

# ZÉNSHO

誰もが自分自身の視野の限界を、  
世界の限界だと思い込んでいる。

ショーペンハウアー

ゼンショーグループは  
地の果て 海の果つるところまで  
MMD システムをつくります。

## 第37回 定時株主総会招集ご通知

### 日時

2019年6月21日(金曜日)  
午前10時(受付開始:午前9時)

### 場所

東京都港区赤坂一丁目12番33号  
ANA インターコンチネンタルホテル東京  
地下1階「プロミネンス」

**郵送またはインターネットによる議決権行使期限**

2019年6月20日(木曜日)午後5時30分 到着分まで

### 目次

第37回定時株主総会招集ご通知	2
議決権行使についてのご案内	3
株主総会参考書類	5
■ 第1号議案 剰余金処分の件	5
■ 第2号議案 定款一部変更の件	6
■ 第3号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)12名選任の件	11
■ 第4号議案 監査等委員である取締役4名選任の件	19
■ 第5号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬額設定の件	23
■ 第6号議案 監査等委員である取締役の報酬額設定の件	24
事業報告	25
連結計算書類	55
計算書類	57
監査報告	59

# ZÉNSHO

株式会社ゼンショーホールディングス

証券コード: 7550

株主の皆様へ



世界から飢餓と貧困を撲滅するため、  
世界中に食のインフラをつくり、  
フード業世界一の企業になる。  
株主様は、その理念をともに  
実現するパートナーです。

株式会社ゼンショーホールディングス  
代表取締役会長兼社長

A handwritten signature in black ink, reading "山崎 史郎" (Yamashita Shirohiko).

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。

当社第37期（2019年3月期）定時株主総会招集ご通知をご覧いただくにあたり、私よりご挨拶申し上げます。

当期は、長引く食材価格や人件費の高騰に加え、自然災害も相次ぐなど、引き続き厳しい経営環境が続いたにもかかわらず、当社グループでは価格戦略やより魅力あるメニューの導入などにより広くお客様のご支持を獲得し、当期純利益で創業以来の過去最高益を達成することができました。

当期業績は売上高が6,076億79百万円、営業利益188億34百万円、経常利益182億11百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は過去最高の99億24百万円となり、増収増益を達成しております。

当社は平成の30年間で300倍の成長を遂げてまいりました。令和元年（2020年3月期）は、10月に予定され

る消費税増税とこれにともなう軽減税率導入の影響はもとより、世界経済の情勢もますます先行きが不透明になるなど、困難な経営環境が続くと予想されます。

このような状況下にあっても当社はさらなる大きな成長を続けてまいります。海外での出店を加速する一方、昨年11月には米国を中心に約4,000店を展開するテイクアウト寿司チェーン“Advanced Fresh Concepts Corp.”をグループに加えるなど、世界展開の加速についても思い切った取り組みを進めております。

当社では創業以来、資本と経営は車の両輪であると考えております。

株主の皆様におかれましては、長期的な視点に立ち、ともにフード業世界一を目指すパートナーとして、今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

証券コード 7550  
2019年5月31日

株主各位

東京都港区港南二丁目18番1号  
株式会社ゼンショーホールディングス  
代表取締役会長兼社長 小川賢太郎

## 第37回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご支援を賜り誠にありがとうございます。

さて、当社第37回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、書面またはインターネットにより議決権を行使することができますので、お手数ながらいずれの場合も、来る2019年6月20日（木曜日）午後5時30分までに到着するよう、お手続きくださいますようお願い申し上げます（次ページに記載の「議決権行使についてのご案内」を併せてご覧ください）。

敬 具

記

1	日 時	2019年6月21日（金曜日）午前10時
2	場 所	東京都港区赤坂一丁目12番33号 ANAインターコンチネンタルホテル東京 地下1階「プロミネンス」 （末尾の会場ご案内略図をご参照ください。）
3	目的事項 報告事項  決議事項	1. 第37期（2018年4月1日から2019年3月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第37期（2018年4月1日から2019年3月31日まで）計算書類報告の件 第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 定款一部変更の件 第3号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）12名選任の件 第4号議案 監査等委員である取締役4名選任の件 第5号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額設定の件 第6号議案 監査等委員である取締役の報酬額設定の件

以 上

- ・当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
- ・次の事項につきましては、法令及び当社定款第16条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト（アドレス <https://www.zensho.co.jp/jp/ir/investor/shareholders.html>）に掲載しておりますので本招集ご通知の提供書類には記載しておりません。

①連結株主資本等変動計算書 ②連結計算書類の連結注記表 ③株主資本等変動計算書 ④計算書類の個別注記表

なお、監査役及び会計監査人が監査した連結計算書類及び計算書類は、本招集ご通知の提供書類のほか、当社ウェブサイトに掲載している上記の事項となります。

- ・株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合には上記の当社ウェブサイトに掲載させていただきます。

## 議決権行使についてのご案内

株主総会参考書類をご検討の上、議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。  
議決権をご行使いただくには以下の3つの方法がございます。

### 株主総会へ出席する場合



**開催日時** 2019年6月21日（金曜日）午前10時

同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。また、第37回定時株主総会招集ご通知（本書）をご持参ください。

### 議決権行使書を郵送する場合



**行使期限** 2019年6月20日（木曜日）午後5時30分まで

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示の上、行使期限までに到着するようにご返信ください。

### インターネットで議決権を行使する場合



**行使期限** 2019年6月20日（木曜日）午後5時30分まで

当社の指定する議決権行使ウェブサイト (<https://www.web54.net>) にアクセスしていただき、議決権をご行使ください。

詳しくは次ページをご覧ください。

## インターネットによる議決権行使のご案内

### 議決権行使コード・パスワードを入力する方法

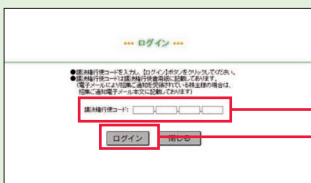
議決権行使  
ウェブサイト <https://www.web54.net>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



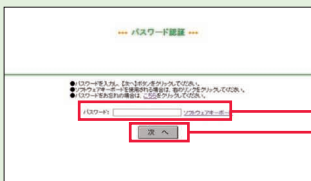
「次へすすむ」を  
クリック

- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力  
「ログイン」を  
クリック

- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「パスワード」を入力  
「次へ」を  
クリック

- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

### スマートフォンでQRコードを読み取る方法 「スマート行使」

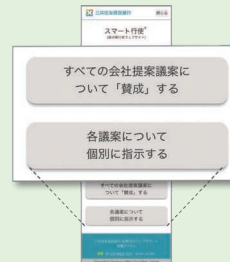
議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですが議決権行使ウェブサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォンの操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル  
電話番号：0120-652-031（フリーダイヤル）  
（受付時間 午前9時～午後9時）

※複数回議決権をご行使された場合、当社に最後に到着した行使を有効な議決権行使として取り扱いたします。

なお、インターネットによる議決権行使と議決権行使書面が同日に到着した場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使として取り扱いたします。

※インターネットにより複数回議決権をご行使された場合、またはパソコンとスマートフォンで重複して議決権をご行使された場合は、最後に行われたものを有効として取り扱わせていただきます。

# 株主総会参考書類

## 第1号議案 剰余金処分の件

剰余金処分につきましては、次のとおりといたしたいと存じます。

### 期末配当に関する事項

第37期の期末配当につきましては、当事業年度の業績及び今後の事業展開等を勘案いたしまして、1株につき9円といたしたいと存じます。これにより、中間配当金を含めると年間の配当金は1株につき18円となります。

#### (1) 配当財産の種類

金銭

#### (2) 配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき金9円 総額1,308,500,091円

#### (3) 剰余金の配当が効力を生じる日

2019年6月24日（月）

## 第2号議案 定款一部変更の件

### (1) 変更の理由

当社は、取締役会の監督機能を強化し、コーポレート・ガバナンス体制の充実を図るとともに意思決定と業務執行の更なる迅速化を実現するため、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行いたします。つきましては、当社定款について監査等委員及び監査等委員会に関する規定の新設並びに監査役及び監査役会に関する規定の削除等、所要の変更を行うものであります。

### (2) 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

(下線は変更部分を示します。)

現 行 定 款	変 更 案
<p>第1章 総則</p> <p>第1条～第3条 (条文省略)</p> <p>(機関)</p> <p>第4条 当社は、株主総会および取締役のほか、次の機関を置く。</p> <p>(1) 取締役会</p> <p>(2) 監査役</p> <p>(3) 監査役会</p> <p>(4) 会計監査人</p> <p>第5条～第18条 (条文省略)</p> <p>第4章 取締役および取締役会</p> <p>(員数)</p> <p>第19条 当社の取締役は、15名以内とする。</p> <p>(新 設)</p>	<p>第1章 総則</p> <p>第1条～第3条 (現行どおり)</p> <p>(機関)</p> <p>第4条 当社は、株主総会および取締役のほか、次の機関を置く。</p> <p>(1) 取締役会</p> <p>(2) <u>監査等委員会</u></p> <p>(削 除)</p> <p>(3) <u>会計監査人</u></p> <p>第5条～第18条 (現行どおり)</p> <p>第4章 取締役および取締役会</p> <p>(員数)</p> <p>第19条 当社の取締役(<u>監査等委員である取締役を除く。</u>)は、15名以内とする。</p> <p><u>2. 当社の監査等委員である取締役は、5名以内とする。</u></p>

現 行 定 款	変 更 案
<p>(選任方法)</p> <p>第20条 当社の取締役は、株主総会において選任する。</p> <p>2. (条文省略)</p> <p>3. (条文省略)</p> <p>(任期)</p> <p>第21条 取締役の任期は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。</p> <p>2. <u>補欠または増員として選任された取締役の任期は、在任取締役の任期の満了する時までとする。</u></p> <p>(新 設)</p> <p>(新 設)</p> <p>第22条～第23条 (条文省略)</p> <p>(取締役会の招集通知)</p> <p>第24条 取締役会の招集通知は、会日の3日前までに各取締役および各監査役に対して発する。ただし、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。</p> <p>2. 取締役および監査役の全員の同意があるときは、招集の手続きを経ないで取締役会を開催することができる。</p>	<p>(選任方法)</p> <p>第20条 当社の取締役は、株主総会において、<u>監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して選任する。</u></p> <p>2. (現行どおり)</p> <p>3. (現行どおり)</p> <p>(任期)</p> <p>第21条 取締役 (<u>監査等委員である取締役を除く。</u>)の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。</p> <p>(削 除)</p> <p>2. <u>監査等委員である取締役の任期は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。</u></p> <p>3. <u>任期の満了前に退任した監査等委員である取締役の補欠として選任された監査等委員である取締役の任期は、退任した監査等委員である取締役の任期の満了する時までとする。</u></p> <p>第22条～第23条 (現行どおり)</p> <p>(取締役会の招集通知)</p> <p>第24条 取締役会の招集通知は、会日の3日前までに各取締役に対して発する。ただし、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。</p> <p>2. 取締役全員の同意があるときは、招集の手続きを経ないで取締役会を開催することができる。</p>



現 行 定 款	変 更 案
<p>第25条 (条文省略)</p> <p>(新 設)</p> <p>第26条 (条文省略)</p> <p>(報酬等)</p> <p>第27条 取締役の報酬、賞与その他の職務執行の対価として当会社から受ける財産上の利益(以下、「報酬等」という。)は、株主総会の決議によって定める。</p> <p>第28条 (条文省略)</p> <p>第5章 <u>監査役および監査役会</u></p> <p>(員数)</p> <p>第29条 <u>当会社の監査役は、4名以内とする。</u></p> <p>(選任方法)</p> <p>第30条 <u>当会社の監査役は、株主総会において選任する。</u></p> <p>2. <u>監査役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う。</u></p>	<p>第25条 (現行どおり)</p> <p>(重要な業務執行の決定の委任)</p> <p>第26条 <u>取締役会は、会社法第399条の13第6項の規定により、その決議によって、重要な業務執行(同条第5項各号に掲げる事項を除く。)の決定の全部または一部を取締役に委任することができる。</u></p> <p>第27条 (現行どおり)</p> <p>(報酬等)</p> <p>第28条 取締役の報酬、賞与その他の職務執行の対価として当会社から受ける財産上の利益は、<u>監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して、株主総会の決議によって定める。</u></p> <p>第29条 (現行どおり)</p> <p>第5章 <u>監査等委員会</u></p> <p>(削 除)</p> <p>(削 除)</p> <p>(削 除)</p>

現 行 定 款	変 更 案
<p>(任期)</p> <p>第31条 <u>監査役の任期は、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。</u></p> <p>2. <u>任期の満了前に退任した監査役の補欠として選任された監査役の任期は、退任した監査役の任期の満了する時までとする。</u></p> <p>(常勤の監査役)</p> <p>第32条 <u>監査役会は、その決議によって常勤の監査役を選定する。</u></p> <p>(監査役会の招集通知)</p> <p>第33条 <u>監査役会の招集通知は、会日の3日前までに各監査役に対して発する。ただし、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。</u></p> <p>2. <u>監査役全員の同意があるときは、招集の手続きを経ないで監査役会を開催することができる。</u></p> <p>(監査役会規則)</p> <p>第34条 <u>監査役会に関する事項は、法令または本定款のほか、監査役会において定める監査役会規則による。</u></p> <p>(報酬等)</p> <p>第35条 <u>監査役の報酬等は、株主総会の決議によって定める。</u></p>	<p>(削 除)</p> <p>(削 除)</p> <p>(常勤の監査等委員)</p> <p>第30条 <u>監査等委員会</u>は、その決議によって常勤の監査等委員を置くことができる。</p> <p>(監査等委員会の招集通知)</p> <p>第31条 <u>監査等委員会</u>の招集通知は、会日の3日前までに各監査等委員に対して発する。ただし、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。</p> <p>2. <u>監査等委員全員の同意があるときは、招集の手続きを経ないで監査等委員会を開催することができる。</u></p> <p>(監査等委員会規則)</p> <p>第32条 <u>監査等委員会</u>に関する事項は、法令または本定款のほか、<u>監査等委員会</u>において定める<u>監査等委員会規則</u>による。</p> <p>(削 除)</p>

現 行 定 款	変 更 案
<p>(監査役の責任免除)</p> <p>第36条 当社は、会社法第426条第1項の規定により、任務を怠ったことによる監査役（監査役であった者を含む。）の損害賠償責任を、法令の限度において、取締役会の決議によって免除することができる。</p> <p>2. 当社は、会社法第427条第1項の規定により、監査役との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額の範囲内とする。</p>	<p>(削 除)</p> <p>(削 除)</p>
<p>第6章 計 算</p> <p>第37条～第40条 (条文省略)</p> <p>(新 設)</p>	<p>第6章 計 算</p> <p>第33条～第36条 (現行どおり)</p> <p>附 則</p>
	<p>(監査役の責任免除等に関する経過措置)</p> <p>2019年6月開催の第37回定時株主総会終結前の監査役（監査役であった者を含む。）の行為に関する会社法第423条第1項の損害賠償責任の取締役会決議による免除については、同定時株主総会の決議による変更前の定款第36条第1項の定めるところによる。</p> <p>2. 2019年6月開催の第37回定時株主総会終結前の監査役（監査役であった者を含む。）の行為に関する会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約については、同定時株主総会の決議による変更前の定款第36条第2項の定めるところによる。</p>

### 第3号議案 取締役(監査等委員である取締役を除く。)12名選任の件

取締役10名全員は、本定時株主総会終結の時をもって任期満了となります。また、当社は、第2号議案「定款一部変更の件」が承認可決されますと本定時株主総会終結の時をもって監査等委員会設置会社へ移行いたします。

つきましては、経営体制の一層の強化を図るため2名増員して取締役(監査等委員である取締役を除く。)12名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に係る決議の効力は、第2号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として生じるものといたします。

取締役(監査等委員である取締役を除く。)候補者は次のとおりであります。

候補者番号		氏名	現在の当社における地位
1	再任	おがわ けん た ろう 小川 賢太郎	代表取締役会長 兼 社長
2	再任	たけ い こう いち 竹井 功一	専務取締役
3	再任	おがわ かず まさ 小川 一政	常務取締役
4	再任	くに い よし ろう 國井 義郎	常務取締役
5	再任	ひら の まこと 平野 誠	取締役
6	再任	え とう なお み 江藤 尚美	取締役
7	再任	おがわ よう へい 小川 洋平	取締役
8	新任	いま むら まさ し 今村 昌志	常務執行役員
9	新任	の の した しん や 野々下 信也	執行役員
10	再任	はぎ わら とし たか 萩原 敏孝	社外 独立 取締役 (社外取締役)
11	再任	い とう ち あき 伊東 千秋	社外 独立 取締役 (社外取締役)
12	再任	あん どう たか はる 安藤 隆春	社外 独立 取締役 (社外取締役)

候補者  
番号

1



再任

おがわ けんたろう  
**小川 賢太郎**

1948年7月29日生

■ 取締役在任年数

37年（本総会最終時）

■ 所有する当社株式数

3,162,100株

● 略歴、地位及び担当

- 1982年6月 当社設立代表取締役社長  
 2000年9月 当社代表取締役社長  
 (株)ココスジャパン取締役会長  
 2007年6月 当社代表取締役社長  
 (株)サンデーサン（現(株)ジョリーパスタ）取締役会長  
 2009年6月 当社代表取締役会長兼社長（現任）

● 重要な兼職の状況

- 国民生活産業・消費者団体連合会 会長  
 合同会社日本クリエイイト代表社員

● 取締役候補者とした理由

1982年の当社創業以来、36年余りにわたり「世界から飢餓と貧困を撲滅する」という理念の実現に向け、卓越した経営手腕と強力なリーダーシップを発揮し、当社グループを日本最大の外食企業に成長させました。また外食事業を海外に拡げ、食品小売事業、介護事業等にも展開させ「フード業世界一」の実現に向け進めております。今後も当社の最高責任者として経営を担うため、取締役候補者となりました。

候補者  
番号

2



再任

たけい こういち  
**竹井 功一**

1943年10月19日生

■ 取締役在任年数

6年（本総会最終時）

■ 所有する当社株式数

6,906株

● 略歴、地位及び担当

- 1967年4月 住友金属工業(株)（現日本製鉄(株)）入社  
 1999年6月 同社常務執行役員  
 2001年6月 小倉興産(株)代表取締役社長  
 2005年6月 同社代表取締役会長  
 2008年2月 当社入社執行役員グループ企画本部長  
 2009年2月 当社常務執行役員グループ企画本部長  
 2013年6月 当社常務取締役グループ企画本部長  
 2015年6月 当社専務取締役グループ企画本部管掌  
 2017年8月 当社専務取締役渉外本部管掌（現任）、SM戦略室室長（現任）

● 重要な兼職の状況

- (株)ユナイテッドページズ代表取締役会長

● 取締役候補者とした理由

住友金属工業(株)、小倉興産(株)において常務執行役員、取締役社長を務め、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しております。この経験・知見に基づき当社の事業成長と企業価値の向上に貢献できるものと判断し、取締役候補者となりました。

候補者  
番号

3



再任

おがわ かずまさ  
**小川 一政**

1977年4月17日生

- 取締役在任年数  
10年（本総会最終時）
- 所有する当社株式数  
3,160,800株

#### ● 略歴、地位及び担当

2001年4月 日商エレクトロニクス(株)入社  
2006年5月 当社入社関連企業室マネージャー  
2009年6月 当社取締役  
2013年1月 当社取締役グローバル事業推進本部長  
2014年6月 当社常務取締役グローバル事業推進本部長  
2018年7月 当社常務取締役グループマーチャンダイジング本部長  
2019年5月 当社常務取締役（現任）  
（株）すき家本部代表取締役社長（現任）

#### ● 重要な兼職の状況

(株)すき家本部代表取締役社長  
泉膳（中国）投資有限公司董事長

#### ● 取締役候補者とした理由

2006年当社入社以来、店舗のグローバル展開を強力に推し進め、海外事業の発展に貢献してまいりました。現在はこの経験と見識に基づき当社主力ブランドのすき家事業の責任者として業務を推進しております。今後も、当社グループにおける豊富な経験や知見に基づき、当社グループ事業の発展に貢献できるものと判断し、取締役候補者といいたしました。

候補者  
番号

4



再任

くにい よしろう  
**國井 義郎**

1950年5月22日生

- 取締役在任年数  
6年（本総会最終時）
- 所有する当社株式数  
16,413株

#### ● 略歴、地位及び担当

1973年4月 松下電器産業(株)（現パナソニック(株)）入社  
2003年7月 同社本社グループ人事・総務センター所長  
2007年10月 松下エクセルスタッフ(株)（現パーソル パナソニックHRパートナーズ(株)）代表取締役社長  
2010年7月 当社入社執行役員  
2011年6月 当社執行役員グループ人事本部長  
2013年6月 当社取締役グループ人事本部長  
2015年6月 当社常務取締役グループ人事本部長（現任）

#### ● 重要な兼職の状況

(株)ゼンショービジネスサービス代表取締役社長  
(株)かがやき保育園代表取締役社長

#### ● 取締役候補者とした理由

パナソニック(株)及びパーソル パナソニックHRパートナーズ(株)において人事労務業務についての豊富な経験と幅広い見識を有しており、当社においても、この知識と見識に基づいて、人事労務の業務に関して積極的な改善施策を進めております。今後も、この人事労務分野を中心とする管理業務全般について貢献できるものと判断し、取締役候補者といいたしました。

候補者  
番号

5



再任

ひらの  
**平野**  
まこと  
**誠**

1958年12月2日生

## ■ 取締役在任年数

15年（本総会終結時）

## ■ 所有する当社株式数

16,800株

## ● 略歴、地位及び担当

- 1982年4月 ネスレ日本(株)入社  
 2001年4月 ネスレピュリナペットケア(株)代表取締役社長  
 2004年4月 当社入社  
     6月 当社取締役  
 2005年11月 当社取締役食品安全追求室長  
 2010年10月 当社取締役グループCC本部長  
 2013年7月 当社取締役食品安全追求本部長  
     (株)GFF代表取締役社長  
 2018年4月 当社取締役  
     (株)ゼンショーファクトリーホールディングス代表取締役社長  
 2019年2月 当社取締役グループ食品安全保証本部長（現任）

## ● 取締役候補者とした理由

当社の製造部門及び食の安全管理全般に関する業務において、幅広い経験と見識を有しており、この経験と見識に基づいて当社の食品安全の統括部門の責任者として業務を推進しております。今後もこの経験と知見により、当社の食に対する安全管理業務体制の強化に貢献できるものと判断し、取締役候補者となりました。

候補者  
番号

6



再任

えとう  
**江藤**  
なおみ  
**尚美**

1956年5月2日生

## ■ 取締役在任年数

5年（本総会終結時）

## ■ 所有する当社株式数

7,000株

## ● 略歴、地位及び担当

- 1979年4月 (株)ブリヂストン入社  
 2009年3月 同社執行役員総務・コーポレート・コミュニケーション担当  
 2014年2月 当社入社執行役員グループCC本部長  
     6月 当社取締役グループCC本部長  
 2015年1月 当社取締役グループ総務本部長（現任）

## ● 取締役候補者とした理由

(株)ブリヂストンにおいて総務、広報業務などについて豊富な経験と高い見識を有しており、現在、当社グループ総務本部長として、総務、コンプライアンス等の業務を担当しております。今後も引き続き当社グループの企業価値向上に向け貢献できるものと判断し、取締役候補者となりました。

候補者  
番号

7



再任

おがわ ようへい  
**小川 洋平**

1979年8月30日生

■ 取締役在任年数

2年（本総会終結時）

■ 所有する当社株式数

3,160,800株

● 略歴、地位及び担当

2004年4月 財務省入省

2016年6月 当社入社経営戦略室長  
当社執行役員グループ経営戦略本部長

2017年6月 当社取締役グループ経営戦略本部長（現任）

● 重要な兼職の状況

Advanced Fresh Concepts Corp. 取締役会長

● 取締役候補者とした理由

財務省で培われた高い見識と豊富な経験をもとに、グループ経営戦略本部長として当社グループの将来展開を見据えた事業計画に取り組んでおります。今後も引き続き将来の経営戦略の策定、推進に貢献できるものと判断し、取締役候補者となりました。

候補者  
番号

8



新任

いまむら まさし  
**今村 昌志**

1957年1月8日生

■ 取締役在任年数

0年（本総会終結時）

■ 所有する当社株式数

5,000株

● 略歴、地位及び担当

1979年4月 ソニー(株)入社

2009年6月 同社業務執行役員SVP パーソナルイメージング&サウンド事業本部長

2011年8月 同社ホームエンタテインメント事業本部長

2012年4月 同社ホームエンタテインメント&サウンド事業本部長

2014年7月 同社グループ役員 ソニービジュアルプロダクツ(株)代表取締役社長

2015年4月 同社執行役員EVP 生産・物流・調達・品質・環境担当、エンジニアリングプラットフォーム担当

2019年2月 当社入社常務執行役員（現任）

● 重要な兼職の状況

(株)ゼンショーファクトリーホールディングス代表取締役社長

● 取締役候補者とした理由

ソニー(株)での経営幹部としての豊富な経験と高い見識を有しております。その知見が当社グループにおいて将来にわたる事業成長と企業価値向上に貢献できるものと判断し、取締役候補者となりました。



候補者  
番号

9



新任

の の した しん や  
**野々下 信也**

1954年5月2日生

## ■ 取締役在任年数

0年（本総会終結時）

## ■ 所有する当社株式数

16,240株

## ● 略歴、地位及び担当

1979年4月 日本アイ・ビー・エム(株)入社  
 2005年1月 同社システム製品事業System i 事業部長  
 2007年4月 当社入社執行役員グループIT本部長  
 2018年11月 当社執行役員グループIT技術本部長（現任）

## ● 取締役候補者とした理由

情報技術(IT)に関する豊富な知識と経験を有しており、当社入社後はこの知見に基づき、執行役員としてグループのIT分野の強化に取り組んでまいりました。今後はITと技術の更なる融合を図り、技術革新を通じた事業成長に貢献できるものと判断し、取締役候補者としていたしました。

候補者  
番号

10



再任

社外 独立

はぎ わら とし たか  
**萩原 敏孝**

1940年6月15日生

## ■ 取締役在任年数

9年（本総会終結時）

## ■ 所有する当社株式数

3,000株

## ● 略歴、地位及び担当

1969年12月 (株)小松製作所入社  
 1990年6月 同社取締役  
 2003年6月 同社代表取締役会長  
 2004年11月 公益財団法人財務会計基準機構理事長  
 2007年6月 (株)小松製作所相談役・特別顧問  
 2009年6月 ヤマトホールディングス(株)社外取締役（現任）  
 2010年6月 当社社外取締役（現任）  
 日本精工(株)社外取締役  
 2013年6月 (株)小松製作所顧問（現任）  
 日野自動車(株)社外監査役  
 2014年6月 (株)高松コンストラクショングループ社外取締役（現任）  
 2015年6月 日野自動車(株)社外取締役（現任）

## ● 重要な兼職の状況

(株)小松製作所顧問  
 ヤマトホールディングス(株)社外取締役  
 (株)高松コンストラクショングループ社外取締役  
 日野自動車(株)社外取締役

## ● 社外取締役候補者とした理由

萩原敏孝氏は、(株)小松製作所の取締役副社長、取締役会長を務め、グローバルに事業展開するメーカーの経営者としての豊富な経験と幅広い見識をもとに、当社社外取締役として取締役会の適正な意思決定の確保に貢献しております。今後も引き続き当社の世界規模の経営体制を強化するために有用な助言をいただけると判断し、社外取締役候補者としていたしました。

候補者  
番号

11



再任 社外 独立

いとう ちあき  
**伊東 千秋**

1947年10月10日生

■ 取締役在任年数

4年（本総会最終時）

■ 所有する当社株式数

0株

● 略歴、地位及び担当

1970年4月 富士通(株)入社  
2002年6月 同社執行役パーソナルビジネス本部長  
2004年6月 同社取締役専務プロダクト部門担当  
2006年6月 同社代表取締役副社長  
2008年6月 同社取締役副会長  
2010年4月 (株)富士通総研代表取締役会長  
2013年6月 日立造船(株)社外取締役（現任）  
2015年6月 当社社外取締役（現任）  
(株)オービックビジネスコンサルタント社外取締役（現任）

● 重要な兼職の状況

日立造船(株)社外取締役  
(株)オービックビジネスコンサルタント社外取締役

● 社外取締役候補者とした理由

伊東千秋氏は、富士通(株)において、情報通信技術の分野における豊富な技術的知見・経験を有し、さらに取締役副社長、副会長を務め、経営者として豊富な経験と幅広い見識をお持ちであります。これを基に、2015年より社外取締役として当社の経営に対する助言をいただいております。今後も引き続き社外取締役として職務を適正に遂行いただけるものと判断し、社外取締役候補者としていたしました。

候補者  
番号

12



再任 社外 独立

あん どう たかはる  
**安藤 隆春**

1949年8月31日生

■ 取締役在任年数

2年（本総会最終時）

■ 所有する当社株式数

0株

● 略歴、地位及び担当

1972年4月 警察庁入庁  
1999年8月 警視庁公安部長  
2004年8月 警察庁長官官房長  
2009年6月 警察庁長官  
2011年10月 警察庁退官  
2013年5月 (株)ニトリホールディングス社外取締役（現任）  
2016年6月 (株)アミューズ社外取締役（現任）  
2017年6月 当社取締役(現任)  
2018年6月 東武鉄道(株)社外取締役（現任）

● 重要な兼職の状況

(株)ニトリホールディングス社外取締役  
(株)アミューズ社外取締役  
東武鉄道(株)社外取締役

● 社外取締役候補者とした理由

安藤隆春氏は、社外取締役となること以外の方法で会社経営に関与された経験はありませんが、警察庁長官をはじめ要職を歴任され、豊富な経験と幅広い見識を有しており、その専門的な経験と知見に基づき、引き続き当社の経営全般に対して適切な監督・助言をいただけるものと判断し、社外取締役候補者としていたしました。

- (注) 1. 小川賢太郎氏は合同会社日本クリエイトの代表社員で、当社とは事務処理に関する業務委託等で取引関係がございます。
2. 竹井功一氏は㈱ユナイテッドベジーズの代表取締役で、当社とは事務処理に関する業務委託等の取引関係がございます。
3. その他の候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
4. 萩原敏孝氏、伊東千秋氏及び安藤隆春氏は社外取締役候補者であります。
5. 社外取締役候補者に関する事項は、以下のとおりです。
- (1) 当社は萩原敏孝氏、伊東千秋氏及び安藤隆春氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、10百万円または法令が定める額のいずれか高い額としており、第2号議案「定款一部変更の件」が承認されるとともに、萩原敏孝氏、伊東千秋氏及び安藤隆春氏の再任が承認された場合は、各氏との間で同様の責任限定契約を継続する予定であります。
- (2) 過去5年間の他の会社における不当な業務執行への対応について  
萩原敏孝氏は2009年6月よりヤマトホールディングス㈱の社外取締役に就任し現在に至っておりますが、同社グループにおいて、昨今のEコマースの急拡大等により、体制の構築が追い付かない事態が発生し、それに伴い2017年2月より従業員の労働時間の実態を調査したところ、多くの従業員が休憩時間を十分に取得できていないなどの問題を会社として認識できていなかったことが判明しました。これを重く見た同社は、「労務管理の改善と徹底」、「ワークライフバランスの推進」など「働き方改革」を最優先の課題とし、デリバリー事業をはじめ、さまざまな構造改革に取り組んでおります。
- また、同社連結子会社であるヤマトホームコンビニエンス㈱において、法人のお客様の社員向け引越しサービスで約款に反した不適切な請求があり、2019年1月、国土交通省より行政処分及び事業改善命令を受けました。同社は、ヤマトホームコンビニエンス㈱において同様の事態を発生させないための体制構築等に取り組むとともに、グループ経営の健全性を高めるためのガバナンス強化に取り組んでおります。
- 萩原敏孝氏は、当該事実の判明までその事実を認識しておりませんでした。同社の社外取締役として平素から法令遵守やコンプライアンスの観点から積極的な発言を行っており、当該事実の判明後は、取締役会において原因の追究、労働環境の改善、法令遵守の徹底、ガバナンスの強化に向けた助言を行う等、その職責を適切に果たしております。
6. 当社は萩原敏孝氏、伊東千秋氏及び安藤隆春氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届けております。各氏が再任された場合は、当社は引き続き各氏を独立役員とする予定であります。

#### 第4号議案 監査等委員である取締役4名選任の件

当社は、第2号議案「定款一部変更の件」の承認可決を条件として、本定時株主総会終結の時をもって監査等委員会設置会社へ移行いたします。

つきましては、監査等委員である取締役4名の選任をお願いするものであります。なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

本議案に係る決議の効力は、第2号議案「定款一部変更の件」に係る定款変更の効力が発生することを条件として生じるものといたします。

監査等委員である取締役候補者は次のとおりであります。

候補者 番号		氏名			現在の当社における地位
1	新任	わた なべ 渡 辺	ひで お 秀 雄	社外 独立	常勤監査役（社外監査役）
2	新任	ほん だ 本 田	ゆたか 豊		常勤監査役
3	新任	たけ うち 竹 内	こう じ 康 二	社外 独立	監査役（社外監査役）
4	新任	みや じま 宮 嶋	ゆき お 之 雄	社外 独立	監査役（社外監査役）

候補者  
番号

1



新任 社外 独立

わた なべ ひで お  
**渡辺 秀雄**

1949年9月30日生

■ 監査等委員である取締役  
在任年数

0年（本総会終結時）

■ 所有する当社株式数

0株

## ● 略歴、地位及び担当

- 1974年4月 大和証券(株)（現 (株)大和証券グループ本社）入社  
 2000年6月 大和証券エスビー・キャピタル・マーケティング(株)（現 大和証券(株)）執行役員  
 2004年5月 同社常務執行役員兼大和証券SMBCプリンシパル・インベストメンツ(株)代表取締役兼CEO  
 2007年4月 同社専務取締役兼大和証券SMBCプリンシパル・インベストメンツ(株)代表取締役社長  
 2008年4月 (株)大和総研代表取締役副社長兼大和インベスター・リレーションズ(株)代表取締役社長  
 2008年10月 (株)大和総研ホールディングス代表取締役副社長兼(株)大和総研代表取締役副社長兼(株)大和総研ビジネス・イノベーション代表取締役副社長  
 2012年6月 当社常勤監査役（現任）

## ● 監査等委員である社外取締役候補者とした理由

長年にわたる経営者としての豊富な経験と高い見識に基づき、社外監査役として取締役の職務執行を適切に監査いただいております。また財務・会計に関する豊富な知識と経験を有していることから適任であると判断し、監査等委員である社外取締役候補者としていたしました。

候補者  
番号

2



新任

ほん だ ゆたか  
**本田 豊**

1955年7月12日生

■ 監査等委員である取締役  
在任年数

0年（本総会終結時）

■ 所有する当社株式数

43,100株

## ● 略歴、地位及び担当

- 1988年3月 (株)モスフードサービス入社  
 2000年2月 当社入社  
 2003年4月 当社取締役グループ経営本部長  
 2008年6月 当社取締役  
 (株)ココスジャパン代表取締役社長  
 2010年10月 当社常務取締役食品安全追求本部長  
 2011年9月 当社常務取締役  
 (株)なか卯代表取締役社長  
 2013年6月 当社常勤監査役（現任）

## ● 監査等委員である取締役候補者とした理由

当社の管理部門及びグループ会社経営における豊富な業務経験に基づいて、当社グループの業務内容について深い見識を有しております。その経験と過去6年間の監査役としての実績から適任であると判断し、監査等委員である取締役候補者としていたしました。

候補者  
番号

3



新任 社外 独立

たけうち こうじ  
**竹内 康二**

1944年9月3日生

- 監査等委員である取締役在任年数  
0年（本総会終結時）
- 所有する当社株式数  
7,100株

#### ● 略歴、地位及び担当

1967年9月 司法試験合格  
1970年4月 東京弁護士会登録、松尾翼（現松尾総合）法律事務所勤務  
1972年4月 河合・竹内（現さくら共同）法律事務所弁護士（現任）  
1986年2月 ニューヨーク州司法試験合格  
1986年6月 ニューヨーク州裁判所法曹登録  
1997年4月 学習院大学法学部講師  
2000年4月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科講師  
2004年4月 早稲田大学大学院ファイナンス研究科客員教授  
2006年6月 当社監査役（現任）  
2015年6月 ㈱ユニカフェ社外監査役（現任）

#### ● 重要な兼職の状況

さくら共同法律事務所パートナー弁護士  
㈱ユニカフェ社外監査役

#### ● 監査等委員である社外取締役候補者とした理由

竹内康二氏は、社外役員となること以外の方法で会社経営に関与された経験はありませんが、弁護士としての専門的な知見及び企業法務に関する豊富な経験と高い見識を有しております。同氏の専門性、監査役としての実績から適任であると判断し、監査等委員である社外取締役候補者となりました。

候補者  
番号

4



新任 社外 独立

みやじま ゆきお  
**宮嶋 之雄**

1953年4月20日生

- 監査等委員である取締役在任年数  
0年（本総会終結時）
- 所有する当社株式数  
0株

#### ● 略歴、地位及び担当

1978年4月 日綿実業㈱（現 双日㈱）入社  
2004年4月 同社常務執行役員  
2005年4月 双日インシュアランス㈱代表取締役社長  
2013年7月 ㈱太知ホールディングス監査役  
2014年7月 同社取締役管理本部長  
2015年6月 同社顧問  
2016年6月 当社監査役（現任）  
2017年12月 三洋貿易㈱社外取締役（現任）

#### ● 重要な兼職の状況

三洋貿易㈱社外取締役

#### ● 監査等委員である社外取締役候補者とした理由

長年にわたる経営者としての豊富な経験と経営管理業務をはじめとする多様な業務経験を通じて幅広い知見を有しており、また財務・会計に関する豊富な知識と経験を有していることから適任であると判断し、監査等委員である社外取締役候補者となりました。

- (注) 1. 候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 渡辺秀雄氏、竹内康二氏及び宮嶋之雄氏は、監査等委員である社外取締役候補者であります。
3. 監査等委員である社外取締役候補者に関する事項は、以下のとおりです。  
当社は渡辺秀雄氏、本田豊氏、竹内康二氏及び宮嶋之雄氏との間で、会社法第427条第1項に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、5百万円または法令が定める額のいずれか高い額としており、第2号議案「定款一部変更の件」が承認されるとともに、竹内康二氏及び宮嶋之雄氏の選任が承認された場合は、両氏との間で責任限定契約を締結する予定であります。
4. 当社は渡辺秀雄氏、竹内康二氏及び宮嶋之雄氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。各氏が監査等委員である取締役に選任された場合は、当社は引き続き各氏を独立役員とする予定であります。

## 第5号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額設定の件

当社の取締役の報酬限度額は、2006年6月29日開催の第24回定時株主総会において、月額50百万円以内（ただし、使用人部分は含まない。）とする旨ご承認をいただき現在に至っておりますが、当社は、第2号議案「定款一部変更の件」が承認可決された場合、本定時株主総会終結の時をもって監査等委員会設置会社へ移行いたします。

つきましては、現在の取締役の報酬限度額を廃止し、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額を、年額600百万円以内（うち社外取締役分は60百万円以内）とすることにつき、ご承認をお願いするものであります。

なお、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額には、使用人としての給与は含まないものといたします。

現在の取締役は、10名（うち社外取締役3名）であります。第3号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く。）12名選任の件」が承認可決されまると、取締役（監査等委員である取締役を除く。）は12名（うち社外取締役3名）となります。

本議案に係る決議の効力は、第2号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として生じるものといたします。



## 第6号議案 監査等委員である取締役の報酬額設定の件

当社は、第2号議案「定款一部変更の件」が承認可決された場合、本定時株主総会終結の時をもって監査等委員会設置会社へ移行いたします。

つきましては、監査等委員である取締役の報酬額を、監査等委員である社外取締役分も含めて、年額120百万円以内とすることにつき、ご承認をお願いするものであります。

第4号議案「監査等委員である取締役4名選任の件」が承認可決されますと、監査等委員である取締役は4名（うち社外取締役3名）となります。

本議案に係る決議の効力は、第2号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として生じるものいたします。

以 上

# 事業報告 (2018年4月1日から2019年3月31日まで)

## 1 企業集団の現況

### (1) 当連結会計年度の事業の状況

#### ① 事業の経過及び成果

当連結会計年度(2018年4月1日から2019年3月31日)におけるわが国経済は、国外では貿易摩擦の激化、欧州でのブレグジットをめぐる混乱が続き、国内では雇用環境の改善が見られるものの、大規模な自然災害が多発し、先行き不透明な状況が続きました。

外食産業におきましては、個人消費に力強さが見られないことや、食材価格の高騰、人件費の上昇により、引き続き厳しい経営環境となりました。

このような状況の中、「すき家」をはじめとする牛丼カテゴリーの既存店売上高前年比は103.4%、「ココス」、「ジョリーパスタ」をはじめとするレストランカテゴリーの既存店売上高前年比は100.3%、「はま寿司」をはじめとするファストフードカテゴリーの既存店売上高前年比は101.3%となりました。

当連結会計年度末の店舗数につきましては、400店舗出店、99店舗退店及びAdvanced Fresh Concepts Corp.(以下「AFC」という)を子会社化した結果、9,509店舗(F C 4,222店舗含む)となりました。

以上の結果、当連結会計年度の業績は、売上高6,076億79百万円(前年同期比4.9%増)、営業利益188億34百万円(同6.9%増)、経常利益182億11百万円(同3.1%増)、親会社株主に帰属する当期純利益99億24百万円(同24.0%増)となりました。

<b>売上高</b>	<b>営業利益</b>
<b>6,076億79百万円</b> 前年同期比4.9%増	<b>188億34百万円</b> 前年同期比6.9%増
<b>経常利益</b>	<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>
<b>182億11百万円</b> 前年同期比3.1%増	<b>99億24百万円</b> 前年同期比24.0%増

セグメント別の概況につきましては、26ページから31ページまでに記載のとおりであります。

# セグメント別の概況

## セグメント別売上高構成比

### ■ 小売事業

830億42百万円

(グループ売上シェア13.7%)

#### ■ 主なブランド



#### ■ その他カテゴリー

410億83百万円

(グループ売上シェア6.8%)

#### ■ 主なブランド



#### ■ ファストフードカテゴリー

1,398億37百万円

(グループ売上シェア23.0%)

#### ■ 主なブランド



### ■ 外食事業

5,246億37百万円

(グループ売上シェア86.3%)

#### ■ 牛丼カテゴリー

2,143億90百万円

(グループ売上シェア35.3%)

#### ■ 主なブランド

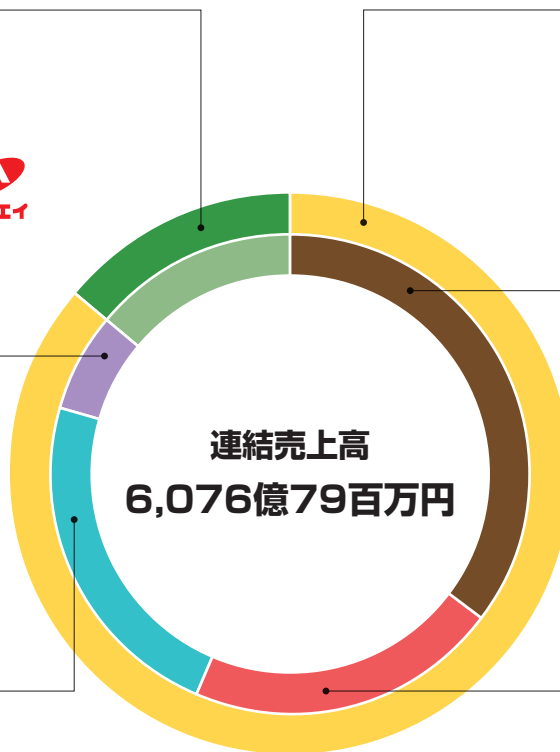


#### ■ レストランカテゴリー

1,293億26百万円

(グループ売上シェア21.3%)

#### ■ 主なブランド

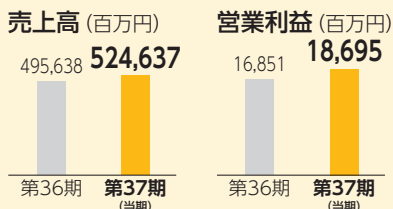


当社グループの代表的な子会社及び業態のロゴマークを記載しております。

## 🍴 外食事業

売上高 **5,246億37百万円** 前年同期比5.9%増

営業利益 **186億95百万円** 前年同期比10.9%増



外食事業の当連結会計年度の売上高は、5,246億37百万円（前年同期比5.9%増）、営業利益は186億95百万円（同10.9%増）となりました。

外食事業における主要カテゴリーの状況は、以下のとおりであります。

### 牛丼カテゴリー

売上高 **2,143億90百万円** 期末店舗数 **2,891店舗**

牛丼カテゴリーの当連結会計年度末の店舗数は、126店舗出店、33店舗退店した結果、2,891店舗となりました。内訳は、「すき家」1,931店舗、「なか卯」456店舗（F C 11店舗含む）等であります。

株式会社すき家本部が経営する牛丼チェーンの「すき家」につきましては、お客様の多様なニーズにお応えできるよう、「すき家de健康」をテーマとして、「お好み牛玉丼」（並盛税込500円）、「白髪ねぎ牛丼」（並盛税込500円）、食ベラー・メンマ牛丼（並盛税込500円）、豚生姜焼き丼（並盛税込550円）等を導入し、商品力の強化に取り組んでまいりました。

今後ともお客様に愛される店舗づくりを目指すとともに、安全でおいしい商品を安心して召し上がっていただけるよう、さらなる品質管理の徹底と店舗水準の向上に努めてまいります。

株式会社なか卯が経営する丼ぶり・京風うどんの「なか卯」につきましては、新商品・季節限定商品の投入や既存商品のブラッシュアップによる商品力の強化と店舗販促の実施により、業績の向上に努めてまいりました。以上の結果、牛丼カテゴリーの当連結会計年度の売上高は、2,143億90百万円（前年同期比5.3%増）となりました。



## レストランカテゴリー

売上高 1,293億26百万円 期末店舗数 1,374店舗

レストランカテゴリーの当連結会計年度末の店舗数は、20店舗出店、16店舗退店した結果、1,374店舗(F C 79店舗含む)となりました。

株式会社ココスジャパンが経営するファミリーレストランの「ココス」につきましては、メニューのラインアップの強化、ごちそう感のあるフェアメニューの投入及び店舗のサービス水準の向上に取り組み、業績の向上に努めてまいりました。

株式会社ビッグボーイジャパンが経営するハンバーグ&ステーキレストランの「ビッグボーイ」等につきましては、メイン商品のブラッシュアップを図るとともに、サラダバー・スープバーの充実やフェアメニューの投入を行うなど、業績の向上に努めてまいりました。

株式会社ジョリーパスタが経営するパスタ専門店の「ジョリーパスタ」につきましては、「パスタならジョリーパスタ」をテーマに、パスタ専門店の魅力をよりお客様へアピールできるよう、メニューのラインアップの拡充や旬の食材を活かした新商品の投入を行い、一層のおいしさを追求してまいりました。

株式会社華屋与兵衛が経営する和食レストランの「華屋与兵衛」につきましては、お客様の満足度の向上を図るため、旬の食材を活かした商品の開発及び店舗従業員の教育強化によるサービス水準の向上、労働生産性の改善等に努めてまいりました。

以上の結果、レストランカテゴリーの当連結会計年度の売上高は、1,293億26百万円(前年同期比1.1%増)となりました。



ファストフードカテゴリー | 売上高 1,398億37百万円 期末店舗数 777店舗

ファストフードカテゴリーの当連結会計年度末の店舗数は、34店舗出店、10店舗退店した結果、777店舗(FC 1 店舗含む)となりました。

株式会社はま寿司が経営する100円寿司チェーンの「はま寿司」につきましては、積極的な出店による業容の拡大を図るとともに、商品品質の向上、店舗サービスの強化等に努めてまいりました。

以上の結果、ファストフードカテゴリーの当連結会計年度の売上高は、1,398億37百万円(前年同期比5.2%増)となりました。



その他カテゴリー

売上高 410億83百万円 期末店舗数 4,329店舗

その他カテゴリーの当連結会計年度末の店舗数は、AFCを子会社化した結果、220店舗出店、34店舗退店し、4,329店舗(F C 4,131店舗含む)となりました。

当カテゴリーの主な内訳は、冷凍ピцца等販売の株式会社トロナジャパン、グループの物流機能を担う株式会社グローバルフレッシュサプライ、備品・ユニフォーム等を調達する株式会社グローバルテーブルサプライ及びAFC等であります。なお、AFCにつきましては、米国、カナダ、オーストラリアで寿司のテイクアウト店を展開しており、2018年11月16日付で株式取得を行い子会社化いたしております。

以上の結果、その他カテゴリーの当連結会計年度の売上高は、410億83百万円（前年同期比32.0%増）となりました。



Advanced Fresh Concepts Corp.の店舗



(株)トロナジャパンの  
「本当に旨いピццаが食べたい。」

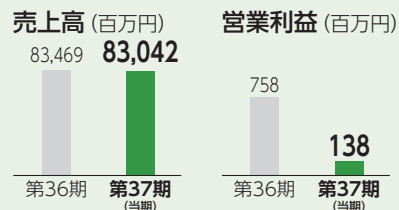


(株)トロナジャパンの  
「牛丼の具」

## 🛒 小売事業

売上高 **830億42百万円** 前年同期比0.5%減

営業利益 **1億38百万円** 前年同期比81.7%減



小売事業の当連結会計年度の売上高は、830億42百万円（前年同期比0.5%減）、営業利益は1億38百万円（同81.7%減）となりました。

当事業の内訳は、スーパーマーケット事業を展開する株式会社マルヤ、株式会社マルエイ、株式会社尾張屋、株式会社フレッシュコーポレーション及び青果販売等の株式会社ユナイテッドベジーズ等であります。



「マルヤ」



「マルエイ」



(株)尾張屋が展開する  
「VERY FOODS owariya」



(株)フレッシュコーポレーションが展開する  
「マルシェ」



(株)ユナイテッドベジーズが展開する  
「菜果善」



② 設備投資の状況

当連結会計年度における設備投資といたしましては、当社グループ全体で400店舗の新規出店を行うとともに、既存店の改装も進めてまいりました。

当連結会計年度において実施した企業集団の設備投資総額は314億48百万円であります。

③ 資金調達の状況

当連結会計年度において、主として設備投資及び運転資金に充てるため、金融機関等より971億79百万円の資金調達を行っております。

④ 事業の譲渡、吸収分割または新設分割の状況

該当事項はありません。

⑤ 他の会社の事業の譲受けの状況

該当事項はありません。

⑥ 吸収合併または吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継の状況

該当事項はありません。

⑦ 他の会社の株式その他の持分または新株予約権等の取得または処分の状況

当社は、2018年11月16日付で米国のAdvanced Fresh Concepts Corp.の全株式を取得し完全子会社としました。

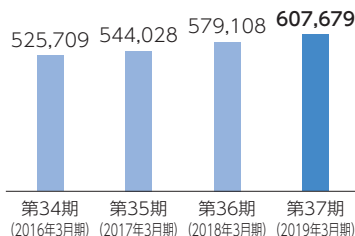
## (2) 財産及び損益の状況

(単位：百万円)

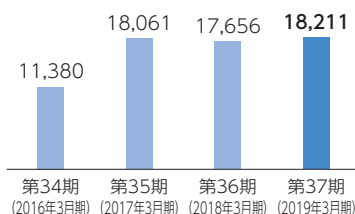
区 分	第 34 期 (2016年3月期)	第 35 期 (2017年3月期)	第 36 期 (2018年3月期)	第 37 期 (当連結会計年度) (2019年3月期)
売上高	525,709	544,028	579,108	607,679
経常利益	11,380	18,061	17,656	18,211
親会社株主に帰属する 当期純利益	4,026	8,443	8,001	9,924
1株当たり当期純利益	27.09円	56.87円	54.18円	67.93円
総資産	278,340	288,999	295,316	377,779
純資産	75,060	82,107	82,204	87,083
1株当たり純資産	412.18円	458.07円	461.76円	496.34円

(注) 『税効果会計に係る会計基準』の一部改正(企業会計基準第28号 2018年2月16日)に伴う、「会社法施行規則及び会社計算規則の一部を改正する省令」(法務省令第5号 2018年3月26日)を当連結会計年度から適用しており、第36期に係る数値等については、当該会計基準等を遡って適用した後の数値等となっております。

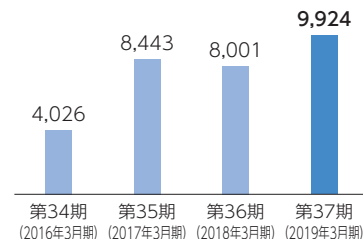
### 売上高 (単位：百万円)



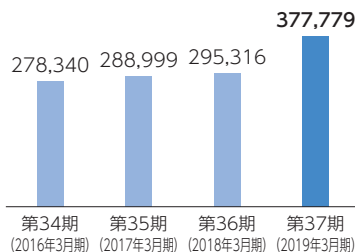
### 経常利益 (単位：百万円)



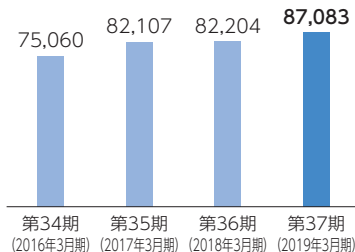
### 親会社株主に帰属する当期純利益 (単位：百万円)



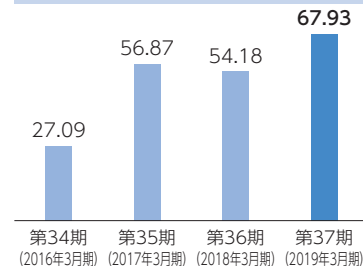
### 総資産 (単位：百万円)



### 純資産 (単位：百万円)



### 1株当たり当期純利益 (単位：円)



### (3) 重要な親会社及び子会社の状況

#### ① 親会社との状況

該当事項はありません。

#### ② 重要な子会社の状況

会社名	店舗数	本社所在地	資本金	出資比率	主な事業内容
(株)すき家本部	1,931店	東京都港区	10百万円	100.00%	飲食事業 (すき家) 統括
(株)九州すき家		東京都港区	10百万円	－%	飲食業
(株)中四国すき家		東京都港区	10百万円	－%	飲食業
(株)関西すき家		東京都港区	10百万円	－%	飲食業
(株)中部すき家		東京都港区	10百万円	－%	飲食業
(株)中京すき家		東京都港区	10百万円	－%	飲食業
(株)神奈川すき家		東京都港区	10百万円	－%	飲食業
(株)東京すき家		東京都港区	10百万円	－%	飲食業
(株)関東すき家		東京都港区	10百万円	－%	飲食業
(株)北日本すき家		東京都港区	10百万円	－%	飲食業
(株)なか卯	456店	東京都港区	10百万円	100.00%	飲食業
(株)ココスジャパン	591店	東京都港区	3,198百万円	50.38%	飲食業
(株)ビッグボーイジャパン	309店	東京都港区	10百万円	100.00%	飲食業
(株)ジョリーパスタ	250店	東京都港区	2,958百万円	64.24%	飲食業
(株)華屋与兵衛	127店	東京都港区	100百万円	100.00%	飲食業
(株)TAG-1	97店	東京都港区	50百万円	100.00%	飲食業
(株)はま寿司	501店	東京都港区	10百万円	100.00%	飲食業
(株)日本ダイニングホールディングス	－	東京都港区	10百万円	100.00%	飲食事業統括
(株)日本リテールホールディングス	－	東京都港区	10百万円	100.00%	小売事業統括
(株)マルヤ	39店	埼玉県春日部市	10百万円	－%	食料品等販売
(株)フレッシュコーポレーション	27店	群馬県太田市	100百万円	－%	食料品等販売
(株)マルエイ	9店	千葉県市原市	30百万円	－%	食料品等販売
(株)尾張屋	8店	千葉県木更津市	31百万円	－%	食料品等販売

会社名	店舗数	本社所在地	資本金	出資比率	主な事業内容
(株)日本SS	—	東京都港区	10百万円	—%	食料品等販売
(株)ユナイテッドベジーズ	34店	東京都港区	74百万円	—%	青果等販売
(株)日本介護ホールディングス	—	東京都港区	10百万円	100.00%	介護事業統括
(株)トロナジャパン	—	東京都港区	10百万円	100.00%	食料品等販売
(株)ゼンショーファクトリーホールディングス	—	東京都港区	60百万円	100.00%	食品製造事業統括
(株)GFF	—	東京都港区	10百万円	—%	食品製造業
(株)TRファクトリー	—	東京都港区	10百万円	—%	食品製造業
(株)グローバルテーブルサプライ	—	東京都港区	30百万円	100.00%	食器等販売
(株)グローバルフレッシュサプライ	—	東京都港区	70百万円	100.00%	物流業
(株)ゼンショー商事	—	東京都港区	80百万円	100.00%	食材輸入・卸売
Zensho USA Corporation	—	米国カリフォルニア州	10千米ドル	100.00%	米州事業統括
Advanced Fresh Concepts Corp.	4,329店	米国カリフォルニア州	100千米ドル	100.00%	食料品販売
泉膳(中国)投資有限公司	—	中国上海市	426,908千元	100.00%	中国事業統括

- (注) 1. 店舗数は各社の事業年度末現在であります。
2. (株)九州すき家、(株)中四国すき家、(株)関西すき家、(株)中部すき家、(株)中京すき家、(株)神奈川すき家、(株)東京すき家、(株)関東すき家及び(株)北日本すき家については、株式を所有しておりませんが、子会社である(株)すき家本部が株式を100%所有しているため、記載しております。
3. (株)マルヤ、(株)フレッシュコーポレーション、(株)マルエイ、(株)尾張屋、(株)日本SS及び(株)ユナイテッドベジーズについては株式を所有しておりませんが、子会社である(株)日本リテールホールディングスが(株)ユナイテッドベジーズの株式を66.93%、その他各社の株式を100%所有しているため、記載しております。
4. (株)GFF及び(株)TRファクトリーについては株式を所有しておりませんが、子会社である(株)ゼンショーファクトリーホールディングスが株式を100%所有しているため、記載しております。
5. (株)GFFについては本社の他、製造を行う拠点として下記所在地に工場があります。

沖縄県うるま市、佐賀県鳥栖市、山口県周南市、兵庫県加西市、大阪市、静岡県浜松市、川崎市、千葉県木更津市、埼玉県児玉郡上里町、茨城県土浦市、栃木県佐野市、栃木県小山市、北海道小樽市

#### (4) 対処すべき課題

当社グループは、「世界から飢餓と貧困を撲滅する」という経営理念の下にフード業を幅広く展開し、「世界中の人々に安全でおいしい食を手軽な価格で提供する」という使命をもって、グローバルな展開を行っております。今後の国内外のフード業の見通しは、消費トレンドの変化、ニーズの多様化、他の企業との競争激化など楽観できない状況ですが、当社グループは今後更なる成長を目指すため、既存事業の強化・拡大や海外展開を進め、より強固な経営基盤を整備し、市場競争力を向上させる必要があると認識し、以下の課題に取り組んでまいります。

##### ① マス・マーチャダイジング・システムの進化

当社グループは、お客様に安全でおいしい商品を安心してお召し上がりいただくために、MMDによる安全性の確保を継続するとともに、業績の向上を目指し、業容の拡大とグループシナジーの追求を行ってまいりました。今後も、更なる強化によって食材の安全性の追求と商品クオリティの向上、コスト改善を図ってまいります。

※MMD（マス・マーチャダイジング・システム）

「世界中の人々に安全でおいしい食を手軽な価格で提供する」この使命を果たすための仕組みで、原材料の調達から製造・加工、物流、店舗における販売までを一貫して自らの手で企画・設計、運営するシステムです。

##### ② 食の安全性の追求

「お客様になり代わって食材の安全性を確認する」ことを最重要課題とし、グループの「食の安全」に責任を負うグループ食品安全保証本部において、店舗における衛生管理の徹底、食材のトレーサビリティの確立、食材の品質検査等の強化を行い、食の安全の追求を行ってまいります。

##### ③ ブランドの進化

当社グループは、全業態においてQQSC（クオリティ・クイックサービス・クリンリネス）の追求を行い、すべてのお客様により快適な空間でお食事をお召し上がりいただけるよう、ユニバーサルデザインの店舗作りの推進や、お客様の多様なニーズにお応えできる商品を導入することなどにより、ブランドの進化に努めてまいります。

##### ④ 出店及びM&Aによる成長

国内外において業態の収益力を高め、積極的な出店を継続してまいります。また、M&Aの活用によるMMDの更なる強化を図ってまいります。

##### ⑤ 人財の採用と育成

国内外のフード業におきましては、人財リソースの不足、他の企業との競争激化などの難題を抱えており、当社グループにおきましても人財採用ならびに人財育成は重要な経営課題と認識しております。当社グループといたしましては、当社グループの理念に共鳴する優秀な人財を確保し、持続的な成長を支える人財を育成すべく採用活動及び研修活動を強化してまいります。

また、女性社員の活躍推進を含む多様な働き方の促進や、中途採用の強化、グローバル人財の採用・育成を積極的に進めてまいります。

⑥ 労働環境の改善

当社グループは、長時間勤務を未然に防止するため、管理システムの導入等による労務管理の徹底、マネジャー層に対するコンプライアンス教育の強化、従業員との対話機会の充実などを通じ、継続して多様な改善施策を実施してまいりました。引き続き労働環境の改善を進めてまいります。

⑦ 迅速な経営判断に資するシステム整備

当社グループでは、売上・在庫などの情報を収集する仕組みを構築しておりますが、国内外でグループ各社の販売拠点を拡大していく中、今後、更に情報収集・統合の効率化を進め、経営陣の迅速な判断に資するシステムと体制の構築に取り組んでまいります。

⑧ 人工知能（AI）などを利用した業務効率化と自動化

現在、第4次産業革命とも呼ばれる人工知能（AI）・ロボット等の技術革新やデータ活用により、定型労働に加えて非定型労働においても省人化が進展しております。当社グループにつきましても、店舗、工場、物流などの各工程において、積極的に人工知能（AI）・ロボット等を取り入れ、業務の効率化・自動化を推進してまいります。

**(5) 主要な事業内容**（2019年3月31日現在）

当社グループは、当社及び子会社98社の計99社により構成されており、フード業の経営を幅広く行っております。

**(6) 主要な営業所及び工場**（2019年3月31日現在）

① 当社

本	社	東京都港区港南二丁目18番1号
---	---	-----------------

② 主要な子会社

前記「(3) 重要な親会社及び子会社の状況 ② 重要な子会社の状況」に記載しております。

## (7) 使用人の状況 (2019年3月31日現在)

### ① 企業集団の使用人の状況

使用人数	前連結会計年度末比増減
12,521名	1,644名増

- (注) 1. 当社及び連結子会社の使用人数を記載しております。  
2. 上記のほかパートタイマー52,682名を雇用しております。

### ② 当社の使用人の状況

使用人数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
622名	72名増	37.4歳	7.5年

- (注) 使用人数は当社から他社への出向者を除き、他社から当社への出向者を含む就業人員で計算しております。上記のほかパートタイマー158名を雇用しております。

## (8) 主要な借入先の状況 (2019年3月31日現在)

(単位：百万円)

借入先	借入額
(株) 三井住友銀行	35,140
(株) みずほ銀行	30,353
(株) 横浜銀行	27,343
(株) 日本政策投資銀行	12,014
(株) 三菱UFJ銀行	6,958
農林中央金庫	5,500
神奈川県信用農業協同組合連合会	4,000
東京都信用農業協同組合連合会	4,000
(株) りそな銀行	3,744
(株) 常陽銀行	3,550

## (9) その他企業集団の現況に関する重要な事項

当社は、2019年5月14日開催の取締役会において、当社を完全親会社、株式会社ジョリーパスタを完全子会社とする株式交換を行うことを決議し、2019年8月1日を効力発生日とする株式交換契約を締結しました。

## 2 会社の現況

### (1) 株式の状況 (2019年3月31日現在)

- ① 発行可能株式総数 432,000,000株
- ② 発行済株式の総数 149,640,445株
- ③ 株主数 140,597名
- ④ 大株主 (上位10名)

株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
合 同 会 社 日 本 ク リ エ イ ト	52,307,500株	35.98%
小 川 賢 太 郎	3,162,100株	2.17%
小 川 一 政	3,160,800株	2.17%
小 川 洋 平	3,160,800株	2.17%
日 本 マ ス タ ー ト ラ ス ト 信 託 銀 行 (株) ( 信 託 □ )	2,741,700株	1.89%
ゼ ン シ ョ ー グ ル ー プ 社 員 持 株 会	2,695,892株	1.85%
日 本 ト ラ ス テ ィ ・ サ ー ビ ス 信 託 銀 行 (株) ( 信 託 □ 5 )	1,828,700株	1.26%
日 本 ト ラ ス テ ィ ・ サ ー ビ ス 信 託 銀 行 (株) ( 信 託 □ )	1,827,500株	1.26%
JP MORGAN CHASE BANK 385151	1,405,952株	0.97%
日 本 ト ラ ス テ ィ ・ サ ー ビ ス 信 託 銀 行 (株) ( 信 託 □ 1 )	1,212,200株	0.83%

(注) 持株比率は自己株式 (4,251,546株)を控除して計算しております。

### (2) 新株予約権等の状況

該当事項はありません。



### (3) 会社役員の状況

#### ① 取締役及び監査役の状況（2019年3月31日現在）

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役会長兼社長	小 川 賢太郎	国民生活産業・消費者団体連合会 会長 合同会社日本クリエイト代表社員
専 務 取 締 役	竹 井 功 一	渉外本部管掌 SM戦略室室長 (株)ユニテッドベジーズ代表取締役会長
常 務 取 締 役	小 川 一 政	グループマーチャンダイジング本部長 (株)日本ダイニングホールディングス代表取締役社長 泉膳(中国)投資有限公司董事長
常 務 取 締 役	國 井 義 郎	グループ人事本部長 (株)ゼンショービジネスサービス代表取締役社長 (株)かがやき保育園代表取締役社長
取 締 役	平 野 誠	グループ食品安全保証本部長
取 締 役	江 藤 尚 美	グループ総務本部長
取 締 役	小 川 洋 平	グループ経営戦略本部長 会長室室長 Advanced Fresh Concepts Corp. 取締役会長
取 締 役 (社外取締役)	萩 原 敏 孝	(株)小松製作所顧問 ヤマトホールディングス(株)社外取締役 (株)高松コンストラクショングループ社外取締役 日野自動車(株)社外取締役
取 締 役 (社外取締役)	伊 東 千 秋	日立造船(株)社外取締役 (株)オービックビジネスコンサルタント社外取締役
取 締 役 (社外取締役)	安 藤 隆 春	(株)ニトリホールディングス社外取締役 (株)アミューズ社外取締役 東武鉄道(株)社外取締役
常勤監査役 (社外監査役)	渡 辺 秀 雄	
常 勤 監 査 役	本 田 豊	
監 査 役 (社外監査役)	竹 内 康 二	さくら共同法律事務所パートナー弁護士 (株)ユニカフェ社外監査役
監 査 役 (社外監査役)	宮 嶋 之 雄	三洋貿易(株)社外取締役

- (注) 1. 常務取締役小川一政氏及び取締役小川洋平氏は、代表取締役会長兼社長小川賢太郎氏の子息です。
2. 取締役萩原敏孝氏、伊東千秋氏及び安藤隆春氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
3. 常勤監査役渡辺秀雄氏、監査役竹内康二氏及び宮嶋之雄氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。
4. 常勤監査役渡辺秀雄氏及び監査役宮嶋之雄氏は、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
5. 当社は、取締役萩原敏孝氏、伊東千秋氏、安藤隆春氏、常勤監査役渡辺秀雄氏、監査役竹内康二氏及び宮嶋之雄氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
6. 取締役興津龍太郎氏は、2018年5月31日付で辞任により退任しております。
7. 当社は社外取締役萩原敏孝氏、伊東千秋氏、安藤隆春氏及び監査役全員との間で、会社法第427条第1項に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。  
当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、社外取締役については10百万円または法令が定める額のいずれか高い額、監査役については5百万円または法令が定める額のいずれか高い額としております。

## ② 取締役及び監査役に支払った報酬等の総額

区 分	支給人員	支給額
取締役	11名	374百万円
監査役	4名	43百万円
合計 (うち社外役員)	15名 (6名)	417百万円 (56百万円)

- (注) 1. 取締役の報酬限度額は、2006年6月29日開催の第24回定時株主総会において月額50百万円以内(ただし、使用人分給与は含まない。)と決議いただいております。
2. 監査役の報酬限度額は、2006年6月29日開催の第24回定時株主総会において月額10百万円以内と決議いただいております。
3. 当事業年度末現在の取締役は10名(うち社外取締役3名)、監査役は4名(うち社外監査役3名)であります。

## ③ 役員報酬の基本方針

## 1. 基本方針及び報酬水準

(ア) 取締役の報酬は、短期のみならず中長期的な企業価値向上を目指した経営を動機づけるとともに、多様で優秀な人材を確保できる水準とします。

また、報酬水準は、同業他社及び他業種同規模他社との比較において、競争力のある水準とします。

(イ) 監査役の報酬は、当社グループ全体の職務執行に対する監査の職責に相応しい水準とします。

## 2. 報酬の構成等

## (ア) 取締役の報酬

取締役の報酬は、月額基本報酬及び年1回の業績連動賞与とします。

但し、社外取締役については月額基本報酬のみとします。

なお、月額基本報酬及び業績連動賞与の総額は株主総会で決定した報酬額の限度内とします。

i) 月額基本報酬は原則として各取締役の役割及びその職責を考慮して決定します。

ii) 業績連動賞与は、各取締役の役割、その職責及び会社業績を考慮して決定します。なお、会社業績指標としては連結経常利益率を使用します。

(イ) 監査役の報酬

常勤監査役の報酬は、月額基本報酬及び年1回の賞与とします。

但し、非常勤監査役については月額基本報酬のみとします。

なお、月額基本報酬及び賞与の総額は株主総会で決定した報酬額の限度内とし、個別の報酬額は監査役の協議により決定します。

※指名・報酬諮問委員会の設置

取締役候補者及び監査等委員取締役候補者の指名や報酬の決定プロセスの透明性、客観性を高めるために「指名・報酬諮問委員会」の設置を予定しています。

④ 社外役員に関する事項（2019年3月31日現在）

(ア) 他の法人等の兼職状況及び当社と当該他の法人等との関係

萩原敏孝氏について、上記①に記載のとおりであり、(株)小松製作所、ヤマトホールディングス(株)、(株)高松コンストラクショングループ及び日野自動車(株)と当社とは、特別の関係を有しておりません。伊東千秋氏について、上記①に記載のとおりであり、日立造船(株)及び(株)オービックビジネスコンサルタントと当社とは、特別の関係を有しておりません。安藤隆春氏について、上記①に記載のとおりであり、(株)ニトリホールディングス、(株)アミューズ及び東武鉄道(株)と当社とは、特別の関係を有しておりません。竹内康二氏について、上記①に記載のとおりであり、さくら共同法律事務所及び(株)ユニカフェと当社とは、特別の関係を有しておりません。宮嶋之雄氏について、上記①に記載のとおりであり、三洋貿易(株)と当社とは、特別の関係を有しておりません。

## (イ) 当事業年度における主な活動の状況

地 位	氏 名	主 な 活 動 状 況
取 締 役	萩 原 敏 孝	当事業年度開催の取締役会17回中16回出席しました。長年にわたる経営者としての豊富な経験と幅広い知見に基づいて、適切な意見、助言を行っております。
取 締 役	伊 東 千 秋	当事業年度開催の取締役会17回全てに出席しました。長年の経営者としての豊富な経験と幅広い知見に基づいて、適切な意見、助言を述べております。
取 締 役	安 藤 隆 春	当事業年度開催の取締役会17回中14回出席しました。警察庁長官をはじめ要職を歴任し、その豊富な経験と幅広い知見に基づいて、適切な意見、助言を述べております。
常 勤 監 査 役	渡 辺 秀 雄	当事業年度開催の取締役会17回全て、監査役会19回全てに出席しました。長年にわたる経営者としての豊富な経験と幅広い知識を活かし、当社の経営に必要な発言を適宜行っております。
監 査 役	竹 内 康 二	当事業年度開催の取締役会17回全て、監査役会19回全てに出席しました。高度な専門知識を要する法律家としての豊富な経験と幅広い知識を活かし、当社の経営に必要な発言を適宜行っております。
監 査 役	宮 嶋 之 雄	当事業年度開催の取締役会17回全て、監査役会19回全てに出席しました。長年にわたる経営者としての経験や財務に関する十分な実務経験を有しており、当社の経営に必要な発言を適宜行っております。

#### (4) 会計監査人の状況

① 名称 PwCあらた有限責任監査法人

② 報酬等の額

	支 払 額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	65百万円
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	206百万円

- (注) 1. 監査役会は、公益社団法人日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、取締役、社内関係部門及び会計監査人から必要資料を入手、報告を受け、会計監査人の監査計画の内容、職務の執行状況、報酬見積の算出根拠などを確認し、審議した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項に従い同意しております。
2. 当社と会計監査人の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分せず、また実質的にも区分することができないため、当事業年度に係る報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。

③ 非監査業務の内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務である国際財務報告基準（IFRS）の適用に関するアドバイザリー業務等についての対価を支払っております。

④ 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると認められる場合には、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨及び理由を報告いたします。また、監査役会は、会計監査人の職務の執行に支障があると判断されるなど、会計監査人の変更が必要であると認められる場合には、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

⑤ 責任限定契約の内容の概要

該当事項はありません。

## (5) 業務の適正を確保するための体制

取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制、その他会社の業務の適正を確保するための体制について決定した基本方針の概要は以下のとおりであります。

### 内部統制システム構築に向けた基本的な考え方及び整備状況

- ① 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
  - (ア) 「ゼンショーグループ憲章」を制定し、全役職員による法令並びに定款及び社内規程の遵守の徹底を図る。
  - (イ) 各業務担当取締役及び執行役員は、自らが担当する業務部門でのコンプライアンスリスクを分析し、その対策を実施する。
  - (ウ) 「コンプライアンス委員会」は、グループのコンプライアンスの取り組みを横断的に統括し、審議結果を取締役会及び監査役会に報告する。グループのコンプライアンス上の問題点について従業員が情報提供を行うホットラインを設置する。
  - (エ) 事業活動全般の業務運営状況を把握し、その活動の適法性及健全性を確保するため、内部監査部門による監査を継続的に行う。
- ② 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
  - (ア) 「グループリスク管理規程」を定め、グループの様々なリスクを網羅的かつ適切に認識し、管理すべきリスクの選定を行い、管理担当部門を定め、リスク管理体制の整備・充実を図る。また、予期せぬリスクが発生することを十分認識し、新たに生じた重大なリスクについては、取締役会または代表取締役が、すみやかに管理担当部門を選定し、迅速かつ適切に対応する。
  - (イ) 規程に基づいたグループ内の様々なリスクを統括的に管理するため「総合リスク管理委員会」を設置し、管理担当部門のリスク対策実施状況の点検を行うことにより、有効性を確保する。
  - (ウ) 「食の安全・安心」「コンプライアンス」「情報セキュリティ」に係るリスク及びその他の選定されたリスクは、管理担当部門がリスク対策を策定する。また、リスクが顕在化した場合、管理担当部門は迅速かつ適切な対応を行い、結果を総合リスク管理委員会に報告し、経営に重大な影響を及ぼすおそれのあるリスクについては適宜、取締役会に報告し、必要な指示を受ける。

- ③ 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
- (ア) 取締役の職務執行に係る情報については、「取締役会規程」「文書管理規程」及び「情報セキュリティポリシー」の定めるところに従い、適切に保存し、かつ管理する。
  - (イ) 取締役及び監査役は、これらの情報の保存・管理及び保全体制の整備が適正に行われていることを確認する。
- ④ 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- (ア) 中期経営計画及び年度経営計画を定め、会社として達成すべき目標を明確にするとともに、迅速な判断や意思決定を行えるよう、日次・月次・四半期業務管理を徹底し、目標の進捗状況を明確にする。
  - (イ) 意思決定のプロセスの簡素化等により意思決定の迅速化を図るとともに、社長決裁事項で当社及びグループの経営に重大な影響を及ぼすおそれのある事項については、担当取締役及び執行役員との協議に基づいて執行決定を行い、これを適宜取締役会に報告する。
- ⑤ 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
- (ア) 「ゼンショーグループ憲章」は、当社及び子会社の全役職員が法令及び定款を遵守した行動をとるための行動規範とする。
  - (イ) 当社は、持株会社としてゼンショーグループ全体の視野から業務の適正を確保するための体制を整備するとともに、「グループ会社管理規程」に基づき、グループ会社の状況に応じた管理を行う。また、当社のグループ会社統括管理部門が担当窓口となり、子会社による定期的または、随時、整備状況の報告を受ける。
  - (ウ) 当社から子会社に対し役職員を派遣するとともに、子会社の業務の執行状況を把握し、事業活動の有効性を確認する。
  - (エ) 内部監査部門が定期的または随時、グループ会社を監査するとともに、その状況を当社代表取締役に適時報告する。



- ⑥ 財務報告の信頼性を確保するための体制
- (ア) 財務報告の信頼性を確保することが、グループ活動の信用の維持・向上に必要な不可欠であることを認識し、財務報告に係る内部統制活動の重要性をゼンショーグループ全体に徹底する。
  - (イ) 「財務報告に係る内部統制についての評価計画書」を年度単位で作成し、グループ会社全体で連携して、連結ベースの財務報告における内部統制の整備を進める。
  - (ウ) 財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況については、内部統制評価責任部門が、グループ全体の財務報告の信頼性を確保するため、業務運営の適切性を検証する。
- ⑦ 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する当社取締役からの独立性及び指示の実効性の確保に関する事項
- (ア) 監査役を補助すべき使用人として、監査役監査の職務の実効性の確保の観点から必要な人員を選任し、体制の充実を図る。
  - (イ) 監査役の補助使用人が監査役から特定の命令を受けた場合は、当該補助使用人は当該命令に関して、取締役の指揮命令を受けない。
  - (ウ) 監査役の補助使用人の人事異動、人事評価、懲戒に関しては、全監査役の事前の同意を要する。
- ⑧ 取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制
- (ア) 取締役は、当社及びグループに重大な影響を及ぼす事項、内部監査の実施状況、ゼンショーグループホットラインへの通報状況等を、監査役または監査役会にすみやかに報告する。
  - (イ) 前項の当社及びグループに重大な影響を及ぼす事項を発見した使用人は、監査役または監査役会に直接報告することができ、この報告は「内部通報規則」に準拠して対応する。
  - (ウ) 監査役は、内部監査部門との監査計画、監査結果等の相互開示により情報の共有化と効率化を図る。

- ⑨ その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
  - (ア) 代表取締役は、監査役と定期的に会合を持ち、会社に対処すべき課題、監査役監査の環境整備状況、監査上の重要課題等について意見交換を行う。
  - (イ) 監査役会に対して、独自に専門の弁護士や会計士を雇用し、監査業務に関する助言を受ける機会を保障する。
  - (ウ) 監査役は必要に応じていつでも、取締役及び使用人に対し報告を求め、重要な会議に出席し、書類の閲覧をすることができる。

## 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

- ① 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方
  - 当社は反社会的勢力との関係を持たない。また反社会的勢力の不当な要求には毅然とした態度で臨み、金銭その他経済的利益の提供を行わない。さらに全グループ会社に対し、方針の徹底を図る。
- ② 反社会的勢力排除に向けた整備状況
  - (ア) 当社は「ゼンショーグループ憲章」を定め、企業倫理の浸透を図るとともに、コンプライアンスを実現するため、「グループコンプライアンス規程」及び「コンプライアンス行動指針」を定め、「反社会的勢力の排除」について具体的指針を示している。
  - (イ) なお「ゼンショーグループ憲章」並びに「グループコンプライアンス規程」及び「コンプライアンス行動指針」については、全社員に対し、入社時または定期的な研修を通じて周知・徹底を図る。
  - (ウ) さらに反社会的勢力への対応は、個人や部署を孤立させぬよう、コンプライアンス委員会を組織し、警察や弁護士等外部専門機関と連携して対応する体制を構築している。

## (6) 業務の適正を確保するための体制の運用状況

当事業年度における当社の業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は以下のとおりであります。

### ① コンプライアンスに関する体制

コンプライアンスの専門部署を設置し、以下の活動を通じ当社グループ全体へのコンプライアンス意識の一層の浸透に取り組んでおります。

- (ア) 当社各部門及びグループ各社に対してコンプライアンス研修を実施し、この研修を通じて、当社各部門及びグループ各社におけるコンプライアンスリスク課題の抽出と防止策の策定を推進し、防止策の進捗状況について確認を行っております。
- (イ) コンプライアンス委員会を定期的開催し、コンプライアンスに関わる当社グループ共通課題について、それぞれの分野の専門部門による未然防止策の確認と強化を行っております。

### ② リスク管理に関する体制

リスク管理の専門部署を設置し、以下の活動を通じたリスク管理体制の強化を進めております。

- (ア) 総合リスク管理委員会を定期的開催し、当社グループ全体の事業等に関わるリスク課題を抽出するとともに、当社各専門部門による対策の立案と実施状況の確認を行い、必要に応じ対策の強化を進めております。
- (イ) 大規模な事故や災害が発生した場合に備えて、「食のインフラ」として店舗の営業が継続できるよう組織体制の整備を進めております。

### ③ 取締役の職務の執行に関する体制

- (ア) 年度経営計画を定め、月次、四半期業績に基づいて計画の進捗管理を行うとともに、対策が必要な施策については取締役会で審議・決議を行っております。
- (イ) 重要な投資案件については、投資委員会による事前審議を行ったうえで、取締役会に上程することで、取締役の意思決定の迅速化に努めております。
- (ウ) 取締役会の実効性評価を行うなど、取締役会の運営改善について継続して取り組んでおります。

- ④ グループ会社の管理体制
- (ア) 「グループ会社管理規程」に基づき、グループ会社統括管理部門を窓口として主要子会社との情報交換を密に行い、各社毎に計画の進捗状況及び課題に対する対応状況について確認を行っております。
  - (イ) グループ会社に役職員を派遣し、各社の業務執行状況を把握し、事業活動の適正・有効性について確認を行っております。
  - (ウ) 内部監査部門は、監査計画に基づき、当社管理部門及びグループ会社の監査を行い、監査結果を当社代表取締役及び監査役会へ報告しております。
- ⑤ 監査役の監査に関する体制
- (ア) 監査役は、当社の取締役会に加えて、主要な会議に出席するとともに、稟議書等の重要な文書の閲覧、取締役、執行役員、本部長及びグループ会社社長等へのヒアリングを行うことにより、取締役の職務の執行状況を監査しております。
  - (イ) 監査役は、監査役会を定期的に開催し、監査役相互の情報交換を行うとともに、内部監査部門及び会計監査人との情報交換を通じて、監査の実効性の確保に努めております。
  - (ウ) 監査役は、グループ会社の監査役と定期的に連絡会を開催し、グループ会社全体を含めた企業集団としての監査の実効性を確保するための体制を構築しております。

(本事業報告中の記載数字は、金額及び株数については表示単位未満を切り捨て、比率その他については四捨五入しております。)





★Nepal

#### 取り組み年表

- 2015年 7月 取り組み開始
- 2015年 12月 ゼンショー・スカラーシップ・プロジェクト(奨学金制度)開始  
第1期125名に贈呈  
(2016年度授業)
- 2016年 8月 異物除去装置導入
- 2017年 4月 第2期116名に贈呈  
(2017年度授業)
- 2018年 4月 第3期110名に贈呈  
(2018年度授業)

#### 取引産品

紅茶



## ゼンショーフェアトレード

# Nepal

ネパール連邦民主共和国

### 学び続けられる喜びを子供たちに届ける



#### 1. 奨学金制度の提案



1年生から10年生までの農園労働者の子どもを対象にしたゼンショー・スカラーシップ・プロジェクトが始まり、累計351名に返済義務のない奨学金が贈呈されました。

#### 2. 文具の購入



返済義務のない奨学金は文具の購入などに使われ、子どもたちの夢の実現に役立てられています。

#### 3. 学び続けられる喜び



今後も、子どもたちに向けた支援を含め産業の活性化に繋がる取り組みを実施していきます。

2015年、ゼンショーはネパール大地震の緊急復興支援をきっかけに、働き手の流出などの社会問題を抱えるネパールに注目。貧困に起因するこれらの問題の解決には地場産業の活性化が必要だと考え、山間部の有機茶農園経営者をパートナーに、フェアトレードを始めました。

# Rwanda ルワンダ共和国



## 家庭科授業が子どもたちの自信を育む

### 1. パッチワーク作品の発表会



発表会では、個性あふれるカーテンやテーブルクロスなどが、当社フェアトレード担当者に対し誇らしげに披露されました。

### 2. 主体性やチームワークを学ぶ



保護者や教師からは、「家庭科授業によって主体性やチームワークを学び自信を持つようになった」という感想が聞かれました。

2017年5月にゼンショーフェアトレードの社会開発資金で完成した家庭科教室。



★Rwanda

#### 取り組み年表

- 2011年 4月 取り組み開始
- 2012年 6月 水道施設建設
- 2013年 5月 小学校に男女別トイレ建設、小学校校舎修繕
- 2016年 1月 有機JAS認定取得
- 2017年 5月 小学校に家庭科教室建設

#### 取引産品

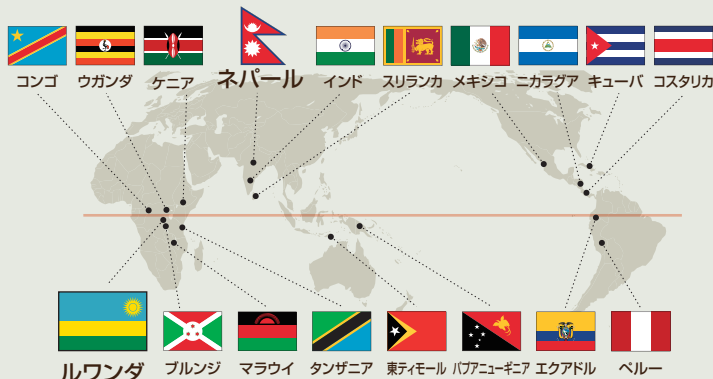
コーヒー：アラビカ種

## 世界に広がる “ゼンショーフェアトレード”

ゼンショーグループは世界18カ国でコーヒー豆、カカオ豆、紅茶のフェアトレードを行っています。

フェアトレードとは、途上国の生産者と継続的に公正な価格で取引を行い、生産者の生活改善と自立を目指す活動のこと。

ゼンショーフェアトレードの特徴は産地との直接取引。定期的に現地を訪問し安全性と品質を確認するほか、社会開発資金の用途を生産者と話し合って決めています。



# 連結計算書類

## 連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	第37期 2019年3月31日現在
<b>資産の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>114,675</b>
現金及び預金	57,240
受取手形及び売掛金	14,310
商品及び製品	20,936
仕掛品	692
原材料及び貯蔵品	5,611
その他	15,980
貸倒引当金	△96
<b>固定資産</b>	<b>262,989</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>141,760</b>
建物及び構築物	82,554
機械装置及び運搬具	5,264
工具、器具及び備品	19,281
土地	19,197
リース資産	14,779
建設仮勘定	684
<b>無形固定資産</b>	<b>54,659</b>
商標権	34,446
のれん	16,644
その他	3,568
<b>投資その他の資産</b>	<b>66,569</b>
投資有価証券	3,425
差入保証金	33,295
長期貸付金	84
長期前払家賃	18,974
繰延税金資産	6,394
その他	4,407
貸倒引当金	△14
<b>繰延資産</b>	<b>114</b>
社債発行費	114
<b>資産合計</b>	<b>377,779</b>

科目	第37期 2019年3月31日現在
<b>負債の部</b>	
<b>流動負債</b>	<b>91,451</b>
買掛金	22,305
短期借入金	1,382
一年内償還予定の社債	1,600
一年内返済予定の長期借入金	24,891
リース債務	2,760
未払法人税等	3,456
賞与引当金	2,300
その他	32,755
<b>固定負債</b>	<b>199,244</b>
社債	27,200
長期借入金	141,163
リース債務	13,622
退職給付に係る負債	781
資産除去債務	3,100
その他	13,375
<b>負債合計</b>	<b>290,696</b>
<b>純資産の部</b>	
<b>株主資本</b>	<b>74,143</b>
資本金	23,470
資本剰余金	24,261
利益剰余金	34,432
自己株式	△8,021
<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>△1,980</b>
その他有価証券評価差額金	△73
繰延ヘッジ損益	△0
退職給付に係る調整累計額	△227
為替換算調整勘定	△1,680
<b>非支配株主持分</b>	<b>14,920</b>
<b>純資産合計</b>	<b>87,083</b>
<b>負債及び純資産合計</b>	<b>377,779</b>



## 連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	第37期	
	2018年4月1日から 2019年3月31日まで	
売上高		607,679
売上原価		261,226
売上総利益		346,453
販売費及び一般管理費		327,619
営業利益		18,834
営業外収益		1,624
受取利息		433
受取配当金		7
持分法による投資利益		122
賃貸料収入		140
補助金収入		205
その他		715
営業外費用		2,247
支払利息		1,213
賃貸費用		72
為替差損		21
長期前払費用償却		413
その他		527
経常利益		18,211
特別利益		3,763
固定資産売却益		684
負ののれん発生益		2,785
その他		294
特別損失		3,503
固定資産売却損		4
固定資産除却損		1,423
減損損失		1,175
その他		900
税金等調整前当期純利益		18,470
法人税、住民税及び事業税		5,725
法人税等調整額		2,388
法人税等合計		8,113
当期純利益		10,356
非支配株主に帰属する当期純利益		432
親会社株主に帰属する当期純利益		9,924

# 計算書類

## 貸借対照表

(単位：百万円)

科目	第37期 2019年3月31日現在
<b>資産の部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>172,316</b>
現金及び預金	33,690
売掛金	21,703
商品及び製品	979
原材料及び貯蔵品	144
前払費用	3,463
前払家賃	668
未収入金	8,919
短期貸付金	111,219
その他	90
貸倒引当金	△8,564
<b>固定資産</b>	<b>170,256</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>20,713</b>
建物	6,900
構築物	154
機械及び装置	90
車両運搬具	2
工具、器具及び備品	938
土地	5,350
リース資産	7,033
建設仮勘定	241
<b>無形固定資産</b>	<b>2,196</b>
商標権	9
借地権	91
電話加入権	82
ソフトウェア	1,519
その他	493
<b>投資その他の資産</b>	<b>147,346</b>
投資有価証券	1
関係会社株式	79,765
関係会社出資金	7,035
関係会社長期貸付金	21,438
長期貸付金	23
長期前払費用	1,364
長期前払家賃	15,482
繰延税金資産	2,013
差入保証金	20,101
その他	120
<b>繰延資産</b>	<b>114</b>
社債発行費	114
<b>資産合計</b>	<b>342,687</b>

科目	第37期 2019年3月31日現在
<b>負債の部</b>	
<b>流動負債</b>	<b>74,509</b>
買掛金	19,562
短期借入金	17,973
一年内償還予定の社債	1,600
一年内返済予定の長期借入金	24,688
リース債務	483
未払金	5,542
未払費用	712
未払法人税等	298
前受金	2,683
預り金	251
賞与引当金	624
その他	88
<b>固定負債</b>	<b>212,835</b>
社債	27,200
長期借入金	140,236
リース債務	7,632
預り保証金	37,220
資産除去債務	76
その他	470
<b>負債合計</b>	<b>287,344</b>
<b>純資産の部</b>	
<b>株主資本</b>	<b>55,355</b>
資本金	23,470
資本剰余金	25,250
資本準備金	23,392
その他資本剰余金	1,858
<b>利益剰余金</b>	<b>14,656</b>
利益準備金	80
その他利益剰余金	14,575
別途積立金	3,000
繰越利益剰余金	11,575
<b>自己株式</b>	<b>△8,021</b>
<b>評価・換算差額等</b>	<b>△13</b>
その他有価証券評価差額金	0
繰延ヘッジ損益	△13
<b>純資産合計</b>	<b>55,342</b>
<b>負債及び純資産合計</b>	<b>342,687</b>

## 損益計算書

(単位：百万円)

科目	第37期	
	2018年4月1日から	2019年3月31日まで
売上高		254,448
売上原価		239,882
売上総利益		14,565
販売費及び一般管理費		11,848
営業利益		2,717
営業外収益		9,139
受取利息		1,676
受取配当金		7,004
為替差益		253
その他		205
営業外費用		4,634
支払利息		961
社債利息		63
貸倒引当金繰入額		2,972
その他		637
<b>経常利益</b>		<b>7,222</b>
特別利益		712
固定資産売却益		663
投資有価証券売却益		38
その他		10
特別損失		41
減損損失		0
固定資産除却損		27
その他		13
<b>税引前当期純利益</b>		<b>7,892</b>
法人税、住民税及び事業税		△183
法人税等調整額		1,778
法人税等合計		1,594
<b>当期純利益</b>		<b>6,297</b>

## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告

### 独立監査人の監査報告書

2019年5月14日

株式会社ゼンショーホールディングス  
取締役会 御中

PwCあらた有限責任監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 戸田 栄 ㊞  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 鵜飼 千恵 ㊞  
業務執行社員

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社ゼンショーホールディングスの2018年4月1日から2019年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

#### 連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

#### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 監査意見

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社ゼンショーホールディングス及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 強調事項

重要な後発事象に関する注記に記載されているとおり、会社は、2019年5月14日開催の取締役会において、会社を株式交換完全親会社、連結子会社である株式会社ジョリーパスタを株式交換完全子会社とする株式交換を実施することを決議し、同日付で株式交換契約を締結した。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

#### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## 計算書類に係る会計監査人の監査報告

### 独立監査人の監査報告書

2019年5月14日

株式会社ゼンショーホールディングス  
取締役会 御中

PwCあらた有限責任監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 戸田 栄 ㊞  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 鶴飼 千恵 ㊞  
業務執行社員

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社ゼンショーホールディングスの2018年4月1日から2019年3月31日までの第37期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

#### 計算書類等に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

#### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 強調事項

重要な後発事象に関する注記に記載されているとおり、会社は、2019年5月14日開催の取締役会において、会社を株式交換完全親会社、連結子会社である株式会社ジョリーパスタを株式交換完全子会社とする株式交換を実施することを決議し、同日付で株式交換契約を締結した。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

#### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## 監査役会の監査報告

### 監 査 報 告 書

当監査役会は、2018年4月1日から2019年3月31日までの第37期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
  - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
  - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
  - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

#### 2. 監査の結果

##### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムの運用状況に関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

##### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人PwCあらた有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

##### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人PwCあらた有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2019年5月14日

株式会社ゼンショーホールディングス 監査役会

常 勤 監 査 役 渡 辺 秀 雄 ㊟

常 勤 監 査 役 本 田 豊 ㊟

監 査 役 竹 内 康 二 ㊟

監 査 役 宮 嶋 之 雄 ㊟

(注) 常勤監査役 渡辺秀雄、監査役 竹内康二及び監査役 宮嶋之雄は、社外監査役であります。

以 上



# 定時株主総会会場ご案内略図

**会場** ANAインターコンチネンタルホテル東京  
 地下1階「プロミネンス」  
 東京都港区赤坂一丁目12番33号  
 〈お願い〉 駐車場のご用意はございません。  
 受付開始は午前9時を予定しております。

**交通**

- 地下鉄「溜池山王駅」  
13番出口より徒歩約1分
- 地下鉄「六本木一丁目駅」  
3番出口より徒歩約2分



ANAインター  
コンチネンタルホテル東京



**溜池山王駅 (東京メトロ南北線・銀座線)**  
 銀座線改札口 ▶ 13番出口まで徒歩約4分  
 南北線改札口 ▶ 13番出口まで徒歩約6分



**六本木一丁目駅 (東京メトロ南北線)**  
 改札口 ▶ 3番出口まで徒歩約3分



見やすく読みまちがえにくい  
 ユニバーサルデザインフォントを  
 使用しています。