第41回
定時株主総会招集ご通知

日時 2023年6月23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等による議決権行使期限
2023年6月22日（木曜日）午後5時30分 到着分まで

ZENSHO

株式会社 ゼンショーホールディングス

証券コード：7550

目次

第41回定時株主総会招集ご通知
議決権行使についてのご案内
株主総会参考書類
- 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。）9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

**株主総会でのお土産の配布は
廃止とさせていただきました。**

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
小川賢太郎

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41期（2023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ご挨拶申し上げます。

国内においても海外においても、新型コロナウイルス感染症の前後で、外食に対するお客様の消費行動や価値観が変化しています。そのような状況で、当社グループはお客様が求められている商品をお届けすべく運営してきた結果、当期業績は売上高が7,799億64百万円、営業利益217億34百万円、経常利益280億81百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は132億65百万円となりました。

ゼンショーホールディングスは、1982年に創業して以来、ホップ・ステップ・ジャンプと称し、ホップ・ステップはそれぞれ30倍の成長を実現しました。現在はジャンプの段階にあり、2015年度売上高5,120億円からさらに30倍の成長を目指しています。

コロナ禍の3年間、当社グループでは最新の技術を採り入れ、販売チャネルの拡大、店舗水準の向上や商品開発に注力し、変化に対し柔軟かつ機敏に対応してまいりました。世の中が厳しい状況にあっても世界中で出店を拡大しています。また、会社の財産である従業員に対しては教育を充実させるとともに、安心して働けるよう2013年から11年連続のベース・アップを継続して実施しています。

当社グループでは世界から飢餓と貧困を撲滅するという理念を創業当時から掲げています。この理念をさらに進化させ、**人類社会の安定と発展に責任をおう企業であり続けます。**不安定な世界状況が続いていますが、人種、宗教、民族文化が生み出す様々な対立を乗り越え、お互いに協力し、人類全体が平和的に共生できる「食のインフラ」の構築を通じてこの責任を全うします。

株主の皆様におかれましては、当社グループの理念をともに実現するパートナーとして、変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

証券コード　7550
2023年６月2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41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41回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。
　本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の以下ウェブサイトに第41回定時株主総会招集通知として電子提供措置事項を掲載しております。

当社ウェブサイト
https://www.zensho.co.jp/jp/ir/investor/shareholders.html

　上記ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しております。以下の東証ウェブサイト（東京上場会社情報サービス）にアクセスして、銘柄名（会社名）または証券コードを入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類/PR情報」を選択のうえ、ご確認くださいますようお願い申し上げます。

東証ウェブサイト
https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show

**　なお、当日ご出席されない場合は、書面またはインターネット等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2023年６月22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	2023年６月23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	1.　第41期（2022年４月１日から2023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等委員会の連結計算書類監査結果報告の件 2.　第41期（2022年４月１日から2023年３月31日まで）計算書類報告の件
	決議事項	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。）９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

以　上

■ 書面交付請求された株主様へご送付している書面について

法令および当社定款第16条の規定に基づき、以下の事項を記載しておりません。
したがって、当該書面は監査報告を作成するに際し、監査等委員会および会計監査人が監査をした書類の一部であります。

・事業報告の「業務の適正を確保するための体制」、「業務の適正を確保するための体制の運用状況」
・連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」、「連結注記表」
・計算書類の「株主資本等変動計算書」、「個別注記表」

■ 修正が生じた場合について

電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトに修正内容を掲載させていただきます。

議決権行使についてのご案内

電子提供措置事項に掲載の株主総会参考書類をご検討のうえ、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 **2023年６月23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41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 **2023年６月22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うえ、行使期限までに到着するようにご返信ください。議決権行使書面において、議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

インターネットで議決権を行使する場合

行使期限 **2023年６月22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。

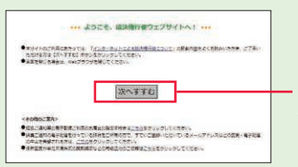
詳しくは次ページをご覧ください。

■ インターネット等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

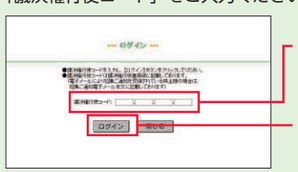
議決権行使ウェブサイト https://www.web54.net

1 議決権行使ウェブサイトにアクセスしてください。



「次へすすむ」をクリック

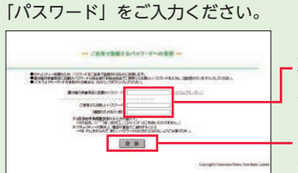
2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「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」を入力し、実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください

「登録」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。

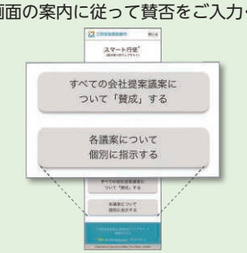
スマートフォンでQRコードを読み取る方法「スマート行使」

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に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ーブの登録商標です。

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お取り扱いいたします。
　なお、インターネット等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、インターネット等によるものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
※インターネット等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。

機関投資家の皆様へ 議決権の行使方法として株式会社ICJが運営する「議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただけます。

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41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12円といたしたいと存じます。これにより、中間配当金を含めますと年間の配当金は前期に比べ１株当たり２円増配の24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12円　総額1,825,395,684円

(3) 剰余金の配当が効力を生じる日

2023年６月26日（月）

第２号議案　定款一部変更の件

１．変更の理由

（1）当社が今後の成長戦略に必要な事業や設備等の取得を機動的に進めていくためには、資本と負債のバランスをとり、財務の健全性・柔軟性を確保しながら資金調達を行うことが重要と考えております。これに伴い自己資本の増強が必要となる場合に、普通株式による増資を行うと、希薄化が生じ既存株主様の株式価値を損なうことになります。このため普通株式への転換権のない、５年後のステップアップ基準日に配当率が変動する一方で、当社による取得が可能な社債型優先株式による資金調達が、現段階では最も適切な選択肢であると考えております。つきましては、今後、当社がこのような優先株式による資金調達を行えるよう規定を新設するものであります。

（2）機動的な資本政策及び配当政策を図るため、会社法第459条第１項の定めに基づき剰余金の配当等を取締役会決議によっても行うことが可能となるように、変更案第34条（剰余金の配当等）を新設するものです。また、これにより内容が重複する第35条（中間配当）の規定を削除したうえ、その他の所要の変更を行います。

　なお、会社法第460条第１項（株主の権利の制限）に基づく定款の定めは設けないことから、今後の剰余金の配当等を株主総会決議によって行うことを排除するものではありません。

（3）上記(1)、(2)の定款変更に伴う所要の変更を行うものであります。

２．変更の内容

　現行定款と変更の内容は、次のとおりであります。なお、本議案に係る定款変更は本議案が原案どおり承認可決された時点で、その効力が生じるものといたします。

（下線は変更部分を示します。）

現 行 定 款	定款変更案
（発行可能株式総数） 第６条　当会社の発行可能株式総数は、43,200万株とする。	（発行可能株式総数等） 第６条　当会社の発行可能株式総数は、432,001,000株とし、普通株式の発行可能種類株式総数は432,000,000株、Ａ種優先株式の発行可能種類株式総数は1,000株とする。

現 行 定 款	定款変更案
（単元株式数） 第８条　当会社の単元株式数は、100株とする。	（単元株式数） 第8条　当会社の単元株式数は、普通株式について100株、Ａ種優先株式について１株とする。
（新　　設）	第2章の2　Ａ種優先株式
（新　　設）	（Ａ種優先配当金） 第12条の2 当会社は、第35条の規定に従い、剰余金の期末配当を行うときは、当該期末配当の基準日の最終の株主名簿に記載または記録されたＡ種優先株式を有する株主（以下「Ａ種優先株主」という。）またはＡ種優先株式の登録株式質権者（以下、Ａ種優先株主と併せて「Ａ種優先株主等」という。）に対し、同日の最終の株主名簿に記載または記録された普通株式を有する株主（以下「普通株主」という。）または普通株式の登録株式質権者（以下、普通株主と併せて「普通株主等」という。）に先立ち、A種優先配当金として、Ａ種優先株式1株につき、Ａ種優先株式の払込金額にＡ種優先株式の発行に先立って取締役会の決議により定める算定方法により、当該取締役会決議において定める配当年率（ただし、8％を上限とする。）を乗じて算出した金額について、当該剰余金の配当の基準日の属する事業年度の初日（ただし、当該剰余金の配当の基準日が払込期日と同一の事業年度に属する場合は、払込期日とする。）（同日を含む。）から当該剰余金の配当の基準日（同日を含む。）までの期間の実日数につき、1年を365日として日割計算により算出される金額（以下「Ａ種優先配当金額」という。）の金銭を支払う（ただし、除算は最後に行い、円単位未満小数第3位まで計算し、その小数第3位を四捨五入する。）。ただし、当該期末配当の基準日の属する事業年度において、第12条の3に定めるＡ種期中優先配当金を支払ったときは、その合計額を控除した額を支払うものとする。また、当該剰余金の配当の基準日から当該剰余金の配当が行われる日までの間に、当会社がＡ種優先株式を取得した場合、当該Ａ種優先株式につき当該基準日に係る剰余金の配当を行うことを要しない。

現 行 定 款	定款変更案
（新　　設）	2. ある事業年度において、前項および次条に基づきＡ種優先株主等に対して支払った1株当たりの剰余金の額の合計額が、当該事業年度に係るＡ種優先配当金額に達しないときは、その不足額（以下「未払Ａ種優先配当金」という。）は、当該事業年度（以下「不足事業年度」という。）の翌事業年度の初日（同日を含む。）以降、Ａ種優先株式の発行に先立って取締役会の決議により定める算定方法により、当該取締役会の決議において定めた配当年率（ただし、8%を上限とする。）の複利計算により累積する。なお、当該計算は、1年を365日として日割計算により算出される金額とし、除算は最後に行い、円単位未満小数第3位まで計算し、その小数第3位を四捨五入する。また、累積した未払Ａ種優先配当金（以下「累積未払Ａ種優先配当金」という。）については、前項および次条に基づくＡ種優先株主等に対する剰余金の配当並びに普通株主等に対する剰余金の配当に先立ち、Ａ種優先株式1株につき累積未払Ａ種優先配当金の額に達するまで、Ａ種優先株主等に対して配当する。なお、複数の事業年度に係る累積未払Ａ種優先配当金がある場合は、古い事業年度に係る当該累積未払Ａ種優先配当金から先に配当する。
（新　　設）	3. 当会社は、Ａ種優先株主等に対して、Ａ種優先配当金額および前項に定める累積未払Ａ種優先配当金の合計額を超えて剰余金の配当は行わない。
（新　　設）	（Ａ種期中優先配当金） 第12条の3　当会社は、第35条の規定に従い、事業年度末日以外の日を基準日（以下「期中配当基準日」という。）とする剰余金の配当（以下「期中配当」という。）をするときは、期中配当基準日の最終の株主名簿に記載または記録されたＡ種優先株主等に対して、普通株主等に先立ち、Ａ種期中優先配当金として、Ａ種優先株式１株につき、Ａ種優先株式の払込金額にＡ種優先株式の発行に先立って取締役会の決議により定める算定方法により、当該取締役会決議において定める配当年率（ただし、8%を上限とする。）を乗じて算出した額について、当該期中配当基準日の属する事業年度の初日（ただし、当該期中配当基準日が払込期日と同一の事業年度に属する場合は、払込期日）（同日を含む。）から当該期中配当基準日（同日を含む。）までの期間の実日数につき、1年を365日として日割り計算により算出される金額（ただし、除算は最後に行い、円単位未満小数第3位まで計算し、その小数第3位を四捨五入する。）の金銭を支払う。

現 行 定 款	定款変更案
	ただし、当該期中配当基準日の属する事業年度において、当該期中配当までの間に、本条に定めるＡ種期中優先配当金を支払ったときは、その合計額を控除した額とする。また、当該期中配当基準日から当該期中配当が行われる日までの間に、当会社がＡ種優先株式を取得した場合、当該Ａ種優先株式につき当該期中配当基準日に係る期中配当を行うことを要しない。
（新　　設）	（残余財産の分配） 第12条の4　当会社は、残余財産を分配するときは、Ａ種優先株主等に対して、普通株主等に先立って、Ａ種優先株式1株当たり、次条第2項に定める基本償還価額相当額から、控除価額相当額を控除した金額（ただし、基本償還価額相当額および控除価額相当額は、基本償還価額算式および控除価額算式における「償還請求日」を「残余財産分配日」（残余財産の分配が行われる日をいう。以下同じ。）と、「償還請求前支払済優先配当金」を「解散前支払済優先配当金」（残余財産分配日までの間に支払われたＡ種優先配当金（残余財産分配日までの間に支払われたＡ種期中優先配当金を含む。）の支払金額をいう。）と読み替えて算出される。）を支払う。なお、解散前支払済優先配当金が複数回にわたって支払われた場合には、解散前支払済優先配当金のそれぞれにつき控除価額相当額を計算し、その合計額を基本償還価額相当額から控除する。
（新　　設）	2. 当会社は、Ａ種優先株主等に対して、前項のほか残余財産の分配を行わない。
（新　　設）	（金銭を対価とする償還請求権） 第12条の5　Ａ種優先株主は、いつでも、当会社に対し、分配可能額を取得の上限として、Ａ種優先株式の全部または一部の取得と引換えに金銭を交付することを請求すること（以下「償還請求」という。）ができる。当会社は、かかる請求（以下、償還請求がなされた日を「償還請求日」という。）がなされた場合には、法令の定めに従い取得手続を行うものとし、請求のあったＡ種優先株式の一部のみしか取得できないときは、比例按分、抽選その他取締役会の定める合理的な方法により取得株式数を決定する。

現 行 定 款	定款変更案
（新　　設）	2. Ａ種優先株式1株当たりの取得価額は、基本償還価額から、控除価額を控除して算定するものとし、これらの価額は、以下の算式によって算定される。ただし、除算は最後に行い、円単位未満小数第3位まで計算し、その小数第3位を四捨五入する。なお、以下の算式に定める償還請求前支払済優先配当金が複数回にわたって支払われた場合には、償還請求前支払済優先配当金のそれぞれにつき控除価額を計算し、その合計額を基本償還価額から控除する。 （基本償還価額算式） (i)償還請求日が払込期日の5年後の応当日（以下「ステップアップ基準日」という。）の前日以前である場合 基本償還価額＝Ａ種優先株式1株当たり払込金額×$(1+\alpha)^{m+n/365}$ (ii)償還請求日がステップアップ基準日（同日を含む。）以後である場合 基本償還価額＝Ａ種優先株式1株当たり払込金額×$(1+\alpha)^{5}\times(1+\beta)^{o+p/365}$ 払込期日（同日を含む。）から償還請求日（同日を含む。）までの期間に属する日の日数を「m年とn日」とし、「m＋n/365」は「(1＋α)」の指数を表す。 ステップアップ基準日（同日を含む。）から償還請求日（同日を含む。）までの日数を「o年とp日」とし、「5」は「(1＋α)」の指数を、「o＋p/365」は「(1＋β)」の指数をそれぞれ表す。 「α」は、Ａ種優先配当金額の算定に係る配当年率を参考にＡ種優先株式の発行に先立って取締役会の決議により定める値とする。以下同じ。「β」は、Ａ種優先配当金額の算定に係る配当年率を参考にＡ種優先株式の発行に先立って取締役会の決議により定める値とする。以下同じ。 （控除価額算式） (i)償還請求日がステップアップ基準日の前日以前である場合 控除価額＝償還請求前支払済優先配当金×$(1+\alpha)^{v+w/365}$

現 行 定 款	定款変更案
	(ii)償還請求日がステップアップ基準日以後である場合 控除価額＝償還請求前支払済優先配当金× $(1+\alpha)^{v+w/365}\times(1+\beta)^{x+y/365}$ 「償還請求前支払済優先配当金」とは、払込期日以降に支払われたＡ種優先配当金（償還請求日までの間に支払われたＡ種期中優先配当金を含む。）の支払金額とする。償還請求前支払済優先配当金の支払日（同日を含む。）から償還請求日（同日を含む。）までの期間に属する日の日数を「v年とw日」とする。ただし、(ii)の計算においては、償還請求前支払済優先配当金の支払日（同日を含む。）からステップアップ基準日の前日（同日を含む。）までの期間に属する日の日数を「v年とw日」とし、「v＋w/365」は「(1＋α)」の指数を表す。 償還請求前支払済優先配当金の支払日（ただし、当該支払日がステップアップ基準日の前日（同日を含む。）より前の日である場合には、ステップアップ基準日）（同日を含む。）から償還請求日（同日を含む。）までの期間に属する日の日数を「x年とy日」とし、「x＋y/365」は「(1＋β)」の指数を表す。
（新　　設）	3.本条第1項に基づく償還請求の効力は、Ａ種優先株式に係る償還請求書が当会社本店に到着したときに発生する。
（新　　設）	（金銭を対価とする取得条項） 第12条の6　当会社は、いつでも、当会社の取締役会決議に基づき別に定める日（以下、本条において「強制償還日」という。）の到来をもって、Ａ種優先株式の全部または一部を、分配可能額を取得の上限として、金銭と引換えに取得することができる。Ａ種優先株式の一部を取得するときは、比例按分、抽選その他取締役会決議に基づき定める合理的な方法による。Ａ種優先株式1株当たりの取得価額は、前条第２項に定める基本償還価額相当額から、控除価額相当額を控除した金額（ただし、基本償還価額相当額および控除価額相当額は、基本償還価額算式および控除価額算式における「償還請求日」を「強制償還日」と、「償還請求前支払済優先配当金」を「強制償還前支払済優先配当金」（強制償還日までの間に支払われたＡ種優先配当金（強制償還日までの間に支払われたＡ種期中優先配当金を含む。）の支払金額をいう。）と読み替えて算出される。）とする。なお、強制償還前支払先

現 行 定 款	定款変更案
	配当金が複数回にわたって支払われた場合には、強制償還前支払済優先配当金のそれぞれにつき控除価額相当額を計算し、その合計額を基本償還価額相当額から控除する。
（新　　設）	（議決権） 第12条の7　Ａ種優先株主は、法令に別段の定めがある場合を除き、株主総会において議決権を有しない。
（新　　設）	（株式の併合または分割等） 第12条の8　法令に別段の定めがある場合を除き、Ａ種優先株式について株式の併合または分割は行わない。Ａ種優先株主には、募集株式または募集新株予約権の割当てを受ける権利を与えず、株式または新株予約権の無償割当てを行わない。
（新　　設）	（種類株主総会） 第18条の2　第15条、第16条および第18条の規定は種類株主総会に準用する。 2. 第14条の規定は、定時株主総会と同日に開催される種類株主総会に準用する。 3. 第17条第１項の規定は、会社法第324条第１項の規定による種類株主総会の決議にこれを準用する。 4. 第17条第2項の規定は、会社法第324条第2項の規定による種類株主総会の決議にこれを準用する。
（新　　設）	（剰余金の配当等） 第34条　当会社は、法令に別段の定めのある場合を除き、取締役会の決議により、剰余金の配当に関する事項その他会社法第459条第１項各号に定める事項を定めることができる。
（剰余金の配当の基準日） 第34条　当会社の期末配当の基準日は、毎年３月31日とする。	（剰余金の配当の基準日） 第35条　当会社の期末配当の基準日は毎年３月31日とし、中間配当の基準日は毎年９月30日とする。 2. 前項のほか、当会社は、基準日を定めて剰余金の配当を行うことができる。
（中間配当） 第35条　当会社は、取締役会の決議によって、毎年９月30日を基準日として中間配当を行うことができる。	（削　　除）

第3号議案　取締役（監査等委員である取締役を除く。）9名選任の件

取締役（監査等委員である取締役を除く。）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。

つきましては、取締役（監査等委員である取締役を除く。）として次の9名の選任をお願いするものであります。

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	小川賢太郎（おがわ けんたろう）		代表取締役会長 兼 社長
2	再任	小川一政（おがわ かずまさ）		取締役副社長
3	再任	小川洋平（おがわ ようへい）		常務取締役
4	再任	野々下信也（ののした しんや）		常務取締役
5	再任	平野誠（ひらの まこと）		取締役
6	再任	伊東千秋（いとう ちあき）	社外 独立	取締役（社外取締役）
7	再任	安藤隆春（あんどう たかはる）	社外 独立	取締役（社外取締役）
8	新任	山名昌衛（やまな しょうえい）	社外 独立	
9	新任	永妻玲子（ながつま れいこ）	社外 独立	

候補者番号

1

再任

小川（おがわ）　賢太郎（けんたろう）

1948年7月29日生

■ **取締役在任年数**
41年（本総会終結時）

■ **所有する当社株式数**
3,170,408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
　　㈱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
　　㈱サンデーサン（現㈱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）
2021年６月　㈱グローバルMDホールディングス代表取締役社長（現任）
2022年10月　㈱日本リテールホールディングス代表取締役社長（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
㈱グローバルMDホールディングス代表取締役社長
㈱日本リテールホールディングス代表取締役社長
㈲日本クリエイト代表社員

● **取締役候補者とした理由**

1982年の創業以来、40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、取締役候補者といたしました。

候補者番号

2

再任

小川（おがわ）　一政（かずまさ）

1977年4月17日生

■ **取締役在任年数**
14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**

2001年４月　日商エレクトロニクス㈱入社
2006年５月　当社入社関連企業室マネジャー
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
　　㈱すき家本部（現㈱すき家）代表取締役社長
2020年６月　当社取締役副社長
　　㈱すき家代表取締役社長
2021年４月　当社取締役副社長
　　㈱日本リテールホールディングス代表取締役社長
　　㈱ジョイマート代表取締役社長
2022年10月　当社取締役副社長日本文化研修センター代表（現任）

● **重要な兼職の状況**

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。その後は当社主力ブランドのすき家事業や小売事業の責任者として業績向上に貢献するとともに、デザイン担当役員として更なるブランド力向上に努めてまいりました。現在はこの経験と見識に基づき、日本文化研修センター代表として、国内外問わず日本文化の継承・発展に取り組んでおります。当社グループにおける豊富な経験や知見に基づき、今後も当社グループ事業の発展に貢献できるものと判断し、取締役候補者といたしました。

候補者番号

3

再任

小川（おがわ）　洋平（ようへい）

1979年8月30日生

■ **取締役在任年数**
6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
2018年11月　当社取締役グループ経営戦略本部長
　　Advanced Fresh Concepts Corp. 取締役会長（現任）
2020年９月　当社取締役グローバル事業管掌、グローバルSUSHI事業推進本部長
2020年10月　当社取締役経営戦略本部長
2021年４月　当社取締役グローバル事業推進本部長
2021年６月　当社常務取締役経営戦略本部長、グローバル事業推進本部長（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、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の策定と推進に取り組んでおります。またグローバル事業全体を統括するとともに米国の寿司事業会社取締役会長としても手腕を発揮しております。当社グループにおける豊富な経験や知見に基づき、今後も当社グループ事業の発展に貢献できるものと判断し、取締役候補者といたしました。

候補者番号

4

再任

野々下（ののした）　信也（しんや）

1954年5月2日生

■ **取締役在任年数**
4年（本総会終結時）

■ **所有する当社株式数**
17,569株

● 略歴、地位及び担当

1979年４月　日本アイ・ビー・エム㈱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
2019年６月　当社取締役グループIT技術本部長
2021年６月　当社取締役グループIT本部長
2022年６月　当社常務取締役グループIT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、一貫してグループのIT分野の強化に取り組んでまいりました。今後はIT・AIと技術の更なる融合を図り、DXを通じた事業変革と成長に貢献できるものと判断し、取締役候補者といたしました。

候補者番号

5

再任

平野（ひらの）　誠（まこと）

1958年12月2日生

■ **取締役在任年数**
19年（本総会終結時）

■ **所有する当社株式数**
18,700株

● **略歴、地位及び担当**

1982年４月　ネスレ日本㈱入社
2001年４月　ネスレピュリナペットケア㈱代表取締役社長
2004年４月　当社入社
2004年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
　　㈱GFF代表取締役社長
2018年４月　当社取締役
　　㈱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、取締役候補者といたしました。

候補者番号

6

再任　社外　独立

伊東（いとう）　千秋（ちあき）

1947年10月10日生

■ **社外取締役在任年数**
8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**

1970年４月　富士通㈱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　㈱富士通総研代表取締役会長
2013年６月　日立造船㈱社外取締役
2015年６月　当社社外取締役（現任）
　　㈱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**

㈱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及び期待される役割**

富士通㈱での情報通信技術分野における豊富な技術的知見と経験に加え、経営者としても豊富な経験と幅広い知見を有しております。これらの見識に基づいた助言等を期待しているところ、取締役会で適切な意見、助言を述べるにとどまらず、IT・DX分野の最新情報を当社に提供するなどDXを通じた事業変革と成長に対して有用な助言を行っていることから、社外取締役候補者といたしました。

同氏には引き続きコーポレートガバナンスや技術革新の充実・強化に貢献いただくとともに、中長期的な企業価値の向上のため、独立した立場から当社の経営を監視・監督いただくことを期待しております。

候補者番号

7

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

■ **社外取締役在任年数**
6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

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
2013年５月　㈱ニトリホールディングス社外取締役
2016年６月　㈱アミューズ社外取締役（現任）
2017年６月　当社社外取締役（現任）
2018年６月　東武鉄道㈱社外取締役（現任）
2020年５月　㈱ニトリホールディングス社外取締役（監査等委員）
2022年６月　㈱日清製粉グループ本社社外取締役（監査等委員）（現任）
2023年３月　楽天グループ㈱社外取締役（現任）

● 重要な兼職の状況

㈱アミューズ社外取締役
東武鉄道㈱社外取締役
㈱日清製粉グループ本社社外取締役（監査等委員）
楽天グループ㈱社外取締役

● 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

警察庁長官をはじめ要職を歴任し、豊富な経験と幅広い見識を有しております。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、その専門的な経験と知見に基づいた助言等を期待しているところ、指名・報酬諮問委員会委員として的確な意見表明を行うとともに、経営全般に関して有用な助言を行っていることから、社外取締役候補者といたしました。

同氏には引き続きコーポレートガバナンス、コンプライアンス及びリスク管理の充実・強化に貢献いただくとともに、中長期的な企業価値の向上のため、指名・報酬諮問委員会委員としても独立した立場から当社の経営を監視・監督いただくことを期待しております。

候補者番号

8

新任　社外　独立

やまな　しょうえい
山名　昌衛

1954年11月18日生

■ **社外取締役在任年数**
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

1977年４月　ミノルタカメラ㈱（現コニカミノルタ㈱）入社
2002年７月　ミノルタ㈱（現コニカミノルタ㈱）執行役員企画本部経営企画部長
2003年８月　コニカミノルタホールディングス㈱（現コニカミノルタ㈱）常務執行役
2006年６月　同社取締役常務執行役
2013年４月　コニカミノルタ㈱取締役専務執行役
2014年４月　同社取締役代表執行役社長兼CEO
2022年４月　同社取締役執行役会長（2023年6月退任予定）
2022年６月　TDK㈱社外取締役（現任）

● 重要な兼職の状況

TDK㈱社外取締役
コニカミノルタ㈱シニアアドバイザー（2023年6月就任予定）

● 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

コニカミノルタ㈱で代表取締役を務め、グローバルに事業展開する企業の経営者としての豊富な経験と幅広い知見を有しております。これまでの経験と見識を活かし、当社の経営全般に対する監督及び取締役会における意思決定の適法性・妥当性を確保するための助言や提言を行っていただくことを期待し、社外取締役候補者といたしました。

同氏には、世界規模の経営体制の強化に貢献いただくとともに、中長期的な企業価値の向上のため、独立した立場から当社の経営を監視・監督いただくことを期待しております。

候補者番号

9

新任　社外　独立

ながつま　れいこ

永妻　玲子

1974年10月16日生

■ **社外取締役在任年数**
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

1998年４月　国際電信電話㈱（現KDDI㈱）入社
2001年４月　㈱エフエム東京入社
2003年７月　日本マイクロソフト㈱入社
2009年４月　アマゾンジャパン�同入社
2018年３月　同社セラーサービス事業本部事業本部長
2021年11月　Twitter Japan㈱代表取締役社長
2023年３月　㈱メドレー社外取締役（現任）

● 重要な兼職の状況

㈱メドレー社外取締役

● 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

グローバルIT企業で長年にわたりネットワークサービス、デジタルサービスを推進し、IT・DX分野の高い見識を有しています。またTwitter Japan㈱では、代表取締役として経営に参画し、経営者としての経験を備えています。これまでの経験と見識を活かし、当社グループの事業変革と事業領域の拡大に有用な助言がいただけるものと判断し、社外取締役候補者といたしました。

同氏には技術変革の充実・強化に貢献いただくとともに、中長期的な企業価値の向上のため、独立した立場から当社の経営を監視・監督いただくことを期待しております。

（注）１．各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．伊東千秋氏、安藤隆春氏、山名昌衛氏及び永妻玲子氏は社外取締役候補者であります。
３．当社は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、伊東千秋氏及び安藤隆春氏が再任された場合は、各氏との間で当該契約を継続する予定であります。また、山名昌衛氏及び永妻玲子氏が選任された場合は、各氏との間で同様の責任限定契約を締結する予定であります。
４．当社は取締役全員を被保険者とする会社法第430条の３第１項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該保険契約では、被保険者である取締役がその職務の執行に関し責任を負うこと、または当該責任の追及に係る請求を受けることによって負担することとなる損害を補填することとしています。各候補者は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また次回更新時には、同内容での更新を予定しております。
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出ております。伊東千秋氏及び安藤隆春氏が再任された場合は、各氏を独立役員とする予定であります。また、山名昌衛氏及び永妻玲子氏が選任された場合は、各氏を独立役員と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
安藤隆春氏は2013年５月から2022年５月まで㈱ニトリホールディングスの社外取締役に就任しておりましたが、2016年12月から2020年12月にかけて同社グループ店舗にて販売された一部の珪藻土製品において、法令の基準を超える石綿（アスベスト）が含まれていることが判明し、同社は自主回収を行いました。
安藤隆春氏は事前には当該事実を認識しておりませんでしたが、平素より取締役会等において、法令遵守の重要性及びコンプライアンス経営の視点に立った提言を適宜行うとともに、当該事実の判明後においては取締役に報告を求め再発防止のための意見表明を行うなど、その職責を適切に果たしておりました。

監査等委員会意見
取締役の選任及び報酬等についての監査等委員会の意見の概要は以下のとおりであります。
各候補者は、過半数が社外取締役で構成されている指名・報酬諮問委員会において、見識、経験、能力等の要素から取締役として適任であるかについて審議されており、指名・報酬諮問委員会の委員として社外監査等委員が１名審議に参加しております。監査等委員会において、指名・報酬諮問委員会の審議内容を踏まえて協議した結果、指名の手続きは適切に行われており、各候補者は当社の取締役として適任であると判断いたしました。また、取締役（監査等委員を除く。）の報酬等についても指名・報酬諮問委員会の審議内容を踏まえて監査等委員会において協議した結果、決定手続は適切に行われており、報酬等は取締役（監査等委員を除く。）それぞれの役割・職責及び成果に応じた額であることなどから報酬等の内容は妥当であると判断しております。

第４号議案　監査等委員である取締役４名選任の件

監査等委員である取締役４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。

つきましては、監査等委員である取締役として次の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、監査等委員会の同意を得ております。

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	再任	渡辺（わたなべ） 秀雄（ひでお）	社外 独立	取締役 常勤監査等委員（社外取締役）
2	再任	宮嶋（みやじま） 之雄（ゆきお）	社外 独立	取締役 監査等委員（社外取締役）
3	新任	金子（かねこ） 健一（けんいち）	社外 独立	
4	新任	丸山（まるやま） 寿（ひさし）	社外 独立	

候補者番号

1

再任　社外　独立

わたなべ　ひでお
渡辺　秀雄

1949年9月30日生

■ **監査等委員である社外取締役在任年数**
4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㈱（現㈱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・マーケッツ㈱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㈱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㈱代表取締役社長
2008年４月　㈱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㈱代表取締役社長
2008年10月　㈱大和総研ホールディングス代表取締役副社長兼㈱大和総研代表取締役副社長兼㈱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
2019年６月　当社社外取締役（常勤監査等委員）（現任）

● **監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割**

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、社外取締役（監査等委員）として取締役の職務執行を適切に監査いただいており、また人事・労務、財務・会計に関する専門的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いたしました。

同氏には引き続き財務・会計分野を中心に当社におけるコーポレートガバナンス及び監査機能の充実・強化に貢献いただくとともに、中長期的な企業価値の向上のため、独立した立場から当社の経営について監視・監督いただくことを期待しております。

候補者番号

2

再任　社外　独立

みやじま　ゆきお
宮嶋　之雄

1953年4月20日生

■ **監査等委員である社外取締役在任年数**
4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　日綿實業㈱（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
2017年12月　三洋貿易㈱社外取締役
2019年６月　当社社外取締役（監査等委員）（現任）

● **監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割**

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・会計に関する専門的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いたしました。

同氏には引き続き財務・会計分野を中心にグローバル視点でのコーポレートガバナンス及び監査機能の充実・強化に貢献いただくとともに、中長期的な企業価値向上のため、指名・報酬諮問委員会委員としても独立した立場から当社の経営について監視・監督いただくことを期待しております。

候補者番号

3

新任　社外　独立

かねこ　けんいち
金子　健一

1957年9月7日生

■ **監査等委員である社外取締役在任年数**
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**

1981年４月　㈱第一勧業銀行（現㈱みずほ銀行）入行
2010年４月　㈱みずほ銀行執行役員
2012年４月　日本土地建物㈱顧問
2012年11月　同社常務執行役員
2014年６月　㈱東京アドエージェンシー監査役
2017年６月　同社代表取締役社長（現任）

● **重要な兼職の状況**

㈱東京アドエージェンシー代表取締役社長

● **監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割**

金融機関での長年にわたる豊富な経験を有しており、また経営者としても高い見識を備えております。また、人事・労務、財務・会計に関しても専門的な知識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いたしました。

同氏には人事・労務、財務・会計分野を中心に当社におけるコーポレートガバナンス及び監査機能の充実・強化に貢献いただくとともに、中長期的な企業価値の向上のため、独立した立場から当社の経営について監視・監督いただくことを期待しております。

候補者番号

4

新任　社外　独立

まるやま　ひさし
丸山　寿

1961年3月8日生

■ **監査等委員である社外取締役在任年数**
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**

1983年４月　日立化成工業㈱（現㈱レゾナック）入社
2016年４月　日立化成㈱（現㈱レゾナック）代表執行役社長
2020年６月　同社代表取締役社長執行役員兼CEO
2021年３月　昭和電工㈱（現㈱レゾナック・ホールディングス）取締役
　　昭和電工マテリアルズ㈱（現㈱レゾナック）代表取締役社長執行役員兼CEO
2022年１月　昭和電工㈱（現㈱レゾナック・ホールディングス）取締役
　　昭和電工マテリアルズ㈱（現㈱レゾナック）代表取締役会長
2023年１月　㈱レゾナック・ホールディングス取締役

● **監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割**

経営者としての豊富な経験と多様な業務経験を通じて幅広い知見を有しており、また法務・コンプライアンス・リスク管理・財務・会計に関する専門的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いたしました。

同氏には当社におけるコーポレートガバナンス及び監査機能の充実・強化に貢献いただくとともに、中長期的な企業価値の向上のため、独立した立場から当社の経営について監視・監督いただくことを期待しております。

（注）１．各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、宮嶋之雄氏、金子健一氏及び丸山寿氏は、監査等委員である社外取締役候補者であります。
３．当社は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、宮嶋之雄氏が再任された場合は、同氏との間で当該契約を継続する予定であります。また、金子健一氏及び丸山寿氏が選任された場合は、各氏との間で同様の契約を締結する予定であります。
４．当社は取締役全員を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、当該保険契約では、被保険者である取締役がその職務の執行に関し責任を負うこと、または当該責任の追及に係る請求を受けることによって負担することとなる損害を補填することとしています。各候補者は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また次回更新時には、同内容での更新を予定しております。
５．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。
（1）当社は渡辺秀雄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。渡辺秀雄氏及び宮嶋之雄氏が再任された場合は、各氏を独立役員とする予定であります。また、金子健一氏及び丸山寿氏が選任された場合は、各氏を独立役員と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
丸山寿氏は2016年4月から2021年12月まで日立化成㈱の代表執行役社長に就任していましたが、同社は2018年6月にその製造製品につき検査等の不適切行為が確認されたことを公表しました。同社では直ちに外部有識者らによる特別調査委員会を設置し、全容解明、真因分析を行ったうえ、再発防止策を公表し、信頼回復に向けた活動を継続しています。

【ご参考】第３号議案・第４号議案の各候補者の専門性と経験（スキルマトリックス）

企業経営	当社またはグループ外企業の代表取締役の経験がある。 当社事業の持続的な成長・発展を強力に推進する。
マーケティング・店舗開発	マーケティング・店舗開発に明るく、それらに関する経験が豊富である。 事業環境や消費者の志向を的確に捉え、戦略を構築する。
製造・品質管理	製造・品質管理に明るく、それらに関する経験が豊富である。 盤石な安全・安心・品質を追求し確保する。
ＩＴ・技術	IT・技術に明るく、それらに関する経験が豊富である。 技術革新とDXを推進し、事業の安定的基盤を構築する。
財務・会計	財務・会計に明るく、それらに関する経験が豊富である。 収益基盤の安定・向上と財務の健全性を確保する。
人事・労務・人材開発	人事・労務等に明るく、それらに関する経験が豊富である。 社員の能力発揮を見極め、多様な人材をマネジメントする。
法務・コンプライアンス・リスク管理	法務・コンプライアンス等に明るく、それらに関する経験が豊富である。 法令遵守を確保し、ロスコストの削減を推進する。
グローバル	海外経験があり、グローバル視点で経営できる。

＊上表の考え方に基づき、各候補者が有するスキルのうち主なものを最大3つまで●をつけています。

	社外	氏　名	専門性と経験（スキルマトリックス）							
			企業経営	マーケティング・店舗開発	製造・品質管理	IT・技術	財務・会計	人事・労務・人材開発	法務・コンプライアンス・リスク管理	グローバル
取締役		小　川　賢太郎	●		●			●		
		小　川　一　政		●						●
		小　川　洋　平		●			●			●
		野々下　信　也				●			●	
		平　野　　誠	●		●					●
	●	伊　東　千　秋	●			●				●
	●	安　藤　隆　春						●	●	●
	●	山　名　昌　衛	●	●						●
	●	永　妻　玲　子	●	●		●				
監査等委員	●	渡　辺　秀　雄	●				●	●		
	●	宮　嶋　之　雄	●				●			●
	●	金　子　健　一	●				●	●		
	●	丸　山　　寿	●				●		●	

以　上

事業報告（2022年４月１日から2023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（2022年４月１日から2023年３月31日）における連結業績は、売上高7,799億64百万円（前年同期比18.4％増）、営業利益217億34百万円（同135.4％増）、経常利益280億81百万円（同21.5％増）、親会社株主に帰属する当期純利益132億65百万円（同4.4％減）となりました。

国内では、新型コロナウイルス感染症や物価高による消費への影響のほか、ウクライナ情勢の長期化・円安による原材料・エネルギー価格の高騰、食材安定調達環境の変化、労働需給の逼迫など、厳しい経営環境が続きましたが、足元で感染症が終息に向かうに連れ、個人消費の持ち直しなど明るい兆しも見られました。

海外でも、中国でロックダウンの影響が長引いたものの、世界全体ではアフターコロナにより、経済の持ち直しが続いております。

また、感染症前後で外食事業におけるお客様の消費行動や価値観が変化している状況も踏まえ、当グループでは、原材料調達、商品開発・供給体制の強化や、DXを活用した店舗オペレーション効率化による生産性向上を図り、「食のインフラ」としてお客様に安全で美味しい食を持続的にお届けできるよう運営してまいりました。

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109.5％、「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131.0％、「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120.9％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、10,283店舗（ＦＣ4,588店舗含む）となりました。

売上高	営業利益
7,799億64百万円 前年同期比18.4％増	217億34百万円 前年同期比135.4％増
経常利益	**親会社株主に帰属する当期純利益**
280億81百万円 前年同期比21.5％増	132億65百万円 前年同期比4.4％減

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

セグメント別売上構成比

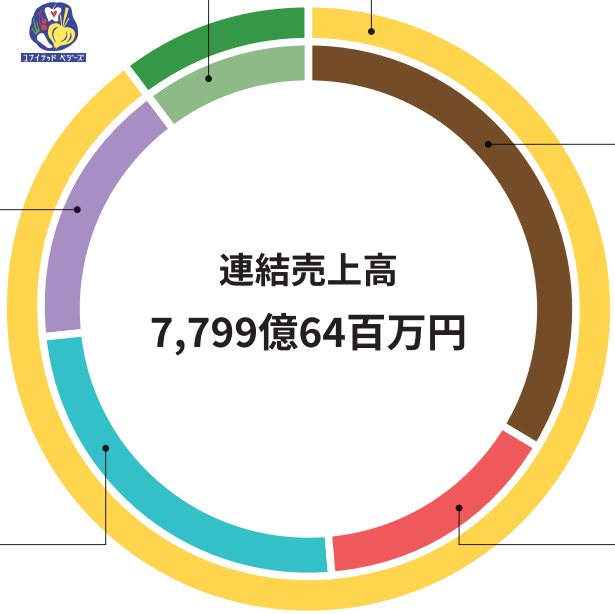
小売事業

782億32百万円
（グループ売上シェア 10.0%）

■ 主なブランド

外食事業

7,017億31百万円
（グループ売上シェア 90.0%）



牛丼カテゴリー

2,621億84百万円
（グループ売上シェア 33.6%）

■ 主なブランド

その他カテゴリー

1,297億7百万円
（グループ売上シェア 16.6%）

■ 主なブランド

ファストフードカテゴリー

1,926億14百万円
（グループ売上シェア 24.7%）

■ 主なブランド

レストランカテゴリー

1,172億24百万円
（グループ売上シェア 15.0%）

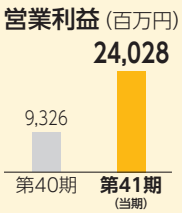
■ 主なブランド

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 **7,017億31百万円** 前年同期比21.2%増

営業利益 **240億28百万円** 前年同期比157.6%増



外食事業の当連結会計年度の売上高は、7,017億31百万円（前年同期比21.2%増）、営業利益は240億28百万円（同157.6%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 2,621億84百万円　期末店舗数 3,100店舗

牛丼カテゴリーの当連結会計年度の売上高は、2,621億84百万円（前年同期比12.8%増）となりました。

牛丼チェーンの「すき家」は、「白髪ねぎ牛丼（並盛580円）」や「ニンニクの芽牛丼（同550円）」のほか、「すきやき牛丼（同580円）」、「炭火焼きほろほろチキンカレー（同690円）」等の新商品を導入いたしました。

また、様々なコストが上昇するなか、2023年２月22日に一部商品において価格改定を実施しましたが、主力商品である牛丼並盛については、企業努力により価格を据え置いております。

丼ぶり・京風うどんの「なか卯」は、既存商品のブラッシュアップによる強化などを積極的に行っております。

当カテゴリーの当連結会計年度末の店舗数につきましては、90店舗出店、68店舗退店した結果、3,100店舗（ＦＣ７店舗含む）となりました。

「すき家」のCM（石原さとみさん）

「すき家」

「なか卯」

レストランカテゴリー　売上高 1,172億24百万円　期末店舗数 1,204店舗

レストランカテゴリーの当連結会計年度の売上高は、1,172億24百万円（前年同期比30.7％増）となりました。

ファミリーレストランの「ココス」は、フェアメニューの積極的な導入による商品の強化、専門店にも負けない本格的な味の追求、お客様が満足してお食事をしていただけるようサービス水準の向上を図り、業績の向上に努めてまいりました。

パスタ専門店の「ジョリーパスタ」は、「おいしさと楽しさを追求するパスタ専門店」として、おいしい旬の食材を活かしたパスタの新商品投入や手作りピッツァ、サラダ、前菜などパスタ以外の商品拡充を行ってまいりました。

そのほか、ハンバーグ＆ステーキレストランの「ビッグボーイ」や、厳選された牛肉を提供する焼肉チェーン店の「熟成焼肉いちばん」、和食レストランの「華屋与兵衛」、本格イタリア料理専門店の「オリーブの丘」等が当カテゴリーに含まれております。

当カテゴリーの当連結会計年度末の店舗数につきましては、16店舗出店、37店舗退店した結果、1,204店舗（ＦＣ78店舗含む）となりました。

「ココス」

「ジョリーパスタ」

「ビッグボーイ」

「熟成焼肉いちばん」

「華屋与兵衛」

「オリーブの丘」

ファストフードカテゴリー　売上高 1,926億14百万円　期末店舗数 1,012店舗

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、1,926億14百万円（前年同期比27.8％増）となりました。

100円寿司チェーンの「はま寿司」は、積極的なフェアメニューの導入や商品クオリティーの強化と生産性の向上に努めてまいりました。

そのほか、武蔵野うどん・天ぷらを提供する「久兵衛屋」、マレーシアを中心に展開するハラル認証を取得したチキンライス専門店の「The Chicken Rice Shop」等が当カテゴリーに含まれております。

当カテゴリーの当連結会計年度末の店舗数につきましては、51店舗出店、13店舗退店した結果、1,012店舗となりました。

「はま寿司」のCM（川口春奈さん）

「はま寿司」

「久兵衛屋」

「The Chicken Rice Shop」

その他カテゴリー　売上高　1,297億7百万円　期末店舗数 4,835店舗

その他カテゴリーの当連結会計年度の売上高は、1,297億７百万円（前年同期比22.3％増）となりました。

Advanced Fresh Concepts Corp.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ます。そのほかの当カテゴリーの主要業態は、家庭用冷凍食品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等であります。

当カテゴリーの当連結会計年度末の店舗数につきましては、286店舗出店、130店舗退店した結果、4,835店舗（ＦＣ4,503店舗含む）となりました。

「Advanced Fresh Concepts Corp.」の店舗

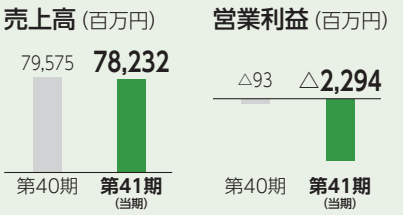
㈱トロナジャパンの
「海老フライ」

㈱トロナジャパンの
「牛丼の具」

小売事業

売 上 高　**782億32百万円**前年同期比1.7%減

営業利益　**△22億94百万円**前連結会計年度は93百万円の営業損失



小売事業の当連結会計年度の売上高は、782億32百万円（前年同期比1.7%減）、営業損失は22億94百万円（前連結会計年度は93百万円の営業損失）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ジョイマート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。

当事業の当連結会計年度末の店舗数につきましては、１店舗出店した結果、132店舗となりました。

「ジョイフーズ」

「マルヤ」

「マルエイ」

「VERY FOODS owariya」

「マルシェ」

㈱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444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458億38百万円であります。

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422億19百万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

該当事項はありません。

(2) 財産及び損益の状況

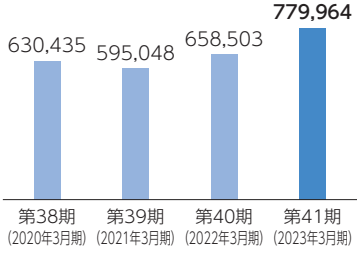
(単位：百万円)

区　　分	第 38 期 (2020年３月期)	第 39 期 (2021年３月期)	第 40 期 (2022年３月期)	**第 41 期 (当連結会計年度) (2023年３月期)**
売上高	630,435	595,048	658,503	**779,964**
経常利益	19,903	12,215	23,117	**28,081**
親会社株主に帰属する当期純利益	11,978	2,259	13,869	**13,265**
１株当たり当期純利益	80.31円	14.82円	91.17円	**87.30円**
総資産	365,853	396,023	427,172	**469,563**
純資産	86,793	85,430	104,486	**115,837**
１株当たり純資産	563.30円	560.87円	679.19円	**761.63円**

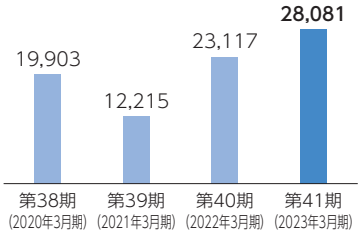
(注) 1. 第40期より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年３月31日) 等を適用しており、第40期以降の財産及び損益の状況については、当該会計基準等を適用した後の数値を記載しております。

2. 第41期より「株式給付信託(ＢＢＴ)」を導入しております。本信託に係る信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託Ｅ口)が保有する当社株式は、第41期の１株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式に含めており、また、１株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

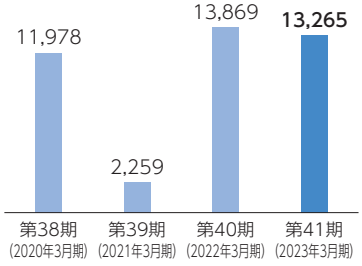
売上高 (単位：百万円)



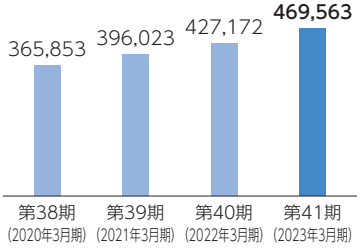
経常利益 (単位：百万円)



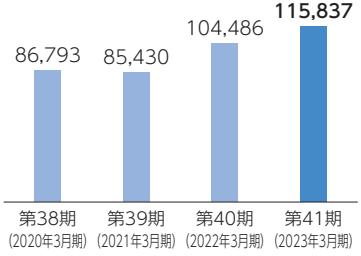
親会社株主に帰属する当期純利益 (単位：百万円)



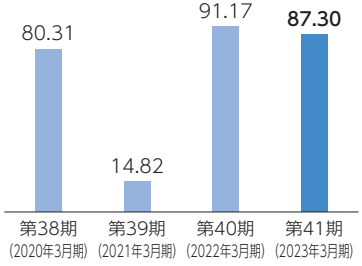
総資産 (単位：百万円)



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
㈱ゼンショーファストホールディングス	－	東京都港区	10百万円	100.00%	飲食事業統括
㈱すき家	1,941店	東京都港区	10百万円	100.00%	飲食業
㈱なか卯	461店	東京都港区	10百万円	100.00%	飲食業
㈱日本レストランホールディングス	－	東京都港区	10百万円	100.00%	レストラン事業統括
㈱ココスジャパン	518店	東京都港区	10百万円	100.00%	飲食業
㈱ジョリーパスタ	307店	東京都港区	10百万円	100.00%	飲食業
㈱ビッグボーイジャパン	190店	東京都港区	10百万円	100.00%	飲食業
㈱TAG-1	103店	東京都港区	10百万円	100.00%	飲食業
㈱華屋与兵衛	35店	東京都港区	100百万円	100.00%	飲食業
㈱オリーブの丘	51店	東京都港区	10百万円	100.00%	飲食業
㈱QSR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
㈱はま寿司	576店	東京都港区	10百万円	100.00%	飲食業
㈱日本リテールホールディングス	－	東京都港区	85百万円	100.00%	小売事業統括
㈱ジョイマート	102店	埼玉県春日部市	10百万円	100.00%	食料品等販売
㈱ユナイテッドベジーズ	30店	東京都港区	74百万円	83.98%	青果等販売
㈱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
㈱GFF	－	東京都港区	10百万円	100.00%	食品製造業
㈱トロナジャパン	－	東京都港区	10百万円	100.00%	食料品等販売
㈱ゼンショー商事	－	東京都港区	80百万円	100.00%	食材輸入・卸売

会　社　名	店舗数	本社所在地	資　本　金	出資比率	主な事業内容
㈱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
㈱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
㈱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
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.	4,668店	米国カリフォルニア州	100千米ドル	100.00%	食料品販売
Pocino Foods Company	－	米国カリフォルニア州	28,904千米ドル	100.00%	食品加工・販売
泉膳(中国)投資有限公司	－	中国上海市	650,049千元	100.00%	中国事業統括
泉盛餐飲(上海)有限公司	489店	中国上海市	257,861千元	100.00%	飲食業
台湾善商股分有限公司	70店	台湾台北市	552,400千元	100.00%	飲食業
ZENSHO SOUTH EAST ASIA HOLDINGS PTE. LTD.	－	シンガポール	144,424 千シンガポールドル	100.00%	ASEAN事業統括
ZENSHO HOLDINGS MALAYSIA SDN. BHD.	－	マレーシア クアラルンプール	309,065 千リンギット	100.00%	マレーシア事業統括
TCRS Restaurants Sdn Bhd	175店	マレーシア クアラルンプール	17,180 千リンギット	100.00%	飲食業

（注）1．店舗数は各社の事業年度末現在であります。

2．㈱ゼンショーファストホールディングスの出資比率は、当社子会社が所有する株式を含んだ株式の比率であります。

3．㈱すき家、㈱なか卯、㈱ココスジャパン、㈱ジョリーパスタ、㈱ビッグボーイジャパン、㈱TAG-1、㈱華屋与兵衛、㈱オリーブの丘、㈱ジョイマート、㈱ユナイテッドベジーズ、㈱GFF、Advanced Fresh Concepts Corp.、Pocino Foods Company、泉盛餐飲(上海)有限公司、ZENSHO HOLDINGS MALAYSIA SDN.BHD.及びTCRS Restaurants Sdn Bhdの出資比率は、当社子会社が所有する株式の比率であります。

4．㈱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、三重県三重郡菰野町、川崎市、千葉県旭市、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、宮城県塩釜市、仙台市、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 MMD（マス・マーチャンダイジング・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。また、加速する海外出店を考慮し、海外拠点による調達網の強化を行うとともに、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・マーチャンダイジング・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、「食の安全」に責任を負うグループ食品安全保証本部の指導の下、当社グループの店舗・工場及び取引先パートナーにおける食品安全・衛生活動を徹底しております。

食材・原料は、当社の食材調達部門による食材トレーサビリティと中央分析センター及び検査室によるハザード（健康阻害要因）の分析検査により、安全性を保証しております。

また、当社グループは、CODEX規格をベースにした自社基準を設定し、全社員へ食品安全教育を実施することで、食の安全性を追求してまいります。

③ ブランドの進化

当社グループは、日々進化するお客様のニーズや多様なライフスタイルに対応し、常にお客様の期待を超える商品、サービス、顧客体験を提供できるよう、全ての面でブランドの進化に努めてまいります。

④　サステナビリティへの取り組み

当社グループは創業以来、「世界から飢餓と貧困を撲滅する」との経営理念を掲げ、安全でおいしい食の安定供給を通じた持続可能な世界の実現を目指しております。この理念に基づき、2007年からコーヒーや紅茶のフェアトレードを開始し、現在はアジアやアフリカなどの19ヵ国において、フェアトレードの資金を活用した学校建設、女性支援、児童への奨学金給付などの社会開発支援活動を行っております。このほか、うなぎ資源の保全、食品残渣の活用、店舗・工場への太陽光パネルの設置といった活動を行っており、事業活動とこうした活動の両輪で持続可能な世界の実現に向けて取り組んでまいります。

⑤　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等の活用によりMMDの更なる強化を図り、安全でクオリティの高い食材の供給と、食の多様化にも対応してまいります。

⑥　人財の採用及び育成

当社グループは、人財は付加価値を生み出す資産であるとの考えに基づき、当社グループの理念に共感する優秀な人財を採用し、持続的な成長を支える人財を育成してまいります。

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。

⑦　労働環境の改善

当社グループは、労働環境を改善するために、マネジャー層に対するコンプライアンス教育の強化、ハラスメント防止対策として相談窓口の設置や社内研修の実施、従業員との対話機会の充実等の多様な改善施策を実施してまいりました。引き続きDX推進による作業の効率化、コミュニケーションの強化、人事評価制度・給与制度・福利厚生の見直し等を行い、従業員一人ひとりが能力を高め、やりがいと成長を実感できる職場環境にすることで長期安定雇用を図ってまいります。

⑧　お客様の利便性向上及び迅速な経営判断に資するためのシステム構築

当社グループでは、お客様の利便性向上のためのシステム構築を進めております。また、経営管理システムとして、売上・在庫等の情報を収集する仕組みを構築しております。今後、国内外でグループ各社の販売拠点を拡大していく中で、更なる情報の収集・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も取り組んでまいります。

⑨　ＤＸへの積極的な取り組み

現在、第４次産業革命とも呼ばれるデジタル化の急速な進展の中で、人工知能(ＡＩ)・IoT・RPA・クラウド化への対応、また店舗においては、セルフオーダー/セルフキャッシング等の技術革新やITによるデータ活用等により、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。当社グループにおきましても、店舗、工場、物流、本部などの各工程において、積極的にＤＸへ取り組むことで業務の効率化・自動化を推進してまいります。

⑩　食材の安定供給への取り組み

当社グループでは、店舗で使用する食材を国内外から調達しており、原産地での紛争、気候変動や為替変動による価格上昇のリスクに対応するため、仕入先の分散化等に取り組んでおります。

(5) 主要な事業内容（2023年３月31日現在）

当社グループは、当社及び子会社・関連会社133社の計134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（2023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) 従業員の状況（2023年３月31日現在）

①　企業集団の従業員の状況

従業員数	前連結会計年度末比増減
17,324名	1,395名増

(注)　１．当社及び連結子会社の従業員数を記載しております。
　　２．上記のほかパートタイマー56,313名を雇用しております。

② 当社の従業員の状況

従業員数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
684名	29名増	39.3歳	8.5年

（注） 従業員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109名を雇用しております。

(8) 主要な借入先の状況（2023年３月31日現在）

（単位：百万円）

借入先	借入額
㈱日本政策投資銀行	41,600
㈱三井住友銀行	33,344
㈱みずほ銀行	31,838
㈱横浜銀行	31,044
農林中央金庫	13,500
㈱南都銀行	3,500
㈱広島銀行	3,000
㈱きらぼし銀行	2,140
㈱りそな銀行	2,000
埼玉県信用農業協同組合連合会	2,000
㈱東日本銀行	2,000

(9) その他企業集団の現況に関する重要な事項

当社100％子会社である株式会社ゼンショーファストホールディングスは、2023年２月16日開催の取締役会決議に基づき株式会社ロッテホールディングスとの間で株式譲渡契約を締結し、2023年4月1日付にて株式会社ロッテリアの全株式を取得しました。

詳細は、連結計算書類の連結注記表「９．重要な後発事象に関する注記」をご参照ください。

2 会社の現況

(1) 株式の状況（2023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　154,862,825株
③ 株主数　142,007名
④ 大株主（上位10名）

株主名	持株数	持株比率
�同日本クリエイト	52,307,500株	34.39%
日本マスタートラスト信託銀行㈱（信託口）	11,829,800株	7.78%
㈱日本カストディ銀行（信託口）	3,305,900株	2.17%
小川賢太郎	3,170,408株	2.08%
小川一政	3,160,800株	2.08%
小川洋平	3,160,800株	2.08%
ゼンショーグループ社員持株会	2,858,136株	1.88%
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1,173,700株	0.77%
清水信次	1,027,530株	0.68%
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	768,934株	0.51%

（注）１．持株比率は自己株式（2,746,518株）を控除して計算しております。なお、当該自己株式には「株式給付信託(ＢＢＴ)」により、株式会社日本カストディ銀行(信託Ｅ口)が所有する当社株式292,500株を含めておりません。
２．上記小川洋平氏の所有株式数には、2022年２月20日付で締結した管理信託契約に伴い、㈱SMBC信託銀行が保有している株式数（2023年３月31日現在3,150,000株）を含めて表記しております。

(2) その他株式に関する重要な事項

取締役等に対する業績連動型株式報酬制度の概要

当社は、2022年６月24日開催の第40回定時株主総会における決議により、取締役（社外取締役または監査等委員である者を除く。）及び執行役員の報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役等が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的として、業績連動型株式報酬制度を導入しております。

本制度は、当社より拠出する金銭を原資として当社株式が信託を通じて取得され、取締役等に対して、当社が定める役員株式給付規程に従って、当社株式及び当社株式を時価で換算した金額相当の金銭が本信託を通じて給付される業績連動型株式報酬制度です。なお、取締役等が当社株式等の給付を受ける時期は、原則として取締役等の退任後となります。

(3) 新株予約権等の状況

該当事項はありません。

(4) 会社役員の状況

① 取締役の状況（2023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 ㈱グローバルMDホールディングス代表取締役社長 ㈱日本リテールホールディングス代表取締役社長 �同日本クリエイト代表社員
取締役副社長	小川 一政	日本文化研修センター代表 泉膳（中国）投資有限公司董事長
常務取締役	小川 洋平	経営戦略本部長 グローバル事業推進本部長 Advanced Fresh Concepts Corp. 取締役会長
常務取締役	野々下 信也	グループＩＴ本部長
取締役	竹井 功一	SM戦略室室長
取締役	平野 誠	グループ食品安全保証本部長
取締役（社外取締役）	萩原 敏孝	㈱小松製作所顧問 ㈱髙松コンストラクショングループ社外取締役
取締役（社外取締役）	伊東 千秋	㈱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	㈱アミューズ社外取締役 東武鉄道㈱社外取締役 ㈱日清製粉グループ本社社外取締役(監査等委員) 楽天グループ㈱社外取締役
取締役（社外取締役）	葉山 良子	葉山良子公認会計士事務所代表 スギホールディングス㈱社外取締役 ㈱アダストリア社外監査役
取締役（常勤監査等委員）（社外取締役）	渡辺 秀雄	
取締役（常勤監査等委員）	馬奈木 孝之	
取締役（監査等委員）（社外取締役）	竹内 康二	さくら共同法律事務所パートナー弁護士
取締役（監査等委員）（社外取締役）	宮嶋 之雄	

（注）1．取締役副社長小川一政氏及び常務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．常務取締役今村昌志氏は、2022年６月24日開催の第40回定時株主総会終結の時をもって、任期満了により退任いたしました。
3．取締役萩原敏孝氏、伊東千秋氏、安藤隆春氏及び葉山良子氏並びに取締役（監査等委員）渡辺秀雄氏、竹内康二氏及び宮嶋之雄氏は、会社法第２条第15号に定める社外取締役であります。
4．取締役（監査等委員）渡辺秀雄氏及び宮嶋之雄氏は、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、葉山良子氏、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指定し、同取引所に届け出ております。
6．当社は社外取締役萩原敏孝氏、伊東千秋氏、安藤隆春氏、葉山良子氏、監査等委員である社外取締役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、監査等委員である社外取締役については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。
7．取締役（監査等委員）渡辺秀雄氏及び馬奈木孝之氏は、常勤監査等委員であります。常勤の監査等委員を選定している理由は、取締役会以外の重要な社内会議に出席するほか、日常的な情報収集や会計監査人、内部監査部門等と連携を図ることで、監査等委員会による監査・監督の実効性を高めるためであります。

② 取締役に支払った報酬等の総額

区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			対象となる役員の員数
		固定報酬	業績連動報酬		
			業績連動賞与	業績連動株式報酬	
取締役（監査等委員である取締役を除く。）	561百万円	411百万円	22百万円	127百万円	11名
（うち社外取締役）	（40百万円）	（40百万円）	（－百万円）	（－百万円）	（４名）
監査等委員である取締役	41百万円	41百万円	－百万円	－百万円	４名
（うち社外取締役）	（29百万円）	（29百万円）	（－百万円）	（－百万円）	（３名）

（注）１．業績連動報酬は、取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）に対して年１回の業績連動賞与、並びに中期経営計画対象期間ごとに付与されるポイントを基に退任時に給付される株式報酬としております。
業績連動賞与は、年額基本報酬に前事業年度における連結経常利益率を使用して算定いたします。その連結経常利益率は、3.5％となります。業績連動賞与算定の基礎として選定した業績指標は当社の連結経常利益率であり、当該連結利益率が当社及びグループの経営実績を端的に示しており業績連動賞与の算定指標として最も相応しいものと捉えております。
業績連動株式報酬は、「株式給付信託（BBT)」の仕組みを採用しております。役員株式給付規程に基づき、役付及びあらかじめ定められた中期3カ年計画に基づく業績指標の達成度等に応じて、各取締役に対してポイント（１ポイント＝１株）を付与し、各取締役の退任時にポイント数に応じた数の当社株式（うち一定部分は当社株式を時価で換算した金額相当の金銭）を給付します。業績指標は当社の中期3カ年計画に基づく業績指標の達成度等としており、業績向上のみならず、株価上昇を目指す中長期のインセンティブとなることを目的としております。
２．取締役（監査等委員である取締役を除く。）の金銭報酬の額は、2019年６月21日開催の第37回定時株主総会において年額600百万円以内（うち社外取締役分は60百万円以内。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。当該定時株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は12名（うち社外取締役は３名）です。
取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）の株式報酬は、2022年6月24日開催の第40回定時株主総会において上記年額報酬とは別枠として、連続する3事業年度に当社が信託に拠出する金額は2,000百万円を上限とし、取締役に付与される1対象期間（3事業年度）当たりのポイント数の合計は225,000ポイントを上限とすることが決議されています。当該定時株主総会終結時点の取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）の員数は6名です。
３．取締役（監査等委員）の金銭報酬の額は、2019年６月21日開催の第37回定時株主総会において年額120百万円以内と決議いただいております。当該定時株主総会終結時点の取締役（監査等委員）の員数は４名です。

③　取締役の個人別報酬等の内容についての決定方針

当社は、取締役の個人別報酬等の内容に係る決定方針（以下、決定方針といいます。）を定めており、その概要は以下のとおりであります。この決定方針は、指名・報酬諮問委員会の答申を経て、当社取締役会にて決定しております。

１．基本的な考え方

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。

2．具体的方針

（ア）報酬の内訳

取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、固定報酬である月額基本報酬及び年１回の業績連動報酬（いずれも金銭報酬）、並びに中期経営計画対象期間ごとに付与されるポイントを基に退任時に給付される株式報酬とします。社外取締役及び監査等委員である取締役の報酬は、固定報酬である月額基本報酬のみとします。

（イ）金銭報酬総額の限度額及び株式報酬の上限株式数

取締役の月額基本報酬及び年１回の業績連動報酬の報酬総額は、株主総会で承認を得た報酬の限度額内で、また株式報酬の給付株式総数は株主総会で承認を得た上限株式数内でそれぞれ決定します。報酬総額の限度額または上限株式数を変更する場合は、取締役会及び株主総会の決議を得るものとします。

（ウ）取締役の報酬の決定について

ⅰ）　固定報酬の決定

（ａ）各取締役（監査等委員である取締役を除く。）の固定報酬の額は、役員固定基本報酬表（役付別）に基づき、報酬総額の限度額の範囲内で、各取締役（監査等委員である取締役を除く。）の職責及び評価を考慮して代表取締役が決定します。

（ｂ）役員固定基本報酬表（役付別）は、毎年、指名・報酬諮問委員会に諮ったうえで、代表取締役が決定します。

（ｃ）監査等委員である取締役の固定報酬の額は、報酬総額の限度額の範囲内で、常勤・非常勤の別、分担した業務の状況等を勘案し、監査等委員の協議により決定します。

ⅱ）　業績連動報酬の決定

（ａ）各取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）の業績連動報酬の額は、役員業績連動報酬表（役付別）に基づき、報酬総額の限度額の範囲内で、会社業績を基本に、職責、評価を考慮して代表取締役が決定します。

（ｂ）役員業績連動報酬表（役付別）は、毎年、指名・報酬諮問委員会に諮ったうえで、代表取締役が決定します。

（ｃ）業績連動報酬は、年１回、定時株主総会開催月の翌月に支給します。

（ｄ）会社業績は連結の経常利益率を使用します。役員業績連動報酬表（役付別）は経常利益率２.０％以上１０.０％未満で１％刻み、１０.０％以上は２％刻みで絶対額を設定します。

ⅲ）固定報酬額と業績連動報酬額の割合

固定報酬（年額基本報酬）１に対して、業績連動報酬額の割合は連結経常利益率に応じて０から3.5とします。

ⅳ）株式報酬の決定

株式報酬は、役員株式給付規程に基づき、役付及びあらかじめ定められた中期３ヵ年計画に基づく業績指標の達成度等に応じて、各取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）に対してポイントを付与し、各取締役の退任時にポイント数に応じた数の当社株式（うち一定部分は当社株式を時価で換算した金額相当の金銭）を給付します。

ⅴ）種類別の報酬額の割合

報酬総額に占める種類別報酬額の割合は、業績及び株価により変動しますが、概ね次のとおりとします。

金銭報酬（固定報酬・業績連動報酬）：75％、　株式報酬：25％

ⅵ）取締役の個人別報酬の決定についての委任事項

(a) 委任を受ける者：代表取締役会長兼社長　小川賢太郎

(b) 委任する権限の内容：固定報酬及び業績連動報酬の具体的な額の決定（株式報酬に係る事項は含まれない）

(c) 委任する権限が適切に行使されるようにするための措置：報酬額の算定基礎となる役員固定基本報酬表及び役員業績連動報酬表を指名・報酬諮問委員会に諮り、取締役会で決定した取締役報酬の基本方針に従い具体的な額を決定することとする。

④　取締役の個人別報酬の内容の決定に係る委任に関する事項

当社においては、取締役会の委任決議に基づき代表取締役会長兼社長小川賢太郎が取締役の個人別報酬額の具体的内容を決定しております。取締役会における委任決議は、各取締役（監査等委員である取締役を除く。）の固定報酬及び業績連動報酬の具体的な額の決定をその内容としております。これらを委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の担当職務・職責及び成果の評価を行うには代表取締役社長が最も適しているからであります。

なお、当社は指名・報酬諮問委員会に諮ったうえで取締役会が決定した客観的な支給基準を定めております。

⑤　当事業年度に係る取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別報酬の内容が③の決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

代表取締役社長による取締役の個人別報酬額の決定が適切になされるように指名・報酬諮問委員会に諮ったうえで取締役会が決定した客観的な支給基準を定めており、当該手続きを経て取締役の個人別報酬が決定されていることから、取締役会は個人別報酬の内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

⑥　社外役員に関する事項（2023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、㈱小松製作所及び㈱髙松コンストラクショングループと当社とは、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、㈱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、㈱アミューズ及び㈱日清製粉グループ本社と当社とは、特別の関係を有しておりません。なお、東武鉄道㈱と当社との間に不動産賃借の取引があり、楽天グループ㈱と当社との間にサービス利用の取引があります。

葉山良子氏について、上記①に記載のとおりであり、葉山良子公認会計士事務所、スギホールディングス㈱及び㈱アダストリアと当社とは、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13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見に基づいて、適切な意見、助言を述べております。
取　締　役	伊　東　千　秋	当事業年度開催の取締役会13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13回中12回に出席しました。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。
取　締　役	葉　山　良　子	当事業年度開催の取締役会13回全てに出席しました。高度な専門知識を要する公認会計士としての豊富な経験と幅広い知識に基づいて、適切な意見、助言を述べております。
取締役（常勤監査等委員）	渡　辺　秀　雄	当事業年度開催の取締役会13回全て、監査等委員会20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。
取締役（監査等委員）	竹　内　康　二	当事業年度開催の取締役会13回中12回、監査等委員会20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。
取締役（監査等委員）	宮　嶋　之　雄	当事業年度開催の取締役会13回全て、監査等委員会20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。

（ウ）社外取締役が果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要

萩原敏孝氏は、取締役会に限らず広く経営全般や個別事案に関して有用な助言を行い、適正な意思決定の確保に貢献しております。

伊東千秋氏は、取締役会に限らずＩＴ・ＤＸ分野の最新情報を当社に提供するなどＤＸを通じた事業変革と成長に関して有用な助言を行っております。

安藤隆春氏は、指名・報酬諮問委員会委員として当事業年度開催の指名・報酬諮問委員会に出席して的確な意見表明を行いました。また、取締役会に限らず広く経営全般や個別事案に関して有用な助言を行っております。

葉山良子氏は、取締役会に限らず月次決算内容や企業会計基準などに関して有用な助言を行っております。

渡辺秀雄氏は、取締役会・監査等委員会に限らず広く経営全般や個別事案に関して適宜助言を行っております。

竹内康二氏は、取締役会・監査等委員会に限らず広く経営全般や個別事案に関して適宜助言を行っております。

宮嶋之雄氏は、指名・報酬諮問委員会委員として当事業年度開催の指名・報酬諮問委員会に出席して的確な意見表明を行いました。また、取締役会・監査等委員会に限らず広く経営全般に関して適宜助言を行っております。

⑦　役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）、監査等委員である取締役及び執行役員並びに子会社の取締役、監査役及び執行役員（以下、総称して役員等といいます。）を被保険者として、会社法第430条の３第１項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。

当該保険契約では、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、または当該責任の追及に係る請求を受けることによって負担することとなる損害を補填することとしています。但し、法令違反の行為であることを認識して行った行為に起因して生じた損害は填補されないなど一定の免責事由があります。保険料は会社が全額負担しております。

(5) 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

区　　分	支　　払　　額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	89百万円
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	126百万円

(注) 1．監査等委員会は、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

該当事項はありません。

④ 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査等委員会は、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、監査等委員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、監査等委員会が選定した監査等委員は、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、監査等委員会は、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。

(6) 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及び定款並びに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）「総合リスク管理・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等委員会に報告する。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「ゼンショーグループホットライン」を設置する。

（エ）事業活動全般の業務運営状況を把握し、その活動の適法性や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・コンプライアンス委員会」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・コンプライアンス委員会」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」の定めるところに従い、適切に保存し管理する。

（イ）取締役は、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、子会社から定期的または随時、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 監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人（以下、補助使用人等という。）に関する事項及び補助使用人等の他の取締役からの独立性並びに指示の実効性の確保に関する事項
（ア）監査等委員会監査の実効性確保の観点から、補助使用人等として必要な人員を選任し、体制の充実を図る。
（イ）補助使用人等は、独立性確保の観点から監査等委員会の指揮の下で職務を遂行する。
（ウ）補助使用人等の人事異動、人事評価、懲戒に関しては、事前に監査等委員会の同意を要する。

⑧ 取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び使用人が監査等委員会に報告をするための体制その他監査等委員会への報告に関する体制
（ア）取締役（監査等委員である取締役を除く。）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、監査等委員会にすみやかに報告する。
（イ）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当社及び子会社の全役職員は、監査等委員会に直接報告することができ、この報告は「グループ内部通報規則」に基づいて対応する。なお、報告した者が当該報告をしたことを理由として不利な取り扱いを受けないことを確保する。
（ウ）監査等委員会は、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 その他監査等委員会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、監査等委員会と定期的に会合を持ち、会社が対処すべき課題、監査等委員会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）監査等委員会は、その職務の執行に関して、独自に専門の弁護士や会計士等から助言を受けた場合は、それにより生じた費用を会社に請求することができる。

（ウ）監査等委員会は、必要があると認めたときは、取締役（監査等委員である取締役を除く。）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、「総合リスク管理・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。

(7) 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）総合リスク管理・コンプライアンス委員会を定期的に開催し、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・コンプライアンス委員会を定期的に開催し、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等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。
（ウ）新型コロナウイルス感染症に対して、緊急対策本部がお客様と従業員の安全・安心の確保と店舗営業の継続について取り組んでおります。

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、投資諮問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、当社グループ各本部が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）事業分野ごとに中間持株会社を設置するなど管理体制を強化しております。
また、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等委員会へ報告しております。

⑤　監査等委員会の監査に関する体制

（ア）監査等委員は、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（監査等委員である取締役を除く。）、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（監査等委員である取締役を除く。）の職務の執行状況を監査しております。

（イ）常勤監査等委員２名を選定し、常勤者としての特性を踏まえ、内部統制システムの構築・運用の状況を日常的に監視し検証しております。

（ウ）監査等委員は、監査等委員会を定期的に開催し、監査等委員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。

（エ）監査等委員は、グループ会社の監査役と必要に応じて連絡会を開催し、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。）

TOPICS

トピックス

トルコ・シリア地震

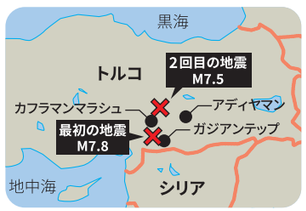
被災地で炊き出しに貢献

被災者と話しながらパンを配布する様子（アディヤマン県）

2023年2月6日に発生したトルコ・シリア地震に際し、3月末から株式会社すき家社長の笹川直樹をはじめとする社員6名がトルコの被災地に渡航し、現地支援活動を行いました。

食のインフラとして社会に貢献する当社グループは、被災地の方々に直接温かい食を提供し続けることもひとつの使命であると自認しています。今回は被災地であるトルコへ直接赴き、国内での災害支援の経験を活かした活動を実施しました。現地のNGOや自治体と連携し、被災者がテント生活を送る避難所で食事の準備や配布に従事しました。

ゼンショーは食のインフラとして、平時にあっても有事にあっても、食を通じた社会貢献に努めてまいります。



トルコ支援の詳細につきましては、以下ウェブサイトよりご参照ください。
▶▶https://www.zensho.co.jp/jp/company/news/resource/pdf/230413.pdf

現地を視察するすき家社長 笹川（カフラマンマラシュ県）

食事を準備する様子（ガジアンテップ県）

食事を準備する様子（ガジアンテップ県）

子ども達に塗り絵と色鉛筆を配布（アディヤマン県）

ZENSHO FAIR TRADE
ゼンショーフェアトレード

タンザニアの小さな命を健やかな未来につなぐ

タンザニア連合共和国

タンザニアでは、2009年からコーヒー生産者組合とともに現地NGOと提携し「母子健康プログラム」を開始。

プログラムを通じて育成された衛生指導員が、妊婦のいる家庭を中心に訪問し、啓発活動を実施してきました。

初年は20名に満たなかった指導員も、2021年には283名となりました。活動区域は138の村々にまで拡がりました。

妊婦の検診受診とクリニックでの出産が増え、出産・育児に関する習慣がより安全に改善されています。

初産の平均年齢は19.8歳※。より若い世代への啓発を進めるため、学校授業への導入提案なども模索しています。これからも子どもたちが、家族の愛情に包まれた健やかな生活を送れるよう取り組んでいきます。

※出典：Tanzania - The World Factbook

連結計算書類

連結貸借対照表

（単位：百万円）

科目	第41期 2023年３月31日現在
資産の部	
流動資産	**157,993**
現金及び預金	64,690
売掛金	28,747
商品及び製品	29,635
仕掛品	1,269
原材料及び貯蔵品	11,924
その他	21,892
貸倒引当金	△166
固定資産	**311,502**
有形固定資産	**181,811**
建物及び構築物	90,140
機械装置及び運搬具	7,802
工具、器具及び備品	26,244
土地	24,987
リース資産	32,033
建設仮勘定	604
無形固定資産	**65,446**
商標権	49,359
のれん	11,652
その他	4,435
投資その他の資産	**64,244**
投資有価証券	2,168
差入保証金	33,845
長期貸付金	71
長期前払家賃	13,900
繰延税金資産	8,360
その他	5,948
貸倒引当金	△51
繰延資産	**67**
社債発行費	67
資産合計	**469,563**

科目	第41期 2023年３月31日現在
負債の部	
流動負債	**110,792**
買掛金	29,319
短期借入金	7,600
一年内返済予定の長期借入金	16,163
リース債務	9,542
未払法人税等	3,970
契約負債	732
賞与引当金	3,014
その他	40,450
固定負債	**242,933**
社債	25,000
長期借入金	168,433
リース債務	26,137
株式給付引当金	157
退職給付に係る負債	681
資産除去債務	4,411
繰延税金負債	13,609
その他	4,502
負債合計	**353,726**
純資産の部	
株主資本	**104,466**
資本金	**26,996**
資本剰余金	**23,809**
利益剰余金	**60,576**
自己株式	**△6,915**
その他の包括利益累計額	**11,167**
その他有価証券評価差額金	△58
繰延ヘッジ損益	△1,081
退職給付に係る調整累計額	58
為替換算調整勘定	12,248
非支配株主持分	**203**
純資産合計	**115,837**
負債及び純資産合計	**469,563**

連結損益計算書

（単位：百万円）

科目	第41期 2022年 4 月 1 日から 2023年 3 月31日まで
売上高	**779,964**
売上原価	**365,093**
売上総利益	**414,871**
販売費及び一般管理費	**393,137**
営業利益	**21,734**
営業外収益	**10,219**
受取利息	477
受取配当金	4
持分法による投資利益	7
為替差益	1,756
補助金収入	6,779
その他	1,194
営業外費用	**3,872**
支払利息	2,849
その他	1,022
経常利益	**28,081**
特別利益	**770**
受取補償金	443
その他	326
特別損失	**5,363**
固定資産除却損	2,702
減損損失	1,503
その他	1,156
税金等調整前当期純利益	**23,488**
法人税、住民税及び事業税	9,589
法人税等調整額	620
法人税等合計	10,209
当期純利益	**13,278**
非支配株主に帰属する当期純利益	12
親会社株主に帰属する当期純利益	**13,265**

連結株主資本等変動計算書

（2022年４月１日から2023年３月31日まで）

（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2022年４月１日残高	26,996	24,823	51,080	△5,839	97,060
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△3,495		△3,495
親会社株主に帰属する当期純利益			13,265		13,265
自己株式の取得				△1,077	△1,077
自己株式の処分		0		0	0
連結範囲の変動			△273		△273
連結子会社株式の取得による持分の増減		△1,014			△1,014
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額（純額）	－	－	－	－	－
連結会計年度中の変動額合計	－	△1,014	9,496	△1,076	7,405
2023年３月31日残高	26,996	23,809	60,576	△6,915	104,466

（単位：百万円）

	その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	退職給付に係る調整累計額	為替換算調整勘定	その他の包括利益累計額合計		
2022年４月１日残高	△72	684	18	5,629	6,259	1,165	104,486
連結会計年度中の変動額							
剰余金の配当							△3,495
親会社株主に帰属する当期純利益							13,265
自己株式の取得							△1,077
自己株式の処分							0
連結範囲の変動							△273
連結子会社株式の取得による持分の増減							△1,014
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額（純額）	14	△1,766	39	6,619	4,907	△962	3,944
連結会計年度中の変動額合計	14	△1,766	39	6,619	4,907	△962	11,350
2023年３月31日残高	△58	△1,081	58	12,248	11,167	203	115,837

連結注記表

1. 連結計算書類作成のための基本となる重要な事項

（1）連結の範囲に関する事項

① 連結子会社の数及び連結子会社の名称

連結子会社数 121社

主要な連結子会社の名称

㈱ゼンショーファストホールディングス	㈱すき家
㈱なか卯	㈱日本レストランホールディングス
㈱ココスジャパン	㈱ジョリーパスタ
㈱ビッグボーイジャパン	㈱TAG-1
㈱華屋与兵衛	㈱オリーブの丘
㈱QSRホールディングス	㈱はま寿司
㈱日本リテールホールディングス	㈱ジョイマート
㈱ユナイテッドベジーズ	㈱ゼンショーファクトリーホールディングス
㈱GFF	㈱トロナジャパン
㈱ゼンショー商事	㈱グローバルテーブルサプライ
㈱グローバルフレッシュサプライ	㈱日本介護ホールディングス
Zensho USA Corporation	Advanced Fresh Concepts Corp.
Pocino Foods Company	泉膳（中国）投資有限公司
泉盛餐飲(上海)有限公司	台湾善商股分有限公司
ZENSHO SOUTH EAST ASIA HOLDINGS PTE. LTD.	ZENSHO HOLDINGS MALAYSIA SDN. BHD.
TCRS Restaurants Sdn Bhd	

② 主要な非連結子会社に関する事項

・主要な非連結子会社の名称

ZENSHO FOOD INDIA PRIVATE LIMITED他　計11社

・連結の範囲から除いた理由

非連結子会社はいずれも小規模であり、各社の総資産、売上高、当期純損益（持分に見合う額）及び利益剰余金（持分に見合う額）等は、いずれも連結計算書類に重要な影響を及ぼしていないためであります。

(2) 持分法の適用に関する事項

① 持分法を適用した非連結子会社または関連会社に関する事項

持分法を適用した関連会社の数　1社

会社等の名称

MARUI Wasabi, Inc.

② 持分法を適用しない非連結子会社または関連会社に関する事項

・主要な非連結子会社の名称

ZENSHO FOOD INDIA PRIVATE LIMITED他　計11社

・持分法を適用していない理由

持分法を適用していない非連結子会社は、当期純損益（持分に見合う額）及び利益剰余金（持分に見合う額）等からみて、持分法の対象から除いても連結計算書類に及ぼす影響が軽微であり、かつ、全体としても重要性がないためであります。

(3) 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち、決算日が連結決算日と異なる連結子会社19社については、連結計算書類の作成にあたって、連結決算日現在で実施した仮決算に基づく計算書類を使用しております。

(4) 会計方針に関する事項

① 重要な資産の評価基準及び評価方法

a．有価証券の評価基準及び評価方法

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの…時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

市場価格のない株式等…移動平均法による原価法

b．デリバティブの評価方法……時価法

c．棚卸資産の評価基準及び評価方法

商品……主として最終仕入原価法による原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）により算定しております。

製品・原材料・仕掛品……主として先入先出法による原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）により算定しております。

貯蔵品……主として最終仕入原価法による原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）により算定しております。

② 重要な減価償却資産の減価償却の方法

a．有形固定資産……主として定額法
（リース資産を除く）

なお、耐用年数及び残存価額については、主として法人税法に規定する方法と同一の基準によっております。

b．無形固定資産……定額法

なお、自社利用のソフトウエアについては、社内における利用可能期間（５年）に基づく定額法によっております。

ただし、耐用年数を確定できない商標権については非償却としております。

c．リース資産……所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産の減価償却の方法については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零または残価保証額とする定額法を採用しております。

なお、リース取引開始日が2008年３月31日以前の所有権移転外ファイナンス・リース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理を引き続き採用しております。

また、一部の在外連結子会社は国際財務報告基準第16号「リース」を適用し、原則として全ての借手のリース取引を資産及び負債として計上しており、当該資産の減価償却方法は定額法によっております。

③　重要な引当金の計上基準

a．貸倒引当金

債権の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。

b．賞与引当金

従業員に対する賞与支給に備えるため、将来の支給見込額に基づき計上しております。

c．株式給付引当金

役員株式給付規程に基づく取締役等に対する当社株式の給付に備えるため、株式給付債務見込額に基づき計上しております。

(5)　その他連結計算書類作成のための基本となる重要な事項

①　繰延資産の処理方法

社債発行費……償還までの期間で定額法により償却

株式交付費……３年間で均等償却

② 退職給付に係る会計処理

当社及び一部の連結子会社は確定拠出年金制度を採用しております。

また、一部の連結子会社は確定給付年金制度を採用し、原則法または簡便法により算定しております。

退職給付の算定にあたり、退職給付見込額を期間に帰属させる方法については、期間定額基準によっております。

原則法を適用している連結子会社における数理計算上の差異は、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（４年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌連結会計年度から費用処理することとしております。

③ 重要な外貨建の資産または負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。なお、在外子会社等の資産及び負債は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は、期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び非支配株主持分に含めております。

④ ヘッジ会計の方法

a．ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理を採用しております。

なお、デリバティブ取引のうち、振当処理の要件を満たしている場合は、振当処理を、金利スワップについては、特例処理の要件を満たしている場合は、特例処理を採用しております。また、在外子会社持分への投資については、ヘッジ手段から生じた為替換算差額を為替換算調整勘定に含めて処理する方法によっています。

b．ヘッジ手段及びヘッジ対象

ヘッジ手段	ヘッジ対象
為替予約	外貨建買掛金
為替予約	外貨建売掛金
為替予約	在外子会社持分への投資
金利スワップ	借入金利息

c．ヘッジ方針

借入債務、外貨建金銭債権債務及び在外子会社持分への投資等に対し、金利変動及び為替変動のリスクをヘッジするものであります。

d．ヘッジ有効性評価の方法

当社が行っているヘッジ取引は、当社のリスク管理方針に従っており、為替相場及び金利の変動によるヘッジ手段とヘッジ対象との相関関係が完全に確保されていることを確認しております。

⑤　収益及び費用の計上基準

当社グループは、主に飲食店運営によるサービスの提供、スーパーマーケット運営等による食料品等の販売、FC加盟者に対するFC権の付与・店舗運営指導等を行っております。

サービスの提供による収益は、主に牛丼・レストラン・ファストフード等の飲食店における顧客からの注文に基づく料理の提供であり、顧客へ料理を提供し対価を受領した時点で履行義務が充足されることから、当該時点で収益を認識しております。

食料品等の販売による収益は、スーパーマーケットにおける食料品等の販売、FC加盟者等に対する食材の販売、加工食品の卸売等であり、顧客に商品を引き渡した時点で履行義務が充足されることから、当該時点で収益を認識しております。

FC加盟者に対するFC権の付与・店舗運営指導等に関する収益（FC加盟金及びロイヤルティ収入）は取引の実態に従って収益を認識しており、FC加盟金はFC契約締結時に当該対価を契約負債として計上した後、履行義務の充足に従い一定期間にわたって収益として認識し、ロイヤルティ収入は契約相手先の売上等を算定基礎として測定し、その発生時点を考慮して収益を認識しております。

(6)　のれん及び負ののれんの償却に関する事項

当社及び子会社の「のれん」及び2010年４月１日以前に発生した「負ののれん」の償却については、20年以内の定額法により償却を行っております。

(7)　連結計算書類作成のための基本となる重要な事項の変更

該当事項はありません。

2. 追加情報

（株式給付信託(ＢＢＴ)）

当社は、2022年６月24日開催の第40回定時株主総会決議において、社外取締役を除く取締役及び執行役員（以下、総称して「取締役等」といいます。）に対する新たな業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(ＢＢＴ（＝Board Benefit Trust）)」を導入しております。

(1) 取引の概要

当社が拠出する金銭を原資として当社株式が信託を通じて取得され、取締役等に対して、当社が定める役員株式給付規程に従って、当社株式及び当社株式を時価で換算した金額相当の金銭が信託を通じ給付される業績連動型株式報酬制度です。なお、取締役等が当社株式等の給付を受ける時期は、原則として取締役等の退任後となります。

(2) 信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く。）により、純資産の部に自己株式として計上しております。当連結会計年度末の帳簿価額及び株式数は1,056百万円、292千株であります。

(3) 総額法の適用により計上された借入金の帳簿価額

該当事項はありません。

（退職給付制度の改定）

一部の連結子会社において、2023年４月１日より確定給付年金制度から確定拠出年金制度に移行することを、2023年3月15日開催の取締役会にて決議いたしました。

この移行に伴う会計処理については、「退職給付制度間の移行等に関する会計処理」（企業会計基準適用指針第1号 2016年12月16日）及び「退職給付制度間の移行等の会計処理に関する実務上の取扱い」（実務対応報告第2号 2007年２月７日）を適用する予定です。

なお、本移行に伴う財政状態及び経営成績に与える影響については現在評価中ですが、本制度の移行に伴い翌期に特別利益186百万円を計上する見込みです。

3.　会計上の見積りに関する注記

（1）外食事業の店舗資産に対する減損損失の認識の判定

当社グループは、2023年３月31日現在、連結貸借対照表に外食事業に係る店舗資産90,364百万円（有形固定資産90,205百万円、無形固定資産14百万円、投資その他の資産144百万円）を計上しております。

当社グループは、当該店舗資産を主として店舗単位でグルーピングし、管理会計で使用している営業活動から生ずるキャッシュ・フローが継続してマイナスの店舗について、店舗資産に減損の兆候が認められると判断し、減損損失認識の要否の判定を行い、認識すべきと判定された店舗資産について減損損失を計上しております。

減損損失の認識の判定にあたっては、店舗の割引前将来キャッシュ・フローの総額と店舗資産の帳簿価額を比較しており、割引前将来キャッシュ・フローの見積期間は主要な資産の平均残存耐用年数とし、中期計画を超える期間のキャッシュ・フローについては、成長率を設定しておりません。

なお、減損の兆候が認められる店舗のうち、当連結会計年度において減損損失の認識を不要と判定した主要な外食事業会社の店舗数及び帳簿価額は以下のとおりであります。

会社名	店舗数	帳簿価額（百万円）
㈱なか卯	44	358
㈱ココスジャパン	10	113
㈱ビッグボーイジャパン	107	2,450

(2) のれんに対する減損損失の認識の判定

当社グループは、2023年３月31日現在、連結貸借対照表にのれん11,652百万円を計上しております。

当社グループは、のれんが帰属する事業に関連する複数の資産グループにのれんを加えた、より大きな単位でグルーピングを行っており、その営業損益（のれん償却費考慮後）が継続してマイナスの事業について、のれんに減損の兆候が認められると判断し、減損損失認識の要否の判定を行い、認識すべきと判定されたのれんについて減損損失を計上しております。

減損損失の認識の判定にあたっては、のれんが帰属する事業の割引前将来キャッシュ・フローの総額とのれんを含む資産グループの帳簿価額を比較しており、割引前将来キャッシュ・フローの見積期間はのれんの残存耐用年数とし、中期計画を超える期間のキャッシュ・フローについては、成長率を設定しておりません。

なお、減損の兆候が認められるのれんのうち、当連結会計年度において減損損失の認識を不要と判定したのれんが帰属する事業は２事業（㈱なか卯外食事業、Pocino Foods Company食品加工・販売事業）であり、その帳簿価額はそれぞれ621百万円、996百万円であります。

4. 連結貸借対照表に関する注記

(1) 担保に供している資産及び担保に係る債務

① 担保に供している資産

土地	1,126百万円
建物	229百万円

② 上記物件に対応する債務

長期借入金	262百万円

(2) 有形固定資産に係る減価償却累計額　230,124百万円

5.　連結株主資本等変動計算書に関する注記

（1）当連結会計年度末の発行済株式の種類及び総数

普通株式　154,862,825株

（2）配当に関する事項

①　配当金支払額

決　　議	株式の種類	配当金の総　額（百万円）	１株当たり配当額（円）	基準日	効力発生日
2022年６月24日定時株主総会	普通株式	1,673	11	2022年３月31日	2022年６月27日
2022年11月11日取締役会	普通株式	1,825	12	2022年９月30日	2022年12月６日

（注）2022年11月11日取締役会決議の配当金の総額には、「株式給付信託(ＢＢＴ)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託Ｅ口)が保有する当社株式に対する配当金３百万円が含まれております。

②　基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

2023年６月23日開催の定時株主総会の議案として、普通株式の配当に関する事項を次のとおり提案いたします。

決　　議	株式の種類	配当の原資	配当金の総　額（百万円）	１株当たり配当額（円）	基準日	効力発生日
2023年６月23日定時株主総会	普通株式	利益剰余金	1,825	12	2023年３月31日	2023年６月26日

（注）配当金の総額には、「株式給付信託(ＢＢＴ)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託Ｅ口)が保有する当社株式に対する配当金３百万円が含まれております。

6.　金融商品に関する注記

（1）金融商品の状況に関する事項

①　金融商品に対する取組方針

当社グループは、設備投資計画に照らして、必要な資金（主に銀行借入や社債発行）を調達しております。一時的な余資は主に流動性の高い金融資産で運用し、また、短期的な運転資金を銀行借入により調達しております。デリバティブは、後述するリスクを回避するために利用しており、投機的な取引は行わない方針であります。

②　金融商品の内容及びそのリスク

営業債権である売掛金は、相手先の信用リスクに晒されております。

投資有価証券は、主に業務上の関係を有する企業の株式であり、上場株式については市場価格の変動リスクに晒されております。

在外子会社持分への投資は、為替変動のリスクに晒されておりますが、その一部について先物為替予約を利用してヘッジしております。

前払家賃及び長期前払家賃は建設協力金であり、支払家賃との相殺により回収しますが、店舗物件のオーナーの信用リスクに晒されております。また、差入保証金は店舗物件のオーナー等差入先の信用リスクに晒されております。

営業債務である買掛金は、そのほとんどが１ヶ月以内の支払期日であります。一部外貨建のものについては、為替の変動リスクに晒されておりますが、先物為替予約を利用してヘッジしております。

社債及び借入金は、主に設備投資に係る資金調達を目的としたものであり、返済期日は最長で決算日後35年であります。このうち一部は、金利の変動リスクに晒されておりますが、デリバティブ取引（金利スワップ取引）を利用してヘッジしております。

ファイナンス・リース取引に係るリース債務は、設備投資に係る資金調達を目的としたものであり、固定金利によっております。

デリバティブ取引は、外貨建の営業債権債務及び在外子会社持分への投資に係る為替の変動リスクに対するヘッジを目的とした先物為替予約取引、借入金に係る支払金利の変動リスクに対するヘッジを目的とした金利スワップ取引であります。なお、ヘッジ会計に関するヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジ方針、ヘッジの有効性の評価方法等については、前述の「1.　連結計算書類作成のための基本となる重要な事項（5）その他連結計算書類作成のための基本となる重要な事項 ④　ヘッジ会計の方法」をご参照ください。

③　金融商品に係るリスク管理体制

a．信用リスク（取引先の契約不履行等に係るリスク）の管理

当社は、売掛金について取引相手ごとに期日及び残高を管理しております。連結子会社についても、同様の管理を行っております。

建設協力金及び差入保証金は、相手先の状況を定期的にモニタリングし、財務状況の悪化等の早期把握によりリスク軽減を図っております。

デリバティブ取引については、取引相手先を高格付を有する金融機関に限定しているため信用リスクはほとんどないと認識しております。

b．市場リスク（為替や金利等の変動リスク）の管理

当社は、外貨建の営業債権債務及び在外子会社持分への投資について、定期的に把握した各通貨の為替の変動リスクに対して、原則として先物為替予約を利用してヘッジしております。また、当社は、借入金に係る支払金利の変動リスクを抑制するために、金利スワップ取引を利用しております。

投資有価証券については、定期的に市場価格や発行体の財務状況等を把握し、取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

デリバティブ取引の執行・管理については、取引権限及び取引限度額等を定めた管理規程に従い、担当部署が決裁担当者の承認を得て行っております。月次の取引実績は、担当役員に報告しております。

c．資金調達に係る流動性リスク（支払期日に支払いを実行できなくなるリスク）の管理

当社は、適時に資金繰計画を作成・更新するとともに、手許流動性の維持などにより流動性リスクを管理しております。

(2) 金融商品の時価等に関する事項

2023年３月31日における連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。

	連結貸借対照表 計上額（百万円）	時　価 （百万円）	差　額 （百万円）
1. 売掛金	28,747	28,747	－
2. 投資有価証券（注２）	65	65	－
3. 前払家賃及び長期前払家賃	16,021	15,604	△416
4. 差入保証金	33,845	33,182	△663
資産計	78,679	77,599	△1,079
1. 買掛金	29,319	29,319	－
2. 短期借入金	7,600	7,600	－
3. 社債 （１年内償還予定の社債を含む）	25,000	24,814	△185
4. 長期借入金 （１年内返済予定の長期借入金を含む）	184,597	182,656	△1,941
5. リース債務 （１年内返済予定のリース債務を含む）	35,680	35,472	△207
負債計	282,196	279,863	△2,333
デリバティブ取引（注３）	△1,653	△1,653	－

（注１）現金は注記を省略しており、預金は短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似することから、注記を省略しております。

（注２）市場価格のない株式等（連結貸借対照表計上額2,103百万円）は、「投資有価証券」には含めておりません。

（注３）デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しております。

(3) 金融商品の時価の適切な区分ごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に用いたインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の３つのレベルに分類しております。

レベル１の時価：同一の資産または負債の活発な市場における（無調整の）相場価格により算定した時価

レベル２の時価：レベル１のインプット以外の直接または間接的に観察可能なインプットを用いて算定した時価

レベル３の時価：重要な観察できないインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

① 時価をもって連結貸借対照表計上額とする金融資産及び金融負債

区分	時価（百万円）			
	レベル１	レベル２	レベル３	合計
1. 投資有価証券	65	－	－	65
2. デリバティブ取引	－	－	－	－
資産計	65	－	－	65
1. デリバティブ取引	－	1,653	－	1,653
負債計	－	1,653	－	1,653

② 時価をもって連結貸借対照表計上額としない金融資産及び金融負債

区分	時価（百万円）			
	レベル１	レベル２	レベル３	合計
1. 売掛金	－	28,747	－	28,747
2. 前払家賃及び長期前払家賃	－	15,604	－	15,604
3. 差入保証金	－	33,182	－	33,182
資産計	－	77,534	－	77,534
1. 買掛金	－	29,319	－	29,319
2. 短期借入金	－	7,600	－	7,600
3. 社債	－	24,814	－	24,814
4. 長期借入金	－	182,656	－	182,656
5. リース債務	－	35,472	－	35,472
負債計	－	279,863	－	279,863

(注)　時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

資　産

1. 売掛金

短期間で決済されるものであるため、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっております。

2. 投資有価証券

上場株式は相場価格を用いて評価しております。上場株式は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル１の時価に分類しております。

3. 前払家賃及び長期前払家賃

これらの時価は、将来キャッシュ・フローの合計額を期末日直近の国債の利回りで割り引いた現在価値により算定しており、レベル２の時価に分類しております。

4. 差入保証金

元利金（無利息を含む）の合計額を、期末日直近の国債の利回りで割り引いた現在価値により算定しており、レベル２の時価に分類しております。

負　債

1. 買掛金、2. 短期借入金

これらは短期間で決済されるものであるため、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっております。

3. 社債、4. 長期借入金

これらの時価は、元利金の合計額と、当該債務の残存期間及び信用リスクを加味した利率を基に、割引現在価値法により算定しており、レベル２の時価に分類しております。

5. リース債務

元利金の合計額を、同様の新規リース取引等を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しており、レベル２の時価に分類しております。

デリバティブ取引

金利スワップ及び為替予約の時価は、取引先金融機関から提示された価格等によっております。なお、金利スワップの特例処理によるものは、ヘッジの対象とされている長期借入金と一体として処理されているため、その時価は当該長期借入金の時価に含めて記載しております。

7.　収益認識に関する注記

（1）顧客との契約から生じる収益を分解した情報

(単位：百万円)

	報告セグメント						合計
	外食事業					小売事業	
	牛丼カテゴリー	レストランカテゴリー	ファストフードカテゴリー	その他カテゴリー	計		
一時点で移転される財及びサービス	262,173	117,049	192,614	69,197	641,035	77,133	718,168
一定の期間にわたり移転される財及びサービス	11	175	－	60,509	60,695	1,099	61,795
顧客との契約から生じる収益	262,184	117,224	192,614	129,707	701,731	78,232	779,964
その他の収益	－	－	－	－	－	－	－
外部顧客への売上高	262,184	117,224	192,614	129,707	701,731	78,232	779,964

（2）顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

「1.　連結計算書類作成のための基本となる重要な事項（5）その他連結計算書類作成のための基本となる重要な事項」の「⑤　収益及び費用の計上基準」に記載のとおりであります。

8.　１株当たり情報に関する注記

１株当たり純資産額　761.63円

１株当たり当期純利益　87.30円

（注）「株式給付信託(ＢＢＴ)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託Ｅ口)が所有する当社株式を、１株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めており、また、１株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

１株当たり純資産額の算定上、控除した当該自己株式の期末株式数は、当連結会計年度292,500株であり、１株当たり当期純利益の算定上、控除した当該自己株式の期中平均株式数は、当連結会計年度171,182株であります。

9. 重要な後発事象に関する注記

(取得による企業結合)

当社100％完全子会社である株式会社ゼンショーファストホールディングスは、2023年２月16日開催の取締役会において、株式会社ロッテホールディングスとの間で、株式会社ロッテリアの全株式を取得することについての株式譲渡契約を締結し、2023年４月１日に全株式を取得いたしました。

（1）企業結合の概要

① 被取得企業の名称及び事業の内容

被取得企業の名称	事業の内容
株式会社ロッテリア	食品の製造販売、飲食店及び食料品店の経営、フランチャイズシステムによるフードサービス事業

② 企業結合を行った主な理由

当社グループでは「世界から飢餓と貧困を撲滅する」という企業理念のもと、マスマーチャンダイジング体制を構築しつつ、国内外で幅広くフード事業を展開してきました。

株式会社ロッテリアは日本全国で358店舗（2023年１月１日時点）を有し、質の高い商品とサービスを提供する日本有数のファストフードチェーンストアですが、当社グループの食材調達、物流、店舗運営機能などとのシナジー効果が、今後の株式会社ロッテリアの事業拡大や発展に寄与するものと判断し、本件株式取得を決定いたしました。

③ 企業結合日

2023年４月１日

④ 企業結合の法的形式

現金を対価とする株式取得

⑤ 結合後企業の名称

変更ありません。

⑥ 取得した議決権比率

企業結合直前に保有する議決権比率：－

企業結合日に取得した議決権比率：100.0％

取得後の議決権比率：100.0％

⑦ 取得企業を決定するに至った主な根拠

現金を対価として株式を取得したことによるものです。

(2) 被取得企業の取得原価及び対価の種類ごとの内訳
当事者間の合意により非開示とさせていただきます。

(3) 主要な取得関連費用の内容及び金額
アドバイザリーに対する報酬・手数料等　　82百万円

(4) 発生したのれんの金額、発生原因、償却方法及び償却期間
現時点では確定しておりません。

(5) 企業結合日に受け入れた資産及び受け入れた負債の額並びにその主な内訳
現時点では確定しておりません。

計算書類

貸借対照表

（単位：百万円）

科目	第41期 2023年３月31日現在
資産の部	
流動資産	**181,701**
現金及び預金	28,506
売掛金	26,177
商品及び製品	2,423
原材料及び貯蔵品	269
前渡金	10
前払費用	3,943
前払家賃	1,821
未収入金	8,992
短期貸付金	118,795
一年内回収予定の長期貸付金	513
その他	1,701
貸倒引当金	△11,454
固定資産	**218,738**
有形固定資産	**28,173**
建物	7,881
構築物	119
機械及び装置	409
車両運搬具	0
工具、器具及び備品	858
土地	10,440
リース資産	8,445
建設仮勘定	17
無形固定資産	**3,647**
商標権	1
借地権	91
ソフトウエア	3,214
その他	339
投資その他の資産	**186,917**
投資有価証券	5
関係会社株式	105,786
関係会社出資金	10,438
関係会社長期貸付金	32,853
長期貸付金	19
長期前払費用	1,284
長期前払家賃	11,919
繰延税金資産	839
差入保証金	23,576
その他	246
投資損失引当金	△52
繰延資産	**67**
社債発行費	67
資産合計	**400,507**

科目	第41期 2023年３月31日現在
負債の部	
流動負債	**76,762**
買掛金	25,286
短期借入金	23,364
一年内返済予定の長期借入金	15,437
リース債務	794
未払金	4,296
未払費用	868
未払法人税等	428
契約負債	3,077
預り金	188
賞与引当金	997
その他	2,023
固定負債	**237,495**
社債	25,000
長期借入金	165,425
リース債務	9,755
株式給付引当金	157
債務保証損失引当金	1,104
預り保証金	35,112
資産除去債務	103
その他	838
負債合計	**314,258**
純資産の部	
株主資本	**85,485**
資本金	**26,996**
資本剰余金	**36,149**
資本準備金	26,918
その他資本剰余金	9,230
利益剰余金	**29,255**
利益準備金	80
その他利益剰余金	29,175
別途積立金	3,000
繰越利益剰余金	26,175
自己株式	**△6,915**
評価・換算差額等合計	**763**
繰延ヘッジ損益	763
純資産合計	**86,248**
負債及び純資産合計	**400,507**

損益計算書

（単位：百万円）

科目	第41期 2022年 4 月 1 日から 2023年 3 月31日まで
売上高	**256,344**
売上原価	**240,838**
売上総利益	**15,505**
販売費及び一般管理費	**14,556**
営業利益	**949**
営業外収益	**15,248**
受取利息	1,699
受取配当金	11,263
為替差益	2,036
その他	248
営業外費用	**2,760**
支払利息	2,006
社債利息	126
長期前払費用償却	310
その他	318
経常利益	**13,436**
特別利益	**39**
固定資産売却益	2
その他	36
特別損失	**377**
固定資産売却損	**78**
固定資産除却損	43
減損損失	82
関係会社株式評価損	53
その他	119
税引前当期純利益	**13,098**
法人税、住民税及び事業税	1,043
法人税等調整額	94
法人税等合計	1,137
当期純利益	**11,961**

株主資本等変動計算書

（2022年４月１日から2023年３月31日まで）

（単位：百万円）

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金		利益剰余金合計
						別途積立金	繰越利益剰余金	
2022年４月１日残高	26,996	26,918	9,230	36,149	80	3,000	17,709	20,789
事業年度中の変動額								
剰余金の配当							△3,495	△3,495
当期純利益							11,961	11,961
自己株式の取得								
自己株式の処分			0	0				
株主資本以外の項目の事業年度中の変動額（純額）								
事業年度中の変動額合計	－	－	0	0	－	－	8,465	8,465
2023年３月31日残高	26,996	26,918	9,230	36,149	80	3,000	26,175	29,255

（単位：百万円）

	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	自己株式	株主資本合計	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計	
2022年４月１日残高	△5,839	78,095	－	－	78,095
事業年度中の変動額					
剰余金の配当		△3,495			△3,495
当期純利益		11,961			11,961
自己株式の取得	△1,077	△1,077			△1,077
自己株式の処分	0	0			0
株主資本以外の項目の事業年度中の変動額（純額）			763	763	763
事業年度中の変動額合計	△1,076	7,389	763	763	8,152
2023年３月31日残高	△6,915	85,485	763	763	86,248

個別注記表

1. 重要な会計方針に係る事項

(1) 有価証券の評価基準及び評価方法

① 子会社株式……移動平均法による原価法

② その他有価証券

a．市場価格のない株式等以外のもの…時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

b．市場価格のない株式等…移動平均法による原価法

(2) デリバティブの評価方法……時価法

(3) 棚卸資産の評価基準及び評価方法

① 製品・商品・原材料……先入先出法による原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）により算定しております。

② 貯蔵品……最終仕入原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）により算定しております。

(4) 固定資産の減価償却の方法

① 有形固定資産……定額法
（リース資産を除く）

② 無形固定資産……定額法

なお、自社利用のソフトウエアについては、社内における利用可能期間（5年）に基づく定額法によっております。

③　リース資産……所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産の減価償却の方法については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零または残価保証額とする定額法を採用しております。

　なお、リース取引開始日が2008年３月31日以前の所有権移転外ファイナンス・リース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理を引き続き採用しております。

(5) 引当金の計上基準

①　貸倒引当金……貸付金等の債権の貸倒れによる損失に備えるため、貸倒懸念債権等特定の債権について個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

②　賞与引当金……従業員の賞与支給に備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

③　株式給付引当金……役員株式給付規程に基づく取締役等に対する当社株式の給付に備えるため、株式給付債務見込額に基づき計上しております。

④　債務保証損失引当金……関係会社への債務保証等に係る損失に備えるため、被保証会社の財政状態等を勘案し、損失負担見込額を計上しております。

⑤　投資損失引当金……関係会社への投資に係る損失に備えるため、当該会社の財政状態等を勘案し必要と認められる額を計上しております。

(6) 収益及び費用の計上基準

当社は、主に食材や飲料等の販売、子会社に対する経営指導及び店舗運営指導を行っております。

食材や飲料等の販売による収益は、顧客に商品を引き渡した時点で履行義務が充足されることから、当該時点で収益を認識しております。

子会社に対する経営指導料は、子会社の売上等を算定基礎として測定し、その発生時点を考慮して収益を認識しております。

(7) その他計算書類作成のための基本となる重要な事項

① 繰延資産の処理方法

社債発行費……償還までの期間で定額法により償却

株式交付費……３年間で均等償却

② ヘッジ会計の方法

a．ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理を採用しております。

なお、デリバティブ取引のうち、金利スワップについては、特例処理の要件を満たしている場合は、特例処理を採用しております。

b．ヘッジ手段及びヘッジ対象

ヘッジ手段	ヘッジ対象
為替予約	在外子会社持分への投資
金利スワップ	借入金利息

c．ヘッジ方針

借入債務及び在外子会社持分への投資等に対し、金利変動及び為替変動のリスクをヘッジするものであります。

d．ヘッジ有効性評価の方法

当社が行っているヘッジ取引は、当社のリスク管理方針に従っており、金利の変動によるヘッジ手段とヘッジ対象との相関関係が完全に確保されていることを確認しております。

2.　追加情報

(株式給付信託(ＢＢＴ))

　連結注記表の「2.　追加情報」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

3.　会計上の見積りに関する注記

関係会社投資（中間持株会社投資）の評価

　当社は、2023年３月31日現在、貸借対照表に中間持株会社の投資109,408百万円を関係会社株式及び関係会社出資金に含めて計上しております。

　関係会社投資の評価については、関係会社の財政状態が悪化したことにより実質価額が著しく低下したとき（概ね50％程度低下したとき）は、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除き相当の減額を実施し、評価差額は当期の損失として処理することとしております。

　実質価額については、当該関係会社の純資産額を基礎に算定しますが、中間持株会社の場合は、資産等の時価評価に基づく評価差額等を加味して算定しております。

　また、回復可能性を裏付けられる十分な証拠は、当該関係会社の中期計画としておりますが、中間持株会社の場合は、傘下の事業子会社を含めた中間持株会社グループ全体の中期計画としております。

　なお、傘下の事業子会社の一部において実質価額が著しく低下したものの、相当の減額は実施不要と判断した中間持株会社投資は１銘柄（泉膳（中国）投資有限公司)、その帳簿価額は10,423百万円であります。

4. 貸借対照表に関する注記

(1) 有形固定資産に係る減価償却累計額…… 17,523百万円

(2) 保証債務

㈱ユナイテッドベジーズ　買掛金	39百万円
㈱ジョイマート　買掛金	115百万円
㈱善祥園　借入金	423百万円
㈲水下ファーム　借入金	1,308百万円
合　計	1,886百万円

(3) 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務

短期金銭債権……	153,727百万円
長期金銭債権（関係会社長期貸付金を含む）……	32,856百万円
短期金銭債務……	34,395百万円
長期金銭債務……	33,682百万円

5. 損益計算書に関する注記

関係会社との取引高

売上高	255,001百万円
仕入高	86,757百万円
その他の営業取引	1,385百万円
営業取引以外の取引	12,917百万円

6. 株主資本等変動計算書に関する注記

当事業年度末における自己株式の種類及び株式数

普通株式…… 3,039,018株

(注) 当事業年度の末日における自己株式数には、「株式給付信託(ＢＢＴ)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託Ｅ口)が所有する株式292,500株が含まれております。

7. 税効果会計に関する注記

①繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な要因別の内訳

繰延税金資産	
貸倒引当金	3,507百万円
債務保証損失引当金	338百万円
賞与引当金	305百万円
減損損失	72百万円
未払事業税	98百万円
固定資産減価償却超過額	24百万円
関係会社株式	530百万円
税務上の繰越欠損金	1,076百万円
長期未払金	148百万円
その他	252百万円
評価性引当金	△5,227百万円
繰延税金資産計	1,127百万円
繰延税金負債	
関係会社株式	△266百万円
その他	△20百万円
繰延税金負債計	△287百万円
繰延税金資産の純額	839百万円

②法人税及び地方法人税の会計処理またはこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、当事業年度から、グループ通算制度を適用しております。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」（実務対応報告第42号 2021年8月12日）に従って、法人税及び地方法人税の会計処理またはこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

8. リースにより使用する固定資産に関する注記

所有権移転外ファイナンス・リース取引

(1) リース資産の内容

有形固定資産

(2) リース資産の減価償却の方法

重要な会計方針に係る事項「(4) 固定資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。なお、所有権移転外ファイナンス・リース取引のうち、リース取引開始日が、2008年３月31日以前のリース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっており、その内容は次のとおりであります。

① リース物件の取得価額相当額、減価償却累計額相当額及び期末残高相当額

(単位：百万円)

区　分	取得価額相当額	減価償却累計額相当額	期末残高相当額
建物	1,430	1,201	229
工具、器具及び備品	8	7	1
合計	1,439	1,208	230

② 未経過リース料期末残高相当額等

１年以内	98百万円
１年超	236百万円
合　計	334百万円

③ 支払リース料、リース資産減損勘定の取崩額、減価償却費相当額、支払利息相当額及び減損損失

支払リース料	118百万円
リース資産減損勘定の取崩額	－百万円
減価償却費相当額	75百万円
支払利息相当額	25百万円
減損損失	－百万円

④ 減価償却費相当額の算定方法

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっております。

⑤ 利息相当額の算定方法

リース料総額とリース物件の取得価額相当額との差額を利息相当額とし、各期への配分方法については、利息法によっております。

9.　関連当事者との取引に関する注記

①　子会社及び関連会社等

（単位：百万円）

属　性	会社等の名　称	議決権等の所有割合	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額	科　目	期末残高
子会社	㈱すき家	100.00% (100.00%) (注6)	—	食材の販売等 (注4)	76,288	売掛金	7,108
				資金の貸付 (注1)	△5,000	短期貸付金	14,000
				店舗の賃貸 (注3)	14,053	預り保証金	14,209
子会社	㈱日本レストランホールディングス	100.00%	—	資金の貸付 (注1)	5,250	短期貸付金	16,057
子会社	㈱ココスジャパン	100.00% (100.00%) (注6)	—	資金の貸付 (注2)	—	長期貸付金	8,000
子会社	㈱ゼンショーファストホールディングス	100.00% (22.40%) (注6)	—	受取配当金	1,711	—	—
				資金の貸付 (注2)	7,461	長期貸付金	7,461
子会社	㈱ゼンショー商事	100.00%	—	資金の貸付 (注1)	5,076	短期貸付金	24,000
				食材の仕入 (注5)	59,757	買掛金	5,311
子会社	㈱はま寿司	100.00%	—	食材の販売等 (注4)	69,741	売掛金	7,061
				資金の貸付 (注1)	△3,000	短期貸付金	12,500
				受取配当金	3,137	—	—
				店舗の賃貸 (注3)	9,676	預り保証金	11,702
子会社	㈱なか卯	100.00% (100.00%) (注6)	—	資金の貸付 (注1)	△1,000	短期貸付金	6,000
子会社	㈱TAG－1	100.00% (100.00%) (注6)	—	資金の貸付 (注1)	1,193	短期貸付金	7,077

属　性	会社等の名　　称	議決権等の所有割合	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額	科　目	期末残高
子会社	㈱ＧＦＦ	100.00% (100.00%) (注６)	役員の兼任	資金の貸付 (注１)	240	短期貸付金	5,629
				食材の仕入 (注５)	15,344	買掛金	6,074
子会社	㈱ジョイマート	100.00% (100.00%) (注６)	―	資金の貸付 (注１)	90	短期貸付金	7,347
子会社	㈱日本リテールホールディングス	100.00%	役員の兼任	資金の貸付 (注２)	―	長期貸付金	10,439
子会社	Zensho USA Corporation	100.00%	役員の兼任	受取配当金	5,245	―	―

（注１）短期資金の貸付及び借入は、当社がグループ各社に提供するキャッシュ・マネジメント・システムによるものであり、資金が日々移動するため、取引金額は前期末残高からの増減額を記載しております。また金利については、市場金利を勘案して合理的に決定されております。
（注２）長期資金の貸付は、当社がグループ各社に提供するキャッシュ・マネジメント・システムによるものであります。また金利については、市場金利を勘案して合理的に決定されております。なお、長期貸付金には一年内回収予定の長期貸付金を含めております。
（注３）店舗の賃貸料については近隣の取引実勢に基づいて決定しております。
（注４）販売価格については、市場の実勢価格を勘案して価格を決定しております。
（注５）仕入価格については、市場の実勢価格を勘案して価格を決定しております。
（注６）議決権等の所有割合の（　）内は、間接所有であり内数となっております。

② 役員及び個人主要株主等

（単位：百万円）

属　性	会社等の名　　称	議決権等の所有割合	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額	科　目	期末残高
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社	合同会社日本クリエイト (注１)	(被所有) 34.39	―	株式の取得	369	―	―

（注１）当社の代表取締役会長兼社長兼ＣＥＯ小川賢太郎及び二親等以内の血族が、議決権の100％を所有している会社であります。
（注２）当社の連結子会社である㈱グローバルMDホールディングスの株式を取得したものであります。取引金額については、第三者機関により算定された価格を基礎として、合理的に決定しております。

10.　１株当たり情報に関する注記

１株当たり純資産額	568.08円
１株当たり当期純利益	78.72円

（注）「株式給付信託（ＢＢＴ）」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託Ｅ口)が所有する当社株式を、１株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めており、また、１株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

１株当たり純資産額の算定上、控除した当該自己株式の期末株式数は、当事業年度292,500株であり、１株当たり当期純利益の算定上、控除した当該自己株式の期中平均株式数は、当事業年度171,182株であります。

11.　重要な後発事象に関する注記

連結注記表の「9. 重要な後発事象に関する注記」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

監査報告

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

2023年５月11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
東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　高　濱　　滋

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　清　水　健太郎

監査意見

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2022年４月１日から2023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。

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、全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。

監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

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。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、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基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による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て、監査報告書にお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。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- 連結計算書類の監査の目的は、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、監査人は、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、監査に関連する内部統制を検討する。
- 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- 連結計算書類の表示及び注記事項が、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いるかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子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

2023年５月11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
東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　高　濱　　滋

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　清　水　健太郎

監査意見
　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2022年４月１日から2023年３月31日までの第41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（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。
　当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全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。

監査意見の根拠
　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。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。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。

その他の記載内容
　その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。
　当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。
　計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。
　当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。
　その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

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等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等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、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基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による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て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・　不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
・　計算書類等の監査の目的は、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、監査人は、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、監査に関連する内部統制を検討する。
・　経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
・　経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
・　計算書類等の表示及び注記事項が、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いるかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

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

監査等委員会の監査報告

監　査　報　告　書

当監査等委員会は、2022年４月１日から2023年３月31日までの第41期事業年度における取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

1.　監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに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、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

①　監査等委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部統制部門と連携の上、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に関する事項の報告を受け、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しました。また、社外取締役との意見交換会を設けて、取締役の職務の執行状況等について意思疎通を図りました。

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　また、業容の拡大に対応した適宜適切な監査を行うため、グループのネット環境等を活用した情報収集や意見交換など監査環境の整備に努め、監査の効率性・迅速性を高めました。

③　さらに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)、さらに会計監査人の会計監査報告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の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。

2023年５月12日

株式会社ゼンショーホールディングス　監査等委員会

常勤監査等委員　渡　辺　秀　雄　㊞

常勤監査等委員　馬奈木　孝　之　㊞

監査等委員　竹　内　康　二　㊞

監査等委員　宮　嶋　之　雄　㊞

（注）常勤監査等委員渡辺秀雄、監査等委員竹内康二及び宮嶋之雄は、会社法第２条第15号及び第331条第６項に規定する社外取締役であります。

以　上

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

VEGETABLE OIL INK

UD FONT 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。