

有価証券報告書

事業年度 自 2020年4月1日
(第39期) 至 2021年3月31日

株式会社ゼンショーホールディングス

有価証券報告書

- 1 本書は金融商品取引法第24条第1項に基づく有価証券報告書を、同法第27条の30の2に規定する開示用電子情報処理組織(EDINET)を使用し提出したデータに目次及び頁を付して出力・印刷したものであります。
- 2 本書には、上記の方法により提出した有価証券報告書に添付された監査報告書及び上記の有価証券報告書と併せて提出した内部統制報告書・確認書を末尾に綴じ込んでおります。

目 次

頁

第39期 有価証券報告書

【表紙】	1
第一部 【企業情報】	2
第1 【企業の概況】	2
1 【主要な経営指標等の推移】	2
2 【沿革】	4
3 【事業の内容】	7
4 【関係会社の状況】	9
5 【従業員の状況】	12
第2 【事業の状況】	13
1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】	13
2 【事業等のリスク】	16
3 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】	19
4 【経営上の重要な契約等】	26
5 【研究開発活動】	26
第3 【設備の状況】	27
1 【設備投資等の概要】	27
2 【主要な設備の状況】	27
3 【設備の新設、除却等の計画】	28
第4 【提出会社の状況】	29
1 【株式等の状況】	29
2 【自己株式の取得等の状況】	32
3 【配当政策】	34
4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】	35
第5 【経理の状況】	54
1 【連結財務諸表等】	55
2 【財務諸表等】	100
第6 【提出会社の株式事務の概要】	116
第7 【提出会社の参考情報】	117
1 【提出会社の親会社等の情報】	117
2 【その他の参考情報】	117
第二部 【提出会社の保証会社等の情報】	118

監査報告書

内部統制報告書

確認書

【表紙】

【提出書類】 有価証券報告書

【根拠条文】 金融商品取引法第24条第1項

【提出先】 関東財務局長

【提出日】 2021年6月28日

【事業年度】 第39期(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

【会社名】 株式会社ゼンショーホールディングス

【英訳名】 ZENSHO HOLDINGS CO., LTD.

【代表者の役職氏名】 代表取締役会長兼社長兼CEO 小川 賢太郎

【本店の所在の場所】 東京都港区港南二丁目18番1号

【電話番号】 03-6833-1600

【事務連絡者氏名】 執行役員 グループ経本部長 丹羽 清彦

【最寄りの連絡場所】 東京都港区港南二丁目18番1号

【電話番号】 03-6833-1600

【事務連絡者氏名】 執行役員 グループ経本部長 丹羽 清彦

【縦覧に供する場所】 株式会社東京証券取引所
(東京都中央区日本橋兜町2番1号)

第一部 【企業情報】

第1 【企業の概況】

1 【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第35期	第36期	第37期	第38期	第39期
決算年月	2017年3月	2018年3月	2019年3月	2020年3月	2021年3月
売上高 (百万円)	544,028	579,108	607,679	630,435	595,048
経常利益 (百万円)	18,061	17,656	18,211	19,903	12,215
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	8,443	8,001	9,924	11,978	2,259
包括利益 (百万円)	11,337	6,938	9,739	8,594	5,324
純資産額 (百万円)	82,107	82,204	87,083	86,793	85,430
総資産額 (百万円)	288,999	295,316	377,779	365,853	396,023
1株当たり純資産額 (円)	458.07	461.76	496.34	563.30	560.87
1株当たり当期純利益 (円)	56.87	54.18	67.93	80.31	14.82
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	—	—	—	—	—
自己資本比率 (%)	23.5	22.9	19.1	23.7	21.5
自己資本利益率 (%)	13.0	11.8	14.2	15.1	2.6
株価収益率 (倍)	32.8	44.7	37.7	25.7	191.1
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	37,049	37,162	33,129	33,575	29,686
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	△26,193	△24,663	△52,143	△35,188	△23,519
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	△9,403	△9,073	50,300	△25,753	1,753
現金及び現金同等物 の期末残高 (百万円)	22,274	26,142	57,240	28,928	37,643
従業員数 [外、平均臨時 雇用者数] (人)	9,211 [49,891]	10,877 [50,837]	12,521 [52,682]	14,402 [50,148]	16,253 [51,125]

- (注) 1. 売上高には、消費税等(消費税及び地方消費税をいう。以下同じ。)は含まれておりません。
2. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。
3. 「『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)等を第37期の期首から適用しており、第36期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第35期	第36期	第37期	第38期	第39期
決算年月	2017年3月	2018年3月	2019年3月	2020年3月	2021年3月
売上高 (百万円)	243,353	249,115	254,448	254,937	238,248
経常利益 (百万円)	6,213	9,177	7,222	10,276	4,699
当期純利益 (百万円)	3,733	3,268	6,297	7,159	2,622
資本金 (百万円)	23,470	23,470	23,470	26,996	26,996
発行済株式総数 (株)	149,640,445	149,640,445	149,640,445	154,862,825	154,862,825
純資産額 (百万円)	57,568	53,677	55,342	79,891	75,884
総資産額 (百万円)	286,608	285,062	342,687	350,250	360,602
1株当たり純資産額 (円)	388.34	367.22	380.65	519.58	498.83
1株当たり配当額 (内、1株当たり 中間配当額) (円)	18.00 (9.00)	18.00 (9.00)	18.00 (9.00)	20.00 (10.00)	20.00 (10.00)
1株当たり当期純利益 (円)	25.14	22.13	43.11	48.00	17.20
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	—	—	—	—	—
自己資本比率 (%)	20.1	18.8	16.1	22.8	21.0
自己資本利益率 (%)	6.5	5.9	11.6	10.6	3.4
株価収益率 (倍)	74.2	109.5	59.5	42.9	164.6
配当性向 (%)	71.6	81.3	41.8	41.7	116.3
従業員数 [外、平均臨時 雇用者数] (人)	528 [183]	550 [160]	622 [158]	600 [129]	627 [146]
株主総利回り (%) (比較指標：配当込み TOPIX) (%)	139.7 (114.7)	182.3 (132.9)	194.2 (126.2)	158.4 (114.2)	217.0 (162.3)
最高株価 (円)	2,060	2,465	2,934	2,608	3,125
最低株価 (円)	1,291	1,765	2,023	1,677	1,731

(注) 1. 売上高には、消費税等は含まれておりません。

2. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

3. 最高株価及び最低株価は、東京証券取引所市場第一部におけるものであります。

4. 「『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)等を第37期の期首から適用しており、第36期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。

2 【沿革】

年月	事項
1982年6月	当社を設立し、神奈川県横浜市鶴見区に横浜工場併設の本社を設置。
1982年7月	ランチボックス(弁当店)1号店として、生麦店(神奈川県横浜市鶴見区)を開店。
1982年11月	すき家(牛丼店)ビルイン1号店として、生麦駅前店(神奈川県横浜市鶴見区)を開店。
1986年8月	本社を神奈川県横浜市神奈川区へ、横浜工場を神奈川県横浜市緑区(現在の都筑区)へ移転。
1987年4月	本社を神奈川県横浜市神奈川区(鶴屋町)へ移転。
1987年7月	フリースタANDING1号店として、水戸店(茨城県水戸市)を開店。
1989年1月	本社を神奈川県横浜市西区へ移転。
1991年3月	神奈川県横浜市保土ヶ谷区に研修センターを開設。
1997年8月	日本証券業協会に株式を店頭登録。
1999年9月	東京証券取引所第二部市場へ上場。48億円の公募増資を実施。
2000年7月	㈱ココスジャパンの株式を取得。
2000年10月	設備・メンテナンス効率化のため、㈱テクノサポート(現 ㈱テクノ建設)を設立。
2000年11月	食材調達効率化のため、㈱グローバルフーズ(現 ㈱ゼンショー商事)を設立。
2001年5月	㈱ぎゅあんの株式を取得。
2001年7月	本社を東京都港区へ移転。
2001年9月	東京証券取引所市場第一部銘柄指定。
2002年6月	消耗品、備品調達の効率化のため、㈱グローバルテーブルサプライを設立。
2002年10月	回転寿司事業の運営を行うため、㈱はま寿司を設立。
2002年12月	㈱ココスジャパンが、㈱ビッグボーイジャパンの株式を取得。
2004年2月	グループ会社の本部機能を集約し、本社を所在地(東京都港区港南2-18-1)へ移転。
2005年1月	㈱ココスジャパンが可口食餐飲(上海)有限公司(現 泉盛餐飲(上海)有限公司)を設立。
2005年3月	㈱なか卯の株式を取得。
2005年9月	食の安全への取り組み強化のため、食品安全追求室(現 グループ食品安全保証本部)を新設。
2006年4月	当社の子会社である㈱ユーディーフーズ(現 ㈱サンビシ)が、サンビシ㈱より醤油醸造事業を譲受け。
2006年5月	グループガバナンスの単純化、効率化を図るため、㈱ココスジャパンより㈱ビッグボーイジャパンの株式及び、可口食餐飲(上海)有限公司(現 泉盛餐飲(上海)有限公司)の持分を取得。
	食の安全への取り組み強化のため、中央分析センターを設立。
2006年6月	㈱グローバルピザシステム(現 ㈱トロナジャパン)を設立。
	フード事業のM&A資金として、141億円の公募増資を実施。
2006年8月	物流の効率化を目的として、㈱グローバルフレッシュサプライを設立。
2007年2月	事業分野の拡大のため、青果販売の㈱ユナイテッドベジーズの株式を取得。
2007年3月	㈱サンデーサン(現 ㈱ジョリーパスタ)の株式を取得。
	東ティモールにて、フェアトレードの取り組みを開始。
2007年7月	すき家(牛丼店)の沖縄県出店(すき家880店舗目)による全47都道府県への出店達成。
2007年8月	人事戦略の強化のため、㈱インタービジョンコンソーシアム(現 ㈱ヒューマンロジック研究所)の株式を取得。
2008年1月	農畜産物の生産及び販売を目的として、㈱善祥園を設立。
2008年6月	ITによる事業の効率化を目的として、㈱グローバルITサービスを設立。
2008年8月	ZENSHO DO BRASIL COMERCIO DE ALIMENTOS LTDA. を設立。
2008年10月	㈱華屋与兵衛の株式を取得。
2010年3月	㈱なか卯を株式交換により完全子会社化。
2010年12月	求人募集業務の効率化を目的として、㈱ゼンショーベストクルーを設立。
2011年2月	ZENSHO (THAILAND) CO., LTD. を設立。
2011年5月	株式会社ゼンショー分割準備会社(現 ㈱すき家)を設立。
2011年10月	事業のグローバル展開のため持株会社体制に移行し、社名を「株式会社ゼンショーホールディングス」へ変更。
	ZENSHO FOOD DE MEXICO S.A. DE C.V. を設立。
2011年12月	製造機能拡充のため、㈱GFFを設立。
2012年3月	ZENSHO FOODS MALAYSIA SDN. BHD. を設立。
2012年4月	障がい者雇用の推進及び自立支援を目的として、㈱ゼンショービジネスサービスを設立。
2012年10月	自然エネルギーによる発電事業及び電気の供給・販売を目的として、㈱ゼンショー・クリーン・エナジーを設立。

年月	事項
2012年11月	小売事業の拡大のため、(株)マルヤ(現 (株)ジョイマート)の株式を取得。
2013年 4月	台湾善商股份有限公司を設立。 PT. ZENSHO INDONESIAを設立。
2013年 5月	事業拡大及び製造機能拡充のため、米国Pocino Foods Companyの株式を取得。
2013年10月	(株)マルエイ(現 (株)ジョイマート)の株式を取得。
2013年11月	(株)マルヤ(現 (株)ジョイマート)が(株)山口本店より小売事業を譲受け。
2013年12月	小売事業の一層の効率化を図るため、(株)日本リテールホールディングスを設立。
2014年 1月	事業分野の拡大のため、(有)介護サービス輝(現 (株)輝)の株式を取得。
2014年 3月	(株)マルヤ(現 (株)ジョイマート)を(株)日本リテールホールディングスを通じ、株式交換により完全子会社化。 新規出店及び既存店の改装等の設備投資資金として、267億円の公募増資を実施。
2014年 6月	地域に根ざした店舗経営体制の確立のため、(株)ゼンショー(現 (株)すき家)を分割会社とし、(株)北日本すき家、(株)関東すき家、(株)東京すき家、(株)中部すき家、(株)関西すき家、(株)中四国すき家、(株)九州すき家を承継会社とする新設分割を実施。
2014年 8月	(株)日本リテールホールディングスが(株)尾張屋(現 (株)ジョイマート)の株式を取得。
2014年10月	(株)ゼンショー(現 (株)すき家)のすき家事業への特化による事業強化・発展のため、「すき家」以外の事業(焼肉事業、うどん事業、ラーメン事業、カフェ事業等)を(株)エイ・ダイニング(当社の連結子会社)へ吸収分割により承継。 (株)ゼンショーを(株)すき家本部(現 (株)すき家)に社名変更。
2015年 1月	米州事業の統括を行う、Zensho USA Corporationを設立。
2015年 2月	生産部門の組織強化のため、(株)ゼンショーファクトリーホールディングスを設立。
2015年 4月	当社グループ独自の電子マネーの導入を目的として、(株)ゼンショー・クーカを設立。
2015年 5月	企業内保育施設の運営を行うため、(株)かがやき保育園を設立。
2015年 6月	畜産事業強化のため、(有)水 downstream ファームの株式を取得。
2015年 7月	(株)エイ・ダイニングより焼肉事業を、(株)TAG-1(当社の連結子会社)へ吸収分割により承継。 (株)エイ・ダイニングよりカフェ事業を、(株)善祥カフェ(当社の連結子会社)に譲渡。 製販分離による機能強化のため、(株)トロナジャパンより、冷凍ピッツァ等製造事業を(株)TRファクトリー(当社の連結子会社)へ吸収分割により承継。
2016年 1月	ZENSHO VIETNAM CO., LTD. を設立。
2016年 4月	ZENSHO ICHIBAN MALAYSIA SDN. BHD. (当社の連結子会社)がラーメン、韓国料理事業を譲受け。
2016年 7月	(株)かつ庵を設立。
2016年 8月	ファストフード事業の一層の強化のため、(株)日本ダイニングホールディングス(現 (株)QSRホールディングス)を設立。
2016年 9月	(株)エイ・ダイニングよりうどん事業を、(株)久兵衛屋及び(株)瀬戸うどん(当社の連結子会社)へ吸収分割により承継。
2016年11月	介護事業を運営する(株)ロイヤルハウス石岡及びシニアライフサポート(株)の株式を取得。 中国事業の統括を行う、泉膳(中国)投資有限公司を設立。 (株)日本リテールホールディングスが(株)フジタコーポレーション(現 (株)ジョイマート)の株式を取得。
2017年 4月	損害保険代理店業務を行うため、(株)ゼンショー・インシュアランス・サービスを設立。 (株)東京すき家よりすき家事業の一部を、(株)神奈川すき家(当社の連結子会社)へ吸収分割により承継。
2017年 6月	介護事業の一層の強化のため、(株)日本介護ホールディングスを設立。
2017年 7月	(株)中部すき家よりすき家事業の一部を、(株)中京すき家(当社の連結子会社)へ吸収分割により承継。 (株)日本介護ホールディングスが(有)エンネルグの株式を取得。
2017年12月	(株)山田屋アタックより小売事業を、(株)アタック(現 (株)ジョイマート、当社の連結子会社)へ吸収分割により承継。
2018年 5月	ZENSHO JAPANESE RESTAURANT COMPANY PTE. LTD. を設立。
2018年10月	ZENSHO HONG KONG CO., LTD. を設立。
2018年11月	Advanced Fresh Concepts Corp. の株式を取得。 (株)日本介護ホールディングスが(株)アイメディケアの株式を取得。
2019年 1月	レストラン事業の一層の強化のため、(株)日本レストランホールディングスを設立。
2019年 2月	東南アジア事業の統括を行う、ZENSHO SOUTH EAST ASIA HOLDINGS PTE. LTD. の設立。 マレーシア事業の統括を行う、ZENSHO HOLDINGS MALAYSIA SDN. BHD. の設立。

年月	事項
2019年3月	ZENSHO FOOD INDIA PTE. LTD. を設立。
2019年5月	ZENSHO HOLDINGS MALAYSIA SDN. BHD. がTCRS Restaurants Sdn. Bhd. の株式を取得。
2019年6月	国際人財との共生社会の実現を目的とし、(株)JinZaiを設立。
2019年8月	(株)ジョリーパスタを株式交換により完全子会社化。
2019年9月	ココス及びジョリーパスタ業態に関する事業子会社の統括管理事業を(株)日本レストランホールディングスへ吸収分割により承継。
2020年2月	(株)ココスジャパンを(株)日本レストランホールディングスを通じ、三角株式交換により完全子会社化。
2020年3月	すき家事業の経営のより一層の効率化を図るため、(株)すき家本部を存続会社とし、すき家地域会社9社を消滅会社とする吸収合併を実施し、(株)すき家本部を(株)すき家に社名変更。
2020年4月	障がい者の雇用推進や自立支援を目的として、(株)ゼンショーストアサポートを設立。
2021年3月	小売事業の更なるマネジメント強化を図るため、(株)マルヤを存続会社とし、その他4社（(株)マルエイ、(株)尾張屋、(株)フレッシュコーポレーション、(株)アタック）を消滅会社とする吸収合併を実施し、(株)マルヤを(株)ジョイマートに社名変更。

3 【事業の内容】

当社グループは、当社及び関係会社119社の計120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。

なお、当社は特定上場会社等に該当し、インサイダー取引規制の重要事実の軽微基準のうち、上場会社の規模との対比で定められる数値基準については連結ベースの計数に基づいて判断することとなります。

(1) 外食事業(グループ売上シェア：85.3%)

① 牛丼カテゴリー(グループ売上シェア：36.3%)

株式会社すき家及び泉盛餐飲(上海)有限公司等の海外子会社では、牛丼チェーンの「すき家」を直営展開しており、ファミリーなど幅広い層のお客様に、選べる豊富なお値打ち商品とご満足いただけるサービスの提供を心がけております。

株式会社なか卯では、井ぶり・京風うどんの「なか卯」を直営及びF Cで展開しており、お客様にクオリティの高い商品を提供しております。

② レストランカテゴリー(グループ売上シェア：15.8%)

株式会社ココスジャパンでは、ファミリーレストランの「ココス」等を全国的に直営及びF Cで展開しております。

株式会社ビッグボーイジャパンでは、ハンバーグ&ステーキレストランを直営展開しております。関東・関西・東北中心に「ビッグボーイ」等、北海道で「ヴィクトリアステーション」を展開しております。

株式会社ジョリーパスタでは、パスタ専門店の「ジョリーパスタ」等を関東・関西中心に直営展開しております。

株式会社TAG-1では、焼肉レストランの「熟成焼肉いちばん」、「宝島」、「牛庵」、「いちばん」等を関東・関西中心に直営展開しております。

株式会社華屋与兵衛では、和食レストランの「華屋与兵衛」等を関東で直営展開しております。

③ ファストフードカテゴリー(グループ売上シェア：23.3%)

株式会社はま寿司では、100円寿司チェーンの「はま寿司」を全国で直営展開しております。

株式会社エイ・ダイニングでは、ラーメン専門店の「伝丸」等を関東・中部中心に直営展開しております。

株式会社久兵衛屋では、うどん・天ぷら・しゃぶしゃぶの「久兵衛屋」を関東で直営展開しております。

株式会社かつ庵では、とんかつ専門店の「かつ庵」を関東・中部中心で直営展開しております。

株式会社瀬戸うどんでは、セルフサービスの讃岐うどん専門店の「瀬戸うどん」等を関東中心に直営展開しております。

株式会社善祥カフェでは、フェアトレードコーヒーのカフェ「モリバコーヒー」等を関東中心に直営展開しております。

TCRS Restaurants Sdn. Bhd. は、チキンライス専門店の「The Chicken Rice Shop」等をマレーシアで直営展開しております。

ZENSHO JAPANESE RESTAURANT COMPANY PTE. LTD. は、ラーメン専門店の「ICHIKOKUDO」をシンガポールで直営展開しております。

④ その他(グループ売上シェア：9.9%)

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。

株式会社トロナジャパンは、家庭用冷凍食品等の販売を主な事業としております。

株式会社サンビシは、醤油及び調味料の製造・販売を主な事業としております。

株式会社テクノ建設は、店舗設備・メンテナンスを主な事業としております。

株式会社ゼンショー商事は、食材の仕入・販売を主な事業としております。

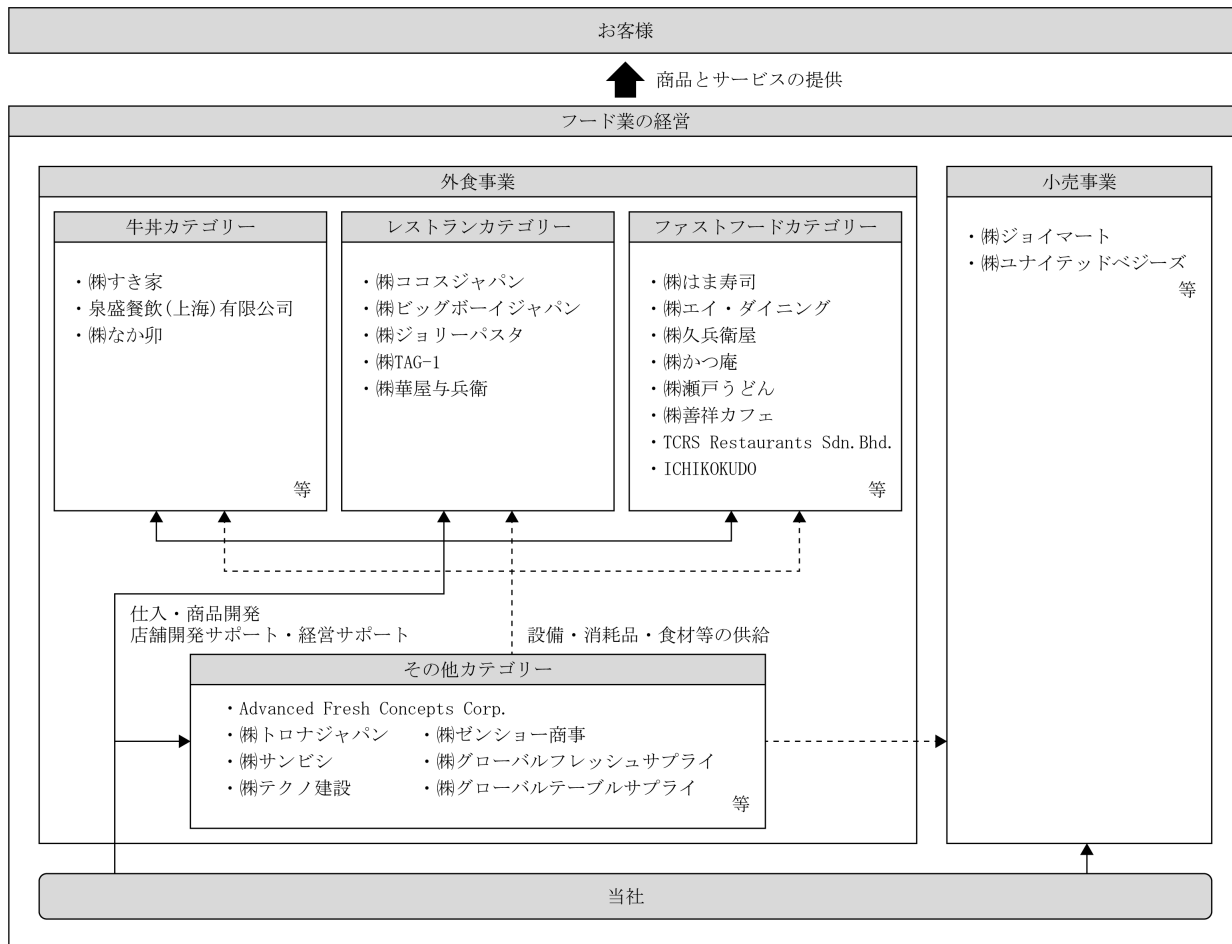
株式会社グローバルフレッシュサプライは、食材の全国配送を主な事業としております。

株式会社グローバルテーブルサプライは、備品・ユニフォーム等の販売を主な事業としております。

(2) 小売事業(グループ売上シェア：14.7%)

株式会社ジョイマートはスーパーマーケット経営を行い、株式会社ユナイテッドベジーズは青果の販売を主な事業としております。

事業の系統図は次のとおりであります。



4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金又は 出資金 (百万円)	主要な事業内容	議決権の 所有割合 又は被所有 割合 (%)	関係内容
連結子会社					
(株)すき家 (注) 1 (注) 4	東京都港区	10	牛丼チェーン 「すき家」の経営	(所有) 100.00	役員の兼任・営業上の取引及び資金援助等
(株)日本レストランホールディングス	東京都港区	10	レストラン事業統括	100.00	営業上の取引及び資金援助等
(株)ココスジャパン (注) 2	東京都港区	10	ファミリーレストラン 「ココス」等の経営	(所有) 100.00 (100.00)	営業上の取引及び資金援助等
(株)ビッグボーイジャパン (注) 2	東京都港区	10	ハンバーグ&ステーキ レストラン「ビッグボーイ」等の経営	(所有) 100.00 (100.00)	営業上の取引
(株)ジョリーパスタ (注) 2	東京都港区	10	パスタ専門店 「ジョリーパスタ」 等の経営	(所有) 100.00 (100.00)	営業上の取引及び資金援助等
(株)華屋与兵衛 (注) 2	東京都港区	100	和食レストラン 「華屋与兵衛」等の 経営	(所有) 100.00 (100.00)	営業上の取引及び資金援助等
(株)TAG-1 (注) 2	東京都港区	10	焼肉レストラン 「宝島」、「熟成焼肉 いちばん」等の経営	(所有) 100.00 (100.00)	営業上の取引及び資金援助等
(株)はま寿司 (注) 1 (注) 5	東京都港区	10	100円寿司チェーン 「はま寿司」の経営	(所有) 100.00	営業上の取引及び資金援助等
(株)なか卯	東京都港区	10	井ぶり・京風うどん 「なか卯」の経営	(所有) 100.00	営業上の取引及び資金援助等
(株)QSRホールディングス (注) 6	東京都港区	10	ファストフードサービス 統括	(所有) 100.00	営業上の取引及び資金援助等
(株)エイ・ダイニング (注) 2	東京都港区	10	ラーメン専門店 「伝丸」等の経営	(所有) 100.00 (100.00)	営業上の取引及び資金援助等
(株)久兵衛屋 (注) 2	東京都港区	10	うどん・天ぷら・しゃ ぶしゃぶ「久兵衛屋」 の経営	(所有) 100.00 (100.00)	営業上の取引及び資金援助等
(株)瀬戸うどん (注) 2	東京都港区	10	セルフサービスの讃岐 うどん専門店「瀬戸う どん」等の経営	(所有) 100.00 (100.00)	営業上の取引及び資金援助等
(株)かつ庵 (注) 2	東京都港区	10	とんかつ専門店「かつ 庵」の経営	(所有) 100.00 (100.00)	営業上の取引及び資金援助等
(株)善祥カフェ (注) 2	東京都港区	10	フェアトレードコーヒ ーのカフェ「モリバコ ーヒー」等の経営	(所有) 100.00 (100.00)	営業上の取引及び資金援助等
(株)日本リテールホールディングス	東京都港区	85	小売事業統括	(所有) 100.00	役員の兼任・営業上の取引及び資金援助等
(株)ジョイマート (注) 2 (注) 3	埼玉県 春日部市	10	スーパーマーケット 「ジョイフーズ」等の 経営	(所有) 100.00 (100.00)	営業上の取引及び資金援助等
(株)日本SS (注) 2	東京都港区	10	食料品等販売	(所有) 100.00 (100.00)	役員の兼任・営業上の取引及び資金援助等

名称	住所	資本金又は 出資金 (百万円)	主要な事業内容	議決権の 所有割合 又は被所有 割合 (%)	関係内容
(株)ユニテッドベジーズ (注) 2	東京都港区	74	青果等の販売	(所有) 83.98 (83.98)	役員の兼任及び 営業上の取引等
(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	製造会社統括	(所有) 100.00	役員の兼任・営 業上の取引及び 資金援助等
(株)G F F (注) 1 (注) 2	東京都港区	10	食品の製造	(所有) 100.00 (100.00)	役員の兼任・営 業上の取引及び 資金援助等
(株)TRファクトリー (注) 2	東京都港区	10	食品の製造	(所有) 100.00 (100.00)	役員の兼任及び 営業上の取引等
(株)サンビシ (注) 2	愛知県 豊川市	13	しょうゆ等の 製造	(所有) 100.00 (100.00)	役員の兼任・営 業上の取引及び 資金援助等
(株)日本介護ホールディングス	東京都港区	10	介護事業統括	(所有) 100.00	役員の兼任及び 営業上の取引等
(株)輝 (注) 2	北海道 札幌市	3	介護事業	(所有) 100.00 (100.00)	営業上の取引及 び資金援助等
(株)トロナジャパン	東京都港区	10	家庭用冷凍食品等の販 売	(所有) 100.00	営業上の取引及 び資金援助等
(株)ゼンショー・クーカ	東京都港区	375	金融商品取扱業	(所有) 100.00	役員の兼任及び 営業上の取引等
(株)日本アグリネットワーク	東京都港区	10	食品の製造・販売	(所有) 100.00	営業上の取引及 び資金援助等
(株)グローバルフレッシュサプライ	東京都港区	70	物流業	(所有) 100.00	役員の兼任及び 営業上の取引等
(株)テクノ建設 (注) 6	東京都港区	30	店舗の設計、 施工及び監理	(所有) 100.00	営業上の取引
(株)ゼンショー商事 (注) 1	東京都港区	80	食材の卸、販売	(所有) 100.00	営業上の取引及 び資金援助等
(株)グローバルテーブルサプライ	東京都港区	30	消耗品、備品等の 販売	(所有) 100.00	役員の兼任・営 業上の取引及び 資金援助等
Zensho USA Corporation (注) 1	米国 カリフォル ニア州	10 千米ドル	米州事業統括	(所有) 100.00	役員の兼任及び 営業上の取引等
Advanced Fresh Concepts Corp. (注) 1 (注) 2	米国 カリフォル ニア州	100 千米ドル	テイクアウト寿司店 (直営・F C) の経営	(所有) 100.00 (100.00)	役員の兼任
Pocino Foods Company (注) 2	米国 カリフォル ニア州	1,243 千米ドル	食肉加工・販売	(所有) 100.00 (100.00)	—
ZENSHO DO BRASIL COMERCIO DE ALIMENTOS LTDA. (注) 1 (注) 2	伯国 サンパウロ 市	149,427 千レアル	牛丼チェーン 「SUKIYA」の経営	(所有) 100.00 (100.00)	—
泉膳(中国)投資有限公司 (注) 1	中国上海市	650,049 千元	中国事業統括	(所有) 100.00	役員の兼任及び 営業上の取引等
泉盛餐飲(上海)有限公司 (注) 1 (注) 2	中国上海市	257,861 千元	牛丼チェーン 「食其家」の経営	(所有) 100.00 (100.00)	—
ZENSHO SOUTH EAST ASIA HOLDINGS PTE. LTD. (注) 1	シンガポ ール	130,712 千シンガポ ールドル	A S E A N 事業統括	(所有) 100.00	—

名称	住所	資本金又は 出資金 (百万円)	主要な事業内容	議決権の 所有割合 又は被所有 割合 (%)	関係内容
ZENSHO JAPANESE RESTAURANT COMPANY PTE. LTD. (注) 2	シンガポール	5,260 千シンガポ ールドル	ラーメン専門店 「ICHIKOKUDO」の経営	(所有) 100.00 (100.00)	役員の兼任
ZENSHO HOLDINGS MALAYSIA SDN. BHD. (注) 1 (注) 2	マレーシア クアラルン プール	294,465 千リンギッ ト	マレーシア事業統括	(所有) 100.00 (100.00)	—
TCRS Restaurants Sdn. Bhd. (注) 2	マレーシア クアラルン プール	17,180 千リンギッ ト	チキンライス専門店 「The Chicken Rice Shop」等の経営	(所有) 100.00 (100.00)	—
その他67社					
持分法適用関連会社					
MARUI Wasabi, Inc. (注) 2	米国 カリフォル ニア州	2,383 千米ドル	粉わさびの製造	(所有) 50.00 (50.00)	役員の兼任

(注) 1. 特定子会社に該当しております。

2. 議決権の所有割合の()内は、間接所有であり内数となっております。

3. 2021年3月に㈱マルヤを存続会社とし、㈱マルエイ、㈱尾張屋、㈱フレッシュコーポレーション、㈱アタックを消滅会社とする吸収合併を実施し、㈱マルヤを㈱ジョイマートに社名変更いたしました。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 注記事項」の(企業結合等関係)をご参照ください。

4. ㈱すき家については、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く。)の連結売上高に占める割合が10%を超えております。

主要な損益情報等 (1) 売上高 159,201百万円
(2) 経常利益 6,427百万円
(3) 当期純利益 4,733百万円
(4) 純資産額 5,865百万円
(5) 総資産額 52,224百万円

5. ㈱はま寿司については、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く。)の連結売上高に占める割合が10%を超えております。

主要な損益情報等 (1) 売上高 120,016百万円
(2) 経常利益 4,861百万円
(3) 当期純利益 2,577百万円
(4) 純資産額 14,285百万円
(5) 総資産額 48,591百万円

6. 上記の他、当連結会計年度において以下のとおり社名変更しております。

(旧名称)	(新名称)
㈱テクノサポート	㈱テクノ建設
㈱日本ダイニングホールディングス	㈱QSRホールディングス

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2021年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)	
外食事業	15,424	(48,682)
小売事業	829	(2,443)
合計	16,253	(51,125)

(注) 1. 従業員数は就業人員であります。

2. パートタイマー(1ヶ月176時間を1名として換算)は、()外数で記載しております。

(2) 提出会社の状況

2021年3月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(才)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(千円)
627 (146)	37.7	7.6	6,009

(注) 1. 従業員数には当社から他社への出向者886名を除き社外からの出向者30名を含めております。

2. パートタイマー(1ヶ月176時間を1名として換算)は、2021年3月における人員を()外数で記載しております。

3. 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

4. 当社のセグメントは「外食事業」のみのため、セグメント別情報の記載を省略しております。

(3) 労働組合の状況

当社グループにはゼンショー従業員組合Z E A Nほか、外食・小売・介護の各事業会社ごとに労働組合があり、そのすべてがゼンショーグループ労働組合連合会(Z W F)に加盟しております。2021年3月31日現在、Z E A N組合員数46,021名、Z W F全体の組合員数106,811名です。労使関係は、極めて協力的かつ円満な関係にあります。

第2 【事業の状況】

1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において、当社グループが判断したものであります。

(1) 経営方針

当社グループは「世界から飢餓と貧困を撲滅する」という基本理念の下に、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」という使命を持って、グローバルな展開を行っております。安全で質の高い商品とサービスをお客様に提供するため、メニューの開発から食材の調達、製造・加工、物流、販売に至る全過程を自ら企画・設計し、一貫してコントロールするMMD（マス・マーチャンダイジング・システム）の構築に努めております。

MMDを実践することで、より幅広い層のお客様に、いつでも、気軽に利用していただける店舗づくりを実現し、業容の一層の拡大と効率化を図り、株主価値の増大に努めてまいります。

(2) 経営環境

新型コロナウイルス感染症の世界的流行を受け、個人消費及び経済活動の低迷が続き、厳しい状況となりました。

外食産業におきましても、政府・自治体の外出自粛要請や営業時間短縮要請等により、非常に厳しい状況が続いております。

当社グループの事業構造については、「第1 企業の概況 3 事業の内容」に記載の通りであり、主要な顧客は一般消費者であります。日本の外食産業の市場規模は年間26兆円と言われ、当社グループは同産業のリーディングカンパニーであります。当社の市場シェアは1割にも満たないことから市場は寡占化されておらず、また、参入障壁が最も低い産業の一つであり、企業間の競争が激しい産業でもあります。さらに、食という視点からはいわゆる中食産業とも競合関係にあります。

日本国内においては店舗による運営の大部分を直営により行っております。海外においては、米国でフランチャイズによる店舗運営を行っているほか、その他地域では直営により運営を行っております。

外食事業については、売上高の大部分が日本国内での店舗販売によるものであり、店舗においてイトイン（E I）、テイクアウト（TO）、ドライブスルー（DT）、デリバリー（DL）等の複数のチャンネルで販売を強化しております。店内業務効率化のために、POSシステムのほか、業態によっては券売機、セルフサービスの注文システムやキャッシングレジシステムを導入しております。お客様利便性向上及び店内業務効率化のために、決済手段として現金のほかクレジットカード、電子マネー等の非現金決済手段の導入を進めております。売上現金についてはお取引先様に現金回収を委託する等、従業員の労務環境の改善に努めております。仕入調達については、当社のグループ食品安全保証本部による仕入先の安全性認証のもと、国内外の仕入先の開拓に努め、良いものを時期・季節に合った適正価格で調達できる体制を整えております。当社の専門部署が中心となって、グループ内共通仕入システムを運営し仕入コストの低減を図っております。

小売事業については、売上高のすべてが日本国内での店舗販売によるものであり、対面販売のほか、一部でセルフサービス方式での販売を行っております。仕入調達については、小売事業共通のプラットフォームにより共同して調達を行っているほか、一部の外食事業と共通の食材についてはグループ内共通仕入システムにより、外食事業と共同して行うことで仕入コストの低減を図っております。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響について、外食事業では政府や自治体要請による外出自粛、店舗営業時間の制限による店内飲食の客数減少という経営環境の悪化が見込まれる一方で、販売チャンネルをE I、TO、DT、DLと積極的に拡大することで客数の回復による経営環境の改善に努めております。小売事業については、新型コロナウイルス感染症拡大の影響は、足元の経営環境悪化要因とはなっておりません。

(3)優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題

(1)及び(4)に記載の、経営方針及び中期経営戦略を実行していくうえで、当社グループが優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題は以下のとおりであります。

(特に優先度の高い対処すべき事業上及び財務上の課題)

①MMD（マス・マーチャнда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。

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・工場及び取引先様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Q Q S C（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。

(その他の優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題)

①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。

②人財の採用及び育成

人財採用及び人財育成は対処すべき重要な経営課題と認識しております。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。

③労働環境の改善

当社グループは、労働環境の改善のための労働時間管理システムの導入、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等を通じ、継続して多様な改善施策を実施してまいりました。引き続き技術革新による作業の合理化、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、従業員が能力を発揮しやすい職場環境にすることで長期安定雇用を図ります。

④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、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も取り組んでまいります。

⑤DX（デジタルトランスフォーメーション）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人工知能(AI)・クラウド・IOT・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、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。

⑥新型コロナウイルス感染症への対応

世界中で猛威を振るう新型コロナウイルス感染症の拡大に対しましては、当社グループの使命である食の社会インフラの役割を果たすために緊急対策本部を設置し、店舗営業の継続とお客様ならびに従業員の安全と健康の維持に努めております。またお客様の新しい生活スタイルに対応した商品の開発及び販売体制の強化も積極的に行っております。

感染症拡大につきましては、いまだ先行きの見通しが困難な状況にあります。引き続き、臨機応変かつ適切に対処してまいります。

(4) 経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等

当社グループは、経営指標(KPI)として売上高、営業利益、経常利益、当期純利益、売上高営業利益率、売上高経常利益率、売上高当期純利益率、ROEを重視しております。

なお、2022年3月期中期目標は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を踏まえ、売上高6,880億円、営業利益225億円(売上高営業利益率3.3%)、経常利益207億円(売上高経常利益率3.0%)、当期純利益91億円(売上高当期純利益率1.3%)、ROE10.0%の達成に修正しております。また、株主利益の増大と企業価値の向上のための重要な長期経営指標として売上高経常利益率10%を目指しております。

当該KPIを採用している理由としましては、中期経営方針として①既存事業の収益改善②国内外における新規出店による業容の拡大③人材育成及び職場環境の改善を挙げており、経営方針の進捗状況や実現可能性の評価等を行うことが可能になるためであります。

当該KPIの各数値については、有価証券報告書提出日現在において予測できる事情等を基礎とした合理的な判断に基づくものであり、その達成を保証するものではありません。

2 【事業等のリスク】

当社及び当社グループの事業その他に関するリスクについて、当社の経営判断に重要な影響を及ぼす可能性があると考えられる主な事項を記載しております。当社は、これらのリスク発生の可能性を認識した上で、発生の回避及び発生した場合の対応に努める所存であります。本項においては、将来に関する事項が含まれておりますが、それらは当連結会計年度末現在において判断したものであります。

(1) 食品の安全管理について

当社及び当社グループでは、安全でおいしい商品をお客様に提供するため、当社にグループ食品安全保証本部を設置及び担当役員を配置し、グループ会社に品質管理部門を設置することで品質管理、衛生管理を徹底しております。万一、集団食中毒などの衛生問題が発生した場合、「食の安全」にかかる緊急事態には1時間以内に本部へ連絡が到達する仕組みを設け被害を最小限にとどめる仕組みを構築しておりますが、企業イメージの失墜などによって、当社及び当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(2) 自然災害及びパンデミックについて

当社及び当社グループの営業店舗や工場所在地を含む地域で大規模な地震や洪水、台風等の自然災害や新型コロナウイルス感染症等によるパンデミックの発生に備えて、BCP計画やBCPマニュアルを作成し、災害等発生時には緊急対策本部の指揮のもと、速やかな対応を検討・実施しておりますが、全てのリスクを回避することは困難であるため、事業活動の縮小等、当社及び当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(3) 店舗の賃借物件への依存について

当社及び当社グループは、事務所や大部分の店舗の土地建物を賃借しております。賃貸借期間は賃貸人との合意により更新可能であります。賃貸人側の事情により賃貸借契約を解約される可能性があります。また、賃貸人側の事情による賃貸借契約の期間前解約により、計画外の退店を行う可能性があります。当社の賃貸人対応専門部署による期間延長交渉を実施し、場合により土地建物の購入を行うことで解約リスク低減を図っております。過去実績において賃貸人側の事情による期間前解約発生の頻度は極めて僅少ではありますが、将来において期間前解約が想定以上に発生した場合、当社及び当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(4) 出店政策・店舗展開について

当社及び当社グループでは、出店候補地の商圏人口、交通量、競合店状況などから売上予測を行い、賃借料などの条件を検討した上で出店地の評価・選定を当社の専門部署で行い不採算店舗発生のリスク低減を図っております。現時点で出店地候補は著しく減少しておりませんが、出店条件に合致した物件が減少し出店計画に変更が生じる場合や、立地環境の変化などの理由により当社及び当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(5) 海外展開におけるカントリーリスクについて

当社及び当社グループは、中国、米州、東南アジア等の海外市場での事業拡大を戦略の一つとしており、海外子会社にて直営店の運営、フランチャイズの展開、食料品の製造・加工販売等を行っております。当社の海外子会社の展開国における、戦争、政情、経済、法規制等の予測できない変動リスクや、ビジネス慣習等のカントリーリスクに関する情報収集に努め、これらリスク発生時に早期に対策を行う体制を整備しておりますが、当社及び当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(6)人財の確保について

当社及び当社グループにとって、お客様に満足していただける店舗オペレーションを維持していくために、人財の確保は重要な経営課題となっております。そのため、従業員にとって働きやすい職場環境の維持による人財の確保に注力しております。具体的には、より風通しのよい店舗運営を図るため、すき家の全国各地でクルーが主体となって意見交換を行う「クルーミーティング」を、労働組合と協業で開催しています。「クルーミーティング」で発表された意見を元に茨城県つくば市に「かがやき保育園」を開所するなど、吸い上げた意見の実現に積極的に取り組んでいます。この取り組みはすき家以外のグループ各業態にも範囲を広げており、今後も継続して取り組みを行ってまいります。また、2015年8月に制定された女性活躍推進法を受け『ポジティブ・アクション・プロジェクト』を発足し女性従業員がさらにいきいきと活躍できるよう、事業所内保育所の設置や諸制度の見直しを進めておりますが、今後、労働需給バランスの悪化などによって十分な人財確保ができない場合、当社及び当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(7)個人情報の保護について

当社及び当社グループは、お客様、従業員、株主の皆様に関する多くの個人情報を店舗及び本部にて保有しております。当社は当社グループの個人情報の保護管理を統括するため個人情報保護管理委員会を設置し、当社グループの個人情報の取り扱いに関する個別具体的なルールを策定し、グループ内の理解と浸透の促進を図っております。さらに、各社各部門内に個人情報の取り扱いを統括する個人情報保護部門責任者を設置し、自部門の業務に関わる個人情報の取り扱い責任を明確化し、自部門の従業者に対し個人情報の取り扱いに関する個別具体的なルールを周知徹底し、個人情報の取り扱いに関する指導、教育を行っております。以上の通り情報の管理については厳正に行い、個人情報の漏洩防止に努めておりますが、これらの個人情報が外部へ流出した場合には、当社グループのイメージ及び社会的信用の失墜、対応費用の発生などにより、当社及び当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(8)情報システムへの依存について

当社及び当社グループは、店舗運営、食材などの仕入れ、配送などの主要業務を情報システムに依存しております。当社のグループIT技術本部において、コンピュータウイルスやサイバー攻撃など悪意のある攻撃に対し、適切に防止策を実施してリスク低減を図っております。過去において当該リスクが顕在化したことはありませんが、これらの攻撃などにより情報システムに様々な障害が生じた場合には、効率的な運営の阻害や重要なデータの喪失などが発生する事により、当社及び当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(9)原材料の調達及び価格変動について

当社及び当社グループが使用する食材は多岐に渡るため、当社のグループ商品本部を中心に原材料産地の開拓や分散調達などのリスクヘッジを実施しております。BSEや鳥インフルエンザ・豚コレラに象徴されるような疫病の発生、台風等の天候不順、洪水等による自然災害の発生、為替相場の変動などにより、原材料などの調達不安や価格高騰が発生した場合には、当社及び当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(10)法的規制について

当社及び当社グループでは、会社法、税法などの一般的な法令に加え、食品衛生法、労働関係法、環境関連法令など店舗の営業にかかわる国内外の各種法的規制や制度の制限を受けております。各種業界団体への加盟等により、必要な情報を的確に収集することでリスクの低減を図っておりますが、これらの法的規制が強化された場合、それに対応する為の新たな費用が発生することにより、当社及び当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(11) M&Aについて

当社及び当社グループは、これまで新規出店とともに、M&Aにより業容を拡大してまいりました。M&Aに際しては、当社の専門部署及び外部専門家におけるデューデリジェンスにより、対象となる企業の調査を多角的な見地から慎重に行っておりますが、当初期待した利益や効果をあげられない可能性があります。また、M&A後に、偶発債務の発生や未認識の債務などが判明する可能性があります。当社の投資諮問委員会において各案件に対する評価・提言を行うことでリスク低減を図っておりますが、このような場合には、当社及び当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(12) 金利上昇について

当社及び当社グループでは、これまで店舗などの設備投資や、M&A資金などの一部を金融機関からの借入などにより調達しております。これは近年の史上最低金利の最大限活用を目的としたものであり、借入金利上昇へのリスクヘッジとして金利スワップ契約を締結することにより金利の固定化を行っておりますが、長期的な金利上昇局面におけるコスト負担増が当社及び当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(13) 減損会計について

当社及び当社グループは企業買収等により取得したのれん及び耐用年数を確定できない無形固定資産をはじめ、店舗有形固定資産を所有しております。こうした資産が、期待どおりのキャッシュ・フローを生み出さない状況になる等、その収益性の低下により投資額の回収が見込めなくなることにより減損処理が必要となる場合には、減損損失を計上し、当社グループの財政状態及び経営成績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

(14) 風評について

当社及び当社グループは、法令遵守違反などの不適切な行為が発生した場合は、速やかに適切な対応を図ってまいります。当社グループに対する悪質な風評が、マスコミ報道やインターネット上の書き込みなどにより発生・流布した場合は、それが正確な事実に基づくものであるか否かにかかわらず、当社グループの社会的信用が毀損し、当社及び当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(15) 訴訟について

当社及び当社グループは、事業の遂行に関して、訴訟及び規制当局による様々な法的手続きの対象になる可能性があります。現在までのところ、当社グループの業績に重大な影響を及ぼす訴訟などは提起されておりませんが、業績に大きな影響を及ぼす訴訟や社会的影響の大きな訴訟などが発生し、当社グループに不利な判断がなされた場合には、当社及び当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(16) コンプライアンスについて

当社及び当社グループは、透明性のある誠実な企業グループを目指し、コンプライアンス意識の徹底と定着に継続的に取り組んでおります。この取り組みにおいては、「グループリスク管理規程」及び「グループコンプライアンス規程」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、管理担当部署を定め、リスク・コンプライアンス管理体制の整備・充実を図っております。また、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、管理担当部署のリスク対策実施状況の点検を行うことにより、迅速かつ適切に対応しております。しかしながら、役職員個人による法令違反などコンプライアンス上の問題が発生した場合には、当社及び当社グループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

3 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(1) 経営成績等の状況の概要

当連結会計年度における当社グループ（当社及び連結子会社）の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下、「経営成績等」という。）の状況の概要は次のとおりであります。

① 財政状態及び経営成績の状況

当連結会計年度(2020年4月1日から2021年3月31日)におけるわが国経済は、新型コロナウイルス感染症の世界的流行を受け、個人消費及び経済活動の低迷が続き、厳しい状況となりました。

外食産業におきましても、政府・自治体の外出自粛要請や営業時間短縮要請等により、非常に厳しい状況が続いております。

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96.1%、「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78.8%、「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90.1%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5,950億48百万円(前年同期比5.6%減)、営業利益120億88百万円(同42.2%減)、経常利益122億15百万円(同38.6%減)、親会社株主に帰属する当期純利益22億59百万円(同81.1%減)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、9,948店舗(F C 4,395店舗含む)となりました。

セグメント別の概況につきましては、以下の通りであります。

a. 外食事業

外食事業の当連結会計年度の業績につきましては、新型コロナウイルス感染症の影響が長期化しており、売上高は5,076億28百万円(前年同期比7.3%減)、営業利益は105億71百万円(同48.0%減)となりました。

新型コロナウイルス感染症の影響が長期化する中、お客様の生活スタイルの変化に対応した販売体制の強化を行ってまいりました。しかしながら、2021年1月に2回目の緊急事態宣言が発出されるなど厳しい経営環境が続いております。

外食事業における主要カテゴリーの状況は、以下の通りであります。

(牛丼カテゴリー)

牛丼カテゴリーの当連結会計年度の売上高は、2,162億43百万円(前年同期比1.6%減)となりました。

株式会社すき家が経営する牛丼チェーンの「すき家」につきましては、「ニンニクの芽牛丼」（並盛500円）、「横濱オム牛丼」（同520円）、「食ベラー・メンマ牛丼」（同520円）等の新商品を導入し、商品力の強化に努めてまいりました。また、「家でもおいしい」をテーマに、冬の定番商品である各種鍋商品をお持ち帰り可能にするなど、お客様の新しい生活スタイルへの対応にも積極的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井ぶり・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、既存商品のブラッシュアップによる商品力の強化、テイクアウト商品の充実、効果的な店舗販促を行い、業績の向上に努めてまいりました。

なお、牛丼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、112店舗出店、45店舗退店した結果、3,064店舗（F C 9店舗含む）となりました。

(レストランカテゴリー)

レストランカテゴリーの当連結会計年度の売上高は、941億92百万円(前年同期比21.8%減)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強化、ごちそう感あふれるフェアメニューの投入、サービス水準の向上、テイクアウト商品のさらなる充実を図り、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、お客様からご支持の高いサラダバー・スープバーをさらに充実させ、テイクアウト商品の強化を行うなど、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、「おいしさと楽しさを追求するパスタ専門店」として、メニューのラインアップ拡充、安全でおいしい旬の食材を活かした新商品の投入を行い、一層のおいしさと楽しさを追求してまいりました。

株式会社TAG-1が経営する焼肉レストランの「熟成焼肉いちばん」、「宝島」、「牛庵」、「いちばん」等につきましては、業態コンセプトのブラッシュアップを図るとともに、肉の専門レストランとして厳選された牛肉と旬の食材を活かした品質の高い商品の提供、店舗サービス水準の向上に努めてまいりました。

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、お客様の満足度向上を図るため、旬の食材を活かした和の魅力あふれる商品の開発、店舗従業員のサービス水準向上、労働生産性の改善等に努めてまいりました。

なお、レストラン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、43店舗出店、140店舗退店した結果、1,265店舗(FC79店舗含む)となりました。

(ファストフードカテゴリー)

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、1,385億78百万円(前年同期比7.7%減)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、旬の食材を活かしたフェアメニューの投入及び商品品質の向上、店舗サービス・販促の強化、テイクアウト商品の充実等に努めてまいりました。

TCRS Restaurants Sdn. Bhd. が経営するチキンライス専門店の「The Chicken Rice Shop」は、ハラール認証を受け、マレーシアで広く展開しており、老若男女問わずファミリー層に支持されています。

なお、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につきましては、35店舗出店、11店舗退店した結果、957店舗(FC1店舗含む)となりました。

(その他カテゴリー)

その他カテゴリーの当連結会計年度の売上高は、586億14百万円(前年同期比2.2%増)となりました。

当カテゴリーの主な内訳は、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いるAdvanced Fresh Concepts Corp.、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。

なお、その他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、195店舗出店、191店舗退店した結果、4,533店舗(FC4,306店舗含む)となりました。

b. 小売事業

小売事業の当連結会計年度の売上高は、874億19百万円(前年同期比5.6%増)、営業利益は15億16百万円(同154.6%増)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ニテッドベジーズ等であります。

※株式会社ジョイマート(旧株式会社マルヤ)は、小売事業の更なるマネジメントの強化を図るため2021年3月にグループ小売事業会社4社(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、株式会社アタック)を吸収合併いたしました。

なお、小売事業の当連結会計年度末の店舗数につきましては、2店舗出店、5店舗退店した結果、129店舗となりました。

当連結会計年度末における資産は3,960億23百万円となり、前連結会計年度末から301億69百万円増加いたしました。これは主に、現金及び預金、有形固定資産の増加等によるものであります。

当連結会計年度末における負債は3,105億92百万円となり、前連結会計年度末から315億32百万円増加いたしました。これは主に、有利子負債の増加等によるものであります。

当連結会計年度末における純資産は854億30百万円となり、前連結会計年度末から13億62百万円減少いたしました。これは主に、自己株式の取得等によるものであります。

② キャッシュ・フローの状況

	金額
現金及び現金同等物の期首残高	289億28百万円
営業活動によるキャッシュ・フロー	296億86百万円
投資活動によるキャッシュ・フロー	△235億19百万円
財務活動によるキャッシュ・フロー	17億53百万円
現金及び現金同等物の期末残高	376億43百万円
(参考)フリー・キャッシュ・フロー	61億66百万円

当連結会計年度における現金及び現金同等物(以下「資金」という)は、自己株式の取得等を行った一方で、有形固定資産及び劣後特約付ローン等に伴う有利子負債の増加があった結果、当連結会計年度末には期首対比87億15百万円増加し、376億43百万円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローにつきましては、減価償却費等により、296億86百万円の資金の増加となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローにつきましては、新規出店に伴う有形固定資産取得等により、235億19百万円の資金の減少となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローにつきましては、有利子負債の増加等により、17億53百万円の資金の増加となりました。

(注) フリー・キャッシュ・フローは、以下の計算式を使っております。

フリー・キャッシュ・フロー＝営業活動によるキャッシュ・フロー＋投資活動によるキャッシュ・フロー

③ 生産、受注及び販売の状況

a. 生産実績

当連結会計年度の生産実績は次のとおりです。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	
	生産金額(百万円)	前年同期比(%)
外食事業	71,272	100.6

(注) 上記の金額には、消費税等は含まれておりません。

b. 受注状況

該当事項はありません。

c. 販売実績

当連結会計年度の販売実績をセグメント別に示すと次のとおりです。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	
	金額(百万円)	前年同期比(%)
外食事業	507,628	92.7
小売事業	87,419	105.6
合計	595,048	94.4

(注) 上記の金額には、消費税等は含まれておりません。

(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

① 当連結会計年度の経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

当連結会計年度における外食産業をとりまく状況は、新型コロナウイルス感染症の世界的流行を受け、個人消費及び経済活動の低迷が続く、厳しい状況となりました。

外食産業におきましても、政府・自治体の外出自粛要請や営業時間短縮要請等により、非常に厳しい状況が続いております。

このような状況の中、当社グループの当連結会計年度の経営成績等は、売上高5,950億48百万円(前年同期比5.6%減)、営業利益120億88百万円(同42.2%減)、経常利益122億15百万円(同38.6%減)、親会社株主に帰属する当期純利益22億59百万円(同81.1%減)となりました。

また、外食事業の当連結会計年度の売上高は5,076億28百万円(前年同期比7.3%減)、営業利益は105億71百万円(同48.0%減)、小売事業の当連結会計年度の売上高は、874億19百万円(前年同期比5.6%増)、営業利益は15億16百万円(同154.6%増)となりました。

当連結会計年度末における資産は3,960億23百万円となり、前連結会計年度末から301億69百万円増加いたしました。これは主に、現金及び預金、有形固定資産の増加等によるものであります。

当連結会計年度末における負債は3,105億92百万円となり、前連結会計年度末から315億32百万円増加いたしました。これは主に、有利子負債の増加等によるものであります。

当連結会計年度末における純資産は854億30百万円となり、前連結会計年度末から13億62百万円減少いたしました。これは主に、利益剰余金の減少及び自己株式の取得等によるものであります。

当社グループの経営成績に重要な影響を与える要因につきましては、「第2 事業の状況 2 事業等のリスク」に記載のとおりであります。

今後の見通しにつきましては、新型コロナウイルス感染症に対するワクチン接種が一部で開始されたものの、感染症の収束時期は依然として不透明であります。このような経営環境のもと、当社は「食のインフラ」として、お客様に安全でおいしい食をお届けすることを基本方針とし、感染症拡大に対する政府及び各自治体のガイドラインに基づき、状況に応じて必要な取り組みを随時行ってまいります。

当社グループは、今後も食材調達から製造、物流、店舗での販売まで一貫して設計・運営を行うマス・マーチャンダイジング・システム(MMD)の強みを活かして、安全でおいしい食を手軽な価格で提供する企業としてフード業世界を目指し、さらなる成長を続けてまいります。

② 経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等の達成・進捗状況

2019年5月14日に公表いたしました中期経営計画の進捗は下記の通りであります。

新型コロナウイルス感染症の拡大防止に向けた政府・自治体の外出自粛要請の影響により既存店売上高が計画に達しなかったこと、及び新規出店数が下回ったこと等により2021年3月期は中期経営計画に対して未達となりました。

なお、2022年3月期の連結業績予想につきましては、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を踏まえ、当初の中期経営計画の目標を修正した金額・指標としております。

(億円未満切捨て)

	2020年 3月期			2021年 3月期			2022年 3月期	
	中期 経営計画	実績	差異	中期 経営計画	実績	差異	中期 経営計画	予想
売上高	6,613	6,304	△309	6,896	5,950	△946	7,217	6,880
営業利益	238	209	△29	269	120	△149	307	225
(対売上高%)	(3.6%)	(3.3%)		(3.9%)	(2.0%)		(4.3%)	(3.3%)
経常利益	221	199	△22	251	122	△129	288	207
(対売上高%)	(3.3%)	(3.2%)		(3.6%)	(2.1%)		(4.0%)	(3.0%)
親会社株主に帰属 する当期純利益	104	119	+15	120	22	△98	145	91
(対売上高%)	(1.6%)	(1.9%)		(1.7%)	(0.4%)		(2.0%)	(1.3%)

また、中期目標としてROE10%の達成、株主利益の増大と企業価値の向上のための重要な長期経営指標として売上高経常利益率10%を目指しております。

③ キャッシュ・フローの状況の分析・検討内容並びに資本の財源及び資金の流動性に係る情報

当社グループの資本の財源及び資金の流動性については、営業活動によるキャッシュ・フローが減価償却費等により296億86百万円の資金の増加、投資活動によるキャッシュ・フローが新規出店に伴う有形固定資産取得等により235億19百万円の資金の減少、財務活動によるキャッシュ・フローが有利子負債の増加等により17億53百万円の資金の増加となりました。

その結果、当連結会計年度末の現金及び現金同等物の残高は、前連結会計年度末より87億15百万円増加し、376億43百万円となりました。

当面の設備投資及び株主還元などは自己資金で賄う予定ですが、新たな収益の源泉となり企業価値向上に貢献しうるM&A等の投資の検討も継続的に行っており、金融機関からの借入等による資金調達も併せて検討しております。

当社の発行登録予備格付けは、(株)日本格付研究所(JCR)からBBB格を取得しております。

手許の資金につきましては、複数の金融機関との連携強化により安定的に資金調達ができる体制を整えており、十分な水準の資金を確保しております。また当社グループとしては、当社及び国内連結子会社においてCMS(キャッシュ・マネジメント・サービス)を導入することにより、各社における余剰資金を当社へ集中し、一元管理を行うことで、資金効率の向上を図っております。

④ 重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成しております。この連結財務諸表を作成するにあたって、資産、負債、収益及び費用の報告額に影響を及ぼす見積り及び仮定を用いておりますが、これらの見積り及び仮定に基づく数値は実際の結果と異なる可能性があります。

連結財務諸表の作成に当たって用いた会計上の見積り及び仮定のうち、重要なものは以下のとおりであります。

a. 繰延税金資産の回収可能性

繰延税金資産の回収可能性は、将来の税金負担額を軽減する効果を有するかどうかで判断しております。当該判断は、収益力に基づく一時差異等加減算前課税所得の十分性、タックス・プランニングに基づく一時差異等加減算前課税所得の十分性及び将来加算一時差異の十分性のいずれかを満たしているかどうかにより判断しております。回収可能性がない部分については評価性引当額を認識し、繰延税金資産の帳簿価額より減額しております。

収益力に基づく一時差異等加減算前課税所得の十分性を判断するにあたっては、一時差異等の解消見込年度及び繰戻・繰越期間における課税所得を見積っております。課税所得は、中期経営計画の前提となった数値を、経営環境等の外部要因に関する情報や当社グループが用いている内部の情報（過去における中期経営計画の達成状況、予算など）と整合的に修正し見積っております。日本国内においては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1)連結財務諸表 注記事項 (連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項) (10)その他の連結財務諸表作成のための重要な事項」に記載のとおり、当社及び一部の連結子会社は連結納税制度を適用しており、法人税にかかわる部分については連結納税グループ全体として見積りしております。

当該見積り及び当該仮定について、将来の不確実な経済条件の変動等により見直しが必要となった場合、翌連結会計年度以降において、繰延税金資産の回収可能性に変動が生じ、評価性引当額の追加認識又は取り崩しが生じ、当該期間の連結財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

なお、新型コロナウイルス感染症拡大の影響は一時的には利益水準の落ち込みが見込まれる一方で、中長期的には影響はないものと仮定しております。

b. 有形固定資産、無形固定資産等の減損

当社グループは、店舗資産をはじめとする有形固定資産、無形固定資産等について、店舗など概ね独立したキャッシュ・フローを生み出す最小の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資産グループについて減損の兆候が認められると判断し、減損損失を認識するかどうかの判定を行い、認識すべきと判定された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、資産グループの割引前将来キャッシュ・フローの総額と、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主要な資産の平均残存耐用年数としております。

認識すべきと判定された資産の減損損失は、帳簿価額を回収可能価額まで減じた額としており、回収可能価額は主に使用価値を使用しております。使用価値は、資産グループの継続的使用と使用後の処分によって生ずると見込まれる将来キャッシュ・フローの現在価値とし、現在価値の算定に際して用いられる割引率は、貨幣の時間価値を反映した税引前の利率としております。

一方、耐用年数を確定できない商標権については、減損の兆候の有無にかかわらず連結会計年度末までに年に1度、減損テストを実施しております。減損テストは、商標権の帳簿価額と回収可能価額を比較することにより実施し、回収可能価額が帳簿価額を下回る場合には、その回収可能価額まで帳簿価額を減額し、減損損失を認識することとなります。回収可能価額は使用価値（将来キャッシュ・フローの現在価値）を使用しております。

減損損失計上の判断にあたっては、主要な資産の平均残存耐用年数、将来の事業計画における売上高・材料費及び労務費等の営業損益項目を基礎とした将来キャッシュ・フロー、割引率その他の指標（成長率等）について一定の仮定を設定しております。これらの仮定は、経営者の最善の見積りと判断により決定しておりますが、将来の事業計画や経済条件等の変化によって影響を受ける可能性があり、見直しが必要となった場合、翌年度以降の連結財務諸表において認識する金額に重要な影響を与える可能性があります。

なお、新型コロナウイルス感染症拡大の影響は一時的には利益水準の落ち込みが見込まれる一方で、中長期的には影響はないものと仮定しております。

当社グループは、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等(1)連結財務諸表注記事項(連結損益計算書関係) ※4 減損損失」に記載のとおり、当連結会計年度において直営店舗他の減損損失(1,663百万円)を計上しております。

c. のれんの減損

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、減損損失を認識するかどうかの判定を行い、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ております。

認識すべきと判定されたのれんの減損損失は、帳簿価額を回収可能価額まで減じた額としており、回収可能価額は使用価値を使用しております。使用価値は、のれんが帰属する事業の将来キャッシュ・フローの現在価値とし、現在価値の算定に際して用いられる割引率は、貨幣の時間価値を反映した税引前の利率としております。

減損損失計上の判断にあたっては、のれんの残存耐用年数、将来の事業計画における売上高・材料費及び労務費等の営業損益項目を基礎とした将来キャッシュ・フロー、割引率その他の指標(成長率等)について一定の仮定を設定しております。これらの仮定は、経営者の最善の見積りと判断により決定しておりますが、将来の事業計画や経済条件等の変化によって影響を受ける可能性があり、見直しが必要となった場合、翌年度以降の連結財務諸表において認識する金額に重要な影響を与える可能性があります。

なお、新型コロナウイルス感染症拡大の影響は一時的には利益水準の落ち込みが見込まれる一方で、中長期的には影響はないものと仮定しております。

当社グループは、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等(1)連結財務諸表注記事項(連結損益計算書関係) ※4 減損損失」に記載のとおり、当連結会計年度においてのれんの減損損失(596百万円)を計上しております。

4 【経営上の重要な契約等】

該当事項はありません。

5 【研究開発活動】

該当事項はありません。

第3 【設備の状況】

1 【設備投資等の概要】

当社グループでは、お客様の多様なニーズにお応えするために、30,934百万円の設備投資を実施致しました。

そのうち主なものとしては、牛丼カテゴリーで70億43百万円、レストランカテゴリーで52億94百万円、ファストフードカテゴリー102億12百万円、その他カテゴリーで83億33百万円の設備投資を実施しております。

上記設備投資額には有形固定資産及び無形固定資産の他、差入保証金への投資が含まれております。

なお、資産については、事業セグメントに配分していないため、カテゴリー別に記載しております。

2 【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は、次のとおりであります。

(1) 提出会社

(2021年3月31日現在)

事業所名 (所在地)	セグメント及び カテゴリーの名称	設備の内容	帳簿価額						従業員数 (人)
			建物及び 構築物 (百万円)	機械装置 及び 運搬具 (百万円)	土地 (百万円) (面積㎡)	リース 資産 (百万円)	その他 (百万円)	合計 (百万円)	
本社 (東京都港区)	外食事業 その他カテゴリー	管理本部他	5,845	93	6,697 (97,030)	8,011	673	21,322	714
工場 4箇所	外食事業 その他カテゴリー	製造設備	1,475	133	323 (23,151)	—	22	1,955	59

(注) 1. 従業員数には、パートタイマー(1ヶ月176時間を1名として換算)を含んでおります。

(2) 国内子会社

(2021年3月31日現在)

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント 及び カテゴリーの 名称	設備の内容	帳簿価額						従業員数 (人)
				建物及び 構築物 (百万円)	機械装置 及び 運搬具 (百万円)	土地 (百万円) (面積㎡)	リース 資産 (百万円)	その他 (百万円)	合計 (百万円)	
㈱すき家	店舗他 (1,942店舗)	外食事業 牛丼 カテゴリー	販売設備他	16,175	0	— (—)	1,861	2,612	20,650	17,462
㈱ココス ジャパン	店舗他 (546店舗)	外食事業 レストラン カテゴリー	販売設備他	7,570	1,679	836 (9,059)	34	519	10,641	5,016
㈱ジョリー パスタ	店舗他 (313店舗)	外食事業 レストラン カテゴリー	販売設備他	3,923	0	2,986 (23,816)	1,629	284	8,825	2,387
㈱はま寿司	店舗他 (533店舗)	外食事業 ファスト フード カテゴリー	販売設備他	13,037	0	— (—)	4,133	10,084	27,255	14,643
㈱ジョイマ ート	店舗他 (100店舗)	小売事業	販売設備他	6,397	48	6,228 (455,730)	69	1,379	14,123	2,193

(注) 1. 金額は帳簿価額であり、建設仮勘定は含まれておりません。

2. 上記の他、土地及び建物は賃借によっております。なお、年間賃借料は49,957百万円であります。

3. 上記の他、厨房設備を中心にリース契約を結んでおります。なお、リース料は年間1,613百万円であります。

4. 上記金額には、消費税等は含まれておりません。

5. 従業員数には、パートタイマー(1ヶ月176時間を1名として換算)を含んでおります。

3 【設備の新設、除却等の計画】

当社グループの設備計画は原則的に連結会社各社が個別に策定しておりますが、計画策定に当たっては提出会社を中心に調整を図っております。

なお、当連結会計年度末現在における重要な設備の新設、改修計画は次のとおりであります。

(1) 重要な設備の新設及び重要な改修計画

会社名	事業所名	セグメント及び カテゴリーの名称	設備の内容	投資予定金額		資金調達方法	着手及び完了予定年月		完了後の 増加能力
				総額 (百万円)	既支払額 (百万円)		着手	完了	
㈱すき家	店舗	外食事業 牛井 カテゴリー	販売設備	7,662	－	自己資金 及び借入金	2021年4月	2022年3月	25店
㈱ココス ジャパン	店舗	外食事業 レストラン カテゴリー	販売設備	3,388	－	自己資金 及び借入金	2021年4月	2022年3月	14店
㈱はま寿司	店舗	外食事業 ファストフード カテゴリー	販売設備	8,145	－	自己資金 及び借入金	2021年4月	2022年3月	24店
泉盛餐飲(上海)有限公司等	店舗	外食事業 牛井 カテゴリー	販売設備	2,326	－	自己資金 及び借入金	2021年4月	2022年3月	73店
㈱ジョイマート	店舗	小売事業	販売設備	4,314	－	自己資金 及び借入金	2021年4月	2022年3月	4店

(注) 上記金額には、消費税等は含まれておりません。

(2) 今後の出店計画

当連結会計年度末における出店計画は以下のとおりであります。

セグメント及びカテゴリーの名称	合計
外食事業牛井カテゴリー	147店舗
外食事業レストランカテゴリー	20店舗
外食事業ファストフードカテゴリー	63店舗
外食事業その他カテゴリー	240店舗
小売事業	6店舗
合計	476店舗

第4 【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 【株式の総数等】

① 【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	432,000,000
計	432,000,000

② 【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2021年3月31日)	提出日現在 発行数(株) (2021年6月28日)	上場金融商品取引所 名又は登録認可金融 商品取引業協会名	内容
普通株式	154,862,825	154,862,825	東京証券取引所 (市場第一部)	権利内容に何ら限定のない当 社における標準となる株式 単元株式数 100株
計	154,862,825	154,862,825	—	—

(2) 【新株予約権等の状況】

① 【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

② 【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

③ 【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2019年8月1日 (注)1	2,349,958	151,990,403	—	23,470	—	23,392
2020年2月20日 (注)2	2,872,422	154,862,825	3,525	26,996	3,525	26,918

(注) 1 2019年8月1日を効力発生日として、当社を株式交換完全親会社、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行いました。これにより、発行済株式総数は2,349,958株増加して151,990,403株となっております。

2 2020年2月20日を効力発生日として、当社の完全子会社である株式会社日本レストランホールディングスを株式交換完全親会社、株式会社ココスジャパンを株式交換完全子会社とする株式交換を行いました。これにより、発行済株式総数は2,872,422株増加して154,862,825株となっております。

(5) 【所有者別状況】

2021年3月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満株式の状況(株)
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	—	30	23	671	199	121	140,276	141,320	—
所有株式数(単元)	—	151,145	8,739	561,261	93,197	623	724,121	1,539,086	954,225
所有株式数の割合(%)	—	9.8	0.6	36.5	6.1	0.0	47.0	100.0	—

(注) 1. 「個人その他」及び「単元未満株式の状況」には、当社所有の自己株式2,736,827株がそれぞれ27,368単元及び27株含まれております。

2. 「その他の法人」及び「単元未満株式の状況」には、証券保管振替機構名義の株式がそれぞれ30単元及び6株含まれております。

(6) 【大株主の状況】

2021年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数(千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
合同会社日本クリエイト	神奈川県横浜市戸塚区平戸町1087番1号	52,307	34.38
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	東京都港区浜松町二丁目11番3号	5,201	3.42
小川 賢太郎	神奈川県横浜市戸塚区	3,170	2.08
小川 一政	神奈川県横浜市戸塚区	3,160	2.08
小川 洋平	神奈川県横浜市戸塚区	3,160	2.08
ゼンショーグループ社員持株会	東京都港区港南二丁目18番1号	2,849	1.87
(株)日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海一丁目8番12号	1,648	1.08
(株)日本カストディ銀行(信託口5)	東京都中央区晴海一丁目8番12号	1,621	1.07
(株)日本カストディ銀行(信託口6)	東京都中央区晴海一丁目8番12号	1,437	0.95
(株)日本カストディ銀行(信託口1)	東京都中央区晴海一丁目8番12号	1,288	0.85
計	—	75,847	49.86

(注) 1. 合同会社日本クリエイトは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。

2. 上記日本マスタートラスト信託銀行(株)及び(株)日本カストディ銀行の所有株式数は、全て信託業務に係るものであります。

3. 上記のほか当社所有の自己株式2,736千株があります。

(7) 【議決権の状況】

① 【発行済株式】

2021年3月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	—	—	—
議決権制限株式(自己株式等)	—	—	—
議決権制限株式(その他)	—	—	—
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 2,736,800	—	権利内容に何ら限定のない当社における標準となる株式 単元株式数 100株
完全議決権株式(その他)	普通株式 151,171,800	1,511,718	同上
単元未満株式	普通株式 954,225	—	同上
発行済株式総数	154,862,825	—	—
総株主の議決権	—	1,511,718	—

(注) 「完全議決権株式(その他)」の欄には、証券保管振替機構名義の株式が3,000株(議決権の数30個)含まれております。

② 【自己株式等】

2021年3月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
(自己保有株式) ㈱ゼンショーホールディングス	東京都港区港南二丁目 18番1号	2,736,800	—	2,736,800	1.77
計	—	2,736,800	—	2,736,800	1.77

2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第3号及び会社法第155条第7号並びに会社法第155条第13号に該当する普通株式の取得

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2020年3月17日)での決議状況 (取得期間2020年3月18日～2020年4月20日)	1,500,000	2,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	233,600	473,826,700
当事業年度における取得自己株式	788,700	1,526,070,200
残存決議株式の総数及び価額の総額	477,700	103,100
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	31.8	0.0
当期間における取得自己株式	—	—
提出日現在の未行使割合(%)	31.8	0.0

(注) 当該決議による自己株式の取得は、2020年4月20日をもって終了しております。

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2020年8月7日)での決議状況 (取得期間2020年8月11日～2020年10月31日)	1,200,000	2,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	—	—
当事業年度における取得自己株式	829,400	1,999,967,400
残存決議株式の総数及び価額の総額	370,600	32,600
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	30.9	0.0
当期間における取得自己株式	—	—
提出日現在の未行使割合(%)	30.9	0.0

(注) 当該決議による自己株式の取得は、2020年10月31日をもって終了しております。

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

①会社法第155条第7号による普通株式の取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	17,818	44,990,344
当期間における取得自己株式	878	2,542,531

(注) 当期間における取得自己株式には、2021年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれておりません。

②会社法第155条第13号による普通株式の取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	2,015	4,946,825
当期間における取得自己株式	—	—

(注) 連結子会社からの現物配当によるものであります。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	—	—	—	—
消却の処分を行った取得自己株式	—	—	—	—
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	—	—	—	—
その他 (単元未満株式の売渡請求による売渡)	1,827	4,005,363	132	371,316
保有自己株式数	2,736,827	—	2,737,573	—

(注) 1. 当期間における処理自己株式には、2021年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の売渡による株式は含まれておりません。
2. 当期間における保有自己株式数には、2021年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの買取及び売渡による株式は含まれておりません。

3 【配当政策】

当社グループは、株主の皆様に対する安定した利益還元を経営の重要政策の一つと考え、積極的な業容の拡大と内部留保金の充実を図りながら、業績に応じた利益配分を行うことを基本方針としております。

当社の剰余金の配当は、中間配当及び期末配当の年2回を基本的な方針としております。配当の決定機関は、中間配当については取締役会、期末配当については株主総会であります。

上記方針に従い、当事業年度における配当は、1株につき中間配当10円、期末配当10円、年間配当20円を実施することを決定しました。

内部留保資金につきましては、新規店舗と既存店の改装等への設備投資に有効に活用してまいりたいと考えております。

当社は、「取締役会の決議により、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。」旨を定款に定めております。

なお、当事業年度に係る剰余金の配当は以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2020年11月13日 取締役会決議	1,523	10
2021年6月25日 定時株主総会決議	1,521	10

4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

① コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

1. コーポレート・ガバナンスの体制に関する基本的考え方

当社の使命は、「世界中の全ての人々に、安全でおいしい食を手軽な価格で提供する」ことでもあります。そのため、消費者の立場に立ち、安全性と品質に全ての責任を負い、食に関わる全プロセスを自ら企画・設計し、全地球規模の卓越したMMD(マス・マーチャダイジング)システムをつくり運営しております。この使命を共有し合ったメンバーによって、機能的かつ有機的な組織を形成し、維持してまいります。

2. 内部統制システムの整備状況及びリスク管理体制の整備状況

(a) 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

イ. 「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。

ロ. 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。

ハ. 「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。

ニ. 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。

(b) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

イ. 「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。

ロ. 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。

ハ. 「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。

(c) 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

イ. 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。

ロ. 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。

(d) 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

イ. 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。

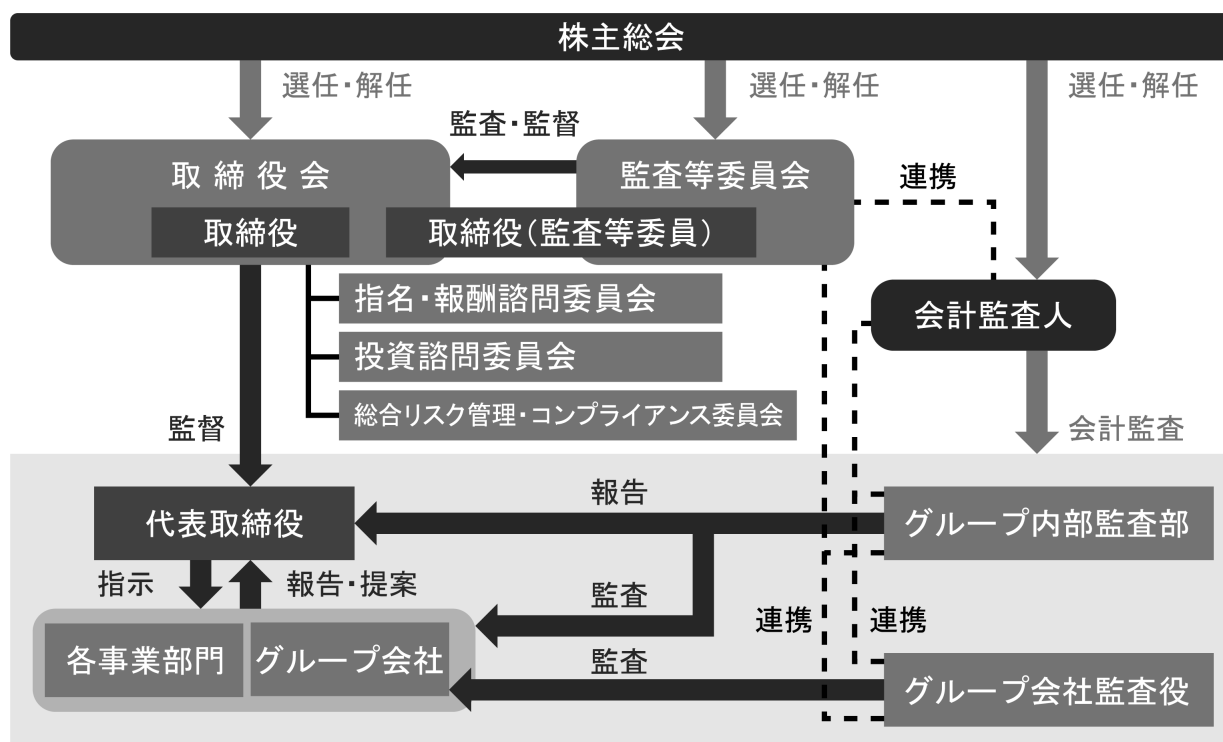
ロ. 意思決定のプロセスの簡素化等により意思決定の迅速化を図るとともに、社長決裁事項で当社及びグループの経営に重大な影響を及ぼすおそれのある事項については、担当取締役及び執行役員との協議に基づいて執行決定を行い、これを適宜取締役会に報告する。

- (e) 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
- イ. 「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。
 - ロ. 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。
 - ハ. 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。
 - ニ. 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役に適時報告する。
- (f) 財務報告の信頼性を確保するための体制
- イ. 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。
 - ロ. 「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。
 - ハ. 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。
- (g) 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
- イ. 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。
 - ロ. 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。
 - ハ. 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。
- (h) 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
- イ. 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。
 - ロ. 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。
 - ハ. 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。
- (i) 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
- イ. 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。
 - ロ. 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。
 - ハ. 監査等委員会は、必要があると認めるときは、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。

② 企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

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、「監査等委員会設置会社制度」を採用しております。

その体制の概要は次の通りです。



(a) 取締役会

当社の取締役会は、2021年6月28日現在、取締役(監査等委員である取締役を除く。)11名、監査等委員である取締役4名の計15名、うち社外取締役7名で構成されております。取締役会の構成員の氏名は、後記(2)「役員の状況」①役員一覧に記載の通りです。議長は代表取締役会長兼社長兼CEO 小川賢太郎が務めております。取締役会は原則月1回開催し、法令、定款及び取締役会規程等に定められた事項の審議・決定並びに取締役の業務執行状況を監視・監督しております。

(b) 監査等委員会

当社の監査等委員会は、2021年6月28日現在、4名(うち社外取締役3名)の監査等委員で構成されております。監査等委員会の構成員の氏名は、後記(2)「役員の状況」①役員一覧に記載の通りです。委員長は社外取締役(常勤監査等委員) 渡辺秀雄が務めております。

監査等委員会は、取締役会から独立した機関として、取締役の職務の執行、内部統制システムの構築・運用状況等について、適法性・妥当性の観点から監査を実施しています。また、取締役会やその他重要な会議への出席、決裁書類等の重要書類の閲覧を通じ、取締役会の意思決定過程及び取締役の業務執行状況の監督機能を担っています。

(c) 会計監査人

当社は、会計監査人としてPwCあらた有限責任監査法人と監査契約を結んでおり、会計監査を受けております。業務執行した公認会計士は、高濱滋、清水健太郎の2名であり、同監査法人に所属しております。なお、会計監査業務に係る補助者の構成は、公認会計士6名、会計士試験合格者9名、その他12名となっております。

(d) 指名・報酬諮問委員会

当社は、取締役候補者及び監査等委員取締役候補者の指名並びに取締役候補者の報酬の決定プロセスの透明性、客観性を高めるために、取締役会の諮問機関である指名・報酬諮問委員会を設置しております。指名・報酬諮問委員会は、2021年6月28日現在、小川洋平常務取締役(委員長)、安藤隆春社外取締役、宮嶋之雄社外取締役監査等委員の3名で構成されています。

(e) 投資諮問委員会

当社は、M&A・増資・会社設立等の投資案件を審議するため、取締役会の諮問機関である投資諮問委員会を設置しております。投資諮問委員会は、2021年6月28日現在、竹井功一取締役(委員長)、小川一政取締役副社長、小川洋平常務取締役ほか管理部門を担当する執行役員等の計7名で構成されています。

(f) 総合リスク管理・コンプライアンス委員会

当社は、当社及びグループのリスク管理とコンプライアンスの取り組みを横断的に統括するため、取締役会の諮問機関である総合リスク管理・コンプライアンス委員会を設置しております。同委員会は、原則として四半期ごとに開催し、当社及びグループのリスク管理状況とコンプライアンスの取り組み状況について点検・モニタリングを行い、改善指導をしております。これらの状況については定期的に取り締り及び監査等委員会へ報告しております。総合リスク管理・コンプライアンス委員会は、2021年6月28日現在、野々下信也取締役(委員長)、平野誠取締役ほか関連部門を担当する執行役員等の計8名で構成されています。

③ 企業統治に関するその他の事項

1. 責任限定契約の概要

当社と社外取締役(常勤を除く。)は、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(監査等委員である取締役を除く。)については1,000万円又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については500万円又は法令が定める額のいずれか高い額としております。

2. 役員等賠償責任保険契約の概要

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)を被保険者と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。

3. 取締役の定数

当社は、取締役(監査等委員である取締役を除く。)は15名以内とし、監査等委員である取締役は5名以内とする旨を定款で定めております。

4. 取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議について、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旨、及び累積投票によらない旨を定款で定めております。

5. 取締役会で決議することができる株主総会決議事項

(a) 自己株式の取得

当社は、自己株式の取得について、経済情勢の変化に対応して財務政策等の経営諸施策を機動的に遂行することを可能とするため、会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議によって自己の株式を取得することができる旨を定款で定めております。

(b) 中間配当

当社は、株主への機動的な利益還元を行うため、会社法第454条第5項の規定により、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旨を定款で定めております。

(c) 取締役の責任免除

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取締役(取締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旨を定款で定めております。これは、取締役が職務を遂行するにあたり、その能力を十分に発揮して、期待される役割を果たしうる環境の整備を行うことを目的とするものであります。

6. 株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、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3分の2以上をもって行う旨を定款で定めております。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものであります。

(2) 【役員の状況】

① 役員一覧

男性14名 女性1名 (役員のうち女性の比率6.7%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表取締役会長兼 社長兼 CEO	小川 賢太郎	1948年7月29日生	1982年6月 当社設立 代表取締役社長 1988年12月 (有)日本クリエイト設立(現 合同会社日本クリエイト)代表社員(現任) 2000年9月 (株)ココスジャパン取締役会長 2007年6月 (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) 2011年10月 (株)ゼンショー(現 (株)すき家)代表取締役社長 2012年12月 (株)マルヤ(現 (株)ジョイマート)取締役会長 2013年12月 (株)日本リテールホールディングス代表取締役社長 2014年4月 (株)ゼンショー(現 (株)すき家)代表取締役会長 2014年11月 (株)すき家本部(現 (株)すき家)取締役会長 2017年1月 国民生活産業・消費者団体連合会会長(現任) 2019年5月 (株)日本レストランホールディングス代表取締役社長	(注)2	3,170

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役副社長	小川 一政	1977年4月17日生	2001年4月 日商エレクトロニクス㈱入社 2003年6月 ㈱日本クリエイト(現 合同会社日本クリエイト)業務執行社員(現任) 2006年5月 当社入社 関連企業室マネジャー 2007年6月 当社海外事業部マネジャー 2008年6月 当社グループ経営企画室ゼネラルマネジャー(海外担当) 2009年6月 当社取締役 2011年11月 ㈱ゼンショー(現 ㈱すき家)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2月 当社取締役グローバル事業推進本部長兼グループMD本部管掌 2014年6月 当社常務取締役グローバル事業推進本部長兼グループMD本部管掌 2015年1月 当社常務取締役グローバル事業推進本部長兼グループBB本部長 2016年3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 ㈱日本ダイニングホールディングス代表取締役社長 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 2019年10月 当社常務取締役CDO(Chief Design Officer) 2019年12月 当社常務取締役CDO兼グローバルHR担当 2020年3月 当社常務取締役CDO兼グローバルHR担当兼グループCC部管掌 2020年4月 当社常務取締役CDO兼グローバルHR担当兼グループCC部管掌兼グローバルSUSHI事業本部管掌 2020年6月 当社取締役副社長CDO兼グローバルHR担当兼グループCC部管掌兼グローバルSUSHI事業本部管掌兼グループデザイン室長 2021年4月 当社取締役副社長(現任) ㈱日本リテールホールディングス代表取締役社長(現任) 兼㈱日本SS 代表取締役社長(現任) 兼㈱ジョイマート 代表取締役社長(現任)	(注)2	3,160

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
常務取締役 グループ技術本部長	今村 昌志	1957年1月8日生	1979年4月 2009年6月 2011年8月 2012年4月 2014年7月 2015年4月 2019年2月 2019年6月 2021年6月	ソニー(株)入社 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 同社ホームエンタテインメント事業本 部長 同社ホームエンタテインメント&サウ ンド事業本部長 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 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 当社入社常務執行役員 (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(現任) 当社常務取締役 当社常務取締役グループ技術本部長(現 任)	(注)2	6
常務取締役 グローバル事業推進 本部長 兼 経営戦略本部長 兼 グループデザイン 室長	小川 洋平	1979年8月30日生	2004年4月 2016年6月 2016年11月 2017年6月 2017年9月 2018年11月 2019年5月 2020年4月 2020年9月 2020年10月 2021年4月 2021年6月	財務省入省 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 当社執行役員グループ経営戦略本部長 兼フェアトレード部管掌 当社取締役グループ経営戦略本部長兼 フェアトレード部管掌 当社取締役グループ経営戦略本部長兼 会長室長兼フェアトレード部管掌 当社取締役グループ経営戦略本部長兼 会長室長兼フェアトレード部管掌 Advanced Fresh Concepts Corp. 取締役 会長(現任) 当社取締役グループ経営戦略本部長兼 フェアトレード部管掌 当社取締役 当社取締役グローバル事業管掌兼グロ ーバルSUSHI事業推進本部長 当社取締役経営戦略本部長 当社取締役グローバル事業推進本部長 兼経営戦略本部長兼グループデザイン 室長 当社常務取締役グローバル事業推進本 部長兼経営戦略本部長兼グループデザ イン室長(現任)	(注)2	3,160

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
取締役 S M戦略 室長	竹井 功一	1943年10月19日生	1967年4月 1992年10月 1998年6月 1999年6月 2001年6月 2005年6月 2008年2月 2009年2月 2013年6月 2015年3月 2015年6月 2017年8月 2019年2月 2021年6月	住友金属工業㈱(現新日鐵住金㈱)入社 同社国際企画部長 同社取締役支配人 同社常務執行役員 小倉興産㈱代表取締役社長 同社代表取締役会長 当社入社 執行役員グループ企画本部長 当社常務執行役員グループ企画本部長 当社常務取締役グループ企画本部長 ㈱ユナイテッドベジーズ代表取締役社長 当社常務取締役グループ企画本部管掌 当社専務取締役グループ企画本部管掌 当社専務取締役S M戦略室長兼渉外本部管掌 ㈱ユナイテッドベジーズ代表取締役会長(現任) 当社取締役S M戦略室長(現任)	(注) 2	7
取締役 グループ 食品安全保証本部長	平野 誠	1958年12月2日生	1982年4月 2001年4月 2004年4月 2004年6月 2005年11月 2006年5月 2006年10月 2010年10月 2012年9月 2013年7月 2014年4月 2015年7月 2016年11月 2018年4月 2019年2月	ネスレ日本㈱入社 ネスレピュリナペットケア㈱代表取締役社長 当社入社 当社取締役 当社取締役食品安全追求室長 ㈱コスジャパン監査役 当社取締役食品安全追求本部管掌 当社取締役グループC C本部長 当社取締役グループC C本部長兼 食品安全追求本部長兼フェアトレード部管掌 当社取締役食品安全追求本部長兼フェアトレード部管掌 ㈱G F F代表取締役社長 当社取締役グループ食品安全追求本部管掌兼フェアトレード部管掌 当社取締役フェアトレード部管掌 当社取締役 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 当社取締役グループ食品安全保証本部長(現任)	(注) 2	17
取締役 グループI T本部長	野々下 信也	1954年5月2日生	1979年4月 2005年1月 2007年4月 2018年11月 2019年6月 2021年6月	日本アイ・ビー・エム㈱入社 同社システム製品事業System i 事業部長 当社入社執行役員グループI T本部長 当社執行役員グループI T技術本部長 当社取締役グループI T技術本部長 当社取締役グループI T本部長(現任)	(注) 2	16

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役	萩原 敏孝	1940年6月15日生	1969年12月 ㈱小松製作所入社 1990年6月 同社取締役 1995年6月 同社常務取締役 1997年6月 同社専務取締役 1999年6月 同社代表取締役副社長 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 2007年6月 ㈱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(㈱)社外取締役 2010年6月 当社取締役(現任) 2010年6月 日本精工(㈱)社外取締役 2011年6月 ㈱小松製作所特別顧問 2013年6月 ㈱小松製作所顧問(現任) 2013年6月 日野自動車(㈱)社外監査役 2014年6月 ㈱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(㈱)社外取締役	(注) 2	3
取締役	伊東 千秋	1947年10月10日生	1970年4月 富士通(㈱)入社 2001年4月 同社パーソナルビジネス本部長 2002年6月 同社執行役パーソナルビジネス本部長 2003年4月 同社経営執行役常務プラットフォームビジネス企画本部長 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)	(注) 2	—
取締役	安藤 隆春	1949年8月31日生	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 ㈱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)(現任)	(注) 2	—
取締役	葉山 良子	1959年10月7日生	1983年4月 ㈱富士銀行(現 ㈱みずほ銀行) 入行 1984年9月 学校法人駿河台学園入社 1990年10月 監査法人トーマツ(現有限責任監査法人トーマツ) 入所 1994年3月 公認会計士登録 2007年1月 新日本監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人) 入所 2015年1月 葉山良子公認会計士事務所代表(現任) 2015年6月 ㈱コスジャパン社外監査役 2016年5月 スギホールディングス(㈱)社外取締役(現任) 2016年8月 日本公認会計士協会専門研究員(現任) 2017年6月 ㈱コスジャパン社外取締役 2018年5月 ㈱アダストリア社外監査役(現任) 2020年6月 当社取締役(現任)	(注) 2	—

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
取締役 常勤監査等委員	渡辺 秀雄	1949年9月30日生	1974年4月 1993年5月 1999年4月 2000年6月 2004年5月 2007年4月 2008年10月 2012年6月 2019年6月	大和証券㈱(現 ㈱大和証券グループ本社)入社 同社事業法人第三部部长 大和証券エスピー・キャピタル・マーケット㈱(現 大和証券㈱)経営企画部長 同社執行役員 同社常務執行役員兼大和証券SMBCプリンシパル・インベストメント㈱代表取締役兼CEO 同社専務取締役兼大和証券SMBCプリンシパル・インベストメント㈱代表取締役社長 ㈱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 当社常勤監査役 当社取締役(常勤監査等委員)(現任)	(注)3	—
取締役 常勤監査等委員	馬奈木 孝之	1954年8月3日生	1977年4月 1995年10月 2000年4月 2002年10月 2005年6月 2009年6月 2010年11月 2014年3月 2016年6月 2020年3月 2020年11月 2021年6月	日綿実業㈱(現双日㈱)入社 ニチメン食品㈱取締役 ニチメンフーズ㈱取締役 ㈱なか卯商品本部長 同社取締役商品本部長 同社代表取締役社長 Zensho do Brasil Comercio de Alimentos Ltda. 代表取締役社長 ㈱華屋与兵衛代表取締役社長 ㈱はま寿司監査役 ㈱日本レストランホールディングス監査役 同社取締役 当社取締役(常勤監査等委員)(現任)	(注)3	10
取締役 監査等委員	竹内 康二	1944年9月3日生	1967年9月 1970年4月 1972年4月 1986年2月 1986年6月 1997年4月 2000年4月 2004年4月 2006年6月 2015年6月 2019年6月	司法試験合格 東京弁護士会登録 松尾翼法律事務所入所 (現 松尾総合法律事務所) 河合・竹内法律事務所開設(現任) (現 さくら共同法律事務所) ニューヨーク州司法試験合格 ニューヨーク州裁判所法曹登録 学習院大学法学部講師 一橋大学大学院国際企業戦略研究科講師 早稲田大学大学院ファイナンス研究科客員教授 当社監査役 ㈱ユニカフェ社外監査役 当社取締役(監査等委員)(現任)	(注)3	7
取締役 監査等委員	宮嶋 之雄	1953年4月20日生	1978年4月 2004年4月 2005年4月 2013年7月 2014年7月 2015年6月 2016年6月 2017年12月 2019年6月	日綿実業㈱(現 双日㈱)入社 同社常務執行役員 双日インシュアランス㈱代表取締役社長 ㈱太知ホールディングス監査役 同社取締役管理本部長 同社 顧問 当社監査役 三洋貿易㈱社外取締役(現任) 当社取締役(監査等委員)(現任)	(注)3	—
計						9,560

- (注) 1. 取締役萩原敏孝、伊東千秋、安藤隆春、葉山良子、渡辺秀雄、竹内康二及び宮嶋之雄は社外取締役であります。
2. 2021年6月25日開催の定時株主総会の終結の時から1年間
3. 2021年6月25日開催の定時株主総会の終結の時から2年間
4. 取締役副社長小川一政及び常務取締役小川洋平は、代表取締役会長兼社長兼CEO小川賢太郎の実子であります。

② 社外役員の状況

当社の社外取締役は7名であります。

社外取締役萩原敏孝及び社外取締役伊東千秋は、経営者として豊富な経験と幅広い見識を有しており、当社の経営全般に助言を受けることで当社の経営体制が更に強化できると判断し、社外取締役に選任しております。

社外取締役安藤隆春は、社外取締役となること以外で直接企業経営に関与した経験はありませんが、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、社外取締役として当社の経営全般に対して適切に監督・助言を受けられるものと判断し、社外取締役に選任しております。

社外取締役葉山良子は、公認会計士並びに上場企業の社外取締役及び社外監査役としての豊富な知識と経験を有しております。社外取締役及び社外監査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、グループ会社である㈱コスジャパンの社外取締役・社外監査役として約5年間同社の経営に対する助言を受けており、高い専門性とさらに広い視点から当社の監督と助言を受けられるものと判断し、社外取締役に選任しております。

社外取締役監査等委員竹内康二は、弁護士として高度な専門知見を有していることから、社外取締役に選任しております。

社外取締役常勤監査等委員渡辺秀雄は、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有していることから、社外取締役に選任しております。

社外取締役監査等委員宮嶋之雄は、長年にわたる経営者としての経験や経営管理業務をはじめとする多様な業務経験を通じての幅広い知識を有していることから、社外取締役に選任しております。

当社は社外取締役7名を株式会社東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。

当社は「コーポレートガバナンスに関する基本方針」において「独立社外取締役の独立性基準」(※)を制定し、社外取締役を様々な分野に関する豊富な知識、経験を有する者から選任し、中立的・客観的な視点から監督を行うことにより経営の健全化を確保しております。また、選任の目的に適うよう、その独立性確保に留意し、実務的に独立性を確保し得ない者は社外取締役として選任しておりません。

なお、当社は上記社外取締役との間に特別な利害関係はありません。また、社外取締役が保有する当社株式の状況は「役員の状況」に記載の通りです。

当該社外取締役が他の会社等の役員もしくは使用人である、または役員もしくは使用人であった場合における当該他の会社等と当社との間に、人的関係、資本的関係又は取引関係その他の利害関係はありません。

(※) a. 東京証券取引所が定める独立性基準を満たしていること

b. 誠実な人格、高い見識を有し、当社取締役会に多様な視点を取り入れる観点から、広範な知識と経験及び出身分野における実績を有すること

c. 当社グループの企業理念を十分に理解していただけること

③ 社外取締役による監督又は監査と内部監査、監査等委員会監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

監査等委員でない社外取締役は、取締役会において適宜に重要な経営意思決定を行うとともに取締役の職務の執行の監督を行い、監査等委員会と情報交換・意見交換を定期的に行っております。

監査等委員会は、会計監査人の監査の独立性と適正性を監視しながら、会計監査人から監査及び四半期レビュー計画とそれらの結果報告を受領のうえ、情報交換・意見交換を行う等の連携を密にしております。また、内部監査部門及び内部統制部門とは、定期的及び必要の都度相互の情報交換・意見交換を行う等の連携を密にして、監査の実効性と効率性の向上を図っております。内部監査部門は、財務報告に係る内部統制の整備・評価及び内部監査の結果等に関して適宜情報共有を行い、相互連携の強化に努めております。

(3) 【監査の状況】

① 監査等委員会の監査状況

当社の監査等委員会は常勤の監査等委員2名（うち1名は社外取締役）と2名の非常勤の社外監査等委員の4名で構成されており、取締役会及び取締役の業務執行状況等の報告、並びにヒアリング等を通じて、業務監査を行っております。当社の監査等委員は法律もしくは会計に関する豊富な知見を有すること又は豊富な経営経験を有することを基軸に候補者の選定を行っており、現在、竹内監査等委員（社外取締役）は、さくら共同法律事務所パートナー弁護士として高度な知見を有し、宮嶋監査等委員（社外取締役）は長年に亘る財務、会計の経験を有する事から、また、常勤の渡辺監査等委員（社外取締役）と馬奈木監査等委員はこれまでの豊富な経営経験から選定されております。

また、監査業務を補佐する組織として、監査等委員会室を設置し、スタッフ1名を配置しており、人事異動、人事評価等は監査等委員会の同意を得るものとし、監査等委員会の指示の実効性を確保しております。

当社では執行部門から独立した内部通報制度としてゼンショーグループの役職員が監査等委員会に直接内部通報を行うことができる「ゼンショーグループホットライン監査等委員会窓口」を設置し、ガバナンス、コンプライアンス強化の一助としています。

こうした体制のもと、監査等委員会は、監査等委員会で策定された監査方針、実施計画に基づいて取締役の職務の執行の適法性、妥当性の監査を行い、監査報告書を作成しております。

② 監査等委員会の活動状況

当事業年度における個々の監査等委員の出席状況は以下のとおりです。

役職名	氏名	出席状況
社外常勤監査等委員	渡辺 秀雄	監査等委員会 17回全て出席
常勤監査等委員	本田 豊	監査等委員会 17回中16回出席
社外監査等委員	竹内 康二	監査等委員会 17回全て出席
社外監査等委員	宮嶋 之雄	監査等委員会 17回全て出席

(注) 常勤監査等委員 本田豊は、2021年6月25日開催の定時株主総会終結の時をもって任期満了のため退任いたしました。

監査等委員会における主な検討事項は、監査の方針及び計画の策定、内部統制システムの整備・運用状況及び有効性の評価、取締役（監査等委員を除く）の選解任等並びに報酬等の評価、会計監査人の監査の方法および結果の相当性などです。

監査等委員会は、代表取締役を含む全ての取締役と年1回以上会合を実施し、また内部監査部門から定期的に監査報告を受け、会計監査人からの報告等をもとに、取締役の職務執行状況や内部統制システムの整備・運用状況を調査いたしました。

また、期初、四半期レビュー、期末において、経理部門や会計監査人との間でコミュニケーションの強化を図り、監査上の重要なテーマ等について議論を重ねるなどしたうえで、監査を行いました。会計監査人の行う監査については「会計監査人の評価及び選定基準」に基づき、会計監査人を評価し、再任の相当性について検討いたしました。

常勤の監査等委員は社内の重要会議への出席や決裁文書等の重要書類の閲覧及び、各部門担当者より適宜報告を受けるなど情報収集に注力し、業務監査の深度を深めております。また、子会社の取締役、部門担当者とも適宜意見交換を行う一方、子会社の監査役とは緊密な連携を図り、グループ内子会社のガバナンス、コンプライアンス等の状況把握に努め、企業集団における内部統制についても運用状況の調査を行いました。

③ 内部監査の状況

当社における内部監査は、グループ内部監査部（グループ内部監査部長以下10名）が担当し、当社グループ全体（国内及び海外子会社）について、内部監査規程及び監査計画に基づき各子会社の業種業態、規模に応じた業務監査、内部統制監査を実施しております。監査の結果及び改善状況につきましては、適宜代表取締役へ報告しております。更に監査等委員会へも相互の連携をはかるため、報告を実施しております。その他、会計監査人と連携し、内部統制の整備・運用の強化を図っております。

④ 会計監査の状況

a. 監査法人の名称

PwCあらた有限責任監査法人

b. 継続監査期間

2012年3月期以降の10年間

(1996年3月期から2004年3月期までの9年間、プライスウォーターハウスクーパースと同一のネットワークファームの監査人を選任しておりました。)

c. 業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員 公認会計士 高濱 滋(継続監査年数2年)

指定有限責任社員 公認会計士 清水 健太郎(継続監査年数2年)

d. 監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士6名、会計士試験合格者9名、その他12名となっております。

e. 監査法人の選定方針と理由

当社の監査等委員会は、「会計監査人の評価及び選定基準」を定めており、監査法人に対して同基準に従って会計監査人の選定を行っております。当社の広範な業務内容に対応して効率的な監査業務を実施することができる一定の規模と世界的なネットワークを持つこと、審査体制が整備されていること、監査日数、監査期間及び具体的な監査実施要領並びに監査費用が合理的かつ妥当であること、さらに監査実績などにより総合的に判断いたします。また、日本公認会計士協会の定める「独立性に関する指針」に基づき独立性を有することを確認するとともに、必要な専門性を有することについて検証し、確認いたします。

現会計監査人は、世界的に展開しているプライスウォーターハウスクーパースのネットワークファームであり、海外の会計や監査への知見のある人材が豊富であることから、海外事業を進めている当社にとって最適であると考えたため選定いたしました。

監査等委員会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定し、取締役会は当該決定に基づき、当該議案を株主総会に提出します。

また、監査等委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、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きまして、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告いたします。

f. 監査等委員会による監査法人の評価

当社の監査等委員会は、「会計監査人の評価及び選定基準」を定めており、監査法人に対して同基準に従って評価を行い、同法人による会計監査は、従前から適正に行われていることを確認しております。

また、監査等委員会は会計監査人の再任に関する確認決議をしており、その際には日本監査役協会が公表する「会計監査人の評価及び選定基準策定に関する監査役等の実務指針」に基づき、総合的に評価しております。

⑤ 監査報酬の内容等

a. 監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	70	29	85	-
連結子会社	59	-	36	-
計	130	29	122	-

当社における前連結会計年度の非監査業務の内容は、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であります。

b. 監査公認会計士等と同一のネットワーク（プライスウォーターハウスクーパース）に対する報酬（a.を除く）

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	-	11	-	16
連結子会社	59	8	31	19
計	59	20	31	35

当社における前連結会計年度及び当連結会計年度の非監査業務の内容は、主として海外子会社組織再編成に関する税務及び法務アドバイザリー業務であります。

また、前連結会計年度及び当連結会計年度の非監査業務の内容は、主として在外子会社のInternal Control Assessment及び税務関連業務であります。

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

前連結会計年度及び当連結会計年度に当社の一部の連結子会社が当社監査公認会計士等と同一のネットワーク以外に属している監査公認会計士等へ支払っている監査証明業務に基づく報酬に、重要なものではありません。

d. 監査報酬の決定方針

監査報酬は、監査計画及び報酬見積の内容並びに前年度の監査実績等を精査した上で、監査等委員会の同意を得て決定しております。

e. 監査等委員会が会計監査人の報酬等に同意した理由

取締役会が提案した会計監査人に対する報酬等に対して、当社の監査等委員会は、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。

(4) 【役員の報酬等】

① 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

1. 基本方針及び報酬水準

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共に、多様で優秀な人材を確保できる水準とし、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いたします。

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回の業績連動賞与とします。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) 報酬総額の限度額

取締役の報酬総額は、株主総会で承認を得た報酬の限度額内で決定します。報酬総額の限度額を変更する場合は、取締役会及び株主総会の決議を得るものとします。

2019年6月21日開催の第37回定時株主総会において、取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬総額は年額600百万円以内とし、監査等委員である取締役の報酬総額は年額120百万円以内と決議されております。

(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（月額基本報酬）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上で、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（月額基本報酬）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。会社業績は連結の経常利益率を使用します。また、役員業績連動報酬表（役付別）は連結経常利益率2.0%以上でかつ1%刻み、10.0%以上は2%刻みで絶対額を設定します。

(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上で、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。

※指名・報酬諮問委員会については（1）「コーポレートガバナンスの概要」②企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由（d）指名・報酬諮問委員会をご参照ください。

業績連動報酬（指数）＜対象取締役の平均＞

基本報酬 （年額） 100 ＜指数＞	連結経常利益率 ↓	
	2%未満	0
	5%	25
	10%	85
	15%	130
20%	350	

3. 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や職責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上で決定する客観的な支給基準を定めております。

取締役会は、代表取締役による取締役の個人別報酬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上で決定する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、取締役会はそ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。

4. 当事業年度における当社の役員の報酬等の額の決定過程における取締役会等の活動

2021年3月15日の指名・報酬諮問委員会において、従来の取締役報酬の基本方針を見直した取締役報酬の個人別報酬等の内容に係る決定方針、役員固定基本報酬表（役付別）及び役員業績連動報酬表（役付別）等について、同委員会としての答申を取りまとめました。

2021年3月16日の取締役会において、上記「2. 具体的方針」に記載した取締役報酬の個人別報酬等の内容に係る決定方針について指名・報酬諮問委員会から答申があり、同答申内容を審議のうえ承認する決議を行いました。

2021年6月25日の取締役会において、取締役月額基本報酬及び業績連動賞与の個人配分の決定を代表取締役に一任しております。

2021年6月25日の監査等委員会において、監査等委員である取締役の報酬について監査等委員の協議により決定しております。

② 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 （百万円）	報酬等の種類別の総額 （百万円）		対象となる 役員の員数 （人）
		固定報酬	業績連動報酬 （現金支給賞与）	
取締役 （監査等委員及び社外 取締役を除く。）	356	321	35	9
監査等委員 （社外取締役を除く。）	16	16	—	1
社外役員	63	63	—	7

（注）当連結会計年度末現在の取締役（監査等委員を除く）は12名（うち社外取締役3名）、監査等委員は4名（うち社外取締役3名）であります。

③ 役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	役員区分	会社区分	報酬等の種類別の額(百万円)		報酬等の総額 (百万円)
			固定報酬	業績連動報酬 (現金支給賞与)	
小川 賢太郎	代表取締役会長 兼社長兼CEO	提出会社	132	15	147

(注) 連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しております。

(5) 【株式の保有状況】

① 投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、投資株式について、もっぱら株式の価値の変動または配当の受領によって利益を得ることを目的として保有する株式を純投資目的である投資株式、それ以外の株式を純投資目的以外の目的である投資株式（政策保有株式）に区分しております。

② 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

期末日末時点で保有目的が純投資以外の目的である投資株式を保有しておりません。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	0	—
非上場株式以外の株式	0	—

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	0	—	—
非上場株式以外の株式	0	—	—

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	0	—
非上場株式以外の株式	0	—

c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報
該当事項はありません。

③ 保有目的が純投資目的である投資株式

区分	当事業年度		前事業年度	
	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計 上額の合計額 (百万円)	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計 上額の合計額 (百万円)
非上場株式	3	1	3	1
非上場株式以外の株式	0	—	0	—

区分	当事業年度		
	受取配当金の 合計額(百万円)	売却損益の 合計額(百万円)	評価損益の 合計額(百万円)
非上場株式	—	—	△1
非上場株式以外の株式	—	—	—

第5 【経理の状況】

1. 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1976年大蔵省令第28号。以下、「連結財務諸表規則」という。)に基づいて作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1963年大蔵省令第59号。以下、「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しております。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

2. 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2020年4月1日から2021年3月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2020年4月1日から2021年3月31日まで)の財務諸表についてPwCあらた有限責任監査法人により監査を受けております。

3. 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みについて

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みを行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、又は会計基準等の変更等についての的確に対応ができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入しております。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

① 【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	28,928	37,643
受取手形及び売掛金	13,937	22,401
商品及び製品	20,779	16,841
仕掛品	782	813
原材料及び貯蔵品	6,237	7,810
その他	18,319	23,629
貸倒引当金	△131	△112
流動資産合計	88,853	109,026
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	※1 205,939	※1 204,127
減価償却累計額	△121,479	△120,920
建物及び構築物(純額)	84,459	83,207
機械装置及び運搬具	14,833	15,512
減価償却累計額	△8,985	△9,161
機械装置及び運搬具(純額)	5,847	6,351
工具、器具及び備品	69,588	72,966
減価償却累計額	△48,821	△51,470
工具、器具及び備品(純額)	20,766	21,496
土地	※1 20,418	※1 21,199
リース資産	29,551	45,670
減価償却累計額	△10,800	△15,641
リース資産(純額)	18,751	30,028
建設仮勘定	979	715
有形固定資産合計	151,223	162,997
無形固定資産		
商標権	37,992	38,812
のれん	17,426	15,186
その他	3,428	4,244
無形固定資産合計	58,846	58,242
投資その他の資産		
投資有価証券	※2 2,507	※2 2,668
差入保証金	※3 33,405	※3 33,259
長期貸付金	82	80
長期前払家賃	18,054	17,107
繰延税金資産	8,509	8,054
その他	4,277	4,546
貸倒引当金	△14	△14
投資その他の資産合計	66,823	65,701
固定資産合計	276,894	286,941
繰延資産		
株式交付費	30	19
社債発行費	75	36
繰延資産合計	105	55
資産合計	365,853	396,023

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	20,261	24,678
短期借入金	1,441	1,149
1年内償還予定の社債	1,600	20,600
1年内返済予定の長期借入金	※1 23,647	※1 35,735
リース債務	4,150	8,439
未払法人税等	3,269	1,111
賞与引当金	2,269	2,224
その他	33,424	35,607
流動負債合計	90,064	129,545
固定負債		
社債	25,600	5,000
長期借入金	※1 128,500	※1 132,641
リース債務	16,604	24,804
退職給付に係る負債	714	707
資産除去債務	3,336	3,456
繰延税金負債	10,652	10,919
その他	3,588	3,517
固定負債合計	188,996	181,046
負債合計	279,060	310,592
純資産の部		
株主資本		
資本金	26,996	26,996
資本剰余金	24,817	24,818
利益剰余金	42,090	41,230
自己株式	△2,260	△5,827
株主資本合計	91,643	87,216
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	△79	△69
繰延ヘッジ損益	△66	431
退職給付に係る調整累計額	△35	△11
為替換算調整勘定	△4,849	△2,244
その他の包括利益累計額合計	△5,030	△1,893
非支配株主持分	179	107
純資産合計	86,793	85,430
負債純資産合計	365,853	396,023

② 【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)		当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	
売上高		630,435		595,048
売上原価		267,680		254,469
売上総利益		362,754		340,578
販売費及び一般管理費	※2	341,835	※2	328,490
営業利益		20,918		12,088
営業外収益				
受取利息		548		380
受取配当金		4		5
持分法による投資利益		8		7
賃貸料収入		141		130
為替差益		—		208
補助金収入		780		1,923
その他		707		740
営業外収益合計		2,189		3,396
営業外費用				
支払利息		1,986		2,225
賃貸費用		60		64
為替差損		57		—
長期前払費用償却		535		474
その他		563		505
営業外費用合計		3,204		3,269
経常利益		19,903		12,215
特別利益				
収用補償金		134		—
受取保険金		161		421
受取補償金		121		27
協力金収入		—	※5	7,604
その他		78		44
特別利益合計		495		8,098
特別損失				
固定資産除却損	※3	1,149	※3	3,182
減損損失	※4	2,405	※4	2,260
新型コロナウイルス対応による損失		—	※6	7,864
その他		1,192	※1	1,569
特別損失合計		4,747		14,876
税金等調整前当期純利益		15,650		5,437
法人税、住民税及び事業税		5,969		2,833
法人税等調整額		△1,985		427
法人税等合計		3,984		3,261
当期純利益		11,666		2,175
非支配株主に帰属する当期純損失(△)		△311		△83
親会社株主に帰属する当期純利益		11,978		2,259

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
当期純利益	11,666	2,175
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△7	10
繰延ヘッジ損益	△65	497
退職給付に係る調整額	192	23
為替換算調整勘定	△3,187	2,614
持分法適用会社に対する持分相当額	△2	2
その他の包括利益合計	※1 △3,071	※1 3,148
包括利益	8,594	5,324
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	8,928	5,395
非支配株主に係る包括利益	△333	△71

③ 【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(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
当期首残高	23,470	24,261	34,432	△8,021	74,143
会計方針の変更による 累積的影響額			△919		△919
会計方針の変更を反映し た当期首残高	23,470	24,261	33,512	△8,021	73,223
当期変動額					
新株の発行	3,525	3,525			7,051
株式交換による増加		6,603			6,603
剰余金の配当			△2,807		△2,807
親会社株主に帰属する 当期純利益			11,978		11,978
自己株式の取得				△2,497	△2,497
自己株式の処分		802		8,263	9,065
親会社株式の取得				△4	△4
連結範囲の変動			△593		△593
連結子会社株式の取得 による持分の増減		△10,162			△10,162
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		△212			△212
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期変動額合計	3,525	555	8,577	5,761	18,420
当期末残高	26,996	24,817	42,090	△2,260	91,643

	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		
当期首残高	△73	△0	△227	△1,680	△1,980	14,920	87,083
会計方針の変更による 累積的影響額							△919
会計方針の変更を反映し た当期首残高	△73	△0	△227	△1,680	△1,980	14,920	86,163
当期変動額							
新株の発行							7,051
株式交換による増加							6,603
剰余金の配当							△2,807
親会社株主に帰属する 当期純利益							11,978
自己株式の取得							△2,497
自己株式の処分							9,065
親会社株式の取得							△4
連結範囲の変動							△593
連結子会社株式の取得 による持分の増減							△10,162
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動							△212
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	△5	△65	192	△3,169	△3,049	△14,740	△17,790
当期変動額合計	△5	△65	192	△3,169	△3,049	△14,740	629
当期末残高	△79	△66	△35	△4,849	△5,030	179	86,793

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(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
当期首残高	26,996	24,817	42,090	△2,260	91,643
当期変動額					
剰余金の配当			△3,061		△3,061
親会社株主に帰属する 当期純利益			2,259		2,259
自己株式の取得				△3,571	△3,571
自己株式の処分		0		3	4
連結範囲の変動			△58		△58
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	0	△859	△3,567	△4,426
当期末残高	26,996	24,818	41,230	△5,827	87,216

	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		
当期首残高	△79	△66	△35	△4,849	△5,030	179	86,793
当期変動額							
剰余金の配当							△3,061
親会社株主に帰属する 当期純利益							2,259
自己株式の取得							△3,571
自己株式の処分							4
連結範囲の変動							△58
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	10	497	23	2,605	3,136	△72	3,064
当期変動額合計	10	497	23	2,605	3,136	△72	△1,362
当期末残高	△69	431	△11	△2,244	△1,893	107	85,430

④ 【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	15,650	5,437
減価償却費	21,999	24,775
減損損失	2,405	2,260
のれん償却額	1,761	1,723
負ののれん償却額	△2	△2
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	△16	△20
賞与引当金の増減額 (△は減少)	△35	△56
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	71	23
受取利息及び受取配当金	△552	△385
支払利息	1,986	2,225
為替差損益 (△は益)	133	94
持分法による投資損益 (△は益)	△8	△7
投資有価証券売却損益 (△は益)	△0	—
有形固定資産売却損益 (△は益)	△4	13
有形固定資産除却損	1,039	2,284
その他の特別損益 (△は益)	△49	123
その他の営業外損益 (△は益)	△6	△166
売上債権の増減額 (△は増加)	309	△8,205
たな卸資産の増減額 (△は増加)	△309	2,546
仕入債務の増減額 (△は減少)	△2,371	4,095
投資有価証券評価損益 (△は益)	2	—
協力金収入	—	△7,604
未払消費税等の増減額 (△は減少)	1,286	4,603
その他の流動資産の増減額 (△は増加)	1,867	1,732
その他の固定資産の増減額 (△は増加)	877	661
その他の流動負債の増減額 (△は減少)	△3,554	△49
その他の固定負債の増減額 (△は減少)	△349	△259
小計	42,130	35,843
利息及び配当金の受取額	286	137
利息の支払額	△1,988	△2,200
法人税等の支払額	△6,853	△4,874
協力金の受取額	—	779
営業活動によるキャッシュ・フロー	33,575	29,686

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△23,980	△20,286
有形固定資産の売却による収入	964	42
無形固定資産の取得による支出	△1,030	△1,135
長期前払費用の取得による支出	△167	△339
投資有価証券の取得による支出	△1,915	△403
投資有価証券の売却による収入	3	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	※2 △6,634	—
貸付けによる支出	△557	△150
敷金・差入保証金の差入による支出	△961	△1,170
敷金・差入保証金の返戻による収入	1,120	1,352
権利金の支出	△70	△50
長期前払家賃の支出	△1,542	△1,158
その他	△417	△220
投資活動によるキャッシュ・フロー	△35,188	△23,519
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	628	△244
長期借入れによる収入	10,488	41,453
長期借入金の返済による支出	△25,006	△25,367
リース債務の返済による支出	△3,433	△5,863
自己株式の取得による支出	△2,497	△3,571
自己株式の売却による収入	4	4
連結子会社の自己株式取得による支出	△1,802	—
社債の償還による支出	△1,600	△1,600
配当金の支払額	△2,803	△3,056
非支配株主への配当金の支払額	△109	△1
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△150	—
その他	527	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	△25,753	1,753
現金及び現金同等物に係る換算差額	△1,399	746
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	△28,765	8,666
現金及び現金同等物の期首残高	57,240	28,928
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	453	49
現金及び現金同等物の期末残高	※1 28,928	※1 37,643

【注記事項】

(連結財務諸表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 109社

主要な連結子会社の名称

主要な連結子会社名は、「第1 企業の概況 4. 関係会社の状況」に記載しているため、省略していません。

前連結会計年度まで非連結子会社であったZENSHO HONG KONG CO., LTD. は、当連結会計年度において重要性が増したため、連結の範囲に含めております。

(株)ゼンショーストアサポート他計8社は当連結会計年度において新たに設立し、連結の範囲に含めていません。

(株)マルエイ、(株)尾張屋、(株)フレッシュコーポレーション、(株)アタックは連結子会社間の合併により、連結の範囲から減少しております。詳細は(企業結合等関係)をご参照ください。

(2) 主要な非連結子会社の名称等

主要な非連結子会社

ZENSHO FOOD INDIA PRIVATE LIMITED他計9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、いずれも連結財務諸表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) 持分法適用の関連会社数 1社

会社等の名称

MARUI Wasabi, Inc.

(2) 持分法を適用していない非連結子会社(ZENSHO FOOD INDIA PRIVATE LIMITED他計9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財務諸表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持分法の適用範囲から除外しております。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社の事業年度の末日は、連結決算日と一致しております。

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

① 有価証券

その他有価証券

時価のあるもの

決算日の市場価格等に基づく時価法

(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)

時価のないもの

移動平均法による原価法

なお、投資事業有限責任組合への出資については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とした持分相当額を純額で取り込む方法によっております。

② デリバティブ

時価法

- ③ たな卸資産
 - 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)
 - 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)
 - 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)

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

- ① 有形固定資産(リース資産を除く)
 - 主として定額法
 - 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。
- ② 無形固定資産
 - 定額法
 - なお、ソフトウェア(自社利用)については、社内における利用可能期間(5年)に基づいております。
 - 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。
- 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について、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零又は残価保証額とする定額法を採用しております。
 - 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ます。

(3) 繰延資産の処理方法

- 社債発行費
 - 社債の償還期間で定額法により償却
- 株式交付費
 - 3年間で均等償却

(4) 重要な引当金の計上基準

- ① 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。
- ② 賞与引当金
 - 従業員の賞与の支給に備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

(5) 退職給付に係る会計処理の方法

- 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、原則法又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日次連結会計年度から費用処理することとしております。

(6) 重要な外貨建の資産又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に含めております。

(7) 重要なヘッジ会計の方法

① 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、振当処理の要件を満たしている為替予約については振当処理を、特例処理の要件を満たしている金利スワップについては特例処理を採用しております。

② 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
通貨スワップ	外貨建借入金
金利スワップ	借入金利息

③ ヘッジ方針

借入債務、外貨建金銭債権債務等に対し、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。

④ ヘッジの有効性の評価方法

当社が行っているヘッジ取引は、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。

(8) のれんの償却方法及び償却期間

「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。

(9) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない、取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっております。

(10) その他連結財務諸表作成のための重要な事項

① 消費税等の会計処理

消費税及び地方消費税の会計処理は税抜方式によっております。

② 連結納税制度の適用

当社及び一部の連結子会社は、連結納税制度を適用しております。

③ 連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用

当社及び一部の国内連結子会社は、「所得税法等の一部を改正する法律」(2020年法律第8号)において創設されたグループ通算制度への移行及びグループ通算制度への移行にあわせて単体納税制度の見直しが行われた項目については、「連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用に関する取扱い」(実務対応報告第39号 2020年3月31日)第3項の取扱いにより、「税効果会計に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第28号 2018年2月16日)第44項の定めを適用せず、繰延税金資産及び繰延税金負債の額について、改正前の税法の規定に基づいております。

(重要な会計上の見積り)

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、2021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78,123百万円（有形固定資産77,952百万円、無形固定資産95百万円、投資その他の資産75百万円）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、減損損失を認識するかどうかの判定を行い、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、当期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は13店（株式会社すき家）、その帳簿価額は107百万円であります。

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、2021年3月31日現在、連結貸借対照表にのれん15,186百万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、減損損失を認識するかどうかの判定を行い、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、当期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数は1事業（株式会社ロイヤルハウス石岡介護事業）、その帳簿価額は731百万円であります。

(会計方針の変更)

当社グループの一部の在外連結子会社において、当連結会計年度よりIFRS第16号「リース」を適用しており、借手のリース取引について経過措置に従い使用権資産およびリース負債を認識するとともに、使用権資産の減価償却費とリース負債に係る支払利息を計上しております。

この基準の適用に伴い、当連結会計年度の連結貸借対照表において、有形固定資産の「リース資産（純額）」は7,492百万円、流動負債及び固定負債の「リース債務」は合計7,243百万円増加し、流動資産の「その他」は248百万円減少しております。

また、この変更により、従来の方法に比べて当連結会計年度の営業利益は14百万円増加し、経常利益は55百万円、税金等調整前当期純利益は140百万円減少したほか、連結キャッシュ・フロー計算書の営業活動によるキャッシュ・フローは586百万円増加し、財務活動によるキャッシュ・フローは同額減少しております。

なお、当連結会計年度の1株当たり情報に与える影響は軽微であります。

(未適用の会計基準等)

- ・「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)
- ・「収益認識に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第30号 2021年3月26日)

(1) 概要

収益認識に関する包括的な会計基準であります。収益は、次の5つのステップを適用し認識されます。

ステップ1：顧客との契約を識別する。

ステップ2：契約における履行義務を識別する。

ステップ3：取引価格を算定する。

ステップ4：契約における履行義務に取引価格を配分する。

ステップ5：履行義務を充足した時に又は充足するにつれて収益を認識する。

(2) 適用予定日

2022年3月期の期首より適用予定であります。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

影響額は、当連結財務諸表の作成時において評価中であります。

- ・「時価の算定に関する会計基準」(企業会計基準第30号 2019年7月4日)
- ・「時価の算定に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第31号 2019年7月4日)
- ・「棚卸資産の評価に関する会計基準」(企業会計基準第9号 2019年7月4日)
- ・「金融商品に関する会計基準」(企業会計基準第10号 2019年7月4日)
- ・「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第19号 2020年3月31日)

(1) 概要

国際的な会計基準の定めとの比較可能性を向上させるため、「時価の算定に関する会計基準」及び「時価の算定に関する会計基準の適用指針」(以下「時価算定会計基準等」という。)が開発され、時価の算定方法に関するガイダンス等が定められました。時価算定会計基準等は次の項目の時価に適用されます。

・「金融商品に関する会計基準」における金融商品

・「棚卸資産の評価に関する会計基準」におけるトレーディング目的で保有する棚卸資産

また「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」が改訂され、金融商品の時価のレベルごとの内訳等の注記事項が定められました。

(2) 適用予定日

2022年3月期の期首より適用予定であります。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

影響額は、当連結財務諸表の作成時において評価中です。

(表示方法の変更)

「会計上の見積りの開示に関する会計基準」(企業会計基準第31号 2020年3月31日)を当連結会計年度の年度末に係る連結財務諸表から適用し、連結財務諸表に重要な会計上の見積りに関する注記を記載しております。

ただし、当該注記においては、当該会計基準第11項ただし書きに定める経過的な取扱いに従って、前連結会計年度に係る内容については記載しておりません。

(連結貸借対照表関係)

※1 担保資産及び担保付債務

担保に供している資産は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
建物及び構築物	337百万円	360百万円
土地	1,127	1,127
計	1,464	1,487

担保付債務は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
長期借入金(1年内返済予定の 長期借入金を含む)	481百万円	419百万円

※2 非連結子会社及び関連会社に対するものは、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
投資有価証券(株式)	2,299百万円	2,446百万円
(うち、共同支配企業に対する投資 の金額)	(255)	(266)

※3 資金決済に関する法律に基づき供託している資産は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
差入保証金	245百万円	114百万円

4 当座貸越契約及び貸出コミットメント

前連結会計年度(2020年3月31日)

運転資金の効率的な調達を行うため取引銀行13行と当座貸越契約を締結しております。

この契約に基づく当連結会計年度末の借入未実行残高は下記のとおりであります。

当座貸越極度額の極度額の総額	23,088百万円
借入実行残高	—
差引額	23,088

当連結会計年度(2021年3月31日)

運転資金の効率的な調達を行うため取引銀行13行と当座貸越契約を締結しております。

この契約に基づく当連結会計年度末の借入未実行残高は下記のとおりであります。

当座貸越極度額の極度額の総額	23,107百万円
借入実行残高	—
差引額	23,107

5 財務制限条項

当社は運転資金の効率的な資金調達を行うため(株)三井住友銀行をエージェントとするシンジケート・ローン契約を締結しております。主な財務制限条項は以下の通りです。(複数ある場合は、条件の厳しい方を記載しております。)

なお、各条項のいずれかに抵触した場合には、多数貸付人からの要請があれば、期限の利益を失い、直ちに借入金の元本並びに利息及び清算金等を支払う義務を負うことになっております。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
シンジケート・ローン 借入実行残高	5,022百万円	一百万円

イ. 各決算期末日における個別及び連結の貸借対照表における自己資本金額を直前決算期における自己資本合計金額の75%以上に維持すること

ロ. 各決算期末日における個別及び連結の損益計算書について2期連続して経常損失を計上しないこと

(連結損益計算書関係)

※1 棚卸資産の収益性の低下による簿価切下額は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
特別損失その他 (新型コロナウイルス関連)	－百万円	318百万円

※2 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
給与手当	30,825百万円	30,007百万円
雑給	111,414	104,910
賞与引当金繰入額	3,574	2,792
退職給付費用	468	443
地代家賃	54,252	49,751

※3 固定資産除却損の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
建物及び構築物	698百万円	1,599百万円
機械装置及び運搬具	258	341
その他	80	357
撤去費用	112	882
計	1,149	3,182

※4 減損損失

当社グループは、以下の資産グループについて減損損失を計上しました。

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

用途	種類	場所	金額
直営店舗他	建物他	国内(東京都他)	1,532百万円
		海外(ブラジル他)	462
工場	建物他	国内(宮城県)	146
その他	のれん	国内	263
計			2,405

資産のグルーピングは、主として店舗単位とし、賃貸資産は物件ごとに、本社及び工場並びに研修施設は共用資産として行っております。このうち、営業損益が悪化している店舗について、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、減損損失1,995百万円(建物1,216百万円、その他778百万円)を計上致しました。操業を停止している工場について、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、減損損失146百万円(建物64百万円、その他82百万円)を計上致しました。なお、回収可能価額は使用価値を使用しておりますが、いずれも将来キャッシュ・フローが見込めないことにより、ゼロとして評価しております。

当連結会計年度において、のれんについて、取得時の事業計画において、当初想定していた収益が見込めなくなったため、(株)ビッグボーイジャパンののれんの帳簿価額を回収可能価額まで減額し減損損失を263百万円計上致しました。なお、回収可能価額は使用価値を使用しておりますが、将来キャッシュ・フローが見込めないことにより、ゼロとして評価しております。

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

用途	種類	場所	金額
直営店舗他	建物他	国内(東京都他)	1,155百万円
		海外(上海他)	508
その他	のれん	国内	437
		海外(マレーシア)	158
計			2,260

資産のグルーピングは、主として店舗単位とし、賃貸資産は物件ごとに、本社及び工場並びに研修施設は共用資産として行っております。このうち、営業損益が悪化している店舗について、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、減損損失1,663百万円(建物920百万円、土地218百万円、その他525百万円)を計上致しました。なお、回収可能価額は使用価値を使用しておりますが、いずれも将来キャッシュ・フローが見込めないことにより、ゼロとして評価しております。

一部ののれんについては、事業計画で想定した利益の不確実性が当連結会計年度において高まったため、のれんの帳簿価額を回収可能価額まで減額し減損損失を596百万円計上致しました。計上は主にZensho Ichiban Malaysia Sdn Bhd(158百万円)、(株)輝(143百万円)であります。なお、回収可能価額は使用価値を使用しておりますが、将来キャッシュ・フローの不確実性が高いため、ゼロとして評価しております。

※5 協力金収入

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

新型コロナウイルス感染症に対する緊急事態宣言に伴う政府および各自治体からの営業自粛要請を受け、当社グループにおいて店舗の営業時間短縮を実施しました。

この営業自粛要請に応じたことにより支給される協力金を、協力金収入として特別利益に計上しております。

※6 新型感染症対応による損失

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

新型コロナウイルス感染症に対する緊急事態宣言に伴う政府および各自治体からの営業自粛要請を受け、当社グループにおいて店舗の営業時間短縮や一時休業を実施しました。

これらの期間中に発生した人件費・減価償却費・地代家賃などの費用(本部費を除く)を、新型感染症対応による損失として特別損失に計上しております。

なお、当該損失には、緊急事態宣言(2020年4月7日発出)に伴い発生した新型感染症対応による損失3,288百万円、および緊急事態宣言(2021年1月7日発出)に伴い発生した新型感染症対応による損失4,576百万円が含まれております。

(連結包括利益計算書関係)

※1 その他の包括利益に係る組替調整額及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	△11百万円	14百万円
組替調整額	△0	—
税効果調整前	△11	14
税効果額	4	△4
その他有価証券評価差額金	△7	10
繰延ヘッジ損益：		
当期発生額	△79	668
組替調整額	△20	92
税効果調整前	△100	760
税効果額	34	△262
繰延ヘッジ損益	△65	497
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	88	15
組替調整額	54	14
税効果調整前	142	30
税効果額	49	△6
退職給付に係る調整額	192	23
為替換算調整勘定：		
当期発生額	△3,187	2,614
組替調整額	—	—
税効果調整前	△3,187	2,614
税効果額	—	—
為替換算調整勘定	△3,187	2,614
持分法適用会社に対する持分相当額：		
当期発生額	△2	2
その他の包括利益合計	△3,071	3,148

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数(千株)	当連結会計年度 増加株式数(千株)	当連結会計年度 減少株式数(千株)	当連結会計年度末 株式数(千株)
発行済株式				
普通株式 (注) 1	149,640	5,222	—	154,862
合計	149,640	5,222	—	154,862
自己株式				
普通株式 (注) 2, 3	4,251	1,053	4,202	1,102
合計	4,251	1,053	4,202	1,102

(注) 1 普通株式の発行済株式の増加5,222千株は、株式交換による新株式発行2,349千株、第三者割当による新株式発行2,872千株によるものであります。

2 普通株式の自己株式の株式数の増加1,053千株は、取締役会決議による自己株式の取得1,041千株、単元未満株式の買取9千株、連結子会社が取得した自己株式(当社株式)の当社帰属分2千株によるものであります。

3 普通株式の自己株式の株式数の減少4,202千株は、株式交換による自己株式の処分2,200千株、第三者割当による自己株式の処分2,000千株、単元未満株式の売渡し2千株によるものであります。

2. 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

該当事項はありません。

3. 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
2019年6月21日 定時株主総会	普通株式	1,308	9.0	2019年3月31日	2019年6月24日
2019年11月7日 取締役会	普通株式	1,499	10.0	2019年9月30日	2019年12月3日

(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

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2020年6月26日 定時株主総会	普通株式	1,537	利益剰余金	10.0	2020年3月31日	2020年6月29日

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数(千株)	当連結会計年度 増加株式数(千株)	当連結会計年度 減少株式数(千株)	当連結会計年度末 株式数(千株)
発行済株式				
普通株式	154,862	—	—	154,862
合計	154,862	—	—	154,862
自己株式				
普通株式 (注) 1, 2	1,102	1,635	1	2,736
合計	1,102	1,635	1	2,736

(注) 1 普通株式の自己株式の株式数の増加1,635千株は、取締役会決議による自己株式の取得1,618千株、単元未満株式の買取17千株によるものであります。

2 普通株式の自己株式の株式数の減少1千株は、単元未満株式の売渡し1千株によるものであります。

2. 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

該当事項はありません。

3. 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
2020年6月26日 定時株主総会	普通株式	1,537	10.0	2020年3月31日	2020年6月29日
2020年11月13日 取締役会	普通株式	1,523	10.0	2020年9月30日	2020年12月8日

(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

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2021年6月25日 定時株主総会	普通株式	1,521	利益剰余金	10.0	2021年3月31日	2021年6月28日

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

※1 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
現金及び預金勘定	28,928百万円	37,643百万円
現金及び現金同等物	28,928	37,643

※2 株式の取得により新たに連結子会社となった会社の資産及び負債の主な内訳

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

当社の完全子会社であるZensho Holdings Malaysia Sdn. Bhd. が、株式の取得により新たにTCRS Restaurants Sdn. Bhd. を連結したこと等に伴う連結開始時の資産及び負債の内訳、並びにTCRS Restaurants Sdn. Bhd. 株式等の取得価額とTCRS Restaurants Sdn. Bhd. 株式等取得のための支出(純増)との関係は次のとおりです。

流動資産	249百万円
固定資産	6,969 "
流動負債	△1,713 "
固定負債	△1,536 "
のれん	1,705 "
株式の取得価額	5,673百万円
株式代金未払決済	1,029 "
現金及び現金同等物	△68 "
差引：取得のための支出	6,634百万円

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

該当事項はありません。

3 重要な非資金取引の内容

ファイナンス・リース取引に係る資産及び債務の額

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
ファイナンス・リース取引に係る資産及び債務の額	6,603百万円	7,038百万円

(リース取引関係)

1. ファイナンス・リース取引(借主側)

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

フード事業における生産設備(機械装置及び工具器具備品等)であります。

② リース資産の減価償却の方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項 (2) 重要な減価償却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、減損損失累計額相当額及び期末残高相当額

(単位：百万円)

	前連結会計年度(2020年3月31日)			
	取得価額相当額	減価償却 累計額相当額	減損損失 累計額相当額	期末残高相当額
建物及び構築物	1,626	1,156	—	470
工具器具備品	9	6	—	2
合計	1,636	1,163	—	473

(単位：百万円)

	当連結会計年度(2021年3月31日)			
	取得価額相当額	減価償却 累計額相当額	減損損失 累計額相当額	期末残高相当額
建物及び構築物	1,596	1,210	—	386
工具器具備品	9	6	—	2
合計	1,606	1,216	—	389

(2) 未経過リース料期末残高相当額等

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
未経過リース料期末残高相当額		
1年内	95	96
1年超	532	435
合計	627	532
リース資産減損勘定の残高	—	—

(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

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
支払リース料	135	134
リース資産減損勘定の取崩額	—	—
減価償却費相当額	84	83
支払利息相当額	45	39

(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。

2. オペレーティング・リース取引

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
未経過リース料		
1年内	1,376	1,042
1年超	1,884	1,204
合計	3,261	2,246

(金融商品関係)

(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。一時的な余剰資金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

営業債権である受取手形及び売掛金は、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。

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、敷金も同様に店舗物件のオーナー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。一部外貨建てのものについては、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。

デリバティブ取引は、外貨建の営業債権債務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及び、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「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項 4. 会計方針に関する事項 (7) 重要なヘッジ会計の方法」をご参照下さい。

③ 金融商品に係るリスク管理体制

イ. 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、受取手形及び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。

建設協力金及び敷金は、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。

ロ. 市場リスク(為替や金利等の変動リスク)の管理

当社は、外貨建の営業債務及び外貨建の営業債権について、通貨別月別に把握された為替の変動リスクに対して、原則として先物為替予約など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。

ハ. 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。

④ 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれております。当該価額の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することがあります。また、注記事項「デリバティブ取引関係」におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

(2) 金融商品の時価等に関する事項

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。なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは含まれておりません((注) 2 参照)。

前連結会計年度(2020年3月31日)

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
① 現金及び預金	28,928	28,928	—
② 受取手形及び売掛金	13,937	13,937	—
③ 投資有価証券	39	39	—
④ 前払家賃及び長期前払家賃	19,494	20,511	1,016
資産計	62,400	63,416	1,016
① 買掛金	20,261	20,261	—
② 短期借入金	1,441	1,441	—
③ 社債 (1年内償還予定の社債を含む)	27,200	27,263	63
④ 長期借入金 (1年内返済予定の長期借入金 を含む)	152,147	153,294	1,146
負債計	201,050	202,261	1,210
デリバティブ取引(※)	△99	△99	—

※ 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。

当連結会計年度(2021年3月31日)

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
① 現金及び預金	37,643	37,643	—
② 受取手形及び売掛金	22,401	22,401	—
③ 投資有価証券	53	53	—
④ 前払家賃及び長期前払家賃	18,586	19,374	788
資産計	78,685	79,473	788
① 買掛金	24,678	24,678	—
② 短期借入金	1,149	1,149	—
③ 社債 (1年内償還予定の社債を含む)	25,600	25,663	63
④ 長期借入金 (1年内返済予定の長期借入金 を含む)	168,376	169,633	1,256
負債計	219,804	221,124	1,319
デリバティブ取引(※)	660	660	—

※ 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。

(注) 1 金融商品の時価の算定方法並びに有価証券及びデリバティブ取引に関する事項

資 産

① 現金及び預金、② 受取手形及び売掛金

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 投資有価証券

上場株式等は取引所の価格によっております。また、保有目的ごとの有価証券に関する事項については、注記事項「有価証券関係」をご参照下さい。

④ 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

原則として元利金の合計額を、同様の社債の発行及び新規借入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ます。

デリバティブ取引

注記事項「デリバティブ取引関係」をご参照下さい。

(注) 2 時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品

(単位：百万円)

区分	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
非上場株式	2,467	2,614
差入保証金	33,405	33,259

非上場株式については、市場価格がないことなどにより、時価を把握することが極めて困難と認められます。差入保証金については、償還予定期間が合理的に見積もれないことなどにより、時価を把握することが極めて困難と認められます。

(注) 3 金銭債権の連結決算日後の償還予定額
前連結会計年度(2020年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	28,928	—	—	—
受取手形及び売掛金	13,937	—	—	—
前払家賃及び長期前払家賃	1,440	6,567	6,825	4,660
合計	44,305	6,567	6,825	4,660

当連結会計年度(2021年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	37,643	—	—	—
受取手形及び売掛金	22,401	—	—	—
前払家賃及び長期前払家賃	1,478	6,960	6,204	3,943
合計	61,523	6,960	6,204	3,943

(注) 4 社債及び長期借入金の連結決算日後の償還予定額及び返済予定額
前連結会計年度(2020年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
社債	1,600	20,600	5,000	—	—	—
長期借入金	23,647	32,298	20,302	10,634	3,433	61,830
合計	25,247	52,898	25,302	10,634	3,433	61,830

当連結会計年度(2021年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
社債	20,600	5,000	—	—	—	—
長期借入金	35,735	23,808	14,172	7,066	16,000	71,595
合計	56,335	28,808	14,172	7,066	16,000	71,595

(有価証券関係)

1. その他有価証券

前連結会計年度(2020年3月31日)

	種類	連結貸借対照表計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表 計上額が取得原 価を超えるもの	(1) 株式	—	—	—
	(2) 債券	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	—	—	—
連結貸借対照表 計上額が取得原 価を超えないも の	(1) 株式	39	72	△32
	(2) 債券	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	39	72	△32
合計		39	72	△32

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額168百万円)については、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

当連結会計年度(2021年3月31日)

	種類	連結貸借対照表計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表 計上額が取得原 価を超えるもの	(1) 株式	23	19	4
	(2) 債券	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	23	19	4
連結貸借対照表 計上額が取得原 価を超えないも の	(1) 株式	30	53	△22
	(2) 債券	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	30	53	△22
合計		53	72	△18

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額168百万円)については、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、上表の「その他有価証券」には含めておりません。

2. 売却したその他有価証券

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

種類	売却額 (百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	3	0	△0
(2) 債券			
① 国債・地方債 等	—	—	—
② 社債	—	—	—
③ その他	—	—	—
(3) その他	—	—	—
合計	3	0	△0

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

該当事項はありません。

(デリバティブ取引関係)

1. ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

該当事項はありません。

2. ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

(1) 通貨関連

前連結会計年度(2020年3月31日)

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理 方法	為替予約取引				
	買建				
	米ドル	買掛金	28,303	—	△72
	人民元	買掛金	283	—	△5
	ユーロ	買掛金	179	—	△2
	タイバーツ	買掛金	—	—	—
	売建				
	米ドル	売掛金	481	—	△6
	シンガポール ドル	売掛金	17	—	1
	ユーロ	売掛金	—	—	—
合計			29,266	—	△85

(注) 時価の算定方法

取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しております。

当連結会計年度(2021年3月31日)

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理 方法	為替予約取引				
	買建				
	米ドル	買掛金	29,399	—	670
	人民元	買掛金	190	—	2
	ユーロ	買掛金	527	—	10
	タイバーツ	買掛金	839	—	0
	売建				
	米ドル	売掛金	442	—	△11
	シンガポール ドル	売掛金	—	—	—
ユーロ	売掛金	40	—	△0	
	合計		31,440	—	671

(注) 時価の算定方法

取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しております。

(2) 金利関連

前連結会計年度(2020年3月31日)

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理 方法	金利スワップ取引				
	変動受取・固定支払	長期借入金	1,982	1,638	△13

(注) 時価の算定方法

取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しております。

当連結会計年度(2021年3月31日)

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理 方法	金利スワップ取引				
	変動受取・固定支払	長期借入金	1,623	1,335	△10

(注) 時価の算定方法

取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しております。

(退職給付関係)

1. 採用している退職給付制度の概要

当社は確定給付型の制度として適格退職年金制度及び退職一時金制度を併用しておりましたが、2007年3月に両制度を廃止しました。廃止時までの勤務期間に対応する退職金については、旧規程に基づき、将来の退職時に支給することとしております。

なお、一部の連結子会社は、確定給付型の制度として、確定給付企業年金制度及び退職一時金制度を設けておりません。

また、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。

2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表(簡便法を適用した制度を除く。)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
期首における退職給付債務	△703百万円	△628百万円
勤務費用	△50	△37
利息費用	△4	△4
数理計算上の差異の当期発生額	96	△6
退職給付の支払額	32	32
その他	0	0
期末における退職給付債務	△628	△644

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表(簡便法を適用した制度を除く。)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
期首における年金資産	285百万円	286百万円
期待運用収益	4	4
数理計算上の差異の当期発生額	△8	22
事業主からの拠出額	24	24
退職給付の支払額	△19	△20
期末における年金資産	286	317

(3) 簡便法を採用した制度の、退職給付に係る負債の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
退職給付に係る負債の期首残高	△364百万円	△371百万円
退職給付費用	△45	△34
退職給付の支払額	34	26
退職給付に係る負債の期末残高	△371	△379

(4) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
積立型制度の退職給付債務	△628百万円	△644百万円
年金資産	286	317
	△342	△327
非積立型制度の退職給付債務	△371	△379
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	△714	△707
退職給付に係る負債	△714	△707
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	△714	△707

(注) 簡便法を使用した制度を含みます。

(5) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
勤務費用	50百万円	37百万円
利息費用	4	4
期待運用収益	△4	△4
数理計算上の差異の当期の 費用処理額	54	14
簡便法で計算した退職給付費用	45	34
確定給付制度に係る退職給付費用	151	86

(6) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目(税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
数理計算上の差異	142百万円	30百万円
合計	142	30

(7) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目(税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
未認識数理計算上の差異	△35百万円	△5百万円
合計	△35	△5

(8) 年金資産に関する事項

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
生命保険一般勘定	30%	27%
株式	28	37
債券	19	17
その他	23	19
合計	100	100

(9) 長期期待運用収益率の設定方法に関する記載

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と年金資産を構成する多様な資産の現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。

(10) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎(加重平均で表しております。)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
割引率	0.7%	0.0%
長期期待運用収益率	1.5%	1.5%

3. 確定拠出制度

当社及び一部の連結子会社の確定拠出年金制度への要支給額は、前連結会計年度327百万円、当連結会計年度376百万円であります。

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生原因別の主な内訳

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
繰延税金資産		
賞与引当金損金算入限度超過額	728百万円	696百万円
退職給付に係る負債	304	320
未払事業税	411	254
未確定債務否認	216	222
減価償却超過額	2,090	1,974
減損損失	138	129
資産除去債務	1,025	1,070
税務上の繰越欠損金(注) 2	9,959	11,308
繰延ヘッジ損失	31	1
のれん	936	418
その他	1,871	2,127
繰延税金資産小計	17,712	18,524
税務上の繰越欠損金に係る 評価性引当額(注) 2	△6,319	△7,641
将来減算一時差異等の合計に係る 評価性引当額	△1,568	△1,284
評価性引当額小計(注) 1	△7,888	△8,925
繰延税金資産合計	9,823	9,598
繰延税金負債		
商標権	△9,846	△10,056
資産除去債務に対応する費用	△367	△350
固定資産評価差額	△696	△701
有価証券評価差額金	△0	△0
その他	△1,055	△1,354
繰延税金負債合計	△11,966	△12,463
繰延税金負債の純額	△2,142	△2,865

(注) 1. 評価性引当額が1,036百万円増加しております。この増加の主な内容は、主としてレストランカテゴリー各社において、税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額を1,208百万円、追加的に認識したことに伴うものであります。

2. 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額

前連結会計年度(2020年3月31日)

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超	合計
税務上の繰越欠損金(a)	214	493	341	1,362	2,813	4,734	9,959百万円
評価性引当額	△189	△493	△334	△716	△1,043	△3,541	△6,319 //
繰延税金資産	24	—	6	645	1,770	1,192	(b)3,639 //

(a) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

(b) 税務上の繰越欠損金9,959百万円(法定実効税率を乗じた額)について、繰延税金資産を3,639百万円計上しております。当該繰延税金資産3,639百万円は、主として当社連結納税グループにおける連結繰越欠損金について認識したものであります。当該繰延税金資産を計上した税務上の繰越欠損金は、主として2015年3月期に米国子会社を清算し事業再編損12,607百万円を計上し、税務上は2016年3月期において損金算入されたことにより生じたものであり、将来の課税所得の見込により2021年3月期までに解消の見込みのため、評価性引当額を認識しておりません。在外子会社の税務上の繰越欠損金については全額回収見込みがないものとして評価性引当額を認識しております。

当連結会計年度（2021年3月31日）

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超	合計
税務上の繰越欠損金(a)	240	421	956	2,316	844	6,528	11,308百万円
評価性引当額	△219	△322	△597	△953	△493	△5,053	△7,641 //
繰延税金資産	20	99	358	1,362	351	1,475	(b)3,667 //

(a) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

(b) 税務上の繰越欠損金11,308百万円(法定実効税率を乗じた額)について、繰延税金資産を3,667百万円計上しております。当該繰延税金資産を計上した税務上の繰越欠損金は、将来の課税所得の見込みにより回収可能と判断しているため、評価性引当額を認識しておりません。

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
法定実効税率 (調整)	30.6%	30.6%
交際費等永久に損金に算入されない項目	1.4	4.1
住民税均等割	2.8	4.3
のれん償却	3.9	12.0
繰越欠損金の期限切れ	2.1	6.3
組織再編による影響額	△3.1	△5.3
帳簿価格修正による増減	4.3	—
評価性引当額の増減額	△14.3	19.1
連結子会社との税率差	△2.7	△2.2
法人税、住民税、事業税の欠損金等による 差異	—	△5.8
その他	0.5	△3.0
税効果会計適用後の法人税等の負担率	25.5	60.1

(企業結合等関係)

共通支配下の取引等

連結子会社同士の合併

1. 取引の概要

(1) 対象となった事業の名称及びその事業の内容

① 結合企業

名称 : ㈱ジョイマート (2021年3月31日付で㈱マルヤより商号変更しております。)

事業の内容 : スーパーマーケットの経営

② 被結合企業

名称 : ㈱マルエイ、㈱尾張屋、㈱フレッシュコーポレーション、㈱アタック

事業の内容 : スーパーマーケットの経営

(2) 企業結合日

2021年3月31日

(3) 企業結合の法的形式

㈱ジョイマートを存続会社とし、㈱マルエイ、㈱尾張屋、㈱フレッシュコーポレーション、㈱アタックを消滅会社とする吸収合併

(4) 結合後企業の名称

㈱ジョイマート

(5) 取引の目的

小売事業の更なるマネジメントの強化を図るため

2. 実施した会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」に基づき、共通支配下の取引として処理しております。

(資産除去債務関係)

資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

イ 当該資産除去債務の概要

事業用店舗等の不動産賃貸借契約に伴う原状回復義務等であります。

ロ 当該資産除去債務の金額の算定方法

資産除去債務の見積りにあたり、使用見込期間は不動産賃貸借契約の契約期間(取得から主に15~20年)とし、割引率は主に0.1~2.7%を採用しております。

ハ 当該資産除去債務の総額の増減

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
期首残高	3,100百万円	3,336百万円
新規連結に伴う増加額	—	19
有形固定資産の取得に伴う増加額	219	157
時の経過による調整額	64	67
資産除去債務の履行による減少額	△37	△157
その他増減額(△は減少)	△11	33
期末残高	3,336	3,456

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

当社の報告セグメントは、当社の構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、当社の取締役会が、経営資源配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社グループは、フード業の経営を幅広く行っており、「外食事業」及び「小売事業」を主な報告セグメントとして区分し、グループ戦略を立案・決定しております。

なお、報告セグメントに含まれる事業は以下の通りであります。

外食事業：外食店舗経営他

小売事業：スーパーマーケット経営

2. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理方法は、「連結財務諸表作成の基本となる重要な事項」における記載と概ね同一であります。報告セグメントの利益は営業利益ベースの数値であります。

なお、当社では報告セグメントに資産及び負債を配分しておりません。

3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失その他の項目の金額に関する情報

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント		合計	調整額(注) 1	連結財務諸表 計上額(注) 2
	外食事業	小売事業			
売上高					
外部顧客への売上高	547,677	82,757	630,435	—	630,435
セグメント間の 内部売上高又は振替高	2,374	27	2,401	△2,401	—
計	550,052	82,784	632,836	△2,401	630,435
セグメント利益	20,322	595	20,917	0	20,918
その他の項目					
減価償却費	21,003	1,045	22,048	△49	21,999
のれん償却額	1,230	531	1,761	—	1,761

(注) 1. 調整額は、主にセグメント間取引消去であります。

2. セグメント利益の合計額は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っております。

3. のれんの未償却残高は、17,426百万円となっております。

4. セグメント間の内部売上高又は振替高は、市場実勢価格に基づいております。

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント		合計	調整額(注) 1	連結財務諸表 計上額(注) 2
	外食事業	小売事業			
売上高					
外部顧客への売上高	507,628	87,419	595,048	—	595,048
セグメント間の 内部売上高又は振替高	2,823	25	2,849	△2,849	—
計	510,451	87,445	597,897	△2,849	595,048
セグメント利益	10,571	1,516	12,087	0	12,088
その他の項目					
減価償却費	23,739	1,085	24,825	△50	24,775
のれん償却額	1,192	531	1,723	—	1,723

- (注) 1. 調整額は、主にセグメント間取引消去であります。
 2. セグメント利益の合計額は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っております。
 3. のれんの未償却残高は、15,186百万円となっております。
 4. セグメント間の内部売上高又は振替高は、市場実勢価格に基づいております。

【関連情報】

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

1. 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	米州	中国	その他	合計
566,875	30,062	16,347	17,150	630,435

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	米州	中国	その他	合計
133,507	5,241	5,515	6,958	151,223

3. 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%を占める相手先がないため、記載を省略しております。

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

1. 製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	米州	中国	その他	合計
530,140	28,281	19,368	17,257	595,048

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	米州	中国	その他	合計
134,951	5,028	14,402	8,614	162,997

3. 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%を占める相手先がないため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント		合計
	外食事業	小売事業	
減損損失	2,396	9	2,405

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント		合計
	外食事業	小売事業	
減損損失	2,260	—	2,260

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

セグメント情報に同様の情報を記載しているため、記載を省略しております。

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

セグメント情報に同様の情報を記載しているため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

該当事項はありません。

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
1株当たり純資産額	563.30円	560.87円
1株当たり当期純利益	80.31円	14.82円

(注) 1. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

2. 1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	11,978	2,259
普通株主に帰属しない金額(百万円)	—	—
普通株式に係る親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	11,978	2,259
期中平均株式数(株)	149,153,465	152,514,861

(重要な後発事象)

当社は、2021年6月25日開催の取締役会において、劣後特約付ローン（以下、「本劣後ローン」という。）及びシニアローン100億円の総額300億円の資金調達（以下、「本資金調達」という。）を行うことを決議いたしました。

本資金調達の概要

	劣後特約付ローン	シニアローン
調達金額	200億円	100億円
契約締結日	2021年6月28日	2021年6月30日
借入実行日	2021年6月30日	2021年6月30日
弁済期日	2031年6月30日（元本一括返済）	2024年6月28日（元本一括返済）
資金用途	設備資金	事業資金
利息支払に関する条項	利息の任意繰延が可能	—
劣後特約	本劣後ローンは、清算手続、破産手続、会社更生手続および民事再生手続（日本法によらない清算手続、破産手続、会社更生手続および民事再生手続を含む。）において劣後性を有します。	—
貸付人	株式会社日本政策投資銀行	

⑤ 【連結附属明細表】

【社債明細表】

会社名	銘柄	発行年月日	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	利率 (%)	担保	償還期限
㈱ゼンショーホールディングス	第21回無担保社債	2017年 3月31日	3,200 (1,600)	1,600 (1,600)	0.19	なし	2022年 3月31日
㈱ゼンショーホールディングス	第22回無担保社債	2017年 3月6日	4,000 (-)	4,000 (4,000)	0.05	なし	2022年 2月28日
㈱ゼンショーホールディングス	第23回無担保社債	2018年 2月28日	5,000 (-)	5,000 (-)	0.05	なし	2023年 2月28日
㈱ゼンショーホールディングス	公募債(社債) 第2回無担保社債	2018年 12月14日	15,000 (-)	15,000 (15,000)	0.43	なし	2021年 12月14日
合計	-	-	27,200 (1,600)	25,600 (20,600)	-	-	-

(注) 1. 「当期首残高」及び「当期末残高」欄の(内書)は、1年内償還予定の金額であります。

2. 連結決算日後5年間の償還予定額は以下のとおりであります。

1年以内 (百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
20,600	5,000	-	-	-

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	1,441	1,149	0.30	—
1年以内に返済予定の長期借入金	23,647	35,735	0.27	—
1年以内に返済予定のリース債務	4,150	8,439	2.39	—
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	128,500	132,641	1.28	2022年5月～ 2056年2月
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	16,604	24,804	3.04	2022年4月～ 2030年4月
合計	174,343	202,769	—	—

(注) 1. 平均利率は期末における加重平均利率によっております。

2. 長期借入金及びリース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)の連結決算日後5年間の返済予定額は以下のとおりであります。

	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
長期借入金	23,808	14,172	7,066	16,000
リース債務	7,339	5,570	2,494	1,374

【資産除去債務明細表】

本明細表に記載すべき事項が連結財務諸表規則第15条の23に規定する注記事項として記載されているため、資産除去債務明細表の記載を省略しております。

(2) 【その他】

当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	当連結会計年度
売上高 (百万円)	128,373	287,975	448,340	595,048
税金等調整前四半期(当期)純利益又は 税金等調整前四半期純損失 (△) (百万円)	△8,435	△1,187	2,082	5,437
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する四半期純損失(百万円) (△)	△6,382	△1,912	△192	2,259
1株当たり当期純利益又は 1株当たり四半期純損失 (△) (円)	△41.71	△12.51	△1.26	14.82

(会計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
1株当たり四半期純利益又は 1株当たり四半期純損失 (△) (円)	△41.71	29.27	11.31	16.12

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

① 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	10,807	13,400
売掛金	17,955	19,465
商品及び製品	1,618	1,702
原材料及び貯蔵品	109	96
前払費用	3,467	3,502
前払家賃	979	1,106
未収入金	11,233	10,891
短期貸付金	109,209	111,150
1年内回収予定の長期貸付金	1,193	19,906
その他	75	673
貸倒引当金	△10,710	△13,140
流動資産合計	145,941	168,756
固定資産		
有形固定資産		
建物	7,619	7,342
構築物	104	104
機械及び装置	171	226
車両運搬具	1	0
工具、器具及び備品	848	695
土地	6,341	7,020
リース資産	7,621	8,011
建設仮勘定	95	168
有形固定資産合計	22,803	23,571
無形固定資産		
商標権	6	5
借地権	91	91
電話加入権	82	82
ソフトウェア	1,771	2,593
その他	211	270
無形固定資産合計	2,163	3,042

(単位：百万円)

	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
投資その他の資産		
投資有価証券	1	1
関係会社株式	98,536	100,710
関係会社出資金	7,757	10,438
関係会社長期貸付金	34,947	16,075
長期貸付金	21	18
長期前払費用	821	673
長期前払家賃	15,005	14,366
繰延税金資産	1,443	1,193
差入保証金	20,573	21,572
その他	128	125
投資その他の資産合計	179,237	165,176
固定資産合計	204,203	191,790
繰延資産		
株式交付費	30	19
社債発行費	75	36
繰延資産合計	105	55
資産合計	350,250	360,602
負債の部		
流動負債		
買掛金	16,339	18,416
短期借入金	20,784	16,158
1年内償還予定の社債	1,600	20,600
1年内返済予定の長期借入金	23,322	35,415
リース債務	579	664
未払金	6,019	6,442
未払費用	714	778
未払法人税等	156	189
前受金	2,819	3,007
預り金	164	165
賞与引当金	672	686
その他	389	1,393
流動負債合計	73,564	103,918
固定負債		
社債	25,600	5,000
長期借入金	125,864	129,749
リース債務	8,240	9,321
預り保証金	36,560	36,127
資産除去債務	78	156
その他	451	445
固定負債合計	196,794	180,799
負債合計	270,359	284,717

(単位：百万円)

	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
純資産の部		
株主資本		
資本金	26,996	26,996
資本剰余金		
資本準備金	26,918	26,918
その他資本剰余金	9,229	9,229
資本剰余金合計	36,148	36,148
利益剰余金		
利益準備金	80	80
その他利益剰余金		
別途積立金	3,000	3,000
繰越利益剰余金	15,927	15,488
利益剰余金合計	19,007	18,569
自己株式	△2,255	△5,827
株主資本合計	79,896	75,886
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	0	0
繰延ヘッジ損益	△4	△2
評価・換算差額等合計	△4	△1
純資産合計	79,891	75,884
負債純資産合計	350,250	360,602

② 【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
売上高	254,937	238,248
売上原価	239,509	221,370
売上総利益	15,427	16,877
販売費及び一般管理費	※1 12,865	※1 12,101
営業利益	2,562	4,776
営業外収益		
受取利息	1,692	1,679
受取配当金	10,077	2,806
為替差益	—	142
その他	680	163
営業外収益合計	12,451	4,790
営業外費用		
支払利息	1,632	1,652
社債利息	101	94
為替差損	104	—
貸倒引当金繰入額	2,146	2,430
その他	752	690
営業外費用合計	4,736	4,867
経常利益	10,276	4,699
特別利益		
固定資産売却益	0	—
関係会社株式売却益	—	0
特別利益合計	0	0
特別損失		
関係会社株式売却損	1,615	112
関係会社株式評価損	1,276	428
その他	31	18
特別損失合計	2,923	559
税引前当期純利益	7,352	4,140
法人税、住民税及び事業税	△372	1,268
法人税等調整額	565	248
法人税等合計	193	1,517
当期純利益	7,159	2,622

③ 【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益準備金	利益剰余金		利益剰余金 合計
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計		その他利益剰余金		
					別途積立金	繰越利益 剰余金		
当期首残高	23,470	23,392	1,858	25,250	80	3,000	11,575	14,656
当期変動額								
株式交換による増加			6,568	6,568				
新株の発行	3,525	3,525		3,525				
剰余金の配当							△2,807	△2,807
当期純利益							7,159	7,159
自己株式の取得								
自己株式の処分			802	802				
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)								
当期変動額合計	3,525	3,525	7,371	10,897	—	—	4,351	4,351
当期末残高	26,996	26,918	9,229	36,148	80	3,000	15,927	19,007

	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	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	△8,021	55,355	0	△13	△13	55,342
当期変動額						
株式交換による増加		6,568				6,568
新株の発行		7,051				7,051
剰余金の配当		△2,807				△2,807
当期純利益		7,159				7,159
自己株式の取得	△2,497	△2,497				△2,497
自己株式の処分	8,263	9,065				9,065
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)			△0	8	8	8
当期変動額合計	5,765	24,540	△0	8	8	24,549
当期末残高	△2,255	79,896	0	△4	△4	79,891

当事業年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益準備金	その他利益剰余金		利益剰余金 合計
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計		別途積立金	繰越利益 剰余金	
当期首残高	26,996	26,918	9,229	36,148	80	3,000	15,927	19,007
当期変動額								
剰余金の配当							△3,061	△3,061
当期純利益							2,622	2,622
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 当期変動額(純額)								
当期変動額合計	—	—	0	0	—	—	△438	△438
当期末残高	26,996	26,918	9,229	36,148	80	3,000	15,488	18,569

	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	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	△2,255	79,896	0	△4	△4	79,891
当期変動額						
剰余金の配当		△3,061				△3,061
当期純利益		2,622				2,622
自己株式の取得	△3,575	△3,575				△3,575
自己株式の処分	3	4				4
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)			0	2	3	3
当期変動額合計	△3,572	△4,010	0	2	3	△4,007
当期末残高	△5,827	75,886	0	△2	△1	75,884

【注記事項】

(重要な会計方針)

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

時価のあるもの

決算日の市場価格等に基づく時価法(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)を採用しております。

時価のないもの

移動平均法による原価法を採用しております。

なお、投資事業有限責任組合への出資については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とした持分相当額を純額で取り込む方法によっております。

2. デリバティブ等の評価基準及び評価方法

デリバティブ

時価法

3. たな卸資産の評価基準及び評価方法

(1) 商品・製品・原材料

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。

(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(リース資産を除く)

定額法

なお、耐用年数及び残存価額については、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。

(2) 無形固定資産

定額法

なお、ソフトウェア(自社利用)については、社内における利用可能期間(5年)に基づいております。

(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について、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零又は残価保証額とする定額法を採用しております。

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ます。

5. 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

6. 引当金の計上基準

(1) 賞与引当金

従業員の賞与の支給に備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

(2) 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。

7. ヘッジ会計の方法

(1) 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、振当処理の要件を満たしている為替予約については振当処理を、特例処理の要件を満たしている金利スワップについては特例処理を採用しております。

(2) ヘッジ手段及びヘッジ対象

(ヘッジ手段)	(ヘッジ対象)
通貨スワップ	外貨建借入金
金利スワップ	借入金利息

(3) ヘッジ方針

借入債務に対し、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。

(4) ヘッジの有効性評価の方法

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。

8. その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

消費税等の会計処理

消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっております。

連結納税制度の適用

当社を連結納税親法人とする連結納税制度を適用しております。

連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用

「所得税法等の一部を改正する法律」(2020年法律第8号)において創設されたグループ通算制度への移行及びグループ通算制度への移行にあわせて単体納税制度の見直しが行われた項目については、「連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用に関する取扱い」(実務対応報告第39号 2020年3月31日)第3項の取扱いにより、「税効果会計に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第28号 2018年2月16日)第44項の定めを適用せず、繰延税金資産及び繰延税金負債の額について、改正前の税法の規定に基づいております。

(重要な会計上の見積り)

関係会社投資（中間持株会社投資）の評価

当社は、2021年3月31日現在、貸借対照表に中間持株会社の投資104,377百万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、中間持株会社の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た結果、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（㈱日本レストランホールディングス）、その帳簿価額は25,629百万円であります。

(表示方法の変更)

(特例財務諸表提出会社の財務諸表の作成基準)

当社は、特例財務諸表提出会社に該当するため、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、有形固定資産等明細表、引当金明細表について、財務諸表等規則第127条第1項に定める様式に基づいて作成しております。

また、財務諸表等規則第127条第2項に掲げる各号の注記については、各号の会社計算規則に掲げる事項の注記に変更しております。

当該表示方法の変更により、貸借対照表の前事業年度の有形固定資産各科目は、減価償却累計額を直接控除した純額のみを表示しており、損益計算書の前事業年度の売上原価は、「商品及び原材料期首たな卸高」「当期商品及び原材料仕入高」「当期製品製造原価」「商品及び原材料期末たな卸高」の区分掲記をせず、売上原価合計のみを表示しております。

(「会計上の見積りの開示に関する会計基準」の適用)

「会計上の見積りの開示に関する会計基準」（企業会計基準第31号 2020年3月31日）を当事業年度の年度末に係る財務諸表から適用し、財務諸表に重要な会計上の見積りに関する注記を記載しております。

ただし、当該注記においては、当該会計基準第11項ただし書きに定める経過的な取扱いに従って、前事業年度に係る内容については記載しておりません。

(貸借対照表)

前事業年度において「流動資産」の「その他」に含めていた「1年内回収予定の長期貸付金」は金額的重要性が増したため、当事業年度より独立掲記することとしました。この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の財務諸表の組み替えを行っております。

この結果、前事業年度の貸借対照表において、「流動資産」の「その他」に表示していた1,269百万円は、「1年内回収予定の長期貸付金」1,193百万円、「その他」75百万円として組み替えております。

(貸借対照表関係)

1 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務 (区分表示したものを除く)

	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
短期金銭債権	135,106百万円	159,138百万円
長期金銭債権	34,947	16,078
短期金銭債務	36,776	33,728
長期金銭債務	35,246	34,750

2 保証債務

次の関係会社について、金融機関からの借入債務等に対し債務保証を行っております。

	前事業年度 (2020年3月31日)		当事業年度 (2021年3月31日)
(株)マルヤ (買掛金)	59百万円	(株)ユナイテッドベジーズ (買掛金)	45百万円
(株)ユナイテッドベジーズ (買掛金)	59	(株)ジョイマート (買掛金)	133
(株)尾張屋 (買掛金)	75	(株)ジョイマート (未払金)	0
(株)尾張屋 (未払金)	1	(株)善祥園 (借入金)	423
(株)善祥園 (借入金)	423	(有)水下ファーム (借入金)	1,378
(有)水下ファーム (借入金)	1,378	(株)ゼンショーファーム北関東 (借入金)	68
(株)ゼンショーファーム北関東 (借入金)	68		
計	2,064	計	2,049

(注) 株式会社マルヤ及び株式会社尾張屋は、株式会社マルヤを存続会社とする吸収合併を行い、合併後の存続会社の商号を「株式会社ジョイマート」に変更いたしました。

3 当座貸越契約及び貸出コミットメント

前事業年度(2020年3月31日)

当社は、運転資金の効率的な調達を行うため取引銀行12行と当座貸越契約を締結しております。
この契約に基づく当連結会計年度末の借入未実行残高は下記のとおりであります。

当座貸越極度額の総額	22,000百万円
借入実行残高	—
差引額	22,000

当事業年度(2021年3月31日)

当社は、運転資金の効率的な調達を行うため取引銀行12行と当座貸越契約を締結しております。
この契約に基づく当連結会計年度末の借入未実行残高は下記のとおりであります。

当座貸越極度額の総額	22,000百万円
借入実行残高	—
差引額	22,000

4 財務制限条項

運転資金の効率的な資金調達を行うため(株)三井住友銀行をエージェントとするシンジケート・ローン契約を締結しております。主な財務制限条項は以下の通りです。(複数ある場合は、条件の厳しい方を記載しております。)

なお、各条項のいずれかに抵触した場合には、多数貸付人からの要請があれば、期限の利益を失い、直ちに借入金の元本並びに利息及び清算金等を支払う義務を負うことになっております。

	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
シンジケート・ローン 借入実行残高	5,022百万円	一百万円

イ. 各決算期末日における個別及び連結の貸借対照表における自己資本金額を直前決算期における自己資本合計金額の75%以上に維持すること

ロ. 各決算期末日における個別及び連結の損益計算書について2期連続して経常損失を計上しないこと

(損益計算書関係)

※1 販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度0.4%、当事業年度0.8%、一般管理費に属する費用のおおよその割合は前事業年度99.6%、当事業年度99.2%であります。

販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
給与手当	3,045百万円	3,189百万円
賞与引当金繰入額	764	503
支払手数料	2,106	2,157
減価償却費	421	462

2 関係会社との取引高

	前事業年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
売上高	250,039百万円	234,023百万円
仕入高	104,603	97,103
その他の営業取引	876	833
営業取引以外の取引	16,756	7,518

(有価証券関係)

子会社株式（子会社出資金含む）及び関連会社株式は、市場価格がなく時価を把握することが極めて困難と認められるため、時価を記載しておりません。

なお、時価を把握することが極めて困難と認められる子会社株式（子会社出資金含む）及び関連会社株式の貸借対照表計上額は以下のとおりです。

(単位：百万円)

区分	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
子会社株式（子会社出資金含む）	106,293	111,149
関連会社株式	—	—
合計	106,293	111,149

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生原因別の主な内訳

	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
繰延税金資産		
貸倒引当金	3,279百万円	4,011百万円
賞与引当金	237	246
減損損失	65	65
未払事業税	53	62
固定資産減価償却超過額	19	16
関係会社株式評価損	605	445
役員退職慰労引当金	102	102
繰延ヘッジ損失	24	205
税務上の繰越欠損金	1,955	1,516
その他	121	168
繰延税金資産小計	6,465	6,841
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	△646	△607
将来減算一時差異等の合計に係る 評価性引当額	△4,061	△4,522
評価性引当額小計	△4,707	△5,129
繰延税金資産合計	1,757	1,711
繰延税金負債		
関係会社株式売却益	△266	△266
その他有価証券評価差額金	△0	△0
その他	△46	△251
繰延税金負債合計	△313	△518
繰延税金資産の純額	1,443	1,193

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった
主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	2.5	5.9
受取配当金等永久に益金に算入されない 項目	△40.6	△20.6
住民税均等割	0.2	0.3
評価性引当額の増減額	1.8	10.1
税額控除	△0.2	△0.3
税率変更による期末繰延税金資産の 減額修正	△0.5	—
帳簿価格修正による増減	9.2	—
前期確定申告差異	—	9.3
その他	△0.5	1.0
税効果会計適用後の法人税等の負担率	2.6	36.3

(重要な後発事象)

連結財務諸表の注記事項(重要な後発事象)に記載のため、記載を省略しております。

④ 【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

資産の種類	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (百万円)	当期末残高 (百万円)	当期末減価 償却累計額 又は償却累 計額 (百万円)	当期償却額 (百万円)	差引当期末 残高 (百万円)
有形固定資産							
建物	15,004	542	0	15,546	8,204	819	7,342
構築物	200	17	—	218	113	17	104
機械及び装置	408	97	23	481	254	33	226
車両運搬具	10	—	—	10	9	0	0
工具、器具及び備品	3,359	134	192	3,301	2,605	283	695
土地	6,341	679	—	7,020	—	—	7,020
リース資産	10,506	1,570	610	11,466	3,454	642	8,011
建設仮勘定	95	168	95	168	—	—	168
有形固定資産計	35,927	3,209	923	38,213	14,642	1,797	23,571
無形固定資産							
商標権	23	—	6	16	11	1	5
借地権	91	—	—	91	—	—	91
電話加入権	82	—	—	82	—	—	82
ソフトウェア	3,447	1,504	347	4,604	2,010	672	2,593
その他	211	195	136	270	—	—	270
無形固定資産計	3,856	1,699	491	5,065	2,022	674	3,042

(注) 1. 「当期首残高」及び「当期末残高」は取得価額により記載しております。

2. 当期増加額のうち主なものは、次のとおりであります。

建物	子会社物流施設及び工場施設の取得	331百万円
土地	子会社店舗の取得	679百万円
リース資産	子会社新店投資	1,444百万円
ソフトウェア	システム改修費用	908百万円
ソフトウェア	ソフトウェアリースの振替	595百万円

3. 当期減少額のうち主なものは、次のとおりであります。

リース資産	ソフトウェアリースの振替	595百万円
-------	--------------	--------

【引当金明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (百万円)	当期末残高 (百万円)
貸倒引当金	10,710	3,192	762	13,140
賞与引当金	672	686	672	686

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	9月30日 3月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り 取扱場所 株主名簿管理人 取次所 買取手数料	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 (特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 _____ 株式の売買の委託に係る手数料相当額として別途定める金額
公告掲載方法	電子公告により行う。ただし電子公告によることができない事故その他やむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に掲載して行う。 公告掲載URL http://www.zensho.co.jp
株主に対する特典	贈呈基準 毎年3月31日現在及び9月30日現在の株主名簿に記載された株主を対象に、全国のゼンショーグループ取扱店舗で使用できる「株主様お食事ご優待券」を贈呈。 ・100株以上300株未満 1,000円分([500円券2枚]×1冊)年2回、ご優待券を贈呈 ・300株以上500株未満 3,000円分([500円券6枚]×1冊)年2回、ご優待券を贈呈、代替品交換可 ・500株以上1,000株未満 6,000円分([500円券6枚]×2冊)年2回、ご優待券を贈呈、代替品交換可 ・1,000株以上5,000株未満 12,000円分([500円券6枚]×4冊)年2回、ご優待券を贈呈、代替品交換可 ・5,000株以上一律 30,000円分([500円券6枚]×10冊)年2回、ご優待券を贈呈、代替品交換可 代替品 ・定められた期限内に未使用で最新のご優待券(切り離し無効)を返送することで、優待券3,000円分につき、「すき家牛丼の具」などの商品1セットと交換が可能。詳細は https://www.zensho.co.jp/jp/ir/investor/complimentary.html をご参照ください。 取扱店舗(日本国内に限る) ・牛丼チェーン 「すき家」 ・丼ぶり・京風うどん 「なか卯」 ・ファミリーレストラン 「ココス」 ・ハンバーグ&ステーキレストラン 「ビッグボーイ」 ・ハンバーグ&ステーキレストラン 「ヴィクトリアステーション」 ・パスタ専門店 「ジョリーパスタ」 ・イタリア食堂 「オリーブの丘」 ・和食レストラン 「華屋与兵衛」 ・メキシカンレストラン 「エルトリート」 ・100円寿司チェーン 「はま寿司」 ・うどん・天ぷら・しゃぶしゃぶ 「久兵衛屋」 ・焼肉レストラン 「牛庵」 ・焼肉レストラン 「熟成焼肉いちばん」 「いちばん」 ・焼肉レストラン 「宝島」 ※一部ご利用いただけない店舗があります。

(注) 当社定款の定めにより、単元未満株主は、会社法第189条第2項各号に掲げる権利、同法第166条第1の項の規定による請求をする権利、株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利並びに単元未満株式の売渡請求をする権利以外の権利を有していません。

第7 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

2 【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

(1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

事業年度(第38期)(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)2020年6月29日関東財務局長に提出。

(2) 内部統制報告書及びその添付書類

2020年6月29日関東財務局長に提出。

(3) 四半期報告書及び確認書

(第39期第1四半期)(自 2020年4月1日 至 2020年6月30日)2020年8月7日関東財務局長に提出。

(第39期第2四半期)(自 2020年7月1日 至 2020年9月30日)2020年11月13日関東財務局長に提出。

(第39期第3四半期)(自 2020年10月1日 至 2020年12月31日)2021年2月5日関東財務局長に提出。

(4) 臨時報告書

2020年6月30日関東財務局長に提出。

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2の規定に基づく臨時報告書であります。

2021年5月14日関東財務局長に提出。

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第19号の規定に基づく臨時報告書であります。

(5) 臨時報告書の訂正報告書

2020年10月13日関東財務局長に提出。

2020年6月30日提出の臨時報告書に係る訂正報告書であります。

(6) 訂正発行登録書

2020年7月6日関東財務局長に提出。

2020年7月6日関東財務局長に提出。

2020年10月15日関東財務局長に提出。

2021年6月1日関東財務局長に提出。

(7) 自己株券買付状況報告書

報告期間(自 2020年8月11日 至 2020年8月31日)2020年9月3日関東財務局長に提出。

報告期間(自 2020年9月1日 至 2020年9月30日)2020年10月8日関東財務局長に提出。

報告期間(自 2020年10月1日 至 2020年10月31日)2020年11月5日関東財務局長に提出。

第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2021年6月25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 ㊞

<財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社ゼンショーホールディングスの2020年4月1日から2021年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、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の2021年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、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、「連結財務諸表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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

店舗資産に対する減損損失の認識の判定【注記事項】（重要な会計上の見積り）	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社グループは、2021年3月31日現在、連結貸借対照表に有形固定資産を162,997百万円計上している。その内、外食事業に係る店舗資産を78,123百万円計上している。</p> <p>また、会社グループは、2021年3月31日に終了する連結会計年度において、直営店舗他の建物その他の資産について減損損失1,663百万円を計上している。</p> <p>会社グループの展開する外食事業においては、新型コロナウイルス感染症の世界的流行を受け、個人消費及び経済活動の低迷が続き、政府・自治体の外出自粛要請や営業時間短縮要請等により、非常に厳しい状況が続いている。このような環境下において、会社は、店舗資産を主として店舗単位でグルーピングし、その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、減損損失を認識するかどうかの判定を行い、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いる。なお、減損の兆候の有無の判定にあたっては、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・フローを用いている。</p> <p>減損損失の認識の判定にあたり、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いる。減損の兆候が認められる店舗のうち、当期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の店舗数は13店（株式会社）、その帳簿価額は107百万円である。</p> <p>店舗等の割引前将来キャッシュ・フローの見積りに用いられている将来計画には、材料費及び人件費等の仮定が含まれており、それらには経営者による主観的な判断が伴い、見積りの不確実性が高いことから、当監査法人は当該事項を監査上の主要な事項であると判断した。</p>	<p>店舗資産に対する減損損失の認識の判定において、当監査法人は、減損の兆候のある店舗等の割引前将来キャッシュ・フローを入手し、主に以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●店舗等のキャッシュ・フロー推移表を入手し、店舗等別キャッシュ・フロー予測及び店舗閉鎖計画の有無について検討した。 ●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等がプラスに転換した実績の有無について検討した。 ●経営者による前年度の割引前将来キャッシュ・フローの見積りプロセスの有効性及び経営者による偏向の有無を検討するため、各店舗等の予算と当期の実績とを比較した。 ●将来計画について、特にコスト削減の合理性を検討した。 ●経営者による割引前将来キャッシュ・フローの見積りを評価するため、監査人は過去の実績をもとに、割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を上回るか否かについて独自の見積りを行い、経営者の見積額との重要な差異の有無を検討し評価した。

のれんの評価【注記事項】（重要な会計上の見積り）	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社グループは、連結貸借対照表にのれんを15,186百万円計上している。</p> <p>会社グループの展開する外食事業においては、新型コロナウイルス感染症の世界的流行を受け、個人消費及び経済活動の低迷が続く、政府・自治体の外出自粛要請や営業時間短縮要請等により、非常に厳しい状況が続いている。会社は、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、減損損失を認識するかどうかの判定を行い、認識すべきと判定されたのれんについて減損損失を596百万円計上している。</p> <p>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、成長率を設定していない。</p> <p>見積りの要素が含まれるのれんについて、のれんの残高が連結財務諸表における金額的重要性が高く、減損損失が計上されると連結財務諸表全体に与える金額的影響が大きくなる可能性があることから、当監査法人は当該事項を監査上の主要な事項であると判断した。</p>	<p>当監査法人は、会社が実施したのれん評価の妥当性を検証するため、主に以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●のれんに対する減損の兆候の有無の判定に関連する内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。 ●使用範囲又は方法の変更の有無について、事業財務数値の管理責任者に質問するとともに取締役会議事録等を閲覧し、回答との整合性を検討した。 ●減損の兆候ありと判断された資産グループ（㈱ロイヤルハウス石岡介護事業）の割引前将来キャッシュ・フロー総額を算定する仮定について、過去の実績や事業の改善計画等との比較を実施することにより、その合理性を検討した。 ●経営者による割引前将来キャッシュ・フローの見積りを評価するため、監査人は過去の実績をもとに、割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を上回るか否かについて独自の見積りを行い、経営者の見積額との重要な差異の有無を検討し評価した。

連結財務諸表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財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表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、全体としての連結財務諸表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財務諸表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、連結財務諸表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。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表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。
- ・ 連結財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表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。
- ・ 連結財務諸表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、連結財務諸表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。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

<内部統制監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、株式会社ゼンショーホールディングスの2021年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、株式会社ゼンショーホールディングスが2021年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、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財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制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。

内部統制報告書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、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査等委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告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て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の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。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、内部統制報告書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、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の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

-
- (※) 1. 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2021年6月25日

株式会社ゼンショーホールディングス
取締役会 御 中

P w C 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、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社ゼンショーホールディングスの2020年4月1日から2021年3月31日までの第39期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、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の2021年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、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、「財務諸表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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

中間持株会社の投資の評価【注記事項】（重要な会計上の見積り）	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社は、2021年3月31日現在、貸借対照表に関係会社株式及び出資金を111,148百万円計上している。その内、中間持株会社の投資を104,377百万円計上している。</p> <p>会社は、レストラン事業の一層の強化のため、中間持株会社として株式会社日本レストランホールディングス（以下「日本レストランホールディングス」）を設立しており、当該株式の帳簿価額は25,629百万円である。</p> <p>会社グループの展開する外食事業においては、新型コロナウイルス感染症の世界的流行を受け、個人消費及び経済活動の低迷が続き、政府・自治体の外出自粛要請や営業時間短縮要請等により、非常に厳しい状況が続いており、日本レストランホールディングスの連結子会社である一部の事業会社においては実質価額が著しく低下している。このような環境下において、日本レストランホールディングス株式の実質価額の算定の基礎となる財政状態を算定するにあたっては、資産等の時価評価に基づく評価差額等を加味しており、実質価額を算定した結果、相当の減額は実施不要と判断した。</p> <p>資産等の時価評価に基づく評価差額等を加味して発行会社の財政状態を算定するにあたっては、経営者による主観的な判断が伴うことから、当監査法人は、当該事項を監査上の主要な事項であると判断した。</p>	<p>中間持株会社の投資の評価について、当監査法人は、主に以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 中間持株会社の投資の評価に関連する内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。 ● 中間持株会社の実質価額が著しく下落していないかを、当期末時点の財務情報を閲覧することにより検討した。 ● 取締役会の議事録の閲覧及び日本レストランホールディングスの経営者に対する質問により、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た実質価額の合理性について検討した。

財務諸表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財務諸表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財務諸表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。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表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。

財務諸表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、全体としての財務諸表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財務諸表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、財務諸表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。
- ・ 財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表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。
- ・ 財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表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。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

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

-
- (※) 1. 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

【表紙】

【提出書類】 内部統制報告書

【根拠条文】 金融商品取引法第24条の4の4第1項

【提出先】 関東財務局長

【提出日】 2021年6月28日

【会社名】 株式会社ゼンショーホールディングス

【英訳名】 ZENSHO HOLDINGS CO., LTD.

【代表者の役職氏名】 代表取締役会長兼社長兼CEO 小川 賢太郎

【最高財務責任者の役職氏名】 執行役員 グループ経本部長 丹羽 清彦

【本店の所在の場所】 東京都港区港南二丁目18番1号

【縦覧に供する場所】 株式会社東京証券取引所
(東京都中央区日本橋兜町2番1号)

1 【財務報告に係る内部統制の基本的枠組みに関する事項】

代表取締役会長兼社長兼CEO小川賢太郎及び執行役員グループ経理本部長丹羽清彦は、当社の財務報告に係る内部統制の整備及び運用に責任を有しており、「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の設定について（意見書）」に示されている内部統制の基本的枠組みに準拠して財務報告に係る内部統制を整備及び運用している。

財務報告に係る内部統制は、財務報告に重要な影響を及ぼす可能性のある情報の信頼性を確保するために、業務に組み込まれ、組織内のすべての者によって遂行されるプロセスであり、一般に公正妥当と認められる企業会計の原則に従って、財務報告が適正に作成されることを合理的に保証する方針及び手続が含まれる。

なお、内部統制には、判断の誤り、不注意、共謀によって有効に機能しなくなる場合や、当初想定していなかった組織内外の環境の変化や非定型的な取引等には必ずしも対応しない場合、費用と便益の比較衡量が求められることから整備及び運用が十分でなくなる場合等、内部統制が有効に機能しない固有の限界を有する。従って、内部統制の目的を絶対的に保証するものではなく、合理的な範囲で達成しようとするものである。このため、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

2 【評価の範囲、基準日及び評価手続に関する事項】

第39期事業年度末日である2021年3月31日を基準日として、一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠し、財務報告に係る内部統制の評価を実施した。

本評価においては、連結ベースでの財務報告全体に重要な影響を及ぼす内部統制（全社的な内部統制）の評価を行った上で、その結果を踏まえて、評価対象とする業務プロセスを選定している。当該業務プロセスの評価においては、選定された業務プロセスを分析した上で、財務報告の信頼性に重要な影響を及ぼす統制上の要点を識別し、当該統制上の要点について整備及び運用状況の評価することによって、内部統制の有効性に関する評価を行った。

財務報告に係る内部統制の評価の範囲は、当社並びに連結子会社について、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性の観点から必要な範囲を決定した。財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性は、金額的及び質的影響の重要性を考慮して決定しており、当社及び連結子会社38社を対象として行った全社的な内部統制と全社レベルの決算・財務報告プロセスにおける内部統制について、評価を実施した。次に個別の評価対象として選定された業務プロセスに係る内部統制の評価を実施した。なお、金額的及び質的重要性の観点から僅少である連結子会社については、全社的な内部統制の評価範囲に含めていない。

業務プロセスに係る内部統制の評価範囲については、各事業拠点の前連結会計年度の売上高（連結会社間取引消去後）の概ね2/3に達する事業拠点を加えた当社ほか11事業拠点を「重要な事業拠点」とした。選定した重要な事業拠点においては、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目として売上高、売上原価の原材料仕入高に関する部分及び棚卸資産に至る業務プロセスを評価の対象とした。

さらに、選定した重要な事業拠点にかかわらず、それ以外の事業拠点を含めた範囲について、重要な虚偽記載の発生可能性が高く、見積りや予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセスや、リスクが大きい取引を行っている事業又は業務に係る業務プロセスについて、財務報告への影響を勘案して重要性の大きい業務プロセスとして評価対象に追加している。

内部統制の整備及び運用状況については、内部統制における統制上の要点について財務報告に係る内部統制の評価に関する実施基準に基づき評価手続を実施の上、有効性を評価しその記録を保存した。

3 【評価結果に関する事項】

上記の評価の結果、第39期事業年度末日である2021年3月31日時点において、株式会社ゼンショーホールディングスの財務報告に係る内部統制は有効であると判断した。

4 【付記事項】

該当事項なし。

5 【特記事項】

該当事項なし。

【表紙】

【提出書類】 確認書

【根拠条文】 金融商品取引法第24条の4の2第1項

【提出先】 関東財務局長

【提出日】 2021年6月28日

【会社名】 株式会社ゼンショーホールディングス

【英訳名】 ZENSHO HOLDINGS CO., LTD.

【代表者の役職氏名】 代表取締役会長兼社長兼CEO 小川 賢太郎

【最高財務責任者の役職氏名】 執行役員 グループ経本部長 丹羽 清彦

【本店の所在の場所】 東京都港区港南二丁目18番1号

【縦覧に供する場所】 株式会社東京証券取引所
(東京都中央区日本橋兜町2番1号)

1 【有価証券報告書の記載内容の適正性に関する事項】

当社代表取締役会長兼社長兼CEO小川賢太郎及び執行役員グループ経本部長丹羽清彦は、当社の第39期(自2020年4月1日 至2021年3月31日)の有価証券報告書の記載内容が金融商品取引法令に基づき適正に記載されていることを確認いたしました。

2 【特記事項】

特記すべき事項はありません。