

有価証券報告書

事業年度 自 2022年4月1日
(第41期) 至 2023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41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】	14
1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】	14
2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】	16
3 【事業等のリスク】	20
4 【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】	23
5 【経営上の重要な契約等】	29
6 【研究開発活動】	29
第3 【設備の状況】	30
1 【設備投資等の概要】	30
2 【主要な設備の状況】	30
3 【設備の新設、除却等の計画】	32
第4 【提出会社の状況】	33
1 【株式等の状況】	33
2 【自己株式の取得等の状況】	37
3 【配当政策】	38
4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】	39
第5 【経理の状況】	63
1 【連結財務諸表等】	64
2 【財務諸表等】	116
第6 【提出会社の株式事務の概要】	131
第7 【提出会社の参考情報】	132
1 【提出会社の親会社等の情報】	132
2 【その他の参考情報】	132
第二部 【提出会社の保証会社等の情報】	133

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】 2023年6月26日

【事業年度】 第41期(自 2022年4月1日 至 2023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37期	第38期	第39期	第40期	第41期
決算年月	2019年3月	2020年3月	2021年3月	2022年3月	2023年3月
売上高 (百万円)	607,679	630,435	595,048	658,503	779,964
経常利益 (百万円)	18,211	19,903	12,215	23,117	28,081
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	9,924	11,978	2,259	13,869	13,265
包括利益 (百万円)	9,739	8,594	5,324	22,080	18,180
純資産額 (百万円)	87,083	86,793	85,430	104,486	115,837
総資産額 (百万円)	377,779	365,853	396,023	427,172	469,563
1株当たり純資産額 (円)	496.34	563.30	560.87	679.19	761.63
1株当たり当期純利益 (円)	67.93	80.31	14.82	91.17	87.30
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	—	—	—	—	—
自己資本比率 (%)	19.1	23.7	21.5	24.2	24.6
自己資本利益率 (%)	14.2	15.1	2.6	14.7	12.1
株価収益率 (倍)	37.7	25.7	191.1	31.4	45.0
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	33,129	33,575	29,686	45,430	53,078
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	△52,143	△35,188	△23,519	△31,550	△35,200
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	50,300	△25,753	1,753	△11,986	1,844
現金及び現金同等物 の期末残高 (百万円)	57,240	28,928	37,643	42,414	64,690
従業員数 [外、平均臨時 雇用者数] (人)	12,521 [52,682]	14,402 [50,148]	16,253 [51,125]	15,929 [51,118]	17,324 [56,313]

- (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. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第40期の期首から適用しており、第40期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。
3. 当社は、第41期より「株式給付信託(BBT)」を導入しております。本信託に係る信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託Eロ)が保有する当社株式は、第41期の1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式に含めており、また、1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第37期	第38期	第39期	第40期	第41期
決算年月	2019年 3 月	2020年 3 月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月
売上高 (百万円)	254, 448	254, 937	238, 248	216, 433	256, 344
経常利益 (百万円)	7, 222	10, 276	4, 699	5, 571	13, 436
当期純利益 (百万円)	6, 297	7, 159	2, 622	5, 415	11, 961
資本金 (百万円)	23, 470	26, 996	26, 996	26, 996	26, 996
発行済株式総数 (株)	149, 640, 445	154, 862, 825	154, 862, 825	154, 862, 825	154, 862, 825
純資産額 (百万円)	55, 342	79, 891	75, 884	78, 095	86, 248
総資産額 (百万円)	342, 687	350, 250	360, 602	373, 293	400, 507
1株当たり純資産額 (円)	380. 65	519. 58	498. 83	513. 38	568. 08
1株当たり配当額 (内、1株当たり 中間配当額) (円)	18. 00 (9. 00)	20. 00 (10. 00)	20. 00 (10. 00)	22. 00 (11. 00)	24. 00 (12. 00)
1株当たり当期純利益 (円)	43. 11	48. 00	17. 20	35. 60	78. 72
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	—	—	—	—	—
自己資本比率 (%)	16. 1	22. 8	21. 0	20. 9	21. 5
自己資本利益率 (%)	11. 6	10. 6	3. 4	7. 0	14. 6
株価収益率 (倍)	59. 5	42. 9	164. 6	80. 4	49. 9
配当性向 (%)	41. 8	41. 7	116. 3	61. 8	30. 5
従業員数 [外、平均臨時 雇用者数] (人)	622 [158]	600 [129]	627 [146]	655 [144]	684 [109]
株主総利回り (%) (比較指標：配当込み TOPIX) (%)	106. 6 (95. 0)	86. 7 (85. 9)	119. 3 (122. 1)	121. 4 (124. 6)	166. 4 (131. 8)
最高株価 (円)	2, 934	2, 608	3, 125	3, 005	4, 150
最低株価 (円)	2, 023	1, 677	1, 731	2, 556	2, 855

- (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. 最高株価及び最低株価は、2022年4月3日以前は東京証券取引所市場第一部におけるものであり、2022年4月4日以降は東京証券取引所プライム市場におけるものです。
3. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第40期の期首から適用しており、第40期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。
4. 当社は、第41期より「株式給付信託(BBT)」を導入しております。本信託に係る信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式は、第41期の1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式に含めており、また、1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

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1月	玄米・精米の販売を目的に、(株)ゼンショーライスを設立
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5月	本格イタリア料理専門店の(株)オリーブの丘を設立。
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8月	ZENSHO (PHILIPPINES), INC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。

年月	事項
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。
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。
2019年12月	Zensho Europe Holdings B.V. を設立し、Worldfood To Go, S.L. の株式を取得。
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。
2020年8月	晴雲酒造株の株式を取得。
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。
2021年6月	国内外の調達強化を目的に、(株)グローバルMDホールディングスを設立。
2021年7月	(株)グローバルMDホールディングスが(株)マリックスの株式を取得
2021年9月	日本食専門店事業の一層の強化のため、(株)ゼンショーファストホールディングスを設立。
2021年10月	(株)ゼンショーライスが(株)齋藤商店の株式を取得。
2021年11月	(株)すき家及び(株)なか卯を(株)ゼンショーファストホールディングスへ吸収分割により継承。
2022年3月	(株)グローバルMDホールディングスが(株)五十嵐水産の株式を取得。
2022年4月	ゼンショーグループ全業態を対象としたUXデザインのクオリティ向上を目的に(株)品川デザインを設立。 東京証券取引所の市場区分の見直しにより市場第一部からプライム市場へ移行。

3 【事業の内容】

当社グループは、当社及び関係会社133社の計134社により構成されており、フード業の経営を幅広く行っております。

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：90.0%)

① 牛丼カテゴリー(グループ売上シェア：33.6%)

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：15.0%)

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」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。

株式会社オリーブの丘では、本格的なイタリア料理専門の「オリーブの丘」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：24.7%)

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、武蔵野うどん・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：16.6%)

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。

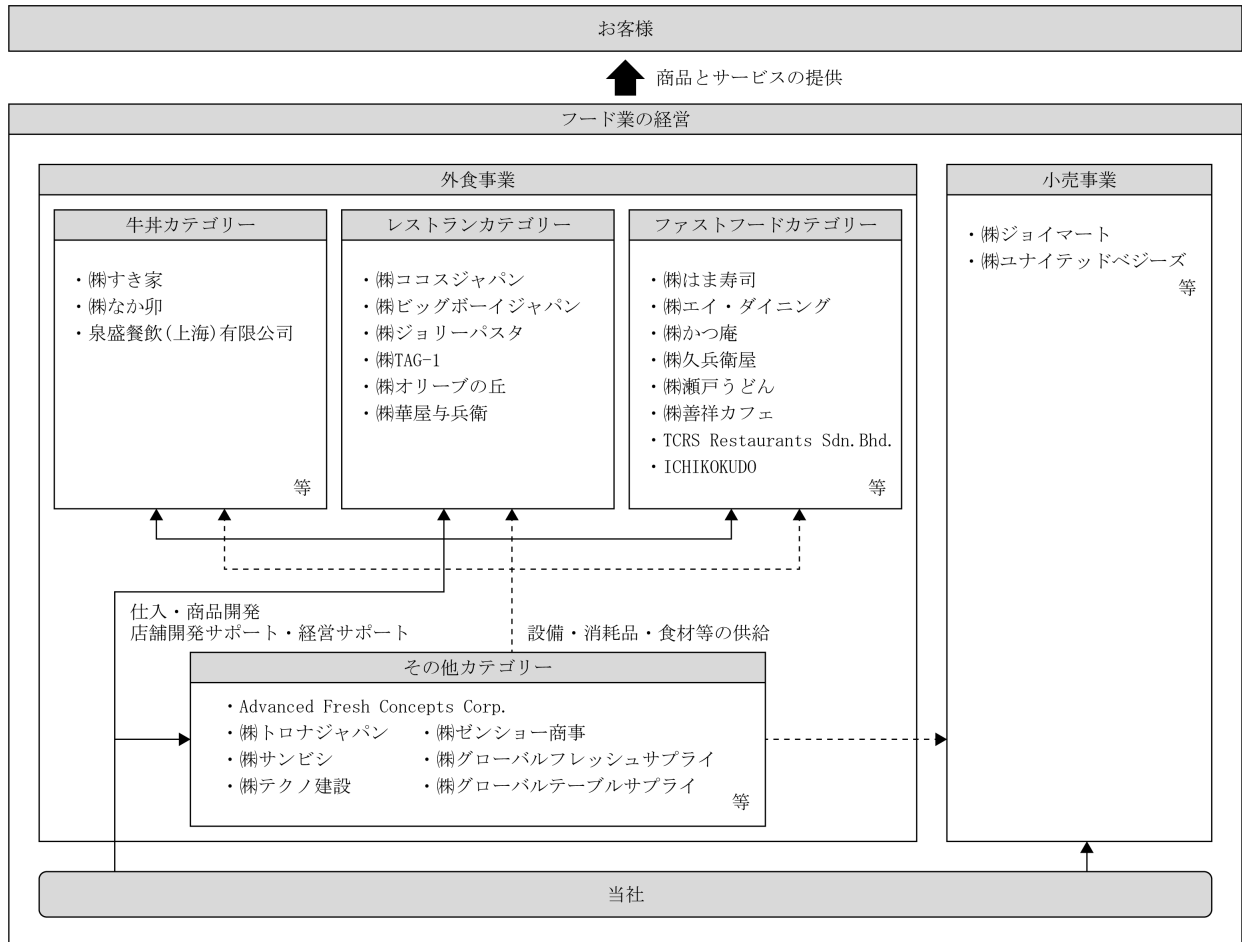
株式会社グローバルフレッシュサプライは、食材の全国配送を主な事業としております。

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：10.0%)

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					
㈱ゼンショーファストホールディングス (注) 2	東京都港区	10	飲食事業統括	(所有) 100.00 (22.40)	営業上の取引及び資金援助等
㈱すき家 (注) 1 (注) 2 (注) 3	東京都港区	10	牛丼チェーン 「すき家」の経営	(所有) 100.00 (100.00)	営業上の取引及び資金援助等
㈱なか卯 (注) 2	東京都港区	10	井ぶり・京風うどん 「なか卯」の経営	(所有) 100.00 (100.00)	営業上の取引及び資金援助等
㈱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
㈱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
㈱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	(所有) 100.00	営業上の取引及び資金援助等
㈱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」等の経営等	(所有) 100.00 (100.00)	営業上の取引及び資金援助等
㈱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)	営業上の取引及び資金援助等
㈱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
㈱TAG-1 (注) 2	東京都港区	10	焼肉レストラン「熟成焼肉いちばん」、「宝島」等の経営	(所有) 100.00 (100.00)	営業上の取引及び資金援助等
㈱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」の経営	(所有) 100.00 (100.00)	営業上の取引
㈱オリーブの丘 (注) 2	東京都港区	10	イタリアレストラン「オリーブの丘」の経営	(所有) 100.00 (100.00)	営業上の取引及び資金援助等
㈱QSRホールディングス	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
㈱はま寿司 (注) 1 (注) 4	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
㈱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
㈱久兵衛屋 (注) 2	東京都港区	10	武蔵野うどん・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
㈱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
㈱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

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
㈱ジョイマート (注) 2	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)	役員の兼任・営 業上の取引及び 資金援助等
㈱ユナイテッドベジーズ (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
㈱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
㈱G F F (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
㈱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
㈱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
㈱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
㈱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
㈱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
㈱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
㈱テクノ建設	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
㈱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
㈱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
㈱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
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) 1 (注) 2	米国 カリフォル ニア州	28,904 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	179,374 千リアル	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)	—
台湾善商股份有限公司	台湾台北市	552,400 千元	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
ZENSHO SOUTH EAST ASIA HOLDINGS PTE. LTD. (注) 1	シンガポ ール	144,424 千シンガポ ールドル	A S E A N事業統括	(所有) 100.00	役員の兼任

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	12,760 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	309,065 千リングギ 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 千リングギ 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78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. (株)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	189,753百万円
	(2) 経常利益	13,934百万円
	(3) 当期純利益	9,072百万円
	(4) 純資産額	16,667百万円
	(5) 総資産額	51,523百万円

4. (株)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	163,413百万円
	(2) 経常利益	8,649百万円
	(3) 当期純利益	5,426百万円
	(4) 純資産額	19,957百万円
	(5) 総資産額	58,650百万円

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2023年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)	
外食事業	16,615	(53,713)
小売事業	709	(2,600)
合計	17,324	(56,313)

- (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

2023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)
684 (109)	39.3	8.5	6,444

- (注) 1. 従業員数には当社から他社への出向者857名を除き社外からの出向者32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、2023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。2023年3月31日現在、Z E A N組合員数52,869名、Z W F全体の組合員数116,393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。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

① 提出会社

当事業年度					補足説明
管理職に占める女性労働者の割合(%) (注1)(注3)	男性労働者の育児休業取得率(%) (注2)(注4)	労働者の男女の賃金の差異(%) (注1)(注4)			
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者	
14.2	25.7	60.3	67.3	103.0	パート・有期労働者はフルタイム換算した人員数に基づいて算出しております。賃金は賞与を含み、通勤手当は除いております。

- (注) 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。
2. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。
3. 勤務会社(出向者は出向先)にて算出しております。
4. 雇用会社(出向者は出向元)にて算出しております。

② 連結子会社

名称	当事業年度					補足説明
	管理職に 占める 女性労働者 の割合(%) (注1)(注4)	男性労働者の 育児休業取得率 (%) (注2)(注5)	労働者の男女の賃金の差異 (%) (注1)(注5)			
		全労働者	全労働者	正規雇用 労働者	パート・ 有期労働者 (注3)	
㈱すき家	6.9	32.5	98.1	89.7	99.2	
㈱なか卯	12.5	50.0	100.3	71.6	111.5	
㈱かつ庵	—	—	98.9	—	98.7	
㈱ココスジャパン	2.6	—	82.0	76.4	136.4	
㈱ビッグボーイジャパン	—	—	82.9	76.9	116.1	
㈱ジョリーパスタ	7.8	20.0	64.9	71.4	116.4	
㈱TAG-1	7.4	—	86.5	82.9	101.7	
㈱華屋与兵衛	—	対象者無し	64.4	84.7	126.1	
㈱オリーブの丘	16.7	—	99.4	—	98.8	
㈱はま寿司	8.1	13.0	91.5	81.2	99.3	
㈱エイ・ダイニング	—	公表対象外	98.1	—	98.9	常時雇用する労働者 数が1,000人以下
㈱久兵衛屋	8.3	公表対象外	98.9	94.5	102.2	常時雇用する労働者 数が1,000人以下
㈱ジョイマート	7.7	20.0	63.9	83.8	96.0	
㈱GFF	10.6	80.0	91.3	93.5	96.3	
㈱輝	62.5	公表対象外	93.0	99.3	103.5	常時雇用する労働者 数が1,000人以下

(注) 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。

2. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

3. パート・有期労働者はフルタイム換算した人員数に基づいて算出しております。

4. 勤務会社(出向者は出向先)にて算出しております。

5. 雇用会社(出向者は出向元)にて算出しております。

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

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

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

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

(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。

(対処すべき事業上及び財務上の課題)

①MMD（マス・マーチャンダイジング・システム）の進化

当社グループは、お客様に安全でおいしい商品を安心してお召し上がりいただくために、MMDによる安全性の確保を継続するとともに、業績の向上を目指し、業容の拡大とグループシナジーの追求を行ってまいりました。また、加速する海外出店を考慮し、海外拠点による調達網の強化を行うとともに、食材の安全性の追求と商品クオリティの向上、コスト改善を図ってまいります。

②食の安全性の追求

「お客様になり代わって食材の安全性を確認する」ことを最重要課題とし、「食の安全」に責任を負うグループ食品安全保証本部の指導の下、当社グループの店舗・工場及び取引先パートナーにおける食品安全・衛生活動を徹底しております。

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

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

③ブランドの進化

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

④出店及びM&Aによる成長

国内外において業態の収益力を高め、積極的な出店を継続してまいります。また、M&A等の活用によりMMDの更なる強化を図り、安全でクオリティの高い食材の供給と、食の多様化にも対応してまいります。

⑤人財の採用及び育成

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

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

⑥労働環境の改善

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

⑦お客様の利便性向上及び迅速な経営判断に資するためのシステム構築

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

⑧DXへの積極的な取り組み

現在、第4次産業革命とも呼ばれるデジタル化の急速な進展の中で、人工知能(AI)・IoT・RPA・クラウドの活用が加速しております。店舗においては、セルフオーダー/セルフキャッシング等の技術革新やITによるデータ活用等により、定型労働に加えて非定型労働においても省人化が進んでおります。当社グループにおきましても、店舗、工場、物流、本部などの各工程において、積極的にDXへ取り組むことで業務の効率化・自動化を推進してまいります。

⑨食材の安定供給への取り組み

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

(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、中期経営計画を策定し、その経営指標(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の目標値を定めております。

現中期経営計画期間の目標といたしましては、2026年3月期の売上高11,835億円、営業利益965億円(売上高営業利益率8.2%)、経常利益932億円(売上高経常利益率7.9%)、親会社株主に帰属する当期純利益614億円(売上高当期純利益率5.2%)、ROE10.0%の達成としております。

(中期経営計画期間の各事業年度の計画値については、「4 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 (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 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導等」をご参照ください。)

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人財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 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

ゼンショーグループは、1982年の創業時から「世界から飢餓と貧困を撲滅する」という経営理念を掲げ、そのために世界中の人々に安全でおいしい食を手軽な価格で提供することを使命として取り組んできました。ゼンショーグループメンバーの行動指針である「ゼンショーグループ憲章」の冒頭には、「ゼンショーグループ宣言」として、事業の発展を通じ「万人が真に平等で、持続可能な調和的発展を続けることのできる社会を実現する」ことを掲げています。

またゼンショーグループは、企業理念をさらに進化させ、「食を通じて、人類社会の安定と発展に責任をおう」ことを掲げ取り組んでいきます。

この理念を具体化するため、ゼンショーグループは、原材料の調達から製造・加工、物流、店舗での販売までのすべてのプロセスを一貫して自らの手で企画・設計、運営するMMD（マス・マーチャндаイジング・システム）を世界に展開し、「食のインフラ」としてすべての人々に安定して「食」を供給することのできる仕組みづくりに取り組んでいます。

また、「食のインフラ」としての事業展開に加え、ゼンショーグループは、2007年から独自の直接提携型フェアトレードに取り組んでいます。現在、アジアやアフリカなど19ヵ国との間でコーヒーや紅茶の取引を行っており、フェアトレードから生まれる「社会開発資金」を活用し、学校建設、水道施設の整備、女性支援などの社会開発支援活動を行っています。この活動を通じ、資本主義の負の側面としてもたらされた発展の不均衡を是正し、持続可能な世界の実現に貢献していきます。

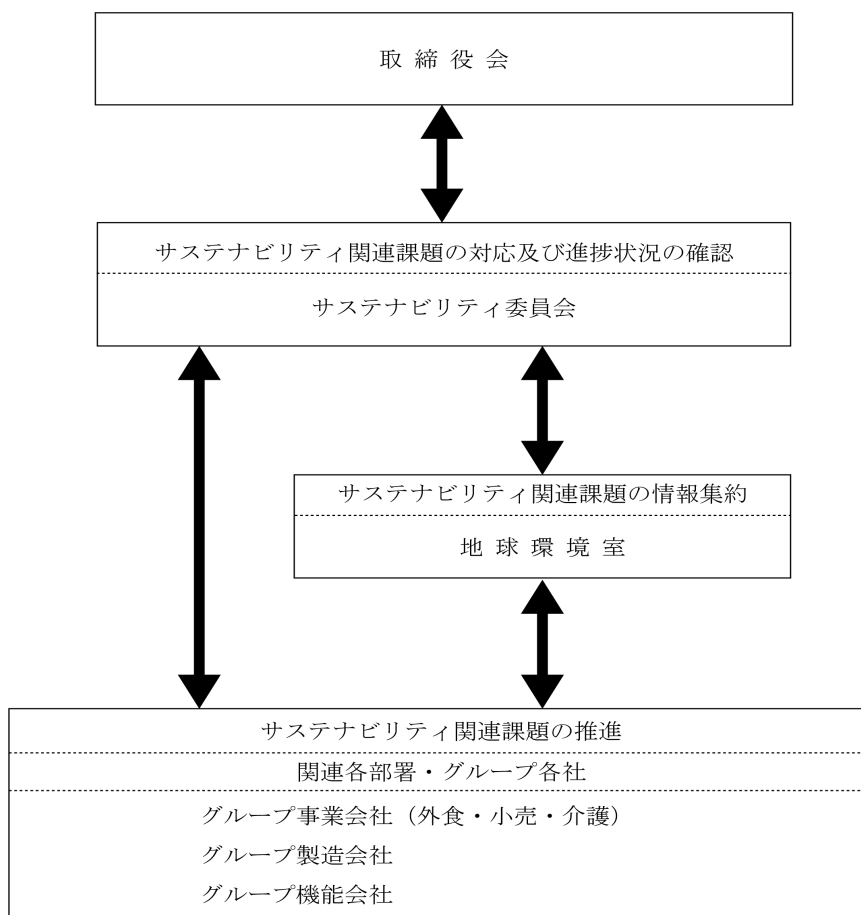
ゼンショーグループは、自社の事業活動が地球環境に与える影響についても、責任を持った対応を行います。自社の事業領域に密接に関わる、天然資源の保全、食品残渣の活用といった課題のほか、自然エネルギーの活用などへの取り組みを通じ、自社の事業領域の持続可能性と、地球環境そのものの持続可能性を担保するために行動していきます。

さらにゼンショーグループは、人材は「人財」すなわち付加価値を生み出す資本であるという考え方にに基づき、人財育成や多様な人財が活躍できる職場環境の整備に取り組んでいきます。また、日本発のグローバル企業として多文化が共生する社会を実現するため、まずは自国の文化への理解を深める観点から2021年7月に京都市に「日本文化研修センター」を設置しました。今後もさらに多文化の共生に向けた取り組みを進めていきます。

(1) ガバナンス

- ・取締役会において、サステナビリティに関する方針や「マテリアリティ」の特定などの重要事項の決定をしており中長期にわたる事業リスクと機会を評価し、事業への影響を認識したうえで経営に反映を行っております。
- ・2023年3月に更なるサステナビリティ経営の強化を目的に、取締役会の諮問機関として、サステナビリティ担当役員を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置いたしました。「サステナビリティ委員会」において、取締役会で決定した「マテリアリティ」を中心としたサステナビリティ関連課題の対応及び進捗状況の確認等のモニタリングを行い、その状況を定期的に取締役会へ報告してまいります。また、サステナビリティ担当役員の直轄組織である「地球環境室」は「サステナビリティ委員会」の事務局として、関係各部署、グループ各社と連携しグループのサステナビリティ関連課題の情報集約を行っております。なお、「マテリアリティ」については、後記「(2)戦略」に記載の通りです。

(体制図)



(2)戦略

(a)マテリアリティ

- ・安全な食を安定的に世界へ
- ・地域社会への貢献
- ・働きがい、生きがいのある組織づくり
- ・パートナーと共に成長、繁栄
- ・環境への取組み

(b)リスクと機会

・気候変動に伴い当社グループが直面するリスクと機会について検討を行いました。気候変動に伴うリスクと機会には、GHG排出に関する法規制の強化等の低炭素経済社会への「移行」に起因するものと気象災害の激甚化等による「物理的」変化に起因するものが考えられます。当社グループの事業領域における取組むべき「移行リスク」、「物理的リスク」、「機会」を下記のように抽出、特定いたしました。

分類	リスクカテゴリー (大分類)	影響度	リスクカテゴリー (小分類)	内 容
移行リスク	市場リスク	中	①消費者の嗜好・行動変化	・顧客の嗜好の変化に伴う既存業態の売上高の減少
	技術リスク	中	①技術革新への対応	・DXをはじめとする技術革新への対応の遅れによるコストの上昇
	政策・法規制リスク	大	①炭素税の導入・コスト上昇	・炭素税の導入による原材料調達コスト、物流コストの上昇
			②エネルギーコストの上昇	・化石燃料・電力価格の高騰によるコストの増加
			③プラスチック規制強化	・代替プラスチックへの変更に伴うコストの増加
	評判	中	①消費者の評判の変化	・気候変動対応への世評の高まりと顧客の評価による選別の進行
②投資家の評判の変化			・ESG投資家による投資先の選別の進行	

分類	リスクカテゴリー (大分類)	影響度	リスクカテゴリー (小分類)	内 容
物理的リスク	急性的リスク	大	①自然災害・気象災害の激甚化	・自然災害（地震等）や気象災害（台風等）による店舗、工場、物流設備への被害
			②水ストレスの影響	・異常気象による熱波、干ばつ等による水の調達リスク
	慢性的リスク	大	①平均気温の上昇	・平均気温の上昇による原材料の品質劣化や収量の低下 ・家畜生育への気温上昇影響 ・飼料価格の上昇影響
			②降水・気象パターンの変化	・降水・気象パターンの変化による原材料の産地への悪影響による価格の高騰
機会	市場	中	①消費者の嗜好・行動変化	・顧客の嗜好・行動の変化に沿った新規事業、業態の開発による売上高の増加
	技術	中	①技術革新への対応	・DX、ロボット化の推進等による生産性の向上
			②再生可能エネルギーの開発	・再生可能エネルギー等への取組みによる炭素税負担の軽減
	政策・法規制	小	①エネルギーコストの対応	・お取引先様を含むサプライチェーン全体での業務プロセス、設備の効率化による原材料調達コストの減少 ・物流の効率化による物流コストの減少
	評判	小	①投資家からの評判向上	・ESGへの取組み評価の向上によるサステナビリティボンド等での調達力の向上
	気候変動（急性的）	中	①自然災害・気象災害の激甚化	・異常気象に適應できる供給体制、インフラ整備による顧客の維持

・特定した「リスク」及び「機会」は、当社グループの戦略や施策に反映を行い、持続可能な社会の実現に向け取り組んでまいります。

(C)人財の育成及び社内環境整備に関する方針、戦略

人的資本への投資については、専門分野ごとの教育制度・資格試験制度の運用や、積極的な配置転換、自己啓発の奨励等を通じて競争力ある人財の育成を行うという基本方針の下、十分な教育予算や競争力ある報酬水準の確保に努めております。また、不確実性の時代において、人類が人種・宗教・民族文化が生み出す様々な対立を乗り越えるためには、多文化共生の相互理解が必要と考えております。そのための組織として、2021年7月に「日本文化研修センター」を設置し、今後のグローバル展開の土台づくりを行っております。具体的には、2022年4月から京都市内の教育施設を拠点として、日本文化に触れる研修を展開し、社員の教養向上を図っております。

人財の多様性の確保を含む人財の育成に関する方針と社内環境整備に関する方針は次の通りであります。

①人財の育成・確保

当社は従来から、人材を「人財」と表記し、従業員の行動規範を定めた「ゼンショーグループ憲章」において「多様性、主体性、独創性を尊び、ひとりひとりがいきいきと働ける活力組織」を目指すべき組織像の一つとして掲げ、人財育成や組織作りを行っております。管理職への登用においても、ジェンダー、国籍、職務経歴等の多様性に考慮しながらも、能力評価においては機会均等に発揮できる環境づくりを行っております。具体的には、当社ではジョブ・ローテーション制を導入しており、様々な職種を経験しながら能力形成を行っており、部門別・階層別の研修や、次世代リーダー発掘のための選抜研修、日本文化に触れる研修等を実施しております。さらに、自己啓発サポートの一環として英語学習支援のためのTOEIC受験や、多言語習得のための機会の提供などを行い、また、選抜制による語学研修も実施しております。さらに、経営と労働組合の協議において、2021年に「10年連続ベア」をコミットし、今年度は従業員の給与水準を3ヵ年計画で大幅に引き上げる初年度として、大卒初任給の引き上げ、正社員組合員の給与を9.5%引き上げております。今後益々、人材獲得競争が激しくなる中、組織を牽引する人財の発掘、および採用数・定着率向上などの施策を引き続き進めてまいります。

②女性活躍推進、育児との両立支援

女性社員、育児中の社員が自身の強みを活かして活躍できる組織、及びそれを支援する制度作りを目的とし、以下のような取り組みを行っております。

- ・女性従業員に対し産休前から職場復帰、育児中の勤務をサポートする相談窓口の設置
- ・男性従業員に対する育児休業を取得するための相談窓口の設置
- ・小学生までの子を育児中の従業員を対象とした時短勤務の制度設定、時間差勤務制度の導入
- ・短時間勤務でも活躍可能な業務や職種の拡充とその仕組み作り
- ・家族の介護および看病並びに不妊治療、子の育児・行事参加に使用できる休暇制度の導入
- ・妊娠中および子育て中の従業員向けガイドブックの社内イントラネットによる周知

③社内環境整備

当社では誰もが働きやすい会社になるよう、以下の取り組みを進めております。

- ・地域密着型の運営による店舗運営の安定化とサービス向上
- ・時間管理委員会による長時間労働発生の未然防止
- ・深夜複数勤務体制の確立による安全で安心して働ける環境の確保（防犯体制の強化）
- ・全国的なクルーミーティングの開催による風通しのよい店舗運営の拡大
- ・クルーの待遇改善による全従業員の生活水準の維持向上、店舗でのサービス水準向上
- ・テイクアウト・セルフオーダーの設置に伴う作業負荷の軽減
- ・オペレーションマニュアルの見直しによるDX を活用した店舗での生産性向上及びクルー負担軽減

④従業員の安全・健康

従業員の安全・健康に関しましては、ココロとカラダの健康を促進するために品川本部に健康支援室があり、看護師と保健師の資格と経験を持った社員が常駐しております。また、月に数回産業医が来社し、健康に関する相談もすることができます。さらに、がん対策促進企業アクションにパートナー企業として加盟し、がん検診受診率向上を目指しております。インフルエンザの予防接種の際には、補助金を支給しております。

女性の出産や育児をサポートする制度としては産前6週間、産後8週間の休暇取得が可能であり、男女問わず育児休業（子どもが最大3歳になるまで）や育児短時間勤務（子どもが中学校に入学するまで）が可能であります。

(3)リスク管理

サステナビリティ委員会において、取締役会で特定した「マテリアリティ」に沿う取組活動及び事業を持続していく上での「リスク」と「機会」の取組事項の進捗の確認、評価を行い、適宜取締役会へ報告を行っております。環境・社会状況の変化を踏まえサステナビリティに関する方針や「マテリアリティ」等に変更が必要となった場合は、サステナビリティ委員会で検討を行い、取締役会に付議し確定してまいります。

(4)指標及び目標

当社グループでは、上記「(2) 戦略」において記載した、人財の多様性の確保を含む人財の育成に関する方針及び社内環境整備に関する方針に係る指標については、当社においては、関連する指標のデータ管理とともに、具体的な取組が行われているものの、連結グループに属する全ての会社では行われてはいないため、連結グループにおける記載が困難であります。このため、次の指標に関する目標及び実績は、提出会社のものを記載しております。

指標	目標	実績（当連結会計年度）
管理職に占める女性労働者の割合	2029年3月までに30%	14.2%
男性労働者の育児休業取得率	2026年3月までに50%	25.7%

3 【事業等のリスク】

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)食品の安全について

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、グループ食品安全保証本部の設置と担当役員の配置を行うとともに、グループ会社にも食品安全・品質保証部門を設置することで、食の安全の確保に向けた取り組みを徹底しております。万一、集団食中毒などの食の安全に関わる問題が発生した際には、1時間以内に本部に報告がなされ、被害を最小限にとどめられるよう対策を講じ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

当社グループの営業店舗や工場、物流センター所在地を含む地域で大規模な地震、洪水、台風等の自然災害や感染症によるパンデミックに備えて、BCP計画やBCPマニュアルを作成しております。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、事業活動の縮小など、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)出店政策・店舗展開について

当社グループでは、出店候補地の商圏人口、交通量、競合店状況等から売上予測を行い、賃借料や投資額等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が行うことで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)海外展開におけるカントリーリスクについて

当社グループは、中国、米州、東南アジア、欧州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、自然災害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)人財の確保について

当社グループにとって人財の確保は、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するうえで、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づくりに努めております。具体的には、特に以下の取り組み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。

①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、労働組合と協力して開催しています。「クルーミーティング」で発表された意見をもと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。

②女性従業員が働きやすい職場環境を整備するため、妊娠中の勤務や産前・産後休業、育児休業、職場復帰、復帰後の勤務についてサポートを行う窓口を設置しております。また、短時間勤務が可能な職種、業務を拡充するなど、育児中の女性従業員がさらに活躍できる職場環境づくりに努めております。

(6) 個人情報の保護について

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、個人情報の取り扱いに関する個別具体的なルール策定を行い、グループ内の理解と浸透を図っております。さらに、各社各部門内に個人情報保護部門責任者を選任し、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することで、自部門における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。以上のように情報の管理を厳正に行い、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) 情報システムへの依存について

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) 原材料の調達及び価格変動について

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MD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。地政学的リスクや経済活動の変化による供給制約、BSEや鳥インフルエンザ・豚コレラのような疫病の発生、大規模な洪水、台風等の自然災害の発生、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) 法的規制について

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などにより、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、それに対応するための新たな費用が発生することにより、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) M&Aについて

当社グループは、新規出店とともにM&Aを推進することにより、業容を拡大し、持続的な成長を続けております。M&Aの実施に際しては、当社の専門部署及び外部専門家が詳細なデューデリジェンスを行い、対象企業を多角的な視点から調査分析することで、極力リスクを回避するように努めておりますが、M&Aを実施した後に、偶発債務や未認識債務の発生、コンプライアンス上の問題等が判明することや、市場環境や競争環境の変化により、当初期待した利益や効果を上げられない可能性があります。このような場合には、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) 金利上昇について

当社グループでは、店舗や工場などの設備投資や、M&Aなどの資金の一部を金融機関からの借入及び社債発行により調達しております。その大部分は、固定金利による長期の資金調達となっており、急激な金利上昇に対して一定程度の耐性を確保しておりますが、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)減損会計について

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。

(13)風評について

当社グループは、法令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を毀損し、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。

(14)訴訟について

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)コンプライアンスについて

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浸透と定着に継続的に取り組んでおります。この取り組みは、「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」において、グループの様々なリスクを網羅的かつ適切に認識し、管理すべきリスク及び担当部署を定め、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、規程に基づき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・社内規定違反や社会通念上不適切な行為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 【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(2022年4月1日から2023年3月31日)における連結業績は、売上高7,799億64百万円(前年同期比18.4%増)、営業利益217億34百万円(同135.4%増)、経常利益280億81百万円(同21.5%増)、親会社株主に帰属する当期純利益132億65百万円(同4.4%減)となりました。

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

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

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

このような状況の中、「すき家」をはじめとする牛丼カテゴリーの既存店売上高前年比は109.5%、「ココス」、「ジョリーパスタ」をはじめとするレストランカテゴリーの既存店売上高前年比は131.0%、「はま寿司」をはじめとするファストフードカテゴリーの既存店売上高前年比は120.9%となりました。

当連結会計年度末の店舗数につきましては、444店舗出店、248店舗退店した結果、10,283店舗(F C 4, 588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売上高は7,017億31百万円(前年同期比21.2%増)、営業利益は240億28百万円(同157.6%増)となりました。

当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、2,621億84百万円(前年同期比12.8%増)となりました。

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

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

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

当カテゴリーの当連結会計年度末の店舗数につきましては、90店舗出店、68店舗退店した結果、3,100店舗(F C 7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、1,172億24百万円(前年同期比30.7%増)となりました。

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

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

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

当カテゴリーの当連結会計年度末の店舗数につきましては、16店舗出店、37店舗退店した結果、1,204店舗(F C 78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、1,926億14百万円(前年同期比27.8%増)となりました。

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

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

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

(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、1,297億7百万円(前年同期比22.3%増)となりました。

Advanced Fresh Concepts Corp. は、米国・カナダ・オーストラリアで寿司のテイクアウト店を展開しております。そのほかの当カテゴリーの主要業態は、家庭用冷凍食品販売の株式会社トロナジャパン、グループの物流機能を担う株式会社グローバルフレッシュサプライ、備品・ユニフォーム等を調達する株式会社グローバルテーブルサプライ等であります。

当カテゴリーの当連結会計年度末の店舗数につきましては、286店舗出店、130店舗退店した結果、4,835店舗(F C 4,503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、782億32百万円(前年同期比1.7%減)、営業損失は22億94百万円(前連結会計年度は93百万円の営業損失)となりました。

当事業の内訳は、スーパーマーケット事業を展開する株式会社ジョイマート及び青果販売等の株式会社ユナイテッドベジーズ等であります。

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

当連結会計年度末における資産は4,695億63百万円となり、前連結会計年度末から423億90百万円増加いたしました。これは主に、現金及び預金や商品及び製品、及び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3,537億26百万円となり、前連結会計年度末から310億39百万円増加いたしました。これは主に、有利子負債及び未払消費税等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1,158億37百万円となり、前連結会計年度末から113億50百万円増加いたしました。これは主に、利益剰余金及び為替換算調整勘定の増加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	424億14百万円
営業活動によるキャッシュ・フロー	530億78百万円
投資活動によるキャッシュ・フロー	△352億円
財務活動によるキャッシュ・フロー	18億44百万円
現金及び現金同等物の期末残高	646億90百万円
(参考)フリー・キャッシュ・フロー	178億77百万円

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、当期純利益の増加等により、当連結会計年度末には期首対比222億75百万円増加し、646億90百万円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローにつきましては、当期純利益の増加等により、530億78百万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の取得等により、352億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、18億44百万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 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	
	生産金額(百万円)	前年同期比(%)
外食事業	100,971	121.5

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 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	
	金額(百万円)	前年同期比(%)
外食事業	701,731	121.2
小売事業	78,232	98.3
合計	779,964	118.4

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

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

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

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7,799億64百万円(前年同期比18.4%増)、営業利益217億34百万円(同135.4%増)、経常利益280億81百万円(同21.5%増)、親会社株主に帰属する当期純利益132億65百万円(同4.4%減)、ROE12.1%となりました。

また、外食産業の当連結会計年度の売上高は7,017億31百万円(前年同期比21.2%増)、営業利益は240億28百万円(同157.6%増)、小売事業の当連結会計年度の売上高は、782億32百万円(前年同期比1.7%減)、営業損失は22億94百万円(前連結会計年度は93百万円の営業損失)となりました。

当連結会計年度末における資産は4,695億63百万円となり、前連結会計年度末から423億90百万円増加いたしました。これは主に、現金及び預金や商品及び製品、及び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3,537億26百万円となり、前連結会計年度末から310億39百万円増加いたしました。これは主に、有利子負債及び未払消費税等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1,158億37百万円となり、前連結会計年度末から113億50百万円増加いたしました。これは主に、利益剰余金及び為替換算調整勘定の増加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 3 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、ウクライナ情勢の長期化や、各国の経済活動回復に伴うエネルギーコスト・原材料価格の変動が見込まれるほか、食材安定供給への不安など、引き続き先行きが不透明な経営環境が続いています。一方で、国内外食産業では、新型コロナウイルス感染症に対する行動制限の緩和や、企業の賃上げにより消費活動の回復が期待されています。

このような環境下、当社グループは「食のインフラ」としてお客様に安全で美味しい食を持続的にお届けできるよう、また変化するお客様の消費行動や価値観を踏まえた商品・サービスを提供できるよう、食材調達から製造、物流、店舗販売まで一貫して設計・運営を行うマス・マーチャндаイジング・システム(MMD)をより強化し、世界の安定と発展に貢献してまいります。

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

2024年3月期を含む3ヵ年を対象とした中期経営計画を下記の通り策定しております。

(億円未満切捨て)

	2023年 3月期	2024年 3月期		2025年 3月期		2026年 3月期	
	実績	計画	対前年	計画	対前年	計画	対前年
売上高 (伸び率)	7,799	8,984	+1,185 (+15.2%)	10,237	+1,252 (+13.9%)	11,835	+1,597 (+15.6%)
営業利益 (対売上高% ・伸び率)	217 (2.8%)	400 (4.5%)	+183 (+84.5%)	665 (6.5%)	+264 (+66.0%)	965 (8.2%)	+300 (+45.1%)
経常利益 (対売上高% ・伸び率)	280 (3.6%)	373 (4.2%)	+93 (+33.2%)	635 (6.2%)	+261 (+69.9%)	932 (7.9%)	+297 (+46.8%)
親会社株主に帰属 する当期純利益 (対売上高% ・伸び率)	132 (1.7%)	230 (2.6%)	+97 (+73.4%)	409 (4.0%)	+179 (+78.1%)	614 (5.2%)	+204 (+50.0%)

上記のほか、中期目標としてROE10%の安定的達成を計画しております。

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・フローが当期純利益の増加等により530億78百万円の資金の増加、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352億円の資金の減少、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18億44百万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222億75百万円増加し、646億90百万円となりました。

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 (税効果会計関係)」に記載のとおり、当社及び一部の連結子会社はグループ通算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。

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。

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（1,503百万円）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。

5 【経営上の重要な契約等】

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

また、当社は、2023年5月19日開催の取締役会決議に基づき、当社の新設の子会社を通じてSnowFox Topco Limitedの全株式を取得する株式譲渡契約を、2023年6月13日にMayfair Equity Partners Nominees Limited他との間で締結いたしました。

詳細は、「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（重要な後発事象）」に記載しております。

6 【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、45,838百万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、牛丼カテゴリで12,951百万円、レストランカテゴリで7,104百万円、ファストフードカテゴリ14,732百万円、その他カテゴリで12,043百万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

(2023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	管理本部他	6,358	61	9,651 (78,847)	8,069	822	24,962	739
工場 6箇所	外食事業 その他カテゴリ	製造設備	2,679	348	788 (62,765)	376	30	4,223	54

(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、土地及び建物について不動産賃貸借契約を結んでおり、賃借料は年間841百万円であります。

3. 上記の他、製造設備等についてリース契約を結んでおり、リース料は年間255百万円であります。

4. 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

(2023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)	
株式会社すき家	店舗他 (1,941店舗)	外食事業 牛丼 カテゴリ	販売設備他	64,300	1	— (—)	1,340	2,675	68,317	18,282
株式会社なか卯	店舗他 (461店舗)	外食事業 牛丼 カテゴリ	販売設備他	3,812	—	— (—)	1,542	423	5,778	3,554
株式会社ココス ジャパン	店舗他 (518店舗)	外食事業 レストラン カテゴリ	販売設備他	5,909	1,835	836 (9,059)	8	1,538	10,127	5,300
株式会社ジョリー パスタ	店舗他 (307店舗)	外食事業 レストラン カテゴリ	販売設備他	2,686	0	2,466 (22,955)	958	511	6,623	2,547
株式会社ビッグ ボーイ ジャパン	店舗他 (190店舗)	外食事業 レストラン カテゴリ	販売設備他	1,613	—	325 (2,177)	27	549	2,515	1,989
株式会社TAG-1	店舗他 (103店舗)	外食事業 レストラン カテゴリ	販売設備他	3,258	4	— (—)	58	1,140	4,463	1,370
株式会社オリーブ の丘	店舗他 (51店舗)	外食事業 レストラン カテゴリ	販売設備他	3,068	3	525 (89)	1,143	155	4,896	750
株式会社はま寿司	店舗他 (576店舗)	外食事業 ファスト フード カテゴリ	販売設備他	16,498	0	— (—)	6,527	12,215	35,241	17,521
株式会社GFF	工場 17箇所	外食事業 その他 カテゴリ	製造設備他	3,364	2,704	235 (13,787)	1	89	6,395	1,557
株式会社ジョイマ ート	店舗他 (102店舗)	小売事業	販売設備他	7,291	44	6,544 (118,801)	26	1,865	15,771	2,965

- (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. 連結会社以外に貸与中の土地2,065百万円(31,594㎡)、建物及び構築物345百万円を含んでおります。
3. 上記の他、土地及び建物について不動産賃貸借契約を結んでおり、賃借料は年間44,035百万円であります。
4. 上記の他、販売設備等についてリース契約を結んでおり、リース料は年間828百万円であります。
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) 在外子会社

(2023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)	
泉盛餐飲(上海)有限公司 他	中国・ 店舗他 (471店舗)	外食事業 牛丼 カテゴリ	販売設備他	54,176	0	— (—)	7,990	914	63,081	3,618
台湾善商股份有限公司	台湾・ 店舗他 (70店舗)	外食事業 牛丼 カテゴリ	販売設備他	2,310	252	— (—)	—	494	3,057	758
TCRS Restaurants Sdn Bhd 他	マレーシア ・店舗他 (175店舗)	外食事業 ファスト フード カテゴリ	販売設備他	1,308	3	— (—)	1,049	655	3,016	2,453
Advanced Fresh Concepts Corp. 他	米国等・ 店舗他 (4,668店舗)	外食事業 その他 カテゴリ	販売設備他	1,823	163	1,976 (17,277)	15	358	4,338	667

- (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、土地及び建物について不動産賃貸借契約を結んでおり、賃借料は年間49,170百万円であります。
3. 上記の他、販売設備等についてリース契約を結んでおり、リース料は年間772百万円であります。
4. 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 牛丼 カテゴリー	販売設備	7,955	—	自己資金 及び借入金	2023年4月	2024年3月	43店
㈱なか卯	店舗	外食事業 牛丼 カテゴリー	販売設備	1,674	—	自己資金 及び借入金	2023年4月	2024年3月	—
泉盛餐飲(上海)有限公司他	店舗	外食事業 牛丼 カテゴリー	販売設備	4,193	—	自己資金 及び借入金	2023年4月	2024年3月	86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	3,835	—	自己資金 及び借入金	2023年4月	2024年3月	1店
㈱ジョリー パスタ	店舗	外食事業 レストラン カテゴリー	販売設備	2,751	—	自己資金 及び借入金	2023年4月	2024年3月	10店
㈱ビッグボー イジャパン	店舗	外食事業 レストラン カテゴリー	販売設備	2,746	—	自己資金 及び借入金	2023年4月	2024年3月	—
㈱オリーブ の丘	店舗	外食事業 レストラン カテゴリー	販売設備	1,710	—	自己資金 及び借入金	2023年4月	2024年3月	18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	15,071	—	自己資金 及び借入金	2023年4月	2024年3月	43店
㈱ジョイマー ト	店舗	小売事業	販売設備	1,373	—	自己資金 及び借入金	2023年4月	2024年3月	2店

(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
外食事業牛丼カテゴリー	183店舗
外食事業レストランカテゴリー	31店舗
外食事業ファストフードカテゴリー	113店舗
外食事業その他カテゴリー	395店舗
小売事業	4店舗
合計	726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

(注) 2023年6月23日開催の定時株主総会において定款の一部変更が行われ、同日より新たな株式の種類としてA種優先株式を追加し、同株式の発行可能種類株式総数を1,000株としております。なお、普通株式の発行可能株式総数に変更はありません。

② 【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2023年3月31日)	提出日現在 発行数(株) (2023年6月26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 プライム市場	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】

2023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)	—	31	25	654	213	118	133,916	134,957	—
所有株式数(単元)	—	202,954	10,768	560,205	107,715	540	658,456	1,540,638	799,025
所有株式数の割合(%)	—	13.2	0.7	36.4	7.0	0.0	42.7	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2,746,518株がそれぞれ27,465単元及び18株含まれております。なお、当該自己株式には「株式給付信託(BBT)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有する当社株式292,500株を含めておりません。

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】

2023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	34.39
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	11,829	7.78
(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	3,305	2.17
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	2,858	1.88
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	1776 HERITAGE DRIVE, NORTH QUINCY, MA 02171, U.S.A. (東京都港区港南二丁目15番1号 品川インターシティA棟)	1,173	0.77
清水 信次	東京都千代田区	1,027	0.68
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT (常任代理人 香港上海銀行東京支店 カストディ業務部)	ONE LINCOLN STREET, BOSTON MA USA 02111 (東京都中央区日本橋三丁目11番1号)	768	0.51
計	—	82,752	54.40

(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. 上記小川洋平の所有株式数には、2022年2月20日付けで締結した管理信託契約に伴い、(株)SMBC信託銀行が保有している株式数(2023年3月31日現在3,150,000株)を含めて表記しております。

3. 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。

4. 上記のほか当社所有の自己株式2,746千株があります。なお、当該自己株式には「株式給付信託(BBT)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有する当社株式292千株を含めておりません。

(7) 【議決権の状況】

① 【発行済株式】

2023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 2,746,500	—	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 151,317,300	1,513,173	同上
単元未満株式	普通株式 799,025	—	同上
発行済株式総数	154,862,825	—	—
総株主の議決権	—	1,513,173	—

(注) 1. 「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. 「完全議決権株式(その他)」欄の普通株式には、「株式給付信託(BBT)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有する当社株式292,500株(議決権の数2,925個)が含まれております。なお、当該議決権2,925個は、議決権不行使となっております。

② 【自己株式等】

2023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	2,746,500	—	2,746,500	1.77
計	—	2,746,500	—	2,746,500	1.77

(注) 「株式給付信託(BBT)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有する自社株式292,500株については、上記の自己株式等に含まれておりません。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

① 取締役等に対する業績連動型株式報酬制度の概要

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

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

② 取締役等に給付される予定の株式の総数又は総額

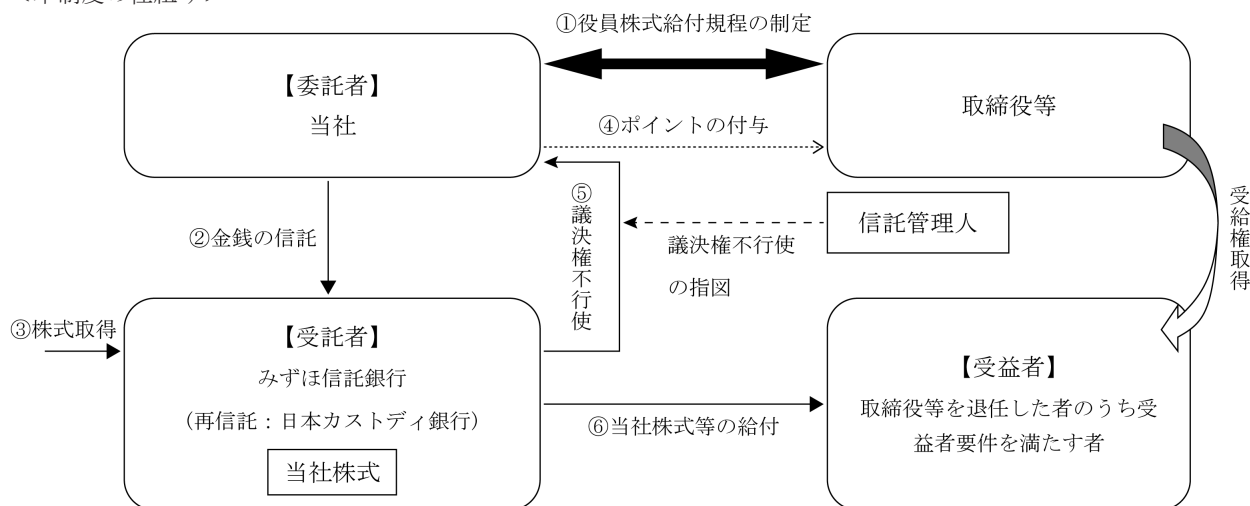
2023年3月期から2025年3月期までの3事業年度の期間（及び、その経過後に開始する3事業年度ごとの期間）において給付される株式の総数は、取締役等のうち取締役に対しては225,000株を、執行役員に対しては67,500株を上限とします（3事業年度当たりの上限）。

2023年3月31日現在で、株式会社日本カストディ銀行（信託E口）が所有する当社株式数は、292,500株であります。

③ 本制度による受益者その他の権利を受けることができる者の範囲

取締役等を退任した者のうち役員株式給付規程に定める受益者要件を満たす者（以下、「受益者」という。）

<本制度の仕組み>



- ① 当社は、株主総会決議により承認を受けた枠組みの範囲内において、「役員株式給付規程」を制定します。
- ② 当社は、①の株主総会決議で承認を受けた範囲内で金銭を信託します。
- ③ 信託は、②で信託された金銭を原資として当社株式を、取引所市場を通じて又は当社の自己株式処分を引き受ける方法により取得します。
- ④ 当社は、「役員株式給付規程」に基づき取締役等にポイントを付与します。
- ⑤ 信託は、当社から独立した信託管理人の指図に従い、本信託勘定内の当社株式に係る議決権を行使しないこととします。
- ⑥ 信託は、受益者に対して、当該受益者に付与されたポイント数に応じた当社株式を給付します。ただし、取締役等が「役員株式給付規程」に定める要件を満たす場合には、ポイントの一定割合について、当社株式の時価相当の金銭を給付します。

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7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】

該当事項はありません。

(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】

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	6,066	20,707,153
当期間における取得自己株式	1,177	5,304,520

(注) 当期間における取得自己株式には、2023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。

(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)	260	834,489	33	141,570
保有自己株式数	2,746,518	—	2,747,662	—

(注) 1. 当期間における処理自己株式には、2023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、2023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. 当事業年度及び当期間の保有自己株式数には、「株式給付信託(BBT)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有する当社株式292,500株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12円、期末配当12円、年間配当24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、当社は、2023年6月23日開催の定時株主総会において、会社法第459条の規定に基づき、取締役会の決議によって剰余金の配当ができる旨、定款の変更を決議しております。

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)
2022年11月11日 取締役会決議	1,825	12
2023年6月23日 定時株主総会決議	1,825	12

(注) 1. 2022年11月11日取締役会決議の配当金の総額には、「株式給付信託(BBT)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式に対する配当金3百万円が含まれております。

2. 2023年6月23日定時株主総会決議の配当金の総額には、「株式給付信託(BBT)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式に対する配当金3百万円が含まれております。

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。

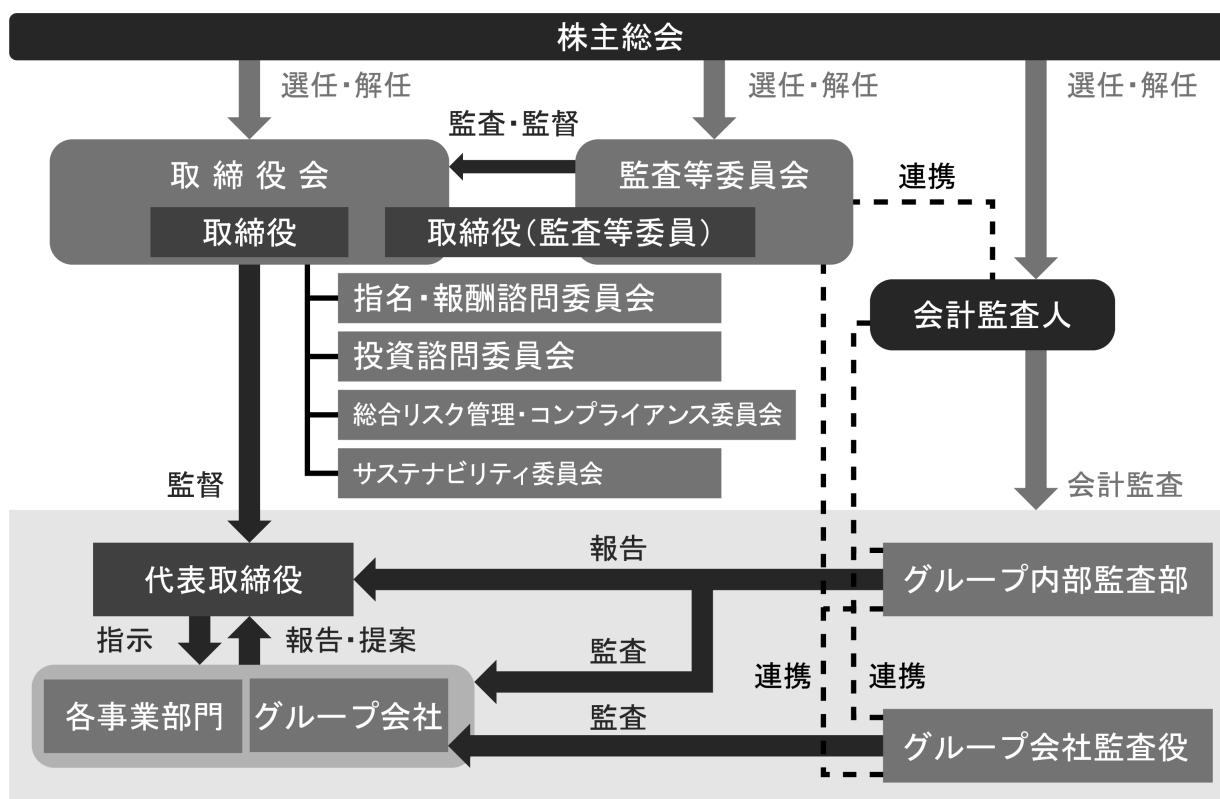
ロ. 意思決定のプロセスの簡素化等により意思決定の迅速化を図るとともに、社長決裁事項で当社及びグループの経営に重大な影響を及ぼすおそれのある事項については、担当取締役及び執行役員との協議に基づいて執行決定を行い、これを適宜取締役会に報告する。

- (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、必要があると認めたときは、取締役(監査等委員である取締役を除く)及び使用人に対し報告を求め、重要な会議に出席し、書類の閲覧をすることができる。

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、2023年6月26日現在、取締役(監査等委員である取締役を除く)9名、監査等委員である取締役4名の計13名、うち社外取締役8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、2023年6月26日現在、社外取締役4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4名、その他23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、2023年6月26日現在、野々下信也常務取締役(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、2023年6月26日現在、丹羽執行役員グループ経本部長(委員長)、小川洋平常務取締役、小川一政取締役ほか計8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2ヶ月ごとに開催し、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、2023年6月26日現在、野々下信也常務取締役(委員長)、平野誠取締役ほか関係部門を担当する執行役員等の計6名で構成されています。

(g) サステナビリティ委員会

当社は、経営理念及び「ゼンショーグループのサステナビリティに関する考え方」に基づき、サステナビリティ経営を推進するため取締役会の諮問機関としてサステナビリティ委員会を設置しております。サステナビリティ委員会は、小川洋平常務取締役(委員長)、平野誠取締役ほか関係部門を担当する執行役員等の計9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100万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)を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。

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

保険料は会社が全額負担しております。

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項又は同法第459条第1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) 剰余金の配当

当社は、機動的な資本政策及び配当政策を図るため、会社法第459条第1項の規定により、取締役会の決議によっても剰余金の配当等を行うことができる旨を定款で定めております。また、剰余金の配当の基準日について、期末配当は毎年3月31日、中間配当は毎年9月30日、その他は基準日を定めて剰余金の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。

④ 取締役会の活動状況

当事業年度において当社は取締役会を13回開催しており、個々の取締役の出席状況については次のとおりであります。

役 職 名	氏 名	当事業年度の出席状況	
		開催回数	出席回数
代表取締役	小川 賢太郎	13回	11回 (84%)
取締役	小川 一政	13回	13回 (100%)
取締役	今村 昌志	3 回	3 回 (100%)
取締役	小川 洋平	13回	12回 (92%)
取締役	野々下 信也	13回	13回 (100%)
取締役	竹井 功一	13回	13回 (100%)
取締役	平野 誠	13回	13回 (100%)
社外取締役	萩原 敏孝	13回	13回 (100%)
社外取締役	伊東 千秋	13回	13回 (100%)
社外取締役	安藤 隆春	13回	12回 (92%)
社外取締役	葉山 良子	13回	13回 (100%)
社外取締役 (常勤監査等委員)	渡辺 秀雄	13回	13回 (100%)
取締役 (常勤監査等委員)	馬奈木 孝之	13回	13回 (100%)
社外取締役 (監査等委員)	竹内 康二	13回	12回 (92%)
社外取締役 (監査等委員)	宮嶋 之雄	13回	13回 (100%)

※2022年6月24日開催の定時株主総会にて、今村昌志氏は任期満了により退任しました。

当社の当事業年度における取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く）11名（2022年6月24日開催の定時株主総会終結の時をもって1名退任のため10名、うち独立社外取締役4名）、監査等委員である取締役4名（うち独立社外取締役3名）の計15名（同定時株主総会終結の時をもって計14名）で構成され、社外取締役比率は50%となっています。

独立社外取締役7名は、それぞれ豊富な経験と幅広い知見を有しており、また人格、見識ともに優れていることから、業務執行取締役の監督機能の強化への貢献や幅広い経営的視点からの助言を得ております。

取締役会は、原則として毎月1回の定例取締役会を開催するとともに、必要に応じて臨時で取締役会を開催することにより、グループ経営に関する基本的事項や法令で定められた事項、その他経営に関する重要事項の決定を行うとともに、業務執行取締役から定期的に職務執行状況の報告を受けるなど、取締役の職務執行を監督しております。

取締役会における具体的な検討内容としては、中期経営計画の策定、取締役等に対する業績連動型株式報酬制度の導入、サステナビリティファイナンス・フレームワークの策定とサステナビリティボンドの発行、劣後特約付ローンによる資金調達、国内外のフード事業会社の株式取得などがあります。

⑤ 指名・報酬諮問委員会の活動状況

当事業年度において当社は指名・報酬諮問委員会を必要に応じ随時開催しており、指名・報酬諮問委員会の出席状況については次のとおりであります。

役 職 名	氏 名	当事業年度の出席状況	
		開催回数	出席回数
委員長	小川 洋平	3 回	3 回 (100%)
委員	安藤 隆春	3 回	3 回 (100%)
委員	宮嶋 之雄	3 回	3 回 (100%)

指名・報酬諮問委員会における具体的な検討内容として、取締役候補者並びに役付取締役の選任に関する事項、取締役報酬の基本方針、及び取締役等に対する業績連動型株式報酬の導入について等を審議し、取締役会に対し答申を実施しております。

(2) 【役員の状況】

① 役員一覧

男性12名 女性1名 (役員のうち女性の比率7.7%)

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 (現 (株)ゼンショーレストランホール ディングス) 代表取締役社長 2021年6月 (株)グローバルMDホールディングス代表 取締役社長 2022年10月 (株)日本リテールホールディングス代表 取締役社長(現任)	(注)2	3,170
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 財務省入省 2016年6月 当社入社経営戦略室長 当社執行役員グループ経営戦略本部長 2016年11月 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 2017年6月 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 2017年9月 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 2018年11月 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) 2019年5月 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 2020年4月 当社取締役 2020年9月 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 2020年10月 当社取締役経営戦略本部長 2021年4月 当社取締役グローバル事業推進本部長 兼経営戦略本部長兼グループデザイン 室長 2021年6月 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)
常務取締役 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 2022年 6 月	日本アイ・ビー・エム(株)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 当社常務取締役グループ I T 本部長 (現任)	(注) 2	17
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(株)入社 ネスレピュリナペットケア(株)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 (株)コ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 (株)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 (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 当社取締役グループ食品安全保証本部長 (現任)	(注) 2	18

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 日本文化研修センター 代表	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 ㈱日本リテールホールディングス代表取締役社長兼㈱日本SS代表取締役社長兼㈱ジョイマート 代表取締役社長 2022年10月 当社取締役副社長日本文化研修センター代表 2023年6月 当社取締役日本文化研修センター代表（現任）	(注) 2	3,160
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	—

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
取締役	安藤 隆春	1949年8月31日生	1972年4月 1999年8月 2004年8月 2009年6月 2011年10月 2013年5月 2016年6月 2017年6月 2018年6月 2020年5月 2022年6月 2023年3月	警察庁入庁 警視庁公安部長 警察庁長官官房長 警察庁長官 警察庁退官 (株)ニトリホールディングス社外取締役 (株)アミューズ社外取締役(現任) 当社取締役(現任) 東武鉄道(株)社外取締役(現任) (株)ニトリホールディングス社外取締役 (監査等委員) (株)日清製粉グループ本社社外取締役 (監査等委員)(現任) 楽天グループ(株)社外取締役(現任)	(注)2	—
取締役	山名 昌衛	1954年11月18日生	1977年4月 2002年7月 2003年8月 2006年6月 2013年4月 2014年4月 2022年4月 2022年6月 2023年6月	ミノルタカメラ(株)(現コニカミノルタ (株)入社 ミノルタ(株)(現コニカミノルタ(株)) 執行役員企画本部経営企画部長 コニカミノルタホールディングス(株) (現コニカミノルタ(株)) 常務執行役員 同社取締役常務執行役員 コニカミノルタ(株)取締役専務執行役員 同社取締役代表執行役社長兼CEO 同社取締役執行役会長(2023年6月退任予定) TDK(株)社外取締役(現任) 当社取締役(現任)	(注)2	—
取締役	永妻 玲子	1974年10月16日生	1998年4月 2001年4月 2003年7月 2009年4月 2018年3月 2021年11月 2023年3月 2023年6月	国際電信電話(株)(現KDDI(株))入社 (株)エフエム東京入社 日本マイクロソフト(株)入社 アマゾンジャパン同入社 同社セラーサービス事業本部事業本部長 Twitter Japan(株)代表取締役社長 (株)メドレー社外取締役(現任) 当社取締役(現任)	(注)2	—
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(株)(現(株)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(株)(現大和証券(株))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・インベストメンツ(株)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・インベストメンツ(株)代表取締役社長 (株)大和総研ホールディングス代表取締役副社長兼(株)大和総研代表取締役副社長兼(株)大和総研ビジネス・イノベーション代表取締役副社長 当社常勤監査役 当社取締役(常勤監査等委員)(現任)	(注)3	—

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
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(株) (現 双日(株)) 入社 同社常務執行役員 双日インシュアランス(株)代表取締役社長 (株)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(株)社外取締役 当社取締役 (監査等委員) (現任)	(注) 3	—
取締役 監査等委員	金子 健一	1957年9月7日生	1981年4月 2010年4月 2012年4月 2012年11月 2014年6月 2017年6月 2023年6月	(株)第一勧業銀行 (現(株)みずほ銀行) 入 行 (株)みずほ銀行執行役員 日本土地建物(株)顧問 同社常務執行役員 (株)東京アドエージェンシー監査役 同社代表取締役社長 (現任) 当社取締役 (監査等委員) (現任)	(注) 3	—
取締役 監査等委員	丸山 寿	1961年3月8日生	1983年4月 2016年4月 2020年6月 2021年3月 2022年1月 2023年1月 2023年6月	日立化成工業(株) (現(株)レゾナック) 入 社 日立化成(株) (現(株)レゾナック) 代表執 行役社長 同社代表取締役社長執行役員兼CEO 昭和電工(株) (現(株)レゾナック・ホール ディングス) 取締役 昭和電工マテリアルズ(株) (現(株)レゾナ ック) 代表取締役社長執行役員兼CEO 昭和電工(株) (現(株)レゾナック・ホール ディングス) 取締役 昭和電工マテリアルズ(株) (現(株)レゾナ ック) 代表取締役会長 (株)レゾナック・ホールディングス取締 役 当社取締役 (監査等委員) (現任)	(注) 3	—
計						9,528

- (注) 1. 取締役伊東千秋、安藤隆春、山名昌衛、永妻玲子、渡辺秀雄、宮嶋之雄、金子健一及び丸山寿は社外取締役であります。
2. 2023年6月23日開催の定時株主総会の終結の時から1年間
3. 2023年6月23日開催の定時株主総会の終結の時から2年間
4. 常務取締役小川洋平及び取締役小川一政は、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8名であります。

社外取締役伊東千秋及び社外取締役山名昌衛は、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。

社外取締役永妻玲子は、IT・DX分野の高い見識を有し、経営者として豊富な経験と幅広い知識を備えていることから、社外取締役として当社の経営全般に対して適切に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。

社外取締役監査等委員金子健一は、金融機関での長年にわたる豊富な経験を有しており、経営者としても高い見識を備えていることから、社外取締役に選任しております。

社外取締役監査等委員丸山寿は、経営者としての豊富な経験と多様な業務経験を通じて幅広い知見を有していることから、社外取締役に選任しております。

当社は社外取締役8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、資金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 監査等委員会監査の状況

(a) 当社の監査等委員会は監査等委員4名で構成され、監査等委員会が策定した監査の方針、重点監査項目及び職務の分担等を定めた監査計画に従い、内部監査部門及びグループ会社監査役と連携の上、取締役の職務執行状況を監査しております。

監査等委員は、取締役会及びその他の重要な会議等へ出席し、経営の意思決定プロセス及び結果の妥当性を監査するとともに、常勤監査等委員2名を選任し、広く情報を収集し、その共有に努めております。また監査・監督機能の実効性を確保するため内部監査部門と緊密な連携を図っております。

各監査等委員の状況は以下のとおりです。

役職名	氏名	経歴等
社外取締役 常勤監査等委員 委員長	渡辺 秀雄	主に金融機関において企業経営者としての豊富な経験と高い見識を持ち、人事・労務、財務・会計に関する専門的な知識と経験を有しております。
取締役 常勤監査等委員	馬奈木 孝之	当社グループ会社7社において代表取締役、取締役、監査役として経営に携わり、当社グループの経営とリスク管理について豊富な経験と深い見識を有しております。
社外取締役 監査等委員	竹内 康二	弁護士としての専門的な知見及び企業法務に関する豊富な経験と高い見識を有しております。
社外取締役 監査等委員	宮嶋 之雄	長年にわたる経営者としての豊富な経験と経営管理業務をはじめとする多様な業務経験を通じた幅広い知見及び財務・会計に関する専門的な知識と経験を有しております。

また、監査等委員会の職務を補助する組織として「監査等委員会室」を設置し、専任の経験豊富なスタッフを1名配置しており、その人事異動、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。

(b) 監査等委員会の運営

当事業年度において、当社は監査等委員会を20回開催しており、1回当たりの平均所要時間は約1時間20分となっております。

なお、新型コロナウイルス感染症予防対策のため、当事業年度の監査等委員会もリモート会議を併用しながらの開催しております。

各監査等委員の監査等委員会及び取締役会への出席状況は以下のとおりです。

役職名	氏名	当事業年度の出席状況	
		監査等委員会	取締役会
社外常勤監査等委員	渡辺 秀雄	20回/20回 (100%)	13回/13回 (100%)
常勤監査等委員	馬奈木孝之	20回/20回 (100%)	13回/13回 (100%)
社外監査等委員	竹内 康二	20回/20回 (100%)	12回/13回 (92%)
社外監査等委員	宮嶋 之雄	20回/20回 (100%)	13回/13回 (100%)

② 監査等委員会及び監査等委員の活動状況

(a) 重点監査項目

当事業年度の監査等委員会は、当社およびグループ会社の健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指し、社会的信頼に応える良質な企業統治体制の構築に資することを監査の基本方針として監査計画を定めております。当事業年度は主として、イ) 内部統制システムの整備・運用状況及び有効性の評価、ロ) 企業集団における食品の安全性の追求に関する事項についての監視・検証、ハ) 企業集団における労働環境の改善、整備に関する事項についての監視・検証、を重点監査項目として取り組みました。

(b) 監査等委員会の活動状況

監査等委員会では、年間を通じ次のような決議、審議、協議、報告がなされました。

付議事項	件数	検討事項
決議	12件	取締役選任・報酬議案に関する総会での意見表明の有無の決定、会社法監査に係る監査等委員会監査報告の決定、会計監査人の再任、監査等委員会委員長選任、常勤監査等委員の選任及び選定監査等委員の選定、監査等委員の報酬額承認、監査の方針及び計画の承認、監査等費用予算承認、会計監査人の報酬等に関する同意、監査等委員会監査等基準および規則の改定
審議	1件	KAM (Key Audit Matters) の検討 (固定資産減損認識判定、のれん評価、中間持株会社投資評価)。
協議	3件	KAM記載案の検討、会計監査人の非保証業務の確認および承認方法、株主総会議案及びその他報告事項の内容確認及び対応他
報告	32件	会計監査人とのディスカッション (ガバナンス、法令遵守、監査方針等) の要旨、代表取締役との意見交換会の議題、会計監査人からの監査報告 (四半期毎及び期末)、取締役 (社内・社外) との意見交換要旨、監査等委員会監査に係る年間活動実績、競業取引・利益相反取引等監査の概要、内部監査部門他関連部門との意見交換会要旨、会計監査人との課題案件に関する意見交換要旨 (海外事業監査状況、KAM 他)、往査結果報告など

※8月より、原則月次定例で開催。必要時には別途、随時開催とした。

(c) 監査等委員の主な活動

イ. 監査等委員及び監査等委員会

監査等委員は、取締役会 (当事業年度は合計13回開催) に出席し、付議事案に関して審議の経過や結果の適法性及び妥当性を監査するとともに、必要に応じて、質問や意見を述べるなど、取締役の職務執行状況等を監査しました。また、監査等委員会は、代表取締役と会合をもち、経営の課題や監査上の課題等に関し意見及び情報の交換を行いました。また、業務執行取締役4名と個別に面談を実施し、業務執行に係る課題認識や取組方針に関するヒアリングを行い、必要に応じて意見を述べました。社外取締役3名とは経営方針や取締役の職務執行状況等に関し、意見交換の機会を設け、意思疎通を図りました。

常勤の監査等委員は、社内の重要会議 (全社幹部出席の情報共有会議、総合リスク管理・コンプライアンス委員会等) 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内部統制に必要な事項 (ガバナンス、コンプライアンス、リスク管理、食品の安全性の追求状況、労働環境の改善・整備状況など) について日常的にモニタリングできる体制を整え、業務監査の深度を深めました。また、子会社については、取締役、各部門担当者と意見交換を行うとともに、子会社監査役と意思の疎通並びに情報の交換を図り、必要に応じて往査を実施するなど、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運用状況の調査・確認を行いました。常勤監査等委員は監査活動を通じて入手した情報等については、非常勤監査等委員と適宜共有し、必要に応じて、監査等委員会において議論を重ねた上で会社への提言、申し入れなどを行いました。

ロ. 内部監査部門との連携状況

内部監査部門は、代表取締役の指示を受けて当社並びに子会社全般を対象に内部監査を行っております。常勤の監査等委員は、内部監査部門と定期的な会合を持ち、内部監査の結果やその進捗状況等について適宜共有報告を受けるとともに、必要に応じて意見や情報の交換を行うなど、緊密な連携を図ることで監査環境の整備に努めております。

常勤の監査等委員と内部監査部門との連携内容は次のとおりです。

<内部監査部門との連携>

会議名 等	時期	概要
内部監査報告会	適宜	内部監査計画、内部監査結果等について説明を受け、監査実施状況等について意見交換を行いました。
定例ミーティング	原則毎月1回	内部監査部門と常勤監査等委員との間で情報交換を主に行い、相互に課題事項等について確認を行いました。
国内・海外子会社 過去監査の進捗状況表の共有	原則毎月1回	国内・海外の内部監査の状況共有を行い、指摘された課題内容について進捗状況を共有し、必要に応じて、詳細な報告を受けました。

ハ. 会計監査人との連携状況

監査等委員会は、四半期ごとに会計監査人より会計監査及び内部統制監査の手続き及び結果の概要につき報告を受け、意見交換を行いました。その他、会計監査報告書へのKAM（監査上の主要な検討事項）の記載項目・内容等の検討状況の報告を受け、必要に応じて課題の共有化と情報交換を図るとともに、有効かつ効率的な会計監査及び内部統制監査の遂行に向けて意見交換を行う等、緊密な連携を図りました。

監査等委員会と会計監査人との連携内容は次のとおりです。

<会計監査人との主な連携>

会議名 等	時期	概要
四半期レビュー報告	8月、11月、2月	各四半期のレビュー結果について会計監査人より報告を受け、意見交換を行いました。
年度末監査報告	5月	年度末監査結果報告、会計監査人の職務遂行に関する事項、外部機関による検査等の結果についての報告を受け、意見交換を行いました。
監査計画等の説明	8月、11月	当事業年度の監査計画の概要や監査報酬・非監査報酬に関する説明を受け、意見交換を行いました。
KAM （監査上の主要な検討事項）	6月	固定資産減損認識判定、のれん評価、中間持株会社投資評価について協議しました。
内部統制監査状況の報告等	4月、7月、11月、12月	内部統制監査の報告、ガバナンスや不正リスクに関する意見交換を行いました。
日本公認会計士 改正倫理規則対応	12月～3月	非保証業務の概念的枠組み及び会計監査人の独立性阻害要因等の確認について

ニ. 内部通報制度

当社では「ゼンショーグループホットライン」（内部通報窓口）を設置しております。その中で、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「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。

ホ. その他

世界の政治・経済状況に応じた中期経営計画の進捗の確認、プライム市場上場企業としてのSDGs、ESG、DXの取組みの進捗等について、関係各部門と情報共有を行い、対応等協議を行いました。

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9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するとともに相互連携の趣旨から監査等委員会へも報告がなされております。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

P w C 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12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4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4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4名、その他23名となっております。

e. 監査法人の選定方針と理由

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、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、監査・品質管理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、さらには監査実績なども勘案して総合的に判断いたしました。また、日本公認会計士協会の定める「改正倫理規則(2022年7月25日)」に基づき職業的専門家としての倫理および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、確認いたしました。

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、海外の会計や監査に対する知見のある人材が豊富であることから、海外事業を積極的に推進している当社にとって最適であると考え選定いたしました。

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	89	2	88	1
連結子会社	37	—	37	—
計	126	2	126	1

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、社債発行にあたってのコンフォートレター作成業務であります。

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	—	—	—	—
連結子会社	34	31	47	15
計	34	31	47	15

連結子会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) 【役員報酬等】

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

(イ) 金銭報酬総額の限度額及び株式報酬の上限株式数

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

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（うち社外取締役分は60百万円以内、使用人分給与は含まない）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」に記載しております。

iii) 固定報酬額と業績連動報酬額の割合

基本報酬（年額） 100（指数）	[連結経常利益率]		[業績連動報酬(指数) (対象取締役の平均)]	
	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

2022年6月24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。

2022年6月24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。

5. 業績連動型株式報酬の算定方法

前述「2. 具体的方針（イ）金銭報酬総額の限度額及び株式報酬の上限株式数」に記載された取締役の報酬総額（年額600百万円以下）とは別枠として、当社は2022年6月24日開催の第40回定時株主総会における決議により、取締役（社外取締役または監査等委員である者を除きます。以下、断りがない限り、同じとします。）及び執行役員（以下、取締役及び執行役員を総称して「取締役等」といいます。）の報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役等が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的として、業績連動型株式報酬制度を導入しております。

取締役の株式報酬の給付株式総数は、株主総会で承認を得た上限株式数内で決定します。なお、2022年6月24日開催の第40回定時株主総会において、2023年3月期から2025年3月期までの3事業年度の期間（及び、その経過後に開始する3事業年度ごとの期間）において取締役に給付される株式の上限は、225,000株と決議されております。（3事業年度当たりの上限。）

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

その詳細は以下の通りです。

(ア) 業績ポイント付与の対象者（以下、「受給予定者」といいます。）

取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除きます。）及び執行役員を対象とします。

(イ) 業績連動型株式報酬として支給される報酬等の内容

当社株式及び当社株式を時価で換算した金額相当の金銭（以下、総称して「当社株式等」といいます。）

(ウ) 業績連動型株式報酬の支給額等の算定方法

i) 付与する業績ポイントの決定方法

(a) ポイント付与の時期

中期経営計画期間（2023年3月期から2025年3月期までの3事業年度の期間（以下、「当初中計期間」といいます。）及び、当初中計期間の経過後に開始する3事業年度ごとの期間以下、当初中計期間と総称して「中計期間」といいます。）が終了した直後の定時株主総会日（以下「業績ポイント付与日」といいます。）現在における受給予定者（当該定時株主総会において取締役等を退任する者も含みます。）に対して、当該中計期間における職務執行の対価として同日に付与します。このほか、職務執行期間の途中に取締役等が退任するときは、当該中計期間の在任期間における職務執行の対価として当該退任日に下記で別途定める算定方法による業績ポイントを付与します。

(b) 報酬等と連動する業績指標

本制度においては、中計期間における各事業年度の連結経常利益の合計を業績指標とし、当該中計期間についての中期経営計画における各事業年度の連結経常利益計画値の合計に対する達成率に応じた業績連動係数を用いて業績ポイントを算定します。

（注）1 連結経常利益は、有価証券報告書において表示される連結経常利益の額を使用します。

2 各事業年度の連結経常利益計画値については、当初公表した計画値を用いるものとし、中計期間の途中で変更された場合であっても、業績連動係数の算定には当初計画値を用いるものとします。

なお、当初中計期間についての中期経営計画における各事業年度の連結経常利益計画値の合計は1,168億円です。

(c) 付与する業績ポイント数

(A) 本制度で取締役等のうち取締役に対して付与される業績ポイントは次の算式により算定されるポイントとします。

（算式）

中計期間における役位に応じた役付ポイント（別表1）
×中計期間における業績に応じた業績連動係数（別表2）

(B) 前項(A)において、役付ポイントとは、中計期間中の役位に応じて別表1に定める固定ポイントの中計期間のうちそれぞれの役位で在任した期間（以下「役務対象期間」といいます。）の月数に応じて月割りしたポイント数の合計とします。

(C) 前項(A)において、中計期間の途中で退任した場合の業績連動係数は以下に定める通りとします。なお、この場合の達成率は、役務対象期間における各事業年度の連結経常利益（対象事業年度の途中で役務対象期間が終了した場合は当該事業年度における役務対象期間の月数に応じて月割りした値）の合計を業績指標とし、役務対象期間における各事業年度の連結経常利益計画値（事業年度の途中で役務対象期間が終了した場合は当該事業年度における役務対象期間の月数に応じて月割りした値）の合計に対する達成率とします。

・役務対象期間における業績の達成率が100%以上の場合：0.3

・役務対象期間における業績の達成率が100%未満の場合：0.0

(D) 前3項のポイントの算出にあたっては、算出の過程では端数処理をせず、算出されたポイント数に1ポイント未満の端数がある場合にあっては、これを切り捨てます。

別表1 役付ポイント

役位（役付）	役付ポイント
代表取締役	60,000
副社長	36,000
専務取締役	24,000
常務取締役	18,000
取締役 （上記各役付に就いているものを除く。）	6,000

別表2 業績連動係数

中期経営計画（当初）の各事業年度の 連結経常利益計画値（額）の合計 に対する達成率	業績連動係数
150%以上	1.5
120%以上150%未満	1.3
110%以上120%未満	1.1
100%以上110%未満	1.0
100%未満	0.0

ii) 支給する当社株式等

受給予定者は、取締役等の退任日までに取締役会で決定した役員株式給付規程で定める要件を満たした場合に、当該退任日に給付を受ける権利を取得します。但し、受給予定者が株主総会又は取締役会において解任の決議をされた場合、在任中に一定の非違行為があったことに起因して退任した場合又は在任中に会社に損害が及ぶような不適切行為等があった場合は、給付を受ける権利を取得できないものとします。

給付を受ける権利を取得した受給予定者への給付は、次の各号に掲げる場合に応じて、当該各号に定めるものとします。

(a) 任期満了により取締役等を退任する場合

次の(A)に定める株式及び(B)に定める金銭を給付します。

(A) 株式

次の算式により「1ポイント＝1株」として算出される株式数とします。

（算式）

$$\text{株式数} = \text{退任日までに累計された業績ポイント数の累計数（以下「確定ポイント数」といいます。）} \times 70\% \text{（単元株未満の端数は切り捨て。）}$$

(B) 金銭

次の算式により算出される金銭額とします。

（算式）

$$\text{金銭額} = (\text{確定ポイント数} - \text{(A)で算出される株式数}) \times \text{退任日時点における本株式の時価}$$

- (b) 任期満了による退任以外の事由により取締役等を退任する場合

次の(A)に定める株式及び(B)に定める金銭を給付します。

- (A) 株式

次の算式により「1ポイント=1株」として算出される株式数とします。

(算式)

$$\text{株式数} = \text{確定ポイント数} - \text{単元未満ポイント数}$$

- (B) 金銭

次の算式により算出される金銭額とします。

(算式)

$$\text{金銭額} = (\text{A})\text{で切り捨てられた単元未満ポイント数} \times \text{退任日時点における本株式の時価}$$

- (c) 受給予定者が死亡した場合

当該受給予定者の遺族は、取締役会で決定した役員株式給付規程で定める要件を満たした場合に、受給予定者の死亡日に次の算式により算出される金額の金銭を遺族給付として給付を受ける権利を取得します。

(算式)

$$\text{遺族給付の額} = \text{確定ポイント数} \times \text{死亡日時点における本株式の時価}$$

- (d) 中計期間における役付別の上限となる株式数

中計期間における取締役の役付別の上限となる株式数は別表3の通りです。

別表3 中計期間当たりの役付別の株式数上限（3事業年度当たりの上限）

役位（役付）	株式数上限
代表取締役	90,000
副社長	54,000
専務取締役	36,000
常務取締役	27,000
取締役 (上記各役付に就いているものを除く。)	9,000

- (e) 種類別の報酬額の割合

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

金銭報酬（固定報酬・業績連動報酬）：75%、株式報酬：25%

- (f) 取締役の個人別報酬の決定についての委任事項

株式報酬に係る事項は委任の対象外です。

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		
			業績連動賞与	業績連動 株式報酬	
取締役 (監査等委員及び社外取締役を除く。)	520	370	22	127	7
監査等委員 (社外取締役を除く。)	11	11	—	—	1
社外役員	70	70	—	—	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10名(うち社外取締役4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		
				業績連動賞与	業績連動 株式報酬	
小川 賢太郎	代表取締役会長 兼社長兼CEO	提出会社	197	10	53	260

(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

該当事項はありません。

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	前事業年度		当事業年度	
	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	—	—	1	5
非上場株式以外の株式	—	—	—	—

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	—	—	—
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(2022年4月1日から2023年3月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2022年4月1日から2023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 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	42,414	64,690
売掛金	※1 24,460	※1 28,747
商品及び製品	27,528	29,635
仕掛品	998	1,269
原材料及び貯蔵品	10,340	11,924
その他	26,865	21,892
貸倒引当金	△168	△166
流動資産合計	132,439	157,993
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	※2 211,709	※2 221,844
減価償却累計額	△126,051	△131,704
建物及び構築物（純額）	85,658	90,140
機械装置及び運搬具	16,078	18,645
減価償却累計額	△9,686	△10,843
機械装置及び運搬具（純額）	6,392	7,802
工具、器具及び備品	78,432	86,515
減価償却累計額	△55,331	△60,271
工具、器具及び備品（純額）	23,100	26,244
土地	※2 22,852	※2 24,987
リース資産	52,321	59,338
減価償却累計額	△22,235	△27,305
リース資産（純額）	30,086	32,033
建設仮勘定	573	604
有形固定資産合計	168,663	181,811
無形固定資産		
商標権	45,569	49,359
のれん	13,106	11,652
その他	4,209	4,435
無形固定資産合計	62,885	65,446
投資その他の資産		
投資有価証券	※3 1,883	※3 2,168
差入保証金	※4 32,880	※4 33,845
長期貸付金	76	71
長期前払家賃	15,625	13,900
繰延税金資産	7,932	8,360
その他	4,738	5,948
貸倒引当金	△14	△51
投資その他の資産合計	63,121	64,244
固定資産合計	294,671	311,502
繰延資産		
株式交付費	8	—
社債発行費	53	67
繰延資産合計	62	67
資産合計	427,172	469,563

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	26,986	29,319
短期借入金	459	7,600
1年内償還予定の社債	5,000	—
1年内返済予定の長期借入金	※2 24,380	※2 16,163
リース債務	9,264	9,542
未払法人税等	8,785	3,970
契約負債	643	732
賞与引当金	2,951	3,014
その他	31,277	40,450
流動負債合計	109,749	110,792
固定負債		
社債	15,000	25,000
長期借入金	※2 151,659	※2 168,433
リース債務	24,294	26,137
株式給付引当金	—	157
退職給付に係る負債	707	681
資産除去債務	4,286	4,411
繰延税金負債	12,505	13,609
その他	4,483	4,502
固定負債合計	212,937	242,933
負債合計	322,686	353,726
純資産の部		
株主資本		
資本金	26,996	26,996
資本剰余金	24,823	23,809
利益剰余金	51,080	60,576
自己株式	△5,839	△6,915
株主資本合計	97,060	104,466
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	△72	△58
繰延ヘッジ損益	684	△1,081
退職給付に係る調整累計額	18	58
為替換算調整勘定	5,629	12,248
その他の包括利益累計額合計	6,259	11,167
非支配株主持分	1,165	203
純資産合計	104,486	115,837
負債純資産合計	427,172	469,563

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 2021年4月1日 至 2022年3月31日)		当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	
売上高	※1	658,503	※1	779,964
売上原価		310,879		365,093
売上総利益		347,624		414,871
販売費及び一般管理費	※2	338,391	※2	393,137
営業利益		9,232		21,734
営業外収益				
受取利息		519		477
受取配当金		5		4
持分法による投資利益		5		7
為替差益		908		1,756
補助金収入		15,053		6,779
その他		1,224		1,194
営業外収益合計		17,717		10,219
営業外費用				
支払利息		2,677		2,849
その他		1,154		1,022
営業外費用合計		3,832		3,872
経常利益		23,117		28,081
特別利益				
受取補償金		424		443
協力金収入	※5	24,593		—
その他		359		326
特別利益合計		25,377		770
特別損失				
固定資産除却損	※3	3,139	※3	2,702
減損損失	※4	5,545	※4	1,503
新型コロナウイルス対応による損失	※6	11,141		—
その他		2,387		1,156
特別損失合計		22,215		5,363
税金等調整前当期純利益		26,280		23,488
法人税、住民税及び事業税		12,371		9,589
法人税等調整額		15		620
法人税等合計		12,387		10,209
当期純利益		13,893		13,278
非支配株主に帰属する当期純利益		23		12
親会社株主に帰属する当期純利益		13,869		13,265

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
当期純利益	13,893	13,278
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△3	14
繰延ヘッジ損益	253	△1,766
退職給付に係る調整額	29	39
為替換算調整勘定	7,879	6,587
持分法適用会社に対する持分相当額	28	27
その他の包括利益合計	※1 8,187	※1 4,902
包括利益	22,080	18,180
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	22,022	18,146
非支配株主に係る包括利益	58	34

③ 【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度(自 2021年4月1日 至 2022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	24,818	41,230	△5,827	87,216
当期変動額					
剰余金の配当			△3,194		△3,194
親会社株主に帰属する 当期純利益			13,869		13,869
自己株式の取得				△13	△13
自己株式の処分		0		2	2
連結範囲の変動			△825		△825
連結子会社株式の取得 による持分の増減		5			5
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期変動額合計	－	5	9,849	△11	9,844
当期末残高	26,996	24,823	51,080	△5,839	97,060

	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	△69	431	△11	△2,244	△1,893	107	85,430
当期変動額							
剰余金の配当							△3,194
親会社株主に帰属する 当期純利益							13,869
自己株式の取得							△13
自己株式の処分							2
連結範囲の変動							△825
連結子会社株式の取得 による持分の増減							5
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	△3	253	29	7,873	8,153	1,058	9,211
当期変動額合計	△3	253	29	7,873	8,153	1,058	19,055
当期末残高	△72	684	18	5,629	6,259	1,165	104,486

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

	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	△72	684	18	5,629	6,259	1,165	104,486
当期変動額							
剰余金の配当							△3,495
親会社株主に帰属する 当期純利益							13,265
自己株式の取得							△1,077
自己株式の処分							0
連結範囲の変動							△273
連結子会社株式の取得 による持分の増減							△1,014
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	14	△1,766	39	6,619	4,907	△962	3,944
当期変動額合計	14	△1,766	39	6,619	4,907	△962	11,350
当期末残高	△58	△1,081	58	12,248	11,167	203	115,837

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 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023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	26,280	23,488
減価償却費	28,337	30,436
減損損失	5,545	1,504
のれん償却額	1,546	1,583
賞与引当金の増減額 (△は減少)	706	57
株式給付引当金の増減額 (△は減少)	—	157
受取利息及び受取配当金	△525	△482
支払利息	2,677	2,849
有形固定資産除却損	2,577	2,290
売上債権の増減額 (△は増加)	△706	△3,472
棚卸資産の増減額 (△は増加)	△12,723	△3,280
仕入債務の増減額 (△は減少)	1,163	1,689
協力金収入	△24,593	—
未払消費税等の増減額 (△は減少)	△6,236	6,355
その他の流動資産の増減額 (△は増加)	△4,898	4,302
その他の固定資産の増減額 (△は増加)	2,591	2,302
その他の流動負債の増減額 (△は減少)	△27	3,524
その他の固定負債の増減額 (△は減少)	1,107	△205
その他	△508	△122
小計	22,315	72,978
利息及び配当金の受取額	301	268
利息の支払額	△2,653	△2,841
法人税等の支払額	△4,780	△18,498
協力金の受取額	30,247	1,171
営業活動によるキャッシュ・フロー	45,430	53,078
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	△27,513	△30,983
有形固定資産の売却による収入	855	17
無形固定資産の取得による支出	△1,263	△1,517
長期前払費用の取得による支出	△387	△421
投資有価証券の取得による支出	△1,092	△522
貸付けによる支出	△1,129	△0
差入保証金の差入による支出	△1,021	△2,008
差入保証金の回収による収入	1,488	1,052
長期前払家賃の支出	△1,089	△597
その他	△395	△218
投資活動によるキャッシュ・フロー	△31,550	△35,200

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
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)	△922	7,187
長期借入れによる収入	43,264	32,219
長期借入金の返済による支出	△36,250	△24,590
リース債務の返済による支出	△9,603	△11,296
自己株式の取得による支出	△13	△1,077
自己株式の売却による収入	2	0
社債の発行による収入	14,945	9,960
社債の償還による支出	△20,600	△5,000
非支配株主からの払込みによる収入	385	43
配当金の支払額	△3,193	△3,483
非支配株主への配当金の支払額	△0	△0
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	—	△2,106
その他	—	△10
財務活動によるキャッシュ・フロー	△11,986	1,844
現金及び現金同等物に係る換算差額	2,415	2,191
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	4,308	21,913
現金及び現金同等物の期首残高	37,643	42,414
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)	461	362
現金及び現金同等物の期末残高	※1 42,414	※1 64,690

【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 121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、省略しております。

前連結会計年度まで非連結子会社であったZENSHO PHILIPPINES, INC. 他計3社は、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。

㈱品川デザイン他計2社は、当連結会計年度において新たに設立したため、連結の範囲に含めております。

㈱日本SSは㈱ジョイマートとの合併により消滅したため、当連結会計年度より連結の範囲から除外しております。

(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11社

(連結の範囲から除いた理由)

非連結子会社はいずれも小規模であり、各社の総資産、売上高、当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等は、いずれも連結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11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

連結子会社のうち、決算日が連結決算日と異なる連結子会社19社については、連結財務諸表の作成にあたって、連結決算日現在で実施した仮決算に基づく財務諸表を使用しております。

4. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

① 有価証券

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法

(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

② デリバティブ

時価法

③ 棚卸資産

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)によっております。

ただし、耐用年数を確定できない商標権については非償却としております。

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。

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

(3) 繰延資産の処理方法

株式交付費

3年間で均等償却

社債発行費

社債の償還期間で定額法により償却

(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。

③ 株式給付引当金

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

(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、原則法または簡便法により算定しております。

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

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

(6) 重要な収益及び費用の計上基準

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

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

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

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

なお、収益は、顧客との契約において約束された対価から値引きなどを控除した金額で測定しており、また、当社グループの主要な取引に関する支払条件は、通常短期のうちに支払期日が到来し、契約に重要な金融要素は含まれておりません。

(7) 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、在外子会社等の資産及び負債は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は、期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び非支配株主持分に含めております。

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

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
為替予約	在外子会社持分への投資
金利スワップ	借入金利息

③ ヘッジ方針

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

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、当社のリスク管理方針に従っており、金利及び為替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。

(9) 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。

(10) 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り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。

(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、2022年3月31日時点、連結貸借対照表に外食事業に係る店舗資産80,645百万円（有形固定資産80,547百万円、無形固定資産14百万円、投資その他の資産82百万円）を計上しており、2023年3月31日現在、連結貸借対照表に外食事業に係る店舗資産90,364百万円（有形固定資産90,205百万円、無形固定資産14百万円、投資その他の資産144百万円）を計上しております。

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

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

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

会社名	前連結会計年度		当連結会計年度	
	店舗数	帳簿価額 (百万円)	店舗数	帳簿価額 (百万円)
(株)なか卯	24	263	44	358
(株)コスジャパン	8	162	10	113
(株)ビッグボーイジャパン	16	155	107	2,450

2. のれんに対する減損損失の認識の判定

当社グループは、2022年3月31日時点、連結貸借対照表にのれん13,106百万円を計上しており、2023年3月31日現在、連結貸借対照表にのれん11,652百万円を計上しております。

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

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

なお、減損の兆候が認められるのれんのうち減損損失の認識を不要と判定したのれんが帰属する事業は、前連結会計年度において2事業（株）コスジャパン外食事業、（株）なか卯外食事業）、その帳簿価額はそれぞれ194百万円、784百万円であり、当連結会計年度において2事業（株）なか卯外食事業、Pocino Foods Company食品加工・販売事業）であり、その帳簿価額はそれぞれ621百万円、996百万円であります。

(未適用の会計基準等)

- ・「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日)
- ・「包括利益の表示に関する会計基準」(企業会計基準第25号 2022年10月28日)
- ・「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 2022年10月28日)

(1) 概要

その他の包括利益に対して課税される場合の法人税等の計上区分及びグループ法人税制が適用される場合の子会社株式等の売却に係る税効果の取扱いを定めるもの。

(2) 適用予定日

2024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

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中であります。

(表示方法の変更)

(連結損益計算書)

前連結会計年度において独立掲記していた「特別利益」の「受取保険金」(前連結会計年度14百万円)は、金額的重要性が乏しくなったため、当連結会計年度においては「特別利益」の「その他」に含めて表示しております。

(追加情報)

(株式給付信託(BBT))

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

(1) 取引の概要

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

(2) 信託に残存する自社の株式

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

(3) 総額法の適用により計上された借入金の帳簿価額

該当事項はありません。

(退職給付制度の改定)

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

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

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

(連結貸借対照表関係)

※1 売掛金のうち、顧客との契約から生じた債権の金額は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
売掛金	24,460百万円	28,747百万円

※2 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 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
建物及び構築物	199百万円	229百万円
土地	1,126	1,126
計	1,325	1,355

担保付債務は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023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)	318百万円	262百万円

※3 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 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
投資有価証券(株式) (うち、共同支配企業に対する投 資の金額)	1,674百万円 (300)	1,932百万円 (334)

※4 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 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
差入保証金	114百万円	50百万円

5 当座貸越契約及び貸出コミットメント

前連結会計年度(2022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	23,223百万円
借入実行残高	—
差引額	23,223

当連結会計年度(2023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	26,335百万円
借入実行残高	5,000
差引額	21,335

(連結損益計算書関係)

※1 顧客との契約から生じる収益

売上高については、顧客との契約から生じる収益及びそれ以外の収益を区分して記載しておりません。顧客との契約から生じる収益の金額は、連結財務諸表「注記事項（収益認識関係） 1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報」に記載しております。

※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 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
給与手当	32,656百万円	35,598百万円
雑給	108,167	129,263
賞与引当金繰入額	4,372	3,014
退職給付費用	543	588
地代家賃	49,075	53,170

※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 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
建物及び構築物	1,498百万円	1,365百万円
機械装置及び運搬具	117	242
その他	405	536
撤去費用	1,119	558
計	3,139	2,702

※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 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

用途	種類	場所	金額
直営店舗	建物他	国内(東京都他)	1,844百万円
		海外(上海他)	429
生産設備他	建物他	国内(北海道他)	2,575
その他	のれん	国内	696
計			5,545

資産のグルーピングは主として直営店舗・賃貸物件単位とし、複数部門に関連する本社・生産設備及び研修施設等は共用資産としております。

このうち、営業損益が悪化している直営店舗及び生産設備、時価が著しく下落している生産設備他について、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、減損損失4,849百万円(建物3,294百万円、土地409百万円、その他1,146百万円)を計上いたしました。

なお、回収可能価額は、正味売却価額又は使用価値のいずれか高い価額により測定しております。正味売却価額は、主として固定資産税評価額を合理的に調整した価額により算定しております。使用価値は、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(㈱ロイヤルハウス石岡介護事業)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696百万円計上致しました。なお、回収可能価額は使用価値を使用しておりますが、使用価値は、将来キャッシュ・フローを4.6%で割り引いて算定しております。

当連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

用途	種類	場所	金額
直営店舗	建物他	国内(東京都他)	1,122百万円
		海外(上海他)	381
計			1,503

資産のグルーピングは主として直営店舗・賃貸物件単位とし、複数部門に関連する本社・生産設備及び研修施設等は共用資産としております。

このうち、営業損益が悪化している直営店舗について、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、減損損失1,503百万円(建物948百万円、その他555百万円)を計上いたしました。

なお、回収可能価額は、主として使用価値を使用しておりますが、使用価値は、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。

※5 協力金収入

前連結会計年度(自 2021年4月1日 至 2022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及び各自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。

当連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

該当事項はありません。

※6 新型コロナウイルス感染症対応による損失

前連結会計年度(自 2021年4月1日 至 2022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及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・地代家賃等などの費用(本部費を除く)を、新型コロナウイルス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。

当連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

該当事項はありません。

(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 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	△5百万円	21百万円
組替調整額	0	—
税効果調整前	△5	21
税効果額	1	△7
その他有価証券評価差額金	△3	14
繰延ヘッジ損益：		
当期発生額	1,048	△1,665
組替調整額	△663	△1,033
税効果調整前	384	△2,699
税効果額	△131	933
繰延ヘッジ損益	253	△1,766
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	28	49
組替調整額	16	11
税効果調整前	45	60
税効果額	△15	△21
退職給付に係る調整額	29	39
為替換算調整勘定：		
当期発生額	7,879	6,587
組替調整額	—	—
税効果調整前	7,879	6,587
税効果額	—	—
為替換算調整勘定	7,879	6,587
持分法適用会社に対する持分相当額：		
当期発生額	28	27
その他の包括利益合計	8,187	4,902

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2021年4月1日 至 2022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	2,736	4	0	2,740
合計	2,736	4	0	2,740

(注) 1 普通株式の自己株式の株式数の増加4千株は、単元未満株式の買取4千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0千株は、単元未満株式の売渡し0千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
2021年6月25日 定時株主総会	普通株式	1,521	10.0	2021年3月31日	2021年6月28日
2021年11月12日 取締役会	普通株式	1,673	11.0	2021年9月30日	2021年12月7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
2022年6月24日 定時株主総会	普通株式	1,673	利益剰余金	11.0	2022年3月31日	2022年6月27日

当連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023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, 3	2,740	298	0	3,039
合計	2,740	298	0	3,039

- (注) 1 普通株式の自己株式の株式数の増加298千株は、単元未満株式の買取6千株及び「株式給付信託(BBT)」を対象とした株式会社日本カストディ銀行(信託E口)による取得292千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0千株は、単元未満株式の売渡し0千株によるものであります。
- 3 当連結会計年度末の自己株式数には、「株式給付信託(BBT)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有する株式292千株が含まれております。

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
2022年6月24日 定時株主総会	普通株式	1,673	11.0	2022年3月31日	2022年6月27日
2022年11月11日 取締役会	普通株式	1,825	12.0	2022年9月30日	2022年12月6日

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

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

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
2023年6月23日 定時株主総会	普通株式	1,825	利益剰余金	12.0	2023年3月31日	2023年6月26日

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

(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 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
現金及び預金勘定	42,414百万円	64,690百万円
現金及び現金同等物	42,414	64,690

2 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 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023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	9,954百万円	11,884百万円

(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

主として、外食事業における販売設備等(建物及び構築物、工具器具備品)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「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)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、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(2022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	1,499	1,197	—	301
工具器具備品	9	7	—	1
合計	1,508	1,205	—	303

(単位:百万円)

	当連結会計年度(2023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	1,430	1,201	—	229
工具器具備品	8	7	—	1
合計	1,439	1,208	—	230

(2) 未経過リース料期末残高相当額等

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
未経過リース料期末残高相当額		
1年内	92	98
1年超	334	236
合計	427	334
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 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
支払リース料	128	118
リース資産減損勘定の取崩額	—	—
減価償却費相当額	79	72
支払利息相当額	32	25
減損損失	—	—

(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 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
未経過リース料		
1年内	428	198
1年超	5	232
合計	433	430

(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

営業債権である売掛金は、相手先の信用リスクに晒されております。

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

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

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

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

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

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

デリバティブ取引は、外貨建の営業債権債務及び在外子会社持分への投資に係る為替の変動リスクに対するヘッジを目的とした先物為替予約取引、借入金に係る支払金利の変動リスクに対するヘッジを目的とした金利スワップ取引であります。なお、ヘッジ会計に関するヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジ方針、ヘッジの有効性の評価方法等については、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)4. 会計方針に関する事項(8) 重要なヘッジ会計の方法」に記載しております。

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

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

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

ロ. 市場リスク(為替や金利等の変動リスク)の管理

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

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

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

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、連結財務諸表「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。

前連結会計年度(2022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 売掛金	24,460	24,460	—
② 投資有価証券(※2)	43	43	—
③ 差入保証金	32,880	32,340	△540
④ 前払家賃及び長期前払家賃	17,526	17,723	197
資産計	74,910	74,567	△342
① 買掛金	26,986	26,986	—
② 短期借入金	459	459	—
③ 社債 (1年内償還予定の社債を含む)	20,000	20,016	16
④ 長期借入金 (1年内返済予定の長期借入金を含む)	176,039	175,664	△375
⑤ リース債務 (1年内返済予定のリース債務を含む)	33,559	33,657	97
負債計	257,045	256,784	△261
デリバティブ取引(※3)	1,043	1,043	—

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

※2 市場価格のない株式等(連結貸借対照表計上額1,840百万円)は、「投資有価証券」には含めておりません。

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

当連結会計年度(2023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 売掛金	28,747	28,747	—
② 投資有価証券(※2)	65	65	—
③ 差入保証金	33,845	33,182	△663
④ 前払家賃及び長期前払家賃	16,021	15,604	△416
資産計	78,679	77,599	△1,079
① 買掛金	29,319	29,319	—
② 短期借入金	7,600	7,600	—
③ 社債 (1年内償還予定の社債を含む)	25,000	24,814	△185
④ 長期借入金 (1年内返済予定の長期借入金 を含む)	184,597	182,656	△1,941
⑤ リース債務 (1年内返済予定のリース債務 を含む)	35,680	35,472	△207
負債計	282,196	279,863	△2,333
デリバティブ取引(※3)	△1,653	△1,653	—

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

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

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

(注) 1 金銭債権の連結決算日後の償還予定額
前連結会計年度(2022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	42,414	—	—	—
売掛金	24,460	—	—	—
差入保証金	3,923	12,872	6,938	9,145
前払家賃及び長期前払家賃	1,901	6,516	5,378	3,730
合計	72,700	19,389	12,317	12,875

当連結会計年度(2023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	64,690	—	—	—
売掛金	28,747	—	—	—
差入保証金	3,346	13,776	6,568	10,153
前払家賃及び長期前払家賃	2,120	6,273	4,753	2,873
合計	98,904	20,050	11,322	13,027

(注) 2 社債、長期借入金及びリース債務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(2022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	5,000	—	10,000	—	5,000	—
長期借入金	24,380	14,920	17,667	18,296	9,555	91,219
リース債務	9,264	5,968	4,493	3,367	2,055	8,409
合計	38,644	20,888	32,161	21,664	16,610	99,628

当連結会計年度(2023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	—	10,000	—	5,000	10,000	—
長期借入金	16,163	18,073	18,842	9,983	20,437	101,097
リース債務	9,542	7,088	5,387	3,330	1,690	8,640
合計	25,705	35,162	24,230	18,313	32,127	109,737

(3) 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

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

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

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

レベル3の時価：重要な観察できないインプットを使用して算定した時価

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

① 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品
前連結会計年度(2022年3月31日)

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
① 投資有価証券 その他有価証券 株式	43	—	—	43
② デリバティブ取引 通貨関連 金利関連	—	1,042 1	—	1,042 1
資産計	43	1,043	—	1,086
該当事項はありません。	—	—	—	—
負債計	—	—	—	—

当連結会計年度(2023年3月31日)

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
① 投資有価証券 その他有価証券 株式	65	—	—	65
② デリバティブ取引 通貨関連 金利関連	—	—	—	—
資産計	65	—	—	65
① デリバティブ取引 通貨関連 金利関連	—	1,653 0	—	1,653 0
負債計	—	1,653	—	1,653

② 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品
前連結会計年度(2022年3月31日)

区分	時価 (百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
① 売掛金	—	24,460	—	24,460
② 差入保証金	—	32,340	—	32,340
③ 前払家賃及び長期前払家賃	—	17,723	—	17,723
資産計	—	74,524	—	74,524
① 買掛金	—	26,986	—	26,986
② 短期借入金	—	459	—	459
③ 社債	—	20,016	—	20,016
④ 長期借入金	—	175,664	—	175,664
⑤ リース債務	—	33,657	—	33,657
負債計	—	256,784	—	256,784

当連結会計年度(2023年3月31日)

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

(注) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

資 産

① 売掛金

短期間で決済されるものであるため、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっており、その時価をレベル2の時価に分類しております。

② 投資有価証券

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

③ 差入保証金

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

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、レベル2の時価に分類しております。

負債

① 買掛金、② 短期借入金

これらは短期間で決済されるものであるため、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっており、その時価をレベル2の時価に分類しております。

③ 社債、④ 長期借入金

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

⑤ リース債務

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

デリバティブ取引

金利スワップ及び為替予約の時価は、取引先金融機関から提示された価格等によっており、その時価をレベル2の時価に分類しております。なお、金利スワップの特例処理によるものは、ヘッジの対象とされている長期借入金と一体として処理されているため、その時価は当該長期借入金の時価に含めて記載しております。

(有価証券関係)

1. その他有価証券

前連結会計年度(2022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	株式	—	—	—
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	株式	43	65	△22
合計		43	65	△22

(注) 市場価格のない株式等(連結貸借対照表計上額166百万円)は、上表には含めておりません。

当連結会計年度(2023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	株式	0	0	0
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	株式	64	123	△58
合計		65	123	△58

(注) 市場価格のない株式等(連結貸借対照表計上額170百万円)は、上表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 2021年4月1日 至 2022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)
株式	6	—	△0

当連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

該当事項はありません。

3. 減損処理を行った有価証券

前連結会計年度(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

有価証券について260百万円(関係会社株式260百万円)減損処理を行っております。

当連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023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 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023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(2022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	94,345	—	1,018
	人民元	買掛金	160	—	11
	ユーロ	買掛金	576	—	24
	タイバーツ	買掛金	1,702	—	1
	ニュージーランドドル	買掛金	—	—	—
	売建				
	米ドル	売掛金	614	—	△13
ユーロ	売掛金	0	—	△0	
	合計		97,400	—	1,042

当連結会計年度(2023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	6,914	—	△1,667
	人民元	買掛金	173	—	1
	ユーロ	買掛金	554	—	13
	タイバーツ	買掛金	1,071	—	△0
	ニュージーランドドル	買掛金	91	—	0
	売建				
	米ドル	売掛金	331	—	△0
ユーロ	売掛金	14	—	△0	
	合計		9,151	—	△1,653

(2) 金利関連

前連結会計年度(2022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	717	445	1

当連結会計年度(2023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	698	375	0

(退職給付関係)

1. 採用している退職給付制度の概要

当社及び連結子会社は、従業員の退職給付に充てるため、主として確定拠出年金制度を採用しているほか、一部の連結子会社で確定給付型の確定給付企業年金制度及び退職一時金制度を採用しております。

また、当社は、適格退職年金制度及び退職一時金制度の廃止時（2007年3月）までの勤務期間に対応する退職金について、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、2023年4月1日に確定給付企業年金制度から確定拠出年金制度へ移行しております。

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 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
期首における退職給付債務	△644百万円	△642百万円
勤務費用	△40	△38
利息費用	—	△4
数理計算上の差異の当期発生額	25	60
退職給付の支払額	17	3
その他	—	0
期末における退職給付債務	△642	△619

(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 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
期首における年金資産	317百万円	336百万円
期待運用収益	4	5
数理計算上の差異の当期発生額	3	△11
事業主からの拠出額	22	21
退職給付の支払額	△10	△2
期末における年金資産	336	349

(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 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
退職給付に係る負債の期首残高	△379百万円	△401百万円
退職給付費用	△41	△39
退職給付の支払額	20	29
退職給付に係る負債の期末残高	△401	△411

(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 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
積立型制度の退職給付債務	△642百万円	△619百万円
年金資産	336	349
	△305	△269
非積立型制度の退職給付債務	△401	△411
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	△707	△681
退職給付に係る負債	△707	△681
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	△707	△681

(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 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
勤務費用	40百万円	38百万円
利息費用	—	4
期待運用収益	△4	△5
数理計算上の差異の当期の 費用処理額	16	11
簡便法で計算した退職給付費用	41	39
確定給付制度に係る退職給付費用	94	88

(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 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
数理計算上の差異	45百万円	60百万円
合計	45	60

(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 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
未認識数理計算上の差異	40百万円	101百万円
合計	40	101

(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 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
生命保険一般勘定	26%	27%
株式	40	31
債券	16	34
その他	18	8
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 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
割引率	0.7%	0.7%
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347百万円、当連結会計年度339百万円であります。

(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 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
繰延税金資産		
賞与引当金	952百万円	968百万円
退職給付に係る負債	307	288
未払事業税	782	447
未確定債務否認	279	319
減価償却超過額	2,765	2,625
減損損失	257	312
資産除去債務	1,345	1,367
税務上の繰越欠損金(注)2	11,709	13,363
繰延ヘッジ損失	—	579
のれん	29	—
その他	3,164	2,941
繰延税金資産小計	21,595	23,213
税務上の繰越欠損金に係る 評価性引当額(注)2	△9,088	△10,830
将来減算一時差異等の合計に係る 評価性引当額	△2,456	△2,438
評価性引当額小計(注)1	△11,545	△13,269
繰延税金資産合計	10,050	9,944
繰延税金負債		
商標権	△11,730	△12,721
資産除去債務に対応する費用	△385	△362
固定資産評価差額	△723	△759
繰延ヘッジ利益	△360	△5
その他	△1,423	△1,344
繰延税金負債合計	△14,624	△15,192
繰延税金負債の純額	△4,573	△5,248

(注) 1. 評価性引当額が1,724百万円増加しております。この増加は、主として国内連結子会社の税務上の繰越欠損金等に係る評価性引当額1,399百万円を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(2022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)	433	451	1,382	602	1,008	7,831	11,709百万円
評価性引当額	△399	△360	△993	△519	△615	△6,199	△9,088 "
繰延税金資産	34	90	388	82	393	1,631	(b)2,620 "

(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11,709百万円(法定実効税率を乗じた額)について、繰延税金資産を2,620百万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。

当連結会計年度（2023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)	480	1,203	649	837	585	9,607	13,363百万円
評価性引当額	△457	△959	△567	△671	△462	△7,711	△10,830 //
繰延税金資産	23	243	81	166	122	1,895	(b)2,532 //

(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13,363百万円(法定実効税率を乗じた額)について、繰延税金資産を2,532百万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 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023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	1.1	1.3
住民税均等割	0.8	0.9
のれん償却・減損	2.5	1.9
繰越欠損金の期限切れ	0.6	2.1
組織再編による影響額	0.5	—
評価性引当額の増減額	7.0	6.9
連結子会社との税率差	3.6	2.8
税額控除	—	△3.4
その他	0.4	0.4
税効果会計適用後の法人税等の負担率	47.1	43.5

3. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社及び一部の国内連結子会社は、当連結会計年度から、グループ通算制度を適用しております。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」（実務対応報告第42号 2021年8月12日）に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

(企業結合等関係)

該当事項はありません。

(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0.2~2.3%を採用しております。

ハ 当該資産除去債務の総額の増減

前連結会計年度において、資産除去時点において必要とされる除去費用が、固定資産取得時における見積額を超過する見込みが明らかになったことから、見積りの変更による増加額を0.7%で割り引き、変更前の資産除去債務残高に582百万円加算しております。

	前連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
期首残高	3,456百万円	4,286百万円
有形固定資産の取得に伴う増加額	247	90
時の経過による調整額	62	57
資産除去債務の履行による減少額	△74	△45
見積りの変更による増加額	582	—
その他増減額(△は減少)	12	21
期末残高	4,286	4,411

(収益認識関係)

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

前連結会計年度(自 2021年4月1日 至 2022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	
	牛井 カテゴリー	レストラン カテゴリー	ファスト フード カテゴリー	その他 カテゴリー	計		
一時点で移転される財及びサービス	232,493	89,611	150,673	57,826	530,605	78,421	609,026
一定の期間にわたり移転される財及びサービス	22	94	—	48,205	48,323	1,153	49,476
顧客との契約から生じる収益	232,516	89,705	150,673	106,032	578,928	79,575	658,503
その他の収益	—	—	—	—	—	—	—
外部顧客への売上高	232,516	89,705	150,673	106,032	578,928	79,575	658,503

当連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023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	
	牛井 カテゴリー	レストラン カテゴリー	ファスト フード カテゴリー	その他 カテゴリー	計		
一時点で移転される財及びサービス	262,173	117,049	192,614	69,197	641,035	77,133	718,168
一定の期間にわたり移転される財及びサービス	11	175	—	60,509	60,695	1,099	61,795
顧客との契約から生じる収益	262,184	117,224	192,614	129,707	701,731	78,232	779,964
その他の収益	—	—	—	—	—	—	—
外部顧客への売上高	262,184	117,224	192,614	129,707	701,731	78,232	779,964

2. 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

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）4. 会計方針に関する事項（6）重要な収益及び費用の計上基準」に記載しております。

3. 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報

(1) 契約負債の残高等

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
顧客との契約から生じた債権（期首残高）	22,400	24,460
顧客との契約から生じた債権（期末残高）	24,460	28,747
契約負債（期首残高）	523	643
契約負債（期末残高）	643	732

契約負債は、主に顧客からの前受金及び前受収益に関するものであり、収益を認識する際に充当され、残高が減少いたします。

前連結会計年度に認識された収益のうち、期首現在の契約負債残高が含まれている金額は523百万円であります。

過去の期間に充足、または部分的に充足した履行義務から、取引価格の変動等により当連結会計年度に認識した収益はありません。

当連結会計年度に認識された収益のうち、期首現在の契約負債残高が含まれている金額は643百万円であります。

過去の期間に充足、または部分的に充足した履行義務から、取引価格の変動等により当連結会計年度に認識した収益はありません。

(2) 残存履行義務に配分した取引価格

当社グループにおいては、個別の契約期間が1年を超える主要な取引はありません。

また、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

残存履行義務に配分した取引価格の総額及び収益の認識が見込まれる期間は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
1年以内	643	732

(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「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）」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 2021年4月1日 至 2022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	578,928	79,575	658,503	—	658,503
セグメント間の 内部売上高又は振替高	2,755	176	2,932	△2,932	—
計	581,684	79,752	661,436	△2,932	658,503
セグメント利益又は損失(△)	9,326	△93	9,233	△0	9,232
その他の項目					
減価償却費	27,164	1,239	28,404	△67	28,337
のれん償却額	1,100	445	1,546	—	1,546

(注) 1. 調整額は、主にセグメント間取引消去であります。

2. セグメント利益又は損失の合計額は、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、13,106百万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 2022年4月1日 至 2023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	701,731	78,232	779,964	—	779,964
セグメント間の 内部売上高又は振替高	3,671	473	4,145	△4,145	—
計	705,403	78,706	784,110	△4,145	779,964
セグメント利益又は損失(△)	24,028	△2,294	21,733	0	21,734
その他の項目					
減価償却費	29,120	1,316	30,436	—	30,436
のれん償却額	1,138	445	1,583	—	1,583

- (注) 1. 調整額は、主にセグメント間取引消去であります。
 2. セグメント利益又は損失の合計額は、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、11,652百万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 2021年4月1日 至 2022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	ASEAN	その他	合計
538,131	73,214	21,815	12,211	13,130	658,503

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	米州	中国	ASEAN	その他	合計
139,026	6,212	13,858	6,293	3,272	168,663

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 2022年4月1日 至 2023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	ASEAN	その他	合計
622,045	96,838	23,282	20,523	17,273	779,964

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	米州	中国	ASEAN	その他	合計
149,429	7,195	14,945	6,632	3,609	181,811

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 2021年4月1日 至 2022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	5,458	87	5,545

当連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023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	1,476	27	1,503

【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 2021年4月1日 至 2022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 2022年4月1日 至 2023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 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

1. 関連当事者との取引

(1) 連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

該当事項はありません。

(2) 連結財務諸表提出会社の連結子会社と関連当事者との取引

前連結会計年度(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

種類	会社等の名称	所在地	資本金 (百万円)	事業の内容	議決権等 の所有 (被所有) 割合(%)	関連 当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社(当該会社の子会社を含む)	合同会社 日本 クリエイト (注) 1	神奈川県 横浜市	10	資産運用 管理	(被所有) 直接 34.38	—	増資の引受 (注) 2	380	—	—

(注) 1. 当社の代表取締役会長兼社長兼CEO小川賢太郎及び、二親等以内の血族が議決権の100%を所有している会社であります。

2. 当社の連結子会社である㈱グローバルMDホールディングスの増資を引き受けたものであります。増資の引受価格については、第三者機関により算定された価格を基礎として、合理的に決定しております。

当連結会計年度(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)

種類	会社等の名称	所在地	資本金 (百万円)	事業の内容	議決権等 の所有 (被所有) 割合(%)	関連 当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社(当該会社の子会社を含む)	合同会社 日本 クリエイト (注) 1	神奈川県 横浜市	10	資産運用 管理	(被所有) 直接 34.39	—	株式の取得 (注) 2	369	—	—

(注) 1. 当社の代表取締役会長兼社長兼CEO小川賢太郎及び、二親等以内の血族が議決権の100%を所有している会社であります。

2. 当社の連結子会社である㈱グローバルMDホールディングスの株式を取得したものであります。取引金額については、第三者機関により算定された価格を基礎として、合理的に決定しております。

2. 親会社又は重要な関連会社に関する注記

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 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
1株当たり純資産額	679.19円	761.63円
1株当たり当期純利益	91.17円	87.30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. 「株式給付信託(BBT)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有する当社株式を、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めており、また、1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

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

3. 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 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	13,869	13,265
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)	13,869	13,265
期中平均株式数(株)	152,124,031	151,947,613

(重要な後発事象)

(取得による企業結合 (株式会社ロッテリア))

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

1. 企業結合の概要

(1) 被取得企業の名称及び事業の内容

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

(2) 企業結合を行った主な理由

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

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

(3) 企業結合日

2023年4月1日

(4) 企業結合の法的形式

現金を対価とする株式取得

(5) 結合後企業の名称

変更ありません。

(6) 取得した議決権比率

企業結合直前に保有する議決権比率 : -

企業結合日に取得した議決権比率 : 100.0%

取得後の議決権比率 : 100.0%

(7) 取得企業を決定するに至った主な根拠

現金を対価として株式を取得したことによるものです。

2. 被取得企業の取得原価及び対価の種類ごとの内訳

当事者間の合意により非開示とさせていただきます。

3. 主要な取得関連費用の内容及び金額

アドバイザーに対する報酬・手数料等 82百万円

4. 発生したのれんの金額、発生原因、償却方法及び償却期間

現時点では確定しておりません。

5. 企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額並びにその主な内訳

現時点では確定しておりません。

(取得による企業結合 (SnowFox Topco Limited))

当社は、2023年5月19日開催の取締役会決議に基づき、当社の新設の子会社を通じてSnowFox Topco Limitedの全株式を取得する株式譲渡契約を、2023年6月13日にMayfair Equity Partners Nominees Limited他との間で締結いたしました。

1. 企業結合の概要

(1) 被取得企業の名称及び事業の内容

被取得企業の名称	事業の内容
SnowFox Topco Limited ※	北米及びイギリスを中心に寿司のテイクアウト店や寿司の製造卸売業などを行う運営会社の持株会社

※ 持株会社であり、傘下に「Taiko Foods Limited」、「Bento Inc.」、「Bento Sushi Franchise Ltd.」、「YO! Sushi UK Limited」、「JFE Franchising Inc.」、「JK 959 Global, Inc.」、「Bento Nouveau Inc.」、「Bento Sushi Franchise Inc.」などを有しております。

(2) 企業結合を行った主な理由

当社グループは、人類社会の安定と発展に責任をおり、世界から飢餓と貧困を撲滅するという企業理念のもと、フード業を幅広く展開し、世界中の人々に安全でおいしい食を手軽な価格で提供するという使命をもって、グローバルに事業を展開しております。

SnowFox Topco Limitedは、その傘下企業を通じて、北米及びイギリスを中心に、寿司のテイクアウト店など約3,000店舗を展開するほか、寿司の製造卸売業などを行う企業であります。SnowFox Topco Limitedの持つネットワークをグループ内に取り込むとともに、メニュー開発、食材調達、物流、店舗運営、店舗立地開発等の各分野において当社グループとのシナジー効果を発揮し、さらなる業容拡大を期待することができると判断し、本件株式取得を決定いたしました。

(3) 企業結合日

米国規制当局の承認等必要な許認可の取得後、速やかに実行する予定です。

(4) 企業結合の法的形式

現金を対価とする株式取得

(5) 結合後企業の名称

変更ありません。

(6) 取得した議決権比率

企業結合直前に保有する議決権比率 : -
企業結合日に取得した議決権比率 : 100.0%
取得後の議決権比率 : 100.0%

(7) 取得企業を決定するに至った主な根拠

現金を対価として株式を取得したことによるものです。

2. 被取得企業の取得原価及び対価の種類ごとの内訳

取得の対価	現金	87,450百万円 ※
取得原価		87,450百万円 ※

※ 2023年5月末時点のレートを使用しております。

また、実際の取得価額は株式譲渡契約に定められた価格調整等により確定いたします。

3. 主要な取得関連費用の内容及び金額

アドバイザーに対する報酬・手数料等 (概算) 2,240百万円

4. 発生したのれんの金額、発生原因、償却方法及び償却期間

現時点では確定しておりません。

5. 企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額並びにその主な内訳

現時点では確定しておりません。

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3回無担保社債	2021年 12月13日	10,000 (—)	10,000 (—)	0.34	なし	2024年 12月13日
㈱ゼンショーホールディングス	公募債(社債) 第4回無担保社債	2021年 12月13日	5,000 (—)	5,000 (—)	0.44	なし	2026年 12月13日
㈱ゼンショーホールディングス	公募債(社債) 第5回無担保社債	2022年 6月13日	— (—)	10,000 (—)	0.71	なし	2027年 6月11日
合計	—	—	20,000 (5,000)	25,000 (—)	—	—	—

(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)
—	10,000	—	5,000	10,000

【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	459	7,600	0.33	—
1年以内に返済予定の長期借入金	24,380	16,163	0.31	—
1年以内に返済予定のリース債務	9,264	9,542	2.64	—
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	151,659	168,433	1.43	2024年4月～ 2057年9月
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	24,294	26,137	3.22	2024年4月～ 2043年2月
合計	210,058	227,877	—	—

(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	18,073	18,842	9,983	20,437
リース債務	7,088	5,387	3,330	1,690

【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)	178,398	375,724	579,239	779,964
税金等調整前四半期(当期)純利益 (百万円)	7,073	12,218	18,642	23,488
親会社株主に帰属する四半期(当期)純利益 (百万円)	4,428	7,358	11,132	13,265
1株当たり四半期(当期)純利益 (円)	29.11	48.39	73.25	87.30

(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 (円)	29.11	19.28	24.86	14.05

(注) 当社は、第2四半期連結会計期間より「株式給付信託(BBT)」を導入しております。株主資本において自己株式として計上されている信託に残存する自社の株式は、1株当たり四半期(当期)純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

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 (2022年3月31日)	当事業年度 (2023年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	12,107	28,506
売掛金	20,946	26,177
商品及び製品	1,483	2,423
原材料及び貯蔵品	167	269
前渡金	125	10
前払費用	3,618	3,943
前払家賃	1,572	1,821
未収入金	15,279	8,992
短期貸付金	121,201	118,795
1年内回収予定の長期貸付金	473	513
その他	1,619	1,701
貸倒引当金	△9,859	△11,454
流動資産合計	168,734	181,701
固定資産		
有形固定資産		
建物	7,967	7,881
構築物	103	119
機械及び装置	435	409
車両運搬具	0	0
工具、器具及び備品	744	858
土地	8,732	10,440
リース資産	8,179	8,445
建設仮勘定	105	17
有形固定資産合計	26,268	28,173
無形固定資産		
商標権	3	1
借地権	91	91
電話加入権	82	—
ソフトウェア	2,856	3,214
その他	308	339
無形固定資産合計	3,342	3,647

(単位：百万円)

	前事業年度 (2022年3月31日)	当事業年度 (2023年3月31日)
投資その他の資産		
投資有価証券	—	5
関係会社株式	101,687	105,786
関係会社出資金	10,438	10,438
関係会社長期貸付金	27,192	32,853
長期貸付金	18	19
長期前払費用	427	1,284
長期前払家賃	13,305	11,919
繰延税金資産	933	839
差入保証金	22,259	23,576
その他	124	246
貸倒引当金	△1,432	—
投資損失引当金	△71	△52
投資その他の資産合計	174,885	186,917
固定資産合計	204,496	218,738
繰延資産		
株式交付費	8	—
社債発行費	53	67
繰延資産合計	62	67
資産合計	373,293	400,507
負債の部		
流動負債		
買掛金	20,816	25,286
短期借入金	18,740	23,364
1年内償還予定の社債	5,000	—
1年内返済予定の長期借入金	23,862	15,437
リース債務	725	794
未払金	3,819	4,296
未払費用	913	868
未払法人税等	4,470	428
契約負債	3,011	3,077
預り金	171	188
賞与引当金	1,120	997
その他	1,080	2,023
流動負債合計	83,730	76,762
固定負債		
社債	15,000	25,000
長期借入金	148,887	165,425
リース債務	9,427	9,755
株式給付引当金	—	157
債務保証損失引当金	1,390	1,104
預り保証金	35,744	35,112
資産除去債務	101	103
その他	915	838
固定負債合計	211,466	237,495
負債合計	295,197	314,258

(単位：百万円)

	前事業年度 (2022年3月31日)	当事業年度 (2023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	9,230	9,230
資本剰余金合計	36,149	36,149
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	17,709	26,175
利益剰余金合計	20,789	29,255
自己株式	△5,839	△6,915
株主資本合計	78,095	85,485
評価・換算差額等		
繰延ヘッジ損益	—	763
評価・換算差額等合計	—	763
純資産合計	78,095	86,248
負債純資産合計	373,293	400,507

② 【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当事業年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
売上高	216,433	256,344
売上原価	206,878	240,838
売上総利益	9,555	15,505
販売費及び一般管理費	※1 13,228	※1 14,556
営業利益又は営業損失(△)	△3,672	949
営業外収益		
受取利息	1,784	1,699
受取配当金	8,503	11,263
為替差益	820	2,036
その他	2,046	248
営業外収益合計	13,154	15,248
営業外費用		
支払利息	1,900	2,006
社債利息	88	126
長期前払費用償却	290	310
その他	1,631	318
営業外費用合計	3,910	2,760
経常利益	5,571	13,436
特別利益		
固定資産売却益	6	2
その他	3	36
特別利益合計	9	39
特別損失		
固定資産売却損	47	78
固定資産除却損	111	43
減損損失	37	82
関係会社株式評価損	600	53
債権放棄損	239	—
その他	188	119
特別損失合計	1,224	377
税引前当期純利益	4,356	13,098
法人税、住民税及び事業税	△1,318	1,043
法人税等調整額	258	94
法人税等合計	△1,059	1,137
当期純利益	5,415	11,961

③ 【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2021年4月1日 至 2022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	26,996	26,918	9,229	36,148	80	3,000	15,488	18,569
当期変動額								
剰余金の配当							△3,194	△3,194
当期純利益							5,415	5,415
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	—	—	2,220	2,220
当期末残高	26,996	26,918	9,230	36,149	80	3,000	17,709	20,789

	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	△5,827	75,886	0	△2	△1	75,884
当期変動額						
剰余金の配当		△3,194				△3,194
当期純利益		5,415				5,415
自己株式の取得	△13	△13				△13
自己株式の処分	2	2				2
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)			△0	2	1	1
当期変動額合計	△11	2,209	△0	2	1	2,211
当期末残高	△5,839	78,095	—	—	—	78,095

当事業年度(自 2022年4月1日 至 2023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	繰越利益 剰余金	
		別途積立金						
当期首残高	26,996	26,918	9,230	36,149	80	3,000	17,709	20,789
当期変動額								
剰余金の配当							△3,495	△3,495
当期純利益							11,961	11,961
自己株式の取得								
自己株式の処分			0	0				
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)								
当期変動額合計	—	—	0	0	—	—	8,465	8,465
当期末残高	26,996	26,918	9,230	36,149	80	3,000	26,175	29,255

	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	△5,839	78,095	—	—	—	78,095
当期変動額						
剰余金の配当		△3,495				△3,495
当期純利益		11,961				11,961
自己株式の取得	△1,077	△1,077				△1,077
自己株式の処分	0	0				0
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)			—	763	763	763
当期変動額合計	△1,076	7,389	—	763	763	8,152
当期末残高	△6,915	85,485	—	763	763	86,248

【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

市場価格のない株式等以外のもの

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。

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法を採用しております。

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. 棚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)によっております。

(3) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産について、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

株式交付費

3年間で均等償却

社債発行費

償還までの期間で定額法により償却

6. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

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

(2) 賞与引当金

従業員の賞与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。

(3) 株式給付引当金

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

(4) 債務保証損失引当金

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

(5) 投資損失引当金

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

7. 重要な収益及び費用の計上基準

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

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

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

なお、当社の主要な取引に関する支払条件は、通常短期のうちに支払期日が到来し、契約に重要な金融要素は含まれておりません。

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

(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	在外子会社持分への投資
金利スワップ	借入金利息

(3) ヘッジ方針

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

(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、金利及び為替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。

(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、2022年3月31日時点、貸借対照表に中間持株会社の投資106,458百万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、2023年3月31日現在、貸借対照表に中間持株会社の投資109,408百万円を関係会社株式及び関係会社出資金に含めて計上しております。

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

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

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

なお、傘下の事業子会社の一部において実質価額が著しく低下したものの、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前事業年度において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25,624百万円であり、当事業年度において1銘柄（泉膳（中国）投資有限公司）、その帳簿価額は10,423百万円であります。

(表示方法の変更)

(損益計算書)

前事業年度において「営業外費用」の「その他」に含めていた長期前払費用償却（前事業年度290百万円）は、金額的重要性が増したため、当事業年度においては独立掲記しております。

前事業年度において独立掲記していた「営業外費用」の「債務保証損失引当金繰入額」（前事業年度1,390百万円）は、金額的重要性が乏しくなったため、当事業年度においては「営業外費用」の「その他」に含めて表示しております。

前事業年度において「特別損失」の「その他」に含めていた固定資産売却損（前事業年度47百万円）は、金額的重要性が増したため、当事業年度においては独立掲記しております。

前事業年度において「特別損失」の「その他」に含めていた固定資産除却損（前事業年度111百万円）は、金額的重要性が増したため、当事業年度においては独立掲記しております。

(追加情報)

(株式給付信託(BBT))

連結財務諸表「注記事項(追加情報)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(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 (2022年3月31日)	当事業年度 (2023年3月31日)
短期金銭債権	155,636百万円	153,727百万円
長期金銭債権	27,195	32,856
短期金銭債務	35,853	34,395
長期金銭債務	34,348	33,682

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 (2022年3月31日)		当事業年度 (2023年3月31日)
(株)ユナイテッドベジーズ (買掛金)	38百万円	(株)ユナイテッドベジーズ (買掛金)	39百万円
(株)ジョイマート (買掛金)	114	(株)ジョイマート (買掛金)	115
(株)ジョイマート (未払金)	0		
(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)	1,308
計	1,954	計	1,886

3 当座貸越契約及び貸出コミットメント

前事業年度(2022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事業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(2023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事業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	25,000百万円
借入実行残高	5,000
差引額	20,000

(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0.7%、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99.3%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 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当事業年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
給与手当	3,267百万円	3,258百万円
賞与引当金繰入額	839	629
支払手数料	2,578	3,167
減価償却費	547	610

2 関係会社との取引高

	前事業年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当事業年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
売上高	214,908百万円	255,001百万円
仕入高	74,819	86,757
その他の営業取引	957	1,385
営業取引以外の取引	10,362	12,917

(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、市場価格のない株式等のため、時価を記載しておりません。

なお、市場価格のない株式等の子会社株式(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 (2022年3月31日)	当事業年度 (2023年3月31日)
子会社株式(子会社出資金含む)	112,055	116,172
関連会社株式	—	—
合計	112,055	116,172

(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 (2022年3月31日)	当事業年度 (2023年3月31日)
繰延税金資産		
貸倒引当金	3,457百万円	3,507百万円
債務保証損失引当金	425	338
賞与引当金	343	305
減損損失	53	72
未払事業税	43	98
固定資産減価償却超過額	11	24
関係会社株式	520	530
長期未払金	100	148
税務上の繰越欠損金	1,230	1,076
その他	225	252
繰延税金資産小計	6,412	6,354
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	△568	△557
将来減算一時差異等の合計に係る 評価性引当額	△4,600	△4,669
評価性引当額小計	△5,169	△5,227
繰延税金資産合計	1,242	1,127
繰延税金負債		
関係会社株式	△266	△266
その他	△42	△20
繰延税金負債合計	△308	△287
繰延税金資産の純額	933	839

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 (2022年3月31日)	当事業年度 (2023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	6.2	2.1
受取配当金等永久に益金に算入されない 項目	△59.4	△26.3
住民税均等割	0.3	0.1
評価性引当額の増減額	0.7	0.4
税額控除	△0.4	△0.6
その他	△2.2	2.4
税効果会計適用後の法人税等の負担率	△24.3	8.7

3. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

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

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、財務諸表「注記事項（重要な会計方針） 7. 重要な収益及び費用の計上基準」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(重要な後発事象)

連結財務諸表「注記事項(重要な後発事象)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

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	16,944	714	173	17,486	9,604	790	7,881
構築物	236	43	6	274	154	23	119
機械及び装置	699	31	—	730	320	56	409
車両運搬具	10	—	—	10	9	0	0
工具、器具及び備品	3,447	445	109	3,782	2,924	321	858
土地	8,732	1,807	100	10,440	—	—	10,440
リース資産	12,075	942	62	12,955	4,509	750	8,445
建設仮勘定	105	17	105	17	—	—	17
有形固定資産計	42,251	4,002	556	45,697	17,523	1,943	28,173
無形固定資産							
商標権	16	—	—	16	14	1	1
借地権	91	—	—	91	—	—	91
電話加入権	82	—	82 (82)	—	—	—	—
ソフトウェア	5,225	1,331	382	6,174	2,959	973	3,214
その他	350	160	118	393	53	11	339
無形固定資産計	5,767	1,492	583 (82)	6,675	3,028	986	3,647

(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. 「当期減少額」欄の()は内数で、当期の減損損失計上額であります。

3. 当期増加額のうち主なものは、次のとおりであります。

土地	子会社店舗及び事務所ビルの取得	1,807百万円
ソフトウェア	システム改修費用	1,331百万円

【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	11,291	3,696	3,533	11,454
賞与引当金	1,120	997	1,120	997
株式給付引当金	—	157	—	157
債務保証損失引当金	1,390	—	286	1,104
投資損失引当金	71	6	25	52

(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 https://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」 ・とんかつチェーン 「かつ庵」 ・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」 ・本格イタリア料理専門店 「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」 ・武蔵野うどん・天ぷら 「久兵衛屋」 ・焼肉チェーン店 「牛庵」 ・焼肉チェーン店 「熟成焼肉いちばん」 ・焼肉チェーン店 「宝島」 ・ハンバーガーチェーン 「ロッテリア」 ※一部ご利用いただけない店舗があります。

(注) 1. 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。

2. 2023年6月23日開催の定時株主総会決議において、上記に記載した剰余金の配当の基準日のほか、基準日を定めて剰余金の配当をすることができる旨、定款を変更しております。

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40期)(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)2022年6月27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

2022年6月27日関東財務局長に提出。

(3) 四半期報告書及び確認書

(第41期第1四半期)(自 2022年4月1日 至 2022年6月30日)2022年8月10日関東財務局長に提出。

(第41期第2四半期)(自 2022年7月1日 至 2022年9月30日)2022年11月11日関東財務局長に提出。

(第41期第3四半期)(自 2022年10月1日 至 2022年12月31日)2023年2月10日関東財務局長に提出。

(4) 臨時報告書

2022年6月28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。

2022年8月10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。

2022年11月9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12号の規定に基づく臨時報告書であります。

2023年6月13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16号の規定に基づく臨時報告書であります。

(5) 発行登録追補書類(株券、社債券等)及びその添付書類

2022年6月7日関東財務局長に提出。

(6) 訂正発行登録書

2022年5月11日関東財務局長に提出。

2022年5月13日関東財務局長に提出。

2022年7月6日関東財務局長に提出。

2022年8月15日関東財務局長に提出。

2022年11月9日関東財務局長に提出。

2023年6月13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

2023年6月23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2022年4月1日から2023年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、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2023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。

強調事項

重要な後発事象に記載されているとおり、会社は、2023年5月19日開催の取締役会決議に基づき、新設の子会社を通じてSnowFox Topco Limitedの全株式を取得する株式譲渡契約を、2023年6月13日にMayfair Equity Partners Nominees Limited他との間で締結した。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

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） 1. 外食事業の店舗資産に対する減損損失の認識の判定	
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、2023年3月31日現在、連結貸借対照表に外食事業に係る店舗資産を90,364百万円計上している。</p> <p>また、会社グループは、2023年3月31日に終了する連結会計年度において、直営店舗の建物等について減損損失1,503百万円を計上している。</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や物価高による消費への影響のほか、ウクライナ情勢の長期化、円安による原材料・エネルギー価格の高騰、食材安定調達環境の変化、労働需給の逼迫など、厳しい経営環境が続いたが、足元で感染症が終息に向かうに連れ、個人消費の持ち直しなど明るい兆しも見られた。</p> <p>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業態ごとの店舗数及び帳簿価額は㈱なか卯44店舗で帳簿価額358百万円、㈱ココスジャパン10店舗で帳簿価額113百万円、㈱ビッグボーイジャパン107店舗で帳簿価額2,450百万円である。</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仮定が含まれており、それらを見積りの不確実性が高く、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>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"> ・外食事業の業態ごとの業績について、グループ経本部長へ質問した。 ・店舗資産に対する減損損失の認識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。 ・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。 ・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や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。 ・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、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監査人の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）2. のれんに対する減損損失の認識の判定	
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、2023年3月31日現在、連結貸借対照表にのれんを11,652百万円計上している。</p> <p>また、会社グループは、2023年3月31日に終了する連結会計年度において、のれんについて減損損失は計上していない。</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や物価高による消費への影響のほか、ウクライナ情勢の長期化・円安による原材料・エネルギー価格の高騰、食材安定調達環境の変化、労働需給の逼迫など、厳しい経営環境が続いたが、足元で感染症が終息に向かうに連れ、個人消費の持ち直しなど明るい兆しも見られた。</p> <p>このような環境下において、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、減損損失認識の要否の判定を行っている。</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中期計画に基づく割引前将来キャッシュ・フローの見積り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・フローの見積り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>減損の兆候が認められるもののうち、当連結会計年度において減損損失の認識不要と判定したのれんが帰属する事業は2事業（㈱なか卯外食事業、Pocino Foods Company食品加工・販売事業）であり、その帳簿価額はそれぞれ621百万円、996百万円である。</p> <p>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中期計画には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、またのれんは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た場合の連結財務諸表全体に与える影響が大きくなる可能性があることから、当監査法人はのれんの評価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"> ・のれんが帰属する事業の業績について、グループ財務本部長へ質問した。 ・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。 ・のれんを含む資産グループの使用範囲又は方法の変更の有無について、取締役会議事録等を閲覧し検討した。 ・減損の兆候ありと判断された資産グループ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、過去の実績や中期計画における事業の改善施策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、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監査人の独自の見積りを行い、経営者の見積りとの重要な差異の有無を検討し評価した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結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2023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2023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

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社(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

2023年6月23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2022年4月1日から2023年3月31日までの第41期事業年度の財務諸表、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2023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。

強調事項

重要な後発事象に記載されているとおり、会社は、2023年5月19日開催の取締役会決議に基づき、新設の子会社を通じてSnowFox Topco Limitedの全株式を取得する株式譲渡契約を、2023年6月13日にMayfair Equity Partners Nominees Limited他との間で締結した。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

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、2023年3月31日現在、貸借対照表に關係会社株式及び關係会社出資金を116,225百万円計上している。その内、中間持株会社の投資を109,408百万円計上している。</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や物価高による消費への影響のほか、ウクライナ情勢の長期化・円安による原材料・エネルギー価格の高騰、食材安定調達環境の変化、労働需給の逼迫など、厳しい経営環境が続いたが、足元で感染症が終息に向かうに連れ、個人消費の持ち直しなど明るい兆しも見られた。</p> <p>このような環境下において、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ている。</p> <p>資産等の時価評価に基づく評価差額等を加味して中間持株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低下していないかを、当事業年度末時点の財務情報を閲覧することにより検討した。 ・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合理性について検討した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

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

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社（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】 2023年6月26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41期事業年度末日である2023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44事業拠点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41期事業年度末日である2023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】 2023年6月26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 グループ経理本部長 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41期(自2022年4月1日 至2023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。