

【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】 2026年5月22日

【事業年度】 第69期(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)

【会社名】 株式会社 吉野家ホールディングス

【英訳名】 YOSHINOYA HOLDINGS CO.,LTD.

【代表者の役職氏名】 代表取締役社長 成瀬 哲也

【本店の所在の場所】 東京都中央区日本橋箱崎町36番2号Daiwaリバーゲート18階

【電話番号】 03(5651)8800(代表)

【事務連絡者氏名】 グループ財務経理本部長 石原 浩晃

【最寄りの連絡場所】 東京都中央区日本橋箱崎町36番2号Daiwaリバーゲート18階

【電話番号】 03(5651)8800(代表)

【事務連絡者氏名】 グループ財務経理本部長 石原 浩晃

【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65期	第66期	第67期	第68期	第69期
決算年月	2022年 2月	2023年 2月	2024年 2月	2025年 2月	2026年 2月
売上高 (百万円)	153,601	168,099	187,472	204,983	225,667
経常利益 (百万円)	15,642	8,741	8,606	7,995	8,803
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	8,116	7,234	5,604	3,803	4,665
包括利益 (百万円)	8,856	7,644	6,194	5,216	4,836
純資産額 (百万円)	48,741	55,603	60,849	64,813	68,712
総資産額 (百万円)	112,214	108,230	112,936	119,113	124,824
1株当たり純資産額 (円)	743.85	852.07	932.99	991.79	1,050.45
1株当たり当期純利益 (円)	125.54	111.86	86.63	58.78	72.08
潜在株式調整後1株 当たり当期純利益 (円)					
自己資本比率 (%)	42.9	50.9	53.4	53.9	54.5
自己資本利益率 (%)	18.5	14.0	9.7	6.1	7.1
株価収益率 (倍)	19.0	20.9	36.8	49.1	42.9
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	23,442	7,245	20,071	13,304	14,700
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	333	4,014	8,307	14,398	10,097
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	26,042	14,196	8,957	5,973	3,414
現金及び現金同等物 の期末残高 (百万円)	34,211	23,396	26,275	19,524	20,931
従業員数 (外、平均臨時雇用者数) (名)	3,004 (11,360)	2,851 (12,578)	3,016 (13,393)	3,246 (14,004)	3,361 (14,746)

- (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いません。
2 第65期において、株式会社京樽は、2021年4月1日に全株式を譲渡したことに伴い、連結の範囲から除外しています。
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66期の期首から適用しており、第66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います。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第65期	第66期	第67期	第68期	第69期
決算年月	2022年 2 月	2023年 2 月	2024年 2 月	2025年 2 月	2026年 2 月
売上高 (百万円)	50,741	59,410	64,569	71,523	82,925
経常利益 (百万円)	2,242	5,006	2,931	2,395	3,835
当期純利益又は 当期純損失() (百万円)	1,917	2,721	2,992	1,664	2,403
資本金 (百万円)	10,265	10,265	10,265	10,265	10,265
発行済株式総数 (株)	65,129,558	65,129,558	65,129,558	65,129,558	65,129,558
純資産額 (百万円)	43,253	45,383	47,582	44,668	45,769
総資産額 (百万円)	108,119	91,725	95,552	93,137	96,325
1株当たり純資産額 (円)	668.83	701.63	735.44	690.25	707.08
1株当たり配当額 (円)	10.00	10.00	18.00	20.00	22.00
(内、1株当たり 中間配当額) (円)	(5.00)	(5.00)	(8.00)	(10.00)	(11.00)
1株当たり当期純利益 又は1株当たり 当期純損失() (円)	29.65	42.08	46.25	25.72	37.13
潜在株式調整後1株 当たり当期純利益 (円)					
自己資本比率 (%)	40.0	49.5	49.8	48.0	47.5
自己資本利益率 (%)	4.5	6.1	6.4	3.6	5.3
株価収益率 (倍)	80.5	55.7	68.8		83.3
配当性向 (%)	33.7	23.8	38.9		59.2
従業員数 (名)	290 (301)	265 (280)	305 (303)	355 (378)	399 (395)
株主総利回り (比較指標：配当込み TOPIX) (%)	114.1 (103.4)	112.5 (112.2)	153.5 (154.4)	140.3 (158.4)	151.2 (238.4)
最高株価 (円)	2,468	2,622	3,585	3,441	3,495
最低株価 (円)	1,982	2,176	2,329	2,700	2,830

- (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いません。
2 第68期の株価収益率及び配当性向については、1株当たり当期純損失であるため記載していません。
3 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。
4 「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66期の期首から適用しており、第66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います。

2 【沿革】

年月	概要
1958年12月	(株)吉野家(現:(株)吉野家ホールディングス)を設立
1968年12月	チェーン展開による多店舗化を目指し、新橋に「吉野家」2号店を開店
1977年11月	米国西海岸での店舗展開を目的として、YOSHINOYA WEST, INC.(現・YOSHINOYA AMERICA, INC.)を設立(現・連結子会社)
1980年7月	会社更生手続開始申立
1980年11月	会社更生手続開始決定
1983年3月	会社更生計画認可決定
1987年3月	会社更生手続終結決定
1987年10月	台湾吉野家股份有限公司(現・連結子会社)を設立
1988年3月	ダンキンドーナツを展開する(株)ディー・アンド・シーを吸収合併し、(株)吉野家ディー・アンド・シーに商号変更
1990年1月	日本証券業協会に店頭登録銘柄として登録
1994年12月	大東産業(株)の株式取得
1998年9月	ダンキンドーナツ事業から撤退
1999年10月	更生会社(株)京樽の株式取得
2000年11月	東京証券取引所市場第一部に上場
2002年4月	更生会社(株)京樽の会社更生手続終結決定
2002年6月	上海吉野家快餐有限公司を設立(現・連結子会社)
2004年2月	米国産牛肉輸入禁止措置により吉野家の牛丼販売を一時休止
2004年6月	(株)はなまるの株式取得
2004年10月	深圳吉野家快餐有限公司を設立
2005年4月	(株)九州吉野家の株式取得
2007年10月	純粋持株会社制を導入、(株)吉野家ホールディングスに商号変更。(株)吉野家を新設分割設立
2007年11月	(株)四国吉野家の株式取得
2008年2月	(株)どん(現・(株)アークミール)の株式を第三者割当増資の引受けにより取得
2008年3月	福建吉野家快餐有限公司を設立(現・連結子会社)
2008年3月	「吉野家」の牛丼の24時間販売を再開
2009年8月	(株)中日本吉野家の株式取得
2010年3月	(株)北日本吉野家を設立
2011年7月	(株)京樽を完全子会社化
2012年12月	(株)はなまるを完全子会社化
2013年12月	(株)西日本吉野家を設立
2014年11月	吉野家餐飲管理(武漢)有限公司を設立(現・連結子会社)
2014年11月	ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN.BHD.を設立(現・連結子会社)
2014年12月	YOSHINOYA HANAMARU MALAYSIA SDN.BHD.を設立
2015年3月	SUSHI KING SDN.BHD.の株式を取得
2015年6月	吉野家(中国)投資有限公司を設立(現・連結子会社)
2015年9月	(株)アークミールを完全子会社化
2016年6月	(株)せたが屋の株式を取得
2016年6月	ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN.BHD.がYoshinoya(S)Pte. Ltd.の全株式を取得(現・連結子会社)
2016年12月	(株)吉野家ホールディングスが(株)吉野家インターナショナルを吸収合併
2017年7月	吉野家(四川)餐飲管理有限公司を設立(現・連結子会社)
2018年2月	吉野家餐飲管理(重慶)有限公司を設立(現・連結子会社)
2018年3月	(株)ウィズリンクホールディングスの株式を取得
2018年4月	YOSHINOYA INDIA PRIVATE LIMITED 設立(現・連結子会社)
2018年6月	江西吉野家餐飲管理有限公司を設立(現・連結子会社)
2018年6月	天津合興吉野家快餐有限公司を設立(現・持分法適用会社)
2019年2月	(株)吉野家ホールディングスが(株)吉野家資産管理サービス、(株)はなまる分割会社、(株)京樽分割会社を吸収合併
2019年3月	(株)ウィズリンクホールディングス(現・(株)ウィズリンク)を完全子会社化
2020年2月	(株)アークミールの全株式を株式会社安楽亭へ譲渡
2021年4月	(株)京樽の全株式を株式会社FOOD & LIFE COMPANIESへ譲渡
2022年4月	東京証券取引所の市場区分見直しに伴い、東京証券取引所プライム市場に移行
2022年4月	SUSHI KING SDN.BHD.の全株式をSUSHI KING HOLDINGS SDN.BHD.へ譲渡

2023年 9 月	天津合興吉野家食品工業有限公司を設立（現・持分法適用会社）
2023年12月	合興吉野家（広東）快餐有限公司を設立（現・持分法適用会社）
2024年 5 月	宝産業株の株式を取得
2024年 5 月	江蘇吉野家快餐有限公司を設立
2025年 1 月	キラメキノ未来株の株式を取得

3 【事業の内容】

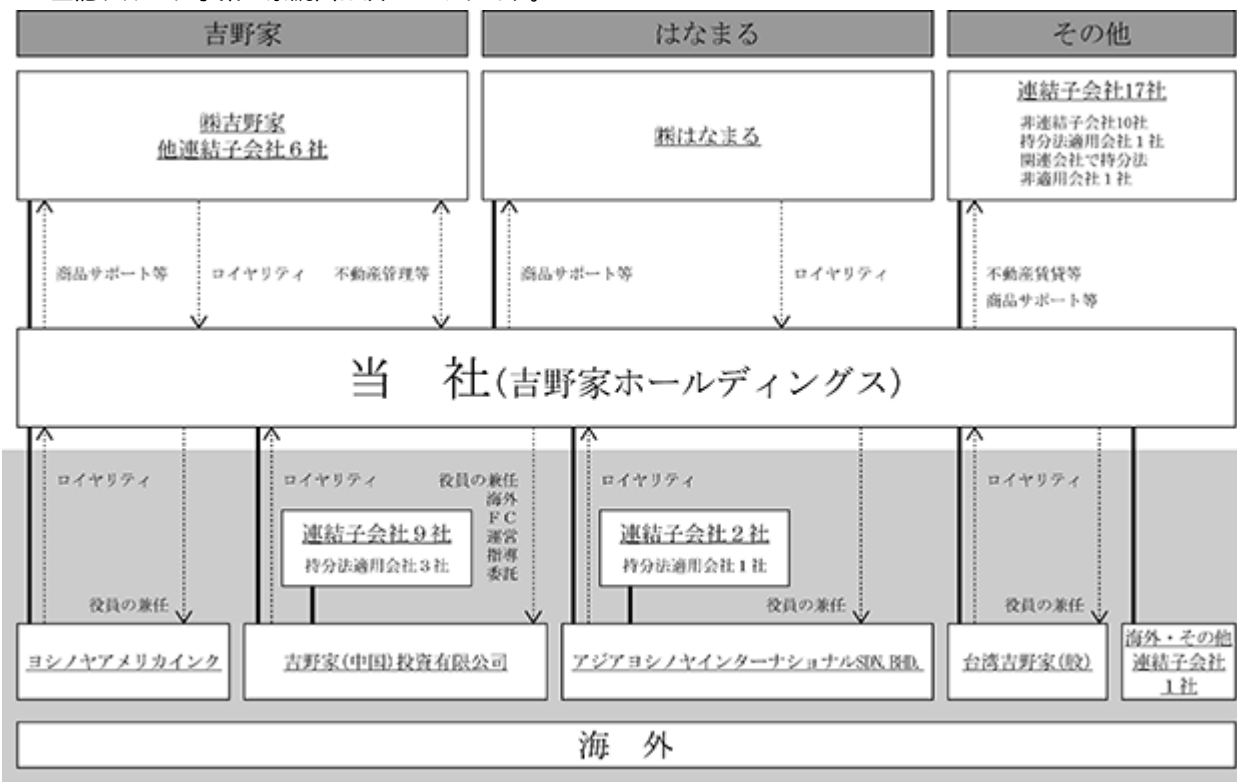
当社グループ（当社および当社の関係会社）は、当社、連結子会社41社および持分法適用関連会社5社で構成され、国内の事業においては「吉野家」「はなまる」を主要なセグメントとして展開しています。海外の事業においては、地域ごと、拠点ごとに複数の事業活動を行うため、「海外」というひとつのセグメントとして展開しています。

なお、当社は有価証券の取引等の規制に関する内閣府令第49条第2項に規定する特定上場会社等に該当しており、インサイダー取引規制の重要事実の軽微基準については連結ベースの数値に基づいて判断することとなります。

当社グループのセグメント、事業に係る位置付けおよび、事業内容については、次のとおりです。

セグメント区分	主な事業内容	主要な会社
吉野家	日本国内における牛丼等のファストフード店経営およびフランチャイズ店舗への経営指導等	(株)吉野家
はなまる	日本国内におけるセルフ式讃岐うどん等のファストフード店経営およびフランチャイズ店舗への経営指導等	(株)はなまる
海外	海外における牛丼等のファストフード店経営およびフランチャイズ店舗への経営指導等	YOSHINOYA AMERICA, INC. (米国) 吉野家(中国)投資有限公司(中国) ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN.BHD. (マレーシア)

上記グループ事業の系統図は次のとおりです。



4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金又は 出資金	主要な事 業の内容 (注) 1	議決権の所有 又は被所有割合		関係内容				
				所有 割合 (%)	被所有 割合 (%)	役員の兼任		資金援助	営業上の取引	設備 の賃 貸借
						当社 役員 (人)	当社 従業員 (人)			
(連結子会社) ㈱吉野家 (注) 3	東京都中央区	百万円 10	吉野家	100.0		1	2		吉野家の商標と商品・運営ノウハウ等に対してロイヤリティを受入れています。食材および商品の提供を行っています。	賃貸 施設
㈱関西吉野家 (注) 4	東京都中央区	百万円 10	吉野家	100.0					食材及び商品の提供を行っています。	賃貸 施設
㈱はなまる (注) 5	香川県高松市	百万円 10	はなまる	100.0		1		貸付	はなまるの商標と商品・運営ノウハウ等に対してロイヤリティを受入れています。食材及び商品の提供を行っています。	賃貸 施設
YOSHINOYA AMERICA, INC. (注) 6	米国カリフォルニア州	百万USドル 8	海外	100.0		1		貸付 債務保証	吉野家の商標と商品・運営ノウハウ等に対してロイヤリティを受入れています。	
吉野家(中国)投資 有限公司 (注) 6	中国上海市	百万中国元 306	海外	100.0		2	3		吉野家の商標と商品・運営ノウハウ等に対してロイヤリティを受入れています。	
上海吉野家 快餐有限公司 (注) 6	中国上海市	百万中国元 90	海外	67.0 (67.0)			1			
ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN. BHD. (注) 6	マレーシア クアラルン プールの直轄領	百万 リンギット 34	海外	100.0		1	1		吉野家の商標と商品・運営ノウハウ等に対してロイヤリティを受入れています。	
台湾吉野家 股份有限公司 (注) 6	台湾台北市	百万 台湾ドル 549	海外	97.4		2	2	貸付	吉野家の商標と商品・運営ノウハウ等に対してロイヤリティを受入れています。	
その他33社										
(持分法適用関連会社) 5社										

(注) 1 「主要な事業の内容」欄には、セグメント情報に記載された名称を記載しています。

2 「議決権の所有又は被所有割合」欄の(内書)は間接所有です。

3 ㈱吉野家は特定子会社であり、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%を超えています。

主要な損益情報等	(1) 売上高	69,255百万円
	(2) 経常利益	26,762百万円
	(3) 当期純利益	25,561百万円
	(4) 純資産額	32,726百万円
	(5) 総資産額	37,958百万円

- 4 (株)関西吉野家は連結子会社であり、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%を超えています。

主要な損益情報等	(1) 売上高	27,338百万円
	(2) 経常利益	15,625百万円
	(3) 当期純利益	15,468百万円
	(4) 純資産額	16,428百万円
	(5) 総資産額	17,708百万円

- 5 (株)はなまるは、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%を超えていますが、当連結会計年度におけるはなまるセグメントの売上高に占める当該連結子会社の売上高(セグメント間の内部売上高又は振替高を含む。)の割合が90%を超えるため、主要な損益情報等の記載を省略しています。なお、(株)はなまるは特定子会社です。

- 6 特定子会社です。

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2026年2月28日現在

セグメントの名称	従業員数(名)
吉野家	1,399 (9,546)
はなまる	354 (2,244)
海外	693 (1,853)
その他	516 (708)
全社	399 (395)
合計	3,361 (14,746)

- (注) 1 従業員数は、就業人員です。
2 従業員数欄の(外書)は、臨時従業員の当連結会計年度における平均雇用人員です。

(2) 提出会社の状況

2026年2月28日現在

従業員数(名)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(千円)
399 (395)	47.9	18.4	7,255

- (注) 1 従業員数は、就業人員です。
2 従業員数欄の(外書)は、臨時従業員の当事業年度における平均雇用人員です。
3 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでいます。
4 前事業年度末に比べ、従業員数が44名増加していますが、主な理由はマーケティング本部機能強化等によるものです。

(3) 労働組合の状況

当社および当社の連結子会社における主要な労働組合は以下のとおりです。

会社名	結成年月	労働組合名称	組合員数(名)
(株)吉野家	1994年9月	吉野家ユニオン	5,322
(株)関西吉野家	1994年9月	吉野家ユニオン	2,939
(株)はなまる	2019年4月	エスポワールはなまる	1,284

- (注) 上記労働組合は、ユニオンショップ制です。

(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

提出会社

当事業年度				
管理職に占める女性労働者の割合(%) (注) 1	男性労働者の育児休業取得率(%) (注) 2	労働者の男女の賃金の差異(%) (注) 1 (注) 3		
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者(注) 4
9.1	64.1	96.5	95.9	99.9

(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6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す。

3 男女の賃金の差異については、男性賃金を100としたときの女性賃金の割合を示したものです。

4 パート・有期労働者の非正規労働者については、正規雇用労働者の所定労働時間(1日8時間)で換算した人員数を基に平均年間賃金を算出したものです。

連結子会社

当事業年度					
名称	管理職に占める女性労働者の割合(%) (注) 1	男性労働者の育児休業取得率(%) (注) 2	労働者の男女の賃金の差異(%) (注) 1 (注) 3		
			全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者(注) 4
(株)吉野家	14.4	73.3	96.6	95.3	99.9
(株)北日本吉野家	18.5	50.0	98.0	97.2	100.2
(株)中日本吉野家	17.4	25.0	100.8	101.0	100.2
(株)関西吉野家	27.3	80.0	98.7	98.2	100.2
(株)西日本吉野家		50.0	44.3	46.1	100.6
(株)はなまる	19.1	75.0	95.1	93.7	98.9

(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施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6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す。

3 男女の賃金の差異については、男性賃金を100としたときの女性賃金の割合を示したものです。

4 パート・有期労働者の非正規労働者については、正規雇用労働者の所定労働時間(1日8時間)で換算した人員数を基に平均年間賃金を算出したものです。

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（2026年2月28日）現在において当社グループが判断したものです。

(1) 経営の方針

当社グループは、『For the People ~すべては人々のために~』を経営理念とし、国や地域を超えた世界中の人々のために企業活動を行っています。理念を具体化するための事業活動指針である6つの価値観「うまい、やすい、はやい」「客数増加」「オリジナリティ」「健全性」「人材重視」「挑戦と革新」を実践することで、お客様および従業員、株主をはじめとするステークホルダーの満足度向上と信頼構築を基軸として経営展開を図っています。

グループ中期経営計画（2025年度～2029年度）の策定に際し、経営方針を「Your Smile, Our Value」としました。この言葉には、あらゆるステークホルダーの皆様の笑顔が、私たちが生み出す価値の源泉であり、私たちが生み出す価値を通じて、すべてのステークホルダーの皆様を幸せにしたいという思いが込められています。ステークホルダーの皆様への価値提供こそが当社の業績向上とパフォーマンス拡大を推進する原動力になると確信しており、その成果をさまざまな形で還元してまいります。最終年度である2029年度に売上高3,000億円、営業利益150億円、ROIC7.0%を主要経営指標と設定しています。

私たちは、「Your Smile, Our Value」に基づいた価値創出と循環のサイクルを継続的に回し、持続的成長を実現します。これにより、世界中の人々に『For the People ~すべては人々のために~』の想いを届け、社会の発展に貢献していきます。

(2) 対処すべき事業上および財務上の課題

「中期経営計画」に基づく事業課題は以下のとおりです。私たちは「変身」と「成長」をテーマに掲げ、創業精神を大切にしながら、現状に満足することなく絶えず変化を続けていきます。また、迅速かつ確かな意思決定を重ね、一人ひとりが変化を恐れずに国内外で挑戦し続けることで「中期経営計画」をより確実に実現していきます。

事業ポートフォリオの変革と収益安定性の向上

吉野家事業を主軸とした従来の事業構造を転換し、はなまる事業やラーメン事業の成長を加速することで、収益構造の多様化と安定性の向上を図ります。吉野家事業の着実な成長を継続させつつ、はなまる事業およびラーメン事業の拡大によって売上構成のバランスを最適化し、経営リスクの分散を推進します。こうした取組みを通じて成長性と安定性を両立させる経営基盤を構築し、環境変化への対応力を一層高めていきます。

主要事業の量的成長と利益成長の実現

吉野家事業は、合理性・効率性を徹底的に追求するとともに、基盤強化の観点から戦略的なマーケティングを推進し、量的成長と利益成長の両立を実現します。もう一つの柱であるはなまる事業は、立地別戦略を軸に新規出店を行い、量的成長を図ることで利益拡大を加速していきます。商業施設内への出店は継続しつつ、オフィス立地や繁華街立地では大都市圏への出店を集中させ、狭小モデル店舗の出店・開発を推進し、店舗数拡大を図ります。

吉野家の海外市場における最適化と新市場開拓

海外吉野家は、グローバル市場での持続的成長を目指しています。未進出エリアへの新規出店によってドミナント戦略を展開し、認知度の向上と店舗運営の効率化を図ります。また、日本国内で成果を上げたサービスモデルや運営手法を、現地ニーズに合わせて柔軟に導入し、競争力を強化していきます。さらに、各国の文化や食習慣を反映させた商品開発を進めることで、地域に最適化された店舗運営を推進します。中国・香港では、フランチャイズ企業との連携による共同購買体制を強化し、米国ではセントラルキッチン稼働によって、原価構造の見直しと品質の安定化を実現します。

ラーメン事業の拡大と収益性向上

国内外での既存ブランドの積極出店に加え、マルチブランドM&A戦略を推進し、牛丼・うどんに次ぐ「第3の事業ドメイン」として成長を図ります。その中核を担う宝産業が持つ国内外の開発・製造機能を活用してグローバル需要へ対応しつつ収益性を高めていきます。海外展開を通じてラーメンの世界的な普及を図り、宝産業を軸としたグローバルサプライチェーンを構築することで、持続的な収益成長を実現します。

人的資本経営の推進

人材を中長期的な企業成長の原動力と捉え、全ての従業員が能力を最大限に発揮できる環境の整備を進めています。性別や年齢、国籍、ライフステージの違いを超えて、多様な価値観を尊重する組織づくりを進めることで、創造性と持続力のあるチーム形成を目指しています。併せて、キャリア開発の支援や研修制度の充実により、個々の成長を後押ししています。健康管理や働きやすさの向上に関する施策も強化し、従業員のエンゲージメントを高めていきます。

IT戦略とデジタル基盤の整備・活用

経営環境の変化に迅速かつ柔軟に対応するため、ITを活用した業務改革と情報基盤の強化を推進しています。店舗オペレーションの効率化や部門間の連携強化を目的としたシステムの導入を進めることで、生産性の向上と品質の安定を図っています。また、顧客接点におけるデジタル施策や、経営判断を支援する情報活用の仕組みも整備しており、ITを戦略的に活用することで企業全体の競争力を高めていきます。

サステナビリティ推進とガバナンス強化

持続可能な社会の実現に向けて、環境・社会・ガバナンスの各分野において実効性の高い取組みを進めています。環境面では、資源の有効活用と廃棄物の削減を継続的に取り組んでいます。社会面では、地域社会との協働やサプライチェーンにおける責任ある調達体制の構築を通じて、企業の社会的信頼の向上を目指しています。ガバナンスの領域では、透明性と説明責任を重視した経営体制を整備し、ステークホルダーとの建設的な対話を重ねていきます。

財務健全性の維持と資本構成の最適化

財務健全性の維持と資本構成の最適化については、D/Eレシオ0.9倍以内を規律として維持しつつ、財務レバレッジを戦略的に活用することで成長投資を適切に進める方針です。また、CCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）の短縮と資本コストの最適化を通じ、財務健全性と資本効率のさらなる向上を図ります。

投資効率の向上と成長投資の実行性

投資効率の向上と成長投資の実行性については、5年間で総額1,300億円（成長基盤投資900億円・M & A投資400億円）の投資を計画しています。これに対し、EBITDA1,000億円超の創出と、CCC改善による50億円のキャッシュ創出を見込んでいます。資金調達においては財務規律を堅持しつつ、レバレッジファイナンスを戦略的に活用して資本コストを最適化し、ROICの持続的な向上を目指します。

株主還元と資本市場対応の強化

株主還元については「安定的かつ継続的な配当」を基本方針としています。当期の配当については前期の20円から2円増配し22円としました。今後も業績向上に応じて段階的な配当の引き上げを検討していきます。また、株主・投資家の皆様とのIR機会を拡大し、対話の内容を取締役会への報告することで、持続的な企業価値の向上を実現します。

2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループは、地球環境や資源保護に努めた事業活動を実践するとともに、有益な社会事業などに参画することにより、社会的な責任を果たします。2025年度より始動した中期経営計画では、戦略実現のための重点領域の一つに「サステナビリティ推進による競争力強化」を掲げました。当社グループはサステナビリティに関する戦略的かつ継続的な取組みを強化し、競争力の向上につなげ、社会的価値の向上と経済的価値の向上を両立させてまいります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末において当社グループが判断したものです。

(1) ガバナンス

当社グループは、サステナビリティを経営の中核に据え、全社横断で推進しています。2024年3月に代表取締役社長を委員長、取締役を副委員長、全執行役員をメンバーとするサステナビリティ推進委員会を設置し、重点課題（マテリアリティ）およびKPIを取締役会の監督のもとで決定しました。同委員会のもとには、5つの分科会を組織し、各分野の具体的課題解決に取り組んでいます。グループ企画本部が中心となり、環境・社会・ガバナンスの3領域のマテリアリティに対応する各推進部署と連携し、方針と施策を策定・実行しています。進捗はサステナビリティ推進委員会を通じて役員・部門長と共有・討議され、最終的に取締役会へ報告・付議します。経営層が議論へ積極的に関与することは、経営と現場が一体となりサステナビリティの実行力の高まりにもつながっています。今後も組織全体の意識醸成と行動の定着を図り、持続可能な社会と企業価値の実現を目指します。

(2) 戦略

持続可能性の中核なる5つのマテリアリティ

<サステナビリティの考え方>

当社グループは、経営理念『For the People ~すべては人々のために~』に基づき、社会のニーズを満たし、人々の幸せに貢献する企業となることを目指します。地球環境の変化や社会課題の深刻化を踏まえ、事業活動において環境（E）、社会（S）、ガバナンス（G）の視点を重視し、ESG経営を重要な経営テーマとして捉えています。サプライチェーン全体を通じて資源の有効活用やCO₂排出削減、多様性・人権への配慮、食の安全・安心の確保などに取り組み、持続可能な社会の実現を目指します。さらに、ステークホルダーとの対話を通じて企業価値の継続的な向上を図り、社会から信頼される企業であり続けることに努めます。今後も変化する社会に真摯に向き合い、持続可能な未来への貢献を果たしてまいります。

<マテリアリティ特定プロセス>

当社グループのサステナビリティの考え方に基づき、近年の社会環境の変化、社会的要請を踏まえ、さらなる企業価値の向上を推進するため、ESGの観点から事業活動と社会課題の関連性を明確にし「企業の持続的成長」および「持続可能な社会」の実現に資するマテリアリティ（重要課題）を次の5つに特定しました。

<5つのマテリアリティ>

- ・ダイバーシティ&インクルージョンを実現し「ひと」の成長と活躍を推進
- ・より多くのお客様に「食」の楽しさと健康を提供し豊かな暮らしを実現
- ・食を中心とした事業の展開による地域社会への貢献
- ・お取引様との共創による持続可能なサプライチェーンの構築
- ・環境に配慮した事業活動による気候変動対応

人的資本の最大化

経営理念に『For the People ~すべては人々のために~』を掲げる当社グループは、5つのマテリアリティの最初に「ダイバーシティ&インクルージョンを実現し『ひと』の成長と活躍を推進」を定めています。日常食を提供する当社グループにとって、従業員が仕事を通じて感じる喜びおよびやりがいは、お客様のおいしく豊かな食事を支えるサービスの源泉であり、「ひと」にしか成し得ない価値があります。「ひと」の多様性や個性を尊重し従業員の活躍と成長を促すことは、拡がり変わりゆく顧客ニーズを捉えた価値を生み出し続けることにつながり、企業としての持続的成長と社会への価値還元をもたらしていきます。

<人材育成方針>

当社グループは、全ての社員を幹部候補とみなし、公平な教育機会を提供しています。成長のための挑戦機会の提供や専門教育、配置転換を行い、成長と学びに必要な投資と環境整備を行っています。

<社内環境整備方針>

当社グループは、全ての従業員が心身ともに健康で、安全な環境で働くことができるように、ダイバーシティ&インクルージョンの実践、ライフワークバランスの推進、ウェルネス経営の推進に努めています。

<人的資本の最大化に向けた3つの取組み方針>

() ダイバーシティ&インクルージョンの実践

「ひと」の多様性や個性を尊重し、「一人ひとりの個を活かす」という考えのもと、すべての従業員が互いに信頼関係を育みつつ持てる力を発揮し、いきいきと活躍できる会社を目指します。「個」から生まれる知の多様性をかけ合わせることで、変化への対応力=レジリエンスを高め、新たな価値=イノベーションを創出し、お客様と社会の課題を解決し続けます。

() ライフワークバランスの推進

仕事以外の生活の充実を促す休暇制度、従業員同士のつながりや関係性を良好にするためのコミュニケーション施策を実施するとともに、社員の心と体の健康を経営の柱の一つに位置付ける「ウェルネス経営」を推進しています。

() 人材育成・キャリア支援

従業員一人ひとりの十分な能力発揮と、長期的な成長促進に主眼を置き、人材教育・キャリア支援への積極投資による「ひと」の育成を継続しています。

・人材育成

社員をステージに応じた教育研修と教育ツールで支援し、キャリアパスの実現を後押しします。また、専門知識・技術の習得を目的とする「自己啓発援助制度」を導入し、事業会社や部門では幹部候補を推挙して意図的な配置転換を進めています。店長を含む全社員を対象に本社部門の要員公募を実施し、選抜者をIT担当や商品開発担当などへ配属して成長機会を提供しています。さらに、適材適所の配置実現に資する人事情報をデータベース化し、グループ内の人材交流を活性化させ、次世代リーダーの育成につなげています。

・グローバル人材の教育・育成

グローバル展開を進める当社グループでは、多様な価値観に対応した食の提供を拡大するうえで、優秀な外国籍人材の獲得が重要です。外国籍社員を短期の労働力とは捉えず、日本国籍社員と同様に店長職を通じて経営幹部候補に必要なスキルを身につけさせる方針のもと、国内教育・育成を進めています。また、国内の店長を対象に海外語学留学へ派遣するなど、グローバル人材の母集団形成を促進しています。

・次世代経営層の発掘・育成

2021年度より当社執行役員以上をメンバーとする「HR(ヒューマンリソース)会議」を立ち上げ、次世代経営層の発掘・育成に向けて、幹部候補となる人材の推挙や意図的配置転換、若手社員の積極登用といった活動を進めています。

・キャリア支援

店舗で働くパート・アルバイト従業員から社員への転換を積極的に推進しています。社員として活躍する意思のあるパート・アルバイト従業員に対し、雇用の転換試験を実施し、キャリアアップの機会を常に設けています。社員への転換後は、将来の経営幹部候補となることを目指し、店長業務と定型研修を通じてビジネスパーソンに必要なスキルを身に付けることができます。

気候変動によるリスクと機会の認識と特定

() 分析プロセス

気候変動への対応をマテリアリティ(重要課題)の一つと位置づけ、環境方針に基づき、原材料の調達から生

産、物流、店舗、廃棄に至るサプライチェーン全体での環境負荷低減を推進しています。脱炭素社会の実現に向けて、国内事業におけるエネルギー使用量の削減や再生可能エネルギーの導入を加速させるとともに、プラスチック資源循環についても原単位の半減を目指すなど、持続可能な社会への貢献と中長期的な企業価値の向上を両立させてまいります。

当社グループでは、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）提言で示された各リスクと機会の項目を参考に、気候変動問題が事業に及ぼす影響について検討を行いました。1.5 シナリオと4 シナリオの2つを用い、政策や市場動向の変化（移行リスクと機会）および災害等による物理的变化（物理的リスクと機会）に関する分析を実施しています。これらの分析を通じてリスクと機会を特定し、事業への影響度と対応策を分析・策定しました。

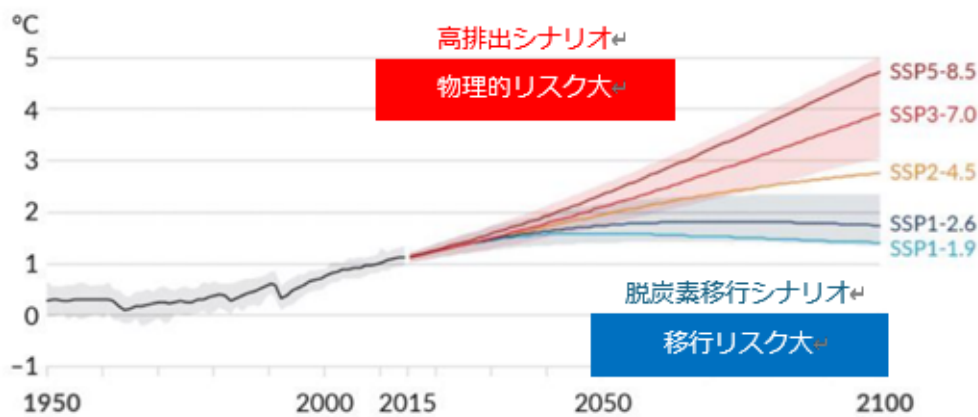


() 気候変動シナリオ

シナリオ分析の検討にあたり、IEA（国際エネルギー機関）やIPCC（気候変動に関する政府間パネル）が発行する報告書を参照し、2つのシナリオを設定しています。今後も定期的に気候関連パラメータや事業環境の変化を反映し、リスクと機会および対応策の内容を継続的に見直してまいります。

	脱炭素移行シナリオ (1.5 シナリオ)	高排出シナリオ (4 シナリオ)
想定される社会	今世紀末までの気温上昇を産業革命前と比較して1.5℃に抑えるため、脱炭素社会への移行に伴う大胆な政策導入や技術革新が進められた社会。法規制の強化や炭素税の導入、消費者の環境意識の変化が、サプライチェーン全体に大きな影響を及ぼす。	気候変動対策が現状から進展せず、世界の平均気温が今世紀末頃に約4℃上昇する社会。異常気象（猛暑・豪雨等）の激甚化・頻発化が顕著となり、農産物の収穫量減少や、大規模洪水による拠点被災のリスクが著しく高まる。
参照シナリオ	IEA : NZE 2050 IPCC : SSP1-1.9 (RCP1.9相当)	IPCC : SSP5-8.5 (RCP8.5相当)

1850～1900年を基準とした世界の平均気温の変化



出典：IPCC第6次評価報告書 第1作業部会報告書 政策決定者向け要約 暫定訳（文部科学省及び気象庁）より、図SPM.8を転載

() 当社の気候関連の主なリスクと機会

当社グループではTCFD提言に基づき、気候変動が当社事業に与える影響について、1.5 (脱炭素移行社会) および4 (高排出社会) のシナリオを用いて分析を実施しました。

リスク	ドライバー	時間軸	自社への影響	影響度	リスク対応策	
移行リスク	法規制・政策	GHG排出価格の上昇	中期～長期	自社のScope1,2への炭素税課税による、エネルギー関連費用の増加	中	<ul style="list-style-type: none"> 店舗・工場などへの高効率設備を導入 工場屋上へ太陽光発電設備を導入 再生可能エネルギーへの切り替え サプライチェーンとの関係性強化 適正な価格転嫁
		排出量の報告義務の強化	短期～中期	Scope 3を含むサプライチェーン全体の排出量把握・開示に伴う、外部委託費および管理システム維持費の増加	小	<ul style="list-style-type: none"> サプライヤー連携による情報収集、算定プロセスの効率化 GHG排出量管理システムの導入と自社運用化
		既存の製品およびサービスへの受託事項および規制	中期～長期	プラスチック規制強化に伴う代替素材への切り替え、および包装資材費の増加	中	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮型素材の調達 容器設計の軽量化とリデュース 特定プラスチックの削減を推進 バイオプラスチック等の導入
	市場	原材料コストの上昇	短期～長期	市場価格の高騰に伴う、主要原材料の調達コストの増加	大	<ul style="list-style-type: none"> サプライヤーとのコミュニケーション強化 調達ルートが多角化と適正化による供給安定性の確保 アグリテック導入による生産効率の最適化 代替原材料を活用した業態開発、メニュー開発
		顧客行動の変化	中期～長期	将来的な炭素税等に伴う価格高騰や消費者の環境意識の変容を背景とした、既存業態の来店客数減少および売上の減少	大	<ul style="list-style-type: none"> 顧客ニーズの変化をふまえた適応性の高い業態開発、メニュー開発の実施 低排出・高付加価値メニューの拡充 環境配慮型施策の実施・開示 環境情報の可視化によるブランド価値向上
	評判	ステークホルダーの懸念の増大またはステークホルダーの否定的なフィードバック	短期～長期	環境対応の遅れに伴う採用ブランド毀損、および人材確保のための採用コストの増加	小	<ul style="list-style-type: none"> ステークホルダーとの対話による社会的信頼の構築 気候変動対応情報の積極開示 サステナビリティ発信によるブランド力および採用競争力の強化
物理的リスク	慢性	上昇する平均気温	中期～長期	夏季の記録的猛暑による外出控えに伴う、店舗来店客数の大幅な低下および売上の減少	中	<ul style="list-style-type: none"> 中食・外販事業の強化による店外喫食の最大化 猛暑ニーズに即したメニューと販促の展開
		海面上昇	長期	将来的な海面上昇に伴い物流拠点・店舗の移転が必要となった場合の、移転費用の発生	小	<ul style="list-style-type: none"> ハザードマップに基づく立地検討
	急性	サイクロンや洪水などの極端な天候事象の過酷さの増加	短期～長期	大規模洪水による拠点被災に伴う供給停滞や欠品、および事業機会損失による売上の減少	大	<ul style="list-style-type: none"> 物流拠点の分散と相互バックアップ体制の構築 災害タイムラインに沿った即応体制の高度化

機会	ドライバー	時間軸	自社への影響	影響度	機会実現策	
機会	資源の効率性	より効率的な製造・配送プロセスの使用	短期～長期	AI需要予測の活用による店舗・工場での食品ロス削減、および原材料費・廃棄コストの抑制	小	<ul style="list-style-type: none"> AI需要予測の全店導入による廃棄最小化 需給データのリアルタイム連携による在庫最適化
		リサイクルの使用	中期～長期	廃食用油のSAF化や肥料化の仕組み構築による、副産物収入の創出および廃棄コストの削減	小	<ul style="list-style-type: none"> 食用油の回収・資源化による収益機会の創出 食品リサイクルループによる循環型調達の実現
		高効率機器の開発と導入	短期～長期	全店舗の省エネ設備更新によるエネルギー消費の効率化、および水道光熱費の継続的な低減	小	<ul style="list-style-type: none"> 高効率設備への一括更新による光熱費削減 EMS（エネルギーマネジメントシステム）による最適運用
		水の使用量および消費量の削減	短期～長期	節水型調理機器・洗浄機の導入による、将来的な水価格高騰下での水道光熱費の抑制	小	<ul style="list-style-type: none"> 高効率な節水型機器の導入による光熱費削減 節水オペレーションの標準化と可視化
	エネルギー源	新技術の使用	中期～長期	IoT/AIを活用したエネルギー管理の最適化による、店舗・設備運営コストの低減	小	<ul style="list-style-type: none"> AIによる空調・照明の自動最適制御 IoTによる設備の故障予兆検知と保全
	製品及びサービス	低排出の製品・サービスの開発/拡大	短期～長期	環境配慮型資材の採用によるブランドロイヤリティ向上、および「選ばれるブランド」としての売上の維持・拡大	小	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮型資材への刷新とエシカル消費の取り込み サステナブルなブランド構築による差別化
		消費者嗜好の変化への対応	中期～長期	代替肉メニューの拡充による環境意識の高い新規顧客層の獲得、および新たな収益カテゴリーの創出	中	<ul style="list-style-type: none"> 独自技術による高品質な代替肉メニューの展開 環境価値を付加した新カテゴリーの確立

			中期～長期	EC・冷凍パック販売の強化による、天候不順・酷暑時の来店客数減少を補完する安定収益源の確立	中	・マルチチャネル展開による家庭内需要の捕捉 ・定期購入（サブスク）モデルによる収益の安定化
市場	公共セクターのインセンティブの活用		短期～長期	防災拠点店舗としての整備を通じた地域インフラとしての信頼獲得、および企業価値（無形資産）の向上	小	・災害対応型店舗による地域インフラ機能の強化 ・地域連携の強化によるブランド価値の向上
レジリエンス	資源の代替/多様化		中期～長期	生産者への技術支援による異常気象下での原材料品質の安定化、および調達コストの変動リスク抑制	小	・気候変動に強い生産技術の開発と調達の安定化 ・生産者支援によるサプライチェーンの強靱化と優位性確立
	サプライチェーンの強靱化		中期～長期	リスクデータに基づく拠点配置の再編による、将来的な物理被害に伴う特別損失および修繕費の極小化	中	・防災・高効率機能を備えた拠点への最適化

【時間軸】

- ・短期：2026年～2027年
- ・中期：2028年～2029年
- ・長期：2030年～2050年

【影響度】

- ・小：軽微な経済的損失が発生する可能性があるが、事業運営への影響は限定的である
- ・中：一定規模の経済的損失が発生し、事業運営に影響を及ぼす可能性がある
- ・大：事業に重大な経済的損失をもたらす、事業継続に深刻な支障を及ぼす可能性がある

() 特に重要と認識したリスク・機会

特定したリスクおよび機会については、各項目の影響度を評価しており、主要なものについては、より詳細な分析を実施したうえで対応策を検討し、リスクの最小化および機会の最大化に努めています。

リスク/機会	自社への影響	財務的影響額 (2029年度)	試算概要・前提条件
移行 リスク	自社のScope1,2への炭素税課税による、エネルギー関連費用の増加	2,658 百万円	目標達成時のGHG排出量に基づく負担額を試算 ・自社GHG削減目標（原単位年4.2%削減）を達成した場合の、2029年度想定排出量に基づき算出 ・炭素単価：140 USD/t-CO2 ・参照：IEA『World Energy Outlook 2024』NZEシナリオ
物理的 リスク	大規模洪水による拠点被災に伴う供給停滞や欠品、および事業機会損失による売上の減少	824 百万円	気候変動に伴う期待損失増加額（差分）を試算 ・「現状の洪水頻度」と「4 上昇時の2倍頻度」における年間平均期待損失額の差分を評価 ・参照：国土交通省『将来の具体的な被害額等の増加の評価』、公的ハザードマップに基づく拠点別評価
機会	EC・冷凍パック販売の強化による、天候不順・酷暑時の来店客数減少を補完する安定収益源の確立	1,376 百万円	外販事業強化による収益補充額（差分）を試算 ・「既存の外販事業規模」と「気候変動対応施策実行時」の売上高の差分を算出 ・参照：富士経済『通販・e-コマースビジネスの実態と今後 2025』

(3) リスク管理

取締役会が特定した「マテリアリティ」に沿う取り組みは、サステナビリティ推進委員会の各委員を通じて担当部門が戦略的に取り組みを推進し、同推進委員会において各活動の進捗の確認、評価を随時行っています。また、サステナビリティ推進委員会の取り組み、および事業継続や気候変動に関する「リスク」と「機会」の取り組みに関しては、四半期ごとに取締役会とリスク管理組織であるグループリスク管理委員会に報告のうえ、適切に管理しています。なお、サステナビリティ推進委員会とグループリスク管理委員会の議長は当社代表取締役社長が務めています。

(4) 指標と目標

温室効果ガス（GHG）排出量削減目標

当社グループは、気候変動関連のリスクおよび機会を評価・管理する指標として、温室効果ガス（GHG）排出量および資源循環に関する指標を採用し、その進捗を管理しています。シナリオ分析において特定した「炭素税」等の財務影響を最小化するため、国内の主要な事業拠点（吉野家、はなまる）を対象に以下の削減目標を掲げています。

< 温室効果ガス（GHG）排出量の実績（Scope 1、2） >

目標：売上高原単位あたり毎年 4.2% 以上の削減

項目	2023年度	2024年度	2025年度
売上高	1,556	1,686	1,841
GHG総排出量	109,903	110,242	115,884
Scope 1	40,935	43,790	46,475
Scope 2	68,968	66,452	69,408
排出量原単位	70.59	65.36	62.91

各項目単位 売上：億円 / 排出総量：t-CO2e / 排出量原単位：t-CO2e/億円

マテリアリティKPI

5つのマテリアリティおよびKPIは取締役会の監督のもと同委員会で決定されました。マテリアリティの目標と実績は次のとおりです。

< 5つのマテリアリティの指標及び目標 >

マテリアリティ	KPIの設定	2029年目標	2025年実績
ダイバーシティ&インクルージョンを実現し「ひと」の成長と活躍を推進	女性社員比率	29.0%	26.5%
	女性管理職比率	29.0%	13.3%
	有給休暇取得率	77.0%	66.4%
	従業員エンゲージメント	3.85点	3.69点
より多くのお客様に「食」の楽しさと健康を提供し豊かなくらしを実現	健康診断受診率	98%	82.8%
	トク牛、ケア牛販売数	9万食	9.2万食
食を中心とした事業の展開による地域社会への貢献	「店舗の地域貢献活動」の拡大（子ども食堂などの食の提供）	23万食	22.4万食
お取引先様との共創による持続可能なサプライチェーンの構築	サプライヤー監査（環境や人権に配慮したサプライチェーン構築）	97%	100%
環境に配慮した事業活動による気候変動対応	国内工場から排出する廃棄物の再生利用	56%	67%
	特定プラスチックの削減	25.5Kg / 億円	28.5Kg / 億円
	エコレストランの継続認定	認定継続	2017年認定・継続

3 【事業等のリスク】

当社グループの経営成績、財務状況および株価等に影響を及ぼす可能性のあるリスクのうち、投資家の投資判断に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクは以下のようなものがあります。なお、文中における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す。下記事項は当社グループが事業を継続する上で、必ずしも全てのリスクを網羅したものでなく、想定していないリスクや重要度が低いと考えられる他のリスクの影響を将来的に受ける可能性もあります。

なお、「発生可能性」は、各リスクが発生する頻度・確率より評価し、「影響度」については、各リスクが顕在化した際に当期利益に与える影響より評価しています。

(1) 食品の安全管理(発生時期：特定時期なし、発生可能性：低、影響度：大)

当社グループの中心事業である飲食店および外販（通販）事業においては、商品の安全性確保が極めて重要となります。当社グループでは、専門部門として品質保証部を設置し、その指導のもとに安全な食品をお客様に提供するため、調達・製造から店舗調理まで一貫した衛生管理を徹底しています。また、商品の改廃に合わせてアレルゲン情報や原産地情報を更新する等、適切な情報開示が可能な状態を構築していますが、集団食中毒等の衛生問題や表示ミス等による商品事故が発生した場合、お客様に多大なご迷惑をおかけするばかりか、ブランドイメージや社会的信用の失墜、また損害賠償金の支払い等によって、当社グループの業績に大きな影響を与える可能性があります。なお、担当部門から必要に応じて取締役等への報告を定期的にまたは随時行っており、再発防止に努めています。

(2) 消費者の嗜好の変化および競合リスク(発生時期：特定時期なし、発生可能性：低、影響度：大)

当社グループの業績は、景気動向、特に個人の消費動向に大きく影響を受けます。外食産業全体のマーケット規模が停滞しているなか、コンビニエンスストアによる弁当、惣菜類の販売といった中食市場に加え、デリバリービジネスの飛躍的拡大等、新しい生活様式に即した消費者ニーズに対する販売チャネルの多様化により、主要顧客層にも変動がみられ、競争は一層熾烈化しています。当社グループでは、新業態の開発、商品設計の変更、テイクアウト需要への対応等、引き続きグループ各社の出店等による成長や海外展開等により、売上高を向上させる取組を推進していきますが、今後、さらに競合が熾烈化した場合に、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

(3) 原材料の調達および価格変動(発生時期：特定時期なし、発生可能性：低、影響度：大)

当社グループ各社が使用する食材は多岐にわたるため、新たな原料産地の開拓や分散調達等へのリスクヘッジに継続的に努めていますが、疾病の発生や、天候不順、自然災害の発生、紛争による輸出入の停止、新型コロナウイルス感染症等の感染症、為替相場等の影響により、必要量の原材料の安定供給が困難な状況や売上原価が上昇する可能性があります。

(4) 人材の確保および労務関連(発生時期：特定時期なし、発生可能性：低、影響度：中)

当社グループでは、多くの正社員、嘱託社員、パートタイムおよびアルバイトの従業員を雇用しています。その多くが店舗、工場等での業務に従事しています。今後において、賃金の上昇、求人費用の増加、日本国内の労働力需要の増加に伴い当社グループの従業員の確保が困難となった場合、必要な従業員数の確保のための人件費の増加、または出店計画の見直し、一部店舗の一時的な営業休止等により、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。また、各種労働法令や入管法の改正等、あるいは厚生年金保険等、パートタイムおよびアルバイト従業員の処遇に関連した法改正が行われた場合、人件費負担が増加する可能性があるため、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

(5) 出店政策および店舗展開(発生時期：特定時期なし、発生可能性：低、影響度：小)

当社グループは、成長に向けて継続的な新規出店および既存店舗の改装を推進しています。出店に際しては、専門部署が商圈調査や収益予測を行い、厳格な投資判断を行っています。しかしながら、建設資材・人件費の高騰による投資額の増加や工期の遅延、あるいは出店後の立地環境の変化等により計画通りの収益を確保できない場合、業績に影響を及ぼす可能性があります。

(6) M&Aについて(発生時期：特定時期なし、発生可能性：低、影響度：中)

当社グループは、事業成長の一つの手段としてM&Aを推進する場合があります。実施に際しては、社内及び外部専門家によるデューデリジェンスを行いリスク評価を行うとともに、株式価値評価の客観性を担保しております。しかし、事後的に判明した偶発債務や未認識リスクの顕在化、または、統合作業の遅れにより期待したシナジーが得られない場合、のれんの減損等により業績に影響を及ぼす可能性があります。

(7) 吉野家事業への依存(発生時期：特定時期なし、発生可能性：低、影響度：大)

当社グループの売上高に占める吉野家セグメントの売上高の割合は相対的に高く、今後も吉野家を当社グループの主力セグメントとして出店・改装等を進めていく一方で、吉野家セグメントに対する依存から脱却すべく第三の中核事業の育成に注力しています。しかしながら、国内の吉野家の業績の低迷、消費者の嗜好の変化、原材料の価格高騰や調達状況の悪化等が生じた場合、グループ全体の業績に大きな影響を与える可能性があります。

(8) 海外展開におけるカントリーリスク(発生時期：特定時期なし、発生可能性：低、影響度：低)

当社グループは、アメリカ、中国、東南アジア等の海外市場において、直営店の運営、フランチャイズの展開等を行っています。当社の海外子会社の展開国における政情、経済、法規制、自然災害等の予測できない変動リスクや、ビジネス慣習等のその国特有なカントリーリスクや同国の法改正による事業活動の制限により、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。また、類似商標による権利侵害をされることにより、当社グループのブランドイメージを低下させる可能性があります。

(9) 自然災害およびパンデミック(発生時期：特定時期なし、発生可能性：低、影響度：大)

当社グループは、全国に店舗や工場等を配置しているため、大規模な地震、風水害、火災による事故等が発生し、店舗、工場等の施設や情報システムに損害が生じ、営業活動や仕入、物流に支障が生じた場合、あるいはお客様、従業員に人的被害があった場合等、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。当社グループでは事業継続計画の策定、防災訓練の実施、社員安否確認システムの導入等、有事の対応マニュアルを整備していますが、これらの自然災害等が発生した場合には、正常な事業活動への復旧までの間、一定程度の時間を要する可能性があります。また感染症の感染拡大等による顧客や従業員の確保不足等の影響で営業活動の継続が困難となった場合、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

(10) 気候変動(発生時期：特定時期なし、発生可能性：低、影響度：小)

世界的規模でエネルギー使用の合理化や地球温暖化対策のための法規制等、気候変動抑制のための動きが強まっています。当社グループにおいても、気候変動の重要性を認識しており、気候変動の移行リスク(地球温暖化対策の環境規制等によって調達やエネルギーコストが上昇するリスク、当社グループが環境に配慮していないとみなされて当社グループの社会的信用が低下するリスク等)および物理的リスク(台風による工場や物流の稼働停止、店舗休業等の急性的リスクや、平均気温の上昇や気象パターンの変化による食材の品質低下や価格高騰等の慢性的リスク)は当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

(11) 情報システムおよび個人情報の管理(発生時期：特定時期なし、発生可能性：低、影響度：大)

当社グループは、サプライチェーンの管理業務、店舗からの発注、店舗での注文や決裁等において情報通信システムに大きく依存しています。当社グループの情報システムにおいては、プログラムの不具合等やコンピューターウィルス・サイバー攻撃などに対して、適切に防止策を実施しておりリスク低減に努めていますが、情報通信システムが悪意ある攻撃などにより障害が発生した場合には、効率的な運営や消費者に対する商品の適時の提供が阻害される可能性および社会的信用の失墜により、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。一方で、老朽化している情報システムを計画的に更新していくことに加え、生産性向上に寄与する情報システムへの投資を行っています。

(12) 風評について(発生時期：特定時期なし、発生可能性：低、影響度：小)

インターネット等における当社グループおよびその関係者に関連する不適切な書き込みや画像等の公開によって、風評被害や食の安全を毀損するような不安を生じさせることとなった場合、その内容の真偽にかかわらず、当社グループの事業、業績、ブランドイメージ及び社会的信用に影響を及ぼす可能性があります。また、当社グループの競合他社等に対する風評被害等であっても、外食市場全体の社会的評価や食の安全に対する信用が下落するものであれば、当社グループの事業、業績、ブランドイメージおよび社会的信用にも影響を与える可能性があります。

(13) コンプライアンスおよび法的規制(発生時期：特定時期なし、発生可能性：低、影響度：小)

当社グループでは、会社法、金融商品取引法、法人税法等の一般的な法令に加え、食品衛生、店舗設備、労働、環境等店舗の営業に関わる各種法規制や制度の制限を受けています。当社はリスク管理規程に基づきリスク管理委員会を設置し、当社グループに影響のある法制度の制改定に対する対応策を共有・実施していますが、法制度の制改定に対して不備や違反が生じた場合には、当社グループの信用に影響を与えるとともに、当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。また、当社グループは国内外で、フランチャイズ契約による事業活動も展開しており、フランチャイジーによるこれらの不備や違反が発生した場合についても、当社グループの信用毀損につながる恐れがあります。加えて、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増加することになり、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

(14) 金利上昇について(発生時期：特定時期なし、発生可能性：中、影響度：低)

当社グループは資金調達の一部を借入金や社債等の有利子負債により行っています。新規の資金調達にあたっては、親会社による一括調達を原則とし、市場動向や契約条件を慎重に検討したうえで実行していますが、国内外の金融情勢や金融政策に伴う金利上昇により金利負担が増加し、業績に影響を及ぼす可能性があります。また、金融市場の混乱等により、計画通りの条件での債券発行や借入が困難となるリスクを認識しています。当社グループでは、固定・変動金利の比率調整や調達先の分散により金利変動への柔軟な対応を図るとともに、社内投資判断におけるハードル率の見直しを適宜実施するなど、財務健全性の維持に努めています。

(15) 不動産の賃借(発生時期：特定時期なし、発生可能性：低、影響度：小)

当社グループは、事務所や大部分の店舗の土地建物を賃借しています。賃借期間は賃貸人との合意により更新可能ですが、定期建物賃貸借契約の場合には期間満了をもって再契約を拒否される可能性があるほか、普通賃貸借契約であっても賃貸人側の事情により賃貸借契約を解約される可能性や賃料増額請求を申入れされる可能性があります。また、当社グループが賃借している建物の経年劣化や土地収用等により、明け渡しをせざるを得ない物件が生じる可能性もあり、業績に影響を与える可能性があります。また、賃貸人に対して保証金を差し入れています。このうちの一部が倒産その他の賃貸人に生じた事由により回収できなくなるリスクがあります。

(16) 減損会計の適用(発生時期：特定時期なし、発生可能性：低、影響度：小)

当社グループは、減損兆候が発生した店舗につき将来の業績見込みについて、過去実績を踏まえ、その業績見通しの蓋然性などを慎重に検討し店舗資産の評価を実施しています。しかし、競合店の出店による収益性の低下、災害等による物理的損傷などにより減損損失が発生する可能性があり業績に影響を与える可能性があります。

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、連結子会社及び持分法適用会社)の財政状況、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す。

財政状態及び経営成績の状況

当連結会計年度における国内経済は、長期化する物価上昇と実質賃金の低迷による個人消費への影響や、海外の地政学的リスクの高まりおよび米国の関税政策などを背景とした不透明な状況が続いています。外食業界においては、物価高騰や深刻化する気候変動の影響による原材料の安定調達リスクに加え、人件費・光熱費・物流費・建築費などの上昇が経営環境に大きく影響を及ぼしています。また、労働市場の需給バランスの変化を事業継続における重要課題と認識しており、事業を取り巻く環境は依然として厳しい状況が続いています。

このような状況の中、当社グループは、2025年5月に策定した中期経営計画「変身と成長」の実現に向け、「既存事業の変革(変身)と新たなドライバーの成長」を最重要課題と位置付けています。3つの戦略基軸として、国内事業は「業態進化と新たな付加価値創造」、ラーメン事業は「第3の事業ドメインへ」、海外事業は「既存エリア最適化と新規マーケット進出」を推進しています。中期経営計画の実現性を高めるために、11月にグループマーケティング本部を設立し、グループ全体のマーケティング戦略を一層強化して事業成長の加速を図っています。また、国内の吉野家事業会社6社を株式会社吉野家1社へ統合する組織再編を進め、トップマネジメントの意思決定を一元化して迅速かつ強力な執行体制を構築しています。これにより、本社機能と事業会社の一体運営を実現し、経営資源の最適活用とグループ全体の経営効率・収益力の向上を目指します。さらに、国内外を問わずグループ各社の知見とネットワークを結集して一体プロジェクトを推進しています。具体的には、11月にキラメキノ未来が運営する京都発のラーメンブランド「キラメキノトリ」が初の海外進出として中国へ出店した際には、ラーメン食材の開発・製造を担う宝産業と、中国の顧客動向や飲食ビジネスに知見がある吉野家(中国)投資有限公司と協業しました。また、全力の元が運営する「金澤濃厚中華そば 神仙」が中国地方へ初進出した際は、フランチャイズのノウハウを有するウズリンクが支援するなど、グループ横断の連携を通じて当社グループの強みと価値を磨くとともに、事業環境の変化にも柔軟かつ迅速に対応していきます。

当社グループの概況として、吉野家事業はお客様のニーズに応える商品開発の強化と新サービスモデル(クッキング&コンフォート、ジグソーカウンター)店舗の出店および改装を継続して行っており、はなまる事業は大都市圏でのドミナント出店を加速させるべく、新たな狭小モデル店舗を出店し、展開に向けた検証を行っています。海外事業は集客を強化する仕組みの導入や商品力の向上および販売施策による収益増加を図っており、ラーメン事業は成長基盤を強固にするため、グループ横断での連携を推進しています。これらの施策により全社既存店売上高は、前年同期比6.5%増となりました。店舗出店については、国内78店および海外111店を出店した結果、当社グループの店舗数は2,886店舗となりました。

以上の結果により、売上高は2,256億67百万円(前年同期比10.1%増)、営業利益は80億89百万円(前年同期比10.7%増)、経常利益は88億3百万円(前年同期比10.1%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は46億65百万円(前年同期比22.7%増)となりました。

当連結会計年度におけるセグメント概況につきましては、次のとおりです。

[吉野家]

吉野家セグメントにおける店舗数は、51店舗の出店、20店舗の閉店により1,290店舗となりました。転換を進めている新サービスモデルの店舗数は50店舗増加し590店舗となりました。商品展開では、お客様のニーズに応える商品開発を強化し、季節性の高い商品および食べ応えのある商品を適宜導入しました。特に「牛玉スタミナまぜそば」と「厚切り豚角煮定食」は新規顧客を含む幅広い層から支持を獲得し来店促進を実現するとともに、定番人気商品「牛皿麦とろ御膳・牛たん牛皿御膳」、「牛すき鍋膳」なども期間限定で販売しました。主な販売施策として「牛丼弁当2丁800円キャンペーン」「あすトククーポン」「お子様割」「白銀ノエルコラボ」「超特盛祭」などのキャンペーンを行い、新規顧客の獲得と既存顧客のリピーター率の向上に寄与しました。今後も季節・嗜好の変化に合わせたメニューの最適化と、顧客体験の向上を推進していきます。また、お客様の利便性向上および商品導入サイクルの最適化を図るため、タブレットの導入計画を繰り上げて実施しました。タブレット設置店舗は897店舗となり、2026年度中には全店舗へ導入をする予定です。

以上の結果により、セグメント売上高は1,512億7百万円（前年同期比9.7%増）となりましたが、セグメント利益は原材料を中心としたコスト上昇の影響により76億23百万円（前年同期比2.1%減）となりました。

[はなまる]

はなまるセグメントにおける店舗数は16店舗の出店、13店舗の閉店により418店舗となりました。主な商品施策として「柚子鬼おろしぶっかけ・柴漬鬼おろしぶっかけ・わさび鬼おろしぶっかけ」「味噌バター・豚肉味噌バター・ホタテ味噌バター」「濃厚ごま担々・温玉ごま担々・豚しゃぶごま担々」「だし茶漬け風うどん」などを販売しました。主な販売施策として春と秋の「天ぷら定期券」や、「創業25周年感謝祭うどん100円引きクーポン」などのキャンペーンを行いました。また、創業25周年を機に始動した「おいでまい！さぬきプロジェクト」の一環で、香川県内14店舗で提供するうどんメニューを香川県産小麦「さぬきの夢」を使った麺に切り替え、讃岐うどんへのこだわりを追求しています。さらに、大都市圏でのドミナント出店を加速させるべく、新たな狭小モデル店舗として2025年10月に東京・日本橋に新業態「ずずず」をオープンし、20坪の店舗規模における顧客満足と従業員の働きやすさの両立を目指しています。今後も商品展開やオペレーションの最適化を推進し、狭小店舗の設計・運用モデルを確立させ、来店動機の創出とリピーター率の向上を図ります。

以上の結果により、セグメント売上高は329億91百万円（前年同期比6.9%増）、セグメント利益は24億27百万円（前年同期比21.0%増）となりました。

[海外]

海外セグメントにおける店舗数は111店舗の出店、74店舗の閉店により1,035店舗となりました。米国においては、セット販売や商品施策を継続するとともに、アプリ販促を効果的に実施しました。中国においては、会員システムを活用した販売促進策の展開、新商品導入サイクルの短縮により、客数増加による収益確保に取り組みました。また、新規のデリバリープラットフォームの活用も客数増加に寄与しています。シンガポールにおいては、6月にハラル認証を取得したセントラルキッチンが稼働を開始し、自社による牛肉スライスを行うことで、商品の品質安定化を実現しました。

以上の結果により、セグメント売上高は293億23百万円（前年同期比5.2%増）となり、セグメント利益は19億57百万円（前年同期比61.2%増）となりました。なお、海外は暦年決算のため1月から12月の実績を取り込んでいます。

当連結会計年度末の財政状態につきましては、次のとおりです。

当連結会計年度末の総資産は、前連結会計年度末に比べ57億11百万円増加し1,248億24百万円となりました。これは主として、現金及び預金の増加10億66百万円、受取手形及び売掛金の増加8億68百万円、商品及び製品の増加10億78百万円、建物及び構築物（純額）の増加19億53百万円、長期貸付金の減少11億96百万円によるものです。

負債総額は前連結会計年度末に比べ18億13百万円増加し561億12百万円となりました。これは主として、短期借入金の増加30億円、リース債務（固定負債）の増加8億16百万円、未払法人税等の増加5億55百万円、1年内返済予定の長期借入金の減少31億78百万円によるものです。

純資産は前連結会計年度末に比べ38億98百万円増加し687億12百万円となり、自己資本比率は0.6%増加し54.5%となりました。

キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末における現金及び現金同等物は、換算差額を加え、前連結会計年度末より14億6百万円増加して209億31百万円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローは、147億円の収入（前年同期は133億4百万円の収入）となりました。主な内訳は、税金等調整前当期純利益79億40百万円、減価償却費76億51百万円等です。

投資活動によるキャッシュ・フローは、100億97百万円の支出（前年同期は143億98百万円の支出）となりました。主な内訳は、有形固定資産の取得による支出100億77百万円等です。

財務活動によるキャッシュ・フローは、34億14百万円の支出（前年同期は59億73百万円の支出）となりました。主な内訳は、リース債務の返済による支出16億50百万円、配当金の支払額13億55百万円等です。

生産、受注及び販売の実績

() 生産実績

当連結会計年度における生産実績をセグメントごとに示すと、次のとおりです。

セグメントの名称	生産高(百万円)	前年同期比(%)
吉野家	17,536	10.5
はなまる	1,576	3.6
その他	2,618	73.1
合計	21,730	15.0

(注) 海外は生産実績がないため、記載していません。

() 受注実績

該当事項はありません。

() 販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりです。

セグメントの名称	販売高(百万円)	前年同期比(%)
吉野家	150,190	9.8
はなまる	32,795	6.9
海外	29,323	5.2
その他	13,357	38.7
合計	225,667	10.1

(注) セグメント間の取引については、相殺消去しています。

(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判断したものです。

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

() 売上高

売上高は前年同期に比べて206億84百万円増加し、2,256億67百万円(前年同期比10.1%増)となりました。主な要因は、既存店売上高が伸長したこと、および店舗数が増加したことです。

() 営業利益

営業利益は前年同期に比べて7億82百万円増加し、80億89百万円(前年同期比10.7%増)となりました。主な要因は、原材料価格などコスト上昇はあったものの、変動費を適正にコントロールしたことおよび増収により経費率が低減したことです。

() 経常利益

経常利益は前年同期に比べて8億8百万円増加し、88億3百万円(前年同期比10.1%増)となりました。主な要因は、為替相場の急激な変動により外貨建て取引において為替差益を2億30百万円計上したことです。

() 特別利益

特別利益は、前年同期に比べて3億86百万円増加し、5億89百万円(前年同期比190.7%増)となりました。主な要因は、受取補償金5億49百万円計上したことです。

() 特別損失

特別損失は、主に閉店決定や店舗資産の収益力の低下に伴う減損損失10億35百万円などを計上した結果、前年同期に比べて3億80百万円減少し14億52百万円となりました。

() 親会社株主に帰属する当期純利益

法人税、住民税及び事業税32億円、法人税等調整額 3百万円、非支配株主に帰属する当期純利益78百万円を計上した結果、親会社株主に帰属する当期純利益は46億65百万円となりました（前年同期比22.7%増）。

資本の財源及び資金の流動性についての分析

当社グループの主な資金需要は、将来の事業展開や経営基盤強化のための新規出店や既存店舗の改装および生産設備の増強等です。設備投資資金は、自己資金および長期借入金により、短期運転資金については、自己資金および短期借入金により調達しています。

国内連結子会社における余剰資金を当社へ集中、一元管理を行うことで、資金効率の向上を図り、現預金残高と有利子負債残高を一定範囲にコントロールし、経営環境の変化に対応するための資金の流動性を確保しながら資金管理を行っています。

	2022年2月期	2023年2月期	2024年2月期	2025年2月期	2026年2月期
流動比率	154.4%	153.8%	141.8%	109.9%	116.4%
自己資本比率	42.9%	50.9%	53.4%	53.9%	54.5%
時価ベースの自己資本比率	137.5%	140.0%	182.4%	156.8%	160.4%
キャッシュ・フロー対有利子負債比率	1.6年	3.5年	0.9年	1.3年	1.2年
インタレスト・カバレッジ・レシオ	50.4倍	17.4倍	55.1倍	47.0倍	39.7倍

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、我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されています。この連結財務諸表の作成に当たりまして、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いますが、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あたって用いた会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定のうち、重要なものについては、「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(重要な会計上の見積り)」に記載のとおりです。

5 【重要な契約等】

(当社および国内子会社)

当社は2025年11月27日開催の取締役会において、2026年3月1日を効力発生日として、当社の連結子会社である株式会社吉野家、株式会社北日本吉野家、株式会社中日本吉野家、株式会社関西吉野家、株式会社西日本吉野家、株式会社沖縄吉野家（以下「各子会社」という）が行っている事業の全部およびこれに付帯する権利義務の一部を株式会社吉野家準備会社（2025年12月1日設立、2026年3月1日付で「株式会社吉野家」に商号を変更）に会社分割により承継させることならびに当社を吸収合併存続会社、各子会社を吸収合併消滅会社とする吸収合併をすることを決議し、2025年12月1日付で会社分割契約、吸収合併契約を締結しています。

(会社分割)

契約の概要

- (1) 会社分割日 : 2026年3月1日
- (2) 会社分割の法的形式: 各子会社を分割会社、株式会社吉野家準備会社を承継会社とする会社分割
- (3) 承継会社が承継する権利義務: 承継会社は、本件分割により承継する各子会社が営む事業の全部およびこれに付帯する権利義務の一部を、分割契約に定める範囲において、それぞれ承継します。

(吸収合併)

詳細は、「第5 経理の状況 2 財務諸表等(1) 財務諸表 注記事項」の(重要な後発事象)をご参照ください。

(国内子会社)

(1) 会社名 (株)吉野家

フランチャイジーとの加盟契約

契約の名称

吉野家フランチャイズ・チェーン加盟契約書

契約の本旨

本部の許諾による牛丼チェーン経営のためのフランチャイズ契約関係を形成すること。

契約の期間

加盟者の店舗開店日より5年間

契約の更新

契約期間満了の際は自動的に契約が終了し、継続して契約を更新する場合は、新たに契約を締結する。

登録商標・マークの使用、ノウハウの提供に関する事項

本部は、加盟者との契約が存続する間は、店舗において登録商標およびマークを使用することを許可する。また、加盟者に対し店舗のカラー、デザイン、レイアウト、看板並びに商品化方法およびサービス方法など、フランチャイズ・システムのノウハウを提供する。

加盟に際し、徴収する加盟金、保証金、その他金銭に関する事項

内容	
加盟金	一律150万円
更新料	一律75万円
預託保証金	一律75万円
ロイヤリティ	毎月総売上の3%相当額
広告宣伝費	毎月総売上の1%相当額
事務管理費	機器一式に付38千円/月、ポスレジ1台に付6千円/月ほか

(2) 会社名 (株)はなまる

フランチャイジーとの加盟契約

契約の名称

まんまるはなまるうどんフランチャイズチェーン加盟契約書

契約の本旨

本部の承諾による、まんまるはなまるうどん経営のためのフランチャイズ契約関係を形成すること。

契約の期間

加盟契約締結の日より5年間

契約の更新

契約期間満了の3ヶ月前に双方協議の上決定する。継続して契約を更新する場合は、新たに契約を締結する。

登録商標・マークの使用、ノウハウの提供に関する事項

本部は、加盟者との契約が存続する間は、店舗において登録商標およびマークを使用することを許可する。また、加盟者に対し店舗のカラー、デザイン、レイアウト、看板並びに商品化方法およびサービス方法など、フランチャイズ・システムのノウハウを提供する。

加盟に際し、徴収する加盟金、保証金、その他金銭に関する事項

内容	
加盟金	350万円(6店舗以上250万円)
更新料	初回更新料 無料 2回目以降の契約更新 一律50万円 更新事務手数料 一律5万円
開店指導料	一律150万円
預託保証金	一律250万円
ロイヤリティ	1店舗当たり18万円/月
広告宣伝費及び 販売促進費	毎月総売上の0.5%
事務管理費	21千円/月

6 【研究開発活動】

当連結会計年度の研究開発費の総額は198百万円であり、商品の価値向上、店舗生産性の向上に貢献する機器開発、健康的な食生活に貢献する商品開発等の費用を計上しています。

第3 【設備の状況】

1 【設備投資等の概要】

当連結会計年度におきましては、新規出店と店舗の改装を中心に10,942百万円の設備投資を実施しました。
吉野家は、49店舗の新規出店と919店舗の改装、改修を行い、5,853百万円の設備投資を実施しました。
はなまるは、15店舗の新規出店と32店舗の改装、改修を行い、1,507百万円の設備投資を実施しました。
海外は、29店舗の新規出店と54店舗の改装、改修を行い、1,578百万円の設備投資を実施しました。

(1) 除却

事業所名 (所在地)	セグメント	設備の内容	期首帳簿価額(百万円)
(株)吉野家 営業店舗 103店舗 (岐阜県岐阜市他)	吉野家	営業用店舗 81店舗 閉鎖 16店舗 改装その他 6店舗	251
(株)スターティングオーバー 営業店舗 12店舗 (埼玉県富士見市他)	その他	営業店舗 6店舗 閉鎖 6店舗	131

(2) 売却

当連結会計年度において、重要な設備の売却はありません。

2 【主要な設備の状況】

(1) 提出会社

2026年2月28日現在

事業所名 (所在地)	設備の内容 (セグメント)	帳簿価額(百万円)							従業員数 (名)
		土地		建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	リース資産	その他	合計	
		面積(m ²)	金額						
吉野家 (千葉県柏市他) 15店舗	営業用設備 (全社)						14	14	
工場等 (埼玉県加須市他)	生産設備 (全社)	21,164.88	816	1,719	894	1,248	122	4,801	94
本社等 (東京都中央区)	その他の設備 (全社)			1			36	38	305

(2) 国内子会社

2026年2月28日現在

会社名	事業所名 (所在地)	設備の内容 (セグメント)	帳簿価額(百万円)							従業員数 (名)
			土地		建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	リース資産	その他	合計	
			面積(m ²)	金額						
㈱吉野家	営業店舗 (東京都中央区他) 457店舗	営業用設備 (吉野家)			8,328	18	4	874	9,225	396
	本社等 (東京都中央区他)	その他の設備 (吉野家)			67	19	20	1,140	1,248	181
㈱北日本 吉野家	営業店舗 (宮城県仙台市他) 181店舗	営業用設備 (吉野家)			3,090	12	2	232	3,337	178
㈱中日本 吉野家	営業店舗 (愛知県名古屋市他) 194店舗	営業用設備 (吉野家)			2,967	10	1	271	3,251	153
㈱西日本 吉野家	営業店舗 (福岡県福岡市他) 173店舗	営業用設備 (吉野家)			2,748	4	2	302	3,058	133
㈱関西 吉野家	営業店舗 (大阪府大阪市他) 254店舗	営業用設備 (吉野家)			3,959	9	5	408	4,382	193
㈱はなまる	営業店舗 (香川県高松市他) 349店舗	営業用設備 (はなまる)			3,737	0	5	734	4,478	256
宝産業㈱	工場等 (京都府京都市他)	生産設備 (その他)	10,227.51	1,562	317	75	173	133	2,263	45

- (注) 1 帳簿価額のうち「その他」は、工具、器具及び備品、建設仮勘定の合計額です。
2 臨時従業員数は14,746名いますが、当連結会計年度における平均雇用人数で算出(1日8.0時間換算)しているため、事業所別の記載は省略しています。
3 現在休止中の主要な設備はありません。
4 従業員数は各事業所の在籍人員です。
5 上記の他、連結会社以外からの主要な賃借設備の内容は、次のとおりです。

提出会社

セグメントの名称	設備の内容	年間賃借料及びリース料 (百万円)
吉野家	店舗、厨房機器およびストアコンピュータ等	8,806
全社	本社他事務所	388
全社	車両運搬具および電子機器等	17

国内子会社

会社名	セグメントの名称	設備の内容	年間賃借料及びリース料 (百万円)
(株)はなまる	はなまる	店舗、厨房機器および ストアコンピュータ等	3,210

(3) 在外子会社

2026年2月28日現在

会社名	事業所名 (所在地)	設備の内容 (セグメント)	帳簿価額(百万円)							従業員数 (名)		
			土地		建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	使用権資産	リース資産	その他		合計	
			面積(m ²)	金額								
YOSHINOYA AMERICA, INC.	営業店舗 (カリフォルニア州) 79店舗	営業用設備 (海外)		239	2,873	780	5,588			1,359	10,840	299

3 【設備の新設、除却等の計画】

当連結会計年度末現在における重要な設備投資計画は、以下のとおりです。

(1) 新設

会社名	所在地	セグメント 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		完成後の 増加能力 (席)
				総額 (百万円)	既支払額 (百万円)		着工年月	完成予定 年月	
(株)吉野家準備 会社	神奈川県横 浜市他 41店舗	吉野家	営業用 設備	2,140		自己資金 および借 入金	2026年 3月～ 2027年 2月	2026年 3月～ 2027年 2月	1,800
(株)はなまる	東京都 中央区他 29店舗	はなまる	営業用 設備	1,799		自己資金 および借 入金	2026年 3月～ 2027年 2月	2026年 3月～ 2027年 2月	
吉野家 シンガポール	Singapore 3店舗	海外	営業用 設備	176	149	自己資金	2026年 1月～ 2026年 6月	2026年 3月～ 2026年 12月	189
(株)ウィズ リンク	広島県 5店舗	その他	営業用 設備	202		自己資金 および借 入金	2026年 7月～ 2027年 2月	2026年 7月～ 2027年 2月	200
(株)三幸舎	大阪府泉佐 野市他	その他	生産設 備	136		自己資金	2026年 3月～ 2027年 2月	2026年 3月～ 2027年 2月	

(2) 改修等

会社名	所在地	セグメント 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		完成後の 増加能力 (席)
				総額 (百万円)	既支払額 (百万円)		着工年月	完成予定 年月	
提出会社	埼玉県 加須市	全社	生産 設備	892		自己資金	2026年 3月～ 2027年 2月	2026年 3月～ 2027年 2月	
	東京都 中央区	全社	その他 の設備	1,303		自己資金	2026年 3月～ 2027年 2月	2026年 3月～ 2027年 2月	
(株)吉野家準備 会社	千葉県成田 市他 745店舗	吉野家	営業用 設備	3,708		自己資金	2026年 3月～ 2027年 2月	2026年 3月～ 2027年 2月	
	東京都 中央区	吉野家	その他 の設備	536		自己資金	2026年 3月～ 2027年 2月	2026年 3月～ 2027年 2月	
(株)はなまる	東京都 中央区他 75店舗	はなまる	営業用 設備	1,280		自己資金 および借 入金	2026年 3月～ 2027年 2月	2026年 3月～ 2027年 2月	
	香川県 高松市	はなまる	その他 の設備	249		自己資金 および借 入金	2026年 3月～ 2027年 2月	2026年 3月～ 2027年 2月	

(注) 1 (株)吉野家準備会社は2026年3月1日付で(株)吉野家に商号変更しています。

2 上記金額には、消費税等は含まれていません。

第4 【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	160,000,000
計	160,000,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2026年2月28日)	提出日現在 発行数(株) (2026年5月22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	65,129,558	65,129,558	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数は100株です。
計	65,129,558	65,129,558		

(2) 【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【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)
2015年9月1日 (注)	1,189,058	65,129,558		10,265	1,715	12,855

(注) 2015年9月1日を効力発生日とする株式会社アークミールとの株式交換により、発行済株式数が1,189,058株、資本準備金が1,715百万円増加しています。

(5) 【所有者別状況】

2026年2月28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)		20	26	1,385	163	249	294,073	295,916	
所有株式数 (単元)		87,015	10,627	23,137	44,800	368	483,570	649,517	177,858
所有株式数の 割合(%)		13.39	1.64	3.56	6.89	0.06	74.45	100.00	

(注) 1 自己株式399,293株は、「個人その他」に399,200単元、「単元未満株式の状況」に93株含まれています。

2 証券保管振替機構名義の株式は、「その他の法人」に2単元、「単元未満株式の状況」に40株含まれていません。

(6) 【大株主の状況】

2026年2月28日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (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(%)
日本マスタートラスト信託銀行(株)	東京都港区赤坂1丁目8-1	6,733,100	10.40
(株)日本カストディ銀行	東京都中央区晴海1丁目8-12	1,257,300	1.94
吉翔会	東京都中央区日本橋箱崎町3-6-2	829,400	1.28
大和証券(株)	東京都千代田区丸の内1丁目9-1	638,208	0.99
大樹生命保険(株)	東京都港区東新橋1丁目5-2	557,700	0.86
BCSL CLIENT RE BBPLC NYBR (常任代理人 パークレイズ証券(株))	1 CHURCHILL PLACE CANARY WHARF LONDON E14 5HP UNITED KINGDOM (東京都港区六本木6丁目10-1)	346,811	0.54
ハニューフーズ(株)	大阪府大阪市中央区南船場2丁目11-16	326,800	0.50
iShares Core MSCI EAFE ETF (常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ 東京支店)	1209 ORANGE STREET, NEW CASTLE, WILMINGTON, DELAWARE 19801 USA (東京都新宿区新宿6丁目27-30)	292,900	0.45
BOFAS INC SEGREGATION ACCOUNT (常任代理人 BOFA証券(株))	THE CORPORATION TRUST COMPANY, 1209 ORANGE ST, COUNTY OF NEW CASTLE WILMINGTON, DE US (東京都中央区日本橋1丁目4-1)	279,418	0.43
サントリー(株)	東京都港区台場2丁目3-3	278,000	0.43
計		11,539,637	17.83

(注) 1 上記大株主以外に、当社が399,293株(発行済株式総数に対する所有株式数の割合0.61%)を自己株式として保有しています。

2 上記の所有株式数のうち、信託業務にかかる株式数は次のとおりです。

日本マスタートラスト信託銀行(株) 6,733,100株

(株)日本カストディ銀行 1,257,300株

3 2025年9月19日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、三井住友信託銀行(株)が2025年9月15日現在で以下の株式を保有している旨が記載されているものの、当社として2026年2月28日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。

なお、その大量保有報告書(変更報告書)の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (株)	株券等保有割合 (%)
三井住友トラスト・アセット マネジメント(株)	東京都港区芝公園1丁目1-1	2,189,000	3.36
アモーヴァ・アセットマネ ジメント(株)	東京都港区赤坂9丁目7-1	1,193,600	1.83
計		3,382,600	5.19

(7) 【議決権の状況】

【発行済株式】

2026年2月28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 399,200		
	(相互保有株式) 普通株式 12,100		
完全議決権株式(その他)	普通株式 64,540,400	645,404	
単元未満株式	普通株式 177,858		
発行済株式総数	65,129,558		
総株主の議決権		645,404	

【自己株式等】

2026年2月28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) 株吉野家ホールディングス	東京都中央区日本橋 箱崎町3番2号	399,200	-	399,200	0.61
(相互保有株式) 日東工営(株)	東京都新宿区西新宿 7丁目7番30号	12,100	-	12,100	0.02
計		411,300	-	411,300	0.63

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号による普通株式の取得

(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(百万円)
当事業年度における取得自己株式	1,259	3
当期間における取得自己株式	80	0

(注) 当期間における取得自己株式には、2026年5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めていません。

(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 (百万円)	株式数(株)	処分価額の総額 (百万円)
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(単元未満株式の買増請求による売渡し)	40	0		
その他(譲渡制限付株式報酬による自己株式の処分)	17,228	55		
保有自己株式数	399,293		399,373	

(注) 当期間における取得自己株式の処理状況及び保有状況には、2026年5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しによる株式は含めていません。

3 【配当政策】

当社は、株主の皆様に対し、安定的かつ継続的な利益還元を行うことを基本としながら、経営環境や資金需要の状況、連結業績の動向ならびにグループの成長に向けた積極的な事業展開に必要な内部留保の充実等を総合的に勘案して決定することを基本方針としています。また、当社は中間配当と期末配当の年間2回行うことを基本的な方針としています。これらの剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会または取締役会、中間配当については取締役会での決議に基づき行います。内部留保の活用につきましては、グループの成長に向けた事業投資等、将来にわたって株主利益を増大させるための投資を優先していきます。

なお、当事業年度の期末配当は1株当たり11円とし、通期の配当金は中間配当11円を含め22円としました。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2025年10月9日 取締役会決議	712	11
2026年4月9日 取締役会決議	712	11

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】

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は以下のとおりです。

当社は、『For the People』を経営理念として掲げ、企業は社会のニーズを満たすため、人々の幸せに貢献するために存在する公器であるとの認識のもと、その事業活動のすべては人々のためであることを宣言しています。人のためを考え、人を大切にし、人に必要とされたい。当社グループでは、大切にする6つの価値観、すなわち「うまい、やすい、はやい」「客数増加」「オリジナリティ」「健全性」「人材重視」「挑戦と革新」を実践し、グループの企業価値を継続的に向上させるとともに、法令遵守並びに企業倫理の重要性を認識し、社会から信頼され、尊敬される企業となるため、経営の効率性、健全性および透明性を高めることが重要な経営課題であると考えて取り組んでいます。

そのために、株主をはじめ、お客様、従業員、お取引先、地域社会等、様々なステークホルダーとの良好な関係維持・発展に努めるとともに、株主、投資家の皆様に対し、迅速かつ積極的な情報開示（決算説明会、国内外におけるIR活動、ホームページによる情報公開等）に努め、経営の透明性を高めていきます。

企業統治の体制（2026年5月22日現在）

() 企業統治の体制の概要および当該体制を採用する理由

当社は監査役制度を採用しており、取締役会、監査役会の各機関を設置しています。

当社の取締役会は、社外取締役2名を含む下記の6名で構成されており、毎月1回開催され、必要に応じて委員会・プロジェクト等を随時開催する等、活発な議論や意見交換が行われています。

議長：代表取締役社長 成瀬哲也

構成員：代表取締役副社長 小澤典裕、取締役会長 河村泰貴、取締役 前田良博

社外取締役 藤川大策、社外取締役 曾和信子

なお、当社は2026年5月26日開催予定の第69期定時株主総会の議案として、「取締役5名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決された場合、取締役会の構成は下記のとおりとなる予定です。

議長：代表取締役社長 成瀬哲也

構成員：代表取締役副社長 小澤典裕、取締役 前田良博

社外取締役 藤川大策、社外取締役 曾和信子

監査役会は、社外監査役2名を含む下記の3名で構成されており、毎月1回開催されています。監査役は毎回取締役会に出席し、適宜適切な意見を表明することで、監査役による牽制機能を果たしています。

議長：常勤監査役 富谷薫

構成員：社外監査役 大橋修、社外監査役 横倉仁

なお、2026年5月26日開催予定の第69期定時株主総会終結の時をもちまして、常勤監査役富谷薫が任期満了で退任となります。また、議案として「監査役1名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決された場合、監査役会の構成は下記のとおりとなる予定です。

議長：常勤取締役 高野由里子

構成員：社外監査役 大橋修、社外監査役 横倉仁

また、当社は監督機能と執行機能の役割分担を明確にするため、執行役員制度を導入しており、代表取締役の指揮のもと、権限委譲と責任の明確化により、各事業会社における意思決定の迅速化を図るとともに、重要事項については、グループ戦略会議、業務進捗報告会、コミットメント会議等において、審議・検討を行い、取締役会がこれを監督しています。執行役員の氏名と担当は下記のとおりです。

栗岡 琢也 グループ商品本部長

櫻井 修 (株)吉野家上席執行役員

関 沙織 グループIT統括本部長

高野 由里子 グループ管理本部長

石原 浩晃 グループ財務経理本部長

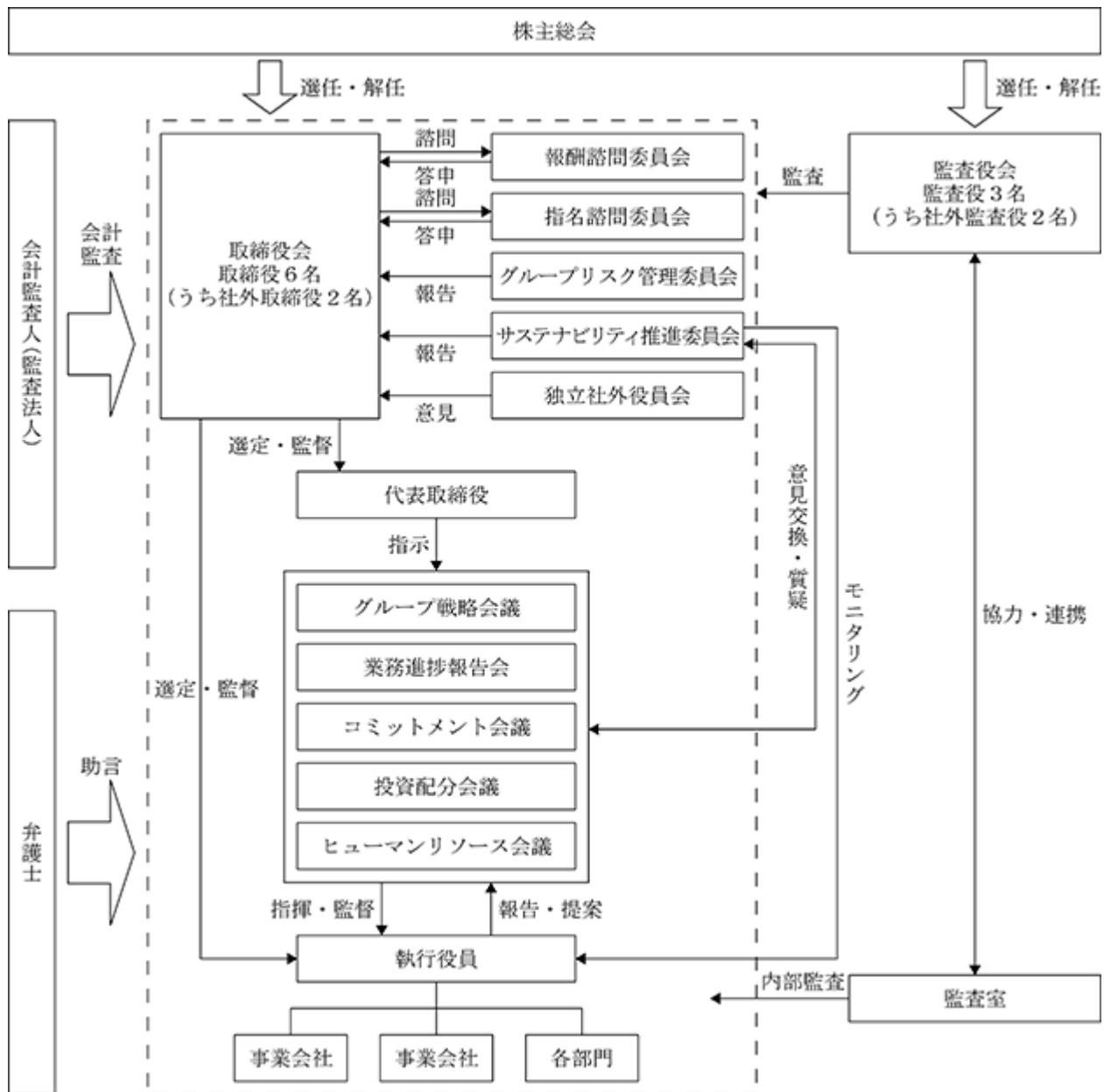
高橋 秀次 グループ開発本部長

中木 良男 グループ人事本部長

三宅 隆介 グループマーケティング本部長

高野由里子氏は「監査役1名選任の件」における議案が承認可決された場合、執行役員を退任予定です。

() 当社のコーポレート・ガバナンス及び内部管理体制の概要は以下のとおりです。



なお、設置機関の目的、権限、2025年度の実施回数及び構成員は次のとおりです。

グループ戦略会議

<目的>

取締役会が決定した基本的グループ経営方針にもとづき、グループ経営全般の実行方針ならびに計画などのグループ全体の重要事項についての審議・検討を行うことを目的とする。

<実施回数>

合宿形式で2回実施。

業務進捗報告会

<目的>

各事業子会社の業務進捗を半期に1回取締役および執行役員に報告し、共有することによって事業子会社の経営状況の改善および戦略課題の修正を必要に応じて適時行うことを目的とする。

<実施回数>

1回実施

コミットメント会議

<目的>

年間の経営状況の報告を行い、次年度の経営計画を取締役および執行役員に対して答申し、事業子会社または各部室長としての達成数値目標を社長に対してコミットを行うことを目的とする。

<実施回数>

1回実施

報酬諮問委員会

<目的>

取締役の報酬等に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するための諮問をすることを目的とする。

<実施回数>

10回実施

指名諮問委員会

<目的>

代表取締役、取締役の指名に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化することを目的とする。

<実施回数>

1回実施

サステナビリティ推進委員会

<目的>

持続可能な社会の実現に向け、サステナビリティの取組みを全社的に検討・推進することを目的とする。

<実施回数>

4回実施（うち2回は取締役会内で報告）

グループリスク管理委員会

<目的>

当社グループにおける事業等のリスクを認識し、適切な対策を実施することで未然防止活動に努めると共に、万一リスクが現実化した場合には、被害を最小限に抑制し、有効な再発防止対策を講じることで、社会的責任を果たし、当社グループの企業価値を保全することを目的とする。

<実施回数>

取締役会で四半期毎に4回の報告を実施

独立社外役員会

<目的>

当社の独立社外役員が取締役会における議論に積極的に関与するために独立社外役員相互で必要な情報や意見交換および認識共有を図ること、ならびに当社の事業およびコーポレート・ガバナンスに係る事項等について自由に議論することを目的とする。

<実施回数>

4回実施

投資配分会議

<目的>

当社グループの各事業会社の投資提案および各投資案件について、その投資額と期待される効果、過去の投資結果、財務状況を勘案・検討し、グループの投資配分を行うことを目的とする。

<実施回数>

2回実施

ヒューマンリソース会議

<目的>

次期経営チームの発掘・育成および意図的な配置転換をするための、事業会社および各部門における幹部候補となる人材を推挙することを目的とする。

<実施回数>

2回実施

各設置機関構成員一覧

職位	氏名	グループ戦略会議	業務進捗報告会	コミットメント会議	報酬諮問委員会	指名諮問委員会	サステナビリティ推進委員会	グループ管理委員会	独立役員会	投資配分会議	ヒューマンリソース会議
代表取締役社長	成瀬哲也	議長	議長	議長		議長	議長	議長		議長	議長
代表取締役副社長	小澤典裕										
取締役会長	河村泰貴										
取締役	前田良博										
社外取締役	藤川大策				議長				議長		
社外取締役	曾和信子										
常勤監査役	富谷薫										
社外監査役	大橋修										
社外監査役	横倉仁										
執行役員	栗岡琢也										○
執行役員	関沙織										○
執行役員	高野由里子	○	○	○			○	○			○
執行役員	石原浩晃	○	○	○			○		○		○
執行役員	高橋秀次	○	○	○			○				○
執行役員	中木良男	○	○	○			○				○
執行役員	三宅隆介	○	○	○			○				○

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18回開催しており、個々の取締役および監査役の出席状況については次のとおりです。

役職	氏名	開催回数	出席回数
代表取締役社長	成瀬 哲也	18回	18回
代表取締役副社長	小澤 典裕	18回	18回
取締役会長	河村 泰貴	18回	18回
取締役	前田 良博	18回	18回
社外取締役	藤川 大策	18回	18回
社外取締役	曾和 信子	18回	18回
監査役	安井 昭裕	5回	5回
監査役	富谷 薫	18回	18回
社外監査役	大橋 修	18回	18回
社外監査役	横倉 仁	18回	18回

取締役会は、当社の取締役会規程等に基づき、経営の基本方針や重要な業務執行に関する事項および法令・定款に定められた事項を決議するとともに、重要な業務の執行状況について報告を受け、モニタリングを行っています。また、グループファイナンス、投資配分、事業ポートフォリオの最適化など中長期的な経営方針の策定に関し議論を重ねた上で決定するとともに、現下の課題に対し、スピーディーかつ慎重な経営判断に努めました。

任意の指名諮問委員会および報酬諮問委員会の活動状況

当社は、任意の指名諮問委員会および報酬諮問委員会を設置しています。

当事業年度における指名諮問委員会の活動状況は次のとおりです。

役職	氏名	開催回数	出席回数
代表取締役社長	成瀬 哲也	1回	1回
社外取締役	藤川 大策	1回	1回
社外取締役	曾和 信子	1回	1回
社外監査役	大橋 修	1回	1回
社外監査役	横倉 仁	1回	1回

指名諮問委員会では、次世代経営幹部候補者の選定の範囲を広げるとともにアップデートされた人材像と候補者を委員会で共有し、候補者の人事配置転換を通じた成長機会の提供などについて議論を行いました。

当該年度における報酬諮問委員会の活動状況は次のとおりです。

役職	氏名	開催回数	出席回数
代表取締役社長（当時）	河村 泰貴	7回	7回
代表取締役副社長	小澤 典裕	3回	3回
社外取締役	藤川 大策	10回	10回
社外取締役	曾和 信子	10回	10回

報酬諮問委員会では、役員報酬の客観性・透明性の観点から、各役員の業務領域や社会情勢、市場動向に応じた報酬水準の均衡性を図るべく、取締役および執行役員の評価基準と報酬テーブルの見直しについて議論を行いました。

その他企業統治に関する事項

当社のリスク管理の体制として、「グループリスク管理規程」を定め、当社グループ各社の事業リスクについて、四半期単位でグループリスク委員会を通じて取締役会に報告がなされており、グループの全社的なリスクの把握と評価および管理を行っています。当社グループの主要な事業リスクである「食の安全」を確保する体制に関しては、グループ品質保証部が衛生管理・品質管理についての指導を各社において実施しているほか、外部検査機関による定期的な衛生点検を実施しています。

また、グループ各社の役員と従業員の行動規範の羅針盤として「グループ行動憲章」を定め、法令遵守と企業倫理の徹底を図っています。さらに規範違反に対する従業員からの内部通報窓口をグループ各社ならびに当社に設け、自浄作用を高めています。

なお、当社は、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針を定めており、その内容等(会社法施行規則第118条第3号に掲げる事項)は次のとおりです。

() 当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針

当社は、当社グループの理念や企業価値の源泉を十分に理解し、高い専門性や知見を備えた者が経営判断を行った上で、法令および定款の定めを遵守しつつ当社の財務および事業の方針の決定に携わることが、当社および株主共同の利益の確保・向上に資するものと考えています。

この基本的な考え方に基づき、金融証券取引所に株式を上場している者として、市場における当社株式の自由な取引を尊重し、企業価値ひいては株主共同の利益に資するものである限り、特定の者による当社株式の大規模買付行為であっても、これを一概に否定するものではありません。また、最終的には株式の大規模買付提案に応じるかどうかは株主の皆様のご決定に委ねられるべきと考えています。

ただし、株式の大規模買付提案の中には、たとえばステークホルダーとの良好な関係を保ち続けることができない可能性があるなど、当社グループの企業価値ひいては株主共同の利益を損なうおそれのあるものや、当社グループの価値を十分に反映しているとは言えないもの、あるいは株主の皆様が最終的な決定をされるために必要な情報が十分に提供されないものもあり得ます。

そのような大規模買付行為を行う者は、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者として不適切であると考え、かかる提案に対して、当社取締役会は、株主の皆様から負託された者の責務として、株主の皆様のために、必要な時間や情報の確保、株式の大規模買付提案者との交渉などを行う必要があると考えています。

() 基本方針の実現に資する特別な取組みについて

当社は、株主の皆様が中長期的に継続して当社に投資していただくため、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を向上させるべく、グループ企業価値向上への取組みおよびコーポレートガバナンスの充実強化のための取組みを実施しています。グループ企業価値向上への取組みは10頁に記載の「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」をご参照ください。これは上記「当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」の実現に資するものであると考えています。

() 基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み

(a) 株式等の大規模買付行為等に関する対応策(買収防衛策)導入の目的

当社取締役会は、当社株式等の大規模買付行為を行おうとする者が遵守すべきルールを明確にし、株主の皆様が適切な判断をするために必要かつ十分な情報および時間、ならびに大規模買付行為を行おうとする者との交渉の機会を確保するために、2023年5月25日開催の第66期定時株主総会において、当社株式等の大規模買付行為に関する対応策(以下「本プラン」といいます。)を継続することとしました。

本プランは、以下のとおり、当社株式等の大規模買付行為を行おうとする者が遵守すべきルールを策定するとともに、一定の場合には当社が対抗措置をとることによって大規模買付行為を行おうとする者に損害が発生する可能性があることを明らかにし、これらを適切に開示することにより、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資さない当社株式等の大規模買付行為を行おうとする者に対して、警告を行うものです。

なお、本プランにおいては、対抗措置の発動等にあたって、当社取締役会の恣意的判断を排除するため、独立委員会規程に従い、当社社外取締役、社外監査役、または社外の有識者(実績のある会社経営者、官庁出身者、弁護士、公認会計士若しくは学識経験者、またはこれらに準じる者)で、当社の業務執行を行う経営陣から独立した者(以下「社外有識者等」といいます。)のみから構成される独立委員会(以下「独立委員会」といいます。)の勧告を最大限尊重するとともに、株主および投資家の皆様に適時に情報開示を行うことにより透明性を確保することとしています。

(b) 本プランの概要

本プランは、いわゆる「平時導入の事前警告型」で、その概要は以下のとおりです。

- イ 当社発行の株式等について、保有割合が20%以上となる大規模買付行為を行うことを希望する買収者等は、当社に対して、事前に意向表明書および大規模買付等に対する株主の皆様のご判断に必要かつ十分な情報を提出していただきます。
- ロ 当社取締役会は、買収者等から必要情報の提供が十分になされたと認めた場合、提供された情報に基づき、当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上の観点から十分に評価、検討するほか、交渉、意見形成および代替案立案を行います。
- ハ 取締役会による評価、検討、交渉、意見形成および代替案立案と並行して、独立委員会は、買収者等や取締役会から情報を受領した後、必要に応じて評価、検討を行い、当社取締役会に対して、対抗措置の発動の是非に関する勧告を行うものとします。
- ニ 独立委員会は、その判断の客観性、合理性を担保するため、取締役会から独立した機関として設置され、当社経営陣から独立した社外有識者等で構成されます。
- ホ 買収者等が、本プランに定める手続を遵守しない場合や提案内容が当社の企業価値・株主共同の利益を著しく損なうと認められる場合には、独立委員会の勧告により、取締役会が、対抗措置の発動、不発動を決定します。
- ヘ 本プランの対抗措置として、新株予約権の無償割当を行う場合、買収者等は、当該新株予約権を行使できないという行使条件を付すものです。その他当社が、買収者等以外の株主の皆様から当社普通株式と引き換えに新株予約権を取得することができる旨の取得条件を付す場合もあります。

(c) 本プランの有効期間、廃止および変更

本プランの有効期間は、2023年5月25日開催の第66期定時株主総会終結の時から3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとします。

ただし、係る有効期間の満了前であっても、当社の株主総会において本プランの変更または廃止の決議がなされた場合には、本プランは当該決議に従い、その時点で変更または廃止されるものとします。また、当社の株主総会で選任された取締役で構成される取締役会により本プランの廃止の決議がなされた場合には、本プランはその時点で廃止されるものとします。

なお、当社取締役会は、会社法、金融商品取引法、その他の法令もしくは金融商品取引所規則の変更、またはこれらの解釈・運用の変更、または税制、裁判例等の変更により合理的に必要と認められる範囲で独立委員会の承認を得た上で、本プランを修正し、または変更する場合があります。

当社は、本プランが廃止、または変更された場合には、当該廃止、または変更の事実、および（変更の場合には）変更内容その他当社取締役会が適切と認める事項について、情報開示を行います。

() ()および()の取組みが基本方針に沿うものであり、株主の共同の利益を損なうものではなく、当社役員の地位の維持を目的とするものではないことへの該当性に関する当社取締役会の判断およびその理由

本プランにおいて対抗策が発動される場合としては、大規模買付者等が予め定められた大規模買付ルールを遵守しない場合のほか、当社の企業価値・株主共同の利益を著しく損なうと認められる場合に限定しており、対抗策の発動・不発動の決定は、あくまでも当社の企業価値・株主共同の利益の観点から決定されるものですので、基本方針に沿っており、株主共同の利益を損なうものではなく、また当社役員の地位の維持を目的とするものでないことは明かです。

また、対抗策の発動・不発動の決定にあたり、取締役会の恣意性を排除し、判断の客観性、合理性を担保するため、当社経営陣から独立した社外有識者等で構成される独立委員会を設置し、取締役会は独立委員会の勧告を最大限尊重するものとしています。この点からも、株主の共同の利益を損なうものではなく、また当社役員の地位の維持を目的とするものでないことは明かです。

取締役会で決議できる株主総会決議事項

当社は、剰余金の処分等会社法第459条第1項各号に定める事項について、法令に別段の定めがある場合を除き、株主総会の決議によらず、取締役会の決議により定めることができる旨を定款に定めています。これは、剰余金の配当等を取締役会の権限とすることにより、資本政策および配当政策を機動的に遂行することを目的とするものです。

責任限定契約の内容

当社は、社外取締役および監査役全員と会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。社外取締役および監査役がその職務の遂行にあたり、善意でかつ重大な過失がない時は、当該責任限定契約に基づき、会社法第425条第1項に規定する最低責任限度額をもって、損害賠償責任の上限とします。

役員等賠償責任保険契約の内容

当社は、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います。当該保険契約の被保険者の範囲は、当社および子会社の取締役、監査役全員であり、当該保険契約の保険料は当社が全額を負担しています。被保険者である取締役および監査役が、その職務の遂行に起因して損害賠償請求された場合の損害賠償金および訴訟費用を当該保険契約により補填することとしています。

取締役の定数

当社の取締役は13名以内とする旨定款に定めています。

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定款に定めています。また、取締役の選任決議は、累積投票によらないものとする旨定款に定めています。

監査役の選任の決議要件

当社は、監査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定款に定めています。

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定款に定めています。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す。

(2) 【役員の状況】

役員一覧

a. 2026年5月22日（有価証券報告書提出日）現在の当社の役員の状況は、以下のとおりであります。

男性8名 女性1名（役員のうち女性の比率11.1%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(株)
取締役 会長	河村 泰貴	1968年11月18日生	1993年4月 当社入社 2003年3月 当社企画室事業開発担当 2004年7月 ㈱はなまる取締役 2007年4月 同社代表取締役社長 2010年5月 当社取締役 2012年9月 当社代表取締役社長 2013年8月 YOSHINOYA AMERICA, INC. Director 2013年9月 ㈱吉野家取締役 2014年3月 ㈱京樽取締役 2014年9月 ㈱吉野家代表取締役社長 2015年1月 ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN. BHD. 取締役 2015年6月 吉野家（中国）投資有限公司董事 2025年5月 当社取締役会長（現任）	5	32,123
代表取締役 社長	成瀬 哲也	1967年7月25日生	1988年6月 当社入社 2001年3月 ㈱ポット・アンド・ポット（現㈱スターティングオーバー）営業部営業管理担当部長 2007年10月 当社執行役員 兼㈱千吉代表取締役社長 2012年1月 ㈱吉野家常務取締役未来創造研究所長 兼㈱千吉代表取締役社長 2012年9月 ㈱はなまる代表取締役社長 2014年5月 当社取締役（現任） 2015年6月 吉野家（中国）投資有限公司董事 2018年1月 ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN. BHD. CEO（現任） 2021年1月 吉野家（中国）投資有限公司董事長（現任） 2021年3月 当社東南アジア・中国統括本部長 2023年3月 当社アジア統括本部長 2025年5月 当社代表取締役社長兼㈱吉野家代表取締役社長（現任）	5	15,399
代表取締役 副社長	小澤 典裕	1970年1月22日生	1992年4月 ㈱大林組入社 2005年9月 ㈱西洋フードシステムズ（現コンパスグループ・ジャパン㈱）入社 2010年1月 Compass Group USA, Inc. 出向 同社コントラクトフードサービス部門ファイナンスディレクター 2015年6月 西洋フード・コンパスグループ㈱（現コンパスグループ・ジャパン㈱）取締役専務執行役員 2015年9月 同社グループCEO 2017年10月 同社代表取締役社長グループCEO 2019年9月 当社執行役員グループ企画室長 2020年5月 当社常務取締役グループ企画室長 2021年1月 YOSHINOYA AMERICA, INC. Chairman & Director & CEO（現任） 2021年3月 当社常務取締役グループ企画室長 グループ財務経理本部管掌 グループ法務室管掌 グループ管理本部管掌 グループデジタルテクノロジー推進本部管掌 2025年3月 当社常務取締役グループ企画本部長 グループ財務経理本部管掌 グループ管理本部管掌 グループデジタルテクノロジー推進本部管掌 2025年5月 当社代表取締役副社長（現任）	5	11,348
取締役	前田 良博	1976年11月20日生	2001年11月 ㈱はなまる入社 同社取締役はなまる事業部長 2012年1月 同社常務取締役はなまる事業本部長 花丸餐飲管理（上海）有限公司董事長 当社執行役員特命担当（海外駐在） 2014年11月 当社執行役員兼㈱吉野家執行役員新業態開発室室長 2021年5月 当社執行役員兼㈱はなまる常務取締役 2021年9月 当社執行役員兼㈱はなまる常務取締役 2022年3月 当社執行役員兼㈱はなまる代表取締役社長 2024年5月 当社取締役兼㈱はなまる代表取締役社長（現任）	5	10,423

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(株)
取締役	藤川 大策	1960年4月7日生	1984年4月 ㈱日本興業銀行入社 2000年7月 UBSウオーバーク証券会社(現UBS証券㈱)入社 2006年3月 日興シティグループ証券㈱入社 2009年10月 シティグループ証券㈱入社 2019年2月 同社副社長執行役員投資銀行・法人金融部門長 2022年5月 当社社外取締役(現任)	5	1,400
取締役	曾和 信子	1962年11月2日生	1985年4月 日本アイ・ピー・エム㈱入社 2012年1月 同社理事グローバル・ビジネス・サービス事業本部金融アプリケーション開発担当 2014年3月 日本アイ・ピー・エム・サービス㈱代表取締役社長 2017年1月 日本アイ・ピー・エム㈱グローバル・ビジネス・サービス事業本部金融戦略プロジェクト担当 2018年10月 同社執行役員同事業本部保険・郵政グループサービス事業部担当 2022年4月 同社コンサルティング事業本部シニア・デリバリー・エグゼクティブ(現任) 2023年5月 当社社外取締役(現任) 2025年6月 ㈱ユー・エス・エス社外取締役(現任)	5	300
監査役 常勤	富谷 薫	1964年7月12日生	1989年4月 最高裁判所事務総局総務局事務官 1991年4月 東京地方裁判所八王子支部民事部書記官 1993年4月 当社入社 2001年9月 ㈱ポット・アンド・ポット(現㈱スターティングオーバー)営業部長 2008年9月 当社人事法務室長 2010年9月 当社グループ法務室長 2015年3月 当社執行役員グループ法務室長 2019年5月 当社執行役員兼㈱ウィズリンク(現㈱ウィズリンク)ホールディングス代表取締役社長 2021年11月 当社執行役員兼同社取締役会長 2022年3月 当社執行役員特命担当 2022年5月 当社常勤監査役(現任)	3	2,013
監査役 非常勤	大橋 修	1965年10月27日生	1999年4月 公認会計士登録 2000年9月 ダイヤ監査法人代表社員 2004年11月 税理士登録 2005年5月 税理士法人レクス会計事務所代表社員(現任) 2011年5月 当社社外監査役(現任) 2017年11月 レクス監査法人代表社員(現任)	4	2,848
監査役 非常勤	横倉 仁	1969年5月30日生	1992年4月 監査法人朝日新和会計社(現有限責任あずさ監査法人)入所 1995年3月 公認会計士登録 2002年1月 横倉会計事務所開設 2007年12月 弁護士登録 ビンガム・坂井・三村・相澤法律事務所(現アンダーソン・毛利・友常法律事務所)入所 2014年4月 早稲田リーガルcommons法律事務所パートナー弁護士(現任) 2017年7月 みのり監査法人外部監事 2020年6月 ㈱クレディセゾン社外取締役(現任) 2021年7月 ㈱伊藤園社外監査役 2023年5月 当社社外監査役(現任) 2023年7月 ㈱伊藤園社外取締役(監査等委員)(現任)	4	400
計					76,254

- (注) 1 取締役藤川大策氏及び曾和信子氏の2名は、社外取締役です。
2 監査役大橋修氏及び横倉仁氏の2名は、社外監査役です。
3 2022年5月26日開催の定時株主総会の終結の時から2026年2月期に係る定時株主総会終結の時まで
4 2023年5月25日開催の定時株主総会の終結の時から2027年2月期に係る定時株主総会終結の時まで
5 2025年5月27日開催の定時株主総会の終結の時から2026年2月期に係る定時株主総会終結の時まで

b.2026年5月26日開催予定の定時株主総会の議案として、「取締役5名選任の件」及び「監査役1名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、当社の役員の状況は以下のとおりとなる予定です。なお、役員の役職等につきましては、当該定時株主総会の直後に開催が予定される取締役会の決議事項の内容（役職等）を含めて記載しております。

男性6名 女性2名（役員のうち女性の比率25.0%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(株)
代表取締役社長	成瀬 哲也	1967年7月25日生	1988年6月 当社入社 2001年3月 (株)ポット・アンド・ポット(現株スターティングオーバー) 営業部営業管理担当部長 2007年10月 当社執行役員 兼(株)千吉代表取締役社長 2012年1月 (株)吉野家常務取締役未来創造研究所長 兼(株)千吉代表取締役社長 2012年9月 (株)はなまる代表取締役社長 2014年5月 当社取締役(現任) 2015年6月 吉野家(中国)投資有限公司董事 2018年1月 ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL.SDN.BHD.CEO(現任) 2021年1月 吉野家(中国)投資有限公司董事長(現任) 2021年3月 当社東南アジア・中国統括本部長 2023年3月 当社アジア統括本部長 2025年5月 当社代表取締役社長兼(株)吉野家代表取締役社長(現任)	4	15,399
代表取締役副社長	小澤 典裕	1970年1月22日生	1992年4月 (株)大林組入社 2005年9月 (株)西洋フードシステムズ(現コンパスグループ・ジャパン(株))入社 2010年1月 Compass Group USA, Inc. 出向 同社コンラクトフードサービス部門ファイナンスディレクター 2015年6月 西洋フード・コンパスグループ(株)(現コンパスグループ・ジャパン(株))取締役専務執行役員 2015年9月 同社グループCEO 2017年10月 同社代表取締役社長グループCEO 2019年9月 当社執行役員グループ企画室長 2020年5月 当社常務取締役グループ企画室長 2021年1月 YOSHINOYA AMERICA, INC. Chairman & Director & CEO(現任) 2021年3月 当社常務取締役グループ企画室長 グループ財務経理本部管掌 グループ法務室管掌 グループ管理本部管掌 グループデジタルテクノロジー推進本部管掌 2025年3月 当社常務取締役グループ企画本部長 グループ財務経理本部管掌 グループ管理本部管掌 グループデジタルテクノロジー推進本部管掌 2025年5月 当社代表取締役副社長(現任)	4	11,348
取締役	前田 良博	1976年11月20日生	2001年11月 (株)はなまる入社 同社取締役はなまる事業部長 2012年1月 同社常務取締役はなまる事業本部長 花丸餐飲管理(上海)有限公司董事長 2014年11月 当社執行役員特命担当(海外駐在) 2021年5月 当社執行役員兼(株)吉野家執行役員新業態開発室室長 2021年9月 当社執行役員兼(株)はなまる常務取締役 2022年3月 当社執行役員兼(株)はなまる代表取締役社長 2024年5月 当社取締役兼(株)はなまる代表取締役社長(現任)	4	10,423

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(株)
取締役	藤川大策	1960年4月7日生	1984年4月 (株)日本興業銀行入社 2000年7月 UBSウォーバーク証券会社(現UBS証券(株))入社 2006年3月 日興シティグループ証券(株)入社 2009年10月 シティグループ証券(株)入社 2019年2月 同社副社長執行役員投資銀行・法人金融部門長 2022年5月 当社社外取締役(現任)	4	1,400
取締役	曾和信子	1962年11月2日生	1985年4月 日本アイ・ピー・エム(株)入社 2012年1月 同社理事グローバル・ビジネス・サービス事業本部金融アプリケーション開発担当 2014年3月 日本アイ・ピー・エム・サービス(株)代表取締役社長 2017年1月 日本アイ・ピー・エム(株)グローバル・ビジネス・サービス事業本部金融戦略プロジェクト担当 2018年10月 同社執行役員同事業本部保険・郵政グループサービス事業部担当 2022年4月 同社コンサルティング事業本部シニア・デリバリー・エグゼクティブ(現任) 2023年5月 当社社外取締役(現任) 2025年6月 (株)ユー・エス・エス社外取締役(現任)	4	300
監査役 常勤	高野由里子	1970年8月5日生	1994年4月 当社入社 2012年6月 当社社長室広報・IR担当部長 2014年3月 当社グループ企画室広報・IR担当部長 2019年5月 当社グループ法務室長 (株)せたが屋監査役(現任) 2019年6月 当社執行役員グループ法務室長 2024年5月 宝産業(株)監査役(現任) 2025年1月 キラメキノ未来(株)監査役(現任) 2025年3月 当社執行役員グループ管理本部長 2025年11月 (株)吉野家監査役 2026年5月 当社常勤監査役(現任)	5	3,814
監査役 非常勤	大橋修	1965年10月27日生	1999年4月 公認会計士登録 2000年9月 ダイヤ監査法人代表社員 2004年11月 税理士登録 2005年5月 税理士法人レクス会計事務所代表社員(現任) 2011年5月 当社社外監査役(現任) 2017年11月 レクス監査法人代表社員(現任)	3	2,848
監査役 非常勤	横倉仁	1969年5月30日生	1992年4月 監査法人朝日新和会社(現有限責任あずさ監査法人)入所 1995年3月 公認会計士登録 2002年1月 横倉会計事務所開設 2007年12月 弁護士登録 ビンガム・坂井・三村・相澤法律事務所(現アンダーソン・毛利・友常法律事務所)入所 2014年4月 早稲田リーガル commons 法律事務所パートナー弁護士(現任) 2017年7月 みのり監査法人外部監事 2020年6月 (株)クレディセゾン社外取締役(現任) 2021年7月 (株)伊藤園社外監査役 2023年5月 当社社外監査役(現任) 2023年7月 (株)伊藤園社外取締役(監査等委員)(現任)	3	400
計					45,932

- (注) 1 取締役藤川大策氏及び曾和信子氏の2名は、社外取締役です。
2 監査役大橋修氏及び横倉仁氏の2名は、社外監査役です。
3 2023年5月25日開催の定時株主総会の終結の時から2027年2月期に係る定時株主総会終結の時まで
4 2026年5月26日開催の定時株主総会の終結の時から2027年2月期に係る定時株主総会終結の時まで
5 2026年5月26日開催の定時株主総会の終結の時から2030年2月期に係る定時株主総会終結の時まで

社外取締役及び社外監査役

2026年5月22日（有価証券報告書提出日）現在の当社の社外取締役は2名、社外監査役は2名です。なお、当社は2026年5月26日開催予定の第69期定時株主総会の議案として、「取締役5名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決された後でも上記の員数に変更がございません。

当社では、企業価値の最大化を図るうえで、独立した客観的な視点から経営に対する提言をいただき、監督機能の一層の充実を図るうえで、社外役員の果たす役割は重要であるとの認識にたち、また、取締役会において活発な意見交換が行われることで、意思決定の透明性、妥当性が担保されることとなるため、当社では、各々の領域における高い専門的知見を有する方を社外役員として選任しています。

社外取締役藤川大策氏（2022年5月就任）は、国際金融機関において多岐にわたる金融商品の取引に携わってきたほか、文化、国籍の異なる日・米・欧の金融機関において、多様性のある人材との豊富な業務経験を有しています。曾和信子氏（2023年5月就任）は、長年ITシステムの開発・構築に携わり、DXを推し進めた企業系に関与してきたほか、大学の招へい教授として活動し、女性活躍推進やダイバーシティ推進に関して広く啓蒙を行ってまいりました。藤川大策氏は当社株式1,400株、曾和信子氏は当社株式300株を所有していますが、それ以外に当社との間に人的関係、資本的関係または取引関係その他の利害関係はありません。

社外監査役大橋修氏（2011年5月就任）は公認会計士、税理士として財務および会計に対する専門的知見を、横倉仁氏（2023年5月就任）は、弁護士としての法律的知見に加え、公認会計士として財務および会計に対する専門的知見を有しています。大橋修氏は当社株式2,848株、横倉仁氏は当社株式400株を所有していますが、それ以外に当社との間に人的関係、資本的関係または取引関係その他の利害関係はありません。

当社では、独立取締役を選任するための独立性に関する基準を、当社HPにて開示をしています。また、(株)東京証券取引所等の定めに基づき、藤川取締役、曾和取締役、大橋監査役及び横倉監査役の4名を独立役員として指定し、届け出ています。

(3) 【監査の状況】

監査役監査の状況

() 組織・人員

当社は監査役会設置会社であり、監査役会は、常勤1名と社外2名の計3名の監査役で構成されています。監査役会で選任された常勤監査役は、会社の経営・事業の状況を適時に把握し、取締役の職務の執行及び内部統制の状況を適切に監視する役割を担っています。また、監査役会の円滑な議事の運営及び議題の提案や議事資料・記録の作成、保存・管理を行うため、常勤監査役を監査役会議長として選定しています。

常勤監査役の富谷薫氏は、当社の監査役に就任する前に当社子会社の代表取締役を務め、当社グループの事業内容並びに経営全般に関し相当程度の知識を有しています。

社外監査役の大橋修氏は、公認会計士・税理士として豊富な経験を有し、企業会計に関して高い知見を有しています。

社外監査役の横倉仁氏は、弁護士・公認会計士として企業法務に関する豊富な経験を有するほか、他の上場会社の社外役員を務めており、コーポレートガバナンスについても幅広い知見を有しています。

当社の監査役会は補助使用人を設けていませんが、適時必要な情報を収集し監査役会に提供するため、当社の内部監査部門である監査室長が監査役会の運営を補助しています。

なお、当社は、2026年5月25日開催予定の定時株主総会の議案として「監査役1名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されれば、監査役会は常勤1名と社外2名の計3名の監査役で構成される予定であり、監査役会議長は常勤監査役を選定する予定です。

() 監査役及び監査役会の活動状況

(a) 基本姿勢

当社グループの健全かつ持続的な成長を促し、ステークホルダーの期待と社会的信頼に応えるべく、良質なコーポレートガバナンス体制を確立する責務を果たします。

(b) 活動方針

- (1) 監査役会は、株主の負託を受けた法定の独立機関としてその役割・責務を十分に果たすため主体的・積極的に権限を行使し、取締役会あるいは経営陣に対して適切に意見を表明します。
- (2) 連結経営視点から子会社調査を実施し、グループの健全な経営体質の実現と持続的な成長に貢献します。
- (3) 取締役、経営幹部、従業員との良好なコミュニケーションを通じて信頼関係を構築し、より良い企業文化の醸成と職場環境づくりに貢献します。
- (4) 法令・定款、会社規則に準拠したコンプライアンス経営の実現に貢献します。
- (5) コーポレートガバナンスコードを意識した監査役会の監査環境整備に努めます。
- (6) 会計監査人、内部監査人及び社外取締役との積極的な連携、情報交換に努め、効率かつ質の高い監査を実行します。
- (7) 事業活動におけるリスクとその影響度を的確に判断し、監査の重点事項と監査の方法を選択し、必要かつ優先度の高い項目から計画的に監査を行います。

(c) 監査役の主な活動 (...一部を除き全監査役、○...常勤監査役)

イ. 取締役会、その他重要会議への出席 ()

取締役会のほか、グループ戦略会議、業務進捗報告会、コミットメント会議、投資配分会議等の中長期経営戦略や予算、投資計画、グループリスク管理等、重要な会議には全監査役は出席し、グループ各社の経営概況や経営課題をタイムリーに把握し、取締役の監督機能を果たしています。

ロ. 取締役等との面談 (○、一部に社外監査役も参加)

定期的に取り締役等と面談を行い、経営執行者の現状認識や課題認識について共有しています。また、必要に応じて関連テーマに関して意見交換を行っています。当事業年度におきましては、9名の取締役、執行役員、子会社経営者と面談を実施しました。

- ハ. 子会社（店舗、オフィス）、工場等の往査（○、一部に社外監査役も参加）
事業の実態を正しく把握するため現場の確認や現場との対話を重視しており、当事業年度は海外子会社4社、国内子会社5社、工場1ヶ所、ディストリビューションセンター3ヶ所、外部倉庫1ヶ所の往査を実施しました。
- ニ. 稟議書・決裁書や交際費使用報告書等社内書類の閲覧（○）
取引内容や決裁者の適正性や法令・規程準拠性を確認するため社内書類を閲覧し、必要に応じて決裁内容の精査や是正勧告を行っています。
- ホ. 内部監査との連携（ ）
常勤監査役は、当社グループの内部監査を担当する監査室の部内会議に毎月参加し、監査室による内部監査及び内部統制監査結果について情報を共有し、相互に情報交換や意見交換を行っています。監査役会は四半期に一度、監査室から内部監査や内部統制の進捗状況や結果に関する報告を受けることにより内部監査上の視点や課題を共有しています。また、拠点往査も連携して行うことが多く、事前の情報交換や監査結果の共有により監査効果を高めています。
- ヘ. 会計監査との連携（ ）
会計監査人とは、決算時の事前論点整理や会計監査報告を中心に定期的にミーティングを実施し連携しています。当事業年度は認識共有を目的とした情報・意見交換や会計監査品質向上へ向けた取り組みの説明、KAMやサステナビリティ対応に関する協議を含め計12回のミーティングを実施しました。また、会計監査人の拠点往査に13回立会い、適切に会計監査が実施されていることを確認しています。

(d) 監査役会の活動

イ. 監査役会の概要

監査役会は、原則として月に一度、取締役会の前に開催していますが、その他定時株主総会終結直後及び年次決算の時期等に臨時的監査役会を開催しています。監査役会では法定の決議・協議事項の審議のほか、常勤監査役からの月次報告による情報共有、取締役会議題の確認、重点監査項目や次期の監査課題に関する議論等を行っています。

ロ. 監査役の決議事項

監査役会は年間を通じて次の事項の決議を行いました。

- ・ 第69期監査方針、監査計画、監査の方法、監査業務の分担
- ・ 常勤監査役の選定、特定監査役の選定
- ・ 監査報告の内容
- ・ 会計監査人の再任
- ・ 会計監査人の報酬等の同意

ハ. 各監査役の監査役会出席状況

当事業年度においては監査役会を14回開催しております。個々の監査役の出席状況については次のとおりです。

役職	氏名	開催回数	出席回数
常勤監査役	富谷 薫	14回	14回
社外監査役	大橋 修	14回	14回
社外監査役	横倉 仁	14回	14回

(e) 重点監査項目

当事業年度に重点的に取り組んだ監査項目は次のとおりです。

- イ. 国内外の既存事業の経営課題への取り組み状況
- ロ. M&Aにより統合した事業のPMI
- ハ. 新中期経営計画の策定状況
- ニ. 内部統制とリスクマネジメントの運用状況
- ホ. グループのガバナンス向上に向けた取り組み状況

各項目につき、共有すべき事項については、代表取締役や被監査部門と意見交換を行いました。中期経営計画の重点施策であるM&Aによりグループ企業となった事業会社との統合が円滑に行われるよう内部統制環境の整

備に関し、監査を通じて適切な助言、支援を行っています。また、社外取締役と社外監査役が中心となって当社グループのガバナンスの在り方について取締役と積極的に対話を行い、取締役会ではそれぞれの専門的見地から積極的に発言し、取締役会の監督機能を補完し、強化する役割を担っています。

内部監査の状況

() 組織・人員・手続きおよび実効性を確保するための取組み

当社グループの内部監査を担当する監査室は、室長と内部監査担当6名、内部統制担当3名の10名で構成されています。監査室は、代表取締役社長の直轄組織として他の業務ラインから分離され、独立のおよび客観的な立場からグループ全体の監査を担っています。監査の実効性を高めるために、改善事項の指摘にとどまらず被監査会社・部門の状況を正しく把握したうえで、改善までフォローやサポートをすることを目指しています。

内部監査担当は、組織活動の有効性・効率性およびコンプライアンスについて客観的なアシュアランスを提供することを目的に、期首に立てた監査計画に基づき、子会社や本社機能部門の監査を行います。

予備監査で事前に監査ポイントを整理し、本監査を実施します。本監査の後、内部監査結果通知書を作成し、講評会を行い指摘事項や懸念事項を共有するとともに、改善計画の作成を被監査会社・部門に依頼します。改善計画を受領次第、内部監査結果報告書を作成し被監査会社・部門の上長と代表取締役社長に監査報告を実施します。その後、重要性や改善状況に応じてフォローアップ監査を実施します。

多面的な視点を加え、監査の適正性をより高めるため、品質保証部やお客様相談室、諸規程整備委員会、グループリスク管理委員会の下部組織であるリスク担当者会議等の関連組織とも定期的に情報交換を行っています。

当事業年度は本監査とフォローアップ監査を合わせて21件実施し、その内訳は海外子会社2社、国内子会社16社、本社機能部門3部門です。

なお、監査の結果は、代表取締役社長に、都度、詳細に報告しておりますが、その他の取締役に対しても、四半期に一度、取締役会に報告しております。さらに、被監査会社・部門のリスクや現状の課題をより深く理解できるよう、取締役全員に対し、取締役会とは別に個別の説明機会を確保し、十分な情報提供に努めております。

監査役会については、四半期に一度、監査報告を実施しています。常勤監査役に対しては監査室の毎月の定例会議にて報告を実施しています。

内部統制担当の主たる活動は、金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制の評価と、内部統制委員会の運営です。当事業年度は全社全般統制・全社的決算プロセス評価を14社で、業務プロセス評価を7社で行いました。内部統制委員会は、内部統制システムの運用状況の確認、内部統制上の課題抽出と対応の進捗確認を主な議題として、当事業年度は3回開催しました。

() 内部監査、会計監査の相互連携

監査室は、会計監査人と定期的かつ必要に応じたコミュニケーションをとり、内部監査の計画や実施状況、結果を共有するとともに、監査上の諸課題についての協議や意見交換を行うことで、双方の監査業務の精度・生産性を高めています。

監査室長は、必要に応じて監査役と会計監査人とのミーティングに同席し、会計監査人の会計監査報告や監査計画等について共有しています。

内部統制担当は、会計監査人と不正リスクや内部統制の評価結果に関する協議を行うとともに、単独での往査とは別に会計監査人の内部統制評価を目的とした拠点往査に同行し、統制状況を共有することで連携に努めています。当事業年度は、店舗5ヶ所、物流センター3ヶ所、工場1ヶ所、外部倉庫1ヶ所、合計10ヶ所に同行しました。

監査役監査との連携は、監査役監査の状況に記載してあります。

会計監査の状況

- () 監査法人の名称
有限責任監査法人トーマツ

- () 継続監査期間
40年間

- () 業務を執行した公認会計士
指定有限責任社員 業務執行社員 奥津 佳樹
指定有限責任社員 業務執行社員 志賀 健一郎

- () 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14名、公認会計士試験合格者4名、その他37名です。

- () 監査法人の選定方針と理由
当社の監査役会は、会計監査人の選定に関し、公益社団法人日本監査役協会が定めた「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」を基に評価を行い、検討したうえで選定する方針としています。本方針に基づき、適正な会計監査業務が行われていると判断し、有限責任監査法人トーマツの再任を決定しました。
なお、当社の監査役会は、会計監査人の適格性や独立性を害する事由の発生などにより、その適正な職務の遂行に重大な支障が生じ、改善の見込みがないと判断した場合には、その会計監査人を解任または不再任とし、新たな会計監査人の選任議案を決定し、取締役会は当該決定に基づき、当該議案を株主総会の会議の目的とすることとしています。
また、監査役会は、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、改善の見込みがないと判断した場合は、監査役全員の同意に基づき監査役会が、会計監査人を解任します。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会におきまして、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告します。

- () 監査役及び監査役会による監査法人の評価
当社の監査役及び監査役会は、当社の財務・経理部門及びグループ監査室ならびに会計監査人から、会計監査人の独立性・監査体制・監査の実施状況や品質等に関する情報を収集し、会計監査人の監査活動の適切性、妥当性を評価し、再任の適否を主体的に判断しています。

- () 連結子会社の監査
当社の一部の連結子会社につきましては、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けています。

監査報酬の内容等

() 監査公認会計士等に対する報酬

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	84		79	
連結子会社				
計	84		79	

() 監査公認会計士等と同一のネットワーク(Deloitteメンバーファーム)に対する報酬(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		1		1
計		1		1

(前連結会計年度)

連結子会社における非監査業務の内容は、税務関連業務です。

(当連結会計年度)

連結子会社における非監査業務の内容は、税務関連業務です。

() 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)

該当事項はありません。

(当連結会計年度)

該当事項はありません。

() 監査報酬の決定方針

当社の監査公認会計士等に対する監査報酬の決定方針は、監査公認会計士等より、監査計画の提示・説明を受けた後、その具体的内容(監査日程・監査項目・報酬金額等)についての妥当性を吟味し監査役会の同意の上決定しています。

() 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

当社の監査役会は、監査項目別監査時間および監査報酬の推移ならびに過年度の監査計画と実績の状況を確認し、当連結会計年度の監査時間及び報酬の見積り等の妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等の額につき同意しました。

(4) 【役員の報酬等】

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の内容及び決定方法

() 役員報酬に関する基本的な考え方

役員の報酬等については、持続的な成長に向けた健全な制度設計となるよう以下の点に基づき、固定報酬・業績連動報酬・株式報酬によって構成・支給されるものとします。

- (a) 持続的、中長期的に企業価値向上を促す制度であること
- (b) 短期業績を反映し、達成を強く動機づけるものであること
- (c) 優秀な人材を確保・維持できる制度と金額であること
- (d) ステークホルダーに対して透明性、公正性及び合理性を備えた制度であり、これを担保する適切なプロセスを経て決定されること

() 報酬水準

役員報酬の水準および固定報酬・業績連動報酬・株式報酬の割合については、当社の事業内容および経営環境における各種ファンダメンタルズを考慮しながら、時価総額や前期の売上、利益水準等で、当社と同規模の上場企業における役員報酬水準等を参考に決定します。報酬の改定時期は固定報酬・業績連動報酬・株式報酬ともに毎年5月を基本としていますが、毎年改定を前提とするものではありません。

() 報酬構成

(a) 業務執行の役員

イ 報酬構成の割合

業務執行の役員の報酬構成の割合()はおよそ次のとおりとします。

固定報酬	業績連動報酬	株式報酬
役付取締役 60-70%	15-20%	15-20%
取締役 80%	10%	10%

() 基準報酬額を前提として算出しています。

ロ 構成内容

・固定報酬

職責の大きさに応じた役位ごとの、固定の金銭報酬とします。

・業績連動報酬

短期のインセンティブ報酬として、各役員の役割、グループ業績及び担当部門業績のKPI達成度に基づき、事業年度ごとに変動する、業績連動の金銭報酬とします。

業績連動報酬におけるKPIは該当年度における本業の稼ぐ力の向上度を評価しつつ、株主視点を取り入れ、EBITDA、親会社株主に帰属する当期純利益をKPIとして組み合わせて用いています。

なお、当事業年度における業績連動報酬の実績は、役員の報酬等をご参照ください。

・株式報酬

当社は2017年5月の定時株主総会において、譲渡制限付株式報酬制度の導入に係る議案が可決されたことに伴い、中長期インセンティブとして同制度を導入済みです。

なお、譲渡制限期間については、対象取締役が当社または当社の子会社の取締役、監査役、執行役員または使用人を退任または退職する日まで継続するものとします。

(b) 社外取締役および監査役、社外監査役

イ 社外取締役および監査役、社外監査役の報酬構成の割合は次のとおりとします。

固定報酬	業績連動報酬	株式報酬
社外取締役 100%		
監査役 100%		
社外監査役 100%		

ロ 構成内容

固定報酬

社外取締役の報酬は、経営に対する独立性の一層の強化を重視し、固定報酬のみとし、業績連動報酬および株式報酬は支給しません。

また監査役、社外監査役の報酬は、遵法監査を担うという職責を重視し、固定報酬のみとし、業績連動報酬および株式報酬は支給しません。

() 報酬ガバナンス

(a) 報酬諮問委員会

役員等（本方針において「役員および執行役員」をいいます。）の報酬の決定に関する手続きの客観性および透明性を確保すること等を目的として、委員長及び半数の委員を独立社外取締役で構成する報酬諮問委員会を設置しています。

(b) 報酬の決定方法

役員の報酬に関する基本方針は、報酬諮問委員会の審議を経て、取締役会にて決定または改定します。また、役員の報酬構成の割合および個人別の報酬額は、本方針に基づき、各役員の役割、貢献度、グループ業績の評価およびKPI達成度に基づき報酬諮問委員会で審議のうえ取締役会に答申し、決定します。

監査役の報酬は、監査役の協議において決定します。

() 取締役の報酬等の内容が当該決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

当該事業年度に係る取締役の個人別報酬等について、取締役会の提案する各取締役の報酬案に対し、報酬諮問委員会が決定方針に従ったものも含めて審議し、同委員会の答申内容を尊重して取締役会にて決定しておりますので、当該決定方針に沿うものと判断しています。

() 役員報酬枠

役員の報酬額は、株主総会で決議された以下の報酬枠の範囲で決定します。

なお、当社は役員退職慰労金制度を既に廃止しており、役員退職慰労金は支給しません。

(a) 取締役

イ 金銭

年額 3 億円以内（使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない）

（2007年5月25日開催の第50期定時株主総会で決議）

ロ 株式

年額 3 千万円以内

（2017年5月25日開催の第60期定時株主総会で決議）

(b) 監査役

イ 金銭

年額 1 億円以内

（2007年5月25日開催の第50期定時株主総会で決議）

役員の報酬等

() 提出会社の役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額およ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 (名)
		固定報酬	業績連動 報酬	特定譲渡制限 付株式	賞与	退職慰労金	
取締役 (社外取締役を除く。)	171	112	30	29			4
監査役 (社外監査役を除く。)	28	28					2
社外役員	27	27					4

(注) 1 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。
2 上記の支給人員には、無報酬の取締役は含んでいません。

() 報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額
連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、記載していません。

() 使用人兼務役員の使用人給与のうち重要なもの
該当事項はありません。

(5) 【株式の保有状況】

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、主に株式の価値の変動または株式に係る配当によって利益を受け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に区分しています。

当社および連結子会社のうち、投資株式の貸借対照表計上額（投資株式計上額）が最も大きい会社（最大保有会社）である当社の株式の保有状況

() 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

(a) 保有方針およ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

当社は、投資株式については、取引先の事業戦略が当社の事業戦略と合致し、あるいは当社グループの企業価値・株主共同の利益の向上に資するもの等の理由があるもの以外は、保有しないことを原則としています。保有する純投資目的以外の目的である投資株式については、取引先との関係性、戦略上の有効性、重要性、経済合理性に照らして年次ごとに見直しを行い、保有の適否を判断しています。

(b) 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	13	344
非上場株式以外の株式	1	22

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得価 額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式			
非上場株式以外の株式	1		株式分割

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

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

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株 式の保有 の有無
	株式数(株) 貸借対照表計上額 (百万円)	株式数(株) 貸借対照表計上額 (百万円)		
株式会社ヤマタネ	9,800	4,900	定量的な保有効果については記載は困難であります。物流業界の動向把握を目的に、配当利回り等保有の合理性を検証の上保有しています。株式数が増加した理由は、株式分割によるものです。	無
	22	18		

みなし保有株式

該当事項はありません。

() 保有目的が純投資目的である投資株式

該当事項はありません。

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)に基づいて作成しています。

(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います。

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います。

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(2025年3月1日から2026年2月28日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2025年3月1日から2026年2月28日まで)の財務諸表について、有限責任監査法人トーマツにより監査を受けています。

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について

当社は、会計基準等の内容を適切に把握し、会計基準等の変更等についての確に対応すること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、会計基準等にかかる情報を取得するとともに、監査法人および各種団体の主催する研修等への参加ならびに会計専門誌の定期購読等により、積極的な情報収集活動に努めています。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	20,571	21,638
受取手形及び売掛金	¹ 5,935	¹ 6,803
商品及び製品	3,535	4,614
仕掛品	71	66
原材料及び貯蔵品	3,660	4,186
その他	4,858	4,781
貸倒引当金	332	219
流動資産合計	38,301	41,871
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	⁴ 68,918	72,976
減価償却累計額	37,693	39,797
建物及び構築物（純額）	31,225	33,178
機械装置及び運搬具	9,736	10,790
減価償却累計額	7,723	8,503
機械装置及び運搬具（純額）	2,013	2,287
工具、器具及び備品	13,087	14,971
減価償却累計額	8,590	10,211
工具、器具及び備品（純額）	4,497	4,759
土地	⁴ 5,771	5,989
リース資産	9,455	8,399
減価償却累計額	6,650	5,874
リース資産（純額）	2,804	2,525
使用権資産	13,270	15,159
減価償却累計額	5,348	6,380
使用権資産（純額）	7,921	8,778
建設仮勘定	1,489	1,330
有形固定資産合計	55,723	58,849
無形固定資産		
のれん	2,104	1,949
その他	1,604	1,822
無形固定資産合計	3,708	3,771
投資その他の資産		
投資有価証券	² 2,878	² 2,914
長期貸付金	1,815	619
長期前払費用	1,142	1,214
差入保証金	11,331	11,561
投資不動産	1,032	1,005
減価償却累計額	319	319
投資不動産（純額）	713	686
繰延税金資産	2,382	2,370
退職給付に係る資産	-	3
その他	² 1,635	² 1,305
貸倒引当金	518	344
投資その他の資産合計	21,379	20,331
固定資産合計	80,811	82,953
資産合計	119,113	124,824

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	7,222	6,331
短期借入金	4, 5 4,050	5 7,050
1年内返済予定の長期借入金	6,491	3,313
リース債務	2,499	2,623
未払法人税等	1,258	1,813
賞与引当金	1,150	1,236
役員賞与引当金	7	4
株主優待引当金	307	309
資産除去債務	88	92
その他	6 11,767	6 13,204
流動負債合計	34,843	35,979
固定負債		
長期借入金	7,014	6,790
リース債務	8,225	9,042
退職給付に係る負債	3	-
資産除去債務	3,184	3,352
繰延税金負債	138	125
関係会社事業損失引当金	49	70
その他	840	750
固定負債合計	19,455	20,132
負債合計	54,299	56,112
純資産の部		
株主資本		
資本金	10,265	10,265
資本剰余金	11,385	11,419
利益剰余金	42,769	46,444
自己株式	517	499
株主資本合計	63,902	67,628
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	21	28
為替換算調整勘定	295	375
退職給付に係る調整累計額	40	40
その他の包括利益累計額合計	276	363
非支配株主持分	634	720
純資産合計	64,813	68,712
負債純資産合計	119,113	124,824

【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 2024年 3月 1日 至 2025年 2月 28日)	当連結会計年度 (自 2025年 3月 1日 至 2026年 2月 28日)
売上高	1 204,983	1 225,667
売上原価	73,832	2 85,687
売上総利益	131,150	139,980
販売費及び一般管理費	3, 4 123,844	3, 4 131,890
営業利益	7,306	8,089
営業外収益		
受取利息	211	166
受取配当金	1	1
賃貸収入	317	331
受取手数料	180	200
持分法による投資利益	195	130
為替差益	-	230
雑収入	884	485
営業外収益合計	1,791	1,546
営業外費用		
支払利息	320	372
賃貸費用	289	222
為替差損	175	-
雑損失	317	237
営業外費用合計	1,102	831
経常利益	7,995	8,803
特別利益		
固定資産売却益	5 88	5 31
受取補償金	6 85	6 549
関係会社出資金売却益	28	8
特別利益合計	202	589
特別損失		
固定資産売却損	7 31	7 1
固定資産除却損	8 155	8 267
減損損失	9 1,036	9 1,035
契約解約損	562	26
貸倒引当金繰入額	7	100
関係会社事業損失引当金繰入額	39	21
特別損失合計	1,832	1,452
税金等調整前当期純利益	6,364	7,940
法人税、住民税及び事業税	2,488	3,200
法人税等調整額	55	3
法人税等合計	2,432	3,197
当期純利益	3,932	4,743
非支配株主に帰属する当期純利益	129	78
親会社株主に帰属する当期純利益	3,803	4,665

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
当期純利益	3,932	4,743
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	3	6
為替換算調整勘定	1,226	150
退職給付に係る調整額	0	0
持分法適用会社に対する持分相当額	54	63
その他の包括利益合計	1,283	93
包括利益	5,216	4,836
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	5,071	4,751
非支配株主に係る包括利益	145	85

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28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	10,265	11,357	40,260	531	61,351
当期変動額					
剰余金の配当			1,294		1,294
親会社株主に帰属する当期純利益			3,803		3,803
自己株式の取得				6	6
自己株式の処分				21	21
自己株式処分差益		27			27
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計		27	2,509	14	2,550
当期末残高	10,265	11,385	42,769	517	63,902

	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	為替換算調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計		
当期首残高	18	969	40	991	489	60,849
当期変動額						
剰余金の配当						1,294
親会社株主に帰属する当期純利益						3,803
自己株式の取得						6
自己株式の処分						21
自己株式処分差益						27
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	3	1,265	0	1,268	145	1,413
当期変動額合計	3	1,265	0	1,268	145	3,963
当期末残高	21	295	40	276	634	64,813

当連結会計年度(自 2025年 3月 1日 至 2026年 2月28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	10,265	11,385	42,769	517	63,902
当期変動額					
剰余金の配当			1,359		1,359
親会社株主に帰属する当期純利益			4,665		4,665
自己株式の取得				3	3
自己株式の処分				21	21
自己株式処分差益		34			34
連結範囲の変動			368		368
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計		34	3,674	17	3,726
当期末残高	10,265	11,419	46,444	499	67,628

	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	為替換算調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利益 累計額合計		
当期首残高	21	295	40	276	634	64,813
当期変動額						
剰余金の配当						1,359
親会社株主に帰属する当期純利益						4,665
自己株式の取得						3
自己株式の処分						21
自己株式処分差益						34
連結範囲の変動						368
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	6	79	0	86	85	171
当期変動額合計	6	79	0	86	85	3,898
当期末残高	28	375	40	363	720	68,712

【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 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28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	6,364	7,940
減価償却費	6,830	7,651
減損損失	1,036	1,035
のれん償却額	123	164
貸倒引当金の増減額(は減少)	117	286
賞与引当金の増減額(は減少)	62	84
役員賞与引当金の増減額(は減少)	1	3
株主優待引当金の増減額(は減少)	5	1
退職給付に係る負債の増減額(は減少)	241	1
退職給付に係る資産の増減額(は増加)	-	3
受取利息及び受取配当金	212	167
支払利息	320	372
持分法による投資損益(は益)	195	130
固定資産売却損益(は益)	57	30
固定資産除却損	155	267
受取補償金	85	549
売上債権の増減額(は増加)	420	739
棚卸資産の増減額(は増加)	363	1,568
仕入債務の増減額(は減少)	1,388	945
未払債務の増減額(は減少)	582	1,743
未払消費税等の増減額(は減少)	137	559
その他の資産・負債の増減額	797	1,399
小計	16,439	16,794
利息及び配当金の受取額	149	233
利息の支払額	282	369
補償金の受取額	85	549
法人税等の支払額	3,086	2,507
営業活動によるキャッシュ・フロー	13,304	14,700

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月 28日)	当連結会計年度 (自 2025年 3月 1日 至 2026年 2月 28日)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	45	66
定期預金の払戻による収入	390	423
有形固定資産の取得による支出	13,345	10,077
有形固定資産の売却による収入	505	63
無形固定資産の取得による支出	302	527
資産除去債務の履行による支出	189	161
出資金の分配による収入	56	-
差入保証金の差入による支出	617	527
差入保証金の回収による収入	384	273
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	2,678	-
貸付けによる支出	192	47
貸付金の回収による収入	483	377
投資有価証券の売却による収入	-	21
投資不動産の売却による収入	580	-
関係会社株式の取得による支出	27	-
関係会社株式の売却による収入	582	582
関係会社出資金の払込による支出	54	459
関係会社出資金の売却による収入	71	28
投資活動によるキャッシュ・フロー	14,398	10,097
財務活動によるキャッシュ・フロー		
リース債務の返済による支出	1,954	1,650
短期借入金の純増減額（は減少）	1,993	3,000
長期借入れによる収入	3,000	3,110
長期借入金の返済による支出	7,716	6,514
自己株式の売却による収入	0	0
自己株式の取得による支出	6	3
配当金の支払額	1,289	1,355
財務活動によるキャッシュ・フロー	5,973	3,414
現金及び現金同等物に係る換算差額	316	30
現金及び現金同等物の増減額（は減少）	6,750	1,218
現金及び現金同等物の期首残高	26,275	19,524
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	-	187
現金及び現金同等物の期末残高	1 19,524	1 20,931

【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 41社

主要な連結子会社名

(株)吉野家

(株)はなまる

YOSHINOYA AMERICA, INC.

吉野家(中国)投資有限公司

ASIA YOSHINOYA INTERNATIONAL SDN.BHD.

(2) 主要な非連結子会社名

(株)アグリ吉野家 I S 他計9社

連結の範囲から除いた理由

非連結子会社はいずれも小規模であり、各社の総資産、売上高、当期純損益(持分に見合う額)および利益剰余金(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の数 5社

深圳吉野家快餐有限公司は、保有持分売却に伴い、当連結会計年度より持分法の適用範囲から除外しています。

(2) 持分法を適用しない非連結子会社および関連会社のうち主要な会社等の名称

(株)アグリ吉野家 I S 他計10社

持分法を適用していない理由

持分法を適用していない非連結子会社および関連会社は、当期純損益(持分に見合う額)および利益剰余金(持分に見合う額)等から見て、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です。

(3) 持分法の適用の手続について特に記載する必要があると認められる事項

持分法適用会社のうち、決算日が連結決算日と異なる会社につきましては、各社の直近の事業年度に係る財務諸表を使用しています。

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、在外連結子会社の決算日は12月31日です。

連結財務諸表の作成にあたっては、同日現在の財務諸表を使用し、連結決算日との間に生じた重要な取引については、連結上必要な調整を行っています。

4 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準および評価方法

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

棚卸資産

商品・製品・原材料・仕掛品

主として総平均法による原価法

(貸借対照表計上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

(貸借対照表計上額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)

なお、在外連結子会社は、移動平均法による原価法(貸借対照表計上額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)を採用しています。

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

有形固定資産(リース資産および使用権資産を除く)および投資不動産

定率法

ただし、1998年4月1日以降取得の建物並びに2016年4月1日以降取得の建物附属設備及び構築物については定額法を採用しています。

なお、主な耐用年数は次のとおりです。

建物及び構築物 1年～50年

機械装置及び運搬具 2年～17年

工具、器具及び備品 2年～20年

無形固定資産(リース資産を除く)

定額法

自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間(5年)に基づく定額法を採用しています。

リース資産

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

なお、リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引のうち、リース取引開始日が2009年2月28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います。

使用権資産

在外連結子会社については、国際財務報告基準に基づき財務諸表を作成しており、国際財務報告基準第16号「リース」(以下「IFRS第16号」という。)を適用しています。IFRS第16号により、リースの借手については、原則としてすべてのリースを貸借対照表に資産および負債として計上しており、資産計上された使用権資産の減価償却方法は定額法によっています。また、(リース取引関係)において、IFRS第16号に基づくリース取引は「1 ファイナンス・リース取引(借主側)」の分類としています。

(3) 重要な引当金の計上基準

貸倒引当金

債権の貸倒による損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

賞与引当金

当社および国内連結子会社の執行役員および従業員の賞与支給に備えるため、賞与支給見込額のうち当連結会計年度に負担すべき額を計上しています。

役員賞与引当金

役員の賞与支給に備えるため、当連結会計年度に負担すべき支給見込額を計上しています。

株主優待引当金

将来の株主優待券の利用に備えるため、株主優待券の利用実績に基づき、当連結会計年度末における株主優待券利用見込額を計上しています。

関係会社事業損失引当金

関係会社の事業に伴う損失に備えるため、当該関係会社の財政状態等を勘案して、当社グループが負担することとなる損失見込額を計上しています。

(4) 退職給付に係る会計処理の方法

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっています。

数理計算上の差異の費用処理方法

数理計算上の差異は、その発生年度に全額費用処理しています。

(5) 重要な収益および費用の計上基準

当社グループは、主に飲食店運営による商品およびサービスの提供、フランチャイズ加盟者（FC加盟者）に対する食材等の販売、フランチャイズ権（FC権）の付与および店舗運営指導等を行っています。

一時点で移転される財又はサービス

飲食店運営による商品およびサービスの提供による収益は、主に牛丼等の飲食店における顧客からの注文に基づく商品およびサービスの提供であり、顧客へ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います。対価は主に商品引渡し時点で収受しており、対価の金額に重要な金融要素は含まれていません。

FC加盟者に対する食材等の販売は、フランチャイズ契約（FC契約）に基づく食材等の提供であり、食材等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います。対価は履行義務充足時点から概ね1ヵ月で収受しており、対価の金額に重要な金融要素は含まれていません。

一定の期間にわたり移転される財又はサービス

FC権の付与および店舗運営指導等に関する収益（加盟金、FC契約更新料およびロイヤリティ収入）は取引の実態に従って収益を認識しており、契約更新料は契約更新時に当該対価を契約負債として計上した後、履行義務の充足に伴い一定の期間にわたって収益として認識しています。加盟金およびロイヤリティ収入はFC契約に基づき一定の方法により測定し、その発生時点を考慮して収益を認識しています。これら取引の対価は契約条件に従い、概ね履行義務の進捗に応じて段階的に受領しています。

(6) 重要な外貨建の資産または負債の本邦通貨への換算基準

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います。

なお、在外子会社等の資産および負債は、子会社決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益および費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定に含めて計上しています。

(7) のれんの償却方法及び償却期間

のれんについては、5年～20年の定額法により償却しています。

(8) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

連結キャッシュ・フロー計算書における資金（現金及び現金同等物）は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっています。

(重要な会計上の見積り)

(1) 固定資産の減損

主要セグメントである吉野家・はなまる・海外セグメントの連結貸借対照表に計上した固定資産金額および連結損益計算書に計上した減損損失額は以下のとおりです。

前連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

(単位：百万円)			
	有形固定資産	無形固定資産	減損損失
吉野家	28,495	525	648
はなまる	4,060	47	154
海外	13,400	495	207

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)

(単位：百万円)			
	有形固定資産	無形固定資産	減損損失
吉野家	29,213	717	689
はなまる	4,600	39	59
海外	14,791	470	122

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

固定資産の回収可能性の評価においては、主として店舗を独立したキャッシュ・フローを生み出す最小の単位としてグルーピングを行っています。

営業損益が2期連続で赤字となり業績の悪化が認められる店舗について、また、閉店のため当該店舗から独立したキャッシュ・フローが得られないことが見込まれている店舗等に減損の兆候を識別し、兆候を識別した店舗について、割引前将来キャッシュ・フローの総額と帳簿価額の比較により、減損損失を認識するかどうかの検討をしています。割引前将来キャッシュ・フロー総額が当該店舗の固定資産の帳簿価額を下回る店舗について、その「回収可能価額」を「正味売却価額」または「使用価値」との比較により決定し、固定資産の帳簿価額を「回収可能価額」まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しています。

減損の兆候が識別された店舗の割引前将来キャッシュ・フローについては、当該事業ごとの特性や地域(国や出店ロケーション)特性を加味して、客数及び客単価等の推移に基づく売上高の増減等の仮定を用いた見積りを行っています。その結果、減損損失を吉野家689百万円、はなまる59百万円、海外122百万円計上しています。

なお、上述の見積りや仮定には不確実性があり、市場環境等の変化により、見積りの前提とした条件や仮定に変更が生じた場合、翌連結会計年度以降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。

(会計方針の変更)

(「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用)

「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。以下「2022年改正会計基準」という。)等を当連結会計年度の期首から適用しています。

法人税等の計上区分(その他の包括利益に対する課税)に関する改正については、2022年改正会計基準第20 - 3項ただし書きに定める経過措置及び「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。以下「2022年改正適用指針」という。)第65 - 2項(2)ただし書きに定める経過措置に従っています。なお、当該会計方針の変更による連結財務諸表への影響はありません。

また、連結会社間における子会社株式等の売却に伴い生じた売却損益を税務上繰り延べる場合の連結財務諸表における取扱いの見直しに関連する改正については、2022年改正適用指針を当連結会計年度の期首から適用しています。当該会計方針の変更は、遡及適用され、前連結会計年度については遡及適用後の連結財務諸表となっています。なお、当該会計方針の変更による前連結会計年度の連結財務諸表への影響はありません。

(未適用の会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日)
 - ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日)
- ほか、関連する企業会計基準、企業会計基準適用指針、実務対応報告及び移管指針の改正

(1) 概要

国際的な会計基準と同様に、借手のすべてのリースについて資産・負債を計上する等の取扱いを定めるもの。

(2) 適用予定日

2029年2月期の期首より適用予定です。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「リースに関する会計基準」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、現時点で評価中です。

(表示方法の変更)

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

前連結会計年度において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他の資産・負債の増減額」に含めていた「未払債務の増減額(は減少)」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記することとしました。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っています。

この結果、前連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他の資産・負債の増減額」に表示していた1,379百万円は、「未払債務の増減額(は減少)」582百万円、「その他の資産・負債の増減額」797百万円として組替えています。

(連結貸借対照表関係)

1 受取手形及び売掛金のうち、顧客との契約から生じた債権の金額は、それぞれ以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
売掛金	5,935百万円	6,803百万円

2 非連結子会社及び関連会社に係るもの

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す。

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
投資有価証券	2,478百万円	2,543百万円
投資その他の資産その他(出資金)	398	415

3 偶発債務

次のとおり債務の保証をしています。

前連結会計年度 (2025年2月28日)		当連結会計年度 (2026年2月28日)	
F C加盟者(14社)	1百万円	仕入債務	F C加盟者(12社)
			1百万円
			仕入債務

4 担保資産及び担保付債務

担保に供している資産の額(簿価)

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
建物及び構築物	195百万円	百万円
土地	362	
計	557	

上記に対応する債務

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
短期借入金	400百万円	百万円

5 当社及び一部の連結子会社においては、運転資金の効率的な調達を行うため取引銀行と当座貸越契約を締結しています。この契約に基づく連結会計年度末の借入未実行残高は次のとおりです。

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
当座貸越契約の総額	16,135百万円	17,115百万円
借入実行残高	4,050	7,050
差引額	12,085	10,065

6 その他のうち、契約負債の金額は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
契約負債	489百万円	894百万円

(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およびそれ以外の収益を区分して記載していません。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」に記載しています。

2 期末棚卸高は収益性の低下による簿価切下後の金額であり、次の棚卸資産評価損が売上原価に含まれていません。

	前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
	百万円	56百万円

3 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
広告宣伝費	4,757百万円	4,820百万円
役員報酬	663	664
役員賞与引当金繰入額	7	4
給料手当	14,196	15,527
賞与引当金繰入額	1,099	1,181
退職給付費用	345	374
パート費	37,944	40,431
地代家賃	15,379	16,245
水道光熱費	7,700	7,999
減価償却費	7,032	7,838
のれん償却額	123	164
株主優待引当金繰入額	5	1

4 一般管理費に含まれる研究開発費の総額

	前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
	181百万円	198百万円

5 特別利益の「固定資産売却益」の内容は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
建物及び構築物	0百万円	0百万円
機械装置及び運搬具	6	2
工具、器具及び備品	0	0
土地	-	24
投資不動産	81	3
計	88	31

6 受取補償金

前連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

賃借店舗の契約解除に伴い発生した営業補償金等です。

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)

賃借店舗の契約解除に伴い発生した営業補償金等です。

7 特別損失の「固定資産売却損」の内容は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
建物及び構築物	0百万円	- 百万円
工具、器具及び備品	1	0
投資不動産	28	0
計	31	1

8 特別損失の「固定資産除却損」の内容は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
建物及び構築物	86百万円	58百万円
機械装置及び運搬具	3	8
工具、器具及び備品	7	66
撤去費用	33	14
使用権資産	21	-
建設仮勘定	-	94
その他	3	23
計	155	267

9 減損損失の内訳は、次のとおりです。

前連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

場所	用途	種類	減損損失 (百万円)
(株)吉野家 (東京都江東区他)	店舗	建物等	251
(株)北日本吉野家 (茨城県石岡市他)	店舗	建物等	31
(株)中日本吉野家 (愛知県弥富市他)	店舗	建物等	98
(株)関西吉野家 (兵庫県加西市他)	店舗	建物等	117
(株)沖縄吉野家 (沖縄県那覇市他)	店舗	建物等	29
(株)西日本吉野家 (広島県広島市他)	店舗	建物等	119
(株)はなまる (東京都渋谷区他)	店舗	建物等	154
(株)スターティングオーバー (東京都足立区他)	店舗	建物等	22
ヨシノヤアメリカ (カリフォルニア州)	店舗	建物等	50
台湾吉野家有限公司 (台北市他)	店舗	使用権資産(家賃)等	156
(株)ウィズリンク (埼玉県東松山市)	店舗	建物等	4
計			1,036

当社および連結子会社はキャッシュ・フローを生み出す最小単位に基づき、主に店舗を基本単位としてグルーピングを行っており、本社・工場等については個別にグルーピングを行っています。

なお、当資産グループの回収可能価額は正味売却価額または使用価値により測定しています。正味売却価額は、主に不動産鑑定基準に基づく鑑定評価額などに合理的な調整を行って算出した金額を使用しています。使用価値は、将来キャッシュ・フローを7.70%～14.75%で割引いて算出しています。

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)

場所	用途	種類	減損損失 (百万円)
(株)吉野家 (神奈川県海老名市他)	店舗	建物等	352
	本社	建設仮勘定等	144
(株)北日本吉野家 (新潟県上越市他)	店舗	建物等	6
(株)中日本吉野家 (岐阜県関市他)	店舗	建物等	68
(株)関西吉野家 (大阪府大阪市他)	店舗	建物等	35
(株)沖縄吉野家 (沖縄県島尻郡他)	店舗	工具器具備品等	0
(株)西日本吉野家 (福岡県北九州市他)	店舗	建物等	82
(株)はなまる (神奈川県小田原市他)	店舗	建物等	59
(株)スターティングオーバー (神奈川県相模原市他)	店舗	建物等	105
ヨシノヤアメリカ (カリフォルニア州)	店舗	建物等	80
台湾吉野家有限公司 (台北市他)	店舗	使用権資産(家賃)等	42
(株)ウィズリンク (広島県他)	店舗	建物等	32
(株)せたが屋 (大阪府大阪市他)	店舗	建物等	25
計			1,035

当社および連結子会社はキャッシュ・フローを生み出す最小単位に基づき、主に店舗を基本単位としてグルーピングを行っており、本社・工場等については個別にグルーピングを行っています。

なお、当資産グループの回収可能価額は正味売却価額または使用価値により測定しています。正味売却価額は、主に不動産鑑定基準に基づく鑑定評価額などに合理的な調整を行って算出した金額を使用しています。使用価値は、将来キャッシュ・フローを7.70%～14.75%で割引いて算出しています。

(連結包括利益計算書関係)

1 その他の包括利益に係る組替調整額並びに法人税等及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
その他有価証券評価差額金		
当期発生額	4百万円	11百万円
組替調整額	-	-
法人税等及び税効果調整前	4	11
法人税等及び税効果額	1	5
その他有価証券評価差額金	3	6
為替換算調整勘定		
当期発生額	1,226	150
退職給付に係る調整額		
当期発生額	1	1
組替調整額	0	1
法人税等及び税効果調整前	0	0
法人税等及び税効果額	-	-
退職給付に係る調整額	0	0
持分法適用会社に対する持分相当額		
当期発生額	54	63
その他の包括利益合計	1,283	93

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28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

株式の種類	当連結会計年度期首 株式数(株)	当連結会計年度 増加株式数(株)	当連結会計年度 減少株式数(株)	当連結会計年度末 株式数(株)
発行済株式				
普通株式	65,129,558			65,129,558
合計	65,129,558			65,129,558
自己株式				
普通株式	433,625	2,322	17,045	418,902
合計	433,625	2,322	17,045	418,902

(注) 自己株式の増加2,322株は、単元未満株式の買い取りによるものです。また、自己株式の減少17,045株は、単元未満株式の売り渡しによるものと、譲渡制限付株式報酬によるものです。

2 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2024年4月10日 取締役会	普通株式	646	10	2024年2月29日	2024年5月1日
2024年10月9日 取締役会	普通株式	647	10	2024年8月31日	2024年11月8日

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

決議	株式の種類	配当の原資	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年4月10日 取締役会	普通株式	利益剰余金	647	10	2025年2月28日	2025年5月8日

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28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

株式の種類	当連結会計年度期首 株式数(株)	当連結会計年度 増加株式数(株)	当連結会計年度 減少株式数(株)	当連結会計年度末 株式数(株)
発行済株式				
普通株式	65,129,558			65,129,558
合計	65,129,558			65,129,558
自己株式				
普通株式	418,902	1,259	17,268	402,893
合計	418,902	1,259	17,268	402,893

(注) 自己株式の増加1,259株は、買い取りによるものです。また、自己株式の減少17,268株は、売り渡しによるものと、譲渡制限付株式報酬によるものです。

2 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2025年4月10日 取締役会	普通株式	647	10	2025年2月28日	2025年5月8日
2025年10月9日 取締役会	普通株式	712	11	2025年8月31日	2025年11月10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	配当の原資	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2026年4月9日 取締役会	普通株式	利益剰余金	712	11	2026年2月28日	2026年5月7日

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

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

	前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
現金及び預金勘定	20,571百万円	21,638百万円
預入期間が3ヶ月を超える 定期預金等	1,046	706
現金及び現金同等物	19,524	20,931

2 重要な非資金取引の内容

前連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

当連結会計年度に新たに計上した資産除去債務の額は、468百万円です。

当連結会計年度に新たに計上したリース取引に係る資産及び負債の額は、3,028百万円です。

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)

当連結会計年度に新たに計上した資産除去債務の額は、230百万円です。

当連結会計年度に新たに計上したリース取引に係る資産及び負債の額は、3,503百万円です。

(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

主として吉野家における店舗設備(建物)です。

無形固定資産

ソフトウェアです。

(2) リース資産の減価償却の方法

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)「4 会計方針に関する事項 (2)重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりです。

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2009年2月28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す。

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 (2025年2月28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	918	825	46	46

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (2026年2月28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	918	840	46	32

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 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
1年内	15	14
1年超	31	17
合計	46	32
リース資産減損勘定の残高	7	5

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 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
支払リース料	18	17
リース資産減損勘定の 取崩額	3	3
減価償却費相当額	15	14
支払利息相当額		
減損損失		

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います。

利息相当額の算定方法

リース料総額と取得価額相当額との差額を利息相当額とし利息法により各期へ配分しています。なお、一部の子会社の取得価額相当額及び未経過リース料期末残高相当額は、未経過リース料期末残高が有形固定資産等の期末残高等に占める割合が低いいため支払利子込み法により算定しています。

2 オペレーティング・リース取引（借主側）

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 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
1年内	123	189
1年超	865	1,032
合計	988	1,222

(注) IFRS第16号を適用し、連結貸借対照表に資産及び負債を計上しているリース取引については含まれていません。

米国の在外連結子会社において、米国会計基準における「リース会計」(ASC第842号)を適用し、オペレーティング・リース取引はリース期間にわたるリース料の現在価値に基づいて使用権資産を計上しているため、上表に当該子会社に係る未経過リース料は含まれていません。

(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、資金運用については短期的な預金等に限定し、資金調達については銀行等金融機関からの借入を実施しています。

(2) 金融商品の内容および当該金融商品に係るリスクならびにリスク管理体制

営業債権である売掛金については、顧客の信用リスクに晒されています。当該リスクに関して当社および連結子会社の経理規程等社内規程に従い、取引先ごとの期日管理および残高管理を行うとともに、主な取引先の信用状況を定期的に把握する体制としています。なお、ほとんどの債権は、1ヶ月以内の入金期日です。

投資有価証券である株式は、市場価格の変動リスクに晒されていますが、主に取引先企業との取引関係等の円滑化を目的として保有する株式であり、定期的に把握された時価を取締役に報告しています。

差入保証金は、主に賃借店舗の敷金・保証金であり、賃貸人の信用リスクに晒されています。当該リスクに関しては、主要な取引先の状況を定期的にモニタリングし、財務状況等の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減を図っています。

借入金は、主に運転資金(短期)および設備投資(長期)に係る資金調達を目的としたものです。これらは、流動性リスクおよび金利変動リスクに晒されていますが、適時に資金繰計画を作成・更新することにより管理しています。

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、時価およびこれらの差額については、次のとおりです。

なお、「現金及び預金」については、現金であること、および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、記載を省略しています。また、「受取手形及び売掛金」、「支払手形及び買掛金」、「短期借入金」、「未払法人税等」については、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、記載を省略しています。

前連結会計年度(2025年2月28日)

(単位：百万円)

	連結貸借対照表計上額	時価	差額
(1)投資有価証券	18	18	
(2)長期前払費用(建設協力金)(*1)	114	111	3
(3)差入保証金	11,331	9,475	1,855
資産計	11,463	9,604	1,859
(4)長期借入金 (*2)	13,506	13,423	82
(5)リース債務 (*2)	10,725	10,723	1
負債計	24,231	24,147	84

(*1)連結貸借対照表の長期前払費用に含まれている建設協力金については、時価開示の対象としています。

(*2)長期借入金およびリース債務には、1年以内返済予定分を含めています。

(*3)連結貸借対照表に持分相当額を純額で計上する組合その他これに準ずる事業体への出資については記載を省略しています。当該出資の連結貸借対照表計上額は131百万円です。

(*4)市場価格のない株式等は、「(1)投資有価証券」には含まれていません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下のとおりです。

区分	前連結会計年度(百万円)
非上場株式	2,859

当連結会計年度(2026年2月28日)

(単位：百万円)

	連結貸借対照表計上額	時価	差額
(1)投資有価証券	26	26	
(2)長期前払費用(建設協力金)(*1)	89	84	5
(3)差入保証金	11,561	8,990	2,571
資産計	11,676	9,100	2,576
(4)長期借入金 (*2)	10,104	10,104	
(5)リース債務 (*2)	11,665	11,664	0
負債計	21,769	21,768	0

(*1)連結貸借対照表の長期前払費用に含まれている建設協力金については、時価開示の対象としています。

(*2)長期借入金およびリース債務には、1年以内返済予定分を含めています。

(*3)連結貸借対照表に持分相当額を純額で計上する組合その他これに準ずる事業体への出資については記載を省略しています。当該出資の連結貸借対照表計上額は113百万円です。

(*4)市場価格のない株式等は、「(1)投資有価証券」には含まれていません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下のとおりです。

区分	当連結会計年度(百万円)
非上場株式	2,887

(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(2025年2月28日)

(単位:百万円)

	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
現金及び預金	20,571			
受取手形及び売掛金	5,935			
合計	26,507			

(*)長期前払費用(建設協力金)および差入保証金は回収日が確定していないため、上表には記載していません。

当連結会計年度(2026年2月28日)

(単位:百万円)

	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
現金及び預金	21,638			
受取手形及び売掛金	6,803			
合計	28,441			

(*)長期前払費用(建設協力金)および差入保証金は回収日が確定していないため、上表には記載していません。

(注) 2 長期借入金、リース債務及びその他の有利子負債の連結決算日後の返済予定額
前連結会計年度(2025年2月28日)

(単位:百万円)

	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
短期借入金	4,050					
長期借入金	6,491	3,254	289	160	3,134	175
リース債務	2,499	2,271	1,792	1,319	884	1,957
合計	13,041	5,525	2,082	1,479	4,019	2,132

当連結会計年度(2026年2月28日)

(単位:百万円)

	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
短期借入金	7,050					
長期借入金	3,313	227	175	3,145	3,112	129
リース債務	2,623	2,010	1,606	1,012	620	3,793
合計	12,986	2,238	1,781	4,158	3,732	3,922

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および重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しています。

レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係る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います。

(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（2025年2月28日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券 その他有価証券 株式	18			18
資産計	18			18

当連結会計年度（2026年2月28日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券 その他有価証券 株式	26			26
資産計	26			26

(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（2025年2月28日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
長期前払費用(建設協力金)		111		111
差入保証金		9,475		9,475
資産計		9,586		9,586
長期借入金		13,423		13,423
リース債務		10,723		10,723
負債計		24,147		24,147

当連結会計年度(2026年2月28日)

区分	時価(百万円)			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
長期前払費用(建設協力金)		84		84
差入保証金		8,990		8,990
資産計		9,074		9,074
長期借入金		10,104		10,104
リース債務		11,664		11,664
負債計		21,768		21,768

(注) 時価の算定に用いた評価技法および時価の算定に係るインプットの説明

投資有価証券

投資有価証券は全て証券取引所に上場している株式であり相場価格を用いて評価しています。上場株式は市場で取引されているため、レベル1の時価に分類しています。

長期前払費用(建設協力金)、差入保証金

これらの時価については、一定の期間ごとに分類し、その将来キャッシュ・フローを国債の利回り等適切な指標による利率で割引いた現在価値により算定しており、レベル2の時価に分類しています。

長期借入金、リース債務

これらの時価については、元利金の合計額を新規に同様の借入またはリース取引を行った場合に想定される利率で割引いた現在価値により算定しており、レベル2の時価に分類しています。

(有価証券関係)

1 その他有価証券

前連結会計年度(2025年2月28日)

(単位:百万円)

区分	連結貸借対照表 計上額	取得原価	差額
連結貸借対照表計上額が取得原価を 超えるもの			
(1) 株式	18	3	14
(2) 債券			
(3) その他			
小計	18	3	14
連結貸借対照表計上額が取得原価を 超えないもの			
(1) 株式			
(2) 債券			
(3) その他			
小計			
合計	18	3	14

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額2,859百万円)については、市場価格がない株式等であることから、上表の「その他有価証券」には含めていません。

当連結会計年度(2026年2月28日)

(単位:百万円)

区分	連結貸借対照表 計上額	取得原価	差額
連結貸借対照表計上額が取得原価を 超えるもの			
(1) 株式	26	4	21
(2) 債券			
(3) その他			
小計	26	4	21
連結貸借対照表計上額が取得原価を 超えないもの			
(1) 株式			
(2) 債券			
(3) その他			
小計			
合計	26	4	21

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額2,887百万円)については、市場価格がない株式等であることから、上表の「その他有価証券」には含めていません。

2 連結会計年度中に売却したその他有価証券

前連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)

該当事項はありません。

(退職給付関係)

1 採用している退職給付制度の概要

当社は確定拠出年金制度を設けています。

一部の連結子会社は、確定拠出年金制度及び確定給付企業年金制度を設けています。

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。）

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月 28日)	当連結会計年度 (自 2025年 3月 1日 至 2026年 2月 28日)
退職給付債務の期首残高	255	16
利息費用	0	0
数理計算上の差異の発生額	0	0
退職給付の支払額	4	
確定拠出年金制度への移行に伴う減少額	235	
その他	0	0
退職給付債務の期末残高	16	17

(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。）

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月 28日)	当連結会計年度 (自 2025年 3月 1日 至 2026年 2月 28日)
年金資産の期首残高	10	13
期待運用収益	0	0
数理計算上の差異の発生額	1	0
事業主からの拠出額	5	5
退職給付の支払額	4	
その他	0	0
年金資産の期末残高	13	21

(3) 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

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年 2月 28日)	当連結会計年度 (2026年 2月 28日)
積立型制度の退職給付債務	16	17
年金資産	13	21
	3	3
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	3	3
退職給付に係る負債	3	
退職給付に係る資産		3
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	3	3

(4) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
利息費用	0	0
期待運用収益	0	0
確定給付制度に係る退職給付費用	0	0

(5) 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（法人税等及び税効果控除前）の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
数理計算上の差異	0	0

(6) 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（法人税等及び税効果控除前）の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
未認識数理計算上の差異	40	40

(7) 年金資産に関する事項

年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
一般勘定	100%	100%

長期期待運用収益率の設定方法

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からの現在および将来期待される長期の収益率を考慮しています。

(8) 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

	前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
割引率	0.0～0.75%	1.25%
長期期待運用収益率	0.5%	0.5%
予想昇給率	2.0%	2.0%

3 確定拠出制度

当社および連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は、前連結会計年度345百万円、当連結会計年度374百万円です。

(ストック・オプション等関係)

該当事項はありません。

(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の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
(繰延税金資産)		
未払事業税	125百万円	139百万円
未払費用	296	261
棚卸資産評価損	3	17
賞与引当金	364	392
貸倒引当金	267	142
固定資産減価償却	90	62
未実現固定資産売却益	9	14
減損損失	1,257	1,325
税務上の繰越欠損金(注)	2,500	2,332
資産除去債務	997	1,028
その他	736	712
繰延税金資産小計	6,650	6,429
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額(注)	2,004	1,972
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	1,839	1,677
評価性引当額小計	3,843	3,650
繰延税金資産合計	2,807	2,778
繰延税金負債との相殺	425	408
繰延税金資産の純額	2,382	2,370
(繰延税金負債)		
資産除去債務に対応する除去費用	384	363
その他	178	170
繰延税金負債()合計	563	533
繰延税金資産との相殺	425	408
繰延税金負債の純額	138	125
繰延税金資産・負債()の純額	2,244	2,245

(注) 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(2025年2月28日)

(単位：百万円)

	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 (1)	118	56	444	357	421	1,101	2,500
評価性引当額	118	56	444	357	387	639	2,004
繰延税金資産					34	461	(2)495

(1) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額です。

(2) 税務上の繰越欠損金2,500百万円(法定実効税率を乗じた額)について、繰延税金資産495百万円を計上しています。当該税務上の繰越欠損金については、将来の課税所得の見込み等により、回収可能と判断した部分については評価性引当額を認識していません。

当連結会計年度(2026年2月28日)

(単位：百万円)

	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 (1)	48	450	367	334	334	796	2,332
評価性引当額	48	450	367	313	210	581	1,972
繰延税金資産				20	124	214	(2)360

(1) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額です。

(2) 税務上の繰越欠損金2,332百万円(法定実効税率を乗じた額)について、繰延税金資産360百万円を計上しています。当該税務上の繰越欠損金については、将来の課税所得の見込み等により、回収可能と判断した部分については評価性引当額を認識していません。

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差異の原因となった主な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
法定実効税率 (調整)	30.62%	30.62%
交際費等永久に損金に算入されない項目	5.75	11.76
住民税均等割	1.09	0.89
評価性引当額等の影響額	4.07	5.91
税額控除額	4.57	0.03
外国源泉税等	0.98	0.92
繰越欠損金期限切れ	1.28	1.29
その他	1.01	0.72
税効果会計適用後の法人税等の負担率	38.21	40.26

3 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が、2025年3月31日に国会で成立し、2026年4月1日以後開始する連結会計年度より「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年3月1日以後開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.62%から31.52%に変更し計算しています。なお、この税率変更による影響は軽微です。

4 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

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

(資産除去債務関係)

資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

(1) 当該資産除去債務の概要

主として店舗の不動産賃貸借契約に伴う原状回復義務等です。

(2) 当該資産除去債務の金額の算定方法

使用見込期間を取得から主に2年～34年と見積り、割引率は主に1.2%～4.9%を使用して資産除去債務の金額を計算しています。

(3) 当該資産除去債務の総額の増減

	前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
期首残高	2,876百万円	3,272百万円
有形固定資産の取得に伴う増加額	267	230
見積りの変更による増加額	200	-
時の経過による調整額	33	38
為替換算差額	6	10
資産除去債務の取崩し	112	106
期末残高	3,272	3,444

(4) 資産除去債務の見積りの変更の内容及び影響額

前連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

店舗等の不動産賃貸借契約に伴う原状回復義務として計上している資産除去債務について、直近の原状回復費用実績等の新たな情報の入手に伴い、見積額の変更を行っています。見積りの変更による増加額200百万円を変更前の資産除去債務残高に加算しています。

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)

該当事項はありません。

(賃貸等不動産関係)

当社および一部の連結子会社では、東京都、その他の地域において、賃貸用の建物および土地を有しています。2025年2月期における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は41百万円(賃貸収益は営業外収益に、主な賃貸費用は営業外費用に計上)です。2026年2月期における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は38百万円(賃貸収益は営業外収益に、主な賃貸費用は営業外費用に計上)です。

賃貸等不動産の連結貸借対照表計上額及び当連結会計年度における主な変動並びに連結決算日における時価及び当該時価の算定方法は次のとおりです。

(単位：百万円)

		前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
連結貸借対照表計上額	期首残高	1,233	713
	期中増減額	520	27
	期末残高	713	686
期末時価		817	820

- (注) 1 連結貸借対照表計上額は、取得原価から減価償却累計額および減損損失累計額を控除した金額です。
2 前連結会計年度の減少は、主に不動産の売却によるものです。当連結会計年度の減少は、主に減価償却によるものです。
3 時価の算定方法
連結決算日における時価は、主として社外の不動産鑑定士により「不動産鑑定評価基準」等に基づいて算定された金額です。

(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 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

(単位：百万円)

	報告セグメント				その他 (注)	合計
	吉野家	はなまる	海外	計		
一時点で移転される財又はサービス	136,306	30,462	25,933	192,702	9,468	202,171
一定の期間にわたり移転される財又はサービス	490	214	1,942	2,647	164	2,811
顧客との契約から生じる収益	136,796	30,677	27,875	195,350	9,632	204,983
その他の収益						
外部顧客への売上高	136,796	30,677	27,875	195,350	9,632	204,983

(注) 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、連結子会社14社を含んでいます。

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)

(単位：百万円)

	報告セグメント				その他 (注)	合計
	吉野家	はなまる	海外	計		
一時点で移転される財又はサービス	149,665	32,585	27,355	209,606	13,114	222,720
一定の期間にわたり移転される財又はサービス	525	209	1,968	2,703	243	2,947
顧客との契約から生じる収益	150,190	32,795	29,323	212,309	13,357	225,667
その他の収益						
外部顧客への売上高	150,190	32,795	29,323	212,309	13,357	225,667

(注) 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、連結子会社17社を含んでいます。

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」の「(5)重要な収益および費用の計上基準」に記載のとおりです。

3 当連結会計年度および翌連結会計年度以降の収益の金額を理解するための情報

契約負債の残高

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
契約負債(期首残高)	490	489
契約負債(期末残高)	489	894

連結財務諸表上、契約負債は流動負債「その他」に計上しています。契約負債は主に、顧客からの前受金およびFC契約更新時にFC加盟者から受領する更新料に係る繰延収益です。契約負債は収益の認識に伴い取り崩されます。過去の期間に充足した履行義務から、取引価格の変動等により前連結会計年度及び当連結会計年度に認識した収益はありません。なお、契約資産はありません。

4 残存履行義務に配分した取引価格

当社では、残存履行義務に配分した取引価格については、当初に予想される契約期間が1年を超える重要な契約がないため、実務上の便法を適用し、記載を省略しています。

(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、取締役会が経営資源の配分の決定およ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す。

当社は、持株会社として、グループ戦略の立案・決定、グループ経営のモニタリング機能を果たすとともに、グループ会社に対して、各種共通サービスの提供を行っており、事業活動は、当社傘下の子会社および関連会社が展開しています。

したがって当社グループは、事業会社を基礎とした製品・サービス別のセグメントから構成されており、「吉野家」、「はなまる」、「海外」の3つを報告セグメントとしています。

「吉野家」は、日本国内における牛丼等のファストフード店経営およびフランチャイズ店舗への経営指導等を行っています。「はなまる」は、日本国内におけるセルフ式讃岐うどん等のファストフード店経営およびフランチャイズ店舗への経営指導等を行っています。「海外」は、米国・中国・アセアン地区等において、牛丼等のファストフード店経営およびフランチャイズ店舗への経営指導等を行っています。

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の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と同一です。報告セグメントの利益は、営業利益に基づく数値です。

セグメント間の内部売上高及び振替高は市場実勢価格に基づいて算定した合理的な内部振替価格によっています。

3 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に関する情報
前連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

(単位：百万円)

	報告セグメント				その他 (注) 1	合計	調整額 (注) 2	連結財務 諸表計上 額(注) 3
	吉野家	はなまる	海外	計				
売上高								
外部顧客への売上高	136,796	30,677	27,875	195,350	9,632	204,983		204,983
セグメント間の内部 売上高又は振替高	1,007	175		1,183	1,356	2,539	2,539	
計	137,804	30,852	27,875	196,533	10,989	207,522	2,539	204,983
セグメント利益	7,790	2,005	1,214	11,010	632	11,643	4,337	7,306
セグメント資産	67,099	10,576	23,625	101,300	11,968	113,269	5,843	119,113
セグメント負債	29,007	9,801	11,572	50,381	4,328	54,709	410	54,299
その他の項目								
減価償却費	3,614	626	2,031	6,272	270	6,543	286	6,830
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	8,276	1,419	5,508	15,204	417	15,622	576	16,198

(注) 1 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、連結子会社14社を含んでいます。

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)

(単位：百万円)

	報告セグメント				その他 (注) 1	合計	調整額 (注) 2	連結財務 諸表計上 額(注) 3
	吉野家	はなまる	海外	計				
売上高								
外部顧客への売上高	150,190	32,795	29,323	212,309	13,357	225,667		225,667
セグメント間の内部 売上高又は振替高	1,016	195		1,212	1,467	2,679	2,679	
計	151,207	32,991	29,323	213,521	14,825	228,347	2,679	225,667
セグメント利益	7,623	2,427	1,957	12,008	694	12,703	4,613	8,089
セグメント資産	73,582	11,307	24,067	108,957	12,637	121,595	3,229	124,824
セグメント負債	31,234	9,556	12,098	52,889	4,309	57,199	1,086	56,112
その他の項目								
減価償却費	4,115	750	2,108	6,974	421	7,395	255	7,651
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	5,431	1,361	4,926	11,719	852	12,572	691	13,264

(注) 1 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、連結子会社17社を含んでいます。

2 調整額は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

セグメント利益	前連結会計年度	当連結会計年度
セグメント間取引消去	239	250
のれんの償却額	76	123
全社費用(注)	4,500	4,740
合計	4,337	4,613

(注) 全社費用は、主に報告セグメントに帰属しない費用です。

(単位：百万円)

セグメント資産	前連結会計年度	当連結会計年度
セグメント間取引消去	17,266	20,940
全社資産(注)	23,109	24,169
合計	5,843	3,229

(注) 全社資産は、主に当社及び一部の連結子会社の本社等の共用資産です。

(単位：百万円)

セグメント負債	前連結会計年度	当連結会計年度
セグメント間取引消去	8,279	8,220
全社負債(注)	7,869	7,134
合計	410	1,086

(注) 全社負債は、主に当社の借入金です。

その他の項目

減価償却費

減価償却費の調整額の内容は、当社及び一部の連結子会社の本社等の共用資産としての有形固定資産、無形固定資産に係るものです。

有形固定資産及び無形固定資産の増加額

有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額の内容は、当社及び一部の連結子会社の本社等の共用資産に係る設備投資額です。

3 セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っています。

【関連情報】

前連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28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、記載を省略しています。

2 地域ごとの情報

(1) 売上高

外部顧客への売上高の一国に係る金額が連結損益計算書の売上高の10%を超える国はないため、記載を省略しています。

(2) 有形固定資産

海外に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の10%を超えるため、記載しています。

(単位：百万円)

日本	アメリカ	その他	合計
42,298	9,737	3,686	55,723

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%以上を占める相手先がないため、記載はありません。

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28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、記載を省略しています。

2 地域ごとの情報

(1) 売上高

外部顧客への売上高について、本邦以外の売上が一国および一地域で10%を超えるものがないため、海外としてしています。

(単位：百万円)

日本	海外	合計
195,733	29,934	225,667

(2) 有形固定資産

海外に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の10%を超えるため、記載しています。

(単位：百万円)

日本	アメリカ	その他	合計
43,644	10,956	4,248	58,849

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%以上を占める相手先がないため、記載はありません。

【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 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

(単位：百万円)

	報告セグメント				その他(注)	全社・消去	合計
	吉野家	はなまる	海外	計			
減損損失	648	154	207	1,009	26		1,036

(注) 「その他」の金額は、連結子会社が運営する飲食店に係るものです。

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)

(単位：百万円)

	報告セグメント				その他(注)	全社・消去	合計
	吉野家	はなまる	海外	計			
減損損失	689	59	122	872	163		1,035

(注) 「その他」の金額は、連結子会社が運営する飲食店に係るものです。

【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 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

(単位：百万円)

	報告セグメント				その他	全社・消去 (注)	合計
	吉野家	はなまる	海外	計			
当期償却額	2	7	37	46		76	123
当期末残高	6		188	195		1,909	2,104

(注) 「全社・消去」の金額は、その他に係るものです。

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)

(単位：百万円)

	報告セグメント				その他	全社・消去 (注)	合計
	吉野家	はなまる	海外	計			
当期償却額	4		36	41		123	164
当期末残高	15		148	164		1,785	1,949

(注) 「全社・消去」の金額は、その他に係るものです。

【関連当事者情報】

前連結会計年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

関連当事者との取引

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)

関連当事者との取引

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 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
1株当たり純資産額 (円)	991.79	1,050.45
1株当たり当期純利益 (円)	58.78	72.08

(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いません。

2 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2025年2月28日)	当連結会計年度 (2026年2月28日)
純資産の部の合計額(百万円)	64,813	68,712
純資産の部の合計額から控除する金額(百万円)	634	720
(うち非支配株主持分(百万円))	(634)	(720)
普通株式に係る期末純資産額(百万円)	64,179	67,992
1株当たり純資産額の算定に用いられた期末普通株式の数(株)	64,710,656	64,726,665

3 1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当連結会計年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	3,803	4,665
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)	3,803	4,665
普通株式の期中平均株式数(株)	64,706,313	64,721,782

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

【連結附属明細表】

【社債明細表】

該当事項はありません。

【借入金等明細表】

区分	当期末残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	4,050	7,050	1.00	
1年以内に返済予定の長期借入金	6,491	3,313	0.46	
1年以内に返済予定のリース債務	2,499	2,623		
長期借入金 (1年以内に返済予定のものを除く。)	7,014	6,790	1.04	2027年4月～ 2040年1月
リース債務 (1年以内に返済予定のものを除く。)	8,225	9,042		2027年3月～ 2041年4月
合計	28,281	28,819		

- (注) 1 「平均利率」については、借入金の期末残高に対する加重平均利率を記載しています。また、リース債務の平均利率については、一部の連結子会社において、リース料総額から利息相当額の合理的な見積額を控除しない方法によっているため、記載していません。
- 2 長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)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年以内における返済予定額は以下のとおりです。

	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	227	175	3,145	3,112
リース債務	2,010	1,606	1,012	620

【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います。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高 (百万円)	110,446	225,667
税金等調整前 中間(当期)純利益 (百万円)	4,532	7,940
親会社株主に帰属する 中間(当期)純利益 (百万円)	2,644	4,665
1株当たり 中間(当期)純利益 (円)	40.87	72.08

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年2月28日)	当事業年度 (2026年2月28日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	12,698	13,305
売掛金	1 6,224	1 7,196
商品及び製品	2,399	3,358
仕掛品	17	16
原材料及び貯蔵品	2,963	3,451
短期貸付金	1 7,506	1 7,041
リース債権	1 3,467	1 3,669
リース投資資産	1 322	1 297
その他	1 3,525	1 4,019
貸倒引当金	2,133	1,478
流動資産合計	36,991	40,876
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	1,711	1,721
機械装置及び運搬具	874	894
工具、器具及び備品	101	88
土地	816	816
リース資産	1,361	1,248
建設仮勘定	277	84
有形固定資産合計	5,141	4,853
無形固定資産		
借地権	103	103
ソフトウェア	160	189
その他	214	433
無形固定資産合計	477	725
投資その他の資産		
投資有価証券	378	366
関係会社株式	8,689	7,874
関係会社出資金	2,879	2,879
長期貸付金	1 2,168	1 698
差入保証金	1 8,095	1 8,246
投資不動産	3,611	3,595
リース債権	1 23,330	1 24,565
リース投資資産	1 1,494	1 1,339
繰延税金資産	283	337
その他	85	89
貸倒引当金	489	123
投資その他の資産合計	50,526	49,869
固定資産合計	56,145	55,448
資産合計	93,137	96,325

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年2月28日)	当事業年度 (2026年2月28日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	1 6,173	1 5,361
短期借入金	1, 3 21,460	1, 3 27,390
1年内返済予定の長期借入金	6,233	3,000
リース債務	198	157
未払金	1 2,656	1 2,321
未払法人税等	104	622
賞与引当金	231	252
資産除去債務	16	30
株主優待引当金	521	525
その他	1 535	1 696
流動負債合計	38,131	40,358
固定負債		
長期借入金	6,000	6,000
リース債務	2,122	1,969
債務保証損失引当金	30	3
資産除去債務	2,092	2,137
その他	1 92	1 88
固定負債合計	10,337	10,198
負債合計	48,468	50,556
純資産の部		
株主資本		
資本金	10,265	10,265
資本剰余金		
資本準備金	12,855	12,855
その他資本剰余金		
自己株式処分差益	197	231
資本剰余金合計	13,052	13,086
利益剰余金		
利益準備金	1,740	1,740
その他利益剰余金		
別途積立金	15,500	15,500
繰越利益剰余金	4,600	5,644
利益剰余金合計	21,840	22,884
自己株式	511	493
株主資本合計	44,646	45,742
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	21	26
評価・換算差額等合計	21	26
純資産合計	44,668	45,769
負債純資産合計	93,137	96,325

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年 3月 1日 至 2025年 2月 28日)	当事業年度 (自 2025年 3月 1日 至 2026年 2月 28日)
売上高		
商品及び製品売上高	65,908	76,838
ロイヤリティー収入	3,186	3,370
配当金収入	2,428	2,716
売上高合計	1 71,523	1 82,925
売上原価	1 64,958	1 75,100
売上総利益	6,564	7,825
販売費及び一般管理費	1, 2 4,581	1, 2 4,799
営業利益	1,983	3,025
営業外収益		
受取利息	1 139	1 196
受取配当金	11	15
賃貸収入	1 406	1 431
受取手数料	1 358	1 365
雑収入	73	376
営業外収益合計	989	1,386
営業外費用		
支払利息	1 204	1 264
賃貸費用	1 258	1 290
雑損失	1 114	1 20
営業外費用合計	577	575
経常利益	2,395	3,835
特別利益		
固定資産売却益	25	0
債務保証損失引当金戻入益	-	27
特別利益合計	25	27
特別損失		
固定資産除却損	0	50
貸倒引当金繰入額	751	657
関係会社出資金評価損	2,958	-
債務保証損失引当金繰入額	24	-
その他	1	6
特別損失合計	3,736	714
税引前当期純利益又は税引前当期純損失()	1,315	3,149
法人税、住民税及び事業税	365	802
法人税等調整額	16	56
法人税等合計	349	745
当期純利益又は当期純損失()	1,664	2,403

【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)

(単位：百万円)

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			
		資本準備金	その他資本 剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益剰余金		利益剰余金 合計
						別途積立金	繰越利益 剰余金	
当期首残高	10,265	12,855	169	13,024	1,740	15,500	7,559	24,799
当期変動額								
剰余金の配当							1,294	1,294
当期純損失()							1,664	1,664
自己株式の取得								
自己株式の処分								
自己株式処分差益			27	27				
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)								
当期変動額合計			27	27			2,958	2,958
当期末残高	10,265	12,855	197	13,052	1,740	15,500	4,600	21,840

	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	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	525	47,563	18	18	47,582
当期変動額					
剰余金の配当		1,294			1,294
当期純損失()		1,664			1,664
自己株式の取得	6	6			6
自己株式の処分	21	21			21
自己株式処分差益		27			27
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)			3	3	3
当期変動額合計	14	2,916	3	3	2,913
当期末残高	511	44,646	21	21	44,668

当事業年度(自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)

(単位：百万円)

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			
		資本準備金	その他資本 剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益剰余金		利益剰余金 合計
						別途積立金	繰越利益 剰余金	
当期首残高	10,265	12,855	197	13,052	1,740	15,500	4,600	21,840
当期変動額								
剰余金の配当							1,359	1,359
当期純利益							2,403	2,403
自己株式の取得								
自己株式の処分								
自己株式処分差益			34	34				
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)								
当期変動額合計			34	34			1,044	1,044
当期末残高	10,265	12,855	231	13,086	1,740	15,500	5,644	22,884

	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	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	511	44,646	21	21	44,668
当期変動額					
剰余金の配当		1,359			1,359
当期純利益		2,403			2,403
自己株式の取得	3	3			3
自己株式の処分	21	21			21
自己株式処分差益		34			34
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)			4	4	4
当期変動額合計	17	1,095	4	4	1,100
当期末残高	493	45,742	26	26	45,769

【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) 子会社株式および関連会社株式

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

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 棚卸資産の評価基準および評価方法

(1) 商品・製品・原材料・仕掛品

主として総平均法による原価法

(貸借対照表計上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) 貯蔵品

主として最終仕入原価法による原価法

(貸借対照表計上額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)

3 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)および投資不動産

定率法

ただし、1998年4月1日以降に取得した建物並びに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については定額法を採用しています。

なお、主な耐用年数は次のとおりです。

建物及び構築物 1年～50年

機械装置及び運搬具 2年～17年

工具、器具及び備品 2年～15年

(2) 無形固定資産(リース資産を除く)

定額法

自社利用のソフトウェアについては、社内利用可能期間(5年)に基づく定額法を採用しています。

(3) リース資産

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

なお、リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引のうちリース取引開始日が2009年2月28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います。

4 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒による損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

(2) 賞与引当金

執行役員および従業員の賞与支給に備えるため、賞与支給見込額のうち当事業年度に負担すべき額を計上しています。

(3) 株主優待引当金

将来の株主優待券の利用に備えるため、株主優待券の利用実績に基づき、当事業年度末における株主優待券利用見込額を計上しています。

(4) 債務保証損失引当金

関係会社への債務保証にかかる損失に備えるため、被保証先の財政状態等を勘案して、損失見込額を計上しています。

5 重要な収益および費用の計上基準

当社の収益は主に、食材等の販売による収益、子会社からのロイヤリティ収入および配当金収入となります。

食材等の販売による収益は、子会社等に対する食材の販売等であり、顧客に食材等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います。

ロイヤリティ収入は、子会社等に対する商標等の使用許諾を履行義務として識別しており、商標等の使用によって充足されると判断し、その発生時点を考慮して収益を認識しています。

配当金収入は、「金融商品に関する会計基準」に基づき収益を認識しています。

なお、当社の主要な取引先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いません。

6 外貨建の資産および負債の本邦通貨への換算基準

外貨建の金銭債権債務は、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います。

(重要な会計上の見積り)

(1) 関係会社株式および関係会社出資金の評価

貸借対照表および損益計算書に計上した関係会社株式および関係会社出資金並びに関係会社出資金評価損は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
関係会社株式	8,689	7,874
関係会社出資金	2,879	2,879
関係会社出資金評価損	2,958	

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

関係会社株式および関係会社出資金は取得原価をもって貸借対照表に計上し、対象会社の財政状態の悪化により実質価額が著しく低下したときは、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、減損処理する方針としています。

実質価額の回復可能性の判断を行う際に用いる事業計画は、将来の客数や客単価、売上原価ならびに人件費等の販売費及び一般管理費の予測に一定の仮定をおいています。

(会計方針の変更)

(「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用)

「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。以下「2022年改正会計基準」という。)等を当事業年度の期首から適用しています。

法人税等の計上区分に関する改正については、2022年改正会計基準第20 - 3項ただし書きに定める経過的な取扱いに従っています。なお、当該会計方針の変更による財務諸表への影響はありません。

(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 (2025年2月28日)	当事業年度 (2026年2月28日)
短期金銭債権	19,800百万円	20,070百万円
長期金銭債権	23,868	24,600
短期金銭債務	19,503	21,746
長期金銭債務	1	1

2 偶発債務

次のとおり債務の保証をしています。

前事業年度 (2025年2月28日)			当事業年度 (2026年2月28日)		
YOSHINOYA AMERICA, INC. (株)吉野家 ファーム福島	499百万円 (3,342千USドル)	支払承諾	YOSHINOYA AMERICA, INC. (株)吉野家 ファーム福島	520百万円 (3,342千USドル)	支払承諾
	82百万円	金融機関借入		100百万円	金融機関借入
計	582百万円		計	621百万円	

3 当社は、運転資金の効率的な調達を行うため取引銀行と当座貸越契約を締結しています。この契約に基づく事業年度末の借入未実行残高は次のとおりです。

	前事業年度 (2025年2月28日)	当事業年度 (2026年2月28日)
当座貸越契約の総額	15,700百万円	16,700百万円
借入実行残高	3,650	6,650
差引額	12,050	10,050

(損益計算書関係)

1 関係会社との取引に係るものが次のとおり含まれています。

	前事業年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当事業年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
営業収益	70,296百万円	81,460百万円
営業費用	1,773	1,799
営業取引以外の収益	662	752
営業取引以外の費用	28	22

2 販売費及び一般管理費は、すべて一般管理費に属する費用です。

主要な費目及び金額は次のとおりです。

	前事業年度 (自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)	当事業年度 (自 2025年3月1日 至 2026年2月28日)
役員報酬	248百万円	228百万円
給料手当	1,145	1,108
賞与引当金繰入額	200	220
減価償却費	290	234
株主優待費等	550	603
業務委託費	829	990
株主優待引当金繰入額	521	525

(有価証券関係)

子会社株式および関連会社株式は、市場価格のない株式等のため、子会社株式、関連会社株式および関係会社出資金の時価を記載していません。

なお、市場価格のない株式等の子会社株式および関連会社株式の貸借対照表計上額は次のとおりです。

区分	前事業年度 (百万円)	当事業年度 (百万円)
子会社株式	8,640	7,824
関連会社株式	49	49
関係会社出資金	2,879	2,879
計	11,569	10,754

(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の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2025年2月28日)	当事業年度 (2026年2月28日)
(繰延税金資産)		
関係会社株式評価損等	2,421百万円	2,538百万円
組織再編に伴う関係会社株式	2,439	2,511
資産除去債務	645	680
賞与引当金	70	77
貸倒引当金	803	505
債務保証損失引当金	9	0
減損損失	461	475
税務上の繰越欠損金	370	265
未払費用	42	43
電話加入権評価損	25	26
その他	167	229
繰延税金資産小計	7,457	7,354
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	336	230
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	6,558	6,517
評価性引当額小計	6,894	6,747
繰延税金資産合計	563	606
(繰延税金負債)		
資産除去債務に対応する除去費用	271	258
その他有価証券評価差額金	8	10
繰延税金負債合計	279	269
繰延税金資産の純額	283	337

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差異の原因となった主な項目別の内訳

	前事業年度 (2025年2月28日)	当事業年度 (2026年2月28日)
法定実効税率		30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目		26.8
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	税引前当期純損失を計上しているため、記載を省略していません。	26.5
住民税均等割等		0.6
評価性引当額等の影響額		11.4
外国源泉税等		2.4
その他		1.1
税効果会計適用後の法人税等の負担率		23.7

3 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立し、2026年4月1日以後開始する事業年度より「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2027年3月1日以後開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産および繰延税金負債を計算する法定実効税率は30.62%から31.52%に変更されます。なお、この税率変更による影響は軽微です。

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

(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「注記事項（重要な会計方針）5 重要な収益および費用の計上基準」に記載のとおりです。

(重要な後発事象)

(共通支配下の取引)

1. 取引の概要

(1) 結合当事企業及び当該事業の内容

結合企業：当社

被結合企業：株式会社吉野家、株式会社北日本吉野家、株式会社中日本吉野家、株式会社関西吉野家、株式会社西日本吉野家、株式会社沖縄吉野家（当社の子会社）

(2) 企業結合日

2026年3月1日

(3) 企業結合の法的形式

株式会社吉野家、株式会社北日本吉野家、株式会社中日本吉野家、株式会社関西吉野家、株式会社西日本吉野家、株式会社沖縄吉野家を消滅会社、当社を存続会社とする吸収合併

(4) 結合後企業の名称

株式会社吉野家ホールディングス

(5) その他取引の概要に関する事項

当社グループは2025年5月に策定した中期経営計画「変身と成長」の実現に向け、「既存事業の変革（変身）と新たなドライバーの成長」を最重要課題と位置付けています。この度、全国の国内吉野家事業会社6社を2025年12月1日設立の「株式会社吉野家準備会社」へ統合することで、トップマネジメントの意思決定を一元化し、迅速かつ強力な執行体制を構築します。会社分割により、各子会社が行う事業を吉野家準備会社に承継させた上で、本件合併によりこれまで各子会社が保有していた一部の賃貸借権等を当社が一元的に保有・管理することとしました。また、株式会社吉野家準備会社は2026年3月1日に「株式会社吉野家」に商号を変更しています。

これにより、本社機能部門と事業会社が一体となり、経営資源の最適活用を図ることでグループ全体の経営効率を一層高め、収益力の強化を目指します。

2. 実施した会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」（企業会計基準第21号2019年1月16日）及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」（企業会計基準適用指針第10号2019年1月16日）に基づき、共通支配下の取引として処理しています。なお、本件合併により、翌事業年度において、抱合せ株式消滅差益として11,366百万円を特別利益に計上する予定です。

なお、連結決算においては消去されるため、連結業績に与える影響はありません。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	期首帳簿価額	当期増加額	当期減少額	当期償却額	期末帳簿価額	減価償却累計額	期末取得原価
有形固定資産	建物及び構築物	1,711	123	0	113	1,721	3,727	5,448
	機械装置及び運搬具	874	262	0	242	894	2,929	3,823
	工具、器具及び備品	101	33	2	43	88	465	554
	土地	816				816		816
	リース資産	1,361			112	1,248	790	2,039
	建設仮勘定	277	126	318		84		84
	計	5,141	545	321	512	4,853	7,913	12,767
無形固定資産	借地権	103				103		
	ソフトウェア	160	110		80	189		
	その他	214	253	25	9	433		
	計	477	364	25	90	725		
投資その他の資産	投資不動産	3,611	20	0	36	3,595	1,171	4,767
	計	3,611	20	0	36	3,595	1,171	4,767

1. 「当期増加額」欄の主な増加要因は、取得によるものです。
2. 「当期減少額」欄の主な減少要因は、除売却によるものです。

【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	2,622	695	1,716	1,602
賞与引当金	231	252	231	252
株主優待引当金	521	525	521	525
債務保証損失引当金	30		27	3

(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、記載を省略しています。

(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	3月1日から2月末日まで
定時株主総会	5月中
基準日	2月末日
剰余金の配当の基準日	8月末日 2月末日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り	
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番3号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番3号 三菱UFJ信託銀行株式会社
取次所	
買取手数料	無料
公告掲載方法	電子公告 (https://www.yoshinoya-holdings.com) ただし、電子公告によることができない事故その他のやむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に掲載する方法により行う。
株主に対する特典	株主優待制度 1 株主優待の方法 100株以上200株未満の株主に2,000円相当の、200株以上1,000株未満の株主に5,000円相当の、1,000株以上2,000株未満の株主に6,000円相当の、2,000株以上の株主に12,000円相当の(株)吉野家、(株)はなまる、(株)スターティングオーバー、(株)ウィズリンクの各店舗共通の「サービス券」を年2回贈呈。 2 対象株主 毎年2月末日及び8月末日現在の保有株式数100株以上の株主 3 株主優待券の有効期限 発行日の属する月の月末より1年間

(注) 当社の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を有していません。
 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
 会社法第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
 株主の有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式を売り渡すことを請求する権利

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、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います。

(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68期)(自 2024年3月1日 至 2025年2月28日)2025年5月23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

2025年5月23日関東財務局長に提出。

(3) 半期報告書及び確認書

第69期中(自 2025年3月1日 至 2025年8月31日)2025年10月10日関東財務局長に提出。

(4) 臨時報告書

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(財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に著しい影響を与える事象)の規定に基づく臨時報告書。

2025年4月10日関東財務局長に提出。

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(代表取締役の異動)の規定に基づく臨時報告書。

2025年4月11日関東財務局長に提出。

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(株主総会における議決権行使の結果)の規定に基づく臨時報告書。

2025年5月28日関東財務局長に提出。

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第3号及び第7号の3(特定子会社の異動及び吸収合併の決定)の規定に基づく臨時報告書。

2025年11月28日関東財務局長に提出。

(5) 発行登録書(普通社債)及びその添付書類

2026年3月31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

2026年5月22日

株式会社吉野家ホールディングス

取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 奥 津 佳 樹

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 志 賀 健 一 朗

< 連結財務諸表監査 >

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吉野家ホールディングスの2025年3月1日から2026年2月28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、株式会社吉野家ホールディングス及び連結子会社の2026年2月28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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

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

店舗資産に係る固定資産の減損	
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>吉野家事業及びはなまる事業は日本国内で外食事業を営んでいる。</p> <p>(重要な会計上の見積り)注記に記載のとおり、吉野家事業及びはなまる事業は2026年2月28日現在、連結貸借対照表上、有形固定資産を33,814百万円(総資産の27.1%)及び無形固定資産を757百万円(総資産の0.6%)計上しており、固定資産の減損会計の対象としている。</p> <p>日本国内の外食事業は多店舗展開を行っており、減損の兆候判定における固定資産のグルーピングは原則として店舗単位としている。減損の兆候判定において兆候ありとされた場合には、減損損失認識の判定において、割引前将来キャッシュ・フローの総額を見積り、当該割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を下回る場合には、減損損失を認識している。この結果、連結損益計算書及び(重要な会計上の見積り)(連結損益計算書関係)(セグメント情報等)注記に記載のとおり、当連結会計年度において、吉野家事業で689百万円、はなまる事業で59百万円の減損損失を計上している。</p> <p>割引前将来キャッシュ・フローの算定に当たっては、翌連結会計年度以降の店舗別キャッシュ・フローを店舗別予算を基礎に見積っているが、基礎となる店舗別予算の策定にあたっては、新商品の販売、広告宣伝などの販売促進活動の効果を含めている。特に、売上高を構成する客数及び客単価の見積りは市場環境の変化や、各事業において実施される販売促進活動の効果を考慮したものになっており、その見積りは予測に基づく判断を伴うことから特に不確実性が高く、経営者の主観的判断の影響を大きく受ける領域である。</p> <p>以上のことから、当監査法人は吉野家事業、はなまる事業に関する固定資産の減損の判断に利用する店舗別予算を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積りを監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は対象会社の固定資産の減損会計において、会社が策定した店舗別予算を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積りを検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・内部統制の評価手続として、店舗別予算の策定過程の理解、重要な仮定の把握を行い、減損損失認識の判定に使用されている店舗別予算が、全社的な事業計画と整合しており、当該事業計画が、取締役会で承認されていること、また将来キャッシュ・フローの見積りが過去の店舗損益の推移実績を参考にした一定の仮定のもと行われ財務経理責任者が承認していることを経営者及び財務経理責任者への質問、関連証憑の閲覧により確かめた。 ・新商品の販売、広告宣伝などの販売促進活動の効果を踏まえた客数及び客単価の見積りについて、経営者及び経営企画責任者等へ質問するとともに、販促活動計画に関する資料の閲覧や過去実績の趨勢分析等を実施することで見積りの合理性を検討した。 ・減損の兆候ありと判定された店舗、及び減損の兆候なしと判断された店舗のうち当連結会計年度に営業損失が計上されている店舗の翌連結会計年度の店舗別予算の見積りについては、当該店舗固有の環境変化や店舗運営施策等を確かめることで見積りの合理性を検討した。 ・前連結会計年度において店舗別予算を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積りの結果、減損不要と判断された店舗について、前連結会計年度に策定された店舗別予算を当期の実績と比較することで見積りの精度を評価した。

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、監査役及び監査役会の責任は、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を検討すること、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並びに監査役及び監査役会の責任

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。

監査役及び監査役会の責任は、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表明の基礎となる、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ために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲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、監査役及び監査役会に対して、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、監査役及び監査役会に対して、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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役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、株式会社吉野家ホールディングスの2026年2月28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、株式会社吉野家ホールディングスが2026年2月28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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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並びに監査役及び監査役会の責任

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。

監査役及び監査役会の責任は、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ために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲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、監査役及び監査役会に対して、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、監査役及び監査役会に対して、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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

< 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

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）が別途保管しています。
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

2026年5月22日

株式会社吉野家ホールディングス
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 奥 津 佳 樹
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 志 賀 健 一 朗

< 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吉野家ホールディングスの2025年3月1日から2026年2月28日までの第69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、株式会社吉野家ホールディングスの2026年2月28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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

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

関係会社株式及び関係会社出資金の評価	
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>株式会社吉野家ホールディングスは2026年2月28日現在、貸借対照表に關係会社株式7,874百万円（総資産の8.2%）及び關係会社出資金2,879百万円（総資産の3.0%）を計上している。</p> <p>（重要な会計上の見積り）注記に記載のとおり、關係会社株式及び關係会社出資金（以下「關係会社株式等」）は市場価格のない株式等であり、取得原価をもって貸借対照表価額とするとされているが、株式等の発行会社の財政状態の悪化等により実質価額が著しく低下したときには、その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行う。</p> <p>会社は持株会社であり關係会社株式等の金額の重要性が高く、また減損処理が発生した場合には財務諸表へ重要な影響を与えることになる。</p> <p>關係会社株式等の評価は相対的に重要性の高い監査領域であるため、監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は、關係会社株式等の評価を検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・關係会社株式等の評価を行う決算財務報告プロセスに関する内部統制について、財務経理責任者への質問及び関連資料等の閲覧により、整備及び運用状況の有効性を評価した。 ・実質価額が対象会社の純資産を基礎として適切に算定されているかどうかについて、關係会社株式等の発行会社の財務諸表と照合することで確かめた。 ・純資産の算定基礎となる關係会社株式等の発行会社の財務諸表について、主要な關係会社を対象とし、債権及び固定資産等の評価が適切になされていることを、財務諸表のレビュー及び財務経理責任者への質問並びに関連資料等の閲覧により確かめた。 ・会社による關係会社株式等の減損要否の判断の妥当性を検討するため、關係会社株式等の帳簿残高と実質価額を比較した。

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、監査役及び監査役会の責任は、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を検討すること、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並びに監査役及び監査役会の責任

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。

監査役及び監査役会の責任は、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、監査役及び監査役会に対して、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、監査役及び監査役会に対して、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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役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。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

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）が別途保管しています。
2 XBRLデータは監査の対象には含まれていません。