

第12期 定時株主総会 招集ご通知



株主様へのお知らせ

- 株主総会にご出席の株主様へのお土産の提供はいたしておりませんので、ご了承ください。
- 当日は、当社ホームページより株主総会の模様をライブ配信でご視聴いただけます。
- 議決権行使は、書面又はインターネット、スマート行使により事前に行うことが可能ですので、ぜひご利用くださいますようお願いいたします。

開催日時 2023年3月30日（木曜日）
午前10時（受付開始：午前9時）

開催場所 東京都新宿区西新宿二丁目2番1号
京王プラザホテル 本館 5階
「コンコードボールルーム」
末尾の「定時株主総会会場ご案内図」をご参照ください。

目 次

第12期定時株主総会招集ご通知	3
株主総会参考書類	7
招集ご通知添付書類	
事業報告	28
1. 企業集団の現況	28
2. 会社の現況	38
連結計算書類	45
計算書類	47
監査報告	49

株式会社すかいらくホールディングス
証券コード 3197



本招集通知は、パソコン・スマートフォンでも主要なコンテンツをご覧ください。
<https://p.sokai.jp/3197/>



株主の皆さまへ

価値ある豊かさの創造 食の未来を創造し、豊かな生活と社会の発展に貢献する

株主の皆さまにおかれましては、日頃より格別のご理解とご支援を賜り、心より感謝申し上げます。

2022年度はコロナ第6,7,8波の影響と急激なインフレ影響を受け、また、一過性のコスト約75億円を計上したことにより、売上高は3,037億円と前年を上回りましたが、営業利益は-56億円となりました。

2023年もコストプッシュの厳しい経営環境は続き、生活防衛による外食時の選択的消費も続くと予想されます。このような認識のもと、昨年から進めている「収益構造改革」をより一層深化・加速させる共に、「売上成長」に向けた戦略を着実に実行することで、業績回復とさらなる成長を目指してまいります。

収益構造改革においては、既存店の収益力の大幅改善が最大の課題であると認識しています。モデル店での実験を通じて、抜本店なオペレーションの見直しと徹底を図ることで、店舗段階の営業利益は10%以上の改善効果を得ることができました。この成果を全店舗に展開することでグループの収益基盤の底上げを押し進めます。

また、コロナ禍で短縮していた営業時間を約2,000店舗で拡大します。夜間・早朝の外食ニーズの高い一部の店舗では、24時間営業を含めた深夜営業を再開し、さらなる売上収益の確保に繋げていきます。

売上成長に向けては、メニュー・価格戦略、出店戦略、海外出店・外販/通販事業の拡大に取り組んでおり、着実に実績が出ている状況です。

昨年よりアフターコロナを見据えた新業態の開発を進めてきましたが、今年1月に「八郎そば」、2月に「飲茶TERRACE 桃菜」の2つの新ブランドをオープ

ンしました。いずれの業態も売上実績は大変好調に推移しており、お客様からも高い評価をいただいています。「八郎そば」は「旨いめしを腹いっぱい食べたい」をコンセプトに日常の食を応援する業態として、「飲茶TERRACE 桃菜」は、中国茶を楽しみながら点心を味わう食文化とライフスタイルを提案する業態として、今後の新規出店や業態転換の新たな戦力として店舗数を拡大する計画です。多様なブランドを持つ強みを生かし、マーケットの変化に迅速に対応してブランドポートフォリオを常に進化させながら、新たな時代の成長をけん引する出店戦略を実行していきます。

ESGの取り組みは持続可能な成長に向けた重要な戦略として、また、持続可能な社会の実現に貢献するため、継続的に推進していきます。「食品廃棄物削減」「CO₂削減」「人権尊重」など重要課題に対して部門横断で推進する体制の整備や環境配慮の活動など、2020年に設置したサステナビリティ委員会を通じて当社の長期ビジョン「一人ひとりの豊かな生活の実現/豊かな社会づくりへの貢献/環境への配慮」の実現に向けた取り組みを推進しています。その成果として「CDP気候変動」や「FTSE Russell」といったESG関連の外部機関の評価も向上しています。

当社は、約30%の配当性向を目標に、株主の皆さまへ継続的な配当を実施していくことを基本方針としています。2022年度は業績結果を受けて無配とさせていただきましたが、2023年度は1株当たり3円の復配を予定しています。株主優待については、現行の優待制度の内容を継続とさせていただきます。

株主の皆さまへの利益還元は経営上の最重要課題と

認識しており、前述の経営戦略を着実に実行し、業績回復と成長に向けて尽力してまいります。

2023年3月30日付で、私は代表取締役会長に就き、代表取締役社長に取締役常務執行役員兼財務本部マネージングディレクターの金谷実が新たに就任する人事を決定しました。会長は、最高経営責任者として経営戦略の立案等、経営管理全般を指揮・統括し、社長は、業務全般を管理・執行を担うツートップの経営体制をとることで、困難で変化の激しい事業環境の中、経営戦略と執行の一層の強化・充実を図り、さらなる企業価値の向上を目指してまいります。

株主の皆さまにおかれましては、今後とも一層のご支援とご指導を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

経営戦略トップメッセージを当社ホームページよりご覧いただけます。



<https://corp.skylark.co.jp/ir/strategy/message/>



株式会社すかいらくホールディングス
代表取締役会長兼社長

谷 真

株 主 各 位

証券コード 3197

2023年3月14日

(電子提供措置の開始日 2023年3月1日)

東京都武蔵野市西久保一丁目25番8号

株式会社すかいらくホールディングス

代表取締役会長兼社長 **谷 真**

第12期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第12期定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

なお、書面又は電磁的方法（インターネット等）により議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただき、2023年3月29日（水曜日）午後6時までに議決権を行使いただきたくお願い申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、以下のウェブサイトアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト <https://corp.skylark.co.jp/ir/stock/meeting/>



また、電子提供措置事項は、当社ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しておりますので、以下よりご確認ください。

東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



（上記の東証ウェブサイトアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「すかいらくホールディングス」又は「コード」に当社証券コード「3197」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認ください。）

敬 具

記

- 1 日 時 2023年3月30日（木曜日） 午前10時（受付開始：午前9時）
- 2 場 所 東京都新宿区西新宿二丁目2番1号 京王プラザホテル 本館 5階「コンコードボールルーム」
（末尾の「定時株主総会会場ご案内図」をご参照ください。）
- 3 目的事項 報告事項 1. 第12期（2022年1月1日から2022年12月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第12期（2022年1月1日から2022年12月31日まで）計算書類報告の件
- 決議事項 第1号議案 定款一部変更の件
第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名選任の件
第3号議案 監査等委員である取締役3名選任の件
第4号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額設定の件
第5号議案 監査等委員である取締役の報酬等の額設定の件
第6号議案 資本準備金の額の減少の件
- 4 議決権行使について 5～6頁に記載の【議決権行使についてのご案内】をご参照ください。
のご案内

以 上

- 当日ご出席の際は、議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
- 電子提供措置事項のうち、事業報告の「主要な事業内容」「主要な営業所及び工場」「使用人の状況」「主要な借入先の状況」「その他企業集団の現況に関する重要な事項」「新株予約権等の状況」「会計監査人の状況」「剰余金の配当等の決定に関する方針」「業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況の概要」、連結計算書類の「連結持分変動計算書」「連結注記表」及び計算書類の「株主資本等変動計算書」「個別注記表」は、法令及び当社定款第19条の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載しておりません。なお、本株主総会では書面交付請求の有無にかかわらず、株主様には電子提供措置事項から上記事項を除いたものを記載した書面を一律でお送りいたします。
- したがって、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面は、監査役が監査報告を作成するに際して監査をした事業報告、連結計算書類及び計算書類の一部であり、また、会計監査人が会計監査報告を作成するに際して監査をした連結計算書類及び計算書類の一部であります。
- なお、電子提供措置事項に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト（アドレス<https://ir.skylark.co.jp/>）及び東証ウェブサイト（<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>）に掲載させていただきます。
- 本定時株主総会の決議結果については、インターネット上の当社ウェブサイト（アドレス<https://ir.skylark.co.jp/>）に掲載いたします。

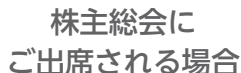
当社ウェブサイト <https://ir.skylark.co.jp/>

すかいらーく

検索



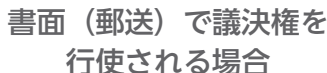
株主総会における議決権は、株主の皆さまの大切な権利です。
後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。
議決権を行使する方法は、以下の3つの方法がございます。



議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

日時

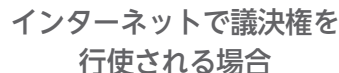
2023年3月30日（木曜日）
午前10時（受付開始：午前9時）



議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、ご返送ください。

行使期限

2023年3月29日（水曜日）
午後6時到着分まで



次ページの案内に従って、議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2023年3月29日（水曜日）
午後6時入力完了分まで

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

・こちらに議案の賛否をご記入ください。

第1号議案・第4号議案・第5号議案・第6号議案

- 賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 >> 「否」の欄に○印

第2号議案・第3号議案

- 全員賛成の場合 ≫ 「賛」の欄に○印
- 全員反対する場合 ≫ 「否」の欄に○印
- 一部の候補者を反対する場合 ≫ 「賛」の欄に○印をし、反対する候補者の番号をご記入ください。

※議決権行使書用紙はイメージです。

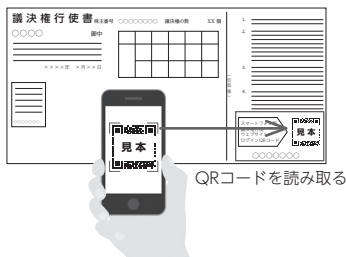
- ・書面（郵送）及びインターネット等の両方で議決権行使をされた場合は、インターネット等による議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネット等により複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
- ・議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

インターネット等による議決権行使のご案内

ログインQRコードを読み取る方法 「スマート行使」

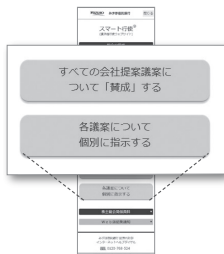
議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使」での議決権行使は**1回のみ**。

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

※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

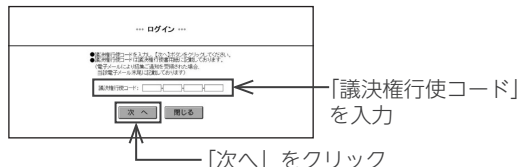
議決権行使コード・パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>

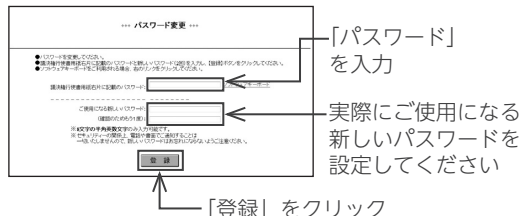
- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

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

みずほ信託銀行 証券代行部 インターネットヘルプダイヤル

☎ 0120-768-524

(受付時間 年末年始を除く 9:00~21:00)

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

株主総会参考書類

議案及び参考事項

第 1 号議案

定款一部変更の件

1. 提案の理由

- ① 当社は、取締役会の監督機能を強化し、コーポレートガバナンスのより一層の充実を図るため、監査等委員会設置会社に移行いたします。これに伴い、監査等委員会及び監査等委員である取締役に関する規定の新設並びに監査役及び監査役会に関する規定の削除、取締役への権限委任に関する規定の新設等、所要の変更を行うものであります。
- ② 株主総会の招集権者及び議長について、取締役社長から代表取締役とするものです。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

なお、本議案にかかる定款変更は、本株主総会終結の時をもって効力を生じるものといたします。

(下線部分は変更箇所)

現 行 定 款	変 更 案
第 1 章 総 則	第 1 章 総 則
第 4 条 (機関)	第 4 条 (機関)
当会社は、株主総会および取締役のほか、次の機関を置く。	当会社は、株主総会および取締役のほか、次の機関を置く。
(1) 取締役会	(1) 取締役会
(2) <u>監査役</u>	(2) <u>監査等委員会</u>
(3) <u>監査役会</u>	(3) <u>会計監査人</u>
(4) 会計監査人	(削除)

現 行 定 款

第2章 株 式

第11条 (株主名簿管理人)

1. (条文省略)
2. 株主名簿管理人およびその事務取扱場所は、取締役会の決議によって定める。

3. (条文省略)

第12条 (株式取扱規程)

当会社の株式に関する取扱いおよび手数料は、法令または本定款のほか、取締役会において定める株式取扱規程による。

第3章 株主総会

第13条 (招集)

1. (条文省略)
2. 株主総会は、法令に別段の定めがある場合を除き、取締役社長が招集する。ただし、取締役社長に事故があるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序に従い、他の取締役が株主総会を招集する。

第15条 (株主総会の議長)

1. 株主総会の議長は、法令に別段の定めがある場合を除き、取締役社長がこれに当たる。

変 更 案

第2章 株 式

第11条 (株主名簿管理人)

1. (現行どおり)
2. 株主名簿管理人およびその事務取扱場所は、取締役会の決議または取締役会の決議によって委任を受けた取締役が定める。
3. (現行どおり)

第12条 (株式取扱規程)

当会社の株式に関する取扱いおよび手数料は、法令または本定款のほか、取締役会または取締役会の決議において委任を受けた取締役が定める株式取扱規程による。

第3章 株主総会

第13条 (招集)

1. (現行どおり)
2. 株主総会は、法令に別段の定めがある場合を除き、代表取締役が招集する。ただし、代表取締役が複数のときは、取締役会においてあらかじめ定められた順序により、先順位の代表取締役が株主総会を招集する。代表取締役に事故があるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序に従い、他の取締役が株主総会を招集する。

第15条 (株主総会の議長)

1. 株主総会の議長は、法令に別段の定めがある場合を除き、代表取締役がこれに当たる。

現 行 定 款

2. 取締役社長に事故があるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序に従い、他の取締役が議長となる。

第 4 章 取締役および取締役会

第20条 (取締役の員数)

当会社の取締役は10名以内とする。

(新設)

第21条 (取締役の選任)

1. 取締役は、当会社の株主総会において、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の決議によって選任する。

2. (条文省略)

第22条 (取締役の任期)

取締役の任期は、その選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。

(新設)

(新設)

変 更 案

2. 代表取締役が複数のときは、取締役会においてあらかじめ定められた順序により、先順位の代表取締役が議長となる。代表取締役に事故があるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序に従い、他の取締役が議長となる。

第 4 章 取締役および取締役会

第20条 (取締役の員数)

1. 当会社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）は、10名以内とする。

2. 当会社の監査等委員である取締役は、5名以内とする。

第21条 (取締役の選任)

1. 取締役は、監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して、当会社の株主総会において、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の決議によって選任する。

2. (現行どおり)

第22条 (取締役の任期)

1. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の任期は、その選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。

2. 監査等委員である取締役の任期は、その選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。

3. 任期の満了前に退任した監査等委員である取締役の補欠として選任された監査等委員である取締役の任期は、退任した監査等委員である取締役の任期の満了する時までとする。

現 行 定 款

第23条 （取締役会の招集通知）

1. 取締役会の招集通知は、各取締役および各監査役に対して、会日の3日前までに発するものとする。ただし、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。

2. 取締役および監査役の全員の同意があるときは、招集の手続を経ないで取締役会を開催することができる。

第24条 （代表取締役および役付取締役）

1. 当社は、取締役会の決議によって代表取締役を選定する。

2. 当社は、取締役会の決議によって取締役社長1名、取締役会長、取締役副会長、取締役副社長、専務取締役、常務取締役各若干名を定めることができる。

第25条 （取締役会の決議方法）

1. （条文省略）

2. 当社は、取締役が取締役会の決議の目的である事項について提案をした場合において、当該提案につき取締役（当該事項について議決に加わることができるものに限る。）の全員が書面または電磁的記録により同意の意思表示をした場合には、当該決議事項を可決する旨の取締役会決議があったものとみなす。ただし、監査役が当該提案について異議を述べたときはこの限りでない。

第26条 （取締役会の議事録）

取締役会における議事の経過の要領およびその結果ならびにその他法令に定める事項については、これを議事録に記載または記録し、出席した取締役および監査役がこれに署名もしくは記名押印し、または電子署名する。

変 更 案

第23条 （取締役会の招集通知）

1. 取締役会の招集通知は、各取締役に対して、会日の3日前までに発するものとする。ただし、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。

2. 取締役の全員の同意があるときは、招集の手続を経ないで取締役会を開催することができる。

第24条 （代表取締役および役付取締役）

1. 当社は、取締役会の決議によって取締役（監査等委員である取締役を除く。）のなかから代表取締役を選定する。

2. 当社は、取締役会の決議によって取締役（監査等委員である取締役を除く。）のなかから取締役社長1名、取締役会長、取締役副会長、取締役副社長、専務取締役、常務取締役各若干名を定めることができる。

第25条 （取締役会の決議方法）

1. （現行どおり）

2. 当社は、取締役が取締役会の決議の目的である事項について提案をした場合において、当該提案につき取締役（当該事項について議決に加わることができるものに限る。）の全員が書面または電磁的記録により同意の意思表示をした場合には、当該決議事項を可決する旨の取締役会決議があったものとみなす。

第26条 （取締役会の議事録）

取締役会における議事の経過の要領およびその結果ならびにその他法令に定める事項については、これを議事録に記載または記録し、出席した取締役がこれに署名もしくは記名押印し、または電子署名する。

現 行 定 款	変 更 案
(新設) 第27条 (条文省略) 第28条 (取締役の報酬等) 取締役の報酬、賞与その他の職務執行の対価として当会社から受ける財産上の利益（以下「報酬等」という。）は、株主総会の決議をもって定める。 第29条 (条文省略) 第5章 <u>監査役および監査役会</u> (新設) (新設) (新設)	第27条 <u>(重要な業務執行の決定の委任)</u> 当会社は、会社法第399条の13第6項の規定により、取締役会の決議によって、重要な業務執行（同条第5項各号に定める事項を除く。）の決定の全部または一部を取締役に委任することができる。 第28条 (現行どおり) 第29条 (取締役の報酬等) 取締役の報酬、賞与その他の職務執行の対価として当会社から受ける財産上の利益（以下「報酬等」という。）は、<u>監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して</u>、株主総会の決議をもって定める。 第30条 (現行どおり) 第5章 <u>監査等委員会</u> 第31条 <u>(常勤の監査等委員)</u> <u>監査等委員会は、その決議によって、常勤の監査等委員を選定することができる。</u> 第32条 <u>(監査等委員会の招集通知)</u> <u>1. 監査等委員会の招集通知は、会日の3日前までに各監査等委員に対して発する。ただし、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。</u> <u>2. 監査等委員全員の同意があるときは、招集の手続を経ないで監査等委員会を開催することができる。</u> 第33条 <u>(監査等委員会の決議方法)</u> <u>監査等委員会の決議は、法令に別段の定めのある場合を除き、議決に加わることができる監査等委員の過半数が出席し、出席した監査等委員の過半数をもって行う。</u>

現 行 定 款
(新設)
(新設)
第30条 (監査役の員数) 当会社の監査役は5名以内とする。
第31条 (監査役の選任) 監査役は、当会社の株主総会において、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の決議によって選任する。ただし、監査役選任に関する議案を株主総会に提出するには、監査役会の同意を得なければならない。
第32条 (監査役の任期) 1. 監査役の任期は、その選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。 2. 任期の満了前に退任した監査役の補欠として選任された監査役の任期は、退任した監査役の任期が満了すべき時までとする。
第33条 (常勤の監査役) 監査役会は、その決議により常勤の監査役を選定する。

変 更 案
第34条 (監査等委員会の議事録) 監査等委員会における議事の経過の要領およびその結果ならびにその他法令に定める事項については、これを議事録に記載または記録し、出席した監査等委員がこれに署名もしくは記名押印し、または電子署名する。
第35条 (監査等委員会規程) 監査等委員会に関する事項は、法令または本定款のほか、監査等委員会において定める監査等委員会規程による。
(削除)
(削除)
(削除)
(削除)

現 行 定 款	変 更 案
<u>第34条 (監査役会の招集通知)</u> <u>1. 監査役会の招集通知は、会日の3日前までに各監査役に対して発する。ただし、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。</u> <u>2. 監査役全員の同意があるときは、招集の手続を経ないで監査役会を開催することができる。</u>	(削除)
<u>第35条 (監査役会の決議方法)</u> <u>監査役会の決議は、法令に別段の定めのある場合を除き、全監査役の過半数をもって行う。</u>	(削除)
<u>第36条 (監査役会の議事録)</u> <u>監査役会における議事の経過の要領およびその結果ならびにその他法令に定める事項については、これを議事録に記載または記録し、出席した監査役がこれに署名もしくは記名押印し、または電子署名する。</u>	(削除)
<u>第37条 (監査役会規程)</u> <u>監査役会に関する事項は、法令または本定款のほか、監査役会において定める監査役会規程による。</u>	(削除)
<u>第38条 (監査役の報酬等)</u> <u>監査役の報酬等は、株主総会の決議をもって定める。</u>	(削除)
<u>第39条 (監査役の責任免除)</u> <u>1. 当会社は、会社法第426条第1項の規定により、任務を怠ったことによる監査役（監査役であった者を含む。）の損害賠償責任を、法令の限度において、取締役会の決議によって免除することができる。</u>	(削除)

現 行 定 款

2. 当会社は、会社法第427条第1項の規定により、監査役との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額とする。

第6章 会計監査人

第40条
～ (条文省略)
第41条

第42条 (会計監査人の報酬等)
会計監査人の報酬等は、監査役会の同意を得て取締役会の決議をもって定める。

第7章 計 算

第43条
～ (条文省略)
第46条

(新設)

変 更 案

第6章 会計監査人

第36条
～ (現行どおり)
第37条

第38条 (会計監査人の報酬等)
会計監査人の報酬等は、監査等委員会の同意を得て取締役会の決議をもって定める。

第7章 計 算

第39条
～ (現行どおり)
第42条

附則

当会社は、会社法第426条第1項の規定により、第12期定時株主総会において決議された定款一部変更の効力が生ずる前の任務を怠ったことによる監査役（監査役であった者を含む。）の損害賠償責任を、法令の限度において、取締役会の決議によって免除することができる。

第2号議案

取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名選任の件

当社は、第1号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決された場合、本株主総会終結の時をもって監査等委員会設置会社に移行し、取締役全員（6名）は任期満了により退任となります。

つきましては、取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案において同じ。）5名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案は、第1号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものいたします。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏 名		当社における地位		
1	再任	たに 谷 真	男性	代表取締役会長兼社長	
2	再任	かなや 金谷 実	男性	取締役常務執行役員 財務本部マネージングディレクター	
3	再任	にしじょう 西條 温	社外 独立 男性	取締役	
4	再任	たはら 田原 文夫	社外 独立 男性	取締役	
5	再任	さの 佐野 綾子	社外 独立 女性	取締役	



候補者番号

1

たに
谷まこと
真

(1951年12月25日生)

再任

●略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1977年 4 月 旧(株)すかいらーく 入社
1987年12月 ニラックス(株) 取締役営業本部長
2000年 1 月 同社 代表取締役社長
2007年 1 月 同社 代表取締役社長
旧(株)すかいらーく 執行役員
HD事業戦略第一グループ管掌
同年10月 同社 常務執行役員第二営業本部長
2008年 8 月 同社 代表取締役社長
同年 9 月 同社 代表取締役社長 兼 経営企画本部本部長
2011年 2 月 同社 代表取締役社長 兼 商品本部本部長
2012年 6 月 同社 代表取締役社長
2014年 7 月 当社 代表取締役社長
2018年 3 月 当社 代表取締役会長兼社長 (現任)

所有する当社の株式数

50,000株

当期における
取締役会への出席状況

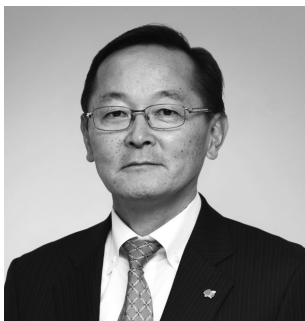
13/13回 (100%)

在任年数

8年8か月

取締役候補者とした理由

1977年の入社以来、店舗での営業経験を積んだ後、営業本部長、ニラックス(株)代表取締役社長等を経て、2008年から代表取締役社長を務めるなど、当社グループにおける豊富な業務経験と、ファミリーレストランの経営全般、事業経営及び管理・運営業務に関する知見を有しており、また外食マーケットにおける消費者マーケティングにも精通していることから、引き続き取締役として選任をお願いするものです。



所有する当社の株式数

10,000株

当期における
取締役会への出席状況

13/13回 (100%)

在任年数

5年

候補者番号

2

かなやみのる

金谷 実 (1959年1月26日生)

再任

●略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1981年4月 野村證券(株) 入社
2000年6月 ノムラ・インターナショナルPLC欧州アドミニストレーション 部門長
2002年8月 野村證券(株) 決済部経営職
2003年5月 同社 IT戦略部経営職
2004年7月 野村プリンシパル・ファイナンス(株) 執行役員
2008年1月 旧(株)すかいらーく 専務取締役
同年7月 同社 専務取締役 兼 管理本部長
2012年1月 同社 専務執行役員管理本部長
同年6月 同社 執行役員コーポレートサポート本部 マネージングディレクター
2014年7月 当社 執行役員コーポレートサポート本部 マネージングディレクター
2015年10月 当社 執行役員コーポレートサポート本部 マネージングディレクター
兼 人財本部 マネージングディレクター
2016年8月 雲雀國際股份有限公司 董事 (現任)
2017年2月 当社 常務執行役員コーポレートサポート本部 マネージングディレクター
兼 人財本部 マネージングディレクター
同年12月 (株)フロジャポン 取締役
2018年3月 当社 取締役常務執行役員 コーポレートサポート本部 マネージングディレクター
兼 人財本部 マネージングディレクター
同年10月 当社 取締役常務執行役員 コーポレートサポート本部 マネージングディレクター
兼 人財本部 管掌
2019年4月 当社 取締役常務執行役員 コーポレートサポート本部 マネージングディレクター
2021年4月 当社 取締役常務執行役員 財務本部 マネージングディレクター (現任)

取締役候補者とした理由

2008年から財務部門、管理部門及び人財部門を統括してきた実績と、証券会社における豊富な経験と知見を当社の成長戦略に活かしていただけるものと判断し、引き続き取締役として選任をお願いするものです。



所有する当社の株式数
3,000株

当期における
取締役会への出席状況
13/13回 (100%)

社外取締役としての在任年数
8年8か月

候補者番号

3

にしじょう

西條

あつし

温

(1942年7月24日生)

再任

社外

独立

●略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1965年 4 月 住友商事(株) 入社
1993年 6 月 同社 取締役 米国住友商社会社 副社長
1995年 6 月 同社 メディア本部長
1997年 4 月 同社 常務取締役
2001年 4 月 同社 専務取締役 米国住友商社会社 社長
2003年 4 月 同社 取締役副社長執行役員
2005年 6 月 住商情報システム(株) 代表取締役会長
2009年 6 月 同社 特別顧問
2010年 6 月 ブラザー工業(株) 社外取締役
住友商事(株) 顧問
一般社団法人日本ケーブルテレビ連盟 理事長 (2016年6月から会長)
2014年 3 月 旧(株)すかいらーく 社外取締役
同年 7 月 当社 社外取締役 (現任)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

商社勤務時代の経験と経営者としての高い見識を当社の経営に反映し、客観的かつ長期的視点から当社グループのステークホルダーの利益に資するための助言・監督を行っていただけるものと判断し、社外取締役としての選任をお願いするものです。

また、当社の任意の委員会である指名コミッティ及び報酬コミッティのメンバーとして、取締役及び監査役の選解任に関する事項並びに報酬案を適正に審議いただき、独立かつ客観的・中立的立場から透明性の高いガバナンス体制の構築に関与いただくことを期待しております。



所有する当社の株式数

1,000株

当期における
取締役会への出席状況

13/13回 (100%)

社外取締役としての在任年数

5年

候補者番号

4

た は ら ふ み お
田原 文夫

(1948年8月7日生)

再任

社外

独立

●略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1972年 4 月 農林省（現農林水産省） 入省
1984年 9 月 同省 静岡県農業水産部水産課長
1987年11月 農林水産省 大臣秘書官事務取扱
2000年 2 月 同省 大臣官房総務審議官
2001年 1 月 同省 大臣官房長
2003年 7 月 水産庁長官
2005年 8 月 社団法人農協共済総合研究所 理事長
2008年11月 財団法人海外漁業協力財団 理事長
2012年 7 月 ヤンマー(株) 非常勤顧問（2013年4月1日よりヤンマーホールディングス(株) 非常勤顧問）
同年 7 月 (株)極洋 非常勤顧問
2014年 3 月 旧(株)すかいらーく 社外監査役
同年 7 月 当社 社外監査役
2018年 3 月 当社 社外取締役（現任）
2020年 6 月 一般社団法人全国まき網漁業協会 会長（現任）
同年 7 月 ヤンマー船用システム(株) 非常勤顧問（現任）

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

農林水産省及び業界団体での豊富な経験と知見を有しております。会社の経営に関与された経験はありませんが、上記の豊富な経験と知見を当社の経営に反映し、客観的かつ長期的観点からの助言・監督を行っていただけるものと判断し、社外取締役としての選任をお願いするものです。また、当社の任意の委員会である指名コミティ及び報酬コミティのメンバーとして、取締役及び監査役の選解任に関する事項並びに報酬案を適正に審議いただき、独立かつ客観的・中立的立場から透明性の高いガバナンス体制の構築に関与いただくことを期待しております。



候補者番号

5

佐野 綾子

(1977年12月9日生)

再任

社外

独立

●略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況

2001年 4 月 ゴールドマン・サックス証券会社（現ゴールドマン・サックス証券㈱） 経済調査部

2009年 1 月 東京西法律事務所（現弁護士法人TNLAW） 入所

2018年10月 東京地方裁判所 民事調停官

同年12月 あや総合法律事務所 代表（現任）

2019年 3 月 当社 社外取締役（現任）

2021年 3 月 ㈱メタップス 取締役（監査等委員）（現任）

所有する当社の株式数

0株

当期における
取締役会への出席状況

13/13回（100%）

社外取締役としての在任年数

4年

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

証券会社における実務経験や、弁護士としての幅広い知見、税務に関する経験を有しております。会社の経営に関与された経験はありませんが、上記の豊富な実務経験と知見を当社の経営に反映し、客観的かつ長期的観点からの助言・監督を行っていただけるものと判断し、社外取締役としての選任をお願いするものです。

また、当社の「すかいらーくグループ内部通報窓口」の運用にも関与いただくほか、コンプライアンスやリスクマネジメントに関する専門的な知見を活かし、当社のコーポレートガバナンスの一層の強化のため多角的に助言、サポートいただくことを期待しております。

（注1）各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。

（注2）候補者西條温氏、田原文夫氏及び佐野綾子氏は、社外取締役候補者であります。なお、当社は候補者西條温氏、田原文夫氏及び佐野綾子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

（注3）当社は、会社法第427条第1項の規定に基づき、候補者西條温氏、田原文夫氏及び佐野綾子氏との間で、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額としております。各氏の再任をご承認いただいた場合には、当該契約を継続する予定であります。

（注4）当社は、役員等に対する善管注意義務違反等に基づく請求がなされた場合のリスクに備えて、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる損害を当該保険契約により填補することとしております。各候補者は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約の保険料は当社が全額負担しております。次回更新時には同内容での更新を予定しております。

第3号議案

監査等委員である取締役3名選任の件

当社は、第1号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決された場合、本株主総会終結の時をもって監査等委員会設置会社に移行いたします。

つきましては、監査等委員である取締役3名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案は、第1号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものいたします。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏 名			当社における地位		
1	新任	鈴木 誠	男性	常勤監査役		
2	新任	青柳 立野	社外 独立 男性	監査役		
3	新任	奥原 玲子	社外 独立 女性	監査役		



所有する当社の株式数
2,000株

当期における取締役会への出席状況
13/13回 (100%)

当期における監査役会への出席状況
13/13回 (100%)

監査役在任年数
8年8か月

候補者番号

1

鈴木

誠

(1957年2月11日生)

新任

●略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1979年 4 月 旧すかいらく 入社
1994年 5 月 同社 北関東第二事業部長
1999年 1 月 同社 社長室長
2009年 4 月 同社 社長室長 兼 内部監査室長
2010年 7 月 同社 社長室長
2011年 3 月 同社 常勤監査役
(株)フロジャポン 監査役 (現任)
ニラックス(株) 監査役 (現任)
2014年 7 月 当社 常勤監査役 (現任)
同 年 11 月 雲雀國際股份有限公司 監察人 (現任)
2015年 12 月 すかいらく分割準備(株)
(2016年1月1日に(株)すかいらくレストランツに商号変更) 監査役 (現任)

監査等委員である取締役候補者とした理由

1979年の入社以来、店舗での営業経験を積んだ後、事業部長、社長室長、内部監査室長などを務め、当社における豊富な業務経験と会社の管理に関する知見を有していることから、当社経営について適切な監査を行っていただけるものと判断し、監査等委員である取締役として選任をお願いするものです。



所有する当社の株式数

0株

当期における取締役会への出席状況

13/13回 (100%)

当期における監査役会への出席状況

13/13回 (100%)

監査役在任年数

6年

候補者番号

2

あおやぎ

青柳

たつや

立野

(1971年8月8日生)

新任

社外

独立

●略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1993年10月 監査法人トーマツ（現有限責任監査法人トーマツ） 入社
2007年 2月 (株)マスターズ・トラスト会計社（現マスターズトラスト(株)） 入社
同年 7月 ハートワース・パートナーズ(株) 代表取締役（現任）
同年 8月 (株)シェア・ジェネレート 取締役
2010年 2月 (株)アムリード 社外監査役
同年 5月 BTホールディングス(株)（現(株)プリマジェスト） 社外監査役
同年 6月 (株)ミクシィ 社外監査役
2012年 6月 同社 社外取締役
2017年 3月 当社 社外監査役（現任）
2021年 7月 三和精鋼(株) 社外取締役（現任）

監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

公認会計士・税理士としての豊富な経験と、会計・財務に関する知見を活かし、当社経営について適切な監査を行っていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役としての選任をお願いするものです。

また、会計・財務の専門家としての経験と幅広い知見により、当社の経営全般に対して独立かつ中立的な立場で監督、助言等をいただくことを期待しております。



候補者番号

3

おくはら
奥原

れいこ
玲子

(1962年5月17日生)

新任

社外

独立

●略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1985年 4 月 大蔵省（現財務省） 入省
2000年 4 月 光和総合法律事務所 入所
2004年 4 月 同事務所 パートナー弁護士（現任）
2012年 4 月 東京簡易裁判所 民事調停委員（現任）
2018年 4 月 第一東京弁護士会 副会長
同年 4 月 日本弁護士連合会 常務理事
2019年 4 月 国土交通省 関東地方整備局入札監視委員会 委員（現任）
2021年 6 月 公益財団法人日弁連法務研究財団 理事（現任）
2022年 3 月 当社 社外監査役（現任）
2023年 3 月 (株)アクシス 社外取締役（就任予定）

所有する当社の株式数

0株

当期における取締役会への出席状況

10/10回（100%）

当期における監査役会への出席状況

10/10回（100%）

監査役在任年数

1年

監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

大蔵省（現財務省）における職務経験と、弁護士としての幅広い知見を有していることから、会社の経営に関与された経験はありませんが、企業法務やリスクマネジメントに関する豊富な実務経験と知見を活かし、当社経営について適切な監査を行っていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役としての選任をお願いするものです。

また、当社の「グループリスク・コンプライアンス委員会」のアドバイザーとして同委員会の運営に関与いただくほか、コンプライアンスやリスクマネジメントに関する専門的な知見を活かし、当社のコーポレートガバナンスの一層の強化のため多角的に助言、サポートいただくことを期待しております。

（注1）各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。

（注2）候補者青柳立野氏及び奥原玲子氏は、監査等委員である社外取締役候補者であります。なお、両氏の選任をご承認いただいた場合には、両氏について東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出る予定であります。

（注3）当社は、会社法第427条第1項の規定に基づき、候補者鈴木誠、青柳立野氏及び奥原玲子氏との間で、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額としております。各氏が監査等委員である取締役としての選任をご承認いただいた場合には、当該契約を締結する予定であります。

（注4）当社は、役員等に対する善管注意義務違反等に基づく請求がなされた場合のリスクに備えて、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる損害を当該保険契約により填補することとしております。各候補者は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、当該保険契約の保険料は当社が全額負担しております。次回更新時には同内容での更新を予定しております。

取締役のスキルマトリクス

第1号議案、第2号議案及び第3号議案が承認された場合の取締役の主な専門性と経験は、次のとおりであります。

分類	スキル名称	定義
意思決定スキル	企業経営	企業経営に関する経営トップとしての経験または知見
	財務・会計	金融機関、財務会計・投資部門または専門職での経験に裏打ちされた、財務戦略、資本市場、会計・税務に関する知見
	国際ビジネス	国際的な企業における、または海外事業や国際取引に関する、豊富な職務経験または知見
	マーケティング	当社の事業領域におけるマーケティングに関する経験または知見
	消費者	消費者第一主義、消費者利益の保護、消費者行政、消費者問題等に関する知見
監督スキル	当社事業マネジメント	当社事業（外食）のマネジメントに関する知見
	経済・社会	マクロ経済や社会情勢等に関する高い知見
	法務	企業法務、法規制等に関する専門的知見
	リスクマネジメント	様々な領域におけるリスクマネジメントに関する知見

分類	スキル名称	取締役（監査等委員である取締役を除く。）					監査等委員である取締役		
		谷 真	金谷 実	西條 温	田原文夫	佐野綾子	鈴木 誠	青柳立野	奥原玲子
				社外 独立	社外 独立	社外 独立		社外 独立	社外 独立
意思決定スキル	企業経営	●		●				●	
	財務・会計		●	●		●		●	
	国際ビジネス		●	●					
	マーケティング	●							
	消費者	●	●		●		●		●
監督スキル	当社事業マネジメント	●	●				●		
	経済・社会	●		●	●	●		●	●
	法務					●			●
	リスクマネジメント	●	●	●	●	●	●	●	●

第4号議案

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額設定の件

当社の取締役の報酬等の額は、2014年6月20日開催の臨時株主総会において、年額12億円以内と決議しております。

今般、当社は、第1号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決された場合、本株主総会終結の時をもって監査等委員会設置会社に移行することから、現在の取締役の報酬枠を廃止した上で、当社を取り巻く経営環境等の諸般の事情を考慮し、改めて監査等委員会設置会社へ移行した後の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額を、社外取締役分も含め、年額6億円以内とすることにつきご承認をお願いするものであります。当該報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まないものといたします。

なお、本議案は、監査等委員会設置会社への移行後、会社法第361条第7項の定めに従い、取締役会の決議により決定することを予定しております取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針にも合致するものであり、その内容は相当であると判断しております。

現在の取締役は6名（うち社外取締役は3名）ですが、第1号議案「定款一部変更の件」及び第2号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名選任の件」が原案どおり承認可決された場合、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は5名（うち社外取締役は3名）となります。

本議案は、第1号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものとしたします。

第5号議案

監査等委員である取締役の報酬等の額設定の件

当社は、第1号議案「定款一部変更の件」が原案どおり承認可決された場合、本株主総会終結の時をもって監査等委員会設置会社に移行することから、将来的な監督体制の強化等の諸般の事情を考慮し、監査等委員会設置会社へ移行した後の監査等委員である取締役の報酬等の額を年額1億円以内とすることにつきご承認をお願いするものであります。

なお、本議案は、監査等委員である取締役の職責及び監査等委員である取締役の報酬額の一般水準に照らし、その内容は相当であると判断しております。

第1号議案「定款一部変更の件」及び第3号議案「監査等委員である取締役3名選任の件」が原案どおり承認可決された場合、監査等委員である取締役の員数は3名（うち社外取締役は2名）となります。

本議案は、第1号議案「定款一部変更の件」における定款変更の効力発生を条件として、効力を生じるものとしたします。

資本準備金の額の減少の件

今後の機動的な資本政策に備えるとともに、将来の環境変化等に対する財務戦略上の柔軟性を確保することと、現在生じている繰越利益剰余金の欠損額を補填し財務体質の健全化を図ることを目的として、会社法第448条第1項の規定に基づき、資本準備金の額を減少し、その他資本剰余金に振り替えたいと存じます。

資本準備金の額の減少の内容

- (1) 減少する資本準備金の額
資本準備金25,059,129,154円のうち、25,059,129,154円
- (2) 資本準備金の額の減少の内容
減少する資本準備金の額25,059,129,154円をその他資本剰余金に振り替えます。
- (3) 資本準備金の額の減少の効力を生ずる日
2023年5月8日（予定）

以 上

添付書類

事業報告（2022年1月1日から2022年12月31日まで）

1 企業集団の現況**(1) 当事業年度の事業の状況****① 事業の経過及び成果**

当連結会計年度の我が国経済は、年初の新型コロナウイルス感染症第6波により消費は冷え込みましたが、3月22日のまん延防止等重点措置解除以降、少しずつ回復の兆しが見えてきました。しかし、新型コロナウイルス感染症第7波及び第8波により感染者数が増加し、消費者が自主的な外出を控えたことなどによる景気回復の遅れに加え、想定以上の円安の進行、ロシア・ウクライナ情勢の長期化による地政学上のリスクなどの影響で原材料費・物流費・光熱費の高騰が顕著となり、厳しい経営環境が続いております。

このような状況下において、当連結会計年度の当社グループは、まん延防止等重点措置適用期間が当初想定より長引いたことや、想定外に発生した新型コロナウイルス感染症第7波、第8波とそれらの長期化により、売上が計画を下回りました。まん延防止等重点措置延長による時短協力金の追加計上が一定の利益押し上げ要因となりましたが、原材料価格や光熱費、物流費の高騰、店舗減損損失及び給与計算に関する臨時損失計上により当連結会計年度は営業損失となりました。

当連結会計年度において、当社グループでは以下の施策に取り組んでまいりました。

外食の機会が減少しても、お客様がわざわざ足を運びたいような魅力的なメニューを意識し、各ブランドの特性に合わせたメニューラインナップの強化に取り組みました。お客様が求めているものをいち早くキャッチして提供するとともに、健康感、プレミアム感、ニュース性を意識したメニュー開発を各ブランドで実施しております。

ガストは30周年を迎え、集大成としてコアメニューであるハンバーグをよりおいしくリニューアルしました。また、わざわざ足を運びたいようなメニューとして、11月にはミシュラン1つ星レストランのシェフと共同開発した4品コース料理をご提供し、東京に行かなくてもミシュランシェフの味が体験できる、とお客様から大きな反響をいただきました。さらに、健康を気にされるお客様のニーズにも対応し、「ガパオライスプレート」や「彩り野菜の黒酢から揚げ膳」など、野菜をたくさん使った商品を開発し、ご好評いただいております。

バーミヤンではお客様に「また来たい」と思っただけけるよう、チャーハンやラーメンなどの定番商品も調理工程を見直し、より熱々でおいしい状態でご提供できるようにしました。また、日本人が食べやすい本格台湾中華を手頃な価格でご提供するブランドになるべく、その第一弾として12月のフェアでは本格台湾料理をご提供し、お客様にお楽しみいただいております。

夢庵では、そば及びつゆを美味しくリニューアルしました。カジュアル和食としてのニーズ、また、「そば・うどん」ニーズなど、様々な場面でご選んでいただける日常使いブランドとして今後も商品ラインナップを強化してまいります。

ステーキガストでは毎月29日に恒例の「肉（29）の日」商品ラインナップに6月から「サーロイン・みすじ食べ放題」コースを追加したことで新たな顧客ニーズを掘り起こすことに成功し、9月と11月には肉の日コースとして過去最高の販売数を記録しました。

また、店舗QSC（クオリティ・サービス・クレンリネス）の徹底的な磨き込みに取り組みました。当社グループの今後の成長には、1店1店のQSC（クオリティ・サービス・クレンリネス）を格段に向上させ、お客様の信頼と支持をいただくことが不可欠です。一人でも多くのお客様にまた来店したいと思っていただくことが最も重要であると考えています。

QSC向上委員会では引き続き、担当執行役員も含めたメンバーで日々お客様相談室に寄せられる声に真摯に向き合うとともに、いただいたご意見への対応を検討・実行し、お客様の満足度向上に向けて全社一丸となり、取り組んでおります。また、メニュー改定の頻度を減らし、店舗従業員の習熟度を上げることで質の高い商品の安定的な提供に取り組むとともに、マニュアルの整備や動画を活用したトレーニングの強化など、QSC改善活動を継続して進めています。

すかいらくレストランズでは、覆面調査員による調査を四半期に1回実施しており、各店舗でのお客様対応の更なる向上に活かしております。実際にお客様からいただくお褒めの言葉は増えており、2022年10月から12月までの月当たり平均件数は、1月から3月までと比較して約10%増加しました。

さらに、DX投資を強力に推進いたしました。フロアサービスロボットは計画通り、ガスト、しゃぶ葉、バーミヤン、ジョナサンを中心に、12月末には2,092店舗に3,000台の導入が完了しました。

シニアの方にも使い勝手の良い仕様に変更した新しいデジタルメニューブック（テーブルオーダー端末）は、ガスト、バーミヤン、しゃぶ葉、ジョナサン、夢庵、ステーキガストへの導入が完了しました。幅広い層のお客様にストレスなくご利用いただきやすくなっています。

また、全店のPOSレジ刷新と、一部店舗へのキャッシュレスセルフレジの導入も完了しました。POSレジ刷新は2,857店（フロプレスステージや海外店舗など一部対象外店舗あり）で、キャッシュレスセルフレジは導入予定の771店で導入が完了しました。

以上の施策に加えて重点的に行った取り組みは次のとおりです。

QSC向上と従業員の習熟度の向上に注力するため、ガストやバーミヤンなど主力ブランドでは、年初よりプロモーションを大幅に抑制しておりました。しかし5月末からリモデル店舗の販促を含めたプロモーションを再開し、お客様のご来店を積極的に促しております。外食から遠ざかっていたお客様を呼び戻すきっかけ作りのため、5月26日から6週間にわたり、ブランド横断で特定の商品をお得に購入できる目玉クーポンを配信しました。6月16日から30日まで、ガスト、バーミヤン、夢庵、ステーキガスト、グラッチェガーデンズでは計19種類のキッズメニューを99円でご提供する大型キャンペーンを実施し、新型コロナウイルスへの感染を懸念して出控え傾向が顕著であったヤングファミリー層や、価格感応度が高い地方で効果が高かったと分析しております。キャンペーン終了後も一定の客数効果は見られたものの、新型コロナウイルス感染症第7波の発生によりその後のプロモーションは抑制いたしました。8月にはバーミヤンの日（8月3日）記念で餃子83円クーポンをアプリで配信し、期間中の客数増が見られました。年内2回目の値上げによるマイナス効果を和らげるため、ガストでは10月の値上げ実施にあわせて全品10%割引キャンペーンを2週間限定で実施し、客数減を最小限にすることに成功しました。11月下旬にガストで開始したミシュラン1つ星シェフ共同開発のコース料理は、高単価にもかかわらず安定して高い売上数を記録しました。12月上旬には同コース料理のTVCMを放映し、全国のお客様に広く認知いただけるようにしたほか、下旬には低単価層に向けてアプリクーポン利用で人気商品3品が399円になるキャンペーンを実施し、多様な客層からの集客に貢献しました。

次に、店舗開発の取り組みとしては、当連結会計年度の新規出店は11店舗、業態転換17店舗となりました。新規出店11店舗のうち、海外への出店が5店舗を占めており、台湾でしゃぶ葉2店舗、藍屋と横濱牛排（ステーキ）各1店舗、マレーシアでは3店舗目のしゃぶ葉をオープンいたしました。

また、リモデル（店舗改装）・リフレッシュ（店舗機能回復工事）も積極的に行っており、当連結会計年度では248店舗のリモデル（リフレッシュ含む）を実施しました。

また、当連結会計年度を通して原価低減及び経費抑制に努めております。原価低減の打ち手として、メニュー改定による食材の見直しや総食材数絞り込み、商品や食材のモジュール化や社内製造拡大による原価低減、配送ルート及び頻度の見直しによる物流費の低減などの対策を強化しております。経費抑制では省エネ機器による水道光熱費の低減やDX推進による店舗生産性の向上、本部経費の削減などを実施しており、その削減額の一部を店舗環境向上のための支出に充てています。また、夜間の街中の人流減少の状況を鑑み、9月からは一部店舗で閉店時間を最大1時間繰り上げることで人件費や光熱費を削減し、利益の確保に努めています。一方、リオープンにより人流が回復している立地の店舗については今後、収益性分析を実施の上、再度営業時間を延長する計画です。

さらに、当連結会計年度では7月と10月に主要ブランドでの値上げを実施しました（ガスト、バーミヤン、しゃぶ葉、ジョナサン、ステーキガスト）。ガストとバーミヤンでは値上げに加え、7月には全国を2つの地域に分け（ガストでは「都市型」と「その他地域」、バーミヤンでは「関東圏」と「その他地域」）、異なる価格でご提供する地域別価格制度を導入しました。ガストでは10月にさらに1区分増やした3地域制に変更した地域別価格制度を導入し（「超都心」「都市部」「地方都市」）、地方都市の値上げ幅を抑えつつ、超都心地域ではコスト上昇分に応じた価格設定をさせていただき、客数減を最小限にするとともに利益の確保に努めております。計2回の値上げと地域別価格の導入の結果、客単価が上昇したとともに、P/L構造が改善しつつあります。今後も売上・利益の確保に向けて適切な価格戦略を実行してまいります。

上記のような取り組みを行っていましたが、当連結会計年度において店舗固定資産に係る減損損失を55億円計上いたしました。これは主に新型コロナウイルス感染拡大影響の長期化により売上が減少している、または回復が遅れている店舗を幅広く抽出し、約100店舗が閉店の見通しとなったこと、ならびに本部費計上後営業赤字店舗の減損損失が増加したことによるものです。

加えて、5月13日に公表の通り、従業員の給与計算を1分単位での勤務管理方式に変更いたしました。時間勤務であるアルバイトと正社員を対象とし、当連結会計年度において20億円の臨時損失を計上しております。

以上の結果、当連結会計年度の売上収益は3,037億5百万円（前年同期比391億36百万円増）、営業損失は55億75百万円（前年同期営業利益182億13百万円）、税引前損失は82億25百万円（前年同期税引前利益143億25百万円）、親会社の所有者に帰属する当期損失は63億71百万円（前年同期親会社の所有者に帰属する当期利益87億42百万円）となりました。

	第11期 (2021年度)	第12期 (2022年度)	前連結会計年度比	
	金額 (百万円)	金額 (百万円)	金額 (百万円)	増減率
売上収益	264,570	303,705	39,136増	14.8%増
営業利益 (△損失)	18,213	△5,575	23,788減	－
税引前利益 (△損失)	14,325	△8,225	22,550減	－
親会社の所有者に帰属する当期利益 (△損失)	8,742	△6,371	15,113減	－

EBITDA（注１）は419億74百万円（前年同期比237億32百万円減）、調整後EBITDA（注２）は490億58百万円（前年同期比232億74百万円減）、調整後当期損失（注３）は63億71百万円（前年同期調整後当期利益88億90百万円）となりました。当連結会計年度末時点での店舗数は3,056店舗（転換準備の為の未開店店舗２店舗。期首時点は3,098店舗）となりました。

（注１） EBITDA＝税引前利益（損失）＋支払利息＋期限前弁済に伴う借入金償還損及び付随するヘッジ関連損益＋その他の金融関連費用（期限前弁済に伴う借入金償還損及び付随するヘッジ関連損益を除く）－受取利息－その他の金融関連収益＋減価償却費及び償却費＋長期前払費用償却費＋長期前払費用（保証金）償却費

・その他の金融関連費用は、連結純損益計算書上はその他の費用として記載しています。

・その他の金融関連収益は、連結純損益計算書上はその他の収益として記載しています。

（注２） 調整後EBITDA＝EBITDA＋固定資産除却損＋非金融資産の減損損失－非金融資産の減損損失の戻入れ＋株式発行関連費用等

（注３） 調整後当期利益（損失）＝当期利益（損失）＋株式発行関連費用等＋期限前弁済に伴う借入金償還損及び付随するヘッジ関連損益＋IFRS第9号「金融商品」（2014）適用に伴う金融負債の条件変更に係る関連損益（会計方針変更による遡及適用に伴う影響額の再調整含む）＋調整項目の税効果調整

（注４） 株式発行関連費用等とは、当社の株式発行並びに株式の上場及び売出し時に発生したアドバイザー報酬額等の一時的な費用であります。

② 設備投資の状況

当連結会計年度の設備投資は総額157億88百万円であります（使用権資産の取得を除く）。

その主なものは、新規出店（11店）とブランド転換工事（17店）、リモデル（248店）を含む店舗設備、DX推進のためのPOSレジの刷新などのITデジタル投資等であります。

所要資金については自己資金及び2021年6月の公募増資により調達した資金の一部を充当いたしました。

③ 資金調達の状況

当社は当連結会計年度に運転資金の確保を目的として2021年2月12日付で締結したコミットメントライン契約に基づき20億円の借入を実施しております。

(2) 財産及び損益の状況

① 企業集団の財産及び損益の状況

区分		第9期 2019年度 (国際会計基準)	第10期 2020年度 (国際会計基準)	第11期 2021年度 (国際会計基準)	第12期 2022年度 (国際会計基準)
売上収益	(百万円)	375,394	288,434	264,570	303,705
営業利益 (△損失)	(百万円)	20,562	△23,031	18,213	△5,575
税引前利益 (△損失)	(百万円)	16,729	△26,433	14,325	△8,225
親会社の所有者に帰属する当期利益 (△損失)	(百万円)	9,487	△17,214	8,742	△6,371
基本的1株当たり当期利益 (△損失)	(円)	48.07	△87.16	40.77	△28.00
資産合計	(百万円)	453,979	441,672	457,993	424,772
親会社の所有者に帰属する持分	(百万円)	132,817	113,761	166,161	157,708
1株当たり親会社所有者帰属持分	(円)	672.48	576.00	730.37	693.22

(注1) 第4期より、会社計算規則第120条第1項の規定により国際会計基準に基づいて連結計算書類を作成しております。

(注2) 基本的1株当たり当期利益 (△損失) は、期中平均発行済株式数により、また、1株当たり親会社所有者帰属持分は期末発行済株式数により算出しております。

(注3) 第8期より、国際財務報告基準 (以下、「IFRS」という) 第9号「金融商品」(2014)を適用しております。

(注4) 第9期より、IFRS第16号「リース」を適用しております。

② 当社の財産及び損益の状況

区分		第9期 2019年度 (日本基準)	第10期 2020年度 (日本基準)	第11期 2021年度 (日本基準)	第12期 2022年度 (日本基準)
売上高	(百万円)	204,018	175,070	158,613	170,738
経常利益 (△損失)	(百万円)	14,079	1,698	△2,465	△1,603
当期純利益 (△損失)	(百万円)	4,344	△6,761	△6,311	△6,858
1株当たり当期純利益 (△損失)	(円)	22.01	△34.23	△29.43	△30.14
総資産	(百万円)	248,886	246,093	263,542	236,345
純資産	(百万円)	68,857	60,032	97,198	88,569
1株当たり純資産額	(円)	348.64	303.95	427.24	389.31

(注) 1株当たり当期純利益 (△損失) は期中平均発行済株式数により、また、1株当たり純資産額は期末発行済株式数により算出しております。

(3) 重要な親会社及び子会社の状況

① 親会社の状況

該当事項はありません。

② 重要な子会社の状況

会社名	資本金 (百万円)	当社の議決権比率 (%)	主要な事業内容
株式会社すかいらくレストランズ	10	100.0	レストラン事業
ニラックス株式会社	100	100.0	レストラン事業
株式会社フロジャポン	10	100.0	テイクアウト事業
雲雀國際股份有限公司	157,640千NTドル	100.0	レストラン事業

(注) 当社の当連結会計年度の連結子会社は、上記の重要な子会社 4 社を含む計 9 社であります。

(4) 対処すべき課題

当社グループを取り巻く経営環境は、新型コロナウイルス感染者数拡大に伴うまん延防止等重点措置の解除以降、少しずつ回復の兆しが見えてきました。コロナ禍で顕著になった、外食の際のより厳しい商品や店舗の選定、家では体験できないモノ・コト・空間への需要、テイクアウトや宅配など外食以外の選択肢の利活用は定着してきています。しかしながら、足元では物価高騰で生活防衛意識が高まったことにより消費マインドが低下しているとともに、想定以上の円安の進行、ロシア・ウクライナ情勢の長期化を背景とした地政学上のリスクなどの影響による原材料費・物流費・光熱費の高騰などのコストプッシュが継続することが予想され、事業環境が悪化する中、今後外食市場が淘汰の時代に入っていくことが考えられます。

当社グループが描くポストコロナのロードマップでは、下記に記載の3段階のフェーズで更なる成長を目指しております。全てのフェーズに於いて基軸となるのは、1. デジタルトランスフォーメーション (DX) の推進 2. 人材育成、オペレーション改革 3. ESGの推進 の3軸です。

第1フェーズ (2021年～2022年)

コロナ禍により急変した事業環境に迅速に適応しました。不採算店舗の閉店や、コスト削減を実施したことでキャッシュアウトを抑制し、DXを活用して生産性向上に繋げました。また、デリバリーやテイクアウトなど店内飲食以外の事業を拡大し、価格戦略を通じて売上を確保しました。

第2フェーズ (2023年～2025年)

消費者のライフスタイルの変化や原材料費、エネルギーコスト、人件費の高騰などポストコロナの課題に対応しながらビジネスを拡大いたします。既存店の収益改善プロジェクトやDXの推進および進化による全社生産性の向上、徹底したコスト削減と原価低減により、既存店の収益構造を改革します。顧客支持の拡大と売上成長を目

的として、メニュー開発やプロモーションを戦略的に実施します。同時に、時代に即したストアポートフォリオを再構築するために新規出店や業態転換を進めるとともに、新業態も開発します。また、次世代ビジネスモデルである外販・通販事業の拡大を図るとともに海外事業の本格的な多店舗展開を準備します。

第3フェーズ（2025年～）

M&Aによる事業規模拡大、第1・第2フェーズで着手・実行した事業の収益拡大をさらに推進するなど、外食に加え、内食の事業領域においても業界シェア拡大を目指します。

約3年間に及ぶコロナ禍を経て、お客様の選択眼はより厳しいものとなりました。足元では円安の進行や地政学上のリスクなどの影響による原材料費、物流費、光熱費の高騰などコストプッシュの事業環境の継続が懸念されます。この厳しい事業環境の先にある淘汰の時代を乗り越えていくには、堅牢な経営基盤を作り上げることが不可欠です。第2フェーズでは、この事業環境に迅速に対応するために、「既存店の品質向上」による売上成長の達成を最優先とすべきと考えており、既存店の顧客支持獲得をテーマにお客様に支持して頂ける店舗づくりを進め、既存店の客数増による売上成長を目指します。

①当社グループの成長戦略

客数増による売上と収益の拡大を達成するため、次の3つを当社グループの成長戦略として実行してまいります。

(i) 徹底的なQSC（品質・サービス・クレンリネス）の向上、(ii) 商品のブラッシュアップ・プロモーションの進化、(iii) 全社・全業態でのDX推進、です。

(i) 徹底的なQSC（品質・サービス・クレンリネス）の向上

お客様に居心地の良い空間を提供し、おいしいお料理を味わって頂き、また来店したいと思って頂くため、QSC向上を徹底いたします。従業員のオペレーション負荷軽減によりお客様へのサービスに注力することで、お客様の満足度をより向上させます。具体的には、フロアサービスロボットやデジタルメニューブックにより従業員の作業量を削減し、その時間を店舗の清掃やより良いサービスへ充てる、メニュー改定頻度を適正化することにより調理技術の習熟を目指す、デジタルツールを活用したトレーニングで効果を最大化する、などです。

また、お客様にとって居心地の良い店舗環境の整備を進めます。次期も必要なリモデルとリフレッシュ工事を実施することにより、綺麗で居心地の良い店舗の整備を進めます。さらに従業員のトレーニングを強化し、お客様に気持ちの良い時間を過ごしていただけるよう、品質の高いサービス提供に努めてまいります。

(ii) 商品のブラッシュアップ・プロモーションの進化

お客様が外食をする際、せっかく外食するのならば、家では作れないプロの味を求める傾向が益々強くなっています。当社では継続的にコア商品の品質向上に努めるとともに、著名なシェフや有名店、料理研究家の先生とのコラボ商品など、わざわざ食べに行く価値のある商品の提供を目指しております。「ガスト」や「バーミヤン」などファミリーレストランブランドについては、多様な目的やオカージュでご利用いただけるよう、小ポーションの商品を拡充し、サイドメニューやデザートメニューも、追加でご注文をしやすい価格帯の商品を引き続き強化してまいりま

す。「しゃぶ葉」、「むさしの森珈琲」、「La Ohana」などの専門店ブランドについては、より専門性の高いメニューをご提案し、「健康感」、「ご当地感」など付加価値の高いメニューを提供してまいります。

プロモーションについては、デジタルとアナログ双方のツールを活用し、再来店頻度の向上に加え、これまでご来店頂けていなかったお客様の来店を促すなど、全方位的なマーケティングを推進します。

約2,020万人が利用するすかいらーくアプリを活用したクーポン配布による販促は、再来店されるお客様を多く獲得することができ、お客様のロイヤリティを高める効果も得ることができています。また、シニア層の来店頻度向上を目的とした「プラチナパスポート」の利用者数は既に170万人を超えており、大変好評となっております。今後は、実績のある施策の継続的な実施に加え、すかいらーくアプリ会員数増を目指した取組みを強化し、お客様の更なる来店頻度向上を目指してまいります。

お子様向けのキャンペーン、小皿などのプレゼントキャンペーン、店舗リモデルにより居住性が向上した旨のお知らせの配布など、再来店を促すプロモーションも強化します。

さらに、当社の商品・サービスを認知していただき、来店の選択肢に入れていただくための施策として、テレビCMを今後も実施するとともに、デジタル広告やソーシャルメディアマーケティングを強化します。特に若年層にアピールするためにはペイド及びアードメディアを活用し、お値打ち感やボリューム感、ニュース性などを訴求してまいります。

(iii) 全社・全業態でのDX推進

「お客様の利便性向上」と「従業員の生産性向上」に資するITデジタル投資について、必要なものは引き続き実行します。店舗オペレーションやバックオフィス業務の効率化を図り、従業員の作業負担を低減するとともに、店舗及び本部の生産性を改善し、全社の業務生産性を飛躍的に向上させ、将来的な人件費増加に対する耐性をさらに強化いたします。結果として当社の高収益体制を確実なものにいたします。

シニアの方にも使い勝手の良い仕様に変更した新しいデジタルメニューブック（テーブルオーダー端末）は、ガスト、バーミヤン、しゃぶ葉、ジョナサン、夢庵、ステーキガストへの導入が完了しています。ご年配のお客様が多い和食業態においても従来型のメニューと併用することでお客様の利便性向上と店舗作業の生産性向上が実現できています。フロアサービスロボットは2022年末で「ガスト」「しゃぶ葉」「バーミヤン」「ジョナサン」「ステーキガスト」など2,092店舗に3,000台を導入済みです。お客様をお待たせしないサービスと、より品質の高いサービスの提供により顧客満足度を向上するとともに、従業員の作業負担を軽減することができています。従業員が継続的に働くモチベーションにもつながり、サービスの習熟度の向上が促進され、さらに良いサービスを提供するという好循環を生み出すことが期待されます。また、2022年末には対象店舗全2,857店のPOSレジの刷新が完了し（フロプレステージュや海外店舗など一部対象外店舗あり）、キャッシュレスセルフレジも771店舗に導入済みで、従業員に負担が高かった会計作業が軽減されています。

今後はデジタルメニューブックを介した客席でのテーブルセルフ決済機能も搭載予定で、お客様の利便性と従業員生産性の更なる向上が期待されます。同時に、従業員のデジタルデバイス利活用を促進し、コミュニケーションの円滑化と生産性のさらなる向上に努めます。

②継続的なコスト削減による高収益体制の確立

コロナ禍で売上の伸びの見通しが不透明になるなか、自助努力としてのコスト削減、原価低減を継続的にを行い、高収益体制の確立に努めています。メニュー改定頻度の見直しなどメニュー改革を進め、店舗人件費、広告宣伝費、本部経費などコスト削減を実行しております。また、工場の生産工程の見直し、配送頻度の低減、内製品の拡大、食材のブランド間での共通化等により食材総数の削減を進め、工場の生産性向上と原価低減に取り組みます。

③ESGへの取り組み

当社グループの事業活動は「持続可能な開発目標（SDGs）」と深い関わりがあることを認識しています。国連が定めるグローバル目標に則した施策の実行など、持続可能な社会の実現に向けて当社が果たすべき責務をグループ横断で推進する体制を強化するため、2020年12月に「グループサステナビリティ委員会」を設置しました。

2021年には当社グループのパーパス（存在意義）を「食の未来を創造し、豊かな生活と社会の発展に貢献する」、2030年長期ビジョンを「一人ひとりの豊かな生活の実現、豊かな社会づくりへの貢献、環境への配慮」と定めたほか、当社が優先的に取り組むべき課題であるマテリアリティについても、「食」を通じた持続的な社会と企業価値の向上の実現とのサステナビリティ方針に基づき、当社グループにとっての重要度とステークホルダーにとっての重要度の両面からの分析を行い、マテリアリティとして特定し、一覧及びマテリアリティ・マトリクスとしてホームページに開示しております。

<https://corp.skylark.co.jp/sustainability/management/materiality/>

当社グループのESGへの取り組みは、調達・生産から店舗運営まで、当社の商品・サービス・企業活動を通じた地球環境保全と持続可能な社会の発展に貢献し、当社グループの成長を同時に実現するものです。

・宅配・テイクアウトの包装容器やカトラリー、レジ袋などの使い捨てプラスチック製品について、バイオマス素材や紙原料、木製などへの切り替えを進め、石油由来プラスチック使用量の削減を推進しています。2023年1月からレジ袋の有料化を通じて使用量全体の抑制を推進しております。

・CO2削減の取り組みとして、節電活動や省エネ化、物流の最適化等を進めるとともに、今後代替エネルギーや再生エネルギーへの移行のために準備研究を進め、脱炭素に向けての取り組みを加速させていきます。当社グループでは『2050年までにCO2排出量を実質ゼロにする』ことを目標に設定しました。同時に、短期目標として売上1百万円に対するCO2排出量の年平均1%以上の改善、中期目標として2030年までに2018年比50%削減を目標に設定しております。

・当社グループは事業を通じて社会的責任を果たすべく、購買管理規程を設け、法令を遵守することはもとより、安全で高品質な食材購買の推進、社会的課題への対応に取り組んでいます。サプライヤーの選定においては、財務的な信頼性、品質の安定性のみならず、サプライヤーの従業員管理（労働安全衛生確保等）、人権配慮（児童労働、強制労働、差別、結社の自由、団体交渉、長時間労働等）、環境への配慮（エネルギー、気候変動、水資源、生物多様性、その他環境問題、食品ロス、資源利用等）、その他の反社会的行為の状況について確認し、社会的責任を果たしているサプライヤーから優先して選定しています。問題のある場合は取引を開始しない、という厳格なポリシーを実行することで責任ある調達に努めています。また、サプライヤースタッフに対して、当社環境方針に関する情報提

供や当社とのコミュニケーション、トレーニング等への理解と協力を求め、共に企業活動と社会・環境の共存共栄を目指します。

- ・ 厳しい調達基準に基づき、環境・社会・人権への配慮、生物多様性につながる持続可能な原材料調達に努めています。紙製品におけるFSC／PEFC認証取得製品を積極的に採用（紙ストローや木製カトラリー、コピー用紙等）している他、主要業態のガストをはじめ複数業態で提供しているコーヒーは、レインフォレスト・アライアンス認証豆30%配合を使用しています。さらにフライ用オイルはRSPO認証を取得したパーム油導入に向けサプライヤーと協議しています。今後は国産野菜・米におけるJGAP認証またはそれに準じる農場管理基準を持つ産地比率を増やす新規産地開発を行っていく方針です。また、2022年6月に一部カテゴリにおいて、持続可能な調達の国際規格ISO20400認証を取得しました。

- ・ お客様に安心してお食事を楽しんで頂けるよう、塩分値やカロリー、アレルギー物質の表示、主要食材原産地情報の開示などに取り組んでいます。また、アレルギー反応の重篤性を鑑み、メニューからも、指定アレルギーンからもアレルギー物質情報を検索いただけるアレルギー情報サイトをご提供しております。

- ・ 「食」を扱う企業として、食品ロス問題への対応も重要な責務です。当社は全国10か所の工場に必要な分だけ生産し発注された分だけをほぼ毎日店舗に配送する仕組みを導入したり、工場の食品廃棄物をおよそ90%リサイクルしたりするなど、食材廃棄の低減に努めています。

- ・ 店舗では、ご飯の量を選択可能にし、単品メニューをご提供するなど、お客様に残さず召し上がっていただける工夫をしています。また、2020年9月から、持ち帰り専用容器「すかいらーくもったいないパック」®を導入し、店内のデジタルメニューブックやホームページで食べきれなかった料理のお持ち帰りを推奨するなど、食品ロス削減への取り組みを強化しています。

- ・ ダイバーシティを推進し、すべての従業員にとって働きがいのある職場環境を整備します。

- ・ 健康経営宣言のとおり、社員の健康診断受診100%、禁煙運動の継続実施、BMIコントロール対策を中心に健康経営の推進を行なっております。

※当社のESGに関する各種取り組みは、ホームページに開示しています。

<https://corp.skylark.co.jp/sustainability/>

※健康経営については、以下のサイトに開示しています。

https://corp.skylark.co.jp/sustainability/basic_policy/health/

④食の安全・安心に向けた取り組み

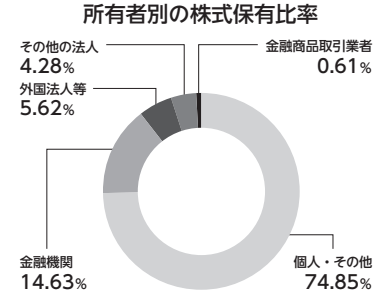
すかいらーくグループで提供する食材は、調達から加工・流通・調理・提供に至るすべての工程で予見されるさまざまなリスクに対して、品質・衛生管理に関する基準を設け、徹底した管理を行うことを基本方針とすることを「品質憲章」に定めています。

国内の自社セントラルキッチン（10工場）、購買部門、メニュー開発部門、品質管理部門、内部監査部門を対象に、国際的な食品安全マネジメント規格であるISO22000の認証を取得し、店舗ではHACCPの考え方を取り入れた衛生管理手法を取り入れることで、サプライチェーン全体の食品安全管理体制を構築しています。

2 会社の現況

(1) 株式の状況 (2022年12月31日現在)

- ① 発行可能株式総数 600,000,000株
- ② 発行済株式の総数 227,502,200株
- ③ 株主数 492,169名
- ④ 大株主 (上位10名)



株主名	持株数 (株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	27,138,000	11.93
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	4,088,900	1.80
アサヒビール株式会社	3,416,600	1.50
麒麟麦酒株式会社	3,333,300	1.47
サントリー株式会社	1,583,300	0.70
BCSL CLIENT RE BBPLC NYBR	1,008,600	0.44
株式会社日本カストディ銀行 (信託口 4)	867,000	0.38
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	837,026	0.37
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	782,951	0.34
BNYMSANV RE ARBEJDSMARKEDETS TILLAEGSPENSION	744,300	0.33

(注1) 単位未満は四捨五入して表示しております。
(注2) 持株比率は自己株式 (4 株) を控除して計算しております。

(2) 会社役員の状況

① 取締役及び監査役の状況（2022年12月31日現在）

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役会長兼社長	谷 真	
取締役常務執行役員	金 谷 実	財務本部マネージングディレクター 雲雀国際股份有限公司 董事
取締役常務執行役員	大川原 利 明	(株)すかいらーくレストランツ 代表取締役会長
取締役	西 條 温	
取締役	田 原 文 夫	一般社団法人全国まき網漁業協会 会長 ヤンマー船用システム(株) 非常勤顧問
取締役	佐 野 綾 子	あや総合法律事務所 代表 (株)メタップス 取締役（監査等委員）
常勤監査役	鈴 木 誠	(株)すかいらーくレストランツ 監査役 ニラックス(株) 監査役 (株)フロジャポン 監査役 雲雀国際股份有限公司 監察人
監査役	青 柳 立 野	ハートワース・パートナーズ(株) 代表取締役 三和精鋼(株) 社外取締役
監査役	沢 田 登志子	一般社団法人ECネットワーク 代表理事 一般社団法人日本資金決済業協会 特別理事
監査役	奥 原 玲 子	光和総合法律事務所 パートナー弁護士 国土交通省 関東地方整備局入札監視委員会 委員 公益財団法人日弁連法務研究財団 理事

(注1) 取締役西條温氏、田原文夫氏及び佐野綾子氏は、社外取締役であります。なお、当社は西條温氏、田原文夫氏及び佐野綾子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

(注2) 監査役青柳立野氏、沢田登志子氏及び奥原玲子氏は、社外監査役であります。また、監査役青柳立野氏は、公認会計士・税理士であり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。なお、当社は青柳立野氏、沢田登志子氏及び奥原玲子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

(注3) 取締役田原文夫氏が兼職している他の法人等と当社の間には、特別な関係はありません。

(注4) 取締役佐野綾子氏が兼職している他の法人等と当社の間には、特別な関係はありません。

(注5) 監査役青柳立野氏が兼職している他の法人等と当社の間には、特別な関係はありません。

(注6) 監査役沢田登志子氏が兼職している他の法人等と当社の間には、特別な関係はありません。

(注7) 監査役奥原玲子氏が兼職している他の法人等と当社の間には、特別な関係はありません。

(注8) 永田光博氏は、2022年3月30日をもって当社監査役を任期満了により退任しております。

(注9) 当社は執行役員制度を導入しております。2022年12月31日現在の執行役員の氏名及び担当は、次のとおりであります。

地位	氏名	担当
常務執行役員	金 谷 実	財務本部マネージングディレクター
常務執行役員	大川原 利 明	当社の100%子会社である㈱すかいらーくレストランズの代表取締役会長
執行役員	片 山 信 行	購買本部マネージングディレクター
執行役員	西 田 浩 蔵	人財本部マネージングディレクター
執行役員	加 藤 志 門	生産本部マネージングディレクター
執行役員	平 野 暁	マーケティング本部マネージングディレクター
執行役員	梅 木 郁 男	店舗開発本部マネージングディレクター
執行役員	武 井 一 朗	管理本部マネージングディレクター
執行役員	中 島 尚 志	当社の100%子会社である㈱すかいらーくレストランズの代表取締役社長

② 責任限定契約の内容の概要

当社と各取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）及び各監査役は、会社法第427条第1項及び当社定款の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。

当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額としております。なお、当該責任限定が認められるのは、当該取締役（業務執行取締役等である者を除く。）又は監査役が責任の原因となった職務の遂行について善意でかつ重大な過失がない時に限られます。

③ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は保険会社との間で、当社及び子会社の取締役、監査役、執行役員及び管理職従業員（当事業年度中に在任していた者を含む。）を被保険者とする、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、保険料は全額当社が負担しております。

当該保険契約の内容の概要は、被保険者がその職務の執行に関して責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により保険会社が補填するものであり、1年毎に契約更新しております。

なお、贈収賄等の犯罪行為や意図的に違法行為を行った者の損害等は補償対象外とすることにより、職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じております。

④ 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等

イ. 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

役員の報酬等については、企業業績及び企業価値の持続的な向上と、株主との価値共有に資する体系であることを方針とし、取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を決議しております。

取締役の報酬等の額又はその算定方法の決定にあたっては、取締役会の諮問機関である報酬コミッティの提案を踏まえて取締役会が決定しています。報酬コミッティは、独立かつ客観的な立場から、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、役員報酬規程及び役員報酬体系に基づき、個人別の実績と能力を踏まえて個人別の基本報酬案を決定しています。また、当社グループの業績を勘案して個人別の決算賞与案を決定するなど、取締役の報酬等について適正に審議しています。

また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることや、報酬コミッティからの提案が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

a. 基本報酬及び業績連動報酬に関する方針

当社の取締役の報酬は、固定的な基本報酬と会社業績等によって支給額が変動する業績連動報酬により構成されております。業績連動報酬は、事業年度ごとの連結業績に基づく決算賞与、支給額が一定期間における株価に連動して決定される報酬（以下、「ファントムストック」といいます。）で構成されております。なお、社外取締役及び監査役の報酬は、独立性確保の観点から業績と連動させず、基本報酬のみを支給することとしております。

基本報酬は、役位ごとの役割の大きさや責任の範囲に基づき、毎月固定額を支給することとしております。

決算賞与は、単年度の業績目標達成に対するインセンティブとする観点から連結営業利益を業績指標として採用しており、連結営業利益の目標達成度に応じて、0%～150%の比率で変動します。

ファントムストックは、これを付与する旨の対象役員との間の契約に基づく報酬であります（詳細は後記二.b. 参照）。

b. 報酬等の割合に関する方針

経営方針に基づく会社業績並びに中長期的な企業価値向上のためのインセンティブとして機能するよう、基本報酬と業績連動報酬の割合を設定しています。具体的には、業績連動報酬を構成する決算賞与とファントムストックは、それぞれ付与金額ベース（決算賞与については、業績目標の100%を達成した場合の金額、ファントムストックについては、付与することを決定した年度の末日時点における株価に付与されるファントムストック数を乗じて得られる金額で計算します。）で、実際に付与を行う各年度における基本報酬の10%～25%とすることを基本的な方針とし、かかる割合は役位により異なります。なお、対象となる評価期間（1事業年度）におけるファントムストックの付与個数は、上記の基本的方針に基づき決定される付与金額を、直前年度末日時点における当社普通株式の株価で除して得られる数となります。決算賞与に係る単年度の業績目標の100%を達成した場合、ファントムストックの付与が行われる年度における業績連動報酬の割合は、付与金額ベースでおおよそ15%～35%となり、役位が上がるに従い業績連動報酬の割合が大きくなります。

ロ. 取締役及び監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

当社の取締役の報酬総額は、2014年6月20日開催の臨時株主総会において、年額12億円以内と決議しております。なお、当該臨時株主総会決議は、2014年7月1日に行われた当社による旧すかいらくの吸収合併の効力発生直後における当社取締役の員数が7名（うち社外取締役3名）に増員となることを踏まえ、決議を行ったものです。

当社の監査役の報酬総額は、2014年6月20日開催の臨時株主総会において、年額4,800万円以内と決議しております。なお、当該臨時株主総会決議は、2014年7月1日に行われた当社による旧すかいらくの吸収合併の効力発生直後における当社監査役の員数が3名に増員となることを踏まえ、決議を行ったものです。

ハ. 取締役及び監査役の報酬等の総額等

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)
		基本報酬	決算賞与 (注4)	ファントム ストック (注3、4)	
取締役 (注1、2)	156	150	－	7	6
（うち社外取締役） (注1)	(28)	(28)	(－)	(－)	(3)
監査役 (注1、2)	37	37	－	－	5
（うち社外監査役） (注1)	(18)	(18)	(－)	(－)	(4)

(注1) 取締役の報酬等の額は、当事業年度において支払われたか否かにかかわらず、当社が当事業年度において費用計上した金額（会計上の見積条件をもとに費用化した金額を含みます。以下同じです。）をもとに記載しているため、当事業年度における実際の支給額とは異なります。

(注2) 当事業年度末現在の人員は取締役6名、監査役4名であります。

(注3) 「ファントムストック」に記載した金額は、取締役に対して交付している各回のファントムストック付与契約に係る当事業年度における費用計上額です。

(注4) 決算賞与及びファントムストックは、業績連動報酬であります。

二. 業績連動報酬に関する事項

ア. 決算賞与

決算賞与は、単年度の業績目標に対するインセンティブとする観点から、毎事業年度の会社業績目標として定める連結営業利益を業績指標として採用しており、毎事業年度毎に定めた会社業績目標に対する達成度に応じて支給額を決定いたします。具体的には、役位ごとに定められた標準賞与額（会社業績目標100%達成時に支給される金額）に対し、会社業績目標達成率に応じて、あらかじめ定めた一定の範囲内で支給額が変動するよう係数を乗じて算出することとしております。

なお、当社の方針では、会社業績目標達成度の上限を110%とし、その場合における賞与額は、標準賞与額

の150%としております。

会社業績目標90%未満 標準賞与額の0%

会社業績目標90%～110% 標準賞与額の50%～150%

当事業年度の目標と業績指標の実績は次のとおりであります。

業績指標	当事業年度（2022年度）	
	目標	実績
連結営業利益	10,000百万円	△5,575百万円

b. ファントムストック

ファントムストックは、一定期間の在籍及び評価期間の一定時期における当社株価が一定金額以上であることを条件として、一定期間における株価に応じて支給額が決定される請求権であります。株主から期待される企業価値の向上を着実に実現するため、業績指標として当社株式の市場価格を選定しております。

また、上記の一定期間の在籍及び当社株価に関する要件に加え、国際的なESG評価機関による評価をESG指標として追加し、当社のサステナビリティ経営の推進と役員報酬が連動する仕組みを導入しております。具体的には、DJSI（Dow Jones Sustainability Indices）における当社銘柄の採用及びCDPにおけるB－評価を目標に設定し、それぞれ達成した場合は上記請求権に加えて請求権が発生する仕組みとしております。

c. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する重要な事項

重大な法令違反又は不正行為、当社の評判や企業価値を著しく棄損する行為及び財務上の不正行為があった場合は、当社の取締役会決議により、付与された業績連動報酬の一部又はすべてが失効するマルス条項並びに支払われた金銭の一部又はすべての返還を請求できるクローバック条項を定めております。

当事業年度の業績指標の実績は次のとおりであります。

業績指標	2022年度実績
評価期間の東京証券取引所最終営業日における当社普通株式の終値	1,527円
DJSI（Dow Jones Sustainability Indices）	不採用
CDP	気候変動B評価達成

⑤ 社外役員に関する事項

イ. 他の法人等の重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係は、39頁に記載のとおりであります。

ロ. 当事業年度における主な活動状況

区分	氏名	出席状況、発言状況及び社外取締役役に期待される役割に関して行った職務の概要
取締役	西 條 温	当事業年度に開催された取締役会13回全てに出席しました。商社勤務時代の経験と経営者としての高い見識を活かし、客観的かつ長期的視点から当社のステークホルダーの利益に資するための発言を適宜行っております。また、当社の任意の委員会である指名コミッティ及び報酬コミッティのメンバーとして、客観的かつ中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を主導しております。
取締役	田 原 文 夫	当事業年度に開催された取締役会13回全てに出席しました。農林水産省をはじめとする官庁での経験を踏まえ、当社の経営に必要な発言を適宜行っております。また、当社の任意の委員会である指名コミッティ及び報酬コミッティのメンバーとして、客観的かつ中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を主導しております。
取締役	佐 野 綾 子	当事業年度に開催された取締役会13回全てに出席しました。証券会社における実務経験や、弁護士としての幅広い見識を活かし、当社の経営に必要な発言を適宜行っております。また、当社の「すかいらーくグループ内部通報窓口」の運用に関与し、コンプライアンス体制やリスクマネジメント等の観点から発言、助言を適宜行っております。
監査役	青 柳 立 野	当事業年度に開催された取締役会13回全て、監査役会13回全てに出席しました。公認会計士・税理士としての豊富な経験と、会計・財務に関する相当程度の知見を活かし、当社の経営に必要な発言を適宜行っております。
監査役	沢 田 登志子	当事業年度に開催された取締役会13回全て、監査役会13回全てに出席しました。経済産業省をはじめとする官庁での経験や、様々な業界団体における経験を踏まえ、当社の経営に必要な発言を適宜行っております。また、当社の「グループサステナビリティ委員会」のアドバイザーとして同委員会の運営に関与し、幅広い知見からの様々な発言、助言を適宜行っております。
監査役	奥 原 玲 子	2022年3月30日の監査役就任以降、当事業年度に開催された取締役会10回全て、監査役会10回全てに出席しました。大蔵省（現財務省）における職務経験と、弁護士としての幅広い見識を活かし、当社の経営に必要な発言を適宜行っております。また、当社の「グループリスク・コンプライアンス委員会」のアドバイザーとして同委員会の運営に関与し、コンプライアンス体制やリスクマネジメント等の観点から発言、助言を適宜行っております。

(注) 上記取締役会の開催回数のほか、当事業年度において、会社法第372条に基づく取締役会への報告事項の通知及び会社法第370条並びに当社定款第25条第2項に基づく取締役会決議があったものとみなす書面決議が10回ありました。

連結計算書類

連結財政状態計算書（2022年12月31日現在）

（単位：百万円）

科目	金額
資産	
流動資産	41,840
現金及び現金同等物	15,275
営業債権及びその他の債権	16,943
その他の金融資産	69
棚卸資産	7,335
その他の流動資産	2,218
非流動資産	382,932
有形固定資産	191,072
のれん	144,816
その他の無形資産	5,045
その他の金融資産	23,211
繰延税金資産	18,398
その他の非流動資産	391
資産合計	424,772

科目	金額
負債及び資本	
負債	
流動負債	157,311
短期借入金	86,971
営業債務及びその他の債務	24,896
その他の金融負債	27,845
未払法人所得税等	120
引当金	1,944
その他の流動負債	15,536
非流動負債	109,752
長期借入金	20,000
その他の金融負債	75,045
引当金	13,875
その他の非流動負債	832
負債合計	267,064
資本	157,708
親会社の所有者に帰属する持分合計	157,708
資本金	25,134
資本剰余金	75,233
自己株式	△0
その他の資本の構成要素	915
利益剰余金	56,425
負債及び資本合計	424,772

連結純損益計算書（自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）（単位：百万円）

科目	金額
売上収益	303,705
売上原価	△96,795
売上総利益	206,910
その他の営業収益	12,581
販売費及び一般管理費	△215,567
その他の営業費用	△9,500
営業損失	△5,575
受取利息	9
その他の収益	5
支払利息	△2,549
その他の費用	△114
税引前損失	△8,225
法人所得税費用	1,854
当期損失	△6,371
当期損失の帰属	
親会社の所有者	△6,371
当期損失	△6,371

計算書類

貸借対照表 (2022年12月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	41,220
現金及び預金	6,043
売掛金	14,520
商品	3
仕掛品	661
原材料及び貯蔵品	4,253
前払費用	2,602
未収入金	12,300
未収還付法人税等	762
その他	75
固定資産	195,125
有形固定資産	88,451
建物	51,866
構築物	5,438
機械及び装置	6,302
車両運搬具	0
工具、器具及び備品	5,111
土地	12,623
リース資産	6,743
建設仮勘定	367
無形固定資産	71,442
のれん	66,479
ソフトウェア	4,773
その他	191
投資その他の資産	35,232
投資有価証券	190
関係会社株式	2,907
長期貸付金	11,038
敷金	15,501
繰延税金資産	6,516
その他	6,289
貸倒引当金	△7,208
資産合計	236,345

科目	金額
負債の部	
流動負債	109,008
買掛金	9,113
短期借入金	85,500
リース債務	2,911
未払金	6,518
未払費用	1,703
契約負債	33
預り金	210
賞与引当金	131
役員賞与引当金	19
株主優待引当金	1,288
閉店損失引当金	78
資産除去債務	540
その他	963
固定負債	38,768
長期借入金	20,000
リース債務	6,108
株主優待引当金	180
資産除去債務	12,086
その他	394
負債合計	147,776
純資産の部	
株主資本	88,310
資本金	25,134
資本剰余金	77,870
資本準備金	25,059
その他資本剰余金	52,811
利益剰余金	△14,694
その他利益剰余金	△14,694
繰越利益剰余金	△14,694
自己株式	△0
評価・換算差額等	259
その他有価証券評価差額金	16
繰延ヘッジ損益	243
純資産合計	88,569
負債及び純資産合計	236,345

損益計算書 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

(単位：百万円)

科目	金額
売上高	170,738
売上原価	156,375
売上総利益	14,363
販売費及び一般管理費	13,589
営業利益	774
営業外収益	333
受取利息及び受取配当金	112
助成金収入	66
負担金収入	75
その他	81
営業外費用	2,710
支払利息	1,038
貸倒引当金繰入額	1,478
借入手数料	114
その他	80
経常損失	△1,603
特別利益	358
受取補償金	332
リース解約益	4
投資有価証券売却益	22
その他	0
特別損失	3,902
固定資産除却損	308
減損損失	3,333
店舗撤退損失	142
臨時損失	107
その他	13
税引前当期純損失	△5,147
法人税、住民税及び事業税	1,890
法人税等調整額	△179
当期純損失	△6,858

監査報告

連結計算書類に係る会計監査人の会計監査報告（謄本）

独立監査人の監査報告書

2023年2月20日

株式会社 すかいらーくホールディングス
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 芝 田 雅 也
指定有限責任社員
業 務 執 行 社 員 公認会計士 向 井 基 信

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社すかいらーくホールディングスの2022年1月1日から2022年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結純損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で定められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、株式会社すかいらーくホールディングス及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査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。

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した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。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。監査人は、監査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又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以 上

計算書類等に係る会計監査人の会計監査報告（謄本）

独立監査人の監査報告書

2023年2月20日

株式会社 すかいらーくホールディングス
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 芝 田 雅 也

指定有限責任社員
業 務 執 行 社 員 公認会計士 向 井 基 信

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社すかいらーくホールディングスの2022年1月1日から2022年12月31日までの第12期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

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

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査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。

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者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計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査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。

計算書類等の監査における監査人の責任

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

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査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又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以 上

監査役会の監査報告（謄本）

監 査 報 告 書

当監査役会は、2022年1月1日から2022年12月31日までの第12期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

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

2. 監査の結果

- 事業報告等の監査結果
 - 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
 - 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実はありません。
 - 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- 計算書類及びその附属明細書の監査結果
会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます
- 連結計算書類の監査結果
会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2023年2月20日

株式会社すかいらーくホールディングス 監査役会

常勤監査役 鈴木 誠 ㊞
社外監査役 青柳 立野 ㊞
社外監査役 沢田 登志子 ㊞
社外監査役 奥原 玲子 ㊞

以 上

以 上

■ 事前のご質問受付のご案内

本株主総会の目的事項に関するご質問を事前に承ります。ご希望される場合は以下のURL又はQRコードからアクセスをお願いいたします。詳しくはサイト内の利用規約をご確認ください。

<https://skylarkholdings-soukai.live/shitsumon/>



受付期限 2023年3月24日（金）

■ 定時株主総会ライブ配信のご案内

インターネットによるライブ配信を実施いたします。以下のURL又はQRコードからアクセスし、株主番号と共通パスワードを入力してご覧ください。

<https://skylarkholdings-soukai.live>



株主番号

共通パスワード

■ 定時株主総会会場ご案内図

開催場所

東京都新宿区西新宿二丁目2番1号

京王プラザホテル 本館5階
「コンコードボールルーム」

新宿駅西口より、都庁方面への連絡地下道を直進、
地下道を出てすぐ左側にホテルがございます。
連絡地下道では、「動く歩道」もご利用いただけます。

アクセス

「新宿駅」 **西口** より徒歩約5分
(JR・京王線・小田急線・地下鉄)

「都庁前駅」 **B1出口** すぐ (都営大江戸線)



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