最終更新日：2026年11月27日
吉野家ホールディングス
代表取締役社長　成瀬哲也
問合せ先：代表取締役副社長　小澤典裕　03-5651-8771
証券コード：9861
http://www.yoshinoya-holdings.com

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

Ⅰ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1．基本的な考え方 更新

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に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、持続的な企業価値の向上を目指します。
そのために、法令遵守ならびに企業倫理の重要性を認識し、社会から信頼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ためのコーポレートガバナンスを構築します。

当社は、法令遵守ならびに企業倫理の重要性を深く認識し、社会から信頼される企業であり続けるため、経営の効率性、健全性および透明性を高めることがコーポレートガバナンスの本質であると考えています。 株主をはじめ、お客様、従業員、お取引先、地域社会等の全てのステークホルダーとの良好な関係を中長期的に維持・発展させ、持続的な成長と公正な価値創造を達成するためのガバナンス体制を構築します。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則1-1 (1)　株主との建設的な対話】
代表取締役が対話全般を統括し、合理的な範囲で経営陣や社外取締役が面談に臨みます。対話で得た意見や懸念は必要に応じ取締役会にフィードバックし、企業価値向上に繋げます。

【原則1-4　政策保有株式】
当社グループは、政策保有株式（子会社・関連会社株式を除く純投資以外の目的で保有する上場・非上場株式をいいます。）を新規に取得することは、原則として行いません。なお、既に保有している政策保有株式（上場・非上場）については、「資本効率の向上」および「財務リスクの低減」の観点から、以下の対応を継続してまいります。
1．取締役会における定期的な検証（年1回以上、保有目的ならびにリスク・リターンの経済合理性評価）の実施
2．発行会社との対話の継続および、事業環境の変化等に伴う中長期的な売却機会の探索

【原則2-2　社内の多様性の確保】
異なる経験・属性を反映した多様な視点は新しい価値創造の源泉であると認識し、ジェンダー、国際性、経歴等の観点から多様性を確保します。2030年度末までの女性管理職比率目標を30%とするほか、海外現地法人における積極的な採用やダイバーシティ＆インクルージョンの実践、ウェルネス経営を推進します。

【原則2-4　企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】
当社は確定拠出年金制度を導入しており、従業員の安定的な資産形成を目的として、従業員向けの勉強会を開催するなど教育啓蒙を行っています。

【原則3-1　情報開示の充実】
法令に基づく開示に加え、財務情報および非財務情報（経営理念、経営戦略、リスク、ガバナンス等）について、統合報告書やホームページ等を通じて主体的に情報発信を行います。

【原則4-3 (3)　取締役会の役割・責務III：経営陣・取締役に対する実効的な監督①】
取締役が関連当事者と取引を行う場合、もしくは利益相反取引については、利益相反当事者となる取締役を除外した上で、事前に取締役会の承認決議を得る手続を定めます。

【原則4-7　任意の仕組みの活用】
経営陣の選解任や報酬決定に関する客観性・透明性を強化するため、任意の「指名諮問委員会」（社外取締役過半数）および「報酬諮問委員会」（社外取締役過半数）を設置しています。
「指名諮問委員会」は、代表取締役社長を委員長、独立社外取締役を委員とし、「経営人材要件の明文化」、「選任プロセスの透明性の確保」、「候補人材とその保有スキルおよび育成課題の共有」を図っており、代表取締役および取締役の指名に係る取締役会の機能強化を果たすとともに、その独立性・客観性と説明責任を担保します。
「報酬諮問委員会」は委員長を独立社外取締役が務めることとし、重要な経営指標に基づいた公平な観点で点検することでプロセスの客観性を担保します。

【原則4-13 (1)・(3)　取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】
取締役会は多様性と適正規模を両立させ、役員のスキルマトリクスを開示します。取締役会における独立社外取締役の構成比率は原則として3分の1以上（13名以下の適切な規模）とします。社内取締役は当社の事業特性に適合する知見を有する者で構成し、独立社外取締役には他社での

経営経験や専門的知見を有する者を含めます。候補者の指名は指名諮問委員会による審議・答申の上で決定します。また、当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のため、取締役会の多様性（ダイバーシティ）が不可欠であると認識しています。性別、国籍、経歴、年齢にとらわれず、多様な視点や専門性を持つ人材を登用する方針です。
取締役会全体の実効性については、毎年、自己評価に基づき分析・評価を行い、その結果の概要を公表して機能向上を図ります。

【原則4-15　取締役の・監査役の研鑽】
新任の役員に対して役割や責務に関する説明や研修の機会を提供するほか、職務遂行上必要と判断した個々の研修費用を会社が積極的に負担・支援します。

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容	取組みの開示（初回）
英文開示の有無	無し

該当項目に関する説明

当社「コーポレートガバナンスに関する基本方針」に定めるとおり、当社の資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応は次のとおりです。
［現状］当社は、損益計算書の売上や利益水準のみならず、貸借対照表をベースとする資本コストや資本収益性についても重視した経営に努めております。例えば、投資案件については、投下した資金に対する収益力を表すROICを重要な判断基準としております。
［計画および取組み］戦略的な計画・数値目標及び具体的取組みについては、中期経営計画及び統合報告書にて開示しておりますのでご参照ください。

2．資本構成

外国人株式保有比率	10%未満

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数（株）	割合（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	6,655,400	10.39
株式会社日本カストディ銀行	1,229,800	1.92
吉翔会	833,800	1.30
大樹生命保険株式会社	556,700	0.87
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	482,880	0.75
JP MORGAN CHASE BANK 385781	472,220	0.74
モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社	457,625	0.71
大和証券株式会社	455,382	0.71
野村證券株式会社	427,655	0.67
JP JPMSE LUX RE UBS AG LONDON BRANCH EQ CO	355,798	0.56

支配株主（親会社を除く）の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明

―――

3．企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	2 月

業種	サービス業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

―――

II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	13 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	5 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	2 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	2 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
藤川大策	他の会社の出身者											
曽和信子	他の会社の出身者											

※ 会社との関係についての選択項目
※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a 上場会社又はその子会社の業務執行者
b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
h 上場会社の取引先(d、e及びfのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)

j　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
k　その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
藤川大策	○	該当ありません	<社外取締役として選任した理由＞ 同氏は、長年にわたり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おります。また、営業のみならず事業計画、企画部門、ガバナンスなど経営立案に関しての幅広い専門的な知見を有しています。また、その豊富な経験と知見を活かして社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、独立の社外取締役として選任しました。 ＜独立役員に指定した理由＞ 会社法および東京証券取引所が定める基準に加え、当社の「独立役員選定基準」に基づき、一般株主と利益相反の生じるおそれがなく、十分な独立性を有しているものと判断し、独立役員に指定しました。
曽和信子	○	該当ありません	＜社外取締役として選任した理由＞ 同氏は、長年ITシステムの開発･構築に関わり、DXを推し進めた企業経営に関与してまいりました。また、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。その多岐にわたる豊富な経験と知見を活かして社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断し、独立の社外取締役として選任しました。 ＜独立役員に指定した理由＞ 会社法および東京証券取引所が定める基準に加え、当社の「独立役員選定基準」に基づき、一般株主と利益相反の生じるおそれがなく、十分な独立性を有しているものと判断し、独立役員に指定しました。

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性 更新

	委員会の名称	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	社外有識者（名）	その他（名）	委員長（議長）
指名委員会に相当する任意の委員会	指名諮問委員会	3	0	1	2	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬諮問委員会	3	0	1	2	0	0	社外取締役

補足説明

【当社の指名諮問委員会の概要】
1.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に、取締役会の諮問機関として指名諮問委員会を置く
2.指名諮問委員会は、代表取締役社長および取締役会決議により選任された取締役または監査役（以下併せて「委員」という。）で構成する。
3.指名諮問委員会は、委員3名以上で構成し、その過半数は独立社外役員でなければならない。

4.指名諮問委員会の委員長は、代表取締役社長がその任にあたる。
5.指名諮問委員会は、毎年1回以上定期的に開催するほか、必要に応じて随時開催する。
6.指名諮問委員会は、会社法令および当社コーポレートガバナンスに関する基本方針の規定に基づき、取締役会の諮問に応じて、以下の事項について審議をなし、取締役会に対して答申を行う。
⑴ 取締役の選任および解任に関する基準
⑵ 前項基準に基づく株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案
⑶ 代表取締役の選定および解任
⑷ 経営・承継プラン（サクセッション・プラン）
⑸ 社外取締役の独立性基準
⑹ 前各号を決議するために必要な基本方針、規則および手続等の制定、変更、廃止

【当社の報酬諮問委員会の概要】
1.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ことを目的に、取締役会の諮問機関として報酬諮問委員会を置く
2.報酬諮問委員会は、取締役会決議により選任された取締役（以下「委員」という。）で構成する。
3.報酬諮問委員会は、委員3名以上で構成し、その過半数は独立社外取締役でなければならない。
4.報酬諮問委員会の委員長は、取締役会の決議によって独立社外取締役の中から選任する。
5.報酬諮問委員会は、原則として毎年1回、3月に開催するほか、必要に応じて随時開催することができる。
6.報酬諮問委員会は、取締役会の諮問に応じて、以下の事項について審議をなし、取締役会に対して答申を行う。
(1)取締役および執行役員ならびに当社子会社取締役の報酬等の方針
(2)取締役および執行役員ならびに当社子会社取締役の個人別の報酬等の内容
(3)前二号を決議するために必要な基本方針、規則および手続等の制定、変更、廃止
(4)その他、取締役および重要な使用人の報酬等に関して報酬諮問委員会が必要と認めた事項

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	5 名
監査役の人数	3 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役と会計監査人は、必要に応じて随時相互の情報交換を行い、双方の監査業務の実効性の確保・向上を図っております。また、監査役と内部監査部門の連携につきましては、当社は、内部監査部門として、監査室を設置しております。定期的に監査状況の報告及び監査に関する意見交換を行い、監査業務の充実を図っております。また、原則的に月1回行われる監査役会には、監査室長が出席し活発な意見交換を行っております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	2 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	2 名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
大橋修	公認会計士													
横倉仁	弁護士													

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」
a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
c　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
d　上場会社の親会社の監査役
e　上場会社の兄弟会社の業務執行者

f　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
g　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
h　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
i　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
j　上場会社の取引先（f、g及びhのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
k　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
l　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
m　その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
大橋修	○	同氏は税理士法人レクス会計事務所およびレクス監査法人の代表社員を兼務しておりますが、同法人と当社との間に重要な取引関係はなく、その他の利害関係はありません。	＜社外監査役として選任した理由＞ 公認会計士・税理士として企業会計、税務全般に精通していることから、専門的知見に基づく的確な助言と監査をいただくことを期待し、社外監査役として選任しました。 ＜独立役員に指定した理由＞ 会社法および東京証券取引所が定める基準に加え、当社の「独立役員選定基準」に基づき、一般株主と利益相反の生じるおそれがなく、十分な独立性を有しているものと判断し、独立役員に指定しました。
横倉仁	○	―――	＜社外監査役として選任した理由＞ 弁護士としての法律的知見に加え、公認会計士として企業会計に精通していることから、当社の事業戦略および経営方針に対して専門的知見と見識に基づいた有用な発言をいただくことを期待し、社外監査役として選任しました。 ＜独立役員に指定した理由＞ 会社法および東京証券取引所が定める基準に加え、当社の「独立役員選定基準」に基づき、一般株主と利益相反の生じるおそれがなく、十分な独立性を有しているものと判断し、独立役員に指定しました。

【独立役員関係】

独立役員の人数	4 名

その他独立役員に関する事項

―――

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動報酬制度の導入、その他

該当項目に関する補足説明

(6)取締役報酬関係
②報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容
に記載しております

ストックオプションの付与対象者	

該当項目に関する補足説明

———

[取締役報酬関係]

(個別の取締役報酬の)開示状況	個別報酬の開示はしていない

該当項目に関する補足説明

取締役の報酬の総額を開示しております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 更新	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

①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・支給されます。
・持続的、中長期的に企業価値向上を促す制度であること
・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
・優秀な人材を確保・維持できる制度と金額であること
・ステークホルダーに対して透明性、公正性およ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

②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5月を基本としますが、毎年改定を前提とするものではありません。

③報酬構成
(1)取締役(社外取締役を除く)
a.社外取締役を除く取締役の報酬構成の割合(※)はおよそ次の通りとします。
役付取締役　固定報酬50-70%　業績連動報酬15-30%　株式報酬15-20%
取締役　　固定報酬75%　業績連動報酬15%　株式報酬10%
(※)基準報酬額を前提として算出しております。
b.構成内容
ⅰ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。
ⅱ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、グループおよび担当部門業績の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、親会社株式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。
ⅲ株式報酬
当社は2017年5月25日開催の第60期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。
(2)社外取締役および監査役
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。
監査役(社外監査役含む)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。

④報酬ガバナンス
(1)報酬諮問委員会
役員の報酬の決定に関する手続きの客観性および透明性を担保すること等を目的として、委員長およ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。
(2)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。

【社外取締役（社外監査役）のサポート体制】

当社では、事業年度開始前に、取締役会および重要な役員会議について、年間スケジュールを定め、取締役・監査役の出席を確保できるよう努めております。
取締役会には、毎月1回の定時取締役会のほか、年4回の決算に関する取締役会、定時株主総会後の取締役会を合わせて、原則として年間17回以上開催しています。取締役会の開催にあたり、会日の3日前までに取締役及び監査役に議案を通知し、特に社外取締役から要請を受けた議案については事務局が事前に説明するなど、事前準備と十分な審議が行われるよう努めています。また、当社では、WEB会議、電話会議でも取締役会に出席できるよう規程を定め、活発かつ効率のよい会議運営のための環境を整備しています。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
安部　修仁	特別顧問	業界団体、経済団体活動のほか、現経営陣への助言等（経営非関与）	常勤・報酬有	2014/05/22	1年（更新の定めなし）

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数	1 名

その他の事項

―――

2．業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要） 更新

1.業務執行に係る事項
取締役会は毎月1回開催するほか、必要に応じて随時、開催いたしております。その他重要事項に関し、経営判断を補完する目的で委員会・プロジェクト等を設置し、その他役員連絡会等を随時開催いたしています。
また、当社では、2007年10月1日から執行役員制度を導入し、各事業会社における意思決定の迅速化を図る一方、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、投資配分会議等において、審議・検討を行っています。

2.監査・監督に係る事項
⑴ 社外取締役の役割と機能
当社は、社外取締役2名を選任しております。取締役会の意思決定にあたり、独立した立場からの経営の監視と専門性に基づく適切な助言を得ることで、取締役会における意見交換が活性化し、意思決定の妥当性が一層担保されることを期待しています。

⑵ 内部監査
当社は、社長の直轄部門として監査室を設置し、準拠性監査を基盤に当社各部門および子会社の業務執行を妥当性・効率性の視点から内部監査を行い、適宜、社長への報告を実施しています。

⑶ 監査役監査
監査役は、監査役会で立案した監査計画に従い取締役の業務執行に対する監査をしています。また、監査役は取締役会などの重要会議に出席し、経営全般または個別案件に関する客観的かつ公正な意見を積極的に発言いたしています。

⑷ 監査役の機能強化に向けた取組み状況
（イ）監査役会は、独立性の高い社外監査役と当社出身の常勤監査役で構成されており、内部監査部門である監査室と連携し、監査を実施しております。
（ロ）取締役会、その他重要な経営会議に出席し、重要事項の報告を受ける体制をとっているほか、必要な書類の閲覧、説明を実施しております。
（ハ）会計監査人と連携し、定期的に情報交換を行うとともに、監査計画及び監査結果の報告を受けております。
（ニ）監査役については、専任の監査補助人を選任し、監査役の監査業務が円滑に遂行できるような体制としてます。

⑸ 会計監査
当社の2026年2月期の会計監査業務を執行した公認会計士は、志賀健一朗（継続監査8年）、奥津佳樹（継続監査3年）の2名であり、有限責任監査法人トーマツに所属いたしております。

3.指名、報酬決定に係る事項

指名･報酬に関する客観性･透明性を担保するため、取締役会の任意の諮問機関として、社外取締役を過半数とする「報酬諮問委員会」および社外役員を過半数とする「指名諮問委員会」を設置しています。

3．現状のコーポレート･ガバナンス体制を選択している理由

現在の体制を採用している理由
当社は、監査役会設置会社であります。経理･財務･法務の高い専門性を有する社外監査役と常勤監査役が、客観性･中立性を確保した業務執行の監視を行っていることに加え、監査役会と内部監査部門は密に連携を図っています。また、当社グループの属する業界に精通した社外取締役が経営者の視点から経営執行を監視し、適切な意見を述べる等、現在の体制による経営に対する監視体制は有効に機能しているものと判断しております。

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1．株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	当社は、株主の皆様が総会議案について十分に検討できる期間を確保するため、招集通知を総会会日の3週間前を目安に発送するとともに、総会会日の4週間前を目安に東京証券取引所のTDnet及び当社ホームページにおいて電子提供措置を開始します。2026年5月26日開催の第69期定時株主総会の招集通知につきましては、2026年4月28日に当社ホームページ等にて電子提供措置を開始し、2026年5月1日に発送を致しました。
電磁的方法による議決権の行使	当社では、株主の皆様の議決権行使における利便性向上のため、2018年5月24日開催の第61期定時株主総会より、電磁的方法による議決権行使を採用しております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	当社では、期間投資家の皆様の議決権行使における利便性向上のため、2018年5月24日開催の第61期定時株主総会より、議決権電子行使プラットフォームの利用を開始いたしました。
招集通知（要約）の英文での提供	招集通知英文（要約版）につきましては、2009年5月28日開催の第52期定時株主総会より実施しており、狭義の招集通知および株主総会参考書類の英訳版を作成し、総会会日の4週間前までに東京証券取引所のTDnet及び当社ホームページに開示しています。第69期定時株主総会では、2026年4月28日に当社ホームページ等に掲載いたしました。
その他	2021年5月27日開催の第64期定時株主総会より、総会会場にお越しになれない株主の皆様に向けて、株主総会当日に、議事進行の模様のライブ配信を実施しています。 また、第68期事業年度の中間期より中間株主通信を発行し、株主に対する情報提供に努めました。

2．IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成･公表	「IR基本方針」を定め、情報開示に関する基本方針や基準等を掲載いたしております。	
アナリスト･機関投資家向けに定期的説明会を開催	各決算発表日以降、速やかに代表者が直接説明する説明会を実施いたしております。また、IR担当部門により、定期的な個別ミーティングを開催し、随時説明の場を設けております。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算情報、株式情報、月次情報、プレスリリース等を掲載いたしております。	
IRに関する部署（担当者）の設置	専門部署としてグループ企画本部に広報･IR部を設置いたしております。	

その他	当社では、社会・環境問題や人権の尊重、労働環境の継続的改善をはじめとしたサステナビリティを巡る課題に対しては、グループ全体会議・グループ戦略会議といった、当社および事業会社の経営陣が参加する複数の会議体においてその課題共有を行い、これらの課題に対し積極的に議論の場を設けることとしています。 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)を特定した上で、2022年2月25日に開催された取締役会において、当社サステナビリティ基本方針を策定し、当社ホームページにて開示しています。 また、2024年3月1日よりサステナビリティ推進委員会を設置し、サステナビリティに関わる全社方針や目標の策定、マテリアリティの進捗状況のモニタリングを通じ、サステナビリティ推進状況およびKPIの進捗状況を定期的に取締役会に報告をしています。 さらに、2026年3月1日に、すべての人々の尊厳を守り、多様な価値観を受け入れ、誰もが安心して関わることのできる企業であり続けることを目的とし、人権方針を定めて当社ホームページにて開示するとともに、サステナビリティ推進委員会内に人権に関する分科会を設け、定期的に人権リスクの審議および方針の進捗確認を行うこととしています。

3．ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	ホームページ上にて当社の経営理念や経営スタンスについて開示し、各ステークホルダーの立場を尊重するスタンスを明示いたしております。
環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	環境法令への適切な対応、光熱費の適正化、ごみ処理費用の抑制を重点項目とし、毎年の目標値を定めた取組みを行っております。また、当社の東京工場、京都工場において食品安全マネジメントシステムの国際規格である「ISO22000」を認証取得し、品質管理、衛生管理におけるステークホルダーの信頼と安全・安心に取り組んでおります。
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	ステークホルダーに対する情報提供の指針をディスクロージャーポリシーとして策定し、開示いたしております。

Ⅳ 内部統制システム等に関する事項

1．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

当社の内部統制システムに関する基本的な考え方および整備状況につきましては、2006年5月18日に開催されました取締役会においてその基本方針を決定し、2008年11月25日および2015年5月27日開催の取締役会において一部修正を行いました。

株式会社吉野家ホールディングス内部統制システムの構築の基本方針
取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他会社の業務ならびに会社およびその子会社からなる企業集団の業務の適正を確保するための体制についての決定内容の概要は以下のとおりであります。

1.当社グループの取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
⑴ 当社グループの経営理念『For the People』を具現化するための「6つの価値観」、ステークホルダーへの「約束事」を、当社を含むグループ各社共通の理念、行動指針として共有し、実践する。
⑵ 当社グループの取締役および使用人が、法令・定款の遵守を徹底するため、コンプライアンス関連諸規程及び「企業行動規範＝コンプライアンス・ガイド」に基づき、企業理念の徹底に向けた社内教育を実施する。
⑶ 当社グループは、財務報告を法令等に従って適正に作成するために、経理に関する社内規程を整備し、年度毎に策定する計画書に沿って、その整備・運用状況を評価し改善を実施する。
⑷ 監査室は、コンプライアンスの状況に関し、内部監査を実施する。

2.取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
⑴ 取締役の職務の執行に係る文書その他の情報に関して、文書管理規程、取締役会規則、各種会議体運営基準、決裁基準等に従い、文書または電磁的方法により記録を作成し、適切に保存および管理（廃棄を含む）を行い、必要に応じて運用状況の検証、各規程・基準の見直し等を行う。
⑵ 取締役の職務執行情報に関して、監査役または、監査役を補助する使用人が閲覧を求めた場合、担当取締役は、速やかに当該情報・文書を閲覧に供する。

3.当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制
⑴ 当社および子会社等の損失の危険に関して、業績に影響を及ぼす可能性のある災害等のリスク、事業等のリスクの分類およびリスク評価を行い、それぞれの領域毎に当該損失の危険に関する事項を統括する取締役が、それぞれ危険の管理（体制を含む）に関する規程・基準・ガイドライン等を定め、規程等に基づく適切な対応を行う。
⑵ 上記リスクが現実化し、重大な損害の発生が予測される場合には、当該部門または子会社等を担当する取締役は速やかに取締役会に報告を行う。

4.取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
⑴ 取締役会を毎月1回定時開催するほか、必要に応じて随時開催する。そのほか、迅速かつ的確な経営判断を補完する目的で、グループ戦略会議、各種委員会およびプロジェクト等の会議体を開催し、そこで審議・決定された内容は、職務を執行する担当部門において速やかに実施する。
⑵ 職務権限規程、業務分掌規程において、取締役・使用人の職務分担を明確にし、当該担当業務の執行については、決裁規程を適宜見直し、決裁制度の中で権限委譲を進め、適正かつ効率的な体制を確保する。
⑶ 内部監査部門として「監査室」を設置し、各部門の業務執行の適正性や妥当性をモニタリングし、適時、取締役会への報告を行う。
⑷ その他顧問弁護士等による法令遵守等に関する指導・助言のほか、会計監査人による法定監査を受けるなど、第三者の関与を通じてコーポレート・ガバナンス体制の充実・強化を図る。

5.当社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
⑴ 子会社および関連会社（以下、「子会社等」という。）は、関係会社管理規程に定める重要事項については、当社への事前審議、承認または報告を求めるとともに、定期的に業務進捗報告会を開催し、経営管理情報・危機管理情報の報告を受けることにより、業務執行の適正を確保する体制を確保する。
⑵ 子会社は、当社の監査室による定期的な内部監査の対象とし、監査の結果は当社の代表取締役に報告を行う。
⑶ グループ企画本部担当取締役は、子会社等の損失の危険の発生を把握した場合、直ちにその内容、発生する損失の程度および当社に対する影響等について、取締役会に報告を行う。
⑷ グループ内における取締役および従業員の法令・定款等に違反する行為を発見した場合の報告体制として、当社および子会社等にグループ内部通報窓口を設置し、体制の整備を行う。
⑸ 当社および子会社等は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体との一切の関係を遮断するとともに、反社会的勢力および団体からの要求に対しては、毅然とした対応を行う。また、警察や関係機関ならびに弁護士等の専門機関と連携を図りながら、引き続き反社会的勢力を排除するための体制の整備を推進する。

6.監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項
監査役の要請に基づき、必要に応じて、同使用人を置くこととする。

7.監査役を補助すべき使用人の取締役からの独立性に関する事項
監査役を補助すべき使用人を置いた場合、その人事異動および評価については、監査役会の同意を得るものとするほか、当該使用人は、当社の業務執行に係る役職を兼務しない。

8.取締役および使用人が監査役に報告をするための体制、その他の監査役への報告に関する体制
監査役は、取締役会のほか、重要な会議に出席し、取締役および使用人から重要事項の報告を受けるものとする。また、各監査役の求めに応じて、取締役および使用人は、下記に定める事項につき、直接、必要な報告を行わなければならない。
⑴ 当社の内部統制システムの構築に係る部門の活動状況
⑵ 当社の子会社等の監査役の活動状況
⑶ 当社の重要な会計方針、会計基準およびその変更
⑷ 業績および業績見込みの発表内容、重要開示書類の内容
⑸ 当社が保有する個人情報の管理状況
⑹ その他、会社に著しい損害を及ぼす恐れのある事実
なお、職務の執行に関し重大な法令・定款違反、不正行為の事実または会社に著しい損害を及ぼすおそれがある事実を発見した当社の役職員または子会社等の役職員もしくはこれらの者から報告を受けた者は、これを監査役に報告する。当該報告をした者に対し、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを行うことを禁止し、その旨を周知する。

9.監査役の職務の執行について生じる費用の前払いまたは償還の手続その他職務の執行について生じる費用または債務の処理に係る方針に関する事項
取締役は、監査役の監査の実効性を担保するため、監査費用のための予算措置を行い、監査役が職務の執行のために合理的な費用の支払いを求めたときは、これに応じる。

10.その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
⑴ 監査役は重要な意思決定や業務の執行状況を把握するため、取締役会のほか、重要な会議に出席し、意見を述べるとともに、業務執行情報に関する文書を閲覧し、取締役または使用人から説明を求めることができる。
⑵ 監査役は、監査の実施にあたり、監査室および会計監査人と意見交換を行い、連携を図る。

2．反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

⑴ 当社グループの「グループ行動憲章」において、「私たちは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える暴力団・総会屋その他の反社会的勢力とは一切の関係を遮断します。」と宣言しているほか、「グループ反社会的勢力排除規程」および「グループ反社会的勢力排除マニュアル」においてその基本方針が具体的な対策を定めています。また、研修等を通じて、当社および子会社等の役員および使用人に対し、反社会的勢力との一切の関係遮断について周知を図っています。
⑵ 新たに取引を開始する際、取引を行おうとする相手が反社会的勢力と何らかの関係性を有していないか、事前に調査することを義務付けているほか、契約条項中に暴排条項を定めるよう求めています。
⑶ 公益社団法人警視庁管内特殊暴力防止対策連合会に加盟し、関係機関との連携を密に図り、反社会的勢力の排除に向けた体制の強化を図っています。

Vその他

1．買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無	なし

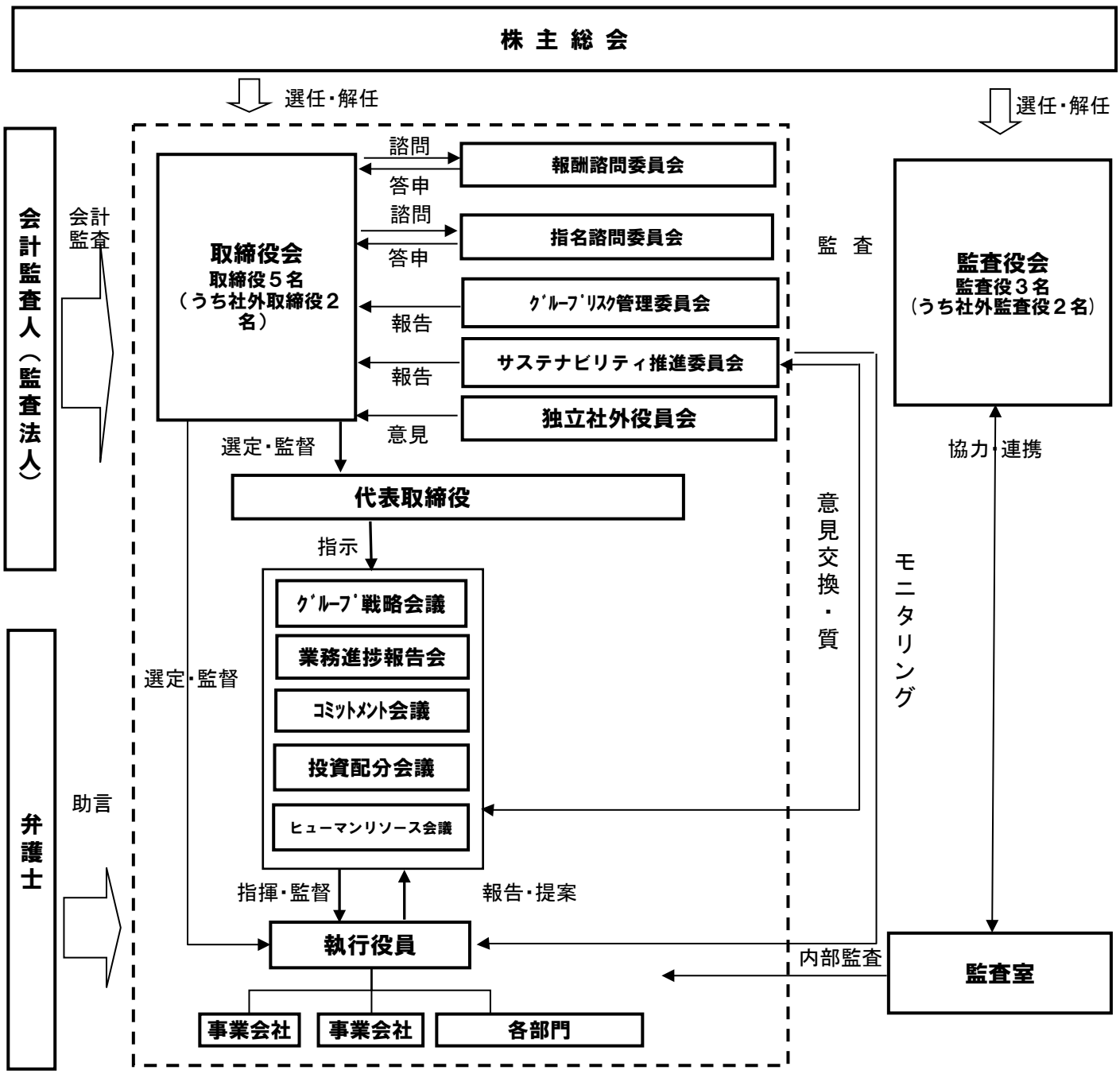
該当項目に関する補足説明

当社は、2026年5月26日開催の定時株主総会終結の時をもって、買収防衛策の更新をしないことを決定しています。
当社株式が公開買付けに付された場合については、取締役会において、提案内容が、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上に資するものであるか否かを検討し、当社取締役会の意見を速やかに開示いたしますが、株主の権利を尊重し、株主の皆様が公開買付けに応じることを妨げることはありません。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

―――

会社の機関・内部統制を図式化すると以下のとおりになります。



当社の適時開示体制は以下のとおりです

