

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。

／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

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、健全で透明性が高く、経営環境の変化に迅速かつ的確に対応できる経営体制の確立を重要な経営課題の一つと考えております。この考え方のもと、コーポレート・ガバナンスの充実のため、「ディスクロージャー（情報開示）」及び「リスクマネジメント及びコンプライアンス体制」の強化を図っております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

【補充原則1－2④ 議決権の電子行使のための環境整備】

当社では、株主構成における機関投資家や海外投資家の比率が相対的に低いため、現在は議決権電子行使プラットフォームの導入や招集通知の英訳を実施していませんが、今後の当社の株主構成を勘案しつつ、必要性が高いと判断した時点で議決権電子行使プラットフォームの導入や招集通知の英訳の実施を検討してまいります。

【補充原則3－1② 海外投資家等の比率等を踏まえた英語での情報の開示・提供の推進】

当社では、株主構成における海外投資家の比率が相対的に低いため、現在は各種情報開示についての英訳を実施していませんが、今後の当社の株主構成を勘案しつつ、必要性が高いと判断した時点で各種情報開示について英訳の実施を検討してまいります。

【原則5－2 経営戦略や経営計画の策定・公表】

当社は、現時点で、資本効率の向上等の課題に対しては、数値目標の設定等具体的な方針を策定していません。中期的な経営目標の遂行により利益成長を目指すことに加え、財務健全性、株主資本効率及び株主還元の最適なバランスに努め、株主総会等を通じて、株主に分かりやすく説明することに努めてまいります。

【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1－4 政策保有株式】

当社は、政策保有株式として上場株式を保有していません。

今後も保有しない方針ではありますが、保有する際は、当該株式の保有が安定的な取引関係の構築や業務提携関係等の維持・強化に繋がり、当社の中長期的な企業価値の向上に資するかを取締役会で検討し、毎年保有の合理性を確認してまいります。政策保有株式に係る議決権行使につきましては、当該株式の発行会社の中長期的な企業価値の向上や株主利益の向上に資するものか否か、また、当社への影響等を踏まえ、総合的に議案ごとの賛否を判断してまいります。

【原則1－7 関連当事者間の取引】

当社は、「取締役会規程」で取締役会に付議すべき事項の基準を定めており、取締役の競業取引及び取締役と会社との間の取引については、取締役会付議事項として明示しております。

また、主要株主等との取引においては、取引の内容に応じて市場の実勢価格や相見積もり等を参考にしてそれぞれ交渉の上、公正妥当な内容にて取締役会や稟議での決裁を行っております。

【補充原則2－4① 中核人材の登用等における多様性の確保】

当社は、「職務権限規程」、「人事考課規程」及び「管理職規程」その他の社内規程等に基づき、管理職としての職務及び職責を満たすことが十分に見込まれる人材を、性別、国籍、年齢、新卒採用者・中途採用者の別にかかわらず、中核人材である管理職に登用することを方針としております。具体的には、女性社員の管理職への登用に関して、2027年に向け、2022年時点よりも女性管理職の比率を増やすという目標を設けております。なお、2026年3月31日現在の当社グループの管理職に占める女性比率は6.3%（2025年3月31日時点は6.3%）であります。

なお、外国人社員に関しては、外国人社員数自体が少ないこともあり管理職はまだありませんが、外食業界において日本就労者の不足が深刻化している中、当社では外国人の採用を2019年から積極的に進めており、その取りまとめ役として外国人社員の中から管理職に登用することにより、2027年に向け中核人材を増やすことを目標としております。

多様性の確保に向けた取り組みとしては、特に、女性従業員の場合は、結婚や出産・育児等に伴い、家庭と仕事の両立が非常に困難な環境となってしまうことが当社を含めた多くの日本企業の実情であり、課題であると考えておりますため、当社では、産前産後の休業や育児休業、介護休業、子の看護休暇及び介護休暇等の諸制度は当然として、出産や配偶者の転勤等に伴い退社した従業員の再雇用等についても、柔軟に対応しております。

【原則2－6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社は、企業年金制度を導入していません。今後、導入した際は、その取組みの内容を検討してまいります。

【原則3－1 情報開示の充実】

(i) 経営理念、経営方針等

当社グループは、全ブランド、業態において「食を通して幸せになっていただく、食を通して笑顔を作り出す」という想いのもと、日々の店舗運営に励んでおります。

当社グループは、「食」を通じて当社グループに関わるすべての人に幸せを提供し、その輪を社会へと広げていくことを使命としており、そのためにも最も大切なものは「人」と考えております。

技術が進化し、効率化が進化したとしても、食の本質は決して変わるものではありません。お客様の心を動かすものは「美味しさ」と「おもてなしの心」、そしてそれを支える「人の情熱と技術」であります。当社グループは、世の中の変化にかかわらず、本質的に変わらないものを常に大切にす「不易流行」の精神のもと、時代の変化に柔軟に対応しながら、常に進化を続けてまいります。

(ii) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

本報告書「Ⅰ. 1. 基本的な考え方」に記載しております。

(iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

本報告書「Ⅱ. 1. 機関構成・組織運営等に係る事項（取締役報酬関係）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。

(iv) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続

当社は、取締役候補者及び監査役候補者の指名にあたっては、取締役または監査役の職務を実効的に果たすために必要となる行動特性、能力、経験等、ならびに社外取締役を除く取締役候補者の場合は業績への貢献度評価を考慮し、監査役候補者については監査役会の同意を得た上で、取締役会において決議することとしております。

なお、取締役または監査役の職務執行に不正または重大な法令若しくは定款違反に違反する行為等があり、またはそのおそれのある行為等があった場合、その他職務を適切に遂行することが困難であると認められる事由が生じた場合は、当該取締役の役位の解職その他の処分、若しくは当該取締役又は監査役に関する株主総会への解任議案の提出について、取締役会において審議の上、決定することとしております。

(v) 取締役会が上記 (iv) を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

取締役候補者及び監査役候補者の指名にあたって、指名理由及び個々の経歴等、個々の指名に関する説明は、株主総会招集通知の参考書類に記載しております。

[補充原則3-1③ サステナビリティ、人的資本への取り組み]

(1) グループ内における外国人社員の積極採用

日本国内の人口は2010年以降減少し続けており、少子高齢化による労働力不足は、日本経済における大きな懸念点となっております。とりわけ外食事業を展開する当社にとって、人手不足は喫緊の課題であり、当社では、持続的な成長を支える重要な基盤として、外国人社員の採用・育成に積極的に取り組んでおります。2026年3月期は47名の外国人社員を採用し、ミャンマー、ベトナム、インドネシアをはじめ、スリランカからの採用増加を行ったことで、多国籍の外国人の方182名に社員として働いていただいております。

一方で、外食分野における特定技能制度の新規受け入れ停止という逆風も生じております。そのような環境下だからこそ、現在在籍している外国人社員への教育・サポート体制の強化が、これまで以上に重要であると考えております。

当社では、日本語教育や接客研修に加え、日本人店長、社員、パートタイマー・アルバイトとのコミュニケーション支援や生活面でのフォローも継続的に実施しております。また、より高いポジションで活躍できる人材育成を目指し、将来的な副店長・店長候補としての育成、特定技能2号としての管理職候補育成にも注力し、今後も、多様な人材が安心して成長できる環境づくりを通じて、持続的な企業成長につなげてまいります。

(2) 人材育成、人材活用のDX化を目的に人材マネジメントシステムを導入

当社では、人事システムとして「人材マネジメントシステム」を導入しております。これまで人事のみが保有していた社員情報をワンプラットフォームで管理し、人材戦略に必須となる採用から育成、配置、評価、活躍状況を踏まえた抜擢までを一気通貫で行い、人材の見える化、育成支援、離職防止、組織課題の可視化の実現に向けて取り組んでおります。具体的には、1.人材データベースの構築、2.目標・人事評価の管理、3.スキル・社員研修・昇進試験の管理、4.従業員満足度（ES）アンケート（サーベイ）により課題把握をし、従業員満足度向上などに活用しております。また、外国人社員が日本で働くための語学研修や、入社間もない社員のフォロー研修、店舗マネジメントの質向上を図る研修、幹部候補を対象とした研修など、人員不足の中、社員一人一人が、働くモチベーションの向上や最大限の成果を発揮できる環境を追求すべく、今後も人材育成・人材活用に注力してまいります。

(3) 環境・資源に関する取組

当社では、あいち地産地消SAFサプライチェーン推進協議会会員として、廃食油はSAF（持続可能な航空燃料）の原料とするため回収、加工の上、有効活用される企業への循環をさせていく取り組みを行っております。

また、販売数を定期的に精査して規格外ロットの適正化を図り、食材ロスの低減や、テイクアウト・宅配で使用しているお持ち帰り袋をバイオマスレジ袋へ切り替える等の環境負荷が少ない資材の利用を、グループ全体で進めております。

さらに、電力使用量の削減によるCO2削減の取組として、一部店舗においてはGREEN電気プラン（再生可能エネルギー由来でCO2排出量を実質ゼロにした電気料金プラン）を導入して再生エネルギーの活用を行っております。加えて、本社や各オフィスにおいてはスーパークールビズを導入して、節電を実施している他、各店舗においても、環境負荷の少ないLED電球への切替を積極的に進めるとともに、各店舗における電力会社との契約につきましても、電力コストや環境負荷軽減プランを綿密に検討した上で、必要に応じて契約の切り替えを実施しております。

[補充原則4-1① 経営陣に対する委任の範囲]

当社は、取締役会の他に、会社の経営機能と組織機能を最も有効に発揮するため、経営会議を設置しております。

取締役会は、代表取締役社長を議長とし、全ての取締役と監査役（社外取締役、社外監査役を含みます。）で構成されており、原則として毎月1回開催し、法令及び定款で定められた事項、株主総会の決議により委任された事項、経営方針・政策に関する重要事項、その他「取締役会規程」で付議事項として定められた事項等について審議し、効率的で迅速な意思決定を行っております。

経営会議は、代表取締役社長を議長とし、全ての取締役と監査役（社外取締役、社外監査役を含みます。）、ならびに各部門長で構成されており、原則として毎月1回以上開催し、取締役会から委任された事項の意思決定の他、経営方針の徹底、業務執行についての方針及び計画の審議・管理・決定、コンプライアンス上重要な問題の審議、その他「経営会議規程」で付議事項として定められた事項等についての審議等を行っております。

[原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質]

当社では、独立社外取締役候補者の選定にあたっては、東京証券取引所が定める独立性基準を参考に、その独立性を判断しております。

[補充原則4-11① 取締役会の多様性に関する考え方等]

当社は、適切な意思決定を行うため、取締役会を構成する取締役の多様性を確保するとともに、取締役会の規模の適正化に努めております。取締役会は、豊富な業務経験と専門性を有し当社グループの事業に精通している社内取締役と、株主共同の利益を重視し高い専門性を活かして経営陣を監督する独立社外取締役とで構成されており、行動特性、能力、経験等のバランスを総合的に考慮して候補者を選定しております。

また、各取締役の知識・経験・能力等を一覧化したいわゆるスキル・マトリックスについては、定時株主総会招集通知に記載しております。

[補充原則4-11② 取締役・監査役の兼任状況]
取締役及び監査役の兼任状況については、毎年、株主総会招集通知及び有価証券報告書にて開示しております。

[補充原則4-11③ 取締役会の実効性評価]
当社取締役会は、少なくとも1年に1回以上、取締役会の実効性について評価をすることとしております。2026年3月期は、以下のプロセスにより取締役会の実効性を評価しました。

- [取締役会の実効性評価プロセス]
- (1) 取締役会の実効性に関するアンケートの作成
 - (2) 取締役・監査役全員からアンケートの回収
 - (3) 回収したアンケートの集計・分析
 - (4) アンケート結果の取締役会への報告

その結果、経営会議での活発な議論やバランスの取れた取締役会構成などを背景に、適切に取締役会が機能していることが確認できたため、取締役会の実効性は確保されているものと評価いたしました。
今後も取締役会の実効性の一層の強化に努めるとともに、ガバナンス体制の拡充を図ってまいります。

[補充原則4-14② 取締役・監査役に対するトレーニングの方針]
当社は、取締役及び監査役(社外取締役、社外監査役を含みます。)に対して、必要とされる資質・知識等を踏まえ、役員属性ごとに各目的に応じた以下の研修等を計画する他、各取締役・監査役が個別に必要なとするトレーニング機会の提供・斡旋及び費用の支援を行うことにより、取締役会全体の実効性を高めることを基本方針としております。

- (1) 業務執行取締役・常勤監査役
 - ・法的な職責を理解するための説明もしくは社内研修等の実施(就任時)
 - ・社外研修等の斡旋
- (2) 社外取締役・社外監査役
 - ・当社及び当社グループの概要等に関する説明の実施(就任時)
 - ・必要に応じた法的な職責を理解するための説明もしくは研修等の実施(就任時)
 - ・取締役会以外の主要な会議体(経営会議・会計監査人との面談等)への参加
 - ・当社事業への理解を深めるための施策(店舗・拠点等の視察の実施、経営陣幹部との交流)
- (3) 全取締役・全監査役
 - ・外部講師による社会・経済情勢や、企業として対処すべき課題に関する講演会等の実施または紹介・斡旋

[原則5-1 株主との建設的な対話に関する方針]
当社の株主との対話を促進するための体制整備及び取組み等に関する基本方針は、以下のとおりです。

- (1) 株主との対話全般については、管理部門の役員を責任者として、当社ホームページによる情報開示等の様々な取組みを通じて、内容、機会の充実を図っております。
- (2) 対話をサポートするIR担当部署は、IRを行う内容に応じてその詳細な情報を有する各関連部門等と事前に十分な情報交換を実施する等の連携を図り、株主との対話の充実に向けて積極的なIR活動に取組むこととしております。
- (3) 当社の事業及びその戦略等の情報提供については、当社ホームページによる情報開示の他、株主に対する事業報告書を事業年度ごとに作成すること等により、積極的に推進しております。
- (4) IR活動によって得られた株主等からの意見や要望等については、当該意見・要望等に関する窓口部門またはその部門を担当する役員から取締役会、経営会議または代表取締役にフィードバックしております。
- (5) インサイダー情報については、社内の内部者取引管理規程に基づき、情報管理の徹底を図っております。
- (6) 株主・投資家との対話に際して、一部の特定者に重要情報を選択的に開示することがないよう、フェアディスクロージャールールを遵守し、重要情報の管理を徹底しております。

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(%)
株式会社ジー・コミュニケーション	118,560,833	50.29
沼田 昭二	22,618,785	9.59
アリアケジャパン株式会社	2,224,400	0.94
焼肉坂井ホールディングス取引先持株会	2,173,200	0.92
株式会社J・ART	804,000	0.34
江川 春延	600,000	0.25
岡田 甲子男	400,000	0.17
杉本 英雄	391,200	0.17
株式会社ニッポン	338,800	0.14
株式会社マルト水谷	318,133	0.13

支配株主（親会社を除く）の有無	――
親会社の有無	株式会社ジー・コミュニケーション（非上場）

補足説明 更新

大株主の状況は、2026年3月31日現在の状況です。なお、上記の他、当社が保有する自己株式が4,118,645株あります。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 スタダード
決算期	3 月
業種	小売業
直前事業年度末における（連結）従業員数	500人以上1000人未満
直前事業年度における（連結）売上高	100億円以上1000億円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10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

当社と支配株主との取引につきましては、一般の取引と同等の条件によることとし、重要性のある取引については、取締役会において取引の是非を決定しておりますので、少数株主に不利益をもたらすようなことはありません。

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 更新

株式会社ジー・コミュニケーションは当社の議決権割合の50.31%（当社の発行済株式（自己株式を除く。）の総数に対しては50.29%）を所有しており、当社は同社の子会社であります。
経営の方針・施策の決定については、当社の取締役会等において討議及び決議がなされており、一定の自主性や独立性は確保されております。今後につきましても、引き続き独立性を確保していきます。

// 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	10 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	6 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
畑中 裕	他の会社の出身者								○			
星谷 哲男	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) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
畑中 裕	○	畑中裕氏は、エムアンドシーコンサルティング株式会社の代表取締役であり、同社と当社との間には、当社役職員の研修等に関する取引があります。しかし、同社と当社との取引実績は、当社の連結売上高の0.01%に満たないものであることから、当社の意思決定に影響を与えるものではないと判断しております。	畑中裕氏は、経営コンサルタント及び企業経営者としての経験・識見が豊富であり、引き続き当社の経営を監督していただくことにより、取締役会の透明性の向上及び監督機能の強化に繋がると判断したことに加え、特に経営企画及びマーケティング等に関する幅広い知識と、経営コンサルタントとして様々な企業をサポートしてきた豊富な経験を活かし、当社の業務執行及び経営課題への取組み等に関して引き続き監督・助言等をしていただくことが期待できると判断したためです。 なお、同氏は上記hに該当しておりますが、左記のとおり一般株主との間で利益相反が生じるおそれのない独立性を十分有しているものと判断しております。
星谷 哲男	○	星谷哲男氏は1983年4月から2006年8月まで、株式会社日本興業銀行（2002年4月の株式会社富士銀行及び株式会社第一勧業銀行との統合・再編後は株式会社みずほコーポレート銀行、現 株式会社みずほ銀行）の業務執行者を務めておりました。株式会社みずほ銀行は当社の主要な取引行の一行ですが、同氏が同行を退職してから19年以上が経過しており、同氏は同行の意向に影響される立場にはないと判断しております。また、当社グループは同行の他に複数の金融機関とも取引があることに加え、同行は当社の主要株主にも該当していないことから、当社の意思決定に影響を与えるものではないと判断しております。	星谷哲男氏は、金融業界での長年の経験に加え、外国法人の在日代表を務める等、金融の分野をはじめとする豊富な知見と幅広いネットワークを有しており、取締役会の透明性の向上及び監督機能の強化に資するところが大きいと判断したことに加え、金融業界での長年の経験による専門的な知見を通じて、当社の業務執行及び経営課題への取組み等に関して監督・助言等をしていただくことが期待できると判断したためです。 なお、同氏は上記eに過去において該当いたしますが、左記のとおり一般株主との間で利益相反が生じるおそれのない独立性を十分有しているものと判断しております。

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

	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	—	—	—	—	—	—	—	—
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬委員会	4	0	2	2	0	0	社外取締役

補足説明

当社は、取締役会の任意委員会として、代表取締役2名及び社外取締役2名から構成され、かつ、社外取締役が委員長を務める報酬委員会を設置し、各取締役の定額の基本報酬及び業績連動報酬である賞与については、適切な配分のため、報酬委員会と協議することを条件として、取締役会が代表取締役に委任して決定するものとしております。

報酬を決定するに当たっての手続きの概要につきましては、本報告書「II. 1. 機関構成・組織運営等に係る事項 [取締役報酬関係] 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容 (3) 取締役の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項」に記載しております。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	4名
監査役の数	3名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

当社の内部監査及び監査役監査の組織は、内部監査部2名（提出日現在）、監査役会は、常勤監査役1名、社外監査役2名（提出日現在）を含む計3名によって構成されております。

内部監査部は、法令、定款、社内規程及び諸取扱要領に従い、適正且つ有効に運用されているか否か、リスク管理体制の状況を調査し、その結果を代表取締役及び経営会議へ報告し、改善施策を講ずることにより、適切な業務運営及びリスクマネジメント体制の向上に資することを目的に内部監査を実施しております。また、監査役に対して随時監査実施状況を報告するとともに、会計監査人とも定期的に監査実施状況について意見交換を実施しております。

監査役は、監査役会が定めた監査方針及び監査実施計画等に従い、取締役会への出席はもとより、経営会議、その他の重要会議等への出席、重要な決裁書類の閲覧、取締役及び使用人からの定期的または随時の事業報告聴取、内部監査部からの聴取、各事業所往査により業務及び財産の状況を調査するなど、取締役の職務執行を監査しております。また監査役会と会計監査人との連携に関しては、定期的に、監査方針、監査実施状況、監査結果等にかかる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
社外監査役の数	2名
社外監査役のうち独立役員に指定されている数	1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	l	m
佐藤 加代子	他の会社の出身者				△									
小林 明夫	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

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
佐藤 加代子		佐藤加代子氏は2011年6月から2017年6月まで、当社の親会社である株式会社ジー・コミュニケーションの監査役を務めておりました。同社は、2026年3月31日現在で当社の株式118,560千株（議決権比率50.31%）を保有する当社の親会社であります。同氏は、同社の監査役を退任した後、同社及び当社を除く同社の子会社との関係は有しておりません。	佐藤加代子氏は、当社の社外監査役を17年間務め、当社グループの事業に精通しており、店舗運営をはじめとする豊富な経験と知見を踏まえ、適切な監査機能を果たしていただけるものと判断したためです。
小林 明夫	○	---	小林明夫氏は、税理士の資格を有し、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しており、その知見・経験等を当社の監査体制に活かしていただけるものと判断したためです。 なお、同氏は上記aからmのいずれにも該当しておらず、一般株主との間で利益相反が生じるおそれがないと判断しております。

【独立役員関係】

独立役員の人数	3名
---------	----

その他独立役員に関する事項

当社は、独立役員の資格を満たす社外役員を全て独立役員に指定しております。

【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

・業績連動報酬等として、取締役に対して賞与を支給しております。なお、業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等の支給割合の決定に関する方針の内容につきましては、本報告書「II. 1. 機関構成・組織運営等に係る事項【取締役報酬関係】報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容（3）取締役の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項」に記載しております。

・その他、非金銭報酬等として、中長期的なインセンティブの付与及び株主価値の共有を目的として、譲渡制限付株式報酬制度を導入しております。

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

報酬等の総額が1億円以上である者がいないため、個別開示は行っておりません。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

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) 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

当社は、2021年3月29日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針（以下「決定方針」といいます。）を定め、2021年6月29日開催の取締役会において決定方針を一部改定しております。

その概要といたしまして、当社の取締役の報酬体系は、定額の基本報酬の他、会社業績の向上及び中長期的な企業価値向上を図ることを目的とした業績連動報酬である賞与、中長期的なインセンティブの付与及び株主価値の共有を目的とした譲渡制限付株式報酬により構成されることとし、取締役の個人別の報酬の決定に際しては、各取締役の職責の範囲及び業績評価を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としております。なお、社外取締役の報酬については、その役割を考慮し基本報酬のみとしております。このうち、基本報酬は月例の固定報酬とし、各取締役の役職及び業績評価等を基に決定するものとしております。また、賞与は、該当する事業成果及び財務指標の達成度合等を基に、各取締役の職責の範囲及び業績への貢献度、競合他社の水準、従業員賞与の水準等を総合的に考慮して決定し、毎年一定の時期に支給するものとしており、譲渡制限付株式報酬は、割当日より20年間から30年間までの間で取締役会が定める期間の譲渡制限期間を設け、制度の目的、各取締役の職責の範囲及び業績への貢献度並びに当社の業績や経済状況を総合的に勘案して決定するものとしております。

取締役（社外取締役を除く。）の報酬等の種類ごとの比率の目安は、基本報酬、賞与、譲渡制限付株式報酬の割合がおおよそ81:8:11となるように支給するものとしておりますが、この割合は当社の業績等により変動する場合があります。

(2) 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

取締役の報酬限度額は、1994年6月29日開催の第35回定時株主総会において月額200万円と決議いただいております（ただし、使用人兼務取締役に対する使用人分給与は含まない。）。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は5名です。また、上記報酬限度額とは別枠として、社外取締役以外の取締役に対して譲渡制限付株式に関する報酬等として支給する金銭報酬債権の総額を年額500万円以内とすることを、2018年6月27日開催の第59回定時株主総会において決議いただいております。当該定時株主総会終結時点の取締役（社外取締役を除く。）の員数は4名です。

監査役の報酬限度額は、1994年6月29日開催の第35回定時株主総会において月額300万円と決議いただいております。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は1名です。また、監査役個々の報酬につきましては、監査役会の協議によって定めております。

(3) 取締役の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項

取締役の個人別の報酬額については、取締役会の委任決議に基づき、株主総会の決議により定められた報酬限度額の範囲において、代表取締役会長杉本英雄及び代表取締役社長高橋仁志がその具体的内容を決定することとしております。

その権限の内容は、各取締役の基本報酬の額及び賞与の配分額としております。なお、賞与については、当社の事業成果等を踏まえ取締役会決議により支給総額を決定した上で委任しており、譲渡制限付株式報酬については、取締役会が個人別の割当数を決定しております。

これらの権限を委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ、各取締役の役職や職責の範囲、業績等の評価を行うのは代表取締役が適しているからであります。取締役会は、当該権限が代表取締役によって適切に行われるよう、代表取締役2名及び社外取締役2名から構成され、かつ、社外取締役が委員長を務める報酬委員会と協議することを条件として、委任を決議しており、当該協議を経て取締役の個人別の報酬額が決定されていることから、取締役会はその内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

【社外取締役（社外監査役）のサポート体制】

当社は、取締役会に先立って審議内容をより深く把握することを目的として、社外取締役、社外監査役を含む取締役及び監査役に対して、取締役会の資料を原則として会日の前日までに、あらかじめ電子メール等で配信しております。

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）

当社の企業統治の体制につきましては、会社法に基づく機関として株主総会、取締役、取締役会、監査役、監査役会、会計監査人を設置しており、これらの機関のほかに、経営会議、内部監査部を設置しております。

<取締役会>

当社の取締役会は、代表取締役社長高橋仁志を議長とし、代表取締役会長杉本英雄、取締役稲吉史泰、取締役山下淳、社外取締役畑中裕、社外取締役星谷哲男の6名（提出日現在）で構成されており、定時取締役会を原則として毎月1回、臨時取締役会は必要に応じて随時開催し、法令

及び定款で定められた事項及び経営方針・政策に関する重要事項について審議し、効率的で迅速な意思決定を行っております。

＜監査役＞

取締役会への出席はもとより、経営会議、その他の重要会議等への出席、重要な決裁書類の閲覧、取締役及び使用人からの定期的または随時の事業報告聴取、内部監査部からの聴取、各事業所往査により業務及び財産の状況を調査するなど、取締役の職務執行を監査しております。

＜監査役会＞

当社は監査役会設置会社であり、監査役会は、常勤監査役間宮友久を議長とし、社外監査役佐藤加代子、社外監査役小林明夫の3名（提出日現在）で構成されております。監査役会が定めた監査方針及び監査実施計画等に従い、監査を行っております。なお、監査の内容につきましては、各監査役が毎月、監査役会に報告し、情報の共有化及び監査計画の進捗確認を行うとともに、次月の監査計画について協議・承認しております。

＜経営会議＞

会社の経営機能と組織機能を最も有効に発揮するため、代表取締役社長高橋仁志を議長とする経営会議（議長以外の構成員は、代表取締役会長杉本英雄、取締役稲吉史泰、取締役山下淳、社外取締役畑中裕、社外取締役星谷哲男、常勤監査役間宮友久、社外監査役佐藤加代子、社外監査役小林明夫、ならびに各部門長）を原則として毎月1回以上開催し、取締役会から委任された事項の意思決定の他、業務執行についての方針及び計画の審議・管理・決定をするとともにコンプライアンス上重要な問題の審議等を行っております。

＜内部監査部＞

当社の内部監査部は、2名（提出日現在）で構成されております。内部監査部は、法令、定款、社内規程及び諸取扱要領に従い、適正且つ有効に運用されているか否か、リスク管理体制の状況を調査し、その結果を代表取締役及び経営会議へ報告し、改善施策を講ずることにより、適切な業務運営及びリスクマネジメント体制の向上に資することを目的に内部監査を実施しております。また、監査役に対して随時監査実施状況を報告するとともに、会計監査人とも定期的に監査実施状況について意見交換を実施しております。

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 更新

当社では、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、社外監査役の果たす役割は重要であるとの認識に立ち、経営監視機能として、常勤監査役1名及び独立役員1名を含む社外監査役2名の体制で客観的・中立的な監査を行うことに加え、2026年6月23日開催の第67回定時株主総会で決議いただき、取締役6名中2名を独立役員である社外取締役とすることにより、外部からの経営監視機能は十分に整っていると判断しておりますため、現状の体制としております。

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 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	当社は、2026年6月23日開催の第67回定時株主総会招集ご通知を2026年6月1日に東京証券取引所及び当社ホームページで開示し、また、法定の発送日の3営業日前である2026年6月3日に発送しております。今後も引き続き、株主総会招集ご通知の早期発送に努めてまいります。

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
IR資料のホームページ掲載	当社ホームページにIR情報のサイト (https://ys-holdings.co.jp/ir/) を設け、決算短信、決算短信以外の適時開示資料、株主総会招集ご通知、電子公告等を掲載しております。	
IRに関する部署（担当者）の設置	IR担当部署：管理本部 IR担当役員：管理本部担当役員	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

実施していません。

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 更新

当社の内部統制システムといたしましては、以下のとおりであります。

- (1) 取締役及び使用人の職務の執行が法令・定款に適合することを確保するための体制
・当社は、「行動規範」を制定し、代表取締役社長が、内部統制の責任者として、その意思を役職員に伝えることにより、法令及び社会倫理の遵

守を企業活動の前提とすることを徹底しております。

・当社の取締役及び使用人が法令及び社内規程を遵守し、法令遵守を優先させる行動ができるための指針として「コンプライアンス規程」を定めております。

・コンプライアンス統括部署を総務人事部門とし、コンプライアンスを実現するための組織及び研修体制を整備し、同部が中心となって役職員教育を行っております。

・監査役及び内部監査部は、総務人事部門と連携の上、コンプライアンスの推進状況を監査し、監査結果は定期的に取締役会に報告されるものとしております。取締役会は、問題点の把握と改善に努めるとともに、定期的に組織体制の見直しを行っております。

・法令や社内規程、行動規範に違反する行為に気づいた役職員が直接、通報・相談を行う手段として、通報・相談を受け付ける窓口を社内と社外に設置しております。通報・相談があった場合は、その内容を調査の上で再発防止策を協議・決定し、全社的に再発防止策を実施することとしております。

(2) 当社の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

・文書取扱規程に従い、取締役の職務執行に係る情報を文書又は電磁的媒体に記録し、保存しております。

・上記情報を記載した文書又は電磁的媒体の保存期間は、少なくとも5年間としております。

・取締役及び監査役は、文書取扱規程により、常時、これらの文書を閲覧できるものとし、その他の者の閲覧権限については、文書取扱規程により定めております。

(3) 当社の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

・取締役会を1ヶ月に1回開催し、法令及び定款で定められた事項及び経営方針・政策に関する重要事項について審議し、効率的で迅速な意思決定を行っております。

・取締役、監査役及び各部門長が出席する経営会議を毎月1回開催し、経営方針の徹底、業務執行に関する重要事項の決定、利益計画の進捗状況を管理しております。

・取締役会による中期経営計画・年度事業計画の策定、年度事業計画に基づく部門毎の業績目標と予算の設定、月次・四半期管理の実施を行っております。

・取締役会及び経営会議による月次業績のレビューと改善策の検討を行っております。

(4) 監査役がその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並びにその使用人の取締役からの独立性に関する事項

・管理本部担当取締役は、監査役が求めた場合その他必要な場合には、監査役の業務を補助すべき使用人を任命することとしております。

・監査役の業務を補助すべき使用人に対する指揮権は、監査役が指定する補助すべき期間中は、監査役に移譲されるものとし、取締役の指揮命令は受けないこととしております。

(5) 当社の取締役及び使用人が監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制、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

・当社の取締役または使用人は、当社に著しい損害を及ぼすおそれのある事項及び、不正行為や法令並びに定款違反行為を発見した場合は、速やかに監査役に報告することとしております。

・当社の取締役及び使用人は、監査役から、稟議書類等業務執行に係る文書の閲覧や、説明を求められたときには、速やかにこれに応じることとしております。また、当社の取締役は、監査役に対し、必要に応じて、内部監査部との情報交換や当社の会計監査人から会計監査内容に関して説明を受ける機会の他、顧問弁護士及び会計監査人などその他の外部機関との間で情報交換等を行う機会を保障しております。

当社及び当社グループ全社のリスク管理体制は以下のとおりであります。

(1) コンプライアンス、環境、災害、品質、情報セキュリティについては、それぞれの担当部署にて、細則・マニュアルの作成・配布等を行い、役員・社員に対して、定期的に研修を実施しております。組織横断的・全社的なリスクについては、状況の監視及び全社的な対応を管理本部にて行っております。その他新たに生じたリスクについては、取締役会において速やかに対応し、責任者となる取締役を定めることとしております。

(2) 内部監査部は、これらのリスク管理の状況を監査し、その結果を定期的に管理本部担当取締役及び取締役会・経営会議に報告し、取締役会において改善策を審議・決定しております。

(3) 大規模な事故・災害等当社及び当社グループ全社の経営に重大な影響を与える緊急事態が発生した場合には、管理本部長を委員長とし、管理本部長が任命する人員を構成員とする緊急対策委員会を設置し、危機管理体制を構築することとしております。

(4) リスク管理・事故等の当社及び当社グループ全社の経営に重大な影響を与える緊急事態に関して、法令または取引所適時開示規則に則った開示を適切に行うこととしております。

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

当社及び当社グループ全社は、反社会勢力との関係を遮断し、社会の秩序や安全を脅かす反社会的勢力や団体には、毅然とした態度で対応することとしております。また、反社会勢力との接触が生じた場合には、速やかに警察当局及び顧問弁護士に通報・相談できる体制を整えております。

なお、取引先については、取引開始時に社内、社外機関を活用し、反社会勢力でないことを確認しております。

V その他

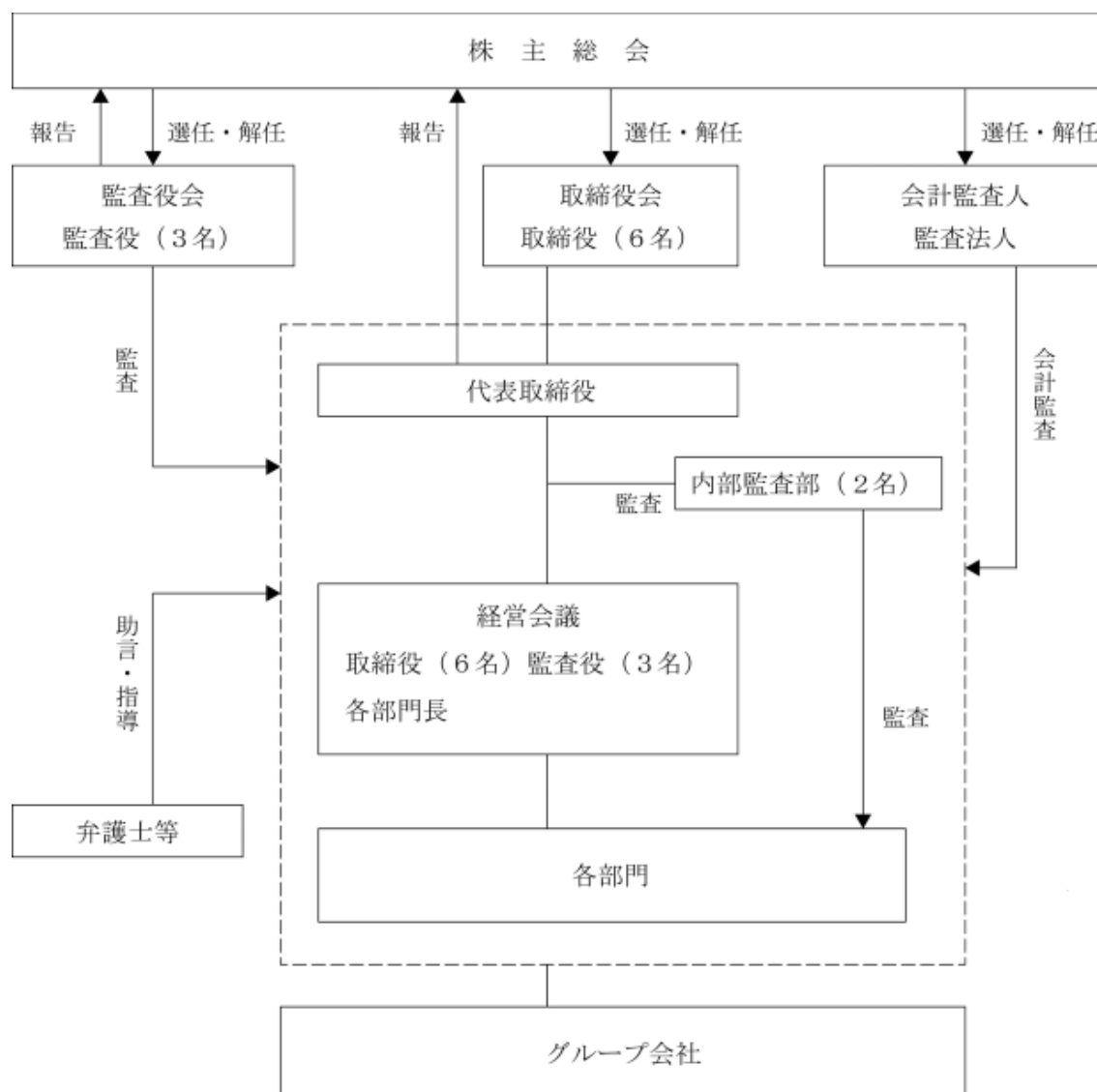
1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無

なし

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・内部統制の関係



適時開示体制の概要

