

【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】	2022年3月31日
【事業年度】	第11期（自 2021年1月1日 至 2021年12月31日）
【会社名】	株式会社すかいらーくホールディングス
【英訳名】	SKYLARK HOLDINGS CO., LTD.
【代表者の役職氏名】	代表取締役会長兼社長 谷 真
【本店の所在の場所】	東京都武蔵野市西久保一丁目25番8号
【電話番号】	0422(51)8111
【事務連絡者氏名】	財務本部デピュティマネージングディレクター 鳥居 広嗣
【最寄りの連絡場所】	東京都武蔵野市西久保一丁目25番8号
【電話番号】	0422(51)8111
【事務連絡者氏名】	財務本部デピュティマネージングディレクター 鳥居 広嗣
【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】

(はじめに)

当社(実質的な事業運営主体)は、1962年4月4日に総合食品小売業のチェーン展開を目指して設立されたことぶき食品有限会社を前身としております。ことぶき食品有限会社の事業を承継した旧すかいらーく(下記(1)に定義します。以下同じです。)は、「株式会社すかいらーく」としてファミリーレストランを展開しておりましたが、2006年9月に、マネジメント・バイアウトを行って東京証券取引所市場第一部の上場を廃止いたしました。その後、株式会社BCJホールディングス5(現在の当社)は、2014年7月1日付で、旧すかいらーくの事業を承継した旧すかいらーく(下記(3)に定義します。以下同じです。)を吸収合併し、同日に株式会社すかいらーくに商号変更し、2018年7月1日付で株式会社すかいらーくホールディングスに商号変更し現在に至っております。

ことぶき食品有限会社の設立から現在に至るまでの沿革は、以下のとおりです。

なお、現在の当社が営むレストラン事業の実質的な運営主体は、下記(1)乃至(4)のとおり、ことぶき食品有限会社、旧すかいらーく(下記(1)に定義します。以下同じです。)、旧すかいらーく、旧すかいらーく(下記(2)に定義します。以下同じです。)及び旧すかいらーくを経て、現在は当社となっております(注1、2)。そのため、本書においては、特段の記載がある場合又は文脈上明らかに異なる場合を除き、「当社」及び「当社グループ」とは、それぞれ、その時々におけるレストラン事業の運営主体である上記の各法人、及び、上記の各法人並びにその子会社及び関連会社を指します。

(注1)当社は2015年9月17日開催の取締役会において、会社分割の方式により持株会社体制へ移行するため、分割準備会社として株式会社すかいらーくレストランツ(旧社名:すかいらーく分割準備株式会社)を設立するとともに、2016年1月1日を効力発生日として、当社が営むレストラン事業に関する権利義務の一部を、吸収分割により、株式会社すかいらーくレストランツに承継させることを決議し、2016年1月1日付で当該決議に基づき当社のレストラン事業を株式会社すかいらーくレストランツに承継いたしました。

(注2)当社はグループ経営を高度化させ、グループの競争力を高めることを目的として2016年1月に持株会社体制へと移行いたしました。その役割、機能を明確にすることを目的として、2018年7月1日付で株式会社すかいらーくホールディングスに社名変更いたしました。

#### (1) ことぶき食品有限会社の設立

1962年4月4日に総合食品小売業のチェーン展開を目指して設立されたことぶき食品有限会社は、わが国における新しいフードサービス事業の可能性に着目し、1969年7月17日付で、株式会社ことぶき食品に組織変更し、ファミリーレストラン事業を開始いたしました。

同社は、1970年7月に開店したファミリーレストラン第1号店(国立店)の成功により、同社の事業をファミリーレストラン事業に本格的に転換することを決意し、1974年11月に「株式会社すかいらーく」に商号を変更してファミリーレストランを展開していきました(以下、当該法人を「旧すかいらーく」といいます。)

旧すかいらーくは、株式の額面金額を50円に変更することを目的として、1977年1月1日付で、株式会社すかいらーく(1948年3月15日に設立された三恵製菓株式会社が、1974年10月に「株式会社すかいらーく」に商号変更したもの。以下当該法人を「旧すかいらーく」といいます。)に吸収合併され、旧すかいらーくは、1978年7月に、日本証券業協会に店頭登録銘柄として登録されるに至りました。

旧すかいらーくの株式上場の推移は、次のとおりであります。

1978年7月	日本証券業協会に店頭登録銘柄として登録
1982年8月	東京証券取引所市場第二部に株式上場
1984年6月	東京証券取引所市場第一部に指定
2006年9月	東京証券取引所市場第一部上場廃止

#### (2) SNCインベストメント株式会社による旧すかいらーく株式の公開買付け実施及び同社の吸収合併

外食産業の市場規模の継続的な縮小と競争が激化する厳しい経営環境の下、将来の経営環境の変化に柔軟に対応しつつ、ブランドの見直しや不採算店の閉店等の中長期的な視野に立脚した経営戦略を、短期的な業績の変動に左右されることなく可及的速やかに実行する体制を整備することを主な目的として、SNCインベストメント株式会社は、旧すかいらーくと協議のうえ、2006年6月8日に、旧すかいらーくの株式を対象に公開買付け(以下「本公開買付け」といいます。)を行うことを決定しました。

SNCインベストメント株式会社は、本公開買付け(マネジメント・バイアウト:MBO)により、旧すかいらーくの普通株式(議決権比率94.38%)を取得した上で、2006年7月12日に所管の農林水産省より産業活力再生特別措置法第6条第1項に基づく認定を受け、2006年9月29日に旧すかいらーくを完全子会社化いたしました。これに伴い、旧すかいらーくは、2006年9月19日に東京証券取引所市場第一部への上場が廃止となりました。

その後、SNCインベストメント株式会社は、2007年7月1日に旧すかいらーくを吸収合併し、同日に、「株式会社すかいらーく」に商号変更しております(以下、当該法人を「旧すかいらーく」といいます。)

(3) 株式会社BCJホールディングス6による旧すかいらーくの子会社化及び同社の吸収合併

2011年2月にグローバルなプライベート・エクイティファームであるベインキャピタル・パートナーズ・LLCが投資助言を行うファンドが間接的にその株式を保有する株式会社BCJホールディングス5及びその100%子会社である株式会社BCJホールディングス6が設立され、2011年11月30日、株式会社BCJホールディングス6が、旧すかいらーくの株主であった野村プリンシパル・ファイナンス株式会社、NPF Harmony投資事業有限責任組合及び中央三井プライベートエクイティ第一号投資事業組合より、旧すかいらーくの普通株式（議決権比率98.7%）を取得し、2012年4月20日に完全子会社化いたしました。

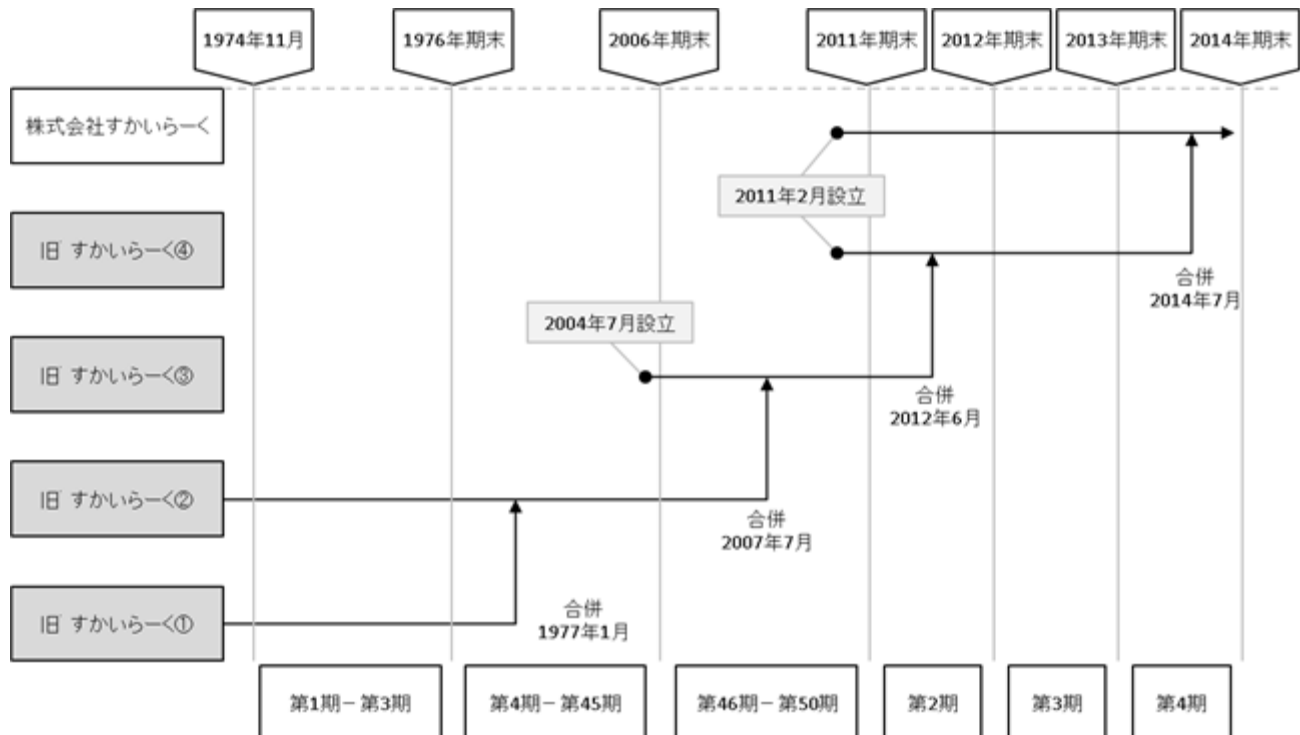
その後、株式会社BCJホールディングス6は、2012年6月1日に旧すかいらーくを吸収合併し、同日に、「株式会社すかいらーく」に商号変更いたしました（以下、当該法人を「旧すかいらーく」といいます。）。

(4) 現在の当社による旧すかいらーくの吸収合併

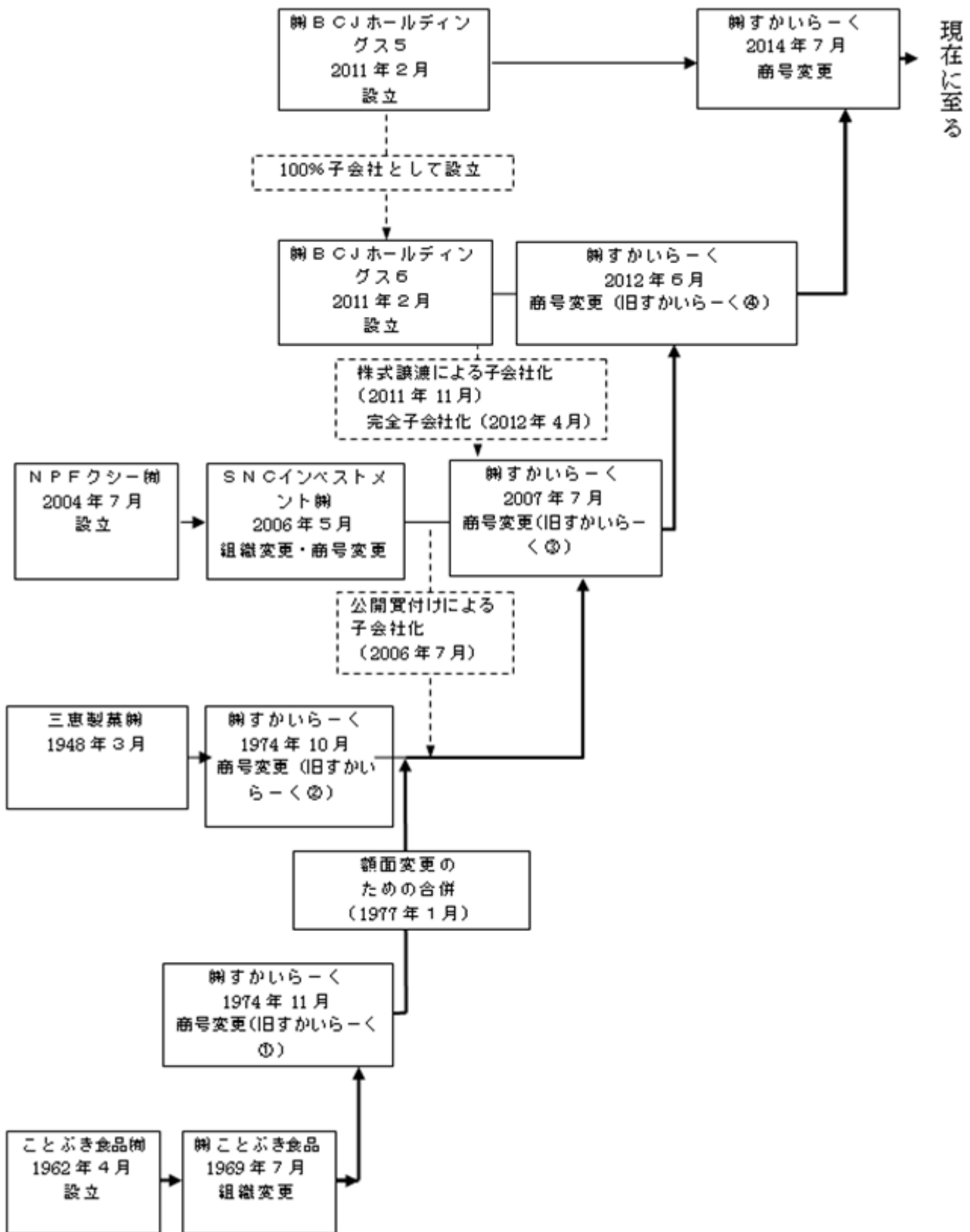
上記(3)に記載しております株式会社BCJホールディングス5は、2014年7月1日に旧すかいらーくを吸収合併し（以下「本件合併」といいます。）、同日に「株式会社すかいらーく」に商号変更いたしました。

なお、2016年1月にグループ経営を高度化させ、グループの競争力を高めることを目的として持株会社体制へと移行いたしました。その役割、機能を明確にすることを目的として、2018年7月1日付で株式会社すかいらーくホールディングスに商号変更いたしました（現在の当社）。

以上の当社の事業運営主体の変遷を図示いたしますと、次のようになります。



(注) 2016年1月にグループ経営を高度化させ、グループの競争力を高めることを目的として持株会社体制へと移行いたしました。その役割、機能を明確にすることを目的として、2018年7月1日付で株式会社すかいらーくホールディングスに商号変更いたしました。



(注) 2016年1月にグループ経営を高度化させ、グループの競争力を高めることを目的として持株会社体制へと移行いたしましたが、その役割、機能を明確にすることを目的として、2018年7月1日付で株式会社すかいらーくホールディングスに商号変更いたしました。

## 1【主要な経営指標等の推移】

## (1) 連結経営指標等

回次	国際会計基準				
	第7期	第8期	第9期	第10期	第11期
決算年月	2017年12月	2018年12月	2019年12月	2020年12月	2021年12月
売上収益 (百万円)	359,445	366,360	375,394	288,434	264,570
営業利益 (損失) (百万円)	28,103	22,857	20,562	23,031	18,213
税引前利益 (損失) (百万円)	23,519	18,596	16,729	26,433	14,325
親会社の所有者に帰属する当期利益 (損失) (百万円)	15,549	11,438	9,487	17,214	8,742
当期包括利益合計 (百万円)	16,105	10,521	9,753	17,081	9,533
親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)	127,324	130,453	132,817	113,761	166,161
資産合計 (百万円)	318,203	330,671	453,979	441,672	457,993
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	646.57	661.92	672.48	576.00	730.37
基本的1株当たり当期利益 (損失) (円)	79.36	58.04	48.07	87.16	40.77
希薄化後1株当たり当期利益 (損失) (円)	78.95	57.95	48.04	87.16	40.77
親会社所有者帰属持分比率 (%)	40.0	39.5	29.3	25.8	36.3
親会社所有者帰属持分当期利益率 (%)	12.7	8.9	7.2	14.0	6.2
株価収益率 (倍)	20.2	29.9	44.4	-	37.1
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	31,510	31,571	67,825	36,724	50,065
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	19,606	19,667	20,446	15,742	12,987
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	13,078	8,049	47,350	22,921	16,011
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	15,094	18,908	18,949	17,030	38,331
従業員数 (人)	6,187	6,269	6,276	6,161	5,952
(外、平均臨時雇用者数)	(40,903)	(42,958)	(42,204)	(34,456)	(36,911)

(注1) 上記指標は、国際会計基準により作成しております。

(注2) 売上収益には、消費税等は含まれておりません。

(注3) 臨時雇用者数は1日8時間換算による年間平均人数であります。「5. 従業員の状況」の注をご参照下さい。

(注4) 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。これに伴い、第7期連結会計年度の関連する主要な経営指標等について当該会計方針の変更を反映した遡及適用後の数値を記載しております。

なお、第6期以前に係る累積的影響額については、第7期の期首の資本に反映させております。

(注5) 第9期より、IFRS第16号「リース」を適用しております。適用にあたっては、経過措置として認められている、本基準の適用による累積的影響を適用開始日に認識する方法を採用しております。

(注6) 第10期及び第11期の希薄化後1株当たり当期利益(損失)につきましては、潜在的普通株式が存在しないため、基本的1株当たり当期利益(損失)と同額であります。

(注7) 第10期の株価収益率については、基本的1株当たり当期損失のため記載しておりません。

## (2) 提出会社の経営指標等

回次	日本基準				
	第7期	第8期	第9期	第10期	第11期
決算年月	2017年12月	2018年12月	2019年12月	2020年12月	2021年12月
売上高 (百万円)	185,651	197,113	204,018	175,070	158,613
経常利益又は経常損失 ( ) (百万円)	15,269	14,129	14,079	1,698	2,465
当期純利益又は当期純損失 ( ) (百万円)	9,063	7,402	4,344	6,761	6,311
資本金 (百万円)	3,456	3,511	3,634	3,634	25,134
発行済株式総数 (株)	196,922,200	197,083,700	197,502,200	197,502,200	227,502,200
純資産額 (百万円)	71,005	70,246	68,857	60,032	97,198
総資産額 (百万円)	245,787	246,402	248,886	246,093	263,542
1株当たり純資産額 (円)	360.30	356.23	348.64	303.95	427.24
1株当たり配当額 (普通株式) (円)	38.00	38.00	19.00	-	12.00
(うち1株当たり中間配当額)	(16.00)	(16.00)	(9.00)	(-)	(-)
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失 ( ) (円)	46.26	37.56	22.01	34.23	29.43
潜在株式調整後1株当たり当期純利益又は潜在株式調整後1株当たり当期純損失 ( ) (円)	46.02	37.50	22.00	34.23	29.43
自己資本比率 (%)	28.9	28.5	27.7	24.4	36.9
自己資本利益率 (%)	13.1	10.5	6.2	-	-
株価収益率 (倍)	34.7	46.2	97.0	-	-
配当性向 (%)	82.1	101.2	86.3	-	-
従業員数 (人)	681	622	633	551	541
(外、平均臨時雇用者数)	(2,568)	(2,303)	(2,288)	(2,058)	(2,121)
株主総利回り (%)	106.3	117.3	144.4	109.6	104.8
(比較指標：配当込みTOPIX) (%)	(122.2)	(102.7)	(121.3)	(130.3)	(146.9)
最高株価 (円)	1,804	1,976	2,242	2,188	1,795
最低株価 (円)	1,480	1,424	1,665	1,405	1,406

(注1) 売上高には、消費税等は含まれておりません。

(注2) 臨時雇用者数は1日8時間換算による年間平均人数であります。「5.従業員の状況」の注をご参照下さい。

(注3) 最高株価及び最低株価は東京証券取引所(市場第一部)におけるものであります。

(注4) 第10期及び第11期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益又は潜在株式調整後1株当たり当期純損失( )は、潜在株式が存在しないため、1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失( )と同額であります。

(注5) 第10期及び第11期の自己資本利益率、株価収益率及び配当性向については、当期純損失のため記載しておりません。

## 2【沿革】

上記「はじめに」に記載したとおり、当社は、2011年2月に設立され、その後、2014年7月1日付でことぶき食品有限会社の主たる事業を承継している旧すかいらーくを吸収合併し、同社の事業を承継しております。

そこで、以下では、ことぶき食品有限会社の設立から、当社による旧すかいらーくの吸収合併を経た現在に至る沿革を記載しております。また、ことぶき食品有限会社の設立から旧すかいらーくの上場廃止までと、当該上場廃止から現在に至るまでの2つに表を分けております。

(ことぶき食品有限会社の設立から旧すかいらーくのMBOによる上場廃止まで)

年月	事業の変遷
1962年4月	ことぶき食品有限会社を設立
1969年7月	ことぶき食品有限会社が、株式会社ことぶき食品に組織変更
1970年7月	株式会社ことぶき食品が、東京都府中市にファミリーレストラン「すかいらーく」第1号店を出店
1974年11月	株式会社ことぶき食品が、株式会社すかいらーくに商号変更
1977年1月	旧すかいらーくが、旧すかいらーくを吸収合併
1977年12月	埼玉県東松山市にセントラルキッチン東松山工場(現 東松山マーチャンダイジングセンター(注))開設
1978年7月	当社の株式が、日本証券業協会に店頭登録銘柄として登録
1979年5月	子会社として株式会社サンボ(旧 株式会社ジョナサン)設立
1980年2月	子会社として株式会社オールサービス(現 株式会社テスコ)設立
1982年1月	台湾にすかいらーく1号店がフランチャイズにて出店(現 雲雀国際股份有限公司)
1982年8月	当社の株式が、東京証券取引所市場第二部に株式上場
1984年6月	当社の株式が、東京証券取引所市場第一部に指定
1985年10月 12月	子会社として株式会社ジャパンカーゴ設立(現 当社の連結子会社) 子会社として株式会社藍屋設立(2000年7月、当社が合併)
1986年8月	株式会社ジョナス(旧 株式会社ジョナサン)の株式が、日本証券業協会に店頭登録銘柄として登録(2012年1月、当社が合併)
1987年3月 10月 12月	兵庫県西宮市に関西工場(現 西宮マーチャンダイジングセンター)開設 子会社として株式会社フロジャボン設立(現 当社の連結子会社) 子会社として株式会社パーミヤン設立(1999年7月、当社が合併) 関連会社としてニラックス株式会社設立(現 当社の連結子会社)
1988年8月	株式会社藍屋の株式が、日本証券業協会に店頭登録銘柄として登録
1992年3月	東京都小平市にファミリーレストラン「ガスト」第1号店を出店
1993年12月	株式会社藍屋の株式が、東京証券取引所市場第二部に株式上場(2000年7月、当社との合併時に上場廃止)
1994年3月	子会社として株式会社ビルディ設立(当社が2007年1月に合併)
1997年7月	株式会社パーミヤンの株式が、日本証券業協会に店頭登録銘柄として登録(1999年7月当社との合併時に上場廃止)
1998年4月	子会社として株式会社ジャパンシーアンドシー(現 株式会社すかいらーくD&M)設立(現 当社の連結子会社) 子会社として株式会社ジャパンプロダクツマーチャンダイジング(旧 ひばり開発株式会社)設立(当社が2012年1月合併)
2004年4月 7月	ニラックス株式会社を完全子会社化 株式会社ジョナサンを完全子会社化
2005年2月 9月 10月	喜客来股份有限公司(現 雲雀国際股份有限公司)を子会社化 子会社として雲雀国際股份有限公司を会社分割により設立(現 当社の連結子会社) 株式会社小僧寿し本部の株式取得により同社を関連会社化 株式会社テスコの株式譲渡により同社を非子会社化
2006年3月 5月 6月 7月 9月	株式会社トマトアンドアソシエイツの株式取得により同社を子会社化(現 当社の連結子会社) 関連会社である株式会社小僧寿し本部の株式を追加取得して同社を子会社化 株式会社トマトアンドアソシエイツを完全子会社化 SNCインベストメント株式会社による当社株式の公開買付け(MBO)実施 当社の株式が東京証券取引所市場第一部上場廃止 株式交換により当社がSNCインベストメント株式会社の完全子会社となる

(旧すかいらーく のMBOによる上場廃止から現在に至るまで)

年月	事業の変遷
2007年7月	SNCインベストメント株式会社が、同社を存続会社として当社と合併し、同日に「株式会社すかいらーく」に商号変更(旧すかいらーく)
2009年10月	ファミリーレストラン「すかいらーく」完全閉店
2010年7月	中国上海に全額出資会社上海雲雀餐飲管理有限公司設立(2016年9月 清算)
2011年11月	株式会社BCJホールディングス6が、当社の普通株式を取得し、当社は同社の子会社となる
2012年1月	株式会社ジョナサンを合併
3月	子会社である株式会社小僧寿し本部の全株式を売却
4月	株式会社BCJホールディングス6が、当社の普通株式を全て取得し、当社が同社の完全子会社となる
6月	株式会社BCJホールディングス6が、同社を存続会社として当社と合併し、同日に「株式会社すかいらーく」に商号変更(旧すかいらーく)
2014年7月	株式会社BCJホールディングス5が、同社を存続会社として当社と合併し、同日に「株式会社すかいらーく」に商号変更
2014年10月	東京証券取引所市場第一部に株式を上場
2015年9月	株式会社すかいらーくレストランズを設立
2016年1月	持株会社体制へ移行
2018年7月	株式会社すかいらーくホールディングスに商号変更(現在の当社)
2018年8月	子会社として米国シカゴにSKYLARK USA INCORPORATEDを設立(現 当社の連結子会社) 子会社としてマレーシア・クアラルンプールにSKYLARK MALAYSIA SDN.BHD.を設立(現 当社の連結子会社)
2020年8月	マレーシア(クアラルンプール)にしゃぶ葉1号店をオープン
2021年9月	米国(シカゴ)にしゃぶ葉1号店をオープン

(注) マーチャンダイジングセンターとは、食材の生産及び流通の双方の能力を有する施設をいいます。なお、当社グループでは、生産能力のみを有する施設を「工場」と呼称しております。



### 3【事業の内容】

当社グループは、当社（持株会社）及び子会社9社（2021年12月31日現在）で構成され、レストランの経営を主体としているほか、食品の販売、グループ会社を通じて配送や店舗清掃・保守等の事業も展開しております。

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、これにより、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。

#### (1) 当社グループ各社の事業内容等

当社グループの連結財務諸表における開示すべき報告セグメントは「レストラン事業」のみであり事業セグメント情報の記載が省略されておりますが、「3. 事業の内容」では、当社グループのレストラン事業及びデリバリー・テイクアウト事業を「レストラン事業」として記載し、株式会社フロジャボン、株式会社ジャパンカーゴ及び株式会社すかいらーくD&Mの営む事業を「その他」として記載しております。

#### レストラン事業

株式会社すかいらーくレストランツ

事業内容：国内におけるファミリーレストラン事業の店舗運営及び食品等の販売

ブランド：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、から好し、むさしの森珈琲、藍屋、グラッチェガーデンズ、魚屋路（ととやみち）、chawan、La Ohana、とんから亭、その他

#### ブランドごとのコンセプトとターゲット客層

ブランド名	コンセプト	ターゲットとする客層
ガスト	幅広い客層・利用動機に対応できるファミリーレストラン。洋食を中心に多様なジャンルの料理を提供する「お値打ち感」重視のレストラン。あらゆる年代に対応した幅広いメニューを展開。	30～40代女性を含むファミリー層を中心に、学生・一人客・シニアなどの幅広い客層
バーミヤン	家庭では味わえない本格中華をお手頃価格で楽しめる中華レストラン。	食べ応えやボリュームも重視する男性及び、30～40代女性を中心としたファミリー層
しゃぶ葉	美味しいお肉と新鮮野菜が食べ放題のしゃぶしゃぶ専門店。	30～40代ファミリー層を中心に、野菜がたっぷりの健康感と食べ応えを重視する学生など含む幅広い客層
ジョナサン	多様なジャンルの質の高いメニューを提供女性グループやファミリー層を中心に主に都市部にて展開。	30～40代女性を中心としたファミリー層
夢庵	季節ごとの美味しい和食を気軽に召し上がれる和食レストラン。	30～40代女性を中心としたファミリー層、和食を好むシニア層
ステーキガスト	美味しいステーキとハンバーグを充実のサラダバーとともにお値打ち価格で提供する専門店。	ボリュームや質を重視する男性グループや、30～40代女性を中心としたファミリー層
から好し	唐揚げ専門店の味を気軽に楽しめるお店。	20代～40代の男女及びファミリー層
むさしの森珈琲	「オールデイリビング ゆとりの癒し空間」がコンセプト。高原リゾートをイメージした店内で一日中ゆっくりと過ごして頂く地域のコミュニティカフェ。	30～50代の女性グループ、男性やシニア層を含む一人客、及び夫婦連れ
藍屋	素材や産地にこだわった美味しい本格和食を、おもてなしと暖かい雰囲気の中で味わえるお店。	本格的和食を求めるシニア層及び30～50代女性を中心としたファミリー層
魚屋路（ととやみち）	豊洲市場から毎日仕入れている新鮮な食材を使ったグルメ回転寿司店。	30～50代女性を中心としたファミリー層や夫婦連れ
La Ohana	ブランド名は、ハワイの言葉で「太陽・家族」を意味する。店内は、ハワイの香りや水の音などで心地の良い非日常的な空間を演出。	主婦層のグループ、ご夫婦、シニア層、また休日やディナータイムではファミリーや若いカップルなど幅広い客層

ニラックス株式会社

事業内容：商業施設内のブッフェレストラン事業、カフェ事業、事業所給食、フードコート事業等の展開  
ブランド：グランブッフェ、フェスタガーデン、パパゲーノ、包包點心、その他

株式会社トマトアンドアソシエイツ

事業内容：焼肉バイキング及び関西圏を中心としたファミリーレストランの直営並びにFC事業の展開  
ブランド：じゅうじゅうカルビ、トマト&オニオン

雲雀國際股份有限公司

事業内容：台湾におけるレストラン事業の展開  
ブランド：しゃぶ葉、Café Grazie、Skylark、藍屋、その他  
事業の位置づけ：当社から上記ブランドのライセンスを受けて、台湾におけるレストラン事業を展開しております。2004年の当社による同社の関連会社化（なお、2005年には子会社化）以降、ダイナーレストランの開発を進め、2021年12月31日現在、64店舗を展開しております。

SKYLARK MALAYSIA SDN.BHD.

事業内容：マレーシアにおけるレストラン事業の展開  
ブランド：しゃぶ葉  
事業の位置づけ：当社から上記ブランドのライセンスを受けて、マレーシアにおけるレストラン事業を開始しております。2020年8月に、首都クアラルンプールに1号店をオープンし、2021年12月31日現在、2店舗を展開しております。

SKYLARK USA INCORPORATED

事業内容：米国におけるレストラン事業の展開  
ブランド：しゃぶ葉  
事業の位置づけ：当社から上記ブランドのライセンスを受けて、米国におけるレストラン事業を開始しております。2021年9月に、シカゴに1号店をオープンし、2021年12月31日現在、1店舗を展開しております。

なお、当社グループのレストランの主要なブランドごとの店舗数及び売上金額等につきましては、「第2 事業の状況 3. 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 生産、受注及び販売の実績 (c) 販売実績 (参考) 最近2年間の主要ブランド別販売実績」をご参照下さい。

その他

株式会社フロジャボン

事業内容：商業施設内及び駅構内のケーキ・惣菜販売事業の展開  
ブランド：フロプレステージ  
事業の位置づけ：駅ビル・駅中・百貨店・ショッピングセンターなどの施設で、ケーキやタルト等の洋菓子のみを販売する店舗と、サラダ・キッシュ等の洋風惣菜を合わせて販売する店舗を展開しております。

株式会社ジャパンカーゴ

事業内容：グループ会社の運送事業（マーチャンダイジングセンター・工場から店舗への食材・一般品の配送）  
事業の位置づけ：マーチャンダイジングセンターからレストラン店舗への配送をグループ内の会社で行うことにより、当社グループのレストランで使用する食材の温度管理を含む食材管理を一元化しております。また、配送コースを柔軟に組み替えることにより、配送効率の向上に貢献しています。

株式会社すかいらーくD&M

事業内容：グループ会社の店舗清掃・保守、売店商品納入及びリネンサプライ  
事業の位置づけ：外食店舗特有の汚れや故障に対応できる専門家集団をグループ内で育成することにより、衛生管理の向上や店舗の修理依頼への即時対応など、当社グループのお客様に快適な空間を提供するための店舗運営に重要な役割を果たしています。

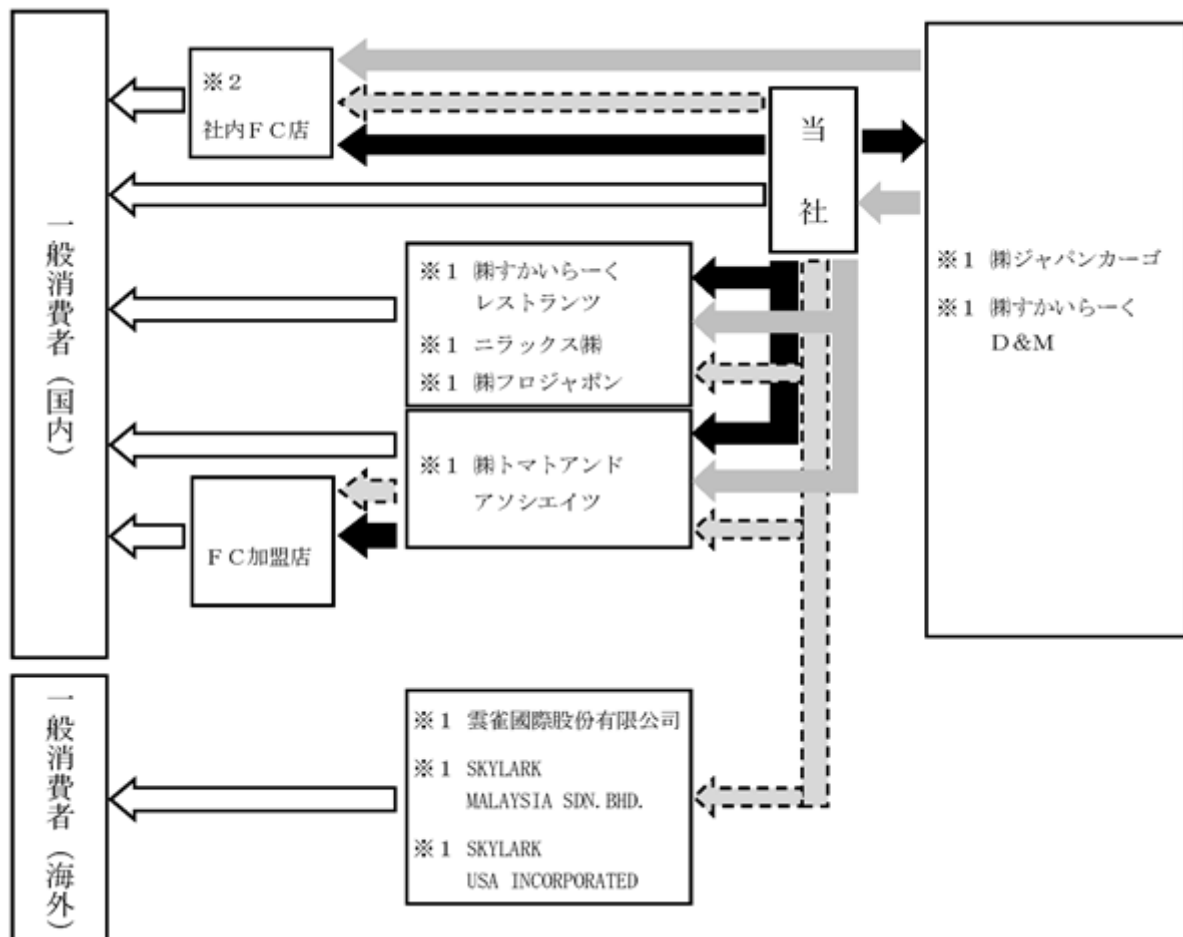
(注) 当社は、主として子会社への役務提供及び店舗設備の賃貸等を行っております。また、ファミリーレストランの店舗運営(22店舗)を行っております。

(2) 事業内容の一覧

区分	主な事業内容	当該事業に携わる会社	当該事業に含まれる外食系のブランド
レストラン事業	国内 ファミリーレストラン・ブッフェ等の展開及び食品等の販売	株式会社すかいらーくレストランツ、 ニラックス株式会社、 株式会社トマトアンドアソシエイツ (会社総数 3社)	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、から好し、むさしの森珈琲、藍屋、グラッチェガーデンズ、魚屋路(とみやみち)、chawan、とんから亭、La Ohana、グランブッフェ、フェスタガーデン、パパゲーノ、包包點心、じゅうじゅうカルビ、トマト&オニオン、その他
	海外 レストラン等の展開等	雲雀國際股份有限公司、 SKYLARK USA INCORPORATED SKYLARK MALAYSIA SDN.BHD. (会社総数 3社)	しゃぶ葉、Café Grazie、Skylark、藍屋、その他
その他	国内 食品の販売、食材等の配送、店舗清掃・保守、売店商品納入及びリネンサプライ等のグループ会社支援事業	株式会社フロジャボン、 株式会社ジャパンカーゴ、 株式会社すかいらーくD&M (会社総数 3社)	フロブレステージ





(注) 当社は、主として子会社への役務提供及び店舗設備の賃貸等を行っております。また、ファミリーレストランの店舗運営(22店舗)を行っております。

## (3) 事業系統図



(注1) 1：連結子会社  
2：社内公募により独立した当社グループの元従業員が運営するFC店舗

(注2)

-  役務提供等
-  メニューの提供
-  運送、清掃・保守、その他のサービス供給
-  ライセンス契約・商標等の使用許諾

(注3) 当社は、主として子会社への役務提供及び店舗設備の賃貸等を行っております。また、ファミリーレストランの店舗運営(22店舗)を行っております。

## 4【関係会社の状況】

名称	住所	資本金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の所有割合又は被所有割合 (%)	関係内容
(連結子会社) 株式会社すかいらーくレストランツ(注1、2)	東京都 武蔵野市	10	レストラン 事業	所有 100.0	当社からの役務の提供等(注3)、人員の出向、債務保証、役員の兼任あり 債務被保証
ニラックス株式会社	東京都 武蔵野市	100	レストラン 事業	100.0	当社からの役務の提供等(注3)、資金の貸付、役員の兼任あり
株式会社トマトアンドアソシエイツ	兵庫県 西宮市	80	レストラン 事業	100.0	当社からの役務の提供等(注3)、資金の貸付、役員の兼任あり
雲雀國際股份有限公司	台湾省 台北市	NTドル 157,640千	レストラン 事業	100.0	ライセンス契約・商標等の使用許諾、役員の兼任あり
SKYLARK USA INCORPORATED	米国 イリノイ州	USドル 100千	レストラン 事業	100.0	当社からの資金の貸付、ライセンス契約・商標等の使用許諾、役員の兼任あり
SKYLARK MALAYSIA SDN. BHD.	マレーシア クアラルンプール	MYリングgit 1百万	レストラン 事業	100.0	当社からの資金の貸付、ライセンス契約・商標等の使用許諾、役員の兼任あり
株式会社フロジャポン	東京都 武蔵野市	10	その他	100.0	当社からの役務の提供等(注3)、役員の兼任あり
株式会社ジャパンカーゴ	埼玉県 東松山市	100	その他	100.0	当社からの配達業務の委託、役員の兼任あり
株式会社すかいらーくD&M	東京都 武蔵野市	20	その他	100.0	当社からの店舗清掃・保守等の委託、売店商品に係る購買業務の委託、役員の兼任あり

(注1) 特定子会社に該当していません。

(注2) 株式会社すかいらーくレストランツについては、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えています。

主要な損益情報等	売上高	234,199百万円
	経常利益	13,712百万円
	当期純利益	8,710百万円
	純資産額	6,988百万円
	総資産額	23,839百万円

(注3) 役務の提供等とは、当社のビジネスプラットフォームを通じて提供するレストラン等の運営に関する業務を言います。

(注4) 有価証券届出書又は有価証券報告書を提出している会社はありません。

## 5【従業員の状況】

### (1) 連結会社の状況

2021年12月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
レストラン事業	5,142 (35,790)
その他	810 (1,121)
合計	5,952 (36,911)

(注1) 従業員数は、就業人員(当社グループからグループ外への出向者を除き、グループ外から当社グループへの出向者を含む。)であります。

(注2) 臨時雇用者数は、1日8時間換算による当連結会計年度末までの1年間の平均人数を( )外数で記載しております。

### (2) 提出会社の状況

2021年12月31日現在

	従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
レストラン事業	541 (2,121)	48.0	21.0	6,629,384

(注1) 従業員数は、就業人員(当社から社外への出向者を除き、社外から当社への出向者を含む。)であります。

(注2) 臨時雇用者数は1日8時間換算による当事業年度末までの1年間の平均人数を( )外数で記載しております。

(注3) 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。

### (3) 労働組合の状況

当社においてはすかいらーく労働組合が結成されており、当社及び株式会社すかいらーくレストランズの従業員16,337人が所属しております。

労使関係は円満に推移しており、特記すべき事項はありません。

## 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】

下記の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。

#### (1) 経営の基本方針

当社グループは、経営理念に「価値ある豊かさの創造」を掲げ、人々の生活がより豊かになるよう「食」を通じた社会貢献をめざしており、パーパス（存在意義）、ミッション、長期ビジョン、戦略ビジョン、バリューを以下の通り定めています。

当社グループの社会における存在意義は、「食の未来を創造し、豊かな生活と社会の発展に貢献します」と認識しております。そして当社グループでは、ビジョンに、[人] 一人ひとりの豊かな生活の実現、[社会] 豊かな社会づくりへの貢献、[環境] 環境への配慮を掲げており、当社グループの成長とともに「食」を通じてより一層の社会貢献を実現し、社会のインフラとしての企業価値を高めることです。

#### 経営理念

価値ある豊かさの創造

#### パーパス（存在意義）

食の未来を創造し、豊かな生活と社会の発展に貢献する

#### ミッション

ひとりでも多くのお客様に、安くておいしい料理を、気持ちのよいサービスで、快適な空間で味わっていただく

#### 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

#### 戦略ビジョン

強固な基盤を構築し、一人ひとりの挑戦で地域一番店となり、連続成長を達成する  
～すべてはお客様の笑顔のために～

#### バリュー

お客様：	お客様の笑顔が私たちのやりがいです
現場主義：	いつも現地、現物、現実を観て行動します
職場環境・働きがい：	働く仲間と協力して明るい職場をつくります
知識・技術の向上：	仕事に誇りを持ち、日々知識と技術の向上に努めます
目標達成：	スピードを大切に、よい店づくりのために挑戦し続けます

これらの基本方針のもと、当社グループでは、お客様の幅広いニーズと期待に確実に応えるため、和洋中を中心とした多様なテーブルサービスレストランを約3,100店舗展開しています。安全で高品質な食材を、当社グループの購買・製造・品質管理・物流・店舗の垂直統合されたインフラを活用して、毎日お客様のテーブルにお届けしています。国内で年間約3億人ものお客様にご利用いただいております。企業としての社会的責任の大きさを重要な課題と捉えております。一人ひとりのお客様の生活がより豊かになり、より快適に過ごしていただけるよう、地域に根ざした店舗作りを通じ、社会への責任を果たしていきます。

当社グループは、このような経営の基本方針に基づいて事業を展開し、株主利益の拡大を図ってまいります。

#### (2) 目標とする経営指標

当社グループは、キャッシュ・フロー経営を重要視し、成長のための投資、株主還元、有利子負債返済へバランス良く配分する事で、株主へのリターンを最大化することを目指しています。ITデジタル、業態転換やリモデルなど成長に向けた投資を継続し、適切なレバレッジを考慮しながら有利子負債の水準を下げることで、バランスシートの体質を強化します。調整後当期利益に対して約30%の還元を配当政策の基本方針と定めており、株主還元の最大化も重要視してまいります。

以上のことから、当社グループでは、EBITDA、調整後EBITDA及び調整後当期利益（損失）を重要な経営指標として位置づけております。

なお、EBITDA、調整後EBITDA及び調整後当期利益（損失）を以下の算式により算出しております。

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。

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

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

### （3）経営環境並びに優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題等

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政府の緊急事態宣言発出や、地方自治体による飲食店への営業時間短縮や酒類の提供禁止要請などにより、引き続き大変厳しいものとなりました。一方で、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、惣菜や宅配など外食以外の選択肢の増加、といった新たな顧客ニーズがみられました。しかしながら、足元ではコロナ禍での消費者マインドの低下、光熱費や食材費の高騰、人件費上昇などコストプッシュによる事業環境の悪化が懸念され、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。

このような外部環境の変化に積極的に対応し、確実に成長の機会を捉えるための投資資金確保、および財務体質の強化を目的とし、6月に430億円規模の公募増資を行いました。調達した資金は、経営基盤の強化と「食の総合型企業」への変革に向けた成長に必要な領域への遅滞のない投資、すなわち、お客様への価値提供と従業員の生産性向上に向けたDX推進のためのITデジタル投資、生産性向上につながる工場設備に係る設備投資、新規出店・業態転換・店舗改装等の店舗設備投資に充当いたします。一部資金は有利子負債の返済に充当することで、財務基盤の強化を図りました。

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、食の総合型企業にむけた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、作業システム改革 3. 環境への取り組み強化 の3軸です。

#### 第1フェーズ（2021年～2022年）

既存店の強化を徹底します。お客様に居心地の良い空間を提供するサービスやクレンリネス向上の徹底、リモデルによる設備の刷新、ライフスタイルの変化に対応したメニューの拡充、プロモーションの進化などにより客数増を図ります。DXを活用することで、客数増と生産性向上を最大限サポートします。また、同時に次の時代のビジネスモデルの開発も進めます。

#### 第2フェーズ（2022年～2025年）

高収益体制を確立し、次の時代のビジネスととらえている、通販・外販ビジネスへの本格参入、海外店舗の本格的な多店舗展開、また、2025年には団塊の世代が後期高齢者となる転換期を迎え、高齢者のご家庭や事業所への配食サービスなどの需要の増加が見込まれ、それらに対応する中食・内食事業への参入の準備をスタートいたします。

#### 第3フェーズ（2025年～）

M&Aによる事業規模拡大、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、中食・内食の事業領域においてもシェア拡大を目指します。M&Aに関しましては、これ以前であっても機会があれば積極的に検討してまいります。

約2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、足元では肉類をはじめとする食材コスト、エネルギーコストの上昇、人件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。

#### 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。掃除チームを結成し、毎日徹底的に店内を清潔に保つ習慣をつけ、清潔な店内を維持します。加えて、一時中断していたリモデルを当第4四半期より再開しましたので、次期も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、外食する価値のある商品の提供を徹底しております。緊急事態宣言下で禁止されており、お客様が外食で楽しむことができなかったアルコール商品も充実させ、各ブランドの特徴を生かしたアルコールに合うお料理の開発にも注力しております。また、「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、一皿あたりの単価が低い価格帯の商品をより充実させ、お客様のニーズに合わせてご注文いただけるメニューをご提供いたします。お客様の選択の幅を広げるため、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、追加ご注文をしやすい価格帯の商品を強化してまいります。「しゃぶ葉」、「ジョナサン」、「むさしの森珈琲」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きましては、再来店頻度の向上、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1,500万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、お客様のロイヤル化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100万人を超えており、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。

お客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、店舗リモデルの際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を継続的に実施するとともに、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には、ペイド&アードメディアを活用し、お値打ち感やボリューム感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デジタル投資をさらに強化します。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、従業員の作業負荷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。

2020年第1四半期から順次導入している「デジタルメニューブック」は、さらにお客様が使いやすい仕様に進化して展開いたします。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を図ります。2021年10月より導入を開始したフロアサービスロボットは、2021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135店舗に導入済となっており、次期を通じて約3,000台を導入予定です。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、従業員の作業負荷を軽減することができております。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。2022年中には全店のPOSレジを刷新するとともに、キャッシュレスセルフレジも約1,000店舗に導入する予定で、現在は従業員に負荷の高い会計作業を軽減します。今後は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。

#### 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。

## ESG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、一覧およびマテリアリティ・マトリクスとしてホームページに開示しております。

<https://www.skylark.co.jp/csr/materiality.html>

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。
- ・ 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。
- ・ 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、アレルギー情報サイトを刷新し、メニューからも、指定アレルゲンからもアレルギー物質情報を検索いただけるようにしました。
- ・ 健康に配慮しながらお食事をお楽しみいただけるメニューの開発にも努めています。たとえば、野菜たっぷりのメニューや糖質控えめのメニュー、多品目を一度に味わっていただけるバランスプレートや定食メニューをご提供している他、セットメニューとして白米以外にサラダや雑穀米などを選択可能としています。今後も各ブランドで健康への配慮を続けてまいります。
- ・ 「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月には、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。
- ・ 酒類を扱う企業として、法令を遵守し、責任のあるアルコール提供を徹底しています。
- ・ 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。
- ・ 従来進めてきた空調設備や厨房設備の省エネ化を加速します。
- ・ 健康経営を推進し、従業員の健康保持・増進およびパフォーマンス向上等に取り組めます。

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://www.skylark.co.jp/csr/index.html>

健康経営については、以下のサイトに開示しています。

<https://www.skylark.co.jp/csr/health.html>

当社グループの経営理念は『価値ある豊かさの創造』です。「ひとりでも多くのお客様に 安くておいしい料理を 気持ちのよいサービスで 快適な空間で味わっていただく」という私たちが果たすべきミッション（役割）を実現し、お客様の生活がより豊かになり、より快適に過ごしていただけるような店舗づくりとサービスを目指し、企業価値の向上に努めてまいります。その実現のため、当社は「すかいらーくグループ企業行動憲章」を制定して全役職員で共有し、法律、国際ルールおよびその精神を遵守するとともに、社会的良識をもった行動に努めております。また、経営の健全性、効率性および透明性を確保するためのさまざまな取り組みを実施し、コーポレート・ガバナンスの充実を図っています。

#### 食の安全・安心に向けた取り組み

当社グループでは、食材の調達から加工・流通・店舗での調理保管に至るまで、全ての工程で厳格な管理基準を設け、国内の全工場（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の認証を取得しています。これにより、調達先の食品安全管理、店舗での調理手順の妥当性の確認など、サプライチェーン一体としての食品マネジメントシステム体制構築が可能になっております。

すかいらーくグループで提供する食材について、「品質管理憲章」を定め、原料・加工・運搬・保管・お客様への料理提供に至るまでに予見される“食に係わるあらゆるリスク”に対応しています。細菌性、ウイルス性食中毒、アレルギー、農薬、異物などの危害を想定し、全ての過程においてトレーサビリティ、衛生的な取扱い、的確且つ迅速な抜き打ち検査を行っています。

## 2【事業等のリスク】

当社は、代表取締役会長兼社長及び全執行役員で構成される、グループリスク・コンプライアンス委員会を随時開催し、当社グループのコンプライアンスに係る重要事項の審議及び基本方針の決定を行っております。

当委員会では、会社に関係する様々なリスクを一元的に洗い出し、その中でもグループとして事業に与える影響が大きなリスクを特定して対策を講じています。リスクの影響度合いは、様々な環境の変化に応じて常に変動しているため、毎年見直しを行っております。

当社グループの事業内容、経営成績及び財政状態等に関する事項のうち、投資者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、主として以下のものがあります。

なお、下記の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あります。また、当該将来に関する事項については、その達成を保証するものではありません。

下記事項は当社グループが事業を継続する上で、予想される主なリスクを具体的に例示したものであり、これらに限定されるものではありません。

### (1) 経済状況の変化

当社グループは日本国内におけるレストラン事業を中心としているため、日本国内の景気の変動や、政府の経済政策の影響により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を受ける可能性があります。特に、新型コロナウイルス感染症の拡大による日本国内の景気の悪化、原材料価格・人件費・水道光熱費の上昇は、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

これらリスクに対して、当社グループは経済政策や市場環境の変化、消費動向を常に注視し、様々な営業政策、投資政策及び生産性向上策に反映することで、環境変化に対応できる安定的な収益体質の維持を図っています。

### (2) 国内市場環境の変化及び他社との競合

当社グループは、外食市場において、レストラン・居酒屋チェーンを展開する企業やファストフードチェーンを展開する企業に加え、個人又は家族経営等の飲食店とも競合しており、更に中食・内食市場において惣菜や弁当等を販売するコンビニエンスストアやスーパーマーケットを展開する企業とも競合する可能性があります。これらの当社グループの競合他社は、食品の価格、味や品質、メニューの豊富さ、店舗の立地、施設の魅力、雰囲気や居心地のよさ、デリバリー・テイクアウトへの対応、スタッフの熟練度、レストランのブランドに対する社会的な評価、ポイントカード等の特典、軽減税率の適用等の税務上の取り扱い等において、当社グループより高い競争力を有する可能性があり、当社グループがこれらの競合他社に対して優位に立てない場合、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、日本では、現在のところ、レストランチェーンを展開する企業のレストラン店舗数が国内のレストラン店舗数全体に占める割合は、ファストフードやコーヒーショップのチェーンを展開する企業の店舗数が全体の店舗数に占める割合と比較して相対的に低く、当社グループを含むレストランチェーンが更に成長する余地があると認識しておりますが、国内においてレストランチェーンが今後も成長を続けるとの保証はありません。

これらリスクに対して、当社グループでは店内でのお食事の提供にとどまることなく、デリバリー・テイクアウト需要への対応を強化しております。また、既存ブランドの店舗網活用として1つの店舗で他ブランドの商品をも販売する「複合業態」という新しい経営手法を導入する等、ブランド・ストアポートフォリオ及び店舗網の最適化を図るとともに、インターネットを通じた通販事業にも着手しております。

特に新型コロナウイルス感染症の流行により、消費者の外食機会及び外食意欲が減少する一方で、デリバリー・テイクアウトの需要が増加する等の競争環境の変化が生じています。当社グループはこのような環境に対応してデリバリー・テイクアウトの更なる拡充等の施策を行っておりますが、今後、日本でのデリバリー市場が拡大しデリバリーサービス等がさらに普及する場合には、従前では競合とならなかったレストランによるデリバリー市場への参入が増加し、デリバリー市場での競争が激化する可能性や、当社グループにおいて第三者が提供するデリバリーサービス等への依存度が高まり、当該サービスの条件・品質等の影響を受けやすくなる等の影響が生じる可能性があります。

### (3) 消費者の嗜好の変化

当社グループが展開するレストラン事業における売上は、飲食に関する消費者の嗜好や社会的な流行の影響を強く受けます。

特に、新型コロナウイルス感染症の流行により、消費者の外食機会及び外食意欲が減少し、外食機会が従来よりも特別な機会となる中で、消費者の嗜好として、より満足度の高い食事機会を求め、専門店の需要や高品質・高単価のメニューの人気が高まる等の変化が見受けられます。

当社グループが消費者の嗜好等を正確に把握又は予測できない場合、ブランド転換や出店予定地域の調査等の施策が功を奏さない場合等においては、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

特に、当社グループのレストラン事業における主力ブランドであるガストは、当社グループにおいて最大の店舗数を有しており、当社グループの売上及び利益でも大きな比率を占めているため、ガストのメニュー・価格帯・サービス等のコンセプトが顧客からの支持を得られない場合は、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

これらリスクに対して、当社グループでは常に消費者のニーズやお客様からのメニューに対するご意見の把握に努め、これらをブランド開発、出店政策及びメニュー開発に反映しています。また、お客様のPOSデータ、モバイルアプリのクーポンデータ等のビッグデータの分析により、ライフスタイルや嗜好の変化に迅速に対応するように努めています。

### (4) 食品事故の発生

当社グループの中心事業であるレストラン事業においては、食品の安全性確保が極めて重要です。

食品事故を防ぐために、食材の調達を担う購買部門、メニュー開発部門、内部監査部門、品質管理部門、すべての自社セントラルキッチンでISO22000を取得し、予見される食のリスクに対し検証を行い、安全・安心のための厳格な衛生管理ルールを策定し運用しています。例えば、セントラルキッチンで製造する製品は、加工条件が妥当であるかの検証を行い、製造中は重要管理点をモニタリングし、基準に逸脱がないことを確認できた商品のみを出荷しています。また、食材の調達においては厳格な取引基準を設け、購買管理規程に則り現地の工場及び工程の視察を実施した上で、基準に適合したお取引先からのみ仕入れています。

店舗では「HACCPの考え方を取り入れた衛生管理手法」を用いて、安定した品質を提供できる体制を整えています。一般衛生管理である手洗い、従業員の体調管理の徹底等を含むルール遵守の監視体制として、専管組織である品質管理グループが抜き打ちで、工場から店舗に至る工程を視察し、発見されたリスクについては関連部門と共同で改善を進めます。食材については、自社製造の製品以外の外注品も配送機能を持つ自社のセントラルキッチンに原則集約しているため、製品導入時だけでなく、定期的な抜き取り検査を行い基準を満たした製品が流通しているか確認しています。これらの細菌検査は自社の検査室で行うことにより、迅速に判断・対応できる体制を整えております。細菌検査以外にも残留農薬、アレルギー、ATPなどの検査を用いて常に検証を行っています。その検査数は年間10万検体程度となります。食品事故の発生を防ぐためのこれらの施策にも関わらず、当社グループを原因とする集団食中毒等重大な食品事故が発生した場合は、お客様に多大なご迷惑をおかけするばかりか、行政処分はもとより、ブランドイメージや社会的信用の低下、売上の減少、対応費用の発生、民事訴訟の提起等が発生する可能性があります。

特に、当社グループが新型コロナウイルス感染症の流行への対応として拡充を進めているデリバリー・テイクアウトについては、当社グループから消費者又は外部のデリバリー業者に食品を提供した後に、適時にデリバリーがなされない又は食事に供されない等、当社グループの管理が及ばない状況下で不適切な食品の扱いがなされることにより、店舗における飲食と比較して食品事故が生じるおそれが高まる可能性があります。

さらに、通販・外販事業への参入により、食品表示法・食品衛生法に抵触する食品事故及び商品回収等が発生する可能性があります。

また、仮に、競合他社において食品事故等が発生した場合であっても、レストラン業界全体に対する評判・信用の低下や消費者の外食意欲の低下、事故の原因となった食材の在庫廃棄、入手困難に伴う価格の高騰等により、当社グループの業績に影響を受ける可能性があります。

### (5) 食材・間接材の調達困難・価格高騰

当社グループにおいては、国内外のインフレーションの進行、疫病（豚コレラ・鳥インフルエンザ等）の発生、天候不順・異常気象・自然災害・感染症の発生、エネルギーの不足、物流上の障害、政府による輸入制限処置の発動、国際的な漁獲制限、取引先の倒産又は事故・災害による供給停止、食品衛生上の問題又は放射能汚染等による出荷制限・風評被害、為替・原油価格の変動、増税等により、原材料等の調達不安や価格高騰が発生した場合には、原価率の上昇等により、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

これらリスクに対して、当社グループでは、各食材、間接材の原産地や生産地の分散や取引先との長期契約の活用、関係強化や新たな取引先の開拓や分散といった調達戦略による対策を実施しております。

## (6) 労務関連

当社グループでは、正社員、嘱託社員、多くのパートタイム及びアルバイトの従業員が、店舗や工場、物流施設及びデリバリーでの業務に従事しております。働き方改革に関連して2019年4月に大企業について順次導入された時間外労働の上限規制、年次有給休暇の取得義務化及び36協定特別条項の見直し、2020年4月に導入された同一労働同一賃金における均等・均衡待遇に対する整備に加え、全国加重平均の最低賃金が1,000円となるよう最低賃金の引き上げを行っていくことが政府の目標として掲げられる等、有期・無期双方の従業員を取り巻く法規制や労働環境には重大な変化があります。こうした労働関連法規制への対応や労働環境の変化により、当社グループが優秀な従業員の雇用を維持することが極めて難しくなる可能性や当社グループの人件費が高騰する可能性があります。また、当社グループにおいて労働関連法規制の違反が発生した場合は、規制当局から当社グループの業務改善が命じられること又は従業員からの請求等により、当社グループの事業、業績、財政状態、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。

これらリスクに対して、当社及び株式会社すかいらーくレストランズでは労働関連法規制への違反を未然に防げるよう週次単位で管理者に労務データを提供し対策を講じております。また、毎月取締役、人事担当執行役員、営業担当部門長が出席する労務改善会議にて、現状確認と対策を検討し即実行する体制を維持しています。さらに営業時間短縮による長時間労働の抑制、有給休暇の計画的な取得等具体的な対策を実施することで、雇用の継続を図っています。

## (7) 人材確保等

当社グループでは、多くのパートタイム及びアルバイトの従業員が、店舗や工場、デリバリー等での業務に従事しております。2021年9月の緊急事態宣言解除後に一部の飲食店において人員不足により、営業することができないなどの報道がございましたが、当社グループではそのような事例は発生しておりません。しかしながら、賃金の上昇、求人費の増加、国内の労働力需要の増加に伴う従業員の確保困難等により採用環境が悪化した場合、当社グループが必要とする数の従業員を適切なコストで確保することができなくなり、必要な数の従業員を確保するための人件費の増加、出店計画等の見直し、一部店舗の一時営業停止等により、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

これらリスクに対して、当社グループでは「人材」を最も重要な経営資源と位置付け、深夜の営業時間短縮、年末年始の営業時間短縮、長時間労働の抑制、有給休暇の確実な取得、健康経営の推進、働きやすい職場の提供等、従業員の満足度向上に向けた各種の施策にあわせ、DX推進による業務の効率化、生産性の向上にも積極的に取り組んでいます。

## (8) 不動産の賃借

当社グループの店舗の多くは、土地及び建物を第三者から賃借しており、敷金や保証金を賃貸人に対して差入れております。賃貸人に係る与信調査及び与信管理は行っておりますが、予期せぬ賃貸人の破産等が発生した場合は、当該敷金や保証金が回収不能となり、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

また、既存店舗の賃貸借の更新時において交渉が不調となった場合に閉店となる可能性や不動産の賃借に係る費用が増加する可能性があり、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

これらリスクに対して、当社グループでは社内の専門部署が土地又は建物の賃貸人との連携を密に行うと同時に不動産関連取引先からも情報を入手することでリスクの低減を図っています。

## (9) 気候変動

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おります。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、当社が環境に配慮していないとみなされて来店客が減少するリスク等）と物理的リスク（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及ぼす可能性があります。

これらリスクに対して、当社グループはサステナビリティ方針を策定し、グループサステナビリティ委員会を中心とした推進体制に基づき、その対策について審議・レビューしております。また、その内容は、必要に応じて取締役会に報告しております。

(10) 感染症等

外食市場における需要は、感染症等の発生等による消費者の外食機会及び外食意欲の減少等に伴って変動する場合があります。また、感染症等の発生等に伴い、行政からの要請により店舗営業が制限される可能性があります。

これらリスクに対して、当社グループは、自社レストランを「地域社会におけるライフラインの一環」と認識し、感染症に対する無秩序な対応による混乱を避けつつ、感染防止及び感染拡大防止対策を徹底しながら営業を継続することで、社会機能の維持に貢献するとの方針のもと、お客様と従業員の安全を最優先に営業を継続するための体制と事業継続計画を策定しております。

(11) 新型コロナウイルス感染症

新型コロナウイルス感染症の拡大及び政府等によるその対応策に伴う消費者の外食機会及び外食意欲の減少等により、当社グループの店舗の営業時間の短縮や閉店、来店客数の減少の影響があり、当該影響の長期化が当社グループの事業、業績及び財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

これらリスクに対して、グループ横断の対策本部を立ち上げるとともに、政府及び業界のガイドラインに従って、お客様、従業員の安全を第一に考え、接触感染・飛沫感染防止対策の徹底を図っております。また、政府による外食産業支援としての営業時間短縮協力金も活用しつつ、ライフスタイルの変化に対応した商品・サービスの提供、デリバリー・テイクアウトの更なる拡充、マルチブランドの強みを活かした時代に見合ったストアポートフォリオの実現、複合業態の展開をはじめとする既存の経営資源の活用、DX推進による生産性向上等の経営施策を着実に実行してまいります。第2四半期には、かかる経営施策の実行に必要な資金の調達のため、公募増資を実行しております。また、新型コロナウイルス感染症の事業への影響が短期的に収束しない場合においても安定的な資金調達が行えるよう、コミットメントライン契約の締結等の対応を行っております。しかしながら、変異種を含む新型コロナウイルス感染症の流行の長期化・拡大や、ワクチンの普及及び効果の程度、今後講じられる営業時間の短縮措置とこれに伴う事業者への財政的支援及び経済対策等の政府等による対応策の内容によっては、当社グループの店舗の来店客数の減少等の影響が継続又は拡大すること、当社グループが必要な水準の手元流動性を確保できなくなること、営業時間短縮協力金その他の財政的支援の受領に想定以上の時間を要したり、かかる財政的支援が終了し又は当社グループにとって不利益に変更されること等を通じ、上記の経営施策の実行にかかわらず、当社グループの事業、業績及び財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

また、新型コロナウイルス感染症が流行する中で、当社グループの店舗における感染の可能性等に関し当社グループに否定的な風評が生じた場合、当社グループのブランドイメージや社会的信用が毀損され、当社グループの事業、業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(12) 経営陣への依存

当社グループの経営は、代表取締役会長兼社長の能力と貢献に相当程度依存しております。当該役員のキャリアプラン、健康状態、家庭事情その他の何らかの理由により当該役員が辞任しその代替を確保できない場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

これらリスクに対して、当社グループでは取締役会の諮問機関である指名コミッティにおいて、代表取締役会長兼社長の後継者計画に関する議論を行っており、取締役会はその監督を行っております。

(13) IT（情報システム）への依存

当社グループは、食材の仕入れ、配送、食品加工、店舗オペレーション、店舗内外からの受注等のレストランの運営及び業務を、情報システムに依存しております。プログラムの不具合等やコンピュータ・ウイルス、外部からのサイバー攻撃等により、当社グループの情報システムに様々な障害が生じた場合には、レストランの効率的な運営や消費者に対する食品の適時の提供が阻害され、重要なデータを喪失し、又は対応費用が発生すること等により、当社グループの事業、業績、財政状態、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。

これらリスクに対して、当社グループでは各種システムが安定的に稼働できるように、システムに冗長性を持たせるとともに、セキュリティ対策を行っております。また、社内に専門部門を設置して、外部からの攻撃の防止及び様々な障害に対して迅速に対応するための体制を構築し、リスク低減を図っています。

(14) 財務報告に係る内部統制

当社グループでは、財務報告の信頼性に係る内部統制の構築及び運用を重要な経営課題の一つとして位置付け、グループを挙げて管理体制等の点検・改善等に継続的に取り組んでおりますが、当社グループの財務報告に重大な欠陥が発見される可能性は否定できず、また、将来にわたって常に有効な内部統制を構築及び運用できる保証はありません。更に、内部統制に本質的に内在する固有の限界があるため、今後、当社グループの財務報告に係る内部統制が有効に機能しなかった場合や、財務報告に係る内部統制に重要な不備が発生した場合には、当社グループの財務報告の信頼性に影響が及ぶ可能性があります。

(15) 多額の借入金及び財務制限条項への抵触

当社グループは、金融機関より多額の借入れを行っております。当社グループは、既存の借入れがあることから新たな借入れや投資が制約されたり、景気の下降に脆弱であったり、自己資本比率が当社グループよりも高い競合他社と比較して競争力が劣ったりする可能性があります。

また、当社グループの借入金のうち、シンジケートローン形式による融資契約及び同形式によるコミットメントライン契約に基づく借入金については、財務制限条項が付されております。これに抵触した場合、貸付人の請求があれば本契約上の期限の利益を失うため、ただちに債務の弁済をするための資金の確保が必要となり、当社グループの財政状態及び資金繰りに影響を及ぼす可能性があるとともに、かかる資金の確保ができない場合は、当社グループの他の借入れについても期限の利益を喪失することが予測され、当社グループの存続に悪影響を及ぼす可能性があります。

(16) 減損会計の適用

新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大は、当社グループの業績にも大きな影響を与えており、前期に続き多額の店舗資産の減損損失を計上しました。当社グループは現時点で合理的と考えられる業績回復の想定に基づき店舗資産の評価を実施しておりますが、新型コロナウイルス感染症の再拡大等、想定に大きな影響を与える事象が発生した場合には、追加の店舗資産の減損損失が発生し、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループは、2021年12月31日現在、1,460億1百万円のものれんを、非償却資産として連結財政状態計算書に計上しております。主要な資金生成単位グループ（主要なブランド）別の内訳はガスト（767億17百万円）、ジョナサン（150億34百万円）、パーミヤン（162億78百万円）となっております。店舗資産と同様に、当社グループの想定する業績回復に大きな影響を与える事象が発生した場合には、ものれんの減損損失が発生し、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

なお、ものれんは個別財務諸表上においては20年の償却期間で償却されており、2021年12月31日現在の残高は738億65百万円となっております。

(17) 外国為替相場の変動

当社グループは、食材の仕入先が世界各地にわたっており、現時点で外貨建て取引されている食材は全体の一部に留まっておりますが、かかる食材等のコスト及び価格は、直接的又は間接的に、為替の影響を受けます。当社グループは、現時点では為替リスクを軽減するためのヘッジは行っていないため、為替相場の変動により当社グループの事業、業績及び財政状態が悪化する可能性があります。

これらリスクに対して、当社グループでは取引先との連携を密にしながら、原産地や生産地を分散させる等によりリスクの低減を図っています。



(18) 自然災害等

当社グループは、全国に店舗やマーチャングデザインセンター等を配置しているため、大規模な地震・風水害・津波・大雪・感染症の大流行等が発生した場合、当社グループの本社や店舗・マーチャングデザインセンター等の建物・機械設備等が被災し、又は店舗の営業、マーチャングデザインセンター等の稼働、原材料の物流又は従業員の出勤に支障が生じ、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、そうした自然災害等により、ライフライン（水道、電気、ガス）の供給制限や供給停止、物流網の遮断、ガソリン等の調達難による配送・デリバリー業務の停止、取引先工場・倉庫等の被害、エネルギーや物資の不足、従業員の大規模な欠員等や公共交通機関の障害が発生した場合も、当社グループのレストランやマーチャングデザインセンター等の稼働に支障をきたし又は顧客が当社グループの店舗に来店できないことにより、当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

特に、当社グループのレストラン及びマーチャングデザインセンター等は、首都圏に集中しているため、首都圏において大規模な災害が発生した場合は、当社グループの事業、業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

これらリスクに対して、当社グループではグループ緊急事態対応規程に基づき、災害対策本部を立ち上げ、同対策本部を中心に、BCP（事業継続計画）に基づく速やかな対応を行う体制を整えております。

また、自然災害等には至らないものであっても、天候不順が発生した場合には、当社グループを含む外食市場における需要は、消費者の外食機会及び外食意欲の減少等の影響を受ける可能性があります。

(19) 知的財産権

当社グループは、「ガスト」、「パーミヤン」、「しゃぶ葉」、「ジョナサン」等、当社グループが展開するレストランに係るロゴや、「ガスト チーズINハンバーグ」等のメニューに関する商標権について、ブランドイメージやマーケティング上、非常に重要性が高いものと考えております。当社グループは、当該商標を保護するため、適切な国や地域での商標権取得に努めていますが、一部の国・地域によっては十分な商標権の取得がされていない可能性があります。

また、当社グループは、自らの知的財産権を保全するため、当社グループの商標を不正に使用する第三者等に対し訴訟等を提起しなければならない事態が生じる可能性があります。当社グループの商標を不正に使用する第三者等を適時に発見できない可能性や、当社が提起した訴訟等において当社の主張が十分に認められない可能性があり、これらの場合には、当社グループの事業、ブランドイメージ及び社会的信用に影響を与える可能性があります。

これらリスクに対して、当社グループは社内の専門部署において適切な商標の管理、運営を図っています。

(20) 風評被害等による社会的信用の毀損

インターネット上における当社グループ及びその関係者に関連し不適切な書き込みや画像等の公開等、当社グループのブランドイメージ及び社会的信用に否定的な評判や評価が発生した場合、その内容の真偽にかかわらず、当社グループのブランドイメージ及び社会的信用が毀損され、当社グループの事業、業績及び財政状態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関する否定的な評判や評価であっても、外食市場全体の社会的評価や評判が下落するものであれば、当社グループの事業、業績、ブランドイメージ及び社会的信用にも影響を及ぼす可能性があります。

これらリスクに対して、当社グループは外部の専門コンサルティング会社と連携して危険な兆候の早期発見に努めると同時に不適切な投稿が確認された場合は、迅速かつ適切な対応を図っています。

(21) 個人情報の漏洩

当社グループでは、モバイルアプリの運営、デリバリー事業、テイクアウト事業、代金の決済等において、多くの顧客の個人情報を保持しております。当社グループは、利用者のプライバシー及び個人情報の保護に最大限の注意を払い、関連法令の遵守に努め、適切な情報管理を行っていますが、不正アクセス等による情報の外部への漏洩や悪用、意図しない法規制への違反等の可能性を完全に排除することは困難であり、これらの個人情報が外部へ流出した場合や法規制の違反が生じた場合、当社グループの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や、対応費用の発生、当局からの処分、顧客からの訴訟の提起等により当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

これらリスクに対して、当社グループは外部からのシステム攻撃に備え、24時間365日システムの運用・監視を行う最先端のセキュリティ監視センター（SOC）を設置、ファイアウォール・IDS/IPS・WAFの設置、アンチウイルスソフトウェアのインストール等のセキュリティ対策を実施しております。また、社内の専門部署における防止対策によりリスクの低減を図っている他、情報セキュリティ委員会を中心に、情報セキュリティに関する管理体制を整え、また各種情報セキュリティ関連規程においてセキュリティインシデント発生時の各種対応を細かく定めることで、インシデント発生時の影響を抑えるための対策を講じています。

(22) 法規制

当社グループの事業は、食品衛生法、労働基準法、食品表示法、景品表示法をはじめとする様々な法規制による制約を受けております。今後の社会情勢の変化等により、諸法令等の改正や新たな法令等の制定、法令解釈の変更や規制範囲が拡大することで事業活動が制限される可能性があります。その結果、当社グループの事業、業績、財政状態、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。

これらリスクに対して、当社グループは各種業界団体に参加し情報入手に努めている他、各種法令の改定に対して各主管部門が連携して関連諸法令改定等の周知徹底とその遵守のための態勢を整えています。

(23) 事業の継続性に重要な疑義を生じさせる事象又は状況について

当社グループは、前連結会計年度末において借入金の財務制限条項に抵触した状況により、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が存在していましたが、当連結会計年度において以下の対応を実施したことから、第1四半期連結会計期間末以降は継続企業の前提に関する重要な疑義を生じさせる事象又は状況は存在していないと考えております。

事業について

当連結会計年度においては、引き続きコロナ禍におけるお客様と従業員の感染防止対策を徹底するとともに、既存店舗の経営資源を最大限活用し、デリバリー・テイクアウトの強化を始めとする売上拡大戦略を進めております。新型コロナウイルス感染症の感染者数の増加により、売上収益の回復は緩やかなものとなっておりますが、生産性向上の取り組みやコスト削減などの自助努力の徹底に加え、政府による営業時間短縮の要請に応じながら、外食産業支援としての営業時間短縮協力金も活用し、一定の損益の改善を見込める状況となっております。生産性向上の取り組みとしては、デジタルメニューブックの導入、すかいらーくアプリにテイクアウトの「モバイルオーダー・決済機能」を搭載するなどDXの活用を中心に推進しております。コスト削減は、引き続き深夜営業廃止による固定人件費や水道光熱費の低減、プロモーション費用の低減、オーナー様のご協力による店舗賃料の減額や売上歩率への契約変更、本部経費の削減、その他不要不急のコストの執行停止といった販売費及び一般管理費の低減に取り組んでおります。原価低減の打ち手として、食材や商品のモジュール化で1品当たりのボリュームを出すことによる仕入単価の引き下げや自社工場の製造ライン生産性の向上、配送ルート及び頻度の変更などのコスト構造の改革の実行を継続しております。このような事業基盤を強固なものとするため損益分岐点の引き下げにより、前第3四半期連結会計期間以降、連続して直前四半期連結会計期間対比で営業損益も改善しております。

#### 資金調達について

当社は2021年2月12日に、株式会社みずほ銀行を含む5金融機関からなるシンジケート団との間で2024年2月12日を期限とする極度額700億円の長期コミットメントライン契約を締結しました（増資後の2021年12月30日に350億円に変更）。また、当社は2021年6月7日に公募による新株式発行を、2021年6月28日に第三者割当による新株式発行を行い、合わせて430億円の資金を調達しております。これらの対応により新型コロナウイルス感染症の事業への影響が長期化した場合においても必要な投資を継続しつつ円滑な事業運営が可能になるものと考えております。

#### 財務制限条項について

当社は既存借入金に関して借入先金融機関と新型コロナウイルス感染症の事業への影響を踏まえた事業計画に基づき協議を行い当該借入金の財務制限条項の見直しについて合意し2021年2月12日付で変更契約を締結いたしました。本見直し並びに上記資本増強により、財務制限条項の各条項に対する抵触のリスクは相当程度低下したものと考えております。

### 3【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の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下「経営成績等」という。）の状況の概要は次のとおりであります。

#### 財政状態及び経営成績の状況

##### (a) 財政状態

当連結会計年度末における資産、負債及び資本の状況は以下のとおりであります。

流動資産は674億46百万円で、主に現金及び現金同等物並びに営業債権及びその他の債権の増加により、前連結会計年度末に比べ311億28百万円増加いたしました。非流動資産は3,905億47百万円で、主に有形固定資産の減少により、前連結会計年度末に比べ148億8百万円減少いたしました。

総資産は4,579億93百万円で前連結会計年度末に比べ163億21百万円増加いたしました。

また、流動負債は898億63百万円で、主に短期借入金の減少により、前連結会計年度末に比べ1,138億63百万円減少いたしました。非流動負債は2,019億68百万円で、主に長期借入金の増加により、前連結会計年度末に比べ777億83百万円増加いたしました。

負債は合計2,918億31百万円で、前連結会計年度末に比べ360億80百万円減少いたしました。

資本は合計1,661億61百万円で、前連結会計年度末に比べ524億1百万円増加いたしました。これは主に新株発行による増加（428億68百万円）及び当期利益の計上による増加（87億42百万円）によるものであります。

##### (b) 経営成績

当連結会計年度の我が国経済は、前年に引き続き新型コロナウイルス感染症のまん延による影響を受けました。断続的な緊急事態宣言の発令やまん延防止等重点措置の適用により企業の景況感や個人消費マインドは冷え込み、厳しい経済状況が続きましたが、9月30日で全ての緊急事態宣言及びまん延防止等重点措置が解除されてからは、徐々に市場回復の兆しがみられています。

外食産業においては、緊急事態宣言の発出やまん延防止等重点措置の適用と、政府や各自治体による営業時間短縮や酒類提供禁止要請の影響で店舗にご来店いただくお客様の数が大きく減少しておりましたが、10月の緊急事態宣言等の全面解除以降、客数は回復傾向にあります。デリバリーやテイクアウトの売上拡大や、時短協力金の受領もあり、前年に比べると経営環境は改善しております。一方、コスト面においては原材料価格の急騰、原油高による水光熱単価の上昇や、人件費の増加などにより、大変厳しい状況にあります。また、海外に続き国内でもオミクロン株による感染が拡大するなど不透明な状況が続いており、経営環境も再度悪化することが予想されます。

このような経営環境下で、当社グループはお客様及び従業員の健康を守るべく感染防止対策を徹底するとともに、政府や各自治体からの営業時間短縮や酒類提供禁止要請に対応してまいりました。また、6月の公募増資で獲得した資金を活用したDX推進による生産性の向上や、固定費削減等、売上減少に伴う損益への影響を最小限に抑える自助努力を継続し、堅牢な事業基盤の構築を進めております。

売上収益の動向につきましては、コロナ禍で外食機会が減少する中、外食に「意味」や「価値」を求め、豊かな食事時間を過ごしたいという消費者動向が続いており、当社グループブランドの中でも専門性が高いブランドや居心地のよいブランドの業績が引き続き好調です。具体的には、高原リゾートをイメージした「むさしの森珈琲」、グルメ寿司の「魚屋路」、ハワイアン業態の「La Ohana」が該当します。

当社はコロナ禍で消費者のライフスタイルが変化したことに対応し、お客様の求める「家庭では味わえないメニュー」「品質」「価格価値」「気分」を提供できるよう取り組みを進めました。自由な旅行が難しい中、小旅行気分を味わえるフェアとして、使用食材の産地や銘柄にこだわった「越中富山フェア」を夢庵と藍屋で、「北海道フェア」をジョナサンで開催しました。同様に、パーミヤンの「台湾グルメフェア」や夢庵の「大間のまぐろフェア」も大変好評でした。ガストではお客様の健康意識の高まりにお応えして10種類もの野菜を使った、ご家庭ではなかなか作りにくい「キーマカレー」を販売しました。また、一部の店舗で取り扱いを開始していた、当社グループのから揚げ専門店「から好し」のから揚げ商品を全国のガスト店舗での取り扱いに拡大し、店内飲食やテイクアウト、デリバリーなどでさらに便利にご利用いただけるようになりました。しゃぶ葉では異なるだしをお楽しみいただけるように、と開発した四つ割り鍋が一人分ずつの使用スペースの指定にも繋がることから「コロナ禍でも安心して鍋料理を食べられる」とお客様から評価いただきました。

10月以降は、新型コロナウイルス感染症の新規感染者数の減少や営業時間短縮及び酒類提供禁止要請の解除により徐々に売上回復の兆しがみられました。久々の外食でお食事もお酒もお楽しみいただけるよう、全ブランドでアルコール需要を獲得・強化する目的で、お酒に合い、ご飯のおかずにもなる小皿料理メニューを拡充し、ご支持いただきました。

12月には7ブランドで対象アルコール商品を1杯99円で販売するキャンペーンと、ガストで4商品を399円でご提供するキャンペーンを実施しました。それぞれTVCMを放映し幅広いお客様に向けてキャンペーンを訴求することで、コロナ禍の収束を見据えて客数のベースアップを狙いました。アルコール99円キャンペーンは特に若年層のお客様や新規のお客様に好評で、ファミリーレストランの新しい利用動機の喚起につながりました。ガストの「ハンバーグ&海老フライ」や「トマトソーススパゲティ」等(4品)を各399円で販売するキャンペーンはコロナ禍で店舗への来店が途絶えていたヤングファミリー層の呼び戻しに効果がありました。

再来店を促すためのプロモーションとして、ガスト・ジョナサン・夢庵・藍屋・魚屋路では一定額以上店内飲食されたお客様への小皿プレゼントキャンペーンを実施し、女性やシニアの方を中心に反響がありました。また、9ブランドに拡大導入したシニアのお客様向けの「プラチナパスポート」は、店内飲食、デリバリー、テイクアウト全ての商品が5%割引となるもので、利用者数は累計100万人を超えています。しゃぶ葉で新たに設定した各コースの「シニア価格」や、複数ブランドのチラシに掲載した「シニア向け特別価格」についてもシニアのお客様の再来店に繋がっています。

デリバリーやテイクアウトは、緊急事態宣言及びまん延防止等重点措置などの規制に加え、オリンピック期間中の巣ごもり需要の拡大もあり売上が大幅に増加しました。デリバリーは当連結会計年度で対前年同期比123%(2019年比171%)、テイクアウトは対前年同期比118%(2019年比248%)となっております。2021年12月末現在、約2,400店でデリバリーサービスを実施、一都三県のエリア世帯カバー率は94%に達しています。テイクアウト売上強化策として、店内飲食メニューをテイクアウト可能となるように開発することでテイクアウト商品ラインナップを拡充するとともに、ガストで「マヨコーンピザ299円」など各ブランドで期間限定のお得なプロモーションを実施しました。また、お客様の利便性向上と顧客基盤統合によるマーケティング強化を目的に、すかいらーくアプリにテイクアウト「モバイルオーダー・決済」機能を拡充しました。モバイルオーダー・決済による注文・会計業務の軽減により生み出された時間はテーブルサービスレストランならではのおもてなし、スムーズなご案内、熱々な料理のご提供など、お客様満足度の向上のための質の高いサービスを提供するために使っています。ジョナサンでは女性をターゲットにヘルシーささみのフライドチキン「J's クリスプチキン」を全店で販売開始し、特にテイクアウトでご好評いただいております。

お客様の利便性向上とともに、従業員の生産性向上を実現するため、DXの推進を継続しております。7月にすかいらーくアプリにテイクアウト「モバイルオーダー・決済」機能を導入し、店舗でのお客様の待ち時間を約90%削減、さらに従業員が注文に対応する時間も大幅な削減が可能となりました。2020年第1四半期に導入開始以降、主要ブランド約2,400店舗に導入を完了したデジタルメニューブックは、どのようなお客様にとっても使いやすい仕様に改良し、シニア層のお客様の多い和食業態の「夢庵」にまず導入いたしました。お使いになったお客様にもご好評を頂き、従業員の生産性向上の効果も確認ができたため、今後は既にデジタルメニューブックを導入している「ガスト」などその他の業態にも展開する予定です。また、8月末より導入実験を行ったフロアサービスロボットは、お客様をお待たせしな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おり、今期末には「ガスト」や「しゃぶ葉」を中心に135店舗に導入が完了しております。

店舗開発の状況につきましては、2008年に北海道から撤退した「パーミヤン」について、マーケットニーズに合わせた改革を進め、7月に約13年ぶりに北海道札幌市に出店しました。同時に、「から好し」も北海道に初出店し、から揚げ専門店の品質をお届けしております。また、消費者ニーズに合ったストアポートフォリオの構築を目指し、目的来店志向の強い専門店、カフェ業態の「むさしの森珈琲」、ハワイアの「La Ohana」、中華の「パーミヤン」を中心に73店舗の業態転換を実施しました。これにより転換実施店舗の売上は約61.7%向上しております。さらに、居心地の良い店舗環境の整備のため、コロナ禍でキャッシュアウト抑制のために中止していた店舗改装を再開し、実施した106店舗の売上は約4.8%向上しております。

また、9月には米国シカゴで「しゃぶ葉」の一号店をオープンいたしました。厳選した良質なお肉と新鮮な野菜をヘルシーにお好きなだけ食べられる「しゃぶ葉」は、台湾とマレーシアでも既に成功しているブランドです。当社グループの経営資源とノウハウを最大限活かしつつ、米国のお客様の嗜好やニーズを把握し、事業展開の可能性について模索してまいります。

原価、経費につきましては、最大限のキャッシュアウト抑制を行い、損益分岐点の引き下げに取り組みました。深夜営業廃止による固定人件費や水道光熱費の低減、プロモーション費用の抑制、各種DX推進による店舗生産性の向上、オーナー様のご協力による店舗賃料の減額や売上歩率への契約変更、本部経費の削減、その他不要不急のコストの執行停止などを実施しています。原価低減の打ち手としては、食材や商品のモジュール化で1原料当たりのボリュームを増やすことによる仕入れ単価の引き下げ、外注品目の内製化や配送ルート及び頻度の変更などを進めました。結果として、当連結会計年度は、2020年対比で約41億円の販売費及び一般管理費の削減及び約24億円の原価低減を果たしました。

・新型コロナウイルス感染症対策について

当社グループは、新型コロナウイルス感染症拡大防止に最大限取り組むことが当社グループの社会的使命であると考えております。当期はお客様と従業員の安全確保のため約3億円のコストをかけて万全の感染症予防対策を実施いたしました。

また、国や地方自治体からの要請や各種ガイドラインも遵守しており、当連結会計年度では「営業時間短縮に係る感染拡大防止協力金」の2021年12月31日までの申請対象期間のうち申請が完了した427億円をその他の営業収益に計上しております。

以上の結果、当連結会計年度の売上収益は2,645億70百万円（前年同期比238億65百万円減）、営業利益は182億13百万円（前年同期営業損失230億31百万円）、税引前利益は143億25百万円（前年同期税引前損失264億33百万円）、親会社の所有者に帰属する当期利益は87億42百万円（前年同期親会社の所有者に帰属する当期損失172億14百万円）となりました。

EBITDA（注1）は657億6百万円（前年同期比373億23百万円増）、調整後EBITDA（注2）は723億31百万円（前年同期比354億13百万円増）、調整後当期利益（注3）は88億90百万円（前年同期調整後当期損失172億14百万円）となりました。当連結会計年度末時点での店舗数は3,098店舗（転換準備の為の未開店店舗4店舗。期首時点は3,126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。

セグメントの業績は次のとおりであります。

レストラン事業

レストラン事業につきましては、外部顧客に対する売上収益は2,546億82百万円（前年同期比244億40百万円減）となりました。

その他

その他につきましては、外部顧客に対する売上収益は98億87百万円（前年同期比5億75百万円増）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、前連結会計年度末に比べ213億2百万円増加し、383億31百万円となりました。当連結会計年度における各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次のとおりであります。

（営業活動によるキャッシュ・フロー）

営業活動の結果得られた資金は、500億65百万円（前年同期比133億41百万円増）となりました。これは主に、税引前利益143億25百万円（前年同期税引前損失264億33百万円）を計上したこと、営業債権及びその他の債権の増減額が76億95百万円減少したこと、その他の金融負債（流動）の増減額が75億3百万円減少したこと、その他の流動負債の増減額が128億40百万円減少したことによるものであります。

（投資活動によるキャッシュ・フロー）

投資活動の結果使用した資金は、129億87百万円（前年同期比27億55百万円減）となりました。これは主に、新店・転換・改装の店舗投資を含む有形固定資産の取得による支出が20億9百万円減少したこと並びに敷金及び保証金の回収による収入が9億23百万円増加したことによるものであります。なお、当社においては、投資活動による資産の増加から、現金及び現金同等物の支払が行われるまでの期間は、通常1～2ヶ月となります。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

財務活動により使用した資金は、160億11百万円(前年同期比69億10百万円減)となりました。これは主に、短期借入れによる収入が250億円減少したこと、短期借入金の返済による支出が180億円減少したこと、長期借入れによる収入が293億19百万円減少したこと、株式の発行による収入が428億8百万円増加したことによるものです。

生産、受注及び販売の実績

(a) 仕入実績

当社グループで行う事業は、提供するサービスの性格上、生産実績の記載になじまないため、「生産実績」に代えて「仕入実績」を記載いたします。

当連結会計年度における仕入実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	前年同期比 (%)
レストラン事業(百万円)	61,944	87.4
その他(百万円)	3,685	104.2
合計(百万円)	65,629	88.2

(注1) 金額は仕入価格によっております。

(注2) 上記金額には消費税等は含まれておりません。

(b) 受注実績

当社グループは見込み生産を行っているため、該当事項はありません。

(c) 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、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	前年同期比 (%)
レストラン事業(百万円)	254,682	91.2
その他(百万円)	9,887	106.2
合計(百万円)	264,570	91.7

(注1) 上記金額は外部顧客に対する売上収益を示しております。

(注2) 上記金額には消費税等は含まれておりません。

(参考) 最近2年間の主要ブランド別販売実績

当社グループの売上及び店舗数を主要なブランドごとに示すと次のとおりであります。

ブランド別売上

セグメントの名称	ブランド名	2020年12月期			2021年12月期		
		店数	金額	比率	店数	金額	比率
レストラン事業			百万円	%		百万円	%
	ガスト	1,318	120,446	41.8	1,320	115,818	43.8
	ジョナサン	242	26,361	9.1	204	19,162	7.2
	バーミヤン	338	31,183	10.8	348	29,613	11.2
	しゃぶ葉	263	29,401	10.2	274	25,533	9.7
	夢庵	182	15,205	5.3	174	12,795	4.8
	ステーキガスト	128	11,841	4.1	118	9,874	3.7
その他	530	44,685	15.5	536	41,888	15.8	
その他	その他	118	9,312	3.2	120	9,887	3.7
	合計	3,119	288,434	100.0	3,094	264,570	100.0

(注1) ブランドごとの店数は期末日の直営店舗数を表示しています。フランチャイズ店舗は「レストラン事業その他」に含まれます。転換準備の為に未開店店舗は含んでおりません。

(注2) ブランドごとの売上金額は直営店舗の合計金額となっております。フランチャイズ店舗への売上金額は「レストラン事業その他」に含まれます。

(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、資本の財源及び資金の流動性に関する状況は次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

重要な会計方針及び見積り

当社グループの連結財務諸表は、国際会計基準に基づき作成しております。この連結財務諸表の作成に当たっては、決算日における財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に影響を与えるような経営者の見積り及び予測を必要としております。当社は、過去の実績値や状況を踏まえ合理的と判断される前提に基づき、見積りと予測を行っておりますが、前提条件やその後の環境等に变化がある場合には、実際の結果がこれら見積りと異なる可能性があります。なお、当社グループの連結財務諸表で採用する重要な会計方針及び見積りについては、「第5 経理の状況 1. 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 3. 重要な会計方針及び 4. 重要な会計上の判断及び見積り」に記載しております。

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

(a) 経営成績等の状況

( ) 当連結会計年度の財政状態及び経営成績の状況

当連結会計年度の財政状態及び経営成績の状況につきましては、「3. 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 財政状態及び経営成績の状況」に記載したとおりであります。

( ) キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度のキャッシュ・フローの状況につきましては、「3. 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 キャッシュ・フローの状況」に記載したとおりであります。

(b) 当社グループの経営成績に重要な影響を与える要因

当社グループの売上は、経済情勢、消費者の嗜好の変化、他社との競合、天候不順、出店計画等による影響を受け、また当社の費用は、原材料価格、光熱費、不動産賃料、人件費等による影響を受けます。したがって、これらの変動要因が発生し、当社グループによる対応策が功を奏さなかった等の場合は、当社グループの経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループの経営成績に影響を与える他の要因については、「2 事業等のリスク」をご参照下さい。



## (c) 当社グループの資本の財源及び資金の流動性

当社グループの運転資金需要は主として原材料等のたな卸資産の購入費用の他、製造費、販売費及び一般管理費等の営業費用であります。投資を目的とした資金需要は、主に新規出店、ブランド転換工事及び既存店舗の改修（リモデル）といった設備投資等によるものであります。

当社グループは、短期運転資金に関しましては自己資金及び短期の借入により、設備投資や長期運転資金に関しましては自己資金及び長期の借入により、各々調達することを基本としております。

## (参考情報)

当社グループは、経営成績の推移を把握するために、以下の算式により算出されたEBITDA等を重要な経営指標として位置づけており、当連結会計年度及び過去4年間のEBITDA、調整後EBITDA及び調整後当期利益(損失)の推移は以下のとおりであります。

(単位:百万円)

回次	国際会計基準				
	第7期	第8期	第9期	第10期	第11期
決算年月	2017年 12月	2018年 12月	2019年 12月	2020年 12月	2021年 12月
税引前利益(損失)	23,519	18,596	16,729	26,433	14,325
(調整額)					
+ 支払利息	4,496	4,214	3,816	2,813	2,938
+ その他の金融関連費用	107	68	31	605	962
- 受取利息	17	14	12	14	9
- その他の金融関連収益	2	7	2	2	3
+ 減価償却費及び償却費	13,464	14,075	51,061	51,168	47,293
+ 長期前払費用償却費	260	287	317	246	200
+ 長期前払費用(保証金)償却費	8	7	1	0	0
EBITDA(注1)(注4)(注5)	41,835	37,226	71,941	28,384	65,706
(調整額)					
+ 固定資産除却損	722	859	793	302	185
+ 非金融資産の減損損失	720	1,191	3,503	8,232	6,225
- 非金融資産の減損損失の戻入れ	15	-	-	-	-
+ 株式発行関連費用等(注6)	21	-	-	-	215
調整後EBITDA(注2)(注4)(注5)	43,283	39,276	76,237	36,919	72,331

(単位：百万円)

回次	国際会計基準				
	第7期	第8期	第9期	第10期	第11期
決算年月	2017年 12月	2018年 12月	2019年 12月	2020年 12月	2021年 12月
当期利益（損失）	15,549	11,438	9,487	17,214	8,742
会計方針変更による遡及適用に伴う影響額の再調整（注8）	1,377	-	-	-	-
（調整額）					
+ 株式発行関連費用等（注6）	21	-	-	-	215
+ 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（注9）	-	1,895	882	-	-
調整額小計（税引前）	21	1,895	882	-	215
調整額に対する税額（注7）	5	518	301	-	67
調整額小計（税引後）	16	1,377	581	-	148
調整後当期利益（損失）（注3）（注4）（注5）	16,942	12,815	10,067	17,214	8,890

（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。

なお、支払利息、その他の費用、受取利息、その他の収益（債務時効消滅益を含む）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 連結財務諸表注記 28. 受取利息・支払利息及びその他の収益・費用」をご参照下さい。

（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）EBITDA、調整後EBITDA及び調整後当期利益（損失）は国際会計基準により規定された指標ではなく、当社グループが、投資家にとって当社グループの業績を評価するために有用であると考えた財務指標であります。当該財務指標は、非現金収支項目や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並びに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）等の非経常的な費用項目（通常の営業活動の結果を示していると考えられない項目、あるいは競合他社に対する当社グループの業績を適切に示さない項目）の影響を除外しております。

（注5）当社グループにおけるEBITDA、調整後EBITDA、調整後当期利益（損失）は、競合他社の同指標あるいは類似の指標とは算定方法が異なるために、他社における指標とは比較可能でない場合があり、その結果、有用性が減少する可能性があります。

（注6）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。

（注7）適用税率はそれぞれ、第7期25.1%、第8期27.4%、第9期34.15%及び第11期31.06%であります。

（注8）第8期よりIFRS第9号「金融商品」（2014）を適用しております。これに伴い、金融負債の認識の中止を伴わない条件変更に係る会計方針の変更を遡及的に適用しております。当該変更の影響については、同基準による会計方針の変更がないと仮定した場合の経営指標の数値を示すために、遡及適用に伴う影響額を再調整しております。

(注9)(注8)に記載のとおり、金融負債の認識の中止を伴わない条件変更に係る会計方針の変更を行っておりますが、過年度において公表した経営指標の比較可能性を担保するために、IFRS第9号「金融商品」(2014)の適用後の会計方針に従って計算した支払利息(第8期2,826百万円、第9期1,296百万円)と、適用前の会計方針に従って計算した支払利息(第8期931百万円、第9期415百万円)との差額(第8期1,895百万円、第9期882百万円)を調整しております。

#### 4【経営上の重要な契約等】

##### (1) 株式会社みずほ銀行等との借入契約及び関連する金利スワップ契約

###### 株式会社みずほ銀行等との借入契約

当社は2018年2月2日付で、既存借入金の返済のため株式会社みずほ銀行をエージェントとする銀行団と以下の金銭消費貸借契約を締結し、2021年2月12日付ならびに2021年7月16日付で、財務制限条項に関する変更合意しております。

当該変更を含む主な契約内容は、以下のとおりであります。

###### 1. 契約の相手先

株式会社みずほ銀行、株式会社三菱UFJ銀行、株式会社三井住友銀行、株式会社日本政策投資銀行、農林中央金庫及び三井住友信託銀行株式会社

###### 2. 借入金額

総額1,070億円（トランシェA 80億円、トランシェB 990億円）

###### 3. 借入実行日

2019年6月24日

###### 4. 返済方法

利息については2019年7月31日より毎月末に後払い、元本については以下のとおり分割返済

トランシェA：2019年12月31日より6ヶ月ごとに弁済（最終弁済日2024年12月31日）

トランシェB：2019年12月31日より6ヶ月ごとに弁済（最終弁済日2027年12月31日）

###### 5. 金利

TIBOR（東京銀行間取引金利）プラススプレッド

なお、スプレッドの計算方法の概要については、「第5 経理の状況 1. 連結財務諸表等（1）連結財務諸表 連結財務諸表注記 15. 借入金（その他の金融負債を含む）」に記載しております。

###### 6. 主な借入人の義務

本契約において許容されるものを除き、書面による事前承諾なく第三者に担保提供を行わないこと  
財務制限条項を遵守すること

財務制限条項の主な内容は、「第5 経理の状況 1. 連結財務諸表等（1）連結財務諸表 連結財務諸表注記 15. 借入金（その他の金融負債を含む）」に記載しております。

##### 株式会社みずほ銀行、株式会社三菱UFJ銀行及び株式会社三井住友銀行との金利スワップ契約

当社は2018年2月2日付で、株式会社みずほ銀行、株式会社三菱UFJ銀行及び株式会社三井住友銀行と金利スワップ契約を締結しております。

主な契約内容は、以下のとおりであります。

###### 1. 契約の相手先

株式会社みずほ銀行、株式会社三菱UFJ銀行及び株式会社三井住友銀行

###### 2. 取引期間

自 2019年6月24日 至 2024年12月30日（想定元本80億円）

自 2019年6月24日 至 2027年12月30日（想定元本990億円）

###### 3. 想定元本

各社合計 1,070億円（想定元本は金利リスク減殺対象のローンの元本返済に対応し2019年12月より6ヶ月ごとに減少します。）

###### 4. 取引形態

変動金利受取及び固定金利支払

(2) 株式会社みずほ銀行、株式会社三菱UFJ銀行及び株式会社三井住友銀行との限度貸付契約

当社は2017年2月9日付で、株式会社みずほ銀行、株式会社三菱UFJ銀行及び株式会社三井住友銀行と限度貸付契約を締結し、2019年3月27日付、2021年2月12日付ならびに2021年7月16日付で財務制限条項に関する変更を合意しております。

当該変更を含む主な契約内容は、以下のとおりであります。

1. 契約の相手先

株式会社みずほ銀行、株式会社三菱UFJ銀行及び株式会社三井住友銀行

2. 貸付限度額

合計 300億円

3. 資金引出（借入）累計額

300億円（2021年12月31日現在）

4. コミットメント期間

自 2017年2月9日 至 2020年2月7日

5. 借入金残高

210億円（2021年12月31日現在）

6. 返済方法

利息については2017年9月末日以降、元本については2020年9月末日以降、6ヶ月ごとの各応当日に分割返済（但し最終返済日は2025年2月9日）

7. 金利

借入時の基準金利プラススプレッドの固定金利

8. 主な借入人の義務

本契約において許容されるものを除き、書面による事前承諾なく第三者に担保提供を行わないこと  
財務制限条項を遵守すること

財務制限条項の主な内容は、「第5 経理の状況 1. 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 15. 借入金（その他の金融負債を含む）」に記載しております。

(3) 株式会社日本政策投資銀行との借入契約

当社は運転資金を調達することを目的として、2020年5月29日に株式会社日本政策投資銀行と金銭消費貸借契約を締結しております。

主な契約内容は、以下のとおりであります。

1. 契約の相手先

株式会社日本政策投資銀行

2. 借入金額

合計200億円（うち「あ」債務100億円、「い」債務100億円）

3. 返済期限及び返済方法

利息については2020年11月30日より毎年5月、11月の末日に後払、元本については「あ」債務は2024年5月末日に、「い」債務は2025年5月末日に一括返済

4. 金利

固定金利

5. 主な借入人の義務

財務制限条項の主な内容は、「第5 経理の状況 1. 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 15. 借入金（その他の金融負債を含む）」に記載しております。

(4) 株式会社みずほ銀行、株式会社三菱UFJ銀行、株式会社三井住友銀行、農林中央金庫及び三井住友信託銀行株式会社との長期コミットメントライン契約

当社は新型コロナウイルス感染症の事業への影響が長期化した場合に備え、機動的かつ安定的な資金調達手段を確保することを目的として2021年2月12日に株式会社みずほ銀行、株式会社三菱UFJ銀行、株式会社三井住友銀行、農林中央金庫及び三井住友信託銀行株式会社とのコミットメントライン契約を締結し、2021年7月16日付で財務制限条項に関する変更合意しております。

当該変更を含む主な契約内容は、以下のとおりであります。

1. 契約の相手先

株式会社みずほ銀行、株式会社三菱UFJ銀行、株式会社三井住友銀行、農林中央金庫及び三井住友信託銀行株式会社

2. コミットメント額（極度額）

350億円（トランシェA 350億円）

トランシェB 350億円につきましては、公募増資により十分な資金が調達できたことから2021年12月30日付で閉枠しております。

3. 借入残高

2021年12月31日現在、残高はありません。

4. コミットメント期間

自 2021年3月31日 至 2024年2月12日

5. 貸付期間

各貸付につき1ヶ月

6. 元本及び利息弁済方法

貸付毎に弁済期日に一括弁済

7. 金利

TIBOR（東京銀行間取引金利）プラススプレッド

スプレッドの計算方法の概要については、「第5 経理の状況 1. 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 15. 借入金（その他の金融負債を含む）」に記載しております。

8. 主な借入人の義務

本契約において許容されるものを除き、書面による事前承諾なく第三者に担保提供を行わないこと  
財務制限条項を遵守すること

財務制限条項の主な内容は、「第5 経理の状況 1. 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 15. 借入金（その他の金融負債を含む）」に記載しております。

5 【研究開発活動】

該当事項はありません。

### 第3【設備の状況】

#### 1【設備投資等の概要】

当社グループでは、当連結会計年度中の設備投資につきましては、グループ全体で新規出店40店舗、ブランド転換工事73店舗、既存店舗の改修（リモデル）106店舗を中心に13,235百万円の設備投資を実施いたしました（使用権資産の取得を除く）。所要資金については自己資金及び6月に公募増資により調達した資金の一部を充ちいたしました。

なお、当連結会計年度において重要な設備の除却、売却等はありません。

#### 2【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は、次のとおりであります。

##### (1) 提出会社

2021年12月31日現在

事業所名	所在地	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額（百万円）						従業員数（人）	店舗数（店）
				建物及び構築物	機械装置及び運搬具	土地（面積千㎡）	リース資産	その他	合計		
北海道エリア（ガスト旭川旭町店他）	北海道旭川市他	レストラン事業	店舗	1,309	169	- (-)	250	97	1,824	- (-)	-
東北エリア（ステーキガスト東仙台店他）	宮城県仙台市宮城野区他	レストラン事業	店舗	1,809	157	142 (3)	128	67	2,302	- (-)	-
北関東エリア（ガスト前橋南店他）	群馬県前橋市他	レストラン事業	店舗	2,360	260	613 (11)	194	136	3,565	- (-)	-
首都圏エリア（ジョナサン原宿店他）	東京都渋谷区他	レストラン事業	店舗 本社	30,040	2,617	2,450 (22)	2,296	1,769	39,173	297 (94)	20 (20)
甲信越エリア（パルミヤン甲府下飯田店他）	山梨県甲府市他	レストラン事業	店舗	2,391	216	213 (3)	137	109	3,066	- (-)	-
北陸エリア（ガスト金沢伏見台店他）	石川県金沢市他	レストラン事業	店舗	1,012	91	20 (0)	26	34	1,184	- (-)	-
東海エリア（藍屋御殿場インター店他）	静岡県御殿場市他	レストラン事業	店舗	4,857	450	205 (2)	370	177	6,058	- (-)	-
近畿エリア（ガスト西中島店他）	大阪府大阪市淀川区他	レストラン事業	店舗	5,984	513	1,911 (12)	239	322	8,969	- (-)	1 (1)
中国エリア（ガスト米子店他）	鳥取県米子市他	レストラン事業	店舗	1,380	147	301 (3)	67	57	1,952	- (-)	-
四国エリア（グラッチェガーデンズ徳島昭和町店他）	徳島県徳島市他	レストラン事業	店舗	720	64	- (-)	25	22	831	- (-)	-
九州エリア（ガスト小倉城野店他）	福岡県北九州市小倉北区他	レストラン事業	店舗	2,462	264	773 (7)	261	125	3,885	- (-)	1 (1)
沖縄エリア（ガスト那覇天久店他）	沖縄県那覇市他	レストラン事業	店舗	355	25	- (-)	20	16	417	- (-)	-
東松山マーチャンダイジングセンター他	埼玉県東松山市他	レストラン事業	工場	4,904	2,064	5,994 (177)	105	100	13,168	244 (2,028)	-

（注1）日本基準に基づく金額を記載しております。

（注2）帳簿価額のうち「その他」は、工具器具及び備品、建設仮勘定を含んでおります。なお、金額には消費税等は含まれておりません。

（注3）従業員数の（ ）は、臨時雇用者数を1日8時間換算による年間の平均人数を外書きしております。

（注4）従業員数は、就業人員（当社から社外への出向者を除き、社外から当社への出向者を含む。）であります。

（注5）店舗数の（ ）は、賃借している物件数を示しております。土地のみを賃借している物件は3店舗、土地及び建物を賃借している物件は19店舗です。

（注6）提出会社のうち設備の内容としての店舗には国内子会社へ賃貸しているものが含まれております。



## (2) 国内子会社

2021年12月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内 容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)	店舗数 (店)
				建物及び 構築物	機械装置 及び運搬 具	土地 (面積千㎡)	リース資 産	その他	合計		
(株)すかいらーく レストランツ	ガスト国立 店他 (東京都府 中市他)	レストラン 事業	店舗設備	-	-	- (-)	-	-	-	3,902 (31,083)	2,718 (2,718)
ニラックス(株)	グランブ フェ豊洲店 他 (東京都江 東区他)	レストラン 事業	店舗設備	1,623	348	- (-)	53	142	2,165	198 (852)	70 (63)
(株)トマトアンド アソシエイツ	トマト&オ ニオン千里 万博公園店 他 (大阪府吹 田市他)	レストラン 事業	店舗・本 社工場設 備	944	30	684 (8)	-	16	1,674	108 (546)	50 (47)
(株)フロジャポン	フロプレス テージユ大 井町アトレ 店他 (東京都品 川区他)	その他	店舗設備	246	100	- (-)	-	82	428	171 (945)	120 (120)
(株)ジャパンカー ゴ	本社、東松 山営業所他 (埼玉県東 松山市他)	その他	本社・営 業所設備	63	6	- (-)	523	4	596	420 (33)	-

(注1) 日本基準に基づく金額を記載しております。

(注2) 帳簿価額のうち「その他」は、工具器具及び備品、建設仮勘定を含んでおります。なお、金額には消費税等は含まれておりません。

(注3) 帳簿価額は内部取引に伴う未実現利益消去前の金額を記載しております。

(注4) 従業員数の( )は、臨時雇用者数を1日8時間換算による年間の平均人数を外書きしております。

(注5) 従業員数は、就業人員(当社から社外への出向者を除き、社外から当社への出向者を含む。)であります。

(注6) 店舗数の( )は、賃借している物件数を示しております。土地のみを賃借している物件は6店舗、建物及び土地を賃借している物件は2,942店舗です。

(注7) 株式会社すかいらーくD&Mにつきましては、設備の重要性が乏しいため記載を省略しております。

(注8) 国内子会社の店舗の地域別の分布は以下のとおりです。

地域	北海道 エリア	東北 エリア	北関東 エリア	首都圏 エリア	甲信越 エリア	北陸 エリア	東海 エリア	近畿 エリア	中国 エリア	四国 エリア	九州 エリア	沖縄 エリア
店舗数 (店)	45	111	172	1,537	153	51	287	325	91	51	125	10

## (3) 在外子会社

2021年12月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内 容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)	店舗数 (店)
				建物及び 構築物	機械装置 及び運搬 具	土地 (面積千㎡)	その他	合計		
雲雀国際股份有 限公司	Skylark士林 中山北店他 (台湾)	レストラン 事業	店舗設備	1,287	286	- (-)	42	1,614	343 (1,166)	64 (64)

(注1) 帳簿価額のうち「その他」は、工具器具及び備品、建設仮勘定を含んでおります。なお、金額には消費税等は含まれておりません。

(注2) 従業員数の( )は、臨時雇用者数を1日8時間換算による年間の平均人数を外書きしております。

(注3) 店舗数の( )は、賃借している物件数を示しております。

(注4) SKYLARK USA INCORPORATED及びSKYLARK MALAYSIA SDN.BHD.につきましては、設備の重要性が乏しいため記載を省略しております。

### 3【設備の新設、除却等の計画】

当社グループの設備投資については、景気予測、業界動向、投資効率等を総合的に勘案し、連結会社各社が個別に策定しております。計画策定にあたっては、グループ内で調整を行っております。また、その所要資金については自己資金及び借入金を充当する予定であります。

なお、当連結会計年度末における重要な設備の新設、改修計画は次のとおりであります（使用権資産の取得を除く）。

#### (1) 重要な設備の新設

会社名	事業所名 (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	着手及び完了予定年月		完成後の増加能力(客席数)
				総額 (百万円)	既支払額 (百万円)		着手	完了	
雲雀国際股份有限公司	2022年12月期出店予定5店舗(しゃぶ葉竹北遠百店他)	レストラン事業	店舗設備他	352	-	自己資金	2022年1月	2022年12月	(注)
当社	2022年12月期出店予定2店舗(ガスト後樂園春日町店他)	レストラン事業	店舗設備他	181	-	自己資金	2022年1月	2022年12月	(注)
合計				533	-				

(注) 完成後の増加能力(客席数)については本書提出日時点において増加能力を見積ることが困難であることから、記載しておりません。

#### (2) 重要な設備の改修

会社名	事業所名 (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	着手及び完了予定年月	
				総額 (百万円)	既支払額 (百万円)		着手	完了
当社	2022年12月期リモデル予定360店舗(パーミヤン館林店他)	レストラン事業	店舗設備他	4,197	-	自己資金	2022年1月	2022年12月
当社	全店導入予定(ガスト関町店他)	レストラン事業	POSレジ他	3,688	-	自己資金	2022年1月	2022年12月
合計				7,885	-			

#### (3) 重要な設備の除却等

経常的な設備の更新のための除却等を除き、重要な設備の除却等の計画はありません。

## 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	600,000,000
計	600,000,000

## 【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数 (株) (2021年12月31日)	提出日現在発行数 (株) (2022年3月31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	227,502,200	227,502,200	東京証券取引所 市場第一部	株主としての権利内容に制限 のない、標準となる株式であ り、単元株式数は100株であ ります。
計	227,502,200	227,502,200	-	-

## (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】

当社の発行済株式総数、資本金等の推移は以下のとおりです。

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)
2017年1月1日～ 2017年12月31日 (注1)	普通株式 2,088,200	普通株式 196,922,200	786	3,456	786	3,381
2018年1月1日～ 2018年12月31日 (注1)	普通株式 161,500	普通株式 197,083,700	55	3,511	55	3,436
2019年1月1日～ 2019年12月31日 (注1)	普通株式 418,500	普通株式 197,502,200	123	3,634	123	3,559
2020年1月1日～ 2020年12月31日	-	普通株式 197,502,200	-	3,634	-	3,559
2021年6月7日 (注2)	普通株式 27,065,300	普通株式 224,567,500	19,397	23,031	19,397	22,956
2021年6月28日 (注3)	普通株式 2,934,700	普通株式 227,502,200	2,103	25,134	2,103	25,059

(注1) 新株予約権の行使による増加であります。

(注2) 有償一般募集(ブックビルディング方式による募集)

発行価格 1,495円

発行価額 1,433.32円

資本組入額 716.66円

払込金総額 38,793百万円

(注3) 有償第三者割当(オーバーアロットメントによる売出しに関連した第三者割当増資)

発行価格 1,433.32円

資本組入額 716.66円

割当先 野村證券(株)

## (5) 【所有者別状況】

2021年12月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数 100株)								単元未満株 式の状況 (株)
	政府及び地 方公共団体	金融機関	金融商品取 引業者	その他の法 人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	-	32	28	1,599	199	600	484,596	487,054	-
所有株式数(単元)	-	331,846	15,977	99,325	100,547	1,978	1,724,747	2,274,420	60,200
所有株式数の割合 (%)	-	14.59	0.70	4.37	4.42	0.09	75.83	100.00	-

## (6)【大株主の状況】

2021年12月31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式会社(信託口)	東京都港区浜松町2-11-3	24,876,200	10.93
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海1-8-12	4,024,600	1.77
アサヒビール株式会社	東京都墨田区吾妻橋1-23-1	3,416,600	1.50
麒麟麦酒株式会社	東京都中野区中野4-10-2	3,333,300	1.47
サントリー酒類株式会社	東京都港区台場2-3-3	1,583,300	0.70
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1776 HERITAGE DRIVE, NORTH QUINCY, MA 02171, USA (東京都港区港南2-15-1)	1,288,200	0.57
BCSL CLIENT RE BBPLC NYBR	1 CHURCHILL PLACE CANARY WHARF LONDON E14 5HP UNITED KINGDOM (東京都港区六本木6-10-1)	943,900	0.41
株式会社日本カストディ銀行(信託口7)	東京都中央区晴海1-8-12	934,800	0.41
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	東京都中央区晴海1-8-12	906,400	0.40
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	P.O. BOX 351 BOSTON MASSACHUSETTS 02101, USA (東京都港区港南2-15-1)	843,280	0.37
計	-	42,150,580	18.53

(注1) 上記日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)の所有株式数のうち信託業務に係る株式数は24,876,200株であります。

なお、それらの主な内訳は、投資信託設定分4,513,000株、年金信託設定分380,000株、管理有価設定分19,477,400株、その他信託設定分505,800株となっております。

(注2) 上記株式会社日本カストディ銀行(信託口)の所有株式数のうち信託業務に係る株式数は4,024,600株であります。

なお、それらの主な内訳は、投資信託設定分2,827,800株、年金信託設定分162,900株、管理有価設定分900,400株、その他信託設定分133,500株となっております。

(注3) 上記株式会社日本カストディ銀行(信託口7)の所有株式数のうち信託業務に係る株式数は934,800株であります。

なお、それらの主な内訳は、管理有価設定分934,800株となっております。

(注4) 上記株式会社日本カストディ銀行(信託口4)の所有株式数のうち信託業務に係る株式数は906,400株であります。

なお、それらの主な内訳は、年金信託設定分188,700株、その他信託設定分717,700株となっております。

(注5) 2021年12月21日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社及びその共同保有者である日興アセットマネジメント株式会社が2021年12月15日現在でそれぞれ以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として当事業年度末現在における実質所有株式数の確認が出来ませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

なお、その大量保有報告書の内容は次のとおりであります。

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式会社	東京都港区芝公園1-1-1	株式 7,736,100	3.40
日興アセットマネジメント株式会社	東京都港区赤坂9-7-1	株式 3,664,700	1.61

(注6) 2021年6月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、三菱UFJ信託銀行株式会社並びにその共同保有者である三菱UFJ国際投信株式会社、auカブコム証券株式会社及び三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社が2021年5月31日現在でそれぞれ以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として当事業年度末現在における実質所有株式数の確認が出来ませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

なお、その大量保有報告書の変更報告書の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (株)	株券等保有割合 (%)
三菱UFJ信託銀行株式会社	東京都千代田区丸の内1-4-5	株式 5,002,800	2.53
三菱UFJ国際投信株式会社	東京都千代田区有楽町1-12-1	株式 921,800	0.47
auカブコム証券株式会社	東京都千代田区大手町1-3-2	株式 323,212	0.16
三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社	東京都千代田区大手町1-9-2	株式 1,146,359	0.58

## (7)【議決権の状況】

## 【発行済株式】

2021年12月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	-	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 227,442,000	2,274,420	株主としての権利内容に制限のない、標準となる株式であり、単元株式数は100株であります。
単元未満株式	普通株式 60,200	-	-
発行済株式総数	227,502,200	-	-
総株主の議決権	-	2,274,420	-

## 【自己株式等】

2021年12月31日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義所有株式数(株)	他人名義所有株式数(株)	所有株式数の合計(株)	発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%)
-	-	-	-	-	-
計	-	-	-	-	-



## 2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 該当事項はありません。

(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】

該当事項はありません。

(4)【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

該当事項はありません。

### 3【配当政策】

当社は将来の事業展開と企業価値の向上に向けた設備投資等に備えて内部留保を確保しつつ、株主の皆様へ継続的な配当を実施していくことを基本方針としております。当社の配当方針は、「調整後当期利益の約30%」を目標に安定的な配当を実施することです。当該方針に基づき、当事業年度末の配当につきましては、12円とさせていただきます。

また、会社法第461条に定めるとおり、当社の配当可能限度額は、会社計算規則に基づく事業年度末の剰余金からのれん等の調整額を控除して算出されます。

(注) 調整後当期利益 = 当期利益 + 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

当社は、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項については、法令に別段の定めのある場合を除き、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おります。

なお、当事業年度に係る剰余金の配当につきましては、以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額(百万円)	1株当たり配当額(円)
2022年2月14日 取締役会決議	2,730	12.00

## 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

当社グループは、経営理念『価値ある豊かさの創造』、パーパス（存在意義）「食の未来を創造し 豊かな生活と社会の発展に貢献する」のもと、「ひとりでも多くのお客様に 安くておいしい料理を 気持ちのよいサービスで 快適な空間で味わっていただく」ために、和洋中をはじめとした各種テーブルレストランを中核事業に、現在、約3,100店舗を展開し、年間約3億人のお客様にご来店いただいております。当社は、こうした「食」にかかわる事業を通して社会に貢献し、企業価値を継続的に向上させることを経営上の最重要課題として考え、お客様だけでなく、株主の皆様や取引先、地域社会、従業員等のステークホルダーからも信頼される企業グループを目指しております。

その実現のため、当社は「すかいらーくグループ企業行動憲章」を制定して全役職員で共有し、法律、国際ルール及びその精神を遵守するとともに、社会的良識をもった行動に努めております。また、経営の健全性、効率性及び透明性を確保するための様々な取り組みを実施し、コーポレート・ガバナンスの充実を図っております。

企業統治の体制

#### 1. 企業統治の体制の概要

##### a. 業務執行機能

当社の取締役会は、取締役6名（うち半数の3名は社外取締役）で構成され、当社の経営及び業務執行の最高意思決定機関として原則毎月1回以上開催し、必要に応じて臨時取締役会を開催しております。取締役会には、取締役のほか、監査役も出席することとなっております。取締役会は、取締役会議長である代表取締役会長兼社長谷真、金谷実、大川原利明、社外取締役西條温、社外取締役田原文夫及び社外取締役佐野綾子がメンバーとなっております。

また、全社的な経営方針や戦略の立案及び執行を迅速かつ機動的に遂行するため、グループ執行役員会議を設置し、原則として、毎週開催しております。グループ執行役員会議においては、上記設置目的を踏まえ、当社全体に係る重要な事項について、十分な報告、検討、審議を行っております。グループ執行役員会議は、議長である代表取締役会長兼社長谷真、金谷実、大川原利明及び全執行役員がメンバーとなっております。

さらに、グループ執行役員会議が決定したメンバーにより構成されるグループ委員会（人事・制度委員会、政策・投資委員会）を月1回開催し、当社グループ全体に係る重要事項、人事制度、政策等について、報告、検討、審議をしております。

##### b. 監査役監査その他監査等の機能

監査役会は、監査役4名（うち過半数である3名は社外監査役）で構成され、原則として毎月1回開催し、経営及び業務執行に関する監督・牽制を行っております。監査役は、監査役会で決議された監査方針及び監査計画、監査基準にもとづき、取締役会をはじめとする重要な会議に出席するとともに、業務状況の調査等により、会社の状況を把握しつつ、経営活動が法令・社内規程等に準拠して行われていることを監査するほか、内部監査室、会計監査人とも連携をはかり、効率かつ効果的な監査体制を確保しております。監査役会は、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及び社外監査役奥原玲子がメンバーとなっております。

また、内部監査組織である内部監査室は、組織上の独立性を保つため、代表取締役会長兼社長の直属の部門として位置づけられ、社内規程と年間計画にもとづき、本部、工場、店舗の内部監査を直接・間接的に実施し、問題点の指摘、改善のための提言、是正勧告等を行っております。

会計監査については、監査役会の同意のもと、株主総会において選任された有限責任監査法人トーマツによる監査を受けております。

##### c. その他委員会・制度

当社は、代表取締役会長兼社長及び全執行役員で構成される、グループリスク・コンプライアンス委員会を随時開催し、当社グループのコンプライアンスに係る重要事項の審議及び基本方針の決定を行っております。そして、グループリスク・コンプライアンス委員会による決定を受け、各関係会社が選出したコンプライアンス推進責任者により構成される、グループコンプライアンス会議を適宜実施し、関係会社のコンプライアンス体制の推進状況、違反行為の防止対策、違反行為が発生した場合のその調査・改善措置等について確認・報告をしております。グループリスク・コンプライアンス委員会は、委員長である代表取締役会長兼社長谷真、金谷実、大川原利明及び全執行役員がメンバーとなっており、また、社外監査役を同委員会のアドバイザーとしており、社外の視点での指摘やアドバイスを受ける体制としています。

当社は、代表取締役会長兼社長及び全執行役員で構成される、グループサステナビリティ委員会を随時開催し、当社グループのサステナビリティに係る方針の策定、重要課題であるマテリアリティの特定と定期的な見直し、環境・社会に関する方針と施策の決定及びサステナビリティ推進活動の取締役会への報告等を行っております。グループサステナビリティ委員会は、委員長である代表取締役会長兼社長谷真、金谷実、大川原利明及び全執行役員がメンバーとなっております。同委員会には、社外監査役もアドバイザーとして関与し、社外の視点での指摘やアドバイスを受ける体制としています。

当社グループは、法令及び社内規程等に対する違反行為の早期発見と是正、再発防止等を目的として「すかいらーくグループ内部通報窓口」を社外の専門会社に設置し、国内の当社グループ全役職員とその家族、

退職者及び取引先からの通報を受け付けています。受け付けた内部通報は、通報者の秘密に配慮しながら、直接、弁護士資格を持つ独立社外取締役や常勤監査役に共有されるほか、定期的に取り締役、監査役に運用状況の報告をする等社内規程に従った運用を行っています。海外の関係会社においても、各社で内部通報窓口を設置し、運用を行っており、当社も報告を受けて監督をしています。

また、取締役会の機能を補完するため、「指名コミッティ」及び「報酬コミッティ」という任意の委員会を設け、取締役会決議により選任された独立社外取締役を主要なメンバーとすることで、独立かつ客観的な立場から公正な審議を行う体制を構築しております。

( ) 指名コミッティ

指名コミッティは、取締役会に提出する当社取締役、監査役及び執行役員を選解任案に関する事項を審議します。

メンバー構成は、代表取締役会長兼社長を議長とし、その他のメンバーは取締役会決議により選任いたします。現在、メンバーは3名であり、議長である代表取締役会長兼社長谷真のほか、過半数である2名の独立社外取締役（西條温及び田原文夫）がメンバーとなっております。

( ) 報酬コミッティ

報酬コミッティは、取締役会に提出する当社取締役並びに執行役員の報酬案及び監査役会に提出する監査役の報酬案を審議します。

メンバー構成は、代表取締役会長兼社長を議長とし、その他のメンバーは取締役会決議により選任いたします。現在、メンバーは3名であり、議長である代表取締役会長兼社長谷真のほか、過半数である2名の独立社外取締役（西條温及び田原文夫）がメンバーとなっております。

d. 会計監査人

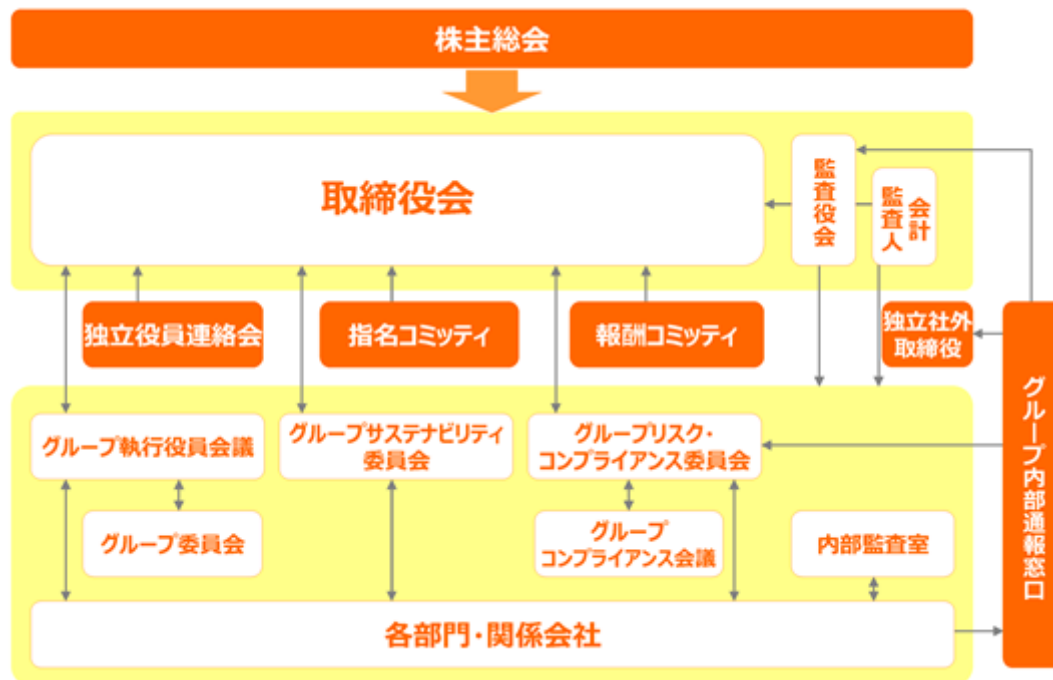
当社は、会計監査人として有限責任監査法人トーマツと監査契約を締結し、厳正な会計監査を受けております。

2. 当該企業統治の体制を採用する理由

当社は、コンプライアンスに徹した透明性の高い健全な経営を推進し、経済性・効率性を追求するとともに、公平かつ適法な事業運営を実現して企業の社会的責任を果たしていくため、業務執行と監督の分離、相互牽制の強化及び社外取締役、社外監査役など社外の有識者のチェック等が行えるよう、現行の企業統治体制を敷いております。

また、当社は、事業に係るリスクの発生を未然に防止し、問題点の早期発見及び改善を行っていくため、監査役、会計監査人及び内部監査室が緊密な連携を保ちつつ、それぞれの観点から定期的な監査を行う体制をとっております。

3. 当社のコーポレート・ガバナンス体制の概要



#### 4. その他の企業統治に関する事項

##### a. 内部統制システムの整備状況

当社は、会社法に基づき、業務の適正を確保するための体制の整備に関する基本方針を次のとおり取締役会で決議し、リスクマネジメントやコンプライアンスを最重要テーマとし、内部統制システムの整備に取り組んでいます。

- ( ) 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
  - イ. 全役職員が遵守すべき指針として、当社の経営理念に基づく「すかいらーくグループ企業行動憲章」を決議し、各自の行動基準とするよう周知徹底している。
  - ロ. 当社は監査役会設置会社であり、各監査役は監査役会が定めた監査方針のもと、取締役会への出席、業務執行状況の調査等を通じ、取締役の職務執行の監査を行う。
  - ハ. 当社グループのコンプライアンス体制強化のため、すかいらーくグループ内部通報窓口を設置し、グループ内部通報運用細則にしたがい、専用電話、専用WEBサイト等を通じてグループ全役職員とその家族、退職者及び取引先からの通報を受け付け、法令及び社内規程等に対する違反行為防止のための早期発見と是正・再発防止に努める。
- ( ) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
  - イ. 取締役の職務の執行に係る情報については、取締役会規程、グループ文書管理規程に基づき、適切に保存及び管理を行う。
  - ロ. 株主総会議事録、取締役会議事録、事業運営上の重要事項に関する決裁書類等取締役の職務の執行に必要な文書については、取締役及び監査役が常時閲覧することができるよう検索可能性の高い方法で保存、管理する。
  - ハ. 機密情報については、グループ情報セキュリティ・システム管理規程に基づき適切に管理する。
  - ニ. 個人情報については、法令及び個人情報管理細則に基づき厳重に管理する。
- ( ) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
  - イ. グループリスク管理規程により対処すべきリスクの大枠を定め、個別の対応規程、マニュアル等を一般的に整備し、さまざまなリスクを一連のプロセスで対応する。
  - ロ. 外食事業にとって最大のリスクは食品事故であり、これを未然に防止するため、当社グループでは購買管理に関する規程を設け、仕入先に対して食品の安全・衛生管理指導を行うことで、安全性確保に努める。また、衛生管理担当部門として品質管理グループを設け、店舗・工場における食品の安全性チェック、従業員への衛生管理指導等をする。
  - ハ. 機密情報漏洩等のリスクについては、グループ情報セキュリティ・システム管理規程にしたがい、情報セキュリティ委員会の設置、情報機器及び文書の管理徹底、役職員への情報セキュリティ教育等の対策を行う。
  - ニ. その他のリスクに関しては、各管掌部門において個別規程、ガイドライン、マニュアルの整備、研修の実施等を行っており、組織横断的リスク状況の監視並びに全社的対応は、グループリスク・コンプライアンス委員会が行う。
  - ホ. 代表取締役会長兼社長及び全執行役員で構成される、グループリスク・コンプライアンス委員会を年1回以上開催し、当社のコンプライアンスに係る重要事項の審議及び基本方針の決定を行う。
- ( ) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
  - イ. 決裁権限規程、職務権限基準により、役職員の決裁権限の内容並びに各業務に關与すべき担当部門等を明確かつ適切に定めることで、業務の重複を避け、機動的な意思決定、業務遂行をする。
  - ロ. 当社は取締役会を少人数で構成し、定時取締役会を毎月開催するほか、必要に応じて適宜臨時開催することで、迅速な経営判断を行う。
- ( ) 財務報告の信頼性を確保するための体制
  - イ. 財務報告に係る内部統制については、金融商品取引法その他適用のある国内外の法令に基づき、評価、維持、改善等を行う。
  - ロ. 当社の各部門及び関係会社は、自らの業務の遂行にあたり、職務分離による牽制、日常的モニタリング等を実施し、財務報告の適正性の確保に努める。
- ( ) すかいらーくグループにおける業務の適正を確保するための体制
  - イ. 当社は、関係会社に対し、「すかいらーくグループ企業行動憲章」にしたがい、健全な職務執行を行うよう求めるものとする。
  - ロ. 当社は、グループ関係会社管理規程等の各種規程に基づき、関係会社の管理を行い、定期的に経営状況について報告及び資料の提出をさせる。また、当社は重要な関係会社へ取締役及び監査役を派遣し、その業務執行を監督し、その適正性を確保するとともに、関係会社の経営上の事項を把握することに努める。
  - ハ. 関係会社の損失の危険を管理するため、グループリスク・コンプライアンス委員会は、当社グループ全体のリスクの把握、特定を行い、関係会社にはリスク管理状況を報告させ、必要に応じてリスクへ

- の対応を指示する。また、関係会社においてグループ経営に影響を及ぼす事項が発生した場合には、直ちに当社グループリスク・コンプライアンス委員長に報告させ、当社は事案に応じた支援を行う。
- 二．当社は、グループ全体の職務執行を迅速かつ機動的に遂行するため、代表取締役会長兼社長が選定するメンバーで構成されるグループ執行役員会議が、グループ全体の職務に係る事項を含む重要事項の報告及び検討を行う。グループ執行役員会議は、原則として、月2回開催する。また、グループ執行役員会議は、グループ全体の人事制度や主要政策・重要な契約等の特定のグループ横断的事項について報告及び検討を行うため、必要に応じ、下部機関としてグループ委員会（人事・制度委員会、政策・投資委員会）を設置する。その構成メンバーはグループ執行役員会議が決定し、原則、月1回開催する。当社は、関係会社に対し、グループ執行役員会議またはグループ委員会の検討結果を踏まえた最適な対応を求める。
- ホ．当社は、関係会社が選出したコンプライアンス推進責任者により構成されるグループコンプライアンス会議を組織し、同会議を適宜実施する。同会議においては、関係会社の違反行為の防止対策その他のコンプライアンス体制の推進状況、具体的な違反行為についての調査・改善措置の状況等について確認・報告をする。
- ヘ．内部監査室は、定期的に関係会社に対する監査を実施する。
- ( ) 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体制  
監査役がその職務を補助する使用人を置くことを求めた場合には、当該使用人を配置するものとし、配置にあたっての具体的内容は監査役と検討を行う。
- ( ) 監査役がその職務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及びこの者に対する指示の実効性の確保に関する事項  
監査役がその職務を補助すべき使用人の任命・異動については、監査役の同意を必要とする。また、当該使用人は、当社の業務執行に係る役職を兼務せず監査役の指揮命令下で職務を執行する。
- ( ) 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
- イ．当社グループの役職員は、当社または関係会社の経営に著しい損害を及ぼすおそれのある事実、役員の不正行為、法令・定款違反行為等を発見したとき、また、監査役から当社グループの監査上必要となる事項について報告を求められたときは、すみやかに監査役に報告する。
- ロ．当社グループの役職員は、当社グループの内部通報制度であるすかいらーくグループ内部通報窓口の運用状況を監査役に定期的に報告する。
- ハ．当社グループの役職員が前各号に基づくほか監査役に対して報告を行った場合、当該報告をしたことを理由として不利益な取扱いを行うことを禁止し、その旨を関係会社において徹底する。
- ( ) 監査役が監査を実効的に行われることを確保するための体制
- イ．監査役は、監査役会で決議された監査方針及び監査計画、監査基準に基づき、取締役会をはじめとする重要な会議へ出席するとともに、会計監査人、取締役、内部監査室等からの報告徴収を行う等、取締役の職務執行を検証、監視する。
- ロ．監査役は必要に応じ当社の会計監査人及び外部法律事務所等と意見及び情報交換を行い、効果的かつ効率的な監査を行える体制を確保する。
- ハ．取締役は監査役による監査に協力し、監査に係る諸費用については、監査の実効を担保すべく予算を確保するとともに、緊急または臨時に支出した費用その他当該予算に含まれない費用については、事後的に当社に請求することができることとし、当該請求に係る費用が監査役の職務執行上の必要性が認められない場合を除き、これを速やかに支払う。
- ( ) 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
- イ．当社は、反社会的勢力排除に向け、全役職員の行動基準を明示した「すかいらーくグループ企業行動憲章」において「社会の秩序や企業の健全な活動に悪影響をおよぼす反社会的な個人・団体には断固たる態度で臨む」ことを掲げ、反社会的勢力とは一切関係を持たないことを基本方針とする。
- ロ．また、総務所管部門を対応統括部門とし、平素より顧問弁護士等の外部専門機関等との連携を密にするとともに、緊急時における社内通報体制の整備を図る。更に、当該部門が中心となって、対応規程の整備や社内への注意喚起及び研修等の場を通じた啓蒙活動を行う。
- b．リスク管理体制の整備状況
- 当社では、企業価値の保全を目的として「グループリスク管理規程」を制定し、リスクに対して一連のプロセスで対応しています。様々なリスクを一元的に俯瞰し、対処すべきリスクを特定した上で、リスクの顕在化を予防しています。また、リスクが実際に発生した場合には、迅速かつ的確に対応することにより被害を最小限に食い止めるとともに、対応結果の評価を行い、再発防止がなされていることを確認した上で完了宣言をします。
- グループ全体のリスクマネジメントを統括する体制として、代表取締役会長兼社長を委員長、全執行役員を委員とする「グループリスク・コンプライアンス委員会」を設置しています。グループリスク・コンプライアンス委員会では、様々なリスクを一元的に洗い出し、リスクの影響度合い等を勘案して対処すべきリスクを特定しています。また、対処すべきリスクごとに、主管部門が決められており、適切な予防措置・対応

措置を行うこととしています。リスクの影響度合いは、環境変化に応じて常に変動しているため、少なくとも年に1回は対処すべきリスクの見直しを行っています。

#### 5. 責任限定契約の内容の概要

当社と取締役（業務執行取締役等である者を除く。）及び監査役は、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。

#### 6. 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、贈収賄当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。

#### 取締役の定数

当社の取締役は10名以内とする旨を定款に定めております。

#### 取締役選任の決議要件

当社の取締役の選任は、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をもって行う旨及び累積投票によらない旨を定款に定めております。

#### 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を定款で定めております。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を目的とするものであります。

#### 取締役及び監査役の実任の免除

当社は、取締役及び監査役の経営判断の萎縮等防止を勘案し、会社法第426条第1項の規定により、任務を怠ったことによる取締役及び監査役の損害賠償責任を、法令の限度において、取締役会の決議によって免除することができる旨を定款で定めております。

#### 剰余金の配当等の機関決定

当社は会社法第459条第1項各号に定める事項について、法令に特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旨を定款で定めております。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、株主への機動的な利益還元を行うことを目的とするものであります。

#### 自己株式の取得

当社は会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議をもって、自己株式を取得できる旨を定款に定めております。これは経営環境の変化に対応した機動的な資本政策の遂行を可能とすることを目的とするものであります。

## (2)【役員の状況】

## 役員一覧

男性7名 女性3名(役員のうち女性の比率30%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表取締役会長兼社長	谷 真	1951年12月25日生	1977年4月 当社(旧すかいらーく) 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 兼 当社(旧すかいらーく) 執行役員HD事業戦略第一グループ管掌 2007年10月 当社(旧すかいらーく) 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 2008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 当社(旧すかいらーく) 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)	注3	50,000
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	金谷 実	1959年1月26日生	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 当社(旧すかいらーく) 専務取締役 2008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 2012年6月 当社(旧すかいらーく) 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 2017年12月 (株)フロジャボン 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 2018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)	注3	6,000



役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役常務執行役員	大川原 利明	1958年2月2日生	1980年4月 当社(旧すかいらーく) 入社 2003年1月 同社 夢庵営業本部長 2005年4月 同社 夢庵営業本部長 兼 執行役員 2008年9月 当社(旧すかいらーく) 夢庵西日本営業部長 2009年2月 同社 夢庵第一営業部長 2014年10月 当社 夢庵フィールドオペレーション統括グループ フィールドオペレーションディレクター 2016年1月 (株)すかいらーくレストランズ 取締役 2017年6月 同社 取締役副社長 2018年12月 当社 執行役員 兼 (株)すかいらーくレストランズ 代表取締役社長 2020年3月 当社 取締役常務執行役員 兼 (株)すかいらーくレストランズ 代表取締役社長(現任)	注3	1,600
取締役	西條 温	1942年7月24日生	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 当社(旧すかいらーく) 社外取締役 2014年7月 当社 社外取締役(現任)	注3	3,000
取締役	田原 文夫	1948年8月7日生	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) (株)極洋 非常勤顧問 2014年3月 当社(旧すかいらーく) 社外監査役 2014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) 2020年7月 ヤンマー船用システム(株) 非常勤顧問(現任)	注3	1,000

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	佐野 綾子	1977年12月9日生	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 株) 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(現 任) 2018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 株メタップス 取締役(監査等委 員)(現任)	注3	-
常勤監査役	鈴木 誠	1957年2月11日生	1979年4月 当社(旧すかいらーく) 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 当社(旧すかいらーく) 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 株フロジャボン 監査役(現任) ニラックス株 監査役(現任) 株トマトアンドアソシエイツ 監 査役(現任) 2012年6月 当社(旧すかいらーく) 常勤 監査役 2014年7月 当社 常勤監査役(現任) 2014年11月 雲雀國際股份有限公司 監察人 (現任) 2015年12月 すかいらーく分割準備株(2016年 1月1日に株すかいらーくレスト ランツに商号変更) 監査役(現 任)	注4	2,000
監査役	青柳 立野	1971年8月8日生	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 2007年7月 ハートワース・パートナーズ株 代表取締役(現任) 2007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 2010年5月 BTホールディングス株(現株プリ マジエスト) 社外監査役 2010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 三和製鋼株 社外取締役(現任)	注5	-
監査役	沢田 登志子	1960年11月12日生	1984年4月 通商産業省(現経済産業省) 入省 2001年1月 独立行政法人経済産業研究所 広報企画ディレクター 2003年4月 財団法人日本情報処理開発協会 電子商取引推進センター 主席 研究員 2006年4月 一般社団法人ECネットワーク 代表理事(現任) 2012年7月 一般社団法人日本資金決済業協会 特別理事(現任) 2021年3月 当社 社外監査役(現任)	注5	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
監査役	奥原 玲子	1962年5月17日生	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 2018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)	注4	-
計					63,600

(注1) 取締役西條温、田原文夫及び佐野綾子は、社外取締役であります。なお、当社は西條温、田原文夫及び佐野綾子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、沢田登志子及び奥原玲子は、社外監査役であります。なお、当社は青柳立野、沢田登志子及び奥原玲子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) 2022年3月30日就任後、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であります。

(注4) 2022年3月30日就任後、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であります。

(注5) 2021年3月30日就任後、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であります。

(注6) 当社は執行役員制度を導入しております。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(株)すかいらーくレストランズの代表取締役社長
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	商品本部マネージングディレクター
執行役員	平野 暁	IT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

#### 社外役員の状況

当社の取締役6名のうち3名は社外取締役であり、監査役4名のうち3名は社外監査役であります。

##### <社外取締役>

社外取締役西條温は、当社株式を3,000株保有しておりますが、それ以外に、当社と同氏との間に人的関係、資本的関係その他の利害関係はありません。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の助言・監督を行っていただくことにより、当社のコーポレートガバナンス強化に資する人材であると判断したため、社外取締役として選任しております。

社外取締役田原文夫は、一般社団法人全国まき網漁業協会会長及びヤンマー船用システム株式会社非常勤顧問であります。各兼職先と当社との間に人的関係、資本的関係その他の利害関係はありません。なお、同氏は、当社株式を1,000株保有しておりますが、それ以外に、当社と同氏との間に人的関係、資本的関係その他の利害関係はありません。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、これら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くことにより、当社のコーポレートガバナンス強化に資する人材であると判断したため、社外取締役として選任しております。

社外取締役佐野綾子は、あや総合法律事務所代表及び株式会社メタップス取締役(監査等委員)であります。各兼職先と当社との間に人的関係、資本的関係その他の利害関係はありません。また、当社と同氏との間に人的

関係、資本的関係その他の利害関係はありません。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、これらの豊富な実務経験と知見を当社の経営に反映し、客観的かつ長期的視点からの助言・監督を行っていただくことにより、当社のコーポレートガバナンス強化に資する人材であると判断したため、社外取締役として選任しております。

#### <社外監査役>

社外監査役青柳立野は、ハートワース・パートナーズ株式会社代表取締役及び三和製鋼株式会社社外取締役であります。各兼職先と当社との間に人的関係、資本的関係その他の利害関係はありません。また、当社と同氏との間に人的関係、資本的関係その他の利害関係はありません。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、当社経営について適切な監査を行っていただくことにより、監査役としての職務を適切に遂行することができるものと判断し、社外監査役として選任しております。

社外監査役沢田登志子は、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であります。同兼職先と当社との間に人的関係、資本的関係その他の利害関係はありません。また、当社と同氏との間に人的関係、資本的関係その他の利害関係はありません。経済産業省において消費者保護政策を含む豊富な実務を経験しており、また同省及び消費者庁をはじめとした各省庁、様々な業界団体における専門委員として、EC・インターネット取引に関する豊富な経験と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、これらの豊富な実務経験や知見を踏まえて、お客様目線での当社経営のリスク管理、監査を行っていただくことにより、当社のコーポレートガバナンス強化に資する人材であると判断したため、社外監査役として選任しております。

社外監査役奥原玲子は、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及び公益財団法人日弁連法務研究財団理事であります。各兼職先と当社との間に人的関係、資本的関係その他の利害関係はありません。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督を行っていただけるものと判断したため、社外監査役として選任しております。

なお、当社では、コーポレートガバナンス・コードの要請に基づき、取引所が規定する独立性に関する判断基準に抵触しないこと、及び専門的な知見に基づく客観的かつ適切な経営監視機能が期待でき、かつ、一般株主と利益相反が生じるおそれがないことを基本的な考え方として独立性に関する判断基準を制定し、当該基準に基づいて独立社外取締役及び独立社外監査役を選任しております。

#### 社外取締役又は社外監査役による監督又は監査と内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

社外取締役は、取締役会に出席し、会計監査及び内部監査の報告を受け、監査役会との情報交換及び連携を踏まえて必要に応じて意見を述べることにより、これらの監査と連携をとりつつ取締役会の職務執行に対する監督機能を果たしています。また、取締役会の一員として意見及び助言を行い、内部統制部門を有効に機能させることを通じて、適正な業務執行の確保を図っています。

社外監査役は、監査役会及び取締役会への出席並びに会計監査人からの報告等を通じ、直接又は間接的に、会計監査及び内部監査の報告を受け、必要に応じて意見を述べることにより監査の実効性を高めるとともに、高い専門性により監査役監査を実施しています。また、取締役会において内部統制部門の報告に対して意見を述べ、適正な業務執行の確保を図っています。

## (3) 【監査の状況】

## 監査役監査の状況

## 1. 監査役監査の組織・人員・手続

当社における監査役会は、監査役4名で構成され、うち3名は社外監査役です。監査役は、監査役会で決議された監査方針及び監査計画、監査基準に基づいて、取締役会をはじめとする重要な会議へ出席するとともに、会計監査人、取締役、内部監査室等からの報告徴収を行う等、取締役の職務執行を検証・監視しており、その内容は、毎月開催される監査役会に報告されております。また、内部監査室及び必要に応じて行われる会計監査人との協議・報告事項についても、監査役会で報告されております。社外監査役3名は、取締役に対し、外部の立場から経営の展開について基本的な考えと具体的な方策をアドバイスするほか、コンプライアンス、危機管理対策などの情報提供を随時行うことにより、経営の健全性の確保に努めております。

監査役は、内部統制部門である総務グループから、グループリスク・コンプライアンス委員会を通して、規程管理・運用、内部通報の報告を受け、連携をとっております。監査役は当該内部統制部門との連携のみならず、内部監査室、会計監査人と相互に連携をとりながら、監査の実効性、効率性を高めております。具体的には、監査役は、内部監査室と月次で打合せを行い、監査の内容の確認、意見交換を行っており、また、会計監査人からは監査計画についての説明を受けるとともに、四半期ごとに意見交換を実施し、相互連携を行っております。

なお、社外監査役である青柳立野は、長年監査法人において監査を担当しており、会計・財務に関する相当程度の知見を有しております。

## 2. 監査役会の開催頻度・個々の監査役の出席状況

当社は監査役会を原則月1回開催しており、当事業年度における個々の監査役の出席状況については次のとおりであります。

役職名	氏名	出席回数
常勤監査役	鈴木 誠	13回 / 13回 (出席率100%)
社外監査役	永田 光博	12回 / 13回 (出席率 92%)
社外監査役	青柳 立野	13回 / 13回 (出席率100%)
社外監査役	沢田 登志子	10回 / 10回 (出席率100%)
社外監査役	奥原 玲子	-

(注1) 監査役沢田登志子は2021年3月30日に監査役に就任しており、出席状況は就任日以降に開催された監査役会を対象としております。

(注2) 監査役永田光博は2022年3月30日に任期満了により退任しております。

(注3) 監査役奥原玲子は2022年3月30日に監査役に就任したため、当事業年度の出席はありません。

## 3. 監査役会における主な検討事項

- ・監査方針及び監査実施計画について
- ・内部統制システムの整備・運用状況について
- ・会計監査人の監査の方法及び結果の相当性について
- ・会計監査人の選解任又は不再任に関する事項、及び会計監査人の報酬等に関する同意等、監査役会の決議による事項

## 4. 常勤監査役の活動状況

- ・取締役会、執行役員会議等の重要会議への出席
- ・重要書類の閲覧(起案書、開示書類、重要会議議事録等)
- ・子会社の往査
- ・代表取締役、取締役、執行役員との意見交換
- ・会計監査人、内部監査室との連携

#### 内部監査の状況

当社の内部監査組織である内部監査室は、その独立性を保つため、代表取締役会長兼社長直属としております。内部監査室は、同室リーダーのもと、4名で構成されております。内部監査室は、グループ内部監査規程と年間計画に基づき、当社グループの制度、組織、業務活動、法令、規程等の適合性について内部監査を実施し、対象部門に対して問題点の指摘、改善のための提言、是正勧告等を行っております。また、監査役とは月次で打合せを行い、監査の内容の確認、意見交換を行っております。会計監査人とは不定期に意見交換を実施し、内部監査で把握した内部統制に関する重要な事象に関しては、会計監査人へ情報を提供し、必要に応じ指導を受け、助言を得ております。

#### 会計監査の状況

##### 1. 監査法人の名称

有限責任監査法人トーマツ

##### 2. 継続監査期間

10年間

なお、「第1 企業の概況 2 沿革」に記載されている旧すかいらーく 以降の当社が営むレストラン事業の実質的な運営主体に対する継続監査期間は44年間であります。

##### 3. 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 芝田 雅也氏

指定有限責任社員 業務執行社員 向井 基信氏

##### 4. 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8名、会計士試験合格者等4名、その他15名であります。

##### 5. 監査法人の選定方針と理由

監査役会は、会計監査人の規模、実績及び業務遂行体制等を総合的に勘案し、適正かつ厳格な会計監査の実施ができることを条件として会計監査人を選任する方針としております。会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、会計監査人の解任又は不再任の必要があると判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。また、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査役会は監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。

監査役会は、監査役会で定めた「会計監査人の評価及び選定基準」に基づき、独立性、専門性、品質管理体制、監査体制、監査役・経営者・内部監査室とのコミュニケーション及び職務遂行状況等を総合的に評価し、事業活動を監査する会計監査人として選任するか否かを判断した結果、引き続き、有限責任監査法人トーマツを会計監査人として選定（再任）することを決定いたしました。

##### 6. 監査役及び監査役会による監査法人の評価

監査役及び監査役会は、会計監査人との定期的な会合その他の連携を通じ、継続的に会計監査人の評価を行っております。当社の会計監査人である有限責任監査法人トーマツの品質管理体制や監査チームの独立性・専門性、監査計画の内容、監査の実施内容及びその品質、監査役・内部監査室とのコミュニケーションや監査報酬等について評価した結果、特段の問題点は認められませんでした。

## 監査報酬の内容等

## 1. 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	99	-	112	22
連結子会社	-	-	10	-
計	99	-	122	22

当社における非監査業務の内容は、コンフォートレター作成業務等であります。

## 2. 監査公認会計士等と同一のネットワーク(Deloitte)に属する組織に対する報酬(1.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	-	10	-	12
連結子会社	-	9	-	10
計	-	19	-	22

当社及び連結子会社における非監査業務の内容は、税務関連業務等であります。

## 3. 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。

## 4. 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としましては、監査公認会計士等の監査日数等を勘案し、監査役会の同意を得た上で決定しております。

## 5. 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査役会は、社内関係部署及び会計監査人からの必要な資料の入手や報告をもとに、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務執行状況及び報酬見積りの算出根拠等を検討した結果、会計監査人の報酬等の額につき、会社法第399条第1項の同意を行っております。

#### (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に係る事項

##### 1. 方針及び決定方法

役員の報酬等については、企業業績と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ています。

役員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委員会の提案を踏まえて取締役会が決定しています。報酬委員会は、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、個別の実績と能力を踏まえて個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。

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ーくの吸収合併（「第1 企業の概況 (4) 現在の当社による旧すかいらーくの吸収合併」をご参照ください。）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。

当社の取締役（社外取締役を除く）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及び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。

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%～110%（目標：100%）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、在籍条件型ファントムストックと株価連動型ファントムストックで構成されます。

在籍条件型ファントムストックは、一定期間の在籍を条件として、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。

株価連動型ファントムストックは、一定期間の在籍に加え、評価期間における株主総利回りが同期間におけるTOPIXの成長率を上回ることもしくは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、業績指標として株主総利回り及び当社株式の市場価格を選定しております。

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、後述のとおり3年分にわたり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対象株式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%～30%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ることとなります。なお、ファントムストックについては、原則として3年ごとに対象となる評価期間である3年度にわたり付与することを決定しますが、各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、評価期間である3年度の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。

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の連動は行わず、基本報酬のみを支給することとしております。

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ー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。



2. 役員の報酬等の額の決定過程における取締役会及び報酬委員会の活動内容

当事業年度においては、報酬委員会を5回開催し（ほか書面決議1回）、役員報酬の基本方針の決定や新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた決算賞与支給額等について審議いたしました。取締役会では、報酬委員会による提案を受け役員報酬に関する議案の審議を行いました。

3. 業績連動報酬の算定方法

a. 決算賞与

決算賞与は、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、予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%としておりますが、当事業年度については、経営環境を考慮して、賞与額を標準賞与額の100%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実績は次のとおりであります。

業績指標	当事業年度（2021年度）	
	目標	実績
連結営業利益	5,000百万円	18,213百万円

b. 株価連動型ファントムストック・在籍条件型ファントムストック

( ) 制度の概要

株価連動型ファントムストックは、各回のファントムストック付与契約書に予め定めた下記( )記載の要件1又は2のいずれかを達成し、かつ、各付与日から各回の同契約書に定めたそれぞれの期日まで継続して取締役の地位にあることを条件に権利が確定します。

( ) 権利の確定及び権利行使の条件

イ. 第1回ファントムストック

要件1

2019年1月1日から2019年12月31日までの事業年度（以下、「評価期間」といいます。）における当社の株主総利回り（注1）が同期間におけるTOPIX成長率（注2）を超えること。

評価期間における株主総利回り > TOPIX成長率

注1.

評価期間における株主総利回りは以下の計算式により算出する（マイナスの場合も含む）。なお、ファントムストック付与契約の締結後に普通株式につき株式の分割又は併合を行う場合その他以下の計算式の調整を行うことが適切である場合、以下の計算式について合理的な調整を行うものとする。

評価期間における株主総利回り = { ( - ) + } /

：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

：評価期間の前年度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

：評価期間に属する事業年度に係る1株当たりの年間配当総額の合計

注2.

TOPIX成長率は東京証券取引所における株価指数の成長率をいい、評価期間におけるTOPIX成長率は以下の計算式により算出する（マイナスの場合も含む）。

評価期間におけるTOPIX成長率 = ( - ) /

：評価期間の東京証券取引所最終営業日における東証株価指数

：評価期間の前年度の東京証券取引所最終営業日における東証株価指数

## 要件 2

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が評価期間の前年度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である1,735円以上であること。

第1回株価連動型ファントムストックは、上記2要件のいずれも達成いたしましたので、付与日である2019年7月1日から2022年3月30日の当社定時株主総会開催日まで継続して取締役又は執行役員の地位にあることを条件に権利が確定しました。

第1回在籍条件型ファントムストックにつきましては、付与個数及び各支給対象役員に対する支給金額の算定方法が上記の第1回株価連動型ファントムストックと同一であります。第1回在籍条件型ファントムストックは、付与日である2019年7月1日から2022年3月30日の当社定時株主総会開催日まで継続して取締役又は執行役員の地位にあることを条件に権利が確定しました。

第1回株価連動型ファントムストック及び第1回在籍条件型ファントムストックについて、確定した権利を行使することにより第1回ファントムストックの行使日における当社の普通株式1株当たりの公正な市場価値に相当する金銭を当社から受給する権利を有することとなります。関連するファントムストック契約において「公正な市場価値」とは、ファントムストックの行使日直前の30日間の東京証券取引所の全取引日における当社普通株式の平均終値をいいます。

## ロ．第2回ファントムストック

### 要件 1

2019年1月1日から2020年12月31日までの事業年度（以下、「評価期間」といいます。）における当社の株主総利回り（注1）が同期間におけるTOPIX成長率（注2）を超えること。

評価期間における株主総利回り > TOPIX成長率

注1．

評価期間における株主総利回りの計算方法は第1回ファントムストックと同様。

注2．

評価期間におけるTOPIX成長率の計算方法は第1回ファントムストックと同様。

### 要件 2

第1回ファントムストックと同様。

第2回株価連動型ファントムストックは、上記2要件のいずれも不達成となったため、その権利が消滅し、終了いたしました。

第2回在籍条件型ファントムストックは、その権利を放棄する旨の各権利者からの任意の申し出に基づき、当社と各権利者との間で2020年6月に覚書を締結することにより、その権利が消滅し、終了いたしました。

## ハ．第3回ファントムストック

### 要件 1

2019年1月1日から2021年12月31日までの事業年度（以下、「評価期間」といいます。）における当社の株主総利回り（注1）が同期間におけるTOPIX成長率（注2）を超えること。

評価期間における株主総利回り > TOPIX成長率

注1．

評価期間における株主総利回りの計算方法は第1回ファントムストックと同様。

注2．

評価期間におけるTOPIX成長率の計算方法は第1回ファントムストックと同様。

### 要件 2

第1回ファントムストックと同様。

第3回株価連動型ファントムストックは、上記2要件のいずれも不達成となったため、その権利が消滅し、終了いたしました。

在籍条件型ファントムストックの第3回目は付与しておりません。

- ( ) 支給対象役員  
当社の取締役（社外取締役を除く）
- ( ) 評価期間
- イ．第1回ファントムストック  
2019年1月1日から2019年12月31日
  - ロ．第2回ファントムストック  
2019年1月1日から2020年12月31日
  - ハ．第3回ファントムストック  
2019年1月1日から2021年12月31日
- ( ) 行使期間
- 第1回ファントムストック  
2022年3月の当社定時株主総会開催日以降、2025年3月の当社定時株主総会開催日の経過前まで
- ( ) 各支給対象役員に対する支給金額の算定方法
- < 各支給対象役員に対する支給金額の算定式 >  
付与ファントムストック個数×行使日直前30日間の当社株式平均終値
- イ．第1回ファントムストック  
2019年7月1日以降、取締役（社外取締役を除く）に対して、合計32,640個（うち19,392個は付与日以降に退職した取締役に付与されたものであり、本書提出日時点で消滅しています。）のファントムストックを付与しております。
  - ロ．第2回ファントムストック  
2020年3月27日以降、取締役（社外取締役を除く）に対して、合計44,640個のファントムストックを付与しましたが、本書提出日時点ですべて消滅しています。
  - ハ．第3回ファントムストック  
2021年3月30日以降、取締役（社外取締役を除く）に対して、合計14,032個のファントムストックを付与しましたが、本書提出日時点ですべて消滅しています。
- ( ) 個数の調整
- ファントムストック付与契約の締結後に当社の普通株式につき株式の分割又は株式の併合を行う場合、付与対象者が保有する本ファントムストック個数に分割又は併合の比率を乗じた個数を調整後の個数とします。また、ファントムストック付与契約の締結後に当社が、合併、会社分割、株式交換又は株式移転を行った場合その他本ファントムストックの個数の調整を行うことが適切である場合、当社は本ファントムストックの個数について合理的な調整を行うものとします。

## ( ) 業績指標の実績

業績指標	実績		
	第1回	第2回	第3回
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	2,135円	1,597円	1,511円
評価期間の前年度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	1,735円	1,735円	1,735円
評価期間に属する事業年度に係る1株当たりの年間配当総額の合計	19円	19円	31円
評価期間における株主総利回り	24.15%	6.86%	11.00%
評価期間の東京証券取引所最終営業日における東証株価指数	1,721.36	1,804.68	1,992.33
評価期間の前年度の東京証券取引所最終営業日における東証株価指数	1,494.09	1,494.09	1,494.09
TOPIX成長率	15.21%	20.79%	33.35%

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及び対象となる役員の員数  
取締役及び監査役の報酬等の総額及び対象となる役員の員数は次のとおりであります。

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 (社外取締役を除く。) (注1、2)	166	128	32	6	4
監査役 (社外監査役を除く。) (注1、2)	18	18	-	-	1
社外役員	45	45	-	-	6

(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。在籍条件型ファントムストック及び株価連動型ファントムストックを含んでおります。詳細は「 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に係る事項」をご参照下さい。

(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。

提出会社の役員ごとの連結報酬等の総額等

報酬等の総額が1億円以上である役員が存在しないため、記載しておりません。

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、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、中長期的な企業価値向上の観点から安定的・長期的な取引関係の維持・強化等のために保有する株式を純投資目的以外の株式として区分し、専ら株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることを目的とする株式を純投資目的である投資株式に区分しております。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

1. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、上場株式の政策目的での保有実績がなく、現時点では保有する計画もないことから、保有方針及び保有の合理性を検証する方法等については記載を省略しております。今後、上場株式を政策目的で保有することを検討する際には、事前に上場株式の政策保有の縮減に関する方針を策定し、適切な検討を行います。

2. 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	10	161
非上場株式以外の株式	-	-

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)  
該当事項はありません。

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	1	-
非上場株式以外の株式	-	-

非上場株式1銘柄は、投資先が取引所に上場したことを機に保有目的を純投資に変更したことによる減少であります。

3. 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

該当事項はありません。

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

区分	当事業年度		前事業年度	
	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	-	-	-	-
非上場株式以外の株式	1	48	-	-

区分	当事業年度		
	受取配当金の 合計額(百万円)	売却損益の 合計額(百万円)	評価損益の 合計額(百万円)
非上場株式	-	-	-
非上場株式以外の株式	1	-	40

当事業年度中に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したものの該当事項はありません。

## 当事業年度中に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更したもの

銘柄	株式数(株)	貸借対照表計上額(百万円)
(株)紀文食品	50,000	48

## 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」（昭和51年大蔵省令第28号。以下、「連結財務諸表規則」）第93条の規定により、国際会計基準に準拠して作成しております。
- (2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和38年大蔵省令第59号。以下、「財務諸表等規則」）に基づいて作成しております。  
また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

### 2．監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度（2021年1月1日から2021年12月31日まで）の連結財務諸表及び事業年度（2021年1月1日から2021年12月31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る監査を受けております。

### 3．連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組み及び国際会計基準に基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組み及び国際会計基準に基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備を行っております。その内容は以下のとおりであります。

- (1) 会計基準等の内容を適切に把握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、監査法人等が主催するセミナーへの参加や会計専門誌の定期購読を行っております。
- (2) 国際会計基準の適用については、国際会計基準審議会が公表するプレスリリースや基準書を随時入手し、最新の基準の把握を行っております。

## 1【連結財務諸表等】

## (1)【連結財務諸表】

## 【連結財政状態計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
<b>資産</b>			
<b>流動資産</b>			
現金及び現金同等物	7,34	17,030	38,331
営業債権及びその他の債権	8,34	13,588	24,247
その他の金融資産	9,34	46	50
たな卸資産	10	4,304	3,972
その他の流動資産	11	1,350	846
流動資産合計		36,317	67,446
<b>非流動資産</b>			
有形固定資産	12,15,16	210,530	199,468
のれん	13	146,059	146,001
その他の無形資産	13	4,726	4,179
その他の金融資産	9,34	25,108	24,038
繰延税金資産	14	18,331	16,314
その他の非流動資産	11	600	546
非流動資産合計		405,354	390,547
資産合計		441,672	457,993
<b>負債及び資本</b>			
<b>負債</b>			
<b>流動負債</b>			
短期借入金	15,32,34	125,845	17,810
営業債務及びその他の債務	17,34	24,435	28,347
その他の金融負債	15,16 32,34	31,735	27,620
未払法人所得税等		203	3,217
引当金	19	2,601	1,668
その他の流動負債	20,23	18,908	11,201
流動負債合計		203,726	89,863
<b>非流動負債</b>			
長期借入金	15,32,34	20,000	104,634
その他の金融負債	15,16 32,34	88,311	81,691
引当金	19	14,967	14,727
その他の非流動負債	20	906	916
非流動負債合計		124,185	201,968
負債合計		327,911	291,831
<b>資本</b>			
資本金	21	3,634	25,134
資本剰余金	21,22	56,595	77,963
その他の資本の構成要素	14,21	510	301
利益剰余金	21,22	54,041	62,763
親会社の所有者に帰属する持分合計	34	113,761	166,161
資本合計		113,761	166,161
負債及び資本合計		441,672	457,993



## 【連結純損益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
売上収益	23	288,434	264,570
売上原価		91,288	81,511
売上総利益		197,146	183,059
その他の営業収益	24	2,394	45,748
販売費及び一般管理費	25,26 33,36	212,637	203,420
その他の営業費用	27	9,935	7,174
営業利益(損失)		23,031	18,213
受取利息	28	14	9
その他の収益	28	2	3
支払利息	28	2,813	2,938
その他の費用	28	605	962
税引前利益(損失)		26,433	14,325
法人所得税費用	14	9,219	5,582
当期利益(損失)		17,214	8,742
当期利益(損失)の帰属			
親会社の所有者		17,214	8,742
当期利益(損失)		17,214	8,742
1株当たり当期利益(損失)	30		
基本的1株当たり当期利益(損失) (円)		87.16	40.77
希薄化後1株当たり当期利益(損失) (円)		87.16	40.77

## 【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
当期利益(損失)		17,214	8,742
その他の包括利益			
純損益に振り替えられることのない項目			
その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産	21,29	178	105
確定給付負債(資産)の純額の再測定	21,29	2	20
純損益に振り替えられることのない項目合計		180	85
純損益に振り替えられる可能性のある項目			
在外営業活動体の換算差額	21,29	41	276
キャッシュ・フロー・ヘッジ	21,29	89	430
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計		48	706
税引後その他の包括利益		133	791
当期包括利益		17,081	9,533
当期包括利益の帰属			
親会社の所有者		17,081	9,533
当期包括利益		17,081	9,533

## 【連結持分変動計算書】

(単位：百万円)

	注記	資本金	資本剰余金	その他の資本の構成要素				合計
				その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産	確定給付負債(資産)の純額の再測定	在外営業活動体の換算差額	キャッシュ・フロー・ヘッジ	
2020年1月1日		3,634	56,595	149	-	285	1,075	640
当期利益(損失)		-	-	-	-	-	-	-
その他の包括利益	21,29	-	-	178	2	41	89	133
当期包括利益合計		-	-	178	2	41	89	133
配当金	22	-	-	-	-	-	-	-
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替		-	-	-	2	-	-	2
所有者による拠出及び所有者への分配合計		-	-	-	2	-	-	2
所有者との取引額等合計		-	-	-	2	-	-	2
2020年12月31日		3,634	56,595	328	-	326	1,163	510
当期利益(損失)		-	-	-	-	-	-	-
その他の包括利益	21,29	-	-	105	20	276	430	791
当期包括利益合計		-	-	105	20	276	430	791
新株の発行	21	21,500	21,368	-	-	-	-	-
配当金	22	-	-	-	-	-	-	-
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替		-	-	-	20	-	-	20
所有者による拠出及び所有者への分配合計		21,500	21,368	-	20	-	-	20
所有者との取引額等合計		21,500	21,368	-	20	-	-	20
2021年12月31日		25,134	77,963	432	-	602	734	301

(単位：百万円)

	注記	利益剰余金	親会社の所有者に帰属 する持分合計	資本合計
2020年1月1日		73,228	132,817	132,817
当期利益(損失)		17,214	17,214	17,214
その他の包括利益	21,29	-	133	133
当期包括利益合計		17,214	17,081	17,081
配当金	22	1,975	1,975	1,975
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替		2	-	-
所有者による拠出及び所有者へ の分配合計		1,973	1,975	1,975
所有者との取引額等合計		1,973	1,975	1,975
2020年12月31日		54,041	113,761	113,761
当期利益(損失)		8,742	8,742	8,742
その他の包括利益	21,29	-	791	791
当期包括利益合計		8,742	9,533	9,533
新株の発行	21	-	42,868	42,868
配当金	22	-	-	-
その他の資本の構成要素から 利益剰余金への振替		20	-	-
所有者による拠出及び所有者へ の分配合計		20	42,868	42,868
所有者との取引額等合計		20	42,868	42,868
2021年12月31日		62,763	166,161	166,161

## 【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>			
税引前利益(損失)		26,433	14,325
調整:			
減価償却費及び償却費		51,168	47,293
非金融資産の減損損失		8,232	6,225
固定資産処分損益		294	180
受取利息		14	9
その他の収益		2	3
支払利息		2,813	2,938
その他の費用		605	962
		36,664	71,911
運転資本の増減等:			
営業債権及びその他の債権の増減額(は増加)		2,893	10,588
たな卸資産の増減額(は増加)		596	346
営業債務及びその他の債務の増減額(は減少)		819	2,526
その他の金融負債(流動)の増減額(は減少)		4,078	3,425
その他の流動負債の増減額(は減少)		5,152	7,688
その他		668	204
営業活動による現金生成額		43,445	52,877
利息及び配当金の受取額		8	4
利息の支払額		2,219	2,479
法人所得税等の支払額		4,511	748
法人所得税等の還付額		-	410
営業活動によるキャッシュ・フロー		36,724	50,065
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>			
定期預金の預入による支出		380	-
定期預金の払戻による収入		651	-
有形固定資産の取得による支出		14,230	12,221
有形固定資産の売却による収入		8	5
無形資産の取得による支出		1,540	1,014
貸付けによる支出		1	-
貸付金の回収による収入		0	0
敷金及び保証金の差入による支出		594	460
敷金及び保証金の回収による収入		682	1,605
その他		339	903
投資活動によるキャッシュ・フロー		15,742	12,987
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>			
短期借入れによる収入	32	110,000	85,000
短期借入金の返済による支出	32	109,000	91,000
長期借入れによる収入	32	29,319	-
長期借入金の返済による支出	32	14,212	17,849
株式の発行による収入		-	42,808
リース負債の返済による支出	32	36,477	33,957
支払配当金		1,986	17
借入関連手数料の支払による支出		565	995
財務活動によるキャッシュ・フロー		22,921	16,011
現金及び現金同等物に係る換算差額		19	235
現金及び現金同等物の増減額		1,919	21,302
現金及び現金同等物の期首残高	7	18,949	17,030
現金及び現金同等物の期末残高	7	17,030	38,331

## 【連結財務諸表注記】

### 1. 報告企業

株式会社すかいらーくホールディングス（以下、「当社」という）は日本に所在する株式会社であります。その登記されている本社は東京都武蔵野市に所在しております。当社の連結財務諸表は、2021年12月31日を期末日とし、当社及びその子会社（以下、「当社グループ」という。注記「35. 重要な関係会社」参照）の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況を表しております。

当社グループの事業内容は、主に和洋中を中心とした外食関連事業であり、テーブルサービスを行う「レストラン事業」について包括的な戦略を策定し、事業展開を行っております。

当社は、以下のような変遷を経て現在に至っております。

当社は、1962年4月4日に総合食品小売業のチェーン展開を目指して設立されたことぶき食品有限会社を前身としており、ファミリーレストラン事業に本格的に転換することを機に、1974年11月「株式会社すかいらーく」に商号を変更してファミリーレストランを展開していきました（旧すかいらーく）。旧すかいらーくは、株式の額面金額を50円に変更することを目的として、1977年1月1日付で、株式会社すかいらーく（1948年3月15日に設立された三恵製菓株式会社が、1974年10月に「株式会社すかいらーく」に商号変更したものを、以下、旧すかいらーくという）に吸収合併されました。

2006年7月に旧すかいらーくは将来の経営環境の変化に柔軟に対応しつつ、中長期的な視野に立脚した経営戦略を、短期的な業績の変動に左右されることなく可及的速やかに実行する体制を整備することを主な目的として、SNCインベストメント株式会社（野村ホールディングス株式会社の子会社）による株式公開買付を受け、非上場化しました。2007年7月、SNCインベストメント株式会社は旧すかいらーくの完全子会社化を経て吸収合併し、株式会社すかいらーく（以下、旧すかいらーくという）に商号を変更しました。

2011年11月にペインキャピタル・パートナーズ・LLC及びそのグループが助言及び運営を行うファンドが間接的にその株式を保有する株式会社BCJホールディングス5の子会社である株式会社BCJホールディングス6は旧すかいらーくを買収して子会社化しており、2012年6月に旧すかいらーくを吸収合併し、株式会社すかいらーくに商号変更し（以下、旧すかいらーくという）、2014年7月1日に、株式会社BCJホールディングス5は旧すかいらーくを吸収合併し、同日に株式会社すかいらーくに商号変更しております。

なお、2016年1月にグループ経営を高度化させ、グループの競争力を高めることを目的として持株会社体制へと移行いたしました。その役割、機能を明確にすることを目的として、2018年7月1日付で株式会社すかいらーくホールディングスに商号変更し、現在に至っております。

### 2. 作成の基礎

#### (1) 国際会計基準に準拠している旨

当社は連結財務諸表規則第1条の2に掲げる「指定国際会計基準特定会社」の要件を満たすことから、同第93条の規定により、当社グループの連結財務諸表は、国際会計基準に準拠して作成しております。

早期適用していない国際会計基準を除き、当社グループの会計方針は2021年12月31日時点で有効な国際会計基準に準拠しております。

早期適用していない国際会計基準については注記「5. 未適用の新基準」に記載しております。

本連結財務諸表は、2022年3月30日に取締役会によって承認されております。

## (2) 測定の基礎

当社グループの連結財務諸表は、注記「3. 重要な会計方針」に記載のとおり、公正価値で測定されている特定の金融商品等を除き、取得原価を基礎として作成しております。

公正価値は、その価格が直接観察可能であるか、他の評価技法を用いて見積られるかにかかわらず、測定日時点で、市場参加者間の秩序ある取引において、資産を売却するために受取るであろう価格又は負債を移転するために支払うであろう価格であります。当社グループは資産又は負債の公正価値の見積りに関して、市場参加者が測定日において、当該資産又は負債の価格付けにその特徴を考慮に入れる場合には、その特徴を考慮しております。

連結財務諸表における測定及び開示目的での公正価値は、国際財務報告基準（以下、「IFRS」という）第2号「株式に基づく報酬」の公正価値、国際会計基準（以下、「IAS」という）第2号「棚卸資産」の正味実現可能価額、IFRS第16号「リース」のリース料の現在価値、及びIAS第36号「資産の減損」の使用価値のような公正価値と何らかの類似性はあるが公正価値ではない測定を除き、上記のように決定されています。更に財務報告目的で、公正価値測定は以下に記述するように、そのインプットが観察可能である程度、及びインプットが公正価値測定全体に与える重要性に応じてレベル1、2、3に分類されます。

- ・レベル1のインプットは、企業が測定日現在でアクセスできる同一の資産又は負債に関する活発な市場における無調整の相場価格であります。
- ・レベル2のインプットは、レベル1に含まれる相場価格以外のインプットのうち、資産又は負債について直接又は間接に観察可能なものであります。
- ・レベル3のインプットは、資産又は負債に関する観察可能でないインプットであります。

## (3) 機能通貨及び表示通貨

当社グループの連結財務諸表は、当社の機能通貨である日本円を表示通貨としており、百万円未満を四捨五入して表示しております。

## 3. 重要な会計方針

### (1) 連結の基礎

この連結財務諸表は、当社及びその子会社の財務諸表を連結し作成しております。

子会社とは、当社により支配されている企業をいいます。当社がある企業への関与により生じる変動リターンに対するエクスポージャー又は権利を有し、かつ、当該企業に対するパワーにより当該リターンに影響を及ぼす能力を有している場合に、当社は当該企業を支配していることとなります。

子会社の財務諸表は、当社グループが支配を獲得した日から支配を喪失する日まで、連結の対象に含めております。

子会社が適用する会計方針が当社グループの適用する会計方針と異なる場合には、必要に応じて当該子会社の財務諸表に調整を加えております。当社グループ間の債権債務残高及び内部取引高、並びに当社グループ間の取引から発生した未実現損益は、連結財務諸表の作成に際して消去しております。

子会社持分を一部処分した際、支配が継続する場合には、資本取引として会計処理しております。非支配持分の調整額と対価の公正価値との差額は、親会社の所有者に帰属する持分として資本に直接認識しております。また、支配を喪失した場合には、支配の喪失から生じた利得及び損失は純損益で認識しております。支配喪失後においても、当社グループが従前の子会社に対する持分を保持する場合には、その持分は支配喪失日の公正価値で測定しております。

連結子会社の非支配持分は、当社グループの持分とは別個に識別しております。子会社の包括利益については、非支配持分が負の残高となる場合であっても、親会社の所有者と非支配持分に帰属させております。

## (2) 企業結合

企業結合は取得法を用いて会計処理しております。取得対価は、被取得企業の支配と交換に譲渡した資産、引き受けた負債及び当社が発行する持分金融商品の取得日の公正価値の合計として測定されます。取得対価が識別可能な資産及び負債の公正価値を超過する場合は、連結財政状態計算書においてのれんとして計上しております。反対に下回る場合には、直ちに連結純損益計算書において利得として計上しております。また、非支配持分は被取得企業の識別可能な資産と負債の差額に対する非支配持分の持分割合相当額で測定しております。非支配持分の追加取得については、資本取引として会計処理しているため、当該取引からのれんは認識しておりません。

仲介手数料、弁護士費用、デュー・デリジェンス費用等の、企業結合に関連して発生する取引費用は、発生時に費用処理しております。

被取得企業における識別可能な資産及び負債は、取得日の公正価値で測定しております。

## (3) 外貨換算

### 外貨建取引

当社グループの各企業は、その企業が営業活動を行う主たる経済環境の通貨として、それぞれ独自の機能通貨を定めており、各企業の取引はその機能通貨により測定しております。

各企業が個別財務諸表を作成する際、その企業の機能通貨以外の通貨での取引の換算については、取引日の為替相場を使用しております。期末日における外貨建貨幣性資産及び負債は期末日の為替相場で、公正価値で測定される外貨建非貨幣性資産及び負債はその公正価値の算定日における為替相場で、取得原価に基づいて測定されている非貨幣性項目は取引日の為替相場でそれぞれ換算しております。

換算又は決済により生じる換算差額は、純損益として認識しております。

### 在外営業活動体の財務諸表

在外営業活動体の資産及び負債については決算日の直物為替相場、収益及び費用については、為替相場に著しい変動がある場合を除き、期中平均為替相場を用いて日本円に換算しております。在外営業活動体の財務諸表の換算から生じる換算差額は、その他の包括利益として認識しております。在外営業活動体の累積為替換算差額は、在外営業活動体の支配の喪失を伴う場合には処分した期間に純損益として認識され、支配の喪失を伴わない処分の場合には純損益として認識されません。

## (4) 金融商品

### 金融資産（デリバティブを除く）

#### ( ) 当初認識及び測定

当社グループは、金融資産を償却原価で測定される金融資産、純損益又はその他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産に分類しております。当社グループは当初認識においてその分類を決定しております。

#### 償却原価で測定される金融資産

金融資産は、次の条件が共に満たされる場合には、償却原価で測定される金融資産に分類しております。

- ・ 契約上のキャッシュ・フローを回収するために資産を保有することを目的とする事業モデルに基づいて、資産が保有されている。
- ・ 金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払のみであるキャッシュ・フローが特定の日に生じる。

償却原価で測定される金融資産は、公正価値に、当該金融資産の取得に直接起因する取引コストを加算した金額で当初認識しております。当初認識後は実効金利法を適用した償却原価から減損損失累計額を控除した金額で認識しております。

#### 純損益を通じて公正価値で測定される金融資産

金融資産（その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産を除く）のうち、上記の償却原価で測定される金融資産の区分の要件を満たさないものは、純損益を通じて公正価値で測定される金融資産に分類しております。

純損益を通じて公正価値で測定される金融資産は、公正価値で当初認識しております。当初認識後は公正価値で測定し、その評価差額を当連結会計年度の損益として認識しております。



その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産

公正価値で測定される金融資産のうち、その他の包括利益を通じて公正価値で測定されることを指定した資本性金融商品は、公正価値に、当該金融資産の取得に直接起因する取引コストを加算した金額で当初認識しております。当初認識後は公正価値で測定し、その評価差額をその他の包括利益に認識しております。

( ) 金融資産の認識の中止

当社グループは、金融資産から生じるキャッシュ・フローに対する契約上の権利が消滅した場合、又は金融資産を譲渡し、ほとんど全てのリスクと経済価値が移転した時のみ、金融資産の認識を中止しております。当社グループがリスクと経済価値のほとんど全てを移転しないが保持もせず、譲渡された資産に対する支配を保持している場合には、継続的関与を有している範囲において、資産と関連する負債を認識しております。

その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産の認識を中止した場合、当該時点まで累積したその他の包括利益として認識していた金額を利益剰余金に振り替えております。なお、その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産からの配当金については、当連結会計年度の損益として認識しております。

( ) 金融資産の減損

償却原価で測定される金融資産等に係る減損については、当該金融資産に係る予想信用損失に対して損失評価引当金を認識しております。

当社グループは、各報告日において、金融商品に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大したかどうかを評価しております。

金融商品に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大していない場合には、当該金融商品に係る損失評価引当金を12ヶ月の予想信用損失と同額で測定しております。一方で、金融商品に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大している場合には、当該金融商品に係る損失評価引当金を全期間の予想信用損失と同額で測定しております。

ただし、営業債権については常に損失評価引当金を全期間の予想信用損失と同額で測定しております。

予想信用損失は、信用情報の変化や債権の期日経過情報等を反映する方法で見積っております。当該測定に係る金額は損益で認識し、減損損失認識後に減損損失を減額する事象が発生した場合は、減損損失の減少額を損益として戻し入れております。なお、連結財務諸表に表示されている金融資産の減損後の帳簿価額は、獲得した担保の評価額を考慮に入れない、当社グループの金融資産の信用リスクに対するエクスポージャーの最大値です。

金融負債（デリバティブを除く）

( ) 当初認識及び測定

当社グループは、金融負債について、償却原価で測定する金融負債に分類しております。

( ) 償却原価で測定する金融負債

当社グループは、借入金を含むその他の金融負債について、当初認識時に取引費用控除後の公正価値で当初測定しております。当初認識後は、実効金利法を使用した償却原価で測定し、支払利息は実効金利法で認識しております。

( ) 金融負債の認識の中止

当社グループは、金融負債が消滅したとき、すなわち、契約にて特定された債務が免責、取消し、又は失効となった時に、金融負債の認識を中止しております。

( ) 認識の中止を生じない金融負債の条件変更

金融負債が条件変更または交換されたが当該金融負債の認識の中止が生じない（すなわち大幅でない）場合には条件変更による利得又は損失を認識しております。

#### 資本性金融商品

##### 普通株式

当社が発行した資本性金融商品は、発行価額を資本金及び資本剰余金に計上し、発行する際の取引費用は税効果控除後、資本剰余金から控除しております。

#### 金融資産及び金融負債の表示

金融資産及び金融負債は、当社グループが残高を相殺する法的権利を有し、かつ純額で決済するか又は資産の実現と負債の決済を同時に行う意図を有する場合にのみ、連結財政状態計算書上で相殺し、純額で表示しております。

#### デリバティブ

当社グループは、変動金利借入金の金利変動リスクを低減するため、金利スワップを締結しております。デリバティブは、デリバティブ契約が締結された日の公正価値で当初認識され、当初認識後は各連結会計年度末日の公正価値で再測定されます。

なお、デリバティブの公正価値変動額は純損益として認識しております。ただし、キャッシュ・フロー・ヘッジの有効部分はその他の包括利益として認識しております。

#### ヘッジ会計

当社グループは、変動金利借入金の金利変動のリスクを低減するために金利スワップをヘッジ手段としてヘッジ会計を適用しております。

当社グループは、ヘッジ関係の開始時に、ヘッジ会計を適用しようとするヘッジ関係並びにヘッジを実施するに当たってのリスク管理目的及び戦略について、公式に指定及び文書化を行っております。当該文書は、具体的なヘッジ手段、ヘッジ対象及びヘッジされるリスクの性質並びにヘッジ関係がヘッジ有効性の要求を満たしているかどうかを判定する方法を含んでおります。

これらのヘッジは、ヘッジ対象とヘッジ手段との間に経済的関係があること、信用リスクの影響が経済的関係から生じる価値変動に著しく優越するものではないこと、ヘッジ関係のヘッジ比率が実際にヘッジしているヘッジ対象及びヘッジ手段の数量から生じる比率と同じであることが見込まれますが、ヘッジ関係が将来に向けて有効であるかどうかを判定するために、継続的に評価しております。

ヘッジ会計に関する適格要件を満たすヘッジは、当社ではキャッシュ・フロー・ヘッジが該当し、以下のように会計処理しております。

ヘッジ手段に係る利得又は損失のうち有効部分はその他の包括利益として認識し、非有効部分は直ちに純損益として認識しております。

その他の包括利益に計上されたヘッジ手段に係る金額（その他の資本の構成要素）は、ヘッジ対象である取引が純損益に影響を与える時点で純損益に振り替えております。ヘッジ対象が非金融資産又は非金融負債の認識を生じさせるものである場合には、その他の包括利益として認識されている金額（その他の資本の構成要素）は、非金融資産又は非金融負債の当初の原価又はその他の帳簿価額の修正として処理しております。

ヘッジ手段が消滅、売却、終了又は行使された場合などヘッジ関係が適格要件を満たさなくなった場合のみに、将来に向かってヘッジ会計を中止しております。ヘッジされた将来キャッシュ・フローの発生がまだ見込まれる場合には、その他の包括利益として認識されていた累積金額（その他の資本の構成要素）は、将来キャッシュ・フローが発生するか、当該金額が損失で回収の見込まれない金額を純損益に振り替えるまで、引き続き資本に計上しております。ヘッジされた将来キャッシュ・フローの発生がもはや見込まれない場合にはその他の包括利益として認識されていた累積金額（その他の資本の構成要素）を純損益に振り替えております。

(5) たな卸資産

たな卸資産は、取得原価と正味実現可能価額のいずれか低い価額で測定しております。正味実現可能価額は、通常の事業過程における見積売価から、完成までに要する見積原価及び見積販売費用を控除した額であります。取得原価は、主として総平均法に基づいて算定し、購入原価、加工費及び現在の場所及び状態に至るまでに要した全ての費用を含んでおります。

(6) 有形固定資産

有形固定資産の測定については、原価モデルを採用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した金額で計上しております。

取得原価には、資産の取得に直接関連する費用、解体、除去に係る原状回復費用及び資産計上すべき借入費用を含めております。

有形固定資産で、それぞれ異なる複数の重要な構成要素を識別できる場合は、別個の有形固定資産として会計処理しております。

有形固定資産は処分時点、もしくは使用又は処分による将来の経済的便益が期待できなくなった時点で認識を中止しております。有形固定資産の認識の中止から生じる利得又は損失は、正味処分対価と資産の帳簿価額との差額として算定され、認識の中止時点で純損益として認識しております。

土地及び建設仮勘定以外の各資産の減価償却費は、それぞれの見積耐用年数にわたり、定額法で計上しております。主要な資産項目ごとの主な見積耐用年数は以下のとおりであります。

建物及び構築物 8～35年

機械及び装置、車両運搬具及び工具、器具及び備品 3～8年

なお、見積耐用年数、残存価額及び償却方法は、各連結会計年度末に見直しを行い、変更があった場合は、会計上の見積りの変更として将来に向かって適用されます。

(7) 無形資産

のれん

企業結合により生じたのれんは、無形資産に計上しております。当初認識時におけるのれんの測定については、注記「3.重要な会計方針 (2)企業結合」に記載しております。

のれんの償却は行わず、每期、又は減損の兆候が存在する場合にはその都度、減損テストを実施しております。のれんの減損テスト及び減損損失の測定については注記「3.重要な会計方針 (9)非金融資産の減損」に記載しております。

のれんの減損損失は純損益として認識され、のれんは取得原価から減損損失累計額を控除した金額で計上しています。

資金生成単位を処分する場合、配分されたのれんの金額は処分損益額の算定に含めております。

その他の無形資産

のれん以外のその他の無形資産は、当初認識時に取得原価で測定しております。

その他の無形資産は、当初認識後、耐用年数を確定できない無形資産を除いて、それぞれの見積耐用年数にわたって定額法で償却し、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した金額で計上しております。主要な無形資産の見積耐用年数は以下のとおりであります。なお、耐用年数を確定できない無形資産については、償却は行わず、每期又は減損の兆候が存在する場合にはその都度、減損テストを実施しております。

・ソフトウェア 5年

なお、見積耐用年数、残存価額及び償却方法は、各連結会計年度末に見直しを行い、変更があった場合は、会計上の見積りの変更として将来に向かって適用されます。

無形資産の認識の中止

無形資産は処分時点、もしくは使用又は処分による将来の経済的便益が期待できなくなった時点で、認識を中止しております。無形資産の認識の中止から生じる利得又は損失は、正味処分対価と資産の帳簿価額との差額として算定され、認識の中止時点で純損益として認識しております。

## (8) リース

### 借手としてのリース

契約がリースであるか否か、又は契約にリースが含まれているか否かについては、法的にはリースの形態をとらないものであっても、契約の実質に基づき判断しております。

当社グループが借手となるリースは、主として店舗運営に必要な土地、建物及び駐車場などの不動産、並びに店舗設備及び業務車両などの動産等であり、契約がリースであるか又はリースを含んでいると判定した場合、リース開始日に使用権資産及びリース負債を認識しております。

ただし、リース期間が12ヶ月以内に終了する短期リース及び原資産が少額である少額資産のリースについては、使用権資産及びリース負債を認識せず、リース料をリース期間にわたって定額法又は他の規則的な基礎のいずれかにより費用として認識しております。

また、契約に含まれる変動リースについても、使用権資産及びリース負債を認識しておりません。

使用権資産の測定においては原価モデルを採用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で、連結財政状態計算書において「有形固定資産」に含めて表示しております。

取得価額には、リース負債の当初測定額に当初直接コスト、前払リース料等を調整し、リース契約に基づき要求される原状回復義務等のコストを含めております。使用権資産は、リース期間にわたり定期的に減価償却を行っております。

リース負債は、支払われていないリース料を借手の追加借入利率を用いて現在価値に割り引いて測定し、連結財政状態計算書において「その他の金融負債」に含めて表示しております。

リース料は、実効金利法に基づき金融費用とリース負債の返済額とに配分しており、金融費用は連結純損益計算書において、「支払利息」に含めて表示しております。

### 貸手としてのリース

当社グループが貸手となるリースは、主としてオペレーティング・リースに分類しております。オペレーティング・リースについて、対象となっている原資産については連結財政状態計算書に表示しており、受取リース料についてはリース期間にわたって定額法で収益として認識し、連結純損益計算書において「その他の営業収益」に含めて表示しております。

## (9) 非金融資産の減損

たな卸資産及び繰延税金資産を除く当社グループの非金融資産については、期末日ごとに減損の兆候の有無を判断しております。減損の兆候が存在する場合は、当該資産の回収可能価額を見積っております。のれん及び耐用年数を確定できない、又は未だ使用可能ではない無形資産については、回収可能価額を毎年同じ時期に見積っております。

資産又は資金生成単位の回収可能価額は、使用価値と売却費用控除後の公正価値のうちいずれか大きい方の金額としております。使用価値の算定において、見積将来キャッシュ・フローは、貨幣の時間的価値及び当該資産に固有のリスクを反映した税引前割引率を用いて現在価値に割り引いております。減損テストにおいて個別にテストされない資産は、継続的な使用により他の資産又は資産グループのキャッシュ・インフローから、概ね独立したキャッシュ・インフローを生成する最小の資金生成単元に統合しております。のれんの減損テストを行う際には、のれんが配分される資金生成単位を、のれんが関連する最小かつ事業セグメントを超えない単位を反映して減損がテストされるように統合しております。企業結合により取得したのれんは、結合のシナジーが得られると期待される資金生成単位に配分しております。

当社グループの全社資産は、独立したキャッシュ・インフローを生成しません。全社資産に減損の兆候がある場合、全社資産が帰属する資金生成単位の回収可能価額を見積っております。

減損損失は、資産又は資金生成単位の帳簿価額が見積回収可能価額を超過する場合に純損益として認識しております。資金生成単位に関連して認識した減損損失は、まずその単位に配分されたのれんの帳簿価額を減額するように配分し、次に資金生成単位内のその他の資産の帳簿価額を比例的に減額しております。

のれんに関連する減損損失は戻入れません。その他の資産については、過去に認識した減損損失は、毎期末日において減損損失の減少又は消滅を示す兆候の有無を評価しております。回収可能価額の決定に使用した見積りが変化した場合は、減損損失を戻入れます。減損損失は、減損損失を認識しなかった場合の帳簿価額から必要な減価償却費及び償却額を控除した後の帳簿価額を超えない金額を上限として戻入れます。

(10) 従業員給付

退職後給付

( ) 確定給付制度

当社グループの一部の子会社では確定給付型の退職年金制度を採用しております。確定給付制度に関連する債務は、当該制度に係る給付債務から年金資産の公正価値を差し引いた純額として連結財政状態計算書に計上しております。

確定給付負債（資産）の純額の再測定をその他の包括利益で認識し、発生時にその他の包括利益で認識された金額（その他の資本の構成要素）を利益剰余金に振り替えております。

( ) 確定拠出年金制度

当社グループは従業員を対象に、確定拠出年金制度を採用しております。確定拠出制度は、雇用主が一定額の掛金を他の独立した事業体に拠出し、その拠出額以上の支払について法的又は推定的債務を負わない退職後給付制度であります。確定拠出型の退職後給付に係る費用は、従業員が拠出額に対する権利を得る勤務を提供した時点で費用として認識しております。

( ) 複数事業主制度

当社グループは確定給付制度に分類される複数事業主による年金制度に加入しております。これらについては、確定給付の会計処理を行うために十分な情報を入手できないため、当該年金基金への要拠出額を退職給付費用として処理しております。

その他の長期従業員給付

退職後給付以外のその他の長期従業員給付（有給休暇に対する給付を含む）に対する債務は、従業員が過年度及び当年度において提供したサービスの対価として獲得した将来給付額を現在価値に割り引くことによって算定しております。

短期従業員給付

短期従業員給付については、割引計算は行わず、関連するサービスが提供された時点で費用として計上しております。

賞与については、それらを支払う法的もしくは推定的な債務を負っており、信頼性のある見積りが可能な場合に、それらの制度に基づいて支払われると見積られる額を負債として認識しております。

(11) 株式報酬

当社は、一部の役職員に対するインセンティブ制度として、現金決済型の株式報酬制度を採用しております。

現金決済型の株式報酬には支給額が一定期間の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」という。）及び支給額が一定期間における株式評価益に連動して決定される現金決済型株式評価益権（以下、「SAR」という。）が含まれます。

ファントムストックは、株価連動型及び在籍条件型で構成されており、受領した役務及び発生した負債を公正価値によって見積り、将来の在籍予測や予想される株価指標達成状況も考慮した上で、権利確定期間にわたって費用として認識し、同額を負債として認識しております。付与されたファントムストックの公正価値は、ファントムストックの諸条件を考慮し、二項モデル等を用いて算定しております。

SARは、受領した役務及び発生した負債を公正価値によって見積り、最終的に権利確定すると予想されるSARの数を考慮した上で、権利確定期間にわたって費用として認識し、同額を負債として認識しております。付与されたSARの公正価値は、SARの諸条件を考慮し、二項モデル等を用いて算定しております。

上記により認識された負債は、各連結会計年度末日及び決済日において公正価値で再測定し、公正価値変動額は純損益として認識しております。

なお、SARについては、前連結会計年度中に全ての行使が完了しております。

(12) 引当金

引当金は、過去の事象の結果として、当社グループが、現在の法的又は推定的債務を負っており、当該債務を決済するために経済的資源の流出が生じる可能性が高く、当該債務の金額について信頼性のある見積りができる場合に認識しております。引当金は、見積将来キャッシュ・フローを貨幣の時間的価値及び当該負債に特有のリスクを反映した税引前の利率を用いて現在価値に割り引いております。時の経過に伴う割引額の割引は支払利息として認識しております。

資産除去債務に係る引当金の将来キャッシュ・アウトフローについては、賃借店舗・事務所等に係る原状回復義務に備え、過去の原状回復実績を考慮して決定した使用見込期間等を基礎として、各物件の状況を個別に勘案して見積り、計上しております。

(13) 収益

当社グループは、下記の5ステップアプローチに基づき、収益を認識しております。

- ステップ1：顧客との契約を識別する
- ステップ2：契約における履行義務を識別する
- ステップ3：取引価格を算定する
- ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する
- ステップ5：企業が履行義務の充足時に収益を認識する

当社グループは、和洋中をはじめとした各種テーブルレストランを中核事業にしており、テーブルサービスの提供時点において顧客が支配を獲得し履行義務が充足されると判断しており、当該サービス提供時点で収益を認識しております。また、収益は、顧客との契約において約束された対価から値引きなどを控除した金額で測定しております。

主に商業施設内及び駅構内等でのケーキ・惣菜販売につきましては、店舗における顧客への商品引き渡し時点において顧客が支配を獲得し履行義務が充足されると判断しており、当該引き渡し時点で収益を認識しております。また、収益は、顧客との契約において約束された対価から値引きなどを控除した金額で測定しております。

(14) 政府補助金

補助金交付のための条件を満たし、補助金を受領することに合理的な保証がある場合は、補助金収入を公正価値で測定し、認識しております。発生した費用に対する補助金は、費用の発生と同じ連結会計年度に収益として計上しております。

(15) 法人所得税

法人所得税は、当期税金及び繰延税金から構成されております。これらは、企業結合に関連するもの、及び直接資本又はその他の包括利益で認識される項目を除き、純損益として認識しております。

なお、当社グループのうち、当社及び100%出資国内子会社は、連結納税制度を適用しております。

当期税金は、税務上の不確実性を反映した上で、税務当局に対する納付又は税務当局から還付が予想される金額で測定されます。税額の算定にあたっては、当社グループが事業活動を行い、課税対象となる損益を稼得する国において、連結会計年度末日までに制定又は実質的に制定されている税法及び税率に従っております。

繰延税金は、決算日における資産及び負債の会計上の帳簿価額と税務上の金額との一時差異、繰越欠損金及び繰越税額控除に対して認識しております。

なお、以下の一時差異に対しては、繰延税金資産及び負債を計上しておりません。

- ・のれんの当初認識から生じる一時差異
- ・企業結合取引を除く、会計上の利益にも税務上の課税所得にも影響を与えない取引によって発生する資産及び負債の当初認識により生じる一時差異
- ・子会社に対する投資に係る将来加算一時差異のうち、解消時期をコントロールでき、かつ予測可能な期間内に一時差異が解消しない可能性が高い場合

繰延税金負債は原則として全ての将来加算一時差異について認識され、繰延税金資産は将来減算一時差異を使用できるだけの課税所得が稼得される可能性が高い範囲内で、全ての将来減算一時差異について認識されます。

繰延税金資産の帳簿価額は毎期見直され、繰延税金資産の全額又は一部が使用できるだけの十分な課税所得が稼得されない可能性が高い部分については、帳簿価額を減額しております。未認識の繰延税金資産は毎期再評価され、将来の課税所得により繰延税金資産が回収される可能性が高くなった範囲内で認識されます。

繰延税金資産及び負債は、連結会計年度末日において制定されている、又は実質的に制定されている税法及び税率に基づいて資産が実現する期間又は負債が決済される期間に適用されると予想される税法及び税率によって測定されます。

繰延税金資産及び負債は、当期税金負債と当期税金資産を相殺する法律上強制力のある権利を有し、かつ同一の税務当局によって同一の納税主体に課されている場合又は異なる納税主体に課されているものの、これらの納税主体が当期税金資産及び負債を純額ベースで決済することを意図している場合、相殺しております。

(16) 1株当たり当期利益

基本的1株当たり当期利益は、親会社の普通株主に帰属する当期純損益を、当該連結会計年度の発行済普通株式の加重平均株式数で除して計算しております。

希薄化後1株当たり当期利益は、希薄化効果を有する全ての潜在株式の影響を調整して計算しております。

(17) 売却目的で保有する非流動資産

継続的な使用ではなく、売却により回収が見込まれる資産、資産・負債グループのうち、1年以内に売却する可能性が非常に高く、かつ現在の状態で即時に売却可能で、当社グループの経営者が売却を確約している場合には、売却目的で保有する非流動資産・負債及び処分グループとして分類しております。売却目的で保有する非流動資産は減価償却又は償却は行わず、帳簿価額と売却費用控除後の公正価値のうち、いずれか低い方の金額で測定しております。

(会計方針の変更)

新会計基準の適用

当社グループは当連結会計年度より、以下の基準を適用しております。

基準書	基準名	新設・改訂内容及び経過措置の概要
IFRS第7号	金融商品：開示	・ IBOR改革に対応してヘッジ会計に関する要求事項の一部を修正 (フェーズ2)
IFRS第9号	金融商品	・ IBOR改革に対応してヘッジ会計に関する要求事項の一部を修正 (フェーズ2)

上記基準書の適用による連結財務諸表への重要な影響はありません。

当社グループは、当連結会計年度より、以下の基準を早期適用しております。

基準書	基準名	新設・改訂内容及び経過措置の概要
IFRS第16号	リース	・ COVID-19に関連した賃料減免の実務上の便法を、2022年6月末までの特定の賃料減免に適用可能とするよう、期間を1年延長

上記基準書の適用による連結財務諸表への重要な影響はありません。



#### 4. 重要な会計上の判断及び見積り

連結財務諸表の作成にあたり、経営者は判断及び見積りを利用しております。経営者による判断並びに将来に関する仮定及び見積りの不確実性は、連結財務諸表の報告日の資産、負債の金額及び偶発資産、偶発負債の開示、並びに収益及び費用として報告した金額に影響を与えております。

連結財務諸表上で認識する金額に重要な影響を与える会計方針の適用に際して行う判断に関する情報は、以下の注記に含まれております。

- ・有形固定資産の減損に係る資金生成単位の決定（注記「12.有形固定資産（3）減損損失」参照）
- ・のれんの資金生成単位グループへの配分（注記「13.のれん及びその他の無形資産（2）資金生成単位グループへののれんの配分額」参照）

会計上の見積り及びその基礎となる仮定は、過去の経験及び利用可能な情報を適切に収集して設定しておりますが、実績値と異なる可能性があります。なお、見積り及び仮定は経営者により継続して見直されております。これらの将来の見積り及び仮定の見直しによる影響は、その見積り及び仮定を見直した期間及びそれ以降の期間において認識しております。

翌連結会計年度において重要な修正をもたらすリスクのある、将来に関する仮定及び見積りの不確実性に関する情報は、以下のとおりであります。

##### 将来キャッシュ・フロー及び課税所得の見積りに関する考え方

将来キャッシュ・フロー及び課税所得の見積りは、「有形固定資産、のれん及びその他の無形資産の減損」及び「繰延税金資産の回収可能性」に対して影響を与えており、当該見積りについては以下の考え方に基づき会計処理を行っております。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大は当社グループの業績に影響を及ぼしておりますが、今後も一時的な感染拡大による影響は受けるものの、概ね2023年頃には新型コロナウイルス感染症の感染拡大前の売上水準に戻ると仮定しております。

非金融資産の減損において、当該仮定をもとに将来キャッシュ・フローの見積りを行った結果、当連結会計年度において非金融資産の減損損失を6,225百万円計上しているとともに、繰延税金資産16,314百万円の回収可能性の評価にあたり、当該仮定をもとに将来課税所得を見積もっております。

##### 継続企業の前提

当社グループは、前連結会計年度末日において借入金の財務制限条項に抵触した状況により、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が存在してはございましたが、当連結会計年度において以下の対応を実施したことから第1四半期連結会計期間末以降は継続企業の前提に関する重要な疑義を生じさせる事象又は状況は存在していないと考えております。

##### （1）事業について

当連結会計年度においては、引き続きコロナ禍におけるお客様と従業員の感染防止対策を徹底するとともに、既存店舗の経営資源を最大限活用し、デリバリー・テイクアウトの強化を始めとする売上拡大戦略を進めております。新型コロナウイルス感染症の感染者数の増加により、売上収益の回復は緩やかなものとなっておりますが、生産性向上の取り組みやコスト削減などの自助努力の徹底に加え、政府による営業時間短縮の要請に応じながら、外食産業支援としての営業時間短縮協力金も活用し、一定の損益の改善を見込める状況となっております。生産性向上の取り組みとしては、デジタルメニューブックの導入、すかいらーくアプリにテイクアウトの「モバイルオーダー・決済機能」を搭載するなどDXの活用を中心に推進しております。コスト削減は、引き続き深夜営業廃止による固定人件費や水道光熱費の低減、プロモーション費用の低減、オーナー様のご協力による店舗賃料の減額や売上歩率への契約変更、本部経費の削減、その他不要不急のコストの執行停止といった販売費及び一般管理費の低減に取り組んでおります。原価低減の打ち手として、食材や商品のモジュール化で1品当たりのボリュームを出すことによる仕入単価の引き下げや自社工場の製造ライン生産性の向上、配送ルート及び頻度の変更などのコスト構造の改革の実行を継続しております。このような事業基盤を強固なものとするため損益分岐点の引き下げにより、前第3四半期連結会計期間以降、連続して直前四半期連結会計期間対比で営業損益も改善しております。

## (2) 資金調達について

当社は2021年2月12日に、株式会社みずほ銀行を含む5金融機関からなるシンジケート団との間で2024年2月12日を期限とする極度額70,000百万円の長期コミットメントライン契約を締結しました(増資後の2021年12月30日に35,000百万円に変更)。また、当社は2021年6月7日に公募による新株式発行を、2021年6月28日に第三者割当による新株式発行を行い、合わせて43,000百万円の資金を調達しております。これらの対応により新型コロナウイルス感染症の事業への影響が長期化した場合においても必要な投資を継続しつつ円滑な事業運営が可能になるものと考えております。

## (3) 財務制限条項について

当社は既存借入金に関して借入先金融機関と新型コロナウイルス感染症の事業への影響を踏まえた事業計画に基づき協議を行い当該借入金の財務制限条項の見直しについて合意し2021年2月12日付で変更契約を締結いたしました。本見直し並びに上記資本増強により財務制限条項の各条項に対する抵触のリスクは相当程度低下したものと考えております。

### 有形固定資産、のれん及びその他の無形資産の減損

有形固定資産、のれん及びその他の無形資産に係る減損テストは、回収可能価額の算定について、資金生成単位の売却費用控除後の公正価値算定上の仮定、又は使用価値算定のための資金生成単位の将来キャッシュ・フローの見積りや、割引率等の仮定及び見積りのもとに実施されており、将来の不確実な経済条件の変動等の結果によって、減損損失額に重要な修正を生じさせるリスクがあります。

有形固定資産、のれん及びその他の無形資産の減損に関連する内容及び金額については注記「12.有形固定資産」及び注記「13.のれん及びその他の無形資産」に記載しております。

なお、将来キャッシュ・フローの見積りに関する考え方は「将来キャッシュ・フロー及び課税所得の見積りに関する考え方」に記載の通りであります。

### 繰延税金資産の回収可能性

法人所得税の算定に際しては、税法規定の解釈や過去の税務調査の経緯等、様々な要因について見積り及び判断が必要となります。そのため、法人所得税の計上額と、実際負担額が異なる可能性があります。

また、繰延税金資産は、将来減算一時差異及び繰越欠損金を利用できる課税所得が生じる可能性が高い範囲内で認識しておりますが、課税所得が生じる時期及び金額は、将来の不確実な経済条件の変動によって影響を受ける可能性があり、実際に生じた時期及び金額が見積りと異なった場合、翌連結会計年度以降において認識する金額に重要な変動を与えるリスクがあります。

法人所得税に関連する内容及び金額については注記「14.法人所得税」に記載しております。

なお、課税所得の見積りに関する考え方は「将来キャッシュ・フロー及び課税所得の見積りに関する考え方」に記載の通りであります。

### 有形固定資産の耐用年数及び残存価額の見積り

有形固定資産の耐用年数は、予想される使用量、物理的自然減耗、技術的又は経済的陳腐化等を総合的に勘案して見積っております。また、残存価額は資産処分によって受領すると現時点で見込まれる、売却費用控除後の価額を見積っております。これらは、将来の不確実な経済条件の変動等の結果により、減価償却額に重要な修正を生じさせるリスクがあります。

有形固定資産の内容及び金額については注記「12.有形固定資産」に記載しております。

### リース負債の測定

当社グループは、リース期間について、リースの解約不能期間に延長することが合理的に確実である期間及び解約しないことが合理的に確実な期間を加えた期間を考慮して決定しております。具体的には、リース期間を延長又は解約するオプションの有無及び行使の可能性、解約違約金の有無等を考慮の上、リース期間を見積っております。これらは、将来の契約更新時の交渉の結果等により、使用権資産及びリース負債等に重要な修正を生じさせるリスクがあります。

また、経済状況の変動等によりリース料を割引く借手の追加借入利率に重要な変動があった場合、翌連結会計年度以降において認識する金額に重要な変動を与えるリスクがあります。

リース負債の測定に関連する内容及び金額については注記「16.リース」に記載しております。

引当金の測定

当社グループは、資産除去債務を計上しており、決算日におけるリスク及び不確実性を考慮に入れた、債務の決済に要する支出の最善の見積額を、負債に固有のリスクを反映させた税引前割引率で割引いた現在価値で計上しております。

債務の決済に要する支出額は、将来の起こりうる結果を総合的に勘案して算定しておりますが、予想しえない事象の発生や状況の変化によって影響を受ける可能性があり、実際の支払額が見積りと異なった場合、あるいは、経済状況の変動等により支出見積額を割引く割引率に重要な変動があった場合、翌連結会計年度以降において認識する金額に重要な変動を与えるリスクがあります。

資産除去債務に関連する内容及び金額については注記「19. 引当金」に記載しております。

5. 未適用の新基準

連結財務諸表の承認日までに主に以下の基準書及び解釈指針の新設又は改訂が公表されておりますが、当社グループはこれらを早期適用しておりません。

なお、これらの適用による影響は軽微であります。

基準書	基準名	強制適用時期 (以降開始年度)	当社グループ適用 年度	新設・改訂の概要
IAS第1号	財務諸表の表示	2023年1月1日	2023年12月期	・負債の流動負債又は非流動負債への分類を明確化
IAS第1号	財務諸表の表示	2023年1月1日	2023年12月期	・重要な(significant)会計方針ではなく、重要性がある(material)会計方針を開示することを要求
IAS第8号	会計方針、会計上の見積りの変更及び誤謬	2023年1月1日	2023年12月期	・会計方針の変更を会計上の見積りの変更とどのように区別すべきかを明確化
IAS第12号	法人所得税	2023年1月1日	2023年12月期	・リースや廃棄義務のような、資産と負債の両方を認識する取引に係る繰延税金の会計処理を明確化

## 6. セグメント情報

報告セグメントは、当社グループ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及び業績を評価するために、その経営成績を定期的に検討を行う対象となっている事業セグメントを基礎に決定しております。事業セグメントは、他の事業セグメントとの取引を含む、収益を稼得し費用を発生させる事業活動の構成単位であります。

当社グループは、ガスト、ジョナサン、パーミヤン、しゃぶ葉、夢庵、ステーキガスト等の事業セグメントを有しており、「レストラン事業」として集約して報告しております。レストラン事業における各事業セグメントは、売上総利益率がおおむね類似した水準にあり、類似した経済的特徴を共有しており、かつ、主にレストランにおけるテーブルサービスを提供する一般消費者向けビジネスとして、食材の調達、加工、調理及び店舗への配送方法も基本的に共通している点で類似しております。

## (1) セグメントの収益及び業績

開示すべき報告セグメントが「レストラン事業」のみとなるため、記載を省略しております。

## (2) 地域別に関する情報

当社グループは、外部顧客からの国内売上収益が、連結純損益計算書の売上収益の大部分を占めるため、地域別の売上収益の記載を省略しております。

また、国内所在地に帰属する非流動資産の帳簿価額が、連結財政状態計算書の非流動資産の大部分を占めるため、地域別の非流動資産の記載を省略しております。

## (3) 主要な顧客に関する情報

当社グループは、一般消費者向けの事業を営んでおり、当社グループの売上収益の10%以上を占める単一の外部顧客（グループ）は存在しないため、記載を省略しております。

## 7. 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
現金及び預金	17,030	38,331
合計	17,030	38,331

## 8. 営業債権及びその他の債権

営業債権及びその他の債権の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
営業債権	11,982	13,382
未収入金	1,606	10,865
損失評価引当金	-	-
合計(注1)	13,588	24,247

(注1) 連結財政状態計算書では、損失評価引当金控除後の金額で表示しております。

(注2) 営業債権の平均信用期間は、15～45日であります。

(注3) 信用リスク管理については、注記「34. 金融商品」をご参照下さい。

(注4) 上記の金融資産としての分類は、いずれも償却原価で測定される金融資産であります。

(注5) 上記のうち営業債権は、テーブルサービスの提供時点等において、時の経過のみを条件として対価を受け取る権利が当社グループに生じるため、当社グループのテーブルサービスを提供した時点等で認識しております。なお、当社グループでは、履行義務の充足後、別途定める支払条件により短期のうちに支払を受けております。履行義務を充足してから対価を受領するまでの期間が通常は1年以内であるため、当該債権については、実務上の便法を使用し、重大な金融要素の調整は行っておりません。

(注6) 「未収入金」が増加した主な要因は、営業時間短縮に係る感染拡大防止協力金計上によるものであります。

9. その他の金融資産

(1) その他の金融資産の内訳は以下のとおりであります。

流動資産

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
償却原価で測定される金融資産		
貸付金	-	-
損失評価引当金	-	-
その他	46	50
合計(注)	46	50

(注) 連結財政状態計算書では、損失評価引当金控除後の金額で表示しております。

非流動資産

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
償却原価で測定される金融資産		
貸付金	1	0
敷金・保証金(注1)	24,367	22,991
その他	26	26
損失評価引当金	190	35
償却原価で測定される金融資産合計	24,204	22,982
その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産		
有価証券	904	1,056
その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産合計	904	1,056
合計(注2)	25,108	24,038

(注1) 敷金・保証金の公正価値については、注記「34. 金融商品」をご参照ください。

(注2) 連結財政状態計算書では、損失評価引当金控除後の金額で表示しております。

(2) その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産の主な銘柄及び公正価値等は以下のとおりであります。

なお、当社グループが保有する株式は、主に政策投資目的の非上場株式であるため、その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産に指定しております。

(単位：百万円)

銘柄	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
株式会社ハーフ・センチュリー・モア	310	327
株式会社ジェフグルメカード	356	462
株式会社エム・アイ・ピー	161	168
株式会社紀文食品	19	48
株式会社横浜国際平和会議場	36	29
みらい証券株式会社	11	11

#### 10. たな卸資産

たな卸資産の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
商品及び製品	293	277
仕掛品	983	1,292
原材料	3,018	2,387
貯蔵品	10	15
合計	4,304	3,972

費用として売上原価に計上したたな卸資産の金額は、前連結会計年度91,288百万円、当連結会計年度81,511百万円であり、評価減を実施したたな卸資産はありません。

なお、負債の担保として差し入れているたな卸資産はありません。

11. その他の資産

その他の資産の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
その他の流動資産		
前払費用	941	792
その他	409	53
その他の流動資産合計	1,350	846
その他の非流動資産		
長期前払費用	600	546
その他の非流動資産合計	600	546

12.有形固定資産

(1)増減表

有形固定資産の帳簿価額の増減は以下のとおりであります。

取得原価

(単位：百万円)

	土地	建物及び構築物	機械装置及び運搬具	工具器具及び備品	使用権資産	建設仮勘定	合計
2020年1月1日	13,037	118,786	24,258	19,708	181,388	1,226	358,402
取得	-	6,669	2,233	4,367	35,946	485	49,699
売却又は処分	-	10,159	2,856	2,454	11,192	-	26,661
科目振替(注1)	-	364	149	708	-	1,221	-
在外営業活動体の換算差額	-	47	17	1	0	6	58
その他(注4)	-	32	-	0	6,115	-	6,083
2020年12月31日	13,037	115,739	23,800	22,329	200,027	483	375,415
取得	-	8,032	3,135	2,040	28,664	137	42,009
売却又は処分	-	5,341	1,879	2,049	8,110	-	17,380
科目振替(注1)	-	366	84	44	-	494	-
在外営業活動体の換算差額	-	477	179	1	219	14	891
その他(注4)	-	50	4	2	335	-	390
2021年12月31日	13,037	119,323	25,323	22,366	221,136	141	401,326

減価償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	土地	建物及び構築物	機械装置及び運搬具	工具器具及び備品	使用権資産	建設仮勘定	合計
2020年1月1日	79	46,816	13,731	13,165	54,572	-	128,362
減価償却費(注2)	-	6,794	2,428	3,495	36,822	-	49,538
減損損失(注3)	-	4,255	683	434	2,299	-	7,671
売却又は処分	-	9,937	2,766	2,413	5,560	-	20,677
在外営業活動体の換算差額	-	32	15	0	0	-	47
その他	-	29	-	0	7	-	37
2020年12月31日	79	47,925	14,061	14,681	88,140	-	164,885
減価償却費(注2)	-	6,615	2,412	3,290	33,375	-	45,691
減損損失(注3)	18	2,750	387	195	2,843	-	6,193
売却又は処分	-	5,238	1,840	2,049	6,411	-	15,538
在外営業活動体の換算差額	-	318	146	0	119	-	583
その他	-	50	4	10	-	-	44
2021年12月31日	96	52,420	15,169	16,107	118,065	-	201,857



## 帳簿価額

(単位：百万円)

	土地	建物及び構築物	機械装置及び運搬具	工具器具及び備品	使用権資産	建設仮勘定	合計
2020年1月1日	12,958	71,969	10,527	6,543	126,816	1,226	230,040
2020年12月31日	12,958	67,814	9,740	7,648	111,887	483	210,530
2021年12月31日	12,941	66,903	10,154	6,259	103,071	141	199,468

(注1) 建設仮勘定の完成時の振替であります。

(注2) 有形固定資産の減価償却費は、連結純損益計算書の売上原価、販売費及び一般管理費及びその他の営業費用に含まれております。

(注3) 有形固定資産の減損損失は、連結純損益計算書のその他の営業費用に含まれております(注記「27. その他の営業費用」参照)。

(注4) 使用権資産における「その他」の金額は、リース条件の変更による対価の見直しに伴うものであります。

## (2) 使用権資産

使用権資産の原資産ごとの帳簿価額の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	土地	建物及び構築物	機械装置及び運搬具	工具器具及び備品	合計
2020年1月1日	27,157	98,069	1,468	122	126,816
2020年12月31日	24,130	85,692	1,995	70	111,887
2021年12月31日	22,476	78,189	2,116	291	103,071

(3) 減損損失

有形固定資産は、概ね独立したキャッシュ・インフローを生成させる最小単位として主として店舗及び遊休資産を単位として資産のグルーピングを行っており、以下の資産について減損損失を計上しております。

(単位：百万円)

用途	種類	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
店舗	建物及び構築物	4,255	2,737
	機械装置及び運搬具	683	372
	工具器具及び備品	380	185
	使用権資産	2,299	2,840
遊休資産	建物及び構築物	-	5
	工具器具及び備品	54	-
	土地	-	18
その他	建物及び構築物	-	9
	機械装置及び運搬具	-	16
	工具器具及び備品	-	10
	使用権資産	-	3
合計		7,671	6,193

(注) 減損損失を認識した店舗はそれぞれ、前連結会計年度365店舗、当連結会計年度254店舗であります。

店舗の営業損益が継続してマイナス、又は、資産の市場価値が帳簿価額より著しく下落している資産グループと、今後の利用見込みがなくなった遊休資産のそれぞれにつき、いずれも帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を連結純損益計算書のその他の営業費用に計上しております(注記「27. その他の営業費用」参照)。

なお、店舗の回収可能価額は主として使用価値により測定しており、使用価値は将来キャッシュ・フロー見積額を、税引前割引率(前連結会計年度5.80%、当連結会計年度6.67%)でそれぞれ現在価値に割り引いて算定しております。利用見込みのない遊休資産の回収可能価額は、正味売却価額又は零と評価しております。

(4) 回収可能価額

減損損失を認識した主な資産グループの回収可能価額は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

用途	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
店舗	5,586	7,728
合計	5,586	7,728

13. のれん及びその他の無形資産

(1) 増減表

のれん及びその他の無形資産の帳簿価額の増減は以下のとおりであります。

取得原価

(単位：百万円)

	のれん	その他の無形資産(注1)		
		ソフトウェア	その他	合計
2020年1月1日	146,072	13,951	719	14,670
取得	-	1,060	28	1,088
売却又は処分(注4)	13	35	9	44
その他	-	72	71	1
2020年12月31日	146,059	15,048	667	15,715
取得	-	1,092	5	1,098
売却又は処分(注4)	58	18	35	53
その他	-	6	1	7
2021年12月31日	146,001	16,129	638	16,767

償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	のれん	その他の無形資産(注1)		
		ソフトウェア	その他	合計
2020年1月1日	-	8,453	382	8,835
償却費(注2)	-	1,642	6	1,648
減損損失(注3)	-	516	29	545
売却又は処分	-	34	3	37
その他	-	11	14	3
2020年12月31日	-	10,589	401	10,990
償却費(注2)	-	1,596	7	1,602
減損損失(注3)	-	8	17	26
売却又は処分	-	13	22	35
その他	-	4	0	5
2021年12月31日	-	12,185	403	12,587

帳簿価額

(単位：百万円)

	のれん	その他の無形資産(注1)		
		ソフトウェア	その他	合計
2020年1月1日	146,072	5,498	337	5,835
2020年12月31日	146,059	4,459	266	4,726
2021年12月31日	146,001	3,944	235	4,179

(注1) 耐用年数を確定できない無形資産はその他に含まれております。

(注2) その他の無形資産の償却費は、連結純損益計算書の売上原価及び販売費及び一般管理費に含まれております。

(注3) その他の無形資産の減損損失は、連結純損益計算書のその他の営業費用に含まれております(注記「27. その他の営業費用」参照)。

回収可能価額は公正価値により算定しており、改修や転用ができない部分は回収可能価額をゼロと評価しております。当該公正価値はコスト・アプローチにより評価しており、ヒエラルキーは重要な観察可能でないインプットを含むことからレベル3に分類しております。

(注4) 当社グループでは、のれんが配分された資金生成単位グループ内の事業が処分される場合、当該処分される事業に関連するのれんを当該事業の帳簿価額に含めて利得及び損失を計算しております。利得及び損失の計算は、処分される事業と存続する資金生成単位との価値の比率に基づき行っております。

なお、処分される事業に関連するのれんは、前連結会計年度13百万円、当連結会計年度58百万円となります。

(2) 資金生成単位グループへののれんの配分額

企業結合で生じたのれんは、以下のとおり、取得日に企業結合から利益がもたらされる主要な資金生成単位グループ(主要なブランド)に配分しております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
ガスト	76,331	76,717
ジョナサン	16,813	15,034
パーミヤン	15,776	16,278
しゃぶ葉	9,508	9,989
夢庵	13,122	12,612
その他	14,510	15,371
合計	146,059	146,001

(注1) 当連結会計年度における資金生成単位グループ(主要なブランド)ごとの帳簿価額の増減は、主として、店舗のブランド転換に伴い、のれんを資金生成単位グループ(主要なブランド)間で再配分したことによるものであります。

(注2) 「その他」は、ステーキガスト等であります。

(3) のれんの減損テスト

当社グループは、のれんについて、毎期又は減損の兆候がある場合にはその都度、減損テストを実施しております。

減損テストの回収可能価額は、使用価値に基づき算定しております。

当社グループは、経営者が承認した翌連結会計年度の事業計画等を基礎としたキャッシュ・フローの見積額を、現在価値に割り引いて算定しております。事業計画は、業界の将来の趨勢に関する経営者の評価と過去のデータを反映し作成したものであり、外部情報及び内部情報に基づき作成しております。キャッシュ・フローの見積りに使用する事業計画の期間は原則5年を限度としており、事業計画を超える期間のキャッシュ・フロー予測を推定するために用いる成長率は0%と仮定しております。また、税引前割引率は、同業他社の加重平均資本コストを基礎に算定しており、のれんを配分している各資金生成単位グループ（主要なブランド）において同一のものを使用しております（前連結会計年度税引前割引率：6.88%、当連結会計年度税引前割引率：7.94%）。

当社グループの経営者は、レストランにおける収益から生じる予想キャッシュ・インフロー及び現在の状態での資産から生じると見込まれる経済的便益の水準を維持するために必要な投資額の予想キャッシュ・アウトフロー並びに税引前割引率の計算の基礎である同業他社の加重平均資本コストは、のれんを配分している資金生成単位グループ（主要なブランド）の回収可能価額の算定の基礎となる重要な仮定と考えております。

当連結会計年度においても、引き続き新型コロナウイルス感染症拡大は、各資金生成単位グループにおける予想キャッシュ・フローの見積りに重要な影響を及ぼしております。のれんの減損テストに用いる予想キャッシュ・インフローの見積りにおいて、一定の仮定のもと、当社グループは新型コロナウイルス感染症による影響からの回復を織り込んでおります。具体的には、当社グループは、新型コロナウイルス感染症拡大を機に変化した生活様式は定着しており、イートイン売上が以前の状態に戻るまでには時間を要するものの、新型コロナウイルス感染症が拡大する中でもデリバリー及びテイクアウトの売上は順調に成長していることから、デリバリー及びテイクアウトを含めた当社グループの総売上は、2023年頃には概ね新型コロナウイルス感染症拡大以前の水準に回復すると仮定しております。但し、新型コロナウイルス感染症による影響度合いは資金生成単位グループの特色により異なることから、2021年度の回復状況を踏まえて資金生成単位グループごとに予想キャッシュ・インフローを見積っております。その際、ジョナサン及びその他の資金生成単位グループに含まれるbuffeブランドにつきましては、他のブランドよりも低い回復を想定して将来キャッシュ・インフローを見積っております。なお、当連結会計年度末のbuffeブランドに対応するのれん帳簿価額は合計2,231百万円であります。

各ブランドののれんの使用価値はこうした前提に基づき算出されたものであり、必ずしも単年度の業績により大きく変動するものではありませんが、新型コロナウイルス感染症による影響からの十分な回復が見込めなくなった場合、または回復に要する期間が当初の想定より長くなった場合等には大きく毀損する可能性があります。

当連結会計年度の減損テストにおいて、資金生成単位グループの回収可能価額が帳簿価額を上回っている金額及び予想将来キャッシュ・フローの仮定が変化した場合に見積回収可能価額と帳簿価額が同額になるために必要な予想将来キャッシュ・フローの変動値は以下のとおりであります。

	回収可能価額が帳簿価額を上回っている金額（百万円）	予想将来キャッシュ・フローの変動値（注）
ガスト	71,209	33%
ジョナサン	6,836	21%
バーミヤン	25,334	45%
しゃぶ葉	55,148	58%
夢庵	14,398	42%
その他	51,101	46%

（注）予想将来キャッシュ・フローの変動値は、当連結会計年度末における割引率が同水準であると仮定し、回収可能価額の算出の前提となる将来の全期間の予想将来キャッシュ・フローが平均的に変動することを前提とした感応度となります。

14. 法人所得税

(1) 繰延税金資産及び繰延税金負債

繰延税金資産及び繰延税金負債の発生 の 主な原因別の内訳及び増減は以下のとおりであります。  
前連結会計年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

（単位：百万円）

	2020年1月1日	純損益を通じて認識	その他の包括利益に おいて認識	2020年12月31日
繰延税金資産				
固定資産	5,533	871	-	6,404
繰越欠損金	-	8,259	-	8,259
引当金	2,984	245	-	3,229
未払有給休暇	1,285	151	-	1,436
その他	1,644	154	40	1,529
合計	11,446	9,371	40	20,857
繰延税金負債				
固定資産	1,498	240	-	1,738
金融負債	706	158	-	547
その他	171	11	80	240
合計	2,374	71	80	2,526
繰延税金資産（純額）	9,071	9,300	41	18,331

当連結会計年度（自 2021年1月1日 至 2021年12月31日）

（単位：百万円）

	2021年1月1日	純損益を通じて認識	その他の包括利益に おいて認識	2021年12月31日
繰延税金資産				
固定資産	6,404	867	-	7,272
繰越欠損金	8,259	2,999	-	5,260
引当金	3,229	61	-	3,168
未払有給休暇	1,436	106	-	1,542
その他	1,529	294	191	1,631
合計	20,857	1,793	191	18,872
繰延税金負債				
固定資産	1,738	72	-	1,811
金融負債	547	139	-	408
その他	240	38	61	339
合計	2,526	29	61	2,558
繰延税金資産（純額）	18,331	1,764	253	16,314

繰延税金資産を認識していない税務上の繰越欠損金及び将来減算一時差異は以下のとおりであります。

なお、連結納税制度の対象外である地方税（住民税及び事業税）及び在外子会社にかかる繰延税金資産を認識していない税務上の繰越欠損金及び将来減算一時差異は、適用される税率が異なるため以下に含めておりません。（注1）

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
固定資産	-	-
その他	59	1
合計	59	1

（注1）連結納税制度とは、国内法人のうち親会社と100%出資国内子会社の法人税に関する制度であります。当該制度においては、法人税の計算の際に所得が損益通算されるため、法人税にかかる繰延税金資産は連結納税グループの所得を基礎に回収可能性を判定する一方で、地方税（住民税及び事業税）は当該制度の対象外のため各社の所得を基礎に回収可能性を判定しております。従って、法人税では繰延税金資産が計上される一方で、地方税では繰延税金資産が計上されないことがあり、地方税のみ繰延税金資産を認識していない税務上の繰越欠損金及び将来減算一時差異は、税額全てに繰延税金資産を認識していない場合と比べると適用される税率が異なっております。

連結納税制度の対象外である地方税（住民税及び事業税）及び在外子会社にかかる繰延税金資産を認識していない税務上の繰越欠損金及び将来減算一時差異は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
繰越欠損金（5年目以降に失効予定）	8,005	10,180
将来減算一時差異	5,145	3,571

前連結会計年度及び当連結会計年度において繰延税金負債を認識していない子会社の投資に係る将来加算一時差異はそれぞれ、2,144百万円及び2,053百万円であります。これは、一時差異を解消する時期をコントロールでき、かつ予測可能な期間内に当該一時差異が解消しない可能性が高いためであります。

なお当社グループは、税務当局が税務処理を認める可能性について不確実性が存在する場合、関連する課税所得等を決定する際に当該不確実性を反映しております。前連結会計年度及び当連結会計年度において税務処理に関する重要な不確実性はありませぬ。

## (2) 法人所得税費用

法人所得税費用の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
当期税金費用	81	3,760
繰延税金費用	9,300	1,823
合計	9,219	5,582

法定実効税率と平均実際負担税率との差異要因は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
	(%)	(%)
法定実効税率	31.06	31.06
課税所得計算上減算されない費用	3.38	4.88
未認識の繰延税金資産	2.53	0.32
過年度法人税等	4.90	0.81
繰越欠損金の子会社税率差異	3.70	1.91
その他	1.13	0.01
平均実際負担税率	34.88	38.97

当社グループは、主に法人税、住民税及び事業税を課されており、各所在地における税率を使用して計算しております。その主要な部分を占める親会社の法定実効税率は、前連結会計年度及び当連結会計年度ともに31.06%となっております。



15. 借入金（その他の金融負債を含む）

(1) 金融負債の内訳

借入金及びその他の金融負債の内訳は以下のとおりであります。

流動負債

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
(借入金)		
償却原価で測定される金融負債		
短期借入金(注1)(注2)(注3) (注5)	125,845	17,810
合計	125,845	17,810
(その他の金融負債)		
償却原価で測定される金融負債		
リース負債	26,084	25,412
未払金	34	17
その他	5,616	2,191
合計	31,735	27,620

非流動負債

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
(借入金)		
償却原価で測定される金融負債		
長期借入金(注1)(注2)(注4)	20,000	104,634
合計	20,000	104,634
(その他の金融負債)		
償却原価で測定される金融負債		
リース負債	85,965	80,009
その他	659	638
純損益を通じて公正価値で測定される金融負債(デリバティブ)		
ヘッジ手段として指定された金利スワップ	1,687	1,044
合計	88,311	81,691

(注1) 当社は2018年2月2日に締結した以下の金銭消費貸借契約に基づき、既存借入金の返済のため、2019年6月24日に1,070億円の借入を行いました。なお、当社は財務の安定化をはかり、今後の資金調達を円滑に進めることを目的として2021年2月12日付ならびに2021年7月16日付で当該借入金の財務制限条項に関する変更にご同意しております。当該変更を含む主な契約内容は以下のとおりであります。

1. 契約の相手先

株式会社みずほ銀行、株式会社三菱UFJ銀行、株式会社三井住友銀行、株式会社日本政策投資銀行、農林中央金庫及び三井住友信託銀行株式会社

2. 借入金額

総額1,070億円(トランシェA 80億円、トランシェB 990億円)

3. 借入実行日

2019年6月24日

4. 返済期限

利息については2019年7月31日より毎月末に後払い、元本については以下のとおり分割返済

トランシェA：2019年12月31日より6ヶ月ごとに弁済(最終返済日2024年12月31日)

トランシェB：2019年12月31日より6ヶ月ごとに弁済(最終返済日2027年12月31日)

5. 金利

金利条件に関しましてはTIBOR(東京銀行間取引金利)プラススプレッドで、スプレッドは終了した直近の関連期間(1)におけるネット・レバレッジ・レシオ(2)の値に応じて変動する契約となっております。

(1) 関連期間とは、当社の会計年度の最終日に終了する12ヶ月の各期間及び当社の会計年度の各四半期の最終日に終了する12ヶ月の各期間を意味します。

(2) ネット・レバレッジ・レシオとは、特定の日(3)における連結純負債の、当該日に終了する関連期間についての連結EBITDA(4)に対する割合を意味します。

(3) 特定の日とは、2019年12月31日以降の各6月30日及び12月31日を意味します。

(4) 当該注記における連結EBITDAは、国際会計基準における連結営業利益に連結営業利益の計算において控除される減価償却費、償却費、非現金支出項目の調整の他、本ローン契約における借入先である金融機関等との契約上の取決めによって調整される項目を含んでおります。

6. 主な借入人の義務

本契約において許容されるものを除き、書面による事前承諾なく第三者に担保提供を行わないこと  
財務制限条項を遵守すること

財務制限条項の主な内容は、以下のとおりであります。

・各四半期末のネット・レバレッジ・レシオ(1)が以下の水準を超えないこと

2021年12月期 5.50

2022年3月期 5.25

2022年6月期 5.00

2022年9月期 4.75

2022年12月期及び2023年3月期 4.50

2023年6月期及び2023年9月期 4.25

2023年12月期及び2024年3月期 4.00

2024年6月期から2026年3月期まで 3.75

2026年6月期以降 3.50

・2連結会計年度連続で連結税引前利益(のれん減損及び2021年2月12日付長期コミットメントライン契約の組成費用である一過性費用の足し戻しは可能)をマイナスとしないこと

・各中間期末及び各決算期末における連結純資産を下記の金額以上に維持すること

2021年6月期から2023年6月期まで 700億円

2023年12月期以降 1,000億円

(1) ネット・レバレッジ・レシオ = 連結純負債 / 直前12ヶ月の連結EBITDA (2)

(2) 当該契約における連結EBITDAは、国際会計基準における連結営業利益に連結営業利益の計算において控除される減価償却費、償却費、非現金支出項目の調整の他、本ローン契約における借入先である金融機関等との契約上の取決めによって調整される項目を含んでおります。

上記借入金の金利変動リスクを減殺するためあわせて締結した金利スワップ契約は以下のとおりであります。

1. 契約の相手先

株式会社みずほ銀行、株式会社三菱UFJ銀行及び株式会社三井住友銀行

2. 取引期間

自 2019年6月24日 至 2024年12月30日(想定元本 80億円)

自 2019年6月24日 至 2027年12月30日(想定元本 990億円)

3. 想定元本

総額1,070億円(想定元本は金利リスク減殺対象のローンの元本返済に対応し2019年12月より6ヶ月ごとに減少します。)

4. 金利

変動金利受取及び固定金利支払

(注2) 当社は2017年2月9日付で、設備投資資金の確保を目的として株式会社みずほ銀行、株式会社三菱UFJ銀行及び株式会社三井住友銀行と限度貸付契約を締結しております。なお、当社は2019年3月27日付、2021年2月12日付ならびに2021年7月16日付で当該借入金の財務制限条項に関する変更合意しております。当該変更を含む主な契約内容は、以下のとおりであります。

1. 契約の相手先

株式会社みずほ銀行、株式会社三菱UFJ銀行及び株式会社三井住友銀行

2. 貸付限度額

合計 300億円

3. 資金引出(借入)累計額

300億円(2021年12月31日現在)

4. コミットメント期間

自 2017年2月9日 至 2020年2月7日

5. 借入金残高

210億円(2021年12月31日現在)

6. 返済方法

利息については2017年9月末日以降、元本については2020年9月末日以降、6ヶ月ごとの各応当日に分割返済(但し最終返済日は2025年2月9日)

7. 金利

借入時の基準金利プラススプレッドの固定金利

8. 主な借入人の義務

本契約において許容されるものを除き、書面による事前承諾なく第三者に担保提供を行わないこと  
財務制限条項を遵守すること

財務制限条項の主な内容は、以下のとおりであります。

・各四半期末のネット・レバレッジ・レシオ(1)が以下の水準を超えないこと

2021年12月期 5.50

2022年3月期 5.25

2022年6月期 5.00

2022年9月期 4.75

2022年12月期及び2023年3月期 4.50

2023年6月期及び2023年9月期 4.25

2023年12月期及び2024年3月期 4.00

2024年6月期以降 3.75

・2連結会計年度連続で連結税引前利益(のれん減損及び2021年2月12日付長期コミットメントライン契約の組成費用である一過性費用の足し戻しは可能)をマイナスとしないこと

・各中間期末及び各決算期末における連結純資産を下記の金額以上に維持すること

2021年6月期から2023年6月期まで 700億円

2023年12月期以降 1,000億円

( 1 ) ネット・レバレッジ・レシオ = 連結純負債 / 直前12ヶ月の連結EBITDA ( 2 )

( 2 ) 当該契約における連結EBITDAは、国際会計基準における連結営業利益に連結営業利益の計算において控除される減価償却費、償却費、非現金支出項目の調整の他、本ローン契約における借入先である金融機関等との契約上の取決めによって調整される項目を含んでおります。

(注3) 当社は2021年2月12日に、新型コロナウイルス感染症の事業への影響が長期化した場合に備え、機動的かつ安定的な資金調達手段を確保することを目的として以下の長期コミットメントライン契約を締結し、2021年7月16日付で財務制限条項に関する変更にて合意しております。

1. 契約の相手先

株式会社みずほ銀行、株式会社三菱UFJ銀行、株式会社三井住友銀行、農林中央金庫及び三井住友信託銀行株式会社

2. コミットメント額 ( 極度額 )

350億円 ( トランシェA 350億円 )

トランシェB 350億円につきましては、公募増資により十分な資金が調達できたことから2021年12月30日付で閉枠しております。

3. 借入残高

2021年12月31日現在、残高はありません。

4. コミットメント期間

自 2021年3月31日 至 2024年2月12日

5. 貸付期間

各貸付につき1ヶ月

6. 元本及び利息弁済方法

貸付毎に弁済期日に一括弁済

7. 金利

金利条件に関しましては1ヶ月TIBOR ( 東京銀行間取引金利 ) プラススプレッドで、スプレッドは終了した直近の関連期間 ( 1 ) におけるネット・レバレッジ・レシオ ( 2 ) の値に応じて変動する契約となっております。

( 1 ) 関連期間とは、当社の会計年度の最終日に終了する12ヶ月の各期間及び当社の会計年度の各四半期の最終日に終了する12ヶ月の各期間を意味します。

( 2 ) ネット・レバレッジ・レシオとは特定の日 ( 3 ) における連結純負債の、当該日に終了する関連期間についての連結EBITDA ( 4 ) に対する割合を意味します。

( 3 ) 特定の日とは、2021年6月30日以降の各6月30日及び12月31日を意味します。

( 4 ) 当該注記における連結EBITDAは、国際会計基準における連結営業利益に、連結営業利益の計算において控除される減価償却費、償却費、非現金支出項目の調整の他、本コミットメントライン契約における借入先である金融機関等との契約上の取決めによって調整される項目を含んでおります。

8. 主な借入人の義務

本契約において許容されるものを除き、書面による事前承諾なく第三者に担保提供を行わないこと  
財務制限条項を遵守すること

財務制限条項の内容は以下のとおりであります。

・各四半期末のネット・レバレッジ・レシオ ( 1 ) が以下の水準を超えないこと

2021年12月期 5.50

2022年3月期 5.25

2022年6月期 5.00

2022年9月期 4.75

2022年12月期及び2023年3月期 4.50

2023年6月期及び2023年9月期 4.25

2023年12月期 4.00

- ・2連結会計年度連続で連結税引前利益(のれん減損及び本コミットメントライン契約の組成費用である一過性費用の足し戻しは可能)をマイナスとしないこと
- ・各中間期末及び各決算期末における連結純資産を下記の金額以上に維持すること

2021年6月期から2023年6月期まで 700億円

2023年12月期以降 1,000億円

(1) ネット・レバレッジ・レシオ = 連結純負債 / 直前12ヶ月の連結EBITDA (2)

(2) 当該契約における連結EBITDAは、国際会計基準における連結営業利益に、連結営業利益の計算において控除される減価償却費、償却費、非現金支出項目の調整の他、本コミットメントライン契約における借入先である金融機関等との契約上の取決めによって調整される項目を含んでおりません。

(注4) 当社は運転資金を調達することを目的として、2020年5月29日に株式会社日本政策投資銀行と金銭消費貸借契約を締結しております。主な契約内容は、以下のとおりであります。

1. 契約の相手先

株式会社日本政策投資銀行

2. 借入金額

合計200億円 (うち「あ」債務100億円、「い」債務100億円)

3. 返済期限及び返済方法

利息については2020年11月30日より毎年5月、11月の末日に後払、元本については「あ」債務は2024年5月末日に、「い」債務は2025年5月末日に一括返済

4. 金利

固定金利

5. 主な借入人の義務

本契約は株式会社日本政策投資銀行一般約款に基づき締結された金銭消費貸借契約であり、借入人は同約款に基づく義務を負います。

(注5) 当社は、タブレット端末等の一部について、セール・アンド・リースバック取引を通じて資金調達を行っております。当該取引のうちIFRS第16号の適用開始日以降に実行した取引について、取引の対象となる資産の譲渡がIFRS第15号の譲渡の要件を満たさないものは、売却として会計処理しておりません。そのため、当該取引により調達した資金を借入金として会計処理しております。

(注6) 借入金及びその他金融負債の流動性リスク管理及び金利リスク管理、借入金及びデリバティブの公正価値及びデリバティブ取引の詳細については、注記「34. 金融商品」をご参照下さい。

## (2) 担保に供している資産

資産の売却に該当しないセール・アンド・リースバック取引については引き続き有形固定資産を認識しております。そのため、所有権を保有していない資産は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
有形固定資産	3,787	2,820
合計	3,787	2,820

対応する債務は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
短期借入金	4,107	3,258
合計	4,107	3,258

16. リース

当社グループは、主として店舗運営に必要な土地、建物及び駐車場などの不動産、並びに店舗設備及び業務車両などの動産等を賃借しております。契約期間は、主に2年から30年を超える期間の契約まで様々であります。なお、リース契約によって課された重要な制限（追加借入及び追加リースに関する制限等）はありません。

(1) 使用权資産に関連する損益（借手）

使用权資産に関連する損益は、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
使用权資産の減価償却費		
土地を原資産とするもの	3,741	3,427
建物及び構築物を原資産とするもの	31,609	28,337
機械装置及び運搬具を原資産とするもの	1,410	1,543
工具器具及び備品を原資産とするもの	62	67
減価償却費計	36,822	33,374
短期リース費用	960	602
少額資産リース費用	7	3
変動リース料（注）	1,217	1,628

（注）リース負債の測定に含めていない変動リース料に係る費用であります。

なお、一定の条件を満たしたCOVID-19に関連する賃料減免について、変動リース料のマイナスとして処理しております。変動リース料のマイナスとして処理した金額は、前連結会計年度1,010百万円、当連結会計年度413百万円です。（「3. 重要な会計方針（会計方針の変更）」参照）

(2) リースに係るキャッシュ・アウトフロー（借手）

リースに係るキャッシュ・アウトフローの合計額は、以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
リースに係るキャッシュ・アウトフローの合計額	39,824	37,330
合計	39,824	37,330

(3) 変動リース料（借手）

当社グループの不動産リース取引には、店舗の売上収益に連動する変動支払条件が含まれる契約があります。

変動支払条件は、商業施設等との店舗出店契約に含まれており、その条件は貸主との交渉により異なります。変動支払条件は、固定費の最小化や粗利益管理の簡易化など運営上の柔軟性を確保するために設定されます。

変動支払条件は当社グループの借手のリース取引全体に占める割合が低く、売上収益の変動に伴う当社グループへの影響は限定的であると考えております。

## (4) 延長オプション及び解約オプション（借手）

延長オプション及び解約オプションは、主として店舗の土地及び建物に関する不動産リースに含まれております。不動産リースの契約条件は、個々に交渉されるため幅広く異なる契約条件を含んでおり、延長オプション及び解約オプションは、事業の柔軟な運営を行うために必要に応じて使用しております。

延長オプション及び解約オプションは、一定期間前（6ヶ月等）までに相手方に書面をもって通知することにより契約期間満了前に早期解約を行えるオプションや、契約満了の一定期間前までに更新拒否の意思表示をしなければ自動更新となる契約などが含まれており、リース開始日にこれらのオプションの行使可能性を評価しております。さらに、当社グループがコントロール可能な範囲内において重大な事象の発生や変化があった場合には、当該オプションを行使することが合理的に確実であるか否かを見直すことにより、リースから生じるリスクに対するエクスポージャーを減少させることが可能になります。

## (5) 借手が契約しているがまだ開始していないリース（借手）

当社グループが、前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、貸主と契約しているが利用を開始していないリース契約に係るリース負債は、それぞれ5,332百万円及び4,236百万円であります。

## 17. 営業債務及びその他の債務

営業債務及びその他の債務の内訳は以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
支払手形	5	17
買掛金	8,152	10,565
未払金	16,278	17,764
合計	24,435	28,347

（注1）買掛金の平均支払サイトは、請求後20日～30日です。

（注2）上記の金融負債としての分類は、いずれも償却原価で測定される金融負債であります。

（注3）前連結会計年度において、納付猶予の特例制度を適用していることによる猶予額が、「未払金」に3,490百万円含まれております。



18. 退職後給付

(1) 確定拠出年金制度

確定拠出年金制度に関して費用として認識した金額は、以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
拠出額	1,473	1,452

(注) 拠出額は、連結純損益計算書の売上原価及び販売費及び一般管理費に含まれております。

(2) 複数事業主制度

当社グループは確定給付制度に分類される複数事業主制度である外食産業ジェフ企業年金基金に加入しております。

当社グループの拠出に対応する年金資産の額を合理的に計算することができないため、外食産業ジェフ企業年金基金への要拠出額を退職給付費用として処理しております。当該年金基金への要拠出額は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
拠出額	865	762

(注1) 拠出額は、連結純損益計算書の売上原価及び販売費及び一般管理費に含まれております。

(注2) 翌連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)の拠出見込額は759百万円であります。

積立の取決め

当該制度に加入している当社グループの事業主は、2021年12月31日現在、以下の計算にしたがい、掛金を負担しています。

掛金の種類	掛金
標準掛金	報酬標準給与の月額及び賞与標準給与の額にそれぞれ1,000分の14を乗じた額

制度全体の積立状況に関する事項

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
	2020年3月31日現在	2021年3月31日現在
年金資産の額	49,665	55,514
年金財政計算上の数理債務の額と最低責任準備金の額との合計額	49,665	55,514
差引額	-	-
制度全体に占める当社グループの掛金拠出割合(注)	32.3%	31.7%

(注) 掛金拠出割合は当社グループの実際の負担割合とは一致いたしません。

## 19. 引当金

引当金の増減は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	資産除去債務	その他の引当金	合計
2020年1月1日	15,377	2,185	17,562
期中増加額	849	1,850	2,699
期中減少額(目的使用)	475	2,124	2,599
期中減少額(戻入れ)	-	-	-
割引計算の期間利息費用	14	-	14
割引率変更による調整額	108	-	108
2020年12月31日	15,657	1,911	17,568
期中増加額	258	1,441	1,699
期中減少額(目的使用)	899	1,854	2,753
期中減少額(戻入れ)	-	-	-
割引計算の期間利息費用	18	-	18
割引率変更による調整額	162	-	162
在外営業活動体の換算差額	23	-	23
2021年12月31日	14,896	1,498	16,394

引当金の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年12月31日)		当連結会計年度 (2021年12月31日)	
	資産除去債務	その他の引当金	資産除去債務	その他の引当金
流動負債	805	1,796	303	1,364
非流動負債	14,852	115	14,592	134
合計	15,657	1,911	14,896	1,498

資産除去債務の説明は、注記「3. 重要な会計方針 (12) 引当金」に記載しており、これらの費用は主に1年以上経過した後に支払われることが見込まれており、将来の事業計画等により影響を受けます。

## 20. その他の負債

その他の負債の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
その他の流動負債		
未払賞与	506	537
未払有給休暇	4,370	4,679
未払消費税(注)	10,053	1,159
現金決済型の株式報酬費用	2	-
その他の未払費用(注)	3,302	3,484
その他	674	1,342
合計	18,908	11,201
その他の非流動負債		
現金決済型の株式報酬費用	15	24
その他	892	892
合計	906	916

(注) 前連結会計年度において、納付猶予の特例制度を適用していることによる猶予額が、「未払消費税」に9,437百万円、「その他の未払費用」に403百万円、それぞれ含まれております。

## 21. 資本

## (1) 授権株式数及び発行済株式数

授権株式数及び発行済株式数の増減は以下のとおりであります。

	授権株式数(株)	発行済株式数(株)
2020年1月1日	600,000,000	197,502,200
増減	-	-
2020年12月31日	600,000,000	197,502,200
増減(注3)	-	30,000,000
2021年12月31日	600,000,000	227,502,200

(注1) 当社の発行する株式は権利内容に何ら限定のない無額面普通株式であります。

(注2) 発行済株式は、全額払込済となっております。

(注3) 新株発行によるものであります。

## (2) 資本剰余金

資本剰余金の主な内容は以下のとおりであります。

## 資本準備金

日本における会社法では、株式の発行に際しての払込み又は給付に係る額の2分の1以上を資本金に組み入れ、資本金として計上しないこととした金額は資本準備金として計上することが規定されております。

## その他資本剰余金

一定の資本取引並びに資本金及び資本準備金の取崩し等によって生じる剰余金であります。

(3) その他の資本の構成要素

その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産  
その他の包括利益を通じて測定される金融資産の公正価値の評価差額であります。

確定給付負債（資産）の純額の再測定

確定給付制度の給付債務及び年金資産についての再測定による債務の増減額であります。

在外営業活動体の換算差額

外貨建で作成した在外営業活動体の財務諸表を連結する際に発生した換算差額であります。

キャッシュ・フロー・ヘッジ

キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定されたデリバティブ取引の公正価値の変動額のうち有効と認められる部分であります。

(4) 利益剰余金

未処分留保利益から構成されております。

22. 配当金

(1) 配当金支払額

配当金の支払額は以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

決議日	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
2020年2月13日 取締役会	普通株式	利益剰余金	1,975	10.00	2019年12月31日	2020年3月13日

当連結会計年度（自 2021年1月1日 至 2021年12月31日）

該当事項はありません。

(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

前連結会計年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2021年1月1日 至 2021年12月31日）

決議日	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
2022年2月14日 取締役会	普通株式	資本剰余金	2,730	12.00	2021年12月31日	2022年3月15日

23. 売上収益

(1) 売上収益の分解

当社グループは、レストラン事業等から計上される収益を売上収益として表示しており、顧客との契約から生じる収益を報告セグメントの区分に基づき、以下のとおり分解しております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
レストラン事業	279,122	254,682
その他	9,312	9,887
合計	288,434	264,570

レストラン事業

レストラン事業においては、主にレストラン店舗に来店されるお客様を顧客としております。このような各種テーブルレストランのサービス提供については、テーブルサービスの提供時点において顧客が支配を獲得し履行義務が充足されると判断しており、当該サービス提供時点で売上収益を認識しております。

顧客がクーポン等を使用する場合の取引価格は、顧客との契約において約束された対価からクーポン等により充当された金額を減額しております。

また、当社グループが顧客に優待券を販売する場合には、将来においてテーブルサービスを提供する履行義務を負うため、前受金額を契約負債として認識しております。当社グループが履行義務を充足した時点で当該契約負債の認識の中止及び売上収益の認識を行うとともに、顧客が非行使部分の金額に対する権利を行使する可能性がなくなった時に、売上収益を認識しております。

その他

主に商業施設内及び駅構内等でのケーキ・惣菜販売につきましては、店舗に来店されるお客様を顧客としております。商品の販売については、商品の支配が顧客に移転した時、すなわち、店舗にて顧客に商品を引き渡した時点で売上収益を認識しております。

顧客がクーポン等を使用する場合の取引価格は、顧客との契約において約束された対価からクーポン等により充当された金額を減額しております。

(2) 顧客との契約から生じた負債

顧客との契約から生じた負債の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	2020年1月1日	2020年12月31日	2021年12月31日
契約負債	41	23	64

当社グループが販売した優待券については、当社グループが顧客にテーブルサービスを提供する履行義務を充足するまで、契約負債として認識されます。

前連結会計年度の期首現在の契約負債残高41百万円及び当連結会計年度の期首現在の契約負債残高23百万円は全て、当該優待券の行使期間が1年未満であるため、それぞれ前連結会計年度及び当連結会計年度の売上収益として認識しております。

## 24. その他の営業収益

その他の営業収益の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
賃貸収益	158	139
受取補償金	147	572
受取保険金	19	12
助成金収入(注1)	1,068	43,368
受取手数料	1	0
その他(注2)	1,002	1,656
合計	2,394	45,748

(注1)「助成金収入」には、営業時間短縮に係る感染拡大防止協力金が、前連結会計年度73百万円、当連結会計年度42,696百万円、それぞれ含まれております。

(注2)当連結会計年度の「その他」には、当社と保険会社の代理店委託契約における契約上の地位及び権利義務を移転する対価として受領した900百万円が含まれております。

## 25. 販売費及び一般管理費

販売費及び一般管理費の性質別の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
人件費(注記26参照)	113,821	106,288
水道光熱費	14,604	13,266
減価償却費及び償却費	47,747	44,091
その他	36,465	39,775
合計	212,637	203,420

## 26. 人件費

人件費の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
賃金及び給与	95,628	88,375
賞与	4,676	5,515
法定福利費	8,642	8,153
退職給付費用	2,242	2,068
株式報酬費用(注1)	154	9
その他	2,786	2,167
合計	113,821	106,288

(注1) 株式報酬費用は現金決済型の株式報酬制度の当期費用化額であり、IFRS第2号「株式報酬」に基づき会計処理を行っています。前連結会計年度において株式報酬費用がマイナスとなっておりますが、これは主に、現金決済型のうちSARに係る株式報酬に係る負債を期中に再測定した際の公正価値の減少が要因であり、当該株式報酬は前連結会計年度において全て権利行使されました。

(注2) 上記に加え、売上原価に含まれる人件費は前連結会計年度9,409百万円、当連結会計年度9,256百万円であります。

## 27. その他の営業費用

その他の営業費用の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
非金融資産の減損損失(注記12、13参照)	8,232	6,225
固定資産除却損	302	185
その他(注)	1,400	764
合計	9,935	7,174

(注) 当連結会計年度の「その他」には、株式発行関連費用として215百万円が含まれております。

28. 受取利息・支払利息及びその他の収益・費用  
受取利息の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
預金、償却原価で測定される金融資産	14	9
合計	14	9

支払利息の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
償却原価で測定される金融負債		
借入金	1,633	1,734
リース負債	1,163	1,139
その他	4	47
償却原価で測定される金融負債合計	2,800	2,920
引当金(資産除去債務)	14	18
合計	2,813	2,938

その他の収益の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
受取配当金		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産	2	3
合計	2	3

その他の費用の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
融資関連手数料		
償却原価で測定される金融負債	605	962
合計	605	962



29. その他の包括利益

その他の包括利益の各項目別の当期発生額及び純損益への組替調整額、並びに税効果の影響は以下のとおりです。

前連結会計年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

（単位：百万円）

	当期発生額	組替調整額	税効果控除前	税効果額	税効果控除後
（純損益に振り替えられることのない項目）					
その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産	259	-	259	80	178
確定給付負債（資産）の純額の再測定	2	-	2	0	2
合計	261	-	261	81	180
（純損益に振り替えられる可能性のある項目）					
在外営業活動体の換算差額	41	-	41	0	41
キャッシュ・フロー・ヘッジ	525	396	129	40	89
合計	484	396	88	40	48
その他の包括利益合計	223	396	173	41	133

当連結会計年度（自 2021年1月1日 至 2021年12月31日）

（単位：百万円）

	当期発生額	組替調整額	税効果控除前	税効果額	税効果控除後
（純損益に振り替えられることのない項目）					
その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産	152	-	152	47	105
確定給付負債（資産）の純額の再測定	25	-	25	5	20
合計	127	-	127	42	85
（純損益に振り替えられる可能性のある項目）					
在外営業活動体の換算差額	273	-	273	3	276
キャッシュ・フロー・ヘッジ	308	335	644	214	430
合計	581	335	916	210	706
その他の包括利益合計	708	335	1,043	253	791

## 30. 1株当たり利益

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
親会社の普通株主に帰属する当期利益(損失) (百万円)	17,214	8,742
親会社の普通株主に帰属しない金額(百万円)	-	-
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する 普通株主に係る当期利益(損失)(百万円)	17,214	8,742
当期利益調整額(百万円)	-	-
希薄化後1株当たり当期利益の計算に使用する 普通株主に係る当期利益(損失)(百万円)	17,214	8,742
基本的期中平均普通株式数(株)	197,502,200	214,429,245
希薄化後1株当たり当期利益の算定に用いられた 期中平均普通株式数(株)	197,502,200	214,429,245
基本的1株当たり当期利益(損失)(円)	87.16	40.77
希薄化後1株当たり当期利益(損失)(円)	87.16	40.77

(注) 希薄化後1株当たり当期利益(損失)につきましては、潜在的普通株式が存在しないため、基本的1株当たり当期利益(損失)と同額であります。

## 31. 非資金取引

主な非資金取引の内訳は以下のとおりであります。

(単位: 百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
リースにより取得した有形固定資産	35,946	28,664

32. 財務活動から生じた負債の変動

財務活動から生じた負債の変動は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	短期借入金	長期借入金	リース負債	合計
2020年1月1日	18,459	110,859	125,436	254,755
キャッシュ・フロー(注1)	12,500	28,607	36,477	20,370
非資金変動				
取得	-	-	36,092	36,092
為替変動	-	-	-	-
公正価値変動	-	-	-	-
償却(注2)	47	463	-	510
振替(注3)(注4)	119,839	119,839	-	-
その他(注5)(注6)	-	90	13,002	13,092
2020年12月31日	125,845	20,000	112,050	257,895
キャッシュ・フロー(注1)	23,849	-	33,957	57,807
非資金変動				
取得	-	-	28,666	28,666
為替変動	-	-	107	107
公正価値変動	-	-	-	-
償却(注2)	47	402	-	449
振替(注3)(注4)	84,232	84,232	-	-
その他(注6)	-	-	1,443	1,443
2021年12月31日	17,810	104,634	105,421	227,866

(注1) 短期借入金及び長期借入金は、キャッシュ・フロー計算書上の借入による収入と返済による支出との純額からなります。また、短期借入金には、報告期間後12ヶ月に決済が見込まれるため短期借入金に振り替えた長期借入金の返済額が、前連結会計年度13,500百万円、当連結会計年度17,849百万円含まれております。

(注2) 償却原価で測定しており実効金利法による調整額です。

(注3) 連結財政状態計算書において、報告期間後12ヶ月以内に決済が見込まれるため流動負債に振り替えております。

(注4) 前連結会計年度においては、財務制限条項に抵触し、関連する借入金の決済を少なくとも12ヶ月延期できる無条件の権利を有していないことに起因する流動負債への分類変更を含んでおります。当連結会計年度においては、当該抵触が解消されたため、流動負債への分類変更が不要となったことに伴う振替を含んでおります。

(注5) 長期借入金は、前連結会計年度までに支出した借入関連手数料のうち当連結会計年度に借入を実行した分を取引コストとして帳簿価額から減算しております。

(注6) リース負債における「その他」の金額は、主にリースの条件変更による対価の見直しに伴う減少額であります。

33. 株式報酬

当社は、一部の役職員に対して、現金決済型の株式報酬制度を採用しております。当該制度の目的は、役職員の当社グループ業績及び企業価値向上に対する士気を高めることであります。

なお、SARについては前連結会計年度において全て権利が行使され終了しており、当連結会計年度末時点ではファントムストックのみ残っております。

現金決済型の株式報酬制度

当社は、現金決済型の株式報酬制度として、ファントムストック及びSARを採用しております。

ファントムストックは、当社の株主総会において承認された報酬総額の枠内において、当社の取締役会の決議により一部の役職員に対して付与されております。権利行使期間は当社と当該役職員との間で締結されるファントムストック付与契約書に定められており、その期間内に行使されない場合は、当該オプションは失効します。また、付与日以降、対象者が自己都合等により退職する場合も、当該オプションは失効します。

SARは、当社の株主総会において承認された報酬総額の枠内において、当社の取締役による決定又は取締役会の決議により一部の役職員に対して付与されております。権利行使期間は当社と当該役職員との間で締結されるSAR契約書に定められており、その期間内に行使されない場合は、当該オプションは失効します。また、付与日以降、対象者が自己都合等により退職する場合も、当該オプションは失効します。

なお、当社は2014年8月4日付で普通株式1株につき100株の割合で株式分割を実施しており、下記表中の権利数は当該株式分割を反映しております。

ファントムストック

）ファントムストックの概要

	権利数（個）	付与日	権利確定日	行使期限	評価期間	権利確定条件
第1回	43,312	2019年7月1日	2022年3月 定時株主総会開催日	権利確定日 から3年間	2019年1月1日 から2019年12月31日	(注1)
	1,732	2019年9月1日				
第2回	2,378	2020年2月13日	(注2)		2019年1月1日 から2020年12月31日	(注3)
	42,000	2020年3月27日				
	16,046	2020年4月15日				
	1,802	2020年5月1日				
第3回	1,067	2021年1月1日	2024年3月 定時株主総会開催日	2019年1月1日 から2021年12月31日	(注4)	
	18,992	2021年3月30日				
	735	2021年4月1日				

(注1) 第1回ファントムストックは在籍条件型と株価連動型で構成され、付与数の割合は50:50としております。在籍条件型は、付与日から権利確定日まで継続して当社グループの取締役または執行役員の地位にあることを条件に権利が確定し、行使期限経過前に限って行使可能であります。株価連動型は、ファントムストック契約書に予め定めた下記要件1又は2のいずれかを達成し、かつ、付与日から権利確定日まで継続して当社グループの取締役または執行役員の地位にあることを条件に権利が確定し、さらに権利確定後の行使条件として、当社が定める売買可能期間内に限る行使であることと、行使申請日当日の東京証券取引所における当社普通株式の終値が評価期間の前年度末の当社普通株式の終値である1,735円以上であることの両方を満たすことが求められます。

要件1

評価期間における株主総利回り > 東京証券取引所における株価指数の成長率（TOPIX成長率）

要件2

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が評価期間の前年度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である1,735円以上であること

- (注2) 第2回ファントムストックは在籍条件型と株価連動型で構成され、付与数の割合は50:50としております。権利確定日は、在籍条件型は2022年3月の定時株主総会開催日、株価連動型は2023年3月の定時株主総会開催日であります。
- (注3) 第2回ファントムストックのうち、在籍条件型については2020年6月に権利放棄に関する覚書が締結され、権利放棄されました。株価連動型の権利確定条件は(注1)記載の内容と同様であります。なお、第2回株価連動型ファントムストックは、2020年12月31日現在で(注1)記載の2要件のいずれも不達成となったため、その権利がすべて消滅し終了しております。
- (注4) 第3回ファントムストックは株価連動型のみで構成され、2021年12月31日現在で(注1)記載の2要件のいずれも不達成となったため、その権利がすべて消滅し終了しております。

## ) ファントムストックの数

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
	権利数(個)	権利数(個)
期首未行使残高	35,348	22,680
付与	62,226	20,794
行使	-	1,204
失効	43,781	20,794
その他(放棄)	31,113	-
期末未行使残高	22,680	21,476
期末行使可能残高	1,204	-

## SAR

## ) SARの概要

	権利数(個)	付与日	行使期限	行使価格(円)	権利確定条件
第1回	2,143,600	2014年5月30日	2024年5月30日	648	(注1)
第2回	136,524	2017年7月31日	2024年12月31日	905	(注2)
	136,524			1,116	
	500,000			673	

(注1) 2014年1月1日を初日として、各1年後の応当日ごとに、当該役職員に付与されたSARが20%ずつ累積して権利が確定する方法、当社の各四半期末を末日とするいずれかの1年間に係る連結EBITDA(SAR契約書に基づき算出される。)が420億円以上となった場合に当該役職員に付与されたSARの33%、450億円以上となった場合に33%、470億円以上となった場合に残りの34%の権利が累積して確定する方法等が当該役職員ごとに定められております。割当てられ、累積したSARは、当社の新規株式公開が実施され、かつ当社の議決権の過半数が売却される(適格上場)等の条件が成立した場合に権利行使可能となります。なお、上記のとおり、付与日以降、対象者が自己都合により退職する場合は、当該オプションは失効します。その他の権利行使の条件は、SAR契約に定めるところによります。

(注2) 付与日からSAR契約に定める各日付まで継続して当社グループの取締役又は執行役員その他の使用人の地位にあったことを条件として権利が確定する方法が当該役職員ごとに定められております。なお、上記のとおり、付与日以降、対象者が自己都合により退職する場合は、当該オプションは失効します。その他の権利行使の条件は、SAR契約に定めるところによります。

## ) SARの数及び加重平均行使価格

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)		当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	
	権利数(個)	加重平均行使価格 (円)	権利数(個)	加重平均行使価格 (円)
期首未行使残高	391,144	775	-	-
付与	-	-	-	-
行使	391,144	775	-	-
失効	-	-	-	-
満期消滅	-	-	-	-
期末未行使残高	-	-	-	-
期末行使可能残高	-	-	-	-

## 株式報酬費用及び負債

連結純損益計算書の販売費及び一般管理費に含まれている株式報酬費用計上額は、前連結会計年度において154百万円、当連結会計年度において9百万円であります。前連結会計年度において株式報酬費用がマイナスとなっておりますが、これは前連結会計年度中におけるSARに係る株式報酬の負債を再測定した際の公正価値の減少が主な要因であります。

連結財政状態計算書に含まれている株式報酬から生じた負債の帳簿価額は、前連結会計年度末において17百万円、当連結会計年度末において24百万円であります。うち、期末時点において権利が確定した負債の本源的価値は、前連結会計年度末時点において2百万円、当連結会計年度末時点において零であります。

## 34. 金融商品

## (1) 資本管理

当社グループは、グループ企業が継続企業として継続し、負債と資本の最適化を通じて企業価値を最大化することを目指して資本管理を行っております。

各報告日時点の借入金から現金及び現金同等物を控除した差引額、及び資本（親会社の所有者に帰属する持分）の残高は以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
借入金	145,845	122,445
現金及び現金同等物	17,030	38,331
差引額	128,815	84,114
親会社の所有者に帰属する持分合計	113,761	166,161

当社グループは、財務指標のモニタリングを財務本部が行っております。

なお、当社グループの借入金である金銭消費貸借契約に基づく借入金（前連結会計年度88,995百万円、当連結会計年度78,342百万円）、限度貸付契約に基づく借入金（前連結会計年度26,743百万円、当連結会計年度20,845百万円）及びコミットメントライン契約に基づく借入金（前連結会計年度6,000百万円、当連結会計年度残高なし）については、資本に関する規制を含む財務制限条項が付されておりますが、当連結会計年度末においてはこれらの条項をすべて遵守しております。当該財務制限条項について非遵守の場合には、貸付人の請求によって契約上の期限の利益を失いただちに債務の弁済をしなければなりません（財務制限条項及びその非遵守の影響については、注記「15. 借入金（その他の金融負債を含む）」参照）。

## (2) 財務上のリスク管理

当社グループは、経営活動を行う過程において、財務上のリスク（信用リスク・流動性リスク・為替リスク・金利リスク）に晒されており、当該財務上のリスクを軽減するために、リスク管理を行っております。なお、当社グループが保有する資本性金融商品は主に非上場株式会社であることから、株式市場リスクに晒されている資本性金融商品の残高は僅少であり、株式市場リスクの影響は軽微であります。

また、当社グループは、デリバティブ取引を変動金利借入金利息の金利変動リスクを回避するために利用しており、投機的な取引は行わない方針であります。

## (3) 信用リスク管理

信用リスクは、顧客が契約上の債務に関して債務不履行になり、当社グループに財務上の損失を発生させるリスクであります。

当社グループは、与信管理規定等に基づいて、取引先に対して与信限度額を設定し、管理しております。

当社グループの営業債権は、主としてクレジットカード会社等に対するものであり、発生日の翌月に回収されます。

当社グループは大部分の店舗につき賃貸借契約に基づく賃借を行っており、敷金及び保証金は、取引開始時に信用判定を行うとともに、契約更新時その他適宜契約先の信用状況の把握に努めておりますが取引先の信用リスクに晒されております。デリバティブ取引については、取引相手先を高格付を有する金融機関に限定しているため信用リスクはほとんど認識しておりません。

なお、当社グループは、単独の相手先又はその相手先が所属するグループについて、過度に集中した信用リスクを有しておりません。

連結財政状態計算書に表示されている金融資産の減損後の帳簿価額は、獲得した担保の評価額を考慮に入れない、当社グループの金融資産の信用リスクに対するエクスポージャーの最大値であります。特定の取引先について、重要な信用リスクのエクスポージャーはなく、特段の管理を有する信用リスクの過度の集中はありません。

なお、信用リスクのエクスポージャーに関し、担保として保有する物件及びその他の信用補完するものはありません。

当社グループでは、営業債権、未収入金や敷金・保証金などの償却原価で測定される金融資産について、回収可能性や信用リスクの著しい増加などを考慮の上、将来の予想信用損失を測定し、損失評価引当



金を計上しております。信用リスクが著しく増加しているか否かは、債務不履行発生リスクの変動に基づいて判断しており、その判断に当たっては、取引先の財政状況の悪化、期日経過情報などを考慮しております。

当社グループは営業債権については、常に全期間の予想信用損失と同額で損失評価引当金を個別的及び集散的に測定しております。営業債権以外の債権等については、12ヶ月の予想信用損失と同額で損失評価引当金を集散的に測定しておりますが、信用リスクが著しく増加している場合は全期間の予想信用損失と同額で損失評価引当金を個別的及び集散的に測定しております。また、期待将来キャッシュ・フローに不利な影響を与える以下のような事象などが発生した場合は、信用減損している金融資産として個別債権ごとに予想信用損失を測定しております。

- ・取引先の深刻な財政困難
- ・債権の回収不能や、再三の督促に対する回収遅延
- ・取引先が破産やその他財政再建が必要な状態に陥る可能性の増加

予想信用損失の金額は、以下のように算定しています。

- ・営業債権

単純化したアプローチに基づき、債権等の帳簿価額に過去の信用損失の実績率に将来の経済状況等の予測を加味した引当率を乗じて算定しています。

- ・営業債権以外の債権等

原則的なアプローチに基づき、信用リスクが著しく増加していると判定されていない債権等については、同種の資産の過去の信用損失の実績率に将来の経済状況等の予測を加味した引当率を帳簿価額に乘じて算定しております。信用リスクが著しく増加していると判定された資産及び信用減損金融資産については、企業が受け取るべき契約上のキャッシュ・フローと企業が受け取ると見込んでいるキャッシュ・フローの差額を個々の債権ごとに算定しております。

また、当社グループが金融資産の全体又は一部を回収するという合理的な期待を有していない場合には、帳簿価額を直接減額しております。

損失評価引当金の設定対象となっている金融資産の帳簿価額は下記のとおりです。

(単位：百万円)

	12ヶ月の予想信用損失に等しい金額で測定されるもの	全期間の予想信用損失に等しい金額で測定されるもの			合計
		信用減損金融資産ではない金融資産	信用減損金融資産	営業債権	
2020年1月1日残高	26,243	-	34	9,201	35,478
2020年12月31日残高	25,853	-	190	11,982	38,024
2021年12月31日残高	33,895	-	34	13,382	47,310

信用リスク格付け

全期間の予想信用損失に等しい金額で測定している金融資産の信用リスク格付けは、12ヶ月の予想信用損失で測定している金融資産の予想信用損失の信用リスク格付けに比べて相対的に低く、単純化したアプローチを適用した金融資産の信用リスク格付けは、主として12ヶ月の予想信用損失で測定している金融資産の信用リスク格付けと同程度であります。同一区分内における金融資産の信用リスク格付けは概ね同一です。

当社グループでは、取引先の信用状態に応じて、金融資産の回収可能性を検討し、損失評価引当金を計上しております。損失評価引当金の増減は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	12ヶ月の予想信用損失に等しい金額で測定されるもの	全期間の予想信用損失に等しい金額で測定されるもの			合計
		信用減損金融資産ではない金融資産	信用減損金融資産	営業債権	
2020年1月1日残高	1	-	34	-	35
増加(繰入)	-	-	165	-	165
減少(直接償却)	-	-	9	-	9
減少(戻入)	1	-	1	-	2
減少(その他)	-	-	-	-	-
2020年12月31日残高	-	-	190	-	190
増加(繰入)	1	-	9	-	10
減少(直接償却)	-	-	163	-	163
減少(戻入)	-	-	1	-	1
減少(その他)	-	-	-	-	-
2021年12月31日残高	1	-	34	-	35

営業債権は全て顧客との契約から生じた債権に関連するものであります。

前連結会計年度及び当連結会計年度において、損失評価引当金の変動に重要な影響を与える金融商品の総額での帳簿価額の著しい変動はありません。

また、当社グループの営業債権が主としてクレジットカード会社等に対するもので発生日の翌日には回収されることから、営業債権につき期日経過日数に応じた一定の引当率を定めておりません。

なお、直接償却し、依然として履行強制活動の対象としている金融資産の契約上の未回収残高に重要性はありません。

## (4) 流動性リスク管理

流動性リスクは、当社グループが期限の到来した金融負債の返済義務を履行するにあたり、支払期日にその支払を実行できなくなるリスクであります。

当社グループは主に借入金により資金を調達しておりますが、資金繰計画を作成する等の方法により管理しております。なお、流動性リスクに備えるため、当社グループは取引金融機関5行との間でコミットメントライン契約を締結しております。

金融負債（デリバティブ金融商品を含む）の期日別残高は以下のとおりであります。

前連結会計年度（2020年12月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	契約上の金額	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
非デリバティブ金融負債								
営業債務及びその他の債務	24,435	24,435	24,435	-	-	-	-	-
借入金	145,845	147,607	23,849	17,857	17,866	31,353	23,839	32,843
リース負債	112,050	116,935	26,915	18,619	14,476	10,841	7,730	38,354
未払金	34	34	34	-	-	-	-	-
その他の金融負債	6,275	6,275	5,616	-	-	-	-	659
デリバティブ金融負債								
ヘッジ手段として指定された金利スワップ	1,687	1,687	-	-	-	86	-	1,601
合計	290,326	296,974	80,850	36,476	32,342	42,280	31,569	73,457

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

当連結会計年度（2021年12月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	契約上の金額	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
非デリバティブ金融負債								
営業債務及びその他の債務	28,347	28,347	28,347	-	-	-	-	-
借入金	122,445	123,758	17,857	17,866	31,353	23,839	10,178	22,665
リース負債	105,421	110,491	26,366	17,552	12,858	8,825	7,242	37,648
未払金	17	17	17	-	-	-	-	-
その他の金融負債	2,829	2,829	2,191	-	-	-	-	638
デリバティブ金融負債								
ヘッジ手段として指定された金利スワップ	1,044	1,044	-	-	47	-	-	997
合計	260,103	266,485	74,778	35,418	44,257	32,664	17,420	61,948

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

報告日現在における限度貸付契約総額と借入未実行残高は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
(限度貸付契約)		
限度貸付契約の総額	30,000	30,000
借入実行残高	30,000	30,000
差引額	-	-

なお、当該貸付金のコミットメント期間は2020年2月7日に終了しており2020年9月30日より返済が始まっております。当連結会計年度末の契約上の借入元本の残高は21,000百万円であります。

報告日現在におけるコミットメントライン契約総貸付極度額と借入未実行残高は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
(コミットメントライン契約)		
総貸付極度額	100,000	35,000
借入実行残高	6,000	-
差引額	94,000	35,000

(5) 為替リスク管理

当社グループは、外食事業を中心に事業展開しており、外国為替相場の変動による原材料の価格高騰及び調達難に直面する可能性があります。

当社グループの原材料仕入れは、主として日本国内の食品メーカー、商社等を通じて行っているため円建取引となっておりますが、為替相場の現状及び今後の見通しについては常時モニタリングを行っております。

なお、当社グループの在外営業活動体の財務諸表換算に伴い、その他の包括利益が変動しますが、その影響は当社グループにとって重要なものではないと考えております。

(6) 金利リスク管理

当社グループは、事業活動の中で様々な金利変動リスクに晒されており、特に、金利の変動は借入コストに大きく影響します。これは、当社グループの借入金に主に変動金利による借入金であるためです。

こうした市場金利の変動による借入金利息の変動リスクを減殺するため当社は当連結会計年度末の契約上の残高79,500百万円の借入金と同額の金利スワップ契約を締結し当該借入金について実質固定金利化をはかっております。なお、デリバティブ取引の執行及び管理については、当社の取締役会が承認した方針に基づいて、当社の財務本部が行っております。

また、当社グループは、当該金利スワップにヘッジ会計を適用しており、ヘッジ開始時に、ヘッジ会計を適用しようとするヘッジ関係並びにヘッジを実施するにあたってのリスク管理目的及び戦略について、公式に指定及び文書化を行っております。ヘッジ関係は、キャッシュ・フローの変動を相殺する上で非常に有効であることが見込まれ、ヘッジ指定を受けた全ての会計期間にわたって非常に有効であったかを継続的に評価しております。

デリバティブ取引及びヘッジ会計

デリバティブ取引の詳細は以下のとおりであります。

ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年12月31日)			当連結会計年度 (2021年12月31日)		
	契約額等	契約額等のうち1年超	公正価値	契約額等	契約額等のうち1年超	公正価値
金利スワップ取引 変動受取・固定支払	90,500	79,500	1,687	79,500	68,500	1,044

当社グループは上記金利スワップ取引をキャッシュ・フロー・ヘッジのヘッジ手段に指定しております。当連結会計年度末時点で当該金利スワップに係るキャッシュ・フロー・ヘッジ剰余金は連結財政状態計算書においてその他の資本の構成要素で認識されております。また、当該金利スワップは、当連結会計年度末日から最長で72ヶ月にわたり指定されたヘッジ対象である変動金利借入金から生じるキャッシュ・フローをヘッジし続ける予定です。当該金利スワップの変動金利はTIBOR（東京銀行間取引金利）であります。

ヘッジ手段として指定した項目に関する情報

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年12月31日)			
	ヘッジ手段の想定元本	ヘッジ手段の帳簿価額(負債)	ヘッジ手段の財政状態計算書上の表示科目	ヘッジ非有効部分の計算に用いた公正価値変動
キャッシュ・フロー・ヘッジ 金利リスク 金利スワップ	90,500	1,687	その他の金融負債	-

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (2021年12月31日)			
	ヘッジ手段の想定元本	ヘッジ手段の帳簿価額(負債)	ヘッジ手段の財政状態計算書上の表示科目	ヘッジ非有効部分の計算に用いた公正価値変動
キャッシュ・フロー・ヘッジ 金利リスク 金利スワップ	79,500	1,044	その他の金融負債	-

## ヘッジ対象として指定した項目に関する情報

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	
	ヘッジ非有効部分の計算に用いた 公正価値変動	キャッシュ・フロー・ヘッジ 剰余金
キャッシュ・フロー・ヘッジ 金利リスク 借入金	-	1,163

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (2021年12月31日)	
	ヘッジ非有効部分の計算に用いた 公正価値変動	キャッシュ・フロー・ヘッジ 剰余金
キャッシュ・フロー・ヘッジ 金利リスク 借入金	-	734

## ヘッジ会計の適用による連結純損益計算書及び連結包括利益計算書に与える影響

(単位：百万円)

キャッシュ・フロー・ヘッジ	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)					
	純額ポジションのヘッジの結果として純損益に認識された独立の表示科目	その他の包括利益に認識されたヘッジ手段の価値の変動(注)	純損益に認識した非有効部分	純損益における表示科目(ヘッジ非有効部分を含むもの)	キャッシュ・フロー・ヘッジ剰余金から純損益に振り替えた金額(注)	振替により純損益における影響を受けた表示科目
金利リスク 変動金利借入	-	129	-	-	396	支払利息

(注) 税効果考慮前の金額であります。

(単位：百万円)

キャッシュ・フロー・ヘッジ	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)					
	純額ポジションのヘッジの結果として純損益に認識された独立の表示科目	その他の包括利益に認識されたヘッジ手段の価値の変動(注)	純損益に認識した非有効部分	純損益における表示科目(ヘッジ非有効部分を含むもの)	キャッシュ・フロー・ヘッジ剰余金から純損益に振り替えた金額(注)	振替により純損益における影響を受けた表示科目
金利リスク 変動金利借入	-	644	-	-	335	支払利息

(注) 税効果考慮前の金額であります。

金利感応度分析

当社グループが前連結会計年度末及び当連結会計年度末において保有する金融商品について、金利が1%上昇した場合の、連結財政状態計算書の資本並びに連結純損益計算書の税引前利益に与える影響は以下のとおりであります。ただし、本分析においては、その他の変動要因（残高等）は一定であることを前提としております。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
税引前利益	-	-
資本	2,628	2,006

(7) 連結財政状態計算書において認識された公正価値の測定

評価技法及びインプット

レベル2及びレベル3の公正価値測定に用いられる評価技法とインプットは以下のとおりであります。

- ・有価証券：非上場株式につきましては比較可能な類似上場会社の株式の市場価格及び他の関連性のある価額等に基づき、適切な評価技法を用いて算定しております。
- ・金利スワップ：観察可能なイールドカーブに基づいた金利及び信用リスクを反映した利回りで割り引いた現在価値により算定しております。
- ・敷金・保証金：償還予定時期を見積り、安全性の高い長期の債券の利回りで割り引いた現在価値により算定しております。
- ・借入金：固定金利によるものは、元利金の合計額を同様の新規借入を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しております。変動金利によるものは、短期間で市場金利を反映し、また、当社の信用状態は借入実行後大きな変動はないことから、契約上の金額は公正価値に近似しております。

公正価値ヒエラルキー

公正価値ヒエラルキーは以下のとおりであります。

<各ヒエラルキーの定義>

レベル1：企業が測定日現在でアクセスできる同一の資産又は負債に関する活発な市場における無調整の相場価格

レベル2：レベル1に含まれる相場価格以外のインプットのうち、資産又は負債について直接又は間接に観察可能なインプットを使用して算出された公正価値

レベル3：資産又は負債に関する観察可能でないインプットを含む評価技法から算出された公正価値

公正価値ヒエラルキーのレベル間の振替は、四半期連結会計期間の末日時点で発生したものと認識しております。

償却原価で測定される金融商品

各報告期間の末日に経常的に公正価値で測定しないが、公正価値の開示が要求される金融商品の帳簿価額は以下のとおりであります。なお、当該金融商品の帳簿価額が公正価値の合理的な近似値である場合、それらの項目に関する情報はこの表には含まれておりません。

前連結会計年度（2020年12月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	公正価値			
		レベル1	レベル2	レベル3	合計
< 金融資産 >					
その他の金融資産					
敷金・保証金（注2）	24,205	-	24,080	-	24,080
< 金融負債 >					
借入金	145,845	-	147,857	-	147,857

（注1）当連結会計年度においてレベル1、レベル2及びレベル3の間における振替はありません。

（注2）帳簿価額は、損失評価引当金控除後の金額で表示しております。

当連結会計年度（2021年12月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	公正価値			
		レベル1	レベル2	レベル3	合計
< 金融資産 >					
その他の金融資産					
敷金・保証金（注2）	22,980	-	22,860	-	22,860
< 金融負債 >					
借入金	122,445	-	123,919	-	123,919

（注1）当連結会計年度においてレベル1、レベル2及びレベル3の間における振替はありません。

（注2）帳簿価額は、損失評価引当金控除後の金額で表示しております。



公正価値で測定される金融商品  
各報告期間の末日に公正価値で測定される金融商品の帳簿価額及び公正価値は以下のとおりであります。

前連結会計年度（2020年12月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	公正価値			
		レベル1	レベル2	レベル3	合計
<金融資産> その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産 その他の金融資産 有価証券	904	-	-	904	904
合計	904	-	-	904	904
<金融負債> 純損益を通じて公正価値で測定される金融負債 デリバティブ その他の金融負債 ヘッジ手段として指定された金利スワップ	1,687	-	1,687	-	1,687
合計	1,687	-	1,687	-	1,687

（注）当連結会計年度においてレベル1、レベル2及びレベル3の間における振替はありません。

当連結会計年度（2021年12月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	公正価値			
		レベル1	レベル2	レベル3	合計
<金融資産> その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産 その他の金融資産 有価証券（注）	1,056	48	-	1,007	1,056
合計	1,056	48	-	1,007	1,056
<金融負債> 純損益を通じて公正価値で測定される金融負債 デリバティブ その他の金融負債 ヘッジ手段として指定された金利スワップ	1,044	-	1,044	-	1,044
合計	1,044	-	1,044	-	1,044

（注）当連結会計年度において、投資先が取引所に上場したことにより有価証券の一部につきレベル3からレベル1への振替を認識しております。

レベル3に分類された金融商品

レベル3に分類される金融商品については、適切な権限者に承認された公正価値測定に係る評価方法を含む評価方針及び手続に従い、評価者が各対象資産の評価方法を決定し、公正価値を測定しております。公正価値測定の結果は、適切な権限者がレビュー、承認しております。

公正価値ヒエラルキーのレベル3に分類される金融商品について、公正価値測定に用いた重要な観察可能でないインプットに関する情報は以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2020年12月31日)		
	評価技法	観察可能でない インプット	範囲
その他の包括利益を通じて公正価値で 測定される金融資産 その他の金融資産 有価証券	マーケット・アプローチ	株価純資産倍率	1.30倍～2.40倍

	当連結会計年度 (2021年12月31日)		
	評価技法	観察可能でない インプット	範囲
その他の包括利益を通じて公正価値で 測定される金融資産 その他の金融資産 有価証券	マーケット・アプローチ	株価純資産倍率	2.5倍

経常的に公正価値で測定されるレベル3に分類される金融商品の公正価値のうち、マーケット・アプローチで評価される有価証券の公正価値は、株価純資産倍率の上昇(下落)により増加(減少)します。

レベル3に分類される金融商品について、観察可能でないインプットを合理的に考え得る代替的な仮定を反映するために変更した場合、公正価値の著しい増減は想定されておられません。

レベル3に区分される経常的な公正価値測定に関する期首残高から期末残高への調整表

(単位: 百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
期首残高	645	904
利得及び損失合計		
その他の包括利益(注1)	259	172
レベル3からの振替(注2)	-	69
その他	0	0
期末残高	904	1,007

(注1) その他の包括利益として認識した金額(税効果考慮後)(前連結会計年度178百万円、当連結会計年度119百万円)は、その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産として表示しております。

(注2) 当連結会計年度において認識したレベル3からの振替は、投資先が取引所に上場したことによるものであります。

## 35. 重要な関係会社

主な子会社の状況は以下のとおりであります。なお、当社グループには非支配持分は存在せず、また、共同支配企業及び持分法適用関連会社は存在しません。

名称	所在地	主要な事業内容	議決権の所有割合(%) (注)	
			前連結会計年度 (2020年12月31日)	当連結会計年度 (2021年12月31日)
株式会社すかいらーくレストランズ	日本	レストラン事業	100.0	100.0
ニラックス株式会社	日本	レストラン事業	100.0	100.0
株式会社フロジャポン	日本	その他	100.0	100.0
株式会社トマトアンドアソシエイツ	日本	レストラン事業	100.0	100.0
株式会社ジャパンカーゴ	日本	その他	100.0	100.0
株式会社すかいらーくD&M	日本	その他	100.0	100.0
雲雀國際股份有限公司	台湾	レストラン事業	100.0	100.0

(注) 議決権の所有は、全て直接所有によるものであり、間接所有によるものではありません。

36. 関連当事者

(1) 関連当事者との取引

当社と関連当事者との間の取引及び債権債務の残高は以下のとおりであります。

前連結会計年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2021年1月1日 至 2021年12月31日）

該当事項はありません。

(2) 主要な経営幹部に対する報酬

主要な経営幹部に対する報酬は以下のとおりであります。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）	当連結会計年度 （自 2021年1月1日 至 2021年12月31日）
短期報酬	215	223
株式報酬（注2）	157	6
合計（注1）	59	229

（注1）取締役とその他の主要な経営幹部に対する報酬は、個々の業績や市場の傾向を考慮して、報酬コミッティの提案を踏まえて取締役会により決定されます。なお、株式報酬の詳細は、注記「33. 株式報酬」に記載しております。

（注2）前連結会計年度株式報酬がマイナスになっておりますが、これは主に、現金決済型のうちSARに係る株式報酬の負債を再測定した際の公正価値の減少が要因であります。当該SARに係る株式報酬は前連結会計年度において全て権利行使されました。

37. 支出に関するコミットメント

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （2020年12月31日）	当連結会計年度 （2021年12月31日）
有形固定資産及び無形資産の取得に関するコミットメント	1,683	3,004

## 38. 後発事象

該当事項はありません。

## (2) 【その他】

## 当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	当連結会計年度
売上収益(百万円)	64,832	126,655	189,566	264,570
税引前四半期(当期)利益 (損失)(百万円)	2,826	1,943	4,271	14,325
親会社の所有者に帰属する四 半期(当期)利益(損失) (百万円)	1,888	505	2,371	8,742
基本的1株当たり四半期(当 期)利益(損失)(円)	9.56	2.51	11.29	40.77

(会計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
基本的1株当たり四半期利益 又は基本的1株当たり四半期 純損失( )(円)	9.56	6.75	12.64	28.01

## 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 (2020年12月31日)	当事業年度 (2021年12月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	8,095	27,522
売掛金	1 11,218	1 12,171
商品	3	3
仕掛品	423	418
原材料及び貯蔵品	1,711	1,304
前払費用	2,728	2,608
未収入金	1 10,115	1 17,311
その他	199	142
流動資産合計	34,494	61,477
固定資産		
有形固定資産		
建物	54,691	53,879
構築物	5,617	5,705
機械及び装置	6,825	7,036
車両運搬具	3	2
工具、器具及び備品	3,136	2,966
土地	12,623	12,623
リース資産	5,812	4,118
建設仮勘定	188	65
有形固定資産合計	88,897	86,395
無形固定資産		
のれん	81,252	73,865
ソフトウェア	4,405	3,900
その他	228	197
無形固定資産合計	85,884	77,962
投資その他の資産		
投資有価証券	170	210
関係会社株式	2,907	2,907
長期貸付金	1 9,508	1 11,528
敷金	16,174	15,622
繰延税金資産	6,437	6,753
その他	6,969	6,419
貸倒引当金	5,347	5,730
投資その他の資産合計	36,818	37,709
固定資産合計	211,599	202,066
資産合計	246,093	263,542

(単位：百万円)

	前事業年度 (2020年12月31日)	当事業年度 (2021年12月31日)
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>		
買掛金	1 6,930	1 9,058
短期借入金	123,500	17,000
リース債務	1,106	1,156
未払金	1 5,645	1 9,682
未払費用	1,542	1,393
未払法人税等	330	2,808
前受金	23	64
預り金	918	390
賞与引当金	48	69
役員賞与引当金	15	52
株主優待引当金	1,796	1,364
閉店損失引当金	97	11
資産除去債務	469	230
その他	3,790	890
流動負債合計	146,209	44,169
<b>固定負債</b>		
長期借入金	20,000	103,500
リース債務	5,020	4,488
株主優待引当金	115	134
資産除去債務	12,265	12,423
その他	2,452	1,631
固定負債合計	39,852	122,176
負債合計	186,061	166,345
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>		
資本金	3,634	25,134
<b>資本剰余金</b>		
資本準備金	3,559	25,059
その他資本剰余金	55,541	55,541
資本剰余金合計	59,100	80,600
<b>利益剰余金</b>		
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	1,525	7,836
利益剰余金合計	1,525	7,836
株主資本合計	61,209	97,898
<b>評価・換算差額等</b>		
その他有価証券評価差額金	-	28
繰延ヘッジ損益	1,177	728
評価・換算差額等合計	1,177	700
純資産合計	60,032	97,198
負債純資産合計	246,093	263,542



## 【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当事業年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
売上高	1 175,070	1 158,613
売上原価	1 153,624	1 144,866
売上総利益	21,447	13,747
販売費及び一般管理費	1, 2 14,151	1, 2 13,696
営業利益	7,296	51
営業外収益		
受取利息及び受取配当金	1 430	1 113
助成金収入	130	551
優待券失効益	137	30
その他	116	159
営業外収益合計	813	854
営業外費用		
支払利息	1 1,195	1 1,373
貸倒引当金繰入額	4,427	383
借入手数料	605	962
新株発行費	-	406
その他	184	247
営業外費用合計	6,411	3,370
経常利益又は経常損失( )	1,698	2,465
特別利益		
受取補償金	141	573
固定資産売却益	4	2
リース解約益	61	19
事業譲渡益	-	900
その他	0	-
特別利益合計	205	1,494
特別損失		
固定資産除却損	184	108
減損損失	4,742	3,657
店舗撤退損失	314	108
子会社株式評価損	117	-
閉店損失引当金繰入額	97	-
その他	74	3
特別損失合計	5,528	3,877
税引前当期純損失( )	3,625	4,848
法人税、住民税及び事業税	3,472	1,985
法人税等調整額	336	522
法人税等合計	3,136	1,463
当期純損失( )	6,761	6,311

## 【製造原価明細書】

区分	注記 番号	前事業年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)		当事業年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	
		金額(百万円)	構成比 (%)	金額(百万円)	構成比 (%)
材料費	2	66,947	83.3	59,347	81.9
労務費		6,926	8.6	6,714	9.3
経費		6,458	8.0	6,381	8.8
当期総製造費用		80,331	100.0	72,442	100.0
他勘定振替高	3	228		194	
当期仕掛品製造原価		80,102		72,248	

1 原価計算の方法：当社の原価計算は実際原価による組別総合原価計算によっております。

## 2 主な経費

前事業年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)		当事業年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	
配送費	2,429百万円	配送費	2,336百万円
水道光熱費	1,060	水道光熱費	1,054
減価償却費	1,205	減価償却費	1,206

## 3 当期仕掛品製造原価と売上原価の調整表

前事業年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)		当事業年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	
当期仕掛品製造原価	80,102百万円	当期仕掛品製造原価	72,248百万円
商品及び仕掛品期首たな 卸高	625	商品及び仕掛品期首たな 卸高	427
当期商品仕入高	7	当期商品仕入高	5
合計	80,734	合計	72,679
商品及び仕掛品期末たな 卸高	427	商品及び仕掛品期末たな 卸高	421
他勘定振替高	117	他勘定振替高	191
商品売上原価	80,190	商品売上原価	72,068
役務提供原価	73,434	役務提供原価	72,798
売上原価	153,624	売上原価	144,866

## 【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本						評価・換算差額等			純資産合計
	資本金	資本剰余金			利益剰余金		株主資本合計	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計	
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計				
当期首残高	3,634	3,559	55,541	59,100	7,210	7,210	69,945	1,088	1,088	68,857
当期変動額										
剰余金の配当	-	-	-	-	1,975	1,975	1,975	-	-	1,975
当期純利益又は当期純損失（△）	-	-	-	-	6,761	6,761	6,761	-	-	6,761
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	-	-	-	-	-	-	-	90	90	90
当期変動額合計	-	-	-	-	8,736	8,736	8,736	90	90	8,825
当期末残高	3,634	3,559	55,541	59,100	1,525	1,525	61,209	1,177	1,177	60,032

当事業年度（自 2021年1月1日 至 2021年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本						評価・換算差額等			純資産合計	
	資本金	資本剰余金			利益剰余金		株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益		評価・換算差額等合計
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計					
当期首残高	3,634	3,559	55,541	59,100	1,525	1,525	61,209	-	1,177	1,177	60,032
当期変動額											
新株の発行	21,500	21,500	-	21,500	-	-	43,000	-	-	-	43,000
剰余金の配当	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
当期純利益又は当期純損失（△）	-	-	-	-	6,311	6,311	6,311	-	-	-	6,311
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	-	-	-	-	-	-	-	28	449	477	477
当期変動額合計	21,500	21,500	-	21,500	6,311	6,311	36,689	28	449	477	37,166
当期末残高	25,134	25,059	55,541	80,600	7,836	7,836	97,898	28	728	700	97,198

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 資産の評価基準及び評価方法

(1) 有価証券

子会社株式

移動平均法による原価法

その他有価証券

時価のないもの

移動平均法による原価法

(2) デリバティブ

時価法

(3) たな卸資産

商品 最終仕入原価法（貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定）

仕掛品 総平均法による原価法（貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定）

原材料 月別総平均法による原価法（貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定）

貯蔵品 最終仕入原価法（貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定）

2. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産（リース資産を除く）

定率法（ただし、平成10年4月1日以降に取得した建物（建物附属設備を除く）並びに平成28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）を採用しております。

なお、主な耐用年数は次のとおりであります。

建物及び構築物 8～35年

機械及び装置、車両運搬具及び工具、器具及び備品 3～8年

(2) 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法を採用しております。

なお、のれんについては、効果の発現する期間を合理的に見積り、償却期間20年の定額法によっております。

また、自社利用のソフトウェアについては、社内における見込利用可能期間（5年）に基づく定額法によっております。

(3) リース資産

所有権移転ファイナンス・リース取引に係るリース資産

自己所有の固定資産に適用する減価償却方法と同一の方法を採用しております。

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

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

3. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒れ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おります。

(2) 賞与引当金

従業員の賞与支給に備えるため、支給見込額のうち当事業年度の負担額を計上しております。

(3) 役員賞与引当金

役員（執行役員を含む）の賞与の支給に備えるため、支給見込額のうち当事業年度の負担額を計上しております。なお、株式報酬制度に基づく支給見込額も含まれております。

(4) 株主優待引当金

株主優待制度に基づく費用の発生に備えるため、翌期以降に発生すると見込まれる額を計上しております。

(5) 閉店損失引当金

店舗閉店に伴い発生する損失に備えるため、閉店の意思決定を行った店舗について、合理的に見込まれる中途解約違約金等の閉店関連損失見込額を計上しております。

4. 外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算基準  
外貨建金銭債権債務は、期末日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。
5. ヘッジ会計の方法  
(1) ヘッジ会計の方法  
繰延ヘッジ処理を採用しております。  
(2) ヘッジ手段とヘッジ対象  
ヘッジ手段...金利スワップ取引  
ヘッジ対象...借入金  
(3) ヘッジ方針  
金利スワップ取引は、変動金利借入金に係る金利変動リスクをヘッジする目的で行っております。  
(4) ヘッジの有効性評価の方法  
ヘッジ手段とヘッジ対象に関する重要な条件が同一であり、かつ、ヘッジ開始時及びその後も継続してキャッシュ・フローの変動が相殺されていることを確認することにより、有効性の評価を行っております。
6. 消費税等の会計処理  
税抜方式によっております。
7. 連結納税制度の適用  
連結納税制度を適用しております。
8. 連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用  
当社は「所得税法等の一部を改正する法律」（令和2年法律第8号）において創設されたグループ通算制度への移行及びグループ通算制度への移行にあわせて単体納税制度の見直しが行われた項目については、「連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用に関する取扱い」（実務対応報告第39号 2020年3月31日）第3項の取扱いにより、「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 2018年2月16日）第44項の定めを適用せず、繰延税金資産及び繰延税金負債の額について、改正前の税法の規定に基づいております。

（重要な会計上の見積り）

将来キャッシュ・フロー及び課税所得の見積り

(1) 当事業年度に係る財務諸表に計上した額

会計上の見積りにより当事業年度に係る財務諸表にその額を計上した項目であって、翌事業年度に係る財務諸表に重要な影響を及ぼす可能性があるものは、次のとおりであります。

（単位：百万円）

	当事業年度 (2021年12月31日) 貸借対照表計上額
有形固定資産	86,395
のれん	73,865
繰延税金資産	6,753

なお、有形固定資産について当事業年度に計上した減損損失は、3,635百万円であります。のれんについては、新型コロナウイルス感染症のまん延による経営環境の悪化により減損の兆候を識別するものの、減損テストの結果減損は不要と判断しており当事業年度に減損損失を計上しておりません。

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容の理解に資する情報

有形固定資産、のれん及び繰延税金資産の回収可能性の評価にあたり、経営者が承認した事業計画等を基礎にした将来キャッシュ・フロー及び課税所得の見積りを基礎にしております。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大は当社グループの業績に影響を及ぼしておりますが、今後も一時的な感染拡大による影響は受けるものの、概ね2023年頃には新型コロナウイルス感染症の感染拡大前の売上水準に戻ると仮定しております。

当該見積りは、外食市場環境の変化等によって影響を受ける可能性があり、回復に要する期間及び金額が見積りと異なった場合、翌事業年度の財務諸表において回収可能性の評価に重要な影響を与え損失が生じる可能性があります。

(未適用の会計基準等)

- ・「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)
- ・「収益認識に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第30号 2020年3月31日)

(1) 概要

収益認識に関する包括的な会計基準であります。収益は、次の5つのステップを適用し認識されます。

ステップ1: 顧客との契約を識別する。

ステップ2: 契約における履行義務を識別する。

ステップ3: 取引価格を算定する。

ステップ4: 契約における履行義務に取引価格を配分する。

ステップ5: 履行義務を充足した時に又は充足するにつれて収益を認識する。

(2) 適用予定日

2022年12月期の期首より適用予定であります。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「収益認識に関する会計基準」等の適用による財務諸表に与える影響額については、軽微であります。

- ・「時価の算定に関する会計基準」(企業会計基準第30号 2019年7月4日)
- ・「時価の算定に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第31号 2019年7月4日)
- ・「棚卸資産の評価に関する会計基準」(企業会計基準第9号 2019年7月4日)
- ・「金融商品に関する会計基準」(企業会計基準第10号 2019年7月4日)
- ・「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第19号 2020年3月31日)

(1) 概要

国際的な会計基準の定めとの比較可能性を向上させるため、「時価の算定に関する会計基準」及び「時価の算定に関する会計基準の適用指針」(以下「時価算定会計基準等」という。)が開発され、時価の算定方法に関するガイダンス等が定められました。時価算定会計基準等は次の項目の時価に適用されます。

- ・「金融商品に関する会計基準」における金融商品
- ・「棚卸資産の評価に関する会計基準」におけるトレーディング目的で保有する棚卸資産

また「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」が改訂され、金融商品の時価のレベルごとの内訳等の注記事項が定められました。

(2) 適用予定日

2022年12月期の期首より適用予定であります。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「時価の算定に関する会計基準」等の適用による財務諸表に与える影響額については、軽微であります。

(表示方法の変更)

(「会計上の見積りの開示に関する会計基準」の適用)

「会計上の見積りの開示に関する会計基準」(企業会計基準第31号 2020年3月31日)を当事業年度の年度末に係る財務諸表から適用し、財務諸表に重要な会計上の見積りに関する注記を記載しております。

ただし、当該注記においては、当該会計基準第11項ただし書きに定める経過的な取扱いに従って、前事業年度に係る内容については記載していません。

(追加情報)

(継続企業の前提)

当社は、前事業年度末日において借入金の財務制限条項に抵触した状況により、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が存在していましたが、当事業年度において「1 連結財務諸表等

(1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 4. 重要な会計上の判断及び見積り 継続企業の前提」に記載の対応を実施したことから、当事業年度末において継続企業の前提に関する重要な疑義を生じさせる事象又は状況は存在していないと考えております。



## (貸借対照表関係)

## 1 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務

(単位：百万円)

	前事業年度 (2020年12月31日)	当事業年度 (2021年12月31日)
短期金銭債権	11,288	18,635
短期金銭債務	2,321	2,928
長期金銭債権	9,508	11,528

## 2 保証債務

子会社の高速道路料金後収納に対する保証

(単位：百万円)

	前事業年度 (2020年12月31日)	当事業年度 (2021年12月31日)
	130	130

3 重畳的債務引受

2016年1月1日付の会社分割により株式会社すかいらーくレストランツが承継した債務につき、重畳的債務引受を行っております。

(単位：百万円)

前事業年度 (2020年12月31日)	当事業年度 (2021年12月31日)
553	530

4 貸出コミットメント契約

当社は、株式会社みずほ銀行、株式会社三菱UFJ銀行及び株式会社三井住友銀行との間で設備資金を資金使途とした限度貸付契約を締結しております。この契約に基づく前事業年度末及び当事業年度末の借入未実行残高は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	前事業年度 (2020年12月31日)	当事業年度 (2021年12月31日)
限度貸付契約の総額	30,000	30,000
借入実行残高	30,000	30,000
差引額	-	-

なお、当該貸付金のコミットメント期間は2020年2月7日に終了しており2020年9月30日より返済が始まっております。当事業年度末の借入残高は21,000百万円であります。

5 コミットメントライン契約

当社は、株式会社みずほ銀行、株式会社三菱UFJ銀行、株式会社三井住友銀行、農林中央金庫及び三井住友信託銀行株式会社との間で運転資金を資金使途としたコミットメントライン契約を締結しております。この契約に基づく前事業年度末及び当事業年度末の借入未実行残高は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	前事業年度 (2020年12月31日)	当事業年度 (2021年12月31日)
総貸付極度額	100,000	35,000
借入実行残高	6,000	-
差引額	94,000	35,000

## 6 財務制限条項

前事業年度（2020年12月31日）

株式会社みずほ銀行をエージェントとし2018年2月2日に締結し2019年6月24日に借入を実行した金銭消費貸借契約並びに株式会社みずほ銀行、株式会社三菱UFJ銀行及び株式会社三井住友銀行と2017年2月9日に締結した限度貸付契約（2019年3月13日付の意思結集依頼書に基づく変更の内容を含む）に基づく借入金合計117,500百万円について、下記の財務制限条項が付されております。

下記の所定の水準のいずれかを達成できない場合、貸付人の請求によって本契約上の期限の利益を失い、ただちに債務の弁済をしなければなりません。

各四半期末のネット・レバレッジ・レシオが4.00（段階的に下がり2023年6月以降は3.50）を超えないこと

ネット・レバレッジ・レシオ = 連結純負債 / 直前12ヶ月の連結EBITDA

2 事業年度連続で連結税引前利益をマイナスにしないこと

各事業年度末の連結純資産を2016年12月決算期末日、2017年12月決算期末日または2018年12月決算期末日における連結純資産の部の金額のうち最も高い金額の75%以上に維持すること

また、株式会社みずほ銀行をエージェントとして2020年3月31日に締結したコミットメントライン契約（2020年6月18日付の変更契約の内容を含む）に基づく借入金6,000百万円について下記の財務制限条項が付されております。

下記の所定の水準のいずれかを達成できない場合、貸付人の請求によって本契約上の期限の利益を失い、ただちに債務の弁済をしなければなりません。

第2四半期の末日および決算期の末日における連結の貸借対照表上の純資産の部の金額を前年同期比75%以上に維持すること

2020年6月第2四半期および2020年12月決算期における連結の損益計算書に示される税引前当期損益が連続して損失とならないようにすること

各四半期の末日におけるネット・レバレッジ・レシオが4.00を超えないこと

なお、当社は前事業年度末日において本財務制限条項に抵触したため、本抵触に関連する123,500百万円の借入金は、前事業年度末では流動負債として表示しております。なお、貸付金融機関より債務の弁済を請求しない旨の同意を得ており、かつ、本財務制限条項は2021年2月12日付で変更契約が締結されております。

当事業年度（2021年12月31日）

株式会社みずほ銀行をエージェントとし2018年2月2日に同行を含む6金融機関からなるシンジケート団と締結し2019年6月24日に借入を実行した金銭消費貸借契約（2021年2月12日ならびに2021年7月16日付変更の内容を含む）に基づく借入金79,500百万円について下記の財務制限条項が付されております。

下記の所定の水準のいずれかを達成できない場合、貸付人の請求によって本契約上の期限の利益を失い、ただちに債務の弁済をしなければなりません。

各四半期末のネット・レバレッジ・レシオが5.50（段階的に下がり2026年6月以降は3.50）を超えないこと

ネット・レバレッジ・レシオ = 連結純負債 / 直前12ヶ月の連結EBITDA

2 連結会計年度連続で連結税引前利益（のれん減損及び2021年2月12日付長期コミットメントライン契約の組成費用である一過性費用の足し戻しは可能）をマイナスにしないこと

各中間期末及び各決算期末における連結純資産を下記の金額以上に維持すること

2021年6月期から2023年6月期まで 700億円

2023年12月期以降 1,000億円

株式会社みずほ銀行、株式会社三菱UFJ銀行及び株式会社三井住友銀行からなるシンジケート団と2017年2月9日に締結した限度貸付契約（2019年3月13日、2021年2月12日ならびに2021年7月16日付変更の内容を含む）に基づく借入金21,000百万円について下記の財務制限条項が付されております。

下記の所定の水準のいずれかを達成できない場合、貸付人の請求によって本契約上の期限の利益を失い、ただちに債務の弁済をしなければなりません。

各四半期末のネット・レバレッジ・レシオが5.50（段階的に下がり2024年6月以降は3.75）を超えないこと

ネット・レバレッジ・レシオ = 連結純負債 / 直前12ヶ月の連結EBITDA

2 連結会計年度連続で連結税引前利益（のれん減損及び2021年2月12日付長期コミットメントライン契約の組成費用である一過性費用の足し戻しは可能）をマイナスにしないこと

各中間期末及び各決算期末における連結純資産を下記の金額以上に維持すること

2021年6月期から2023年6月期まで 700億円

2023年12月期以降 1,000億円

また、株式会社みずほ銀行をエージェントとして2021年2月12日に同行を含む5金融機関からなるシンジケート団と締結したコミットメントライン契約（2021年7月16日ならびに2021年12月30日付変更の内容を含む）について下記の財務制限条項が付されております。

下記の所定の水準のいずれかを達成できない場合、貸付人の請求によって本契約上の期限の利益を失い、ただちに債務の弁済をしなければなりません。

各四半期末のネット・レバレッジ・レシオが5.50（段階的に下がり2023年12月は4.00）を超えないこと

ネット・レバレッジ・レシオ = 連結純負債 / 直前12ヶ月の連結EBITDA

2 連結会計年度連続で連結税引前利益（のれん減損及び2021年2月12日付長期コミットメントライン契約の組成費用である一過性費用の足し戻しは可能）をマイナスにしないこと

各中間期末及び各決算期末における連結純資産を下記の金額以上に維持すること

2021年6月期から2023年6月期まで 700億円

2023年12月期以降 1,000億円

( 損益計算書関係 )

売上高には、主に役務の提供等、ライセンス契約・商標等の使用許諾が含まれております。

なお、役務の提供等とは、当社のビジネスプラットフォームを通じて提供するレストラン運営に関する業務を言います。

1 関係会社との取引高

( 単位：百万円 )

	前事業年度 ( 自 2020年1月1日 至 2020年12月31日 )	当事業年度 ( 自 2021年1月1日 至 2021年12月31日 )
営業取引による取引高		
売上高	171,255	155,663
仕入高	2,094	2,025
販売費及び一般管理費	643	363
営業取引以外の取引による取引高	458	138

2 当社における販売費及び一般管理費は、前事業年度、当事業年度ともにそのほとんどが一般管理費であります。販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

( 単位：百万円 )

	前事業年度 ( 自 2020年1月1日 至 2020年12月31日 )	当事業年度 ( 自 2021年1月1日 至 2021年12月31日 )
給料手当	562	462
クルー給料	656	583
賞与引当金繰入額	5	5
役員賞与引当金繰入額	3	38
交際費	2,241	1,944
減価償却費	810	615
のれん償却額	7,387	7,387
株主優待引当金繰入額	274	413

( 有価証券関係 )

子会社株式(当事業年度の貸借対照表計上額は関係会社株式2,907百万円、前事業年度の貸借対照表計上額は関係会社株式2,907百万円)は、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、記載しておりません。

( 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

	前事業年度 ( 2020年12月31日 )	当事業年度 ( 2021年12月31日 )
<b>繰延税金資産</b>		
未払事業税	92百万円	150百万円
賞与引当金	15	21
未払費用	114	153
繰延ヘッジ損益	510	316
資産除去債務	3,849	3,825
減損損失	3,073	3,592
合併による土地時価評価差額	1,777	1,777
関係会社株式評価損	449	449
リース会計基準の適用に伴う影響額	20	11
貸倒引当金	1,616	1,732
その他	337	224
繰延税金資産小計	11,853	12,251
評価性引当額	4,296	4,394
繰延税金資産合計	7,556	7,857
<b>繰延税金負債</b>		
有形固定資産(資産除去債務見合)	595	560
合併による土地時価評価差額	506	506
その他	18	38
繰延税金負債合計	1,119	1,104
繰延税金資産の純額	6,437	6,753

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

前事業年度及び当事業年度において、税引前当期純損失を計上しているため、記載を省略しております。

( 重要な後発事象 )

該当事項はありません。

## 【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	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却 累計額
有形 固定資産	建物	54,691	(注1) 6,656	2,857 (注2) (2,697)	4,612	53,879	32,423
	構築物	5,617	1,165	307 (注2) (249)	770	5,705	4,925
	機械及び装置	6,825	(注1) 2,910	347 (注2) (298)	2,352	7,036	17,598
	車両運搬具	3	-	- -	2	2	11
	工具、器具及び備品	3,136	2,008	137 (注2) (126)	2,041	2,966	14,826
	土地	12,623	-	- -	-	12,623	-
	リース資産	5,812	623	299 (注2) (265)	2,018	4,118	27,477
	建設仮勘定	188	65	188	-	65	-
	計	88,897	13,427	4,135 (注2) (3,635)	11,794	86,395	97,260
無形 固定資産	のれん	81,252	-	-	7,387	73,865	-
	ソフトウェア	4,405	1,076	5 ( - )	1,576	3,900	-
	その他	228	5	30 (注2) (17)	6	197	-
	計	85,884	1,081	35 (注2) (17)	8,968	77,962	-

(注1) 主として店舗のブランド転換工事及び既存店舗改修工事等による増加であります。

(注2) 「当期減少額」の( )は内数で、減損損失の計上額であります。

## 【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	5,347	383	-	5,730
賞与引当金	48	69	48	69
役員賞与引当金	15	38	-	52
株主優待引当金	1,911	1,441	1,854	1,498
閉店損失引当金	97	9	95	11

## (2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

## (3) 【その他】

該当事項はありません。



## 第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	1月1日から12月31日まで			
定時株主総会	事業年度末の翌日から起算して3箇月以内			
基準日	12月31日			
剰余金の配当の基準日	6月30日 12月31日			
1単元の株式数	100株			
単元未満株式の買取り				
取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社 本店証券代行部			
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社			
取次所	-			
買取手数料	無料			
公告掲載方法	当会社の公告は、電子公告とする。但し、事故その他やむを得ない事由によって電子公告によることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行う。 公告掲載URL <a href="https://www.skylark.co.jp/company/group_public.html">https://www.skylark.co.jp/company/group_public.html</a>			
株主に対する特典	6月末日及び12月末日現在において、株主名簿に記載された100株以上を保有する株主に対し、保有株式数に応じて当社グループプレストランで使用可能な株主様ご優待カードを贈呈する。			
		中間	期末	年間合計
	保有株式数	6月末日の株主 (9月発送)	12月末日の株主 (3月発送)	
	100～299株	2,000円分	2,000円分	
	300～499株	5,000円分	5,000円分	
	500～999株	8,000円分	8,000円分	
	1,000株以上	17,000円分	17,000円分	34,000円分

(注) 定款の規定により、単元未満株式を有する株主は、その有する単元未満株式について、以下の権利以外の権利を行使することができません。

- (1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
- (2) 会社法第166条第1項の規定による請求をする権利
- (3) 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
- (4) 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、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

### 2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

- (1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書  
事業年度（第10期）（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）2021年3月31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  
2021年3月31日 関東財務局長に提出
- (3) 四半期報告書及び確認書  
（第11期第1四半期）（自 2021年1月1日 至 2021年3月31日）2021年5月14日 関東財務局長に提出  
（第11期第2四半期）（自 2021年4月1日 至 2021年6月30日）2021年8月13日 関東財務局長に提出  
（第11期第3四半期）（自 2021年7月1日 至 2021年9月30日）2021年11月12日 関東財務局長に提出
- (4) 四半期報告書の訂正報告書及び確認書  
2021年11月11日 関東財務局長に提出  
（第11期第2四半期）（自 2021年4月1日 至 2021年6月30日）の四半期報告書に係る訂正報告書及びその確認書であります。
- (5) 臨時報告書  
2021年3月31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であります。  
2021年5月21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1号（海外における普通株式の募集）の規定に基づく臨時報告書であります。
- (6) 臨時報告書の訂正報告書  
2021年5月31日及び2021年6月8日 関東財務局長に提出  
2021年5月21日提出の臨時報告書（海外における普通株式の募集）に係る訂正報告書であります。
- (7) 有価証券届出書（一般募集及びオーバーアロットメントによる売出しによる増資）及びその添付書類  
2021年5月21日 関東財務局長に提出
- (8) 有価証券届出書（その他の者に対する割当による増資）及びその添付書類  
2021年5月21日 関東財務局長に提出
- (9) 有価証券届出書の訂正届出書  
2021年5月31日 関東財務局長に提出  
2021年5月21日提出の有価証券届出書（一般募集及びオーバーアロットメントによる売出しによる増資）に係る訂正届出書であります。  
2021年5月31日及び2021年6月8日 関東財務局長に提出  
2021年5月21日提出の有価証券届出書（その他の者に対する割当による増資）に係る訂正届出書であります。

## 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

2022年3月30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	印
--------------------	-------	-------	---

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	向井 基信	印
--------------------	-------	-------	---

< 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すかいらーくホールディングスの2021年1月1日から2021年12月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結財政状態計算書、連結純損益計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結財務諸表注記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、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」第93条により規定された国際会計基準に準拠して、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の2021年12月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

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

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。

のれんの回収可能性の評価	
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>連結財政状態計算書に計上されているとおり、当連結会計年度末において、過年度の企業結合により生じたのれん146,001百万円が計上されており、資産合計457,993百万円の32%を占めている。</p> <p>買収目的会社であった株式会社BCJホールディングス5が、ファミリーレストラン事業を営むすかいらーくグループを買収し、完全子会社化した後、吸収合併、商号変更等を経て、現在の株式会社すかいらーくホールディングスとなった。そのため、連結財政状態計算書に計上されているのれんは、株式会社BCJホールディングス5により買収された際に計上されたのれんであり、現在の会社の買収時の超過収益力を反映したものである。</p> <p>会社は、每期及び減損の兆候がある場合にはその都度、のれんの減損テストを実施している。減損テストにおいて、会社はのれんを配分している各資金生成単位グループにおける回収可能額を使用価値により測定している。使用価値は、見積将来キャッシュ・フローの割引現在価値として算定しており、使用価値算定に用いた重要な仮定は、連結財務諸表注記「13. のれん及びその他の無形資産」に開示されている。使用価値算定上で重要となる見積将来キャッシュ・フローは、経営者が承認した翌連結会計年度の事業計画等を基礎として算定している。将来キャッシュ・フローの見積りにあたっては、連結財務諸表注記「4. 重要な会計上の判断及び見積り」に記載されているとおり、会社は新型コロナウイルス感染症拡大による将来の消費者動向の変化を踏まえた来客数及び客単価の将来見通しを将来売上予測に反映しており、併せて原材料、人件費等のインフレーション及び設備投資計画などを考慮している。そのため、将来キャッシュ・フローを見積りに反映した重要な仮定は不確実性を伴っており、将来予測に対する経営者の高度な判断が含まれている。</p> <p>また、割引率は、貨幣の時間価値及び当該資産に固有のリスクを反映した税引前割引率を用いており、割引率の算定や割引現在価値の計算ロジック等の検討において、評価に関する高度な専門的知識を要する。</p> <p>以上から、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項に相当する事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は、のれんの回収可能性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"> <li>・ のれんの回収可能性の評価に適用される会社の会計方針について、会計基準等の準拠性を検討した。</li> <li>・ 使用価値の重要な基礎数値である事業計画の策定及び承認プロセス、並びにのれんの減損テストのプロセスに関連する内部統制の整備・運用状況の有効性を評価した。</li> <li>・ 事業計画に含まれている経営者による新型コロナウイルス感染症の収束に関する見通しや、客数・客単価、主要コスト（原材料、人件費等）、成長率などの見積りについて、資金生成単位別の過年度実績や利用可能な外部データとの比較検討を実施した。さらに、経営者及び計画作成の責任者と討議を実施して、見積りに関する仮定の合理性や実行する能力を検討した。</li> <li>・ 見積将来キャッシュ・フローに含まれる投資計画について、資金生成単位別の過年度実績との趨勢比較の検討や、承認された事業計画と投資計画との整合性についての検討を実施した。さらに、計画作成の責任者に質問を実施して、投資計画に基づく資金生成単位ごとの見積将来キャッシュ・アウトフローの合理性を検討した。</li> <li>・ 過年度に策定された事業計画と実績数値を比較分析し、経営者による見積りの精度や偏向の可能性を評価した。</li> <li>・ 当監査法人の公正価値評価に関する内部専門家を利用して、使用価値の測定に用いる割引率の算定方法の適切性や用いられているインプットデータの正確性及び網羅性を評価した。</li> </ul>

#### 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、国際会計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、国際会計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、国際会計基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査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。

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、株式会社すかいらーくホールディングスの2021年12月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、株式会社すかいらーくホールディングスが2021年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

##### 監査意見の根拠

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

##### 内部統制報告書に対する経営者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。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

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

#### 利害関係

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

以上

- 
- (注) 1. 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
2. X B R L 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

2022年3月30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 印

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 向井 基信 印

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すかいらーくホールディングスの2021年1月1日から2021年12月31日までの第11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、株式会社すかいらーくホールディングスの2021年12月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

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

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。



のれんの回収可能性の評価	
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>貸借対照表に計上されているとおり、当事業年度末において、過年度のグループ内の組織再編により発生したのれん73,865百万円が計上されており、総資産263,542百万円の28%を占めている。</p> <p>買収目的会社であった株式会社BCJホールディングス5が、ファミリーレストラン事業を営むすかいらーくグループを買収し、完全子会社化した後、吸収合併、商号変更等を経て、現在の株式会社すかいらーくホールディングスとなった。そのため、貸借対照表に計上されているのれんは、株式会社BCJホールディングス5により買収された際に計上したのれんであり、現在の会社の買収時点での超過収益力を反映したものである。</p> <p>当該のれんの資産グループは単一であり、定期的に償却されるが、対象事業の継続的な営業赤字や経営環境の著しい悪化等の減損の兆候があると認められた場合、減損損失の認識要否を判定する必要がある。減損損失の認識要否の検討では、最新の事業計画に基づく割引前将来キャッシュ・フローの見積総額と当社グループののれんを含む固定資産の帳簿価額との比較が行われる。</p> <p>会社のグループ経営成績は継続的な営業赤字ではないが、新型コロナウイルス感染症により、グループが運営する店舗の客数に大きな影響を受けている状況を踏まえると経営環境の著しい悪化が生じていると判断されることから、会社はのれんに減損の兆候を識別している。会社は、減損損失の認識要否を検討した結果、減損損失の計上は必要ないと結論づけている。</p> <p>減損損失の認識要否の判定にあたって使用する割引前将来キャッシュ・フローは、注記事項「重要な会計上の見積り」に記載されているとおり、新型コロナウイルス感染症拡大による将来の消費者動向の変化を踏まえた来客数及び客単価の将来見通しを将来売上予測に反映しており、併せて原材料、人件費等のインフレーションなどを考慮している。そのため、将来キャッシュ・フローを見積りに反映した重要な仮定は不確実性を伴っており、将来予測に対する経営者の高度な判断が含まれている。</p> <p>以上から、当監査法人は、当該事項を監査上の主要な検討事項に相当する事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は、のれんの回収可能性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"> <li>・ のれんの回収可能性の評価に適用される会社の会計方針について、会計基準等の準拠性を検討した。</li> <li>・ 割引前将来キャッシュ・フローの重要な基礎数値である事業計画の策定及び承認プロセス、並びにのれんの減損テストのプロセスに関連する内部統制の整備・運用状況の有効性を評価した。</li> <li>・ のれんに減損が生じている可能性を示す事象の有無に関して、特に新型コロナウイルス感染症拡大による影響を踏まえて、主として以下の観点について経営者及び計画作成の責任者と討議した。さらに、取締役会議事録及び稟議書等の閲覧により、経営者の減損の兆候に関する判断の合理性を検討した。       <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 来期の見通しも含めて、営業活動から生ずる損益が継続してマイナスに該当するか</li> <li>(2) 稼働率が著しく低下し、回復する見込みがないなど、使用範囲または方法について回収可能価額を著しく低下させる変化に該当するか</li> <li>(3) 外食業界を取り巻く環境の著しい変化により来客数の著しい減少が見込まれるか</li> </ol> </li> <li>・ 事業計画に含まれている経営者による新型コロナウイルス感染症の収束に関する見通しや、客数・客単価、主要コスト（原材料、人件費等）、成長率などの見積りについて、過年度実績や利用可能な外部データとの比較検討を実施した。さらに、経営者及び計画作成の責任者と討議を実施して、見積りに関する仮定の合理性や実行する能力を検討した。</li> <li>・ 過年度に策定された事業計画と実績数値を比較分析し、経営者による見積りの精度や偏向の可能性を評価した。</li> </ul>

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

監査人は、監査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。

#### 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. 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。

2. XBR Lデータは監査の対象には含まれていません。