



第13期 定時株主総会 招集ご通知

開催
日時

2024年3月28日（木曜日）
午前10時（受付開始：午前9時）

開催
場所

東京都新宿区西新宿二丁目2番1号
京王プラザホテル 本館 5階
「コンコードボールルーム」

末尾の「定時株主総会会場ご案内図」をご参照ください。

株主様へのお知らせ

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



本招集通知は、パソコン・スマートフォンでも主要なコンテンツをご覧いただけます。
<https://p.sokai.jp/3197/>



株式会社すかいらーくホールディングス

証券コード 3197

株主の皆さまへ

価値ある豊かさの創造

新たな時代のマーケットに迅速に対応し、さらなる成長を目指します

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

はじめに、1月の能登半島地震により亡くなられた方々のご冥福を心からお祈りするとともに、ご遺族と被災された皆さまに謹んでお見舞い申し上げます。

皆さまの安全と一日も早く平常の生活に戻られることを、心よりお祈り申し上げます。

2023年度は、コロナ5類への移行後、順調に回復した外食需要を取り込み、全社で進めた収益構造改革も着実に成果を上げることで業績回復を果たしました。売上高3,548億円（前年比+511億円）、営業利益117億円（前年比+173億円）、当期利益48億円（前年比+112億円）となり、利益については業績予想を上回る着地となりました。これを受け、2023年度の配当は当初予定の6円から7円に引き上げさせていただきます。

2024年度はさらなる業績拡大を計画しており、今期の配当は1株当たり10円を見込んでいます。

コストプッシュのインフレ環境は今後も続くことが予想される一方、今年は昨年以上の賃金上げの機運が高く、賃金上昇をきっかけに良いインフレに発展し経済の好循環に転じる兆しも見えてきています。このような事業環境の下、2024年度以降の経営戦略を「DXの推進」「人的資本への投資」「ESGの推進」を基軸に、「既存店の成長」「新規出店：国内出店の加速・海外での積極展開」「M&A」を柱に、企業価値の向上を目指してまいります。

コロナ禍を経て人々のライフスタイルは大きく変化しました。当社は様々なライフスタイルに合致する多様な業態を全国に展開し、マーケットの変化に迅速に対応するための業態転換や店舗リモデルを戦略的に実行していきます。また、多様な外食動機に幅広くお応えし、外食ならではの価値を提供するメニュー・プロモーション戦略を展開することで、既存店の収益拡大を追求していきます。

新規出店は、国内は今後も開拓の余地が十分あることを検証しています。大きなマーケットが存在する商業集積地区、地方都市の駅前などを中心に今後3年間で約300店舗の新規出店を計画しています。海外についても本格展開の土台が出来てきており、2027年にかけて約100店舗の新規出店を目指します。

当社は、約30%の配当性向を目標に、株主の皆さまへ継続的な配当を実施していくことを基本方針としています。配当については冒頭にお伝えしましたが、株主優待については、現行の優待制度の内容を継続とさせていただきます。株主の皆さまへの利益還元は経営上の最重要課題と認識しており、経営戦略を着実に実行し成長に向けて尽力してまいります。

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



代表取締役会長

谷 真

代表取締役社長

金谷 実

経営戦略トップメッセージを当社ホームページよりご覧いただけます。



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

株主各位

証券コード 3197
(発送日) 2024年3月12日
(電子提供措置の開始日) 2024年3月1日
東京都武蔵野市西久保一丁目25番8号

株式会社すかいらーくホールディングス
代表取締役会長 谷 真

第13期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第13期定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

なお、書面又は電磁的方法（インターネット等）により議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただき、**2024年3月27日（水曜日）午後6時まで**に議決権を行使いただきたくお願い申し上げます。

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

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



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

東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）
<https://www2.jpix.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



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

敬 具

記

- 1 日 時** 2024年3月28日（木曜日）午前10時（受付開始：午前9時）
- 2 場 所** 東京都新宿区西新宿二丁目2番1号 **京王プラザホテル 本館 5階「コンコードボールルーム」**
（末尾の「定時株主総会会場ご案内図」をご参照ください。）
- 3 目的事項 報告事項**
- 第13期（2023年1月1日から2023年12月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
 - 第13期（2023年1月1日から2023年12月31日まで）計算書類報告の件
- 決議事項** 議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名選任の件
- 4 議決権行使についてのご案内** 後記の【議決権行使についてのご案内】をご参照ください。

以 上

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

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

すかいらーく **検索**



議決権行使についてのご案内

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



株主総会にご出席される場合

議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

日時

2024年3月28日(木曜日)
午前10時(受付開始:午前9時)



書面(郵送)で議決権を行使される場合

議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、ご返送ください。

行使期限

2024年3月27日(水曜日)
午後6時到着分まで



インターネットで議決権を行使される場合

次ページの案内に従って、議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2024年3月27日(水曜日)
午後6時入力完了分まで

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

<p>議決権行使書</p> <p>株主番号 0000000000 議決権行使回数 0000000000</p> <p>株主様ご住所 〒100-0001 東京都千代田区千代田 1-1-1</p> <p>株主様ご氏名 株式会社すかいらくホールディングス</p> <p>株主様ご住所 〒100-0001 東京都千代田区千代田 1-1-1</p> <p>株主様ご氏名 株式会社すかいらくホールディングス</p> <p>見本</p>	<p>議案 (決議案)</p> <p>賛成 ○</p> <p>反対 ○</p> <p>見本</p>	<p>お願い</p> <p>1. 株主様ご住所が不明な場合は、この議決権行使書に併せてご住所をご記入ください。 2024年3月27日午後6時までに到着するようご返送ください。</p> <p>2. 議決権行使書に反対の場合は、一部の候補者につき異なる意思を表示される場合は、「株主様ご住所欄」に当該の当該候補者の番号をご記入ください。</p> <p>3. 賛否のご表示は、黒色のボールペンにより、はっきりとした印でご記入ください。</p> <p>4. 議決権をインターネットで行使される場合、下のQRコードをスマートフォンで読み取るか、高度認証ウェブサイトにアクセスし、2024年3月27日午後6時までに行使ください。この場合、議決権行使書を返送する必要はありません。</p> <p>スマートフォン用議決権行使ウェブサイト QRコード</p> <p>見本</p> <p>株式会社すかいらくホールディングス</p>
---	---	---

こちらに議案の賛否をご記入ください。

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

※議決権行使書用紙はイメージです。

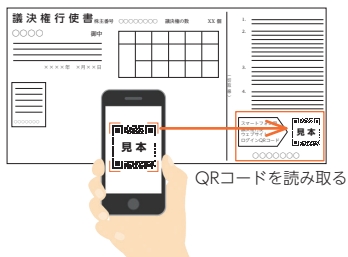
- ・書面(郵送)及びインターネット等の両方で議決権行使をされた場合は、インターネット等による議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネット等により複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
- ・議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

インターネット等による議決権行使のご案内

ログインQRコードを読み取る方法 「スマート行使」

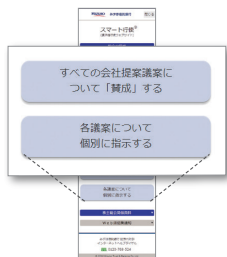
議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使」での議決権行使は**1回のみ**。

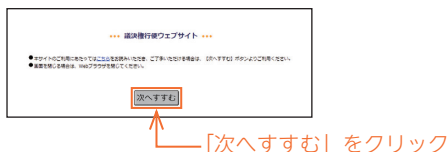
議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

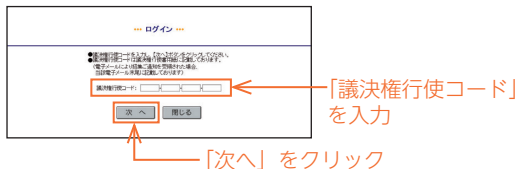
議決権行使コード・パスワードを入力する方法

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

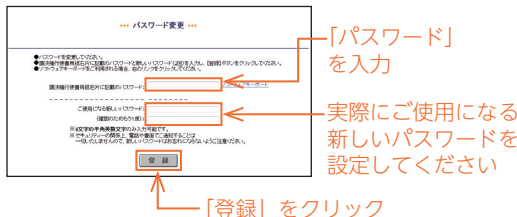
- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



- 2 議決権行使書紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



- 3 議決権行使書紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

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

みずほ信託銀行 証券代行部 インターネットヘルプダイヤル

☎ 0120-768-524

(受付時間 年末年始を除く 9:00~21:00)

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

株主総会参考書類

議案及び参考事項

議案

取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名選任の件

本株主総会終結の時をもって、監査等委員でない取締役全員（5名）が任期満了となりますので、取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案において同じ。）5名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号		氏名		当社における地位
1	再任	たに 谷 真	男性	代表取締役会長
2	再任	かなや 金谷 実	男性	代表取締役社長
3	再任	たはら 田原 文夫	社外 独立 男性	取締役
4	再任	さの 佐野 綾子	社外 独立 女性	取締役
5	新任	いむら 井村 公彦	社外 独立 男性	



候補者番号

1

たに
谷

まこと
真

(1951年12月25日生)

再任

所有する当社の株式数

50,000株

当期における
取締役会への出席状況

13/13回 (100%)

在任年数

9年8か月

●略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1977年 4月 旧(株)すかいらーく 入社
1987年 12月 ニラックス(株) 取締役営業本部長
2000年 1月 同社 代表取締役社長
2007年 1月 同社 代表取締役社長
旧(株)すかいらーく 執行役員
HD事業戦略第一グループ管掌
同年 10月 同社 常務執行役員第二営業本部長
2008年 8月 同社 代表取締役社長
同年 9月 同社 代表取締役社長 兼 経営企画本部本部長
2011年 2月 同社 代表取締役社長 兼 商品本部本部長
2012年 6月 同社 代表取締役社長
2014年 7月 当社 代表取締役社長
2018年 3月 当社 代表取締役会長兼社長
2023年 3月 当社 代表取締役会長 (現任)

取締役候補者とした理由

1977年の入社以来、店舗での営業経験を積んだ後、営業本部長、ニラックス(株)代表取締役社長等を経て、2008年から代表取締役社長、2023年から最高経営責任者である代表取締役会長として経営戦略の立案等、経営管理全般を指揮・統括するなど、当社グループにおける豊富な業務経験と、ファミリーレストランの経営全般、事業経営及び管理・運営業務に関する知見を有しており、また外食マーケットにおける消費者マーケティングにも精通していることから、引き続き取締役として選任をお願いするものです。



候補者番号

2

かなや
みのる
金谷 実

(1959年1月26日生)

再任

所有する当社の株式数

10,000株

当期における
取締役会への出席状況

13/13回 (100%)

在任年数

6年

●略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況

- 1981年4月 野村證券(株) 入社
2000年6月 ノムラ・インターナショナルPLC欧州アドミニストレーション 部門長
2002年8月 野村證券(株) 決済部経営職
2003年5月 同社 IT戦略部経営職
2004年7月 野村プリンシパル・ファイナンス(株) 執行役員
2008年1月 旧(株)すかいらーく 専務取締役
同年7月 同社 専務取締役 兼 管理本部長
2012年1月 同社 専務執行役員管理本部長
同年6月 同社 執行役員コーポレートサポート本部 マネージングディレクター
2014年7月 当社 執行役員コーポレートサポート本部 マネージングディレクター
2015年10月 当社 執行役員コーポレートサポート本部 マネージングディレクター
兼 人財本部 マネージングディレクター
2016年8月 雲雀國際股份有限公司 董事
2017年2月 当社 常務執行役員コーポレートサポート本部 マネージングディレクター
兼 人財本部 マネージングディレクター
同年12月 (株)フロジャポン 取締役
2018年3月 当社 取締役常務執行役員 コーポレートサポート本部 マネージングディレクター
兼 人財本部 マネージングディレクター
同年10月 当社 取締役常務執行役員 コーポレートサポート本部 マネージングディレクター
兼 人財本部 管掌
2019年4月 当社 取締役常務執行役員 コーポレートサポート本部 マネージングディレクター
2021年4月 当社 取締役常務執行役員 財務本部 マネージングディレクター
2023年3月 当社 代表取締役社長 (現任)

取締役候補者とした理由

2008年から財務部門、管理部門及び人財部門を統括し、2023年から代表取締役社長として業務全般を指揮・統括してきた実績と、証券会社における豊富な経験と知見を当社の成長戦略に活かしていただけるものと判断し、引き続き取締役として選任をお願いするものです。



所有する当社の株式数

1,000株

当期における
取締役会への出席状況

13/13回 (100%)

社外取締役としての在任年数

6年

候補者番号

3

た は ら ふ み お
田原 文夫

(1948年8月7日生)

再任

社外

独立

●略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況

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

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

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



候補者番号

4

さ の あ や こ
佐野 綾子

(1977年12月9日生)

再任

社外

独立

●略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況

2001年4月 ゴールドマン・サックス証券会社（現ゴールドマン・サックス証券(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

同年12月 あや総合法律事務所 代表（現任）

2019年3月 当社 社外取締役（現任）

2021年3月 (株)メタップス（現(株)メタップスホールディングス） 社外取締役（監査等委員）

2024年3月 (株)ソディック 社外取締役（就任予定）

所有する当社の株式数

0株

当期における
取締役会への出席状況

13/13回（100%）

社外取締役としての在任年数

5年

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

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

また、当社の「すかいらーくグループ内部通報窓口」の運用及び「グループサステナビリティ委員会」のアドバイザーとして同委員会の運営にも関与いただくほか、コンプライアンスやリスクマネジメントに関する専門的な知見を活かし、当社のコーポレートガバナンスの一層の強化のため多角的に助言、サポートいただくことを期待しております。



候補者番号

5

いむら ひろひこ
井村 公彦

(1958年2月14日生)

新任

社外

独立

●略歴、当社における地位及び担当並びに重要な兼職の状況

1981年4月 住友商事(株) 入社
 2005年4月 米国住友商社会社 SCOAリスクマネジメントグループ長
 兼 米州総支配人付同社執行役員コーポレートリスク管理部長
 2012年4月 住友商事(株) 執行役員コーポレートリスク管理部長
 2014年12月 加藤産業(株) 社外監査役
 2015年4月 住友商事(株) 常務執行役員メディア・生活関連事業部門長
 同年6月 同社 代表取締役 常務執行役員
 2017年4月 同社 代表取締役 専務執行役員
 (株)ジュピターテレコム (現 JCOM(株)) 取締役社長
 同年7月 同社 代表取締役社長
 2020年7月 同社 代表取締役会長
 2022年6月 (株)ディー・エヌ・エー 社外監査役 (現任)
 2023年6月 (株)テレビ東京ホールディングス 社外監査役 (現任)

所有する当社の株式数

0株

当期における
取締役会への出席状況

—

社外取締役としての在任年数

—

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

大手総合商社及びケーブルテレビ局の統括運営を担う企業における代表取締役としての経験と経営者としての高い見識を当社の経営に反映し、客観的かつ長期的視点から当社グループのステークホルダーの利益に資するための助言・監督を行っていただけるものと判断し、社外取締役としての選任をお願いするものです。

また、会社経営に関する豊富な経験と知見に基づき、独立かつ客観的・中立的立場から透明性の高いガバナンス体制の構築に関与いただくことを期待しております。

(注1) 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。

(注2) 候補者田原文夫氏、佐野綾子氏及び井村公彦氏は、社外取締役候補者であります。なお、当社は候補者田原文夫氏及び佐野綾子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。加えて、候補者井村公彦氏の選任をご承認いただいた場合には、同氏についても東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出る予定であります。

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

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

取締役のスキルマトリクス

取締役の主な専門性と経験は、次のとおりであります。

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

以上

1 企業集団の現況

(1) 当事業年度の事業の状況

① 事業の経過及び成果

当連結会計年度の我が国経済は、3月13日にマスクが「屋内では原則着用」ではなくなったことや、5月8日に新型コロナウイルス感染症が感染症法上の分類で5類に移行して以降、消費動向が全体的に回復し、外食産業全体としても順調な回復が見られました。一方、円安の想定以上の長期化、ロシア・ウクライナ情勢やイスラエル・パレスチナ情勢などを背景とした地政学上のリスクなどの影響による原材料費・物流費・光熱費の高騰などコスト高の状況が継続しており、外食産業にとって厳しい経営環境が続いております。

このような状況下で、当社グループの当連結会計年度の既存店売上高は前年比118.4%となりました。2022年に実施した値上げ効果の影響が2023年に入っても継続して寄与しており、二度目の値上げ実施から一巡した10月以降も前年比既存店客単価は100%超の水準を維持しています。3月中旬の春休み以降は回復基調が強まり、ヤングファミリー層の来店頻度回復、ガソリンなどの物価高騰影響を強く受けていた地方ロードサイド店舗の売上回復、ファミリーダイニング業態（総合型レストラン）の回復などが見られています。

4月のメニュー改定では各ブランドで小さいおかずやハーフサイズ商品、ミニデザートなどを導入するとともにアルコール商品もさらに訴求し、併売率の向上と幅広いオケーションでの利用拡大を図り、客数増と客単価上昇の両方を追求しました。

6月中旬にはガストで「半額クーポン祭」と銘打った折込チラシを配布したところ、各種SNSでクーポン画像が拡散されたことも奏功し、キャンペーンが終了した7月下旬までの間、客数増に大きく貢献しました。その後の類似キャンペーンの効果や猛暑の好影響もあり、8月以降も売上は堅調に推移しています。

更なる売上増に向けて10月下旬には夢庵、11月中旬にはガストとジョナサン、12月初旬にはパーミヤンのブランドメニューの大刷新を行いました。直近の消費動向を反映させた「コストパフォーマンスの高いメニュー」を各ブランドに導入、低単価のサイドメニュー拡充やアルコール商品の値下げ、割安な価格でのセットメニューの提供などお客様が選ぶ楽しみを演出したとともに「もう一品」の注文を喚起し、注文皿数増による客単価上昇に貢献しています。この改定では小皿商品充実により、様々なオケーションでの使い勝手が向上したことによる来店頻度の増加についても企図しており、この結果については今後の各ブランドの客数動向を注視してまいります。

売上総利益率は、値上げによる各メニューの粗利益率の改善や店舗での食材ロスの低減、部門横断の原価低減プロジェクトで講じた対策などにより、鶏卵などの価格高騰の影響を一定程度抑制しました。結果、当連結会計年度の売上総利益率は67.6%と前年同期比で0.5%の悪化となりましたが、依然として業界の最高水準を維持しています。

販売費及び一般管理費は前年同期比で増加したものの、全社レベルのプロジェクトである収益改善プロジェクトの取り組みにより、実質的には大幅な経費抑制を実現しています。全店舗の経費執行のムリ、ムダ、ムラを徹底的に排除し、売上増による純増分を除いて水道光熱費の使用量を約6%、食器費・消耗品費を約10%削減するとともに、売上の安定的な回復に伴い店舗の労働時間も適正に管理できるようになっています。結果、当連結会計年度の販売費及び一般管理費は2,234億65百万円で、前年同期比で78億99百万円増加しました。

また、その他の営業費用は、当連結会計年度に閉店店舗に係るのれんの除却損を30億25百万円計上しました。これは当連結会計年度に107店舗が閉店したことによるものであり、これらは主に前期において閉店の意思決定をした店舗となります。ただし、業績回復により閉店を撤回した店舗も出てきており、のれんの除却損の計上金額は想定よりも減少しています。

当連結会計年度の新規出店は27店舗、業態転換は41店舗でした。新規出店27店舗のうち7店舗は海外での出店で、台湾で「しゃぶ葉」「横濱牛排（ステーキ）」「むさしの森珈琲」を、マレーシアで「しゃぶ葉」をオープンしました。店舗改装（リモデル）も継続して行っており、当連結会計年度では104店舗の店舗改装を実施しました。

また、アフターコロナを見据えて開発を進めてきた新業態については、2023年12月末までに「八郎そば」は2号店まで、「飲茶テラス 桃菜」は13号店までをそれぞれオープンしており、お客様から高い評価をいただいております。

「八郎そば」は日常の食を手頃でおいしいお蕎麦と天ぷらで応援する業態として、「飲茶テラス 桃菜」は中国茶を楽しみながら点心を味わう食文化とライフスタイルを提案する業態として、どちらも今後の新規出店や業態転換の新たな業態候補として収益構造を固めていく予定です。

なお、第1四半期連結会計期間より、主に新型コロナウイルス感染症に関連した時短協力金やのれん除却損等を除いた経常的な収益力を示す指標として、売上収益から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出した「事業利益」を採用しております。

以上の結果、当連結会計年度の売上収益は3,548億31百万円（前年同期比511億26百万円増）、事業利益（注2）は164億20百万円（前年同期事業損失86億56百万円）、営業利益は116億88百万円（前年同期営業損失55億75百万円）、税引前利益は86億91百万円（前年同期税引前損失82億25百万円）、親会社の所有者に帰属する当期利益は47億81百万円（前年同期親会社の所有者に帰属する当期損失63億71百万円）となりました。

	第12期 (2022年度)	第13期 (2023年度)	前連結会計年度比	
	金額 (百万円)	金額 (百万円)	金額 (百万円)	増減率
売上収益	303,705	354,831	51,126増	16.8%増
事業利益 (△損失)	△8,656	16,420	25,076増	－
営業利益 (△損失)	△5,575	11,688	17,263増	－
税引前利益 (△損失)	△8,225	8,691	16,916増	－
親会社の所有者に帰属する当期利益 (△損失)	△6,371	4,781	11,151増	－

EBITDA (注3) は604億53百万円 (前年同期比184億79百万円増)、調整後EBITDA (注4) は664億74百万円 (前年同期比174億16百万円増)、調整後当期利益 (注5) は47億81百万円 (前年同期調整後当期損失63億71百万円) となりました。当連結会計年度末時点での店舗数は2,976店舗 (転換準備の為の未開店店舗0店舗。期首時点は3,056店舗) となりました。

(注1) (注2) から (注5) の指標は、IFRSで定義されている指標ではありません。

(注2) 事業利益は、売上収益から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出しております。

(注3) 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4) 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5) 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等の一時的な費用であります。

② 設備投資の状況

当連結会計年度の設備投資は総額148億47百万円であります（使用権資産の取得を除く）。

その主なものは、新規出店（27店舗）とブランド転換工事（41店舗）、リモデル（104店舗）を含む店舗設備、DX推進のためのPOSレジの刷新などのITデジタル投資等であります。

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

③ 資金調達の状況

当社は当連結会計年度に運転資金の確保を目的として、2023年5月31日に5金融機関からなる銀行団より100億円の借入を実施するとともに、2023年12月29日にセール・アンド・リースバック取引により30億円の資金調達を実行しております。

(2) 財産及び損益の状況

① 企業集団の財産及び損益の状況

区分		第10期 2020年度 (国際会計基準)	第11期 2021年度 (国際会計基準)	第12期 2022年度 (国際会計基準)	第13期 2023年度 (国際会計基準)
売上収益	(百万円)	288,434	264,570	303,705	354,831
営業利益 (△損失)	(百万円)	△23,031	18,213	△5,575	11,688
税引前利益 (△損失)	(百万円)	△26,433	14,325	△8,225	8,691
親会社の所有者に帰属する当期利益 (△損失)	(百万円)	△17,214	8,742	△6,371	4,781
基本的1株当たり当期利益 (△損失)	(円)	△87.16	40.77	△28.00	21.01
資産合計	(百万円)	441,672	457,993	424,772	426,093
親会社の所有者に帰属する持分	(百万円)	113,761	166,161	157,708	162,290
1株当たり親会社所有者帰属持分	(円)	576.00	730.37	693.22	713.36

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

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

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

(注4) 第9期より、IFRS第16号「リース」を適用しております。

② 当社の財産及び損益の状況

区分		第10期 2020年度 (日本基準)	第11期 2021年度 (日本基準)	第12期 2022年度 (日本基準)	第13期 2023年度 (日本基準)
売上高	(百万円)	175,070	158,613	170,738	192,954
経常利益 (△損失)	(百万円)	1,698	△2,465	△1,603	2,007
当期純利益 (△損失)	(百万円)	△6,761	△6,311	△6,858	△1,855
1株当たり当期純利益 (△損失)	(円)	△34.23	△29.43	△30.14	△8.15
総資産	(百万円)	246,093	263,542	236,345	228,789
純資産	(百万円)	60,032	97,198	88,569	86,323
1株当たり純資産額	(円)	303.95	427.24	389.31	379.44

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

(3) 重要な親会社及び子会社の状況

① 親会社の状況

該当事項はありません。

② 重要な子会社の状況

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

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

(4) 対処すべき課題

当社グループを取り巻く経営環境は、新型コロナウイルス感染症が感染症法上の分類で5類に移行して以降、消費動向の全体的な回復とともに順調に回復が進みました。コロナ禍で顕著になった、外食の際のより厳しい商品や店舗の選定、家では体験できないモノ・コト・空間への需要、テイクアウトや宅配など外食以外の選択肢の利活用は定着しています。物価高騰のため、消費に対してよりシビアな消費者が増加しているとともに、円安の想定以上の長期化、ロシア・ウクライナ情勢やイスラエル・パレスチナ情勢などを背景とした地政学上のリスクなどの影響による原材料費・物流費・光熱費の高騰などのコスト高の状況が継続しています。ただ、今後は賃金の上昇を伴うよいインフレ環境への転換が期待されており、当社もそのような市場環境の中、さらなる顧客支持の拡大に向けて取り組んでまいります。

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

第1フェーズ (2021年~2022年)

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

第2フェーズ (2023年~2024年)

消費者のライフスタイルの変化や原材料費、エネルギーコスト、人件費の高騰などポストコロナの課題に対応しながらビジネスを拡大いたします。既存成長のため、メニュー開発やプロモーションの戦略的な実施や価格戦略により客数・客単価を増加させるほか、収益構造改革も継続し、週末売上の最大化を図ります。店舗改装や誘導看板の拡充により店舗の居心地や視認性を改善するとともに、業態転換を進め、より時代に即したストアポートフォリオに変更します。新規出店についても国内・海外とも加速し、事業基盤を拡大します。また、次世代ビジネスモデルである外販・通販事業の拡大を図るとともに海外事業の本格的な多店舗展開を準備します。M&Aも積極的に検討します。

第3フェーズ (2025年~)

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

約3年間に及ぶコロナ禍を経て、お客様の選択眼はより厳しいものとなりました。足元では円安の進行や地政学上のリスクなどの影響による原材料費、物流費、光熱費の高騰などコストプッシュの事業環境の継続が懸念されます。この厳しい事業環境の先にある淘汰の時代を乗り越えていくには、堅牢な経営基盤を作り上げることが不可欠です。

消費行動の変容や物価高騰の継続を踏まえた厳しい事業環境の中で当社経営資産を最大限活用し、収益を拡大することを目的として当社グループは経営戦略の主軸として、①業態転換によるストアポートフォリオの最適化、②リードサイン（誘導看板）の設置と駐車場入り口のIN看板のデザイン変更、③週末のピークタイム売上最大化、の3つを、④その他の収益拡大策と並行して着実に実行してまいります。

①業態転換によるストアポートフォリオの最適化

当社が成長を続けるために、直近の伸び率が低下しているような地域では当社グループの多彩なブランドポートフォリオを活かし、その地域の最新の消費動向や人口動態などを分析した上で、より適したブランドへの業態転換を実施することで売上を再び最大化する、という業態転換を積極的に実施してまいります。

各地域のマーケットポテンシャルを引き上げて売上拡大に寄与するブランドとして、しゃぶ葉（しゃぶしゃぶ、カレー、デザートのお食放題レストラン）やLa Ohana（ハワイアンリゾート気分を楽しめるレストラン）やむさしの森珈琲（高原リゾートをイメージしたゆとりと癒し空間のカフェ）など、お客様から高い支持をいただいている専門店ブランドへの業態転換を継続して実施してまいります。

自社競合の解消を目的とした業態転換も積極的に推進しております。当社業態が複数存在している地域においては、そのうち1店舗を業態転換することにより、新たな需要を喚起するとともに自社競合を解消し、地域全体としての売上拡大を狙います。

2024年度は約70～80店舗の業態転換を実施予定です。

②リードサイン（誘導看板）の設置と駐車場入り口のIN看板のデザイン変更

売上拡大の手立てとして、車や自転車などを含めた通りがかりのお客様に向けた店舗視認性の向上があり、そのための方針としてリードサイン（店舗敷地よりも手前に設置する、店舗の存在を伝える誘導看板）の追加設置と、駐車場の入り口を示すIN看板のデザイン変更を実施します。

・リードサインの設置

店舗周辺へのリードサインの設置はこれまでも実施してきましたが、2024年度はすべてのリードサインについて最適な場所に設置されているかを再確認するとともに、より効果の高い場所にリードサインを追加設置いたします。2023年度の後半に実施した実験店でのリードサインの追加設置は売上改善効果が平均2%ありました。2024年度はリードサインの追加設置を約500店舗分、実施予定です。

・駐車場入り口のIN看板のデザイン変更

車を運転中の方に店舗駐車場の入り口がどこにあるのかを明示することはご来店を確実なものにする上で大変重要です。駐車場入り口のIN看板についても再確認し、駐車場入り口の場所を示すデザインに修正することにより、入店確率を上げ、売上拡大に繋がります。

2023年度の後半にいくつかの実験店において駐車場入り口のIN看板のデザイン変更を実施したところ、売上改善

効果が平均1.5%ありました。2024年度は駐車場入り口のIN看板のデザイン変更を約1,000店舗分、実施予定で、そのうち約500店舗分は2023年の終わりに実施済みです。

③週末のピークタイム売上最大化

既存店の収益力改善のため、週末のピークタイムの回転率向上に取り組んでいます。週末のピークタイムに積極的に従業員を配置することにより、お客様の入り口でのお待たせ時間や料理提供時間を短縮し、お客様の満足度を高めるとともに回転率も向上し、売上増に繋がります。

④その他の収益拡大策

上記3点を2024年度の重点施策として実行していく一方で、それ以外にも以下の項目に継続的に取り組み、収益拡大に繋がります。

・店舗収益力の改善

高収益体質への変革に向けて、既存店1店1店の収益力の大幅改善に努めています。2023年度は前年に実施した各業態のモデル店舗で実施した収益改善実験の検証結果を踏まえ、利益増大に効果的に寄与する取り組みや成功事例をマニュアル化してブランドごとに全店に展開し、店舗収益構造の底上げを進めました。2024年も継続して店舗営業経費の削減や、土日祝日のピークタイムの売上を最大化するための従業員のトレーニングなどを進めてまいります。

・店舗生産性向上

これまで積極的に実施してきた店舗へのDX投資も実を結び始めています。店舗のDX投資を当社は積極的に実施してきており、2023年度は8月に約2,400店舗でテーブル決済を導入しました。10月からは既存の現金対応有人レジへのセルフ機能追加も順次展開しており、2024年度中にはすべての有人レジにセルフ機能が実装される予定です。既に導入済みのフロアサービスロボットや独立型キャッシュレスセルフレジ、刷新したPOSレジシステムなども活用し、お客様の利便性向上とともに従業員の接客作業の簡略化と効率化を進めてまいります。

店舗内キッチンでの調理作業についてもメニュー数の絞り込みや付け合わせ食材の統一、商品調理手順の共通化などにより簡略化するとともに、多言語対応の動画マニュアル作成などを通じて、新人トレーニングも含め、調理スタッフの習熟度を短期間で向上させる環境を整備し、店舗生産性向上に貢献しています。

・原価低減

高騰する食材価格の打ち返しにも真摯に取り組んでいます。購買・生産・メニュー開発の3部門横断の原価低減プロジェクトで大量購買や長期契約による調達価格のコントロール、外注品の内製化や製造工程の見直し、レシピの見直しなどの取り組みを進めた結果、2023年度は年間で約49億円分の利益改善を達成しました。価格高騰は今後も継続する見込みのため、2024年度も引き続きこのような原価低減策を部門横断で進めてまいります。

・商品及び価格戦略

インフレ対策の一環で2022年7月と10月にガストをはじめ、主要各ブランドでプライシングを実施しました。これにより客単価の上昇に加え、人件費率の低下と売上総利益率の維持を実現しています。

2023年度も前年のプライシングからの好影響を享受しましたが、10月以降はコロナ明けの新しい消費動向を踏まえ、ガスト、バーミヤン、夢庵などファミリーダイニングカテゴリーの各ブランドでブランドメニューを抜本的に見直しました。一部商品の値下げも実施するとともに、安価な小ポーションメニューやセットメニューを導入し、お客様にメニューを選ぶ楽しさをご提供するとともに併売率向上にも繋げることができています。

注文皿数の増加による客単価上昇と、手頃な価格で多様な商品ラインナップから選べることで幅広いオケーションに対応できる新ブランドメニューによる来店頻度増の両方を追求してまいります。

・プロモーションの再開

コロナ禍で一時的に抑制していたプロモーションも2023年に本格的に再開しました。年金や児童手当の支給日にあわせたチラシ配布やクーポン配信、母の日やハロウィーンにあわせたキャンペーンの実施、人気キャラクターを活用したファミリー向け施策など、オウンドメディアと外部メディア、デジタルとアナログ施策をバランスよく組み合わせ、戦略的なプロモーションを展開し、客数回復を加速させました。

2024年もお客様がお金を使いたくなるタイミングや、消費が活発化するタイミングにあわせて様々なキャンペーンを展開し、他社ではなく当社店舗にお客様を誘引する施策を実行してまいります。

・出店戦略

コロナ禍で抑制していた新規出店も本格的に再開しました。2023年度は27店舗の新規出店を実施しましたが、2024年度は約40~50店舗の出店を計画しております。

しゃぶ葉やむさしの森珈琲など好調な専門店ブランドでの出店以外に、駅前や都心部の商業地区を中心に、ガストやバーミヤンなど日常使いのブランドでの出店も積極的に検討してまいります。

・海外ビジネスと外販通販ビジネス

海外ビジネスと外販通販ビジネスも着実に事業規模を拡大しています。海外ビジネスでは、現在69店舗を展開する台湾は、コロナ前の売上を上回る水準まで回復しています。2023年4月に1号店をオープンした「むさしの森珈琲」も好調で、2024年度中に追加オープンすることが決まっています。マレーシアでは「しゃぶ葉」4号店が2月にオープンしました。米国でも「しゃぶ葉」1号店の売上が順調で、2号店の出店を計画中です。

外販は現在、90以上のスーパーや量販店ですかいらーくの人気メニューを商品化して販売しております。通販は楽天とアマゾンでの販売に加え、自社サイトでの販売も強化しているほか、ふるさと納税返礼品としての販売や、Yahoo!ショッピングやauPAYマーケットでの販売も開始しており、売上拡大に力を入れています。2023年度は外販通販合計で前年比約1.5倍の売上を達成しており、2024年度はさらなる売上成長を計画しています。

・M&A

双方にメリットがあるM&Aも積極的に検討してまいります。当社グループの事業基盤を活用することでシナジー効果を生み出すことができる機会を国内・海外で模索し、今後の成長戦略の柱の一つとして事業規模拡大を目指します。

⑤ESGへの取り組み

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

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

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

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

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

・CO2削減の取り組みとして、節電活動や省エネ化、物流の最適化等を進めるとともに、2023年8月に、太陽光発電設備とCO2フリー電力、カーボンニュートラル都市ガスを導入し、当社で初めて、CO2排出量実質ゼロで運営するガスト東村山市役所前店をオープンしました。また、12月には、酒々井マーチャングアイジングセンターにおいて、太陽光発電を開始。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さらなる準備を進め、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、2030年までに2018年比50.4%削減を目標として、毎年のCO2排出量目標を設定しております。

・当社グループは事業を通じて社会的責任を果たすべく、購買管理規程を設け、法令を遵守することはもとより、安全で高品質な食材購買の推進、社会的課題への対応に取り組んでいます。サプライヤーの従業員管理（労働安全衛生確保等）、人権配慮（児童労働、強制労働、差別、ハラスメント、結社の自由、団体交渉、長時間労働等）、環境への配慮（エネルギー、気候変動、環境汚染防止、廃棄物管理、水資源、生物多様性、その他環境問題、食品ロス、資源利用等）、倫理コンプライアンス（汚職防止、利益相反、反競争的行為）、その他の反社会的行為の状況なども

ESG基準を組み込むことにより、社会的責任を果たしているサプライヤーを優先して選定しています。また、サプライヤースタッフに対して、当社環境方針に関する情報提供や当社とのコミュニケーション、トレーニング等への理解と協力を求め、共に企業活動と社会・環境の共存共栄を目指します。現在調達先は世界40カ国におよびますが、各地の法律・習慣・現状で判断するのではなく、該当する日本国法に照らして著しい乖離があるか否かで判断しています。問題のある場合は取引を開始しない、という厳格なポリシーを実行することで責任ある調達に努めています。

- ・ 厳しい調達基準に基づき、環境・社会・人権への配慮、生物多様性につながる持続可能な原材料調達に努めています。紙製品におけるFSC/PEFC認証取得製品を積極的に採用（紙ストローやトイレットペーパー、コピー用紙等）している他、主要業態のガストをはじめ複数業態で提供しているコーヒーは、レインフォレスト・アライアンス認証豆30%配合を使用しています。さらにフライ用オイルはRSPO認証を取得したパーム油導入に向けサプライヤーと協議しています。今後は国産野菜・米におけるJGAP認証またはそれに準じる農場管理基準を持つ産地比率を増やす新規産地開発を行っていく方針です。また、2022年6月に一部カテゴリにおいて、持続可能な調達の国際規格ISO20400認証を取得。2023年9月には登録範囲を広げて取得しました。

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

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

- ・ 店舗では、ご飯の量を選択可能にし、単品メニューをご提供するなど、お客様に残さず召し上がっていただける工夫をしています。また、2020年9月には、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。

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

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

※当社のESGに関する各種取り組みは、ホームページに開示しています。

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

※健康経営については、以下のサイトに開示しています。

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

⑥食の安全・安心に向けた取り組み

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

質憲章」に定めています。

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

財務面では、こうした不透明な外部環境に対応し財務の安定化を図るため、当社は主取引銀行を中心とする銀行団と協議し、2024年2月に期限となる極度額350億円のシンジケートコミットメントライン契約の後継契約として、2023年12月27日に期間3年、同額の契約を締結するとともに、次期以降に返済期限が到来する借入金の返済に備え、資金調達手段の多様化を進めております。

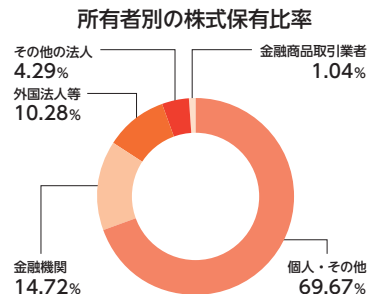
当社グループは、経営理念に「価値ある豊かさの創造」を掲げ、時代に即した「お値打ち」と店舗で楽しい時間を過ごしていただくという真の豊かさを他に先駆けて創り出していくことをめざしています。

「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。

2 会社の現況

(1) 株式の状況 (2023年12月31日現在)

- ① 発行可能株式総数 **600,000,000株**
- ② 発行済株式の総数 **227,502,200株**
- ③ 株主数 **462,085名**
- ④ 大株主 (上位10名)



株主名	持株数 (株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	27,527,100	12.10
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	4,139,800	1.82
アサヒビール株式会社	3,416,600	1.50
麒麟麦酒株式会社	3,333,300	1.47
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	2,595,500	1.14
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	1,698,795	0.75
サントリー株式会社	1,583,300	0.70
EUROCLEAR BANK S.A./N.V.	1,200,000	0.53
BBH FOR FIDELITY SALEM STREET TRUST: FIDELITY SA INTERNATIONAL LOW VOLATILITY INDEX FUND	1,129,100	0.50
株式会社日本カストディ銀行 (信託口4)	959,800	0.42

(注1) 単位未満は四捨五入して表示しております。

(注2) 持株比率は自己株式 (4株) を控除して計算しております。

(2) 会社役員 の 状況

① 取締役の状況 (2023年12月31日現在)

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役会長	谷 真	
代表取締役社長	金 谷 実	
取締役	西 條 温	
取締役	田 原 文 夫	一般社団法人全国まき網漁業協会 会長 ヤンマー船用システム(株) 非常勤顧問
取締役	佐 野 綾 子	あや総合法律事務所 代表
取締役常勤監査等委員	鈴 木 誠	(株)すかいらーくレストランツ 監査役 ニラックス(株) 監査役 (株)フロジャポン 監査役 雲雀国際股份有限公司 監察人
取締役監査等委員	青 柳 立 野	ハートワース・パートナーズ(株) 代表取締役 三和精鋼(株) 社外取締役
取締役監査等委員	奥 原 玲 子	光和総合法律事務所 パートナー弁護士 国土交通省 関東地方整備局入札監視委員会 委員 公益財団法人日弁連法務研究財団 理事 (株)アクシス 社外取締役

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

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

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

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

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

(注6) 監査等委員である取締役奥原玲子氏が兼職している他の法人等と当社の間には、特別な関係はありません。

(注7) 当社は、取締役会以外の重要な会議への出席を継続的、実効的に行うなど、情報収集や監査の実効性を高めることを目的として、常勤の監査等委員を置いております。

(注8) 大川原利明氏は、2023年3月30日をもって当社取締役を任期満了により退任しております。

(注9) 沢田登志子氏は、2023年3月30日をもって当社監査役を任期満了により退任しております。

(注10) 当社は執行役員制度を導入しております。2023年12月31日現在の執行役員の氏名及び担当は、次のとおりであります。

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

② 責任限定契約の内容の概要

当社と各取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）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。）が責任の原因となった職務の遂行について善意でかつ重大な過失がない時に限られます。

③ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

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

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

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

④ 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等

イ. 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

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

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

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

a. 基本報酬及び業績連動報酬に関する方針

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）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、支給額が一定期間における株価に連動して決定される報酬（以下、「ファントムストック」といいます。）で構成されております。なお、社外取締役及び監査等委員である取締役の報酬は、独立性確保の観点から業績と連動させず、基本報酬のみを支給することとしております。

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

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

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

b. 報酬等の割合に関する方針

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

ロ. 取締役及び監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

監査等委員会設置会社移行前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。当該臨時株主総会終結時点の取締役の員数は7名（うち社外取締役3名）です。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。当該臨時株主総会終結時点の監査役の員数は3名です。

監査等委員会設置会社移行後の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬総額は、2023年3月30日開催の株主総会において、社外取締役分も含め、年額6億円以内と決議しております（使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない）。当該株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は、5名（うち社外取締役3名）です。監査等委員である取締役の報酬総額は、2023年3月30日開催の株主総会において、年額1億円以内と決議しております。当該株主総会終結時点での監査等委員である取締役の員数は、3名（うち社外取締役2名）です。

ハ. 取締役及び監査役の報酬等の総額等

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	決算賞与	ファントム ストック	
取締役（監査等委員である 取締役を除く。）	212	142	46	24	6
（うち社外取締役）	(29)	(29)	(-)	(-)	(3)
監査等委員である取締役	28	28	-	-	3
（うち社外取締役）	(11)	(11)	(-)	(-)	(2)
監査役	9	9	-	-	4
（うち社外監査役）	(5)	(5)	(-)	(-)	(3)

(注1) 取締役及び監査役の報酬等の額は、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) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の総額には、2023年3月30日をもって退任した取締役1名に対する報酬等の金額を含んでおります。当事業年度末現在の人員は取締役（監査等委員である取締役を除く。）5名、監査等委員である取締役3名であります。

(注3) 監査役報酬等の総額は、2023年3月30日をもって当社が監査等委員会設置会社に移行する前の監査役に対する報酬等の金額を示しております。

(注4) 「ファントムストック」に記載した金額は、取締役に對して交付している各回のファントムストック付与契約に係る当事業年度における費用計上額です。

(注5) 決算賞与及びファントムストックは、業績連動報酬であります。

二. 業績連動報酬に関する事項

a. 決算賞与

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

なお、当社の方針では、会社業績目標達成度の上限を110%とし、その場合における賞与額は、標準賞与額の150%としております。

会社業績目標90%未満 標準賞与額の0%

会社業績目標90%～110% 標準賞与額の50%～150%

当事業年度の目標と業績指標の実績は次のとおりであります。

業績指標	当事業年度（2023年度）	
	目標	実績
連結営業利益	6,000百万円	11,688百万円

b. ファントムストック

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

また、上記の一定期間の在籍及び当社株価に関する要件に加え、国際的なESG評価機関による評価をESG指標として追加し、当社のサステナビリティ経営の推進と役員報酬が連動する仕組みを導入しております。具体的には、DJSI（Dow Jones Sustainability Indices）における当社銘柄の採用及びCDPにおけるB評価を目標に設定し、それぞれ達成した場合は上記株価に連動した支給額の請求権に加えて一定額の請求権が発生する仕組みとしております。

当事業年度の業績指標の実績は次のとおりであります。

業績指標	2022年度実績	2023年度実績
評価期間の東京証券取引所最終営業日における当社普通株式の終値	1,527円	2,065円
DJSI (Dow Jones Sustainability Indices)	不採用	不採用
CDP	気候変動B評価達成	気候変動A-評価達成

c. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する重要な事項

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

⑤ 社外役員に関する事項

イ. 他の法人等の重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係は、「①取締役の状況」に記載のとおりであります。

ロ. 当事業年度における主な活動状況

区分	氏名	出席状況、発言状況及び社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要
取締役	西 條 温	当事業年度に開催された取締役会12回に出席しました。商社勤務時代の経験と経営者としての高い見識を活かし、客観的かつ長期的視点から当社のステークホルダーの利益に資するための発言を適宜行っております。また、当社の任意の委員会である指名コミッティ及び報酬コミッティのメンバーとして、客観的かつ中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を主導しております。
取締役	田 原 文 夫	当事業年度に開催された取締役会13回全てに出席しました。農林水産省をはじめとする官庁での経験を踏まえ、当社の経営に必要な発言を適宜行っております。また、当社の任意の委員会である指名コミッティ及び報酬コミッティのメンバーとして、客観的かつ中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定過程における監督機能を主導しております。
取締役	佐 野 綾 子	当事業年度に開催された取締役会13回全てに出席しました。証券会社における実務経験や、弁護士としての幅広い見識を活かし、当社の経営に必要な発言を適宜行っております。また、当社の「すかいらくグループ内部通報窓口」の運用及び「グループサステナビリティ委員会」のアドバイザーとして同委員会の運営に関与し、コンプライアンス体制やリスクマネジメント等の観点から発言、助言を適宜行っております。
取締役 監査等委員	青 柳 立 野	当事業年度に開催された取締役会13回全て、監査役会2回全て、監査等委員会10回全てに出席しました。公認会計士・税理士としての豊富な経験と、会計・財務に関する相当程度の知見を活かし、当社の経営に必要な発言を適宜行っております。
取締役 監査等委員	奥 原 玲 子	当事業年度に開催された取締役会13回全て、監査役会2回全て、監査等委員会10回全てに出席しました。大蔵省（現財務省）における職務経験と、弁護士としての幅広い見識を活かし、当社の経営に必要な発言を適宜行っております。また、当社の「グループリスク・コンプライアンス委員会」のアドバイザーとして同委員会の運営に関与し、コンプライアンス体制やリスクマネジメント等の観点から発言、助言を適宜行っております。

(注) 上記取締役会の開催回数のほか、当事業年度において、会社法第372条に基づく取締役会への報告事項の通知及び会社法第370条並びに当社定款第25条第2項に基づく取締役会決議があったものとみなす書面決議が9回ありました。

連結計算書類

連結財政状態計算書 (2023年12月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
資産		負債及び資本	
流動資産	51,085	負債	
現金及び現金同等物	26,790	流動負債	109,602
営業債権及びその他の債権	17,038	短期借入金	33,874
その他の金融資産	93	営業債務及びその他の債務	26,500
棚卸資産	5,927	その他の金融負債	27,370
その他の流動資産	1,237	未払法人所得税等	1,085
非流動資産	375,007	引当金	1,381
有形固定資産	188,824	その他の流動負債	19,392
のれん	141,790	非流動負債	154,201
その他の無形資産	4,999	長期借入金	65,437
その他の金融資産	22,183	その他の金融負債	73,746
繰延税金資産	16,862	引当金	14,007
その他の非流動資産	349	その他の非流動負債	1,011
資産合計	426,093	負債合計	263,803
		資本	162,290
		親会社の所有者に帰属する持分合計	162,290
		資本金	25,134
		資本剰余金	60,539
		自己株式	△0
		その他の資本の構成要素	727
		利益剰余金	75,890
		負債及び資本合計	426,093

連結純損益計算書 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日) (単位: 百万円)

科目	金額
売上収益	354,831
売上原価	△114,946
売上総利益	239,885
その他の営業収益	1,898
販売費及び一般管理費	△223,465
その他の営業費用	△6,630
営業利益	11,688
受取利息	16
その他の収益	5
支払利息	△2,484
その他の費用	△534
税引前利益	8,691
法人所得税費用	△3,910
当期利益	4,781
当期利益の帰属	
親会社の所有者	4,781
当期利益	4,781

計算書類

貸借対照表 (2023年12月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	44,707
現金及び預金	16,956
売掛金	14,040
商品	3
仕掛品	665
原材料及び貯蔵品	2,726
前払費用	2,600
未収入金	7,371
未収還付法人税等	297
その他	88
貸倒引当金	△40
固定資産	184,082
有形固定資産	86,906
建物	52,221
構築物	5,384
機械及び装置	6,854
車両運搬具	2
工具、器具及び備品	2,813
土地	12,623
リース資産	6,858
建設仮勘定	151
無形固定資産	64,014
のれん	59,092
ソフトウェア	4,033
リース資産	843
その他	46
投資その他の資産	33,163
投資有価証券	162
関係会社株式	2,492
長期貸付金	10,623
敷金	15,209
繰延税金資産	6,440
その他	5,614
貸倒引当金	△7,378
資産合計	228,789

科目	金額
負債の部	
流動負債	60,004
買掛金	9,517
短期借入金	32,479
リース債務	3,621
未払金	7,248
未払費用	1,736
未払法人税等	401
契約負債	72
預り金	789
賞与引当金	239
役員賞与引当金	86
株主優待引当金	1,213
閉店損失引当金	18
資産除去債務	138
その他	2,447
固定負債	82,463
長期借入金	63,021
リース債務	5,963
株主優待引当金	173
資産除去債務	12,216
その他	1,090
負債合計	142,466
純資産の部	
株主資本	86,455
資本金	25,134
資本剰余金	63,176
その他資本剰余金	63,176
利益剰余金	△1,855
その他利益剰余金	△1,855
繰越利益剰余金	△1,855
自己株式	△0
評価・換算差額等	△133
繰延ヘッジ損益	△133
純資産合計	86,323
負債及び純資産合計	228,789

損益計算書 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

(単位：百万円)

科目	金額
売上高	192,954
売上原価	176,017
売上総利益	16,937
販売費及び一般管理費	13,906
営業利益	3,031
営業外収益	1,014
受取利息及び受取配当金	793
助成金収入	42
負担金収入	121
その他	58
営業外費用	2,038
支払利息	1,112
貸倒引当金繰入額	169
借入手数料	649
その他	108
経常利益	2,007
特別利益	941
受取補償金	859
固定資産売却益	5
リース解約益	48
投資有価証券売却益	29
特別損失	2,181
固定資産除却損	421
減損損失	1,695
店舗撤退損失	65
その他	1
税引前当期純利益	766
法人税、住民税及び事業税	2,375
法人税等調整額	246
当期純損失	△1,855

監査報告

連結計算書類に係る会計監査人の会計監査報告（謄本）

独立監査人の監査報告書

2024年2月20日

株式会社 すかいらーくホールディングス
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員

業務執行社員

公認会計士

芝田雅也

指定有限責任社員

業務執行社員

公認会計士

中本洋介

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社すかいらーくホールディングスの2023年1月1日から2023年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結純損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

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

監査意見の根拠

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

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

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

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、指定国際会計基準で定められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

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

利害関係

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

以 上

計算書類等に係る会計監査人の会計監査報告（謄本）

独立監査人の監査報告書

2024年2月20日

株式会社 すかいらーくホールディングス
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 芝田雅也

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 中本洋介

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社すかいらーくホールディングスの2023年1月1日から2023年12月31日までの第13期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

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

監査意見の根拠

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

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

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

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

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

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

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

監査人は、監査等委員会に対して、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、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以上

監査等委員会の監査報告（謄本）

監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2023年1月1日から2023年12月31日までの第13期事業年度における取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

- ① 監査等委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部統制部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査しました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（令和3年11月16日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結財政状態計算書、連結純損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2024年2月21日

株式会社すかいらーくホールディングス 監査等委員会

常勤監査等委員 鈴木 誠 ㊟

監査等委員 青柳 立野 ㊟

監査等委員 奥原 玲子 ㊟

(注) 監査等委員青柳立野及び奥原玲子は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

以 上

以 上

■ 事前のご質問受付のご案内

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

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



受付期限 2024年3月22日（金）

■ 定時株主総会ライブ配信のご案内

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

<https://skylarkholdings-soukai.live>



株主番号

共通パスワード

■ 定時株主総会会場ご案内図

開催場所

東京都新宿区西新宿二丁目2番1号

京王プラザホテル 本館5階
「コンコードボールルーム」

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

アクセス

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

「都庁前駅」 **B1出口** すぐ (都営大江戸線)



見やすく読みまちがえにくいユニバーサルデザインフォントを採用しています。