最終更新日：2026年6月30日
株式会社ひらまつ
代表取締役社長CEO　三須和泰
問合せ先：03-5793-8818
証券コード：2764
http://www.hiramatsu.co.jp/ir/

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

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

1．基本的な考え方 更新

当社は、「美（うつく）しい味を、未来へ。」をパーパスとして掲げ、「食の可能性を広げ、心ゆさぶる『時』を提供する」というミッションの実現に向けて、中期経営計画「中期経営計画2030」を策定し、事業活動を推進しております。
本中期経営計画では、「ブランディングを基盤とする事業戦略」と、当社の最大の強みであり、パーパスの重要な要素でもある「業界最高レベルの料理人・サービス人の集団」をさらに強化する「人財戦略」を両輪として推進しております。人財の成長が事業の競争力強化と新たな価値創造を支え、事業戦略との相乗効果により収益向上のサイクルを回転させることで、企業価値の向上と、株主還元を含むステークホルダーへの還元を実現してまいります。
こうした経営戦略を確実に遂行し、持続的な企業価値の向上を図るためには、経営の健全性、透明性、公正性を確保することが不可欠であり、コーポレート・ガバナンスの強化は当社にとって重要な経営課題の一つと位置付けております。当社は、取締役会による意思決定の高度化および監督機能の向上に努めるとともに、すべてのステークホルダーとの信頼関係を基盤とした経営を実践し、社会的責任を果たしてまいります。
また、これらの取組みを推進するためには、ステークホルダーとの協働が不可欠であると考えております。当社は、ステークホルダーとの対話や連携を通じて、そのニーズや関心を経営に反映するとともに、多様な視点や専門知識を取り入れることで、より包括的かつ実効性の高い成長戦略の構築に努めております。さらに、サステナビリティを経営の重要課題として位置付け、ステークホルダーとの協働を通じて持続可能な社会・環境の実現を目指すとともに、当社の持続的な成長と企業価値の向上を推進してまいります。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】 更新

【補充原則1-2④】議決権の電子行使を可能とするための環境作り、英訳について
当社株主の機関投資家及び海外投資家の比率は、2026年3月末現在の機関投資家所有比率1.0%、海外投資家所有比率1.3%となっており 、議決権の電子行使を可能とするための環境作りや招集通知の英訳につき、株主・投資家の意見・要望等も参考にしつつ検討を進めてまいります。

【補充原則3-1②】英語での開示・情報提供について
当社は、英語版のホームページを開設しております。なお、英文での招集通知等については、株主構成における外国人比率の状況等を踏まえ、今後の検討事項としてまいります。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則1－4】いわゆる政策保有株式
現時点では政策的に保有している上場株式はございません。今後保有を検討する場合は、その目的や経済的合理性、当社の中期的な企業価値向上に資するか等について精査し、取締役会において決定いたします。
また、議決権の行使については当該企業の価値向上に繋がるか、当社の企業価値を毀損させる可能性がないかを個別に検討した上で議案への賛否を判断することとします。

【原則1－7】関連当事者間の取引
当社は、関連当事者との取引について、少数株主の利益を害することのないよう、取引の必要性及び条件の妥当性を十分に検証したうえで、取締役会において審議・決議する体制を整備しております。なお、当社の取締役会は過半数を社外取締役で構成しており、利害関係を有する取締役を審議及び決議から除外するなど、公正かつ透明性の高い意思決定を行っております。
また、ガバナンス機能の実効性を担保するため、以下のような牽制・管理体制を整備しております。
・関連当事者チェックリストの整備・運用による取引先の網羅的な把握
・稟議、押印、出金、会計処理の各プロセスにおいて、経営管理本部長、総務部長、財務・経理部長がそれぞれの立場から確認を行う多層的な牽制体制
・関連当事者間取引に該当する可能性のある案件については、経営管理本部長による確認を経たうえで取締役会に付議
さらに、関連当事者間取引は財務報告の適正性とも密接に関連することから、会計監査人との適時・適切な情報共有を行い、開示の適正性及び監査対応の充実を図っております。
当社は、今後も透明性、公正性及び健全性を確保した経営を推進し、関連当事者間取引の適切な管理・監督に努めてまいります。

【補充原則 2－4①】女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保
当社は、多様な人財が活躍できる職場の実現を目指しており、当連結会計年度における実績として、社員に占める女性労働者の割合47.1%、管理職に占める女性労働者の割合34.7%、男女の賃金の格差90.2%となっております。なお、管理職に占める女性労働者の割合は、政府が掲げる「指導的地位に女性が占める割合30%」を上回る水準を維持しております。
男女の賃金の格差については、当社の賃金制度・体系において性別による差異はなく、同一の職務・役割における処遇差も設けておりません。差異が生じている主な要因は、管理職比率、勤続年数、雇用形態、勤務時間等の人員構成の違いによるものと認識しております。
当社では、多様な価値観や感性を持つ人財の活躍が、顧客体験価値の向上やブランド価値向上につながる重要な要素であると認識しており、女性活躍推進を人的資本戦略の重要テーマの一つとして位置付けています。
今後は、さらなる向上を図り、2030年度までに女性管理職比率50%の達成を中長期目標として掲げ、多様な働き方の整備やキャリア形成支援、

人事制度改革等を通じて、継続的な取り組みを推進してまいります。
なお、現時点では事業・職種ごとに女性管理職比率に差異が見られることから、今後は職種別の課題分析や目標設定についても検討を進めてまいります。

①管理職に占める女性労働者の割合 34.7%
②男女の賃金の格差 全労働者 90.2%　正社員 80.4%うちパート及び嘱託社員 100.0%
③男性労働者の育児休暇取得率　33.3%

【原則2－6】企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮
当社では退職金制度はなく、企業年金の積立金の運用はないため、財政状態への影響はありません。

【原則3－1】情報開示の充実
（1）コーポレート・ガバナンスの確立
当社は、企業活動におけるすべてのステークホルダーに対して社会的責任を果たすことが経営の重要な使命であると考えております。そのため、コンプライアンスを重視した経営を実践するとともに、その基盤となるコーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでおります。経営の透明性、健全性及び迅速かつ適切な意思決定体制を確保しながら、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指してまいります

（2）中長期的な会社の経営戦略
当社グループは、これまで食のパイオニア企業として本物の質を追求し、お客様の人生に寄り添いながら、さまざまな「時」を提供してまいりました。当社は、「美（うつく）しい味を、未来へ。」をパーパスに掲げ、記憶に残る食体験を次世代へつないでいくことを使命としております。この想いを具現化するため、「食の可能性を広げ、心ゆさぶる『時』を提供する」をミッションに、「この世界を、食の感動でつながる大きなテーブルに」をビジョンに定めております。
また、これらの実現に向けて策定した「中期経営計画2030」では、「ブランディングを基盤とする事業戦略」と「人財戦略」を両輪として推進しております。人財の成長とブランド価値の向上を通じて持続的な成長を実現し、企業価値の向上に取り組んでまいります。

（3）役員報酬の基本方針
当社の役員報酬は、各取締役が長期的なビジョンに基づいた持続的な企業価値向上に資すること及び優秀な経営者の育成や確保に配慮し、適切なインセンティブを構成することを基本方針としております。報酬の構成につきましては、定額報酬と中長期インセンティブとしての譲渡制限付株式報酬で構成されます。報酬の決定方法につきましては、代表取締役社長が、株主総会で決議された報酬総額の範囲内で、経営方針の実行状況と業績連動性及び職責や成果を反映した報酬案を、ガバナンス委員会の答申を受け取締役会で決議された報酬基準に基づいて策定し、ガバナンス委員会での審議を経て決定する方法としております。

（4）役員候補者の選定プロセス
当社の取締役、監査役候補者は、次の選解任基準、選解任手続き、構成に対する考え方に沿って、幅広い多様な人財の中から決定しております。また、取締役会構成や取締役・監査役候補者を決定するに先立ち、ガバナンス委員会に諮問し、その答申に基づき、取締役会において決定します。
取締役及び監査役選任プロセスは、次のとおりです。
代表取締役社長は、選任基準に照らし取締役会が決定した適正な取締役会及び監査役会の構成を充足する取締役及び監査役の各候補者を 選定して、ガバナンス委員会に諮問します。ガバナンス委員会は上記選任基準に照らし相当であるか、独立役員として選任される者については、東京証券取引所が定める上場規則等に定める独立役員としての要件を充足するか等の観点から、取締役及び監査役の各候補者の適性を審査し、取締役会に答申します。そのうえで、取締役会は、ガバナンス委員会の答申を受けて、取締役及び監査役の各候補者を決定し、株主総会に付議することといたします。なお、監査役については、監査役候補者の決定に先立ち、監査役会の同意を求めることとしています。
ガバナンス委員会は、独立社外取締役を委員長、代表取締役社長及び独立社外取締役で構成し、独立社外監査役をオブザーバーとしています。

（取締役選解任手続き）
1．取締役の選任は、株主総会の決議によるものとし、株主総会に提案する取締役候補者は、ガバナンス委員会の答申に基づき取締役会において指名する。
2．取締役候補者の指名にあたっては、あらかじめ定められた選任基準及び取締役会の構成に基づき取締役会で決定し、ガバナンス委員会にその合理性を諮問する。
3．取締役の解任提案は、役員規程に基づき取締役として不正または背任に疑わしい行為があった場合および従業員就業規則に照らして諭旨退職または懲戒解雇に準ずる行為があった場合は、取締役会は辞任勧告を行い、任意に辞任しない場合に、株主総会において解任を決議する。

（監査役選任手続き）
1．監査役の選任は、株主総会の決議によるものとし、株主総会に提案する監査役候補者は、ガバナンス委員会の答申に基づき取締役会において指名する。
2．監査役候補者の指名にあたっては、選任基準及び構成に関する考え方を踏まえ取締役会で決定し、ガバナンス委員会にその合理性を諮問する。なお、監査役については、監査役候補者の決定に先立ち、監査役会の同意を求める。

（5）取締役候補等の指名についての説明
各役員候補者の選任の理由については、選任時における株主総会招集通知の株主総会参考書類において開示しています。

【補充原則3－1③】サステナビリティについての取 組み等サステナビリティについての取組み
当社は、「美しい味を、未来へ。」というパーパスのもと、食を通じて持続可能で豊かな社会の実現に貢献することを目指しております。また、ミッション「食の可能性を広げ、心ゆさぶる『時』を提供する」、ビジョン「この世界を、食の感動で繋がる大きなテーブルに」に基づき、事業活動のあらゆる場面でサステナビリティの取り組みを推進しております。気候変動や資源の枯渇、食糧問題など、現代社会が直面する多くの課題は、食の未来にも深く関わっており、当社にとっても重要な経営課題の一つと認識しています。当社では、環境への配慮、人財の多様性の尊重、地域社会との共生など、事業の特性に根ざした取り組みを通じて、企業として果たすべき責任を果たしてまいります。
“ 美しい味 ”を未来に届け続けるために、サステナビリティを経営の重要課題として位置付け、今後も着実に取り組みを進めてまいります。

（1）ガバナンス
当社は、サステナビリティを重要な経営課題の一つと位置付け、その実効的な推進に向けた体制を構築しております。その中核として、代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置し、取締役会および各本部との連携により、課題への迅速な対応と施策の実行を可能とする運営体制を整えております。同委員会には、関連部門の担当役員および部門長に加え、社外取締役・社外監査役がオブザーバーとして参加しており、専門的視点からの助言に加え、経営層への監督機能も果たすことで、ガバナンスが適切に機能する体制としております。こうした体制を通

じて、企業を取り巻く環境変化を的確に捉えながら、持続可能な社会の実現と当社の持続的成長の両立に向けた取り組みを、各事業の推進と一体で進めてまいります。
本委員会では、当社が特定したマテリアリティを中心に、サステナビリティ経営の推進および中長期的成長に関する取り組みについて審議・評価を行い、取締役会へ報告しております。なお、2026年度より、コーポレートブランディング委員会との連携を通じて、ブランド戦略と一体となったサステナビリティ推進体制の強化を図ってまいります。

＜サステナビリティ推進体制＞
本報告書の巻末に掲載いたしております。

(2) 戦略
当社は、サステナビリティ活動の第一歩として、事業に関わる重要課題（マテリアリティ）を特定し、社会・環境・経済の各側面から優先的に取り組むべきテーマを明確化いたしました。
現在は、特定したマテリアリティを踏まえ、優先順位の整理や社内共有を進めており、具体的な目標および戦略の策定に向けた検討を継続しております。これらの課題への対応は、各事業の業務プロセスに可能な限り組み込むことを基本方針としており、実効性のある取り組みにつなげることを重視しております。
今後も、社内に設置したサステナビリティ委員会を中心に、実行状況のモニタリングを行いながら、段階的に取組の精度を高め、持続可能な体制の構築を図ってまいります。

①マテリアリティの特定プロセス
当社は、サステナビリティ活動の推進にあたり、「ステークホルダーにとっての重要性」と「当社にとっての重要性」の2つの視点で評価し、重要課題（マテリアリティ）を特定いたしました。以下のプロセスに基づき、取締役会を含む社内会議での討議を経て、特に優先度の高い課題をマテリアリティとして特定いたしました。

1．ひらまつが取り組むべき社会課題の抽出・整理
GRIスタンダード、SDGs、ISO26000などの国際的ガイドラインを参照し、当社に関連性が高い社会課題を広く抽出。その後、「ステークホルダーにとっての優先度」と「当社にとっての優先度」の2つの視点で評価し、優先的に取り組むべき17項目の課題を選定しました。

2．重要課題の特定
抽出した17項目を、当社の視点から再度整理し、5つの重要課題と10の重要テーマに再編成しました。社外役員の意見も取り入れつつ、当社が優先的に取り組むべきサステナビリティ課題を検討しました。

3．重要課題の承認・決定
経営会議および取締役会での審議を経て、当社のマテリアリティとして正式に決定いたしました。

②マテリアリティ
当社は、以下の5つの重要課題と10項目の重要テーマをマテリアリティとして特定しております。いずれも当社の事業推進において極めて重要なテーマであり、当社の掲げるミッション・ビジョンの実現に不可欠な取り組みです。マテリアリティへの対応を通じて、持続可能な社会の実現や豊かな食文化の発展に貢献するとともに、当社の持続的な成長と企業価値の向上に取り組んでまいります。

重要課題1　食を通じた豊かな時間の創造
食の安心・安全を確保した上で、お客様に心ゆさぶる「時」を提供する当社の事業活動を通じて豊かな食文化を継承し、新たな体験価値を創造します。
重要テーマ
① 安心・安全な食とサービスの提供
② 食文化の発展と新たな体験価値の創造

重要課題2　社会への貢献と共栄
食材をはじめ地域が持つ様々な魅力と、当社の料理やサービス、人財を掛け合わせることで、新たな価値を創造し、地域社会の持続的な発展に貢献します。
重要テーマ
③ 地域の持続的発展と地域ブランド醸成への貢献
④ 地産地消を含めた持続可能な調達

重要課題3　事業活動を通じた自然環境の保全
豊かな自然はあらゆる食の恵みの源泉であることから、事業活動を通じて環境負荷低減と気候変動問題への対応に取り組み、自然環境の保全を推進します。
重要テーマ
⑤ 循環型社会への取り組み
⑥ 気候変動への対応

重要課題4　個性輝く人財が活躍し続ける人的資本の強化
多様な人財が活躍できる機会の創出や環境整備を推進するとともに、食のプロフェッショナル人財の育成・開発に取り組み、当社ひいては飲食・サービス業界全体の発展に貢献します。
重要テーマ
⑦ ダイバーシティ＆インクルージョン
⑧ 食のプロフェッショナル人財育成・開発

重要課題5　健全な経営基盤の確立
コーポレート・ガバナンスの強化やコンプライアンス遵守を徹底することで、ステークホルダーからの信頼に応え、持続的な企業価値の向上につながる健全な経営基盤の確立を図ります。
重要テーマ
⑨ コーポレート・ガバナンスの強化
⑩ コンプライアンス遵守

＜マテリアリティ・マテリアリティマップ＞

本報告書の巻末に掲載いたしております。

(3) リスク管理

当社は、「危機管理規程」に基づき、危機管理委員会が策定する「危機管理推進計画」に則って、リスクの事前予防に関する計画を立案し、その実施状況をモニタリングしております。

サステナビリティに関するリスクについては、サステナビリティ委員会を中心に、特定した5つのマテリアリティおよび関連する10の重点テーマに沿って、基本的な考え方を明確化したうえで、リスクの識別・評価、戦略の策定、目標の進捗管理を通じて、リスク管理の強化を図っております。

特に気候変動に起因するリスクについては、当社が掲げる「持続可能な社会の実現」および「事業の継続性の確保」に重大な影響を及ぼすものと認識しております。例えば、自然災害の頻発化に伴う店舗や物流インフラへの物理的損害、食品廃棄や温室効果ガス排出などによる企業イメージ毀損と顧客離反などが、事業に与える影響として想定されます。

こうしたリスクに対しては、社内での管理体制を強化することにとどまらず、生産者や取引先などのステークホルダーとの対話と連携を深めることで、リスクの低減と新たなビジネス機会の創出に取り組んでまいります。

(4) 指標及び目標

①気候変動への対応

・リスク　気象災害発生増加・激甚化による売上の機会減と仕入れコスト増

・機会　省エネルギー化や再エネ導入によるコスト最適化

・対応　複数店舗での照明のLED化および空調設備の更新による省エネ推進

実質再エネ100%の電力プラン導入（非化石証書の取得含む）によるScope2排出量の削減（ロケーション／マーケット両基準）

・指標　CO2排出量削減

・目標　当社は、事業特性やエネルギー使用実態を踏まえながら、脱炭素ロードマップの策定および中長期的なCO2排出量削減目標の検討を進めております。

2026年3月期においては、省エネルギー施策の継続的な推進及び再生可能エネルギーの活用等により、CO2排出量は前連結会計年度比で削減しております。今後、これまでの取り組み成果や事業環境を踏まえ、2030年度を見据えた削減目標及び具体的な施策を2026年度中を目途に策定してまいります。

なお、エネルギー価格の変動や電力調達環境の変化等も踏まえ、事業継続性やコスト合理性とのバランスを考慮しながら、実効性のある取り組みを推進してまいります。

スコープ別排出量（tCO2）

	2025年3月期	2026年3月期
Scope1	1,904	1,739
Scope2（ロケーション基準）	3,788	3,490
Scope2（マーケット基準）	2,310	2,064

※Scope1、2の集計対象は、国内拠点としております。

※地産地消の活動は当社ホームページをご参照ください。

当社は、省エネルギーの推進及び再生可能エネルギーの導入を通じて、CO2排出量の削減に継続して取り組んでおります。

省エネルギーに関する取り組みとしては、2023年6月から2024年1月にかけて複数店舗において照明のLED化や空調設備の更新を段階的に実施いたしました。これらの改修により、対象店舗ではエネルギー使用量の抑制効果が継続的に見られており、Scope2（ロケーション基準）の排出量削減にも寄与しております。

また、Scope2（マーケット基準）については、2023年11月以降、電力供給元の選定が可能な拠点において、日本テクノ株式会社が提供する再生可能エネルギー100%の電力プラン（調整後排出係数ゼロ）の導入を進めております。2025年3月期には非化石証書の取得を完了し、当該拠点において実態に即した排出量算定を行っております。

2026年3月期のCO2排出量は、これらの継続的な省エネルギー施策及び再生可能エネルギー導入の効果に加え、事業ポートフォリオの見直しに伴う2店舗の退店並びに大型店舗であるメゾン ポール・ボキューズの改装に伴う一定期間の休業の影響により、前連結会計年度を下回る水準となりました。

当社は今後も、事業特性を踏まえながら、省エネルギー施策及び再生可能エネルギーの活用を推進し、環境負荷の低減に取り組んでまいります。

②ダイバーシティ＆インクルージョンの促進

・リスク　人財の流出・取得困難、ノウハウの逸失、エンゲージメントの低下

・機会　付加価値の向上、採用コストの低減、インバウンド対応力の向上

・対応　ダイバーシティの推進、女性活躍の推進

・指標　ダイバーシティの推進

当社では、多様な人財が活躍できる組織づくりを目指し、人事制度の整備、企業風土の醸成、職場環境の改善に向けた施策を進めております。これらの取り組みに対しては、今後適切なKPIを設定し、定量的な管理と評価を通じて、より実効性のある推進体制を構築してまいります。

女性活躍の推進

管理職に占める女性労働者の割合、男女の賃金の格差

・目標 ダイバーシティの推進

同上

女性活躍の推進

当社は、多様な人財が活躍できる職場の実現を目指しており、当連結会計年度における実績として、社員に占める女性労働者の割合47.1%、管理職に占める女性労働者の割合34.7%、男女の賃金の格差90.2%となっております。なお、管理職に占める女性労働者の割合は、政府が掲げる「指導的地位に女性が占める割合30%」を上回る水準を維持しております。

男女の賃金の格差については、当社の賃金制度・体系において性別による差異はなく、同一の職務・役割における処遇差も設けておりません。差異が生じている主な要因は、管理職比率、勤続年数、雇用形態、勤務時間等の人員構成の違いによるものと認識しております。

当社では、多様な価値観や感性を持つ人財の活躍が、顧客体験価値の向上やブランド価値向上につながる重要な要素であると認識しており、女性活躍推進を人的資本戦略の重要テーマの一つとして位置付けています。

今後は、さらなる向上を図り、2030年度までに女性管理職比率50%の達成を中長期目標として掲げ、多様な働き方の整備やキャリア形成支援、人事制度改革等を通じて、継続的な取り組みを推進してまいります。

なお、現時点では事業・職種ごとに女性管理職比率に差異が見られることから、今後は職種別の課題分析や目標設定について

も検討を進めてまいります。

③食のプロフェッショナル人財育成・開発
・リスク 事業の継続的成長が望めなくなる
・機会　業界でトップクラスの人財による顧客満足と多様な事業への対応
・対応　Hiramatsuアカデミーによる体系的人財育成、動画教育、OJT強化、外部講師を活用した階層別研修、海外研修・トップシェフ招聘等の実施
・指標　各種研修の実施状況、動画教育プラットフォーム活用状況、海外研修・トップシェフ招聘実績
・目標　Hiramatsuアカデミーを軸とした体系的人財育成の推進
動画研修プラットフォーム「ClipLine（クリップライン）」の活用による教育機会の拡充
マネジメント研修、次世代リーダー研修、新入社員フォローアップ研修等の継続実施
海外トップシェフの招聘および調理職向け海外研修の実施
各種コンクール等への出場支援等を通じた高度専門人財の育成

（5）人的資本
当社は、「美しい味を、未来へ。」というパーパスのもと、中期経営計画2030における重点戦略として「人財戦略の強化」を掲げております。
当社の競争力の源泉は、料理人、サービススタッフ、ブライダル、ホテルなど、各事業領域における高い専門性と感性を備えた人財にあると認識しており、人的資本への投資を持続的成長のための重要課題として位置付けています。なお、飲食・サービス業界は他産業と比較して人財の定着が課題となりやすいことから、人財の確保・育成・定着への取り組みが一層重要になっていると認識しております。
とりわけ、外部環境の変化や価値観の多様化が進む中、個々の専門性・挑戦・成長を支援する人事制度への転換が必要であると考えております。
そのため当社では、新たな人事制度の構築を進めており、
・専門性を軸とした評価制度
・複線型キャリアパスの導入
・挑戦と成長を促す育成体系
・多様な働き方に対応した処遇設計
などを通じて、個性輝く人財が長期的に活躍できる組織基盤の整備に取り組んでおります。
また、これらの取り組みを通じて、人財の定着率向上、エンゲージメント向上、サービス品質向上を図り、ブランド価値向上につなげてまいります。

①ダイバーシティ＆インクルージョンの促進
当社は、多様な人財の活躍が組織の活性化を促し、個々がその魅力を磨き続けることこそが、持続的な事業成長と当社独自の価値創造につながると考えております。そのため、従業員一人ひとりが能力や創造性を最大限に発揮できる企業風土の醸成と、多様性を尊重する環境づくりに取り組んでおります。また、多様な価値観や感性を持つ人財の活躍は、顧客体験価値やブランド価値の向上につながる重要な要素であると認識しております。中でも、従業員の約半数を女性が占めているという当社の特徴を踏まえ、多様な働き方の実現や継続的なキャリア形成支援を通じて、女性の活躍推進を重点施策として位置付けています。

②食のプロフェッショナル人財育成・開発
当社が提供する多彩な「食」を支えているのは、飲食・サービス分野において高度な専門性と技量を備えたプロフェッショナルな人財であり、これらの人財こそが当社の持続的成長とブランド価値向上を支える最も重要な経営資本であると捉えております。この認識のもと、当社は中期経営計画2030に基づき、人財戦略の強化を重点施策として位置付けております。新たな人事制度の構築を通じて、専門性を高めながら自律的なキャリア形成が可能となる環境整備を進めるとともに、料理人、サービススタッフのみならず、次世代リーダーやマネジメント人財の育成にも取り組んでおります。
また、海外研修やトップシェフ招聘、動画教育プラットフォームの活用、OJT強化、階層別研修等を通じて、個々のスキル向上と成長機会の拡充を図っております。
当社は、「個の成長が顧客体験価値とブランド価値につながる」という考えのもと、今後も人的資本の強化に取り組んでまいります。

（6）知的財産への投資
当社のレストラン、ホテルにおける「圧倒的な食体験」を創出する調理人、サービススタッフのスキル、ノウハウや非日常を提供する店 舗空間に関するセンスこそが、当社の知的財産に他なりません。これら知的財産の根幹をなすものが、食やサービスの価値を生み出す源泉となる人財と認識しており、人財への投資を最重要課題の一つとし、当社の競争優位の源泉を維持・強化に向け各事業が一体となって全社で推進していきます。

【補充原則４－１①】取締役会の決議事項と委任の範囲
当社の取締役会は、業務執行者による職務執行をはじめとする経営全般に対する監督機能を担い、経営の公正性・透明性を確保すると ともに、法令上取締役会が決定すべき事項とされている重要な業務執行の決定等を通じて、当社のために意思決定を行います。
その他、重要な業務執行以外の業務の執行及びその決定については、取締役、執行役員及び本部長以上の経営幹部等で構成される経営会議及び当該業務の執行役員等に権限委譲を行うとともに、取締役会はそれらの会議体及び役員等の職務執行の状況を監督します。社外取締役は、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、ステークホルダーの視点に立ち、当社と取締役会及び業務執行役員並びに経営陣等との間の利益相反を監督します。
取締役会の議題については、コーポレートカレンダーを制定し、付議に抜け漏れのないよう取り組んで います。なお、定款及び法令で定めるもの以外の主要な取締役会の決議事項は以下の通りです。

＜定款及び法令で定めるもの以外の主要な取締役会決議事項＞
・経営理念、経営方針の決定、変更
・許認可に関する事項（重要なもの）
・子会社等の設立、解散その他の重要な事項等
・人事制度（資格制度、人事考課制度等）の制定・改廃

【補充原則４－２②】自社のサステナビリティを巡る取組み、人的資本・知的財産への投資
サステナビリティへの取り組みについては、原則３－１及び当社HP、有価証券報告書に記載しています。

【原則４－９】独立社外取締役の独立性判断基準及び資質
当社は、東京証券取引所が定める独立性基準に基づいて以下の独立役員選任基準を定め、独立役員候補者を選定しております。
（独立性判断基準）

当社は、独立取締役候補者が当社において合理的に可能な範囲で調査した結果、次の各項目のいずれにも該当しないと判断される場合 に、独立性を有しているものと判断します。
1．当社及び当社の関係会社(以下、併せて「当社グループ」という)の業務執行 者 ※1
2．当社グループを主要な取引先※2とする者又はその業務執行者
3．当社グループの主要な取引先※3又はその業務執行者
4．当社の主要株主※4又はその業務執行者
5．当社グループが主要株主である会社の業務執行者
6．当社グループの会計監査人である監査法人に所属する者
7．当社グループから役員報酬以外に、多額※5の金銭その他の財産上の利益を受けている弁護士、公認会計士、税理士又はコンサルタ ント等
8．当社グループから多額 ※5の金銭その他の財産上の利益を受けている法律事務所、監査法人、税理士法人又はコンサルティング・ファーム等の法人、組合等の団体に所属する者
9．当社グループから一定額※6の寄付又は助成を受けている者又は法人、組合等の団体の理事その他の業務執行者
10. 当社グループの取締役及び監査役（常勤・非常勤を問わない）を受け入れている会社又はその親会社若しくは子会社の業務執行者
11. 上記2～3、6～9に過去3年間において該当していた者
12. 上記4に過去5年間において該当していた者
13. 上記1～10に該当する者が重要な者※7である場合において、その者の配偶者又は二親等以内の 親族注）
※1 業務執行者とは、法人その他の団体の取締役、執行役、理事、執行役員又は支配人、その他の使用人、及びその就任の前10年間におい て（但し、その就任の前10年内のいずれかの時において当社の非業務執行取締役、監査役であったことがある者にあっては、それらの役職への就任の前10年間において）当社グループの業務執行取締役等であった者をいう。
※2 当社グループを主要な取引先とする者とは、その者の直近事業年度における年間連結総売上高の2％以上の額の支払いを当社グループから受けた者、又はその親会社若しくは重要な子会社をいう。
※3 当社グループの主要な取引先とは、当社グループに対して、当社の直近事業年度における年間連結総売上高の2％以上の支払いを行っている者、又はその親会社若しくは重要な子会社、及び当社の資金調達において必要不可欠であり、代替性がない程度に依存している金融機関その他の大口債権者、又はその親会社若しくは重要な子会社をいう。
※4 主要株主とは、総議決権の10％以上の議決権を直接又は間接的に保有している株主をいう。
※5 多額とは、過去3事業年度の平均で、個人の場合は年間1,000万円以上、法人、組合等の団体の場合は、当該団体の連結総売上高の 2％以上をいう。
※6 一定額とは、過去3事業年度の平均で年間1,000万円又は当該組織の平均年間総費用の30％のいずれか大きい額を超える額をいう。
※7 重要な者とは、取締役(社外取締役を除く)、監査役(社外監査役を除く)、執行役員及び部長格以上の上級管理職にある使用人をいう。

【補充原則4－11 ①】 取締役会の多様性に関する考え方
取締役会は、専門知識や経験等のバックグラウンドが異なる多様な取締役で構成するとともに、当社の事業状況に鑑み取締役会の機能が最も効果的・効率的に発揮できる適切な員数を10名以内とし、うち、過半数を社外取締役で構成することを基本としています。スキルマトリクスを本報告書の末尾及び、株主総会招集通知の株主総会参考書類に記載しておりますので、ご参照ください。

【補充原則
4－11②】取締役・監査役の他の上場会社の役員の兼任状況
取締役・監査役の他の上場会社の役員の兼任状況については、株主総会招集通知の事業報告及び有価証券報告書にて開示します。

【補充原則4－11③】取締役会評価の結果の概要
取締役会の実効性向上に向けた課題を明らかにし、改善を図ることを目的として、取締役会の実効性に関する自己評価を実施しております。

2026年5月に実施した評価では、当社取締役会の全体としての実効性は概ね確保されていることを確認いたしました。特に、中期経営計画の方針・方向性に関する議論、事業戦略及び資本政策・財務戦略に関する議論について高い評価が得られ、中長期的な企業価値向上に向けた議論が適切に行われていることが確認されました。

一方で、以下の項目について改善の余地があるとの意見があり、それぞれ対応を進めてまいります。

【サクセションプラン及び経営人材育成に関する議論の充実】
サクセションプラン及び次期経営層人材の育成状況については、その重要性に対して議論の機会や内容の充実が求められました。今後は、中期経営計画2030の推進を支える経営人材の育成及び後継者計画について、取締役会における議論をさらに深めてまいります。

【サステナビリティに関する議論の深化】
サステナビリティに関する取り組みについては、取締役会における議論及び情報共有の充実が必要との意見がありました。今後は、人的資本や環境課題を含むサステナビリティに関する報告・審議の機会を拡充し、中長期的な企業価値向上の観点から監督機能の強化を図ってまいります。

【情報提供体制及び役員トレーニングの充実】
取締役会資料の提出時期や事前説明の運営については一定の評価を得た一方で、さらなる改善を求める意見がありました。また、新任役員向けのトレーニングについても充実を図る必要があるとの指摘がありました。今後は、資料提供の早期化及び事前説明の充実に取り組むとともに、役員に対する継続的な研修機会の提供を進めてまいります。

当社は、これらの評価結果を踏まえ、取締役会のさらなる機能強化と、持続的な企業価値の向上に資するガバナンス体制の構築に努めてまいります。

【補充原則4－14②】取締役・監査役のトレーニングの方針
各取締役、監査役がその役割や責務を適切に果たすために必要な知識・情報を取得、更新するため、取締役会において各担当取締役から店舗運営の状況、財務に関する情報、新規事業の状況等、経営や業務にかかる必要な情報やノウハウ等を定期的に報告しております。
また、新任の取締役・監査役に対しては、就任後速やかに長期的なビジョン、経営方針、事業や財務に関する情報、及びガバナンスの方針等の説明を実施することで、経営に対するバランスや意識を高め、取締役、監査役の役割と責務の理解促進に努めております。
取締役及び監査役は会計・財務・税務等の専門知識習得の為、外部講習や交流会等へ積極的に参加する等、必要に応じて社外講習会や交流会に参加し、取締役・監査役として必要な知識の習得及び取締役の役割と責務の理解促進に努めています。

【原則5－1】株主との建設的な対話に関する方針
当社における株主・投資家との対話については、代表取締役社長をトップとして執行役員経営管理本部長及びIR室長が行っており、経営方針や

事業戦略、業績、財務に関する情報を速やかにわかりやすく提供することに努めております。対話に必要な情報は、IR室が、事業統括本部、経営管理本部等の関係各部署から情報収集し、取りまとめをしております。個人株主に対しては、主に株主総会や、株主を対象とした食事会を通じて対話をする他、年2回発行される株主通信にて状況の報告をしております。また、アナリストやファンドマネジャー等の機関投資家へは個別に面談を行い、四半期毎の決算や事業の状況等について説明を実施しております。
対話において把握された株主の意見や懸念については、適宜経営会議等を通じて経営陣にフィードバックしております。なお、対話の際には、インサイダー情報管理には充分に留意しております。
主な活動内容
・決算説明会
半期毎の決算後、アナリスト・機関投資家向けに決算説明会を開催し、代表取締役社長及び担当役員等が決算概要や事業戦略について説明します。
・事業説明会
・アナリスト・ファンドマネージャーとの個別面談及び電話会議
・株主様フェア
株主優待の一つとして各店舗にて株主様フェアという特別な食事会を開催しております。年間100回程度を目標に開催し、役員等がその時々に応じた事業の報告の場として株主と積極的な対話に努めております。
以下の開示資料はＷＥＢサイトでご確認頂けます。

・有価証券報告書及び四半期報告書
・適時開示情報を含む重要なニュースリリース
・中期経営計画説明資料
・中期経営計画の進捗説明会動画
・決算短信
・決算説明会説明資料
・決算説明会動画
・株主総会説明資料
・コーポレート・ガバナンスに関する報告書

2．資本構成

外国人株式保有比率	10%未満

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
株式会社マルハン太平洋クラブインベストメント	25,568,100	36.19
ロードスターキャピタル株式会社	1,500,000	2.12
ひらまつ社員持株会	1,256,500	1.78
中川一	706,800	1.00
新行内儀春	665,200	0.94
株式会社三井住友銀行	600,000	0.85
株式会社太平洋クラブ	568,100	0.80
江頭和子	500,000	0.71
重川　龍子	314,600	0.45
遠藤　宣夫	312,600	0.44

支配株主(親会社を除く)の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明

―――

3．企業属性

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

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

当社は、株式会社マルハン太平洋クラブインベストメントおよび株式会社太平洋クラブとの間で資本業務提携契約を締結し、両社より合計37%の議決権を有する普通株式の引き受けをいただいています。また、同資本業務提携契約において、両社は当社に対して合計4名の取締役の推薦権を有しているほか、177,852 個の新株予約権を引き受けていただき、また、一定の事項について両社の事前の書面による承諾を得ることとされています。但し、両社は当該承諾を不合理に留保し、遅延し又は拒絶しないものとし、当該承諾の判断を当社の意向を尊重して行うものとされています。
なお、両社との取引については、取締役会においてその合理性の審議を行うことにより、少数株主を保護することとしています。

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

1．機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	10 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	5 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	3 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	2 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
熊谷信太郎	弁護士								△			
勝丸千晶	公認会計士											
三上秀樹	他の会社の出身者							○				

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

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

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
熊谷信太郎	○	過去に当社の顧問弁護士として契約を締結しておりました。	社外取締役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、企業法務に関する弁護士としての経験と専門知識を有しております。創業当時からの当社経営理念を深く理解し、法律専門家としての客観的立場から当社の経営に対する適切な監督を行っていただけるものと判断したためであります。

勝丸千晶	○	―――	長年にわたり公認会計士として大手監査法人及び会計事務所での企業財務・会計に関する豊富なキャリアと高い専門知識を有しておりこれらの長年の経験を通して培われた見識をもとに、当社経営に対する的確な助言や業務遂行の監督を行っていただけるものと判断したためであります。
三上秀樹		その他の関係会社である株式会社マルハン 北日本カンパニーの 顧問であります。	食品メーカーの製造現場で原料調達から工程管理並びに新製品開発を経験し、外食企業では購買・調達部門から生産・衛生管理まで企業経営の実績を有しております、さらに、新規事業の開発および新店・既存店の建築工程のPM経験も豊富であり、客観的な立場から当社の中期経営計画達成に向けた業務改善の管理・監督を行っていただけるものと判断したためであります。

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	なし

【監査役関係】

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

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役監査については、監査役3名（うち3名が社外監査役）が、監査役会による監査を核とした経営監視体制を採用しており、監査方針及び監査計画に基づく網羅的な監査を実施するほか、取締役会に出席し取締役の職務執行の監視を行っております。また、監査役会事務局を内部統制推進室内に設置し、必要なリソース等の配置を行うことで、より実効的な監査役監査を実施するための計画を立案しております。監査役は、取締役会へ出席するほか、各店舗への往査、取締役及び従業員から重要事項の報告収受等により業務執行状況を監視し、会計監査人、内部監査室との連携を通じてその実効性を高めることに努めております。

会計監査人との情報共有は、年4回の定例会議及び必要に応じて適宜行っております。

内部監査室は、監査役と連携を取りながら年間内部監査計画に基づき、各部門の管理・運営制度及び業務執行の適法性、効率性等の観点から監査を実施しております。内部監査及び監査役監査は適宜監査結果の報告及び協議を行い、監査計画等への反映を行っており、監査機能及びその実効性の向上に努めております。

当社や当社の株主共同の利益に適切な配慮がなされるよう、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に努めております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	3 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	3 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
工藤裕人	他の会社の出身者													
岩田美知行	他の会社の出身者													
平野洋	公認会計士													

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

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

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
工藤裕人	○	―――	事業会社で35年にわたり、店舗の第一線での販売・管理、その後本社にて人事、内部監査、業務構造改革・内部統制、サステナビリティ推進を責任者として業務を行ってきており、当社の経営全般に対して職歴に基づく豊富な知見を活かした実効性の高い監査を期待できるものと判断したためであります。
岩田美知行	○	―――	企業経営に関するコンサルティング業務を中心に、高い専門性と幅広い業務経験を有していることから、客観的な視点より経営及び業務執行に対する監査を行う監査役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断したためであります。
平野洋	○	―――	公認会計士として長年にわたり監査法人での監査業務に携わる等、財務の専門家としての豊富な経験を有しており、職歴に基づく高い知見を活かした実効性の高い監査を期待するものと判断したためであります。

[独立役員関係]

独立役員の人数	5 名

その他独立役員に関する事項

―――

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	その他

該当項目に関する補足説明

以下の内容で譲渡制限付株式報酬の付与を決議しております。
・2020年6月26日定時株主総会決議

(1) 譲渡制限付株式の割当て及び払込み
当社は、当社の取締役(社外取締役を除く。)に対し、当社取締役会決議に基づき、譲渡制限付株式に関する報酬等として年額200,000千円の範囲内で金銭報酬債権を支給し、各取締役は、当該金銭報酬債権の全部を現物出資の方法で給付することにより、譲渡制限付株式の割当てを受ける。なお、譲渡制限付株式の払込金額は、その発行又は処分に係る当社取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社普通株式の終値(同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値)を基礎として、当該譲渡制限付株式を引き受ける取締役に特に有利な金額とならない範囲で当社取締役会において決定する。また、上記金銭報酬債権は、当社の取締役(社外取締役を除く。)が、上記の現物出資に同意していること及び下記(3)に定める内容を含む譲渡制限付株式割当契約を締結していることを条件として支給する。

(2) 譲渡制限付株式の総数
当社の取締役(社外取締役を除く。)に対して割り当てる譲渡制限付株式の総数2,000,000株を、各事業年度において割り当てる譲渡制限付株式の数の上限とする。

(3) 譲渡制限付株式割当契約の内容
譲渡制限付株式の割当てに際し、当社取締役会決議に基づき、当社と譲渡制限付株式の割当てを受ける取締役との間で締結する譲渡制限付株式割当契約は、以下の内容を含むものとする。
①譲渡制限の内容
譲渡制限付株式の割当てを受けた取締役は、当社取締役会が定める期間(以下「譲渡制限期間」という)、当該取締役に割り当てられた譲渡制限付株式(以下「本割当株式」という)につき、第三者に対して譲渡、質権の設定、譲渡担保権の設定、生前贈与、遺贈その他一切の処分行為をすることができない(以下「譲渡制限」という)。
②譲渡制限付株式の無償取得
当社は、譲渡制限付株式の割当てを受けた取締役が、譲渡制限期間が満了する前に当社の取締役、執行役員及び使用人のいずれの地位からも退任又は退職した場合には、当社取締役会が正当と認める理由がある場合を除き、本割当株式を当然に無償で取得する。
また、本割当株式のうち、上記①の譲渡制限期間が満了した時点において下記③の譲渡制限の解除事由の定めに基づき譲渡制限が解除されていないものがある場合には、当社はこれを当然に無償で取得する。
③譲渡制限の解除
当社は、譲渡制限付株式の割当てを受けた取締役が、譲渡制限期間中、継続して、当社の取締役、執行役員又は使用人のいずれかの地位にあったことを条件として、本割当株式の全部につき、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。
但し、当該取締役が、当社取締役会が正当と認める理由により、譲渡制限期間が満了する前に当社の取締役、執行役員及び使用人のいずれの地位からも退任又は退職した場合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数及び譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。
④組織再編等における取扱い
当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画その他の組織再編等に関する議案が当社の株主総会(但し、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社取締役会)で承認された場合には、当社取締役会決議により、譲渡制限期間の開始日から当該組織再編等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式につき、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除する。
この場合には、当社は、上記の定めに基づき譲渡制限が解除された直後の時点において、なお譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

ストックオプションの付与対象者	

該当項目に関する補足説明

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の) 開示状況	個別報酬の開示はしていない

該当項目に関する補足説明 更新

2026年3月期の取締役及び監査役の報酬等の額
取締役・監査役合計8名96,769千円(うち社外役員40,000千円)

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社の役員報酬は、各取締役が長期的なビジョンに基づいた持続的な企業価値向上に資すること及び優秀な経営者の育成や確保に配慮し、適切なインセンティブを構成することを基本方針としております。報酬の構成につきましては、定額報酬と中長期インセンティブとしての譲渡制限付株式報酬で構成されます。報酬の決定方法につきましては、株主総会で決議された報酬総額の範囲内で、ガバナンス委員会の答申を受け取締役会で決議された報酬基準に基づき代表取締役社長が経営方針の実行状況と業績連動性及び職責や成果を反映した報酬案を策定し、ガバナンス委員会での審議を経て決定する方法としております。
なお、株主総会の決議に基づく報酬限度額につきましては、2000年12月22日付で開催の第18期定時株主総会において取締役報酬を年額300,000千円以内(但し使用人分の給与は含まない)と決議いただいております。また、監査役の報酬限度額は、2016年9月5日開催の臨時株主総会決議において年額30,000千円以内と決議いただいております。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役および社外監査役のサポートとして、取締役会事務局であるIR室が適宜必要な説明・情報提供等を行なっています。

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

当社は監査役会制度を採用しており、監査役は3名(うち3名が社外監査役)であります。監査役会による監査を核とした経営監視体制を採用しており、監査計画に基づく網羅的な監査を実施するほか、取締役会に出席し取締役の職務執行の監視を行っております。また、執行役員制度を導入しており、経営監視機能と業務執行機能を分離し、役割･責任の明確化と意思決定の迅速化を図っております。

（取締役会）
当社の取締役会は、取締役5名（うち社外取締役3名）で構成され、取締役会規程に基づき、定時取締役会を原則として月1回、又は必要に応じて臨時取締役会を随時開催します。取締役会は、月次の営業報告に加え、法令･定款に定められた事項について審議を行うほか、事業計画の決定その他重要な業務に関する事項を決議し、取締役の職務執行を監督しております。また、コーポレートカレンダーを作成し、取締役会付議事項の付議スケジュールの明確化等を実施することにより、重要な議案の抜け漏れを防止しております。取締役会には3名の監査役も出席し、取締役の業務の執行状況について、法令及び定款に違反していないかのチェックを行うとともに、必要に応じて意見を述べております。

（監査役会）
監査役会は原則月1回を基本として開催し、必要に応じて臨時監査役会を開催しております。監査役は、取締役会へ出席するほか、各店舗への往査、取締役及び従業員からの重要事項の報告収受等により業務執行状況を監視し、会計監査人、内部監査室との連携を通じてその実効性を高めることに努めております。

（ガバナンス委員会）
独立社外取締役を委員長するガバナンス委員会では、取締役及び監査役の指名並びに取締役の報酬の合理性について審議を行うとともに、当社や当社の株主共同の利益に適切な配慮がなされるよう審議し、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上に努めております。ガバナンス委員会には、監査役もオブザーバーとして参加しています。

（経営会議）
経営会議は取締役、執行役員及び本部長以上の経営幹部等で構成されており、必要と判断した場合には部長及び社外役員等も参加します。経営会議は原則として毎月2回開催しておりますが、必要に応じ機動的に開催しております。経営課題について議論するほか、業務執行についての方針及び計画の審議、決定、管理を行っており、必要な場合は審議結果を取締役会に付議します。

（コンプライアンス委員会）
代表取締役社長をチーフ･コンプライアンス･オフィサーとするコンプライアンス委員会は、取締役、各事業本部長、事業部長で構成し、コンプライアンス体制の整備、内部通報制度の運用、ハラスメント防止の取り組みをはじめ、リスク管理に関する事項や法令違反等の未然防止･早期対応を担います。必要に応じ社外取締役、社外監査役もオブザーバーとして参加します。

（危機管理委員会）
代表取締役社長を委員長とする危機管理委員会は、取締役、各事業本部長、事業部長で構成し、リスク管理状況の定点観測、クライシス発生時の対応及びその後の再発防止を行います。危機管理委員会は、各事業部より危機管理委員を会議メンバーとして招集し、危機管理委員会が定める危機管理推進計画に基づき、リスクの事前予防の計画を立案し、その実施状況をモニタリングします。必要に応じ社外取締役、社外監査役もオブザーバーとして参加します。

（サステナビリティ委員会）
代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会は、取締役、各事業本部長で構成し、当社が特定したマテリアリティを中心に、サステナビリティ経営推進や持続的成長に関する取り組みについて審議･評価し、半期ごとに取締役会に報告します。必要に応じ社外取締役、社外監査役もオブザーバーとして参加します。

当社グループでは、適時適切な情報開示が全ての利害関係者に対する責任を果たすことであると同時に、経営の透明性と健全性の向上に資するものと考え、情報開示に積極的に取り組んでおります。

3．現状のコーポレート･ガバナンス体制を選択している理由

当社グループは、3名の社外取締役と3名の社外監査役を選任しており、それぞれの豊富な経験及び識見に基づき、独立した立場及び外部の客観的な視点から、経営全般に関する意見･指摘をいただき、代表取締役社長及び業務執行取締役の監督においても重要な役割を果たしております。このガバナンス体制をより効果的かつ実効的にするため、当社グループでは次のような取り組みを行っています。
①透明性の高い取締役会及び経営幹部の選解任プロセスを策定するために、ガバナンス委員会に役員の指名･報酬プロセスを検討する役割を具備
②取締役会において、重要な意思決定や主要な経営指標のモニタリングが適時適切に実施されるよう、取締役会に付議されるべき議題･プロセスを明確に整理して定義
③監督機能を強化するため、取締役会の構成を社外取締役の比率を過半数とする
④取締役会運営が適切に行われていることを監査役監査において定期的に確認
⑤監査役会事務局をIR室内に設置し、必要なリソース等の配置を行うことで、より実効的な監査役監査を実施上記施策を行うことにより、社外取締役及び社外監査役を通じ、経営への監視･助言機能が十分に働くと考えております。

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1．株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	当社は、株主が総会議案を十分に検討する期間を確保できるよう、株主総会招集通知の早期送付に努めております。また、定時株主総会の招集通知を、招集通知発送前に、ＴＤネット及び自社のウェブサイトにより電磁的にその情報を公表しております。
集中日を回避した株主総会の設定	株主総会開催日につきましては、議案の十分な検討期間を確保し、いわゆる集中日の開催を避ける等、株主総会関連日程を全体として適切に設定します。 また、遠隔地を含む多くの株主が参加できるようインターネットによるライブ配信（中継）を実施しております。
電磁的方法による議決権の行使	招集通知を郵送するとともに当社ホームページに掲載し、議決権行使書の返送及びインターネットによる議決権行使を頂くこととしております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	2026年３月末現在の機関投資家所有比率は1.0%となっており、コスト等を勘案し議決権行使プラットフォームへの参加を採用しておりません。今後の事業展開や株主構成の変化等に応じて検討いたします。
招集通知（要約）の英文での提供	2026年３月末現在の海外投資家所有比率は1.3%となっており、コスト等を勘案し招集通知の英訳を採用しておりません。今後の事業展開や株主構成の変化等に応じて検討いたします。

2．IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
個人投資家向けに定期的説明会を開催	個人株主に対しては、主に株主総会や株主を対象とした食事会を通じて対話をする他、年２回発行される株主通信にて状況の報告をしております。 また、事業説明会を開催し、その様子は動画でも閲覧頂けるようHPに掲載しております。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	半期毎の決算後、アナリスト・機関投資家向けに決算説明会を開催し、代表取締役社長及び財務担当役員等が決算概要や事業戦略について説明します。 更に、アナリストやファンドマネジャー等の機関投資家へは個別に面談を行い、四半期毎の決算や事業の状況等について説明を実施しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	以下の開示資料はＷＥＢサイトでご確認頂けます。 （参照先） https://www.hiramatsu.co.jp/ir/index.html ・有価証券報告書及び四半期報告書 ・適時開示情報を含む重要なニュースリリース ・中期経営計画説明資料及び動画 ・決算短信 ・決算説明会説明資料及び動画 ・株主総会動画及び説明資料 ・コーポレート・ガバナンスに関する報告書 ・株主総会の招集通知 ・株主通信	
IRに関する部署（担当者）の設置	執行役員経営管理本部長及びIR室長等が行っており、経営方針や事業戦略、業績、財務に関する情報を速やかにわかりやすく提供することに努めております。	

その他	【株主様フェア】 株主優待の一つとして各店舗にて株主様フェアという特別な食事会を開催 しております。年間100回程度を目標に開催し、代表取締役CEOや取締役COO、執行役員経営管理本部長及びIR室長等がその時々に応じた事業の報告の場として株主と積極的な対話に努めることとしております。

3．ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	当社は、「美しい味を、未来へ。」というパーパスのもと、食を通じて持続可能で豊かな社会の実現に貢献することを目指しております。 また、ミッション「食の可能性を広げ、心ゆさぶる『時』を提供する」、ビジョン「この世界を、食の感動で繋がる大きなテーブルに」に基づき、事業活動のあらゆる場面でサステナビリティの取り組みを推進しております。 気候変動や資源の枯渇、食糧問題など、現代社会が直面する多くの課題は、食の未来にも深く関わっており、当社にとっても重要な経営課題の一つと認識しています。 当社では、環境への配慮、人財の多様性の尊重、地域社会との共生など、事業の特性に根ざした取り組みを通じて、企業して果たすべき責任を果たしてまいります。 “ 美しい味 ”を未来に届け続けるために、サステナビリティを経営の重要課題として位置付け、今後も着実に取り組みを進めております。 「美（うつく）しい味を、未来へ。」というパーパスのもと、サステナビリティへの取り組みを積極的に推進しています。詳しくは、以下のページをご参照ください。 SUSTAINABILITY｜株式会社ひらまつ
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	IR用のホームページにて各種情報の提供を行っております。各店で株主フェアを開催し、株主との懇親の機会を設けております。

Ⅳ 内部統制システム等に関する事項

1．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

＜内部統制システム基本方針＞
当社は、会社法及び会社法施行規則に基づき、以下のとおり、当会社の業務の適正を確保するための体制（以下「内部統制」という）を整備する。

（1）取締役および従業員の職務執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
① 法令遵守と企業倫理を重視した「コンプライアンス規程」を制定し、全役職員への周知を推進する。
② 2025年1月より、従来のコンプライアンス委員会の体制を強化し、チーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO）を委員長とする新体制へ移行し、ガバナンス体制の強化を図る。また、全役職員を対象とした研修を継続的に実施し、コンプライアンス文化の浸透と法令遵守意識の向上に努める。法令違反が確認された場合には、人事委員会と連携して厳正に処分し、遵守状況を継続的に監視する。さらに、社内外に複数の内部通報窓口を設置し、通報しやすい環境の整備を推進する。
③ 社外取締役を含む取締役会およびガバナンス委員会を通じて、監督機能の発揮と経営の客観性・透明性の確保に努める。
④ 監査役による職務執行状況の監視体制を整備し、その実効性の向上を図る。
⑤ 内部監査室は、コンプライアンスを含む当社の危機管理体制の実施状況を監査し、取締役会に報告する。

（2）取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
① 取締役会事務局を経営管理本部内に設置し、事務局機能を担う人的リソースを確保する。
② 文書管理規程に基づき、取締役の職務執行に係る情報を文書または電磁的媒体に記録・保存し、取締役および監査役が常時閲覧できる体制を整備する。

（3）当社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
① 各部門は社内規程に基づき、年度ごとにリスクの自己評価を実施し、重点管理項目を設定のうえ、その対応状況を四半期ごとに本社へ報告する。また、過去に発生した不適切な事案については、個別の再発防止策に加え、当社グループ全体としての再発防止策を策定・実施する。
② 緊急事態が発生した場合には、社内規程に基づき、各部門から速やかに経営トップへ報告し、迅速な対応を図る体制を構築する。
③ 2025年1月より、リスク管理体制の強化を目的に危機管理規程を改正し、危機管理委員会の体制を見直す。新たに代表取締役社長を委員長とし、リスク管理の実効性を強化する。

（4）取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
① 原則として月1回取締役会を開催し、必要に応じて機動的に臨時取締役会を実施し、重要事項について迅速に意思決定を行う体制を整備する。
② 取締役、執行役員、本部長以上の経営幹部等で構成される経営会議を定期的に開催し、経営課題の議論、業務執行に関する方針および計画の審議・決定・管理を行う。また、必要に応じて社外役員等も参加させ、審議結果を取締役会に付議する体制とする。

（5）当社及び子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制
① 子会社の取締役等による職務執行に関する報告体制については、「関係会社管理規程」その他の関連規程を整備し、子会社に対して定期的な報告を義務付ける。
② 子会社のリスク管理に関する体制については、子会社に対して適切なリスク管理を求めるとともに、グループ全体としてリスクを網羅的・統括的に管理する体制を構築する。
③ 子会社の業務執行が効率的に行われることを確保するため、当社は、子会社の経営の自主性および独立性を尊重しつつ、指揮命令系統・権限・意思決定等に関する基準を定め、これに準拠した体制を構築させる。
④ 子会社における法令および定款遵守を確保するため、グループ各社の内部統制を統括する部門を内部統制推進室とし、内部統制の実効性を高める施策および指導・支援を実施する。また、事業内容や規模に応じて監査役を配置し、体制の構築と運用状況を監査する。
⑤ その他、当社グループの業務の適正性確保に向けて、監査役会および内部監査室が子会社の業務について調査を行う。

（6）監査役会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、当該使用人の取締役からの独立性及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
① 監査役会の職務を補助する事務局をIR室に設置し、取締役からの独立性を確保しつつ、監査役会に関する業務を優先的に担当する体制とする。
② 監査役会事務局を担う使用人の人事考課については、監査役会の同意を得るものとする。

（7）次に掲げる体制その他の当社の監査役への報告に関する体制
① 取締役および従業員は、法令に関する事項に加え、当社に重大な影響を及ぼす事項や内部監査の実施状況について、速やかに監査役へ報告する。
② 報告の方法（報告者、報告受領者、報告時期等）については、取締役および監査役との協議により決定する。

（8）上記の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
上記（7）の報告を行った者が、当該報告を理由として不利な取扱いを受けることがないよう、適切な保護体制を確保する。

（9）監査役会の職務の遂行について生じる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の遂行について生じる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項
監査役会が職務遂行に関して生じる費用の前払または償還を請求した場合には、当該費用または債務が職務遂行に必要でないと認められない限り、速やかに処理する。

（10）その他監査役会の監査が実効的に行われることを確保するための体制
監査役会は、取締役および監査法人と定期的に意見交換を行い、監査の実効性を確保する。

2．反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当企業集団及びその特別利害関係者、株主、取引先等は反社会的勢力とのかかわりはありません。
当社は、(社) 日本経済団体連合会が公表した「企業行動憲章　実行の手引き」(平成19年4月改訂) 及び「企業が反社会的勢力による被害を防止するための指針」(平成19年6月　犯罪対策閣僚会議幹事会申合わせ) を基本理念として尊重し、これらに沿って体制を構築し運用しております。
当企業集団における方針・基準等については、「内部統制システム基本方針」「コンプライアンス指針」において定めており、主要な社内会議等の機会を捉えて繰り返しその内容の周知徹底を図っております。これらの施策により、当企業集団の全ての役員、従業員は反社会的勢力との絶縁が極めて重要にしてかつ永遠のテーマであることを理解しております。
社内体制としては、コンプライアンス及びリスク管理に係る会議体として定期的に開催している経営管理部会議を活用しております。反社会的勢力に関する業務を所管する部門は総務部とし、実務上の業務マニュアルとして「反社会的勢力対策マニュアル」を整備しております。

Vその他

1．買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無	なし

該当項目に関する補足説明

当社は買収防衛策を導入しておらず、現在導入する予定もありません。今後、買収防衛策を導入する場合は、取締役会・監査役は株主に対する受託者責任を全うする観点から、導入に対する必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行います。

2．その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

適時開示体制の概要について

1．適時開示に関する基本方針
当社は、株主及び一般投資家を含めたステークホルダーに対して適時、公正かつ適正な情報を提供するため、東京証券取引所の適時開示等規則、その他の関連諸法令及び諸規則に基づく重要情報の開示に加え、投資家にとって有用であると判断した情報についても積極的な情報発信に努めてまいります。

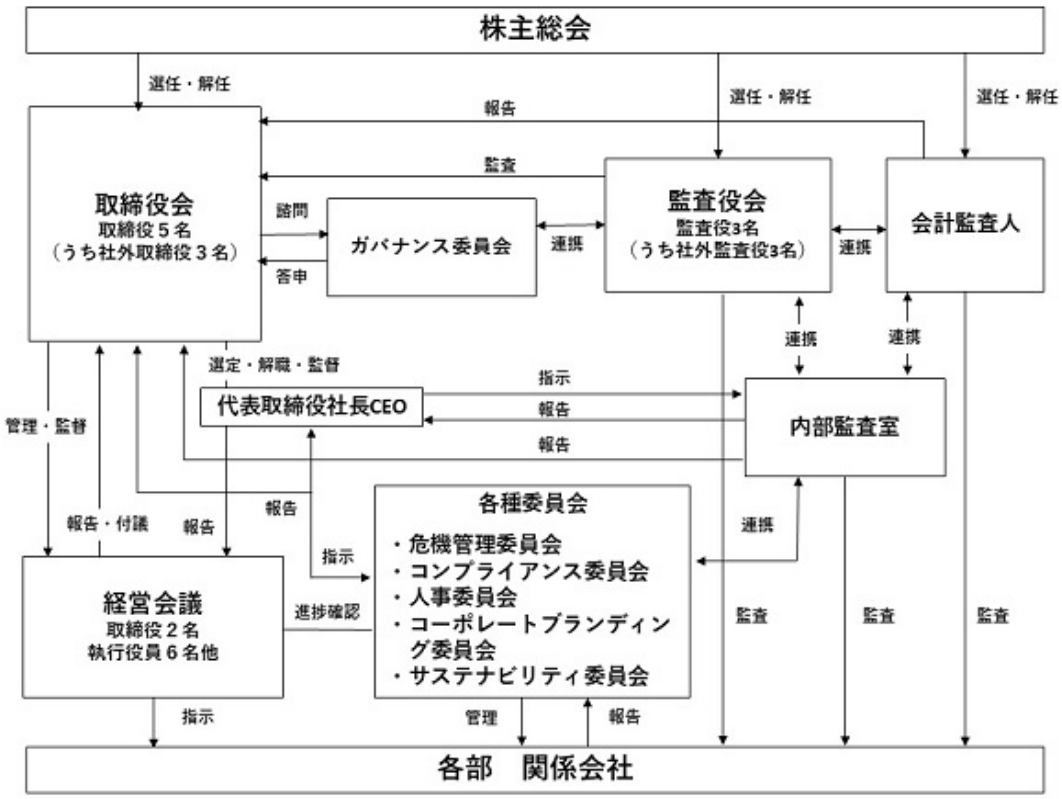
2．適時開示の社内体制
(1) 決定事実に関する情報
当社では、適時開示規則に定められている基準に照らして開示すべき決定事実は、経営管理部を中心に協議を行い、必要に応じて東京証券取引所へ事前に相談した上で、原則として取締役会または経営会議の決議後、速やかに開示することとしております。
(2) 発生事実に関する情報
発生事実については、当該事実の発生を認識した担当部署が、取締役会または経営会議に報告を行い、情報取扱責任者を通じて適時開示 規則に従い速やかに開示しております。
なお、緊急の必要がある場合は、担当部署より経営企画室を通じ情報取扱責任者へ報告され、情報取扱責任者は関係部門と協議の上、速 やかに適時開示を行うこととしております。
(3) 決算に関する情報
決算に関する情報については、財務経理部が決算数値を作成し、会計監査人による監査を受けた後、取締役会の承認を経て、IR室 を通して速やかに開示しております。 なお、業績予想の修正等、緊急の必要がある場合は、情報取扱責任者は代表取締役社長と協議の上、速やかに適時開示を行うこととしております。

3．適時開示体制のチェック・モニタリング
監査役は、監査役監査基準において定める企業情報開示体制の監査等の規定に則り、会社情報を適正かつ適時に開示するための体制が構 築され適切に運用されていることを監視・検証しております。

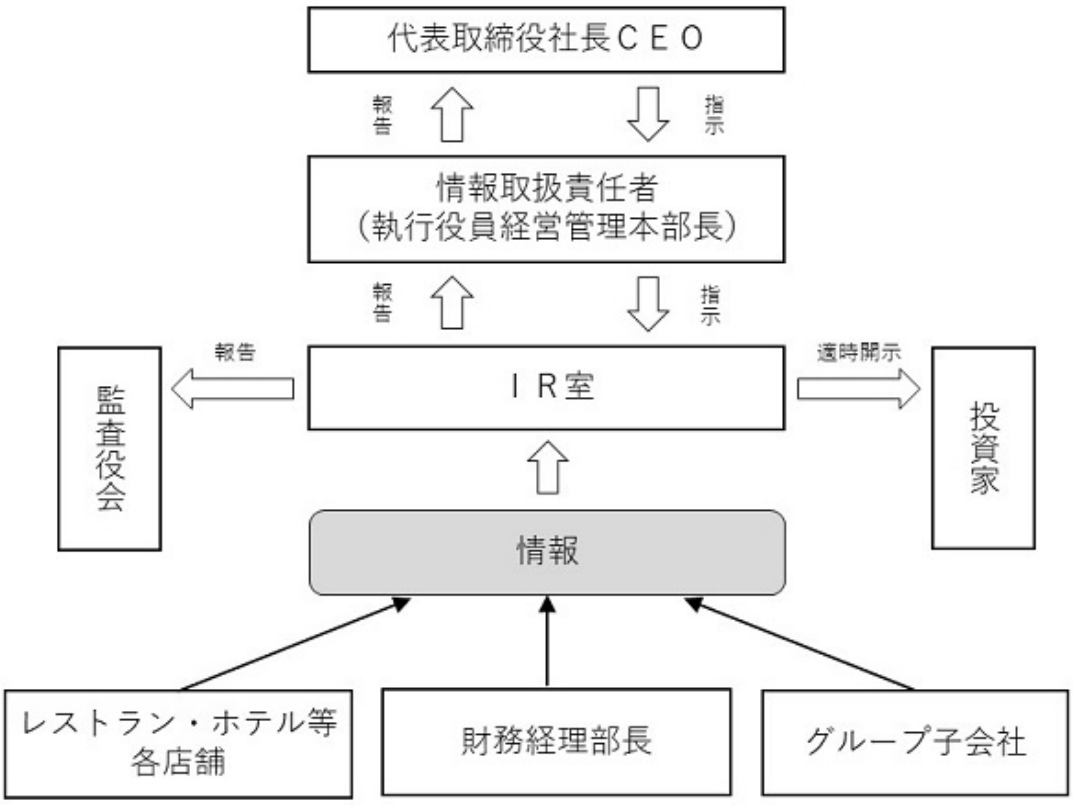
4．インサイダー取引防止のための取組み
当社では、適時開示規則により定められた会社情報を適時・適切に開示することに努めると同時に、会社情報の適切な管理およびインサ イダー取引の防止についても、「内部者取引管理規程」を定め、役員・従業員に対する周知徹底に努めております。役職員が自社株式の売買を行う場合には、事前に情報取扱担当者は当該売買がインサイダー取引に該当しないことを確認の上情報取扱責任者へ報告上許可することとしております。 (該当する場合は、重要事実の公表まで売買を差し止めています)

3．適時開示体制のチェック・モニタリング
監査役は、監査役監査基準において定める企業情報開示体制の監査等の規定に則り、会社情報を適正かつ適時に開示するための体制が構築され適切に運用されていることを監視・検証しております。

4．インサイダー取引防止のための取組み
当社では、適時開示規則により定められた会社情報を適時・適切に開示することに努めると同時に、会社情報の適切な管理およびインサイダー取引の防止についても、「内部者取引管理規程」を定め、役員・従業員に対する周知徹底に努めております。役職員が自社株式の売買を行う場合には、事前に情報取扱担当者は当該売買がインサイダー取引に該当しないことを確認の上情報取扱責任者へ報告上許可することとしております。 (該当する場合は、重要事実の公表まで売買を差し止めています)



【適時開示に係る社内体制図】



氏名	属性	コアスキル									
		企業経営	業界知識	ストアオペレーション	財務・管理	ブランディング・マーケティング	人材育成・人材開発	法務・リスクマネジメント	グローバル経験・ダーバーシティ	ESG・サステナビリティ	DX
三須　和泰	代表取締役CEO	○	○		○	○	○		○	○	
服部　かおり	取締役COO	○	○	○		○	○			○	
熊谷　信太郎	独立社外取締役	○	○		○			○			
勝丸　千晶	独立社外取締役	○			○			○	○	○	
三上　秀樹	社外取締役	○		○					○		○

当社の取締役会がその意思決定機能及び経営の監督機能を適切に発揮するために備えるべき10項目のスキル（知識・経験・能力）を特定し、当社の戦略において期待する役割を○としております。

＜マテリアリティマップ＞

