

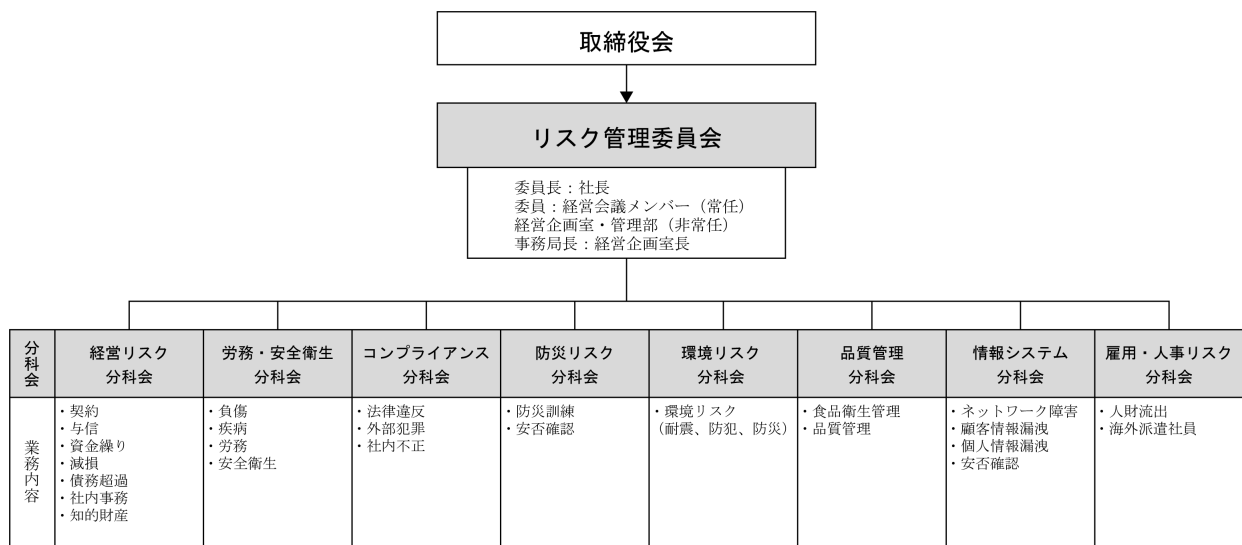
【事業等のリスク】

(1) 方針

当社は、事業活動に関わるあらゆるリスクを的確に把握し、リスクの発生頻度や経営への影響を低減し、事業の継続、安定的発展を確保していくため、2016年12月に全社的なリスクマネジメント推進に関わる課題・対応策を協議・承認する組織として、取締役会の下にリスク管理委員会を設置しております。

リスク低減に関する協議・承認を行うため、リスク管理委員会を毎年、年4回定時開催し、新たなリスクの候補の検討、また特定したリスクについて、固有リスクの評価、統制活動の決定、統制活動の有効性の評価、残余リスクの評価、リスク対策の優先度を協議・承認を行い、その結果を取締役に適宜、報告しております。

(2) リスク管理委員会におけるリスクマネジメント体制



①構成メンバー

委員長を社長とし、常任委員に経営会議メンバー、非常任委員に経営企画室、管理部メンバーという構成メンバーで組織し、事務局長を経営企画室長としております。またテーマに応じて非常任委員その他の従業員を随時柔軟に招集して開催しております。

②主な役割と権限

- ・リスクマネジメント取組全体の方針・方向性の検討、協議・承認
- ・各リスクテーマ共通の仕組みの検討、協議・承認
- ・リスクマネジメントに関する年次計画、予算措置、是正措置の検討、協議・承認
- ・必要に応じ社内外から必要なノウハウや協力の取付検討、協議・承認
- ・分科会の組成指示、リスクマネジメント推進の進捗管理
- ・各現場でのリスクマネジメント推進の指示、進捗管理
- ・情報の収集と社内外開示の実施策検討、協議・承認
- ・上記に関する取締役会への定期的な報告

③個別リスクの分科会

個別リスクの検討課題ごとに具体策を検討・実行するための分科会を実務担当者から選出、編成しております。

各分科会の主な役割と権限、内容は以下のとおりです。

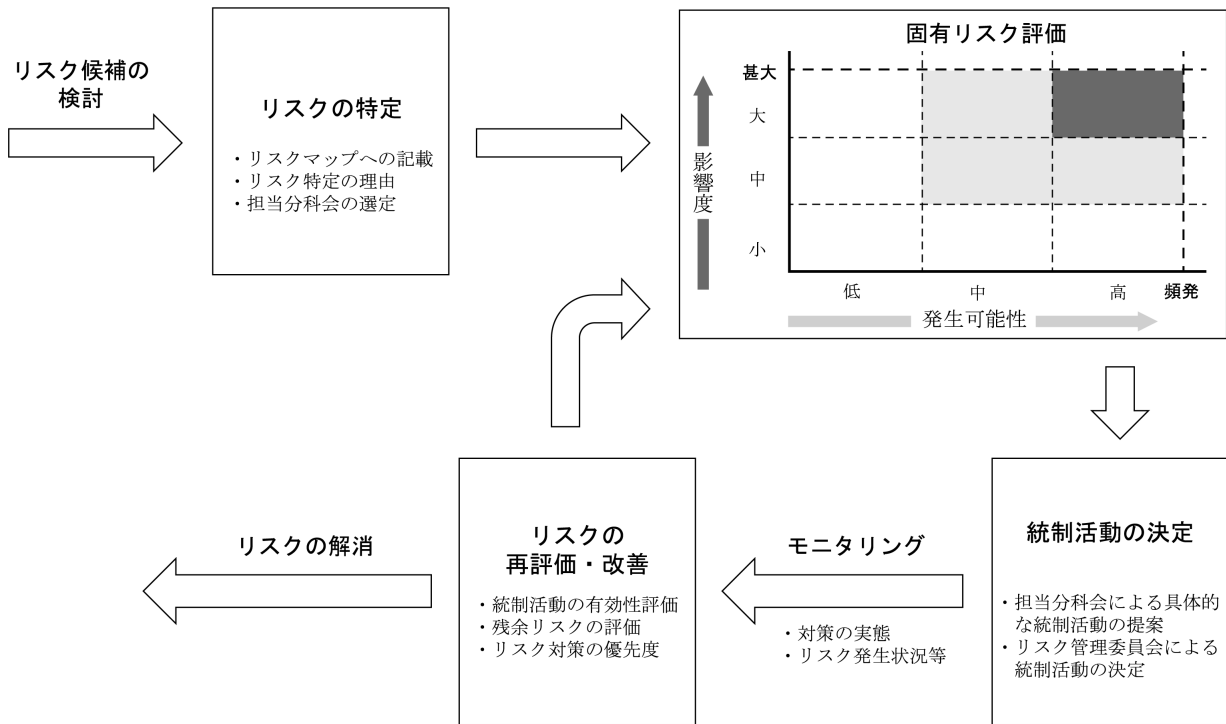
・主な役割と権限

リスク管理委員会からの指示に基づく所管テーマの具体的対策検討、マニュアル化
 所管テーマの対応策に関する各職場への周知徹底策検討、実行

・各分科会の内容

- 経営リスク分科会（契約、与信、資金繰り、減損、債務超過、社内事務）
- 労務・安全衛生分科会（負傷、疾病、労務、安全衛生）
- コンプライアンス分科会（法令違反、外部犯罪、社内不正、知的財産）
- 防災リスク分科会（防災訓練、安否確認）
- 環境リスク分科会（環境リスク）
- 品質管理分科会（食品衛生管理、品質管理）
- 情報システム分科会（ネットワーク障害、顧客情報・個人情報漏洩）
- 雇用・人事リスク分科会（人材流出、海外派遣社員）

【リスクの設定イメージ】



リスク管理委員会、及び各分科会により新たなリスクの候補の洗い出し、及びリスクの特定を行います。特定したリスクについて、固有リスクの評価、統制活動の決定、統制活動の有効性の評価、残余リスクの評価、リスク対策の優先度を分析し、対策を策定、実施いたします。また同時に特定したリスクに実施した対策をモニタリング、及び評価を行い、改善するサイクルを回しております。

(3) 個別のリスク

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があると認識している主要なリスクは、以下のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当事業年度末現在において当社が判断したものであります。

①特に重要なリスク

分類	項目	リスクの内容	リスクへの主要な取り組み
その他投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項	BCP再構築	<ul style="list-style-type: none"> 想定を上回る事象によるBCPの機能不全。 	<ul style="list-style-type: none"> 社内各組織から選抜した人材によるプロジェクトチームを組成し、早期にBCPの再構築を図る。
	自然災害	<ul style="list-style-type: none"> 事業停止による機会損失や復旧コストの発生。 従業員の危害発生。 	<ul style="list-style-type: none"> 営業停止店舗から営業可能店舗へのお客様、従業員・食材の集中。 営業停止店舗の早期営業再開を図るため、工事業者等の事前選定を実施。 食材調達先の分散等の適正な仕入先の選定。 従業員の安否確認、情報共有化システムを導入。従業員の安否確認、店舗の営業再開を早期に実現する体制を構築。 各種保険の加入及び加入検討。保険加入後、保険内容の適宜見直し。
	金利変動	<ul style="list-style-type: none"> 有利子負債の金利上昇に伴う支払金利コストの増加。 	<ul style="list-style-type: none"> 有利子負債調達時の固定型金利、または変動型金利を慎重に選択。 事業計画策定時、支払利息を精緻に算出し、計画に織り込む。
	景気後退	<ul style="list-style-type: none"> 景気後退による業績悪化。 	<ul style="list-style-type: none"> 月次ベースでの予実管理を強化し、景気後退局面において迅速に対策が打てる体制を構築。

②重要なリスク

分類	項目	リスクの内容	リスクへの主要な取り組み
経営成績等の状況の異常な変動	売上減少	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症による来客数減少。 新型コロナウイルス感染症に伴う緊急事態宣言による営業自粛。 行動様式の変化に伴う来店客数の変化。 	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症予防、拡大防止対策を継続。 来店されるお客様により高いサービス、充実した料理のご提供を行うため、料金値上げを実施。売上高、収益力の向上策を実施。
	繰延税金資産の減少	<ul style="list-style-type: none"> 課税所得の減少、会社分類の変更、税制改正に伴う税率変更による繰延税金資産の取り崩し。 	<ul style="list-style-type: none"> 過去（3年）、当期の課税所得と事業計画で合理的に見積った課税所得の範囲内で繰延税金資産を計上。 経営環境等の変化などを踏まえ適宜見直しを実施。
	資金繰り	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症による売上減少。 新型コロナウイルス感染症に伴う緊急事態宣言による営業自粛により売上減少。 	<ul style="list-style-type: none"> 取引金融機関4行と2020年4月に73億円、2021、2022年4月にそれぞれ39億円のコミットメントライン契約を締結。 また2021年8月に国の制度融資6億円の借入れを実施し、運転資金を確保。
	固定資産の減損損失	<ul style="list-style-type: none"> キャッシュ・フローを生み出す資産グループの収益性の低下、事業計画の未達。 	<ul style="list-style-type: none"> 策定した事業計画のモニタリング実施。 期中業績のモニタリングにより顕在化する減損兆候判定前の資産グループに対する積極的な施策の実行。
	純資産悪化	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症に伴う利益の減少による純資産悪化の可能性。 	<ul style="list-style-type: none"> リスク管理委員会を中心にリスクを洗い出し、洗い出したリスクに対し、対応策を検討し、実行する。 新型コロナウイルス感染症の影響等により債務超過にならないよう、収益・財務面の取り組みの必要性を認識。売上向上、経費支出の内容見直しによる利益向上を検討。エクイティファイナンス等の検討を実施。 財務悪化のリスク回避策として、うかい商事㈱、京王電鉄㈱を割当先とする第三者割当増資（総額約10億円）を2022年3月実施。
	棚卸資産の管理	<ul style="list-style-type: none"> 虚偽記載等の不正会計（架空在庫、利益の水増し等）。 	<ul style="list-style-type: none"> 毎月実地棚卸を実施し、在庫状況を把握。 第2四半期及び本決算時は、当社管理部及び内部監査室による棚卸実査。大幅な数値変動、イレギュラーな数値推移が発見した時は、実地棚卸立会い実施。また当社の内部監査室で内部統制ウォークスルーを実施。情報共有・相互確認を実施。

分類	項目	リスクの内容	リスクへの主要な取り組み
その他投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項	食品表示法違反	<ul style="list-style-type: none"> ・アナフラキシーショックによる消費者被害。 ・消費者への賠償責任。 ・営業停止による機会損失の発生。 ・信用失墜等。 	<ul style="list-style-type: none"> ・各担当者からの相談・申請に応じ、物販商品、店舗店頭土産品の食品表示ラベルを社内専門部署で統括する体制を構築。 ・飲食店での予約受付時、料理注文時における食物アレルギー有無の確認徹底。
	異物混入	<ul style="list-style-type: none"> ・消費者への賠償責任。 ・営業停止による機会損失の発生。 ・信用失墜等。 	<ul style="list-style-type: none"> ・食材納品時、調理時の食材・調理道具の確認徹底。 ・仕入業者への確認徹底を啓蒙。 ・製菓事業におけるISO22000認証による食品安全体制の構築。 ・飲食店HACCPに沿った店舗衛生体制を導入し、安全・安心な飲食店運営を実施。
	各種営業・製造許可届出の違反	<ul style="list-style-type: none"> ・信用失墜等。 	<ul style="list-style-type: none"> ・取得している営業・製造許可一覧表を作成し、許可を管理。 ・新たな事業を行う際は、法令・許可届出の確認を行う。
	労務問題	<ul style="list-style-type: none"> ・過重労働、健康障害等の発生。 	<ul style="list-style-type: none"> ・労務管理体制の充実。健全な労使関係の構築。従業員の健康管理の徹底、法令遵守の啓蒙に努める。 ・各事業所に衛生管理者を任命し、毎月衛生委員会を開催。 ・管理職もタイムカード打刻を行い、労働時間把握と過重労働防止に努めている。 ・定期健康診断、産業医による健康相談を実施。 ・労務管理状況を内部監査室により定期的に評価。評価後、改善提案がなされている。
	人権問題	<ul style="list-style-type: none"> ・パワハラ、セクハラ、差別等による訴訟の可能性。 	<ul style="list-style-type: none"> ・従業員に対して社内規程（コンプライアンスマニュアル等）に沿った行動を指導、また各種社内研修を実施。 ・内部通報制度の周知、運用の徹底。
	人材の流出、人材配置・育成の不適正	<ul style="list-style-type: none"> ・人員不足による接客サービス、料理の品質低下、売上減少。 	<ul style="list-style-type: none"> ・社内専門部署、事業所責任者による人が育つ、働きやすい環境作りへの取り組みを開始。 ・適正人員の把握と配置、人材教育の強化を図る。

分類	項目	リスクの内容	リスクへの主要な取り組み
その他投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項	情報漏洩	<ul style="list-style-type: none"> 個人情報、特定個人情報、顧客情報、営業秘密の漏洩の可能性。 	<ul style="list-style-type: none"> 社内規程の整備。社内情報へのアクセス管理、紙の顧客情報は本社にて施錠管理された倉庫・キャビネットで一元管理。顧客情報は強固なセキュリティ対策で構成されたクラウド環境にてデータ一括管理を実施。 社内規程に基づく業務の徹底。 SNS経由での情報漏洩リスクは、入社時研修等のカリキュラムに盛り込み、社員のセキュリティに対するリテラシーの向上に努める。
	方針の不徹底・組織間の連携不備・重要情報の伝達漏れ	<ul style="list-style-type: none"> 業務処理・会計処理の誤謬や非効率的処理 	<ul style="list-style-type: none"> 重要事項の伝達は書面（通達）で行う、定期的に分科会を開催する等、情報漏れが生じないように、コミュニケーションの強化を図っている。
	疫病	<ul style="list-style-type: none"> 疫病流行に伴う事業の一時停止による機会損失。 	<ul style="list-style-type: none"> コミットメントライン契約等による運転資金の確保を検討。 国や業界団体のガイドラインに沿った感染拡大予防対策を行い、店舗運営を実施。
	建物他改修	<ul style="list-style-type: none"> 建物老朽化等の発生により人的被害の発生の可能性。 	<ul style="list-style-type: none"> 定期的な建物調査の実施により事案発生前に建物修繕を行う。
	食材価格の変動	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害、安全性問題、物流の寸断等による仕入価格上昇の可能性。 	<ul style="list-style-type: none"> 食材を適切なロットで分散して仕入れることにより安定した仕入れ体制を構築。体制構築により年間を通して食材の価格、供給、品質の安定を実現。 取引先との関係強化を図り、仕入れ体制を更に強固にする。 食材の確保が困難な場合、臨機応変に他の旬の食材によるメニューに変更し、機会損失を回避する。 料理内容、調理方法の創意工夫により原価の安定を図る。
	株価低下	<ul style="list-style-type: none"> 資金調達の難化。 人材確保の難化。 敵対的買収リスクの増加。 	<ul style="list-style-type: none"> 収益の改善、財務内容の向上に注力し、株価向上に努める。 適時適切なIR活動を実施。
	企業イメージの低下	<ul style="list-style-type: none"> ブランド毀損による業績への影響。 	<ul style="list-style-type: none"> 法令、社内規程を遵守し、不適切な行為の防止に努める。 従業員に対する法令、社内規程遵守を啓蒙。
	風評及びクレーム	<ul style="list-style-type: none"> 風評及びクレーム低下による業績への影響。 	<ul style="list-style-type: none"> クレームに対する適切な対応の実施。 原因解消に向けた速やかな対応の実施。 苦情対応管理マニュアルの整備、運用。
	人災、事故	<ul style="list-style-type: none"> 近隣住民への被害発生の可能性。 多額の賠償金等の発生の可能性。 信用失墜等。 	<ul style="list-style-type: none"> 防火、防災管理体制の整備。定期的な訓練の実施。 各種保険の加入及び加入検討。保険加入後、保険内容の適宜見直し。 防災盤がない店舗への防災盤の設置。

(4) その他

(継続企業の前提に関する重要事象等について)

新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い、緊急事態宣言及びまん延防止等重点措置等により、当社は感染拡大の状況に応じた営業時間の短縮等を実施しました。この結果、新型コロナウイルス感染症流行前と比べ当社の来客数は減少し、売上高が著しく減少しており、営業損失1,083百万円、経常損失477百万円、当期純損失869百万円を計上しております。また、当事業年度末現在の流動負債は5,835百万円となり、流動資産3,192百万円を上回って

ることから、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような状況が存在しております。

このような状況を解消するために、当社は財務基盤を安定させることが重要であると考え、キャッシュ・フロー改善を推進し、設備投資や経費の継続的な節減等を基本に収益力の向上に努め、財務体質の改善に取り組んでまいります。また、新型コロナウイルス感染症の影響が継続する可能性に備え、経営の安定化を図るべく、手元資金を厚くすることを目的として、2022年4月に取引金融機関4行と機動的な資金調達が可能となるコミットメントライン契約で総額3,900百万円を締結及び延長いたしました。

これらの対応策により、当社は、継続企業の前提に重要な不確実性は認められないものと判断しております。