

役員一覧 (2025年7月時点)

取締役



代表取締役社長 兼 CEO
最高経営責任者

栗田 貴也

- 1985.08 自営業(トリドール三番館開業)
- 1990.06 有限会社トリドールコーポレーション設立、代表取締役社長
- 1995.10 株式会社トリドール(現、株式会社トリドールホールディングス)へ組織変更、代表取締役社長 兼 CEO(現任)
- 2025.06 当社代表取締役社長 兼 CEO 兼 海外事業本部長



取締役 兼 CFO
最高財務責任者

山口 聡

- 1997.04 株式会社日本リース(現、三井住友ファイナンス&リース株式会社)入社
- 2002.04 株式会社エム・ビー・テクノロジー(現、アセンテック株式会社)入社
- 2007.05 株式会社J-Payment入社
- 2008.05 株式会社ビー・アンド・イー・ディレクションズ入社
- 2012.11 株式会社ジャパンディスプレイ入社
- 2020.02 当社入社、管理本部財務部長
- 2020.10 当社ファイナンス本部長 兼 財務部長
- 2022.07 当社執行役員 兼 CFO 兼 ファイナンス本部長 兼 財務部長
- 2023.06 当社取締役 兼 CFO 兼 ファイナンス本部長 兼 財務部長(現任)
- 2025.05 Tam Jai International Co. Limited 取締役(現任)



取締役 兼 CHHO
最高ハビネス・ヒューマン責任者

田中 憲一

- 1990.04 富士通株式会社入社
- 2003.06 セネラル・エレクトリック・インターナショナル・インク日本支社入社
- 2009.05 バーバリー・ジャパン株式会社入社
- 2010.09 Burberry Asia Limited 入社
- 2016.01 サントリーホールディングス株式会社入社
- 2020.01 サントリー食品インターナショナル株式会社入社
- 2021.09 サントリーホールディングス株式会社入社
- 2024.02 当社入社、執行役員 兼 CPOO
- 2024.05 当社執行役員 兼 CHHO 兼 ハビネス・ヒューマンサポート本部長
- 2024.06 当社取締役 兼 CHHO 兼 ハビネス・ヒューマンサポート本部長(現任)



社外取締役 監査等委員

松風 里栄子

- 1990.04 株式会社博報堂入社
- 2007.06 同社コーポレートデザイン部長
- 2011.08 博報堂コンサルティング株式会社執行役員 エグゼクティブ・マネージャー
- 2015.05 株式会社センシングアジア代表取締役(現任)
- 2016.04 ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社 経営戦略本部副本部長 兼 経営戦略部長
- 2017.03 同社経営戦略本部長 兼 経営戦略部長
- 2018.03 POKKA CORPORATION (SINGAPORE) PTE. LTD. グループCEO
- 2020.01 POKKA PTE. LTD. グループCEO
- 2020.07 サッポログループ食品株式会社取締役専務執行役員
- 2022.03 サッポロホールディングス株式会社取締役 兼 ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社取締役
- 2023.01 サッポロホールディングス株式会社取締役 兼 ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社代表取締役副社長 兼 サッポログループ食品株式会社代表取締役社長 当社取締役
- 2023.06 サッポロホールディングス株式会社取締役 兼 ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社取締役 兼 サッポログループ食品株式会社代表取締役社長
- 2023.11 サッポロホールディングス株式会社取締役 兼 ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社取締役
- 2024.03 サッポロホールディングス株式会社常務取締役 兼 サッポロビール株式会社取締役
- 2025.03 サッポロホールディングス株式会社専務取締役 兼 サッポロビール株式会社取締役(現任)
- 2025.06 当社取締役(監査等委員)(現任)



社外取締役 監査等委員

片岡 牧

- 2009.12 弁護士登録、堂島法律事務所入所
- 2014.06 株式会社地域経済活性化支援機構へ出向
- 2016.09 堂島法律事務所へ復帰
- 2017.06 当社取締役(監査等委員)(現任)
- 2024.09 株式会社ジェイテックコーポレーション 社外監査役(現任)



社外取締役 監査等委員

宮田 裕子

- 1989.04 日本リーバ株式会社(現、ユニリーバ・ジャパン株式会社)入社
- 1993.03 同社マーケティング部ブランドマネージャー
- 2000.01 同社人事部人材開発ディレクター
- 2004.05 Unilever PLC(ユニリーバ英国本社)出向 人事戦略本部
- 2005.07 ユニリーバ・ジャパン株式会社 取締役 兼 人事総務本部長
- 2013.05 バイエルホールディング株式会社 執行役員 兼 人事本部長
- 2021.01 人事コンサルタント(個人事業主)(現任)
- 2023.05 株式会社ローソン社外監査役
- 2023.05 株式会社竹内製作所社外取締役(監査等委員)(現任)
- 2025.06 当社取締役(監査等委員)(現任)

執行役員



執行役員 兼 CIO 兼 CTO
最高情報責任者 兼 最高技術責任者

磯村 康典



執行役員 兼 CFSO^{*1}
最高食品安全責任者

草野 篤



執行役員 兼 CMO
最高マーケティング責任者

南雲 克明



執行役員

山口 寛



執行役員 兼 CCOO^{*2}
最高国内事業支援責任者

大下 浩平



執行役員 兼 CSO^{*3}
最高経営企画責任者

波戸本 徹

*1 CFSO…Chief Food Safety Officer
*2 CCOO…Chief Commercial Operations Officer
*3 CSO…Chief Strategy Officer



取締役選任についての詳細はこちら
<https://www.toridoll.com/sustainability/governance/corporate/index.html>

役員のスキルマトリックス

業務執行取締役については、外食業界や食材流通、海外事業に精通した経験豊富な者を選任しています。また、監査等委員である独立社外取締役については、事業会社で経営などに関する経験や知見を有する者、法律に関する適切な知見を有する者、および事

業会社で人事に関する知見を有する者を選任しています。いずれも他社で経営経験を有している者を選任し、独立社外取締役としての職責を果たし得る知識および経験の多様性を意識した構成としています。

	企業経営	グローバル	会計・財務	資本政策 M&A	法務・コンプライアンス・リスク マネジメント	ESG	飲食 ビジネス	マーケ ティング・店舗開発	製品 品質管理	DX・イノベーション	デジタル 技術ICT	人事・労務・人材開発
栗田 貴也	●	●					●	●				
山口 聡		●	●	●		●						
田中 憲一		●		●		●						●
松風 里栄子	●	●	●	●	●	●	●	●				
片岡 牧				●	●	●						
宮田 裕子	●	●			●	●						●
磯村 康典	●			●						●	●	
草野 篤		●				●	●		●			
南雲 克明	●						●	●		●		
山口 寛	●						●	●	●			
大下 浩平					●	●	●					●
波戸本 徹		●	●	●				●				

コーポレート・ガバナンス

トリドールホールディングスは、中長期的な企業価値向上を図るため、ガバナンス体制を強化しています。

基本的な考え方

トリドールグループでは、意思決定の迅速化により機動力を発揮し、経営拡大の迅速化と健全性および透明性を維持することを方針とし、経営組織体制や仕組みを整備しています。

経営の監査・監督機関として監査等委員会を設置しており、各委員は取締役会に出席し、議案の審議や意思決定の際には、経営の健全性確保の観点から、発言および必要なアドバイス、議決権行使をしています。

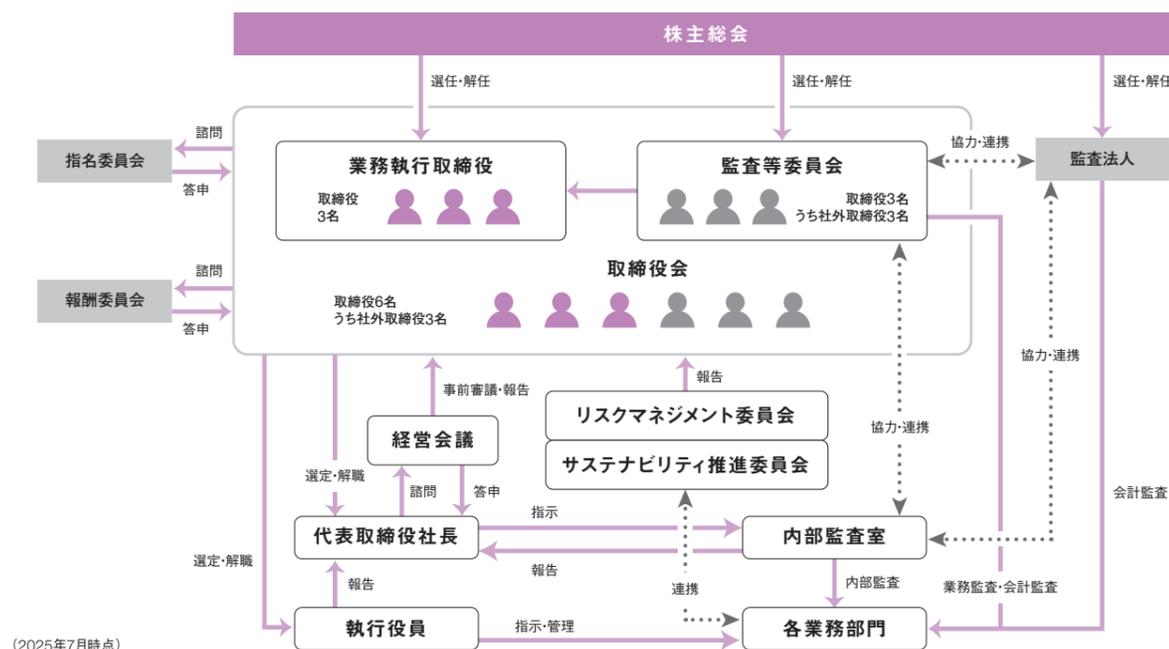
また、同時に開催される監査等委員会では、委員の間で意見交換や情報共有を行うとともに、透明性の高い経営を目指し、監査・監督機能の強化に努めています。

加えて、取締役会における実効性の向上と議案の審議の充実化などを図るため、業務執行取締役や執行役員などで構成される経営会議を設置しています。

取締役会の決議事項ではなく経営陣に委ねる議案の意思決定に関しては、経営会議規程および職務権限規程を定め、各事案の重要性に応じて、経営会議による審議を必要とする議案などの基準を明確にしておき、毎月定期的に開催される経営会議では、これらの議案の審議に十分な時間を充てています。

また、取締役会に付議する議案についても、執行側で十分な事前審議が行われています。これらの議案については、経営会議での審議結果をもとに取締役会への提案・報告などを適切に行っており、取締役会では執行側での事前の審議内容を踏まえて審議・決議を行います。

そのような取締役会と経営会議の連携を通じて、外部環境が急激に変化するVUCAの時代においても、適切な業務執行のリスクを機動的に実現できるよう、コーポレート・ガバナンスに関する本社機能を日々強化しています。



(2025年7月時点)

経営の最高意思決定機関である取締役会は、業務執行取締役3名、社外取締役3名の計6名(2025年7月時点)で構成され健全性および透明性を維持しつつ、機動的に意思決定できる体制を整えています。また、業務執行を適切に監督するため、独立社外取締役を3名(うち、女性3名)選任するとともに、そのうち弁護士の資格を有する1名の独立社外取締役を監査等委員として選任し、監査体制の強化を図っています。

あわせて、独立社外取締役3名と代表取締役1名で構成される指名委員会および報酬委員会を設置しており、指名委員会では、

取締役の選任について、取締役の選任基準および独立性判断基準に基づく選任に関する審議をした上で、取締役の役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランスよく備え、多様性と適正規模を両立させる形で取締役会が構成されるよう、取締役会に対して答申しています。

また、報酬委員会では、取締役の報酬について、報酬方針および報酬別の報酬割合ならびに各取締役の具体的な金額を審議の上、取締役会に対して答申しています。

取締役会および主要会議体の役割と開催状況

取締役会および主要会議体の役割と、2025年3月期の開催状況は以下のとおりです。

委員会	取締役会	監査等委員会	指名委員会	報酬委員会
役割	株主から会社経営を受託した取締役により構成された会議体で、法令・定款などに基づき会社の重要事項について意思決定を行う。	株主から会社経営の監査・監督を受託した監査等委員により構成された会議体で、取締役の職務の執行を監査・監督する。	社外取締役を中心に構成された会議体で、取締役(監査等委員を含む)および執行役員の選解任について審議の上、取締役会および監査等委員会に答申する。	社外取締役を中心に構成された会議体で、取締役(監査等委員を含む)および執行役員の報酬について審議の上、取締役会および監査等委員会に答申する。
当期の開催数(回)	18	15	3	3
栗田 貴也	◎(18/18)		●(3/3)	●(3/3)
杉山 孝史	●(18/18)			
山口 聡	●(18/18)			
田中 憲一	●(12/12)			
松風 里栄子	●(17/18)		●(3/3)	●(3/3)
梅木 利泰	●(18/18)	◎(15/15)	◎(3/3)	◎(3/3)
梅田 浩章	●(18/18)	●(15/15)	●(3/3)	●(3/3)
片岡 牧	●(18/18)	●(15/15)	●(3/3)	●(3/3)

※ ◎…2025年3月期の議長または委員長を示しています。
 ※ 取締役杉山孝史、梅木利泰、梅田浩章は、2025年6月27日開催の第35期定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任しました。
 ※ 田中憲一の出席回数は、2024年6月27日の就任以降に開催された取締役会のみを対象としています。
 ※ 2025年7月時点での当社監査等委員会の体制は委員長:松風里栄子 委員:片岡牧、宮田裕子です。
 ※ 2025年7月時点での当社指名委員会および報酬委員会の体制は委員長:松風里栄子 委員:片岡牧、宮田裕子、栗田貴也です。

取締役会の実効性向上の取り組み

取締役会では、重要事項にかかわる意思決定と執行の監督機能を担う取締役会の実効性を強化していくことを目的として、協議すべき重要なテーマを設定し、議論の充実化を図っています。

当事業年度においては、主に当社グループの成長戦略や海外事業戦略、コスト構造改革、財務戦略、人事戦略など、当社の持続的な成長と企業価値の向上に資する重要な協議事項を定めており、これらの重要テーマの協議などを通じて、ハイレベルな経営戦略などの議論の充実化に向けた取り組みを行っている他、資本効率を意識したグローバル観点での投資効果の検証などを継続することで、収益性、効率性、健全性のバランスがとれた経営の意思決定を行っています。

また、重要な議案もしくは社内外取締役の情報格差を解消する必要がある議案については、取締役会開催前に社外取締役を対象に議案内容などを説明しており、取締役会での審議の高度化に向けた取り組みも行っていきます。

監査等委員会による監査・監督機能の強化

当社は監査等委員会を設置しており、監査等委員である取締役が取締役会において業務執行の適法性と妥当性を監査に基づき審議し、議決権を行使することでコーポレート・ガバナンス体制の一層の強化を図っています。

同委員会では、監査・監督機能を効果的かつ効率的に発揮するため、リスクベースアプローチを採用し、事業年度ごとに重点監査項目を設定の上、これらの監査項目に対する監査を含めた監査計画を事業年度ごとに策定しています。

当事業年度においては、重点監査項目として、中長期経営計画の実行状況や当社グループにおける経営戦略・事業戦略の実行状況に加えて、コーポレート・ガバナンスの強化に向けた取り組み状況、執行側の人員体制の強化に向けた取り組み状況などを定め、これらをモニタリングすることとしています。また、リスクが高いと考えられる子会社を重点監査対象とし、現地での実地調査を行うなどして、監査・監督機能の強化を推進しています。



企業倫理憲章
https://www.toridoll.com/company/charter/



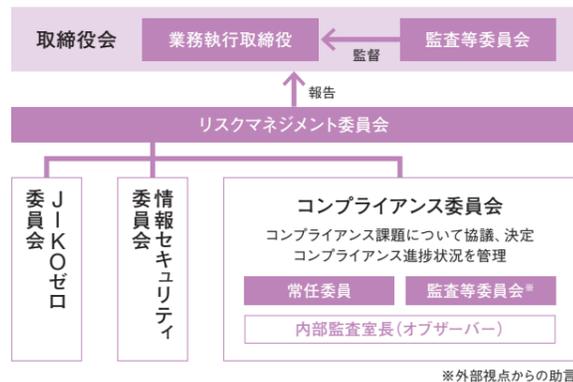
トリドール行動基準
https://www.toridoll.com/company/conduct/

コンプライアンス

事業活動の大前提となるコンプライアンスについて、役職員に対する継続的な教育と啓発を推進し、法令遵守のみならず、より高い倫理観をもって徹底できるよう体制を整えています。

コンプライアンス体制

トリドールホールディングスは、リスクマネジメント委員会の下部組織として「コンプライアンス委員会」を設置し、グループにおけるコンプライアンス上の課題を協議するとともに、コンプライアンスプログラムを策定し、進捗状況を管理しています。また、コンプライアンス委員会には監査等委員である独立社外取締役3名が委員として参加しており、専門的な知見に基づいた助言を得ながら、コンプライアンスの徹底に取り組んでいます。



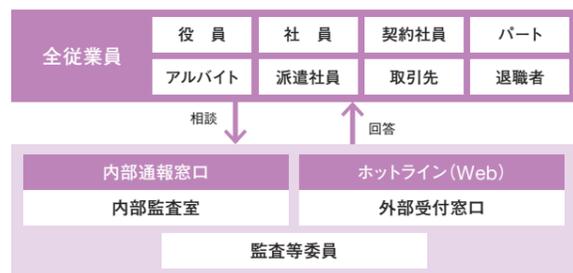
※外部視点からの助言

内部通報制度

トリドールグループは、公益通報者保護法に則り、「内部通報規程」を制定しています。内部監査室に内部通報窓口を設置し、不正行為を早期に発見・調査し是正する体制を整えています。

内部通報は電話、電子メール、書面、面会、Webフォーム(外部窓口)により受け付け、事案に応じて調査チームを編成し対応しています。当社グループの従業員のみならず、お取引先様からの通報も受け付けています。外部窓口からは、案件により当社監査等委員会に直接通報することも可能です。

なお、2024年度における内部通報は42件、外部窓口への直接通報は45件あり、通報内容の事実確認を行い、必要な場合は通報内容に即した改善活動を行いました。



人権尊重およびハラスメント防止

トリドールグループは、人権の尊重はすべての事業活動において基盤となるものであると考え、ビジネスと人権に関する指導原則をもとに、トリドールグループ人権方針を定め、周知徹底を行っています。また、職場における人権の尊重やハラスメントの防止のための「こころとからだの相談窓口」や労働組合による「労働問題の相談窓口」などの相談窓口を開設しています。また、役職社員に対してハラスメントなどに関する教育研修を定期的実施している他、2025年8月には以下の「カスタマーハラスメントに対する基本方針」を策定しました。

カスタマーハラスメントに対する基本方針

- 1. カスタマーハラスメントの定義**
「お客様、取引先、施設利用者、またはその他の利害関係者による社会通念上相当な範囲を超える言動が当社グループ従業員の就業環境を害するもの」をカスタマーハラスメントと定義します。
- 2. カスタマーハラスメントに該当する行為**
具体例は以下の通りですが、これに限られるものではありません。
 - 身体的、精神的な攻撃(暴行、傷害、脅迫、強要、中傷、名誉毀損、侮辱、暴言、差別的、性的)や威圧的な言動、または継続的、執拗な言動および拘束的な行動
 - 当社グループで働く従業員の個人情報等のSNS/インターネット等への投稿(無許可での写真、音声、映像の公開を含む)
 - 不合理または過剰なサービスの提供の要求
 - 正当な理由のない、または当社の責任や社会通念の範囲を超える商品交換、金銭補償の要求、謝罪の要求
- 3. カスタマーハラスメントへの対応**
カスタマーハラスメントに該当する行為が発生した場合、当社グループでは毅然とした態度で要求をお断りし、状況に応じてお客様対応を中止し、法務部門や警察、弁護士等と連携して法的対応を含む適切な対処を行います。
- 4. 従業員へのサポート体制**
 - カスタマーハラスメントの被害にあった従業員に対しては、カスタマーハラスメント相談窓口でのサポートを提供し、必要に応じて外部専門家との連携を行いながら、心身のケアを行います。
 - 役員および従業員に対し、カスタマーハラスメントへの理解や具体的な対処法、および加害者になることがないように学ぶ機会を提供します。

コンプライアンスの周知徹底・教育

トリドールグループは、企業倫理憲章やトリドール行動基準、コンプライアンスリスクの高い事項として従業員に周知徹底すべき内容などを掲載した「コンプライアンスハンドブック」を作成し、その内容などを含めたコンプライアンス研修を従業員に定期的実施しています。また、取締役会や監査等委員会では、執行側からのコンプライアンスに関する報告などを通じて、コンプライアンスの推進状況などを適宜確認しています。

社外取締役鼎談



社外取締役 監査等委員
片岡 牧

社外取締役 監査等委員
松風 里栄子

社外取締役 監査等委員
宮田 裕子

トリドールグループのさらなる発展に向けた期待と課題

社外取締役の3名にて鼎談を実施し、当社の「心的資本経営」への期待、後継者計画、グローバルガバナンスの強化について、意見を交わしました。

「心的資本経営」への期待について

松風

当社は、2025年9月に「心的資本経営」の考え方や枠組みを発表しましたが、非常にポジティブに捉えています。従業員の定着率をどのように高めていくかについては取締役会でも議論していますが、今後、当社の強みである伝える力、栗田社長の高いプレゼンテーション力をもって従業員への浸透が進み、新たな施策が効果を発揮していくことを期待するとともに、社会の反応や従業員の定着率なども注視していきたいと思っています。

片岡

当社の中核事業であり、多くの従業員が所属している丸亀製麺では、すでに「心的資本経営」の考え方が浸透し、従業員エンゲージメントの向上に加え、ブランド価値の向上にも資することが目に見えて現れていると思います。他方で、当社は丸亀製麺以外の国内事業や海外事業も展開していることから、今後どのように「心的資本経営」を横展開し、グループ全体として人材確保と定着を図ることができるのか、見守ってきたいと思います。



宮田

感動体験を大事にする当社にとって、人的資本経営をさらに一歩進めた「心的資本経営」という考え方は当社の価値観にも沿うものであり、今後の取り組みに期待しています。従業員が当社で働くことを通じて幸福になれるよう、「心的資本」に投資していくと公にしたことで、当社だけでなく、日本のサービス業や小売業に携わる人々に対してよいインパクトを与え、当社が日本の労働慣行をリードしていく企業となる第一歩になってほしいと思います。特に、労働集約的な産業において対人業務の給与水準が低いことは社会全体において大きな問題であり、当社の「心的資本経営」が改善の契機となることを望まれます。

一方で、従業員定着率を高めるためには、人権やハラスメントに対するリテラシーを高めることも重要です。私は欧米系のグローバル企業において長く人事の業務に携わってきました。それらの企業では、世界中の子会社も含めて人権やハラスメントに対するリテラシーが非常に高く、リテラシーを向上する企業としての仕組みが一貫してしっかり構築されており、問題が発生した場合には厳しい処分を行っています。当社としても、人権やハラスメントに対するリテラシーをさらに高めることで従業員がより定着する会社となり、「心的資本経営」にも寄与できると思います。

また、経営幹部となる人材の育成・定着に向けては、「社内での育成・外部からの招聘」「評価基準」「候補者の選定」などについて、社内で議論をさらに深めたいと思います。人的資本に関する中長期的

な方針・戦略を打ち出し、仕組みをしっかりと構築・運用していくことが、人材の強化、さらには優秀な人材の定着につながっていきます。

松風

現在、当社は最高責任者制度を導入し、各専門領域において責任者を配置しており、必要なジョブディスクリプションに沿った人材を登用しています。今後、全体の人材育成の仕組みと、最高責任者や経営幹部への登用をどのようにグループとして一体化していくのかについて、議論を深めたいと思います。

後継者計画について

松風

組織は戦略に従うとよくいいますが、役員構成も戦略に従うことがセオリーであり、たとえば海外事業を拡大するのであれば、その戦略の遂行に向けて海外展開に深い知見を持つ人材を多く配置することが重要です。また、現状は各分野にスペシャリストが配置されているので、今後事業を推進していく上で栗田社長の右腕・左腕となる方が出てくると成長のスピード感がより高まっていくのではないかと感じます。

役員構成について戦略との整合性を踏まえ、今後、指名委員会でも議論を深めたいと考えています。栗田社長は海外事業の執行など管掌範囲が広いので、戦略に従って機能を統括する構成になればCEOとしての色合いが濃くなると思います。

宮田

栗田社長はビジョンが非常にクリアで、それに向かっていくエネルギーに溢れており、その姿に惚れ込んだ人たちが集まり、栗田社長のビジョンに向けて全員が一丸となって取り組んでいるという構図だと思います。

その一方で、現在は栗田社長が海外事業部のトップを兼任されているため、役員構成を最適化していく必要があると感じています。当社は現在、グローバル化の過渡期だと捉えていますので、海外事業部の体制を見直し、次のフェーズに移行していければと思います。

松風

創業者が社長の会社にとって後継者の育成や選任というのは共通の課題で、難しい問題です。現在、当社は業績が順調に伸びていることから、単に後継者を考えるのではなく、まずは強い経営体制を構築し、チームで引き継いで取り組んでいくことからスタート

したほうがよいと考えています。その点では、今後どのように栗田社長を支える体制を組むのか、チームとして次の世代にどう移行するのか、指名委員会でも積極的に議論を深めたいと思います。

グローバルガバナンスの強化について

片岡

当社の取締役会においては、業務執行取締役からの発言も年々増えており、忌憚なく活発な議論が交わされています。特に、経営会議の本格的な始動以降は、執行側での事前審議の状況が詳細に社外取締役へ共有され、取締役会での議論のレベルが一段階高まったように思います。

もっとも、海外子会社に対するガバナンスについては、国内事業と比較すると制度が十分に構築されていない点もあり、今後、さらなるガバナンス強化に向けて、特に法的な観点も加えて意見を述べていきたいと思っています。

松風

私が2023年に社外取締役に就任して以来、ガバナンスの強化に向けて、取締役会はマネジメントボードからモニタリングボードへの移行が進み、取締役会の構成やメンバーも変わってきました。複層化したガバナンスシステムが構築されたことによって、重



要事項の機関決定における議論は深まっていると感じます。

課題は、海外ガバナンスです。当社はM&Aを通じて海外事業を急速に拡大してきましたが、2025年3月期に事業の再構築や転換に伴い減損損失を計上しました。現在、栗田社長が海外事業本部長を兼務し、リーガル面の強化と、M&Aを含め海外事業の経営能力の強化を図っています。さまざまなリスクを低減できるように、海外ガバナンスの仕組みの設計やリーガル面の動向などについて、今後も適切にモニタリングしていきたいと考えています。

宮田

私は2025年6月に社外取締役に就任したばかりですが、当社には自由闊達とした風土があり、「何でもまずやってみよう」といった攻めのカルチャーが根付いていると思います。また、取締役会ではオープンな雰囲気、私も忌憚なく質問や意見をいうことができている。

海外ガバナンスについては、今までは事業部内で意思決定が完結した傾向を強く感じており、事業部内にとどまらない仕組みをつくっていく必要があると考えています。取締役会では、国内外のガバナンス体制において、どちらに何の権限・責任があるのかがクリアになるように質問や提言をするとともに、各事業の自主性と、本社機能としてのガバナンス管理の適切なバランスを考えながら、グローバルでの組織や権限の仕組みが整備されるように取り組みたいと思います。