

DOCTOR NRS HD

定時株主総会

第19期

招集ご通知

開催日時

2026年5月27日（水曜日） 午前10時
受付開始 午前9時



議決権行使が簡単に！スマートフォンからQRコード®を読み取ることで、議決権を簡単に行使いただけます。

「スマート行使」®対応

開催場所

東京都渋谷区桜丘町26番1号
セルリアンタワー東急ホテル地下2階 ボールルーム
(裏表紙の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。)

決議事項

- 第1号議案 剰余金処分の件
- 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）8名選任の件
- 第3号議案 監査等委員である取締役3名選任の件
- 第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件
- 第5号議案 役員賞与支給の件

株主総会にご出席者への「お土産」のご用意はございません。
何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

株式会社ドツール・日レスホールディングス
証券コード：3087

経営理念

「一杯のおいしいコーヒーを通じて、
お客様にやすらぎと活力を提供する」

「私たちは食文化の創造と紹介を通じて
社会に貢献します」

DOUTOR

**EXCELSIOR
CAFFÉ**

CAFE | LEXCEL

ドール珈琲園
ドール珈琲店

「食と健康」
梟書房
FUKUROSHOJARO

新神
珈琲店

夢と希望のふたがわ
詳細は 五右衛門

星乃珈琲店
HOSHINO COFFEE

おん
おん
印と私

幸丸焼き
仙吉 辺見

天馬

Cato Coffee

BRASSERIE
AUX BACCHANALES

NINA'S
PARIS

LA MILLE
もうミルク

蕎麦 いみぬ

SUNMERRY'S

焼きたて 揚げたて 作りたて
パンの田島
ゴッペ田島

株主各位

証券コード 3087

2026年5月11日

東京都渋谷区猿楽町10番11号

株式会社ドトール・日レスホールディングス

代表取締役社長 星野 正則

第19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19期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

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以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、お手数ながら株主総会参考書類をご検討のうえ、4頁の議決権行使についてのご案内に記載のいずれかの方法により、2026年5月26日（火曜日）午後5時までに議決権をご行使くださいませようお願い申し上げます。

敬 具

【当社株主総会関連情報ページ】
<https://www.dnh.co.jp/html/ir02.html>



【株主総会資料 掲載ウェブサイト】
<https://d.sokai.jp/3087/teiji/>



記

1 日 時	2026年5月27日（水曜日）午前10時（受付開始：午前9時）
2 場 所	東京都渋谷区桜丘町26番1号 セルリアンタワー東急ホテル地下2階 ボールルーム (末尾の「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 1. 第19期（2025年3月1日から2026年2月28日まで） 事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第19期（2025年3月1日から2026年2月28日まで） 計算書類報告の件 決議事項 第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）8名選任の件 第3号議案 監査等委員である取締役3名選任の件 第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件 第5号議案 役員賞与支給の件

以 上

◎電子提供措置事項について前頁に記載の各ウェブサイトアクセスのうえ、ご確認いただくことを原則とし、基準日までに書面交付請求をいただいた株主さまに限り、書面でお送りいたします。

なお、電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令および当社定款の規定に基づき、当該書面には記載しておりません。

①業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況の概要 ②連結計算書類の連結注記表 ③計算書類の個別注記表

したがいまして、当該書面に記載している事業報告、連結計算書類および計算書類は、会計監査人が会計監査報告を、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対象書類の一部であります。

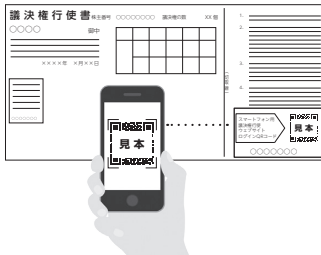
◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、前頁に記載のインターネット上の各ウェブサイトにおいて、その旨、修正前および修正後の事項を掲載いたします。

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」

議決権行使コードおよ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 議決権行使書用紙右下に記載の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。



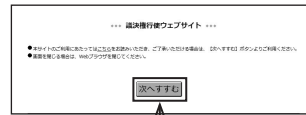
「スマート行使」での議決権行使は**1回のみ**。

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、議決権行使書用紙に記載の「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。



「次へすすむ」をクリック

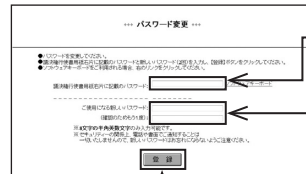
- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「次へ」をクリック

- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「パスワード」を入力

実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください

「登録」をクリック

- 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)

機関投資家の皆さまは、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

第1号議案

剰余金処分の件

剰余金の処分につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

当期の剰余金処分に関する方針は、業績に応じた配当を基本にしつつ、企業体質の一層の強化と今後の事業展開に備えるための内部留保を勘案し、配当性向30%から40%を目処に利益還元を行うことを基本方針と致しております。

期末配当につきましては、当事業年度の業績ならびに来期業績見通しを総合的に勘案し、前期末配当より1株3円の増配といたしたいと存じます。

これにより、中間配当金27円を加えた年間配当金は、1株につき57円となります。

配当財産の種類	金銭
配当財産の割当てに関する事項 およびその総額	当社普通株式1株につき金 30円 配当総額 1,260,670,890円
剰余金の配当が効力を生じる日	2026年5月28日

第2号議案**取締役（監査等委員である取締役を除く。）8名選任の件**

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。）全員（8名）は、本総会の終結の時をもって任期終了となります。

つきましては、取締役8名の選任をお願いするものであります。なお、監査等委員会から本議案について、各候補者の選任は適切である旨の意見を得ております。

取締役候補者は、次のとおりであります。

番号	氏名	当社における地位	属性
1	大林 豁史	代表取締役会長	再任
2	星野 正則	代表取締役社長	再任
3	竹林 基哉	常務取締役	再任
4	合田 知代	取締役	再任
5	関根 一博	取締役	再任
6	榎 一繁	取締役	再任
7	宮島 忠	取締役	再任
8	岩田 明子	社外取締役	再任 社外 独立

＜ご参考＞取締役候補者の指名の方針・手続き

取締役候補者については、豊富な経験や専門的な知識、経営判断能力・人格を前提として、重要な業務執行者や主要な事業会社の責任者などを担う者を指名しております。

取締役候補者は取締役会で審議し、株主総会議案として決定しております。

1	おお ばやし ひろ ふみ 大林 豁史 (1944年8月4日生)	所有する当社株式の数 6,403,600株
再任	【略歴ならびに当社における地位および担当】	
男性	1973年 8月 (株)ボルツ・ジャパン (南インド(株)に商号変更し、2001年6月日本レストランシステム(株)と合併) 設立代表取締役社長 1973年10月 ショウサンレストラン企画(株) (現日本レストランシステム(株)) 取締役 1976年 2月 同社代表取締役専務 1977年 8月 ジャーマンレストランシステム(株) (現日本レストランシステム(株)) 取締役 1978年 6月 上記ショウサンレストラン企画(株)とジャーマンレストラン企画(株)が合併して日本レストランシステム(株)代表取締役専務	
在任年数 19年	1979年 7月 同社代表取締役社長 2005年 8月 同社代表取締役会長 2007年10月 当社代表取締役会長 2008年 5月 当社取締役 2016年 5月 当社代表取締役会長 (現任) 2016年 5月 日本レストランシステム(株)代表取締役会長兼社長 (現任) 2016年 5月 (株)プレミアムコーヒー&ティー代表取締役会長 (現任) 2016年 5月 (株)ドトールコーヒー取締役 2017年 4月 同社代表取締役会長 (現任)	
取締役会 出席回数 16回 ／16回	■重要な兼職の状況 日本レストランシステム(株)代表取締役会長兼社長 (株)プレミアムコーヒー&ティー代表取締役会長 (株)ドトールコーヒー代表取締役会長	
	■取締役候補者とした理由 大林豁史氏は、2007年10月の当社創業以来取締役役に就任、2016年5月より代表取締役会長として企業価値向上を目指し強いリーダーシップを発揮しております。新規ブランドの開発を積極的に行い、当社グループの収益性向上に貢献しており、同氏を適切な人材と判断したため、引き続き取締役候補者となりました。	

2	ほし の まさ の り 星野 正則 (1959年10月22日生)	所有する当社株式の数 31,400株
再任	【略歴ならびに当社における地位および担当】	
男性	1983年 4月 (株)ドトールコーヒー入社 2000年 6月 同社取締役 2002年 6月 同社常務取締役 2004年 6月 同社専務取締役 2005年 7月 同社取締役副社長 2007年10月 当社取締役 2008年 5月 当社代表取締役社長 (現任)	
在任年数 19年	2011年 5月 (株)ドトールコーヒー代表取締役会長 2011年 5月 D&Nインターナショナル(株)代表取締役社長 (現任) 2013年 5月 日本レストランシステム(株)取締役 (現任) 2017年 4月 (株)ドトールコーヒー代表取締役社長 (現任) 2023年 5月 (株)プレミアムコーヒー&ティー代表取締役社長 (現任)	
取締役会 出席回数 16回 ／16回	■重要な兼職の状況 (株)ドトールコーヒー代表取締役社長 (株)プレミアムコーヒー&ティー代表取締役社長 D&Nインターナショナル(株)代表取締役社長 日本レストランシステム(株)取締役	
	■取締役候補者とした理由 星野正則氏は、2008年5月に代表取締役社長に就任して以来、当社グループの企業価値向上に向け、全社的視点に立ち組織運営能力を発揮し業務執行しております。当社グループの企業価値向上と持続的成長のために業務執行を行う適切な人材と判断したため、引き続き取締役候補者となりました。	

5	せき ね かず ひろ 関根 一博 (1965年11月17日生)	所有する当社株式の数 11,200株
再任	【略歴ならびに当社における地位および担当】	
男性	2007年 1月 (株)ドトールコーヒー入社 2010年 4月 同社管理統括本部広報部部长 2010年12月 当社広報IR部長 2015年 3月 (株)ドトールコーヒー管理本部長 (現任) 2017年 5月 同社取締役 (現任)	2018年 5月 当社取締役 (現任)
在任年数 8年		
取締役会 出席回数 16回 ／16回	■重要な兼職の状況 (株)ドトールコーヒー取締役	
	■取締役候補者とした理由 関根一博氏は、当社および当社グループにおいて、広報・IRの責任者として持続的な企業価値向上を推進すべく取り組んで参りました。また、(株)ドトールコーヒー取締役管理本部長として管理体制の強化に取り組んで参りました。これまでの経験を活かし業務執行を行う適切な人材と判断したため、引き続き取締役候補者となりました。	
6	えのき かず しげ 榎 一繁 (1971年5月11日生)	所有する当社株式の数 9,200株
再任	【略歴ならびに当社における地位および担当】	
男性	1995年 4月 (株)ドトールコーヒー入社 2010年 4月 同社営業本部営業推進部長 2018年 5月 同社取締役購買物流本部長 2020年 3月 同社取締役商品本部長 (現任) 2023年 5月 当社取締役 (現任)	2026年 2月 日本レストランシステム(株)取締役 (現任)
在任年数 3年		
取締役会 出席回数 16回 ／16回	■重要な兼職の状況 (株)ドトールコーヒー取締役 日本レストランシステム(株)取締役	
	■取締役候補者とした理由 榎一繁氏は、当社および当社グループにおいて、購買戦略の立案・実行を担当しており、同社製品の知識と購買に関する深い知見、また、(株)ドトールコーヒー営業部在任時に培ったサプライヤとの幅広い人脈などを有しており、当社グループの事業拡大に努めて参りました。これまでの経験を活かし業務執行を行う適切な人材と判断したため、引き続き取締役候補者となりました。	

7	みや しま ただし 宮島 忠 (1967年7月5日生)	所有する当社株式の数 37,094株
再任	【略歴ならびに当社における地位および担当】	
男性	1993年 4月 日本レストランシステム(株)入社 2008年 5月 同社取締役 2015年 5月 同社常務取締役 2023年 9月 同社専務取締役 2024年 5月 同社取締役 (現任)	
在任年数 2年	2025年10月 日本レストランシステム(株)常務取締役 (現任)	
取締役会 出席回数 16回 ／16回	■重要な兼職の状況 日本レストランシステム(株)常務取締役	
	■取締役候補者とした理由 宮島忠氏は、日本レストランシステム(株)常務取締役として、店舗の運営・管理および設計管理を担当しており、同社の新規出店および既存店改装に関する深い知見を有しており、同社の事業拡大に努めて参りました。これまでの経験を活かし業務執行を行う適切な人材と判断したため、引き続き取締役候補者となりました。	

8	いわ た あき こ 岩田 明子 (1969年 4月 7日生)	所有する当社株式の数 300株
再任	【略歴ならびに当社における地位および担当】	
女性	1996年 4月 日本放送協会入局 2013年 7月 同協会政治部記者兼解説委員 2018年 4月 中京大学客員教授 2019年 7月 日本放送協会解説主幹 2022年 7月 同協会退局	
社外	2022年 8月 (株)イワタ代表取締役 (現任) 2022年 9月 千葉大学客員教授 (現任) 2023年 4月 フリージャーナリスト (現任) 2024年 5月 同社取締役 (現任) 2024年 8月 日本エンタープライズ(株)取締役 (現任)	
独立	■重要な兼職の状況 -	
在任年数 2年	■社外取締役候補者とした理由および社外取締役に選任された場合に果たすことが期待される役割の概要 岩田明子氏は、メディアを中心に、過去および現在幅広く活躍しており、当社グループの事業に対する専門的知見を有する取締役とは異なる新鮮な視点で意見・提言を行っていただいております。同氏が当社の経営を監督する適切な人材と判断したため、引き続き社外取締役候補者となりました。 同氏には、多くの個人株主を含む当社のステークホルダーの皆様のご意見を、取締役会に反映していただき、独立した立場で当社の経営を監視・監督いただくことを期待しております。	
取締役会 出席回数 16回 ／16回		

- (注) 1. 候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 岩田明子氏は、現在当社の社外取締役であります。当社は同氏を株式会社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。同氏が再任された場合は、当社は引き続き同氏を独立役員とする予定であります。
3. 社外取締役との責任限定契約についての内容の概要は、以下のとおりであります。当社は、岩田明子氏との間で当該契約を締結しております。同氏の再任が承認された場合、同氏との間の当該契約を継続する予定であります。
- ・会社法第423条第1項の賠償責任について法令に定める要件に該当する場合には、賠償責任の限度額を同法第425条第1項各号が定める額の合計額とします。
4. 当社は、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（以下「D&O保険」という。）契約を保険会社との間で締結しており、これにより、被保険者である当社および当社子会社の取締役、監査役が業務に起因して損害賠償責任を負った場合における損害（ただし、保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除く。）等を填補することとしております。なお、D&O保険の保険料は、全額を当社が負担しております。各候補者が取締役を選任され就任した場合には、いずれの取締役もD&O保険の被保険者となる予定であります。D&O保険の契約期間は、1年間であり、当該期間の満了前に取締役会において決議のうえ、これを更新する予定であります。

第3号議案

監査等委員である取締役3名選任の件

監査等委員である取締役全員（3名）は、本総会の終結の時をもって任期終了となります。

つきましては、監査等委員である取締役3名の選任をお願いするものであります。なお、本議案は、監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

番号	氏名	当社における地位、担当	属性
1	河野 雅治	社外取締役	再任 社外 独立
2	浅井 廣志	社外取締役	再任 社外 独立
3	松本 省藏	社外取締役	再任 社外 独立

1	<p>こう の まさはる 河野 雅治 (1948年12月21日生)</p>	<p>所有する当社株式の数 1,900株</p>
再任	<p>【略歴ならびに当社における地位および担当】</p>	
男性	<p>1973年 4月 外務省入省 2001年 4月 在ロサンゼルス日本総領事館総領事 2005年 8月 総合外交政策局長 2007年 1月 外務審議官（経済担当） 2009年 4月 駐ロシア連邦特命全権大使 2011年 3月 駐イタリア特命全権大使</p>	<p>2014年 3月 2020年東京オリンピック・パラリンピック組織委員会理事 2014年 9月 日本国政府代表 2015年 5月 当社社外取締役 2024年 5月 当社社外取締役（監査等委員）（現任）</p>
社外	<p>■重要な兼職の状況</p> <p>—</p>	
独立	<p>■監査等委員である社外取締役候補者とした理由および社外取締役に選任された場合に果たすことが期待される役割</p> <p>河野雅治氏は、社外役員となること以外の方法で会社経営に関与した経験はありませんが、外交官としての豊富な経験と国際情勢に関する専門的かつ幅広い知見を有しており、取締役会において適時適切な意見・提言を行っていただいております。同氏が今後において会社の業務執行の適法性や妥当性を的確に監督頂けるものと判断したため、監査等委員である取締役候補者としてしました。同氏には、当社におけるグローバル視点でのグループガバナンスおよび監督機能の充実・強化に貢献いただくとともに、独立した立場で当社の経営を監視・監督いただくことを期待しております。</p>	
在任年数 2年		
取締役会 出席回数 16回 ／16回		

2	あさ い ひろ し 浅井 廣志 (1947年6月10日生)	所有する当社株式の数 1,687株																				
再任	【略歴ならびに当社における地位および担当】																					
男性	<table border="0"> <tr> <td>1971年 7月</td> <td>運輸省 (現国土交通省) 入省</td> <td>2006年 6月</td> <td>日本貨物鉄道(株)専務取締役</td> </tr> <tr> <td>1991年 7月</td> <td>同省運輸政策局消費者行政課長</td> <td>2009年 6月</td> <td>日本フレートライナー(株)代表取締役社長</td> </tr> <tr> <td>1994年 7月</td> <td>日本鉄道建設公団総務部長</td> <td>2015年 6月</td> <td>(株)浅井相談役 (現任)</td> </tr> <tr> <td>2000年 6月</td> <td>海上保安庁次長</td> <td>2017年 5月</td> <td>当社社外監査役</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>2022年 5月</td> <td>当社社外取締役 (監査等委員) (現任)</td> </tr> </table>		1971年 7月	運輸省 (現国土交通省) 入省	2006年 6月	日本貨物鉄道(株)専務取締役	1991年 7月	同省運輸政策局消費者行政課長	2009年 6月	日本フレートライナー(株)代表取締役社長	1994年 7月	日本鉄道建設公団総務部長	2015年 6月	(株)浅井相談役 (現任)	2000年 6月	海上保安庁次長	2017年 5月	当社社外監査役			2022年 5月	当社社外取締役 (監査等委員) (現任)
1971年 7月	運輸省 (現国土交通省) 入省	2006年 6月	日本貨物鉄道(株)専務取締役																			
1991年 7月	同省運輸政策局消費者行政課長	2009年 6月	日本フレートライナー(株)代表取締役社長																			
1994年 7月	日本鉄道建設公団総務部長	2015年 6月	(株)浅井相談役 (現任)																			
2000年 6月	海上保安庁次長	2017年 5月	当社社外監査役																			
		2022年 5月	当社社外取締役 (監査等委員) (現任)																			
社外																						
独立																						
在任年数 4年	■重要な兼職の状況 -																					
取締役会 出席回数 16回 ／16回	■監査等委員である社外取締役候補者とした理由および社外取締役に選任された場合に果たすことが期待される役割 浅井廣志氏は、運輸省 (現 国土交通省) における各分野において重要ポストを歴任されており、また企業経営者として豊富な経験を有し、取締役会において意見・提言を行っていただいております。今後も会社の業務執行の適法性及び妥当性を的確に監査いただけると判断したため、監査等委員である取締役候補者としてしました。同氏には企業経営者での豊富な経験と見識で、当社のコーポレートガバナンスの強化に貢献いただくとともに、独立した立場で当社の経営を監視・監督いただくことを期待しております。																					

3	まつ もと せい ぞう 松本 省藏 (1947年1月10日生)	所有する当社株式の数 1,600株																				
再任	【略歴ならびに当社における地位および担当】																					
男性	<table border="0"> <tr> <td>1970年 4月</td> <td>厚生省 (現厚生労働省) 入省</td> <td>2001年 7月</td> <td>環境省 大臣官房長</td> </tr> <tr> <td>1985年 8月</td> <td>同省 大臣官房 広報室長</td> <td>2004年 7月</td> <td>地球環境審議官</td> </tr> <tr> <td>1990年 6月</td> <td>同省 社会局 施設課長</td> <td>2009年 9月</td> <td>国民年金基金連合会理事長</td> </tr> <tr> <td>1994年 9月</td> <td>環境庁 (現環境省) 長官官房 秘書課長</td> <td>2019年 5月</td> <td>当社社外監査役</td> </tr> <tr> <td>1996年 7月</td> <td>厚生省 大臣官房審議官 (年金担当)</td> <td>2022年 5月</td> <td>当社社外取締役 (監査等委員) (現任)</td> </tr> </table>		1970年 4月	厚生省 (現厚生労働省) 入省	2001年 7月	環境省 大臣官房長	1985年 8月	同省 大臣官房 広報室長	2004年 7月	地球環境審議官	1990年 6月	同省 社会局 施設課長	2009年 9月	国民年金基金連合会理事長	1994年 9月	環境庁 (現環境省) 長官官房 秘書課長	2019年 5月	当社社外監査役	1996年 7月	厚生省 大臣官房審議官 (年金担当)	2022年 5月	当社社外取締役 (監査等委員) (現任)
1970年 4月	厚生省 (現厚生労働省) 入省	2001年 7月	環境省 大臣官房長																			
1985年 8月	同省 大臣官房 広報室長	2004年 7月	地球環境審議官																			
1990年 6月	同省 社会局 施設課長	2009年 9月	国民年金基金連合会理事長																			
1994年 9月	環境庁 (現環境省) 長官官房 秘書課長	2019年 5月	当社社外監査役																			
1996年 7月	厚生省 大臣官房審議官 (年金担当)	2022年 5月	当社社外取締役 (監査等委員) (現任)																			
社外																						
独立																						
在任年数 4年	■重要な兼職の状況 -																					
取締役会 出席回数 16回 ／16回	■監査等委員である社外取締役候補者とした理由および社外取締役に選任された場合に果たすことが期待される役割 松本省藏氏は、社外役員となること以外の方法で会社経営に関与した経験はありませんが、厚生労働省や環境省での長年の経験に基づいた労務や環境ならびにSDGs・サステナビリティに関する知見を有し、これまでの経験を基に取締役会において意見・提言を行っていただいております。今後も会社の業務執行の適法性及び妥当性を的確に監査いただけるものと判断したため、監査等委員である取締役候補者としてしました。同氏にはSDGs・サステナビリティに関する豊富な見識で、当社のコーポレートガバナンスの強化に貢献いただくとともに、独立した立場で当社の経営を監視・監督いただくことを期待しております。																					

- (注) 1. 候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 河野雅治氏、浅井廣志氏および松本省藏氏は、社外取締役候補者であります。
3. 取締役候補者河野雅治氏、浅井廣志氏および松本省藏氏は、株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、それぞれ独立役員として指定し同取引所に届け出ております。各候補者が選任された場合は、引き続き独立役員とする予定であります。
4. 社外取締役との責任限定契約についての内容の概要は、以下のとおりであります。
当社は、河野雅治氏、浅井廣志氏および松本省藏氏が選任された場合、それぞれの候補者との間で現在締結している当該契約を継続する予定であります。その契約内容の概要は次のとおりであります。
・会社法第423条第1項の賠償責任について法令に定める要件に該当する場合には、賠償責任の限度額を同法第425条第1項各号が定める額の合計額とします。
5. 当社は、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（以下「D&O保険」という。）契約を保険会社との間で締結しており、これにより、取締役が業務に起因して損害賠償責任を負った場合における損害（ただし、保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除く。）等を填補することとしております。なお、D&O保険の保険料は、全額を当社が負担しております。各候補者が取締役に選任され就任した場合には、いずれの取締役もD&O保険の被保険者となる予定であります。D&O保険の契約期間は、1年間であり、当該期間の満了前に取締役会において決議のうえ、これを更新する予定であります。

第4号議案

補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠の監査等委員である取締役1名の選任をお願いするものであります。なお、本議案は、監査等委員会の同意を得ております。

補欠の監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

	いわ た あき こ 岩田 明子 (1969年4月7日生)	所有する当社株式の数 300株
女性	【略歴ならびに当社における地位および担当】	
社外	1996年 4月 日本放送協会入局	2022年 8月 (株)イワタ代表取締役(現任)
	2013年 7月 同協会政治部記者兼解説委員	2022年 9月 千葉大学客員教授 (現任)
独立	2018年 4月 中京大学客員教授	2023年 4月 フリージャーナリスト (現任)
	2019年 7月 日本放送協会解説主幹	2024年 5月 当社取締役 (現任)
	2022年 7月 同協会退局	2024年 6月 日本エンタープライズ(株)取締役 (現任)
	■重要な兼職の状況 —	
	■補欠の監査等委員である社外取締役候補者とした理由および社外取締役に選任された場合に果たすことが期待される役割の概要 岩田明子氏は、メディアを中心に、過去および現在幅広く活躍しており、当社グループの事業に対する専門的知見を有する取締役とは異なる新鮮な視点で意見・提言を行っていただいております。同氏が当社の経営を監督する適切な人材と判断したため、補欠の監査等委員である取締役候補者としました。 同氏には、ジャーナリストとしての豊富な経験と見識でコーポレートガバナンスの強化に貢献いただくとともに、独立した立場で当社の経営を監視・監督いただくことを期待しております。	

- (注) 1. 候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
 2. 岩田明子氏は、第2号議案「取締役（監査等委員である取締役を除く。）8名選任の件」が原案どおり承認された場合、取締役（監査等委員である取締役を除く。）に就任予定ですが、法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合には、取締役（監査等委員である取締役を除く。）を辞任し、監査等委員である取締役に就任する予定です。
 3. 岩田明子氏が選任された場合は、当社は同氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員とする予定であります。
 4. 当社は、岩田明子氏との間で責任限定契約を締結しており、同氏が監査等委員である取締役に就任した場合も、同氏との間の当該契約を継続する予定であります。
 その契約内容の概要は次のとおりであります。
 ・会社法第423条第1項の賠償責任について法令に定める要件に該当する場合には、賠償責任の限度額を同法第425条第1項各号が定める額の合計額とします。
 5. 当社は、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（以下「D&O保険」という。）契約を保険会社との間で締結しており、これにより、取締役等が業務に起因して損害賠償責任を負った場合における損害（ただし、保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除く。）等を填補することとしております。なお、D&O保険の保険料は、全額を当社が負担しております。候補者が監査等委員である取締役に就任した場合は、D&O保険の被保険者となる予定であります。D&O保険の契約期間は、1年間であり、当該期間の満了前に取締役会において決議のうえ、これを更新する予定であります。
 6. 岩田明子氏は現在、当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）であり、その在任年数は2年、取締役会出席回数は16回/16回であります。

第5号議案

役員賞与支給の件

当事業年度の功労に報いるため、当事業年度の利益、その他諸般の事情を勘案し、当事業年度末時の取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）7名に対し総額7,380万円の役員賞与を支給いたしたいと存じます。

なお、本議案につきましては、役員報酬等の内容の決定に関する方針に基づき、社内取締役2名、独立社外取締役3名の計5名にて構成され、独立社外取締役を委員長とする報酬委員会に諮問のうえ、取締役会にて決定しており、相当であると判断しております。各取締役に対する金額は、取締役会の決定にご一任いたしたいと存じます。

(ご参考) スキルマトリクス

取締役候補者の知識・経験・能力等を一覧化したスキルマトリクスは次のとおりです。

氏名	役職・役割	専門性							
		企業経営	営業・ マーケティング	立地開発	メニュー開発	財務会計 M&A	法務・ ガバナンス	国際性	ESG・サステ ナビリティ
大林 裕史	代表取締役会長	●	●	●	●	●		●	
星野 正則	代表取締役社長	●		●	●		●	●	●
竹林 基哉	常務取締役	●	●		●				
合田 知代	取締役		●		●				●
関根 一博	取締役					●	●		●
榎 一繁	取締役		●		●				●
宮島 忠	取締役		●		●				●
岩田 明子	社外取締役							●	●
河野 雅治	監査等委員						●	●	
浅井 廣志	監査等委員	●				●			
松本 省藏	監査等委員						●		●

※上記一覧表は、候補者の有するすべての知見等を表すものではありません。

以 上

事業報告 (2025年3月1日から2026年2月28日まで)

1 企業集団の現況に関する事項

(1) 当連結会計年度の事業の状況

① 事業の経過および成果

当連結会計年度(2025年3月1日～2026年2月28日)におけるわが国経済は、多くの企業で賃上げが行われるなど所得環境の改善が進んだことに加え、インバウンド消費を伴って人流が活発化していることから、経済環境は安定した推移となりました。

一方で、ロシア・ウクライナ問題の長期化をはじめとした地政学リスクの増加に加え、米国の関税政策など国際的なさまざまな不確実性から、エネルギーや穀物をはじめとしたコモディティ価格が高値で定着するなど、所得環境の改善を上回る物価の上昇により、消費者の節約志向の高まりを受け、先行きの不透明感が増しております。

外食業界におきましても、コロナ後の新たな生活習慣が定着し、コロナ禍に拡大したデリバリー需要が大きく低下するなど、経営環境は大きく変化し、新たな戦略が必要とされております。また、原材料をはじめ光熱費や物流費、さらに人手不足に伴う人件費の増加など、さまざまなコストの上昇が見込まれ、為替変動による下振れリスクもあり、厳しい経営環境が継続し、予断を許さない状況となっております。

このような状況のもとで、当社グループは、「外食産業におけるエクセレント・リーディングカンパニー」の地位確立を目指し、立地を厳選してグループ全体で67店舗(直営店38店舗、加盟店24店舗、海外5店舗)を新規出店しました。

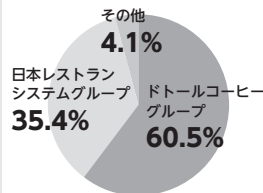
既存事業においては、グループ各社・各業態において、季節ごとの商品など付加価値を高めた高単価商品の展開を図り、メニューの改定を行うなど、顧客単価を上げることで売上の拡大に努めました。また、キャッシュレス・キャンペーンの開催を中心に、新規顧客の獲得やリピーターの確保など、客数の回復に向けた各種施策を強化したほか、コッペ田島において「コッペの日」に加え、「たまごの日」「焼きそばの日」を展開するなどさまざまな施策を講じております。その結果、当連結会計年度における既存店の売上高前年比の増加が継続しており、売上高は過去最高水準になるなど、順調な推移となっております。

卸売事業においては、ドリップコーヒーやインスタントコーヒーなどのドライ商品が、通信販売やスーパーなどの量販店において新規取引先を増加させ大きく拡大したほか、コンビニ向けチルド飲料では、ナショナルブランドおよびプライベートブランドの新たな商品の開発・販売を強化し、商品展開の幅を拡げております。

販売管理費においては、コーヒー豆や乳製品、米など仕入価格の上昇に加え、人件費や物流費、水道光熱費をはじめとした管理コストの上昇が顕著となったものの、着実なコストコントロールを行った結果、ほぼ計画通りの水準で着地することとなりました。

以上の結果、当連結会計年度における業績は、売上高1,591億47百万円(前期比6.9%増)、営業利益101億50百万円(前期比5.8%増)、経常利益106億15百万円(前期比10.4%増)、親会社株主に帰属する当期純利益72億34百万円(前期比5.1%増)となりました。

【売上高構成比】



■売上高

159,147百万円 (6.9%増)

■営業利益

10,150百万円 (5.8%増)

■経常利益

10,615百万円 (10.4%増)

■親会社株主に帰属する当期純利益

7,234百万円 (5.1%増)

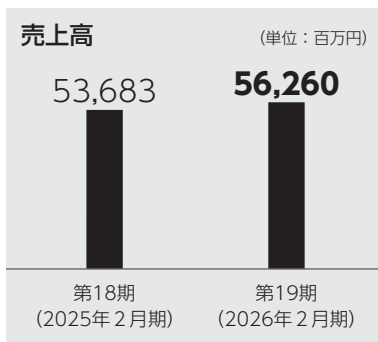
企業集団の事業区分別の概況は次のとおりであります。

日本レストランシステムグループ

売上高

56,260百万円

(前期比4.8%増)



愛知県・小牧市の公園内にオープンしたフランチャイズ
【星乃珈琲店】

日本レストランシステムグループでは、穏やかな経済の回復基調の中、インバウンド需要の増加も相まって売上高は着実に回復してきましたが、物価上昇や物流コスト並びに人件費の高騰と厳しい経営環境は継続しております。

新規出店につきましては、多ブランド業態を持つ強みを生かし厳選した立地へ24店舗（直営店20店舗、加盟店4店舗）を新規出店致しました。昨年3月には中・四国最大の都市である広島においてJ R広島駅ビルにブランド別に3店舗を同時出店しております。また、本年2月に「洋麺屋五右衛門」のフランチャイズ展開を再開し、「イオンモール武蔵村山」に出店を果たし、更に、昨今の顧客ニーズの変化を捉えた戦略とした業態変更を7店舗実施しております。

販売戦略につきましては、「星乃珈琲店」の郊外店を中心に毎月1日を「珈琲の日」、毎月15日を「シニアDAY」とした施策に続き、本年1月より毎月10日を「パンケーキの日」として新たな顧客を取り込むべく、幅広い施策を実施しております。また、商品戦略としては、共通食材を使用することで多ブランド展開の強みを生かしたコスト管理を行っており、他方、増加する人件費や仕入原価、光熱費を始めとした経費については、徹底した運営管理を実施しております。

以上の結果、日本レストランシステムグループにおける売上高は562億60百万円（前期比4.8%増）、セグメント利益は44億65百万円（前期比3.1%増）となりました。



兵庫県・芦屋にオープンした
【洋麺屋 五右衛門】

毎月11日・10日・5日は嬉しい**特典日!!**

11日 珈琲Day
期間中、指定メニューをお楽しみください
【珈琲限定】ドリンク1杯 ¥100off
※ご注文の金額が¥1,000以上の場合
※珈琲限定メニューは別途料金がかかります

10日 パンケーキの日
スライスカーク ¥100off
※ご注文の金額が¥1,000以上の場合
※スライスカークは別途料金がかかります

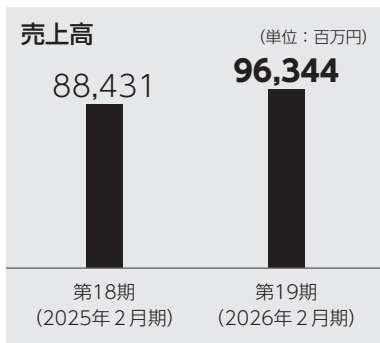
15日 シニアDay
お会計 ¥10%off
珈琲券 ¥15%off
※珈琲券は別途料金がかかります

※各店舗のメニュー・価格等は、店舗のホームページに掲載しております。
※各店舗の営業時間・休日は、店舗のホームページに掲載しております。

ロードサイド店舗限定施策
【星乃珈琲店】

ドトールコーヒーグループ 売上高

96,344百万円
(前期比8.9%増)

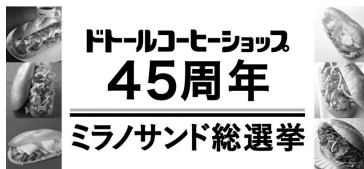


ドトールコーヒーグループの小売事業及びフランチャイズ事業は、インバウンド消費を伴って人流が回復したことにより、ビジネス街や駅前立地を中心に売上高は引き続き上昇傾向となりました。定期的なメニュー改定など力を入れてきたモーニングの時間帯も客数が徐々に改善し、売上の拡大に繋がっております。

店舗においては、引続き、季節ごとの商品など付加価値の高いメニューを随時導入し、顧客単価を上げることで売上の回復に努めました。当期においてはコーヒー飲料に加え、フローズンドリンクやソーダ系ドリンク、ティーカテゴリーの商品などを強化し、新規顧客の獲得に注力したほか、客数の回復を目指したキャッシュレス・キャンペーン施策を継続して実施することにより、リピーターの確保に努めました。更に、ドトールコーヒーショップでは45周年を記念した復刻メニューを展開するなどさまざまな施策を講じております。

卸売事業においては、原材料価格の高騰から卸売価格を変更したものの、ドリップコーヒーやインスタントコーヒーにおいて、新規取引先を伴った通信販売や量販店での販売が大きく拡大、継続した新たな商品の開発・販売を展開することで販売強化に努めました。また、コンビニやスーパー向けチルド飲料においては、プライベートブランド・ナショナルブランドともに、商品展開の幅を広げることで、売上高の拡大に努め、引き続き業容拡大に邁進しました。

以上の結果、ドトールコーヒーグループにおける売上高は96億44百万円（前期比8.9%増）、セグメント利益は47億52百万円（前期比10.2%増）となりました。



ドトールコーヒーショップ
45周年
ミラノサンド総選挙

45周年を迎えた
【ドトールコーヒーショップ】



割って食べる新食感スイーツが人気の
【エクセルシオール カフェ】



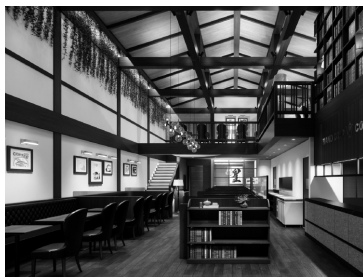
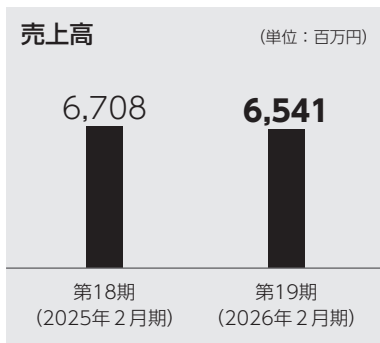
ドトールブースを出展した
【スーパーマーケット・トレードショー2026】

その他 売上高

6,541百万円
(前期比2.5%減)

その他事業においては、主に国内及び海外における外食事業に係る小売及び卸売に関する事業となり、とりわけ「コッペ田島」のフランチャイズ展開（累計9店舗）を加速しております。

以上の結果、売上高は65億41百万円（前期比2.5%減）、セグメント利益は11億73百万円（前期比4.3%増）となりました。



フィリピンのFC8号店としてオープンした
【星乃珈琲店】



和歌山県・海南にオープンしたフランチャイズ
【コッペ田島】

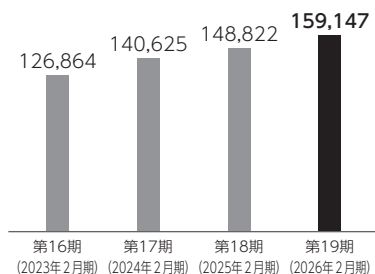
② 設備投資の状況

当連結会計年度中の設備投資の総額は70億19百万円であり、その主なものは新規出店資金および既存店舗改装費等となります。

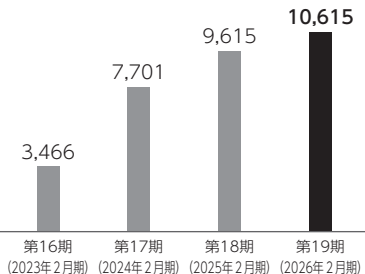
なお、上記の設備投資資金は自己資金を充当しております。

(2) 直前3事業年度の財産および損益の状況

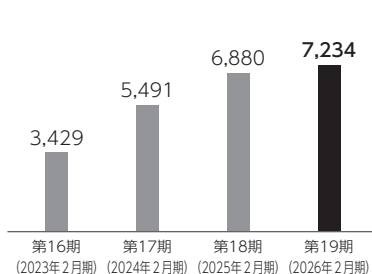
売上高 (単位：百万円)



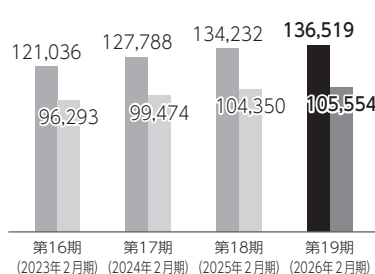
経常利益 (単位：百万円)



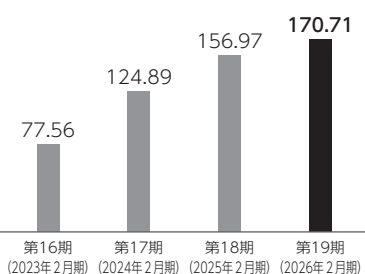
親会社株主に帰属する当期純利益 (単位：百万円)



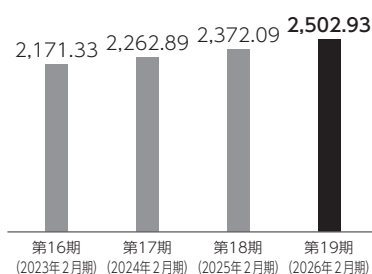
総資産/純資産 (単位：百万円)



1株当たり当期純利益 (単位：円)



1株当たり純資産 (単位：円)



		第16期 (2023年2月期)	第17期 (2024年2月期)	第18期 (2025年2月期)	第19期 (当連結会計年度) (2026年2月期)
売上高	(百万円)	126,864	140,625	148,822	159,147
経常利益	(百万円)	3,466	7,701	9,615	10,615
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	3,429	5,491	6,880	7,234
1株当たり当期純利益	(円)	77.56	124.89	156.97	170.71
総資産	(百万円)	121,036	127,788	134,232	136,519
純資産	(百万円)	96,293	99,474	104,350	105,554
1株当たり純資産	(円)	2,171.33	2,262.89	2,372.09	2,502.93

(3) 重要な親会社および子会社の状況

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
株式会社ドトールコーヒー	11,141	100.0	コーヒーの焙煎加工ならびに販売
日本レストランシステム株式会社	3,505	100.0	多業態レストランチェーンの経営
D&Nコンフェクショナリー株式会社	80	100.0	洋菓子の製造および卸販売
株式会社サンメリー	50	100.0	パンの製造および販売
D&Nインターナショナル株式会社	50	100.0	海外飲食事業の統括
株式会社プレミアムコーヒー&ティー	20	100.0	高級コーヒーと紅茶の輸入および販売

③ 特定完全子会社に関する事項

会社名	住所	帳簿価額の合計額
株式会社ドトールコーヒー	東京都渋谷区神南一丁目10番1号	33,727百万円
日本レストランシステム株式会社	東京都渋谷区猿樂町10番11号	26,622百万円

(注) 当事業年度末日における当社の総資産額は、64,382百万円であります。

(4) 対処すべき課題

日本経済は、多くの企業で賃上げが行われるなど所得環境の改善が進んだことに加え、インバウンド消費を伴って人流が回復したことから、経済環境は堅調な推移となりました。一方で、ロシア・ウクライナ問題の長期化やガザでの紛争など国際的なさまざまな要因から、エネルギーや穀物をはじめとしたコモディティの値上がりが顕著となり、為替の方向性も不安定の中、生活に直結する食品などを中心に消費者物価が大きく上昇するなど、消費動向は徐々に弱まりつつあり、先行きの不透明感が増しております。このような環境の中ではありますが、売上高の回復傾向は顕著であり、さまざまな施策を講じることで企業価値の拡大を図り、高収益と高成長を兼ね備えた企業として、「外食産業におけるエクセレント・リーディングカンパニー」の地位確立とグローバル展開による企業価値の増大を目指してまいります。

① 中長期的な経営戦略

1. 既存事業の再強化（既存店の強化、ブランド価値向上）
2. 効率化の徹底（不採算店舗の閉鎖、業態転換の促進、イニシャルコストの低減）
3. 新規出店（出店候補地の厳選、新規出店の拡大促進）
4. シナジー効果の拡大（資材・食材の効率的な調達によるコスト削減、複合店・併設店・新業態の開発）
5. 成長戦略の一環としてM&Aによる事業拡大
6. 成長機会が最も高いアジア市場を中心とするグローバル展開
7. 内部統制強化によるガバナンス体制の確立とコンプライアンス推進

引き続き厳しい経営環境が続くと思われれます。なお、当社グループには、次の事業リスクが存在すると認識しております。

② 当社グループの事業リスク

1. 商品・為替相場変動リスク

当社グループの主要商品であるコーヒー生豆の価格は、国際的なコモディティ価格の高騰による相場の上昇や、昨今の新興国における需給の状況、生産地における天候等の影響を受けることがあります。このような影響をヘッジする目的で、ニューヨーク生豆相場に基づく商社からの見積り提示価格をベースに、生豆の先物買契約を締結し原料確保を行っており、また、その際為替相場の影響を回避する目的で実需の範囲内において為替の先物予約を実施しておりますが相場変動により影響を受けるリスクが存在します。

2. 食品事故リスク

当社グループは、お客様に飲食を提供するために「食品衛生法」の規制を受けております。従来より、定期的に第三者機関による細菌および衛生検査を各店舗で実施しておりますが、万一、食中毒事故等が発生し営業停止等の処分を受けたり、法的規制が強化された場合にリスクが存在します。

3. 不動産の賃借リスク

当社グループの事務所および直営店舗は、そのほとんどが建物を賃借しております。賃借に際して差し入れる保証金等については、2026年2月末時点で、当社グループで約202億円あります。新規に出店する際の与信管理を徹底させるとともに、特定の家主に対し出店が集中しないように取り組んでおりますが、賃借先である家主の倒産等により一部回収不能となるリスクが存在します。

4. 店舗出店リスク

当社グループが出店する際の出店先の選定につきましては、店舗の収益性を重視しており、差入保証金や家賃などの出店条件、商圈人口、競合店舗の有無等を勘案した上で一定条件を満たしたものを対象物件としております。このため、当社グループの出店条件に合致する物件がない場合は、出店予定数が変更となるリスクが存在します。

5. 海外事業展開リスク

当社グループは、海外における事業展開を中期的な成長戦略のひとつとしております。しかしながら、各国の法令・制度、政治・経済・社会情勢、文化・宗教・商慣習の違いや変更等により事前に想定できなかった問題が発生するリスクが存在します。

6. 大規模自然災害・感染症リスク

当社グループは、特に出店が集中している地域である首都圏や大都市において、地震や大規模な台風、異常気象等の自然災害及び新型インフルエンザや新型コロナウイルス感染症等が感染拡大した場合、正常な事業運営が行えなくなるリスクが存在します。

7. 減損会計の適用リスク

当社グループは、店舗環境の変化や経済的要因により店舗毎の収益性が損なわれた場合、減損損失の認識を必要とするリスクが存在します。

8. 情報漏洩リスク

当社グループは、お客様の個人情報等を有しております。個人情報の管理については個人情報保護法の主旨に沿った社内体制に基づき運用しておりますが、万一漏洩があった場合には、顧客に重大な損失を与えるばかりでなく、当社グループの社会的信用の失墜につながる可能性があるリスクが存在します。

(5) 主要な事業内容 (2026年2月28日現在)

当社を持株会社とする当社グループは、2つの中核事業会社（株式会社ドトールコーヒーと日本レストランシステム株式会社）とその他子会社21社および関連会社3社で構成されており、コーヒーの焙煎加工ならびに販売および多業態の飲食店経営を主力事業とし、その他、フランチャイズチェーンシステムによる飲食店の募集および加盟店の指導事業、ベーカリー事業、食料品の販売事業を行っております。

なお、主要な事業といたしましては、次の3事業であり各事業の内容は以下のとおりです。

① 日本レストランシステムグループ

日本レストランシステム株式会社が主に直営店におけるレストランチェーンを運営しており、「洋麺屋五右衛門」および「星乃珈琲店」を主力業態としております。その他にも数多くの業態を保有し、多種多様な飲食店を展開し、食材の仕入れから製造および販売までを事業活動として展開しております。

② ドトールコーヒーグループ

株式会社ドトールコーヒーが主に直営店およびフランチャイズシステムによるコーヒーチェーンの運営をしており、コーヒー豆の仕入、焙煎加工、直営店舗による販売、フランチャイズ店舗への卸売りやロイヤリティの収入、また、コンビニエンスストア等へのコーヒー製品の販売をしております。

③ その他

D&Nコンフェクショナリー株式会社は洋菓子の製造および卸販売、株式会社サンメリーはパンの製造および販売、株式会社プレミアムコーヒー&ティーは希少な高級コーヒー豆および紅茶を直輸入し提供等をそれぞれ行っております。また、海外事業として、シンガポール、台湾、韓国の各国において直営店の運営を行っており、その統括管理を海外統括会社であるD&Nインターナショナル株式会社が行っております。

(6) 主要な営業所および工場 (2026年2月28日現在)

当社	本社	東京都渋谷区猿楽町10番11号	
(株)ドトールコーヒー	① 本社	東京都渋谷区神南一丁目10番1号	
	② 事務所	札幌事務所	札幌市中央区
		仙台事務所	仙台市青葉区
		名古屋事務所	名古屋市中区
		大阪事務所	大阪市中央区
		福岡事務所	福岡市中央区
	③ 工場	関東工場	千葉県船橋市
		関西工場	兵庫県加東市
	④ 直営店	北海道地区	7店
		東北地区	7店
	関東地区	304店	
	東海・北陸地区	28店	
	関西地区	55店	
	中国・四国地区	12店	
	九州地区	22店 合計435店	
日本レストランシステム(株)	① 本社	東京都渋谷区猿楽町10番11号	
	② 事務所	大阪事務所	大阪市淀川区
		福岡事務所	福岡市博多区
		名古屋事務所	名古屋市中区
	③ 研修センター	田園調布研修センター	東京都世田谷区
		大阪研修センター	大阪市淀川区
	④ 工場	東京セントラルキッチン	東京都大田区
	⑤ 直営店	北海道地区	16店
		東北地区	10店
		関東地区	413店
	東海・北陸地区	73店	
	関西地区	104店	
	中国・四国地区	16店	
	九州地区	47店 合計679店	
D&Nコンフェクショナリー(株)	① 本社	東京都渋谷区神南一丁目10番1号	
	② 工場	ケーキワークス辰巳	東京都江東区
		ケーキワークス田園調布	東京都大田区
		ケーキワークス札幌	札幌市東区
		ケーキワークス関西	大阪府豊中市
		ケーキワークス名古屋	愛知県長久手市
	ケーキワークス福岡	福岡市東区	
(株)サンメリー	① 本社	東京都渋谷区神南一丁目10番1号	
	② 工場	坂戸工場	埼玉県坂戸市
	③ 直営店	関東地区	32店
D&Nインターナショナル(株)	① 本社	東京都渋谷区猿楽町10番11号	
	② 海外子会社直営店	シンガポール	6店
		台湾	4店
		韓国	2店 合計12店
(株)プレミアムコーヒー&ティー	① 本社	東京都渋谷区猿楽町10番11号	
	② 直営店	関東地区	1店

(7) 使用人の状況 (2026年2月28日現在)

① 企業集団の使用人の状況

使用人数	前連結会計年度末比増減
2,892名	125名増

(注) 上記使用人のほかに、パートタイマー 8,062名 (1日8時間換算による月平均人数) を雇用しております。

② 当社の使用人の状況

使用人数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
22名	1名減	43.4歳	9年4ヶ月

(8) 主要な借入先の状況 (2026年2月28日現在)

借入先	借入額 (百万円)
(株)みずほ銀行	258
(株)三菱UFJ銀行	146
(株)三井住友銀行	100
みずほ信託銀行(株)	50

(9) その他企業集団の現況に関する重要な事項

該当事項はありません。

2 会社の現況

(1) 株式の状況 (2026年2月28日現在)

① 発行可能株式総数	200,000,000株
② 発行済株式の総数	45,609,761株
③ 株主数	61,511名
④ 大株主 (上位10名)	

株主名	所有株式数	持株比率
大林豁史	6,403千株	15.24%
(株)マダム・ヒロ	3,732	8.88
日本マスタートラスト信託銀行(株) (信託口)	3,039	7.23
鳥羽博道	1,360	3.24
日本たばこ産業(株)	1,320	3.14
(株)日本カストディ銀行 (信託口)	1,005	2.39
鳥羽 豊	833	1.98
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505 103	539	1.28
J P モルガン証券(株)	521	1.24
大林美重子	478	1.14

- (注) 1. 持株比率は、小数点以下第3位を四捨五入しております。
2. 当社は、自己株式を3,587千株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
3. 持株比率は、自己株式 (3,587千株) を控除して計算しております。
4. 当社は、2025年5月27日開催の取締役会において譲渡制限付株式報酬として自己株式の処分を決議し、同年6月26日付で当社取締役 (監査等委員である取締役および社外取締役を除く) 7名に対し自己株式26,400株の処分を行っております。

(2) その他株式に関する重要な事項

当社は2025年4月14日開催の取締役会において、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、自己株式取得に係る事項について決議し、以下のとおり取得いたしました。

① 取得した株式の種類	当社普通株式
② 取得した株式の総数	1,857,800株
③ 株式の取得価格の総額	4,999,917,700円

(3) 新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

(4) 会社役員 の 状況

① 取締役の状況（2026年2月28日現在）

会社における地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役会長	大林 豁史	日本レストランシステム(株)代表取締役会長兼社長 (株)ドトールコーヒー代表取締役会長 (株)プレミアムコーヒー&ティー代表取締役会長
代表取締役社長	星野正則	(株)ドトールコーヒー代表取締役社長 D&Nインターナショナル(株)代表取締役社長 日本レストランシステム(株)取締役 (株)プレミアムコーヒー&ティー代表取締役社長
常務取締役	竹林基哉	(株)ドトールコーヒー専務取締役
取締役	合田知代	D&Nコンフェクショナリー(株)代表取締役社長 (株)サンメリー代表取締役社長 日本レストランシステム(株)専務取締役
取締役	関根一博	(株)ドトールコーヒー取締役
取締役	榎 一繁	(株)ドトールコーヒー取締役 日本レストランシステム(株)取締役
取締役	宮島 忠	日本レストランシステム(株)常務取締役
取締役	岩田明子	
取締役（監査等委員）	河野雅治	
取締役（監査等委員）	浅井廣志	
取締役（監査等委員）	松本省藏	

- (注) 1. 当社は、監査等委員会の職務を補助する使用人を置き、また内部統制システムを通じた組織的監査を実施することにより監査の実効性を確保していることから、常勤の監査等委員を選定しておりません。
2. 取締役岩田明子氏は、社外取締役であります。
3. 監査等委員である河野雅治、浅井廣志、松本省藏の3氏は、社外取締役であります。
4. 当社は、取締役岩田明子、取締役(監査等委員)河野雅治、取締役(監査等委員)浅井廣志、取締役(監査等委員)松本省藏の4氏を株式会社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。

② 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容の決定方針に係る事項

当社は、2022年5月25日の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針を決議しております。

基本方針

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては当社が任意に設置しております報酬委員会の助言を得たうえで決定し、各職責を踏まえた適正な水準とします。

1. 基本報酬の個人別の報酬等の額の決定に関する方針

取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位、職責、在任年数などに応じて、他社の報酬水準や当社の業績、従業員給与の水準を考慮しながら、総合的に勘案して決定します。

2. 業績連動報酬等ならびに非金銭報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針

① 賞与

事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため業績指標を反映した現金報酬とし、各事業年度の連結営業利益の目標値に対する達成度合いなどを基準に総合的に勘案して算出された額を賞与として、定時株主総会の決議後の取締役会で決定します。

② 株式報酬

譲渡制限付株式として、グループ各社の業務執行取締役に対して支給します。

各事業会社の営業利益の目標値に対する達成度合いなどを基準に総合的に勘案して算出された額から株式数を算出します。支給する場合は、定時株主総会後の取締役会で決定します。

賞与及び株式報酬についての目標となる業績指標とその値は、適時、経営環境の変化に応じ、報酬委員会の答申を受けます。

3. 金銭報酬の額、業績連動報酬等の額または非金銭報酬の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

業務執行取締役の基本報酬、賞与、株式報酬の報酬割合については、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえ、上位の役位ほど業績連動報酬のウエイトが高まる構成とし、報酬委員会において検討を継続します。

取締役会は報酬委員会の答申内容を尊重し、当該答申で示された報酬割合の範囲内で取締役の個人別の報酬等の内容を決定します。

4. 取締役の個人別報酬等の内容についての決定に関する事項

① 基本報酬及び賞与

個人別の基本報酬及び賞与の金額については取締役会決議に基づき代表取締役がその具体的内容の決定について委任を受けます。

その内容は、各取締役の基本報酬の額および各取締役の担当事業会社の業績を踏まえた賞与の評価配分をします。

取締役会は、当該権限が代表取締役によって適切に行使されるよう、報酬委員会に原案を諮問し答申を得るものとし、代表取締役は、当該答申の内容に従って決定します。

② 株式報酬

株式報酬は報酬委員会の答申を受け、取締役会で取締役個人別の報酬債権支給額と割当株式数を決議します。

取締役会は当事業年度に係る取締役の個人別報酬等について、報酬委員会を通じて確認し、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と判断しております。

③ 取締役の報酬等の総額

役員区分	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 (人)
		基本報酬	業績連動報酬	非金銭報酬	
取締役 (監査等委員を除く)	360	216	73	70	9
(うち社外取締役)	(5)	(5)	(-)	(-)	(1)
取締役 (監査等委員)	19	19	-	-	3
(うち社外取締役)	(19)	(19)	-	-	(3)
合計	379	235	73	70	12
(うち社外取締役計)	(24)	(24)	(-)	(-)	(4)

- (注) 1. 取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
2. 取締役 (監査等委員である取締役を除く。) の報酬等の限度額は、2022年5月25日開催の第15期定時株主総会において各事業年度につき総額3億6,000万円以内 (うち社外取締役分2,000万円以内) 及び譲渡制限付株式として割当てのための報酬等の限度額を年額2億円以内 (監査等委員である取締役および社外取締役を除く。) の範囲内で設けることにつき決議いただいております。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、9名 (うち、社外取締役は2名) です。
3. 監査等委員である取締役の報酬等の限度額は、2022年5月25日開催の第15期定時株主総会において各事業年度につき総額1億2,000万円以内と決議いただいております。当該株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は、3名 (うち、社外取締役は2名) です。
4. 取締役 (監査等委員である取締役を除く。) の固定報酬については株主総会において決議された報酬総額の限度内で、取締役会の決議により一任された代表取締役社長星野正則が、各取締役の職責、貢献度、及び執行状況並びに会社の業績や経済状況等を勘案し決定しております。なお、一任した理由は、当社の代表者として全部門を統括している立場であり、当社全体の業績等を俯瞰しつつ、公平・公正な評価により取締役の報酬額を決定できると判断したためであります。
5. 業績連動報酬 (賞与) については、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため業績指標を反映した現金報酬とし、各事業年度の連結営業利益の目標値に対する達成度合いなどを基準に総合的に勘案して算出された額を株主総会で決議いただくこととしております。当事業年度における連結営業利益は101億50百万円となり、業績連動報酬 (賞与) は上記プロセスを勘案した結果、取締役 (監査等委員である取締役および社外取締役を除く。) 7名7,380万円となります。

④ 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および当社と当該他の法人等との関係

該当事項はありません。

ロ. 当事業年度における主な活動状況

区分	氏名	主な活動状況（期待される役割に関して行った職務の概要）
取締役	岩田明子	当事業年度に開催された取締役会16回のうち16回出席しております。 岩田明子氏は、ジャーナリストとしての豊富な経験と幅広い知見を有しており、取締役会において有用な意見・適切な提言を行っております。また、リスク・コンプライアンス委員、サステナビリティ委員として期待されている役割を果たしております。

区分	氏名	主な活動状況（期待される役割に関して行った職務の概要）
取締役 (監査等委員)	河野雅治	当事業年度に開催された取締役会16回のうち監査等委員である取締役として16回出席しております。また、当事業年度に開催された監査等委員会12回のうち12回出席しております。 河野雅治氏は、外交官としての豊富な経験と国際情勢に関する専門的かつESG等幅広い知見を有しており、取締役会および監査等委員会において有用な意見・適切な提言を行っております。指名委員会委員長、報酬委員会委員長として、取締役の指名・報酬に関して独立した立場から意見を述べております。また、リスク・コンプライアンス委員、サステナビリティ委員として期待されている役割を果たしております。
	浅井廣志	当事業年度に開催された取締役会16回のうち監査等委員である取締役として16回出席しております。また、当事業年度において開催された監査等委員会12回のうち12回出席しております。 浅井廣志氏は、出身分野での豊富な経験と幅広い知見、および独立性に基づく客観的な視点で、取締役会および監査等委員会において、特に企業経営、財務会計等に関して意見を述べております。また、指名委員、報酬委員、投融資・グループシナジー委員として、当社の取締役会の監督およびコーポレートガバナンスの充実・強化に貢献しております。
	松本省藏	当事業年度に開催された取締役会16回のうち監査等委員である取締役として16回出席しております。また、当事業年度において開催された監査等委員会12回のうち12回出席しております。 松本省藏氏は、出身分野での豊富な経験と幅広い知見、および独立性に基づく客観的な視点で、取締役会および監査等委員会において、特に法務、ESG等に関して意見を述べております。また、指名委員、報酬委員、サステナビリティ委員として、当社の取締役会の監督およびコーポレートガバナンスの充実・強化に貢献しております。

八. 責任限定契約の内容の概要

当社は各社外取締役と、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償の限度額は同法第425条第1項各号が定める額の合計額であります。

⑤ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、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（以下「D&O保険」という。）契約を保険会社との間で締結しており、被保険者である当社および当社子会社の取締役、監査役が業務に起因して損害賠償責任を負った場合における損害（ただし、保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除く。）等を填補することとしております。なお、D&O保険の保険料は、全額を当社が負担しております。

(5) 会計監査人の状況

① 会計監査人の名称 有限責任 あずさ監査法人

② 当該事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

	支払額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	27百万円
当社および子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	78百万円

(注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。

2. 監査等委員会は、会計監査人の監査計画、監査の実施状況及び報酬見積もりの算出根拠などを確認し、検討した結果、会計監査人の報酬等は相当と認めて同意を行っております。

③ 非監査業務の内容

当社は会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務として、主にサステナビリティの取組に係るアドバイザー業務の対価を支払っております。

④ 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査等委員会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

また、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査等委員全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査等委員会は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨およびその理由を報告いたします。

⑤ 責任限定契約の内容の概要

該当事項はありません。

(5) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は株主の皆さまへの利益還元を経営上の最重要課題の一つとして認識しております。この認識に従って、当社は、現在保有の株主さまへの積極的な利益還元策として配当性向を30%~40%とする業績連動型の配当政策を採用致しました。

(注) この事業報告に記載の金額および株式数は、単位未満の端数を切り捨てて表示しております。

連結計算書類

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	第19期 2026年2月28日現在
資産の部	
流動資産	55,932
現金及び預金	29,422
受取手形及び売掛金	9,444
商品及び製品	4,049
仕掛品	276
原材料及び貯蔵品	2,674
その他	10,152
貸倒引当金	△89
固定資産	80,587
有形固定資産	52,000
建物及び構築物	23,619
機械装置及び運搬具	1,190
土地	23,179
リース資産	2,315
その他	1,695
無形固定資産	646
投資その他の資産	27,939
投資有価証券	1,428
繰延税金資産	1,836
敷金保証金	20,214
退職給付に係る資産	15
その他	4,444
資産合計	136,519

科目	第19期 2026年2月28日現在
負債の部	
流動負債	22,576
支払手形及び買掛金	8,102
短期借入金	470
1年内返済予定の長期借入金	79
未払法人税等	2,727
賞与引当金	1,270
役員賞与引当金	97
株主優待引当金	126
その他	9,702
固定負債	8,388
長期借入金	5
リース債務	1,525
退職給付に係る負債	2,082
資産除去債務	2,404
その他	2,370
負債合計	30,964
純資産の部	
株主資本	104,165
資本金	1,000
資本剰余金	16,662
利益剰余金	94,803
自己株式	△8,300
その他の包括利益累計額	1,013
その他有価証券評価差額金	675
繰延ヘッジ損益	1,061
為替換算調整勘定	△865
退職給付に係る調整累計額	141
非支配株主持分	375
純資産合計	105,554
負債純資産合計	136,519

連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	第19期 2025年3月1日から 2026年2月28日まで
売上高	159,147
売上原価	65,455
売上総利益	93,691
販売費及び一般管理費	83,540
営業利益	10,150
営業外収益	592
受取利息	44
受取配当金	46
為替差益	296
不動産賃貸収入	112
その他	92
営業外費用	127
支払利息	26
不動産賃貸費用	66
持分法による投資損失	10
その他	23
経常利益	10,615
特別利益	287
固定資産売却益	8
退店補償金収入	261
その他	18
特別損失	973
固定資産除却損	120
減損損失	697
投資有価証券売却損	146
その他	9
税金等調整前当期純利益	9,929
法人税、住民税及び事業税	3,592
法人税等調整額	△930
当期純利益	7,267
非支配株主に帰属する当期純利益	33
親会社株主に帰属する当期純利益	7,234

連結株主資本等変動計算書

第19期（2025年3月1日から2026年2月28日まで）

（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
2025年3月1日 残高	1,000	16,648	89,887	△3,381	104,154
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当	－	－	△2,318	－	△2,318
親会社株主に帰属する当期純利益	－	－	7,234	－	7,234
自己株式の取得	－	－	－	△5,000	△5,000
自己株式の処分	－	14	－	81	96
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額（純額）					
連結会計年度中の変動額合計	－	14	4,915	△4,918	11
2026年2月28日 残高	1,000	16,662	94,803	△8,300	104,165

	その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
2025年3月1日 残高	368	57	△520	△57	△152	348	104,350
連結会計年度中の変動額							
剰余金の配当	－	－	－	－	－	－	△2,318
親会社株主に帰属する当期純利益	－	－	－	－	－	－	7,234
自己株式の取得	－	－	－	－	－	－	△5,000
自己株式の処分	－	－	－	－	－	－	96
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額（純額）	307	1,004	△345	199	1,165	26	1,192
連結会計年度中の変動額合計	307	1,004	△345	199	1,165	26	1,203
2026年2月28日 残高	675	1,061	△865	141	1,013	375	105,554

計算書類

貸借対照表

(単位：百万円)

科目	第19期 2026年2月28日現在
資産の部	
流動資産	873
現金及び預金	873
その他	0
固定資産	63,508
有形固定資産	0
その他	0
無形固定資産	6
投資その他の資産	63,502
関係会社株式	60,914
関係会社長期貸付金	5,333
関係会社貸倒引当金	△2,745
資産合計	64,382

科目	第19期 2026年2月28日現在
負債の部	
流動負債	339
未払法人税等	13
役員賞与引当金	73
賞与引当金	30
株主優待引当金	126
その他	95
負債合計	339
純資産の部	
株主資本	64,043
資本金	1,000
資本剰余金	58,398
資本準備金	1,000
その他資本剰余金	57,398
利益剰余金	12,791
その他利益剰余金	12,791
繰越利益剰余金	12,791
自己株式	△8,146
純資産合計	64,043
負債純資産合計	64,382

損益計算書

(単位：百万円)

科目	第19期 2025年3月1日から 2026年2月28日まで
営業収益	7,888
事業会社管理収入	588
関係会社配当金収入	7,300
売上総利益	7,888
営業費用	990
一般管理費	990
営業利益	6,897
営業外収益	239
受取利息	53
業務受託料	186
その他	0
営業外費用	15
その他	15
経常利益	7,122
特別損失	108
関係会社貸倒引当金繰入額	108
税引前当期純利益	7,014
法人税、住民税及び事業税	30
当期純利益	6,984

株主資本等変動計算書

第19期（2025年3月1日から2026年2月28日まで）

（単位：百万円）

	株主資本					
	資本金	資本剰余金			利益剰余金	
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	その他 利益剰余金 繰越利益 剰余金	利益剰余金 合計
2025年3月1日 残高	1,000	1,000	57,383	58,383	8,125	8,125
事業年度中の変動額						
剰余金の配当	－	－	－	－	△2,318	△2,318
当期純利益	－	－	－	－	6,984	6,984
自己株式の取得	－	－	－	－	－	－
自己株式の処分	－	－	14	14	－	－
事業年度中の変動額合計	－	－	14	14	4,666	4,666
2026年2月28日 残高	1,000	1,000	57,398	58,398	12,791	12,791

	株主資本		純資産合計
	自己株式	株主資本合計	
2025年3月1日 残高	△3,227	64,281	64,281
事業年度中の変動額			
剰余金の配当	－	△2,318	△2,318
当期純利益	－	6,984	6,984
自己株式の取得	△5,000	△5,000	△5,000
自己株式の処分	81	96	96
事業年度中の変動額合計	△4,918	△237	△237
2026年2月28日 残高	△8,146	64,043	64,043

監査報告

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2026年4月24日

株式会社ドトール・日レスホールディングス
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所
指定有限責任社員 公認会計士 金子 靖
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 吉澤 秀隆
業務執行社員

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、株式会社ドトール・日レスホールディングスの2025年3月1日から2026年2月28日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等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、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社ドトール・日レス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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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、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連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結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、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。

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、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表明の基礎となる、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ために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2026年4月24日

株式会社ドトール・日レスホールディングス
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所
指定有限責任社員 公認会計士 金子 靖
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 吉澤 秀隆
業務執行社員

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、株式会社ドトール・日レスホールディングスの2025年3月1日から2026年2月28日までの第19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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用し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

監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2025年3月1日から2026年2月28日までの第19期事業年度における取締役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について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いたしました。

- 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、会社の内部監査部門と連携の上、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いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等との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」（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、当該事業年度に係る計算書類（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（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等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も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あずさ監査法人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あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2026年4月27日

株式会社ドトール・日レスホールディングス 監査等委員会

監査等委員 河野 雅治 ㊟

監査等委員 浅井 廣志 ㊟

監査等委員 松本 省藏 ㊟

(注) 監査等委員の3名は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に定める社外取締役であります。

以 上

株主総会会場ご案内図

会場 セルリアンタワー東急ホテル 地下2階 ボールルーム
 〒150-8512 東京都渋谷区桜丘町26番1号 TEL 03 (3476) 3000

交通

- 東京メトロ 銀座線・半蔵門線・副都心線
- J R 山手線・埼京線
- 東急 東横線・田園都市線
- 京王 井の頭線

各「渋谷駅」より徒歩5分



◎手話通訳や介助が必要な株主様は、通訳者や介助者を1名に限り同伴してご出席いただくことができます。ただし、通訳者や介助者が議決権を行使したり、質問をしたりすることはできませんので、ご了承ください。

◎車いすでのご来場の方には、会場内に専用スペースを設けております。



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。