

DOCTOR NRS HD

定 時 株 主 総 会

第 14 期

招集ご通知

開催日時

2021年5月25日（火曜日） 午前10時

受付開始 午前 9 時

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10名選任の件



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、議決権を簡単にご行使いただけます。

「スマート行使[®]」対応

新型コロナウイルスに関するお知らせ

新型コロナウイルス感染拡大防止対策として、株主様の安全を第一に考え、株主総会当日のご来場をお控えいただき、書面・インターネット（パソコン、スマートフォン等）による議決権行使をお願い申し上げます。

本年も株主総会ご出席者への「お土産」を取りやめさせていただきます。何卒ご理解賜りますよう宜しくお願い申し上げます。

株式会社ドトール・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」

目次

■第14期定時株主総会招集ご通知	2	(提供書面) ■事業報告	13
■議決権行使等についてのご案内	3	■連結計算書類	33
■株主総会参考書類		■計算書類	36
第1号議案 剰余金処分の件	5	■監査報告	39
第2号議案 取締役10名選任の件	6		

株 主 各 位

証券コード 3087
2021年5月7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14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14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。

なお、当日ご出席願えない場合は、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、次頁の議決権行使等についてのご案内に記載のいずれかの方法により、2021年5月24日（月曜日）午後5時までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1 日 時	2021年5月25日（火曜日）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	<table><tr><td>報告事項</td><td>1. 第14期（2020年3月1日から2021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役会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第14期（2020年3月1日から2021年2月28日まで） 計算書類報告の件</td></tr><tr><td>決議事項</td><td>第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 取締役10名選任の件</td></tr></table>	報告事項	1. 第14期（2020年3月1日から2021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役会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第14期（2020年3月1日から2021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10名選任の件
報告事項	1. 第14期（2020年3月1日から2021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役会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第14期（2020年3月1日から2021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10名選任の件				

以 上

◎例年開会時刻間際には、会場受付が大変混雑いたしますので、時間に余裕をもってお早めにご来場くださいますようお願い申し上げます。

◎株主総会参考書類ならびに事業報告、計算書類および連結計算書類の記載に関して修正の必要が生じた場合は、修正の内容を当社ホームページに掲載させていただきます。

◎当社は、法令および当社定款の規定に基づき、提供すべき書面のうち次に掲げる事項をインターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本株主総会招集ご通知の提供書面には記載しておりません。

①連結計算書類の連結注記表 ②計算書類の個別注記表

<http://www.dnh.co.jp/>

招 集 ご 通 知

株 主 総 会 参 考 書 類

事 業 報 告

連 結 計 算 書 類

計 算 書 類

監 査 報 告



議決権行使についてのご案内

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



株主総会にご出席される場合

同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

日 時

2021年5月25日（火曜日）
午前10時（受付開始：午前9時）



書面（郵送）で議決権を行使される場合

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、ご返送ください。

行使期限

2021年5月24日（月曜日）
午後5時到着分まで



インターネットで議決権を行使される場合

次ページの案内に従って、議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2021年5月24日（月曜日）
午後5時入力完了分まで

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

議決権行使書 株主番号 ○○○○○○○○ 議決権の数 XX 個

御中

××××年 ×月×日

（議決権の数）

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

スマートフォン用
議決権行使
ウェブサイト
ログインQRコード

見本

○○○○○○○

こちらに議案の賛否をご記入ください。

第1号議案

- 賛成の場合 >> 「賛」の欄に○印
- 反対する場合 >> 「否」の欄に○印

第2号議案

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

※議決権行使書用紙はイメージです。

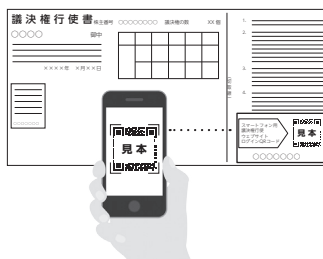
書面（郵送）およびインターネット等の両方で議決権行使をされた場合は、インターネット等による議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネット等により複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

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」

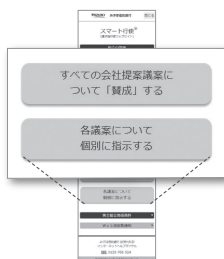
議決権行使コードおよびパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 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いたします。

※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

議決権行使コード・パスワードを入力する方法

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

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



「次へすすむ」をクリック

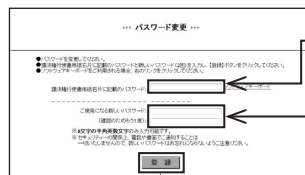
- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「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 平日9:00~21:00)

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

株主総会参考書類

第1号議案

剰余金処分の件

剰余金の処分ににつきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

当期の期末配当につきましては、引き続き、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20%から30%を目処に利益還元を行う基本方針であります。

当事業年度は、業績を総合的に勘案し、以下のとおりといたしたいと存じます。

これにより、中間配当金12円を加えた年間配当金は、1株につき24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 12円 配当総額 530,573,592円
剰余金の配当が効力を生じる日	2021年5月26日

第2号議案

取締役10名選任の件

取締役全員は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、取締役10名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

番号	氏名	当社における地位、担当	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	天間 靖之	常務取締役	再任
5	橋本 邦夫	取締役	再任
6	菅野 眞博	取締役	再任
7	合田 知代	取締役	再任
8	関根 一博	取締役	再任
9	河野 雅治	社外取締役	再任 社外 独立
10	大塚 東	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 再任 在任年数 14年 取締役会 出席回数 15回 ／15回	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 6,775,500株	
	【略歴ならびに当社における地位および担当】 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 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)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)	
	■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)ドトールコーヒー代表取締役会長 (株)サンメリー代表取締役会長 (株)プレミアムコーヒー&ティー代表取締役会長	
	■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してしました。	

2 再任 在任年数 14年 取締役会 出席回数 15回 ／15回	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 16,900株	
	【略歴ならびに当社における地位および担当】 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) 2011年 5月 (株)ドトールコーヒー代表取締役会長 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)	
	■重要な兼職の状況 (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	
	■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してしました。	

3	たけ ばやし もと や 竹林 基哉 (1966年 5月26日生) 所有する当社株式の数 5,000株
再任 在任年数 4年 取締役会 出席回数 15回 ／15回	【略歴ならびに当社における地位および担当】 1997年 10月 (株)ドトールコーヒー入社 2018年 5月 当社常務取締役（現任） 2010年 3月 同社上席執行役員営業統括本部統括本部長 2018年 5月 (株)ドトールコーヒー専務取締役（現任） 2014年 5月 同社取締役 2016年 5月 同社常務取締役 2017年 5月 当社取締役 ■重要な兼職の状況 (株)ドトールコーヒー専務取締役 ■取締役候補者とした理由 竹林基哉氏は、当社グループにおいて、営業責任者として販路拡大に取り組んで参りました。これまでの経験を活かし当社グループの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。
4	てん ま やす ゆき 天間 靖之 (1960年 4月28日生) 所有する当社株式の数 23,837株
再任 在任年数 1年 取締役会 出席回数 12回 ／12回	【略歴ならびに当社における地位および担当】 1994年 1月 日本レストランシステム(株)入社 2020年 5月 当社常務取締役（現任） 2003年 4月 同社立地開発部部长 2020年 5月 日本レストランシステム(株)専務取締役（現任） 2005年 8月 同社取締役立地開発部部长 2018年 5月 同社常務取締役立地開発部部长（現任） ■重要な兼職の状況 日本レストランシステム(株)専務取締役 ■取締役候補者とした理由 天間靖之氏は、当社グループにおいて、店舗開発責任者として多数の新規出店に携わり、事業拡大に取り組んで参りました。これまでの経験を生かし当社グループの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	はしもとくにお 橋本邦夫 (1947年11月16日生) 所有する当社株式の数 8,805株
再任 在任年数 8年 取締役会 出席回数 15回 ／15回	【略歴ならびに当社における地位および担当】 1973年 4月 日本航空(株)入社 2000年 2月 同社マイレージセンター部長 2002年 7月 同社オーストラリア地区代表駐在員 2006年 7月 (株)J A L セールス北海道代表取締役社長 2007年10月 日本レストランシステム(株)監査役 2010年 1月 同社海外事業部長（現任） 2013年 5月 当社取締役（現任） 2013年 5月 D & N インターナショナル(株)取締役（現任） ■重要な兼職の状況 D & N インターナショナル(株)取締役 ■取締役候補者とした理由 橋本邦夫氏は、グローバル企業での豊富な知識と海外経験を活かし、アジア地域での海外事業展開に取り組んで参りました。海外事業展開において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	かんのまさひろ 菅野眞博 (1959年1月23日生) 所有する当社株式の数 7,000株
再任 在任年数 5年 取締役会 出席回数 14回 ／15回	【略歴ならびに当社における地位および担当】 1979年 8月 (株)ドトールコーヒー入社 2008年 3月 同社上席執行役員商品生産統括本部統括本部長 2014年 5月 同社取締役 2015年12月 (株)プレミアムコーヒー&ティー代表取締役社長（現任） 2016年 5月 当社取締役（現任） 2018年 5月 (株)サンメリー代表取締役社長（現任） 2018年 5月 (株)ドトールコーヒー常務取締役（現任） ■重要な兼職の状況 (株)サンメリー代表取締役社長 (株)プレミアムコーヒー&ティー代表取締役社長 (株)ドトールコーヒー常務取締役 ■取締役候補者とした理由 菅野眞博氏は、当社グループにおいて、コーヒー調達・焙煎製造および品質管理の向上に取り組んで参りました。当社グループのコーヒー調達・焙煎製造担当として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 再任 在任年数 5年 取締役会 出席回数 15回 ／15回	ごうだ ともよ 合田 知代 (1970年9月8日生) 所有する当社株式の数 8,517株																					
	【略歴ならびに当社における地位および担当】 <table><tr><td>1994年 4月</td><td>日本レストランシステム(株)入社</td><td>2013年 5月</td><td>日本レストランシステム(株)取締役</td></tr><tr><td>2005年 8月</td><td>日本レストランコンフェクショナリー(株) (2009年2月日本レストランシステム(株)と 合併) 取締役</td><td>2016年 5月</td><td>当社取締役 (現任)</td></tr><tr><td></td><td></td><td>2016年 5月</td><td>D & Nコンフェクショナリー(株)常務取締役</td></tr><tr><td>2008年 4月</td><td>同社常務取締役</td><td>2018年 5月</td><td>D & Nコンフェクショナリー(株)代表取締役 社長 (現任)</td></tr><tr><td>2008年 8月</td><td>D & Nコンフェクショナリー(株)取締役</td><td>2018年 5月</td><td>日本レストランシステム(株)常務取締役 (現任)</td></tr></table>		1994年 4月	日本レストランシステム(株)入社	2013年 5月	日本レストランシステム(株)取締役	2005年 8月	日本レストランコンフェクショナリー(株) (2009年2月日本レストランシステム(株)と 合併) 取締役	2016年 5月	当社取締役 (現任)			2016年 5月	D & Nコンフェクショナリー(株)常務取締役	2008年 4月	同社常務取締役	2018年 5月	D & Nコンフェクショナリー(株)代表取締役 社長 (現任)	2008年 8月	D & Nコンフェクショナリー(株)取締役	2018年 5月	日本レストランシステム(株)常務取締役 (現任)
	1994年 4月	日本レストランシステム(株)入社	2013年 5月	日本レストランシステム(株)取締役																		
	2005年 8月	日本レストランコンフェクショナリー(株) (2009年2月日本レストランシステム(株)と 合併) 取締役	2016年 5月	当社取締役 (現任)																		
		2016年 5月	D & Nコンフェクショナリー(株)常務取締役																			
2008年 4月	同社常務取締役	2018年 5月	D & Nコンフェクショナリー(株)代表取締役 社長 (現任)																			
2008年 8月	D & Nコンフェクショナリー(株)取締役	2018年 5月	日本レストランシステム(株)常務取締役 (現任)																			
■重要な兼職の状況 D & Nコンフェクショナリー(株)代表取締役社長 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 合田知代氏は、当社グループにおいて、洋菓子製造および商品開発の責任者として収益力向上に取り組んで参りました。これまでの経験を活かし、また女性としての視点、感性を活かした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 再任 在任年数 3年 取締役会 出席回数 15回 ／15回	せぎ 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 3,700株																	
	【略歴ならびに当社における地位および担当】 <table><tr><td>2007年 1月</td><td>(株)ドトールコーヒー入社</td><td>2017年 5月</td><td>同社取締役 (現任)</td></tr><tr><td>2010年 4月</td><td>同社管理統括本部広報部部長</td><td>2018年 5月</td><td>当社取締役 (現任)</td></tr><tr><td>2010年12月</td><td>当社広報IR部長</td><td></td><td></td></tr><tr><td>2015年 3月</td><td>(株)ドトールコーヒー管理統括本部長 (現任)</td><td></td><td></td></tr></table>		2007年 1月	(株)ドトールコーヒー入社	2017年 5月	同社取締役 (現任)	2010年 4月	同社管理統括本部広報部部長	2018年 5月	当社取締役 (現任)	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統括本部長 (現任)		
	2007年 1月	(株)ドトールコーヒー入社	2017年 5月	同社取締役 (現任)														
	2010年 4月	同社管理統括本部広報部部長	2018年 5月	当社取締役 (現任)														
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統括本部長 (現任)																	
■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統括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。																		

9	こうの 河野 まさ はる 雅治 (1948年12月21日生) 所有する当社株式の数 1,000株																								
再任 社外 独立	【略歴ならびに当社における地位および担当】 <table><tr><td>1973年 4月</td><td>外務省入省</td><td>2014年 3月</td><td>2020年東京オリンピック・パラリンピック組 織委員会理事（現任）</td></tr><tr><td>2001年 4月</td><td>在ロサンゼルス日本総領事館総領事</td><td>2014年 9月</td><td>日本国政府代表（現任）</td></tr><tr><td>2005年 8月</td><td>総合外交政策局長</td><td>2015年 5月</td><td>当社社外取締役（現任）</td></tr><tr><td>2007年 1月</td><td>外務審議官（経済担当）</td><td>2015年 6月</td><td>㈱三井住友フィナンシャルグループ社外取締 役（現任）</td></tr><tr><td>2009年 4月</td><td>駐ロシア連邦特命全権大使</td><td></td><td></td></tr><tr><td>2011年 3月</td><td>駐イタリア特命全権大使</td><td></td><td></td></tr></table>	1973年 4月	外務省入省	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（現任）	2001年 4月	在ロサンゼルス日本総領事館総領事	2014年 9月	日本国政府代表（現任）	2005年 8月	総合外交政策局長	2015年 5月	当社社外取締役（現任）	2007年 1月	外務審議官（経済担当）	2015年 6月	㈱三井住友フィナンシャルグループ社外取締 役（現任）	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		
1973年 4月	外務省入省	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（現任）																						
2001年 4月	在ロサンゼルス日本総領事館総領事	2014年 9月	日本国政府代表（現任）																						
2005年 8月	総合外交政策局長	2015年 5月	当社社外取締役（現任）																						
2007年 1月	外務審議官（経済担当）	2015年 6月	㈱三井住友フィナンシャルグループ社外取締 役（現任）																						
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																								
在任年数 6年 取締役会 出席回数 14回 ／15回	■重要な兼職の状況 2020年東京オリンピック・パラリンピック組織委員会理事（㈱三井住友フィナンシャルグループ社外取締役 日本国政府代表（中東地域および欧州地域関連） ■社外取締役候補者とした理由及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 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及び監督機能の充実・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。																								

10

再任

社外

独立

在任年数
4年

取締役会
出席回数
14回
／15回

おおつか
大塚

あずま
東

(1945年3月8日生)

所有する当社株式の数
1,000株

【略歴ならびに当社における地位および担当】

1968年 4月

㈱三菱銀行（現㈱三菱UFJ銀行）入行

2001年 6月

同社専務取締役

1993年 6月

同行新橋支店長

2005年 6月

同社取締役副社長

1995年 4月

同行公務部長

2006年 6月

同社代表取締役兼副社長執行役員

1997年 4月

日本電子㈱入社

2009年 5月

日本電子テクニクス㈱取締役会長

1997年 6月

同社常務取締役

2017年 5月

当社社外取締役（現任）

■重要な兼職の状況

—

■社外取締役候補者とした理由及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

大塚東氏は、金融機関での実績や企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しております。これまでの経験を基に取締役会において幅広い観点から意見・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、金融機関での実績やマネジメントに関する幅広い経験と見識で、当社のコーポレートガバナンスの充実・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。

(注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 河野雅治および大塚東の両氏は、現在当社の社外取締役であります。当社は両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。両氏が再任された場合は、当社は引き続き両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、河野雅治氏および大塚東氏との間で当該契約を締結しております。両氏の再任が承認された場合、両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。
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、取締役・監査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。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。

以 上

事業報告 (2020年3月1日から2021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（2020年3月1日～2021年2月28日）におけるわが国経済は、新型コロナウイルスの世界的な感染拡大により、予期せぬ社会不安が増大し、国内においても消費活動が一気に冷え込んだ結果、景気は急速に悪化しました。秋口には回復傾向が見られたものの、年明け緊急事態宣言が再度発令されるなど、消費低迷が長引くことは避けられない見通しとなっております。

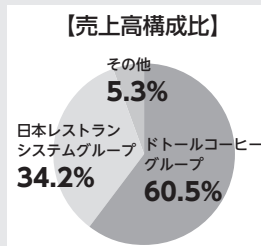
外食業界におきましては、新型コロナウイルスがもたらした経営環境の変化は、常識をすべて覆し、過去と比較できないほど大きな影響を受けることとなりました。店舗においては、政府の緊急事態宣言に伴い、お客様や店舗スタッフの安全を第一に、営業自粛や営業時間の短縮など多くの店舗が通常の営業活動を控えることとなりました。緊急事態宣言解除後も時短や休業を余儀なくされ、一部店舗では現在でも休業が継続しております。また営業を開始した店舗においては、感染拡大防止策を実施し、営業を再開したものの、在宅勤務の増加や消費者の不要不急の外出自粛は継続し、外食から内食への急激なシフトも見受けられ、経営環境はより一層厳しくなり、予断を許さない状況が継続しております。

このような状況のもとで、当社グループは、「外食業界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73店舗（直営店53店舗、加盟店19店舗、海外1店舗）を新規出店しました。

既存事業においては、ブランド価値向上を目指した店舗改装を推進したほか、店舗におけるテイクアウトメニューや売店商品の拡充、また量販店などを中心とした卸売事業の拡大など、消費の変化にあわせた取組みを優先実施しました。また、物流や購買の見直しを図り、業務の効率化を推進するとともに、徹底した管理コストの削減など、事業基盤の安定強化に努めました。

しかしながら、店舗休業や営業時間短縮などの影響で売上は激減し、人件費や家賃などの固定費が収益を圧迫したことで前年実績を大きく下回ることとなりました。また、当連結会計年度において店舗の減損損失およびコロナ関連の特別損失として人件費・賃借料・減価償却費などを計上しております。

以上の結果、当連結会計年度における業績は、売上高961億41百万円（前期比26.7%減）、営業損失43億19百万円（前期営業利益102億89百万円）、経常損失41億77百万円（前期経常利益102億87百万円）、親会社株主に帰属する当期純損失109億79百万円（前期親会社株主に帰属する当期純利益60億58百万円）となりました。



■売上高

96,141百万円（26.7%減）

■営業損失

△4,319百万円（－）

■経常損失

△4,177百万円（－）

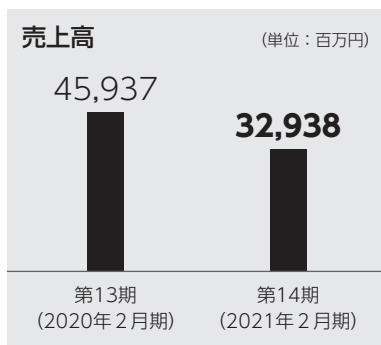
■親会社株主に帰属する当期純損失

△10,979百万円（－）

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

32,938百万円
(前期比28.3%減)



赤羽にオープンした
【星乃珈琲店】



愛知県岡崎市にオープンした
【サロン卵と私】



都立大学駅にオープンした
【自然食品 F&F】

日本レストランシステムグループでは、新型コロナウイルス感染拡大防止に伴い、ショッピングセンター等の休館、営業時間の短縮などにより、営業活動を控えた状況でありました。新規出店につきましては「星乃珈琲店」を15店舗新規出店するなど、店舗網の拡大に努めました。その結果、「星乃珈琲店」の店舗数は、2021年2月末時点で国内においては267店舗となり、うち加盟店は35店舗となりました。

商品戦略につきましては、引き続き、マーケティング力の強化に努め、既存ブランド、新規ブランドともに商品力を高めることでお客様にご満足頂ける商品を提供すると同時に、多ブランド展開における効率化を考慮した商品開発を実施し、原価管理を徹底しております。

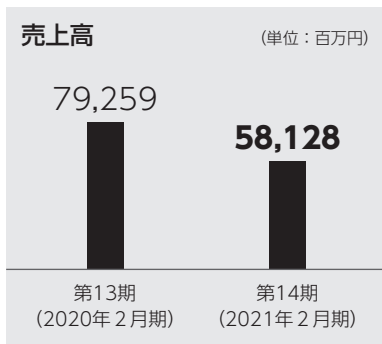
一方、「自然食品 F&F」や食のSELECTネットショップ「安心堂」は、健康志向の高まり、巣ごもり需要などのニーズを捉え、全体が逆風下の中で業績を伸ばすことが出来ました。

しかしながら、店舗休業などが影響し売上は激減、また人件費や家賃などが収益を圧迫したことで前年実績を大きく下回ることとなり、当連結会計年度において店舗の減損損失およびコロナ関連の特別損失などを計上しております。

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329億38百万円、営業損失は18億98百万円となりました。

ドトールコーヒーグループ 売上高

58,128百万円
(前期比26.7%減)



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においては、多くの店舗が休業や営業時間の短縮となり、通常の営業活動を控える結果となりました。休業中は、改装をはじめとした魅力ある店舗作りを始め、テイクアウトメニューの拡充や売店商品の拡大策などに取り組みました。緊急事態宣言後に営業を再開した店舗では、感染防止策を講じ、これまで以上の丁寧な接客を心掛け、お客様に安心してご来店頂ける環境作りを徹底しました。

ドトールコーヒーショップでは、植物由来にこだわった「全粒粉サンド大豆ミート」を発売し、新たな顧客層の獲得に努めたほか、お客様のさらなる利便性向上を目的としたチケットレストランの全店導入やクレジットカード決済サービスの運用を開始し、会計方法の選択肢を拡げ、国内のみならず、外国の方々にもますます便利にご利用頂ける環境を作りました。

卸売事業においては、オフィスコーヒーやコンビニ向け商品は苦戦したものの、ドリップコーヒーやインスタントコーヒーなど、通販や量販店での販売を拡大、巣ごもり消費に合わせた新商品の投入に注力し、新たな商品の開発・販売を展開するなど引き続き業容拡大に努めました。

しかしながら、店舗休業などが影響し売上は激減、また人件費や家賃などが収益を圧迫したことで、前年実績を大きく下回ることとなり、当連結会計年度において店舗の減損損失およびコロナ関連の特別損失などを計上しております。

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581億28百万円、営業損失は27億63百万円となりました。



公式YouTubeチャンネル
を開設



全粒粉サンド大豆ミート～和風トマトのソース～
【ドトールコーヒーショップ】



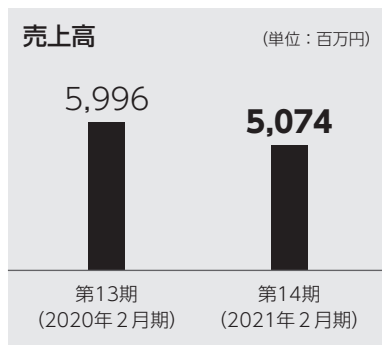
ドトール
イーギフト

その他 売上高

5,074百万円
(前期比15.4%減)

その他の事業は、主に国内および海外における外食事業に係る小売および卸売りに関する事業で、洋菓子製造卸のD & Nコンフェクショナリーおよびベーカリーのサンメリーならびに海外子会社の店舗・卸売事業となります。

売上高は50億74百万円、営業利益は3億43百万円となりました。



シンガポール VIVO CITYにオープンした
【星乃珈琲店】



大丸東京店にオープンした
【焼マシュマロサンド・ペイクドマロウ】

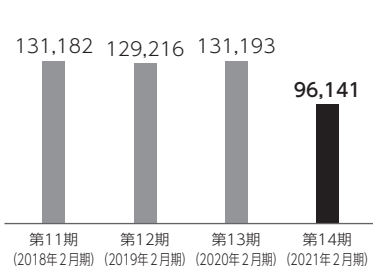
② 設備投資の状況

当連結会計年度中の設備投資の総額は66億95百万円であり、その主なものは新規出店資金および既存店舗改装費等であります。

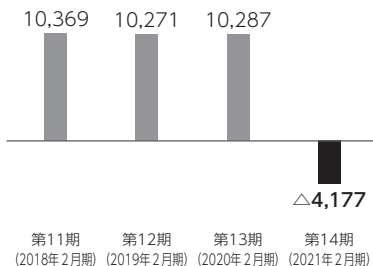
なお、上記の設備投資資金は自己資金を充当いたしました。

(2) 直前3事業年度の財産および損益の状況

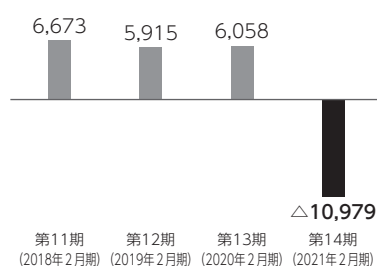
売上高 (単位：百万円)



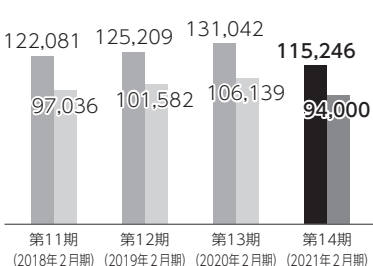
経常利益又は経常損失 (△) (単位：百万円)



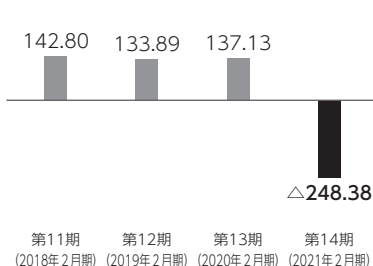
親会社株主に帰属する当期純利益又は当期純損失 (△) (単位：百万円)



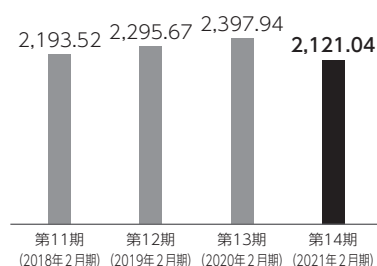
総資産/純資産 (単位：百万円)



1株当たり当期純利益又は当期純損失 (△) (単位：円)



1株当たり純資産 (単位：円)



	第11期 (2018年2月期)	第12期 (2019年2月期)	第13期 (2020年2月期)	第14期 (当連結会計年度) (2021年2月期)
売上高 (百万円)	131,182	129,216	131,193	96,141
経常利益又は経常損失 (△) (百万円)	10,369	10,271	10,287	△4,177
親会社株主に帰属する当期純利益又は当期純損失 (△) (百万円)	6,673	5,915	6,058	△10,979
1株当たり当期純利益又は当期純損失 (△) (円)	142.80	133.89	137.13	△248.38
総資産 (百万円)	122,081	125,209	131,042	115,246
純資産 (百万円)	97,036	101,582	106,139	94,000
1株当たり純資産 (円)	2,193.52	2,295.67	2,397.94	2,121.04

(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	東京都渋谷区猿楽町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、65,538百万円であります。

(4) 対処すべき課題

日本経済を取り巻く環境は、新型コロナウイルスの感染症拡大と経済活動の抑制がしばらく続く事が予想されますが、ワクチンの普及などにより経済の自立的な回復力が高まる事が期待されております。しかしながら、新型コロナウイルスの感染症拡大の収束後も、財政・金融政策の行方など懸念材料も多く、先行き不透明な状況が続くものと思われます。

外食産業を取り巻く環境につきましては、政府・各自治体による営業自粛要請による行動規制の強化や、生活様式の変化による外食機会の減少も継続していることから、消費の悪化は避けられない見通しとなっております。

このような環境下、当社グループではリ・ブランディングや新商品の開発を含めた商品力のアップ、新規出店、新業態開発のほか、フランチャイズ・ビジネスなどグループのノウハウの共有化による収益シナジーの創出により高収益の体質を目指すとともに、高成長が期待できるアジアを中心とした海外事業の展開を推し進める所存です。

今後は高収益と高成長を兼ね備えた企業として、「外食産業における日本一のエクセレント・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、2021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、出店予定数が増え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趣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 (2021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22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経営しており、「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経営をしており、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 (2021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	仙台事務所 名古屋事務所 大阪事務所 福岡事務所	仙台市青葉区 名古屋市中区 大阪市中央区 福岡市中央区
	③ 工場	関東工場 関西工場	千葉県船橋市 兵庫県加東市
	④ 直営店	北海道地区 東北地区 関東地区 東海・北陸地区 関西地区 中国・四国地区 九州地区	4店 7店 262店 13店 49店 7店 13店 合計355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 福岡事務所 名古屋事務所	大阪市淀川区 福岡市博多区 名古屋市中区
	③ 研修センター	田園調布研修センター 大阪研修センター	東京都世田谷区 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 東北地区 関東地区 東海・北陸地区 関西地区 中国・四国地区 九州地区	18店 9店 388店 73店 104店 10店 40店 合計642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 ケーキワークス田園調布 ケーキワークス札幌 ケーキワークス関西 ケーキワークス名古屋 ケーキワークス福岡	東京都江東区 東京都大田区 札幌市東区 大阪府豊中市 愛知県長久手市 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	41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 台湾 韓国	13店 2店 2店 合計17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 (2021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
2,755名	15名増

(注) 上記使用人のほかに、パートタイマー 5,524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
26名	2名減	40.3歳	6年6ヶ月

(8) 主要な借入先の状況 (2021年2月28日現在)

借入先	借入額 (百万円)
(株)みずほ銀行	220
(株)三井住友銀行	100
(株)三菱UFJ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 (2021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 | 59,204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	6,775千株	15.32%
(株)マダム・ヒロ	3,732	8.44
日本マスタートラスト信託銀行(株)（信託口）	2,143	4.85
鳥羽博道	1,430	3.23
日本たばこ産業(株)	1,320	2.99
(株)日本カストディ銀行（信託口）	1,157	2.62
鳥羽 豊	833	1.88
(株)日本カストディ銀行（信託口9）	825	1.87
ビーエヌワイエムエスエーエヌバイ ノン トリーティー アカウント	515	1.17
(株)日本カストディ銀行（信託口5）	494	1.12

- (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1,395,295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（1,395,295株）を控除して計算しております。

(2) 新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

(3) 会社役員の状況

① 取締役および監査役の状況（2021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)サンメリー代表取締役会長 (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
常務取締役	竹林基哉	(株)ドトールコーヒー専務取締役
常務取締役	天間靖之	日本レストランシステム(株)専務取締役
取締役	橋本邦夫	D＆Nインターナショナル(株)取締役
取締役	菅野眞博	(株)ドトールコーヒー常務取締役 (株)サンメリー代表取締役社長 (株)プレミアムコーヒー＆ティー代表取締役社長
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 日本レストランシステム(株)常務取締役
取締役	関根一博	(株)ドトールコーヒー取締役
取締役	河野雅治	2020年東京オリンピック・パラリンピック組織委員会理事 日本国政府代表 (株)三井住友フィナンシャルグループ社外取締役
取締役	大塚 東	
常勤監査役	川崎嘉範	日本レストランシステム(株)監査役
常勤監査役	反田秀幸	(株)ドトールコーヒー監査役
監査役	浅井廣志	
監査役	松本省藏	

(注) 1. 取締役河野雅治および大塚東の両氏は、社外取締役であります。
2. 監査役浅井廣志および松本省藏の両氏は、社外監査役であります。
3. 当社は、取締役河野雅治、取締役大塚東、監査役浅井廣志、監査役松本省藏の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 事業年度中に退任した取締役および監査役

氏名	退任日	退任事由	退任時の地位・担当および重要な兼職状況
宮林 哲夫	2020年5月26日	辞任	監査役

③ 取締役および監査役の報酬等の総額

区分	支給人員	支給額
取締役（うち社外取締役）	10名（2名）	240百万円（9百万円）
監査役（うち社外監査役）	5名（2名）	27百万円（8百万円）
合 計（うち社外役員計）	15名（4名）	267百万円（17百万円）

- (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. 取締役の報酬等の額は、2008年5月29日開催の第1期定時株主総会において年額3億6,000万円以内（うち社外取締役分2,000万円以内）（ただし、使用人分給与は含まない。）と決議いただいております。
- また、2020年5月26日開催の第13期定時株主総会において、上記報酬枠とは別枠で、取締役（社外取締役を除く。）に対し、譲渡制限付株式の付与のために支給する金銭報酬債権として年額2億円以内（ただし、使用人分給与は含まない。）と決議いただいております。
3. 監査役報酬等の額は、2008年5月29日開催の第1期定時株主総会において年額1億2,000万円以内と決議いただいております。

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

取締役河野雅治氏は、2020年東京オリンピック・パラリンピック組織委員会理事、日本国政府代表および株式会社三井住友フィナンシャルグループの社外取締役であります。当社と兼職先との間には特別の関係はありません。

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
取締役	河野雅治	当事業年度に開催された取締役会15回のうち14回に出席いたしました。グローバルな知見と豊富な経験に基づき適宜質問をし、意見を述べております。
	大塚 東	当事業年度に開催された取締役会15回のうち14回に出席いたしました。企業経営者としての豊富な知識と幅広い見識に基づき適宜質問をし、意見を述べております。
監査役	浅井廣志	当事業年度に開催された取締役会15回のうち14回、監査役会11回のうち11回に出席いたしました。出身分野での豊富な経験と幅広い知見、および高い独立性に基づく客観的な視点に基づき適宜質問をし、意見を述べております。
	松本省藏	当事業年度に開催された取締役会15回のうち15回、監査役会11回のうち11回に出席いたしました。出身分野での豊富な経験と幅広い知見、および高い独立性に基づく客観的な視点に基づき適宜質問をし、意見を述べております。

ハ. 責任限定契約の内容の概要

当社は各社外取締役および各社外監査役と、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。

(4) 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	24百万円
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	67百万円

(注) 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。

③ 会計監査人の報酬等について監査役会が同意した理由

監査役会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況および報酬見積りの算出根拠等が適切であるかどうかについて必要な検証を行ったうえで、会計監査人の報酬等の額について会社法第399条第1項および同条第2項の同意の判断をいたしました。

④ 非監査業務の内容

該当事項はありません。

⑤ 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、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、監査役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、監査役会が選定した監査役は、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。

⑥ 責任限定契約の内容の概要

該当事項はありません。

(5) 業務の適正を確保するための体制

当社は、取締役の職務の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その他会社の業務の適正を確保するための体制について、取締役会において決議しております。その概要は次のとおりであります。

① 当社および子会社の取締役および使用人の職務の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

- (i) 当社取締役会は、法令等遵守（以下「コンプライアンス」という。）のための体制を含む内部統制システムの整備方針・計画について決定するとともに、当社および当社子会社（以下「当社グループ」という。）の状況について定期的に報告を受ける。
- (ii) 当社監査役は、独立した立場から、内部統制システムの整備・運用状況を含め、当社グループ取締役の職務執行を監査する。
- (iii) 当社内部監査室は、当社グループの内部統制システムが有効に機能し、運営されているか調査し、整備方針・計画の実行状況を監視する。調査結果は、当社代表取締役社長に報告する。
- (iv) 当社代表取締役社長は、当社グループ取締役の中からコンプライアンスを推進する責任者を任命し、グループ全体のコンプライアンス体制の整備および問題点の把握に努めるとともに当社グループの取締役および使用人のコンプライアンス教育を推進し、意識の維持・向上に努める。また、任命を受けた当社グループ取締役は、重要な問題を随時取締役会に報告する。
- (v) 当社グループは、健全な会社経営のため、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切関わりを持たず、これら反社会的勢力に対しては、警察等の外部専門機関と緊密に連携し、全社を挙げて毅然とした態度で対応する。

② 当社および子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社の取締役会にて経営に重大な影響をおよぼすリスクをトータルに認識、検討をするとともに想定されるリスクについては、当社グループ各社の責任者が研修や会議を通じて具体的なリスク管理対応策を検討、実施する。

また、当社グループにおいて認識された事業運営上のリスクのうち、重要な内容については、対応方針を取締役会において決定し、各関係責任者がこれを実行することでリスクの発生を防止する。

なお、重大な不測事態が発生し、または発生するおそれが生じた場合、当社代表取締役社長を本部長とする対策本部を設け迅速に対応し、事態の早期収拾に努めるとともに、原因追究を行い再発防止に努める。

③ 当社および子会社の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

取締役会を経営方針、法令に定められた事項やその他経営に関する重要事項を決定するとともに業務執行状況を監督する機関として、定例で月1回開催し、必要に応じて臨時取締役会を招集する。取締役会の機能をより強化し

経営効率を向上させるため、当社グループ取締役が出席する経営会議を毎月1回開催し、業務執行に関する基本的事項および重要事項に係る意思決定を機動的に行う。

当社グループ取締役の職務権限、担当業務に関しては、当社グループ各社において、取締役会規程、職務権限規程等に基づき明確にし、会社の機関相互の適切な役割分担と連携を確保する。

④ 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

当社は、法令・社内規程に基づき、文書等の保存・管理（文書管理規程）を行い、必要な関係者が閲覧できる体制を整備する。また、情報の管理についてはセキュリティに関するガイドライン、個人情報保護法に関する基本方針を定めて対応する。

⑤ 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制その他当社およびその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

(i) 当社グループにおけるリスク管理、コンプライアンス管理および内部監査については互いに緊密な連携をとり進め、当社業務運営の基本方針に準じて業務遂行を行う。また、子会社の経営に関しては、その自主性を尊重しつつ、経営会議等において事業内容の定期的な報告を受け、重要案件についての事前協議を行う。

(ii) 当社グループは、業務の有効性と効率性、財務報告の信頼性の確保および関連法規の遵守については、内部統制の充実を図るとともに、より有効に機能するため、評価、維持および改善等を行う。

⑥ 監査役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並びにその使用人の取締役からの独立性およびその使用人に対する監査役の指示の実効性に関する事項

取締役会は、監査役の求めにより必要に応じて監査役の業務補助を行う使用人を置くこととし、その人事については、取締役と監査役が協議を行う。

監査役から監査業務に必要な指示を受けた使用人は、その指示に関する限りにおいては、取締役の指揮命令を受けないものとする。

⑦ 当社の取締役および使用人、並びに子会社の取締役、監査役および使用人が監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制

当社グループの取締役、監査役および使用人は、会社経営および事業運営上の重要事項（コンプライアンス、リスクに関する事項を含む）並びに業務執行の状況および結果を監査役に報告する。また、当社グループ取締役は、会社に著しい損害をおよぼすおそれのある事実があることを発見した場合は、直ちに当社監査役会に報告する。

なお、当社グループ監査役および監査役会への報告は、誠実に洩れなく行うこととし、定期的な報告に加えて必要に応じその都度遅延無く行う。

当社グループは、監査役への報告を行った当社グループの取締役および使用人に対し、当該報告をしたことを理由として不利益な取り扱いを行うことを禁止し、その旨を当社グループの取締役および使用人に周知徹底する。

⑧ 監査役の職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

当社は、監査役がその職務の執行について生ずる費用の前払いまたは償還等の請求をしたときは、当該監査役の職務の執行に必要なでないと認められた場合を除き、速やかに当該費用または債務を処理する。

⑨ その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査役は、代表取締役・内部監査室および会計監査人と定期的な情報交換をする場を設けるほか、取締役会に出席し積極的に発言する。監査役は、重要な意思決定および業務の執行状況を把握するため、社内や子会社の重要な会議へ参加し、必要に応じて取締役または使用人に説明を求めることとする。

取締役または取締役会は、監査役が必要と認めた重要な取引先の調査への協力、監査役の職務遂行上、監査役が必要と認めた場合、弁護士および公認会計士等の外部専門家との連携を図れる環境の体制を整備する。

(6) 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当社グループは、内部統制システムに関して、以下の具体的な取組みを行っております。

① 取締役の職務執行

社外取締役2名を含む取締役10名は、原則月1回開催（当事業年度は15回開催）される取締役会に出席し、経営環境の変化に迅速な意思決定ができるよう努めております。取締役会では、経営に関する重要事項の審議、業務執行の決定、取締役の職務の執行の監督を行っております。運営に当たっては、その分野の専門家等にアドバイスを求め、法令・定款違反行為の未然防止に努めております。

② 監査役の職務執行

社外監査役2名を含む監査役4名は、監査役会が決定した監査計画、監査業務の分担等に基づき、取締役の職務の執行を監査しております。また、取締役会、その他の重要な会議に出席し、当社グループの経営状況を監視するとともに、内部監査室および会計監査人との間で定期的に情報交換等を行うことで、内部統制システムの整備並びに運用状況を確認しております。

③ コンプライアンス体制

当社では、取締役の中からコンプライアンスを推進する責任者を任命し、グループ全体のコンプライアンス体制の整備および問題点の把握に務めるとともに取締役および使用人のコンプライアンス教育を推進し、意識の維持・向上に努めております。また、法令・定款違反行為やコンプライアンスに関する社内通報体制として、当社グループ各社に相談・通報体制（社内通報制度）を設置して、早期に問題点の対応を図るように努めております。また、運用に当たっては、情報提供者の保護を十分に配慮した「リスク・コンプライアンス規程」を定め、厳正に実施しております。

④ リスク管理体制

当社では、「リスク管理規程」により、内部監査室において潜在リスクの洗い出し、分析、整理を行うとともに、リスクの事前予防策、対応策の検討などを行っております。また、内部監査室が、各部門のリスク管理の状況を監査し、その結果を定期的に代表取締役社長に報告し、取締役会において、改善策を審議・決定しております。

⑤ 子会社経営管理

当社グループでは、毎月経営会議等を開催しており、各子会社役員から、月次業績や経営計画の進捗状況および業務執行状況等について報告を受け、質疑応答を行って情報の共有化を図るなど、子会社の経営管理体制を構築しております。また、当社が定める「取締役会規程」「職務権限規程」に基づき、子会社に必要とされる稟議事項については、親会社である当社への事前報告を行い、当社の取締役若しくは取締役会において十分な検討を行い、承認決裁を行うことで、子会社の業務の適正を確保しております。

⑥ 内部監査体制

当社では、内部統制システムの整備・運用状況を合法性と合理性の観点から検証・評価するために、業務執行ラインからは独立した社長直結の組織として内部監査室を設置しております。内部監査室は、本社、店舗、工場および関係会社を含む業務全般を対象として内部監査を行い、監査結果を代表取締役社長に報告しております。また、監査役および会計監査人と常に連絡・調整し、監査の効率的実施に努めております。

⑦ 反社会的勢力排除に対する取組み状況

当社では、健全な会社経営のため、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは一切関わりを持たず、これら反社会的勢力に対しては、警察等の外部専門機関と緊密に連携し、全社を挙げて毅然とした態度で対応する方針を掲げ、関係を遮断する体制を構築しております。

~~~~~  
(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14期<br>2021年2月28日現在 |
|-----------------|----------------------|
| <b>資産の部</b>     |                      |
| <b>流動資産</b>     | <b>43,818</b>        |
| 現金及び預金          | 26,309               |
| 受取手形及び売掛金       | 6,454                |
| 商品及び製品          | 2,281                |
| 仕掛品             | 101                  |
| 原材料及び貯蔵品        | 1,572                |
| その他             | 7,119                |
| 貸倒引当金           | △19                  |
| <b>固定資産</b>     | <b>71,427</b>        |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>47,019</b>        |
| 建物及び構築物         | 22,194               |
| 機械装置及び運搬具       | 964                  |
| 土地              | 19,253               |
| リース資産           | 3,132                |
| その他             | 1,474                |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>624</b>           |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>23,783</b>        |
| 投資有価証券          | 569                  |
| 繰延税金資産          | 1,039                |
| 敷金保証金           | 20,289               |
| 退職給付に係る資産       | 39                   |
| その他             | 1,845                |
| <b>資産合計</b>     | <b>115,246</b>       |

| 科目                 | 第14期<br>2021年2月28日現在 |
|--------------------|----------------------|
| <b>負債の部</b>        |                      |
| <b>流動負債</b>        | <b>13,913</b>        |
| 支払手形及び買掛金          | 5,027                |
| 短期借入金              | 470                  |
| 未払法人税等             | 762                  |
| 賞与引当金              | 918                  |
| 役員賞与引当金            | 23                   |
| 株主優待引当金            | 125                  |
| その他                | 6,587                |
| <b>固定負債</b>        | <b>7,333</b>         |
| リース債務              | 841                  |
| 退職給付に係る負債          | 2,109                |
| 資産除去債務             | 2,088                |
| その他                | 2,294                |
| <b>負債合計</b>        | <b>21,246</b>        |
| <b>純資産の部</b>       |                      |
| <b>株主資本</b>        | <b>93,692</b>        |
| 資本金                | 1,000                |
| 資本剰余金              | 16,638               |
| 利益剰余金              | 78,632               |
| 自己株式               | △2,578               |
| <b>その他の包括利益累計額</b> | <b>88</b>            |
| その他有価証券評価差額金       | 53                   |
| 為替換算調整勘定           | 69                   |
| 退職給付に係る調整累計額       | △34                  |
| <b>非支配株主持分</b>     | <b>219</b>           |
| <b>純資産合計</b>       | <b>94,000</b>        |
| <b>負債純資産合計</b>     | <b>115,246</b>       |

# 連結損益計算書

(単位：百万円)

| 科目              | 第14期<br>2020年3月1日から<br>2021年2月28日まで |
|-----------------|-------------------------------------|
| 売上高             | 96,141                              |
| 売上原価            | 40,366                              |
| 売上総利益           | 55,775                              |
| 販売費及び一般管理費      | 60,095                              |
| 営業損失            | △4,319                              |
| 営業外収益           | 238                                 |
| 受取利息            | 20                                  |
| 受取配当金           | 13                                  |
| 為替差益            | 51                                  |
| 不動産賃貸収入         | 66                                  |
| その他             | 86                                  |
| 営業外費用           | 96                                  |
| 支払利息            | 15                                  |
| 不動産賃貸費用         | 40                                  |
| 持分法による投資損失      | 30                                  |
| その他             | 9                                   |
| 経常損失            | △4,177                              |
| 特別利益            | 843                                 |
| 固定資産売却益         | 2                                   |
| 退店補償金収入         | 0                                   |
| 助成金収入           | 713                                 |
| 退職給付制度改定益       | 126                                 |
| 特別損失            | 5,598                               |
| 固定資産除却損         | 69                                  |
| 減損損失            | 3,464                               |
| 店舗臨時休業による損失     | 1,988                               |
| その他             | 76                                  |
| 税金等調整前当期純損失     | △8,933                              |
| 法人税、住民税及び事業税    | 843                                 |
| 法人税等調整額         | 1,168                               |
| 当期純損失           | △10,945                             |
| 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損失 | △10,979                             |

# 連結株主資本等変動計算書

第14期（2020年3月1日から2021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  |
| 2020年3月1日 残高              | 1,000 | 25,858 | 90,893  | △11,854 | 105,897 |
| 連結会計年度中の変動額               |       |        |         |         |         |
| 剰余金の配当                    | －     | －      | △1,281  | －       | △1,281  |
| 親会社株主に帰属する当期純損失           | －     | －      | △10,979 | －       | △10,979 |
| 自己株式の取得                   | －     | －      | －       | △0      | △0      |
| 自己株式の処分                   | －     | △0     | －       | 56      | 56      |
| 自己株式の消却                   | －     | △9,220 | －       | 9,220   | －       |
| 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             | －     | △9,220 | △12,261 | 9,276   | △12,204 |
| 2021年2月28日 残高             | 1,000 | 16,638 | 78,632  | △2,578  | 93,692  |

|                           | 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 | 為替調整勘定 | 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 |         |         |
| 2020年3月1日 残高              | 37           | 131    | △118         | 50            | 191     | 106,139 |
| 連結会計年度中の変動額               |              |        |              |               |         |         |
| 剰余金の配当                    | －            | －      | －            | －             | －       | △1,281  |
| 親会社株主に帰属する当期純損失           | －            | －      | －            | －             | －       | △10,979 |
| 自己株式の取得                   | －            | －      | －            | －             | －       | △0      |
| 自己株式の処分                   | －            | －      | －            | －             | －       | 56      |
| 自己株式の消却                   | －            | －      | －            | －             | －       | －       |
| 株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額（純額） | 15           | △62    | 84           | 37            | 27      | 65      |
| 連結会計年度中の変動額合計             | 15           | △62    | 84           | 37            | 27      | △12,139 |
| 2021年2月28日 残高             | 53           | 69     | △34          | 88            | 219     | 94,000  |

# 計算書類

## 貸借対照表

(単位：百万円)

| 科目        | 第14期<br>2021年2月28日現在 |
|-----------|----------------------|
| 資産の部      |                      |
| 流動資産      | 1,302                |
| 現金及び預金    | 1,040                |
| 未収法人税等    | 261                  |
| その他       | 0                    |
| 固定資産      | 64,236               |
| 有形固定資産    | 0                    |
| その他       | 0                    |
| 投資その他の資産  | 64,236               |
| 関係会社株式    | 60,914               |
| 関係会社長期貸付金 | 5,240                |
| 関係会社貸倒引当金 | △1,918               |
| 資産合計      | 65,538               |

| 科目       | 第14期<br>2021年2月28日現在 |
|----------|----------------------|
| 負債の部     |                      |
| 流動負債     | 263                  |
| 未払法人税等   | 19                   |
| 賞与引当金    | 27                   |
| 株主優待引当金  | 125                  |
| その他      | 92                   |
| 負債合計     | 263                  |
| 純資産の部    |                      |
| 株主資本     | 65,274               |
| 資本金      | 1,000                |
| 資本剰余金    | 58,374               |
| 資本準備金    | 1,000                |
| その他資本剰余金 | 57,374               |
| 利益剰余金    | 8,324                |
| その他利益剰余金 | 8,324                |
| 繰越利益剰余金  | 8,324                |
| 自己株式     | △2,424               |
| 純資産合計    | 65,274               |
| 負債純資産合計  | 65,538               |

# 損益計算書

(単位：百万円)

| 科目              | 第14期<br>2020年 3 月 1日から<br>2021年 2 月28日まで |
|-----------------|------------------------------------------|
| <b>営業収益</b>     | <b>2,088</b>                             |
| 事業会社管理収入        | 588                                      |
| 関係会社配当金収入       | 1,500                                    |
| 売上総利益           | 2,088                                    |
| <b>営業費用</b>     | <b>779</b>                               |
| 一般管理費           | 779                                      |
| <b>営業利益</b>     | <b>1,308</b>                             |
| <b>営業外収益</b>    | <b>238</b>                               |
| 受取利息            | 52                                       |
| 業務受託料           | 186                                      |
| その他             | 0                                        |
| <b>営業外費用</b>    | <b>0</b>                                 |
| 支払手数料           | 0                                        |
| <b>経常利益</b>     | <b>1,547</b>                             |
| <b>特別損失</b>     | <b>115</b>                               |
| 関係会社貸倒引当金繰入額    | 115                                      |
| <b>税引前当期純利益</b> | <b>1,432</b>                             |
| 法人税、住民税及び事業税    | 62                                       |
| <b>当期純利益</b>    | <b>1,369</b>                             |

# 株主資本等変動計算書

第14期（2020年3月1日から2021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 | その他の資本剰余金 | 資本剰余金合計 | その他の利益剰余金<br>繰越利益金 | 利益剰余金合計 |
| 2020年3月1日 残高  | 1,000 | 1,000 | 66,594    | 67,594  | 8,236              | 8,236   |
| 事業年度中の変動額     |       |       |           |         |                    |         |
| 剰余金の配当        | －     | －     | －         | －       | △1,281             | △1,281  |
| 当期純利益         | －     | －     | －         | －       | 1,369              | 1,369   |
| 自己株式の取得       | －     | －     | －         | －       | －                  | －       |
| 自己株式の処分       | －     | －     | △0        | △0      | －                  | －       |
| 自己株式の消却       | －     | －     | △9,220    | △9,220  | －                  | －       |
| 事業年度中の変動額合計   | －     | －     | △9,220    | △9,220  | 88                 | 88      |
| 2021年2月28日 残高 | 1,000 | 1,000 | 57,374    | 58,374  | 8,324              | 8,324   |

|               | 株主資本    |        | 純資産合計  |
|---------------|---------|--------|--------|
|               | 自己株式    | 株主資本合計 |        |
| 2020年3月1日 残高  | △11,700 | 65,130 | 65,130 |
| 事業年度中の変動額     |         |        |        |
| 剰余金の配当        | －       | △1,281 | △1,281 |
| 当期純利益         | －       | 1,369  | 1,369  |
| 自己株式の取得       | △0      | △0     | △0     |
| 自己株式の処分       | 56      | 56     | 56     |
| 自己株式の消却       | 9,220   | －      | －      |
| 事業年度中の変動額合計   | 9,276   | 144    | 144    |
| 2021年2月28日 残高 | △2,424  | 65,274 | 65,274 |

# 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

2021年4月23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 業務執行社員 公認会計士 上野 直樹 ④  
指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 木村 純一 ④

#### 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2020年3月1日から2021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。

#### 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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。

監査役及び監査役会の責任は、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を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。
- 監査人は、監査役及び監査役会に対して、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、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

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

以 上

# 計算書類に係る会計監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2021年4月23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 上野直樹 ㊞

業務執行社員

指定有限責任社員

公認会計士 木村純一 ㊞

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2020年3月1日から2021年2月28日までの第14期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

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

### 監査意見の根拠

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

### 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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。

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

#### 利害関係

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

以 上

# 監査役会の監査報告

## 監 査 報 告 書

当監査役会は、2020年3月1日から2021年2月28日までの第14期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び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。

各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、取締役会その他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状況について報告を受け、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、事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び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、意見を表明いたしました。子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。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について検討いたしました。

さらに、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」を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る計算書類（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

- 一 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。
- 二 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。
- 三 内部統制システムに関する取締役会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。

2021年4月26日

株式会社ドトール・日レスホールディングス 監査役会

|       |          |
|-------|----------|
| 常勤監査役 | 川崎 嘉 範 ㊞ |
| 常勤監査役 | 反田 秀 幸 ㊞ |
| 監 査 役 | 浅井 廣 志 ㊞ |
| 監 査 役 | 松本 省 藏 ㊞ |

(注) 監査役のうち浅井廣志、松本省藏は、会社法第2条第16号及び第335条第3項に定める社外監査役であります。

以 上

メ

モ

Handwriting practice lines for the character 'メ' (Me).

Each row consists of three horizontal lines: a solid top line, a dashed middle line, and a solid bottom line. There are 15 such rows provided for practice.

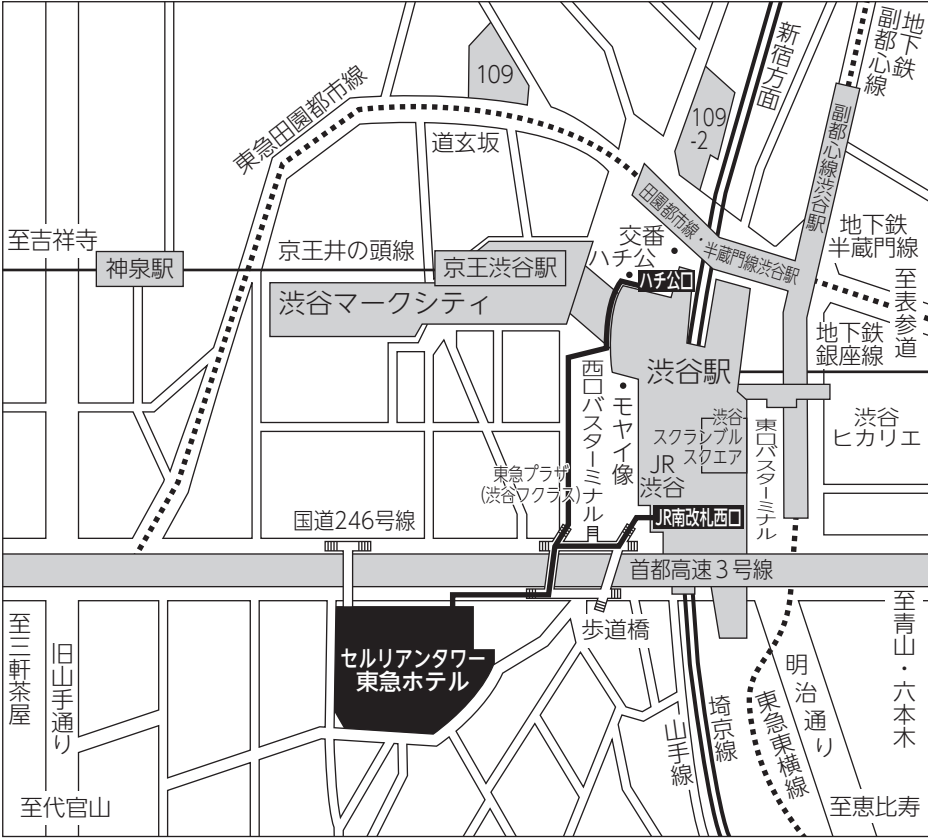
メ モ

Handwriting practice lines consisting of 20 horizontal dashed lines.

# 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

|           |        |               |              |
|-----------|--------|---------------|--------------|
| <b>交通</b> | ●東京メトロ | 銀座線・半蔵門線・副都心線 | 各「渋谷駅」より徒歩5分 |
|           | ●J R   | 山手線・埼京線       |              |
|           | ●東急    | 東横線・田園都市線     |              |
|           | ●京王    | 井の頭線          |              |



◎例年開会間際は受付が大変混雑いたしますので、お早めのご来場をお願い申し上げます。(午前9時受付開始予定)

本年も株主総会ご出席者への「お土産」を取りやめさせていただきます。  
何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。



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。