

第27期

# 定時株主総会 招集ご通知

## 開催日時

2026年7月17日（金曜日）  
午前10時

## 開催場所

東京都港区新橋3丁目20番1号  
TOWAJ'Sビル（本社ビル）  
8階 JSホール

（末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照いただき、お間違えないようご注意ください。）

## 議案

第1号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）4名選任の件

第2号議案 取締役（監査等委員）3名選任の件

## 目次

定時株主総会招集ご通知	2
株主総会参考書類	7
事業報告	14
計算書類	34
監査報告	36
株主総会会場ご案内図	末尾

## 郵送又はインターネットによる議決権行使期限

2026年7月16日（木曜日）午後5時



本招集通知は、パソコン・スマートフォンでも主要なコンテンツをご覧いただけます。  
<https://p.sokai.jp/3329/>



東和フードサービス株式会社

証券コード：3329



株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

ここに第27期（2025年5月1日から2026年4月30日まで）定時株主総会招集ご通知をお届けいたします。激変する社会情勢に柔軟に対応し、中長期的な成長と社会課題の解決を両立させるべく、全社一丸となって進化を続けております。株主の皆様におかれましては、今後とも変わらぬご理解と一層のご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

2026年6月  
代表取締役社長CEO  
岸野 誠人

証券コード3329

2026年6月30日

株 主 各 位

東京都港区新橋3丁目20番1号  
東和フードサービス株式会社

代表取締役社長CEO 岸野 誠人

## 第27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27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当社ウェブサイトに掲載しておりますので、以下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。

当社ウェブサイト <https://www.towafood-net.co.jp/>  
（上記ウェブサイトアクセスいただき、メニューより「IR情報」「株主の皆様へ」「株主総会」を順に選択いただき、ご確認ください。）

また、電子提供措置事項は、当社ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しておりますので、以下よりご確認ください。

東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）  
<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>  
（上記の東証ウェブサイトアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「東和フードサービス」又は「コード」に当社証券コード「3329」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認ください。）

なお、当日ご出席されない場合は、インターネット又は書面（郵送）によって議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討のうえ、2026年7月16日（木曜日）午後5時までに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。

敬 具

## 記

1. 日 時 2026年7月17日（金曜日）午前10時
2. 場 所 東京都港区新橋3丁目20番1号  
TOWAJ'Sビル（本社ビル）8階 J'Sホール  
（末尾の会場ご案内図をご参照ください。）
3. 目的事項  
報告事項 第27期（2025年5月1日から2026年4月30日まで）  
事業報告および計算書類報告の件  
決議事項  
第1号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）4名選任の件  
第2号議案 取締役（監査等委員）3名選任の件
4. 招集にあたっての決定事項（議決権行使についてのご案内）
  - (1)書面（郵送）により議決権を行使された場合の議決権行使書において、議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の表示があったものとしてお取り扱いいたします。
  - (2)インターネットにより複数回、議決権を行使された場合は、最後に行われた議決権行使を有効なものとしてお取り扱いいたします。
  - (3)インターネットと書面（郵送）により重複して議決権を行使された場合は、到着日時を問わず、インターネットによる議決権行使を有効なものとしてお取り扱いいたします。
  - (4)代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する他の株主の方1名を代理人として株主総会にご出席いただけます。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。

以上

## 【ご注意事項】

- ◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記インターネット上の当社ウェブサイトおよび東証ウェブサイトにおいて、その旨、修正前及び修正後の事項を掲載いたします。
  - ◎書面交付請求をいただいた株主様には、電子提供措置事項を記載した書面をあわせてお送りいたしますが、当該書面は、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、次に掲げる事項（事業報告のうち次の①～⑧、計算書類のうち⑨）を除いております。
    - ① 財産および損益の状況の推移
    - ② 主要な事業内容（2026年4月30日現在）
    - ③ 主要な事業所（2026年4月30日現在）
    - ④ 主要な借入先（2026年4月30日現在）
    - ⑤ 従業員の状況（2026年4月30日現在）
    - ⑥ 会社の株式に関する事項（2026年4月30日現在）
    - ⑦ 会社の新株予約権等に関する事項
    - ⑧ 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況
    - ⑨ 「株主資本等変動計算書」「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、計算書類は、会計監査人および監査等委員会が会計監査報告および監査報告の作成に際して監査した事業報告、計算書類の一部であります。
- ◎総会当日の受付開始時刻は午前9時を予定しております。
  - ◎当日ご出席の際は、お手数ながら議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
  - ◎お土産および株主様控室のご用意はございません。
  - ◎本株主総会会場においては節電および環境への配慮から、会場内の空調を調整させていただきます。これに伴い、当社役員およびスタッフは軽装にて対応させていただきます。株主の皆様におかれましても、軽装にてご出席ください。
  - ◎株主総会決議ご通知は上記当社ウェブサイトに掲載させていただく予定です。

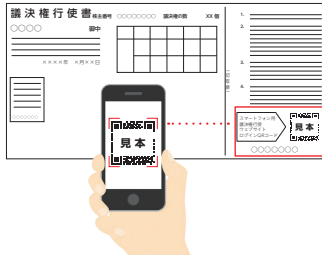


# インターネットによる議決権行使のご案内

## 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。

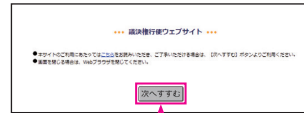
※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

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。

## 議決権行使コード・パスワードを入力する方法

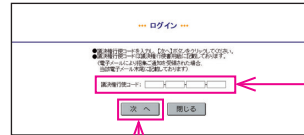
議決権行使ウェブサイト <https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>

- 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

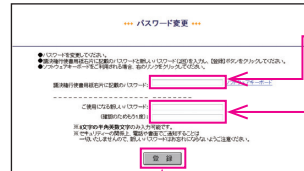
- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「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。

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)

なお、2026年7月6日(月曜日)午前0時から午前5時までシステムメンテナンスのため「スマート行使」ウェブサイト及び「議決権行使ウェブサイト」がご利用いただけませんのであらかじめご了承ください。

## 株主総会参考書類

### 議案および参考事項

#### 第1号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く）4名選任の件

現任の取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案について同じ。）4名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4名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案につきましては、取締役会の諮問機関として社外役員が過半数のメンバーで構成される任意の指名報酬委員会にて審議し、取締役会に答申され決定したものです。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者  
番号

1

岸野誠人

(1977年10月13日生)

所有する当社の株式数

791,308株

再任

在任年数 10年

取締役会出席回数  
14回/14回

#### 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

2006年 5月 東和産業株式会社取締役  
2006年 5月 誠香インベストメント株式会社代表取締役社長（現任）  
2006年 7月 東和アミューズメント株式会社取締役  
2009年 6月 東和アミューズメント株式会社代表取締役社長（現任）  
2010年 7月 東和産業株式会社代表取締役社長（現任）  
2016年 7月 当社取締役  
2018年 7月 当社代表取締役社長  
2018年12月 株式会社クローバートーク代表取締役社長（現任）  
2019年 5月 当社代表取締役社長CEO（現任）

#### 取締役候補者とした理由

岸野誠人氏は、取締役就任以降、環境の変化に対応すべく収益性の向上や合理化を図りながら持続的な成長戦略にリーダーシップを発揮しております。また代表取締役として経営全般の指揮をとり、豊富な知識と経験を有しております。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いたしました。

候補者  
番号

2

菅野政彦

(1958年1月6日生)

所有する当社の株式数  
16,498株

再任

在任年数 24年

取締役会出席回数  
14回/14回

・略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

2002年 7月 当社取締役総務・人事グループ担当  
2004年 7月 当社取締役執行役員営業本部副本部長  
2006年 4月 当社取締役常務執行役員営業本部副本部長  
2008年 6月 当社営業本部長安全安心推進室担当  
2009年11月 当社取締役専務執行役員  
2017年 5月 当社成果推進本部長（現任）  
2018年 2月 当社代表取締役  
2020年 7月 当社代表取締役副社長（現任）

■取締役候補者とした理由

菅野政彦氏は、主に営業面を統括する成果推進本部長として収益性ならびにQSCの向上に努めながら組織運営と人材育成に能力を発揮しております。当社の企業価値向上と持続的成長のために適切な人材と判断したため、引き続き取締役候補者いたしました。

候補者  
番号

3

長谷川研二

(1975年3月26日生)

所有する当社の株式数  
1,111株

再任

在任年数 6年

取締役会出席回数  
14回/14回

・略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1998年 4月 東和産業株式会社入社  
2012年 4月 当社へ転籍  
2014年 4月 当社総務人事グループ部長  
2015年11月 当社執行役員  
2018年 2月 当社常務執行役員管理本部長  
2018年12月 当社IR・PR推進室ゼネラルマネージャー  
2020年 7月 当社取締役執行役員管理本部長（現任）

■取締役候補者とした理由

長谷川研二氏は、管理本部長として当社の戦略にあわせた人材の採用や総務・法務・ISO推進等、管理体制の強化に努めてまいりました。またステークホルダーに対するIR・PR活動を統括しております。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いたしました。

候補者  
番号

4

かみ むら たつ や  
上 村 達 也

(1973年1月7日生)

所有する当社の株式数

1,516株

**再任**

在任年数 2年

取締役会出席回数  
14回/14回

・略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1997年 4月 東和産業株式会社フードサービス事業部（現当社）入社  
2002年 9月 当社驛舎珈琲店（現：椿屋珈琲新橋茶寮）店長  
2006年10月 当社椿屋珈琲新宿茶寮 エリア店長  
2007年 4月 当社椿屋珈琲新宿茶寮 スーパーバイザー  
2012年 2月 当社椿屋珈琲グループ チーフスーパーバイザー  
2017年 5月 当社執行役員  
2024年 5月 当社成果推進本部部長  
2024年 7月 当社取締役執行役員成果推進本部部長（現任）

■取締役候補者とした理由

上村達也氏は、長年にわたり店長としての店舗経営やスーパーバイジングを経て、取締役として会社業績を牽引する椿屋珈琲グループの基準構築、人材育成、経営環境にあわせた業務改善など、体制強化に努めてまいりました。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いたしました。

- (注) 1. 各取締役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. 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（監査等委員である取締役を含む）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保険契約の保険料は、全額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（監査等委員である取締役を含む）もD&O保険契約の被保険者となる予定であります。D&O保険契約の契約期間は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2号議案 取締役（監査等委員）3名選任の件

現任の取締役（監査等委員）3名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（監査等委員）3名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案につきましては、取締役会の諮問機関として社外役員が過半数のメンバーで構成される任意の指名報酬委員会にて審議し監査等委員会の同意を得たうえで、取締役会に答申され決定したものです。取締役（監査等委員）候補者は、次のとおりであります。

候補者  
番号

1

さいとうとしひこ  
齊藤俊彦

(1962年7月31日生)

所有する当社の株式数

4,400株

新任

・略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1986年4月 東和産業株式会社フードサービス事業部（現当社）入社  
1997年9月 当社店舗開発部課長代理  
1999年9月 当社営業本部課長  
2010年4月 当社営業本部統括マネージャー  
2018年11月 当社成果推進本部営業支援グループ本部統括マネージャー

■取締役（監査等委員）候補者とした理由

齊藤俊彦氏は、長年にわたり当社の経営中枢において経営陣を補佐し、当社の経営理念および事業構造を深く理解しております。また、経営企画、生産、物流、ならびに店舗設備に関する高度な専門的知見と豊富な実務経験を有しております。これらの幅広い経験と専門スキルに基づき、取締役の職務執行の適法性および妥当性を多角的な視点から厳格に監査し、当社のコーポレート・ガバナンス体制の強化と企業価値の向上に大きく寄与いただけるものと判断し、取締役（監査等委員）候補者といたしました。

候補者  
番号

2

にのみやるいしろう  
二宮類四郎

(1951年3月20日生)

所有する当社の株式数

1,000株

再任

在任年数 4年

取締役会出席回数  
12回／14回

・略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1973年4月 三洋証券株式会社入社  
1988年4月 三洋証券英国現地法人代表取締役社長  
1994年8月 三洋香港現地法人代表取締役社長  
1997年9月 スミスバーニー証券東京支店長営業本部長  
1999年11月 シティコープ証券株式会社取締役東京副支店長  
2006年11月 UBS銀行東京支店シニア・アドバイザー  
2008年1月 ジャパン・ウェルス・マネジメント証券株式会社副会長営業統括責任者  
2012年2月 あおぞら証券株式会社営業・企画共同本部長兼営業本部長  
2018年7月 当社監査役  
2019年4月 あおぞら証券株式会社リテール本部長付きアドバイザー  
2021年4月 公益社団法人東京乗馬倶楽部監事  
2022年7月 当社取締役（監査等委員）（現任）

■社外取締役（監査等委員）候補者とした理由及び期待される役割の概要

二宮類四郎氏は、金融分野における専門知識を有しており、その豊富な経験を当社取締役として職務に適切に反映しております。また当社監査役および監査等委員としての経験から当社の事業内容に深い見識を有しており、監査等委員である取締役の職務を適切に遂行できるものと判断し、社外取締役（監査等委員）候補者といたしました。

こし いし まさ ひろ  
**興 石 正 博**

(1951年12月21日生)

所有する当社の株式数  
0株

**再任**

在任年数 4年

取締役会出席回数  
14回/14回

・略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1974年 4月 合同酒精株式会社（現オエノンホールディングス株式会社）入社  
2003年 7月 同社執行役員総務部長、監査室担当  
2005年 3月 同社取締役、グループ総務・システム担当  
2006年 2月 同社取締役経営戦略企画室長、グループ人事・監査担当  
2007年 2月 同社取締役戦略法務室長  
2010年 3月 同社監査役  
2020年 7月 当社監査役  
2022年 7月 当社取締役（監査等委員）（現任）

■社外取締役（監査等委員）候補者とした理由及び期待される役割の概要

興石正博氏は、法務・経営戦略・財務面におけるマネジメント経験を当社取締役の職務に適切に反映しております。また当社監査役および監査等委員としての経験から当社の事業内容に深い見識を有しており、監査等委員である取締役の職務を適切に遂行できるものと判断し、社外取締役（監査等委員）候補者といたしました。

- (注) 1. 各取締役候補者と当社との間には特別な利害関係はありません。
2. 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（監査等委員である取締役を含む）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保険契約の保険料は、全額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（監査等委員である取締役を含む）もD&O保険契約の被保険者となる予定であります。D&O保険契約の契約期間は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。
3. 二宮類四郎、興石正博の両氏は、社外取締役候補者であります。
4. 二宮類四郎、興石正博の両氏は、現に当社の社外取締役であります。社外取締役の在任期間は、本総会終了の時をもって4年となります。
5. 当社は、二宮類四郎、興石正博の両氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。

以 上

### 【ご参考】スキルマトリックス

健全で透明性の高いコーポレート・ガバナンスを構築し、中期経営計画の実現に向け、当社取締役会がその意思決定機能及び経営の監督機能を発揮するために、特に期待する分野を項目で分けております。

各取締役の知識・経験・能力に基づき、特に期待するスキル・経験に●を入れたものが下記の一覧のとおりです。したがって、各人の有するすべての知識・経験・能力を表すものではありません。

氏名	企業経営	財務・会計	法務・ガバナンス	人事・労務	営業・オペレーション	商品・業態開発	店舗開発	教育・人材開発	生産・物流	IT・DX	環境・SDGS	リスク管理・BCP
岸野 誠人	●	●	●	●		●	●	●	●	●	●	●
菅野 政彦	●		●	●	●	●	●	●	●		●	●
長谷川 研二	●	●	●	●				●			●	●
上村 達也	●		●	●	●			●				●
齋藤 俊彦	●		●		●	●	●		●	●		●
二宮 類四郎	●	●	●		●							●
輿石 正博	●	●	●									●

以 上

# 事 業 報 告

( 自 2025年 5 月 1 日 )  
( 至 2026年 4 月30日 )

## 1. 会社の現況に関する事項

### (1) 事業の経過およびその成果

2026年4月期の業績は、売上高133億14百万円（前期比103.9%）、営業利益は9億83百万円（前期比92.6%）、経常利益は11億33百万円（前期比103.1%）となり、当期純利益は7億51百万円（前期比104.2%）となりました。

当事業年度における国内経済は雇用の改善や賃上げなどにより緩やかな回復基調が続く中、長期化する物価高騰により消費者の節約志向が高まり、中東情勢の緊迫化など地政学的リスクの高まりによるエネルギー価格高騰、資材不足等、先行き不透明な状況が続いております。外食産業におきましては、価格改定による客単価の上昇やインバウンド需要により業績は堅調に推移し当期の売上高は過去最高を更新しましたが、食材価格や人件費などの上昇により厳しい経営環境が続いております。

このような状況の中、第二次中期経営計画の一年目として下記施策を推進してまいりました。

#### 1. メニュー政策による収益性の向上

日次で理論原価と実績原価の差異を確認できる体制を構築し、食材廃棄や不適切なロスの抑制、発注精度向上等による原価コントロールを強化しました。また、蓄積された販売・原価データの分析を通じて、付加価値の高いメニュー開発や戦略の見直しを推進し、収益性向上に取り組みました。

#### 2. 人的資本の充実

教育・研修プログラムではキャリアプランの可視化と処遇の公平性を追求しながら労働環境の改善を進めております。研修に参加したいが研修予定日が合わないことや一時的に発生する人手不足のタイミングでは参加出来ない等の課題も明確化され、充実したプログラムになるよう改善を進めております。また外国人スタッフの登用と育成にも注力し、店舗マニュアルや衛生教育資料の多言語化を推進しております。社員の年間休日は119.1日（前年比0.9日増）、平均時間外勤務時間は11.2時間（前年比66.3%）となり、5.7時間削減出来ました。引き続き労務環境の改善に注力しました。

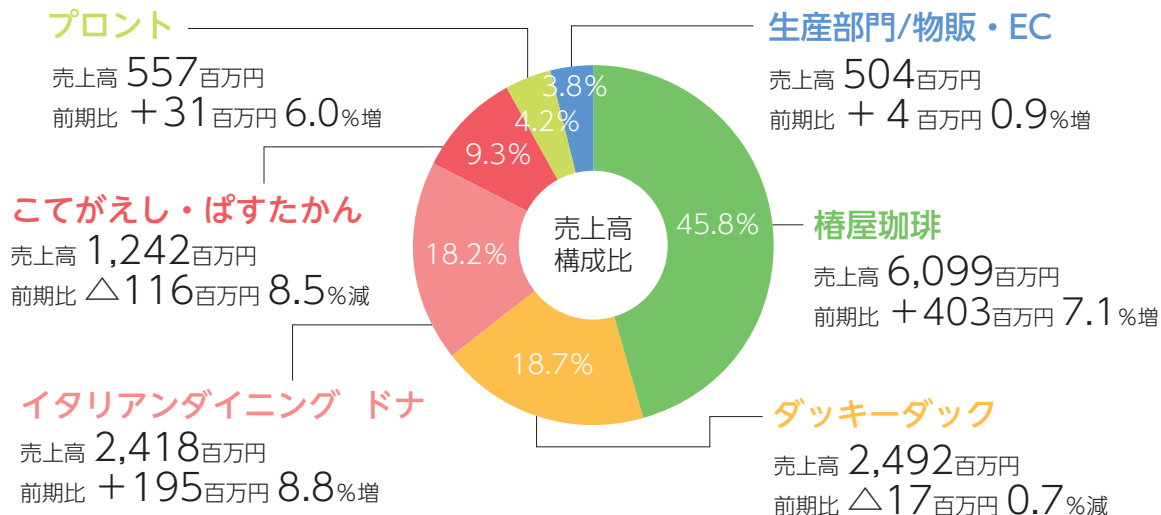
### 3. 消費者ニーズの多様化と差別化の推進

体験価値向上と、付加価値の提供を推進すべく各種取組みを実施しております。サービス接遇検定資格取得には前期以上に取組み46名が新たに資格を取得、中でも最上位の1級合格者は19名増加いたしました。検定前の講習会にも参加者が増えており、接客スキル向上に努める当社のこの取組みは、検定試験を主催する公益財団法人実務技能検定協会より、企業としては唯一となる感謝状を受領いたしました。またショッピングセンター主催の接客ロールプレイングコンテストでは多くの地区大会入賞者が出ましたが、中でもこてがえしグループの店舗責任者は全国大会出場が叶い、業態の魅力を存分に伝えることが出来ました。

### 4. 付加価値創造のための生産性向上

従業員はサービスに注力し、お客様の利便性向上を進めるためのテーブルオーダーシステムは、ニーズにあわせ全体の35%まで導入が進んでおります。また、調理工程内の炒め、煮込み、味付け等をセントラルキッチン対応としポーション化することで、調理工数削減のほか、均一化、安定化、高質化、コスト対応などが進められております。およそ50%を占める内製化比率の維持・向上に努めてまいります。

## 部門別売上実績



	区 分	第26期 (2025年4月期)	構成比	第27期 (2026年4月期)	構成比	前期比
		千円	%	千円	%	%
	椿 屋 珈 琲	5,695,965	44.5	6,099,727	45.8	107.1
	ダ ッ キ ー ダ ッ ク	2,509,813	19.6	2,492,342	18.7	99.3
	イ タ リ ア ン ダ イ ニ ン グ ド ナ	2,222,249	17.3	2,418,005	18.2	108.8
	こ て が え し ・ ぱ す た か ん	1,358,933	10.6	1,242,780	9.3	91.5
	プ ロ ン ト	526,194	4.1	557,594	4.2	106.0
	生 産 部 門 / 物 販 ・ E C	499,810	3.9	504,096	3.8	100.9
	合 計	12,812,967	100.0	13,314,546	100.0	103.9

部門別の概況につきましては、以下のとおりです。

『椿屋珈琲グループ』（期末店舗数52店舗 増減なし）

椿屋珈琲グループの売上高は60億99百万円（前期比107.1%）となりました。

「ゆとりとくつろぎの60分」を店内で過ごしていただくため、高級感のある内装、落ち着いた雰囲気、接客サービスなど、ブランド化を推進してまいりました。椿屋珈琲は2026年4月に30周年を迎え、新しい椿屋スペシャルティブレンドの開発やパナマ、エチオピアといった珈琲豆の主要産地での現地買い付け、ジャパンサイフォニストチャンピオンシップの優勝から世界一を目標とした社内コンテストの取組み拡大等、ブランド力の向上を進めております。

新規創店につきましては、「椿屋茶房大宮店」を出店し、銀座本館、東京オペラシティ店の改装リニューアルを実施いたしました。

『ダッキーダックグループ』（期末店舗数18店舗 1店舗減）

ダッキーダックグループの売上高は24億92百万円（前期比99.3%）となりました。

旬の食材を使用したホームメイドケーキ、食事メニューとケーキのセットを主力商品としております。ケーキスタジオ併設店では、専属パティシエールが地域の子供たちと一緒にケーキをつくる「夢のパティシエ体験」や地産地消をテーマとした大学とのコラボレーション企画など、地域の方々との交流も行っております。アニバーサリーケーキ予約サイトは開設から1年が経過し、こどもの日、母の日などのハレの日需要は高まり続けており、WEB予約して店舗で受け取るだけというスムーズさも好評です。池袋店の改装リニューアルを実施いたしました。

『イタリアンダイニング ドナグループ』（期末店舗数23店舗 増減なし）

イタリアンダイニング ドナグループの売上高は24億18百万円（前期比108.8%）となりました。

「本格イタリアンをカジュアルに楽しめる店」をコンセプトに、自社製にこだわった生麺、パスタソース、ドレッシングを使用し、大小パーティではご要望にあわせた特別メニュー、料理にあわせたお酒の提案など、付加価値の提供に努めております。

昨年4月にオープンした新宿紀伊國屋店と新宿東口店のドミナント経営や21店舗で導入しているテーブルオーダーシステム、セントラルキッチンでの内製化推進等により、効率化が進んでおります。柏店、大宮店2店舗では改装リニューアルを実施いたしました。

『こてがえし・ぱすたかんグループ』（期末店舗数12店舗 増減なし）

こてがえし・ぱすたかんグループの売上高は12億42百万円（前期比91.5%）となりました。

日本のソウルフードである「もんじゃ焼き」「お好み焼き」はお客様のリピート率は高くないものの、訪日外国人や若年層の取り込みが進んでおります。体験価値を向上させる調理動画や多言語化に加え、テーブルオーダーシステム等のDX対応が完了し、人で行うべき調理・サービスの充実を進めるべくトレーニングを行っております。

新規創店につきましては、新旗艦店となる「ぱすたかん池袋サンシャインシティアルパ店」を出店いたしました。

『プロント』（期末店舗数4店舗 増減なし）

プロントの売上高は5億57百万円（前期比106.0%）となりました。

弊社がフランチャイジーとして運営するプロントでは、日中はカフェとしてコーヒー・トースト・マフィンやランチパスタを、夜間は一人からグループ客までお酒の需要回復にあわせて、「キッサカバ」として気軽にお酒を楽しめるシーンを提供しております。

#### 【生産部門／EC事業／物販催事事業】

生産部門の売上高は3億3百万円（前期比101.5%）となりました。

パスタソース・ドレッシング、食パンや珈琲豆などはOEMの依頼を受け、外部販売も行っております。カミサリーでは製造体制安定化に向けた新規蒸気釜やウェイトチェッカーの入替、安全対策としての金属探知機等の入替を実施いたしました。なお、すべての製造拠点におきまして、ISO22000認証を受けております。

EC事業の売上高は1億41百万円（前期比96.0%）となりました。

自社サイト「椿屋オンラインショップ」では、ハレの日需要のギフト商品開発を中心に、お客様のニーズに合わせた対応を心掛け、新商品の開発や改良を実施しております。

物販催事事業の売上高は59百万円（前期比110.6%）となりました。

主に百貨店や駅ナカの催事スペースにて、ホームメイドケーキ販売を実施しております。

【サステナビリティの取組み】SDGs ゴール3.12.14

食品リサイクルの分野において取り組んでいる生麺端材の有効活用について、今期の総量は6.7トンとなりました。引き続き「横濱ビーフ」（株式会社小野ファーム様）の飼料として提供しており、あわせて廃棄物処理で発生するCO2削減とコスト削減にもつながっております。

その他、売上の一部を小児がん治療のために寄付する社会貢献活動、環境に配慮した副資材の使用も全店で徹底し、工場で発生する廃油1.8トンをSAF（持続可能な航空機用再利用燃料）として活用し、大気中のCO2削減に貢献できるよう取り組みを進めております。

**SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT GOALS**



東和フードサービス株式会社は持続可能な開発目標（SDGs）を支援しています。

## (2) 対処すべき課題

### ① 食材価格の変動と原価管理体制の高度化

わが国の経済情勢は、長きにわたるデフレ均衡から「インフレ均衡」への歴史的な転換点にあります。人件費や物流費の上昇に伴うコストプッシュ型に加え、気候変動、中東情勢の緊迫化や米国の関税政策などが重なり、地政学的リスクに左右される不安定性が再び表面化しております。特に当社が主力とする珈琲豆、小麦粉、乳製品、卵といった基礎原材料は、国際市況の影響をダイレクトに受け、特定の材料で突発的なコスト上昇が発生しやすい環境が続いております。

このような原材料の不安定性に対し、当社では従来の基幹システムに登録されていた食材原価・レシピ・メニューのマスタデータがレガシー化し、現場実態との乖離が原価管理精度の低下を招いていたことを課題と認識し、2025年度に全社的な基幹システムの刷新を実施いたしました。

新システムでは、各レシピ単位での理論原価を日々の発注単価ベースでリアルタイムに更新・可視化する体制を構築し、仕入れ食材のマスタデータと売上データを紐づけることで、メニューごとの収益性分析が可能となりました。これにより、オーバーポーション、オーダーミス、在庫管理に起因する食品ロスの発見と是正を迅速に行える環境が整っております。また、気候変動や為替変動による特定の原材料価格の急騰に対し、迅速にレシピの改訂やメニューラインアップの見直しを行うことが可能となりました。特に、自社食品工場（ソース、パスタ、ドレッシング製造）においては、原材料の歩留まりや加工工程におけるエネルギーコストを精緻に算出・反映させることで、製造原価の透明性を高めております。

また、メニュー戦略においては、単純な価格転嫁に留まらず、高付加価値商品の開発に注力しております。戸塚カミサリーで製造するオリジナルソースやドレッシングを活用した季節限定メニュー、深川コンフェクショナリーで製造する高付加価値スイーツ、さらにダッキーダックグループのケーキスタジオによる季節限定スイーツは、いずれもお客様から高い評価を頂戴しており、平均客単価の前年比向上に寄与しております。今後もメニューエンジニアリングの高度化により、食材原価率と顧客満足度の両立を図り、サプライヤーとのパートナーシップ強化を通じた調達ロットの最適化、需給予測と相場分析を連動させた契約交渉・在庫戦略の精緻化を推進し、調達リスクの低減とコストの安定化に取り組んでまいります。



項目	課題	目標	経営上のインパクト
原価データ	月次・手動 (タイムラグ大)	日次・自動 (リアルタイム)	変動への即時対応力向上
理論原価精度	現場の実態と乖離 (±3.0%)	誤差±0.5%以内へ収束	粗利額の確実な確保
メニュー改定	年1回の大規模改定に限定	月次の機動的な調整	収益機会の最大化
在庫ロスの把握	月末棚卸まで不明	リアルタイムの ロス可視化	食品廃棄の抑制

## ② 人的資本経営の推進と一都三県ドミナントを活かした労働力最適化

外食産業における人手不足は、一時的な需給のミスマッチではなく、生産年齢人口の減少に伴う構造的な課題として固定化しております。2026年現在、東京都の最低賃金は1,226円に到達し、神奈川県を含む首都圏全域で高い賃金上昇圧力が継続しております。当社は、この「労働コストの増大」を単なるコスト要因として捉えるのではなく、人的資本への投資を通じて生産性を向上させ、持続的な競争優位性を構築する好機と定義します。

この方針のもと、2025年度より着手した人事システムのリプレースを完了いたしました。新たなシステムでは、労務管理、給与計算、勤怠管理、人事考課を一元化しております。各社員の経験、スキルを可視化することで、個々の適性に合わせた最適な人員配置と、実力に応じた公正な評価・処遇を直結させ、自社研修センターが社員・アルバイトスタッフ双方のスキル評価を一元管理する体制を構築いたします。業務量・業績評価の可視化と公正な評価・処遇をリンクさせることで、離職率の低下と定着率の向上を実現してまいります。

また、当社の強みである「一都三県に絞り込んだドミナント展開」を最大限に活用し、アルバイトスタッフを含めたシフト管理システムを刷新し、支援体制の構築を継続強化します。これまでは店舗単位で完結していた人繰りを、東京圏の緊密な鉄道網を活かした「エリア横断型」へと進化させます。各店舗の繁閑差や急な欠員情報を全社共通のプラットフォームで共有し、近隣店舗間での「相互応援」をスムーズに行える体制を強化し、サービス品質を維持するとともに、会社全体としての「人時売上高」の最適化を図ります。

働き方改革への対応としては、時間外労働の削減、有給休暇取得率の向上を推進するとともに、育児・介護と仕事の両立支援制度、フォロー体制の拡充、家族手当や奨学金返済支援制度の整備など、福利厚生制度の充実を図っています。さらに、全従業員を対象とする体系的な研修制度を整備し、専任トレーナーによるオペレーションと接客技術の標準化を進めることで、スキルアップを通じたキャリアパスの明確化と「やりがい・成長実感」の醸成を図ります。年次で行う全社的なアンケート調査の分析結果をもとに、従業員エンゲージメント向上のための双方向コミュニケーションの仕組みをさらに強化し、働きがいのある職場づくりを推進してまいります。

労働力確保	実績	目標・予測	施策のポイント
東京都最低賃金	1,226円	1,300円超	高付加価値メニューによる価格転嫁
正社員離職率	21.0%	15.0%以下	タレントマネジメントによる適正配置
エリア内相互応援比率	2.1%	15.0%以上	刷新したシフト管理システムの活用
年間取得休日数（平均）	119日	123日	生産性向上による休日確保

### ③ 消費の二極化とブランド「体験価値」の深化

消費者マインドは「インフレに対する耐性」と「生活防衛意識」が複雑に交錯する、感度の高い状態にあります。外食全体の売上高は客単価主導で上昇しているものの、客数の伸びは鈍化しており、単純な値上げは客離れを招くリスクをはらんでおります。特に当社が運営する椿屋珈琲グループのような高価格帯喫茶店においては、消費者がその「価格に見合う、あるいはそれ以上の体験価値」を享受できているかどうか、選別の分水嶺となります。

この課題に対し、当社では「ブランドストーリー」の再構築に取り組んでおります。味の追求に留まらず、自社ロースターによる焙煎から、サイフォニストの技術による抽出、そして深川コンフェクショナリーやケーキスタジオ、戸塚カミサリーから直送されるフレッシュな食材に至るまで、その「背景にある物語」を顧客に伝える施策を強化しております。具体的には、サイフォンコンテストで優勝した社員による、コーヒー豆の産地直接仕入れ、特製ブレンドコーヒーの開発など、フェアトレードによる「スペシャルティコーヒー」のストーリー化や、季節ごとの演出など、ブランド体験の付加価値を高めることで、客単価において前年比103.8%という成果を達成いたしました。

一方、イタリアンダイニングDONAやこてがえし・ぱすたかんといった業態においても、二極化する消費ニーズへの対応を進めております。「日常の中のちょっとした贅沢」を求める層に対し、自社工場の強みを活かした高品質なオリジナルソースやドレッシングを用いた限定メニューを投入する一方、来店頻度を維持するためのエントリー価格帯の設計にもデータに基づいた配慮を行っております。一都三県という限られたエリア内で109店舗を持つ多角的なブランドポートフォリオを活用し、取り込む客層、消費シーンの幅を広げる戦略です。

椿屋珈琲グループアプリの有効会員数は22万人を超えました。LINE等のデジタルプラットフォームも活用し、顧客嗜好に応じた訴求を強化しております。実店舗におけるホスピタリティと、デジタルによる利便性・お得感を融合させることで、ロイヤルカスタマーの囲い込みを加速させております。今後も「体験価値」の提供を通じてブランドを昇華させ、インフレ下においても選ばれ続ける「オンリーワン」の立場を盤石なものにしてまいります。

ブランド戦略	施策	効果	状況
商品のストーリー化	生産地・製造背景の開示	納得感のある高単価設定	平均客単価103.8%達成
空間価値の更新	定期的な改装と演出	満足度と再来店率の向上	顧客満足度スコアの改善
デジタル連携	ポイントアプリの活用	顧客価値の増大	会員数22万人突破
サービスレベル	研修プログラムの刷新	高度なブランド体験	接客、サイフォン大会における好成績

#### ④ 直営店の生産性向上・多業態ドミナント展開における出店戦略の高度化

一都三県（東京都、神奈川県、千葉県、埼玉県）に特化した109店舗を直営にて展開する当社のビジネスモデルは、高いブランドコントロールとサービス品質を確保できる利点がある一方、人件費・賃料・光熱費等の固定費比率が高く、経済環境の変動に対する柔軟性が問われる経営形態でもあります。特に、2025年以降の最低賃金の継続的な引上げ、都市部における不動産賃料の上昇傾向、さらにはエネルギーコストの高止まりにより、店舗運営の固定費負担は増加基調にあり、既存店の生産性向上は継続的かつ喫緊の課題であります。

当社では、直営店舗ごとのP/L管理に加え、業態別・エリア別の生産性指標（人時売上高、FL比率、坪効率等）を可視化・分析する体制を強化しております。高収益店の運営モデルを横展開する「ベストプラクティス手法」を導入し、現場のノウハウを全社で共有するとともに、低収益店に対しては業態転換や営業時間の見直しなど改善策を講じております。

セントラルキッチンを活用による店舗調理工数の削減も、生産性向上の重要な柱であります。当社では、メニューで使用する食材の約半分をセントラルキッチン（戸塚カミサリー・深川コンフェクショナリー・珈琲ロースター）で集中的に加工製造し、店舗の調理負担を軽減しております。特にイタリアンダイニングDONAにおいては、完成度の高いソースやドレッシング・半焼性ピッツァ・グラタンの集中・加工製造により、店内作業の大幅な削減とスタッフ一人あたりの生産性向上を実現しました。戸塚カミサリーにおいては急速冷凍設備の導入等により製造過程の滞留コストを圧縮し、物流コストの抑制を達成しております。

出店戦略における「東京圏への集中」は、ブランド認知の浸透、物流コストの極小化、そして人的資源の機動的な配置において、優位性を生み出しております。一方、店舗の8割が出店する商業施設における定期借家契約の満了や賃料上昇、さらには人流の変容といったリスクも常態化しております。当社では、更新のない定期借家契約の期限を「業態ブラッシュアップ」のチャンスととらえ、デベロッパーへの大規模改装や新業態の提案による長期契約の獲得に努めてまいります。加えて、普通借家契約を条件とした路面ビルへの出店も強化し、多角的なブランドの中から、その立地に最適な業態への転換を判断する機動性を確保します。一都三県内での支配力をさらに高めつつ、経済変動に強い「強靱な店舗ポートフォリオ」への刷新を加速させてまいります。

出店戦略	従来考え方	新指針	期待される成果
立地戦略	商業施設主導	路面・ビルインを含む多角的立地	退店リスクの分散と安定収益
契約形態	定期借家中心	普通借家比率の向上	長期的なブランド拠点確保
物流との連動	店舗単体での判断	セントラルキッチンからの配送ルート最適化	物流コストの相対的削減
業態転換	現状維持を優先	データに基づく迅速な再定義	エリア内収益の最大化

## ⑤ DX推進によるデータドリブン経営の確立

当社では、前述の基幹システム刷新（原価管理）および人事システムのリプレース（労務・給与・勤怠・考課）に加え、シフト管理システムの全社統合を推進してまいりました。これらの取り組みは個別のオペレーション改善にとどまらず、経営情報基盤の再構築として全社的なDX推進の中核をなすものであります。

原価・売上・人件費・勤怠といった経営上の重要データが統合的に収集・分析可能な環境が整いつつあり、データに基づく意思決定を全社的に実践する「データドリブン経営」の形成が着実に進展しております。

店舗オペレーションの領域では、全店に自動釣銭機、EPARK等の予約管理システム、QRコードによるモバイルオーダーシステム（インバウンド対応を含む）、インカム、キッチンディスプレイ等を配備し、オーダー処理の効率化と顧客体験の向上を並行して推進しております。さらに当期は、店舗スタッフの業務プロセスの標準化と事務作業の低減を課題に掲げ、シフト作成等の管理業務負担の軽減に取り組んでおります。

当社は「生産性向上パッケージ」を策定し、業態や店舗の運営状況に応じた省人力設備の導入を随時実施する方針としております。外食産業全体においてDXの推進は人手不足対応と収益改善の両面から不可避の潮流となっており、配膳ロボット、セルフレジ、AIを活用した需要予測や自動発注システム等、テクノロジーを活用した省力化投資は今後さらに加速するものと見込まれます。当社といたしましても、現場での実効性を検証しながら段階的に導入を進め、QSC（クオリティ・サービス・クリーンネス）の維持・向上と省力化の両立を図ってまいります。

データドリブン経営の確立を通じて、店舗別・業態別・エリア別の経営指標をリアルタイムに把握できる体制を目指しており、日次・週次のデータ分析に基づく迅速なメニュー改廃、価格改定、人員配置の最適化を可能とすることで、変化の激しい経営環境への即応力を高めてまいります。これらDX投資は短期的にはコスト負担を伴いますが、中長期的には全社の生産性を向上させ、持続的な企業価値の増大に資するものと確信しております。

DX施策	内容・取り組み事例	削減・向上目標	成果
工場加工の集中化	ソース・パスタ・ケーキ製造	店内作業30%削減	実績として20~30%削減
テーブルオーダー	インバウンド・多言語対応	オーダーミスのゼロ化	単価向上に寄与 調理ミス・廃棄の低減

DX施策	内容・取り組み事例	削減・向上目標	成果
基幹システム刷新	理論原価と実費の同期	原価率の2%抑制	経営データ基盤の確立
例：急速冷凍設備	戸塚カミサリーへの導入	在庫滞留コストの圧縮	製造リードタイムの短縮

## ⑥ ESG経営の実践と持続可能な循環型社会への貢献による企業価値の向上

外食企業が社会から求められる役割は、食事の提供という機能を超え、環境負荷の低減や社会課題の解決への主体的な寄与へと拡大しております。当社は、一都三県という人口密集地に根ざした企業として、その社会的責任を果たすことが、中長期的な企業価値、ひいては株主利益の最大化に直結すると確信しております。

環境面（Environment）においては、自社工場および全店舗を対象とした「食品ロス削減」を最重要課題に掲げております。自社食品工場での製造工程において、仕入れ先でのカット野菜活用や野菜端材の堆肥・飼料化を進める一方、製造過程で排出される廃油（1.8トン）を航空機用再生燃料（SAF）としてリサイクルする取り組みを定着させております。また、店舗段階では、刷新された基幹システムによる需給予測精度の向上により、廃棄ロスを抜本的に削減しております。

社会面（Social）においては、人的資本経営と軌を一にし、多様な人材がその能力を最大限に発揮できる環境整備を推進しております。育児・介護と仕事の両立支援制度の拡充や、有給休暇取得率60%の達成、さらには従業員とその家族に対する家族手当や教育支援制度の強化を実施いたしました。また地域社会との協働を通じた「店舗のコミュニティ価値」の向上に努めております。

ガバナンス面（Governance）においては、全店直営モデルの透明性を活かし、コンプライアンス意識の醸成とリスク管理体制の強化を図っております。刷新されたデータ基盤を活用し、適正な労務管理や取引の透明性を常時モニタリングする体制を構築しております。

今後も持続可能な成長と社会的責任を両立させる「サステナビリティ経営」を深化させ、すべてのステークホルダーの皆様から信頼される企業グループを目指してまいります。

ESGカテゴリー	具体的な取り組み	目標値
環境 (E)	廃食用油のSAFリサイクル	年間1トン以上の供給
環境 (E)	食品ロス	ロス率1%以下の維持
社会 (S)	有給休暇取得率	70%以上の定着
社会 (S)	従業員エンゲージメント (eNPS)	スコアの前年比10%向上
統治 (G)	内部統制とデータモニタリング	重大な違反ゼロの継続

### **(3) 設備投資および資金調達の様況**

当事業年度において実施した設備投資の総額は、5億69百万円（敷金および保証金を含む）であります。

その主なものは、当事業年度における2店舗の新規出店、及び改装5店舗であります。これらの設備投資資金は、全て自己資金によって賄いました。

### **(4) 事業の譲渡、吸収分割または新設分割の様況**

該当事項はありません。

### **(5) 事業の譲受けの様況**

該当事項はありません。

### **(6) 吸収合併または吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継の様況**

該当事項はありません。

### **(7) 他の会社の株式その他の持分または新株予約権等の取得または処分の様況**

該当事項はありません。

### **(8) 重要な親会社および子会社の様況**

該当事項はありません。

## 2. 会社役員に関する事項

### (1) 取締役の氏名等

地 位	氏 名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役社長CEO	岸野 誠人	誠香インベストメント株式会社代表取締役社長 東和アミューズメント株式会社代表取締役社長 東和産業株式会社代表取締役社長 株式会社クローバートーフ代表取締役社長
代表取締役副社長	菅野 政彦	成果推進本部長
取 締 役	長谷川 研二	管理本部長
取 締 役	上 村 達也	成果推進本部部長
取締役（常勤監査等委員）	根 本 勇也	
取 締 役 （監査等委員・社外・独立）	二 宮 類四郎	
取 締 役 （監査等委員・社外・独立）	興 石 正博	

- (注) 1. 当社は、監査等委員の監査・監督機能を強化し、日常的な情報収集及び重要な社内会議への出席による情報共有並びに内部監査部門と監査等委員会との十分な連携を可能にするため、取締役根本勇也氏を常勤の監査等委員として選定しております。
2. 取締役二宮類四郎氏、興石正博氏は、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。
3. 取締役二宮類四郎氏は金融機関での長年の業務経験から専門的な知識及び実務経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有し、当社経営全般に対する監督やチェック機能を果たしております。
4. 取締役興石正博氏は長年に亘る経理業務の経験から、財務及び会計に関する相当程度の知識を有しており、当社経営全般に対する監督やチェック機能を果たしております。
5. 当社では、経営効率の向上を図るため、執行役員制度を導入しております。

### (2) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要等

当社は、保険会社との間で、当社の取締役、執行役員、管理職従業員を被保険者とする、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契約を締結しており、保険料は全額当社が負担しております。当該保険契約の内容の概要は被保険者である対象者が、その職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により保険会社が補填するものであり、1年毎に契約更新しております。なお、補填する額については限度額を設けることにより、当該役員の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。

### (3) 取締役の報酬等

#### 当事業年度に係る報酬等の総額

区 分	支給人員	固定報酬	業績連動報酬	譲渡制限付株式報酬	支給額
取締役 (監査等委員を除く) (うち社外取締役)	4名  (0名)	41,074千円  (一千万円)	10,390千円  (一千万円)	2,880千円  (一千万円)	54,344千円  (一千万円)
取締役(監査等委員) (うち社外取締役)	3名 (2名)	11,700千円 (6,900千円)	1,125千円 (一千万円)	340千円 (一千万円)	13,166千円 (6,900千円)
合 計	7名	52,774千円	11,515千円	3,221千円	67,511千円
(うち社外役員)	(2名)	(6,900千円)	(一千万円)	(一千万円)	(6,900千円)

(注) 1. 期末現在の人員は、取締役(監査等委員を除く)4名、監査等委員である取締役3名であります。

2. 株主総会の決議による役員報酬の総額は次のとおりであります。

取締役 月額 10,000千円以内、監査等委員である取締役 月額 3,000千円以内(2022年7月28日定時株主総会決議)

当該株主総会終了時点の取締役(監査等委員を除く)員数は4名、監査等委員である取締役は3名です。

また、この範囲内で、2025年7月11日開催の定時株主総会において、譲渡制限付株式報酬について、取締役(監査等委員を除く)は年額20,000千円以内、監査等委員である取締役は年額2,000千円以内とすること、対象取締役に対して発行又は処分する当社の普通株式の総数は、取締役(監査等委員を除く)は年4,000株以内、監査等委員である取締役は年300株以内とすること、譲渡制限付株式の割当て及び払込みについては、①対象取締役の報酬等として金銭の払込みもしくは財産の給付を要せず、当社の普通株式の発行又は処分を受ける方法、又は②対象取締役に金銭報酬債権を支給し、当該金銭報酬債権を現物出資させて、当社の普通株式の発行又は処分をする方法のいずれかの方法により行うものとする、及び譲渡制限付株式の譲渡制限期間として、払込期日から当社の取締役を退任する日までの間とすることが決議されております。

3. 業績連動報酬の額の算定の基礎として選定した業績指標の内容、当該業績指標を選定した理由及び業績連動報酬等の額の算定方法は、「下記(注)6.役員報酬等の内容の決定に関する事項」に記載のとおりであります。なお、当事業年度に支給した業績連動報酬の額の算定の基礎として採用した業績指標(KPI)は、短期指標としての支給対象事業年度の前事業年度の「売上高」及び「経常利益率」、並びに中長期指標としての支給対象事業年度の前事業年度までの直近3事業年度平均の総資産当期純利益率(以下、「ROA」という)及び1株当たり当期純利益(以下、「EPS」という)であり、当該指標の目標値に対する達成度合いに応じて算定された額に重きをおきながら、総合的に勘案して決定した額を支給しております。

ROA：店舗投資や生産拠点(セントラルキッチン)などの総資産をいかに効率的に活用して収益を上げているかを測る指標と考えており、食材高騰や労働力不足といった厳しい経営環境下において、DX化による生産性向上やメニューの高付加価値化を推進し、効率的な経営による収益力の強化を動機付けるため、本指標を選定いたしました。

EPS：当社は、将来の事業展開に備えた内部留保を確保しつつ、株主の皆様への安定的な利益還元を経営の重要課題と認識しており、1株当たり当期純利益の成長に責任を持つことで、株主価値の向上と役員報酬を直接的に連動させることを目的として、本指標を選定いたしました。

当該短期指標の目標である売上高12,800百万円、経常利益率7.0%に対し、当事業年度に支給した業績連動報酬の額の算定の基礎となる前事業年度の実績は売上高12,812百万円、経常利益率8.6%であります。また、当該中長期指標の目標であるROA7.1%、EPS75.56円に対し、当事業年度に支給した業績連動報酬の額の算定の基礎となる前事業年度までの直近3事業年度平均の実績は、ROA7.1%、EPS76.45円あります。この実績に対して、非財務指標の評価や外部要因による調整などの定

性的な観点からもレビューを行い、最終的な報酬額については、社外取締役が過半数を占める指名報酬委員会の審議を経て決定することで、客観性と透明性を担保しております。

4. 譲渡制限付株式報酬の、割当ての際の条件等は、「下記(注)6.役員報酬等の内容の決定に関する事項」に記載のとおりであり、また、当事業年度における交付状況は、「会社の株式に関する事項(5)当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況」に記載しております。
5. 譲渡制限付株式報酬の額は、当事業年度における費用計上額であります。
6. 役員報酬等の内容の決定に関する事項

(ア) 基本方針

当社の取締役の報酬等は、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、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とします。具体的には、常勤取締役の報酬等は、固定報酬としての基本報酬、事業年度ごとの業績に連動する業績連動報酬等、及び非金銭報酬等により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみ支給します。また、基本報酬、業績連動報酬等、及び非金銭報酬等の合計額は、各事業年度の経常利益額の9%を上限とします。

(イ) 基本報酬等の個人別の報酬等の額の決定に関する方針(報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。)

当社の取締役の基本報酬は、月額固定の金銭報酬とし、役位、職責、および担当職務、各期の業績とそれに対する貢献度のほか、当社従業員給与の水準、同業他社の水準や一般統計情報に基づく業界全体の水準等を総合的に勘案して算定した個人別の固定報酬の額を、社外取締役を含む指名報酬委員会で審議・検討の上で、取締役会に上程します。

(ウ) 業績連動報酬等内容および額または数の算定方法の決定に関する方針(報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。)

常勤取締役の業績連動報酬は、事業年度ごとの業績向上に対する貢献意欲を高めるため、業績指標(KPI)を反映した金銭報酬とします。目標となる業績指標とその値は適宜環境の変化に応じて見直しを行うものとし、過去の支給実績を踏まえて算出された額を基礎とし、各取締役の基本報酬や役位、職責等を総合的に勘案して算定した個人別の報酬額を、社外取締役を含む指名報酬委員会で審議・検討の上で、取締役会に上程します。

(エ) 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(報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。)

非金銭報酬等は、譲渡制限付株式とし、譲渡制限付株式は原則毎年付与します。なお、これら非金銭報酬等の金額、株数などについては、当社の業績、役位、職責、在任年数などを総合的に勘案の上、指名報酬委員会の答申を踏まえ、取締役会で決定します。監査等委員である取締役は、監査等委員である取締役の協議の上、取締役会で決定します。

(オ) 金銭報酬の額、非金銭報酬等の額の取締役の個人別報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

常勤取締役の種類別の報酬割合については、当社の業績水準および当社と同業種、同規模である他社をベンチマークとする報酬水準を踏まえ、指名報酬委員会において検討を行います。取締役会は指名報酬委員会の答申内容を尊重し、当該答申で示された種類別の報酬案を踏まえ、取締役の個人別の報酬等の内容を決定します。なお、報酬の種類別の割合については、常勤取締役の場合、原則、金銭報酬を9割程度、非金銭報酬を1割程度とし、当社の業績、役位、職責、在任年数などを総合的に勘案の上、指名報酬委員会の答申を踏まえ、取締役会で決定します。

## (4) 社外役員に関する事項

### ① 社外役員の主な活動状況および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)二宮類四郎氏は、当事業年度に開催された取締役会14回のうち12回に、監査等委員会6回のうち4回に出席しております。金融機関での長年の経験から、市場全体の状況を踏まえ客観的な立場で取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための発言を行っており、監査等委員会においては当社システム並びに内部監査について適宜、必要な発言を行っております。また、任意の指名報酬委員会の委員として、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定および役員

報酬決定における監督機能を担っております。

取締役（監査等委員）輿石正博氏は、当事業年度に開催された取締役会14回のうち14回に、また、監査等委員会6回のうち6回に出席しております。財務および会計等の長年の経験から、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための発言を行っており、監査等委員会においては当社システム並びに内部監査について適宜、必要な発言を行っております。また、任意の指名報酬委員会の委員として、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定および役員報酬決定における監督機能を担っております。

## ② 責任限定契約に関する事項

当社定款において、会社法第427条第1項の規定により社外役員との間に同法第423条第1項の損害賠償責任を法令が規定する額に限定する契約を締結することができる旨を定めておりますが、当社が社外役員と締結している個別の責任限定契約はありません。

### 3. 会計監査人の状況

#### (1) 会計監査人の名称

東光有限責任監査法人

#### (2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

	支払額
① 当事業年度に係る会計監査人としての報酬等	14,400千円
② 当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	14,400千円

- (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区分しておりませんので、金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を含めております。
2. 監査等委員会は、取締役、社内関係部署及び会計監査人から必要な資料を入手し報告を受けるほか、過年度の監査計画・監査の遂行状況及び報酬実績を確認し、当事業年度の報酬見積りの相当性について比較検討した結果、「適正な監査の確保」の視点から、合理的な水準であると判断し、会社法第399条第1項の同意を行っております。

#### (3) 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又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。また、監査等委員会は、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、監査等委員会の同意に基づき、会計監査人を解任します。この場合、監査等委員会が選定した監査等委員は、解任後最初に招集される株主総会におきまして、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告いたします。

#### (4) 責任限定契約の内容の概要

該当事項はありません。

# 貸借対照表

(2026年4月30日現在)

(単位：千円)

資 産 の 部		負 債 の 部	
科 目	金 額	科 目	金 額
<b>流動資産</b>	<b>5,757,437</b>	<b>流動負債</b>	<b>1,333,959</b>
現金及び預金	4,773,211	買掛金	306,937
売掛金	252,301	リース負債	5,121
S C 預け金	318,749	未払金	499,630
商品及び製品	55,385	未払賞与	111,043
原材料及び貯蔵品	178,764	未払費用	83,851
前払費用	126,461	未払法人税等	189,050
その他	53,065	未払消費税等	112,282
貸倒引当金	△502	契約負債	11,672
<b>固定資産</b>	<b>4,058,444</b>	前受金	138
<b>有形固定資産</b>	<b>1,825,219</b>	預り金	6,860
建物	926,883	前受収益	3,228
構築物	43	ポイント引当金	4,143
機械及び装置	70,016	<b>固定負債</b>	<b>711,350</b>
工具、器具及び備品	285,649	リース債務	8,896
土地	530,000	退職給付引当金	389,538
リース資産	12,627	資産除去債務	291,930
<b>無形固定資産</b>	<b>35,750</b>	長期預り金	1,500
ソフトウェア	25,806	長期預り敷金	19,484
電話加入権	9,944	<b>負債合計</b>	<b>2,045,310</b>
<b>投資その他の資産</b>	<b>2,197,473</b>	<b>純資産の部</b>	
投資有価証券	70,473	<b>株主資本</b>	<b>7,740,556</b>
出資金	330	<b>資本金</b>	<b>50,000</b>
従業員に対する長期貸付金	5	<b>資本剰余金</b>	<b>1,308,877</b>
長期前払費用	15,221	資本準備金	683,009
繰延税金資産	297,370	その他資本剰余金	625,868
差入保証金	404,508	<b>利益剰余金</b>	<b>6,480,647</b>
敷金	1,409,563	その他利益剰余金	6,480,647
貸倒引当金	△0	別途積立金	4,480,000
<b>資産合計</b>	<b>9,815,881</b>	繰越利益剰余金	2,000,647
		<b>自己株式</b>	<b>△98,968</b>
		<b>評価・換算差額等</b>	<b>30,014</b>
		その他有価証券評価差額金	30,014
		<b>純資産合計</b>	<b>7,770,571</b>
		<b>負債及び純資産合計</b>	<b>9,815,881</b>

(注) 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

## 損 益 計 算 書

(自 2025年 5月 1日)  
(至 2026年 4月 30日)

(単位：千円)

科 目	金 額
売 上 高	13,314,546
売 上 原 価	3,645,276
売 上 総 利 益	9,669,270
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費	8,685,506
営 業 利 益	983,763
営 業 外 収 益	
受 取 利 息	48,935
受 取 配 当 金	1,638
受 取 家 賃	34,010
協 賛 金 収 入	4,231
助 成 金 等 収 入	6,721
為 替 差 益	52,352
そ の 他	4,193
営 業 外 費 用	
不 動 産 賃 貸 原 価	1,785
そ の 他	631
経 常 利 益	1,133,429
特 別 損 失	
固 定 資 産 除 却 損 失	4,907
減 損	23,171
税 引 前 当 期 純 利 益	1,105,350
法 人 税 、 住 民 税 及 び 事 業 税	350,781
法 人 税 等 調 整 額	3,529
当 期 純 利 益	751,040

(注) 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示しております。

## 独立監査人の監査報告書

2026年6月12日

東和フードサービス株式会社

取締役会 御 中

東光有限責任監査法人

東京都新宿区

指定有限責任社員 公認会計士 前川 裕 之  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 中 矢 浩 司  
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、東和フードサービス株式会社の2025年5月1日から2026年4月30日までの第27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を検討すること、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 報 告 書

当監査等委員会は、2025年5月1日から2026年4月30日までの第27期事業年度における取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき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、会社の内部統制部門と連携の上、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しました。
- 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、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

会計監査人東光有限責任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6月15日

東和フードサービス株式会社 監査等委員会  
常勤監査等委員 根本 勇也 ㊟  
監査等委員 二宮 類 四 郎 ㊟  
監査等委員 興 石 正 博 ㊟

(注) 監査等委員二宮類四郎、興石正博は会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

以 上

以 上

# 株主総会会場ご案内図

会場

東京都港区新橋3丁目20番1号  
TOWAJ'Sビル (本社ビル) 8階 J'Sホール



## 交通のご案内

- JR新橋駅 烏森口改札より徒歩1分
- 地下鉄銀座線新橋駅より烏森口方面 徒歩3分
- 地下鉄都営浅草線新橋駅より 烏森口方面 徒歩5分

TOWAJ'Sビル  
(本社ビル)  
8階 J'Sホール



本社ビル右側のエントランスよりエレベーターで  
8階にお上がりください

## アクセス

スマートフォンで読み取ると、  
株主総会会場までのナビゲーションが  
ご利用いただけます。

