



DOUTOR

NRS

日本レストランシステム株式会社
NIPPON RESTAURANT SYSTEM, INC

経営統合について

2007年4月26日

株式会社ドトールコーヒー

日本レストランシステム株式会社

本日の内容

1. 経営統合の背景
2. 経営統合の目的
3. 経営統合・運営の基本方針
4. 両社の概要
5. 経営統合後の外食業界におけるポジショニング
6. 新会社の目指す姿
7. 新会社の基本戦略
8. 経営統合によるシナジー効果
9. 共同持株会社設立・上場までのスケジュール
10. 統合のストラクチャー
11. 新会社の概要
12. 経営体制
13. 今後の統合推進スケジュール

1. 経営統合の背景

両社を取り巻く環境変化

外食業界の環境

国内市場規模は年々減少
他業種・外資の市場参入
業界再編・M&Aの活況

顧客動向

安心・安全・健康への関心
の高まり
選別消費の進展
利便性消費の拡大

社会・経済環境

少子高齢化
人口構成の変化
格差社会・所得の二極化

競争力のある少数の企業グループによる勝ち残りの時代

(株)ドトールコーヒー + 日本レストランシステム(株)
「飲」 + 「食」の強者同士の統合による新たな価値創造

2. 経営統合の目的

多様化したお客様の心の奥底にある期待感に応える

業態開発力 + 店舗展開力のシナジー発揮による立地創造



企業グループ価値の最大化



外食業界における日本一の
『エクセレント・リーディングカンパニー』へ

3. 経営統合・運営の基本方針

現場第一主義の徹底
「お客様のお役に立つこと」が全ての基準

相互の尊重、両社対等の精神による統合

オープン＆チャレンジングな組織風土の醸成

積極的なコミュニケーションと人事交流

4. 両社の概要(1/2)

	(株)ドトールコーヒー	日本レストランシステム(株)	経営統合後の姿 (単純合算)
決算期	2007年3月期	2006年5月期	
売上高	686億円	278億円	964億円
経常利益	47億円	59億円	106億円
経常利益率	6.8 %	21.1 %	11.0 %
総資産	534億円	340億円	874億円
社員数	992名	753名	1,745名
店舗数	1,470店舗	318店舗	1,788店舗
業態数	6業態	34業態	40業態
主力業態	ドトールコーヒーショップ ^o	洋麺屋 五右衛門	「飲」 + 「食」

4. 両社の概要(2/2)

(株)ドールコーヒー

経営資源
ノウハウ共有

日本レストランシステム(株)

カフェ業界のリーディングカンパニー

フランチャイズシステムを活用した店舗展開力

- フランチャイズ店舗運営のノウハウ蓄積

自社一貫したビジネスモデル

- コーヒー豆の調達から焙煎まで自社で一貫して行うことで高品質を維持

ドールコーヒーショップの認知度

- 日本全国に店舗網があり、年間利用客数2億2千万人と幅広いお客様に支持されている

外食ノウハウ蓄積による高収益経営

ブランド開発力

- 洋麺屋 五右衛門を主力とした多ブランド展開

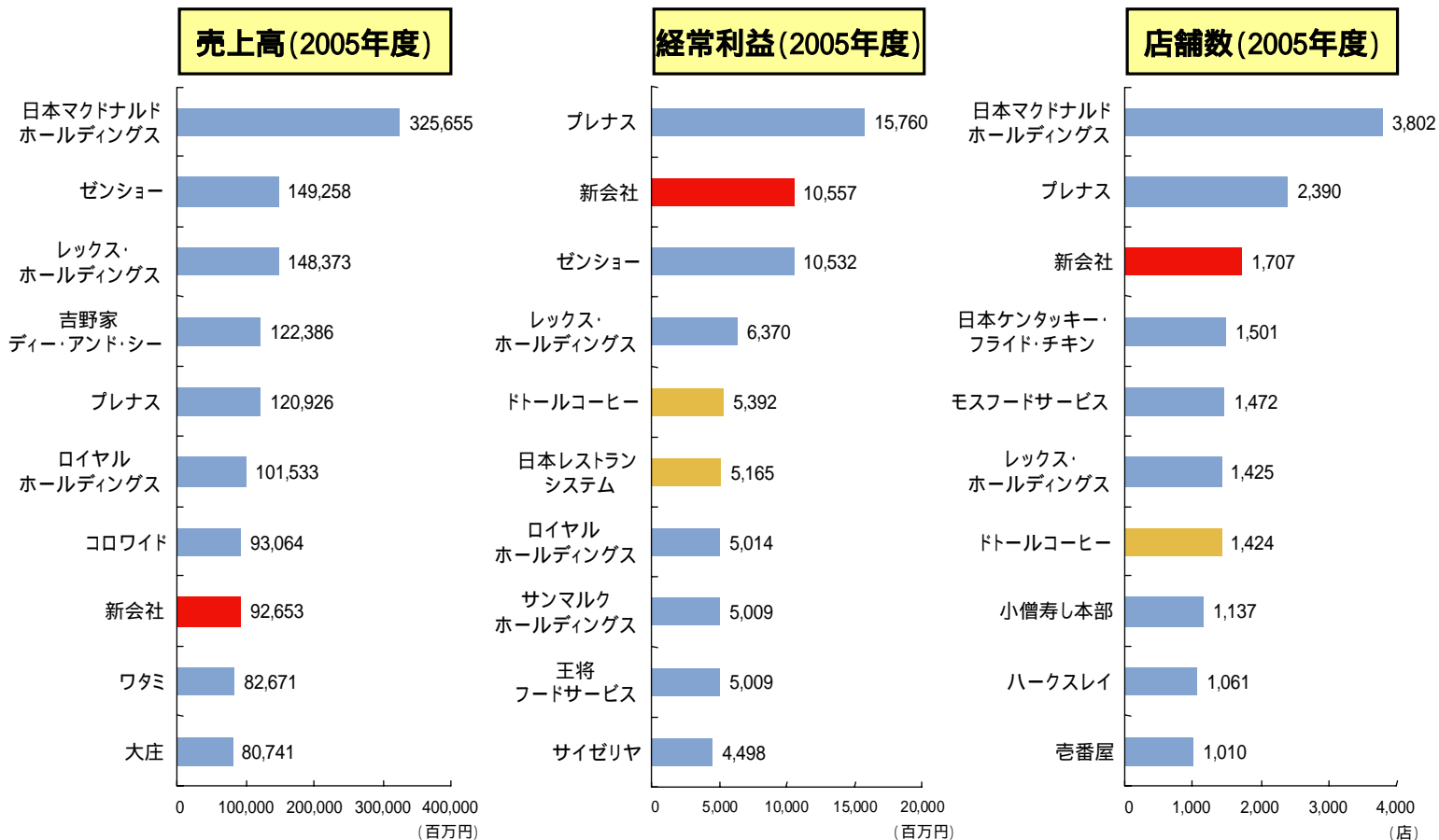
一貫システム

- 食材の仕入から加工、配送、店舗デザイン、メンテナンスに至るまで一貫した効率システム

都心の一等地への厳選出店

- 人口100万人以上の都市中心に駅ビル・駅前立地に厳選出店

5. 経営統合後の外食業界におけるポジショニング



出所: NOMURA業種分類「外食」上場銘柄の2005年度有価証券報告書

注記: 「新会社」は、「ドールコーヒー」と「日本レストランシステム」を単純合算して集計

6. 新会社の目指す姿

外食業界における日本一の
『エクセレント・リーディングカンパニー』を目指す

中期目標イメージ(2011年2月期)

売上高 1,100 ~ 1,200億円

経常利益 140 ~ 150億円

統合後のグループ3ヵ年事業計画は2008年2月末迄に策定予定

更なる成長に向けた“積極投資”の機会の創出

外食産業を確固たる“システム産業”として確立

“日本発ブランド”として、海外展開も視野

7. 新会社の基本戦略

“マルチブランド戦略”による
収益力向上(攻め)とリスク回避(守り)の安定経営

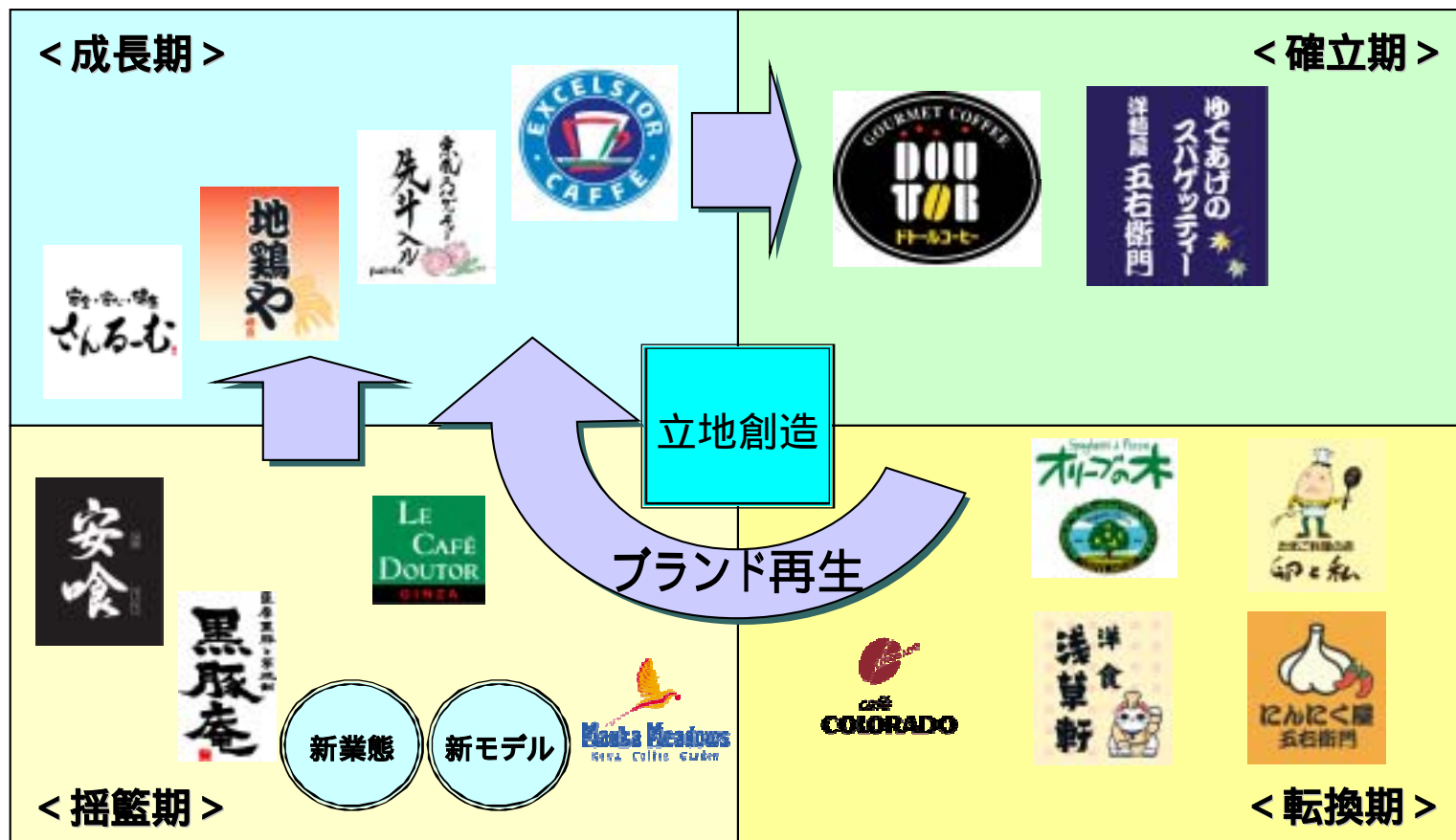
業態開発力 + FCノウハウのシナジーによる出店

「飲」 + 「食」の融合による新モデルの開発

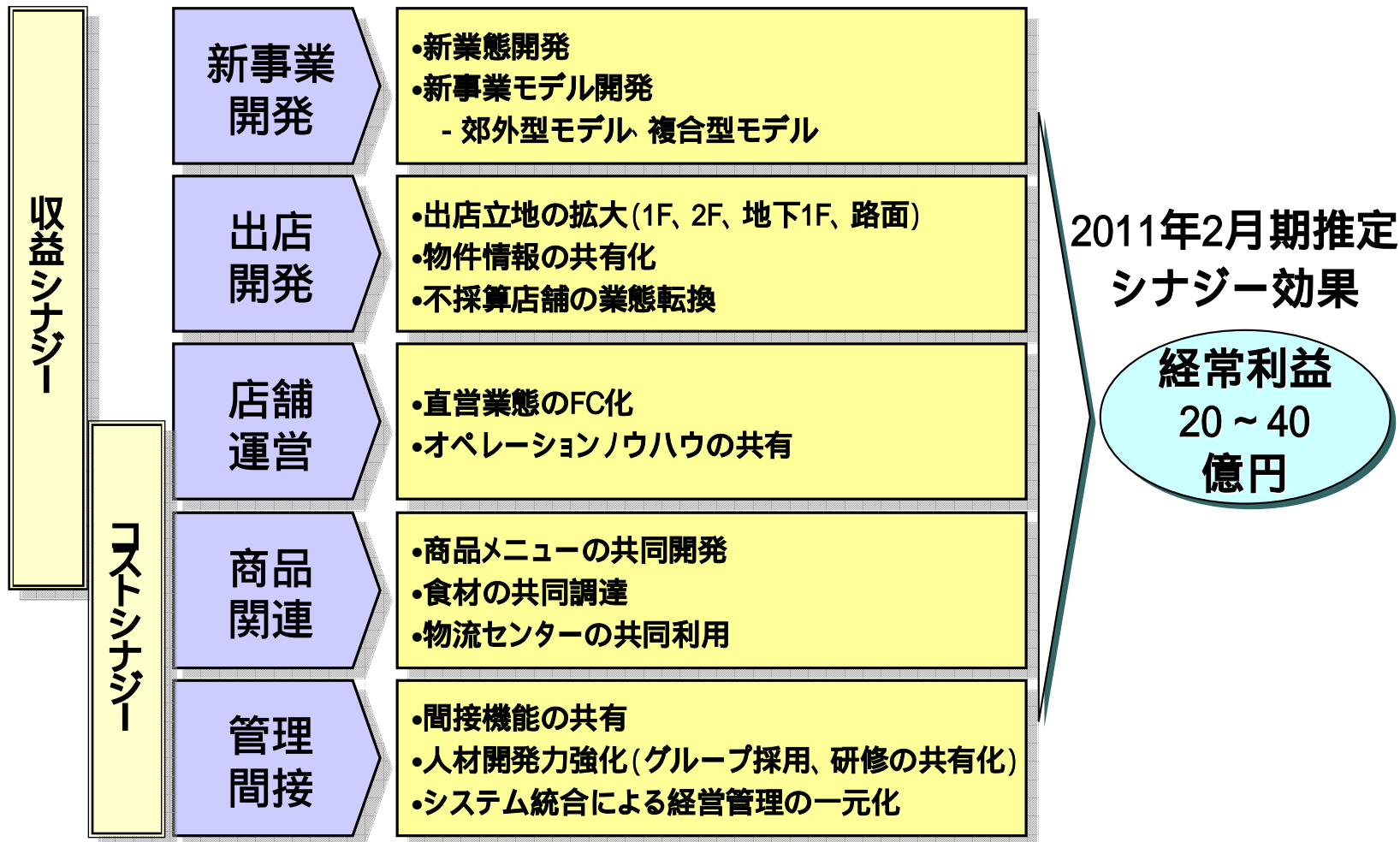
ノウハウ共有による既存ブランドの再構築

(参考)
マルチブランド戦略

ブランドのライフサイクル図



8. 経営統合によるシナジー効果

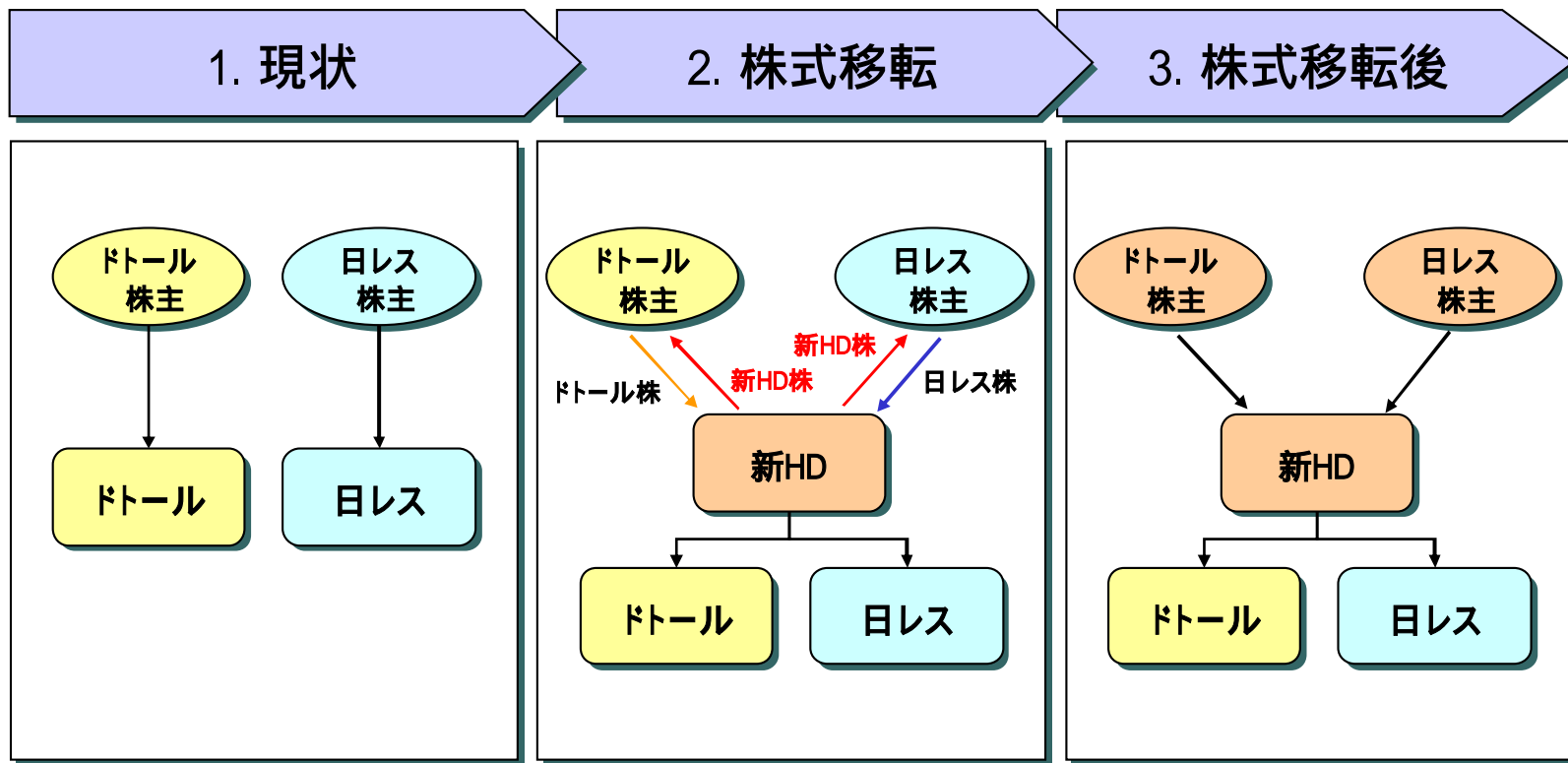


9. 共同持株会社設立・上場までのスケジュール

2007年4月26日	基本合意書締結 (両社取締役会)
2007年5月下旬(予定)	最終契約書、及び株式移転計画承認 (両社取締役会)
2007年6月28日(予定)	株式移転計画承認 (株)ドトールコーヒー定時株主総会) (日本レストランシステム(株)臨時株主総会)
2007年10月1日(予定)	株式移転の効力発生日 (共同持株会社設立登記)
2007年10月1日(予定)	共同持株会社上場日

10. 統合のストラクチャー

- 株式移転による2007年10月1日共同持株会社の設立
- 株式移転比率; ドトールコーヒー1:日本レストランシステム1.687の割当比率



11. 新会社の概要

社名	株式会社ドトール・日レスホールディングス(仮称)
本店所在地	東京都渋谷区
設立予定日	2007年10月1日(予定)
決算期	2月決算
上場取引所	東京証券取引所
代表取締役会長	大林 豁史(現 日本レストランシステム代表取締役会長)
代表取締役社長	鳥羽 豊 (現 ドトールコーヒー代表取締役社長)

12. 経営体制

取締役構成

- 代表取締役会長 大林 豁史 (現 日本レストランシステム代表取締役会長)
- 代表取締役社長 鳥羽 豊 (現 ドトールコーヒー代表取締役社長)
- 取締役 山内 実 (現 日本レストランシステム代表取締役社長)
- 取締役 星野 正則 (現 ドトールコーヒー取締役副社長)
- 取締役 稲森 六郎 (現 ドトールコーヒー常務取締役)
- 取締役 木高 毅史 (現 日本レストランシステム取締役)

監査役構成

- 常勤監査役(2名) 今後両社協議の上決定する。
- 社外監査役(2名) 今後両社協議の上決定する。

なお、鳥羽博道(現 ドトールコーヒー名誉会長)は、共同持株会社の名誉会長に就任致します。

13. 今後の統合推進スケジュール



注意事項

本書に記載した一切の記述内容は、両社と新共同持株会社の現時点に関する入手可能な情報に基づき、一部主観的前提をおいて合理的に判断したものであり、将来の結果はさまざまな要素により大きく異なる可能性がありますので、ご了承ください。

また、本書に記載された両社または新共同持株会社を除く企業などに関する情報は一般に公開された情報などを原則としてそのまま採用しており、かかる情報の正確性および完全性などについて両社は何らの検証を行っておらず、また、これを保証するものではありません。