

(証券コード2702)

2022年3月11日

株 主 各 位

東京都新宿区西新宿六丁目5番1号
日本マクドナルドホールディングス株式会社
代表取締役社長 日 色 保

第51回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51回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。

新型コロナウイルス感染拡大防止及び皆様の安全の観点から、書面又はインターネットによる事前の議決権行使をいただき、極力、本株主総会へのご出席をお控えいただくようお願い申し上げます。なお、議事の模様はインターネットによる同時中継でご視聴いただけます。視聴方法等の詳細は5頁以下をご参照下さい。

当日ご出席されない場合は、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、2022年3月28日（月曜日）午後6時までに議決権を行使して下さいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

- | | | |
|------|---|--|
| 1. 日 | 時 | 2022年3月29日（火曜日）午後1時 |
| 2. 場 | 所 | 東京都渋谷区渋谷二丁目21番1号
渋谷ヒカリエ9階 ヒカリエホール
※昨年と開催場所が異なりますので、末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照下さい。また、新型コロナウイルス感染拡大防止のため、ご用意できる席数が限られております。そのため、当日ご来場いただいても、入場をお断りする場合がございます。 |
3. 目的事項
- 報告事項
- 第51期（2021年1月1日から2021年12月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
 - 第51期（2021年1月1日から2021年12月31日まで）計算書類の内容報告の件

株主総会にご出席の株主様へのお土産のご用意はございません。
何卒ご理解下さいますようお願い申し上げます。

決 議 事 項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役5名選任の件
- 第4号議案 退任取締役に対し退職慰労金贈呈の件

以 上

◎当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出下さいますようお願い申し上げます。なお、会場への入場開始は午後0時を予定しており、それ以前の入場はできませんのでご承知おき下さい。

◎インターネットによる開示について

- ・次の事項は、法令及び当社定款第14条の規定に基づき、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、本招集ご通知の提供書面には掲載しておりません。なお、本招集ご通知の提供書面は、監査役及び会計監査人が監査報告を作成するに際して監査をした対象の一部であります。

①連結計算書類の連結注記表 ②計算書類の個別注記表

- ・株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載させていただきます。

《当社ウェブサイト》

(https://www.mcd-holdings.co.jp/ir/individual/shareholder_meeting/)



招集ご通知の主要なコンテンツが、
スマートフォン・パソコンで
ご覧いただけます。

当社では、スマートフォン等で招集ご通知の主要なコンテンツの閲覧がより簡単に行えるサービスを導入しております。

下記のURL又はQRコードによりアクセスいただきご覧下さい。

※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

<https://p.sokai.jp/2702/>





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、株主の皆様の大切な権利です。
後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権を行使して下さいませ
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
場受付にご提出下さい。

日 時

2022年3月29日（火曜日）
午後1時（受付開始：午後0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、ご返送下さい。

行使期限

2022年3月28日（月曜日）
午後6時00分到着分まで



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
案の賛否をご入力下さい。

行使期限

2022年3月28日（月曜日）
午後6時00分入力完了分まで

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 〇〇〇〇〇〇〇〇 議決権の数 XX 股

〇〇〇〇 御中

×××年 ×月×日

〇〇〇〇〇〇〇

1. 2. 3. 4.

（株主様用）

スマートフォン用
議決権行使書
ウェブサイト
ログインQRコード

見本

〇〇〇〇〇〇〇

こちらに議案の賛否をご記入下さい。

第1号・第2号・第4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3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
ご記入下さい。

※議決権行使書はイメージです。

書面（郵送）及びインターネットの両方で議決権行使をされた場合は、インターネットによる議決権行使を有効な議決権行使として取り扱いたします。また、インターネットにより複数回、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取り扱いたします。

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」

議決権行使コード及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下さい。



※「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下さい。



「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にアクセスして下さい。



「次へすすむ」をクリック

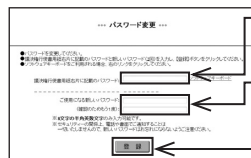
- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力下さい。



「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」をご入力下さい。



「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下さい

「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下さい。

※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下さい。

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)

※ 機関投資家の皆様は、株式会社 I C J 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。

新型コロナウイルス感染拡大防止の対応について

新型コロナウイルスの感染予防及び拡大防止のため、株主の皆様の安全を第一に考え、株主総会の開催方針を以下のとおりとさせていただきます。

株主の皆様におかれましては、極力、本株主総会へのご出席をお控えいただき、書面又はインターネットにより議決権をご行使下さいますようお願い申し上げます。

- ・ ソーシャルディスタンス確保のため、ご用意できる席数が限られます。また、予備会場のご用意もございません。ご来場いただいてもご入場をお断りする場合がございます。
- ・ ご入場いただく前に、サーモグラフィにて、株主の皆様の体温を測定させていただきます。体調が優れないと見受けられる場合は、会場へのご入場をお断りいたします。
- ・ ご来場に際しては、マスクをご持参・ご着用いただくとともに、会場受付付近に設置する消毒液にて手指の消毒をお願い申し上げます。ご協力いただけない場合は、ご入場をお断りする場合がございます。
- ・ 株主総会に出席する役員及び運営スタッフは、マスクを着用して対応いたします。
- ・ 議事の模様をインターネットによる同時中継でご視聴いただけます。ご視聴方法につきましては、下記をご参照下さい。ただし、同時中継においては、議決権行使やご質問等はできません。

インターネットによる同時中継のご視聴方法



日本マクドナルド ホールディングス株式会社 第51回定時株主総会

株主番号

パスワード

☐ 私はロボットではありません



hCAPTCHA
アスリートの未来を

本システムにご入力いただいた情報は、株主総会の運営及び当社における今後の株主情報の分析・検討の目的にのみ利用いたします。 ☐ 同意する
[利用規約を閲する](#)

株主様が株主総会の議事の模様を同時中継でご視聴いただくためのシステムです。議決権行使や質問等はできません。

ログイン

ログインができない場合は、下記の番号にお電話をください。
03-3238-1198

推奨環境 よくあるご質問

2022年3月29日（火曜日）午後0時40分頃より中継を開始予定です。

【注意事項】

- ・当日は安定した配信に努めてまいりますが、通信環境の影響により、同時中継の映像・音声の乱れ及び一時中断などの通信障害が発生する可能性があります。当社はこれら通信障害によって同時中継をご視聴中の方が被った不利益に関しては、一切の責任を負いかねますことをご了承下さい。
- ・株主総会当日において、ご視聴いただく株主様側の環境等の問題と思われる原因の接続不良・遅延・音声のトラブル等につきましてもサポートできかねます。予めご了承ください。
- ・インターネットによる同時中継はいわゆる「参加型」のバーチャル株主総会となりますので、ご視聴いただく株主様におかれましては、会社法上の出席にはあたらず、議決権行使やご質問等はお受けできませんので、書面又はインターネットにより事前に議決権をご行使下さいますようお願い申し上げます。
- ・インターネットによる議決権行使の際、議決権行使ウェブサイトのアンケート機能を利用して、ご質問等をお送りいただくことが可能です。株主の皆様のご関心の高い事項につきましては、株主総会でご説明させていただく予定です。

【推奨視聴環境】

☐ Windows (7/10) Microsoft Edge (Chromium) Google Chrome 最新版 Mozilla Firefox 最新版	☐ Mac Safari 最新版 Google Chrome 最新版 Mozilla Firefox 最新版
☐ Android Google Chrome 最新版 Mozilla Firefox 最新版	☐ iOS (iPadOS) Safari 最新版

(提供書面)

第51期 事業報告

〔2021年1月1日から
2021年12月31日まで〕

1. 企業集団の現況

(1) 当事業年度の事業の状況

① 事業の経過及び成果

当社グループは、日本マクドナルドが2021年に創業50周年を迎えまして、年間を通じて「Big Smile」をテーマに活動いたしました。お客様との絆をより深めることで、持続的成長と収益向上により企業価値の継続的な拡大を目指してまいりました。また、主な取り組みとして「ピープル」「メニュー・バリュー」「店舗展開」「デジタル・デリバリー・ドライブスルー」の4つの分野に注力いたしました。

当連結会計年度におきましては、これまで同様お客様の声を伺い、QSCの向上を通じてお客様の店舗体験の向上に努めました。また、新型コロナウイルス感染拡大防止の為、引き続き政府、行政の要請に従い店舗の衛生管理を徹底するとともに、店舗の営業時間の短縮やソーシャルディスタンスを確保した店舗運営などの対応を行いました。既存店売上高は2015年第4四半期から2021年第4四半期まで25四半期連続でプラスとなりました。

一方で、当第4四半期においては、コロナ禍での世界的な物流網の混乱に加えパンクオーバーで発生した水害等の影響で、当社が北米から輸入しているポテトの輸入遅延が発生し、一時的に販売制限をさせていただくこととなりました。今後とも引き続き輸入業者やサプライヤーと協力のうえ、原材料の安定的な調達に向けて最大限の対応を行ってまいります。

「ピープル」：お客様に最高の店舗体験をしていただくため、優秀な人材の採用と育成に積極的な投資を継続しております。デジタル端末を使ったトレーニング教材である「デジタルCDP」は現在日本語以外に5ヶ国語に対応しており、クルーの理解度の向上、トレーニング時間の短縮に繋がっております。また、ハンバーガー大学ではオンラインによる授業を継続し、当連結会計年度において15,000名以上が受講いたしました。また、多様な人材の多様なライフスタイルに合わせて柔軟な社員としてのキャリアパスを提供するため、地域社員制度を導入いたしました。

「メニュー・バリュー」：お客様のご期待に応えるために、それぞれの時間帯に合わせたメニューラインアップを強化し、バリュー・フォー・マネーにおいてお客様にお得感を感じていただける様々な取り組みを実施いたしました。4月には肉厚ビーフの新レギュラーバーガーとして「サムライマック」を販売いたしました。期間限定商品としては、「てりたま」や「月見バーガー」「グラコロ®」等を販売し、季節の風物詩として多くのお客様にご好評をいただきました。また、100円、150円、200円の価格帯で手軽に様々な商品をお選びいただける「ちょいマック」の新レギュラー商品として「スパビー（スパイシービーフバーガー）」を追加、平日のランチタイムに400円からお楽しみいただける「バリューランチ」を継続するなど、お客様にお得感、納得感のある商品をお届けしております。

「店舗展開」：当連結会計年度は、新規出店64店舗、閉店46店舗となり、当連結会計年度末の店舗数は2,942店舗となりました。経営資源を効果的に活用するために、新規出店と改装、リビルドやリロケーションへの投資配分を柔軟に行いながら、お客様の満足度と業績を向上させるための投資を継続しております。

「デジタル・デリバリー・ドライブスルー」：デジタルとピープルの融合により、より良いサービスをご提供していく「未来型店舗体験」の一つとして、「モバイルオーダー」を導入しており、公式アプリとの統合やWeb版のリリースを行った結果、着実にご利用が増えております。お客様のニーズにお応えし続けるために、8月に「d払い」を導入するなど決済方法の拡充をはじめとした機能強化を行うなどさらに利便性を高め、利用者数を伸ばすことを目指しています。

デリバリーは今後も大きく成長が期待されるポテンシャルの高いマーケットです。マクドナルドのクルーがお届けするマックデリバリーサービス（MDS）と、Uber Eats、出前館等との提携により、デリバリーサービスを展開しております。2021年12月末時点で、デリバリー実施店舗数はそれぞれMDS 909店舗、Uber Eats 1,697店舗、出前館1,673店舗等を合わせて、合計で全国1,979店舗となっております。今後もデリバリーサービスを提供できる店舗を

拡大し、お客様の利便性の向上を目指してまいります。

ドライブスルーについては、キャパシティの増強に加え、「モバイルオーダー」でご注文いただいた商品を、車に乗ったまま店舗の駐車場で受け取れるサービス「パーク&ゴー」をより多くの店舗に拡大しており、2021年12月末時点で全国の1,052店舗で展開しております。

マクドナルドは、グローバルの規模を活かして、より良い未来のために皆様とともに社会的課題や環境問題の解決に貢献する活動として、日本では「持続可能な食材の調達」「パッケージ&リサイクル」「ファミリーへのコミットメント」などに取り組んでおります。環境に配慮した取り組みとして、2025年末までにおもちゃに使用するプラスチックを徐々に削減しサステナブルな素材へ移行していくことを発表いたしました。また、使わなくなったハッピーセットのおもちゃを店舗で回収し、そのおもちゃを原材料の一部に使用したトレイに再生する「おもちゃリサイクル」プロジェクトを継続しております。これまでは子供たちの長期休みに合わせた回収期間を設定しておりましたが、2021年より、持続可能な社会の実現により一層貢献するため、期間を定めない通年の実施といたしました。

また、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、地域の医療従事者の方々の貢献に感謝し、応援する活動も実施しております。

今後も、新型コロナウイルスの影響を注視し、お客様、従業員をはじめ全ての方々の安全と健康を最優先しながら、常にお客様に寄り添い、変化する社会やお客様のニーズに柔軟に対応できるよう進化を続けてまいります。おいしいメニュー、お得感、納得感のあるバリュー並びに便利で快適な店舗環境を日々ご提供するとともに、持続可能な社会の実現に向けて取り組みながら、「おいしさと笑顔を地域の皆さまに」ご提供してまいります。

<システムワイドセールス及び売上高>

当連結会計年度は、お客様を第一に考えて実施した様々な施策の相乗効果により、既存店売上高は9.7%の増加となり、1店舗当たりの平均月商は上場以来最高を更新することができました。システムワイドセールスは6,520億47百万円（前連結会計年度比628億19百万円増加）となり創業50周年の節目の年に過去最高を更新し、売上高は3,176億95百万円（前連結会計年度比293億63百万円増加）となりました。

<売上原価>

直営売上原価率は、主に原材料費が0.4ポイント増加したこと等により0.2ポイント増加となりました。また、フランチャイズ収入原価率は、前年と同水準となりました。

（売上原価の内訳）

（単位：百万円）

		前連結会計年度		当連結会計年度		前連結会計年度比	
		金額	原価率	金額	原価率	金額	原価率
直 営	売 上 原 価	170,261	88.2%	189,349	88.4%	19,087	0.2%
(内訳)	材 料 費	67,562	35.0%	75,797	35.4%	8,235	0.4%
	労 務 費	55,732	28.9%	60,751	28.4%	5,019	△0.5%
	そ の 他	46,966	24.3%	52,800	24.6%	5,833	0.3%
フランチャイズ収入原価		59,814	62.8%	64,916	62.8%	5,102	0.0%
売 上 原 価 合 計		230,075	79.8%	254,265	80.0%	24,190	0.2%

<販売費及び一般管理費>

販売費及び一般管理費につきましては、コロナ禍の状況に応じた一般管理費の最適化等により0.3ポイント減少となりました。

(販売費及び一般管理費の内訳)

(単位：百万円)

		前連結会計年度		当連結会計年度		前連結会計年度比	
		金額	売上高比	金額	売上高比	金額	売上高比
販売費及び一般管理費		26,966	9.4%	28,911	9.1%	1,944	△0.3%
(内訳)	広告宣伝費及び販売促進費	7,088	2.5%	7,539	2.4%	451	△0.1%
	一般管理費	19,878	6.9%	21,371	6.7%	1,492	△0.2%

<営業利益及び経常利益>

売上高の増加や一般管理費の最適化等により、営業利益は345億18百万円（前連結会計年度比32億28百万円増加）、経常利益は336億18百万円（前連結会計年度比21億93百万円増加）となりました。

<親会社株主に帰属する当期純利益>

親会社株主に帰属する当期純利益は、経常利益を336億18百万円計上したことや、主に特別損失で減損損失及び固定資産除却損で11億55百万円、法人税等合計で87億65百万円を計上したこと等により、239億45百万円（前連結会計年度比37億58百万円増加）となりました。

(注) 既存店売上高とは、少なくとも13ヶ月以上開店している店舗を対象店舗として、その店舗の売上高を当連結会計年度と前連結会計年度それぞれ合計して比較したものです。

(注) システムワイドセールスとは、直営店舗とフランチャイズ店舗の合計売上高であり、連結損益計算書に記載されている売上高と一致しません。

② 設備投資の状況

当連結会計年度は、新規出店と改装、リビルドや未来型店舗への投資等を中心に、以下の投資を行いました。

(単位：百万円)

	店舗	本社管理部門	計
建 物 及 び 構 築 物	16,807	7	16,815
機 械 及 び 装 置	3,963	8	3,972
工 具、器 具 及 び 備 品	3,084	306	3,391
土 地	2,113	-	2,113
リ ー ス 資 産	140	-	140
ソ フ ト ウ ェ ア	-	1,476	1,476
敷 金 及 び 保 証 金	1,856	-	1,856
計	27,966	1,800	29,766

③ 資金調達の状況

当連結会計年度中は、特記すべき資金調達は行っておりません。

④ 他の会社の株式その他の持分又は新株予約権等の取得又は処分の状況
該当事項はありません。

(2) 財産及び損益の状況

区 分	第48期 (2018年12月期)	第49期 (2019年12月期)	第50期 (2020年12月期)	第51期 (当連結会計年度) (2021年12月期)
シ ス テ ム ワ イ ド セ ー ル ス(百万円)	524, 203	549, 059	589, 228	652, 047
売 上 高(百万円)	272, 257	281, 763	288, 332	317, 695
営 業 利 益(百万円)	25, 045	28, 018	31, 290	34, 518
経 常 利 益(百万円)	25, 644	27, 487	31, 425	33, 618
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益(百万円)	21, 939	16, 885	20, 186	23, 945
1 株 当 たり 当 期 純 利 益(円)	165. 01	127. 00	151. 83	180. 10
総 資 産(百万円)	210, 037	221, 696	232, 984	260, 113
純 資 産(百万円)	146, 226	159, 295	175, 081	194, 222
1 株 当 たり 純 資 産 額(円)	1, 099. 78	1, 198. 08	1, 316. 81	1, 460. 77

「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」（企業会計基準第28号 平成30年2月16日）を第49期から適用しており、第48期に係る財産及び損益の状況については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。

(3) 重要な親会社及び子会社の状況

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	議決権比率	主要な事業
日本マクドナルド株式会社	100百万円	100%	ハンバーガーレストラン事業

(4) 対処すべき課題

今後の成長に向けて「ブランド」「メニュー・バリュー」「店舗・デジタル・ピープル」に注力してまいります。

①「ブランド」

地域社会の一員として、サステナビリティを積極的に取り組むべき重要課題と位置づけ、「安全でおいしいお食事を」「地球環境のために」「地域の仲間にサポートを」「働きがいやすべての人に」を重点的に取り組む4つの領域と決めました。

「安全でおいしいお食事を」

食を提供する企業として「食の安全」の確保を最優先課題とし、お客様に安全なお食事を召し上がりいただけるよう食品管理システムの正確な運用に取り組んでおります。関連法令・規制の遵守と共に、グローバル食品安全イニシアチブ（GFSI）にも準拠し、さらにマクドナルド独自の基準を加えて構成された、厳しい品質管理システムを構築しております。また、商品に対するお客様の信頼を高めるため、最終加工国、主要原材料の主要原産国の情報公開や、対象サプライヤーに対する監査の実施など、徹底した品質管理体制の構築と強化を図っております。

「地球環境のために」

MSCやFSCといった持続可能な原材料であるとの認証を取得した素材の使用、ハッピーセットのおもちゃリサイクル、プラスチック素材の削減、店舗の省エネ機器やデリバリーの電動三輪バイクの導入による温室効果ガス排出の削減にも取り組んでまいります。

「地域の仲間にサポートを」

公益財団法人ドナルド・マクドナルド・ハウス・チャリティーズ・ジャパンへの支援や、スポーツ支援、教育支援、安全笛の提供等を通じて地域社会への貢献に努めてまいります。

「働きがいやすべての人に」

全国で19万人のクルーを雇用する雇用主として、性別や年齢、国籍といった様々な個性や背景を持った多様な人材が、それぞれの強みを発揮して働きがいを感じていただける職場環境を作っております。

②「メニュー・バリュー」

引き続きおいしいメニュー、お得感、納得感のあるバリューのご提供を目指してまいります。定番メニューに加えて、期間限定商品やプロモーションを通じ

て、お客様に楽しさとわくわく感をお届けしてまいります。また、バリューについては、ちょいマック、バリューセットやひるマックなどを通じて、いつでもお得感のある商品をご提供してまいります。

③「店舗・デジタル・ピープル」

今後の成長に向けて、移転を含む新規出店や改装、リビルドに積極的に投資を行っていくことで、よりお客様や地域のニーズに合った店舗ポートフォリオへの進化を実現してまいります。キッチンの製造能力アップやドライブスルーレーンの増設、デリバリーサービスの最適化など、お客様により便利で快適にご利用いただける環境をご提供してまいります。

デジタルについては、「未来型店舗体験」の1つとして導入したモバイルオーダーや、日本最大級に成長した公式アプリ等の利便性を高めてまいります。

新型コロナウイルス感染症による環境変化が激しい中で、お客様のご期待にお応えできたのは、19万人のクルーや店舗社員をはじめとしたピープル、つまり人材があつてこそだと考えております。このように優秀な人材を採用し育成していくことは、ビジネスの発展に最も重要であると考えており、引き続き人材への投資を拡充してまいります。

(5) 主要な事業内容（2021年12月31日現在）

当社グループの事業はハンバーガーレストラン事業単一であり、直営店舗方式による店舗運営とフランチャイズ方式による店舗展開を行っております。

その売上高は、以下のとおり推移しております。

（単位：百万円）

	第48期 (2018年12月期)	第49期 (2019年12月期)	第50期 (2020年12月期)	第51期 (当連結会計年度) (2021年12月期)
直 営 店 舗	191,594	197,102	193,109	214,249
フランチャイズ店舗	332,608	351,956	396,118	437,798
システムワイドセールス	524,203	549,059	589,228	652,047

(6) 主要な営業所及び店舗（2021年12月31日現在）

① 主要な営業所

当社	本社：東京都新宿区
（子会社）	
日本マクドナルド株式会社	本社：東京都新宿区

② 店舗の状況

	前連結会計 年度末	当連結会計 年度末	増減
直 営 店 舗	858店	867店	9店
フ ラ ン チ ャ イ ズ 店 舗	2,066店	2,075店	9店
合 計 店 舗 数	2,924店	2,942店	18店

年度内新設店舗数	64店
年度内閉鎖店舗数	△46店
純増減店舗数	18店

(7) 従業員の状況（2021年12月31日現在）

① 企業集団の従業員の状況

事業部門の名称	従業員数（名）	前連結会計年度末比増減（名）
店舗部門	1,672（15,041）	181（1,421）
管理部門	600（43）	8（△2）
合計	2,272（15,084）	189（1,419）

（注）従業員数は就業人員（当社グループからグループ外への出向者を除き、グループ外から当社グループへの出向者を含んでおります。）であり、臨時雇用者数（パートタイマー、人材派遣会社からの派遣社員）は（ ）内に年間の平均人員を外数で記載しております。また、従業員数の中には、出向・海外派遣社員（7名）、休職（65名）、顧問（2名）は含まれておりません。

② 当社の従業員の状況

2021年12月31日現在、従業員はおりません。

（注）当社は持株会社であり、管理・経理事務処理業務等に関しては日本マクドナルド株式会社に委託しております。

(8) 主要な借入先の状況（2021年12月31日現在）

該当事項はありません。

(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12月31日現在）

- | | |
|--------------|--------------|
| ① 発行可能株式総数 | 480,840,000株 |
| ② 発行済株式の総数 | 132,960,000株 |
| ③ 株主数 | 306,570名 |
| ④ 単元株式数 | 100株 |
| ⑤ 大株主（上位10名） | |

株 主 名	持株数（百株）	持株比率（％）
マクドナルド・レストランズ・オブ・カナダ・リミティッド	335,750	25.25
マクド・エー・ピー・エム・イー・エー・シン ガポール・インベストメンツ・ピーティーイー ー・リミテッド	133,850	10.07
J P モ ル ガ ン 証 券 株 式 会 社	16,331	1.23
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	12,761	0.96
ビーエヌワイエム エスエーエヌプイ ビーエヌワイエム ジーシー エム クライアント アカ운ツ エム アイエルエム エフイー	10,765	0.81
ビーエヌワイエム トリーテイー デイテイテイ 15	10,227	0.77
UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT	9,935	0.75
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーテイー 505234	9,801	0.74
ゴールドマン サツクス インターナショナル	8,731	0.66
MSCO CUSTOMER SECURITIES	7,773	0.58

- (注) 1. 持株比率は自己株式1,020株を控除して計算しております。
2. 持株数は百株未満を切り捨て、持株比率は表示単位未満を四捨五入しております。

- ⑥ 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況
該当事項はありません。

(2) 新株予約権等の状況

該当事項はありません。

(3) 会社役員に関する事項

① 取締役及び監査役の状況（2021年12月31日現在）

会社における地位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
代 表 取 締 役 会 長	サラ L. カサノバ	日本マクドナルド株式会社代表取締役 会長
代 表 取 締 役 社 長 兼 C E O	日 色 保	日本マクドナルド株式会社代表取締役 社長兼 C E O
代 表 取 締 役 副社長兼 C O O	下 平 篤 雄	日本マクドナルド株式会社代表取締役 副社長兼 C O O
取 締 役	ロバート D. ラバーソン	
取 締 役	宮 下 建 治	執行役員 日本マクドナルド株式会社執行役員総務 本部長
取 締 役	アンドリュー V. ヒプスレイ	日本マクドナルド株式会社ブランドアド バイザー
取 締 役	アローシャ・ ウィジェムニ	マクドナルドグローバルフランチャイジ ングリミティッド コーポレートバイス プレジデントグローバルフランチャイジ ングオフィサー
取 締 役	川 村 明	アンダーソン・毛利・友常法律事務所外 国法共同事業顧問・弁護士 公益社団法人日本仲裁人協会顧問 ワールドアスレティックス ディスシプ リナリー・トライビューナル委員
取 締 役	上 田 昌 孝	公益社団法人会社役員育成機構 (BDTI) 理 事 特定非営利活動法人日本卵殻膜推進協会 理事長 株式会社スカラ顧問 株式会社東日本銀行社外取締役 一般社団法人日本ゴルフツアー機構専務 理事

会社における地位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
常 勤 監 査 役	石 井 隆 朗	日本マクドナルド株式会社常勤監査役
監 査 役	エ レ ン ・ カ イ ヤ	マクドナルド・コーポレーション インターナルオーディットバイスプレジデント アンドチーフオーディットエグゼクティブ
監 査 役	田 代 祐 子	株式会社アコーディア・ゴルフ取締役会長 ネクスト・ゴルフ・マネジメント株式会社取締役会長 ヤマハ発動機株式会社社外取締役 特定非営利活動法人未来開発研究所理事 特定非営利活動法人ザ・ファースト・ティール・オブ・ジャパン理事
監 査 役	本 多 慶 行	スミダコーポレーション株式会社代表執行役CFO

- (注) 1. 取締役川村明氏及び上田昌孝氏は社外取締役であります。
2. 監査役エレン・カイヤ氏、田代祐子氏及び本多慶行氏は社外監査役であります。
3. 社外取締役川村明氏及び上田昌孝氏並びに社外監査役田代祐子氏及び本多慶行氏は東京証券取引所の定める独立役員であります。
4. 常勤監査役石井隆朗氏は、当社及び当社子会社の財務部門における長年の経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
5. 監査役エレン・カイヤ氏は、複数の企業及び米国法人マクドナルド・コーポレーションの内部監査の部門責任者として、長年内部監査業務に従事し、監査、企業統治及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
6. 監査役田代祐子氏は、米国公認会計士の資格を有し、監査法人のパートナー並びに複数の民間企業の財務責任者、経営者としての長年の経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
7. 監査役本多慶行氏は、公認会計士・米国公認会計士の資格を有し、公認会計士並びに民間企業の財務責任者、経営者としての長年の経験があり、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

② 責任限定契約の内容の概要

当社は、当社定款及び会社法第427条第1項の規定に基づき、社外取締役川村明氏、社外取締役上田昌孝氏、常勤監査役石井隆朗氏、社外監査役田代祐子氏及び社外監査役本多慶行氏との間で、会社法第423条第1項の損害賠

償責任を法令が定める額を限度として負担するものとする契約を締結しております。

③ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、当社並びに当社子会社の取締役、監査役及び執行役員（以下、本項目において総称して「役員等」という）を被保険者として会社法第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ます。当該保険契約では、被保険者が会社の役員等の業務として行った行為（不作為を含む）に起因して、損害賠償請求された場合の法律上の損害賠償金および争訟費用等を当該保険契約により填補することとしております。但し、故意による任務懈怠がある場合、違法に利益若しくは便宜の供与を得た場合又は犯罪行為等に起因する場合は、填補の対象外とすることにより、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないようにしております。保険料は、当社が全額負担しております。

④ 取締役及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)	9 名 (2 名)	463百万円 (20百万円)
監 査 役 (う ち 社 外 監 査 役)	3 名 (2 名)	35百万円 (17百万円)
合 計 (う ち 社 外 役 員)	12名 (4 名)	498百万円 (38百万円)

- (注) 1. 上記取締役及び監査役の支給人員は、無報酬の取締役1名及び監査役1名を除いております。
2. 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与及び当社子会社から支払われる同社との兼務取締役に対する報酬は含まれておりません。
3. 取締役の報酬限度額は、2018年3月28日開催の第47回定時株主総会において年額1,200百万円以内（うち社外取締役の報酬額は年額60百万円以内。ただし、使用人分給与及び当社子会社から支払われる同社との兼務取締役に対する報酬は含まない）と決議いただいております。当該株主総会終結時点の対象取締役の員数は8名（うち、社外取締役は2名）です。
4. 取締役報酬体系といたしましては、会社法第361条第1項に基づく限度額枠内での月例報酬、株価連動型報酬、業績連動型報酬及び退職慰労金を設けております。
5. 業績連動型報酬に係る業績指標は当事業年度の連結経常利益を主要な指標としつつ、各

事業年度に応じたビジネス上の強化策等の指標を補助的に設定しています。当社グループの企業活動の状況を最も分かりやすく示し、かつ成長に向けた投資や株主還元の原因となる指標として、連結経常利益は継続的に重要性が揺るがないものと考えているためです。

6. 上記支給額には、以下のものが含まれております。
 - ・役員報酬（株価連動型報酬）92百万円（取締役7名に対して92百万円）
 - ・役員報酬（業績連動型報酬）118百万円（取締役7名に対して118百万円）
 - ・役員退職慰労引当金繰入額 57百万円（取締役7名に対して55百万円、監査役3名に対して2百万円）
7. 監査役の報酬限度額は、2017年3月24日開催の第46回定時株主総会において年額50百万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対象監査役の員数は4名です。
8. 監査役報酬体系といたしましては、会社法第387条に基づく限度額枠内での月例報酬及び退職慰労金を設けております。

⑤ 取締役報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は、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。

また、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、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ことや、独立社外取締役が委員長を務める報酬委員会にて決定されていることから、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針の内容は次のとおりです。

イ. 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会社業績と連動した報酬体系とする。そして、以下を基本方針とする。

- ・個々の取締役の報酬の決定に際しては、各職責を踏まえ適正で同業他社及び他業種同規模他社との比較において競争力のある水準とする。
- ・社内に優秀な人材を育成するとともに、国内外から多様な優れた人材を取締役に招聘できる競争力を有した効果的な水準とする。

具体的には、業務執行取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬及び退職慰労金、株価連動報酬を含む業績連動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、基本報酬及び退職慰労金を支払うこととする。

- ロ. 基本報酬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、月例の固定報酬（金銭）とし、役位、職責、在任年数等に応じて、他社水準、当社の業績、従業員給与の水準、評価も考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとする。基本報酬については、毎月一定の時期に支給するものとし、支払についての条件は特に設けないものとする。

退職慰労金は、取締役在任時の報酬、在任年数、役位及び功労等に基づく金額の基準が退職慰労金規程に設けられており、それにしたがって決定され、退職時に支給される。

- ハ. 業績連動報酬等の内容および額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）

業績連動報酬等は、①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（KPI）を反映した報酬と、②中長期的な企業価値向上に対する意識を高めるため当社株式の擬似株形式を用いた報酬から構成される。①は、目標値に対する達成度合及び評価に応じて算出された額を金銭報酬として毎年一定の時期に支給する。目標となる業績指標とその値は、当該事業年度目標と整合するように設定する。②は、役位、職責、評価に応じて決定された擬似株数を毎年一定の時期に付与し、権利行使時には当社株価に応じて算出された額を金銭報酬として支給する。

- 二. 金銭報酬の額、業績連動報酬等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

業務執行取締役の種類別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、役位、職責等を総合的に勘案して、下記割合表の範囲内で報酬委員会において決定する。

役位毎の割合表（各個人の基本報酬を100とした場合）

	基本報酬	業績連動報酬 ①単年	業績連動報酬 ②中長期
代表取締役	100	40-80	20-100
社内取締役	100	30-70	15-100
社外取締役	100	0	0

- (注) 1. 業績連動報酬（①及び②）は、目標を100%達成した時（標準額適用時）の割合である。
 2. 同一役職内であっても個人別に報酬の種類別割合が決定される。
 3. 合理的な理由があると報酬委員会が判断するときは上記上限を超える業績連動報酬を付与することも可とする。
 4. 退職慰労金の額については、割合は特に定めない。

ホ. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項
 個人別の報酬額（退職慰労金を含む）については、取締役会からの委任に基づき上記方針に従い報酬委員会にて決定される。

ヘ. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定の委任を受けた報酬委員会に関する事項

報酬委員会は、代表取締役会長サラ L. カサノバ氏、代表取締役社長日色保氏、取締役ロバート D. ラーソン氏、取締役アローシャ・ウィジェムニ氏及び社外取締役川村明氏の5名の委員で構成されています。委員長は、社外取締役川村明氏が務めております。なお、報酬委員会に委任した理由は、報酬等の決定に係る手続きの透明性及び客観性を確保しつつ、当社全体の業績等を勘案しつつ各取締役の職務について評価を行うには、報酬委員会が適していると判断したためであります。

⑥ 社外役員に関する事項

イ. 社外役員の重要な兼職の状況

区 分	氏 名	兼 職 先	兼職の内容	当社との関係
社外取締役	川 村 明	アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業	顧問・弁護士	特にありません
		公益社団法人日本仲裁人協会	顧問	特にありません
		ワールドアスレティックス	ディスシプリナリー・トライビュール委員	特にありません
社外取締役	上 田 昌 孝	公益社団法人会社役員育成機構（BDTI）	理事	特にありません
		特定非営利活動法人日本卵殻膜推進協会	理事長	特にありません
		株式会社スカラ	顧問	特にありません
		株式会社東日本銀行	社外取締役	特にありません
		一般社団法人日本ゴルフツアー機構	専務理事	特にありません
社外監査役	エレン・カイヤ	マクドナルド・コーポレーション	インターナルオーデットバイスプレジデントアンドチーフオーデットエグゼクティブ	連結子会社日本マクドナルド株式会社とライセンス契約に基づく取引関係のあるライセンサー
社外監査役	田 代 祐 子	株式会社アコーディア・ゴルフ	取締役会長	特にありません
		ネクスト・ゴルフ・マネジメント株式会社	取締役会長	特にありません
		ヤマハ発動機株式会社	社外取締役	特にありません
		特定非営利活動法人未来開発研究所	理事	特にありません
		特定非営利活動法人ザ・ファースト・ティール・オブ・ジャパン	理事	特にありません
社外監査役	本 多 慶 行	スミダコーポレーション株式会社	代表執行役CFO	特にありません

- ロ．当事業年度における主な活動状況
- ・取締役会及び監査役会への出席状況

		取締役会（13回開催）		監査役会（13回開催）	
		出席回数	出席率	出席回数	出席率
取締役	川村 明	13回	100%	—	—
取締役	上田 昌孝	13回	100%	—	—
監査役	エレン・カイヤ	13回	100%	13回	100%
監査役	田代 祐子	13回	100%	13回	100%
監査役	本多 慶行	13回	100%	13回	100%

- ・社外取締役の主な活動の状況

氏 名	主な活動状況
川村 明	取締役会では、弁護士としての国内外における豊富な経験と見識に基づき、独立した客観的な観点から発言を行っております。特に、コンプライアンス、コーポレートガバナンスの分野においては、数多くの有益な助言・提案を行い、取締役会の監督機能・意思決定機能の向上、透明性の高いガバナンス体制の構築等に貢献しました。
上田 昌孝	取締役会では、経営者としての豊富な経験と見識に基づき、独立した客観的な観点から発言を行っております。特に、企業経営、人事及び財務の分野においては、数多くの有益な助言・提案を行い、取締役会の監督機能・意思決定機能の向上、取締役会の議論の活性化等に貢献しました。

・社外監査役の主な活動の状況

氏 名	主な活動状況
エレン・カイヤ	取締役会及び監査役会では、監査業務に関する豊富な経験とマクドナルドビジネス、監査業務に関する豊富な見識に基づき、発言を行っております。特に、海外のマクドナルドでの取り組み等も踏まえ、監査全般について、数多くの有益な助言・提案を行い、実効的な業務監査・会計監査の実施等に貢献しました。
田代 祐子	取締役会及び監査役会では、米国公認会計士及び経営者としての豊富な経験と見識に基づき、独立した客観的な観点から発言を行っております。特に、経営者としての視点から、ご自身の経験・知見に基づく、数多くの有益な助言・提案を行い、実効的な業務監査・会計監査の実施等に貢献しました。
本多 慶行	取締役会及び監査役会では、日本及び米国公認会計士並びに経営者としての豊富な経験と見識に基づき、独立した客観的な観点から発言を行っております。特に、上場会社ＣＦＯの視点から会計の分野を中心に、数多くの有益な助言・提案を行い、実効的な業務監査・会計監査の実施等に貢献しました。

ハ．当社の子会社から受けた役員報酬等の額
該当事項はありません。

(4) 会計監査人の状況

① 名称 EY新日本有限責任監査法人

② 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 公認会計士法第2条第1項の業務に係る報酬等の額	124百万円
・当社及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	139百万円

- (注) 1. 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、社内関係部署及び会計監査人からの必要な資料の入手や報告を通じて、会計監査人の監査計画の内容、従前の事業年度における職務執行状況や報酬見積り等の算出根拠等を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行っております。
2. 当社と会計監査人との監査契約において、会社法上の会計監査人の監査、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 非監査業務の内容

該当事項はありません。

④ 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査役会は、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。

また、監査役会は、会計監査人の職務の遂行状況等を総合的に判断し、監査の適正性及び信頼性が確保できないと認めたときは、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。

なお、取締役会が、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、会計監査人の解任又は不再任を株主総会の議案とすることを監査役会に請求し、監査役会はその適否を判断したうえで、株主総会に提出する議案の内容を決定いたします。

(5) 業務の適正を確保するための体制

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の会社の業務の適正を確保するための当社グループの体制についての決定内容の概要は以下のとおりであります。

① 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

イ．取締役会議事録をはじめ、株主総会議事録、計算書類及び事業報告、当社の連結子会社で実施されているエグゼクティブ・マネジメント・チーム（以下「EMT」という）議事録、「権限委譲に関するガイドライン」に基づく事前審査と承認記録、監査役会議事録、監査役の活動に関する書類、及びその他取締役会及び監査役会が定める書類（電磁的に記録されたものを含む）については、関連資料とともに10年間保存し管理する。

ロ．業務執行に係る文書の保存及び管理については、文書の重要度に応じて保存期間や保存方法を規定する「文書保存管理規程」を策定し、これを従業員に周知徹底するとともに、各本部の日常の文書管理基準を設定し、必要な研修を実施する。

② 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

イ．リスク管理の確保については、当社グループのリスク管理について、詳細を定めた「全社リスク管理委員会規程」に基づき、全社リスク管理委員会が担当し、その指導のもと各本部のコンプライアンス・リスク管理責任者が当該各本部におけるリスク管理体制の浸透をはかる。また、リスクの事前審査体制を確保するため「権限委譲に関するガイドライン」において、関係各部門又はEMTの事前審査の必要性の有無を明記しこれを従業員に周知徹底するため必要な研修を実施する。

ロ．業務執行部門から独立した内部監査部門を設置し、各部門の業務プロセスを監査し、リスクの発見・防止と業務プロセスの改善に努める。

ハ．大規模な事故、災害、不祥事等の発生等による大規模なリスクに対処するため、必要な人員で構成する緊急対策本部を適宜設置する。緊急対策本部で取り扱うべきリスク、本部の活動及び権限の詳細については、「危機管理規程」及び「大規模災害対策本部規程」において定める。

ニ、そのほか、ビジネスの性質に鑑み、「危機管理規程」に基づいて、①店舗で発生する事故に対応するリスクの管理体制を確立するために、「エマージェンシー・ホットライン規程」に基づき、エマージェンシー・ホットライン（緊急通報体制）を設置し、経営陣への報告体制を整備する。②店舗における事故が発生した場合の対応方法については、「店舗商品・製品の品質の危機レベル管理とストックリカバリーに関する規程」を策定して、事故レベルごとの各部門の役割とともに、対応方法を具体的に定める。

③ 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

「取締役会規程」及び「取締役会規程細則」において取締役会での決議、報告事項を明記するとともに、各取締役は、「業務分掌・職務権限規程」及び「権限委譲に関するガイドライン」に基づき、職務権限の分配及び意思決定の適正化をはかり、効率的かつ適正な職務執行を行う。また、各取締役は、当社の経営方針の策定、重要事項の検討や決定、当社のコンプライアンス体制、リスク管理体制の整備、運用等について、効率的に取締役に対して報告が行われる体制を構築するよう、取締役会又は代表取締役に適宜提案する。

④ 取締役及び従業員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

イ、連結子会社の代表取締役CEOを長とし、同社COO、CFO、法務ガバナンス本部担当執行役員及び人事本部担当執行役員を常任委員として全社リスク管理委員会を設置し、職務の執行が法令及び定款に適合することの維持確立に必要な調査を行い、指導を提案する権限を与える。全社リスク管理委員会の権限と活動に関する詳細を「全社リスク管理委員会規程」において定める。

ロ、コンプライアンスについて平易な言葉で説明した「業務上の行動規範」(Standards of Business Conduct) ハンドブックを策定し、従業員に配布するとともに、その遵守を確保するため、各従業員から遵守の誓約書を徴求する。

ハ、取締役、執行役員、従業員など、役職及び職責に応じて、コンプライアンスに必要な研修を実施する。

ニ、当社の業務執行に係る取締役及び従業員の承認権限を、役職及び職責ごとに明記し、関係各部署又はEMTによる事前承認の必要性の有無及び取締役会での決議や報告の必要性の有無を明記した「権限委譲に関するガイドライン」を策定するとともに、重要な業務執行の決定については、EMTにおいて事前に審査させるため、「EMT規程」を策定し、これらを従業員に周知徹底する。

ホ、業務執行部門から独立した内部監査部門を設置し、各部門の業務プロセスを監査し、不正の発見・防止と業務プロセスの改善に努める。

ヘ、これらの取組みについて、積極的に株主、投資家、社会並びに取締役及び従業員に対して開示を行うことで、コンプライアンス体制の啓蒙と透明性の確保に努める。

⑤ 企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社を含む企業集団全体での業務の適正化を維持するため、当社企業集団を構成する日本マクドナルド株式会社において、「内部統制規程」に定める業務適正化体制と同等の体制をとらせるとともに、業務の適正を維持するために重要と考えられる事項について当社に報告する体制をとらせるものとする。

⑥ 監査役がその職務を補助すべき従業員を置くことを求めた場合における当該従業員に関する事項

取締役会は、監査役が求めた場合は監査役の求める職務の補助を行うことができるだけの専門性、知識を有する従業員を、実務上可能な限り速やかに監査役補助従業員として任命するとともに、取締役及び従業員は、監査役補助従業員の調査、監査等に対し、監査役に対するのと同様の協力を行う。

⑦ 前号の従業員の取締役からの独立性に関する事項

監査役補助従業員は、取締役会の指揮命令系統には属さず、独立して監査役の職務の補助にあたり、監査役補助従業員に対する人事異動、懲戒処分その他の人事上の措置は、あらかじめ監査役会に報告され、その承諾を得なければ発動しないものとする。

⑧ 取締役及び従業員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

イ. 内部監査、財務及び法務部門は、担当部門の業務執行において法令に違反する事実、会社に著しい損害を与えるおそれのある事実を発見したときは、直ちに監査役に報告する。

ロ. 取締役はイ. の報告義務について、その周知をはかる。

ハ. 内部通報機関を通じ又はその他の方法により、法令や企業倫理等に違反する事実や当社に著しい損害を与えるおそれのある事実を発見した旨の報告を受け、コンプライアンス違反の事実の有無の調査を実施した結果、法令に違反する重大な事実又は当社に著しい損害を与えるおそれのある事実が判明した場合、全社リスク管理委員会は監査役に報告する。

ニ. 取締役及び従業員は、監査役から業務執行に関する事項の報告を求められた場合には、速やかに報告しなければならない。

ホ. 監査役は、内部監査部門の実施する監査について、当該部門から適宜報告を受け、監査役が必要と認めたときは、追加監査の実施又は業務改善等の施策の実施を求めることができる。

⑨ 監査役への報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

当社は、「内部統制規程」に基づき、当社グループの監査役へ報告を行った当社グループの役職員が、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないものとしている。

⑩ 監査の職務執行について生ずる費用又は債務の処理に関する方針

当社は、「内部統制規程」に基づき、監査役がその職務の執行について、費用の前払い等の請求をしたときは、速やかに当該費用又は債務を処理しなければならないものとしている。

⑪ その他の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

イ. 監査役会は、監査の実施にあたり、連結子会社の内部監査部門及び会計監査人と連携することができるほか、常勤監査役及びその指定する者は重要な業務執行が協議される会議（会議の種類を問わない）に出席することができる。その場において意見を述べ、又は説明を求めることができる。

ロ. 監査役は会計監査人を監督し、取締役からの会計監査人の独立性を確保するため、会計監査人の監査報告について独自に報告が受けられる。

ハ. 当社を含む企業集団全体での業務の適正化を維持するため、当社企業集団を構成する日本マクドナルド株式会社において、「内部統制規程」に定める業務適正化体制と同等の体制をとらせるとともに、業務の適正を維持するために重要と考えられる事項について当社に報告する体制をとらせるものとする。なお、同規程においては、連結子会社の内部監査部門及び各担当部門が、直接当社の監査役に報告できること、不利益取扱いの禁止、監査役補助使用人への協力義務、監査費用等の処理などが定められている。

(6) 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当社は、前記業務の適正を確保するための体制に関する基本方針に基づいて、体制の整備とその適切な運用に努めております。

当事業年度における運用状況の概要は、次のとおりです。

① 職務執行の適正及び効率性の確保に対する取組みの状況

取締役会は、社外取締役2名を含む取締役9名で構成され、社外監査役3名を含む監査役4名も出席しております。取締役会は13回開催し、法令及び定款等に定められた事項や経営方針等の重要事項について、法令及び定款等への適合性及び業務の適正性の観点から審議を行い、活発な意見交換がなされました。

また、監査役会を13回開催し、取締役の職務執行の監査、法令及び定款等の遵守について監査いたしました。

さらに、専門性・独立性を有する内部監査部門が、定期的に監査役に対してレポートを行うとともに、監査役の調査・監査等に対し協力を行いました。

監査役は、取締役会への出席や取締役、使用人からのヒアリングを通じて、当社の内部統制の整備、運用状況について確認を行うとともに、より健全な経営体制と効率的な運用を行うための助言を行いました。また、会計監査人、内部監査部門と適宜情報交換を行い、連携を保ちながら監査の実効性を高めました。

② 内部統制・損失の危険の管理に関する取組みの状況

全社リスク管理委員会は、電話・手紙・メールを通じて行われる通報に基づいて、社内リスクの早期発見に努めました。また、eラーニングシステムを通じて、従業員に対してコンプライアンス研修を行いました。研修テーマはハラスメントとし、当社の価値観を示す5つのOur Valuesを日々の行動の中で体現し続けることがハラスメント防止につながるという学習内容といたしました。当該研修については、直営社員・フランチャイズ法人の従業員・パートタイム従業員を含め、25,666名が受講いたしました。

(7) 会社の支配に関する基本方針

該当事項はありません。

(8) 特定完全子会社に関する事項

該当事項はありません。

連結貸借対照表

(2021年12月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	102,894	流動負債	58,628
現金及び預金	75,267	買掛金	983
売掛金	20,557	一 債 務	237
原材料及び貯蔵品	1,243	未払金	29,169
その他の当金	5,835	未払費用	7,453
貸倒引当金	△9	未払法人税等	6,856
固定資産	157,218	未払消費税等	2,428
有形固定資産	103,029	賞与引当金	2,316
建物及び構築物	63,070	たな卸資産処分損失引当金	35
機械及び装置	10,113	その他の	9,147
工具、器具及び備品	7,778	固定負債	7,262
土地	21,170	リース債務	415
リース資産	537	賞与引当金	417
建設仮勘定	359	役員賞与引当金	200
無形固定資産	9,898	役員退職慰労引当金	271
のれん	518	退職給付に係る負債	1,388
ソフトウェア	8,685	資産除去債務	4,071
その他の他	694	繰延税金負債	3
投資その他の資産	44,290	再評価に係る繰延税金負債	289
投資有価証券	56	その他の他	204
長期貸付金	9	負債合計	65,890
繰延税金資産	7,558	(純資産の部)	
敷金及び保証金	34,240	株主資本	198,414
その他の他	3,628	資本	24,113
貸倒引当金	△1,202	資本剰余金	42,124
		利益剰余金	132,179
		自己株式	△2
		その他の包括利益累計額	△4,192
		土地再評価差額金	△4,246
		退職給付に係る調整累計額	53
資産合計	260,113	純資産合計	194,222
		負債・純資産合計	260,113

(記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。)

連結損益計算書

〔2021年1月1日から
2021年12月31日まで〕

(単位：百万円)

科 目		金 額	
売	上 高		
直 営 店 舗 売 上 高		214,275	
フ ラ ン チ ャ イ ズ 収 入		103,420	317,695
売	上 原 価		
直 営 店 舗 売 上 原 価		189,349	
フ ラ ン チ ャ イ ズ 収 入 原 価		64,916	254,265
売 上 総 利 益			63,429
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費			28,911
営 業 利 益			34,518
営 業 外 収 益			
受 取 利 息		91	
受 取 補 償 金		426	
受 取 保 険 金		224	
貸 倒 引 当 金 戻 入 額		35	
そ の 他		364	1,142
営 業 外 費 用			
支 払 利 息		9	
店 舗 用 固 定 資 産 除 却 損		1,936	
そ の 他		96	2,042
経 常 利 益			33,618
特 別 利 益			
固 定 資 産 売 却 益		247	247
特 別 損 失			
固 定 資 産 除 却 損		835	
減 損 損 失		319	1,155
税 金 等 調 整 前 当 期 純 利 益			32,711
法 人 税 、 住 民 税 及 び 事 業 税		11,813	
法 人 税 等 調 整 額		△3,047	8,765
当 期 純 利 益			23,945
親会社株主に帰属する当期純利益			23,945

(記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。)

連結株主資本等変動計算書

〔2021年1月1日から〕
〔2021年12月31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
当期首残高	24, 113	42, 124	113, 016	△2	179, 251
当期変動額					
剰余金の配当			△4, 786		△4, 786
親会社株主に帰属する当期純利益			23, 945		23, 945
自己株式の取得				△0	△0
土地再評価差額金の取崩			4		4
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	—	—	19, 163	△0	19, 163
当期末残高	24, 113	42, 124	132, 179	△2	198, 414

	その他の包括利益累計額			純資産合計
	土地再評価差額金	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	
当期首残高	△4, 242	72	△4, 169	175, 081
当期変動額				
剰余金の配当				△4, 786
親会社株主に帰属する当期純利益				23, 945
自己株式の取得				△0
土地再評価差額金の取崩	△4		△4	—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）		△18	△18	△18
当期変動額合計	△4	△18	△22	19, 140
当期末残高	△4, 246	53	△4, 192	194, 222

(記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。)

貸 借 対 照 表

(2021年12月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資 産 の 部)		(負 債 の 部)	
流 動 資 産	40,256	流 動 負 債	5,578
現 金 及 び 預 金	31,794	買 掛 金	1,230
関 係 会 社 売 掛 金	4,833	未 払 金	99
前 払 費 用	2,524	関 係 会 社 未 払 金	3,616
未 収 金	101	未 払 費 用	294
そ の 他	1,003	未 払 消 費 税 等	192
固 定 資 産	107,393	賞 与 引 当 金	20
有 形 固 定 資 産	25,151	そ の 他	124
建 物	3,680	固 定 負 債	2,026
構 築 物	238	賞 与 引 当 金	4
工 具、器 具 及 び 備 品	0	役 員 賞 与 引 当 金	200
土 地	21,232	役 員 退 職 慰 労 引 当 金	149
無 形 固 定 資 産	9,441	資 産 除 去 債 務	1,151
借 地 権	718	繰 延 税 金 負 債	0
ソ フ ト ウ エ ア	8,685	再 評 価 に 係 る 繰 延 税 金 負 債	314
電 話 加 入 権	37	そ の 他	204
投 資 そ の 他 の 資 産	72,799	負 債 合 計	7,604
投 資 有 価 証 券	56	(純 資 産 の 部)	
長 期 貸 付 金	9	株 主 資 本	144,606
関 係 会 社 長 期 貸 付 金	36,758	資 本 金	24,113
破 産 更 生 債 権 等	54	資 本 剰 余 金	42,124
長 期 前 払 費 用	175	資 本 準 備 金	42,124
敷 金 及 び 保 証 金	34,240	利 益 剰 余 金	78,371
そ の 他	2,002	利 益 準 備 金	253
貸 倒 引 当 金	△498	そ の 他 利 益 剰 余 金	78,118
		繰 越 利 益 剰 余 金	78,118
		自 己 株 式	△2
		評 価 ・ 換 算 差 額 等	△4,562
		土 地 再 評 価 差 額 金	△4,562
資 産 合 計	147,649	純 資 産 合 計	140,044
		負 債 ・ 純 資 産 合 計	147,649

(記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。)

損 益 計 算 書

〔2021年1月1日から〕
〔2021年12月31日まで〕

(単位：百万円)

科 目	金 額	
売 上 高		
不 動 産 賃 貸 収 入	49,053	
関 係 会 社 受 取 配 当 金	5,000	54,053
売 上 原 価		
不 動 産 賃 貸 原 価	47,196	47,196
売 上 総 利 益		6,856
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費		3,287
営 業 利 益		3,569
営 業 外 収 益		
受 取 利 息	156	
経 営 指 導 料	343	
受 取 補 償 金	299	
貸 倒 引 当 金 戻 入 額	2	
そ の 他	27	829
営 業 外 費 用		
支 払 利 息	2	
店 舗 用 固 定 資 産 除 却 損	35	38
経 常 利 益		4,360
特 別 利 益		
固 定 資 産 売 却 益	228	228
特 別 損 失		
固 定 資 産 除 却 損	33	33
税 引 前 当 期 純 利 益		4,556
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税	△63	
法 人 税 等 調 整 額	△2	△66
当 期 純 利 益		4,622

(記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。)

株主資本等変動計算書

〔2021年1月1日から〕
〔2021年12月31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
		資 本 準 備 金	資本剰余金 合 計	利益準備金	その他利 益剰余金 繰越利益 剰 余 金	利益剰余金 合 計		
当 期 首 残 高	24,113	42,124	42,124	253	78,282	78,535	△2	144,770
当 期 変 動 額								
剰 余 金 の 配 当					△4,786	△4,786		△4,786
当 期 純 利 益					4,622	4,622		4,622
自己株式の取得							△0	△0
当期変動額合計	—	—	—	—	△164	△164	△0	△164
当 期 末 残 高	24,113	42,124	42,124	253	78,118	78,371	△2	144,606

	評 価 ・ 換 算 差 額 等		純 資 産 合 計
	土 地 再 評 価 差 額 金	評価・換算差額等合計	
当 期 首 残 高	△4,562	△4,562	140,208
当 期 変 動 額			
剰 余 金 の 配 当			△4,786
当 期 純 利 益			4,622
自己株式の取得			△0
当期変動額合計	—	—	△164
当 期 末 残 高	△4,562	△4,562	140,044

(記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。)

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

2022年2月19日

日本マクドナルドホールディングス株式会社

取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 安藤 隆之
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 堀井 秀樹
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、日本マクドナルドホールディングス株式会社の2021年1月1日から2021年12月31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、日本マクドナルドホールディングス株式会社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人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

2022年2月19日

日本マクドナルドホールディングス株式会社
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 安藤 隆之
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 堀井 秀樹
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、日本マクドナルドホールディングス株式会社の2021年1月1日から2021年12月31日までの第51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書

監 査 報 告 書

当監査役会は、2021年1月1日から2021年12月31日までの第51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

- (1) 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。
- (2) 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、以下の方法で監査を実施しました。

①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、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。

②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及びその子会社から成る企業集団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。

③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」（平成17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若しくは定款に違反する重大な事実はありません。

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EY新日本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。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人EY新日本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。

2022年2月21日

日本マクドナルドホールディングス株式会社 監査役会

常勤監査役 石 井 隆 朗 ㊟

社外監査役 エ レ ン ・ カ イ ヤ ㊟

社外監査役 田 代 祐 子 ㊟

社外監査役 本 多 慶 行 ㊟

以 上

株主総会参考書類

第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、剰余金の配当につきましては、株主の皆様へ安定した配当を継続することを基本としつつ、業績の動向、資金需要の状況、企業競争力強化のための内部留保の充実等を総合的に勘案して決定する方針としております。

上記配当に関する基本方針のもと、当期の業績、資金繰り、自己資本利益率などの財務指標を総合的に勘案した結果、当期の期末配当を前年度に比べ1株につき3円増配し、以下のとおりといたしたいと存じます。

(1) 配当財産の種類

金銭

(2) 配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき金39円 総額 5,185,400,220円

なお、この割当てにおいては自己株式1,020株分を除外しております。

(3) 剰余金の配当が効力を生じる日

2022年3月30日

第2号議案 定款一部変更の件

1 提案の理由

「会社法の一部を改正する法律」（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されることに伴い、株主総会資料の電子提供制度が導入されることとなりますので、次のとおり定款を変更するものであります。

- (1) 株主総会参考書類等の内容である情報について電子提供措置をとる旨を定款に定めることが義務付けられることから、変更案第14条（電子提供措置等）第1項を新設するものであります。
- (2) 株主総会参考書類等の内容である情報について電子提供措置をとる事項のうち、書面交付を請求した株主に交付する書面に記載する事項の範囲を法務省令で定める範囲に限定することができるようにするため、変更案第14条（電子提供措置等）第2項を新設するものであります。
- (3) 株主総会資料の電子提供制度が導入されますと、現行定款第14条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）の規定は不要となるため、これを削除するものであります。
- (4) 上記の新設及び削除される規定の効力に関する附則を設けるものであります。なお、本附則は、2022年9月1日から6か月を経過した日、または、2022年9月1日から6か月以内の日を開催日とする株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後に削除するものいたします。

2 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

(下線は変更部分を示します)

現行定款	変更案
<u>第14条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）</u> <u>当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類に記載または表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従い、インターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。</u> <新 設>	<削 除> <u>第14条（電子提供措置等）</u> 1. <u>当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる。</u> 2. <u>当社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに書面交付請求をした株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</u>

現行定款	変更案
＜新 設＞	(附則) <u>第1条（株主総会資料の電子提供に関する経過措置）</u> 1. <u>現行定款第14条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）の削除及び変更案第14条（電子提供措置等）の新設は、2022年9月1日から効力を生ずるものとする。</u> 2. <u>前項の規定にかかわらず、2022年9月1日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、現行定款第14条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）は、なお効力を有する。</u> 3. <u>本条の規定は、2022年9月1日から6か月を経過した日または前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</u>

第3号議案 取締役5名選任の件

本総会終結の時をもって、取締役サラ L. カサノバ氏、アローシャ・ウィジェムニ氏及び上田昌孝氏は任期満了となります。

また、取締役宮下建治氏及びアンドリュー V. ヒブスレイ氏は、本総会終結の時をもって、取締役を辞任されます。

つきましては、取締役5名の選任をお願いしたいと存じます。

なお、取締役候補者の選任につきましては、独立社外取締役が委員長を務める任意の「指名委員会」の提言を踏まえ、取締役会にて候補者を決定しています。

取締役候補者は、次のとおりであります。

(ご参考) 取締役候補者一覧

候補者 番 号	氏 名	当社における 地位・担当	候補者属性
1	再任 サラ L. カサノバ	代表取締役会長	
2	再任 アローシャ・ウィジェムニ	取締役	
3	新任 ヨー・センペルズ	—	社外
4	再任 上 田 昌 孝	社外取締役	社外 独立
5	新任 高 橋 鉄	—	社外 独立

(注) 当社における地位・担当は、本招集に伴う取締役会決議時(2022年2月22日現在)のもので
す。

新任	・・・新任取締役候補者（過去に取締役であった者を含む）
再任	・・・再任取締役候補者
社外	・・・社外取締役候補者
独立	・・・東京証券取引所の定めに基づく独立役員

候補者 番 号	氏 名 (生 年 月 日)	略 歴、当 社 に お け る 地 位、担 当 (重 要 な 兼 職 の 状 況)	所有する当社の株式数
1	サラ L. カサノバ (1965年4月6日生) 再任	1991年1月 マクドナルドカナダ入社 1997年1月 マクドナルドロシア/ウクライナ マーケティングシニアディレクター 2001年7月 マクドナルドカナダ マーケティング シニアディレクター 2004年10月 日本マクドナルド株式会社マーケティング 本部執行役員 2007年4月 同社ビジネスデベロップメント部上席 執行役員 2009年7月 マクドナルドマレーシア マネージン グディレクター 2012年5月 マクドナルドマレーシア マネージン グディレクター並びにマクドナルドシ ンガポール及びマクドナルドマレーシ ア リージョナルマネージャー 2013年8月 日本マクドナルド株式会社代表取締役 社長兼CEO 2014年3月 当社代表取締役社長兼CEO 2019年3月 日本マクドナルド株式会社代表取締役 会長（現任） 2021年3月 当社代表取締役会長（現任） （重要な兼職の状況） 日本マクドナルド株式会社代表取締役会長	1,981株
（取締役候補者とした理由） サラ L. カサノバ氏は、長年海外の複数のマクドナルドにおいて、マーケティングの責任者、マネージングディレクター等を歴任した後、当社(2014年から)及び当社子会社（2013年から）の代表取締役兼最高経営者及び当社(2021年から)及び当社子会社(2019年から)の代表取締役会長として当社グループを牽引し、豊富な実績並びにマクドナルドビジネス及び経営に関する豊富な見識を有しております。同氏のこれまでの職務における実績、及び豊富な見識を踏まえ、引き続き当社の企業価値の向上に貢献できると判断し、取締役候補者といいたしました。			

候補者 番 号	氏 名 (生 年 月 日)	略 歴、当 社 に お け る 地 位、担 当 (重 要 な 兼 職 の 状 況)	所有する当社の株式数
2	アローシャ・ウィジェムニ (1961年12月10日生) 再任	1981年4月 エアランカ航空（現スリランカ航空）入社 アカウントスーパーバイザー 1989年6月 ビザハット（英国）アカウンタント 1993年9月 マクドナルドサウジアラビア ファイナンスマネージャー 1998年3月 マクドナルドルーマニア ファイナンスディレクター 2000年2月 マクドナルドミドルイースト・アフリカデベロップメントカンパニー シニアファイナンスディレクター 2009年1月 日本マクドナルド株式会社リレーションシップパートナーフィールドサービスバイスプレジデント 2010年10月 マクドナルドチャイナ チーフオーナーシップストラテジーオフィサー 2014年6月 マクドナルド・APMEA・LLC フランチャイジングバイスプレジデント 2015年6月 マクドナルドファウンダーショナルセグメント チーフアライメントオフィサーバイスプレジデント 2016年3月 当社取締役（現任） 2017年9月 マクドナルドグローバルフランチャイジングリミティッド コーポレートバイスプレジデントグローバルフランチャイジングオフィサー（現任） （重要な兼職の状況） マクドナルドグローバルフランチャイジングリミティッド コーポレートバイスプレジデントグローバルフランチャイジングオフィサー	一株
（取締役候補者とした理由） アローシャ・ウィジェムニ氏は、長年海外の複数のマクドナルドにおいて、シニアファイナンスディレクター、フランチャイジングバイスプレジデント等を歴任し、2016年からは、当社の取締役として職務に従事し、フランチャイズビジネスに関する助言等に関し、豊富な実績並びにマクドナルドビジネスに関する豊富な見識を有しております。同氏のこれまでの職務における実績、及び豊富な見識を踏まえ、引き続き当社の企業価値の向上に貢献できると判断し、取締役候補者いたしました。			

候補者 番 号	氏 名 (生 年 月 日)	略 歴、当 社 に お け る 地 位、担 当 (重 要 な 兼 職 の 状 況)	所有する当社の株式数
3	ヨー・センペルズ (1967年12月21日生) 新任 社外	1992年 8 月 マクドナルドベルギー入社 1996年 9 月 マクドナルドベルギー ファイナンシャルコントローラー 1998年 1 月 マクドナルドベルギー ファイナンス及びヒューマンリソースズ (HR) ディレクター 2001年 3 月 マクドナルドベルギー マネージングディレクター 2005年 3 月 マクドナルドオランダ マネージングディレクター 2015年 7 月 マクドナルド・コーポレーション ファウンダーショナルマーケットヨーロッパバイスプレジデント 2019年 1 月 同社ヨーロッパインターナショナルデベロップメンタルライセンスドマーケットバイスプレジデント・ビジネスユニットリード 2019年12月 同社インターナショナルデベロップメンタルライセンスドマーケットシニアバイスプレジデント (現任) (重要な兼職の状況) マクドナルド・コーポレーション インターナショナルデベロップメンタルライセンスドマーケットシニアバイスプレジデント	一株
(社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要) ヨー・センペルズ氏は、長年海外の複数のマクドナルドにおいて、財務、人事の責任者及びマネージングディレクター等を歴任され、経営者として豊富な経験と実績並びに財務、人事及びマクドナルドビジネス等に関しても豊富な見識を有しております。同氏のこれまでの職務における実績、及び豊富な見識を踏まえ、当社の企業価値の向上に貢献できると判断し、社外取締役候補者といたしました。 また、同氏が選任された場合は、同氏の豊富な見識と経験に基づく当社のビジネス等に關する助言等を頂戴することを通じて、さらなる当社グループの成長に寄与していただくことを期待しております。			

候補者 番 号	氏 名 (生 年 月 日)	略 歴、当 社 に お け る 地 位、担 当 (重 要 な 兼 職 の 状 況)	所有する当社の株式数
4	うえ だ まさ たか 上 田 昌 孝 (1955年4月5日生) 再任 社外 独立	1979年4月 株式会社三菱銀行（現株式会社三菱UFJ銀行）入行 上野支店新橋支店 1983年8月 アメリカンエクスプレスインターナショナル日本支社財務企画部マネージャー/ディレクター 1987年1月 同社金融機関関連サービス部ディレクター 1989年1月 同社加盟店マーケティング部ディレクター 1990年4月 同社個人金融サービス部門ヴァイス・プレジデント 1992年8月 同社事業開発部 ヴァイス・プレジデント 1994年5月 同社個人カードヴァイス・プレジデント 1996年9月 同社グローバルネットワークサービス 極東（日本及び韓国）リージョナル・ビジネス・リーダー 2000年9月 アメリカンホーム保険会社（AIGグループ）副会長 2001年12月 同社会長兼CEO 2007年1月 ING Direct Services 株式会社顧問（専任） 2007年3月 同社顧問（非常勤） 株式会社セシール代表取締役会長兼CEO 2013年7月 株式会社ディノス・セシール取締役会長（合併により社名変更） 2014年5月 KCJ GROUP株式会社エグゼクティブ・アドバイザー 2014年6月 公益社団法人会社役員育成機構(BDTI)理事（現任） 2015年6月 株式会社ディノス・セシール相談役 2016年3月 当社社外取締役（現任） 2016年10月 株式会社光通信顧問 2017年2月 特定非営利活動法人日本卵殻膜推進協会理事長（現任）	一株

候補者 番 号	氏 名 (生 年 月 日)	略 歴、当 社 に お け る 地 位、担 当 (重 要 な 兼 職 の 状 況)	所有する当社 の 株 式 数
4	う え だ ま さ た か 上 田 昌 孝 (1955年 4 月 5 日生)	2017年 7 月 株式会社スカラ顧問 (現任) 2018年 6 月 株式会社東日本銀行社外取締役 (現任) 2018年 9 月 一般社団法人日本ゴルフツアー機構専務理事 (現任)	一株
	再任 社外 独立	(重要な兼職の状況) 公益社団法人会社役員育成機構(B D T I)理事 特定非営利活動法人日本卵殻膜推進協会理事長 株式会社スカラ顧問 株式会社東日本銀行社外取締役 一般社団法人日本ゴルフツアー機構専務理事	
(社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要)			
上田昌孝氏は、複数の企業で代表取締役等を歴任され、経営者として豊富な経験と実績並びに財務、マーケティング及び人事等に関しても豊富な見識を有しております。このような豊富な経験及び見識に基づき、2016年より当社の社外取締役として独立かつ客観的な観点から経営上有用な発言を行ってきたこと等を踏まえ、当社の取締役会の監督機能の実効性の強化を図る上で、適任であると判断し、引き続き社外取締役候補者といたしました。			
また、同氏が選任された場合は、同氏の豊富な見識と経験に基づき、当社の経営全般に対して助言等を頂戴するとともに、独立した客観的な立場から当社の経営を監督していただくことにより、当社取締役会の監督機能及び意思決定機能の強化、並びにさらなる当社グループの成長に寄与していただくことを期待しております。			

候補者 番 号	氏 名 (生 年 月 日)	略 歴、当 社 に お け る 地 位、担 当 (重 要 な 兼 職 の 状 況)	所有する当社 の 株 式 数
5	たか はし てつ 高 橋 鉄 (1956年10月24日生) 新任 社外 独立	1986年4月 弁護士登録（東京弁護士会） 三宅坂法律事務所入所パートナー 1989年4月 東京弁護士会法制委員会副委員長 1996年2月 東京弁護士会司法修習委員会副委員長 2002年4月 日弁連司法制度調査委員会（商法部会） 2003年7月 霞が関パートナーズ法律事務所代表パートナー 2006年3月 アップルジャパン株式会社社外監査役 2007年3月 日本マクドナルド株式会社社外取締役 （現任） 当社社外取締役 2007年6月 株式会社グローベルス社外監査役 2007年10月 株式会社ビットアイル社外監査役 2012年1月 株式会社ズーム社外監査役 2015年6月 同社社外取締役（監査等委員） 2016年10月 株式会社イーブックイニシアティブジ ャパン社外監査役 2020年6月 野村不動産ホールディングス株式会社 社外取締役（監査等委員）（現任） 2020年12月 I T N法律事務所代表弁護士（現任） （重要な兼職の状況） 日本マクドナルド株式会社社外取締役 I T N法律事務所代表弁護士 野村不動産ホールディングス株式会社社外取締役 （監査等委員）	一株
（社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要） 高橋鉄氏は、弁護士として、法律事務所のパートナー、また複数の企業で、社外取締役・社外監査役等を歴任され、弁護士及び社外役員として豊富な経験と実績並びに企業法務、コンプライアンス及びコーポレート・ガバナンス等に関しても豊富な見識を有しております。このような豊富な経験及び見識に基づき、2007年より当社子会社の日本マクドナルド株式会社の社外取締役として独立かつ客観的な観点から経営上有用な発言を行ってきていること等を踏まえ、当社の取締役会の監督機能の実効性の更なる強化を図る上で、同氏を当社の社外取締役として迎え入れることが適切であると判断し、社外取締役候補者いたしました。なお、同氏は、社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与した経験はありませんが、上記の理由により社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断しております。 また、同氏が選任された場合は、同氏の豊富な見識と経験に基づき、当社のガバナンス、法務に対して助言等を頂戴するとともに、独立した客観的な立場から当社の経営を監督していただくことにより、当社取締役会の監督機能及び意思決定機能の強化、並びにさらなる当社グループの成長に寄与していただくことを期待しております。			

- (注) 1. 本議案が承認可決された場合には、取締役候補者サラ L. カサノバ氏は、本総会後の取締役会において、当社代表取締役会長に重任する予定であります。また、同氏は日本マクドナルド株式会社の代表取締役会長を兼務しておりますが、同社は当社100%出資の子会社であるため、特別な利害関係はありません。
2. その他の各取締役候補者と当社の間には、特別な利害関係はありません。
3. 取締役候補者ヨー・センペルズ氏、上田昌孝氏及び高橋鉄氏は、社外取締役候補者であります。
4. 上田昌孝氏は現在、当社の社外取締役でありますが、その在任期間は本総会終結の時をもって6年となります。
5. 社外取締役候補者高橋鉄氏は、過去に当社の社外取締役であったことがあります。
6. 独立役員
社外取締役候補者上田昌孝氏及び高橋鉄氏は、東京証券取引所において定める独立役員の要件及び当社の定める独立性判断基準を満たしており、社外取締役としての独立性は十分に確保されていることから、当社は両氏を独立役員として指定し、同証券取引所に届け出る予定です。
7. 責任限定契約
当社は、上田昌孝氏との間で当社定款及び会社法第427条第1項の規定に基づき同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、本議案が承認可決され同氏が再任された場合は、同氏との間の当該契約を継続する予定であります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は法令が定める額となります。
また、本議案において、アローシャ・ウィジェムニ氏、ヨー・センペルズ氏及び高橋鉄氏の選任が承認された場合には、当社は、新たに同氏らとの間で、当該契約と同様の内容の契約を締結する予定です。
8. 役員等賠償責任保険契約
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契約を保険会社との間で締結し、被保険者がその地位に基づいて行った行為（不作為を含む）に起因して、損害賠償請求された場合の法律上の損害賠償金及び争訟費用等を、当該保険契約により填補することとしております。各取締役候補者は、当該保険契約の被保険者に含まれることになります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。

(ご参考) 本総会終了後の取締役及び監査役のスキルマトリックス (予定)

本招集ご通知記載の候補者を原案どおりにご選任いただいた場合に当社が各取締役及び各監査役に期待する主な知見や経験は以下のとおりです。

当社における地位 氏名	上場 会社 経営	マーケ ティン グ	IT	法務/ コンプ ライア ンス	財務/ 会計	人事	国際 事業	CSR	マクドナ ルドビジ ネス
代表取締役会長 サラ L. カサノバ	●	●				●	●		●
代表取締役社長兼CEO 日色 保	●	●				●	●	●	●
代表取締役副社長兼COO 下平 篤雄	●					●			●
取締役 ロバート D. ラーソン	●					●	●		●
取締役 アローシャ・ウィジェム ニ					●		●		●
社外取締役 ヨー・センペルズ	●				●	●	●		●
独立社外取締役 川村 明				●				●	
独立社外取締役 上田 昌孝	●	●			●	●	●	●	
独立社外取締役 高橋 鉄				●				●	
常勤監査役 石井 隆朗					●				●
社外監査役 エレン・カイヤ					●		●		●
独立社外監査役 田代 祐子	●				●	●	●	●	
独立社外監査役 本多 慶行	●		●		●		●		

(注) このスキルマトリックスは、全ての知見や経験を表すものではありません。

第 4 号議案 退任取締役に対し退職慰労金贈呈の件

本総会終結の時をもって取締役を辞任される宮下建治氏に対して、在任中の功労に報いるため、当社取締役退職慰労金規程に定める基準により、相当額の範囲内で退職慰労金を贈呈することといたしたいと存じます。

なお、その具体的な金額、贈呈時期及び方法等については、取締役会にご一任いただきたいと存じます。

また、本議案は、当社において予め取締役会で定められた取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針及び社内規程に従って、取締役会で決定しており、相当であると判断しております。

当社の取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針は、「２．会社の現況 (3) 会社役員に関する事項 ⑤取締役報酬等の内容の決定に関する方針等」に記載のとおりであります。

宮下建治氏の略歴は、次のとおりであります。

氏 名	略 歴
みや した 宮 下	2015年 3 月 当社取締役、執行役員(現任)

以 上

メ モ

Handwriting practice lines consisting of 15 horizontal dashed lines.

メ モ

Handwriting practice lines consisting of 15 horizontal dashed lines.

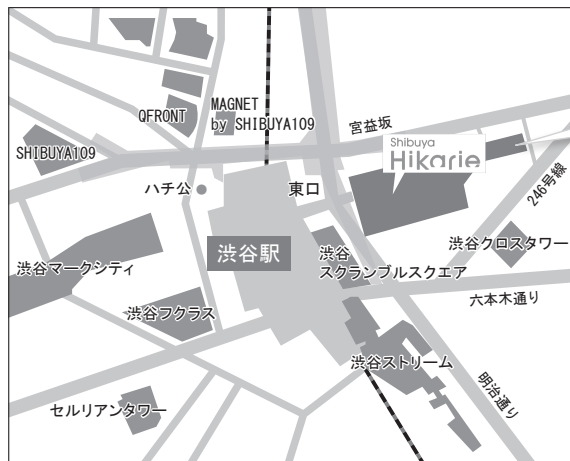
メ モ

Handwriting practice lines consisting of 18 horizontal dashed lines.

株主総会会場ご案内図

会 場

東京都渋谷区渋谷二丁目21番1号
渋谷ヒカリエ9階 ヒカリエホール
電話番号：(03) 5468-5088



©Shibuya Hikarie

渋谷ヒカリエ内エレベーター

エレベーターで9階にお越し下さい。
エレベーターは「各階停止」「急行」と2種類あります。
急行エレベーターをご利用の場合、9階には停止いたしませんので、11階で降車し、下りエスカレーターで9階にお越し下さい。

交通のご案内

- ・JR線、京王井の頭線「渋谷駅」と2階連絡通路で直結
 - ・東急東横線・田園都市線、東京メトロ半蔵門線・副都心線「渋谷駅」B5出口と直結
 - ・東京メトロ銀座線「渋谷駅」と1階で直結
- 駐車場はご用意いたしておりませんので、お車でのご来場はご遠慮下さいますようお願い申し上げます。

新型コロナウイルス感染拡大防止のため、ご用意できる席数が限られております。そのため、当日ご来場いただいても、入場をお断りする場合がございます。株主の皆様におかれましては、極力、本株主総会へのご出席をお控えいただき、書面又はインターネットにより議決権をご行使下さいますようお願い申し上げます。

株主総会にご出席の株主様へのお土産のご用意はございません。
何卒ご理解下さいますようお願い申し上げます。