

(証券コード2702)

2021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 サラ L. カサノバ

第50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50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。

本株主総会から、従前の書面による議決権行使方法に加え、新たにインターネットを利用した議決権行使方法を導入しておりますので、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、2021年3月25日（木曜日）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 | 2021年3月26日（金曜日）午後1時 |
| 2. 場 | 所 | 東京都新宿区西新宿二丁目7番2号
ハイアットリージェンシー東京
地下1階「センチュリールーム」
※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、座席の間隔を広げることから、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。

3. 目的事項

報告事項

1. 第50期（2020年1月1日から2020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
2. 第50期（2020年1月1日から2020年12月31日まで）計算書類の内容報告の件

決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 取締役6名選任の件
- 第3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。
 - ◎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 (<https://www.mcd-holdings.co.jp/>) に掲載させていただきます。



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ください。

※「QRコード」は株式会社デンソーウェアの登録商標です。

<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、株主の皆様のご大切な権利です。
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ください。

日 時

2021年3月26日（金曜日）
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、ご返送ください。

行使期限

2021年3月25日（木曜日）
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ください。

行使期限

2021年3月25日（木曜日）
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 ○○○○○○ 議決権の数 XX 股

○○○○ 御中

××××年 ×月×日

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
QRコード

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

議決権行使書

こちらに議案の賛否をご記入下さい。

第1号議案・第3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お取り扱いいたします。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お取り扱いいたします。

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、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。

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

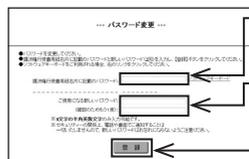
- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「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。



「初期パスワード」
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 平日 9 : 00 ~ 21 : 00)

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、会場における座席の間隔を広く空けますので、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50回定時株主総会

 私はロボットではありません

reCAPTCHA
プライバシー - 利用規約

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
利用規約を読む

ログイン

推奨環境

2021年3月26日（金曜日）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。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ナウンス機能を利用して、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】

<input type="radio"/> Windows (7/10) Internet Explorer 11 Microsoft Edge (Chromium) Google Chrome 最新版 Mozilla Firefox 最新版	<input type="radio"/> Mac Safari 最新版 Google Chrome 最新版 Mozilla Firefox 最新版
<input type="radio"/> Android Google Chrome 最新版 Mozilla Firefox 最新版	<input type="radio"/> iOS (iPadOS) Safari 最新版

(提供書面)

第50期 事業報告

〔2020年1月1日から
2020年12月31日まで〕

1. 企業集団の現況

(1) 当連結会計年度の事業の状況

① 事業の経過及び成果

2020年は中期経営目標の3年目として、マクドナルドビジネスの基礎となる「食の安全・安心」を徹底し「メニュー」「バリュー」を強化するとともに、お客様の店舗体験のさらなる向上のため、特に「未来型店舗体験」「デリバリー」「ピープル」「店舗展開」の4つの取り組みに注力いたしました。

「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。期間限定商品では、季節の風物詩としてご好評いただいている「てりたま」や「月見バーガー」、「グラコロ」等を販売したほか、夏の定番となった「チーズロコモコ」を始めとする「マックでどこでもハワイ!!」といった、お客様にFUNを感じていただけるキャンペーンを実施し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」や、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いたしました。

「未来型店舗体験」：お客様一人おひとりにより充実したサービスをご提供し、クイックサービスレストランのサービス概念を大きく変革することを目指しております。お客様のおもてなしを専門に行うスタッフである「おもてなしリーダー」、お客様にお席でお待ちいただき、クルーができたての商品をお届けする「テーブルデリバリー」、ご来店前にスマートフォンのアプリでご注文から決済まで完了でき、ご来店時にすぐにできたての商品をお受け取りいただける「モバイルオーダー」等を導入し、お客様の多様なニーズに対応した、快適さ、おもてなしのご提供を進めています。また、「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」は、2020年12月末時点で全国の828店舗で展開しております。

「デリバリー」：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、出前館との提携による3本柱で、デリバリーサービスを展開しております。2020年12月末時点で、デリバリー実施店舗数はMDS 730店舗、Uber Eats 1,303店舗、出前館887店舗、デリバリーサービス実施店舗数の合計は1,518店舗、前連結会計年度比倍増となりました。

「ピープル」：お客様に最高の店舗体験をしていただくために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。採用した人材には、デジタル端末を使ったトレーニング教材を活用しながら育成を進めています。ハンバーガー大学ではオンラインによる授業を開発し、12月末までに合計9,381名が受講いたしました。人材への投資等によりQSC&Vのバランスの取れた向上に注力した結果、お客様の声を直接伺うアプリKODOでのお客様満足度は着実に改善し、ビジネスの成長に大きく貢献しています。

「店舗展開」：当連結会計年度は、新規出店48店舗、閉店34店舗となり、当連結会計年度末の店舗数は2,924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、リビルドや未来型店舗への投資配分を柔軟に見直しながら成長のための投資を継続してまいります。

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ために、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」などに注力して取り組んでいます。その一環として、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」というプロジェクトを継続しております。

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と政府、行政の方針を注視し、お客様、従業員を始め全ての方々の安全と健康を最優先し、常にお客様に寄り添って、お客様の新しいライフスタイル、ニーズの変化に対してお応えできます様に、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、中期経営方針に基づき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6.8%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5,892億28百万円（前連結会計年度比401億69百万円増加）、売上高は2,883億32百万円（前連結会計年度比65億68百万円増加）となりました。

<売上原価>

直営売上原価率は、コロナ禍の環境下において、店舗における営業時間短縮等の影響もあり、労務費比率が増加したこと等により2.1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、主に売上高の増加に伴いフランチャイズ収入が増加したこと等により3.3ポイント減少となりました。

(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	169,728	86.1%	170,261	88.2%	532	2.1%
(内訳)						
材料費	69,649	35.3%	67,562	35.0%	△2,086	△0.3%
労務費	54,212	27.5%	55,732	28.9%	1,520	1.4%
その他	45,866	23.3%	46,966	24.3%	1,099	1.1%
フランチャイズ収入原価	55,938	66.1%	59,814	62.8%	3,875	△3.3%
売上原価合計	225,666	80.1%	230,075	79.8%	4,408	△0.3%

＜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0.6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		28,078	10.0%	26,966	9.4%	△1,111	△0.6%
(内訳)	広告宣伝費及び販売促進費	7,957	2.8%	7,088	2.5%	△869	△0.4%
	一般管理費	20,120	7.1%	19,878	6.9%	△242	△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減少等により、営業利益は312億90百万円（前連結会計年度比32億71百万円増加）、経常利益は314億25百万円（前連結会計年度比39億37百万円増加）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、経常利益の314億25百万円から、特別損失で減損損失及び固定資産除却損で8億70百万円、法人税等合計で103億67百万円が加味され、201億86百万円（前連結会計年度比33億1百万円増加）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	9,056	0	9,056
機械及び装置	3,140	39	3,179
工具、器具及び備品	3,322	46	3,369
土地	1,100	-	1,100
リース資産	429	-	429
ソフトウェア	-	1,984	1,984
敷金及び保証金	1,363	-	1,363
計	18,412	2,071	20,483

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47期 (2017年12月期)	第48期 (2018年12月期)	第49期 (2019年12月期)	第50期 (当連結会計年度 2020年12月期)
システムワイド セールス(百万円)	490,188	524,203	549,059	589,228
売上高(百万円)	253,640	272,257	281,763	288,332
営業利益(百万円)	18,912	25,045	28,018	31,290
経常利益(百万円)	19,718	25,644	27,487	31,425
親会社株主に帰属する 当期純利益(百万円)	24,024	21,939	16,885	20,186
1株当たり当期純利益(円)	180.69	165.01	127.00	151.83
総資産(百万円)	196,254	210,037	221,696	232,984
純資産(百万円)	129,690	146,226	159,295	175,081
1株当たり純資産額(円)	975.42	1,099.78	1,198.08	1,316.81

「『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

①食の安全について

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、お客様に安全な食事をお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。具体的には、法定の食品衛生に加え、国際標準の衛生管理手法や国際的マネジメントシステム規格であるISO9001等の要求事項に、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強化を図っております。

②ピープルへの投資について

昨年のコロナ禍の影響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、17万人のクルーや店舗社員を始めとしたピープル、つまり人材があっ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、今後の継続的なビジネス発展のために最も重要だと考えており、引き続き人材への投資を拡充してまいります。

③メニュー・バリューについて

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、お客様に楽しさとワクワク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、バリューセットやバリューランチなどを通じて、いつでもお得感のある商品をご提供してまいります。

④店舗展開について

リロケートを含む新規出店や改装、リビルドに効果的に投資を行っていくことで、よりお客様や社会のニーズに合わせた店舗ポートフォリオの進化や店舗キャパシティの増強を実現し、お客様により快適な店舗環境をご提供してまいります。

⑤デジタル・デリバリー・ドライブスルーの拡大について

利便性や非接触型サービスに対するお客様のニーズに対応するために、デジタル、デリバリー、ドライブスルーを重要な分野と位置づけ、今後も積極的な投資を継続してまいります。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等の利便性を高めてまいります。デリバリーについて

は、サービス提供店舗数をさらに拡大してまいります。ドライブスルーについては、ご注文の受付能力増強やパーク&ゴー導入店舗の拡大とともに、モバイルオーダーがご利用いただけるように準備を進めてまいります。

⑥ 社会貢献活動について

業績の向上とあわせて社会貢献活動を積極的に取り組むべき重要な領域と位置づけています。具体的には、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、教育支援等を通じて社会貢献活動の拡大に努めております。加えて、「1. (1)①事業の経過及び成果」で記載したとおり、社会的課題や環境問題の解決に貢献するための様々な活動を継続して取り組んでおります。

(5) 主要な事業内容（2020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47期 (2017年12月期)	第48期 (2018年12月期)	第49期 (2019年12月期)	第50期 (当連結会計年度) (2020年12月期)
直 営 店 舗	180,524	191,594	197,102	193,109
フランチャイズ店舗	309,664	332,608	351,956	396,118
システムワイドセールス	490,188	524,203	549,059	589,228

(6) 主要な営業所及び店舗 (2020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	784店	767店	△17店
直 営 サ テ ラ イ ト 店 舗	102店	91店	△11店
フ ラ ン チ ャ イ ズ 店 舗	1,622店	1,671店	49店
フ ラ ン チ ャ イ ズ サ テ ラ イ ト 店 舗	402店	395店	△7店
合 計 店 舗 数	2,910店	2,924店	14店

年度内新設店舗数	48店
年度内閉鎖店舗数	△34店
純増減店舗数	14店

(7) 従業員の状況 (2020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	1,491 (13,620)	△32 (86)
管理部門	592 (45)	30 (△9)
合計	2,083 (13,665)	△2 (77)

(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、嘱託(3名)、出向・海外派遣社員(31名)、休職(63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

2020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 (2020年12月31日現在)

(単位: 百万円)

借入先	借入残高
マクドナルド・レストラン・オペレーションズ・インク	500

(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（2020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	273,650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・リミテッド	246,850	18.57
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トイー 505234	20,714	1.56
み ず ほ 証 券 株 式 会 社	17,445	1.31
日 本 マ ク ド ナ ル ド グ ル ー プ 持 株 会	8,423	0.63
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,960	0.60
ビーエヌワイエムエスエーエヌプイ エーアールビーイーージェイ イデイエスマーケッツ テイルエーイーージェーエスペンション	7,553	0.57
株 式 会 社 日 本 カ ス ト デ ィ 銀 行 (信 託 口)	7,075	0.53
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー 505103	6,497	0.49
エスアイエツクス エスアイエス スイス ナショナル バンク	6,002	0.45

- (注) 1. 持株比率は自己株式1,019株を控除して計算しております。
2. 持株比率は表示単位未満を四捨五入しております。

(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(2020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
取締役会長	ロバート D. ソン	
代表取締役社長 兼CEO	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
代表取締役副社長 兼COO	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COO
代表取締役	佐藤仁志	上席執行役員 日本マクドナルド株式会社上席執行役員
取締役	日色保	日本マクドナルド株式会社代表取締役社長兼CEO
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	アローシャム・ 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理事 長 国際陸上競技連盟 (IAAF) 倫理委員
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	田 代 祐 子	株式会社アコーディア・ゴルフ代表取締役会長兼社長CEO ネクスト・ゴルフ・マネジメント株式会社代表取締役会長CEO 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・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
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 イットエグゼクティブ

- (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. 監査役田代祐子氏、本多慶行氏及びエレン・カイヤ氏は社外監査役であります。
3. 社外取締役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. 監査役田代祐子氏は、米国公認会計士として、監査法人のパートナー、多数の民間企業の財務責任者、代表取締役等を歴任し、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。
6. 監査役本多慶行氏は、公認会計士・米国公認会計士、民間企業の経営者として、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、内部監査業務に携われ、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。

② 当事業年度中に退任した監査役

2020年3月27日開催の第49回定時株主総会終結の時をもって、キャサリン・フーベル氏は監査役を辞任されました。

③ 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。

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)	403百万円 (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)	438百万円 (37百万円)

- (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2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。
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. 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) 47百万円(取締役7名に対して47百万円)
 - ・役員報酬(業績連動型報酬) 122百万円(取締役7名に対して122百万円)
 - ・役員退職慰労引当金繰入額 29百万円(取締役7名に対して26百万円、監査役3名に対して2百万円)
6. 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500百万円以内と決議いただいております。
7. 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の月例報酬及び退職慰労金を設けております。

⑤ 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	理事長	特にありません
		国際陸上競技連盟 (IAAF)	倫理委員	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	田代 祐子	株式会社アコーディア・ゴルフ	代表取締役会長兼社長CEO	特にありません
		ネクスト・ゴルフ・マネジメント株式会社	代表取締役会長CEO	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	スマ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
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	インターナショ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	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

- 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（12回開催）		監査役会（12回開催）	
		出席回数	出席率	出席回数	出席率
取締役	川村 明	12回	100%	—	—
取締役	上田 昌孝	12回	100%	—	—
監査役	田代 祐子	12回	100%	12回	100%
監査役	本多 慶行	11回	91.7%	12回	100%
監査役	エレン・カイヤ	9回	100%	7回	87.5%

(注) 監査役エレン・カイヤ氏は、2020年3月27日開催の第49回定時株主総会において選任され就任されたため、就任以前の取締役会（3回）及び監査役会（4回）への出席義務はありません。

- ・取締役会及び監査役会における発言状況

各取締役及び各監査役は、それぞれの得意分野の見地から意見を述べるなど、取締役会及び監査役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提案を行っております。

- 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	122百万円
・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	137百万円

- (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るときは、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、監査役的活動に関する書類、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、コンプライアンス委員会が担当し、その指導のもと各本部のコンプライアンス責任担当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、「リスクマネジメント規程」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、「リスクマネジメント規程」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（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. 連結子会社の法務ガバナンス本部担当執行役員を長とし、同社ＣＯＯ、ＣＦＯ及び人事本部担当執行役員を常任委員としてコンプライアンス委員会を設置し、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。コンプライアンス委員会の権限と活動に関する詳細をコンプライアンス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. 取締役及び従業員から、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旨の報告を受けたコンプライアンス委員会は、委員長を通じて直ちに監査役に報告するものとする。内部通報制度による通報を受けた場合も同様とする。
- 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。

- ⑩ 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。2015年には同規程を改定し、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を明確にするとともに、不利益取扱いの禁止、監査役補助使用人への協力義務、監査費用等の処理を明確にした。

(6) 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当社では、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10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12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12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

コンプライアンス委員会は、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。具体的には、社内不祥事の発生を受けて、テーマは不正防止とし、実践的教育を行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、23,543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

(2020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	91,104	流動負債	50,001
現金及び預金	62,741	買掛金	793
売掛金	21,668	買入債務	256
原材料及び貯蔵品	1,141	未払金	28,819
その他の金	5,562	未払費用	6,972
貸倒引当金	△9	未払法人税等	5,177
固定資産	141,880	未払消費税等	2,523
有形固定資産	91,571	賞与引当金	2,229
建物及び構築物	54,180	たな卸資産処分損失引当金	120
機械及び装置	8,424	その他の	3,110
工具、器具及び備品	7,259	固定負債	7,901
土地	19,386	長期借入金	500
リース資産	683	リース債務	551
建設仮勘定	1,637	賞与引当金	430
無形固定資産	9,240	役員賞与引当金	203
のれん	467	役員退職慰労引当金	247
ソフトウェア	8,078	退職給付に係る負債	1,365
その他の他	694	資産除去債務	3,956
投資その他の資産	41,068	繰延税金負債	3
投資有価証券	56	再評価に係る繰延税金負債	291
長期貸付金	9	その他の	350
繰延税金資産	4,501	負債合計	57,902
敷金及び保証金	33,748	(純資産の部)	
その他の他	3,991	株主資本	179,251
貸倒引当金	△1,237	資本	24,113
		資本剰余金	42,124
		利益剰余金	113,016
		自己株式	△2
		その他の包括利益累計額	△4,169
		土地再評価差額金	△4,242
		退職給付に係る調整累計額	72
		純資産合計	175,081
資産合計	232,984	負債・純資産合計	232,984

(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

〔2020年1月1日から
2020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	193,109	
フランチャイズ収入	95,222	288,332
売上原価		
直営店舗売上原価	170,261	
フランチャイズ収入原価	59,814	230,075
売上総利益		58,256
販売費及び一般管理費		26,966
営業利益		31,290
営業外収入	123	
受取補償金	547	
受取保険金	349	
貸倒引当戻入額	65	
受取手数料	58	
その他	276	1,421
営業外費用		
支払利息	15	
店舗用固定資産除却損	990	
その他	279	1,286
経常利益		31,425
特別損失		
固定資産除却損	432	
減損	438	870
税金等調整前当期純利益		30,554
法人税、住民税及び事業税	10,140	
法人税等調整額	226	10,367
当期純利益		20,186
親会社株主に帰属する当期純利益		20,186

(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

〔2020年1月1日から
2020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	97,216	△2	163,452
当期変動額					
剰余金の配当			△4,387		△4,387
親会社株主に帰属する当期純利益			20,186		20,186
自己株式の取得				△0	△0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	—	15,799	△0	15,798
当期末残高	24,113	42,124	113,016	△2	179,251

	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	84	△4,157	159,295
当期変動額				
剰余金の配当				△4,387
親会社株主に帰属する当期純利益				20,186
自己株式の取得				△0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	—	△12	△12	△12
当期変動額合計	—	△12	△12	15,786
当期末残高	△4,242	72	△4,169	175,081

(記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。)

【連結注記表】

1. 連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項に関する注記等

(1) 連結の範囲に関する事項

連結子会社の状況

- ・連結子会社の数 1社
- ・連結子会社の名称 日本マクドナルド株式会社

(2) 連結子会社の事業年度に関する事項

連結子会社の決算日は、連結決算日と一致しております。

(3) 会計方針に関する事項

① 重要な資産の評価基準及び評価方法

イ. 有価証券

- ・ 其他有価証券
時価のないもの 総平均法による原価法

ロ. たな卸資産

- ・ 原材料及び貯蔵品 主として総平均法による原価法（貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定）

② 重要な減価償却資産の減価償却の方法

イ. 有形固定資産 定額法

（リース資産を除く）

ロ. 無形固定資産

（リース資産を除く）

定額法（なお、自社利用のソフトウェアについては社内における利用可能期間（5～10年）に基づく定額法を採用しております。）

ハ. リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産は、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

③ 重要な引当金の計上基準

イ. 貸倒引当金

金銭債権の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率による計算額を、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

- ロ. 賞与引当金 従業員に対して支給する賞与の支出に充てるため、支給見込額の当連結会計年度負担額を計上しております。また、一部の社員を対象に株価連動型賞与を導入しており、賞与の支給額は当社の株価に連動して算定されるため、付与日から支給日までの間の各決算日時点における公正価値をオプション評価モデル(ブラックショールズモデル)を用いて算定し、権利確定期間の経過割合を乗じた金額を引当金として計上しております。なお、市場条件以外の業績条件は反映しておりません。
- ハ. 役員賞与引当金 役員を対象に株価連動型賞与を導入しており、賞与の支給額は当社の株価に連動して算定されるため、付与日から支給日までの間の各決算日時点における公正価値をオプション評価モデル(ブラックショールズモデル)を用いて算定し、権利確定期間の経過割合を乗じた金額を引当金として計上しております。なお、市場条件以外の業績条件は反映しておりません。
- ニ. 役員退職慰労引当金 役員の退職慰労金の支出に備えて、役員退職慰労金規程に基づく当連結会計年度末要支給額を計上しております。
- ホ. たな卸資産処分損失引当金 サプライヤーからの買取り予定のたな卸資産の処分により、今後発生すると見込まれる損失について、合理的に見積もられる金額を計上しております。
- ④ 退職給付に係る会計処理の方法
- イ. 退職給付見込額の期間帰属方法 退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、期間定額基準によっております。
- ロ. 数理計算上の差異の費用処理方法 数理計算上の差異は、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(6年)による定額法により按分した額をそれぞれ発生の日次連結会計年度から費用処理することとしております。
- ⑤ のれんの償却方法及び償却期間
5年間で均等償却しております。

- ⑥ その他連結計算書類の作成のための重要な事項
消費税等の会計処理
消費税等の会計処理は税抜方式によっております。

2. 連結貸借対照表に関する注記

- (1) 有形固定資産の減価償却累計額 73,270百万円
- (2) フランチャイズ契約の締結に伴う店舗運営事業の売却によりフランチャイズオーナーに譲渡された固定資産の帳簿価額は1,829百万円（建物及び構築物1,045百万円、機械及び装置371百万円、工具、器具及び備品347百万円、リース資産36百万円、のれん28百万円）であります。
- (3) 土地再評価
当社は、「土地の再評価に関する法律」（平成10年3月31日公布法律第34号）に基づき、事業用の土地の再評価を行い、土地再評価差額金を純資産の部に計上しております。
再評価の方法
「土地の再評価に関する法律施行令」（平成10年3月31日公布政令第119号）第2条第3号に定める固定資産税評価額に基づき合理的な調整を行い算出しております。
再評価を行った年月日 2001年12月31日
再評価を行った土地の期末における時価と再評価後の帳簿価額との差額
△2,102百万円
- (4) 保険差益による有形固定資産の圧縮額は22百万円であります。
- (5) 投資その他の資産における「その他」のうち2,000百万円は、前払式証券の規則等に関する法律に基づき、マックカード発行に係る発行保証金として供託されております。なお、担保される負債は前受金2,750百万円（ただし、連結貸借対照表計上額は使用されないと見込まれる金額を控除した1,378百万円）であります。

3. 連結損益計算書に関する注記

フランチャイズ契約の締結に伴う店舗運営事業の売却益1,778百万円をフランチャイズ収入に含めて表示しております。当該フランチャイジーへの売却価額は売却対象の店舗運営事業が将来生み出すと期待されるキャッシュ・フローに基づき算定されており、買い手であるフランチャイジーと合意された金額であります。

4. 連結株主資本等変動計算書に関する注記

(1) 発行済株式の数に関する事項

株式の種類	当連結会計年度 期首の株式数(株)	当連結会計年度 増加株式数(株)	当連結会計年度 減少株式数(株)	当連結会計年度 期末の株式数(株)
普通株式	132,960,000	—	—	132,960,000

(2) 剰余金の配当に関する事項

① 配当金支払額等

2020年3月27日開催の第49回定時株主総会決議による配当に関する事項

- ・ 配当金の総額 4,387百万円
- ・ 1株当たり配当金額 33円
- ・ 基準日 2019年12月31日
- ・ 効力発生日 2020年3月30日

② 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度になるもの

2021年3月26日開催の第50回定時株主総会決議予定の配当に関する事項

- ・ 配当金の総額 4,786百万円
- ・ 1株当たり配当金額 36円
- ・ 基準日 2020年12月31日
- ・ 効力発生日 2021年3月29日

なお、配当原資については、利益剰余金とすることを予定しております。

5. 金融商品に関する注記

(1) 金融商品の状況に関する事項

① 金融商品に関する取組方針

当社グループは、資金運用については短期的でリスクの比較的低い金融商品に限定して運用を行っております。また、資金調達につきましては、その他の関係会社の親会社からの借入を行っております。

② 金融商品の内容及びそのリスク並びにリスク管理体制

営業債権である売掛金は、顧客の信用リスク又は取引先の信用リスクに晒されております。当該リスクに関しては、当社のフランチャイジー債権管理規程及び不動産関係債権管理規程等に従い、取引先ごとの期日管理及び残高管理を行うとともに、主な取引先の信用状況を把握する体制をとっております。

投資有価証券は主に業務上の関係を有する企業の株式であり、市場価格のない株式であります。そのため市場価格の変動におけるリスクは僅少です。

敷金及び保証金は、主に店舗の賃貸借契約に係る敷金であり、賃貸人の信用リスクに晒されております。当該リスクに関しては、当社の不動産関係債権管理規程に従い、賃貸人ごとの残高管理を行うとともに、主な賃貸人の信用状況を把握する体制をとっております。

営業債務である買掛金及び未払金の支払期日は、そのほとんどが1年以内であります。

長期借入金は、その他の関係会社の親会社からの資金調達であり、これは主に設備投資に係る資金調達であります。金利変動のリスクを回避するため、固定金利としております。

ファイナンス・リース取引に係るリース債務は、主に設備投資に必要な資金の調達を目的としたものであり、償還日は連結決算日後最長5年であります。

③ 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格がない場合には合理的に算定された価格が含まれております。当該価格の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件を採用することにより当該価格が変動することがあります。

(2) 金融商品の時価等に関する事項

2020年12月31日における連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは、次表には含めておりません。

(単位：百万円)

	連結貸借対照表計上額	時 価	差 額
(1) 現金及び預金	62,741	62,741	—
(2) 売掛金	21,668		
貸倒引当金 ※1	△9		
	21,659	21,659	—
(3) 敷金及び保証金	33,748		
貸倒引当金 ※2	△468		
	33,280	32,476	△804
資産計	117,680	116,876	△804
(4) 未払金	28,819	28,819	—
負債計	28,819	28,819	—

※1 売掛金に対する貸倒引当金を控除しております。

※2 敷金及び保証金に対する貸倒引当金を控除しております。

(注) 金融商品の時価の算定方法に関する事項

① 資産

(1) 現金及び預金、並びに(2) 売掛金

これらは、短期間で決済されるものであるため、時価は帳簿価額と近似していることから当該帳簿価額によっております。

(3) 敷金及び保証金

これらの時価の算定については、一定期間ごとに分類し、その将来のキャッシュ・フローを国債利回り等適切な指標による利率で割り引いた現在価値により算定しております。

② 負債

(4) 未払金

短期間で決済されるものであるため、時価は帳簿価額と近似していることから当該帳簿価額によっております。

6. 賃貸等不動産に関する注記

(1) 賃貸等不動産の状況に関する事項

当社グループは、千葉県、神奈川県及びその他の地域において、店舗施設等（土地を含む）を有しております。

(2) 賃貸等不動産の時価に関する事項

(単位：百万円)

連結貸借対照表計上額	連結決算日における時価
33,937	30,713

(注) 1. 連結貸借対照表計上額は、取得原価から減価償却累計額を控除した金額であります。

2. 時価の算定方法

企業会計基準適用指針第23号「賃貸等不動産の時価等の開示に関する会計基準の適用指針」第33項に基づき、土地については主として「固定資産税評価額」に基づいて自社で算定した金額（指標等を用いて調整を行ったものを含む。）、建物等の償却性資産については適正な帳簿価額をもって時価とみなしております。

7. 1株当たり情報に関する注記

(1) 1株当たり純資産額 1,316円81銭

(2) 1株当たり当期純利益 151円83銭

8. その他の注記

(企業結合等関係)

事業分離

1. 事業分離の概要

(1) 分離先企業の名称

クオリティフーズ株式会社等ハンバーガーレストラン事業を運営するフランチャイズオーナー企業18社

(2) 分離した事業の内容

西武新宿駅前店等合計55店舗にかかる店舗運営事業

(3) 事業分離を行った主な理由

当社グループは継続的な成長と収益性の向上による企業価値の向上の一環として、フランチャイズオーナーとフランチャイズ契約を締結し、フランチャイズオーナーへハンバーガーレストランの店舗運営事業を譲渡いたしました。なお、55店舗のうち、44店舗が直営店舗からフランチャイズ店舗への移行であり、11店舗がBFLエクササイズによるフランチャイズオーナーへの譲渡です。

(注) BFLエクササイズとはBFL契約 (Business Facilities Lease契約 ; フランチャイジーが日本マクドナルド株式会社から店舗及び設備等を賃借して店舗運営を行う契約形態) のフランチャイジーが、日本マクドナルド株式会社へ申請することにより、同社の審査を経てコンベンショナル契約 (フランチャイジーが店舗用設備を購入して店舗運営を行う契約形態) へ移行することです。

(4) 事業分離日

2020年1月31日から2020年11月30日までの複数日

(5) 法的形式を含むその他取引の概要に関する事項

受取対価を現金等の財産のみとする事業譲渡

2. 実施した会計処理の概要

(1) 移転損益の金額

連結損益計算書に関する注記に記載しております。

(2) 移転した事業に係る資産及び負債の適正な帳簿価額並びにその主な内訳

連結貸借対照表に関する注記(2)に記載しております。

(3) 会計処理

移転した事業に係る資産の帳簿価額と売却価額との差額を移転損益として認識しております。

貸借対照表

(2020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	37,388	流動負債	7,177
現金及び預金	28,465	買掛金	1,119
関係会社売掛金	4,564	未払金	193
前払費用	2,450	関係会社未払金	5,582
未収金	61	未払費用	238
その他	1,847	賞与引当金	17
固定資産	112,705	その他	24
有形固定資産	23,790	固定負債	2,709
建物	3,997	長期借入金	500
構築物	318	賞与引当金	4
工具、器具及び備品	0	役員賞与引当金	203
土地	19,473	役員退職慰労引当金	149
無形固定資産	8,834	資産除去債務	1,183
借地権	718	繰延税金負債	3
ソフトウェア	8,078	再評価に係る繰延税金負債	314
電話加入権	37	その他	350
投資その他の資産	80,080	負債合計	9,886
投資有価証券	56	(純資産の部)	
長期貸付金	9	株主資本	144,770
関係会社長期貸付金	44,498	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	212	資本準備金	42,124
敷金及び保証金	33,748	利益剰余金	78,535
その他	2,002	利益準備金	253
貸倒引当金	△501	その他利益剰余金	78,282
		繰越利益剰余金	78,282
		自己株式	△2
		評価・換算差額等	△4,562
		土地再評価差額金	△4,562
		純資産合計	140,208
資産合計	150,094	負債・純資産合計	150,094

(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

〔2020年1月1日から
2020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	46,519	
関係会社受取配当金	3,000	49,519
売 上 原 価		
不動産賃貸原価	44,520	44,520
売 上 総 利 益		4,998
販売費及び一般管理費		3,459
営 業 利 益		1,539
営業外収益		
受取利息	344	
経営指導料	296	
受取補償金	398	
貸倒引当金戻入額	63	
その他	57	1,159
営業外費用		
支払利息	8	
店舗用固定資産除却損	40	
その他	4	53
経 常 利 益		2,645
特別損失		
固定資産除却損	29	29
税 引 前 当 期 純 利 益		2,616
法人税、住民税及び事業税	13	
法人税等調整額	3	17
当 期 純 利 益		2,598

(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

〔2020年1月1日から
2020年12月31日まで〕

(単位：百万円)

	株 主 資 本							株主資本計
	資本金	資本剰余金		利益剰余金			自己株式	
		資本準備金	資本剰余金計	利益準備金	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金計		
当 期 首 残 高	24,113	42,124	42,124	253	80,071	80,324	△2	146,560
当 期 変 動 額								
剰余金の配当					△4,387	△4,387		△4,387
当期純利益					2,598	2,598		2,598
自己株式の取得							△0	△0
当期変動額合計	—	—	—	—	△1,789	△1,789	△0	△1,789
当 期 末 残 高	24,113	42,124	42,124	253	78,282	78,535	△2	144,770

	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	141,998
当 期 変 動 額			
剰余金の配当			△4,387
当期純利益			2,598
自己株式の取得			△0
当期変動額合計	—	—	△1,789
当 期 末 残 高	△4,562	△4,562	140,208

(記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。)

【個別注記表】

1. 重要な会計方針に係る事項に関する注記

(1) 資産の評価基準及び評価方法

有価証券の評価基準及び評価方法

イ. 関係会社株式 総平均法による原価法

ロ. その他有価証券
・時価のないもの 総平均法による原価法

(2) 固定資産の減価償却の方法

イ. 有形固定資産 定額法

ロ. 無形固定資産 定額法（なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（5～10年）に基づく定額法を採用しております。）

(3) 引当金の計上基準

イ. 貸倒引当金

金銭債権の貸倒損失に備えるため、一般債権については、貸倒実績率による計算額を、貸倒懸念債権等特定の債権については、個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

ロ. 賞与引当金

従業員兼務取締役の従業員部分を対象に株価連動型賞与を導入しており、賞与の支給額は当社の株価に連動して算定されるため、付与日から支給日までの間の各決算日時点における公正価値をオプション評価モデル（ブラックショールズモデル）を用いて算定し、権利確定期間の経過割合を乗じた金額を引当金として計上しております。なお、市場条件以外の業績条件は反映しておりません。

ハ. 役員賞与引当金

役員に対して支給する賞与の支出に充てるため、支給見込額の当事業年度負担額を計上しております。また、株価連動型賞与を導入しており、賞与の支給額は当社の株価に連動して算定されるため、付与日から支給日までの間の各決算日時点における公正価値をオプション評価モデル（ブラックショールズモデル）を用いて算定し、権利確定期間の経過割合を乗じた金額を引当金として計上しております。なお、市場条件以外の業績条件は反映しておりません。

ニ. 役員退職慰労引当金 役員の退職慰労金の支出に備えて、役員退職慰労金規程に基づく当事業年度末要支給額を計上しております。

- (4) その他計算書類の作成のための基本となる重要な事項
消費税等の処理方法
消費税等の会計処理は税抜方式によっております。

2. 貸借対照表に関する注記

- (1) 有形固定資産の減価償却累計額 14,851百万円
- (2) 関係会社に対する金銭債権及び債務は次のとおりであります。
- ① 短期金銭債権 4,873百万円
 - ② 長期金銭債権 44,498百万円
 - ③ 短期金銭債務 5,582百万円
- (3) 「土地の再評価に関する法律」(平成10年3月31日公布法律第34号)に基づき、事業用の土地の再評価を行い、土地再評価差額金を純資産の部に計上しております。
- 再評価の方法
「土地の再評価に関する法律施行令」(平成10年3月31日公布政令第119号)第2条第3号に定める固定資産税評価額に基づき合理的な調整を行い算出しております。
- 再評価を行った年月日 2001年12月31日
- 再評価を行った土地の期末における時価と再評価後の帳簿価額との差額
△2,189百万円

- (4) 保険差益による有形固定資産の圧縮額は22百万円であります。
- (5) 投資その他の資産における「その他」のうち2,000百万円は、当社連結子会社の日本マクドナルド株式会社が発行するマックカードに係る発行保証金として同社のために前払式証票の規則等に関する法律に基づき供託されております。なお、担保される負債は日本マクドナルド株式会社の前受金2,750百万円（ただし、同社の貸借対照表計上額は使用されないと見込まれる金額を控除した1,378百万円）であります。

3. 損益計算書に関する注記

関係会社との取引高

営業取引による取引高

売上高

営業収入

不動産賃貸収入 46,253百万円

受取配当金 3,000百万円

その他の営業取引高 569百万円

営業取引以外の取引高 604百万円

4. 株主資本等変動計算書に関する注記

自己株式の数に関する事項

株式の種類	当事業年度期首 の株式数(株)	当事業年度 増加株式数(株)	当事業年度 減少株式数(株)	当事業年度末 の株式数(株)
普通株式(注)	919	100	—	1,019

(注) 自己株式の株式数の増加100株は、単元未満株式の買取による増加であります。

5. 税効果会計に関する注記

繰延税金資産	(百万円)
貸倒引当金	153
資産除去債務	362
関係会社株式評価損	220
建設協力金	24
繰越欠損金	209
未払事業税等	39
減価償却費	8
役員退職慰労引当金	45
その他	204
繰延税金資産小計	1,268
評価性引当額	△1,220
繰延税金資産計	48
繰延税金負債	
長期前払費用	△34
資産除去債務に対応する除去費用	△16
繰延税金負債計	△51
繰延税金負債の純額	△3

上記のほか、「再評価に係る繰延税金負債」として計上している土地の再評価に係る繰延税金資産及び繰延税金負債の内訳は次のとおりであります。

繰延税金資産	
土地再評価に係る繰延税金資産	1,627
評価性引当額	△1,627
計	—
繰延税金負債	
土地再評価に係る繰延税金負債	△314
計	△314
繰延税金負債の純額	△314

6. 関連当事者との取引に関する注記

(1) 親会社及び法人主要株主等

種類	会社等の名称	資本金又は出資金	事業の内容	議決権等の所有(被所有)割合(%)	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額(百万円)	科目	期末残高(百万円)
その他の関係会社の親会社	マクドナルド・レストラン・オペレーションズ・インク	3千米ドル	持株会社	被所有間接43.83	資金の借入	資金の借入	-	長期借入金	500
						利息の支払(注2)	8	その他固定負債(未払利息)	143

(2) 子会社等

種類	会社等の名称	資本金又は出資金(百万円)	事業の内容	議決権等の所有(被所有)割合(%)	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額(百万円)	科目	期末残高(百万円)
子会社	日本マクドナルド株式会社	100	ハンバーガーレストランチェーン	所有直接100.0	役員の兼任不動産の賃貸等	不動産賃貸による収入(注3)	46,253	関係会社売掛金	4,564
						経営指導による収入(注4)	296	-	-
						資金の回収(注5)	26,905	関係会社長期貸付金	44,498
						利息の受取(注5)	308	未収利息	308
						配当金の受取	3,000	-	-

取引条件及び取引の決定方針等

- (注) 1. 上記(1)及び(2)の金額のうち、取引金額には消費税等が含まれておらず、期末残高には消費税等が含まれております。
2. マクドナルド・レストラン・オペレーションズ・インクからの借入金の金利につきましては、市場金利を参考にした利率としております。
3. 価格その他の取引条件は、市場実勢を勘案して決定しております。
4. 経営指導料は業務内容を勘案して決定しております。
5. 日本マクドナルド株式会社への貸付金の金利につきましては、市場金利を参考にした利率としております。また、短期の資金貸借取引であるため、純額で表示しております。

7. 1株当たり情報に関する注記

- (1) 1株当たり純資産額 1,054円52銭
- (2) 1株当たり当期純利益 19円54銭

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

2021年2月17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
業務執行社員 公認会計士 安藤 隆之 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 堀井 秀樹 ㊞

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2020年1月1日から2020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

2021年2月17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2020年1月1日から2020年12月31日までの第50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、2020年1月1日から2020年12月31日までの第50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。

2021年2月18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 田 代 祐 子 ㊟

社外監査役 本 多 慶 行 ㊟

社外監査役 エ レ ン ・ カ イ ヤ ㊟

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36円 総額 4,786,523,316 円

なお、この割当てにおいては自己株式1,019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

2021年3月29日

第2号議案 取締役6名選任の件

本総会終結の時をもって、取締役日色保氏、下平篤雄氏、ロバート D. ラーソン氏、宮下建治氏、アンドリュウ V. ヒブスレイ氏、及び川村明氏は任期満了となりますので、あらためて取締役6名の選任をお願いしたいと存じます。なお、取締役佐藤仁志氏は、本総会終結の時をもって、任期満了により退任されます。

取締役候補者は、次のとおりであります。

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
1	日色保 (1965年12月11日生)	1988年4月 ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社入社 1999年10月 同社セールス&マーケティングディレクター 2002年5月 同社エチコンプロダクト事業部ゼネラルマネージャー 2004年7月 同社ライフスキヤン事業部バイスプレジデント 2005年4月 オーソ・クリニカル・ダイアグノステイクス株式会社代表取締役社長 2008年1月 同社代表取締役社長兼アジアパシフィックバイスプレジデント 2010年10月 ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社成長戦略担当副社長 2012年1月 同社代表取締役社長 2018年9月 日本マクドナルド株式会社上席執行役員チーフ・サポート・オフィサー (CSO) 2019年3月 当社取締役 (現任) 日本マクドナルド株式会社代表取締役社長兼最高経営責任者 (CEO) (現任)	1,480株
		(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社長兼CEO	

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	<p style="text-align: center;">し も だ い ら あ つ お 下 平 篤 雄 (1953年2月13日生)</p>	<p>1978年4月 日本マクドナルド株式会社（現日本マクドナルドホールディングス株式会社）入社</p> <p>2002年2月 同社執行役員中央地区本部長</p> <p>2002年7月 日本マクドナルド株式会社（現日本マクドナルドホールディングス株式会社の会社分割により新設された子会社）に転籍</p> <p>2004年6月 同社執行役員コーポレートリレーション本部長</p> <p>2005年1月 同社執行役員営業推進本部長</p> <p>2005年3月 当社取締役</p> <p>2005年3月 日本マクドナルド株式会社代表取締役</p> <p>2007年3月 同社上席執行役員コーポレートディベロップメント本部長</p> <p>2009年5月 クオリティフーズ株式会社出向</p> <p>2011年8月 同社入社 執行役員副社長</p> <p>2015年1月 日本マクドナルド株式会社上席執行役員フィールドオペレーション本部長</p> <p>2015年3月 当社代表取締役副社長兼最高執行責任者（COO）（現任）</p> <p>2015年3月 日本マクドナルド株式会社代表取締役副社長兼最高執行責任者（COO）（現任）</p> <p>（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副社長兼COO</p>	500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
3	ロバート D . ラーソン (1956年12月9日生)	1973年5月 マクドナルド・コーポレーション入社 1989年6月 同社フィードサービス/オペレーション部長 1991年3月 マクドナルドヨーロッパ ノルディックオペレーションディレクター 1993年11月 マクドナルドベルギーN. V. コーポレートディレクター 1996年7月 マクドナルドミッドルイーストディベロップメントカンパニー 中東及びアフリカ、コーポレートシニアディレクター 2000年9月 同社中東及びアフリカ、コーポレートマネージングディレクター 2003年6月 同社中東及びアフリカ、コーポレートバイスプレジデント/インターナショナルリレーションシップパートナー 2005年7月 同社シニアバイスプレジデント/インターナショナルリレーションシップパートナー 2007年11月 マクドナルド・APMEA・LLC デイビジョンプレジデント 2008年4月 コンナウトプラザレストランプライベートリミテッド取締役 2014年8月 マクドナルド・APMEA・LLC デイビジョンプレジデント韓国及びSEA/インターナショナルリレーションシップパートナー (日本) 2015年3月 当社取締役会長 (現任) (重要な兼職の状況) 該当事項はありません。	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	みや した けん じ 宮 下 建 治 (1963年3月21日生)	1985年4月 プロクター・アンド・ギャンブル・ファ ー・イースト・インク(現プロクター・ア ンド・ギャンブル・ジャパン合同会社) 入社 2005年9月 同社東北アジア(日本・韓国)営業統 括本部長 2006年7月 同社取締役 2007年10月 日本マクドナルド株式会社上席執行役 員チーフ・オペレーション・オフィサ ー(COO) 2009年3月 同社取締役 2012年3月 同社取締役、上席執行役員フィールド オペレーション本部長 2015年1月 同社取締役、上席執行役員コーポレー トリレーション本部長 2015年3月 同社執行役員コーポレートリレーシ ョン本部長 2015年3月 当社取締役、執行役員(現任) 2018年10月 日本マクドナルド株式会社執行役員総 務本部長(現任) (重要な兼職の状況) 日本マクドナルド株式会社執行役員総務本部長	1,800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
5	アンドリュー V. ヒプスレイ (1957年3月18日生)	1975年1月 CSR社入社 1986年4月 マクドナルド・オーストラリア社入社 1987年12月 同社サプライチェーン担当バイスプレ ジデント 1994年1月 同社シニアバイスプレジデントマーケ ティング本部長 2000年12月 同社取締役レストランシステム・サブ ライ担当シニアバイスプレジデント 2003年7月 マクドナルド・コーポレーショングロ ーバルマーケティング担当上席部長 2004年7月 マクドナルド・APMEA・LLCバ イスプレジデントマーケティング本部 長 2011年1月 同社シニアバイスプレジデントチーフ ブランドオフィサー 2011年3月 当社取締役（現任） 2015年4月 日本マクドナルド株式会社ブランドア ドバイザー（現任） （重要な兼職の状況） 日本マクドナルド株式会社ブランドアドバイザー	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
6	<p style="text-align: center;">かわむらあきら 川村明 (1941年5月9日生)</p>	<p>1967年4月 弁護士登録 1967年4月 アンダーソン・毛利・ラビノウィッツ 法律事務所（現アンダーソン・毛利・ 友常法律事務所外国法共同事業）入所 1976年1月 同事務所パートナー就任 1985年4月 第二東京弁護士会副会長 1986年4月 日本弁護士連合会常務理事 1996年6月 同外国法事務弁護士及び国際法律業務 委員会委員長 1998年4月 京都大学法学部客員教授 2002年3月 当社社外取締役（現任） 2002年7月 日本マクドナルド株式会社取締役 2011年1月 国際法曹協会（I B A）会長 2012年11月 旭日中綏章受勲 2013年1月 アンダーソン・毛利・友常法律事務所 （現アンダーソン・毛利・友常法律事 務所外国法共同事業）顧問（現任） 2013年3月 社団法人日本仲裁人協会（現公益社団 法人日本仲裁人協会）理事長（現任） 2014年1月 国際陸上競技連盟（I A A F）倫理委員 （現任）</p> <p>（重要な兼職の状況） 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理事長 国際陸上競技連盟（I A A F）倫理委員</p>	一株

- (注) 1. 取締役候補者日色保氏は、日本マクドナルド株式会社の代表取締役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。また、本議案が承認可決された場合には、同氏は、本総会後の取締役会において、代表取締役社長兼最高経営責任者（CEO）に就任する予定であります。
2. 取締役候補者下平篤雄氏は、日本マクドナルド株式会社の代表取締役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。また、本議案が承認可決された場合には、同氏は、本総会後の取締役会において、代表取締役副社長兼最高執行責任者（COO）に重任する予定であります。
3. 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。
4. 取締役候補者川村明氏は、社外取締役候補者であります。
5. 社外取締役候補者に関する事項は、次のとおりであります。
川村明氏は、2002年3月開催の第31回定時株主総会において取締役を選任されて以降、弁護士としての知見、経験を踏まえ、当社において社外取締役として中立かつ客観的な観点から当社の経営上有用な発言を行ってきていること等から適任であると判断し、引き続き社外取締役として選任をお願いするものであります。
川村明氏の当社の社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって19年となります。
- 当社は川村明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。
6. 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となります。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。

第3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任期満了により取締役を退任される佐藤仁志氏に対して、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。

佐藤仁志氏の略歴は、次のとおりであります。

氏名	略歴
佐藤 仁志	2009年3月 当社取締役、執行役員 2014年3月 当社代表取締役、上席執行役員（現任）

以上

