

(証券コード2702)

2026年3月9日

(電子提供措置の開始日 2026年2月26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 トーマス・コウ

第55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55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。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下の各ウェブサイトに掲載しておりますので、いずれかのウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認下さいますようお願い申し上げます。

【当社ウェブサイト】

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



【株主総会資料掲載ウェブサイト】

<https://d.sokai.jp/2702/teiiji/>



【東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）】

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



(上記の東証ウェブサイトにアクセスいただき、「銘柄名（会社名）」に「日本マクドナルドホールディングス」又は「コード」に当社証券コード「2702」を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／PR情報」を順にご選択のうえ、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認下さい。)

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。

当日ご出席されない場合は、インターネット等又は書面（郵送）によって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、2026年3月24日（火曜日）午後6時までに議決権を行使して下さい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6頁以下をご参照下さい。

敬 具

記

- | | | |
|---------|----|--|
| 1. 日 | 時 | 2026年3月25日（水曜日）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 |
| 3. 目的事項 | | |
| 報告事項 | 1. | 第55期（2025年1月1日から2025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55期（2025年1月1日から2025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5名選任の件 |
| 第3号議案 | 監査役1名選任の件 |
| 第4号議案 | 取締役に対する役員退職慰労金制度廃止に伴う打ち切り支給の件 |

4. 招集にあたっての決定事項

- (1) 書面（郵送）により議決権を行使された場合の議決権行使書において、議案につき賛否の表示がない場合は、賛成の表示があったものとしてお取り扱いいたします。
- (2) インターネット等及び書面（郵送）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。
- (3) インターネット等による方法で複数回、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。

以 上

- ◎当日ご出席の際は、お手数ながら本招集ご通知とあわせてお送りする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。
- ◎車いすでのご来場の方には、会場内に専用スペースを設けております。各階停止するエレベーターにお乗りいただき、9階へお越し下さい。（会場受付からご案内いたします。）
- ◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記インターネット上の各ウェブサイトにて修正した旨、修正前の事項及び修正後の事項を掲載させていただきます。
- ◎電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令及び当社定款第14条の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載しておりません。

①連結計算書類の「連結注記表」

②計算書類の「個別注記表」

したがって、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面は、監査報告を作成するに際し、監査役及び会計監査人が監査をした対象書類の一部であります。



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下さい。

※「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

本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出下さい。

日 時

2026年3月25日（水曜日）
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

本招集ご通知とあわせてお送りする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

2026年3月24日（火曜日）
午後6時到着分まで



インターネット等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

2026年3月24日（火曜日）
午後6時入力完了分まで

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

こちらに議案の賛否をご記入下さい。

第1号・第3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下さい。

※議決権行使書はイメージです。

インターネット等による議決権行使のご案内

ログインQRコードを読み取る方法 「スマート行使」

議決権行使コード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へアクセスして下さい。



「次へすすむ」をクリック

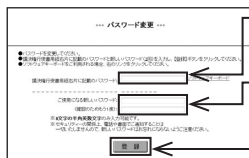
- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力下さい。



「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。

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55回定時株主総会

☐ 私はロボットではありません


reCAPTCHA
プライバシーポリシー 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
当座における今後の株主総会の分析・検討の目的にのみ利
用いたします。
同意規約を承諾

☐ 同意する

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。
ライブ配信サポート事務局: 03-3238-1182
3月25日(水)午後0時よりオープンいたします

[推奨環境](#) [よくあるご質問](#)

2026年3月25日（水曜日）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。あらかじめご了承ください。
- ・ 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、インターネット又は書面（郵送）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(11) Microsoft Edge (Chromium) 144.0.3719.104 Google Chrome 144.0.7559.110 Mozilla Firefox 147.0.2	○Mac OS(Tahoe 26.2) Safari 26.2 Google Chrome 144.0.7559.110 Mozilla Firefox 147.0.2
○Android (15) Google Chrome 144.0.7559.109 Mozilla Firefox 147.0.2	○iOS26.2.1 / iPadOS26.2.1 Safari 26.2

株主総会参考書類

第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、業績の動向やキャッシュ・フローのバランスなどを総合的に勘案し、2027年度の株主資本配当率の目標値を3%とし、適正な利益還元を安定的かつ継続的に実施すること、また、剰余金の配当を期末配当として年1回行うことを基本方針としております。

上記方針に基づき、当期の期末配当に関しましては、前年度に比べ1株につき7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56円 総額 7,445,691,064円

なお、この割当てにおいては自己株式1,231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

2026年3月26日

第2号議案 取締役5名選任の件

本総会終結の時をもって、取締役のトーマス・コウ氏、ヨー・センペルズ氏、上田昌孝氏及び高橋鉄氏、計4名の任期が満了となります。また、取締役アンドリュース・グレゴリー氏は、2026年2月6日をもって一身上の都合により、取締役を辞任いたしました。

つきましては、取締役5名の選任をお願いいたしたいと存じます。なお、いずれの候補者もアンドリュース・グレゴリー氏の補欠として選任されるものではなく、その任期は選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとなります。

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、委員の過半数を独立社外取締役で構成する任意の「指名委員会」の審議を経たうえで、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 トーマス・コウ	代表取締役社長兼 CEO	
2	新任 ダリオ・バローニ	—	
3	新任 ジョセフ・チチェフスキー	—	
4	再任 高橋 鉄	社外取締役	社外 独立
5	新任 仲條 亮子	—	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(2026年2月17日現在)のものであります。

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)
1	トーマス・コウ (1975年 7月16日生) 再任 所有する当社の株式数 0株	2000年 2月 カールツァイスビジョン入社 2007年 7月 ボストンコンサルティンググループ コンサルタント 2009年 7月 同社プロジェクトリーダー 2010年10月 マクドナルドAPMEAリージョン ディレクターストラテジー&インサイト 2012年 4月 マクドナルドAPMEAリージョン シニアディレクターストラテジー&インサイト 2013年 4月 マクドナルド韓国バイスプレジデントストラテジー&インサイト 2015年 7月 日本マクドナルド株式会社戦略インサイト本部執行役員 2017年 1月 マクドナルド・コーポレーション チーフファイナンシャルオフィサーハイグロースマーケットセグメント 2018年 9月 マクドナルドポルトガル マネージングディレクター 2020年11月 マクドナルド・コーポレーション アジアビジネスユニットリードインターナショナルDLマーケット 2024年3月 当社取締役 2024年7月 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) 2025年3月 当社代表取締役社長兼最高経営責任者 (CEO) (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社長兼最高経営責任者 (CEO)
	(取締役候補者とした理由) トーマス・コウ氏は、海外の複数のマクドナルド関連企業やマーケットにおいて、戦略インサイトのディレクター、CFO及びマネージングディレクター等を歴任した後、当社(2025年から)及び当社子会社(2024年から)の代表取締役社長兼最高経営責任者(CEO)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豊富な経験及び見識を踏まえ、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)
2	ダリオ・パローニ (1973年8月27日生) 新任	2002年1月 ブロクター・アンド・ギャンブル グループリーダーリサーチ &ディベロップメント 2004年12月 同社アシスタントブランドマネージャーホームケアイタリア 2006年11月 同社マネージャー ショッパーマーケティング 2008年5月 同社ブランドマネージャージレット 2011年4月 同社シニアブランドマネージャーランドリーディタージェン ツ&アディティブズWE 2014年1月 ボーダフォンイタリア ヘッドオブプリペイドモバイル 2014年7月 同社マーケティングディレクターコンシューマービジネスユ ニット 2016年11月 マクドナルドイタリア チーフマーケティングオフィサー 2019年5月 同社リージョナルディレクターオブオペレーションズ 2020年10月 同社バイスプレジデントブランド&カスタマーエクスペリエ ンス 2021年8月 同社マネージングディレクター 2024年1月 マクドナルド・コーポレーション シニアバイスプレジデント インターナショナルオペレーテッドマーケットツビジネスユニ ット 2025年6月 同社プレジデント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(現任) (重要な兼職の状況) マクドナルド・コーポレーション プレジデント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
	(取締役候補者とした理由) ダリオ・パローニ氏は、海外のマクドナルド関連企業において、マーケティング責任者及びマネー ジ ングディレクター等を歴任し、経営者として豊富な経験並びにマーケティング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豊富な経験及び見識を踏 まえ、当社の企業価値の向上に貢献できると判断し、取締役候補者としたしました。	

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)
3	ジョセフ・チチェフスキー (1989年1月16日生) 新任 所有する当社の株式数 0株	2011年7月 アーンストアンドヤング アソシエイトファイナンシャルサービスオフィス 2012年8月 マクドナルド・コーポレーション ファイナンシャルアナリストUSファイナンシャルレポーティンググループ 2014年4月 同社ファイナンススーパーバイザリアルエステートアンドデベロップメント 2016年11月 同社ファイナンスマネージャーマーケティングアンドイニシアチブ 2018年6月 同社ディレクタープライスバリューアンドディールストラテジー 2019年12月 同社フィールドファイナンスオフィサー 2021年5月 同社オペレーションオフィサー 2022年10月 同社フィールドバイスプレジデント 2024年10月 マクドナルドオーストラリア チーフレストランオフィサー 2025年3月 同社マネージングディレクター兼CEO (現任) (重要な兼職の状況) マクドナルドオーストラリア マネージングディレクター兼CEO
	(取締役候補者とした理由) ジョセフ・チチェフスキー氏は、海外のマクドナルド関連企業において財務責任者や最高経営責任者等を歴任し、経営者として豊富な経験並びに財務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豊富な経験及び見識を踏まえ、当社の企業価値の向上に貢献できると判断し、取締役候補者といたしました。	

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)
4	たか はし てつ 高 橋 鉄 (1956年10月24日生) [再任] [社外] [独立] 所有する当社の株式数 0株	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 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 ITN法律事務所代表弁護士 2022年3月 当社社外取締役(現任) 2025年12月 ESTパートナーズ法律事務所エグゼクティブパートナー弁護士 (現任) (重要な兼職の状況) ESTパートナーズ法律事務所エグゼクティブパートナー弁護士 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)
		(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し、弁護士及び社外役員として豊富な経験並びに企業経営、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、2022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ていること等を踏まえ、引き続き当社の取締役会の監督機能の実効性の強化を図るうえで、適任であると判断し、社外取締役候補者といたしました。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、同氏の豊富な経験及び見識に基づき、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)
5	なか じょう あき こ 仲 條 亮 子 (1967年12月26日生) 新任 社外 独立 所有する当社の株式数 0株	1996年4月 ブルームバーグ情報テレビジョン株式会社入社 1997年4月 ブルームバーグ・テレビジョン株式会社代表取締役社長 2003年10月 ブルームバーグL.P.在日副代表、営業統括 2013年4月 グーグル株式会社(現グーグル合同会社) 執行役員広告営業統括(通信、メディア、金融、不動産業界担当) 2015年8月 同社リージョナルディレクター、ヘッドオブAPACパートナーズ レックス 2016年3月 キリン株式会社(現キリンホールディングス株式会社) 社外取締役 2017年5月 国際家族計画連盟外部アドバイザー 2017年7月 グーグル合同会社 YouTube日本代表 2019年4月 キリンホールディングス株式会社ストラテジック・アドバイザー 2020年3月 日本放送協会中央放送番組審議会委員 2025年6月 ソフトバンク株式会社社外取締役(現任) 2025年7月 国立健康危機管理研究機構顧問(現任) (重要な兼職の状況) ソフトバンク株式会社社外取締役 国立健康危機管理研究機構顧問
	(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) 仲條亮子氏は、複数の企業で、日本法人代表や社外取締役を歴任し、企業経営者として豊富な経験並びに企業のデジタルトランスフォーメーションやテクノロジー活用等への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豊富な経験及び見識を踏まえ、当社の企業価値の向上に貢献できると判断し、取締役候補者いたしました。 同氏が選任された場合は、同氏の豊富な経験及び見識に基づき、当社のデジタルテクノロジーを活用した企業価値の向上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、取締役候補者トーマス・コウ氏は、本総会後の取締役会において、当社代表取締役社長兼最高経営責任者(CEO)に重任する予定であります。
2. ダリオ・パローニ氏が所属するマクドナルド・コーポレーションと当社の子会社である日本マクドナルド株式会社との間には、ライセンス契約に基づくロイヤルティーの支払等の取引関係があります。トーマス・コウ氏は日本マクドナルド株式会社の代表取締役社長兼最高経営責任者(CEO)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。その他の各取締役候補者と当社との間には、特別な利害関係はありません。
3. 高橋鉄氏及び仲條亮子氏は、社外取締役候補者であります。

4. 高橋鉄氏は現在、当社の社外取締役であり、その在任期間は本総会終結の時をもって、4年となります。
5. 独立役員
当社は、高橋鉄氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。同氏の再任が承認された場合には、引き続き同氏を独立役員とする予定であります。また、仲條亮子氏につきましても、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、同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。
6. 責任限定契約
当社は、高橋鉄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、本議案が承認可決されダリオ・バローニ氏、ジョセフ・チチェフスキー氏及び仲條亮子氏が選任された場合は、当社は、新たに各氏との間で、当該契約と同様の内容の契約を締結する予定です。
7. 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。各取締役候補者が取締役を選任され就任された場合は、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。

第3号議案 監査役1名選任の件

監査役エレン・カイヤ氏は、2025年10月1日をもって、一身上の都合により監査役を辞任いたしました。

つきましては、監査役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。なお、監査役候補者エイミー・ローク氏は、エレン・カイヤ氏の補欠として選任されるものではなく、その任期は選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとなります。

また、監査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、委員の過半数を独立社外取締役で構成する任意の「指名委員会」の審議を経て、監査役会の同意を得たうえで、取締役会にて候補者を決定しています。

監査役候補者は、次のとおりであります。

(ご参考) 監査役候補者一覧

氏 名	当社における 地位	候補者属性
新 任 エイミー・ローク	—	

(注) 当社における地位は、本招集に伴う取締役会決議時(2026年2月17日現在)のものです。

氏 名 (生 年 月 日)	略 歴 、 当 社 に お け る 地 位 (重 要 な 兼 職 の 状 況)
エイミー・ローク (1988年4月18日生) 新 任 所有する当社の株式数 0株	2012年1月 ダラスマクミランソリスターズ入所 2014年3月 ドノヴァンジュリーロー入所 2016年9月 マクドナルドオーストラリア入社 2018年12月 同社シニアリーガルカウンセラー 2020年3月 日本マクドナルド株式会社法務ガバナンス本部法務部統括マネージャー 2022年1月 マクドナルド・コーポレーション ディレクターリーガルインターナショナルディベロップメントライセンスドマーケット 2024年2月 マクドナルド・コーポレーション ディレクターフランチャイズアンドビジネスカウンセラー-日本・中国・香港 (現任) (重要な兼職の状況) マクドナルド・コーポレーション ディレクターフランチャイズアンドビジネスカウンセラー-日本・中国・香港
(監査役候補者とした理由) エイミー・ローク氏は、英スコットランド及び豪ニューサウスウェールズ州弁護士として、複数の企業及びマクドナルド・コーポレーションにおいて、フランチャイズビジネス等の複雑な国際取引をはじめとする幅広い分野へのアドバイザー経験を有しております。また、同氏は過去に当社子会社である日本マクドナルド株式会社の法務部にて、同社のフランチャイズ戦略等のサポートを行った経験を有しております。このような同氏の経験及び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踏まえ、監査役としての職務を適切に遂行できるものと判断し、監査役としての選任をお願いするものであります。	

- (注) 1. エイミー・ローク氏の法的氏名は、エマ・ハーディーであります。
2. エイミー・ローク氏が所属するマクドナルド・コーポレーションと当社の子会社である日本マクドナルド株式会社との間には、ライセンス契約に基づくロイヤルティーの支払等の取引関係があります。
3. 責任限定契約
本議案が承認可決されエイミー・ローク氏が選任された場合は、当社は、新たに同氏との間で、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する予定です。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。
4. 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訴訟費用等を、当該保険契約により填補することとしております。エイミー・ローク氏が監査役に選任され就任された場合は、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	企業経営	マーケティング	IT/ デジタル	法務/ コンプライアンス	財務/ 会計	人事	国際 事業	社会/ 環境	マクドナルド ビジネス
代表取締役社長兼CEO トーマス・コウ	●				●		●		●
取締役 ズナイデン 房子		●					●	●	●
取締役 斎藤 由希子						●			●
取締役 ニコラス・ピザ	●			●	●		●		●
取締役 ダリオ・パローニ	●	●					●		●
取締役 ジョセフ・チチェフスキー	●				●		●		●
独立社外取締役 高橋 鉄	●			●					
独立社外取締役 田代 祐子	●				●		●		
独立社外取締役 仲條 亮子	●		●				●		
常勤独立社外監査役 梶山 園子				●	●		●		
監査役 エイミー・ローク				●			●		●
独立社外監査役 本多 慶行	●		●		●		●		
独立社外監査役 浜辺 真紀子					●			●	

- (注) 1. このスキルマトリックスは、取締役会にて協議した新たなスキル要件に従って作成されています。なお、全ての知見や経験を表すものではありません。
2. トーマス・コウ氏は、本総会後の取締役会において、当社代表取締役社長兼最高経営責任者 (CEO) に重任する予定であります。

第4号議案 取締役に対する役員退職慰労金制度廃止に伴う打ち切り支給の件

当社は、役員報酬体系の見直しの一環として、2026年2月17日開催の取締役会において、取締役に対する役員退職慰労金制度を本年3月25日をもって廃止することを決議いたしました。

これに伴い、第2号議案「取締役5名選任の件」が原案どおり承認可決されることを条件として引き続き在任する取締役のうちトーマス・コウ氏並びに在任中の取締役のうちズナイデン房子、斎藤由希子の各氏に対し、それぞれ就任時から本年3月25日までの在任期間に対する労に報いるため、当社所定の基準に従い、相当額の範囲内で役員退職慰労金制度廃止に伴う打ち切り支給をすることといたしたいと存じます。

これらの支給の時期につきましては、各氏が当社及び当社子会社の取締役、執行役員及び使用人としての地位を全て失った時とし、その具体的な金額、方法等につきましては、取締役会にご一願いたいと存じます。

なお、本議案については当社においてあらかじ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係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係る決定方針は、事業報告の「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。

各氏の略歴は、次のとおりであります。

氏 名	略 歴
トーマス・コウ	2024年3月 当社取締役 2025年3月 当社代表取締役社長兼最高経営責任者(CEO) (現任)
ズナイデン ふさこ 房子	2023年3月 当社取締役 (現任)
さいとう 斎藤 ゆきこ 由希子	2025年3月 当社取締役 (現任)

(注) 在任中の取締役ニコラス・ピザ氏及び2026年2月6日をもって辞任した取締役

役アンドリュー・グレゴリー氏は、退職慰労金贈呈の対象外であり、よって取締役に対する役員退職慰労金制度廃止に伴う打ち切り支給の対象ではありません。また、社外取締役に対する役員退職慰労金制度は既に廃止されており、よって社外取締役は本議案の対象ではありません。

以 上

第55期 事業報告

〔2025年1月1日から
2025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、持続的成長と収益性の向上による企業価値の継続的な拡大を目指す中期経営計画（2025年度から2027年度）を2025年2月に公表いたしました。より多様化し高まっていくお客様の期待にお応えし、これからも「日本で最も愛されるレストランブランド」であり続けるために、地域に根差したフランチャイズビジネスの強化・拡大を通じて、さらなる成長を目指します。具体的な戦略として、「メニュー・バリュー」「店舗ポートフォリオ・デジタル」「サステナビリティ・ピープル」の3つの領域に注力し、継続的な売上高の成長と店舗収益性の向上を図るとともに、地域に根差した持続的な成長を実現してまいります。財務目標としては、システムワイドセールス年平均成長率4～6%、営業利益年平均成長率4～6%、営業利益率13%、ROE11%以上を設定しております。

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、店舗の衛生管理の徹底、QSCと利便性の向上に努めるとともに、マーケティングや店舗・人材等への投資を積極的に行い、お客様の店舗体験の向上に取り組みました。その結果、システムワイドセールスは前期比で増加となり、また既存店売上高も2015年度第4四半期から2025年度第4四半期まで41四半期連続で増加となりました。利益面については、材料費を中心とした店舗運営コストが上昇傾向にある厳しい事業環境のなか、システムワイドセールスの増加に加えて店舗オペレーションの効率化や店舗運営コスト適正化の取り組み等により、営業利益は前期比で増加となりました。

＜中期経営計画の3つの注力領域＞

1. メニュー・バリュー

お客様のニーズに合わせた魅力的でおいしいメニューをすべての時間帯で展開するとともに、マクドナルドならではの定番メニューに加えて、日本の四季折々の季節感や楽しさをお客様にお届けできるような期間限定メニューを販売してまいります。また、朝マックや夜マック、スナックタイム等のランチ以外の時間帯においても、それぞれの時間帯に合わせたより幅広いお客様やお食事シーンに向けたメニューを展開してまいります。

お客様が感じるバリュー（価値）は店舗体験を価格で割ったものであると考えております。積極的な店舗投資や高いQSC、マーケティングプロモーションを通じてお客様の店舗体験の向上を図るとともに、お手頃感のあるメニューやキャンペーンにより、お客様に常に価格以上の価値を感じていただけるよう取り組んでまいります。

当連結会計年度におきましては、多くのワクワク感をお客様にお届けしてマクドナルドのファン拡大を推進するとともに、日々改善を積み重ねているオペレーションとサービスにより、お客様の店舗体験の向上に努めました。2025年3月に引き続きお客様にご満足いただける店舗体験を提供するために価格改定を実施いたしました。また、お手頃感を感じていただけるメニューやお客様の期待に沿ったプロモーション等により、年間を通じて多くのお客様にご利用いただきました。加えて、マクドナルド公式アプリを通じた商品のご購入でポイントを貯めて各種リワード（特典）と交換できるリワードプログラム「Myマクドナルド リワード」をスタートいたしました。2025年10月より本格展開し、「Myマクドナルド リワード」を通じて、常日頃からご来店いただいている大切なお客様により良い体験をご提供できるよう、活用範囲を広げ、さまざまな活動に役立ててまいります。

2. 店舗ポートフォリオ・デジタル

積極的な新店開発とともにキャパシティ不足等の課題のある店舗を閉店し、お客様により良い店舗体験をお届けできる店舗を増やしてまいります。店舗数は2025年からの3年間で100店舗以上の純増を目指し、店舗ポートフォリオの最適化を進め、1店舗当たりの売上高と収益性の向上を図ってまいります。ま

た、それぞれの地域に密着し、高いQSCの水準でお客様により良い店舗体験をお届けできるフランチャイズビジネスの強化・拡大を進めてまいります。店舗ポートフォリオの最適化とフランチャイズビジネスの拡大は密接に関係しており、両者を着実に実行し、相乗効果を最大化させることで強固なビジネス基盤を築いてまいります。

モバイルオーダーやデリバリー、タッチパネル式注文端末の導入等を通じてお客様の利便性を大きく向上させてまいりました。デジタルの活用を通じて、店舗従業員もよりホスピタリティの高いサービスをお客様に提供することが可能となっただけでなく、キッチンにおいてもより効率的なオペレーションを行うことが可能となりました。引き続きデジタルとピープルの融合を全店舗で加速させ、お客様と従業員の店舗体験の向上を図るために、2025年からの3年間で1,000店舗以上のリモデル（既存店改装）を行ってまいります。

当連結会計年度におきましては、新規出店が120店舗、閉店が83店舗となりました。システムワイドセールスの増加が示すとおり、最適な店舗ポートフォリオの構築に向けて前進しております。また、リモデルは220店舗となりました。各店舗の状況に応じて、お客様により良い店舗体験をお届けでき、かつ収益性を向上できる最適なレイアウトを店舗ごとに設計し、着実に実施できるよう進めております。

3. サステナビリティ・ピープル

おいしさと笑顔を地域の皆さまにお届けするために、「安心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」「働きがいすべての人に」の4つの重点領域にフォーカスした活動を展開してまいります。

当連結会計年度におきましては、温室効果ガスの排出量を2050年までに実質ゼロとするネット・ゼロ・エミッションの達成に向けて太陽光発電を活用したコーポレートPPAを導入し、店舗における再生可能エネルギーの調達を進めております。プラスチックの削減においても着実に歩みを進めております。リサイクルPETを100%使用したストローなしで飲めるフタ（ストローレスリッド）に順次変更する等、2025年末までにお客様に提供するすべての容器包装類を再生可能な素材、リサイクル素材、または認証された素材に移行するという目標を掲げ、着実に実行いたしました。コミュニティ活動では、ドナルド・マクド

ナルド・ハウス支援の「青いマックの日」をはじめとするチャリティ活動で支援の輪を広げるとともに、店頭募金でのキャッシュレス決済サービスのご利用も可能とし、継続的な募金活動につなげております。

マクドナルドのビジネスを支えているのは“人”と考えております。日々変化するお客様のニーズをしっかりと把握し、より良い店舗体験をお届けするには、全国の約22万人のクルーをはじめとする、マクドナルドシステムに関わるすべての人のエンゲージメントが必要不可欠です。引き続き、すべての従業員に成長の機会を提供し、誰もが活躍できる働き方の推進や、より働きやすい職場環境を構築してまいります。

<システムワイドセールス及び売上高>

当連結会計年度は、中期経営計画で推進しているお客様の店舗体験向上に向けた各種施策の相乗効果により、既存店売上高は5.7%の増加となり、システムワイドセールスは過去最高となる8,886億49百万円（対前期比595億8百万円増加）となりました。また、売上高は4,166億2百万円（同111億25百万円増加）となりました。

<売上原価>

直営店舗売上原価率は、主に売上高の増加や店舗収益性の改善により0.4ポイント減少しました。また、フランチャイズ収入原価率は、広告宣伝費の増加等に伴い0.4ポイント増加となりました。

(売上高と売上原価の内訳)

(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 店 舗 売 上 高		273,459	—	270,089	—	△3,370	—
直 営 店 舗 売 上 原 価		243,315	89.0%	239,355	88.6%	△3,960	△0.4%
(内訳)	材 料 費	101,134	37.0%	100,708	37.3%	△426	0.3%
	労 務 費	72,702	26.6%	69,496	25.7%	△3,205	△0.9%
	そ の 他	69,478	25.4%	69,150	25.6%	△327	0.2%
フ ラ ン チ ャ イ ズ 収 入		132,018	—	146,513	—	14,495	—
フ ラ ン チ ャ イ ズ 収 入 原 価		81,173	61.5%	90,675	61.9%	9,501	0.4%
売 上 高 合 計		405,477	—	416,602	—	11,125	—
売 上 原 価 合 計		324,489	80.0%	330,031	79.2%	5,541	△0.8%

<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、さらなる成長への投資を行う一方で、コストの最適化に取り組みました。

(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		32,966	8.1%	33,313	8.0%	347	△0.1%
(内訳)	広告宣伝費及び 販 売 促 進 費	8,477	2.1%	8,146	2.0%	△331	△0.1%
	一 般 管 理 費	24,488	6.0%	25,167	6.0%	678	0.0%

<営業利益及び経常利益>

主に売上高の増加等により、営業利益は532億57百万円（対前期比52億36百万円増加）、経常利益は520億51百万円（同46億62百万円増加）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520億51百万円計上したことや、主に特別損失に減損損失及び固定資産除却損を17億92百万円、法人税等合計に164億96百万円を計上したこと等により、339億9百万円（対前期比19億47百万円増加）となりました。

（注）既存店売上高とは、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	29,118	12	29,130
機 械 及 び 装 置	4,928	8	4,936
工 具、器 具 及 び 備 品	4,030	267	4,298
土 地	2,180	—	2,180
リ ー ス 資 産	50	—	50
ソ フ ト ウ ェ ア	—	3,184	3,184
計	40,308	3,472	43,780

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52期 (2022年12月期)	第53期 (2023年12月期)	第54期 (2024年12月期)	第55期 (当連結会計年度) (2025年12月期)
システムワイド セー ル ス(百万円)	717,589	777,752	829,140	888,649
売 上 高(百万円)	352,300	381,989	405,477	416,602
営 業 利 益(百万円)	33,807	40,877	48,021	53,257
経 常 利 益(百万円)	32,813	40,734	47,389	52,051
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益(百万円)	19,937	25,163	31,961	33,909
1株当たり当期純利益(円)	149.96	189.26	240.39	255.04
総 資 産(百万円)	277,365	311,393	337,094	364,473
純 資 産(百万円)	206,724	226,673	253,044	280,467
1株当たり純資産額(円)	1,554.80	1,704.84	1,903.18	2,109.44

(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、引き続き中期経営計画で掲げた3つの注力領域である「メニュー・バリュー」「店舗ポートフォリオ・デジタル」「サステナビリティ・ピープル」に取り組んでまいります。これらの3つの注力領域における課題とその対処につきましては、「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 <中期経営計画の3つの注力領域>」をご参照ください。

当社グループを取り巻く事業環境は、お客様の行動様式やニーズが変化し続けております。また、為替変動による影響や材料費を中心とした店舗運営コストの上昇傾向が続いております。当社グループといたしましては、これからもお客様の声を常に伺い、店舗衛生管理の徹底やQSCと利便性の向上に努め、マーケティングや店舗・人材等への投資を積極的に行うことで、お客様の店舗体験の向上を図ってまいります。そして、コスト適正化を推進するとともに、食の安全や地域貢献、気候変動対策、社員やクルーが成長し活躍できる働き方に継続的に取り組み、持続的な成長と企業価値の向上を目指してまいります。

(5) 主要な事業内容（2025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52期 (2022年12月期)	第53期 (2023年12月期)	第54期 (2024年12月期)	第55期 (当連結会計年度) (2025年12月期)
直 営 店 舗	238, 131	260, 103	273, 458	270, 520
フランチャイズ店舗	479, 458	517, 649	555, 681	618, 128
システムワイドセールス	717, 589	777, 752	829, 140	888, 649

(6) 主要な営業所及び店舗（2025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	787店	705店	△82店
フ ラ ン チ ャ イ ズ 店 舗	2, 201店	2, 320店	119店
合 計 店 舗 数	2, 988店	3, 025店	37店

年度内新設店舗数	120店
年度内閉鎖店舗数	△83店
純増減店舗数	37店

(7) 従業員の状況（2025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	1,767 (14,436)	△116 (△1,555)
管理部門	687 (40)	53 (△3)
合計	2,454 (14,476)	△63 (△1,558)

（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（263名）、休職（89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

事業部門の名称	従業員数（名）	前連結会計年度末比増減（名）
管理部門	2 (－)	2 (－)
合計	2 (－)	2 (－)

（注）１．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。

２．従業員数が前連結会計年度末に比べ２名増加したのは、組織変更によるもので、出向者の受け入れによるものではありません。

(8) 主要な借入先の状況（2025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（2025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	383,249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（％）
MCDONALD' S RESTAURANTS OF CANADA LIMITED	335,750	25.25
MCD APMEA SINGAPORE INV ESTMENTS PTE. LTD.	133,850	10.07
BNYM SA/NV FOR BNYM FOR BNY GCM CLIENT ACCOUNTS MLSCB RD	18,380	1.38
STATE STREET BANK AND TR UST COMPANY 505001	12,812	0.96
J P MORGAN CHASE BANK 385 781	12,441	0.94
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	8,001	0.60
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,398	0.56
日本マクドナルドグループ持株会	6,827	0.51
J P モルガン証券株式会社	6,754	0.51
J P MORGAN CHASE BANK 385 864	5,594	0.42

- (注) 1. 持株比率は自己株式1,231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（2025年12月31日現在）

会社における地位 及び担当	氏 名	重要な兼職の状況
代 表 取 締 役 社 長 兼 C E O	トーマス・コウ	日本マクドナルド株式会社代表取締役社長兼CEO
取 締 役	ズナイデン 房子	日本マクドナルド株式会社取締役、上席執行役員兼CMO オリオンビール株式会社非常勤取締役 STEM Girls Ambassadors (理工系女子応援大使)
取 締 役	斎 藤 由 希 子	日本マクドナルド株式会社取締役、執行役員兼CPO
取 締 役	ヨー・センペルズ	マクドナルドフランス プレジデント兼CEO
取 締 役	アンドリュース・ グレゴリー	マクドナルド・コーポレーション シニアバイスプレジデントグローバルフランチャイジングアンドデベロップメントオフィサー
取 締 役	ニコラス・ピザ	マクドナルド・コーポレーション CFOインターナショナルデベロップメンタルライセンストマーケットセグメント
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FTJ理事
取 締 役	高 橋 鉄	ESTパートナーズ法律事務所エグゼクティブパートナー弁護士 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)
取 締 役	田 代 祐 子	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FTJ理事長

会社における地位 及び担当	氏 名	重要な兼職の状況
常 勤 監 査 役	梶 山 園 子	日本マクドナルド株式会社監査役 伊藤忠エネクス株式会社社外監査役 ソニーフィナンシャルグループ株式会社 社外取締役 株式会社横河ブリッジホールディングス 社外取締役（監査等委員）
監 査 役	本 多 慶 行	スミダコーポレーション株式会社取締役
監 査 役	浜 辺 真 紀 子	浜辺真紀子事務所代表 株式会社大塚商会社外取締役 合同会社デロイト トーマツ グループ及 び有限責任監査法人トーマツ独立非業務 執行役員

- (注) 1. 取締役ヨー・センペルズ氏、上田昌孝氏、高橋鉄氏及び田代祐子氏は社外取締役であります。
2. 監査役梶山園子氏、本多慶行氏及び浜辺真紀子氏は社外監査役であります。
3. 当社は、社外取締役上田昌孝氏、高橋鉄氏及び田代祐子氏並びに社外監査役梶山園子氏、本多慶行氏及び浜辺真紀子氏を、東京証券取引所に独立役員として届け出ております。
4. 常勤監査役梶山園子氏は、公認会計士の資格を有し、公認会計士及び内部監査に係る監査人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。
5. 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。
6. 監査役浜辺真紀子氏は、複数の企業において、長年コーポレートコミュニケーション及びIR関連業務に従事し、ステークホルダーとの対話及びESG・サステナビリティに関する相当程度の知見を有しております。
7. 2025年3月25日開催の第54回定株主総会終結の時をもって、日色保氏及び川村明氏は、任期満了により、取締役を退任いたしました。
8. 2025年10月1日をもって、エレン・カイヤ氏は、一身上の都合により、監査役を辞任いたしました。なお、退任時における重要な兼職は、マクドナルド・コーポレーション パイスイブリゼントインターナルオーディットアンドコントロール兼チーフオーディットエグゼクティブでありました。また、同氏は、複数の企業及びマクドナルド・コーポレーションの内部監査の責任者として、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した。
9. 2026年2月6日をもって、アンドリュー・グレゴリー氏は、一身上の都合により、取締役を辞任いたしました。

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、各取締役（業務執行取締役等である者を除く）及び各監査役との間で、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。

また、2025年10月1日をもって監査役を辞任により退任いたしましたエレン・カイヤ氏との間で同様の契約を締結しておりました。

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」といいます）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（不作為を含みます）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。ただし、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)	8名 (4名)	299百万円 (45百万円)
監 査 役 (うち社外監査役)	3名 (3名)	32百万円 (32百万円)
合 計 (うち社外役員)	11名 (7名)	331百万円 (77百万円)

- (注) 1. 上記取締役及び監査役の支給人員は、無報酬の取締役及び監査役を除いております。
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）と決議いたしております。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実質となる指標として、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。当事業年度の連結経常利益については「1.企業集団の現況(2)財産及び損益の状況」をご参照ください。
6. 上記支給額には、以下のものが含まれております。なお、非金銭報酬等はありません。
 - ・役員報酬（株価連動型報酬）39百万円（社外取締役を除く取締役4名に対して39百万円）
 - ・役員報酬（業績連動型報酬）64百万円（社外取締役を除く取締役3名に対して64百万円）
 - ・役員退職慰労引当金繰入額 73百万円（社外取締役を除く取締役4名に対して64百万円。社外取締役1名に対して8百万円）
7. 監査役報酬限度額は、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の月例報酬及び退職慰労金を設けております。
9. 上記には、以下の報酬が含まれております。
 - ・当事業年度に退任した役員の職務執行に対応する報酬（退任した取締役1名に対して支払った株価連動型報酬3百万円及び役員退職慰労金4百万円）
 - ・当事業年度の職務執行の対価に該当しないが当期に支払った役員報酬（退任した取締役1名に対して支払った役員退職慰労金51百万円及び退任した社外取締役1名に対して支払った役員退職慰労金8百万円）
10. 2025年3月25日開催の第54回定時株主総会決議に基づき、2024年3月26日をもって任期満了により退任した取締役及び同総会終結のときをもって任期満了により退任した取締役に對し支払った役員退職慰労金は、以下のとおりであります。
 - ・取締役2名に対し238百万円（うち社外取締役0名）なお、上記9.及び過年度の事業報告において役員の報酬等の総額に含めた役員退職慰労引当金の繰入額として、114百万円が含まれております。

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係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係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又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、それに従って決定され、当社及び子会社の役員及び使用人としての地位を全て退いたときに支給される。

ハ. 業績連動報酬等の内容及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又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。

ニ、 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。

役位ごとの割合表（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%達成したとき（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、代表取締役社長兼CEOトーマス・コウ氏、取締役アンドリュー・グレゴリー氏（2026年2月6日をもって辞任）、社外取締役上田昌孝氏、社外取締役高橋鉄氏及び社外取締役田代祐子氏の5名の委員で構成されています。委員長は、社外取締役である上田昌孝氏が務めております。なお、報酬委員会に委任をした理由は、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	ヨー・センペルズ	マクドナルドフランス	プレジデント兼CEO	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FTJ	理事	特にありません
社外取締役	高 橋 鉄	ESTパートナーズ法律事務所	エグゼクティブパートナー弁護士	特にありません
		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）	特にありません
社外取締役	田 代 祐 子	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FTJ	理事長	特にありません

区 分	氏 名	兼 職 先	兼職の内容	当社との関係
常勤 社外監査役	梶 山 園 子	日本マクドナルド株式会社	監査役	連結子会社
		伊藤忠エネクス株式会社	社外監査役	特にありません
		ソニーフィナンシャルグループ株式会社	社外取締役	特にありません
		株式会社横河ブリッジホールディングス	社外取締役 (監査等委員)	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	取締役	特にありません
社外監査役	浜 辺 真 紀 子	浜辺真紀子事務所	代表	特にありません
		株式会社大塚商会	社外取締役	特にありません
		合同会社デロイトトーマツグループ及び有限責任監査法人トーマツ	独立非業務執行役員	特にありません

(注) 2025年10月1日をもって、エレン・カイヤ氏は、一身上の都合により、社外監査役を辞任いたしました。退任時点において、同氏は、マクドナルド・コーポレーションバイスプレジデントインターナルオーディットアンドコントロール兼チーフオーディットエグゼクティブであり、同社は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があります。

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（14回開催）	
		出席回数	出席率	出席回数	出席率
取締役	ヨ ー ・ セ ン ペ ル ズ	9回	69.2%	—	—
取締役	上 田 昌 孝	13回	100%	—	—
取締役	高 橋 鉄	13回	100%	—	—
取締役	田 代 祐 子	13回	100%	—	—
監査役	梶 山 園 子	13回	100%	14回	100%
監査役	エ レ ン ・ カ イ ヤ	9回	90%	9回	81.8%
監査役	本 多 慶 行	13回	100%	14回	100%
監査役	浜 辺 真 紀 子	13回	100%	14回	100%

(注) エレン・カイヤ氏は、2025年10月1日をもって一身上の都合により監査役を辞任されたため、辞任後の取締役会（3回）及び監査役会（3回）への出席はございません。

・社外取締役の主な活動の状況

氏 名	主な活動状況
ヨー・センペルズ	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、客観的な観点から発言を行っております。特にマクドナルドビジネスについて、数多くの有益な助言・提案を行い、取締役会の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。
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。特に企業経営及びリスク管理について、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。
高 橋 鉄	取締役会では、弁護士及び社外役員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、企業法務及びコーポレートガバナンスについて、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。
田 代 祐 子	取締役会では、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。特に企業経営について、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
梶 山 園 子	取締役会及び監査役会では、公認会計士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、リスク管理及び監査全般について、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。
エレン・カイヤ	辞任までの間、取締役会及び監査役会では、監査業務及びマクドナルドビジネスに関する豊富な経験と見識に基づき、発言を行っていました。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。
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、財務及び内部統制について、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。
浜 辺 真 紀 子	取締役会及び監査役会では、IR及びESG・サステナビリティに関す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、IR及びESG・サステナビリティについて、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。

ハ、当社の子会社から受けた役員報酬等の額

当事業年度において、社外役員が当社の子会社から受けた役員報酬等の額は、11百万円であります。

(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もり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．当社グループのリスク管理については、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に係るアクションプランの策定と実行などのリスク管理を行う。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。

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図り、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、同社の法務担当執行役員、人事担当執行役員、チーフ・レストラン・オフィサー(CRO)及び最高財務責任者(CFO)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、全従業員に電子配布するとともに、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、当社グループ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、これらの取り組みについて、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周知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等の協力を行う。

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、その周知を図る。

ハ. 内部通報窓口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、事実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り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り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を受けることができる。
- 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、不利益取り扱いの禁止、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り組みの状況

取締役会は、独立社外取締役3名を含む取締役9名で構成され、独立社外監査役である監査役3名（2025年10月1日をもってエレン・カイヤ氏が辞任するまでは独立社外監査役3名及び社外監査役1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、発露な意見交換がなされました。

また、監査役会を14回開催し、監査において発見された重要事項等の情報共有及び意見交換を行うとともに、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り組みの状況

全社リスク管理委員会は、内部通報窓口への電話・メール・手紙を通じて行われる通報に基づき、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、当社、当社子会社及びフランチャイズ法人の従業員、パートタイム従業員に対してコンプライアンス研修を行いました。

2025年度の研修では、情報管理をメインテーマとし、機密情報および個人情報の取り扱いなどについて事例を通じて学ぶ内容としました。また、店舗コースでは基本的な労務管理について、オフィススタッフコースでは利益相反についても合わせて学習しています。さらに、コンプライアンスとスピークアップの大切さについても触れています。

(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

(2025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	108,910	流 動 負 債	77,341
現 金 及 び 預 金	71,422	買 掛 金	748
売 掛 金	26,012	一 般 債 務	88
1年内回収予定の長期繰延営業債権	175	未 払 金	25,848
有 価 証 券	2,000	未 払 費 用	8,288
原 材 料 及 び 貯 蔵 品	1,511	未 払 法 人 税 等	12,143
そ の 他	7,795	未 払 消 費 税 等	3,313
貸 倒 引 当 金	△6	契 約 負 債	6,750
固 定 資 産	255,562	賞 与 引 当 金	2,531
有 形 固 定 資 産	165,431	棚卸資産処分損失引当金	10
建 物 及 び 構 築 物	108,133	資 産 除 去 債 務	57
機 械 及 び 装 置	16,965	そ の 他	17,560
工 具 、 器 具 及 び 備 品	9,326	固 定 負 債	6,663
土 地	29,087	リ ー ス 債 務	68
リ ー ス 資 産	128	役 員 退 職 慰 労 引 当 金	62
建 設 仮 勘 定	1,790	退 職 給 付 に 係 る 負 債	973
無 形 固 定 資 産	11,129	資 産 除 去 債 務	5,093
の れ ん	920	繰 延 税 金 負 債	45
ソ フ ト ウ ェ ア	9,514	再評価に係る繰延税金負債	311
そ の 他	694	そ の 他	108
投 資 そ の 他 の 資 産	79,000	負 債 合 計	84,005
投 資 有 価 証 券	20,020	(純 資 産 の 部)	
長 期 貸 付 金	9	株 主 資 本	284,536
繰 延 税 金 資 産	9,536	資 本 本 金	24,113
敷 金 及 び 保 証 金	43,053	資 本 剰 余 金	42,124
そ の 他	7,658	利 益 剰 余 金	218,302
貸 倒 引 当 金	△1,278	自 己 株 式	△3
資 産 合 計	364,473	そ の 他 の 包 括 利 益 累 計 額	△4,068
		土 地 再 評 価 差 額 金	△4,195
		退職給付に係る調整累計額	127
		純 資 産 合 計	280,467
		負 債 ・ 純 資 産 合 計	364,473

(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

〔2025年1月1日から
2025年12月31日まで〕

(単位：百万円)

科 目		金 額	
売 上 高		270,089	
フ ラ ン チ ャ イ ズ 収 入		146,513	416,602
売 上 原 価			
直 営 店 舗 売 上 原 価		239,355	
フ ラ ン チ ャ イ ズ 収 入 原 価		90,675	330,031
売 上 総 利 益			86,571
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費			33,313
営 業 利 益			53,257
営 業 外 収 益			
受 取 利 息	247		
受 取 補 償 金	105		
受 取 保 険 金	248		
そ の 他	708		1,309
営 業 外 費 用			
支 払 利 息	8		
貸 倒 引 当 金 繰 入 額	86		
店 舗 用 固 定 資 産 除 却 損	1,857		
貸 借 契 約 解 約 違 約 金	207		
そ の 他	356		2,516
経 常 利 益			52,051
特 別 利 益			
固 定 資 産 売 却 益	147		147
特 別 損 失			
固 定 資 産 除 却 損 失	1,052		
減 損	740		1,792
税 金 等 調 整 前 当 期 純 利 益			50,406
法 人 税 、 住 民 税 及 び 事 業 税	18,284		
法 人 税 等 調 整 額	△1,788		16,496
当 期 純 利 益			33,909
親会社株主に帰属する当期純利益			33,909

(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

〔2025年1月1日から
2025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	190,936	△3	257,171
当 期 変 動 額					
剰 余 金 の 配 当			△6,514		△6,514
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益			33,909		33,909
自 己 株 式 の 取 得				△0	△0
土地再評価差額金の取崩			△29		△29
株主資本以外の項目の 当 期 変 動 額 (純 額)					
当 期 変 動 額 合 計	—	—	27,365	△0	27,365
当 期 末 残 高	24,113	42,124	218,302	△3	284,536

	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	△4,202	75	△4,126	253,044
当 期 変 動 額				
剰 余 金 の 配 当				△6,514
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益				33,909
自 己 株 式 の 取 得				△0
土地再評価差額金の取崩	6		6	△22
株主資本以外の項目の 当 期 変 動 額 (純 額)		51	51	51
当 期 変 動 額 合 計	6	51	58	27,423
当 期 末 残 高	△4,195	127	△4,068	280,467

(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

(2025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	29,440	流 動 負 債	32,037
現 金 及 び 預 金	18,307	買 掛 金	1,460
関 係 会 社 売 掛 金	5,658	関 係 会 社 短 期 借 入 金	16,574
有 価 証 券	2,000	未 払 金	105
前 払 費 用	3,252	関 係 会 社 未 払 金	9,108
未 収 金	142	設 備 関 係 未 払 金	2,729
未 収 還 付 法 人 税 等	24	未 払 費 用	174
そ の 他	55	未 払 法 人 税 等	174
固 定 資 産	142,173	未 払 消 費 税 等	130
有 形 固 定 資 産	64,422	賞 与 引 当 金	8
建 物	26,565	そ の 他	1,571
構 築 物	7,132	固 定 負 債	1,110
機 械 及 び 装 置	62	役 員 退 職 慰 労 引 当 金	23
工 具、器 具 及 び 備 品	32	資 産 除 去 債 務	641
土 地	29,149	再 評 価 に 係 る 繰 延 税 金 負 債	336
建 設 仮 勘 定	1,479	そ の 他	108
無 形 固 定 資 産	10,224	負 債 合 計	33,147
借 地 権	718	(純 資 産 の 部)	
ソ フ ト ウ エ ア	9,468	株 主 資 本	142,978
電 話 加 入 権	37	資 本 金	24,113
投 資 そ の 他 の 資 産	67,526	資 本 剰 余 金	42,124
投 資 有 価 証 券	20,020	資 本 準 備 金	42,124
長 期 貸 付 金	9	利 益 剰 余 金	76,744
破 産 更 生 債 権 等	32	利 益 準 備 金	253
長 期 前 払 費 用	1,423	そ の 他 利 益 剰 余 金	76,491
繰 延 税 金 資 産	1,510	繰 越 利 益 剰 余 金	76,491
敷 金 及 び 保 証 金	43,053	自 己 株 式	△3
そ の 他	2,001	評 価 ・ 換 算 差 額 等	△4,511
貸 倒 引 当 金	△525	土 地 再 評 価 差 額 金	△4,511
資 産 合 計	171,614	純 資 産 合 計	138,466
		負 債 ・ 純 資 産 合 計	171,614

(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

〔2025年1月1日から
2025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	64,388	
関 係 会 社 受 取 配 当 金	6,600	70,988
売 上 原 価		
不 動 産 賃 貸 原 価	61,093	61,093
売 上 総 利 益		9,894
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費		5,191
営 業 利 益		4,703
営 業 外 収 益		
受 取 利 息	271	
経 営 指 導 料	148	
受 取 補 償 金	95	
そ の 他	192	707
営 業 外 費 用		
支 払 利 息	69	
貸 倒 引 当 金 繰 入 額	10	
店 舗 用 固 定 資 産 除 却 損	159	
支 払 補 償 金	72	
そ の 他	9	320
経 常 利 益		5,089
特 別 利 益		
固 定 資 産 売 却 益	60	60
特 別 損 失		
固 定 資 産 除 却 損	10	10
税 引 前 当 期 純 利 益		5,139
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税	1	
過 年 度 法 人 税 等	△42	
法 人 税 等 調 整 額	△1,529	△1,570
当 期 純 利 益		6,710

(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

〔2025年1月1日から
2025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	76,324	76,577	△3	142,812
当 期 変 動 額								
剰 余 金 の 配 当					△6,514	△6,514		△6,514
当 期 純 利 益					6,710	6,710		6,710
自 己 株 式 の 取 得							△0	△0
土地再評価差額金の取崩					△29	△29		△29
当 期 変 動 額 合 計	—	—	—	—	166	166	△0	166
当 期 末 残 高	24,113	42,124	42,124	253	76,491	76,744	△3	142,978

	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	△4,518	△4,518	138,293
当 期 変 動 額			
剰 余 金 の 配 当			△6,514
当 期 純 利 益			6,710
自 己 株 式 の 取 得			△0
土地再評価差額金の取崩	6	6	△22
当 期 変 動 額 合 計	6	6	172
当 期 末 残 高	△4,511	△4,511	138,466

(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

2026年2月13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 嵯峨 貴弘
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 長谷川 宗
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2025年1月1日から2025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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

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表明の基礎となる、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ために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社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

2026年2月13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 嵯峨 貴弘
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 長谷川 宗
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2025年1月1日から2025年12月31日までの第55期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

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

監査意見の根拠

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

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以 上

監査役会の監査報告書

監 査 報 告 書

当監査役会は、2025年1月1日から2025年12月31日までの第55期事業年度における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いたしました。
 - 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」（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。

2026年2月16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

常勤社外監査役 梶 山 園 子

社外監査役 本 多 慶 行

社外監査役 浜 辺 真 紀 子

(注) 社外監査役エレン・カイヤは、一身上の都合により2025年10月1日をもって辞任いたしました。

以 上

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。

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。