

# 第49回 定時株主総会 招集ご通知

開催  
日時

2021年6月23日（水曜日）  
午後2時開催（受付開始時間：午後1時）

開催  
場所

東京都千代田区有楽町2丁目5番1号  
有楽町マリオン11階  
「ヒューリックホール東京」

※末尾の「株主総会 会場ご案内図」をご参照ください。

決議  
事項

第1号議案 剰余金処分の件  
第2号議案 補欠監査役1名選任の件



郵送による議決権行使期限  
2021年6月22日（火曜日）  
午後6時到着分まで



インターネット等による議決権行使期限  
2021年6月22日（火曜日）  
午後6時まで

株式会社 モスフードサービス  
証券コード：8153



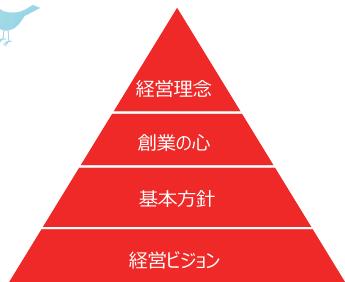
株主の皆様の健康と安全面を最優先にご検討のうえ、当日のご来場をお控えいただき、事前の議決権の行使をお願い申し上げます。

なお、予定している会場が利用できないなど株主総会の運営に大きな変更が生ずる場合は、下記ウェブサイトにてお知らせいたします。

<https://www.mos.co.jp/company/ir/event/meeting/>

# 経営方針

私たちモスフードサービスは、経営理念「人間貢献・社会貢献」と、創業の心、基本方針、経営ビジョンの4つの言葉から構成される理念体系を定めています。この4つの言葉は、私たちが企業として掲げるものであると同時に、モスグループで働くすべての人間が大切にすものモスの心そのものです。



## 経営理念 私たちの存在意義

### 人間貢献・社会貢献

お客さまや地域社会と深く結びつき、  
真心をこめたサービスを提供することを通じて  
社会に貢献しよう。

## 創業の心 私たちの志・想い

### 感謝される仕事をしよう

## 基本方針 私たちの理想の姿

お店全体が善意に満ちあふれ  
誰に接しても  
親切で優しく  
明るく朗らかで  
キビキビした行動  
清潔な店と人柄  
そういうお店でありたい  
「心のやすらぎ」  
「ほのぼのとした暖かさ」を  
感じて頂くために努力しよう

## 経営ビジョン 私たちの目指すべき目標

### 食を通じて人を幸せにすること

## "MOS"の由来



**M**OUNTAIN  
マウンテン

山のように気高く堂々と



**O**CEAN  
オーシャン

海のように深く広い心で



**S**UN  
サン

太陽のように燃え尽きるこ  
のない情熱を持って

創業者・櫻田 慧（さくらだ さとし）が、人間・自然への限りない愛情と、このような理想の人間集団でありたいという願いを込めて名付けました。

## ごあいさつ

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

第49回定時株主総会を、6月23日（水）に開催いたしますので、ここに招集ご通知をお届けいたします。本誌面では株主総会の議案とモスグループの企業活動について掲載しておりますので、ご一読いただけましたら幸いです。

新型コロナウイルス感染症によりお亡くなりになられた方々に謹んでお悔やみ申し上げますとともに、罹患された方々には心よりお見舞い申し上げます。また、全国の医療従事者はじめ保健・感染防止にご尽力されている関係者の皆様に敬意と感謝を申し上げます。

当期の当社グループにおいては、新型コロナウイルス感染症による影響を受けた一年となりました。2021年度も先行き不透明な状況ではございますが、事業環境の変化に柔軟に対応し、「Nothing is impossible」をスローガンとして、引き続き100年企業に向けた進化を成し遂げるために取り組んでまいります。全社ミッションとして掲げている「世界で認められる日本のおいしさとおもてなしを確立する」のもと、国内モスバーガー事業、海外事業、その他飲食事業および新たな事業における各戦略を展開し、企業価値の向上に努めてまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

2021年6月



代表取締役社長

中村 栄輔

証券コード 8153  
2021年6月1日

株主の皆様へ

東京都品川区大崎二丁目1番1号  
株式会社 モスフード サービス  
取締役社長 中村 栄輔

## 第49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49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。

株主の皆様におかれましては、昨今の新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、**健康と安全面を最優先にご検討のうえ、当日の会場へのご来場をお控えいただき、事前の議決権の行使をお願い申し上げます。**

書面または電磁的方法（インターネット）によって事前に議決権を行使する場合には、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6月22日（火曜日）午後6時までに議決権をご行使いただきますようお願い申し上げます。

敬 具

### 記

- 1. 日 時** 2021年6月23日（水曜日）午後2時開催  
受付開始時間は、午後1時からとなります。
- 2. 場 所** 東京都千代田区有楽町2丁目5番1号  
有楽町マリオン11階「ヒューリックホール東京」  
※末尾の「株主総会 会場ご案内図」をご参照ください。
- 3. 目的事項**
- |             |                                                                                |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| <b>報告事項</b> | 1. 第49期（2020年4月1日から2021年3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49期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）計算書類の内容報告の件                                    |
| <b>決議事項</b> | 第1号議案 剰余金処分の件                                                                  |
|             | 第2号議案 補欠監査役1名選任の件                                                              |

以 上

## ご留意事項

- 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ください。  
なお、株主ではない代理人及びご同伴の方等、株主以外の方につきましては、株主総会にご出席いただけませんので、ご注意ください。
- 当日は、ノーネクタイ（ワールビズ）でご対応させていただきます。株主の皆様におかれましても、軽装でのご出席をお願い申し上げます。
- 本招集ご通知に添付すべき書類のうち、下記1.～5.の各事項につきましては、法令及び当社定款第16条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイトにおいて『第49回定時株主総会招集ご通知』に関するインターネット開示情報のご案内』として掲載しておりますので、本添付書類には記載しておりません。
  1. 業務の適正を確保するための体制の整備についての決議の内容の概要
  2. 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要
  3. 株式会社の支配に関する基本方針
  4. 連結計算書類の連結注記表
  5. 計算書類の個別注記表従いまして、本招集ご通知に添付の連結計算書類及び計算書類は、会計監査人が会計監査報告を作成するに際して監査をした、連結計算書類及び計算書類の一部となっております。
- 株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類において、修正すべき事項が発生した場合には、インターネット上の当社ウェブサイトにて、お知らせいたします。

 当社ウェブサイトアドレス <https://www.mos.co.jp/company/ir/event/meeting/>

## 新型コロナウイルス感染症への対応について

### <株主の皆様へのお願い>

- ・健康と安全面を最優先にご検討いただき、当日のご来場をお控えいただくよう、お願い申し上げます。

### <ご出席される株主の皆様へのお願い>

- ・会場内では、マスクの常時着用をお願いいたします。
- ・株主総会会場において、感染拡大防止のための必要対応（入場者数制限のため入場をお断りする場合があること、発熱や咳などの症状を有する株主さまにご入場をお断りすることや退場をお願いすること等）を講じる場合がありますので、予めご了承くださいますようお願い申し上げます。

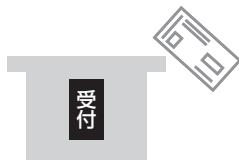
### <当社の対応について>

- ・感染拡大防止のため、会場内は座席の間隔を広げ、着席可能な座席数を大幅に減らして運営を行います。
- ・当社株主総会の運営スタッフは検温を含め、あらかじめ体調を十分確認したうえで参加することといたします。
- ・運営スタッフは、マスク着用で対応をさせていただきます。
- ・会場フロア内各所に、アルコール消毒液を設置いたします。
- ・株主総会の議事は、昨年同様時間を短縮して行うことを検討しております。

# 議決権行使のご案内

株主総会参考書類（9～10ページ）をご検討のうえ、議決権のご行使をお願い申し上げます。  
議決権のご行使には以下3つの方法がございます。

## 株主総会にご出席される場合



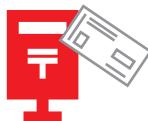
同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。  
また、第49回定時株主総会招集ご通知（本書）をお持ちください。

### 株主総会開催日時

2021年6月23日（水曜日）  
午後2時開催  
（受付開始時間：午後1時）

## 株主総会にご出席されない場合

### 郵送による議決権行使



同封の議決権行使書用紙に各議案に対する賛否をご表示いただき、ご返送ください。

### 議決権行使期限

2021年6月22日（火曜日）  
午後6時到着分まで

### インターネット等による議決権行使



次ページの案内に従って、各議案の賛否をご入力ください。

詳細は次ページをご覧ください▶

### 議決権行使期限

2021年6月22日（火曜日）  
午後6時まで

## 議決権行使書用紙のご記入方法のご案内



こちらに、各議案の賛否をご記入ください。

### 第1号議案・第2号議案

賛成の場合「賛」の欄に○印

反対の場合「否」の欄に○印

インターネットによる議決権行使に必要となる、「**□グインID**」と「**仮パスワード**」が記載されています。

### よくあるご質問

- Q. 議決権行使書用紙を送らなければ、賛成になりますか？  
A. 賛成になりません。賛否をご記入（○印）のうえご投函願います。
- Q. 郵送とインターネット等の両方で議決権を行使した場合どちらが優先されますか？  
A. 議決権行使書用紙の郵送とインターネット等により、重複して議決権を行使された場合は、**インターネット等によるものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。**
- Q. インターネット等により、複数回議決権を行使した場合どちらが優先されますか？  
A. 最後に行使された内容を有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。

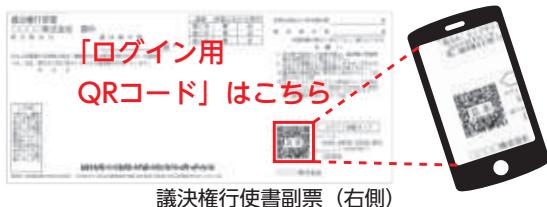
※当日ご出席される場合は、議決権行使書用紙の郵送またはインターネット等による議決権行使のお手続きはいずれも不要です。

## インターネット等による議決権行使のご案内

### スマートフォンの場合 QRコードを読み取る方法

「ログイン用QRコード」を読み取りいただくことで、「ログインID」および「仮パスワード」が入力不要でログインいただけます。

#### 1 QRコードを読み取る



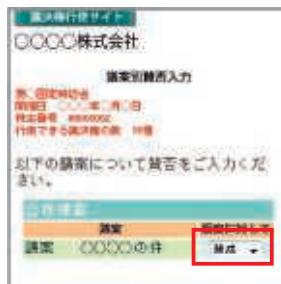
お手持ちのスマートフォンにて、同封の議決権行使書副票（右側）に記載の「ログイン用QRコード」を読み取る。

#### 2 議決権行使方法を選ぶ

議案賛否方法の選択画面が表示されるので、議決権行使方法を選ぶ。



#### 3 各議案の賛否を選択



画面の案内に従って各議案の賛否を選択。

画面の案内に従って  
行使完了です。

**QRコードを用いた議決権行使は1回に限り可能です。**

再行使する場合もしくはQRコードを用いずに議決権を行使する場合は、次ページ「ログインID・仮パスワードを入力する方法」をご確認ください。

#### 議決権電子行使プラットフォームについて

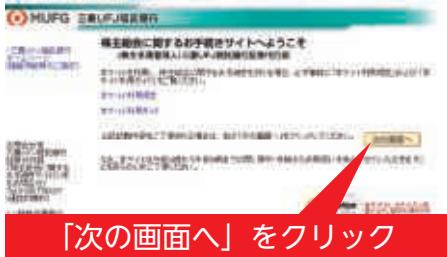
管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人様を含みます。）につきましては、(株)ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、議決権行使にあたり、当該プラットフォームをご利用いただけます。

## ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://evote.tr.mufg.jp/>



### 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスする



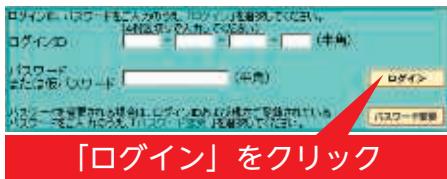
「次の画面へ」をクリック

### 2 お手元の議決権行使書用紙の副票（右側）に記載された「ログインID」および「仮パスワード」を入力



議決権行使書副票（右側）

「ログインID」と「仮パスワード」が記載されています。



「ログイン」をクリック

### 3 「新しいパスワード」と「新しいパスワード（確認）」の両方を入力



「送信」をクリック

以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

#### ご注意事項

- ・ 毎日午前2時から午前5時までは取り扱いを休止します。
- ・ 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用（インターネット接続料金、通信料金等）は、株主様のご負担となります。

#### システム等に関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社  
証券代行部（ヘルプデスク）

**0120-173-027**（通話料無料）

受付時間 9:00~21:00

# 第49回定時株主総会招集ご通知 目次

## P.1 経営方針・ごあいさつ



## P.3 第49回定時株主総会招集ご通知

## P.5 議決権行使のご案内

## P.9 株主総会参考書類

本株主総会では2つの議案を上程いたします。ご高覧のうえ議決権の行使をいただくようお願い申し上げます。

### 第1号議案 剰余金処分の件

### 第2号議案 補欠監査役1名選任の件

## P.11 添付書類 事業報告

当期の当社グループの概況をご報告いたします。

1. 当社グループの現況に関する事項
2. 株式に関する事項
3. 新株予約権等に関する事項
4. 会社役員に関する事項
5. 会計監査人に関する事項

## P.32 連結計算書類・計算書類

## P.38 監査報告書

(ご参考)

## P.44 社長メッセージ

代表取締役社長 中村栄輔より、2020年度の経営成績と取り組み、2021年度の事業計画についてご説明いたします。



## P.47 国内モスバーガー事業の取り組み

日本の食文化、食材を大切にしてきたモスならではの商品づくりについてご紹介いたします。



## P.49 海外事業の現状と展望

「日本の味」を世界へお届けする海外展開についてご紹介いたします。



## P.50 SDGsへの取り組み

事業活動を通じての、SDGsへの取り組み事例についてご紹介いたします。



## P.51 MOS (モス) の一年

2020年度のさまざまな取り組みをご紹介します。



## P.53 モス店舗の多様化と新たなビジネス領域への積極的参入

## P.54 株主インフォメーション

 はご参考

# 株主総会参考書類

## 第1号議案 剰余金処分の件

剰余金処分につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

### <期末配当に関する事項>

第49期の期末配当につきましては、株主の皆様への積極的な利益還元を経営の重要課題と位置付け、業績や経営環境との連動を図りつつ、安定的な利益還元を継続するという基本方針に鑑み、当初の予定通りといたしたいと存じます。

1

#### 配当財産の種類

金銭といたします。

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11円といたしたいと存じます。

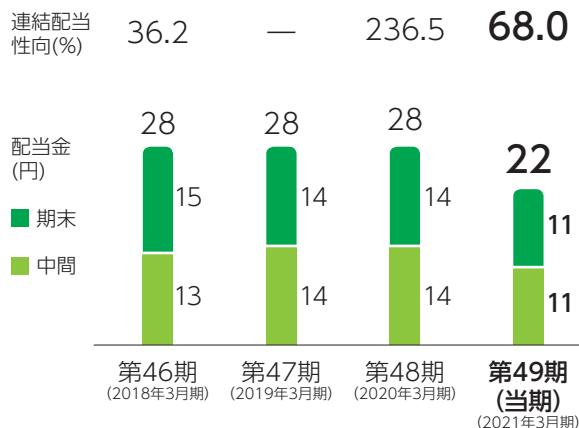
なお、この場合の配当総額は343,790,898円となります。

3

#### 剰余金の配当が効力を生じる日

2021年6月24日といたしたいと存じます。

#### ご参考 1株当たり年間配当額の推移



※ 第47期の配当性向については、1株当たり当期純損失であるため記載しておりません。

## 第2号議案 補欠監査役1名選任の件

監査役の員数が欠けた場合においても監査業務の継続性を維持するため、会社法第329条第3項の規定に基づき、社外監査役の補欠として、補欠監査役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案に関しましては、あらかじめ監査役会の同意を得ております。

補欠監査役候補者は、次のとおりであります。

はねがわとしふみ  
**羽根川敏文** 1948年5月25日生

社外



### ●略歴及び当社における地位

- 1982年3月 税理士開業
- 2000年6月 当社社外監査役
- 2010年9月 株式会社かんなん丸社外監査役（現任）

### 所有する当社株式の数

4,900株

●重要な兼職の状況 株式会社かんなん丸社外監査役

### ●補欠監査役候補者とした理由

税理士としての豊富な経験及び専門知識を当社の監査に活かしていただきたいため、社外監査役の補欠として選任をお願いするものであります。

なお、同氏は直接企業経営に関与された経験は有しておりませんが、上記の理由により当社の社外監査役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しております。

- (注) 1. 羽根川敏文氏は、2011年6月28日開催の第39回定時株主総会終結の時をもって、当社の社外監査役を退任しております。
2. 羽根川敏文氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
3. 羽根川敏文氏は、社外監査役候補者であります。
4. 羽根川敏文氏の選任が承認され、かつ同氏が社外監査役に就任した場合には、当社は同氏との間で、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あります。なお、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に規定する最低責任限度額といたします。
5. 羽根川敏文氏は、株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員要件を満たしており、同氏が社外監査役として就任された場合、当社は同氏を独立役員として同取引所に届け出る予定であります。
6. 当社は保険会社との間で会社法第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、当該保険により、被保険者がその地位に基づいて行った行為に起因して保険期間中に被保険者に対して損害賠償請求がされた場合の法律上の損害賠償金及び争訟費用を填補することとしております。羽根川敏文氏が社外監査役として就任された場合、同氏は当該保険の被保険者に含まれることとなります。

以上

## 1 当社グループの現況に関する事項

### 1. 当連結会計年度の事業の状況

#### ① 当期の経営成績

当連結会計年度においては、新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大により経済・社会活動は停滞し、景気の悪化は長期化しております。政府の緊急事態宣言の発出や各自治体からの営業時間短縮の要請、外出自粛によるお客様の生活様式の変化などにより、外食産業は依然として厳しい環境にあります。当社グループにおいても一時休業や営業時間の短縮を余儀なくされた店舗もありましたが、生活インフラとしての社会的役割を認識し、お客様と従業員の安全を第一に感染拡大の防止に取り組み営業を継続してまいりました。

当連結会計年度においては、国内モスバーガー事業は巣ごもり消費の需要に合わせた各種施策などにより、売上が堅調に推移いたしました。海外事業は、販売促進キャンペーンに加えて宅配事業を推進いたしました。その他飲食事業は不採算店の整理、人員の再配置を行うことで収益の改善を図りました。また、全社的な業務効率化による販売管理費の圧縮により、収益の改善に努めました。

これらの結果、当連結会計年度の連結業績は、売上高719億72百万円（前年度比4.3%増）、営業利益14億22百万円（同34.1%増）、経常利益14億27百万円（同15.8%増）となり、最終損益は主に新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う助成金収入12億39百万円、減損損失10億81百万円等を計上した結果、親会社株主に帰属する当期純利益9億97百万円（同173.1%増）となりました。

#### 連結売上高

719億72百万円 前年度比 4.3%増

#### 連結経常利益

14億27百万円 前年度比 15.8%増

#### 連結営業利益

14億22百万円 前年度比 34.1%増

#### 親会社株主に帰属する当期純利益

9億97百万円 前年度比 173.1%増



セグメントごとの経営成績は次のとおりであります。

なお、当連結会計年度より、報告セグメントの区分を変更しており、当連結会計年度の比較・分析は変更後の区分に基づいております。

## 国内モスバーガー事業

国内モスバーガー事業においては、主として、以下の施策を展開しました。

### ■ 商品施策

当連結会計年度においては、年間のマーケティングテーマを「ユニーク&サプライズ」として、春には定番の「クリームチーズテリヤキ」を販売、5月にはユニークな組み合わせの「モスライスバーガー海老天めんたい味」を販売いたしました。7月には看板商品の「モスバーガー」を3年ぶりにリニューアルし、9月には女性向けにアレンジした「マンハッタクラムチリ ロースカツ」を販売、CMには山本彩さんを起用いたしました。年末年始にかけては、贅沢なひと時に合う「とびきり赤ワイン&ビネガー 国産燻(いぶ)し豚ロースとチーズ～北海道産ゴーダチーズ使用～」や「とびきりスパイス&デミ 国産燻し豚ロースとチーズ～北海道産ゴーダチーズ使用～」を続けて販売いたしました。2月には日本人の88%が知らないチーズ料理として「マッケンチーズ&コロッケ」を販売し、いずれの商品も幅広いお客様にご好評を博しました。また、動物性食材を使わず野菜と穀物を主原料に使ったハンバーガー「MOS PLANT-BASED GREEN BURGER <グリーンバーガー>」や、銘酒として名高い「獺祭(だっさい)」の甘酒を使用した「まぜるシェイク 獺祭-DASSAI-」はまさにユニーク&サプライズな商品としてSNSで大変な話題となり人気を集めました。また、お子さま向けセットのおもちゃやモスカードのデザインなどに大人にも人気のキャラクターとコラボレーションすることで、ご家族連れのお客様のご利用につながりました。さらに、地域活性化・地産地消を応援する取り組みとして、地域の特産品を使った商品を地域限定で販売いたしました。

### ■ 多様化するニーズへの対応

全国一律、画一的ではなく、商圈や立地、客層、多様化するお客様の利用動機に合わせて柔軟に商品やサービス、店舗形態を変えていく取り組みを推進いたしました。当連結会計年度においては、新たな生活様式に合わせた業態としてテイクアウト専門店を新規出店する一方で、食空間を提供する外食本来の強みを生かした「モスバーガー&カフェ」への業態転換を進めており、当該業態店舗数は28店舗となりました。今後も社会環境の変化に合わせた店舗形態の多様化を推進してまいります。

### ■ 基盤の強化

コロナ禍の影響により、需要の増加した宅配やネット注文、セルフレジ、キャッシュレス決済などの拡大、推進に取り組みました。お客様のさまざまな利用動機に合わせて選択肢を広げることで利便性を高めるとともに、店舗の生産性向上にもつながりました。

### ■ 新たな事業展開

モスブランドを活用した外食以外の事業展開により、収益源の多様化に取り組みました。8月にUHA味覚糖株式会社とバンズ、パティ、トマト、レタス型のグミキャンディを積み上げて遊べる「つむモスグミ」を販売、9月にはオイシックス・ラ・大地株式会社が運営する「Oisix」と共同開発した「時を忘れる魅惑のポロネーゼ／角切りトマトと赤玉ねぎのマリネ」をOisixのサイト上などで販売いたしました。2021年3月に週末のおうち朝ごはんに向けた「バターなんていらなくても、と思わず声に出したくなるほど濃厚な食パン」を販売し、大変好評を博しました。

### ■ SDGsの推進

当社グループは、2015年に国連サミットにおいて採択された「SDGs（持続可能な開発目標）」の考えに賛同し、事業活動を通じてSDGsに取り組んでおります。SDGsの17の目標に加え、独自の「18番目の目標」として、当社の基本方針にある「心の安らぎ」「ほのぼのとした暖かさ」を世界の人々に広げていくことを目指しております。具体的な取り組みとして「MOSごと美術館2020」では、都内近郊の福祉施設を対象に、障がいのある方の作品を公募の上114作品選出し、新型コロナウイルス感染症予防の観点から、実店舗での展示ではなく、当社ホームページの特設ページにて公開いたしました。また、一部作品は当社の受付ロビーや来客スペースなどでも展示し、ご来社された方々に楽しんでいただきました。

国内モスバーガー事業の店舗数につきましては、当連結会計年度においては出店18店舗に対し閉店は43店舗で、当期末の店舗数は1,260店舗（前年度末比25店舗減）となりました。

以上の事業活動の結果、国内モスバーガー事業の売上高は590億98百万円（前年度比7.2%増）となり、営業利益については41億20百万円（同23.4%増）となりました。

#### CLOSE UP



グリーンバーガー

多様化する食のニーズに応えるべく、動物性食材の不使用とおいしさを追求した商品



モスバーガー

ミートソースにお酢やにがりといった“和”のテイストを取り入れリニューアルした、モスの看板商品



マンハッタングラムチリ  
ロースカツ

定番のロースカツバーガーに斬新なアレンジを加えることで、ファン層の拡大を図った商品



まぜるシェイク  
瀬祭 -DASSAI-

山口県の銘酒「瀬祭」とコラボした、日本生まれのハンバーガーチェーンならではの商品

 **海外事業**

海外事業においては、国・地域ごとに施策を展開しました。

なお、海外事業に属する関係会社の当連結会計年度は2020年1月から12月であるため、同期間の情報を記載しております。

**台湾**

当初は新型コロナウイルス感染症による影響はあったものの、キャンペーンによる新商品の販売、他企業やキャラクターとのコラボ企画などに取り組み、売上に寄与いたしました。コロナ禍は収束に向かっておりますが、政府の指示による厳戒態勢によって店内飲食の客数が減っております。宅配需要に対応するため、10月に現地運送企業と協業したデリバリー事業を開始いたしました。今後も引き続き宅配需要の強化を図ってまいります。

**シンガポール、香港**

シンガポールは新型コロナウイルス感染症の影響により、12月においても座席数半減や営業時間短縮を政府から求められており、商業施設やオフィス街の人通りが減っていることから業績への影響を受けております。店舗数の拡大、特に小型店の出店により、宅配エリアの拡大強化とコロナ禍収束後の回復に備えております。

香港は他企業とのコラボ企画が好評を博しました。また、11月には3種の後がけソースを別添えした「Waku Waku Burgerセット」が現地で大変話題となり、販売も好調に推移いたしました。

**インドネシア、オーストラリア、中国、韓国**

各国の現地に根差した店舗フォーマットを確立するため、国ごとにマーケットニーズを調査し、様々な施策のテスト・検証・改善に取り組んでおります。

**タイ、フィリピン、ベトナム**

タイは新型コロナウイルス感染症の影響による観光客減少や10月より反政府デモが活発化したことで、業績への影響を受けております。既存店の改装と宅配のプロモーションを中心に取り組み、売上強化を図っております。

フィリピンは引き続き活動制限が解除されておりましたが、12月に2号店をオープンいたしました。宅配の推進および日本ブランドを押し出したキャンペーンを引き続き展開しております。ベトナムにおいては、新型コロナウイルス感染症の影響により1号店出店に遅れが生じております。



## 事業報告

海外事業の店舗数（2020年12月末日現在）につきましては、台湾286店舗（前年度末（2019年12月末）比11店舗増）、シンガポール47店舗（同6店舗増）、香港33店舗（同4店舗増）、タイ16店舗（同7店舗増）、インドネシア2店舗（同1店舗減）、中国（福建省・江蘇省・上海市・広東省）10店舗（同3店舗減）、オーストラリア5店舗（同1店舗減）、韓国12店舗（同3店舗減）、フィリピン2店舗（同2店舗増）となり、海外全体の当期末の店舗数は413店舗（同22店舗増）となりました。

以上の事業活動の結果、海外事業の売上高は105億75百万円（前年度比2.6%増）、営業利益は66百万円（同66.2%減）となりました。

### CLOSE UP



ライスバーガー  
鳥天グリーンカレー（台湾）

日本でも馴染みのライスバーガーに、コロナ禍で免疫力を高める食材としてウコンを使用した商品



柑橘パッションフルーツティー  
（中国・厦門）

烏龍茶にパッションフルーツなどの柑橘類を入れた、見た目も華やかな冷たいドリンク



テリヤキチキンガーリック  
ライスバーガー（フィリピン）

ガーリックライスが定番となっている現地の食習慣にあわせ、アレンジした商品



カレーカツチキンバーガー  
（オーストラリア）

日本発の料理であるカツカレーをイメージすることで、日本発祥ブランドであることをアピールした商品



## その他飲食事業

その他飲食事業は、商業施設内に店内飲食中心の業態で出店している店舗が多く、政府の経済対策により一時的に売上が回復したものの、新型コロナウイルス感染症の再拡大により、当連結会計年度においても、引き続き厳しい状況が続きました。

このような環境のもと、店内飲食需要の回復も遅れていることから、今後の需要回復が見込めない不採算店の整理を進めております。また、あわせて人員の再配置を行うことで収益の改善を図っております。

各業態の当期末の店舗数は、「マザーリーフ」事業合計で14店舗、株式会社ダスキンとのコラボレーションショップ「モスト」事業1店舗、「モスプレミアム」事業2店舗、「ミアクッチーナ」事業3店舗、「カフェ 山と海と太陽」事業1店舗、「あえん」事業5店舗、「シェフズバイ」事業1店舗となり、その他飲食事業の合計で27店舗（前年度末比12店舗減）となりました。

以上の事業活動の結果、その他飲食事業の売上高は14億95百万円（前年度比46.5%減）、営業損失は9億28百万円（同1億84百万円の損失増）となりました。



## その他の事業

連結子会社の株式会社エム・エイチ・エスは、衛生、株式会社モスクレジットは、金融、保険、設備レンタル、株式会社モスシャインは、グループ内業務のアウトソーシングなどにより主に国内モスバーガー事業やその他飲食事業を支援しております。

以上の事業活動の結果、売上高は8億3百万円（前年度比4.7%増）、営業利益は2億85百万円（同16.8%増）となりました。

## 事業報告

なお、当社グループの事業セグメント別の売上高及びセグメント利益又は損失(△)は、次のとおりであります。

事業セグメントの名称	当連結会計年度 (百万円)	前連結会計年度 (百万円)	増 減 (百万円)	増減率 (%)
<b>売 上 高</b>				
国内モスバーガー事業	59,098	55,118	3,979	7.2
海外事業	10,575	10,305	270	2.6
その他飲食事業	1,495	2,794	△1,298	△46.5
その他の事業	803	766	36	4.7
計	71,972	68,985	2,986	4.3
<b>セグメント利益又は損失(△)</b>				
国内モスバーガー事業	4,120	3,339	781	23.4
海外事業	66	197	△130	△66.2
その他飲食事業	△928	△744	△184	—
その他の事業	285	244	40	16.8
計	3,543	3,036	507	16.7



## ② 設備投資等の状況

当連結会計年度中において実施した、当社グループの設備投資の総額は、29億73百万円であります。事業セグメントの設備投資のうち主なものは、次のとおりであります。

### a) 国内モスバーガー事業

投資目的	名称	完成年月	備考
直営営業店舗	ヨークフーズ新宿富久店	2020年8月	新 (建物付属設備等)設
直営営業店舗	京阪枚方市駅店	2020年11月	新 (建物付属設備等)設

### b) 海外事業

投資目的	名称	完成年月	備考
直営営業店舗 (シンガポール)	Mos Cafe Great World City店	2020年3月	新 (建物付属設備等)設
直営営業店舗 (香港)	Whampoa Garden 店	2020年9月	新 (建物付属設備等)設

### c) その他飲食事業

投資目的	名称	完成年月	備考
直営営業店舗	カフェ山と海と太陽 アスティ静岡店	2020年7月	新 (建物付属設備等)設
直営営業店舗	マザーリーフティース グランエミオ所沢店	2020年9月	新 (建物付属設備等)設

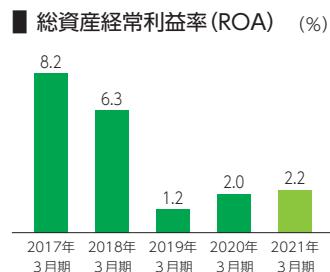
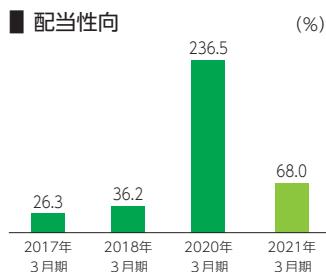
## ③ 資金調達の状況

当社及び株式会社モスクレジットは、効率的な資金調達を行うため取引銀行と貸出コミットメント契約を締結しております。当連結会計年度末日における貸出コミットメントに係る借入未実行残高は次のとおりであります。

貸出コミットメントの総額	6,000百万円
借入実行残高	－百万円
借入未実行残高	6,000百万円

## 2. 財産及び損益の状況の推移

回次		第45期	第46期	第47期	第48期	第49期 (当連結会計年度)
決算年月		2017年3月	2018年3月	2019年3月	2020年3月	2021年3月
売上高	(百万円)	70,929	71,387	66,264	68,985	71,972
経常利益	(百万円)	4,892	3,911	724	1,232	1,427
親会社株主に帰属する 当期純利益	(百万円)	3,050	2,385	△907	365	997
1株当たり当期純利益	(円)	98.94	77.39	△29.43	11.84	32.34
総資産	(百万円)	61,589	61,834	60,588	64,348	64,827
純資産	(百万円)	46,140	47,950	45,460	45,100	45,338
配当性向	(%)	26.3	36.2	－	236.5	68.0
自己資本当期純利益率 (ROE)	(%)	6.8	5.1	△2.0	0.8	2.2
総資産経常利益率 (ROA)	(%)	8.2	6.3	1.2	2.0	2.2



※ 2019年3月期の配当性向については、1株当たり当期純損失であるため記載しておりません。



### 3. 重要な親会社及び子会社の状況

#### ① 親会社との関係

該当する親会社はありません。

#### ② 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
株式会社エム・エイチ・エス	百万円 10	100.00%	食品衛生検査業務
株式会社モスクレジット	百万円 300	100.00%	金融及び保険業務
株式会社モスタアカンパニー	百万円 100	100.00%	飲食店の経営
株式会社モスダイニング	百万円 100	100.00%	〃
株式会社モスシャイン	百万円 10	100.00%	グループ内アウトソーシング業務
モスフード・シンガポール社	百万シンガポールドル 18	100.00%	飲食店の経営
魔術食品工業股份有限公司	百万台湾ドル 270	84.97%	食品製造業務
モスフード香港社	百万香港ドル 22	100.00%	飲食店の経営
モスサプライ・フィリピン社	百万フィリピンペソ 10	60.00%	食材供給業務

#### ③ 重要な関連会社の状況

会社名	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
紅梅食品工業株式会社	百万円 100	22.16%	食品製造業務
タミー食品工業株式会社	百万円 39	23.08%	〃
安心食品サービス股份有限公司	百万台湾ドル 323	25.09%	飲食店の経営
モスバーガー・オーストラリア社	百万オーストラリアドル 7	21.76%	〃
モスバーガー・タイランド社	百万タイバーツ 206	25.70%	〃
モスバーガー 코리아社	百万韓国ウォン 20,571	46.41%	〃
モスバーガー・フィリピン社	百万フィリピンペソ 200	35.00%	〃

## 4. 対処すべき課題

新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大の影響などにより、先行き不透明な状況ではありますが、当社グループを取り巻く事業環境の変化に柔軟に対応し、お客様や地域にとって無くてはならないお店となるよう、ブランド価値および業績の更なる向上を目指し、以下の取り組みを実施してまいります。

### ①国内モスバーガー事業

当社グループの基幹事業である当事業は、お客様のニーズを起点とするマーケティングによる既存店の持続的成長を目指しております。そのため、商圈や立地、客層、多様化するお客様の利用動機に合わせて柔軟に商品やサービス、店舗形態を変えていく取り組みを拡大、推進いたします。加えて作業負荷を低減するための情報通信技術、最新機器の導入などにより、店舗の運営力向上を図ります。そしてコロナ禍により需要が増加しているモバイルオーダー（モスのネット注文）や宅配サービスなどの利便性向上策にも引き続き取り組んでまいります。

### ②海外事業

新型コロナウイルス感染症の影響はありますが、421店舗（2021年3月末）と順調に店舗数を増やしております。今後も日本発の外食チェーンとして店舗数を拡大するとともに、モスブランドの定着を図り、日本のおいしさとおもてなしを確立してまいります。

### ③その他飲食事業および新たな事業展開

不採算店の整理などによる既存の飲食事業の収益力向上とともに、当社のブランドを活かした新たなビジネス領域を拡大し、安定的な収益確保を目指します。

### ④SDGsの推進

経営理念に基づき、事業活動を通じて、社会課題の解決と価値の創造に取り組めます。また、SDGsの17の目標に加え、独自の「18番目の目標」として、当社の基本方針にある「心のやすらぎ」「ほのぼのとした暖かさ」を世界の人々に広げていくことを目指します。



## 5. 主要な事業内容 (2021年3月31日現在)

国内モスバーガー事業、海外事業、その他飲食事業、その他の事業

## 6. 主要な営業所及び工場 (2021年3月31日現在)

① 国内モスバーガー事業	[国内]	東京都	株式会社モスフードサービス
		東京都	株式会社モスストアカンパニー
		東京都	紅梅食品工業株式会社
		東京都	タミー食品工業株式会社
② 海外事業	[台湾]		魔術食品工業股份有限公司
			安心食品服務股份有限公司
	[シンガポール]		モスフード・シンガポール社
	[香港]		モスフード香港社
			香港モスバーガーインベストメント社
	[タイ]		モスバーガー・タイランド社
	[オーストラリア]		モスバーガー・オーストラリア社
	[インドネシア]		モグ インドネシア社
	[韓国]		モスバーガー 코리아社
	[フィリピン]		モスバーガー・フィリピン社
③ その他飲食事業	[国内]	東京都	株式会社モスフードサービス
		東京都	株式会社モスダイニング
④ その他の事業	[国内]	東京都	株式会社エム・エイチ・エス
		東京都	株式会社モスクレジット
		東京都	株式会社モスシャイン

## 7. 従業員の状況 (2021年3月31日現在)

### ① 当社グループの従業員の状況

事業区分	従業員数	前連結会計年度末比増減
国内モスバーガー事業	628 (1,274)名	△47 (△51)名
海外事業	523 (1,176)	44 (211)
その他飲食事業	115 (118)	8 (△70)
その他の事業	23 (12)	△6 (－)
報告事業計	1,289 (2,580)	△1 (90)
全社(共通)	88 (8)	27 (3)
合計	1,377 (2,588)	26 (93)

- (注) 1. 従業員数は就業員数であり、パート及び嘱託社員は( )内に年間の平均人員を外数で記載しております。  
 2. 全社(共通)として記載されている従業員数は、特定の事業に区分できない管理部門に所属しているものであります。

## ② 当社の従業員の状況

従業員数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数	平均年間給与
518(367) 名	18(△63) 名	42.3歳	16.7年	6,308,992円

事業区分	従業員数	前事業年度末比増減
国内モスバーガー事業	337 (263)名	△25 (△24)名
海外事業	19 (1)	2 (1)
その他飲食事業	74 (95)	14 (△43)
報告事業計	430 (359)	△9 (△66)
全社(共通)	88 (8)	27 (3)
合計	518 (367)	18 (△63)

- (注) 1. 従業員数は就業員数であり、パート及び嘱託社員は ( ) 内に年間の平均人員を外数で記載しております。  
 2. 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。  
 3. 全社(共通)として記載されている従業員数は、特定の事業に区分できない管理部門に所属しているものであります。

女性管理職率	女性役員率(取締役、監査役)
17.61%	30.00%

## 8. 主要な借入先の状況 (2021年3月31日現在)

借入先	借入額
シンジケートローン	380 百万円
株式会社三井住友銀行	633 百万円
三井住友信託銀行株式会社	166 百万円
株式会社りそな銀行	166 百万円
株式会社三菱UFJ銀行	64 百万円

(注) シンジケートローンは、株式会社三菱UFJ銀行を主幹事とする計2行からの協調融資によるものであります。

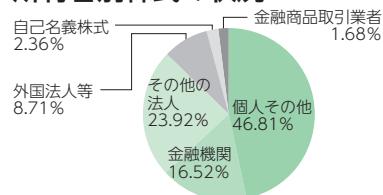
## 9. その他当社グループの現況に関する重要な事項

特に記載すべき事項はありません。

## 2 株式に関する事項 (2021年3月31日現在)

- ① 発行可能株式総数 101,610,000株
- ② 発行済株式の総数 32,009,910株
- ③ 株主数 37,234名 (前期末比2,000名減)
- ④ 大株主

### 所有者別株式の状況



株主名	持株数	持株比率
紅梅食品工業株式会社	1,400,000株	4.47%
株式会社ダスキン	1,315,600	4.20
株式会社ニッソー	1,214,704	3.88
日本生命保険相互会社	1,209,097	3.86
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,127,600	3.60
MLI FOR CLIENT GENERAL NON TREATY-PB	735,000	2.35
山崎製パン株式会社	718,382	2.29
株式会社三菱UFJ銀行	435,957	1.39
日本ハム株式会社	431,282	1.37
株式会社日本カストディ銀行 (信託口5)	426,600	1.36

- (注) 1. 当社は、自己株式756,192株を保有しておりますが、上記大株主からは除いております。  
 2. 持株比率は発行済株式の総数から自己株式数を控除して計算し、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。

### 3 新株予約権等に関する事項

#### 1. 当社役員が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権の状況

該当事項はありません。

#### 2. 当事業年度中に職務執行の対価として従業員等に対して交付された新株予約権に関する事項

該当事項はありません。



## 4 会社役員に関する事項

### 1. 取締役及び監査役の状況 (2021年3月31日現在)

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役 取締役社長	中 村 栄 輔	
取締役常務執行役員	福 島 竜 平	リスク・コンプライアンス室担当
取締役常務執行役員	内 田 優 子	開発本部長 兼 新規飲食事業部長
取締役上席執行役員	太 田 恒 有	営業本部長
取 締 役	高 岡 美 佳	立教大学経営学部教授 共同印刷株式会社 社外取締役 SGホールディングス株式会社 社外取締役
取 締 役	中 山 勇	
常 勤 監 査 役	永 井 正 彦	
常 勤 監 査 役	臼 井 司	
監 査 役	村 瀬 孝 子	鳥飼総合法律事務所 パートナー弁護士 ニッコー株式会社 社外監査役 山一電機株式会社 社外監査役
監 査 役	藤 野 雅 史	日本大学経済学部教授

- (注) 1. 取締役高岡美佳及び取締役中山勇は、社外取締役であります。
2. 監査役村瀬孝子及び監査役藤野雅史は、社外監査役であります。
3. 2020年6月24日開催の第48回定時株主総会終結の時をもって、監査役五十嵐邦正は、辞任により退任いたしました。
4. 2020年6月24日開催の第48回定時株主総会終結の時をもって、代表取締役櫻田厚は、任期満了により退任いたしました。
5. 2020年6月24日開催の第48回定時株主総会終結の時をもって、取締役柳好美及び後藤幸一は、任期満了により退任いたしました。
6. 2020年6月24日開催の第48回定時株主総会終結の時をもって、取締役西川守男は、任期満了により退任いたしました。
7. 2020年6月24日開催の第48回定時株主総会終結の時をもって、太田恒有及び中山勇は、新たに取締役に選任され就任いたしました。
8. 2020年6月24日開催の第48回定時株主総会終結の時をもって、藤野雅史は、新たに監査役に選任され就任いたしました。
9. 監査役臼井司は、長年にわたる経理部門、財務部門の経験により、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。
10. 監査役藤野雅史は日本大学経済学部教授であり、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。
11. 取締役高岡美佳、取締役中山勇、監査役村瀬孝子及び監査役藤野雅史につきましては、株式会社東京証券取引所に独立役員として届け出ております。
12. 当社は保険会社との間で会社法第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、当該保険により、被保険者がその地位に基づいて行った行為に起因して保険期間中に被保険者に対して損害賠償請求がされた場合の法律上の損害賠償金及び争訟費用を填補することとしております。当該役員等賠償責任保険の被保険者は当社取締役および当社監査役であり、すべての被保険者について、その保険料を全額当社が負担しております。

## 2. 責任限定契約の内容の概要

当社と社外取締役及び各監査役は、会社法第427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ます。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める額としております。

## 3. 取締役及び監査役の報酬等の種類別の総額

区 分	対象となる 役員の員数	報酬等の種類別の総額			報酬等の総額
		基本報酬	業績連動報酬		
			金銭報酬	非金銭報酬等	
取 締 役 (うち社外取締役)	10名 (3名)	83百万円 (12百万円)	41百万円 (-)	- (-)	124百万円 (12百万円)
監 査 役 (うち社外監査役)	5名 (3名)	38百万円 (11百万円)	- (-)	- (-)	38百万円 (11百万円)
合 計	15名	121百万円	41百万円	-	162百万円

- (注) 1. 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
2. 取締役及び監査役の員数には、2020年6月24日開催の第48回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役4名及び監査役1名を含んでおります。
3. 取締役の報酬限度額は、2006年6月28日開催の第34回定時株主総会において、金銭による報酬等の額として年額240百万円以内、新株予約権に関する報酬等の額として年額60百万円以内（総額300百万円以内。ただし、使用人分給与は含まない。）と決議いただいております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は7名です。また、当該金銭報酬とは別枠で、2016年6月28日開催の第44回定時株主総会において、株式報酬の額を対象期間3年間で60百万円以内（社外取締役は付与対象外）と決議いただいております。当該定時株主総会終結時点の取締役（社外取締役を除く）の員数は8名です。ただし、業績連動型株式報酬制度の導入に伴い、取締役に対するストックオプション報酬制度は廃止し、今後は、新規のストックオプションの付与を行わないこととしたため、本制度導入後における取締役の報酬等の実質的な限度額は総額300百万円を超えないものとなっております。
4. 監査役の報酬限度額は、1985年6月27日開催の第13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。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は3名です。
5. 上記のほか、2003年6月27日開催の当社第31回定時株主総会決議に基づく役員退職慰労金制度廃止に伴う打ち切り支給として、2020年6月24日開催の第48回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名に対し、124百万円を支払っております。

### a. 業績連動報酬等に関する事項

業績連動報酬等ならびに非金銭報酬等については、業績等によって変動する役員報酬、役員賞与および業績連動型株式報酬から構成されております。

業績連動報酬に係る指標は、公表された業績予想の連結売上高及び親会社株主に帰属する当期純利益等の定量面と業務マネジメント等の定性面を併せて用いております。当該指標を選択した理由は、当期の業績目標に対する達成度及び中長期的な企業価値の向上の実現を評価する指標として適切であると判断したためであります。

役員報酬は、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）を反映した現金報酬とし、各事業年度



の親会社株主に帰属する当期純利益等の目標値に対する達成度合いに応じて、任意の諮問機関である独立役員会の答申を踏まえ、毎年定時株主総会終了後の取締役会においてその支給額を決定し、当該取締役会の翌月から当該決定された支給額の12分の1を基本報酬と合算して支給しております。目標となる業績指標とその値は、中期経営計画と整合するよう計画策定時に設定し、適宜、環境の変化に応じて、任意の諮問機関である独立役員会の答申を踏まえ、見直しを行っております。

役員賞与は、会社業績に対する取締役としての貢献の対価として支給するものとし、毎決算期の税引前利益を指標とし、これに当該決算期の配当の状況を加味した上で、任意の諮問機関である独立役員会の答申を踏まえ、取締役会において支給の有無を決定しております。支給を行う場合は、支給額は各取締役の役位と貢献に応じた額とし、支給日は定時株主総会の翌月以降としております。

当連結会計年度を含む連結売上高及び親会社株主に帰属する当期純利益等の推移は19ページの「2. 財産及び損益の状況の推移」に記載のとおりです。

業績連動型株式報酬は、取締役（社外取締役を除く。以下同じ）を対象に、当社の中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的とし、中期経営計画の会社業績との連動性が高く、かつ透明性及び客観性の高い報酬制度として、2016年6月28日開催の第44回定時株主総会の決議に基づき導入しております。現在導入している制度は、役員報酬BIP(Board Incentive Plan) 信託（以下「BIP信託」という。）と称される仕組みを採用しており、BIP信託とは、米国の業績連動型の株式報酬（Performance Share）制度及び譲渡制限付株式報酬（Restricted Stock）制度を参考にした役員に対するインセンティブ・プランであり、役位及び業績目標の達成度に応じて取締役にBIP信託により取得した当社株式を交付するものです。当社は、取締役のうち一定の要件を充足する者を受益者として、当社株式の取得資金を拠出することにより信託を設定し、当該信託は予め定める役員株式交付規程に基づき取締役に交付すると見込まれる数の当社株式を、当社（自己株式処分）または株式市場から取得いたします。その後、当社は役員株式交付規程に従い、取締役に對し各事業年度の役位および中期経営計画で掲げる業績目標の達成度に応じてポイントを付与し、原則として、取締役退任時に累積ポイントに相当する当社株式を当該信託を通じて無償で交付します。

なお、当連結会計年度に終了する中期経営計画の業績目標が未達であったため、当連結会計年度の費用計上はなく、前連結会計年度までに計上した役員株式給付引当金4百万円を戻し入れております。

#### b. 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

- ・取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の決定方法

当社の取締役会は、任意の諮問機関である独立役員会に取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針（以下「決定方針」という。）の原案の内容について諮問し、その答申内容をふまえ、2021年2月22日開催の取締役会において決定方針を決議いたしました。

- ・決定方針の内容の概要

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株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としております。具体的には、業務執行取締役の報酬は、基本報酬、業績連動報酬等ならびに非金銭報酬等により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととしております。

当社の取締役の基本報酬は、月別の固定報酬として、取締役基本報酬と代表取締役報酬とその他手当から構成され、役位、職責、在任年数に応じて他社水準、当社の業績、従業員給与の水準も考慮しながら総合的に勘案し、任意の諮問機関である独立役員会の答申を踏まえ、取締役会において決定いたします。

#### c. 取締役の報酬等の種類別の割合

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、上位の役位ほど業績連動報酬のウェイトが高まる構成とし、任意の諮問機関である独立役員会の答申を踏まえ、取締役会は個人別の報酬等の内容を決定することとしております。

d. 任意の諮問機関である独立役員会について

独立役員会は、独立社外取締役と独立社外監査役をもって構成されております。

独立役員会は、任意の指名・報酬委員会として、取締役の業績報酬に関する事項等について、取締役社長の諮問に応じ答申します。取締役会の報酬等の額の決定過程においては、取締役社長が自身を含めた全取締役に対して業績指標に基づく評価を行い、それを独立役員会へ諮問し、そこからの答申を受けた上で、取締役会で決議しております。

e. 当連結会計年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

取締役の個人別の報酬等の内容の決定に当たっては、独立役員会が原案について決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っているため、取締役会も基本的にその答申を尊重し決定方針に沿うものであると判断しております。

f. 監査役の報酬等について

監査役全員の報酬等の総額は、株主総会で決議された報酬枠の範囲内で決定されるとともに、各監査役の報酬等の額は、常勤・非常勤の別、監査業務の分担の状況等を考慮し、監査役の協議をもって決定しております。また、役員賞与につきましては、取締役と同様の方法により支給の有無を決定するものとし、監査役の協議により各監査役の支給額を決定いたします。



## 4. 社外役員に関する事項

### ① 重要な兼職先である法人等と当社との関係

兼職先と当社との間に特別な関係はありません。

### ② 会社または会社の特定関係事業者の業務執行者との親族関係

該当する事項はありません。

### ③ 当事業年度における主な活動状況

地位	氏名	取締役会への出席状況	監査役会への出席状況	主な活動状況
取締役	高岡美佳	18回／18回 (100%)	—	取締役会において、流通システム論及び小売経営論を専門とする立教大学経営学部教授としての豊富な知識に基づき、取締役会の決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行いました。また、任意の諮問・報酬委員会である独立役員会の委員長及び議長を務め、最高経営責任者の後継者育成計画や取締役会の実効性評価に関する議論等を通じ、会社の持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上に貢献しました。
取締役	中山勇	15回／15回 (100%)	—	取締役会において、幅広い食糧及び食の分野における高い専門性と豊富なビジネスの経験に基づき、当社の経営体制及び業務遂行体制の強化に繋がる発言を行いました。また、任意の諮問・報酬委員会である独立役員会の委員を務め、最高経営責任者の後継者育成計画や取締役会の実効性評価に関する議論等を通じ、会社の持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上に貢献しました。
監査役	村瀬孝子	18回／18回 (100%)	11回／11回 (100%)	取締役会及び監査役会において、弁護士実務を通じて培われた豊富な経験と企業法務の専門的な知識・経験等を活かし、必要に応じて発言を行ったほか、任意の諮問・報酬委員会である独立役員会の委員を務め、監査機能を十分に発揮しました。
監査役	藤野雅史	15回／15回 (100%)	10回／10回 (100%)	取締役会及び監査役会において、会計学を専門とする日本大学経済学部の教授としての幅広い知見に基づき、必要に応じ助言・提言を行ったほか、任意の諮問・報酬委員会である独立役員会の委員を務め、監査機能を十分に発揮しました。

(注) 取締役中山勇氏及び監査役藤野雅史氏は、2020年6月24日開催の第48回定株主総会において選任されたため、取締役会及び監査役会の開催回数が他の社外役員と異なります。

## 5 会計監査人に関する事項

1. 名 称 有限責任 あずさ監査法人

### 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	42百万円
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	42百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の報酬額を区分しておりませんので、当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額には、これらの合計額を記載しております。
2. 監査役会は、会計監査人及び担当部署より監査計画及び監査報酬等につき詳細な説明を受け、監査役会にて監査計画の適切性・妥当性を主体的に吟味・検討したうえで、監査時間と報酬単価の精査を通じて報酬見積りの算出根拠・算定内容について慎重に審議した結果、会社法第399条第1項の同意を行っております。

### 3. 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、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、会計監査人の解任または不再任に関する議案を決定し、取締役会は、当該決定に基づき、当該議案を株主総会に提出いたします。

また、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。

### 4. 責任限定契約の内容の概要

当社と会計監査人は、会社法第427条第1項の規定に基づき責任限定契約を締結しております。その概要は、会計監査人に悪意または重大な過失があった場合を除き、会計監査人が報酬その他の職務執行の対価として受けた、または受けるべき財産上の利益の額の事業年度ごとの合計額のうち最も高い金額に二を乗じて得た額をもって、損害賠償責任の限度とするものであります。

## 連結計算書類

## 連結貸借対照表

(単位 百万円)

科目	当期	前期 (ご参考)	科目	当期	前期 (ご参考)
	2021年3月31日現在	2020年3月31日現在		2021年3月31日現在	2020年3月31日現在
<b>資産の部</b>			<b>負債の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>26,281</b>	<b>21,878</b>	<b>流動負債</b>	<b>13,144</b>	<b>12,121</b>
現金及び預金	13,757	12,066	支払手形及び買掛金	4,569	4,412
受取手形及び売掛金	5,110	4,291	短期借入金	510	182
有価証券	502	200	リース債務	1,410	1,295
商品及び製品	3,367	2,886	未払金	3,360	2,744
原材料及び貯蔵品	384	318	未払法人税等	285	380
その他	3,170	2,122	賞与引当金	504	508
貸倒引当金	△9	△6	ポイント引当金	72	69
<b>固定資産</b>	<b>38,546</b>	<b>42,470</b>	資産除去債務	117	40
<b>有形固定資産</b>	<b>10,893</b>	<b>12,042</b>	その他	2,313	2,486
建物及び構築物	7,137	7,610	<b>固定負債</b>	<b>6,345</b>	<b>7,127</b>
機械装置及び運搬具	95	108	長期借入金	954	1,836
工具、器具及び備品	2,580	3,240	リース債務	2,396	2,442
土地	992	990	繰延税金負債	—	0
建設仮勘定	87	92	役員株式給付引当金	—	4
<b>無形固定資産</b>	<b>1,810</b>	<b>2,095</b>	株式給付引当金	160	137
その他	1,810	2,095	退職給付に係る負債	397	407
<b>投資その他の資産</b>	<b>25,842</b>	<b>28,332</b>	資産除去債務	731	534
投資有価証券	15,968	17,384	その他	1,704	1,763
長期貸付金	2,214	2,606	<b>負債合計</b>	<b>19,489</b>	<b>19,248</b>
差入保証金	4,634	4,789	<b>純資産の部</b>		
繰延税金資産	173	216	<b>株主資本</b>	<b>43,674</b>	<b>43,449</b>
その他	3,018	3,459	資本金	11,412	11,412
貸倒引当金	△68	△79	資本剰余金	10,990	10,989
投資損失引当金	△97	△45	利益剰余金	23,025	22,809
<b>資産合計</b>	<b>64,827</b>	<b>64,348</b>	自己株式	△1,754	△1,762
			<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>1,454</b>	<b>1,458</b>
			その他有価証券評価差額金	1,229	1,114
			為替換算調整勘定	238	337
			退職給付に係る調整累計額	△13	5
			<b>非支配株主持分</b>	<b>209</b>	<b>192</b>
			<b>純資産合計</b>	<b>45,338</b>	<b>45,100</b>
			<b>負債純資産合計</b>	<b>64,827</b>	<b>64,348</b>

## 連結損益計算書

(単位 百万円)

科目	当期		前期 (ご参考)
	2020年4月1日から2021年3月31日まで		2019年4月1日から2020年3月31日まで
売上高	71,972		68,985
売上原価	37,801		34,754
売上総利益	34,170		34,231
販売費及び一般管理費	32,748		33,170
営業利益	1,422		1,060
営業外収益	623		661
受取利息	102		133
受取配当金	78		76
設備賃貸料	192		216
プリペイドカード退蔵益	83		83
雑収入	166		150
営業外費用	618		489
支払利息	129		119
設備賃貸費用	174		217
持分法による投資損失	31		28
解約違約金	166		7
雑支出	116		116
経常利益	1,427		1,232
特別利益	1,315		137
固定資産売却益	25		25
投資有価証券売却益	2		21
持分変動利益	48		79
助成金収入	1,239		—
その他	—		10
特別損失	1,345		596
固定資産売却損	25		0
固定資産除却損	181		107
減損損失	1,081		469
投資有価証券評価損	2		—
投資有価証券売却損	0		—
投資損失引当金繰入額	52		18
税金等調整前当期純利益	1,398		773
法人税、住民税及び事業税	374		364
法人税等調整額	9		27
法人税等合計	383		392
当期純利益	1,014		381
非支配株主に帰属する当期純利益	17		16
親会社株主に帰属する当期純利益	997		365

## 連結株主資本等変動計算書 (2020年4月1日から2021年3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	11,412	10,989	22,809	△1,762	43,449
当期変動額					
剰余金の配当			△781		△781
親会社株主に帰属する当期純利益			997		997
自己株式の取得				△2	△2
自己株式の処分		1		10	11
株主資本以外の項目の 当期変動額 (純額)					
当期変動額合計	-	1	215	8	224
当期末残高	11,412	10,990	23,025	△1,754	43,674

	その他の包括利益累計額				非支配 株主持分	純資産 合計
	その他 有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	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	1,114	337	5	1,458	192	45,100
当期変動額						
剰余金の配当						△781
親会社株主に帰属する当期純利益						997
自己株式の取得						△2
自己株式の処分						11
株主資本以外の項目の 当期変動額 (純額)	114	△99	△19	△3	16	13
当期変動額合計	114	△99	△19	△3	16	238
当期末残高	1,229	238	△13	1,454	209	45,338

# 計算書類

## 貸借対照表

(単位 百万円)

科目	当期	前期 (ご参考)	科目	当期	前期 (ご参考)
	2021年3月31日現在	2020年3月31日現在		2021年3月31日現在	2020年3月31日現在
<b>資産の部</b>			<b>負債の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>21,429</b>	<b>18,446</b>	<b>流動負債</b>	<b>10,394</b>	<b>9,170</b>
現金及び預金	10,155	9,328	買掛金	4,054	3,909
売掛金	4,853	4,346	短期借入金	500	—
有価証券	502	200	リース債務	5	5
商品及び製品	2,740	2,435	未払金	3,737	2,949
原材料及び貯蔵品	11	11	未払費用	338	354
前払費用	328	260	未払法人税等	87	291
短期貸付金	150	230	未払消費税等	3	56
その他	2,693	1,637	前受金	28	7
貸倒引当金	△4	△4	預り金	1,060	1,015
<b>固定資産</b>	<b>32,911</b>	<b>36,267</b>	前受収益	1	3
<b>有形固定資産</b>	<b>3,824</b>	<b>4,288</b>	賞与引当金	360	349
建物	2,279	2,618	ポイント引当金	72	69
構築物	74	85	資産除去債務	117	40
工具、器具及び備品	594	768	その他	28	118
土地	752	752	<b>固定負債</b>	<b>3,539</b>	<b>4,389</b>
建設仮勘定	122	64	長期借入金	910	1,825
<b>無形固定資産</b>	<b>1,740</b>	<b>2,000</b>	リース債務	1	7
のれん	53	133	債務保証損失引当金	—	1
ソフトウェア	1,633	1,748	役員株式給付引当金	—	4
ソフトウェア仮勘定	44	109	株式給付引当金	112	90
電話加入権	8	8	退職給付引当金	381	423
<b>投資その他の資産</b>	<b>27,347</b>	<b>29,978</b>	資産除去債務	406	250
投資有価証券	12,462	14,319	長期預り敷金保証金	1,579	1,625
関係会社株式	6,406	5,280	その他	147	161
長期貸付金	1,255	1,525	<b>負債合計</b>	<b>13,934</b>	<b>13,559</b>
関係会社長期貸付金	1,009	1,601	<b>純資産の部</b>		
長期前払費用	62	70	<b>株主資本</b>	<b>39,199</b>	<b>40,038</b>
繰延税金資産	164	259	資本金	11,412	11,412
差入保証金	3,790	3,829	<b>資本剰余金</b>	<b>11,259</b>	<b>11,258</b>
保険積立金	1,122	1,442	資本準備金	11,100	11,100
長期預金	1,700	1,800	その他資本剰余金	159	158
その他	130	142	<b>利益剰余金</b>	<b>17,893</b>	<b>18,742</b>
貸倒引当金	△68	△78	利益準備金	798	798
投資損失引当金	△688	△214	その他利益剰余金	17,095	17,944
<b>資産合計</b>	<b>54,341</b>	<b>54,713</b>	別途積立金	12,000	12,000
			繰越利益剰余金	5,095	5,944
			<b>自己株式</b>	<b>△1,367</b>	<b>△1,375</b>
			評価・換算差額等	1,207	1,114
			その他有価証券評価差額金	1,207	1,114
			<b>純資産合計</b>	<b>40,406</b>	<b>41,153</b>
			<b>負債純資産合計</b>	<b>54,341</b>	<b>54,713</b>



## 損益計算書

(単位 百万円)

科目	当期		前期 (ご参考)
	2020年4月1日から2021年3月31日まで		2019年4月1日から2020年3月31日まで
<b>売上高</b>		<b>53,356</b>	<b>50,280</b>
売上高		50,626	47,896
その他の営業収入		2,729	2,383
商品期首たな卸高		2,435	2,467
当期商品仕入高		32,255	29,080
合計		34,691	31,547
商品期末たな卸高		2,740	2,435
商品売上原価		31,950	29,111
<b>売上総利益</b>		<b>21,405</b>	<b>21,168</b>
販売費及び一般管理費		19,601	19,798
<b>営業利益</b>		<b>1,804</b>	<b>1,370</b>
<b>営業外収益</b>		<b>1,809</b>	<b>1,599</b>
受取利息		38	52
有価証券利息		72	90
受取配当金		267	243
設備賃貸料		1,236	1,016
その他		194	196
<b>営業外費用</b>		<b>2,094</b>	<b>1,676</b>
支払利息		5	8
設備賃貸費用		1,826	1,558
解約違約金		166	7
その他		96	101
<b>経常利益</b>		<b>1,519</b>	<b>1,293</b>
<b>特別利益</b>		<b>253</b>	<b>47</b>
固定資産売却益		25	14
投資有価証券売却益		2	21
債務保証損失引当金戻入額		1	1
助成金収入		224	-
その他		-	10
<b>特別損失</b>		<b>1,648</b>	<b>760</b>
固定資産売却損		25	-
固定資産除却損		136	50
減損損失		1,008	441
投資有価証券売却損		0	-
関係会社株式評価損		2	80
投資損失引当金繰入額		474	187
<b>税引前当期純利益</b>		<b>124</b>	<b>580</b>
法人税、住民税及び事業税		137	240
法人税等調整額		54	25
法人税等合計		192	265
<b>当期純利益又は当期純損失 (△)</b>		<b>△67</b>	<b>314</b>

株主資本等変動計算書 (2020年4月1日から2021年3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			
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金		利益剰余金合計
					別途積立金	繰越利益剰余金		
当期首残高	11,412	11,100	158	11,258	798	12,000	5,944	18,742
当期変動額								
剰余金の配当							△781	△781
当期純損失(△)							△67	△67
自己株式の取得								
自己株式の処分			1	1				
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)								
当期変動額合計	-	-	1	1	-	-	△848	△848
当期末残高	11,412	11,100	159	11,259	798	12,000	5,095	17,893

	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	評価・換算差額等合計	
当期首残高	△1,375	40,038	1,114	1,114	41,153
当期変動額					
剰余金の配当		△781			△781
当期純損失(△)		△67			△67
自己株式の取得	△2	△2			△2
自己株式の処分	10	11			11
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)			92	92	92
当期変動額合計	8	△839	92	92	△746
当期末残高	△1,367	39,199	1,207	1,207	40,406



# 監査報告書

## 連結計算書類に係る会計監査報告

### 独立監査人の監査報告書

2021年5月13日

株式会社モスフードサービス  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人  
東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 渡辺 雄 一 ㊟  
業務執行社員  
指定有限責任社員 公認会計士 小見 山 進 ㊟  
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、株式会社モスフードサービスの2020年4月1日から2021年3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、株式会社モスフードサービス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報告

### 独立監査人の監査報告書

2021年5月13日

株式会社モスフードサービス  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 渡 辺 雄 一 ㊟  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 小 見 山 進 ㊟  
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、株式会社モスフードサービスの2020年4月1日から2021年3月31日までの第49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

### 監 査 報 告 書

当監査役会は、2020年4月1日から2021年3月31日までの第49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、以下のとおり報告します。ただし、2020年6月24日に監査役に就任いたしました藤野雅史は、就任前の期間における監査事項につきましては、他の監査役より説明を受け、会計監査人より報告を受けるなどの方法により監査いたしました。

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、監査の方針及び監査計画、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、監査計画、職務の分担等に従い、インターネット等を経由した手段も活用しながら、取締役、執行役員、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、執行役員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、重要な会議議事録及び電子議決書類等を閲覧し、本社及び主要な拠点に関し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るとともに、重要な子会社については、常勤監査役が当該子会社の監査役を兼務することにより経営管理の状況を把握しました。
    - 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、執行役員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 事業報告に記載されている株式会社の支配に関する基本方針については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
    - ④ 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、会計監査人から監査計画、監査重点項目の説明を受け、協議を行うとともに、四半期レビューの結果、期末監査結果ほか、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「監査に関する品質管理基準」等に従って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を整備している旨の報告を受け、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または法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
    - ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき重要な事項は認められません。財務報告に係る内部統制の評価及び監査は未了ですが、本監査報告書の作成時点の状況において重要な不備はないとの報告を取締役等及び会計監査人有限責任あずさ監査法人から受けております。
    - ④ 事業報告に記載の通り、新型コロナウイルス感染症の影響などにより、先行き不透明な状況であり、引き続き業績等への影響が見込まれることから、監査役会として執行部門の取り組みについて注視してまいります。
    - ⑤ 事業報告に記載されている株式会社の支配に関する基本方針については、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
    - ① 会計監査人 有限責任あずさ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
    - ① 会計監査人 有限責任あずさ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5月13日

株式会社モスフードサービス 監査役会

常勤監査役	永 井 正 彦	㊟
常勤監査役	白 井 司	㊟
社外監査役	村 瀬 孝 子	㊟
社外監査役	藤 野 雅 史	㊟

以 上

## ご参考

### 目次

---

- P.44 社長メッセージ
- P.47 国内モスバーガー事業の取り組み
- P.49 海外事業の現状と展望
- P.50 SDGsへの取り組み
- P.51 MOS（モス）の一年
- P.53 モス店舗の多様化と新たなビジネス領域への積極的参入
- P.54 株主インフォメーション



全国を8つのエリアに分け、各エリア代表の地域食材を使用した「まぜるシェイク」を2021年2月～10月にかけて順次発売

## 社長メッセージ

コロナ禍で再確認した  
モスの「おいしさ」と「おもてなし」。  
テイクアウトや宅配の強化などが、  
消費者のニーズを的確に捉えています。

代表取締役社長

中村 栄輔



新型コロナウイルス感染症に罹患された皆様および関係者の皆様に、心よりお見舞い申し上げます。皆様のご健康と、一日も早い収束をお祈り申し上げます。

Q

2020年度の経営成績について  
お聞かせください。

A

2020年度の世界経済は新型コロナウイルス感染症の拡大によって大きなダメージを受けました。外食産業も、営業時間の短縮や外出の自粛、消費者の生活様式の変化などによって、厳しい状況で推移しました。当社グループにおいても、多くの店舗で一時休業や営業時間の短縮を余儀なくされるなど、多大な影響を受けました。

このような環境の中でも、当社グループは「食」という重要な生活インフラを支えているという社会的役割を認識し、お客様と店舗メンバーの安全を第

一に感染拡大の防止に取り組みながら、営業の継続に努めました。同時に、全社ミッションである「世界で認められる日本のおいしさとおもてなしを確立する」の実現を目指し、「Nothing is impossible」をスローガンとする中期経営計画の目標達成に向け、各種施策に取り組みました。

このような取り組みの結果、2020年度の連結経営成績は、売上高が719億72百万円（前期比4.3%増）、営業利益は14億22百万円（前期比34.1%増）となりました。国内モスバーガー事業では、新型コロナウイルス感染症への対応策としてテイクアウトやドライブスルー、宅配の取り組みを強化したことが奏功し、既存店売上高はすべての月で前年同月を上回りま

した。海外では、台湾やシンガポールを中心にアジア圏での出店を続け、当期末（2021年3月末）の海外店舗数は421店舗と、前期末から27店舗増加しました。



### 2020年度の取り組みについて お聞かせください。



2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響による事業環境の変化にあわせて施策に取り組みました。国内モスバーガー事業では、既存店の成長を重点テーマとして、マーケティングの主導による商品開発や、ニーズが高まっているテイクアウトの強化・促進などに取り組みました。コロナ禍における店舗での対策としては、セルフレジやネット注文、キャッシュレス決済等の取り組みに加え、アバターロボットを活用したりリモートレジを実験的に導入し注目を集めました。商品開発では、新たな発想の商品を相次いで投入しており、銘酒として名高い「獺祭（だっさい）」の甘酒を使用したシェイクはSNSなどで話題となり、予想を上回る売り上げとなりました。

海外事業では、引き続き新規出店に注力しています。2020年2月に新規開業したフィリピンは2021年3月に3号店をオープンしました。台湾では宅配需要に対応するため、現地運送会社と共同でデリバリー事業を開始したほか、他企業やキャラクターとのコラボ企画にも取り組み、売上規模を拡大しています。シンガポールでは、複数の外食事業者との共同キッチンを使用した宅配専門店舗をオープンするなど、新たな売上拠点の開拓を進めています。

その他飲食事業は、商業施設内に店内飲食中心の業態で出店している店舗が多く、新型コロナウイルス感染症の影響で厳しい状況が続いています。不採算店の整理を進め、人員の再配置を行うことで収益の改善を図りました。



### 2021年度の事業計画について お聞かせください。



2021年度もコロナ禍による厳しい事業環境が継続するものと想定し、当社グループは引き続き、中期経営計画の施策を発展させ推進していくことで着実な成長を実現していく考えです。

2021年度の大きな変化としては、4月に総額表示義務化に合わせた商品価格の改定を行っております。食材や容器包装資材などの様々なコストが高騰しており、主力の「モスバーガー」や「とびきりハンバーグサンド」などを20円～30円値上げしたほか、店内飲食とテイクアウトでの販売価格を統一いたしました。一方で、お求めやすい価格帯の「ハンバーガー」などは価格を据え置くなど、お客様の負担を増やさない配慮もしております。主力商品の価格改定は2015年5月以来となります。

2021年度の連結経営成績については、売上高730億円（前期比1.4%増）、営業利益は17億円（前期比19.5%増）と予想しています。長期化するコロナ禍に対応するため、先行きが不透明な中においても常に平時と有事のそれぞれの状況を考え出来る限り万全の体制を整えておくことが必要と考えています。



## 2021年度重点施策

### 中期計画施策を従来以上にスピード感をもって実施、事業環境の変化にも積極的に対応

#### 背景

- 新型コロナウイルス感染症拡大により、外食産業を取り巻く事業環境が変化
- 消費行動の変容（テイクアウト需要、キャッシュレス決済等）と多様化

#### 方針

- Withコロナにおけるお客様ニーズ・事業環境への変化対応
- 収益力の強化、生産性向上
- モスグループの資産を活用した新事業展開の推進

#### セグメント別施策

##### 国内モスバーガー事業

- 多様化推進
- テイクアウト強化
- デジタル施策の強化

##### 海外事業

- Withコロナ時代に合わせた出店の推進

##### その他飲食事業

- 選択と集中により収益力を改善

- モスブランドを活用した新事業展開
- SDGsの更なる推進

## Q

株主の皆様へのメッセージをお願いします。

## A

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、昨年年第48回定時株主総会と同様に、今回の第49回定時株主総会においても、株主様の健康と安全面を最優先に考え、当日のご出席はできるだけお控えいただき、事前の議決権行使をお願いしております。

また、例年抽選でご参加いただいている「株主さま懇談会」についても、昨年度はやむを得ず中止とさせていただきます。今年度につきましては、今後の状況を踏まえて慎重に検討し、開催の可否等について決定次第、改めてご案内をさせていただきます。

新型コロナウイルス感染症はいまだに収束の兆しをみせておりません。厳しい事業環境がこれからも

続くことになりそうですが、消費者の生活様式や嗜好の変化などをしっかりと見極めながら、「おいしさ」と「おもてなし」を一層高めていくことに全力を尽くしてまいります。

株主の皆様には引き続き当社の事業活動に対するご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。



## 国内モスバーガー事業 の取り組み



日本生まれのハンバーガーチェーンとして、日本の食文化や食材を大切にしてきたモスバーガーならではの商品ラインアップを2020年度もさらに充実させました。

日本人の約88%※がまだ知らないチーズ料理。 ※当社調べ

欧米の代表的な家庭料理を特製ミートソースで“モス流”にアレンジ!

### 「マッケンチーズ&コロッケ」&「ネーブル コーラ」

「マッケンチーズ&コロッケ」は、日本のお惣菜であるコロッケに、モスバーガー特製のミートソースを合わせて、味に深みを出しています。また、濃厚な“マッケンチーズ”には隠し味として紀州南高梅の梅肉ペーストを加えて、親しみやすい味わいにアレンジしました。

※現在は販売を終了しています。



同時発売した「ネーブル コーラ(ネーブルオレンジ果汁0.4%使用)」は、「マッケンチーズ&コロッケ」との相性を考えて商品設計をした爽やかな炭酸ドリンクです。



ニューヨークを活動拠点としている  
ピース・綾部祐二さんがWEB動画に登場

WEBプロモーション動画では、マッケンチーズの本場アメリカ・ニューヨークの街を歩くスタイリッシュな綾部祐二さんに、新商品の魅力をユーモアたっぷりに伝えていただきました。



日本の銘酒『獺祭』とモスバーガーの  
初コラボメニューが登場!

### 「まぜるシェイク 獺祭 -DASSAI-」

ノンアルコールの「獺祭甘酒」を使用したソースを使用。ハンバーガーからは縁遠いイメージの「日本酒」とモスのシェイクを組み合わせ、おもしろさと驚きを感じられる、他に類を見ない商品に仕上げました。 ※現在は販売を終了しています。

ストレスや制限のある中でも、“味わう贅沢”を体感できるプレミアムな新商品をご提供

「とびきり赤ワイン&ビネガー 国産燻し豚ロースとチーズ」(写真左)

「とびきりスパイス&デミ 国産燻し豚ロースとチーズ」(写真右)

国産牛豚合挽き肉を100%使用したハンバーグに、北海道産ゴーダチーズを使用したモスオリジナルの国産チーズ、国産豚ロース肉を燻したロースベーコンをのせた贅沢なハンバーガーです。

※現在は販売を終了しています。



フルーティーで芳醇な味わいのソースがハンバーグの旨みを引き立てます。



鼻へと抜ける余韻も感じられるスパイスデミソースはお肉との相性も抜群です。

## こだわりの“モスの生野菜”を たっぷりを使用した 「クリームチーズベジ ～北海道産コーンのソース～」

北海道産コーンの甘みや旨み、香りを凝縮したソースとモスオリジナルの濃厚なクリームチーズ、たっぷりの国産野菜が絶妙にマッチした、春にぴったりの色鮮やかな商品です。



(2021年4月～5月販売)

※現在は販売を終了しています。



## 各地の名産食材をシェイクに使用 “地元愛”をテーマにご当地の 「まぜるシェイク」を全国で発売

全国を8エリアに分けた地域を代表する食材でモスオリジナルソースを作り、「モスシェイク バニラ」と合わせた商品です。昨年は地域限定販売でしたが、今年は春から秋にかけて、全国のモスバーガー店舗（一部店舗を除く）でお楽しみいただけます。



第1弾  
(2021年2月～3月販売)

まぜるシェイク  
二十世紀梨（鳥取）

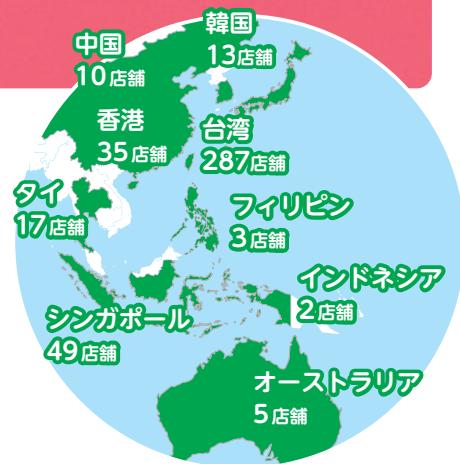
まぜるシェイク  
紀州南高梅（和歌山）

## 海外事業の現状と展望

### 海外420店舗を達成！ コロナ禍においても店舗数・ デリバリーサービスを拡大



「日本の味」を世界へお届けするべくモスバーガーの海外展開を進めています。現在、台湾、シンガポール、香港、タイ、インドネシア、中国、オーストラリア、韓国、フィリピンの9つの国と地域へ421店舗\*を展開しています。



### 各ローカルの情勢を精緻に捉えながら新規出店とデリバリー強化を継続して推進

#### シンガポール

政府の規制による、客席数を50%に減らす営業制限や、出勤制限によりオフィス街や繁華街の人通りが減少するなど、大きな影響を受けながらも、2020年度は8店舗を出店し、計49店舗\*となりました。デリバリーの強化や、有名な観光地「マーライオン公園」に出店し知名度を上げるなど積極的な対策を実施、業績回復に努めています。



Merlion Park店

※2021年3月31日現在



#### フィリピン

2020年2月の1号店グランドオープン後、同年3月からロックダウンとなり、その後も営業制限が長期に渡って続いています。そのような中でも同年12月には待望の2号店をオープン、2021年3月に3号店をオープンし、確実に出店を続けています。



SM MEGA MALL店

#### 台湾

店舗数が280店を超える台湾では、他国よりも早めに感染が収束に向かい、2020年6月にはキャラクターとのコラボキャンペーンを全店で展開するなど、回復に向けたアクションを実施しています。店舗での感染対策も全店統一のマニュアルにより、徹底して行っています。



## 100年続く企業を目指して

# SDGsへの取り組み



モスグループでは、2015年に国連サミットにおいて採択された「SDGs（持続可能な開発目標）」の考えに賛同し、事業活動を通じてSDGsへのより一層の貢献を目指しています。2020年度における取り組みの事例についてご紹介いたします。



### コロナ禍の芸術の秋に、おうちで楽しむ 障がい者アート展「MOSごと美術館2020」

「MOSごと美術館」は、障がいのある方々の作品をモスバーガーの店舗に展示し、気軽に親しんでいただける機会を創出するイベントです。昨今の状況から、今年度は特設WEBサイトでオンライン展示するとともに、本社にも展示しご来社の方に鑑賞いただきました。



本社での展示の様子

### 新しい「モスの食育プログラム」の提供開始へ

当社では、食材を直接扱わない非接触型の「モスの食育プログラム」を開発し、新たにオンラインによる遠隔授業と副教材（小冊子）の提供を追加しました。双方の活動を合計して2021年度中に約60校で10,000人以上の児童への食育プログラム実施を目指します。



副教材 表紙



遠隔授業イメージ



18 平和、正義と強固な制度

**SDGsの17目標に独自の「18番目の目標」をプラスし達成を目指す**

モスグループでは独自の18番目の目標として、「モスの心」の一つである基本方針に登場する「心のやすらぎ」「ほのぼのとした暖かさ」という、日本生まれ・日本育ちの当社らしい価値観を世界の人々に広げていくことも目指しています。SDGsという世界の目標に独自の目標をプラスするモスらしさを大切にしています。



モスグループのESG活動の詳細についてはこちらをご覧ください。  
<https://www.mos.co.jp/company/csr/>

# MOSの一年

2020年度の販売商品や取り組みについてご紹介いたします。

2020年10月

お客様の利便性  
向上への取り組み  
バーコード決済取り扱い開始

「MOS CARD」や 電子マネー、国際カードブランドのカード決済・タッチ決済等に加え、今回「d払い」「au PAY」「PayPay」のバーコード決済が追加されました。

2020年11月

冬の季節におすすめの定番  
あったかデザート「おしるこ(粒あん)」※1

上品な甘みの北海道十勝産のあずきを使用したおしるこに、北海道名寄市産のもち米「はくちょうもち」を使用した丸餅を入れました。



2020年6月

- 「モスファーム広島」安芸高田農場を設立
- 「mitasu×MOS BURGER」のセット販売を支援※1

2020年4月

「2020年度淡路島産たまねぎ祭り」開催

4月

5月

6月

7月

8月

9月

10月

2020年5月

- 「モスライスバーガー海老天めんたい味」「モスライスバーガーよくばりめんたい味(海老とかきあげ)」期間限定販売※1
- 「スマートパイ(国産りんごフィリング)」を新発売
- 「まるごと!レモンのジンジャーエール」を期間限定販売※1
- “モスの協力農家”が生産する野菜の販売支援を実施

2020年7月

- モスの定番「モスバーガー」をリニューアル
- 「フルーツティー」「タピオカフルーツティー」を期間限定で新発売※1

2020年8月

- 大好評の「海老天七味マヨ」が復活!※1
- “地元愛”をテーマにご当地シェイクを期間限定で新発売
- 「モスバーガー」初のテイクアウト専門店をオープン

2020年9月

- 「まるごと!レモンのジンジャーエール with ふじりんごソース」を期間限定で新発売※1
- 「マンハッタンクラムチリ ロースカツ」を期間限定発売※1

## 毎回ご好評!モスのコラボ企画

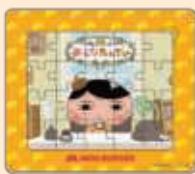
2020年5月 『おしりたんてい』★



シールブック(表)



シールブック(中面)



パスル(初級編)

©トルコ・ポブラ社/おしりたんてい製作委員会

2020年7月 『すみっこぐらし』★



ペーパークラフト



ばんそうこう

©2021 SANX CO., LTD. ALL RIGHTS RESERVED.

2020年9月 『星のカービィ』★



ミニポーチ



ミニガーセタオル



ボールペン

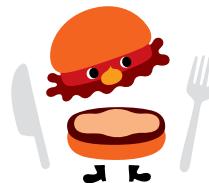
©Nintendo / HAL Laboratory, Inc.



# モス店舗の多様化と新たなビジネス領域への積極的参入

## 多様化するお客様の利用動機に合わせた変化対応の推進

テイクアウト需要に対応した業態を推進する一方で、外食本来の強みを活かした「モスバーガー&カフェ」への業態転換を進めるなど、お客様の利用動機に合わせて柔軟に店舗形態を変えていく取り組みを拡大・推進しています。



### モスバーガー&カフェ



JR高槻駅南店

### テイクアウト専門店



ヨークフーズ新宿富久店

### 小型店舗



高円寺パル店

## モスブランドを活用した新ビジネスの展開

### 「バターなんていらなくても、思わず声に出したくなるほど濃厚な食パン」

毎月第2・第4金曜にモス店舗で販売(予約・お持ち帰り専用)。おうちでも楽しめる物品販売を強化し、お客様の新たなニーズの創出・拡大を図っていきます。



※店舗限定販売商品です。  
※販売日前週の土曜日が  
予約締切となります。

### モスバーガー×あじげん

### 「モスバーガーポテト (テリヤキバーガー風味)」

モスバーガーとあじげんがコラボレーションしたスナック菓子。じっくり味わうもよし、みんなでシェアするもよし、お子様のおやつや大人のおつまみなどにおすすめの商品です。



※店舗限定販売商品です。

# 株主インフォメーション

## 株主優待制度

所有株式数に応じて、全国のレストラン店舗\*及びミスタードーナツ店舗（一部店舗除く）で利用できる株主優待券を、年2回ご提供しています。

\*レストラン店舗:モスバーガー、モスカフェ、モスプレミアム、モスド、マザーリース、カフェ山と海と太陽、ミアクッチーナ、あえん、シェフズブイ など。  
 ※株主優待券は、モスカードのMOSポイントに交換することができます。

発行月	6月、11月（予定）
対象基準	単元株（100株）以上の株式を所有している方が対象となります。6月発行分は、3月末日現在の株主名簿に登録されている方が対象です。11月発行分は、9月末日現在の株主名簿に登録されている方が対象です。
優待内容	100株以上300株未満 年間2,000円分（500円×2枚を年2回） 300株以上500株未満 年間6,000円分（500円×6枚を年2回） 500株以上1,000株未満 年間10,000円分（500円×10枚を年2回） 1,000株以上 年間20,000円分（500円×20枚を年2回）
有効期限	6月発行分 翌年3月末日まで 11月発行分 翌年9月末日まで

## 株式についてのご案内

事業年度	4月1日～翌年3月31日
期末配当金基準日	3月31日
中間配当金基準日	9月30日
定時株主総会	毎年6月
株主名簿管理人、特別口座口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町1-1 TEL 0120-232-711
郵送先	〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
上場金融商品取引所	東京証券取引所
公告方法	電子公告による
公告掲載URL	<a href="http://www.pronexus.co.jp/koukoku/8153/8153.html">http://www.pronexus.co.jp/koukoku/8153/8153.html</a> （ただし、電子公告によることができない事故、その他のやむを得ない事由が生じたときには、日本経済新聞に公告します。）

## PICK UP MENU!!

挽きたての豊かな風味が楽しめる  
環境にも配慮しリニューアル

## 「ブレンドコーヒー」



一杯ずつ豆から挽いて抽出するエスプレッソタイプのマシンを導入。高圧力抽出により、豆本来の旨みと香りを楽しめます。コーヒー豆は環境にも配慮したレインフォレスト・アライアンス認証農園産を30%使用。エチオピア豆、コロンビア豆、ブラジル豆をそれぞれ単品で焙煎した後ブレンドし、深みのある味わいとなっています。

## 公式サイト／アプリのご紹介

モスバーガーを身近で便利にご利用いただけるよう、公式サイト／アプリの充実を図っています。お気軽にご活用ください。

モスバーガー公式サイト  
<https://www.mos.jp/>



モスフードサービス企業サイト  
<https://www.mos.co.jp/company/>



モスバーガー公式アプリ  
<https://www.mos.jp/enjoy/appli/>



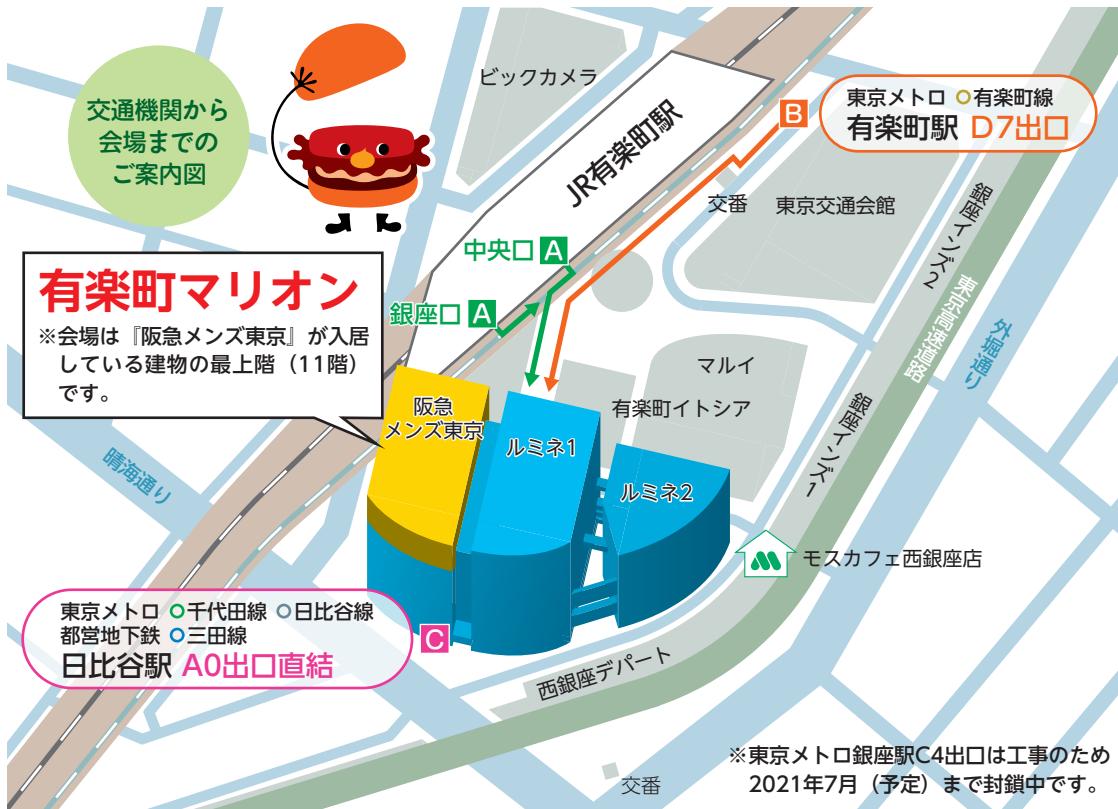
# 株主総会 会場ご案内図

会場

有楽町マリオン11階  
「ヒューリックホール東京」

〒100-0006 東京都千代田区有楽町2丁目5番1号

スマートフォンやタブレット端末から右記のQRコードを読み取るとGoogleマップにアクセスいただけます。



交通機関から  
会場まで  
のご案内図

**有楽町マリオン**

※会場は『阪急メンズ東京』が入居している建物の最上階（11階）です。

東京メトロ ●千代田線 ●日比谷線  
都営地下鉄 ●三田線  
**日比谷駅 A0出口直結**

東京メトロ ●有楽町線  
**有楽町駅 D7出口**

※東京メトロ銀座駅C4出口は工事のため  
2021年7月（予定）まで封鎖中です。

## 交通のご案内

※当日は駐車場の混雑が予想されますので、公共の交通機関をご利用くださいますようお願い申し上げます。

JR ●山手線  
**A 「有楽町駅」**

中央口・銀座口より徒歩約3分

東京メトロ ●有楽町線  
**B 「有楽町駅」**

D7出口より徒歩約3分

東京メトロ ●千代田線 ●日比谷線 都営地下鉄 ●三田線  
**C 「日比谷駅」**

A0出口直結

※株主総会当日のお土産のご用意はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

株式会社 モスフードサービス  
<https://www.mos.jp/>



この冊子の印刷には、グリーン電力を一部（100%Wh）使用しています。