第50回 定時株主総会
招集ご通知

開催日時

2022年6月29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　定款一部変更の件
第3号議案　取締役9名選任の件
第4号議案　監査役1名選任の件
第5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
2022年6月28日（火曜日）午後5時45分到着分まで

インターネット等による議決権行使期限
2022年6月28日（火曜日）午後5時45分まで

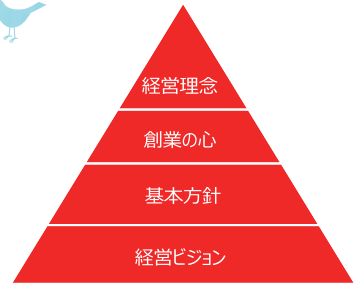
株式会社 モスフードサービス
証券コード：8153

50th ANNIVERSARY!

新型コロナウイルスの感染予防措置を講じた上で開催いたしますが、株主様の健康と安全面を最優先にご考慮いただき、当日の出席についてご検討くださいますようお願い申しあげます。（当日はお土産のご用意はございません）なお、本年は株主総会当日の様子をご視聴頂けるよう、インターネットを活用したライブ配信を実施いたします。

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る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

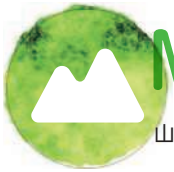
基本方針　私たちの理想の姿

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



MOUNTAIN
マウンテン
山のように気高く堂々と

OCEAN
オーシャン
海のように深く広い心で

SUN
サン
太陽のように燃え尽きること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、厚く御礼申しあげます。
第50回定時株主総会を、6月29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ございます。

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の影響下にはありましたが、“withコロナ時代”の新しい生活様式に寄り添った一年となりました。2022年度からは新たな中期経営計画をもとに、「Challenge＆Support」をスローガンとして、国内モスバーガー事業、海外事業、その他飲食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。
当社は本年、創業50周年を迎えます。50年もの長きにわたって事業を続けてこられたのも、株主の皆様をはじめとして、お客様からあたたかいご支援をいただいたおかげです。創業当時のDNAを受け継ぎ、これからは100年企業を目指して、「お店をもっと近くに・もっと愛されるお店に」をテーマとして地域に根差したお店づくりを進めてまいります。

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、お願い申しあげます。

2022年6月

代表取締役社長
中村栄輔

証券コード　8153
2022年6月7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50回定時株主総会招集ご通知

拝啓　平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申しあげます。
　さて、当社第50回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申しあげます。
　新型コロナウイルスの感染予防措置を講じた上で開催いたしますが、**株主様の健康と安全面を最優先にご考慮いただき、当日の出席についてご検討くださいますようお願い申しあげます。**
　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、2022年6月28日（火）午後5時45分までに議決権をご行使いただきますようお願い申しあげます。

敬　具

記

1. 日　　時　**2022年6月29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　**報告事項**
1. 第50期（2021年4月1日から2022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50期（2021年4月1日から2022年3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　剰余金処分の件
第2号議案　定款一部変更の件
第3号議案　取締役9名選任の件
第4号議案　監査役1名選任の件
第5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（クールビズ）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あげます。
- 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50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

＜株主様へのお願い＞

・株主様の健康と安全面を最優先にご考慮いただき、当日の出席についてご検討くださいますようお願い申しあげます。

＜来場される株主様へのお願い＞

・ご自身の体調をご確認のうえ、マスク着用などの感染症予防策へのご配慮をお願い申しあげます。
・株主総会会場において、感染拡大防止のための必要な対応（発熱や咳などの症状を有する株主様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あげます。

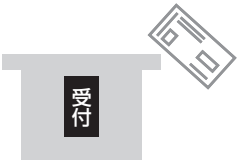
＜当社の対応について＞

・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、マスク着用で応対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。
・本年は株主総会の様子をご自宅等からでもご覧いただけるよう、株主様向けにインターネットによるライブ配信を実施します。詳細につきましては、8ページから9ページをご参照ください。

議決権行使のご案内

株主総会参考書類（11～22ページ）をご検討のうえ、議決権のご行使をお願い申しあげます。
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50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

2022年6月29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または、ライブ配信を視聴される場合

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

2022年6月28日（火曜日）
午後5時45分到着分まで

インターネット等による議決権行使

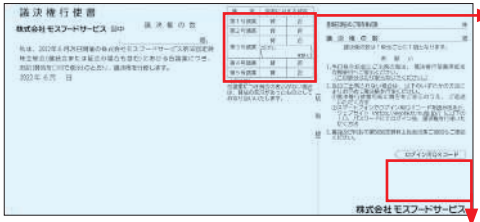
次ページの案内に従って、各議案の賛否をご入力ください。

詳細は次ページをご覧ください▶

議決権行使期限

2022年6月28日（火曜日）
午後5時45分まで

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内



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

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、第4号議案、第5号議案	第３号議案
賛成の場合「賛」の欄に○印	全員賛成の場合「賛」の欄に○印
反対の場合「否」の欄に○印	全員反対の場合「否」の欄に○印
	一部の候補者に反対の場合「賛」の欄に○印をし、反対する候補者の番号をご記入ください。

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。

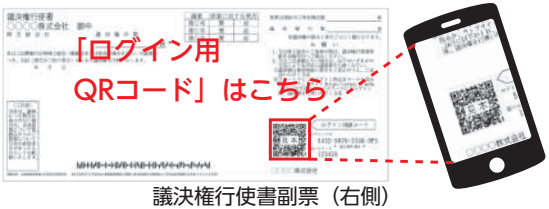
※当日ご出席される場合は、議決権行使書用紙の郵送またはインターネット等による議決権行使のお手続きはいずれも不要です。

インターネット等による議決権行使のご案内

スマートフォンまたはタブレットの場合　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



議決権行使書副票（右側）

お手持ちのスマートフォンまたはタブレットにて、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

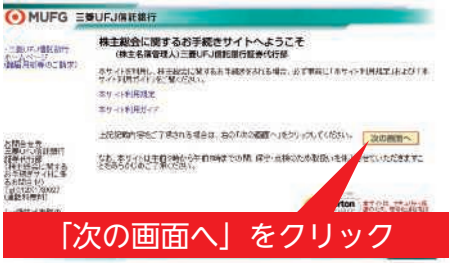
管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人様を含みます。）につきましては、㈱ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、議決権行使にあたり、当該プラットフォームをご利用いただけます。

※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

ログインID・仮パスワードを入力する方法

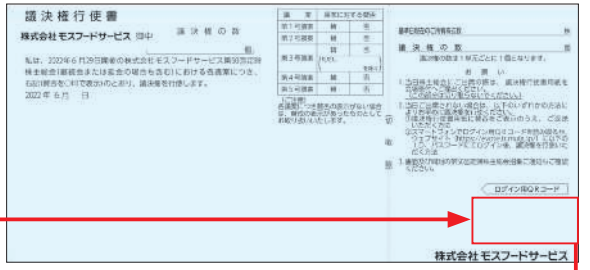
議決権行使ウェブサイト　https://evote.tr.mufg.jp/

1 議決権行使ウェブサイトにアクセスする



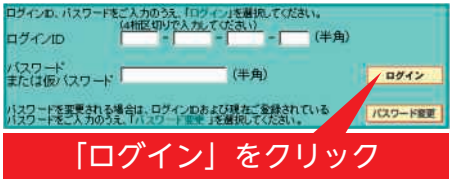
「次の画面へ」をクリック

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（確認用）」の両方に入力

「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

ライブ配信及び事前のご質問受付のご案内

株主総会当日にご自宅等からでも株主総会の様子を傍聴いただけるよう、以下のとおりインターネットによるライブ中継を行います。また、株主様より本株主総会の目的事項等に関する事前のご質問をお受けいたします。

1. ライブ配信日時

2022年６月29日（水曜日）　午後２時～株主総会終了時刻まで

※配信ページは、株主総会開始時刻30分前の午後１時30分頃よりアクセス可能です。

2. 事前のご質問受付期間

本招集ご通知到着時から2022年６月20日（月曜日）午後５時45分まで

3. 株主総会オンラインサイトへのアクセス方法

（1）パソコン又はスマートフォン等で以下のURLを直接ご入力いただくか、QRコードを読み込むかの方法により、株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」（以下、「本ウェブサイト」といいます。）へのアクセスをお願いいたします。

URL	https://engagement-portal.tr.mufg.jp/

（QRコード）

（2）本ウェブサイトにて以下のIDとパスワードを入力し、利用規約をご確認のうえ、「利用規約に同意する」にチェックし、「ログイン」ボタンのクリックをお願いいたします。

①ID：議決権行使書用紙の右側に記載されている「ログインID」（15桁の半角英数字）
②パスワード：議決権行使書用紙の右側に記載されている「仮パスワード」（６桁の半角数字）
※ID及びパスワードは、いずれも議決権行使書用紙を投函される前に必ずお手元にお控えください。
※「議決権行使ウェブサイト」にて変更されたパスワードは、本ウェブサイトには引き継がれません。

＜ログイン画面＞

ログインIDとパスワードは、同封の「議決権行使書」の右側（副票）の下に記載しているものを使用します

←議決権行使書の右側（副票）

株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」へアクセス

①同封の「議決権行使書」の右側（副票）の下に記載のログインIDとパスワードを入力
②利用規約をご確認の上、「利用規約に同意する」にチェック
③「ログイン」ボタンをクリック

（画面はイメージです。編集等により、実際の画面とは異なる場合があります）

4. 事前のご質問登録・当日ライブ配信ご視聴方法

事前のご質問ご登録方法

①ログイン後、本ウェブサイトに表示されている「事前質問」ボタンをクリックしてください。
②画面の案内に従い、質問受付フォームにご質問内容等を入力後、利用規約にご同意の上、「確認画面へ」ボタンをクリックしてください。
③ご質問内容等をご確認後、「送信」ボタンをクリックしてください。
※事前に頂戴した質問のうち、**多くの株主様のご関心が高いと思われるものについて、株主総会当日にご回答**させていただく予定です。
※頂戴したご質問すべてに**必ずご回答することをお約束するものではありません**ので、あらかじめご了承ください。

ライブ配信のご視聴方法

株主総会当日に本ウェブサイトへログイン後、画面に表示されている「当日ライブ視聴」ボタンをクリックし、ライブ視聴等に関する利用規約にご同意の上、「視聴する」ボタンをクリックしてください。
※配信ページは、株主総会開始時刻30分前の午後１時30分頃よりアクセス可能です。

5. 株主総会にご出席される株主の皆様へのご案内

当日の会場撮影は株主様のプライバシー等に配慮し、会場後方からの撮影といたしますが、やむを得ず会場の株主様が映り込んでしまう可能性がございますので、あらかじめご了承ください。

6. ご留意事項

(1) ライブ配信のご視聴は、会社法上、株主総会への出席とは認められないため、ご視聴中はご質問、議決権行使を含めた一切の権利行使を行っていただくことができません。議決権につきましては、５ページから７ページにてご案内の方法による事前行使をお願いいたします。
(2) ライブ配信のご視聴は、株主様本人のみに限定させていただきます。
(3) ご使用の端末（機種、性能等）やインターネットの接続環境（回線状況、接続速度等）により、映像や音声に不具合が生じる場合がございますのであらかじめご了承ください。
(4) 本ウェブ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。

【本ウェブサイトに関するお問い合わせ先】
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部　0120-676-808（通話料無料）

受付時間	午前９時から午後５時まで（土日祝日を除く） ただし、株主総会当日は午前９時から株主総会終了時刻まで

第50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50回定時株主総会招集ご通知

P.5 議決権行使のご案内

P.8 ライブ配信及び事前のご質問受付のご案内

P.11 株主総会参考書類

本株主総会では５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あげます。

- 第1号議案　剰余金処分の件
- 第2号議案　定款一部変更の件
- 第3号議案　取締役9名選任の件
- 第4号議案　監査役1名選任の件
- 第5号議案　補欠監査役1名選任の件

P.23 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.43 連結計算書類・計算書類

P.49 監査報告書

（ご参考）

P.56 社長メッセージ

代表取締役社長　中村栄輔より、2021年度の経営成績と取り組み、2022年度の事業計画についてご説明いたします。

P.59 創業50周年記念

当社50年の歴史と、創業50周年を記念した取り組みについてご紹介いたします。

P.61 国内モスバーガー事業の取り組み

日本生まれ、日本育ちのハンバーガーチェーンならではの商品開発や、テイクアウト需要に対応した新しい業態の取り組みについてご紹介いたします。

P.62 海外事業の取り組み モスブランドを活用した事業展開

P.63 MOSの一年

2021年度の販売商品や取り組みについてご紹介いたします。

P.65 モスグループのサステナビリティ

事業活動を通じての、サステナビリティへの取り組み事例についてご紹介いたします。

P.66 株主インフォメーション

★はご参考

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＞

当社の配当方針につきましては、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ことを基本としております。

第50期につきましては、2022年に当社が創業50周年を迎えることができましたことから、記念配当を加え、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**

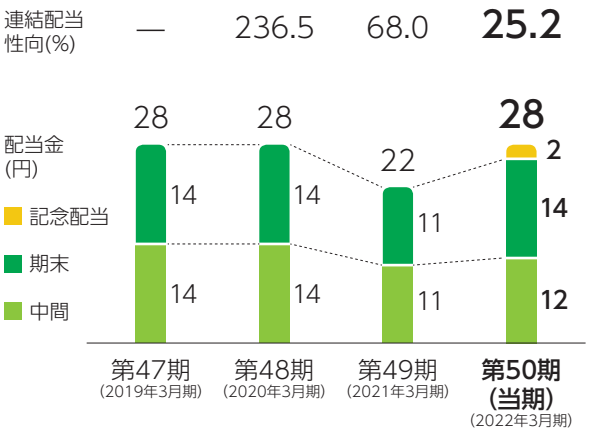
当社普通株式１株につき金16円（内、普通配当14円・創業50周年記念配当２円）といたしたいと存じます。

なお、この場合の配当総額は500,053,184円となります。

3　**剰余金の配当が効力を生じる日**

2022年６月30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　定款一部変更の件

1.　提案の理由

（１）事業領域の拡大及び多様化に対応するため、当社定款第２条（目的）を変更するものであります。

（２）「会社法の一部を改正する法律」（令和元年法律第70号）附則第１条ただし書きに規定する改正規定が2022年９月１日に施行されることから、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、次のとおり当社定款を変更するものであります。

（ア）定款変更案第16条第１項は、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を新たに定めるものであります。

（イ）定款変更案第16条第２項は、株主総会参考書類等のうち従来からインターネット開示の対象となっていた事項に相応する内容について、改正会社法に基づく書面交付請求をした株主に交付する書面にも記載しない旨を定めるものであります。

（ウ）現行会社法に基づく株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供に関する現行定款第16条は不要となるため、これを削除するものであります。

（エ）上記の新設・削除に伴い、効力発生日等に関する附則を設けるものであります。

2.　変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

（下線は変更部分を示しております。）

現　行　定　款	変　更　案
（目的） 第２条　当会社は、次の事業を営むことを目的とする。 （１）～（６）　（条文省略）	（目的） 第２条　当会社は、次の事業を営むことを目的とする。 （１）～（６）　（現行どおり）
（７）衣料品の販売	（７）衣料品及び日用雑貨等の販売
（８）～（17）　（条文省略）	（８）～（17）　（現行どおり）
（新設）	（18）ＥＣ（電子商取引）サイトの運営
（新設）	（19）インターネット等を用いた各種情報販売、サービス提供
（新設）	（20）文化施設、レジャー施設、研修施設等の運営
（18）上記各号に附帯する一切の業務	（21）上記各号に附帯する一切の業務
（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供） 第16条　当会社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類に記載または表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。	（削除）

現　行　定　款	変　更　案
（新設）	（電子提供措置等） 第16条　当会社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。 2. 当会社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。
（新設）	（附則） 1．変更前定款第16条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）の削除および変更後定款第16条（電子提供措置等）の新設は、会社法の一部を改正する法律（令和元年法律第70号）附則第１条ただし書きに規定する改正規定の施行の日（以下「施行日」という。）から効力を生ずるものとする。 2．前項の規定にかかわらず、施行日から６か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、変更前定款第16条はなお効力を有する。 3．本附則は、施行日から６か月を経過した日または前項の株主総会の日から３か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。

第３号議案　取締役９名選任の件

取締役全員（６名）は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、経営体制の一層の強化を図るため取締役３名を増員（社外取締役を１名増員）し、取締役９名（うち、社外取締役３名）の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号		氏名	現在の当社における地位・担当	当期における取締役会への出席状況
1	再任	中村栄輔（なかむら えいすけ）	代表取締役　取締役社長	18／18回（100%）
2	新任	瀧深淳（たきふか じゅん）	上席執行役員　国際本部長	—／—回（—%）
3	再任	福島竜平（ふくしま りゅうへい）	取締役常務執行役員 （リスク・コンプライアンス室担当）	18／18回（100%）
4	再任	内田優子（うちだ ゆうこ）	取締役常務執行役員 開発本部長　兼　新規飲食事業部長	18／18回（100%）
5	再任	太田恒有（おおた つねあり）	取締役上席執行役員　営業本部長	18／18回（100%）
6	新任	笠井洸（かさい こう）	執行役員　経営企画本部長	—／—回（—%）
7	再任 社外	髙岡美佳（たかおか みか）	取締役	18／18回（100%）
8	再任 社外	中山勇（なかやま いさむ）	取締役	18／18回（100%）
9	新任 社外	小田原加奈（おだわら かな）		—／—回（—%）

所有する当社株式の数
12,200株

当期における
取締役会への出席状況
18／18回（100%）

1 中村栄輔（なかむら えいすけ） 1958年6月13日生 再任

●略歴ならびに当社における地位及び担当

1988年 6 月	当社入社
1995年 7 月	法務部長
1997年 3 月	社長室長
2001年 5 月	店舗開発本部長
2005年 3 月	執行役員営業企画本部長
2008年 3 月	執行役員株式会社モスフードサービス関西代表取締役社長
2012年11月	取締役執行役員営業本部長
2014年 4 月	常務取締役事業統括執行役員
2016年 6 月	代表取締役 取締役社長 ストア事業開発部管掌
2017年 4 月	代表取締役 取締役社長
2019年 4 月	代表取締役 取締役社長 営業本部ストア事業本部管掌
2020年 5 月	代表取締役 取締役社長（現任）

●重要な兼職の状況 なし

●取締役候補者とした理由

1988年の入社以来、管理部門、店舗開発部門、営業部門、さらに販売子会社の代表取締役社長と要職を歴任し、2014年に常務取締役、2016年に代表取締役 取締役社長に就任後は、当社グループの経営統括責任者として強いリーダーシップをもって企業体質強化に取り組んで参りました。これまでの豊富な経験と幅広い見識を当社の経営に活かし、企業価値の向上につなげるべく、取締役として選任をお願いするものであります。

所有する当社株式の数
1,500株

当期における
取締役会への出席状況
－／－回（－%）

2 瀧深 淳（たきふか じゅん） 1962年10月14日生 新任

●略歴ならびに当社における地位及び担当

1986年 4 月	当社入社
2002年 3 月	営業本部 第一エリアリーダー
2009年 1 月	営業本部 東日本営業部長
2010年 2 月	執行役員 東日本営業部長
2011年11月	執行役員 海外商品本部長
2018年 4 月	執行役員 国際本部長
2020年 5 月	上席執行役員 国際本部長（現任）

●重要な兼職の状況 なし

●取締役候補者とした理由

当社に入社以来業務に精励し、営業本部、国際本部と要職を経験しており、直近では上席執行役員国際本部長として顕著な実績を残しております。取締役としてふさわしい人格と見識を有しており、海外事業のパートナーからの信頼も厚く、今後の当社のグローバル展開に資する人材と判断し、取締役への選任をお願いするものであります。

所有する当社株式の数
18,300株

当期における
取締役会への出席状況
18／18回（100%）

3 福島竜平（ふくしま りゅうへい） 1963年2月25日生

再任

●略歴ならびに当社における地位及び担当

1986年 4 月	当社入社
2004年 3 月	執行役員新規事業本部長
2008年 6 月	取締役執行役員総合企画室長
2010年 2 月	取締役執行役員商品本部長
2011年11月	取締役執行役員海外事業担当
2014年 4 月	取締役執行役員経営サポート本部長
2016年 6 月	常務取締役執行役員経営サポート本部長 商品本部管掌
2019年 4 月	常務取締役執行役員 マーケティング本部 経営サポート本部 リスク・コンプライアンス室 総合企画室 管掌
2020年 5 月	常務取締役執行役員 （リスク・コンプライアンス室担当）
2020年 6 月	取締役常務執行役員（リスク・コンプライアンス室担当）（現任）

●重要な兼職の状況 なし

●取締役候補者とした理由

入社以来、当社の経営企画部門、新規事業部門、管理部門、商品部門、国際事業部門のマネジメントを幅広く経験して参りました。これらの部門における豊富な業務経験と十分な知見を有しております。その幅広い職務経験と知見を引き続き取締役として活かすことにより、当社の企業価値向上に資する者として適任であると考えており、取締役として選任をお願いするものであります。

所有する当社株式の数
5,700株

当期における
取締役会への出席状況
18／18回（100%）

4 内田優子（うち だ ゆう こ） 1960年8月2日生

再任

●略歴ならびに当社における地位及び担当

1985年10月	当社入社
1988年10月	店舗開発部主任
2001年 5 月	新規事業本部 第一新規事業グループ EL（グループリーダー）
2014年 4 月	執行役員開発本部長
2016年 6 月	取締役執行役員開発本部長 新規事業本部管掌
2019年 4 月	取締役執行役員開発本部長
2020年 5 月	取締役執行役員開発本部長 兼 新規飲食事業部長
2020年 6 月	取締役常務執行役員 開発本部長 兼 新規飲食事業部長（現任）

●重要な兼職の状況 なし

●取締役候補者とした理由

入社以来、当社の店舗開発および新規事業開発に長く携わっており、これらの業務における豊富な経験と、業界を越えて培った人脈と幅広い知見を有しております。これまでの豊富な経験と幅広い見識を、引き続き取締役として活かすことにより、当社の企業価値向上に資する者として適任であると考えており、取締役として選任をお願いするものであります。

所有する当社株式の数
2,600株

当期における
取締役会への出席状況
18／18回（100%）

5 太田恒有（おおた つねあり） 1971年12月14日生 再任

●略歴ならびに当社における地位及び担当

1995年 4 月	当社入社
2009年 1 月	営業本部 第三エリアリーダー
2014年 4 月	商品開発部長
2018年 4 月	執行役員商品本部長
2019年 4 月	執行役員営業本部長
2020年 6 月	取締役上席執行役員営業本部長（現任）

●重要な兼職の状況 なし

●取締役候補者とした理由

入社以来営業本部、商品本部の要職を歴任し、これらの部門における豊富な経験と幅広い知見を有しております。これまでの豊富な経験と幅広い知見を取締役として活かすことにより当社の企業価値の向上に資する者として適任であると考え、引き続き取締役として選任をお願いするものであります。

所有する当社株式の数
3,100株

当期における
取締役会への出席状況
－／－回（－%）

6 笠井 洸（かさい こう） 1982年8月1日生 新任

●略歴ならびに当社における地位及び担当

2008年 4 月	株式会社野村総合研究所入社
2016年 5 月	株式会社ベイカレント・コンサルティング入社
2018年 4 月	同社パートナー
2018年 9 月	当社入社 総合企画室付執行役員
2019年 4 月	執行役員総合企画室長
2020年 4 月	執行役員経営企画本部長兼 デジタル化推進部長
2021年 4 月	執行役員経営企画本部長（現任）

●重要な兼職の状況 なし

●取締役候補者とした理由

当社に入社以来、コンサルティング業界で培われた企業経営に関する豊富な知見を活かし、強いリーダーシップをもって、当社経営戦略の立案と推進を統括してまいりました。取締役としてふさわしい人格と見識を有しており、当社の更なる企業価値向上に資する人材と判断し、取締役への選任をお願いするものであります。

所有する当社株式の数
0株

当期における
取締役会への出席状況
18／18回（100%）

7 髙岡美佳（たかおかみか） 1968年6月19日生

再任　社外

●略歴及び当社における地位

2001年 4月　大阪市立大学経済研究所助教授
2002年 4月　立教大学経済学部助教授
2006年 4月　立教大学経営学部助教授
2007年 4月　立教大学経営学部准教授
2009年 4月　立教大学経営学部教授（現任）
2014年 6月　当社社外取締役（現任）

●重要な兼職の状況

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

●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

流通システム論及び小売経営論を専門とする大学教授であり、企業経営についての幅広い知識と見識を有しております。これらの豊富な経験と幅広い見識を活かして社外取締役として当社の経営に有用な意見をいただいており、これまでの実績から、一層のガバナンスの維持・強化に貢献いただけるものと期待し、引き続き社外取締役として選任をお願いするものであります。

所有する当社株式の数
0株

当期における
取締役会への出席状況
18／18回（100%）

8 中山　勇（なかやまいさむ） 1957年10月12日生

再任　社外

●略歴及び当社における地位

1981年 4月　伊藤忠商事株式会社入社
2012年 4月　同社常務執行役員食料カンパニーEVP
2013年 1月　株式会社ファミリーマート社長執行役員
2013年 5月　同社代表取締役社長
2016年 9月　ユニー・ファミリーマートホールディングス株式会社代表取締役副社長、株式会社ファミリーマート代表取締役会長
2017年 5月　日本フランチャイズチェーン協会会長
2019年 5月　カネ美食品株式会社 代表取締役会長
2020年 6月　当社社外取締役（現任）

●重要な兼職の状況

日本食品海外プロモーションセンター執行役（ＣＯＯ）

●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

幅広い食糧及び食の分野における高い専門性を豊富なビジネスの経験と合わせ、企業経営者としての実績と深い知見を有しております。これらの経験と知見を活かし、当社経営に対する助言や指導、客観的な視点での適切な監督により、当社の経営体制の強化を期待できることから、引き続き社外取締役として選任をお願いするものであります。

所有する当社株式の数

0株

当期における
取締役会への出席状況

－／－回（－%）

9 小田原加奈（おだわらかな） 1965年5月28日生

新任　社外

●略歴及び当社における地位

1988年 4月	サンワ・等松青木監査法人　入所
1992年 6月	CSKベンチャーキャピタル株式会社　入社
1998年 5月	米国クーパース・ライブランド入所
2002年 3月	ゼネラル・エレクトリック社入社
2009年 2月	日本ストライカー・ホールディング株式会社　チーフファイナンシャルオフィサー
2011年 8月	同社　VPファイナンス＆オペレーション
2012年 8月	日本コカ・コーラ株式会社　SVPファイナンストランスフォーメーション
2013年 1月	同社　SVPファイナンスコントローラー
2013年 7月	コカ・コーライーストジャパン株式会社　社外監査役
2015年 4月	アデコ株式会社　取締役管理本部長兼 チーフファイナンシャルオフィサー 株式会社VSN　取締役
2020年 7月	アデコグループ　アジアパシフィック　ヘッドオブストラテジー＆トランスフォーメーション

●重要な兼職の状況　なし

●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

複数のグローバル企業の日本法人において最高財務責任者等の要職を歴任し、日米公認会計士という高い専門性とともに、財務管理を中心に企業経営全般、人材育成及び事業変革に豊富な知識と経験を有しております。これらの知識や経験を活かし、社外取締役として当社の経営体制及び経営戦略の実行強化に貢献いただけるものと期待し、社外取締役への選任をお願いするものであります。

（注）1. 各候補者と当社の間には、特別の利害関係はありません。
2. 髙岡美佳氏、中山勇氏及び小田原加奈氏は、社外取締役候補者であります。
3. 当社は髙岡美佳氏及び中山勇氏を株式会社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。また、小田原加奈氏の選任が承認された場合についても、独立役員として指定し、同取引所に届け出る予定であります。
4. 髙岡美佳氏はこれまで社外役員以外の方法で会社の経営に関与した経験は有しておりませんが、18ページに記載の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断しております。
5. 当社は、髙岡美佳氏及び中山勇氏との間で、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項に規定する最低責任限度額としており、両氏の再任が承認された場合は、当該契約を継続する予定であります。また、小田原加奈氏の選任が承認された場合は、同氏との間で同様の契約を締結する予定であります。
6. 当社は、会社法第430条の３第１項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる法律上の損害賠償金及び争訟費用を当該保険契約により填補することとしております。各候補者は、当該保険契約の被保険者に含められることとなります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。
7. 髙岡美佳氏の当社社外取締役就任期間は、本定時株主総会の終結の時をもって８年となります。
8. 中山勇氏の当社社外取締役就任期間は、本定時株主総会の終結の時をもって２年となります。
9. 髙岡美佳氏が社外取締役を務めておりました株式会社ファミリーマートは、同氏在任期間中の2020年３月30日に、消費者庁より景品表示法に基づく措置命令を受けました。同氏は事前には当該違反行為を認識しておりませんでしたが、平素から取締役会等において、法令順守を徹底するよう発言を行っており、また、当該違反行為判明後には原因究明及び再発防止策等に関する助言、意見表明を行う等、その職責を果たしておりました。
10. 髙岡美佳氏が現在社外取締役を務めております共同印刷株式会社は、同氏在任期間中の2022年３月３日に、公正取引委員会より独占禁止法に基づく措置命令及び課徴金納付命令を受けました。同氏は事前には当該違反行為を認識しておりませんでしたが、平素から取締役会等において、法令順守を徹底するよう発言を行っており、また、当該違反行為判明後には原因究明及び再発防止策ならびに社内ルールの整備等に関する助言、意見表明を行う等、その職責を果たしております。

第４号議案　監査役１名選任の件

本総会終結の時をもって、監査役永井正彦氏が任期満了となりますので、監査役１名の選任をお願いしたいと存じます。

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。

監査役候補者は次のとおりであります。

永井正彦（ながい まさひこ）　1958年10月４日生　再任

●略歴及び当社における地位

1990年 1 月	当社入社	2014年 4 月	執行役員経営サポート部長
1997年 3 月	情報システム部課長	2016年 4 月	経営サポート本部参事
2013年 4 月	経営管理部長	2018年 6 月	当社監査役（現任）

所有する当社株式の数
4,200株

当期における取締役会への出席状況
18／18回（100%）

当期における監査役会への出席状況
14／14回（100%）

●重要な兼職の状況　なし

●監査役候補者とした理由

1990年の入社以来、情報システム業務全般、経営管理業務の統括責任者を務め、モスバーガーチェーン全体および社内のＩＴ戦略の策定、各種制度設計、業務を支える基幹システムの企画、実現をしており、当社の業務全般を熟知しております。これらの豊富な経験と幅広い見識を当社の監査に活かしていただくべく、監査役として選任をお願いするものであります。

（注）1.　監査役候補者と当社の間には、特別の利害関係はありません。
2.　当社は、永井正彦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項に規定する最低責任限度額としており、同氏の再任が承認された場合は、当該契約を継続する予定であります。
3.　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、被保険者が負担することになる法律上の損害賠償金および争訟費用を当該保険契約により填補することとしております。永井正彦氏が再任された場合は、引き続き当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。

第５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。

羽根川敏文（はねがわ としふみ）　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の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められることとなります。

以　上

（ご参考）本定時株主総会後の取締役・監査役（予定）のスキル・マトリックス

	氏名	当社における地位	期待される役割・専門性						
			経営全般	商品開発・マーケティング	グローバル・M&A	ESG	法務・リスクマネジメント	財務・会計	人材マネジメント
取締役	中村　栄輔	代表取締役	●		●		●		●
	瀧深　淳（新任）	取締役	●	●	●				
	福島　竜平	取締役	●				●	●	
	内田　優子	取締役	●	●					
	太田　恒有	取締役	●	●					
	笠井　洸（新任）	取締役	●		●				
	髙岡　美佳	社外取締役	●	●		●			
	中山　勇	社外取締役	●	●	●	●			
	小田原　加奈（新任）	社外取締役	●		●			●	●
監査役	永井　正彦	監査役	●					●	
	臼井　司	監査役	●					●	
	村瀬　孝子	社外監査役					●		●
	藤野　雅史	社外監査役				●		●	

■上記一覧表は、各氏の有する全ての知見・経験を表すものではありません。
■社外取締役・監査役については、特に当社経営に貢献することが期待される分野を表しております。

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

❶ 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加え、国際的な政治情勢の変化や原材料費の高騰などの影響により、依然として先行き不透明な状況が続いております。外食産業においても、商業施設内店舗では大規模な休業はなかったものの、一部地域においては営業時間短縮などの協力要請が断続的に発出された事に加え、外出自粛やサービスに非接触の要素を求める意識の高まりなどにより、引き続き厳しい経営環境に置かれております。このような環境のもと、当社グループにおいてはお客様と従業員の安全・安心の確保を第一に感染拡大の防止に取り組み、新しい生活様式や地域社会に寄り添った商品・サービスを提供してまいりました。

国内モスバーガー事業では巣ごもり消費に合わせた各種施策などにより売上が堅調に推移し、海外事業ではコロナ禍においても着実に店舗数を伸ばしました。その他飲食事業は前年度に不採算店の整理を行っており、業務効率化による収益性の改善に努めてまいりました。

これらの結果、当連結会計年度の連結業績は、売上高784億47百万円(前年度比9.0％増)、営業利益34億73百万円(同144.2％増)、経常利益36億34百万円(同154.6％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12億16百万円、減損損失２億41百万円、税金費用11億53百万円等を計上した結果、親会社株主に帰属する当期純利益は34億19百万円(前年度比243.0％増)となりました。

なお、「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年３月31日。以下「収益認識会計基準」という。）等を当連結会計年度の期首から適用しております。この結果、当連結会計年度の売上高は５億20百万円減少し、販売費及び一般管理費は５億20百万円減少しましたが、営業利益以下の項目への影響はありません。

連結売上高

784億47百万円　前年度比 9.0％増

連結経常利益

36億34百万円　前年度比 154.6％増

連結営業利益

34億73百万円　前年度比 144.2％増

親会社株主に帰属する当期純利益

34億19百万円　前年度比 243.0％増

セグメントごとの経営成績は次のとおりであります。

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、以下の施策を展開いたしました。

商品施策

当連結会計年度においては、マーケティングテーマを「CHANCE　～新たな時代に、新たな価値を～」として、４月にはレタスなどの野菜がおいしい春の時季に合わせて「クリームチーズベジ～北海道産コーンのソース～」を、５月には“海老で海老を食べる”リッチな味わいの「海老カツ　オマールソース」を販売し、定番商品の「海老カツバーガー」をリニューアルいたしました。また、コロナ禍で出荷量が減少している産地や生産者の支援として、愛媛県愛南町の養殖真鯛を使った「日本の生産地応援バーガー　真鯛カツ」を発売し好評を博しました。７月にはスパイスにこだわった「クール　スパイストマト」を発売し、TVCMに人気タレントを起用することで、モスバーガーのブランドイメージの向上を図りました。９月には「フォカッチャサンド　馬蹄型ソーセージ＆グランピングソース」を発売し、定番商品では原材料に動物性食材を使用しない「グリーンバーガー<テリヤキ>」を発売いたしました。11月からは「すき焼き」をモス流にアレンジした「とびきり　とろったま スキヤキ仕立て」、２月には和風旨だれの「とり竜田バーガー」を発売し、同時に定番商品の「チキンバーガー」をリニューアルいたしました。

また、新規のお客様のご利用や来店動機の創出につなげる施策として、８月には夏の福袋として「モス×カービィ　サマーラッキーバッグ」、年末年始には「リラックマ」のグッズが入った「2022モス福袋」など、キャラクターとのコラボレーションを行いました。

多様化するニーズへの対応

全国一律、画一的ではなく、商圏や立地、客層、多様化するお客様の利用動機に合わせて商品やサービス、店舗形態を変えていく取り組みを推進しております。新たな生活様式に合わせたテイクアウト専門店や、標準店舗の８割程度の床面積でも出店可能なビジネスモデルとして小型店舗を出店しております。１月にはテイクアウト専門業態としてよりフレキシブルな展開ができる、移動可能な「キッチンカー　MOS50（モスフィフティ）」を導入いたしました。一方で、くつろぎの場を提供する外食本来の強みを活かし、カフェメニューやデザートを豊富にそろえた「モスバーガー＆カフェ」も展開しており、３月末までに50店舗となりました。今後も引き続き、事業環境の変化に柔軟に対応できる体制を目指してまいります。

デジタル化の推進

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。11月からネット注文時の店頭でのお支払い対応を終了し、事前のネット決済限定の取り扱いとしており、商品のスピード提供や生産性の改善にもつながっています。また、3月からはネット注文においても「d払い®」「PayPay」での決済が新たに選択可能となっています。同じく３月には、これまで対応していたバーコード決済サービス会社３ブランドに加えて、「メルペイ」「J-Coin Pay」「ゆうちょPay」「Alipay」「WeChat Pay」の店頭での取り扱いを開始いたしました。お客様の利便性向上のため、決済手段の多様化に対応してまいります。

新たな事業展開

コロナ禍の影響で新たな生活様式が広がる中、当社ではご家庭や職場などでもお楽しみいただける物販商品など、モスブランドを活用した事業展開によって、収益源の多様化に取り組んでおります。他社とのコラボレーションとして、６月にはUHA味覚糖株式会社の「つむモスグミ」、11月にはオイシックス・ラ・大地株式会社にて「モスライスバーガー」（Oisixバージョン）を販売いたしました。いずれも第２弾の取り組みとなり、ご好評をいただきました。３月には、山崎製パン株式会社の「ランチパック（テリヤキハンバーグとクラムチャウダー風)」や、国分グループ本社株式会社の「K&K“CAN”Pの達人グリーンバーガーソイパティ」を２種、有限会社味源の「モスバーガーポテト（テリヤキチーズ風味)」と、コラボレーション商品を次々に発売いたしました。また、同じく３月からは前年度に話題を集めた食パンを復活販売し、新商品の「モスバーガーとヤマザキパンでじっくり考えた濃厚なチョコ食パン」を加えた２種で展開しております。

ＳＤＧｓの推進

モスグループでは、経営理念「人間貢献・社会貢献」の実現のため、地域社会の一員として社会貢献活動に積極的に取り組んでまいりました。TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言に沿った「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」について情報開示を行うほか、11月には環境やフードダイバーシティなど、モスグループの社会活動をタイムリーに発信する「モスの森」（https://www.mos.jp/mori）を、モスバーガー公式サイト内に開設いたしました。１月には、引退後のアスリートを採用し、加盟店オーナーとして育成するプログラム「アスリート経営者　育成プロジェクト」を開始しており、キャリア形成の可能性を広げることで社会に貢献するとともに、加盟店オーナーのスムーズな事業承継も進めてまいります。また、３月からは「モスバーガー＆カフェ」の業態において、障がいのある生産者が栽培・収穫した「ダイバースコーヒー」を中心にブレンドし、コーヒー豆かすなどを利用した「バイオコークス」を燃料に焙煎したコーヒー豆を使用した「ブレンドコーヒー」「カフェラテ」を発売いたしました。

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21店舗に対し閉店は30店舗で、当期末の店舗数は1,251店舗（前年度末比９店舗減）となりました。

以上の事業活動の結果、前年度に新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けた、都心立地の店舗が多い直営店の売上高が回復傾向にあることに加え、郊外のドライブスルーの店舗が多い加盟店の売上高が引き続き堅調に推移したことにより、国内モスバーガー事業の売上高は634億7百万円(前年度比7.3％増)となり、営業利益については53億10百万円(同28.9％増)となりました。

なお、収益認識会計基準等の適用により、当連結会計年度の売上高は５億20百万円減少しましたが、営業利益への影響はありません。

CLOSE UP

日本の生産地応援バーガー
真鯛カツ<愛媛県愛南町>

養殖事業の応援を目的とし、愛媛県産の真鯛を贅沢に使用した一品

クール　スパイストマト

様々なスパイスを組み合わせた冷製ソースを使用し、“新しい辛さ”を演出

フォカッチャサンド　馬蹄形ソーセージ
＆グランピングソース

アウトドア気分を演出する新たな味わいとともに過去の人気商品が復活

なりもす・ダブルバーガー

創業当時のメニューを50周年という節目に併せてアレンジした記念商品

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2021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

2021年は台湾でのモスバーガー開業30周年を記念し、お客様へ日頃の感謝をお伝えするとともに、年間を通して積極的なプロモーション活動を行いました。９月からは、旭酒造株式會社とのコラボレーション企画として、鰻や牛ステーキなどの高品質食材を使用したライスバーガーに、銘酒『獺祭』を使用した商品を販売いたしました（シンガポール、香港においても同様のコラボ商品を展開）。さらに今年度も12月に開催された台北国際食品見本市に出展し、ご好評をいただきました。10～12月にかけて新型コロナウイルス感染症の感染者数が減少傾向にあったこともあり、売上は計画値に届くまで改善いたしました。空港や駅などの店舗は、観光客の減少により依然厳しい状況ですが、テイクアウトやデリバリーの強化、および経費の抑制により引き続き利益の確保に努めてまいります。

シンガポール、香港

シンガポールでは、行政による座席数や営業時間短縮などの規制が一部緩和され、売上が回復傾向にあります。１月に世界的に有名な観光地に旗艦店となるマーライオンパーク店をオープンするなど、コロナ禍においても積極的な出店を継続し、５月には50店舗を達成することができました。12月には都心部オーチャード通りにアイオンオーチャード店をオープンし、さらなる発展に向けて出店を進めております。香港では、モスバーガー開業15周年記念キャンペーンや、キャラクターとのコラボレーション企画を行い新規顧客の獲得に努めました。また、当社が日本で展開しているパスタ専門店「ミアクッチーナ」のノウハウを生かし、海外における新規事業であるカジュアルイタリアン業態「モスクッチーナ」の１号店を９月にオープンし、計画を大きく上回る売上となりました。

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

タイでは、外出制限などの規制が一部緩和され、売上が回復傾向となっています。10月にはこれまで出店を行っていなかった郊外エリアにも展開し、売上を伸ばすことができました。フィリピンでも徐々に規制が緩和され順調に売上を伸ばしており、着実に拡大を続けております。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。

海外事業の店舗数（2021年12月末日現在）につきましては、台湾302店舗（前年度末（2020年12月末）比16店舗増）、シンガポール54店舗（同７店舗増）、香港39店舗（同６店舗増）、タイ21店舗（同５店舗増）、インドネシア２店舗（同増減なし）、中国（福建省・江蘇省・上海市）８店舗（同２店舗減）、オーストラリア４店舗（同１店舗減）、韓国14店舗（同２店舗増）、フィリピン６店舗（同４店舗増）となり、海外全体の当期末の店舗数は450店舗（同37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126億97百万円(前年度比20.1％増)、営業利益は２億77百万円(同315.0％増)となりました。

CLOSE UP

MOSシリーズ
パストラミレモン(台湾)

台湾進出30周年を記念し、社名の「Mountain」をイメージした商品

唐揚げチキンパオ
(オーストラリア)

パンでもライスでもない、モスの新たな可能性を感じさせる一品

フィッシュリングバーガー ベーグル
(香港、シンガポール)

定番商品に続く、新たなフィッシュバーガーを目指した商品

富士山ライスバーガー　山葵
(香港、シンガポール)

過去好評だった商品を、「日本文化をお店で体験」というコンセプトでアレンジ

その他飲食事業

その他飲食事業では、商品力の強化、サービス品質の向上、テイクアウトやデリバリーの強化に努めております。商業施設内へ店内飲食中心の業態で出店している店舗が多数を占めており、新型コロナウイルス感染症対策として自治体からの営業時間の短縮要請による影響が続いておりましたが、要請の解除後には売上は回復傾向にあります。

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「モスド」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２店舗、「カフェ 山と海と太陽」事業１店舗、「あえん」事業５店舗、「シェフズブイ」事業１店舗となり、その他飲食事業の合計で26店舗（前年度末比１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14億73百万円(前年度比1.5％減)、営業損失は３億46百万円(同５億82百万円損失減)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。
これらによるその他の事業の売上高は８億69百万円(前年度比8.3％増)、営業利益は３億47百万円(同21.8％増)となりました。

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（%）
売　上　高				
国内モスバーガー事業	63,407	59,098	4,308	7.3
海外事業	12,697	10,575	2,122	20.1
その他飲食事業	1,473	1,495	△21	△1.5
その他の事業	869	803	66	8.3
計	78,447	71,972	6,475	9.0
セグメント利益又は損失(△)				
国内モスバーガー事業	5,310	4,120	1,190	28.9
海外事業	277	66	210	315.0
その他飲食事業	△346	△928	582	–
その他の事業	347	285	62	21.8
計	5,588	3,543	2,045	57.7

（注）当連結会計年度の期首から収益認識会計基準等を適用し、収益認識に関する会計処理方法を変更したため、事業セグメントの利益又は損失の算定方法を同様に変更しております。当該変更により、従来の方法に比べて、当連結会計年度の「国内モスバーガー事業」の売上高は520百万円減少しておりますが、セグメント利益への影響はありません。

❷ 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、33億16百万円であります。
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	原宿表参道店	2021年12月	新設（建物附属設備等）
直営営業店舗	ホワイティうめだ店	2022年３月	新設（建物附属設備等）

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）	マーライオンパーク店	2021年１月	新設（建物附属設備等）
直営営業店舗（シンガポール）	アイオンオーチャード店	2021年12月	新設（建物附属設備等）
直営営業店舗（香港）	コーズウェイベイ ハイサンプレイス モスクッチーナ店	2021年９月	新設（建物附属設備等）

❸ 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。

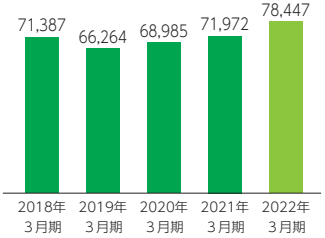
貸出コミットメントの総額	6,000百万円
借入実行残高	－百万円
借入未実行残高	6,000百万円

2. 財産及び損益の状況の推移

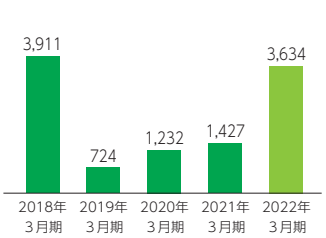
回　次		第46期	第47期	第48期	第49期	第50期（当連結会計年度）
決算年月		2018年３月	2019年３月	2020年３月	2021年３月	2022年３月
売上高	（百万円）	71,387	66,264	68,985	71,972	78,447
経常利益	（百万円）	3,911	724	1,232	1,427	3,634
親会社株主に帰属する当期純利益	（百万円）	2,385	△907	365	997	3,419
１株当たり当期純利益	（円）	77.39	△29.43	11.84	32.34	110.91
総資産	（百万円）	61,834	60,588	64,348	64,827	69,602
純資産	（百万円）	47,950	45,460	45,100	45,338	48,576
配当性向	（%）	36.2	－	236.5	68.0	25.2
自己資本当期純利益率（ROE）	（%）	5.1	△2.0	0.8	2.2	7.3
総資産経常利益率（ROA）	（%）	6.3	1.2	2.0	2.2	5.4

（注）「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年３月31日）等を当連結会計年度の期首から適用しており、第50期に係る財産及び損益の状況については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。

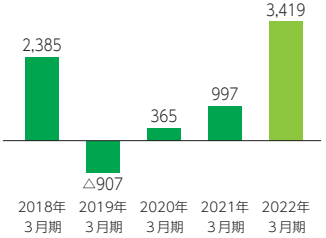
売上高 （百万円）



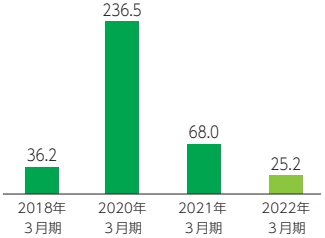
経常利益 （百万円）



親会社株主に帰属する当期純利益 （百万円）

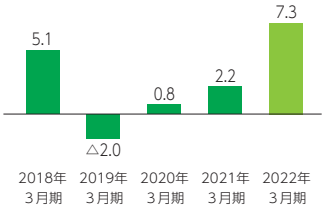


配当性向 （%）

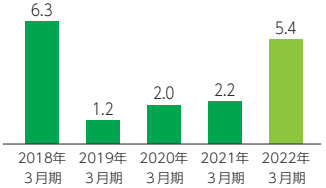


※ 2019年3月期の配当性向については、1株当たり当期純損失であるため記載しておりません。

自己資本当期純利益率（ROE） （%）



総資産経常利益率（ROA） （%）



3. 重要な親会社及び子会社の状況

❶ 親会社との関係

該当する親会社はありません。

❷ 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
株式会社モスストアカンパニー	百万円 100	% 100.00	飲食店の経営
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
モストレーディング・ベトナム社	百万ベトナムドン 2,350	% 74.00	〃

（注）従来、連結子会社でありました㈱モスダイニングは2021年７月に清算結了したため、連結子会社から除外しております。
また、モストレーディング・ベトナム社については、当連結会計年度において新たに設立したため、連結子会社となりました。

❸ 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	〃
安心食品服務股份有限公司	百万台湾ドル 323	% 25.00	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 356	% 25.70	〃
モスバーガーコリア社	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	〃
モスバーガー・ベトナム社	百万ベトナムドン 23,500	% 26.00	〃

（注）モスバーガー・ベトナム社については、当連結会計年度において新たに設立したため、持分法適用の関連会社となりました。

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だけでなく、原材料費の高騰、国際的な政治情勢の変化などの影響で、依然として先行き不透明な状況が続いております。厳しい経営環境の中ではございますが、新しく策定した「中期経営計画（2022-2024）」をもとに、お客様の生活様式の変化に対応しつつ、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（新たな事業「マーチャンダイジング事業（MD事業）」を含む）

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をもとにオリジナルな差別化商品を開発し、SNSなどのデジタル施策のさらなる強化や、店舗の高いホスピタリティによってお客様の身近な存在となり、新たなファンや利用機会の創出を図ります。また、商圏や立地、客層、多様化するニーズ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するほか、出店増による成長へとシフトしてまいります。また、新たな事業展開（MD事業）では、当社のブランドを活かした商品展開や、ビジネス領域の拡大を通じて収益基盤を築いてまいります。

②海外事業

新規国への出店も視野に入れ、サプライチェーン構築のための新たな生産拠点を確保し、今後も日本発の外食チェーンとして、モスブランドの定着を図ってまいります。

③その他飲食事業

商品力の強化、サービス品質の向上、テイクアウトやデリバリーの強化によって、収益力の改善に努めてまいります。また、紅茶などの物販も強化し、新たな展開を検討してまいります。

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み、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（2022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（2022年３月31日現在）

❶ 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
❷ 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]		モスバーガーコリア社
	[フィリピン]		モスバーガー・フィリピン社
			モスサプライ・フィリピン社
	[ベトナム]		モスバーガー・ベトナム社
			モストレーディング・ベトナム社
❸ 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
❹ 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（2022年３月31日現在）

❶ 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	620	(1,308)名	△8	(34)名
海外事業	552	(1,082)	29	(△94)
その他飲食事業	86	(103)	△29	(△15)
その他の事業	25	(14)	2	(2)
報告事業計	1,283	(2,507)	△6	(△73)
全社（共通）	87	(12)	△1	(4)
合計	1,370	(2,519)	△7	(△69)

（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。

❷ 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
537(391) 名	19(24) 名	42.2歳	16.0年	6,596,825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	346	(276)名	9	(13)名
海外事業	18	(0)	△1	(△1)
その他飲食事業	86	(103)	12	(8)
報告事業計	450	(379)	20	(20)
全社(共通)	87	(12)	△1	(4)
合計	537	(391)	19	(24)

(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）
18.24%	30.00%

8. 主要な借入先の状況（2022年３月31日現在）

特に記載すべき事項はありません。

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。

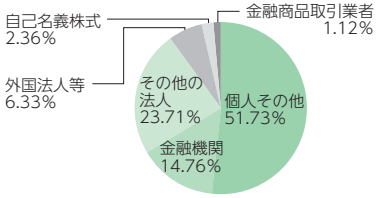
2 株式に関する事項（2022年３月31日現在）

❶ **発行可能株式総数**　101,610,000株

❷ **発行済株式の総数**　32,009,910株

❸ **株主数**　42,969名（前期末比5,735名増）

所有者別株式の状況



❹ **大株主**

株　主　名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	2,551,500株	8.16%
紅梅食品工業株式会社	1,400,000	4.47
株式会社ダスキン	1,315,600	4.20
株式会社ニットー	1,214,704	3.88
日本生命保険相互会社	1,209,097	3.86
山崎製パン株式会社	718,382	2.29
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	449,700	1.43
日本ハム株式会社	431,282	1.37
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	387,000	1.23
モスフードサービス協力会社持株会	331,600	1.06

（注）1.　当社は、自己株式756,586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（2022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	髙岡美佳	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	日本食品海外プロモーションセンター執行役（COO）
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. 取締役髙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. 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。
4. 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。
5. 取締役髙岡美佳、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。
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、当該保険契約により、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。ただし、被保険者が私的な利益又は便宜の供与を違法に得たことに起因する損害、法令に違反することを被保険者が認識しながら行った行為に起因する損害等については、填補されない等の免責事由があります。
当該役員等賠償責任保険契約の被保険者は、当社の取締役、監査役、執行役員及び管理職従業員並びに子会社の取締役及び監査役であり、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

❶ 当該事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の総額

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	6名	66百万円	55百万円	－	121百万円
（うち社外取締役）	（2名）	（13百万円）	（－）	（－）	（13百万円）
監査役	4名	39百万円	－	－	39百万円
（うち社外監査役）	（2名）	（12百万円）	（－）	（－）	（12百万円）
合計	10名	105百万円	55百万円	－	160百万円

（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。
3.　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。

❷ 取締役の業績連動報酬等に関する事項

業績連動報酬等並びに非金銭報酬等については、業績等によって変動する業績連動型としての役員報酬、役員賞与（但し、社外取締役を除く）及び業績連動型株式報酬（但し、社外取締役を除く）から構成されております。

ア．業績連動型としての役員報酬

業績連動報酬等に係る指標は、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。

業績連動型としての役員報酬は、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、取締役会においてその支給額を決定しております。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。

イ．役員賞与

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、毎決算期の税金等調整前当期純利益を指標とし、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、支給額は各取締役の役位と貢献に応じた額としております。

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並びに税金等調整前当期純利益等は、44ページの「連結損益計算書」に記載のとおりです。

ウ．業績連動型株式報酬

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、取締役に対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額はありません。

❸ 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

ア．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。）の原案を作成するよう諮問し、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。

イ．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、月例の固定報酬として、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。

ウ．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、取締役会は取締役の個人別の報酬等の内容を決定することとしております。

エ．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。

オ．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。

❹ 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、各監査役の基本報酬の額は、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

❶ 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。

❷ 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。

❸ 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	髙　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、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	18回／18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、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%）	14回／14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、社内のリスク・コンプライアンス委員会に参加し、リスク・コンプライアンス体制の強化と推進に関して助言を行う等、当社の業務執行に対する監査機能を十分に発揮しました。
監査役	藤　野　雅　史	18回／18回（100%）	14回／14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。

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 2022年３月31日現在	前 期（ご参考） 2021年３月31日現在
資産の部		
流動資産	**32,908**	**26,281**
現金及び預金	19,757	13,757
受取手形及び売掛金	–	5,110
受取手形、売掛金及び契約資産	5,518	–
有価証券	932	502
商品及び製品	3,377	3,367
原材料及び貯蔵品	379	384
その他	2,950	3,170
貸倒引当金	△8	△9
固定資産	**36,694**	**38,546**
有形固定資産	**11,138**	**10,893**
建物及び構築物	7,551	7,137
機械装置及び運搬具	126	95
工具、器具及び備品	2,293	2,580
土地	1,019	992
建設仮勘定	147	87
無形固定資産	**2,163**	**1,810**
その他	2,163	1,810
投資その他の資産	**23,393**	**25,842**
投資有価証券	14,031	15,968
長期貸付金	1,462	2,214
差入保証金	4,735	4,634
繰延税金資産	447	173
その他	2,820	3,018
貸倒引当金	△58	△68
投資損失引当金	△44	△97
資産合計	**69,602**	**64,827**

科 目	当 期 2022年３月31日現在	前 期（ご参考） 2021年３月31日現在
負債の部		
流動負債	**15,625**	**13,144**
支払手形及び買掛金	5,139	4,569
短期借入金	–	510
リース債務	1,729	1,410
未払金	4,101	3,360
未払法人税等	1,130	285
賞与引当金	515	504
ポイント引当金	83	72
資産除去債務	57	117
その他	2,868	2,313
固定負債	**5,400**	**6,345**
長期借入金	38	954
リース債務	2,226	2,396
株式給付引当金	185	160
退職給付に係る負債	405	397
資産除去債務	815	731
その他	1,729	1,704
負債合計	**21,026**	**19,489**
純資産の部		
株主資本	**46,414**	**43,674**
資本金	**11,412**	**11,412**
資本剰余金	**11,023**	**10,990**
利益剰余金	**25,726**	**23,025**
自己株式	**△1,747**	**△1,754**
その他の包括利益累計額	**1,908**	**1,454**
その他有価証券評価差額金	**959**	**1,229**
為替換算調整勘定	**932**	**238**
退職給付に係る調整累計額	**17**	**△13**
非支配株主持分	**252**	**209**
純資産合計	**48,576**	**45,338**
負債純資産合計	**69,602**	**64,827**

連結損益計算書

（単位　百万円）

科 目	当 期 2021年4月1日から2022年3月31日まで	前 期（ご参考） 2020年4月1日から2021年3月31日まで
売上高	**78,447**	**71,972**
売上原価	40,776	37,801
売上総利益	**37,671**	**34,170**
販売費及び一般管理費	34,197	32,748
営業利益	**3,473**	**1,422**
営業外収益	**661**	**623**
受取利息	90	102
受取配当金	71	78
設備賃貸料	240	192
プリペイドカード退蔵益	69	83
雑収入	189	166
営業外費用	**500**	**618**
支払利息	118	129
設備賃貸費用	196	174
持分法による投資損失	65	31
支払手数料	65	56
雑支出	54	225
経常利益	**3,634**	**1,427**
特別利益	**1,291**	**1,315**
固定資産売却益	30	25
投資有価証券売却益	26	2
投資損失引当金戻入額	15	–
持分変動利益	2	48
助成金収入	1,216	1,239
特別損失	**334**	**1,345**
固定資産売却損	2	25
固定資産除却損	73	181
減損損失	241	1,081
投資有価証券売却損	–	0
投資有価証券評価損	15	2
投資損失引当金繰入額	–	52
税金等調整前当期純利益	**4,591**	**1,398**
法人税、住民税及び事業税	1,233	374
法人税等調整額	△80	9
法人税等合計	1,153	383
当期純利益	**3,438**	**1,014**
非支配株主に帰属する当期純利益	18	17
親会社株主に帰属する当期純利益	**3,419**	**997**

連結株主資本等変動計算書（2021年４月１日から2022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**	**10,990**	**23,025**	**△1,754**	**43,674**
当期変動額					
剰余金の配当			△718		△718
親会社株主に帰属する当期純利益			3,419		3,419
自己株式の取得				△1	△1
自己株式の処分		0		8	8
過年度持分の増減に係る税効果調整		32			32
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	**－**	**33**	**2,700**	**6**	**2,740**
当期末残高	**11,412**	**11,023**	**25,726**	**△1,747**	**46,414**

	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	**1,229**	**238**	**△13**	**1,454**	**209**	**45,338**
当期変動額						
剰余金の配当						△718
親会社株主に帰属する当期純利益						3,419
自己株式の取得						△1
自己株式の処分						8
過年度持分の増減に係る税効果調整						32
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△269	693	30	454	42	497
当期変動額合計	**△269**	**693**	**30**	**454**	**42**	**3,238**
当期末残高	**959**	**932**	**17**	**1,908**	**252**	**48,576**

計算書類

貸借対照表

（単位　百万円）

科 目	当 期 2022年3月31日現在	前 期（ご参考） 2021年3月31日現在
資産の部		
流動資産	**26,105**	**21,429**
現金及び預金	14,147	10,155
売掛金	5,114	4,853
有価証券	932	502
商品及び製品	2,567	2,740
原材料及び貯蔵品	10	11
前払費用	273	328
短期貸付金	100	150
その他	2,961	2,693
貸倒引当金	△2	△4
固定資産	**30,447**	**32,911**
有形固定資産	**4,367**	**3,824**
建物	2,673	2,279
構築物	73	74
車両運搬具	11	–
工具、器具及び備品	736	594
土地	752	752
建設仮勘定	120	122
無形固定資産	**2,112**	**1,740**
のれん	53	53
ソフトウエア	1,290	1,633
ソフトウエア仮勘定	742	44
電話加入権	8	8
その他	18	–
投資その他の資産	**23,966**	**27,347**
投資有価証券	10,174	12,462
関係会社株式	6,284	6,406
長期貸付金	582	1,255
関係会社長期貸付金	423	1,009
長期前払費用	84	62
繰延税金資産	495	164
差入保証金	3,855	3,790
保険積立金	1,225	1,122
長期預金	1,400	1,700
その他	148	130
貸倒引当金	△58	△68
投資損失引当金	△648	△688
資産合計	**56,552**	**54,341**

科 目	当 期 2022年3月31日現在	前 期（ご参考） 2021年3月31日現在
負債の部		
流動負債	**12,111**	**10,394**
買掛金	4,468	4,054
短期借入金	–	500
リース債務	1	5
未払金	4,607	3,737
未払費用	370	338
未払法人税等	724	87
未払消費税等	198	3
前受金	14	28
預り金	1,151	1,060
前受収益	1	1
賞与引当金	365	360
ポイント引当金	83	72
資産除去債務	43	117
その他	79	28
固定負債	**2,760**	**3,539**
長期借入金	–	910
リース債務	–	1
株式給付引当金	133	112
退職給付引当金	430	381
資産除去債務	444	406
長期預り敷金保証金	1,638	1,579
その他	113	147
負債合計	**14,872**	**13,934**
純資産の部		
株主資本	**40,863**	**39,199**
資本金	**11,412**	**11,412**
資本剰余金	**11,260**	**11,259**
資本準備金	11,100	11,100
その他資本剰余金	159	159
利益剰余金	**19,550**	**17,893**
利益準備金	798	798
その他利益剰余金	18,752	17,095
別途積立金	12,000	12,000
繰越利益剰余金	6,752	5,095
自己株式	**△1,360**	**△1,367**
評価・換算差額等	**816**	**1,207**
その他有価証券評価差額金	**816**	**1,207**
純資産合計	**41,680**	**40,406**
負債純資産合計	**56,552**	**54,341**

損益計算書

（単位　百万円）

科 目	当 期 2021年4月1日から2022年3月31日まで	前 期（ご参考） 2020年4月1日から2021年3月31日まで
売上高	**56,804**	**53,356**
商品期首棚卸高	2,740	2,435
当期商品仕入高	34,033	32,255
合計	36,773	34,691
商品期末棚卸高	2,567	2,740
商品売上原価	34,206	31,950
売上総利益	**22,597**	**21,405**
販売費及び一般管理費	19,728	19,601
営業利益	**2,869**	**1,804**
営業外収益	**2,032**	**1,809**
受取利息	29	38
有価証券利息	64	72
受取配当金	302	267
設備賃貸料	1,434	1,236
その他	200	194
営業外費用	**2,164**	**2,094**
支払利息	3	5
設備賃貸費用	2,066	1,826
その他	93	262
経常利益	**2,736**	**1,519**
特別利益	**528**	**253**
固定資産売却益	15	25
投資有価証券売却益	26	2
債務保証損失引当金戻入額	–	1
関係会社清算益	136	–
助成金収入	350	224
特別損失	**323**	**1,648**
固定資産売却損	2	25
固定資産除却損	42	136
減損損失	132	1,008
投資有価証券売却損	–	0
投資有価証券評価損	1	–
関係会社株式評価損	56	2
投資損失引当金繰入額	87	474
税引前当期純利益	**2,942**	**124**
法人税、住民税及び事業税	725	137
法人税等調整額	△158	54
法人税等合計	566	192
当期純利益又は当期純損失（△）	**2,375**	**△67**

株主資本等変動計算書（2021年４月１日から2022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	159	11,259	798	12,000	5,095	17,893
当期変動額								
剰余金の配当							△718	△718
当期純利益							2,375	2,375
自己株式の取得								
自己株式の処分			0	0				
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）								
当期変動額合計	－	－	0	0	－	－	1,656	1,656
当期末残高	11,412	11,100	159	11,260	798	12,000	6,752	19,550

	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	△1,367	39,199	1,207	1,207	40,406
当期変動額					
剰余金の配当		△718			△718
当期純利益		2,375			2,375
自己株式の取得	△1	△1			△1
自己株式の処分	8	8			8
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）			△390	△390	△390
当期変動額合計	6	1,664	△390	△390	1,273
当期末残高	△1,360	40,863	816	816	41,680

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

2022年５月12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
業務執行社員　公認会計士　渡　辺　雄　一

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　小　見　山　進

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2021年４月１日から2022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。

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

2022年５月12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 業務執行社員　公認会計士　渡　辺　雄　一
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　小　見　山　進

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2021年４月１日から2022年３月31日までの第50期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。
当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

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

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、2021年４月１日から2022年３月31日までの第50期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告します。

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稟議決裁書類等を閲覧し、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、原材料費の高騰、国際的な政治情勢の変化などの影響により、依然として先行き不透明な状況が続いており、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

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

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。

2022年５月12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　臼　井　　司　㊞

社外監査役　村　瀬　孝　子　㊞

社外監査役　藤　野　雅　史　㊞

以　　上

MEMO

ご参考

目次

P.56 社長メッセージ
P.59 創業50周年記念
P.61 国内モスバーガー事業の取り組み
P.62 海外事業の取り組み
モスブランドを活用した事業展開
P.63 MOSの一年
P.65 モスグループのサステナビリティ
P.66 株主インフォメーション

Q 2021年度の経営成績についてお聞かせください。

A 新型コロナウイルス感染症の猛威は未だ衰えず、2020年度に続いて厳しい事業環境となりました。加えて、原材料費の高騰も、外食産業にとっては大きな逆風となりました。

このような環境の中で当社グループは、テイクアウトやデリバリーの強化など、コロナ禍で激動する外部環境への対応に全力を注ぎつつ、2019年度から取り組んできた中期経営計画の施策の推進に取り組みました。その結果、2021年度の連結経営成績は、売上高が784億47百万円（前期比9.0%増）、営業利益は34億73百万円（前期比144.2%増）となりました。

国内モスバーガー事業では、既存店売上高が2021年10月まで27カ月連続で前年を上回り、その後も好調に推移しました。コロナ禍の厳しい状

況だからこそ、「お客様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」という当社グループの理念の実践に徹底的に取り組んだことが、お客様に支持され、この結果に結びついたと捉えています。海外では、台湾やシンガポールなどで順調に出店が進み、2021年12月末時点で450店舗となり、昨年末から37店舗増加し、出店目標を達成することができました。

Q 2021年度の取り組みとその成果についてお聞かせください。

A 国内モスバーガー事業では、アフターコロナを見据え、「外食でなければ得られない魅力を提供できる店舗づくり」が重要になると考え、カフェメニューやデザートを豊富に揃えた「モスバーガー&カフェ」の展開を加速し、3月末時点で50店舗となりました。今後も既存店の転換や新規出店により、店舗数を増やしていく方針です。一方で、コロナ禍を機に増加したテイクアウトの利用もある程度定着したと見ており、テイクアウト専門店や座席数を抑えた小型店舗、移動可能な「キッチンカー　MOS50（モスフィフティ）」など様々な業態の店舗を出店し、多店舗展開に向けた検証を行っています。このほか、ドライブスルー店舗における商品提供時間のさらなる短縮や、時間が経ってもできたてのおいしさを味わっていただけるような商品の開発にも努めました。デジタル施策の強化として、SNSなどを活用した販売促進・集客にも注力しました。

海外事業は現在、アジアを中心に9つの国と地域で展開しており、ベトナムでの出店準備も進めています。海外ではデリバリー・テイクアウト専門店、完全非接触型店舗などの先進的な取り組みを積極的に行い、効果のあった事例を日本に導入するというテストマーケティングの場にもなっています。モスバーガー以外の新業態にも取り組んでおり、香港で昨年9月にオープンしたモスバーガーとの複合店舗であるパスタ専門店「モスクッチーナ」は、計画を大幅に上回るスタートとなりました。

その他飲食事業では、テイクアウトや物販の強化など、様々な取り組みを通じて収益力の強化や新たな需要の発掘に努めました。また、新たなビジネス領域への挑戦として、モスブランドを活用した新事業展開にも取り組んでおり、他業種企業とのコラボレーションによって誕生したユニークな商品・グッズが好評を博しました。

Q 新中期経営計画と2022年度の事業計画についてお聞かせください。

A 当社グループはこのほど、2022年度を初年度とする3ヶ年の中期経営計画を策定しました。計画のスローガンは『Challenge & Support』で、2024年度に連結売上高1,000億円を達成することなどを目指します。

前回（2019～2021年度）の中期経営計画では、コロナ禍に大きく影響を受けたこともあり、国内外での新規出店を抑制せざるを得ないなど

■ 2022-24年度中期経営計画

中長期ビジョン	「心のやすらぎ」「ほのぼのとした暖かさ」をお届けし、 世界が注目する外食のアジアオンリーワン企業へ
中期スローガン	Challenge & Support

連結財務数値

単位：億円

	2019-2021年度 中期経営計画 Nothing is Impossible			2022-2024年度 中期経営計画 Challenge & Support	
	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度 業績予想	2024年度 中期経営目標
売上高	689	719	784	850	1,000
営業利益	10	14	34	33	50
当期純利益	3	9	34	20	35
営業利益率	1.5%	2.0%	4.4%	3.9%	5.0%
ROE	0.8%	2.2%	7.3%	4.1%	6.6%

我慢の期間となりました。そのような厳しい環境下でも、予定していた施策の多くに前倒しで取り組むことで、主力の国内モスバーガー事業では既存店売上高を確保しつつ、収益性も高めることができました。

新計画では、積極出店に転じる考えで、年間、50店舗規模の出店を目指します。単に出店数を追うのではなく、コロナ禍でその大切さを再認識した「地域に愛されるお店づくり」を重視したいと考えています。

計画初年度となる2022年度の連結経営成績については、売上高850億円（前期比8.4%増）、営業利益は33億円（前期比5.0%減）と予想しています。創業50周年を機に、新たなコーポレートロゴやキャラクターを導入いたしました。2022年度は次の50年に向けたスタートの年と位置付け、大きく飛躍したいと考えています。

Q 株主の皆様へのメッセージをお願いします。

A おかげさまで当社は今年、創業50周年を迎えました。東京・板橋区の2.8坪の小さな店舗からスタートしたモスバーガーが、国内に約1,250店舗、海外に約450店舗を展開するまでに成長できたのは、お客様や地域の方々、株主の皆様からいただいた温かいご支援のおかげです。これからは100年企業を目指し、「お店をもっと近くに・もっと愛されるお店に」をテーマに、さらに地域に根差した店舗づくりを進めてまいります。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、心よりお願い申しあげます。

ハンバーガーがくれた多くの出会いに感謝し、次の50年を見据え、新たに進み続けていきます。

モス50年のあゆみ

1972

- 東武東上線成増駅の近くの成増名店街地下ジュースススタンド跡に実験店オープン
- 「モスバーガー」発売
- 2.8坪の八百屋倉庫を改装し、モスバーガー1号店「成増店」（東京都）をオープン

1973

- 「テリヤキバーガー」新発売 フランチャイズチェーンで日本初
- フランチャイズ1号店「新瑞店」（愛知県）をオープン

1979

- 店頭募金箱「愛のモスボックス」のきっかけとなる「愛のモスボトル」が「白楽店」（神奈川県）でスタート
- 100店舗目「小豆島店」（香川県）をオープン※1

1984

- 「テリヤキチキンバーガー」新発売

1986

- 初のドライブスルー店「牧港店」（沖縄県）をオープン※1
- 外食産業において初めて全国47都道府県への出店達成
- 500店舗目「宇都宮鶴田店」（栃木県）をオープン※1

1987

- 「モスライスバーガーつくね」新発売※2

1989

- 「ロースカツバーガー」新発売

1990

- 「モスライスバーガー焼肉」新発売

1991

- 台湾1号店オープン、海外出店を本格展開
- 1,000店舗目「江古田旭丘店」（東京都）をオープン※1
- ハラペーニョをトッピングした「スパイシーモスバーガー」などを新発売

1992

- 米粉入りの衣と、醤油風味の味付け「モスチキン」新発売

1997

- 「モスの生野菜」などを全店導入（新価値宣言）、野菜掲示板導入開始
- 「フレッシュバーガー」（現：モス野菜バーガー）新発売
- 「藤野パーキングエリア店」（神奈川県）をオープン ファーストフード、高速道路内単独初出店

1999

- 紅茶の店「MOTHER LEAF（マザーリーフ）」1号店オープン
- 四季の旬菜料理「AEN（あえん）」1号店オープン　店名は亜鉛に由来

2000

- 「海老カツバーガー」新発売

2002

- アレルギー体質にも配慮した「モスキッズメニュー」発売開始

2003

- 徹底した味と品質へのこだわり「ニッポンのバーガー匠味（たくみ）」新発売※2

創業50周年を記念した様々な取り組み

モスバーガー1号店の成増店をリニューアルオープン 店舗限定の記念商品「なりもす・ダブルバーガー」を販売

モスバーガー1号店の成増店をリニューアルしました。地名にちなんで同店を「モスバーガー なりもす店」という愛称で呼び、3月8日～4月3日の期間では、創業当時のメニュー「モス・ダブルバーガー」を現代風にアレンジした記念商品「なりもす・ダブルバーガー」を同店限定で販売しました。

50周年記念商品「なりもす・ダブルバーガー」

「成増駅」を「なりもす駅」に名称変更し、東武東上線「モス号」を運行

3月8日～4月3日の期間、モスバーガー1号店がある東武東上線「成増駅」の駅名看板が「なりもす駅」になりました。また、モスオリジナルヘッドマークをつけた東武東上線「モス号」が、「なりもす駅」を含む池袋から小川町駅間を運行するなど、誕生の地、成増への感謝の気持ちを表現し、地域活性化を図りました。

「なりもす駅」

オリジナルヘッドマークをつけた車両

当社は今年で創業50周年を迎えました。記念サイトの開設や、お客様をはじめ、地域の方々、すべての関係者の方々へ感謝の気持ちを込め、様々なイベントを開催しました。

創業50周年記念サイト https://www.mos.jp/oc/50th/index.html

2004
- レタスで挟んだ新感覚のハンバーガー「モスの菜摘（なつみ）」シリーズ新発売

2005
- アレルギー・主要原産地情報を店頭でレシート用紙に印字して提供開始
- 子どもたちに食の大切さを伝える「モスの食育プログラム」開始

2006

- 株式会社サングレイスを設立しモスファーム事業を開始
- 「キッザニア東京(KidZania Tokyo)」に「ハンバーガーショップ」のパビリオンを出展

2008
- 国産肉100%（牛・豚の合挽き）を使用したハンバーグ「とびきりハンバーグサンド」新発売

2009
- お子さま向け新セットメニュー「モスワイワイセット」新発売

2010
- ミスタードーナツとのコラボショップ「MOSDOイオンモール広島府中店」（広島県）をオープン

2011
- 日本航空国際線エコノミークラス機内食「AIR MOS BURGER(エアモスバーガー)」提供

2012
- チャージ型プリペイドカード「モスカード」導入

2015

- 肉の替わりに、大豆由来の植物性たんぱくを使ったハンバーガー、ソイパティシリーズを新発売
- 「モスのネット注文」導入
- ミラノ万博の日本館レストランコーナーにモスバーガーを出店

2016
- 「和風ドレッシング」を従来品より25%減塩したタイプに変更
- パスタ専門店「ミアクッチーナ」1号店オープン
- 店舗を通じて障がい者アートに親しむ「MOSごと美術館」スタート、新潟県の店舗でアート展を開催

2017

- 毎月29日(にくの日)限定「にくにくにくバーガー」新発売
- 国内モスバーガー店舗が「エコマーク飲食店」に認定

2018
- 金曜日限定のモスフライデー企画「ごちそうチリバーガー」新発売

2019
- 「フルセルフレジ」の導入を開始

2020
- 「MOS PLANT-BASED GREEN BURGER〈グリーンバーガー〉」新発売
- オリィ研究所と協力し、分身ロボット「OriHime（オリヒメ）※3」によるリモート接客の実証実験をスタート
- Withコロナにも対応、非接触型サービスのテイクアウト専門店「ヨークフーズ新宿富久店」（東京都）をオープン
- 日本の銘酒「獺祭」と初コラボ「まぜるシェイク獺祭-DASSAI-」を期間限定で発売

2021
- 「バターなんていらないかも、と思わず声に出したくなるほど濃厚な食パン」を地域・店舗限定で発売
- 障がい者アートを店舗内装デザインに使用した「原宿表参道店」（東京都）をオープン

2022
- モスバーガー創業50周年

※1 現在は閉店しています。 ※2 現在は販売を終了しています。 ※3「OriHime」は株式会社オリィ研究所の登録商標です。

モスバーガー1号店の地元・板橋区の皆様へ御恩返し

"モスの食育プログラム"で使用している副教材『考えよう！食べるということ』を区内全小学校へ進呈。またモスバーガー1号店がある商店街「なりますスキップ村」の街灯下に、50周年記念オリジナルフラッグ約60本を掲出しました。

新コーポレートマークと新コーポレートキャラクターのご紹介

創業50周年を機に、新たなコーポレートマークとコーポレートキャラクターを導入しました。新コーポレートマークは「山のシルエット」「海の滴（しずく）」「太陽の赤」と自然との調和をイメージし、社名のMOS（モス）に込められた企業アイデンティティ「山・海・太陽」を表しています。新コーポレートキャラクターは「リルモス（LilMos＝小さなモス）」という愛称で、創業当時のキャラクター「モス坊や」のイメージを受け継いでいます。「リルモス」がもつ愛らしいイメージで、お客様のそばに寄り添うお店づくりを進めていきます。

LilMos © 2022 MFS, INC.

国内モスバーガー事業の取り組み

現在販売中のメニュー情報は
モスバーガー公式サイトを
ぜひご覧ください。

日本で生まれ、日本で育ってきたハンバーガーチェーンであるモスバーガーではこれまで“MOS JAPAN PRIDE”をコンセプトに、オリジナリティのある商品を展開してきました。2022年1月より期間限定販売した“和風とり竜田（たつた）揚げ”のハンバーガーをご紹介します。とり竜田揚げのハンバーガーを発売するのは今回が初めてとなりました。また同時に定番商品「チキンバーガー」もリニューアルしました。

鶏肉のジューシーさを味わえる和風味のバーガー！
「とり竜田バーガー」

国産鶏のむね肉を使用したとり竜田に、甘みと酸味のバランス良い醤油ベースのソースを合わせました。お客様のお好みに合わせて酸味を調整していただけるよう、“くし切りのレモン”を添えています。お子様からお年寄りまで幅広い世代のお客様にお楽しみいただけるハンバーガーです。

※現在は販売を終了しています。

野菜の甘みとハーブやスパイスの風味を生かした新オーロラソース
「チキンバーガー」

1982年に初登場した人気商品です。国産鶏のむね肉を使用したチキンフライにたっぷりの千切りキャベツをのせ、その上にモスオリジナルのオーロラソースをかけています。今回のリニューアルでは、オーロラソースの材料を見直し、より多くの方に親しみやすい味わいに仕上げました。

※定番商品として販売中です。

ニューノーマルの需要に合わせた新業態
「キッチンカー　MOS50（モスフィフティ）」稼働

新型コロナウイルス感染症の拡大でテイクアウト需要が高まっています。当チェーンでは、テイクアウト専門店を2020年からオープンするなど対応を強化してきました。このような中2022年1月にキッチンカーを導入し、「キッチンカー　MOS50」の一号車が営業開始しました。テイクアウト専門業態としてよりフレキシブルな展開が可能なキッチンカーの導入により、お客様にとってさらに便利な業態として定着させていきます。

キッチンカー限定メニューを販売

海外事業の取り組み

日本生まれのブランド力を活かした取り組みが奏功し、順調に店舗数が伸びています。最近では、台湾や香港、シンガポールで銘酒「獺祭」を使用したライスバーガーを販売、香港では日本で展開しているパスタ専門店「ミアクッチーナ」のノウハウを活用した「モスクッチーナ」をオープン、さらに香港及びシンガポールでは、日本の四季を感じられる企画『MOS ジャパンフェス』を開催しました。今後も各国の環境変化に合わせて出店を進めていく計画です。

香港で「MOS CUCINA（モスクッチーナ）」オープン

"獺祭"コラボ商品の販売

『MOS ジャパンフェス』ポスター

※現在は販売を終了している場合がございます。

モスブランドを活用した事業展開

モスブランドを活用した他企業とのコラボレーションにより、モス店舗はもとより小売市場でもオリジナル商品を販売し、新たな顧客のニーズを創出しています。オイシックス・ラ・大地や味源、味覚糖、山崎製パンとのコラボは好評につき、それぞれ第2弾の商品を展開。また国分グループ本社とは、アウトドアでも楽しめる「K&K "CAN" Pの達人」シリーズ「グリーンバーガーソイパティ」2種を販売しました。今後もモスを身近に感じていただけるよう、自宅でも楽しめる商品販売を強化していきます。

オイシックス・ラ・大地
「モスライスバーガー焼肉(Oisixバージョン)」※1

山崎製パン
「ランチパック
(テリヤキハンバーグと
クラムチャウダー風)」※3

味源
「モスバーガーポテト
(テリヤキチーズ風味)」※2

国分グループ本社
「K&K"CAN"Pの達人
グリーンバーガーソイパティ」※2

山崎製パン
「モスバーガーと
ヤマザキパンで
じっくり考えた
濃厚なチョコ食パン」※2

※1 現在は販売を終了しています。※2 店舗により販売状況が異なる場合がございます。※3 全国のスーパー、コンビニエンスストア等での販売です。(店舗により販売状況が異なる場合がございます)

MOSの一年

2021年度の販売商品や取り組みについてご紹介いたします。

2021年4月
- 「ひんやりドルチェ 苺ショコラ」発売※1
- 「2021年度淡路島産たまねぎ祭り」を開催※1

2021年5月
- 「ひんやりドルチェ カップ 木いちご」
- 「まるごと!レモンのジンジャーエール with 甘夏ソース」発売
- 「海老カツ オマールソース」発売※1

2021年6月

2021年7月
- 「道みんの日」に合わせ北海道内限定企画を実施
  「くだものと野菜」を無料進呈※1
- 埼玉県初出店から45周年記念
  「まぜるシェイク 埼玉県産いちご」発売※1

2021年8月

2021年9月
- モスワイワイセットに「ビスケ&うさぎ」「ねーねーねこ」が初登場!
  「カナヘイの小動物」コラボおもちゃ※1
- 「まぜるシェイク 宮城県産いちご」売上の一部を
  東日本大震災被災3県の団体へ寄付※1

2021年10月

食べやすさで選べば、モスチキン!
クリスマス向け
「モスチキンチケット」
販売開始※1

「ひんやりドルチェ ベイクドチーズ」
全国の生活協同組合(生協)
宅配向けに販売

※各生協により、販売状況は異なります。

2021年11月 冬の季節におすすめのあったかメニュー

「塩キャラメルラテ
〈クリスマス島の塩®使用〉」※1

クリスマス島の塩®は、北海道産のバターと練乳を使用したキャラメルソースとも相性が良く、まろやかな甘みを引き立てます。

「トマトチキンチャウダー」※1

トマトの風味と濃縮乳、クリームなどのコク深いスープベースに、玉ねぎ、にんじん、鶏肉が入ったやさしい味わいのスープです。

毎回ご好評!モスのコラボ企画

2021年11月

『リラックマ』コラボおもちゃ★※1

ばんそうこう

マグネットボード

ラケットセット

ちょきんばこ

©2022 San-X Co., Ltd. All Rights Reserved.

★印の商品は、お子様向けセットや低アレルゲンメニューのセットのおもちゃとして提供しました。

2021年11月

「リラックマセット」※1

『リラックマ』と『コリラックマ&チャイロイコグマ』がデザインされたマグカップと、ポテトS、ドリンクがセットになり、お好きなハンバーガーと一緒に購入できる商品です。

オリジナルマグカップ

2021年12月

「2022 モス福袋」※1

『リラックマ』とコラボした「ふわふわトートバッグ」「ブランケット」「パスケース」「メモ帳」そしてお食事補助券3,000円相当が入った、かわいいだけでなくお得なセットです。

ブランケット

※1 現在は販売・企画を終了しています。(注釈のない商品・企画についても、販売状況が変わる場合がございます)

2021年12月

人気商品が数量限定で復活!「まぜるシェイク 獺祭(だっさい)-DASSAI-」※1

2022年1月

大人気の"ピスタチオ"がシェイクになって登場!「まぜるシェイク ピスタチオ」※1

ピスタチオはローストしたものを使用し、バニラシェイクの味わいに負けない香ばしい風味を引き出しています。

2022年2月

「モスのレーズンシェイク 鎌倉小川軒監修」東京都、神奈川県の地域・数量限定で発売※1

2022年3月

レトロなデザインの「モスのミニノート」をプレゼント※1

1972年に初めてモスバーガー店舗(実験店)がオープンした3月12日を「モスの日」に制定し、毎年「モスの日」にプレゼントを実施しています。今年は50周年にちなんでレトロなデザインに仕上げた「モスのミニノート」をご用意しました。

11月 12月 1月 2月 3月

2021年11月

『とびきり』シリーズ最新作「とびきり とろったま スキヤキ仕立て」※1

ボリューム満点のハンバーグに牛肉や長ねぎなどの具材を合わせ、"肉×肉"の食べ応えあるハンバーガーに仕上げました。

2022年3月

「バターなんていらないかも、と思わず声に出したくなるほど濃厚な食パンで作った『フレンチトースト』」

通常より多めの牛乳を配合し、加糖卵黄を入れてコクを出したフレンチ液に漬けて焼成しました。冷凍でも購入可能で温めて手軽にフレンチトーストをお楽しみいただけます。

※9月中旬までの販売予定です。

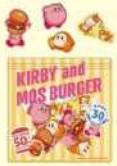
「クリームチーズテリヤキバーガー」※1

リクエストにお応えして、期間限定で復活販売しました。味噌と醤油をベースにした和風のテリヤキソースと、洋風のクリームチーズの絶妙な組み合わせが楽しめるハンバーガーです。

2022年3月

『星のカービィ』コラボおもちゃ★※1

ダーツゲーム



キラキラシール

©Nintendo / HAL Laboratory, Inc.

50周年記念コラボも実施! ～ダブル・アニバーサリー・イヤー～

2022年3月

『星のカービィ』30周年「星のカービィ プレートセット」※1

今年は「星のカービィ」30周年、当社が50周年であることから「30th」「50th」のアイコンをあしらったオリジナルプレートを、モスチキン・ドリンクとセットにしてご提供しました。

オリジナルプレート

©Nintendo / HAL Laboratory, Inc.

2022年3月

オカダ・カズチカ選手監修「きんにくにくバーガー」

同じく創立50周年を迎えた新日本プロレスとタッグを組み、"レインメーカー"ことオカダ・カズチカ選手の監修「きんにくにくバーガー」が、2022年3月29日より、"肉の日"限定での新発売となりました。

モスグループのサステナビリティ

モスグループでは、創業当時より環境や健康、地域社会などに配慮した事業運営に力を注いできました。
今後も事業を通じた新たな価値創造に取り組んでいくことで、サステナブルな企業であり続けたいと考えています。

モスバーガー原宿表参道店オープン 障がいのある方のアートを店舗内装デザインに使用

2021年12月、当チェーンの取り組みを表現するフラッグシップ店舗として「モスバーガー原宿表参道店」がオープンしました。店舗の内装には、障がいのある方々の作品をデザインとして採用し、アートギャラリーのような空間を演出しています。多くの方々にアート作品に触れていただく機会を創出することで、障がいのある方と社会との繋がりを生み出す架け橋になることを目指します。

内装デザインの作品例

モスバーガー原宿表参道店　内観

高齢者や障がいのある方への接客時の適切なサポートを目指して、店舗スタッフが「ユニバーサルマナー検定」3級を取得

ユニバーサルマナー検定は、高齢者や障がいのある方、ベビーカー利用者、外国人など多様な方々への接客時の適切なサポートを学習するものです。今回、当店の社員をはじめとした店舗勤務の社員を対象に、高齢者や障がいのある方への基本的な向き合い方やお声がけ方法を学ぶ同検定3級eラーニングを導入し、資格を取得しています。

社会活動を発信する「モスの森」を公開

「モスの森」という名称は、一つひとつの小さな社会活動がまるで木の実のように芽を出し、それらが集まることでやがて多様性のある大きな森に育っていくことをイメージして名づけました。環境、フードダイバーシティ、食育など10のカテゴリを設け、それぞれの活動を記事コンテンツとして月2回程度更新しています。

https://www.mos.jp/mori/

アスリートのセカンドキャリアを支援「アスリート経営者 育成プロジェクト」を開始

かねてよりスムーズな事業承継による加盟店オーナーの若返りを進める中、新しい加盟店オーナーを募集する一環として、アスリートのセカンドキャリアに着目しました。本プロジェクトでは、独立・開業を前提に引退後のアスリートを採用し、入社後1年を目途に加盟店オーナーとして育成・輩出していきます。

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、全国のモスグループ店舗※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。

※モスグループ店舗:モスバーガー、モスプレミアム、モスド、マザーリーフ、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
http://www.pronexus.co.jp/koukoku/8153/8153.html
（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。）

オンラインでの「株主さま懇談会」を開催

2022年1月28日、当社では初の試みとなるオンラインでの「株主さま懇談会」を開催し、計86名の株主様にご参加いただきました（同日2回開催）。各回とも、前半は中村社長からのご挨拶・事業報告、ならびに社長室内の紹介をYouTubeで視聴いただき、後半はWeb会議サービス「Zoom」にて当社役員と株主様との懇談会を実施しました。懇談会でいただきました株主様からの貴重なご意見・お声を、今後の事業運営に活かしてまいります。

新市場区分「プライム市場」への移行

2022年4月4日より当社は、東京証券取引所の新市場区分において「プライム市場」へ移行いたしました。「グローバルな投資家との建設的な対話を中心に据えた企業向けの市場」に相応しい企業であり続けるよう、当社はこれからも一層の企業価値向上に努めてまいります。

MEMO

MEMO

MEMO

MEMO

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あげます。

A　JR ●山手線
「有楽町駅」
中央口・銀座口より徒歩約3分

B　東京メトロ ○有楽町線
「有楽町駅」
D7出口より徒歩約3分

〈ご参考〉

C　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

D　東京メトロ ○銀座線 ○丸ノ内線 ○日比谷線
「銀座駅」C4出口より徒歩約3分

※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あげます。

株式会社 モスフードサービス
https://www.mos.jp/

VEGETABLE OIL INK　UD FONT　green ticket

この冊子の印刷には、グリーン電力を一部（1500kWh）使用しています。