



LilMos © 2022 MFS, INC.

第52回 定時株主総会 招集ご通知

開催
日時

2024年6月26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
第6号議案 取締役の報酬等の額の改定ならびに取締役に対する
業績連動型株式報酬等の額および内容一部改定の件



郵送による議決権行使期限
2024年6月25日（火曜日）午後5時45分到着分まで



インターネットによる議決権行使期限
2024年6月25日（火曜日）午後5時45分まで



Provided by TAKARA Printing

パソコン・スマートフォン・
タブレット端末からもご覧い
ただけます。

<https://s.srdb.jp/8153/>



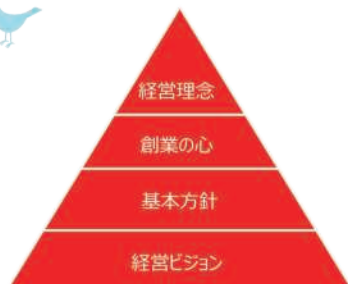
- 株主総会当日のお土産のご用意はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。
- 当日は、株主総会の様子をライブ配信でご視聴いただけます。
- ご送付している書面は、電子提供措置事項(インターネットで掲示している「第52回定時株主総会招集ご通知」)から一部を抜き出した書面です。そのため、ページ番号、項番の一部が抜けておりますが、間違いではございません。ご了承ください。
- 株主総会当日の様子の一部につきましては、後日、当社ウェブサイトにおいてオンデマンド配信する予定です。

株式会社 モスフードサービス

証券コード：8153

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
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52回定時株主総会を、6月26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。

当期においては、新型コロナウイルス感染症の5類移行に伴う経済活動の正常化が進んだほか、人流の増加や個人消費の持ち直しの動きもあって外食需要の回復が見られました。一方で、物価の高騰や急速な円安による調達費用の上昇、物流費およびエネルギー価格の高騰等、依然として先行き不透明な状況が続いております。

当社グループにおいては、中期経営計画で掲げた「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着実に進め、増収増益を達成いたしました。今後も、株主の皆様とのより良いコミュニケーションの実現を目指し、対話を通じて企業価値の向上に努めてまいります。

当社は、創業から50年を経て、100年企業に向けてスタートしております。「Mountain、Ocean、Sun（人を愛して、自然を愛して）」という創業者がモス（MOS）の名前に込めた想いを受け継ぎ、「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、お願い申し上げます。

2024年6月



代表取締役社長

中村 栄輔

証券コード 8153
2024年6月4日
(電子提供措置の開始日 2024年5月28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52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52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。
本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の下記ウェブサイト
に「第52回定時株主総会招集ご通知」として電子提供措置事項を掲載しております。

当社ウェブサイト

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



また、上記のほか、インターネット上の下記ウェブサイトにも掲載しております。

東京証券取引所ウェブサイト

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



上記のウェブサイトにアクセスして、当社名又は証券コードを入力・検索し、「基本情報」「縦
覧書類/PR情報」を順に選択のうえ、ご覧ください。

ネットで招集

<https://s.srdb.jp/8153/>



なお、当日ご出席されない場合は、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ことができます。お手数ながら、電子提供措置事項に掲載の「株主総会参
考書類」をご検討のうえ、2024年6月25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上げます。

敬 具

記

1. 日 時 2024年6月26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52期（2023年4月1日から2024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52期（2023年4月1日から2024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
	第6号議案	取締役の報酬等の額の改定ならびに取締役に対する業績連動型株式報酬等の額および内容一部改定の件

以 上

ご留意事項

■ 電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令および当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載しておりません。なお、監査役および会計監査人は次の事項を含む監査対象書類を監査しております。

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

■ 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。

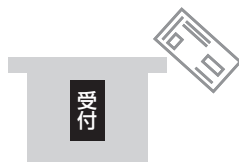
■ 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、前ページに掲載している各ウェブサイトに掲載させていただきます。

■ 事前にインターネットで議決権を行使いただいた株主様の中から、抽選で100名様にモスカード（1,000円分）を進呈いたします。

議決権行使のご案内

株主総会参考書類をご検討のうえ、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。

株主総会開催日時

2024年6月26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

2024年6月25日（火曜日）

午後5時45分到着分まで

インターネットによる議決権行使



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

2024年6月25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

こちらに、各議案の賛否をご記入ください。

第1～2、4～6号議案

賛成の場合「賛」の欄に○印

反対の場合「否」の欄に○印

第3号議案

全員賛成の場合「賛」の欄に○印

全員反対の場合「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。

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

※事前にインターネットで議決権をご行使いただいた株主様の中から、抽選で100名様にモスカード（1,000円分）を進呈いたします。

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。

Q. 議決権行使書用紙に賛否の記載をしなかった場合はどのように扱われますか？

A. 各議案につき賛否の表示が無い場合は、会社提案に「賛成」の意思表示があったものとして取り扱わせていただきます。

（注）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による議決権行使のお手続きはいずれも不要です。

スマートフォンまたはパソコン等による議決権行使のご案内

インターネットによる議決権行使は、スマートフォンまたはパソコン等から議決権行使ウェブサイトへアクセスいただき、画面の案内に従って行使していただきますようお願いいたします。



スマートフォンによる行使方法

- 1 同封の「議決権行使書」の右側（副票）に記載の「ログイン用QRコード」を読み取る

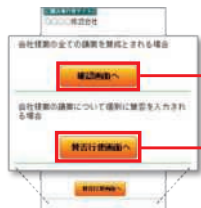


「ログイン用QRコード」はこちら

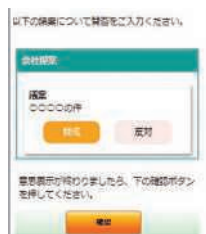
(QRコードは、株式会社デンソーウェブの登録商標です。)

- 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



画面の案内に従い行使完了です。

！ ご注意事項

- 毎日午前2時30分から午前4時30分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。

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。

議決権行使ウェブサイト

<https://evote.tr.mufig.jp/>



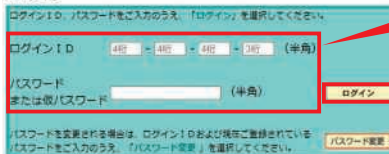
パソコン等による行使方法

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスする

- 2 ログインする

お手持の議決権行使書の副票（右側）に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」を入力し、「ログイン」をクリック

■ ログイン



「ログインID」
「仮パスワード」を
ご入力

「ログイン」を
クリック

以降は画面の案内に従い賛否をご入力ください。

事前にインターネットで議決権を行使いただいた株主様の中から、抽選で100名様にモスカード（1,000円分）を進呈します。

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 午前9時～午後9時

ライブ配信、オンデマンド配信及び事前質問受付のご案内

株主総会当日にご自宅等からでも株主総会の様子をご視聴いただけるよう、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

2024年6月26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2024年6月17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。）へアクセスしてください。

URL <https://engagement-portal.tr.mufig.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」ボタンをクリックしてください。

- 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）

＜推奨環境＞ 株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」の推奨環境は以下の通りです。

	PC		モバイル		
	Windows	Macintosh	iPad	iPhone	Android
OS	Windows 10以降	MacOS X 10.13 (High Sierra) 以降	iPadOS 14.0以降	iOS 14.0以降	Android 9.0以降
ブラウザ ※各最新	Google Chrome、Microsoft Edge(Chromium)	Safari、Google Chrome	Safari	Safari	Google Chrome

（上記環境においても通信環境や端末により正常に動作しない場合がございます。）

4. オンデマンド配信のご案内

本総会の様子の一部を、当社ウェブサイトにて、後日オンデマンド配信する予定です。

配信開始予定：2024年7月上旬頃

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

なお、総会当日の質疑の概要も同ウェブサイトに掲載いたします。

5. 事前のご質問のご登録・ライブ配信のご視聴方法

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**させていただきます予定です。
- ※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。

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、ご視聴中にご質問、議決権行使を含めた一切の権利行使ができません。議決権につきましては、5ページ及び6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) SNSへの公開等、本株主総会のライブ配信映像の二次利用は、固くお断りさせていただきます。
- (4) 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。
- (5) 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

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52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づけ、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かんがみ、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14円といたしたいと存じます。

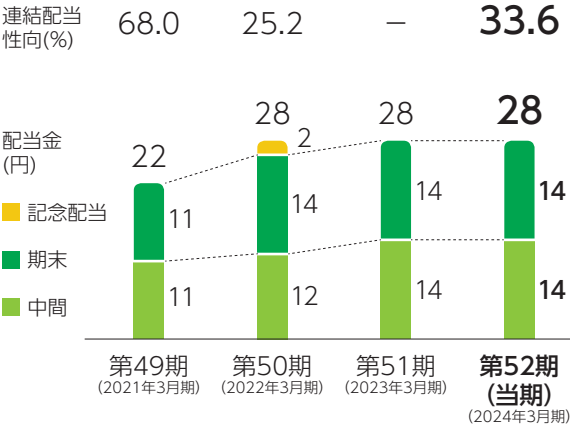
なお、この場合の配当総額は437,902,794円となります。

3

剰余金の配当が効力を生じる日

2024年6月27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2号議案 定款一部変更の件

1. 提案の理由
- 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. 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 当社は、次の事業を営むことを目的とする。 （1）～（20）（条文省略） （新設） （新設） <u>（21）</u> 上記各号に附帯する一切の業務	（目的） 第2条 当社は、次の事業を営むことを目的とする。 （1）～（20）（現行どおり） <u>（21）</u> 特定技能外国人支援の業務 <u>（22）</u> 国内および国外にわたる有料職業紹介事業 <u>（23）</u> 上記各号に附帯する一切の業務

第3号議案 取締役9名選任の件

取締役全員（9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、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	なかむら えいすけ 中村 栄輔	代表取締役 取締役社長	19／19回（100％）
2	再任	たきふか じゅん 瀧 深 淳	取締役常務執行役員 国際本部長	19／19回（100％）
3	再任	ふくしま りゅうへい 福 島 竜 平	取締役常務執行役員 （リスク・コンプライアンス室担当）	19／19回（100％）
4	再任	おおた たつね あり 太 田 恒 有	取締役上席執行役員 営業本部長	19／19回（100％）
5	再任	かさい こう 笠 井 洸	取締役上席執行役員 経営企画本部長	19／19回（100％）
6	新任	あん どう よし のり 安 藤 芳 徳	上席執行役員 商品本部長	－／－回（－％）
7	再任 社外	なか やま いさむ 中 山 勇	取締役（社外取締役）	19／19回（100％）
8	再任 社外	おだ わら か な 小田原 加 奈	取締役（社外取締役）	19／19回（100％）
9	新任 社外	こ やま くん どう 小 山 薫 堂		－／－回（－％）



所有する当社株式の数

13,600株

当期における
取締役会への出席状況
19/19回 (100%)

1 なか むら えい すけ 中村 栄輔 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	2014年 4月	常務取締役事業統括執行役員
1995年 7月	法務部長	2016年 6月	代表取締役 取締役社長
1997年 3月	社長室長		ストア事業開発部管掌
2001年 5月	店舗開発本部長	2017年 4月	代表取締役 取締役社長
2005年 3月	執行役員営業企画本部長	2019年 4月	代表取締役 取締役社長
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		営業本部ストア事業本部管掌
2012年11月	取締役執行役員営業本部長	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、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

2,300株

当期における
取締役会への出席状況
19/19回 (100%)

2 たき ふか じゅん 瀧 深 淳 1962年10月14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	2011年11月	執行役員 海外商品本部長
2002年 3月	営業本部 第一エリアリーダー	2018年 4月	執行役員 国際本部長
2009年 1月	営業本部 東日本営業部長	2020年 5月	上席執行役員 国際本部長
2010年 2月	執行役員 東日本営業部長	2022年 6月	取締役常務執行役員 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、取締役常務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、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
----- 19,900株
当期における
取締役会への出席状況
19/19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	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
2004年3月	執行役員新規事業本部長	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)
2008年6月	取締役執行役員総合企画室長	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)
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		

●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、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。

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

●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
----- 4,100株
当期における
取締役会への出席状況
19/19回 (100%)



所有する当社株式の数

4,500株

当期における
取締役会への出席状況
19／19回（100%）

5 ^{かさ い こう} 笠井 洸 1982年8月1日生

再任

●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	2019年4月	執行役員総合企画室長
2016年5月	株式会社ベイカレント・ コンサルティング入社	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
2018年4月	同社パートナー	2021年4月	執行役員経営企画本部長
2018年9月	当社入社 総合企画室付 執行役員	2022年6月	取締役上席執行役員 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

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、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。

6 ^{あん どう よし のり} 安藤 芳徳 1961年10月24日生

新任



所有する当社株式の数

1,100株

当期における
取締役会への出席状況
－／－回（－％）

●略歴ならびに当社における地位及び担当

1985年4月	伊藤忠商事株式会社入社	2019年4月	執行役員 マーケティング本 部長
2010年4月	同社 欧州食料本部長	2020年5月	上席執行役員 マーケティン グ本部長
2013年4月	UCC 上島珈琲株式会社入 社	2024年4月	上席執行役員 商品本部長 （現任）
2014年4月	同社 専務取締役		
2018年4月	当社入社 執行役員国際本 部 副本部長		

●重要な兼職の状況 なし

●取締役候補者とした理由

総合商社、食品メーカーで培った原料調達から商品開発までの知見及びマーケティングに関する豊富な経験を活かし、入社以来、商品の企画からマーケティング全般まで幅広く手腕を発揮しております。取締役としてふさわしい人格と見識を有しており、当社の企業価値向上に貢献できる人材と判断し、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
19／19回（100%）

7 なか やま 中山 いさむ 勇 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	2017年 5月	日本フランチャイズチェーン協会会長
2012年 4月	同社常務執行役員食料カンパニーEVP	2019年 5月	カネ美食品株式会社 代表取締役会長
2013年 1月	株式会社ファミリーマート 社長執行役員	2020年 6月	当社社外取締役（現任）
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		

●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）
株式会社アップガレージグループ社外取締役（2024年6月就任予定）

●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

19/19回 (100%)

お だ わ ら か な
8 小田原加奈 1965年5月28日生

再任 **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	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
1992年 6月	CSKベンチャーキャピタル 株式会社 入社		株式会社VSN 取締役
1998年 5月	米国クーパース・ライブラ ンド 入所	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
2002年 3月	ゼネラル・エレクトリック 社 入社	2022年 3月	Odawara Coaching&Consulting 代表 (現任)
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	2022年 6月	当社社外取締役 (現任)
2013年 1月	日本コカ・コーラ株式会社 SVPファイナンスコントロ ーラー	2023年 8月	mc21監査法人社員 (非常 勤) (現任)
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		

● 重要な兼職の状況

Odawara Coaching&Consulting 代表
mc21監査法人社員 (非常勤)
丸紅株式会社 社外監査役 (2024年6月就任予定)

● 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、日本及び米国の公認会計士という高い専門性ととともに、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、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 小山 薫堂 1964年6月23日生

新任 社外

●略歴及び当社における地位

1985年4月	放送作家活動を開始	2009年10月	熊本県庁地域プロジェクトアドバイザー（現任）
2001年10月	放送作家事務所 エヌ三十五株式会社（現 N35インターナショナル株式会社）設立 取締役社長（現任）	2012年3月	株式会社下鴨茶寮 代表取締役社長（現任）
2006年9月	株式会社オレンジ・アンド・パートナーズ設立 代表取締役社長（現任）	2014年9月	京都市京都館 館長（現任）
2009年4月	東北芸術工科大学 デザイン工学部企画構想学科設立 企画構想学科長	2017年4月	京都芸術大学 副学長（現任）
		2020年7月	2025年日本国際博覧会 テーマ事業プロデューサー（現任）
		2024年3月	INCLUSIVE株式会社 取締役（現任）

●重要な兼職の状況

N35インターナショナル株式会社 代表取締役社長
株式会社オレンジ・アンド・パートナーズ 代表取締役社長
熊本県庁地域プロジェクトアドバイザー
株式会社下鴨茶寮 代表取締役社長
京都市京都館 館長
京都芸術大学 副学長
2025年日本国際博覧会 テーマ事業プロデューサー
INCLUSIVE株式会社 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

複数の事業会社の経営、放送作家、脚本家、地方自治体のプロジェクトアドバイザー、大学の副学長、湯道文化振興会の代表理事など様々なご経験と幅広い知見を有しております。これらの経験を活かし、実践的・多角的な視点から当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っていただくことを期待できることから、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. 中山勇氏、小田原加奈氏及び小山薫堂氏は、社外取締役候補者であります。
3. 当社は、中山勇氏、小田原加奈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、本総会にて小山薫堂氏が選任された場合は、同独立役員として指定し、同取引所に届出る予定であります。
4. 当社は、中山勇氏、小田原加奈氏との間で、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、中山勇氏、小田原加奈氏の再任が承認された場合は当該契約を継続し、また小山薫堂氏の選任が承認された場合は当該契約を新たに締結する予定であります。
5. 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ま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。
6. 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4年となります。
7. 小田原加奈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。

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、監査役藤野雅史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。



ふじ の まさ ふみ

藤野 雅史

1974年3月21日生

再任 社外

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

19/19回 (100%)

当期における
監査役会への出席状況

16/17回 (94.1%)

●略歴及び当社における地位

2000年3月 専修大学大学院経営学研究
科修士課程修了

2003年3月 一橋大学大学院商学研究科
博士後期課程修了
学位：博士(商学)一橋大学

2015年9月 日本原価計算研究学会理事
(現任)

2017年4月 日本大学経済学部教授
(現任)

2018年9月 日本経営会計専門家研究学
会常務理事 (現任)

2020年6月 当社社外監査役 (現任)

●重要な兼職の状況

日本大学経済学部教授

●社外監査役候補者とした理由

会計学を専門とする日本大学経済学部の教授であり、企業の組織と管理会計、原価計算、業績測定、マネジメントコントロールなどに幅広い知見を有します。豊かな研究経験と専門知識を当社の監査業務に反映していただくため、引き続き社外監査役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ございませんが、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. 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. 藤野雅史氏は、社外監査役候補者であります。

3. 当社は藤野雅史氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項に定める損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に規定する最低責任限度額としております。なお、藤野雅史氏の再任が承認された場合には、当該契約を継続する予定であります。

4. 藤野雅史氏は、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。

5. 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。藤野雅史氏が選任された場合は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。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。

6. 藤野雅史氏の当社社外監査役就任期間は、本定時株主総会の終結の時をもって4年となります。

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。

むら せ たか こ
村瀬孝子 1955年1月4日生

社外

●略歴及び当社における地位

1997年4月	弁護士登録 鳥飼・多田・森山経営法律事務所（現 鳥飼総合法律事務所）入所	2015年6月	ニッコー株式会社社外監査役（現任） 当社社外監査役
2005年1月	鳥飼総合法律事務所パートナー弁護士 （現任）	2020年6月	山一電機株式会社 社外監査役
		2022年6月	山一電機株式会社 社外取締役（監査等委員）（現任）

所有する当社株式の数

0株

●重要な兼職の状況

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 社外取締役(監査等委員)

●補欠監査役候補者とした理由

弁護士としての豊富な経験及び専門的知識を活かし、当社の社外監査役として職務を遂行した実績があります。なお、同氏は社外役員以外の方法で会社の経営に關与した経験はございませんが、上記の理由により、社外監査役として職務を適切に遂行していただけるものと判断しており、引き続き補欠監査役として選任をお願いするものであります。

- (注) 1. 村瀬孝子氏は、社外監査役候補者であります。
2. 村瀬孝子氏は、2023年6月28日開催の第51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。
3. 当社は村瀬孝子氏との間で社外通報窓口に関する業務等の委任を目的とした委任契約を締結しておりますが、その取引額は僅少（年150万円未満）であります。
4. 村瀬孝子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. 村瀬孝子氏は、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、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訴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。村瀬孝子氏が社外監査役として就任された場合、同氏は当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。

第6号議案

取締役の報酬等の額の改定ならびに取締役に対する業績連動型株式報酬等の額および内容一部改定の件

1. 提案の理由及び当該報酬制度を相当とする理由

当社の取締役の報酬は、金銭報酬である「基本報酬および業績連動報酬」および、当該金銭報酬とは別枠の非金銭報酬である「業績連動型株式報酬」で構成されており、金銭報酬においては、取締役の金銭による報酬等の限度額として、2006年6月28日開催の第34回定時株主総会において、年額240百万円以内、株式報酬については、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60百万円以内と承認いただいております。

当社は、中長期の経営戦略を確実に遂行することにより、株主の皆様のご期待に応え、企業価値の増大の貢献意識をより一層高めることを目的として、取締役の報酬体系をより業績連動性が高い仕組みへ見直すべく、取締役の金銭による報酬等の限度額の改定および業績連動型株式報酬等の額および内容一部改定についてご承認をお願いするものであります。本議案における取締役の報酬額改定ならびに業績連動型株式報酬制度に係る額および内容の一部改定は、取締役が株主の皆様の期待に応え、当社の業績向上および株主価値の増大への貢献を高めることを目的とし、当社における取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容との関係においても、報酬額の算定の基準、取締役報酬全体に対して占める割合の水準、付与対象となる取締役の人数水準などに照らした報酬枠として必要かつ合理的な内容であるため、相当であると考えております。

(1) 取締役の金銭による報酬等の限度額の改定

当社取締役の金銭報酬について、業績連動報酬の割合を高めるため、当社取締役の金銭による報酬等の限度額を、年額360百万円以内（うち社外取締役分として年額38百万円以内）といたしたいと存じます。支給額については本議案の決議によりご承認いただいた報酬額の範囲内で、独立社外取締役と独立社外監査役の全員で構成す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。

なお、従来通り、社外取締役については、基本報酬のみを支払うこととし、業績連動報酬の対象といたしません。また、取締役の報酬等の額には、従来どおり使用人兼務取締役の使用人給与分は含まないものといたしたいと存じます。

第3号議案「取締役9名選任の件」が原案通り承認可決されますと、本件取締役の金銭による報酬等の限度額の改定の対象となる取締役の員数は9名（うち社外取締役は3名）となります。

(2) 業績連動型株式報酬等の額および内容一部改定

当社は、当社の取締役（社外取締役を除きます。以下同じ。）を対象とした業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」といいます。）を2016年6月28日開催の第44回定時株主総会において株主の皆様にご承認いただき、導入に至っております。

本制度の内容の一部改定は、取締役の報酬と当社業績および株主価値との連動性をより明確にし、取締役に当社のビジョンや経営戦略の実現に向けてより一層のインセンティブを働かせ、中長期的な業績向上および持続的な企業価値向上に資する実効的な報酬制度とすることを目的として、本年度より、業績評価指標ならびに拠出金額の上限および交付する株式数の上限を変更するものであります。ただし、改定前の本制度が対象としていた2023年3月31日および2024年3月31日で終了した事業年度における取締役への株式報酬については、改定前の本制度に基づき算定するものとします。

なお、本制度の内容の一部改定は、独立社外取締役と独立社外監査役の全員で構成する独立役員会における審議を経ております。

第3号議案「取締役9名選任の件」が原案通り承認可決されますと、本制度の対象となる取締役の員数は6名となります。

2. 本制度における報酬等の額・内容等

(1) 本制度の概要

本制度は、当社が拠出する取締役の報酬額を原資として当社株式が信託を通じて取得され、取締役に当社株式の交付を行う株式報酬制度です（詳細は(2)以降のとおり）。

① 本議案の対象となる当社株式の交付の対象者	当社の取締役（社外取締役を除きます。）
② 本議案の対象となる当社株式が発行済株式の総数に与える影響	
当社が拠出する金員の上限（(2)のとおり。）	・ 3事業年度を対象として、103百万円 ・ ただし、本制度の内容の一部改定後の当初は、当初対象期間である1事業年度およびその次の対象期間である3事業年度を合わせた4事業年度を対象として、137百万円
当社株式の取得方法（(2)のとおり。）および取締役に交付が行われる当社株式数の上限（(3)のとおり。）	・ 3事業年度を対象として、取締役に付与されるポイントの総数の上限は31,000ポイント ・ ただし、本制度の内容の一部改定後の当初は、当初対象期間である1事業年度およびその次の対象期間である3事業年度を合わせた4事業年度を対象として、取締役に付与されるポイントの総数の上限は41,000ポイント ・ 1ポイントは当社株式1株とし、取締役に付与される1事業年度当たりの平均に相当する株式数の当社発行済株式総数（2024年3月31日時点。自己株式控除後。）に対する割合は約0.03％ ・ 当社株式は、株式市場または当社（自己株式処分）から取得予定
③ 業績達成条件の内容（(3)のとおり。）	・ 自己資本利益率（ROE）およびESG等の目標達成度等に応じて変動
④ 取締役に對する当社株式の交付の時期（(4)のとおり。）	・ 退任時

(2) 当社が拠出する金員の上限

本制度は、連続する3事業年度（以下「対象期間」といいます。）を対象とします。ただし、本年度から実施する改定後の本制度の対象期間については、1事業年度（2025年3月31日で終了する事業年度）（以下「当初対象期間」といいます。）のみを対象期間とします。

当社は、対象期間ごとに合計103百万円（本制度の内容の一部改定後の当初は、当初対象期間およびその次の対象期間を合わせた4事業年度分として137百万円）を上限とする金員を、取締役への報酬として拠出し、受益者要件を充足する取締役を受益者とする信託期間3年間（本制度の内容の一部改定後の当初は4年間）の信託（以下「本信託」といいます。）を設定します。本信託は、信託管理人の指図に従い、信託された金銭を原資として当社株式を株式市場または当社（自己株式処分）から取得します。当社は、信託期間中、取締役にポイント（下記(3)のとおり。）の付与を行い、取締役の退任時にポイント数に相当する当社株式の交付を本信託から行います。

なお、本信託の信託期間の満了時において、新たな本信託の設定に代えて信託契約の変更および追加信託を行うことにより、本制度を継続することがあります。その場合、本信託の信託期間を3年間延長するとともに、翌3事業年度を新たな対象期間とし、当社は、新たな対象期間ごとに、合計103百万円の範囲内で、追加拠出を行い、引き続き延長された信託期間中、取締役に對するポイントの付与および当社株式の交付を継続します。

ただし、かかる追加拠出を行う場合において、信託契約の変更時に信託財産内に残存する当社株式（取締役に付与されたポイントに相当する当社株式で交付が未了であるものを除く。）および金銭（以下「残存株式等」と

います。) があるときは、残存株式等の金額と追加拠出される信託金の合計額は、103百万円の範囲内とします。

(3) 取締役に交付が行われる当社株式数の算定方法および上限

取締役には、信託期間中に毎年一定の時期に、役位に応じたポイント（以下「付与ポイント」といいます。）が付与されます。また、付与ポイントの一定割合は、対象期間中の最終事業年度終了後（当初対象期間中は2025年3月31日で終了する事業年度終了後）、自己資本利益率(ROE)およびESG等の目標達成度等に応じて、付与ポイントの合計について加算または減算します。

1ポイント＝1株とし、信託期間中に株式分割・株式併合等のポイント数の調整を行うことが公正であると認められる事象が生じた場合、分割比率・併合比率等に応じた調整がなされます。取締役には、取締役退任時に、付与されたポイント数の累積値（以下「累積ポイント数」といいます。）に応じた当社株式の交付が行われます。

当社の取締役に付与されるポイントの総数の上限は、3事業年度を対象として、31,000ポイント（31,000株相当）（本制度の内容の一部改定後の当初は、当初対象期間およびその次の対象期間を合わせた4事業年度を対象として41,000ポイント（41,000株相当））とします。ポイントの総数の上限は、上記(2)の信託金上限額を踏まえて、株価の推移を参考に設定しています。

(4) 取締役に対する当社株式の交付の時期および方法

受益者要件を充足した取締役は、当該取締役の退任時に、上記(3)に基づき算出される累積ポイント数に相当する当社株式の交付を受けるものとします。

なお、信託期間中に取締役が国内非居住者となった場合、原則としてその時点で付与されているポイントに応じた当社株式について、本信託内で換価した上で、その換価処分相当額の金銭の給付を当該取締役が受けるものとし、また、信託期間中に取締役が死亡した場合、原則としてその時点における累積ポイント数に応じた当社株式について、本信託内で換価した上で、当該取締役の相続人がその換価処分相当額の金銭の給付を受けるものとします。

(5) 本信託内の当社株式に関する議決権

本信託内にある当社株式については、経営への中立性を確保するため、信託期間中、議決権は行使しないものとします。

(6) 本信託内の当社株式の配当の取扱い

本信託内の当社株式に係る配当金は、本信託が受領し、当社株式の取得資金や本信託の信託報酬等に充てます。

(7) クローバック制度等

取締役に重大な不正・違反行為等が発生した場合、当該取締役に對し、本制度における交付予定株式の受益権の没収（マルス）ならびに交付した株式等相当の金銭の返還請求（クローバック）ができるものとします。

(8) その他の本制度の内容

本制度に関するその他の内容については、信託契約の変更および本信託への追加拠出の都度、取締役会において定めます。

（ご参考）

当初対象期間から当社と委任契約を締結する執行役員についても本制度の対象者に追加する予定です。

なお、本議案が承認可決された場合、「取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針」は、以下のとおり改定されます。

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

1. 基本方針

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう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する。具体的には、業務執行取締役の報酬は、基本報酬としての固定報酬、短期インセンティブ報酬としての業績連動報酬および中長期インセンティブ報酬としての株式報酬により構成し、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する。

2. 基本報酬（金銭報酬）の個人別の報酬等の額の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）

当社の取締役の基本報酬は、月例の固定報酬として、基本報酬とその他手当から構成され、役位、職責、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するものとする。

3. 業績連動報酬等ならびに非金銭報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）

業績連動報酬ならびに非金銭報酬については、業績等によって変動する業績連動報酬および株式報酬から構成される。

業績連動報酬は、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、各事業年度の連結売上高、連結営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益および各取締役の個人目標等（各事業本部を管掌する取締役は、管掌事業本部の目標を含む）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、当該定時株主総会後に一括で支給する。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各事業年度ごとに設定し、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、見直しを行うものとする。

株式報酬は、取締役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ており、中期経営計画の会社業績との連動制が高く、かつ透明性及び客観性の高い報酬制度を導入する。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、各役員の職責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ある。

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する。

その後、当社は役員株式交付規程に従い、取締役にに対し各事業年度における職責に応じてポイント（以下「付与ポイント」という。）を付与し、付与ポイントの一定割合は、中期経営計画終了後、自己資本利益率（ROE）およびESG等の目標達成度等に応じて、付与ポイントの合計に対して加算または減算する。原則として、取締役退任時に付与されたポイント数の累積値に相当する当社株式を当該信託を通じて交付する。

4. 金銭報酬の額、業績連動報酬等の額または非金銭報酬の額の取締役会の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

業務執行取締役の種類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鑑み、上位の役位ほど業績連動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する。

なお、報酬等の種類ごとの比率の目安として、基本報酬および業績連動報酬ならびに株式報酬の合計を100%

とすると、おおよそ次のようになる。

役位	基本報酬	業績連動報酬	株式報酬
代表取締役 取締役社長	67%	25%	8%
取締役常務執行役員	71%	22%	7%
取締役上席執行役員	71%	22%	7%

5. 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する。

独立役員会は、取締役社長の任意の指名・報酬委員会として、取締役の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する。

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對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、取締役会で決議する。

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	E S G	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	常務執行役員	●	●	●				
	福 島 竜 平	常務執行役員	●				●	●	
	太 田 恒 有	上席執行役員	●	●					
	笠 井 洸	上席執行役員	●		●				
	安 藤 芳 徳	上席執行役員	●	●	●				
	中 山 勇	社外取締役	●	●	●	●			
	小田原 加奈	社外取締役	●		●			●	●
	小 山 薫 堂	社外取締役	●	●		●			●
監査役	永 井 正 彦	常勤監査役	●					●	
	臼 井 司	常勤監査役	●					●	
	藤 野 雅 史	社外監査役				●		●	
	松 村 卓 治	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

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5類移行に伴う経済活動の正常化が進んだほか、人流の増加や個人消費の持ち直しの動きもあり外食需要の回復が見られました。一方で、物価高騰による消費者の生活防衛意識の高まりに加え、急速な円安による調達費用の上昇や物流費およびエネルギー価格の高騰等、依然として先行き不透明な状況が続いております。

このような環境の中、基幹事業である国内モスバーガー事業においては、前年度に実施した価格改定や店舗数増加、キャンペーン商品好調による売上増で、各種コストの上昇分を吸収したほか、全社的に費用対効果を意識することで販管費の抑制を徹底し、利益の改善に取り組みました。海外事業では、コロナ後の人流の変化に対応すべく、既存店の強化に努めるとともに、不採算店舗の閉店や本社経費の抑制など、収益性の改善に取り組みました。

また、E S Gの観点から当社グループのマテリアリティ（重要課題）を、①食と健康、②店舗と地域コミュニティ、③人材育成と支援、④地球環境の4つに定め、事業活動を通じて社会に向けた価値創造に取り組んでおります。

これらの結果、当連結会計年度の連結業績は、売上高930億58百万円(前年度比9.4%増)、営業利益41億85百万円(同41億44百万円の増益)、経常利益43億92百万円(同40億36百万円の増益)となり、最終損益は主に投資有価証券売却益が増加した一方、減損損失の増加及び利益の増加に伴い税金費用が増加したこと等により、親会社株主に帰属する当期純利益は25億73百万円(前年度は親会社株主に帰属する当期純損失3億17百万円)となりました。

連結売上高

930億58百万円 前年度比 9.4%増

連結経常利益

43億92百万円 前年度比 ー%

連結営業利益

41億85百万円 前年度比 ー%

親会社株主に帰属する当期純利益

25億73百万円 前年度比 ー%

(注) 前年度比がマイナスまたは1000%を超えるものについては、表示を省略しております。

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では、前年度に実施した価格改定により客単価が上昇したことに加えて、後述する様々な施策により客数をほぼ前年度並みに維持することができました。お客様のニーズに合わせた商品・マーケティング展開に加え、お客様との接点を強化するため、未開拓エリアへの出店や地域に密着した店舗運営を推進したことで、売上高・セグメント利益（営業利益）ともに前年度を上回ったほか、当年度の既存店売上高も105.6％と前年度を上回り、順調に推移しております。

モスバーガー既存店および全店実績（2023年4月～2024年3月）（前年度比）

既存店売上高	既存店客数	既存店客単価	全店売上高
105.6%	99.8%	105.8%	107.9%

商品・マーケティング施策

当連結会計年度においては、「家族みんながワクワクする、モスらしい感動体験」を提供することをテーマに、ブランドキャラクターとして女優・永野芽郁さんを起用し、「おっ！MOS品質」を合言葉に、“おいしさ”と“あんしん”へのこだわりと創業以来守り続けている「MOS品質」を訴求しました。主として、以下の施策を展開いたしました。

春キャンペーン	「半熟風たまご」と「テリヤキバーガー」の組み合わせに、モスオリジナルの国産チーズを合わせた「とろったまチーズ テリヤキバーガー ～北海道産ゴーダチーズ使用～」を販売したほか、“エシカル”を商品開発のコンセプトに、鹿児島県南九州市で陸上養殖されたブランド海老「白姫えび」をソースに使用した「エビマヨソースの海老カツバーガー」「エビグラスソースの海老カツバーガー」を販売し好評をいただきました。
夏キャンペーン	当社の看板商品「モスバーガー」をアレンジし、こだわりの白いチーズソースをふんだんにかけた「白いモスバーガー」を販売し好評をいただきました。
秋キャンペーン	昔ながらの秋の風物詩である「お月見」をイメージし、半熟風たまごを使用した季節感を楽しめる商品「月見フォカッチャ」をリニューアルし復活販売いたしました。
冬キャンペーン	前年度に好評をいただいた「一頭買い 黒毛和牛バーガー」をリニューアルし、11月から販売いたしました。第1弾として発売した「一頭買い 黒毛和牛バーガー シャリアピンソース～トリュフ風味～」は、当初予定していた販売目標数を前倒しで達成したため、第2弾の「一頭買い 黒毛和牛バーガー 特製テリヤキソース～ゆず胡椒風味～」に順次切り替えました。 韓国コチュジャンを使用した「刺激的」で“やみつき”な辛さがポイントの「辛旨 ヤンニョムのとり竜田バーガー ～なめらかチーズソース～」を販売し好評をいただきました。

地域限定商品	日本で生まれたハンバーガーチェーンとして、日本各地の食材や特色を活かした魅力ある商品を、エリア限定商品として展開いたしました。 ＜関西エリア＞ 「淡路島産 たまねぎバーガー 和風しょうゆ仕立て」 ＜東北エリア＞ 「東北産豚のみそ焼きバーガー 福島県産みそ使用」 ＜東海エリア＞ 「みそカツバーガー 八丁味噌使用」 「みそカツライスバーガー 八丁味噌使用」
--------	--

店舗施策

これまで未開拓であった、都市部の住宅地近接のコンパクトな物件等、多様な立地に適応した店舗づくりを推進いたしました。また、キッチン設備や機器を充実させ、省力化を図ったほか、コロナ禍で短縮していた営業時間の適正化に引き続き取り組みました。

2023年度出退店実績（2023年4月～2024年3月）（2023年3月末比）

出店	退店	店舗数	増減
37	16	1,313	+21

デジタル技術の活用

デジタル技術を活用し、C X（お客様の体験価値）とE X（社員や店舗メンバーの働きがい）の向上に取り組んでおります。人手不足の対応として、フルセルフレジやソフトコール、番号表示パネル等、I T技術を活用した店舗づくりを引き続き推進いたしました。お客様の利便性向上に向けた対応としては、レジに並ばずにスマホを利用してテーブルで注文いただくシステムや、パーキングオーダーを試験的に導入いたしました。

E S Gへの取り組み

モスグループの各事業を通じて社会課題の解決に貢献するために、環境・社会・ガバナンス（E S G）の観点から4つのマテリアリティ（重要課題）を特定し、サステナビリティ経営を通じてさらなる企業価値の向上を推進しております。

主な取り組み（2023年4月～2024年3月）

モスバーガー店舗で着用するコスチューム変更	従業員の「働きやすさ」を追求し、快適さ、機能性と着心地の良さを重視したコスチュームに変更
コールドドリンク容器を紙製に変更	コールドドリンクのカップをプラスチック製から紙製に変更 これにより、1年間で約670トンのプラスチック削減見込み
モスファーム熊本で非食用米の本格生産開始	モスバーガー全店で使用する「ライスレジン [®] 」（国産非食用米を25%配合したバイオマスプラスチック）製のテイクアウト用カトラリー（スプーン、フォーク）1年分をモスファーム熊本で賄うことが可能に
「新潟MOSごと美術館2023」開催	障がいのある方の社会参加支援を目的に、新潟県にお住まいの障がいのある方々が描いたアート作品をモスバーガー店舗やモスフードサービス本社オフィスで展示
温室効果ガス排出量を5%以上抑えて作ったレタスを広島県のモスバーガーで使用開始	農林水産省が推進している『温室効果ガスの「見える化」ラベル』を、広島県内のモスバーガー店舗内に掲示するとともに、温室効果ガス排出量を5%以上抑えて生産しているレタスを「テリヤキバーガー」などレタスを使用するすべてのメニューに使用

広島市内店舗で分身ロボット「OriHime」が接客	子育てや介護、身体障がいなどの社会的ハンディキャップにより外出困難な人の分身として、店舗勤務を可能とする分身ロボット「OriHime」を広島市内店舗で実験導入 これまでに「OriHime」は「モスバーガー原宿表参道店」で導入しているほか、福岡県や北海道でも実験導入済み
第24回グリーン購入大賞で優秀賞を受賞	国内モスバーガー全店舗でのエコマーク認定取得など「環境に配慮した飲食店」実現への取り組みが評価され、第24回グリーン購入大賞において、優秀賞（農林水産特別部門）を受賞
定期昇給とベースアップで社員給与を平均8%引き上げ	物価上昇による社員の生活への不安軽減および会社への信頼やエンゲージメントの向上を目的に、当社に在籍する全社員約650名を対象に賃金引き上げを決定
音楽レーベル“MOS RECORDS”を立ち上げデビュー支援	モスバーガーで働きながらアーティストデビューを目指しているスタッフをチェーン内で公募し、最優秀者にはモスレコーズが配信デビューに必要な活動を全面的に支援する企画を3月に発表し、4月より応募の受付を開始

■ 新たな事業展開

モスブランドを活用した新たな事業を展開するマーチャンダイジング事業では「モス公式オンラインショップ～Life with MOS～」内に、「モスライスバーガー専門店」を8月よりオープンいたしました。海外モスバーガー店舗で実績のある商品をアレンジした「モスライスバーガー＜ガパオ＞」などに加え、「モスライスバーガー専門店」オリジナルの新商品として、「モスライスバーガー＜韓国風ピリ辛ポーク＞」の販売を開始いたしました。

今後も海外店舗の限定商品や、国内店舗で過去に人気だった商品の復刻、オリジナル商品の開発など、モスライスバーガー専門店ならではの商品を取り揃え、ブランドの価値向上とともに、新たな収益源へと育ててまいります。

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733億80百万円(前年度比10.0%増)となり、セグメント利益（営業利益）は58億62百万円(同184.2%増)となりました。

CLOSE UP



モス越ウォーターボトル

大手百貨店とのコラボ企画で販売された「M」のマークが特徴的な商品。



モスライスバーガー
＜ガパオ＞

おなじみのライスバーガーを、オンラインショップ限定の味で販売。



テリヤキバーガー

発売後50周年を迎えた、モスバーガーに並ぶ象徴的な商品。



エビマヨソースの
海老カツバーガー

環境への負荷が少ない方法で養殖された「白姫えび」をソースに使用した商品。

海外事業

海外事業では、主要な連結子会社での価格改定や円安による増収効果もあり、売上高が増加したほか、商圏の変化および人流の変化に合わせた不採算店舗の閉店や本社経費の抑制に取り組み、セグメント利益（営業利益）も改善しております。

店舗数は、積極的にスクラップ＆ビルドを実施した結果、一部地域では店舗数を減少させておりますが、全体では、1店舗増の456店舗となりました。

マーケティングは、日本の食文化を大切にした定番商品の販売に加え、現地の嗜好を取り入れたローカライズ商品を販売するなど、地域に根差した店舗および商品展開を進めております。

なお、海外事業に属する関係会社の会計年度は2023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。

■ 主要な連結子会社（シンガポール、香港、魔術食品工業（食品製造））

シンガポールでは、不採算店舗の見極めと整理、物流コストと本社経費の削減に取り組みました。原材料費の高騰を背景に、7月から一部商品において価格改定を実施し、価格の適正化に取り組んでおります。

香港では、本社経費の削減や調達の工夫による原価率低減を図りました。不採算店舗については、サービス向上と収益性の改善に向けて店舗ごとに対策を講じております。また、7月に一部商品において価格改定を実施し、来店客数の維持と客単価上昇による収益性改善に取り組みました。

また、来店施策として海外でも人気のアニメ『ONE PIECE』とコラボレーションした物販施策をシンガポールと香港で実施し好評をいただきました。

海外店舗の主要な食品の製造を担う台湾の魔術食品工業では、収益性の改善や新たな販路開拓、新商品開発に取り組んでおります。

■ 主要な関連会社（台湾）

台湾では、海外からの観光客の増加や国内旅行の活性化を背景に、飲食店への需要が高まっております。一方で、鶏肉など原材料価格が徐々に上昇していることから、コストの見直しなどに取り組んでおります。

海外事業の店舗数

（2023年12月末時点、増減：2022年12月末比）

国・地域名	台湾	シンガポール	香港	タイ	インドネシア
店舗数	305	42	49	29	0
増減数	+3	△7	+4	+3	△2
国・地域名	中国	オーストラリア	韓国	フィリピン	合 計
店舗数	6	3	14	8	456
増減数	±0	±0	△1	+1	+1

以上の事業活動の結果、海外事業の売上高は168億13百万円(前年度比7.5%増)、セグメント利益（営業利益）は23百万円(前年度はセグメント損失（営業損失）2億51百万円）となりました。

CLOSE UP



アメージングエビカツ
バーガー（韓国）
エビを使用した食材を2種類挟んだ、エビを堪能できる商品。



黒米ライス
バーガー（中国）
栄養価の高い食材を使用し、健康にもこだわった現地おなじみの商品。



カレートンカツ
バーガー（タイ）
日本のカツカレーをイメージした、ボリュームのある商品。



サンバルチキンバーガー
（シンガポール）
現地でおなじみの調味料で味付けした、建国記念日をお祝いする商品。



その他飲食事業

その他飲食事業は、新型コロナウイルス感染症の5類移行に伴う客数の回復等により売上高が回復し、加えて前年度に不採算店舗の整理が一段落したことにより、セグメント損益も改善しております。本社経費を除く店舗損益ベースでは黒字化しており、本社経費を含むセグメント損益の黒字化も視野に入ってきております。

新たな取り組みとしては、紅茶専門店「マザーリーフ」と株式会社ドウシシャとの初のコラボレーション商品「マザーリーフ監修 さくさくミニクロワッサンラスク ロイヤルミルクティー風味」を12月より順次、全国のスーパー、小売店などを通じて発売し、「マザーリーフ」の認知度向上とブランディング強化に取り組みました。

引き続き、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拡大を図り、収益力の改善を進めてまいります。

その他飲食事業概要

(2024年3月末時点)

事業	事業の内容	店舗数
マザーリーフ	スリランカの茶園直送の紅茶とアメリカンワッフルを提供する紅茶専門店	12
モスド	モスバーガーとミスタードーナツとのコラボレーションショップ	1
モスプレミアム	グルメバーガーとお酒が楽しめるフルサービスレストラン	2
ミアクッチーナ	フードコート向けパスタ専門店	1
カフェ 山と海と太陽	バリエーション豊かなドリンクとハンバーガーを提供するカフェ店舗	1
あえん	四季折々の旬菜料理を提供する和風レストラン	6
合計		23

以上の事業活動の結果、その他飲食事業の売上高は18億38百万円(前年度比2.6%増)、セグメント損失（営業損失）は92百万円(前年度比1億19百万円の損失減)となりました。



その他の事業

その他の事業では、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等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10億26百万円(前年度比11.6%増)となり、前年度に一時的に減少した設備レンタルに係る費用の増加等により、セグメント利益（営業利益）は4億99百万円(同26.8%減)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	73,380	66,713	6,667	10.0
海外事業	16,813	15,634	1,179	7.5
その他飲食事業	1,838	1,792	46	2.6
その他の事業	1,026	919	106	11.6
計	93,058	85,059	7,998	9.4
セグメント利益又は損失(△)				
国内モスバーガー事業	5,862	2,062	3,799	184.2
海外事業	23	△251	275	—
その他飲食事業	△92	△211	119	—
その他の事業	499	682	△182	△26.8
計	6,292	2,281	4,010	175.8

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、50億58百万円であります。
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 高 田 馬 場 四 丁 目 店		2023年 9 月	新 (建 物 附 属 設 備 等) 設
直 営 営 業 店 舗 宇 治 半 臼 店		2023年 9 月	新 (建 物 附 属 設 備 等) 設
直 営 営 業 店 舗 豊 洲 駅 前 店		2024年 2 月	新 (建 物 附 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 ル)	マリーナ バイ リンクモール店	2023年 1 月	新 (建 物 附 属 設 備 等) 設
直 営 営 業 店 舗 (香 港)	サイガオールンシーチュウセンター店	2023年 1 月	新 (建 物 附 属 設 備 等) 設
直 営 営 業 店 舗 (香 港)	ヘン オン ウイ ゴー モー ル 店	2023年 4 月	新 (建 物 附 属 設 備 等) 設
直 営 営 業 店 舗 (香 港)	カ オ ル ー ン ス テ ー シ ョ ン エ ク ス プ レ ス 店	2023年10月	新 (建 物 附 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 玄 米 食 堂 あ え ん ア コ ル デ 代 々 木 上 原 店		2023年 6 月	新 (建 物 附 属 設 備 等) 設

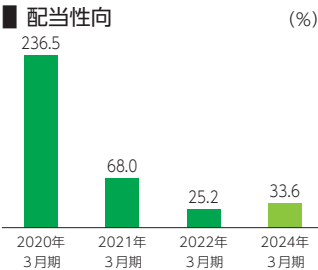
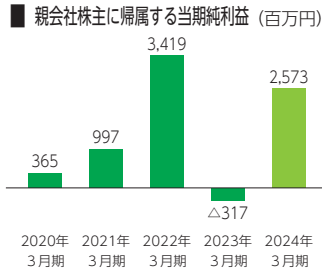
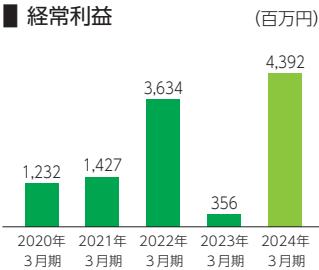
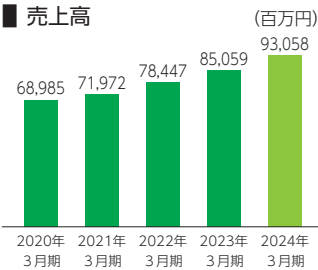
③ 資金調達の状況

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。

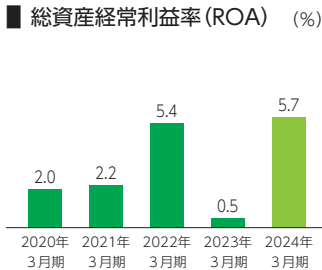
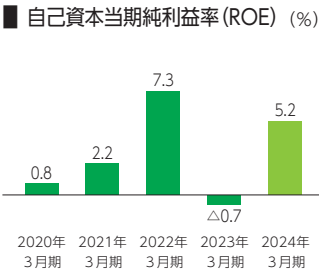
貸出コミットメントの総額	6,000百万円
借入実行残高	－百万円
借入未実行残高	6,000百万円

2. 財産及び損益の状況の推移

回 次	第48期	第49期	第50期	第51期	第52期 (当連結会計年度)
決算年月	2020年 3 月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月
売上高	(百万円) 68,985	71,972	78,447	85,059	93,058
経常利益	(百万円) 1,232	1,427	3,634	356	4,392
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円) 365	997	3,419	△317	2,573
1株当たり当期純利益	(円) 11.84	32.34	110.91	△10.31	83.45
総資産	(百万円) 64,348	64,827	69,602	74,479	79,711
純資産	(百万円) 45,100	45,338	48,576	48,091	52,086
配当性向	(%) 236.5	68.0	25.2	－	33.6
自己資本当期純利益率 (ROE)	(%) 0.8	2.2	7.3	△0.7	5.2
総資産経常利益率 (ROA)	(%) 2.0	2.2	5.4	0.5	5.7



※ 2023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いません。



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%	//

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・タイランド社	百万タイバーツ 356	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%	//

(注) 前連結会計年度において持分法適用の関連会社であったモスバーガー・ベトナム社については、当連結会計年度において当社の全持分を売却したため、持分法適用の関連会社から除外しております。

4. 対処すべき課題

新型コロナウイルス感染症の5類移行に伴う経済活動の正常化が進んだほか、人流の増加や個人消費の持ち直しの動きもあって外食需要の回復が見られました。一方で、物価高騰による消費者の生活防衛意識の高まりに加え、急速な円安による調達費用の上昇や物流費およびエネルギー価格の高騰等、依然として先行き不透明な状況が続いております。厳しい経営環境下ではありますが、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さらなる向上を目指し、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（マーチャンダイジング事業を含む）

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スタッフ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、商圈や立地、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、店舗数増による成長とIT技術の活用などによる既存店の運営力向上を図ってまいります。また、マーチャンダイジング事業では、ECサイトの「モスライスバーガー専門店」をはじめ、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

日本の食文化を大切にしたい定番商品に加え、現地の嗜好を取り入れたローカライズ商品の販売や、地域に根差した店舗展開を進め、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。さらに、管理コスト抑制や不採算店舗の閉店に継続して取り組むとともに、商圈の変化およびお客様のニーズの変化を捉えたマーケティングと個店ごとの販売力強化、リブランディングに取り組んでまいります。

③その他飲食事業

サービスレベルの向上やテイクアウト、デリバリーの拡大など運営力をさらに磨き上げ、成長事業へと育てるべく取り組んでまいります。また、当社オリジナルの茶葉を活用した紅茶の卸売事業も強化してまいります。

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（2024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（2024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
			モスフード香港社
	[タイ]		モスバーガー・タイランド社
			モスバーガー・韓国
	[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
③ その他飲食事業	[ベトナム]		モストレーディング・ベトナム社
④ その他の事業	[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（2024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		668	(1,422)名	6	(47)名
海外事業		567	(1,184)	2	(169)
その他飲食事業		62	(110)	△6	(△6)
その他の事業		26	(16)	3	(4)
報告事業計		1,323	(2,732)	5	(214)
全社（共通）		87	(12)	6	(2)
合計		1,410	(2,744)	11	(216)

(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
529 (474) 名		3 (23) 名	41.9歳	15.0年	6,350,313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	366	(352)名	8	(27)名
海外	事業	14	(0)	△5	(0)
その他	飲食事業	62	(110)	△6	(△6)
報告事業計		442	(462)	△3	(21)
全社	(共通)	87	(12)	6	(2)
合計		529	(474)	3	(23)

- (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）
18.2%	23.1%

8. 主要な借入先の状況（2024年3月31日現在）

借入先	借入額
株式会社三菱UFJ銀行	400 百万円
株式会社三井住友銀行	400 百万円
株式会社みずほ銀行	400 百万円
株式会社りそな銀行	240 百万円
三井住友信託銀行株式会社	240 百万円
株式会社SBI新生銀行	240 百万円
株式会社千葉銀行	240 百万円
株式会社横浜銀行	240 百万円
株式会社京都銀行	240 百万円
大阪府信用農業協同組合連合会	240 百万円

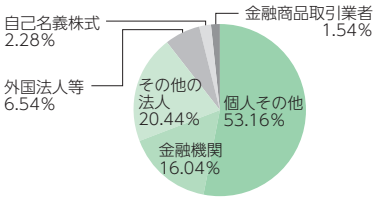
9. その他当社グループの現況に関する重要な事項

特に記載すべき事項はありません。

2 株式に関する事項 (2024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 45,911名 (前期末比886名増)
- ④ 大株主

所有者別株式の状況



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)	2,723,100株	8.70%
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
株式会社ニッソー	1,214,704	3.88
日本生命保険相互会社	1,209,097	3.86
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	761,500	2.43
山崎製パン株式会社	718,382	2.29
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	385,900	1.23
JP MORGAN CHASE BANK 385781	375,273	1.19
モスフードサービス協賛会社持株会	319,300	1.02

(注) 1. 当社は、自己株式731,139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（2024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	瀧 深 淳	国際本部長 兼 国際部長
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	上席執行役員	笠 井 洸	経営企画本部長
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 株式会社ファンケル 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）
取	締	役 小田原 加 奈	Odawara Coaching&Consulting 代表 mc21監査法人社員（非常勤）
常 勤	監 査	役 永 井 正 彦	
常 勤	監 査	役 臼 井 司	
監	査	役 藤 野 雅 史	日本大学経済学部教授
監	査	役 松 村 卓 治	アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業 パートナー 鳥居薬品株式会社 社外取締役 監査等委員 株式会社LogProstyle Group 社外監査役 株式会社文化放送 監査役

- (注) 1. 取締役高岡美佳、取締役中山勇及び取締役小田原加奈は、社外取締役であります。
2. 監査役藤野雅史及び監査役松村卓治は、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. 取締役高岡美佳、取締役中山勇、取締役小田原加奈、監査役藤野雅史及び監査役松村卓治につきましては、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、被保険者は保険料を負担しておりません。

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

① 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 (うち社外取締役)	9名 (3名)	97百万円 (19百万円)	61百万円 (－)	－ (－)	158百万円 (19百万円)
監査役 (うち社外監査役)	5名 (3名)	39百万円 (12百万円)	－ (－)	－ (－)	39百万円 (12百万円)
合 計	14名	136百万円	61百万円	－	197百万円

- (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。

② 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、54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、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。

③ 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。

なお、2024年5月15日開催の当社取締役会において、2024年6月26日に開催される当社の第52回定時株主総会における第6号議案の承認可決を条件として「取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針」を改定する旨を決議しております。改定後の方針の内容は、株主総会参考書類23ページ及び24ページに記載のとおりであります。

4 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も、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	19回／19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、任意の指名・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	19回／19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、任意の指名・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。
取締役	小田原 加奈	19回／19回 (100%)	—	日本及び米国の公認会計士という高い専門性と、豊富な知識・経験を活かし、財務管理を中心とする企業経営全般、人材育成及び事業変革について、取締役会で当社の経営体制の整備及び経営戦略の実行強化に関わる助言、提言を行いました。また任意の指名・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。

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
監査役	藤 野 雅 史	19回／19回 (100%)	16回／17回 (94.1%)	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、社内の内部統制委員会、グループ監査役連絡会に参加し、内部統制の整備と運用等に関して助言を行いました。また、任意の指名・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	松 村 卓 治	13回／13回 (100%)	11回／11回 (100%)	取締役会及び監査役会において、企業のコンプライアンス・リスクマネジメント分野に豊富な経験を持つ弁護士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、社内のリスク・コンプライアンス委員会に参加し、コンプライアンス・リスクマネジメントの整備と運用等に関して助言を行いました。また、任意の指名・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	54百万円
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	54百万円

- (注) 1. 上記以外に当事業年度において計上した、前事業年度に係る追加報酬が2百万円あります。
2. 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。
3. 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、監査役会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。

6 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

1. 取締役及び使用人の職務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並びに損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- (1) 取締役会は、経営リスクのマネジメントを行い、全社的な内部統制システムの整備の推進及び緊急時（重大なコンプライアンス違反、重大な食品事故、甚大な被害が生じた災害等）の危機対応を行います。また、重要な投融資、新規事業投資等については、取締役社長及び常務・上席執行役員（以下、役付執行役員と総称）で構成する経営会議の下に設置した管理部門確認会及びスクリーニング会議において、事前に資本・リスク・収益のバランスに関する分析を行ったうえで取締役会に付議する体制を構築して、これによって財務リスクのマネジメントを行っています。具体的には、取締役会の付議書には、資本コストと比較した投資額とその回収期間、想定されるリスクとその対処方法を明記することになっていて、取締役会はリスク選好とリスク許容度（許容可能なリスクの特定とその水準）を明確にしたうえで付議議案を決裁することにより経営リスク及び戦略リスクのマネジメントを行います。
- (2) オペレーショナルリスク、クライシスのマネジメント及びコンプライアンス体制の推進等に関しては、リスク・コンプライアンス委員会を、ディスクロージャーの信頼性リスクのマネジメントに関しては内部統制委員会を設置し、両委員会が緊密に連携しながらこれらについて全社横断的に対応しています。なお、常勤監査役はリスク・コンプライアンス委員会及び内部統制委員会に出席し、社外監査役はその知識、経験、能力に応じて分担してどちらかの委員会に出席し、必要に応じ意見を述べるとともに年度計画の進捗等について報告を受けています。
- (3) 職務の執行が法令及び定款に適合し、かつ高い企業倫理観を保つとともに、社会的責任を果たすため、「モスグループ行動規範」の周知徹底を図ります。
- (4) 内部通報制度に関する規程に基づき、社内及び社外に相談窓口を設置し、迅速な対応を実施します。なお、当社の内部通報制度は、匿名を保持することによって、またはいかなる不利益取扱いも当該規程において禁止することにより、内部通報者の継続的な保護を徹底します。

2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

「情報セキュリティ管理規程」、「文書管理規程」その他の社内規程に従い、取締役及び執行役員の職務執行に係る情報を文書または電磁的媒体に記録し、保存及び管理を図ります。取締役、執行役員及び監査役は、いつでも、これらの文書等を閲覧できるものとします。

3. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- (1) 当社は、各部門の責任体制を明確にし、迅速な業務の判断及び執行を目的とした執行役員制度を導入しています。
- (2) 取締役会は職務分掌を定め、当該職務分掌に基づき、取締役社長、役付執行役員及び執行役員に業務の執行を行わせます。

(3) また、以下の経営管理システムを用いて、執行役員の職務の執行の効率化を図ります。

- ① 取締役会により経営計画を策定し、これに基づく事業部門ごとの業績目標及び予算の設定（管理会計）を行い、執行役員ごとの業績目標を明確にします。
- ② 取締役社長及び役付執行役員は、毎月開催する取締役会において、業務目標の達成状況、課題解決のための取り組み等（管轄する執行役員に関する事項を含む）を報告することにより、業務執行状況の管理、監督を受けます。なお、執行役員は四半期に1回取締役会に報告を行うものとします。
- ③ 取締役会による月次業績のレビューと改善策を実施します。

4. 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

- (1) 当社及びグループ各社間での業務の適正を確保するとともに、「関係会社管理規程」に基づき情報の共有化、指示及び要請の伝達等の適正化を図ります。
- (2) グループ各社に関する重要事項については、当社取締役会または当該会社を主管する役付執行役員もしくは執行役員が決裁を行う等、グループ経営における一体性の確保を図ります。
- (3) 内部監査部門は、定期的に当社及びグループ各社の内部監査を実施し、改善指導及び助言を行います。グループ各社に関連する事項は、適宜、グループ管理を行う部門に通知するものとします。
- (4) 当社では、内部監査部門の責任者を議長とする当社監査役と子会社の監査役によるグループ監査役連絡会を設置し、各社の監査役と当社の内部監査部門及び監査役が緊密に連携して、当社グループにおける監査役監査及び内部監査の効率化、高度化を図っています。

5. 財務報告の信頼性を確保するための体制

当社グループは、金融商品取引法の定めに従い、「財務報告に係る内部統制管理規程」及び「財務報告に係る内部統制実施要綱」を制定し、財務報告に係る内部統制の整備及び運用については、「内部統制委員会」がこれを行い、当該統制システムの整備状況及び運用状況の評価については、内部監査部門を中心とした「内部統制評価チーム」がこれを行います。これらを通じて、当社グループは、健全な内部統制環境の構築に努めるとともに、業務プロセスの統制活動を実施し、財務報告の信頼性と適正性を確保するための有効かつ正当な評価を可能とする財務報告に係る内部統制システムを構築します。

6. 監査役会がその補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する体制並びにその使用人の取締役からの独立性に関する事項及びその使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

- (1) 監査役会からの要請があった場合には、その要請に基づき監査役室を設置し、当社グループの業務の執行に係る役職を兼務しない専属の使用人を配置し、監査業務を補助するものとします。
- (2) 監査役室に属する使用人の人事異動及び当該使用人を懲戒に処する場合には、あらかじめ監査役会の同意を得るものとします。

7. 当社の取締役及び使用人並びに子会社の取締役、監査役、使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制

- (1) 取締役、執行役員及び使用人は、コンプライアンス及びリスクに関する事項等、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実等を発見した場合は、速やかに監査役に報告します。グループ各社の監査役が監査活動の中で当該事実等を発見した場合、またはその報告を受けた場合は、グループ監査役連絡会に報告します。この報告者等については、内部通報制度における通報者と同等の保護が受けられることが監査役連絡会に関する規程において定められています。
- (2) 監査役は、重要な意思決定の過程及び業務の執行状況を把握するために、重要な会議に出席するとともに、主要な稟議書その他の業務執行に関する重要文書を閲覧し、必要に応じて取締役、執行役員または使用人に対し、その説明を求めることができます。取締役、執行役員及び使用人は、監査役から業務執行に関する事項の報告を求められた場合には、速やかに報告を行わなければならないものとします。

8. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- (1) 監査役会が、必要に応じて専門の弁護士、会計士等に対して、監査業務に関する助言を受ける機会を保障します。そのために支出した費用については、監査役の職務の執行に必要なものではないと認められる場合を除き、当社がこれを負担します。その他監査役の職務の執行によって生ずる費用のため、年間の監査計画に基づく経費予算を確保するものとします。
- (2) 監査役と内部監査部門は定期的に連絡会を開催し、内部監査部門は当該連絡会において年度計画の事前説明及びその実施状況に関する定期報告を行います。なお、個別監査の報告については、内部監査部門から常勤監査役に対し、その都度行います。
- (3) 監査役及び監査役会は、会計監査人と定期的に会合を持つなど緊密な連携を保つとともに、会計監査人の監査計画については事前に報告を受けるものとします。
- (4) 取締役社長（必要に応じて、他の取締役及び執行役員）と監査役との定期的な意見交換を実施します。

9. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方とその整備状況

「モスグループ行動規範」において、市民生活の秩序及び安全に脅威を与える反社会的な勢力または団体とは一切の関係を持たず、これらの圧力に対しても毅然とした対応で臨み、断固として対決して、その圧力を排除することを宣言しています。なお、反社会的勢力へは、法務・総務担当部門が、警察、弁護士等の専門機関と連携し対応します。

7 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

内部統制システムを適正に運用するための主な委員会の当事業年度における開催状況は、リスク・コンプライアンス委員会が12回、内部統制委員会が4回となっています。

リスク・コンプライアンス委員会は、当社グループの各事業の抱える多様なリスクを網羅的に把握・特定したうえで、一連のサイクルを循環させることによって継続的な改善活動を展開し、当社グループのリスクマネジメント体制の推進を図りました。

特に、当事業年度においては、過去のCO事故再発防止として、各店で毎月行っている安全点検に加え、あらためて一斉点検を実施しました。

さらに、海外事業に関するリスク軽減の一環として、海外子会社のローカルスタッフを対象としたグローバルヘルプラインを新たに設置しました。

リスクマネジメント部門及び主要リスクを主管する各部門は、当事業年度のコンプライアンス・リスクマネジメント推進プログラムに基づいてリスク対応を行い、その実施状況について四半期に1回リスク・コンプライアンス委員会に報告し、当該委員会では必要に応じリスク対応の変更、施策の追加等について協議し、その結果を当該部門にフィードバックしました。当事業年度においては、新たに「人権問題に関するリスク」を追加しています。リスク・コンプライアンス委員会の委員長は、担当取締役を通じて、リスク対応の実施状況、モニタリングの結果及びフォローアップの状況について、毎月取締役会に報告しています。

当社グループでは、毎事業年度の年初にグループの社員全員が「モスグループ企業行動規範」につき「読む日」を定め、その周知徹底を図っています。当事業年度においては、職場のハラスメント防止をメインテーマに、モスグループの全役員、オフィス、店舗で働く社員全員を対象にコンプライアンス研修を実施しました。

また、女性社員の育児休業復職率100%の継続、男性社員の育児休業取得の促進、専門性の高い中途人材の採用、ベトナムからの特定技能資格取得者の受け入れ等、多様性の推進と健康で働きたいのある環境の整備を通じて企業の競争力を高める努力を続けています。

当社の内部監査部門は、独立的かつ客観的な立場から内部監査を行うため、取締役社長直轄の独立部門として組織されていて、取締役社長の承認を受けた年度計画に基づく定例監査に加え、必要に応じて臨時監査、特命監査を実施し、実態の把握分析による問題点の発見と、改善のための指導・助言を行いました。

当事業年度においては、監査役及び内部監査部門の連絡会を4回開催し、内部監査部門は、取締役会に対しても当該連絡会における報告と同様の報告を内部統制評価の進捗と併せて行いました。その他特に報告すべき事項がある場合は、当該報告事項の内容に応じて内部監査部門から取締役会または監査役会に対し適切に直接報告する体制を構築しています。グループ監査役連絡会は当事業年度においては3回（臨時連絡会1回を含む）を開催しています。

会計監査人、監査役及び内部監査部門は、当事業年度においては、三様監査ミーティングを3回開催するとともに、四半期レビュー報告会及び期末監査報告会において、それぞれの監査の結果を共有して、有効かつ効率的な会計監査、監査役監査及び内部監査の遂行に向けた情報交換及び意見交換を行いました。

8 株式会社の支配に関する基本方針

当社は、当社株式の大量取得行為を行うとする者に対しては、当該買付けに関する情報の開示を積極的に求め、当社取締役会の判断、意見等とともに公表する等して、株主の皆様が当該買付けについて適切な判断を行うための情報の確保に努めるとともに、その判断のために必要な時間を確保するように努める等、会社法その他関係法令の許容する範囲内において、適切な措置を講じます。

また、当社は、定款第17条において買収防衛策の基本方針を株主総会の決議により定めることができる旨を規定しており、今後、経営環境の変化その他の状況に応じて、当社の企業価値・株主共同の利益を確保・向上するためには買収防衛策が必要と判断した場合には、同条の規定に基づき所要の手続きを経たうえで買収防衛策を導入することを検討します。

連結計算書類

連結貸借対照表

(単位 百万円)

科 目	当 期 2024年3月31日現在	前 期 (ご参考) 2023年3月31日現在
資産の部		
流動資産	39,773	35,771
現金及び預金	23,182	19,055
受取手形、売掛金及び 契約資産	6,848	6,173
有価証券	389	521
商品及び製品	4,185	4,498
原材料及び貯蔵品	547	771
未収入金	4,204	4,251
その他	432	506
貸倒引当金	△16	△7
固定資産	39,937	38,707
有形固定資産	13,305	13,289
建物及び構築物	8,226	7,977
機械装置及び運搬具	121	96
工具、器具及び備品	3,725	4,011
土地	1,043	1,027
建設仮勘定	187	175
無形固定資産	2,350	2,555
その他	2,350	2,555
投資その他の資産	24,281	22,862
投資有価証券	15,267	13,300
長期貸付金	1,363	1,501
差入保証金	5,150	5,033
繰延税金資産	77	377
その他	2,495	2,737
貸倒引当金	△54	△55
投資損失引当金	△19	△31
資産合計	79,711	74,479

科 目	当 期 2024年3月31日現在	前 期 (ご参考) 2023年3月31日現在
負債の部		
流動負債	18,673	17,521
支払手形及び買掛金	5,650	5,378
短期借入金	92	86
リース債務	2,052	1,915
未払金	5,555	6,680
未払法人税等	1,110	243
賞与引当金	494	494
ポイント引当金	88	82
資産除去債務	53	38
その他	3,575	2,602
固定負債	8,952	8,866
長期借入金	2,899	3,631
リース債務	2,136	1,973
繰延税金負債	596	—
役員株式給付引当金	—	4
株式給付引当金	211	205
退職給付に係る負債	316	387
資産除去債務	905	888
その他	1,886	1,775
負債合計	27,625	26,388
純資産の部		
株主資本	46,889	45,199
資本金	11,412	11,412
資本剰余金	11,058	11,089
利益剰余金	26,168	24,470
自己株式	△1,750	△1,773
その他の包括利益累計額	4,940	2,656
その他有価証券評価差額金	2,885	1,019
為替換算調整勘定	2,031	1,594
退職給付に係る調整累計額	23	42
非支配株主持分	256	235
純資産合計	52,086	48,091
負債純資産合計	79,711	74,479

連結損益計算書

(単位 百万円)

科 目	当 期	前 期 (ご参考)
	2023年4月1日から2024年3月31日まで	2022年4月1日から2023年3月31日まで
売上高	93,058	85,059
売上原価	49,152	46,478
売上総利益	43,906	38,580
販売費及び一般管理費	39,721	38,539
営業利益	4,185	41
営業外収益	744	789
受取利息	86	84
受取配当金	93	103
設備賃貸料	299	242
プリペイドカード返蔵益	69	63
立退料収入	—	102
雑収入	196	191
営業外費用	538	474
支払利息	163	113
設備賃貸費用	200	177
持分法による投資損失	50	12
支払手数料	83	91
雑支出	39	79
経常利益	4,392	356
特別利益	1,119	663
固定資産売却益	292	159
投資有価証券売却益	800	30
助成金収入	—	474
関係会社清算益	27	—
特別損失	1,366	896
固定資産売却損	4	1
固定資産除却損	62	182
減損損失	1,262	653
投資有価証券売却損	—	0
投資有価証券評価損	34	42
投資損失引当金繰入額	2	14
持分変動損失	—	1
税金等調整前当期純利益	4,145	123
法人税、住民税及び事業税	1,361	442
法人税等調整額	204	17
法人税等合計	1,566	459
当期純利益又は当期純損失 (△)	2,579	△336
非支配株主に帰属する当期純利益又は 非支配株主に帰属する当期純損失 (△)	5	△18
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失 (△)	2,573	△317

連結株主資本等変動計算書（2023年4月1日から2024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	11,089	24,470	△1,773	45,199
当期変動額					
剰余金の配当			△875		△875
親会社株主に帰属する当期純利益			2,573		2,573
自己株式の取得				△0	△0
自己株式の処分		1		22	24
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	－	△30	1,698	22	1,689
当期末残高	11,412	11,058	26,168	△1,750	46,889

	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	1,019	1,594	42	2,656	235	48,091
当期変動額						
剰余金の配当						△875
親会社株主に帰属する当期純利益						2,573
自己株式の取得						△0
自己株式の処分						24
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）	1,866	437	△19	2,284	20	2,305
当期変動額合計	1,866	437	△19	2,284	20	3,995
当期末残高	2,885	2,031	23	4,940	256	52,086

連結注記表

1. 連結計算書類作成のための基本となる重要な事項等

(1) 連結の範囲に関する事項

① 連結子会社の数及び連結子会社の名称

- ・連結子会社の数 9社
- ・連結子会社の名称

(株)エム・エイチ・エス、(株)モスクレジット、(株)モスストアカンパニー、(株)モスシャイン、モスフード・シンガポール社、魔術食品工業(股)、モスフード香港社、モスサプライ・フィリピン社、モストレーディング・ベトナム社

② 主要な非連結子会社の名称等

- ・主要な非連結子会社の名称
モグ インドネシア社

(連結の範囲から除いた理由)

非連結子会社は、小規模会社であり、合計の総資産、売上高、当期純損益（持分に見合う額）及び利益剰余金（持分に見合う額）等は、いずれも連結計算書類に重要な影響を及ぼしていないためであります。

(2) 持分法の適用に関する事項

① 持分法を適用した非連結子会社 1社

- ・会社等の名称

モグ インドネシア社

(持分法適用範囲の変更)

香港モスバーガーインベストメント社は、当連結会計年度において清算終了したため、持分法の適用範囲から除外しております。

② 持分法を適用した関連会社 7社

- ・会社等の名称

紅梅食品工業(株)、タミー食品工業(株)、安心食品服務(股)、モスバーガー・タイランド社、モスバーガー・オーストラリア社、モスバーガー・コリア社、モスバーガー・フィリピン社

(持分法適用範囲の変更)

モスバーガー・ベトナム社は、当連結会計年度において当社の全持分を売却したため、持分法の適用範囲から除外しております。

③ 持分法を適用していない関連会社等の数及び会社等の名称等

- ・(株)モスファーム熊本 他6社

(持分法を適用しない理由)

持分法非適用会社は、当期純損益（持分に見合う額）及び利益剰余金（持分に見合う額）等からみて、持分法の対象から除いても連結計算書類に及ぼす影響が軽微であり、かつ、全体としても重要性がないため、持分法の適用範囲から除外しております。

(3) 会計方針に関する事項

① 重要な資産の評価基準及び評価方法

イ. 有価証券

- ・ 子会社株式及び関連会社株式
- ・ その他有価証券
- 市場価格のない株式等以外のもの

総平均法による原価法

時価法

(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は総平均法により算定)

市場価格のない株式等

総平均法による原価法

ロ. デリバティブ

時価法

ハ. 棚卸資産

- ・ 商品及び製品、原材料

主として、月次総平均法による原価法

(貸借対照表価額は収益性の低下による簿価切下げの方法により算定)

② 重要な固定資産の減価償却の方法

イ. 有形固定資産 (リース資産を除く)

定額法

なお、耐用年数及び残存価額については、主として法人税法に規定する方法と同一の基準によっております。

ロ. 無形固定資産 (リース資産を除く)

- ・ ソフトウェア (自社利用)
- ・ のれん

社内の利用可能期間 (5 年) に基づく定額法

定額法 (5 年)

ただし、重要性が乏しい場合には、発生年度に全額償却しております。

ハ. リース資産

- ・ 所有権移転ファイナンス・リース取引に係るリース資産

自己所有の固定資産に適用する減価償却方法と同一の方法を採用しております。

- ・ 所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

なお、在外連結子会社については、国際財務報告基準に基づき財務諸表を作成しており、国際財務報告基準第16号により、リースの借手については、原則としてすべてのリースを貸借対照表に資産及び負債として計上しており、資産計上された使用権資産の減価償却方法は定額法によっております。

③ 重要な引当金の計上基準

イ. 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、以下のとおり貸倒引当金を計上しております。

- | | |
|------------------|------------------|
| ・一般債権 | 貸倒実績率法によっております。 |
| ・貸倒懸念債権及び破産更生債権等 | 財務内容評価法によっております。 |

□. 投資損失引当金

関係会社への投資に対する損失に備えるため、投資先の財政状態の実情を勘案し、一定の算定基準による必要額を見積計上しております。

八、役員賞与引当金

役員賞与の支払いに備えるため、連結会計年度に対応する支給見込額に基づき計上しております。

二、賞与引当金

従業員に支給する賞与の支払いに備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

ホ. ポイント引当金

販売促進を目的としたポイント制度に基づき付与したポイントの利用に備えるため、当連結会計年度末において将来利用されると見込まれるポイントに対してその費用負担額をポイント引当金として計上しております。

ハ. 役員株式給付引当金

役員株式交付規程に基づく役員への当社株式の給付に備えるため、当連結会計年度末における株式給付債務の見込み額に基づき、役員株式給付引当金を計上しております。

ト、株式給付引当金

株式交付規程に基づく従業員への当社株式の給付に備えるため、当連結会計年度末における株式給付債務の引込み額に基づき、株式給付引当金を計上しております。

④ 退職給付に係る会計処理の方法

イ. 退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

□. 数理計算上の差異の費用処理方法

数理計算上の差異は、その発生時の翌連結会計年度に費用処理することとしております。

⑤ 収益及び費用の計上基準

当社及び連結子会社は、約束した財又はサービスの支配が顧客に移転した時点で、当該財又はサービスと交換に受け取る見込まれる金額で収益を認識しております。

主要な事業における主な履行義務の内容及び収益を認識する通常の特長については、「9. 収益認識に関する注記」に記載のとおりです。

⑥ その他連結計算書類作成のための重要な事項

外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

在外子会社等の資産及び負債は、各子会社の決算日における直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定に含めて計上しております。

(4) 追加情報

(株式付与 E S O P 信託について)

従業員に中期経営計画への参画意識を持たせ、中長期的な業績向上や株価上昇に対する意欲や士気の高揚を図ることにより、堅実な成長と中長期的な企業価値の増大を促すことを目的として、当社及び当社グループ従業員（以下「従業員」という）を対象とした従業員インセンティブ・プラン「株式付与 E S O P 信託」を導入しております。

1. 取引の概要

本制度では、株式付与 E S O P (Employee Stock Ownership Plan) 信託（以下、「E S O P 信託」）と称される仕組みを採用しております。E S O P 信託とは、米国の E S O P 制度を参考にした従業員インセンティブ・プランであり、E S O P 信託が取得した当社株式を、予め定める株式交付規程に基づき、一定の要件を充足する従業員に交付するものであります。なお、当該信託が取得する当社株式の取得資金は全額当社が拠出するため、従業員の負担はありません。

E S O P 信託の導入により、従業員は当社株式の株価上昇による経済的な利益を収受することができ、ため、株価を意識した従業員の業務遂行を促すとともに、従業員の勤労意欲を高める効果が期待できます。また、E S O P 信託の信託財産に属する当社株式に係る議決権行使は、受益者候補である従業員の意思が反映される仕組みであり、従業員の経営参画を促す企業価値向上プランとして有効であります。

2. 信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く）により純資産の部に自己株式として計上しております。当該自己株式の帳簿価額及び株式数は、当連結会計年度292百万円、103千株であります。

(役員報酬 B I P 信託について)

当社取締役を対象に、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て、「役員報酬 B I P 信託」制度を導入しております。

1. 取引の概要

本制度としては、役員報酬 B I P (Board Incentive Plan) 信託 (以下「B I P 信託」という) と称される仕組みを採用しております。B I P 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等に応じて取締役に B I P 信託により取得した当社株式を交付するものであります。

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ております。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しております。

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及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いたします。

2. 信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額 (付随費用の金額を除く) により純資産の部に自己株式として計上しております。当該自己株式の帳簿価額及び株式数は、当連結会計年度29百万円、9千株であります。

2. 会計方針の変更に関する注記

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」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。

従来、所得等に対する法人税、住民税及び事業税等(以下、「法人税等」という。)について、法令に従い算定した額を損益に計上することとしておりましたが、所得に対する法人税等について、その発生源泉となる取引等に応じて、損益、株主資本及びその他の包括利益に区分して計上することとし、その他の包括利益累計額に計上された法人税等については、当該法人税等が課される原因となる取引等が損益に計上された時点で、これに対応する税額を損益に計上することといたしました。なお、課税の対象となった取引等が、損益に加えて、株主資本又はその他の包括利益に関連しており、かつ、株主資本又はその他の包括利益に対して課された法人税等の金額を算定することが困難である場合には、当該税額を損益に計上しております。

また、親会社の持分変動による差額に係る連結財務諸表固有の一時差異について資本剰余金を相手勘定として繰延税金資産又は繰延税金負債を計上していた場合で、当該子会社等に対する投資を売却するなど、一時差異が解消した際の繰延税金資産又は繰延税金負債の取崩しについて、従来、対応する額を法人税等調整額に計上することとしておりましたが、資本剰余金を相手勘定として取り崩すことといたしました。

法人税等の計上区分(その他の包括利益に対する課税)に関する改正については、2022年改正会計基準第20-3項ただし書きに定める経過的な取扱い及び「税効果会計に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第28号 2022年10月28日)第65-2項(2)ただし書きに定める経過的な取扱いに従っており、当連結会計年度の期首より前に新たな会計方針を遡及適用した場合の累積的影響額を、当連結会計年度の期首の利益剰余金に加減するとともに、対応する金額を資本剰余金又はその他の包括利益累計額のうち、適切な区分に加減し、当該期首から新たな会計方針を適用しております。

この結果、当連結会計年度の親会社株主に帰属する当期純利益が32百万円増加し、資本剰余金が同額減少しております。なお、税金等調整前当期純利益への影響はありません。また、利益剰余金、資本剰余金及びその他の包括利益累計額の当期首残高への影響はありません。

3. 会計上の見積りに関する注記

(1) 固定資産の減損

① 当連結会計年度の連結計算書類に計上した金額

会計上の見積りにより当連結会計年度に係る連結計算書類にその額を計上した項目であって、翌連結会計年度に係る連結計算書類に重要な影響を及ぼす可能性があるものは、次のとおりです。

店舗固定資産

(単位 百万円)

事業区分	連結貸借対照表計上額
国内モスバーガー事業	5,333
海外事業	4,517
その他飲食事業	143

(注) 1. 合理的に配分された金額を含んでおります。

2. 海外事業の内訳は、モスフード・シンガポール社2,819百万円、モスフード香港社1,697百万円となります。

② 会計上の見積りの内容について連結計算書類利用者の理解に資するその他の情報

店舗固定資産の減損の兆候判定及び認識の要否判定、回収可能価額（使用価値）の算定に用いる将来の営業損益及び将来キャッシュ・フローの見積りは、規制環境や店舗周辺環境の変化等による影響を受け、実際に発生した営業損益及びキャッシュ・フローが見積りと異なった場合、翌連結会計年度の連結計算書類において、減損損失の金額に重要な影響を与える可能性があります。

4. 連結貸借対照表に関する注記

(1) 顧客との契約から生じた債権及び契約資産の金額

受取手形、売掛金及び契約資産のうち、顧客との契約から生じた債権及び契約資産の金額は、それぞれ以下のとおりであります。

受取手形	11 百万円
売掛金	6,705 百万円
契約資産	－ 百万円

(2) 有形固定資産の減価償却累計額 20,123百万円

(3) 担保に供している資産及び担保に係る債務

借入金に対する担保資産として、建物及び構築物111百万円及び土地252百万円（対応する債務、短期借入金92百万円）を担保に供しております。

また、資金決済に関する法律等に基づき、有価証券139百万円及び投資有価証券429百万円（対応する債務、モスカード（プリペイドカード）に係る流動負債「その他」890百万円）を担保に供しております。

(4) コミットメント契約

当社及び連結子会社（㈱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コミットメント契約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
未実行残高	6,000百万円

(5) 契約負債

流動負債「その他」のうち、契約負債の金額は以下のとおりであります。

契約負債	27 百万円
------	--------

5. 連結損益計算書に関する注記

売上高については、顧客との契約から生じる収益及びそれ以外の収益を区分して記載しておりません。顧客との契約から生じる収益の金額は、「9.収益認識に関する注記（1）顧客との契約から生じる収益を分解した情報」に記載しております。

6. 連結株主資本等変動計算書に関する注記

(1) 当連結会計年度末における発行済株式の種類及び数

普通株式 32,009,910株

(2) 配当に関する事項

① 配当金支払額

イ. 2023年6月28日開催の定時株主総会による配当に関する事項

・ 配当金の総額 437百万円

・ 1株当たり配当額 14円

・ 基準日 2023年3月31日

・ 効力発生日 2023年6月29日

ロ. 2023年11月10日開催の取締役会決議による配当に関する事項

・ 配当金の総額 437百万円

・ 1株当たり配当額 14円

・ 基準日 2023年9月30日

・ 効力発生日 2023年12月11日

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

2024年6月26日開催の定時株主総会の議案として、普通株式の配当に関する事項を次のとおり提案しております。

・ 配当金の総額 437百万円

・ 1株当たり配当額 14円

・ 配当の原資 利益剰余金

・ 基準日 2024年3月31日

・ 効力発生日 2024年6月27日

7. 金融商品に関する注記

(1) 金融商品の状況に関する事項

① 金融商品に対する取組方針

当社グループは、投融資計画に照らして、必要な資金を主に銀行借入等により調達しております。一時的な余資については利回りが確定しており、かつ、元本割れの可能性が極めて少ない金融商品を中心に運用することとしております。デリバティブ取引については、為替変動リスクを回避するために利用し、投機的な取引は行わない方針であります。

なお、一部の連結子会社では、金融業を行っております。

② 金融商品の内容及びそのリスク

営業債権である受取手形、売掛金及び契約資産、未収入金は、取引先企業等の信用リスクに晒されております。

有価証券及び投資有価証券は、主にその他有価証券に該当する余資運用の債券（社債、仕組債等）及び業務上の関係を有する企業の株式であり、市場価格の変動リスクに晒されております。また、加盟店等の取引先企業等に対し長期貸付を行っており、取引先企業等の信用リスクに晒されております。長期貸付金には建設協力金等が含まれております。

賃貸物件において預託している差入保証金は、取引先企業等の信用リスクに晒されております。

営業債務である支払手形及び買掛金、短期借入金、未払金、未払法人税等は、その全部が1年以内の支払期日であります。これらの営業債務等の流動負債は、その決済時において流動性リスクに晒されております。

借入金のうち、短期借入金は主に営業取引に係る資金調達であり、長期借入金は主に設備投資及び投融資に係る資金調達です。変動金利の借入金は金利の変動リスクに晒されております。また、リース債務は、主に設備投資に係る資金調達です。

デリバティブ取引は、外貨建金銭債務に係る為替相場の変動リスクに対するヘッジを目的として為替予約を行っております。

③ 金融商品に係るリスク管理体制

イ. 信用リスク（取引先の契約不履行等に係るリスク）の管理

当社グループは営業債権、未収入金、長期貸付金並びに差入保証金について、各事業部門における営業管理セクションが主要な取引先の状況を常時モニタリングし、取引相手ごとに期日及び残高を管理するとともに、財務状況等の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減を図っております。

また、デリバティブ取引の契約先は、いずれも信用度の高い金融機関であるため、相手先の契約不履行による、いわゆる信用リスクはほとんど無いと判断しております。

ロ. 市場リスク（為替や金利等の変動リスク）の管理

有価証券及び投資有価証券については、定期的に時価や発行体（取引先企業）の財務状況等を把握し、また、市況や取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

借入金の金利変動リスクについては、管理部門が金利変動状況を適時に把握し、管理しております。

なお、デリバティブ取引の執行・管理については、取引権限を定めた社内規程に従って取引を行っております。

ハ. 資金調達に係る流動性リスク（支払期日に支払いを実行できなくなるリスク）の管理

当社グループは、各部署からの報告に基づき担当部署が適時に資金繰計画を作成・更新するとともに、手許流動性の維持などにより流動性リスクを管理しております。

④ 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することがあります。

また、デリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

(2) 金融商品の時価等に関する事項

(単位 百万円)

	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
(1) 有価証券及び投資有価証券(*2)(*3)	14,266	14,406	140
(2) 長期貸付金	1,363		
貸倒引当金(*4)	△0		
	1,363	1,348	△15
(3) 差入保証金	5,150		
貸倒引当金(*4)	△0		
	5,150	4,934	△215
資産計	20,780	20,689	△90
(1) 長期借入金	2,899	2,899	△0
(2) リース債務(*5)	4,188	4,025	△162
負債計	7,088	6,925	△162

(*1) 「現金及び預金」「受取手形、売掛金及び契約資産」「未収入金」「支払手形及び買掛金」「短期借入金」「未払金」「未払法人税等」については、短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しております。また、連結貸借対照表に持分相当額を純額で計上する組合への出資その他これに準ずる事業体への出資については、記載を省略しております。当該出資の連結貸借対照表計上額は65百万円であります。

(*2) 投資有価証券には持分法適用の上場関連会社株式を含めており、差額は当該株式の時価評価によるものであります。

(*3) 市場価格のない株式等は「(1) 有価証券及び投資有価証券」には含めておりません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下のとおりであります。

(単位 百万円)

区分	連結貸借対照表計上額
非上場株式等	1,324

(*4) 長期貸付金、差入保証金に計上している貸倒引当金を控除しております。

(*5) 1年以内返済予定のリース債務を含んでおります。

(3) 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に係るインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

① 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

(単位 百万円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券				
其他有価証券				
株式	6,286	—	—	6,286
債券(国債・地方債等)	569	—	—	569
債券(社債)	—	2,205	—	2,205
その他	—	100	2,369	2,470
資産計	6,855	2,306	2,369	11,531

② 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品

(単位 百万円)

区分	時価			
	レベル 1	レベル 2	レベル 3	合計
有価証券及び投資有価証券				
上場関連会社株式	2,875	—	—	2,875
長期貸付金	—	1,348	—	1,348
差入保証金	—	4,934	—	4,934
資産計	2,875	6,282	—	9,157
長期借入金	—	2,899	—	2,899
リース債務	—	4,025	—	4,025
負債計	—	6,925	—	6,925

(注 1) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

有価証券及び投資有価証券

上場株式、国債、社債及び上場関連会社株式は相場価格を用いて評価しております。上場株式、国債及び上場関連会社株式は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル 1 の時価に分類しております。一方で、当社が保有している社債は、市場での取引頻度が低く、活発な市場における相場価格とは認められないため、その時価をレベル 2 の時価に分類しております。相場価格が入手できない仕組債等は、取引金融機関等から入手した価格によっており、将来キャッシュ・フローの割引現在価値法などの評価技法を用いて時価が算定されています。時価の算定にあたっては観察可能なインプットを最大限利用しており、インプットには、国債利回り、為替レート、信用スプレッド、スワップレート、ボラティリティ、相関係数等が含まれます。算定にあたり重要な観察できないインプットを用いている場合には、レベル 3 の時価に分類しております。

長期貸付金及び差入保証金

長期貸付金及び差入保証金の時価は、一定の期間ごとに分類し、与信管理上の信用リスク区分ごとに、その将来キャッシュ・フローと国債の利回り等適切な指標を基に割引現在価値法により算定しており、レベル 2 の時価に分類しております。

長期借入金及びリース債務

これらの時価は、元利金の合計額と、同様の新規借入又はリース取引を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しており、レベル 2 の時価に分類しております。

(注2) 時価をもって連結貸借対照表計上額とする金融資産及び金融負債のうちレベル3の時価に関する情報

① 期首残高から期末残高への調整表、当期の損益に認識した評価損益

(単位 百万円)

	有価証券及び 投資有価証券	合計
	その他有価証券	
	その他	
期首残高	2,525	2,525
当期の損益又はその他の包括利益		
損益に計上(*1)	△0	△0
その他の包括利益に計上	44	44
購入、売却、償還		
償還	△200	△200
期末残高	2,369	2,369
当期の損益に計上した額のうち連結貸借対照表日において保有する金融資産及び金融負債の評価損益	—	—

(*1) 連結損益計算書の「受取利息」に含まれております。

② 時価の評価プロセスの説明

当社はレベル3と判定した時価については、第三者である取引金融機関等から入手した価格によっております。第三者から入手した価格を利用する場合においても、利用されている評価技法及びインプットの確認や類似の金融商品の時価との比較等の適切な方法により価格の妥当性を検証しております。

③ 重要な観察できないインプットを変化させた場合の時価に対する影響に関する説明

有価証券及び投資有価証券の時価の算定で用いている重要な観察できないインプットは、信用スプレッド、ボラティリティ、相関係数です。一般的に、これらのインプットの著しい増加（減少）は、時価の著しい低下（上昇）を生じさせることとなります。

8. 賃貸等不動産に関する注記

当社及び一部の子会社では、東京都その他の地域において、飲食施設等（土地を含む。）を有しております。これら賃貸等不動産の連結貸借対照表計上額、当連結会計年度増減額及び時価は、次のとおりであります。

(単位 百万円)

店舗の種類	連結貸借対照表計上額			当連結会計年度末の時価
	当連結会計年度 期首残高	当連結会計年度 増減額	当連結会計年度末残高	
モスバーガー店舗	444	22	467	486

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

(注2) 当連結会計年度増減額のうち、主な増減額は次のとおりであります。

店舗改装等による増加（90百万円）、店舗の売却等による減少（30百万円）、その他減価償却費等

(注3) 当連結会計年度末の時価は、主として固定資産税評価額に基づいて自社で算定した金額（指標等を用いて調整を行ったものを含む。）であります。

また、賃貸等不動産に関する2024年3月期における損益は、次のとおりであります。

(単位 百万円)

店舗の種類	連結損益計算書計上額			
	賃貸損益			その他
	賃貸収入	賃貸経費	賃貸損益	
モスバーガー店舗	299	200	98	56

(注1) 賃貸収入及び賃貸経費は、賃貸収入とこれに対応する費用（減価償却費、修繕費、保険料、租税公課等）であり、それぞれ「設備賃貸料」、「設備賃貸費用」に計上されております。

(注2) その他は、特別利益に計上されている「固定資産売却益」、特別損失に計上されている「固定資産売却損」、「固定資産除却損」、「減損損失」であります（△は損失）。

9. 収益認識に関する注記

(1) 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

(単位 百万円)

	報告セグメント				合計
	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	
加盟店への卸売上高	46,627	－	13	－	46,640
直営店売上高	23,594	10,657	1,819	－	36,071
その他の営業収入	2,735	6,156	5	174	9,071
顧客との契約から生じる収益	72,957	16,813	1,838	174	91,783
その他の収益	423	－	0	851	1,275
外部顧客への売上高	73,380	16,813	1,838	1,026	93,058

(2) 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

当社グループは、主にフランチャイズ（ＦＣ）加盟店に対する物品の卸売販売、直営店舗の運営によるサービスの提供、ＦＣ加盟店に対する店舗運営指導等を行っております。

加盟店への卸売上高

加盟店への卸売上高は、主にＦＣ加盟店に対する食材・包材等の販売であります。当該販売は、商品を引渡した時点で履行義務が充足されることから、当該時点で収益を認識しております。顧客との契約により約束された対価は履行義務の充足時点から概ね１か月で支払いを受けており、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

直営店売上高

直営店売上高は、主に飲食店における顧客からの注文に基づく商品の提供であります。当該商品の提供は、顧客に商品を提供し、対価を収受した時点で履行義務が充足されることから、当該時点で収益を認識しております。対価のうち現金で決済されたものについては、顧客への商品の提供と同時に支払いを受けているため、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。また、クレジットカード等で決済されたものについては、クレジット会社等が別途定める支払条件より履行義務充足後、短期のうちに支払いを受けており、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

顧客がクーポン等を使用する場合の取引価格は、顧客との契約により約束された対価からクーポン等により充当された金額を減額しております。

その他の営業収入

その他の営業収入は、主に店舗運営希望者との間で締結したF C契約により受領した収入（ロイヤルティ収入及び広告宣伝料収入）及び海外子会社による食材等の製造販売による収入であります。

ロイヤルティ収入及び広告宣伝料収入は、F C加盟店の売上高に一定割合を乗じて測定し、その発生時点等を考慮して収益を認識しております。顧客との契約により約束された対価は履行義務の充足時点から概ね1か月で支払いを受けており、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

食材等の製造販売による収入は、顧客に物品を引き渡した時点等のリスク負担が顧客に移転する時点で履行義務が充足されることから、当該時点で収益を認識しております。顧客との契約により約束された対価は履行義務の充足時点から概ね1か月で支払いを受けており、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

(3) 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報

① 契約負債の残高等

(単位 百万円)

	当連結会計年度
顧客との契約から生じた債権（期首残高）	6,036
顧客との契約から生じた債権（期末残高）	6,717
契約負債（期首残高）	18
契約負債（期末残高）	27

契約負債は、主にF C加盟店への卸売販売に関する前受金であります。契約負債は、収益の認識に伴い取崩されます。当連結会計年度に認識された収益の額のうち期首現在の契約負債残高に含まれていた額は、18百万円であります。

② 残存履行義務に配分した取引価格

当社及び連結子会社では、残存履行義務に配分した取引価格については、当初に予想される契約期間が1年を超える重要な契約がないため、記載を省略しております。残存履行義務は主にF C加盟店への食材・包材等の販売であります。また、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

10. 1株当たり情報に関する注記

- | | |
|----------------|-----------|
| (1) 1株当たり純資産額 | 1,680円16銭 |
| (2) 1株当たり当期純利益 | 83円45銭 |

11. 重要な後発事象に関する注記

該当事項はありません。

計算書類

貸借対照表

(単位 百万円)

科 目	当 期 2024年 3月31日現在	前 期 (ご参考) 2023年 3月31日現在	科 目	当 期 2024年 3月31日現在	前 期 (ご参考) 2023年 3月31日現在
資産の部			負債の部		
流動資産	34,291	29,302	流動負債	14,718	12,644
現金及び預金	18,628	12,811	買掛金	4,903	4,606
売掛金	6,213	5,635	リース債務	2	2
有価証券	389	521	未払金	5,929	5,877
商品及び製品	2,958	3,260	未払費用	439	388
原材料及び貯蔵品	9	11	未払法人税等	1,033	69
前払費用	320	360	未払消費税等	655	—
関係会社短期貸付金	983	2,100	前受金	11	8
未収入金	4,786	4,597	預り金	1,123	1,159
その他	0	5	前受収益	1	1
貸倒引当金	△0	△1	賞与引当金	347	360
固定資産	31,903	30,869	ポイント引当金	88	82
有形固定資産	6,100	5,506	資産除去債務	42	25
建物	3,964	3,489	その他	138	59
構築物	78	72	固定負債	6,173	6,459
車両運搬具	6	8	長期借入金	2,880	3,600
工具、器具及び備品	1,176	1,081	リース債務	7	10
土地	752	752	繰延税金負債	427	—
建設仮勘定	121	101	役員株式給付引当金	—	4
無形固定資産	2,329	2,520	株式給付引当金	153	148
のれん	10	19	退職給付引当金	354	438
ソフトウェア	2,260	2,287	資産除去債務	440	458
ソフトウェア仮勘定	31	183	長期預り敷金保証金	1,866	1,721
電話加入権	8	8	その他	44	78
その他	18	21	負債合計	20,891	19,103
投資その他の資産	23,473	22,842	純資産の部		
投資有価証券	11,259	9,568	株主資本	42,781	40,046
関係会社株式	5,560	6,029	資本金	11,412	11,412
長期貸付金	397	440	資本剰余金	11,302	11,300
関係会社長期貸付金	—	226	資本準備金	11,100	11,100
長期前払費用	91	75	その他資本剰余金	201	199
繰延税金資産	—	445	利益剰余金	21,430	18,719
差入保証金	4,106	4,024	利益準備金	798	798
保険積立金	888	1,152	その他利益剰余金	20,632	17,920
長期預金	1,400	1,400	別途積立金	12,000	12,000
その他	121	147	繰越利益剰余金	8,632	5,920
貸倒引当金	△54	△55	自己株式	△1,364	△1,386
投資損失引当金	△297	△613	評価・換算差額等	2,521	1,021
資産合計	66,194	60,171	その他有価証券評価差額金	2,521	1,021
			純資産合計	45,302	41,067
			負債純資産合計	66,194	60,171

損益計算書

(単位 百万円)

科 目	当 期	前 期 (ご参考)
	2023年4月1日から2024年3月31日まで	2022年4月1日から2023年3月31日まで
売上高	66,281	59,751
商品期首棚卸高	3,260	2,567
当期商品仕入高	39,933	38,875
合計	43,193	41,442
商品期末棚卸高	2,958	3,260
商品売上原価	40,235	38,182
売上総利益	26,046	21,569
販売費及び一般管理費	21,393	21,127
営業利益	4,652	441
営業外収益	2,709	2,492
受取利息	35	27
有価証券利息	49	55
受取配当金	400	361
設備賃貸料	2,031	1,746
その他	192	300
営業外費用	2,915	2,652
支払利息	14	1
設備賃貸費用	2,806	2,507
その他	94	143
経常利益	4,447	281
特別利益	1,058	277
固定資産売却益	258	159
投資有価証券売却益	796	30
関係会社出資金売却益	3	—
助成金収入	—	87
特別損失	522	405
固定資産売却損	4	1
固定資産除却損	30	87
減損損失	373	96
投資有価証券売却損	—	0
投資有価証券評価損	0	—
関係会社株式評価損	58	99
関係会社清算損	1	—
投資損失引当金繰入額	52	119
税引前当期純利益	4,983	153
法人税、住民税及び事業税	1,184	88
法人税等調整額	211	△41
法人税等合計	1,395	46
当期純利益	3,587	106

株主資本等変動計算書（2023年4月1日から2024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	199	11,300	798	12,000	5,920	18,719
当期変動額								
剰余金の配当							△875	△875
当期純利益							3,587	3,587
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	－	－	2,711	2,711
当期末残高	11,412	11,100	201	11,302	798	12,000	8,632	21,430

	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	△1,386	40,046	1,021	1,021	41,067
当期変動額					
剰余金の配当		△875			△875
当期純利益		3,587			3,587
自己株式の取得	△0	△0			△0
自己株式の処分	22	24			24
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）			1,499	1,499	1,499
当期変動額合計	22	2,735	1,499	1,499	4,235
当期末残高	△1,364	42,781	2,521	2,521	45,302

個別注記表

1. 重要な会計方針に係る事項

(1) 資産の評価基準及び評価方法

① 有価証券

イ. 子会社株式及び関連会社株式

総平均法による原価法

ロ. その他有価証券

・ 市場価格のない株式等以外もの

時価法

(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は総平均法により算定)

・ 市場価格のない株式等

総平均法による原価法

② 棚卸資産

・ 商品及び製品

月次総平均法による原価法

(貸借対照表価額は収益性の低下による簿価切下げの方法により算定)

(2) 固定資産の減価償却の方法

① 有形固定資産（リース資産を除く）

定額法

なお、耐用年数及び残存価額については、法人税法に規定する方法と同一の基準によっております。

② 無形固定資産（リース資産を除く）

・ ソフトウェア（自社利用）

社内の利用可能期間（5年）に基づく定額法

・ のれん

定額法（5年）

ただし、重要性が乏しい場合には、発生年度に全額償却しております。

③ リース資産

・ 所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

④ 長期前払費用

定額法

(3) 引当金の計上基準

① 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、以下のとおり貸倒引当金を計上しております。

・ 一般債権

貸倒実績率法によっております。

・ 貸倒懸念債権及び破産更生債権等

財務内容評価法によっております。

② 投資損失引当金

関係会社への投資に対する損失に備えるため、投資先の財政状態の実情を勘案し、一定の算定基準による必要額を見積計上しております。

③ 役員賞与引当金

役員賞与の支出に備えるため、当事業年度に対応する支給見込額に基づき計上しております。

④ 賞与引当金

従業員に支給する賞与の支出に備えるため、支給見込額に基づき計上しております。

⑤ ポイント引当金

販売促進を目的としたポイント制度に基づき付与したポイントの利用に備えるため、当事業年度末において将来利用されると見込まれるポイントに対してその費用負担額をポイント引当金として計上しております。

⑥ 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、発生していると認められる額を計上しております。

また、数理計算上の差異は、発生時の翌事業年度に費用処理することとしております。

なお、退職給付に係る未認識数理計算上の差異の会計処理の方法は、連結計算書類におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。

⑦ 役員株式給付引当金

役員株式交付規程に基づく役員への当社株式の給付に備えるため、当事業年度末における株式給付債務の見込み額に基づき、役員株式給付引当金を計上しております。

⑧ 株式給付引当金

株式交付規程に基づく従業員への当社株式の給付に備えるため、当事業年度末における株式給付債務の見込み額に基づき、株式給付引当金を計上しております。

(4) 収益及び費用の計上基準

当社は、主に F C 加盟店に対する物品の卸売販売、直営店舗の運営によるサービスの提供、F C 加盟店に対する店舗運営指導等を行っております。

加盟店への卸売上高は、主に F C 加盟店に対する食材・包材等の販売であります。当該販売は、商品を引渡した時点で履行義務が充足されることから、当該時点で収益を認識しております。

直営店売上高は、主に飲食店における顧客からの注文に基づく商品の提供であります。当該商品の提供は、顧客に商品を提供し、対価を収受した時点で履行義務が充足されることから、当該時点で収益を認識しております。

その他の営業収入は、主に店舗運営希望者との間で締結した F C 契約により受領した収入（ロイヤルティ収入及び広告宣伝料収入）によるものであります。ロイヤルティ収入及び広告宣伝料収入は、F C 加盟店の売上高に一定割合を乗じて測定し、その発生時点等を考慮して収益を認識しております。

(5) 追加情報

(株式付与 E S O P 信託について)

株式付与 E S O P 信託に関する注記については、「連結注記表 1. 連結計算書類作成のための基本となる重要な事項等 (4) 追加情報」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(役員報酬 B I P 信託について)

役員報酬 B I P 信託に関する注記については、「連結注記表 1. 連結計算書類作成のための基本となる重要な事項等 (4) 追加情報」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

2. 会計方針の変更に関する注記

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」（企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。）等を当事業年度の期首から適用しております。

従来、所得等に対する法人税、住民税及び事業税等（以下、「法人税等」という。）について、法令に従い算定した額を損益に計上することとしておりましたが、所得に対する法人税等について、その発生源となる取引等に応じて、損益、株主資本及び評価・換算差額等に区分して計上することとし、評価・換算差額等に計上された法人税等については、当該法人税等が課される原因となる取引等が損益に計上された時点で、これに対応する税額を損益に計上することといたしました。なお、課税の対象となった取引等が、損益に加えて、株主資本又は評価・換算差額等に関連しており、かつ、株主資本又は評価・換算差額等に対して課された法人税等の金額を算定することが困難である場合には、当該税額を損益に計上しております。

法人税等の計上区分に関する改正については、2022年改正会計基準第20－3項ただし書きに定める経過的な取扱いに従っており、当事業年度の期首より前に新たな会計方針を遡及適用した場合の累積的影響額を、当事業年度の期首の利益剰余金に加減するとともに、対応する金額を資本剰余金又は評価・換算差額等のうち、適切な区分に加減し、当該期首から新たな会計方針を適用しております。

なお、これによる計算書類への影響はありません。

3. 会計上の見積りに関する注記

(1)固定資産の減損

① 当事業年度の計算書類に計上した金額

会計上の見積りにより当事業年度に係る計算書類にその額を計上した項目であって、翌事業年度に係る計算書類に重要な影響を及ぼす可能性があるものは、次のとおりです。

店舗固定資産

(単位 百万円)

事業区分	貸借対照表計上額
国内モスバーガー事業	5,318
その他飲食事業	143

② 会計上の見積りの内容について計算書類利用者の理解に資するその他の情報

「連結注記表 3.会計上の見積りに関する注記（1）固定資産の減損」に記載した内容と同一であります。

4. 貸借対照表に関する注記

- (1) 有形固定資産の減価償却累計額 6,464百万円
- (2) 担保に供している資産及び担保に係る債務
資金決済に関する法律等に基づき、有価証券139百万円及び投資有価証券429百万円（対応する債務、モスカード（プリペイドカード）に係る「預り金」890百万円）を担保に供しております。
- (3) 保証債務
ＦＣ加盟店の㈱モスクレジットからの借入に対し、966百万円の債務保証をしております。
- (4) 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務（区分表示したものを含む）
- | | |
|--------|----------|
| 短期金銭債権 | 2,099百万円 |
| 短期金銭債務 | 1,353百万円 |
| 長期金銭債権 | －百万円 |
| 長期金銭債務 | 83百万円 |
- (5) コミットメント契約
当社及び連結子会社(㈱モスクレジット)は、取引銀行とコミットメント契約を締結しております。当事業年度末日におけるコミットメント契約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 |
| 未実行残高 | 6,000百万円 |
- なお、当該契約は当社分と連結子会社分が一体の契約であり、金額を区分できないため、連結子会社分も含めた総額で表示しております。

5. 損益計算書に関する注記

関係会社との取引高	
営業取引による取引高	
売上高	9,404百万円
仕入高	5,067百万円
販売費及び一般管理費	1,444百万円
営業取引以外の取引による取引高	2,149百万円

6. 株主資本等変動計算書に関する注記

当事業年度末日における自己株式の種類及び株式数

普通株式 844,694株

(注) 普通株式の自己株式の株式数の減少7,947株の内訳は、単元未満株式の買取りによる増加222株、単元未満株式の買増請求による減少67株、株式付与 E S O P 信託口保有の自己株式の交付及び処分による減少8,102株であります。

なお、当事業年度末日の自己株式数のうち株式付与 E S O P 信託口が所有する株式数は103,559株、役員報酬 B I P 信託口が所有する株式数は9,996株であります。

7. 税効果会計に関する注記

繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別内訳

繰延税金資産	
未払事業税等	85百万円
貸倒引当金	16百万円
賞与引当金	106百万円
ポイント引当金	27百万円
投資損失引当金	91百万円
退職給付引当金	108百万円
会員権評価損	15百万円
投資有価証券評価損	7百万円
関係会社株式評価損	542百万円
減損損失	484百万円
資産除去債務	148百万円
その他	156百万円
繰延税金資産小計	1,789百万円
評価性引当額	△1,081百万円
繰延税金資産合計	707百万円
繰延税金負債	
その他有価証券評価差額金	1,112百万円
資産除去費用	22百万円
繰延税金負債合計	1,135百万円
繰延税金資産又は繰延税金負債(△)の純額	△427百万円

8. 関連当事者との取引に関する注記

属性	会社等の名称	議決権等の所有 (被所有) 割合	関係内容		取引の内容	取引金額 (百万円)	科 目	期末残高 (百万円)
			役員の 兼任等	事業上 の関係				
子会社	㈱モスクレジット	所有 直接 100.00%	—	金銭貸付、銀行借入に対する債務保証	貸付金の回収 (注1) 金銭の貸付 (注1) 利息の受取 (注1)	2,326 500 10	関 係 会 社 短 期 貸 付 金	500
子会社	㈱モスストアカンパニー	所有 直接 100.00%	1名	食材・包装資材等の販売 店舗の賃貸	食材・包装資材等の販売 (注2) 店舗の賃貸 (注3)	8,718 1,731	売 掛 金	937

(注1) ㈱モスクレジットに対する資金の貸付については、市場金利を勘案して利率を決定しております。
なお、担保は受け入れておりません。

(注2) 価格、その他の取引条件は、市場実勢及び総原価を勘案し決定しており、他のフランチャイジーと同一の取引条件であります。

(注3) 店舗の賃貸に係る取引条件は、近隣の賃料相場を参考にして、協議の上決定しております。

9. 収益認識に関する注記

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「連結注記表 9.収益認識に関する注記」に同一の内容を記載しているので注記を省略しております。

10. 1株当たり情報に関する注記

(1) 1株当たり純資産額	1,453円64銭
(2) 1株当たり当期純利益	115円13銭

11. 重要な後発事象に関する注記

該当事項はありません。

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

2024年5月15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 田 辺 拓 央
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2023年4月1日から2024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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以 上

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2024年5月15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 田 辺 拓 央
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2023年4月1日から2024年3月31日までの第52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するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以 上

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、2023年4月1日から2024年3月31日までの第52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、2023年6月28日に監査役に就任いたしました松村卓治は、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稟議決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な拠点に関して仕入やリモート監査を通じ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し、取締役会その他の重要会議に出席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。なお、グループ内部統制については、国内外の情勢の変化に即した体制整備とリスク管理の強化が必要であり、監査役会としても引き続き監視及び検証をしてまいります。
- ④ 事業報告に記載のとおり、物価高騰による消費者の生活防衛意識の高まりに加え、急速な円安による調達費用の上昇や物流費およびエネルギー価格の高騰等、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。

2024年5月15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	藤	野	雅	史	㊞
社外監査役	松	村	卓	治	㊞

以 上



ご参考

目次

- P. 89 社長メッセージ
- P. 92 国内モスバーガー事業の取り組み
- P. 93 海外事業の取り組み
- P. 94 TOPICS
- P. 96 モスグループのサステナビリティ
- P. 98 モスバーガーのコラボレーション企画
- P. 99 株主インフォメーション



「MOSごと美術館」は、モスバーガーのお店などで障がいのある方の作品を楽しんでいただく取り組みです。この取り組みについて、詳しくは96ページをご覧ください。

「ママにあまえるワシ」さんろーど(菅沼洋子)

(作品について)

かわいい赤ちゃんがママのくちばしにツンツンいたずらして「お腹すいた、たべたいよ」とあまえています。

社長メッセージ

店舗売上は好調に推移し、
利益は大幅に改善しました。
サービス品質と
適切な労働環境を維持しながら、
さらなる業績の向上と
付加価値の創造に努めます。

代表取締役社長

中村 栄輔



Q

2023年度の経営成績について
お聞かせください。

A

国内では経済活動の正常化により外食需要が回復してきましたが、円安の加速や、物価高騰により消費者の節約志向が強まるなど、まだまだ厳しい事業環境が続いています。このような中、当期は中期経営計画「Challenge & Support」の2年目として、引き続きお客様のニーズに合わせた商品の投入やマーケティング展開、地域に密着した店舗運営などを推進しました。

国内モスバーガー事業では、好評の「黒毛和牛バーガー」シリーズなどの期間限定商品を相次いで投入したほか、コロナ禍で短縮していた営業時間の延長や、予約販売の強化などに取り組みました。これらの施策が奏功し、2023年4月から2024年3月までの全月で、全

店売上高と既存店売上高がともに前年同月を上回りました。また、期中に積極出店を実施し、期末の国内店舗数は前期比21店舗増の1,313店舗となりました。一方、海外事業では、コロナ禍後の商圈及び人流変化に合わせて、不採算店舗の閉店を含む積極的なスクラップ&ビルドを実施した結果、2023年12月末時点での海外店舗数は前年同期比1店舗増の456店舗となりました。

これらの結果、2023年度の連結経営成績は、売上高が930億58百万円（前期比9.4%増）と過去最高を更新し、営業利益は41億85百万円で増収増益となりました。特に各段階の利益は期初予想を大幅に上回る結果となり、前期は赤字となった最終損益も、25億73百万円の黒字に転換しました。期末配当につきましては、安定した利益還元を維持する方針から、引き続き14円（通期28円）とさせていただきます。

■ 売上高の推移 (百万円)



■ 店舗数の推移 (店)



※店舗数は毎年度3月末現在です。

Q

各事業の取り組みと2024年度の事業計画についてお聞かせください。

A

まず、国内モスバーガー事業では、ファミリー層の強化に向け、「家族みんながワクワクする、モスらしい感動体験」を提供することをテーマに、「おいしさ」と「あんしん」にこだわった「MOS品質」を訴求するとともに、定番商品の強化などに注力しました。店舗運営においても、お客様との接点の量と質を徹底的に強化することを意識し、これまで未開拓だった都市部の住宅地に小型店舗を出店するなど、多様な立地に合わせた店舗づくりを進めています。また、セルフレジの機能強化やレジで並ばずに座席からスマホで注文できる「お席で注文」の試験導入、ネット予約システムの改善など、デジタル技術の活用も推進し、顧客満足度の向上とともに人手不足への対応にも注力しました。

モスブランドを活用した新たな事業としては、公式オンラインショップ内に2023年8月から「モスライスバーガー専門店」をオープンし、海外モスのメニューをアレンジした新商品などを相次いで投入しました。今後も海外の人気商品や国内商品の復刻版、オリジナル商品などを開発し、ブランド価値の向上につなげるとともに、

新たな収益源として育てたいと考えています。他社とのコラボ商品の開発にも引き続き注力してまいります。

海外事業については現在、コロナ禍からの回復に向けて収益性の改善に努めており、積極出店よりも既存店の回復を優先し、不採算店舗の閉店も進めています。この結果、出店地域は8つの国と地域となりました。今後も日本の食文化を大切に定番商品に加え、現地の嗜好を取り入れたローカライズ商品も積極的に投入するなど、地元の人にも愛される、地域に根差した店舗展開に取り組みます。

その他飲食事業でも、事業環境はコロナ禍以前の状況に戻りつつあります。引き続き、商品力の強化やサービス品質の向上、テイクアウトやデリバリーの拡大などを推進し、既存事業の収益性改善と新たな付加価値の創造に努めてまいります。

なお、2024年度をゴールとした中期経営計画については、昨今の原材料高や円安影響などを鑑み、お客様へのサービス品質と従業員の適切な労働環境を維持するため、出店戦略を見直すなどして、目標数値は2023年度並みに修正しました。これを踏まえ、2024年度の連結経営成績については、売上高940億円、営業利益42億50百万円と増収増益を予想しています。

Q

サステナビリティへの
取り組みについてお聞かせください。

A

当社グループはESGの観点から、①食と健康、②店舗と地域コミュニティ、③人材育成と支援、④地球環境、の4つをマテリアリティ（重要課題）として定め、事業活動を通じて社会課題の解決に貢献し、企業価値をさらに向上できるよう努めています。

具体的には、他社との共同輸送による物流の「2024年問題」への対応や、分身ロボットを活用したリモートによる接客の実験、働きがいのある組織づくりに向けた賃金の引き上げなどに取り組んでいます。今後も、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを強化することを目的に2022年に設置した「サステナビリティ委員会」が中心となって、各取り組みを推進してまいります。

Q

株主の皆様へのメッセージを
お願いします。

A

当社はこのほど、日頃のご支援に感謝を込めて、株主優待制度に「長期保有株主優遇

制度」を新設しました。また、株主の皆様を対象とした「株主さま懇談会」においては、2023年度は初めての試みとして、東京にある当社オフィスで「株主さま会社見学イベント」を開催しました。こうした取り組みを通じて、当社グループへのご理解をさらに深めていただくとともに、長きにわたってサポートしていただけることを願っております。

少子高齢化によってマーケットの縮小や人手不足が進む中、ビジネスの持続性を維持するために必要なのは、アントレプレナーシップ（起業家精神）とイノベーション（ビジネスモデルの変革または創造）であると考えています。モスの強みは「おいしさ」「地域密着」「世の中の新」です。その強みの源泉である「感謝される仕事をしよう」という共通の価値観に、アントレプレナーシップとイノベーションを付加していくことが、持続可能な企業への第一歩と考えています。2024年は中期経営計画のスローガンである「Challenge & Support」を実践して結果を残し、持続可能な経営への道筋を示せるよう努めてまいります。

株主の皆様には、今後とも当社の事業活動に対するご支援とご鞭撻を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。



モスの強みの源泉である

「感謝される仕事をしよう」という共通の価値観に、
アントレプレナーシップとイノベーションを
付加してまいります。

国内モスバーガー事業の取り組み

2024年度のキャッチフレーズは「和ごころエンジョイ」

2024年度に販売する商品のキャッチフレーズは「和ごころエンジョイ」。“新とびきり”シリーズを皮切りに、日本文化や日本食を楽しむ心を「和ごころ」と名付け、日本の食文化を大切にしたい商品開発を続けてきたモスならではの、誰もが「和ごころ」を楽しめる商品を続々と展開してまいります。



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。

国産牛100%使用のパティ“新とびきり”シリーズを新発売



日本の良さを存分に楽しめる高付加価値バーガーとして、国産牛100%使用のパティ※1を挟んだ“新とびきり”シリーズ2品を2024年3月27日から販売。「新とびきりチーズ 〜北海道チーズ〜」は定番商品となり、「新とびきりベーコン&チーズ 〜北海道チーズ〜」は5月中旬まで期間限定で販売しました。しっかりと肉感が楽しめる国産牛使用のパティと、契約農家の国産生野菜や北海道産※2チーズといった日本生まれのモスバーガーならではの組み合わせにより、肉々しさとジューシーさを兼ね備えた、日本のグルメバーガーに上げました。

※1 パティに含まれる牛肉は100%国産です。

※2 原料として配合しているチーズのうち、北海道産チーズは95%です。

POINT
1

国産牛
100%使用の
贅沢なパティ

POINT
2

肉の旨みを
引き立てる
和風BBQソース

POINT
3

複数のチーズを
組み合わせた
風味と
コクが豊かな
濃厚チーズ

ブランドキャラクター
永野芽郁さん出演の
TV-CMも全国でオンエア



ブランドキャラクター2年目となった永野芽郁さんを起用した新CM「新とびきりベーコン&チーズ登場」篇を放映しました。「モスしかできないことしよう。」を合言葉に、“新とびきり”シリーズ最大のポイントである、国産牛を100%使用したパティの魅力を、表情豊かにお伝えしました。

※現在当CMは終了しています。

ちょっとしたご褒美やティータイムにおすすめ

ひんやりドルチェ カップ ショコラ風ムースケーキ

ティータイムにぴったりなデザート「ひんやりドルチェ」の新メニューを販売開始。米粉、豆乳加工品、甜菜糖（てんさいとう）を使用しており、乳製品や白砂糖が苦手な方なども含め、幅広い方に楽しんでいただけます。チョコ風味のムースのやさしい甘さをベースに、いちごのコンポートの甘酸っぱさが全体を引き立てます。



モスバーガーのカフェタイプのお店 「モスバーガー&カフェ」のご紹介

「モスバーガー&カフェ」とは 通常のモスバーガー商品に加え、オリジナルスイーツやドリンクも楽しんでもいただけるモスバーガーのカフェタイプのお店です。「MOS&CAFE」と記された看板とおしゃれな店内空間が特徴です。多様な立地に適合するためにモスバーガーの多業態化を進めており、特に住宅街や繁華街の立地に対しては、カフェ需要に対応する「モスバーガー&カフェ」の店舗を積極的に展開しています。

店舗
情報



鳥取県内で初めての「モスバーガー&カフェ」となる「モスバーガーイオン鳥取店」が2024年1月25日にオープン。全国70店舗目、中国地方では鳥根県、山口県（各1店舗）に続く3県目の出店となりました。

商品
情報

まぜるシェイク いちご&いちじく※ 〈いちご果肉2.3%、いちじく果肉1.4%使用〉

2024年2月7日～5月下旬までの期間限定で販売。バニラシェイクに、甘味と酸味のバランスがよくまろやかな栃木県産「スカイベリー」を使用した、いちご&いちじくソースを合わせ、ホイップクリームとプレッツェルをトッピングしました。



※現在は販売を終了しています。

北海道バターふんわりスフレパンケーキ 〈抹茶&黒蜜〉～あずき添え～

2024年3月27日～7月中旬までの期間限定で販売。しっとり、ふんわり食感のスフレパンケーキに、北海道産バターとホイップクリームをのせ、宇治抹茶ソースと黒蜜、ほくほく食感が特徴の北海道産ゆであずきをトッピングしました。



※イートイン専用の商品です。 ※「はちみつ入りの黒蜜」を使用しています。

海外事業の取り組み

商圏の変化に対応、コスト抑制や 価格改定などによる収益性の改善

主要な連結子会社があるシンガポール、香港では、コロナ禍後の商圏及び人流の変化に対応し既存店の強化に努めるとともに、不採算店舗の閉店や管理コストの抑制、価格改定を実施し収益性の改善に取り組んでいます。主要な関連会社がある台湾では、物販やECサイトでの販売強化により、売上は堅調に推移しています。また店舗数は、マーケットの精査を行い、スクラップ&ビルドを実施した結果、2023年12月末現在で456店舗となりました。今後も、その効果検証とともに、個店ごとの販売力強化など、収益性改善に向けた取り組みを推進してまいります。



2023年10月オープン
タイ・The Mall Bangkai店



TOPICS

2023年度の主なトピックスをご紹介します。



9月

2023年9月
「トマトフェスタ」
広島県で開催※

8月

2023年8月
「東北産豚のみそ焼きバーガー」
福島県産みそ使用を復活販売※

7月

2023年7月
九州限定「まぜるシェイク あまおう®」
沖縄限定「玄米フレークシェイク あまおう®」販売※

6月

2023年5月
“シャウエッセン®”を使用した
お手頃価格のホットドッグが「朝モス」に登場

4月

2023年4月
「2023年度淡路島産
たまねぎ祭り」開催※

2023年11月

「みそカツバーガー ハ丁味噌使用」※
「みそカツライスバーガー ハ丁味噌使用」※

東海地域1号店「モスバーガー新瑞(あらたま)
店」の開業50周年を記念し、東海3県(愛知
県・岐阜県・三重県)限定でハ丁味噌を使用し
た商品2品を地域・数量限定で販売しました。



「まぜるシェイク
なめらかチョコソース～金粉のせ～」※

バニラシェイクに濃厚なチョコソースを合わせ、
上から金粉を施した、見た目にも華やかなシェ
イクです。チョコソースにはイタリア「Ariba」の
クーベルチュールチョコレートを使用しました。

「ゆず&レモン ジンジャーエール」※

地域の生産者を応援したいという思いのもと、
高知県産柚子、瀬戸内産レモンを使用したシ
ロップ、ジンジャーエールを合わせて、柚子
の爽やかな酸味と程よい甘みの炭酸ドリンク
に仕上げました。



2023年10月～12月

「モスバーガー×「ONE PIECE」コラボ企画」※

2023年の秋冬、クリスマスシーズンから年末年始までにかけて、大人気
アニメ「ONE PIECE」との様々なコラボを期間限定で連続展開。

10月のコラボおもちゃから始まり、ハロウィンからクリスマス、年末年
始へと続く家族や仲間が集まる季節には、“笑顔もひらく宝箱”をコンセ
プトに、モスチキンパック(5本入り)やバラエティパックに使用する箱
を、書き下ろしのコラボロゴを配置した宝箱に見立てた特別デザインへと
変更し、大反響を呼びました。また毎年恒例の福袋では、“笑顔もひらく
宝箱”をテーマにした「ONE PIECE」とのオリジナル
コラボグッズをご用意し、大変ご好評いただきました。



©尾田栄一郎／集英社・フジテレビ・
東映アニメーション

旬菜料理のレストラン「あえん」で
「福島海産物応援フェア」を開催※

東日本大震災で被災された福島県内の事業者
を応援することを目的に、いわき市で水揚げ
された水産物である「常磐もの」や福島県で
加工された食材を使用したメニューを提供し
ました。



紅茶カフェのマザーリーフで
「紅ほっぺのいちごワッフル」販売※

毎日お店で生地から作りあげるサクリ
とした食感のワッフルに、甘味と酸味の
バランスが良くコクのある味わいの「紅ほ
っぺ」を組み合わせた、冬限定のワッフル
を期間限定で販売しました。



2023年11月

話題の一頭買いバーガーが復活販売
「一頭買い 黒毛和牛バーガー
シャリアピンソース〜トリュフ風味〜」※

一頭買いした国産黒毛和牛パティに、燻製の香り高いオリジナルベーコンや、トリュフの風味を利かせたモスオリジナルのシャリアピンソースを合わせることで、口に入れる前の香りから贅沢感をお楽しみいただけるよう仕上げました。



12月

2023年12月

「一頭買い 黒毛和牛バーガー
特製テリヤキソース〜ゆず胡椒風味〜」※

トマトの酸味と甘味を活かし、甘酒を加えることでコクと奥行きを出した専用の特製テリヤキソースに、今年はさわやかな風味の九州産ゆず胡椒を追加。昨年よりもさらに深みのあるソースが、黒毛和牛パティの旨みを一層引き立てました。



2024年2月

毎月29日「にくの日」の人気企画
「にくにくにくバーガー」終売※

「にくにくにくバーガー」は、「モスライスバーガー焼肉」のライスプレートにパティに変え、直火焼チキンとレタスを挟んだハンバーガーです。テレビ番組の企画で2017年6月に誕生し、翌7月から毎月「にくの日」限定で販売してきました。一ヶ月間で2回(2月9日と29日)の「にくの日」をもって最後の販売となりました。

2月



2024年1月

鳥取県内で初めて
「モスバーガー&カフェ」オープン

モスバーガーのカフェタイプのお店「モスバーガー&カフェ」を展開する中、全国では70店舗目、中国地方では3県目の出店となる「モスバーガーイオン鳥取店」をオープンしました。

1月



3月

「辛旨 ヤンニョムのとり竜田バーガー
〜なめらかチーズソース〜」※

とり竜田にヤンニョムソースを絡め、まろやかなチーズソースを合わせた商品です。ヤンニョムソースには韓国スンチャンの製法によるコチュジャンを使用し、やみつきになる辛さを追求しました。



「ほたてフライバーガー
〜静岡県産マッシュルーム入りグラタンソース〜」※

今年で6回目を迎える、静岡第一テレビとのコラボ企画商品です。今回は、静岡県産マッシュルームと静岡県産銘柄鶏「ふじのくに いきいきどり」を使った、香り豊かなグラタンソースを合わせました。



2024年3月

「まぜるシェイク あまおう®」※

モスのバニラシェイクに、福岡県産「あまおう®」を使用したいちごソースを合わせました。「あまおう®」は粗めに刻んで果肉感を残し、いちごの酸味や香りをしっかり感じられるよう仕上げています。



Life with MOS

「モス公式オンラインショップ〜Life with MOS〜」

Life with MOS(ライフ ウィズ モス)は「お手本は自然、選ぶのはあなた。」をコンセプトに、フード・アパレル・インテリア・生活雑貨・限定コラボ商品などをそろえたモスのオンラインショップです。2023年に開設1周年を迎え、オンラインショップ内に「モスライスバーガー専門店」を8月10日からオープンしました。海外店舗で販売実績のある商品をアレンジした「モスライスバーガー〈ガパオ〉」など新開発メニューを投入し、商品ラインナップを拡充しています。

<https://ec.mos.jp>

モスライスバーガー専門店はこちら ▶ <https://ec.mos.jp/pages/mos-riceburger>



※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)。

モスグループのサステナビリティ



「モス SDGs アクション」とは

モスバーガーでは、持続可能な開発目標 (SDGs) の達成に向けた取り組みを進めています。社会課題の解決につながる活動や施策を「モス SDGs アクション」と位置づけ、シンボルアイコンを通じて情報発信しています。

最近の主な取り組み

国内モスバーガー全店舗でのエコマーク認定取得など 長年の「環境に配慮した飲食店」実現への挑戦を評価 第24回グリーン購入大賞で優秀賞を受賞

グリーン購入大賞は、グリーン購入の普及・拡大に取り組む団体を表彰する制度です。当社は「おいしさへのこだわりと、自然を大切に環境に配慮する」経営を実践し、2017年10月に国内モスバーガーチェーン全店でエコマークの「飲食店」の認定を取得しています。また、農業や化学肥料を抑制した野菜の使用や、教育啓発活動の推進など、経営全般で環境配慮を実践している点が高く評価されました。

第24回 グリーン購入大賞
優秀賞受賞



特例子会社で働く障がい者メンバーによるリモート接客 広島市内店舗で分身ロボット 「OriHime」※が接客

2023年10月20日～11月2日モスバーガー広島十日市にて、分身ロボット「OriHime」の実証実験を行いました。当社の特例子会社(株)モスシャインで働くチャレンジメイトと「OriHime」の開発元(株)オリィ研究所のハンディキャップを持つメンバーが曜日ごとに分担し、「OriHime」パイロットとしてリモート接客を行いました。これからも当社は、時代にあったモスバーガーらしいホスピタリティの追求、外出困難な人々の社会参画の支援に努めてまいります。



※「OriHime」は株式会社オリィ研究所の登録商標です。

沖縄県産トマトを使用した限定商品を県内の店舗で販売 &「MOSごと美術館」企画と連携

「沖縄県産モスのトマト祭り」を開催

県内の契約農家で育てられた野菜のおいしさを地域のお客様にお届けする目的で、モスの産直野菜フェスタを全国各地で開催しています。今回の沖縄県では、「JA おきなわ 豊見城支店」で作られたトマト使用のほか、初の試みとして、「MOSごと美術館」に作品提供されている支援学校の生徒と保護者の皆様を、収穫体験にご招待。体験を通して、野菜がどのように栽培・収穫されているのかを学び、地域の皆様とのつながりを強める機会となりました。



「新潟MOSごと美術館2023」 展示作品から「株主通信」の表紙に

障がいのある方の作品をモスバーガーの店舗に展示する「MOSごと美術館」は、2016年から新潟県の「まちごと美術館cotocoto」事業に賛同してスタートしました。今回は、2023年7月12日～2024年1月12日の約6か月間、新潟県内のモスバーガー全店舗にて長期開催いたしました。店舗で展示した作品の中から表紙デザインを採用させていただきました。



店舗での展示の様子



「MOSの由来」

MOSの由来はMountain（山）、Ocean（海）、Sun（太陽）の頭文字です。「山・海・太陽」にはそれぞれ、「山のように気高く堂々と」「海のように深く広い心で」「太陽のように燃え尽きることのない情熱を持って」という理念が込められています。

環境にやさしいサステナブルな商品であることが評価

「森でとれた手ぬぐい」「森でとれたハンカチ」が「ウッドデザイン賞2023」を受賞

「モス公式オンラインショップ ～Life with MOS（ライフ ウィズ モス）～」などで販売しているMOSライフスタイルアイテムの「森でとれた手ぬぐい」「森でとれたハンカチ」が「ウッドデザイン賞2023」を受賞。同賞は、木の良さと価値をデザインの力で再構築することを目的として、優れた建築・空間や製品などを表彰する顕彰制度です。“木糸（もくいと）”という森林の成長途中で間引かれる杉や檜の間伐材を使用した糸から作られ、人にも環境にもやさしいサステナブルな商品であることが評価され、今回の受賞に至りました。



森でとれた手ぬぐい



森でとれたハンカチ

ハンバーガーづくりが体験できる「子どもが主役の町」

「キッザニア東京」に初めて「ソイテリヤキバーガー」が登場

当社がキッザニア東京に出展している「ハンバーガーショップ」パピリオンでは、実際の食材を使ってハンバーガーを作り、試食することができます。今回初めて、大豆由来の植物性たんぱくを主原料とするソイパティを使用した、「ソイテリヤキバーガー」作り体験を期間限定[※]で実施しました。食に対するニーズが多様化する中、ソイパティという選択肢があることを、体験を通してたくさん子どもたちに学んでいただくことができました。



©KCI GROUP



※現在は企画を終了しています。

12社30ブランド以上の外食チェーン合同「EARTH HOUR 2024」に参加

「EARTH HOUR」は、世界中の人々が同じ日・同じ時刻に消灯することで、地球温暖化防止と生物多様性の保全の意志を示す、WWF（世界自然保護基金）による世界最大級のグラスルーツイベントです。3回目の参加となる今年は、東京・神奈川の274店舗で「EARTH HOUR」の呼びかけや、3月23日（土）夜に60分間、可能な範囲でのライトオフやLEDキャンドルによる営業を行い、ご来店いただくお客様とともに地球環境について考える貴重な機会となりました。



モスフードサービス
企業サイト
サステナビリティ
ページ



環境、フードダイバーシティ、食育、店舗による地域貢献活動など10のカテゴリで記事を掲載しています。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。



モスバーガーのコラボレーション企画

モスバーガーならではの食へのこだわりや商品開発力を生かして、これまで以上に幅広い商品の開発や販売チャネルの拡大を進めています。モス公式オンラインショップでの販売や各企業とのコラボ、イベント出店など、様々なシーンでモスの味わいをお楽しみいただいています。

日清食品「チキンラーメン」とのコラボ※

2023年11月より、日清食品「チキンラーメン」とのコラボレーション企画を実施。「チキンラーメン」の鶏ガラスープやローストしょうゆの風味と、特製醤油だれに漬け込んだサクサクの「モスチキン」の抜群の相性の良さをお客様にご紹介しました。



①「チキンラーメン モスチキンプレゼントキャンペーン」

キャンペーン限定パッケージの「チキンラーメン 5食パック」を全国のスーパーやドラッグストアなどで販売。50,000名さまにモスチキンと交換できるあたりカードを封入しました。

② モスチキンセット※注文で「チキンラーメン」プレゼント

11月23日（西の日）から全国のモスバーガー店舗で「モスチキンセット」をご購入いただいたお客様先着30名に「チキンラーメン」1食を無料で進呈しました。

③ 2日間限定「モスチキンラーメン屋」オープン!

11月23、24日限定で、モスバーガー恵比寿東店に「モスチキンラーメン屋」をオープン。各日先着200名さま限定で、「チキンラーメン Mini」に「モスチキン」（1/4カット）を添えた「モスチキンラーメン」を無料で提供する試食イベントを開催しました。

Oisix(オイシックス)とのコラボ※

必要量の食材とレシピがセットになったミールキット『Kit Oisix』でモスバーガー監修商品が続々登場しています。



初のプラントベースコラボ商品
彩りタルタルの
モスソイシーカツカレー



”とびきりハンバーグサンド
「金のテリヤキ」をイメージ
ネギの甘み!
目玉テリヤキバーブowl



プラントベースコラボ第二弾
モス監修 P肉ナンタコス

モスバーガーが競輪と初タッグ!

KEIRIN グランプリ 2023 立川限定バーガーTERIYAKI※

2023年12月28～30日、立川競輪場で「KEIRIN グランプリ2023 立川限定バーガー TERIYAKI」を販売。キッチンカー「MOS50」（モス フィフティ）が会場内に登場し、贅沢なオリジナルハンバーガーを提供。スライス肉使用の特別に大きく作られたパティは黒毛和牛のお肉感が満点で、専用の特製テリヤキソースは、鰹や昆布が中心の和風だしに、醤油や味噌、甘酒等を加えた上品な味わいに仕上げました。



大好評商品が再び

モスバーガー監修 テリヤキクリームチーズ肉まん※

2022年に販売し大好評だったファミリーマートコラボの肉まんの第二弾。モスバーガーの期間限定商品「クリームチーズテリヤキバーガー」の味わいをイメージした中華まんは、テリヤキの甘味とコク味、クリームチーズの旨みと酸味がバランスよくぎゅっと詰まった味わい。2023年11月14日から全国のファミリーマートで販売しました。



※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）。

株主インフォメーション

株主優待制度〈長期保有株主優遇制度を新設〉

2024年3月期より、株主優待制度に関して現行制度に加えて「長期保有株主優遇制度」を新設しました。

当社株式を3年以上継続して100株以上保有されている株主様を対象に、3月末及び9月末を基準日として新たに「株主ご優待券」を追加贈呈します。

当社の株主優待制度は、株主の皆様の日頃のご支援に感謝するとともに、当社の事業へさらなるご理解を深めていただくことを目的としています。以前より、株主様との直接対話を行う「株主さま懇談会」などで、長期保有株主への優遇制度に関するご要望をいただいております。今回、このような形でご要望にお応えすることにより、株主優待制度の一層の拡充を図りました。

優待内容

保有株式数などに応じて、全国のレストラングループ店舗※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。

※レストラングループ店舗：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、ミックスチャーナ、あえん

対象基準

単元株(100株)以上の株式を保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。

保有株式数	現行(年間)	長期保有株主優遇制度※(継続保有3年以上株主への優遇加算)	
		追加贈呈(年間)	現行制度との合計(年間)
100株以上 300株未満	4枚(2,000円相当)	+2枚(1,000円相当)	6枚(3,000円相当)
300株以上 500株未満	12枚(6,000円相当)	+4枚(2,000円相当)	16枚(8,000円相当)
500株以上1,000株未満	20枚(10,000円相当)	+4枚(2,000円相当)	24枚(12,000円相当)
1,000株以上	40枚(20,000円相当)	+4枚(2,000円相当)	44枚(22,000円相当)

※毎年3月末日及び9月末日の当社株主名簿に同一株主番号で7回以上連続して記載又は記録され、かつ同期間の保有株式数が継続して100株以上である株主の方が対象です。

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。)

当社東京オフィスで初開催 「株主さま会社見学イベント」

当社の役員及びメンバーが株主様と直接対話する取り組みである「株主さま懇談会」を2009年から実施しています。2023



年度は、8月23日に東京の当社オフィスで「株主さま会社見学イベント」を初開催。また2月16日に4年ぶりに大阪で「株主さま懇談会」を開催しました。株主の皆様から直接うかがった貴重なご意見は、今後の商品施策や経営施策の参考にさせていただきます。

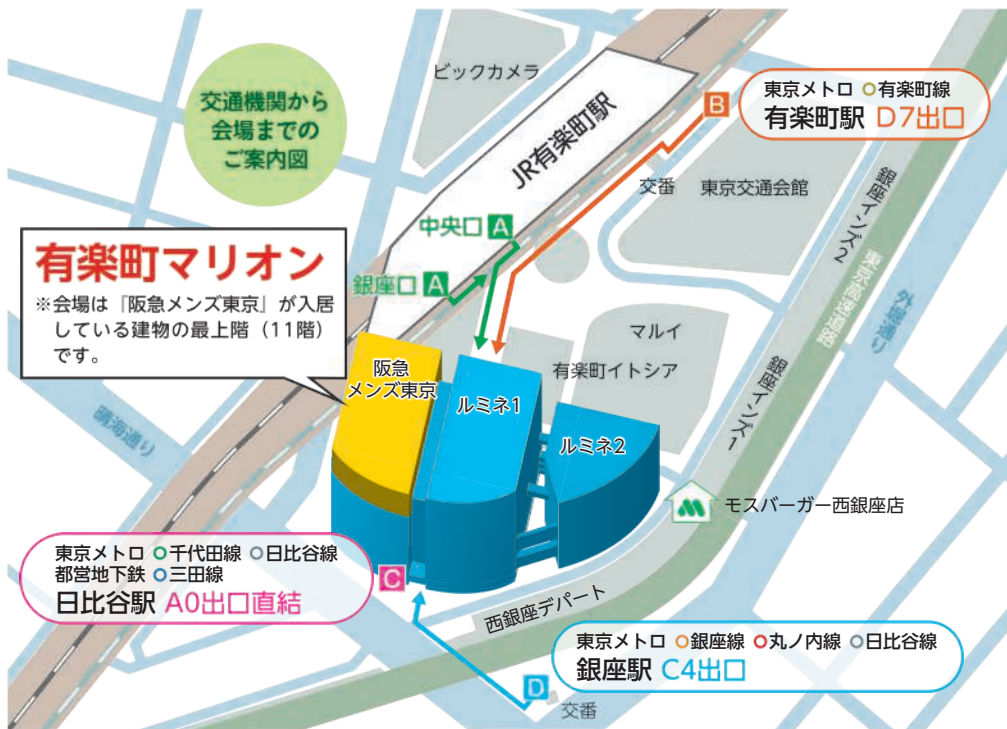
株主総会 会場ご案内図

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上げます。

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 <ご参考> 「有楽町駅」

D7出口より徒歩約3分

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

- 事前にインターネットで議決権行使いただいた株主様の中から、抽選で100名様にモスコード（1,000円分）を進呈します。
- 株主総会当日の一部模様は、後日オンデマンド配信を行います。詳細は8ページをご覧ください。