



# モスの株主通信

第49期 報告書 2020年4月1日～2021年3月31日

株式会社 モスフードサービス

証券コード：8153



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

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

代表取締役社長

中村 栄輔



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



2020年度の経営成績について  
お聞かせください。



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

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

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

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

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



### 2020年度の取り組みについて お聞かせください。



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

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

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



### 2021年度の事業計画について お聞かせください。



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

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

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

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

背景

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

方針

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

セグメント別施策

国内モスバーガー事業

- 多様化推進 ●テイクアウト強化
- デジタル施策の強化

海外事業

- Withコロナ時代に合わせた出店の推進

その他飲食事業

- 選択と集中により収益力を改善

- モスブランドを活用した新事業展開 ●SDGsの更なる推進



株主の皆様へのメッセージをお願いします。



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

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

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

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

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



100年続く企業を目指して

# SDGsへの取り組み



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



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

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



本社での展示の様子

## 新しい「モスの食育プログラム」の提供開始へ

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



副教材 表紙



遠隔授業イメージ



「心のやすらぎ」  
「ほのぼのとした暖かさ」  
世界の人々に

モスバーガー 基本方針  
誰に強きも  
親切な心  
きこえた行動  
清潔な衛生環境  
思いやりあふれる  
「心」のやすらぎ  
「ほのぼのとした暖かさ」と  
念を込めた努力です  
モス

## SDGsの17目標に独自の「18番目の目標」をプラスし達成を目指す

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



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

## 国内モスバーガー事業 の取り組み



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

日本人の約88%※がまだ知らないチーズ料理。 ※当社調べ

欧米の代表的な家庭料理を特製ミートソースで“モス流”にアレンジ!

## 「マッケンチーズ&コロッケ」&「ネーブル コーラ」

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

※現在は販売を終了しています。



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



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

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

日本の銘酒『獺祭』とモスバーガーの  
初コラボメニューが登場!

## 「まぜるシェイク 獺祭 -DASSAI-」

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



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

「とびきり赤ワイン&ビネガー 国産燻し豚ロースとチーズ」(写真左)

「とびきりスパイス&デミ 国産燻し豚ロースとチーズ」(写真右)

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

※現在は販売を終了しています。



フルーティーで芳醇な味わいのソースがハンバーグの旨みを引き立てます。



鼻へと抜ける余韻も感じられるスパイスデミソースはお肉との相性も抜群です。

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

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



(2021年4月～5月販売)

※現在は販売を終了しています。



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

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



第1弾  
(2021年2月～3月販売)

まぜるシェイク  
二十世紀梨（鳥取）

まぜるシェイク  
紀州南高梅（和歌山）

# 海外事業の現状と展望

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



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



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

### シンガポール

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



Merlion Park店

※2021年3月31日現在



### フィリピン

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



SM MEGA MALL店

### 台湾

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

# モス店舗の多様化と新たなビジネス領域への積極的参入

## 多様化するお客様の利用動機に合わせた変化対応の推進

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



### モスバーガー&カフェ



JR高槻駅南店

### テイクアウト専門店



ヨークフーズ新宿富久店

### 小型店舗



高円寺パル店

## モスブランドを活用した新ビジネスの展開

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

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



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

### モスバーガー×あじげん

### 「モスバーガーポテト (テリヤキバーガー風味)」

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



※店舗限定販売商品です。

# MOSの一年

2020年度の販売商品や取り組みについてご紹介いたします。

2020年10月

お客様の利便性  
向上への取り組み  
バーコード決済取り扱い開始

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

2020年11月

冬の季節におすすめの定番  
あったかデザート「おしるこ(粒あん)」※1

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



2020年6月

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

2020年4月

「2020年度淡路島産たまねぎ祭り」開催

4月

5月

6月

7月

8月

9月

10月

2020年5月

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

2020年7月

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

2020年8月

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

2020年9月

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

## 毎回ご好評!モスのコラボ企画

新たにモスバーガーをご利用くださる方やファミリー層のお客様にも、さらにお楽しみいただき★印の商品は、お客様向けセットのおもちゃとして提供しました。

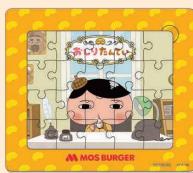
2020年5月 『おしりたんてい』★



シールブック(表)



シールブック(中面)



パズル(初級編)

©トロール・ポプラ社/おしりたんてい製作委員会

2020年7月 『すみっこぐらし』★



ペーパークラフト

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



ばんそうこう

2020年9月 『星のカービィ』★



ミニポーチ



ミニガーゼタオル



ボールペン

©Nintendo / HAL Laboratory, Inc.

※1 現在は販売を終了しています。

2020年11月

冬の季節におすすめの定番  
あったかスープ  
「ミネストローネ」※1

じっくりと煮込むことで、  
野菜の旨みと甘みをたっぷり  
引き出し、味わい深い  
ミネストローネに仕上げ  
ています。



2020年11月

お手軽なデザートシリーズに高級感の  
あるハイカカオチョコレートを使用  
「ひんやりドルチェ なめらかショコラ」※1

濃厚で口どけがよく、な  
めらかな食感。“健康をサ  
ポートする働き”に着目し  
た「シールド乳酸菌®」も  
配合しています。



2020年11月

話題の“バナナジュース”を  
モス流にアレンジ!  
まぜるドリンク「バナナオレ」※1

フィリピン産のバナナを使  
用したバナナピューレと  
ヨーグルトを合わせたソー  
スに、牛乳を注いだ懐かし  
い味わいです。



11月



12月



1月



2月



3月

2020年11月

お客様のご要望にお応えし  
ハラペーニョ使用商品への  
ハラペーニョの追加トッピングが可能に

もっと辛くというご要望  
にお応えし、倍量まで増  
やせるハラペーニョの追  
加トッピングができるよ  
うになりました。



2021年2月

ハンバーガー類+セットメニューに  
モスチキンがお得に追加できる!  
「プラスワン モスチキン」

サイドメニューをもう  
少しお得に追加した  
い、というご要望にお  
応えし、ご用意した  
サービスです。



2021年3月

今年は“アスターの種”をプレゼント  
3月12日は「モスの日」

「モスの日」を記念し、期間中  
に店舗をご利用されたお客様  
に先着で感謝の気持ちをこめ  
て“アスターの種”をプレゼン  
トしました。



けるサービスのご提供を目指し、続々とコラボ企画を展開しています。

※こちらに紹介した企画は現在終了しています。

2020年11月 『リラックマ』★



ポップアップ  
カード



マグネットシート



ばんそうこう

2020年12月 『2021 モス福袋』



ブランケット



エコバッグ



マスクケース

お食事割引券

2021年2月 『リラックマモスカード』



リラックマモスカード



オリジナル台紙

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

# 株主インフォメーション

## 株主優待制度

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

\*レストラン店舗:モスバーガー、モスカフェ、モスプレミアム、モスド、マザーリーフ、カフェ 山と海と太陽、ミアクッチーナ、あえん、シエフズブイ など。

\*株主優待券は、モスカードのMOSポイントに交換することができます。

発行月 6月、11月（予定）

対象基準 単元株（100株）以上の株式を所有している方が対象となります。6月発行分は、3月末日現在の株主名簿に登録されている方が対象です。11月発行分は、9月末日現在の株主名簿に登録されている方が対象です。

優待内容 100株以上300株未満  
年間2,000円分（500円×2枚を年2回）  
300株以上500株未満  
年間6,000円分（500円×6枚を年2回）  
500株以上1,000株未満  
年間10,000円分（500円×10枚を年2回）  
1,000株以上  
年間20,000円分（500円×20枚を年2回）

有効期限 6月発行分 翌年3月末日まで  
11月発行分 翌年9月末日まで

## 株式についてのご案内

事業年度 4月1日～翌年3月31日

期末配当金基準日 3月31日

中間配当金基準日 9月30日

定時株主総会 毎年6月

株主名簿管理人、  
特別口座口座管理機関 三菱UFJ信託銀行株式会社

同連絡先 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部  
東京都府中市日鋼町1-1  
TEL 0120-232-711

郵送先 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号  
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

上場金融商品取引所 東京証券取引所

公告方法 電子公告による

公告掲載URL

<http://www.pronexus.co.jp/koukoku/8153/8153.html>

（ただし、電子公告によることができない事故、その他のやむを得ない事由が生じたときには、日本経済新聞に公告します。）

## PICK UP MENU!!

挽きたての豊かな風味が楽しめる  
環境にも配慮しリニューアル

## 「ブレンドコーヒー」

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



## 公式サイト／アプリのご紹介

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

モスバーガー公式サイト  
<https://www.mos.jp/>



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



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



この冊子の印刷には、グリーン電力を一部使用しています。