



モスフードサービス株式会社 2019年10月現在

株式会社モスフードサービス

お問い合わせ: 会長・社長室 社会共創(SDGs)グループ
TEL 03-5487-7344 FAX 03-5487-7340

<https://www.mos.co.jp/company/>

VOC FREE™

この冊子の印刷インキは、石油系溶剤をすべて植物油(米ぬか油)に置き換えたノンVOCタイプを使用しています。



印刷工程で有害廃液を出さず、湿し水が不要な「水なし印刷方式」を採用しています。

UD FONT

ユニバーサルデザインへの配慮
ユニバーサルデザイン(UD)の考えに基づき、より多くの人へ適切に情報を伝えられるよう配慮した見やすいユニバーサルデザインフォントを採用しています。



この印刷物に使用している用紙は、森を元気にするための間伐と間伐材の有効活用に役立ちます。



この冊子の印刷には、グリーン電力を一部(400kWh)使用しています。

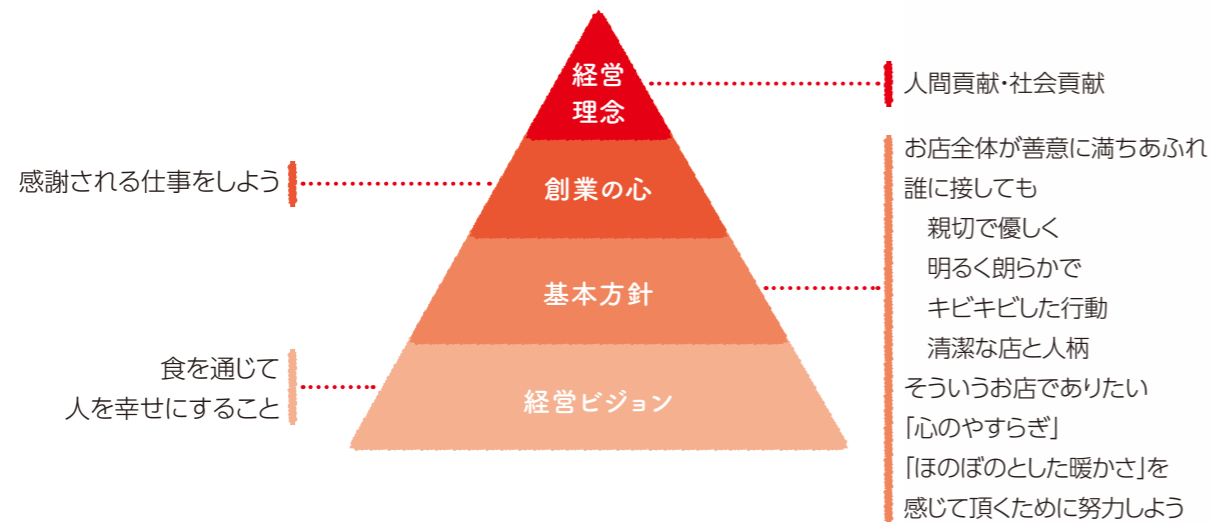
モスのコミュニケーションレポート2019

MOS Group Communication Report 2019



新たな第一歩に向けて—— モスグループの原点「モスの心」

経営理念・創業の心・基本方針・経営ビジョンで構成される「モスの心」。
毎日の仕事のはじまりや、困難にぶつかった時、何かに挑戦する時に
立ち返る原点であり、モスグループの大切な指針です。



CONTENTS

モスの心	1	取引先	15	信頼回復に向けて
トップメッセージ	2	メンバー	17	「衛生管理強化」「ブランド新生」の 2つのプロジェクトを推進
社会・環境活動のあゆみ	5	株主	20	26
ステークホルダーとの価値共有		加盟店	21	モスバーガータウンミーティング 開催レポート
価値創造モデル	7	地域社会・行政	23	27
環境	9	食中毒事故に関するご報告	25	外部有識者との対話
お客さま	13			29
				マネジメント体制
				33
				自然災害への対応
				35
				モスグループの概要
				36

“Nothing is impossible”という気持ちで 46年培ってきたモスの土台を もう一度つくり直す

株式会社モスフードサービス
代表取締役社長

中村栄輔



食中毒事故の発生を受けて

モスブランドの信頼回復に向け 店舗・サプライチェーンを再点検します

2018年8月に発生した食中毒事故におきまして、発症されたお客さまとご家族の方々には、多大なる苦痛とご迷惑をおかけいたしましたこと、心より深くお詫び申し上げます。また、日頃よりモスバーガーをご利用いただいている多くのお客さまならびに関係者の皆さまに、ご心配、ご迷惑をおかけいたしましたこと、重ねてお詫び申し上げます。食に携わる企業として、このような事故を発生させたことは、1972年の創業以来、最大の危機であると重く受け止めています。

事故発生を受けて、私たちは直ちに「衛生管理安全対策プロジェクト」(→P26)を立ち上げ、店舗における作業マニュアルや衛生マニュアルを総点検し、その改訂を2019年3月までに終えました。また、サプライチェーン全体の安全性を強化するために、有識者の意見を取り入れながら、原料生産から製造・加工、保管・輸送・店舗への納品までの全工程も見直しています。そして、従来の「モス食品安全基準」(→P15)のさらなるレベルアップを目指し、2020年3月までに再点検していきます。

また、全国の加盟店オーナー及び各店舗で働くメンバーの皆さまにも多大なご迷惑をおかけしました。事故によって損なわれたブランドへの信頼回復を図り、一刻も早くオーナーや店舗メンバーの皆さまにモスへの愛情や自信

を回復していただくことが、私たち本部の責任だと思っています。

今回の事故を通じ、私は「創業から46年間かけて築いてきた土台に緩みが生じているのではないかと危機感を抱きました。これまでも改革に取り組んできたのですが、「ゆっくり改革している時間はないぞ」と社会からお叱りを受けたものと考えています。頂戴した厳しいご意見を真摯に受け止め、モスをご支持、ご愛顧いただいている皆さまの期待に応えていくためにも、さらなるスピード感を持って改革を実行し、強固で揺るぎない事業基盤をつくり上げていきます。

前中期経営計画の振り返り

大変に厳しい経営環境の中でも 今後の成長に向けた施策を継続していきます

モスグループは、2016年度から2018年度までの中期経営計画において、「モスバーガー事業(国内)の堅実な成長」「モスバーガー事業(海外)の成長基盤構築」「モスバーガーに次ぐ中核ブランドの確立」に取り組んできました。

しかし、モスバーガー事業(国内)では、競争の激化や自然災害などの影響もあり2016年度、2017年度とも売上が目標に及ばず、2018年度も食中毒事故の影響もあって前年度比マイナスとなりました。このように大変厳しい結果となりましたが、次世代オーナー育成研修や独立希望者への支援制度などの施策を通じて、重要な経営課題である加盟店

の事業承継や世代交代は着実に進んでいます。今後の再成長に向け、意欲あふれる若手オーナーや次世代オーナー候補が誕生しつつあるのを心強く思っています。

一方、モスバーガー事業(海外)は、台湾、シンガポール、香港、タイを中心に順調に成長し、中期の売上計画は達成いたしました。店舗開発やオペレーションの質をしっかりと追い求めるため出店ペースを抑えた結果、店舗数では371店舗と中期経営計画上の数値目標(374店舗)には届きませんでした。しかし、「400店舗を目指す」という足固めはできたと手応えを感じています。

また、新規事業としては2018年12月に5号店をオープンさせた本格パスタ専門店「ミアクッチーナ」が新ブランドとして確立しつつあります。今後、フードコートなど商業施設を中心とした新業態として展開し、将来の中核ブランドへと育てていく方針です。

新中期経営計画の策定

国内モス事業の収益性改善を最優先に 持続的な成長への基盤づくりに取り組みます

2019年度からスタートした新しい中期経営計画では、「Nothing is impossible」をスローガンに、グループ事業基盤の再構築に向けて大胆な施策を実行しています。

まずは、モスバーガー事業(国内)の収益性改善を最優先課題に位置づけて、マーケティング戦略の革新やお客さまの



利用動機に合わせた店づくりなどに取り組んでいきます。これまでモスバーガーは、老若男女幅広いお客さまを想定したオールターゲットの商品開発や店づくりを展開してきました。しかし、これからはお客さまの属性や地域特性、店舗立地などの要素をマトリックスで整理・分析し、それぞれの店舗に最適のメニュー構成や店づくりを進めていきます。従来は「おいしくて、品質の良いメニューをつくれれば、お客さまはわかってくれる」という発想でしたが、これからは、おいしさや品質へのこだわりに加えて、マーケットインの発想から「お客さまが本当に求めるメニューや店づくり」に力を注いでいきます。これによって、2019年度は既存店売上を2017年度の水準まで回復させ、国内事業の「復活」を図ります。さらに2020年度以降は、地域特性や立地などに合わせた既存店の改装や新規出店などによってモスバーガー店舗の差別化を図り、「新生」モスバーガーとして前年比105%の成長を目指します。

一方、モスバーガー事業(海外)は、台湾、シンガポール、香港、タイでの出店を加速させると同時に、インドネシア、オーストラリア、中国、韓国でもさまざまなトライアルと検証・改善を繰り返しながら、グローバルなフランチャイズモデルの確立を図ります。

また、その他飲食事業は「マザーリーフ」「ミアクッチーナ」など各業態店舗の営業黒字化を図り、モスバーガーに続く第2・第3のFCパッケージとして広域展開していく方針です。

この計画策定にあたって、20代、30代の若手社員に「20年～30年後、モスグループをどんな会社になりたいか」をヒアリングしました。そこから出てきた「夢」「挑戦」「応援」というキーワードを新しい中期経営計画でも活かしています。今後、全社員が主役となって改革に挑戦し、その挑戦を皆が

援していく風土をつくり上げ、これからの未来を切り拓いていきたいと考えています。

100年企業に向けて

サステナビリティを追求し 社会になくてはならない企業を目指します

この新中期経営計画の下、モスグループが事業の再成長を実現し、さらに「100年企業に向けた進化」を果たしていくためには、さまざまな社会課題解決への貢献と自社の持続的成長を同時に実現する「サステナブル経営」の実践が不可欠です。

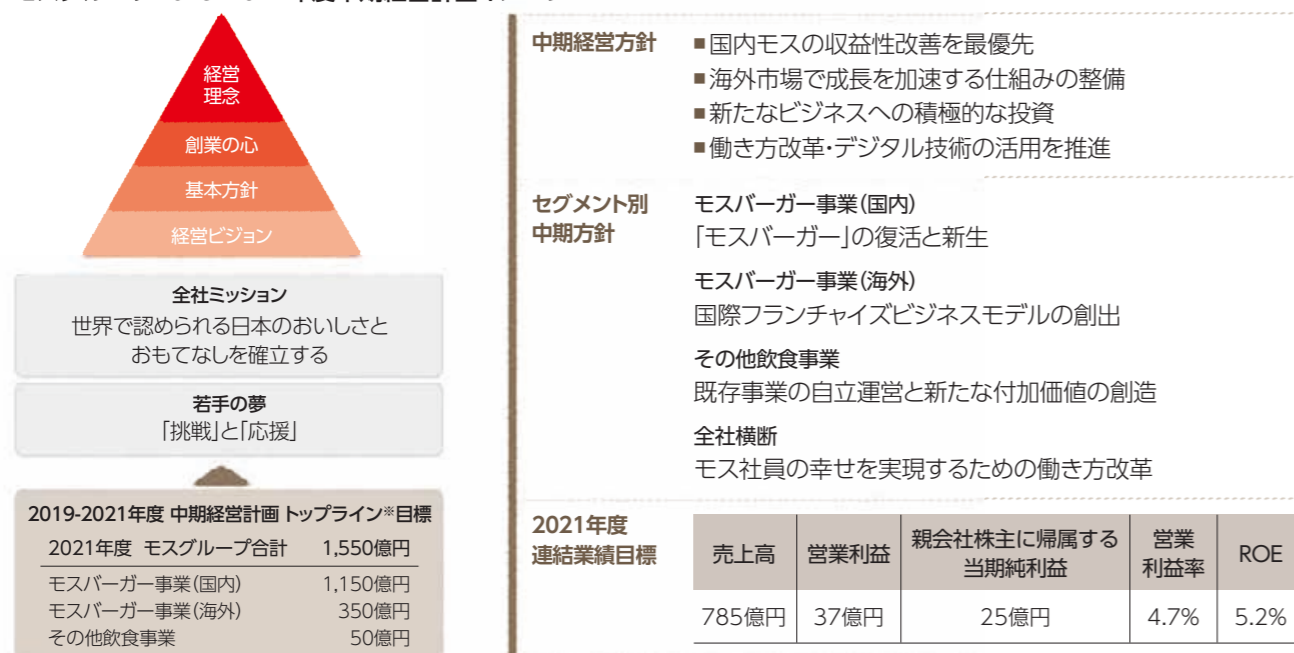
モスグループは、創業当時から環境や健康、地域社会などに配慮した事業運営に力を注いできました。例えば、近年、海洋プラスチックごみが問題となり、小売業のレジ袋有料化などが始まっていますが、モスバーガーでは2006年からテイクアウト用の手提げ袋を紙バッグに変更しています。食材についてもできるだけ農薬や化学肥料に頼らない方法で育てた「モスの生野菜」を採用してきたほか、近年は生鮮野菜の安定調達のために「モスファーム」の運営に力を注いでいます。こうした長年にわたる地道な取り組みは、エコマークアワード2018で「エコ・オブ・ザ・イヤー」を受賞するなど、社外からもご評価いただいています。

一方、働く人にとって快適な職場環境の実現も重要です。子育て支援やワーク・ライフ・バランスの実現、多様な人材の登用など、ダイバーシティ推進や健康経営も引き続き推進していきます。特に、2018年度に特例子会社の認定を取得した株式会社モスシャインを中心にした活動が、東京都の「心のバリアフリー」サポート企業に登録されるなど、障がいのある方の雇用に積極的に取り組んでいます。

さらに、モスバーガー店舗では、2018年度の完全分煙化に続き、2020年3月末までに全店を完全禁煙にすることが決定しています。分煙でなく禁煙に踏み切る目的の一つは、店舗で働くメンバーの受動喫煙を防ぐことにあります。禁煙によって集客への影響があるかもしれませんが、完全禁煙のメリットをしっかりと発信し、新しいお客さま層を掘り起こすことができると考えています。

100年先の未来に向けて、モスがあるから街が笑顔になる——そういう存在であるために、私たちは挑戦を続けます。ステーキホルダーの皆さまには、引き続きご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

モスグループ2019-2021年度中期経営計画イメージ



*トップラインは飲食店ビジネスの店舗売上高+その他ビジネスの売上高

社会・環境活動のあゆみ

Topics1 2006~

天然資源を用いた お持ち帰り用 紙バッグの導入

創業当初から環境に配慮した店舗運営を行ってきたモスバーガーは、2006年、お持ち帰り用手提げ袋として「ポリ袋」を廃止し「紙バッグ」を導入しました。環境意識の高まりにより石油由来のポリ袋の使用が問題視される中、ポリ袋を廃止することで、従来に比べてドラム缶約1,760本分の石油資源の使用を低減することを目指しました。

その後、「雨の日の水濡れが心配」という声にお応えする形で、雨天時専用で植物由来のバイオマスプラスチック原料100%素材のポリ袋を再導入。チェーン全体で環境負荷低減に努めています。



Topics2 2011~

ステーキホルダーとの 直接対話がスタート

モスではステーキホルダーの皆さまとの直接対話を大切にしています。2011年からスタートした「モスバーガータウンミーティング」では社長(当時)の櫻田が、約5年をかけて47都道府県を訪問。各地域の皆さまと交流しました。これを皮切りに、生産者との「HATAKEミーティング」、店舗メンバーとの「キャストミーティング」なども開催。直接対話によりいただいた貴重なご意見は、事業活動の改善に活かしています。



2019

モスフードサービス 3つの事業

モスバーガー事業 (国内)

「おいしさ、安全、健康」を大切に商品に「真心と笑顔のサービス」とともに日本全国のお客さまにご提供しています。地域に密着しながら、全国の皆さまに食を通じた幸せを感じていただけるよう努めています。

47都道府県 1,319店舗

モスバーガー事業 (海外)

モスバーガーの海外展開を1991年に本格化。現在は、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、韓国の8つの国と地域へ出店。「日本の味」を世界へとお届けしています。

8つの国と地域 371店舗

その他飲食事業

これまで培ってきたフードサービスのノウハウを活かし、時代のニーズに合わせた新たな業態の開発に取り組んでいます。お客さまのさまざまなご要望に、モスフードサービスらしく応えていきます。

9業態 36店舗

since 1972

- 1972 ● モスバーガー1号店「成増店」[東京都]オープン。
● ホットドリンクを陶器のカップで提供(イートインの場合)。
- 1973 ● モスバーガーFC1号店「新瑞店」[愛知県]オープン。
- 1979 ● 「愛のモスボックス」募金活動スタート。モスバーガー白楽店[神奈川県]の活動がきっかけとなり、全国の店舗に拡大。
- 1980 ● モスバーガー共栄会発足。
- 1991 ● 台湾にモスバーガーがオープン。
- 1993 ● シンガポールにモスバーガーがオープン。
- 1995 ● 全店舗でリユース食器の導入を推進。
- 1996 ● ホームページ開設と同時に、栄養成分情報を開示。
- 1997 ● 配送システムを業界初の試みである三温度帯一括配送に切り替え。
● 協力産地で栽培する「モスの生野菜」を全店導入(新価値宣言)。
- 1999 ● 「Mother Leaf(マザーリーフ)」「あえん」などの新業態店舗をオープン。
- 2000 ● 本社内に「環境推進グループ(現 社会共創(SDGs)グループ)」設置。

- 2001 ● トレーをメラミン製からペットボトルのリサイクル製に変更。
- 2002 ● アレルギー体質にも配慮した「モスキッズメニュー」の販売を開始(現在は「低アレルゲンメニュー」として販売)。
- 2003 ● チェーンメンバーのための内部告発者支援窓口を開設(現 モスヘルプライン)。
- 2004 ● 「環境報告書2004」を発刊(現 コミュニケーションレポート)。
- 2005 ● 食育基本法を背景に、独自の「モスの食育プログラム」を開始。
● アレルギー・主要原産地情報をレシート用紙で提供。
● 全国で「モスバーガーこども110番の店」登録推進開始。
- 2006 ● 農業生産法人(株)サングレイス[静岡県](現(株)モスファーム・サングレイス)設立。以降、全国で「モスファーム」を順次設立。
● お持ち帰り用手提げ袋としてポリ袋に代わり、紙バッグを導入。
● 香港にモスバーガーがオープン。
● 森の町内会「間伐に寄与する紙」の使用開始。
- 2007 ● タイにモスバーガーがオープン。
- 2008 ● インドネシアにモスバーガーがオープン。
- 2010 ● 中国・福建省にモスバーガーがオープン。
● 補助犬受け入れ推進の意思表示として、店頭にステッカーを掲示。

- 2011 ● お客さまと経営トップとの直接対話「モスバーガータウンミーティング」開催(第1回は静岡県)。
● オーストラリアにモスバーガーがオープン。
● 「マザーリーフティースタイル」オープン。
- 2012 ● 韓国にモスバーガーがオープン。
● チャージ式プリペイドカード「MOS CARD(モスカード)」を全店で導入。
● 国内外食チェーンとして初めてISO22000認証を取得。認証範囲は本部の関連部門と(株)エム・エイチ・エス、直営店5店舗。
● 協力農家との直接対話「HATAKEミーティング」開催(第1回は静岡県)。
- 2013 ● LED照明の新看板を全店導入開始。
- 2015 ● 「mia cucina(ミアクッチーナ)」、「玄米食堂あえん」、「MOS CLASSIC(モスクラシック)」などの新業態店舗をオープン。
● 店舗メンバーとの直接対話「モスバーガーキャストミーティング」開催(第1回は東京都)。
- 2017 ● 大学生との直接対話「モスバーガーキャンパスミーティング」開催(第1回は明治学院大学)。
● 国内モスバーガー及びモスカフェ全店でエコマーク「飲食店」認定を取得。
- 2018 ● 海外初の「モスバーガーキャストミーティング」を台湾で開催。
● エコマーク認定飲食店モスバーガーがエコマークアワード2018で「エコ・オブ・ザ・イヤー」受賞。

ステークホルダーの皆さまとともに 価値を共有するバリューチェーン

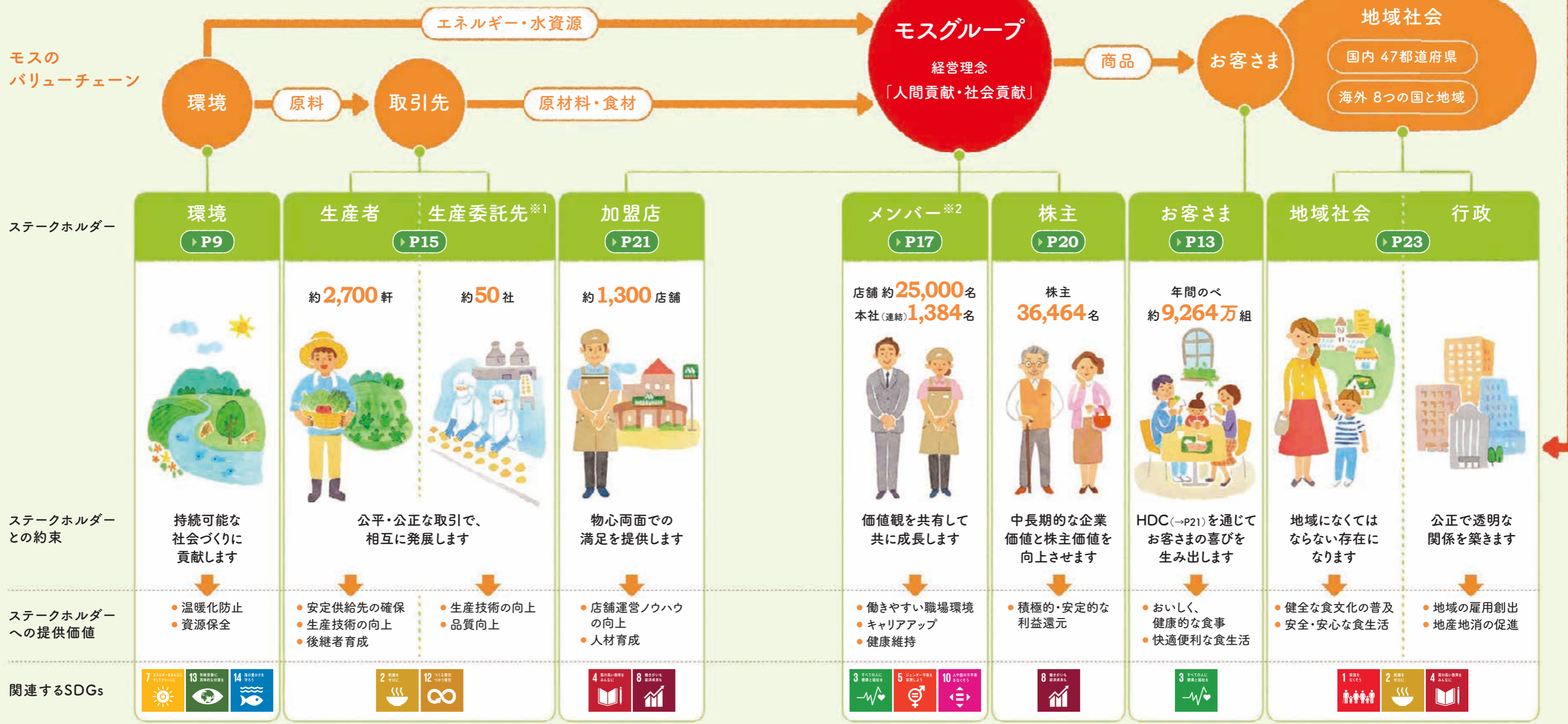
モスグループは、モスの価値感に共感・支援して下さるステークホルダーの皆さまとともに独自のバリューチェーンを築いてきました。
今後も地域社会の一員として、ステークホルダーの皆さまと「価値の共有」を目指していきます。

モスグループはSDGsの達成に貢献します！

2015年9月、国連サミットにおいて採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」。そこに記載された、2016年～2030年までの国際目標が「SDGs(持続可能な開発目標)」です。モスグループも経営理念に基づき、事業活動を通じて、貢献可能な項目について取り組みを進めています。



価値創造モデル





環境に関するその他の情報は、
WEBサイトをご覧ください。



関連する
SDGs



モスグループ 環境方針

基本理念

私たちは「食を通じて人を幸せにすること」という経営ビジョンのもと、「おいしさ」「安全」「安心」「健康」という考えを経営の中心に据え、「人間貢献・社会貢献」のため、環境保全活動に積極的に取り組み、循環型社会の実現と社会の持続的発展に向けて、行動してまいります。

環境行動指針

私たちは、フードサービス事業の推進において、事業活動がもつ環境影響を認識して「環境行動指針」を定め活動します。

内容をご覧になりたい方は、WEBサイトをご利用ください。

<https://www.mos.co.jp/company/csr/environment/system/>



モスグループ 中期環境行動計画(2016年度～2018年度)

中期環境行動計画	2018年度の実績
グループ全体の環境マネジメントシステムの充実	
<ol style="list-style-type: none"> 環境マネジメントシステム全体を再点検し、業務改善を図ります。 本部機能を最大限に活用し、チェーン全体の環境影響改善に努めます。 	<ul style="list-style-type: none"> 環境マネジメントシステムの効率的な運用を試みるとともに、SDGs推進に向け、社内での知る機会を提供。 引き続きエコマーク「飲食店」を活用した環境活動を推進。また、これらの環境活動が評価され、エコマークアワード2018において「エコ・オブ・ザ・イヤー」を受賞。
環境目標数値	
<ol style="list-style-type: none"> エネルギー使用量 毎年前年比1%削減(売上100万円あたり) 食品リサイクル 再生利用等実施率48.5% 	<ul style="list-style-type: none"> エネルギー使用量 前年比103.1%(売上100万円あたり) ▶P10 食品リサイクル 再生利用等実施率47.4% ▶P10

循環型社会の実現のために

「プラスチック資源循環アクション宣言」
～みんなの力でプラスチック資源の循環に取り組もう～

プラスチックごみによる海洋汚染が世界的な問題となる中、モスパーガーは従来から実施してきたプラスチック製容器包装類の削減などの取り組みを、より一層加速しています。また、環境省が展開する「プラスチック・スマート」キャンペーンに参加しているほか、農林水産省による食品産業事業者の「プラスチック資源循環アクション宣言」に賛同し、

情報開示しています。さらに一部店舗では、持ち帰り用の使い捨てカトラリー類(スプーン、フォーク、マドラー)をプラスチック製から紙製に変更し、プラスチック製ストローについても一律提供を廃止するフィールドテストを1カ月間実施しました。モス本社内でも意見をまとめており、テスト結果の検証・分析とともに、今後の環境推進施策につなげていきます。



環境関連データ

省エネルギーの取り組み

お客さまにとっての心地良さや企業活動を考慮しながら、エネルギーの効率的な使用に努めています。エネルギー使用量の把握や設備機器類の適正な維持管理、各店舗による環境好事例を情報共有することでチェーン全体の省エネルギーの促進を図っています。

電気・ガス等使用量、CO₂排出量、熱量換算、原油換算

	単位	2017年度				2018年度			
		全店舗		本社・事務所・関連施設		全店舗		本社・事務所・関連施設	
		使用量	CO ₂ 排出量(t-CO ₂)	使用量	CO ₂ 排出量(t-CO ₂)	使用量	CO ₂ 排出量(t-CO ₂)	使用量	CO ₂ 排出量(t-CO ₂)
電気使用量	千kWh	131,481	68,294	721	352	125,793	62,741	703	334
都市ガス使用量	千m ³	2,264	5,048	2	4	2,235	4,983	2	4
LPガス使用量	千m ³	1,962	11,724	1	3	1,883	11,253	0	2
A重油	kℓ	—	—	80	217	—	—	75	203
冷水・温水	GJ	—	—	1,841	105	—	—	2,126	121
CO ₂ 排出量合計	t-CO ₂	85,067 (2016年度比:94.6%)	—	681 (2016年度比:98.1%)	—	78,977 (2017年度比:92.8%)	—	664 (2017年度比:97.5%)	—
熱量換算合計	GJ	1,610,811	—	12,961	—	1,544,811	—	12,945	—
原油換算	合計	kℓ	41,559 (2016年度比:97.2%)	334 (2016年度比:100.6%)	—	39,856 (2017年度比:95.9%)	—	334 (2017年度比:100.0%)	—
	原単位	※1	0.397 (2016年度比:97.6%)	0.046 (2016年度比:100.0%)	—	0.409 (2017年度比:103.1%)	—	0.046 (2017年度比:100.0%)	—

換算係数※2

- **電力**
電力は、電気事業者別に公表された2016年度及び2017年度の実排出係数をそれぞれ2017年度及び2018年度に適用。
単位発熱量 9.97MJ/kWh
- **都市ガス**
排出係数 2.23kg - CO₂/Nm³
単位発熱量 44.8MJ/m³
- **LPガス**
排出係数 3.00kg - CO₂/kg
単位発熱量 50.8MJ/kg
(LPガスは0.502千m³を1tで重量換算)
- **A重油**
排出係数 2.71kg - CO₂/ℓ
単位発熱量 39.1MJ/ℓ
- **冷水・温水**
排出係数 0.057kg - CO₂/MJ
単位発熱量 1.36MJ/MJ
- **原油換算**
0.0258kℓ/GJ

※1 原単位の単位は、全店舗は「kℓ/売上100万円」、本社などは「kℓ/延床面積(m²)」

※2 電力以外のその他のエネルギーは、「温室効果ガス排出量算定・報告マニュアル(Ver.4.3.2)」(環境省・経済産業省)記載の係数を適用

廃棄物の発生抑制とリサイクル

創業当初からの「アフターオーダー方式」やリユース食器の使用など、ごみの出にくい店舗運営を実践しています。店舗から排出される廃食油は、飼料などへのリサイクルも進んでいます。モス本社では「セカンドハーベスト・ジャパン(認)※1」によるフードバンク活動を食品サポーターとして支援しており、品質に問題はないものの廃棄せざるを得ない食材を無償提供することで、廃棄物の発生を抑制することにつなげています。また、2018年度は同団体が進める「東京2020:10万人プロジェクト※2」にも協賛しています。

※1 日本で初めて2002年に法人化されたフードバンク。安全性が保証された食料を、各種福祉施設や生活困窮者に提供する活動を展開している

※2 フードセーフティネットとなるフードパントリー(食品の受け渡し場所)を他団体との協働で築き、2020年の1年間だけで、東京都内で10万人に対し「生活を支えるのに十分な食べ物」を渡すことを目標にした「セカンドハーベスト・ジャパン(認)」の活動

モスパーガーチェーン全店舗の食品廃棄物発生量等と再生利用等実施率

	2016年度	2017年度	2018年度	
売上(百万円)	105,194	104,750	97,401	
発生量(t)	6,634	6,712	6,410	
内訳	再生利用量(t)	2,424	2,455	2,324
	熱回収量(t)	—	—	—
	減重量(t)	—	—	—
	再生利用以外の量(t)	—	—	—
	廃棄物としての処分量(t)	4,210	4,257	4,086
発生原単位(kg/売上100万円)*	63.06	64.08	65.81	
発生抑制量(t)*	1,762	1,648	1,364	
再生利用等実施率(%)*	49.9	49.1	47.4	

※ 食品リサイクル法定定期報告書様式に準ずる(基準発生原単位:2007年度79.81)

生物多様性への取り組み

環境NPO「オフィス町内会」の活動を支援し、さまざまな印刷物に森の町内会の「間伐に寄与する紙」を使用することで、間伐材の有効利用の促進や健全な森林づくりに貢献しています。

2018年度の内訳			
	発生量(t)	リサイクル量(t)	リサイクル率(%)
野菜くずなど	2,576	101	3.9
廃食油	3,742	2,131	56.9
倉庫廃棄物	92	92	100.0
合計	6,410	2,324	—

フードバンクへの寄贈量(t)

	2016年度	2017年度	2018年度
	34.7	13.2	44.8

森の町内会「間伐に寄与する紙」の使用量

	2016年度	2017年度	2018年度
使用量(t)	16.3	14.7	12.4
間伐促進換算面積*(ha)	1.1	1.0	0.8

※ 間伐促進面積は、森の町内会活動の実績値をもとに算出



Close Up

エコマーク「飲食店」認定店舗 モスバーガーが「エコ・オブ・ザ・イヤー」を受賞



2017年10月、国内モスバーガー及びモスカフェ全店で、飲食店では初となるエコマーク認定を受けました。これは同年9月に新設された「エコマーク『飲食店』認定基準」に基づくものであり、6つの評価カテゴリーすべての認定を受けています。そしてこのたび、公益財団法人日本環境協会が主催するエコマークアワード2018において、モスバーガーは「エコ・オブ・ザ・イヤー」を受賞しました。この賞は、2017年度及び

2018年度に認定されたエコマーク認定商品の中から、特に環境性能や先進性、エコフレンドリーデザインが優れた製品やサービスを表彰するものです。

エコマークに認定された内容は、モスがこれまで培ってきた活動そのものです。今後も「ちきゅうにやさしい」店舗運営をチェーン全体で推進していきます。



受賞評価ポイント「エコマークアワード選考委員会」より

「モスバーガー」は、エコマーク「飲食店」基準で最初に認定を取得したお店の一つであり、認定基準への適合ポイントを多く獲得している点とチェーン店舗すべて(1,300店以上)で認定を取得している点が高い評価を得た。直営店に比べ環境への取り組みが浸透しやすいフランチャイズ店においても、マニュアルやガイドラインなどの運用によって一貫した導入に成功しており、企業全体での環境への意識と取り組みが高レベルで実現されている。可能な限り農業や化学肥料に頼らず栽培された「モスの生野菜」の全店導入、店舗スタッフが収穫体験を行った野菜の提供など、お客さまを巻き込んだ自社独自の環境貢献活動は、飲食業界において傑出したレベルにある。



エコマークアワード2018授賞式の様子



食材をえらび、むだなく運ぶ

- 生野菜などの配送において繰り返し使える通いコンテナを利用
- 収穫体験と地元の野菜を使った限定商品の提供を行う「モスの産直野菜フェスタ」の実施



- できるだけ農業や化学肥料に頼らないで育てた「モスの生野菜」の使用



フードロスを減らす

- ドリンク・サイドメニューのサイズ設定と、メニューへの表示



- 賞味期限の保管ルールとしてレシート用紙に印字した仕込み札を使用
- 飼料、工業原料などに「廃食油」をリサイクル



省エネ・節水

- 店舗のエネルギー使用量(電気・ガス・水道)の把握
- 店舗の照明、空調、厨房機器などの定期清掃・点検の実施



- 省エネとお客さまとのコミュニケーションを促進する「グリーンカーテン」の設置



エコな備品・設備をつかう

- 洗剤や消毒液など、詰め替え容器を利用したごみの削減や省資源化の実施



- グリストラップの設置とマニュアルに準じた定期清掃の実施
- 店内飲食におけるマグカップなどの「リユース食器」の使用



エコな店舗運営

- 環境法規(食品リサイクル法、省エネ法、容器包装リサイクル法ほか)の順守
- 「環境方針」、「中期環境行動計画」の制定



- 店舗メンバーへの環境教育を目的とした「MSR通信」の発行



お客様とのエコ活動

- エコマークの掲示



- アレルギー情報/原産地情報などを印字したレシート用紙の提供
- 食の大切さを学べる「モスの食育プログラム」の開催



ステークホルダーとの価値共有 お客さまとともに



- モスカード
- Free Wi-Fi

などお客さまに関するその他の情報は、**WEBサイト**をご覧ください。

関連するSDGs

快適・便利のために

セミセルフレジの導入

お客さまの利便性向上を目指し、無人レジでお客さまに会計をしていただくセミセルフレジを2018年11月から20店舗で導入しました。特に都市型店舗では、ピーク時のレジ回転数を大きく向上でき、お客さまのレジ待ち時間を短縮しています。また、現金以外にも電子マネー、クレジットカードを選択でき、利便性も向上させています。さらに、2019年2月には、AIセルフレジ(無人レジ)の実証実験を1店舗で行いました。



セミセルフレジ

今後、商品情報の読み取りから会計までをお客さまにさせていただくフルセルフレジの採用も含めて、立地や店舗の状況を踏まえた最適なシステムを開発し導入を進めていきます。

「モスのネット注文」に新機能を追加

スマートフォンやパソコンからモスバーガーの商品を注文し、店舗で受け取ることができる「モスのネット注文」は、現在約100万人の会員さまにご利用いただいています。

2018年度は、新たに3つの機能を追加し、より手軽に利用できるようになったとお客さまからも好評です。

<https://netorder.mos.co.jp/pc/top>

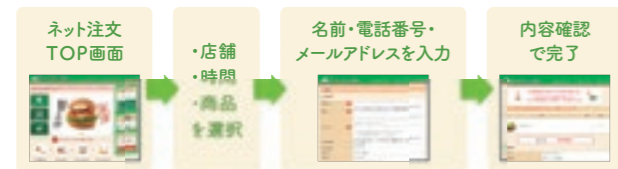
※一部の店舗では実施していません

● 追加機能

①ゲスト注文機能

最低限の個人情報入力でも注文が可能に。

「モスのネット注文サイト」画面イメージ



②今すぐ注文機能

店舗が対応できる最短時間で商品の受け取りが可能に(店舗限定のサービスです)。

③クレジットカード決済機能

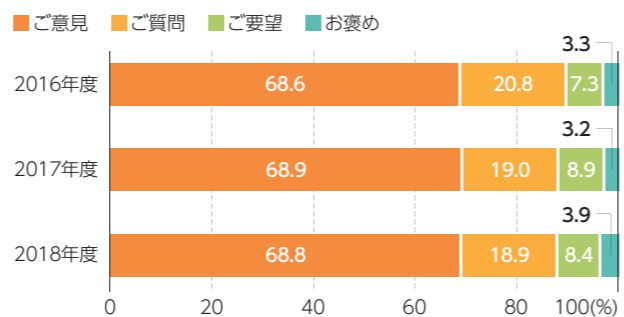
ネット注文の決済手段にクレジットカードを追加。

お客さまとの対話のために

お客様相談室の役割

お客様相談室では、電話やメール、お手紙などを通じて、お客さまからのご意見やご質問を承っています。寄せられたご意見・ご質問に対しては、速やかに、そして的確にお応えできるよう心がけています。また、いただいたお客さまの声は各担当部署や店舗に伝え、改善やサービスの向上に努めています。最近では、食の安全・安心、衛生に対するご意見やご質問が増えており、教育ツール「MSR通信」などを通じて店舗メンバーとの情報共有を図りました。

お客様相談室へのご意見・ご要望



モスバーガーキャンパスミーティングの開催

今後の経営施策に若い世代の生の声を活かすことを目的に、学生と会長の櫻田が直接対話をするイベント「キャンパスミーティング」を開催しています。

2018年度は、武蔵野美術大学において櫻田による講演や学生がデザインした販促ツールのプレゼンテーションが行われました。優勝したチームがデザインしたナプキンホルダーは、期間限定で全国のモスバーガーで使用され、一部店舗では垂れ幕も掲出されました。



当日の様子



大賞作品

健康で安全な食生活のために

エム・エイチ・エスによる店舗衛生監査

グループ子会社の株式会社エム・エイチ・エスは、お客さまに安全な商品をお届けするためにISO22000に準拠した手法でモスグループの衛生監査に取り組んでいます。監査にあたる指導員は飲食店の現場経験を持ち、さらにHACCP*管理者の資格も取得して、各検査に対応しています。培ってきたノウハウを活かし、モスグループ以外の飲食チェーンの衛生検査、マニュアルの作成、衛生商材の開発など、外食産業全体の衛生環境向上に貢献しています。

* HACCPとは、事業者自らが食中毒や異物混入などの危害要因(ハザード)を把握し、原材料の入荷から製品の出荷に至る全工程の中で特に重要な工程を継続的に監視・記録する衛生管理の手法です

国内全店の完全禁煙化

お客さまにより快適な空間でお過ごしいただくとともに、店舗で働くメンバーにもより良い職場環境を提供するために、2020年3月末までに国内モス全店を完全禁煙にすることを目指しています。モス独自の方針として喫煙ブースも設置しない「店内完全禁煙」を目指しており、2018年度は33店舗が改装を実施しました。これまで776店舗で完全禁煙化を終えており、順調に推移しています。



完全禁煙化が順調に推移

Close Up

モスバーガー14店舗で「スマートミール」認証を取得

～さらに、2020年3月末までに国内全店を完全禁煙化～

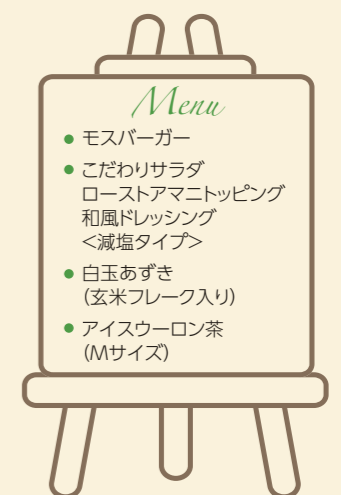
栄養バランスがとれた食事を、健康的な環境で提供している店舗や事務所を認証する第1回「健康な食事(スマートミール)・食環境」認証制度において、2018年8月にモスバーガー14店舗が認証を取得しました。

今回の認証に含まれる「バランスセット」は、スマートミール基準に沿ってエネルギーや栄養バランス、食塩相当量な

どを整えています。このセットを「全面禁煙店舗で提供」することが、今回の認証条件となっています。これは東京オリンピック・パラリンピック前の2020年3月末までに、全店の店内完全禁煙を目指すモスバーガーの方針とも適合しています。今後も順次、「バランスセット」の取り扱い店舗を拡大していく予定です。



バランスセット (店舗限定)



- モスバーガー
- こだわりサラダ
ローストアマニトッピング
和風ドレッシング
<減塩タイプ>
- 白玉あずき
(玄米フレーク入り)
- アイスウーロン茶
(Mサイズ)



お取引先に関わるその他の情報は、
WEBサイトをご覧ください。



関連する
SDGs



安全・安心な調達のために

「モスの生野菜」の調達

モスバーガーで使用される生野菜は、全国約2,700軒の農家で、できるだけ農薬や化学肥料に頼らない方法で育てられています。2019年度からはGAP*の考え方を取り入れ、JGAP指導員資格を持った本社メンバーが1年に1回産地を訪問。農場の管理状況を確認するなど、さらにおいしく安全な野菜づくりに向けて、生産者と手を携えた取り組みを進めていく計画です。なお、各産地の情報は、モスバーガー公式サイトで「産地だより」としてご紹介しています。

モスバーガー公式サイト「産地だより」

WEB <https://www.mos.jp/quality/vegetables/report/>

※ GAP (Good Agricultural Practice: 農業生産工程管理) 農業において、食品安全、環境保全、労働安全などの持続可能性を確保するための生産工程管理の取り組みのこと



農場の管理状況を確認する本社メンバー

「モスファーム」の取り組み

店舗で使用される生野菜の安定調達及び産地との協力体制強化を目指し、2006年から農業生産法人(モスファーム)を地域の生産者との共同で設立・運営しています。現在は、北海道から熊本までの7社でトマトやレタスを中心とした栽培に取り組んでいます。また、現地の生産者との協働で、生産技術を向上するための勉強会の実施や耕作放棄地の有効利用、後継者の育成、新規就農者支援など、日本の農業がかかえる課題にも取り組んでいます。

2018年度は、モスファーム2社がある熊本県に各社の代表者が集まり、「モスファーム代表者会議」を開催しました。生産技術の情報交換やブランド野菜の販売をはじめとした共同の取り組みの可能性などについて、話し合いました。



「モスファーム代表者会議」の様子

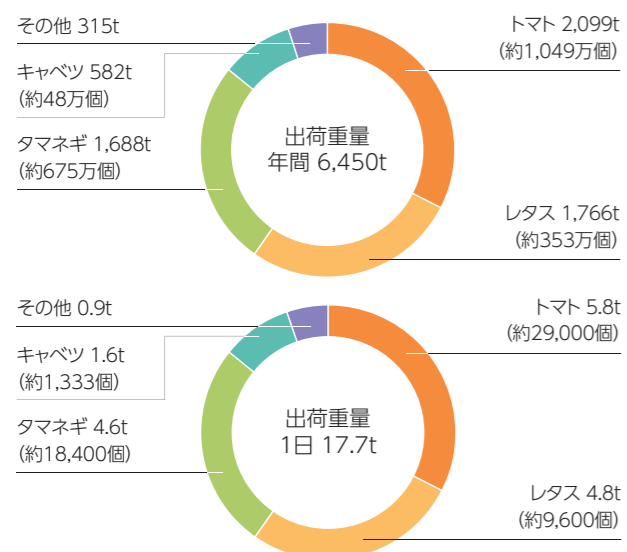


ブランド野菜を販売

「モスの生野菜」協力農家数と産地数

協力農家数	2,707軒
産地数	103カ所
モスファーム	7カ所

「モスの生野菜」の出荷量



「モス食品安全基準」の運用

モスグループの食品安全管理体制の強化を目的に、食品安全マネジメントシステムの国際規格であるISO22000の認証*を取得しています。

この国際的に信頼性の高いISOの枠組みを基礎として、モスバーガーの店舗や社風に合った独自の食品安全マネジメントシステム「モス食品安全基準」を構築、適正化を進め、原料の生産から最終消費者まで、食品のあらゆる工程での安全管理に努めています。

2018年度は、新規事業部門や海外の工場、食材管理での適用を拡大したほか、食品衛生法などの改正を受けてHACCPの考え方に沿った衛生管理体制の導入の準備を進めています。2019年度以降はISO22000とHACCPの統合によって、さらに効果の高い食品安全体制の確立を目指しています。

* 認証範囲はモス本部の食品安全の関連部門と(株)エム・エイチ・エス、直営5店舗です

国内産業の活性化のために

国産食材の活用

モスでは、1987年発売の“モスライスバーガー”における国産米の使用をはじめ、国産食材の活用に積極的に取り組んでいます。国産肉(牛・豚合挽き肉)100%を使用したハンバーガー“とびきりハンバーグサンド”シリーズは、発売10周年を迎え、ハンバーグ重量を増量するなどさらにおいしくリニューアルし、お客さまにも好評です。また、地元食材を使用したご当地限定メニューの開発・販売にも取り組み続けています(→P24)。

こうした国産食材の活用を通じて、日本の食文化の継承や国内産業の活性化に貢献していく考えです。



とびきりハンバーグサンド <きのこ&チーズ>

ともに成長・発展していくために

「IT戦略グループ方針説明会」の開催

経営ビジョンである「食を通じて人を幸せにすること」の実現には、加速するIT技術の変化への対応も不可欠です。チェーン全体のIT施策を企画・実行する業務を担うIT戦略グループでも、商品開発や店舗開発部門と同様に協力会社の皆さまとの連携を図るため、2018年度に初めて「IT戦略グループ方針説明会」を開催。28社にご参加いただき、当社のITに関する取り組みや課題、今後の方針をご説明しました。

今後も、説明会を通じて協力会社との相互理解を深めながら、次世代店舗・サプライチェーンのシステム構築を進めていきます。



「IT戦略グループ方針説明会」の様子

Close Up

スリランカ茶園内の学校を支援

～モスの紅茶のふるさとの子どもたちとお母さんの笑顔のために～

「モスの紅茶」の産地であるスリランカの茶園の中には、茶摘みに従事する方々の子どもたちが通っている学校が10校あります。都市部の学校に比べ国費による支援が少なく、山岳地域のため物資も少ないことから、茶摘みさんたちに感謝し、応援する目的で、毎年2校を選んで各校100冊の図書や教材を寄贈する「モスライブラリー」プロジェクトを2018年度から開始しました。10月に現地で開催された贈呈式では絵本や画材などをモス本社メンバーから直接手渡し、子どもたちからは民族舞踊の披露などで大歓迎を受けました。また、「教科書以外の本が初めて届いた」と喜んでいただいた学校もありました。

この活動は紅茶研究家の磯淵猛氏と現地スタッフの協力で実現したもので、今後も支援を継続し、「モスの紅茶」をもっと広めていきたいと考えています。



現地で大歓迎を受ける本社メンバー



寄贈本には「モスライブラリー」のステッカーを貼付



磯淵猛氏は、2019年2月に急逝されました。謹んでお悔やみ申し上げます。



関連する
SDGs



働きやすい職場づくりのために

健康管理体制の充実

モス本社では、健康診断の受診に加えて、保健師による「健康相談室」を定期的に開設し、健康的な生活を送るためのアドバイスなどを行っています。心の健康のためのストレスチェックも3年目となり、すっかり定着しました。また、オフィス内では毎日15時にオリジナル体操「MOSレッシュ体操」を実施し、身体と頭のリフレッシュを行うことで、集中力を高めて生産性を向上させています。

働き方改革への対応

「働き方改革」に伴う法改正に対応するために、メリハリのある働き方を進める施策に取り組んでいます。例えば、上司が部下の労働時間をより正確に把握できる勤怠システムを導入することで「勤務状況の見える化」を実現したほか、フレックスタイムを活用した業務の繁閑調整などを実施しています。こうした働き方改革を進めることで、ワーク・ライフ・バランスを実現させることを目指しています。

健康経営の推進

まずは本社メンバーから、健康を守ることを目的に禁煙外来治療の支援を行っています。2018年度は受動喫煙の防止、禁煙の推進による健康保持・増進を目指しグループ会社を含めた「禁煙タイム」を導入しました。これを機会に禁煙にチャレンジするメンバーも多く、健康に対する意識も着実に向上しています。また、メンバーが健康を維持しながら働ける魅力ある職場づくりを目指して、「運動」「睡眠」「食生活」をテーマにした健康に関する情報発信を行っています。こうした取り組みを通じて、メンバー一人ひとりが、主体的に健康保持・増進を意識する風土の醸成を図っています。

内部通報制度の運用

モスグループで働くメンバーが、違法行為や不正行為を発見した場合に通報する窓口として、内部通報制度「モスヘルプライン」を設けています。「モスヘルプライン」にはモス本社内に設置している「内部窓口」と、契約弁護士事務所に設けられた「外部窓口」があります。

多様な人材の活躍のために

仕事と育児・介護の両立支援

仕事と家庭の両立や多様な働き方を支援するために法定要件を上回る育児・介護支援制度を導入しています。

例えば、産前産後に休暇を取得後に職場復帰できる制度は会社に根付いており、復職率も高い水準で推移しています。また、職場でのお母さん社員同士のつながりも強く、仕事と家庭の両立で困った時にお互いが相談し合う良い循環が生まれています。

2018年度は「仕事と介護の両立支援セミナー」を開催し、介護をしながら働き続けるための方法を学ぶ機会を設けました。こうした取り組みを通じて、メンバー同士の理解が深まり、会社にも相談しやすい環境づくりを推進しています。



「仕事と介護の両立支援セミナー」の様子

メンバー専用動画配信サイト「モスチャンネル」の開設

「モスチャンネル」は、メンバーの情報共有の推進を目的として導入された、モスグループ専用のインナー向け動画配信サイトです。作業手順の映像教材やトップメッセージ、キャンペーンCMなどの動画コンテンツを配信しています。

メンバーはパソコンやスマホでログイン後すぐに動画を視聴でき、必要に応じて一時停止や巻き戻し再生も可能です。言葉では表現しにくい仕事のイメージやコツも、動画であればわかりやすく伝えられるため、店舗でのトレーニングや新人キャストの早期戦力化にも役立ち、サービス品質の向上が期待できます。



スマホでの動画視聴が可能

外国籍メンバーの交流勉強会の開催

各店舗で活躍している外国籍メンバー同士の交流と意見交換を目的に、東京・神奈川エリアで「インターナショナルカンファレンス&セミナー」を2018年8月に初めて開催しました。

当日は、4カ国出身の外国籍メンバーが参加し、「日本のモスで働いて、うれしかったこと、大変だったこと」をテーマに意見交換をしました。また、勉強会では、モスの理念やアピランス、接客姿勢など基本事項の確認をしました。

今後、さらに外国籍メンバーの増加が見込まれます。こうした交流の機会を設けることで、国籍を問わず働きやすいお店づくりを目指していきます。



意見交換の様子



参加メンバーで記念撮影

Voice 参加した外国籍メンバーからの声

- 基本方針の意味を教わり、モスバーガーの目指していることがわかりました。自分のお店でもしっかり実践します。
- ほかのお店の外国籍メンバーと話し合いができてうれしかったです。貴重な機会をいただきありがとうございます。

メンバー関連データ

人材雇用の状況

従業員数 (株)モスフードサービス連結	男性	856名
	女性	528名
平均勤続年数 ^{※1}	男性	13年7カ月
	女性	10年10カ月
新卒採用者数 ^{※2}	男性	15名
	女性	6名
障がい者雇用率 ^{※1}		2.82%
女性管理職率 ^{※2}		16.23%
女性役員率(取締役、監査役) ^{※2}		33.33%

※1 平均勤続年数、障がい者雇用率は(株)モスフードサービス及び国内グループ会社

※2 新卒採用者数、女性管理職率、女性役員率は(株)モスフードサービス単体

ワーク・ライフ・バランス/健康増進に関する活動実績
(株)モスフードサービス

健康診断受診率	100%
健康相談室の年間開催数	24回(月2回)
衛生委員会の年間会議開催数	12回(月1回)
「MOSレッシュ体操」実施回数	1日1回

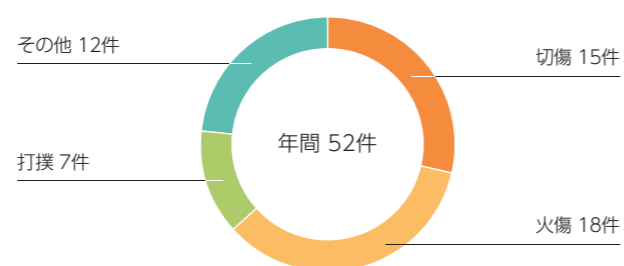
福利厚生制度利用実績((株)モスフードサービス)

育児休業・休暇制度利用者数	13名
育児休業・休暇からの復職率	100%
育児短時間勤務制度利用者数	14名
介護休業制度利用者数	2名
介護短時間勤務制度利用者数	0名

年次有給休暇取得実績

(株)モスフードサービス	55.00%
国内グループ会社全体	51.00%

労災発生件数((株)モスフードサービス)



「子ども参観日」の開催

本社メンバーの家族を招いて職場で働くお父さん、お母さんの姿をお子さんに見ていただく「子ども参観日」を毎年開催しています。子どもたちには職場の見学や一緒に働くメンバーとの交流を通じて、仕事や職場への理解を深めてもらっており、参加メンバーのモチベーション向上にもつながる取り組みです。

2018年度は「テリヤキバーガー」の製造体験も実施し、参加した8名の子どもたちに楽しんでもらうことができました。



「子ども参観日」当日の様子





Close Up

株式会社モスシャインが特例子会社の認定を取得

～多様な人材が活躍する職場を目指して～

モスグループにおける障がい者雇用の拡大と安定を図るため、個々の特性や能力、適性にあった職場環境などを整備することを目的に2017年4月に「株式会社モスシャイン」を設立しました。同社は2018年4月に「特例子会社」及び「グループ適用制度」の認定を受け、それによってモスグループ3社*での法定雇用率は約2.82%と国の基準(2%)を大きく上回ることができました。

モスグループでは、障がいのあるメンバーを社内で「チャレンジメイト」と呼んでいます。チャレンジメイトは、郵便・宅配便の仕分けやパソコンへのデータ入力・集計など各部署の依頼に幅広く対応しており、社内の業務改善に貢献しています。

また、こうした株式会社モスシャインの活動全般を中心としたモス本社の取り組みが、東京都の「心のバリアフリー」サポート企業に承認・登録されました。これからも、モスグループ全体でより一層の障がい者雇用の促進を目指します。

* モスグループ3社：(株)モスフードサービス、(株)モスストアカンパニー、(株)モスシャイン

Voice 担当者より
チャレンジメイトの可能性を信じて

モスシャインの使命の一つである「モスグループの障がい者雇用の盛り上げる」ことを達成するために、5名の担当者がチャレンジメイトの業務指導から体調管理までサポートを行っています。障がいの有無にかかわらず、笑い、悩み、仕事に喜びを感じる気持ちは一緒です。今後、チャレンジメイトがモスグループにとって欠かせぬ存在となるよう、可能性を信じ、新たな業務開拓に挑戦していきたいです。

株式会社モスシャイン
本部業務運営グループリーダー兼
企画管理グループリーダー

秋山 真貴子



モスバーガー大崎店のグリーンカーテンの水やりを行うチャレンジメイト



特例子会社認定式の様子



東京都「心のバリアフリー」サポート企業登録証を囲んだチャレンジメイトとサポートメンバー



株主に関するIR情報は、
WEBサイトをご覧ください。



関連する
SDGs



株主との対話を大切に

株主総会／株主さま懇談会

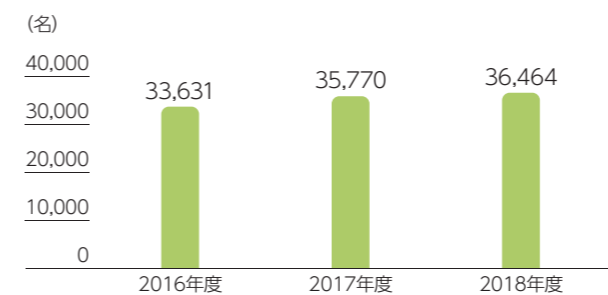
2018年6月27日、第46回定時株主総会を開催しました。社長の中村から「2017年度事業報告」「業績報告」「2018年度対処すべき課題」を説明しました。

また、株主総会とは別にモスの役員などの本社メンバーが株主と直接対話する取り組みである「株主さま懇談会」を東京2回、名古屋、大阪、福岡で各1回開催し、計1,011名にご参加いただきました。懇談会の第一部では会長の櫻田から「モスグループの共通の価値観」を、社長の中村から「2018年度の施策について」をご説明しました。懇談会の第二部では社員も加わって株主の皆さまから直接お話をうかがい、商品施策や経営施策の参考にさせていただきます。ありがとうございます。



「株主さま懇談会」の様子

株主数(各年度における3月31日現在の数字)



株主さま懇談会への
総来場者数
(4地域5開催)

1,011名

株主の期待に応えるために

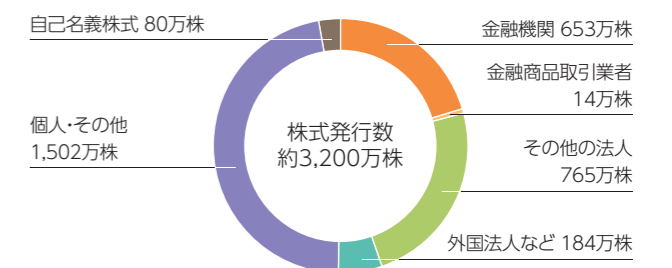
株主優待制度／配当金

所有株式数に応じて、全国のモスグループ店舗*およびミスタードーナツ店舗(一部店舗を除く)で利用できる株主優待券を年2回ご提供しています。配当金は中間14円、期末14円、年間28円を配当しました。安定的な利益還元を継続することを基本方針としています。

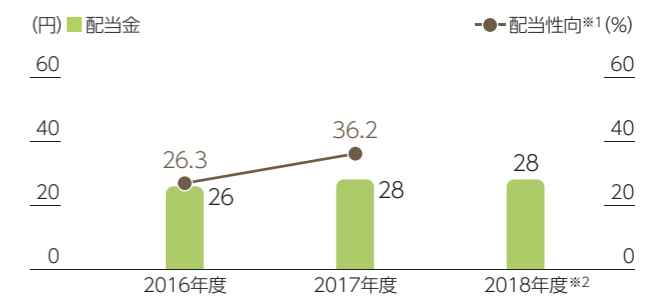
発行月	6月、11月
対象基準	単元株(100株)以上の株式を所有している方が対象となります。 6月発行分は、3月31日現在の株主名簿に登録されている方が対象です。11月発行分は、9月30日現在の株主名簿に登録されている方が対象です。
優待内容	100株以上500株未満 年間2,000円分(500円×2枚を年2回) 500株以上1,000株未満 年間10,000円分(500円×10枚を年2回) 1,000株以上 年間20,000円分(500円×20枚を年2回)
有効期限	6月発行分 翌年3月31日まで 11月発行分 翌年9月30日まで

* モスグループ店舗:モスバーガー、モスカフェ、モスクラシック、モスド、マザーリーフ、ミアクッチーナ、あえん、シェフズブイ、グリーンリルなど

所有者別株式分布(2019年3月31日現在)



1株あたりの配当金／配当性向



*1 当期利益からどれだけ配当金に回されたかをパーセンテージで示したものの

*2 2018年度の配当性向については、1株当たり当期純損失であるため記載しておりません



加盟店に関わるその他の情報は、
WEBサイトをご覧ください。



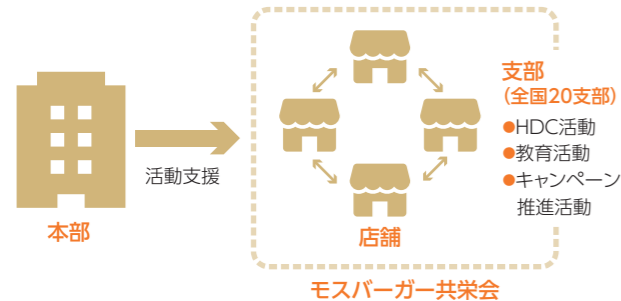
関連する
SDGs



加盟店と手を携えて

モスバーガー共栄会

「モスバーガー共栄会」は、モスバーガーチェーンの本部と加盟店、そして店舗同士が相互にコミュニケーションを図りながら、信頼関係を育み、協力し合うために、1980年に発足した独自の組織です。地域別に全国20の支部に分かれ、情報の交換や相互啓発、モラルアップ(士気を高めること)を目的に、本部と連携し活動しています。



HDC活動

モスの店舗では、経営理念をはじめとする「モスの心」を具現化するため「HDC」を合言葉に毎日の営業を行っています。また、日々のHDC活動を改めて見直すきっかけとして、HDC強化期間を年2回設けています。2018年は「挨拶の徹底を」をテーマに、店舗のレベルアップを目指した教育活動に取り組みました。

HDCとは…

- H Hospitality (ホスピタリティ)** | 心のこもったおもてなし
- D Delicious (デリシャス)** | 安全で高品質なおいしい商品の提供
- C Cleanliness (クレンリネス)** | 磨き上げられた清潔なお店

地元の名物を商品化・全国販売

店舗メンバーから“地元の名物”をキーワードにアイデアを募集し、商品化する地域密着キャンペーンは2018年度で4回目を迎えました。今回は、2,651 件もの応募の中から“静岡・駿河湾水揚げ 桜えびコロッケバーガー”、“兵庫・加古川 デミグラ牛カツバーガー”の2種類を商品化。CP(キャンペーン)推進委員を中心に、商品考案者の表彰式や各支部の活動事例発表などを行い、キャンペーンを盛り上げました。

店舗メンバーのアイデアが商品化された 歴代のご当地名物バーガー

- 歴代ご当地名物バーガー -----
- 第1回 2015
 - 大分県 中津からあげバーガー レモン添え
 - 北海道 釧路ザンタレバーガー 甘酢たれ
 - 第2回 2016
 - 岩手県 じゃじゃ味噌チキンバーガー シャキシャキねぎのせ
 - 徳島県 パリパリれんこんチキンバーガー 甘辛だれ
 - 第3回 2017
 - 北海道 北見しょうゆタレとんかつバーガー 北海道産ポーク使用
 - 愛知県 名古屋海老フライバーガー レモンタルタル
 - 埼玉県 秩父わらじカツバーガー 深谷ねぎ味噌ソース
 - 長崎県 長崎トルコライス風バーガー



働く人の育成を目指して

リクモス

「リクモス」は、2015年開設の、加盟店及びモスグループ店舗のキャスト(アルバイト・パート)採用を支援するWEBサイトです。求職者は店舗の立地や働く時間帯をスマホなどで検索でき、WEBフォームから24時間365日応募することができます。また、専用コールセンターを開設しており電話による応募も可能です。

2018年度はモスバーガーの仕事の魅力をよりわかりやすく伝えられる採用サイトを目指して、スタッフインタ

ビューなどのコンテンツを充実させました。また、多様な人材の活用に向けて、求人情報を自動的に翻訳できる「多言語化機能」や、店舗から簡単に求人媒体掲載を申込みできる「求人媒体発注システム」で店舗の採用活動をサポートしました。

リクモス応募数 約 **19,100** 件
リクモス採用数 約 **4,400** 名

Close Up

未来のモスを担うオーナーを育成

～次世代オーナー育成研修やサンライズシステムを通じて～

創業から46年となるモスバーガーでは、創業期に加盟したオーナーの高齢化が進んでおり、スムーズな事業承継による若返りは重要な経営課題となっています。そこで2004年から事業承継や社員独立などでモスバーガーの経営を目指す方を対象に後継者育成研修を実施しています。この研修は、2014年度から「次世代オーナー育成研修」と名称を変え、内容もブラッシュアップし、新たなオーナーの育成を促進してきました。

また、2018年度から将来の独立希望者を採用し、3年間という短期間でオーナーに育成する支援制度「サンライズシステム」を導入し、2名を採用しました。入社後は、全国約200店舗を運営する100%出資子会社の株式会社モスストアカンパニーに出向し、店舗での経験や各種研修を経て、経営者として必要なマインドを学んでもらっています。今後も、積極的に次世代オーナーを獲得し、チェーンの成長力を高めていきます。



独立・開業を目指す方が来場する「アントレフェア」にも出店

Voice 担当者より 「入社」を通じて独立希望者をサポート

サンライズシステムは「加盟したいけれど、独立するには経営や資金面で不安」という方に、入社して働きながら3年を目途に加盟の門戸を開くことを目的として導入した制度です。独立志望者向けのWEBや情報誌などを通じて加盟説明会に参加していただき、制度の主旨を理解したうえで面接へ進んでいただいています。今後も多くの独立希望の方にお会いできることを楽しみにしています。

執行役員 営業企画部長
白井 司



関連する
SDGs



地域貢献のために

モスの食育プログラム

モスでは、地域の皆さまとの交流や豊かな食生活の提案を目指し、地域の小学校で近隣店舗メンバーによる出張授業「モスの食育プログラム」を実施しています。

この授業では、座学で「食の大切さ」をさまざまな観点から学び、実習で「テリヤキバーガー」づくりを体験します。衛生の大切さや、おいしさを引き出すためにひと手間をかけることなど、つくる楽しさとともに、主体的に食を考えるプログラムになっています。子どもたちに食の大切さを伝え、未来へ受け継いでもらいたいと考えています。



出張授業の様子

「子ども食堂」への支援

自宅で一人で食事をする子どもたちに「みんなで食べる楽しさや暖かさ」を提供することを目的とした「子ども食堂」の活動に賛同し、モス本社がある品川区内の子ども食堂17カ所に食品の衛生管理用アルコール「モスコール」を継続的に寄贈しています。また、子ども食堂の運営者向けに株式会社エム・エイチ・エス(→P14)による衛生講習会を無償で実施しています。今後も、子どもたちが安心して食事をできるように継続的に支援を続けていきます。



衛生講習会の様子

キャリア教育(ぐんぐんスクール、職場訪問)

モス本社がある品川区では、ひとり親家庭の子どもたち(小学校高学年～中学・高校生)を対象に家庭学習を支援する「ぐんぐんスクール」を実施しています。その活動に賛同し、キャリア学習支援を目的とした職場訪問を昨年度に続き本社で受け入れました。開催当日は、「テリヤキバーガー」の製造体験や試食、子どもたちによる社員へのインタビューを実施しました。

また、全国から中高生の職場訪問も受け入れています。参加した生徒にはモスのこだわりや働く姿勢などを伝え、オフィスや商品開発のキッチンに案内して、社員への質問やレジ操作の体験をしてもらいます。子どもたちが自分自身の将来について考えるきっかけになってくれることを期待しています。



ぐんぐんスクールの様子



職場訪問のオフィス見学

愛のモスボックス

1979年のモスバーガー白楽店[神奈川県]の募金活動がきっかけとなり、全国の店舗に募金箱「愛のモスボックス」を設置しています。募金は、公益財団法人アイメイト協会と一般社団法人日本フードサービス協会の「ジェフ愛の募金」に寄贈しています。

(公財)アイメイト協会では、モスの募金によってこれまでに38頭の盲導犬が育ち、視覚障がい者の社会参加と社会に適応する手段としての自立歩行のお手伝いをしています。



愛のモスボックス募金を寄付

寄付額 **5,851,092** 円

(募金期間:2017年8月1日～2018年7月10日)

平成30年7月
豪雨災害義援金 **3,828,620** 円

寄付額 (募金期間:2018年7月11日～2018年8月31日)

Close Up

「ご当地」限定メニューや行政への表敬訪問で 地域コミュニケーションを促進!

全国各地に店舗を持つ日本生まれのハンバーガーチェーンとして、モスでは全国一律ではない地域発信の商品や、ご当地食材を使用した商品の開発を強化しています。2018年度も地域に密着した限定商品がたくさん登場し、各自治体に表敬訪問をするなど、地域との交流を深めました。

モスの産直野菜フェスタ

福島

モスの産直野菜
フェスタ&
クールシェア

産直野菜フェスタの開催とクールシェアの参加登録を県知事に報告。



青森

モスの産直野菜
フェスタ

青森県産トマトを使用した地域限定商品を県知事にご提供。



茨城

「茨城をたべよう」
モスのレタス祭り

茨城県産レタスを使用した地域限定商品を県知事にご提供。



“地元の名物”を商品化・全国販売

(→P21)

兵庫発

兵庫・加古川
デミグラス牛カツバーガー
加古川の名物の“かつめし”をイメージした商品を市長に紹介。



静岡発

静岡・駿河湾水揚げ
桜えびコロッケバーガー
駿河湾で水揚げされた桜えびを使用した商品を県知事に紹介。



地域限定商品



東北限定
ラ・フランスシェイク
山形県産ラ・フランス果汁を使用。

東北限定

東北産豚の
仙台みそ焼き
バーガー

宮城・青森・岩手県産豚肉、宮城県産黄パプリカ、仙台味噌を使用。

新潟・富山・石川・福井限定

タレカツバーガー
新潟名物タレカツ丼をハンバーガーにアレンジ。



愛知・岐阜・三重限定
グラタンチキンバーガー

東海地方のご当地調味料「献立いろいろみそ」をソースに使用。



愛知・岐阜・三重限定
玄米フレックシェイク

蒲郡みかん

蒲郡みかんソースを使用。蒲郡市長を訪問し、一緒に商品をアピール。



静岡・山梨・長野限定

アジフライバーガー
特製わさびタルタル
静岡県産茎わかさを加えた特製タルタルソースとアジフライが絶妙にマッチ。

熊本限定

にこモスバーガー
くまもとSPF豚&熊本産トマト使用
熊本県産のSPF豚とトマトピューレーを使用。表敬訪問で寄付金贈呈も実施。



食中毒事故に関するご報告

2018年8月10日から23日の間に関東・甲信地域のモスバーガー19店舗をご利用された28名の方が腸管出血性大腸菌O121に感染されました。このうち2店舗が行政処分を受けました。

発症されたお客さまとご家族の方々には、多大なる苦痛とご迷惑をおかけいたしましたこと、心より深くお詫び申し上げます。また日頃よりモスバーガーをご利用いただいている多くのお客さまならびに関係者の皆さまに、多大なご迷惑、ご心配、ご不便をおかけいたしましたこと、重ねてお詫び申し上げます。

事故の経緯・経過について

- 9月10日(月) 1件目(長野県)の行政処分、事故に関するお詫びをニュースリリースにて発表
- 9月14日(金) 厚生労働省がHPにて「腸管出血性大腸菌O121による食中毒患者の発生について」開示O121に感染している28名の方々がモスバーガー19店舗を利用していたことが判明「食中毒事故に関する再発防止の対策について」を発表
- 9月16日(日) 2件目(長野県)の行政処分、事故に関するお詫びを発表
- 10月3日(水) 「食中毒事故の経過と再発防止対策について」を発表

原因追究と再発防止対策について

関係自治体、当社の調査・検査の結果、感染源及び感染経路の特定には至りませんでした。お客さまの喫食時期(8月10～23日)、発症エリア(関東・甲信地域)及びO121の特性(熱に弱い)から、非加熱食材(野菜類)を中心に生産、検査、物流、店舗に至るすべての過程において、安全性を確保するために必要と考えるあらゆる対策を実施しております。

食材	対策	
加工野菜	生産	洗浄、殺菌工程の強化とその有効性を確認→流水洗浄の工程を強化 殺菌剤の濃度測定を色判定からデジタル測定へ変更、濃度確認回数の追加 包装から保管、流通に至る経路での温度管理の強化
	検査	大腸菌、腸管出血性大腸菌O157、O121を追加
	物流	加工野菜をさらにもう一重のビニール袋で覆うことを追加 倉庫から店舗に至る経路での温度管理の強化
	店舗	袋の外側をアルコール製剤で除菌することを追加 納品から提供までの温度管理の強化
生鮮野菜	検査	サンプル品による一般生菌、大腸菌群、大腸菌、腸管出血性大腸菌O157、O121を追加
	店舗	洗浄前の野菜の「重要衛生管理エリア」への持ち込み制限を強化 洗浄マニュアルの正しい運用と徹底

また、その他食材につきましても引き続き、安全対策の強化を図っております。

さらなる安全に向けて

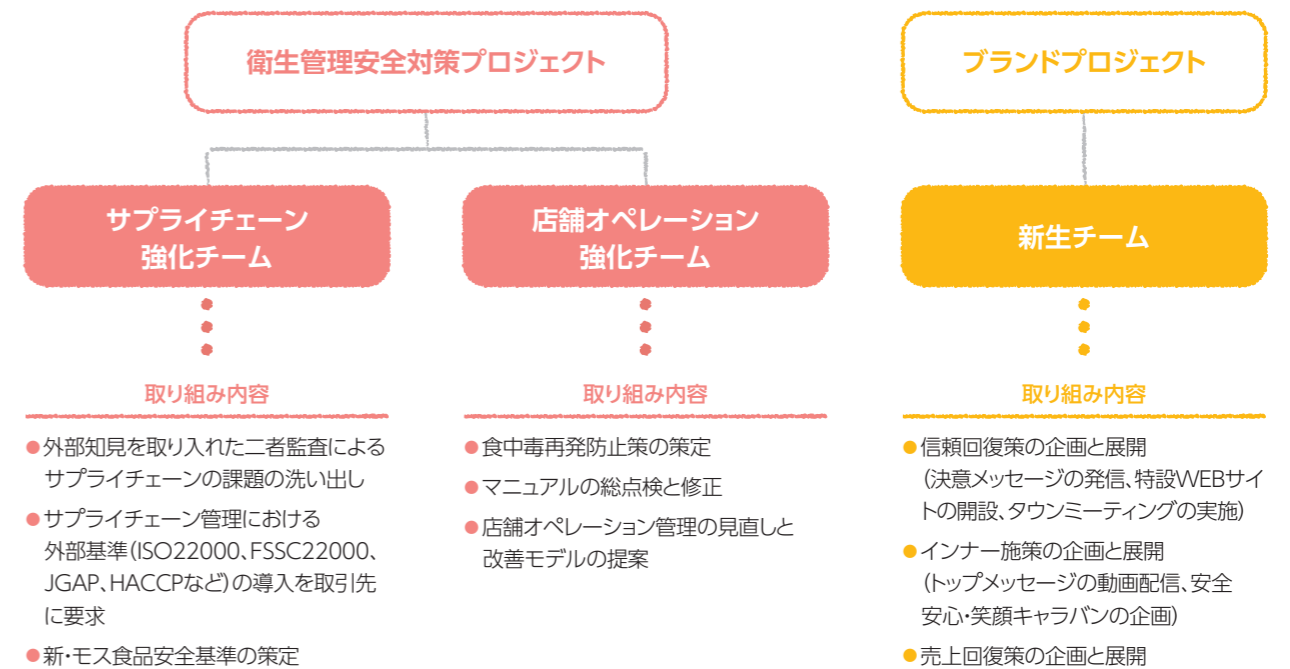
衛生管理安全対策プロジェクト(サプライチェーン強化チーム、店舗オペレーション強化チーム)を設け、外部有識者のご意見を取り入れた、さらなる包括的な安全対策を策定、実行しております。さらに、これらの対策・体制を衛生面に留まらずより幅広い視点から検証する目的で外部調査委員会を設置しました。検証結果と委員会による提言は、今後のリスクマネジメント強化に活かしてまいります。

信頼回復に向けて

「衛生管理強化」「ブランド新生」の2つのプロジェクトを推進

今回の事故を受けて、モスでは衛生管理の強化とブランドの信頼回復に向けて、3つのチームを発足し、それぞれの施策に取り組みました。

モスバーガー本部内プロジェクト発足



サプライチェーンの課題を抽出し再構築に向けて取り組んでいます。

これまで、外部知見による二者監査を実施し、課題を洗い出しているほか、カット野菜の製造工場に関して殺菌工程を強化しています。今後、食材の製造工場や野菜の産地、流通倉庫などに関しても調査を進めていく予定です。最終的にはサプライチェーンのすべてにおいて、万全の体制に再構築することを目指しています。

チームリーダー
CSR推進室
品質保証グループ
グループリーダー
小川 岳敏



店舗メンバーが自信を持って働ける仕組みづくりを進めています。

店舗における事故の再発防止のために対策・作戦・アイデアを考え、店舗運営に関わる部門と連携して各施策を推進しています。店舗オペレーションのすべての作業やマニュアルを総点検し、研修などで周知するとともに、店舗メンバーの声を聞きながら、継続的に改善を進めています。

チームリーダー
モスアカデミー
グループ部長
濱崎 真一郎



お客さまの信頼とメンバーの自信を取り戻すことを目指しました。

新生チームは、安全管理体制の点検整備と並行して、大きく損なわれたモスへの信頼を回復することを目的に立ち上げられました。お客さまからの信頼とともに、店舗で働くメンバーの自信も取り戻すことを最優先に、モスが新しく生まれ変わるためのさまざまな取り組みを実践し、確かな手応えを感じています。

チームリーダー
執行役員 ブランド戦略室
室長
川越 勉



CLOSE UP

再始動!

モスバーガータウンミーティング 開催レポート in長野 in群馬

子育て世代と考える「モスのこれから」

お客さまにモスの取り組みをお伝えし、子育て世代の率直なご意見をいただく場として、社長自らお話を伺うタウンミーティングを長野県と群馬県で開催しました。
「モスのこれまでとこれから」を考える貴重な機会となりました。



実施日:2019年1月
実施場所:長野県長野市
参加者:30代~50代 女性 8名



実施日:2019年2月
実施場所:群馬県前橋市
参加者:30代~40代 女性 8名



Program 当日のプログラム

社長あいさつ

それぞれの地域とモスとの深いつながりに始まり、食中毒事故のお詫び、今後の取り組みへの姿勢をお伝えしました。

自己紹介

皆さんに、趣味などのプロフィールや「初モス」の思い出、好きなメニューなどについて語っていただきました。

意見交換

- 食中毒事故を受けて
- モスの安全・安心の取り組み
- これからのモスに期待することをテーマにご意見をいただきました。

いただいた
ご意見・ご質問と回答

わたしが
お答えします!

代表取締役社長
中村 栄輔



食中毒事故を受けて



- モスというと、安全・安心のイメージ。このようなことがあったとは知りませんでした。でも、モスのことは信頼しているので、きちんと解決してくれるだろうと思っています。
- 食中毒が起きたと聞いた時は不安でした。

社長より

モスでは、創業から46年、このような事故が起きたことはありませんでした。現在、お客さまの食の安全に対する信頼の回復を最優先課題として、全社で取り組んでいます。お休みしていたタウンミーティングを今回再開したのも、お客さまの声をじかにお聞きし、今後に活かしたいと考えたからです。私たちの取り組みをきちんとお客さまにご報告できるよう、公式サイトの中に「取り組むモスです。」というページを立ち上げ、安全対策の強化や信頼回復に向けた活動報告を掲載しています。

モスバーガー公式サイト「取り組むモスです。」 [WEB https://www.mos.jp/safety/](https://www.mos.jp/safety/)

安全・安心の取り組み



- 子どもがいると、やっぱり食の安全には敏感になります。
- 店内の掲示板で、野菜をつくっている方の名前がわかるのは安心ですね。

社長より

モスで使用する生野菜は、全国約2,700軒の協力農家さんで、できるだけ農業や化学肥料に頼らない方法で育てられています。また、安全でおいしい野菜を安定調達するために、モスファームという農業生産法人にも出資しています。農業は自然相手なので、採算が合うようにすることはむずかしいですが、モスにとって野菜は一番のポイントなので、大切な事業です。また、収穫した野菜はそのままお店に運ばれ、丁寧に洗浄し、カットしているので、本来の食感やみずみずしさが楽しめるんですよ。

これからのモスに期待すること



- 子どもが遊べるスペースがあったり、ベビーカーや荷物を置けるくらいゆったりしたお店だと家族で利用しやすいです。
- お得なキャンペーンを後から知り、残念です。事前に知りたかったですね。

社長より

今回は、皆さまからたくさんのご意見・ご要望をいただきました。これを今後、どのようなかたちでお店に反映させていくかが大切だと思っています。お子さま連れでのご苦労など、とても参考になりました。また、お話をうかがっていて、キャンペーンや公式アプリなどの情報を、まだまだ皆さまにお届けできていないということもわかりました。これから、もっと知っていただけるよう試みたいと思います。貴重なご意見、ありがとうございました。

CLOSE UP

外部有識者との対話

100年企業を目指す モスの「現在」と「これから」

モスグループは、2019年にスタートした新たな中期経営計画のもと、食中毒事故によって損なわれた信頼の回復を図るとともに、これからの3年間で「第二創業」と位置づけ、100年企業への進化に向けた事業基盤の見直しに取り組んでいます。そんなモスに対するステークホルダーのご意見を拝聴するため、専門分野の異なる3名の有識者をお招きし、モスの現在とこれからについて、櫻田会長、中村社長と語り合っていました。

どのように信頼を取り戻すのか？

中村 2018年8月の食中毒事故では、被害に遭われたお客さまをはじめ、多くのステークホルダーの皆さまに多大なご迷惑をおかけしました。改めてお詫び申し上げます。事故発生後、直ちに原因調査と再発防止策に取り組みました。現在も引き続き、野菜などの非加熱食材を中心に原料の生産から店舗オペレーションまでの、すべての工程において万全の安全性を実現するため、必要と考えるあらゆる対策を講じています。

辰巳 外食店舗をお客さまに安心してご利用いただくためには、食品衛生管理を徹底して安全を担保するのはもちろん、それをお客さまの目に「見える」形にすることが重要です。そのためにも、まず店内を清潔に保つことが基本中の基本ですね。

中村 はい。モスバーガー各店舗でも「感謝される仕事をしよう」という創業の心を具現化すべく、HDC活動(→P21)を展開しており、これまでもクレンリネスに力を入れてきました。しかし、それでも事故が起きてしまったわけですから、店舗を含めた食材を扱うすべての工程での衛生管理を再点検することにしました。



外食産業新聞社
「外食日報」編集長
井上 達雄様

一般社団法人
Food Communication
Compass 代表
森田 満樹様

公益社団法人日本消費生活
アドバイザー・コンサルタント・
相談員協会 常任顧問
辰巳 菊子様

代表取締役社長
中村 栄輔

代表取締役会長
櫻田 厚

森田 モスバーガーには、小さな子どもを安心して連れて行けるお店という印象があっただけに、昨年の食中毒事故にはとても驚きましたし、残念に思いました。事故を受けて各工程での食品衛生管理システムを徹底的に見直されているとのことですが、お客さまが安心して来店できるように、その仕組みを具体的に情報発信していただきたいです。

辰巳 そうですね。お客さまにはハンバーガーの肉や生野菜がどのようにお店まで届けられているのか、想像もつかないと思います。それだけに、お客さまに「安全の裏付け」となるプロセスをわかりやすく見せることも大切だと思います。

中村 現在は、万全を期すために外部知見も取り入れながらすべての工程を一つひとつ詳細に検証しており、2020年3月までにはサプライチェーン全体でモスの新しい食品安全基準を構築する予定です。また、ご指摘いただいた情報



モスバーガー公式サイト「取り組むモスです。」
WEB <https://www.mos.jp/safety/>

発信については、当社ホームページ内に「取り組むモスです。」というサイトを開設し、衛生管理をはじめ当社のさまざまな取り組みについて報告しています。

井上 外食に限らず、食に関わるすべての企業にとって食中毒や異物混入などのリスクを完全にゼロにするのは非常に困難です。しかし、消費者が求めるのは100%の安全ですから、ゼロを目指して常に努力を続けなければなりません。

櫻田 おっしゃる通り、安全性の追求は永遠の課題だと考えています。当社にとって今回のような事故は初めての経験であり、起きてしまったからこそ見えてきた課題もたくさんありました。これを教訓に衛生や品質の管理を何段階もレベルアップさせていかなければならないと思います。

中村 創業以来の大きな危機に直面したことによって、46年間積み上げてきた土台をゼロベースで見直さなければならないと気づかされました。そこで、これからの3年間で100年企業への進化に向けた「第二創業」と位置づけ、パワーとスピード感を持って改革していきます。

ステークホルダーと、どう対話しているのか？

櫻田 今回の事故では、お客さまへのお詫びをはじめ、調査結果と再発防止策のご説明を最優先しました。その一方で、全国のモスバーガー店舗で働くメンバーに対するケアが遅れてしまったのではないかと反省しています。事故後、被害を出してしまった長野県だけでなく、それ以外の地域の店舗に対しても「このお店は大丈夫なの?」といった疑い

外部有識者



辰巳 菊子様
消費生活アドバイザーとして、環境配慮型商品を選択するための環境ラベルなどのコミュニケーション問題や、近年は気候変動に直結するエネルギー問題の分野で、持続可能な暮らしを目指し活動をしている。



森田 満樹様
食に関する情報を科学的根拠に基づいて発信していくことを目的とした「Food Communication Compass」の代表として、食品表示や食品安全などの知見を活かして提言活動を行っている。



井上 達雄様
外食産業専門紙の記者として、業界全体の動向に精通。13年以上にわたりモスを含む多くの外食企業・ビジネスの取材・記事執筆に携わっている。



「安全安心・笑顔キャラバン」の様子

の目が向けられました。全国2万人以上の店舗メンバーにとって大変なショックだったはずですが、ですから事故によって損なわれたモスブランドの信頼回復と店舗メンバーのケアを目的に、2019年1月から「安全安心・笑顔キャラバン」をスタートさせました。

中村 これは衛生勉強会の実施とともに、本部社員と加盟店オーナーや店舗メンバーが直接意見交換する交流会を設けるプログラム内容で、2019年3月末までに全国25カ所で開催しました。特に交流会では、本部に対する意見や質問・要望など、何でも忌憚なく話し合ってもらうことで、信頼関係を一層深める機会になったと思っています。

辰巳 お店の人が自信や誇りを持っていきいきと動いている姿を見ると、お客さまも安心して食事を楽しめますからね。店舗で働く人々に対して本部がどのくらいケアできているか気になっていましたが、少々遅れたとはいえ手厚いサポートをされていると知って安心しました。

井上 外食分野のジャーナリズムに携わって長年さまざまなチェーンを取材してきましたが、モスバーガー店舗で働く人たちは「モスへの強い愛着」を持った方が非常に多いと感じます。それは創業以来、モスが加盟店や店舗スタッフを大切にしながら成長してきた証だと思っています。しかし、愛着が強いからこそ、なおさら事故によるショックが大きかった。そんな店舗スタッフの方々に自信を取り戻していただくためには、再発防止に向けて科学的な対策を講じるだけでなく、心のケアとして前向きなメッセージを発信し続ける必要があると思います。

中村 おっしゃる通り、心のケアは継続的に行わなくてはならないと考えています。事故発生後、まずは櫻田や私から

のメッセージをビデオに収録し、メンバー専用動画配信サイト「モスチャンネル」を利用して、全国の店舗に向けて発信しました。また、櫻田と私の手書きの書面といった形式でもメッセージを送りました。今後も「安全安心・笑顔キャラバン」のような直接対話をできる機会を設けていきたいと考えています。

森田 今回の事故は、お店で働く人だけでなく、例えば野菜の生産者さんなど食材供給に携わっているステークホルダーにとってもショッキングな出来事だったはずですが、そうしたステークホルダーに対しても、「モスの新しい食品安全基準に則ってきちんと役割を果たせば、後は本部がすべてをつないで安全が担保される」と説明していくことで、自信を取り戻していただけるのではないのでしょうか。

社会課題に、どう向き合うのか？

中村 当社は「人間貢献・社会貢献」という経営理念のもとで、早くから環境や健康などに配慮した事業活動を心がけてきましたが、近年はアジアを中心に事業がグローバル化しつつあります。そこで、今後は国際社会の共通目標であるSDGs(持続可能な開発目標)を指標として、事業のサステナビリティを追求していこうと考えています。2019年4月から「社会共創(SDGs)グループ」を立ち上げたのも、SDGsが掲げる目標やターゲットを踏まえながら、さまざまな活動に取り組んでいくためです。

井上 私は、モスの取り組みの中でも「モスファーム」に注目しています。耕作放棄地を有効活用して地域の活性化に貢献すると同時に、安全でおいしい食材を確保するという取り組みは、まさに社会との価値共創です。もっと活動を広げていただければと期待しています。

中村 そうおっしゃっていただけてうれしいです。もともとは生野菜の安定調達を目的に始めたのですが、荒れ果てた耕作放棄地がレタス畑やトマト畑に生まれ変わる様子を実際に目にする、社会的にも価値のある活動なのだという実感が湧いてきます。現在、全国に「モスファーム」を7社運営していますが、当面の目標として10社くらいに増やしていきたいと考えています。



モスファーム信州のレタス畑

辰巳 もう一つ、持続可能性という点では環境対策にも積極的に取り組んでいますね。

中村 創業者が自然をととても大切にしていた経緯もあって、早くから環境に配慮した取り組みに力を注いできました。最近では海洋プラスチックごみ問題でストローがフローズアップされていますが、量的には容器や包装材の方がより大きな問題と考えています。当社では2006年から手提げ袋をポリ袋から紙バッグに切り替えています。直近では紙製のフォークやスプーンが実用化できないかと直営店で1カ月試験導入をしました。

森田 モスバーガーでは、昔からイートインの場合は使い捨て容器ではなく陶製のカップやグラスを用いるなど、環境に配慮しているお店というイメージがあり、それがお客さまの安心感にもつながっていました。さらに安心感という点では「健康」への配慮も今後の重要なアピールポイントになると思います。

櫻田 当社は、早くから「医食同源」の考えのもとで健康に配慮した素材選びやメニュー開発に力を注いできました。

中村 最近では、店舗限定で提供している「バランスセット」が2018年の第1回「スマートミール」認証を取得しました(→P14)。また、店内の完全禁煙についても2020年3月末までに全店に拡大する予定です。

辰巳 モスにぜひお願いしたいのが、自社のサステナビリティにとって何が重要課題(マテリアリティ)なのかを探し出してほしいということです。100年企業となるためには何をすべきかを若い人たちも含めて話し合っていくような場をつくってほしいと思います。

将来に向けて、どのような会社でありたいか？

井上 モスが100年企業へと進化するためには、グループの基盤となるモスバーガーを強化しながら、第二の柱となる新業態を育てていく必要があると思います。日本の外食業界において、1,000店舗規模のチェーンを持つ企業が第二の柱を確立したケースはほぼないと言えます。モスには、そんな新しい成長モデルの先駆けとなっていただけたらと期待しています。

中村 ありがとうございます。第二の柱となる新業態開発につきましても、新中期経営計画の重点課題の一つとして継続的に取り組んでいく方針です。

森田 私が初めてモスバーガーを食べたのは高校生の頃でした。大人になってからも子どもを連れてよく食べに行きましたので、子どももモスバーガーがおいしいと知っています。将来、孫ができれば多分一緒にモスに行くはずですが、このように親から子へ、子から孫へと世代を継いで支持され、愛される存在になることが、100年企業の実現につながるのではないのでしょうか。

中村 ぜひそうありたいです。モスが目指すのは、地域の方々から「モスがあって良かった」と実感していただける存在です。そのためには食の安全や清潔な店舗、おいしくて健康に配慮したメニューといった基本を大切にすることはもちろん、環境負荷の低減、働くメンバーの健康やワーク・ライフ・バランスなど、あらゆる面から持続可能性を高めていかなければなりません。

櫻田 日本には創業100年を超えて成長し続けている企業がいくつもあります。そんな100年企業に共通するのは、時代の変化に合わせて事業戦略を練り、多くの改革・改善を繰り返しながらも、創業の心や経営理念といったものを風化・形骸化させず、脈々と受け継いでいることです。第二創業の時を迎え、モスはこれからさまざまな改革に取り組んでいきますが、「人間貢献・社会貢献」「食を通じて人を幸せにすること」といった経営理念やビジョンは、50年、100年、ずっと貫いていかなければなりません。また、それができる次世代のリーダーを育て、バトンをつないでいくことが私たちの役割だと考えています。

マネジメント体制

その他の活動をご覧になりたい方はWEBサイトをご覧ください。



ステークホルダーの皆さまの信頼やご期待に応えるために、モスグループでは透明性の高い、健全な経営・組織体制を構築するとともに、企業価値の向上を目指したさまざまな施策を実行しています。

コーポレート・ガバナンス

モスグループのコーポレート・ガバナンス体制は取締役会の決定に基づき、取締役及び執行役員による「業務執行機能」、監査役・社外取締役との連携による「監督機能」によって構成されています。

取締役会は、月1回開催の取締役会のほかにも、随時、討議取締役会などを開催しています。また、執行役員を兼務する取締役は、担当する業務執行の達成状況などを取締役会で報告し、業務執行の管理・監督を受けているほか、執行役員についても四半期に1回取締役会で報告しています。

監査役は、監査役会で定めた監査方針・計画に従い、経営及び業務執行の状況について調査し、監査役監査を実施しています。社外取締役及び社外監査役は、その独立性を活かして各々監督機能または監査機能を発揮するほか、必要に応じて各役員と個別に意見を交換し、独立的見地からアドバイスしています。

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性を高めるために、毎年、すべての取締役・監査役による自己評価を実施し、取締役会で分析・評価を審議したうえで、その結果の概要を開示しています。

実効性評価の方法：

取締役会の実効性に関する質問票(アンケート)をすべての取締役・監査役に配布、回収し、回答の集計結果に基づき、取締役会において実効性を分析・評価

回答方法： 点数評価・自由回答

回答方式： 無記名方式

分析・評価結果を踏まえ、今後の課題を整理し、さらなる実効性の向上に努めています。

評価結果は、当社WEBサイト上で開示しています。

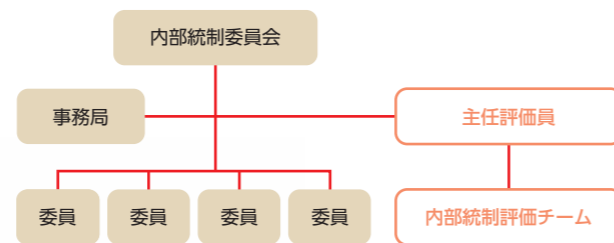
[WEB https://www.mos.co.jp/company/outline/governance/](https://www.mos.co.jp/company/outline/governance/)

財務報告に係る内部統制システム

モスグループでは、株式会社モスフードサービスの経営企画部門、経理部門、情報システム部門などの責任者を委員に内部統制委員会を組織し、グループ全体の内部統制の整備・運用をしています。

あわせて内部監査部門を中心とした内部統制評価チームを編成し、運用の評価を行うことで、モスグループ全体の内部統制システムを構築しています。このシステムによって、モスグループ各社は健全な内部統制環境と業務プロセスの統制活動を維持しています。

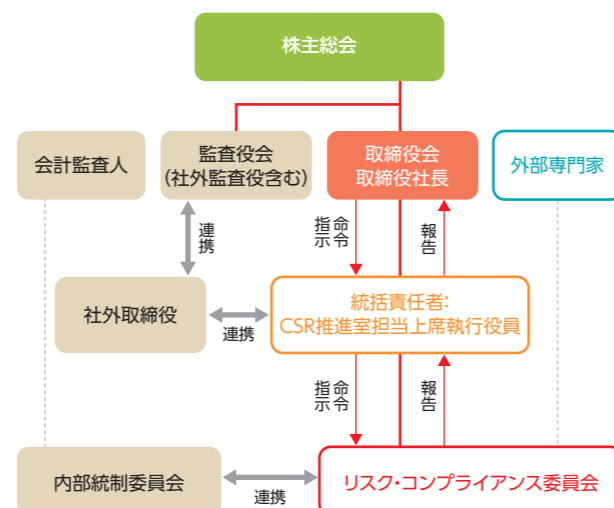
内部統制システム



リスクマネジメント・コンプライアンス

主要部門の責任者を委員とした「リスク・コンプライアンス委員会」を設置しています。日々モニタリングを実施し、さまざまな事案に対応しており、リスク及びクライシスのマネジメント、コンプライアンス(法令遵守)を推進しています。

リスクマネジメント・コンプライアンス推進体制



モスグループ行動規範

「モスグループ行動規範」は、グループ各社とそのフランチャイジーが事業活動を展開するにあたっての指針と普遍的価値を定めたものです。

モスグループで働く一人ひとりがモスグループの理念・行動体系を実現するために取るべき行動を自覚し、自ら職場の問題に気づき、未然防止や改善解決へ向けて主体的に行動していくことが、モスのサステナブル経営には必要であると考えています。

モスグループ行動規範

A 社会との約束

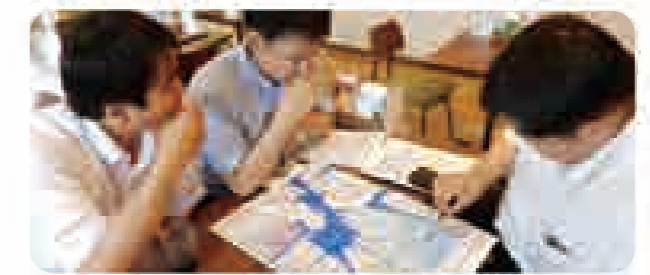
1. 法令の遵守
法令を遵守し、良識ある行動をします
2. 人権の尊重
人権・多様性を尊重し、差別を排除します
3. 反社会勢力との対決
毅然とした態度で、一切の関係を持ちません
4. 社内コンプライアンス体制の推進
リスク・コンプライアンス体制を愚直に推進します

B ステークホルダーとの約束

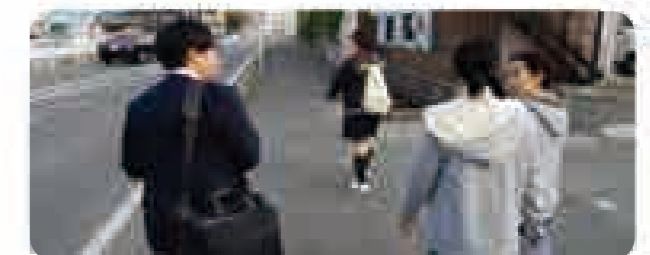
1. モスグループメンバーとの理念経営の実現
価値観を共有して共に成長します
2. 加盟店との共存共栄
物心両面での満足を提供します
3. 取引先との相互発展
公平・公正な取引で、相互に発展します
4. 株主との共通価値向上
中長期的な企業価値と株主価値を向上させます
5. お客さまとの喜びの共有
HDCを通じてお客さまの喜びを生み出します
6. 地域社会との共創
地域になくしてはならない存在になります
7. 行政との健全な関係
公正で透明な関係を築きます
8. 環境への畏敬
持続可能な社会作りに貢献します

モス版BC(事業継続)

大地震を想定した「応答訓練」(人身安否と店舗被災状況を確認する訓練)及び「災害訓練」(店舗の地震・津波避難を目的とした訓練)を実施しています。「モス版BC」は訓練を積み重ねながら再策定し、モスグループの「安全・安心」を柱に事業継続を目指します。



「津波避難訓練」事前ミーティングの様子



「津波避難訓練」避難経路を歩いて確認

津波避難訓練実施店舗(2018年度)

実施日	店舗(所在地)	海からの距離(km) 店舗周辺浸水深(m)
2018年 7月12日	当知店 [愛知県名古屋市]	15km 1.0~2.0m
10月3日	七重浜店 [北海道北斗市]	0.4km 2.0~4.0m
11月2日	釧路木場店 [北海道釧路郡]	4km 4.0~6.0m
11月30日	宇部厚南店 [山口県宇部市]	4km 0.3~1.0m
2019年 2月19日	J R 野田店 J R 福島駅前店 [大阪府大阪市]	12km 2.0~3.0m
3月4日	徳島羽ノ浦店 [徳島県小松島市]	3km 0.3~1.0m

自然災害への対応

2018年6月に大阪北部を襲った地震、7月に西日本を中心に降り続いた記録的な大雨、9月に北海道胆振地方中東部を震源とした地震。全国に店舗を持つ私たちモスグループは、被災された地域の方に日常を取り戻してもらうことが最善の支援と考え、一日も早い営業再開を目指しました。

災害対策本部について

東日本大震災など過去に起きた災害からの教訓を活かし、地震及び豪雨発生の日または翌朝にモス本社内に中村社長を本部長とする「災害対策本部」をいち早く設置しています。これによって、迅速に情報収集や災害対策を推進する体制が機能しました。



災害発生後に設置された「災害対策本部」

平成30年北海道胆振東部地震

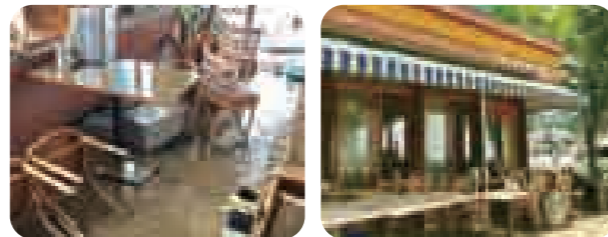
9月6日の地震発生直後に、交通インフラ問題による食材供給停止などで北海道内の50店舗が終日休業するに至りました。しかし、1週間後には施設被害の大きかった2店舗を除いて、ほとんどの店舗で営業を再開しました。そして、店舗の修繕の都合で長期休業をしていた苫小牧バイパス店[苫小牧市]が11月2日に営業を再開したことによって、北海道全店が営業再開となりました。

また、モス・サンファームむかわ[勇払郡むかわ町]では、トマトの栽培ハウスが地震の大きな揺れで内部にゆがみが生じるなどの大きな被害を受け、現在、再建に向けた工事を進めています。

2019年2月21日の地震ではガス供給停止などの影響で1店舗が閉店時間を繰り上げましたが、翌日には営業を再開しました。



再建に向けた工事が進むモス・サンファームむかわ



被災後の大洲店の店内・店頭の様子



約1カ月後に営業を再開した大洲店

被災と復旧状況

平成30年大阪府北部地震

6月18日の地震発生直後に断水やガス供給停止などの影響で被害を受けた31店舗(大阪府内27店舗、京都府内2店舗、兵庫県内2店舗)は一時休業するに至りました。しかし翌日には、施設被害の大きかったテナント店など一部店舗を除く、ほとんどの店舗で営業を再開。2日後には全店が営業再開しました。

平成30年7月豪雨災害

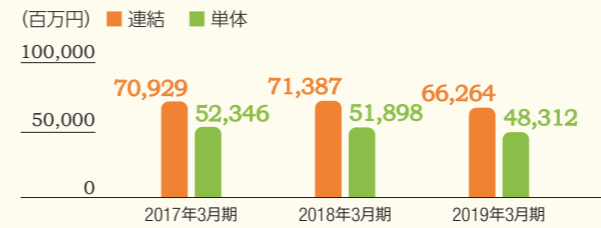
7月6日の集中豪雨によって関西、中・四国の63店舗が閉店時間を繰り上げました。さらに7月8日には、店舗浸水や断水、交通インフラ問題による食材供給停止などのため、53店舗(岡山県内17店舗、広島県内17店舗、鳥取県内8店舗、ほか4県11店舗)が終日休業するに至りました。しかし、1週間後には断水が続いた広島県内10店舗を除いて、ほとんどの店舗で営業を再開しました。そして、浸水の被害を受けて長期休業をしていた大洲店[愛媛県]が8月11日に営業を再開したことで、被害を受けた西日本の店舗全店が営業再開となりました。また募金活動も実施しました(→P23)。

モスグループの概要

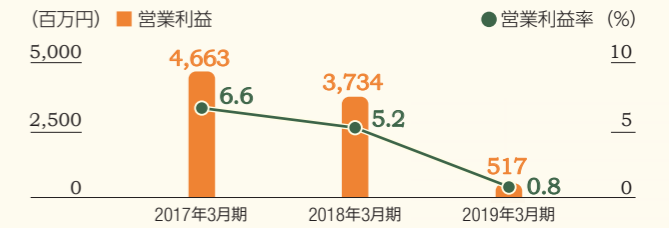
会社概要(2019年3月31日現在)

■ 社名	株式会社モスフードサービス	■ 役員			
■ 設立	1972年7月21日	代表取締役会長	櫻田 厚	取締役(社外取締役)	高岡 美佳
■ 資本金	114億1,284万円	代表取締役社長	中村 栄輔	取締役(社外取締役)	西川 守男
■ グループ会社	株式会社モスタアカンパニー 株式会社エム・エイチ・エス 株式会社モスクレジット 株式会社モスダイニング/その他	常務取締役執行役員	福島 竜平	常勤監査役	中井 順
		常務取締役執行役員	柳 好美	常勤監査役	永井 正彦
		取締役執行役員	後藤 幸一	監査役(社外監査役)	五十嵐 邦正
		取締役執行役員	内田 優子	監査役(社外監査役)	村瀬 孝子

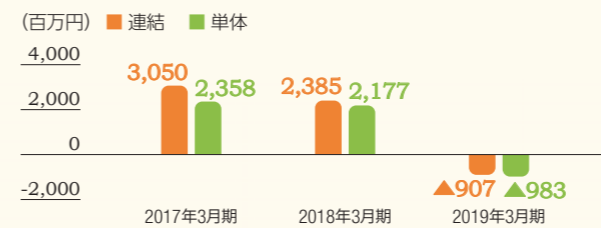
売上高



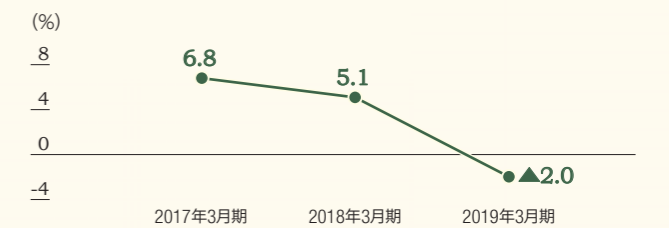
営業利益/営業利益率(連結)



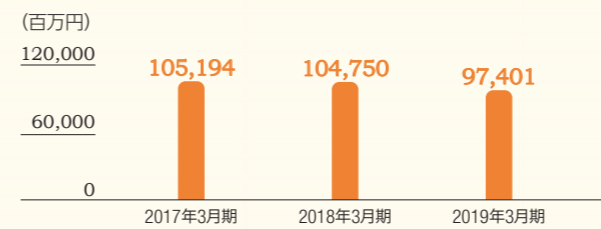
親会社株主に帰属する当期純利益



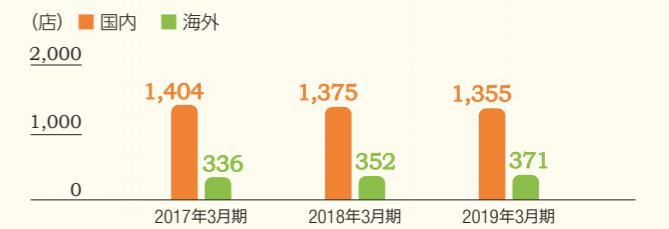
ROE



国内チェーン全店売上高



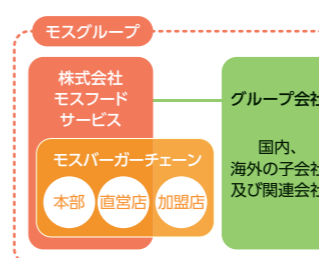
店舗数



編集方針

報告対象組織

株式会社モスフードサービス及びモスバーガーチェーン(本部・直営店・加盟店)。ただし、モスバーガー以外の事業やグループ会社の一部についても報告しています。本レポートをお読みいただく際は、右図をご参照ください。



※ 本レポート中の店舗名及び役職は2019年3月末現在のものです

報告対象期間

2018年度(2018年4月1日~2019年3月31日)ただし一部、2019年度以降の継続的な活動や将来の目標も報告しています。

発行

今回の発行:2019年6月(前回の発行:2018年6月)
次回の発行:2020年6月(予定)

CSRサイトのご紹介

各取り組みについての詳細は当社WEBサイトにも掲載しております。

<https://www.mos.co.jp/company/csr/>

