

【表紙】

【提出書類】 有価証券報告書

【根拠条文】 金融商品取引法第24条第1項

【提出先】 関東財務局長

【提出日】 2026年6月22日

【事業年度】 第54期(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

【会社名】 株式会社モスフードサービス

【英訳名】 MOS FOOD SERVICES, INC.

【代表者の役職氏名】 代表取締役社長 中村 栄輔

【本店の所在の場所】 東京都品川区大崎二丁目1番1号

【電話番号】 (03)5487 - 7371

【事務連絡者氏名】 執行役員 経営企画本部長 兼 経営企画部長 早田 正一

【最寄りの連絡場所】 東京都品川区大崎二丁目1番1号

【電話番号】 (03)5487 - 7371

【事務連絡者氏名】 執行役員 経営企画本部長 兼 経営企画部長 早田 正一

【縦覧に供する場所】 株式会社東京証券取引所
(東京都中央区日本橋兜町2番1号)

第一部 【企業情報】

第1 【企業の概況】

1 【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第50期	第51期	第52期	第53期	第54期
決算年月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
売上高 (百万円)	78,447	85,059	93,058	96,185	102,773
営業利益 (百万円)	3,473	41	4,185	5,223	6,561
経常利益 (百万円)	3,634	356	4,392	5,569	7,107
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() (百万円)	3,419	317	2,573	3,150	4,587
包括利益 (百万円)	3,920	421	4,879	3,130	5,965
純資産額 (百万円)	48,576	48,091	52,086	54,326	59,620
総資産額 (百万円)	69,602	74,479	79,711	80,576	87,342
1株当たり純資産額 (円)	1,567.14	1,551.72	1,680.16	1,751.71	1,914.26
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失() (円)	110.91	10.31	83.45	102.10	148.66
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	69.4	64.3	65.0	67.1	67.6
自己資本利益率 (%)	7.3	0.7	5.2	6.0	8.1
株価収益率 (倍)	26.06	-	41.04	35.85	28.52
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	10,449	1,422	10,160	7,346	9,221
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	798	2,974	2,135	1,642	3,206
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	3,825	611	3,944	3,730	3,530
現金及び現金同等物の 期末残高 (百万円)	19,746	19,031	23,155	25,287	27,678
従業員数 (名)	1,370	1,399	1,410	1,362	1,323
[外:平均臨時従業員数] (名)	[2,519]	[2,528]	[2,744]	[2,540]	[2,468]

(注) 1. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

2. 第51期の株価収益率については、1株当たり当期純損失であるため記載しておりません。

3. 平均臨時従業員数は1日8時間換算によるものであります。

4. 「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)等を第52期の期首から適用しており、第51期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。なお、2022年改正会計基準については第20 - 3項ただし書きに定める経過的な取扱いを適用し、「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)については第65 - 2項(2)ただし書きに定める経過的な取扱いを適用しております。この結果、第52期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第50期	第51期	第52期	第53期	第54期
決算年月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
売上高 (百万円)	56,804	59,751	66,281	69,153	76,188
営業利益 (百万円)	2,869	441	4,652	4,917	6,286
経常利益 (百万円)	2,736	281	4,447	4,798	6,471
当期純利益 (百万円)	2,375	106	3,587	3,058	4,199
資本金 (百万円)	11,412	11,412	11,412	11,412	11,412
発行済株式総数 (株)	32,009,910	32,009,910	32,009,910	32,009,910	32,009,910
純資産額 (百万円)	41,680	41,067	45,302	46,815	50,732
総資産額 (百万円)	56,552	60,171	66,194	69,314	75,152
1株当たり純資産額 (円)	1,337.94	1,318.07	1,453.64	1,501.82	1,627.13
1株当たり配当額 (円)	28.00	28.00	28.00	30.00	34.00
(内1株当たり中間配当額) (円)	(12.00)	(14.00)	(14.00)	(15.00)	(15.00)
1株当たり当期純利益 (円)	76.26	3.42	115.13	98.13	134.71
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	73.7	68.3	68.4	67.5	67.5
自己資本利益率 (%)	5.8	0.3	8.3	6.6	8.6
株価収益率 (倍)	37.90	878.65	29.75	37.30	31.48
配当性向 (%)	36.7	818.7	24.3	30.6	25.2
従業員数 (名)	537	526	529	503	505
[外:平均臨時従業員数] (名)	[391]	[451]	[474]	[508]	[560]
株主総利回り (%)	89.8	94.2	108.0	116.1	135.0
(比較指標:配当込みTOPIX) (%)	(102.0)	(107.9)	(152.5)	(150.2)	(202.2)
最高株価 (円)	3,440	3,475	3,635	3,845	4,430
最低株価 (円)	2,858	2,866	3,010	3,225	3,375

- (注) 1. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。
2. 平均臨時従業員数は1日8時間換算によるものであります。
3. 最高株価及び最低株価は、2022年4月3日以前は東京証券取引所市場第一部におけるものであり、2022年4月4日以降は東京証券取引所プライム市場におけるものであります。
4. 第50期の1株当たり配当額28.00円には、創業50周年記念配当2.00円を含んでおります。
5. 第54期の1株当たり配当額34.00円のうち、期末配当額19.00円については、2026年6月24日開催予定の定時株主総会の決議事項となっております。
6. 「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)等を第52期の期首から適用しており、第51期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。なお、2022年改正会計基準については第20 - 3項ただし書きに定める経過的な取扱いを適用しております。この結果、第52期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

2 【沿革】

当社は1972年7月に東京都新宿区で設立され、「日本生まれ、日本の味を大切に」ハンバーガー専門店「モスバーガー」を、手作りのおいしさと真心と笑顔のサービスをモットーに、フランチャイズ方式の店舗を拡大してまいりました。

企業集団に係る経緯は、次のとおりであります。

年月	概要
1972年3月	東京都板橋区成増に実験店オープン
1972年6月	モスバーガー1号店「成増店」(東京都)オープン
7月	東京都新宿区に「ハンバーガーの製造販売及び販売指導」を事業目的として株式会社モス・フード・サービスを設立
1973年11月	フランチャイズ1号店「新瑞店」(愛知県)オープン
1977年12月	株式会社モスサプライ(現・株式会社エム・エイチ・エス)を設立
1978年6月	株式会社モスクレジットを設立
1984年6月	商号を「株式会社モスフードサービス」と変更
1985年11月	株式を店頭売買銘柄として社団法人日本証券業協会に登録
1986年6月	健軍店(熊本県)、彦根大藪店(滋賀県)のオープンにより、外食産業初の全47都道府県出店を達成
1988年3月	株式を東京証券取引所市場第二部に上場
1991年2月	台湾におけるモスバーガー1号店「新生南路店」オープン
1993年5月	シンガポールにおけるモスバーガー1号店「イセタンスコッツ店」オープン
1996年9月	東京証券取引所市場第二部より同市場第一部へ指定替え
2005年4月	株式会社モスフードサービス北関東(東京都)を設立
4月	株式会社モスフードサービス南関東(東京都)を設立
2006年2月	農業生産法人(現・農地所有適格法人、以下同様)株式会社サングレイス(現・株式会社モスファーム・サングレイス)に資本参加
10月	香港におけるモスバーガー1号店「APN店」オープン
2007年3月	タイ王国におけるモスバーガー1号店「セントラルワールドプラザ店」オープン
9月	本社を東京都品川区に移転
2008年2月	株式会社ダスキンと資本・業務提携契約を締結
10月	株式会社モスフードサービス北関東と株式会社モスフードサービス南関東が合併し、株式会社モスフードサービス東日本に商号変更
2012年2月	大韓民国におけるモスバーガー1号店「チャムシルロッテ店」オープン
11月	株式会社モスフードサービス東日本を株式会社モスストアカンパニーに商号変更
2013年4月	農業生産法人として2例目の株式会社モスファーム熊本(関係会社)を設立
2014年3月	農業生産法人株式会社モス・サンファームむかわ(現・株式会社モスファームむかわ)(関係会社)を設立(北海道)
4月	農業生産法人株式会社モスファームすずなり(関係会社)を設立(静岡県)
2015年4月	農業生産法人株式会社モスファームマルミツ(関係会社)を設立(熊本県)
4月	農業生産法人株式会社モスファーム信州(関係会社)を設立(長野県)
2017年4月	株式会社モスシャインを設立
7月	農地所有適格法人株式会社モスファーム千葉(関係会社)を設立(千葉県)
2018年4月	株式会社モスシャインが「障害者の雇用の促進等に関する法律」に基づく「特例子会社」の認定を取得
2020年2月	フィリピンにおけるモスバーガー1号店「ロビンソンガレリア店」オープン
2022年4月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより市場第一部からプライム市場へ移行

(注) 株式会社モスクレジットは、2026年4月1日付で当社を存続会社、株式会社モスクレジットを消滅会社とする吸収合併により解散しております。

3 【事業の内容】

当社グループは、(株)モスフードサービス(当社)及び子会社9社、関連会社12社により構成されており、主にフランチャイズシステムによる飲食店の展開を事業としております。事業は大きく主に国内で「モスバーガー」等の商標を使用した飲食店を展開する「国内モスバーガー事業」、主に海外で「モスバーガー」等の商標を使用した飲食店を展開する「海外事業」、「マザーリーフ」「あえん」「モスプレミアム」等の商標を使用した飲食店を展開する「新規飲食事業」、これらの飲食事業を衛生業、金融業、保険業等で支援する「その他の事業」に分けることができます。

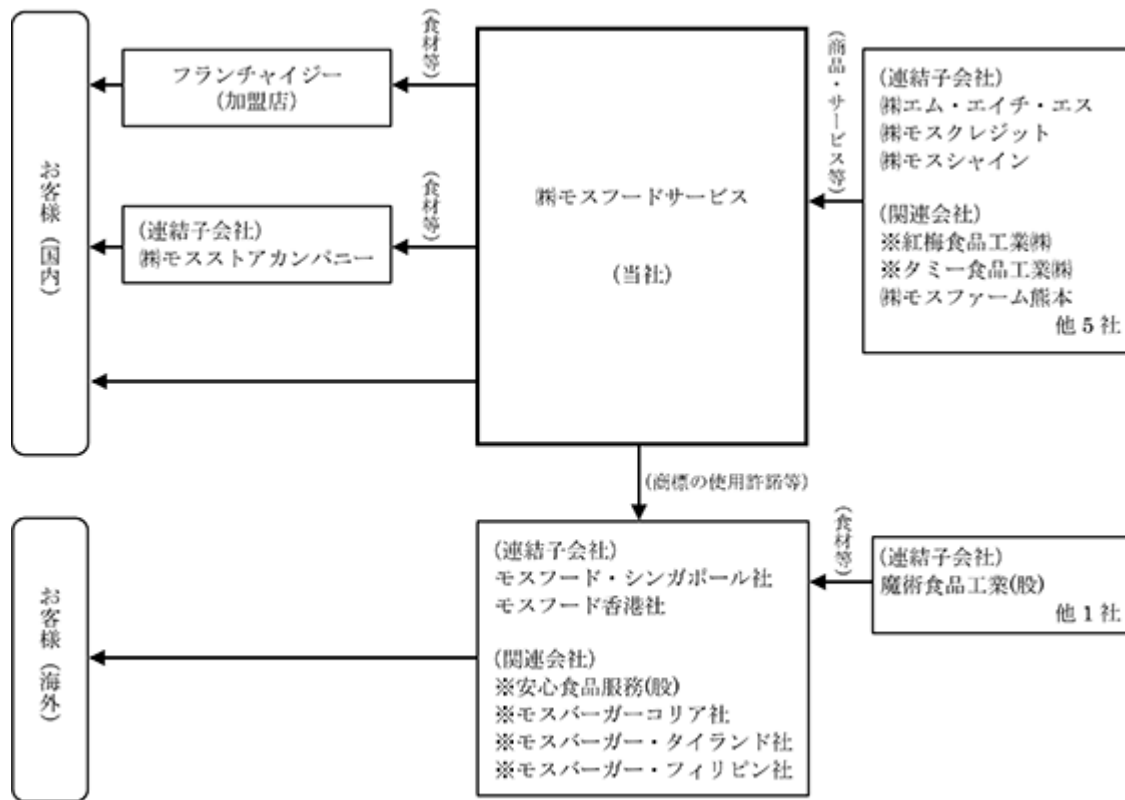
以下に示す区分は、セグメントと同一の区分であります。

なお、当連結会計年度より、報告セグメントの名称及び区分を変更しております。詳細は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(セグメント情報等)」をご参照ください。

事業内容と当社及び関係会社等の当該事業における位置付け及びセグメントとの関連は、次のとおりであります。

セグメントの名称	主要製品	主要な会社
国内モスバーガー事業		
「モスバーガー」等の運営	ハンバーガー、ライスバーガー、モスチキン、スープ、ドリンク等及びパティ、パンズ、ポテト等の食材並びにカップ、パッケージ等の包装資材	[国内] (株)モスフードサービス (株)モスストアカンパニー
食品製造、食材販売事業	パティ、ソース類等	[国内] 紅梅食品工業(株)、タミー食品工業(株)
アグリ事業	トマト、レタス等	[国内] (株)モスファーム熊本、(株)モスファームむかわ、(株)モスファームすずなり、(株)モスファームマルミツ、(株)モスファーム信州、(株)モスファーム千葉
海外事業		
「モスバーガー」等の運営	ハンバーガー、ライスバーガー、モスチキン、スープ、ドリンク等及びパティ、パンズ、ポテト等の食材並びにカップ、パッケージ等の包装資材	[台湾] 安心食品服務(股) [シンガポール] モスフード・シンガポール社 [香港] モスフード香港社 [タイ] モスバーガー・タイランド社 [韓国] モスバーガー・コリア社 [フィリピン] モスバーガー・フィリピン社
食品製造、食品販売事業	パティ、ソース類等	[台湾] 魔術食品工業(股) [フィリピン] モスサプライ・フィリピン社
新規飲食事業		
喫茶	紅茶、ワッフル、パスタ、スイーツ等	[国内] (株)モスフードサービス
レストラン	和風旬菜料理	[国内] (株)モスフードサービス
その他の事業		
衛生事業	ハンバーガー等の衛生検査、衛生関連商品の販売	[国内] (株)エム・エイチ・エス
金銭貸付業、保険代理業、レンタル業	フランチャイジー(加盟店)への事業資金貸付、生命保険・損害保険の代理、POSレジスター、看板等のレンタル	[国内] (株)モスクレジット
グループ内アウトソーシング事業	グループ内アウトソーシング事業	[国内] (株)モスシャイン

以上の企業集団等について事業系統図を図示すると次のとおりであります。



※印は持分法適用会社です。

子会社及び関連会社の連結の範囲は、次のとおりであります。

子会社	関連会社
(株)エム・エイチ・エス	紅梅食品工業(株)
(株)モスクレジット	タミー食品工業(株)
(株)モスストアカンパニー	安心食品サービス(股)
(株)モスシャイン	モスバーガー・韓国社
モスフード・シンガポール社	モスバーガー・タイランド社
魔術食品工業(股)	モスバーガー・フィリピン社
モスフード香港社	(株)モスファーム熊本
モスサプライ・フィリピン社	(株)モスファームむかわ
	(株)モスファームすずなり
	(株)モスファームマルミツ
	(株)モスファーム信州
	(株)モスファーム千葉
他 非連結子会社 1社	
計 9社	計12社

(注) 印は持分法適用会社であります。

4 【関係会社の状況】

連結子会社

名称	住所	資本金又は 出資金 (百万円)	主要な事業の 内容(注)1	議決権の 所有割合(%)	関係内容
㈱エム・エイチ・エス	東京都新宿区	10	その他の事業	100.0	食品衛生検査の委託、商品の仕入
㈱モスクレジット (注)2	東京都品川区	300	その他の事業	100.0	保険契約の委託、レンタル資産の賃借、商品の販売、金銭貸付
㈱モस्तアカンパニー (注)3、5	東京都品川区	100	国内モスバー ガー事業	100.0	商品の販売、土地及び建物の一部を賃貸、金銭借入 役員の兼任1名
㈱モスシャイン	東京都品川区	10	その他の事業	100.0	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 (注)3	シンガポール共和国	18 百万SGドル	海外事業	100.0	商標使用の許諾、経営指導及 びノウハウの提供 役員の兼任1名
魔術食品工業(股) (注)3	台湾	640 百万NTドル	海外事業	85.0	関係会社へ製品供給 役員の兼任2名
モスフード香港社 (注)4	香港	22 百万HKドル	海外事業	100.0	商標使用の許諾、経営指導及 びノウハウの提供、金銭貸付 役員の兼任1名
モスサプライ・フィリピン社 (注)4	フィリピン共和国	10 百万PHペソ	海外事業	60.0	関係会社への食材等の販売、 金銭貸付

持分法適用関連会社

名称	住所	資本金又は 出資金 (百万円)	主要な事業の 内容(注)1	議決権の 所有割合(%)	関係内容
紅梅食品工業(株)	東京都練馬区	100	国内モスバー ガー事業	22.2	製品の仕入 役員の兼任1名
タミー食品工業(株)	東京都西東京市	39	国内モスバー ガー事業	23.1	製品の仕入 役員の兼任1名
安心食品服務(股)	台湾	323 百万NTドル	海外事業	25.0	商標使用の許諾、経営指導及 びノウハウの提供 役員の兼任1名
モスバーガーコア社	大韓民国	20,571 百万KRウォン	海外事業	46.4	商標使用の許諾、経営指導及 びノウハウの提供
モスバーガー・タイランド社	タイ王国	506 百万THバーツ	海外事業	25.7	商標使用の許諾、経営指導及 びノウハウの提供
モスバーガー・フィリピン社	フィリピン共和国	200 百万PHペソ	海外事業	35.0	商標使用の許諾、経営指導及 びノウハウの提供

(注)1. 主要な事業の内容欄には、セグメントの名称を記載しております。

- 株式会社モスクレジットは、2026年4月1日付で当社を存続会社、株式会社モスクレジットを消滅会社とする吸収合併により解散しております。
- 特定子会社に該当しております。
- 債務超過会社であり、2026年3月末時点の債務超過額はモスフード香港社が203百万円、モスサプライ・フィリピン社が14百万円であります。
- ㈱モस्तアカンパニーについては、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えております。

主な損益情報等	(1) 売上高	19,655 百万円
	(2) 経常利益	139 百万円
	(3) 当期純利益	74 百万円
	(4) 純資産額	2,544 百万円
	(5) 総資産額	3,702 百万円

第2 【事業の状況】

1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において、当社グループが判断したものであります。

(1) 会社の経営理念

当社グループは、理念体系「モスの心」のもと、「食を通じて、世界中の人を幸せにすること。」を私たちの使命と位置づけ、「おいしさ、安全、健康」にこだわった商品を「真心と笑顔のサービス」とともに提供することに取り組んでおります。同時に、「どうせ仕事をするなら、感謝される仕事をしよう。」を全ての活動の基になる考え方として掲げ、お客様、そして株主の皆様の信頼と期待にお応えするように努めております。これらの実現に向けて、商品開発、店作り、サービスの一層の充実、新業態の開発などによるチェーン基盤の強化と、当社グループならではの独自性の確立に向け、努力を続けております。

(2) 経営環境、中長期的な会社の経営戦略

雇用・所得環境の緩やかな改善やインバウンド需要によって、国内の外出需要は底堅く推移しました。一方で、原材料・エネルギー価格の高止まりや人手不足の深刻化、人件費の上昇など、依然として予断を許さない事業環境が続いています。このような環境の中、当社は2025年5月に中期経営計画（2025-2027年度）を発表しました。スローガンに「アントレプレナーシップ&イノベーション」を掲げ、2030年のありたい姿である「世界が目にする外食のアジアオンリーワン企業」の実現に向け、初年度の各施策に懸命に取り組みました。

なお、中東情勢の影響が懸念される一部資材につきましては、手元在庫を十分に確保しており、今後の業績に関して重要な影響はないものと判断しております。

主力の国内モスバーガー事業では、消費の二極化に対応する「価格のグラデーション化戦略」が奏功し、幅広い層のお客様の獲得につながったことで、全店売上高、既存店売上高、客数・客単価のすべてで前年度を上回る成績を残すことができました。あわせて、全社的な販管費の抑制、在庫回転率の向上による保管費の抑制、輸送の効率化など、多角的なコスト抑制にも継続して取り組みました。

中期経営方針

当社グループは、創業当時から50年以上に渡り理念体系「モスの心」が持つ価値観が全従業員に共有され、浸透しております。この度、「私たちの基本方針」に込められた私たちが大切にしている精神を、商品やサービスを通じて世界のお客様にお伝えしていくため、中期経営計画（2025-2027年度）を策定いたしました。

中長期のモスグループのありたい姿として、『「心のやすらぎ」「ほのぼのとした暖かさ」を、世界の人々に』を実現し、世界が目にする外食のアジアオンリーワン企業になる、を掲げました。

その実現に向け、主力事業である国内モスバーガー事業、海外事業については、1店舗あたりの収益性を高めることに取り組んでまいります。また、マーチャндаイジング事業、新規飲食事業、衛生事業については、主力事業に次ぐ新たな事業の柱として育成してまいります。

中期経営目標

当社グループの経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標（KPI）は売上高、営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益、営業利益率、ROEであります。当該KPIを採用した理由は、投資家が当社グループの経営方針・経営戦略等を理解するうえで重要な指標であり、経営方針・経営戦略等の進捗状況や、実現可能性の評価等を行うことが可能となるためであります。

2027年度 連結財務数値

売上高	1,080億円
営業利益	63億円
親会社株主に帰属する当期純利益	38億円
営業利益率	5.8%
ROE	6.6%

(注) 上記KPIについては有価証券報告書提出日現在において予測できる事情等を基礎とした合理的な判断に基づくものであり、その達成を保証するものではありません。

セグメントごとの中期計画

<国内モスバーガー事業>

中期方針としては、モスの提供価値を実現することと、既存店の基盤強化を掲げております。既存店の成長に向けた取り組みとして、選択した市場において優位性が発揮できるマーケティングの展開や、モスの価値を体現する商品を開発し、お客様の期待に応える商品を展開してまいります。また、お客様を起点にしたデジタル化を進め利便性向上に努めるほか、当社の強みであるフランチャイズチェーンの基盤を活用した地域密着活動にも取り組んでまいります。さらに、将来に向けた拠点を確保するために、中長期視点での出店・リロケーションを進めていくほか、店舗価値向上のための改装や、商圈の変化に対応したスクラップアンドビルドも機動的に実施してまいります。そのほか、マーチャンダイジング事業では、ECビジネスを確立させマーケット拡大による新規顧客の獲得と、他社の仕組みを活用した新たなチャネルを開拓し、販路を拡大してまいります。

<海外事業>

中期方針としては、前中期経営計画からの構造改革を引き続き進めていくことと、収益力の改善を掲げております。具体的な取り組みとして、BtoC事業では、既存国の課題解決を優先し、店舗収益化の実現とブランディング強化を図ってまいります。また、BtoB事業では、今回、台湾に新工場を稼働させることで、グローバルで最適な食材供給ネットワークを構築し、グループ及び関係企業への生産・供給機能を強化いたします。さらに、これらの事業を支えるマネジメント体制も強化してまいります。

<新規飲食事業>

新規飲食事業では、既存業態をブラッシュアップして、ブランドイメージを向上させていくほか、時代に対応した新たな業態開発にも取り組んでまいります。さらに、紅茶茶葉の産地であるスリランカとの関係性を強化するほか、外部への卸事業を強化し、紅茶事業を育成してまいります。

<その他の事業（主に衛生事業）>

衛生事業では、引き続き、検査技術能力を向上させ、モスグループ内の衛生管理を徹底していくほか、これまで培ってきた衛生ノウハウをもとに、新たな外部チャネルの獲得と、事業領域を開拓してまいります。

<全社横断テーマ>

グループ全体では、人的資本経営を通して自社の課題を解決し、未来のための適切な投資を実施してまいります。人事戦略として、グループ共通の価値観、理念である「モスの心」の浸透と、「モスの心」を中心とした人材モデルに基づく育成計画を策定し、実践してまいります。具体的には、経営戦略と人材戦略を連動していくほか、ジョブ型要素の導入、働く環境の整備などに取り組んでまいります。投資戦略として、3ヶ年の投資額は総額約222億円を予定しております。投資・撤退基準を再整備し、成長性や収益性に基づいて集中的な投資を行っていきほか、中長期的な利益成長を実現するためM&A案件や事業提携に取り組んでまいります。

(3) 優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題

不安定な国際情勢による景気減速リスクや個人消費の先行き不透明感に加え、原材料・エネルギー価格の高止まり、為替変動による調達費用の増大など、依然として予断を許さない事業環境が続いております。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、ブランド価値及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。

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）

中期方針として、既存店の基盤強化を掲げております。独自の強みを活かしたマーケティングの展開や、モスの価値を体現する高付加価値商品の開発により、お客様の期待に応える商品を展開してまいります。また、お客様を起点にしたデジタル化を進め、利便性向上に努めるほか、当社の強みであるフランチャイズチェーンの基盤を活用した地域密着活動を推進してまいります。さらに、ECや物販等のマーチャンダイジング事業を拡大し、店舗以外でもモスブランドに触れる機会を創出することで、「MOS BURGER」から「MOS」ブランドへの進化を図ってまいります。

海外事業

中期方針として、事業基盤の再構築と収益力の改善を掲げております。日本の食文化を大切にされた定番商品に加え、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、日本発の外出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、商圈の変化及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。

新規飲食事業

各業態の運営力を磨き上げるとともに、収益源の多様化に向けた新たなビジネスモデルの構築を進め、グループの次代を担う成長事業へと育てるべく取り組んでまいります。

SDGsの推進

理念体系「モスの心」に基づき、事業活動を通じて社会課題の解決と価値創造に取り組めます。環境負荷の低減や地域社会への貢献を通じ、当社の基本方針である「心のやすらぎ」と「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。

2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組は、次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

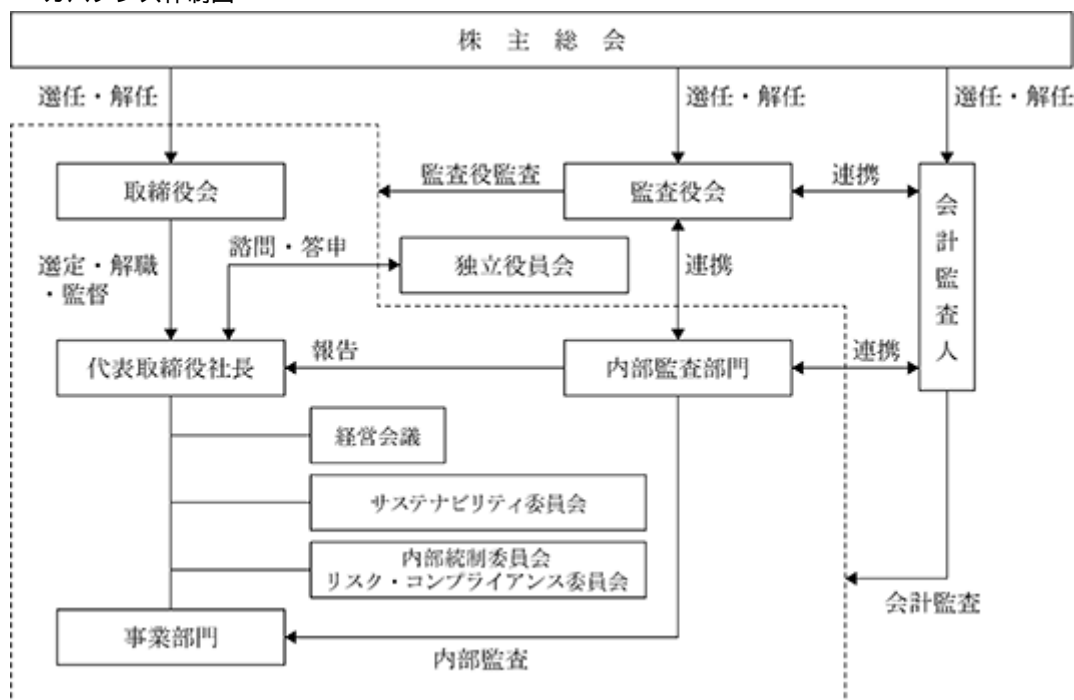
(1) ガバナンス

当社では、経営者が連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があるとして認識している主要なリスクに対し、経営に関する重要事項について十分に審議のうえ、的確かつ迅速な意思決定ができるよう、原則として月1回開催の取締役会のほか、取締役によるミーティングを随時行っております。

特にサステナビリティに関しては、SDGsが目指す2030年の未来の姿になぞらえ、17のゴールと同時に目指すモスグループのありたい姿を『「心のやすらぎ」「ほのぼのとした暖かさ」を、世界の人々に』といたしました。

この実現のため、またさまざまな社会課題を解決し持続可能な経営を一層進めることを目的にサステナビリティ委員会を設置しております。サステナビリティ委員会は、取締役会による監督のもと、サステナビリティに関する取り組みの意思決定機関として原則として年4回開催しております。代表取締役社長が委員長となり、取締役及び上席執行役員の委員とともに、全社方針や目標の策定、マテリアリティのモニタリングなどを通じ、グループ全体におけるサステナビリティ推進状況の審議・検討を行っております。

<ガバナンス体制図>



(2) 戦略

当社グループは、理念体系「モスの心」を指針に、モスを取り巻くすべてのステークホルダーの皆さまとの価値共有を通じ、経営品質の向上を目指しております。2019年度にこれらの取り組みをあらためて社会的要請に照らし、本業を通じて社会課題の解決に貢献するため、環境・社会・ガバナンス（ESG）の観点から事業におけるマテリアリティ（重要課題）を特定いたしました。以来、経営品質の向上と改善を図り事業を通じた新たな価値創造に取り組んでいくことで、サステナブルな企業であり続けることを目指してまいりました。その後は策定から3年ごとに、サステナビリティ委員会での審議・検討を経て見直しを行っております。

現在のマテリアリティは、4つのテーマ（食と健康、店舗と地域コミュニティ、人材育成と支援、地球環境）と16の具体的な取り組みで構成され、それぞれが主に関連するSDGsゴールをターゲットレベルで相関させるとともに、事業部門の業務分掌とも連動しており、事業上の責任範囲を明確にしております。また、ガバナンスはすべてのマテリアリティ推進を支える経営基盤として位置付けております。

<モスグループのマテリアリティ>

テーマ	マテリアリティ
食と健康	<ul style="list-style-type: none"> ・健康に寄与する食の提供 ・モス食品安全基準などの運用 ・商品・サービスの価値向上
店舗と地域コミュニティ	<ul style="list-style-type: none"> ・地域に密着した店舗運営 ・多様化するニーズに合わせた店舗開発 ・店舗の地域貢献活動の推進 ・食育の推進
人材育成と支援	<ul style="list-style-type: none"> ・健康経営 ・人材育成、能力開発、キャリア形成、コミュニケーションの強化 ・メンバーの多様性の確保、女性活躍推進 ・心と設備のバリアフリー推進 ・人権の尊重
地球環境	<ul style="list-style-type: none"> ・温室効果ガスの排出削減 ・プラスチックと廃棄物対策 ・生物多様性の保全 ・エコマーク「飲食店」認定を活用した環境対応

+

ガバナンス（マテリアリティ推進のための基盤）

この中で、人的資本経営に関しては「人材育成と支援」をマテリアリティのテーマに位置付け、以下の方針のもと「人材育成」「健康経営」「ダイバーシティの推進」に取り組んでおります。

<人材育成方針>

当社グループでは、「組織戦略と人材戦略の統合」を推し進め、「社員の主体的・自律的な成長が、組織の持続的な成長に直結する」という思想のもと、人的資本経営の実践に向けた経営基盤の整備を進めています。その一環として、2025年度には目指すべき「人材モデル」を策定するとともに、あるべき行動特性を再整理して「モスバリュー」と名付け、社内に明示しました。さらに、「モスバリュー」の体現を推進するために評価制度の行動評価に据え、かつ新しい評価手法も導入いたしました。この評価制度の改定を通じ、社員と組織の双方が共に成長し、企業の持続的な発展に繋がる仕組みづくりを推進しております。

<社内環境整備方針>

当社グループでは、多様な視点を活かし機能させる組織風土を醸成することにより、新たな価値創造を生み出すことができると考え、ダイバーシティを推進しております。また、健康経営の推進を経営上の重要課題として位置づけ、「モスフードサービス健康宣言」を定めております。この宣言のもと、メンバーとその家族が心身ともに健康で、個性と能力を発揮しながら働くことができるよう積極的にサポートしております。

<人的資本経営に関する取り組み>

当社は、「経営戦略と人材戦略の統合」の推進のため、2025年度より各本部にHRBP（ヒューマンリソース・ビジネスパートナー）を配置いたしました。HRBPは、各本部の経営戦略の実現のため、人や組織の側面から各本部をサポートする役割を担い、当年度においては、「各部門ごとの戦略と一人ひとりの成長と活躍の場づくり」を強固に紐付けるべく、組織レビューを実施しております。

また、「多様なキャリアパスの整備」「人事制度のブラッシュアップ」「教育制度の充実」も推進いたしました。階層別・年代別研修及び自己啓発制度の拡充を通じ、社員各自がキャリアイメージを具体化できる環境整備に取り組んでおります。この取り組みの一環として、2025年度にはモスグループの海外拠点における1年間の就業体験を通じた自己成長及び多様な文化的背景への適応力醸成を目的に、1名を海外インターンシップに派遣いたしました。

また、変化する部門戦略に応じた最適な人材配置と、社員の主体的なキャリア形成を両立させるため、「キャリアチャレンジ（社内公募）制度」を導入しております。

健康経営は戦略的な施策の一つとして位置づけ、「モスフードサービス健康宣言」「健康経営の戦略マップ」に基づき、社員の健康を推進するために様々な取り組みを行っております。社員やその家族の相談窓口として、保健師による「健康相談室」、外部委託による「メンタル相談窓口」を開設しております。また、ストレスチェックも積極的に活用しております。ストレスが高い部門においては、産業カウンセラーによる個人ヒアリングを実施し、その結果に基づく改善活動を行っております。運動習慣対策のため、オフィス勤務者は平日15時に体操（モスレッシュ体操）を行い、グループ会社全体ではウォーキングイベントを行っております。また、店舗を含めてグループ会社全体で残業時間数のモニタリングを毎月行い、過度の超過勤務とならないよう指導しております。こうした取り組みが評価され、7年連続で「健康経営優良法人2026（大規模法人部門）」に認定されました。

「ダイバーシティの推進」のための取り組みとして、仕事と育児や介護の両立を支援する制度の整備を進めており、2022年度より育児短時間勤務制度の利用対象を拡大しております。

採用においては、特定技能制度を活用した、外国人材の採用・育成プログラム「ベトナム カゾク」によるベトナム人社員も増えており、更に新卒では留学生の採用も行っております。特例子会社である株式会社モスシャインが雇用する障がいのある社員は、本社だけでなく店舗やモスシャイン磐田ファームでも勤務しており、社内の様々な場所で、多様なバックグラウンドを持つ社員が活躍しております。

また、気候変動に関しては「地球環境」をマテリアリティのテーマに位置付け、TCFDの提言に沿って、以下の方針のもと情報開示を行っております。

<モスグループ環境方針>

当社グループでは、事業活動がもつ環境影響を認識して、循環型社会の実現と社会の持続的発展に向け、「コンプライアンスの順守」「環境負荷の低減」「社員の責任と自覚」「地域社会との共創」に取り組んでおります。

<気候変動に関する戦略>

当社グループでは、気候変動シナリオ分析を実施し、以下の4項目を事業活動に大きく影響を及ぼす可能性がある重要なリスク・機会として判断いたしました。

- 炭素税の導入に伴う原材料価格の上昇
- プラスチックの代替素材への変更に伴うコストの増加
- 顧客の行動の変化
- 異常気象の頻発化・激甚化

これらの気候変動の重要なリスク・機会は、事業の戦略や財務に影響を及ぼすため、当社の戦略レジリエンス（強靭性）に組み込んでまいります。

シナリオ分析の詳細は当社の企業サイト（<https://www.mos.co.jp/company/csr/environment/energy/>）で開示しております。

(3) リスク管理

当社は、気候変動関連を含むリスク及びクライシスのマネジメント、並びにコンプライアンス体制を推進する実働組織として、リスク・コンプライアンス委員会を設置しております。リスク・コンプライアンス委員会は、代表取締役社長を最高責任者、担当取締役を統括責任者とし、主要リスクを主管する各部門の部門長及び子会社の社長を委員に、リスク情報を管理している部門の部門長をオブザーバーに加え、リスクマネジメント部門の部門長を委員長として構成し、その内容は取締役会に報告しております。

また、特にマテリアリティに関するリスクと機会については、サステナビリティ委員会において審議・検討のうえ、担当執行役員を通じて各事業部門の施策として戦略的に推進する仕組みを構築しております。

(4) 指標及び目標

当社グループでは、マテリアリティの4つのテーマごとに、2030年度を目標年度とするKPIを設定しております。このうち特に「人材育成と支援」及び「地球環境」の指標と目標は以下のとおりであります。なお、連結グループにおける記載が困難であるため、「人材育成と支援」に関する指標と目標に関しては具体的な取り組みが行われている当社の数値を記載しております。

<マテリアリティのテーマ「人材育成と支援」>

女性活躍の一つの指標である当社の男女の賃金の額の差異は全労働者で60.4%（正規雇用労働者で79.1%）となっております。当社の人事制度では、性別による賃金の差は設けておりません。男女の賃金の額の差異は、全従業員における女性のパート・有期労働者の比率が当社グループにおいて展開する飲食店では非常に高くなっていることなどによる影響と考えております。男女の賃金の差異を縮小するために、女性が働き続けやすい職場環境や人事制度の整備を進め、女性活躍推進の取り組みを継続してまいります。

当社における管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合は2030年度の目標値として30%を掲げており、当連結会計年度の実績は、当社で管理的地位にある労働者の17.7%であります（2026年3月31日現在）。

産休・育休後の復職率は100%をキープしており、そのメンバーが昇格していくことで、ジェンダー格差の縮小につながると考えております。

また、育児短時間勤務制度の改正やフレックス勤務の活用により、個々の事情に応じた柔軟な勤務体系を選択できる環境整備をしており、男性労働者の育児休業取得者も年々高まっております。

2025年度における当社の男性労働者の育児休業取得者は11名（2024年度は3名）、平均4ヶ月取得しております。当社の男性労働者の育児休業取得率は100%（2024年度は75.0%）であります。定期的な制度の周知を行うとともに、子供の誕生した社員には個別で育児休業取得を勧めております。また、2022年10月より新設された出生時育児休業中の就業を認める労使協定を締結し、男性労働者が業務の引き継ぎなどで完全な休業が難しい場合でも育児休業を取得しやすくいたしました。当社における男性労働者の育児休業取得率の2030年度の目標値は85%としております。

<マテリアリティのテーマ「地球環境」>

温室効果ガス排出量削減とプラスチック対策を指標及び目標に設定しております。

中期的な温室効果ガス排出量削減目標として、国内のScope 1及び2の排出量を2030年度までに46%削減（2013年度比）することを目指してまいります。2050年度にはカーボンニュートラル、脱炭素社会の実現を目指します。温室効果ガス排出量削減の取り組みとして、電気やガスなどの店舗のエネルギー使用量の把握や照明や空調、冷凍・冷蔵庫などの定期清掃や点検に加え、非化石証書によるカーボンオフセット、再生可能エネルギーの導入や、ノンフロン厨房機器の更なる導入を進めてまいります。また、モスバーガー独自の取り組みとして店舗への「グリーンカーテン」の設置を継続して促進してまいります。なお、2025年度は本社オフィスや各事務所の電気使用量相当以上の約570万kWh分の非化石証書を購入いたしました。これらの結果、2025年度までの進捗状況は40.8%削減（2013年度比）しております。また、当社提携先の物流センター及び一部店舗から発生する食品廃棄物を、JFEグループの食品リサイクル工場にてメタン発酵によるバイオガス発電で電力に転換し、JFEグループの新電力会社であるアーバンエナジー株式会社を通じて当社店舗及び関連施設へ供給する取り組みを開始しました。非化石証書を用いた電力プランの利用と併せ、モスグループ内で食品廃棄物から電力へのリサイクルループが実現すると同時に、店舗及び本社関連施設の計12拠点の使用電力にかかる、年間約670tのCO2排出量は実質ゼロとなります。

プラスチック対策は、2030年度までにお客様に提供する使い捨て製品における環境配慮型製品比率を100%にすることを目標にしております。従来、店内飲食でのリユース食器の使用や、テイクアウト用容器包装類の一部において石油由来のプラスチック使用量の削減に取り組んでまいりましたが、今後より一層の規制強化が見込まれる環境法規制への対応を進めるため、使い捨てプラスチック製品における「環境配慮設計の促進」及び「使用の合理化」を強化してまいります。2025年度は、テイクアウト用のサラダ容器を再生PET製から紙製に変更したほか、テイクアウト用のコールドドリンクのフタの一部をバイオマスプラスチック製に変更いたしました。この結果、環境配慮型製品比率は89.2%となりました。2026年度以降も引き続き環境対策を一層推進してまいります。

3 【事業等のリスク】

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があると認識している主要なリスクとそのマネジメント体制等については、以下のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

(1) リスクマネジメント体制

背景と基本的考え方

大規模自然災害の増加や国際的な政治情勢の変化、世界的な原材料・エネルギー価格の高騰等、当社グループを取り巻く事業環境の不確実性(リスク)は増大しており、当社ではリスクマネジメントの重要性はますます高まっているものと認識しております。

当社グループは、リスクマネジメントについて、これを資本・リスク・収益のバランスを取りながら、持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図る一連の経営管理プロセスと位置付けており、リスクを損失や脅威(マイナスの面)として捉えるだけでなく、その機会(プラスの面)にも着目し、損失の回避・低減を図りつつ、リターンの最大化を追求してまいります。

取締役会によるリスクマネジメント

取締役会は、内部統制システムの整備及び運用の監督並びに緊急時(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。

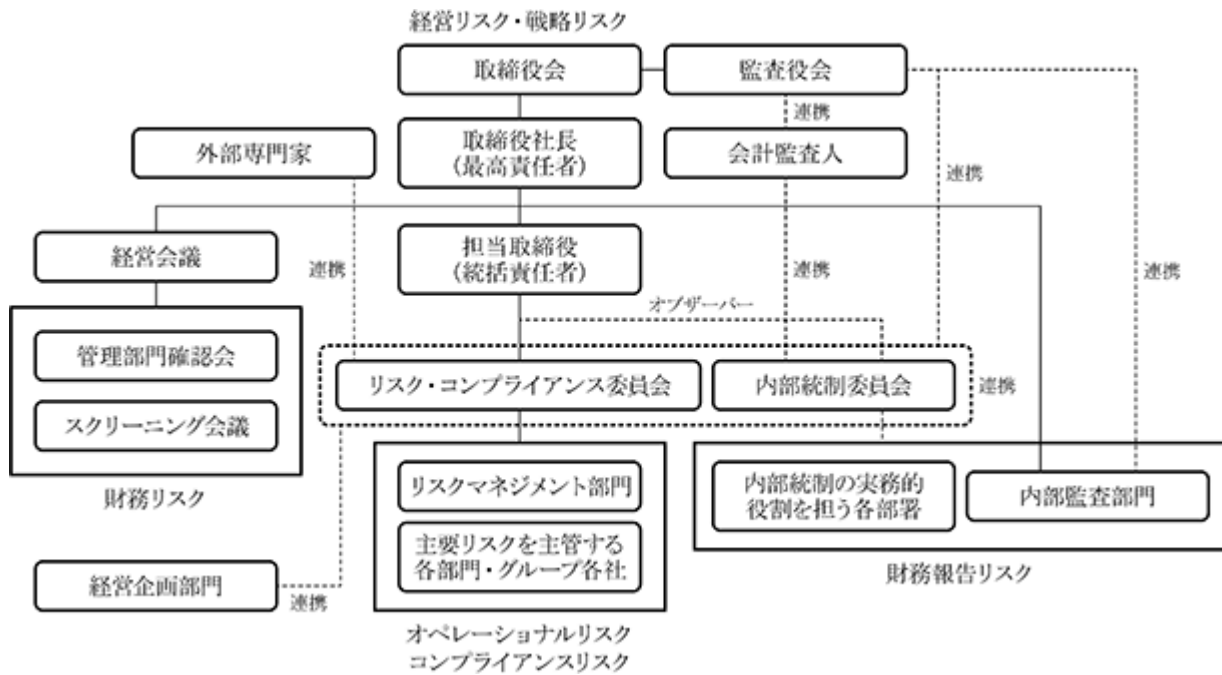
また、重要な投融資、新規事業投資等については、取締役社長及び役付執行役員並びに執行役員で構成する経営会議の下に設置した管理部門確認会及びスクリーニング会議において、事前に資本・リスク・収益のバランスに関する分析を行ったうえで取締役会に付議する体制を構築しており、これによって財務リスクのマネジメントを行っております。具体的には、取締役会の付議書には、資本コストと比較した投資額とその回収期間、想定されるリスクとその対処方法を明記することになっており、取締役会はリスク選好とリスク許容度(許容可能なリスクの特定とその水準)を明確にしたうえで付議議案を決裁することにより経営リスク及び戦略リスクのマネジメントを行っております。なお、経営企画部門は、取締役会、経営会議、その他重要会議の事務局として、それぞれの会議が適正に運用されるよう起案すべき議案が漏れていないか、その経営判断に必要な資料、データ等が揃っているか等を確認しております。

委員会によるリスクマネジメント

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(財務報告リスク)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おります。

リスク・コンプライアンス委員会は、取締役社長を最高責任者、担当取締役を統括責任者とし、主要リスクを主管する各部門の部門長及び子会社の社長を委員に、リスク情報を管理している部門の部門長をオブザーバーに加え、リスクマネジメント部門の部門長を委員長として構成しております。内部統制委員会は、財務報告において実務的役割を担う部署の責任者を委員に、内部監査部門の部門長を委員長として構成しております。また、内部監査部門は、独立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おります。

なお、2025年4月から、両委員会の連携をさらに緊密にするため、リスク・コンプライアンス委員会の統括責任者がオブザーバーとして内部統制委員会に参加しております。



(2) 主要リスク・重大リスクの評価プロセスとマネジメントサイクル

定義

当社は、当社グループの「事業に影響を及ぼす可能性があるリスク」を「主要リスク」と定義し、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、リスク・コンプライアンス委員会が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ております。主要リスクのうち「全社的に優先対応すべきリスク」を「重大リスク」と定義し、リスクマネジメント部門を中心に部門横断的に対策を実施し、当社グループ全体で重大リスクのマネジメントを推進しております。

リスク評価プロセス

リスク・コンプライアンス委員会は、中期経営計画の策定サイクルに合わせて主要リスクを主管する各部門の部門長等にリスク調査票を配布し、部門長は新たなリスクや既存のリスクの大きさや変化がある場合はその変化量を報告しております。これにより把握・特定されたリスクについて、リスク・コンプライアンス委員会内のリスク評価会議においてその影響度と発生可能性に関して協議し、リスクの大きさを決定しております。リスクの影響度については、定量的な評価(売上・資産の減少、損害賠償等の経済的損失)と定性的な評価(社会的評価、ブランドイメージの毀損等)の両面からアプローチして評価を行っております。

リスクマネジメント部門は、主要リスクに対し、顕在化のスピード、そのリスクを主管する部門で取られている対策の有効性についての評価も加えた総合的なリスク評価によってこれを絞り込み、取締役社長と担当取締役との協議により順位付けを行ったうえで今期の重大リスクを決定しております。

影響度 (a)			発生可能性	顕在化のスピード	対策の有効性	評価結果	
定量評価		定性評価					
(ア)	(イ)	(ウ)					
売上・資産の損失額	損害賠償額 (違約金・補償金等含む)	ブランド評価 企業イメージ 毀損	(ア)~(ウ)の 最大値(a)	(b)	(c)	(d)	最大値(a)×(b)×(c)×(d)

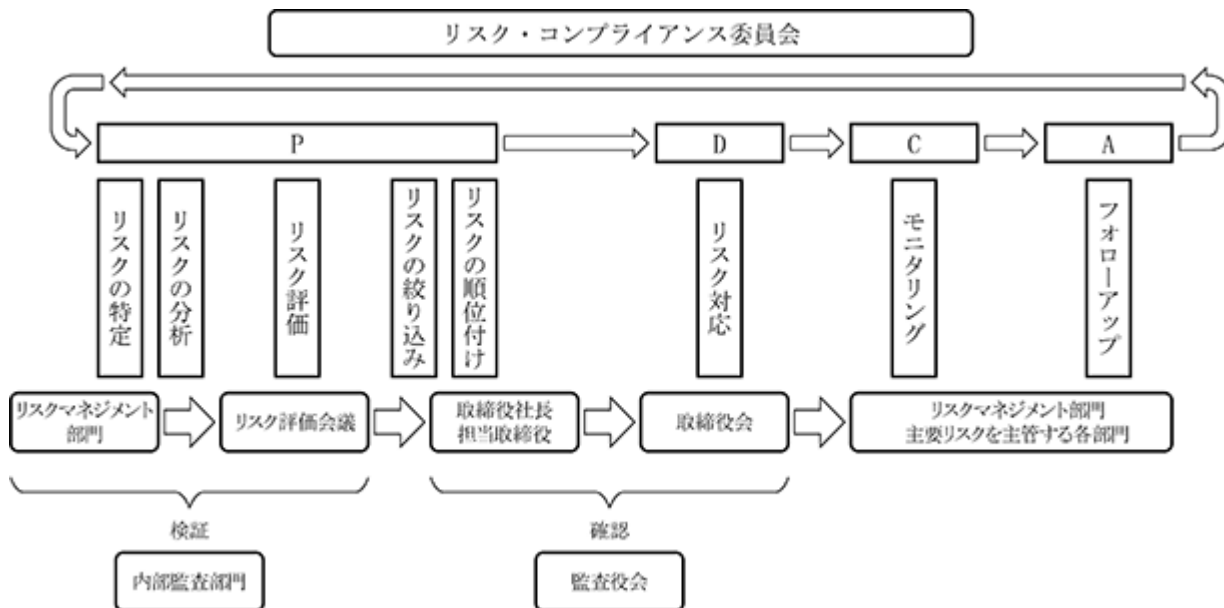
リスクマネジメントサイクル

リスク・コンプライアンス委員会の委員長は、各リスクの対応に関する基本方針と年間の活動スケジュールを「コンプライアンス・リスクマネジメント推進プログラム」（以下、「推進プログラム」という）として取締役会に報告しております。

取締役会は、主要リスクについてダウンサイドだけではなくアップサイドの面にも着目し、グループの成長戦略に反映しております。

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、上記の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、同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ております。

月次の活動として、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、取締役会に報告しております。



(3) 内部監査部門、監査役との連携

内部監査部門はリスク評価プロセスの検証を行います。具体的には、部門の谷間に落ちて評価の対象となっていないリスクがないか、相互に作用しあう関連する複数のリスクを合わせて評価しているか、対策が部門間のリスク移転になっていないか、固有リスクに対し残余リスクが低く見積もられていないか(対策の有効性が高く評価されすぎていないか)等の視点で、リスクの特定、分析、評価、絞り込みの各プロセス全般を検証しております。また、内部監査部門は、リスクアプローチの考え方を取り入れ、リスク・コンプライアンス委員会によるリスク評価や三様監査ミーティングで共有した監査結果、内部監査で得たリスク情報等に基づき年間の監査計画を策定しております。

監査役との連携については、常勤監査役2名はリスク・コンプライアンス委員会及び内部統制委員会に出席し、独立社外監査役2名はその知識、経験、能力に応じて分担してそれぞれがどちらかの委員会に出席して、必要に応じ意見を述べております。また、監査役会では、重大リスクと監査役監査における主な検討事項との整合性を確認しております。

(4) 当社グループの主要リスクは以下のとおりであります。

分類	リスク項目	内 容	
主要 リ ス ク	重 大 リ ス ク	食品事故リスク	危険異物の混入、食中毒の発生、工場等での食品事故により店舗に対し食材を供給できない等
		店舗マネジメントリスク	設備に起因する事故、交通事故、お客様及び従業員の個人情報漏えい、その他店舗における事件・事故、トラブル、法令・条例違反、マニュアル・内規違反、店舗が集中している地域での自然災害の発生等
		人事労務リスク	労働基準法等の法令・条例違反、ハラスメント、就業規程・社内ルールからの逸脱、人手不足、メンタル疾患、人的損失の発生、業務品質の低下、生産性の低下等
		法令違反リスク	経営者や社員による不正行為、法令・条例違反、食品衛生法をはじめとする食品衛生関連のほか、環境関連・設備関連・労働関連等の様々な法規制等が変更又は強化された場合の対応等
		サプライチェーンリスク	自然災害やパンデミック、政治的不安や地域紛争、原材料や部品の価格高騰や欠品、当社グループや取引先に対するサイバー攻撃やシステム障害等によって、食包材や消耗品・厨房機器・家具・看板等を加盟店に計画どおりに供給できない等
		情報セキュリティリスク	サイバー攻撃による被害や不測の事件・事故による個人情報や機密情報等の漏えい、情報システムの停止による店舗への食材供給の停止や障害、風評被害等
主 要 リ ス ク		海外事業リスク	海外店舗における事件・事故、コンプライアンス違反、進出国やその周辺地域における政情・経済・法規制等の各国・地域に特有なカントリーリスク、パートナーリスク等
		人権リスク	自社事業及びサプライチェーン等の活動における強制労働、児童労働、ハラスメントや差別、プライバシー侵害等
		ガバナンスリスク	不適切な情報、虚偽情報等の発生、人権問題等に関する対応、不祥事による株主代表訴訟等
		フランチャイジー（加盟店）リスク	本部とフランチャイジー（加盟店）及びフランチャイジー（加盟店）間のトラブルや摩擦、訴訟、フランチャイジー（加盟店）オーナーの高齢化等による経営意欲の減退、事業承継の停滞等
		環境リスク	気候変動による調達リスクの増加、多大な食品ロスの発生、環境関連の法令・条例の制定や改正等
		感染症リスク	店舗閉鎖・休業・営業時間短縮等による業績の悪化、風評被害、罹患、クラスター発生、安全配慮義務の不足、生産性の低下等

(5) 当社グループの重大リスクは以下のとおりであります。

食品事故リスク

<リスクの概要>

店舗の営業において、危険異物の混入や食中毒の発生等の食品事故が発生した場合に、営業停止等の処分を受ける可能性があります。工場等での食品事故により、当社グループが店舗に対し食材を供給できない事態となった場合も含め、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

<脅威と機会>

衛生問題による営業停止、商品供給の停止等が発生した場合は、社会からの信頼喪失と企業価値の低下にもつながりかねません。一方、重点的にリスク対策を行い、発生可能性を継続的に抑制することによって、食の安全・安心ブランドを確立し、競争優位性を確保することもでき、当社グループにおける飲食事業の持続的な成長を支えることが可能となります。当社グループは、「食を通じて、世界中の人を幸せにすること。」という私たちの使命のもと、食品の「安全」「安心」を確かなものとするために、持続的な食品安全レベルの向上に取り組んでまいります。

< 対応策 >

当社グループでは、HACCPの考え方を取り入れた衛生管理に加え、ISO22000に準拠した独自の「モス食品安全基準」を構築しております。この基準は、農産物の産地選定、製造工場の選定・管理から、物流管理、トレーサビリティ管理、店舗での衛生管理までの一連の流れに加え、店舗の設計、商品開発も含めて幅広くサプライチェーン全体をマネジメントするシステムとなっております。また、「モス食品安全基準」に基づき、年2回の店舗衛生監査の実施、毎週開催の食品安全会議における各専門部署によるモニタリングと改善活動等を行っております。さらに「モス食品安全基準」は毎年見直しを行っており、当社グループの事業の多様化や、社会情勢、お客様の価値観の変化等に速やかに対応できる体制も整えております。

店舗マネジメントリスク

< リスクの概要 >

当社グループの店舗において事件・事故、トラブル、コンプライアンス違反等が発生した場合には、お客様と従業員に安全管理上の問題が生じるほか、発生店舗の営業継続が困難となり、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

< 脅威と機会 >

営業活動の短縮や停止に至った場合は、風評による影響が懸念される事態も想定されます。一方、お客様と従業員の安全管理を徹底し、お客様相談室にて常にお客様の生の声をお聴きしてその声を積極的に活かすことによって、社会から信頼されるブランドとなり、地域社会においてなくてはならない店舗として安定的な事業の基盤を作ることが可能となります。

< 対応策 >

当社グループは、全店で定期的な安全管理検査や従業員へのリスクマネジメント教育の実施等により、お客様と従業員の安全管理を徹底しております。特に、当連結会計年度においては、過去の一酸化炭素中毒事故の再発防止策として、各店で月例安全点検に加え、全店一斉調査を実施して、安全の再確認を行いました。また、自然災害や感染症等の緊急事態に備え、店舗の営業中止、継続等に関する基準を設定しており、迅速に対応できる体制の整備、強化を進めております。

人事労務リスク

< リスクの概要 >

労働基準法等の法令違反、ハラスメント、就業規程、社内ルールからの逸脱等があった場合には、働きがいやモチベーションの低下を招きかねず、労働市場が逼迫する中、それらが起因して優秀な人材の流出や人材確保が困難となる事態に至った場合は、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

< 脅威と機会 >

人材不足や人件費の高騰、組織力、帰属意識、労働生産性等の低下に陥る場合も想定されます。一方、現在当社グループが取り組んでいる「人的資本経営」を推進することによって、多様性があり健康で安全な職場、働きがいのある会社を実現し、優秀な人材の確保、労働生産性の向上につなげることも可能となります。当社グループは、私たちの文化である「どうせ仕事をするなら、感謝される仕事をしよう。」を「人的資本経営」の中心に置き、グループ一丸となってこれを推進してまいります。

< 対応策 >

当社グループは、「人材育成と支援」をマテリアリティのテーマに位置付け、「人材育成」「健康経営」「ダイバーシティの推進」に取り組んでおります。具体的には、女性従業員の育児休業復職率100%の継続、男性従業員の育児休業取得促進、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入れ等、多様性を推進してまいりました。また、「モスフードサービス健康宣言」を定め、産業医・保健師から社内への定期的な情報提供によるヘルスリテラシーの向上セミナーを実施する等、健康的で働きがいのある環境整備にも努めております。さらに、従業員の成長は組織の成長につながり、その積み重ねが未来へとつながっていくという考えのもと、キャリアパスと求められる能力を明確にするとともに、管理職や専門職、店長等の認定制度を整備し、さらに従業員のチャレンジをサポートする制度の拡充も図っております。

法令違反リスク

< リスクの概要 >

経営者や従業員による不正行為、法令・条例違反等があった場合は、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。また、当社グループの店舗は食品衛生法をはじめとする食品衛生関連のほか、環境関連、設備関連、労働関連等の様々な法規制等を受けております。これらの法規制等が変更、強化された場合は、その対応のための費用が増加する可能性があります。

< 脅威と機会 >

万一の事態が発生した場合は、社会的信用の毀損、喪失等も想定されます。一方、関連法規制に迅速に対応するだけでなく、それらの法規制の改正を待たずに先行して対応を行うこと等によって社会から信頼されるブランドの確立につなげることも可能となります。

< 対応策 >

当社グループでは、店舗を含むグループの全従業員が「モスグループ企業行動規範」を確認する「読む日」を毎年設け、その周知徹底を図っております。また、役員・従業員を対象にコンプライアンス研修を実施しており、当連結会計年度は、役員を含む管理職を対象に、「職場環境改善のための適切なコミュニケーション」をテーマとしたハラスメント防止研修を、一般社員を対象にハラスメントを含むコンプライアンス全般のe-ラーニングを実施し、対象者全員が受講いたしました。同時にコンプライアンスに関する意識調査も行い、その効果を検証したうえで、翌年度の活動に活かす仕組みとしております。内部通報制度については継続的な周知により、法令違反や不正等の防止に努めております。なお、3月には「モスの心」を実践しステークホルダーとの信頼を確固たるものにするために同規範及び「社員行動基準」を刷新いたしました。

サプライチェーンリスク

< リスクの概要 >

当社グループでは、お客様が安心して店舗をご利用いただけるよう、一定レベル以上の基準を設けたうえで、食材をはじめとする店舗の営業に必要な包装資材、消耗品、厨房機器、家具、看板等のほぼ全てを加盟店に供給しております。従って、自然災害やパンデミック、政治的不安や地域紛争、原材料や部品の価格高騰や欠品、当社グループや取引先に対するサイバー攻撃やシステム障害等によってこれらを加盟店に計画どおりに供給できない事態となった場合は、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

< 脅威と機会 >

上記のような事態となった場合は、一部商品の販売停止、店舗の休業、これらによるお客様の利用動機の減少等も想定されます。一方、どのような事態でも安定的に供給できる、それができない場合は、最低限の影響にとどめる、又は短期間で回復できるレジリエントなサプライチェーンを構築することによって、加盟店に対する供給責任を果たしつつ、当社グループにおける卸売収益の安定化を図ることも可能となります。

< 対応策 >

当社グループでは、複数社購買や複数拠点での生産等の供給ルートの複線化、物流の最適化等を推進するとともに、主要食材の一部については数ヶ月分の在庫量を確保し、不測の事態に備えております。生鮮野菜においても、店舗へ安定的に供給できるよう産地の分散及び改廃を実施しております。また、首都直下型地震等で本部機能が不全となった場合でも、店舗への供給を継続する仕組みを整えております。

情報セキュリティリスク

< リスクの概要 >

当社グループでは、店舗の営業活動、食材等の受発注のための情報システムに障害が発生した場合、店舗への食材供給が停止し、決済や各種注文等お客様へのサービスが困難になることで、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。また、サプライチェーン全体を狙ったサイバー攻撃による被害や、不測の事件・事故による個人情報や機密情報等の漏えい等が発生する可能性があります。

< 脅威と機会 >

情報漏洩やシステム停止といった事態が発生した場合、社会的信用の失墜は計り知れず、企業価値を大きく損なうことも想定されます。一方、強固な情報セキュリティ基盤を構築し、適切な対策を講じることは、お客様や取引先からの信頼獲得につながり、「安全・安心」な企業イメージを確立する機会となります。また、効率的かつ安定的な事業運営を支え、当社グループの持続的な成長を支える基盤となります。

< 対応策 >

当社グループでは、情報セキュリティ統括責任者及び当該統括責任者が選任した情報セキュリティ管理責任者を置き、「情報セキュリティ管理規定」に基づいて、情報セキュリティの組織体制を整備しております。従業員への教育・訓練としては、年2回の情報セキュリティに関するe-ラーニング、標的型攻撃訓練メール等を実施しております。さらに、定期的な第三者機関による監査の結果に基づき計画的な情報セキュリティシステムの強化に取り組んでおり、マルウェア対策（ランサムウェア対策等）、アクセス制御の強化、不正アクセス対策、脆弱性対策、バックアップ体制の構築、インシデント発生時の復旧体制の整備等、さまざまな対策を講じております。

4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(1) 経営成績等の状況の概要

当連結会計年度における当社グループ（当社、連結子会社及び持分法適用会社）の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下、「経営成績等」という）の状況の概要は次のとおりであります。

財政状態及び経営成績の状況

当社グループは、2025年5月に中期経営計画（2025-2027年度）を発表いたしました。この中期経営計画では、『「心のやすらぎ」「ほのぼのとした暖かさ」を、世界の人々に』を実現し、世界が目にする外食のアジアオンリーワン企業になるというありたい姿を掲げ、各施策の実行を開始いたしました。

基幹事業である国内モスバーガー事業においては、消費の二極化に対応するため、前年度に引き続き「価格のグラデーション化戦略」と「時間帯別売上への平準化」を推進いたしました。これにより、幅広い層のお客様の獲得に繋げ、売上基盤の強化を図りました。さらに、費用対効果を意識して全社的に販管費の抑制に努めたほか、在庫回転率の向上による保管費の抑制や物流の効率化など、前年度に引き続き多角的なコスト抑制策を実行いたしました。

海外事業では、既存進出国の課題解決を最優先とし、店舗収益力向上とブランディング強化に取り組みました。また、グローバルで最適な食材供給ネットワークの構築に向けて、グループ及び関係企業の生産・供給機能の強化も進めております。

また、ESGの観点から当社グループのマテリアリティ（重要課題）のテーマを、食と健康、店舗と地域コミュニティ、人材育成と支援、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が1,027億73百万円（前年度比6.8%増）、営業利益65億61百万円（同25.6%増）、経常利益71億7百万円（同27.6%増）となり、親会社株主に帰属する当期純利益は45億87百万円（同45.6%増）となりました。

セグメントごとの経営成績は次のとおりであります。

なお、当連結会計年度より報告セグメントを変更しております。従来の「その他飲食事業」を「新規飲食事業」へ名称変更を行うと共に、従来「国内モスバーガー事業」に含まれておりました「MOS50」「Stand by Mos」「mosh」にかかる事業を「新規飲食事業」に移管しております。この移管は、各ブランドの育成を促進することを目的とした組織変更に伴うものであります。

以下の前年度との比較につきましては、前年度の数値を変更後のセグメント区分に組み替えた数値で比較しております。

<国内モスバーガー事業>

国内モスバーガー事業では、お客様のニーズに合わせた商品開発、マーケティング展開に加え、「価格のグラデーション化戦略」として幅広い価格帯の選択肢を提供いたしました。さらに、既存店の基盤強化と地域に密着した店舗運営を推進したことで、既存店売上高・客数・客単価が前年度を上回りました。

モスバーガー既存店及び全店実績（2025年4月～2026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
109.0%	106.3%	102.5%	109.2%

a. 商品・マーケティング施策

当年度は、日本の食文化を大切に商品開発と、「和ごころエンジョイ」をキャッチフレーズにしたマーケティングを展開してまいりました。また、新しい価値創造に挑む当社の姿勢と、BMXの中村輪夢選手の「チャレンジ」への思いが共鳴し、同選手とパートナー契約を締結いたしました。あわせて、そのパフォーマンスを通じて「新とびきり」シリーズの魅力を伝える新CMを放映し、ブランド価値の向上を図りました。

春キャンペーン	「新とびきり」シリーズからは国産牛100%使用のパティを使用した「新とびきりトマト&レタス ~和風ジンジャーソース~」を、「海老カツ」シリーズからは、「バジルマヨの海老カツバーガー ~国産バジル~」を販売いたしました。
夏キャンペーン	「夏の味覚・彩りをラインアップで魅せるキャンペーン」のメイン商品として「モスタコスバーガー」を発売し、辛口やパティ2枚の「ダブル」といったバリエーションで多様なニーズに対応するとともに、夏のプレミアム商品として「黒毛和牛の肉盛りバーガー」を投入し、ご褒美バーガーとして訴求いたしました。
秋キャンペーン	月見商戦で盛り上がる9月には「月見」シリーズを展開し、定番の「月見フォカッチャ」をより濃厚な味にリニューアルしたほか、“裏月見”としてボリューム感を重視した「メンチカツチーズバーガー」を発売し、ご好評をいただきました。
冬キャンペーン	年末年始のご褒美需要に対し、お得感を高めて健康意識の高い層へ訴求した「アボカドバーガー」や、素材と製法にこだわり抜いた数量限定のプレミアム商品「『モスの匠味(たくみ)』 黒毛和牛のダブルチーズバーガー」を発売し、多様なニーズに対応いたしました。
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、地域限定商品として展開いたしました。 「淡路島産 たまねぎバーガー 和風しょうゆ仕立て」(兵庫県ほか) 「KANSAI限定 国産牛すじバーガー」(大阪府ほか) 「まぜるシェイク 埼玉県産いちご」(埼玉県) 「金沢カレーカツバーガー」(石川県ほか) 「黒アヒージョ ベーコンバーガー」(千葉県ほか)

b. 店舗施策

居心地の良い店舗空間づくりを推進したほか、「時間帯別売上の平準化」の取り組みの一環として、カフェ需要に対応したドリンクやスイーツの充実を図りました。さらに、店舗スタッフのオペレーション効率化を実現する機器を導入し、商品の提供時間の短縮に努めました。

また、不採算店舗の整理を進める一方で、家賃や建築コストが高騰する環境下でも利益を確保できる高収益モデルの開発に着手しております。今後も厳選した新規出店と低収益店舗のクローズを並行し、次期中期経営計画での再成長に向けた収益基盤の強化を図ってまいります。

出退店実績(2025年4月~2026年3月) (2025年3月末比)

出店数	退店数	店舗数	増減
19	27	1,310	8

ブランド育成を促進するため、国内モスバーガー事業に含まれていた「MOS50」「Stand by Mos」を新規飲食事業に区分変更いたしました。

c. デジタル技術の活用

お客様を起点としたデジタル化を進め、利便性の向上に取り組みました。具体的には、「非対面受注」の拡大を図るため、全店舗に導入しているレジに並ばずに注文できる「お席で注文」の活用を引き続き促進しました。また、将来の人手不足を見据えた「フルセルフレジ」の導入、ドライブスルーにおける注文時間短縮のためのデジタルサイネージ活用などを推進いたしました。

さらに、ドライブスルーにおける店舗オペレーションの効率化とホスピタリティの向上を目指し、AI音声認識を活用した自動注文システムの実証実験を開始いたしました。最先端技術による顧客体験の向上と省人化の両立に向け、今後もデジタル技術の活用を強化してまいります。

d. 新たな事業展開

マーチャндаイジツグ事業では、公式オンラインショップ「Life with MOS」において商品ラインアップの充実を図っております。当期は、お弁当の定番である“のり弁”をモス流にアレンジした「モスライスバーガーのり弁 ~白身魚フライときんぴら~」を発売し当初計画を上回るなど、ご好評をいただいております。今後もこの取り組みを拡大し、ブランド価値の向上とともに新たな収益源へと育成してまいります。

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839億93百万円(前年度比9.7%増)となり、セグメント利益(営業利益)は78億76百万円(同22.9%増)となりました。

<海外事業>

海外事業では、現中期経営計画を基盤強化の期間と位置付け、収益性の改善に注力しております。具体的には、商圈及び人流の変化に合わせた不採算店舗の整理や既存店の改装、本社経費の抑制を推進しております。

マーケティング面では、店舗の看板のカタカナ表記化などの具体策を通じて「日本発祥のブランド」としての訴求を強化するとともに、店舗改装と販促強化を同時に実施することで相乗効果を高め、収益力の回復とブランド力の強化を図っております。

また、商品展開においては、日本の食文化を大切にした定番商品に加え、現地の嗜好を取り入れたローカライズ商品の販売など、地域に根差した店舗展開を進めております。

さらに、グローバルで最適な食材供給ネットワークを構築するための新たな拠点として、台湾の製造子会社にて新工場稼働に向けた準備を進めております。

現中期経営計画で再整備した強固なグループ機能やマネジメント体制を活かし、次期中期経営計画では戦略実行期として、新規国への出店など成長に向けた施策を本格的に実行してまいります。

海外店舗数増減

国・地域名	2024年12月末時点	2025年12月末時点	増減数
台湾	299	297	2
香港	43	42	1
シンガポール	36	30	6
タイ	24	24	±0
韓国	13	13	±0
フィリピン	7	5	2
合計	422	411	11

海外事業に属する関係会社の会計期間は2025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。

以上の事業活動の結果、海外事業の売上高は154億77百万円(前年度比6.8%減)、セグメント利益(営業利益)は3億28百万円(同32.5%減)となりました。

<新規飲食事業>

新規飲食事業では、経営資源の選択と集中による店舗網の最適化に加え、商品力の強化やサービス品質の向上を図っております。

2026年3月に「玄米食堂あえん 町田パリオ店」をオープンいたしました。「玄米食堂あえん」は、低投資・省人化モデルとして多店舗展開に向けた基盤育成を進めております。

新規飲食事業概要

(2026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	2
マザーリーフ ティースタイル	新しい紅茶のスタイルを提案するセルフスタイルカフェ	6
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	2
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
カフェ 山と海と太陽	パ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	2
あえん	四季折々の旬菜料理を提供する和風レストラン	4
玄米食堂あえん	こだわりの玄米定食をメインにした食堂タイプの「あえん」 「町田パリオ店」オープン(3月)	4
MOS50	2022年の創業50周年を記念して導入された、特別メニューを提供するキッチンカー	2
Stand by Mos	主に規格外品などで廃棄されてしまう野菜を使用したドリンクを販売する 新業態のドリンクスタンド	1
合計		25

ブランド育成を促進するため、国内モスバーガー事業に含まれていた「MOS50」「Stand by Mos」を新規飲食事業に区分変更いたしました。

以上の事業活動の結果、新規飲食事業の売上高は20億15百万円(前年度比7.4%増)、セグメント損失(営業損失)は2億10百万円(同83百万円の損失増)となりました。

<その他の事業>

連結子会社の株式会社エム・エイチ・エスは衛生管理、株式会社モスクレジットはフランチャイジー(加盟店)を対象とした機器レンタルや保険・金融、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新規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12億87百万円(前年度比12.4%増)となり、セグメント利益(営業利益)は5億68百万円(同4.0%減)となりました。

なお、2026年4月1日付で完全子会社である株式会社モスクレジットを吸収合併することを決定いたしました。本合併により、同社が担ってきた金融・保険・レンタル業務等の機能を統合し、グループ全体の業務効率化を図ってまいります。

上記以外の取り組みとして、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(ESG)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。

「モスグループカスタマーハラスメント対応方針」を策定	モスグループは、共に働く全従業員の人權、健康、安全を尊重し、カスタマーハラスメントのない公平で持続可能な社会の実現を目指し、「モスグループ カスタマーハラスメント対応方針」を2025年4月1日付で策定いたしました。
乳幼児向け視力測定検査機器の共同研究開発を開始	当社では、名古屋大学医学部附属病院、株式会社夏目総合研究所と共同で、乳幼児向け視力測定検査機器の研究開発を開始いたしました。6月10日の「こどもの目の日」を機に、モスバーガー店舗で弱視早期発見のための啓発リーフレット配布など、情報提供活動も推進いたしました。

「こだわりサラダ」リニューアル	減塩ドレッシング、障がいのある社員（チャレンジメイト）が育てた野菜の使用、テイクアウト容器の紙製化を実施いたしました。
こども支援活動「こどもごちめし」に参画	夏休みの子育て世帯を支えるため、夏休み期間に子育て世帯へ食料（全国で1万食）を無償提供する支援活動に参加いたしました。
「グリーンバーガー テリヤキ」プラントベース食品認証取得	植物由来の「グリーンバーガー テリヤキ」がプラントベース食品認証を取得し、食の多様性への対応と環境負荷の低減に取り組みました。
障がい者アートの紙カップで社会参加支援	新潟県及び群馬県内の店舗において、障がいのあるアーティストの作品をあしらった「MOSごと美術館イラストカップ」を導入し、地域社会との共生と表現活動の支援を推進いたしました。
障がい者アートを内装に採用（原宿表参道店）	改装に合わせて店舗内装に採用しているアート作品を入替え、障がいのあるアーティストの独創的なアート作品を店舗内装に7点採用し、作品発表の場を提供することで、さらなる社会参加と多様性をサポートいたしました。
ホットドッグ新パッケージが「アクセシブルデザイン包装賞」受賞	「2025日本パッケージングコンテスト」の「アクセシブルデザイン包装賞」を受賞。新パッケージは、ワンハンドでの喫食を可能にしたほか、紙・プラスチックの使用量を削減するなど、環境負荷低減にも貢献しております。
“MOS RECORDS”第2回オーディション「音楽」「アート」両部門の受賞者決定	店舗で働くキャストの才能を発掘・応援するプロジェクトの第2回オーディションを実施し、音楽部門では「星野美月」が、アート部門では「Ebio.」がグランプリに輝きました。
「愛のモスボックス」募金贈呈式の実施	全国の店舗に設置している「愛のモスボックス」でお預かりした募金を、視覚障がいのある方々の歩行を支援する公益財団法人アイメイト協会及び「ジェフ愛の募金」に寄付いたしました。
「第17回マザーズセレクション大賞2025」を受賞	「こどもス」プロジェクトを通じた安心・快適な店舗づくりや、親子で野菜をおいしく食べられる商品提供が評価され、子育て期の父母の投票による「マザーズセレクション大賞」を受賞いたしました。
「全日本高等学校女子サッカー選手権大会」に協賛	2025年12月29日から兵庫県で開催された「第34回全日本高等学校女子サッカー選手権大会」に協賛いたしました。
「EARTH HOUR 2026」に参加	22社50ブランドを超える外食チェーン・ホテルと合同でWWF（世界自然保護基金）の活動「EARTH HOUR 2026」に参加いたしました。

当連結会計年度の財政状態につきましては以下のとおりであります。

a. 資産

当連結会計年度末の資産合計は、前連結会計年度に比べ67億66百万円増加し、873億42百万円となりました。流動資産は前連結会計年度に比べ35億72百万円増加し、固定資産は31億93百万円増加しております。資産が増加した主な理由は、現金及び預金が増加したこと、売上の増加により売掛金が増加したこと、キャッシュレス決済増加により未収入金が増加したこと及び設備投資等により有形固定資産が増加したことによるものであります。

b. 負債

当連結会計年度末の負債合計は、前連結会計年度に比べ14億72百万円増加し、277億22百万円となりました。この増加の主な理由は、キャッシュレス決済に伴うフランチャイジー（加盟店）への未払金が増加したことによるものであります。

c. 純資産

当連結会計年度末の純資産合計は、前連結会計年度に比べ52億93百万円増加し、596億20百万円となりました。この増加の主な理由は、親会社株主に帰属する当期純利益を計上したことにより利益剰余金が増加したこと及び時価の変動等によりその他有価証券評価差額金が増加したことによるものであります。その結果、自己資本比率は前連結会計年度末67.1%から当連結会計年度末は67.6%と0.5ポイント増加しております。

キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末における現金及び現金同等物は、営業活動によるキャッシュ・フロー92億21百万円、投資活動によるキャッシュ・フロー 32億6百万円、財務活動によるキャッシュ・フロー 35億30百万円等により、前連結会計年度末に比べ23億90百万円増加し、276億78百万円(前年度比9.5%増)となりました。

当連結会計年度における各キャッシュ・フローの状況とそれらの主な理由は以下のとおりであります。

a. 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動により得られた資金は92億21百万円(前年度は73億46百万円の収入)となりました。その主な理由は、税金等調整前当期純利益65億34百万円、減価償却費40億61百万円及び法人税等の支払額19億89百万円によるものであります。

b. 投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動により使用した資金は32億6百万円(前年度は16億42百万円の支出)となりました。その主な理由は、有形固定資産の取得による支出33億19百万円によるものであります。

c. 財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動により使用した資金は35億30百万円(前年度は37億30百万円の支出)となりました。その主な理由は、リース債務の返済による支出18億71百万円及び配当金の支払額9億40百万円によるものであります。

生産、受注及び販売の実績

a. 生産実績及び受注実績

当社グループのうち一部の連結子会社において生産を行っておりますが、グループ事業全体における重要性が低いと見做されるため、生産実績及び受注実績については記載しておりません。

b. 仕入実績

当連結会計年度における仕入実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	金額(百万円)	前年同期比(%)
国内モスバーガー事業	45,455	111.3
海外事業	4,082	92.8
新規飲食事業	722	112.0
その他の事業	985	109.5
合計	51,245	109.6

c. 販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	金額(百万円)	前年同期比(%)
国内モスバーガー事業	83,993	109.7
海外事業	15,477	93.2
新規飲食事業	2,015	107.4
その他の事業	1,287	112.4
合計	102,773	106.8

(注) セグメント間取引については、相殺消去しております。

(i) 国内モスバーガー事業

(ア)部門別販売実績

部門	金額(百万円)	前年同期比(%)
加盟店への卸売上高	54,498	111.0
直営店売上高	25,614	106.4
その他の営業収入	3,403	116.1
顧客との契約から生じる収益	83,516	109.8
その他の収益	477	102.5
外部顧客への売上高	83,993	109.7

(イ)地域別店舗売上高

地域	期末店舗数(店)	金額(百万円)	前年同期比(%)
北海道・東北地域	131	13,217	110.8
関東・新潟地域	223	23,494	111.1
東京・神奈川地域	270	30,494	108.7
甲信・静岡地域	75	7,909	110.9
中京・北陸地域	141	17,852	108.4
近畿地域	182	20,800	109.2
中国・四国地域	108	13,037	108.2
九州・沖縄地域	180	20,905	107.3
合計	1,310	147,711	109.2

(注) 1. 期末店舗数は直営店舗数とフランチャイジー(加盟店)の店舗数の合計であり、合計の内訳は、直営店舗229店、フランチャイジー(加盟店)1,081店であります。

2. 店舗売上高とは当社グループ直営店及びフランチャイジー(加盟店)の売上高を合算したものであり、連結損益計算書に記載されている売上高とは一致しておりません。

() 海外事業

(ア)部門別販売実績

部門	金額(百万円)	前年同期比(%)
加盟店への卸売上高	-	-
直営店売上高	9,272	88.4
その他の営業収入	6,204	101.4
顧客との契約から生じる収益	15,477	93.2
その他の収益	-	-
外部顧客への売上高	15,477	93.2

(イ)地域別店舗売上高

地域	期末店舗数(店)	金額(百万円)	前年同期比(%)
シンガポール	30	3,772	83.3
香港	42	5,499	92.3
合計	72	9,272	88.4

(注) 1. 期末店舗数は直営店舗数とフランチャイジー(加盟店)の店舗数の合計であり、合計の内訳は、全て直営店舗であります。

2. 連結子会社のみを記載対象としております。

() 新規飲食事業
(ア)部門別販売実績

部門	金額(百万円)	前年同期比(%)
加盟店への卸売上高	-	-
直営店売上高	2,015	108.5
その他の営業収入	-	-
顧客との契約から生じる収益	2,015	107.4
その他の収益	-	-
外部顧客への売上高	2,015	107.4

() その他の事業
(ア)部門別販売実績

部門	金額(百万円)	前年同期比(%)
加盟店への卸売上高	-	-
直営店売上高	-	-
その他の営業収入	177	100.7
顧客との契約から生じる収益	177	100.7
その他の収益	1,109	114.6
外部顧客への売上高	1,287	112.4

(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

財政状態及び経営成績の状況に関する認識及び分析・検討内容

当社グループの当連結会計年度の経営成績等は以下のとおりであります。

2025年度においては、雇用・所得環境の緩やかな改善やインバウンド需要が、外食市場を下支えする要因となりました。一方で、不安定な国際情勢による景気減速リスクや個人消費の先行き不透明感に加え、原材料・エネルギー価格の高止まり、為替変動による調達費用の増大など、依然として予断を許さない事業環境が続いております。

このような環境の中、当社グループでは、2025年4月より開始した中期経営計画(2025-2027年度)に基づき施策の推進に取り組んでまいりました。

経営成績の分析

当連結会計年度の経営成績の分析につきましては、「第2 事業の状況 4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 (1) 経営成績等の状況の概要 財政状態及び経営成績の状況」に記載のとおりであります。

財政状態の分析

当連結会計年度の財政状態の分析につきましては、「第2 事業の状況 4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 (1) 経営成績等の状況の概要 財政状態及び経営成績の状況」に記載のとおりであります。

キャッシュ・フローの状況の分析・検討内容並びに資本の財源及び資金の流動性に係る情報

当連結会計年度のキャッシュ・フローの分析につきましては、「第2 事業の状況 4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 (1) 経営成績等の状況の概要 キャッシュ・フローの状況」に記載のとおりであります。

当社グループの資本の財源及び資金の流動性につきましては、次のとおりであります。

当社グループの運転資金需要のうち主なものは、商品の仕入のほか、販売費及び一般管理費等であります。投資を目的とした資金需要は、店舗の設備投資、システム開発投資等によるものであります。

当社グループは、事業運営上必要な資金の流動性と資金の源泉を安定的に確保することを基本方針としております。短期運転資金は自己資金及び金融機関からの短期借入を基本としており、設備投資や長期運転資金の調達につきましては、自己資金及び金融機関からの長期借入を基本としております。

なお、当連結会計年度末における借入金及びリース債務を含む有利子負債の残高は47億38百万円、当連結会計年度末における現金及び現金同等物の残高は276億78百万円となっております。

重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成されております。また、この連結財務諸表の作成に当たりまして、会計上の見積りについて入手可能な情報に基づき実施しております。

当社グループは以下の項目が、当社の連結財務諸表の作成における重要な判断と見積りに大きな影響を及ぼすと理解しておりますが、経済環境が変化した場合には、見積りの結果に影響し、将来の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に影響を及ぼす可能性があります。

a. 固定資産の減損

固定資産の減損に関する見積り及び当該見積りに用いた仮定に関しては、「第5 経理の状況 1 (1) 連結財務諸表 注記事項(重要な会計上の見積り)」に記載しております。

b. 繰延税金資産

当社グループは、繰延税金資産の回収可能性を評価するに際して、将来の課税所得を合理的に見積もっております。繰延税金資産の回収可能性は将来の課税所得の見積りに依存しますので、その見積額が減少し繰延税金資産の一部又は全部を将来実現できないと判断した場合、その判断を行った期間に繰延税金資産が減額され税金費用が計上される可能性があります。

5 【重要な契約等】

(1) 国内フランチャイジーとの加盟契約

加盟契約の要旨

	(株)モスフードサービス [提出会社]
当事者(当社と加盟者)の間で締結する契約	
契約の名称	モスバーガーチェーンフランチャイズ契約書
契約の本旨	当社の許諾によるハンバーガーチェーン店経営のための、フランチャイズ契約関係を形成すること。
加盟に際し、徴収する加盟契約料、保証金、その他金銭に関する事項	
加盟契約料	200万円 但し、第2号店以降である場合には以下のとおりとする。 第2号店 175万円 第3号店以降 150万円
保証金	40万円
ロイヤルティ	総売上高の1%
広告宣伝料	総売上高の1%
使用させる商標、商号その他の表示に関する事項	
商標	モスバーガー モスバーガー加盟店であることを表示し、看板は本部の指示により掲示する。
その他	規定文字、シンボルカラー等の使用は本部指導により承認を得て行うこと。
契約の期間、契約の延長に関する事項	契約日より契約日以後最初に到来する4月1日から満5年間とする。契約期間満了後はフランチャイザー及びフランチャイジーが協議の上、新たに合意した場合に限り、フランチャイズ契約の再契約を行う。

(2) 主な国外フランチャイジーとのフランチャイズ契約等

相手方の名称	国・地域名	契約内容	契約期間
安心食品サービス(股)	台湾	台湾におけるモスバーガーチェーンの展開のための商標使用の許諾、経営指導及びノウハウの提供	2023年5月23日から 2033年5月22日まで
モスフード・シンガポール社	シンガポール共和国	シンガポール共和国におけるモスバーガーチェーンの展開のための商標使用の許諾、経営指導及びノウハウの提供	2017年10月1日から 2027年9月30日まで
モスフード香港社	香港	香港におけるモスバーガーチェーンの展開のための商標使用の許諾、経営指導及びノウハウの提供	2021年10月1日から 2031年9月30日まで
モスバーガー・タイランド社	タイ王国	タイ王国におけるモスバーガーチェーンの展開のための商標使用の許諾、経営指導及びノウハウの提供	2017年10月1日から 2027年9月30日まで
モスバーガー・ 코리아社	大韓民国	大韓民国におけるモスバーガーチェーンの展開のための商標使用の許諾、経営指導及びノウハウの提供	2023年11月1日から 2033年10月31日まで
モスバーガー・フィリピン社	フィリピン共和国	フィリピン共和国におけるモスバーガーチェーンの展開のための商標使用の許諾、経営指導及びノウハウの提供	2020年2月1日から 2030年1月31日まで

(3) 連結子会社の吸収合併に関する契約

当社は、2026年1月26日開催の取締役会において、2026年4月1日を効力発生日として、当社の完全子会社である株式会社モスクレジットを吸収合併することを決議し、同日付で合併契約を締結いたしました。なお、2026年4月1日付で本合併を実施しております。

当該吸収合併に関する事項の概要は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(重要な後発事象)」に記載のとおりであります。

6 【研究開発活動】

セグメントの研究開発活動を示すと、次のとおりであります。

当社グループにおける研究開発活動は、多様な顧客ニーズに対応するための販売商品の開発、店舗で使用する什器、備品等の研究、開発を常に進めておりますが、これらは販売の強化を図る事を目的としております。なお、国内モスバーガー事業に係る研究開発費の金額は5百万円、海外事業に係る研究開発費の金額は1百万円、新規飲食事業に係る研究開発費の金額は0百万円、その他の事業に係る研究開発費の金額は0百万円であり、研究開発費の総額は7百万円であります。

第3 【設備の状況】

1 【設備投資等の概要】

セグメントの設備投資について示すと、次のとおりであります。なお、有形固定資産のほか、無形固定資産及び長期前払費用への投資を含めて記載しております。

(1) 国内モスバーガー事業

当連結会計年度における主な内容は、販売の強化及び出店戦略に基づく店舗の再配置のための店舗設備(新設直営店舗他)の取得と既存店の改装によるものとなっております。

これに係る設備投資金額は2,283百万円であります。

なお、重要な設備の除却又は売却はありません。

(2) 海外事業

当連結会計年度における主な内容は、収益性改善のための既存店の改装及び台湾の製造子会社における新工場の設備投資によるものとなっております。

これに係る設備投資金額は3,140百万円であります。

なお、重要な設備の除却又は売却はありません。

(3) 新規飲食事業

当連結会計年度における主な内容は、販売強化のための店舗設備(直営店舗他)の取得によるものとなっております。

これに係る設備投資金額は66百万円であります。

なお、重要な設備の除却又は売却はありません。

(4) その他の事業

当連結会計年度における主な内容は、店舗運営施策に伴うレンタル資産(POSレジスター、看板等)の設置によるものとなっております。

これに係る設備投資金額は1,230百万円であります。

なお、重要な設備の除却又は売却はありません。

2 【主要な設備の状況】

(1) 提出会社

2026年3月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(単位:百万円)					従業員数 (名)
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	工具、器具 及び備品	土地 (面積㎡)	合計	
成増店 (東京都板橋区)他	国内モスバー ガー事業	店舗設備	519	-	167	356 (1,372.00) [2,593.56]	1,043	71
あえん自由が丘店 (東京都目黒区)他	新規飲食事業	店舗設備	134	-	46	-	180	37
フランチャイジー (加盟店)向け 貸与資産	国内モスバー ガー事業	店舗設備他	3,042	-	631	235 (2,315.83) [18,390.14]	3,910	-
本部 (東京都品川区)	各事業及び 全社管理業務	事務所設備、 厚生・研修 施設他	282	-	199	160 (7,933.00)	642	397
合計	-	-	3,978	-	1,045	752 (11,620.83) [20,983.70]	5,777	505

(注) 1. 上記の他、土地及び建物の一部を賃借しております。連結会社以外からの年間賃借料は3,375百万円であります。

なお、賃借している土地の面積については、[]で外書きしております。

2. 従業員数には、出向社員、嘱託及びアルバイト等は含まれておりません。

3. フランチャイジー(加盟店)向け貸与資産には、(株)モスストアカンパニー(連結子会社)に対するものが含まれております。

(2) 国内子会社

2026年3月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(単位:百万円)					従業員数 (名)
				建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	工具、器具 及び備品	土地 (面積㎡)	合計	
(株)モスストア カンパニー	千歳船橋北口店 (東京都世田谷 区)他	国内モス バーガー事 業	店舗設備	8	-	2	-	11	315
(株)モスクレ ジット	フランチャイ ジー(加盟店)向 けレンタル資産 等	その他の 事業	POSレジ スター看板	-	-	2,744	-	2,744	-
	本部 (東京都品川区)	その他の 事業	事務所設備	-	-	-	-	-	3
	貸与資産	その他の 事業	店舗設備	-	-	-	38 (578.61)	38	-

(注) 1. 上記の他、土地及び建物の一部を賃借しております。連結会社以外からの年間賃借料は141百万円(株)モスストアカンパニー89百万円、(株)モスクレジット51百万円)であります。

2. 従業員数には、出向社員、嘱託及びアルバイト等は含まれておりません。

(3) 在外子会社

2025年12月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の 内容	帳簿価額(単位:百万円)					従業員数 (名)
				建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	工具、器具 及び備品	土地 (面積㎡)	合計	
魔術食品工業 (股)	工場・物流セン ター他 (台湾)	海外事業	製造・物流 設備、事務 所設備	114	134	19	272 (1,158.41)	540	227
モスフード・ シンガポール 社	店舗他 (シンガポール 共和国)	海外事業	店舗設備、 事務所設備	1,516	3	223	-	1,743	93
モスフード 香港社	店舗他 (香港)	海外事業	店舗設備、 事務所設備	1,655	-	50	-	1,705	144

(注) 1. 上記の他、建物の一部を賃借しております。連結会社以外からの年間賃借料は416百万円であります。

2. 従業員数には、出向社員、嘱託及びアルバイト等は含まれておりません。

3 【設備の新設、除却等の計画】

(1) 重要な設備の新設等

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の 内容	投資予定額 (単位：百万円)		資金調達 方法	着手及び完了予定年月	
				総額	既支払 額		着手年月	完了年月
㈱モスフードサービス (提出会社)	新設 (東京都中央区)	国内モスバーガー 事業	直営店舗 (新設)	137	0	自己資金 及び借入金	2026年3月	2026年8月
㈱モスフードサービス (提出会社)	新設 (埼玉県八潮市)	国内モスバーガー 事業	直営店舗 (新設)	170	102	自己資金 及び借入金	2025年1月	2026年9月
㈱モスフードサービス (提出会社)	新設 (滋賀県守山市)	国内モスバーガー 事業	直営店舗 (新設)	120	-	自己資金 及び借入金	2026年2月	2026年11月
㈱モスフードサービス (提出会社)	新設 (静岡県静岡市)	新規飲食事業	直営店舗 (新設)	60	-	自己資金 及び借入金	2025年12月	2026年7月
㈱モスフードサービス (提出会社)	新設 (東京都中央区)	新規飲食事業	直営店舗 (新設)	58	1	自己資金 及び借入金	2026年2月	2026年7月
㈱モスフードサービス (提出会社)	新設 (東京都港区)	新規飲食事業	直営店舗 (新設)	69	1	自己資金 及び借入金	2025年11月	2027年10月
モスフード香港社	Kwun Tong How Ming Street店 (香港)	海外事業	直営店舗 (新設)	41	37	自己資金 及び借入金	2025年10月	2026年1月
モスフード香港社	Tuen Mun Blossom Mall店 (香港)	海外事業	直営店舗 (新設)	51	0	自己資金 及び借入金	2025年10月	2026年2月
魔術食品工業(股)	屏東工場 (台湾)	海外事業	工場 (新設)	1,646	758	増資資金 及び借入金	2025年5月	2026年7月

(注) 1. 完了後の増加能力については、算定が困難であるため記載しておりません。

2. 投資予定額には、使用権資産は含まれておりません。

(2) 重要な設備の除却等

該当事項はありません。

(3) 重要な設備の売却等

該当事項はありません。

第4 【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	101,610,000
計	101,610,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2026年3月31日)	提出日現在 発行数(株) (2026年6月22日)	上場金融商品取引所名又は 登録認可金融商品取引業協会名	内容
普通株式	32,009,910	32,009,910	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数100株
計	32,009,910	32,009,910	-	-

(2) 【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
1999年4月1日～ 2000年3月31日(注)	1,317,000	32,009,910	-	11,412	-	11,100

(注) 自己株式の消却による減少であります。

(5) 【所有者別状況】

2026年3月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満株式の状況(株)
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	-	15	26	466	170	47	50,675	51,399	-
所有株式数(単元)	-	46,051	2,579	59,889	32,898	99	178,115	319,631	46,810
所有株式数の割合(%)	-	14.41	0.81	18.74	10.29	0.03	55.73	100	-

(注) 1. 自己株式681,424株は「個人その他」に6,814単元、「単元未満株式の状況」に24株含まれております。なお、自己株式は株主名簿記載上の株式と実質的に保有している株式は、同数であります。

2. 上記「その他の法人」及び「単元未満株式の状況」に、証券保管振替機構名義の株式がそれぞれ40単元及び60株含まれております。

(6) 【大株主の状況】

2026年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数(千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	東京都港区赤坂1丁目8-1	2,696	8.61
紅梅食品工業株式会社	東京都練馬区石神井町4丁目1-12	1,400	4.47
株式会社ダスキン	大阪府吹田市豊津町1-33	1,315	4.20
株式会社ニッソー	東京都立川市一番町4丁目50-1	1,214	3.88
日本生命保険相互会社 (常任代理人 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)	東京都千代田区丸の内1丁目6-6 (東京都港区赤坂1丁目8-1)	1,209	3.86
山崎製パン株式会社	東京都千代田区岩本町3丁目10-1	718	2.29
株式会社日本カストディ銀行	東京都中央区晴海1丁目8-12	528	1.69
JP MORGAN CHASE BANK 385781 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (東京都港区港南2丁目15-1)	363	1.16
モスフードサービス協力会社持株会	東京都品川区大崎2丁目1-1	321	1.03
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS (東京都港区港南2丁目15-1)	270	0.86
計	-	10,038	32.04

(注) 1. 日本マスタートラスト信託銀行株式会社及び株式会社日本カストディ銀行の持株数は全て、信託業務に係るものであります。なお、日本マスタートラスト信託銀行株式会社が所有する2,696千株には「株式付与ESOP信託口」の信託財産として保有する110千株と「役員報酬BIP信託口」の信託財産として保有する38千株を含めております。当該株式は連結財務諸表上、自己株式として処理しております。

2. 当社は自己株式を681千株(「日本マスタートラスト信託銀行株式会社(株式付与ESOP信託口)」(以下、「株式付与ESOP信託口」という)及び「日本マスタートラスト信託銀行株式会社(役員報酬BIP信託口)」(以下、「役員報酬BIP信託口」という)が所有する当社株式149千株を除く)保有しておりますが、上記の大株主より除外しております。

(7) 【議決権の状況】

【発行済株式】

2026年3月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 681,400	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 31,281,700	312,817	-
単元未満株式	普通株式 46,810	-	-
発行済株式総数	32,009,910	-	-
総株主の議決権	-	312,817	-

- (注) 1. 上記「完全議決権株式(自己株式等)」のほか、連結財務諸表及び財務諸表に自己株式として認識している株式付与ESOP信託口保有の当社株式が110,700株、役員報酬BIP信託口保有の当社株式が38,500株あります。なお、当該株式数は、「完全議決権株式(その他)」の欄に含まれております。
2. 完全議決権株式(その他)欄の普通株式には、証券保管振替機構名義の株式が4,000株含まれております。また、「議決権の数」の欄には、同機構名義の完全議決権株式に係る議決権の数40個含まれております。
3. 「単元未満株式」欄の普通株式には、自己保有株式24株、株式付与ESOP信託口が保有する当社株式36株、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式96株が含まれております。

【自己株式等】

2026年3月31日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義所有 株式数(株)	他人名義所有 株式数(株)	所有株式数の 合計(株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数の 割合(%)
株式会社モスフードサービス	東京都品川区大崎2丁目 1-1	681,400	-	681,400	2.13
計	-	681,400	-	681,400	2.13

(注) 上記には、株式付与ESOP信託口及び役員報酬BIP信託口が保有する当社株式は含まれておりません。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

(株式付与ESOP信託の概要)

株式付与ESOP信託の概要

当社は、2016年2月29日開催の取締役会において、当社及び当社グループ従業員(以下「従業員」という)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、従業員インセンティブ・プラン「株式付与ESOP信託」の導入を決議し、2016年8月5日開催の取締役会において、本制度の導入時期、期間、取得株式の総額等の詳細につきまして決議いたしました。

本制度では、株式付与ESOP(Employee Stock Ownership Plan)信託(以下「ESOP信託」という)と称される仕組みを採用します。ESOP信託とは、米国のESOP制度を参考にした従業員インセンティブ・プランであり、ESOP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。

ESOP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るため、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、ESOP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。

なお、当社は、2025年8月8日開催の取締役会において、ESOP信託の継続及びESOP信託に対する金銭の追加拠出について決議いたしました。

信託契約の内容

- ・ 信託の種類 特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託(他益信託)
- ・ 信託の目的 従業員に対するインセンティブの付与
- ・ 委託者 当社
- ・ 受託者 三菱UFJ信託銀行株式会社(共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)
- ・ 受益者 従業員のうち受益者要件を満たす者
- ・ 信託管理人 当社と利害関係のない第三者(公認会計士)
- ・ 信託契約日 2016年9月1日
- ・ 信託の期間 2016年9月1日～2028年9月30日
- ・ 制度開始日 2016年9月1日
- ・ 議決権行使 受託者は、受益権候補の議決権行使状況を反映した信託管理人の指図に従い、当社株式の議決権を行使します。
- ・ 取得株式の種類 当社普通株式
- ・ 取得株式の総額 444百万円
- ・ 株式の取得方法 当社自己株式の処分により取得

従業員に取得させる予定の株式の総数

当事業年度末現在において、本制度の信託財産として日本マスタートラスト信託銀行株式会社が所有している当社株式は110,736株であります。

当該業績連動型株式報酬制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲

従業員のうち受益者要件を充足する者

(取締役に対する業績連動型株式報酬制度の概要)

取締役に対する業績連動型株式報酬制度の概要

当社は、2016年2月29日開催の取締役会において、当社取締役(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て、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、業績連動型株式報酬制度(以下「本制度」という)を導入することを決議するとともに、本制度に関する議案を2016年6月28日開催の第44期定時株主総会において決議いたしました。

本制度としては、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いたします。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等に応じて取締役に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)又は株式市場から取得します。

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します。

当社は、2024年5月15日開催の取締役会において、本制度の一部改正について決議するとともに、本制度に関する議案を、2024年6月26日開催の第52回定時株主総会において決議いたしました。また、当社と委任契約を締結する執行役員も本制度の対象者といたしました。(以下当社取締役とあわせて「取締役等」という)

なお、2024年8月9日の取締役会決議に基づき、本制度の信託期間を2025年9月30日から2028年9月30日に延長いたしました。

信託契約の内容

- ・ 信託の種類 特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託(他益信託)
- ・ 信託の目的 取締役等に対するインセンティブの付与
- ・ 委託者 当社
- ・ 受託者 三菱UFJ信託銀行株式会社(共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)
- ・ 受益者 取締役等のうち受益者要件を満たす者
- ・ 信託管理人 当社と利害関係のない第三者(公認会計士)
- ・ 信託契約日 2016年9月1日(2024年8月に信託契約変更)
- ・ 信託の期間 2016年9月1日~2028年9月30日
- ・ 制度開始日 2016年9月1日
- ・ 議決権行使 行使しない
- ・ 取得株式の種類 当社普通株式
- ・ 信託金上限額 178百万円(うち取締役分137百万円)(信託報酬・信託費用を含む)
- ・ 株式の取得方法 株式市場又は当社(自己株式処分)より取得
- ・ 帰属権利者 当社
- ・ 残余財産 帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内とします。

取締役に取得させる予定の株式の総数

当事業年度末現在において、本制度の信託財産として日本マスタートラスト信託銀行株式会社が所有している当社株式は38,596株であります。

当該業績連動型株式報酬制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲

取締役等のうち受益者要件を充足する者

2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第3号及び会社法第155条第7号による普通株式の取得

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

区分	株式数(株)	価額の総額(百万円)
取締役会(2026年5月15日)での決議状況 (取得期間2026年5月18日~12月30日)	120,000	500
当事業年度前における取得自己株式	-	-
当事業年度における取得自己株式	-	-
残存決議株式の総数及び価額の総額	-	-
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	-	-
当期間における取得自己株式	-	-
提出日現在の未行使割合(%)	100	100

(注) 当期間における取得自己株式には、2026年6月1日から有価証券報告書提出日までに取得した株式は含まれておりません。

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(百万円)
当事業年度における取得自己株式	425	1
当期間における取得自己株式	-	-

(注) 当期間における取得自己株式には、2026年6月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれておりません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額 (百万円)	株式数(株)	処分価額の総額 (百万円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他 (ESOP信託口への処分)(注)1	21,800	82	-	-
保有自己株式数(注)2・3	681,424	-	681,424	-

(注)1. ESOP信託の継続に伴う株式付与ESOP信託口への第三者割り当てによる処分であります。

2. 当期間における保有自己株式数には、2026年6月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取り及び買増請求による売渡による株式は含まれておりません。

3. 保有株式数には株式付与ESOP信託口が保有する株式数(当事業年度110,736株、当期間110,548株)及び役員報酬BIP信託口が保有する株式数(当事業年度38,596株、当期間38,596株)を含めておりません。

3 【配当政策】

当社は、株主の皆様への積極的な利益還元を経営の重要課題と位置付けております。業績や経営環境との連動を図りつつ、安定的な利益還元を継続することを基本方針としております。

当社は、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としております。

これらの剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会、中間配当については取締役会であります。当事業年度の配当につきましては、上記方針に基づき1株当たり34円の配当(うち中間配当15円)にいたしました。

内部留保につきましては、新店投資、既存店改装投資、事業領域の拡大及び多様化対応等に積極的に活用し、企業体質の一層の強化を図り、将来の事業展開に役立ててまいります。

当社は、「取締役会決議によって毎年9月30日の最終の株主名簿に記載もしくは記録された株主又は登録株式質権者に対して、会社法第454条第5項に定める剰余金の配当を行うことができる。」旨を定款に定めております。

なお、当事業年度に係る剰余金の配当は以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2025年11月7日 取締役会	469	15
2026年6月24日 定時株主総会決議(予定)	595	19

4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

コーポレート・ガバナンスの体制の概要及び当該体制を採用する理由

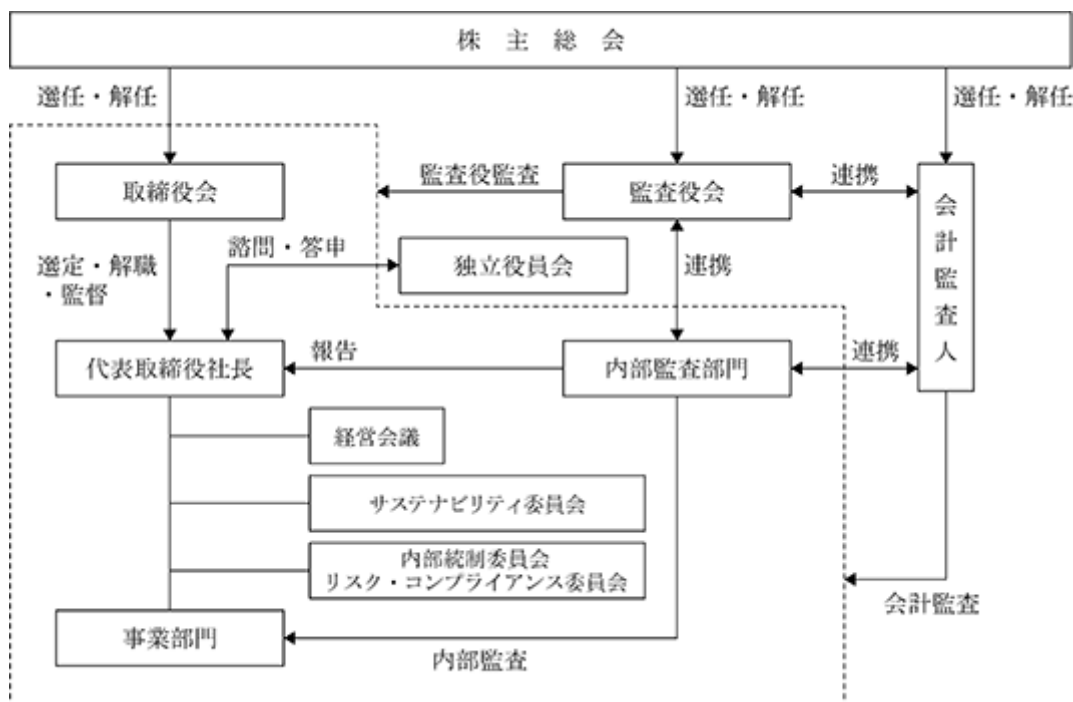
a. コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社グループの企業価値の源泉は、「Mountain：山のように高く堂々と、Ocean：海のように深く広い心で、Sun：太陽のように燃え尽きることのない情熱を持って」という社名に込めた想い(Our Origin)と、「食を通じて、世界中の人を幸せにすること。」という私たちの使命(Our Mission)、「どうせ仕事をするなら、感謝される仕事をしよう。」という私たちの文化(Our Culture)と私たちの基本方針(Our Promise)にこそ存するものです。これらの理念体系「モスの心」を深く共有し賛同して下さるお客様、当社グループで働くすべての人、加盟店、取引先、地域社会といったすべてのステークホルダーの皆様を提供した価値の総和こそが企業価値であると考えております。そして、ステークホルダーの皆様に対する責任を果たし、「価値ある企業」として支持され続けることができれば、自ら株主の皆様に対する責任も果たすことができ、株主価値の最大化にもつながると考えております。

当社グループは、適切な情報開示に基づくステークホルダーの皆様との建設的な対話の促進により、中長期的な企業価値・株主価値の向上を実現するために、より良いコーポレート・ガバナンスをさらに追求してまいります。

b. コーポレート・ガバナンスの体制の概要

会社の機関の内容の模式図は以下のとおりであります。



1) 取締役会

取締役会は、2026年6月22日(有価証券報告書提出日)現在において取締役9名(代表取締役 取締役社長 中村栄輔(議長)、取締役常務執行役員 福島竜平、取締役上席執行役員 太田恒有、取締役上席執行役員 笠井洸、取締役上席執行役員 安藤芳徳、取締役上席執行役員 瀧深淳、社外取締役 中山勇、社外取締役 小田原加奈、社外取締役 小山薫堂)の男性8名、女性1名より構成されており、女性比率は11.1%であります。

なお、当社は、2026年6月24日開催予定の定時株主総会の議案(決議事項)として「取締役9名選任の件」を上程しており、当該議案が承認可決されると、取締役9名(代表取締役 取締役社長 中村栄輔(議長)、取締役上席執行役員 太田恒有、取締役上席執行役員 笠井洸、取締役上席執行役員 安藤芳徳、取締役上席執行役員 平林篤、取締役上席執行役員 工藤環、社外取締役 中山勇、社外取締役 小田原加奈、社外取締役 小山薫堂)の男性7名、女性2名となり、女性比率は22.2%となります。

取締役会は、当社の経営の意思決定機関として法令又は定款に定める事項のほか、経営方針、経営目標、経営戦略、その他経営全般にわたる基本的事項、並びに業務執行上の重要事項について十分に審議を行っております。また、的確かつ迅速な意思決定ができるよう、原則として月1回取締役会を開催しているほか、取締役によるミーティングを随時行っております。

当事業年度における取締役会での主な決議事項・報告事項は以下のとおりであります。

項目	主な審議内容	
	決議事項	報告事項
経営方針	チェーン方針、新規飲食事業方針	中長期人材戦略、WACC算定
経営目標	年度計画策定	海外各社計画
経営戦略	マーケティング計画、価格改定、子会社支援、子会社吸収合併、組織改編、海外子会社工場移転、剰余金の処分、配当、自己株式処分、コミットメントライン	会議体新設、不採算店管理
役員に関する事項	取締役の選任・再任、役員業績目標、役員業績評価、役員報酬制度更改、役員賠償保険付保、関連会社役員人事	役員業務報告
ガバナンスに関する事項	コーポレート・ガバナンス報告書開示、政策保有株式の保有方針変更、企業行動規範・社員行動基準の刷新	取締役会の実効性評価、政策保有株式議決権行使
リスクマネジメント	リスク・コンプライアンス委員会「推進プログラム」、内部統制報告書の提出、内部統制規程の改正	リスク・コンプライアンス委員会報告、内部統制・内部監査報告、基本計画書、監査役監査
サステナビリティ		サステナビリティ委員会報告
人事関連	人事異動、賃金及び賞与の支給総額、ベースアップ、就業規程・給与規程の改正	
財務決算関連事項	個別・連結決算、有価証券報告書提出	関係会社業績報告
その他重要事項	株主総会招集、監査報酬、社外取締役兼任	株主総会採決結果

2) 業務執行及び監督機能

当社は、2003年4月に各部門の責任体制を明確にし、迅速な業務判断及び執行を目的とした執行役員制度を導入しており、現在は、執行役員を兼務する取締役5名及び執行役員13名により構成されております。執行役員を兼務する取締役並びに上席執行役員は担当する業務執行の達成状況(管轄する執行役員に関する事項を含む。)等を毎月開催する取締役会に報告することにより、業務執行の管理、監督を受けます。また執行役員についても、毎月の業務執行状況を取締役に書面で報告し、取締役会に出席を求められたときはこれに出席し、必要な報告をするものとしております。取締役社長及び役付執行役員並びに執行役員で構成される経営会議においては、中長期の経営事項及び事業部門の重要案件に関する審議・検討や取締役と役付執行役員並びに執行役員との間の情報共有を行っております。

3) 委員会の設置

当社はリスク及びクライシスのマネジメント、並びにコンプライアンス体制を推進する実働組織として、リスク・コンプライアンス委員会を設置しております。同委員会は、リスクマネジメント部門の部門長を委員長とし、リスクマネジメント及びコンプライアンスの推進に寄与しております。また、当社は財務報告の信頼性リスクのマネジメントを行う、内部統制委員会を設置しております。同委員会は委員長を内部監査部門の責任者とし、財務報告の実務的役割を担う部署の責任者を委員として活動し、信頼性の確保に寄与しております。また、当社グループのサステナビリティ経営及びESG投資対策の推進を目的としてサステナビリティ委員会を設置しております。同委員会は、代表取締役社長を委員長とし、取締役(社外取締役は除く)と役付執行役員を委員としております。

4) 監査の状況

当社は監査役制度採用会社であります。監査役会は常勤監査役2名(永井正彦、白井司(議長))及び非常勤(社外)監査役2名(藤野雅史、松村卓治)で構成され、各監査役は、監査役会で定めた監査方針・計画に従い、取締役会への出席のほか、会計監査人と年間監査計画の策定及び実施について、定例の会議や随時の情報交換を行う等により、経営及び業務執行の状況について入念に調査し、監査役監査を実施しております。さらに各監査役は、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、当社のガバナンス体制の確保に努めております。なお、当社の社外監査役2名はいずれも独立性を確保しており、また監査役はそれぞれ、財務・会計・税務等の実務的・専門的見地を有しております。また、内部監査体制としては内部監査部門を設置し、内部監査部門が各部門の定例監査及び臨時監査等を実施し、実態の把握分析による問題の発見と改善の要請、また改善に向けた指導・助言を行っております。

5) 社外取締役及び社外監査役の役割及び機能

社外取締役及び社外監査役は監査役会と連携し、情報交換に努め、当社の意思決定及び業務執行の状況について把握したうえで取締役会にて積極的に提言をする等、その独立性を活かしてそれぞれ監督機能又は監査機能を発揮しております。また、必要に応じて代表取締役をはじめとした各役員と個別に意見を交わし、独立的見地からのアドバイスを行っております。

なお、当社では、独立社外取締役(中山勇(議長)、小田原加奈、小山薫堂)と独立社外監査役(藤野雅史、松村卓治)の全員で構成する独立役員会を年4回定期的に、かつ必要に応じ随時開催しております。独立役員会は、監査役及び監査役会と情報共有するために常勤監査役の出席を求めることができます。

独立役員会は、任意の指名・報酬委員会として、取締役等の選任や報酬について、取締役社長の諮問に応じ答申します。その他、会社の持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上に関する事項等について審議を行います。

当事業年度における独立役員会での主な審議事項は以下のとおりであります。

項目	主な審議内容
指名領域の項目	代表取締役社長選定への答申、取締役・執行役員選定への答申、役員スキルマトリクスへの答申、後継者育成計画への答申
報酬領域の項目	役員報酬制度更改への助言、役員業績目標設定に関する助言、取締役業績評価への答申
その他	取締役会実効性評価実施における外部コンサル選定の助言、執行メンバーとのオフサイトミーティング実施の助言

各取締役等の当事業年度における取締役会及び独立役員会への出席状況は以下のとおりであります。

役職名	氏名	当事業年度の出席率	
		取締役会	独立役員会
取締役社長	中村 栄輔	100% (18回/18回)	
取締役常務執行役員	福島 竜平	100% (18回/18回)	
取締役上席執行役員	太田 恒有	100% (18回/18回)	
取締役上席執行役員	笠井 洸	100% (18回/18回)	
取締役上席執行役員	安藤 芳徳	100% (18回/18回)	
取締役上席執行役員	瀧深 淳	100% (18回/18回)	
取締役	中山 勇	100% (18回/18回)	100% (6回/6回)
取締役	小田原 加奈	100% (18回/18回)	100% (6回/6回)
取締役	小山 薫堂	94% (17回/18回)	100% (6回/6回)
監査役	藤野 雅史	100% (18回/18回)	100% (6回/6回)
監査役	松村 卓治	100% (18回/18回)	100% (6回/6回)

(注) 1. は独立社外取締役及び独立社外監査役であります。

2. () 内は、出席回数/在任中の開催回数であります。

c. 当該コーポレート・ガバナンスの体制を採用する理由

当社は、監査役会設置会社を採用しております。経営の最高意思決定機関である取締役会に対し、そこから独立した監査役及び監査役会に監査機能を担わせ、また、豊富な経験を持つ社外役員を選任することにより経営の健全性・透明性を確保しております。こうした十分な牽制の中で、取締役会における適正な意思決定や取締役の執行の監督が行われる体制であると考えております。

d. 企業統治に関するその他の事項

当社は財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針を定めており、その内容等（会社法施行規則第118条第3号に掲げる事項）は次のとおりであります。

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などして、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など、会社法その他関係法令の許容する範囲内において、適切な措置を講じる所存であります。

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いたします。

e. コーポレート・ガバナンスの強化の取り組み

当社は、取締役会の実効性を高め企業価値を向上させることを目的として、取締役会の実効性に関する分析・評価を以下のとおり行いました。

1) 評価の方法

2025年度は、以下の事項に関するアンケートをすべての取締役（9名）・監査役（4名）に実施いたしました。また、当年度アンケートは2024年度に課題認識した4つの項目に対する改善への取り組み進捗を確認することに加え、現在のガバナンスの潮流に即し、アンケート項目に取締役個人の自己評価を確認する「個人の貢献」や「AI台頭によるリスク監督」についての質問を追加いたしました。

なお、当年度の評価を実施するにあたっては、透明性を確保し当社コーポレートガバナンス体制を客観的に把握するため、アンケート設計・回答集計・とりまとめについて外部のコンサルタントを活用し、集計結果に基づく分析・評価結果を取締役会で報告の上、分析・評価結果から抽出された課題の改善に対する今後の取り組みについて議論いたしました。

< アンケートの項目 >

-) 取締役会の構成と運営
-) 経営戦略と事業戦略
-) 企業倫理とリスク管理
-) 経営陣の評価・報酬
-) 株主等との対話
-) 前回課題を踏まえた改善への取り組み

2) 分析・評価結果の概要

アンケートの各項目について肯定的な回答が大部分を占め、特に理念体系・行動規範に関する監督、内部通報制度の有効性の確認等への設問へは、高い評価が確認されました。また、前回課題認識に対する取り組みについてもポジティブな評価が大宗を占め、改善を評価する意見が複数示され、現状のコーポレートガバナンス体制を踏まえた当社取締役会の実効性は確保されているものと評価されました。

その一方で、社内役員・社外役員の期待役割を踏まえた審議運営や、IT投資を含む経営資源の配分に関する監督等についての回答で、一定の課題意識や改善への期待が示されたことから、取締役会として課題認識を共有するとともに、当社取締役会の更なる実効性向上に向けた在るべき姿について引き続き認識を共有し、改善に向けた取り組みを行う必要性が確認されました。

3) 前回課題を踏まえた改善への取り組み

2024年度に重点課題と認識した取締役会の在り方の検討、戦略議論の拡充、リスク管理体制の監督強化、後継者計画に対する審議拡充に関して優先的に改善に向けた取り組みを行い、その取り組み状況について確認し、更なる改善に対するアクションについての議論を行いました。

その結果、確実に改善に向けた取り組みが行われているとの改善を評価する意見が複数確認されました。一方で、更なる改善を図る上で、引き続き、課題に対するPDCAサイクルの改善をはかり、経営監督の強化、戦略議論の拡充の観点等において継続的に取り組んでまいります。

< 前回課題改善への取組内容 >

2024年度課題	改善に向け実施された主な取り組み内容
取締役会の在り方の検討 (監督と執行の分離、取締役会の構成、責務等)	・ 執行側意思決定の迅速化と、執行側会議体での審議情報（論点や審議経過）の連携・共有による取締役会のモニタリング機能の拡充 ・ 実効性評価の課題改善の議論において当社取締役会の在るべき姿について、改めての認識の共有
戦略審議の拡充 (審議・監督すべきテーマの検討)	・ 付議基準の見直しにより一部の審議事項の権限移譲により生じた時間を活用した人材戦略等の戦略的な審議時間の確保 ・ 社外役員と執行メンバーとのオフサイトでの討議機会の創出
リスク管理体制の監督強化 (含む、内部通報制度)	・ 内部統制システムの強化と人材育成による体制の拡充
後継者計画に対する審議拡充	・ 独立役員会とのサクセッションプラン連携を強化し、取締役会との情報共有の推進

4) 当年度認識した主な課題と今後の対応

当社取締役会は、当年度分析・評価の結果から抽出された、継続的に取り組むべき事項を含む以下の課題認識について、取り組みを行うことで更なるコーポレートガバナンスの向上を図ります。

2025年度課題	改善に向け審議された取り組み内容
取締役会の役割 (取締役会の在り方の継続的な検討・合意形成)	<ul style="list-style-type: none"> ・執行側会議体での審議情報(論点・経過)の連携・共有の拡充 ・「稼ぐ力」の強化を意識した将来志向の議論へのシフト ・任意の指名・報酬委員会の適切な諮問答申プロセスの確立
取締役会の議題 (重要テーマに関する審議・監督の拡充)	<ul style="list-style-type: none"> ・キャピタルアロケーション・リソースアロケーションの将来像(将来志向での審議) ・企業価値を高める人的資本の最適化(採用・育成に関する戦略) ・DX戦略(AIの活用、将来戦略) ・全社的視点での報告事項の見直し(付議事項は見直し実施済)
審議を支える情報 (取締役会における情報・資料の改善)	<ul style="list-style-type: none"> ・議案サマリーでの「論点・審議経過」記載の拡充、審議進行の工夫 ・執行側会議(経営会議等)での審議一覧の共有 ・「業績報告書」の戦略テーマを切り口とした報告書式の採用

上記のとおり、取締役会の実効性についての本質的な議論を踏まえつつ、抽出された強みとともに、今後とも課題の更なる改善に向けて継続的に取り組んでいくことで取締役会の実効性をこれまで以上に高めていくことといたしました。

内部統制システム及びリスク管理体制の整備状況

取締役会は、内部統制システムの整備及び運用の監督並びに緊急時(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、取締役社長及び役付執行役員並びに執行役員で構成され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おり、これによって財務リスクのマネジメントを行っております。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おり、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っております。

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(財務報告リスク)のマネジメントに関しては、内部統制委員会を設置し、両委員会と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おります。

リスク・コンプライアンス委員会は、取締役社長を最高責任者、担当取締役を統括責任者とし、主要リスクを主管する各部門の部門長及び子会社の社長を委員に、リスク情報を管理している部門の部門長をオブザーバーに加え、リスクマネジメント部門の部門長を委員長として構成しております。内部統制委員会は、財務報告において実務的役割を担う部署の責任者を委員に、内部監査部門の部門長を委員長として構成しております。なお、内部監査部門は、独立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おります。

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整備の状況

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。グループ各社に関する重要事項については「関係会社決裁権限基準」等に基づき当社取締役会又は当該会社を主管する取締役が決裁を行う等、グループ経営における一体性の確保を図ります。

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。当社グループは監査役の連絡会を設置し、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、高度化を図ります。

責任限定契約の内容の概要

当社と社外取締役、監査役及び会計監査人は、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、社外取締役、監査役及び会計監査人に悪意又は重大な過失があった場合を除き、社外取締役、監査役及び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、又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。

なお、当社は2015年6月24日開催の定時株主総会において、責任限定契約を締結できる取締役及び監査役の範囲を、取締役(業務執行取締役等である者を除く)及び監査役とする定款の変更が決議されたことにより、同日付をもって責任限定契約を締結できる取締役及び監査役の範囲を変更しております。

役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は保険会社との間で会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結し、当該保険により、被保険者がその地位に基づいて行った行為に起因して保険期間中に被保険者に対して損害賠償請求がされた場合の法律上の損害賠償金及び争訟費用を填補することとしております。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の被保険者は、当社の取締役、監査役、執行役員及び管理職従業員並びに子会社の取締役及び監査役であり、すべての被保険者について、その保険料を全額当社が負担しております。

取締役、監査役及び会計監査人の責任免除

当社は会社法第426条第1項の規定により、任務を怠ったことによる取締役(取締役であった者を含む。)、監査役(監査役であった者を含む。)及び会計監査人(会計監査人であった者を含む。)の損害賠償責任を、法令の限度において、取締役会の決議によって免除することができる旨を定款に定めております。これは、取締役、監査役及び会計監査人が職務遂行にあたり、期待される役割を十分に発揮できるようにするためであります。

取締役の員数

当社の取締役は9名以内とする旨定款に定めております。

自己株式取得の決定機関

当社は、会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議によって自己株式を取得することができる旨定款に定めております。これは、機動的な資本政策を遂行できるようにするためであります。

株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨定款に定めております。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものであります。

取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨定款に定めております。また、取締役の選任については累積投票によらないものとする旨定款に定めております。

中間配当

当社は、株主への機動的な利益還元を行うため、会社法第454条第5項の規定により、取締役会の決議によって毎年9月30日を基準日として、中間配当を行うことができる旨定款に定めております。

(2) 【役員の状況】

役員一覧

a. 2026年6月22日（有価証券報告書提出日）現在の当社役員の状況は以下のとおりであります。

男性12名 女性1名（役員のうち女性の比率7.7%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役社長 (代表取締役)	中村 栄輔	1958年6月13日生	1988年6月 当社入社 1995年7月 法務部長 1997年3月 社長室長 2001年5月 店舗開発本部長 2005年3月 執行役員 営業企画本部長 2008年3月 執行役員 株式会社モスフードサービス関西代表取締役社長 2010年6月 取締役執行役員 開発本部長 2012年11月 取締役執行役員 営業本部長 2014年4月 常務取締役事業統括執行役員 2016年6月 代表取締役 取締役社長 ストア事業開発部管掌 2017年4月 代表取締役 取締役社長 2019年4月 代表取締役 取締役社長 営業本部ストア事業本部管掌 2020年5月 代表取締役 取締役社長（現任）	注5	14
取締役常務執行役員 リスク・コンプライ アンス室担当	福島 竜平	1963年2月25日生	1986年4月 当社入社 2004年3月 執行役員 新規事業本部長 2008年3月 執行役員 総合企画室長 2008年6月 取締役執行役員 総合企画室長 兼 経営企画グループリーダー 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 海外モスバーガー事業担当 2014年4月 取締役執行役員 経営サポート本部長 2015年6月 取締役執行役員 経営サポート本部長 商品本部管掌 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 2018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 総合企画室 国際本部 CSR推進室管掌 2019年4月 常務取締役執行役員 マーケティング本部 経営サポート本部 リスク・コンプライアンス室 総合企画室管掌 2020年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 2025年4月 取締役常務執行役員 リスク・コンプライアンス室 デジタル化推進室担当 2026年4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）	同上	21
取締役上席執行役員 グロース事業本部長	太田 恒有	1971年12月14日生	1995年4月 当社入社 2009年1月 営業本部 第三エリアリーダー 2014年4月 商品開発部長 2018年4月 執行役員 商品本部長 2019年4月 執行役員 営業本部長 2020年6月 取締役上席執行役員 営業本部長 2025年4月 取締役上席執行役員 新規飲食事業本部長 2026年4月 取締役上席執行役員 グロース事業本部長（現任）	同上	4
取締役上席執行役員 FC事業本部長 兼 ストアイノベーション 室担当	笠井 洸	1982年8月1日生	2008年4月 株式会社野村総合研究所入社 2016年5月 株式会社ベйкаレント・コンサルティング入社 2018年4月 同社パートナー 2018年9月 当社入社 総合企画室付執行役員 2019年4月 執行役員 総合企画室長 2020年4月 執行役員 経営企画本部長 兼 デジタル化推進部長 2021年4月 執行役員 経営企画本部長 2022年6月 取締役上席執行役員 経営企画本部長 2025年4月 取締役上席執行役員 FC事業本部長 兼 ストアイノベーション室担当（現任）	同上	6

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役上席執行役員 商品本部長	安藤 芳徳	1961年10月24日生	1985年4月 伊藤忠商事株式会社入社 2010年4月 同社 欧州食料本部長 2013年4月 UCC上島珈琲株式会社入社 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 2019年4月 執行役員 マーケティング本部長 2020年5月 上席執行役員 マーケティング本部長 2024年4月 上席執行役員 商品本部長 2024年6月 取締役上席執行役員 商品本部長(現任)	同上	1
取締役上席執行役員 台湾サポート担当	瀧深 淳	1962年10月14日生	1986年4月 当社入社 2009年1月 営業本部 東日本営業部長 2010年2月 執行役員 東日本営業部長 2011年11月 執行役員 海外商品本部長 2018年4月 執行役員 国際本部長 2020年5月 上席執行役員 国際本部長 2022年6月 取締役常務執行役員 国際本部長 2025年4月 取締役上席執行役員 台湾サポート担当(現任)	同上	3
取締役	中山 勇	1957年10月12日生	1981年4月 伊藤忠商事株式会社入社 2012年4月 同社 常務執行役員食料カンパニーEVP 2013年1月 株式会社ファミリーマート 社長執行役員 2013年5月 同社 代表取締役社長 2016年9月 ユニー・ファミリーマートホールディングス株式会社 代表取締役副社長 株式会社ファミリーマート 代表取締役会長 2017年5月 日本フランチャイズチェーン協会 会長 2019年5月 カネ美食品株式会社 代表取締役会長 2020年6月 当社社外取締役(現任) 2024年6月 株式会社アップガレージグループ 社外取締役(現任) 2026年4月 日本食品海外プロモーションセンター センター長(現任)	同上	-
取締役	小田原 加奈	1965年5月28日生	1988年4月 サンワ・等松青木監査法人入所 1992年6月 CSKベンチャーキャピタル株式会社入社 1998年5月 米国クーパース&ライブランド入所 2002年3月 ゼネラル・エレクトリック社入社 2009年2月 ストライカージャパン チーフファイナンシャルオフィサー 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 2013年7月 コカ・コーライーストジャパン株式会社 社外監査役 2015年4月 アデコグループジャパン チーフファイナンシャルオフィサー 2020年7月 アデコグループ アジアパシフィック SVPヘッド オブストラテジー&トランスフォーメーション 2022年3月 Odawara Coaching&Consulting 代表(現任) 2022年6月 当社社外取締役(現任) 2023年8月 mc21監査法人社員(現任) 2024年6月 丸紅株式会社 監査役 2026年6月 丸紅株式会社 社外取締役 監査委員会委員長(現任)	同上	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役	小山 薫堂	1964年6月23日生	1985年4月 放送作家活動を開始 2001年10月 放送作家事務所 エヌ三十五株式会社(現 エヌ三十五株式会社)設立 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) 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 2009年10月 熊本県庁 地域プロジェクトアドバイザー(現任) 2012年3月 株式会社下鴨茶寮 代表取締役社長(現 同会長) 2014年9月 京都市 京都館 館長(現任) 2017年4月 京都芸術大学 副学長(現任) 2018年3月 N35インターナショナル株式会社設立 代表取締役社長(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) 2020年10月 一般社団法人湯道文化振興会 代表理事(現任) 2024年3月 INCLUSIVE株式会社 取締役 2024年6月 当社社外取締役(現任) 2025年10月 一般財団法人JR東日本文化創造財団 副理事(現任)	同上	-
常勤監査役	永井 正彦	1958年10月4日生	1990年1月 当社入社 2013年4月 経営管理部長 2014年4月 執行役員経営サポート部長 2016年4月 経営サポート本部参事 2018年6月 常勤監査役(現任)	注6	5
常勤監査役	白井 司	1961年4月15日生	1987年8月 当社入社 1997年3月 経理部次長 2004年4月 管理本部部長 2007年3月 営業企画部長 2010年2月 執行役員総合企画室長 2014年4月 執行役員営業企画部長 2019年6月 常勤監査役(現任)	注7	6
監査役	藤野 雅史	1974年3月21日生	2004年4月 日本大学 経済学部 専任講師 2006年4月 会計検査院 特別研究官 2007年4月 日本大学 経済学部 准教授 2015年9月 日本原価計算研究学会 常任理事 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) 2024年8月 京都大学 経営管理大学院 客員教授(現任)	注8	-
監査役	松村 卓治	1970年3月11日生	2000年10月 弁護士登録 2002年6月 新東京法律事務所(事務所統合により、後にピンガム・坂井・三村・相澤法律事務所(外国法共同事業))入所 2010年4月 ピンガム・坂井・三村・相澤法律事務所(外国法共同事業) パートナー弁護士 2015年4月 アンダーソン・毛利・友常法律事務所(現 アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業) パートナー弁護士(現任) 2015年6月 株式会社JPホールディングス 社外取締役 2017年4月 株式会社プロボライフグループ(現 株式会社LogProstyle Group) 社外監査役 2018年3月 鳥居薬品株式会社 社外監査役 2022年6月 株式会社文化放送 監査役(現任) 2023年6月 当社社外監査役(現任) 2024年3月 鳥居薬品株式会社 社外取締役 監査等委員	注7	-
計					64

(注) 1. 取締役中山勇、小田原加奈及び小山薫堂は社外取締役であります。
2. 監査役藤野雅史及び松村卓治は社外監査役であります。

3. 当社では、取締役会の意思決定の迅速化と執行役員の役割・責任の明確化による業務執行機能の強化を目的として2003年4月1日より「執行役員制度」を導入しております。

2026年6月22日（有価証券報告書提出日）現在、執行役員18名のうち、取締役を兼務していない執行役員は、次の13名であります。

上席執行役員

千原 一晃	マーケティング本部長	川越 勉	人事総務本部長 兼 人材戦略部長
-------	------------	------	---------------------

執行役員

平林 篤	国際本部長	工藤 環	衛生事業部長 兼 (株)エム・エイチ・エス代表取締役社長
金田 泰明	社長室長	中野 秀紀	MD事業部長
西野入 博志	店舗開発本部長	永瀬 宣夫	ストア事業本部長 兼 (株)モスストアカンパニー取締役会長
早田 正一	経営企画本部長 兼 経営企画部長	高橋 淳一	経営企画本部副本部長 兼 経理部長
佐藤 慎也	国際本部副本部長 兼 グローバルSCM部長	森 秀樹	IT戦略室長
目黒 広朗	デジタルマーケティング部長		

4. 当社は、法令に定める監査役の数に欠けることになる場合に備え、2025年6月25日開催の定時株主総会において、会社法第329条第3項に定める補欠監査役1名の選任を決議しております。補欠監査役の略歴は次のとおりであります。

氏名	生年月日	略歴	所有株式数 (千株)
村瀬 孝子	1955年1月4日生	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 2005年1月 鳥飼総合法律事務所パートナー弁護士(現任) 2015年6月 ニッコー株式会社社外監査役(現任) 2015年6月 当社社外監査役 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)	-

5. 任期は2024年6月26日開催の定時株主総会終結の時から2年間です。
6. 任期は2022年6月29日開催の定時株主総会終結の時から4年間です。
7. 任期は2023年6月28日開催の定時株主総会終結の時から4年間です。
8. 任期は2024年6月26日開催の定時株主総会終結の時から4年間です。

b. 2026年6月24日開催予定の第54回定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役9名選任の件」および「監査役1名選任の件」を上程しており、当該議案が承認可決されますと、当社の役員は以下のとおりとなる予定であります。

なお、役員の仕事等については、当該定時株主総会の直後に開催が予定されている取締役会の決議事項の内容（役職等）を含めて記載しております。

男性11名 女性2名（役員のうち女性の比率15.4%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役社長 (代表取締役)	中村 栄輔	1958年6月13日生	1988年6月 当社入社 1995年7月 法務部長 1997年3月 社長室長 2001年5月 店舗開発本部長 2005年3月 執行役員 営業企画本部長 2008年3月 執行役員 株式会社モスフードサービス関西代表取締役社長 2010年6月 取締役執行役員 開発本部長 2012年11月 取締役執行役員 営業本部長 2014年4月 常務取締役事業統括執行役員 2016年6月 代表取締役 取締役社長 ストア事業開発部管掌 2017年4月 代表取締役 取締役社長 2019年4月 代表取締役 取締役社長 営業本部ストア事業本部管掌 2020年5月 代表取締役 取締役社長（現任）	注5	14
取締役上席執行役員 グロース事業本部長	太田 恒有	1971年12月14日生	1995年4月 当社入社 2009年1月 営業本部 第三エリアリーダー 2014年4月 商品開発部長 2018年4月 執行役員 商品本部長 2019年4月 執行役員 営業本部長 2020年6月 取締役上席執行役員 営業本部長 2025年4月 取締役上席執行役員 新規飲食事業本部長 2026年4月 取締役上席執行役員 グロース事業本部長（現任）	同上	4
取締役上席執行役員 FC事業本部長 兼 ストアイノベーション 室担当	笠井 洸	1982年8月1日生	2008年4月 株式会社野村総合研究所入社 2016年5月 株式会社ベイカレント・コンサルティング入社 2018年4月 同社パートナー 2018年9月 当社入社 総合企画室付執行役員 2019年4月 執行役員 総合企画室長 2020年4月 執行役員 経営企画本部長 兼 デジタル化推進部長 2021年4月 執行役員 経営企画本部長 2022年6月 取締役上席執行役員 経営企画本部長 2025年4月 取締役上席執行役員 FC事業本部長 兼 ストアイノベーション室担当（現任）	同上	6
取締役上席執行役員 商品本部長	安藤 芳徳	1961年10月24日生	1985年4月 伊藤忠商事株式会社入社 2010年4月 同社 欧州食料本部長 2013年4月 UCC上島珈琲株式会社入社 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 2019年4月 執行役員 マーケティング本部長 2020年5月 上席執行役員 マーケティング本部長 2024年4月 上席執行役員 商品本部長 2024年6月 取締役上席執行役員 商品本部長（現任）	同上	1
取締役上席執行役員 国際本部長	平林 篤	1973年2月18日生	1995年4月 当社入社 1997年6月 直営部店長 2011年2月 営業本部 第四エリアリーダー 2020年5月 営業本部付部長 2022年4月 執行役員 営業本部 副本部長 2024年4月 執行役員 国際本部 副本部長 2025年4月 執行役員 国際本部長 2026年6月 取締役上席執行役員 国際本部長（現任）	同上	1

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役上席執行役員 衛生事業部長 兼 株 式会社エム・エイ チ・エス 代表取締 役社長	工藤 環	1973年5月6日生	1994年4月 当社入社 2000年1月 第二営業本部 インストラクター 2009年4月 教育グループ チーフエドゥケーター 2014年4月 営業本部 第七エリア シニアスーパーバイザー 2016年4月 ストア事業開発部付部長 2020年4月 執行役員 商品開発部長 2021年4月 執行役員 経営企画部長 2025年4月 執行役員 衛生事業部長 兼 株式会社エム・エイチ・エス 代表取締役会長 2026年4月 執行役員 衛生事業部長 兼 株式会社エム・エイチ・エス 代表取締役社長 2026年6月 取締役上席執行役員 衛生事業部長 兼 株式会社エム・エイチ・エス 代表取締役社長(現任)	同上	1
取締役	中山 勇	1957年10月12日生	1981年4月 伊藤忠商事株式会社入社 2012年4月 同社 常務執行役員食料カンパニーEVP 株式会社ファミリーマート 社長執行役員 2013年1月 同社 代表取締役社長 2013年5月 同社 代表取締役社長 2016年9月 ユニー・ファミリーマートホールディングス株式会社 代表取締役副社長 株式会社ファミリーマート 代表取締役会長 2017年5月 日本フランチャイズチェーン協会 会長 2019年5月 カネ美食品株式会社 代表取締役会長 2020年6月 当社社外取締役(現任) 2024年6月 株式会社アップガレージグループ 社外取締役(現任) 2026年4月 日本食品海外プロモーションセンター センター長(現任)	同上	-
取締役	小田原 加奈	1965年5月28日生	1988年4月 サンワ・等松青木監査法人入所 1992年6月 CSKベンチャーキャピタル株式会社入社 1998年5月 米国クーパース&ライブランド入所 2002年3月 ゼネラル・エレクトリック社入社 2009年2月 ストライカージャパン チーフファイナンシャルオフィサー 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 2013年7月 コカ・コーライーストジャパン株式会社 社外監査役 2015年4月 アデコグループジャパン チーフファイナンシャルオフィサー 2020年7月 アデコグループ アジアパシフィック SVPヘッドオブストラテジー&トランスフォーメーション 2022年3月 Odawara Coaching&Consulting 代表(現任) 2022年6月 当社社外取締役(現任) 2023年8月 mc21監査法人社員(現任) 2024年6月 丸紅株式会社 監査役 2026年6月 丸紅株式会社 社外取締役 監査委員会委員長(現任)	同上	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役	小山 薫堂	1964年 6月23日生	1985年 4月 放送作家活動を開始 2001年10月 放送作家事務所 エヌ三十五株式会社(現 エヌ三十五株式会社)設立 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) 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 2009年10月 熊本県庁 地域プロジェクトアドバイザー(現任) 2012年 3月 株式会社下鴨茶寮 代表取締役社長(現 同会長) 2014年 9月 京都市 京都館 館長(現任) 2017年 4月 京都芸術大学 副学長(現任) 2018年 3月 N35インターナショナル株式会社設立 代表取締役社長(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) 2020年10月 一般社団法人湯道文化振興会 代表理事(現任) 2024年 3月 INCLUSIVE株式会社 取締役 2024年 6月 当社社外取締役(現任) 2025年10月 一般財団法人JR東日本文化創造財団 副理事(現任)	同上	-
常勤監査役	臼井 司	1961年 4月15日生	1987年 8月 当社入社 1997年 3月 経理部次長 2004年 4月 管理本部部長 2007年 3月 営業企画部長 2010年 2月 執行役員総合企画室長 2014年 4月 執行役員営業企画部長 2019年 6月 常勤監査役(現任)	注 6	6
常勤監査役	平山 美夫	1966年 6月22日生	1990年 4月 株式会社第一勧業銀行(現 株式会社みずほ銀行)入行 2019年 9月 当社入社 国際本部 国際サポートグループシニアリーダー 2020年11月 国際本部 モグ インドネシア社(出向) 2023年 4月 国際本部 国際部長 2024年 4月 株式会社モスクレジット 代表取締役社長(出向) 2026年 4月 人事総務本部付部長 2026年 6月 常勤監査役(現任)	注 7	-
監査役	藤野 雅史	1974年 3月21日生	2004年 4月 日本大学 経済学部 専任講師 2006年 4月 会計検査院 特別研究官 2007年 4月 日本大学 経済学部 准教授 2015年 9月 日本原価計算研究学会 常任理事 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) 2024年 8月 京都大学 経営管理大学院 客員教授(現任)	注 8	-
監査役	松村 卓治	1970年 3月11日生	2000年10月 弁護士登録 2002年 6月 新東京法律事務所(事務所統合により、後にピンガム・坂井・三村・相澤法律事務所(外国法共同事業))入所 2010年 4月 ピンガム・坂井・三村・相澤法律事務所(外国法共同事業) パートナー弁護士 2015年 4月 アンダーソン・毛利・友常法律事務所(現 アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業) パートナー弁護士(現任) 2015年 6月 株式会社JPホールディングス 社外取締役 2017年 4月 株式会社プロライフグループ(現 株式会社LogProstyle Group) 社外監査役 2018年 3月 鳥居薬品株式会社 社外監査役 2022年 6月 株式会社文化放送 監査役(現任) 2023年 6月 当社社外監査役(現任) 2024年 3月 鳥居薬品株式会社 社外取締役 監査等委員	注 6	-
計					36

(注) 1. 取締役中山勇、小田原加奈及び小山薫堂は社外取締役であります。

2. 監査役藤野雅史及び松村卓治は社外監査役であります。

3. 当社では、取締役会の意思決定の迅速化と執行役員の役割・責任の明確化による業務執行機能の強化を目的として2003年4月1日より「執行役員制度」を導入しております。
2026年6月24日（定時株主総会開催日）予定の執行役員16名のうち、取締役を兼務していない執行役員は、次の11名であります。

上席執行役員

千原 一晃	マーケティング本部長	川越 勉	人事総務本部長 兼 人材戦略部長
-------	------------	------	---------------------

執行役員

金田 泰明	社長室長	中野 秀紀	MD事業部長
西野入 博志	店舗開発本部長	永瀬 宣夫	ストア事業本部長 兼 (株)モス ストアカンパニー取締役会長
早田 正一	経営企画本部長 兼 経営企画部長	高橋 淳一	経営企画本部副本部長 兼 経理部長
佐藤 慎也	国際本部副本部長 兼 グローバルSCM部長	森 秀樹	IT戦略室長
目黒 広朗	デジタルマーケティング部長		

4. 当社は、法令に定める監査役の数に欠けることになる場合に備え、2026年6月24日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、会社法第329条第3項に定める補欠監査役1名の選任を上程しております。当該決議が可決された場合の補欠監査役の略歴は次のとおりであります。

氏名	生年月日	略歴	所有株式数 (千株)
村瀬 孝子	1955年1月4日生	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 2005年1月 鳥飼総合法律事務所パートナー弁護士(現任) 2015年6月 ニッコー株式会社社外監査役(現任) 2015年6月 当社社外監査役 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)	-

5. 任期は2026年6月24日開催の定時株主総会終結の時から2年間であります。
6. 任期は2023年6月28日開催の定時株主総会終結の時から4年間であります。
7. 任期は2026年6月24日開催の定時株主総会終結の時から4年間であります。
8. 任期は2024年6月26日開催の定時株主総会終結の時から4年間であります。

社外役員の状況

a. 社外取締役及び社外監査役との関係

提出日現在、社外取締役は3名選任しております。社外取締役である中山勇、小田原加奈、小山薫堂は、当社の株式を保有しておりません。社外取締役との人的関係、取引関係はありません。また、社外取締役は他の会社の役員を兼任しておりますが、当社と当該他の会社との間には特別の利害関係はありません。

提出日現在、社外監査役は2名選任しております。社外監査役である藤野雅史、松村卓治は、当社の株式を保有しておりません。社外監査役との人的関係、取引関係はありません。

b. 社外取締役及び社外監査役がコーポレート・ガバナンスにおいて果たす役割

社外取締役及び社外監査役は、監査役会、会計監査人と連携し、情報交換に努め、当社の意思決定及び業務執行の状況について把握したうえで取締役会にて積極的に提言をする等、その独立性を活かしてそれぞれ監督機能又は監査機能を発揮しております。また、必要に応じて代表取締役をはじめとした各役員と個別に意見を交わし、独立的見地からのアドバイスを行っております。

c. 社外取締役及び社外監査役の選任状況についての考え方

1) 社外取締役

- ・中山勇は、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。社外取締役として幅広い分野での助言をいただき当社の経営体制及び業務遂行体制の強化に大きく寄与するものと判断し、社外取締役に選任しております。また、同氏は当社の大株主企業、主要な取引先企業等の出身者又はその近親者には該当しておりませんので、独立した立場からの監督という趣旨は十分に満たされているものと考えております。
- ・小田原加奈は、複数のグローバル企業の日本法人において最高財務責任者等の要職を歴任し、日米公認会計士という高い専門性ととも、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。これらの経験や知識を活かし、社外取締役として当社の経営体制及び経営戦略の実行強化に貢献いただけるものと期待し、社外取締役に選任しております。また、同氏は当社の大株主企業、主要な取引先企業等の出身者又はその近親者には該当しておりませんので、独立した立場からの監督という趣旨は十分に満たされているものと考えております。
- ・小山薫堂は、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、社外取締役に選任しております。また、同氏は当社の大株主企業、主要な取引先企業等の出身者又はその近親者には該当しておりませんので、独立した立場からの監督という趣旨は十分に満たされているものと考えております。

2) 社外監査役

- ・藤野雅史は、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、社外監査役に選任しております。また、同氏は当社の大株主企業、主要な取引先企業等の出身者又はその近親者には該当しておりませんので、独立した立場からの監督という趣旨は十分に満たされているものと考えております。
- ・松村卓治は、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専門的見地に基づいた意見等をいただくため、社外監査役に選任しております。また、同氏は当社の大株主企業、主要な取引先企業等の出身者又はその近親者には該当しておりませんので、独立した立場からの監督という趣旨は十分に満たされているものと考えております。

社外取締役中山勇、小田原加奈及び小山薫堂、社外監査役藤野雅史及び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出ております。

なお、当社は東京証券取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立社外取締役の独立性の判断基準及びその人的資質についてのガイドラインを策定しており、その独立性を実質面においても担保しております。当ガイドラインにおける独立性を有する社外役員とは、法令上求められる社外役員としての要件を充たす者で、かつ次に掲げる各号のいずれにも該当しない者（ただし、取締役会の決議による場合を除く）をいいます。

- 1 当社又はその関係会社の業務執行取締役もしくは執行役又はその他の使用人（以下、業務執行者という）、又はその就任前10年間に於いて当社もしくはその関係会社の業務執行者であった者
- 2 当社の総議決権の10%以上の議決権を保有する大株主、又はそれが法人、団体等（以下、法人等という）である場合の業務執行者である者
- 3 当社又はその関係会社と重要な取引関係がある会社又はその親会社もしくはその重要な子会社の業務執行者である者
- 4 当社又はその関係会社の弁護士、コンサルタント等として、当社の役員報酬以外に過去3年平均にて1,000万円以上の報酬、その他財産上の利益を受け取っている者。又はそれが法人等である場合、連結売上高2%以上を当社又はその関係会社からの受け取りが占める当該法人等の業務執行者である者
- 5 当社又はその関係会社の会計監査人又は当該会計監査人の社員等である者
- 6 当社又はその関係会社から、過去3年平均にて年間1,000万円又は年間総費用の30%のいずれか大きい額を超える寄付等を受けている法人等の業務執行者である者
- 7 第2号ないし第6号について過去5年間に於いて該当する者
- 8 配偶者又は二親等以内の親族もしくは同居の親族が上記第1号ないし第6号のいずれかに該当する者
- 9 当社又はその関係会社から取締役を受入れている会社又はその親会社もしくはその子会社等の業務執行者である者
- 10 社外役員としての在任期間が通算で8年を経過している者
- 11 その他、当社的一般株主全体との間で上記第1号ないし第10号において考慮されている事由以外の事情で恒常的に実質的な利益相反が生じるおそれがある者

社外取締役及び社外監査役による監督又は監査と内部監査、監査役監査、会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

社外取締役及び社外監査役は、監査役会、会計監査人と連携し、情報交換に努め、当社の意思決定及び業務執行の状況について把握したうえで取締役会にて積極的に提言をする等、その独立性を活かしてそれぞれ監督機能又は監査機能を発揮しております。また、必要に応じて代表取締役をはじめとした各役員と個別に意見を交わし、独立的見地からのアドバイスを行っております。

(3) 【監査の状況】

監査役監査の状況

a. 組織、人員

有価証券報告書提出日現在、当社の監査役会は監査役4名（常勤監査役2名と社外監査役2名）から構成されております。

常勤監査役の永井正彦は、当社の情報システム部門及び管理部門の責任者を歴任し、専門的知識及び社内外における豊富な経験を有しております。

常勤監査役の臼井司は、当社の経理・管理部門及び企画部門の責任者を歴任し、専門的知識及び社内外における豊富な経験を有しております。

独立社外監査役の藤野雅史は、会計学を専門とする日本大学経済学部教授であり、企業会計の専門家としての豊富な経験及び専門知識を有しております。

独立社外監査役の松村卓治は、弁護士としての豊富な経験及び企業法務に関する専門知識を有しております。

b. 監査役会の活動状況

監査役会は定例開催に加え、必要に応じて臨時に開催するものとしており、当事業年度は合計14回（前事業年度は14回）開催し、年間を通じ決議、報告、審議・協議、情報の共有、積極的な意見交換を行っております。1回あたりの平均所要時間は1時間弱でありました。

各監査役の当事業年度における監査役会及び取締役会への出席状況は以下のとおりであります。

役職名	氏名	当事業年度の出席率	
		監査役会	取締役会
常勤監査役	永井 正彦	100%（14回/14回）	100%（18回/18回）
常勤監査役	臼井 司	100%（14回/14回）	100%（18回/18回）
独立社外監査役	藤野 雅史	100%（14回/14回）	100%（18回/18回）
独立社外監査役	松村 卓治	100%（14回/14回）	100%（18回/18回）

1) 監査方針及び監査計画

) 監査の基本方針

「法令、定款、監査役会規程及び、監査役監査基準等、各種規程・基準の定めるところに従い、取締役等の職務執行全般の監査を実施し、当社並びに当社グループの健全で持続的な成長と中長期的な価値の創出と社会的信頼に応える良質な企業統治体制の確立に寄与すること」としております。

) 監査計画

前事業年度の監査結果、監査役会・監査役監査の実効性アンケートで課題とした事項及び、新たな全社的取り組み事項等を勘案し、当事業年度においては、次の3つを重点監査項目に選定いたしました。

- ・新中期経営計画（初年度）の遂行状況
（収支計画への対応、出店施策、海外事業の黒字化対応、新規飲食事業の事業施策と実績他）
 - ・内部統制システムの構築・運用状況の確認
（重点的なモニタリング、海外子会社各社の運用状況の実態）
 - ・コンプライアンス・リスク管理への取り組み状況
（労働環境における法令順守状況、食品安全リスク事案の未然防止・早期発見・改善対策、ITリスクに対するセキュリティ及び基幹システム刷新対応の管理・推進体制）
- これらの他、SDGs（サステナビリティ）、供給リスク、購買活動などについてその取り組み状況等を監査項目として計画に取り入れております。

2) 会計監査人との連携並びに、会計監査人の監査の相当性並びに評価・選定・再任

会計監査人の監査の相当性については、会計監査人からの期中レビュー結果報告、期末監査結果報告、全監査役との意見交換会や常勤監査役との決算進捗確認ミーティング等を通じ、会計監査人の監査の手法や今後の課題など幅広く確認を行っております。特に監査上の主要な検討事項（KAM）として対応している「国内モスバーガー事業の店舗固定資産の減損損失の認識の要否判定に関する判断の妥当性」及び「海外事業の店舗固定資産の減損損失の測定に用いられた将来キャッシュ・フローの見積りの合理性」については、時間をかけて確認をしております。会計監査人とは、定期的な会合以外にも適時に内部統制のシステムについての協議を行い、ガバナンスの強化に向けて意見交換を実施するほか、同じメンバーファームである海外子会社の会計監査人とも必要に応じて意見交換をし、認識の共有を図っております。

また、評価・選定については監査役の評価に加え、経理部門・内部監査部門の責任者へのアンケート、会計監査人へのアンケート及び監査責任者とのヒアリング等を行い、監査役会としてガイドラインに基づき評価し再任の可否について判断をしております。評価の過程で課題とした事項については、会計監査人とも共有し高品質な監査の実施につながるよう努めております。

3) 監査役会・監査役監査の実効性

当監査役会では、監査役会並びに監査役がその役割及び責務を適正に果たすため、「監査役会・監査役監査の実効性についての評価」を以前より行っておりましたが、一定の評価を受けたものと認識し、当事業年度より（匿名）アンケートとして、率直なご意見・課題をいただく方式に変更し、それを年間の監査計画に反映させるようにいたしました。また、他社での役員経験のある社外役員及び監査役協会の会合を通じ、他社の監査役より可能な範囲で他社での取り組み方などを伺い、監査役監査の実効性の向上に努めております。

c. 監査役の主な活動

当事業年度の主な活動の概要及び、具体的な検討内容は次のとおりであります。

項目	頻度	担当	具体的な検討内容等
重要な会議への出席			
取締役会	毎月 他臨時	全監査役	経営施策、決算、組織変更・人事異動、役員業務報告への質疑他
討議取締役会	四半期	全監査役	各回テーマ（海外事業、人材戦略、取締役会の実効性の向上他）につき役員全員で討議
取締役ミーティング	随時	常勤監査役	取締役会議案の事前確認会
部長会（業績報告会）	毎月	常勤監査役	各部門の業績報告・質疑
リスク・コンプライアンス委員会	毎月	常勤監査役と 社外監査役1名	モニタリング報告、事故・事件等の報告・質疑
内部統制委員会	四半期	常勤監査役と 社外監査役1名	内部統制評価進捗の確認、決算財務報告等の確認
グループ監査役連絡会	年2回	常勤監査役と 社外監査役1名	グループ各社の監査役より監査状況の進捗報告他確認
独立役員会	四半期	社外監査役 （常勤監査役は適宜 オブザーバー参加）	代表取締役社長の諮問機関として取締役の指名、業績評価、報酬額の決定他
チェーン方針説明会	年1回	全監査役	加盟オーナーに向け翌年度の事業方針内容の妥当性確認他
取締役等とのコミュニケーション			
代表取締役と監査役との意見交換会	四半期	全監査役	取締役・部門長等からのヒアリング、子会社・関連会社の監査を元にした代表取締役への質問、提言及び意見交換他
社外取締役・監査役会連絡会	四半期	全監査役	社外取締役との監査情報共有、意見交換他
取締役等へのヒアリング	年2回	常勤監査役 （一部、社外監査役）	業務推進状況の確認、課題・懸念の把握・助言等
執行役員へのヒアリング	年1回	常勤監査役 （一部、社外監査役）	業務推進状況の確認、課題・懸念の把握・助言等
監査の重点項目に関わる部門長・グループ責任者他へのヒアリング	年1回	常勤監査役 （一部、社外監査役）	業務推進状況の確認、課題・懸念の把握・助言等
SDGs・情報セキュリティの担当部門へのヒアリング	年1回	常勤監査役	SDGs・情報セキュリティ部門責任者への計画進捗状況や課題の確認、質疑他

項目	頻度	担当	具体的な検討内容等
会計監査人との連携			
決算概況説明会	四半期	常勤監査役	経理部門より四半期決算数値報告・質疑
決算進捗確認会	半期	常勤監査役	会計監査人より要点説明・質疑、KAMの検討
期中レビュー結果報告（中間期）	年1回	全監査役	会計監査人より期中レビュー報告（減損の兆候など見積事項他）
会社法監査結果報告	年1回	全監査役	会計監査人より会社法監査結果の報告・質疑
金融商品取引法監査結果報告	年1回	常勤監査役	会計監査人より金融商品取引法監査結果の報告・質疑
監査状況に関する意見交換会	半期	全監査役	会計監査人より会計基準、その他制度変更等の説明、監査事項の課題確認他
監査計画等の説明	年1回	全監査役	会計監査人より翌年度の監査計画（監査内容、監査工数）の説明
三様監査ミーティング	年3回	常勤監査役	三者の監査計画及び監査状況の共有、内部統制評価範囲の検討他
内部監査部門との連携			
監査計画の共有	年1回	常勤監査役	監査役計画と内部監査部門計画の共有
監査役・内部監査部門連絡会	四半期	全監査役	内部統制・内部監査の監査状況、監査役監査状況の共有他
内部監査部門との情報共有	毎月	常勤監査役	各種会議における情報交換、計画の進捗状況確認、内部監査の監査状況の共有他
子会社・関連会社の監査			
主要国内子会社（1社）の取締役会への出席	毎月	子会社の監査役兼務の常勤監査役	経営状況、店舗出店計画、店舗譲渡計画、人員計画他への確認・質疑
海外子会社（3社）の取締役会（経営会議）への出席	毎月	子会社の監査役兼務の常勤監査役	経営状況、店舗出店計画、販促計画、価格改定計画他への確認・質疑
国内子会社（4社）の監査	各社年1回	常勤監査役	(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)モスシャイン各代表者より事業計画推進状況他
海外子会社（3社）の監査	各社年1回	常勤監査役	香港社、シンガポール社、魔術食品社往査各社代表者より事業計画進捗状況、施策、人員状況確認、駐在員および現地従業員との面談、店舗視察他
海外関連会社（4社）の監査	各社年1回～2回	常勤監査役	コリア社（リモート監査、往査）、タイランド社（リモート監査、往査）、安心食品社（往査）、フィリピン社（リモート監査）各社代表者より事業計画進捗状況、施策、人員状況確認、駐在員および現地従業員との面談、店舗視察他
本部直営店舗、子会社店舗他の視察	適時	全監査役	新店物件の視察、新店舗の営業状況確認他

項目	頻度	担当	具体的な検討内容等
上記以外の主な監査業務			
全稟議書、主要な会議の議事録等の閲覧	随時	常勤監査役	適法性・妥当性・収益性等の確認、意見助言
事業報告、計算書類、附属明細書、招集通知等の確認	年1回	常勤監査役	チェックリスト方式で確認
競業取引、利益相反取引、通例的でない取引の監査	毎月	常勤監査役	モニタリング方式で会計データより確認

当事業年度における重点監査項目に対する主な活動内容は次のとおりであります。

1) 新中期経営計画の初年度における事業計画とその遂行状況の確認

当期を初年度とする『中期経営計画（2025-2027年度）』に基づいた基幹事業の国内モスバーガー事業に対しては、出店計画、稟議書における事業計画、投資額並びに投資回収計画の妥当性などの確認、毎月の取締役報告で出店後の収支状況報告にて「出店の質」の確認、その後の加盟店への譲渡状況の確認及び、必要に応じて出店候補地の確認並びに新店舗の視察を行いました。このほか、プロジェクト案件や販売促進企画、業務効率の向上のための外部支援に関する稟議書類を収益性の観点から確認し意見表明などを行いました。

また、常勤監査役は国内外の主要な子会社において監査役を兼務しており、毎月の取締役会若しくは経営会議にて営業状況並びに、出店若しくは閉店などについて事業計画の遂行状況を把握し意見表明等を行いました。海外子会社3社への往査のほか、海外関係会社4社についてもリモート監査や往査を行い現地の状況を確認いたしました。

2) 内部統制システムの構築・運用状況並びに、コンプライアンス・リスク管理への取り組み状況の監査

内部統制システムの整備・運用状況の確認については各取締役・執行役員による取締役会での定期的な運用状況の報告を受け、全監査役と内部監査部門とで四半期ごとに連携の機会を設け、内部監査状況や監査結果の共有、財務報告に係る内部統制監査の結果及び評価内容の確認、次年度の内部統制評価範囲の見直しの協議を行いました。内部監査部門との海外子会社等への合同監査の実施、会計監査人と連携して「三様監査ミーティング」（年3回）等において監査の効率化を図りつつ、リスク情報や影響度を共有することで精度の高い監査に繋げてまいりました。

また、コンプライアンス・リスク管理への取り組みの確認は、国内外のリスク発生 of 未然防止や早期発見の観点より、毎月のリスク・コンプライアンス委員会及び、四半期ごとの内部統制委員会に出席して状況を確認するほか、年2回開催のグループ監査役連絡会にも出席し、グループ各社の状況を把握し、リスク担当取締役にも適宜確認を行いました。特に当事業年度は、基幹システムの刷新も本格化するため、IT部門の責任者に対しリスク対策への体制の整備状況や課題などについて確認を行ってまいりました。

内部監査の状況

a. 組織、人員及び手続

当社の内部監査部門(4名)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おります。内部監査部門には、その職責を果たすために必要な弁護士、特定社会保険労務士、公認内部監査人(CIA)、公認不正検査士等の専門資格を有する者や、財務・会計、法務等の業務経験を有する者をバランスよく配置しております。

内部監査部門では、取締役社長の承認を受けた年次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・助言を行っております。具体的には、監査結果に基づき被監査部門と協議、合意した上で改善計画を策定し、この進捗についてフォローアップ監査を実施、モニタリングを継続することによって内部監査の実効性を高めております。

b. 内部監査、監査役監査及び会計監査の相互連携並びにこれらの監査と内部統制部門との関係

内部監査部門と監査役との連携を確保するため、監査役・内部監査部門連絡会を設置し、当該連絡会において、内部監査及び監査役監査にかかる年次計画を相互に共有し、その実施状況について四半期ごとにそれぞれ報告しております。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、その都度行っております。

また、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、高度化を図っております。

会計監査人、監査役及び内部監査部門は、三様監査ミーティング並びに期中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するとともに、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、意見交換を行っております。

当社では、財務報告において実務的役割を担う部署の責任者を委員とする内部統制委員会を設置しております。同委員会の委員長を内部監査部門の部門長とし、内部監査部門を中心とした内部統制評価チームが内部統制評価を行うことで、グループ各社の健全な内部統制環境と業務プロセスの統制活動の維持を図っております。

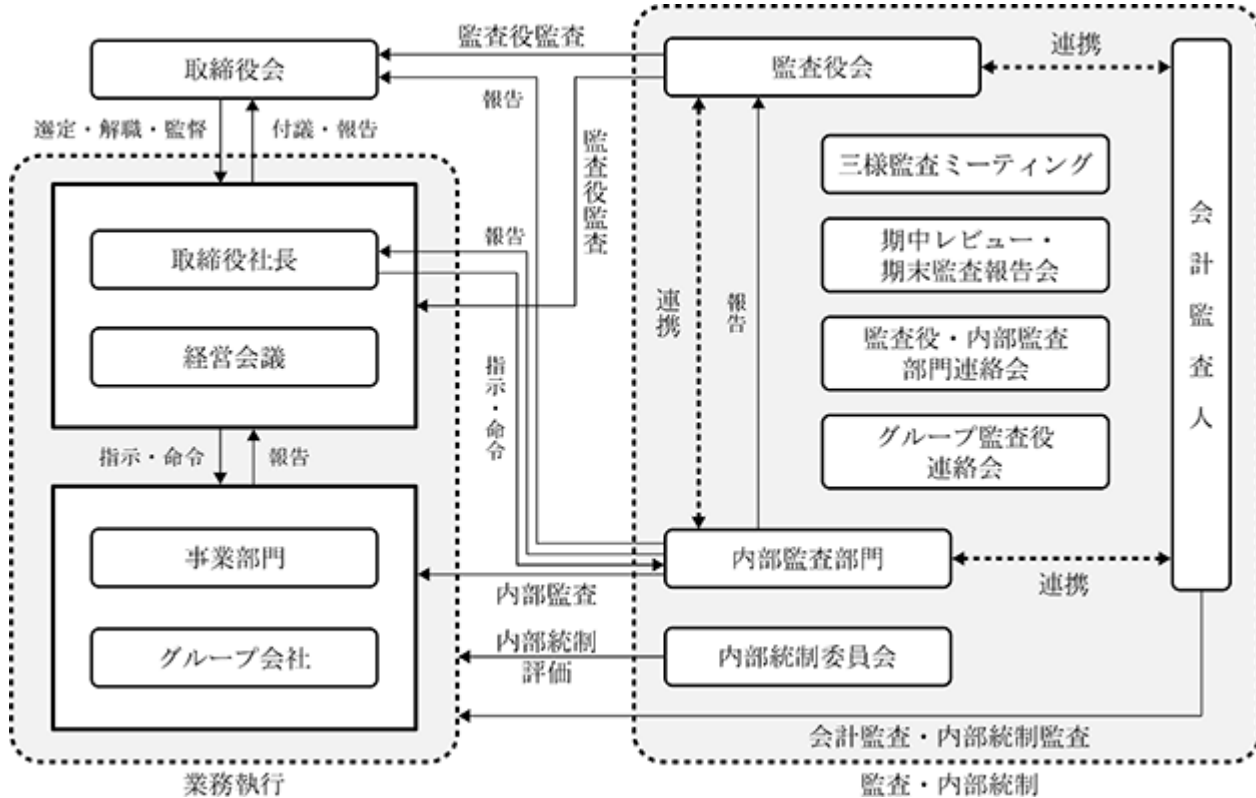
c. 内部監査の実効性を確保するための取組

内部監査部門は取締役会に対し、内部監査及び内部統制評価にかかる年次計画並びにその実施状況を四半期ごとに報告しており、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おります。

<会議一覧表>

名称	開催頻度	出席者
三様監査ミーティング	年3回	会計監査人、常勤監査役、内部監査部門
期中レビュー報告会	年1回	会計監査人、監査役(独立社外監査役含む)、内部監査部門、財務報告に関連する部門
期末監査報告会	年1回	会計監査人、監査役(独立社外監査役含む)、内部監査部門、財務報告に関連する部門
監査役・内部監査部門連絡会	四半期毎	監査役(独立社外監査役含む)、内部監査部門
グループ監査役連絡会	半期毎	連結子会社の監査役、内部監査部門、常勤監査役、独立社外監査役のうち1名

< 監査体制図 >



会計監査の状況

当社は、会社法及び金融商品取引法に基づく監査について、有限責任 あずさ監査法人を選任しており、同監査法人は、年間監査計画に基づき会計監査を行っております。当社と同監査法人との間で、会社法監査及び金融商品取引法監査について監査契約を締結し報酬を支払っております。

当社と、同監査法人及び当社監査に従事する同監査法人の業務執行社員との間には、特別の利害関係はございません。当事業年度において業務を執行した公認会計士の氏名、監査業務の補助者の構成については下記のとおりであります。

- a. 会計監査人の名称
有限責任 あずさ監査法人
- b. 継続監査期間
1984年3月期以降
- c. 業務を執行した公認会計士
指定有限責任社員 業務執行社員 田辺 拓央
指定有限責任社員 業務執行社員 中西 章博
- d. 会計監査業務に係る補助者の構成
公認会計士 19名、 その他 43名
- e. 会計監査人の選定方針と理由

監査役会は、会計監査人の選定及び評価に関するガイドラインを策定し、当該ガイドラインに従って会計監査人を適切に選定し、会計監査人の選解任等に関する株主総会への提出議案の内容を決定します。

監査役会は下記f.に記載した評価を行い、現任の会計監査人が再任に相応しい監査活動を行っているかどうか、事業年度毎に、監査活動の適切性及び妥当性を検証し、会計監査人の独立性及び専門性の確認を行ったうえで、会計監査人を決定いたします。

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

また、監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会におきまして、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告いたします。

なお、当事業年度におきましては、上記手続の結果、解任又は不再任に相当する事項は認められなかったため、監査役会は、会計監査人の再任を決定しております。

f. 監査役及び監査役会による監査法人の評価

当社の監査役会は、監査法人に対して評価を行っております。この評価については次に掲げる項目を実施いたします。

- 1) 経理部門及び内部監査部門等から、各部門が把握した会計監査に係る実績について十分な報告を受ける。
- 2) 高品質な監査を可能とする十分な監査時間が確保されているかどうかを確かめるため、会計監査人から監査実績について報告を受ける。
- 3) 会計監査人が執行部門と協議した重要な事項について報告を受け、当期における会計監査の問題点及び課題を把握する。
- 4) 会計監査人の独立性に関する事項、その他職務の遂行に関する事項について説明を受ける。
- 5) 会計監査人の状況及び監査体制について説明を受ける。

監査報酬の内容等

a. 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	54	-	56	-
連結子会社	-	-	-	-
計	54	-	56	-

(監査公認会計士等の提出会社に関する非監査業務の内容)

(前連結会計年度)

該当事項はありません。

(当連結会計年度)

該当事項はありません。

b. 監査公認会計士等と同一のネットワーク(KPMG)に対する報酬(a.を除く)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	-	-	-	-
連結子会社	28	6	30	5
計	28	6	30	5

(前連結会計年度)

当社における非監査業務の内容は、該当事項はありません。また、連結子会社における非監査業務の内容は、主に在外連結子会社における税務業務に対する報酬であります。

(当連結会計年度)

当社における非監査業務の内容は、該当事項はありません。また、連結子会社における非監査業務の内容は、主に在外連結子会社における税務業務に対する報酬であります。

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

(前連結会計年度)

該当事項はありません。

(当連結会計年度)

該当事項はありません。

d. 監査報酬の決定方針

監査報酬の決定方針は特に定めておりませんが、監査法人の監査方針、監査内容、監査日数及び監査業務に携わる人数等を勘案して監査法人と協議の上、監査役会の同意を得て決定しております。

e. 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査役会は、会計監査人及び担当部署より監査計画及び実績、監査報酬等見積りの相当性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、職務の執行状況を主体的に吟味・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、適切であると判断し会社法第399条第1項の同意を行っております。

(4) 【役員の報酬等】

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

a. 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

・ 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の決定方法

当社の取締役会は、任意の諮問機関である独立役員会に取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針（以下「決定方針」という）の原案の内容について諮問し、その答申内容を踏まえ、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。その後、2024年5月15日開催の取締役会において、2024年6月26日に開催された当社の第52回定時株主総会における第6号議案「取締役の報酬等の額の改定並びに取締役に対する業績連動型株式報酬等の額及び内容一部改定の件」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関する決定方針」を改定する旨を決議いたしました。

・ 決定方針の内容の概要

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としております。具体的には、業務執行取締役の報酬は、監督報酬に加え固定報酬としての基本報酬、短期インセンティブ報酬としての業績連動報酬等及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、監督報酬のみを支払うこととしております。

当社の業務執行取締役の基本報酬は、月例の固定報酬として、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いたします。

b. 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くうえで、取締役会で決議しております。

c. 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。

d. 監査役報酬等について

監査役全員の報酬等の総額は、株主総会で決議された報酬枠の範囲内で決定されるとともに、各監査役の報酬等の額は、常勤・非常勤の別、監査業務の分担の状況等を考慮し、監査役の協議をもって決定しております。

e. 役員の報酬限度額

取締役の報酬限度額は、2024年6月26日開催の第52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360百万円以内（内社外取締役分として年額38百万円以内）と決議しております。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、業績連動型株式報酬制度を導入し、2024年6月26日開催の第52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103百万円以内（社外取締役は付与対象外）と決議しております。なお、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事業年度及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、137百万円以内となります。

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しております。

f. 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鑑み、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。

なお、報酬等の種類ごとの比率の目安は、おおよそ下表のようになっております。

役位	監督報酬	業務執行報酬		
		基本報酬	業績連動報酬	株式報酬
代表取締役 取締役社長	17%	50%	25%	8%
取締役常務執行役員	27%	44%	22%	7%
取締役上席執行役員	27%	44%	22%	7%

g. 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報酬、業績連動型株式報酬から構成されております。

業績連動報酬は、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及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こととしております。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、見直しを行っております。

・支給額の決定基準と算出方法は以下のとおりとなります。

業績連動報酬の支給額は以下の算式により計算し、独立役員会での答申を踏まえ、取締役会が決定のうえ役員に支給いたします。

$$\begin{array}{c} \text{支給額} \\ \text{(1)} \end{array} = \begin{array}{c} \text{業績連動報酬基準額} \\ \text{(2)} \end{array} \times \begin{array}{c} \text{支給率} \\ \text{(3)} \end{array}$$

1. 計算の結果生じた1万円未満の端数は切り上げるものといたします。
2. 業績連動報酬基準額は、業務執行報酬総額に業務執行報酬の構成比率を乗じた下記の額といたします。

取締役等のグレード及び業績連動報酬基準額

グレード	役位	業績連動報酬基準額（千円）
3	社長	16,560
2	常務	6,000
1	上席	6,000

業務執行報酬の構成比率

報酬構成	比率（%）
基本報酬	60
業績連動報酬	30
株式報酬	10

3. 支給率

支給率 = 財務目標の係数 (A) + 非財務目標の係数 (B)

A. 財務目標の係数は、以下の算式による数値といたします。

財務目標の支給率 (C) × 評価ウエイト (D)

B. 非財務目標の係数は、以下の算式による数値といたします。

非財務目標の支給率 (E) × 評価ウエイト (D)

C. 連結売上高	目標達成率 + 5 % の場合	200 %
	目標達成率 ± 5 % の範囲の場合	$100 + 1 \div 5 \times (\text{目標達成率} - 100) \times 100$
	目標達成率 - 5 % の場合	0 %
連結営業利益	目標達成率 + 40 % の場合	200 %
	目標達成率 ± 40 % の範囲の場合	$100 + 1 \div 40 \times (\text{目標達成率} - 100) \times 100$
	目標達成率 - 40 % の場合	0 %
連結当期純利益	目標達成率 + 40 % の場合	200 %
	目標達成率 ± 40 % の範囲の場合	$100 + 1 \div 40 \times (\text{目標達成率} - 100) \times 100$
	目標達成率 - 40 % の場合	0 %

D. 評価ウエイト

事業本部を管掌する役員

評価項目		評価指標	評価ウエイト	支給レンジ
財務目標	全社目標	連結売上高	23.3%	目標達成率 ± 5 %
		連結営業利益	23.3%	目標達成率 ± 40%
		連結当期純利益	23.3%	目標達成率 ± 40%
	事業本部目標	管掌する部門KPI ごとに設定	20%	各指標ごとに設定
非財務目標	個人目標	各種指標	10%	各指標ごとに設定

事業本部を管掌しない役員

評価項目		評価指標	評価ウエイト	支給レンジ
財務目標	全社目標	連結売上高	30%	目標達成率 ± 5 %
		連結営業利益	30%	目標達成率 ± 40%
		連結当期純利益	30%	目標達成率 ± 40%
非財務目標	個人目標	各種指標	10%	各指標ごとに設定

E. 非財務目標の支給率は、各個人目標に応じて設定された評価指標に応じた達成率をもとに算出された数値といたします。

また、当該事業年度における全社目標の実績に応じた目標達成率は次のとおりであります。

評価指標	目標値 (百万円)	実績値 (百万円)	目標達成率 (%)
連結売上高	97,000	102,773	105.95%
連結営業利益	5,250	6,561	124.98%
親会社株主に帰属 する当期純利益	2,900	4,587	158.18%

業績連動型株式報酬につきましては、「1. 株式等の状況 (8) 役員・従業員株式所有制度の内容」をご参照ください。

・本制度における業績指標は次のとおりであります。

業績指標	目標値
連結自己資本当期純利益率 (ROE)	6.6%
CO2排出量削減のためのエネルギー使用効率化指標	1.3
プラスチック使用量削減率	92.5%
従業員エンゲージメントスコア	71

- (注) 1. 中期経営計画期間 (2025年4月-2028年3月) における目標値を設定しております。BIP信託においては、中期経営計画最終事業年度の目標達成に応じて当社株式が交付されるため、期中実績は算出しておりません。
2. CO2排出量削減のためのエネルギー使用効率化指標は、マテリアリティのKPIとして設定している「CO2排出量の削減率」の目標を達成するために、エネルギー使用の効率化に関する独自指標を設定しております。
3. プラスチック使用量削減率は、マテリアリティのKPIとして設定しているお客様に提供する使い捨て製品における環境配慮型製品の比率であります。
4. 従業員エンゲージメントスコアは従業員サーベイによる総合スコアであります。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (人)
		監督報酬	業務執行報酬			
			基本報酬	業績連動報酬	株式報酬	
金銭報酬			非金銭報酬			
取締役 (社外取締役除く)	143	46	48	36	11	6
監査役 (社外監査役除く)	28	28	-	-	-	2
社外役員	37	37	-	-	-	5

- (注) 1. 上記金額には、使用人兼務役員の給与等は含んでおりません。
2. 業績連動報酬のうち金銭報酬である役員報酬の当事業年度の指標の目標及び実績は「 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項 g. 業績連動報酬等に関する事項」をご参照ください。
3. 業績連動報酬のうち非金銭報酬である業績連動型株式報酬の指標の目標及び実績は「 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項 g. 業績連動報酬等に関する事項」をご参照ください。
4. 役員の報酬等の額は、当事業年度において支払われたかにかかわらず、当社が当事業年度において費用計上した金額 (見積りによるものを含む。) をもとに記載しているため、当事業年度における実際の支給額とは異なります。

役員ごとの連結報酬等の総額

連結報酬等の総額が1億円以上の役員がないため当該記載を省略しております。

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、中長期的な企業価値向上の実現には様々な企業との協力が必要と考えております。その観点から、取引先との安定的かつ長期的な取引関係の構築、又は業務提携もしくは協同ビジネスの円滑な展開のために、当該取引先等の株式を政策的に取得し保有することができるものとしております。この政策的に保有する株式を純投資目的以外の目的である投資株式とし、それ以外のものを純投資目的である投資株式とします。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

a. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

1) 保有方針

- ・ 当社の財務体力を踏まえ、適切な規模の範囲内に収めることとします。
- ・ 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の発行会社とは、業務提携又は取引の発展等を通じ、当社の事業発展に資する関係であることとします。

2) 保有の合理性を検証する方法

- ・ 1年に1回以上当社規定に定める評価を行い、中長期的視野でその経済的合理性を検証したうえで、保有の是非の判断を行うものとします。

3) 個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

- ・ 直近の事業年度末の状況に照らし、毎年、取締役会で個別に、配当・取引利益・評価損益の資本コストとの対比による定量評価を行い、主たる取引等の定性評価を加えて、保有の意義を検証しております。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	6	51
非上場株式以外の株式	5	6,513

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

該当事項はありません。

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

該当事項はありません。

c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株 式の保有 の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
株式会社ダスキン	760,000	760,000	保有目的は主に国内モスバーガー事業及び新規飲食事業における業務提携等に資することです。 同社とは2008年に資本・業務提携契約を締結して以降、業務提携推進委員会を発足し、店舗開発等の各分野における分科会によって協議、提携を進めております。	有
	3,198	2,765		
山崎製パン株式会社	860,000	860,000	保有目的は主に国内モスバーガー事業における当社が取り扱う主要食材の仕入取引上の関係強化であります。	有
	3,049	2,476		
雪印メグミルク株式会社	48,600	48,600	保有目的は主に国内モスバーガー事業における当社が取り扱う主要食材の仕入取引上の関係強化であります。	有
	157	124		
富士急行株式会社	44,000	44,000	保有目的は主に国内モスバーガー事業における出店等の販売取引上の関係強化であります。	有
	107	98		
株式会社フジタ コーポレーション	3,000	3,000	保有目的は主に国内モスバーガー事業におけるモスバーガー店舗の運営等の販売取引上の関係強化であります。	有
	1	0		

(注) 銘柄ごとの定量的な保有効果の記載は困難であるため記載していませんが、保有の合理性を上記 a. に記載した方法により検証を行っており、資本コストとの対比による定量評価ですべての銘柄で基準を充足しております。

保有目的が純投資目的である投資株式

区分	当事業年度		前事業年度	
	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計 上額の合計額 (百万円)	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計 上額の合計額 (百万円)
非上場株式	-	-	-	-
非上場株式以外の株式	18	12	16	9

区分	当事業年度		
	受取配当金の 合計額(百万円)	売却損益の 合計額(百万円)	評価損益の 合計額(百万円)
非上場株式	-	-	-
非上場株式以外の株式	0	-	6

当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したものの
該当事項はありません。

当事業年度の前4事業年度及び当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更したものの
該当事項はありません。

5 【従業員の状況等】

(1) 【人材戦略に関する基本方針等】

人材戦略に関する基本方針

当社グループは、理念体系「モスの心」のもと、中長期のありたい姿である『「心のやすらぎ」「ほのぼのとした暖かさ」を、世界の人々に』を実現し、「世界が注目する外食のアジアオンリーワン企業」となることを目指しております。

この実現に向け、中期経営計画（2025-2027年度）において、人材戦略のテーマとして「感謝される仕事」と「イノベーション（価値創造）」を生み出す人の集団になるを掲げ、経営戦略と密に連動した人材戦略を推進しております。具体的には、主力の国内モスパーガー事業における既存店の基盤強化や、海外事業における構造改革の推進、さらにはマーチャンダイジング事業や新規飲食事業といった「新たな事業の柱」の育成など、中期経営計画における課題を解決するため、独自の「人材モデル」の構築、課題解決に向けた各種アクションの実行を行っております。

a. 人材育成方針および社内環境整備方針

当社グループでは、持続的な成長を牽引する人材の育成と、その能力を最大限に発揮できる強固な組織基盤の構築を目指し、以下の4つの柱を中心とした方針を策定しております。

1) 理念の再整理と浸透

創業当時から50年以上にわたり培ってきた共通の価値観である「モスの心」の理解をさらに深化させ、事業の多様化やグローバル展開に伴う組織全体の拡大に対応すべく、連結子会社を含めた組織全体への浸透施策を展開しております。

また、時代や事業環境の変化に対応した「企業行動規範」、「社員行動基準」および行動特性を再整理した「モスバリュー」を明示し、社員一人ひとりが日々の業務において適切な価値判断と自律的な行動を取れるよう基盤を整えております。

2) 経営戦略と人材戦略の連動

中期経営計画の事業戦略を達成するために必要な組織と人材要件を明確化し、将来の組織像を見据えた「人材ポートフォリオ」の構築を進めるため、2025年より各本部にHRBP（ヒューマンリソース・ビジネスパートナー）を配置し、部門における「組織戦略と人材戦略の統合」を進める「組織レビュー」を実施いたしました。

また、人材育成の主体は各上長であることを明確に示した上で、部門長とHRBPが強固に連携し、戦略推進に直結する次世代リーダーや専門人材の育成をスタートしております。

3) ジョブ型要素の導入による専門性と多様性の確保

事業環境の変化に対応し、必要な専門人材の育成や獲得、最適な人員配置を迅速に行うための組織基盤を構築するため、職務記述書（JD）の導入や、外部市場を意識した報酬体系へのシフト（ジョブ型要素の導入）を目指しております。さらに、新卒コース別採用の検討、シニア人材の活性化施策、および社内公募制度の活性化により、適材適所とキャリアの自律性を促しております。

4) 働きがいのある環境の整備

従業員エンゲージメントの向上を最重要課題の一つと捉え、納得度の高い評価制度へのブラッシュアップ、フィードバックの質向上・機会増加など対話文化への理解と浸透を促進すると共に、多様性を活かすための各種制度・施策の拡充を行っております。具体例として、女性活躍推進施策（女性管理職の育成、ロールモデルの紹介等）や、男性の育児休業取得推進、コアタイムの撤廃、働く環境の向上としてオフィスレイアウトの変更なども積極的に進めております。

b. 企業文化変革のための方針・取り組み

1) モスの心（私たちの共通の価値観）の深化

当社グループでは、事業の多様化や新しいメンバーの増加などの環境変化に合わせ、これまでの理念体系を再整理し「モスの心」にまとめました。2025年度には、「モスの心」への深い理解と浸透を目的として、「みんなのモスの心をシェアするワークショップ」を当社で展開いたしました。連結子会社におきましても、現地役員による説明会の実施や理念教育を通じて、グローバルでも共通の価値観の浸透を図っております。また、モスの心に関連した社内表彰制度「感謝される仕事をしようアワード」を創設し、感謝される仕事をすることはもとより、感謝することも大切にする企業文化のさらなる醸成と共通の価値観の深化を図っております。

2) モスグループの人材モデル（目指すべき姿）の明示

中期経営計画が目指す「アントレプレナーシップ&イノベーション」を体現するため、当社グループは「モスの心」を中核に据え、求める行動特性である「モスバリュー」、共通基盤となる「ビジネス基礎力」、および各事業の成長を支える高い「専門性」の3つの要素を、バランスよく、かつ強く広く形成していく人材を理想的なモデルとして定義しました。2025年度より、評価制度における行動評価を再整理した「モスバリュー」は、全社員を対象に浸透に向けたワークショップを開催しております。また、連結子会社におきましても、役員による説明会の実施や、「モスバリュー」を反映した行動評価への改定を進め、グループ一体となった文化変革を推進しております。

c. 対話文化の醸成

上長とメンバー双方によるコミュニケーションを通じた「対話」が浸透し企業文化となるよう、役員および管理職に対し対話によるフィードバック研修を実施したほか、メンバー層に向けても心構えや捉え方を解説する動画を配信いたしました。これにより、中期経営計画の推進に不可欠な、心理的安全性が高く風通しの良い組織風土の醸成を図っております。

d. 主体的なキャリア形成機会

社員が自ら手を挙げ、新たな提供価値を創出するアントレプレナーシップを發揮できるよう、新規事業公募コンテスト、キャリアチャレンジ（社内公募）制度、海外インターンシップや国際大学への派遣などの機会を設けております。これらは、全事業の未来を担う変革型人材の育成にもつながるものと考えております。

e. 働き方の多様化

近年の働き方の多様化や個人のキャリア形成意識の高まりを受け、本業では得難いスキルや経験、社外の人脈や知見を得る機会の促進を目的に、副業を認めております。他社での経験を通じて得た知見を社内に還元することで、イノベーション創出の加速を目指します。

給与等の決定方針

当社は、従業員のエンゲージメント向上と生活の安定を重視し、従業員の給与等の決定にあたっては、近年の物価上昇に配慮し、過去3年間において継続して年平均3%のベースアップを実施してまいりました。

個人の基本給については、役割に応じた「役割給」をベースとし、期末の評価結果（業績評価および行動評価）を反映させ増減管理を行うことで、貢献度に応じた適正な処遇を行っております。

賞与については、従来は生活安定の観点から業績に関わらず安定的に支給し、特に業績が好調な期においては「特別一時金」を別途支給する方針をとってまいりました。

一方で、持続的な企業価値向上と人材戦略の高度化に向け、業績連動型賞与への移行および職務給に準じた報酬体系へのシフトも視野に入れ検討しております。

これらの一連の制度改革を通じて、従業員の生活安定と、成果・専門性への応報（インセンティブ）のバランスが取れた、持続可能性の高い報酬体系の構築を目指してまいります。

加えて、当社で働く臨時従業員の給与については、各店舗の近隣競合や地域労働市場の賃金動向をベンチマークとし、人材獲得競争における優位性の確保および優秀な人材の流出防止を目的として、市場において常に競争力のある賃金水準を維持・向上させることを基本方針としております。

<人材育成方針> <社内環境整備方針> <人的資本経営に関する取り組み> については、第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (2)戦略に記載しております。

(2) 【従業員の状況】

連結会社の状況

2026年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(名)
国内モスバーガー事業	665 [1,412]
海外事業	498 [858]
新規飲食事業	60 [134]
その他の事業	19 [45]
報告セグメント計	1,242 [2,449]
全社(共通)	81 [19]
合計	1,323 [2,468]

- (注) 1. 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は [] 内に年間の平均人員(1日8時間換算)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、特定のセグメント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。

提出会社の状況

2026年3月31日現在

従業員数(名)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)	平均年間給与の対前事業年度増減率(%)
505[560]	41.6	14.3	6,881,086	3.5

セグメントの名称	従業員数(名)
国内モスバーガー事業	350 [406]
海外事業	14 [1]
新規飲食事業	60 [134]
報告セグメント計	424 [541]
全社(共通)	81 [19]
合計	505 [560]

- (注) 1. 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は [] 内に年間の平均人員(1日8時間換算)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、特定のセグメント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。

労働組合の状況

当社には、労働組合はありませんが、一部の連結子会社において労働組合を結成しております。

なお、労使関係については円滑な関係にあり、特記すべき事項はありません。

使用人その他の従業員のみを対象とした役員・従業員株式所有制度の概要

当社は使用人その他の従業員のみを対象とした役員・従業員株式所有制度を導入しております。当該役員・従業員株式所有制度の内容について「1 株式等の状況 (8) 役員・従業員株式所有制度の内容」に記載しております。

管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の額の差異

会社名称	管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合 (注1)	男性労働者の育児休業取得率 (注2)	労働者の男女の賃金の額の差異 (注1、3)		
			全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
当社	17.7%	100.0%	60.4%	79.1%	96.2%
(株)モスストアカンパニー (連結子会社)	0.0%	66.7%	70.6%	82.2%	109.9%

- (注) 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(2015年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。
2. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(1991年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(1991年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の割合を算出したものであります。
3. 当社及び(株)モスストアカンパニーの人事制度では、性別による賃金の差は設けておりません。労働者の男女の賃金差異は主に全労働者における女性のパート・有期労働者の比率が当社グループが展開する飲食店では非常に高くなっていることや、管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合が低い水準にとどまっていることが要因となっております。

第5 【経理の状況】

1．連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1976年大蔵省令第28号。以下「連結財務諸表規則」という)に基づいて作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1963年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という)に基づいて作成しております。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

2．監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2025年4月1日から2026年3月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2025年4月1日から2026年3月31日まで)の財務諸表について有限責任 あずさ監査法人により監査を受けております。

3．連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、財務諸表を適正に作成できる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入しております。

また、公益財団法人財務会計基準機構や監査法人等が主催するセミナー等への積極的な参加、並びに会計専門書の定期購読を行っております。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	25,300	27,693
受取手形、売掛金及び契約資産	1 7,847	1 8,388
有価証券	4 716	698
商品及び製品	3,940	4,085
原材料及び貯蔵品	662	676
未収入金	4,793	5,333
その他	486	434
貸倒引当金	17	7
流動資産合計	43,730	47,303
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物（純額）	4 6,772	7,280
機械装置及び運搬具（純額）	195	137
工具、器具及び備品（純額）	3,801	4,094
土地	4 1,054	1,063
建設仮勘定	145	995
有形固定資産合計	2 11,969	2 13,572
無形固定資産		
その他	2,211	3,070
無形固定資産合計	2,211	3,070
投資その他の資産		
投資有価証券	4 9,645	4 9,858
関係会社株式	3 4,422	3 4,899
長期貸付金	1,104	961
差入保証金	5,032	4,912
繰延税金資産	73	112
その他	2,428	2,686
貸倒引当金	25	17
投資損失引当金	16	17
投資その他の資産合計	22,665	23,396
固定資産合計	36,846	40,039
資産合計	80,576	87,342

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	5,895	5,912
短期借入金	4 295	-
リース債務	1,685	1,664
未払金	6,528	8,101
未払法人税等	1,224	1,055
賞与引当金	557	507
ポイント引当金	96	102
資産除去債務	52	93
その他	4, 6 3,049	4, 6 3,293
流動負債合計	19,385	20,731
固定負債		
長期借入金	2,160	1,440
リース債務	1,288	1,633
繰延税金負債	261	735
役員株式給付引当金	17	30
株式給付引当金	219	237
退職給付に係る負債	158	9
資産除去債務	891	798
その他	1,867	2,105
固定負債合計	6,865	6,991
負債合計	26,250	27,722
純資産の部		
株主資本		
資本金	11,412	11,412
資本剰余金	11,119	11,148
利益剰余金	28,411	32,059
自己株式	1,788	1,821
株主資本合計	49,155	52,798
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	2,362	3,650
為替換算調整勘定	2,447	2,538
退職給付に係る調整累計額	82	87
その他の包括利益累計額合計	4,892	6,275
非支配株主持分	279	545
純資産合計	54,326	59,620
負債純資産合計	80,576	87,342

【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月 31日)		当連結会計年度 (自 2025年 4月 1日 至 2026年 3月 31日)	
売上高	1	96,185	1	102,773
売上原価		50,738		55,018
売上総利益		45,447		47,754
販売費及び一般管理費	2, 3	40,223	2, 3	41,193
営業利益		5,223		6,561
営業外収益				
受取利息		104		159
受取配当金		134		143
設備賃貸料		239		192
持分法による投資利益		19		52
立退料収入		2		151
その他		303		340
営業外収益合計		803		1,039
営業外費用				
支払利息		161		181
設備賃貸費用		163		132
支払手数料		75		79
その他		57		99
営業外費用合計		458		492
経常利益		5,569		7,107
特別利益				
固定資産売却益	4	302	4	173
投資有価証券売却益		42		-
関係会社出資金売却益		1		-
関係会社清算益		-		15
特別利益合計		345		188
特別損失				
固定資産売却損	5	1		-
固定資産除却損	6	138	6	257
減損損失	7	1,045	7	502
投資有価証券評価損		-		0
関係会社株式評価損		12		-
関係会社清算損		-		0
投資損失引当金繰入額		2		1
特別損失合計		1,200		761
税金等調整前当期純利益		4,714		6,534
法人税、住民税及び事業税		1,650		1,820
法人税等調整額		103		140
法人税等合計		1,547		1,961
当期純利益		3,167		4,573
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()		17		13
親会社株主に帰属する当期純利益		3,150		4,587

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月 31日)	当連結会計年度 (自 2025年 4月 1日 至 2026年 3月 31日)
当期純利益	3,167	4,573
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	661	634
為替換算調整勘定	278	26
退職給付に係る調整額	54	6
持分法適用会社に対する持分相当額	291	725
その他の包括利益合計	1 37	1 1,392
包括利益	3,130	5,965
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	3,101	5,970
非支配株主に係る包括利益	28	5

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(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	11,058	26,168	1,750	46,889
当期変動額					
剰余金の配当			907		907
親会社株主に帰属する 当期純利益			3,150		3,150
自己株式の取得				100	100
自己株式の処分		60		62	123
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	60	2,242	37	2,265
当期末残高	11,412	11,119	28,411	1,788	49,155

	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	2,885	2,031	23	4,940	256	52,086
当期変動額						
剰余金の配当						907
親会社株主に帰属する 当期純利益						3,150
自己株式の取得						100
自己株式の処分						123
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	523	415	59	48	22	25
当期変動額合計	523	415	59	48	22	2,239
当期末残高	2,362	2,447	82	4,892	279	54,326

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(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	11,119	28,411	1,788	49,155
当期変動額					
剰余金の配当			939		939
親会社株主に帰属する 当期純利益			4,587		4,587
自己株式の取得				84	84
自己株式の処分		54		51	105
過年度持分の増減に係る 税効果調整		25			25
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	29	3,647	33	3,643
当期末残高	11,412	11,148	32,059	1,821	52,798

	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	2,362	2,447	82	4,892	279	54,326
当期変動額						
剰余金の配当						939
親会社株主に帰属する 当期純利益						4,587
自己株式の取得						84
自己株式の処分						105
過年度持分の増減に係る 税効果調整						25
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	1,287	90	4	1,383	266	1,650
当期変動額合計	1,287	90	4	1,383	266	5,293
当期末残高	3,650	2,538	87	6,275	545	59,620

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月 31日)	当連結会計年度 (自 2025年 4月 1日 至 2026年 3月 31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	4,714	6,534
減価償却費	4,292	4,061
減損損失	1,045	502
貸倒引当金の増減額(は減少)	0	11
投資損失引当金の増減額(は減少)	3	1
賞与引当金の増減額(は減少)	60	49
ポイント引当金の増減額(は減少)	7	5
役員株式給付引当金の増減額(は減少)	17	12
株式給付引当金の増減額(は減少)	8	17
退職給付に係る負債の増減額(は減少)	76	139
受取利息及び受取配当金	239	302
支払利息	161	181
持分法による投資損益(は益)	19	52
固定資産除売却損益(は益)	162	84
投資有価証券売却損益(は益)	42	-
売上債権の増減額(は増加)	960	503
未収入金の増減額(は増加)	589	542
棚卸資産の増減額(は増加)	224	114
仕入債務の増減額(は減少)	192	0
未払金の増減額(は減少)	607	931
その他	598	429
小計	8,640	11,043
利息及び配当金の受取額	314	348
利息の支払額	161	181
法人税等の支払額又は還付額(は支払)	1,447	1,989
営業活動によるキャッシュ・フロー	7,346	9,221
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	2,266	3,319
有形固定資産の売却による収入	555	690
無形固定資産の取得による支出	494	1,217
貸付けによる支出	71	121
貸付金の回収による収入	322	278
投資有価証券の取得による支出	290	100
投資有価証券の売却及び償還による収入	510	822
関係会社の清算による収入	-	245
その他	90	484
投資活動によるキャッシュ・フロー	1,642	3,206

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月 31日)	当連結会計年度 (自 2025年 4月 1日 至 2026年 3月 31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（ は減少）	195	291
長期借入金の返済による支出	741	720
リース債務の返済による支出	2,299	1,871
自己株式の取得による支出	100	84
自己株式の売却による収入	109	94
配当金の支払額	907	940
非支配株主からの払込みによる収入	-	278
その他	12	3
財務活動によるキャッシュ・フロー	3,730	3,530
現金及び現金同等物に係る換算差額	157	93
現金及び現金同等物の増減額（ は減少）	2,131	2,390
現金及び現金同等物の期首残高	23,155	25,287
現金及び現金同等物の期末残高	1 25,287	1 27,678

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数 8社

主要な連結子会社名は、「第1 企業の概況 4. 関係会社の状況」に記載しているため、省略しております。

(2) 主要な非連結子会社の名称等

主要な非連結子会社はありません。

(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、いずれも連結財務諸表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

持分法を適用した非連結子会社はありません。

(持分法適用範囲の変更)

モグインドネシア社は、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 6社

会社名 紅梅食品工業(株)、タミー食品工業(株)、安心食品サービス(株)、モスバーガーコア社、
モスバーガー・タイランド社、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・オーストラリア社は、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。

(3) 持分法を適用しない非連結子会社及び関連会社のうち主要な会社等の名称

(株)モスファーム熊本

(持分法を適用しない理由)

持分法を適用していない会社は、それぞれ当期純損益(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財務諸表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. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうちモスフード・シンガポール社、魔術食品工業(株)、モスフード香港社、モスサプライ・フィリピン社の決算日は、12月31日であります。

連結財務諸表の作成に当たっては、同決算日現在の財務諸表を使用しております。ただし、1月1日から連結決算日である3月31日までの期間に発生した重要な取引については、連結上必要な調整を行っております。

4. 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

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を採用しております。

(ロ) その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

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)を採用しております。

市場価格のない株式等

総平均法による原価法を採用しております。

デリバティブ

時価法を採用しております。

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)を採用しております。

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

有形固定資産(リース資産を除く)

定額法を採用しております。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。

無形固定資産(リース資産及びのれんを除く)

ソフトウェア(自社利用)

社内における利用可能期間(5年)に基づく定額法を採用しております。

リース資産

(イ)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。

(ロ)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「リース」(以下「IFRS第16号」という。)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。また、(リース取引関係)において、IFRS第16号に基づくリース取引は1.ファイナンス・リース取引の分類としております。

(3) 重要な引当金の計上基準

貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率法により、貸倒懸念債権及び破産更生債権等については財務内容評価法によって計上しております。

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。

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。

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。

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。

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) 退職給付に係る会計処理の方法

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) 重要な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と見込まれる金額により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時点については、(収益認識関係)に記載のとおりであります。

(6) 重要な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。

(7) のれんの償却方法及び償却期間

のれんの償却については、5年間の定額法により償却を行っております。
(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。)

(8) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりリスクが負われない、取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなります。

(重要な会計上の見積り)

1. 固定資産の減損

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

会計上の見積りにより当連結会計年度に係る連結財務諸表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財務諸表に重要な影響を及ぼす可能性があるものは、次のとおりであります。

店舗固定資産

(単位：百万円)

報告セグメント	前連結会計年度	当連結会計年度
国内モスバーガー事業	5,152	5,092
海外事業	2,910	3,449
新規飲食事業	248	184

(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、前連結会計年度がモスフード・シンガポール社2,079百万円、モスフード香港社830百万円、当連結会計年度がモスフード・シンガポール社1,743百万円、モスフード香港社1,705百万円となります。

(表示方法の変更)

従来、当社グループの報告セグメントは、「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」に区分しておりましたが、各ブランドの育成を促進することを目的とした組織変更に伴い、当連結会計年度より報告セグメントを変更し、従来の「その他飲食事業」を「新規飲食事業」へ名称変更を行うとともに、従来「国内モスバーガー事業」に含まれておりました「MOS50」「Stand by Mos」「mosh」にかかる事業を「新規飲食事業」に移管しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の注記の組み替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の注記において表示していた「国内モスバーガー事業」5,175百万円、「その他飲食事業」224百万円は、「国内モスバーガー事業」5,152百万円、「新規飲食事業」248百万円として組み替えております。

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

金額の算出方法

当社グループは、固定資産の回収可能性の評価にあたり、主として店舗を独立したキャッシュ・フローを生み出す最小の単位としてグルーピングを行っており、各店舗の営業損益又は営業キャッシュ・フローが過去2期連続してマイナスとなった場合、各店舗の営業損益又は営業キャッシュ・フローがマイナスであり翌期以降も継続してマイナス見込みである場合、あるいは店舗閉鎖の意思決定をした場合等に減損の兆候があるものとしております。

当社グループの店舗固定資産の減損損失の認識に当たっては、減損の兆候がある各店舗の将来キャッシュ・フローを見積もっております。割引前将来キャッシュ・フローの総額(海外事業は回収可能価額)が帳簿価額を下回る店舗固定資産については、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として計上しております。

重要な会計上の見積りに用いた主要な仮定

将来キャッシュ・フローの見積りに当たって、各店舗の将来計画の基礎となる売上高成長率は、規制環境や店舗周辺環境の変化等による影響を受けるため、高い不確実性があり、これに係る予測が当該見積りに重要な影響を及ぼします。

重要な会計上の見積りが翌連結会計年度の連結財務諸表に与える影響

実際に発生したキャッシュ・フローが見積りと異なった場合、翌連結会計年度の連結財務諸表において、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。

(未適用の会計基準等)

(リースに関する会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日)

ほか、関連する企業会計基準、企業会計基準適用指針、実務対応報告及び移管指針の改正

(1) 概要

国際的な会計基準と同様に、借手のすべてのリースについて資産・負債を計上する等の取扱いを定めるものであります。

(2) 適用予定日

2028年3月期の期首より適用予定であります。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

影響額は、当連結財務諸表の作成時において評価中であります。

(後発事象に関する会計基準等)

- ・「後発事象に関する会計基準」(企業会計基準第41号 2026年1月9日)
- ・「後発事象に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第35号 2026年1月9日)

(1) 概要

「後発事象に関する会計基準」等は、後発事象の定義、会計処理及び開示等を取り扱う包括的な会計基準を設定することを優先的な課題とし、日本公認会計士協会 監査・保証基準委員会 監査基準報告書560実務指針第1号「後発事象に関する監査上の取扱い」で示されている会計に関する内容を原則として踏襲して企業会計基準委員会に移管することを基本的な方針として、表現の見直し及び後発事象の評価期間の整理を行うとともに、財務諸表の公表の承認に関する注記を新たに求める等、後発事象に関する会計処理及び開示について定めたものであります。

(2) 適用予定日

2028年3月期の期首より適用予定であります。

(表示方法の変更)

(連結貸借対照表関係)

連結貸借対照表の明瞭性を高める観点から、前連結会計年度において投資その他の資産の「投資有価証券」に含めていた「関係会社株式」は、当連結会計年度において独立掲記して表示しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組み替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結財務諸表において、投資その他の資産に表示していた「投資有価証券」14,067百万円は、「投資有価証券」9,645百万円、「関係会社株式」4,422百万円として組み替えております。

(連結損益計算書関係)

前連結会計年度において営業外収益の「その他」に含めていた「立退料収入」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記して表示しております。一方で、前連結会計年度において、独立掲記していた営業外収益の「プリペイドカード退蔵益」は、金額的重要性が乏しくなったため、当連結会計年度より「その他」に含めて表示しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組み替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結財務諸表において、営業外収益に表示していた「プリペイドカード退蔵益」82百万円、「その他」223百万円は、「立退料収入」2百万円、「その他」303百万円として組み替えております。

また、連結損益計算書の明瞭性を高める観点から、前連結会計年度において特別損失の「投資有価証券評価損」に含めていた「関係会社株式評価損」は、当連結会計年度において独立掲記して表示しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組み替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結財務諸表において、特別損失に表示していた「投資有価証券評価損」12百万円は、「関係会社株式評価損」12百万円として組み替えております。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

連結キャッシュ・フロー計算書の明瞭性を高める観点から、前連結会計年度において営業活動によるキャッシュ・フローの「その他」に含めていた「未収入金の増減額(は増加)」、「未払金の増減額(は減少)」は、当連結会計年度において独立掲記して表示しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組み替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結財務諸表において、営業活動によるキャッシュ・フローに表示していた「その他」580百万円は、「未収入金の増減額(は増加)」589百万円、「未払金の増減額(は減少)」607百万円、「その他」598百万円として組み替えております。

(追加情報)

(株式付与ESOP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ESOP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ESOP(Employee Stock Ownership Plan)信託(以下「ESOP信託」と称される仕組みを採用しております。ESOP信託とは、米国のESOP制度を参考にした従業員インセンティブ・プランであり、ESOP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。

ESOP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るため、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、ESOP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、前連結会計年度270百万円、95千株、当連結会計年度333百万円、110千株であります。

(役員報酬BIP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BIP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ます。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等に応じて取締役にBIP信託により取得した当社株式を交付するものであります。

当社は、取締役及び一部の執行役員(以下「取締役等」という)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等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)又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、取締役等に対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、取締役等の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、前連結会計年度129百万円、38千株、当連結会計年度129百万円、38千株であります。

(連結貸借対照表関係)

- 1 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。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
受取手形	6百万円	7百万円
売掛金	7,679	8,294
契約資産	-	-

- 2 有形固定資産の減価償却累計額は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
有形固定資産の減価償却累計額	22,355百万円	23,189百万円

- 3 非連結子会社及び関連会社に対するものは、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
関係会社株式	4,422百万円	4,899百万円

- 4 担保資産及び担保付債務

- (1) 借入金に対する担保資産

担保に供している資産は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
建物及び構築物	101百万円	-百万円
土地	262	-

担保付債務は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
短期借入金	289百万円	-百万円

- (2) 資金決済に関する法律等に基づく担保資産

担保に供している資産は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
有価証券	21百万円	-百万円
投資有価証券	465	527

担保付債務は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
流動負債「その他」	861百万円	938百万円

なお、上記はモスカード(プリペイドカード)に係る債務であります。

- 5 コミットメント契約

当社及び連結子会社(株)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。この契約に基づく連結会計年度末の借入未実行残高は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
貸出コミットメントの総額	6,000百万円	6,000百万円
借入実行残高	-	-
未実行残高	6,000	6,000

6 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。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
契約負債	20百万円	24百万円

(連結損益計算書関係)

1 顧客との契約から生じる収益

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、「(収益認識関係) 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。

2 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
広告宣伝・販売促進費	3,207百万円	3,565百万円
運賃	4,576	4,443
貸倒引当金繰入額	1	0
ポイント引当金繰入額	96	102
給与手当・賞与	13,494	13,674
賞与引当金繰入額	517	507
役員株式給付引当金繰入額	17	12
株式給付引当金繰入額	31	39
退職給付費用	365	277
家賃地代	3,436	3,695
減価償却費	3,505	3,145

(表示方法の変更)

従来、「減価償却費」は、有形固定資産に係る償却費のみを記載しておりましたが、当連結会計年度より連結財務諸表間の整合性及び明瞭性を高めるため、のれんを除く無形固定資産及び長期前払費用に係る償却費を含めることといたしました。

この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度においても組替え後の数値を記載しております。

3 一般管理費に含まれる研究開発費の総額は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
	8百万円	7百万円

4 固定資産売却益の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
建物及び構築物	224百万円	139百万円
工具、器具及び備品	73	33
その他(無形固定資産)	2	-
その他(投資その他の資産)	1	0
合計	302	173

5 固定資産売却損の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
建物及び構築物	1百万円	- 百万円
工具、器具及び備品	0	-
合計	1	-

6 固定資産除却損の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
建物及び構築物	66百万円	205百万円
機械装置及び運搬具	0	-
工具、器具及び備品	56	50
その他(無形固定資産)	15	0
その他(投資その他の資産)	-	1
合計	138	257

7 減損損失

当社グループは以下の資産グループに基づき減損損失を計上しております。主として、資産のグルーピングは、店舗（貸与資産を含む）を独立したキャッシュ・フローを生み出す最小の単位としてグルーピングを行っており、共用資産については共用資産と共用資産が将来キャッシュ・フローの生成に寄与しているグループを含むより大きな単位ごとに行っております。

連結財務諸表「注記事項（セグメント情報等）セグメント情報1．報告セグメントの概要」に記載のとおり、当連結会計年度より従来の「その他飲食事業」を「新規飲食事業」へ名称変更を行うと共に、報告セグメントの区分方法の変更をしており、前連結会計年度の数値は、事業区分変更後の報告セグメントの区分により作成したものを開示しております。

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

用途	場所	種類	金額(百万円)
店舗固定資産(10店舗) (国内モスバーガー事業)	千葉県習志野市他	建物及び構築物	199
		工具、器具及び備品	45
		その他(投資その他の資産)	3
		計	248
店舗固定資産(12店舗) (海外事業)	シンガポール	建物及び構築物	197
		工具、器具及び備品	54
		計	252
店舗固定資産(27店舗) (海外事業)	香港	建物及び構築物	415
		工具、器具及び備品	46
		計	461
店舗固定資産(4店舗) (新規飲食事業)	東京都江東区他	建物及び構築物	61
		工具、器具及び備品	21
		計	82
合計			1,045

回収可能価額のうち正味売却価額は、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。)を使用して算定しており、使用価値につきましては、将来キャッシュ・フローを主として資本コストの7.0%~8.7%で割り引いて算定しております。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

用途	場所	種類	金額(百万円)
店舗固定資産(10店舗) (国内モスバーガー事業)	埼玉県さいたま市他	建物及び構築物	146
		工具、器具及び備品	28
		その他(投資その他の資産)	3
		計	177
店舗固定資産(6店舗) (海外事業)	シンガポール	建物及び構築物	85
		工具、器具及び備品	30
		計	116
店舗固定資産(8店舗) (海外事業)	香港	建物及び構築物	22
		工具、器具及び備品	1
		計	24
工場、事務所 (海外事業)	台湾	建物及び構築物	51
		機械装置及び運搬具	10
		工具、器具及び備品	30
		計	92
店舗固定資産(12店舗) (新規飲食事業)	埼玉県所沢市他	建物及び構築物	69
		機械装置及び運搬具	6
		工具、器具及び備品	14
		その他(無形固定資産)	0
		計	91
合計			502

回収可能価額のうち正味売却価額は、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。)を使用して算定しており、使用価値につきましては、将来キャッシュ・フローを主として資本コストの5.9%~7.5%で割り引いて算定しております。

(連結包括利益計算書関係)

1 その他の包括利益に係る組替調整額並びに法人税等及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	875百万円	926百万円
組替調整額	42	0
法人税等及び税効果調整前	917	926
法人税等及び税効果額	256	291
その他有価証券評価差額金	661	634
為替換算調整勘定：		
当期発生額	279	26
組替調整額	1	-
法人税等及び税効果調整前	277	26
法人税等及び税効果額	0	-
為替換算調整勘定	278	26
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	118	127
組替調整額	38	118
法人税等及び税効果調整前	80	8
法人税等及び税効果額	25	2
退職給付に係る調整額	54	6
持分法適用会社に対する持分相当額：		
当期発生額	313	763
組替調整額	10	33
法人税等及び税効果調整前	303	730
法人税等及び税効果額	12	5
持分法適用会社に対する持分相当額	291	725
その他の包括利益合計	37	1,392

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数(千株)	当連結会計年度 増加株式数(千株)	当連結会計年度 減少株式数(千株)	当連結会計年度末 株式数(千株)
発行済株式				
普通株式	32,009	-	-	32,009
合計	32,009	-	-	32,009
自己株式				
普通株式	1,161	30	36	1,155
合計	1,161	30	36	1,155

(注) 自己株式数には、株式付与ESOP信託口及び役員報酬BIP信託口が保有する信託が保有する自社の株式が、当連結会計年度期首113千株、当連結会計年度末134千株含まれております。

(変動事由の概要)

自己株式

増加数の主な内訳は、次のとおりであります。

役員報酬BIP信託による当社株式の買取りによる増加 28千株

減少数の主な内訳は、次のとおりであります。

役員報酬BIP信託への追加抛出による減少 28千株

株式付与ESOP信託による当社株式の交付による減少 7千株

2. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2024年6月26日 定時株主総会	普通株式	437	14	2024年3月31日	2024年6月27日
2024年11月8日 取締役会	普通株式	469	15	2024年9月30日	2024年12月9日

(注) 1. 2024年6月26日定時株主総会による配当金の総額には、株式付与ESOP信託口及び役員報酬BIP信託口が保有する当社の株式に対する配当金1百万円が含まれております。

2. 2024年11月8日取締役会による配当金の総額には、株式付与ESOP信託口及び役員報酬BIP信託口が保有する当社の株式に対する配当金2百万円が含まれております。

(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

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年6月25日 定時株主総会	普通株式	469	利益剰余金	15	2025年3月31日	2025年6月26日

(注) 2025年6月25日定時株主総会による配当金の総額には、株式付与ESOP信託口及び役員報酬BIP信託口が保有する当社の株式に対する配当金2百万円が含まれております。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数(千株)	当連結会計年度 増加株式数(千株)	当連結会計年度 減少株式数(千株)	当連結会計年度末 株式数(千株)
発行済株式				
普通株式	32,009	-	-	32,009
合計	32,009	-	-	32,009
自己株式				
普通株式	1,155	22	28	1,149
合計	1,155	22	28	1,149

(注) 自己株式数には、株式付与ESOP信託口及び役員報酬BIP信託口が保有する信託が保有する自社の株式が、当連結会計年度期首134千株、当連結会計年度末149千株含まれております。

(変動事由の概要)

自己株式

増加数の主な内訳は、次のとおりであります。

株式付与ESOP信託による当社株式の買取りによる増加 21千株

減少数の主な内訳は、次のとおりであります。

株式付与ESOP信託への追加拠出による減少 21千株

株式付与ESOP信託による当社株式の交付による減少 6千株

2. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2025年6月25日 定時株主総会	普通株式	469	15	2025年3月31日	2025年6月26日
2025年11月7日 取締役会	普通株式	469	15	2025年9月30日	2025年12月8日

(注) 1. 2025年6月25日定時株主総会による配当金の総額には、株式付与ESOP信託口及び役員報酬BIP信託口が保有する当社の株式に対する配当金2百万円が含まれております。

2. 2025年11月7日取締役会による配当金の総額には、株式付与ESOP信託口及び役員報酬BIP信託口が保有する当社の株式に対する配当金2百万円が含まれております。

(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

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2026年6月24日 定時株主総会 (予定)	普通株式	595	利益剰余金	19	2026年3月31日	2026年6月25日 (予定)

(注) 2026年6月24日定時株主総会による配当金の総額には、株式付与ESOP信託口及び役員報酬BIP信託口が保有する当社の株式に対する配当金2百万円が含まれております。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

1 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
現金及び預金勘定	25,300百万円	27,693百万円
有価証券	716	698
預入期間が3ヶ月を超える定期預金	13	15
償還期間が3ヶ月を超える債券等	716	698
現金及び現金同等物	25,287	27,678

2 重要な非資金取引の内容

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

新たに計上したファイナンス・リース取引(IFRS第16号によるものを含む)に係る資産及び債務の額は983百万円であります。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

新たに計上したファイナンス・リース取引(IFRS第16号によるものを含む)に係る資産及び債務の額は2,165百万円であります。

(リース取引関係)

1. ファイナンス・リース取引

(借主側)

(1) 所有権移転ファイナンス・リース取引

リース資産の内容

有形固定資産

主として、国内モスバーガー事業及び海外事業における店舗設備等(建物及び構築物、機械装置及び運搬具、工具、器具及び備品)であります。

リース資産の減価償却の方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項 (2)重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

(2) 所有権移転外ファイナンス・リース取引

リース資産の内容

有形固定資産

主として、国内モスバーガー事業及び海外事業における店舗設備等(機械装置及び運搬具、工具、器具及び備品)であります。

リース資産の減価償却の方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項 (2)重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

2. オペレーティング・リース取引

(借主側)

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
1年内	68	37
1年超	101	63
合計	169	101

(貸主側)

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
1年内	14	8
1年超	22	14
合計	36	22

(金融商品関係)

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並びに未収入金は、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、並びに関係会社株式については、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。長期貸付金には定期借地権等に係る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あります。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あります。

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

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。

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、並びに関係会社株式については、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。

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

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。

前連結会計年度(2025年3月31日)

(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) その他有価証券	10,271	10,271	-
(2) 関係会社株式(* 2)(* 3)	3,004	2,191	813
(3) 長期貸付金 貸倒引当金(* 4)	1,104 0		
	1,104	1,065	39
(4) 差入保証金 貸倒引当金(* 4)	5,032 0		
	5,032	4,741	291
資産計	19,413	18,269	1,144
(1) 長期借入金	2,160	2,160	-
(2) リース債務(* 5)	2,974	2,889	84
負債計	5,134	5,049	84

(* 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38百万円であります。

(* 2) 市場価格のない株式等は「(1) 有価証券及び投資有価証券」及び「(2) 関係会社株式」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	前連結会計年度 (2025年3月31日)
投資有価証券(非上場株式)	51
関係会社株式(非上場株式)	1,417

(* 3) 関係会社株式は持分法を適用している上場関連会社株式に係るものであります。

(* 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。

当連結会計年度(2026年3月31日)

(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) その他有価証券	10,474	10,474	-
(2) 関係会社株式(* 2)(* 3)	3,759	2,379	1,380
(3) 長期貸付金 貸倒引当金(* 4)	961 0		
	961	900	60
(4) 差入保証金 貸倒引当金(* 4)	4,912 0		
	4,912	4,532	379
資産計	20,108	18,287	1,820
(1) 長期借入金	1,440	1,440	-
(2) リース債務(* 5)	3,298	3,252	45
負債計	4,738	4,692	45

(* 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」「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31百万円であります。

(* 2)市場価格のない株式等は「(1) 有価証券及び投資有価証券」及び「(2) 関係会社株式」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	当連結会計年度 (2026年3月31日)
投資有価証券(非上場株式)	51
関係会社株式(非上場株式)	1,139

(* 3)関係会社株式は持分法を適用している上場関連会社株式に係るものであります。

(* 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。

(表示方法の変更)

従来、「有価証券及び投資有価証券」に含めていた「関係会社株式」は、明瞭性を高める観点から、当連結会計年度において独立掲記して表示しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の金融商品の時価等に関する事項につきましても、「関係会社株式」を独立掲記して記載しております。

(注1) 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額
前連結会計年度(2025年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	25,300	-	-	-
受取手形、売掛金及び契約資産	7,847	-	-	-
未収入金	4,793	-	-	-
有価証券及び投資有価証券				
その他有価証券のうち満期があるもの				
(1) 債券(国債・地方債等)	22	-	223	320
(2) 債券(社債)	600	820	-	700
(3) その他	100	400	300	1,700
長期貸付金	257	581	159	106
差入保証金	1,198	3,086	531	217
合計	40,119	4,887	1,213	3,043

当連結会計年度(2026年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	27,693	-	-	-
受取手形、売掛金及び契約資産	8,388	-	-	-
未収入金	5,333	-	-	-
有価証券及び投資有価証券				
その他有価証券のうち満期があるもの				
(1) 債券(国債・地方債等)	-	123	200	320
(2) 債券(社債)	500	320	-	600
(3) その他	200	500	-	1,700
長期貸付金	214	478	168	99
差入保証金	1,335	2,781	538	257
合計	43,665	4,203	906	2,977

(注2) 短期借入金、長期借入金及びリース債務の連結決算日後の返済予定額
前連結会計年度(2025年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	295	-	-	-	-	-
長期借入金	720	720	720	-	-	-
リース債務	1,685	867	331	55	28	6
合計	2,701	1,587	1,051	55	28	6

当連結会計年度(2026年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
長期借入金	720	720	-	-	-	-
リース債務	1,664	1,047	487	82	16	0
合計	2,384	1,767	487	82	16	0

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

前連結会計年度（2025年3月31日）

(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				
その他有価証券				
株式	5,476	-	-	5,476
債券(国債・地方債等)	487	-	-	487
債券(社債)	-	2,098	-	2,098
その他	-	99	2,109	2,209
資産計	5,964	2,198	2,109	10,271

当連結会計年度（2026年3月31日）

(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				
その他有価証券				
株式	6,526	-	-	6,526
債券(国債・地方債等)	527	-	-	527
債券(社債)	-	1,411	-	1,411
その他	-	-	2,010	2,010
資産計	7,053	1,411	2,010	10,474

(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
前連結会計年度(2025年3月31日)

(単位:百万円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
関係会社株式	2,191	-	-	2,191
長期貸付金	-	1,065	-	1,065
差入保証金	-	4,741	-	4,741
資産計	2,191	5,806	-	7,997
長期借入金	-	2,160	-	2,160
リース債務	-	2,889	-	2,889
負債計	-	5,049	-	5,049

当連結会計年度(2026年3月31日)

(単位:百万円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
関係会社株式	2,379	-	-	2,379
長期貸付金	-	900	-	900
差入保証金	-	4,532	-	4,532
資産計	2,379	5,433	-	7,812
長期借入金	-	1,440	-	1,440
リース債務	-	3,252	-	3,252
負債計	-	4,692	-	4,692

(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、並びに関係会社株式

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おります。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

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	有価証券及び 投資有価証券
	その他有価証券
	その他
期首残高	2,369
当期の損益又はその他の包括利益	
損益に計上(*1)	0
その他の包括利益に計上(*2)	110
購入、売却、償還	
購入	-
売却	-
償還	150
期末残高	2,109
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) 連結包括利益計算書の「その他の包括利益」の「その他有価証券評価差額金」に含まれております。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	有価証券及び 投資有価証券
	その他有価証券
	その他
期首残高	2,109
当期の損益又はその他の包括利益	
損益に計上	-
その他の包括利益に計上(*1)	99
購入、売却、償還	
購入	-
売却	-
償還	-
期末残高	2,010
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) 連結包括利益計算書の「その他の包括利益」の「その他有価証券評価差額金」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、相関係数であります。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。

(有価証券関係)

1. その他有価証券

前連結会計年度(2025年3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	取得原価(百万円)	差額(百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	(1) 株式	5,475	2,373	3,102
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	100	100	0
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	5,576	2,473	3,103
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	(1) 株式	0	1	0
	(2) 債券			
	国債・地方債等	487	558	70
	社債	1,997	2,023	26
	その他	2,209	2,500	291
	(3) その他	-	-	-
	小計	4,695	5,084	388
合計		10,271	7,557	2,714

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額51百万円)については、上表には含めておりません。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(連結貸借対照表計上額38百万円)については、記載を省略しております。

当連結会計年度(2026年3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	取得原価(百万円)	差額(百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	(1) 株式	6,525	2,374	4,151
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	6,525	2,374	4,151
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	(1) 株式	0	0	0
	(2) 債券			
	国債・地方債等	527	636	109
	社債	1,411	1,421	10
	その他	2,010	2,400	389
	(3) その他	-	-	-
	小計	3,948	4,459	510
合計		10,474	6,833	3,641

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額51百万円)については、上表には含めておりません。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(連結貸借対照表計上額31百万円)については、記載を省略しております。

2. 売却したその他有価証券

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

種類	売却額(百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	92	42	-
(2) 債券			
国債・地方債等	-	-	-
社債	-	-	-
その他	-	-	-
(3) その他	-	-	-
合計	92	42	-

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

該当事項はありません。

3. 減損処理を行った有価証券

前連結会計年度において、有価証券について12百万円(関係会社株式12百万円)減損処理を行っております。

当連結会計年度において、有価証券について0百万円(その他有価証券0百万円)減損処理を行っております。

なお、減損処理にあたっては、期末における時価が取得原価に比べ50%以上下落した場合には減損処理を行い、30～50%程度下落した場合には、回復可能性等を考慮して必要と認められた額について減損処理を行っております。

(デリバティブ取引関係)

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

該当事項はありません。

(退職給付関係)

1. 採用している退職給付制度の概要

当社及び一部の連結子会社では、退職金の支払いに備え確定給付企業年金制度並びに複数事業主制度の企業年金基金制度を採用しており、一部の海外連結子会社では確定拠出年金制度を採用しております。

また、複数事業主制度の企業年金基金制度については、自社の拠出に対応する年金資産の額を合理的に計算することができないため、確定拠出制度と同様に会計処理しております。

2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
退職給付債務の期首残高	2,504百万円	2,174百万円
勤務費用	123	112
利息費用	29	40
数理計算上の差異の発生額	112	124
退職給付の支払額	382	311
その他	12	11
退職給付債務の期末残高	2,174	1,903

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
年金資産の期首残高	2,188百万円	2,015百万円
期待運用収益	10	9
数理計算上の差異の発生額	6	3
事業主からの拠出額	181	164
退職給付の支払額	382	311
その他	12	11
年金資産の期末残高	2,015	1,893

(3) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
積立年金制度の退職給付債務	2,174百万円	1,903百万円
年金資産	2,015	1,893
連結貸借対照表に計上された負債 と資産の純額	158	9
退職給付に係る負債	158	9
連結貸借対照表に計上された負債 と資産の純額	158	9

(4) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	前連結会計年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月 31日)	当連結会計年度 (自 2025年 4月 1日 至 2026年 3月 31日)
勤務費用	123百万円	112百万円
利息費用	29	40
期待運用収益	10	9
数理計算上の差異の費用処理額	38	118
臨時に支払った割増退職金等	6	2
確定給付制度に係る退職給付費用	110	26

(5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月 31日)	当連結会計年度 (自 2025年 4月 1日 至 2026年 3月 31日)
数理計算上の差異(は貸方)	80百万円	8百万円
合計	80	8

(6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年 3月 31日)	当連結会計年度 (2026年 3月 31日)
未認識数理計算上の差異 (は貸方差異)	118百万円	127百万円
合計	118	127

(7) 年金資産に関する事項

年金資産の主な内容

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年 3月 31日)	当連結会計年度 (2026年 3月 31日)
一般勘定	91%	91%
合同運用口	4	4
その他	5	5
合計	100	100

長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。

(8) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎(加重平均で表しております。)

	前連結会計年度 (2025年 3月 31日)	当連結会計年度 (2026年 3月 31日)
割引率	1.95%	2.85%
長期期待運用収益率	0.50	0.50
予想昇給率	4.90	4.90

3. 確定拠出制度

連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は、前連結会計年度172百万円、当連結会計年度168百万円であります。

4. 複数事業主制度

確定拠出制度と同様に会計処理する、複数事業主制度の企業年金基金への要拠出額は、前連結会計年度98百万円、当連結会計年度101百万円であります。

(1) 複数事業主制度の直近の積立状況

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
年金資産の額	52,531百万円	52,713百万円
年金財政計算上の数理債務の額と 最低責任準備金の額との合計額	46,035	46,217
差引額	6,495	6,495

(2) 複数事業主制度の掛金に占める当社グループの割合

前連結会計年度 3.48% (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

当連結会計年度 3.38% (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(3) 補足説明

上記(1)の差引額の主な要因は、剰余金(前連結会計年度6,495百万円、当連結会計年度6,495百万円)であります。

なお、上記(1)及び(2)につきましては、連結財務諸表作成時において入手可能な直近時点の年金財政計算に基づく数値としており、前連結会計年度は2024年3月31日時点、当連結会計年度は2025年3月31日時点の数値を記載しております。

また、上記(2)の割合は、当社グループの実際の負担割合とは一致しておりません。

(ストック・オプション等関係)

該当事項はありません。

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
繰延税金資産		
未払事業税等	75百万円	83百万円
貸倒引当金	9	5
賞与引当金	152	160
ポイント引当金	29	32
投資損失引当金	5	5
退職給付に係る負債	49	3
会員権評価損	15	15
投資有価証券評価損	7	7
関係会社株式評価損	114	71
関係会社への投資に係る一時差異	183	-
減損損失	513	521
税務上の繰越欠損金(注) 1	230	209
資産除去債務	144	142
その他	409	561
繰延税金資産小計	1,940	1,820
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額(注) 1	225	209
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	837	876
評価性引当額小計	1,062	1,085
繰延税金資産合計	878	734
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	855	1,147
在外関係会社の留保利益	192	195
資産除去費用	18	14
繰延税金負債合計	1,066	1,357
繰延税金資産の純額又は繰延税金負債()の純額	188	623

(注) 1. 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額

前連結会計年度(2025年3月31日)

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超	合計
税務上の繰越欠損金(a)	0	0	0	0	0	228	230百万円
評価性引当額	-	-	0	-	0	225	225 "
繰延税金資産	0	0	0	0	-	3	5 "

(a) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

当連結会計年度(2026年3月31日)

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超	合計
税務上の繰越欠損金(a)	0	-	0	-	-	207	209百万円
評価性引当額	0	-	0	-	-	207	209 "
繰延税金資産	-	-	-	-	-	-	-

(a) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

(表示方法の変更)

前連結会計年度において「繰延税金資産」の「投資有価証券評価損」に含めていた「関係会社株式評価損」は、明瞭性を高める観点から、当連結会計年度より独立掲記することといたしました。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の注記の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の注記において、繰延税金資産の「投資有価証券評価損」に表示していた122百万円は、「投資有価証券評価損」7百万円、「関係会社株式評価損」114百万円として組み替えております。

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
法定実効税率	30.6%	-
(調整)		
永久に損金に算入されない項目	1.7	-
永久に益金に算入されない項目	0.1	-
住民税均等割	1.4	-
評価性引当額の増減	0.8	-
持分法による投資損益	0.1	-
在外関係会社の留保利益	0.5	-
連結子会社との実効税率差異	1.5	-
関係会社への投資に係る一時差異	2.0	-
その他	1.4	-
税効果会計適用後の法人税等の負担率	32.8	-

(注) 当連結会計年度は、法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間の差異が法定実効税率の100分の5以下であるため記載を省略しております。

(企業結合等関係)

該当事項はありません。

(資産除去債務関係)

1. 資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

(1) 当該資産除去債務の概要

店舗の不動産賃貸借契約に伴う原状回復義務等であります。

(2) 当該資産除去債務の金額の算定方法

使用見込期間を当該契約の開始日から終了日と見積り、割引率は0%～3.28%を採用しております。

(3) 当該資産除去債務の総額の増減

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
期首残高	958百万円	943百万円
資産除去債務の発生に伴う増加額	43	41
時の経過による調整額	0	0
資産除去債務の履行による減少額	121	227
為替換算差額	52	1
見積りの変更による増加額	11	136
期末残高	943	892

2. 資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上していないもの

当社は、本社オフィスの不動産賃貸借契約に基づき、オフィスの退去時における原状回復に係る債務を有しておりますが、当該債務に関連する賃借資産の使用期間が明確でなく、将来本社を移転する予定もないことから、資産除去債務を合理的に見積もることができません。そのため、当該資産に見合う資産除去債務を連結貸借対照表上に計上しておりません。

(賃貸等不動産関係)

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

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。

店舗の種類	連結貸借対照表計上額(百万円)			当連結会計年度末の時価(百万円)
	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	467	38	429	436

- (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。
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(53百万円)、店舗等の売却等による減少(57百万円)、その他減価償却費等
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損益は、次のとおりであります。

店舗の種類	連結損益計算書計上額(百万円)			
	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	239	163	75	62

- (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。
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「固定資産除却損」等であります(は損失)。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

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。

店舗の種類	連結貸借対照表計上額(百万円)			当連結会計年度末の時価(百万円)
	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	429	61	367	391

- (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。
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(23百万円)、店舗等の売却等による減少(57百万円)、その他減価償却費等
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損益は、次のとおりであります。

店舗の種類	連結損益計算書計上額(百万円)			
	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	192	132	59	38

- (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。
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「固定資産除却損」等であります(は損失)。

(収益認識関係)

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(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	新規飲食事業	その他の事業	
加盟店への卸売上高	49,083	-	13	-	49,096
直営店売上高	24,075	10,489	1,857	-	36,422
その他の営業収入	2,930	6,119	6	176	9,232
顧客との契約から生じる収益	76,089	16,608	1,876	176	94,751
その他の収益	465	-	0	968	1,434
外部顧客への売上高	76,555	16,608	1,877	1,144	96,185

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(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	新規飲食事業	その他の事業	
加盟店への卸売上高	54,498	-	-	-	54,498
直営店売上高	25,614	9,272	2,015	-	36,902
その他の営業収入	3,403	6,204	-	177	9,785
顧客との契約から生じる収益	83,516	15,477	2,015	177	101,186
その他の収益	477	-	-	1,109	1,586
外部顧客への売上高	83,993	15,477	2,015	1,287	102,773

(表示方法の変更)

従来、顧客との契約から生じる収益を分解した情報は、「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」に区分しておりましたが、各ブランドの育成を促進することを目的とした組織変更に伴い、当連結会計年度より報告セグメントを変更し、従来の「その他飲食事業」を「新規飲食事業」へ名称変更を行うとともに、従来「国内モスバーガー事業」に含まれておりました「MOS50」「Stand by Mos」「mosh」にかかる事業を「新規飲食事業」に移管しております。

なお、前連結会計年度の顧客との契約から生じる収益を分解した情報は、事業区分変更後の報告セグメントの区分に基づき作成したものを記載しております。

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、主にフランチャイジー（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、フランチャイジー加盟者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、主にフランチャイジー（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ヶ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フランチャイジー（加盟店）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、フランチャイジー（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ヶ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ヶ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)

	前連結会計年度	当連結会計年度
顧客との契約から生じた債権（期首残高）	6,717	7,686
顧客との契約から生じた債権（期末残高）	7,686	8,302
契約負債（期首残高）	27	20
契約負債（期末残高）	20	24

契約負債は、主にその他の営業収入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。前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、27百万円であります。また、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、20百万円であります。

(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はありません。残存履行義務は主にフランチャイジー（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。

なお、当初の予想契約期間が1年以内の取引及び売上高に基づくロイヤルティ等の変動対価に関しては上記には含めておりません。売上高に基づくロイヤルティは、主にフランチャイジー（加盟店）より収受する店舗売上高に基づくロイヤルティであり、残存契約期間は個々の契約毎に1年から7年にわたります。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

(1) 報告セグメントの決定方法

当社グループの報告セグメントは、当社の構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社グループは、主にフランチャイズシステムによる飲食店の事業活動を展開しております。したがって、当社グループは、「国内モスバーガー事業」、「海外事業」、「新規飲食事業」及び「その他の事業」を報告セグメントとしております。

(2) 各報告セグメントに属する製品及びサービスの種類

「国内モスバーガー事業」は主に国内で「モスバーガー」等の商標を使用した飲食事業を行っております。「海外事業」は主に海外で「モスバーガー」等の商標を使用した飲食事業を行っております。「新規飲食事業」は、「マザーリーフ」「あえん」「モスプレミアム」等の商標を使用した飲食事業を行っております。「その他の事業」は、上記飲食事業をサポートする衛生業、金融業、保険業等を行っております。各報告セグメントの主な製品・サービスは、次のとおりであります。

報告セグメント	区分に属する主要な製品等の名称
国内モスバーガー事業	ハンバーガー、ライスバーガー、モスチキン、スープ、ドリンク等及びパーティ、パンズ、ポテト等の食材並びにカップ、パッケージ等の包装資材
海外事業	ハンバーガー、ライスバーガー、モスチキン、スープ、ドリンク等及びパーティ、パンズ、ポテト等の食材並びにカップ、パッケージ等の包装資材
新規飲食事業	紅茶、ワッフル、パスタ、スイーツ、和風旬菜料理
その他の事業	食品衛生検査、金銭貸付、保険代理、レンタル、グループ内アウトソーシング

(3) 報告セグメントの変更等に関する事項

当連結会計年度より、従来の「その他飲食事業」を「新規飲食事業」へ名称変更を行うと共に、従来「国内モスバーガー事業」に含まれておりました「MOS50」「Stand by Mos」「mosh」にかかる事業を「新規飲食事業」に移管しております。この移管は、各ブランドの育成を促進することを目的とした組織変更に伴うものであります。

なお、前連結会計年度のセグメント情報は、事業区分変更後の報告セグメントの区分に基づき作成したものを開示しております。

2. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントごとの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と概ね同一であります。

報告セグメントの利益は、営業利益の数値であります。

セグメント間の内部売上高又は振替高は、主に市場実勢価格に基づいております。

3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント					調整額 (注) 1	連結財務諸表 計上額 (注) 3
	国内 モスバーガー 事業	海外事業	新規 飲食事業	その他の 事業	計		
売上高							
(1) 外部顧客に対する 売上高	76,555	16,608	1,877	1,144	96,185	-	96,185
(2) セグメント間の 内部売上高又は振替高	185	1	126	1,466	1,779	1,779	-
計	76,740	16,610	2,003	2,611	97,965	1,779	96,185
セグメント利益又は 損失()	6,406	486	127	591	7,357	2,133	5,223
セグメント資産	54,072	13,120	297	4,761	72,251	8,325	80,576
その他の項目							
減価償却費(注) 2	1,540	2,068	46	586	4,241	50	4,292
持分法投資利益又は 損失()	72	53	-	-	19	-	19
減損損失	248	714	82	-	1,045	-	1,045
持分法適用会社への 投資額	626	3,738	-	-	4,364	-	4,364
有形固定資産及び無形 固定資産の増加額(注) 2	1,803	1,165	213	849	4,032	30	4,062

(注) 1. 調整額は、以下のとおりであります。

- (1) セグメント利益又は損失()の調整額 2,133百万円には、各報告セグメントに配分していない全社費用 2,081百万円を含んでおります。全社費用の主なものは、提出会社の経営企画・経理部門等の経営管理に係る部門の費用であります。
 - (2) セグメント資産の調整額8,325百万円には、各報告セグメントに配分していない全社資産10,640百万円を含んでおります。全社資産の主なものは、当社での余裕運転資金(投資有価証券)等であります。
 - (3) 減価償却費の調整額50百万円は、全社資産に係る償却費であります。
 - (4) 有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額30百万円は、本社設備等の設備投資額であります。
2. 減価償却費、有形固定資産及び無形固定資産の増加額には、それぞれ長期前払費用の償却額及び増加額が含まれております。
 3. セグメント利益又は損失()は連結財務諸表の営業利益と調整を行っております。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント					調整額 (注) 1	連結財務諸表 計上額 (注) 3
	国内 モスバーガー 事業	海外事業	新規 飲食事業	その他の 事業	計		
売上高							
(1) 外部顧客に対する 売上高	83,993	15,477	2,015	1,287	102,773	-	102,773
(2) セグメント間の 内部売上高又は振替高	190	-	144	1,449	1,784	1,784	-
計	84,184	15,477	2,160	2,736	104,558	1,784	102,773
セグメント利益又は 損失()	7,876	328	210	568	8,562	2,001	6,561
セグメント資産	58,103	15,593	422	5,037	79,156	8,185	87,342
その他の項目							
減価償却費(注) 2	1,519	1,788	41	660	4,009	51	4,061
持分法投資利益又は 損失()	79	26	-	-	52	-	52
減損損失	177	233	91	-	502	-	502
持分法適用会社への 投資額	741	4,104	-	-	4,846	-	4,846
有形固定資産及び無形 固定資産の増加額(注) 2	2,283	3,140	66	1,230	6,720	59	6,779

(注) 1. 調整額は、以下のとおりであります。

- (1) セグメント利益又は損失()の調整額 2,001百万円には、各報告セグメントに配分していない全社費用1,964百万円を含んでおります。全社費用の主なものは、提出会社の経営企画・経理部門等の経営管理に係る部門の費用であります。
 - (2) セグメント資産の調整額8,185百万円には、各報告セグメントに配分していない全社資産10,825百万円を含んでおります。全社資産の主なものは、当社での余裕運転資金(投資有価証券)等であります。
 - (3) 減価償却費の調整額51百万円は、全社資産に係る償却費であります。
 - (4) 有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額59百万円は、本社設備等の設備投資額であります。
2. 減価償却費、有形固定資産及び無形固定資産の増加額には、それぞれ長期前払費用の償却額及び増加額が含まれております。
 3. セグメント利益又は損失()は連結財務諸表の営業利益と調整を行っております。

【関連情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

1. 製品及びサービスごとの情報

報告セグメントと同一区分のため、記載を省略しております。

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

地域	日本	台湾	シンガポール	香港	フィリピン	合計
金額	79,897	5,738	4,532	5,958	58	96,185

(注) 売上高は店舗等の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

地域	日本	台湾	シンガポール	香港	フィリピン	合計
金額	8,350	653	2,092	873	-	11,969

3. 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、特定の顧客への売上高であって、連結損益計算書の売上高の10%以上を占めるものがないため、記載を省略しております。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

1. 製品及びサービスごとの情報

報告セグメントと同一区分のため、記載を省略しております。

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

地域	日本	台湾	シンガポール	香港	フィリピン	合計
金額	87,619	5,880	3,773	5,499	-	102,773

(注) 売上高は店舗等の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

地域	日本	台湾	シンガポール	香港	フィリピン	合計
金額	8,765	1,298	1,751	1,756	-	13,572

3. 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、特定の顧客への売上高であって、連結損益計算書の売上高の10%以上を占めるものがないため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)及び当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報は、「セグメント情報」の「3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報」の「その他の項目」に記載をしているため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)及び当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

重要性が乏しいため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)及び当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

1. 連結財務諸表提出会社の非連結子会社及び関連会社等
該当事項はありません。
2. 連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主(個人の場合に限る。)等
該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

1. 連結財務諸表提出会社の非連結子会社及び関連会社等
該当事項はありません。
2. 連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主(個人の場合に限る。)等
該当事項はありません。

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
1株当たり純資産額	1,751.71円	1,914.26円
1株当たり当期純利益	102.10円	148.66円

- (注) 1. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。
2. 株式付与ESOP信託口及び役員報酬BIP信託口が保有する当社株式を、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めており、また、1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。
- 1株当たり純資産額の算定上、控除した当該自己株式の期末株式数は、前連結会計年度134千株、当連結会計年度149千株であり、1株当たり当期純利益の算定上、控除した当該自己株式の期中平均株式数は、前連結会計年度126千株、当連結会計年度144千株であります。
3. 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
純資産の部の合計額(百万円)	54,326	59,620
純資産の部の合計額から控除する金額(百万円)	279	545
(うち非支配株主持分(百万円))	(279)	(545)
普通株式に係る期末の純資産額(百万円)	54,047	59,074
1株当たり純資産額の算定に用いられた 期末の普通株式の数(千株)	30,853	30,860

4. 1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	3,150	4,587
普通株主に帰属しない金額(百万円)	-	-
普通株式に係る親会社株主に帰属する 当期純利益(百万円)	3,150	4,587
期中平均株式数(千株)	30,852	30,856

(重要な後発事象)

(連結子会社の吸収合併)

当社は、2026年1月26日開催の取締役会において、2026年4月1日を効力発生日として、当社の完全子会社である株式会社モスクレジットを吸収合併することを決議し、同日付で合併契約を締結いたしました。なお、2026年4月1日付で本合併を実施しております。

1. 取引の概要

(1) 被結合企業の名称及び事業の内容

被結合企業の名称 株式会社モスクレジット
事業の内容 レンタル業、保険代理業、金銭貸付業

(2) 企業結合日

2026年4月1日

(3) 企業結合の法的形式

当社を存続会社、株式会社モスクレジットを消滅会社とする吸収合併

(4) 結合後企業の名称

株式会社モスフードサービス

(5) 企業結合の目的

株式会社モスクレジットは、当社グループの子会社として加盟店への金銭貸付業務や保険代理業務、レンタル業務等を行っておりますが、グループ全体での業務効率化を図ることを目的として、今般、当社が同社を吸収合併することといたしました。

(6) 合併に係る割当内容

完全子会社との合併であり、新株式の発行及び金銭等の交付は行いません。

(7) 被結合企業の直前事業年度の財政状態及び経営成績

資産	4,146百万円
負債	2,012百万円
純資産	2,134百万円
売上高	1,822百万円
当期純利益	292百万円

2. 実施する会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 2019年1月16日)及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第10号 2019年1月16日)に基づき、共通支配下の取引として会計処理を行う予定であります。

(自己株式の取得枠設定)

当社は、2026年5月15日開催の取締役会により、会社法第165条第2項及び当社定款第7条の規定に基づき、自己株式の取得枠を設定することを決議いたしました。

1. 自己株式の取得枠設定を行う理由

当社は、成長投資と株主還元の適切なバランスを追求し、資本政策の遂行を目指しております。この方針に則り、機動的に自己株式取得を行うため、新たに自己株式取得枠を設定するものです。

2. 取得に係る事項の内容

(1) 取得対象株式の種類

当社普通株式

(2) 取得する株式の総数

120,000株(上限)(発行済株式総数(自己株式を除く)に対する割合 0.38%)

(3) 株式の取得価額の総額

5億円(上限)

(4) 取得期間

2026年5月18日から2026年12月30日まで

(5) 取得方法

東京証券取引所における市場買付

【連結附属明細表】

【社債明細表】

該当事項はありません。

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	295	-	-	-
1年以内に返済予定の長期借入金	720	720	1.31	-
1年以内に返済予定のリース債務	1,685	1,664	4.56	-
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	1,440	720	1.31	2027年～2028年
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	1,288	1,633	4.55	2027年～2031年
合計	5,430	4,738	-	-

- (注) 1. 「平均利率」については、期末借入金残高等に対する加重平均利率を記載しております。
2. 長期借入金及びリース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)の連結決算日後5年内における返済予定額は以下のとおりであります。

区分	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
長期借入金	720	-	-	-
リース債務	1,047	487	82	16

【資産除去債務明細表】

明細表に記載すべき事項が連結財務諸表規則第15条の23に規定する注記事項として記載されているため、記載を省略しております。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高 (百万円)	50,758	102,773
税金等調整前中間(当期)純利益 (百万円)	4,093	6,534
親会社株主に帰属する中間(当期)純利益 (百万円)	2,834	4,587
1株当たり中間(当期)純利益 (円)	91.86	148.66

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	20,520	22,689
売掛金	2 6,842	2 7,184
有価証券	1 716	698
商品及び製品	2,933	3,098
原材料及び貯蔵品	11	10
未収入金	2 5,422	2 6,057
その他	2 1,602	2 1,877
貸倒引当金	105	200
流動資産合計	37,943	41,416
固定資産		
有形固定資産		
建物	3,995	3,911
構築物	70	66
車両運搬具	10	-
工具、器具及び備品	1,165	1,045
土地	752	752
建設仮勘定	59	178
有形固定資産合計	6,054	5,955
無形固定資産		
その他	2,208	3,031
無形固定資産合計	2,208	3,031
投資その他の資産		
投資有価証券	1 9,645	1 9,858
関係会社株式	5,366	6,412
長期貸付金	2 1,843	2 1,828
差入保証金	2 4,100	2 4,105
その他	2,410	2,669
貸倒引当金	25	17
投資損失引当金	233	109
投資その他の資産合計	23,106	24,748
固定資産合計	31,370	33,735
資産合計	69,314	75,152

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	2 5,400	2 5,337
短期借入金	2 1,500	2 2,100
リース債務	3	3
未払金	2 7,031	2 8,502
未払法人税等	1,044	904
賞与引当金	372	394
ポイント引当金	96	102
資産除去債務	5	73
その他	1, 2 1,975	1, 2 2,139
流動負債合計	17,429	19,558
固定負債		
長期借入金	2,160	1,440
リース債務	7	3
繰延税金負債	43	513
役員株式給付引当金	17	30
株式給付引当金	155	169
退職給付引当金	277	137
資産除去債務	455	377
その他	2 1,950	2 2,188
固定負債合計	5,068	4,861
負債合計	22,498	24,419
純資産の部		
株主資本		
資本金	11,412	11,412
資本剰余金		
資本準備金	11,100	11,100
その他資本剰余金	262	317
資本剰余金合計	11,363	11,417
利益剰余金		
利益準備金	798	798
その他利益剰余金		
別途積立金	12,000	12,000
繰越利益剰余金	10,783	14,043
利益剰余金合計	23,582	26,842
自己株式	1,401	1,434
株主資本合計	44,956	48,238
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	1,859	2,494
評価・換算差額等合計	1,859	2,494
純資産合計	46,815	50,732
負債純資産合計	69,314	75,152

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月 31日)	当事業年度 (自 2025年 4月 1日 至 2026年 3月 31日)
売上高	1 69,153	1 76,188
売上原価	1 42,166	1 46,769
売上総利益	26,987	29,419
販売費及び一般管理費	1, 2 22,070	1, 2 23,132
営業利益	4,917	6,286
営業外収益		
受取利息	1 119	1 210
受取配当金	1 393	1 433
設備賃貸料	1 2,039	1 2,130
その他	1 202	1 394
営業外収益合計	2,754	3,170
営業外費用		
支払利息	1 19	1 41
設備賃貸費用	1 2,738	1 2,791
その他	1 115	1 153
営業外費用合計	2,873	2,985
経常利益	4,798	6,471
特別利益		
固定資産売却益	302	173
投資有価証券売却益	42	-
関係会社株式売却益	0	-
関係会社出資金売却益	0	-
投資損失引当金戻入額	1	-
特別利益合計	346	173
特別損失		
固定資産売却損	1	-
固定資産除却損	45	195
減損損失	331	260
投資有価証券評価損	-	0
関係会社株式評価損	324	71
関係会社清算損	-	29
貸倒引当金繰入額	105	95
投資損失引当金繰入額	-	57
特別損失合計	807	709
税引前当期純利益	4,337	5,935
法人税、住民税及び事業税	1,406	1,558
法人税等調整額	127	177
法人税等合計	1,278	1,735
当期純利益	3,058	4,199

【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(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	201	11,302	798	12,000	8,632	21,430
当期変動額								
剰余金の配当							907	907
当期純利益							3,058	3,058
自己株式の取得								
自己株式の処分			60	60				
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)								
当期変動額合計	-	-	60	60	-	-	2,151	2,151
当期末残高	11,412	11,100	262	11,363	798	12,000	10,783	23,582

	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	1,364	42,781	2,521	2,521	45,302
当期変動額					
剰余金の配当		907			907
当期純利益		3,058			3,058
自己株式の取得	100	100			100
自己株式の処分	62	123			123
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)			661	661	661
当期変動額合計	37	2,174	661	661	1,512
当期末残高	1,401	44,956	1,859	1,859	46,815

当事業年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

(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	262	11,363	798	12,000	10,783	23,582
当期変動額								
剰余金の配当							939	939
当期純利益							4,199	4,199
自己株式の取得								
自己株式の処分			54	54				
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)								
当期変動額合計	-	-	54	54	-	-	3,260	3,260
当期末残高	11,412	11,100	317	11,417	798	12,000	14,043	26,842

	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	1,401	44,956	1,859	1,859	46,815
当期変動額					
剰余金の配当		939			939
当期純利益		4,199			4,199
自己株式の取得	84	84			84
自己株式の処分	51	105			105
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)			634	634	634
当期変動額合計	33	3,281	634	634	3,916
当期末残高	1,434	48,238	2,494	2,494	50,732

【注記事項】

(重要な会計方針)

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を採用しております。
 - ロ. その他有価証券
 - ・市場価格のない株式等以外のもの
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)を採用しております。
 - ・市場価格のない株式等
総平均法による原価法を採用しております。
 - (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)を採用しております。
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)
定額法を採用しております。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)に基づく定額法を採用しております。
 - ・のれん
定額法(5年)を採用しております。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
定額法を採用しております。
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、一般債権については貸倒実績率法により、貸倒懸念債権及び破産更生債権等については財務内容評価法によって計上しております。
 - (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) 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。
 - (4) 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。
 - (5) 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。
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事業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、その発生時の翌事業年度に費用処理することとしております。
 - (6) 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。
 - (7) 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、主にフランチャイジー（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、フランチャイジー（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、主にフランチャイジー（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フランチャイジー（加盟店）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、フランチャイジー（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. その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

退職給付に係る会計処理

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、連結財務諸表における会計処理の方法と異なっております。

(重要な会計上の見積り)

1. 固定資産の減損

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

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

店舗固定資産

(単位：百万円)

報告セグメント	前事業年度	当事業年度
国内モスバーガー事業	5,129	5,080
新規飲食事業	248	184

(表示方法の変更)

従来、当社グループの報告セグメントは、「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」に区分しておりましたが、各ブランドの育成を促進することを目的とした組織変更に伴い、当連結会計年度より報告セグメントを変更し、従来の「その他飲食事業」を「新規飲食事業」へ名称変更を行うとともに、従来「国内モスバーガー事業」に含まれておりました「MOS50」「Stand by Mos」「mosh」にかかる事業を「新規飲食事業」に移管しております。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の注記の組み替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の注記において表示していた「国内モスバーガー事業」5,153百万円、「その他飲食事業」224百万円は、「国内モスバーガー事業」5,129百万円、「新規飲食事業」248百万円として組み替えております。

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

連結財務諸表「注記事項（重要な会計上の見積り）1. 固定資産の減損」に記載した内容と同一であります。

(追加情報)

(株式給付ESOP信託について)

株式給付ESOP信託に関する注記については、「1 連結財務諸表等 注記事項（追加情報）」に同一の内容を記載しておりますので、注記を省略しております。

(役員報酬BIP信託について)

役員報酬BIP信託に関する注記については、「1 連結財務諸表等 注記事項（追加情報）」に同一の内容を記載しておりますので、注記を省略しております。

(貸借対照表関係)

1 担保資産及び担保付債務

資金決済に関する法律等に基づく担保資産

担保に供している資産は、次のとおりであります。

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
有価証券	21百万円	-百万円
投資有価証券	465	527

担保付債務は、次のとおりであります。

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
流動負債「その他」	861百万円	938百万円

なお、上記はモスカード(プリペイドカード)に係る債務であります。

2 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
短期金銭債権	2,328百万円	2,606百万円
短期金銭債務	3,070	3,689
長期金銭債権	1,560	1,500
長期金銭債務	90	90

3 保証債務

フランチャイジー(加盟店)の連結子会社(株)モスクレジットからの借入に対し、債務保証を行っております。

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
フランチャイジー(加盟店) 株)モスクレジットからの借入債務	761百万円	632百万円

4 コミットメント契約

当社及び連結子会社(株)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。この契約に基づく事業年度末の借入未実行残高は次のとおりであります。

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
貸出コミットメントの総額	6,000百万円	6,000百万円
借入実行残高	-	-
未実行残高	6,000	6,000

なお、当該契約の一部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。

(損益計算書関係)

1 関係会社との取引高

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
営業取引による取引高		
売上高	9,315百万円	10,002百万円
仕入高	5,386	6,385
販売費及び一般管理費	1,412	1,421
営業取引以外の取引による取引高	2,261	2,667

- 2 販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度56%、当事業年度56%、一般管理費に属する費用のおおよその割合は前事業年度44%、当事業年度44%であります。
販売費及び一般管理費の主なものは次のとおりであります。

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
広告宣伝・販売促進費	3,529百万円	3,742百万円
運賃	3,966	4,088
貸倒引当金繰入額	1	0
ポイント引当金繰入額	96	102
給与手当・賞与	5,197	5,623
賞与引当金繰入額	372	394
役員株式給付引当金繰入額	17	12
株式給付引当金繰入額	20	29
退職給付費用	157	77
家賃地代	1,436	1,462
支払手数料	2,628	2,906
減価償却費	236	251
ソフトウェア償却費	772	737
長期前払費用償却費	31	37

(有価証券関係)

前事業年度(2025年3月31日)

子会社株式及び関連会社株式

	貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
子会社株式	-	-	-
関連会社株式	126	2,191	2,064
合計	126	2,191	2,064

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等

区分	貸借対照表計上額(百万円)
子会社株式	4,330
関連会社株式	909

当事業年度(2026年3月31日)

子会社株式及び関連会社株式

	貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
子会社株式	-	-	-
関連会社株式	126	2,379	2,252
合計	126	2,379	2,252

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等

区分	貸借対照表計上額(百万円)
子会社株式	5,545
関連会社株式	739

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
繰延税金資産		
未払事業税等	67百万円	74百万円
貸倒引当金	41	68
賞与引当金	114	124
ポイント引当金	29	32
投資損失引当金	72	34
退職給付引当金	86	43
会員権評価損	15	15
投資有価証券評価損	7	7
関係会社株式評価損	668	521
減損損失	513	509
資産除去債務	144	142
その他	160	214
繰延税金資産小計	1,923	1,787
評価性引当額	1,092	1,138
繰延税金資産合計	830	649
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	855	1,147
資産除去費用	18	14
繰延税金負債合計	874	1,162
繰延税金資産の純額又は繰延税金負債()の純額	43	513

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

前事業年度及び当事業年度は、法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間の差異が法定実効税率の100分の5以下であるため記載を省略しております。

(収益認識関係)

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、連結財務諸表「注記事項(収益認識関係)」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。

(重要な後発事象)

(連結子会社の吸収合併)

当社は、2026年1月26日開催の取締役会において、2026年4月1日を効力発生日として、当社の完全子会社である株式会社モスクレジットを吸収合併することを決議し、同日付で合併契約を締結いたしました。なお、2026年4月1日付で本合併を実施しております。

1. 取引の概要

(1) 被結合企業の名称及び事業の内容

被結合企業の名称 株式会社モスクレジット
事業の内容 レンタル業、保険代理業、金銭貸付業

(2) 企業結合日

2026年4月1日

(3) 企業結合の法的形式

当社を存続会社、株式会社モスクレジットを消滅会社とする吸収合併

(4) 結合後企業の名称

株式会社モスフードサービス

(5) 企業結合の目的

株式会社モスクレジットは、当社グループの子会社として加盟店への金銭貸付業務や保険代理業務、レンタル業務等を行っておりますが、グループ全体での業務効率化を図ることを目的として、今般、当社が同社を吸収合併することといたしました。

(6) 合併に係る割当内容

完全子会社との合併であり、新株式の発行及び金銭等の交付は行いません。

(7) 被結合企業の直前事業年度の財政状態及び経営成績

資産	4,146百万円
負債	2,012百万円
純資産	2,134百万円
売上高	1,822百万円
当期純利益	292百万円

2. 実施する会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 2019年1月16日)及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第10号 2019年1月16日)に基づき、共通支配下の取引として会計処理を行い、翌事業年度において抱合せ株式消滅差益1,820百万円を特別利益に計上する予定であります。

(自己株式の取得枠設定)

当社は、2026年5月15日開催の取締役会により、会社法第165条第2項及び当社定款第7条の規定に基づき、自己株式の取得枠を設定することを決議いたしました。

1. 自己株式の取得枠設定を行う理由

当社は、成長投資と株主還元の適切なバランスを追求し、資本政策の遂行を目指しております。この方針に則り、機動的に自己株式取得を行うため、新たに自己株式取得枠を設定するものです。

2. 取得に係る事項の内容

(1) 取得対象株式の種類

当社普通株式

(2) 取得する株式の総数

120,000株(上限)(発行済株式総数(自己株式を除く)に対する割合 0.38%)

(3) 株式の取得価額の総額

5億円(上限)

(4) 取得期間

2026年5月18日から2026年12月30日まで

(5) 取得方法

東京証券取引所における市場買付

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

資産の種類	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (百万円)	当期償却額 (百万円)	当期末残高 (百万円)	減価償却 累計額 (百万円)
有形固定資産						
建物	3,995	1,094	687 (205)	490	3,911	4,442
構築物	70	16	12 (2)	7	66	140
車両運搬具	10	-	6 (6)	3	-	9
工具、器具及び備品	1,165	336	130 (42)	326	1,045	2,420
土地	752	-	- (-)	-	752	-
建設仮勘定	59	1,391	1,273	-	178	-
有形固定資産計	6,054	2,839	2,110 (256)	828	5,955	7,012
無形固定資産						
その他	2,208	2,575	1,011 (0)	740	3,031	
無形固定資産計	2,208	2,575	1,011 (0)	740	3,031	

(注) 1. 「当期減少額」欄の()内は内書きで、減損損失の計上額であります。

2. 当期増加額のうち主なものは、次のとおりであります。

建物	新規開店設備他	571百万円
	買取店舗	8百万円
	店舗改装他	515百万円
工具、器具及び備品	新規器具備品他	336百万円
無形固定資産「その他」	ソフトウェア新規開発	1,010百万円

3. 当期減少額のうち主なものは、次のとおりであります。

建物	売却	349百万円
	除却	133百万円
	減損	205百万円

4. 建設仮勘定の当期増加は、上記建物等の取得に伴うものであり、減少は固定資産本勘定への振替によるものであります。

【引当金明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (百万円)	当期末残高 (百万円)
貸倒引当金	131	94	7	217
投資損失引当金	233	57	182	109
賞与引当金	372	394	372	394
ポイント引当金	96	102	96	102
役員株式給付引当金	17	12	-	30
株式給付引当金	155	28	14	169

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで																	
定時株主総会	6月中																	
基準日	3月31日																	
剰余金の配当の基準日	9月30日 3月31日																	
1単元の株式数	100株																	
単元未満株式の買取り 取扱場所 株主名簿管理人 取次所 買取手数料	<p>(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部</p> <p>(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社</p> <p>以下の算式により1単元当たりの金額を算定し、これを買取った単元未満の数で按分した金額といたします。</p> <p>(算式) 1株当たりの買取金額に単元株式数を乗じた合計金額のうち</p> <table style="margin-left: 20px;"> <tr> <td>100万円以下の金額につき</td> <td>1.150%</td> </tr> <tr> <td>100万円を超え500万円以下の金額につき</td> <td>0.900%</td> </tr> <tr> <td>500万円を超え1,000万円以下の金額につき</td> <td>0.700%</td> </tr> <tr> <td>1,000万円を超え3,000万円以下の金額につき</td> <td>0.575%</td> </tr> <tr> <td>3,000万円を超え5,000万円以下の金額につき</td> <td>0.375%</td> </tr> </table> <p>(円未満の端数を生じた場合は切捨てる。)</p> <p>ただし、単元株式数当たりの算定金額が2,500円に満たない場合には、2,500円とする。</p>			100万円以下の金額につき	1.150%	100万円を超え500万円以下の金額につき	0.900%	500万円を超え1,000万円以下の金額につき	0.700%	1,000万円を超え3,000万円以下の金額につき	0.575%	3,000万円を超え5,000万円以下の金額につき	0.375%					
100万円以下の金額につき	1.150%																	
100万円を超え500万円以下の金額につき	0.900%																	
500万円を超え1,000万円以下の金額につき	0.700%																	
1,000万円を超え3,000万円以下の金額につき	0.575%																	
3,000万円を超え5,000万円以下の金額につき	0.375%																	
公告掲載方法	<p>当社の公告方法は、電子公告により行う。ただし電子公告によることができない事故その他やむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に掲載して行う。</p> <p>公告掲載URL http://www.pronexus.co.jp/koukoku/8153/8153.html</p>																	
株主に対する特典	<p>毎年3月、9月の各末日の株主名簿及び実質株主名簿に記載又は記録された単元株以上所有株主に対し、保有する株式数及び保有期間に応じて、下記のとおり株主優待券を贈呈します。</p> <p><優待内容></p> <ul style="list-style-type: none"> ・全国のモスグループ店舗及びミスタードーナツ店舗(一部店舗を除く)でご利用いただける株主優待券(500円券) ・3月末日及び9月末日を基準日として、年2回に分けてご送付(発送は6月、11月) <table border="1" style="margin-left: 20px;"> <thead> <tr> <th>保有株式数</th> <th>通常の株主(年額)</th> <th>長期保有株主() (年額)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>100株以上 300株未満</td> <td>4枚(2,000円相当)</td> <td>6枚(3,000円相当)</td> </tr> <tr> <td>300株以上 500株未満</td> <td>12枚(6,000円相当)</td> <td>16枚(8,000円相当)</td> </tr> <tr> <td>500株以上 1,000株未満</td> <td>20枚(10,000円相当)</td> <td>24枚(12,000円相当)</td> </tr> <tr> <td>1,000株以上</td> <td>40枚(20,000円相当)</td> <td>44枚(22,000円相当)</td> </tr> </tbody> </table> <p>長期保有株主は、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ている、継続保有期間3年以上の株主を対象といたします。</p>			保有株式数	通常の株主(年額)	長期保有株主() (年額)	100株以上 300株未満	4枚(2,000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)	16枚(8,000円相当)	500株以上 1,000株未満	20枚(10,000円相当)	24枚(12,000円相当)	1,000株以上	40枚(20,000円相当)	44枚(22,000円相当)
保有株式数	通常の株主(年額)	長期保有株主() (年額)																
100株以上 300株未満	4枚(2,000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)	16枚(8,000円相当)																
500株以上 1,000株未満	20枚(10,000円相当)	24枚(12,000円相当)																
1,000株以上	40枚(20,000円相当)	44枚(22,000円相当)																

(注) 当社定款の定めにより、単元未満株主は、会社法第189条第2項各号に掲げる権利、取得請求権付株式の取得を請求する権利、募集株式又は募集新株予約権の割当てを受ける権利、並びに単元未満株式の売渡請求をする権利以外の権利を有しておりません。

第7 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

当社は親会社等はありません。

2 【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

(1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

事業年度(第53期)(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)2025年6月23日関東財務局長に提出

(2) 内部統制報告書及びその添付書類

2025年6月23日関東財務局長に提出

(3) 半期報告書及び確認書

(第54期中)(自 2025年4月1日 至 2025年9月30日)2025年11月7日関東財務局長に提出

(4) 臨時報告書

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2(株主総会における議決権行使の結果)に基づく臨時報告書

2025年6月27日関東財務局長に提出

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第12号(財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に著しい影響を与える事象)に基づく臨時報告書

2026年5月18日関東財務局長に提出

(5) 自己株券買付状況報告書

2026年6月12日関東財務局長に提出

第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年6月22日

株式会社モスフードサービス
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 田 辺 拓 央

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 中 西 章 博

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社モスフードサービスの2025年4月1日から2026年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、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の2026年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、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、「連結財務諸表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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

国内モスバーガー事業の店舗固定資産の減損損失の認識の要否判定に関する判断の妥当性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>株式会社モスフードサービスの当連結会計年度の連結貸借対照表において、有形固定資産13,572百万円及び無形固定資産3,070百万円が計上されている。注記事項（重要な会計上の見積り）に記載されているとおり、このうち、国内モスバーガー事業に係る店舗固定資産は5,092百万円であり、連結総資産の5.8%を占めている。また、連結損益計算書に計上されている減損損失502百万円のうち、国内モスバーガー事業に係る店舗固定資産の減損損失は177百万円である。</p> <p>注記事項（重要な会計上の見積り）に記載されているとおり、会社グループは、各店舗を独立したキャッシュ・フローを生み出す最小の単位としている。各店舗の営業損益が過去2期連続してマイナスとなった場合、各店舗の営業損益がマイナスであり翌期以降も継続してマイナス見込みである場合、あるいは店舗閉鎖の意思決定をした場合等に減損の兆候があるものとしている。</p> <p>国内モスバーガー事業の店舗固定資産の減損損失の認識の要否判定に当たっては、減損の兆候がある各店舗の将来キャッシュ・フローを見積もっている。判定の結果、割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を下回る店舗固定資産については、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として認識している。</p> <p>将来キャッシュ・フローの見積りに当たって、各店舗の将来計画の基礎となる売上高成長率は、規制環境や店舗周辺環境の変化等による影響を受けるため、高い不確実性があり、これに係る経営者の判断が当該見積りに重要な影響を及ぼす。</p> <p>以上から、当監査法人は、国内モスバーガー事業の店舗固定資産の減損損失の認識の要否判定に関する判断の妥当性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項の一つに該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、国内モスバーガー事業の店舗固定資産の減損損失の認識の要否判定に関する判断の妥当性を評価するため、以下を含む手続を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価 国内モスバーガー事業の店舗固定資産の減損損失の認識の要否判定に関する内部統制の整備状況及び運用状況の有効性を評価した。</p> <p>(2) 将来キャッシュ・フローの見積りの合理性の評価 当連結会計年度に営業損失を計上し、減損の認識の要否判定の対象となった店舗の将来キャッシュ・フローに関し、特に将来における売上高成長率の適切性を評価するために、主に以下の手続を実施した。</p> <p>経営者への質問により会社の事業戦略、概括的な業績傾向を理解するとともに、売上高成長率について、取締役会資料、店舗業績資料との整合性を検討した。</p> <p>売上高成長率について、外部機関が提供している関連市場の成長率との整合性を検討した。</p> <p>各店舗の将来計画の基礎となる売上高成長率について、その見積り方法及び達成可能性について該当店舗を管轄する部門責任者に質問した。そのうえで、売上高成長率について、各店舗の状況に応じて過年度施策や類似施策の実績、個店独自の営業施策との整合性を検討した。</p>

海外事業の店舗固定資産の減損損失の測定に用いられた将来キャッシュ・フローの見積りの合理性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>株式会社モスフードサービスの当連結会計年度の連結貸借対照表において、有形固定資産13,572百万円及び無形固定資産3,070百万円が計上されている。注記事項（重要な会計上の見積り）に記載されているとおり、このうち、海外事業に含まれているモスフード・シンガポール社及びモスフード香港社（以下、「対象会社」）の店舗固定資産は3,449百万円であり、連結総資産の3.9%を占めている。また、連結損益計算書に計上されている減損損失502百万円のうち、対象会社に係る店舗固定資産の減損損失は140百万円である。</p> <p>注記事項（重要な会計上の見積り）に記載されているとおり、会社グループは、主として各店舗を独立したキャッシュ・フローを生み出す最小の単位としている。各店舗の営業損益又は営業キャッシュ・フローがマイナスであり翌期以降も継続してマイナス見込みである場合、あるいは店舗閉鎖の意思決定をした場合等に減損の兆候があるものとしている。</p> <p>海外事業では国際財務報告基準を適用しており、減損の兆候がある店舗固定資産のうち、回収可能価額が帳簿価額を下回る店舗については、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として認識している。</p> <p>対象会社の店舗固定資産の減損テストにおける回収可能価額は使用価値により測定している。使用価値の算定に用いる将来キャッシュ・フローの見積りに当たって、各店舗の将来計画の基礎となる売上高成長率は、規制環境や店舗周辺環境の変化等による影響を受けるため、高い不確実性があり、これに係る経営者の判断が当該見積りに重要な影響を及ぼす。</p> <p>以上から、当監査法人は、海外事業の店舗固定資産の減損損失の測定に用いられた将来キャッシュ・フローの見積りの合理性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項の一つに該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、海外事業の店舗固定資産の減損損失の測定に用いられた将来キャッシュ・フローの見積りの合理性を評価するため、対象会社の監査人を関与させ、同監査人への指揮、監督及びその作業の査閲を含め、主として以下の監査手続を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価 店舗固定資産の減損損失の測定に関する内部統制の整備状況及び運用状況の有効性を評価した。</p> <p>(2) 将来キャッシュ・フローの見積りの合理性の評価 減損の兆候のある店舗の将来キャッシュ・フローに関し、特に将来における売上高成長率の適切性を評価するために、主に以下の手続を実施した。</p> <p>経営者への質問により会社の事業戦略、概括的な業績傾向を理解するとともに、対象会社の部門責任者への質問により、各店舗の将来計画の見積り方法及びその達成可能性について、各店舗の将来計画の基礎となる売上高成長率との整合性を検討した。</p> <p>売上高成長率について、外部機関が公表している関連指標との整合性を検討した。</p>

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。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。

当監査法人の連結財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表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を検討すること、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。

連結財務諸表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財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表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財務諸表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。

連結財務諸表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、全体としての連結財務諸表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財務諸表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、連結財務諸表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。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表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。
- ・ 連結財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表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。
- ・ 連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、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ために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲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。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、株式会社モスフードサービスの2026年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、株式会社モスフードサービスが2026年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、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財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

内部統制報告書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、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に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、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の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。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲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、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の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。

< 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等（3）【監査の状況】に記載されている。

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

-
- (注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
2. XBRLデータは監査の対象には含まれておりません。

独立監査人の監査報告書

2026年6月22日

株式会社モスフードサービス
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 田 辺 拓 央

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 中 西 章 博

< 財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社モスフードサービスの2025年4月1日から2026年3月31日までの第54期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、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の2026年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、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、「財務諸表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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

国内モスバーガー事業の店舗固定資産の減損損失の認識の要否判定に関する判断の妥当性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>株式会社モスフードサービスの当事業年度の貸借対照表において、有形固定資産5,955百万円及び無形固定資産3,031百万円が計上されている。注記事項（重要な会計上の見積り）に記載されているとおり、このうち、国内モスバーガー事業に係る店舗固定資産は5,080百万円であり、総資産の6.7%を占めている。また、損益計算書に計上されている減損損失260百万円のうち、国内モスバーガー事業に係る店舗固定資産の減損損失は168百万円である。</p> <p>注記事項（重要な会計上の見積り）に記載されているとおり、会社は、各店舗を独立したキャッシュ・フローを生み出す最小の単位としている。各店舗の営業損益が過去2期連続してマイナスとなった場合、各店舗の営業損益がマイナスであり翌期以降も継続してマイナス見込みである場合、あるいは店舗閉鎖の意思決定をした場合等に減損の兆候があるものとしている。</p> <p>国内モスバーガー事業の店舗固定資産の減損損失の認識の要否判定に当たっては、減損の兆候がある各店舗の将来キャッシュ・フローを見積もっている。判定の結果、割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を下回る店舗固定資産については、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として認識している。</p> <p>国内モスバーガー事業の店舗固定資産の減損損失の認識の要否判定に用いる将来キャッシュ・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る。特に各店舗の将来計画の基礎となる売上高成長率には高い不確実性があり、これに係る経営者の判断が当該見積りに重要な影響を及ぼす。</p> <p>以上から、当監査法人は、国内モスバーガー事業の店舗固定資産の減損損失の認識の要否判定に関する判断の妥当性が、当事業年度の財務諸表監査において特に重要であり、監査上の主要な検討事項に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、国内モスバーガー事業の店舗固定資産の減損損失の認識の要否判定に関する判断の妥当性を評価するため、以下を含む手続を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価 国内モスバーガー事業の店舗固定資産の減損損失の認識の要否判定に関する内部統制の整備状況及び運用状況の有効性を評価した。</p> <p>(2) 将来キャッシュ・フローの見積りの合理性の評価 当事業年度に営業損失を計上し、減損の認識の要否判定の対象となった店舗の将来キャッシュ・フローに関し、特に将来における売上高成長率の適切性を評価するために、主に以下の手続を実施した。</p> <p>経営者への質問により会社の事業戦略、概括的な業績傾向を理解するとともに、売上高成長率について、取締役会資料、店舗業績資料との整合性を検討した。</p> <p>売上高成長率について、外部機関が提供している関連市場の成長率との整合性を検討した。</p> <p>各店舗の将来計画の基礎となる売上高成長率について、その見積り方法及び達成可能性について該当店舗を管轄する部門責任者に質問した。そのうえで、売上高成長率について、各店舗の状況に応じて過年度施策や類似施策の実績、個店独自の営業施策との整合性を検討した。</p>

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。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。

当監査法人の財務諸表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。

財務諸表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財務諸表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を検討すること、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。

財務諸表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財務諸表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財務諸表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。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表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。

財務諸表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、全体としての財務諸表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財務諸表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、財務諸表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。
- ・ 財務諸表監査の目的は、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財務諸表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財務諸表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財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表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。
- ・ 財務諸表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財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表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。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

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

-
- (注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
2. XBRLデータは監査の対象には含まれておりません。