



モスバーガー CSR レポート2006 MOS BURGER CSR REPORT 2006



株式会社モスフードサービス モスバーガー CSRレポート2006
お問い合わせ:CSR推進本部 TEL 03-3266-8744 FAX 03-3266-0741 <http://www.mos.co.jp>



古紙のリサイクルに取り組むオフィス町内会と、森林の再生に取り組む岩手県岩泉町との連携により実現した「森の町内会一岡伐に寄与した紙一」を使用しています。



印刷インキは、石油系溶剤を大豆油、桐油などの植物油成分に100%置き換えたVOCフリーのインキを使用しています。



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



MOSには
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事のない情熱を持って)
という意味があります。

創業者・櫻田 慧(さくらだ さとし)が
人間・自然への限りない愛情を込めて名づけました。



創業者 櫻田 慧



一人ひとりの自発的かつ
自律的な行動、
そしてモスだからこその心地よさ。
この強みを活かして、
皆さまに愛される
モスバーガーであり続けます。

今年モスフードサービスでは、報告書のタイトルを「社会・環境報告書」から「CSRレポート」へと変更いたしました。近年、企業経営の考え方に「ステークホルダー」という概念が入ってきましたが、それゆえに、企業は誰のものなのか、という表現が目立ってきているように思います。でもそれは、本質ではありません。誰のもの、というより先に、何のために存在していかなければならないのか、その目的を明確にする必要があると思います。ですからその目的なり目標なりを、「社会」や「環境」という枠にとらわれずに広く表現することができる「CSR」という言葉を選びました。

では、モスのCSRとは何なのでしょう。それは一言で言えば、凡事徹底だと考えます。人としてのルール・マナーを守っていこう、ということです。単に守ればよいというわけではありません。なぜ守るのかを考えること、これが大切です。そしてその大きな枠の中で、一人ひとりが何をすべきかを考え、行動に移し、お客さまにご支持をいただく。人が本来持ち合わせている真心、感謝心、誠意などの“善意”を忘れず、人に対して何ができるかを考えて行動する。実に当たり前のことのようにですが、これさえできていれば、自ずと結果はついてくるといいますし、それこそがモスのCSRだと考えています。

ルールと言っても、モスではガチガチに何かをしなさいとは言いません。その枠の中であれば、個人の裁量で、自分が「良い」と思うことをすればよいのです。そういう所から、人間としての「奥行き」が生まれると思いますし、そういう人が働くモスは魅力的なお店となり、お客さまに最高の商品・サービスを提供できる存在になれると思います。

その根底にあるものは、創業当時から言い続けてきた「人と人が心から信頼できるような、理想の人間集団」でありたい、という思い。食べたくなる商品があり、お客さま・スタッフを含めて話したくなる魅力的な人がいて、そこはずっといたくなる快適な空間である。これがモスの存在意義だと思います。

今後もチェーンが一丸となって、今できることに真剣に取り組む、皆さまにとってなくてはならない企業であり続けることを目指してまいります。



株式会社モスフードサービス
代表取締役社長CEO兼COO

あゆむ

撮影場所 復刻版モスバーガー店舗
(モスバーガー汐留日テレタワー店)

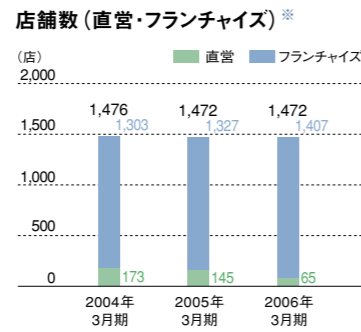
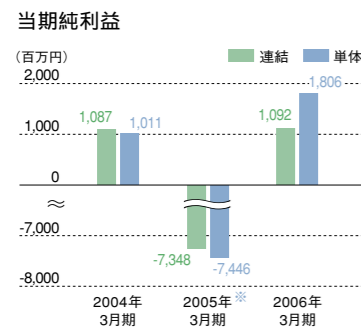
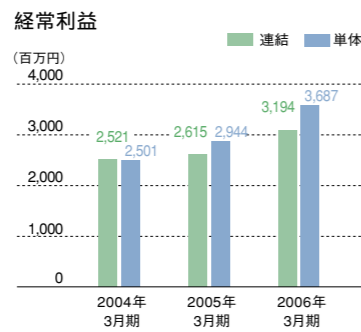
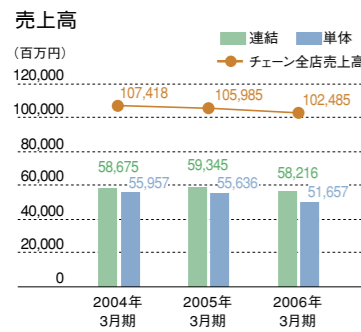
34年前(1972年)の創業当初のモスバーガー店舗を再現したお店です(2006年2月23日、東京都・汐留地区にオープン)。レシピも創業時のものを使い、当時の味を再現しています。モスバーガーの原点をお客さまに発信するだけでなく、スタッフたちが「創業の心」を再認識するきっかけになることを目指しています。

事業概要

事業概要

社名	株式会社モスフードサービス
本社所在地	〒162-8501 東京都新宿区筈笥町22番地
代表取締役社長 CEO兼COO	櫻田 厚
設立	1972年(昭和47年)7月21日
資本金	114億1,284万円(2006年3月31日現在)
社員数	622人(2006年3月31日現在。連結ベース)
事業内容	フランチャイズチェーンによるハンバーガー専門店「モスバーガー」の 全国展開・その他飲食事業など
関係会社	株式会社エム・エイチ・エス(食品衛生検査) 株式会社モスクレジット(金融・保険取扱い) 株式会社トモス(中華そば「ちりめん亭」など中華業態の経営) 株式会社四季菜(四季の旬菜料理「AEN(あえん)」の経営)／その他

モスバーガー店舗マップ(2006年3月31日現在)



モスグループの店舗

MOS s-C (モズ・シー)
アメリカン・クラシック・スタイルを追求したグルメハンバーガー・レストラン

MOTHER LEAF (マザーリーフ)
摘みたて紅茶と焼きたてアメリカンワッフルのお店
<http://www.motherleaf.jp>

caffè leggero (カフェ・レジェロ)
摘みたて紅茶と挽きたて珈琲、オリジナルスイーツのお店

Stefan GRILL (ステファングリル)
カジュアルな雰囲気ステーキとハンバーグの専門店

ちりめん亭
昔ながらの「中華そば」と新しい感覚の「特撰中華そば」の専門店
<http://www.tomos.co.jp>

四季の旬菜料理 AEN(あえん)
自然のままの素材の味わいを最大限に生かした旬菜料理レストラン
<http://www.aen-shikina.jp>

社会・環境報告書2005の発行

2005年の報告書はお客様や環境以外にもお取引先、加盟店、社員といったステークホルダーとの関わりについての報告を拡充し、タイトルも「社会・環境報告書」と改めました。



単元株式数及び株主優待制度の変更のお知らせ

(株)モスフードサービスでは個人のお客様が投資をしやすくするため、2005年9月1日より単元株式数の変更(1,000株→100株)を行いました。それに伴い、株主優待制度も変更しました。

【株主優待内容】
全国のモスバーガーグループで利用できる株主優待券のご提供

- 100株以上500株未満・・・年間 1,000円分
- 500株以上1,000株未満・・・年間 6,000円分
- 1,000株以上・・・年間20,000円分

※6月、11月頃の年2回。6月発行分は3月末日現在、11月発行分は9月末日現在で株主名簿に登録されている方が対象です
※2006年6月現在の情報です

株主・投資家の皆さま向けにIRメールニュースを配信しています。ご希望の方は、ホームページ(<http://www.mos.co.jp/company/ir/>)よりメールサービス登録を行ってください。

編集方針

(株)モスフードサービスは、2004年6月に「環境報告書」、2005年6月に「社会・環境報告書」を発行し、社会・環境活動の取り組みについて報告してきました。昨年の報告書発行後、ステークホルダーの皆さまからは、「昨年度同様「わかりやすさ」の評価をいただいた一方、「社員との関わり、店舗での活動」の記載が十分ではない」とのご意見もいただきました。また、本部社員や店舗スタッフからは、「詳細な説明も必要だが「読みやすさ」への工夫も必要」との要望がありました。

そこで本報告書では、従来の「報告書」という形式を守りながら、モスバーガーチェーン(本部・直営店・加盟店)という事業スタイルを重視し、お客様や店舗視点での内容報告を盛り込む工夫もすることにしました。

また「社員との関わり」について詳細な報告に努めると同時に、社外の方をお招きして実施した「ステーキホルダー座談会」に、店舗オーナーや本部担当者が参加することで、より現場の課題を浮き彫りにし、また読む方にとっても身近に感じていただけるよう努めました。

(株)モスフードサービスは、2005年、中期経営計画「V.I.P.21」の柱のひとつとして「CSR経営」を掲げております。そこで、今回の報告書について、CSR経営の情報開示という側面から「モスバーガーCSRレポート」とタイトルを変更しました。

報告対象組織

(株)モスフードサービス及びモスバーガーチェーン(本部・直営店・加盟店)を対象としています。モスバーガー以外の事業やグループ会社の一部についても報告しています。

報告対象期間

2005年度(2005年4月1日～2006年3月31日)を基本的な対象期間としていますが、一部、2006年度以降の継続的な活動や将来の目標についても報告しています。

発行について

今回の発行:2006年6月
 前回の発行:2005年6月
 次回の発行:2007年6月(予定)

モスバーガー CSRレポート2006 MOS BURGER CSR REPORT 2006

INDEX



- 01 | モスの理念
- 02 | ごあいさつ
- 03 | 事業概要

特集

モスの理念に込められた思いをもとに、スタッフ一人ひとりがさまざまな取り組みを行い、その成果を商品・サービスとしてお客様にお届けしています。

05 | 特集 : Mountain
モスの「こだわり」

07 | 特集 : Ocean
モスの「しっかり」

09 | 特集 : Sun
モスの「つながり」

- 11 | MOSの全体像
手から手へ。人から人へ。
全員がひとつになって“おいしい”をお届けします。
- 13 | 生産地での取り組み・モスのげんきファーム
- 15 | 工場での取り組み・モスのあんぜんファクトリー
- 16 | 配送時の取り組み・モスのやさしい配達屋さん
- 17 | 店舗での取り組み・モスのまごころキッチン
- 19 | 店舗での取り組み・モスのまごころキッチン
- 21 | 廃棄物の取り組み・モスのおかたづけ

- 23 | コーポレート・ガバナンス
- 25 | 社員との関わり
- 27 | パートナーとの関わり
- 28 | 環境マネジメントシステム
- 30 | 事業活動における環境影響
- 31 | 環境会計
- 32 | 中期環境行動計画別目的・目標結果

- 33 | モスのことを語ろう
ステーキホルダー座談会を開催
- 36 | モスのことを語ろう
ナチュラルステップ日本支部代表 高見 幸子様と櫻田社長との対話

- 38 | モスバーガーチェーンの主な社会・環境活動

特集①: Mountain

モスの「こだわり」

命の源である「食」をお届けするモスが、創業以来、ずっと大切にしていること。それは、「おいしさ」へのこだわり。モスを訪れるお客さまに「ああ、おいしかった!」、「モスに来てよかった!」と幸せで満ち足りた気持ちを感じていただきたいから、産地から店舗まで、モスを支えるすべてのスタッフが「おいしさ」にまっすぐ取り組んでいます。

こだわり①

おいしい野菜

おいしさのためには、当然、素材からこだわります。野菜についてのこだわりは、まずモスの姿勢に共感して下さる生産者の方に協力いただき、そして、おいしさや鮮度と安全性にこだわったものを仕入れていること。だから、モスの規格では、トマトにチャック(筋)があってもOK。見た目よりも中身のおいしさが、モスの求める要素なのです。

たとえば、栃木県那須野ヶ原の生産者・渡辺正男さんがつくるトマト。糖度が高く、酸味もあって、しっかりと実が締まっているから、肉やソースとの相性もぴったりです。「冬の寒い間は、ゆっくり時間をかけて育てる。自然の法則にのっとるのが、おいしいトマトをつくる秘訣です」と話す渡辺さんは、モスが求める「おいしい」「大きい」「実のしっかりした」トマトを、種さがしから苦労して4年がかりで開発しました。こうした生産者の方々の野菜づくりに妥協しない姿勢が、モスのおいしさを支えているのです。



品種は「桃太郎ソビア」



アツアツのうちに
つくります



モスバーガー海南店 店長
平林 裕子さん



トマト生産者 21那須北園芸
渡辺 正男さん

にしています」。具体的には、ソースの状態がつねに変わらないように調整する、バーガーをどこから食べてもおいしくなるようにソースのかけ方に工夫する、キャベツの固いところは取り除いてから使うなど、さまざまな面で平林さんはこだわりを持っています。

海南店は調理の場面以外でも、スタッフと一緒にお店づくりを進めています。たとえば、店舗の前の花を植え替えるなど、「海南店らしい」お店づくりを目指しているとのこと。「これからも、どうしたらよりおいしく食べていただけるのかを、スタッフ全員で考えていきたいです」。

こだわり②

アフターオーダーシステム

食材の「おいしさ」をより生かすため、モスはつくり方にもこだわります。それが、ご注文を受けてから調理する「アフターオーダーシステム」。作り置きをしないから、お客さまにはできたてのアツアツを食べただけです。

「モスは野菜などの食材そのものが、どこで売っているものよりもおいしいんですよ」と話すのは、海南店の店長・平林裕子さん。「でも、そのおいしさを上手に生かせるかどうかは、私たちお店のスタッフにかかっていると思っています。だから、商品開発の人に直接、食材の扱い方や調理のコツを聞いた時は、それを他のスタッフにもしっかり伝えるよう

こだわり③

ファストカジュアル業態 「緑モス」

完成度の高い「おいしさ」には、食べる環境も大切。そこで、モスは2004年2月から、ファストカジュアル業態＝緑モスへの衣替えをスタートしました。「安心、安全、環境」を象徴する「緑色の看板」を採用したことから名づけられた緑モスは、快適な空間でレストラン並みの高品質な商品やサービスを、ファストフードのように手軽に利用できる店舗です。

「目指したのは、店舗空間＝ハード、商品＝ソフト、人的サービス＝ヒューマンの3つの『基本価値』向上。従来から評価の高いおいしさに加え、とくに居心地のよい店舗空間と人的サービスの向上を重点に取り組みました」と、緑モス推進担当のグループリーダー・三村敬史さんは語ります。すでにお客さまに受け入れていただいていた、それまでの



商品開発本部 第一事業開発グループ
グループリーダー
三村 敬史さん



「緑モス」の柏東口店



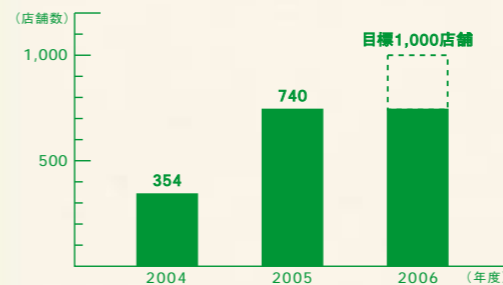
お客さまに笑顔で接します



モスバーガー赤羽西口店
ホスピタリティマネージャー
田中 久恵さん

店舗業態を変えることは簡単ではありませんでしたが、時代が移り変わり、スピードや便利さだけでなく、居心地や品質の良さを求めるようになったお客さまに、より喜んでいただける店づくりとは何かを追求した先にあったのが緑モスへの転換だったのです。「緑モスも3年目となり、多くのお客さまから『感じのいいお店になった』との声をいただくことが最大の喜びです」。

緑モス店舗数のグラフ



こだわり④

ホスピタリティマネージャー

お客さまにおいしく食べていただくには、店舗スタッフの役割も重要です。そこで緑モスでは、ピーク時に「ホスピタリティマネージャー」(フロアサービス責任者)を配置。お待ちいただいているお客さまの席への誘導や、メニューやキャンペーンに対するご質問やご要望への対応など、フロアでのお客さまとのコミュニケーションを高めることで、お客さまにより「近い」接客サービスを目指しています。

「お客さま係としての責任はありますが、大切な仕事を任せられるのは嬉しいこと。自分の笑顔を持って帰っていただくような気持ちで、親近感のあるサービスを心がけています」と話すのは、モスバーガー赤羽西口店のホスピタリティマネージャー・田中久恵さん。「ピーク時だけではなく、つねにお客さまを第一に考えるのが私たちの仕事。ホスピタリティマネージャーの接客を通じて得たことを他のスタッフにも伝え、みんなでお客さまに喜んでいただけるお店をつくっていききたいですね」。

※インタビュー形式のため敬称は「さん」で統一しています

特集②: Ocean

モスの「しっかり」

食の「安心・安全」が付加価値になり得た時代から、“当たり前”の時代になりつつあります。だからこそ、「安心・安全」というただの言葉ではなく、その先にある確かな取り組みこそが重要だとモスは考えます。お客さまとの心のつながりである「安心」と、数値やデータで裏付けできる「安全」と。どちらも欠けることなく、見えなくてももしっかり取り組むモスの姿勢は変わりません。

しっかり①

生産者の顔が見える野菜

モスの商品は「おいしさ」を追求しつつも、「安心・安全」であることが大前提です。そのためには、まず素材自体が「安心・安全」であることが欠かせません。そこでモスでは、使用する素材について、厳しい基準を設けています。味、栄養分から農薬の使用量に至るまで、徹底的に調査をしたうえで、産地との連携を行います。

現在、モスで使用する生野菜はすべて国産です。モスには、国産の野菜を使用することで日本の農業を応援したいという思いがありますが、その分、生産者への要求は非常に厳しいものでもあります。しかし、だからこそ、モスと生産者

たりして商品にならない、と言われる方もいますが、モスはそうは考えていません。見映えが悪いのは、農薬などを使っていない、安全な証拠なんです。安心して食べられる野菜をつくっている生産者の方が損をするような世の中はしたくない。協力農家の皆さんが、胸をはって野菜づくりに集中できるよう、モスと産地は二人三脚で、“安心・安全な野菜”を追求していきたいと考えています。



野菜の世話は年中続きます

生産者の方と一緒に野菜づくりを考えます



収穫したレタスの箱詰め

商品流通本部 アグリ事業グループリーダー 佐藤 秀行さん

しっかり②

産地での安心・安全

こうした取り組みに対し、「モスの担当の方は作物をつくる気持ちをよくわかってきています」と話すのは、トマト生産者の渡辺正男さん。渡辺さんは、薬剤による土壌薫蒸ではなく、収穫後の畑を“水田に戻す”方法で病虫害を予防。さらに有機質の完熟堆肥をたくさん与える、病気に強い台木に自身で接ぎ木するなど、健康なトマトを育てるためにさまざまな工夫や努力を重ねています。

「大切なのは、毎年、安全な土作りをすること。子や孫の世代まで、安心・安全なトマトを供給できる産地であり続けることが、私の夢であり、責任でもあります」(渡辺さん)。モスの野菜には、「安心して食べて欲しい」という生産者の皆さんの思いが、ギッシリと詰まっています。

との間には、強い信頼関係も生まれると思います。アグリ事業グループのリーダー・佐藤秀行さんは「天候不良などが続くと、供給バランスが崩れてしまうのが農業のむずかしさ。それでも、野菜の価格が高騰した時、協力農家の皆さんは『モスが困っているんだから』と私たちが信頼して野菜を出してくださったんです。本当に嬉しかったですね」と話します。

農薬や化学肥料にできるだけ頼らないことはもちろん、その使用を前向きに改善する、地域循環型の堆肥を利用するなど、環境にも配慮した産地や生産者の方と優先的に取引するのがモスの考え方。「形が悪かったり、キズがつい

しっかり③

五感を駆使した品質管理

毎月1回以上、品質安定のために物性面・官能面を検品する「ロットチェックシステム」、メーカー及び登録機関の検査をクリアした食品のみ出荷を認める「クオリティゲートシステム」など、品質・衛生管理のチェックは多岐にわたります(詳しくは15ページをご覧ください)。

記録やデータはもちろん大切ですが、お客さまから商品について「なんとなくいつもと違う」といったお問い合わせがあった時は、品質管理のスタッフが五感をフルに活用して検査します。「大きさや重量は計測できます。外観や色はコントロール品(見本)と比べることができます。それ以外は、人間の感覚より精度の高い検査方法はありません」と、品質管理グループのグループリーダー・内藤琢磨さん。

たとえどんなに詳しいデータがあっても、お客さまにとってはそれらのデータはあまり意味をなしません。お客さまは、その商品がおいしいか、安全かを知りたいのです。だからこそ、お客さまの視点と同じ「五感」での検査が必要となるのです。それは、製造現場の点検でも同様です。「少しの不安に対しても妥協せず、徹底的に調査する。必ず自分たちの目で、そしてお客さまの立場に立って確認する。それがモスの安心・安全のスタンダードです」。



パンズのロットチェック

工場立ち入り前の事前打ち合わせ

しっかり④

店舗での衛生管理

「安心・安全」をお客さまにお届けするまで、モスは手を休めません。たとえば中標津店では、スタッフに健康管理表の記入を義務づけ、食中毒を予防したり、食材の先入れ先出しの徹底はもちろん、食材ごとに異なる保管時間を

引き続き、食中毒の再発防止に全力をつくします

2004年に発生したノロウイルス食中毒の再発防止のため、2005年度はコンプライアンス委員会起案の「ノロウイルス予防対策チーム」を編成しました。チームでは、全店舗を対象とした通達文書・ポスター・ハンドブックによる啓発や、ノロウイルス対策セミナーと5分間のショートセミナーによる教育を実施しました。その他、店舗スタッフと店舗や工場に関わる本部社員の延べ4,091名の検便、健康管理カードの導入、手洗いや自動蛇口化・長尺蛇口化の促進やヨード殺菌液使用の促進に取り組まれました。

2006年度は「食の安全対策委員会」に発展させ、継続してすべての食中毒発生防止に努めてまいります。

スタッフにしっかりとわかる形で表示し、品質管理を行うようにしています。「手洗いや器の前に本日の通達事項を貼って、それを読むうちに自然と30秒以上手洗いができるようにしたり、爪ブラシをかわいいものに変えたり、遊び心を取り入れながら、衛生管理がきちんとできるように努めています」と店長・加藤千代美さん。

さらに、加藤さんは「衛生面での事故が起こらないよう、お客さまに情報をお伝えすることも大切」と考え、中標津店で独自に作成している新聞にノロウイルスの注意点やスタッフの取り組みを掲載。マニュアル+ のアイデアで、衛生管理を確実に実行しています。

※インタビュー形式のため敬称は「さん」で統一しています



モスパーカー中標津店 店長 加藤 千代美さん

爪ブラシを使って入念に手洗い

特集③: Sun

モスの「つながり」

人と人、人と地域との関わりが希薄になり、地域力そのものの低下も懸念される時代。
モスは「今、自分たちができることは何か」をつねに考え、できることから一歩ずつ行動しています。
その基本となるのは、人とのつながりを大切にすること。地域社会との結びつきを深めること。
モスのスタッフ全員が、その担い手です。

つながり①

ひとつの町にひとつのモス

モスバーガーでは、それぞれがその地域に合ったスタイルで、お客さまとのふれあいを育んでいます。そこには、お客さまと深く接し、地域に愛されてこそ成長がある、という思いがあるからです。



北海道の稚内店は2005年9月にオープンしました。それまで稚内では、約180km離れた名寄店が一番近いモスだったため、多くの方が「私たちの街にモスがやってきた!」と歓迎してくださいました。オーナー・徳橋廣宣さんは、「稚内中の皆さんがいらしゃったのではないかなと思うほどでした」とオープン当手を振り返ると同時に、お客さまの反響に対し大きな責任を感じる

と言います。「稚内ではモスはここ1軒だけ。おいしくないとっても、他のモスを選ばせん。ですからその分、責任は大きいですね。逆に、おいしいと思っただけならば私の街のモス』として愛情を持ってくださる可能性も高い。だからこそ、地元の人とのつながりを大切にしたい、きちんとしたサービスを提供したいと思うのです」。

稚内店のスタッフはマニュアルだけに頼らず、お客さまに接することを心がけています。たとえば、いつも朝いらっしゃるお客さまが遅くに来店されたら「今日は遅いですね」と声をかけたり、利尻や礼文までお持ち帰りのお客さまには、パンズが蒸気で蒸れないように、パンズに気配りしてバーガーをつくらせたり。そんなちょっとした気づかいの積み重ねが、「私の街のモス」と呼んでいただける店舗を育てて考えています。



つながり②

人と人とのふれあい

モスは地元生産者の方と店舗スタッフとのつながりも大切に考えています。その理由をアグリ事業グループのシニアリーダー・富尾泰正さんはこう語ります。「お客さまに、モスの食材の裏にある生産者の方の喜びや苦労や情熱まで知って欲しいのです。生産者の方と店舗スタッフが語り合



風連の玄米餅を使った「栗と玄米餅のおしるこ(粒あん)」(季節限定)

えば、店舗スタッフはそのストーリーをダイレクトに知り、自分からお客さまにそれを伝えるようになる。そうやって、食材への『思い』をリレーしていくことが、モスのおいしさにもつながると信じています」。

生産者の方々と店舗スタッフが良い関係を築いている店舗のひとつに、北海道の名寄店があります。発端はここで働く矢合裕美子さんと、堀江英一さんをはじめとする風連町の餅米生産者の方々が昔からの友人だったことでした。

「風連の餅米を使った餅のおいしさも、つくった人の人柄もよく知っています。だから、お客さまに自信を持っておすすめできます」と矢合さん。一方、堀江さんも「生産者は作物を出荷してしまおう、それがどんな人にどんな風に食されているかまであまり考えていないと思います。でもモスなら、お店のスタッフから実際にお客さまの反応を聞けるので、責任感はずっと強くなるし、みんながつながっているという気持ちも強くなる。これまで以上にやりがいを感じます」と言います。お店とお客さまと生産者。三者の理想的な関係がここにあります。



つながり③

モスの食育活動

モスは子どもたちとのつながりも大切にしています。次世代を担う子どもたちに対して、私たちは食の大切さを伝える責任があると考えます。そこでモスでは、独自の食育プログラムを作成し、主に小学生を対象に食育活動を展開

しています。プログラムは、出張授業と体験入店の2つ。

出張授業を担当した浄心店の店長・金子朋代さんは、モスが食育活動を行う意義を「今の子どもたちは、レンジでチンすればごはんはできると思っています。調理の過程がどんなに大切かも、野菜がどんな構造になっているのかも知らない。だからこそ、子どもたちに身近なモスが『食』を伝えることで、食への関心を高めてくれるようになると思います」と語ります。授業を通して驚いたのは、子どもたちのモスへの関心の高さ、でした。「『テリヤキバーガーには何が入っているの?』など、鋭い質問をされることもあります」。

今後の課題としては「一人ひとりとゆっくり接してあげられる時間と、もっときめ細かな対応ができるだけのスタッフ数を確保すること」と言う金子さん。「まだまだ改善点はあるけれど、子どもたちが『楽しかった!』と笑顔で言ってくると、本当に嬉しいです」。



つながり④

モスの子ども110番

地域とのつながりを大切に考えるモスは、安心・安全な街づくりにも取り組んでいます。そのひとつが「子ども110番」への登録推進です。登録店舗は全国で1,272店(モスバーガーのみ。2006年3月末現在)。2006年1月には来店した子どもたちに、子どもが危険を知らせるために使うホイッスルの無料配布も行いました。

※モスバーガーチェーン「子ども110番の店」: 危険を感じて助けを求めてきた子どもを一時的に保護し、警察や家族などに通報する拠点のこと



※インタビュー形式のため敬称は「さん」で統一しています

手から手へ。人から人へ。 全員がひとつになって “おいしい”をお届けします。

モスは「食を通じて人を幸せにすること」という理念のもとに、店舗スタッフをはじめ、生産者の方、工場の方、配送の方など、さまざまな立場の人全員がひとつになって、それぞれの責任を全うしながら、お客さまに“おいしい”商品をお届けしています。



モスのげんきファーム

元気な野菜やお肉を食べていただきたいから。

モスの土台を支えるのは、国内外の生産者の方々から届けられる、おいしい野菜やお肉。おいしさは素材あつてのものという考えのもと、自然の力を最大限に活用した、安全な食材をお届けしています。




→ “げんき”のものは P13

モスのおかたづけ

自然の恵みに感謝して、
限りある資源を守りたいから。

自然を敬い、限りある資源を大切にするために、モスではお店から出る野菜くずや廃食油について、リサイクル活動を行っています。また、廃棄物自体を削減することにも努めています。



→ “おかたづけ”については P21

モスは食を通じて 人を幸せにしたいから、 一生懸命取り組みます。

“げんき” “あんぜん” “やさしい” “まごころ” “おかたづけ”

モスのまごころキッチン

お客さまの幸せな笑顔が見たいから。

お店では、お客さまにおいしい商品を提供するのはもちろんのこと、お客さまが気持ち良く食事できるようにするために、さまざまな取り組みを行っています。また、環境への取り組みも積極的に行っています。




→ “まごころ”のものは P17

モスのあんぜんファクトリー

安全な食品で、
お客さまに安心をお届けしたいから。

食材を加工する工場では、徹底した衛生・品質管理を行っています。常にお客さまの立場に立ち、お客さまには少しの不安も抱かせないという目標のもと、厳しいチェック体制を構築しています。



→ “あんぜん”については P15

モスのやさしい配達屋さん

人に街に地球に
やさしい存在でありたいから。

私たちに豊かな自然の恵みを与えてくれる地球、そしてモスのお店がある街の環境を守るために、食材や包装資材をお店に運ぶ時には、環境に配慮した配送を行っています。



→ “やさしい”のものは P16

モスのあんぜんファクトリー
モスのまごころキッチン
モスのやさしい配達屋さん
モスのあんぜんファクトリー
モスのまごころキッチン
モスのやさしい配達屋さん

生産地での取り組み モスのげんきファーム

モスは「日本の農業を応援したい」という思いから、おいしくて安全な野菜づくりに努力している生産者の方のためにできることを考え、取り組んでいます。そうして、生産者の方と良い関係を築き、生産者の方にモスの目指す「生産者の顔が見える」野菜づくりや、農業や化学肥料に頼らない栽培方法の推進にご理解いただき、野菜を供給していただいています。



安全でおいしい野菜をお届けするために、厳しい基準で産地を選定しています

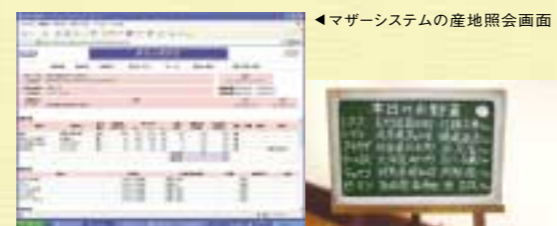
安全な素材を調達するためには、しっかりと産地を選定することが大切です。「モスの生野菜」の産地では、農林水産省が制定した「特別栽培農産物に係る表示ガイドライン」に準じた栽培管理を行えることを基本とし、生産者は信頼できる人物か、栄養価が高い野菜か、肥料、農薬の使用量は適正か、などをポイントとして選定しています。これらはすべて、「生産者との顔が見える関係」を目指すという姿勢を大切に、本部アグリ事業グループの担当者が直接産地に赴き、総合的な判断、確認を行っています。取引開始後の栽培管理については、農薬散布回数、施肥量などを産地登録台帳に記録することを義務づけるとともに、本部の担当者が定期的に産地を訪問し、台帳との整合性を確認しています。また、食味・品質などに問題があれば速やかに改善指導を行い、改善がみられない場合には取引停止などの強い措置をとっています。

● 野菜の情報は、マザーシステムによって、本部・店舗でしっかり共有しています

モスフードサービスでは、野菜の情報を本部と店舗で共有できるよう、産地情報管理システム「マザーシステム」(図1)を構築しています。このシステムは、生産者に提出を義務化している産地登録台帳からの情報をデータベース化しているもので、内容には生産者名、所在地などから、使用している農薬、肥料までが含まれます。

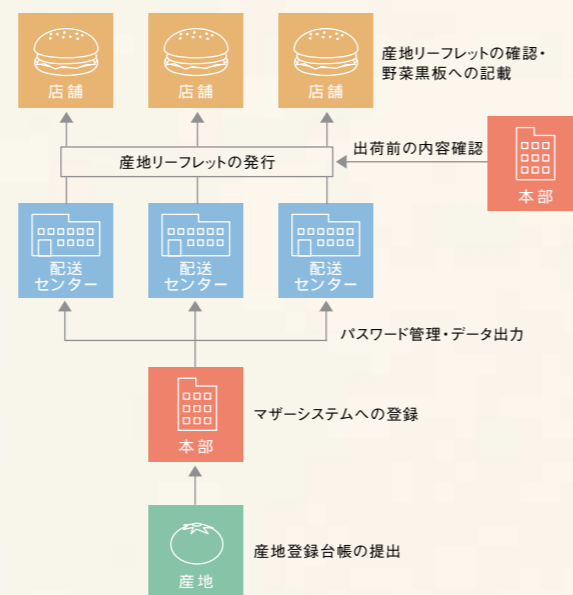
マザーシステムは全国7カ所の配送センターとweb上で結ばれており、各センターでは野菜を配送する際にマザーシステムにアクセスして情報を収集、それらを出力し、「産地リーフレット」として野菜とともに店舗へ届けます。店舗では、この産地リーフレットの情報をもとに、その日使用する野菜について、産地や生産者名を確認し、店頭の黒板を使ってお客さまにお伝えします。

店舗に納品される野菜は、季節や天候に応じて同じ野菜でも産地や生産者が変わります。そのような中でもこの「マザーシステム」により、つねにお客さまに正確な産地情報をお届けすることが可能となっています。



▶ 野菜の産地を黒板に書いて、店頭に掲示します

■ 図1: マザーシステムの仕組み



● 生産者の方とモスとは、野菜の「売り」と「買い」の関係だけでなく、農業の「これから」を一緒に考えています

モスフードサービスでは、「日本の農業を応援したい」という考えのもと、単なる野菜の「売り」と「買い」だけにとどまることなく、生産者の技術向上にも寄与しています。産地に対するモスからの要求は、決して低いものではありません。サイズ、食味、食感、栄養分、農薬の使用基準など、さまざまな条件を提示します。しかし、だからこそ、モスと関わることで、生産者の方には何かを得ることができたと感じていただければ、農業の現場の意識改革にもつながると考えています。

このような考えから、モスでは店舗でのハンバーガー製造体験研修や、協力産地同士の栽培技術交流会などを開催し、さまざまな角度から日本の農業の発展に貢献しています。

■ 生産者の方の研修・交流会の様子



◀ 中畑情熱野菜生産組合(福島県)のトマト生産者が同県のモスパーガー白河昭和町店にてハンバーガー製造体験研修に参加しました



▶ 野菜くらぶ(群馬県昭和村)と八千代組合(茨城県八千代町)のレタス生産者の方々と、栽培技術の交流会を行いました

● モスのビーフは成長ホルモンなどを一切使用せず、管理の行き届いた工場加工しています

モスのハンバーガーに使用するビーフは、タスマニア州を中心としたオーストラリア南部やニュージーランド南島を指定産地としています。その飼育方法は、成長ホルモンは一切使用せず、広大な牧場で牧草だけを食べ、ストレスを感じさせることなく健康に育てるといふもので、このような飼育方法はモスの考える安心・安全の考え方と一致しています。またオーストラリアやニュージーランドは、牛海綿状脳症(BSE)の非汚染国として、政府・生産者・加工業者が一体となって、飼育から加工輸出の全段階に及ぶ検査・管理体制を確立しているため、生産牧場まで追跡(トレースバック)することが可能となっています。そのため、万一品質に問題があった場合でもすぐに原因を追究することができ、適切な処置を講じることができます。

さらに、牛肉の加工もモス指定の工場で行っています。各国の管理基準に加えてモス独自の基準を設け、指定した部位以外が混入していないか、衛生状態は適切かなどを、本部の品質管理担当者が年に1度以上巡回して確認をしています。

2004年度に実施した、国内加工工場でのICタグを取り付けて情報の追跡を行う実験は、2005年度には生野菜用のICタグ付きコンテナの導入実験に引き継がれました(詳細は16ページをご覧ください)



広い牧場で牧草をたっぷり食べて育つ牛

● 全店舗で防カビ剤不使用の輸入レモンを使用し、一部では国産レモンも導入しています

モスパーガーでは、紅茶用レモンとして皮がついたままの輪切りレモンを提供しています。しかし、レモンの皮には収穫後に防カビ剤が使用されることが多く、そのことがお客さまの健康に影響を及ぼす可能性があるとの判断から、2004年より防カビ剤(OPP・TBZ・イマザリル)不使用のレモンを全国の店舗で使用しています。

また、かねてより国産レモンをお客さまに提供できないかとの検討も重ね、使用期間・販売地域は限定でしたが、2005年12月から2006年2月までの3か月間、西日本地域で和歌山県産のレモンを導入し、お客さまからも風味が良いとご好評をいただくことができました。

今後は、国産レモンの出荷される時期には、全国のモスパーガー店舗でも導入できるように取り組みを続けていきます。



和歌山県のレモン畑

次は、ファクトリーです。その後、配達屋さんが運びます

工場での取り組み

モスのあんぜんファクトリー

お客さまの立場に立った品質・衛生管理を、という考えのもとに、食材メーカーなどの製造工場では厳しい自主基準により品質管理を行っています。またこれらに加え、モスフードサービスの品質管理担当者が、立ち入り検査を実施するなどして、二重のチェック体制を構築しています。



● 新商品の開発・導入はおいしさ・安心・安全、すべての面を厳しい視点でチェックしています

新商品開発については、味や食感はもちろんのこと、栄養バランスやカロリーにも配慮して食材を組み合わせています。原材料については、たとえ加工用であっても、その原産国までトレースバックできることを最低限の条件として選定しています。また、食品添加物はできるだけ使わないだけでなく、モス独自の使用基準「MOS添加物コード」をもとに、日本で使用が認められているものでもこのコードに触れる添加物は原則として使用していません。アレルギーへの配慮についても、重大な症状を引き起こす可能性がある、そば・落花生については原則として使用を認めていません。

また製造段階においては、工場での最初の生産には必ず本部の品質管理担当者が立ち会い、製造工程で金属などの異物が混入する可能性がないか、十分な防止対策がとられているかなどを確認しています。

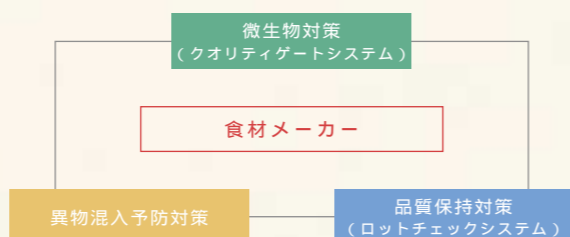
ただし、期間限定・地域限定商品は除きます。また、製造過程における混入の可能性はあります。

● 3つの基本システムで食材の品質管理を行っています

モスフードサービスでは、品質管理について3つの基本システムを設け、本部の品質管理担当者によるさまざまなチェックを行っています(図1)。そのひとつが「クオリティゲートシステム」。これは店舗で使用する全食材(一部を除く)について、微生物の規格をクリアしているかどうかをチェックするもので、食材メーカーの自主的な検査と並行して厚生労働大臣登録検査機関による検査も実施し、両方の検査をクリアした商品だけが店舗に出荷されます。また、食材メーカーの自主検査が適正に行われているかについては、年1回以上精度管理のための調査を実施しています。また食材への「異物混入予防対策」として、食材メーカーの工場にも年1回以上立ち入り検査を実施しています。ここでは、工場内の衛生管理状況や製造工程などを確認し、問題があった場合には改善のための指導を行っています。さらに、製造段階での品質のばらつきを防止するために、定期的に物性面、官能面から食材を確認する「ロットチェック」を行っています。これにより品質不良が慢性化するのを予防します。

その他にも各工場では、食材に適した品質管理を行うとともに(図2)、徹底した衛生管理を行うことによって、安全な食材の提供に努めています。

■ 図1:モスの品質管理体制図



■ 図2:製造工程における品質管理 - パティの場合 -

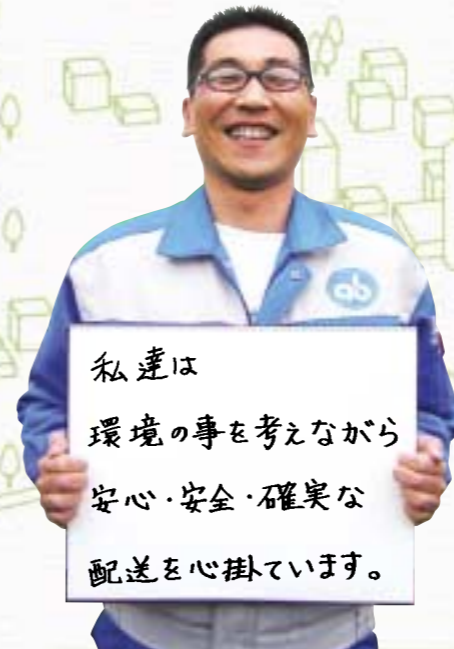


1 検品作業。骨やスジなどをていねいに手で取り除きます。2 検品後、異物混入防止のため、牛肉を金属探知機に通します。3 エックス線検知器で、金属、骨、プラスチックなどの混入がないか再度確認します。4 パティの大きさを整えます(成型)。成型されたパティは、急速冷凍し、再度、金属探知機に通します。5 箱詰めされた後、ロット番号を印字、出荷のため倉庫へ入れます。

配送時の取り組み

モスのやさしい配達屋さん

モスでは、委託配送時の環境負荷削減を目指し、モーダルシフトや環境配慮型車両を導入するなど、委託配送会社様と協力してCO₂排出量の削減に努めています。また、「食の配送」という観点から、ドライバーの皆さんにご協力いただくことで、配送時の温度管理や荷物の取り扱いにも気を配っています。



● 廃棄物削減と品質維持のため、コンテナ導入テストを行いました

「モスの生野菜」は、段ボールで店舗まで届けられています。しかしこの方法では、センターと店舗で大量の空箱が廃棄物として発生することや、雨天時などに野菜が蒸れて品質に影響が出るなどの問題がありました。そこで、2005年8月より、ICタグ付きコンテナの導入実験を一部産地のレタスで実施。ICタグ付きにしたのは、ワンウェイの段ボールからリターナブルのコンテナにした場合の「紛失リスク」をICタグを利用して管理するためです。

運用5か月の結果としては、4,000個のうち200個が紛失。しかし、ICタグによってどの配送コース、またはどの店舗に滞留しているのが明確となり、指導を行うことが可能となりました。今後も継続して検証を続け、全国展開する予定です。



● モーダルシフトの導入に加え、輸送の合理化を進めることで、CO₂排出量の削減に努めています

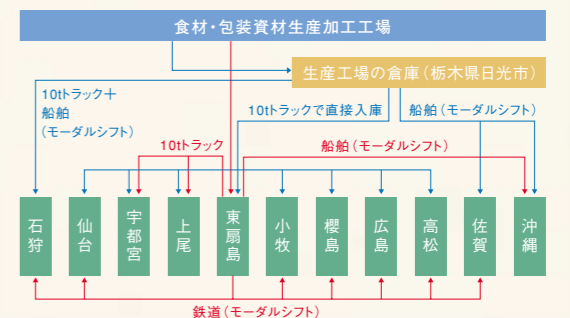
モスでは、メーカーから配送センターへの食材などの輸送手段として主にトラックを使用していますが、鉄道や船舶を利用したモーダルシフトを推進しています。また、店舗への配送では、他社荷物との共同配送を推進しています。

2005年度は、配送センター間の輸送を合理化しました。これまでは東扇島センター経由で、各配送センターへ輸送していた主力冷凍食材5品を、すべての配送センターに直接輸送する方法に切り替えました。これにより、年間約3tのCO₂を削減することができました(図3)。また、担当店舗が少ない配送センターを在庫型から無在庫型に変更し、配送センター間の輸送を合理化しました。

こうした取り組みは、CO₂排出量の削減につながり、地球温暖化防止に寄与できると考えています。

ハンバーガーパティ、ミートソース、チリドッグ用ソース、豚しょうが焼きパティ

■ 図3:CO₂削減に向けた輸送の流れ



● 環境配慮の観点から、天然ガス車とハイブリッド車を導入しています

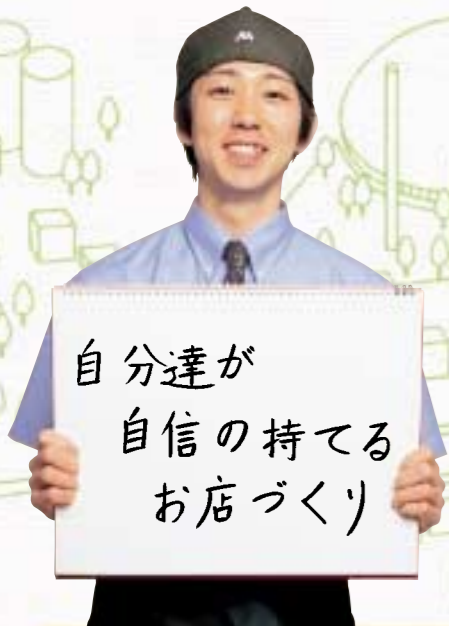
物流における環境配慮の観点から、委託配送会社様にご協力をいただき、環境配慮型車両の導入を行っています。現在2社様で導入しており、五十嵐冷蔵(株)様では、天然ガス車1台、ハイブリッド車3台を、味の素物流(株)様では天然ガス車2台を使用いただいています。2005年度は、天然ガスを充填できるスタンドが少ないことなどから、各社様とも増車は行いませんでした。

配達屋さんが運んで次はいよいよキッチンです

店舗での取り組み

モスのキッチン①

モスバーガー店舗は、お客さまに商品をおいしく召し上がっていただくための取り組みだけでなく、街に、そして地球にやさしいお店を目指して、店舗での環境負荷を低減するための取り組みを推進しています。一歩ずつできることを着実に遂行することで価値ある空間づくりを行っていきます。



自主的な環境活動を推進するためスタッフへの教育を行っています

店舗での継続的かつ自主的な環境活動を推進するためには、スタッフ一人ひとりが環境への取り組みの重要性・必要性を認識することが大切です。そのためモスでは、店舗向けの環境教育ツール「ecoモス通信」を作成し、年12回毎月発行。ISOなどに関する内容に加え、よりわかりやすく、親しみやすく環境への取り組みを理解できるように、一般的な環境問題や普段の生活に密着した省エネ活動などを、マンガなどを活用して紹介しています。また、各店舗での環境活動推進のための「環境大賞」制度を設け、有益な取り組みを行っている店舗を表彰しています。2005年度は、全国から4店が表彰されました。

2003年度から発行を続けている「ecoモス通信」▶

インナーコミュニケーション用ウェブサイト「モスモスStation」内に、環境について学ぶための環境教育コーナーを設けています



店舗で使用する容器・包装類には環境に配慮した素材を使用していきます

モスは以前より、店内では陶器の食器やガラスを使用しています。さらに店内トレーや商品の包装紙など、モスバーガー店舗で使用する容器・包装類には、環境に配慮した素材を使用しています(図1)。2005年は愛知県の3店舗で、お持ち帰り用透明アイスクップについて、バイオマスプラスチック素材の導入テストを行いました。1年間、耐熱性・耐久性についてのテストを実施、その結果、2006年7月よりモスバーガー全店舗で透明プラスチックカップの代わりとして(フタを除く)導入する予定です(一部商品のみ)。

バイオマスプラスチック:植物のデンプンが原材料。化石資源を節約し、CO₂削減に効果があると言われています



緑モスで使用している陶器の食器やガラス バイオマスプラスチックカップ

図1:その他の環境に配慮した容器・包装類

- 原料に脱色や染色加工を施さない未さらし紙の紙袋
- 500mlペットボトルをリサイクルしてつくった店内トレー(1枚あたり12本分)
- 非木材紙5%配合の「モスチキン」や「ポテト」の袋
- 4つ折式を採用し、使用する紙の量を削減したペーパーナプキン



未さらし紙の紙袋

石油資源保護の観点からポリ袋の使用を廃止します

モスでは以前より、石油資源保護の観点から、お持ち帰り用ポリ袋の軽量化や、使用枚数削減のためのお客さまへのお声かけを行ってきました。2005年度は地球環境へのさらなる貢献のため、ポリ袋の廃止を目指して8月より全国19店舗でお持ち帰りの紙袋の導入テストを実施。使いやすさなどの観点から、試作品に改良・改善を施した結果、2006年7月よりモスバーガー全店舗でポリ袋を廃止し、この紙袋を導入します。



お持ち帰りの紙袋

店舗では、節電・節水などの省エネに取り組んでいます

モスバーガー店舗では、省エネへの取り組みを積極的に行っています(図2)。2005年7月からは、全店舗のPOSレジで電気・ガス・水道のメーター値を入力するシステムを導入し、本部でも各店舗の使用量を正しく把握できるようになりました。また、1994年に発行した「省エネハンドブック」を全面改訂し、具体的事例を紹介するなど、各店舗での省エネ活動の促進に努めました。

2005年度は、チェーン全店舗での電気使用量は減少しましたが、ガス使用量が増加しました。その結果、全体のCO₂は前年度比で0.7%(837t-CO₂)の増加となりました。また、水道使用量は、チェーン全体で、571千m³(推定)¹の削減となりました。²

今後は、地域の方々に活動を知っていただくため、各地域の「エコストア認定制度」の活用などを進めていきます。

¹ 205店舗の継続サンプルをもとに計算

² ISO目標である「売上100万円あたりの水道使用量1%削減」は達成できませんでした(32ページをご覧ください)



左:「エコストア」に認定されたモスバーガー川越笠幡店
右:省エネハンドブック

図2:モスバーガーチェーン全店舗の電気・ガス使用量、CO₂排出量

	単位	2003年		2004年		2005年	
		使用量	CO ₂ 排出量(t-CO ₂)	使用量	CO ₂ 排出量(t-CO ₂)	使用量	CO ₂ 排出量(t-CO ₂)
電気使用量…[a]	千kWh	184,737	80,545	194,876	82,043	162,313	68,334
都市ガス使用量…[b]	千m ³	3,358	7,063	3,186	6,700	3,642	7,661
LPG使用量…[c]	千m ³	4,364	25,835	4,092	24,226	6,387	37,812
CO ₂ 排出量合計([a][b][c]を換算)	t-CO ₂	-	113,443	-	112,969	-	113,806

※CO₂排出量(電力)は、2003年度:0.436kg-CO₂/kWh、2004年度:0.421kg-CO₂/kWh、2005年度は、2004年度の換算係数に置き換えて計算しています

環境に配慮した素材の利用を進めています

使用済みペットボトルを素材利用した「イス」や廃タイヤをリサイクルした駐車場用の車止め、無駄な水使用をなくすための自動水栓などの、環境配慮資材の導入を進めています。また、夜と昼の発光量を自動的に変えて消費電力を低減する「自動調光システム」などの省エネ対応設備も今後、積極的に導入していきます。



自動調光システム

お客さまに、モスの環境への取り組みをお伝えしています

2004年度に外部の方から、「せっかくの取り組みが十分に伝わっていない」などのご意見をいただいたことをきっかけとして、2005年度は、「モスの環境の取り組み」をトレーマットに6回掲載しました。さらに、2005年4月から、愛知県名古屋市の一部の店舗で環境の取り組みに関するポスターパネルの掲示や、野菜生産者との取り組みに関するビデオ放映を実験的にを行っています。さらに、日頃ご利用くださるお客さま以外にも、各種講演会、社外リリース、新聞、関係する雑誌などを通じて、モスの取り組みを積極的に伝えるよう努めています。



モスバーガー ラバーモさしま店でのパネル掲示やビデオ放映

環境に配慮した食器用洗剤を使っています

食材が直接触れる食器の衛生管理は、もっとも重要な項目のひとつです。ご使用後の食器は、専用洗剤で洗浄します。これは天然植物性原料なので、自然界で分解されやすくなっています。洗浄後の食器は細菌汚染や異物付着を防ぐために、十分に乾燥した後、衛生的な場所に保管されます。

電気・ガスの使用状況把握調査を実施し、効果的な省エネ対策を検討しました

店舗の効果的な省エネ対策の検討を目的として、2005年4月から1年間、川崎東口店にて、電気・ガスの使用状況把握調査を実施しました。その結果、外気温と空調使用量の相関が非常に高いこと、給湯器の消費ガス量の割合が高いことがわかりました。今後は、外気温が10~15の場合の空調機停止の可能性と、高効率給湯器や食器洗浄機専用の給湯器設置によるコスト比較を検討していきます。

店舗での取り組み

モスのキッチン②

お客さまにご満足いただくためには、単に商品をつくり、販売するだけでは十分ではありません。お客さまに感謝し、誠心誠意おもてなしすることが大切だと考えています。そうした人と人とのふれあいから信頼が生まれ、結果として、お客さまと地域の幸せづくりのお役に立ちたいと願っています。



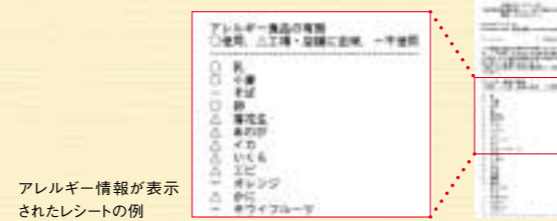
● 検査～評価～改善～検査を繰り返すことで、店舗の衛生維持に努めています

店舗では、つねにお客さまに快適な空間と安全な商品をご提供するために、年4回、総合衛生検査が行われます。これは、商品検査・ふき取り検査・温度検査・基本衛生管理からなり、店舗の総合的な衛生レベルをA～Eの5段階で評価するもの。方法としては、スーパーバイザー(SV・店舗指導員)が訪店時にチェックした結果を、(株)エム・エイチ・エス で検査・判定。その結果をもとに、店舗に対して具体的な改善対策の指導を行います。その後はSVが次回訪店時に、改善状況と効果を測定・確認します。この一連のシステムを正しく運用することによって、具体的に不備のある個所が明確となり、総合的に高い衛生レベルを維持できるとともに、緊急の改善を要する店舗を発見し、即、改善指導を行うことで、衛生上の危険を回避することにもつながっています。

(株)モスフードサービスの関係会社。食の「衛生・安全」に関わる業務を幅広く手がける検査機関であり、他の外食産業や食品企業の衛生管理・指導もを行っています

● アレルギー、栄養成分、原産地の情報は、レジでもお答えしています

モスバーガー全店舗に導入した新POSシステムにより、アレルギー、栄養成分、原産地に関する最新情報が、店舗に常時配信されるようになりました。これにより、お問い合わせにすぐにお答えできるほか、レシートに印字してお渡しが可能となりました。これまで最新情報をお伝えするには本部に電話で確認するか、ホームページなどで検索してお答えしていたので、お客さまにお待ちいただいていたものが、それを解消することができ、お客さまへの迅速かつ正確な情報開示が可能となりました。



アレルギー情報が表示されたレシートの例

● 75%以上の店舗で、禁煙または分煙を実施しています

2003年の健康増進法の施行を受け、モスバーガーでは受動喫煙防止のため、店舗での禁煙または分煙化を進め、積極的に店舗改装時の対策などを講じてきました。現在、75%以上の店舗で、禁煙または分煙を実施。2006年4月以降は、店内を原則禁煙に、分煙の場合は完全密閉型とするよう取り組んでいます。また、ホームページ上の店舗検索画面にて、禁煙・分煙店舗を確認できるよう、情報開示も行っています。



喫煙コーナー

● 本部指導のもと、年3回顧客満足度調査を行っています

本部指導のもとで、第三者機関の調査員(ミステリーショッパーズ)が顧客として訪店し、店舗には無告知で満足度調査を行っています。調査は、店外環境・店内環境・接客対応・商品・総合評価の5項目からなり、全部で37の設問があります。また、ほとんどの項目にコメント欄を設けることで、店舗ごとに、より具体的かつ正確に現状や問題点を把握できるようにしており、店舗には後日、調査結果を伝え、改善のための指導を行っています。

● 各店舗、地域などで、自主的に清掃活動に取り組んでいます

モスバーガーは創業より、店頭や近隣の清掃に努めています。また、店長会の前に周辺のゴミ拾いや草取りをするなど、地域単位での地域美化活動も積極的に行っています。モスフードサービス本社周辺でも社員全員参加の定期的な清掃や自主的な清掃を行っているほか、「新宿駅周辺クリスマスグリーン作戦」などの地域清掃に参加しています。

● 「愛のモスボックス」に多数のお客さまから募金をいただきました

1979年、神奈川県横浜市にあったモスバーガー白楽店で始めた募金がかきかけとなり、全国の店舗で「愛のモスボックス」による募金が始まりました。2005年度(2004年8月1日～2005年7月31日)は、総額1,617万8,927円の募金が集まりました。

アイメイト(盲導犬)26頭目のチャビル君。募金開始から現在までに26頭のアイメイトが育っています▶



寄付先 / 日本赤十字社新潟県支部(新潟県中越地震) 871万622円、
玄界島玄界小学校(福岡県西方沖地震) 54万6,544円(九州地区限定)、
(財)アイメイト協会 246万881円、
(財)児童憲章愛の会 246万880円、JF愛の募金 200万円

● 「モス夢チャレンジ ワクワタウン大作戦」で3チームに活動資金を提供しました

自分の住む街を「楽しく、元気に、ワクワク」させるアイデアを募集するという企画「モス夢チャレンジ ワクワタウン大作戦」には2005年は337件の応募があり、そのうち3チームに活動資金として50万円を提供しました。

各チームの詳細な活動内容や報告は(株)モスフードサービスのホームページで公開しています(http://www.mos.co.jp/social_activity/dream/)

● 地球にやさしい「モスオリジナルバッグ」をつくりました

お持ち帰り用ポリ袋削減への取り組みの一環として、女性誌「シュシュ」(角川クロスメディア発行)との共同企画第2弾、アランジアロンゾさんのイラストがプリントされたコットンバッグをつくりました。コットンには漂白剤や染料を使わず、またモスの商品も持ち帰れるよう、内部にはドリンクホルダーをつけました。



モスオリジナルバッグ

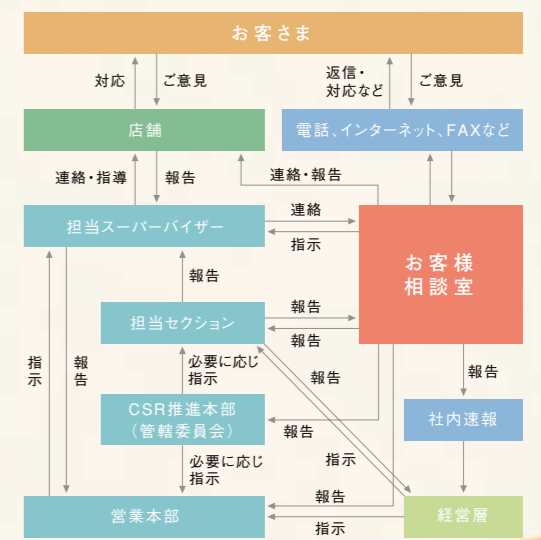
● お客さまの声に、早く確実にお応えする体制をつくっています

モスバーガー本部では、1986年より「お客様相談室」を開設し、フリーダイヤルやインターネットを通じてお客さまからのご意見やご要望に対応させていただいています(図1)。お客さまからの情報は年々増加傾向にあり、店舗の電話番号のお問い合わせから経営に対するご意見・ご指摘までたいへん幅広くなっています。

とくに、2005年12月のクリスマスシーズンには、今までにない多数のお客さまのご利用をいただき、店舗においてお客さまへの適切な対応ができず、たいへんなご迷惑をおかけしてしまいました。お客さまからはご注意やお叱りも多数頂戴し、「お客様相談室」自体も混乱してしまいました。この件に関しては、事態を重く受け止め、早速、年末に臨時執行役員会を招集し、原因のひとつである予約管理方法の徹底を含めた改善対策の協議を行い、再発防止に向けての改善指導を行いました。

また、お客様相談室ではお客さまへの迅速な対応の強化と、社内でのスピーディな情報共有のため、システムの改善にも努め、併せてお客さまへの対応力向上のため、外部のセミナーや勉強会にも定期参加し、室員のスキルアップにも努めています。2006年3月にはお客様相談室をFC営業統括本部内に移し、よりお客さまに近い位置への組織改革も行いました。

図1: お客様相談室体制



次はモスから出るゴミをきちんとおかたづけします!

廃棄物の取り組み モスの おかたづけ

モスバーガー店舗では、お客さまに安心・安全な商品を食べいただくためにさまざまな取り組みを行うのと同時に、発生する廃棄物の問題に取り組むことは、地域にとって、地球環境にとっても大切なことだと考えています。できることをできる場所から、時には今ある仕組みも利用しながら、真剣に取り組んでいます。



● お店から出る廃食油は、飼料や肥料としてリサイクルしています

2000年から独自の「廃食油リサイクルシステム」を構築し、首都圏を中心としたモスバーガー約400店舗で、廃食油を飼料や肥料にするなどの取り組みを行っています。

またこのシステムを導入していない地域でも、自治体の許可を受けた処理施設にて廃食油の処分が委託されています。モスとしては、これらの地域で適正に処理が行われているかどうかを確認するため、主要な回収業者様や処理業者様のリサイクル施設の視察・確認¹、また店舗と交わす委託契約書やマニフェスト伝票²の確認を行っています。

1 2005年度は10カ所
(北海道・岩手県・東京都・新潟県・大阪府・兵庫県・徳島県・福岡県・大分県・沖縄県)
2 適正な手順で処理されたかを確認するための伝票



マニフェスト伝票

● 創業以来のアフターオーダー方式でロスが発生しない仕組みです

モスバーガーでは、創業以来、ご注文をいただいてから商品をつくるアフターオーダー方式を採用しているため、作り置きロスが発生しない仕組みになっています。また、店内飲食用の容器やスプーンには、繰り返し使えるガラスや陶器、ステンレス製のものを使用しています。モスバーガー店舗から排出される廃棄物は、1日あたり約26kgです(図1)。今後も廃棄物の発生抑制とさらなるリサイクルの推進に取り組んでいきます。

■ 図1:モスバーガー1店舗1日あたりの総廃棄物量(内訳)

● 紙ごみ	2.7kg
● プラスチックごみ	1.7kg
● 野菜くず	5.1kg
● コーヒーかす	3.4kg
● ダンボール	6.0kg
● 廃食油	7.5kg
★ 計	26.4kg

※ 2004年度までは直営店サンプル店の実測数字平均を記載しておりましたが、2005年度より、全店への出荷重量データより平均算出しております

● 配送センターから出る廃棄物のリサイクル率が7.7%上昇しました

店舗へ配送を行ううえで拠点配送センターから発生する使用期限切れ商品・ツール類は、資源の有効活用のためリサイクルを進めています。2004年度にリサイクルを始めた4配送センターに加え、2005年度は新たに佐賀配送センターを加えた5配送センターからの廃棄物118t(全配送センターからの廃棄物量の72%)を、飼料、肥料、バイオガス、固形燃料などとして再利用しました。また廃棄物自体の発生抑制にも努め、配送センター内の在庫のコントロールを行った結果、2004年度に比べ約34.7t削減しました(2004年度比18%削減)。引き続き、廃棄物の発生抑制とリサイクルに努めていきます。



バイオガス化施設(ガスホルダー)

■ 図2: 配送時の原料回収システム



● 「野菜くず」のリサイクルなど環境負荷をできるだけ増やさない取り組みを行っています

モスバーガー店舗から出る食品廃棄物は、野菜を仕込む際に発生する「野菜くず」が中心となります。モスでは「食品リサイクル法」を受けて、野菜くずをリサイクルするための取り組みを進めています(図3)。

モスでは2002年度より、首都圏を中心とした直営店に乾燥処理機を設置し、野菜くずを店舗内で乾燥させて契約農家に送り、堆肥化する取り組みを開始。しかし、乾燥処理機を設置するコストや、設備の変更といった点などから、このシステムの拡充はむずかしいと考えています。そこで現在では、同じ地域内の他業種と連携し、共同で廃棄物を回収する取り組みを始めています。

また同時に、既存の仕組みを利用することで、運送などの環境負荷をできるだけ増やさずリサイクルを進められないかと考え、「配送時の原料回収システム」(図2)実験を行っています。これは、農林水産省の「食料一括配送回収システム確立実証事業」として、2003年に味の素物流(株)様と行った方式で、店舗に食材などを届けた際に野菜くずを回収し、堆肥化するというもの。2006年3月現在、仙台地域8店舗、名古屋地域7店舗で実験を行っています。名古屋では、配送車両を改造することなく野菜くずを積み込める折りたたみ容器を、車両には天然ガス車を採用しました。

配送便を利用したリサイクルは、「環境負荷をできるだけ増やさない効率的なモデル」として、さらなる改善のための検証を進めていきたいと考えています。



店舗から出る野菜くず(左)、廃食油(右上)、コーヒーかす(右下)

■ モスバーガーチェーン全店舗での食品廃棄物発生量とリサイクル率(2005年度)

	分類	発生量(kg)	リサイクル実績(kg)	リサイクル率(%)
モスフードサービス	野菜くず、コーヒーかす他	297,102	18,533	6.2
	廃食油	274,050	233,940	85.4
	倉庫廃棄物	155,895	112,646	72.3
	小計	727,047	365,119	50.2
加盟店	野菜くず、コーヒーかす他	4,327,472	57,330	1.3
	廃食油	3,730,050	1,090,215	29.2
	小計	8,057,522	1,147,545	14.2
チェーン全店	総合計	8,784,569	1,512,664	17.2

● 廃食油は、首都圏を中心とした「廃食油リサイクルシステム」約400店舗の実績

■ 図3: 「野菜くず」のリサイクル手法と実績(2005年度)

店舗のリサイクル手法	リサイクル用途	リサイクル実績(kg)	
		直営店	加盟店
乾燥処理機(店舗設置)	堆肥化▶モスの生野菜	3,265	3,761
(社)日本フードサービス協会(外食産業の共同事業) http://www.jfnet.or.jp/	堆肥化	9,260	6,672
一般廃棄物収集運搬業者(各地域)	堆肥化・肥料・飼料	-	17,975
配送時の原料回収システム(仙台)	「モスの日」栽培セット	6,008	21,869
配送時の原料回収システム(名古屋)	「モスの日」栽培セット	-	7,053

コーポレート・ガバナンス

倫理憲章

一、理念

1. 人間貢献

私たちのお店は、お店で働く一人ひとりの基本的人権を尊重し、それぞれの人格、個性を重んじながら、安全で健康的で快適な職場づくりを目指します。そんなお店から生まれる真心のこもったサービスを通じて、人を幸せにします。

2. 社会貢献

私たちのお店は、地域社会の一員であることを自覚し、常に社会的良識を備えた善良なコーポレートシチズン(企業市民)として行動します。そして、お客様(社会)に真心と笑顔のサービスを提供し続けることによって、地域社会の発展に貢献します。

一、基本方針

私たちのお店は、お店全体が善意に満ちあふれ、誰に接しても親切で優しく、明るく朗らかで、キビキビした行動、清潔な店と人柄、そういうお店でありたい。「心のやすらぎ」「ほのぼのとした暖かさ」を感じていただくために努力しよう。という創業の精神を遵守します。

一、法令遵守

私たちのお店は、あらゆる法令、社会的規範、ルールを遵守しながら、誠実で公正な営業活動を実践するとともに、特に食品の安全に関する法令は厳格に遵守し、安心、安全な商品をお客様に提供し続けることによって、お客様の期待と信頼にお応えすることを誓います。

一、社会との対話

私たちのお店では、自由で闊達なチェーンの風土を尊重し、よい情報も悪い情報も素早く的確に伝達することによって、健全な職場にします。そして、正確な情報を的確、迅速に公表するとともに、社会に対する説明責任を全うし、社会との対話を大切にします。

一、環境保全活動への取り組み

私たちのお店は、環境保全活動に積極的に取り組み、循環型社会の実現と社会の持続的発展に向けて行動してまいります。

コーポレート・ガバナンス

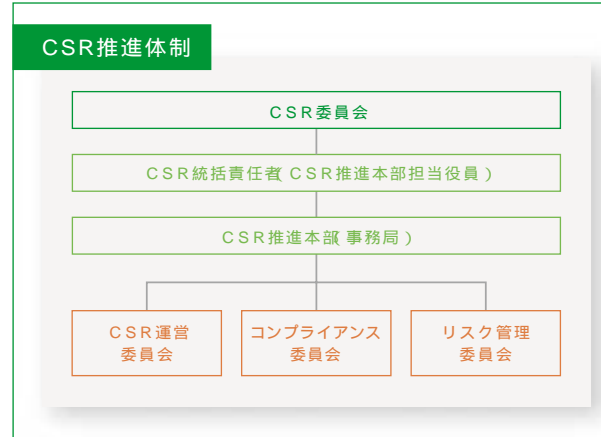
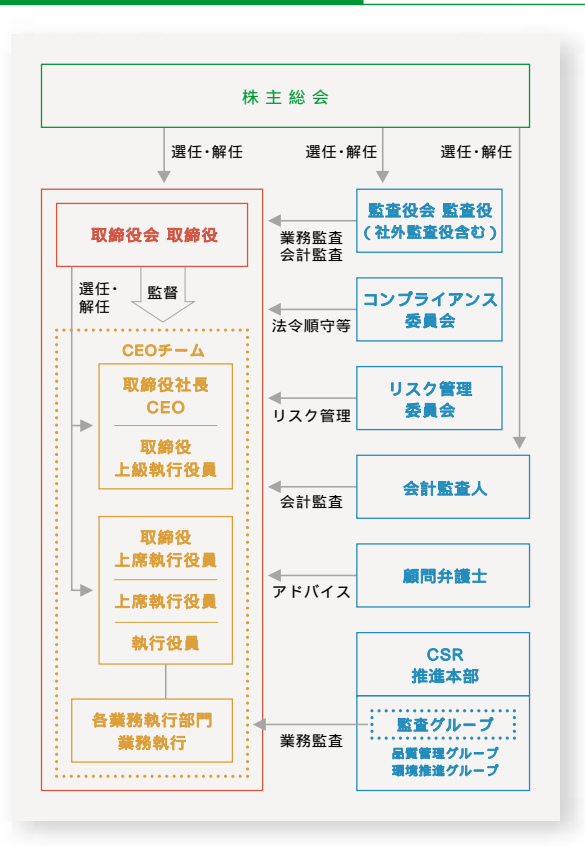
モスフードサービスは、コーポレート・ガバナンスの強化として執行役員制度を導入し経営と業務を分離することで、迅速な業務執行と責任・権限の明確化を進めています。また、経営の透明性と客観性を確保するために監査役制度を採用し、取締役の戦略策定や業務が法令に則っているかを、社外監査役3名を含む4名からなる監査役会が公正な視点で監査しています。内部監査体制については、環境やコンプライアンスを含めた広い視点からの適法性及び業務の有効性・効率性を含めて監査しています。

2005年度は、2006年5月施行の新会社法への対応をすべく内部統制システムの構築について議論を重ね、リスク管理や監査体制等の強化を検討してまいりました。

CSRの推進

モスフードサービスは経営理念である「人間貢献・社会貢献」を実践し、企業としての社会的責任を果たすため「CSR推進本部」を設置、法令遵守や社会との対話、環境貢献・環境保全への取り組み、「企業行動基準」の策定などを行っています。同本部は、CSR運営委員会、コンプライアンス委員会、リスク管理委員会の事務局として各委員会をサポートしています。また、CSR経営強化のため社長を委員長とし、取締役、執行役員で構成する「CSR委員会」を設置しています。

コーポレート・ガバナンス体制



モスバーガーチェーン倫理憲章

2004年2月、モスバーガーチェーンが果たすべき社会的責任を明示した「モスバーガーチェーン倫理憲章」を策定し、これを宣言しました。

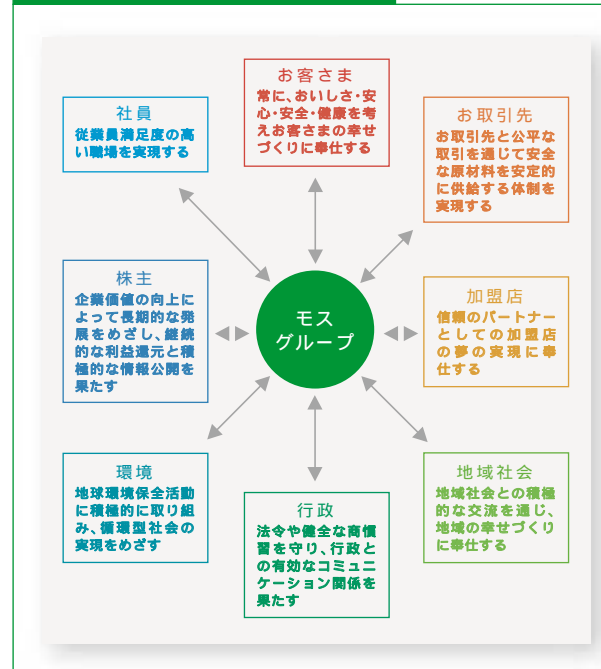
また、この「倫理憲章」をチェーンで働く全員で共有し、各自が意識を高く持つために携帯用カードを作成・配布し、つねに携帯するようにしています。

企業行動基準

「モスバーガーチェーン倫理憲章」を誠実に実行していくための指針として、2004年8月に「企業行動基準」を作成し、本部およびグループ会社を含む全店舗に配布しました。配布にあたっては、まずモスバーガー本部社員が積極的かつ率先して実行していくために、本部内で「企業行動基準」の内容を毎年最低1回は読み合わせ、社長をはじめとした全員が誓約書を交わしました。

中期経営計画の指針である「トータルサティスファクション」について「企業行動基準」の中に、モスの経営に関わるすべてのステークホルダーの皆さまへの基本方針を定めております。

ステークホルダーへの基本方針



コンプライアンス

モスバーガーチェーンでは、中期経営計画の中で「CSR経営」を掲げており、その根幹は「コンプライアンス(法令や社会規範の順守または順守姿勢)」であると認識しています。チェーン全体にコンプライアンス意識を高め、法令順守・倫理性の確保のための体制を構築し、さまざまな施策に取り組んでいます。

コンプライアンス委員会

モスフードサービスでは、2001年3月に法務部門や衛生部門を中心に「危機管理委員会」を設置、不定期ながら「食品衛生法」や「製造物責任(PL)法」関連などのリスク管理について委員会を開催し、強化に取り組んできました。2004年4月「危機管理委員会」を発展的に解消し、さらに幅広い法令順守や公平性・倫理性確保を目的に「コンプライアンス委員会」を設置。委員を広い分野から募り、委員会を定期的に開催するなど、積極的な活動を進めています。

モスヘルプライン

モスバーガーチェーンは、2004年6月から内部通報・相談の窓口「モスヘルプライン」を設置しています。その認知度は次第に高まっており、通報や相談の件数は増加傾向にあり、チェーン内の法令違反を疑われる行為等に対し、一定の自浄機能を担っています。「モスヘルプライン」が有効に機能してこそコンプライアンス体制が堅持されると考え、さらに社外にも通報・相談の窓口を設け、機能を充実させる考えです。

リスクマネジメント

2005年度「コンプライアンス委員会」において、企業活動に関わる幅広いリスクを抽出、分類、評価し、議論を重ねてまいりましたが、2006年5月施行の新会社法及び同施行規則に合わせ、内部統制システムの強化に伴うリスク管理のため、新たに「リスク管理委員会」を設置しました。

リスク管理委員会

「リスク管理委員会」では、組織の横断的な委員により各部門・各社において認識されたリスクについて全社的な見地から積極的な評価・対応を実施します。

※コンプライアンス委員会・リスク管理委員会:両委員会は明確な使命・目的を持つ並列な組織ですが、使命遂行のため連携を強化しています。両委員会の事務局をCSR推進本部内に設置し、両委員会は社長のステートメントを受けて要綱を作成し、各委員は社長から委嘱状を受けています

【ご報告】2006年2月末、個人のパソコンで業務をしていた社員のパソコンがウイルスに感染し、ファイル交換ソフト「Winny(ウイニー)」を通じてインターネット上にお客さまのお名前や住所などの個人情報270件が流出するという事故が発生しました。モスフードサービスでは該当のお客さまにはお詫び状を送付するとともに、即、ニュースリリース配信と、ホームページ上に公表しました。

この事故は規程などで定める「個人パソコンで会社の仕事をしない」というルール違反であり、モスフードサービスは事態を重く受け止め、通達などで注意を喚起するとともに、社員や加盟店のオーナーとルール順守の確認書を交わすなどし、再発防止の徹底に努めました。

社員との関わり

社員一人ひとりの能力開発を支援

人事制度の刷新

2005年度より管理職については「能力、成果、貢献度」を重視した人事制度を導入しています。

店舗勤務者向け認定制度

モスフードサービス直営店舗に勤務する社員(関係会社出向店舗勤務者含む)を対象に、店長昇進資格、昇給資格を明確にするための「認定制度(人事制度)」と「店長学校(教育制度)」を設けています。同制度は、店舗勤務者の意欲向上と、店舗運営のばらつきをなくすことを目的としています。

通信教育講座

社員一人ひとりが新たな知識を吸収し専門能力を高め、自らのキャリアを自分自身の意思で築き上げていくための助成として「通信教育講座」受講制度を設けています。(2005年度受講実績63名)

育児休業制度

子育てと仕事が両立できるように、子どもが3歳になるまでを対象に、育児休業及び育児短時間制度を設けています。この制度は母親だけでなく、父親の利用もできます。2005年度は、5名がこの制度を利用しました。

介護休業制度

要介護状態にある家族がいる社員は、3ヵ月の範囲で介護休業または介護勤務(時間短縮)をとることができる制度を設けています。2005年度は1名がこの制度を利用しました。

社外研修派遣制度

各部門で教育計画を立て、業務上必要な知識・スキルの習得のために、所属長が適任者を選定して外部の研修に派遣する制度を設けています。2005年度は83名が参加しました。

障害者雇用への取り組み

「人は障害のゆえに差別されることがあってはいけない」。モスフードサービスでは、人間として平等であり、同じ条件で生活する権利を持つ以上、差別されることがない生活環境をサポートするため、現在6名の障害を持つスタッフがさまざまな業務に携わり、活躍しています。2005年度は、知的障害を持つ方を店舗で2名、本社で2名、トライアル制度を利用し雇用しました。今後も、共に働ける職場をさらに拡げていきます。(障害者雇用率:1.19% 2006年3月現在)

安全衛生・健康管理の体制づくりと労災防止の取り組み

社員にとって快適な職場環境を形成するため、安全衛生・健康管理の体制づくりを進めています。2004年11月に本社に開設した産業保健スタッフによる健康相談室では、月に2回「からだの相談室」を開くほか、全国120ヵ所でも外部のEAP(従業員支援プログラム)機関との契約により、カウンセリングが可能となりました。また、定期健康診断に加え産業医、産業保健スタッフによる健康診断後の措置にも注力しています。その他、衛生委員の増員、教育や、衛生委員会発行の月刊「健康だより」により、社員に健康管理の喚起を行っています。

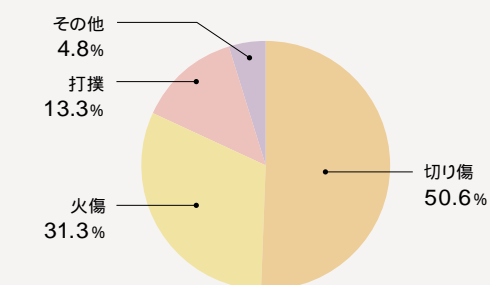
労働災害発生件数は、2005年度は83件でした。切り傷や火傷など厨房内の不注意による小さな事故が多かったため、直営店舗に対して、労働災害への注意を促すとともに、事故発生時に確実に手続きを行うための「労災手続きのながれ」を強化しました。

人材雇用の状況

		2003年度	2004年度	2005年度
社員数(人)	男性	415	396	384
	女性	135	130	128
平均勤続年数	男性	9年11ヵ月	10年11ヵ月	11年8ヵ月
	女性	9年3ヵ月	10年2ヵ月	10年10ヵ月
新卒採用者数(人)	男性	6	8	2
	女性	9	6	1
身障者雇用数(人)		8	9	6
高齢者雇用数(人)		0	0	0
女性管理職率(%)		1.09	0.95	1.36

当年度採用人数 出向社員含む(株)モスフードサービス単体

労働災害の内訳



対象:(株)モスフードサービス直営店及び本社内社員2,476名(2006年3月31日現在。アルバイト含む)

本部社員に対する環境教育

本部社員はISO14001認証以前より、廃棄物の分別や自分用陶器カップの使用など、全社的な活動については理解していましたが、各部門ごとに取り組む環境活動については、担当者周辺でしか理解されていませんでした。モスバーガーが今後さらに環境負荷の削減を進めるには、社員一人ひとりがその活動を知ることが必要だという考えから、2004年度より「社会・環境報告書」の内容に関するテストを全社員に対して実施しています。

また、社員が自主的に環境問題を考えるために、自然環境の中で、各自の「気づき」を重視した「環境ふれあい研修」など工夫を凝らした研修を行っています。さらにISO14001の規格改訂に伴い、内部監査員がより現場に即した監査ができるよう、ISO事務局が独自の教育プログラムを作成、実施しました。



環境教育実施状況(2005年度)

参加対象者	内容・目的	講師	開催回数(回)	参加者数(人)
取締役・執行役員	現在の環境問題とこれからの取り組み	外部	1	14
管理職(グループリーダー)	環境戦略わかちあいワークショップ	外部	1	25
全社員より参加者募集	モスの環境ふれあい研修(体験学習他)	外部	2	30
新入社員	環境問題とモスバーガーの取り組み	自社	1	14
内部監査員(新規)	内部監査員登録者追加養成	外部 自社	1	23
スーパーバイザー	内部監査と環境法規	自社	5	70
全社員より募集	CSR教育他社事例	外部	2	198
全社員	当社の「社会・環境報告書2005」内容の理解	自社	1	404
店長	環境経営戦略ゲーム	自社	29	657
パート・アルバイト	ecoモス通信	—	12	—

社員同士のコミュニケーション

モスバーガー本部は、安心して話ができる環境や人間関係の構築は、業務、そして人生において大切であるという考えから、各部署の社員たちが集まりオフィシャルな場で「テーマを決めて気軽にまじめな話し合い」をする「座談会」を開いています。自分の考えを公式の場で発言し、人と向き合い、自分とは異なる考えを受け入れ、触発されることで、社員同士が部署を超えて協働する土壌づくりの役割も担っています。形式ばらない雰囲気の中で進められ、親近感を持って話せるよう工夫しています。実際に、この座談会で出された意見・アイデアは関係部署で取り入れられています。

2005年度は「未来事業座談会」「食育座談会」を各3回、「事業開発サポート座談会」を8回開催し、延べ100名が参加し、社員として消費者としての両面でさまざまな意見を出し合いました。



座談会実施状況(2005年度)

座談会名	内容	実施回数(回)	参加者数(人)
事業開発サポート座談会	各業態の部門長を交え、「事業開発サポーター」としての情報提供や意見交換など	8	76
未来事業座談会	「モスの未来の柱となる事業」となる未来事業プロジェクトに対する意見交換や質問など	3	11
食育座談会	「食育」に関して、日頃感じていることなどの意見交換	3	13

クールビズ

本部ではISO14001活動開始前から、光熱量削減活動に努めてきました。2005年度はクールビズを取り入れ、7月4日～9月30日の間、安易に空調の設定温度を下げない、来客時の上着・ネクタイ着用はお客様に合わせて、TPOで判断するなど、本社内全員で実施しました。

ノー残業デー

モスバーガー本社ビルでは2005年10月より、社員の長時間労働の抑制、光熱量削減を目的とした、ノー残業デーを実施しています(月間10日)。

『モスのココロ』の出版

2006年3月、モスバーガー1号店が1972年に成増駅前にオープンしてからのこれまでの軌跡を1冊にまとめた本を出版しました。お客さまにモスバーガーとの思い出を振り返っていただくだけでなく、モスバーガーで働く人たちが創業期ならではのエピソードに触れ、「原点」を見つめ直すきっかけになることを願い、制作しました。



全国書店で販売

パートナーとの 関わり

加盟店

スーパーバイジング

モスフードサービスでは、お客さまへのサービスの質の向上、さらには店舗の売上げの向上のために、本部の店舗指導員(SV=スーパーバイザー)が直接、加盟店へ店舗指導を行っています(スーパーバイジング)。その内容は、オペレーション指導や経営指導、衛生指導、また販売促進の提案など、多岐にわたります。

共栄会

加盟店は、店舗運営レベル向上のための、「共栄会」(自主的に運営する任意団体)を組織し、さまざまな活動を行っており、本部はそれらの活動の支援を行います。活動には、支部ごとに集まって行う勉強会や交流会、HDC運動や2年に1回開催される全国大会などがあり、全国大会では優秀な加盟店の表彰や事例発表などを行い、加盟店同士の交流を深めています。

店舗運営力向上のための運動、" Hospitality(心のごもったおもてなし)、Delicious(安全で高品質なおいしい商品の提供)、Cleanliness(磨きあげられた清潔なお店)"の頭文字をとって名づけられました

マスターライセンス(本部公認店長)制度

モスバーガー本部は店長向けの教育制度を強化するために「マスターライセンス制度」を導入しています。2006年4月からは各店舗に1人以上のマスターライセンス取得者の在籍を義務づけており、同年4月1日現在の取得者は、2,059人です。取得のための認定試験は、面接(人物評価)、能力チェック(実務・技術評価)、筆記テスト(一般常識、業界知識、モスバーガー事業と店舗運営に関する知識)の3項目。取得後も年に1度の更新研修への参加が必須となっています。



マスターライセンス認定証

コンプライアンス通信

モスバーガー本部では、加盟店オーナー向けイントラネットに「コンプライアンス通信」を配信しています。昨今の社会問題やモスヘルプラインなどに寄せられる相談などを参考に、店舗に関わる法律問題、時期的に注意すべき問題、新しい法律施行にあたり注意すべき点などをわかりやすくまとめ、店舗の運営管理と、コンプライアンス意識向上に役立てていただいています。2005年8月~2006年2月の間に計7回の配信をしました。



コンプライアンス通信

加盟店様事業方針説明会の開催

モスバーガーの加盟店オーナーを対象に、毎年「事業方針説明会」を開催し、モスバーガー本部の来期の施策に関する説明を行っています。この会は、更なる「ブランド価値の向上」を共に目指す場となっています。

新規加盟店募集再開

モスバーガーチェーンでは、新たな飛躍を目指して2005年4月より中期経営計画「V.I.P.21」をスタートさせました。それに伴い、それまで人や店舗の再配置に力を注ぐために凍結していた新規加盟店募集を6年ぶりに再開しました。募集地域は立地再編により空白地帯が多くなった首都圏と関西圏を重点的に展開しています。モスバーガーが好きでお客さまに奉仕することを心から楽しいと思える人、モスバーガーの理念に共鳴できる法人を募集対象とし、2005年度は3法人の加盟が決定しました。

お取引先

取引先様事業方針説明会の開催

お取引先向けに、毎年「取引先様事業方針説明会」を開催し、方向性や具体的な戦略の共有を図っています。2005年度は、125社、288名に参加していただき、モスバーガーチェーンの今後の方向性や商品戦略に関する説明を行いました。また、今回から新たに、「マザーリーフ」と「ちりめん亭」の方針説明も行いました。



取引先様事業方針説明会

グリーン調達

2005年5月に、モスバーガーの店舗運営における食材・資材の購入方針を定めた「グリーン調達~基本原則~」を策定し、ホームページ上で公開しました。販促物や印刷物、店舗設備資材については「店づくり部会」を中心にモスフードサービス社内のガイドラインの策定を進めてきました。2006年度には、それぞれのガイドラインを完成させ、モスフードサービスとして運用を始めていく計画です。また、取引先様事業方針説明会では、お取引先に対し、商品づくりや店舗で使用する容器包装類について、さらに環境に配慮した素材へ変換していく方針であることを説明しました。

環境マネジメント システム

環境方針

基本理念

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

環境方針

モスバーガーは、フランチャイズシステムによる全国展開の店舗における、フードサービス事業の推進において、事業活動がもつ環境影響を認識して、以下の環境行動指針を定め活動します。

1. 資源の有効活用と省エネルギーを考慮した活動を行い、汚染の予防と継続的改善を図ります。
2. 環境に関連する法規制等を守ります。
3. 毎年度、環境目的および目標を設定し、見直しを行い、環境負荷低減に努めます。
4. 以下の項目について重点的に取り組みます。
 - (1) 資源とエネルギーの有効活用と廃棄物の削減及びリサイクルシステム導入を推進します。

- (2) 環境に配慮したおづくりを推進します。
 - 新店、改装店における省エネルギー設備の開発と導入。
 - 設計段階での環境配慮型の資材の選択。
- (3) 環境保全型の店舗運営活動を行います。
 - 天然資源の有効活用
 - 廃棄物の削減と分別、リサイクルの推進。
- (4) 自然環境と共生した商品の開発と選定に努めます。
 - 契約農家との循環型農業の推進。
 - 環境に配慮した包装容器・資材の選定。
- (5) 環境保全型物流体制を推進します。
 - グローバルな視点で共同配送体制を見直し、協力会社と配送の効率化並びに環境保全活動の推進。
5. 地域とのコミュニケーションを深め、環境美化・保全活動に取り組みます。
6. モスバーガーチェーンで働く全員に対し、環境方針の理解と環境に関する意識向上を図ります。
7. この環境方針は外部にも公開いたします。

環境マネジメント体制

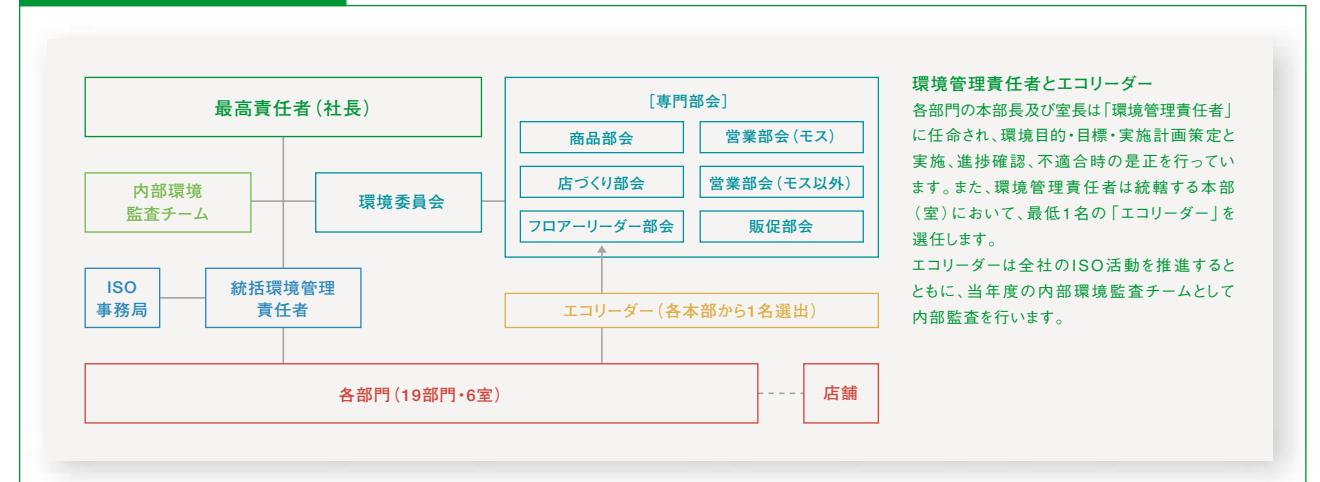
2004年3月に、モスフードサービス及びモスバーガーチェーン全店舗においてISO14001認証取得をしました。2005年度は、新設した「専門部会」の活動を充実させることと、環境目的・目標をさらに本来の業務に融合させるように体制を見直しました。本社統一の目標「コピー用紙・電気使用・廃棄物の削減」だけでなく、全部門でそれぞれ目標を掲げ、取り組みました²。今後、本部では、グリーン調達のための「ガイドライン」づくりと運用を

進め、店舗では、自主的な活動を促進し、さらにチェーン全体での環境負荷の低減に努めていきたいと考えています。

また2005年度は、環境方針の「具現化」と全社・全店・各部門での積極的な活動を進めるため、3か年計画(中期環境行動計画)³を策定しました。今後はこの行動計画をもとに、年度ごとの目標を設定するとともに、本部・店舗での環境活動を進めていきます。

1 専門部会についての詳細は29ページをご覧ください
2 実績については32ページをご覧ください
3 中期環境行動計画については32ページをご覧ください

環境マネジメント体制図



専門部会について

個々の分野の課題に対して専門的な取り組みを強化推進していくために2005年度から「専門部会」を設置し、月1回開催しています。

▶各専門部会での主な活動

- 商品部会：容器包装の改良資材の検討とテスト
 - 店づくり部会：店舗設備資材の環境配慮項目の設定
 - 販促部会：店内ツールや雑誌を通じてのコミュニケーションづくり
 - 営業部会：エネルギーデータ入力、水道使用量削減活動推進
 - フロアーリーダー部会：グリーン購入 クールビズ、ウォームビズへの参加
- 2006年4月から「店づくり部会」より独立

エコリーダーについて

エコリーダーは環境マネジメントシステム全般を推進するとともに、各部門長(環境管理責任者)と、部門での目的・目標の進捗管理をしています。さらに、当年度の本部内内部監査員として他部門の内部監査も実施します。また、エコリーダーの中からフロアーリーダーとして「フロアーリーダー部会」を組織し、本社内の各フロアーにおける環境改善の提案を行っています。

ISO14001について

2006年2月、ISO14001規格に基づき、外部審査機関による「二次サーベイランス審査」が本部及び全店舗を対象に実施されました。また同時に、ISO14001の2004年度規格への移行に伴う審査の総括として、「移行完了」の所見となりました。この審査の前段階としてモスフードサービスでは、2006年1月にマネジメントレビューを実施。その中で、本部においては、業務に即した目標の決定と進捗管理の徹底、直営店担当部門などでの廃棄物管理体制の強化、内部監査員対象を全社員に拡大し増員することなどを決定しました。また店舗指導においては、個店活動の促進、活動ツールである「エコショップノート」の活用などを指示されました。

二年次サーベイランス

指摘事項

- テナント入居店舗において、産業廃棄物の管理が曖昧な店舗がある
- マニフェスト伝票が手順どおりに管理されていない店舗がある
- グリストラップ清掃作業の監視測定など、手順がないものがある

今後への期待

- 業績向上と環境負荷低減のため、店舗独自の目的、目標を設定
- 良い教育訓練事例などを他店へ水平展開
- 改善活動事例を吸い上げるチェーン内「環境大賞」制度の推進

シンガポールのモスバーガーの報告

2005年4月シンガポールのモスバーガーは、シンガポール国内の外食産業として初めてISO14001の認証を取得しました。

2005年度は目標(電気使用量3%削減、水道使用量2.5%削減)に対し、電気使用量はオフィスでは25.2%削減、店舗では4.3%削減、水道使用量は店舗では17%削減するなど、環境負荷低減に努めています。

内部環境監査について

モスバーガーでは年1回、チェーン本部の全部門と全店舗を対象に内部環境監査を実施しています。2005年度には、合計で174名の内部監査員を登録。なるべく多くの社員が内部監査に関わるよう努めています。また監査を受ける店舗では、事前に「セルフチェック」の制度を導入することで、内部監査のレベルアップを図り、有効に監査を受ける体制を整備、また環境意識の向上にもつなげるようにしています。

店舗の内部監査

2005年度の内部監査は、営業本部強化のための組織改編により、スーパーバイザー(店舗指導員)が行いました。2005年度は前年度と比べて、不適合の数が全体的に減少しましたが、活動記録の不十分な店舗が多く、記録の必要性についての理解を深めるとともに、持続的に記録ができる手段の検討が課題となりました。2006年度の改善として、店舗での記録用ツール「エコショップノート」の積極活用を働きかけていく予定です。

本部の内部監査

全社的なISO活動は推進されているものの、実施計画に遅れがでたり、原因追究が不十分なためは正処置が適切に行われていないなど、進捗管理について再度の見直しが必要とされました。またマネジメントレビューの具体的指示事項が、各部門での活動につながるまで十分に理解されていませんでした。これをふまえ、マネジメントシステム全体を再度見直すとともに、通常業務の中で進捗管理を容易に把握できるよう「実施計画書」のフォーマットを見直すこととしました。

内部監査員の養成

2005年度は、内部監査員を新たに22名養成(合計174名)し、より現場に即した監査の力量をつけるよう、外部講師に加え、ISO事務局作成の独自のプログラムによる教育を行いました。また、計画した監査期間では、内部監査員の数が十分ではないことから、今後は、本部長・室長以下全員を内部監査員養成の対象とすることを、マネジメントレビュー時の「社長への改善の提案」として提出し、了承されました。

内部監査実施概要・指摘件数

内部監査実施概要

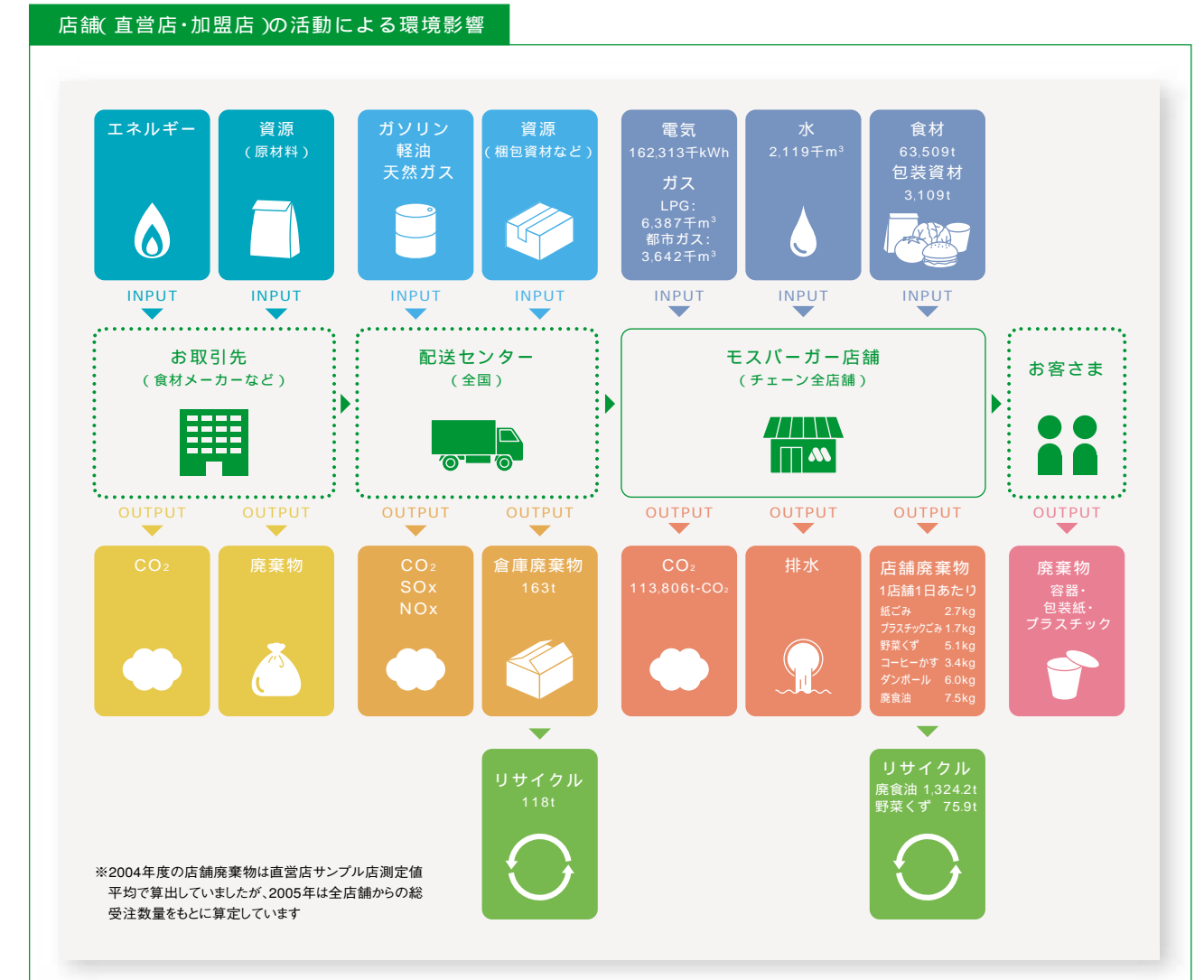
実施期間	対象部門	対象店舗
2005年9月29日～2006年1月27日	21部門 (統括環境管理責任者 ISO事務局を含む)	1,430店舗

内部監査による指摘件数

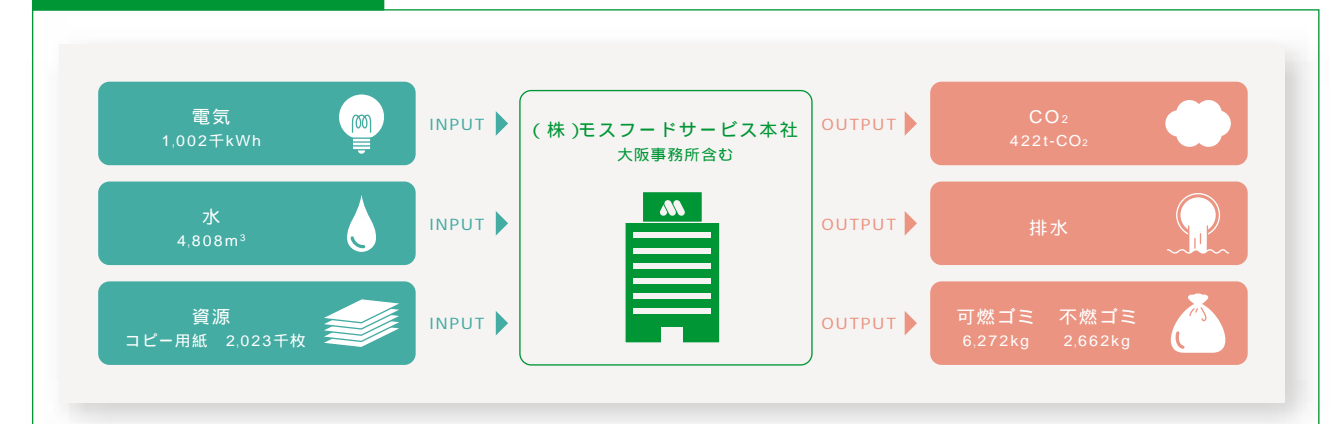
店舗	分類	2005年度		2004年度	
		件数	店舗数	件数	店舗数
店舗	重大	781件	(311店)	1,207件	(529店)
	軽微	924件	(309店)	1,411件	(340店)
本社部門	重大	4件		8件	
	軽微	21件		20件	

事業活動における環境影響

事業活動の各段階での環境影響を把握し、環境活動全体を通しての環境負荷低減に努めています。



本部の活動による環境影響



環境会計

【集計範囲】(株)モスフードサービス(単体) 【対象期間】2005年4月1日～2006年3月31日 【参考】環境省 環境会計ガイドライン(2002年版、2005年版)

環境会計の視点から見ると、2005年度は環境保全への施策と環境教育の年となりました。

昨年度に比べて直営店が減少し、また倉庫廃棄物が抑制された結果、廃棄物処理コストが大幅に減少しています。

一方、環境配慮型店舗に対する実験を行ったため、研究開発コストは増加しました。

また、階層別環境教育の充実やISO14001の専門部会での活動、内部監査員のレベルの底上げなどに環境保全コストを費やしました。

2006年度は廃棄物の抑制などによる環境保全コストの削減や、

特定研究開発には重点的に環境保全コストをかけるなど、メリハリの利いた活動を行っていきます。

環境保全コスト

単位:千円

分類	主な取り組み内容	投資額	費用額	
① 事業エリア内コスト		13,903	104,558	
内 訳	①-1 公害防止コスト	下水道料金の支払、排水設備投資	13,903	51,418
	①-2 地球環境保全コスト	空調機・省電力機器保守	—	2,800
	①-3 資源循環コスト	事業系一般廃棄物のリサイクル及び廃棄処理	—	50,340
② 上・下流コスト	容器包装リサイクル協会費用、商品などの再商品化投資	5,240	5,456	
③ 管理活動コスト	環境マネジメントシステムの運用・教育、環境情報の開示	435	71,524	
④ 研究開発コスト	環境配慮型店舗設計	6,347	3,526	
⑤ 社会活動コスト	コミュニケーション・社会貢献活動	—	4,448	
合計		25,924	189,511	

(株)モスフードサービス(単体)の決算数値

単位:千円

項目	主な内容	金額
2005年度の投資額の総額	店舗取得による保証金、什器備品	700,431
2005年度の研究開発費の総額	品質検査、商品開発	186,388

※2005年度の研究開発費の総額には、環境保全コストの④研究開発コストは含んでおりません

環境保全効果

効果の内容	環境保全効果を表す指標					増減量	経済効果 単位:千円
	指標の分類	指標の単位	2003年度	2004年度	2005年度		
① 事業活動に投入する資源に関する効果	電気使用量(本社).....【a】	千kWh	1,048	1,037	1,002	▲35	653
	電気使用量(店舗).....【b】	千kWh	22,007	21,371	8,926	▲12,445	229,495
	都市ガス使用量(店舗).....【c】	千m ³	697	641	325	▲316	34,608
	LPG使用量(店舗).....【d】	千m ³	277	323	236	▲87	14,154
	水道使用量(店舗)	千m ³	335	271	132	▲139	60,804
	コピー用紙使用量(本社)	千枚	2,418	2,102	2,023	▲79	59
	CO ₂ 排出量(【a】、【b】、【c】、【d】を換算)	t-CO ₂	13,158	12,694	6,259	▲6,435	—
② 事業活動から排出する環境負荷および廃棄物に関する効果	事業系一般廃棄物(本社)	t	12	10	9	▲1	434
	倉庫廃棄物処分	t	208	197	163	▲34	947
経済効果合計							341,154

注:環境保全効果及び経済効果は2004年度と2005年度との比較です。店舗の環境保全効果向上の主因は直営店の加盟店への譲渡が進み、昨年度より直営店数が減少したことによるものです【直営店店舗数】2003年度:173店 2004年度:145店 2005年度:65店

<経済効果単価> 1kWhあたりの電気料金=18.44円 1m³あたりの都市ガス料金 =109円 1m³あたりのLPG料金 =162円

1m³あたりの水道使用料金=436円 倉庫廃棄物=2004年度実績と2005年度の実績比較

<CO₂換算係数> 電気使用量・2003年度=0.436kg-CO₂/kWh 2004年度、2005年度=0.421kg-CO₂/kWh 電気事業連合会資料より

ガス使用量・都市ガス:0.0513kg-CO₂/MJ 単位発熱量:41MJ/m³

ガス使用量・LPG :0.0598kg-CO₂/MJ 単位発熱量:99MJ/m³

環境会計作成にあたって ●店舗の数は一部推定計算しています。また、増減量・経済効果ともに▲が、減少量・マイナスの効果額を表しています

●複合コストの計上は簡便な基準による按分集計を採用しています

中期環境行動計画別目的・目標結果(2005年度)

業務単位で目標を設定し、実績の評価を行い、環境活動の改善に継続的に取り組んでいます。

🌸2005年度の目標を大きく達成 🌺2005年度の目標を達成 🌿2005年度の目標未達成

中期環境行動計画	対象グループ	2007年度までの目標(目的)	2005年度目標	結果	判定
1 モスバーガーグループ全体で、環境保全活動を推進します	関連事業本部	関連4社のEMS構築	自主点検表の記録習慣化 ガス・水道・電気の月次計測(本部)	トモス○/エム・エイチ・エス○/ モスクレット○/四季菜×	🌿
	海外営業グループ	海外各店舗において資源の有効活用とCO ₂ の削減のため、光熱費の月次計測の実施と削減	光熱費の各店ごとの月次測定(90%)	92%	🌺
	経営企画室・IR推進室	業績報告会で各部署から提出された資料に環境目的・目標に対する記述の有無を確認、なければ指導を実施	毎月各部署が報告を記載	全部署記入	🌺
2 モスバーガーグループ及びチェーン全体で省エネ、資源の有効利用活動「3R=リデュース:削減、リユース:再利用、リサイクル:再資源化」を推進します	本社全体	電気使用量の02～05年の平均値の1%削減	2000～2003年度の平均値の1% (年間約11,156kWh)削減	10.2%削減	🌺
	本社全体	コピー用紙購入量を2004年度の6%削減	2004年度の3.5%(年間75,180枚)削減	5.8%削減	🌺
	本社全体	廃棄物(プラスチック)を2004年度の100%以下	2004年度の100%(年間発生量2,869.4kg)以下	92.8%	🌺
	本社全体	廃棄物(可燃ゴミ)を2004年度の98.5%以下に削減	2004年度の1%(年間70.5kg)削減	11%削減	🌺
	モスバーガー全店	ポリ袋使用枚数を2004年度の100%以下	2004年度の100%(年間49,663千枚)以下	90.2%	🌺
	モスバーガー全店	水光熱量の消費削減(07年度まで2004年度の99%を維持)	水道使用量売上100万円あたりの2004年度の使用量の1%削減	基準値の4.3%増	🌿
	モスバーガー全店	全店の水光熱の計測データの把握	水道メータの計測のみ(04年度) →全店水光熱計測、入力による計測	81.4%データ入力	🌿
	店舗システムグループ	店舗温度環境の適正化と向上 (東芝キャリアの設計施工を170店で導入)	40店導入(2004年度も40店舗導入)	67店	🌺
	店舗システムグループ	分別ダストボックスを600店で導入	150店導入(2004年度も150店舗導入)	112店	🌿
	商品管理・物流企画グループ	エリアごとの配送コース頻度、本数の最適化と積載効率の向上	出店に対応しながら、配送コースの効率化を検討	和歌山・北関東・東京エリア実施	🌺
	物流企画グループ	CO ₂ の削減 (紅梅食品の冷凍品を北海道倉庫に直接入庫する)	CO ₂ の削減のための直接入庫/ パティ・ミートの開始	パティ・ミートの直接入庫開始	🌺
	商品管理・購買戦略グループ	モーダルシフト(メインディストリビューションセンターへの入庫とJRコンテナによる移動の体制の確立・維持)	配送経費の最適化を維持しつつ、各センターへの対応品目の拡充を検討	10品目	🌺
	総務グループ	低排出ガス対応車両の導入(リースアップ車両11台)	低排出ガス対応車両の導入 (リースアップ車両10台)	10台	🌺
	環境推進グループ	生ごみリサイクルシステムの導入・拡大	チェーン全体の5%	5.2%実施	🌺
	環境推進グループ	倉庫廃棄物のリサイクルを10倉庫で実施	4倉庫(2004年度)から6倉庫に拡大	新たに1倉庫実施、計5倉庫	🌿
環境推進グループ	CO ₂ 削減計画策定のためグループ全体のCO ₂ の排出量を把握	加盟店のエネルギーを換算 (2004年度は本部と直営店のみ)	80.4%実施	🌿	
3 環境に配慮した商品を増やします	企画開発グループ	リサイクル素材の利用(103店)	20店(2004年度は3店)	52店	🌺
	企画開発グループ	環境配慮型資材の選択、導入基準策定(35店)	5店(2004年度は内装・外装材導入基準の作成)	5店	🌺
	アグリ事業グループ	野菜出荷時に発生する残さ(野菜くず)を2002年度の12%削減	2002年度より10%(46t)削減	24.8%(114.1t)削減	🌺
	アグリ事業グループ	循環型農業と環境保全型農業の推進	環境負荷が低い天然資源由来の農業使用推進	延べ146産地に指導	🌺
	購買戦略グループ	石油由来品の低減の完了年	石油由来品の使用低減 未晒し紙採用による環境負荷低減	お持ち帰り用ポリ袋廃止テスト/ ポリ乳酸カップテスト実施	🌺
	品質管理グループ	モスバーガー調達ガイドラインの作成	添加物ガイドラインの導入	6月から導入済み	🌺
4 グリーン購入を促進します	宣伝販促グループ	販促物のグリーン購入ガイドラインの策定及び購入促進	4アイテムガイドライン策定及び購入促進	4アイテムガイドライン作成、推進	🌺
	総務グループ	グリーン購入65%	グリーン購入60%(2004年度は56.1%)	65.1%	🌺
	情報システムグループ	パソコンのグリーン調達(530台)(RoHS指令対応、PCグリーンラベル、エネルギースター、省エネルギーラベル等の基準を満たしたグリーン製品導入)	本部使用パソコン(約180台)	180台入替完了(10月)	🌺
5 環境情報を社会に開示します	CSR推進本部	CSR報告書の発行	社会・環境報告書の発行	6月に発行	🌺
	営業推進グループ	環境に対する啓発活動/「環境大賞」の制定と認定(計12店)	環境に対する啓発活動/「環境大賞」の制定と認定 各営業本部より1店舗	4店舗決定	🌺
	人事グループ	人事考課基準に環境項目を加え、日常業務での環境活動を促進	全社員の人事考課に環境項目を反映/ 80%達成(2004年度は50%達成)	80%達成	🌺
	モス・ヒューマン・アカデミー	本部と加盟店のコミュニケーションと自発的な環境活動の促進	店長学校31回、ベーシックコース8回、出張特別20回 環境時間数増で開催	73回	🌺
	環境推進グループ	役員・本部・店舗社員の環境問題意識の向上	環境テスト2回実施/外部講師1回開催	テスト2回、環境省による講義1回	🌺
環境推進グループ	加盟店の環境問題意識の向上	エコモス通信12回定期発行	12回発行	🌺	
環境推進グループ	環境活動を通じたコミュニケーション促進	ふれあい研修2回実施(店舗社員対象1回を含む)	6月と10月に実施	🌺	
7 広く社会と連携し、地域社会の環境保全と啓発に努めます	営業推進グループ	環境に対する啓発活動/エコスタ認定の促進(計26店)	環境に対する啓発活動/エコスタ認定の促進/ 各営業本部1店	各営業本部申請店舗確定	🌺
	宣伝販促グループ	環境コミュニケーションツールの定期的な発信	キャンペーンツール内での不定期発信及び 環境雑誌での発信	ツールアイテム10、雑誌6	🌺

ステーキホルダー座談会を開催

開催日：2006年2月28日 場所：日本出版クラブ会館(東京都新宿区)

モスバーガーは、創業以来、「おいしさ・安心・安全」を追求してきました。

こうした考え方・取り組みに対するお客さまの期待やスタッフの使命感は着実に高まっています。

お客さまの期待に確実に応えし、スタッフの使命感を具体的な目標につなげるために、

今回改めて、モスが担う責任とは何かを考える座談会を開催しました。

モスは食を事業の核とし、地域に根ざした店舗づくりを目指していることから、「食の安心・安全」と「地域社会」に対する責任を、座談会のテーマに選びました。消費者の視点として、(社)日本消費生活アドバイザー・コンサルタント協会 食生活特別委員会委員長の戸部依子様、地域社会の視点として、企業の地域貢献の可能性を考えておられるジャーナリストの崎田裕子様をお招きし、モスがCSRを考えるうえでアドバイスをいただいている高見幸子様にもご参加いただきました。加盟店の視点からはお二人、社員の視点からは直営店の店長と商品本部、CSR推進本部などから参加しました。さまざまな立場の方々にご出席いただいたことで、幅広い議論が交わされました。



食の安心・安全について

安心・安全でありさえすれば、パーフェクト？

小野：モスバーガーは2006年、日経BP社による「食の安全・安心ブランド調査」の外食部門で1位になりましたが、実際、皆さまはモスの安心・安全をどうお考えですか？

高見：モスバーガーは国内産の野菜だけではなく、輸入食材の原産地情報も発信しています。こうした取り組みが信頼につながったのだと思います。今後は、現状では見えない部分の情報開示や、フェアトレードなどの配慮も課題ですね。

境配慮を考えるとどうなのか、総合的に見るといろいろ気になります。

戸部：将来、どの企業にもトレーサビリティシステムが導入されたとき、モスとして次にどんな安心・安全を目指すのかも、気になります。

崎田：なぜ安心・安全なのかという具体的な根拠よりも、イメージが先行していると感じることもあります。それから、新エネルギーの導入についての考え方も伺いたいですね。

青木：たしかに、今は表面でブランドイメージを上げようとしていると感じることがあります。「モスの生野菜」は安心・安全ですと言うだけでなく、内容までしっかり伝えるべきだと思います。

中山：新エネルギーに関しては、たとえば、モスバーガー全店舗で風力発電を行う、となるとコスト面でのむずかしさがあります。しかし、だからといって何も始めないのではなく、1店舗からでも取り組むことで、お客さまに対して、エネルギーについて考えていただくきっかけづくりをしていきたいと考えています。

お店は安心・安全を伝えるための最大の接点

戸部：企業に発言しようとする消費者はまだまだ少なく、食の安心・安全に努力している企業から「買う」ことで意思表

示をする人が大半です。となると「お店」は、消費者が企業と接することができる貴重な場です。お店のスタッフの方々が直接、安心・安全について伝えていくとくれるといいですね。

佐藤：そのためには教育がとても大切だと思います。うちでは、お客さまから聞かれた質問や、商品に関する情報をスタッフみんなでノートに書き込み、共有しています。

林：ただ、教育基盤はまだまだ弱い部分があります。本部からの情報が全店にきちんと伝わっているかという、むずかしい。アルバイトさんの定着率も高いとは言えないなかで、どこまで教育できるかは大きな課題です。

井熊：直接的な教育ではありませんが、商品開発では、お客さまにだけでなく、店舗スタッフにもその商品に愛着を持ってもらうことを目指しています。というのは、愛着があれば、商品の良さ、安心・安全についてお客さまに伝えようという気持ちが自然と生まれると思うからです。具体的には、お店に送る商品説明書の書き方に工夫をしています。ただ、1,450店舗すべてにきちんと伝わっているかは、



心配でもあります。

俣本：今、必要とされている人材育成は、単に知識を伝えるのではなく、モスの精神を伝えることだと思います。お客さまとの接点をつくるのはお店のスタッフたち自身。人事担当として、彼らへの教育の責任の大きさを改めて感じています。

大切なのは、誰に何を発信するかということ

伊東：食の安心・安全について伝えたいことはたくさんありますが、すべてを伝えようとすると、時間とコストが膨大にかかります。まずは、お客さまが知りたい情報をきちんと把握することが大切だと思います。そして、最低限、お客さまが知りたい情報はすべて伝えていきたいです。**戸部**：消費者が知りたい情報といっても、それぞれ知識や内容に差があり、ひとくくりにはできないと思うのですが。

伊東：そうですね。基本的な情報を知りたい人と詳しい情報を知りたい人に対して、どう情報を分けて発信していくかも、今後の課題です。

佐藤：たしかに、お客さまによって聞かれることはさまざまです。以前、フィッシュバーガーに使用している魚が「ホキ」ということだけでなく、それはどんな魚なのかも聞かれたことがありました。でも、そんな風にお客さまが気軽に質問できる雰囲気のお店であることは大切だと思っています。**青木**：情報を的確に発信することで、ゆくゆくはお客さまの知識を底上げできればいいと思います。

安心・安全を維持するには、一人ひとりの高い意識が必要

宮下：安心・安全な食材を使っている、衛生面からそれらが損なわれることもあります。食材が安心・安全なだけでは、だめ。スタッフ全員が力を合わせてそれを維持しなければなりません。そのためには、一人ひとりが食を提供することに対して強い責任感を持ち、モスバーガーに対する誇りを持つことが大切。そうすれば自ずと、手洗いなどの基本からきちんとやってくれるのだと思います。**崎田**：今、CSRが強く問われていますが、

CSRと食の安心・安全の根底にあるものは、同じものかもしれません。つまり、従業員一人ひとりが自分の仕事に対する責任、所属する企業に対する誇りを持って初めて、社会に対して自分が果たすべき責任とは何かを考え、実行できるのではないのでしょうか。

俣本：モスバーガーの創業から数年間は、店舗数も従業員数も今よりずっと少なく、認知度も今ほど高くありませんでした。それでも働きたいと思う人たちがばかりが従業員でしたから、働くことの責任や誇りは、もしかすると今より高かったかもしれません。1,450店舗を超え、数万人が働くチェーンとなった今、改めて、従業員が働くことに責任と誇りを持つ企業を目指さなければと思います。

地域との関わりについて

地域と関わることは地域を「つくる」こと

小野：モスバーガーは創業以来、路地裏戦略など地域に密着した店舗運営

●所属は、2006年2月28日現在のものです ※食品衛生検査を行う関係会社

を進めてきました。今後はどんなことを考え、実行していけばよいのでしょうか？

崎田:地域に対し情報発信するだけでなく、いかに実際に安心・安全で快適な地域を「つくって」いくかだと思います。お店がコミュニケーションの核になれば、その地域での信頼にもつながります。昔ながらの商店街が減少し、地域力の低下が懸念される中で、モスバーガーが地域のリーダーになることも期待されていると思います。

古谷:店舗を異動する際の引き継ぎの内容は、店舗内のことが主で、周辺地域については、自分で汲み取るか他のスタッフから聞くしかありませんでした。次の店長には、その地域でのモスの役割も伝えたいですね。

高見:地域のニーズはモスが次に目指すものを考えるうえでの重要な出発点です。きめ細かく汲み取っていただきたいです。また、今後は生活の中の「食」に限定せず、もっと広い視点での情報発信を期待します。たとえば、運動不足の子どもたちや働き過ぎの人々に対して、モスの考えるライフスタイルを提案していくのはいかがでしょう。

**具体的に、
こんな取り組みをしています**

古谷:別の店舗にいたとき、野菜くずで堆肥の原料をつくり、駅前の桜並木の肥料にしていたしていました。小さくても、地域に密着した取り組みをもっと

増やしていきたいです。

青木:商店街や小学校から職場体験の依頼を引き受けています。小学生からは「大きくなったらアルバイトしたい!」という声も聞かれ、食育としてだけでなくスタッフの意識向上にも役立っています。

佐藤:スタッフには地域貢献＝社会貢献と教えて、お店周辺の道路清掃から始めています。また、お年寄りや小さなお子さん連れの方にとって、家の近くに利用しやすいお店が意外に少ないので、そういう方がくつろぎやすいお店をつくるのも、私たちにできることだと思います。

林:スタッフを手話スクールに通わせたり、リハビリテーションセンターの子どもたちをお店に招待したりしています。福祉としてモスバーガーができることもやっていきたいです。

**地域の発展をモスバーガーの
発展につなげる**

崎田:皆さん、すばらしいですね。ただ、「貢献する」だけで終わるのではなく、ビジネスである以上、地域貢献がビジネスにもつながっていくことを期待します。互いの良さを活かして、その地域の食材を使った地域限定メニューをもっと増やしてはどうですか？

伊東:地産地消ですね。ぜひチャレンジしたいと思っています。ただ、商品を1,450店全店舗で扱う場合の管理コストも、1店舗だけで扱う場合も変わらない点が、悩ましいところではあります。

戸部:お店が自分の地域で何らかの地域貢献を始めたい場合、どの程度の権限委譲がなされているのですか？

俣本:本部では、「私の信条」というものを毎朝唱和しています。これは「自分自身で一生懸命考えよう、自分自身で意志を決定しよう、自分自身でリスクを負って仕事をしよう」というものなのですが、一人ひとりの考えを尊重し、実現できる企業にしようという思いを表しています。組織上では執行役員制度を設け、執行役員レベルで決裁を行えるようにすることで、アイデアを実行に移しやすいようにしています。

**これからのモスバーガーの
責任について**

戸部:今は、なんでもマニュアル化されてしまい、マニュアルにはないノウハウを持った店員さん、つまりプロの方に出会う機会が減ったと感じます。モスバーガーには、プロだと思える方がたくさんいます。今後も、プロを育てていって欲しいです。

高見:マニュアルにはないノウハウは、人から人へ直接伝えられていくものですから、コミュニケーションが重要になりますね。

古谷:私が担当しているお店のひとつは、3人のスタッフが60代なのですが、皆さんプロの方々です。たとえば、私たちがお客さまに言ったら失礼になることも、失礼にならない。お客さまに愛情が伝わっているからだと思います。

林:多くの知識を持つだけ、マニュアルに忠実に行うだけではプロとは言えない。「モス魂」を身につけることが大切ですね。

中山:先人が築いてきた「モスらしさ」や「こだわり」がモスの内部だけでなく、お客さまにもきちんと理解していただけるようになることが重要だと思います。

小野:それには、モスバーガーで働く一人ひとりが、お客さま、地域、そして一緒に働く人々に対してモスの理念を発信するための手段をつくり、積極的にコミュニケーションすることが必要ですね。本日はありがとうございました。

※本文中は敬称を略させていただきます



モスのことを語ろう②

ナチュラルステップ日本支部代表

高見 幸子様と櫻田社長との対話

ステーキホルダー座談会の後日、高見様から櫻田社長にインタビューをしていただきました。

アドバイザー
高見 幸子様
国際NGOナチュラル・ステップ・
インターナショナル日本支部代表



原産地表示の次を考える

高見:座談会の前半では、食の安心・安全について話し合いました。櫻田さんの考えも聞かせていただけますか？

櫻田:食の安心・安全がひとつ先をゆく、何か新鮮な言葉に映っていた時代は過ぎ去り、今は当たり前ものになっていると思います。それを前面に押し出すことで付加価値がつくことはなく、むしろ、できていない方がおかしいと言われるでしょう。そうした時代の変化の中で、創業から「おいしさ・安心・安全」という価値の提供を第一としてきたモスが、次にどんな価値提供を加えていくべきか、考えているところです。

高見:モスは、国産物だけでなく輸入物

についてもトレーマットなどで原産地表示するなど、他に先駆けての食の安心・安全の取り組みをされていますね。

櫻田:企業として食の安心・安全に向けた具体的な施策を打ち出すことは大切ですし、今後もいろいろアイデアは出てくると思います。ただ、施策が浸透し、当たり前になると「そもそもなぜそれをやるのか」という思考が弱くなる傾向にあります。ですから、ただ取り組むだけでなく、根幹にある意味をしっかりと考え、理解したうえで取り組むことが、大切だと思います。モスの場合、そうしたところもスタッフ一人ひとりがかなり理解しているとは思いますが、まだまだ十分ではありませんね。

高見:伝えたい情報があっても、相手が

どんな人なのかによって伝え方は違ってきますね。座談会では、消費者によって知りたい情報はさまざま、すでに多くの知識を持った人もいれば、そうでない人もいて、それをどう考慮していくかが課題になっていました。

櫻田:今、お客さまが知りたい情報の実態調査をしています。断トツはアレルギー情報です。2番目が栄養成分、3番目に原産地表示。企業側は、あれもこれも表示しようと考えがちですが、大半のお客さまはそこまで望んでいらっしゃらない。企業としても、すべての情報を伝えようとするとコストも時間もかかりすぎてしまいます。また、単に原産地表示をするだけでは、お客さまに誤解を招くこともあります。

高見:どういうことですか？

櫻田:たとえば、日本では、国産物は高級で良いものとされてきたために、輸入物と表示されているだけで、国産物より劣ると考えられてしまうことです。本当は、国産物でも輸入物でも、良い物は良いのであって、善し悪しは原産地だけで決められることではないのです。そういうことを啓発していくことも考えなければ、本来の意味での原産地表示の意義はありません。

その地域にあった貢献をする

高見:座談会では店長さんからお店ごとの地域活動の話をお伺いしました。

櫻田:モスバーガーがみんなで目指していることのひとつに、「地域貢献」があります。といっても、大がかりなことをしようというのではなく、小さな活動でもそれぞれのお店ができることを、その地域性に合わせて確実にやっていくことが大切だと思います。2005年度から「こども110番の店」を始めました。要は、こども



や親御さんにとって安心できる街をつくるということです。そのために地域のお店がちょっとお節介りになってこどもたちを見てあげることは、必要だと思います。高見:地域貢献に関して、地域の方々のモスに対する思いはどのようなものな

のでしょうか。

櫻田:地域の中小的店主さんからは、チェーン店に対する大きな期待を感じます。モスの地域に対する役割は、これまで以上に大きくなっているのだと思います。

これからのモスに必要なのは、一人ひとりが自分で考えて行動すること

高見:2年前の課題だったモスの取り組みの発信については、この2年間で、ずいぶんされてきましたね。「モスのココロ」の発行やお店での環境教育活動とか。

櫻田:ただ、反省点もあります。クリスマスキャンペーンの1週間前に私がテレビ出演した結果、お店のキャパシティの2倍の数のお客さまがいらして、お店が対応できず、相当数のトラブルを発生させてしまいました。この辺りの感覚がまだ弱いのです。発信するからには、それに対応できる実力があるのか、きちんと自分を律しないと。これは2005年の大反省点です。

高見:でも、つねに挑戦しながら進むということも必要です。

櫻田:ありがたいお言葉です。

高見:座談会で感じたのは、モスの皆さんが、モスの心、哲学のようなものを共有しているということでした。誰かが「こんな問題がある」と言うと、ほかの誰かが「じゃあこうしてみたら」というように、具体的にどんどん提案が出てくるのです。みんなが心、哲学を一緒にしているからこそ、そうしたコミュニケーションが成立するのだと思います。

櫻田:きちんと決まりを守りつつ、ざっくばらんに話ができる風土はあると思います。モスの考え方があまり好きではないという

加盟店さんや社員はいないと思います。ただ、好きという気持ちを自分で具現化して、自分の立場で何ができるのかを判断し、行動できるかという、できる人・できない人の差が大きいですね。こういうことは、モスの古い世代の人間が次の世代にもっと伝えていかなければと思いますね。



高見:となると、行動しようと呼びかけるだけでなく、世代を越えて話せる場作りも必要ですね。

櫻田:お店のスタッフも若い世代だけでなく、60歳以上などの高齢者の方も一緒に働いていただきたいと思っています。そして、「あしなさい」「こうしなさい」ではなく、小規模なチームをつくったら、あとはあなたたちができることを自分たちで考えてやってごらんください、と。各チームなり、個人が、自主的にテーマを見つけ、行動できるようにしていきたいですね。

高見:これまでは、モスの心、哲学を皆さんが共有して、皆さんで食の安心・安全や地域貢献などの取り組みをなされてきましたが、これからは、スタッフの皆さん一人ひとりが、モスの心をどう発展させ、自分の行動にどう結びつけられるかを考えていかなければなりませんね。そういう一人ひとりの行動が、これからのモスの発展につながっていくのではないのでしょうか。

※本文中は敬称を略させていただきます

編集後記

2005年度モスバーガーチェーンのCSRにおける取り組みは、「食育活動」や地元警察署への「こども110番」への登録推進など、積極的に地域社会への貢献に努めるとともに、マスターライセンス制度を中心とする店舗教育の強化や緑モス化の積極推進など、各店舗での価値向上と革新に力を注いでまいりました。また、各視点のステークホルダーの方に、それぞれの立場からどのように「モスの社会的責任」を考えているのかを座談会形式で話し合ってくださいました。その中では、外食の原産地表示が始まったため、「モスからの情報発信によりお客さまと相互に知識の向上ができたらい」といった、モスが次に進むべきステップ

への提言もありました。そして、今後のモスの大きな課題として、店内外のコミュニケーションを通じ、誰にどのような情報を発信していくのか、ということが挙げられました。

社長からは、地域に対する役割はこれまで以上に大きく、安心・安全とその次の価値の提供をどうやって伝えていくのか、一人ひとりがどう行動に結びつけていくか、という課題が示唆されました。

これらを受けて、本年度の報告書は「コミュニケーション」としての役割を大きなテーマとして情報発信に努めました。

今後もさまざまなコミュニケーションを通じて、一歩ずつ課題解決に努めてまいります。

モスバーガーチェーンの主な社会・環境活動

- 1972
 - ・ホットドリンクを陶器のカップで提供(イートインの場合)(写真1)。
 - ・ハンバーガー類の包装には発泡スチロールではなく、薄い袋状の紙(内袋)を使用。
- 1990
 - ・東京・国立店をリサイクル推進店舗として位置づけ、ガラスの食器や金属のスプーンなどを使用。
 - ・全店舗で、持ち帰り用の手提げ紙袋を再生紙に切り替え。
- 1995
 - ・全店舗でガラス食器の導入を推進。
 - ・特別栽培農産物の健康野菜「モスの生野菜」の導入を開始。
- 1996
 - ・ホームページ開設と同時に、栄養成分情報を開示。
- 1997
 - ・配送システムを、業界初の試みである三温度帯一括配送に切り替え。
 - ・「モスの生野菜」「モスのビーフ」を全店導入。(“新価値宣言”)
 - ・東京23区内の店舗に、可燃、不燃の分別ごみ箱を設置。その後、設置店舗を全国に順次、拡大。
- 1999
 - ・ホットドッグのパッケージをプラスチック容器から紙容器に変更。
- 2000
 - ・本社内に「環境推進グループ」を設置。
 - ・「モスの生野菜」が(社)日本フードサービス協会のJF認証を取得。
 - ・廃食油の回収、リサイクルシステムの本部一元化開始。
- 2001
 - ・トレーをメラミン製からペットボトルのリサイクル製に変更。
 - ・サラダ容器をプラスチック容器から非木材紙(葦)に変更。
 - ・包装資材(ポテト袋など)に非木材紙(ケナフなど)を使用。
 - ・「環境教育」講習を開始(加盟店及び本部社員・店舗勤務社員対象)。
 - ・ホームページで商品のアレルギー情報を開示。
- 2002
 - ・生ごみ乾燥処理機の実験開始。
 - ・お客さまとのコミュニケーションツール「ひらけMOS」で食材や商品に関するこだわりなどを紹介。
 - ・アレルギー体質にも配慮した「モスキッズメニュー」の発売開始(写真2)。
 - ・全店舗への納品書、請求書のペーパーレス化実施。
- 2003
 - ・食品一括配送・回収システム確立のための実証実験を開始。
 - ・本社にて「屋上緑化」を実施。
 - ・農産物販売に特化したホームページ上のショッピングサイト「モス畑」を開設。
 - ・食材の生産・製造・流通過程の詳細情報をホームページ上で開示。
 - ・「ニッポンのバーガー匠味」新発売(写真3)。
 - ・「環境推進グループ」及び「品質管理グループ」を統合し、社長直轄の部門として「CSR推進室」(04年「CSR推進本部」に改称)を設置。
 - ・チェーン社員のための内部告発者支援窓口を開設。
- 2004
 - ・緑モス1号店(新橋二丁目店)オープン。
 - ・中水(雨水)利用システムの運用実験を開始。
 - ・お持ち帰り用ポリ袋の軽量化などにより、原料の削減を強化。
 - ・(株)モスフードサービス及びモスバーガーチェーン全店舗においてISO14001認証を取得。
 - ・「環境報告書2004」を発刊。
 - ・倉庫廃棄物の一括再資源化を本格的に開始。
 - ・モスライスバーガーの内袋を発泡ポリエチレンからバルブ系繊維を使用したものに変更。
 - ・チェーン社員の相談窓口を「モスヘルプライン」に名称変更。
 - ・「倫理憲章」を制定。
 - ・「企業行動基準」を発行。
 - ・「個人情報保護法」遵守のためのガイドライン発行。
- 2005
 - ・シンガポール法人のモスフード・シンガポール社でISO14001の認証を取得。
 - ・「グリーン調達ガイドライン～基本原則～」 「中期環境行動計画」をホームページ上に公開。
 - ・「社会・環境報告書2005」を発刊。
 - ・食育推進委員会を発足し、独自の食育プログラム提案開始(写真4)。
 - ・新POSシステム全店導入、アレルギー情報、主な原産地情報をレシートで提供。
 - ・名古屋エリアにて「配送時の原料回収システム」を展開。
 - ・モスバーガーチェーン「こども110番の店」登録推進開始。
 - ・紙袋を脱色や染料加工を施さない未晒タイプの紙に変更。
- 2006
 - ・「モスバーガーこども110番のホイッスル」配布。
 - ・モスをさまざまな角度で紹介する「モスのココロ」出版。
 - ・健康志向に配慮したフライオイルを全店で使用開始。
 - ・栄養成分情報をレシートで提供。

〈写真1〉



陶器のカップで提供

〈写真2〉



モスキッズメニュー

〈写真3〉



ニッポンのバーガー匠味

〈写真4〉



独自の食育プログラム提案開始