

BUSINESS REPORT 2023

ミツウロコグループホールディングス
ビジネスレポート2023



Every Day, Special!

感動を、次々と。

社会は常に変化し、企業へ求められるものも多様化しています。

これまで、ミツウロコグループは環境の変化に適応し、皆様に「豊かなくらし」をお届けしてきました。

ミツウロコグループは、2026年に創立100年（創業140年）を迎えます。

私たちが“新しい時代”に相応しい会社へ変革していくため、

また「豊かなくらしのにないて」として引き続き、皆様から選んでいただける会社であるため、

今後もミツウロコグループは、個性と夢のある会社を目指してまいります。

経営理念

わたしたちは
豊かなくらしのにないてとして
常に正道に立ち お客さま起点で
社業を運営します

創業の精神

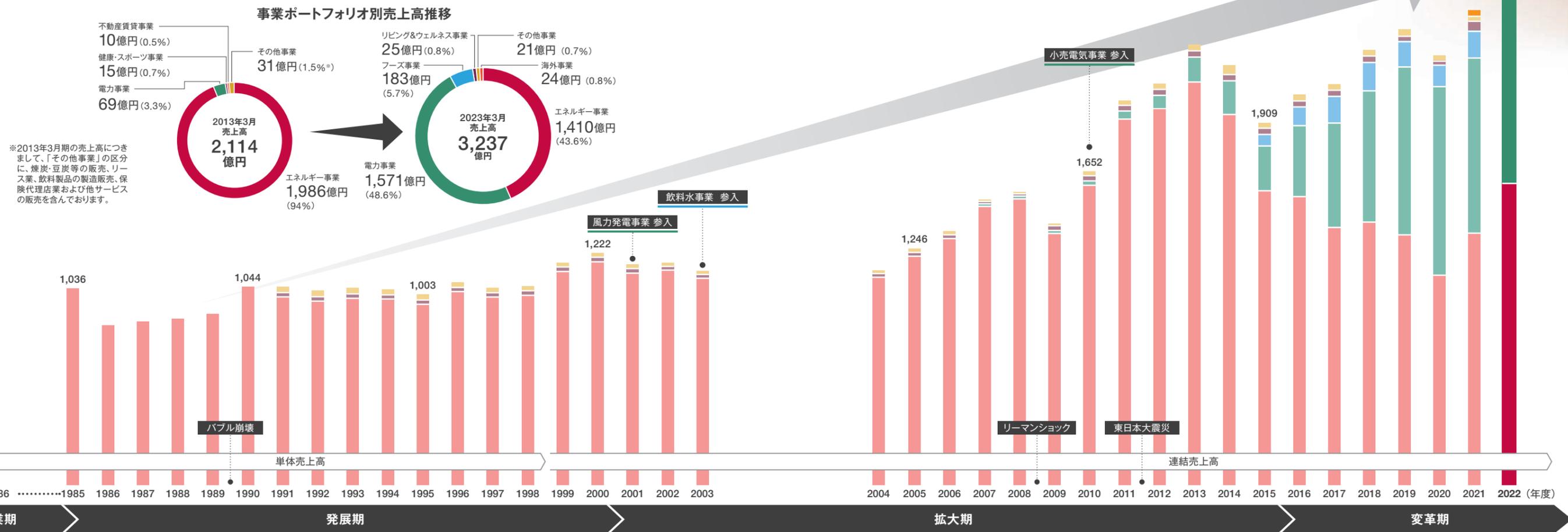
忍而和齊家上策
勤与儉創業良図

忍ンデ和スレバ家ヲ齊ヘルノ上策ナリ
勤ト儉与ニ創業ノ良図ナリ

感動の創造へ、挑戦し続ける企業グループ

2023年3月
売上高
3,237 億円

ミツウロコグループは、1886年の創業以来、時代に応えるエネルギーの供給と生活周辺サービスを提供することで、お客様の暮らしに役立つよう努めてきました。これからも、次代を担う子どもたちのため、地球のため、資源と環境をしっかりと見つめ、お客様一人ひとりの豊かな暮らしづくりのために挑戦し続けます。



成長の変遷と
主なイベント

創業期

近代化を支える燃料業界への進出

1886年、ミツウロコ創業者である田島達策は運送業のカネイチを創業。挑戦は、日本の近代化を支える燃料業界へと広がり、1926年、現在のミツウロコの前身となる三鱗煉炭原料株式会社を設立しました。

1928年、現在も使用されているブランドマークを定め、各工場では、近代設備を導入した動力化を積極的に推進、生産量を飛躍的に伸ばしていきました。石炭販売、煉炭が業界トップとなった1933年、三鱗無煙炭株式会社に社名を変更。1940年、煉炭炭全国生産高の4割のシェアを占めるまでに拡大しました。




発展期

石油、LPガスへの転換、ミツウロコ誕生

日本のエネルギーは石炭から石油、LPガスへ、いわゆる燃料改革へ突入した1950年代、三鱗無煙炭株式会社は石油製品とLPガスの取り扱いを開始。急激に進む燃料革命の先鞭となりました。高品質の煉豆炭の製造、石油・LPガスへの転換を同時に進めながら、業界のリーダーとしての地位を固めていきました。

1961年、東京煉炭、横浜煉炭、栃木三鱗、永沼燃料、湘南燃料の5社を三鱗無煙炭株式会社に併合、株式会社ミツウロコが誕生しました。

1967年、全国ミツウロコ会を結成し、現在のグループ体制の基礎が築かれていきました。




拡大期

新たな事業の参入、純粋持株会社制へ移行

戦後の高度成長期を経て、安定成長期へと突入した1970年代、業界に先駆けてLPガスの物流合理化に着手し、各地に流通関係の子会社を設立するなど、今日につながる基盤を固めていきました。

一方で、エネルギーベストミックスを見越し風力発電事業に参入。生活サービス関連の新事業として、飲料水の販売を開始し、新たな領域の拡大を推進しました。

また、物流事業を統合し、合理化と専門性を追求するとともに、2011年、持株会社制移行により更なる事業基盤の強化を目的に、新しいミツウロコグループが誕生しました。




変革期

創立100年にむかって

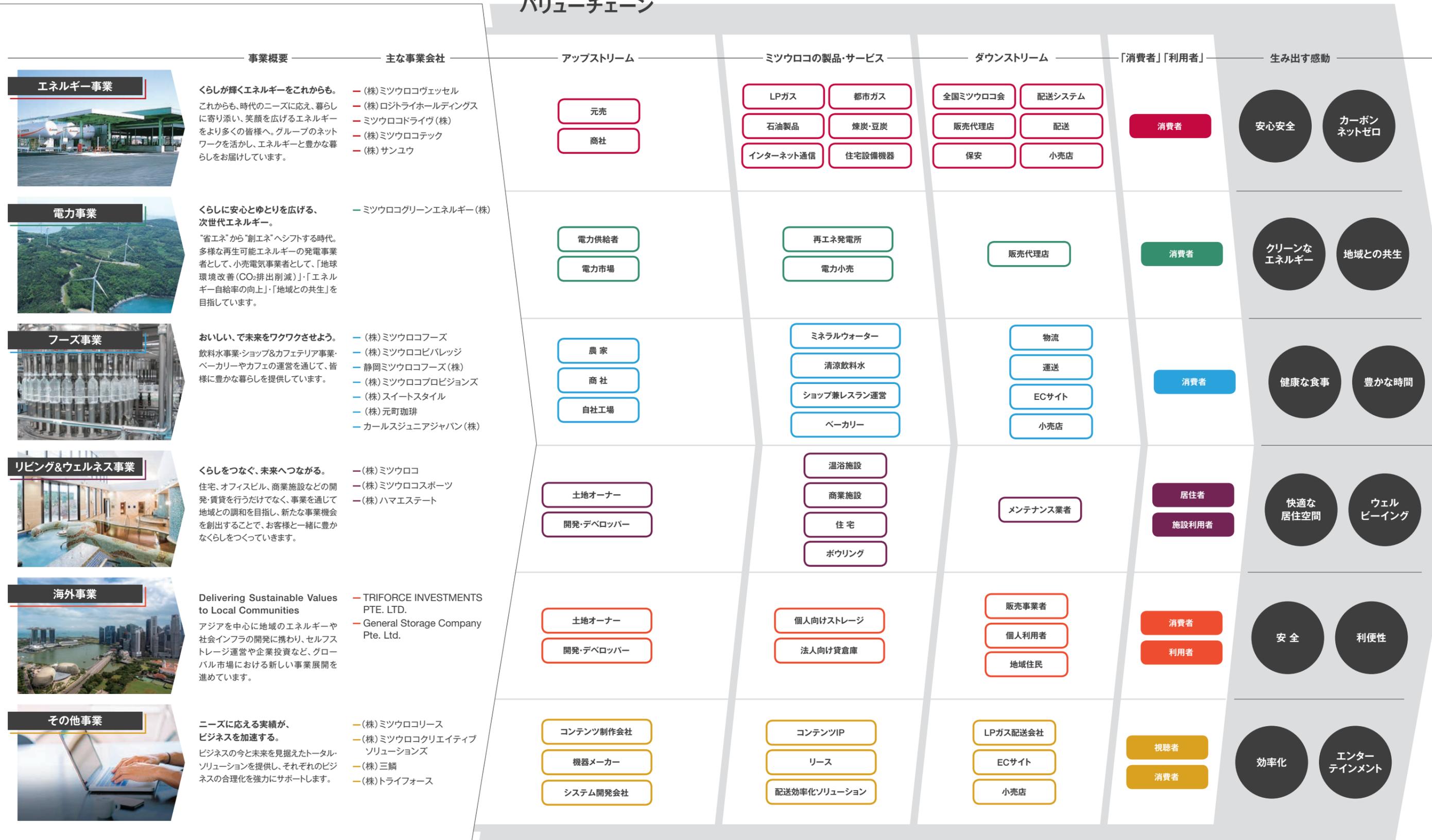
人口減少や過疎化といった社会的構造変化が進み、市場競争は一層の自由化・規制緩和が進化する中、効率的なエネルギーサプライチェーンの構築と系列を超えたアライアンスによる物流再編を推進するとともに、より地域に根ざした総合エネルギー企業への変革を行いました。また、フーズ事業においてはベーカリー事業、喫茶・FC事業を開始。2021年11月に静岡ミツウロコフーズ株式会社を子会社化し、これにより清涼飲料水製造販売事業の拡大を図っております。海外事業においては2021年12月に、アジアにおけるセルフストレージ事業に参入すべくGeneral Storage Company Pte. Ltd. を子会社化しました。また、電力事業において、再生可能エネルギー主力電源化の普及および電力システムの安定化に向けた取り組みとして、愛知県田原市に系統用蓄電池を設置し、2023年9月20日より運用を開始しました。その他、新たな事業として、コンテンツ事業を開始し、オリジナルドラマ・番組を企画しております。今後もミツウロコグループの持続的な成長と企業価値の更なる向上を目指してまいります。





ミツウロコのビジネス

バリューチェーン



ミツウロコグループの
競争優位性

4つの強み

1 挑戦し続ける創業の精神

ミツウロコグループ 創業の精神

忍而和齊家上策
勤与儉創業良図

忍ンデ和スレバ家ヲ齊ヘルノ上策ナリ
勤ト儉与ニ創業ノ良図ナリ



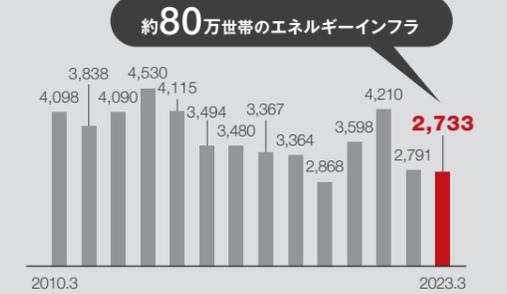
ミツウロコグループの創業の精神、「ミツウロコと縁がある者はみな家族であり、その家族が繁栄するために為さねばならぬことは、たとえ厳しく険しい道でも、その道を選ばなければならぬ」とは、私たちが挑戦を続ける上でとても大切な精神であり、ミツウロコグループが100年先も輝いているために存在しています。

ミツウロコグループはこれまで、社会やお客様ニーズの変化を感じ取り常に将来を見据えながら、そして自らも変わりながら、持続的に成長してきました。それぞれの時代から求められる環境に適応し続けるために、これからも失敗を恐れずに、失敗から学び、挑戦し続けていく企業グループで在り続けていきます。

2 安定的な収益源



エネルギー事業 営業利益推移(百万円)

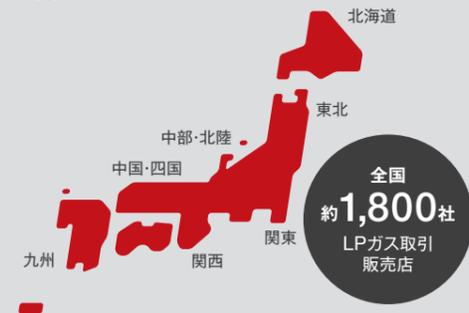


近年、私たちは多様な事業ポートフォリオを目指し、多くの挑戦をしています。この挑戦が続けられるのは、安定的な財務基盤と収益源を有しているからです。安定的な収益源とは、1953年以来事業を継続している「LPガスの販売」です。LP

ガスの販売は輸入価格に左右されますが、約80万世帯のエネルギーインフラであるため、一定の収益を安定的に確保することができるのです。この事業を継続していることこそが、私たちの強みであり最大の特徴でもあります。

3 全国ミツウロコ会

全国ミツウロコ会



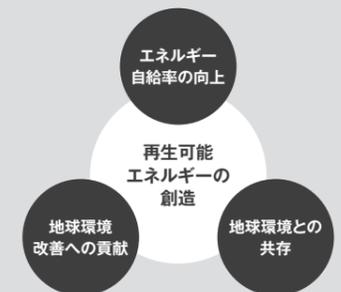
私たちの販売とマーケティング上の大きなアドバンテージが全国約1,800社で構成される「全国ミツウロコ会」です。これは私たちのLPガスの取引販売店からなる巨大な組織です。消費者との接点は「全国ミツウロコ会」に加入いただいている企業になり、事業活動を行う上での要です。全国ミツウロコ会では「ミツウロコでんき」や「ミツウロコ光」等のLPガスの枠を

超えた新しいビジネスモデルの情報を提供することで、より販売しやすい仕組み、お客様のニーズに即したサービスや製品の開発を進めています。また、同会の結束と各社の情報交換、戦略の共有、新たな製品の発表などを兼ねて、随時各ブロック会において各種勉強会を開催する他、1年に一度、全国の若手会員店を中心とした「全国ミツウロコ会カレッジ」を開催しております。

4 環境配慮型経営



再生可能エネルギーの創造



ミツウロコグループは、LPガスを中心とするエネルギーの安定供給とともに、人と地球にやさしい暮らしを実現する、自然エネルギー等の普及に取り組んでいます。

1886年の創業以来、石炭から煉炭・豆炭、石油製品、LPガスと、時代に応えるエネルギーの供給と生活周辺サービスを提供することで、少しでもお客様の暮らしに役立つよう努めてまいり

ました。そして、地球環境への配慮や電力不足への対応が重要な課題となっている今、従来の化石燃料に頼らない自然エネルギーや、蓄電システムなど、次世代のエネルギーシステムの普及に全力を尽くしています。これからもミツウロコグループは、次代を担う子どもたちのため、地球のため、資源と環境をしっかり見つめ、お客様一人ひとりの豊かな暮らしづくりに貢献してまいります。

価値創造モデル



インプット

人的資本

多様化する社会においてお客様により良いサービスを提供する多様な人財

- ▶ インクルージョン&ダイバーシティの推進、働きやすい職場環境の整備

知的資本

持続可能な社会への貢献と新たな事業の創出

- ▶ LPガスの配送に関わる労働力不足の補完と配送トラック台数減少による脱炭素を実現する配送効率化システム
- ▶ くらしに彩りを与えるエンターテインメントコンテンツオリジナルドラマ、オリジナル番組の企画

製造資本

地域のライフラインの一翼を担い、お客様のくらしを支える

- ▶ 国内に広がるLPガスの営業・配送拠点、発電所、蓄電所
- ▶ 安全安心な飲料水の製造工場、スクラッチペーカリー

自然資本

事業を通じて持続可能な社会と自然に貢献

- ▶ 2050年のカーボンニュートラルを目指した配送効率化システムの実現・営業車のEV化推進・再生可能エネルギー導入拡大・ミネラルウォーターのラベルレス化・高効率給湯器の販売促進

社会・関係資本

取引先、地域社会、株主・投資家、従業員など全てのステークホルダーとの良好な関係

- ▶ パートナーシップ構築宣言、地域防災・消防活動への参加、各機関・学校からの実習受入れ、株主への適時適切な情報開示、良好な労使関係の構築

財務資本

価値創造の実現のための強固な財務基盤と財務規律、投資、M&A

- ▶ 持続的な企業価値の向上
- ▶ バランスの取れた事業ポートフォリオ

経営戦略

コア事業であるエネルギー周辺事業の競争力を維持しながら、豊かなくらしを支え彩る、以下の事業ポートフォリオを形成していきます。

豊かなくらしを支え、彩る事業ポートフォリオ



競争優位性



マテリアリティ

サステナビリティ経営の深化に向け取り組むマテリアリティ(重要課題)

環境への貢献	地域社会への貢献	コンプライアンスの徹底
安全および災害対策の強化	健康経営	ダイバーシティの推進

提供する価値

お客様

- 安全・安定的な製品・サービスの開発・提供
- 製品・サービスへのご意見をいただく機会づくり
- 社会的価値創造に向けた共創イノベーション

株主・投資家

- 財務状況の情報開示
- 当社グループの活動状況・計画の説明

従業員

- 多様な人財の活躍支援
- グループ内の各種情報共有
- 労使パートナーシップ
- 労働安全衛生に関する情報提供、メンタルヘルス対策

ビジネスパートナー

- 信頼関係の確立と健全で良好な関係の維持

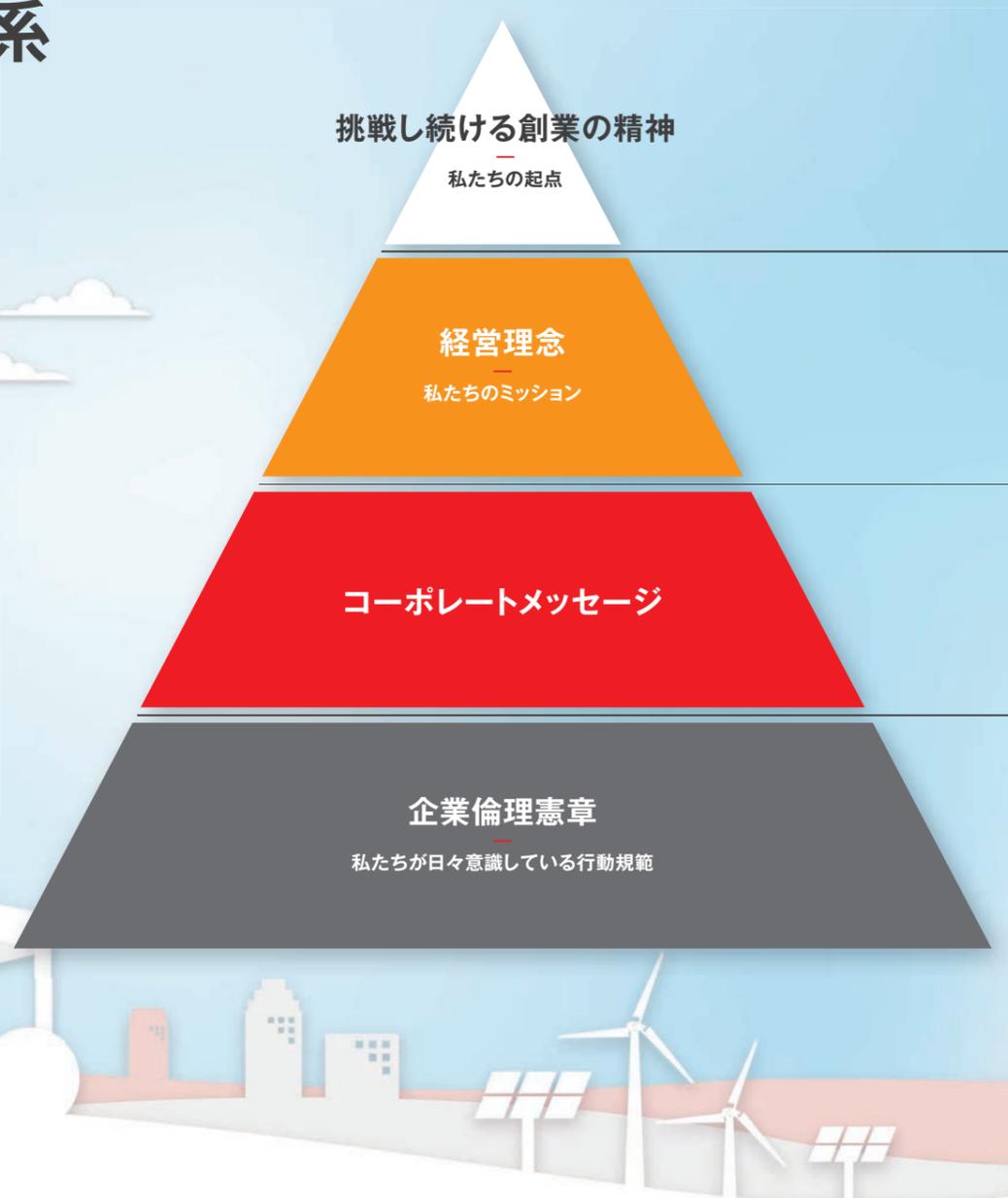
行政・自治体

- 防災の取り組み
- 社会課題の解決や政策推進のための情報提供

社会・地域社会

- ご意見・ご要望の把握
- 地域の環境を守る活動
- スポーツを通じた社会貢献
- 地域との交流

ミツウロコグループ 理念体系



忍而和齊家上策 勤与俛創業良図

忍ンデ和スレバ家ヲ齊ヘルノ上策ナリ 勤ト俛与ニ創業ノ良図ナリ
 ミツウロコと縁がある者はみな家族であり、その家族が繁栄するために為さねばならぬことは、たとえ厳しく険しい道でも、その道を選ばなければならない

わたしたちは
 豊かなくらしのになてとして
 常に正道に立ち お客さま起点で
 社業を運営します

感動を、次々と。

Every Day, Special!

- ① 法令その他の社会的規範を遵守し、公正で健全な企業活動を行う
- ② 安全で高品質の商品・サービスを提供する
- ③ 社員の人格・個性を尊重し、ゆとりのある豊かな職場環境を実現する
- ④ 利害関係者の立場を尊重する
- ⑤ 地球環境の保全と豊かで住みやすい社会作りに貢献する

CONTENTS

Prologue

- 1 メインメッセージ
- 3 歴史
- 5 ビジネスモデル
- 7 競争優位性
- 9 価値創造モデル
- 11 理念体系

Strategy

- 13 CEOメッセージ
- 17 事業戦略
- 19 財務戦略
- 23 事業展望
 - 23 エネルギー事業
 - 25 電力事業
 - 27 フーズ事業
 - 29 リビング&ウェルネス事業
 - 31 海外事業
 - 33 その他事業

Sustainability

- 37 マテリアリティ
- 39 事業を通じたマテリアリティへの取り組み
- 45 人的資本経営

Governance

- 48 コンプライアンス
- 49 マネジメントチーム&ガバナンス体制
- 53 社外取締役座談会

Data

- 57 データセクション

CEO Message

個性と夢のある
ユニークな企業を目指す

代表取締役社長
CEO
田島 晃平

10年後、20年後に向けた
中・長期経営ビジョンの策定

私たちの会社は創業から137年、設立から97年を迎えました。現在は10年後、20年後に向けて中・長期経営ビジョンを策定しています。当社グループの未来について考えるには絶好のタイミングですので、できるだけ多くの人たちに関与してもらいたいと思っています。当社グループの社員はもちろんのこと、当社グループのビジネスはお客様との距離が非常に近いので、多種多様なステークホルダーの皆様に参加していただきたく考えています。世代についても、ビジョンを実現していく2030年以降に活躍する世代を中心に据えており、若い人たちの想いを実現させる内容になればと思います。

そのために私が勘案しているのは「策定プロセス」です。一般的な策定プロセスは、社員が上司にお伺いを立てて作ったものに各部門の責任者が目を通し取締役会が最終承認する形式ですが、それだとバイアスがかかり大事な何かは削ぎ落とされてしまいます。たとえるならば、土が付着した新鮮な野菜ではなく、綺麗に洗浄しパッケージ化された野菜に変わるイメージです。実は今から20年ほど前にビジョンを検討した際には、取締役が承認するという形式ではなく、若手から中堅社員が取締役会に対して意見を提出する「提言」という形式を取り、その提言を取締役が参考にするというプロセスにしたことがあります。このプロセスだと上司からのバイアスがかかりません。

どうしても部下は上司の顔色を伺いますし、上司は部下に対して現実的なフィードバックをしがちです。私自身もこれまでの経験に基づいた助言をしなくなり、それは正しい意見なのかもしれませんが、それでは夢のない会社になって、個性のある面白い会社にはなっていきません。最近は私も含めた経験豊富な取締役会のメンバーがリスクコントロールばかり上手になり、なんだか無難になっていると感じます。今回は広く意見を聞いてまとめ上げる一般的なプロセスを踏みつつも、部門責任者や取締役が過度な検閲をしない画期的な策定プロセスを実行したいと考えています。

若い人たちが自主的に考えて
経営陣を動かすシステムを構築

私たちは、昔は「品の良いのはミツウロコ」という経営理念を掲げて事業を営んできました。近年は「豊かなくらしのいない」や「A Lifestyle Producer」というかたちが変わってきていますが、その理由は「環境適応型企業」であるからです。この哲学はこれからも変えることなく大事にしていきたいと思っています。そして、当社グループの一番の強みは人財です。私たちは創業以来5回、

6回と商売を替えてきましたが、商売をつくるのは人です。当社グループには守るべき秘伝の何かや伝承すべき特別な技術がない分、いつも人財を大切にしてきました。

今後もユニークな会社であるためには、若い人財が自分で考えて自律的に動くようになることが大切です。経営陣が指示して動くのではなく、若い人財が管理職や経営陣を上手に動かすシステムを構築したいと思います。当社グループは早く30代後半から管理職として登用しているので、豊富な経験値を持つリーダーが多数います。リーダーが多数いることは悪いことではないのですが、若い人財はリーダーに従っていればあまり深く考えなくても仕事ができます。右に行け、左に行け」と指示をされるのは楽かもしれませんが、私は若い人たちが考えなくなることを一番恐れています。上司の指示に基づいて動くだけでなく、「自分たちはこうしたいから上司にこう動いてもらおう」という能動的な働きかけができる仕組みを加えられたらと思っています。例えば、新規事業の企画案ができたなら、どんなに忙しくても役員は必ず話を聴かなければならない制度。また、役員など経営層が必ず出席しなくてはならない委員会のような機会を定期的に設けるのも良いかもしれません。そこでは社員が自由に意見を述べることができ、出席している経営層はそれに必ず耳を傾けなければならないなど。このように、経営層に義務を課すことから始めれば、いずれは下が上を動かすかたちに変っていくのではと模索しています。

ミツウロコグループが目指すのは
優良会社ではなくユニークな会社

当社グループの規模感や業界でのポジショニングを考えたときに、選択肢は二つあります。一つが、「優良会社」になることです。コンプライアンスやコーポレート・ガバナンスに重きを置き、リスクコントロールを上手にこなし、優秀な人財をたくさん採用し、優良会社になっていく。選択と集中をし、過酷なシェア争いをしながら、1兆円、2兆円、3兆円と会社の規模を拡大して業界のガリバーになる道です。それはそれで選択肢の一つですが、私は違和感を覚えます。

もう一つが、「ユニークな会社」になることです。我々のような時価総額1,000億円を超えない企業が生き残っていくためには、いくつかの事業を組み合わせることによって不況や変化を乗り越えるしかありません。私たちは昔から「環境適応型企業」を標榜し、多岐にわたるチャレンジをしてきました。その結果として残っているものが既存ビジネスなのですが、時間軸が異なる商売がたくさん組み合わせられています。例えば不動産事業は20年から50年くらいのプロジェクト期間が通常ですから超長期で回っています。それに対して電力事業の回収は1年、短ければ

3ヶ月という超短期で回っています。LPガス事業は装置産業なので投資から回収まで40年程度かかりますが、現在は投資回収期間が終わったため毎年利益が出ています。こうした時間軸が違う業態を相互補完的にポートフォリオへ組み込むことで、それらがピッタリと噛み合い、まるで石垣のようにになっているのが当社グループのビジネスの特徴です。ポラティリティが大きいとされるエネルギー業界の中で、当社グループが比較的安定している理由はそこにあります。収益の拡大だけを目指した場合は優良企業にはなりますが、個性のない会社になってしまいます。私たちの個性を発揮して、様々な商売を組み合わせ、ユニークな面白い会社にしていきたいと思っています。

各事業セグメントにおける 現状の課題と今後の方向性

エネルギー事業は安定・短期のビジネスモデルになっています。これを成長・中長期のビジネスに変えることが課題です。現在は飛行機にたとえるならば、オートパイロット状態といえます。確かに安心・安定かもしれませんが、面白くはありません。中長期的なビジネスに変えていくには投資も必要ですし、人財の育成も必要です。どこに投資するかという点では、エネルギー事業者として「エネルギーとしての一番大事なこと」を考えて、気候変動への対応やカーボンニュートラル、低炭素モデルの実現へ向けた

投資をし、成長・中長期ビジネスへ変えていきたいと思っています。既存のLPガスや石油製品は成長産業ではないのは明らかなので、これに代わるものをお客様のところにお届けする使命として、低炭素、グリーンビジネスを進めていきたいと考えています。

電力事業は風力発電やバイオマス発電といった装置産業を抱えていたため2020年頃までは成長・長期モデルでしたが、減価償却が徐々に低減され第1フェーズも終了し、今や成長・短期モデルとなっています。今後は「発電モデル」から「蓄電モデル」へとシフトし、需給コントロールの領域へと入っていくことで、成長・中長期モデルに変えていきます。「蓄電モデル」にインフラを整備していくのと並行してインフラのマルチユーティリティ化への対応を、エネルギー業界の垣根を越えてとだけ先んじてできるかが私たちの存在意義になると考えています。

フーズ事業は、まだまだ成長・短期のモデルです。既に入口から製造販売に特化して選択と集中ができていく完成度が高い部門なので、今あるビジネスモデルを伸ばしていく方向性です。ようやく食品業界における認知度も向上し、「ミツウロコって何の会社?」とは言われなくなりました。この調子で市場シェアの拡大を目指していきます。

リビング&ウェルネス事業は、成長・超長期モデルです。日本は少子高齢化が進んでいますが、それによるビジネスチャンスは拡大しており、不動産事業では空き家ビジネスが注目を集めています。当社グループにも空き家管理のリクエストは多く、

手放したくないけれど維持するのが大変というニーズはよく聞きます。健康寿命に対する関心も高まっていますので、高齢者の暮らしを豊かにするユニークなサービスを提供できれば事業は堅調に伸びていくでしょう。

海外事業は、成長・長期のモデルで考えています。新しく入る分野は信用という問題もありますから、装置産業も含めて地域に限らず長期的な投資をしたいと思っています。

多様な人財が 生き活きと楽しく活躍できる組織へ

当社グループには歴史の長いエネルギー事業を中心にベテラン社員がたくさんいますが、豊富な経験を持つこの世代の人財をどうやって活かしていくかが最大のテーマです。従来は「金太郎飴」という言葉があったように、みんな同じであることが求められていました。入社時にやりたいことを持っていなくても実務経験を積んでいく中で、先輩から業務を学び、やるべきことを身に付けばよかったです。いわば熟練工と見習工のようなキャリアです。近年は働き方自体が変化しており、能動的に自分の役割を見つけていかなければなりません。

一方で、最近はやりたいことが明確な人が増えています。「会社は自分のスキルを活かし、自己実現のためにある」という考え方で入社してきた場合に、従来型の熟練工と見習工のような仕組みでは「やりたいことは違う」「こんなはずじゃなかった」と感じる人もいます。

私はどちらの働き方も正解であり、間違っていないと思います。多様な人財が生き活きと充実して働くことができる会社が私たちのテーマですので、どちらも活躍できる環境を整えていかなければならないと考えています。今後は、会社としての秩序が守られている中で、様々な価値観の人が自由に活躍する会社が強い会社となります。多様性という点で考えると、採用側が人事部のみでは価値観が偏った採用になってしまいます。いろいろな部門、いろいろな人が関わったほうが望ましいと思います。

サステナビリティは 一人ひとりの想像力から

ここ数年でサステナビリティやカーボンニュートラルという課題に関しては、ある程度認識を共有できたと思います。これらの課題解決を考えたときに、私が社員に求めるのは「想像力」です。もしも私が採用担当であったなら、採用条件の一つに想像力が豊かな人、イメージやストーリーが描ける人を挙げたいと思います。これから地球はどうなっていくのか。社会はどうなっていくのか。お客様は何を求めているのか。自分は何をすればいいのか。

想像力が貧困だと、目の前でポイ捨てされたゴミさえ気にならないでしょう。想像力が豊かであれば、このゴミを犬や猫が口にしたらどうなるだろう。1日にゴミはどのくらいポイ捨てされているのだろう。それが環境に与える影響はどのくらいあるだろう。どうすればポイ捨てを減らせるだろう。このように自ずとサステナビリティへと行きつくはずで、現在はインターネットで情報収集ができますし、人工知能の力を借りることもできるので、想像力があれば様々な社会課題の発見、解決に取り組むことができるでしょう。

雇用と納税にコミットし、 PBR1倍超を目指していく

私が社長に就任して2年目の株主総会で、投資家から「株価の適正水準についてどのように考えているか?」という質問があり、「PBR1倍というのが最低責任です」と答えた記憶があります。それからずっとPBRは意識し続けていますが、自社株買いや一過性の配当増加のような小手先の手段では意味がありません。これも株主総会での話ですが、「企業の社会的責任とは何と考えているか?」という問いに対して、私は「雇用と納税です」と答えました。当社グループではパートやアルバイトまで加えたら3,700人の方々を雇用しています。会社に利益がなければ給料も上がらないし納税額も上がりません。従業員の給料を上げ、待遇を良くするために売上を拡大し、利益率も上げていく。こうした健全な企業努力を続けることこそが、PBR1倍超を達成する一番の近道であり王道であると私は考えています。PBRという指標について、常に私は意識していますし、大切な指標です。ただし、指標を向上させるために何かするということではなく、企業の本質的な義務を果たしていく結果として指標を向上させなければ意味がありません。その意味で「雇用と納税」を意識することでPBRを向上させることができると信じています。

また、株主の皆様には、当社の株式を長期的に保有いただくことでメリットを得られるような施策を打ち続けることが大切です。私が目指しているのは投機的な短期間のリターンを得られる会社ではなく、安定・安心して投資ができる会社です。長期的な成長戦略・事業ポートフォリオ戦略を実行し、純資産を積み上げて配当を増やし、利回りが大きくなるような経営をしています。そして企業価値の向上のためには、当社の魅力や考え、成長性といったことをしっかりと伝えていくことも重要だと考えています。

これからもミツウロコグループは、次代を担う子どもたちのため、地球のため、資源と環境をしっかりと見つめ、お客様一人ひとりの豊かなくらしづくりに貢献していくことで、「個性と夢のある会社」を目指します。今後のミツウロコグループにご期待ください。



ミツウロコグループの経営方針と経営戦略

A Lifestyle Producer

変化する社会やニーズに
“新しい価値”を提供する。
私たちは、「豊かなくらしのにないて」として
これまでもこれからも挑戦し続けます。

経営環境認識

当社グループを取り巻く経営環境は、電力・ガス自由化以降、脱炭素化、分散化、デジタル化という流れの中、電力・ガス・熱供給分野の一体的な改革が進み、エネルギー市場の垣根を超えた総合エネルギー市場が創出されております。さらに、AI・IoT等の革新的な技術の導入や異なるサービスの融合といったイノベーションの創発を通じ、エネルギー選択自由度の拡大や料金最大の抑制等、消費者の利便性が向上しております。

また、世界規模でのCO₂削減取り組みや激甚化する自然災

当社グループでは、経営理念を「わたしたちは豊かなくらしのにないてとして 常に正道に立ち お客さま起点で社業を運営します」と掲げ、エネルギーを中心とした生活者周辺サービスの充実を図っております。

常にお客様目線で新しいサービスを拡充していくのはもちろんのこと、自然エネルギーの活用や省エネ住宅機器の設置推進等により、引き続き地球環境保全へ貢献してまいります。

また、「安全・安心」を最優先して提供できるよう保安や品質管理の取り組みを継続的に強化し、高い倫理性に基づき、企業の社会的責任を果たしてまいります。

害に備えたインフラ強靱化、ウクライナ情勢の変化などによる資源価格の高騰、国際的な需給構造の変化、少子高齢化や人口減少による需要変化、生活様式の変化等の国内外の多様な環境変化への対応が求められております。エネルギー事業者は、環境適合、安定供給、経済効率の観点から、サステナブルな社会に向けた低炭素化・脱炭素化、安全・安心な社会に向けたレジリエンス強化、安定供給継続・事業継続に向けた経営基盤の強化等の更なる高度化を進める必要があります。

電力・ガス自由化以降 想定される中長期的な構造変化

- 脱炭素化
CO₂削減取り組み強化
2050年のカーボンニュートラル実現へ
- インフラ強靱化の要請の高まり
- 国内需要減少の加速化
少子高齢化／人口減少／過疎化／省エネ
- 生活様式の変化
新型コロナウイルス感染拡大に伴う生活様式の変化

脱炭素化社会への鍵 4R 循環炭素経済 Circular Carbon Economy



総合エネルギー市場の創出 成長への新たなポテンシャル



経営戦略

当社グループの中心事業であるエネルギー事業、中でも高い収益力を維持するLPガスは災害時に強い分散型エネルギーとして注目されておりますが、その市場傾向は成熟期であり、人口減少が見込まれるこれからの時代にあって飛躍的に市場規模が拡大することは見込めず、灯油やガソリン等の石油製品は需要が減少傾向にあります。

こうした状況下で競争力を維持し、安定した収益を確保す

経営戦略のポイント

- POINT 1** 自社電源保有の強みを活用した電力ビジネスの収益力拡大
自社電源を保有する優位性を最大限活用するため、電気の販売ならびに電力の供給等をはじめとする電力ビジネスの収益力拡大を目指すとともに、家庭用燃料電池や蓄電機器の普及に注力します。
- POINT 2** 生活周辺サービスの強みを活かした顧客基盤の拡大
生活周辺サービスに強みを持つ当社グループとして、既存事業においても次世代事業においても販売活動の基はお客様であり、お客様を増加させることが当社グループの経営基盤です。今後も当社グループのファンが1人でも多くなるよう、お客様数拡大を図ります。
- POINT 3** フーズ事業の積極的な店舗展開、一層の品質管理とホスピタリティ強化
フード事業の積極的な店舗展開と飲料水事業の販路拡大を図り、安定した事業基盤の強化に努めてまいります。今後もお客様に満足していただける商品提供とともに、より一層の品質管理とホスピタリティを強化してまいります。

Mitsuuroko Great Reset

ミツウロコグループはこれまで、社会やお客様のニーズの変化を感じ取り、常に将来を見据えながら、そして自らも変わりながら、失敗を恐れず挑戦し続けてきました。

私たちは、くらしを豊かにすること、お客様が喜ぶこと、人が笑顔になることを積み重ね、未来を切り拓いていくことが私たちの使命であり、私たちができることであると考えています。

我々を取り巻く社会背景、事業環境はこれまでにない勢いで変わり続けています。その中で、今後も事業の持続的成長を遂げていくためには、真の「環境適応型企業」となっていくことが求められます。

経営理念を守りつつ、ミツウロコグループならではの価値を世界中の人々に届け続けることを実現するための基本方針、活動計画のテーマとして「Mitsuuroko Great Reset」を掲げ、ミツウロコグループのあるべき姿を定め、その実現に

キーワードは「SOLA」

「S(simple)」単純明快な、「O(organic)」有機的な、「L(live)」生き活きとした、「A(advanced)」高度先進的な、の4つを切り口に、ミツウロコグループがより魅力的で、より強い会社にならなければならないように、「SOLA」に新しい視点を加えながら、事業や組織、考え方の自浄能力を高め、活性化を図り、持続的な成長を目指してまいります。

るため、徹底した合理化による事業コストの削減はもとより、次世代の中核となり得る事業の市場開拓と収益力拡大による成長戦略が重要となります。

当社グループは経営理念に掲げる「豊かなくらしのにないて」となるべく、コア事業であるエネルギー周辺事業の競争力を維持しながら、主として以下の事項に注力してまいります。

POINT 4 持続可能な社会づくりへの貢献
ESGの観点から長期的な視野で当社グループの事業を鑑み、あらゆる社会課題の中から経営が優先的に取り組むべき課題を検討した結果、以下の6つのマテリアリティを特定し、各々にKPIを設定しております。

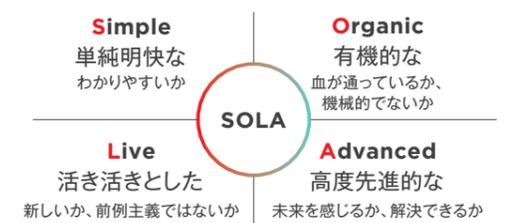
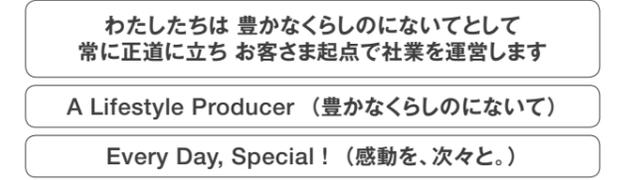


各KPIに対し定量目標と目標年度を設定し、これらの達成を目指すことで、多様なステークホルダーの皆様と新たな価値創造を継続し、持続可能な社会づくりに貢献してまいります。

POINT 5 アジア地域を中心としたグローバルへの更なる進化
当社連結子会社であるTRIFORCE INVESTMENTS PTE.LTD.を通じてグローバルなビジネスへの投資と支援を実施し、アジアをはじめとする世界の皆様に、持続可能な価値をもたらすよう努めてまいります。

向けてあらゆる側面を見つめ直し、刷新していくという想いをこめています。

- 1 新しい働き方の導入**
社員の健康、社員と職場の安全、新しいコミュニケーション、生産性、機能性の向上とともに、「新しさ」を最大限に反映した「新しい働き方」の導入。
- 2 デジタル化(デジタルトランスフォーメーション(DX))の推進**
過去の慣例や、従来の延長線上にない「デジタル化=デジタルトランスフォーメーション(DX)」により、時間の管理・節約、事務の効率化・迅速化、業務の高度化を図り、「DXによる新しい働き方」と「お客様満足の上昇」を実現する。
- 3 経営理念の実現**



5つの柱を基本方針に 持続的な企業価値向上を 図ります。

児島 和洋

取締役
社長補佐(グループファンクションズ)
コーポレートセクレタリー
ファイナンス&コントロール ヘッド
法務&セクレタリー ヘッド



1 2022年度は過去最高益を達成、強固な財務基盤、 バランスの取れた事業ポートフォリオと強固な顧客・ 収益基盤が積極的かつ機動的な投資を可能に

2022年度は、燃料価格および電力卸売市場価格の上昇に伴い売上高は増加し、電力事業とフーズ事業、海外事業において収益が増加し、売上高、売上総利益、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益すべてにおいて、過去最高益を更新しました。特に電力事業は、電源調達先の分散化により高騰する卸電力市場からの調達率を抑えたこと等により、営業利益が増加し、フーズ事業、海外事業についても、事業機会をとらえて年度を通じて着実に営業利益を伸ばしました。

2022年度の連結売上高は、2010年度対比1.96倍に拡大する中で、事業別比率では、2010年度はエネルギー事業が95.7%と唯一のコアであったのに対して、2022年度は電力事業(48.6%)がエネルギー事業(43.6%)を上回りエネルギー事業と共にコア事業となることに加え、フーズ事業(5.7%)とリビング&ウェルネス事業(0.8%)と海外事業(0.8%)が着実に成長を遂げ、バランスの取れた事業ポートフォリオを形成しております。

強固な財務基盤に加えて、生活インフラを担うエネルギー事業と電力事業の強固な顧客基盤・収益基盤とバランスの取れた事業ポートフォリオが、積極的かつ機動的な投資を可能にし、持続的な企業価値の向上と、安定した株主還元の実現を図ってまいります。

2 2023年度より500億円の中期的な投資枠を設定、 過去5年の投資額は343億円、既存事業の成長、M&A および新規事業投資とキャッシュ効率の向上と創出

持続的な企業価値の向上には、財務の健全性を維持しつつ、既存事業の成長(オーガニックグロース)とM&A(合併・買収)や新規事業へのタイムリーな投資が必要です。持続的な成長により、キャッシュの創出を図り、更なる投資を図りつつ、企業価値を持続的に向上させ、安定的な株主配当を実現します。また、投資資金としては、適正な運転資金を確保した上で、安定した営業キャッシュフローから創出されたキャッシュと手元資金や外部調達により対応してまいります。

2022年度のキャッシュの動きを見ますと、キャッシュインでは、

利益の増加に伴い営業キャッシュフローが125億円、借入・社債でのネットの資金調達(新規調達-返済額)が88億円となる一方で、キャッシュアウトでは、投資が72億円、株主還元(自己株式取得および配当)が21億円となりました。

ミツウロコグループでは、2018年度より500億円の投資枠を設定しております。

キャッシュアロケーションを2018年度から2022年度の5年間で見ますと、キャッシュインでは、営業キャッシュフローが345億円、借入・社債での資金調達(新規調達-返済額)が39億円、手元資金の取り崩しが46億円、その他収支(資産の売却収入等)が8億円の合計438億円となりました。これをキャッシュアウトで見ますと、投資が343億円、株主還元(自己株式取得および配当)が95億円となりました。投資枠の残りが157億円となったことを受けて、2023年度9月に改めて中期的な投資枠として500億円を設定いたしました。

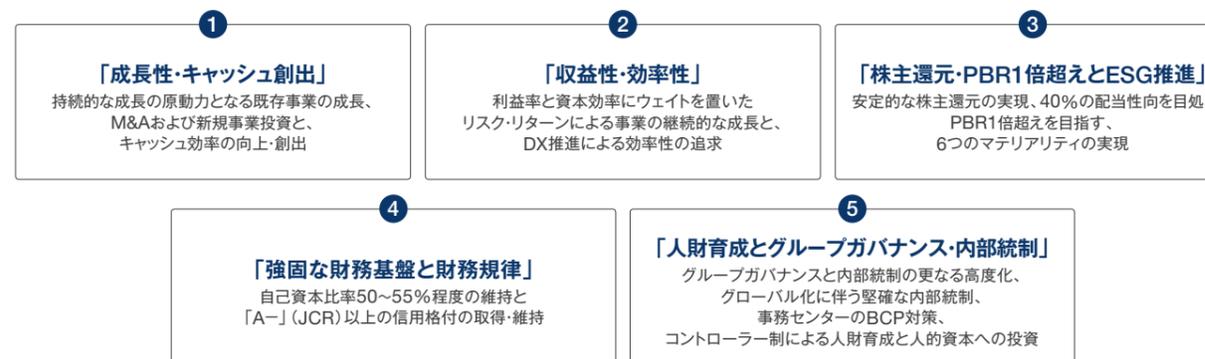
当社グループでは、キャッシュ・マネジメント・システム(CMS)を活用したグループ資金の一元管理による余剰資金の効率的な活用と、現場での売掛債権の早期回収や在庫圧縮を通じたキャッシュ・コンバージョン・サイクル(CCC)の短縮化を図り、投資に必要なキャッシュの創出を図っております。2022年度は、電力事業の拡大を主因にCCCは、2021年度の13.1日から14.9日に上昇しましたが、キャッシュ化速度向上の徹底は継続してまいります。

直近5年間のキャッシュフローの状況

キャッシュイン		キャッシュアウト	
事業からの収入 (営業キャッシュフロー)	345億円	投資 ・戦略投資 ・維持メンテナンスに係る投資等	343億円
資金調達 ・新規調達 205億円 ・返済額 △166億円	39億円	株主還元 ・自己株式取得 28億円 ・配当 67億円	95億円
手元資金の取り崩し	46億円		
その他収支 (資産の売却収入等)	8億円		
		使った資金合計	438億円 (100.0%)
		投資	343億円 (78.3%)
		株主還元	95億円 (21.7%)

財務戦略の
基本方針

5つの柱



3 系統用蓄電池の設置とミネラルウォーターの 製造ライン増設、世田谷区深沢の賃貸マンション取得

当社グループでは、再生可能エネルギー主力電源化の普及および電力システムの安定化に向けた取り組みとして、愛知県田原市に系統用蓄電池を設置し、2023年9月より運用を開始いたしました。また、拡大するミネラルウォーター市場と旺盛な需要に対応して、静岡ミツウロコフーズ株式会社の庵原工場において、2022年4月に清水の銘水を活用したミネラルウォーターの製造装置を設置し、さらに10月に2号ラインを増設した結果、製造力が大幅に増加し、供給能力増強と販売数量の増加につながり、一層の事業規模の拡大を図っております。

リビング&ウェルネス事業では、2022年度の「プラシオ平尾(福岡市)」、「ビューハイツ高山(横浜市港北ニュータウン)」、「コスモロード国分寺」の賃貸マンションの取得に加えて、2023年8月、東京都世田谷区深沢の高級住宅街の賃貸マンション「桜樹高山」の取得を行い、共用部の電気を再生可能由来のプランへ切り替えるなどの検討を通じて、ESG推進にも注力しております。

当社では、国内外の投資において、財務・法務・人事のデューデリジェンス(DD)と企業・事業の価値評価や事業リスクの評価等に係る外部専門家を検証する人財、体制と実績があります。特に海外投資では、グローバル事業担当を置き、適切なリスク管理を図っております。

4 投資基準の一部改定と利益率にウェイトを置いた 継続的な成長と資本効率の向上

持続的な成長には、利益率にウェイトを置いた収益力の強化が必要不可欠です。当社グループでは、投資基準の一部改定し、保安・安全・セキュリティ・BCPへの対応や事業継続のための制度対応等に係る投資は優先して行うこととした上で、投資基準として、内部収益率(IRR)がハードルレートである資本コストを上回ることにしました。本基準を満たす場合のみ投資対象とした上で、正味現在価値(NPV)がゼロを上回ることや、回収期間の評価、リスクの評価等を併せて見ることにしました。それに加えて、買収については、財務・法務・人事のDDの結果を踏まえた上で、事業戦略性とリス

クを勘案して判断し、新たにグループとなった会社とともに、効率化や相乗効果の実現を通じた資本コストを意識した利益率の更なる向上を図っております。

さらに、コーポレートガバナンス・コードに則り、当社は、政策保有株式について、個別銘柄ごとに事業戦略上の重要性と資本コストを踏まえた採算性について毎年精査を行い、保有の合理性が認められない場合、売却方針をたてて縮減を図り、資本効率の更なる向上を追求しております。2022年度においては、1銘柄について売却を実施し縮減しております。

2022年度の自己資本当期純利益率(ROE)は、利益水準の増加を主因に8.6%と前年度の2.1%を上回りました。

5 事務センターでのDX推進、LPG配送効率化による 配送回数3割超の低減実現とESG推進

グループの事務センターでは、DX(デジタルトランスフォーメーション)を推進し、受発注業務では、入力業務の90%以上を自動化し、事務センター設立の2014年度と同一業務と比較して、2021年度単年の一人当たり処理業務データ数は3倍を超過し、単位コストで60%超の削減を実現しました。

加えて、先端技術を活用したLPガス業務の効率化ソリューションとして、2019年4月より遠隔でLPガスメーター情報を自動取得する機能を活用した検針業務の自動化を展開しました。2021年10月からは、実証実験で取得したノウハウや特許技術を活用して、LPガス配送システムに反映させた独自の配送業務効率化ソリューションのサービスを開始し、2023年9月にグループ会社の東北・山梨・中部地区および関東地区への展開を終えました。今後もスマートメーター化を図った容器配送先について順次登録を行い、配送効率化を進めてまいります。

なお、現在登録された需要家への配送回数は30%超低減され、実証実験における29.1%減少を上回る結果が得られており、グループ全体の効率化が大きく進展しています。

配送効率化は、CO₂削減と、高齢化に伴う配送人員の労働力不足の解消によるESGの推進につながり、当社グループの強みとして他社への新しい価値の提供を図っております。

6 安定した配当政策と増配

当社は、株主への利益還元を経営の重要課題のひとつと位置付けた上で、財務体質の強化と積極的な事業展開に必要な内部留保の充実を勘案し、安定した配当政策を実施することを基本方針とし、40%の配当性向を目処としております。

2022年度におきましては、株主還元強化および安定した配当政策の観点から、期末配当金を1株当たり25円から10円増配となる35円とし、株主還元の更なる強化を図りました。加えて、2022年8月をもって当社の上場60周年を迎えたことに伴い、上記の普通配当に加えて、1株当たり2円の記念配当を実施しました。また、当社は、株主還元の更なる充実と資本効率の向上を図るため、2022年度全体で約5億77百万円の自己株式取得を実施し、総還元性向は36.0%となりました。自己株式の消却については、株式給付信託(BBT)に関する株式等、必要最低限の株数を残し、全て消却しております。次期配当については、2円増配となる1株当たり39円を予定しております。

当期および次期の配当性向は、40%を下回りますが、これは今後の更なる企業価値向上に向けた投資余力の確保と、安定した配当政策実施の観点によるものです。今後も中長期的な視点にたつて、成長が見込まれる事業分野に経営資源を投入することにより、持続的な成長と企業価値の向上、ならびに株主価値増大に努めてまいります。

1株当たり配当額・配当性向・総還元性向



7 金利上昇や卸電力市場価格等の外部環境の変化に左右されない強固な財務基盤、健全な財務規律、借入・社債に占める固定金利の比率は97%

積極的な投資を通じた持続的な企業価値向上には、新型コロナウイルス感染症、エネルギー価格、天候不順、国際情勢等による卸電力市場価格の変動等の外部環境の変化、需要変動に左右されない強固な財務基盤と健全な財務規律が不可欠です。当社では、財務規律を維持するために、連結自己資本比率50~55%を維持することとしています。2022年度の自己資本比率は、53.4%と目処とする50~55%を堅持しています。

当社グループでは、2023年3月末時点の借入と社債残高の固定金利の比率が97%で、長期有利子負債の残余年数は6.3年と長期での固定化比率が高いことより、現行の借り入れ残高における今後の金利上昇時での業績と財務への影響は限定的と見られます。

また、当社では、企業信用力の評価として、日本格付研究所(JCR)より、A-の格付を取得しており、同評価以上を取得、維持することにより、対外的な信用力を高めて資本市場の活用による資金調達を選択肢を広げるとともに、ガバナンスの更なる高度化につながる財務規律を保っていく方針です。

金利上昇に左右されない強固な財務基盤の確立 調達種類別の有利子負債残高(リース負債除く)の内訳(2023年3月末時点)

有利子負債残高 22,286百万円		金利構成	
短期借入金	2,440百万円	変動金利	3%
1年内返済予定の社債	764百万円	固定金利	97%
1年内返済予定の長期借入金	3,051百万円		
社債	4,698百万円		
長期借入金	11,331百万円		

→今後の金利上昇リスクに備え、固定金利による調達を推進。残余年数は5年超。
※平均残余年数 有利子負債全体の残余年数:5.7年 長期有利子負債全体の残余年数:6.3年

格付情報		格付機関:日本格付研究所(JCR)
対象	格付	見通し
長期発行体格付	A-	安定的

8 PBR1倍超えを目指す、マテリアリティ設定によるESG推進と人的資本の充実

2023年3月に東京証券取引所より上場会社に、「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について」が示され、その中でPBR(株価純資産倍率)1倍割れは、資本収益性や市場評価が十分でないことを表すため、改善に向けた取り組みが必要であることが示されました。

当社のPBRは0.8倍と、1倍を割っているため、上記で述べました投資基準による投資収益性を重視したROIC(投下資本利益率)の改善と、ESG等の非財務領域の取り組みの一段の推進により、PBR1倍超えを目指してまいります。

PBRは1株当たりの純資産に対する株価の比率であるため、BSに表れない非財務のESGの推進や人的資本への取り組み、ミツウロコのブランドやLock & Store(General Storage Company Pte. Ltd.)の商標権の強み、Smart OWLの配送効率化に係る特許の強み、映像作品等のミツウロコ発の完全オリジナルコンテンツを活かした事業についてのビジネスレポートやサステナビリティレポート等を通じたステークホルダーへの開示を行い、非財務に係る評価向上や人財等のESG投資を通じた将来の成長性に対する市場評価の向上を通じたPBR1倍超えを目指してまいります。

当社は、2021年度よりサステナビリティレポートを発行し、持続可能な社会の実現に向けたマテリアリティの特定やTCFD提言に沿った気候変動への取り組み、CO₂削減に向けたアクションプラン等、ESGの取り組みを開示しております。「環境への貢献」、「地域社会への貢献」、「コンプライアンスの徹底」、「安全および災害対策の強化」、「健康経営」、「ダイバーシティの推進」の6つのマテリアリティとKPIを設定し、2021年度と2022年度(2月末まで)の実績を開示し、ステークホルダーとの対話を深めESG推進を通じた企業価値向上を図っております。

上記のマテリアリティに対する積極的な取り組みは、ESGや人的資本への投資を通じた純資産に表れない非財務を通じた企業価値向上とPBRの改善につながります。

9 グループガバナンスと内部統制の更なる高度化・グローバル化と事務センター長野オフィスでのBCP対策、コントローラー制の定着と人財育成

グループの各事業が一段と成長する中で、異なる事業や海外のリスクの洗い出しによるモニタリングを通じて、内部統制の更なる

高度化を図っております。当社では、毎年、前年度のレビューと環境の変化を踏まえた財務報告に係る具体的な内部統制計画について、取締役会で報告し、共有されております。また、当社グループでは、グローバルに事業活動を展開していく上で必要な「グループ税務ポリシー」、「グループ贈収賄防止に関する基本方針」、「グループ人権方針」を2021年度に策定し、コーポレート・ガバナンスと内部統制の一段の高度化、グローバル化に取り組んでおります。

今年3月には、内部監査室のGeneral Storage Company Pte. Ltd.およびTRIFORCE INVESTMENTS PTE. LTD.への現場での監査を実施し、今後も年1回の監査を実施してまいります。

また、一極集中による災害発生時等での業務停止リスクを未然に回避し、非常時にも業務を継続するため、2022年7月に、BCP対策として大きな地震の発生予測値の小さい長野市に「長野オフィス」を開設し、長野市周辺からの人財登用を行い、平常時は大宮と長野オフィスで分担して業務を実施し、災害時には長野オフィスで事業を継続する体制を構築しております。

当社グループでは、ガバナンスを効かせて成長の原動力となる財務戦略を推進し、企業価値向上の担い手となる人財の育成に注力しており、事業部門でのコントローラー制により、財務経理を担う人財に兼務で内部統制や事業の成長支援を経験させております。現場

Message

コーポレートセクレタリーからのメッセージ

私の役割は、CEOの事業戦略を補佐し、財務健全性の維持、財務規律の遵守、ガバナンスと内部統制の高度化を図り、グループの機能を最大限に活かして、財務・非財務の両面から持続的な企業価値向上を推進することです。財務と非財務双方を視野に入れた前記の5つの基本方針の下での財務戦略の策定と実行により、強固な財務基盤を堅持し、成長投資に必要な資金を用意し、企業価値向上を実現していきます。

例えば、事業部門から投資の相談を受けて、財務経理部門と法務担当と共にリスクと収益性を検討または検証して、資金調達の検討を行い、できることとできないことを明確にし、グループ全体の企業価値を毀損するリスクを未然に回避する一方で、いかにしたら将来を見据えて取るべきリスクを最小化して取れるリスクにできるのか、グループ全体の企業価値向上につながるのかについて、一緒に考えて、取締役会の審議を経て実現につなげます。検討の過程で、M&A等の場合には、監査法人や外部の税理士、弁護士への相談を事業部門と共に、財務DD、法務DD等を実施し、リスクとリターン観点から買収価格を含めて検討を行います。グループ会社となった後の決算や内部統制等の事業部門のサポートも行います。また、決算・財務情報では適切かつより丁寧な開示を行い、ESG等の非財務への取り組みについてもマテリアリティを中心に、ステークホルダーの皆様にも等しく開示を通じた企業価値向上につなぐ説明責任を担っております。

当社グループでは、私を含む常勤の取締役は、全員が株式会社ミツウロコグループホールディングスのグループ会社の社長を兼務で担って

(事業部門)と経理・財務部門メンバーとの決算財務、投資の検討、企業価値算定や減損可能性等の議論を通じて、双方の専門性の向上による人財育成、情報の共有と経営の透明性の一段の向上につながっております。

また、ローテーションにより様々な経験を積ませる仕組みや、プロフェッショナル職による高度専門性の支援、海外留学制度や国内MBA専門職大学院支援制度によるグローバル人財の育成に注力しております。さらに、現場への年2回以上の全グループの財務・経理担当者への内部統制や財務経理方針、マテリアリティとそのKPIを中心としたESG推進策についての説明会・研修会を通じた人財育成を図っております。インボイス制度の導入・準備に際しては、コントローラーと税務担当が主管し、ICT担当、法務担当と共に録画機能を活かした全グループのオンライン研修会を2022年9月以降複数回実施し、現場の意見を取り入れた業務フローの周知を通じてインボイス制度の堅確な導入につなぐことができました。コンプライアンスについては、全グループの管理責任者・担当者向けに、世の中の事例を含めた事例中心の研修を半期に1度実施し、各社での管理責任者を中心とした毎月の小集団活動での研修と、年1回のeラーニングでのITコンプライアンス研修、ハラスメント研修、人権研修を全従業員に義務づけております。

いるため、グループの視点を常に持った経営につながり、かつ現場での課題を迅速に取締役会で共有し解決できる体制となっております。私自身は、グループのシェアードサービスや最先端のテクノロジーを活用した情報システム開発・販売、保守・フィールドサポートを行う株式会社ミツウロコクリエイティブソリューションズの社長を兼務することにより、グループ全体の業務効率化の推進とガバナンスや内部統制の高度化につながっております。また、事業部門を担うグループ会社の取締役を兼務することにより、事業部門の事業内容や事業戦略、現場の課題等のより深い理解ができ、グループ全体の観点からの財務戦略の検証や迅速な課題解決、企業価値向上のサポートにつながっております。加えて、当社グループには、管理部門と事業部門のメンバー間でお互いに聞きやすい、話しやすい環境があり、社員間の円滑なコミュニケーションと風通しのよい組織となっております。

グループの管理責任者や業務サポート部門担当を含む管理部門の人財がローテーションや実務経験等を通じて専門性を高めること、財務戦略を推進するコントローラー、副コントローラーを担える人財を育成すること、事業部門の中で財務経理を理解できる人財を育成することがガバナンスの高度化と企業価値の向上につながり、こうした役割を私は担います。

企業価値を持続的に向上させるのは、人財です。一人ひとりがやりがいと感動と幸せを感じながら、「豊かなくらしのにないて」として、自己実現を叶えて成長できるような環境につなげていきたいと考えております。



エネルギー事業

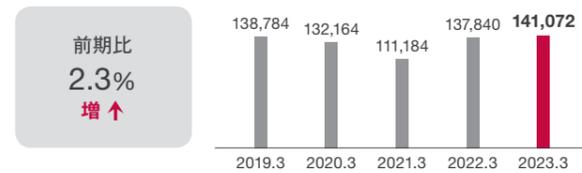
ENERGY SOLUTIONS

LPガス、石油製品をはじめ、自動車用のLPガス、液化天然ガス、さらに、住宅設備機器の販売・施工、通信サービス「ミツウロコ光」、固形燃料、太陽光発電システムやリチウムイオン電池、家庭用燃料電池など様々な事業を行っております。

BASE DATA

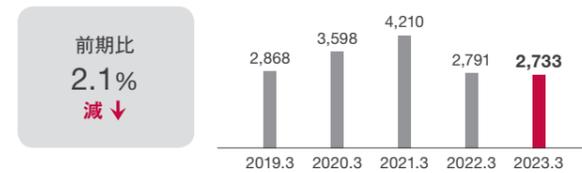
売上高(百万円)

1,410億72百万円



営業利益(百万円)

27億33百万円



2023年3月期 業績

LPガス事業においては、飲食店をはじめとする需要の緩やかな回復基調により、業務用LPガス販売数量は前期比103%と伸長しました。家庭用販売数量においては積極的な新規顧客獲得活動を行っているものの、前期と比較して巣ごもり需要の減少に加え、平均気温の上昇と価格高騰による節約志向の高まりにより、家庭用LPガス販売数量は前期比93%となりました。一方で、LPガス価格上昇に伴う販売価格の上昇によって、LPガス事業全体の売上高は増加しております。石油事業においては、前年から引き続き家庭向け灯油配送単価の上昇によって売上総利益

単価は前期比で増加しておりますが、需要減少により家庭向け灯油販売数量は前期比94%となっております。住宅設備機器販売事業においては、CO₂削減を目標とした給湯器のエコ化比率向上を積極的に行った結果、年間を通して約320tのCO₂削減効果となり、住宅設備機器全体の売上高も前期比109%となりました。

エネルギー事業全体としては、仕入価格の上昇に対して、販売価格への転嫁も進んだことにより、結果として売上高は前期比2.3%増の1,410億72百万円、営業利益は前期比2.1%減の27億33百万円となりました。

サービス概要



LPガス

LPガス事業のリーディングカンパニーとして、各地の営業拠点や販売事業者を介し、全国約80万世帯の皆様へ安全を確保した上でLPガスを供給しております。



都市ガス

都市ガス小売全面自由化に伴い、2019年4月より関東エリアで都市ガス事業サービスを開始後、中部エリア、関西エリアでサービスを開始しており、お客様に割安な料金体系で都市ガスをお届けします。



石油製品

お客様のご自宅に暖房・給湯用の灯油をお届けするほか、サービスステーションにおいてはガソリン・軽油の提供、またカークルレンタカーではキャンピングカーのレンタルを行い、快適な暮らしをサポートしております。



住宅設備機器・リフォーム

エネルギーが消費されるガス器具を中心に様々な住宅設備機器を販売、施工しています。また、安心・安全な暮らしを実現するために、お客様のライフスタイルに合わせたリフォームプランをご提案しています。



インターネット通信サービス

インターネットをより簡単に身近なものへ。利便性を追求し快適なインターネット環境を一般住宅のお客様や、マンション等の共同住宅のお客様へご提案しています。



新エネルギー

太陽光発電システムやリチウムイオン電池、家庭用燃料電池など、今の暮らしと次世代の地球に配慮した環境エネルギー商品の普及を推進しています。

中長期事業展望

市場環境

近時、エネルギー市場においては、自由化により業界の垣根を超えた総合エネルギー市場が創出されていますが、ウクライナ情勢の変化等により原料価格は高騰し国際的な需給構造に変化が生じています。また、新型コロナウイルス感染症が収束に向かいつつあることから、生活様式の変化が見られ、業務用のエネルギー需要が回復傾向にある反面、巣ごもり需

要の解消により家庭用のエネルギー需要は減少しています。住宅設備機器分野では、前期の給湯器供給遅延解消により家庭用の販売比率が上昇しています。また、石油給湯器からLPG給湯器への燃料転換も着実に増加しており、今後も、脱炭素成長戦略を推進し、グループ全体のCO₂排出量削減に努めてまいります。

目指す姿

エネルギー事業では、社員全員が一丸となって理想の未来の姿を目指す「ミツウロコヴェッセル・ビジョン」として「暮らしを支える。みらいを育てる。」を掲げております。また、ビジョンを達成するための行動や心構えとして「ミツウロコヴェッセル・バリュー《豊かな暮らしを創り出す3つのウロコ》」を策定し「信頼される」「まごころを込めて」「創造力のある」行動や対応を従業員一人ひとりが心掛けた上で、エネルギー事業を取り巻く周辺環境の変化へ迅速に対応し、お客様の暮らしを支え、地域のライフラインの一翼を担っている自覚と責任を

持ち、常に時代に向き合い、新たな価値創出へ挑戦してまいります。



事業戦略

- ライフラインサービス事業者への進化
- 生活インフラ商材の提供を軸に新たなサービスメニューの拡充を積極的に推進
- 「ガス+光+でんき」のセットプランの他「ミツウロコリフォーム」等の複合サービスの提案により、家計支出10%のシェア獲得を目指し、全国ミツウロコ会約1,800社のネットワーク力を活用したサービス展開も併せて推進

- エネルギー事業者として、カーボンニュートラル実現に向けた取り組みを進め、温暖化対策とともに経済社会の発展へと挑戦することで、環境と経済の両立を目指したGX展開を推進
- LPガスの顧客基盤をもとに生活インフラ商材を軸として新たなサービスメニューを拡充し、未来に向けエネルギー事業の「クオリティアップ」を積極的に推進

TOPICS

「カーボン・クレジット市場」への参加

株式会社ミツウロコヴェッセルは、東京証券取引所が行っていた「カーボン・クレジット市場(実証事業)」に2022年12月より参加しておりましたが、2023年10月11日に正式に開設された「カーボン・クレジット市場」へも参加することといたしました。

カーボン・クレジットとはCO₂等温室効果ガスの排出削減量を取引できる仕組みであり、2050年カーボンニュートラル目標実現のため、政府決定の「GX実現に向けた基本方針」でも示された、CO₂排出量の着実な削減と経済合理性が期待されます。東京証券取引所は、2022年度に経済産業省から受託、実施した「カーボン・クレジット市場の技術的実証等事業」から得た

知見と市場運営の経験を活かし、2023年10月11日に正式にカーボン・クレジット市場を開設しました。

株式会社ミツウロコヴェッセルは、「豊かな暮らしにないで」として、世界共通の課題である気候変動対策に取り組み、ミツウロコグループの事業活動およびお客様へ提供する製品・サービス利用時のCO₂排出量の削減とエネルギー効率向上に貢献し、カーボンニュートラルを目指します。

※GX:Green Transformation(グリーントランスフォーメーション)とは、自然環境に負荷の少ないエネルギーの活用を進めることで脱炭素を目指すと同時に、その仕組みを経済成長の機会にする取り組み。



電力事業

POWER & ELECTRICITY

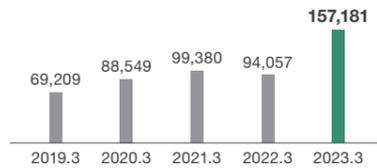
風力発電やバイオマス発電などの再生可能エネルギーの発電事業者として、地球環境改善 (CO₂排出量削減)・エネルギー自給率の向上・地域との共生を目指しています。

BASE DATA

売上高 (百万円)

1,571億81百万円

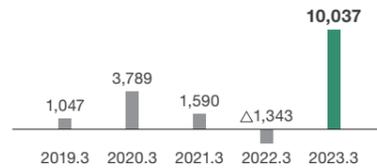
前期比
67.1%
増 ↑



営業利益 (百万円)

100億37百万円

前期は
13億43百万円の
営業損失



2023年3月期 業績

小売電気事業においては、コスト削減の希求だけでなく、地球温暖化対策への機運の高まりによりお客様が「ミツウロコでんき」を選んでいただいたことで、電力契約数の増加につながりました。

一方で、2022年度全体を通して非常に厳しい電力需給となり、電源となる原油・LNG・石炭価格の高騰から日本電力卸売市場における電力仕入調達価格は、年平均で高い水準で推移しましたが、電力事業においては、電源調達先の分散化を進展させ価格高騰の影響を低減するとともに、販売単価の改善にも取り組みました。

これらの要因により、売上高は前期比67.1%増の1,571億81百万円、営業利益は100億37百万円 (前期は13億43百万円の営業損失) となりました。なお、経済産業省による「電気・ガス価格激変緩和対策事業」への参画に伴い、2023年1月～12月ご使用分 (2023年2月から2024年1月検針分) までの電気・ガス料金において、国が定める値引き単価により、各使用量に応じた値引きを実施しております。お客様の電気料金負担軽減につながるよう、本事業の実施に最大限協力してまいります。

サービス概要



風力発電

風力は枯渇の心配がない無尽蔵の純国産エネルギーです。ミツウロコグリーンエネルギー株式会社では、環境への適合を図る施策として風力発電事業を推進しています。



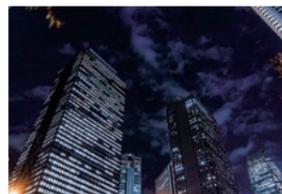
メガソーラー

事業参画する発電出力約12,000kWの茨城県「水郷湖来ソーラー発電所」、発電出力約27,000kWの千葉県「富津ソーラー発電所」は、ともに次世代のエネルギーとして大きな期待が寄せられています。



バイオマス発電

バイオマス燃料100%の発電施設を運営する株式会社ミツウロコ岩国発電所は、「カーボンニュートラル」の考え方を具現化したものとして、また、環境負荷の低い発電方式として、大きな期待と注目を集めております。



電力卸売業・電力小売事業

電力会社への電力卸売販売や、特別高圧および高圧需要家、2016年4月からの電力小売自由化により販売可能になった、一般家庭への電力小売販売を行っています。自社サイトでの発電分や、長期契約で調達した電力を、自社オペレーションにより多数の需要家の皆様に安定供給しています。

中長期事業展望

市場環境

長期化するウクライナ情勢や円安の影響による資源価格の上昇による電力仕入価格の高騰に加え、今夏も政府による節電要請の発出など、厳しい電力需給となりました。

電力卸売市場における直近の市場価格は一定程度落ち着いているものの、今後の電力需給には不確定な要素が多く、厳しい事業環境が発生する可能性があります。

販売面においては、引き続き各企業様からの環境に対する取り組みが推進されてきており、再生可能エネルギー由来のグリーン電力メニューへの切替のニーズが顕著に増加しております。

また再生可能エネルギーの普及促進につながる系統用蓄電池の導入や電力の使用ピーク時間の使用抑制を促すデマンドレスポンスにも注目が集まっています。

目指す姿

電力事業では販売拡大を継続して推進し、バラシシンググループの代表者として、グループ全体に安定的な電源調達を行うため、調達方法を分散化し適切な電源ポートフォリオの構築に努めていきます。

ボラティリティの高い市場環境に左右されないよう、系統用蓄電池の設置の継続推進、デマンドレスポンスの参加企業・お客様の拡大を推進してまいります。

2023年度より稼働中の次世代電力統合システム (IPoCC) の運用が本格化され、自社電源や系統用蓄電池だけでなく、他社電源の再エネ予測や充放電機能コントロールの受託を拡大してまいります。

また、電力事業と親和性の高いEV車へのビジネス関与を強化し、EVチャージャーの販売・設置の推進および充電時間、量のコントロールにおける電力需給調整市場への参入を目指してまいります。

事業戦略

- 電力需給バランスを重視した販売戦略と調達電源ポートフォリオの実現
- 容量市場、需給調整市場といった新市場への参入
- 環境価値を付加した電力販売による差別化
- 新たな低環境負荷電力メニューの開発

TOPICS

再生可能エネルギーの普及および電力系統の安定化に向けた系統用蓄電池の運用開始のお知らせ

ミツウロコグリーンエネルギー株式会社は、再生可能エネルギー主力電源化の普及および電力系統の安定化に向けた取り組みとして、愛知県田原市に系統用蓄電池 (以下「本蓄電所」) を設置し、2023年9月20日より運用を開始いたしました。

日本では、2050年のカーボンニュートラルの実現に向けて再生可能エネルギー発電設備 (以下「再エネ電源」) の普及拡大が必要とされている一方で、太陽光や風力などの発電設備は季節や天候に左右されるため、発電量の予測や制御が困難という課題があります。この課題を解決する手段として、不安定な発電量を制御する「調整力」の確保が不可欠となります。

本蓄電所においては、蓄電池を「調整力」として活用し、再エネ電源の発電計画に対する過不足分を蓄電池の充放電制御で補うことで電力系統^{※1}の安定化にも寄与いたします。また、本蓄電所は分散型エネルギーリソースの制御などに用いることも可能です。

ミツウロコグリーンエネルギー株式会社は、アグリゲーター^{※2}として自社システム^{※3}を用いて運用を行い、需給調整市場や容量

市場などの市場へ参入し、一層の再エネの導入拡大、系統の安定化に貢献すべく取り組んでまいります。

本蓄電所 概要

名称	ミツウロコ愛知県田原蓄電所
出力/容量	1,500kW/6,000kWh
事業主体者 (運用含む)	ミツウロコグリーンエネルギー株式会社
所在地	愛知県田原市六連町
	当社が所有しておりました風力発電所の老朽化に伴い、風力発電所を撤去し、既存の系統枠を利用 (設備変更) し、本蓄電所を設置いたしました。

※1 電力を需要家の受電設備に供給するための発電・変電・送電・配電を統合したシステム
 ※2 需要家側の電力需要や分散型電源等 (蓄電池や、自家発電設備) を束ねて、効果的にエネルギーマネジメントを行う事業者
 ※3 2021年12月6日「分散型エネルギーリソースを活用した次世代電力統合システムの開発および実証事業に関し日本工営株式会社と業務提携契約を締結」

フーズ事業

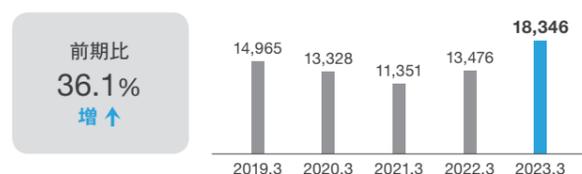
FOODS

清涼飲料水の製造・販売、飲食店や施設内販売・カフェテリアの運営、デリカテリア (MG直営店) およびボランタリーチェーンストア、バーガーレストランチェーン、スクラッチペーカリー・カフェの経営等を手掛けています。

BASE DATA

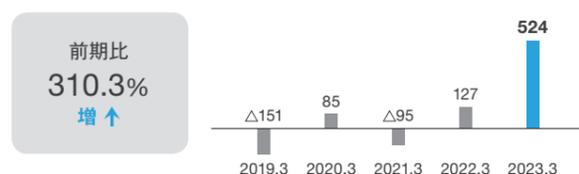
売上高 (百万円)

183億46百万円



営業利益 (百万円)

5億24百万円



2023年3月期 業績

飲料水事業においては、静岡ミツウロコフーズ株式会社がミネラルウォーター製造ラインを増設したことで、流通大手への提案メニューが拡大。受託開発したコーヒー飲料や、独自開発の静岡県産茶葉100%使用緑茶が牽引する形で、清涼飲料水全体の販売数量増加につながりました。

フード事業では、全国に店舗を展開しているペーカリーの「麻布十番モンタポー」において大規模食品イベントへの参加、製パン技術を競うペーカリージャパンカップ2023では入賞者を出すなど、これからも製パン技術の向上と新商品の開発に注力し、ブランド認知やブランド価値を高め、お客様の増加につなげてまいります。

カフェを展開する元町珈琲は、麻布十番モンタポーとのコラボ商品を各シーズンに導入することで、来店客数が前期比約

104%となり、業績を拡大しました。株式会社ミツウロコプロビジョンズが展開するショップおよびレストランは、アフターコロナを見据え、店舗のリニューアルや新店開発、さらに新メニューの開発・投入に注力することで売上高は前期比約109%となりました。ハンバーガーチェーンの「カールスジュニアジャパン」は、インバウンド需要の回復から来店客数が増加し、業績の改善が見られます。

フーズ事業全体の業績として、主に飲料水事業における供給能力の増強と販売の拡大により、売上高は前期比36.1%増の183億46百万円、営業利益は前期比310.3%増の5億24百万円となりました。

サービス概要



清涼飲料水製造販売事業

天然水やその他茶系飲料の製造などに加えて、大手ナショナルブランドを中心に数多くの製造受託・開発を行っています。



ペーカリー事業

各店舗にて焼成を行い、常にお客様に焼きたてのパンをご提供する「麻布十番モンタポー」を経営しております。



ショップ&カフェテリア事業

企業・学校・病院・ホテル・公共施設等の建物内の売店やカフェテリアを運営し、店舗数を積極的に拡大しています。



喫茶・FC事業

日本の咖啡文化発祥の地「港・元町」をイメージし、こだわりの咖啡を提供しています。

中長期事業展望

市場環境

飲料部門の主力商品であるミネラルウォーターの国内総生産量は、2022年度、4,461,325KL(前年比 107.4%)と、前年を大きく上回る結果となりました。これは、ミネラルウォーターが、単なる飲料の1アイテムという立ち位置から生活必需品へと変化しつつある証しだと考えております。国内においてミネラルウォーター生産量などが集計され始めたのは1982年ですが、当時の生産量は87,000KLでした。1989年には100,000KLを、12年後の2001年には10倍の100万KLを超えました。さらに、7年後の2008年には200万KLを超え、2015年には300万KL、2021年には400万KLを超えています。日本国内でもミネラルウォーターは、もはや生活の中に根付く必需品となりつつあり、今後とも成長が期待できる有望なマーケットの一つと言えます。

目指す姿

飲料水事業

飲料部門では、静岡ミツウロコフーズ株式会社が各種清涼飲料水の受託製造を軸に事業展開していましたが、ミネラルウォーター製造ライン増設を機に、独自のマーケティングに基づき、環境に配慮したラベルレス商品を開発し、ナショナルブランドとして販売を開始いたしました。飲み切りサイズの350mlであったことも功を奏し、順調に売上を伸ばしています。また独自開発の静岡県内の茶葉を利用した商品も、消費者より好評をいただいております。今後お客様に喜ばれる独自商品の開発に注力していきます。

事業戦略

飲料水事業

- 品質と安全を最重要事項とした生産、流通の管理および運営
- ミネラルウォーター製造ラインおよび物流の2024年問題に対応するための設備増強
- 環境負荷を考慮した製品の製造と販売
- 清涼飲料水 (ミネラルウォーター以外) 製品の開発
- 新たな顧客開拓を重要視した営業展開

フード事業

- 高いレベルの衛生・品質・サービスの提供に注力 (人財育成も含む)
- お客様の消費行動の変化に合わせた新サービスの提供
- フランチャイザーとしてのブランド開発と育成
- 多岐にわたる販売チャンネルに適合した新商品の開発
- 他企業とのアライアンスによる、環境変化に即応できる営業体制の構築
- 経済効率のみではなく、働きやすい環境を実現するための店舗内オペレーション改革

TOPICS

株式会社ミツウロコビレッジ新商品「駿河の天然水」「駿河の天然水ラベルレス」発売

株式会社ミツウロコビレッジでは、2023年3月より、新商品「駿河の天然水」350ml 硬度約57mg/L(軟水)の販売を開始しました。駿河湾を望む、静岡県静岡市清水区の美味しい地下水をPETボトルにてお届けします。安心・安全なナチュラルミネラルウォーターであるとともに、350mlのPETボトルで持ち歩きやすい飲み切りサイズとなっています。また、環境への配慮からプラスチック資源を削減し、ごみの分別も簡単なラベルレスボトルも同時にご用意しました。



「駿河の天然水」

「駿河の天然水ラベルレス」

※「駿河の天然水」「駿河の天然水ラベルレス」は株式会社ミツウロコビレッジ子会社の静岡ミツウロコフーズ株式会社に製造



リビング&ウェルネス事業

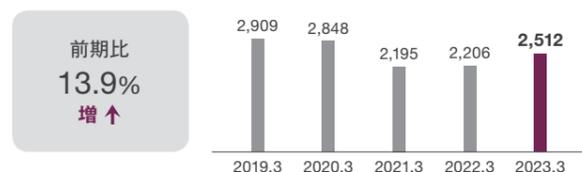
LIVING & WELLNESS

保有不動産や遊休地を活かし、オフィスビル、商業施設などの開発・賃貸や、リビング&ウェルネスをテーマとした商業施設の経営を行っております。

BASE DATA

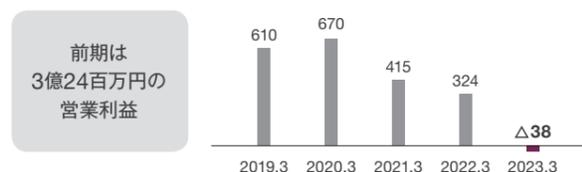
売上高(百万円)

25億12百万円



営業損失(百万円)

△38百万円



2023年3月期 業績

不動産事業では、住宅を中心とした賃貸不動産が順調に稼働しており、売上高は前期比12.2%増となりました。今後もポートフォリオの最適構成を意識しながら新規収益物件の取得や開発に積極的に取り組んでまいります。ハマポールイアビルでは、入館者数は順調に回復しており、とりわけ2023年3月は、ビル全体でコロナ禍以降最も多くのお客様に来館いただきました。

ウェルネス事業では、スパ イアス、ハマポールともに入館者数・売上高は順調に回復しており、前期比の売上はスパ120.8%、ハマポール138.2%となりました。5月8日の新型コロナウイルス

感染症の5類引き下げを受け、レジャー・サービス業における個人消費が回復するとともに、特にハマポールでは、近隣企業の社内行事の再開における団体予約が増加し、売上高の伸長に反映されております。

上記の理由により、リビング&ウェルネス事業全体としては、売上高は前期比13.9%増の25億12百万円となったものの、新規賃貸マンション3物件を取得したことに伴う費用が売上高に先行して発生したことにより、営業損失は38百万円(前期は3億24百万円の営業利益)となりました。

サービス概要



不動産開発・アセットマネジメント
マンションや商業ビル、オフィスビルなどの賃貸を主な事業とし、グループの収益安定化に貢献しています。時代に合った資産ポートフォリオにすべく、新規物件の開発や取得、売却なども行っています。当社の物件は首都圏をはじめ東北から九州まで広がっており、各地域で選ばれる施設を目指して運営管理に従事しています。



複合商業施設経営
「HAMABOWL EAS」は、横浜最大級の複合商業施設として2009年3月にオープンしました。大規模なフィットネスクラブをはじめとしたテナント群の他、リラクゼーション施設「横浜天然温泉 SPA EAS」、ボウリング施設「Hamabowl」で形成された「大人のためのリラックス・ビル」です。



Hamabowl
「水と光」をテーマに、レセプションや絨毯は横浜の海をイメージし、ボウラースベンチの天井には星をちりばめ、落ち着いた大人の空間が演出されています。ゆったりとしたくつろぎのスペース、大人のための上質な空間でボウリングをお楽しみいただけます。



横浜天然温泉 SPA EAS
「都会の真ん中に極上のスパ時間」をコンセプトに18歳以上を対象とした大人のリゾート空間。地下1,500mから湧き出る天然温泉をはじめ、サウナ・岩盤浴・6つのボディケア店舗・コワーキングスペース・女性専用エリアも充実した一日滞在可能な施設です。それぞれに個性豊かな癒しの空間となっており、極上の時間をお過ごしいただけます。



SPORTS STUDIO EIGHT ANGLE (エイトアングル)
2023年4月に新規開業したスポーツレッスンスタジオ(東京・自由が丘)。EIGHT ANGLEでは、国際特許技術である「SwipeVideo (スワイプビデオ)」®を活用したレッスンを実施しています。お客様のゴルフスイングや野球のスイングを360度全方向から撮影し、その映像をもとに専任のコーチがアドバイスを行います。EIGHT ANGLEはお客様の技術向上の機会を提供いたします。

中長期事業展望

市場環境

不動産業界においては、金融緩和による資金流入の受け皿として不動産への投資が拡大し、不動産価格は継続して上昇しています。新型コロナウイルス感染症拡大を契機とした在宅勤務増加に伴う住宅需要やeコマースの成長による物流施設の需要が増加するとともに、アフターコロナのフェーズに入りつつある中、飲食や旅行の需要の回復を見越した商業施設・宿泊施設への投資も盛況です。また、円安による海外資金の流入も不動産価格の上昇に拍車をかけています。

ウェルネス業界においては、新型コロナウイルス感染症拡大による施設の時短営業が継続していますが、日中や土日におけるお客様のご利用は以前の状況に戻りつつあります。また、人生100年時代における健康意識、健康寿命への関心など、社会的にウェルビーイングへの関心が高まるとともに、新型コロナウイルス感染症拡大を契機として、ライフスタイルや価値観などに変化が表れてきており、それらへの対応が求められています。加えて、ウクライナ情勢など国際情勢の影響による経費高騰が懸念されています。

目指す姿

不動産事業 不動産事業では、エネルギーや電力等グループの主要な事業分野と異なるマーケット動向が見られるため、不動産事業を維持・拡大させることで事業ポートフォリオのレジリエンス向上に貢献し、グループ全体を支える収益基盤の一つとなることを目指してまいります。それと同時に、「豊かなくらしのないうち」にして新しいくらしのあり方を創造し、社会に対して提示していくことを目指してまいります。

ウェルネス事業 ウェルネス事業では、温浴施設「スパ イアス」の運営とボウリング場「ハマポール」の運営を通じて、近隣企業やマンションとの連携を強め、横浜エリアに根差した施設として、地域における皆様の心身の健康増進に貢献することを目指してまいります。

事業戦略

不動産事業

- 東北から九州まで広く物件を保有しリスクを分散
- 新たな資産の獲得
- 既存物件の活用、リニューアル等をハンズオンで実施
- ハマポールイアビルの魅力度向上を目指す施設運営

ウェルネス事業

- 多様化するライフスタイルに合わせたサービスとプライシングの提案
- 温泉と運動プログラムを活用した「健康増進施設」として、施設価値を向上
- LTBプログラム(健康ボウリング教室)等、スポーツに取り組める環境や機会を増やす
- 「廃棄ボウリングピン」を再利用し、アートイベントや新たなスポーツ体験の場を提供

TOPICS

世界初*!国際特許技術「SwipeVideo (スワイプビデオ)」を活用したスポーツスタジオ「EIGHT ANGLE (エイトアングル)」を自由が丘に新たにオープン!

株式会社ミツウロコスポーツは、2023年4月12日に、東京・自由が丘にゴルフレッスンを中心としたスポーツスタジオ「EIGHT ANGLE (エイトアングル)」を新たにオープンいたしました。

当レッスンスタジオは、ゴルフスイングのフォームを矯正、最適化することでの飛距離アップやスコアアップを目的としております。最大の特徴として、自由視点映像およびマルチアングル映像の国際特許技術「SwipeVideo (スワイプビデオ)」を常設し、お客様のゴルフスイングを360度全方向、10視点から撮影ができるものとなっており、専任のコーチが撮影した映像のカメラアングル(前後左右斜め)を自由に切り替えながら、最適な指導を実施いたします。受講者は対面、もしくはリモートレッスン(遠方のコーチと施設にいるお客様をリモート環境で接続)を自由に選択でき、レッ

スン終了後には、撮影した10アングルのスイング映像をスマートフォンにダウンロードし持ち帰ることで、自宅に帰ってからも振り返り学習が可能です。

「EIGHT ANGLE (エイトアングル)」は、ゴルフだけでなく、野球をはじめとする他の競技にもレッスンの幅を広げており、スポーツ業界の更なる発展を目標に、総合的なスポーツスタジオとして活動を行ってまいります。

* 2023年3月15日時点の内容となります。



*「SwipeVideo (スワイプビデオ)」とは、AMATELUS株式会社が開発・提供し特許を有する独自開発の技術です。



海外事業

OVERSEAS BUSINESS

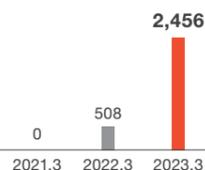
アジアを中心に地域のエネルギーや社会インフラの開発に携わり、セルフストレージ運営や企業投資など、グローバル市場における新しい事業展開を進めています。

BASE DATA

売上高(百万円)

24億56百万円

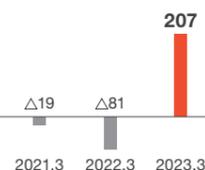
前期比
382.9%
増↑



営業利益(百万円)

2億7百万円

前期は
81百万円の
営業損失



2023年3月期 業績

2021年12月にミツウロコグループ傘下に加わったGeneral Storage Company Pte. Ltd. (以下、GSC社)他6社のレンタル収納事業の損益について、前第4四半期連結会計期間より連結財務諸表に取り込んでおります。当連結会計年度においては、売上高は前期比382.9%増の24億56百万円、営業利益は2億7百万円(前期は81百万円の営業損失)となり

ました。なお、当社と戦略的業務提携契約を締結しているSiamgas & Petrochemicals Public Company Limited (以下、サイアムガス社)は、原油価格高騰等の影響により業績は好調に推移しており、同社からの当連結会計年度の受取配当金は、前期比81.9%増の11億63百万円となり、営業外収益に計上しております。

サービス概要

Triforce Investments

TRIFORCE INVESTMENTS PTE. LTD.
シンガポールにて、海外企業への投資活動を行っています。グローバル経済における新たなテクノロジーや新興ビジネス、またエネルギーや社会インフラへの投資機会を模索しています。

LOCK+STORE
Your Private Storage Space

THE STORE HOUSE
易存家迷你倉

General Storage Company Pte. Ltd.
シンガポール、マレーシアや香港で合計19拠点を運営し、Lock+StoreやThe Store Houseブランドのもと、アジア有数のセルフストレージ(個人・法人向け貸倉庫)事業者となっています。

SIAMGAS
GROUP

SIAMGAS GROUP
サイアムガス社と戦略的業務提携契約を締結し、双方の事業経験と専門知識を結びつけ、サイアムガス社が優位性を持つ東南アジア市場での共同事業を行うことを目的としています。戦略的業務提携の一環としてサイアムガス社へ出資しています。

中長期事業展望

市場環境と目指す姿

海外事業では、アジア太平洋地域を中心に、事業展開している地域社会にサステナブルバリューの提供を目指し、現地企業と協力関係の構築に努めていきます。ミツウロコグループが堅実な実績を誇るエネルギー分野でのパートナーシップを追求するだけでなく、エネルギーや社会インフラの発展、そして経済の構造的進化に貢献する新たなテクノロジーやビジネスにも携わっていきます。

2019年6月に株式会社ミツウロコグループホールディングスと戦略的業務提携契約を締結したサイアムガス社は、タイにおいて国営企業のタイ石油公社に次いで第2位のシェアを占めているLPガス事業会社であり、ベトナム、シンガポール、中国、マレーシアにおいても事業展開しております。サイアムガス社がアジア地域における豊富な事業経験とミツウロコグループが有する販売・物流・保安基準に関する専門知識を結び付けることにより、エネルギー関連事業およびインフラプロジェクトを

共同で行うことを目的としています。

また、2020年10月に海外事業の統括、ビジネスネットワークの維持・構築、海外市場の動向・情報収集等を目的としたTRIFORCE INVESTMENTS PTE. LTD.を設立し、M&Aを視野に、更なる業務提携とグローバル市場における新しい事業展開を進めています。その取り組みの一つとして、2021年9月にはセルフストレージ事業者であるGSC社の買収を行いました。

ポストコロナ時代、アジア太平洋地域は力強い経済回復によりGDPが著しく成長し、中流階級における消費の増加で注目を浴びています。中でもシンガポールにおいては、コロナの収束に伴い人口が増加する中、不動産価格の高騰やライフスタイルの変化、電子商取引の普及を背景に、セルフストレージへの需要が高まっています。GSC社は、マーケットの成長に応じて、適切な戦略方針を講じてまいります。

事業戦略

- エネルギーや社会インフラ、地域社会のライフスタイル向上に関わるサービスへの投資または事業展開
- ASEAN地域をはじめとするアジア太平洋地域の成長に貢献
- 環境、社会、ガバナンス(ESG)原則に沿った事業の関連性と持続可能性を目指す



TOPICS

Self Storage Award Asia 2023 受賞

GSC社では、Lock+StoreとThe Store Houseのブランドを展開しております。このたび、Self Storage Award Asia 2023におきまして、全7部門のうち2部門にて、1拠点、3名が入賞いたしました。

この賞は、Self Storage Association Asiaが主催し、7つのカテゴリーごとにアジアの優秀なレンタル収納事業者を表彰するもので、審査員にはアジアを含め、アメリカ、ヨーロッパの業界関係者および投資家が参加しています。

GSC社はシンガポール、香港、マレーシアでレンタル収納事業を展開しており、更なる事業拡大のため、アジア地域での新規施設開設を計画しております。今回の受賞は、各地域での本事業を拡大・発展させ、従業員の働き方改革に取り組んできた活動が評価されたものと考えています。GSC社は、生活の質や地域環境の向上を図るとともに、活力ある社会の発展に積極的に貢献し、また従業員の多様な働き方にも積極的に取り組み、お互いを尊重しあえる就業環境の醸成に努めてまいります。

その他事業

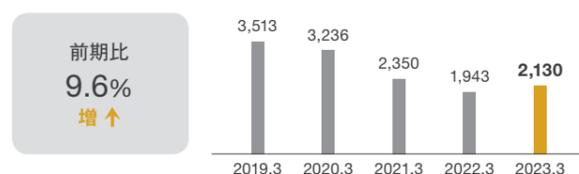
OTHERS

事務用機器や情報通信機器などのリース事業、業務サポート事業、保険代理事業、コンテンツ事業、デジタルマーケティング事業などを行っています。

BASE DATA

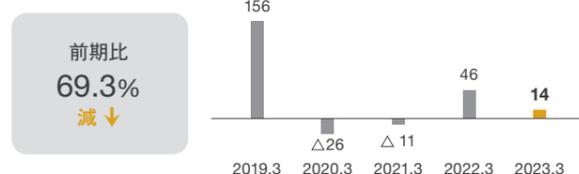
売上高(百万円)

21億30百万円



営業利益(百万円)

14百万円



2023年3月期 業績

情報システム開発・販売事業においては、AI・IoTを活用したLPガス業務効率化ソリューション「SmartOWL(スマートオウル)」各種サービスの展開や、LPガス販売管理システムである「Cosmosシリーズ」の拡販を行っています。リース事業においては、株式会社ミツウロコリースが環境省によるESGリース促進事業における指定リース事業者に選定されており、サプライチェーン全体での脱炭素化に貢献する中小企業の

リース需要のサポートを行っています。

2020年度より新規事業としてスタートしたコンテンツ事業においては、テレビ番組や映画の共同制作、テレビドラマや演劇公演の企画等を行っており、順調に事業を拡大しております。

その他事業全体としては、売上高は前期比9.6%増の21億30百万円、営業利益は前期比69.3%減の14百万円となりました。

サービス概要



リース事業

事務用機器 / 情報通信機器 / 産業用機械設備 / 商業用設備 / 輸送用機器

株式会社ミツウロコリースでは、一般事務用機器はもちろん、情報通信機器、産業用機械設備、輸送用機器など、幅広いリースアイテムでビジネスニーズにお応えします。また、炭素機器の普及に取り組みとともにEV車両およびハイブリッド車両等の取扱車種を拡大し、リース事業を通じてESGの推進に貢献しております。また、各省庁およびLPガス団体が推進している省エネ事業や事業の合理化へのリース活用を積極的に提案しております。



SmartOWL

株式会社ミツウロコクリエイティブソリューションズでは、LPガス事業者の業務効率化を推進するサービス「SmartOWL」を展開しています。これは、LPWA通信を使用しLPガスメーターの情報を収集・蓄積・分析し、「検針」や「容器配送」といった人の手で実施されているLPガス事業の業務自動化・省力化実現を後押しするサービスで、①「遠隔自動検針」を実現するものと、②「配送業務効率化」を実現するもの2つのサービスで構成されています。車輛による移動を伴う「検針」や「容器配送」の自動化・省力化は、「CO₂排出削減」や「労働力不足の補完」といった効果があり、社会課題解決の一助となるサービスとして提供しています。



業務サポート事業

業務効率化ソリューションの提供 / 財務・経理・人事・受発注・料金収納等各種業務の受託・代行・支援

株式会社ミツウロコクリエイティブソリューションズでは、各種LPガス業務効率化ソリューションの提供、グループのシステム導入時における企画・要求事項整理から導入までの支援、間接業務やIT管理をはじめとしたシェアードサービスの提供、収納代行サービス等、変化の速い情報社会の中で最先端技術の積極活用により、信頼性が高く効率的なサービスを追求し、実施しています。

サービス概要

Cosmos-11

Cosmos

LPガス販売事業者向けに、業務効率化を支援するLPガス販売管理システム(Cosmos)の販売・サポート事業を提供しております。1983年のシステム販売開始以来、培ってきたノウハウをお客様へ提供してまいります。



フィールドサポート事業

株式会社ミツウロコクリエイティブソリューションズでは、パソコン・モバイル機器の初期設定を行うキッティングサービス、LAN敷設・Wifi設置など各種工事、パソコン・POSの修理保守サービス、お客様のシステムサポートセンター運営等、システム周辺サービス全般を提供するフィールドサポート事業を運営しております。ミツウロコグループ内で培ったシステム運用のノウハウをグループ外のお客様に高い品質で提供しております。



コンテンツ事業

株式会社ミツウロコでは、コンテンツ事業として主に映像コンテンツの開発を行っています。テレビ局や映画制作会社、映像ソフトメーカー等と協業し、テレビ番組や映画などの映像コンテンツを共同開発、配信事業や映像ソフト販売、イベント等によって収益を上げています。また、ドラマの企画原作を手掛けることで自社IP(知的財産)を開発、長期的に収益を上げることを目指しています。



デジタルマーケティング事業

EC事業 / eGift事業 / DX戦略推進 / マーケティング支援

株式会社トライフォースでは、各地の「食」や「モノ」「コト」を再発見し、ご家庭のダイニングやリビングにお届けすることを通して「豊かな暮らし」を提案するオンライン通販サイト「Mitsuuroko Avenue」の運営を行うほか、ミツウロコグループ各社の店舗やサービスのギフトをメールやSNSで気軽に贈れるeGiftサービスを行っています。また、ミツウロコグループのエネルギー、電力、フーズ、リビング&ウェルネスなど様々な分野の有形無形資産をデジタルでエコシステム化し、変革を推進する役割を担っています。当社グループの様々な顧客接点を通じた体験価値を向上させるため、デジタルを活用したマーケティングを進化させてまいります。

中長期事業展望

市場環境

リース事業 リース業界の契約高は、前年比0.04%増となっております。今後も経済活動の再開が本格化し、国内の設備投資も増加傾向にありリースの活用が見込まれています。アフターコロナにより感染リスクの回避を目的にした機器のニーズも高まっています。テレビ会議システムやサーマルカメラ、監視システムなどこれまでの導入目的であった省人化、コスト削減に加え、人との接触機会を減らすための機器の導入が期待されています。

SmartOWL これまで多くの業務を「人の手」によって遂行してきたLPガス業界にとって、「検針員」や「容器配送員」の不足傾向は、LPガスの安定供給に関わる長期的な課題となっています。LPWAを利用した「遠隔自動検針」を実現するサービスは複数存在していますが、「配送業務の効率化」を実現したサービスはSmartOWL以外にはありません。また、「遠隔自動検針」においても、SmartOWLは機能を必要最低限に絞ることで、他社サービスと比較して半額以下の月額利用料という圧倒的な低価格を実現しており、検針用途においても注目が集まっております。

収納代行 収納代行サービスにおいては、近年のキャッシュレス決済比率の急速な増加や、経済産業省が同比率を将来的に80%まで上昇させることを掲げる中、消費者の利便性や効率性追求の一段の高まりにより、さらに利用者が増加する見込みです。人口減少社会となり、LPガス業界における労働力不足は、生活者の快適な暮らしを支えるLPガスの安定的な供給の維持に影響する問題です。

Cosmos 人口の減少による検針員不足に伴い、ガスメーターにLPWAを用いた遠隔検針を始めとして、急速な自動化によるシステム対応が求められるだけでなく、高齢の方でも容易に使いこなせるLPガス販売管理システムを提供することが求められています。

フィールドサポート事業 OSのバージョンアップ等によるパソコンリプレイスが常態化し、さらに新たな決済方法の対応としてPOSのリプレイスも増加している中、これらに適切に対応できるアウトソーサーが求められています。

コンテンツ事業 日本のコンテンツ市場はコロナ禍での演劇、コンサート、映画の落ち込み分がほぼ回復し、2022年度には過去最高水準を記録しました。中でも動画配信サービスを中心としたネットコンテンツが継続的な成長を続けており、市場全体の拡大基調を牽引しています。

デジタルマーケティング事業 デジタルマーケティング市場は「顧客ニーズの多様化」、「高度な情報化社会への変化にともなう顧客行動の複雑化」を背景に、今後も継続した成長が見込まれます。またリアルタイムで市場動向を分析・提供し、急激な変化に適応し、迅速かつ戦略的な意思決定は極めて重要となるため、デジタルマーケティングとAIを結ぶグループ経営戦略は、環境認識の観点からも有益です。当社グループのデジタルマーケティングを通じて集められる大量のデータは、環境変化のパターンを把握する上での貴重な情報源となります。これをAIが解析することで、事業戦略の柔軟性を向上させ、グループ全体としての顧客体験を向上させる、このような取り組みが必要と考えています。

目指す姿

リース事業 ESG要素を考慮した取り組みを積極的に推進するために脱炭素化に貢献する指定リース事業者を取得したことにより、中小企業をサポートする最良の提案ができる企業になります。

SmartOWL LPガス業界向けのサービスとして、社会課題解決へチャレンジして成長してきた「SmartOWL」ですが、その成長過程において、効果を生み出すための「通信の利用方法」「データの蓄積・分析・活用」といったノウハウを獲得してきました。このノウハウを活かし、他業種に向けたサービスの開発も視野にいれ、より多くの社会課題解決の一助となる仕組みを開発し、その提供範囲拡大を図ります。

収納代行 エネルギー事業の現金回収比率ゼロを目指し、クレジットカード決済をはじめ、今後さらに普及が進むスマートフォンによるキャッシュレス決済の促進と利便性拡大を図ってまいります。

Cosmos これまでお客様との関係の中で創り上げてきたノウハウを活かし、LPガス管理業務の効率化を支援し続けるプロパイダを目指してまいります。

フィールドサポート事業 フィールドサポートサービスを広くグループ外に提供することにより、グループにおけるシステムサポート人材を有効に活用でき、グループ内収入に留まらない高収益バックオフィスを目指します。

コンテンツ事業 数年～10年単位にわたってシリーズ化できるような有望なコンテンツIP(知的財産)を開発し、動画配信収入を中心として継続的な収益を上げられるよう企画開発を進めていきます。

デジタルマーケティング事業 オンライン通販サイト「Mitsuuroko Avenue」をより魅力的な商材があり、様々な機能・サービスを実装し、お客様に満足いただけるサイトへ進化させます。さらにデジタルマーケティングを通じて有望市場の発見・分類、検索キーワードのSTP、集客ポジション検討からデジタルコンテンツ増強などを通して信頼性と社会的な価値ある事業としての成長を目指します。また、グループ各社の業務支援やグループ横断勉強会(マーケティング研究会等)を通じて、ミツウロコグループ全体のマーケティング人材育成も加速させます。

事業戦略

リース事業

- 優良ユーザーへのアプローチ
- カーリース事業の拡大
- サービス拡充によるグループ戦略推進の支援と、適切なリスク債権の管理による外部顧客の拡大

フィールドサポート事業

- キーティングサービスを切り口にシステムサポート業務を広く受託
- システム周辺工事の範囲拡大
- POS修理保守サービスの拡大
- システムサポートセンターの受託拡大

SmartOWL

- 「低価格」を打ち出したLPガス事業者へのアプローチ強化
- 配送効率化ソリューション「無料トライアル」の提案とサポート
- CO₂削減効果による実益獲得の仕組み構築
- 類似業界への「遠隔自動検針」
- 他業種向けサービスの開発

コンテンツ事業

- 共同制作番組の幹事業務を行うことで安定した収益を確保
- 自社の知的財産となる企画をゼロから開発
- ヒットしたテレビドラマを映画化するなど、一つのコンテンツから多面的に展開し高収益を目指す

収納代行

- エネルギー事業における車両移動に伴う現金回収の低減
- グループ力を活かしたエネルギー業界への更なる顧客拡大
- 異業種への新規顧客拡大
- 多彩なビジネスモデルに対応したキャッシュレス決済サービスの提供

デジタルマーケティング事業

- オンライン通販サイト「Mitsuuroko Avenue」のサイトリニューアルによるUI/UX改善と事業の拡大
- ミツウロコグループ各社のマーケティング業務受託拡大によるマーケティングの深化
- ミツウロコグループの様々な分野の有形無形資産をデジタルでエコシステム化
- デジタルで進化した便利でお得なポイントプログラムとペイメントサービスの導入による顧客基盤強化

Cosmos

- 保安法令改正などのバージョンアップサービスを適時的確に実施することで利便性を高め、操作が簡単で誰でも使いこなせるシステムを提供
- 強みである親切・丁寧なサポート力を維持し、お客様からの信頼関係を深めリピーターを獲得
- エネルギー取引新規候補店に対する戦略商品としての提案と、グループ会員店やグループ外の販売店に対し新規顧客の獲得を目指す

TOPICS

株式会社ミツウロコクリエイティブソリューションズ(MCS) 収納代行サービス導入のメリット

MCS 収納代行サービスが選ばれる理由

- 導入費用0円!
基本料金は利用月のみ!
請求件数は1件から可能!
- MCS提供のデータ送信簡易ツール(Windows版)で請求作業を簡略化!

収納代行サービス導入のメリット

- 業務効率アップ入金消込業務の簡素化や集金の手間などを軽減!
- お客様および従業員の安心と安全を守るため、非対面決済や非接触決済が有効!
- 各金融機関からの振込手数料や訪問集金のコスト削減を実現!
- 現金・小切手等の盗難、紛失リスクを回避!

- ① 口座振替サービス**
 - 全国の提携金融機関がご利用可能です。
 - 口座振替日は、5日、15日、27日から選択可能です。
- ② コンビニ収納サービス**
 - 提携コンビニエンスストア、paypay、Line pay、au pay、payB、ゆうちょペイからお支払い出来ます。
 - お客様は都合の良い時間帯にお支払いが可能です。
- ③ クレジットカード決済サービス**
 - クレジットカード会社の定めるポイントサービスが受けられます。
 - 五大国際ブランドに対応(VISA、MasterCard、JCB、アメリカン・エキスプレス、ダイナースクラブ)。
 - スマートフォンやパソコンから簡単申込。

収納代行サービス 利用状況	MCS 収納代行サービス 顧客総件数	386,000件
	口座振替	280,000件
	コンビニ収納・ 各種Pay払い カード決済	40,000件 66,000件

今後も新たなキャッシュレス決済をご提供し、多様化が進む決済ニーズにお応じます。

新生EC事業「Mitsuuroko Avenue」

株式会社トライフォースのEC事業では、オンライン通販サイトのリブランドを行い、2023年10月5日よりサイト名称を「solemo」から「Mitsuuroko Avenue」へと変更いたしました。都市と都市、都市と地方、地方と地方をつなぐ「アベニュー(道)」として、お客様と「作り手」をつないでいきます。「食」など「モノ」「コト」が立ち並ぶアベニュー(道)に來れば、きっといい体験ができる。そんな風に思っていたようなオンライン通販サイトを目指し、お客様一人ひとりの豊かな暮らしづくりに貢献します。まずは、名店の味から生産者様の顔が見えるものまで全国から厳選したお取り寄せ商品のお取り扱いを充実してまいります。



ミツウロコ発のオリジナルドラマ、バラエティ番組!

株式会社ミツウロコは2020年より新規事業として映像作品等のコンテンツ開発事業を行っております。ミツウロコ発の完全オリジナルコンテンツとして2022年に制作したホラー&ミステリードラマ「この動画は再生できません」は、動画配信サービスで累計300万回再生されるなどの大ヒットを記録しました。続編の要望を多数いただき、「この動画は再生できません」の第2シリーズを制作、2023年9月より放送と配信を行っております。こちらも第1シリーズに続いて好評をいただき、第2シリーズ最終回結末で2024年の映画化を発表、SNSのトレンドランキングにランクインするなど大きな反響を得ております。

また、同じくミツウロコ制作のバラエティ番組「発酵男子2」が、10月よりテレビ神奈川とテレビ愛知で放送されています。「発酵男子」シリーズは、日本各地域に伝わる発酵食品の魅力に触れる、旅紀行バラエティ番組です。完成披露イベントでは合計1,600名の方に参加いただくなど、こちらも大きな話題となっております。

今後もミツウロコグループはコンテンツ開発事業を通じて、皆様の「豊かな暮らし」に貢献できるような魅力的な作品を発信してまいります。



©2022「この動画は再生できません」



©2023「発酵男子2」製作委員会

ミツウロコグループの マテリアリティ

1 環境への貢献

ミツウロコグループは、この地球から事業活動に必要な資源等、様々な恩恵を受けており、地球環境をよりよい状態に保全していくことが自らの責務であることを自覚しています。ミツウロコグループの存在意義は、日々の企業活動を通じ、社会そのものを良くしていくことであり、社会課題を解決するための積極的な取り組みを最重要視しています。世界共通の課題である気候変動対策として、ミツウロコグループの事業活動およびお客様の製品・サービス利用時のCO₂排出量の削減とエネルギー効率向上へ貢献し、2050年度のカーボンニュートラルを目指します。

2 地域社会への貢献

ミツウロコグループは、事業を営む上で、これまで多くのステークホルダーに支えられてきました。その中でも地域社会の皆様への存在は欠かすことができないものです。ミツウロコグループはこれまで、ビジネスを通じた関係だけでなく、地域の清掃活動や行事への参加、チャリティ活動、スポーツなどの様々な関わりを通じ、伝統的に地域との信頼関係を築いてきました。ミツウロコグループは、この地域社会における企業市民として、たとえ小さなことでも自分たちができること、するべきことに全力で取り組み、地域社会と共存・共栄をしていきたいと考えています。

3 コンプライアンスの徹底

ミツウロコグループは、常に正道に立ちお客さま起点で社業を運営することを経営理念に掲げ、経営・事業活動における法令遵守の必要性を唱えてきました。これまでも有効かつ適正な内部統制を徹底しつつ、各種コンプライアンス研修の実施、不正事例に関するオリジナルの研修映像作成やコンプライアンスカードの常備携帯などを通じ、法令遵守体制の維持を図っています。これからも、常に企業の社会的責任の観点に立ち、高い倫理性に基づいた誠実な経営活動・事業活動を行ってまいります。

4 安全および災害対策の強化

安全は、ミツウロコグループの推進する事業全ての特性から、欠かすことのできないものです。特に主力であるエネルギー関連製品は、ライフラインとして私たちの生活に直結しており、エネルギーの安定供給、安全・安心・迅速な物流サービスを通じて社会に貢献することがミツウロコグループの使命です。今後も、東日本大震災の経験・教訓や、近年多発している台風・水害・猛暑等による大規模自然災害の影響を踏まえ、防災の必要性・重要性を認識し、防災対策や支援体制、BCP等の災害対策の強化に努めていきます。

5 健康経営

ミツウロコグループでは、人財こそ最大の資産であるという考えに従い、将来の成長力の源泉である従業員の健康管理を重要な経営課題として捉えています。「ミツウロコグループヘルスケア宣言」のもと、一人ひとりが多様なライフステージに向かっていることを尊重し、様々な取り組みや情報発信を通じて、従業員の自律的・積極的な健康増進をサポートしてきました。今後も、更なる疾病予防のための心身の健康づくり、新型コロナウイルス感染症への対応を含めた新しい生活様式に沿った働き方等、健康経営のリーディングカンパニーとして一層充実した健康への取り組みやサポートを推進していきます。

6 ダイバーシティの推進

ミツウロコグループは、時代が求めるものを生業とする「環境適応業」として成長し、時代とともに変化することを理念としてきました。今後は環境に後追いで適応するのではなく、私たち自身で新しい環境やより良い環境を提案し創ることが持続的な成長の実現に必要なだと考えています。そのためには、ミツウロコグループにおいても、新卒・中途採用、雇用形態、国籍、性別、年齢等に捉われない組織と、その多様性を受け入れ強みとして活かす企業文化の醸成が不可欠です。ミツウロコグループ自身が「好循環を創造する企業」となり、「私たちが変化し続ける」ことで、新しい時代を創っていく存在になりたいと考えています。

持続可能な社会の 実現のために

サステナビリティ経営の推進

当社グループでは、経営理念を「わたしたちは 豊かなくらしのにないてとして 常に正道に立ち お客さま起点で社業を運営します」と掲げ、エネルギーを中心とした生活者周辺サービスの充実を図っています。

常に生活者目線で新しいサービスを拡充していくのはもちろんのこと、

自然エネルギーの活用や省エネ住宅機器の設置推進等により、引き続き地球環境保全へ貢献していきます。

また、特にエネルギー製品では「安全・安心」を最優先して提供できるよう保安への取り組みを継続的に強化し、

事業活動ではコンプライアンスに重点を置き、企業の社会的責任を果たしていきます。

サステナビリティ推進体制



事業を通じたマテリアリティへの取り組み

環境への貢献

エネルギー事業

- 電気料金等高騰に伴うお客様の光熱費削減、CO₂排出量削減につながる提案(住宅用:太陽光+蓄電池、産業用:自家消費型太陽光発電システム)。
- 脱炭素成長戦略の推進として、高効率ガス機器やエネファームの販売促進。

フーズ事業

- ラベルレス商品の販売。
- 工場が立地する各自治体が提唱する森林保護育成活動への参加。
- プラスチック食器の紙製品への代替を一部店舗にて実施。
- コーヒー飲料を製造する際に発生する「絞りかす」などの一部を酪農農家に提供。
- 麻布十番モンタボーにおける規格外の製品の販売によるフードロスの低減。
- 国産小麦を使用した製品の製造販売。

海外事業

- GSC本社兼セルフストレージ拠点であるChai Chee施設の屋上に太陽光発電ソーラーパネルを設置し、同施設で自家使用することにより化石燃料由来のエネルギー使用量を削減。

電力事業

- 細かなニーズにあわせた低環境負荷の電力メニューのバリエーション拡大。
- 自治体と協業し再エネ電力促進キャンペーンへの参加。
- アグリゲーターとして様々な再エネリソースを集約し、発電量の予測から計画提出までのサポートを実施。
- 自社蓄電所建設および企業への蓄電池導入促進により、システムの安定化を図り間接的に再生可能エネルギーの普及に寄与。
- ミツウロコグループ会社の各拠点で使用する電気を、再生可能エネルギーで発電されたグリーンメニューに順次切り替え。

リビング&ウェルネス事業

- 保有物件において順次再エネ由来電力に切り替え脱炭素化を推進、共用部照明をLEDに変更する等により消費エネルギーの削減を推進。
- 一部物件の共用部の家具・備品をサブスクリプションサービスで調達し、廃棄による環境負荷を低減。
- 保有物件の空きスペースを電動モビリティのポートとして貸し出し、移動の低炭素化および災害時の交通手段確保に貢献。
- スパ イアスでは市場縮小や規格外等で廃棄予定の生花を利用した「スマイルフラワーバス」を展示し、フラワーロスに貢献。
- ハマボールでは環境への負荷を軽減する取り組みとして、「廃棄ポウリングピン」のリユースを目的とした、「Rain-Bowling Project (レインボウリング プロジェクト)」を昨年より実施。

その他事業

- 指定リース事業者の強みを積極的に活用、ESGリース(脱炭素機器リース、EVカーリース)を推進。
- SmartOWLサービスの普及による、検針業務で排出されるCO₂量の削減、配送業務で排出されるCO₂量の低減。
- 車両移動に伴う現金回収をキャッシュレス化により低減することで、脱CO₂を実現。
- 自動検針(LPWA)の普及に伴い車両移動に伴うお客様宅への訪問検針が不要となることによるCO₂の削減。

地域社会への貢献

エネルギー事業

- 全国各地の約80万世帯のお客様との接点である会員(約1,800社)で構成される、全国ミツウロコ会の活動。
- エネルギー供給事業者として業界・地域・世代の垣根を超えたハイブリッドなネットワークを確立。

フーズ事業

- 工場が立地するエリアの各自治体や商工会と協力し、積極的にボランティア活動や慈善活動などに参加。

海外事業

- GSC社では、Chai Chee施設の空きスペースを菜園として現地企業に提供し、栽培した収穫物を低所得世帯を支援するチャリティー団体に寄付、または、レストランに販売することで地産地消を実現し、食糧不足とサステナビリティに貢献。
- GSC社では、シンガポールの低所得世帯に生活必需品を配布するオンラインクラウドファンディングチャリティー団体「Ray of Hope」と、シンガポールとマレーシア周辺地域の自然遺産への感謝・保護・研究を目的としたチャリティー団体「Nature Society」に、ストレージユニットを提供。
- GSC社では、野良動物の保護に取り組んでいるシンガポールのチャリティー団体「Causes for Animals」の1年分の保護施設の収容スペース費用を負担、動物福祉に寄与。

安全および災害対策の強化

エネルギー事業

- 高齢化や労働者人口減少における安全・安心の品質向上をDX(電子周知・書面交付、台帳電子化)により実現。
- 近年激甚化する風水害に備えたLPガス容器の流出防止対策(容器二重掛け)をスタンダード化。
- BCPおよび安否確認システム(エマージェンシーコール)の導入と全社防災支援隊の編成により、災害時に迅速な対応がとれるよう体制を強化。

リビング&ウェルネス事業

- ハマボールイアスビルでは非常設備の点検・整備を確実に行うとともに、消防署と共同での避難訓練をテナント参加で実施し、ビルの安全確保を維持。
- 水害時の浸水が予想される保有物件にウォーターゲートや止水板を整備。

電力事業

- 地域の小学生を対象に、発電所見学や再生可能エネルギーの仕組みについて講習会を実施。

リビング&ウェルネス事業

- スパ イアスでは横浜開港記念日に合わせた横浜市民デーを実施。地元球団横浜DeNAベイスターズの応援グッズの制作・販売やキャンペーンを開催。
- ハマボールでは「Rain-Bowling Project」の一環として、神奈川県内の小学生を対象に体を動かしながら、サステナビリティについて楽しく学ぶという取り組みを実施。近隣中学校の職場体験受入れや、地域協議会、西口パトロールなどへの参加。

その他事業

- BCP対策を目的として開設した「長野オフィス」では、地元の大学と連携して人材を採用し、地域での雇用を創出。

電力事業

- 全国的な需給逼迫問題に寄与し、システムの安定化にも資するデマンドレスポンスサービスの拡充。
- 発電所単位で定期的な防災訓練を実施。

その他事業

- 2022年7月、BCP対策を目的として長野県長野市に「長野オフィス」を開設。「ミツウロコ事務センター(埼玉県さいたま市)」での業務が不可能となった際は、予め設定された非常時における業務へと移行できる体制を整備。

SmartOWL®による配送効率化

LPガス事業において、既存の業務フローを今一度見つめ直すことで無駄を省き、結果として低炭素社会の実現へ貢献しています。SmartOWL(スマートオウル)サービスは、LPガスメーターの情報を収集・分析し、実証実験で得られたノウハウを活用してLPガス業務の効率化を実現するソリューションです。

株式会社ミツウロコクリエイティブソリューションズでは、LPガス

配送業務の効率化を実現する4つの特許

株式会社ミツウロコクリエイティブソリューションズは、これまで蓄積したノウハウを基に4つの特許(特許番号:第6364571号、第6744472号、第6757454号、第6803488号)を取得しております。この4つの特許は、日々のガスメーター情報を最大限に活用し、配送先ごとのLPガス使用量やその傾向に基づいて最適な容器交換方法で最適な配送指示日算出をすることで配送業務の大幅な効率化を実現するために必要な当社独自のノウハウを登録したものです。

業務の効率化を実現する「SmartOWL配送効率化ソリューション」を、2021年10月からミツウロコグループの配送事業者およびグループ外のLPガス事業者様への展開を開始しております。

ミツウロコグループでは導入から1年以上経過し、LPガス容器を消費者宅へトラックで配送する回数を前年より約30%の削減を実現しました。

配送回数約30%削減による人手不足や採用難への対応

「SmartOWL配送効率化ソリューション」は、この4つの特許に基づいた独自のロジックにより、前述した配送回数30%を削減するに至り、社会課題となっている人材不足・採用難への対応と、トラックの移動距離短縮によるCO₂排出量の低減効果が期待できます。



目標とする100万軒を達成した場合のCO₂排出量の低減効果 1,148t

当社グループのLPWA設置が進み、「SmartOWL配送効率化ソリューション」登録軒数が、目標とする100万軒を達成した場合のCO₂削減効果

年間CO₂削減量 **1,148t** CO₂削減量 ▶ 1.189kg × 965,826回 = 1,148t

- 配送一回当たりの走行距離 4.7km
- 軽油の1ℓあたりCO₂排出量 ▶ 2.619kg-CO₂/ℓ
- 2tトラックの燃費 ▶ 10.35km/ℓ

左記により、
配送一回あたりの
CO₂排出量は
1.189kg

- 100万軒あたりの配送拠点数 614,628か所
- 配送一拠点あたりの年間配送回数 5.4回
- 実証試験での配送回数削減効果 29.1%

左記により、
100万軒登録により削減される
年間配送回数の見込みは
965,826回

Scope別の内訳 LPWA通信活用の「SmartOWL配送効率化ソリューション」において配送回数約**30%減**(配送回数削減 = 配送距離削減 = CO₂排出量低減)

サービスイメージ図



4つの特許技術を搭載し、最も効率の良い容器交換日を提示するサービスです。
効率化を推進し、労働力不足の補完と、配送トラック台数減少による脱炭素を実現。

特許番号 第6364571号
第6744472号
第6757454号
第6803488号

配送業務時間の短縮を実現するこのサービスは、トラックの稼働時間や走行距離短縮でCO₂削減に貢献し、労働力不足の補完手段となることで、社会的課題解決への一助として、ESGの推進につながる取り組みであり、エネルギー供給による「豊かな暮らし」を提供し続ける当社グループの強みとして提案するものです。

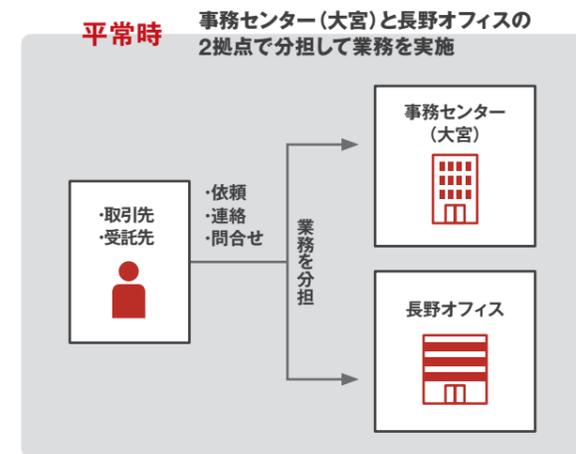
サービスを利用するLPガス事業者様は、配送業務環境を大きく変えることなく、効率化のメリットを享受することができます。

長野オフィス(BCP対策)

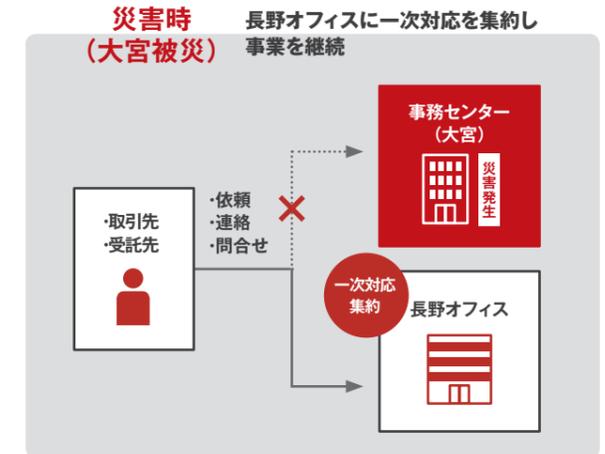
株式会社ミツウロコクリエイティブソリューションズは、ミツウロコグループにおけるシェアードサービス部門として埼玉県さいたま市に「ミツウロコ事務センター」を運営していますが、グループ各社に分散されていた業務の集約により業務の高度化・効率化が一段と進む一方、一極集中による災害発生時等での業務停止リスクを未然に回避し、非常時においても業務が継続されるための体制整備が不可欠となっていました。この課題を解決するため、2022年7月に長野県長野市にミツウロコ事務センターの「長野オフィス」を開業し、埼玉県さいたま市での業務が不可能となった際はBCPプログラムを発動し、予め設定された非常時における業務へと移行できる体制を整備しています。長野県長野市を選定したのは、大きな地震の発

生予測値が小さく、埼玉県さいたま市のミツウロコ事務センターとの同時被災の可能性も低いこと、また、発生の可能性が指摘されている「首都直下型地震」や「南海トラフ地震」による被災想定地域から離れているにもかかわらず、日常のアクセスが良好(JR大宮駅から長野新幹線で最短60分程度)であり、市内には大学や専門学校など教育機関も多く、人財豊かな都市であること等を考慮し決定しました。

今後は、県内市内からの人財登用についても積極的に行い、地元への貢献に努めるとともに、本件の実施による万全なBCP対策を通じ、ミツウロコグループの持続的な成長と企業価値の更なる向上に貢献するものと期待されています。



- ▶ 有事に長野オフィスが一次対応をスムーズに行えるよう、BCP発動時マニュアルを整備
- ▶ 有事の際に通信(電話・FAX・メール等)の切り替えが自動または容易に行えるような環境を整備



- ▶ 災害時リスクの未然回避
- ▶ 継続が必須の業務のみ実施=業務停滞の未然回避

TOPICS

ミツウロコグループのBCP対策拠点「長野オフィス」が長野県SDGs推進企業に登録

株式会社ミツウロコクリエイティブソリューションズ(以下、「当社」)の長野オフィスは、2023年7月、長野県が設けた「SDGs推進企業登録制度」に賛同し、当社のSDGsゴールにつながる具体的な取り組みについて宣言、公表することで、長野県の第17期SDGs推進企業として登録されました。

SDGs達成に向けた経営方針等

ミツウロコグループの経営理念である「わたしたちは豊かなくらしのなにして 常に正道に立ち お客さま起点で社業を運営します」ならびに当社のビジョンである「一人ひとりがやりがいと感動と幸せを感じながら成長できる会社」は、SDGsの目的と同じくするものであり、私たち全員が様々な利害関係者の立場に立って考え、行動し、挑戦し続けることで目標の達成に貢献していきます。

重点的な取り組み

- 1 女性活躍推進**
 - 女性管理職登用の推進
 - 各種研修の実施による能力開発
 - 2030年に向けた指標 **女性管理職比率11%**
- 2 働きやすい環境**
 - 次世代認定マーク(プラチナくるみん取得)
 - 女性活躍推進法に基づく認定(プラチナえるぼし取得)
 - 2030年に向けた指標 **プラチナくるみんの認定取得**
プラチナえるぼしの認定取得
- 3 業務車両のCO₂削減に寄与**
 - 自動検針サービスの提供
 - 2030年に向けた指標 **100万軒登録による**
CO₂削減効果1,000t

一般財団法人クリステル・ヴィ・アンサンブル (クリステル財団)への募金活動

犬猫のアニマルウェルフェア向上と殺処分問題の根本的な解決・生物多様性保全・動物虐待防止に関する啓発活動を展開している「クリステル財団」の活動に共感し、募金活動の支援をしています。フーズ事業のグループ各社が運営する、病院や公園施設内の売店、カフェテリア、レストランや、ボランティアチェーン店舗に募金箱を設置しています。一つでも多くの命を救うため、ミツウロコグループは引き続き、クリステル財団の活動を支援していきます。

地域・社会とともに ～子育て世帯のサービスソリューション～

株式会社ミツウロコヴェッセルでは、子どもの見守りや家族のコミュニケーションを目的としたサービスソリューションを提供しています。

2020年7月より提供を開始したGPSを活用した見守りサービス「ミツ・メル いまここ」では、専用のGPS端末を持つだけで子どもの位置情報を確認でき、学校や公園など子どもがよく訪れる場所への到着や出発はもちろん、事前に設定した危険エリアへの立ち入り等を保護者のスマートフォンへ自動で通知します。また、端末の中心にある「いまここボタン」を長押しすることで緊急連絡アプリのプッシュ通知として届くので、子どもの緊急時にいち早く気づき駆けつけることができます。

「ミツ・メルいまここ」を持ち歩くことで、まるで誰かが子どもに寄り添い、お父さんお母さんに連絡してくれているような“安心感”があります。これからも次代を担う子どもたちのため、お客様一人ひとりの豊かな暮らしづくりのために挑戦し続け、「ミツ・メル いまここ」を通じて、保護者と子どもたちをつなぐ新たな見守りサービスを提供していきます。



USLPGA、USGA 監修のガールズゴルフプログラム “USLPGA-USGA Girls Golf Japan”の活動支援

ミツウロコグループは、アメリカ女子プロゴルフ協会 (USLPGA) および全米ゴルフ協会 (USGA) の監修するGirls Golfアカデミーのキッズゴルファー育成、女子ゴルファー育成の主旨に賛同し、“USLPGA-USGA Girls Golf Japan”の活動を支援しております。当プログラムは、ゴルファーとしてのスキルだけでなく、女性として、国際人としてのライフスキルを学ぶことのできるものです。

2023年は、当社グループが運営するゴルフレッスンスタジオ「EIGHT ANGLE」でイベントを開催し、多くの子どもたちに参加いただきました。これからも、楽しみながらゴルフに触れて学べる機会を提供するとともに、本プログラムのサポートを続けてまいります。



採水地周辺の森林保護育成活動

ミツウロコグループでは、株式会社ミツウロコピバレッジがミネラルウォーターを製造している山梨県の鳴沢工場近隣の山林「ミツウロコの森 なるさわ」および岐阜県の岐阜養老工場近隣の遊歩道「ミツウロコの小径 (こみち)」において、環境美化による地域貢献を目的に、ミツウロコグループ社員とその家族、関係者による清掃活動を実施しています。

また、2023年には、アジサイの回廊として有名な「ミツウロコの小径」において、アジサイの苗の植樹事業も開始しました。地域の観光振興策として自治体が推進する事業に協力することで、より一層地域発展に貢献してまいります。



地域社会の活性化 全国ミツウロコ会

私たちの製品の販売を担い、全国各地の約80万世帯のお客様との接点を持っているのが「全国ミツウロコ会」の会員店舗です。「全国ミツウロコ会」は、お客様の多様なニーズに柔軟に対応し、感動と安心を与えられる組織として、地域のお客様

と強固な結び付きを確立するとともに、会員店様が個々の強みを存分に発揮し、常に挑戦できるような経営基盤の構築に努めております。現在約1,800社で構成されており、私たちがサービスを提供していく上でなくてはならないパートナーです。

活動計画2023

01 全国ミツウロコ会の原点復帰と 会活動のクオリティアップ

全国ミツウロコ会は、激変する時代に柔軟に対応し、常に地域やお客様へ満足を与えられる組織であるために、今一度会員相互の繁栄とグループの結束を図り、本業の再構築および地球環境問題に積極的に取り組むことでミツウロコ会ならびに会活動のクオリティアップを目指します。

02 エネルギー供給事業者として 積極的な地球環境への貢献

エネルギー供給事業者として、避けては通れない環境問題に対し、積極的な課題解決に努め、地球環境へ貢献いたします。

- 低炭素化に向けた推進 (省エネ機器・高付加価値機器の積極的な販売)
- 新エネルギー商材の推進と積極的な販売

03 垣根を越えたハイブリッドな ネットワークの確立

業界、地域、世代の垣根を越え相互協力することでハイブリッドなネットワークを確立し、全国ミツウロコ会の強みを最大限に活かせる基盤の構築に努めます。

- 情報発信と会員同士の情報共有 (参加型のHPへ)
- ミツウロコ会として新メニューの構築
- 若手経営者育成支援の取り組みおよび活性化

スポーツを通じた社会貢献

2012年にミツウロコ女子バスケットボール部を発足し、2021年5月に水泳部を創部、2022年4月には競泳の松元克央選手と所属契約を締結いたしました。また2023年9月に溝畑樹蘭選手をミツウロコグループのアスリート職社員第一号として採用いたしました。今まで以上にスポーツを通じた地域コミュニティとの交流と、活性化に貢献することを理念に掲げ、躍進を続けています。各部門が社員として職場で勤務しながら競技に臨み、社会人としての責任・姿勢を養い、ともに高い意識で取り組んでいます。活躍する選手が身近にいることで一緒に

働く社員は刺激を受け、選手にとっても身近に応援してくれる人が支えとなり、社員の一体感が醸成され、職場も活気に溢れています。

また、プロゴルファーの川崎志穂選手、セキ・ユウティン選手、三浦桃香選手、エイミー・コガ選手、斉藤愛璃選手と所属契約を締結しており、夢に向かって邁進する選手たちを応援するとともに、スポーツ文化の発展に貢献いたします。今後もミツウロコグループ全体の企業価値を高めるため、スポーツを通じた社会貢献活動に積極的に取り組んでまいります。



バスケットボール部 主な戦績

- 2022年 シーズン
社会人地域リーグ東日本リーグ Aブロック 優勝
高松宮記念杯 第5回
全日本社会人バスケットボール
地域リーグチャンピオンシップ 準優勝



水泳部実績

- 第6回日本社会人選手権 水泳競技大会
男子 4×100m フリーリレー 優勝
男子 4×100m メドレーリレー 優勝
男子団体 総合優勝
- 2023年度 東京都シニアチーム対抗水泳競技会
男子総合優勝
- アジア競技大会 杭州2022
松元克央選手 100mバタフライ優勝
- 2023年度第65回日本選手権(25m)水泳競技大会
松元克央選手 50m・100m・200m・400m自由形
4冠獲得
- 溝畑樹蘭選手 100m自由形 第3位
100m個人メドレー 第3位



JLPGA プロゴルファー 三浦桃香選手

株式会社ミツウロコスポーツの運営するゴルフレッスンスタジオ「EIGHT ANGLE (エイトアングル)」にて、三浦桃香選手による特別レッスンを開催。



GCIDOメッセージ

ESGを重視し 多様な人財が活躍できる 組織を創る

ゴウイミン

CTO, CIO, GCIDO*
グローバルプランニング ヘッド
ICT プランニング ヘッド
インクルージョン&ダイバーシティ ヘッド
※Global Chief Inclusion, Diversity Officer

ビジネスのダイナミックな状況乗り越えるとき、企業の価値は単なる財務情報を超えたものであることを認識することが不可欠です。今日の世界では、ステークホルダーは環境、社会、ガバナンス(ESG)への取り組みに基づいて企業を評価するようになってきています。また、企業の価値は、最も重要な資産である従業員をどのように育成し、評価するか本質的に結びついています。

この転換期において、ミツウロコグループは、真の成功とは経済力と倫理的責任の総合的な融合であることを認識し、身をもってそれを示します。私たちは、経済的な成功と倫理的責任の融合がトレンドであるだけでなく、ミツウロコグループのビジネスの持続可能性にとって必要不可欠であることを理解しています。ESG経営を採用することは単なる選択ではなく、収益性と環境への配慮、社会的公平性、透明性のあるガバナンスが共存する未来への取り組みなのです。

ミツウロコグループは、引き続き、ダイバーシティがただの流行語ではなく現実として存在する職場を作っていくことに注力していきます。私たちは多様な人財を確保することに尽力します。また、個人が性別や年齢にかかわらず、スキルを向上させ、アイデアを出し、組織に貢献するとともに組織で活躍できるようにしていきます。私たちの目標は、活発にアイデアの交換が行われ、従来の思考プロセスに挑戦し、創造性と革新性が奨励される

だけでなく、有機的に繁栄できる環境を作り出すことです。

これらの考え方が組織全体に確実に反映されるように、ミツウロコグループはフレームワークを導入しました。まず、グループの定める重要業績評価指標(KPI)をすべてのグループ会社に落とし込むことで、目的と責任が共有されるようにします。また、定期的なフィードバックセッションを通じて従業員に意見を表明する機会を積極的に提供し、建設的なフィードバックが組織全体に浸透するフラットな構造を確保していきます。なお、この透明性への取り組みは単なる形式的なものではなく、当社の企業文化の基本となるものだと考えています。

さらに、従業員の成長と能力開発に対するミツウロコグループの取り組みは、研修プログラムの積極的な見直しにも及んでいます。私たちは、従業員の能力を高めることがイノベーションと進歩につながることを理解しています。トレーニングの取り組みを継続的に見直し、強化することで、進化し続けるビジネス環境を乗り切るために必要なツールと知識を従業員に提供していきます。

最後に、私たちミツウロコグループの旅は、単に決定した業績目標を達成していくことを目指すものではなく、持続可能で包括的な未来の創造を目指すものです。ESGを重視し、多様性を促進し、人財を育てることにより、ミツウロコグループ自身が成功するだけでなく、ビジネスを通じて前向きな変化を創り出し、世界に貢献することができると確信しています。

健康経営

基本的な考え方

ミツウロコグループでは、人財こそ最大の資産であるという考えのもと、将来の成長力の源泉である従業員の健康管理を重要な経営課題として捉えています。一人ひとりが多様なライフステージに向き合っていることを尊重し、自らの健康を自律的・積極的に管理する職場を目指し、様々な取り組みや情報発信を通じて、従業員の健康増進をサポートしています。今後も、予防のための心身の健康づくり、新しい生活様式に沿った働き方等、様々な取り組みを行い、リーディングカンパニーとして一層充実した健康経営を推進していきます。

ミツウロコグループヘルスケア宣言

「わたしたちミツウロコグループは、心身ともに健康で明るい生活を送るため、従業員一人ひとりが健康づくりに取り組み、元気でつらつと働くことができる職場の実現をめざします。」

ミツウロコグループの健康づくり活動方針

ミツウロコグループは、エネルギーを安定供給するとともに、飲食、不動産等のサービスを提供する、「豊かなくらしのになて(A Lifestyle Producer)」としてお客様の暮らしに役立てる存在であり続けたいと考えています。また、従業員全員が、毎日が特別で、毎日新しいことをしていこうという意識を持ち、お客様に「感動を、次々と。(Every Day, Special!)」を与えられる会社でありたいと考えています。これらを実現するためには、従業員一人ひとりが心身ともに健康であることが不可欠です。ミツウロコグループは、これからも従業員一人ひとりが健康に働くことができる職場環境の構築、従業員の健康に資する取り組みを進めていきます。

健康数値に関するデータ

※ミツウロコ健康保険組合加入者

	適正体重維持者率	喫煙率	運動習慣者比率	睡眠により十分な休養がとれている人の割合	飲酒習慣者比率	血圧リスク者率	血糖リスクと考えられる人の割合	糖尿病管理不良者率
2022年度	52.5%	31.0%	26.4%	65.3%	17.6%	1.0%	0.7%	1.1%
2020年度	62.8%	30.9%	22.9%	63.0%	15.2%	0.8%	0.8%	1.3%

ミツウロコグループの健康経営推進体制



健康経営の取り組みの一例

- 「大人の自由研究」として、食事・栄養への関心を高め、食を通じた健康づくりの啓蒙のため、従業員を対象としたレシピコンテストを開催。2022年度はサンドイッチ、2023年度はスープ・味噌汁でそれぞれの腕を披露してもらった(2021年度から実施)。
- 他社のウォーキングアプリを使い、ウォーキングイベントに参加。2022年10月(94名)と2023年6月(246名)に実施。
- 女性の健康を考える一環として「女性セミナー」を開催。女性ならではの体の悩みについての研修や、社内で輝く女性管理職らの「自分の体との付き合い方」や「病気の乗り越え方」を学び交流を図った(2023年度)。

その他、健康診断、ストレスチェックについては受診率100%を維持し、また、二次受診率も80%を超えて着実に取り組みが実を結んでいます。



「スポーツエールカンパニー2023」認定

- 株式会社ミツウロコグループホールディングス
- 株式会社三鱗
- ミツウロコ健康保険組合

「健康経営優良法人2023大規模法人部門(ホワイト500)」認定

- 株式会社ミツウロコグループホールディングス

「健康経営優良法人(中小規模法人部門)2023」

- 株式会社三鱗
- ミツウロコ健康保険組合

多様な人財の活躍 インクルージョン&ダイバーシティの推進

基本的な考え方

ミツウロコグループは、多様化する社会において、「豊かなくらしのにないて」として、お客様により良いサービスを提供するためには、多様な社員がそれぞれ能力を十分発揮し、活き活きと働き続ける会社であることが不可欠だと考え、ミツウロコグループのインクルージョン&ダイバーシティを推進していきます。

各種取り組み

1 女性活躍(女性就業比率、女性管理職比率)

・目標値

ミツウロコグループは、2014年11月12日に公表した数値目標を目指して女性の活躍推進に取り組んできましたが、2021年9月17日に以下のとおり目標値を改めて決めました。

女性就業比率^{*1}^{*2}

2023年9月時点の女性就業比率28%となっています。2014年9月時点の女性就業比率は25%であり、この9年間で着実に女性就業比率の上昇を実現しました。今後は、2027年3月までに33%まで引き上げます。

2027年3月時点
目標値
33%

女性管理職比率^{*1}^{*3}

2023年9月時点の女性管理職比率9.1%となっています。2014年9月時点の女性管理職比率は4.2%であり、この9年間で着実に女性管理職比率の上昇を実現しました。今後は、2027年3月までに11%まで引き上げます。

2027年3月時点
目標値
11%

^{*1} 比率の算出に当たっては、いずれも嘱託社員、パート社員および役員を除いた数値をベースとする。

^{*2} LPG配送会社で重量物を扱う業務を有するため女性の就労制限がある、ロジトレ東北株式会社、ロジトレ中部株式会社、ロジトレ関西株式会社を除いたベース。2023年9月末時点で対象社員数1,616名

^{*3} (女性管理職数÷連結全社(但し、ロジトレ東北株式会社、ロジトレ中部株式会社、ロジトレ関西株式会社を除く)における全管理職)×100として算出

・推進するための取り組み

今後起こり得るライフイベント等を想定しつつ、女性のキャリアとプライベートとの関係、今後のキャリアプランについて考える「女性キャリア研修」を20代後半の女性を対象に実施しています。受講者からは、受講の感想として「仕事と私生活の両立を真剣に考えるきっかけとなった」「普段から自分のキャリアについて考え、充実した人生を送れるようにしたい」という声がありました。また、育児・看護・介護に限らず、治療・通院(がん、指定難病、不妊治療等)、自己啓発、月経・更年期等の体調不良に利用できる特別有給休暇である「ライフサポート休暇」を新設しました。取得の際は利用目的の申告は不要としています。この特別有給休暇は性別を問わず取得可能であり、女性はもちろん全ての従業員がより働きやすくなることを目指したものです。

2 男性育児休業取得推進

・目標値

育児休業取得率



・推進するための取り組み

男性の育児休業取得につきその内容、必要性などを学び理解を深めるべく、全従業員対象に男性の育児休業をテーマにしたeラーニングを実施しました。また、従業員に男性が育児休業を取得するイメージを持ってもらうべく、実際に育児休業を取得した男性へのインタビューを社内報に掲載しました。加えて、性別を問わずに取得できる「育児目的の特別有給休暇」(10日間)を新設しました。その他、男性、女性が育児休業、介護休業について知りたい時に知ることができるように「育児・介護両立支援ハンドブック」を社内ポータルサイトに掲載しています。

3 多様な働き方

ミツウロコグループは、各事業の業態に応じて従業員が柔軟な働き方ができる「多様な働き方」を実現することで、バックグラウンドが異なる従業員一人ひとりが個々の能力をより発揮できる環境を整えるとともに、従業員それぞれが自分らしい生き方・働き方を実現できるようになることを目指しています。今後も引き続き、リモートワークとオフィスでの勤務を併用したハイブリッド型の働き方の定着等、「多様な働き方」を推進していきます。

4 人財育成

ミツウロコグループ全体として、各階層別の研修を実施するとともに、各社において各事業に必要なスキルを身につける研修を実施しています。階層別研修は、新入社員向けの新入社員研修から、50代半ばの従業員向けのライフプランニング研修まで幅広い年代を対象とし、多様な世代が能力を発揮し、働けるような会社を目指しています。

Governance

コンプライアンス

基本的な考え方

ミツウロコグループは、地球環境に配慮し、関連法令の遵守や保安管理の充実を図ることを社会に宣言しています。また、社訓においても「常に正道に立って社業を運営する」ことを示し、倫理観の必要性を唱えてきました。これからも、常に企業の社会的責任の観点に立ち、高い倫理性に基づいた誠実な経営活動・事業活動に努めるとともに、環境保全や省資源に配慮した活動を行い、「豊かなくらしのにないて」として社会の持続的な発展に貢献していきます。

ミツウロコグループ行動基準

ミツウロコグループは、グループ各社が様々な企業活動を行っていく上で、会社および役職員が遵守すべき綱領として「企業倫理憲章」を制定しています。

グループ各社の役員、社員は、この企業倫理憲章における規範的行動を実践することを、自らの重要な役割として率先

垂範し、グループ内への定着化に最大限注力しています。

また、この倫理憲章に抵触する事態が発生した場合、自らの責任で問題解決を図り、原因究明と再発防止に向けた業務改善を行っています。

企業倫理憲章

- 1 法令その他の社会的規範を遵守し、公正で健全な企業活動を行う**
ミツウロコグループは、法令や社会的規範、社会的良識に基づいた企業活動を行う。また、ミツウロコグループは社会的秩序や企業の健全な活動に悪影響を与えるあらゆる個人・団体とは一切関わらない。
- 2 安全で高品質の商品・サービスを提供する**
私たちは、豊かな経験と知識をもとに、安全で高品質の商品・サービスを開発し、消費者・取引先に提供する。
- 3 社員の人格・個性を尊重し、ゆとりのある豊かな職場環境を実現する**
ミツウロコグループは、社員一人一人の主体性と創造力を大切に、それが企業活動に活かされる企業風土を醸成する。ミツウロコグループは、職場の安全と社員の健康を守るとともに、人権を尊重し、差別のない健全な職場環境を確保する。
- 4 利害関係者の立場を尊重する**
ミツウロコグループは、顧客、取引先、社員、株主等を含む幅広い社会との健全で良好な関係維持に努める。
- 5 地球環境の保全と豊かで住みやすい社会作りに貢献する**
ミツウロコグループは、この地球から事業活動に必要な資源等様々な恩恵を受けており、地球環境をよりよき状態に保全していくことが自らの責務であることを自覚する。

コンプライアンスハンドブック

ミツウロコグループでは、行動規範をわかりやすく説明した「行動規範ケースブック」と「企業倫理憲章」を合わせた『コンプライアンスハンドブック』を発行しています。上記の企業倫理憲章の理解度を高めるべく、日常での具体的な事例をあげて役員・社員がとるべき行動についてさらに「わかりやすく」「読みやすく」を追求し、100ケースの事例のうち、半数の50ケースを漫画化しています。



Governance

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

ミツウロコグループのコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、会社法および会社法施行規則、金融商品取引法その他の法令、金融商品取引所の企業行動規範等に基づき、ミツウロコグループの業務の適正を確保するための体制の整備を行い、法令や社会倫理規範を遵守し、顧客や取引先、株主等への誠実な対応と透明性のある経営が確保され、事業活動におけるミツウロコグループの社会的使命を果たすことを目的とするものであります。

コーポレート・ガバナンス体制

2015年6月に監査等委員会設置会社へ移行し、取締役会、監査等委員会および会計監査人を設置しています。

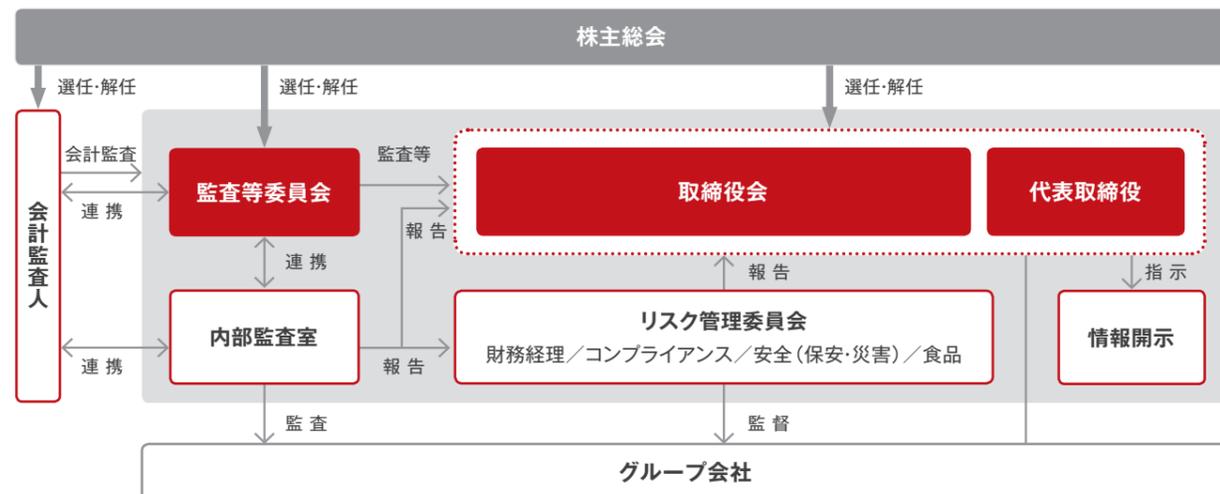
取締役会の議決権を有する監査等委員である取締役が監査を行うことにより監査・監督の実効性を向上させ、取締役会の監督機能を一層強化しております。当社は3名の監査等委員である取締役を含む5名の社外取締役の経営参画により、業務執行に対する取締役会の監督機能を強化するとともに、意思決定プロセスの適切性・透明性を確保します。

取締役会については、毎月1回以上開催することにより、常に経営課題の共有に努め、課題の解決に向けたアクションを早期に実行できる体制を整えるとともに、外国人や医師など、多様な人材を取締役として配置し、多角的な視点での経営やAI・IoTなどを活用した、より高度なガバナンス体制の構築を図っています。また、ミツウロコグループのセグメント別の事業に関して責任を負う取締役を任命し、各グループ会社の法令

遵守体制、リスク管理体制を構築する権限と責任を与えるとともに、ファイナンス&コントロールヘッドがこれらを横断的に推進、管理しております。

主な項目	内容
機関設計の形態	監査等委員会設置会社
取締役の人数(うち社外取締役)	9名(2名)
監査等委員である取締役の人数(うち監査等委員である社外取締役)	3名(3名)
独立役員の人数	3名
取締役会の開催回数	13回(2023年3月期)
監査等委員会の開催回数	13回(2023年3月期)
社外取締役の取締役会出席率	100%(2023年3月期)
業績連動報酬制度	有

コーポレート・ガバナンス体制



マネジメントチーム (2023年9月30日現在)



田島 晃平

代表取締役社長 CEO

- 株式会社ミツウロコ 代表取締役社長
- 株式会社ミツウロコヴェッセル 代表取締役会長
- 株式会社ミツウロコフーズ 代表取締役社長
- 株式会社トライフォース 取締役
- TRIFORCE INVESTMENTS PTE.LTD. Director
- ミツウロコグリーンエネルギー株式会社 取締役
- 株式会社ミツウロコテック 代表取締役会長



児島 和洋

取締役
社長補佐(グループファンクションズ)
コーポレートセクレタリー

- 株式会社ミツウロコクリエイティブソリューションズ 代表取締役社長
- 株式会社ミツウロコ 取締役
- 株式会社ミツウロコリース 取締役
- TRIFORCE INVESTMENTS PTE.LTD. Director
- ミツウロコグリーンエネルギー株式会社 取締役
- 株式会社トライフォース 取締役
- 株式会社ミツウロコヴェッセル 取締役



松本 尚志

取締役
社長補佐(グループシナジー)

- 株式会社ミツウロコヴェッセル 代表取締役社長
- 株式会社ロジトライホールディングス 代表取締役社長
- 株式会社ミツウロコクリエイティブソリューションズ 取締役
- 株式会社ミツウロコテック 取締役



坂西 学

取締役

- ミツウロコグリーンエネルギー株式会社 代表取締役社長
- 株式会社ミツウロコテック 取締役



川上 順

取締役

- 株式会社ミツウロコリース 代表取締役社長
- 株式会社ミツウロコテック 代表取締役社長



大森 基靖

取締役

- 株式会社ミツウロコフーズ 取締役
- 株式会社ミツウロコテック 取締役



ゴウミン

取締役 CTO、CIO、GCIDO(※)
※ Global Chief Inclusion, Diversity Officer

- 株式会社ミツウロコ 取締役
- TRIFORCE INVESTMENTS PTE.LTD. Executive Director



柳澤 勝久

取締役(社外)

- サンリン株式会社 常勤相談役



松井 香

取締役(社外)(独立)

- 一般財団法人JAPAN革新継承基金 代表理事
- JAPAN革新継承株式会社 代表取締役
- 株式会社イブコミュニケーションズ 代表取締役



菅原 英雄

監査等委員である取締役(社外)(独立)

- 税理士
- 菅原経理事務所 所長



河野 義之

監査等委員である取締役(社外)(独立)

- 医師
- 株式会社ミツウロコグループホールディングス 産業医
- 株式会社ミツウロコ 産業医
- 江戸川病院 BPHセンター センター長
- 同院 泌尿器科 医長



田嶋 圭

監査等委員である取締役(社外)

- 株式会社オルゴヴェレ 代表取締役社長
- 三麟事業株式会社 社外取締役

Governance

取締役に対して特に期待する分野

当社は、持続的な成長と全てのステークホルダーにとっての企業価値向上を目指し、最適な経営体制の構築と適正な企業運営を行うことをコーポレート・ガバナンスの基本的な考え方としています。迅速な意思決定や経営の監督機能の強化、企業行動の透明性確保に向け、取締役選任については、個々の知識・経験・能力を踏まえ、多様な人材によりバランスよく取締役会を構成しています。

当社が各取締役に対して特に期待する分野・スキルは、次のとおりです。

取締役の報酬等

役員報酬等の内容の決定に関する方針等

当社は、2021年1月20日開催の取締役会において、取締役（監査等委員である取締役を除く。以下同じ。）の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針を決議しております。また、取締役会は、当事業年度にかかる取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法および決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針の内容は次のとおりです。

① 基本方針

当社の取締役の報酬は、会社業績を勘案し、その役割と責務にふさわしくかつ妥当な水準となるよう決定することを基本方針としております。具体的には、業務執行取締役の報酬は基本報酬および業績連動型株式報酬である「株式給付信託（BBT（=Board Benefit Trust）」）により構成し、主に監督機能を担う社外取締役の報酬は、その職務に鑑み基本報酬のみにより構成しております。

② 基本報酬（金銭報酬）の決定に関する方針

当社の取締役の基本報酬は、月別の固定報酬とし、取締役の役位、職責等に加え、他社水準、当社の業績、従業員給与の水準等を総合的に考慮して決定するものとしております。

③ 業績連動報酬等および非金銭報酬等の決定に関する方針

2016年6月28日開催の第107期定時株主総会において、取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。本項および次項において以下「対象取締役」という。）に対し、業績連動型株式報酬として「株式給付信託（BBT（=Board Benefit Trust）」）が決議されております（なお、当該制度に基づき設定される信託を以下「本信託」という。）。同決議内容のとおり、対象取締役には、各事業年度に関して、役員株式給付規程に基づき、役位、業績達成度（連結損益計算書の税金等調整前当期純利益の目標値に対する達成度）等を勘案して定まる数のポイント（対象取締役に付与される1事業年度当たりのポイント数の合計は、10万ポイントを上限とする。）が付与されます。なお、対象取締役に付与されるポイントは、当社株式等の給付に際し、1ポイント当たり当社普通株式1株に換算され（ただし、当社株式について、株式分割、株式無償割当てまたは株式併合等が行われた場合には、その比率等に応じて、換算比率について合理的な調整を行う。）、当社株式等の給付に当たり基準となる対象取締役のポイント数は、退任時まで当該対象取締役に付与されたポイントを合計した後に、退任事由別に設定された所定の係数を乗じて算出されます（以下、このようにして算出されたポイントを「確定ポイント数」という。）。

対象取締役が退任し、役員株式給付規程に定める受益者要件を満たした場合、当該対象取締役は、所定の受益者確定手続を行うことにより、「確定ポイント数」に応じた数の当社株式について、退任後に本信託から給付を受けます。ただし、役員株式給付規程に定める要件を満たす場合は、一定割合について、当社株式の給付に代えて、当社株式の時価相当の金銭給付を受けます。対象取締役が受ける報酬等の額は、ポイント付与時において、各対象取締役に付与されるポイント数の合計に本信託の有する当社株式の1株あたりの帳簿価額を乗じた金額（ただし、当社株式について、株式分割、株式無償割当てまたは株式併合等が行われた場合には、その比率等に応じて、換算比率について合理的な調整を行う。）を基礎としております。また、役員株式給付規程の定めにしたがって金銭が給付される場合において相当と認められるときは、当該金額を加算した金額としております。

氏名	地位および担当	特に期待する分野・スキル							
		企業経営 経営戦略	財務・ 会計資本 政策	人事・ 人材開発	法務 リスク管理	監査	内部統制・ ガバナンス	海外	社会・環境
田島 晃平	代表取締役社長 CEO 経営全般	●	●	●	●		●	●	●
児島 和洋	取締役 社長補佐（グループファンクションズ） コーポレートセクレタリー ファイナンス&コントロール 法務&セクレタリー その他事業（業務・システムサポート）	●	●		●	●	●	●	●
松本 尚志	取締役 社長補佐（グループシナジー） エネルギー事業	●		●	●		●	●	●
坂西 学	取締役 電力事業	●		●	●		●		●
川上 順	取締役 モビリティ事業 その他事業（リース）	●					●		●
大森 基晴	取締役 フーズ事業	●					●		●
ゴウミン	取締役 CTO兼CIO兼GCIDO グローバルプランニング ICT プランニング（情報インフラの企画・整備・推進） インクルージョン&ダイバーシティ	●		●			●	●	●
柳澤 勝久	取締役（社外）	●	●			●	●		●
松井 香	取締役（社外）（独立）	●	●			●	●		●
菅原 英雄	取締役（社外）（独立） 監査等委員 税理士	●	●		●	●	●		●
河野 義之	取締役（社外）（独立） 監査等委員 医師	●	●		●	●	●		●
田嶋 圭	取締役（社外） 監査等委員	●	●		●	●	●		●

*上記一覧表は、有する全ての知見を表すものではありません。

的な調整を行う。）を基礎としております。また、役員株式給付規程の定めにしたがって金銭が給付される場合において相当と認められるときは、当該金額を加算した金額としております。

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

業務執行取締役については、基本報酬に加えて、業績連動報酬等および非金銭報酬等に該当する業績連動型株式報酬（BBT）が給付されますが、業績連動型株式報酬（BBT）は、上記③のとおり各事業年度に関して役員株式給付規程に基づき、役位、業績達成度等を勘案して定まる数のポイント（1事業年度あたり10万ポイントを上限とする。）が対象取締役に付与され、退任時に確定するポイント数に相当する数の当社株式等が給付されるものであること、退職慰労金の支給に代えて当該制度が導入されたものであることなど、その性質に鑑み、基本報酬、業績連動報酬、非金銭報酬の割合については予め定めておりません。ただし、基本報酬を業務執行取締役の主要な報酬としております。社外取締役の報酬は、上記①に記載のとおり、基本報酬のみにより構成しております。

⑤ 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

取締役の個人別の報酬等のうち、基本報酬の額については、取締役会決議に基づき代表取締役社長がその具体的な内容の決定について委任を受けるものとし、その権限の内容は、役位・職責等に応じた支給基準の設定および当該基準に基づく個人別の基本報酬の額としております。当該権限が代表取締役社長によって適切に行使されるよう、代表取締役は、役位・職責等に応じた支給基準の設定につき独立社外取締役に諮問し答申を得た上で、決定することとしております。なお、業務執行取締役に対する業績連動型株式報酬（BBT）については、役員株式給付規程に従って個人別の報酬等の内容が決定されます。

評価結果の概要

アンケートの結果、2022年度の当社取締役会はおおむね実効的であったと評価されております。具体的には、取締役会は率直で自由闊達な議論を促す雰囲気のもと効果的な運営が行われている点、社外取締役が建設的な意見を述べやすい環境が整っており必要に応じて意見を述べている点、取締役会の役割・責務を果たす上で必要な知識、能力、経験ならびに多様性が確保された適切なメンバー構成となっている点、議案は、審議される案件の重要度等に鑑み、審議するのに十分な内容が盛り込まれた上で付議されている点、政策保有株式について適切な検証がされている点、重要なリスクについて適時に正確に取締役会に報告されており取締役会として経営陣がそれに適切に対処している点、

リスク管理体制の整備の状況

ミツウロコグループでは、事業ポートフォリオの進化に伴い、多様化、複雑化するリスク環境の中、違法経営と法令および社会規範の遵守（コンプライアンス）に関する内部統制の推進および監督を行うため、取締役会の下部機関として「リスク管理委員会」を設置し、法令遵守に係る諸問題の早期発見と問題解決を図り、必要な体制の整備を行っております。

また、コンプライアンスに関する情報がコンプライアンス担当部門まで正確かつ迅速に報告される報告体制を構築するとともに、従業員または外部者が、直接不利益を受けることなく情報を伝達することができるコンプライアンスホットラインをグループ全従業員が適正に利用することが可能となるよう、常に整備、改善し、適切に運営します。リスク管理委員会は、ミツウロコグループの全ての業務に関し、各部門を所管する部門長がそれぞれの業務プロセスごとに設定した目的の達成に影響を与える事象について、リスク評価、課題の

取締役会の実効性の評価

当社では、取締役会の実効性について、取締役へのアンケートという形式で自己評価を行っております。

アンケートの作成や評価結果の検討に関しては、適宜弁護士等の専門家に助言を求め、客観性を確保するように努めております。

対象者	全取締役12名
手法	アンケート形式
評価	5段階評価＋フリーコメント
調査項目	<ol style="list-style-type: none"> 取締役会の構成および運営 経営戦略・事業戦略 企業倫理・リスク管理 株主との対話

ことを把握している点、内部統制システムの有効性についての監査結果が適宜適切に報告されている点、が特に評価されています。

一方、取締役会で使用される資料の内容・分量、事前配布や説明のタイミング等をより配慮すべき、重要な経営戦略または事業戦略について、より多角的かつサステナビリティに関する観点から検討されるべき、事業ポートフォリオの見直しや設備投資・人材投資についてより戦略的な実行とその確認がされるべき、株主との建設的な対話を促進するための体制をより適切に構築すべきとの課題が認識されました。今後当社は、これらの点を改善すべく、取り組んでまいります。

認識、そして課題認識に基づく業務改善を実施し、これらの実施に関する内部統制推進計画を取締役会の承認を得た上で策定します。また、その進捗状況を監督するとともに、監査等委員会、内部監査室と連携し、内部統制全般の制度設計や改善に関する方針を決定します。

財務報告に係る内部統制整備および運用に係る課題については、ファイナンス&コントロールヘッドが、グループ横断的な検討、調整を行い、環境の変化を踏まえた財務報告に係る内部統制の年度計画とその結果について、取締役会へ報告します。

また、「食品品質管理委員会」を設置し、食の品質および法令に関するリスク管理を行い、安全に係るリスクについて、各部門と連携してリスク管理を行っております。



これからのミツウロコグループを創る ガバナンスの推進

柳澤 勝久

社外取締役

エネルギー事業の経営者としての長年の経験から業界に精通し、企業経営者として幅広い見識を有する。2014年6月より現任。

松井 香

独立社外取締役

多数の企業経営職や非営利団体理事等を歴任し、特にM&Aに関する豊富な経験・知見等を有する。2015年6月より現任。

菅原 英雄

独立社外取締役
(監査等委員)

東京国税局に入局し、要職を歴任。税理士として企業税務等に精通する他、財務、会計に関する専門知識を有する。2015年6月より現任。

河野 義之

独立社外取締役
(監査等委員)

医師として活躍するとともに当社産業医を務める。その豊富な経験、実績から健康経営の分野に専門的知見を有する。2020年6月より現任。

田嶋 圭

社外取締役
(監査等委員)

長年にわたり企業の代表取締役として経営に携わり、企業経営者として豊富な経験と見識を有する。2021年6月より現任。

社外取締役の役割とは どのようなものだと思いますか？

柳澤 社外取締役は、社内取締役からの提案に対して外側の視点から物申す立場であり、推進(アクセル)と抑止(ブレーキ)の役割を担っています。社内だけでは偏りがちな意見に社外から様々なデータを注入することで、新しい事業のヒントも生まれます。近年は、取締役の半数以上が社外取締役という企業もありますので、大変重要な役割だと認識しています。私としては自身の経験を生かしつつ、第三者的な目線で常に冷静であることを意識しています。

菅原 社外取締役には、経営者を監督する役割と経営判断に多様性をもたらす役割があります。社内で培われたノウハウだけでなく、社外の経験値を経営に加えていくことが期待されていると感じます。私は監査等委員として、組織全体のコンプライアンスがいかに保たれているかを、各取締役の職務執行状況を通じて監査しています。前職は国税局で法人の調査をしていたので、その経験を活かしながら厳しく鋭く追及していきたいと考えています。

田嶋 私も監査等委員ですので、内部統制の確立と維持、コンプライアンスのチェック、独立性と客観性をきちんと担保することが社外取締役の役割であると感じています。内部統制が適切に設計され、効果的に運用されているか、不正行為がないかを監視しています。会計監査人や内部監査室の方々と連携を図りながら、社内取締役の職務状況をチェックしていきます。

河野 私は医師ですから他の方とは毛色が異なります。経営者ではないからこそ気付くことのできる問題、課題を常に考え、お伝えしております。より専門的な議論がされるときは、社内取締役の方々は私が理解できるようにわかりやすく説明してください。私が聞き役に徹することで、不明瞭な部分が明らかになり、議論が深まる場合もあります。また、田嶋社長はじめミツウロコグループ全体が「健康経営」に力を入れていることもあり、取締役会では「健康経営」に関する話題が必ずあがります。専門的立場からアドバイスする時間もいただいています。

松井 私は、各事業部門から提出される議案に対して、社内とは異なる経験値を異なる視点から入れることを意識しています。私自身も事業を営んでおりますが、自分だけではどうしても単視眼になりがちです。社外の視点を加えて社会的視野を広げ、

リスクを俯瞰することが重要です。その際に大切なのは、あえて空気を読まないこと。私は投資会社にいたので、たとえば議題で投資やM&Aの話が出た際に、競合の情報収集や分析が甘かったりしたら、相手にとって耳の痛い話であってもその場で伝えるように心掛けています。

就任から現在に至るまでの 変化をお聞かせください。

柳澤 私は2014年から社外取締役を務めていますが、数年前に田嶋社長がミツウロコの方針としてグローバル、テクノロジー、ダイバーシティという3点を打ち出したことがとても印象的でした。その発信があってからのミツウロコグループの変革には目を見張るものがあります。売上も1,300億円から3,200億円にまで成長しました。現在は田嶋社長の言葉、明確な方向性が社員に浸透しつつありますし、大きく変化してきていると思います。

菅原 事業がどんどん多角化し、多様性が増しているのを実感しています。多様性は国や時代によっても異なるため、テーマや課題もたくさんあり、範囲が決まっているものではありません。「豊かなくらしのにないて」という当社グループの哲学が、シンガポールやマレーシアで通用するかどうかは、その国の文化に根差すことができるかどうかにかかっているでしょう。

松井 組織や体制の変化といった視点では、取締役会自体が改善されています。それは毎年のアンケート実施や、田嶋社長との対話からなるものです。ペーパーレスなどの工夫をし、議題については要点を絞り、スマートでスピーディな進行を目指しています。また、自身の考えやアプローチの変化という点では、社外取締役の任期については6年程度が妥当だという風潮がある一方で、事業内容を深く理解し、過去の出来事や経緯を踏まえて発言できたり、各取締役の個性や背景をある程度理解、勘案した上で最善の発言を心がけたりなど、続けたら続けたりのメリットも大きいと感じています。

田嶋 ウクライナ情勢、物価上昇、エネルギー高騰、為替変動、脱炭素、再エネ台頭など様々なプレッシャーを受ける環境下で、テクノロジーも変化してきました。その変化に経営をどのように適応させていくかが課題だと思います。菅原取締役も話されているように、多様性の問題も存在します。大事なのはインクルージョン&ダイバーシティのインクルージョンの部分、つまり「包括」「包含」「一体性」です。多様性は既に存在しており、そのことばかりに目を向けてしまうと分断が生じかねません。既に多様性に富んだものをどうお互いを認め合い、「共生」する環境に創りあげていくのか。企業理念とも融合させながら考えていきたいと思っています。

河野 私は2014年より産業医としてミツウロコグループに関わり始めました。当初は残業も多かった印象ですが、最近はだいぶ解消されています。田嶋社長は「人財」という言葉をよく使うくらい社員を大事にしています。昨今、社会的な問題のひとつとして過重労働などがありますが、社員の環境管理や健康診断受診をより促進するために、2020年に社外取締役に任命いただいたこともひとつの変化だと思いますし、そのことについて田嶋社長から社員にメッセージを発信されています。また、コロナ禍においても率先してリモートワークを推奨されました。女性活躍推進、男性育児休業取得促進、育児・介護両立支援、ワークライフインテグレーションの実現など、働きやすい環境が確実に整備されてきています。

ミツウロコグループにおける ガバナンスの特徴は？

菅原 私は税務調査を通じていろいろな会社を見てきましたが、当社グループはそれぞれの事業に根付いた文化を生かしながら最適解を求めていくガバナンス形態であると思います。各事業を統括する社内取締役の方々は効果的に組織のガバナンスに取り組んでいます。また、組織としては内部監査室も充実していると感じています。監査等委員は非常勤であるため内部

監査室との連携を密にして、組織間あるいは組織内部に緩みが生じないよう脱みを利かせています。

田嶋 ガバナンスには主要素として代表取締役、取締役会、監査等委員会、会計監査人、内部監査室、リスク管理委員会などがありますが、非常にバランスがよく取れていると思います。また、田島社長のリーダーシップも素晴らしく、感じ取る力、正確な知識に基づきわかりやすく説明する力、自分の意見も言いつつモデレーターとして会議自体をスマートに進めていく力に優れています。そんなに我を出すタイプではないのに存在感があり、田島社長を中心に取締役会が回っていると感じています。

河野 同感です。各取締役の専門性を把握して尊重しつつ、行き過ぎたところはビシッと締める田島社長の存在は大きいです。社外取締役の意見にも耳を傾ける懐の深さがあり、社内外が互いに「見る・見られている」という関係性を高いレベルで維持できていますから、非常に統制が効いたガバナンス体制であると思います。

柳澤 田島社長には強力なリーダーシップがあります。かといってワンマンではなく、情報収集や人財活用、適材適所がとても上手です。情報網やネットワークが広く、ご自身に足りない部分を外部の人財を集めて議論することで補っているようにも見えます。ブレない考え方を持って会社の方向性を示す姿勢が、ミツウロコのガバナンスの根底にあると思います。

松井 私が就任した2015年頃の取締役会では労働関係のトラブルの報告もありましたが、近年はほとんどなくなりました。取締役会に提出される資料は非常に情報が細かく、レポートには監査等委員からの指摘をどこまでクリアしたかを番号で示す管理表もあるため、改善状況を把握できたりどこに問題が起ころがちなのかという全体像を把握することができます。ガバナンスは確実に進化し、有効に機能していると思います。



取締役会の活動状況や印象に残るエピソードを教えてください。

柳澤 コロナ禍の約2年間はオンラインでの会議でしたが、やっと対面での会議ができるようになりました。Webを介した会議には時間短縮やグローバルという利点もありますが、やはり直接顔を見ながら話をするのが基本であり、意思疎通が図りやすいと実感しています。ここ最近、以前のように自由闊達な議論が復活しています。

菅原 暗くない、重苦しくないのがいいですね。田島社長の壁を作らない姿勢が大きいとは思いますが、各取締役が発言しやすい雰囲気があります。だからこそ取締役会の中では事業上のリスク情報なども包み隠さず共有し、議論できているのだと思います。

田嶋 河野先生も触れていましたが、やはり企業は人材だと思しますので、田島社長がコンプライアンスの見直しと産業保健を強く要望されていたのが印象に残っています。人間は誰しも完璧ではありません。たとえ心が不安定になる瞬間があったとしても、コンプライアンス教育を徹底していれば社員を守ることができます。産業保健に関しても、社員の健康課題の把握および健康課題に即した取り組みを行うことによって、社員一人ひとりが健康であり、毎日明るく生き活きと元気に働ける環境を創り出すことができます。それが結果として会社の業績に結びついていくと考えています。

河野 明るく自由闊達な雰囲気は御三方のおっしゃる通りです。私が一番印象に残っているのは、「50歳はもう年寄りだ」という田島社長の発言です。事業を進めていくには若い人財をポストにつけ、その意見をどんどん取り入れ、新しい感覚で物事を進めていこうと言われたときに衝撃が走りました。それが多様性にもつながり、即時的な現実の議論ではなく、未来を先読みした取締役会となっています。

松井 個人的にはプロパーからの役員登用を期待していますが、現在、外部からミツウロコグループの常勤取締役に登用された方々がおられ、その方々が取締役会の中で率直に疑問やご自身の意見を述べてくださるので心強いです。また、当社では議論の末に案件を持ち帰ることもあります。年に何回かは「もう少し議論を重ねましょう」「来月まで保留しましょう」という議案があるくらい、形式的ではなく実質的な議論が行われています。

実質的な議論に役立つようなサポート体制は整っていますか？

松井 私は就任時に資料をいただき、田島社長からミツウロコグループの歴史や過去の事業について理解するためのレク

チャーを受けました。また、事前に議論に必要な情報が届く体制で、あれだけ細かい資料を取りまとめるのは大変だと思います。また、田島社長からは「質問があったらいつでも聞いてください」と言われています。

田嶋 資料の配布、事前ブリーフィング、議事録の作成など大変な作業だと思いますが、こうしたサポート体制のおかげで議論をする土台が作られています。事務局の方々には非常に感謝しています。

柳澤 ただし、資料が多すぎてどれを読んだらいいのか判別しにくいことがあります。かといって少なすぎても困りますから、バランスが非常に難しいです。田島社長にも進言していますが、取締役会にかかる時間自体もまだ長すぎると私は感じています。各取締役が真面目に説明しているからこそ長くなってしまっているのですが、もっと厳選したエッセンスを煮詰めて出していただけると助かります。議案も提出順に議論していくのではなく、優先順位の高い議案から議論していくかたちが好ましいでしょう。

ミツウロコグループのガバナンス上の課題とあるべき姿は？

柳澤 ガバナンス上の課題は、役員同士もしくは社員同士のコミュニケーションにあると感じています。プロパー同士は世界観がある程度通じやすいと思いますが、外部からきた方々はそうではありません。それぞれ自社で社長もやっていますが、自分のエリアではないところをどのようにカバーするかが一番大きなポイントだと思います。

菅原 事業が多角化しているので、やはり多様性がテーマです。もしも事業部が一つであれば比較的簡単ですが、多角化や海外展開が進めば進むほど、経営方針をいかに全社員に浸透させていけるかが課題であると強く思います。

田嶋 コンプライアンスの問題は常にアップデートをしていかなければなりません。法令を遵守することだけでなく、いかに企業理念に織り交ぜて社員教育を実施していくかが必要となってくるのではないかと考えています。

河野 何かあったときにすぐ報告ができる環境作りが重要です。内部監査室が現場から情報を拾い上げて監査等委員会に報告し、対応を素早く議論できる体制を整えていければと思います。人間関係でうまくいかないこともありますから、産業医としても様々な相談を受けています。私が「専門家からみて休んだほうがいいです」とアドバイスをすればしっかりと休みを取らせまし、 「相性を考慮する必要がある」と言えば適材適所の観点から配置を変えるなど、対応がとてもスムーズです。産業医の立場からすると、社員の方を向いていてスピーディに動いてくれる協力的な会社だと感じています。

松井 そのほか、サクセッションプランも重要な課題です。田

島社長ともよくその話をします。最近では社外からも人財を登用していますし、そこからの刺激も含めて、取締役会の議論を見ながら次世代のことを考えているようにお見受けします。今後あるべき姿として挙げたいのは、女性役員の登用です。ポジションが人を育てるということは多々あるし、私が経営に関わっている会社ではあえて難しいチャレンジをさせています。経営的視点を持てるポジションに女性を登用して経験を積ませ、女性役員の比率をもっと上げていければと思います。ただし、形式上ではなく、きちんと責任を持って発言ができる女性が社内から現れることを願っています。

ステークホルダーへのメッセージをお願いします。

柳澤 株主の方々に対しては、ミツウロコグループのことを深く理解していただくために、これからも必要な情報を充分に開示していきます。消費者の方々に対しては、これまでも時代の変化に応じて必要なものを提供し続けてきました。今後も時代に合った事業へと変革しながら必要なものを提供し続けていきます。社員の方々に対しては、健康経営も含めた働きがいのある会社にしていくことを宣言します。

菅原 エネルギー、電力、フーズ、リビング&ウェルネス、海外、その他のすべての事業が生活に密着しており、なくてはならない事業です。こういった事業に一丸となって取り組み、これからも社会に貢献していきたいと思っています。

田嶋 近年は同族経営を舞台にした不祥事が目立つため、心配している株主の方々も多いとは思いますが、当社はそもそも形態が違います。私は監査等委員として社内をチェックし、ガバナンスをさらに強化していきます。その上で、「豊かなくらしのにないて」としての役割を果たせるよう、日々邁進してまいります。

河野 当初はエネルギーの企業であったミツウロコが、現在では幅広い事業へと拡大し、「豊かなくらしのにないて」を体現できるようなミツウロコグループへと成長しています。これからも若い人財を登用し、社員を大切にしながら、リーディングカンパニーとして一層充実した健康経営を推進していきます。

松井 当社グループはグローバルな視野を持ちつつ、株式市場を意識した指標も持っています。健康で安全で働きやすい職場を目指し、法令も遵守しています。このように大きい視点と細やかで配慮ある視点の両方で会社運営をしています。まだまだ乗り越えなければいけない壁はあると思いますが、浮足立つことなく、着実に一步一步進んでいきますので、信頼してご一緒いただければと思います。

11年間の主要財務データ

	第104期 2012年度 (H24年度)	第105期 2013年度 (H25年度)	第106期 2014年度 (H26年度)	第107期 2015年度 (H27年度)	第108期 2016年度 (H28年度)	第109期 2017年度 (H29年度)	第110期 2018年度 (H30年度)	第111期 2019年度 (R1年度)	第112期 2020年度 (R2年度)	第113期 2021年度 (R3年度)	第114期 2022年度 (R4年度)
売上高(百万円)	211,461	232,211	221,270	190,990	205,682	211,343	229,382	240,127	226,462	250,033	323,700
営業利益(百万円)	4,139	4,696	3,806	3,602	3,894	3,953	3,629	7,214	5,232	819	12,317
経常利益(百万円)	4,687	5,290	4,361	4,589	4,743	4,864	4,507	8,262	6,003	2,921	14,056
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	2,607	2,824	2,654	2,626	2,698	2,913	3,231	3,546	3,369	1,907	7,789
純資産額(百万円)	65,129	67,114	70,789	72,434	74,482	77,966	79,393	78,317	93,289	87,687	92,884
総資産額(百万円)	120,225	128,265	128,658	128,479	131,537	137,803	132,127	125,568	145,189	155,170	173,999
営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	3,802	4,850	6,172	8,179	5,336	12,613	1,668	9,976	5,340	5,013	12,462
投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△2,685	△1,944	11,229	△4,988	△2,059	△3,788	△492	△11,122	△3,523	△8,417	△7,932
財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△2,905	△1,691	279	△2,917	△5,389	△6,763	△4,085	△4,435	△4,858	△759	5,459
1株当たり純資産(円)	1,010.08	1,078.79	1,102.57	1,125.92	1,187.14	1,252.41	1,275.87	1,257.61	1,517.47	1,455.30	1,561.61
1株当たり当期純利益(円)	40.15	44.53	42.32	41.02	42.37	46.88	52.17	57.23	54.54	31.26	130.06
売上高営業利益率(%)	2.0	2.0	1.7	1.9	1.9	1.9	1.6	3.0	2.3	0.3	3.8
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	4.1	4.3	3.9	3.7	3.7	3.8	4.1	4.5	3.9	2.1	8.6
総資産経常利益率(ROA)(%)	3.9	4.3	3.4	3.6	3.6	3.6	3.3	6.4	4.4	1.9	8.5
自己資本比率(%)	54.1	52.2	54.9	56.1	56.4	56.3	59.8	62.1	64.0	56.2	53.4
株価収益率(倍)	12.3	13.5	13.2	13.5	16.3	17.2	16.2	19.8	24.9	33.1	9.9
1株当たり配当額(円)	15	16	16	16	18	18	20	23	23	25	37
配当性向(%)	37.4	35.9	37.8	39.0	42.5	38.4	38.3	40.2	42.2	80.0	28.4
キャッシュ・フロー対有利子負債比率(年)	7.1	5.7	4.5	3.2	4.4	1.6	10.3	1.4	2.4	3.8	2.3
従業員数(人)	1,705	1,731	1,698	1,674	1,661	1,801	1,550	1,549	1,534	1,771	1,744

連結財務諸表

連結貸借対照表(百万円)

	前連結会計年度 2022年3月31日	当連結会計年度 2023年3月31日
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	21,502	32,538
受取手形	224	272
売掛金	28,112	30,761
リース債権及びリース投資資産	2,187	2,407
商品及び製品	5,331	6,175
原材料及び貯蔵品	631	795
その他	5,788	7,221
貸倒引当金	△90	△30
流動資産合計	63,687	80,141
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	13,593	14,842
機械装置及び運搬具(純額)	3,895	3,855
土地	15,979	18,179
リース資産(純額)	1,120	887
建設仮勘定	36	56
その他(純額)	3,895	4,328
有形固定資産合計	38,817	42,150
無形固定資産		
商標権	2,559	2,845
のれん	1,167	1,341
その他	1,285	1,254
無形固定資産合計	5,012	5,441
投資その他の資産		
投資有価証券	35,193	33,727
関係会社株式	3,723	3,778
保険積立金	906	968
繰延税金資産	1,669	1,664
その他	6,359	6,396
貸倒引当金	△197	△269
投資その他の資産合計	47,654	46,266
固定資産合計	91,483	93,858
資産合計	155,170	173,999

	前連結会計年度 2022年3月31日	当連結会計年度 2023年3月31日
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	25,003	24,573
短期借入金	2,420	2,440
1年内償還予定の社債	—	764
1年内返済予定の長期借入金	3,102	3,051
リース債務	1,102	1,201
未払法人税等	869	3,356
未払消費税等	720	1,441
賞与引当金	905	1,083
役員賞与引当金	4	4
資産除去債務	87	118
その他	6,533	7,018
流動負債合計	40,751	45,054
固定負債		
社債	—	4,698
長期借入金	7,852	11,331
リース債務	3,004	2,767
繰延税金負債	7,033	6,654
株式給付引当金	227	219
役員退職慰労引当金	312	278
退職給付に係る負債	2,493	2,559
資産除去債務	1,278	3,062
その他	4,528	4,488
固定負債合計	26,731	36,060
負債合計	67,483	81,115
純資産の部		
株主資本		
資本金	7,077	7,077
資本剰余金	320	307
利益剰余金	68,083	73,793
自己株式	△533	△533
株主資本合計	74,948	80,645
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	11,894	10,899
繰延ヘッジ損益	△121	△61
為替換算調整勘定	572	1,391
退職給付に係る調整累計額	△19	△5
その他の包括利益累計額合計	12,326	12,224
非支配株主持分	413	15
純資産合計	87,687	92,884
負債純資産合計	155,170	173,999

連結財務諸表

連結損益計算書(百万円)

	前連結会計年度 2021年4月1日から2022年3月31日まで	当連結会計年度 2022年4月1日から2023年3月31日まで
売上高	250,033	323,700
売上原価	221,217	281,382
売上総利益	28,816	42,317
販売費及び一般管理費	27,996	29,999
営業利益	819	12,317
営業外収益	2,661	2,488
営業外費用	560	749
経常利益	2,921	14,056
特別利益	914	213
特別損失	401	2,591
税金等調整前当期純利益	3,433	11,678
法人税、住民税及び事業税	2,040	4,294
法人税等調整額	△539	△17
法人税等合計	1,501	4,277
当期純利益	1,932	7,401
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(△)	24	△387
親会社株主に帰属する当期純利益	1,907	7,789

連結キャッシュ・フロー計算書(百万円)

	前連結会計年度 2021年4月1日から2022年3月31日まで	当連結会計年度 2022年4月1日から2023年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,013	12,462
投資活動によるキャッシュ・フロー	△8,417	△7,932
財務活動によるキャッシュ・フロー	△759	5,459
現金及び現金同等物に係る換算差額	133	193
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△4,030	10,182
現金及び現金同等物の期首残高	25,297	21,267
現金及び現金同等物の期末残高	21,267	31,450

会社概要

社名	株式会社ミツウロコグループホールディングス
英文社名	Mitsuuroko Group Holdings Co., Ltd.
主な事業内容	持株会社(グループの経営戦略・経営管理)
本社所在地	〒104-0031 東京都中央区京橋三丁目1番1号
創立年月日	1926年(大正15年)5月10日 (2011年10月1日、会社分割による持株会社移行に伴い「株式会社ミツウロコ」より商号変更)
資本金	70億77百万円
従業員数	28名/連結1,792名(2023年9月30日現在)

役員(2023年9月30日現在)

代表取締役社長 CEO	田島 晃平
取締役 社長補佐(グループファンクションズ) コーポレートセクレタリー	児島 和洋
取締役 社長補佐(グループシナジー)	松本 尚志
取締役	坂西 学
取締役	川上 順
取締役	大森 基靖
取締役 CTO、CIO、GCIDO*	ゴウイミン
取締役(社外)	柳澤 勝久
取締役(社外)(独立)	松井 香
監査等委員である取締役(社外)(独立)	菅原 英雄
監査等委員である取締役(社外)(独立)	河野 義之
監査等委員である取締役(社外)	田嶋 圭

*Global Chief Inclusion, Diversity Officer

株式の状況(2023年9月30日現在)

発行可能株式総数	197,735,000株
発行済株式の総数	60,134,401株
株主数	4,431名

上位株主(2023年9月30日現在)

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
明治安田生命保険相互会社	4,990,000	8.30
ENEOSホールディングス株式会社	4,564,040	7.59
田島株式会社	4,327,000	7.20
損害保険ジャパン株式会社	3,681,173	6.12
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,140,600	5.22
みずほ信託銀行株式会社退職給付信託みずほ銀行口	3,003,900	5.00
リンナイ株式会社	2,694,064	4.48
橋本産業株式会社	1,926,500	3.20
全国ミツウロコ会持株会	1,765,584	2.94
株式会社パロマ	1,685,124	2.80

(注)1.当社は自己株式を1,189株(株式給付信託(BBT)に関する株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有する当社の株式520,300株を除く)保有しています。
2.持株比率は自己株式を控除して計算しております。なお、株式給付信託(BBT)に関する株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有する当社の株式は、持株比率の算定上、発行済株式総数から控除する自己株式からは除外しています(2023年9月末 520,300株)。

分布状況(2023年9月30日現在)



*自己株式を除いて算出しております。

格付情報

当社は、企業信用力の評価として、日本格付研究所(JCR)から、信用格付を取得しています。

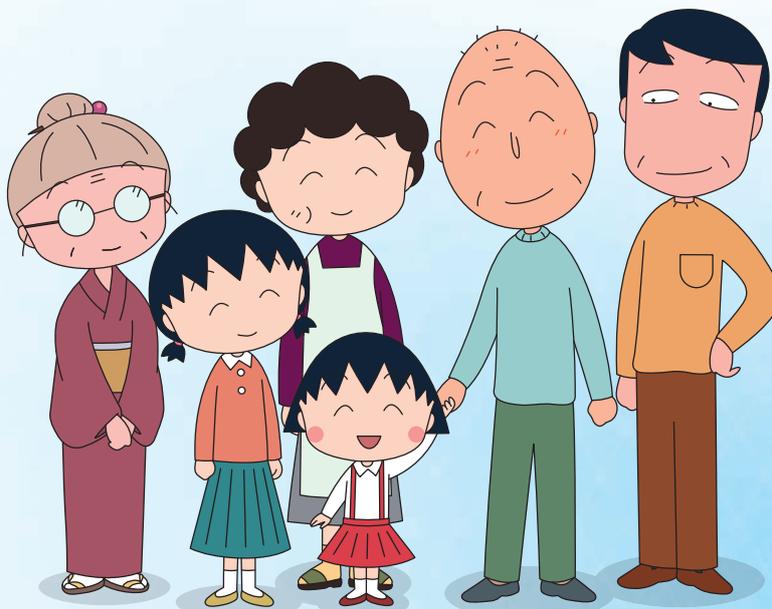
長期発行体格付	見通し
A-	安定的

株式会社ミツウロコグループホールディングス

〒104-0031 東京都中央区京橋三丁目1番1号 東京スクエアガーデン

TEL: 03-3275-6300(代表) / FAX: 03-3275-6350

<https://www.mitsuuroko.com/>



ちびまる子ちゃん

©さくらプロダクション/日本アニメーション