



BUSINESS REPORT 2021

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2021

Every Day, Special!

感動を、次々と。

私たちは、いつの時代も暮らしのエネルギーとなる商品、
未来を拓くチカラとなるサービスを、より多くの人へ街へ、届け続けます。

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

INDEX

- | | |
|-------------------|-------------------------|
| 3 社長メッセージ | 29 持続可能な社会の実現のために |
| 7 挑戦の歴史 | 31 低炭素社会の実現 |
| 9 私たちの4つの強み | 33 安心安全社会の実現 |
| 11 ビジネスモデルとアウトカム | 34 地域社会の活性化
全国ミツウロコ会 |
| 13 経営方針と戦略 | 35 地域との共生 |
| 15 ミツウロコグループの財務戦略 | 36 人財育成と活躍推進 |
| 17 事業概況 | 39 コーポレート・ガバナンス |
| 19 エネルギー事業 | 41 マネジメントチーム |
| 21 電力事業 | 42 社外取締役メッセージ |
| 23 フーズ事業 | 43 コンプライアンス |
| 25 リビング&ウェルネス事業 | |
| 27 その他事業 | 45 財務データ |



代表取締役社長 グループCEO
田島 晃平

必要な存在であり続けるために、 変化を続けるミツウロコグループ。

厳しい環境でも、 持続可能な成長を目指し前向きに取り組む。

新型コロナウイルス感染拡大が始まってから、2年近くが経とうとしています。新型コロナウイルス感染症に罹患された皆様とご家族および関係者の皆様にお見舞い申し上げるとともに、亡くなられた方々に深く哀悼の意を表します。また、感染予防や治療・診療などにご尽力いただいております医療関係者の皆様をはじめ、感染拡大防止にご尽力されている皆様に深く感謝申し上げます。このパンデミックが、早く収束することを心から願います。

この一年は、ミツウロコグループにとって、これまで見えていなかったことや課題と向き合い、進展させるための機会であったとも思います。例えば、社員の働き方改革です。当社グループでは比較的早くからこの働き方改革に着手しており、全社的にリモートワークを中心とするなどの新しい働き方はすっかり定着しました。

一方で、コロナ禍で、お客様に対して新しい提案や新しい価値を提供することは困難に直面する部分が多く、特に、ボウリング施設やリラクゼーション施設などを運営するリビング&ウェルネス事業では、営業自粛などを行ったことでも非常に大きな影響を受けました。どうすればお客様に満足いただき続けることができ、どうすれば新型コロナウイルスと共存しながら収益化していけるのかに着眼点を置き、5年先、10年先という長い視点で、お客様にとってより安全で、より安心してお使いいただける、選ばれ続ける施設にするために今何をすべきかを真剣に考えております。

このように、パンデミックは、私たちにただ困難だけを与えたのではなく、「変化」を促進する機会となりました。今後も、当社グループの持続可能な成長を実現するために、従業員一同、前向きに取り組んでいく所存です。

電力もLPガスも 安定供給の責任を果たすために 事業規模の拡大を図る。

2021年3月期は、電力事業で「ミツウロコでんき」をお選びいただくお客様が順調に増え、事業規模が拡大するとともに、基礎収益力も向上しました。しかし、2020年12月下旬から

2021年1月下旬に起きた、寒波に伴う全国的な電力需給のひっ迫によって、電力仕入調達価格が通常の10倍程度にまで高騰し、営業利益を圧迫しました。

その後、経済産業省より、電力市場を安定化させるための方向性が指し示されたことから、今後、同様の事例が多発することはないと考えていますが、これを機に私たちが改めて自覚すべきことは、新電力は未だ発展中の市場であり、例えるなら、私たちは、まだ完成していない土俵で相撲をとっているようなものということです。その状況下で、電力を安定供給する責任を果たすためには、土俵から落ちないよう自らを鍛え続け、勝てる力をつけていかなければなりません。そのために、当社グループの強みである長い歴史の中で築き上げた信用と、強固な財務基盤を最大限に活かして、さらにシェアを獲得し、今後ますます事業を拡大していく方針です。

また、LPガス・石油を販売するエネルギー事業は、業務用に関しては新型コロナウイルス感染症の影響が継続しているものの、原油価格が安定していたことで売上原価が減少し、増益を確保することができました。こちらも引き続き、お客様の暮らしに寄り添い、全国の代理店様を通じて、生活を支えるインフラを絶えることなくお届けしてまいります。

フーズ事業は、戦略を練り直すとともに、 コロナ後への準備も進めます。

リビング&ウェルネス事業は、新型コロナウイルス感染症の影響からお回復途上です。しかし、厳しい状況下でも、スパイアス・ハマボール全館に除菌、抗菌、抗ウイルスガラスコーティングを施工し、「安心」という新しい価値を提供することで集客につなげています。

また、フーズ事業におきましては、投資を行った時点から、現在の事業環境があまりにも変わりすぎたことから、今後、どう利益を出すのか、失った2年分をどうカバーするのか、そして、これまでとは違う新しい付加価値を提供できるのかなど、目線を変えて戦略を練り直しています。現在、コストとサプライチェーンの見直しを行うとともに、デリバリーなどの新しいサービスメニューを拡充させながら、新型コロナウイルス感染症が収束した後の準備も進めています。

2022年3月期は、 更なる業務効率化のためDX化を強化します。

2022年3月期は、微減収でありながら、微増益を計画しています。当社グループは、どのような状況の中でも、地域に密着した、安心・安全なサービスの拡充に努め、お客様の生活に欠かすことのできないインフラとして、価値を提供し続けます。同時に、「DX(デジタルトランスフォーメーション)」の概念の下、業務のデジタル化を進めることで、業務の効率化を図り、利益を出しやすい体質を構築します。特に、今秋にサービスを開始する配送業務をDX化した「SmartOWL配送効率化ソリューション」は、これまでの実証実験で配送効率を約30%合理化することに成功しました。また、今後は、顧客基盤のDX化により、マーケティング強化も進める計画です。これらDX化に伴う費用が、一時的に増加することになりますが、将来の効率的な経営を目的に、グループ全体の生産性を向上させるための有効な投資だと判断しています。

創立100周年に向けて、社会課題を解決しながら、 更なる成長を実現します。

6年後の2027年、ミツウロコグループは創立100周年を迎えます。その100周年に向けて今、既存事業を強化しながら、もう一段の新しいチャレンジを通して、社内に会社を大きく変えていくための「うねり」を生み出そうとしています。特に、海外事業は、これから一番伸ばさなければならない当社グループの命題です。その足掛かりとして、2020年10月に、海外事業の進捗管理、ビジネスネットワークの維持・構築および、海外市場からの情報収集などを目的とした子会社(TRIFORCE INVESTMENTS PTE. LTD.)を、シンガポールに設立しました。まずは、この子会社を拠点として、東南アジア、オセアニア諸国に対するマーケティングを行います。2019年、タイのサイアムガス・アンド・ペトロケミカルズと戦略的業務提携を締結していますが、それにとどまらず、更なる業務提携、M&Aも視野に、新しい事業展開の準備を進めています。その第一歩として、アジアにおけるセルフストレージ事業の先駆者の一つである General Storage Company Pte. Ltd. の全株式を取得することとしました。現在、アジア地域では、住宅の小型化やライフスタイルの変化により、個人のお客様のセルフストレージ需要が高まっています。また、同社は法人向けの倉庫施設やレンタルオフィスも保有していることから、法人向けにも付加価値のある新たなサービスを提供していく予定です。

また、国内では、好調な飲料水事業を、中長期的には国内ベスト5入りを目指し、販路拡大を図ります。

電力・エネルギー事業に関しては、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おり、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ます。まずは、活発化する脱炭素社会実現への要請に対応するため、5年後を目途に、発電時の二酸化炭素排出量を抑制するなど、カーボンニュートラル達成のための「仕組み」を整える方針です。これは、ESGやSDGsの観点からも重要なことであり、企業としてしっかり対応しなければ、パブリックカンパニーである我々ミツウロコグループの存在意義がありません。形だけではなく、日々の企業活動を通じて意識し、それが、社会そのものを良くしていくことと捉えて、社会課題を解決するために積極的に取り組んでいきます。

“新しいことを始めるワクワク感”を 大切にする文化を伝える。

当社グループには新卒のみならず、様々な企業から転職してくれた仲間が続々と増えています。しかし、コロナ禍により、一人ひとりの従業員と直接会い、時間を忘れて語らう機会が少なくなり、私自身、大変もどかしく思っています。そこで、同じ会社で同じ仕事をする仲間として、当社グループの「ありがたい姿」や「ミツウロコらしさ」を改めて伝えておきたいと、今年も、創立記念日に従業員に手紙を贈りました。

この手紙には、会社の歴史や経営方針なども書き記しましたが、もうひとつ、私自身が考えていたことを書き加えています。それは、“自分で新しい会社を始めるときにはどうしたいか”という点です。私は、新しいことを始めるとき、特に、新しい会社を始めるときのワクワク感が一番楽しいと思っています。夢に向かって計画を立てながら、どんな会社になりたいか、どんな仲間と一緒に働きたいか、そんなことを考えていると、心が高揚してくるのです。そのワクワク感があるからこそ、乗り越えられないものは何もないと思えるのでしょう。創立記念日は、ミツウロコグループがまさにゼロから生まれた日です。当社グループが生まれる前から、そこには夢があり、計画があり、人も集まっていたはずです。

今は、オンラインでの仕事が多くなり、皆で集まることがなかなかできませんが、このミツウロコグループの原点に立ち返ることで、毎日楽しい気持ちと、夢を持ち続けながら仕事と向き合うことの大切さを、改めて感じてもらえたら嬉しく思います。

時代を超えても変わらないものは 「多様性を大事にする」こと

創立してからミツウロコグループは、石炭販売から煉炭製造、豆炭、石油製品、LPガス、自然エネルギーと、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てるよう努めてきました。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こそが、グループ内に脈々と受け継がれてきた「変わらない」理念だったと思います。

しかし、これからは環境に後追いで適応するのではなく、自分たちで新しい環境、よい環境を作り、提案していけるようにならなければ、持続性ある成長を実現することはできません。“好環境”をつくるパイオニアなのか、開拓者なのか、はたまたフロントランナーなのか、まだ適切な言葉が見つかりませんが、ミツウロコグループ自体が「好環境を創造する企業」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思っています。

そのために必要なのは、多様性です。少し前の話になりますが、従業員の集合写真を見たとき、強い衝撃を受けました。緊張もあったのではないかと思います。その写真の中の従業員は皆、同じ表情をしていました。本来は、きっとそれぞれの笑顔があり、それぞれの表情、それぞれの個性があるはずなのに、です。

それからの5年間は、従業員全員が会社でも自分らしい「スマイル」でいられるような職場の雰囲気づくりを進めるために、毎年立てている自分の目標を「スマイル」にしていました。楽しくないと、想像力も豊かになりませんから。今では、心から笑いたいときは笑えるような職場になったのではないかと自負しています。そして、自分らしさを出しながらも、会社として守

るべきもの、「私たちが変化をし続ける」ことをコアに持ち、仕事に向き合ってくれていると感じています。

国・地域問わず、 お客様の豊かな暮らしづくりに貢献します。

ミツウロコグループが事業を営む上で、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。お客様や従業員はもちろんですが、地域社会の皆様のご存在もまた欠かすことができません。

地域社会は、とても力強いです。私たちが様々な地域で商売をしていく中で、当社グループのがんばっている社員のみならず、当社グループそのものをどんな時でも応援し、協力していただきます。それはビジネス上だけのことでなく、地域のごみ拾いやお祭りなどの様々な関わりを通じて、目には見えない信頼感が築かれたことで、私たちは、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私たちができること、するべきことに全力で取り組み、地域社会と共存していきたいと、強く思うようになりました。

今後は、国や地域を問わず、その場所にいらっしゃる皆さんと価値観をひとつにして、共有し、多様性を受け入れながら、一緒に良い社会を作っていけるようになりたいと考えています。

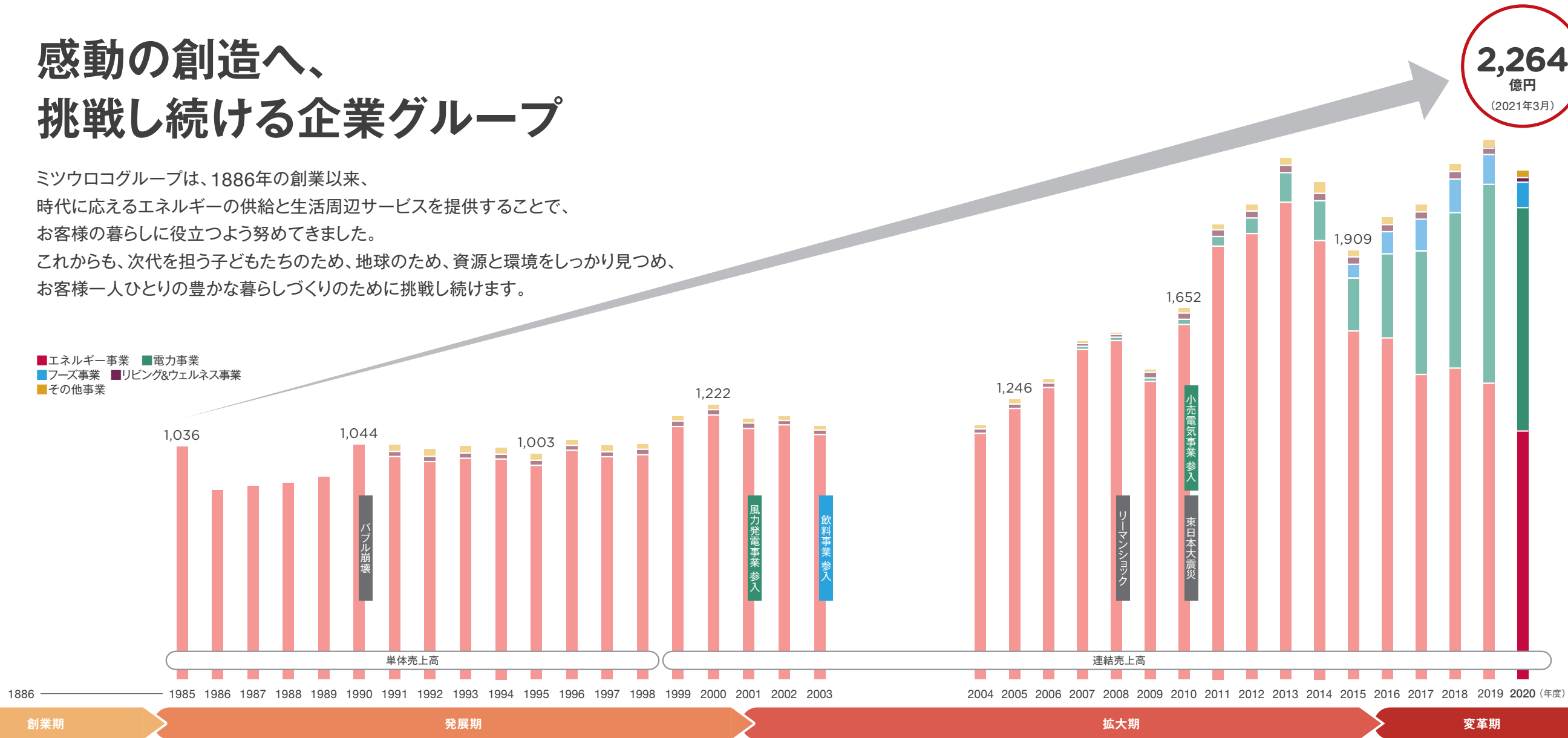
これからもミツウロコグループは、地球のため、資源と環境をしっかりと見つめ、お客様一人ひとりの豊かな暮らしづくりに貢献してまいります。



感動の創造へ、 挑戦し続ける企業グループ

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。

■エネルギー事業 ■電力事業
■フーズ事業 ■リビング&ウェルネス事業
■その他事業



更なる
感動の
創造へ

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)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)に社名を変更。1940年、煉豆炭全国生産高の4割のシェアを占めるまでに拡大しました。



1886

運送業としてスタート



1953

LPガスの取り扱いを開始

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)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)に併合、(株)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。



1967

全国ミツウロコ会結成



1998

ゼネラル石油・エッソ石油より
小売部門を譲り受け関西進出

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。



2001

風力発電事業参入



2009

ハマボール イース オープン

変革期

そして100周年に向かって

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・規制緩和が進展する中、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。加えて機動性と主体性をもった営業戦略の展開と、地域における生活サービス拠点の一体化を目的として卸売・小売組織を統合し、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。
海外事業の進捗管理、ビジネスネットワークの維持・構築および海外市場からの情報収集等を目的として、シンガポールにTRIFORCE INVESTMENTS PTE.LTD.を設立。
更なる挑戦とともに成長を続けます。



2021

『EVグリーンプラン』提供開始



2021

GSC社の株式譲受に関する
契約締結

更なる感動の創造を実現する 私たちの4つの強み

ミツウロコグループの企業価値を語る上で欠かすことができない、
更なる感動の創造を実現するための私たちの強みを、4つにまとめました。



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上策ナリ
勤儉与ニ創業ノ良図ナリ

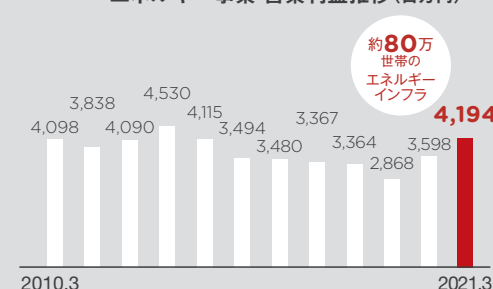
ミツウロコグループの創業の精神、「ミツウロコと縁がある者はみな家族であり、その家族が繁栄するために為さねばならぬことは、たとえ厳しく険しい道でも、その道を選ばなければならない」は、私たちが挑戦を続ける上でとても大切な精神であり、ミツウロコグループが100年先も輝いているために存在しています。

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

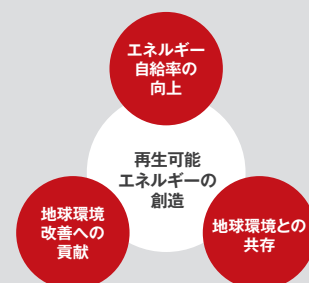


私たちの販売とマーケティング上の大きなアドバンテージが全国約1,800社で構成される「全国ミツウロコ会」です。これは私たちのLPガスの取引販売店からなる巨大な組織です。消費者との接点は「全国ミツウロコ会」に加入いただいている企業になり、事業活動を行う上での要です。全国ミツウロコ会では「ミツウロコでんき」や「ミツウロコ光」等のLPガスの枠を超えた新しいビジネスモデルの情報を提供することで、より販売しやすい仕組み、お客様のニーズに即したサービスや製品の開発を進めています。また、同会の結束と各社の情報交換、戦略の共有、新たな製品の発表などを兼ねて、随時各ブロック会において各種勉強会を開催する他、1年に一度、全国の会員店が一堂に会し「経営フォーラム」を開催しています。



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け、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。

更なる
感動の創造

私たちの
強み

社会と消費者のニーズに、 新たな価値を提供し、社会に貢献します。

ミツウロコグループは、顧客や社会のニーズと変化をいち早く汲み取り、強みを活かしながら挑戦し続けることで、新しい価値を生み続けています。これまでもこれからも、「豊かなくらしのにないて」として、お客様に新しい価値を提供していきます。

11

Mitsuuoko Group Holdings Co., Ltd.

私たちの強み

社会の課題と ニーズ

アイデアの源泉



低いエネルギー
自給率



地球温暖化の
加速



少子高齢化

事業活動 私たちの役割



低炭素社会の
実現



地域社会の活性化
地域との共生

創業の精神



忍而和齊家上策
勤与儉創業良図

LPガス顧客



約80万世帯

全国
ミツウロコ会



約1,800社
(取引販売店)

環境配慮型
経営



次世代の
エネルギー
システムの普及



安全・安心社会の
実現



人財育成と
活躍促進



コーポレート・
ガバナンス



人口減少・
過疎化の進展



労働力不足



消費者ニーズの
多様化



選択志向の
高まり

OUTPUT 製品・サービス



エネルギー事業

LPガス
都市ガス
石油製品
燃料電池



電力事業

風力発電
メガソーラー
バイオマス発電
ミツウロコでんき(小売り)



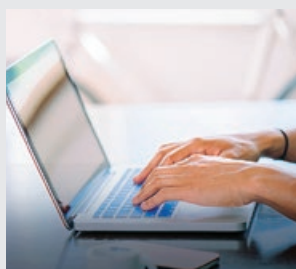
フーズ事業

レストラン
ベーカリー・カフェ
ボランティアチェーンストア
ミネラルウォーター



リビング& ウェルネス事業

複合商業施設
オフィスビル
マンション



その他事業

業務サポート
保険代理
(自動車・火災等)
リース
海外事業

OUTCOME 生み出される価値



エネルギーの
安定供給



次世代エネルギー
システムの普及



地域社会との
接点強化



生活を豊かにする
付加価値の創出



災害時の復旧支援



効率的な
エネルギーサプライ
チェーンの構築



多様化に合わせた
サービスの拡充

経済的価値

当期純利益

33.69 億円

配当総額

14.16 億円

配当性向

42.2%

ROE

3.9%



あり続ける姿

豊かなくらしの
にないて

A Lifestyle Producer

感動を、次々と。

Every Day, Special!



12

BUSINESS REPORT 2021

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。

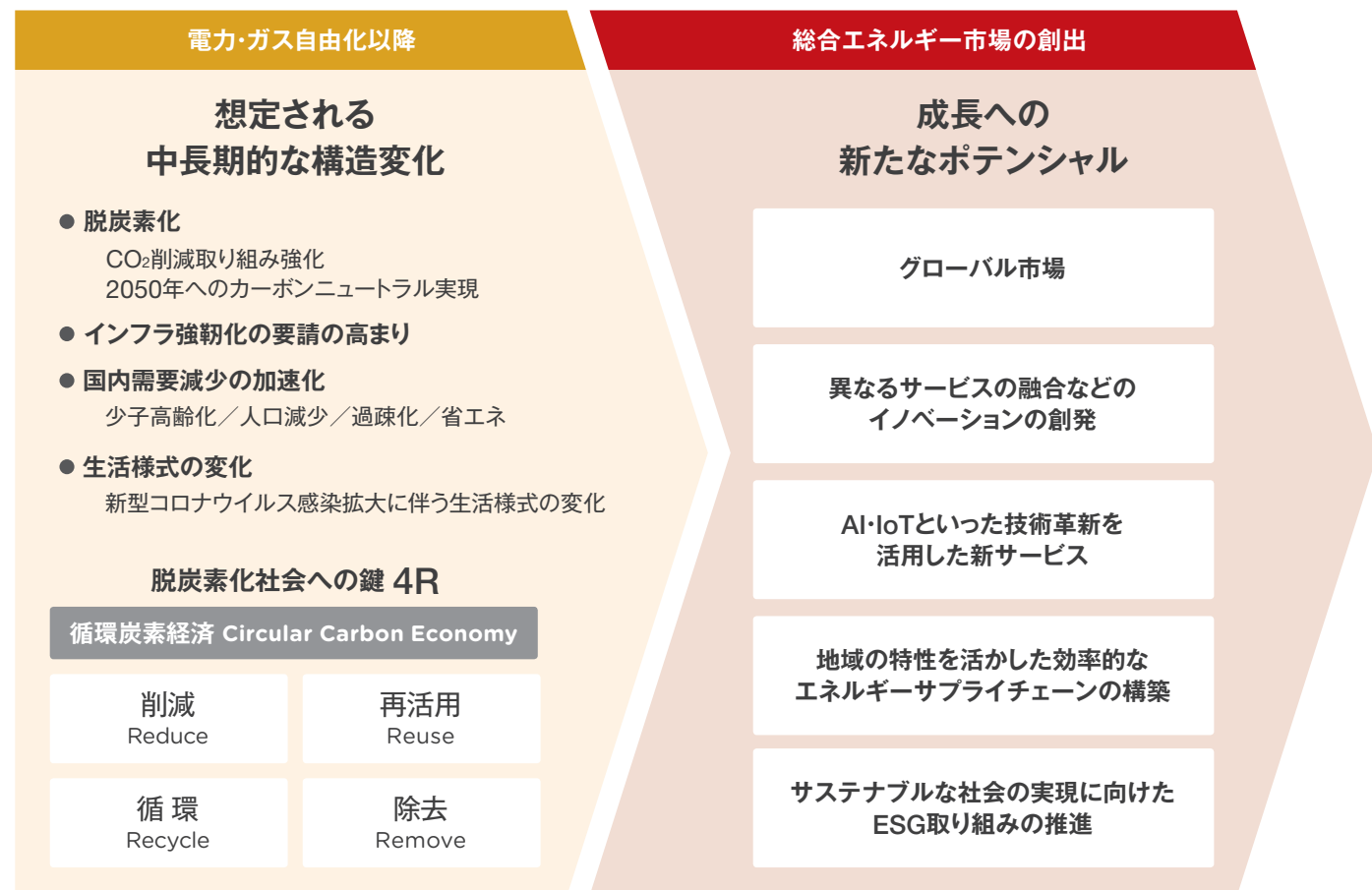
当社グループでは、経営理念を「わたしたちは 豊かなくらしの
にないてとして 常に正道に立ち お客さま起点で社業を運営
します」と掲げ、エネルギーを中心とした生活者周辺サービス
の充実を図っております。
常にお客様目線で新しいサービスを拡充していくのはもち

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。

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

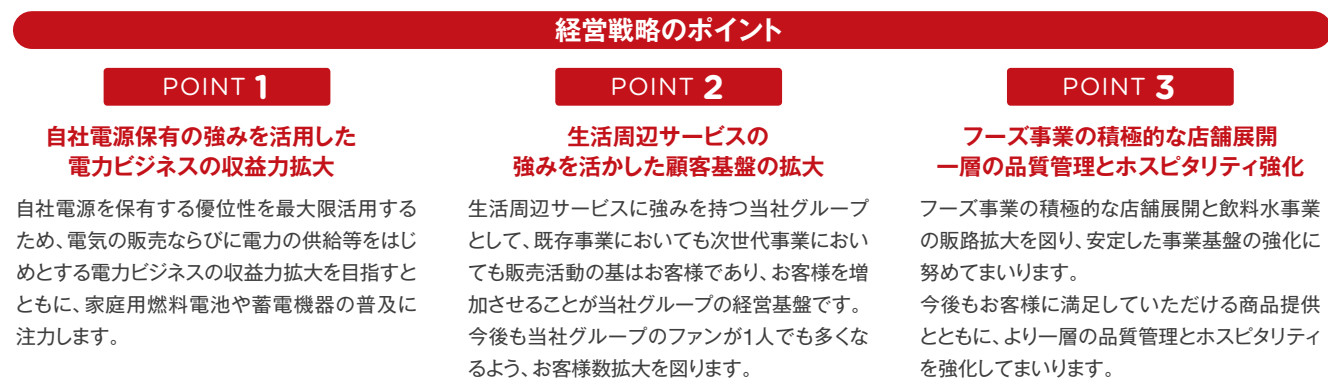
拡大や料金の最大限の抑制等、消費者の利便性が向上して
おります。
また、世界規模でのCO₂削減取り組みや激甚化する自然災
害に備えたインフラ強靱化、生活様式の変化等の国内外の多
様な環境変化に対応し、環境適合、安定供給、経済効率の更
なる高度化を進める必要があります。



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

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。

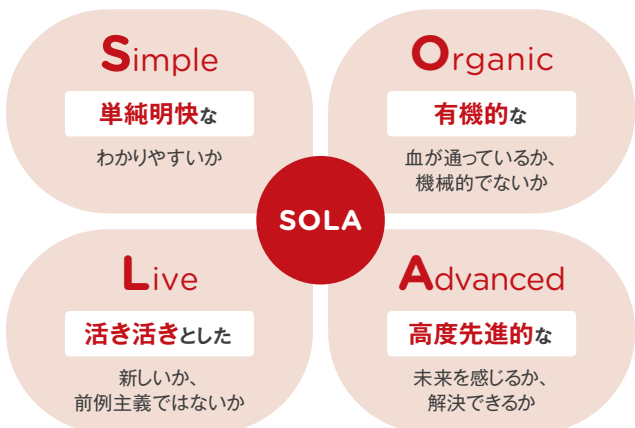
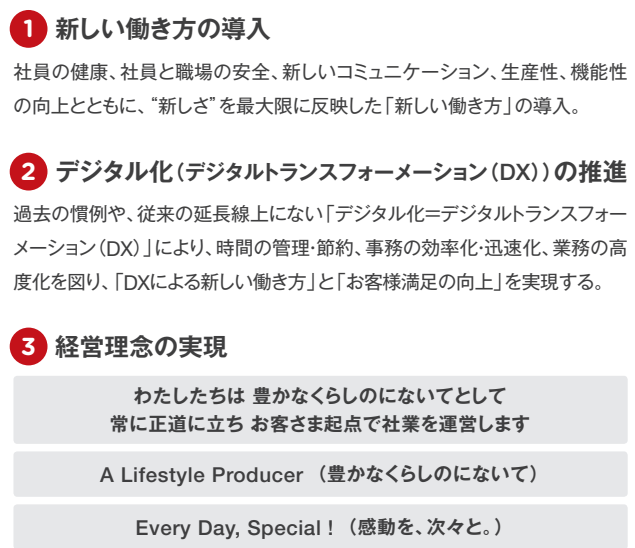


Mitsuuroko Epoch Outlook

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。
自然環境や社会構造が大きく変化する昨今、私たちがとる
べき行動は、過去の生活習慣、過去の会社の姿に戻ることは
なく、いままで享受してきた安全に安心して暮らせる社会を、
まったく新しいものに、そして高度に進化させた、新しい社会を
創ることであり、新しいライフスタイルを提案することであり、
新しい働き方を実践することであると考えております。

キーワードは「SOLA」

「S(simple)」単純明快な、「O(organic)」有機的な、「L(live)」
活き活きとした、「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、より強い会社に変
わっていけるように、「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。



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。

財務戦略の基本方針 5つの柱	
①「成長性・キャッシュ創出」	持続的な成長の原動力となる既存事業の成長、M&Aおよび新規事業投資と、 キャッシュ効率の向上・創出
②「収益性・効率性」	利益率と資本効率にウェイトを置いたリスク・リターンによる事業の継続的な成長と、 DX推進による効率性の追求
③「株主還元・ESG推進」	安定的な株主還元の実現、40%の配当性向を目処、 プライム市場申請、サステナビリティレポート発行
④「強固な財務基盤と財務規律」	自己資本比率55%程度の維持と「A-」（JCR）以上の信用格付の取得・維持
⑤「人財育成とグループガバナンス」	コントローラー制による人財育成とグループガバナンスの更なる高度化

**強固な財務基盤と強固な顧客・収益基盤が
積極的且つ機動的な投資を可能に**

新型コロナウイルス感染拡大の影響については、グループ全体としてはその影響は限定的で、業績および資金繰り、財政状態への大きな影響は受けないものと見込んでおります。

2020年度の売上規模が2010年度対比1.37倍に増える中、事業別比率では、2010年度はエネルギーが95.7%と唯一のコアであったのに対して、2020年度はエネルギー（48.9%）とともに、電力（43.9%）、フーズ（5.0%）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と電力の強固な顧客基盤・収益基盤とバランスの取れた事業ポートフォリオが、積極的且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。

**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。こうしたことにより、ミツウロコグループでは、中期的に500億円の投資枠を設定しております。

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。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（2018年度11.4日→2019年度8.9日→2020年度9.0日）による仕入れから販売に係る

キャッシュ化速度向上を徹底し、投資に必要なキャッシュの創出を継続的に図ってまいります。

アジア最大手のセルフストレージ事業会社の買収

当社グループでは、持続的な成長に向けて、海外への投資と海外事業を展開しております。

2020年10月、当社はグローバルなビジネスへの投資と支援を目的としてシンガポールに、100%出資の連結子会社TRIFORCE INVESTMENTS Pte.Ltd.（以下「TFI社」）を設立しました。

同社は、2021年9月にSingPost Investments Pte. Ltd.より、アジア最大手のセルフストレージ事業を行うGeneral Storage Company Pte.Ltd.（以下「GSC社」）の全発行済株式を譲り受ける契約を締結しました。取得価額は85.1百万シンガポールドル（約69億円）の予定^{（注）}で、本件に伴う資金は当社がTFI社に増資を行い、当社からの増資資金は自己資金と一部借り入れで賄う予定です。当社グループにおいては、シンガポールを中心にマレーシア、香港合計18拠点を運営するGSC社を傘下に置く事で、Lock+Storeブランドのもと、独自の付加価値をもつセルフストレージや倉庫保管、オフィスのレンタルサービスをアジア太平洋地域の地域社会や企業に提供し、世界経済の構造変化の最前線に立つ事を目指します。また、アジアでのマーケットシェアの拡大を通じて、更なる企業価値の向上を図ります。

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、専門部署とともに適切なリスク管理を図っております。

（注）本買収価格は合意された価額であり、取得対価は取引完了時点の財務数値に基づき調整されます。1シンガポールドル＝81.83円で換算。

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。新規の投資基準として、内部収益率（IRR）、正味現在価値（NPV）の概念を用いて、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、判断しております。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、個別銘柄毎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、売却方針を立てて縮減を図り、資本効率の更なる向上を追求しております。

**DXによる出社率30%の事務センター、
LPG配送効率化システム開始とESG推進**

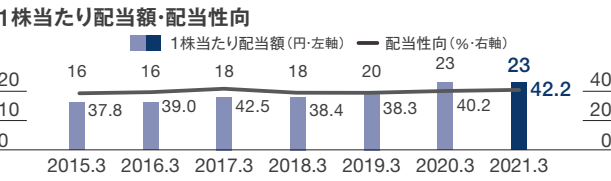
当社グループの強みとして、DX（デジタルトランスフォーメーション）を駆使した業務効率化の更なる向上があげられます。グループのシェアードセンターでは、DXを推進し、受発注業務では、入力業務の90%（前年82%）を自動化し、ミツウロコ事務センター設立の2014年度と同一業務と比較して、2020年度単年の一人当たり処理業務データ数は2.9倍となり、単位コストの66%の削減を実現しました。受発注業務では、全業務でペーパーレス化を完結させた結果、30%の出社率で運営可能な体制とすることができました。

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、遠隔で日次検針データを自動で取得した検針業務の自動化を2019年4月より展開しています。2021年10月からは、実証実験でのノウハウや取得した特許技術を活用し、取得データを配送システムに反映させた配送業務効率化ソリューションのサービスを開始しました。配送効率化は、CO₂削減と労働力不足の補完によるESG（環境・社会・ガバナンス）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。

**40%の配当性向、プライム市場申請、
サステナビリティレポート発行とESG推進**

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。

2020年度の連結配当性向は、42.2%（2019年度40.2%）となりました。また、2020年度全体で当社は約940百万円の自己株式取得を行い、資本効率の向上を図りました。2021年度は、配当予想を1株当たり2円増配の25円とし、株主還元の更なる強化を図ります。現在の財務体質や事業の安定性に鑑みて、株主への還元をより厚くするものです。



また、当社では、東京証券取引所より、2022年4月以降の新市場区分での「プライム市場」に適合していることを確認しました。この結果に基づき、2021年9月に当社は、今後の海外展開も踏まえ、グローバル企業として国内外の多様な投資家から支持を得て発展をするため、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上、更なるガバナンスの高度化を図るべく、取締役会にて「プライム市場」を選択し申請することを決議しました。

さらに、2021年度下期にサステナビリティレポートの発行を予定しております。同レポートにより、持続可能な社会の実現に向けたESGの取り組みを開示し、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ります。

**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**

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やエネルギー価格、天候不順等による卸電力市場価格の変動等の外部環境の変化や、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55%を維持することとしています。

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の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。

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

**コントローラー制の定着と人財育成、
グループガバナンスの更なる高度化**

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。

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。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や、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の説明会を通じた人財育成を図っております。

エネルギー事業において、
期初の燃料価格の下落による売上原価の減少や
経費の削減により営業利益は増加。電力事業においては、
電力契約数の増加により売上高増加となりました。

ミツウロコグループは「豊かな暮らしづくりへの貢献」を視座に、
地球にやさしいエネルギーと生活周辺サービスの提供を中心とした企業グループです。
「エネルギー事業」、「電力事業」、「フーズ事業」、「リビング&ウェルネス事業」、
事務機器などのリース、各種保険の取り扱い、
業務・システムサポートや海外事業を行う「その他事業」を展開しております。



事業概要	LPガス、都市ガス、石油、 新エネルギー機器等の販売、 物流サービス	風力発電、バイオマス発電、 メガソーラー発電、 電力会社への電力卸売販売、 一般需要家への電力小売販売	清涼飲料水製造・販売、 飲食店や施設内売店・カフェテリアの運営、 デリカテリア (MG直営店) および ボランティアチェーンストアの運営、 バーガーレストラン、 スクラッチベーカリー・カフェの運営等	オフィスビル、マンション等の賃貸、 複合商業施設の運営・管理	一般事務用機器等のリース、 料金収納代行、システム開発、 各種保険の取り扱い、海外事業等
売上高	1,107.36 億円	993.80 億円	113.51 億円	21.95 億円	27.98 億円
営業利益	41.94 億円	15.90 億円	0.95 億円 (営業損失)	4.15 億円	0.14 億円 (営業損失)
リスク要因	原油価格、LPガスのCP ^{※1} / MB ^{※2} 等 および為替レートの変動による売上原価の変動 新型コロナウイルス感染拡大の影響による 物流インフラに対する影響 ※1 : Contract Price 輸入通告価格 ※2 : Mont Belvieu 米国産LPG価格指標	行政施策の変更に伴う政策リスクおよび システム開発に与える影響 競争力のある電力販売を実現する 安価な電源調達および電源開発の必要性 IPP事業の天災等における発電停止の影響 競争激化に伴う電力販売単価の下落 非化石エネルギーの取り扱い義務による 費用増加の影響	直営店舗や自社工場ならびに 各店舗ブランドの加盟店において、 品質に関する事故が発生した場合の ブランドイメージの毀損および業績への影響 新型コロナウイルス感染拡大の影響による 店舗閉鎖等による売上の減少リスク	不動産市況の変動 (資産入れ替えの際に最善の注意が必要) 商業施設における物件の陳腐化 (競争力の低下) 保有不動産老朽化への対応遅れ (競争力の低下、修繕コスト増) 新型コロナウイルス感染拡大の影響による SPA EAS、Hamabowlの顧客減少リスク	経済情勢、金融政策、新型コロナウイルス感染 拡大の影響によるリース先顧客に対する リスク債権の発生 個人情報 (特定個人情報含む) の取り扱いにおいて 情報が漏洩した際の業績等に対する影響 システム障害によるシステム停止リスク 気候変動による 自然災害リスクと保険会社別保険引受リスク

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います。

BASE DATA

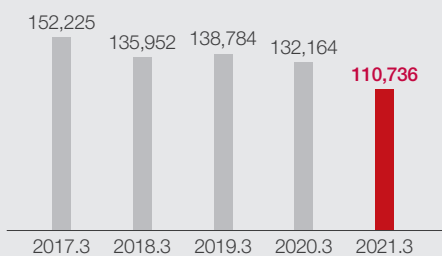
当期売上高

1,107億36百万円
前期比 16.2%減 ▼

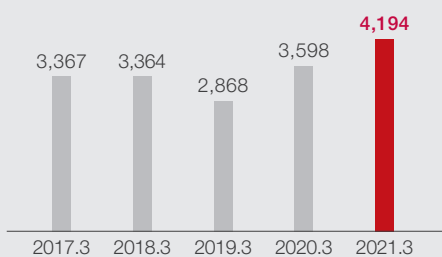
当期営業利益

41億94百万円
前期比 16.6%増 ▲

売上高(百万円)



営業利益(百万円)



業績について

LPガス事業については販路拡大政策を行いました。新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、LPガス販売量は微減の結果となりました。2019年10月から株式会社ミツウロコヴェッセル各社にて使用を開始したLPガス業務効率化ソリューション「SmartOWL®」の設置が本格化しております。日々情報をLPWAネットワークを利用して取得することにより、自動検針化のみならず配送効率の向上につなげ、労働力不足の課題にも対応してまいります。また、物流統合会社のジャパンエナジック株式会社による錯綜配送解消が順次実施され、関東エリアのLPガス配送の合理化、効率化の訴求を継続しております。燃料価格の変動激化、地球温暖化の原因による天災の頻発および新型コロナウイルス感染拡大による需要減少等の様々な影響を受け、売上高は前期比16.2%減の1,107億36百万円、営業利益は前期比16.6%増の41億94百万円となりました。

見通しと展望

主力の石油製品やLPガス周辺の経営環境は、消費者の「省エネ」意識や高効率機器の普及により、使用量の減少傾向が続き、今後も大きな販売増加は望めないものと思われます。そうした状況下、LPガス事業への注力のもと、「ミツウロコでんき」、「ミツウロコ光」、都市ガス等の更なる拡販により販売顧客数の増加を図ってまいります。また、世界的な脱炭素活動の高まりもあり、高効率給湯器、分散型需要機器エネファーム、太陽光、蓄電池等新エネルギー機器の販売にも注力し、地球温暖化対策にも貢献してまいります。全国ミツウロコ会の約1,800社の会員とともに災害対策にも注力しています。エマージェンシーコールの普及により、緊急時の連絡体制を構築するとともに、簡易備蓄を進めることにより、非常時の事業継続に対応してまいります。また、新しい生活様式に即してWeb・インターネットを積極的に活用して、お客様が必要とする商品・サービスを新しい形で提供することに努めてまいります。家計消費の10%を担う事業者となるべく、「ミツ・メル いまここ」等の見守りサービスの提供にも力を入れてまいります。

価値創造の道筋

- 1 LPガスおよび石油製品の需要開拓
- 2 お客様のニーズの多様化、選択志向に合わせた料金プラン、サービスの展開
- 3 新エネルギー機器販売促進による脱炭素社会への貢献
- 4 SDGs、ESGへの積極的な取り組み
- 5 新しい生活様式に則った必需品・サービスの提供
- 6 防災、減災を目的とした新しいインフラの構築

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80万世帯の皆様にLPガスを供給しています。

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しました。順次エリアを拡大し、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



生活を支える重要なエネルギーである石油製品。ご自宅まで暖房・給湯用の灯油をお届けして、快適な暮らしをサポートするだけでなく、カーライフに欠かせない燃料の供給地点であるサービスステーションを通じて、ガソリンや軽油を提供しています。

カークルレンタカー



カークルレンタカーでは、人気のキャンピングカーのレンタルを開始しました。キャンピングカーは好きな時間と場所を自由に利用できるツールです。カークルは新しい余暇の過ごし方をご提案します。

太陽光発電システム



単に太陽光発電システムの販売・設置にとどまらず、発電事業や災害対応型給油所普及事業への対応や屋上緑化との併設促進など、様々な太陽光発電システムに積極的に取り組んでいます。

家庭用燃料電池



約80万世帯にLPガスを供給する強みを活かし、これらの省エネ機器をお客様一人ひとりの生活スタイルに合った「エネルギーのベストミックス」としてご提案します。低炭素社会の実現に貢献しています。

TOPIC

お客様のニーズの多様化、選択志向に合わせ、様々な取り組みにより更なるサービス向上



セット割引

「ガス+光+電気」のセットプランで割引価格により提供し、顧客満足度を高め、新規顧客獲得を展開しています。



SmartOWL®(スマートオウル)

無線で取得したLPガスメータ情報(日次の指針値・セキュリティ情報)により、月次検針業務自動化と配送業務の効率化を実現。人手不足等の課題解決に貢献します。



「つながる」ICTサービス

高速・大容量インターネットサービス「ミツウロコ光」や全戸一括型インターネットサービス「ミツウロコnet(ネット)」でインターネットでつながる未来の提案や、GPSを活用した子どもの見守りサービス「ミツ・メル いまここ」など、多様化するお客様のニーズに新しいライフスタイルを提供します。



請求書のWebポータル化

インターネット環境から直接請求・検針情報を照会できるポータルサイトをお客様へ提供し、利便性を向上します。

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

当期売上高

993億80百万円

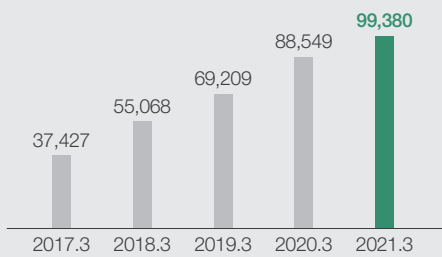
前期比 12.2%増 ▲

当期営業利益

15億90百万円

前期比 58.0%減 ▼

売上高(百万円)



営業利益(百万円)



業績について

小売電気事業におきましては、新型コロナウイルス感染症による電力需要へのマイナス影響等はありませんでしたが、経済活動全体が停滞した影響下、コスト削減の希求から「ミツウロコでんき」を選んでいただけるお客様は増加し、電力の単位使用料は低減したものの電力契約数が増加した結果、売上高は前期比12.2%増の993億80百万円となりました。一方で、2020年12月下旬から2021年1月下旬にかけて、寒波に伴う電力需給の逼迫等を要因とした電力市場の価格高騰に伴い、電力仕入調達価格が高騰した結果、営業利益は前期比58.0%減の15億90百万円となりました。

昨今の気候変動がもたらす影響が深刻さを増す中、CO₂削減が大きな課題となっておりますが、太陽光や風力などの「自然由来の電気」を利用したいと考えるご家庭や個人事業者の方を対象とした、東京都、神奈川県、横浜市、川崎市、相模原市の5都県市にお住まいの需要家様に向けた「みんなでいっしょに自然の電気」キャンペーンにおける小売電気事業者の選定も受けました。また、2021年3月より、沖縄と一部離島を除く全国へ、電気自動車（以下、EV）を利用または購入されるお客様向けの料金プラン「EVグリーンプラン（再生可能エネルギー（以下、再エネ）由来100%）」の提供エリアを拡大しました。EVと再エネを組み合わせたメニューを通じて、モビリティ業界での再エネ普及にも貢献してまいります。

見通しと展望

電力事業につきましては、2016年4月よりスタートした電力の小売全面自由化に伴い、ミツウロコグリーンエネルギー株式会社による電力小売の他、ミツウロコグループのLPガス販売会社を通じての「ミツウロコでんき」の販売と、電力卸売、および需給調整サービス等による他社の電力事業の支援も開始しております。この複数の小売電気事業者間で形成した電力グループ構成（バランシンググループ）の代表者として、グループ全体の需給バランスを調整することで、インバランスリスクを低減させる仕組みを構築しております。これらを背景に、自社電源に加え、LNGや石炭などを燃料とする一般電気事業者や、様々な民間の発電所からも業務提携により電力の効率的な調達を実現しております。「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」「他業界より電力市場に参入する企業との協業による販売網の拡大」「Web環境を活用した電力のネット販売」を新たな価値創造として取り組んでまいります。

価値創造の道筋

- 1 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
- 2 他業界より電力市場に参入する企業との協業による販売網の拡大
- 3 環境価値を付加した電力販売による差別化

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。

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。

メガソーラー（大規模太陽光発電所）



事業参画する発電出力約14,500kWの茨城県「水郷潮来ソーラー発電所」、発電出力約40,000kW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。

TOPIC

『EVグリーンプラン』提供開始

ミツウロコグリーンエネルギー株式会社は、電気自動車を利用または購入されるお客様向けの料金プランとして『EVグリーンプラン（再エネ由来100%）』の提供を開始しました。また2月には、環境省が実施する「再エネ電力と電気自動車や燃料電池自動車等を活用したゼロカーボンライフ・ワークスタイル先行導入モデル事業」において、EV購入補助金の対象となる再エネ電力メニュー提供事業者に選定されました。電気自動車と再生可能エネルギーを組み合わせた『EVグリーンプラン』を提供し、今後も、モビリティ業界を通じた再エネの普及および脱炭素化社会への推進に貢献いたします。

EVグリーンプランのポイント

- 1 基本料金0円+従量一律料金制
- 2 夜間時間^{*}帯充電分50kWh/月分無料（月間走行距離約300km相当）
※ 0:00~5:00
- 3 再生可能エネルギー由来100%電気利用



特設サイトはこちら



ミツウロコでんきEVグリーンプラン特設サイト
<https://mitsuurokogreenenergy.jp/ev/>

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
ボランティアチェーンストア、バーガーレストランチェーン、
スクラッチベーカリー・カフェの運営等を手掛けています。

BASE DATA

当期売上高

113億51百万円

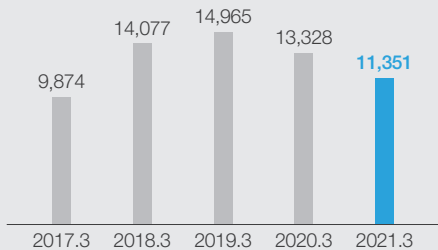
前期比 14.8%減 ▼

当期営業利益

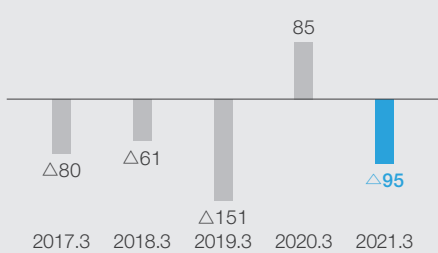
△95百万円

営業損失

売上高(百万円)



営業利益(百万円)



業績について

飲料事業の株式会社ミツウロコビバレッジは、外部協力工場への製造委託を含め販売数量は堅調に推移しています。2020年11月、山中湖工場・鳴沢工場に続き、岐阜養老工場においても日本発・国際レベルの食品安全管理規格であるJFS-B規格適合証明を取得し、品質にこだわった製品作りを行っています。全国に店舗を展開しているベーカリー「麻布十番モンタボー」は、主要原材料の一つである水にこだわった取り組みに加え、食品ロスによる環境問題に配慮した商品や健康志向に対応した新たな商品開発を進めています。カールスジュニアジャパン株式会社は、テイクアウト・デリバリーに注力しており、2021年3月には新たなニーズに応えるためフードトラックを導入しました。株式会社ミツウロコプロビジョンズは、コンビニエンスストア事業の商物流の変更により、店舗商品の拡充、物流の効率化を図っています。

以上の結果、飲料水事業が販路拡大により好調に推移しておりますが、店舗営業を主体とする事業体においては、新型コロナウイルス感染対策のための度重なる緊急事態宣言により、休業や営業時間短縮を余儀なくされ、その影響から売上高は前期比14.8%減の113億51百万円、営業損失は95百万円(前期は85百万円の営業利益)となりました。

見通しと展望

フーズ事業は、フード事業と飲料事業の2つのカテゴリで展開しております。フード事業のハンバーガーレストラン部門「カールスジュニア」においては、コロナ禍であるからこそ店舗用優良物件の調達が可能との考えから、店舗開発を実施、「麻布十番レストラン」の営業を開始しました。さらに、ベーカリー部門「麻布十番モンタボー」においては、株式会社ミツウロコビバレッジが所有する銘水の水源を利用するなど、事業間において経営資源の有効活用を推し進めるとともに、新メニューの開発や販路拡大に取り組んでまいります。カフェ部門の「元町珈琲」においては、他社とのアライアンスに積極的に取り組むことで、旧来の喫茶事業+αが期待でき、店舗運営やメニュー開発の一層の効率化を行っております。株式会社ミツウロコビバレッジは、堅調なプライベートブランド(PB)の受注に加え、ネット通販需要の取り込み、また環境負荷を低減したラベルレス商品の製造・販売に取り組むことで沢山のお客様にご支持をいただいております。また、アジアを中心としたグローバル展開も強化してまいります。

価値創造の道筋

- ① 店内調理メニューの更なる拡充による、一層特色ある店舗群の展開
- ② グループ各社が保有する店舗ブランドを活用した、既存店のリニューアルや新規店開発の加速
- ③ グループ各社間での仕入商品や原材料食品、店舗調理メニューの共通化によるシナジーの追求
- ④ 取扱商品や各飲食店舗ブランドの多様な組み合わせによる、加盟店様へのご提案の更なる充実

清涼飲料水製造販売事業



ミネラルウォーターを中心とした清涼飲料水の製造・販売をしています。日々の生活に欠かせない水をお客様に安心して飲みいただける良質なミネラルウォーターとしてお届けしています。

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。

ベーカリー事業



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「麻布十番モンタボー」を運営しております。

バーガーレストランチェーン事業



米国カリフォルニア発のバーガーレストランチェーン「Carl's Jr.®」との日本で唯一のフランチャイズ・パートナー契約に基づき現在7つの店舗を運営しています。

TOPICS

元町珈琲・ポポラマーマの複合店 愛知県に第1号店OPEN



フーズ事業における経営環境は、消費動向の変化に伴う変革期を迎えております。株式会社スイートスタイルは、2021年10月1日付で、子会社「株式会社元町珈琲」に、元町珈琲事業を吸収分割し、同日付で株式会社元町珈琲は株式会社デルソーレとの合併会社(出資割合:株式会社ミツウロコヴォイジャーズ80%、株式会社デルソーレ20%)となりました。また、この度、株式会社スイートスタイルの人気ブランド「元町珈琲」と、フーズ事業では新業態となる「ポポラマーマ」との複合店が2021年7月21日に愛知県扶桑町に誕生しました。「ポポラマーマ」は、当店が東海地区初進出となります。モーニングタイムは、元町珈琲のメニューが楽しめ、午後からはポポラマーマを中心としたメニューが楽しめる複合スタイルとなります。メニュー数は、パスタ36種類、ピザ7種類となっており、もっちりとした本格生パスタと窯焼きピッツアが、お客様から非常に好評をいただいております。

ポポラマーマ&モトマチコーヒー 扶桑店

住所:愛知県丹羽郡扶桑町大字高雄字定光寺84-1 TEL:0587-22-6511
営業時間 7:30開店 21:00閉店(自治体の方針により、変更の場合あり)

ミネラルウォーターのラベルレスによるESGへの取り組み

株式会社ミツウロコビバレッジは、2021年3月に岐阜養老工場へ新規設備を導入し、2021年4月より、ラベルレス商品の販売を開始いたしました。550mlの箱売り専用商品とし、ペットボトル本体へのラベル貼り付けを省くことで、ゴミの分別時にラベルをはがす手間を無くすとともに、環境負荷の低減にも貢献しESGを推進してまいります。



ラベルレス商品の普及

コロナ禍で在宅時間が増加し、飲料のネット通販のケース販売が増加する中、ラベルをはがす手間がないことや、プラスチックの樹脂量の削減につながることから、ラベルレス商品の普及が進んでおります。

カールスジュニアジャパン株式会社のフードトラックの導入

既存店舗の来店客数が停滞している中、テイクアウト・デリバリーに注力するとともに、フードトラックを製作。積極的にお客様のところへ出向く営業スタイルを導入しました。大型公園施設やイベント会場に出店するなど、動く広告塔として知名度アップ・売上向上を図っています。



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
商業施設の運営を行っています。

BASE DATA

当期売上高

21億95百万円

前期比 22.9%減 ▼

当期営業利益

4億15百万円

前期比 38.1%減 ▼

売上高(百万円)



営業利益(百万円)



業績について

ウェルネス事業では、2021年1月に新型コロナウイルス感染症対策の一つとして、「横浜天然温泉SPA EAS(スパ イアス)」 「HAMABOWL EAS(ハマボールイアス)」の全館に除菌・抗菌・抗ウイルスガラスコーティング(Dr.ハドラス SIAA認証)を施工しました。さらに、スパ イアスでは温泉IoT(施設混雑可視化サービス)を活用し、お客様が混雑・過密を避けて施設をご利用いただけるような工夫をしています。スパ イアス、ハマボールともに現在は政府の要請に基づき時間を短縮して営業しておりますが、引き続きお客様に「安心感」という新たな価値を提供するとともに、時代のニーズを反映した新たな施策を実施し、施設価値の向上と集客に努めてまいります。

不動産事業では、賃貸方式の変更並びにPMBMフィーのコスト削減等により賃貸収入増と賃貸費用の削減を行い、収益力の向上を実現しております。

以上の結果から、リビング&ウェルネス事業全体として、売上高は前期比22.9%減の21億95百万円、営業利益は前期比38.1%減の4億15百万円となりました。

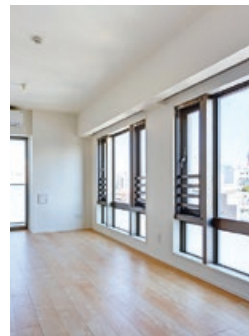
見通しと展望

ウェルネス事業では、2021年5月10日に横浜天然温泉スパ イアスおよびハマボールのオペレーションを行う「株式会社ミツウロコスポーツ」を設立いたしました。更なる機動的かつ効率的な施設運営を行うことで、社会変化およびお客様のニーズに迅速に対応し、最高品質のサービスを提供することを目的といたします。さらに、「スポーツ」というコンテンツを通じて、外部企業と連携を取り、横浜を軸とし社会にエネルギーを送り出すような企業を目指してまいります。不動産事業では、ポートフォリオに基づき、築古となった物件の売却活動を順次進めるとともに新規物件の取得に向け、体制を強化しております。ハマボールイアスビルにおいては、お客様が快適に安心してビルをご利用いただけるよう、ビルの魅力づくりに留意したビルマネジメントを行うとともにリニューアル工事を適宜実施する等、ビル機能の維持向上に努めてまいります。

価値創造の道筋

- 1 不動産事業の強化・拡大 構造改革・収益力向上によりグループの中核事業へ
- 2 ウェルネス事業の進化「SPA EAS」、「Hamabowl」のブランド浸透、期待感醸成、感動体験
- 3 Customer Delight(顧客感動)事業の推進
- 4 社会・お客様とのつながりを重視

不動産開発・アセットマネジメント



不動産の開発や資産価値の高い物件への投資を行うとともに、ポートフォリオに基づく資産入れ替えを適宜行っており、不動産賃貸事業においては、東北から中部までのエリアにおいてマンションを中心に保有しており、安定的な収益力確保ならびに万全の管理体制での賃貸事業経営を行っております。また、商業施設やオフィスビルも保有し、お客様への快適空間の提供、地域の賑わいの創出を図ることで地域社会の発展に貢献してまいります。

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。

複合商業施設運営



横浜最大級の複合商業施設として2009年3月にオープンした「HAMABOWL EAS」は、創業12周年を迎えました。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、リラクセーション施設「横浜天然温泉 SPA EAS」、ボウリング施設「Hamabowl」で形成された、全く新しいコンセプトの「大人のためのリラックス・ビル」です。

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、岩盤浴・コワーキングスペース・コミックコーナー・9つのボディケア店舗・女性専用エリアも充実した1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。

TOPICS

5年連続上位入賞!横浜天然温泉SPA EAS「第15回 ニフティ温泉 年間ランキング2020」にて全国総合第3位を受賞!



受賞

温泉・温浴施設情報専門サービス「@nifty温泉」が発表した「第15回ニフティ温泉年間ランキング2020」(登録施設数15,000以上)にて、横浜天然温泉SPA EASが全国総合第3位を受賞いたしました。また、テレワークに特化した入館プラン「Workation EAS」を開始。仕事に集中した後は温泉やサウナでリフレッシュすることで生産性が向上しモチベーションが高まるとご好評をいただいております。これからも時代のニーズを反映し、安心・安全な空間提供と施設の価値向上に努めてまいります。

株式会社ミツウロコスポーツ設立



コワーキングスペース

株式会社ミツウロコは、「横浜天然温泉SPA EAS」およびボウリング場「ハマボール」において、更なる機動的かつ効率的な運営を行うために「株式会社ミツウロコスポーツ」を設立いたしました。本施設のオペレーションをミツウロコスポーツに業務委託することで、社会変化およびお客様のニーズに迅速に対応し、最高品質のサービスを提供してまいります。

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、保険代理事業などを行っています。

2019年度より海外事業を開始しております。

BASE DATA

当期売上高

27億98百万円

前期比13.5%減 ▼

当期営業利益

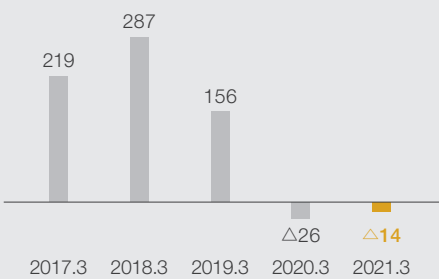
△14百万円

営業損失

売上高(百万円)



営業利益(百万円)



業績について

情報システム開発・販売事業においては、エネルギー自由化時代の中で、信頼性の更なる向上や顧客密着度の高さ等を意識した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。また、昨年度の石炭*の前倒し販売による減少等により売上高は前期比13.5%減の27億98百万円となり、リース事業における貸倒引当金繰入の増加等により営業損失は14百万円(前期は26百万円の営業損失)となりました。

※当社グループ内での経営管理区分の見直しを行った結果、2022年3月期第1四半期連結会計期間より、従来は「その他事業」に含めておりました煤炭・豆炭等、石油を含む販売事業を「エネルギー」事業に変更しております。

見通しと展望

お客様へのきめ細かなサポートを強みに、LPガス料金の多様化に対応したわかりやすく操作しやすいLPガス販売管理システムである「COSMOSシリーズ」の更なる拡販を図ってまいります。また、RPA技術の活用については、受発注業務に加えて、現在は会計分野と給与計算業務への活用を推進しており、今後も業務の高度化を通じた生産性向上によるグループ全体の間接業務コスト削減に貢献してまいります。

リース事業ではグループ内リース会社としてのアセットを強みとして活かし、グループ事業に貢献するとともに長年の取引によって築かれた優良ユーザーへのアプローチおよびカーリース事業の拡大に努めてまいります。また、ESG要素を考慮した取り組みを促進し、脱炭素化に貢献する中小企業をサポートする指定リース事業者になり、最良の提案ができるよう努めてまいります。

保険代理事業に関しては、法人・個人を問わず、自然災害や賠償リスクの増大といった課題に対処していくことが重要となります。特に資産・利益を保全し、事業継続を補助することや多岐にわたる賠償リスクに備えるためには、都度保険内容の見直しをすることがポイントとなります。そのため、お客様に商品内容を十分ご理解いただけるよう「知識の習得・研鑽」に励み、わかりやすい説明に努めます。

EC事業では、在宅時間の長期化による「巣ごもり消費」等、新たなトレンドに対応すべく、社会の変化を先取りしながらの事業展開を図ってまいります。

海外事業では、連結子会社TRIFORCE INVESTMENTS PTE.LTD.の設立(2020年10月)を通じて、アジア地域を中心にグローバルの更なる進化を図ります。

価値創造の道筋

- 1 リース業務の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
- 2 RPAやAI-OCR等、IT技術を活用しグループ共通業務の更なる効率化・高度化の追求と実現
- 3 AI・IoTを活用したLPガス業務効率化ソリューション「SmartOWL®」の機能充実と利用拡大
- 4 使いやすく導入後のサポート体制が充実したLPガスに特化した販売管理システムの顧客拡大
- 5 豊富な商品ラインナップでキャッシュレス決済を実現する料金収納代行サービスの法人・個人の顧客拡大
- 6 多様な保険のご用意と、お客様のご意向に沿った最適な保険の提案とフォロー
- 7 アジア地域を中心としたグローバルへの更なる進化
- 8 社会の変化に対応できるEC事業の展開

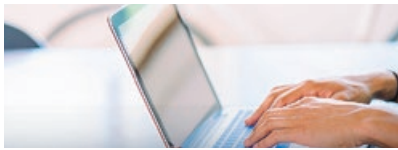
リース事業



事務用機器／情報通信機器／
産業用機械設備／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。特にカーリース分野につきましてはユーザーのニーズにお応えできるよう展開してまいります。

業務サポート事業



情報システム開発・販売／
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、料金収納代行サービスやLPガス販売管理システムをはじめとする各種LPガス業務効率化ソリューションの提供、グループにおける間接業務や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。

保険代理事業



自動車保険／火災保険／その他の保険

株式会社三麟では、自然災害の増大や、社会の多様化とともに変遷するリスクに備えて、企業および個人の方々に安心をオーダーメイドでご提供しております。万が一のトラブルの際には親身になってご相談に乗り解決へと導き、お客様に更なる安心と満足をご提供させていただきますことを使命に活動しております。

TOPICS

連結子会社TRIFORCE INVESTMENTS社による General Storage Company社の株式譲受に関する契約締結

2021年9月、当社の連結子会社であるTRIFORCE INVESTMENTS PTE. LTD.がSingapore Post Limitedの子会社であるSingPost Investments Pte. Ltd.との間で同社の保有するGeneral Storage Company Pte. Ltd. (以下「GSC社」)の全発行済株式を譲り受ける契約を締結しました。2010年に設立されたGSC社はシンガポールで事業を開始し、アジアにおけるセルフストレージ事業の先駆者の一つとされています。シンガポール、マレーシアや香港で合計18拠点を運営し、Lock+Storeブランドのもと、アジア最大のセルフストレージ事業会社の一つとして成長してきました。また、セルフストレージ以外にも倉庫での保管サービスやオフィスのレンタルサービスも取り扱っています。現在、アジア地域においては、住宅の小型化やライフスタイルの変化により、個人ユーザーにおけるセルフストレージの需要が高まっています。一方、法人ユーザーからも、eコマースや企業のデジタル化に伴い、従来の倉庫保管とは異なる柔軟なサービスの提供が求められています。ミツウロコグループは、GSC社を傘下におくことで、独自の付加価値をもつセルフストレージや倉庫保管、オフィスのレンタルサービスをアジア太平洋地域の地域社会や企業に提供し、世界経済の構造変化の最前線に立つことを目指しています。



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

- 1 業務効率アップ
入金消し込み業務の簡素化や集金の手間などを軽減！
- 2 コスト削減
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！
- 3 リスク回避
現金・小切手等の盗難、紛失リスクを回避！
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！
- 4 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！

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 373,000件		
口座振替	コンビニ収納・ 各種Pay払い	カード決済
280,000件	40,000件	53,000件

持続可能な社会の実現のために

ミツウロコグループは、経営理念に掲げている通り、お客さま起点に立ち、「豊かなくらしのにないて」として、エネルギーを軸とした当社の事業を通じて持続可能な社会の実現に向け、私たちの役割を果たしながら、明るい未来と美しい地球、豊かな社会発展に貢献していきたいと考えています。



ESGと「私たちの役割」の関係

ミツウロコグループは、「私たちの役割」をESG（環境・社会・ガバナンス）と紐付けて整理しています。そして「私たちの役割」を果たすために、「私たちの活動」を実施しています。地球環境課題への対応、安全・安心なエネルギーの提供、地域社会の活性化等を通じて持続可能な社会を実現するために、「私たちの役割」を果たしながら、更なる活動に取り組んでまいります。

ESG	私たちの役割	私たちの活動	掲載ページ
Environment 環境	低炭素社会の実現	環境負荷が少なく安全かつ安定的なエネルギー供給基盤	→ P.31
		再生可能エネルギー	
		グリーン・エコプロジェクトへの参加	
		SmartOWL [®] による配送効率化	
Social 社会	安心安全社会の実現	エネルギーの安定供給	→ P.33
		安全・安心・迅速な物流サービスのために	
		自然災害・事故撲滅への取り組み	
	地域社会の活性化 全国ミツウロコ会	「強い組織」に向けた取り組み	→ P.34

ESG	私たちの役割	私たちの活動	掲載ページ
Social 社会	地域との共生	一般財団法人クリステル・ヴィ・アンサンブルへの募金活動	→ P.35
		採水地周辺の森林保護育成活動	
		地域とともに生きる（ミツ・メル いまここ）	
		チャリティイベントを通じた、未来ある子供の将来を守る「子供の未来応援国民運動」への参画	
	人財育成と活躍推進	女性活躍の推進	→ P.36
		子育てサポート企業として「くるみん」認定を取得	
		社員力向上に向けた取り組み	
		各機関・各学校からの実習受け入れ活動	
Governance ガバナンス	コーポレート・ガバナンス	スポーツを通じた社会貢献	→ P.39
		健康経営 健康経営優良法人2021（ホワイト500）認定取得	
		コーポレート・ガバナンス体制	
		取締役会の実効性の評価	
		評価結果の概要	
		リスク管理体制の整備の状況	
		マネジメントチーム	
		社外取締役メッセージ	
		コンプライアンス	



Environment

環境

低炭素社会の実現 持続的な成長と事業を通じた社会貢献の両立を目指して

私たちミツウロコグループは、低炭素社会の実現のために様々な事業展開をしています。主力であるエネルギー事業、次の柱となり得る電力事業を拡大していくことで、結果、低炭素社会の実現へ貢献していくこと。それが、私たちが企業市民として果たせる役割であると考えています。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暮らしづくりに貢献してまいります。

環境負荷が少なく安全かつ安定的なエネルギー供給基盤

日本全国幅広く利用されているLPガスは、環境にやさしく、可搬性に優れ、災害にも強いという様々な特長を持っています。

	クリーンエネルギー	LPガスは化石エネルギー（石油・石炭・天然ガス・LPガス）の中でも天然ガスとともにCO ₂ 排出量が少なく、クリーンな燃料。硫黄や窒素などを含まず、排気ガスがクリーン、ススや灰分を出さない。
	可搬性のある分散型エネルギー	都市部から離島部・山間部まで都市ガスのインフラがおよんでいないエリア（国土の約95%）をカバーし、全国の半数の世帯で使用。
	災害に強い	設置や復旧が容易な分散型エネルギー。被災地での緊急炊き出し、仮設住宅への熱源供給や、LPガス自動車による人員・物資の輸送などの対応が可能。経年劣化しないから、いつまでも使える。
	強靱な供給体制	LPガスの供給ネットワークは、平時はもちろん、災害時においても全国津々浦々まで着実にLPガスを供給できるよう、合理的に設計されている。

再生可能エネルギー

“省エネ”から“創エネ”へシフトする時代。
ミツウロコグループの電力事業会社である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の創造を通じ、地球環境改善への貢献（CO₂排出量の削減）・エネルギー自給率の向上・地球環境との共生を目指し活動しています。
また、株式会社ミツウロコヴェッセルでは、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、今の暮らしと次代の地球環境に配慮したエネルギー商品の普及を推進

グリーン・エコプロジェクトへの参加

ジャパンエナジック株式会社は、グリーン・エコプロジェクトに参加し、錯綜配送の解消や、継続的なエコドライブ活動を推進した結果、2020年度において前年対比で走行距離8.8%の削減、燃料消費量で12.8%の削減、燃費で4.62%の向上、CO₂排出量479トン（杉の木34,200本相当のCO₂吸収量）の削減を達成いたしました。

しています。
南北に長く日射量にばらつきがない日本では、太陽光発電により電力のピークカットに貢献することが可能です。
リチウムイオン電池では、グリーン電力の有効利用と環境保護を理念とするエリーパワー株式会社に出資し、高性能で安全な大型リチウムイオン電池の開発と普及を支援しています。リチウムイオン電池は貯めるだけでなく、エネルギーを制御しやすいという特長があり、その広範な用途が期待されています。

また、東京都が実施する「東京都貨物輸送評価制度」において、2020年度CO₂削減の取り組みが評価され、「☆（一つ星）」を取得しました。
経営者・管理者・ドライバーの従業員一人ひとりが環境意識の向上による社会貢献・社会責任を主軸とした“環境CSR（環境から進める経営改善）”を目指しています。

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おります。

配送効率化による環境負荷低減

LPガスを利用するためには、消費者宅へLPガス容器をトラックで配送することが欠かせませんが、この配送業務を効率化することでトラックの走行距離が短縮され、これによりCO₂排出量の低減が期待できます。

実験により効果を実証済み

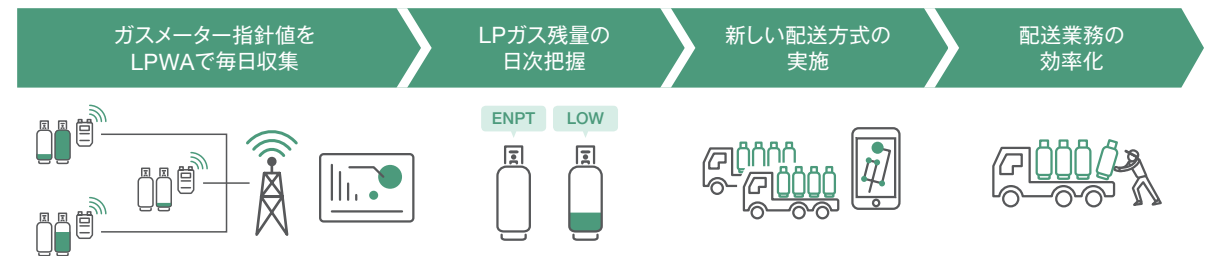
株式会社ミツウロコクリエイティブソリューションズは、2018年10月～2019年9月末までの期間で実験を行い、LPWA通信により自動取得したデータを活用し、配送効率化による効果を実証いたしました。

配送効率化による効果

LPWA通信を活用した配送効率化の実証実験において

配送業務時間約**30%減** 走行距離約**20%減**を実現※

走行距離短縮 = CO₂排出量低減



※従来の月1回の定期検針によるガス残量の予測に基づき次回配送日を決定する配送方式と、LPWAにより毎日LPガス容器内のガス残量を把握し、次回交換日を決定する実績をもとにした新しい配送方式の比較・分析。

デジタルトランスフォーメーション（DX）により、実証実験では配送業務時間の3割短縮を実現した4つの特許技術とノウハウを搭載した独自開発のシステムをサービス化し、

「SmartOWL配送効率化ソリューション」として、2021年10月からLPガス事業者への提供を開始しています。

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。

特許番号	
第6364571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CO ₂ 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。
第6744472号	
第6757454号	
第6803488号	

サービスを利用するLPガス事業者は、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。



安心安全社会の実現 安定したサービスを、安心にご利用いただくために

LPガス、灯油、ガソリン、軽油等は、私たちの生活に欠かすことができないエネルギーです。これらの製品は、ライフラインとして私たちの生活に直結しています。人と地球にやさしいエネルギーを、より安全・安心にご提供し、ご利用していただくために、私たちは常に努力をしていく必要があると考えています。

エネルギーの安定供給

現代社会では必要不可欠なインフラといえるエネルギーの安定供給体制。暖房、調理、給湯、衣類乾燥、さらに車両用燃料など、私たちの暮らしにはエネルギーが不可欠です。それだけに、安全で安定したエネルギーの供給が必要となります。

株式会社ミツウロコヴェッセルは、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80万世帯の皆様にLPガスを供給しております。継続的な安全確保の高度化や物流の合理化に取り組むことで、高い競争力を維持しながら、より多くのお客様にパワフルでクリーンなエネルギーを供給してまいります。



安全・安心・迅速な物流サービスのために

ロジトライグループでは、安全・安心・迅速な物流サービスを通じて社会に貢献するとともに、豊かな暮らしと快適な環境の実現に努めております。

認定保安機関としての確実な点検業務の実施、更なる配

送業務品質の向上のため、社員教育に力を入れております。

「安全安心最優先 全ての事故ゼロへの挑戦」をスローガンに掲げ、グループ全体で無事故・無違反に取り組み、日々安全運転・確実な配送業務に励んでおります。



防災ネット



ラッシングベルト

自然災害・事故撲滅への取り組み

近年多発している地震、水害、猛暑等による大規模自然災害および新型コロナウイルス感染拡大により、広範囲のエリアに被害や影響が出ております。当社グループは多様な災害に対し、支援体制を構築してまいりました。

以前より取り組んでいる災害マニュアルも完成しつつあり、充填所(防災ネット・ラッシングベルト等)や消費者様宅(二重チェーン・張力式高圧ホース等)における災害対策も進んでおります。

時代の流れに沿って法改正も進んでいるため、皆様に向けて常に最新の保安体制強化情報を発信・支援し、ともに防災意識および自主保安高度化を高めてまいりたいと考えております。

地域社会の活性化 全国ミツウロコ会 約80万世帯におよぶ顧客との接点

私たちの製品の販売を担い、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」の会員店様です。「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、永続的にお客様から選ばれ、感動と安心を与えられる組織として、強固な結び付きを確立し、また、会員店様個々の強みが存分に発揮され、常に挑戦できる環境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。

「強い組織」に向けた取り組み

私たちのミッションは、「全国ミツウロコ会」に参加いただいている各社が継続的に価値を高められる仕組みを提供することです。私たちが新たな事業として展開しているサービスは、いずれ「全国ミツウロコ会」で全国展開していく計画です。それは、変わりゆく外部環境においても「強い組織」であり続けるためのチャレンジでもあります。



2021年度活動計画

災害時におけるホットラインの強化

災害時におけるお客様の安心・安全を素早く確保するため、販売店様だけでなく、ご家族や従業員の方々へもサービスを展開します。引き続き、「自然災害対策」「業務用施設の事故防止対策強化」「更なる保安高度化対策」の推進に努めてまいります。

- 1 安否確認サービス付与拡大と防災バッグの斡旋
- 2 業務用施設の事故防止対策強化
- 3 BCPを加えた災害マニュアル強化

「脱炭素化」に向けた省エネ機器、高付加価値機器の販売

地球温暖化対策の目標の一つとして、2050年までに「脱炭素化」を実現するため、今年度から「省エネ機器、および高付加価値機器」の販売に積極的に取り組んでまいります。従来のガス機器販売だけではなく、燃費効率の高い、また付加価値の高い商品を取り入れ、炭素税の導入、およびカーボンニュートラルという新しい時代に対応することにより、消費者の方から選ばれる会社を目指します。

全国ミツウロコ会独自のメリットを活かし、更なるネットワークの強化へ

エマージェンシーコールを用いた災害対策、WEB展示会を活用した新型コロナウイルス対策、マネジメントスクールをはじめとする講習会・講演会の実施など、全国ミツウロコ会は、あらゆる事態にも柔軟に対応していき、感動と安心を与えられる組織として、他社に負けない強固な結び付きを確立し、常に挑戦できる環境基盤の構築に努めてまいります。

ミツウロコ会のメリット

ブロック会・勉強会

メーカー担当者による勉強会や、全国のネットワークを活かした情報交換会に参加ができ、常に新鮮で有益な情報をもとに販売活動が可能になります。

販売支援

当社グループの重点商品、ミツウロコでんき、ミツウロコnet、コスモスベリーズの販売を支援しております。

斡旋物資

あらゆる事態に対応するべく、必要な資源や物資を必要な時に提供し、常に安心・安全な環境を提供できるよう、サポート体制を強化しております。(暮らしにまつわる情報誌、防災リュック等)

EMC (エマージェンシーコール)

相次ぐ災害対策として、ミツウロコ会では地震発生時の安否確認サービス「エマージェンシーコール」を提供しております。会員店様はもちろん、従業員の皆様やご家族の方も登録可能となり、大切な方の安否確認をすることができます。

WEB、チラシ展示会

対面での販売が制限される中、インターネットを活用したWEB展示会や、チラシによる紙面展示会への参加ができます。時代の変化にも柔軟に対応し常にお客様の「豊かなくらしのにないて」としてサービスを提供できるよう、今後も基盤を構築してまいります。

地域との共生 小さなことでも、私たちができることを全力で

私たちミツウロコグループは、本業で社会に貢献していくことが私たちの果たすべき役割だと考えていますが、事業を営む上で地域・社会の皆様をはじめ、多くのステークホルダーに支えられてまいりました。地域社会における企業市民として、例え小さなことでも、私たちができること、するべきことに全力で取り組んでまいります。

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

アニマルウェルフェアの向上と犬猫の殺処分ゼロ・生物多様性保全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。株式会社ミツウロコプロビジョンズが運営する、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ビバレッジ 鳴沢工場の採水地である山梨県鳴沢村周辺の森林(「ミツウロコの森 なるさわ」)や株式会社ミツウロコビバレッジ 岐阜養老工場の採水地である岐阜県海津市南濃町の遊歩道(「ミツウロコの小径(こみち)」)の環境美化および水源涵養活動の一環として、グループ社員とその家族、関係者による森林整備のボランティア活動を実施しております。 ※2020年度、2021年度は新型コロナウイルスの感染拡大の影響により実施しておりません。



地域とともに生きる(ミツ・メル いまここ)

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を保護者のスマートフォンへ通知します。また、地域の防災施設の情報や、事前に設定した危険エリアへの立ち入り等をお知らせする機能も搭載しており、多くの子育て世代や学校関係者の方々よりご好評をいただいております。

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。



チャリティイベントを通じた、未来ある子供の将来を守る「子供の未来応援国民運動」への参画

貧困に苦しんでいる子どもに対し、私たち国民一人ひとりの「何かをしたい」という想いをつなげ、行動に変えていく「子供の未来応援国民運動」(子供の未来応援国民運動推進事務局:内閣府、文部科学省、厚生労働省、独立行政法人福祉医療機構)に賛同し、横浜DeNAベイスターズの冠ゲームへの協賛を通じてチャリティイベントを開催。本チャリティイベントの収益の一部を「子供の未来応援基金」へ寄付いたしました。



人財育成と活躍推進 「成長の源泉」かつ「最大の資産」

私たちは創業以来、人財こそ最大の資産であるという考えのもと、事業を運営してきました。個々の成長が企業の成長の起点になり、私たちは成長してきました。持続的に成長を遂げるために「より働きやすい環境」「より活躍しやすい環境」を創り出すことが、経営の重要な役割の一つです。

女性活躍の推進

多様化する社会において、“豊かな暮らしのにないて”として、お客様に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に発揮し、生き生き働ける会社であることが不可欠だと考え、当社グループのダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。

その一環として、2021年9月に女性の活躍推進に関する目標値を改めて定めています。

	2014年	2021年	目標 (2027年3月)
女性就業比率	25%	29.1%	33%
女性管理職比率	4.2%	7.1%	11%
女性育児休暇取得率	75%	100%	達成

子育てサポート企業として「くるみん」認定を取得

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、次世代育成支援対策推進法に基づき行動計画に定めた目標を達成し、2019年8月「くるみん」認定を受けました。育児休業や有給休暇の利用促進、育児休業取得率向上等、仕事と育児を両立できる職場環境作りに取り組んでいます。



社員力向上に向けた取り組み

ミツウロコグループでは社員のスキルとモチベーションの向上を目指し、社員向上プログラムの整備に取り組んでいます。

個々の成長が強い組織を作り、グループ全体の価値向上に活かされています。

内 容	目 的	実施頻度
海外研修	海外の企業やスクールへ社員を派遣し、語学とともに異文化に触れ、グローバル人財を育成する	1~2回/年
インキュベーションシステム	自由に挑戦できる風土醸成および新規事業創出の機会拡大	随時
セールスプレゼンテーション	提案スキルの向上と新ビジネスの発掘	1回/年
メンタルヘルス・女性特有疾患に関わる研修	管理職向け 部下のメンタル不調の兆候を見逃さず、早めのケアをできるよう、管理職の知識醸成のための研修 女性社員向け 疾患を知ること自身や女性の同僚に対してより理解を深め、ケアを行っていくよう、促すための研修	1回/年
新人技術研修 (麻布十番モンタボーのみ実施)	バンについて基礎から学ぶ研修。 5回目の研修時に「新商品の考案」をテーマにプレゼンテーション実施、優秀作品は商品化され店舗に並びます。(現在は、新型コロナウイルス感染拡大の影響により未実施)	入社後2年間で5回
MBA取得支援 法科大学院支援 通信大学支援	専門的かつ高度な知識の習得および社員のスキルアップ	募集:1回/年
主任研修	視野・視座・視点を広げ、全体最適を鑑みたチームビルディングをチームの肝となる主任階層が身に付けることを目的とした研修	1回/年
エネルギー会社店長研修	現状の課題共有、周囲を巻き込むリーダーシップ力・コミュニケーションスキルの向上などを目的とした店長向けの研修	2回/年
ハラスメント防止研修	全グループ役職員を対象に、ハラスメントに関する基礎知識、対応方法等を再認識し、ハラスメント防止を目的とした研修	1回/年

各機関・各学校からの実習受け入れ活動

株式会社スイートスタイルでは、次世代の職業人財育成を支援することも企業にとって重要な社会的責任であると位置付けており、例年は専門学校からのインターンシップの実習受け入れなどを実施しています。

働くことの大変さやベーカリーの面白さ、麻布十番モンタ

ボーのこだわりなど、現場を通じて理解を深めることができる実習となっています。現在は、新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、実習の受け入れを実施しておりませんが、感染症の収束後、実習受け入れ再開を予定しております。

スポーツを通じた社会貢献

2012年に発足したミツウロコ女子バスケットボール部、そして2021年5月には水泳部を創部し、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。

各部員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す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、

バスケットボール部 戦績

2020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3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 **第3位**



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まいりました。

これらの取り組みにより健康経営優良法人2021（ホワイト500）に認定されました。今後も既存の取り組みに加え、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、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まいります。

健康経営優良法人2021（ホワイト500）認定取得

2021年3月、日本健康会議が経済産業省と共同で、特に優良な健康経営を実践している企業や法人を顕彰する「健康経営優良法人2021（ホワイト500）」に認定されました。

当社グループは『ミツウロコグループ企業倫理憲章』および『ミツウロコグループヘルスケア宣言』のもと、従業員の自律的かつ積極的な健康管理へのサポートを経営的な視点でとらえ、健康経営推進に取り組んでいます。

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。

水泳部 大会実績

OSAKA MASTERS OPEN 2021

- 男子 100m 背泳ぎ **優勝・大会新記録**
200m 背泳ぎ **優勝・大会新記録・日本新記録**
100m バタフライ **優勝・大会新記録・日本新記録タイ**
200m バタフライ **優勝・大会新記録**



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、食品、不動産等のサービスを提供する、「ライフスタイル・プロデューサー（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。」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ける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まいります。



※「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です

取り組み実績とこれから

① 健診受診100%の継続

医療専門職と健康保険組合および各社が連携し、健康診断100%の受診と事後措置を徹底し、生活習慣病等の発症・重症化予防と健康増進をサポートしています。また、健康保険組合所属の保健師がメタボ対策や健康情報の発信等に取り組んでいます。

② 受動喫煙防止対策

2021年10月1日より、敷地内全面禁煙を実施するとともに、毎月22日を「禁煙デー」として、一日禁煙に取り組んでいくことといたしました。

③ 女性の健康施策

女性特有の疾患やストレスケア等の女性だけの女性によるセミナーを実施。今後も女性の健康、ライフイベント、キャリア、定期健康診断時の子宮頸がん検診の実施等を通じて、女性の健康を支援し、女性活躍を健康面からもサポートします。

④ メンタルヘルス対策

2016年度から原則としてグループ全社でストレスチェックを実施し、産業医やグループ各社が連携してメンタル不調者に対するいち早いサポートにつなげています。また、社内外に相談窓口を設置し、電話やメール、面談にて専門家によるメンタルヘルス相談の体制を整えました。また、管理職向けにラインケア研修を実施しました。今後は、メンタルヘルスケアの現状への対応と予防の両側面から推進していきます。

⑤ 新しい生活様式（新型コロナウイルス感染症への対応等）

この度の新型コロナウイルス感染症拡大の影響を重要な健康課題と捉え、グループCEOのメッセージによる感染予防対策、従業員の在宅勤務制度確立（首都圏7割）などを実施しています。今後も、新しい生活様式に即した労働環境を整備し、従業員一人ひとりが安全に働けるよう取り組んでいきます。

これらの各種施策を、ミツウロコ健康保険組合とともに推進しております。

健康経営指標

指 標	実績値		目標値		
	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
定期健診受診率	100%	100%	100%	100%	100%
精密検査受診率	56.50%	56.10%	70%	80%	90%
適正体重維持者率	62.60%	63.50%	67%	75%	80%
ストレスチェック受検率	97.50%	98.60%	100%	100%	100%
喫煙率	37.50%	33.40%	30%	24%	18%
運動習慣者比率	23.20%	25%	30%	35%	40%

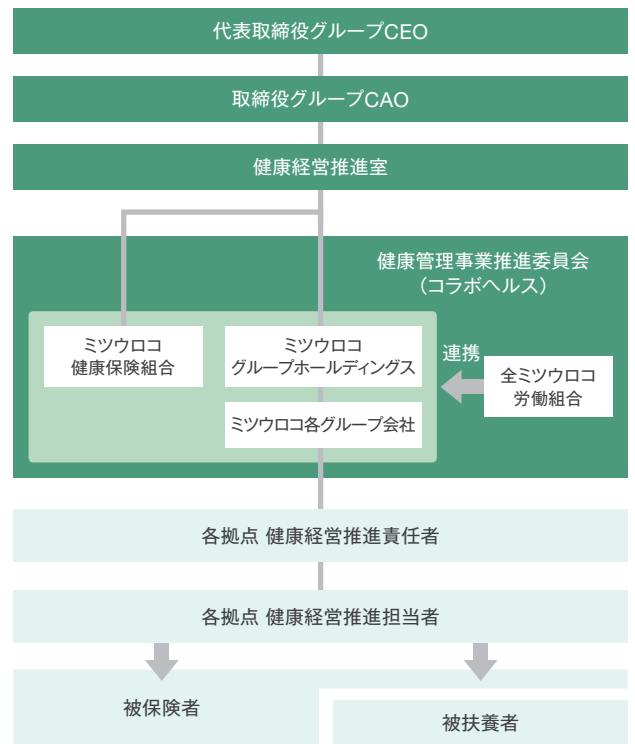
※2019年度、2020年度は実績値（2021年度ストレスチェック受検率は実績値）
※2021年度から2023年度は目標値

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おくるため、
従業員一人ひとりが健康づくりに取り組み、
元気ではつらつと働くことができる職場の実現を目指します。

2017年10月グループCEOによるヘルスケア宣言

推進体制





コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社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、当社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、事業活動における当社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。

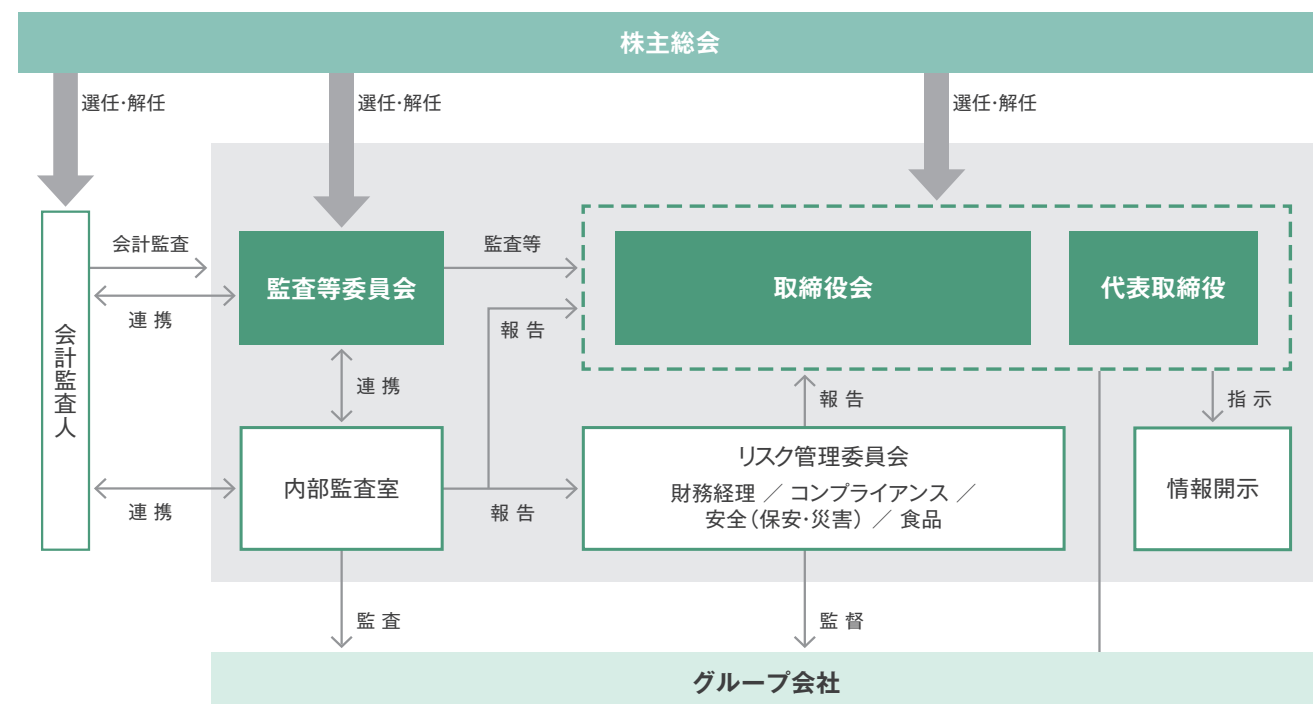
取締役会の議決権を有する監査等委員である取締役が監査を行うことにより監査・監督の実効性を向上させ、取締役会の監督機能を一層強化しております。当社は3名の監査等委員である取締役を含む5名の社外取締役の経営参画により、業務執行に対する取締役会の監督機能を強化するとともに、意思決定プロセスの適切性・透明性を確保します。

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ております。

また、2017年6月より当社で初めて外国籍の取締役を社内
に配置し、グローバルな視点での経営や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。

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 （うち社外監査等委員である取締役）	3名（3名）
独立役員の人数	3名
取締役会の開催回数	12回（2021年3月期）
監査等委員会の開催回数	12回（2021年3月期）
社外取締役の取締役会出席率	100％（2021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



取締役会の実効性の評価

当社は、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。

評価結果の概要

アンケートの結果、2020年度の当社取締役会は概ね実効的であったと評価されております。

具体的には、取締役会を実効的に運営するための適切なメンバー構成、経営情報の共有と社外取締役の役割の発揮、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、政策保有株式について適切な検証がされている点が特に評価されています。一方、ESGの推進につ

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、遵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、当社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

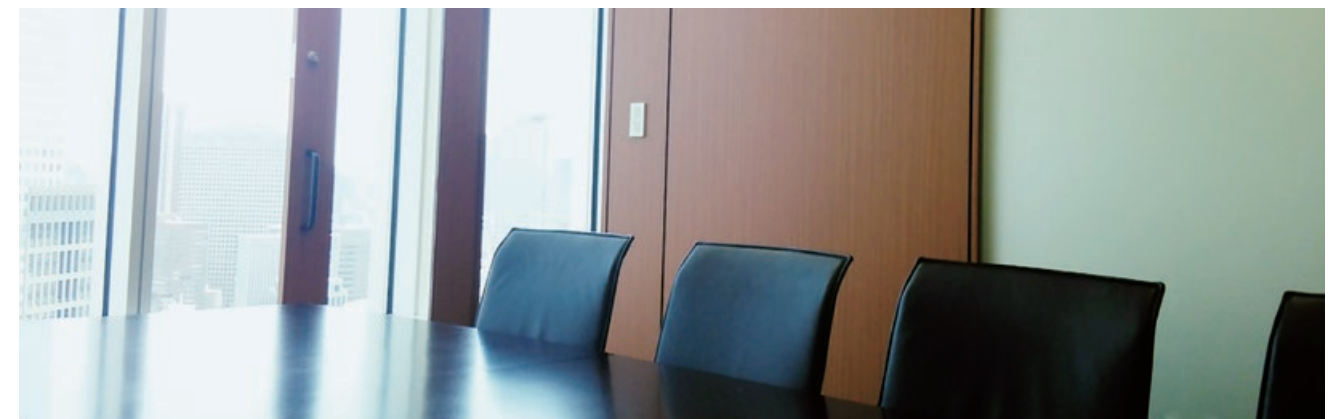
対象者	全取締役12名
手法	アンケート形式
評価	5段階評価＋フリーコメント
調査項目	① 取締役会の構成および運営 ② 経営戦略・事業戦略 ③ 企業倫理・リスク管理 ④ 株主との対話

いてより積極的な検討が必要、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との課題が認識されました。この評価を受けて、当社は今後も適切な取締役会の運営を進めるとともに、意見を受けた点について改善を図ることで、一層の企業価値向上に資する取締役会となるよう取り組んでまいります。

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、内部監査部門と連携し、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&コントロールセンター長が、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。



マネジメントチーム



代表取締役社長 グループCEO
田島 晃平

- 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ォイジャーズ 代表取締役社長
- カールスジュニアジャパン株式会社 代表取締役会長
- TRIFORCE INVESTMENTS PTE.LTD. 取締役



取締役
二見 敦

- 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



取締役 グループCFO・グループCAO
児島 和洋

- 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ス 取締役
- TRIFORCE INVESTMENTS PTE.LTD. 取締役



取締役
坂西 学

- 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



取締役
川上 順

- 株式会社ミツウロコリス 代表取締役社長



取締役
大森 基靖

- 株式会社ミツウロコヴォイジャーズ 取締役



取締役 グループCTO・グループCIO
ゴ ウミン

- 株式会社ミツウロコヴェッセル 取締役
- 株式会社ミツウロコ 取締役
- TRIFORCE INVESTMENTS PTE.LTD. 取締役



取締役(社外)
柳澤 勝久

- サンリン株式会社 常勤相談役



取締役(社外)(独立)
松井 香

- 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



監査等委員である取締役(社外)(独立)
菅原 英雄

- 税理士
- 菅原経理事務所 所長



監査等委員である取締役(社外)(独立)
河野 義之

- 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
- 恵佑会札幌病院 泌尿器科 部長
- 同院 前立腺センター長



監査等委員である取締役(社外)
田嶋 圭

- 株式会社オルゴヴェーレ 代表取締役社長
- 三隣事業株式会社 社外取締役

社外取締役メッセージ

社会的変化が加速度を増してゆく中で、 社外取締役として方向調整のシグナルとなる意見を伝える

社外取締役に就いて7年になります。社外取締役として今、最も心していることは「自己マンネリにならない」であります。提案される課題について解決策の全てを持ち合わせているわけではないですが、諸問題について真摯に向き合い、全知力、智恵を出そうとしています。同じ様な課題に接すると「前はこうだった」とつい注意散漫になりかねないので、強い気持ちをもって臨むように心掛けています。

この数年間で世の中の仕組みが大きく動いているように感じます。地球環境問題、新型コロナウイルス感染拡大問題や他の様々な問題が発生し、全世界の社会体制が変動しています。当社グループはその変化の中、お客様のニーズを的確に見出し、ニーズに合った商材を提供し続けてゆかなければなりません。当社グループの将来的方向性を示す3つのキーワードがあります。即ち、「グローバル」「ダイバーシティ」「テクノロジー」です。果たして、そのキーワードに沿った方向にグループが向かっているのかと考えた時、私は確実にその方向を目指して動き出していると感じています。ますます社会的変化は加速度を増してゆくと思われますが、当社グループがこの荒波を克服し、前進できるよう社外取締役としての意見が方向調整のシグナルになればと考えて意見を発していきたいと考えています。

最後に、新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、現在はWeb会議が主流ですが、一日も早い収束を願いつつ、皆さんと面と向かって議論できることを渴望しています。



取締役(社外)
柳澤 勝久

- 1998年6月 サンリン(株) 取締役
- 2004年6月 同社常務取締役
- 2006年6月 同社代表取締役専務
- 2008年6月 同社代表取締役社長
- 2014年6月 当社社外取締役(現任)
- 2017年6月 サンリン(株) 代表取締役会長
- 2021年6月 同社常勤相談役(現任)



取締役(社外)
松井 香

- 1986年4月 東海テレビ放送(株)入社
- 1998年8月 イエルネット(株) 取締役
- 2001年11月 アント・ファクトリー・ジャパン(株)ゼネラルマネージャー
- 2002年6月 ヴァージン・シネマズ・ジャパン(株) 取締役
- 2003年4月 TOHOシネマズ(株)常務取締役
- 2004年6月 日興アントファクトリー(株) パートナー
- 2014年11月 ACA(株) パートナー
- 2015年4月 ACA革新基金運用(株) 代表取締役
- 2015年6月 当社社外取締役(現任)
- 2016年2月 一般財団法人JAPAN革新継承基金 代表理事(現任)
- 2016年5月 JAPAN革新継承(株) 代表取締役(現任)、(株)イブ・コミュニケーションズ 代表取締役(現任)

社外取締役として別の観点で発言し 経営への牽制力を発揮し、監督者としての役目を果たす

社外取締役として、会社の歴史とミツウロコが培ってきた実績や文化、そして今後の経営戦略を踏まえつつ、自身の知見、経験を会社の経営に活かせるような発言やサポートを行い、業務執行者の方々とは別の観点で議論の中に網羅性を持たせるような発言を行うことが必要と考えています。私自身、取締役会の議論の中に別の可能性や付随するリスクを網羅的に検証しているかを確認する提言を行い、可能性の幅をひろげ、リスク事項の再確認と再検討をしていただくことで貢献したいと考えています。最近では、M&Aの検討過程において、業務執行者の方々の考えを尊重しつつ、取得価格を少しでも下げられる方法を提言しリスクを低減していただけたことは一つの成果と考えています。業務執行者の取締役にあって、説得すべき社外取締役としてご認識いただいていることは、牽制力、監督者としての役目を果たしているのではないかと考えています。

企業に対する社会からの要求は厳しくなっていますが、サステナビリティの観点も取締役会で取り上げて議論していますので、取り残されることなく、対応していくと思います。一方で、現時点の組織構造、収益構造では十分取り組んでいるとは言えないので今後は全社で声を上げて取り組むことが必要と考えています。

ミツウロコグループは、日本のインフラ産業の一翼を担う企業としての軸足を大切にしつつ、「豊かなくらしのにないて」として、食文化の提供や市場で期待されているグローバルな事業展開やダイバーシティの観点に配慮した組織運営も推進しています。ここから5年、10年と企業の成長と変容をご期待ください。

コンプライアンス

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、経営理念においても「常に正道に立つて社業を運営する」ことを示し、倫理観の必要性を唱えてまいりました。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まいります。

企業倫理憲章

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おります。

- 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**
当社は、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、当社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、消費者へ取引先に提供する。
- 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**
当社は、社員一人ひとりの主体性と創造力を大切にし、それが企業活動に活かされる企業風土を醸成する。
当社は、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**
当社は、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**
当社は、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。

コンプライアンス通報制度

組織的または個人的な法令違反、不正等行為の未然防止
および早期発見を目的として、当社アドミニストレーション
センターや内部監査室、外部の法律事務所を相談窓口とした
「コンプライアンスホットライン」を設置しております。

当社グループ従業員や取引先等からの違反行為に関する通報・相談に対し、通報者の保護を図るとともに、責任をもって事実を調査し、必要に応じて是正措置・再発防止策を講じております。

コンプライアンスホットラインの通報先については、全従業員が常時携帯する情報セキュリティカードに掲載され、全従業員に周知、共有されております。



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』を発行しております。

前述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をさらに「わかりやすく」「読みやすく」を追求し、内容の100ケースの事例のうち、半数の50ケースを漫画化しております。



コンプライアンス研修

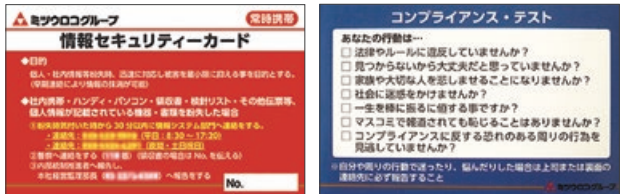
ミツウロコグループでは、階層別あるいはテーマ別のコンプライアンス研修を定期的 to 実施しています。

研修内容	対象者	実施頻度／年
ITコンプライアンス研修	全役職員	1回
グループ経営職コンプライアンス研修	経営職	1回
管理統括責任者研修	管理統括責任者	2回
グループ会社経理研修	経理責任者	2回

研修内容	対象者	実施頻度／年
新任管理職マネジメント研修	新任管理職	1回
保安担当責任者研修	保安担当責任者	1回
グループ新入社員研修	新入社員	1回

情報セキュリティカードの発行

個人・社内情報等の紛失時に、迅速に対応し被害を最小限に抑えることを目的に、個人情報等の記載のある書類や業務機器を紛失した場合の対応方法や、コンプライアンスに関する事項を記載した「情報セキュリティカード」を発行し、業務委託者を含むグループ全従業員が常時携帯しています。



コンプライアンス・ハラスメントに関する教育の実施

事例をもとにしたコンプライアンスに関する啓蒙DVDを製作し、ハラスメントに関するDVDとあわせ、従来より定期的に実施しているコンプライアンス小集団活動において、グループ役職員で視聴するなど、コンプライアンス遵守に関する教育を実施しています。

また、ミツウロコグループ全従業員にコンプライアンスの継続的な啓蒙およびコンプライアンス意識の強化を目的として、毎週定期的に社内イントラネット上に世間の関心を集めたニュースや身近な事例を取り入れた「コンプライアンス便り」を配信しています。



11年間の主要財務データ

	第102期 2010年度 (H22年度)	第103期 2011年度 (H23年度)	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)
売上高(百万円)	165,278	202,577	211,461	232,211		221,270	190,990	205,682	211,343	229,382	240,127	226,462
営業利益(百万円)	3,924	3,212	4,139	4,696		3,806	3,602	3,894	3,953	3,629	7,214	5,232
経常利益(百万円)	4,059	3,537	4,687	5,290		4,361	4,589	4,743	4,864	4,507	8,262	6,003
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	656	2,361	2,607	2,824		2,654	2,626	2,698	2,913	3,231	3,546	3,369
純資産額(百万円)	61,074	62,801	65,129	67,114		70,789	72,434	74,482	77,966	79,393	78,317	93,289
総資産額(百万円)	110,060	119,700	120,225	128,265		128,658	128,479	131,537	137,803	132,127	125,568	145,189
営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	4,271	5,407	3,802	4,850		6,172	8,179	5,336	12,613	1,668	9,976	5,340
投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△1,521	△1,971	△2,685	△1,944		11,229	△4,988	△2,059	△3,788	△492	△11,122	△3,523
財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△3,760	△344	△2,905	△1,691		279	△2,917	△5,389	△6,763	△4,085	△4,435	△4,858
1株当たり純資産(円)	934.63	963.97	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株当たり当期純利益(円)	9.80	36.20	40.15	44.53		42.32	41.02	42.37	46.88	52.17	57.23	54.54
売上高営業利益率(%)	2.4	1.6	2.0	2.0		1.7	1.9	1.9	1.9	1.6	3.0	2.3
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	1.1	3.8	4.1	4.3		3.9	3.7	3.7	3.8	4.1	4.5	3.9
総資産経常利益率(ROA)(%)	3.7	3.1	3.9	4.3		3.4	3.6	3.6	3.6	3.3	6.4	4.4
自己資本比率(%)	55.4	52.4	54.1	52.2		54.9	56.1	56.4	56.3	59.8	62.1	64.0
株価収益率(倍)	53.8	14.7	12.3	13.5		13.2	13.5	16.3	17.2	16.2	19.8	24.9
1株当たり配当額(円)	15	15	15	16		16	16	18	18	20	23	23
配当性向(%)	153.1	41.4	37.4	35.9		37.8	39.0	42.5	38.4	38.3	40.2	42.2
キャッシュ・フロー対有利子負債比率(年)	6.2	5.3	7.1	5.7		4.5	3.2	4.4	1.6	10.3	1.4	2.4
従業員数(人)	1,636	1,674	1,705	1,731		1,698	1,674	1,661	1,801	1,550	1,549	1,534

連結財務諸表

連結貸借対照表(百万円)

	前連結会計年度 2020年3月31日	当連結会計年度 2021年3月31日
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	28,504	25,480
受取手形及び売掛金	16,653	17,504
リース債権及びリース投資資産	2,515	2,270
商品及び製品	4,358	4,936
原材料及び貯蔵品	409	400
その他	4,632	5,317
貸倒引当金	△42	△72
流動資産合計	57,029	55,837
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	10,543	10,218
機械装置及び運搬具(純額)	4,678	4,132
土地	13,597	13,515
リース資産(純額)	847	726
建設仮勘定	18	14
その他(純額)	726	861
有形固定資産合計	30,411	29,468
無形固定資産		
のれん	1,002	1,141
その他	649	660
無形固定資産合計	1,652	1,801
投資その他の資産		
投資有価証券	23,994	44,992
関係会社株式	3,298	3,514
保険積立金	1,828	1,535
繰延税金資産	1,446	1,623
その他	6,190	6,641
貸倒引当金	△291	△226
投資その他の資産合計	36,467	58,082
固定資産合計	68,532	89,352
繰延資産		
開業費	6	—
繰延資産合計	6	—
資産合計	125,568	145,189

	前連結会計年度 2020年3月31日	当連結会計年度 2021年3月31日
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	16,111	17,540
短期借入金	2,420	2,420
1年内返済予定の長期借入金	2,642	1,787
リース債務	305	260
未払法人税等	1,791	947
未払消費税等	527	545
賞与引当金	815	824
役員賞与引当金	17	6
資産除去債務	7	—
その他	3,515	3,890
流動負債合計	28,154	28,221
固定負債		
長期借入金	7,213	5,827
リース債務	882	840
繰延税金負債	3,408	9,344
株式給付引当金	100	139
役員退職慰労引当金	296	299
退職給付に係る負債	2,066	2,078
資産除去債務	1,174	1,212
その他	3,954	3,933
固定負債合計	19,096	23,678
負債合計	47,250	51,900
純資産の部		
株主資本		
資本金	7,077	7,077
資本剰余金	2,275	2,275
利益剰余金	64,535	66,471
自己株式	△219	△1,160
株主資本合計	73,668	74,664
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	4,584	18,481
繰延ヘッジ損益	△253	△201
為替換算調整勘定	—	0
退職給付に係る調整累計額	△66	△36
その他の包括利益累計額合計	4,263	18,243
非支配株主持分	384	382
純資産合計	78,317	93,289
負債純資産合計	125,568	145,189

連結財務諸表

連結損益計算書(百万円)

	前連結会計年度 2019年4月1日から2020年3月31日まで	当連結会計年度 2020年4月1日から2021年3月31日まで
売上高	240,127	226,462
売上原価	204,708	194,507
売上総利益	35,418	31,954
販売費及び一般管理費	28,204	26,722
営業利益	7,214	5,232
営業外収益	1,503	1,697
営業外費用	455	925
経常利益	8,262	6,003
特別利益	95	145
特別損失	2,138	857
税金等調整前当期純利益	6,219	5,291
法人税、住民税及び事業税	2,809	2,149
法人税等調整額	△206	△224
法人税等合計	2,602	1,924
当期純利益	3,616	3,366
非支配株主に帰属する当期純利益	70	△2
親会社株主に帰属する当期純利益	3,546	3,369

連結キャッシュ・フロー計算書(百万円)

	前連結会計年度 2019年4月1日から2020年3月31日まで	当連結会計年度 2020年4月1日から2021年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	9,976	5,340
投資活動によるキャッシュ・フロー	△11,122	△3,523
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,435	△4,858
現金及び現金同等物に係る換算差額	△0	11
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△5,581	△3,029
現金及び現金同等物の期首残高	33,909	28,327
現金及び現金同等物の期末残高	28,327	25,297

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制移行に伴い「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	17名／連結:1,534名(2021年3月31日現在)

役員(2021年6月18日現在)

代表取締役社長 グループCEO	田島 晃平
取締役	二見 敦
取締役 グループCFO、グループCAO	児島 和洋
取締役	坂西 学
取締役	川上 順
取締役	大森 基靖
取締役 グループCTO、グループCIO	ゴ ウィミン
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

株式の状況(2021年3月31日現在)

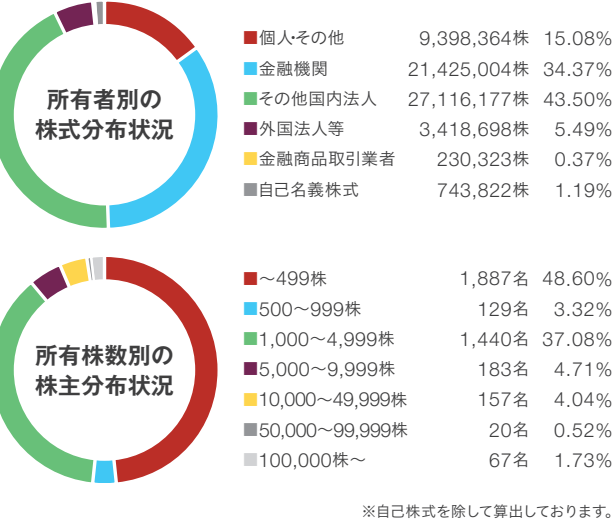
発行可能株式総数	197,735,000株
発行済株式の総数	62,332,388株
株主数	3,884名

上位株主(2021年3月31日現在)

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
ENEOSホールディングス株式会社	5,064,040	8.22
明治安田生命保険相互会社	4,990,000	8.10
田島株式会社	4,327,000	7.03
損害保険ジャパン株式会社	3,681,173	5.98
みずほ信託銀行株式会社退職給付信託 みずほ銀行口	3,074,000	4.99
リンナイ株式会社	2,682,464	4.36
橋本産業株式会社	1,926,500	3.13
日本マスタートラスト信託 銀行株式会社(信託口)	1,895,500	3.08
全国ミツウロコ会持株会	1,737,484	2.82
株式会社パロマ	1,685,124	2.74

(注) 1.当社は自己株式を743,822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267,900株を除く)保有しております。
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、期末発行済株式総数から控除する自己株式からは除外しております(当連結会計年度末267,900株)。

分布状況(2021年3月31日現在)



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

