



MITSUUROKO GROUP HOLDINGS

BUSINESS REPORT 2019

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2019

感動を、次々と。

Every Day, Special!

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

忍而和齐家上策
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

INDEX

- 3 挑戦の歴史
- 5 4つのユニークポイント
- 7 ビジネスモデルとアウトカム
- 9 CEOメッセージ
- 13 財務戦略

- 15 事業概況
 - 17 エネルギー事業
 - 19 電力事業
 - 21 フーズ事業
 - 23 リビング&ウェルネス事業
 - 25 その他事業
 - 27 特集

- 29 持続可能な社会実現のために
 - 31 低炭素社会の実現
 - 32 安心安全社会の実現
 - 33 地域社会の活性化
全国ミツウロコ会
 - 34 地域との共生
 - 35 人材育成と活躍推進
 - 37 コーポレート・ガバナンス
 - 39 マネジメントチーム
 - 40 社外取締役メッセージ
 - 41 コンプライアンス

- 43 財務データ

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、次代を担う子供たちのため、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。

更なる
感動の
創造へ



2009 ハマボール イアス オープン



2016 「カールスジュニア」の
日本1号店オープン



2019 都市ガスサービス開始



2010 小売電気事業参入



2018 LPガスの配送・充填事業の
合併会社発足
[ジャパンエナジック(株)]



2016 「ミツウロコでんき」
サービス開始



1988 暮らしのコーディネート館
「Salad」オープン



2001 風力発電事業参入



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



2003 飲料事業参入



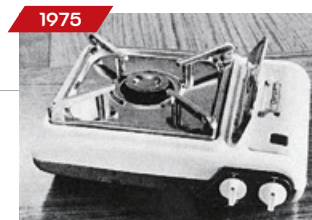
1886 運送業としてスタート



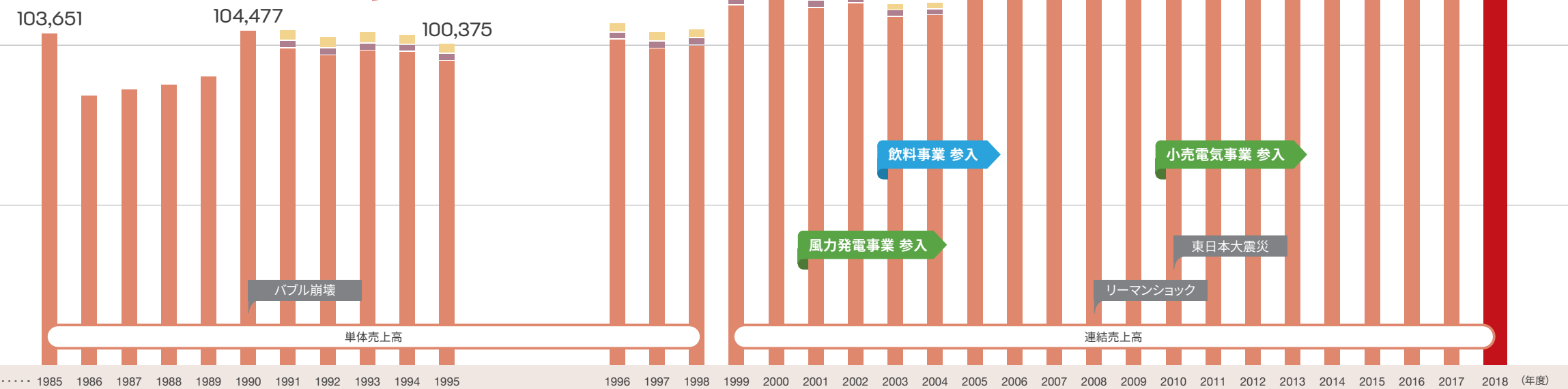
1967 第一回△全国ミツウロコ会総



1953 LPガスの取り扱いを開始



1975 カセットレンジ初代
「キャリコン」を発売



挑戦し続ける創業の精神

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。

私たちのビジネスモデルは、変化する社会に対応し、グループがもつ様々な強みを組み合わせることによって、「豊かな暮らしのにないて」としてお客様に新たなサービスを提供していくことです。

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



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、より販売がしやすい仕組み、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つのユニークポイント

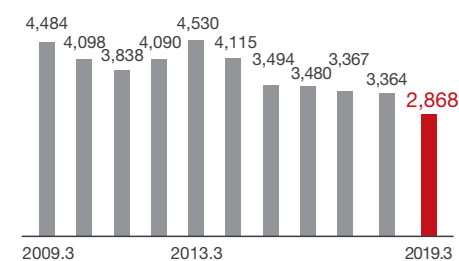
ミツウロコグループの企業価値を語る上で欠かすことができないポイントを、4つにまとめました。

2

安定的な収益源

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。

エネルギー事業 営業利益推移(百万円)



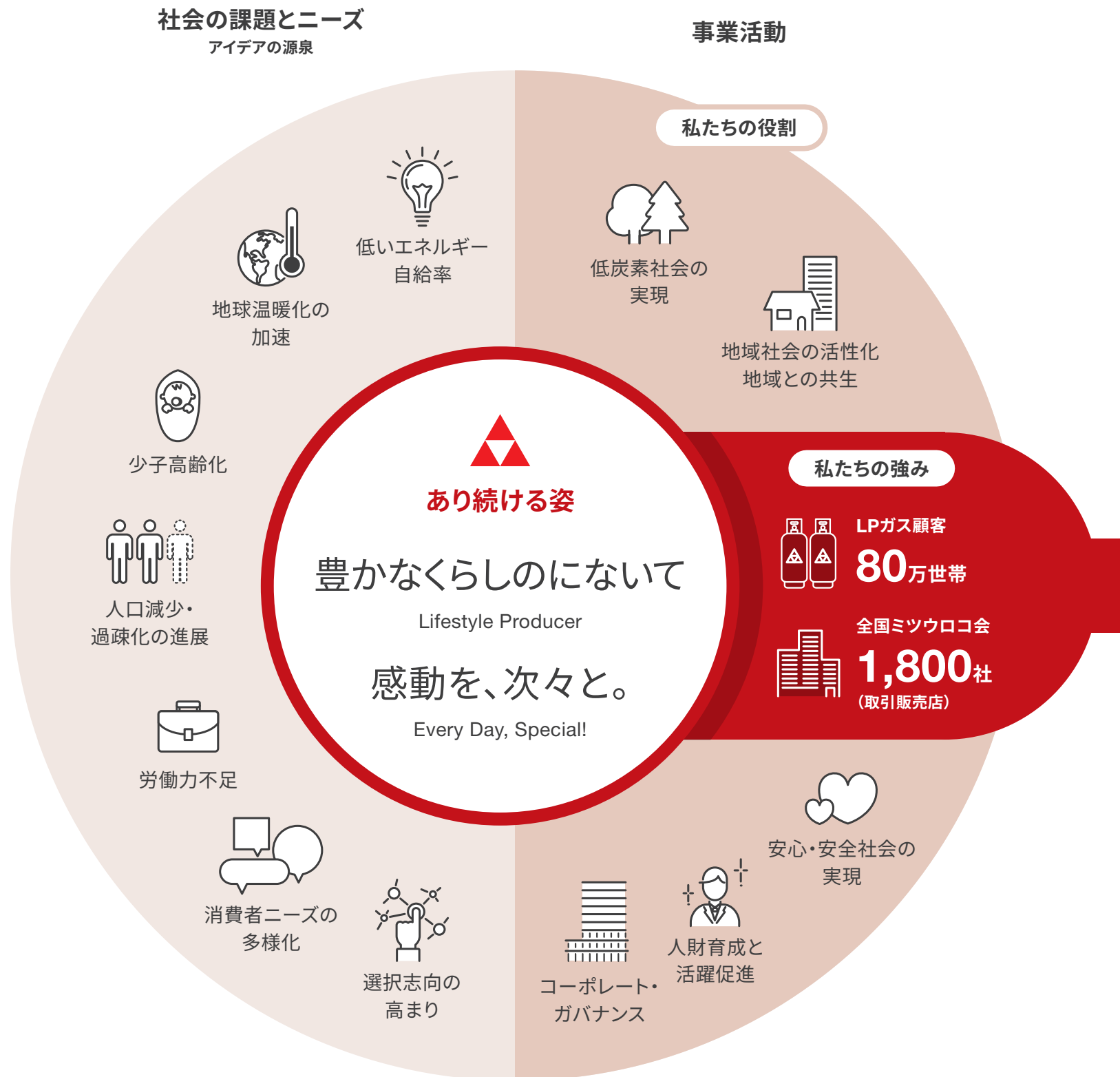
4

環境配慮型経営

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、次代を担う子供たちのため、地球のため、資源と環境をしっかりと見定め、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。

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。





代表取締役社長
グループCEO
田島 晃平

国内のシェア獲得と アジアの成長を取り込み、 持続的な成長を目指します!

グループの総資産倍増へ。 継続的な成長に向けて手ごたえのあった一年でした。

ミツウロコグループは近年、「自らの身体を大きくする」こと、すなわち総資産を拡大することを目的に様々な施策を行ってきました。ミツウロコグループの主力事業である家庭用エネルギー分野は、人々の暮らしに欠かすことのできない重要なインフラです。そのインフラを断つことなく、全てのお客様に安心・安全なエネルギーを供給し続けることは最も大切なミッションですが、供給規模が大きくなれば物流費用などの間接的なコストを吸収でき、結果的にはエネルギーをより安くより安全に供給することで、お客様に大きなメリットを提供できると考えています。

また、2019年度には、タイのLPガス大手企業と戦略的業務提携契約を締結するなど、アジア戦略でも積極的な投資を進めています。総資産を増やし自らの身体を大きくしていくという目標を明確にしたことで社員のマインドにも変化が表れるなど、想定していた以上のスピード感で手ごたえを得ており、有意義な一年だったと感じています。

エネルギー業界で、 自らの立ち位置と可能性をさらに伸ばしていきます。

国内のエネルギー供給に携わる業界は、これまで長きにわたって安定していたため、例えるなら、経営者や社員など、関係者がみな同じ波に乗り、その大きな流れをさらに大きくすることを目標にする業界でした。そこに変革をもたらしたのが、電力・ガスの自由化です。供給する側の論理ではなく、お客様が供給会社を選ぶ時代がスタートしたこの自由化は、業界をいったん「風」の状態にしたのではないかと思います。波がなくなり、落ち着いた

「風」の海では、浮いている船や人に自走する動力や意志、向かうべき方向を見定める判断力が備わっていないと前に進むことができず、広い海の真ん中にボツンと取り残されてしまいます。2018年度のエネルギー業界は、そんな各供給会社の実力の差がはっきり見えた一年だったと感じています。

ミツウロコグループは、電力・ガス自由化において、ガス主体の会社の中では比較的早く電力事業に参入しました。長期的な視点で時間をかけて電力事業に取り組んできたおかげで、「風」の広い海に取り残されることなく、自分の立ち位置と可能性をはっきり見つけることができました。ここにきて電力事業が好業績を残せたことで、当社グループの長期的視点に基づく明確な方向性を多くの方にもご認識いただけたと確信するとともに、強い意志を持って経営していくことの大切さを再確認させてくれたように思います。

多様化しているお客様のニーズに応え、 深い信頼関係を築きます。

当社グループの強みは、お客様との信頼の上に築き上げてきたネットワークです。1886年の創業以来、どんな事業を起こす時も、常に「治山治水」の考えのもとに自然を守りながら、10年、20年という長い年月をかけてお客様との信頼関係を築き、一朝一夕ではできない強固なネットワークを作り上げてきました。

2018年度の電力事業の好調の背景には、エネルギーを買っていただく側だけでなく、売っていただく側のネットワークづくりを10年以上かけて構築してきたこともあげられます。今、当社グループが電力の卸売市場から調達している電力は低めに推移しており、大半を自社電源と長期契約している独立事業者から調達しています。現状では卸売市場に頼りすぎると利益が出にくい

構造にある業界で好調を保てたのは、粘り強くネットワークづくりを進めてきた成果の賜物だと言えるでしょう。時代は変わっても、時間をかけて「信頼」を築いていくことが当社グループの得意とするところであり、普遍的なテーマのひとつになっています。

このように、2018年度は10年以上前に種を蒔いた事業で、ようやく花が開いた年でした。投資したものの、10年近くは業績に反映されず、むしろマイナスになるような案件が収益化したことで、お客様に喜んでいただきながらひとつの事業を成功させるためには、10年以上かかることもあるのだということも改めて確認することができました。

当社グループは、時代を先読みした積極的な投資と、創業時から培った「治山治水」の考え、得意なネットワークづくりで、多様化しているお客様それぞれのニーズに応え、さらに深い信頼関係を構築できるよう、独自性と強みを磨いていく所存です。

ミツウロコブランドを確立し、スピード感を持って世の中への浸透を図ります。

もともとミツウロコグループは、代理店に自社製品をはじめとするモノを卸売していたメーカーだったため、BtoC向けに当社グループを知ってもらい、信頼してもらうにはもう少し時間がかかると思っています。国民的に人気の高い「ちびまる子ちゃん」をイメージキャラクターに起用して9年目になりますが、まだまだBtoC向けの施策を始めて日が浅いです。他社のブランドには、30年、50年、100年かけて信頼を獲得したものが少なくありません。それに比べて、当社グループはまだ一步を踏み出したところ。フーズ事業でも、ベーカリーやカフェなどの展開は始まったばかりです。根気強く続けることで10年後、20年後にはより多くの人に知っていただけるようになって考えています。そのために、少しでもそのスピードを速めることは、重要な今後の課題のひとつです。

タイへの進出をコアに、アジアの成長を取り込むアジアネットワークを構築します。

「身体を大きくする」ために短期的にできることは、ふたつあると考えています。そのひとつは、「エネルギー会社なのに、エネルギーで儲けない」ことです。従来のエネルギーの販売に加え、インフラやサービスの観点のビジネスを取り込むことで、もっとバランスよく利益をあげることができるという発想も大切にしたいと思います。

もうひとつは、「海外投資」です。海外はここ数年来、重要課題としてきた分野ですが、進出するのなら中途半端にせず、真剣に

進出したいと考えていました。

2019年6月に戦略的業務提携契約を締結したサイアムガス&ペトロケミカルズ(以下、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ぐ高いシェアを持つLPガス供給会社です。ベトナム、シンガポール、中国、マレーシアでも事業を展開しており、彼らと力を合わせることで巨大なネットワークを構築することが可能になります。実は、アジアでは小さな会社が限られたエリアで販売するスタイルが大半で、ネットワーク型のビジネスを展開している企業は多くありません。だからこそ先んじて最大のアジアネットワークを構築することができれば、それは当社グループにとってアジアの成長を取り込める、盤石な基盤となってくれるでしょう。だからこそ、ネットワークづくりが得意な当社グループと、案件発掘が得意なサイアムガス社のタッグは、役割分担が効いた最高のパートナーであると考えます。

日本ではLPガスや都市ガスの普及が主婦を台所から解放し、生活の質が向上したという歴史をたどってきましたが、アジアの国の多くではまだ、当時の日本のような状態の人たちが多くいます。快適さの追求の前の生活のレベルアップの段階にあり、インフラをこれから作っていかうとしている今が、アジア進出のベストタイミングだと考えています。

業務提携の際に、サイアムガス社のオーナーが「我々のファミリーによろこそ」と言ってくれました。いい人間関係を築ける、長期的に実り多き企業とパートナーシップが組めたことは最大の喜びであり、経営環境が良い時もそうでない時も一緒にビジネスを行っていける仲間だと確信しています。また、元売り会社で多くのタンカーを保有し、ミツウロコグループのガスの取扱量の10倍ほどの量を誇るサイアムガス社は、資金需要も旺盛な会社です。今回の提携は、サイアムガス社側にとっても日本のパートナーを得ることで資金調達の機会が増えるなど、メリットは多いと考えます。この強力なパートナーシップのもと、今後、東南アジアを始め、北東アジアなども含めて一緒に進出していく方針です。

様々な事業をさらに太い柱にするべく、テコ入れを進めています。

リビング&ウェルネス事業は、現在大幅な組織変更を行っています。ミツウロコグループの不動産事業は、エネルギーのインフラを保有していたところから始まりました。ただ、この形から変わろうとしている今がテコ入れのチャンスと捉え、昨年から大幅な改革を実行中です。保有している不動産の価値をさらに高めるため、積極的に投資も行う方針で、これまでより主体性を持ってアプローチをしており、人財の強化も進んでいます。また、世界的に問

今後の更なる成長のための土台をしっかりと確立していきます



題視されている廃プラスチックにも対応し、プラスチックから紙への移行を図るなど、大手企業が進出しないニッチ産業で、新しい事業の柱を作るべく尽力しています。

フーズ事業は、近年、大きな投資を行っている分野で、バーガーショップやベーカリー、カフェなどの運営を行っています。基盤のミネラルウォーターの製造・販売も現在、工場フル稼働で順調に推移しており、投資を行ってさらに事業を拡大していきます。優先課題はブランドを確立させ、ミツウロコブランドを前面に打ち出していくこと。いい案件があればM&Aも視野にブランド力向上のための商品の拡充を図る方針です。

新規事業は現場発! 「SOLA」をキーワードに持続的成長を目指します。

ミツウロコグループでは、新規事業のアイデアはいつも現場から発信されてきます。社内から声が上がやすいこの環境は、当社グループがこれまで幾多の事業にチャレンジしてきた流れを汲むものとしてとても心強く感じています。これは当社で作った造語ですが、今期から大切にしているキーワードが「SOLA」です。「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、全事業の見直しも行っている最中です。それは事業にとどまらず、組織や商売、考え方に対しても同様だと思っています。

常に見直しを行っているものの、組織は大きくなればなるほど、放っておくと複雑になっていくものです。だからこそ、大きな幹線道路を作りながら、2年に一度は複雑に絡み合った組織をほどこき、

シンプルに置き換える再編を行っています。そうすることで、社内の新鮮さを保ち、活性化も図れると考えています。

このように、新規事業などで自ら身体を大きくしていく施策に加えて、提携やM&Aなど外の力を取り入れ、同時に組織の自浄努力も行うことで、持続的な成長を目指していきます。

企業が担う社会的責任を果たし、地域活性化、安定した株主還元を実現します。

ミツウロコグループは昔から自然環境を意識して事業を行ってきました。現在も風力発電などの事業を行っており、ここはさらに拡大させたいとも思っている分野です。加えて、最近では社内から「世の中が必要としているか、必要としていないか」といった経営環境を強く意識している声も多く聞かれます。

また、当社グループでは雇用は民間企業の担うべき重要な責任であると考えており、ここ30年近く従業員数はほぼ変わっておらず、離職率も低く保っています。さらにフーズ事業だけでも2,000名超のアルバイトも雇用しています。企業の社会的責任のひとつである納税も、事業を行っている地域の活性化につながっていくための企業の責任だと考えています。

最後に、株主還元についてですが、配当性向40%をひとつの目標として安定的な還元を持続していきたいと考えています。また、投資と財務規律、株主還元をどれも欠けることなくバランスよく行っていきたくと考えております。株主の皆様におかれましては、是非ご理解いただき今後とも応援いただきますようお願い申し上げます。

5つの柱を基本方針に 持続的な企業価値の向上を図ります。

財務戦略の基本方針

5つの柱

1. 成長性

持続的な成長の原動力となる
海外を含む事業への積極投資と、
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
IoTによる効率性の追求

3. 株主還元

安定的な株主還元の実現、40%の配当性向を目処

4. 財務基盤の安定性、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

企業価値向上の担い手となる人財育成支援と、
グループガバナンスの更なる高度化

持続的な成長原動力への投資とキャッシュ効率向上

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、タイムリーな成長分野への積極的な投資が必要です。持続的な成長により、キャッシュの創出と、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。

現状の当社のバランスシートは、投資余力を抱えており、既存のポートフォリオよりもさらに高いリターンを生む投資の実行が最大かつ喫緊の課題です。こうしたことより、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、手元資金や外部調達により対応してまいります。

また、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) の短縮化による仕入れから販売に係るキャッシュ化の速度向上を徹底しています。こうした継続的な活動を通じたキャッシュ効率の向上により、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。

海外への投資とグローバルの進化

当社では、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、グローバルの進化を図っていきます。2019年6月にタイにおいて第2位のシェアを有するLPガス事業会社であるサイアムガス&ペトロケミカルズの発行済株式の一部を取得し、戦略的業務提携契約を締結いたしました。今後グローバル展開の動きは加速していきます。

今回の投資においては、財務デュー・デリジェンス (DD)、法務DD、タイの株式市場調査、資金調達等において外部の専門家の分析を検証し、タイムリーな判断を行い対応してまいりました。当社では、国内の投資においては、財務・法務・人事のDDと企業・事業の価値評価、ストラクチャリング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。海外投資においても、専門

部署を中心として、グローバルな投資の推進および海外事業の展開と適切なリスク管理を図ってまいります。

利益率にウェイトを置いた継続的な成長

持続的な成長には、資本効率を勘案した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、売却方針をたてて縮減を図り資本効率の向上を追求してまいります。

IoT、AIによる業務効率性の追求

グループ全体の業務効率化として、積極的にIoTを推進し、RPA (Robotic Process Automation) などの活用を進めております。特に関東エリアのエネルギー事業における受発注業務では、入力業務の60%を自動化し、業務実施コストは、ミツウロコ事務センターが設立された2014年度と比較して2018年度単年で約98百万円の削減を図りました。今後も業務の自動化適用範囲の拡大とWeb発注アプリの活用などを通じて、業務効率性の更なる向上を図ってまいります。

また、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、IoTを活用し遠隔で日次検針データを自動で取得し、さらに取得したデータをAIによる配送システムへ取り込み、LPガスの高効率配送の実現に取り組んでおります。

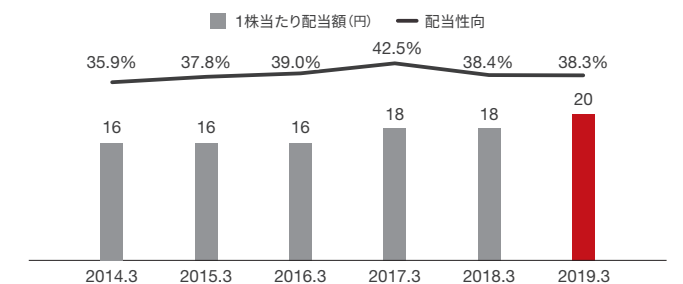
株主への利益還元、40%の配当性向を目処

2019年3月に当社では、当社の財務状況、事業環境や市況等を総合的に勘案し、株主還元の一環として、消却前の発行済株式総数に対する8.52%に相当する規模の自己株式5,804,920株の消却を行いました。

1株当たり配当額については、18円から20円に引き上げを実施し、株主還元の強化を図りました。現在の財務体質や事業の安定性に鑑みて株主の皆様への還元をより厚くしたものです。

今後も、グループの発展と成長に向けた事業投資や内部留保のバランスを考慮するとともに、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まいります。

1株当たり配当額・配当性向



財務基盤の安定性、健全な財務規律

積極的な投資には、財務基盤の安定性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

対象	格付	見通し
長期発行体格付	A-	安定的

格付機関：日本格付研究所 (JCR)

人財育成と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まいります。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、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います。担当業務の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の導入による高度専門性の支援や、海外留学制度や国内MBA専門大学院支援制度によるグローバル人財の育成を行っております。また、年4〜5回の全グループ向けの経理担当者への内部統制や財務経理方針の説明会や勉強会を通じた現場での人財育成にも注力しており、人財が着実に育っております。



事業概況

事業概況

電力事業の拡販、事業譲受けによる フーズ事業拡大により、 売上高は、全セグメントで増加

ミツウロコグループは、地球にやさしいエネルギーと生活周辺サービスを中心に豊かなくらしづくりに
貢献する企業グループとして「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や各種保険の取り扱い、システム業務サポートを行う「その他事業」を展開しております。



エネルギー事業



電力事業



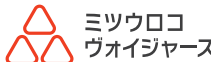
フーズ事業



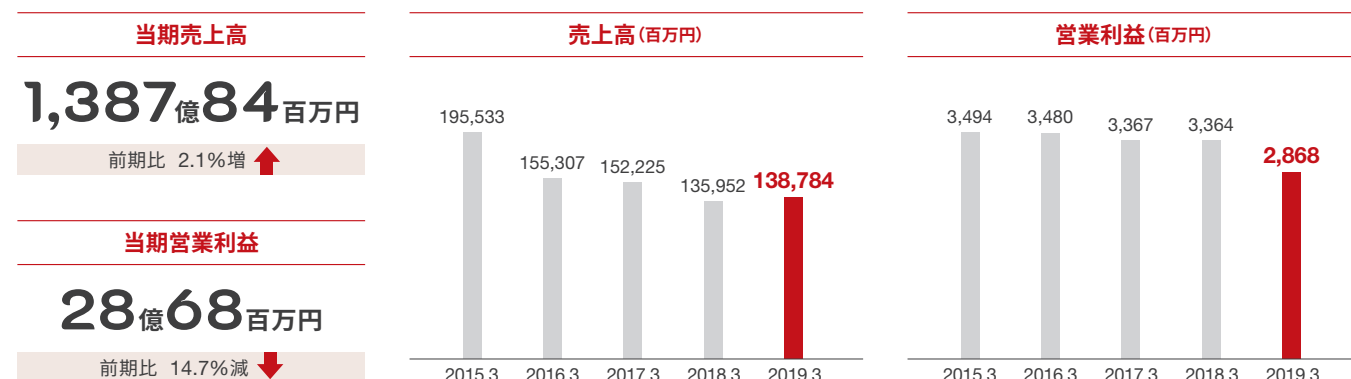
リビング&ウェルネス事業



その他事業

 事業概要	LP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等
 売上高	1,387.84 億円	692.09 億円	149.65 億円	29.09 億円	35.13 億円
 営業利益	28.68 億円	10.47 億円	1.51 億円 (営業損失)	6.10 億円	1.56 億円
 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動向による売上原価の変動 ※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	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	不動産市況の変動 (資産入替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)	経済情勢や金融政策等の影響による 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 自然災害によるリスク
 主な事業会社 (2019年10月1日現在)	  		 		  

エネルギー事業 ENERGY BUSINESS



▶業績について

LPガス事業については販路拡大施策を行いました。今冬の温暖な天候が響き、LPG販売量は減少の結果となりました。その反面「ミツウロコでんき」の供給件数は順次増加の一途をたどり、2019年4月に10万件のスイッチング数を超えました。また、2018年5月に蓄電池・省エネ設備機器等の販売実績を有する株式会社サンユウが当社グループに加わり、同社のスキルや双方の販売ネットワークを最大限活かし、販売チャネルを拡大するなど、更なる事業の拡大に努めてまいりました。加えて、2018年10月の物流統合会社のジャパンエナジック株式会社発足により、関東エリアのLPガス配送の合理化、効率性の向上を追求しております。しかし、燃料価格の上昇による影響を受けた結果、売上高は前期比2.1%増の1,387億84百万円、営業利益は前期比14.7%減の28億68百万円となりました。

▶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く、今後も大きな販売増は望めないものと思われます。そうした状況下、LPガス事業への注力はもとより、「ミツウロコでんき」、都市ガス等の更なる拡販により、販売顧客数を増加させると同時に、厚みのある顧客接点の構築に邁進してまいります。環境負荷の低いエネルギーが求められるトレンドは継続されるため、株式会社サンユウのスキルを利用して、オール電化、太陽光発電、家庭用蓄電池の販売・設置工事を当社グループのネットワークでも実施していきます。家計消費の10%を担う事業者となるべく、「ミツウロコ光」「ミツウロコあんしんバリュー」「ミツ・メル」等のサービスにも注力してまいります。

- 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

LPガス、液化天然ガスをはじめ、石油製品、自動車用のLPガスやCNG供給、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。

▶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ています。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いたします。

▶煉炭・豆炭／石炭・木炭



かつて家庭用エネルギーの主役だった「煉炭」「豆炭」。固形燃料のバイオニアとして80年以上にわたり提供しています。現在では主にレジャー用や災害用、道路工事（コンクリート養生）用を用途として活躍しています。

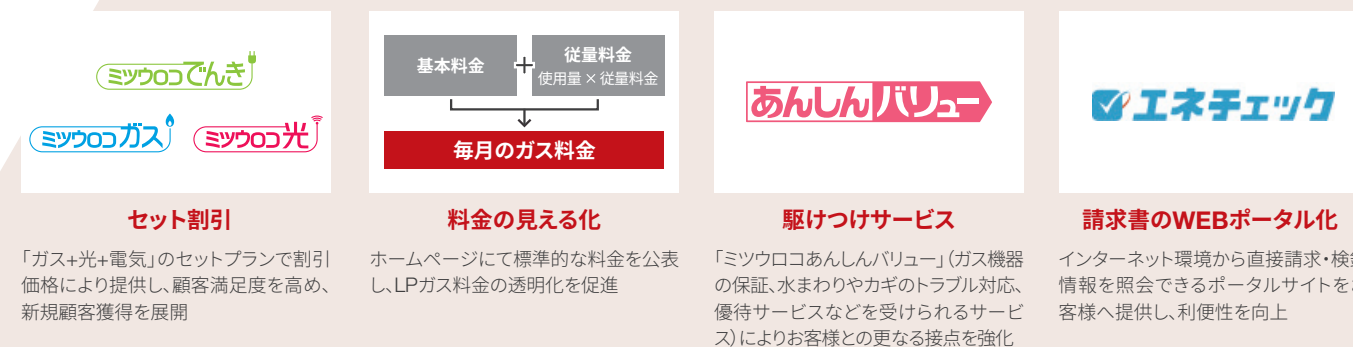
▶家庭用燃料電池



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。低炭素社会の実現に貢献しております。

TOPICS

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



電力事業 ELECTRICITY BUSINESS

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。

当期売上高

692億9百万円

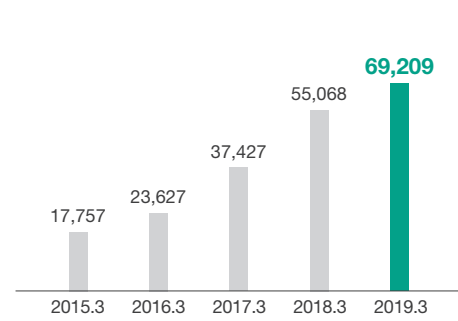
前期比 25.7%増 ↑

当期営業利益

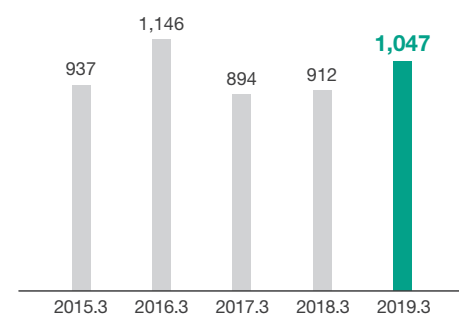
10億47百万円

前期比 14.7%増 ↑

売上高(百万円)



営業利益(百万円)



▶業績について

小売電気事業については、ミツウロコグリーンエネルギー株式会社が東北支店を開設するなど、営業基盤の裾野をひろげることで法人向け電力販売に注力し、一般家庭向けは、エリアに強いグループ会社を中心とした「ミツウロコでんき」の販売増加に加え、異業種とのビジネスマッチングやアライアンスを組むことによる法人・一般家庭向けへの販売展開により、電力販売量は堅調に伸長し、販売拡大に努めてまいりました。風力発電を主力とする発電事業については、東日本エリアで風況に恵まれたことで総発電量は前年を上回りました。その結果、売上高は前期比25.7%増の692億9百万円、営業利益は前期比14.7%増の10億47百万円となりました。

▶見通しと展望

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」「ウェブ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。

- 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 電力システムの開発によるコスト削減
- 3 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
- 4 再生可能エネルギーの発電による低炭素社会の実現
- 5 電力料金メニューの多様化によるお客様ニーズへの対応

▶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、ともに次代のエネルギー源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



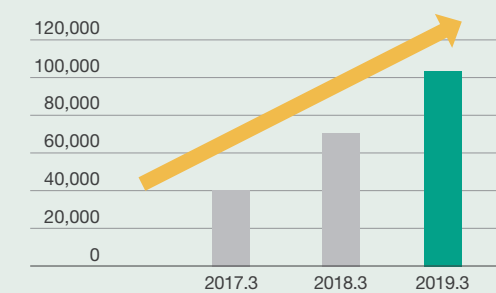
電力会社への電力卸売販売や、特別高圧および高圧需要家、2016年4月からの電力小売自由化により販売可能になった一般家庭への電力小売販売を行っています。自社サイトでの発電分や長期契約で調達した電力を、自社オペレーションにより多数の需要家の皆様に安定供給しています。

TOPICS

順調に拡大を続ける「ミツウロコでんき」

「ミツウロコでんき」の供給件数は堅調に伸長し、2019年4月に10万件的スイッチング数を超えました。引き続き料金メニュー等のラインアップを拡充してまいります。

電力小売ユーザー(件)



フーズ事業 FOODS BUSINESS



▶ 業績について

バーガーレストランチェーン「カールスジュニア」は積極的な店舗展開を進め、2018年10月に「横須賀レストラン」を、2018年11月には、お台場に「ダイバーシティ東京 プラザレストラン」をオープンいたしました。

ベーカリーの「麻布十番モンタボー」は、2019年2月にJR中央線・総武線直結店舗の「ビーンズ阿佐ヶ谷」内に新店をオープンするなど、積極的な出店攻勢を続けております。飲料事業は、例年を上回る猛暑の影響を受け、製造・販売が好調に推移しております。

株式会社ミツウロコプロビジョンズは、2019年3月に子会社である株式会社ミツウロコグローサリーとの吸収合併を実施し、経営リソースの共有によるシナジー創出を図っております。以上の結果、売上高は前期比6.3%増の149億65百万円、営業損失は前期比90百万円悪化の1億51百万円となりました。

▶ 見通しと展望

引き続き「Natural Handmade DELICATERIA」(安心・手作り・イートイン)をテーマとし、各社が継続的に新たなメニューの提供に取り組み、来店されるお客様へ“ワクワク感”を提供してまいります。

また、「カールスジュニア」は、2019年7月に調布に7号店をオープンし、カフェ「元町珈琲」、ベーカリー「麻布十番モンタボー」においても、新店のオープンが相次ぐなど、引き続き積極的な出店を続けてまいります。

株式会社ミツウロコビバレッジにおいては、自社工場生産である、富士山麓と岐阜 養老山系の水が大変好評をいただいております。各工場がフル生産体制にて堅調に推移していることを踏まえ、生産能力増強も視野に、ミネラルウォーター業界におけるアピランス強化に引き続き取り組んでまいります。

- 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、スクラッチベーカリー・カフェの運営等を手掛けています。

▶ 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。

▶ 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。

▶ フランチャイズ事業



タリーズコーヒーを皮切りに、「しゃぶしゃぶ温野菜」、ならびに株式会社スイートスタイルの新業態「モトマチ コーヒー&ブレッド」のフランチャイズ店舗を運営しています。

▶ グローサリー事業



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。ボランタリーチェーン、コンビニエンスストア「RIC」「TAC-MATE」、手づくりをコンセプトとした新業態の飲食店舗「MG」、挽き立ての珈琲を提供する「珈琲古今堂」に加え、ベーカリー「麻布十番モンタボー」、カフェ「元町珈琲」を運営しています。

TOPICS 新店舗オープン&新商品発売

フーズ事業 新店舗続々オープン

カールスジュニアジャパン株式会社は、2019年4月に「藤沢レストラン」、2019年7月に「調布レストラン」を新規オープンしております。また、株式会社スイートスタイルは、喫茶ブランド「元町珈琲」が富山県と岡山県にオープンしております。

カールスジュニア



6号店

藤沢レストラン
2019年4月オープン



7号店

調布レストラン
2019年7月オープン

元町珈琲



富山射水の離れ
2019年6月オープン



岡山青江の離れ
2019年7月オープン

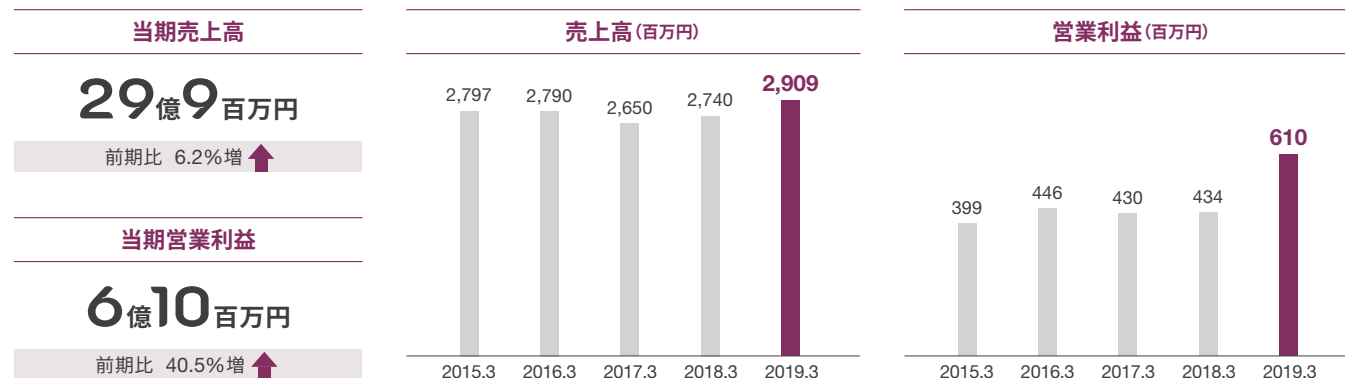
新たなラインアップ 550ml製品新発売

株式会社ミツウロコビバレッジは、スーパーおよびドラッグストアからの要望にお応えして、岐阜養老工場の生産ラインを増強し、2019年8月より550mlペットボトルの生産をスタートしております。養老山脈で磨かれた清冽な天然水を加熱殺菌・ボトリングした、安全・安心なミネラルウォーターをお客様へお届けいたします。



リビング&ウェルネス事業

LIVING & WELLNESS BUSINESS



▶業績について

リビング&ウェルネス事業では、3月にオープン10周年を迎えた横浜駅西口複合商業施設「HAMABOWL EAS」において、各種キャンペーンを開催し、Web集客にも注力しました。「横浜天然温泉 SPA EAS」においては、温泉・温浴施設情報専門サービス「@nifty温泉」が発表した「2018年スーパー銭湯年間ランキング」にて全国総合1位および口コミ1位を受賞し、また世界最大のホスピタリティ評価サイトであるtripadvisor®からは、昨年に引き続き「CERTIFICATE of EXCELLENCE」「エクセレンス認証」に認定されました。また、不動産賃貸事業では、柔軟な賃料設定を行うとともに、賃料の増額改定を適宜行う等収益向上に努めております。2017年11月に竣工した「ラベイク麻布十番」も高水準の入居率を維持しております。その結果、売上高は前期比6.2%増の29億9百万円、営業利益は前期比40.5%増の6億10百万円となりました。

▶見通しと展望

営業利益成長を図り、年間4億円から5億円の水準を計画しております。ポートフォリオ内の運用不動産資産の入れ替えに伴う売却と取得のタイミングによっては一定期間利益が減少することもあり得ますが、安定的な収益基盤をさらに強固にしております。今後、不動産事業の強化・拡大を図り、積極的に不動産投資、開発を行います。

- 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・お客様との繋がりを重視

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、スポーツ・健康をテーマとした商業施設の運営を行っております。

▶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替を適宜行っております。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。

▶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10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、リラクゼーション施設「横浜天然温泉 SPA EAS」、ボーリング施設「ハマボール」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。

▶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、岩盤浴・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。

TOPICS

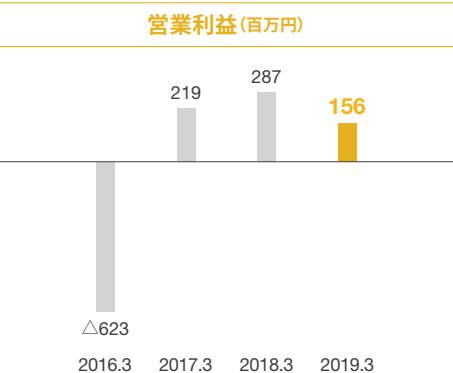
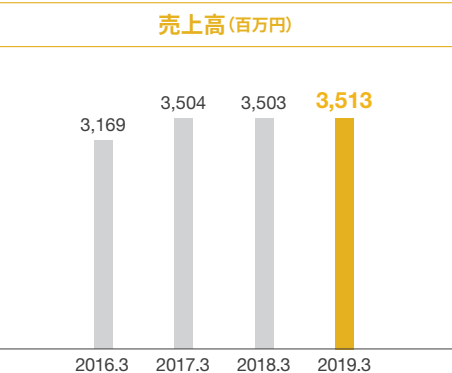
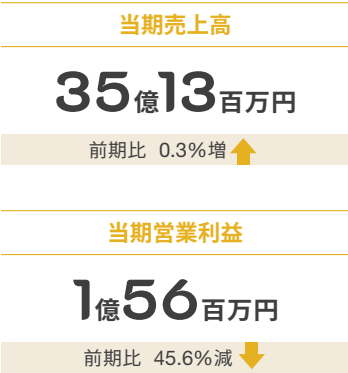
SPA EAS @nifty温泉スーパー銭湯ランキング 2018年 年間ランキング全国第1位受賞

温泉・温浴施設情報専門サービス「@nifty温泉」が発表した「第13回スーパー銭湯ランキング2018年 年間ランキング」において、横浜天然温泉 SPA EASが全国1位および口コミ1位のダブル受賞となりました。@nifty温泉は全国15,451件もの温泉施設情報が集まる国内最大級の温泉情報サイトです。また、世界最大のホスピタリティ評価サイトであるtripadvisor®からは、昨年に引き続き「CERTIFICATE of EXCELLENCE」「エクセレンス認証」に認定されました。これからもお客様のニーズを捉え、行き届いたサービスと充実したメニューで極上のスパ空間と時間を提供し続けていきます。



その他事業
OTHER BUSINESS

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。



▶ 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、保険代理事業では、全国ミツウロコ会会員店様向けに各種保険の提案をし、会員店様のリスク軽減や福利厚生の実現に努めています。一方で、リース事業において前期に貸倒引当金戻入益を161百万円計上した反動により、前期比で販売費および一般管理費が増加した結果、売上高は前期比0.3%増の35億13百万円、営業利益は前期比45.6%減の1億56百万円となりました。

▶ 見通しと展望

その他事業につきましては、お客様へのきめ細やかなサポートを強みに、消費税増税や軽減税率制度、LPガス料金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-10」や「COSMOSクラウド」の更なる拡販を図ってまいります。また、保険代理事業については、社会の多様化や自然災害の増大に伴い、過去には考えられなかったリスクが顕在化してきております。保険代理事業を通じて、グループの内外を問わず連携を深め、リスクの分散および軽減に努めてまいります。

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等、IT技術を活用したグループ共通機能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「Smart OWL®」の機能充実と利用拡大
- 4 消費税増税と軽減税率制度に対応したLPガス販売管理システムの顧客拡大
- 5 様々なニーズに合わせた商品提供を通じた料金収納代行サービスの法人・個人の顧客拡大
- 6 保険事業におけるグループ外に向けた販路の拡大

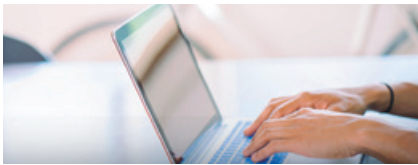
▶ リース事業



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、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。

▶ 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、変化の早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

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くことを使命に活動しております。

TOPICS 「業務サポートのエキスパート」として、お客様とグループ会社の業務効率化と生産性向上に取り組んでいます

「ミツウロコ事務センター」によるグループ内共通業務集約と効率化への取り組み

- 1 グループ所属社員の給与計算業務・社会保険業務・退職金関連業務・マイナンバー管理業務など、人事労務に係る業務の受託・代行を行っています。
- 2 グループ各社の経理業務受託・決算業務代行など、財務経理に係る業務の受託・代行を行っています。
- 3 エネルギーセグメント各社が取扱う製商品の受注代行や手配業務、デリバリー業務など、受発注に係る業務の受託・代行を行っています。



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 リスク削減
現金・小切手等の盗難、紛失リスクを削減!
- 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

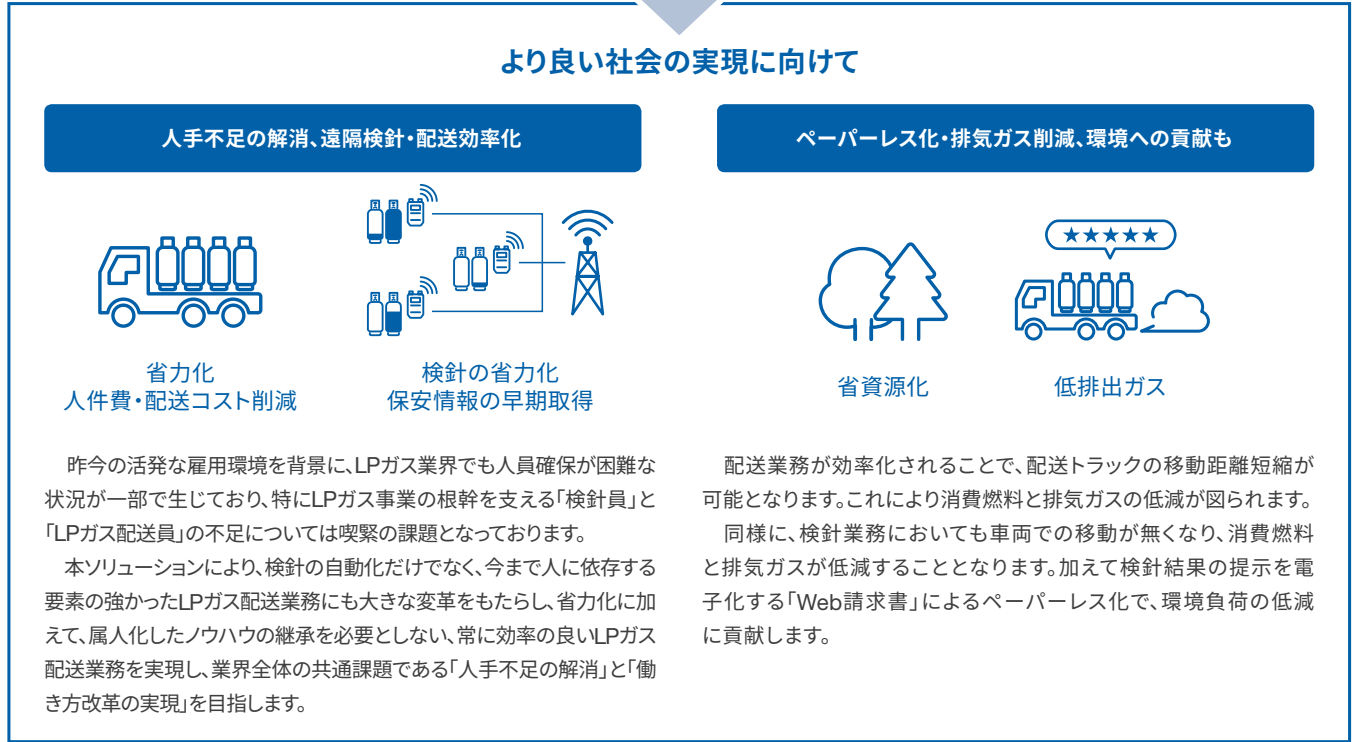
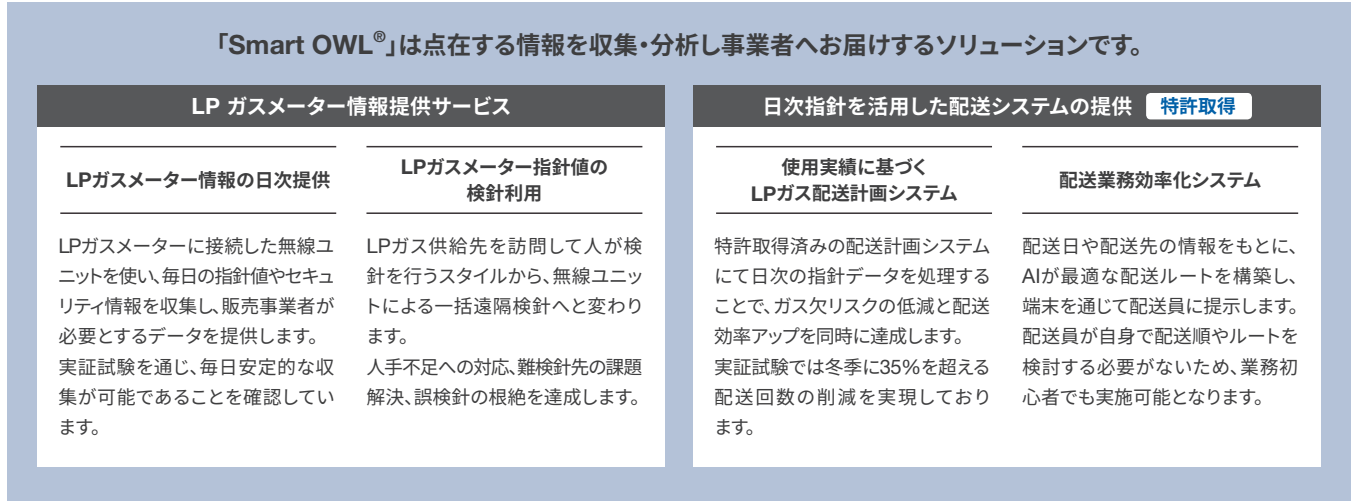


AI・IoTを活用したLPガス業務効率化ソリューション「Smart OWL[®]」

LPガス業務効率化ソリューション「Smart OWL[®]」

株式会社ミツウロコクリエイティブソリューションズが、2017年5月に業界に先駆けて発表した、AIやIoTを活用したLPガス業務効率化ソリューションについての取り組みは、日次で遠隔取得したLPガスメーターの情報をを使い、消費者宅へLPガス容器を配送する上で最適な配送日算出と効率的な配送ルート構築

を行い、配送業務にかかわる多くのプロセスの自動化を目的にスタートしております。
2018年10月より実施している名古屋市周辺での実証試験を通じて得たノウハウをもとに、LPガス販売事業者に向けて、様々なソリューションを提供していきます。



LPガス業務効率化ソリューション

Smart OWL[®]

項目	Before	After	より良い社会の実現
検針業務	 人手による検針 ■ 人員確保困難 ■ 人件費負担増 検針単価UP	 検針の自動化 ■ 人員確保の必要なし ■ 業界最安値の遠隔検針 ■ 難検針先へ訪問が不要	 省力化 人件費削減  省資源化
配送計画	 予測に基づく配送計画 ■ 使用量の急激な変化は把握困難 ■ ガス欠リスクを避け、効率は限定的	 実績に基づく配送計画 ■ 使用量の変化と容器内LPガス残量を毎日把握 ■ 把握したLPガス残量をもとに全量交換を実現 ■ 交互交換はLPガス残量ゼロで実施可能 効率よりリスクを優先した配送計画	 省力化 人件費・配送コスト削減  業務の標準化 時間短縮／燃料費カット
配送業務	 担当者の経験による配送業務 ■ 担当者の裁量での配送日変更を許容 ■ 担当者の経験により、配送順と配送ルートの決定 属人化した業務遂行で引継ぎ困難	 業務初心者でも実施可能な配送 ■ AIによる配送順と配送ルートの組み立て ■ ナビゲーションアプリによる道案内 ■ 配送伝票の電子化（ペーパーレス化）	 省力化 人件費・配送コスト削減 業務の標準化 時間短縮／燃料費カット

Smart OWL[®] サービス名について

高度な技術を示す「Smart」と、夜の暗闇の中、広い視野でわずかな光を捉える「OWL」（フクロウ）に由来した造語です。小さな情報も見逃さず、軽やかに活動するフクロウ（OWL）のように、高度な技術に裏打ちされた確かなサービスでお客様のくらしの安全を守るという思いを込めました。

また、フクロウは

「不苦労」＝「苦勞がない」
「福来郎」＝「福を引きよせる」

という語呂から、由来より縁起がよいとされております。

このサービス名には、事業者の苦勞を無くし、福を引き寄せられるお手伝いをしたいという思いも込めております。



持続可能な 社会実現のために

ミツウロコグループは、経営理念に掲げている通り、お客様起点に立ち、「豊かな暮らしのにないて」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）と紐づ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、安心安全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、果たすべき「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 再生可能エネルギー	→ P31
		エネルギーの安定供給	
	安心安全社会の実現	安全・安心・迅速な物流サービスのために 保安への取り組み	→ P32
Social 社会	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	→ P33
	地域との共生	クリーンエネルギー教育と普及 採水地周辺の森林保護育成活動	→ P34
		見守りサービスの拡大	
	人財育成と活躍推進	女性活躍の推進 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 スポーツを通じた社会貢献 健康経営	→ P35-36
		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	
Governance ガバナンス	コーポレート・ガバナンス	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	→ P37-42

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、次代を担う子供たちのため、地球のため、資源と環境をしっかりと見つめ、
お客さま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。

1 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。
2 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及んでいないエリア（国土の約95％）をカバーし、全国の半数の世帯で使用。
3 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、LPG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。
4 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、今の暮らしと次世代の地球環境に配慮したエネルギー商品の普及を推進しています。

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徴があり、その広範な用途が期待されています。



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。
人と地球に優しいエネルギーを、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

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

ロジタイズグループでは、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。

保安確保の三原則の徹底、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高度化などを目的として、毎年、全国レベルでの配送技能コンテストを実施しております。
「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います。



保安への取り組み

近年における地震や台風、大雨による風水害等、様々な自然災害により、広範囲のエリアに甚大な被害が発生する中、当社グループは多様な災害に対し安否確認体制や災害マニュアル、支援体制を構築してまいりました。

今後は、エマージェンシーコールによる安否確認体制の構築を皮切りに、グループ内だけでなく、当社と関わりのある皆様に向けて災害体制を発信・支援し、ともに防災意識を高めてまいります。

また、従前からの取り組みである「ミツウロコ保安高度化プログラム」に基づき、供給機器（調整器、高・低圧ホース）の期限管理、各種警報器設置推進（LPガス、一酸化炭素）、ガス栓カバー設置、災害対策としてガス放出防止型高圧ホース設置、ボンベチェーン二重掛け等に加え、タブレットでの保安点検に

よる点検精度の向上により、一層の自主保安高度化を継続して推進してまいります。



地域社会の活性化 全国ミツウロコ会

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80万世帯の最終消費者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。



2019年度活動計画

自然災害対策・無事故無違反への徹底に向けて

お客様へ安心・安全な保安サービスを提供するために3つの事故防止対策を実施いたします。自然災害対策、バルク20年問題への対応強化、更なる保安高度化対策を推進し、事故撲滅に努めてまいります。

自然災害対策	昨年度の各地での大地震、西日本豪雨等を教訓に、張力式ガス放出防止型高圧ホース等の消費者先設備対策～充填所での容器流出防止対策等、高リスクエリアに対する自然災害対策サポートをしてまいります。
バルク20年問題への対応強化	2019年度は対象バルク貯槽がさらに増えてまいります。また、今年度の保安対策指針より、「残留ガス管理による経済損失の減少」要請が発信されたことも鑑み、更なる対応強化に努めてまいります。
保安高度化対策	CO中毒事故撲滅、安全機器の期限遵守、お客様起因事故防止を継続推進するとともに、他工事による埋設管の損傷や塗装工事における給排気部閉塞によるCO中毒等の事業者起因事故防止、SBメーターと警報器の連動推進による更なる保安高度化を進めてまいります。

お客様家計支出10%に向けた新サービス・新商材の提供

今年度もLPガス・石油製品・住宅機器に加え、ミツウロコでんき・ミツウロコ光・あんしんバリューなどの生活周辺サービスを提供していきます。また、4月からの新サービスとして首都圏エリアへ「都市ガス」の販売も開始いたしました。今後も多様化するお客様一人ひとりのニーズに合わせた新サービス・新商材を提供し、お客様の家計支出の10%シェア獲得を目指します。

2,000会員店に向けた全国ミツウロコ会ネットワークの更なる確立

今年度もブロック会を中心とした勉強会や情報交換、合同展示会などの活動をより一層充実いたします。全国ミツウロコ会初の試みとして昨年度開催した「MITSUUROKO MANAGEMENT SCHOOL」は今年度、受講者を倍増し、より多くの会員店様が参加できる開催内容といたします。次世代を担う若手経営者の育成を支援し、激変するエネルギー業界の活性化を目指し、会員店様とともに成長し続けます。

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、すべきことに全力で取り組んでまいります。

クリーンエネルギー教育と普及

ミツウロコグリーンエネルギー株式会社では、2011年度より中高生の社会学習に、「特定非営利活動法人学校サポートセンター」様のご協力のもと、CSR経営の一環として「企業訪問学習」の受け入れを実施しております。

本学習は、生徒が様々な企業を訪問し、事業の仕組みや内容、仕事の役割とやりがいなどを学ぶことを通じて、自分の将来の

キャリアについて考えることを目的として実施されています。

風力発電や太陽光などの「再生可能エネルギー」への取り組みを紹介し、“環境負荷の少ないエネルギー”や“電気の仕組み”についてわかりやすく解説し、自然科学に対する関心を高められるようなプログラムとなっております。

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、ミツウロコピ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」）やミツウロコピ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。



見守りサービスの拡大

株式会社ミツウロコヴェッセルでは、地域貢献や各ご家庭での課題を解決するため、「安心見守りサービス ミツ・メル シリーズ」として、ライフスタイルに合わせたご提案を行っております。「ミツ・メル登下校」はメールやアプリでお子様の登下校情報を保護者の方へご提供するサービスです。2019年4月より神奈川県下の公立小学校9校に導入されました。また、「ミツ・メルただいま」では、お子様の帰宅・在宅・外出をアプリへ通知し、家族が無事に帰宅した安心感をご提供しております。どちらも同じ見守りアプリへ連携され、家族のコミュニケーション活性化にお役立ていただけます。

今後も時代の変化やライフスタイルの多様化に合わせ、お子さまやお年寄り、地域全体の安心感・安全性を高めるべく、新しいIoT技術を活用しサービスの発展を目指します。



1つの見守りアプリへ様々なデバイスを連携し、幅広い世代やライフスタイルに合わせた見守りサービスを提供

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

女性に長く安心して働いていただく環境を整備していくことで当社グループの価値創造につなげていく取り組みを2014年11月より具体的な目標を掲げて推進しています。

	2014年	2019年	目 標
女性就業比率	25%	27.5%	50% (2023年)
女性管理職比率	4.2%	7.5%	30% (2020年)
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く『基準適合一般事業主』として、2019年8月7日付にて『くるみん』認定を受けました。



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くという考えです。

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、グローバル人材を育成する	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spre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
若手キャリアアップ研修	入社3～5年目の若手社員を中心に社員のスキルアップ・モチベーションアップのための研修	1回／年
ダイバーシティ研修	多様な人材や働き方に対する柔軟な対応を理解・実践に活かすための管理職向けの研修	1回／年
女性社員キャリアデザイン研修	女性社員比率が少ない中で、どのように女性のキャリアを支援していけるか、また女性自身も立ち返り今後のキャリアを見つめ直すきっかけとする研修	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 疾患を知ることによって自身や女性と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)	パ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。	入社後2年間で5回
MBA取得支援		
法科大学院支援	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
通信大学支援		

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づけており、専門学校からのインターンシップの実習受け入れや来期入社予定の学生に向けた新卒研修会への参加などを実施しています。実際に店舗での実習や研修見学を通して麻布十番モンタボーのパンづくりや、雰囲気を感じてもらうなど、店舗任せでなく会社として研修会を開催することにより、会社全体で一人ひとりの成長に寄与していると実感することができます。

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は、バスケットボール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する人が支えとなり、社員の一体感が醸成され、職場も活気に溢れています。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、企業スポーツを通じた社会貢献活動に邁進してまいります。

2018年 シーズン	● 社会人地域リーグ 優勝 ● 第85回皇后杯 全日本バスケットボール選手権大会兼東京都代表決定トーナメント大会 優勝 ● 第85回皇后杯 全日本バスケットボール選手権大会 一次ラウンド突破 ● 第85回皇后杯 全日本バスケットボール選手権大会 二次ラウンド 2回戦敗退 ● 高松宮記念杯 第1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
2019年 シーズン	● 東京都バスケットボール夏季選手権大会 優勝 ● 社会人地域リーグ 1位 (8月現在) ● 第95回天皇杯・第86回皇后杯 全日本バスケットボール選手権大会 東京都予選 出場予定



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、成長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価値を認め合い、健康で生き活きとした自律的な企業集団を目指し、様々な取り組みや情報発信を通して、従業員の健康を支援し、健康への意識を高めています。

「豊かな暮らしのにないて」であり続けるために

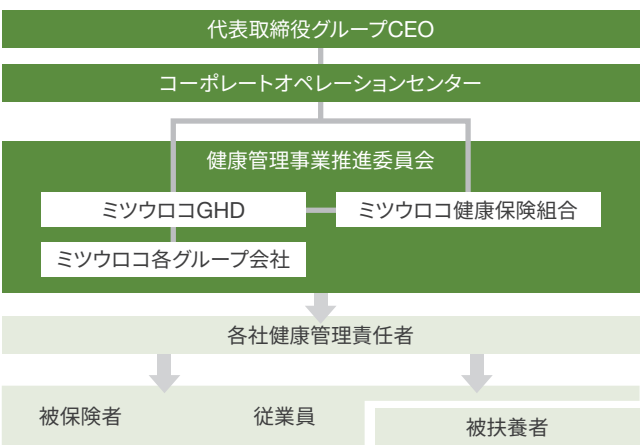
ミツウロコグループヘルスケア宣言

「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、元気で仕事ができる職場の実現を目指します」

「にないて」を支える取り組み

- ① 健診受診100%の継続
健康診断100%の受診と事後措置を徹底し、生活習慣病等の重症化予防と健康増進をサポートします。
- ② 受動喫煙防止対策
2020年4月より、全グループ会社において労働時間内全面禁煙とし、受動喫煙防止に取り組みます。
- ③ 女性の健康施策
女性社員や男女管理職を対象とした、女性の健康、女性のライフイベント、キャリアに関するセミナーの開催や、定期健康診断時の女性従業員の子宮頸がん検診の実施を通じて、女性の健康を支援し、女性活躍を推進します。
- ④ メンタルヘルス対策
管理職を対象にメンタルヘルス研修を実施、また社外カウンセリング窓口を設置し、メンタルヘルス不調者の軽減に取り組みます。

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。

取締役会および監査等委員会の構成につきましては、監査等委員3名を含む取締役12名で経営のかじ取りを行っております。社外取締役は4名、うち2名が監査等委員です。なお、社外取締役のうち2名については、東京証券取引所の定めに基づく「独立役員」として、同取引所に対して届け出を行っております。

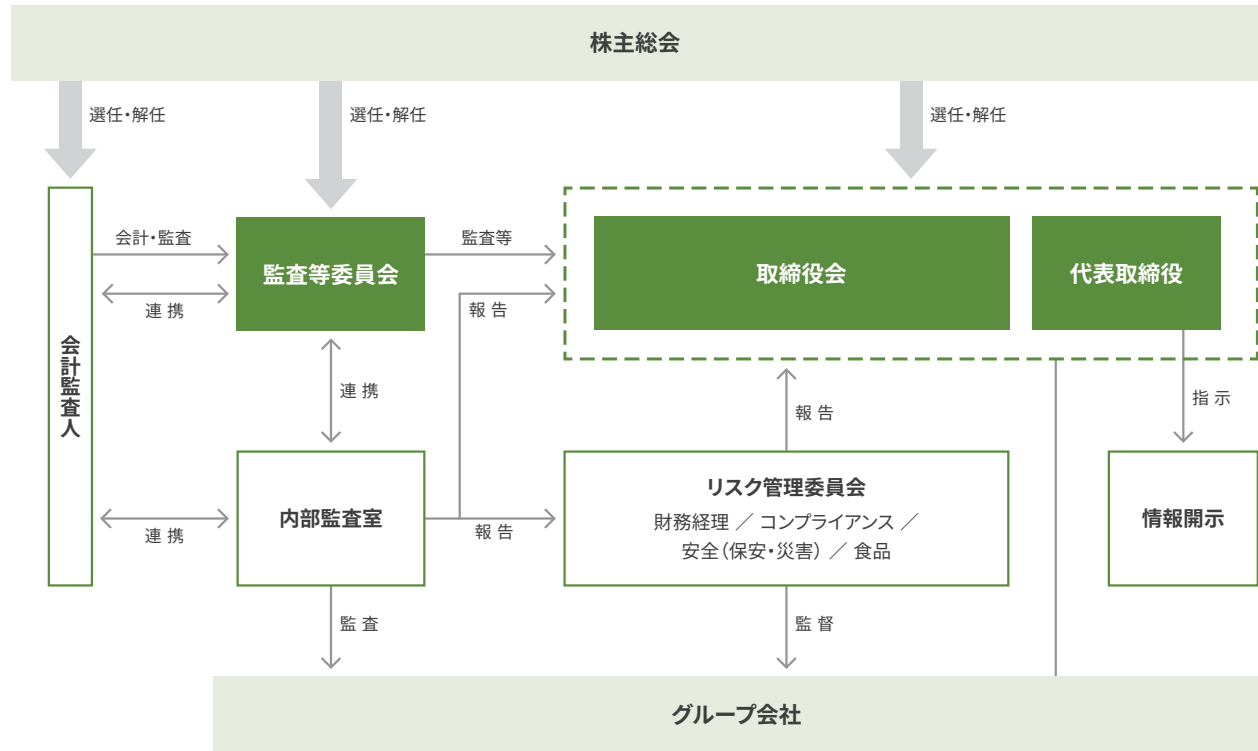
取締役会の議決権を有する監査等委員である取締役が監査を行うことにより監査・監督の実効性を向上させ、取締役会の監督機能を一層強化しております。

当社は2名の監査等委員である取締役を含む4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。

コーポレート・ガバナンス体制



取締役会の実効性の評価

当社では、2015年度から、取締役会の実効性について、社外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、2018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、過去において改善が必要との指摘を受けた点についても改善がなされつつあると評価されました。

具体的には、取締役会の運営および議論の内容についての総合的な評価としては概ねできており、また、各調査項目においても一定水準に達しているとの評価を受けました。

議案審議において、重要案件について、事前説明を実施したり時間をかけて審議したりするなどメリハリをつけた議事運営をしている点、事業計画に対する進捗について適切な議論ができている点が評価されております。また事業戦略の決定、執行状況の

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、コンプライアンスホットラインの運用等、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、

対象者	全社外取締役4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 総合評価 ② 取締役会の運営、方針に関する評価 ③ 当日の議題、議事運営に関する評価

モニタリングについても適切になされているとの評価を受けています。

一方、議案数が時に多く時間配分に更なる工夫が必要であるという意見や、中長期的な事業計画については、現状より議論を深め、モニタリングを行っていく必要があるという意見が出されました。また、改善はされているものの、事案によっては専門用語が多いとの評価がありました。

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努力してまいります。

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、トレジャラー・ファイナンスセンター長が、グループ横断的な検討、調整を行い、その検討・調整結果を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



田島 晃平

代表取締役社長 グループ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ォイジャーズ 代表取締役会長
カールスジュニアジャパン株式会社 代表取締役会長
株式会社ミツウロコエナジーフォース 取締役

二見 敦

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

児島 和洋

取締役／トレジャラー・ファイナンスセンター長
株式会社ミツウロコクリエイティブソリューションズ 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



坂西 学

取締役
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

川上 順

取締役
株式会社ミツウロコエナジーフォース 代表取締役社長

大森 基靖

取締役
株式会社ミツウロコヴォイジャーズ 取締役



ゴ ウィミン

取締役 グループCTO、グループCIO
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

柳澤 勝久

取締役(社外)
サンリン株式会社 代表取締役会長

松井 香

取締役(社外)
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



山田 勝重

監査等委員である取締役(社外)
弁護士
山田法律特許事務所 所長

田島 謙

監査等委員である取締役
三隣事業株式会社 代表取締役社長

菅原 英雄

監査等委員である取締役(社外)
税理士
菅原経理事務所 所長

社外取締役メッセージ



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(現任)

人々のそばに存在し、役に立つ企業を目指しています。

私が当社の社外取締役に就任してから5年になります。そこで感じた当社の取締役会の特徴は、「緊張感」と「自由闊達感」が上手く混在しているところにあると思います。社外取締役としては、私自身が今まで携わっている業種と当社グループの業種が類似していることから、私自身の経験を生かした見解やアドバイスと、経営者として経験してきたことを踏まえての意見を述べることに私に求められる役割だと考えています。

近年、当社では他社との提携やM&A、組織再編が頻繁に行われていますが、各社外取締役は各方面での経験者であるので、他社との提携等経験してきたことから推測されるリスク、それぞれの見解を取締役会で述べることで多角的なリスク管理等統制がかかり「ガバナンス」の確保もできるものと考えています。

当社グループでは、グループ各社がそれぞれの役割を果たしていく体制をとっていますが、ホールディングスの役割はグループ全体の健全性と方向性を俯瞰的にみてかじ取りしていくものと考えているので、個々の会社の詳細な実態をどこまで把握するかが取締役会の課題と考えます。当社グループは日本国から世界へと活躍の場を広げていく企業グループであってほしいと考えています。今後は「グローバル」「ダイバーシティ」「テクノロジー」をキーワードとした戦略を期待しています。

当社グループは、燃料商社から脱皮して生活に関連する全てを仕事の対象として捉え、人々の生活を豊かにしていくことを目的とした活動が社会に浸透していくことで、当社グループの社会的役割と社会的責任を果たしていくと考えています。

チャレンジと発展を今後もたゆまず追い求め繁栄を目指します。

社外取締役は、コーポレート・ガバナンスの観点を前提に自分自身の経験や知見を活かした意見を述べるにより、企業価値向上に寄与することを求められていると考えています。当社の取締役会は、執行される取締役と社外取締役が忌憚なく意見が述べられる雰囲気運営されており、議長である代表取締役が社外取締役や日本語が母国語でない取締役にわかりやすい説明を心がけ誘導されています。

私自身は、ファンド業界で20年近くM&Aを検討・実行してきている経験値があります。当社においても、企業価値を大幅に損なうことがないよう「ガバナンス」の観点到留意しながら、中長期の発展成長のために必要なM&Aを後押ししたいと考えております。D.D. (調査)を通じたリスクの抑え方とM&A後の成長の施策まで踏み込んだ議論を誘導することが私の機能であると考えています。

当社グループが「豊かなくらしのにないて」として、安心安全なエネルギーの供給と食文化の提供を通じ、ステーキホルダーの幸せが得られるような役割を担うことが当社グループの社会的役割だと考えています。今後も企業としての安定的な繁栄を追求しつつ、新しい事業展開や海外進出などの取り組みを通じ、次のステージでの発展を期待しています。

経営理念である「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」という思いは、取締役会の議論でもブレることなく経営に生かされています。133年の歴史の中で繰り返されてきたチャレンジと発展を今後もたゆまず追い求め繁栄を目指してまいります。



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)

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、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。

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

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・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、社員一人一人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

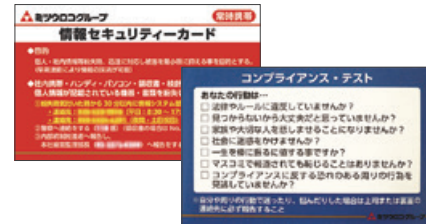
ミツウロコグループでは、階層別あるいはテーマ別のコンプライアンス研修を定期的 to実施しています。

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
グループ経営職リスクマネジメント研修	経営職	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
保安統括責任者研修	保安担当責任者	3回
コンプライアンス小集団活動	中堅管理職・一般社員	12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100期 H20年度 (2008年度)	第101期 H21年度 (2009年度)	第102期 H22年度 (2010年度)	第103期 H23年度 (2011年度)	第104期 H24年度 (2012年度)	第105期 H25年度 (2013年度)	第106期 H26年度 (2014年度)	第107期 H27年度 (2015年度)	第108期 H28年度 (2016年度)	第109期 H29年度 (2017年度)	第110期 H30年度 (2018年度)
売上高 (百万円)	154,366	137,914	165,278	202,577	211,461	232,211	221,270	190,990	205,682	211,343	229,382
営業利益 (百万円)	3,355	3,993	3,924	3,212	4,139	4,696	3,806	3,602	3,894	3,953	3,629
経常利益 (百万円)	3,347	3,956	4,059	3,537	4,687	5,290	4,361	4,589	4,743	4,864	4,507
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	1,820	1,122	656	2,361	2,607	2,824	2,654	2,626	2,698	2,913	3,231
純資産額 (百万円)	61,328	62,406	61,074	62,801	65,129	67,114	70,789	72,434	74,482	77,966	79,393
総資産額 (百万円)	110,849	111,702	110,060	119,700	120,225	128,265	128,658	128,479	131,537	137,803	132,127
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	9,288	6,064	4,271	5,407	3,802	4,850	6,172	8,179	5,336	12,613	1,668
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△9,112	△687	△1,521	△1,971	△2,685	△1,944	11,229	△4,988	△2,059	△3,788	△ 492
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	2,256	△2,462	△3,760	△344	△2,905	△1,691	279	△2,917	△5,389	△6,763	△ 4,085
1株当たり純資産 (円)	910.85	926.96	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株当たり当期純利益 (円)	27.17	16.70	9.80	36.20	40.15	44.53	42.32	41.02	42.37	46.88	52.17
売上高営業利益率 (%)	2.2	2.9	2.4	1.6	2.0	2.0	1.7	1.9	1.9	1.9	1.6
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	3.0	1.8	1.1	3.8	4.1	4.3	3.9	3.7	3.7	3.8	4.1
総資産経常利益率 (ROA) (%)	3.0	3.6	3.7	3.1	3.9	4.3	3.4	3.6	3.6	3.6	3.3
自己資本比率 (%)	55.2	55.8	55.4	52.4	54.1	52.2	54.9	56.1	56.4	56.3	59.8
株価収益率 (倍)	20.6	41.5	53.8	14.7	12.3	13.5	13.2	13.5	16.3	17.2	16.2
1株当たり配当額 (円)	15	15	15	15	15	16	16	16	18	18	20
配当性向 (%)	55.2	89.8	153.1	41.4	37.4	35.9	37.8	39.0	42.5	38.4	38.3
キャッシュ・フロー対有利子負債比率 (年)	3.2	4.6	6.2	5.3	7.1	5.7	4.5	3.2	4.4	1.6	10.3
従業員数 (人)	1,703	1,761	1,636	1,674	1,705	1,731	1,698	1,674	1,661	1,801	1,550

連結財務諸表

連結貸借対照表 (百万円)

	前連結会計年度 2018年3月31日	当連結会計年度 2019年3月31日
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	37,154	34,085
受取手形及び売掛金	17,049	19,077
リース債権及びリース投資資産	2,906	2,976
商品及び製品	4,997	4,589
原材料及び貯蔵品	336	342
その他	5,054	4,381
貸倒引当金	△ 113	△ 100
流動資産合計	67,384	65,353
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物 (純額)	11,686	11,264
機械装置及び運搬具 (純額)	6,052	5,218
土地	15,140	13,931
リース資産 (純額)	1,100	852
建設仮勘定	98	21
その他 (純額)	615	722
有形固定資産合計	34,694	32,011
無形固定資産		
のれん	2,614	2,485
その他	1,136	815
無形固定資産合計	3,750	3,301
投資その他の資産		
投資有価証券	20,238	19,429
関係会社株式	2,703	3,225
保険積立金	2,074	1,828
繰延税金資産	1,291	1,301
その他	6,170	5,893
貸倒引当金	△ 525	△ 229
投資その他の資産合計	31,953	31,448
固定資産合計	70,398	66,761
繰延資産		
開業費	19	12
繰延資産合計	19	12
資産合計	137,803	132,127

	前連結会計年度 2018年3月31日	当連結会計年度 2019年3月31日
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	19,394	17,743
短期借入金	2,119	2,419
1年内返済予定の長期借入金	5,363	2,948
リース債務	472	297
未払法人税等	1,092	1,179
未払消費税等	475	685
賞与引当金	857	799
役員賞与引当金	13	17
資産除去債務	34	1
その他	5,829	3,513
流動負債合計	35,654	29,605
固定負債		
長期借入金	10,109	9,748
リース債務	885	768
繰延税金負債	5,224	4,878
株式給付引当金	54	86
役員退職慰労引当金	278	269
退職給付に係る負債	2,354	2,005
資産除去債務	1,123	1,174
その他	4,151	4,196
固定負債合計	24,181	23,128
負債合計	59,836	52,733
純資産の部		
株主資本		
資本金	7,077	7,077
資本剰余金	5,836	2,275
利益剰余金	60,127	62,236
自己株式	△ 3,742	△ 233
株主資本合計	69,299	71,355
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	8,768	8,077
繰延ヘッジ損益	△ 344	△ 313
退職給付に係る調整累計額	△ 140	△ 83
その他の包括利益累計額合計	8,283	7,679
非支配株主持分	384	358
純資産合計	77,966	79,393
負債純資産合計	137,803	132,127

連結財務諸表

連結損益計算書 (百万円)

	前連結会計年度 2017年4月1日から2018年3月31日まで	当連結会計年度 2018年4月1日から2019年3月31日まで
売上高	211,343	229,382
売上原価	178,426	196,865
売上総利益	32,916	32,517
販売費及び一般管理費	28,963	28,888
営業利益	3,953	3,629
営業外収益	1,377	1,407
営業外費用	465	529
経常利益	4,864	4,507
特別利益	26	1,081
特別損失	201	536
税金等調整前当期純利益	4,689	5,051
法人税、住民税及び事業税	1,729	2,008
法人税等調整額	△ 30	△ 265
法人税等合計	1,698	1,743
当期純利益	2,991	3,308
非支配株主に帰属する当期純利益	77	76
親会社株主に帰属する当期純利益	2,913	3,231

連結キャッシュ・フロー計算書 (百万円)

	前連結会計年度 2017年4月1日から2018年3月31日まで	当連結会計年度 2018年4月1日から2019年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	12,613	1,668
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 3,788	△ 492
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 6,763	△ 4,085
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	2,061	△ 2,910
現金及び現金同等物の期首残高	35,037	37,098
現金及び現金同等物の期末残高	37,098	33,909

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	10名／連結:1,550名 (2019年3月31日現在)

役員 (2019年6月21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	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)	松 井 香
監査等委員である取締役 (社外)	山 田 勝 重
監査等委員である取締役	田 島 謙
監査等委員である取締役 (社外)	菅 原 英 雄

株式の状況 (2019年3月31日現在)

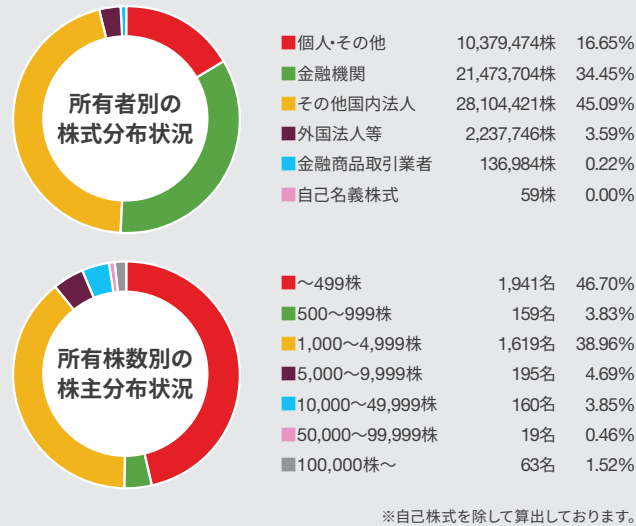
発行可能株式総数	197,735,000株
発行済株式の総数	62,332,388株
株主数	4,157名

上位株主 (2019年3月31日現在)

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
明治安田生命保険相互会社	5,544	8.89
JXTGホールディングス株式会社	5,064	8.12
田島株式会社	4,327	6.94
損害保険ジャパン日本興亜株式会社	3,681	5.91
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託みずほ銀行口	3,112	4.99
リンナイ株式会社	2,682	4.30
橋本産業株式会社	2,033	3.26
全国ミツウロコ会持株会	1,963	3.15
株式会社パロマ	1,685	2.70
株式会社三井住友銀行	1,676	2.69

(注) 1.当社は自己株式を59株 (株式給付信託 (BBT) に関する資産管理サービス信託銀行株式会社 (信託E口) が所有する当社の株式290,900株を除く) 保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
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) に関する資産管理サービス信託銀行株式会社 (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に含めております (当連結会計年度末290,900株)。

分布状況 (2019年3月31日現在)



格付情報

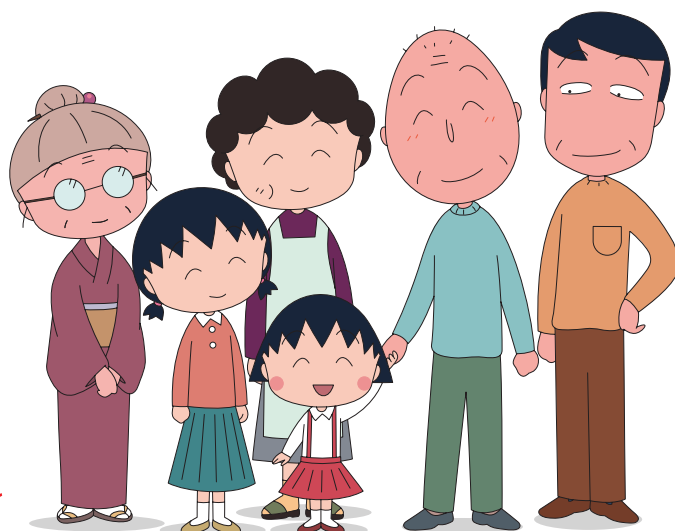
ミツウロコグループホールディングスは、企業信用力の評価として、JCR (日本格付研究所) から、信用格付を取得しています。

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

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