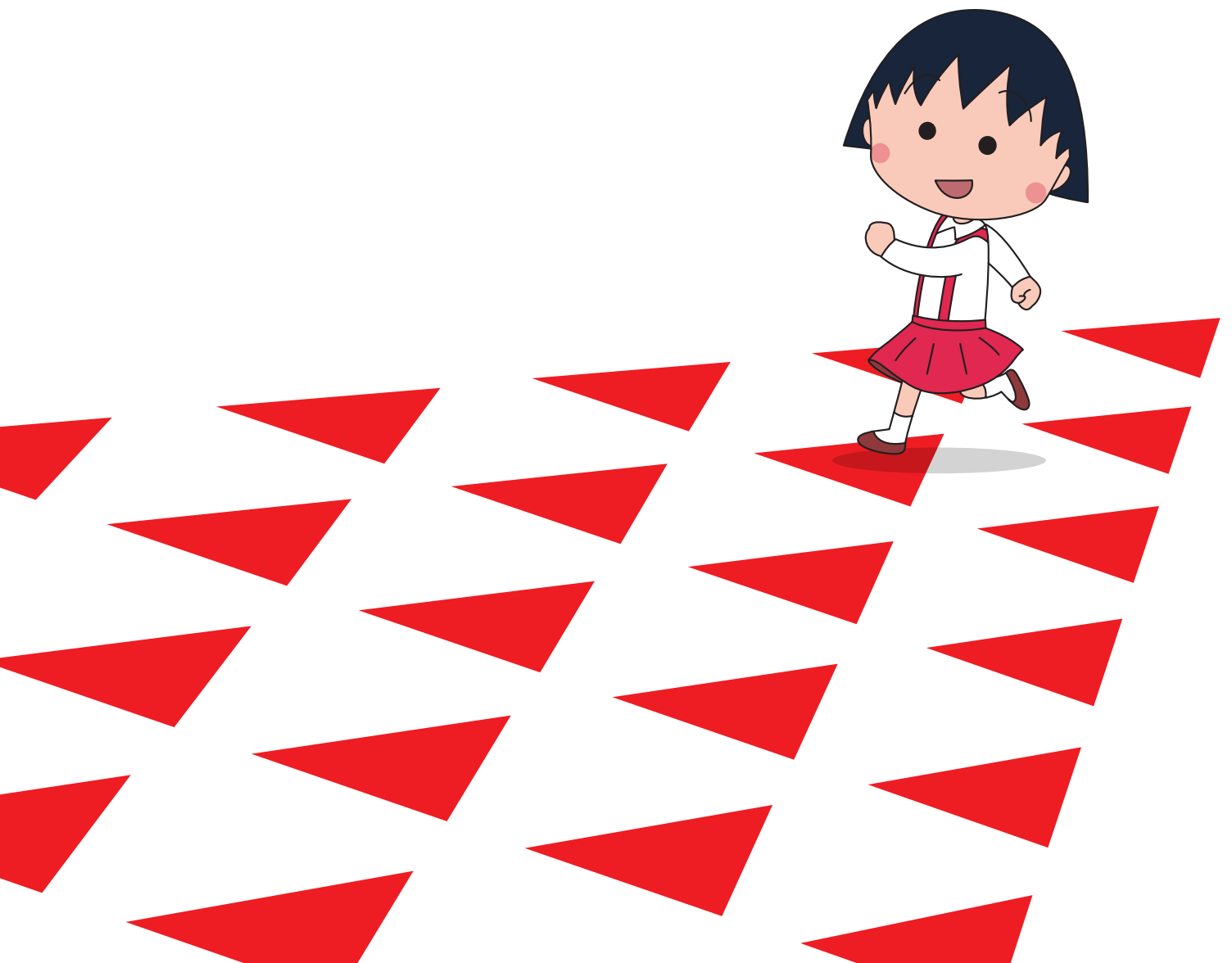


BUSINESS REPORT

2020

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2020



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いてとして
常に正道に立ち
お客さま起点で社業を運営します

創業の精神

忍而和齊家上策 勤与儉創業良図

忍ンデ和スレバ家ヲ齊ヘルノ上策ナリ
勤ト儉トニ創業ノ良図ナリ



INDEX

3 挑戦の歴史

5 私たちの4つの強み

7 ビジネスモデルとアウトカム

9 CEOメッセージ

13 経営方針と戦略

15 財務戦略

17 事業概況

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

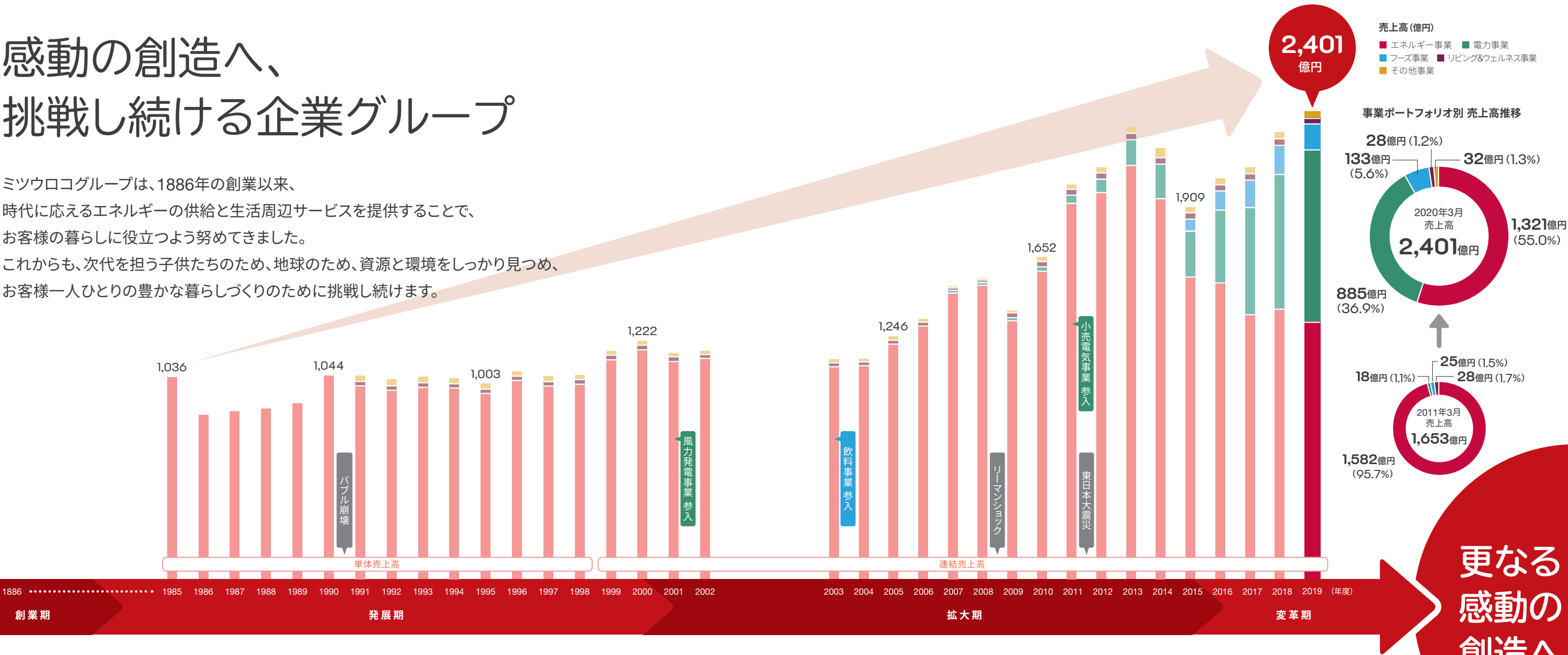
29 持続可能な社会の実現

31 低炭素社会の実現
33 安心安全社会の実現
34 地域社会の活性化
全国ミツウロコ会
35 地域との共生
36 人財育成と活躍推進
39 コーポレート・ガバナンス
41 マネジメントチーム
42 社外取締役メッセージ
43 コンプライアンス

45 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

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、純粹持株会社制へ移行

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周年に向かつて

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おこないました。
アジア市場でのLPガス・エネルギー事業へ参入すべくサイアムガス&ペトロケミカルズと戦略的業務提携契約を締結し、海外市場へ進出。
更なる挑戦とともに成長を続けます。



2019
都市ガスサービス開始



2019
サイアムガス&ペトロケミカルズとの
戦略的業務提携契約締結

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為の私たちの強みを、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。

ミツウロコグループ 創業の精神

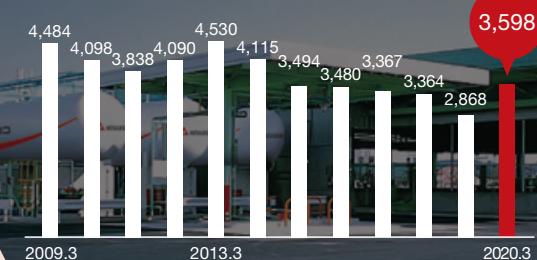
忍而和齊家上策 勤与儉創業良図

忍ンデ和スレバ家ヲ齊ヘルノ上策ナリ
勤ト儉トニ創業ノ良図ナリ

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。この挑戦を続けられるのは、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)



約80万世帯の
エネルギー
インフラ

3 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。

全国ミツウロコ会



全国
約1,800社
LPガス取引販売店

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。

再生可能エネルギーの創造

エネルギー
自給率の
向上

再生可能
エネルギーの
創造

地球環境
改善への
貢献

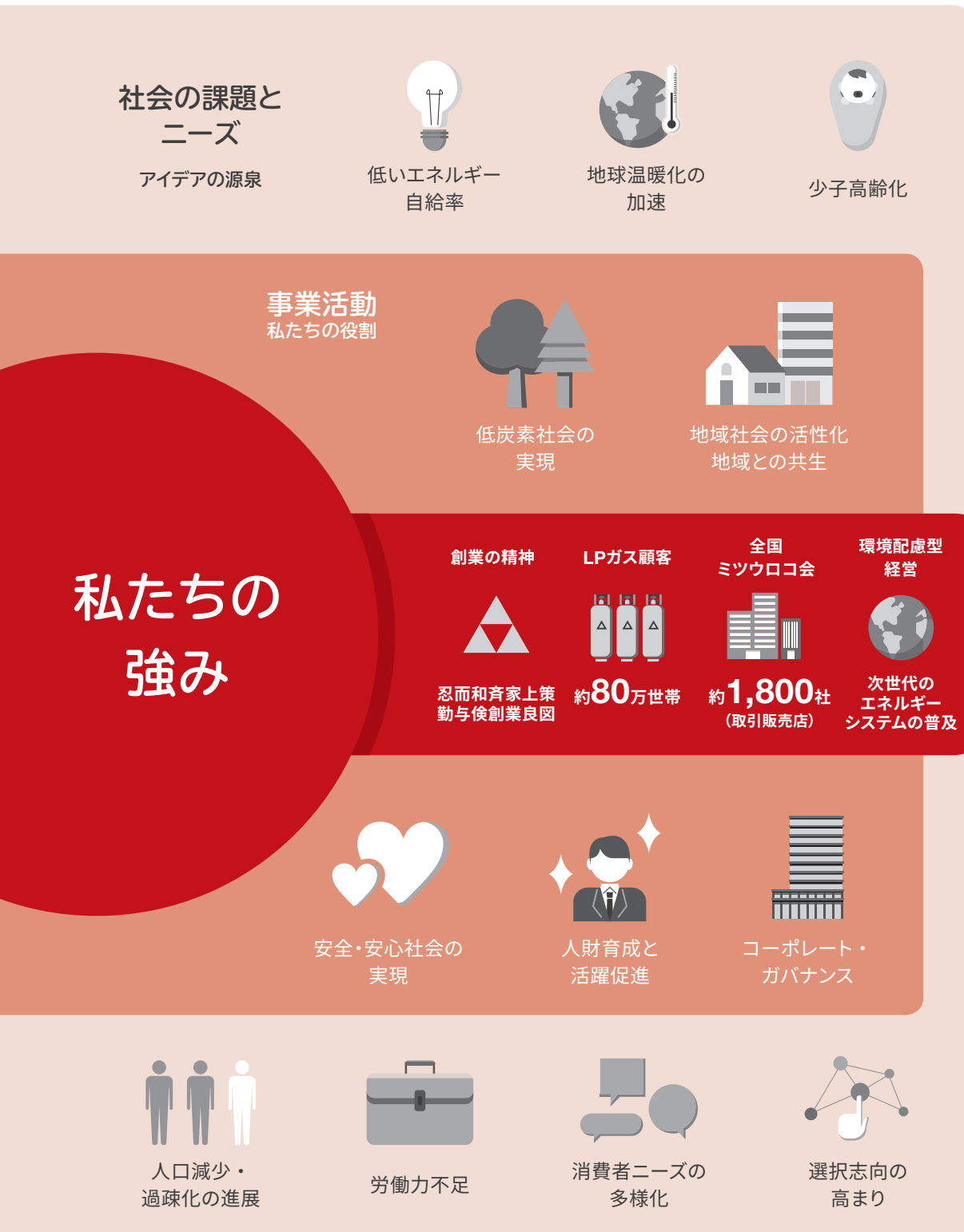
地球環境との
共存

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。



変化をチャンスと捉え、 自らも変化しながら、 持続的な成長を実現し、 新たな価値を 提供してまいります。

代表取締役社長 グループCEO
田島 晃平

2020年3月期は電力事業が牽引役に。 20年間の努力が実り始めています。

初めに、新型コロナウイルス感染症によりお亡くなりになられた方々に、謹んでお悔みを申し上げますとともに、罹患された方々に心よりお見舞い申し上げます。また、感染拡大防止にご尽力されている医療関係者をはじめとした多くの皆様に心から感謝申し上げます。

私たちミツウロコグループでも、従業員とお客様の健康・安全を第一に、全国各地域のお客様にエネルギーをお届けできるよう、ライフラインの維持に最大限努めてまいりました。このような状況下で、好業績を維持できていることは、従業員にとっても大きな自信につながっていると感じています。

当社グループが担うエネルギー事業は、一朝一夕で築き上げられるビジネスモデルではありません。例えば、2020年3月期の業績の牽引役となった電力事業も、参入以降、20年という長い年月をかけて基盤作りを進めてきた事業です。投資に対するリターンが得られず、やめてしまおうかと思った時期もありましたが、諦めずに取り組んできたことで、社内には電力のプロフェッショナルが育ち、今では何層にもわたって、様々な状況に対応できる組織が形成されています。20年間続けてきた努力が、ようやく実り始めたのです。これからも堅実に、安全で安心なサービスを拡充させながら、地域に根差したエネルギーサプライチェーンとして、持続的な成長を目指していく所存です。

2020年3月期は電力事業のみならず、 他の事業でもやるべきことを進められた一年でした。

まず、電力事業は、営業基盤のすそ野を広げ、法人、一般家庭向け、ともに販売量は堅調に伸長しました。また、参入初期に風力発電など、地球の環境問題に対応するための投資を行ったこともあり、ここ数年は、販売強化のための人財育成を集中的に進めることができました。その結果、一昨年から仕入れた電力を無駄なく的確に供給できるようになり、確かな手ごたえを感じておりました。この需給のバランスを整える力こそが、電力業界のプレーヤーとしての基礎の実力であり、当社グループではこの精度が高まったことで、電力供給会社としての土台、足腰がさらに強くなり、業績の山谷を小さく抑えることができるようになりました。

お客様にLPガスをお届けするエネルギー事業では、家庭用需要の新規獲得を強化するとともに、既存のお客様との接点強化に努め、ガス機器の拡販にも力を入れてまいりました。同時に、インフラとなる物流部門でも効率化を図るため、業界内で積極的に提携等を進めてきました。これはまだ大きな効果を生むまでには至ってはおりませんが、「お客様にいいものを安価でお届けする」という業界内の体制が整ってきたことで、数年先には結果が伴ってくるものだと考えております。この取り組みは、今後も真摯に進めていく方針です。

BtoCであるフーズ事業は、ある程度のシェアを獲得しなければ商売にならないというビジネスモデルです。そのため、当社グループでは「いい場所にお店を出す」という姿勢を明確にし、スクラップアンドビルドを進めながらシェア獲得を図るという課題にチャレンジした一年でした。その結果、お客様のニーズに応え、快適な空間を提供できたのではないかと考えています。新型コロナウイルス感染拡大の影響はあるものの、今後も変わらず、立地の良さにこだわり、最高のサービスを提供できるよう努めてまいります。

新型コロナウイルス感染症の収束を見据えて、 さらに筋肉質な企業グループを目指します。

当社グループは、北海道から九州まで広域に事業所があり、それぞれ働き方も異なる職場を多く抱えています。今回の新型コロナウイルス感染拡大によって、特に、影響が深刻だったのは首都圏でしたが、かなり早い段階で全社的にリモートワークを中心とする新しい働き方に移行できた上、間接部門などは在宅勤務を通常化するとともに、業務プロセスの見直しを図るなど効率化を進めることができました。この経験を通じ、知恵を出して限られた時間の中で仕事をする、もしくは、サービスを提供することができるようになったのは、大きな収穫でした。

しかしながら、付加価値の高いサービスを提供してきたフーズ事業のみならず、横浜駅西口にある複合商業施設では営業を自粛、不動産事業も少なからず影響を受け、接客を伴う分野は、今後一年以上にわたってその影響が残ることも想定しておく必要があります。ただ、幸いなことに、このフーズ事業および不動産事業につきましては、筋肉質な経営を行うために先行して事業構造の改革を行ってきたため、まだ先行きが不透明であるものの、

この危機に耐えうる体質を構築できていると自負しています。

私が経営者として考えているのは、新型コロナウイルス感染拡大によって、膨大な需要が消失してしまったわけではなく、この時期に消費をしなかった個人の懐にはその分の資金が留保されており、今後、その資金が爆発的に世の中に出てくるタイミングが、必ず来るということです。そのチャンスを逃さず、お客様に選ばれるよう商品やサービスに磨きをかけ、同時に、全国ミツウロコ会などの販売ネットワークを維持できるよう支援していく方針です。

エネルギー事業、電力事業を軸に、 2021年3月期も好業績を目指します。

2021年3月期を考える上で、どうしても欠かすことができないのが、新型コロナウイルスの影響とその対応です。まず、主力のエネルギー事業は、今回の新型コロナウイルス感染拡大を機に、配送部門の従業員たちがチームワークを活かして交換作業のスピードアップを図るなど、更なる効率化を徹底して進めています。お客様との接点もそれほど多くないこともあり、十分にインフラを支えていけると確信しています。また、販売部門ですが、この環境下で、お客様ご自身がインターネットで検索され、当社グループをお選びいただくことが増えています。実店舗があることも安心感につながっているようで、この部門に対してもそれほど心配はしていません。

石油製品と電力事業に関しては、人の移動が少なくなり、

需要の停滞が続いていることや、外食向けなど業務用の戻りは鈍いものの、一般家庭向けが非常に底堅く推移しており、大きく落ち込むことはないと考えています。

先の見通しにくい状況でスタートした2021年3月期ですが、前期と同じ、もしくはそれを上回る好業績をあげられている理由のひとつに、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けにくい分野を持っていることがあります。加えて、人手不足でビジネスモデルが成り立たなくなるのではないかと懸念していた物流やエネルギー分野でも、高齢者の方々にご活躍いただくなど、様々な方法を駆使すれば、まだまだ強く運営していけるという自信もわいてきています。

また、自宅にいる時間が長くなったことで、あまり気に留めなかった電気代などのコストと向き合う人が増えたこともプラス要因のひとつです。お客様の関心が高まることで、その結果、選んでもらえているので、これから先も大きくお客様が減少することはないのではないかと考えています。

アフターコロナの新しい時代に向けて、 準備を進めています。

このようなコロナ禍では、例えば、BtoCのビジネスをしている会社などでは、仕事が少なくなった結果、資金が底をつき、融資を受けるといったサイクルが起こるのが一般的ですが、

当社グループでは今、その正反対のことが起きています。それは、私たちミツウロコグループが、家庭用エネルギー事業という、お客様のくらしに密着した仕事をさせていただいていることから、おかげさまで、このような経営環境においても、堅実な業績を残すことができ、資金を未来のために残すことができているからです。そして、今は投資余力を残し着実に歩むことで、世界的なパンデミックが収束した後には、大きな投資ができるように準備をする時期だと考えています。

当社グループが持続的に成長するには、国内はもちろん、海外も含めて事業展開することが、最も重要な課題です。まず、海外の売上比率を、国内と同じ程度まで引き上げます。これまで、電力事業や飲料水事業は20年という年月をかけて事業化に成功してきましたが、海外展開に関しては、よりスピード感も重要なため、ゼロから立ち上げるのではなく、M&Aなどを活用しながら、これまでよりスピードアップしていく方針です。前期に戦略的業務提携契約を結んだ、アジアにおける大手LPガス会社であるサイアムガス&ペトロケミカルズとは、この状況下でも、積極的にミーティングを行い、エネルギーに関連した新しいビジネスを模索しています。いい時期に、いいパートナーができ、今はたとえ渡航できなかったとしても、ビジネスを進めることができるのは大変心強く、このパートナーと一緒に世界の中でも急激に発展を続けているアジア地域で、地域化、現地化を進めていく考えです。今、投資余力を高めておくことは、スピード感ある海外展開にも大いに役立ってくれるはずです。

また、国内では、特に、電力事業において、さらにいいポジションにつけるよう、事業規模の拡大を図っていきます。当面は、現在の規模を倍にすることが課題です。電力事業の場合は、すでに国内にインフラが整っており、比較的低コストで運営することができます。これはお客様にとってもメリットが大きく、当社グループがシェアを獲得していく意味は大きいと考えます。また、海外のみならず、国内においても、地域化、現地化を強めていく考えです。

フーズ事業に関しては、出店の戦略に対して、新型コロナウイルス感染拡大が間違いなく変化を与えました。「いい場所に出店していく」という基本路線は変わらないものの、規模の大小にはこだわらず、新しい時代に合わせて、デリバリーやテイクアウト中心のお店もいいのではないかと、選択肢が広がっています。

私たちは「環境適応業」、 変化をチャンスと捉え、SOLAをテーマに成長します。

私たちの根底にあるのは、ミツウロコグループに昔から伝わる「環境適応業」という経営理念です。環境が変われば我々も変化する必要があり、出来れば、自分たちで環境も変えていこうというスタンスで、事業を展開してきました。今回の新型コロナウイルス感染拡大もチャンスに変えようと、すでに動きだしている若手社員もたくさんいます。ご存じの通り、LPガスは都市部ではなく、地方を中心に使われていますが、今回、働き方のみならず、働く場所も多様化したことで、改めて地方が見直されており、都市部と地方の格差をなくすために働いてきた我々にとっては、大きなビジネスチャンスでもあると感じています。

また、2年前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、SOLAと名付けました。ミツウロコグループがより魅力的で、より強い会社にならなければならないように、「SOLA」に新しい視点を加えながら、社内外の見直しをさらに推し進めていく方針です。

ミツウロコグループらしく、 持続可能な成長を実現します。

当社グループは、1886年の創業以来、常に「治山治水」の考えのもと、自然を守りながら、長い視点で経営を行ってきました。今回の新型コロナウイルス感染拡大は世界に多大な影響を与え、まだ先行き不透明なことも多くありますが、一喜一憂せずに、20年後、50年後のお客様がどういう風にあるのかを見据えて、今から対応をうっていただける会社がミツウロコグループであり、これまで通り、地域に根差した企業であり続けるところもミツウロコグループらしさだとも感じています。

そのミツウロコグループらしさを軸に、国内のみならず、海外でも根付いたビジネスを展開し、持続可能な成長を目指し続けますので、ステークホルダーの皆様もまずは健康第一に、当社グループを今後とも末長くご支援賜りますようお願い申し上げます。



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 お客様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はかっております。

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・ガスの自由化以降、脱炭素化、分散化、規制緩和、デジタル化という潮流と、人口減少、過疎化といった構造的要因による需要減少の中、異業種からの活発な新規参入による多様なサービス・料金メニューの提供等を通じた競争の活性化が進み、国外展開や、従来のエリ

アを超えた事業展開、電力・ガスの相互参入、AI・IoT等を活用したデジタル化への投資など、総合的にエネルギーを取り扱う企業が生まれ、新たな付加価値の創出や消費者への便益創造が期待されています。



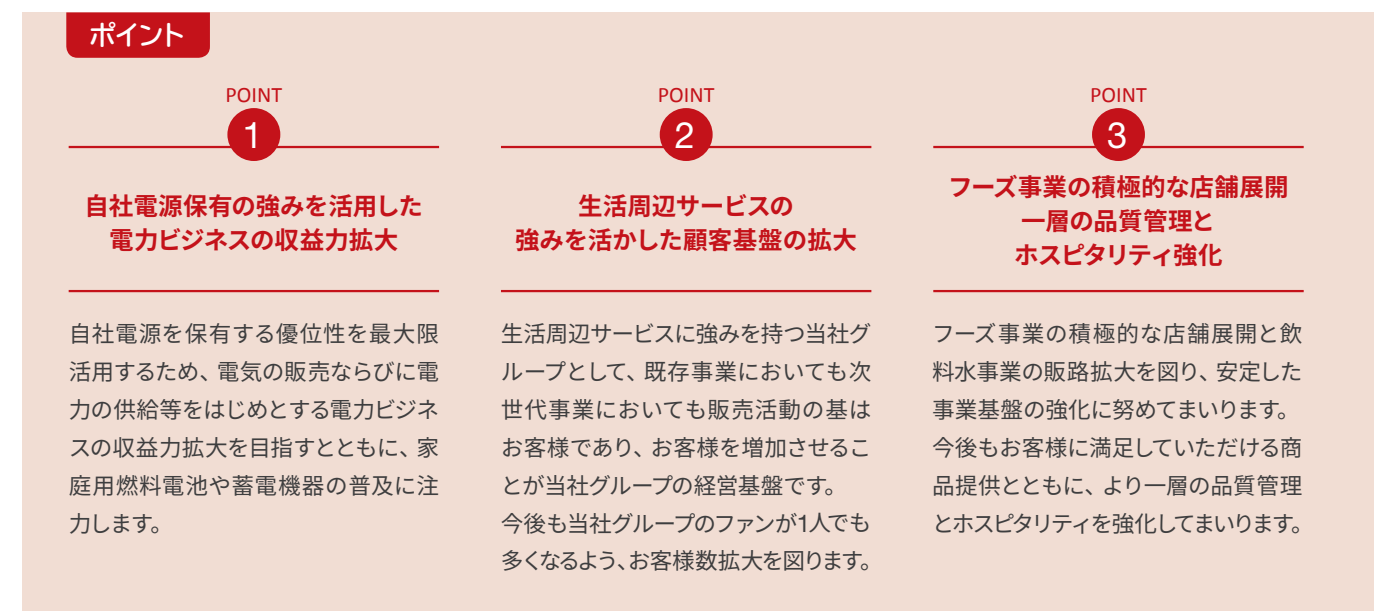
経営戦略

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。



キーワードは「SOLA」

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

その流れの中で、2年前からテーマにしているキーワードは「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、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られるように、「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。



財務戦略

財務戦略の
基本方針

5つの柱

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。

基本方針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、および新規事業への投資と、キャッシュ効率の向上・創出

基本方針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

基本方針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

基本方針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

基本方針⑤ 人財育成とグループガバナンス

事業別コントローラー制導入による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

新型コロナウイルス感染拡大の影響は限定的、

財務戦略の5つの柱は不変

新型コロナウイルス感染拡大の影響については、リビング&ウェルネス事業およびフーズ事業において、ある一定の業績への影響が及ぶものの、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。

リビング&ウェルネス事業のハマポールおよびスパイアスでは、2020年3月27日から営業を自粛しておりましたが、十分な感染予防対策をとり、6月より時間を短縮して営業を再開しました。フーズ事業では、「麻布十番モンタボー」の新たな取り組みとして東京都阿佐ヶ谷に銘水食パン専門店をオープンし、在宅需要が増えたことによるニーズの高まりに応えております。またカールスジュニアジャパンでは、テイクアウトおよびデリバリーの拡充を図っております。

財務戦略の5つの柱は不変であり、強固な財務基盤と強固な顧客基盤・収益基盤が、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、および新規事業への投資と、

キャッシュ効率向上と創出

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、既存事業の成長と、M&A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。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、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。

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)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。

サイアムガス&ペトロケミカルズへの戦略投資と

グローバルへの更なる進化

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おります。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み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。同社への出資は全額自己資金で賄い、同社から配当を受けました。本件投資を機に、アジア市場でのエネルギー事業等に関する取り組みを拡大し、アジア地域の消費者へ高い品質の製品およびサービスを提供することで、更なる企業価値の向上を目指してまいります。

当社では、国内外の投資において、財務・法務・人事のDD(デューデリジェンス)と企業・事業の価値評価や事業リスクの評価、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。特に海外投資では、専門部署や財務経理部門、

法務部門により、投資推進による海外事業の展開と適切なリスク管理を図っております。

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。

更に、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和資本コストを踏まえた採算性について毎年精査を行い、保有の合理性が認められない場合、売却方針をたてて縮減を図り、資本効率の更なる向上を追求しております。

DX推進の下でのRPAやAI-OCRによる効率性の追求、

ESG推進に繋がるLPG配送効率化の展開

中長期的な成長と一段の競争力強化の為には、既存事業の生産性と収益性の更なる向上が必要です。グループ全体の業務効率化として、積極的にDX(デジタルトランスフォーメーション)を推進し、RPA(Robotic Process Automation)やAI-OCRなどの活用を進め、特にエネルギー事業における受発注業務では、入力業務の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、2019年度単年の一人当たり処理業務データ数は2.7倍となり、単位コストは60%超削減、業務コスト削減額は1億9百万円となりました。受発注業務では全ての業務でペーパーレス化を完結させましたが、今後も業務の自動化適用範囲の拡大とWeb発注アプリの活用等を通じて、業務効率性の更なる向上を図ってまいります。

加えて、IoT技術活用によりLPガスメーター情報(指針値)の遠隔取得によるLPガス業務の効率化を進めております。検針業務の自動化はもちろん、LPガス容器の配送効率化を目的として、この情報を活用した実証実験を一年間行い、得られたノウハウや取得した特許技術を活用する配送効率化サービスの開発を行っております。配送業務の効率化は、CO₂削減によるESGの推進につながり、当社グループの強みとして他社への新しい価値の提供を図っております。

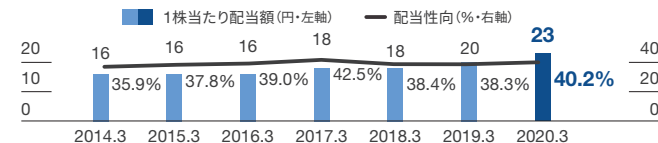
株主への利益還元、40%の配当性向を目処

2019年度の1株当たり配当額については、20円から23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。同年度の連結配当性向は、40.2%となりました。また、2020年8月に当社は約1億66百万円の自己株取得を行い、資本効率の

向上を図りました。

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事を基本方針とし、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



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感染拡大の影響やエネルギー価格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為に、連結自己資本比率55%を維持する事としています。

また、当社では、企業信用力の評価として、JCR(日本格付研究所)より、A-の格付を取得しており、同評価以上を取得、維持する事により、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

事業部門毎のコントローラー制の導入による人財育成と、

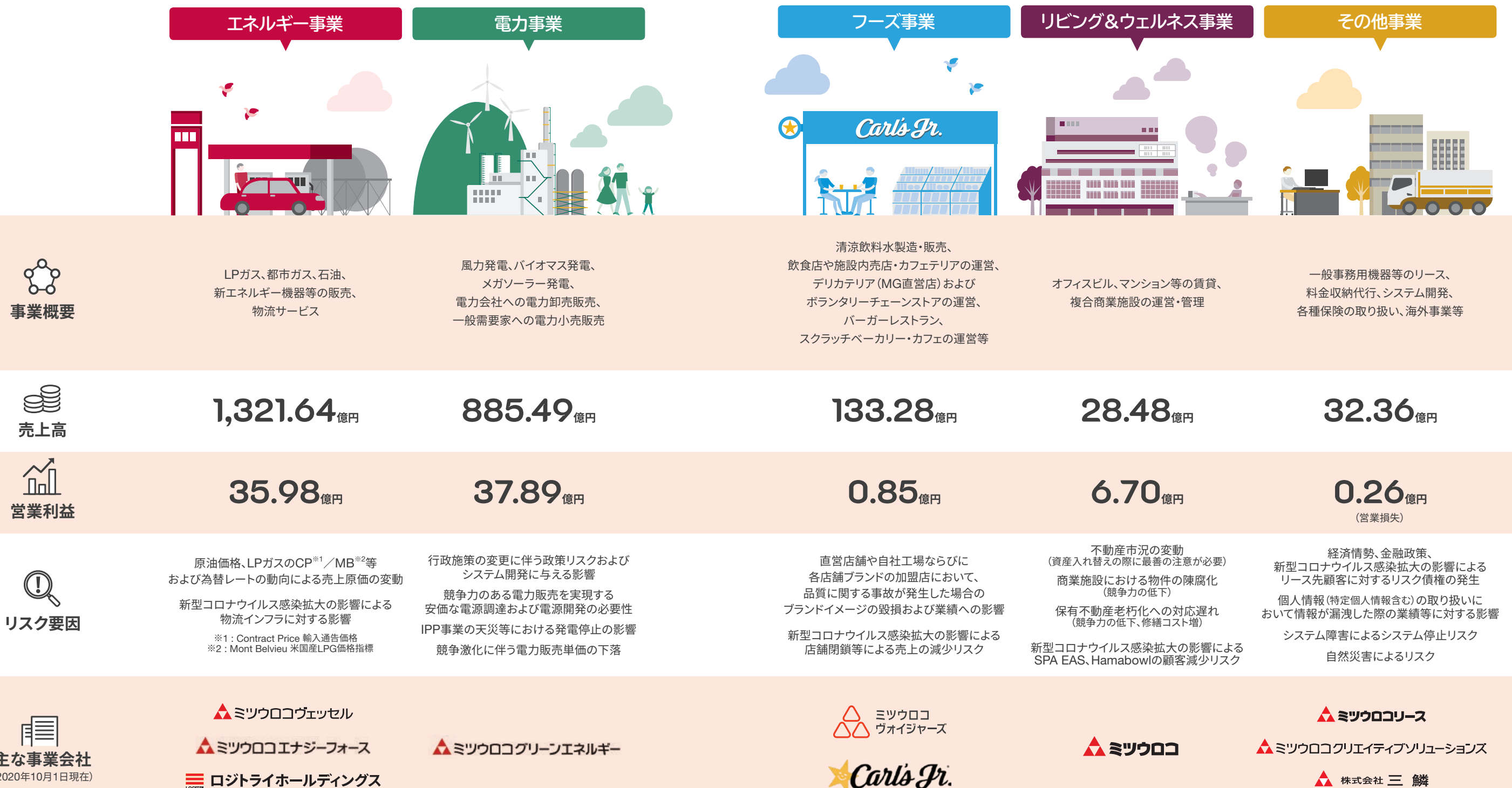
グループガバナンスの更なる高度化

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おります。弊社では、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。事業部門でのコントローラー制を導入し、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、企業価値向上を担う人財の育成を図っています。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に注力しています。更に、現場に対して年4~5回の全グループ向けの財務・経理担当者への内部統制や財務経理方針の説明会や勉強会を通じた現場での人財育成にも注力をしており、人財が着実に育っております。

電力事業およびエネルギー事業の営業利益は大幅増益、
リビング&ウェルネス事業は営業利益拡大、フーズ事業は黒字化を達成。
2020年3月期の連結業績は、
売上高、売上総利益、営業利益、経常利益はともに過去最高を更新。

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。



エネルギー事業

ENERGY SOLUTIONS

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、更に、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。

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

BASE DATA

当期売上高

1,321億64百万円

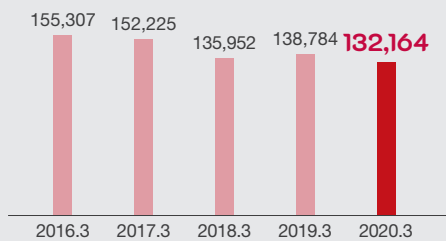
前期比 4.8%減 ↓

当期営業利益

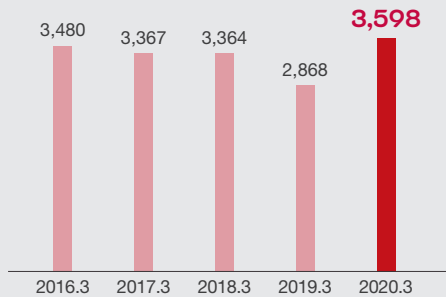
35億98百万円

前期比 25.4%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ガス販売量は減少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。日次情報を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。燃料価格の下落、記録的暖冬および新型コロナウイルス感染拡大による需要減少等様々な影響を受け、売上高は前期比4.8%減の1,321億64百万円、営業利益は前期比25.4%増の35億98百万円となりました。

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」、「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、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」等の新サービスの提供にも力を入れてまいります。

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」。固形燃料のパイオニアとして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



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。



子どもの見守りサービス

GPSを使用した見守りサービス「ミツ・メル いまここ」でお客様と次代を担う子どもたちに安心を提供します。



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。

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 Web環境を活用した電力のネット販売

BASE DATA

当期売上高

885億49百万円

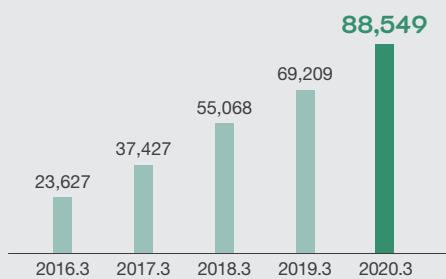
前期比 27.9%増 ↑

当期営業利益

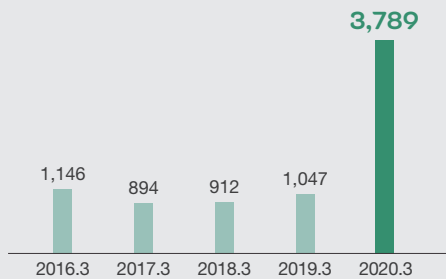
37億89百万円

前期比 261.9%増 ↑

売上高(百万円)



営業利益(百万円)



業績について

小売電気事業におきましては、営業基盤の裾野をひろげたことで、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びました。また2019年7月に、太陽光発電の余剰電力買取サービス開始をニュースリリースいたしました。2019年11月以降、買取期間満了を迎えたご家庭の太陽光発電余剰電力の買い取りを進め、環境負荷の低い電力供給にも取り組んでまいります。

風力発電を主力とする発電事業については、風況に恵まれず総発電量は低調に推移いたしました。小売電気事業における電力販売量の増加により、売上高は前期比27.9%増の885億49百万円となり、営業利益は前期比261.9%増の37億89百万円となりました。

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、電力販売、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」「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。

風力発電



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

メガソーラー（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います。

バイオマス発電



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

電力卸売業・電力小売事業



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

TOPICS

ミツウロコグリーンプラン

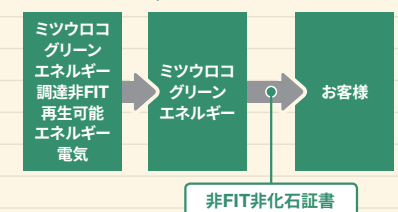
2015年12月の「パリ協定」発足後、消費者・投資家の環境に対する意識が急速に高まっており、環境保護への企業の取り組みが重要視されています。ミツウロコグリーンエネルギー株式会社は、そのような環境保護に取り組むお客様へ「ミツウロコグリーンプラン」を提供し、CO₂排出量の削減やCO₂排出量ゼロを重視されるお客様のニーズにお応えします。

選べる2つのミツウロコグリーンプラン

① FIT電気+非化石証書 or J-クレジットのミツウロコグリーンプラン



② 再生可能エネルギー100%紐付けによるミツウロコグリーンプラン



ミツウロコグリーンプラン導入によるメリット

- ① 企業イメージの向上
- ② 地球温暖化対策の推進に関する法律(温対法)に基づく温室効果ガス排出量算定・報告・公表制度にて、より低い排出量が報告可能
- ③ 企業投資家の注目するCDP報告書にて、より低い排出量が報告可能
- ④ 特別高圧電力・高圧電力のお客様は、コストと排出係数のバランスを見て、導入プラン(排出係数)を選択可能



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。

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

BASE DATA

当期売上高

133億28百万円

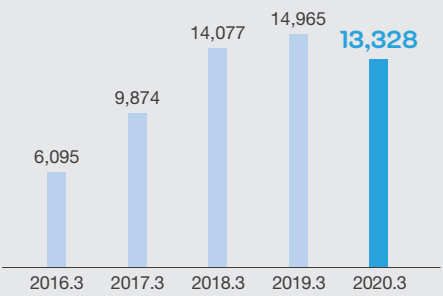
前期比 10.9%減 ↓

当期営業利益

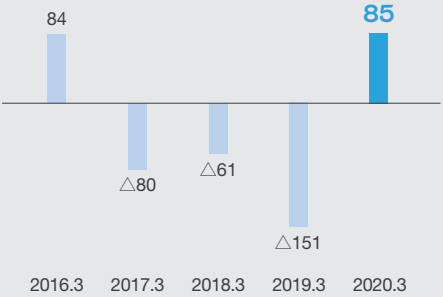
85百万円

前期比 2億36百万円増 ↑

売上高(百万円)



営業利益(百万円)



業績について

株式会社ミツウロコピバレッジは、ミネラルウォーター市場が2000年以来20年ぶりに前年を下回る中、新たなラインナップ（550ml）の製造設備増強と販路拡大により、前年に引き続き生産がフル稼働となっており、販売数量は前期比113.5%と堅調に推移しております。今後については、常時フル稼働となっている既存工場の生産性改善に取り組み、更なる躍進を図ってまいります。

ベーカリーの「麻布十番モンタボー」は、鉄道会社との新たな取り組みとして、水にこだわり抜いた「食パン専門店」を2020年6月10日にアーク阿佐ヶ谷内にオープンし、良質のパンを気軽にお試しください。店舗として、好評をいただいております。

カールスジュニアジャパン株式会社は、2016年にオープンした秋葉原中央通りレストランが、2020年3月4日に4周年を迎えました。これからも地域で愛されるレストランとして、最高のサービスを提供し、お客様の期待に応えてまいります。

株式会社ミツウロコプロビジョンズは、昨年度実施しました株式会社ミツウロコグローサリーとの合併を契機に、不採算店の整理等により収益改善を図りました。同時にMG（Mitsuuroko Grocery）店舗におきましては、売り場改善に取り組み、営業基盤の強化を進めてまいりました。

上記取り組みの結果、フーズ事業全体として、売上高は前期比10.9%減の133億28百万円となる一方で、営業利益は85百万円（前期は1億51百万円の営業損失）となりました。

見通しと展望

フーズ事業は飲料事業とフード事業の2つのカテゴリで展開しております。飲料事業に関しては、山梨県、岐阜県にある3カ所の工場で製造を行っており、OEM製造（PB商品）を中心に販売量が増加しております。今後も販売拡大に努め、ミネラルウォーター市場でのシェア拡大を図ってまいります。

フード事業は、M&Aなどによりグループ化したスイートスタイルや、カールスジュニアなどのブランディング強化に努めるとともに、高いクオリティを追求した店舗運営を進めてまいります。また、グループ内の物流網合理化を進め、採算性の向上に努め、シナジーの追求を図ってまいります。今後も積極的な新規出店による事業の拡大に取り組んでまいります。

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。日々の生活に欠かせない水をお客様に安心してお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、常にお客様に焼き立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6つの店舗を運営しています。

TOPICS

食品安全規格のJFS-E-B規格取得について

株式会社ミツウロコピバレッジ所有の高品質な天然水を活用した2つのプラント（山中湖工場・鳴沢工場）が、JFS-E-B規格適合証明を取得しました。今回の適合証明取得は、ミツウロコグループを貫く理念「お客様の安全・安心」第一主義を、飲料事業に全力で注ぎこんできたミツウロコピバレッジの取り組む姿勢が、実を結んだものと考えております。常にお客様の「安全・安心」を経営の中心に据え、管理・実行されるマネジメントシステムに加え、厳格な製造工程管理、適正な製造規範が確立されているからこそこの取得となります。

また、本適合証明の取得を目指し、より高度な食品安全に関わる仕組みづくりを構築する中で、これまで以上の品質管理の効率化・システム化を達成し、より多くの個人のお客様や法人のお客様からのご支持をいただきました。ミツウロコピバレッジは、今後更に食品安全マネジメントのレベルアップと効率向上を図り、より「美味しい」「安全な」飲料を全国で販売していけるよう事業展開の強化・拡大を図ってまいります。なお、岐阜養老工場に関しましては、今回の新型コロナウイルス感染拡大を危惧し、安全が確保された後に審査を申請し、取得を目指す計画です。

JFS-E-B規格適合証明取得プラント

① 株式会社ミツウロコピバレッジ山中湖工場
〒401-0501 山梨県南都留郡山中湖村山中316-2
取得適合証明 JFS-B Ver.2.0
適合証明日 2020年4月10日



② 株式会社ミツウロコピバレッジ鳴沢工場
〒401-0320 山梨県南都留郡鳴沢村4414
取得適合証明 JFS-B Ver.2.0
適合証明日 2020年4月10日



※JFS-E-B規格は一般財団法人食品安全マネジメント協会（JFSM）が構築した国際整合性のある日本発・国際レベルの食品安全管理規格であり、昨今、義務化されたHACCP対応の規格です。
<https://www.jfsm.or.jp/>

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。

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

BASE DATA

当期売上高

28億48百万円

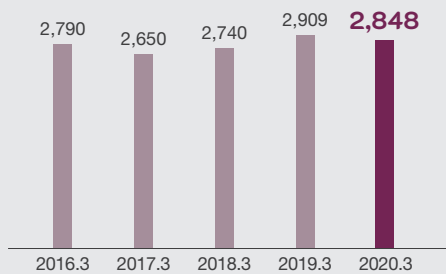
前期比 2.1%減 ↓

当期営業利益

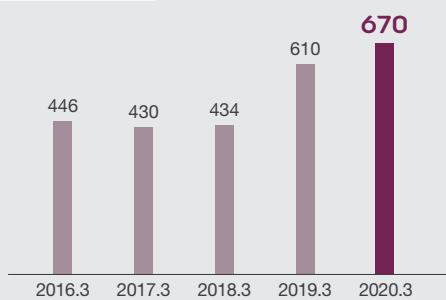
6億70百万円

前期比 9.8%増 ↑

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、2020年3月にオープン11周年を迎えた横浜駅西口複合商業施設「HAMABOWL EAS（ハマボールイアス）」において、各種キャンペーンを開催し、更なるおもてなし品質向上に努め、Web集客にも注力しました。「横浜天然温泉SPA EAS（スパ イアス）」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「ニフティ温泉年間ランキング」（登録施設数15,000以上）で、2018年、2019年連続で全国総合ランキング1位を受賞。また、新型コロナウイルス感染拡大防止対策として、温泉IoT（温泉施設混雑可視化サービス）を活用。

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、「安心感」という新たな価値を提供しております。

不動産賃貸事業では、マーケット調査に基づき適宜賃料改定を行い収入増を図るとともに、賃貸方式のサブリースからマスターリースへの変更およびPM・BMフィーのコスト削減に取り組み、収益力向上に努めております。ハマボールイアスビルでは、魅力あるテナント招致に注力した結果、1階空区画に集客が見込める飲食テナントの入居が決定し、来年度以降更なる来館者増が期待できます。

その結果、リビング&ウェルネス事業全体として、売上高は前期比2.1%減の28億48百万円、営業利益は前期比9.8%増の6億70百万円となりました。

見通しと展望

ポートフォリオ内の運用不動産の入れ替えを図り、安定的な収益基盤を更に強固にしております。積極的な不動産投資・開発を通じて、不動産事業の強化拡大を図ります。イアスビルの認知度の更なる向上を推進し、収益拡大に寄与していきます。

スパ イアス、ハマボールにおいては新型コロナウイルス感染拡大による一時的な影響はあるものの、客層の変化を見極めながら必要な設備投資を行い、「安心感」という新たな価値を提供してまいります。

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れ替えを適宜行っており、安定した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います。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



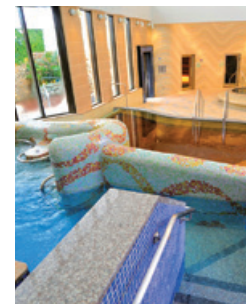
「水と光」をテーマに、レセプションや絨毯は横浜の海をイメージし、ボウラズベンチの天井には星をちりばめ、落ち着いた大人の空間が演出されています。ゆったりとしたくつろぎのスペース、大人のための上質な空間でボウリングをお楽しみいただけます。

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11周年を迎えました。大規模なフィットネススクラブをはじめとしたテナント群の他、リラクゼーション施設「横浜天然温泉 SPA EAS」、ボウリング施設「Hamabowl」で形成された、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

SPA EAS「@nifty温泉」ニフティ温泉年間ランキング 2年連続年間ランキング全国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「ニフティ温泉年間ランキング2019」（登録施設数15,000以上）にて、横浜天然温泉SPA EASが2018年に続き2年連続全国総合ランキング1位を受賞。また口コミランキング1位、ベストオブ岩盤浴賞受賞という3冠に輝きました。

また、新型コロナウイルス感染拡大防止の営業自粛期間では、スパ イアス内直営のEASカフェのリニューアルを実施。「館内にいながら緑に囲まれた癒しの空間で寛ぎたい」というお客様の声を反映し、社員の発案によって、東京都内・横浜エリアでも注目度の高い温浴施設初の「ボタニカルカフェ」としてイメージを刷新しました。従来のEASカフェにはなかった類豊富な野菜や「食べられる花」（エディブルフラワー）を使用した彩り豊かなメニューは女性客から絶大な支持を得ており、女性の利用率の向上に貢献しています。（2020年6月12日リニューアルオープン）



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。

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 大きく変化しているリスクに備え、お客様に適した保険の提供とアフターフォローの徹底
- 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

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」の拡販を行っておりますが、リース事業において、取扱高の減少等と、新型コロナウイルス感染拡大の影響による取引先の民事再生開始の決定を受け貸倒引当金を計上したことを主要因として、売上高は前期比7.9%減の32億36百万円、営業損失は26百万円（前期は1億56百万円の営業利益）となりました。なお、サイアムガス&ペトロケミカルズに対する投資を通じて、当連結会計年度より海外事業を開始しております。

見通しと展望

お客様へのきめ細やかなサポートを強みに、LPガス料金の透明化に対応した操作しやすい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。

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。法人としては、費用の平準化や福利厚生充実として、また個人としてはリスクの分散と支出とのバランスを適正に保てるように、随時情報を収集し、最適な提案ができるように努めています。

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、タイへの投資を機に、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。

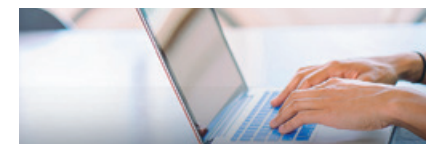
リース事業



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

株式会社三鱗では、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くことを使命に活動しております。

TOPICS

グループのシェアードセンターでもデジタル技術活用による「新しい働き方」にチャレンジしています

当社グループのシェアードサービスセンターであるミツウロコ事務センター（株式会社ミツウロコクリエイティブソリューションズが運営）では、予てよりBCP対策の一環として業務のデジタル化に取り組んでいたことから、新型コロナウイルス感染症流行下においてスムーズに在宅勤務へ移行することができました。「新しい働き方」の実現により、シェアードサービスセンターとしては異例の出社率30%台を実現しております。

ミツウロコ事務センターにおける業務デジタル化の取り組みについて



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 リスク低減
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

MCS 収納代行サービス		
顧客総件数		
口座振替	コンビニ収納・LINE Pay収納	カード決済
280,000件	40,000件	40,000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	
		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	
		保安への取り組み	
	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
	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・社会とともに ～子育て世帯のサービスソリューション～	
	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	
		スポーツを通じた社会貢献	
Governance ガバナンス	コーポレート・ガバナンス	健康経営 健康経営優良法人2020（ホワイト500）認定取得	→ P.39
		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	



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け、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。

	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しています。

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・エコプロジェクト参加企業として、継続的なエコドライブ活動を推進・支援、CO₂排出量の削減や燃費向上に伴うコスト削減、事故防止等に向けた取り組みを展開しています。

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。

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け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。

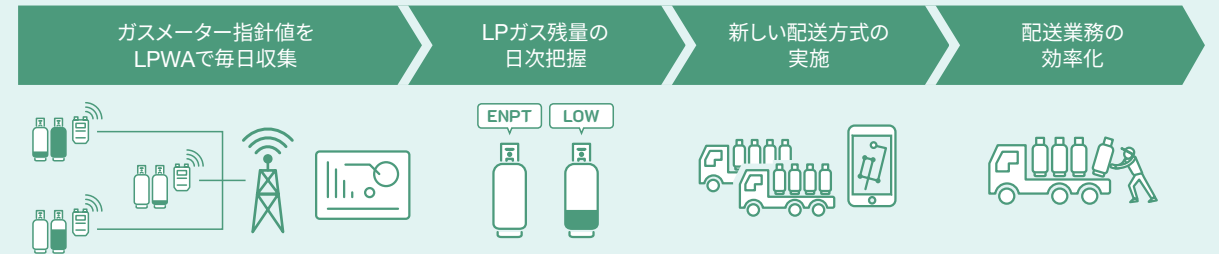
■ 実験により効果を実証済み

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。

SmartOWL[®]（スマートオウル）サービスは、LPガスメーターの情報を収集・分析し、実証実験で得られたノウハウを活用してLPガス業務の効率化を実現するソリューションです。また、LPWAにより収集した情報を、配送効率化に結び付ける一連のビジネスモデルと業務ノウハウについて特許を取得し、より多くのLPガス事業者様へ本サービスをご利用いただけるよう展開してまいります。



■ サービスの3つの特長

自動検針 ガスメーターの指針値・保安情報をデイリーで取得し、毎月の検針の代替となるのはもちろん、保安情報アラートも翌日に把握できるので保安対応の強化が図れます。 サービスご提供中	配送効率化（特許取得） 日次で取得する指針値を利用し、最適なタイミングで容器交換日を計画する機能を搭載。他の配送予測システムでは真似できない特許技術が、配送業務を一変させます。 2021年度上半期中にサービス開始予定	属人化解消（AIサポートシステム） 配送日や配送先の情報をもとに、AIが最適なルートを構築し、端末を通じて配送員に提示。配送員が、配送先や配送順、配送ルートを検討することなく業務を行うことが可能になります。 開発中
---	--	---



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80万世帯の皆様へ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。

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、

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

毎年、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。

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

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。



2020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全・安心を素早く確保するため、会員店様だけでなく、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・バルク20年問題への対応強化・更なる保安高度化対策の推進に努めてまいります。

ガスメーター情報利用ソリューション「SmartOWL®」の導入

無線ユニットによりLPガスメータ情報（指針値等）を取得できるため、お客様宅へ伺う必要がなくなり、検針業務の省略化を図ることが可能となりました。これにより、業務の効率化だけでなくお客様満足度の向上を目指します。

2,000会員店達成に向けた全国ミツウロコ会ネットワークの更なる確立

ブロック会活動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。「MITSUUROKO MANAGEMENT SCHOOL」を開催予定です。「経営者向け/営業向け/内務向け」の3本の講習を企画いたしました。2,000会員店達成に向けての集大成として、様々な問題解決に努め幅広くサービスを展開することで信頼と安心を確実なものにしていきます。





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、例えば小さなことでも、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。

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。



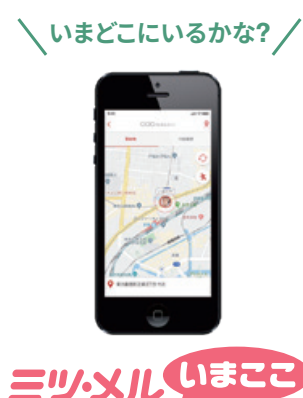
地域・社会とともに ～子育て世帯のサービスソリューション～

株式会社ミツウロコヴェッセルでは、子どもの見守りや家族のコミュニケーションを目的とした、共働き世帯の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GPSを活用した見守りサービス「ミツ・メル いまここ」をリリース、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を事前に設定することにより、到着や出発を保護者のスマートフォンに自動で通知します。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います。

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。



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

多様化するお客様ニーズに応えるためには「ダイバーシティ」の推進が不可欠であると考え、特に女性の活躍できる職場環境の実現に向け2014年11月より具体的な目標数値を定め推進に取り組んでいます。

	2014年	2020年	目 標
女性就業比率	25%	25.4%	50% (2023年)
女性管理職比率	4.2%	7.3%	30% (2020年)
女性育児休暇取得率	75%	100%	達 成

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。

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
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	多様な人財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)	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		

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月に『くるみん』認定を受けました。



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。

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、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。



人財育成と活躍推進

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。

各部門が社員として職場で勤務しながら競技に臨み、社会人としての責任・姿勢を養い、ともに高い意識で取り組んでい

ます。活躍する選手が身近に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。

バスケットボール部 戦績

2019年 シーズン

- 社会人地域リーグ 準優勝
- 2019年度東京都夏季選手権大会
兼第74回国民体育大会バスケットボール競技大会 優勝
- 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 2回戦
- 高松宮記念杯 第2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 ベスト8



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、健康で生き活きた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ています。

健康経営優良法人2020（ホワイト500）認定取得

2020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2020（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、従業員の健康管理を経営的な視点で考え、取り組んでいます。



健康経営優良法人2020（ホワイト 500）に認定された当社グループ会社（順不同）

株式会社ミツウロコグループホールディングス	株式会社ミツウロコヴェッセル東北
株式会社ミツウロコヴェッセル	株式会社ミツウロコヴェッセル関西
株式会社ミツウロコヴェッセル中部	北海道ミツウロコ株式会社
株式会社山梨ミツウロコ	株式会社ミツウロコリース
ミツウロコグリーンエネルギー株式会社	株式会社三鱗
株式会社ミツウロコクリエイティブソリューションズ	株式会社トライフォース
株式会社ミツウロコエナジーフォース	
株式会社ミツウロコ	

計14社

※「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です

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

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

2020年4月より、全グループ会社において労働時間内を全面禁煙とし、従業員、お客様、関係者の皆様の受動喫煙防止のため、受動喫煙防止eラーニングおよび医療機関を通じた禁煙指導による禁煙達成者への補助金支給を実施しております。今後も禁煙に関する知識の普及と従業員の禁煙サポートに取り組んでまいります。

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 その他の施策（新型コロナウイルス感染症への対応）

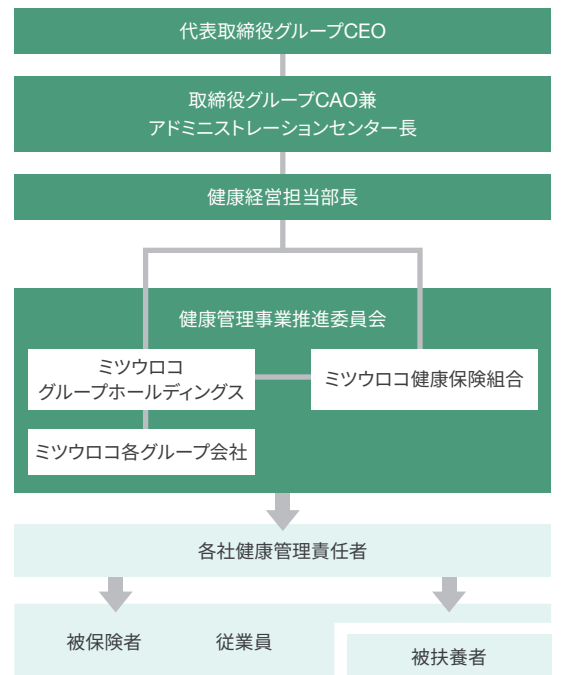
この度の新型コロナウイルス感染症拡大の影響を重要な健康課題と捉え、グループCEOのメッセージによる感染予防対策、従業員の在宅勤務制度確立（首都圏7割）などを実施しています。今後も、新しい生活様式に即した労働環境を整備し、従業員一人ひとりが安全に働けるよう取り組んでいきます。

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。

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くことができる職場環境の構築、従業員の健康に資する取り組みを進めてまいります。

推進体制



女性セミナーでのストレッチの様子



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。

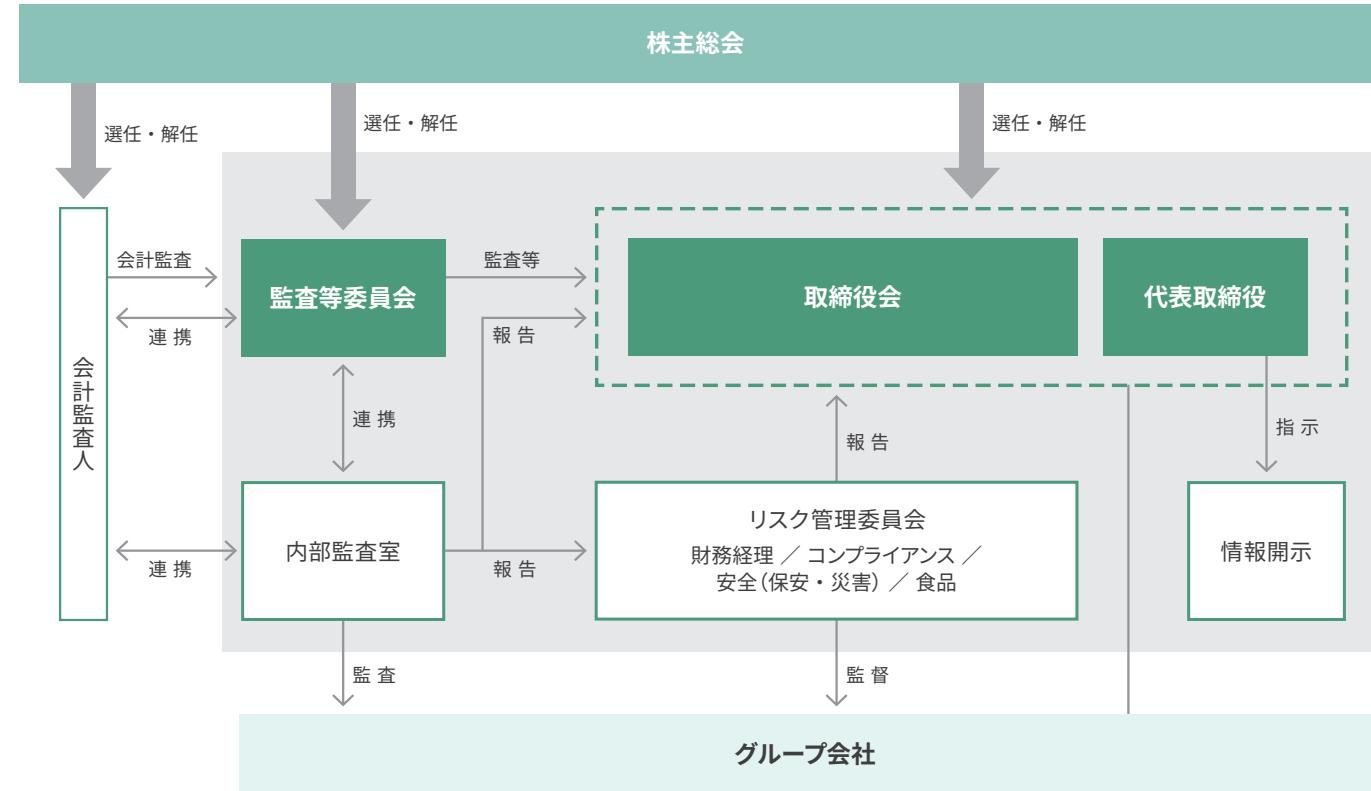
取締役会については、毎月1回以上開催することにより、常に経営課題の共有に努め、課題の解決に向けたアクションを早期に実行できる体制を整えております。

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(2名)
取締役会の開催回数	12回(2020年3月期)
監査等委員会開催回数	12回(2020年3月期)

※社外取締役のうち3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。

■ 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、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、2019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、率直で自由闊達な議論がされている点、重要案件について時間をかけて審議している点、グループの重要なリスクが適時正確に報告され適切に対処している点や、内部統制システムの有効性の監査結果について取締役会が適切に把握している点は評価されております。一方、取締役会での説明資料等の

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、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

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

配布のタイミングに工夫が必要であるという意見、審議対象とする案件の絞り込みが必要であるという意見、経営戦略の説明と共有がより必要であるという意見が出されました。

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努力してまいります。

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



1 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

2 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

3 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ース 取締役

4 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
株式会社ミツウロコエナジーフォース
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

5 取締役 川上 順

株式会社ミツウロコリース
代表取締役社長

6 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

7 取締役 グループCTO、グループCIO ゴ ウィミン

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

8 取締役 (社外) 柳澤 勝久

サンリン株式会社 取締役会長

9 取締役 (社外) 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

10 監査等委員である取締役 (社外) 菅原 英雄

税理士
菅原経理事務所 所長

11 監査等委員である取締役 田島 謙

三隣事業株式会社 代表取締役社長

12 監査等委員である取締役 (社外) 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
小林病院 泌尿器科 部長
同院 前立腺センター長

社外取締役メッセージ

創業の精神と「豊かなくらしのにないて」としての経営理念を大切に、 グループ全体のコンプライアンスの向上に尽力します。

社外取締役は普段会社内部において業務執行に携わっているわけではありません。しかしその分、外側から自由な眼で業務の実態を観察し意見を述べるすることができます。特に監査役および監査等委員として、これまで、経営上の諸問題について、内部監査室等からの報告並びに国税および税理士としての経験を踏まえ、取締役会等において忌憚なく意見を述べてまいりました。また、グループ各社に対する経営指導料について会計上の処理を含めてアドバイスを行うなど個別の相談にも対応させていただきました。これらの経験を通して、グループ各社に対するガバナンスが確実に浸透していると感じています。

当社の取締役会は、率直で自由闊達な議論を促す雰囲気のもとで効果的な運営が行われています。常に「豊かなくらしのにないて」としての経営理念をしっかりと持ちながら進むべき道を議論しています。新規事業へのチャレンジが時々議題となりますが、特にM&Aを検討する場合には、予想利益や投資回収期間といった数値以外に、当社の経営戦略においてどのように新規事業を活かしていくのかといったビジョンが適切に共有されているかどうかが重要なポイントと考えています。このことは、経営戦略に対するモニタリングを行う上でも重要な視点と思われます。

また、経営陣は、事業上のリスクに対して適切に対処しているかどうかを常に把握する必要がありますが、事業上のリスクに関する情報は適時に取締役会に報告され各取締役に共有されており、この点については監査等委員として高く評価しています。

今後とも、グループ全体のコンプライアンスが十分に保たれるよう尽力してまいりたいと思います。



監査等委員である取締役 (社外) 菅原 英雄

1984年4月 東京国税局入局
1990年7月 国税庁調査査察部調査課国税調査官
1998年7月 国税庁調査査察部調査課
国際情報第3係長
2001年7月 東京国税局調査第一部調査審理課
主査
2005年7月 東京国税局調査第一部調査審理課
総括主査
2006年7月 東京国税局調査第一部特別国税調査官
総括主査
2007年9月 税理士登録、菅原経理事務所所長 (現任)
2014年6月 当社監査役
2015年6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)
2016年4月 国土館大学大学院経済学研究科
客員教授
2019年6月 東京税理士会理事 (現任) 現在に至る

人財の時代に、医師としての知識と経験で「健康経営」を推進

医師である私が、当社グループとかかわりを持ったのは、株式会社ミツウロコグループホールディングスの産業医をお受けしたのが始まりです。現代は会社を取り巻く労働環境がどんどん変化しています。国の政策として過酷な労働を見直す時代になり、ストレスチェック導入によりメンタルヘルスのみならず脳疾患や虚血性心疾患の発生を未然に防いだり、働き方改革導入により労働時間の見直しから過重労働を防いで、より効率的な働き方が求められるようになりました。さらに今回の新型コロナウイルス感染症の影響で、在宅ワークならではの様々な問題も新たに発生してきています。

今回、社外取締役に就任したのは、事業を支える一人ひとりの社員の健康と幸福を第一に考え、会社としてもしっかり後押ししていきたいという社長の思いに共感したからです。医師としての実際の臨床現場での知識と経験も導入しながら、健全な会社経営の一翼を担っていきたいと考えております。

当社グループは創業以来、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。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。医療の知識と経験を活かしてより具体的にすすめていき、スタッフからもお客様からもより信頼される企業へと成長し、ブランドイメージの向上に努めてまいります。



監査等委員である取締役 (社外) 河野 義之

2003年4月 虎の門病院前期レジデント
2005年4月 虎の門病院後期レジデント
2008年4月 NTT東日本関東病院泌尿器科
2012年4月 東京腎泌尿器センター大和病院
泌尿器科
2014年4月 東京腎泌尿器センター大和病院
泌尿器科副部長
2014年11月 当社産業医 (現任)
2015年4月 東京腎泌尿器センター大和病院
泌尿器科部長
2015年5月 BLUFF45合同会社代表社員 (現任)
2019年1月 小林病院泌尿器科部長 (現任)、
小林病院前立腺センター長 (現任)
2020年6月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)
現在に至る

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に実施しています。

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

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、

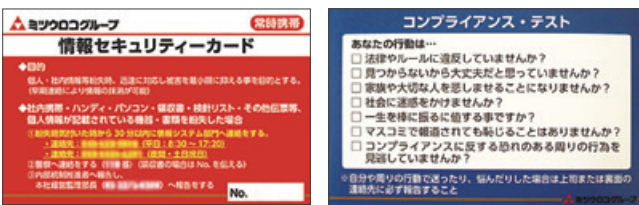
毎週定期的に社内イントラネット上に世間の関心を集めた

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。



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



11年間の主要財務データ

	第101期 2009年度 (H21年度)	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)
売上高(百万円)	137,914	165,278	202,577	211,461	232,211	221,270	190,990	205,682	211,343	229,382	240,127
営業利益(百万円)	3,993	3,924	3,212	4,139	4,696	3,806	3,602	3,894	3,953	3,629	7,214
経常利益(百万円)	3,956	4,059	3,537	4,687	5,290	4,361	4,589	4,743	4,864	4,507	8,262
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	1,122	656	2,361	2,607	2,824	2,654	2,626	2,698	2,913	3,231	3,546
純資産額(百万円)	62,406	61,074	62,801	65,129	67,114	70,789	72,434	74,482	77,966	79,393	78,317
総資産額(百万円)	111,702	110,060	119,700	120,225	128,265	128,658	128,479	131,537	137,803	132,127	125,568
営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	6,064	4,271	5,407	3,802	4,850	6,172	8,179	5,336	12,613	1,668	9,976
投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△687	△1,521	△1,971	△2,685	△1,944	11,229	△4,988	△2,059	△3,788	△492	△11,122
財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△2,462	△3,760	△344	△2,905	△1,691	279	△2,917	△5,389	△6,763	△4,085	△4,435
1株当たり純資産(円)	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	1,257.61
1株当たり当期純利益(円)	16.70	9.80	36.20	40.15	44.53	42.32	41.02	42.37	46.88	52.17	57.23
売上高営業利益率(%)	2.9	2.4	1.6	2.0	2.0	1.7	1.9	1.9	1.9	1.6	3.0
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	1.8	1.1	3.8	4.1	4.3	3.9	3.7	3.7	3.8	4.1	4.5
総資産経常利益率(ROA)(%)	3.6	3.7	3.1	3.9	4.3	3.4	3.6	3.6	3.6	3.3	6.4
自己資本比率(%)	55.8	55.4	52.4	54.1	52.2	54.9	56.1	56.4	56.3	59.8	62.1
株価収益率(倍)	41.5	53.8	14.7	12.3	13.5	13.2	13.5	16.3	17.2	16.2	19.8
1株当たり配当額(円)	15	15	15	15	16	16	16	18	18	20	23
配当性向(%)	89.8	153.1	41.4	37.4	35.9	37.8	39.0	42.5	38.4	38.3	40.2
キャッシュ・フロー対有利子負債比率(年)	4.6	6.2	5.3	7.1	5.7	4.5	3.2	4.4	1.6	10.3	1.4
従業員数(人)	1,761	1,636	1,674	1,705	1,731	1,698	1,674	1,661	1,801	1,550	1,549

連結財務諸表

連結貸借対照表(百万円)

	前連結会計年度 2019年3月31日	当連結会計年度 2020年3月31日
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	34,085	28,504
受取手形及び売掛金	19,077	16,653
リース債権及びリース投資資産	2,976	2,515
商品及び製品	4,589	4,358
原材料及び貯蔵品	342	409
その他	4,381	4,632
貸倒引当金	△ 100	△42
流動資産合計	65,353	57,029
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	11,264	10,543
機械装置及び運搬具(純額)	5,218	4,678
土地	13,931	13,597
リース資産(純額)	852	847
建設仮勘定	21	18
その他(純額)	722	726
有形固定資産合計	32,011	30,411
無形固定資産		
のれん	2,485	1,002
その他	815	649
無形固定資産合計	3,301	1,652
投資その他の資産		
投資有価証券	19,429	23,994
関係会社株式	3,225	3,298
保険積立金	1,828	1,828
繰延税金資産	1,301	1,446
その他	5,893	6,190
貸倒引当金	△ 229	△291
投資その他の資産合計	31,448	36,467
固定資産合計	66,761	68,532
繰延資産		
開業費	12	6
繰延資産合計	12	6
資産合計	132,127	125,568

	前連結会計年度 2019年3月31日	当連結会計年度 2020年3月31日
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	17,743	16,111
短期借入金	2,419	2,420
1年内返済予定の長期借入金	2,948	2,642
リース債務	297	305
未払法人税等	1,179	1,791
未払消費税等	685	527
賞与引当金	799	815
役員賞与引当金	17	17
資産除去債務	1	7
その他	3,513	3,515
流動負債合計	29,605	28,154
固定負債		
長期借入金	9,748	7,213
リース債務	768	882
繰延税金負債	4,878	3,408
株式給付引当金	86	100
役員退職慰労引当金	269	296
退職給付に係る負債	2,005	2,066
資産除去債務	1,174	1,174
その他	4,196	3,954
固定負債合計	23,128	19,096
負債合計	52,733	47,250
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	62,236	64,535
自己株式	△ 233	△219
株主資本合計	71,355	73,668
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	8,077	4,584
繰延ヘッジ損益	△ 313	△253
退職給付に係る調整累計額	△ 83	△66
その他の包括利益累計額合計	7,679	4,263
非支配株主持分	358	384
純資産合計	79,393	78,317
負債純資産合計	132,127	125,568

連結財務諸表

連結損益計算書 (百万円)

	前連結会計年度 2018年4月1日から2019年3月31日まで	当連結会計年度 2019年4月1日から2020年3月31日まで
売上高	229,382	240,127
売上原価	196,865	204,708
売上総利益	32,517	35,418
販売費及び一般管理費	28,888	28,204
営業利益	3,629	7,214
営業外収益	1,407	1,503
営業外費用	529	455
経常利益	4,507	8,262
特別利益	1,081	95
特別損失	536	2,138
税金等調整前当期純利益	5,051	6,219
法人税、住民税及び事業税	2,008	2,809
法人税等調整額	△265	△206
法人税等合計	1,743	2,602
当期純利益	3,308	3,616
非支配株主に帰属する当期純利益	76	70
親会社株主に帰属する当期純利益	3,231	3,546

連結キャッシュ・フロー計算書 (百万円)

	前連結会計年度 2018年4月1日から2019年3月31日まで	当連結会計年度 2019年4月1日から2020年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,668	9,976
投資活動によるキャッシュ・フロー	△492	△11,122
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,085	△4,435
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△2,910	△5,581
現金及び現金同等物の期首残高	37,098	33,909
現金及び現金同等物の期末残高	33,909	28,327

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：1,549名(2020年3月31日現在)

役員 (2020年6月19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)	松井 香
監査等委員である取締役(社外)	菅原 英雄
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)	河野 義之

株式の状況 (2020年3月31日現在)

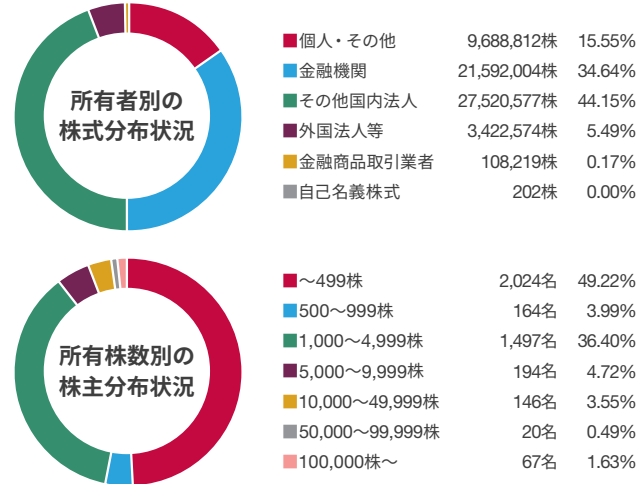
発行可能株式総数	197,735,000株
発行済株式の総数	62,332,388株
株主数	4,113名

上位株主 (2020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	1,926	3.09
全国ミツウロコ会持株会	1,766	2.83
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.損害保険ジャパン日本興亜株式会社は、2020年4月1日付で、商号を損害保険ジャパン株式会社に変更いたしましたが、旧社名で記載しております。
2.当社は自己株式を202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267,900株を除く)保有しております。
3.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 (2020年3月31日現在)



※自己株式を除いて算出しております。

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ー	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

