



## ポストコロナ時代を見据え 熱・水・環境の分野での トータルソリューション力で 環境課題の解決に 貢献していきます

代表取締役  
社長執行役員 CEO

宮内大介

新型コロナウイルス感染症により、お亡くなりになった方に謹んでお悔やみを申し上げます。  
また、罹患された方および感染拡大により生活に影響を受けている方に心よりお見舞い申し上げますとともに、  
エッセンシャルワーカーとして社会を支えてくださっているすべての皆様に感謝の意を表します。  
ミウラグループは、感染拡大抑止のために必要な対応・対策を継続しながら、ポストコロナ時代においても  
熱・水・環境の分野で、環境に優しい社会、きれいで快適な生活の創造への貢献に向けて  
従業員一丸で取り組んでいく所存です。

### 経営環境の変化と それを踏まえた 経営の方向性

一つでも多くの商品を通じてお客様と持続的につながり続けることで、  
地球環境の課題解決を目指す

2020年は、世界中で地球環境への関心が急激に高まり、暮らし・社会に対する価値観そのものが大きく変わる転換点となりました。日本においても、政府による2050年カーボンネットゼロの宣言、少子高齢化の加速度的な進行や自然災害の激甚化などを背景に、社会の在り方や環境への関心はますます増大しています。加えて、デジタルトランスフォーメーション(DX)の推進がこれからの社会の重要なテーマとなっています。これらの潮流は、企業活動を従来の延長線上で進めることを許さない、非連続な大きなうねりとなるであろうと捉えています。

ミウラグループは創業以来60年以上にわたり、ボイラ製品、水処理機器、食品機器、メディカル機器、環境機器など、さまざまな製品の製造・販売およびメンテナンスを日本のみならずグローバルに展開させてきました。しかし今後は、省エネルギー、省資源、省人面でさらに進化させたソリューションをより多く、より早くお客様や社会にお届けし、お客様や社会からの期待とのアンマッチを発生させはならないと強く認識しています。脱炭素社会の実現に向けて、お客様のニーズの一層の高まりをビジネスのチャンスと捉え、ビジネスパートナーとの連携を強化させながら、ソリューションメニューを磨き、熱需要に応えるリーディングカンパニーとして貢献領域の拡大を図っていく考えです。

当社グループの創業者・三浦保は「テクノサービス」という言葉を遺しています。当社では、「テクノ」とは「お客様の役に立つ技術」、「サービス」とは「自分という人間がお客様に愛され信頼されること」を指し、この2つが高いレベルで重合されたのが「テクノサービス」です。ポストコロナ時代におけるソリューション提供にあたって最も大切にすべきは、まさに「テクノサービス」と言えます。この独自の「テクノサービス」を駆使し、中期経営計画に掲げている「一つでも多くの商品を通じてお客様と持続的につながり続ける会社」である「スーパーマンテナンス会社」の実現に結びつけていきたいと考えています。その実現に向けて、環境負荷の低減を実現する製品性能と長期間の保守管理は、お客様との信頼関係の構築に寄与し、お客様のニーズを的確に捉えることができ、それが営業・技術・メンテナンスという当社の価値創造の力に磨きをかけ、お客様へのさらに高い付加価値提供へとつながるといった、この好循環を維持し、IoTを活用した基盤の構築やデジタル技術の活用により、さらなる高みへと進化させるべく取り組んでいきます。また、価値創造の源泉となる人財が生き生きと働ける環境の整備や育成・教育など、人的資本への投資を継続してまいります。

### 中期経営計画に ついて

自社製品の枠を超え、熱・水・環境分野におけるお客様へのお役立ちは  
すべてやりきる覚悟を持つ

当社はエネルギー効率の向上やCO<sub>2</sub>排出量の削減、工場用水の再利用などの資源循環、海洋生態系保全に資する製品・サービスの拡充、脱炭素製品の拡充を進めています。

従来、工場の省エネルギーといえば、ボイラやコンプレッサなどのユーティリティ(動力源)となる機器単体での取り組みでしたが、機器単体の改善では今以上に大きな省エネルギー効果は見込めません。当社の貫流ボイラの熱効率はすでに上限の理論値に迫っていることから、当社が現在推進しているトータルソリューションとして、機器単体だけでなく、工場全体でのエネルギー効率の向上を提案しています。販売・保守で取り扱うユーティリティを増やし、省エネルギーのアドバイスを差し上げられる領域を広げつつ、生産機器とユーティリティのベストマッチを提案しています。その活動のなかで、熱効率を飛躍的に高めたヒートポンプを開発し、工場から排出される低温排水から効率よく熱を回収、さらにボイラへの給水に再利用するソリューション事例も出てきています。今後は、工場全体のエネルギーの使用状況を可視化し、エネルギーの無駄の発見を可能とするIoT情報基盤の整備(「MEIS CLOUD」「MEIS CLOUD+」)と、開発済の水素ボイラの提案強化や脱炭素燃料に対応した製品・サービスの開発も重要となるため、ビジネスパートナーとともに進めてまいります。

次に中期経営計画の柱である「スーパーマンテナンス会社への飛躍」を盤石とするための活動内容を詳しくお話しします。

まず、全事業部門においてメンテナンス事業の総合力を向上させるべく、新製品の開発、フィールドエンジニアの顧客への訪問頻度の増加、品質の向上といった観点からの新規プロジェクトを立ち上げました。また、マニュアルやお客様へのレポート資料の電子化によるフィールドエンジニアの行動効率の向上を図りました。加えて、省エネルギー効果が期待できるアクア商品やコンプレッサの販売を開始し、トータルソリューション領域の拡大、ワンストップメンテナンスの拡充も進めています。

現在の課題としては、リモートメンテナンスや他社製品を含めた保守管理の一層の高度化など、複雑化・多様化するお客様のニーズに迅速に応えていくことです。そのためには、IoTを活用したシステム基盤の構築やデジタル技術の活用が必要と考えています。例を挙げると、当社製品を回線をつなげ稼働状況が遠隔でも把握できるよう、1989年から先駆的に取り組んできたミウラオンラインメンテナンスをベースに、IoT基盤システムをさらに進化させて基幹システムデータとIoTデータをシームレスに連携させます。これによって、お客様の保守管理・機器運転の最適化などを可能とし、より高度で高品質なメンテナンスを実現するミウラの次世代IoT基盤システム構築の検討をスタートさせています。

社内においては「変える」をキーワードとして、例えば、長年慣れ親しんだ社内の制度・ルールであっても、それを変えることで社内の強みに結びつくように取り組んでいます。具体的には、人事制度に新たに専門職制度を導入し、高度専門力を持つ人材のキャリアパスとして「プロフェッショナル職」を設けると同時に、60歳以上の高度専門力を持つシニア従業員に技術指導力に応じた「指導員手当」を新設しました。また、注力分野であるフィールドエンジニアの育成強化のため、全国の主要拠点に「教育課」を設置し、未経験者や若手従業員のメンテナンス技術力の向上をサポートする体制も構築しました。その活動を加速するべく、基幹システムの入替えを伴うBPR\*プロジェクトも進めています。各部門でも、長い間行ってきた業務プロセスとお客様へのサービス提供の在り方を業務の効率化はもとより、お客様への価値提供にまで変革する水準となるよう引き上げようとしています。

今後の中期経営計画でも引き続き「スーパーメンテナンス会社への飛躍」を柱として取り組みます。そして、お客様との信頼関係の強化やつながりの広がりを目指し、自社製品の枠を超えて熱・水・環境分野においてお客様に役立つことはすべてやりきる覚悟です。

\*BPR (Business Process Re-engineering)：業務改革

**コーポレート・ガバナンスを整備し、事業活動を通じて社会と地球環境の課題解決に向け挑戦を続ける**

経営環境が非連続的に変化する時代にあって、コーポレート・ガバナンス体制の強化を着実に進め、事業活動を通じて社会や地球環境に貢献し続ける企業であることは最も重要なことと考えます。そのためにミウラグループでは、中長期的な成長に向け、経営の監督機能を適切に維持しながらも経営を担う執行側が積極的な挑戦ができる環境を整備し、社会や環境課題への取り組みを加速しています。

まず、コーポレート・ガバナンスとしては、現在、4名の社外取締役から経験や知見に基づく発言をいただき、社内取締役とともに活発に意見が交わされる体制が整ってきていると感じています。社外取締役からいただくすべてのご意見に対して対応ができていたとは言えませんが、これからも取締役会で審議を深めるべきテーマを増やし、監督・組織活性化機能を充実させていきます。2021年4月には執行機能の強化の一環として、事業戦略をより早く、より深く議論するブロック長会議を設置しました。同年7月には執行役員制度を委任型執行役員制度へ変更し、執行役員の責任と役割強化を図りました。今後もさらに、監督と執行のそれぞれが十分に役割を果たせるガバナンス体制への変革を進めていきます。

また、サステナビリティへの対応は、当社の事業のまさに根幹を成すものです。特に、気候変動をはじめとする地球環境問題を含むサステナブルな社会実現への責任を果たしていくことは、持続的な成長につながる大きなチャンスとなります。これをグループ全従業員での共通認識とし一丸で取り組むため、2021年2月に「サステナビリティ基本方針」を策定しました。企業理念である「熱・水・環境の分野で、環境に優しい社会、きれいで快適な生活の創造への貢献」、そしてモットーである「最も働きがいのある、最も働きやす

価値創造を支える  
経営基盤の強化に  
向けた取り組み

**ステークホルダーとの関係**

い職場づくり」に、これからも注力していくことが今回の方針の基本的な考え方です。加えて、この方針に沿ってサステナビリティ活動を推進する組織として「サステナビリティ推進会議」を設置しました。当社の持続的な成長に影響を与えるマテリアリティ（重要課題）を特定したうえで、各部門で具体的な中期・短期の活動計画とKPIを設定し活動を始めています。こうした取り組みを通じて、従業員に浸透を図り、自発的な行動を促しながら、取締役会によるモニタリングのもとで定着・進化させ、企業の持続的な成長につなげていきます。

そして、会社の成長にとって、最も重要な資産は「人材」です。当社は創業当時から従業員の育成を大切にしており、現在でも定期的に本社が所在する愛媛県松山市で従業員全員による集合研修を行い、企業理念・会社方針の共有、技術の習得などに取り組みながら、チームワーク力が強く、風通しのよい社風を醸成してきました。また、ミウラグループでは外国人を含むグローバル人材、フィールドエンジニア、女性を育成強化の対象としています。特に2020年度は、すべての従業員がフィールドエンジニアを目指すことができる仕組みなど職域見直しを進めることで、女性の活躍の場がさらに広がりました。今後、生産技術やメンテナンスの熟練者にとどまらず広い職種において、多様化する働き方や雇用の在り方に適応した人事制度へと見直し、ジョブ型・メンバーシップ型といった、従来の雇用体系を超える当社らしいユニークな制度へと進化させていきます。

一方で、社会的課題の解決に向けたサプライチェーン全体での取り組みの強化が課題であると認識しています。2021年6月には「国連グローバル・コンパクト」に賛同し署名しました。今後はお取引先にも人権保護、環境保全、法令遵守などについての取り組みをお願いし、サプライチェーン全体で社会的課題の解決への取り組みを進めていきます。

**ステークホルダーとの対話を続け、将来成長に向けた積極的な投資と株主還元を高い次元で両立する**

当社は新製品・サービスの開発のための研究、設備投資およびM&Aといった、将来の成長に向けた投資は重要テーマとしていますが、株主還元については引き続き手元資金と資金需要のバランスを勘案しながら安定配当に努めたいと考えます。そして、すべてのステークホルダーと良好な関係を築き、ともに発展していくという、基本的な考え方はこれからも揺らぐことはありません。今後、事業フィールドの拡大とともにステークホルダーとのかかわりが増えますので、対話を重視した信頼関係の構築に一層努力し、世界中のお客様に愛されて信頼されるベストパートナーとして、省エネルギーと環境保全でお役に立てるようグループ一丸となって邁進してまいります。

中長期での企業価値向上と社会的価値向上の両立を通じて、株主の皆様をはじめとするステークホルダーの期待に応えていく所存です。ステークホルダーの皆様におかれましては、一層のご指導とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

