

社長メッセージ



熱・水・環境の分野において
ミウラの強みを活かした
トータルソリューションで
サステナビリティを推進して
まいります

代表取締役
社長執行役員 CEO

宮内 大介

外部環境の変化と そこから見える リスクと機会

2021年は2020年以前からの流れを汲みながら、環境問題や新型コロナウイルス感染症拡大への迅速な対応が迫られるなど、地球規模での不安定さが大きく露呈した年でした。私たちはこの変化によって生み出された状況をもう元には戻らないものとして受け止め、これから未来を模索していくことになります。いかに現状を素早く把握し、いかに私たち自身をスムーズにアップデートし、新しい未来をめざし奮励できるかどうかが重要だと私は考えています。

当社にとって外部環境でのもっとも大きな変化は、この数年間における環境に対する意識の高まりです。環境問題に対する社会要請は、ヨーロッパに牽引され、各国が目標を掲げたことにより、さらに高いレベルとなっています。特に当社が得意とする「熱」の分野は、地球温暖化の原因となるCO₂排出量に密接に関わっています。社会活動のなかでは「熱」が必要で、そのために化石燃料等のエネルギーを使用しています。ミウラの製品はCO₂を排出しており、現在の状況は当社にとってまさに事業リスクと感じられる方が多いのではないかと思います。しかし、現在の技術やインフラでは、環境に優しいエネルギーはコストがかかります。環境の問題を考えるにあたって、経済性を維持しながら解決をしていくことは必須であり、そのためにはコストの観点なしに話をすることはできません。

私は、既存設備を最大限活用し、かつ需要サイドの消費を抑えて、必要総コストの上昇を抑えながらエネルギー転換への受容性を高め、2030年までに現在の技術を有効活用し、GHG排出量の46%削減をめざすことが重要であると考えています。各国事情は様々ですが、国家の経済成長とエネルギーのバランスは不可欠であり、企業にとっても同様に、事業成長と環境対応のバランスは最重要課題となっています。当社にとって環境に関するこのような課題は、大きな成長機会と捉えており、各國、各企業が抱える課題に「熱」のプロとして向き合い、まずは今できることを当社の製品とサービスを通じてお客様とともに解決し、今後のインフラ整備の状況に応じて技術開発を行いながら環境保全のお役に立つ所存です。当社は、従来の環境問題に向き合い、社会が求める一歩先を行く提案をし、お客様に信頼をいただきながら事業を成長させてまいりました。当社の企業理念である「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に貢献します」は、その象徴です。

また、他の多くの企業と同様に、当社も新型コロナウイルス感染症による影響を受けましたが、そのすべてが悪い影響ではありませんでした。当社は、世界で24の国と地域で事業を展開しています。一部の国や地域では行動制限があり、販売活動や製造に支障があるなか、海外グループ従業員の創意と工夫で、お客様のご要望にお応えし、コロナ禍でも売上を伸ばした法人があります。日本本社からのサポートが行き届かない状況で海外グループ従業員を中心にしてそれぞれの地域の特性、自主性が發揮され強くなっていると実感できたことは、大きな喜びでした。コロナ禍での日本本社と海外グループ従業員の距離感は、リスクと捉えていましたが、海外グループ法人の成長にとっていい機会であったと思います。成長と一言で申し上

げてもすべての会社が画一的に成長するのではなくて、国や地域ごとの特性は十分に尊重しながら、日本の「ミウラ」だけではなく海外における「MIURA」がそれぞれの良さを発揮できることも、これから当社の強みになると考えています。



今期の動向と中期経営計画のポイント

2021年度は、コロナ禍で抑えられていた設備投資が徐々に緩和され、対面での営業活動も行えたことからお客様の投資動向を捉えることができ、国内外の機器販売の売上収益は2019年度と同水準にまで戻すことができました。メンテナンス事業に関しては、コロナ禍においても海外で保守契約の取得率が上昇しています。ミウラのビジネスモデルを海外グループ法人の従業員が理解し提案ができていることの表れであり、一步一步着実に「ミウラのDNA」が根付いている証拠であると感じています。

一方、ランドリー機器事業に関しては、リモートワークやオンライン会議の定着により通勤や国内外の出張が減少し、ホテル・公共交通機関の稼働率が低下していることから、リネン事業者の設備投資需要は未だ回復が待ち望まれる状況です。この厳しい環境下でランドリー機器事業を営んでいる国内グループ会社のアイナックス稻本は、三浦工業との共同の取り組みとして省エネ提案やビフォアメンテナンスの提案活動を行い、前年度を上回る売上収益を上げることができたことは来期の収益性の向上につながるものと確信しています。利益に関しては、鋼材価格や物流費の高騰、部品不足による代替品でのコストアップもありましたが、ミウラグループ全従業員が一丸となった経費削減活動や付加価値の高い提案活動を推進したことにより、計画値を上回ることができました。ひとえに全従業員の実直な行動の成果であると感謝をしています。

当社は中期経営計画の基本方針として、「グループ総合力を活かしたトータルソリューションの進化」を掲げています。そして、「スーパーメンテナンス会社」をありたい姿とし、ミウラグループ全従業員が共有し、製造から販売に至る各部門において、常に意識をしながら業務に取り組んでいます。私がありたい姿を掲げて3年が経ち、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ために立ち上げたプロジェクトは、徐々に成果を見せ始めています。統合報告書2021でご説明した新人育成用の動画マニュアルの活用、センシング技術による現場でしかできなかつた単純作業の削減やお客様へのレポート資料の電子化は、フィールドエン

ジニア(FE)の行動効率の向上につながっています。

2022年度の中期経営計画については、以前からの基本戦略である「トータルソリューションの進化」と「ワンストップ・メンテナンスの実現」を軸に、既存事業においてさらなる強固な基盤を築いてまいります。また、それをサポートする戦略として、M&Aや研究開発投資を積極的に行い、既存事業の成長に必要な事業領域を獲得するとともに、新事業の開拓を加速いたします。現在、当社ではDXをベースに基本戦略とサポート戦略による付加価値の拡大をめざし、業務プロセスの改善と並行して、基幹システムの再構築およびIoT基盤システムの強化に取り組んでおります。

さて、私は今年度の新中期経営計画のなかで「熱ソムリエ」という表現を社内外に発信しています。「ミウラ」を表現するうえでシンボリックなキーワードであると思っております。当社の最優先課題はやはり「熱」です。自己中心的ではなく、お客様に寄り添いながら、レストランでご提供する料理やお客様のお好みにあわせて知識と経験を駆使して最適なワインをご提案するソムリエのように、現状を把握しニーズを捉え、専門性をもって最適なソリューションを提供していく。まさに「熱」の「ソムリエ」を今回の中期計画の大きな考え方の柱としています。ミウラが「熱ソムリエ」として進化を続けるための要(かなめ)は“人”です。ミウラグループ全従業員が、「熱ソムリエ」としてお客様に製品やサービスをお届けするために、研修体系・評価・処遇・人財配置・登用といった人事制度改革を進め、人財基盤の強化につなげていきたいと考えています。

熱ソムリエ 実現にむけて

当社には、創業から続く「テクノサービス」という言葉があります。「テクノサービス」の「テクノ」は「テクノロジー」という意味ですが、これは最先端の技術を追い求める指すものだけではなく、現場で活用する技術も含んでいます。また、「サービス」は、相手の立場を考え、相手の気持ちを読み、相手に満足いただける気配りを意味します。従業員がこの両方の性質をあわせ持つことは容易ではありませんが、現場に則った専門性のある技術と経験で「サービス」を実践する人財への成長が重要であることを周知するために作られた言葉です。そして、より変化が激しい現代にあって、多様化するお客様のニーズに寄り添うことができる柔軟性と専門性を高めていく、それを今期の柱として「熱ソムリエ」という表現を新たに生み出しました。

この「熱ソムリエ」を実践するにあたり、やはり主体となるのはお客様と直接やりとりをする“人”なわけです。お客様の困りごとを伺い、ミウラで何ができるのか、お客様にとって何がベストな提案であるかを考えるプロジェクトのスタート部分、いわゆる0から1に至る部分と、最終的にソリューションを実現するための9から

10の工程に携わる「サービス」について、これらに関わる人財への取り組みは、今在籍する従業員だけではなく、これから採用・育成を通じた多くの人財の活躍なしに考えることはできません。いかに当社の理念を理解し、そのうえで実行していく人財を集め、育てるか。持続的成長を実現するという観点からも重要な問題です。他方で、当社の事業を成長させる方向性や課題感はお客様がお持ちです。言い換えば、一番の先生はお客様=マーケットであるとも言えます。ミウラとしての基本的な考え方を理解し、お客様とのコミュニケーションのなかで課題解決に向けて取り組むなかで、個人としても成長する一面があり、それが結果的にミウラグループとしての成長につながっていくと考えています。

余談ですが、私は、ミウラの考え方を理解してもらうため、従業員に社内ポータルサイトを通じて毎月2回、私のメッセージを発信しています。仕事の話題だけではなく、私自身の価値観がわかるように、さまざまな話題を織り交ぜて発信しています。数多くではないですが、従業員一人ひとりと直接のメールのやりとりも行っています。また、マネージャー層以上で構成される会議に出席し、そこで私の考えを直接話す機会も設けるなど、一方的な発信だけではなく気兼ねなく従業員とマネジメントの間でコミュニケーションを取るようにしています。

前述の「熱ソムリエ」の取り組みにおいての第一歩は、お客様がどのように「熱」を利用されているかを知ることです。そのためにも、積極的なDXの活用を考えています。今まで培ってきたオンラインメンテナンスを進化させるべく新しいセンサーやIT技術等を駆使しながら有効なデータを効率的に経済性ある形で収集し、今は何をするのが良いのかを具体的な活動へと繋げてまいります。

ちょっとした気づきで解決できるものから、新商品の開発が必要な大きなテーマになるものまで多岐にわたると考えられますが、それらを一つずつ確実に解決していくのがミウラの「熱ソムリエ」の姿です。

ミウラにとっての サステナビリティ

将来のサステナビリティの取り組みについて、当社としての考え方や取り組み、方向性が変わるわけではありません。当社の強みを活かして、社会を支える、環境保全への貢献をビジネスのど真ん中で進めていく。これこそがミウラのサステナビリティに他なりません。そして、これをより具体的なものとして推進するため、2022年4月からサステナビリティ推進部を設置しました。当社の取り組みを概念的で漠然としたもので終わらせることなく、より一層精緻に見ていく必要があると考え、各種活動を見る化し、これらをKPIとして進捗をウォッチし、しっかりと外部ステークホルダーからの要望にも応えて開示をしていく必要があります。

また、コーポレート・ガバナンスについては、100点満点であると私は思っておりませんが、着実に良い体制になってきていると考えています。実際に、経営会議ではオブザーバーとして出席している社外取締役からの意見を受け、より詳細

な検討の機会がありました。また、社外取締役が事業部へのヒアリングなども行っており、取締役会における社外取締役からの監督、関与度合いなども格段に進化をしています。戦略の業績や事業展開の拡大・進捗と合わせて、これからも体制の充実を図っていきます。しかし、拙速に時流に合わせた体制づくりをするつもりはありません。当社の持続的な成長に資するガバナンスが何であるかを常に問い合わせながら中長期的に必要な人財の育成を進めています。



ステークホルダー の皆様への メッセージ

当社は、サービスにしても展開地域にしても、成長余地が大きい会社だと考えております。例えばM&Aなども視野に入れ、トータルソリューションにつながる事業領域は増やしていく。成長への投資を優先しながら、還元とのバランスを見ていきたいと考えています。以前より、当社は株主還元の基本方針として、安定的な配当の継続を基本に、会社の業績に応じた適正な利益還元を行うことを掲げており、連結業績や財務状況等を総合的に勘案し、連結配当性向30%を目処に配当してまいりました。今後も持続的な事業成長を通じて、安定配当に努めたいと考えております。また、常にROE10%以上を掲げ、資本コストを意識した経営を徹底し、利益の拡大により1株当たりの配当金額の上昇をめざしてまいります。さらに将来の資金需要も勘案し、幅広く株主還元の方法を検討してまいります。

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は変わりません。当社は、サプライヤーの皆様と一緒に、その信頼関係のもと強固なサプライチェーンを築き、お客様に一層喜んでいただける「ものづくり」に取り組んでまいります。そして世界中のお客様に愛され、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ミウラグループ一丸となって邁進してまいります。

株主の皆様をはじめとするステークホルダーの皆様におかれましては、引き続き一層のご指導、ご支援を賜りますようお願い申しあげます。