




月島ホールディングス

月島ホールディングス

統合報告書 2024

Integrated Report 2024

統合報告書

 月島ホールディングス株式会社

〈お問い合わせ先〉
〒104-0053 東京都中央区晴海三丁目5番1号
広報室
TEL.03-5560-6503
FAX.03-5560-6591

 月島ホールディングス コーポレートサイト
<https://www.tsk-g.co.jp/>

UD FONT
見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。



PURPOSE

環境技術で 世界に貢献し 未来を創る

当社グループのパーパスである「環境技術で世界に貢献し未来を創る」には、環境技術を通じて持続可能な地球環境の保全に留まらず、健康で豊かな生活を実現し、人々が幸福を感じられる社会を創るという思いが込められています。

当社グループは創業以来119年にわたり、技術で産業の発展と環境問題の解決に貢献してきました。これからも時代の変化や社会のニーズに合わせた技術を提供することで、世界的な社会課題である環境問題の解決に取り組み、全ての人々が健康で豊かな生活を享受できる社会を目指し、挑戦し続けます。

快適でサステナブルな社会の実現に向けて

当社グループは、SDGsの達成年限である2030年を見据えた長期ビジョンとして、「豊かな生活・文化の創造に貢献し、快適でサステナブルな社会を実現する」を定めています。

近年、気候変動やサステナビリティへの対応などの社会課題を重要な経営課題と認識し、事業を通じて解決に取り組むことが企業として求められています。

私たちの使命は、環境技術を通じてお客様にご満足いただける

価値ある商品・サービスを創造・提供し、社会課題を解決することです。

当社グループは、サステナビリティ経営を通じて持続可能な社会の実現に貢献していきます。そして、すべてのステークホルダー、世界中の人々が豊かな生活を過ごせる社会の実現を目指し、事業活動に取り組んでいきます。

環境技術を通じたサステナブルな社会の実現

01

安心・安全な水インフラの発展



上下水道などの水インフラ事業は、老朽化、技術者不足といった社会課題を抱えています。また、耐震化や頻発する豪雨などの自然災害への備えも必要になっています。当社グループは、生活に欠かせない安心・安全な水の供給と快適な水環境の形成に貢献していきます。

私たちが提供する環境技術

- 浄水場、下水処理場、汚泥再生処理、バイオマス利活用設備向け機器、プラント
- 上記に関連する設備の運転管理・メンテナンス

02

循環型の社会インフラ構築



サステナブルな社会の実現のためには、資源・エネルギーを効率的かつ循環的に利用することが必要です。当社グループは、限りある資源・エネルギーを有効活用する循環型の社会インフラ構築に必要な技術やサービスを提供していきます。

私たちが提供する環境技術

- 下水汚泥燃料化システム
- 廃棄物からのエネルギー回収
- 廃ガス、廃液からの資源回収

03

脱炭素社会への貢献



気候変動は、地球規模で経済活動、食糧生産や生物多様性などに影響を及ぼしており、喫緊の社会課題となっています。当社グループは、省エネルギーおよび再生可能エネルギーを提供する技術で脱炭素社会に貢献していきます。

私たちが提供する環境技術

- 次世代型汚泥焼却システム、発電型汚泥焼却炉
- バイオガス発電事業
- リチウムイオン二次電池の材料製造機器、プラント

Contents

INTRODUCTION

PURPOSE	1
快適でサステナブルな社会の実現に向けて	3
目次	5

月島ホールディングスの価値創造

理念と戦略体系	7
会長メッセージ	9
社長メッセージ	11
月島ホールディングスとは	15
強みと価値創造の歩み	17
価値創造プロセス	19
マテリアリティ	21

中長期の成長戦略

中期経営計画	23
財務資本戦略（CFOメッセージ）	27
月島ホールディングスの事業	29
水環境事業	31
産業事業	35
海外展開の状況	39

価値創造を支える基盤

サステナビリティ推進体制	41
--------------------	----

環境

環境マネジメント	42
気候変動対応	43

社会

研究開発	45
人材戦略	49
人権尊重	51
労働安全衛生	52
持続可能な調達	53
品質マネジメント	54

ガバナンス

コーポレート・ガバナンス	55
役員報酬	59
役員一覧	61
株主・投資家との対話	63
コンプライアンス	64
リスクマネジメント	65

データ集

財務データ	67
非財務データ	69
会社情報	71
連結財務データ	73
連結貸借対照表	75
連結損益計算書	77
連結包括利益計算書	78
連結キャッシュ・フロー計算書	79

編集方針

新型コロナウイルス感染症の拡大は、未だに国内外問わず社会や経済情勢の不透明感を高めています。当社グループは、このような状況のなか、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に対して、当社グループのビジネスパートナーであるお取引先様とともに厳しい情勢を乗り越えるための戦略や、当社グループが果たすべき役割を明確にお伝えする責任があると考え、統合報告書を発行しています。

なお、本報告書の作成に際して、国際統合報告書評議会（IIRC）が提唱する「国際統合フレームワーク」や、経済産業省が発表している「価値協創ガイド」を参照しています。

月島ホールディングス（株） 広報室



見通しに関する注意事項

本報告書には将来見通しに関する記述が含まれますが、これらの将来見通しの内容については多くの潜在的なリスク・不確定な要素・仮定を含むものであり、明示的あるいは黙示的に本報告書に示された内容が、実際の数値や状況と大幅に異なる場合があります。将来見通しに関する記述については、全面的な依拠はお控えいただくようお願いします。また、当社は、本報告書に含まれるいかなる情報についても、今後生じる事象に基づき更新または改訂する義務を負うものではありません。

報告対象期間

2023年4月1日～2024年3月31日を対象としています。ただし、必要に応じて当期間の前後についても言及しています。

情報開示体系

財務情報

IR資料集

- 有価証券報告書
- 決算短信
- 決算説明会資料

<https://www.tsk-g.co.jp/ir/file/>



非財務情報

サステナビリティサイト

- サステナビリティ関連情報
- コーポレートガバナンス報告書

<https://www.tsk-g.co.jp/esg/>



コーポレートサイト

<https://www.tsk-g.co.jp/>



統合報告書
2024

理念と戦略体系

未来を創る、 月島ホールディングス

当社グループは、2023年4月より持株会社体制へ移行したことに伴い、目指す方向性と存在意義を明確化するため、パーパスとして「環境技術で世界に貢献し未来を創る」を定義しました。また、従来の企業理念をグループ企業理念として再定義し、2030年に向けた長期ビジョン「豊かな生活・文化の創造に貢献し、快適でサステナブルな社会を実現する」を新たに制定しました。

わたしたちは、持続的な成長を目指すために「サステナビリティ経営の推進」「事業領域の拡充とグループ収益力の強化」「資本効率の向上と株主還元」の拡充」を基本方針とした中期経営計画（2023年4月～2027年3月）を策定し、推進することで、企業価値の向上に取り組んでいきます。



ロゴマークのコンセプト

コンセプトは「温故知新」とし、発祥の地である月島の「月」を中心に配置しました。コーポレートカラーである青を基調とし、環境やエコロジーを感じる緑を配置しました。外側の輪は、循環・リサイクルを意識し、構成する3つの要素は「顧客」、「従業員」、「取引先/協力会社」を表現しています。

PURPOSE

環境技術で世界に貢献し未来を創る



会長メッセージ

事業活動を通じて 脱炭素社会に貢献し 企業価値の拡大を図ります。



近年、ロシアのウクライナ侵攻長期化や中東情勢の緊迫化などの地政学リスクの高まりにより、国際社会が不安定な状況にあります。また、経済環境は、中国の景気減速に加え、急激な円安の進行、物価の高騰など、先行きが不透明な状況が続く、企業を経営する上での難しさに直面しています。

このような事業環境のもと、私たちは2030年を目標に見据えた長期ビジョンを達成するため、大きな変革を遂行しました。2023年4月には月島ホールディングス（株）を設立し、持株会社体制へ移行しました。同年5月には、2027年3月期を最終年度とする新たな中期経営計画を発表し、3つの基本方針「サステナビリティ経営の推進」、「事業領域の拡充とグループ収益力の強化」、「資本効率の向上と株主還元の拡充」の実現に向けて、全社一丸となって取り組んでいます。さらに10月には月島アクアソリューション（株）とJFEエンジニアリング（株）の国内水エンジニアリング事業を統合し、月島JFEアクアソリューション（株）を発足させました。これらの取り組みの結果、2024年3月期の受注高、受注残高、売上高は、いずれも過去最高を記録しました。

1905年に創業しました当社グループは、製糖機械の国産化を出発点とし、培った技術を化学、鉄鋼分野に展開することで国内産業の近代化に貢献してきました。1960年代以降は、培ってきた脱水、乾燥、焼却などの要素技術を上下水道事業に展開することで、下水道の普及や水資源不足の解消、水質汚染の防止など、社会的な問題であった水環境課題の解決にも貢献してきました。近年では、気候変動や地球温暖化が深刻化するなか、クリーンエネルギーの普及拡大や、少子高齢化に対応するためのAI・IoT技術の開発にも積極的に取り組んでいます。

当社グループは2025年に120周年を迎えます。今後は、パーパスとして掲げた「環境技術で世界に貢献し未来を創る」環境企業として、これまで得意としてきた水環境課題の解決に加え、下水汚泥のエネルギー利用や二次電池製造関連設備のビジネスなど、脱炭素社会への貢献を通じて企業価値のさらなる拡大に注力します。

ステークホルダーの皆様におかれましては、引き続き変わらぬご支援とご理解を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役会長

山田 和孝

社長メッセージ



持株会社に移行して1年、
「環境技術で世界に貢献し未来を創る」を
パーパスとして定め、
新たな価値創造に努めます。

代表取締役社長

川崎 淳

月島ホールディングスの存在意義（パーパス）

当社グループは、製糖機械の国産化から事業をスタートし、お客様のニーズや社会の要請に合わせて業態を柔軟に変化させ、成長を遂げてきました。ターニングポイントとなったのは1960年代の水環境事業への進出です。それまで産業機械の製造で培ってきた要素技術に加え、海外企業との技術提携、自社開発によって獲得・強化した汚泥の脱水から焼却に至る一連の技術を活用した事業です。汚泥を処理する機械やガスを貯めるタンクの製造を通じて、当時の日本で大きな課題となっていた公害問題の解決や環境インフラの整備に貢献してきました。

当社グループは、環境技術を活用したソリューションを提供することで社会とともに成長してきましたが、未来の人々により良い社会を残すことこそが責務であると私は考えています。この考えのもと、2023年に「環境技術で世界に貢献し未来を創る」を当社グループの存在意義（パーパス）と決めました。1年が経過した現在、従業員の意識は徐々に高まっていますが、関与する事業や職種により浸透度合いが異なるのが実情です。従来から水環境事業に携わっている従業員は、人々のライフラインである水をビ

ジネスの中心に据えているという誇りを持ち、水処理技術で社会に貢献しようという強い思いを持っています。水環境事業以外に従事している従業員やM&A等により新たに参画した事業会社の従業員も、パーパスに対する理解が進んでいますが、日常業務との関連性については、いまだ道半ばであることがエンゲージメントサーベイの結果からも課題であると認識しています。すべての従業員にパーパスへの自覚を促すためには、より広い意味でのパーパスおよび理念体系の浸透が必要だと考えています。

パーパスのなかの「未来を創る」、また長期ビジョンのなかの「豊かな生活」には、環境のみならず、健康で豊かな生活の実現に貢献することで、人々が幸福を感じられる社会を創るという意味も込められています。この観点では月島機械（株）の事業領域が食品、化学分野をカバーしていることに加え、2020年に当社グループに参画したプライミクス（株）は医薬品や化学品、化粧品分野で使用される高速攪拌機に強みがあり、同社の技術や製品は健康で豊かな生活の貢献につながっています。

サステナブルな社会の実現に向けて

私たちのパーパスは、社会に対しての価値の提供および貢献を示したメッセージです。持株会社への移行や事業統合も、パーパスの実現を目指す私たちの姿勢を表し、これを軸に意思決定を行ってきました。長期的な視点に立ち、各事業会社がこれまで培ってきた技術を、パーパスで追求する「環境技術」として展開し、環境関連の事業拡

大を志向していくことが、私たちの目指す姿です。今後も、パーパスを当社グループにおける意思決定の指針として、環境問題を中心とした社会課題の解決のために力を尽くします。私たちの技術やソリューションを活用することで、サステナブルな社会の実現に寄与し、企業価値の向上を図っていく考えです。

社長メッセージ

気候変動問題と労働力不足に独自の技術を駆使

当社グループでは、「豊かな生活・文化の創造に貢献し、快適でサステナブルな社会を実現する」ことを2030年に向けた長期ビジョンとして定めています。快適でサステナブルな社会を実現するために、当社グループの独自技術やソリューションが貢献できる社会課題は、気候変動問題と労働力不足と捉えています。

深刻化する気候変動の緩和のため、当社グループはマテリアリティの1つに「脱炭素社会への貢献」を掲げています。自社から排出される温室効果ガスの削減のほか、創エネルギー型焼却システムの拡大や下水汚泥エネルギーの活用を通じて、温室効果ガス排出量の削減に貢献していきます。また、激化する自然災害への備えも強化

する必要があります。リスクが顕在化した際の緊急事態における生命維持のためには安全な水の調達が必要不可欠です。衛生環境が高い社会を維持するため、私たちの水環境事業が果たす役割はますます大きくなると考えています。

近年の少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少に伴い、下水道や浄水場などの重要な水インフラの維持運営に必要な労働力が不足することが想定されています。月島JFEアクアソリューション(株)を設立させた目的の1つはこの問題解決にあります。維持管理業務においては、AIやDX技術を活用した無人化・省人化システムの導入によって、水インフラの維持運営の効率化を図ります。

重要な経営資源：技術と人材の強化



私たちは、技術と人材を強化すべき重要な経営資本として位置付けています。技術面では、長期ビジョン実現に向けたブランドデザインを描いた上で、現時点で不足している技術を明確にしています。さらに、自社で研鑽すべきもの、外部から調達するものなどの選択肢を検討していきます。新たに設立した月島JFEアクアソリューション(株)では、既存の排水処理技術に新たに獲得した水処理技術を取り込むことで、ワンストップで浄水場の一括更新を可能にしました。今後も、M&Aや技術提携など外部からの調達も視野に入れ、長期ビジョン実現に向けた技術の獲得を進めていきます。

技術を開発しソリューションとして具現化するためには、人材の確保が不可欠です。当社グループは、マテリアリティの1つに「魅力的で働きがいのある職場環境整備」を特定しており、多様な人材の採用と育成に注力し

ています。2027年3月期を最終年度とする現中期経営計画の基本方針の1つ「サステナビリティ経営の推進」では、サステナビリティ委員会を中心に社内で議論を進め、成果も出始めています。具体的には、エンゲージメントサーベイによって従業員の声を吸い上げた上で、働きやすい制度づくりや既存制度の見直しに活用しています。また、タウンホールミーティングや経営陣との懇親会を開催するなど、経営者と従業員の間での対話の機会を増やしています。さらに、当社グループの進む方向性に共感

し、業務に邁進してもらえる風土づくりにも注力しています。一方で、人材育成やダイバーシティの推進については、まだ課題が残っていると感じており、現在、人事部門を中心に、教育プログラムの見直しやスキル向上のための施策を策定中です。ダイバーシティの推進に関するKPIとして女性管理職比率を定めていますが、従業員に占める女性の割合がまだ低いこともあり、実現に時間がかかることが想定されます。今後も採用活動や階層別研修制度等の人材育成施策を強化していく考えです。

当期の実績は順調に推移

2024年3月期は、水環境事業が好調に推移しました。月島JFEアクアソリューション(株)が、従来アプローチできなかった分野も取り込んだことで受注が好調に推移し、受注残高は2.3倍と過去最高となりました。一方で、産業事業は月島機械(株)の業績不振が響き、低調に推移しま

した。中国の景気減速の影響を受け、化学産業のお客様を中心に投資の凍結、見直しが相次いだことなどが要因です。今後はマーケットの動向を注視しつつ、お客様の設備投資需要に的確に応え受注を積み上げていきます。

資本効率の向上と企業価値経営

当社グループは、中期経営計画で「資本効率の向上と株主還元の拡充」を掲げ、ROICとROEを財務目標に設定し、資本効率の向上と株主還元を意識した企業価値経営を推進しています。目標達成に向け、2024年4月に開示した新方針では、中期経営計画のキャピタルアロケーションを改定し、政策保有株式の縮減や配当性向の目標の引き上げなどでPBRの向上に努めることなどを明確にしました。

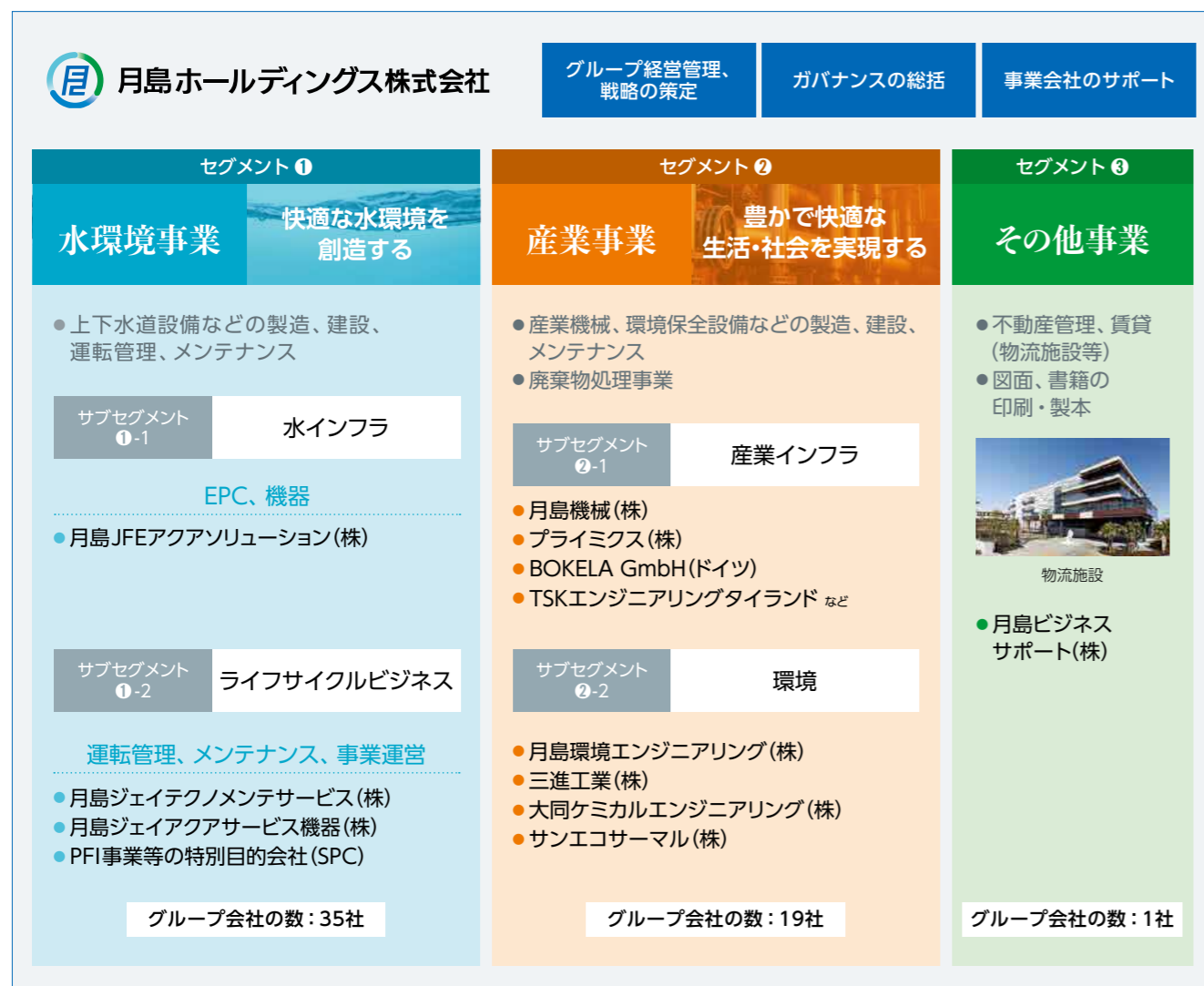
また、情報開示のさらなる充実を図り、市場への説明責任を果たしていきます。持株会社体制の移行で傘下の事業会社の経営的自立が一定程度進んだと認識していま

す。特徴的な点は、事業会社ごとにROE、ROICを検証し、各社の経営陣が企業価値向上の観点からROICやROE向上に自律的に取り組んでいることです。持株会社は各事業会社の主体性を尊重しつつ、必要な支援を行う役割を担っていきます。各社一律に支援するのではなく、事業会社各社の経営陣と密接にコミュニケーションをとりながら、成熟度や事業規模、特性を踏まえてグループガバナンスを強化していきます。

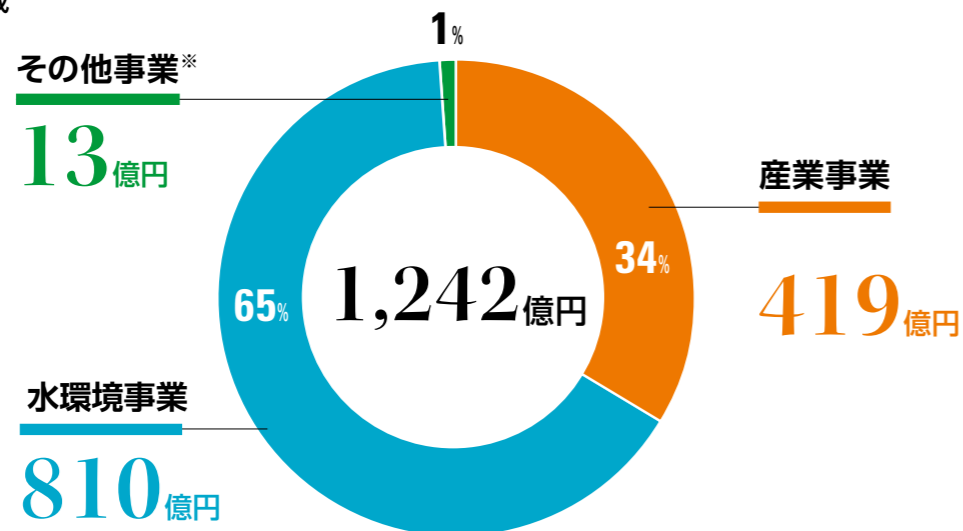
自らのパーパスを認識し、長期ビジョンの実現を通じて企業価値の向上に邁進していきます。今後の月島ホールディングスに、ぜひ、ご期待いただきたいと思います。

月島ホールディングスとは（2023年度データ）

グループ体制図



連結売上高構成



*物流施設は2022年度から操業開始。23.3期はフリーレントの影響あり。24.3期から収益貢献。

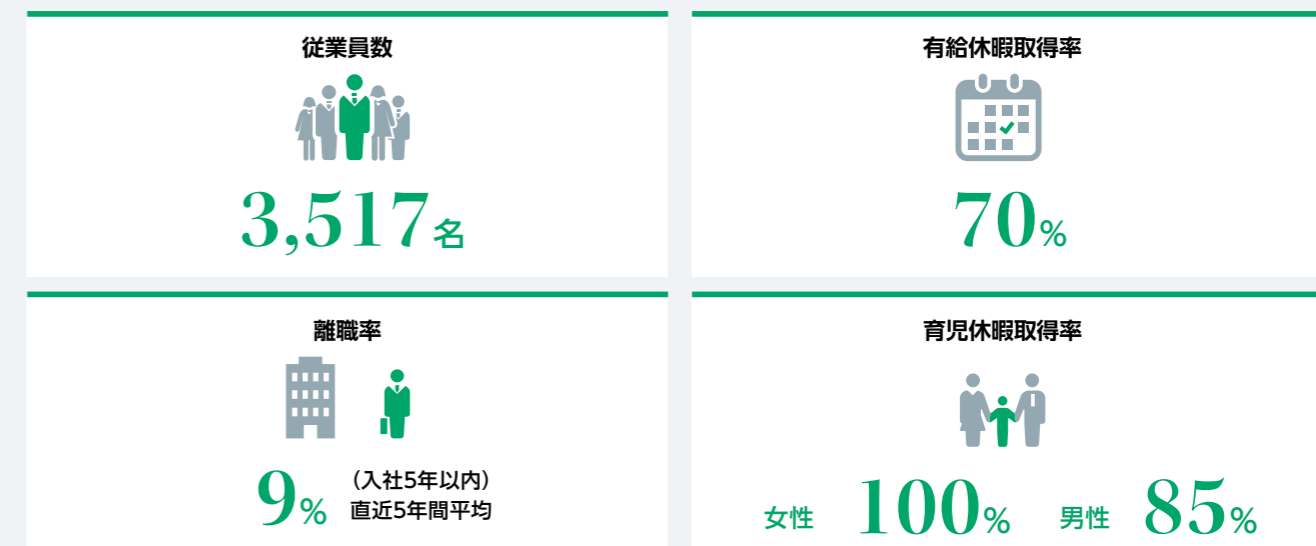
財務ハイライト (連結)



当社グループのポジション (*シェアは当社調べ)

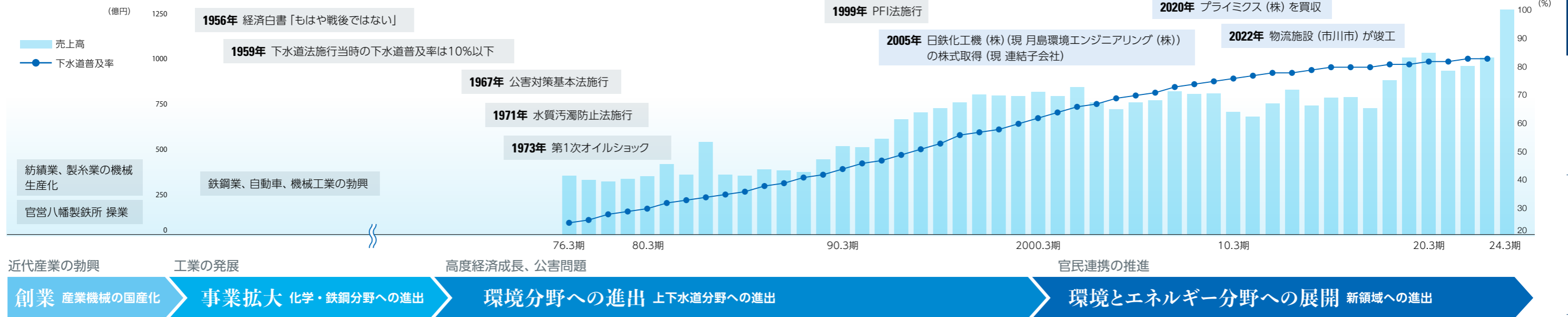


非財務ハイライト (従業員数以外は、旧月島機械(株)(月島ホールディングス(株)、月島JFEアクアソリューション(株)、月島機械(株))ベース)



強みと価値創造の歩み

創業から119年。今も、昔も、そしてこれからも、地球環境と人々の豊かな暮らしに貢献していきます。



1900年代～

ほぼ輸入品であった産業機械の国産化に貢献

当時、国内産業は海外製の機械を輸入していたところ、当社グループは食品、化学向け機械の国産化にいち早く成功しました。

1930年代～

産業機械の近代化に貢献

繊維、肥料、紙パルプなどの分野に進出し、事業を拡大することで国内産業の近代化に貢献しました。

1960年代～

公害問題に対応し環境インフラの整備に貢献

水道、下水道普及率が上昇し発生する汚泥量も増加。汚泥処分が埋立から処理する方式に移行するなか、上水汚泥の脱水、下水汚泥の乾燥・焼却ではトップシェアを誇りました。

2000年代～

快適な環境とクリーンエネルギーを創出する高品質かつ高効率な設備を提供

気候変動や地球温暖化などの環境問題が深刻化するなか、今まで培った技術を環境・エネルギー分野に展開し、社会へ貢献しています。

機械製造 (祖業)

— 創業の精神 —

ほとんど輸入であった諸産業の機械装置を国産化し、製糖産業を出発点として、化学工業、金属精錬等の興隆に奉仕する

1905年 月島機械製作所として創業

1915年 製糖装置の国産化に成功
晶析やろ過等のコア技術を磨き、高度なニーズに対応



製糖用分離機 (砂糖の結晶を分離) 全世界へ1,000基以上納入

産業事業 (化学、鉄鋼など)

製糖分野で培った晶析、分離、乾燥などの技術を化学、鉄鋼分野に展開

1931年 肥料 (硫安) 製造装置の国産化に成功



DP型晶析装置
晶析の国内第一人者である月島機械の代表機種



産業用大型乾燥機 (スチームチューブドライヤ)

水環境事業 (上下水道)

産業分野で培ったろ過、乾燥、焼却技術を浄水場、下水処理場で発生する汚泥処理に展開



堅型フィルタプレス
汚泥の含水率を大幅低減し全国の上水道施設で活躍

下水汚泥用乾燥機
幅広い性状に対応する乾燥機 国内のみならず海外にも展開



環境・エネルギー分野への展開

2006年 日本初の上下水道PFI事業の運営開始 (寒川ウォーターサービス (株))



汚泥燃料化設備

ほか主な設備

- ・廃液燃焼設備
- ・消化ガス発電設備



溶融キルン

最新の取り組み
創業当初より磨き上げてきた技術を電池ビジネスなどの新領域に展開



超微粒子晶析装置 (CRYSTALLEX® Type DD)

価値創造プロセス

気候変動などの地球環境問題が深刻化するなか、インフラ老朽化や急速なグローバル化など市場環境は急速に変化しています。当社グループは、様々な経営資本を活用し長期ビジョンの実現を目指すことで、社会課題の解決と企業価値の向上に取り組んでいきます。

外部環境

- ・気候変動の深刻化
- ・インフラ老朽化
- ・水、エネルギー、資源問題

ビジネス

月島ホールディングスグループの環境技術を活用した事業展開

目標

27.3期	
売上高	1,600億円
営業利益	120億円
当期純利益	70億円
ROIC	7%以上
ROE	8%以上

2030年

長期ビジョン

豊かな生活・文化の創造に貢献し、
快適でサステナブルな
社会を実現する

社会に創出する価値

安心・安全な
水インフラの発展

循環型の
社会インフラ
構築

脱炭素社会への
貢献

PURPOSE

環境技術で世界に貢献し未来を創る

財務資本

- ・株主資本 772億円
- ・有利子負債 375億円

知的資本

- ・研究開発費 15億円、うち、脱炭素社会に貢献する研究開発費 49%
- ・特許保有件数 717件

製造資本

- ・開発、エンジニアリング、ものづくり、サービスから事業運営まで一貫して対応できるバリューチェーン
- ・上下水道設備の運転管理業務における集中監視システムやAIなどの活用

人的資本

- ・従業員数 3,517名(連結)

社会・関係資本

- ・上下水道事業の汚泥処理で高いシェア

自然資本

- ・下水汚泥などのバイオマス
- ・太陽光

水環境

上下水道、し尿、バイオマス利活用設備の設計・建設
汚泥燃料化事業

上下水道、し尿、バイオマス利活用設備の運転管理、補修
消化ガス発電事業

産業

リチウムイオン二次電池の材料
製造設備、プラント
化粧品、医薬向け攪拌機

廃棄物、排ガス処理設備、
リサイクル設備
産業、一般廃棄物処理事業

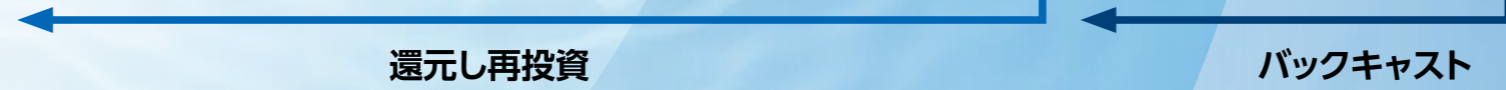
目標と戦略

中計の戦略
(中期経営計画における基本方針)

- サステナビリティ経営の推進
- 事業領域の拡充とグループ収益力の強化
- 資本効率の向上と株主還元の拡充

長期ビジョン達成に向けたマテリアリティ

- 脱炭素社会への貢献
- 持続可能な資源利用への対応
- 快適でサステナブルな社会への貢献
- 魅力的で働きがいのある職場環境整備
- サステナビリティ経営の実現に向けたガバナンス体制の構築

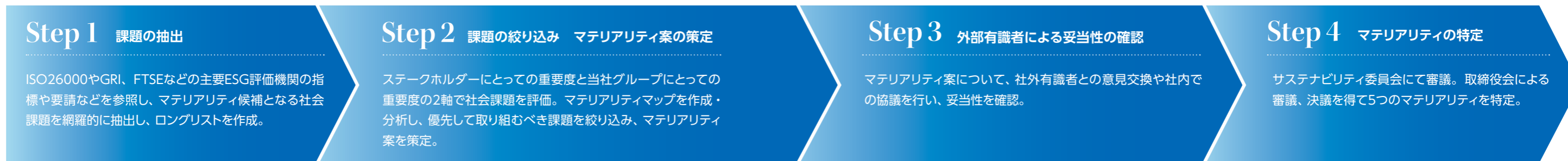


マテリアリティ

当社グループでは、サステナビリティを経営戦略の中心に据え、様々な環境・社会課題の解決を通じステークホルダーの皆様とともに事業の持続的な成長を実現し、事業を通じた社会価値創出と世界的な社会課題である環境問題の解決に取り組んでいきます。また、2030年に向けた長期ビジョン「豊かな生活・文化の創造に貢献し、快適でサステナブルな社会を実現する」を策定し、実現のために5つのマテリアリティを特定しました。マテリアリティごとにKPIを設定し重点施策を実行していくことで、サステナビリティ経営を推進していきます。

マテリアリティ特定プロセス

当社グループのマテリアリティは、以下の4ステップにより特定しました。Step 1では主要ESG評価機関の指標などを参照して課題を抽出し、Step 2、3ではステークホルダーと対話しながら課題の絞り込みとマテリアリティ案の策定を行い、Step 4でサステナビリティ委員会、取締役会の審議を経てマテリアリティを特定しました。



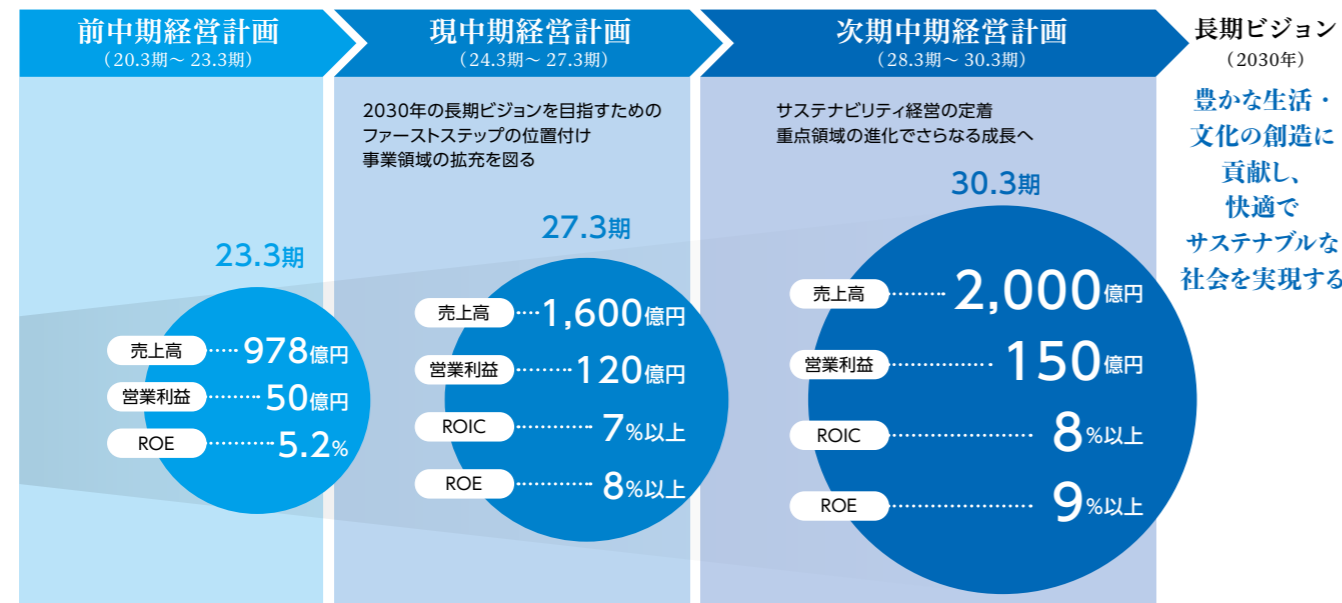
マテリアリティと重点施策・KPI

マテリアリティ	概要	マテリアリティに対応する主な重点施策	関連するSDGs	最重要KPI	目標	24.3期実績
I 脱炭素社会への貢献	脱炭素社会に貢献する技術、製品、サービスの提供により、温室効果ガス削減に取り組み、脱炭素社会に貢献します。	<ol style="list-style-type: none"> 創エネルギー型焼却システムの拡大 下水汚泥エネルギー活用 モビリティのEV化進展に伴う技術対応 GXへの対応 温室効果ガス削減 (Scope 1・2削減) 		<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素社会へ貢献する事業の売上高比率 水環境事業 産業事業 	<p>20%以上</p> <p>20%以上</p>	<p>46%</p> <p>55%</p>
II 持続可能な資源利用への対応	限りある資源・エネルギーを有効活用し持続可能な資源利用に対応する技術を提供し、開発も強化します。	<ol style="list-style-type: none"> 環境事業の研究開発強化 環境保全技術の深耕 有価物回収への取り組み 海外の産業インフラ受注拡大 		<ul style="list-style-type: none"> Scope 1・2 Scope 3 	<p>温室効果ガス削減ロードマップ策定 (2050年度ネットゼロの達成を目指す)</p> <p>2026年までに算出・開示 (2050年度ネットゼロの達成を目指す)</p>	<p>—</p> <p>—</p>
III 快適でサステナブルな社会への貢献	安全で安心、価値ある水の供給と、社会貢献活動を通じて快適でサステナブルな社会へ貢献します。	<ol style="list-style-type: none"> 上下水道施設などの包括受託の拡大、維持管理のDX化推進、自然災害時対応の強化 海外の水の安全、水インフラ普及拡大への貢献 社会貢献活動 		<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素社会へ貢献する研究開発費 (対グループ開発費) 	<p>30%以上</p>	<p>49%</p>
IV 魅力的で働きがいのある職場環境整備	人権および多様性を尊重し、魅力的で働きがいのある職場環境を整備します。	<ol style="list-style-type: none"> 人権の尊重とダイバーシティ&インクルージョンの推進 多様な人材の採用と育成 労働安全衛生・健康経営の推進 サプライチェーンにおける労務・人権課題の解消 		<ul style="list-style-type: none"> ダイバーシティの推進 女性管理職比率 (当社基準) 男性育休取得率 取締役会の女性比率 	<p>27.3期目標</p> <p>6%以上</p> <p>100%</p> <p>15%以上</p>	<p>4.6%</p> <p>85%</p> <p>8.3%</p>
V サステナビリティ経営の実現に向けたガバナンス体制の構築	サステナビリティ委員会での活動を通じてサステナビリティ経営を推進するとともに、ガバナンス体制を強化します。	<ol style="list-style-type: none"> サステナビリティ委員会の設置と推進 多方面からの取締役・監査役の選任 気候変動リスクへの対応 知的財産の取得・活用 				

中期経営計画

2030年の長期ビジョン「豊かな生活・文化の創造に貢献し、快適でサステナブルな社会を実現する」を達成するためのファーストステップとして、24.3期から中期経営計画がスタートしました。
当社グループは、本中期経営計画を推進することで持続的な成長とさらなる企業価値向上を目指していきます。

2030年長期ビジョン達成に向けた中長期戦略のステップ



現中期経営計画の基本方針と24.3期の実績

	基本方針	24.3期の実績
01 サステナビリティ経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業を通じた脱炭素社会への貢献 ● 働きがいのある職場環境と制度の整備、ダイバーシティ&インクルージョンの推進、人材育成 ● ガバナンスのさらなる強化 	<ul style="list-style-type: none"> ● サステナビリティ委員会の設置、TCFD提言への賛同表明 ● 人的資本政策の推進…エンゲージメントサーベイ実施、結果をもとに施策を検討、対応を開始 福利厚生の充実、労働時間の短縮、就業規則の改定、教育プログラムの見直し、経営層とのタウンホールミーティング実施 ● 脱炭素に貢献する研究開発費（最重要KPI 30%以上） 49% ● 人権方針および調達方針の制定
02 事業領域の拡充とグループ収益力の強化	<ul style="list-style-type: none"> ● JFEエンジニアリング（株）との統合効果の創出、創エネルギー事業、PPP案件対応力の強化 ● 電池ビジネスなどの微粒子製造技術の競争力強化、脱炭素技術への取り組み ● 事業領域を脱炭素社会に貢献する環境ビジネスや成長性が見込める付加価値の高い領域（重点領域）へシフト 	<ul style="list-style-type: none"> ● JFEエンジニアリング（株）との国内水エンジニアリング事業の統合（2023年10月） ● 産業事業 子会社間の吸収合併（2024年10月予定） 月島環境エンジニアリング（株）による大同ケミカルエンジニアリング（株）の吸収合併（産業・環境事業の運営効率化と収益力向上を図る） ● 電池ビジネスの競争力強化 新製品をリリース ● PPP案件への対応力強化 大型PFI/DBO案件3件、大型包括案件4件受注
03 資本効率の向上と株主還元の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ● ROICを重要指標として加え、ROIC、ROEを財務目標に設定。資本効率向上と資本コストを意識した企業価値経営を推進、PBR向上を実現 ● キャピタルアロケーション策定。投資と株主還元を最適に配分。政策保有株式は継続的に縮減 ● 総還元性向50%以上、配当性向40%以上を目標とし積極的な株主還元を行う 継続的な増配、機動的な自己株式取得に組み、自己資本をコントロール 	<p>25.3期株主還元 のさらなる見直し</p> <p>配当性向と政策保有株式の売却を拡充</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 政策保有株式の売却 複数銘柄、売却金額13.6億円 ● 自己株式の取得 8億円 ・発行済株式総数の1.5% ・総還元性向の18%に相当

PPP：官民連携事業（Public Private Partnership）

財務目標

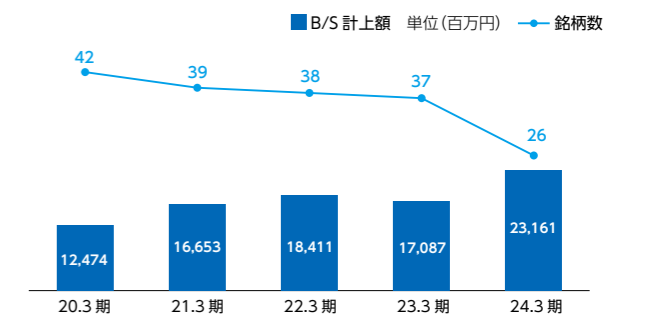
	24.3期実績	25.3期計画	27.3期目標
売上高	1,242	1,300	1,600
EBITDA	104	106	152
営業利益	68	70	120
営業利益率	5.4%	5.4%	7.5%
親会社株主に帰属する当期純利益	27	44	70
ROIC	4.2%	約4%	7.0%以上
ROE	3.2%	約5%	8.0%以上

企業価値向上に向けた取り組み（PBR向上策）

企業価値・資本効率向上施策	24.3期 実績	今後の方針	改善指標	
事業ポートフォリオ変革	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業ポートフォリオ見直し ● 重点領域の強化・拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業ポートフォリオ見直しルール、投資基準の策定 	<ul style="list-style-type: none"> ● 重点領域へのさらなる経営資源の投入 ● JFEエンジニアリング（株）の水事業統合による売上高拡大と収益性向上 ● 月島環境エンジニアリング（株）による大同ケミカルエンジニアリング（株）の吸収合併（2024年10月予定） ● 業績が悪化した月島機械（株）の再建 ● 業務効率化のためのDX投資推進（基幹システム再構築、IT機器刷新、セキュリティ強化等） 	ROE PBR
収益力強化	<ul style="list-style-type: none"> ● DX推進、業務効率化 ● 原価・販管費削減 	<ul style="list-style-type: none"> ● JFEエンジニアリング（株）の国内水エンジニアリング事業を統合（2023年10月より） ● 戦略投資額 約50億円（設備投資、研究開発投資、人的資本投資、DX投資等） ● 遊休資産売却 6.6億円 		
株主還元の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ● 継続的な増配 ● 適時適切な自己株式取得による自己資本コントロール 	<ul style="list-style-type: none"> ● 継続的な増配（1株当たり2円増配） ● 自己株式取得 8億円 	<ul style="list-style-type: none"> ● 配当性向等のさらなる拡充 配当性向40%⇒50%以上（25.3期方針） ● BSマネジメントによる株主資本のコントロール 	
政策保有株式の売却	<ul style="list-style-type: none"> ● 継続的な政策保有株式の売却（30～50億円） 	<ul style="list-style-type: none"> ● 複数銘柄の持ち合い解消 ● 売却金額 13.6億円（売却益 7.4億円） 	<ul style="list-style-type: none"> ● 政策保有株式の売却加速、流動性向上（目標引き上げ：中計期間で70億円以上売却） ● 25.3期は30億円以上の売却を目指す 	
資本コストの低減	<ul style="list-style-type: none"> ● 情報開示の充実 IR活動の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 人権方針、調達方針の策定、開示 ● 株主との対話状況の開示 ● スモールミーティングの実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 非財務情報開示のさらなる推進 機関投資家との積極的対話の継続 個人投資家拡大への施策展開 	

政策保有株式の保有状況

当社グループは、政策保有株式の継続的な縮減に取り組み、本中期経営計画の期間内で連結純資産の20%以内、金額として30～50億円の売却を目指していましたが、縮減をより一層加速させるため目標を本中期経営計画期間中に70億円以上の売却に変更しました。売却により生じた資金については、中長期的な企業価値向上に向け、成長投資や株主還元へ最適配分していきます。



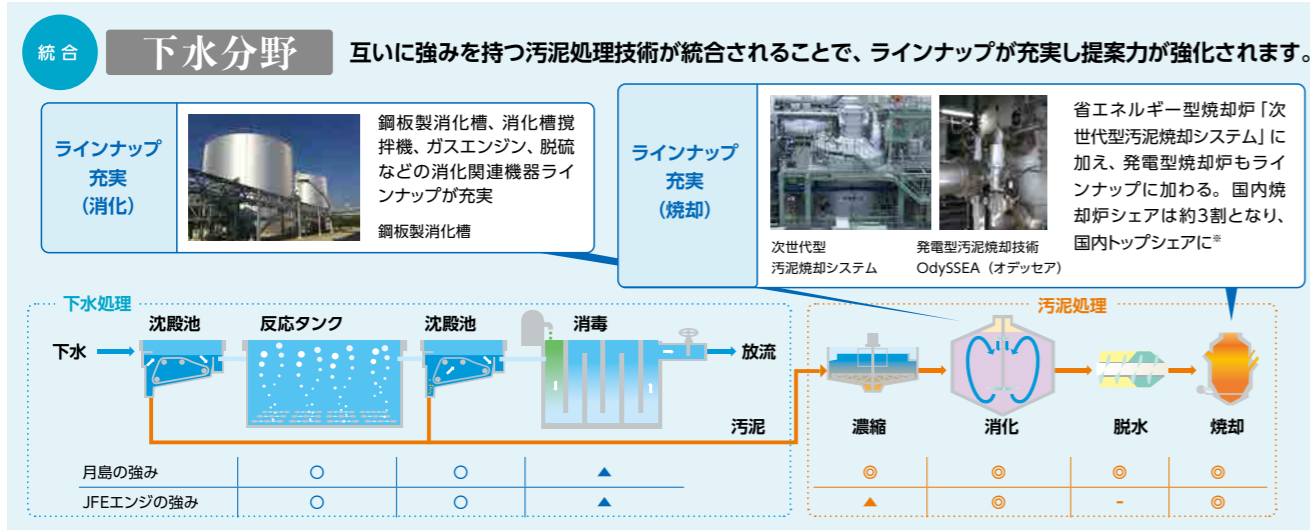
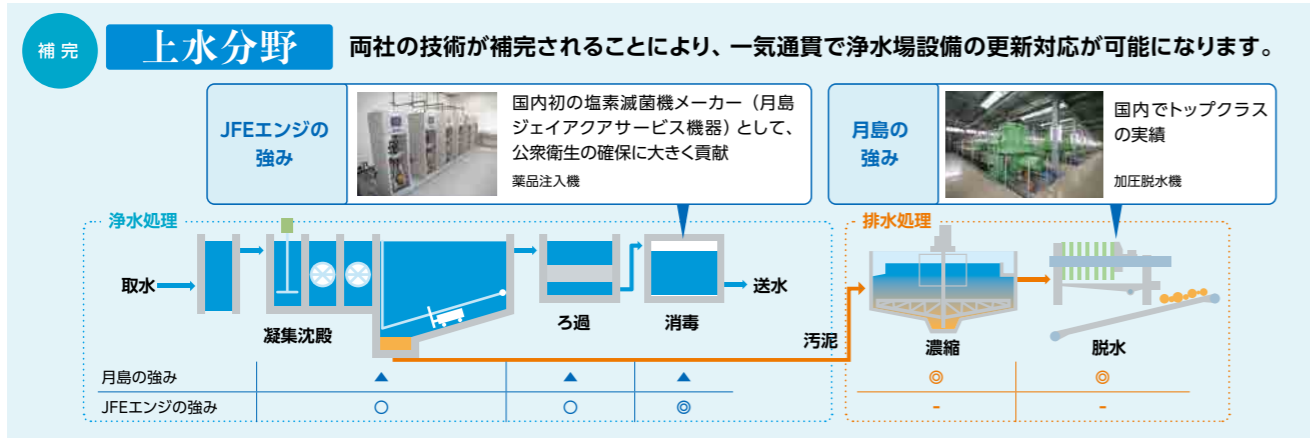
中期経営計画

水環境事業

JFEエンジニアリング（株）とのシナジー創出、官民連携事業の創出と獲得

水環境事業は、JFEエンジニアリング（株）との国内水エンジニアリング事業の統合によりシナジーを創出し、今後増加が見込まれるPFI、DBOなどの官民連携事業の対応力を強化していきます。

分野別の事業統合効果とトピック *シェアは、当社調べ



拡大 バイオマス分野 JFEエンジニアリング（株）が保有していた、し尿（汚泥再生処理）・バイオマス処理技術を獲得することで、対応領域が拡大します。

汚泥再生処理センター

統合 運営分野 上下水、し尿（汚泥再生処理）、バイオマス分野で、運転管理を受託している機場の数は、合計 約150カ所に拡大しており、安定収益基盤の強化に貢献しています。

トピック 拡大する官民連携事業への対応

24.3期には、先駆的な取り組みである「箱根地区水道事業包括委託事業（第3期）*1」を受注しました。官民連携事業においては、新たな枠組みとして「ウォーター PPP*2」が位置付けられており、本委託はウォーター PPPの枠組みとは異なるものの、類似した先進的な事例となります。

*1 浄水施設、配水池、送配管等の施設管理・修繕・更新および上水供給、料金徴収を含む10年間の長期委託業務
*2 上水道、下水道、工業用水道分野における官民連携事業の推進のため、公共施設等運営事業（コンセッション方式）に加え、コンセッション方式に段階的に移行するための官民連携方式として新たに位置付けられた「管理・更新一体マネジメント方式」を含めた事業

品ノ木水管橋

産業事業

月島機械（株）の再生計画、子会社間の吸収合併

産業事業は、業績が悪化した月島機械（株）については、再生計画を実行しV字回復を図っていきます。なお、他の事業会社については概ね堅調です。

また、環境関連設備を手掛ける子会社間の吸収合併を行い、組織運営の効率化および収益力を強化していきます。

月島機械（株）の再生計画

中国経済の景気減速などによる市況低迷により、月島機械（株）の一部の顧客が設備投資を延期または凍結した影響を受けて業績が悪化したことから、事業計画を保守的に見直し、保有する固定資産の減損を行いました。業績回復のための再生計画を策定し、受注獲得および収益向上に向けた事業活動に取り組んでいます。

再生計画 ① 重点領域へのシフト

- 単体機器**
従来領域に加えて、電池材料、触媒などの高付加価値向けの晶析、乾燥、ろ過などに重点領域をシフトします。
対応機種 晶析：超微粒子晶析装置
ろ過：サブミクロンから数ミクロンのろ過機
- EPC**（プラント・機器の設計、調達、建設（Engineering, Procurement, Construction））
既存領域を足掛かりとし、労働力不足に対応する自動化技術、脱炭素社会に貢献するGX関連などに案件拡大を図ります。

超微粒子晶析装置 (CRYSTALLEX® Type DD)
BoCross®フィルタ

再生計画 ② アフターサービスの強化
納入済み製品のスペアパーツや補修工事などのアフターサービスは収益性が高く、売上高も増加傾向にあることから、さらなる受注拡大に向けて技術サービス部を新設し、セールスエンジニアによる営業力強化とサービス向上を図ります。

再生計画 ③ 室蘭工場での受託加工の推進
グループ会社機器以外の製造請負を推進するため、新たに営業部員を配置しました。

子会社間の吸収合併

焼却炉、排ガス処理設備などの環境関連設備を手掛けている月島環境エンジニアリング（株）は、大同ケミカルエンジニアリング（株）の事業を統合し、組織運営効率化と収益力の強化を図ります。

<p>月島環境エンジニアリング（株）</p> <p>廃液・固形廃棄物の焼却設備や排ガス処理設備の設計・製造・販売</p>	<p>大同ケミカルエンジニアリング（株）</p> <p>酸回収装置、排ガス処理などの設計・製造・施工</p>
---	---

環境事業に関わる2社を統合し、運営効率化と収益力向上を図る
月島環境エンジニアリング（株）が大同ケミカルエンジニアリング（株）を吸収合併
（2024年10月予定）

財務資本戦略 (CFOメッセージ)



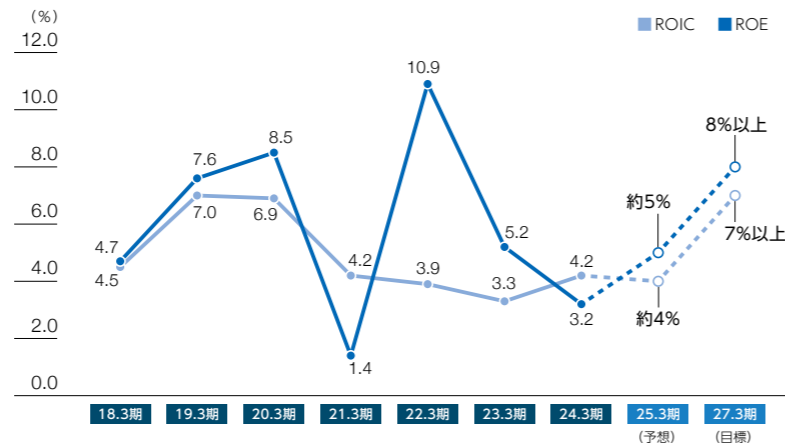
月島ホールディングス (株)
取締役副社長執行役員 (CFO)
高野 亨

中期経営計画を着実に遂行し、 資本効率の向上と資本コストを意識した 企業価値経営を推進します

2023年4月から始めました中期経営計画では、「資本効率の向上と株主還元」を基本方針の一つとしています。2023年10月のJFEエンジニアリング (株) との国内水エンジニアリングの事業統合効果により、24.3期の受注高および売上高は過去最高になりました。中期経営計画1年目の結果を踏まえて、株主還元の拡充を図るとともに、さらなる企業価値の向上を目指します。

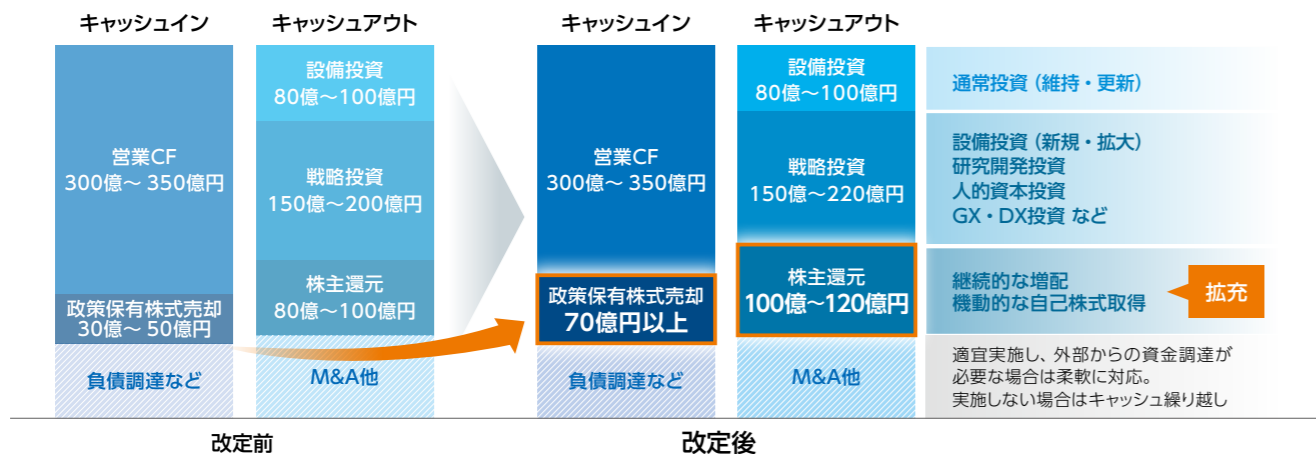
資本効率の向上

当社グループでは、中期経営計画の新たな経営指標として、ROICおよびROEを財務目標KPIとして設定しました。24.3期の実績では、営業利益の増益により、ROICは4.2%に上昇しましたが、月島機械 (株) の減損損失の計上により、ROEは3.2%と低下しました。25.3期はROIC約4%、ROE約5%を予想しており、中期経営計画の最終年度であります27.3期にROICは7%以上、ROEは8%以上を目指します。



また、成長投資・株主還元最適化のため、中期経営計画ではキャピタルアロケーションを策定しており、さらに、中期経営計画1年目の結果を踏まえて改定しまし

た。営業キャッシュフロー、政策保有株式の売却を加速することで、370億～420億円 (中期経営計画4年間累計) を創出し、戦略投資および株主還元を拡充します。



グループ投資基準 (ハードルレート) および事業ポートフォリオ見直し基準の策定

当社グループはROICおよびROEの向上を図るため、新規投資可否の判断基準として、「案件から算定される内部収益率 (IRR) > 当社グループの加重平均資本コスト (WACC) + α」とするグループ投資基準 (ハードルレート) を新たに設定しました。

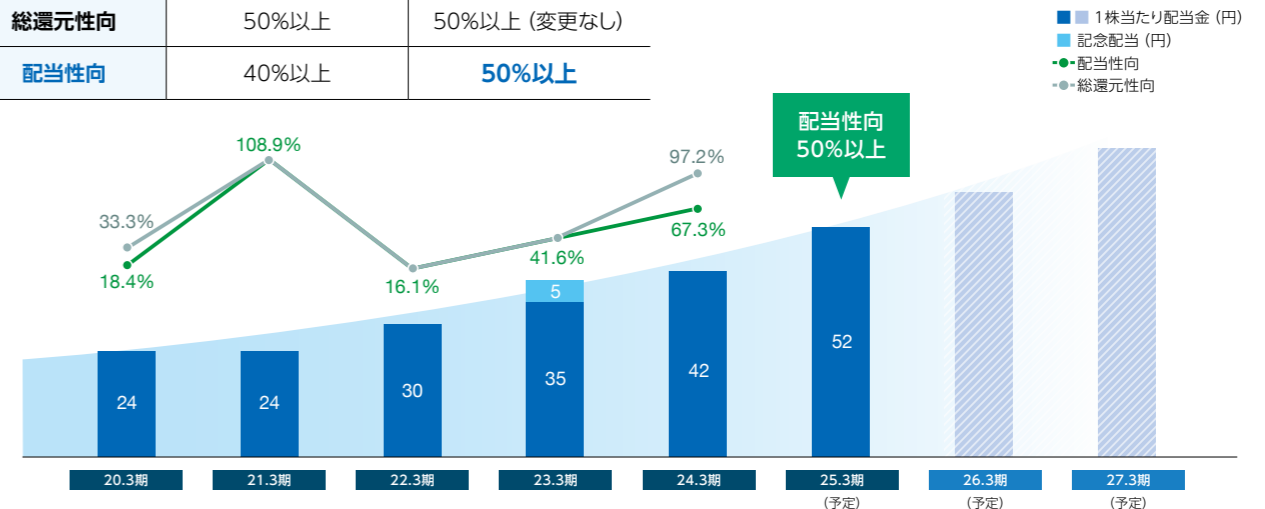
また、資本コスト・資本収益性を意識した事業ポートフォリオの見直しを推進するため、持株会社傘下の事業会社のROICを年度毎に点検し、ROICが当社グループのWACCを下回る場合は、モニタリング対象とするなど、事業ポートフォリオ見直し基準も設定しました。

株主還元の拡充

24.3期の1株当たりの配当金は、42円としました。その結果、24.3期の配当性向は、67.3%となりました。また、自己株式の取得 (8億円) の実施により、24.3期の総還元性向は、97.2%となりました。株主還元につきましては、総還元性向50%以上、配当

性向40%以上を目標としていましたが、政策保有株式の売却額の拡大と検討中の設備投資時期の見直しにより、25.3期の配当性向の目標を50%以上に拡充しました。引き続き、安定的な配当と継続的な増配に努めるとともに、機動的な自己株式の取得にも取り組んでいきます。

	改訂前	25.3期目標
総還元性向	50%以上	50%以上 (変更なし)
配当性向	40%以上	50%以上



※21.3期はプライミックスの減損により配当性向は108.9%。減損を考慮しない利益を基準とした場合は約30%

企業価値の継続的向上に向けて

当社グループでは、中期経営計画の公表後、グループ投資基準 (ハードルレート) および事業ポートフォリオ見直し基準の策定、キャピタルアロケーションの改定・自己株式の取得 (8億円) ・配当性向の目標引き上げ (40%以上から50%以上) といった株主還元の拡充を相次いで実施しました。

けて、中長期的な収益向上策と適切な資本政策を遂行していきます。

また、当社グループは財務基盤の安定性を企図して財務規律を以下のように定めています。

- ・自己資本比率: 40～50%程度
- ・D/Eレシオ: 0.8以内
- ・手元現預金: 月商2倍確保

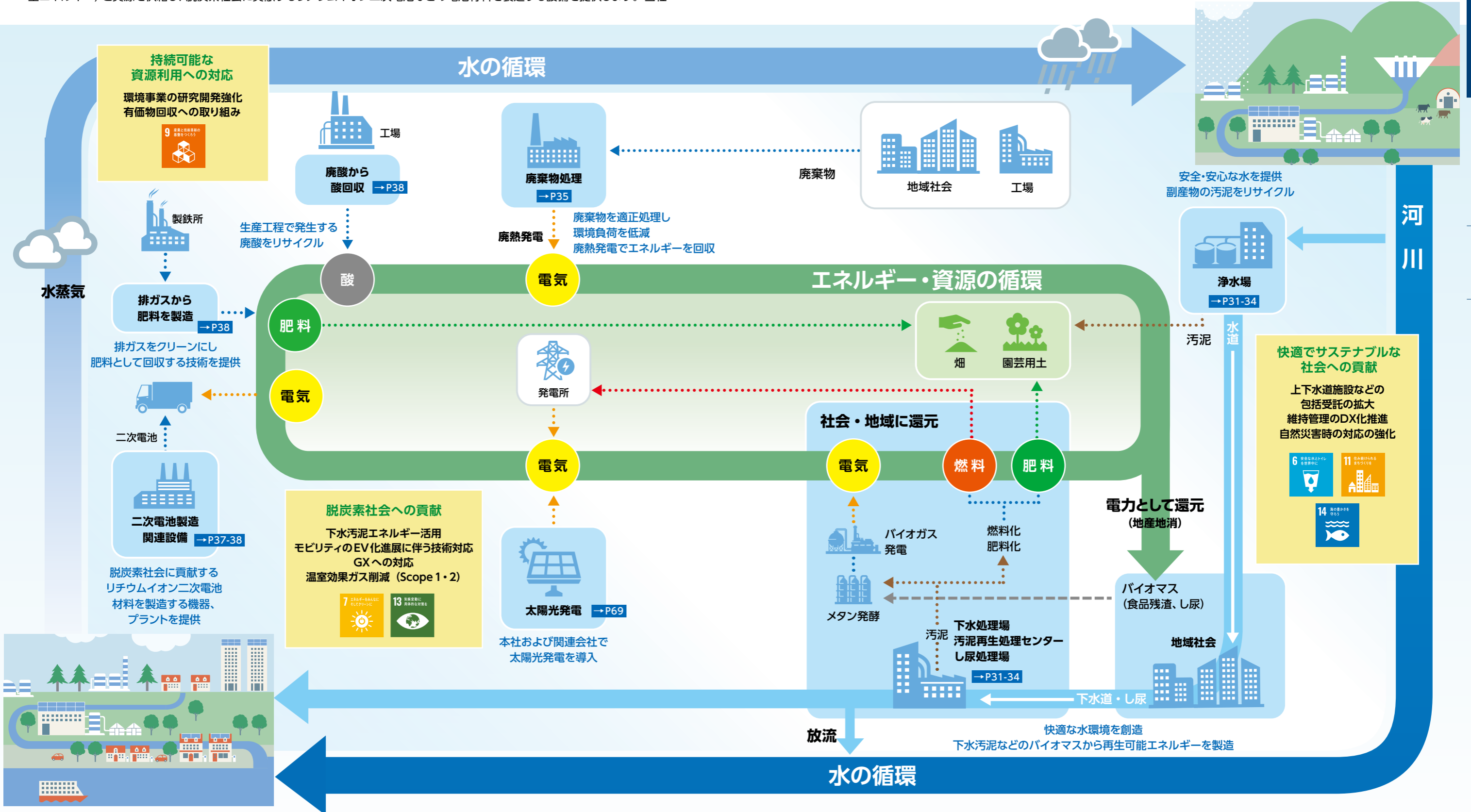
今後も、グループのさらなる成長と企業価値向上に向

月島ホールディングスの事業

事業の全体像 - 月島ホールディングスグループの創造する循環型社会 -

当社グループは、大量生産・大量消費という従来の経済システムと集中型エネルギー供給システムから脱却し、限りある資源・エネルギーを有効活用し循環させていく「循環型社会の形成」を目指します。また、地域の特徴も踏まえた再生可能エネルギー（分散型エネルギー）と資源を供給し、脱炭素社会に貢献するリチウムイオン二次電池などの電池材料を製造する設備を提供します。当社

グループの提供する技術やサービスによって有効化された資源は、次の価値創造につながり、環境負荷を低減しながら地域の経済を発展させるサイクルを構築することで、持続可能な社会の形成に寄与していきます。



水環境事業

事業概要

水インフラ

月島JFEアクアソリューション(株)

機器・プラントの設計・建設

- 浄水場、下水処理場の汚泥処理でトップクラスのシェア
- し尿(汚泥再生処理センター)、バイオマス利活用設備も取り扱う
- 海外の上下水道プラント、機器も実績あり

単体機器

汚泥脱水機
(浄水)

プラント

汚泥乾燥機
(下水)

次世代型

下水汚泥焼却システム

鋼板製消化槽

鋼板製消化槽

ライフサイクルビジネス

月島ジェイテクノメンテサービス(株)、月島ジェイアクアサービス機器(株)、PFI事業等の特別目的会社(SPC)

上下水処理設備やし尿処理・バイオマス利活用設備の運転管理・メンテナンス(拠場 約150ヵ所)

- 設備の補修工事、部品・薬品供給
- PFI/DBO事業(～20年間)や包括委託(複数年)の運転管理

浄水場運転管理

浄水場オペレーター室

設備メンテナンス

水環境事業の強み

- 下水処理場の汚泥処理設備のシェアが高く、下水汚泥焼却炉は国内トップシェア(約3割)
- 脱炭素社会に貢献する下水汚泥燃料化、FIT(固定価格買取制度)を活用した消化ガス発電事業も国内トップシェア
- 技術ラインナップと運転管理ノウハウが豊富。官民連携事業においては、施設管理・修繕・更新から運転維持管理、料金徴収までを含む箱根地区の包括的な水道事業委託業務や、ガス、水道、下水道の3事業を一括運営する妙高グリーンエナジーより上下水道事業の包括委託を受託するなど、先駆的な取り組みにも参画

*シェアは当社調べ

事業とマテリアリティの関連性

脱炭素社会への貢献



省エネルギー性能に優れた次世代型汚泥焼却システム、カーボンニュートラルなエネルギー資源である下水汚泥を有効に活用する発電型汚泥焼却炉や下水汚泥燃料化、消化ガス発電事業を推進しています。

持続的な資源利用への対応



ほぼ全量輸入に依存している肥料原料のリンを下水汚泥から効率的に回収する実証試験および流通に至る肥料利用促進のプロジェクトに取り組んでいます。

快適でサステナブルな社会への貢献



老朽化対策、少子高齢化による労働者不足および頻発する豪雨などの自然災害への対応が求められている国内水インフラを強靱化し維持していくため、民間のノウハウを活用した包括委託の提案やDXを活用した維持管理の推進に取り組んでいます。また、社会貢献活動として、小学生向け環境教育出前講座、地域での清掃活動などを行っています。

環境認識とリスク・機会

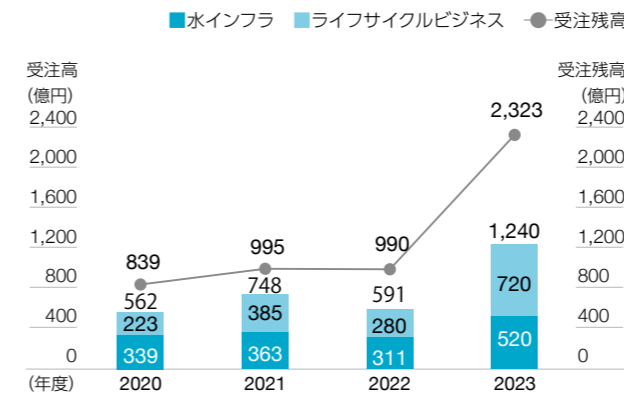
環境認識	リスク	機会
<ul style="list-style-type: none"> ● 国内水インフラは老朽化が進む ● 自治体財政難、技術者不足により、官民連携事業が拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ● 人口減による上下水道料金収入の減少 ● 地震、豪雨などの自然災害の発生頻度が増加 ● 受注競争の激化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 老朽化した機械設備の更新時期であり市場環境は堅調 ● 官民連携促進のためのウォーターPPPの創設 ● 温室効果ガス削減に対するより一層の需要の高まり

今後の成長戦略

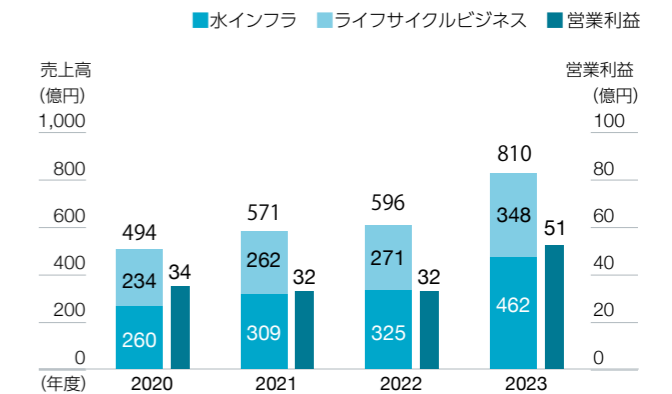
- JFEエンジニアリング(株)との国内水エンジニアリング事業の統合によるシナジー創出、官民連携事業への対応力強化
- 下水汚泥燃料化、消化ガス発電、発電型焼却炉などの創エネルギー事業の強化

業績の推移

受注高/受注残高



売上高/営業利益



2023年度の業績

水インフラ関連投資は堅調。JFEエンジニアリング(株)との事業統合効果により、売上高は大幅増収

- ・ 受注高は、JFEエンジニアリング(株)との事業統合効果や複数の大型PFI、DBO、長期包括O&M案件の獲得により、1,240億円(前期比110%増)と大幅に増加し、受注残高は過去最高の2,323億円(前期比135%増)となりました。
- ・ 売上高は、JFEエンジニアリング(株)との事業統合効果、豊富な受注済み案件が進捗したこと、および補修工事やメンテナンス案件が堅調であったことから810億円(前期比36%増)となりました。
- ・ 営業利益は、一過性の不具合対応費用および事業統合費用、販管費増加の影響はあるものの、JFEエンジニアリング(株)との事業統合を含めた増収効果により51億円(前期比56%増)となりました。

PFI: 公共施設等の設計、建設、維持管理および運営に、民間資金とノウハウを活用し、効率的な公共サービスの提供を図る方式(Private Finance Initiative)
 DBO: PFIに類似した事業方式の一つで、公共が資金調達を担い、設計・建設、運営を民間に委託する方式(Design Build Operate)
 O&M: 設備の運転管理、補修工事、部品供給などのアフターサービス(Operation & Maintenance)

水環境事業

活動事例 (*シェアは当社調べ)

次世代型汚泥焼却システム

従来の下水汚泥焼却炉と比較して、消費電力を40～60%削減し、CO₂の約300倍の温室効果を持つN₂O（一酸化二窒素）の排出を半減できる次世代型の汚泥焼却システムです。省エネルギー性能が高く、温室効果ガス削減効果が優れていることから競争力が高く毎年実績を積み重ねています。（実績 18件（累計））



発電型焼却炉のラインナップ充実

省エネルギー性能が高い次世代型汚泥焼却システムをさらに発展させた「創エネルギー型脱水焼却システム」に加え、JFEエンジニアリング（株）が開発した「OdySSEA」が加わり、発電型焼却炉のラインナップが充実しました。

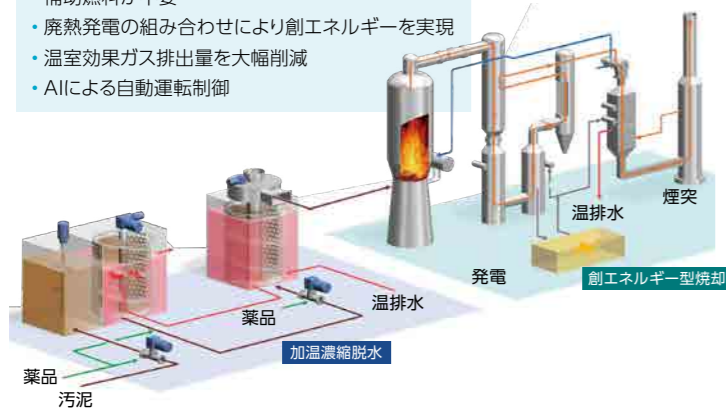
創エネルギー型脱水焼却システム

焼却炉の廃熱を前段の脱水工程で有効利用することで脱水性を向上させ、脱水汚泥含水率を大幅に低減し焼却炉での補助燃料を不要とします。廃熱を活用した発電により、発電量が消費電力を上回る創エネルギーを実現します。

温室効果ガス排出量は、一般的な下水汚泥焼却炉と比較して約1/10となり、大幅に削減することが可能です。

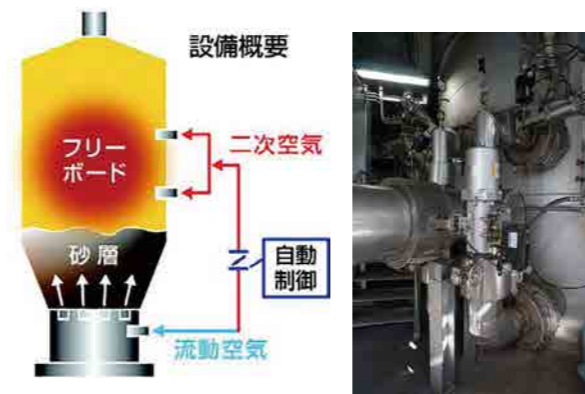
特徴

- ・補助燃料が不要
- ・廃熱発電の組み合わせにより創エネルギーを実現
- ・温室効果ガス排出量を大幅削減
- ・AIによる自動運転制御



OdySSEA（オデッセア）

高効率小型復水タービンや下水処理水の冷熱を活用した復水器を採用し、炉内に集中的に燃焼空気を吹き込み炉内空気を攪拌して高効率燃焼を行う局所攪拌空気吹き込み技術により、発電量が消費電力を上回る電力自立とN₂O削減を実現します。



局所攪拌空気吹き込み技術

脱炭素社会に貢献するバイオガス（消化ガス）発電事業

国内シェア No.1

下水汚泥をメタン発酵した際に発生するカーボンニュートラルなバイオガス（消化ガス）を自治体から買い取り、固定価格買取制度（FIT）を活用して売電し、その収入を消化ガス料金と発電設備投資に充当する20年間の発電事業に取り組んでいます。受注実績は、昨年度から1件増加して累計27件となり、国内トップシェアです。

受注済み案件の全発電能力は、約20,000kW、一般家庭の約3万2,500世帯分に相当します。事業を開始してい

る案件は22件であり、全発電量は約9,200万kWh/年、約4.0万t-CO₂/年の温室効果ガスの削減に寄与しています。



（温室効果ガス削減量は、2022年度全国平均係数 0.000438t-CO₂/kWhを用いて計算）

脱炭素社会に貢献する下水汚泥燃料化システム

国内シェア No.1

下水汚泥を再生可能エネルギーとして利用可能な固形燃料に変換し、発電所やボイラの燃料として活用する事業に取り組んでいます。中規模から大規模下水処理場向けの低温炭化システムと、小規模から中規模下水処理場向けの脱水乾燥システムがあります。

温室効果ガス削減効果は、受注した設備11件が全て稼働したと仮定すると、製造される固形燃料物量は約4.8万t/年となり、これにより石炭換算で約2.6万t/年を削減することが可能です。これら固形燃料物が石炭代替燃料として発電利用された温室効果ガス削減量は約6.1万t-CO₂/年となり、これは一般家庭の約2万8,000世帯分に相当します。

事業を開始している案件は8件であり、2023年度に製

造した固形燃料物量は3.1万t/年、温室効果ガス削減量は4.0万t-CO₂/年になります。

（石炭発熱量 26MJ/kg、下水汚泥固形燃料発熱量 14MJ/kg、石炭のCO₂排出係数 2.33t-CO₂/tとして計算）



低温炭化システム



脱水乾燥システム

水環境の保全と水インフラの強靱化に貢献するメンテナンス事業

全国で約150カ所の上下水道設備やし尿処理、バイオマス活用設備の運転管理を受託している月島ジェイテクノメンテサービス（株）は、運転管理や補修工事などのサービスを通じて、24時間、365日止めることのできない水インフラの維持に貢献しています。

近年頻度が増加している豪雨などの自然災害により緊急事態が発生した場合にも、水インフラの機能を可能な限り維持し、事業を継続させる社会的責任があることから、事業継続計画（BCP：Business Continuity Plan）を策定しています。加えて、複数の自治体と災害協定を締結し、災害発生後の復旧活動や市民生活の復興に貢献しています。また、浄水設備のメンテナンスやサービスを提供している

月島ジェイテクノサービス機器（株）では、災害時の避難所等で必要な生活用水を製造する非常用コンパクト浄水装置を保有しています。

一方、現場業務においては、少子高齢化、熟練技術者の不足といった課題が顕在化していることから、点検業務におけるドローンの活用などのDX（デジタルトランスフォーメーション）にも積極的に取り組んでいます。

今後も、当社グループの技術とノウハウを活用し、ハードとソフトの両面から支援を行うことで、安心・安全・安定した水環境の保全と水インフラの強靱化および持続可能な発展に貢献していきます。

● 平常時におけるリスク管理と、緊急時の対応力を高めるための取り組み

- ・事業継続計画（BCP）の策定と定期的な訓練
- ・緊急時の対応力強化（非常食・飲料水の備蓄、資材の優先調達体制の構築、被災した事業所へ迅速に人材を供給する体制の整備）
- ・自治体との災害協定の締結（災害発生後の復旧活動などに貢献するため、約20の自治体と協定を締結）

● 日常の現場業務の省力化・無人化を推進するための取り組み

- ・集中監視センターの設置（複数現場の監視集約）
- ・現場業務におけるDXの推進
スマートグラス、ドローンなどの活用および省人化・無人化運転のためのプラント、機器の制御方法の検証
- ・現場作業の省力化に貢献する機器の販売（しさ破砕機など）



集中監視センター



非常用コンパクト浄水装置



スマートグラスを活用した現場点検



しさ破砕機

産業事業

事業概要

産業インフラ 月島機械(株)、プライミクス(株)、BOKELA、 TSKエンジニアリングタイランドなど		環境 月島環境エンジニアリング(株)、三進工業(株)、 大同ケミカルエンジニアリング(株)、サンエコサーマル(株)	
化学分野や二次電池製造などに関連するプラント、 単体機器の設計・製造・建設 ● 機器は、乾燥機、ろ過機、攪拌機など多種多様な製品をラインナップ ● プラント建設は、化学を中心に国内外で実績多数		● 廃液、固形廃棄物の焼却処理設備の設計、製造、施工、販売 ● 環境分野向けプラント、単体機器の販売 ● 一般廃棄物、産業廃棄物処理事業	
機器  スチームチューブドライヤ (産業用大型乾燥機) 加圧ろ過機 (化学向け) 高速攪拌機		プラント  海外大型プラント (マレーシア) 固形廃棄物処理設備 廃棄物処理事業	

産業事業の強み

- 産業インフラ関連では、化学分野を中心に晶析装置、乾燥機、ろ過機、攪拌機などの単体機器は国内外で豊富な実績あり。近年では、市場が拡大している車載用リチウムイオン二次電池向け材料製造設備などの電池ビジネスに注力
- 環境関連では、コンビナートや工場から排出される廃液や産業廃棄物などの固形廃棄物の焼却炉を展開。豊富な実績をもとに廃棄物処理のソリューションも提供

事業とマテリアリティの関連性

脱炭素社会への貢献



普及が進む電気自動車の動力となるリチウムイオン二次電池の材料を高効率に製造する機器を提供しています。また、アンモニアなどの次世代エネルギーの活用にも取り組んでいます。

持続的な資源利用への対応



排ガス、廃液から塩酸、フッ酸などの有価物を回収する技術や、廃基板から有価金属をリサイクルする技術を提供しています。

快適でサステナブルな社会への貢献



国内では少子高齢化により労働者が不足している状況のなか、粉体を自動でハンドリングするシステムやドラム缶の内容物をホッパー等へ自動で反転投入させる機器などを提供し、現場の作業効率向上に貢献しています。

環境認識とリスク・機会

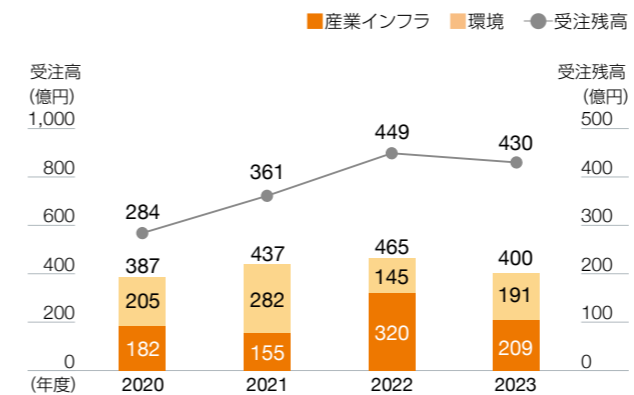
環境認識	リスク	機会
<ul style="list-style-type: none"> ● 石油化学などの大量生産向けプラント・機器の需要は新興国にシフト ● 焼却炉、排水処理などの環境保全の需要は堅調 ● 産業インフラ老朽化、労働力不足 	<ul style="list-style-type: none"> ● 中国の景気減速 ● ロシアによるウクライナ侵攻の長期化、中東情勢緊迫などの地政学的リスク ● グローバルかつ激しい受注競争、急速な技術革新への追従 	<ul style="list-style-type: none"> ● 老朽化設備の更新における省人化・自動化のニーズ ● 付加価値の高い材料の製造、脱炭素社会に貢献する技術のニーズ

今後の成長戦略

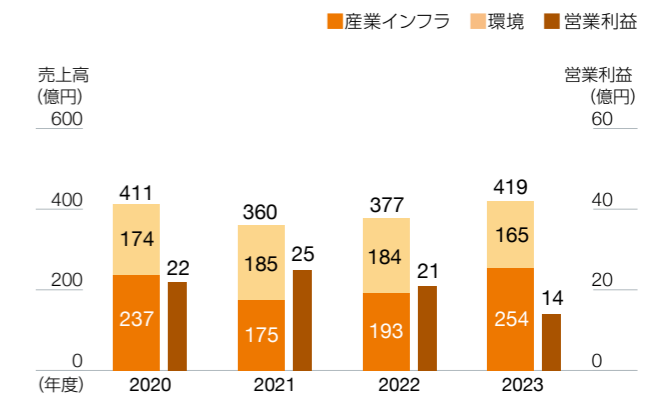
- 電池ビジネスなどの微粒子製造技術の強化による高付加価値市場への対応
- 自動化および脱炭素社会に貢献するGX関連の案件拡大
- アフターセールス(機器部品、補修工事)の強化による安定収益の拡大

業績の推移

受注高/受注残高



売上高/営業利益



2023年度の業績

- 受注高は、環境では排水処理、廃液・廃ガス処理案件が堅調に推移したものの、産業インフラでは中国経済の減速などによる市況低迷の影響から一部顧客が設備投資を延期、凍結した影響により、400億円(前期比14%減)と減少しました。
- 売上高は、受注済みの大型EPCおよびろ過などの単体機器案件や排水処理、焼却案件が進捗したことで419億円(前期比11%増)となりました。
- 営業利益は、増収効果はあるものの大型案件の販売手数料などの販管費増加や受注が低迷して業績が悪化した月島機械(株)の影響により14億円(前期比33%減)となりました。



産業事業

活動事例

【リチウムイオン二次電池の材料を製造する技術 (月島機械 (株)、プライミクス (株))】

脱炭素社会の実現に向けて電気自動車の普及が進んでおり、リチウムイオン電池の需要が高まっています。リチウムイオン二次電池を構成する材料のうち、正極材の活物質は電池の容量や起電力といった性能を左右する重要な物質であり、その製造プロセスにおいて月島機械が創業以来培ってきた晶析、ろ過、乾燥などの技術が活かされています。

なかでも、鍵となる晶析工程では、複数の原料を反応させて結晶を製造しますが、径が小さくばらつきの少ない粒子が求められています。また、設備としては、建設コストや製造コストの低減が求められます。従来型の晶析装置は、攪拌槽型が一般的ですが、渦流式微粒子連続晶析装置は連続式であることから生産性が高く運転制御やスケールアップも容易であり、1GWhのリチウムイオン電池用の正極材生産ラインにおける設置スペースは、攪拌槽型と比較して半以下に低減することが可能です。また、コンパクトな装置であることから、消費動力は条件によりますが攪拌槽型の約半分となることから、納入実績は累計100台以上あります。

晶析装置のさらなる差別化を図るために、正極材材料の超微粒子化にグループ一体で取り組んでいます。超微粒子化により電池を小型化・軽量化することが可能となり、エネルギーの効率化に貢献します。超微粒子化には、強力な攪拌が必要であることから高速攪拌機メーカーのプライミクス (株) の攪拌技術と月島機械 (株) の晶析技術を融合させた超微粒子晶析装置CRYSTALLEX® Type DDを開発しました。パイロットテスト機をリリースし、顧客の開発サンプル製造を開始しています。



超微粒子晶析装置
CRYSTALLEX® Type DD

前駆体製造工程



活物質製造工程

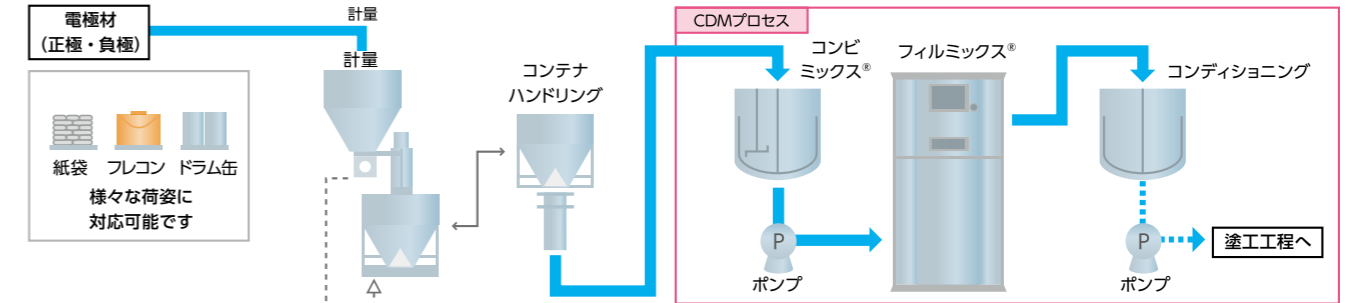


高速攪拌機メーカーのプライミクス (株) では、セル製造工程において電極材スラリーを連続製造するプロセス (CDM*プロセス) を保有しています。CDMプロセスは、電極材を混合機 (コンビミックス®) で混合したのち、高速

攪拌機 (フィルミックス®) により微細化させて粒子径をコントロールします。

従来方式と比較して、電極材料の品質や生産性が向上し、製造工程における温室効果ガス排出量も削減できます。

*CDM Continuous Dispersion Mixing



【リサイクルと脱炭素社会に貢献する技術 (月島環境エンジニアリング (株))】

廃棄物処理におけるリサイクル技術と脱炭素社会に貢献する技術を紹介いたします。

リサイクルに関する技術

廃棄物からの熱および資源回収技術

固形廃棄物処理設備にて、多種多様な廃棄物を高速かつ高効率に処理しつつ、ボイラーやタービンによる熱・発電でのエネルギーを回収します。また、資源回収 (主に金属) も行い循環型社会に貢献します。



廃酸からの酸回収技術

有機ハロゲン化合物を含有する廃ガス、廃液を焼却処理し、かつ、ハロゲンを塩酸、フッ酸などの有価物として回収します。塩酸では、長年培った吸収・蒸留技術により、要望に応じた回収酸濃度に調整することが可能です。



リサイクルに関する技術

アンモニア回収技術

半導体やリチウムイオン電池材料などの工場排水に含まれる低濃度から高濃度までのアンモニアを独自の蒸留塔により分離し、アンモニア水や肥料の原料となる硫酸アンモニウムなどとして回収することが可能です。また、ご要望に応じ触媒を用いたアンモニア分解装置も提供しています。



脱炭素社会に貢献する技術

アンモニアの燃料利用

燃料としてのアンモニアの利用は温暖化ガス削減に向けた有効な選択肢の1つです。豊富な実績、ノウハウを基に燃料としてのアンモニアを効率的に燃焼する技術を提供しています。

アンモニア燃焼用
テスト機



海外展開の状況

月島ホールディングスグループのグローバル展開

当社グループは、1905年の創業以来、海外にも目を向け1908年には台湾の製糖工場建設に携わり、東南アジアへ進出しました。1986年にシンガポールに営業拠点を設立後、東南アジアおよびヨーロッパなどへ事業を展開し、グローバルに設備を納入しています。




TOPICS

海外プロジェクトの事例紹介
～マレーシアで産業廃棄物焼却プラント完工～

JFEエンジニアリング株式会社のグループ会社であるJ&T環境株式会社とJFEエンジニアリングマレーシアが進めていた、マレーシア国セラングール州の産業廃棄物焼却プラントが完工しました。建設工事は、JFEエンジニアリングマレーシアと月島エンジニアリングマレーシア株式会社の共同企業体が担当しました。

産業廃棄物焼却プラントの概要

発注者	J&Tベルジャヤ・アラム・ムルニ社
施工	JFEEマレーシアと月島エンジニアリングマレーシアの共同企業体
焼却炉仕様	ロータリーキルン+ストーカー炉 70ton/日



産業廃棄物焼却プラント

サステナビリティ推進体制

当社グループでは、サステナビリティを経営戦略の中心に据え、様々な環境・社会課題の解決を通じステークホルダーの皆様とともに事業の持続的な成長を実現し、事業を通じた社会価値創出と世界的な社会課題である環境問題の解決に取り組んでいきます。また、2030年に向けた長期ビジョンとして策定した「豊かな生活・文化の創造に貢献し、快適でサステナブルな社会を実現する」のために5つのマテリアリティを特定しています。マテリアリティごとにKPIを設定し重点施策を実行していくことで、サステナビリティ経営を推進していきます。



環境

環境マネジメント

基本的な考え方

当社グループでは、気候変動問題をはじめとした環境問題への対応は重要であると認識しており、環境管理活動の指針として環境方針を定めています。主要拠点ではISO14001を取得しており、ISO14001に基づいた環境管理体制を構築し、活動状況を定期的にモニタリングし実効性を高める取り組みを行っています。

事業活動を行ううえで遵守する環境方針については、以下のリンクを参照ください。

環境方針・認証取得状況のリンク

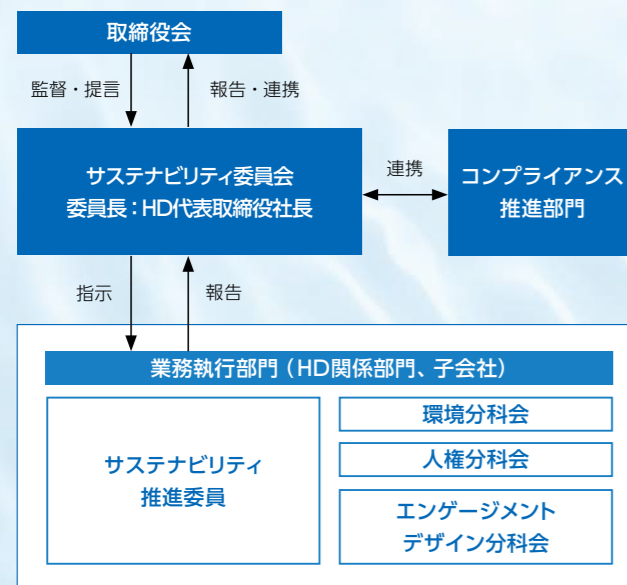
<https://www.tsk-g.co.jp/esg/environment/>

サステナビリティ推進体制

当社グループでは、当社の代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会を設置し、取締役会の監督のもと、サステナビリティ課題への対応についてグループ全体で取り組みを進めています。サステナビリティ委員会が策定されたグループ全体での方針や目標・計画等を達成するための具体的な施策の検討、展開は関係部門、グループ会社が実施します。グループ横断で取り組むべき課題については、委員会の下部組

織として環境分科会、人権分科会およびエンゲージメントデザイン分科会を設置し、その活動内容は事務局を通じサステナビリティ委員会へ報告し、審議、決議を行います。サステナビリティ委員会で承認されたリスクはコンプライアンス推進部門にも連携され、事業上特に重要なリスクは、取締役会に報告されます。また、必要に応じて社外有識者を招いた議論の場も設定し、マルチステークホルダーの視点を取り入れています。

サステナビリティ推進体制



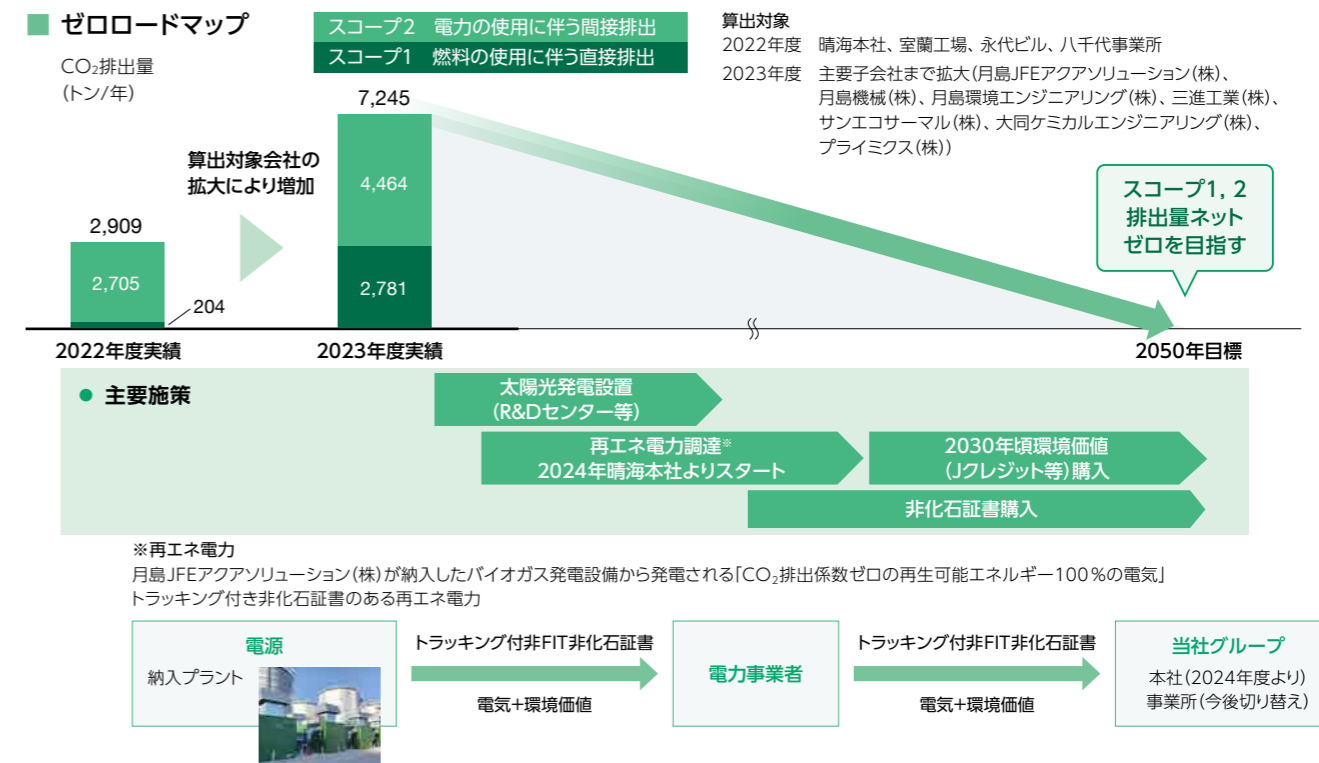
2023年度の主な活動成果

サステナビリティ委員会	
会議	主な報告・審議・決議事項
第3回 (2023年5月16日)	人材育成方針、社内環境整備方針策定 月島ホールディングス調達方針策定
第4回 (2023年9月12日)	月島ホールディングスグループ人権方針策定
第5回 (2024年2月9日)	Scope1, 2温室効果ガス削減ロードマップ (報告) エンゲージメント向上施策について (報告)

分科会	
人権分科会	主な活動実績内容 人権方針、社内環境整備方針の策定
環境分科会	Scope1, 2温室効果ガス削減ロードマップ策定の検討 Scope3 算出方法および対象範囲の検討、試算
エンゲージメントデザイン分科会	エンゲージメントサーベイの実施、結果分析および社内開示 各種施策の検討、社内開示

環境負荷低減の取り組み

Scope1, 2削減への取り組み



廃棄物削減の取り組み

グループ会社である月島環境エンジニアリング(株)は地域資源の利活用に資する技術として廃棄物処理や熱回収技術、アンモニア回収技術などを有しており、循環型社会の実現に貢献しています。また、当社グループでは、オフィスから排出される廃棄物削減に取り組んでいます。

水資源に対する考えと取り組み

当社グループでは、気候変動や人口増加などにより、様々な地域で水資源不足が発生していることを認識しています。水利用量削減の取り組みの1つとして、晴海本社ビル屋上では雨水を収集・貯留し、トイレ洗浄水として再利用しています。

環境貢献活動

グループ会社であるサンエコサーマル(株)では、不要となった近隣地区の農業用ビニールシートの無償受入を行い、地域の方と一体となった環境貢献活動を行っています。

環境

気候変動対応

TCFD提言に基づく情報開示

当社グループでは、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）への賛同を表明し、気候変動がもたらすリスクおよび機会が経営に与える影響を評価し、それらのリスク回避および機会獲得への対応を推進することで、事業を通じた気候変動への対応および情報開示の高度化に取り組んでいきます。

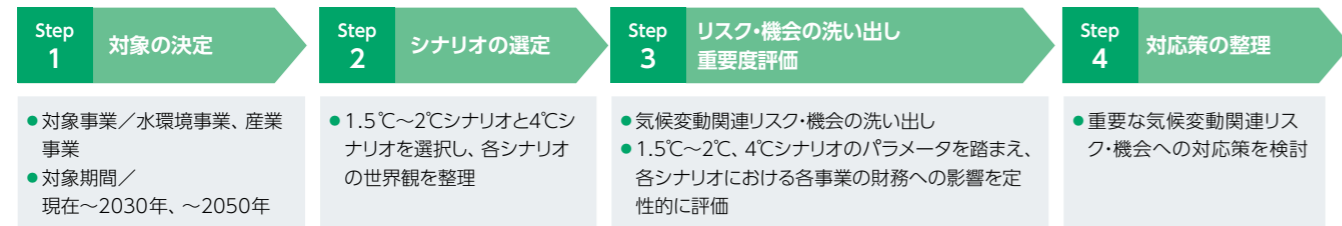
ガバナンス

気候変動関連リスク・機会に対して、取締役会による監督体制のもと、グループ全体で取り組みを進めています。サステナビリティ委員会の下部組織として環境分科会を設置し、各施策の検討、実施展開を推進する体制としています。

戦略

気候変動が与えるインパクトを把握するため、1.5℃～2℃以下シナリオ（IPCCによるシナリオRCP2.6、IEAによるNZE2050）、4℃シナリオ（IPCCによるRCP8.5）を参照して右表に重要リスクと機会の特定を行いました。

時間軸は、短期（現在～2030年）と長期（～2050年）で分類しました。今回特定したリスク・機会への対応策は、中期経営計画にも連動させ、当社グループの事業レジリエンスをさらに向上させることを目指します。



シナリオ概要		参照シナリオ
1.5℃～2℃シナリオ	現状よりも厳しい気候変動対策が取られ、世界の平均気温上昇が2℃以下に抑制されるシナリオ	IPCCによるRCP2.6 IEAによるNZE2050、SDS
4℃シナリオ	現状を上回る気候変動対策が取られず、世界の平均気温が4℃程度上昇するシナリオ	IPCCによるRCP8.5

IPCC：気候変動に関する政府間パネル（Intergovernmental Panel on Climate Change）
 RCP：代表的濃度経路（Representative Concentration Pathways）
 IEA：国際エネルギー機関（International Energy Agency）
 NZE：ネットゼロシナリオ（Net Zero Emissions）
 SDS：持続可能な開発シナリオ（Sustainable Development Scenario）

リスク管理

気候変動関連のリスクに関しては、環境分科会で当社グループ全体の対応策の実施状況や進捗を確認しています。2023年度においては、JFEエンジニアリング（株）との水環境事業統合による影響を反映させ取締役会へ

報告しています。サステナビリティ委員会で承認された気候関連リスクは、コンプライアンス推進部門にも共有され、事業上特に重要なリスクについて識別・評価し、取締役会に報告しています。

指標と目標

排出量削減目標の管理はScope 1, 2から行い、Scope 3に関しては開示に向け、算定を行っています。当社グループでは、2050年度の温室効果ガス排出量ネットゼロの達成を目指し、自社の企業活動の省エネルギー化、再生可能エネルギー利用等に取り組んでいきます。

リスク・機会一覧

リスク/機会分類	主なリスク・機会	事業領域		シナリオ				対応策	
		水環境	産業	1.5℃～2℃		4℃			
				2030年	2050年	2030年	2050年		
移行リスク	政策および規制	炭素税導入による原材料コスト・輸送コスト・エネルギー調達コスト増加および利益率の低下	■	■	中	大	小	小	●自社企業活動の省エネ化、再生可能エネルギー利用促進 ●低炭素素材調達のためのステークホルダーへの働きかけ
	政策および規制/技術	政府のエネルギー政策の対応により当社グループの設備投資費が増加		■	中	大	小	小	●生産設備の省電化、省人化（自動化）による省エネ化や、再生エネ由来の電力・非化石燃料の利用の推進
	技術	政府のエネルギー政策に対応するための技術開発コスト増加、および既存の当社グループ技術への需要が減少することによる売上減少	■	■	中	大	小	小	●自社の環境技術の高度化・エンジニアリング力強化 ●他社とのアライアンス推進による開発力の強化
	市場	競争力のある低炭素設備の開発が未達の場合の販売機会損失、売上減少		■	大	大	中	中	●微粒子製造関連技術を含む環境関連技術の他分野への展開
	市場	脱プラスチック化の進展による、化学向け機器・プラント需要減少、売上減少		■	大	大	中	中	●二次電池設備の事業を含む当社グループの環境技術の高度化・エンジニアリング力強化 ●グリーンエネルギーに関連する技術、ケミカルリサイクルに関連する技術を活用した新しい製品・サービスの展開 ●アフターサービス事業の強化
物理的リスク	評判	ステークホルダーからの評価低下による失注増加や、資金調達・人材確保が困難になることによる、売上低下・資金調達コストの増加	■	■	小	中	小	小	●環境関連技術開発の加速/AI・IoT活用による設備保全最適化・高度制御技術による設備自動化により競争力の維持・強化
	急性	台風・洪水等の自然災害で工期遅延が発生することによる売上・利益減少、事業運営中の施設（PFI・DBO）が被災することによる復旧・対応コストの増加、BCP体制構築コストの増加	■	■	小	中	中	大	●事業継続計画（BCP）に基づく対応強化、BCMの実施 ●保険や契約によるリスクヘッジ
機会	慢性	平均気温の上昇等で従業員の生産性が低下して工期遅延が発生することによる売上・利益減少、リスクに対応するための製造体制構築コストの増加	■	■	小	中	中	大	●DXを活用した設備の省人化、自動化に向けた取り組み
	資源の効率性	AI、ICTを活用した省人化や自動化が加速することによる、設計・工期の短縮、運転管理の効率化による利益増加	■	■	中	中	小	小	●DXを活用した設備の省人化、自動化に向けた取り組み
	エネルギー、資源回収	再生材の利用拡大による売上高増加と企業価値向上	■	■	大	大	中	中	●汚泥を活用したバイオガス製造、カーボンニュートラル燃料化事業の強化
	製品およびサービス	政府のエネルギーミックス方針や再生エネ志向の高まりによる、再生エネ・創エネ事業、省エネ・リサイクル機器の売上増加	■	■	大	大	中	中	●創エネ型・焼却システムの開発、拡販 ●PFI・DBO事業等のライフサイクルビジネスの強化 ●下水汚泥の有効利用・資源回収技術の開発（熱利用、リン回収など）
	製品およびサービス	支援政策のインセンティブ（補助金等）によりエネルギー分野の当社顧客の競争力が高まり、当社グループの技術力が評価されることによる売上増加	■	■	大	大	中	中	●当社グループの環境技術の高度化
レジリエンス	製品およびサービス	再生エネ・創エネ需要の高まりによる、再生エネ・創エネ設備、二次電池関連分野の売上増加	■	■	大	大	中	中	●エネルギー型・焼却システムの商品ラインナップ拡充および拡販 ●下水汚泥の有効利用・資源回収技術の拡販（熱利用、リン回収など） ●晶析、ろ過、分離、乾燥技術の二次電池製造装置への活用
	市場	廃棄物・排ガスの有効活用や下水処理場をエネルギー拠点にしたまちづくりが進むことによる、地域新電力・バイオマス発電事業のビジネス機会の拡大	■	■	大	大	中	中	●下水処理場をエネルギー拠点として活用した、地域新電力・バイオマス発電事業等の拡大
	市場	二次電池市場・バイオ燃料市場・プラリサ市場等の拡大と新しいビジネスモデルの構築による売上増加、企業価値向上		■	大	大	中	中	●晶析、ろ過、分離、乾燥技術の二次電池製造装置への活用 ●他社とのアライアンス強化により、新たな事業領域に参入、O&Mやアフターサービスを含めたビジネスチャンスを創出
評判	レジリエンス	気候変動による作業員の熱中症・効率低下等に対応するために、現場のオートメーション化が進み、IoT機器や運転管理サービスの需要が高まることによる受注拡大、売上増加	■	■	大	大	中	中	●DXを活用した設備の省人化、自動化、遠隔監視等に向けた取り組み
	評判	自然災害激甚化への対策として、上下水道、バイオマス利活用インフラのレジリエンス強化や老朽更新、水質改善などの需要が高まることによる売上増加	■	■	大	大	中	中	●浄水場、下水処理場、バイオマス利活用施設向け機器、プラントの提供 ●PFI、DBO事業などのライフサイクルビジネスの強化 ●水、バイオマスインフラの強靱化に貢献する運転管理事業のDX化の推進
評判	評判	ステークホルダーからの評価が向上することによる優秀な人材の確保、企業価値の向上	■	■	大	大	中	中	●環境関連技術開発の加速、統合報告書・ホームページ等を活用した取り組み内容の発信・開示



社会 研究開発

基本戦略

当社グループを取り巻く事業環境は、気候変動が深刻化するなかカーボンニュートラル・脱炭素社会への取り組みが加速しています。

このような状況のもとで、当社グループは中期経営計画の基本方針「事業領域の拡充とグループ収益力の強化」のなかで、事業領域を脱炭素社会に貢献する環境ビジネスや付加価値の高い領域（重点領域）にシフトするこ

基本的な考え方

当社グループは、創業以来培ってきた晶析、ろ過、乾燥、焼却などのコア技術を、産業・水環境分野に展開しつつ、M&Aや事業統合により事業を拡大してきました。社会やお客様のニーズに沿って様々な単体機器・プロセスの開発改良を積み重ねることで競争力を確保し、それが当社グループの業績および成長の支えになっています。

当社グループのバリューチェーンの出発点は開発であり、その拠点となるR&Dセンターをグループ間で連携して積極的に活用しています。また、オープンイノベーションを推進するため大学との技術開発にも取り組んでいます。

とを掲げています。特に脱炭素社会への貢献については、重点施策に対応するKPIとして、グループ全体の開発費のうち脱炭素社会に貢献する研究開発費を30%以上としています。

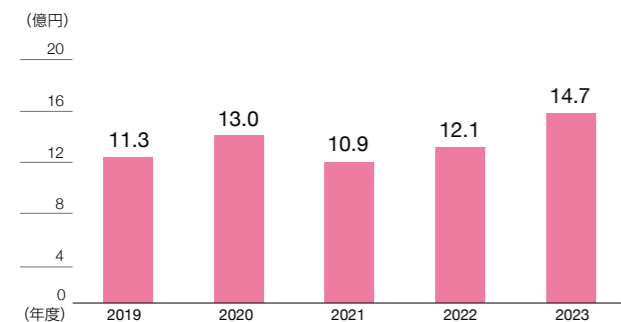
また、ドローンやAIカメラを活用した設備点検の省人化や、プラント・設備の運転最適化などのDXを推進しています。

主な重点領域と研究開発テーマ

	重点領域	主な研究開発テーマ
水環境事業	<ul style="list-style-type: none"> 創エネルギー事業（汚泥燃料化、消化ガス発電事業） 官民連携事業（運転管理） 	<ul style="list-style-type: none"> 下水汚泥エネルギー利用技術開発 脱水ろ液からのリン回収技術開発 汚泥脱水機のブラッシュアップ 各種機器の運転および設備点検の自動化に関する開発
産業事業	<ul style="list-style-type: none"> 微粒子製造技術（電池分野） 脱炭素技術（アンモニア利用） 	<ul style="list-style-type: none"> リチウムイオン二次電池 正極材製造技術の開発 焼却炉の改良開発、アンモニア燃料利用技術の開発 高速ミキサー、分散機の開発

研究開発費（連結）

研究開発費の推移



脱炭素社会へ貢献する研究開発費 (対グループ開発費)

2023年度実績

49%

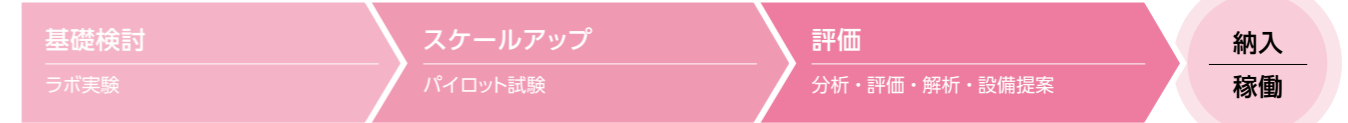
(目標 30%以上)

月島ホールディングスグループの研究開発の強み

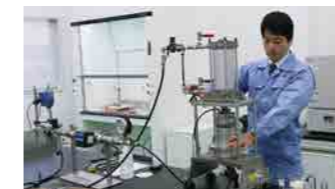
研究開発における当社グループの強み

- 充実したテスト環境 (立ち合いテスト 185件/年)
- 迅速な分析体制 (分析件数 約1,200件/年)
- 豊富な解析・評価ツール

開発から実用化までの流れ



ラボ実験で基礎データを採取します。ここで基本性能を評価し、適用性を把握します。R&Dセンターでは、晶析、ろ過、乾燥など、コア技術別に実験室を設け、それぞれラボ用の実験機を配置しています。



ラボ実験 (ろ過)

ラボ実験で得られたデータを元に、屋内実験棟などに常設された各種乾燥機、ろ過機などのパイロット試験機でスケールアップデータを取得します。お客様の立ち会いのもと、成果を確認しながら実験を進めることもあります。



パイロット試験装置 (乾燥)

得られたサンプルは、速やかに分析室で分析を行うとともに、運転データと併せて評価を行います。構造解析やシミュレーションなどの解析ツールも活用しながら、最適な設備を提案します。



分析

知的財産

当社グループでは、中期経営計画に基づく事業戦略および研究開発の方向性を鑑み、事業競争優位性の維持、強化のために必要とされる知的財産権の獲得と適切な管理、活用に努めています。

また、当社グループの保有する知的財産権の侵害行為に対しては、毅然とした姿勢で対応するほか、他者の知的財産権を尊重し、適切な対応を行っています。

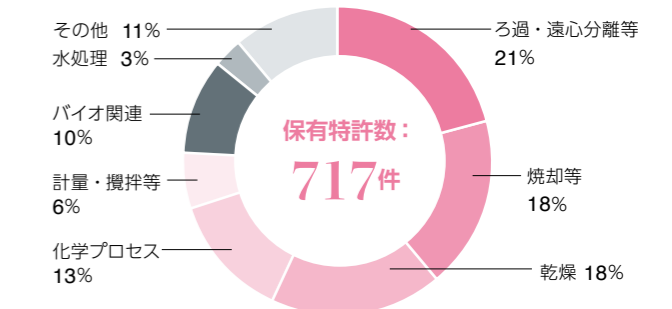
特許保有件数および出願状況

- ・2023年度末における特許保有件数は717件です。国内登録と海外登録の構成比は概ね6：4で、ろ過・遠心分離、焼却、乾燥といった主力となる技術が約60%を占めています。
- ・2023年度は、バイオ（メタン発酵プロセス）が36件増加しました。これは、JFEエンジニアリング（株）との国内水エンジニアリング事業の統合効果によるものです。

知的財産活動に関する取り組み

- ・主要グループ会社の発明報奨制度の改定、従業員向け知財啓蒙活動を実施し、グループ全体にわたる発明創出体制の強化を進めています。
- ・特許公報、企業情報に基づく技術動向分析や保有特許のグループ横断的な情報共有を通じ、事業活動における知的財産情報の活用を推進しています。
- ・保有特許の管理・活用の一環として、注力事業領域のシフトに応じた特許ポートフォリオの見直しに取り組んでいます。

カテゴリ別特許保有構成



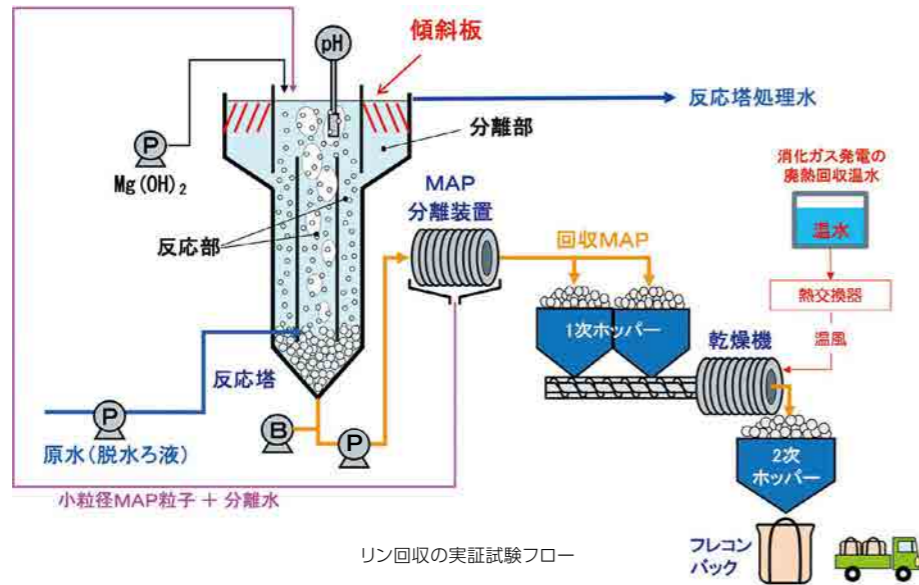
社会

研究開発

下水からのリン回収

植物の生育には、窒素、リン、カリウムの3要素が重要ですが、これらはほぼ輸入により賅われています。近年は相手国の輸出検査が厳格化されたことやロシアによるウクライナ侵攻の影響などから、輸入価格が高騰しています。下水に含まれるリンを回収することは、資源の安定的な確保、自給率の向上および循環型社会の構築に貢献します。月島JFEアクアソリューション(株)と横浜市が共同で国土交通省の「下水道革新的技術実証事業(B-DASHプロジェクト)」に応募・採択され、2023年度より国土技術政策総合研究所からの委託研究として実証試験を行っています。

対象は、消化プロセスが導入されている下水処理場をターゲットとしています。リン回収の手法は、溶解性のリンが多く含まれている消化汚泥の脱水ろ液に水酸化マグネシウムを注入し、晶析反応により肥料原料として利用可能なMAP(リン酸マグネシウムアンモニウム)として結晶化し、粒子の状態を回収します。MAP粒子の乾燥工程では、消化プロセスを保有する下水処理場で多く採用されている消化ガス発電の廃熱を有効利用します。また、MAPを配合した肥料の製品開発・製造および流通については、JA横浜、JA全農かながわと連携して利用促進を図ります。



リン回収の実証試験フロー

DXの活用

労働力不足やインフラの老朽化といった社会的課題が顕在化するなか、当社グループとしては進化の目覚ましいDX(デジタルトランスフォーメーション)を活用して、これらの課題解決を目指しています。

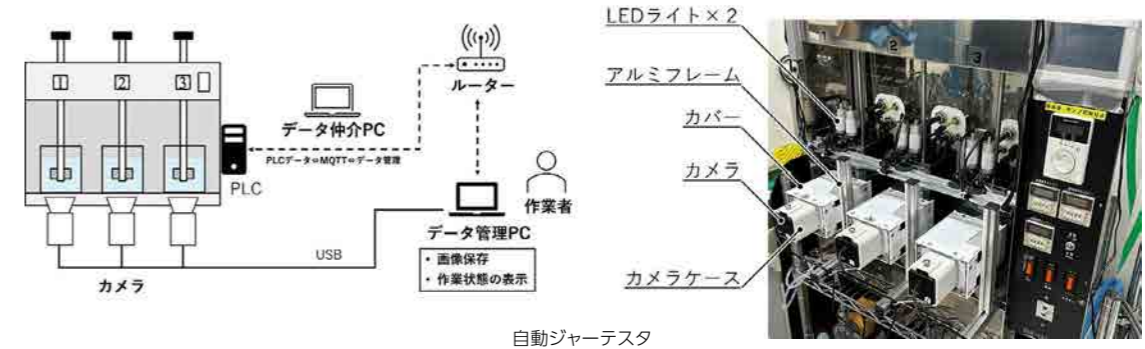
月島JFEアクアソリューション(株)では、ドローンを活用した設備の点検、画像認識AIを利用した污泥濃縮機の自動運転、AIによる脱水機・焼却炉の一制御、犬型ロボットによる設備点検の検証などに取り組んでいます。また、JFEエンジニアリング(株)との事業統合シナジーとして、ビッグデータ・AIを活用した将来予測シミュレーションを活用し、運転管理の現場に対し水供給や水処理を安定的・効率的に行うためのソリューションの提供にも取り組んでいます。

一例として、浄水場での取り組みを紹介します。浄水場において安全かつ安定的に浄水を作るためには原水に凝集剤を加える必要があります。今回、凝集剤の添加率を適正化する際に用いるジャーテストについてIoT技術の適用を検討しました。

浄水場における一般的な浄水処理フローとしては、「取水→薬品注入→フロック形成→沈殿→ろ過→消毒→配水」が挙げられます。河川等から取水した原水には濁質が含まれていることから、凝集剤を注入して攪拌し濁質を凝集させて大きな塊(フロック)を形成し沈殿池で重力沈殿させた後、その上澄みをろ過し塩素剤を添加して消毒し水道水としています。

凝集剤の添加量は、同一の浄水場でも季節や時間により濁質の量、pH、水温などの諸条件が変化することから、定期的にジャーテストを実施することで最適な条件を確認しています。その条件を参考として実際の現場における凝集剤の注入率を設定し、運転状況を確認しながら最終的な添加率を決定しています。ジャーテストは、作業の熟練

が必要であり属人化しやすいこと、時間と手間を要するといった課題があります。これらの課題を解決するために、フロック形成状況や上澄水の状況をUSBカメラで確認しつつIoT技術を適用してジャーテストを遠隔かつ自動化する検討を行い、適正な凝集剤注入量の判断に適用可能であることが確認できました。



自動ジャーテスト

伝熱管付ロータリー (TRT) ヒータ

月島機械(株)では、スチームチューブドライヤ(STD)などの主に蒸気を熱源とした間接加熱型の乾燥機を取り扱っています。近年、リチウムイオン二次電池材料などの加熱処理に対して高温、高気密性および温室効果ガスの排出が少ない装置の要望が増えていますが、STDの標準構造では、蒸気温度は200℃前後が限度であることから、さらなる高温化のためには構造の見直しが必要でした。

そこで、STDをベースに、熱源として熱媒油を適用し、シール構造などを再検討した伝熱管付ロータリー (TRT) ヒータの開発を行いました。熱媒油は、蒸気よりも熱回

収効率がよく、より省エネルギーでの運転が可能になります。テスト機で検証した結果、設計温度340℃で問題なく運転できることが確認できました。

TRTの用途としては、二次電池分野以外にも粉体のコーティング処理などにも適用できることから、営業活動に注力していきます。



伝熱管付ロータリー (TRT) ヒータ外形図

産学連携 (オープンイノベーション)

国立大学法人室蘭工業大学との連携

高度かつ最先端のICT・AIに関する知見を得るために、国立大学法人室蘭工業大学と包括協力協定の枠組みのなかで連携しています。モデル予測制御、AIを活用した高度制御や最適化アルゴリズムの適用、コンピューターシミュレーションによる最適設計、音響解析によるプラントの異常検知などを活用し、当社グループの各種プロセスおよび機器の自動運転、最適化に取り組んでおり、得られた成果は共同で特許出願を行っています。

現在、担当する技術者1名を社会人ドクターコースに派遣しており、専門人材の育成にも注力しています。また、

優れた学術研究ならびに学生を支援するため、大学院修士課程在学中の学生に対し人材育成奨学金を創設しています。

国立大学法人北海道大学 北大フロンティア基金への寄付

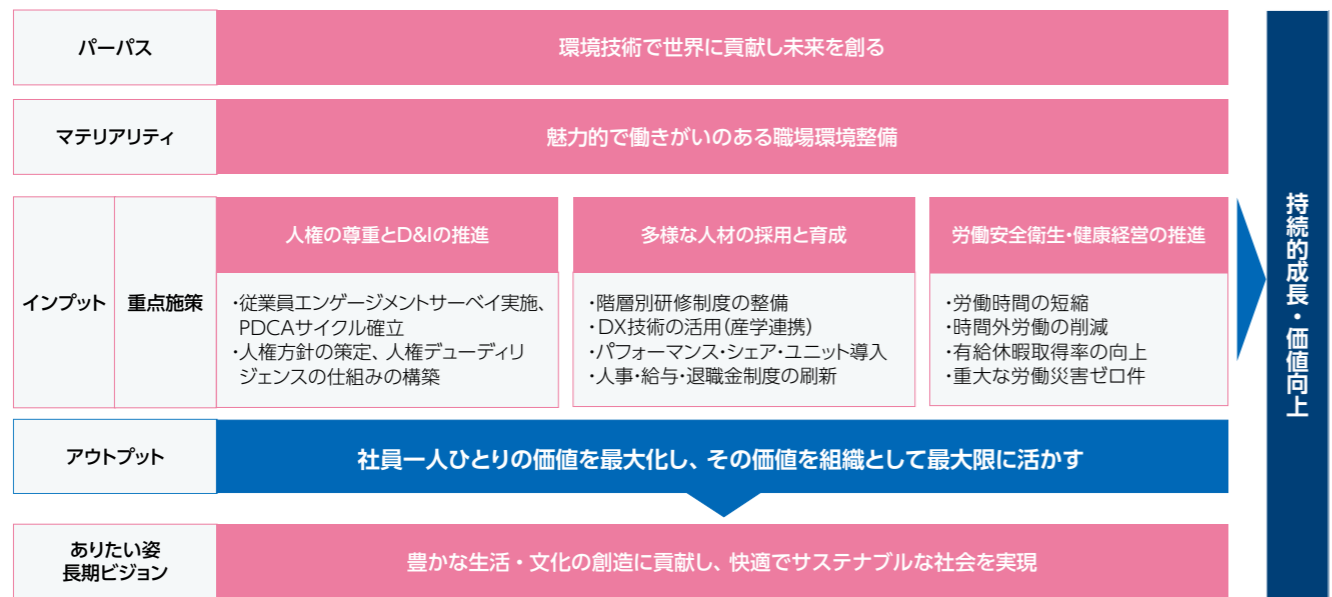
北海道大学では、教育研究の一層の充実を図り、これまで以上に自主性・自立性を発揮するため、北大フロンティア基金を創設しています。当社は、基金の趣旨に賛同して寄付を行い、環境工学を学ぶ学生および研究開発の支援を行っています。

社会

人材戦略

基本的な考え方

当社グループは、グループ全体でパーパス「環境技術で世界に貢献し未来を創る」を実践していきます。また、「魅力的で働きがいのある職場環境整備」をマテリアリティとして以下の重点施策を実施します。ダイバーシティ&インクルージョンを推進するとともに、社員一人ひとりの価値を最大化し、その価値を組織として最大限活かし、長期ビジョン（2030年）「豊かな生活・文化の創造に貢献し、快適でサステナブルな社会を実現する」ために必要な人材を育成していきます。



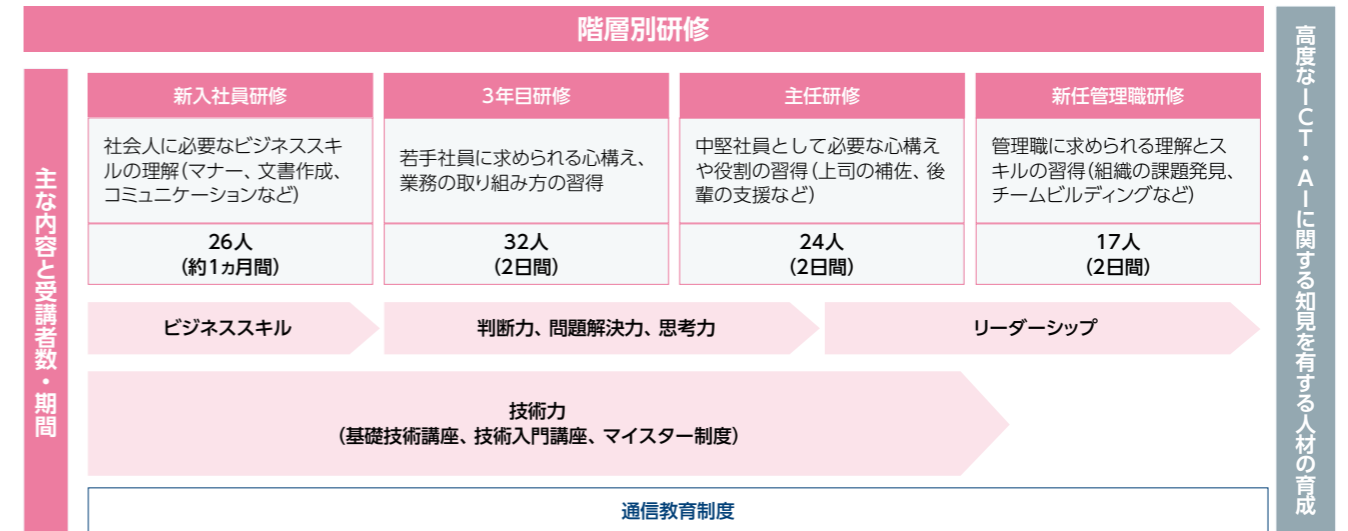
必要な人材像

高度な専門性を活用して、組織や顧客のニーズを満たし、高い成果を達成するために、自ら考え、主体的に行動・挑戦する人材を必要な人材像として定義しています。

人材力強化の取り組み

人材育成方針

2023年、新たに人材育成方針を策定しました。人材の育成、成長こそが「豊かな生活・文化の創造に貢献し、快適でサステナブルな社会を実現する」長期ビジョンの実現につながると考えています。多様な人材が個性を発揮して活躍できる機会を提供し、自ら学び成長するための制度を充実させ、積極的に挑戦し成果を出した社員を評価し登用していきます。



階層別研修制度

当社グループでは、社員のレベルに応じた階層別研修や資格取得など自己研鑽を支援する通信教育制度など、様々な研修制度を設けています。2023年度の従業員1人当たりの研修時間は6.3時間、研修費用は62,000円でした。今後も、対面形式とウェブ形式を併用した研修により、人材育成を図っていきます。

高度なICT・AIに関する知見を有する人材の育成

当社グループでは、主要な研究開発テーマとして環境・エネルギー関連と、近年急速に発展しているICT・AI技術に注力しています。国立大学法人室蘭工業大学とは包括協力協定の枠組みのなかで、実データに基づくAI・機械学習や、モデル予測制御を活用し、脱水・乾燥などの各種プロセスおよび機器の運転最適化を図ったり、共同研究の展開を通じて社会人ドクター取得やインターンシップなどの人材育成にも取り組んでいます。

ダイバーシティ推進の取り組み

当社グループでは、事業特性上、女性社員が少ない状況がこれまで続いており、採用段階において女性が応募しやすい環境整備を進めるとともに、27.3期までに主要子会社の女性管理職比率を6%以上、当社の取締役会の女性

	23.3期実績	24.3期実績	27.3期目標
女性管理職比率(当社基準)	3.8%	4.6%	6%以上
取締役会の女性比率	0%	8.3%	15%以上

健康経営の取り組み

当社グループでは、従業員のウェルビーイングを高め、いきいきと活動できる状態をつくる安全・安心・快適な職場づくりを推進しています。昼食休憩時間の拡充による実労働時間の短縮を実現。会社補助による昼食会を開催し、健康的かつバラエティーに富んだ食事を提供すると

技術の伝承

当社グループでは、固有技術を伝承し中堅若手技術者を育成するために「マイスター制度」を導入しています。特定の技術に関して深い知見を有するベテランエンジニアの技術を次世代へと継承し技術者のレベル向上を図っています。R&Dセンターにおいては、若手社員向け「基礎技術講座」や「管理部門向け技術入門講座」などを開講し、グループ共通技術の習得も進めています。

従業員エンゲージメント

2023年度には、従業員エンゲージメントサーベイを行いました。結果を分析し抽出した課題への対応として、福利厚生充実、労働時間の短縮等、就業規則の改定、社員教育プログラムの見直し、社長ブログや経営陣とのタウンホールミーティングなどを実施しています。今後もエンゲージメントサーベイを継続し、サステナビリティ委員会活動の中で対応を検討し施策を展開していきます。

※従業員=非正規社員を含める

比率を15%以上とするKPIを設定しています。また、外国籍社員の採用も進め、本社でのダイバーシティに関する研修機会を提供するなど、人材教育にも力を入れています。

ともに、社員間のコミュニケーションの活性化にも取り組んでいます。また、健康マネジメントとして、年1回の健康診断、ストレスチェックの結果をもとにした産業医の心と体の健康カウンセリング実施など、社員の健康増進支援を継続しています。

社会

人権尊重

基本的な考え方

当社グループでは、「国際人権章典」「労働における基本原則および権利に関する国際労働機関（ILO）宣言」などの人権に関わる国際規範を尊重し、業務を通してつながる一人ひとりの人権に配慮することが、あらゆる企業活動の基盤であると認識し、2023年に人権方針を制定しました。パーパスやグループ企業理念、グループ企業行動指針に込められた人権への意識を再確認しつつ、従業員一人ひとりが基本的人権を尊重し、擁護し、それを侵害しないことを明示し、新入社員研修、階層別研修などを通じて教育し徹底を図るとともに、公正な採用・選考の実施や、多様な人材が活躍できる職場環境の整備に努めていきます。

人権方針のリンク

https://www.tsk-g.co.jp/esg/human_rights/

推進体制

当社グループの人権尊重の取り組みは、サステナビリティ委員会の下部組織として人権分科会を設置し、当社人事担当執行役員の責任の下、人事担当部門を中心に推進しています。人権影響評価により特定された顕著な人

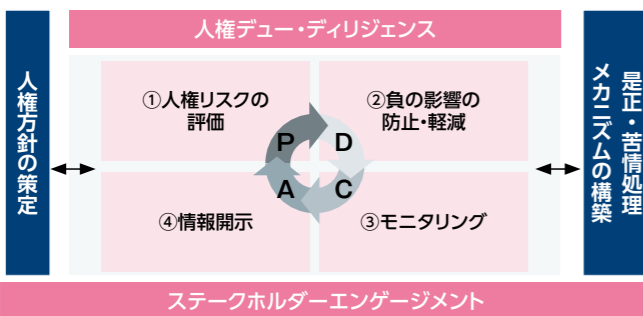
権課題の軽減・是正措置の検討等、人権に関する課題については人権分科会での議論を経て、サステナビリティ委員会に報告され、審議、決議されます。

人権デュー・ディリジェンス

人権デュー・ディリジェンスのPDCAサイクル

当社グループでは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に則った人権デュー・ディリジェンスの枠組みを構築し、運用していくことで、ステークホルダーの人権を守り持続可能な企業活動を推進します。事業活動やサプライチェーンを通じて①人権リスクの評価、②負の影響の防止・軽減、③モニタリング、④情報開示のPDCAサイクルを回して、人権リスクの低減活動を継続して取り組んでいきます。

今後の取り組みについては、統合報告書やホームページで進捗を開示し、PDCAサイクルを確立していきます。



人権尊重に関する主な取り組み

ハラスメントを含む人権・労働関連のリスクに対しコンプライアンス研修の枠組みを利用した教育を行っているほか、問題が発生、または発生の可能性が生じた場合の窓口として社内のヘルププランや、社外では内部通報受付の専門会社や弁護士への通報窓口を設けています。

人権リスクの評価

当社グループでは、人権リスクを把握するため2024年に事業活動およびバリューチェーンにおけるステークホルダーに対して、当社グループ会社（一部）の関係部門に対するヒアリングを行い、第三者による評価を得ながら発生しうる人権損害リスクを洗い出し、深刻度と発生可能性の観点から優先的に取り組む9つの人権課題を特定しました。

特定した人権課題については、今後、実態を把握していくとともに、実効性のある対策を行い、モニタリングしていくことで、人権侵害リスクの回避・軽減に努めていきます。

負の影響を受けるステークホルダー	優先的に取り組む人権課題
従業員	労働安全衛生 海外の人権管理体制
サプライヤー・協力会社	労働安全衛生 ハラスメント 児童労働 強制的な労働
顧客	製品安全
地域社会・地域住民	環境・気候変動に関する人権問題 賄賂・腐敗

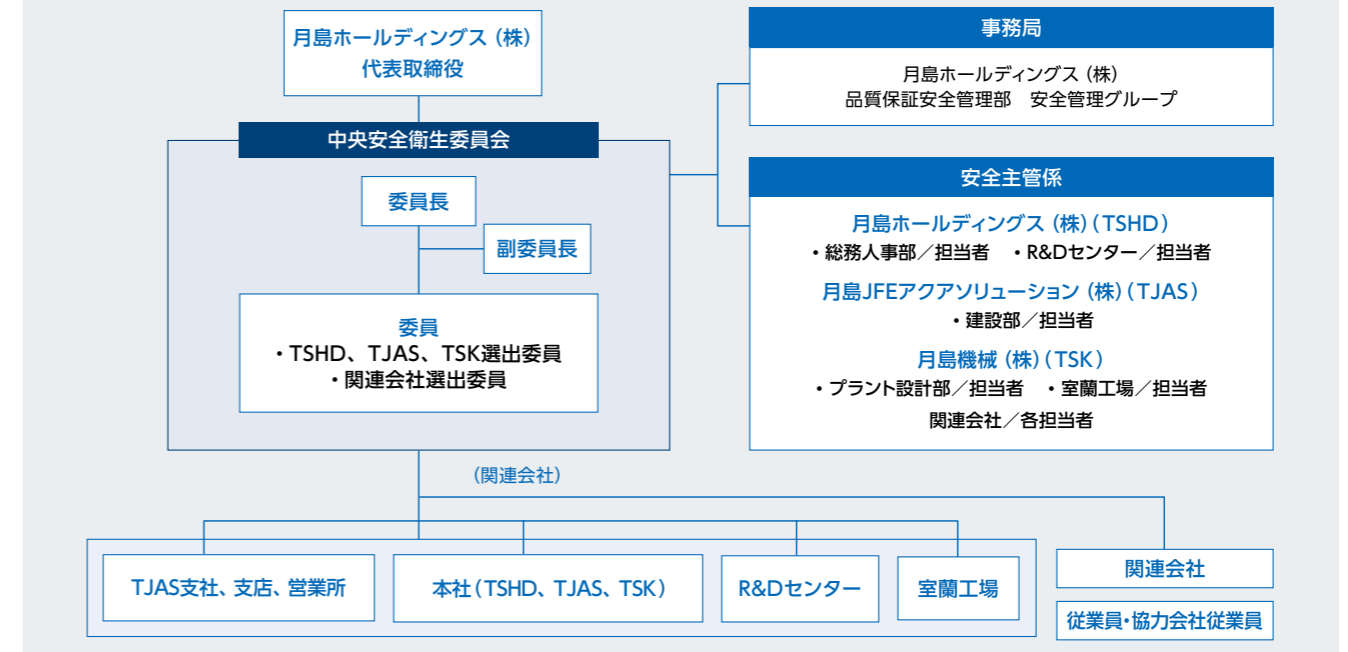
人権に関連する活動としては、月島ジェイテクノメンテサービス(株)は、水インフラの運転管理を担う企業として災害時用の非常食を多く備蓄しています。賞味期限による入替時の非常食をフードバンク活動に寄付することで、フードロス問題や食料を必要としている方への支援を行っています。

労働安全衛生

基本的な考え方

当社グループは、労働安全衛生の国際規格であるISO45001に基づいた安全衛生管理体制を構築しています。グループ全体の活動推進は中央安全衛生委員会が管掌し、事業所別に安全衛生管理活動方針を策定し、事故災害のない建設・製造現場など安全・安心な職場づくりに取り組んでいます。また、当社およびグループ会社のそれぞれの人数や機能に応じて管理者、推進者を選任することで、管理や教育を行っています。

労働安全衛生の組織体制図



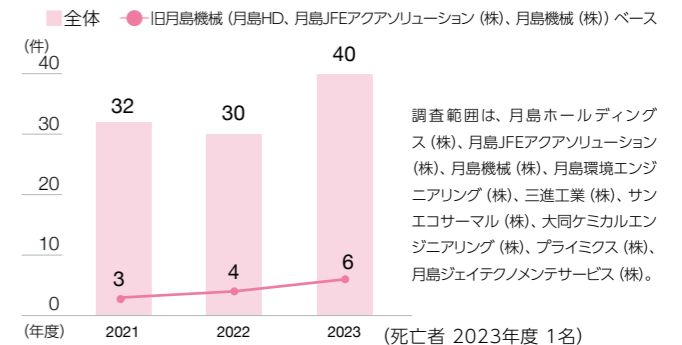
主な取り組み

安全衛生教育に関する研修は、2年に1度実施しており、直近では2023年度に実施しました。また、酸素欠乏・硫化水素危険作業特別教育、フルハーネス型安全帯使用作業特別教育などの専門的な研修を毎年実施しています。組織全体としては、中央安全衛生委員会が掲げる全社安全衛生方針のもと、各事業所で労働災害情報を共有し災害防止活動に取り組むとともに、四半期ごとに点検評価し必要に応じ改善を行っています。また、職場環境向上のため、年2回の職場パトロールによる点検や、安全週間期間に安全標語を募集・掲示し、従業員の安全意識の向上を図っています。労働災害発生件数は、2023年度はグループ全体では40件でした。多言語に対応した動画による安全教育のほか、月島ジェイテクノメンテサービス(株)ではVRを活用したリスクアセスメント教育を行っており、引き続き労働安全衛生の意識を高めるための教育を強化してまいります。

2023年度 安全衛生教育実績

	受講人数	開催回数
社内安全衛生教育	1,446名	6回
酸素欠乏・硫化水素危険作業特別教育	48名	1回
フルハーネス型安全帯使用作業特別教育	57名	2回
低圧電気取扱業務特別教育	33名	1回
ダイオキシン類作業従事者特別教育	53名	2回
石綿取扱い作業従事者特別教育	46名	1回

労働災害発生件数



持続可能な調達

基本的な考え方

当社グループは、「環境技術で世界に貢献し未来を創る」というパーパスのもと、快適でサステナブルな社会の実現に取り組んでいきます。調達活動において企業の社会的責任（CSR）を果たし、お客様やお取引先様の皆さまと一体的に協力し相互の発展を目指した調達活動を進めます。

調達方針

1. 自由な競争と公正かつ公平な取引を行い、重要な情報、秘匿すべき情報は適正に管理を行います
2. 各国・地域の法令及び社会規範等を遵守し、不適切な利益供与や利益受領、反社会的人物や団体との取引などの企業倫理に反する行為は行いません
3. 資源保護、環境保全、環境負荷低減に配慮し、環境と調和した調達活動を推進します
4. 基本的な人権を尊重し、労働環境の向上や適切な労働衛生の確保を推進し、不当な労働を排除します
5. 国内外のお客様やお取引先様の皆さまと相互理解・相互信頼に基づくパートナーシップを築き、相互の発展を目指します

パートナーシップ構築宣言

当社のグループ会社である、月島JFEアクアソリューション（株）、月島機械（株）、月島環境エンジニアリング（株）、月島ジェイテクノメンテサービス（株）、月島ジェ

イアクアサービス機器（株）は、「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」の趣旨に賛同し、「パートナーシップ構築宣言」を公表しました。

「パートナーシップ構築宣言」ポータルサイト

<https://www.biz-partnership.jp/>

安定調達の取り組み

当社グループでは事業における機器や資材の安定調達の仕組みを整備することの重要性を認識し、継続的に対策を進めています。当社グループや取引先を含む企業を取り巻く事業環境の変化に起因する様々なリスク（人権、気候変動、国家間武力衝突など）に対しては、安定的かつ持続可能な企業活動を行うために調達の複線化に取り組

みサプライチェーンの強靱化を推進します。複線化の一環として、グローバル調達の拡大・展開を推進しており、欧米諸国をはじめ様々な地域の取引先との継続的な関係構築に努めるとともに、新規海外サプライヤーの開拓にも注力しています。

CSR調達体制の確立

当社グループおよび取引先を含めた包括的なCSR調達体制を確立するための活動を進めています。新たに取引先となる企業には、「品質マネジメント調査およびCSR調達評価チェックリスト」を用いてCSR調達に関する取り組みを確認しています。今後は、主要なお取引先

様に対し、定期的に当社グループにおけるCSR調達に関する支援を行います。またCSR調達に関するアンケートを実施し、各社の取り組みを確認・評価し、相互に意識を高める活動に取り組んでいます。

品質マネジメント

基本的な考え方

当社グループは、顧客の要求に応える高品質で安全な製品・サービスを提供することを重視し、ISO9001に基づいた品質管理体制を構築しています。

また、グループ会社の月島ジェイテクノメンテサービス（株）では、上下水道事業の持続可能な発展のためには適切な設備の更新、補修、維持管理や人材育成が必要であるとの認識のもと、労働安全衛生マネジメントシステムのISO45001、アセットマネジメントシステムのISO55001を取得し、実効性を高める取り組みを行っています。

品質方針・認証取得状況のリンク

<https://www.tsk-g.co.jp/esg/quality/>

品質マネジメント体系

当社グループは、ISO9001の要求事項に従い、必要なプロセスおよびそれらの相互作用を明確にし、リスクと機会への取り組みを含む、品質マネジメントシステムを確立、実行、維持し、継続的に改善しています。事業プロセスと品質マネジメントシステムの実効性を高めるた

め、経営計画に基づく「方針管理目標」と部門別の「品質目標」を一体化させています。さらに、全社ナレッジや過去の不具合・クレーム情報を集約・共有し、デザインレビュー*の実施状況の管理を行っています。

*有識者による設計書、図面などの品質審査

	経営	営業	研究開発/計画	管理	調達	設計	製造	建設	検査	運営管理
計画	経営計画	経営計画（リスクと機会・品質目標）の部門展開								
展開	方針管理	品質目標（部門別）、実行計画の策定、全社展開、進捗管理								
研究開発	開発テーマ承認	開発企画、販売戦略								
製品実現プロセス	要求事項の明確化	一定金額以上の入札の審議	提案・見積 契約内容確認	実験・分析	要求事項の把握、技術提案、見積、仕様の明確化、デザインレビュー					
	計画設計	受注・キックオフミーティング								
	調達		デザインレビュー	PJ管理	発注	詳細設計	生産計画	施工計画	検査	
	製造				ベンダー管理	デザインレビュー	施工管理	ベンダー管理		
	検査		試運転				工場検査			
引渡	検収・売上	社内検査、竣工検査								
運営管理										運営管理
不適合の管理	不適合製品の管理、苦情処理									
パフォーマンス評価・改善	マネジメントレビュー	監視、測定、分析・評価、顧客満足、内部監査、マネジメントレビュー、品質マネジメントシステムの継続的改善								

品質教育

品質の維持・向上のための教育として、ISO9001、14001の対象部門向けにeラーニングによる学習とテストを年1回実施しています。2023年度の受講者は、ISO9001、14001の両対象部門で受講者1,199名（受講率99%）、ISO14001のみ対象部門で受講者113名（受

講率100%）です。

また、品質保証に関係する部署に配属された新入社員・中途採用者向けに品質保証とISOマネジメントの基礎に関する研修を実施しており、2023年度は当社グループから23名が受講しました。



ガバナンス

コーポレート・ガバナンス

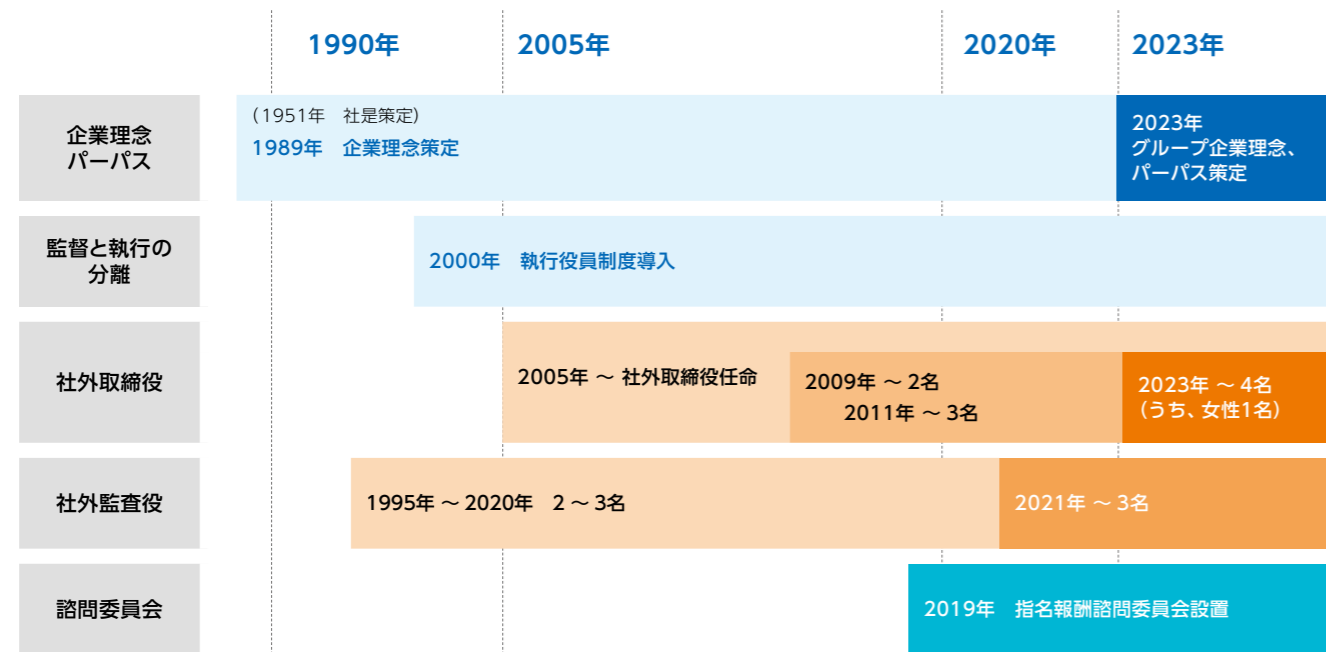
基本的な考え方

当社グループの今後の成長と発展をより確実なものとするためには、コーポレート・ガバナンスの充実が経営上の重要な課題であると認識しています。当社グループを取り巻く事業環境が急速かつグローバルに変化するなか、持続的な成長を目指すための経営体制として持株会社体制へ移行することが最適と判断し、2023年4月に持株会社体制に移行し、月島ホールディングス株式会社と名称を変更しました。持株会社である当社は、グループ戦略および経営管理を担い、事業会社は意思決定の迅速化を図ることで、グループ経営の効率化およびガバナンスのさらなる高度化を推進し、企業価値向上を目指します。

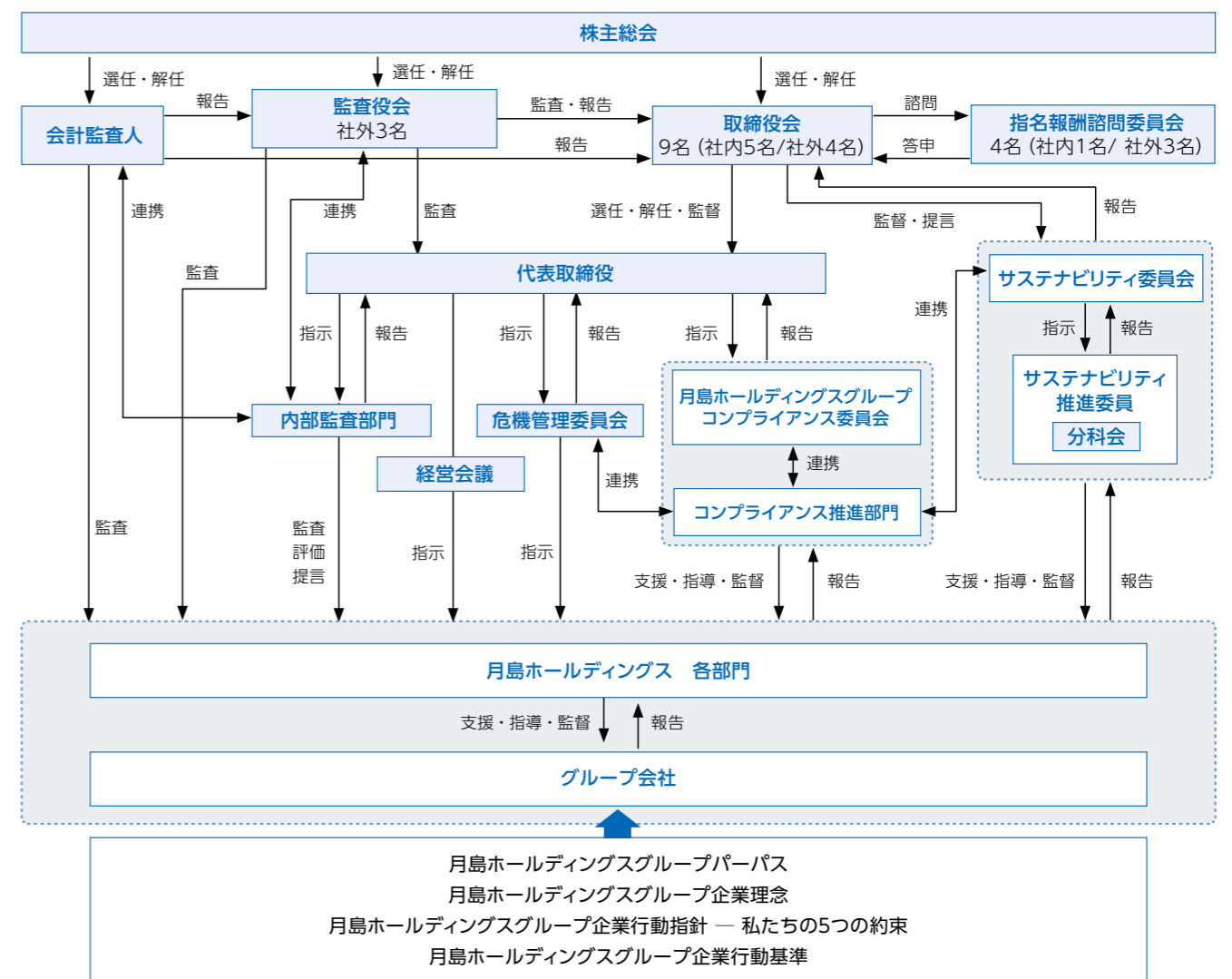
コーポレート・ガバナンス体制強化に向けた取り組み

当社はコーポレート・ガバナンスを充実させるため、社外取締役を増員し女性取締役を登用するなど取締役会の多様性を確保する取り組みを進めています。また、当社の取締役等の指名および報酬に関する重要事項

の決定における独立性、客観性および透明性を高めるため、取締役会の諮問機関として指名報酬諮問委員会を設置し、独立社外取締役を委員長としています。



体制図 (2024年6月25日現在)



取締役会・各委員会の構成・概要と開催実績 (2023年度)

	取締役会	監査役会	指名報酬諮問委員会
構成	 9名 (社内5名、社外4名) ※社外取締役が1/3以上	 3名 (社外3名) ※議長は、社外監査役	 4名 (社内1名、社外3名) ※社外取締役、社外監査役が過半数 ※委員長は、社外取締役
概要	経営方針の決定や代表取締役の選任など、会社における重要事項を決定	取締役の職務執行に関する監査を実施	取締役候補者の選任、取締役の報酬などの決定に関する方針の決定
開催回数	13回	11回	4回

■ 男性 ■ 女性

ガバナンス

コーポレート・ガバナンス

取締役会について

当社の取締役会が、取締役の職務執行について全てを掌握し、かつ経営判断とその判断に基づく迅速な執行を行うために、職務の執行にあたる取締役は執行役員や事業会社社長などを兼務することとしています。一方、社外取締役は、独立した立場から、業務執行の監督および

牽制を効果的に実施しています。取締役会の審議内容は、職務権限規程などにより基準が定められています。2023年6月末より取締役全9名のうち、4名が社外取締役、うち3名が独立社外役員です。また、監査役会は3名全員が独立社外役員で構成されています。

2023年度の実効性評価における主な検討事項

- **会社法などの法定決議事項**
株主総会の招集、剰余金の配当、決算の承認
- **ガバナンス、コンプライアンスに関する事項**
政策保有株式の評価・売却、コーポレートガバナンス・コード報告書改定、取締役会実効性評価の報告、内部統制システムの改定、サステナビリティ委員会の活動報告、内部監査の評価・方針の報告
- **事業、グループ会社の業務管理に関する事項**
中期経営計画の策定、完全子会社間の吸収合併、グループ会社役員人事・規程改定、JFEエンジニアリング(株)との国内水エンジニアリング事業統合に関する進捗報告
- **その他の事項**
当社株式の市場評価分析と考察、株主との対話の状況報告、人的資本政策の推進(給与・処遇制度改定)、パフォーマンス・シェア・ユニット導入

取締役・監査役の選任プロセス

方針	<ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役は、実効的なコーポレート・ガバナンスを実現し、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資する見識、経験、能力を有する人物を選任 ・ 社外取締役は、企業経営に関する見識と経験が豊富である他社役員、役員経験者および専門分野に関する知見を有する有資格者、学識経験者などから、当社と特別な利害関係を持たず、独立した立場から意思決定、経営監督ができることを基準として選任 ・ 監査役は、財務および会計に関する十分な知見を有する人物を選任
手続き	<ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役・監査役候補の指名は、取締役会の諮問機関である指名報酬諮問委員会からの答申を受け、取締役会にて決定 ・ 監査役候補の選任は、事前に監査役会の同意を得た上で、取締役会にて決定

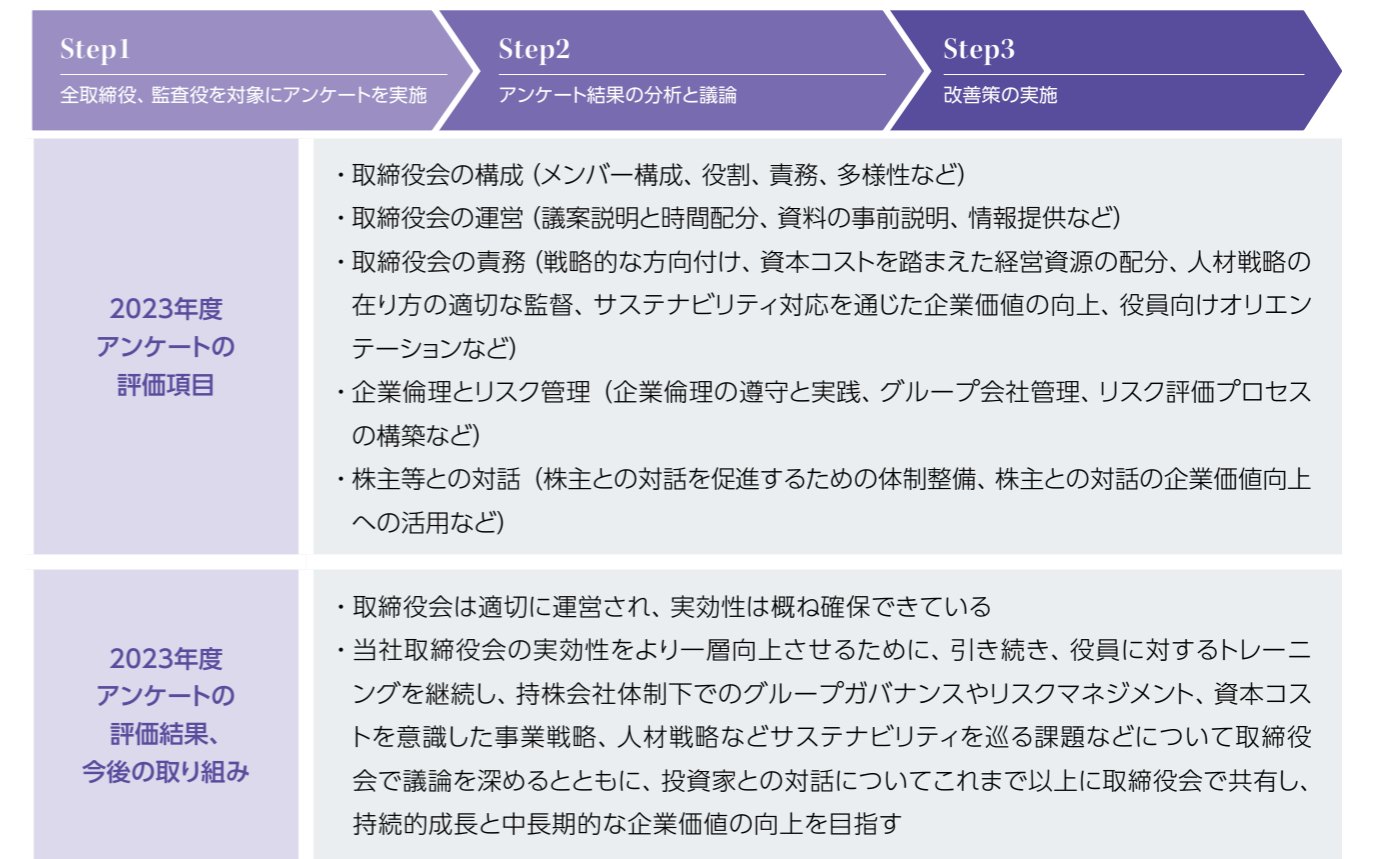
社外取締役に期待する役割

社外取締役に期待する役割としては、自らの知見や経験を活かし、独立・中立性のある立場から取締役会における意思決定に関わる有益な指摘や重要な助言を得ることとしています。

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会が有効に機能していることを確認し実効性を高めていくため、外部の専門家の助言を得て、毎年全取締役、監査役に対しアンケートを実施し、そのアンケート結果をもとに取締役会にて分析、評価、議論を行っています。

実効性評価のプロセス



取締役会の実効性向上に向けた取り組み

- 当社の取締役および監査役は、その役割を果たすために、当社グループの財務状態、法令遵守、コーポレート・ガバナンス、その他の事項に関して、常に能動的に情報を収集し、研鑽を積むこととしています。
- 社内取締役および社内監査役は、就任に際し当社の指定する外部研修プログラムに参加しています。社外取締役および社外監査役は就任前に、当社グループの経営戦略、財務状態、その他の重要な事項について代表取締役社長またはその指名する業務執行者から説明を受けることとしています。また、その理解を深めるために、下水処理施設やR&Dセンター、室蘭工場、グループ会社を視察し、当社グループの事業に関する知識・情報の習得に取り組んでいます。
- 取締役および監査役は、重要な法改正、コンプライアンスなどについて適時、取締役会などを通じて必要な情報を入手し、共有を図っています。
- 討議の活性化に向けた取り組みとして、資料の早期配布や、議案に応じて社外役員に対し事前説明を行うことで、取締役会での議論を活性化しています。

ガバナンス

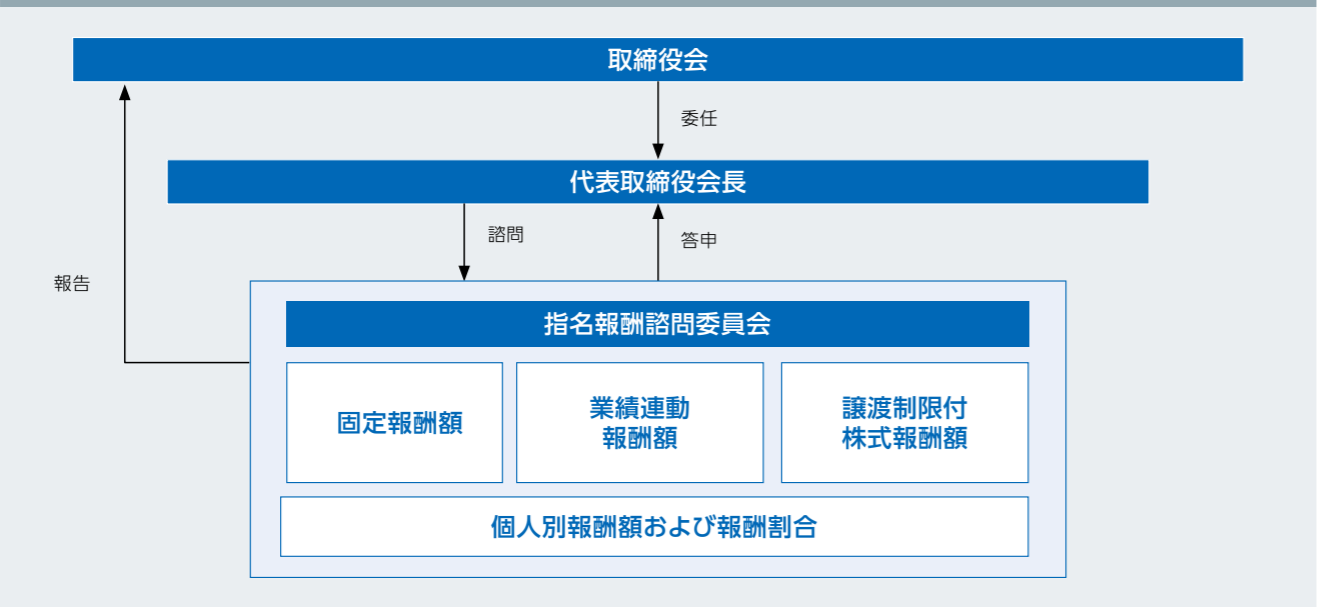
役員報酬

基本方針

当社の取締役の報酬は、優秀な人材を確保・維持できる水準を勘案しつつ、業績の向上および企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを考慮した報酬体系として

ています。個々の取締役の報酬の決定に際しては、役位・職責および業績への貢献度合いに応じた適正な水準とすることを基本方針としています。

役員報酬の決定プロセスと報酬体系



社外取締役を除く取締役の報酬については、役位に応じた固定報酬および譲渡制限付株式報酬のほか、中期経営計画を目標とした業績およびその達成度合いを勘案して決定される業績連動報酬から構成されるものとし、監督機能を担う社外取締役の報酬については、その職務に鑑み、固定報酬のみとしています。種類別の報酬割合については、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業などの報酬水準を踏まえて設定しています。

取締役の個人別の報酬などの額および報酬などの構成割合の決定について、取締役会は株主総会の決議により定められた報酬限度額の範囲内で、代表取締役会長に委任しています。代表取締役会長による個人別の報酬などの額の決定に当たっては、決定方針との整合性や公正性を確保するため、指名報酬諮問委員会における審議を受けるものとしています。指名報酬諮問委員会においては、役位に応じた固定報酬および譲渡制限付株式報酬の額、および連結営業利益と連結当期純利益を指標とする業績連動報酬の額ならびに個人別評価の妥当性を検証し、最終的な個人別の報酬などの額および報酬などの構成割合を代表取

締役会長に答申し、代表取締役会長は指名報酬諮問委員会による答申を最大限尊重しています。取締役会は、最終決定の内容が決定方針に沿うものであると判断しており、判断を行うに際しては指名報酬諮問委員会より審議の概要について報告を受けた上で、取締役報酬の額について決定することとしています。なお、監査役は、独立性の観点から固定報酬のみとし、各監査役の職務内容に応じて、監査役の協議により決定しています。

取締役の金銭報酬の額は、第149回定時株主総会（2011年6月29日開催）で決議された報酬枠（年額4億4,000万円以内。うち、社外取締役年額3,000万円以内）を設定しています。また、第160回定時株主総会（2022年6月24日開催）において、社外取締役の金銭報酬枠を、年額3,000万円以内から年額7,000万円以内に改定しています。さらに、当該報酬とは別枠で、第157回定時株主総会（2019年6月25日開催）において、社外取締役を除く取締役を付与対象者として、株式報酬の額を年額8,000万円以内*、株式数の上限を年93,000株以内としています。

*使用人兼務取締役の使用人分給与を含まない。

業績連動報酬に関する事項

業績連動報酬は、中期経営計画を目標とした業績およびその達成度合いを勘案して決定されます。具体的には、当該年度の連結営業利益および連結当期純利益の計画値を基準としつつ、前事業年度の計画達成度合いを勘案して算出された額に対し、業績貢献度合いを勘案した上で、月例報酬として支給しています。目標となる業績指標には、指名報酬諮問委員会の答申を踏まえ、2023

譲渡制限付株式報酬に関する事項

当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、社外取締役を除く当社取締役に対する非金銭報酬として譲渡制限付株式報酬を支給しています。譲渡制限付株式は、毎年、定時株主総会閉会后一定の時期に、役位に応じて支給される金銭報酬債権の全部が現物出資財産として払込まれることにより支給されます。譲渡制限期間は、3年間から30年間までの間で当社の取締役会が予め定める期間とし、譲渡制限期間満

2023年度の取締役・監査役に対する報酬額

役員区分	報酬などの総額 (百万円)	報酬などの種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬		株式報酬	
		固定報酬	業績連動報酬		
取締役 (社外取締役を除く)	239	138	66	34	5
監査役 (社外監査役を除く)	4	4	-	-	1
社外役員	106	106	-	-	7

(注) 対象となる役員の員数には、当事業年度中に退任した監査役1名が含まれています。

内部統制

企業がその業務を適正かつ効率的に遂行するためには、内部統制システムの構築が重要です。当社では、「内部統制システムの整備に関する基本方針」を定め、当該方針に沿って、内部統制システムの構築、および運用を行っています。ガバナンス体制については、持株会社体制への移行に際して内部統制システムを再構築し、リス

ク管理・法令遵守の強化に努めております。「内部統制システムの整備に関する基本方針」および運用の状況については、当社ウェブサイトおよび当社発行の事業報告、コーポレート・ガバナンス報告書、有価証券報告書などで概要をご覧いただけます。

年2月の取締役会において、従来の連結営業利益に加えて、連結当期純利益も追加しました。その理由は、当社グループ全体の本業の利益水準を示す連結営業利益に加えて、最終損益でありROEなどに直結する連結当期純利益を採用することが、総合的に企業価値向上につながるものと判断したことによります。

了前に当社の取締役を退任した場合には、その退任につき、任期満了、死亡、その他正当な理由がある場合を除き、当社は割り当てた株式を無償で取得します。なお、退任につき上記の正当な理由がある場合は、譲渡制限を解除する株式の数および解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとし、当該譲渡制限の解除の直後の時点において、なお譲渡制限が解除されていない株式については、当社が無償で取得します。

ガバナンス

役員一覧 (2024年6月25日現在の体制)

取締役



代表取締役会長
山田 和彦

1969年 4月 当社入社
1998年 4月 当社理事
1999年 7月 当社経営企画部長兼
情報システム部長
2000年 6月 当社取締役
2002年 6月 当社常務取締役
2003年 6月 当社代表取締役専務取締役
2005年 6月 当社代表取締役社長
社長執行役員
2020年 4月 当社代表取締役会長 (現任)



代表取締役社長
社長執行役員
川崎 淳

1992年 4月 当社入社
2006年 1月 当社秘書室長
2010年 4月 当社総務人事部長
2014年 4月 当社経営企画部長
2015年 4月 当社執行役員
2017年 4月 当社常務執行役員
2019年 4月 当社経営統括本部長
2019年 6月 当社取締役
2020年 5月 プライミクス株式会社 代表取締役社長
2021年 4月 当社専務執行役員
2022年 6月 プライミクス株式会社 代表取締役会長
月島環境エンジニアリング株式会社
代表取締役会長
2023年 4月 当社代表取締役社長社長執行役員 (現任)



取締役副社長執行役員
最高財務責任者 (CFO)
高野 亨

1990年 4月 千代田化工建設株式会社入社
2001年 7月 当社入社
2004年 7月 当社経営企画部長
2007年 12月 当社社長室長
2008年 10月 当社財務部長
2010年 4月 当社執行役員
2017年 4月 当社常務執行役員
当社企画・管理本部副本部長
2021年 4月 当社専務執行役員
当社経営統括本部長
2022年 4月 当社経営統括本部財務部長
2022年 6月 当社取締役常務執行役員
2023年 4月 当社取締役専務執行役員
当社最高財務責任者 (CFO) (現任)
2024年 4月 当社取締役副社長執行役員 (現任)



取締役
月島機械(株)
代表取締役社長
福沢 義之

1990年 4月 当社入社
2004年 7月 当社研究開発部長
2006年 4月 当社ソリューション技術部長
2013年 4月 当社執行役員
2018年 4月 当社開発本部長
2019年 6月 当社取締役
2020年 4月 当社代表取締役社長社長執行役員
当社取締役 (現任)
2023年 4月 月島機械株式会社
代表取締役社長社長執行役員 (現任)



取締役
月島JFEソリューション(株)
代表取締役社長
鷹取 啓太

1988年 4月 当社入社
2004年 7月 当社環境事業部長
2008年 10月 当社経営企画部長
2009年 6月 当社執行役員
2018年 4月 当社水環境事業本部長
2018年 6月 当社取締役
2019年 4月 当社代表取締役専務執行役員
当社取締役 (現任)
2023年 4月 月島JFEソリューション株式会社
(現月島JFEソリューション株式会社)
代表取締役社長社長執行役員 (現任)



取締役 (非常勤)
間塚 道義

1968年 4月 富士通ファコム株式会社入社
1971年 4月 富士通株式会社入社
2001年 6月 当社取締役兼東日本営業本部長
2008年 6月 当社代表取締役会長
2009年 9月 当社代表取締役会長兼社長
2010年 4月 当社代表取締役会長
2012年 6月 当社取締役会長
2014年 6月 当社取締役相談役
2015年 6月 日本コンクリート工業株式会社
社外取締役 (現任)
2016年 6月 富士通株式会社相談役
株式会社アマダホールディングス
株式会社アマダ) 社外取締役
2018年 4月 富士通株式会社シニアアドバイザー
2018年 6月 当社社外取締役 (現任)



取締役 (非常勤)
勝山 憲夫

1975年 4月 新日本製鐵株式会社
(現日本製鐵株式会社) 入社
2005年 6月 当社取締役
2011年 6月 当社代表取締役副社長
2013年 6月 新日鉄住金化学株式会社
(現日鉄ケミカル&マテリアル株式会社)
代表取締役社長
2016年 6月 当社取締役相談役
2017年 6月 当社相談役
2020年 6月 当社社外取締役 (現任)



取締役 (非常勤)
増田 暢也

1974年 4月 東京地方検察庁検事
2001年 11月 最高検察庁検事
2002年 8月 法務省入国管理局長
2004年 9月 最高検察庁公判部長
2006年 8月 千葉地方検察庁検事正
2008年 7月 横浜地方検察庁検事正
2009年 1月 仙台高等検察庁検事長
2012年 3月 中央更生保護審査会委員
2018年 10月 増田法律事務所代表 (現任)
2022年 6月 当社社外取締役 (現任)



取締役 (非常勤)
志村 直子

1999年 4月 弁護士登録
西村総合法律事務所
(現西村あさひ法律事務所・外国法共同事業) 入所
2005年 4月 ニューヨーク州弁護士登録
2008年 1月 西村あさひ法律事務所 (現西村あさひ法律事務所・外国法共同事業) パートナー弁護士
(現任)
2016年 5月 株式会社施工房 社外監査役 (現任)
2018年 6月 株式会社ミクシィ 社外取締役
2018年 9月 一橋大学大学院法学研究科
ビジネスロー専攻 非常勤講師 (現任)
2019年 6月 日本信号株式会社 社外監査役
2023年 6月 当社社外取締役 (現任)

監査役



監査役 (常勤)
吉加 訓

1977年 4月 新日本製鐵株式会社
(現日本製鐵株式会社) 入社
1994年 11月 同社堺製鐵所総務部経理・業務室長
2003年 10月 新日鉄住金ステンレス株式会社
(現日鉄ステンレス株式会社) 取締役
2006年 4月 当社取締役常務執行役員
2015年 6月 当社常任監査役
2020年 6月 当社社外監査役 (現任)



監査役 (常勤)
尾内 正道

1975年 9月 公認会計士登録
1977年 6月 税理士登録
1978年 1月 尾内公認会計士事務所 代表 (現任)
株式会社三菱総合研究所客員研究員
税理士尾内正道事務所 代表
1983年 8月 早稲田大学会計研究所嘱託研究員
2003年 7月 日本公認会計士協会副会長
2007年 7月 日本公認会計士協会副会長
2010年 7月 日本公認会計士協会監事
2013年 6月 当社社外監査役 (現任)
2015年 1月 税理士法人エムオーパートナーズ代表社員
2015年 6月 日東紡績株式会社社外取締役



監査役 (非常勤)
塚野 英博

1981年 4月 富士通株式会社入社
2011年 5月 当社執行役員兼経営戦略室長
2014年 4月 当社執行役員常務CFO兼企業年金室長
2015年 6月 当社取締役執行役員常務CFO
2016年 4月 当社取締役執行役員専務CFO
2017年 4月 当社取締役執行役員副社長CFO
2017年 6月 当社代表取締役副社長CFO
2019年 6月 当社執行役員副会長
2020年 6月 共立ホールディングス株式会社社外取締役(現任)
2021年 6月 当社社外監査役 (現任)
電気興業株式会社社外取締役 (現任)
2021年 7月 日本電信電話株式会社IOWN
総合イノベーションセンター長 (現任)
2023年 6月 NTTインベティブデバイス株式会社
代表取締役社長 (現任)

スキルマトリクスと各会議体への出席状況 (2024年6月25日現在の体制)

氏名	専門性を発揮できる領域および経験								社外 独立性	指名報酬 諮問 委員会	2023年度取締役会・監査役会・委員会への 出席状況 (出席回数/開催回数)		
	企業 経営	製造/ 技術/ 研究開発	財務 会計	人事 労務	法務	営業	情報 システム	取締役会			監査役会	指名報酬 諮問委員会	
山田 和彦	■		■	■			■	●		13回/13回		4回/4回	
川崎 淳	■		■	■			■			13回/13回			
高野 亨	■		■	■						13回/13回			
福沢 義之	■	■								13回/13回			
鷹取 啓太	■					■				13回/13回			
間塚 道義	■					■		●	● (委員長)	13回/13回		4回/4回	
勝山 憲夫	■	■						●	●	13回/13回		4回/4回	
増田 暢也					■			●		13回/13回			
志村 直子					■			●*1		9回/9回*2			
吉加 訓	■		■					●		13回/13回	11回/11回		
尾内 正道			■					●	●	13回/13回	11回/11回	4回/4回	
塚野 英博	■		■					●		13回/13回	11回/11回		

*1 東京証券取引所の定めに基づく独立役員としての要件を満たしていますが、独立役員としての指定、届出は行っていません。

*2 2023年6月27日の社外取締役就任以降の出席状況を記載しています。

ガバナンス

株主・投資家との対話

基本的な考え方

当社では、法令や規則に基づき公平かつ適時・適切な情報開示とステークホルダーとの積極的なコミュニケーションに努めています。株主との対話は、広報室、財務部および総務人事部が担当し、最高財務責任者（CFO）がそれらを主管するとともに、代表取締役社長が全体を統括しています。情報提供は、決算説明会や当社ウェブサイト、統合報告書などを通じて行い、株主との対話で把握された意見は必要に応じ適時、取締役会に報告しています。なお、対話に際してはインサイダー情報の漏洩防止に努めています。

2023年度の主な取り組み

●株主との対話

2023年6月に定時株主総会を開催し、議長から事業報告や当社の取り組みについて報告を行いました。また、2023年12月には株主通信を発信し、中間期における業績とJFEエンジニアリング（株）との国内水エンジニアリング事業の統合やサステナビリティの取り組みなどのトピックについて紹介しました。

●統合報告書の発行

経営成績などの財務情報に加えESGの取り組みなどの非財務情報の両面から開示を充実させ、当社グループの取り組みの理解を深めていただくため、統合報告書を発刊しています。2023年版の統合報告書では、中期経営計画の概要・マテリアリティや、サステナビリティに関する取り組み、脱炭素社会に貢献する技術など当社グループの取り組みを紹介しました。

●投資家との対話

決算説明会は、第2、第4四半期にウェブで実施しました。決算説明資料、動画および質疑応答を当社ウェブサイトなどに掲載し、投資家の皆様に幅広く情報を提供しました。投資家との対話は、主にウェブ会議、電話を通じて、41回実施しました。

2023年12月には、R&Dセンターでスモールミーティングを開催しました。本ミーティングは、当社グループの研究開発の取り組みや当社事業についての理解を深めていただくことを目的に、実験エリアの見学で注力する技術開発を紹介し、質疑応答を通じた投資家との深い対話により有意義な意見を頂きました。



スモールミーティングの様子

株主・投資家との対話	実施回数	対応者
IR面談*	41回	代表取締役社長、最高財務責任者（CFO）、財務部担当役員、広報室長
（国内機関投資家）	（39回）	
（海外機関投資家）	（2回）	
SR面談	14回	最高財務責任者（CFO）、財務部担当役員、財務部長
スモールミーティング	1回	代表取締役社長、最高財務責任者（CFO）、財務部担当役員
決算説明会	2回	代表取締役社長、最高財務責任者（CFO）、月島JFEアクアソリューション（株）代表取締役社長、月島機械（株）代表取締役社長
株主総会	1回	全ての取締役、監査役

*投資家属性や対話の内容に応じて対応者の選定を都度実施

アナリスト・機関投資家の意見

アナリスト、機関投資家との主な対話内容は、持株会社体制への移行の狙いや物価高騰の影響、水環境事業においてはJFEエンジニアリング（株）との国内水エンジニアリング事業の統合効果や今後のシナジーについて、産業事業においては、中国経済の減速などにより業績が悪化し、減損を計上した月島機械（株）の状況やリチウムイオン電池関連技術の取り組みや市場環境に関するものでした。

経営や事業に関しては、ROEの向上、PBR1倍割れへの対応、株主還元、政策保有株式に対する考え方について意見・要望が寄せられました。これらの意見も踏まえて、キャピタルアロケーションを見直し、本中期経営計画期間中における政策保有株式の売却や25.3期の配当性向目標を改定しています。

コンプライアンス

基本的な考え方

当社グループの役職員がとるべき行動指針を「月島ホールディングスグループ企業行動指針—私たちの5つの約束」として掲げ、その具体的な行動を「月島ホールディングスグループ企業行動基準」として定めています。企業行動基準については、各種社内規程（「個人情報保護基本規程」、「営業秘密等管理規程」、「独占禁止法遵守プログラム」、「インサイダー取引防止規程」など）にその詳細を定めています。コンプライアンスを強化するため、事業部門（第1線）、管理部門（第2線）、内部監査部門（第3線）が相互に連携・牽制する3線ディフェンス体制を構築しています。当社グループの従業員を対象としたコンプライアンス教育を対面およびウェブ研修、eラーニングなどにより実施しています。2023年度のコンプライアンス教育は、情報セキュリティ教育や独占禁止法など年間10テーマについて実施し、受講率は概ね100%でした。また、毎年10月を「月島ホールディングスグループ企業倫理月間」とし、コンプライアンスに関する各種啓発活動を集中して実施することで、コンプライアンス意識の浸透を図っています。

グループコンプライアンス体制

当社は、持株会社としてグループ管理の強化およびグループ全体を俯瞰した経営戦略の策定と推進を担い、事業会社は意思決定の迅速化を図ることで、グループ経営の効率化およびガバナンスのさらなる高度化を目指します。そのため、「月島ホールディングスグループ会社管理規程」に基づき、グループ会社からの定期的な報告と、必要に応じ重要事項の事前了解を求めています。

また、社内規程の実効性を担保するために、当社代表取締役社長を委員長とした「月島ホールディングスグループコンプライアンス委員会」を組織し、コンプライアンス委員会担当役員を副委員長に、当社の各部門長を委員に任命しています。さらにグループ各社の取締役をコンプライアンス責任者に任命し、当社およびグループ会社の従業員に対し、企業行動基準などの周知徹底を図り、適正な業務を遂行する体制を整備しています。当社およびグループ会社における業務の状況については、内部監査部門が計画に基づき内部監査を実施し、その結果を当社の取締役会、監査役会に報告しています。また、グループ会社の職務執行の監督および牽制のため、グループ各社に取締役・監査役を派遣しています。



推進状況

当社グループでは、「月島ホールディングスグループ企業倫理ヘルプライン」を設け、法令、定款に適合しない行為等の未然防止、早期発見に努めています。社内の通報窓口や常勤監査役の通報窓口のほか、社外では内部通報受付の専門会社や弁護士への通報窓口を設けています。ヘルプラインの認知度向上のため、従業員へヘルプライン利用カードを配布しているほか、利用の手引き

をイントラネットに掲載し、制度の概要を周知しています。2023年度は21件の内部通報がありました。受け付けた通報・相談に対しては、通報者保護・守秘義務を徹底のうえ、事実確認および調査を実施し、必要に応じた是正措置を実施しています。また、通報内容および調査により判明した事実を分析し、eラーニングなどのコンプライアンス教育に活用し再発防止を図っています。

ガバナンス

リスクマネジメント

基本的な考え方

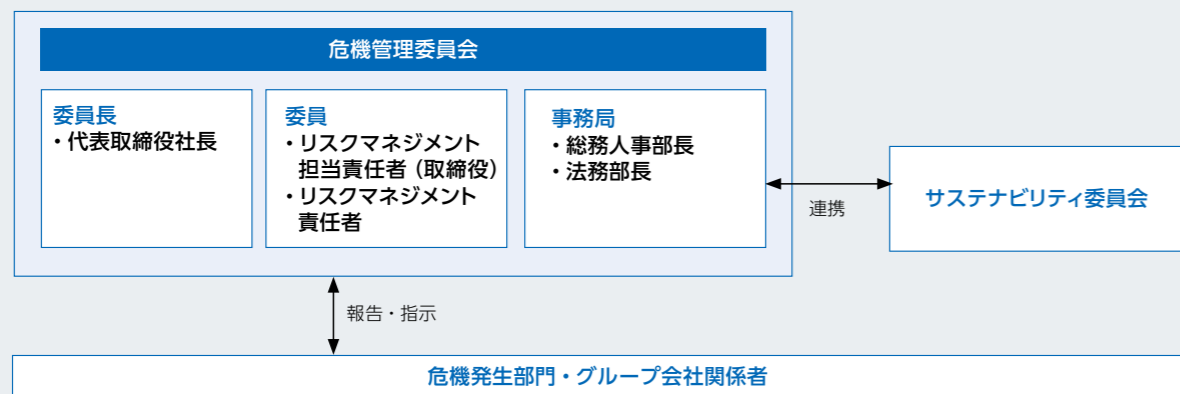
当社グループでは、企業活動に重大な影響を及ぼす緊急事態発生時の対応だけでなく、当社グループを取り巻く種々のリスクを分析、評価し、適切なリスク対策（コントロール）を決定してそれを実行することにより、リスクが現実化する可能性を除去または軽減し（損失予防）、リスクが現実化した場合の影響を許容範囲内に収めることをリスクマネジメントの基本方針としています。

リスクマネジメント体制

当社は、当社グループの損失の危険の管理を行うため、「月島ホールディングスグループリスクマネジメント規程」を定め、有事に際しては取締役などにより構成される「危機管理委員会」が危機管理にあたります。危機管理委員会はその常設機関として総務部門など関連部門長により構成される「危機管理委員会事務局」を設置し、危

機管理に必要な活動を行います。平時においてはコンプライアンス推進部門にてリスク分析やリスク関連情報の収集、管理を行い、サステナビリティ委員会で承認された気候変動関連リスクを統合し、事業上特に重要なリスクについて識別・評価し、取締役会に報告しています。

危機管理の体制図



重大な緊急事態への対応

当社代表取締役社長は、重大な緊急事態[※]であると判断した場合には、対策本部を結成し対策本部長として対応にあたります。

[※]当社グループ全体対応またはマスコミなどに対して経過や会社方針を発表する必要のある事態

2023年度の主な取り組み

危機管理委員会事務局であるコンプライアンス推進部門において、サステナビリティ委員会より連携されたJFEエンジニアリング（株）との国内水エンジニアリング事業の統合に伴う気候変動関連リスクの識別・評価を実施しました。

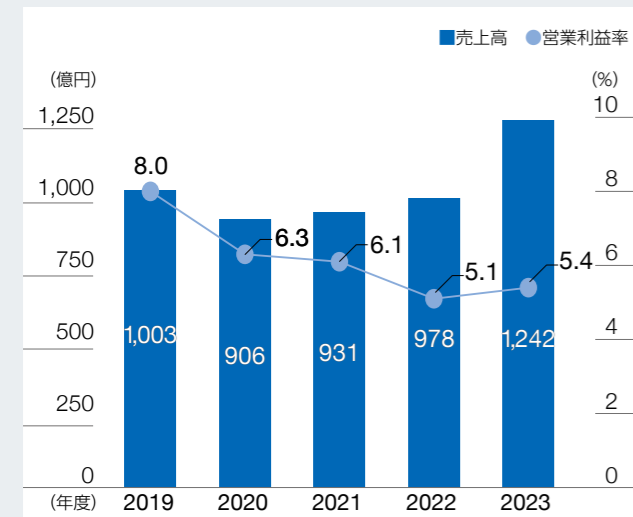
事業上の主なリスクと対策

リスクマネジメント活動および各種の事業活動を通じて、当社グループが認識している主なリスクおよびその対策の事例として以下が挙げられます。

テーマ	リスク内容	対策
需要・市場環境	<ul style="list-style-type: none"> 公共投資の変動、地政学的リスク 原材料価格の高騰、為替の変動 顧客事由、物価高騰や原材料の長納期化による受注の遅れ 中国経済の減速 	<ul style="list-style-type: none"> 運転管理、補修工事、部品供給などのサービス事業の拡大 為替予約などのヘッジ取引、物価スライド条項に基づいた交渉 顧客、関係先との協議、対応
事故および災害	<ul style="list-style-type: none"> 設備工事および機器製造における予期しない事故や災害など、偶発事象の発生 	<ul style="list-style-type: none"> 品質保証安全管理部を設置、品質保証システムと労働安全マネジメントシステムの構築・維持
大規模災害などの発生	<ul style="list-style-type: none"> 生産拠点、工事現場などで地震・洪水・火災などの大規模災害の発生、生産機能の低下、停止 	<ul style="list-style-type: none"> 首都圏直下地震などの災害を想定した事業継続計画（BCP）策定と定期的な訓練の実施
情報セキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> 想定を超えるサイバー攻撃、不正アクセスなどによる情報の流出、システム停止 	<ul style="list-style-type: none"> 情報セキュリティ基本規程および情報セキュリティ対策基準の策定、従業員教育などの啓蒙活動の推進、システム面におけるセキュリティ対策の継続的な改善・向上
知的財産	<ul style="list-style-type: none"> 当社グループが保有する知的財産権の侵害 当社グループによる第三者保有の知的財産権の侵害 	<ul style="list-style-type: none"> 知的財産の権利化および重点分野の特許網構築の推進 第三者が保有する知的財産権の尊重および適切な対応
人材	<ul style="list-style-type: none"> 少子高齢化、熟練技術者の減少などに起因する人材不足による事業活動への支障 	<ul style="list-style-type: none"> 階層別研修、マイスター制度などによる人材育成 海外設計拠点との交流による技術者の育成と多様化 AI・IoT活用によるデジタル化の推進 積極的な中途採用 エンゲージメントサーベイを実施、向上施策の展開
気候変動に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素化に向けた規制強化による顧客の業態・プロセス変更による当社グループの需要減少 気温上昇による建設・製造現場での生産性低下、工期遅延 自然災害増加による損害や復旧・対応コストの増加 	<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素社会構築に向けた汚泥燃料化などの下水汚泥エネルギー利用、リチウムイオン二次電池材料の製造機器・プロセス展開の推進 TCFDの枠組みに沿った気候変動シナリオ分析と戦略策定および情報開示
持株会社としてのリスク	<ul style="list-style-type: none"> 経営資源の配分、グループ会社の監督などの持株会社統治・管理の機能不全 	<ul style="list-style-type: none"> タイムリーな報告と分析による適切な経営判断と経営資源の配分

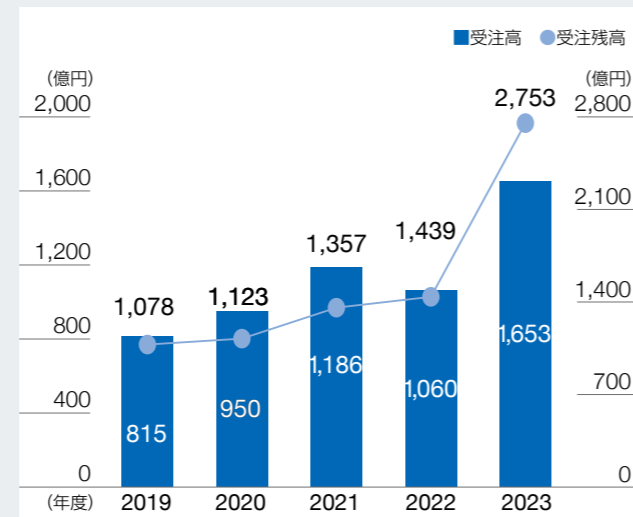
財務データ

売上高/営業利益率



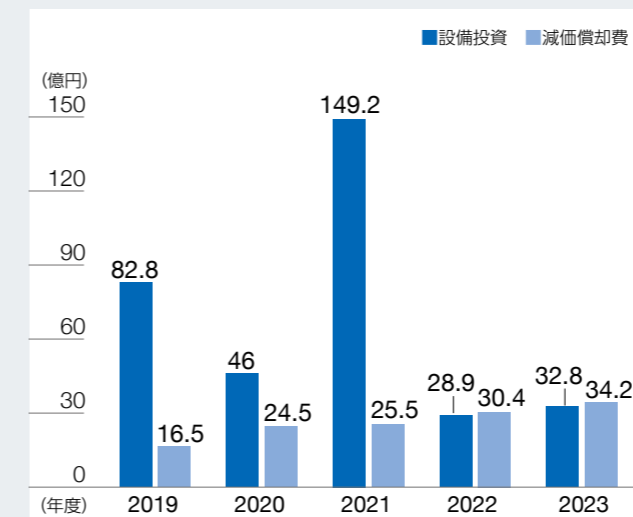
売上高は、豊富な受注済み案件の進捗およびJFEエンジニアリング(株)との事業統合効果により、増収。営業利益率は、採算性の向上に伴い、増加。

受注高/受注残高



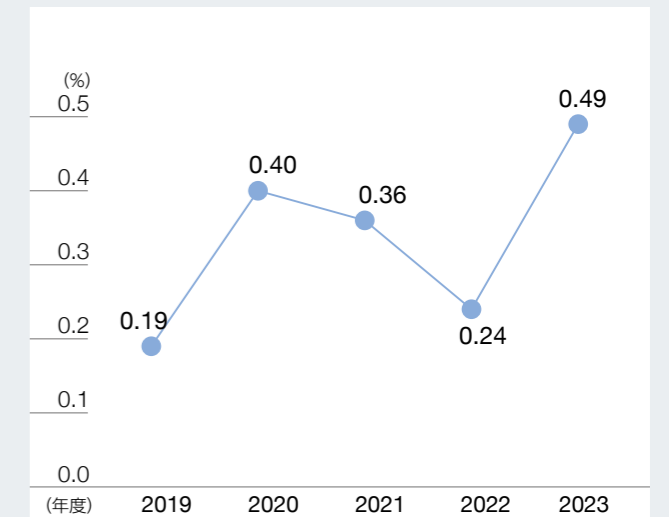
水環境事業におけるJFEエンジニアリング(株)との事業統合により、大幅増加。

設備投資/減価償却費



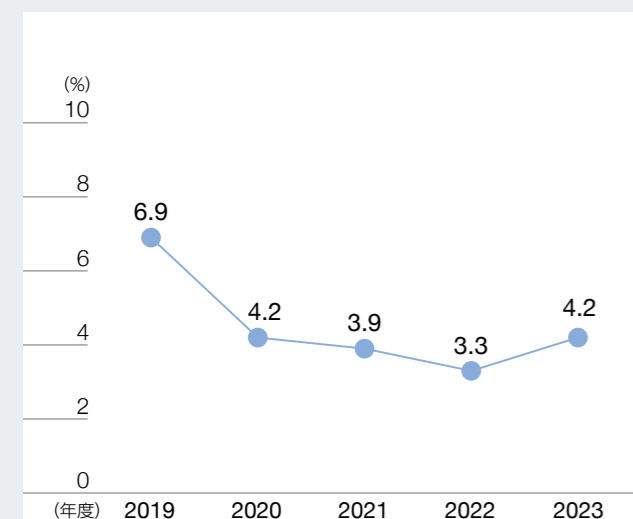
設備投資はサンエコサーマル(株)の廃棄物処理施設の設備更新により増加。減価償却費は、物流施設や廃棄物処理施設の稼働に伴い、増加。

D/Eレシオ



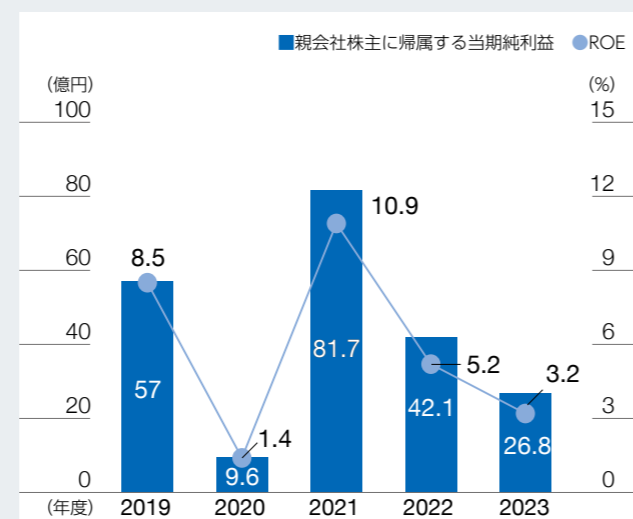
JFEエンジニアリング(株)との国内水エンジニアリング事業の統合に伴う運転資金の増加に対応するため、一時的な借入金により増加。

ROIC (投下資本利益率)



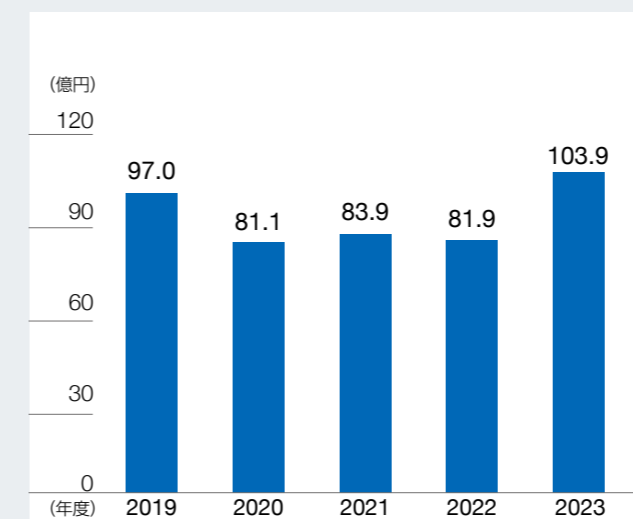
営業利益率の改善および増収に伴う投下資本回転率の上昇により増加。

親会社株主に帰属する当期純利益/ROE



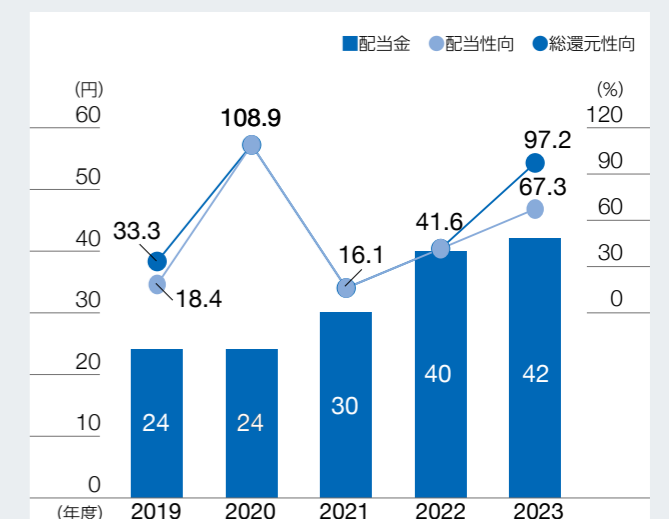
月島機械(株)で減損損失(約16億円)の計上により、減益。その影響でROEも低下。

EBITDA



営業利益の増益に伴い、EBITDAは100億台に到達。

株主還元 (配当金/配当性向/総還元性向)



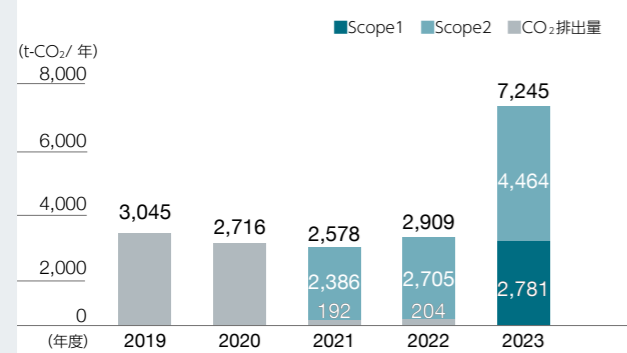
配当金は、年々増加。配当性向および総還元性向は、50%以上に上昇。

※ 2020年度はプライミックスの減損により配当性向・総還元性向は108.9%、減損を考慮しない利益を基準とした場合は約30%
 ※ 2020年度～2022年度の総還元性向と配当性向は同一

非財務データ

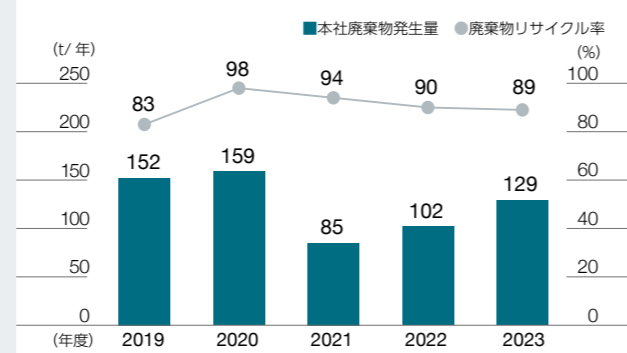
環境面データ

温室効果ガス排出量



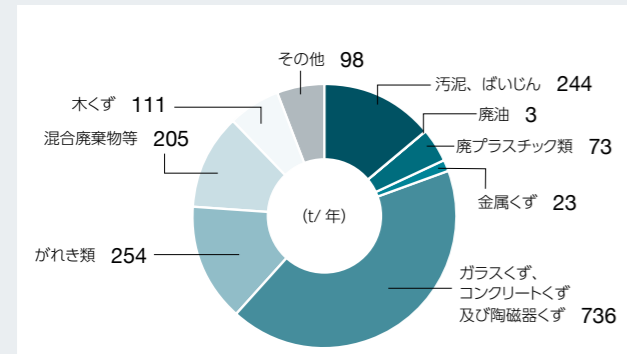
2023年度より算定の対象範囲となる会社数が増加したことから、温室効果ガス排出量は、7,245t-CO₂/年と大幅に増加。
※2020年度までは、省エネ法に基づいて算出

廃棄物の発生量（本社）



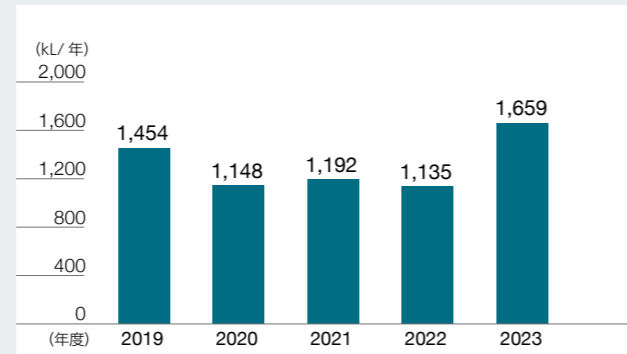
本社における廃棄物発生量は、新型コロナウイルス感染症の収束に伴い出社率が増加したことから129t/年と増加。リサイクル率は89%、最終処分量は14.1t/年。

廃棄物の発生量（建設工事）



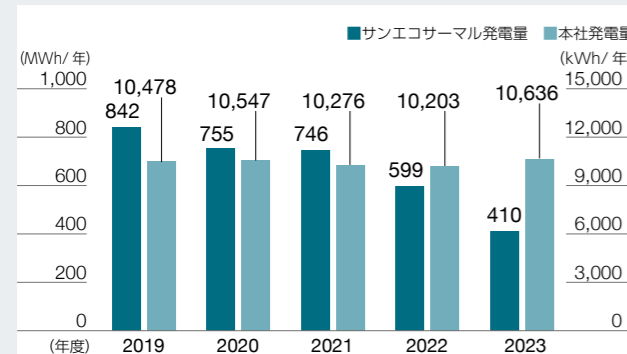
2023年度の国内建設工事で発生した産業廃棄物量は1,746t/年、最終処分量は139t/年、建設工事におけるリサイクル率は92%。廃棄物の内訳は上図のとおり。

原油換算エネルギー使用量



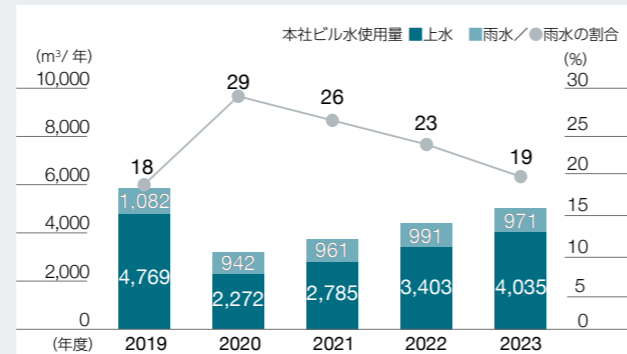
2023年度より、算定の対象範囲となる会社数が増加したことから、原油換算エネルギー使用量は1,659kL/年と大幅に増加。

再生可能エネルギーの活用



連結子会社のサンエコサマー(株)の太陽光発電設備(750kW)の発電量は410MWh/年。
本社ビル屋上に設置した太陽光発電設備(8.8kW)の発電量は10,636kWh/年であり、本社ビル使用電力量の0.8%を供給。

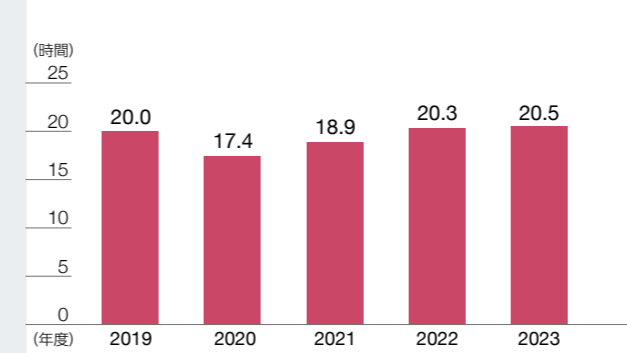
本社ビルにおける雨水の活用



本社ビル屋上の雨水を収集・貯留し、トイレ洗浄水として再利用。本社ビルの水使用量は、5,006m³/年で、うち19%は雨水を使用。

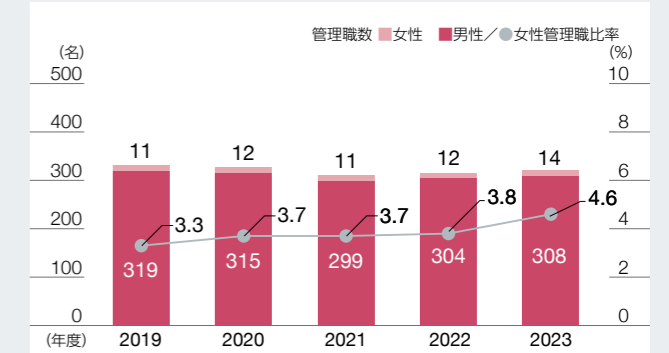
社会面データ (対象: 月島ホールディングス(株)、月島JFEアクアソリューション(株)、月島機械(株))

月間平均残業時間



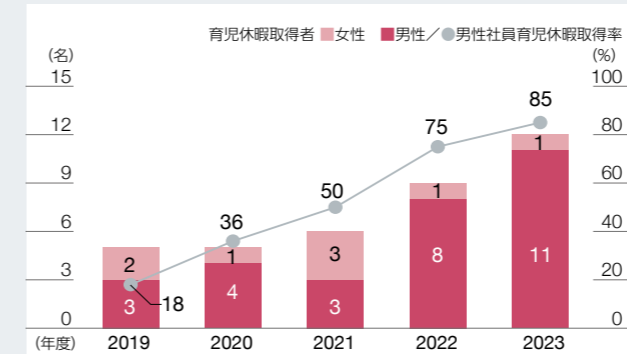
豊富な受注残高に対応するため、2023年度の月間平均残業時間は20.5時間と増加。引き続き残業時間の削減に努める。

男女別管理職数・女性管理職比率



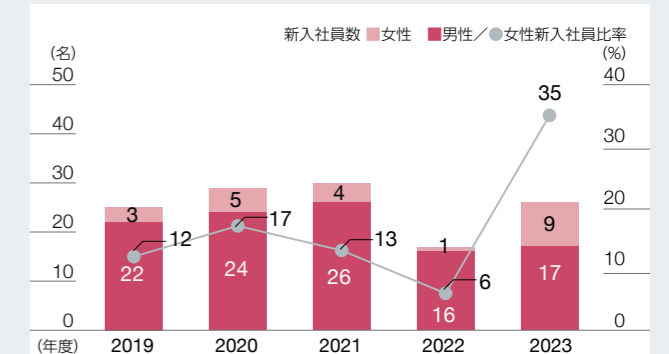
多様な従業員が活躍できるための仕組みやキャリア形成のサポートの充実により、女性管理職比率の向上を図っていく。

育児休暇取得者数・取得率



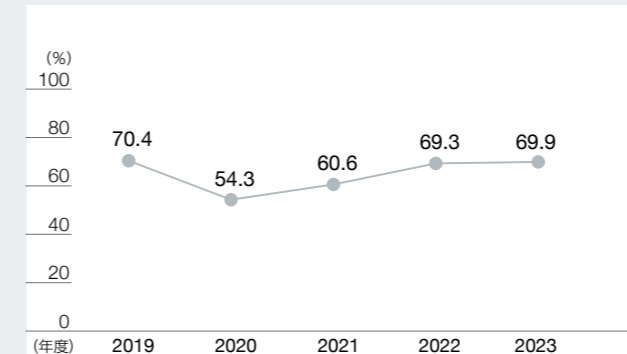
男性従業員の育児休暇取得率は年々上昇し、2023年度に85%に到達。(なお、男性・女性とも育児休暇復職率は100%)

男女別新卒採用者数・女性採用比率



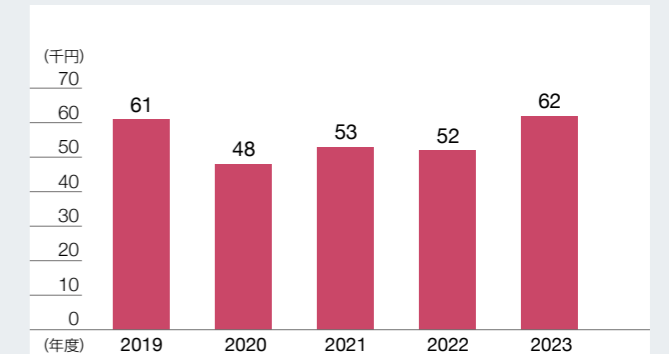
2023年度の新卒女性比率は35%と大幅に増加。引き続き女性の積極採用に取り組む。

有給休暇取得率



有給休暇取得率は69.9%であり、政府目標の2025年年休取得率70%に近い値となった。

従業員1人当たりの教育研修費



人的資本投資の一環として、従業員教育を充実させており、引き続き専門知識やビジネススキル向上等による人材育成に取り組む。

会社情報

会社概要 (2024年3月31日現在)

商号	月島ホールディングス株式会社 TSUKISHIMA HOLDINGS CO., LTD.
代表取締役社長	川崎 淳
創業	1905年(明治38年)8月
所在地	東京都中央区晴海三丁目5番1号
資本金	6,646百万円
発行済株式総数	45,625,800株
1単元の株式数	100株
従業員数	3,517名(連結) 107名(単体)
証券コード	6332(東証プライム:機械)



月島ホールディングス(株)本社

グループ会社一覧 (2024年3月31日現在)

連結子会社(国内)

- 月島JFEアクアソリューション株式会社
- 月島機械株式会社
- 月島環境エンジニアリング株式会社
- サンエコサーマル株式会社
- 大同ケミカルエンジニアリング株式会社
- 三進工業株式会社
- 月島ビジネスサポート株式会社
- プライミクス株式会社
- 月島ジェイテクノメンテサービスク株式会社
- 月島ジェイアックアサービスク株式会社

連結子会社(海外)

- TSK エンジニアリングタイランド CO.,LTD.(タイ)
- 月島機械(北京) 有限公司(中国)
- BOKELA GmbH(ドイツ)

主要拠点

事業所(国内)

- 本社
- 東日本支社
- 西日本支社
- 東京支店
- 関東支店
- 大阪支店
- 関西支店
- 横浜支店
- 札幌支店
- 仙台支店
- 名古屋支店
- 中国支店
- 福岡支店
- 沖縄営業所
- 室蘭工場
- 八千代事業所(R&Dセンター)
- 川崎オフィス
- 西宮センター
- 岡山センター
- 大牟田センター

駐在員事務所(海外)

- ハノイ駐在員事務所(ベトナム)
- ジャカルタ駐在員事務所(インドネシア)
- ヨーロッパ駐在員事務所(ドイツ)
- ムンバイ駐在員事務所(インド)

関連会社(海外)

- 月島エンジニアリングマレーシア株式会社
- 月島エンジニアリングシンガポール株式会社
- TSKエンジニアリング台湾株式会社

- 月島ホールディングス
 - 水環境事業
 - 産業事業
- (●印:親会社、■印:連結子会社、●印:連結孫会社)

株式情報 (2024年3月31日現在)

株式事項

発行済株式総数	45,625,800株
株主数	5,925名

株式市場

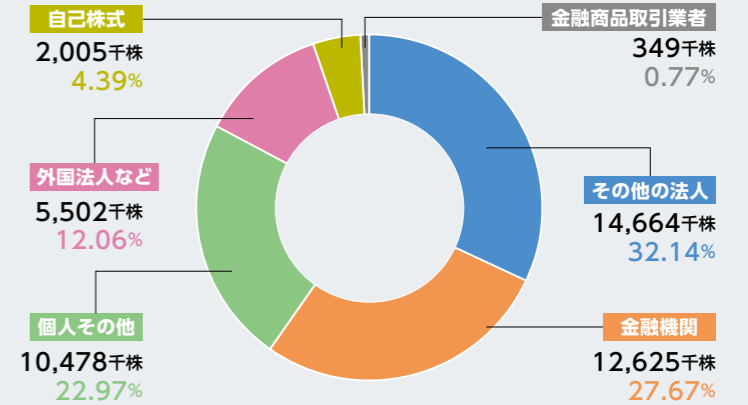
東京証券取引所プライム市場

大株主

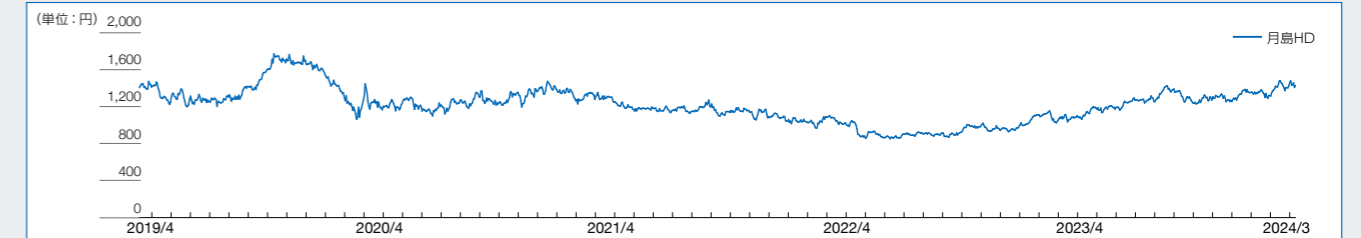
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,021	9.21
株式会社日本製鋼所	2,476	5.67
大同生命保険株式会社	2,115	4.85
太陽生命保険株式会社	1,885	4.32
月島ホールディングス従業員持株会	1,849	4.23
東京センチュリー株式会社	1,757	4.02
月島ホールディングス取引先持株会	1,602	3.67
GOVERNMENT OF NORWAY	1,257	2.88
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,180	2.70
株式会社三菱UFJ銀行	944	2.16

(注) 当社の自己株式2,005,154株は、上記の表に含めておりません。

所有者別株式分布状況



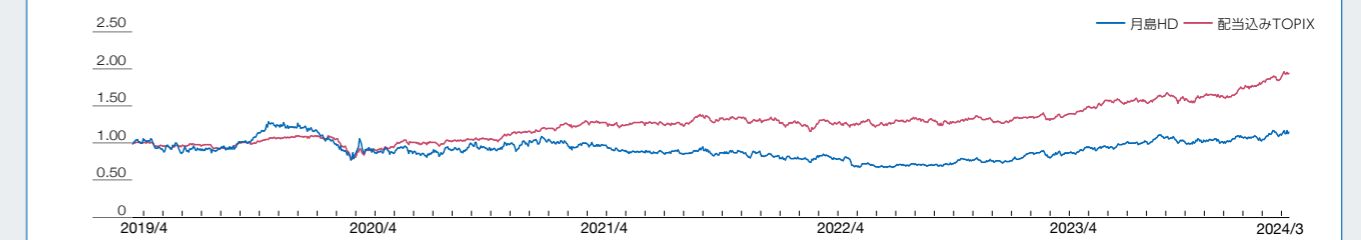
株価推移



1,3,5年でのTSR推移

	過去1年	過去3年	過去5年
月島HD	35.8%	20.7%	15.7%
配当込み TOPIX	41.3%	52.5%	96.2%

注記: グラフと表は2019年3月末に投資を行った場合の、2024年3月末時点の配当と株価を加味した投資収益率を示しています。当社の株価に配当を加えた投資パフォーマンスについて、2019年3月末の投資額を1.00として指数化しています。比較指標である東証株価指数(TOPIX)のデータを使用し、同様に指数化しています。



連結財務データ

単位：百万円

		2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3
経営成績	受注高	66,794	80,263	74,429	111,963	107,632	81,497	95,042	118,612	106,045	165,287
	受注残高	98,155	85,335	89,903	116,771	126,635	107,800	112,289	135,669	143,936	275,326
	売上高	75,639	75,758	69,862	85,095	97,768	100,333	90,553	93,077	97,778	124,205
	営業利益	5,273	5,485	3,508	4,430	7,796	8,051	5,662	5,692	5,004	6,765
	経常利益	5,739	5,527	3,842	4,759	8,136	8,459	6,124	6,502	5,649	7,810
	親会社株主に帰属する当期純利益	3,344	3,055	2,169	2,940	4,996	5,696	958	8,173	4,214	2,675
	設備投資	1,597	1,861	2,627	2,336	12,762	8,283	4,604	14,921	2,893	3,281
	減価償却費	1,057	1,230	1,306	1,435	1,397	1,645	2,450	2,546	3,037	3,425
	研究開発費	1,109	1,059	1,050	1,185	1,086	1,126	1,302	1,087	1,213	1,467
財政状態	総資産	105,002	99,753	106,630	117,958	131,991	128,340	144,116	153,574	146,462	208,014
	純資産	58,966	58,729	61,257	65,104	68,425	67,356	71,784	80,949	82,688	105,538
	自己資本	58,418	58,079	60,715	64,452	67,356	66,069	70,468	79,499	81,179	87,349
	有利子負債	4,921	3,940	6,028	9,060	12,912	12,696	26,525	27,029	18,538	37,504
	利益剰余金	42,140	44,161	45,528	47,707	51,946	56,536	56,396	63,748	66,505	67,117
キャッシュ・フロー	営業活動によるキャッシュ・フロー	△ 704	2,948	11,970	△ 643	6,691	3,641	10,084	812	8,232	△ 5,632
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 4,854	△ 1,803	△ 1,980	△ 3,747	△ 8,747	△ 8,047	△ 4,446	△ 5,367	△ 2,817	△ 2,768
	財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 904	△ 2,078	1,384	2,334	3,171	△ 2,931	7,324	△ 628	△ 11,564	7,443
	フリー・キャッシュ・フロー	△ 5,558	1,145	9,990	△ 4,390	△ 2,056	△ 4,406	5,638	△ 4,555	5,415	△ 8,400
	現金及び現金同等物残高(期末)	17,420	17,578	28,878	27,101	28,139	20,856	33,870	28,795	22,998	27,601
株式情報	発行済み株式総数(千株)	45,625	45,625	45,625	45,625	45,625	45,625	45,625	45,625	45,625	45,625
	配当金(円)	17	22	17	17	22	24	24	30	40	42
	総還元性向(%)	22.6	31.5	34.5	25.6	19.6	33.4	108.9	16.1	41.6	97.2
	EPS(1株当たり当期純利益)(円)	75.25	69.82	49.31	66.51	112.53	130.28	22.04	186.42	96.16	62.38
	BPS(1株当たり純資産)(円)	1,337.97	1,323.93	1,376.67	1,454.87	1,513.45	1,526.25	1,615.05	1,805.90	1,892.18	2,040.89
経営指標	ROIC(%)	5.5	6.0	3.8	4.5	7.0	6.9	4.2	3.9	3.3	4.2
	ROE(%)	5.9	5.2	3.7	4.7	7.6	8.5	1.4	10.9	5.2	3.2
	自己資本比率(%)	55.6	58.2	56.9	54.6	51.0	51.5	48.9	51.8	55.4	42.0
	D/Eレシオ(倍)	0.09	0.07	0.11	0.15	0.20	0.19	0.40	0.36	0.24	0.49
主要な非財務指標	従業員数(人)	2,175	2,308	2,356	2,523	2,537	2,556	2,761	2,765	2,839	3,517

連結貸借対照表

単位：百万円

		2023/3	2024/3
資産の部			
流動資産	現金及び預金	23,264	30,038
	受取手形	289	232
	電子記録債権	1,547	5,576
	売掛金	25,370	50,699
	契約資産	16,526	30,274
	商品及び製品	199	235
	仕掛品	2,908	3,992
	原材料及び貯蔵品	506	994
	その他流動資産	3,923	2,251
	貸倒引当金	△ 191	△ 344
	流動資産合計	74,347	123,951
	固定資産	建物及び構築物（純額）	24,783
機械装置及び運搬具（純額）		9,757	12,776
土地		7,981	7,838
リース資産（純額）		1,061	818
建設仮勘定		2,589	843
その他（純額）		493	589
有形固定資産合計		46,666	46,185
のれん		845	2,735
顧客関連資産		—	3,261
その他		925	1,017
無形固定資産合計		1,770	7,015
投資有価証券		19,005	25,387
長期貸付金		204	211
繰延税金資産		2,422	2,650
その他		2,915	3,073
貸倒引当金	△ 870	△ 459	
投資その他資産合計	23,676	30,862	
固定資産合計	72,114	84,063	
繰延資産	0	—	
資産合計	146,462	208,014	

単位：百万円

		2023/3	2024/3
負債の部			
流動負債	支払手形及び買掛金	13,341	20,581
	電子記録債務	5,890	5,217
	1年内償還予定の社債	100	—
	短期借入金	50	14,050
	1年内返済予定の長期借入金	2,927	3,488
	リース債務	302	197
	未払法人税等	675	3,055
	契約負債	3,917	6,667
	賞与引当金	2,954	3,320
	完成工事補償引当金	859	971
	工事損失引当金	861	925
	その他流動負債	5,360	8,968
	流動負債合計	37,241	67,442
固定負債	社債	5,000	5,000
	長期借入金	10,459	14,965
	リース債務	251	440
	繰延税金負債	2,953	6,161
	役員退職慰労引当金	430	221
	株式報酬引当金	—	33
	退職給付に係る負債	5,011	5,045
	資産除去債務	842	1,022
	その他固定負債	1,582	2,142
	固定負債合計	26,532	35,033
負債合計	63,773	102,476	
純資産の部			
株主資本	資本金	6,646	6,646
	資本剰余金	5,608	6,213
	利益剰余金	66,505	67,117
	自己株式	△ 2,441	△ 2,731
	株主資本合計	76,319	77,246
その他の包括利益累計額	その他有価証券評価差額金	4,923	9,720
	繰延ヘッジ損益	△ 0	△ 20
	為替換算調整勘定	△ 87	238
	退職給付に係る調整累計額	25	165
	その他の包括利益累計額合計	4,860	10,103
非支配株主持分	1,508	18,189	
純資産合計	82,688	105,538	
負債純資産合計	146,462	208,014	

連結損益計算書

単位：百万円

	2023/3	2024/3
売上高	97,778	124,205
売上原価	77,993	98,394
売上総利益	19,785	25,810
販売費及び一般管理費	14,780	19,044
見積設計費	1,671	1,857
役員報酬及び従業員給与・諸手当・賞与・福利費	5,821	7,084
貸倒引当金繰入額	40	172
賞与引当金繰入額	581	638
株式報酬費用	—	19
退職給付費用	245	286
役員退職慰労引当金繰入額	25	16
旅費及び交通費	326	462
減価償却費	1,089	1,228
その他	4,979	7,278
営業利益	5,004	6,765
営業外収益	919	1,289
受取利息	66	155
受取配当金	468	783
持分法による投資利益	—	24
為替差益	109	61
その他	274	265
営業外費用	274	244
支払利息	118	127
持分法による投資損失	38	—
支払保証料	19	26
寄附金	3	3
匿名組合投資損失	54	44
その他	39	41
経常利益	5,649	7,810
特別利益	230	1,322
退職給付制度改定益	—	158
補助金収入	78	—
固定資産売却益	1	424
投資有価証券売却益	150	739

単位：百万円

	2023/3	2024/3
特別損失	419	1,757
減損損失	—	1,646
解体撤去費用	36	—
移転費用	84	—
固定資産除売却損	159	98
投資有価証券売却損	139	0
投資有価証券評価損	—	11
税金等調整前当期純利益	5,460	7,376
法人税等	1,287	3,265
法人税、住民税及び事業税	1,364	3,312
法人税等調整額	△ 77	△ 47
当期純利益	4,173	4,110
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に帰属する当期純損失 (△)	△ 41	1,435
親会社株主に帰属する当期純利益	4,214	2,675

連結包括利益計算書

単位：百万円

	2023/3	2024/3
当期純利益	4,173	4,110
その他の包括利益	4,357	9,468
その他有価証券評価差額金	△ 498	4,809
繰延ヘッジ損益	27	△ 19
為替換算調整勘定	349	417
退職給付に係る調整額	305	148
持分法適用会社に対する持分相当額	0	0
その他の包括利益合計	184	5,357
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	4,286	7,914
非支配株主に係る包括利益	70	1,553

連結キャッシュ・フロー計算書

単位：百万円

	2023/3	2024/3
税金等調整前当期純利益	5,460	7,376
減価償却費	3,037	3,425
減損損失	—	1,646
のれん償却額	150	203
賞与引当金の増減額 (△は減少)	△ 35	172
役員退職慰労引当金の増減額 (△は減少)	△ 527	△ 244
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	△ 18	△ 261
完成工事補償引当金の増減額 (△は減少)	60	△ 47
工事損失引当金の増減額 (△は減少)	220	△ 117
株式報酬引当金の増減額 (△は減少)	—	33
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	321	163
受取利息及び受取配当金	△ 534	△ 938
支払利息	118	127
持分法による投資損益 (△は益)	38	△ 24
有形固定資産除売却損益 (△は益)	157	△ 325
投資有価証券売却損益 (△は益)	△ 11	△ 739
投資有価証券評価損益 (△は益)	—	11
売上債権及び契約資産の増減額 (△は増加)	△ 607	△ 23,215
契約負債の増減額 (△は減少)	△ 665	1,256
棚卸資産の増減額 (△は増加)	96	△ 924
仕入債務の増減額 (△は減少)	1,687	1,787
その他	2,462	4,621
小計	11,411	△ 6,013
利息及び配当金の受取額	557	954
利息の支払額	△ 116	△ 122
法人税等の支払額	△ 3,620	△ 452
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,232	△ 5,632

単位：百万円

	2023/3	2024/3
有形固定資産の取得による支出	△ 2,065	△ 2,331
有形固定資産の売却による収入	2	640
無形固定資産の取得による支出	△ 352	△ 407
無形固定資産の売却による収入	0	—
投資有価証券の取得による支出	△ 74	—
有価証券及び投資有価証券の売却及び償還による収入	498	1,526
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△ 26	—
子会社株式の取得による支出	△ 401	△ 9
貸付けによる支出	△ 178	△ 20
貸付金の回収による収入	11	165
定期預金の預入による支出	△ 855	△ 6,137
定期預金の払戻による収入	933	4,052
その他の支出	△ 444	△ 353
その他の収入	134	105
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 2,817	△ 2,768
短期借入金の純増減額 (△は減少)	△ 6,000	14,000
長期借入れによる収入	1,300	—
長期借入金の返済による支出	△ 3,791	△ 3,796
社債の償還による支出	—	△ 100
リース債務の返済による支出	△ 348	△ 340
自己株式の売却による収入	48	529
自己株式の取得による支出	△ 1,297	△ 800
配当金の支払額	△ 1,454	△ 2,027
非支配株主への配当金の支払額	△ 21	△ 21
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 11,564	7,443
現金及び現金同等物に係る換算差額	307	348
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	△ 5,841	△ 609
現金及び現金同等物の期首残高	28,795	22,998
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	45	1,922
吸収分割に伴う現金及び現金同等物の増加額	—	3,289
現金及び現金同等物の期末残高	22,998	27,601