



月島ホールディングス

Integrated Report

2025

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。



Contents

INTRODUCTION

目次	1
パーパス	3
月島ホールディングスの事業領域	5
長期ビジョンの実現のために月島ホールディングスができること	7
社会に価値を創出し続けることで、持続的な成長を実現	9

月島ホールディングスの価値創造

理念と戦略体系	11
社長メッセージ	13
月島ホールディングスとは	17
強みと価値創造の歩み	19
価値創造プロセス	21
マテリアリティ	23

中長期の成長戦略

中期経営計画	25
財務資本戦略（CFOメッセージ）	29
月島ホールディングスの創造する循環型社会	31
水環境事業	33
産業事業	37
海外展開の状況	41

価値創造を支える基盤

サステナビリティ推進体制	43
--------------	----

環境

気候変動対応	44
環境マネジメント	46

社会

研究開発	47
研究開発事例	49
人材戦略	51
社長×従業員座談会	53
人権尊重	57
労働安全衛生	58
持続可能な調達	59
品質マネジメント	60

ガバナンス

コーポレート・ガバナンス	61
ガバナンス	63
役員報酬	65
役員一覧	67
社長×社外取締役座談会	69
株主・投資家との対話	73
コンプライアンス	74
リスクマネジメント	75

データ集

財務データ	77
非財務データ	79
会社情報	81
連結財務データ	83
連結貸借対照表	85
連結損益計算書	87
連結包括利益計算書	88
連結キャッシュ・フロー計算書	89

情報開示体系



編集方針

現在、経済政策の変化や気候変動、地政学的リスクなどの高まりにより、企業を取り巻く環境は不確実性を増しています。

このような状況のなか、当社グループは、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に、当社のパーパス—環境技術で世界に貢献し未来を創る—や、持続的な成長を支える中長期戦略について理解を深めてもらうことを目的として、統合報告書を発行しています。

なお、IFRS財団が提唱する「国際統合フレームワーク」や、経済産業省が発表している「価値協創ガイダンス」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いたします。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

2024年4月1日～2025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。

パーパス

環境技術で 世界に貢献し 未来を創る

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

月島ホールディングスの事業領域

私たちは創業以来、環境技術を通じて、公共インフラ、エネルギー、化学、食品、鉄鋼など、多岐にわたる分野で産業の発展と環境問題の解決に貢献してきました。

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。



長期ビジョンの実現のために 月島ホールディングスができること

長期ビジョンで掲げている持続可能な社会の実現に向けては解決しなければならない社会課題が様々あります。当社グループは事業を通じて社会に価値を創出することで、これらの社会課題の解決に貢献します。

課題認識

事業領域

社会に創出する価値

課題1

水インフラの 老朽化と技術者不足

長年にわたり培ってきたノウハウにより 水インフラの持続可能性に貢献

—— 私たちの強み： ——

水環境事業 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の機器・プラントの設計・建設
プラント・機器の運転・維持管理・補修
(国内 約160ヵ所の運転管理、メンテナンスを受託)

当社グループは、1960年代に国内上下水道分野へ参入しました。機器・プラントや維持管理・事業運営で豊富なノウハウを有しています。

安心・安全な 水インフラの発展

- ◆ PPP(官民連携)対応
- ◆ 国土強靱化
- ◆ 運転管理のDX化

日本の1日当たり
汚水処理量の
約 **1/3** に貢献^{※1}

課題2

気候変動の深刻化

高度な技術で環境負荷を低減

—— 私たちの強み： ——

水環境事業 過給式汚泥焼却システム、バイオガス(消化ガス)発電事業、下水汚泥燃料化システム、創エネルギー汚泥焼却炉

産業事業 リチウムイオン二次電池製造関連設備

当社グループは、下水処理場での温室効果ガス削減に貢献する設備や環境にやさしい電気自動車の動力源であるリチウムイオン二次電池の材料製造設備など、省エネルギー技術やクリーンなエネルギーを提供することで、脱炭素社会の構築に貢献しています。

脱炭素社会への 貢献

- ◆ 脱炭素社会関連の事業拡大
- ◆ モビリティ分野への対応
(微粒子化への対応)

下水処理場における焼却炉
バイオガス(消化ガス)発電事業
下水汚泥燃料化
国内シェア
No.1^{※2}

課題3

資源、エネルギー問題

資源、エネルギーの有効活用

—— 私たちの強み： ——

水環境事業 下水からの肥料成分(リン)回収

産業事業 廃酸からの酸回収、アンモニア有効利用、廃棄物からのエネルギー回収

当社グループは、限りある資源やエネルギーを効率的に活用するため、廃棄物から資源やエネルギーを回収するなど、循環型社会インフラの構築に貢献する技術とサービスを提供しています。

循環型の 社会インフラ構築

- ◆ 廃棄物からの有用物質回収

廃液燃焼システム
国内シェア
No.1^{※2}

※1 月島JFEアクアソリューション(株)が設備を納入した下水処理施設による1日の下水処理量÷日本で1日に処理する下水処理量を基に計算
※2 シェアは当社調べ

社会に価値を創出し続けることで、持続的な成長を実現

創業から120年。当社グループは、技術革新を通じて産業の発展と環境問題の解決に貢献しながら、着実に業績を向上させてきました。近年では、当社グループの事業・技術に親和性が高く、シナジー効果を期待できる企業のM&Aなどを通じて、事業領域を拡大してきました。これからもグループの持続的な成長を目指し、地球環境の保全と人々の豊かな暮らしに貢献していきます。

25.3期実績	現中期経営計画 (27.3期計画)	次期中期経営計画 (30.3期計画)	長期ビジョン (2030年)
売上高 1,392億円	売上高 1,600億円	売上高 2,000億円	豊かな生活・文化の創造に貢献し、快適で持続可能な社会を実現する
営業利益 89億円	営業利益 120億円	営業利益 150億円	
ROIC 5.2%	ROIC 7%以上	ROIC 8%以上	
ROE 7.4%	ROE 8%以上	ROE 9%以上	

事業の成長とM&Aの歴史

(百万円) ■ 売上高



理念と戦略体系

地球も、人も、豊かに。 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（24.3期～27.3期）を推進することで、企業価値の向上に取り組んでいきます。

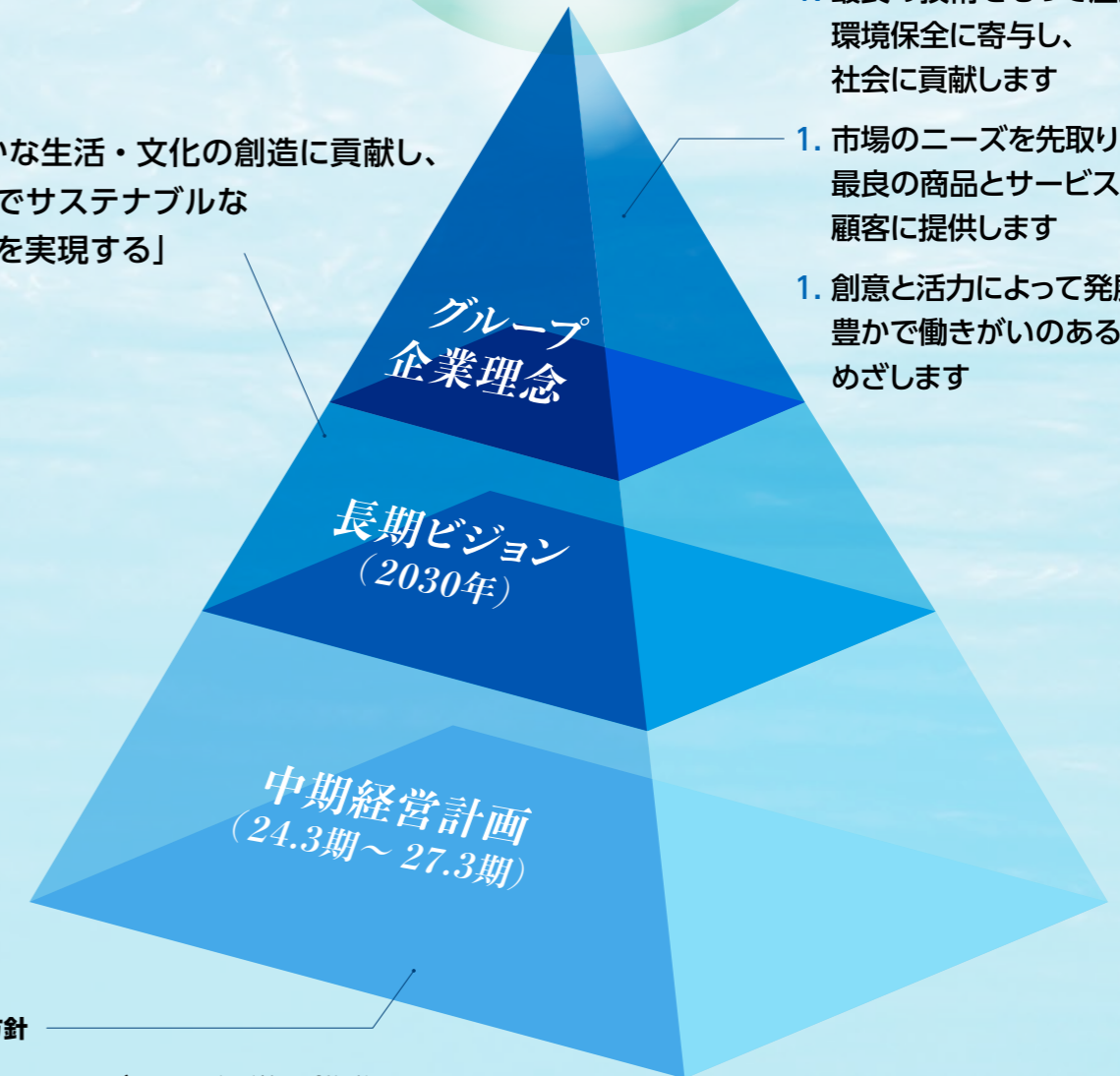


ロゴマークのコンセプト

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。

パーパス — 環境技術で
世界に貢献し
未来を創る

「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」



- 1. 最良の技術をもって産業の発展と環境保全に寄与し、社会に貢献します
- 1. 市場のニーズを先取りし、最良の商品とサービスを顧客に提供します
- 1. 創意と活力によって発展し、豊かで働きがいのある企業をめざします

基本方針

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



パーパス「環境技術で世界に貢献し未来を創る」に込めた使命感のもとに、グループの潜在的な可能性を最大限に発揮し、地球環境保全と人々の安心・安全な生活の実現に貢献します。

代表取締役社長

川崎 淳

社長メッセージ

月島ホールディングスの存在意義（パーパス）の原点

当社グループは、環境問題を中心としたさまざまな課題に対してソリューションを提供し、未来に繋がる社会における存在意義（パーパス）を定めています。パーパスは、その時の社会情勢によって短期間で変わるものではなく、当社グループ不変の旗印として、地球環境保全への強い使命感に根ざしています。

気候変動は、人類社会だけでなく地球を取り巻く生態系全体を揺るがす問題です。私が幼少期を過ごした頃には、花鳥風月に彩られた春夏秋冬の四季がありましたが、近年では年間で気温が30℃を超える日が劇的に増加し、

自然を脅威に感じる場面が増えています。私たちの世代で起こしたこの問題を、私たちの世代で解決していく責任を強く感じています。

当社グループは、地球環境をサステナブルなものにするため、パーパスを基盤としたサステナビリティ経営に取り組んでいます。かつての豊かな自然環境を取り戻すため、様々なソリューションを提供しながら企業価値の向上に繋げていくという強い想いを胸に、未来へ向けた一歩を着実に進めていきます。

事業におけるパーパスの追求

当社グループは、産業事業を祖業とし、その技術を水環境事業へと応用することで社会の環境ニーズに応えて発展してきました。また、M&Aを通じてシナジーを創出し、さらなる成長を遂げています。これらの事業拡大をパーパスと結びつけることで、地球環境保全に貢献する企業として、さらなる発展を目指していきます。

水環境事業では、快適な水環境を提供する上下水道などの公共水インフラや、運転管理などのサービスを提供しています。設備導入と維持管理の両面で最適化を図ることで、水環境保全において重要な役割を担っています。特に強靱な上下水道インフラを維持していくことは、地域インフラの持続可能性にも直結していると認識しています。また、上下水道施設は、多くの電力を使用するとともに温暖化ガスも排出していますが、私たちは創エネルギー、省エネルギー技術を提供することで環境負荷を低減し、適切なサービスを通じて施設の耐久性向上や省人化に貢献しています。当社グルー

プの温室効果ガス排出量を分析しているところですが、Scope3の比重が非常に大きいと思われることから、さらなる上下水道施設の省エネルギー化や再生可能エネルギーの創出が不可欠だと考えています。

一方、産業事業は豊かで快適な暮らしを支える素材を製造する機械・プラントやメンテナンスなどのサービスを通じて、人々の生活の質やウェルビーイング向上に貢献しています。また、廃棄物の効率的な処理や資源循環などの環境ソリューションを提供することで循環型社会の構築とサステナブルな未来に寄与しています。

脱炭素社会やモビリティ、医薬・化粧品、半導体などの多岐にわたる分野において、当社グループの技術は人々の暮らしを根底から支え、豊かで幸せな生活の実現に貢献しています。これらの取り組みは、パーパスで掲げる「未来」や長期ビジョンの「快適でサステナブルな社会」の実現につながると同時に、当社グループの成長の基盤にもなっています。

水環境事業を通じた国土強靱化への貢献

国内の公共インフラは高度経済成長期に整備されて以来、老朽化が進み大きな社会課題の1つとなってきましたが、2024年の能登半島地震によってその問題が改めて浮き彫りになりました。また、気候変動による大規模災害の頻発や埼玉県八潮市で発生した道路陥没事故など、国内インフラの問題が急速に顕在化しています。これらのインフラは高度な技術や多大な労力によって支えられており、このような災害や事故を契機に上下水道インフラの重要性が再認識されたと思います。当社グループの水環境事業は、上下水道インフラの維持に大きな役割を果たしており、今後は、省人化・脱炭素技術も含めて、新たな水インフラ像を提案していきたいと考えています。

当社グループの最大の強みは、製品の供給と維持管理、メンテナンスまで、多様な技術と豊富なノウハウ・実績を兼ね備えている点です。これらの強みを生かすことで、水インフラ構築やアフターサービスの領域で総合力を

発揮することができます。官民連携のウォーターPPPは、まさにこうした総合力が求められる分野です。当社グループは上下水道分野における機器・プラントの提供、アフターサービス・運営のノウハウに精通する数少ない企業の1つであると自負しています。上下水道インフラの運営を民間に移行する流れが進み始めているなか、インフラの老朽化や技術者不足などの顕著な社会課題に対応していくため、お客様の省人化・省力化に対するニーズは極めて高くなっています。当社グループでは、現場の遠隔監視やドローン、ロボットなどの省人化技術の導入を推進し、アフターサービスの強化も通じて現場の課題解決に貢献していきます。

今後の課題は、脱炭素社会に貢献する技術のさらなる向上、現場の省人化・自動化を支えるDX導入の推進、そして電気や土木建築などの異なる技術領域との連携強化が挙げられます。そのような背景も踏まえ、DXや他分野の技術リソースの補完にも注力していきます。

2024年度の成果と中期経営計画の進捗

2024年度の業績は、主要な事業会社のほとんどが当初の目標を達成しました。特に水環境事業が好調で、事業運営の効率化に寄与する提案が成果を上げ、さらに発注単価の見直しが利益向上に寄与しました。また、JFEエンジニアリング(株)との事業統合により、上水分野では同社が保有する水をきれいにする「浄水処理」と、月島側が得意とする水をきれいにした際に発生する汚泥を処理する「排水処理」を組み合わせることで、一気通貫で浄水場の更新案件への対応が可能になりました。下水分野においては、両社とも強みを持つ「汚泥処理」において製品ラインナップが拡充され、提案力がさらに強化されました。研究開発においても両社の技術シナジーにより着実に成果を上げています。さらに、お客

様から浄水場や下水処理場などの運転管理を受託するライフサイクルビジネスも成長を続けています。特に下水汚泥処理設備では、事業運営の最適化を図るためにコストを抑制した設備や効率的な維持管理を取り入れ、脱炭素社会にも貢献する提案を具現化しています。これにより、利用者の負担軽減やメリット拡大にも寄与すると考えています。

産業事業においては、中核事業会社の月島機械(株)は、マーケティングの強化や新たに立ち上げたアフターサービス部門の貢献により、順調に再建を進めています。また、M&Aにより当社グループに加わった高速攪拌機メーカー・プライミクス(株)とは、製品開発シナジーを生み出し、技術的な進化を遂げています。環境分野では、月島

環境エンジニアリング(株)が手掛ける固形廃棄物焼却炉、廃ガス処理設備、半導体工場向け廃水処理設備などの受注が好調であり、業績に貢献しています。

資本効率化の観点では、さらなる企業価値の向上を目指して、資本コストや株価を意識した経営を推進しています。特に、ROE、PBRの改善を喫緊の経営課題と捉えています。低水準のROEは、総資産回転率が低さに起因していると認識しており、事業ポートフォリオマネジメントや戦略投資、非事業用資産の圧縮などバランスシートマネジメントを強化することで改善に取

り組みます。経営トップとして責任を持ちPBRの向上に努めていく所存です。

株主還元の拡充に関しては、安定配当の指標として株主資本配当率(DOE)を新たに採用するなど、配当方針の見直しを行いました。また、引き続き機動的な自己株式取得に取り組むため、追加で120億円の取得を開始しました。これらの取り組みを通じて、株主様をはじめとするステークホルダーの皆様の期待に応えていきたいと考えています。

今後の持続的な発展に向けて

当社グループが持続的に成長を果たすうえで、人的資本を極めて重要な経営資源と位置付けています。そのような認識のもと、ベースアップなどの人的資本への投資を拡充するとともに、中途採用の強化にも取り組んでいます。

私は、当社グループの人材が最大限のパフォーマンスを発揮するためには、経営の方向性を明確に示し、従業員の考え方や目標を合わせていくことが重要だと考えています。そのような観点では、従業員へのパーパス浸透がまだ道半ばだと認識しており、グループの従業員一人ひとりがパーパスを実感するためには、自身が担っている業務とパーパスが密接につながっていることを改めて実感し、認識を深めることが重要です。パーパスに基づいたサステナブル経営を着実に推進し、従業員がパーパスに誇りを持ちながら、お客様やステークホルダーに付加価値を提供できる組織を目指していきたいと考えています。

私は、当社グループの経営陣とグループ従業員が一体となり、パーパス起点での経営を実現することで従業員のエンゲージメントを高めることが、企業価値の向上にもつながると確信しています。グループとしての総合力を最大化し、未来世代に誇ることのできる事業と社会づくりに挑戦し続ける企業でありたいと考えています。

ステークホルダーの皆様におかれましては、私たちの活動と経営方針にご賛同いただき、ご期待いただけますと幸いです。



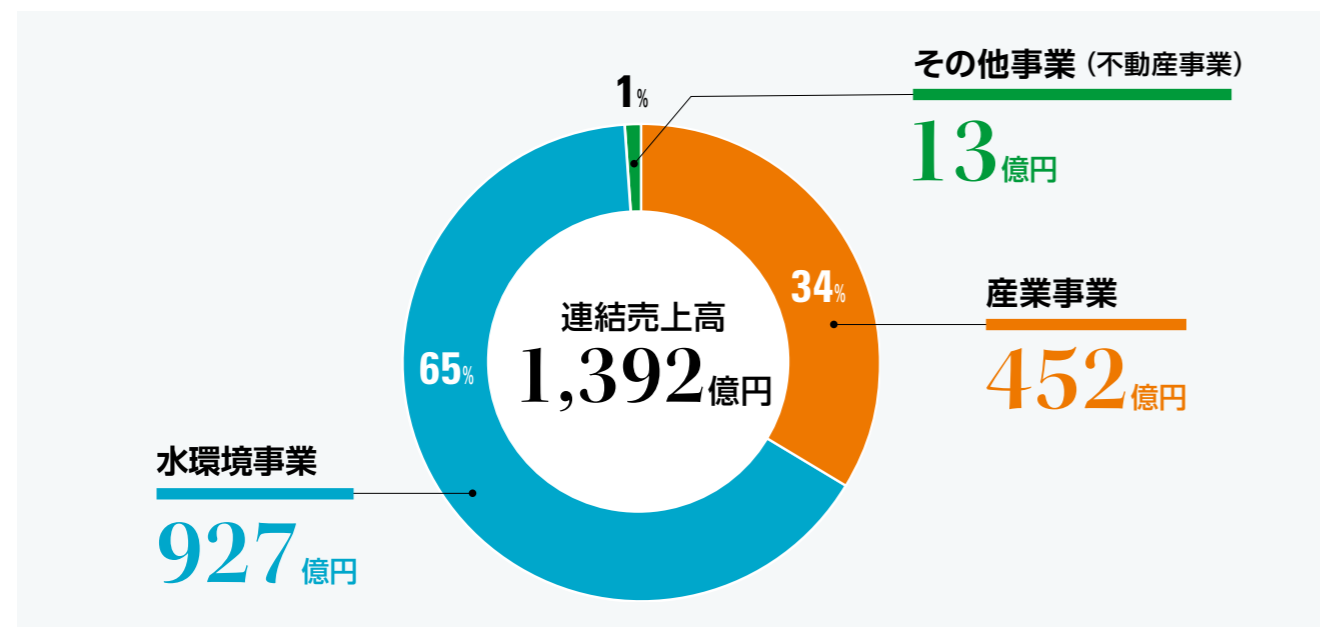
月島ホールディングスとは (2024年度データ)

▶ グループ体制図

月島ホールディングス株式会社



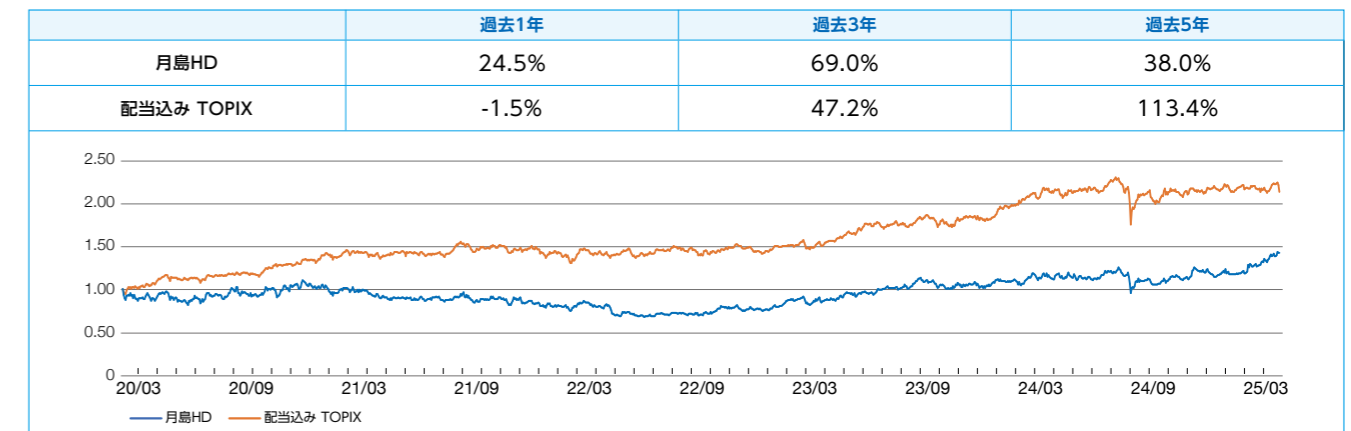
▶ 連結売上高構成



▶ 財務ハイライト (連結)



▶ TSRの推移



注記: グラフと表は2020年3月末に投資を行った場合の、2025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、2020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。

▶ 当社グループのポジション (※シェアは当社調べ)

- 下水汚泥焼却炉: 国内シェア **No.1**
- 下水処理場におけるバイオガス発電事業: 国内シェア **No.1**
- 下水汚泥燃料化: 国内シェア **No.1**
- 廃液燃焼システム: 国内シェア **No.1**

強みと価値創造の歩み

近代産業の勃興

工業の発展

高度経済成長、公害問題

エネルギー、ライフサイエンス分野への展開

創業 産業機械の国産化

事業拡大 化学・鉄鋼分野への進出

環境分野への進出 上下水道分野に参入

新たなる領域へ M&Aで事業拡大

1900年代

機械製造

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

1930年代

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)

1960年代

公害防止装置、タンク類へ事業拡大

1950~1970年代

排煙脱硫装置、ガスホルダ、タンク等で海外企業と技術提携



排煙脱硫装置



ガスホルダ 耐震性に優れたドライシール型

2000年代

M&Aで事業拡大

エネルギー分野
(リチウムイオン電池)

超微粒子
晶析装置



ライフサイエンス分野

化粧品向け
乳化装置



産業
事業

月島ホールディングスの祖業

月島ホールディングスは、東京月島機械製作所として1905年に現在の中央区月島にて創業。製糖機械や硫安製造装置の国産化を起点として事業を拡大するとともに、化学繊維、製塩分野にも進出してきました。

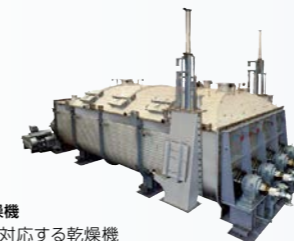


上下水道分野に参入

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



縦型フィルタプレス
汚泥の含水率を大幅低減し
全国の上下水道施設で活躍



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

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㈱)

省エネルギー機器の受注拡大



過給式流動燃焼システム

グリーンエネルギーを生み出す事業を展開



下水汚泥燃料化



バイオガス発電

水環境
事業

市場ニーズの変化に対応する当社グループの取り組み

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。

社会の動き

- 紡績業、製糸業の機械生産化
- 鉄鋼業、自動車、機械工業の勃興

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。

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。

- 1967年 公害対策基本法施行
- 1971年 水質汚濁防止法施行
- 1973年 第1次オイルショック

快適な環境とグ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。

- 1999年 PFI法施行 民間のノウハウと資金を活用
- 2000年 循環型社会形成推進基本法
- 2019年 水道法改正 コンセッションが可能に

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ます。

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

27.3期 目標

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

長期ビジョン/ マテリアリティ

安心・安全な
水インフラの発展

脱炭素社会への
貢献

循環型
社会インフラの
構築

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

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

バックキャスト

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

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

化粧品、医薬などのライフサイ
エンス分野向け攪拌機

廃棄物、廃ガス処理設備、
リサイクル設備

産業、一般廃棄物処理事業

還元し再投資

外部環境

- 水インフラの老朽化と技術者不足
- 気候変動の深刻化
- 資源、エネルギー問題

資本 (25.3期)

財務資本

- 自己資本 931億円
- 有利子負債 207億円

知的資本

- 研究開発費 14億円、うち、脱炭素社会に貢献する研究開発費 33%
- 特許保有件数 662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
- 上下水道設備などの運転管理業務における遠隔監視システムやDXの活用

パーパス

環境技術で
世界に貢献し
未来を創る

人的資本

- 従業員数 3,510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

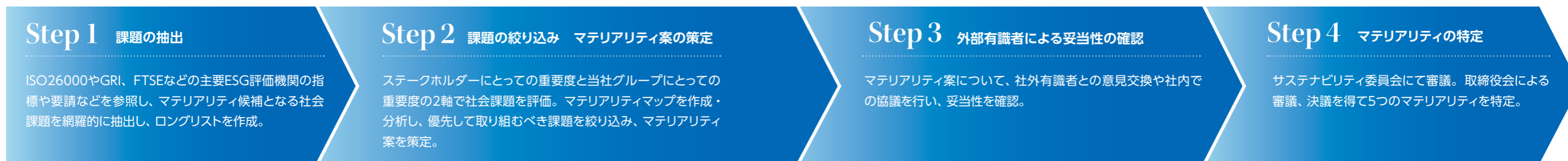
- 下水汚泥などのバイオマス
- 太陽光

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 3 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

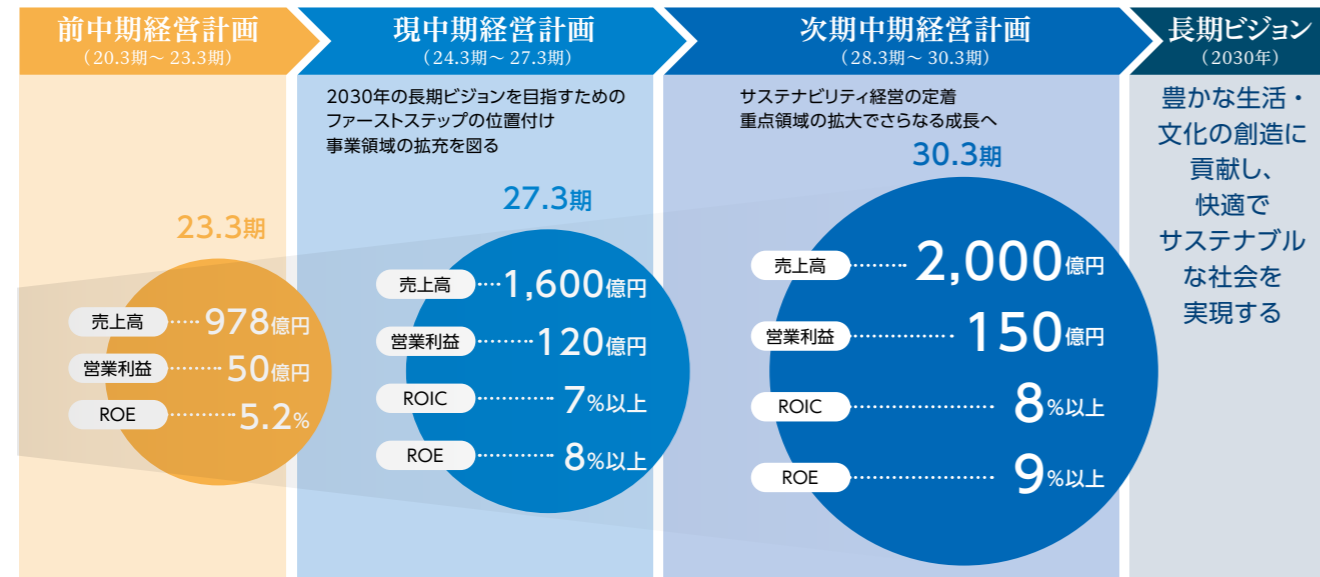
マテリアリティ	概要	マテリアリティに対応する主な重点施策	関連するSDGs	最重要KPI	目標	25.3期実績
I 脱炭素社会への貢献	脱炭素社会に貢献する技術、製品、サービスの提供により、温室効果ガス削減に取り組み、脱炭素社会に貢献します。	<ol style="list-style-type: none"> 創エネルギー型焼却システムの拡大 下水汚泥エネルギー活用 モビリティのEV化進展に伴う技術対応 GXへの対応 温室効果ガス削減 (Scope 1・2削減) 	 	<ul style="list-style-type: none"> ● 脱炭素社会へ貢献する事業の売上高比率 水環境事業 産業事業 	<p>20%以上</p> <p>20%以上</p>	<p>39%</p> <p>48%</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</p>	<p>温室効果ガス削減ロードマップの策定完了</p> <p>Scope 3の検証実施</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>33%</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 	<p>27.3期目標</p> <p>6%以上</p>	<p>5.2%</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 	 	<ul style="list-style-type: none"> 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>100%</p> <p>15%以上</p>	<p>90%</p> <p>8.3%</p>

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



中期経営計画の基本方針と進捗

	主な基本方針	進捗
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・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での活動 エンゲージメント関連 福利厚生等の充実、階層別研修の刷新、経営層とのタウンホールミーティング実施 環境関連 Scope1、2 ゼロロードマップ作成、Scope3の検証 人権尊重関連 人権DD実施、人権ハンドブック策定 DX関連 DX推進分科会の設置、基幹システム等の導入プロジェクト立ち上げ
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)との事業統合効果の創出、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"> 水環境事業 JFEエンジニアリング(株)との事業統合シナジー創出 <ul style="list-style-type: none"> 受注残高(水環境) 過去最高の2,765億円(26.3期期初) 創エネルギー事業の強化・・・下水汚泥焼却炉における技術融合、温室効果ガスを大幅削減 官民連携事業の強化・・・一体化したチームによる大型案件対応、PPP案件 2件受注、2件事業開始 産業事業 微粒子製造技術の競争力強化、脱炭素対応、事業領域の拡大 <ul style="list-style-type: none"> 電池材料製造プロセスでは、従来より高機能機器を開発 半導体アンモニア廃水処理案件の獲得、アンモニア燃料案件の引合対応注力 プライミクス(株)の高速攪拌機は受注好調、月島機械(株)の再建は順調 産業事業 事業会社間のシナジー創出 <ul style="list-style-type: none"> 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) R&Dセンターにプライミクス(株)の立会テスト機器を設置 国際企画室を設置し、海外事業展開を強化
03 資本効率の向上と株主還元への拡充	<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取り組み、自己資本をコントロール 	<ul style="list-style-type: none"> 政策保有株式の売却 <ul style="list-style-type: none"> 中計期間売却目標 70億円以上から、120億円以上に拡大 中計2年間の売却実績 44億円 不動産売却の推進 株主還元の強化 安定配当水準として、新たに株主資本配当率(DOE)を導入、総還元性向50%以上は維持 機動的な自己株式の取得 18億円の取得枠を設定し、取得を開始 → 追加で120億円の取得枠を設定

中期経営計画期間中の実績と財務目標

単位(億円)

	24.3期実績	25.3期実績	26.3期計画	27.3期目標
売上高	1,242	1,392	1,440	1,600
EBITDA	104	127	133	152
営業利益	68	89	95	120
営業利益率	5.4%	6.4%	6.6%	7.5%
親会社株主に帰属する当期純利益	27	67	150*	70
ROIC	4.2%	5.2%	5%後半	7%以上
ROE	3.2%	7.4%	約16%	8%以上

* 不動産売却による特別利益を含む

企業価値向上に向けた取り組み(アップデート)

中期経営計画が始まってから2年間、当社では5つの施策を通じて企業価値向上に向けた取り組みを推進してきましたが、さらなるPBR向上にあたってはROEの改善が不可欠であり、そのためには低い総資産回転率(売上高÷総資産)への対応が必要であることから、施策については増収・収益力強化を目的とした投資を推進する「戦略投資のさらなる推進」と、総資産の圧縮と株主資本を統制する「BSマネジメントの強化」の2つに集約しました。「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」を推進することで、総資産回転率を改善し、PBRを向上していきます。

施策	事業ポートフォリオ変革	収益力強化	株主還元の充実	政策保有株式の売却	資本コストの低減
	<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"> DX推進、業務効率化 原価・販管費削減 	<ul style="list-style-type: none"> 継続的な増配、適時適切・機動的な自己株式取得による自己資本をコントロール 配当方針 総還元性向 50%以上 配当性向 40%以上 	<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"> 情報開示の充実 IR活動の強化
中計2年目までの実績	<ul style="list-style-type: none"> 事業ポートフォリオルール、投資基準の策定 	<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(23年10月)。両社技術を融合した焼却炉開発 戦略投資 93億円 	<ul style="list-style-type: none"> 配当性向拡充 中計2年目 50%以上 自己株式取得 11億円 継続的な増配(40→78円/株) 株主還元総額(配当+自己株取付) 63億円 	<ul style="list-style-type: none"> 政策保有株式の売却加速(目標引き上げ:中計期間で70億円以上売却) 売却金額(実績) 44億円 	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ関連の取り組み推進 株主・投資家との対話の充実 個人投資家拡大に向けた取り組み強化

中計3年目より、施策を2本に集約・・・低い総資産回転率(売上高÷総資産)への対応

施策	戦略投資のさらなる推進「売上高」向上に資する施策	BSマネジメントの強化「総資産」の最適化に資する施策
	<ul style="list-style-type: none"> 事業ポートフォリオマネジメント ~成長分野へ経営資源を投入~ DX推進・IT関連投資による業務効率アップ・コストダウン M&A 事業拡大に貢献するM&A、アライアンスの具現化 人的資本投資 	<ul style="list-style-type: none"> 政策保有株式の売却額の拡大 中計期間売却目標 70億円以上売却 ⇒ 120億円以上に拡大 不動産売却の推進(物流施設 売却完了 約223億円) 株主還元の強化 安定配当水準として株主資本配当率(DOE)を導入 機動的な自己株式の取得 追加で120億円の取得を開始

増収・収益力強化を目的とした投資を推進

総資産の圧縮と株主資本の統制

これら施策により、総資産回転率の向上を達成する

中期経営計画

水環境事業の成長戦略

事業環境とリスク

事業環境

- 水インフラ老朽化が進み更新需要は堅調
- 自治体財政難、技術者不足
- 水道料金の値上げ機運の高まり
- 温室効果ガス削減のニーズ高い

リスク

- 人口減による上下水道料金収入の減少
- 建設現場における作業員不足、時間外労働規制の強化による工事の遅れ
- 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

基盤領域

水インフラ (EPC/単体機器)

- 汚泥処理機器・プラント (EPC) は高シェア (下水汚泥焼却炉国内シェア 約3割)
- 上下水道事業/機械設備関連では国内トップの売上高



下水汚泥焼却炉

ライフサイクルビジネス (運転管理/アフターサービス)

- 全国約160カ所の浄水場、下水処理場で運転管理・メンテナンスを受託。トップクラスのシェア (安定したストックビジネス)
- 補修工事などのアフターサービスも収益貢献



メンテナンス

成長戦略

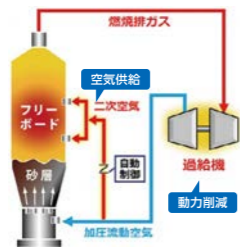
中期経営計画の重点施策

- 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、バイオガス(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

キーワード ● 脱炭素・循環型社会への貢献 ● 国土強靱化 ● PPP (官民連携) 対応

水インフラ

- 脱炭素対応・・・従来比で温室効果ガスを99%削減可能な汚泥焼却炉を開発 (創エネルギー汚泥焼却炉)
- 案件大型化への対応・・・事業統合効果により経営資源が強化、一体化したチームによる案件対応
- 業界再編主導・・・更なる同業他社との統合やアライアンスを通じた事業規模拡大を推進



低N₂O型創エネルギー流動焼却炉OdySSEA-Turbo™

ライフサイクルビジネス

- 運転管理のDX化・・・遠隔監視やドローン、ロボットなどを順次導入、アフターサービスのDXを強化
- PPP案件対応・・・顧客からの相談が増加するPPP案件に対し組織対応力を強化



いわき市下水汚泥等利活用事業 (PFI事業)

産業事業の成長戦略

事業環境とリスク

事業環境

- 化学分野は、大量生産から少量・高付加価値品や脱プラスチック (バイオ素材) への流れあり
- 半導体関連市場は好調
- リチウムイオン二次電池は電気自動車市場が伸びず、踊り場の状況

リスク

- 米国の関税政策、ロシアによるウクライナ侵攻の長期化、中東情勢の緊迫などの地政学的リスクの影響
- 中国経済の減速、原材料価格の高騰や為替の変動などが経済活動に与える影響

基盤領域

産業インフラ (EPC/単体機器)

- 機器は、化学向け乾燥機、化粧品向け攪拌機など特定分野で高シェア
- プラント(EPC)は、化学向けを中心に国内外に実績あり



乾燥機



海外プラント

環境 (EPC、メンテナンス)

- 廃液燃焼システムは、高いシェア
- 補修工事、スペアパーツなどのアフターサービスも収益貢献



廃液燃焼システム

成長戦略

中期経営計画の重点施策

- 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

キーワード ● 脱炭素、モビリティ ● 医薬・化粧品 ● 廃棄物処理 ● 半導体 ● アフターサービス

産業インフラ

- 電池材料製造プロセスでは従来より高性能機器 (晶析装置など) を上市予定 (高機能化/微粒子化のニーズ対応)
- 医薬、化粧品などライフサイエンス分野では、引き続き受注が好調である高速攪拌機の拡販強化
- 近年、顧客の投資は「高付加価値」「小規模生産」にシフト。豊富な機種ラインナップを武器にサンプル生産受託に取り組む(顧客は早期事業化が可能)



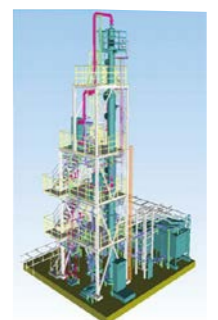
超微粒子晶析装置



高速攪拌機

環境

- 燃料としてのアンモニア利用は温室効果ガス削減の選択肢の一つであり、燃料利用案件の引合対応に注力
- 半導体関連工場のアンモニア廃水処理は、受注実績を積み重ねており、引き続き国内外での案件の獲得を目指す



アンモニア処理装置

財務資本戦略 (CFOメッセージ)



月島ホールディングス(株) 代表取締役副社長 最高財務責任者(CFO) 高野 亨

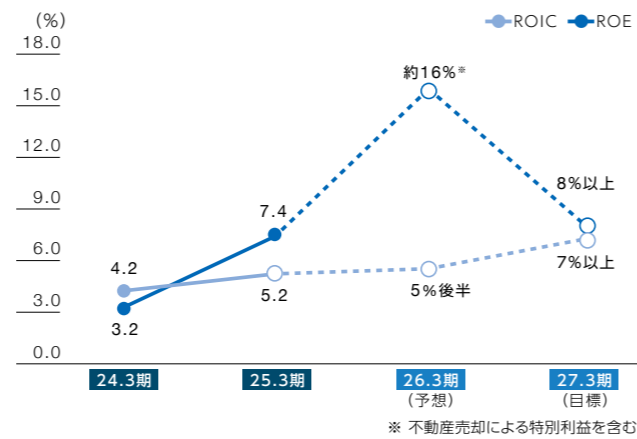
さらなる企業価値向上策に取り組むことで、PBRのさらなる向上を目指します

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。中計3年目に入った2025年5月に、「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応(アップデート)」を発表しました。「戦略投資のさらなる推進」と、「BSマネジメントの強化」に取り組むことで、ROEを改善し、PBR向上を目指していきます。

資本効率の向上

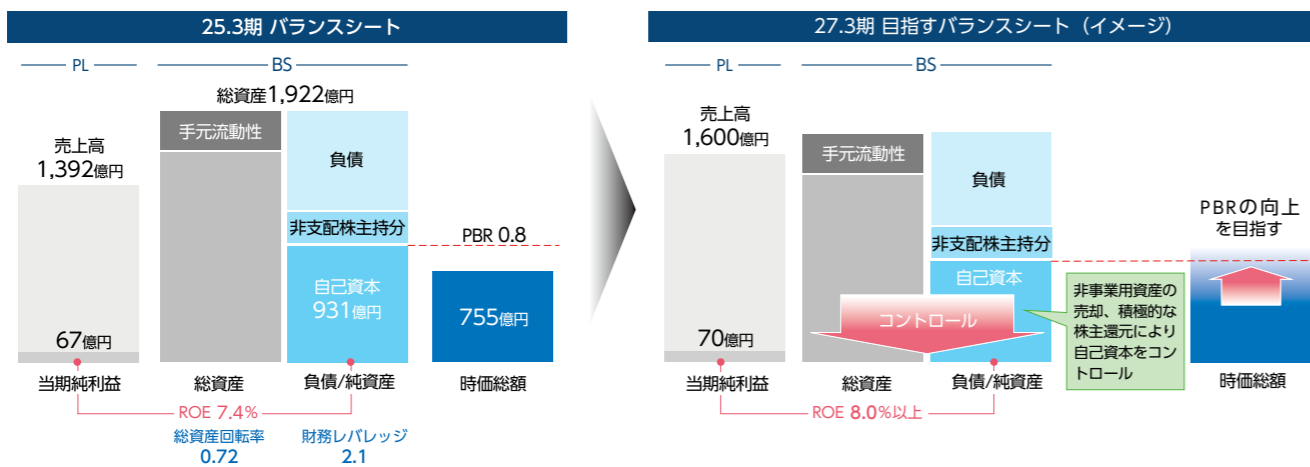
当社グループは、ROEとROICを経営指標に設定し、資本効率の向上と資本コストを意識した企業価値経営を推進します。中期経営計画の最終年度であります27.3期にROICは7%以上、ROEは8%以上を目指します。

また、企業価値向上に向けた取り組みとして、BSマネジメントを強化し、資本構成の最適化を図ります。安定した事業運営に必要な財務規律のもと、非事業用資産の売却と、それを原資とした積極的な株主還元により、総資産を圧縮し自己資本をコントロールします。



* 不動産売却による特別利益を含む

財務規律	自己資本比率：40～50%程度	D/Eレシオ：0.8以内	手元現金：月商2倍確保
------	-----------------	--------------	-------------



株式の売出し

当社グループでは、株式市場における政策保有株式の見直しが進む中、2024年12月に普通株式の売出しを実施しました。本売出しは、当社グループの認知度向上、投資家層の多様化、ならびに株式の市場流動性の改善を通じて、企業価値の向上を図ることを目的としたものです。売出し規模は、オーバーアロットメント分を含めて約600万株となり、これは発行済株式総数の約13%に相当します。売出しの結果、株主数は約30%増加し、約8,000人に達しました。また、売出し前と比較して株式の売買高も高水準で推移しており、市場流動性の改善が確認されています。

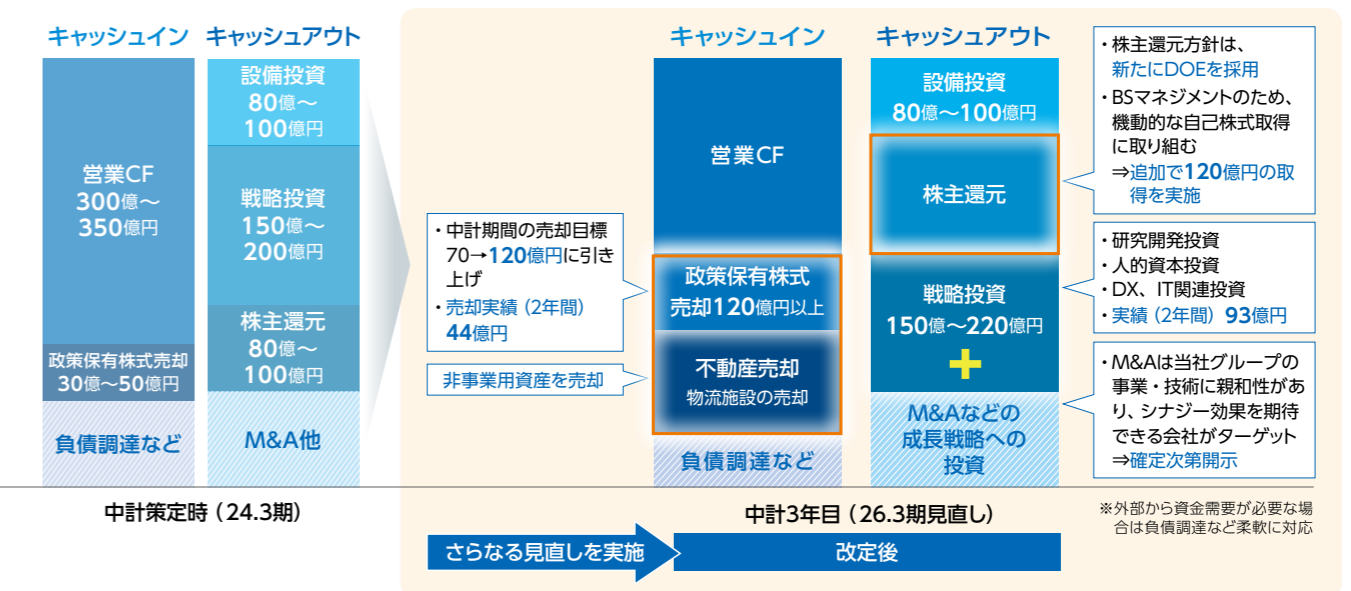
キャピタルアロケーションのさらなる見直し

中計開始時にキャピタルアロケーションを策定後、中計2年目に政策保有株式の売却目標額を引き上げ、株主還元を拡充しました。さらに、中計3年目から中計最終年度の27.3期までの間に、政策保有株式の売却を拡大し、不動産(物流施設)の売却を実施しました。営業活動や非事業用資産の売却で得られたキャッシュは、さらなる株主還元の拡充と、M&Aなどの戦略投資に最適配分していきます。

株主還元につきましては、株主還元方針を見直し、新たに

株主資本配当率(DOE)を採用しました。機動的な自己株式の取得にも取り組んでおり、2024年12月に18億円を上限とする自己株式の取得を決定しました。2025年5月には新たに別枠として120億円を上限とする自己株式取得を決定。予定していたM&Aの中止に伴い、開始時期を前倒しで実施しています。

今後も、収益力の強化と株主還元の充実を図ることで、持続的な成長と企業価値の向上に努めていきます。

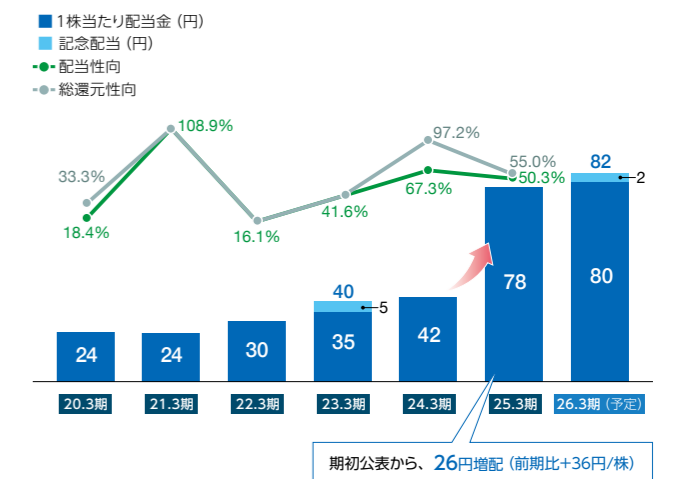


株主還元の拡充

中計期間中の株主還元の水準は総還元性向50%以上、配当性向40%以上を目標としていましたが、25.3期については株主還元方針の見直しにより配当性向を50%以上としました。26.3期からは、安定した配当を行う姿勢をより一層明確に示すため、DOEを目標として追加しました。変更後の株主還元方針は、「安定配当の水準はDOE 3.5%を下限とし、総還元性向50%以上とする」です。

25.3期の1株当たりの配当金は、好調な業績や政策保有株式の売却に伴う当期純利益の増益を踏まえ、78円としました。26.3期の1株当たりの配当金は、見直した株主還元方針のもと、創業120周年を迎えることから株主の皆様の日頃のご支援に感謝の意を表するため、1株当たり2円の記念配当を実施することとし、年間配当は1株当たり82円を予定しています。

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。

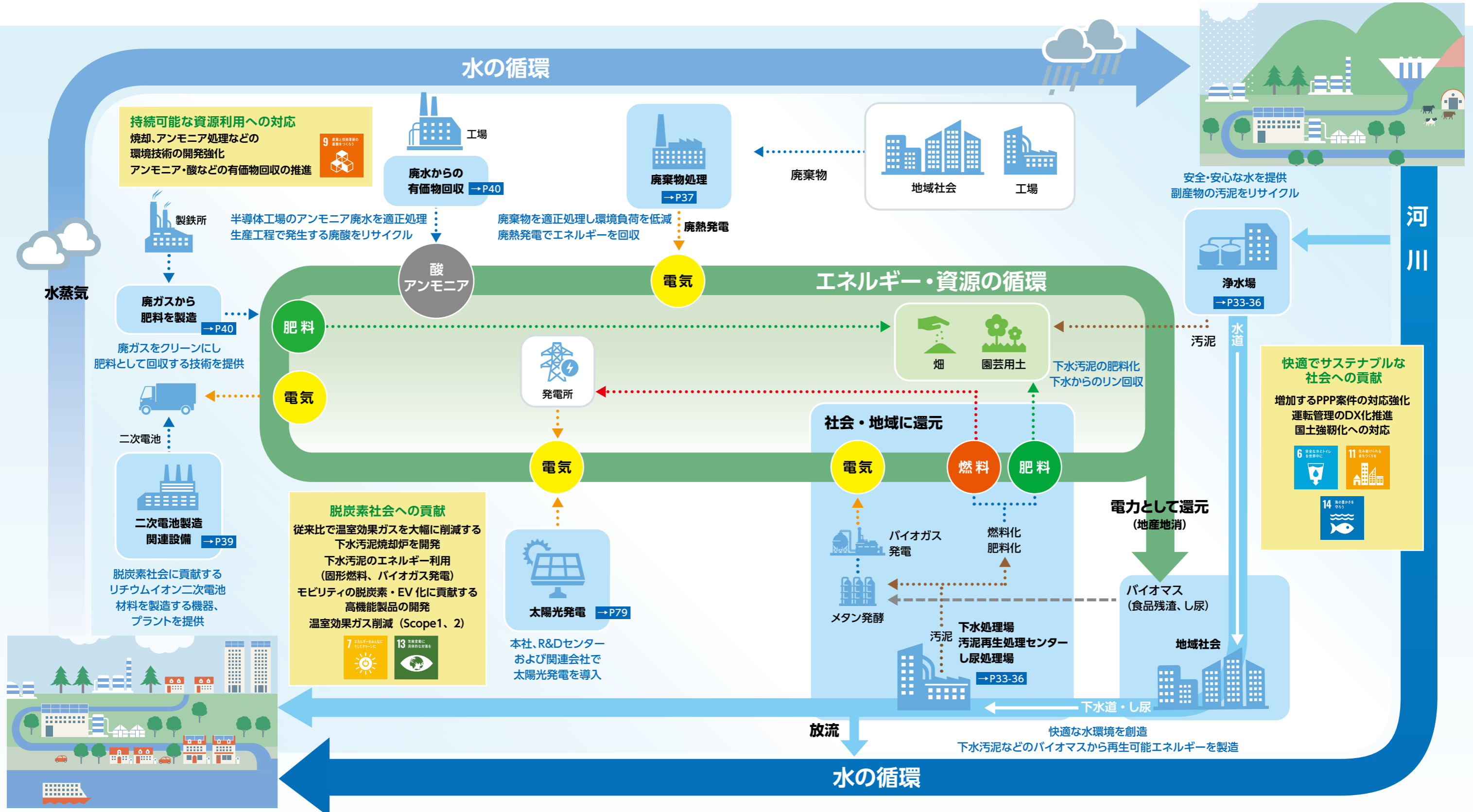


※21.3期 プライミクス(株)の減損により配当性向は108.9% 減損を考慮しない利益を基準とした場合は約30% ※24.3期 月島機械(株)の固定資産の減損による影響

月島ホールディングス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）とリサイクルした資源を供給し、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。



月島ホールディングスの事業

水環境事業

事業概要


概要	強み
<p>..... 水インフラ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 事業会社・・・月島JFEアクアソリューション(株) ● 事業内容・・・ 浄水場、下水処理場およびし尿処理場(汚泥再生処理センター)、バイオマス利活用設備向けの機器・プラントの設計・建設 海外向けの上下水道設備も実績あり  <p>汚泥脱水機(浄水場) 脱水乾燥システム</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 公共水インフラ向け機器・プラントの豊富な納入実績 ● 浄水場、下水処理場等での汚泥処理ではトップクラスのシェア(下水汚泥焼却炉の国内シェアは30%、トップシェア) ● JFEエンジニアリング(株)との事業統合により、製品ラインナップが充実
<p>..... ライフサイクルビジネス</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 事業会社・・・月島ジェイテクノメンテサービズ(株)、月島ジェイアクアサービズ機器(株)、PFI事業等の特別目的会社(SPC) ● 事業内容・・・ 浄水、下水処理設備、し尿処理・バイオマス利活用設備の運転管理・メンテナンスおよび包括委託(複数年)、PPP事業(～20年間)の運転管理 固定価格買取制度(FIT)を活用した下水バイオガス(消化ガス)発電事業(20年間)  <p>浄水場PFI事業 設備のメンテナンス</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 浄水場、下水処理場等における運転管理で国内トップクラスのシェア ● 下水処理場で発生するバイオガスを活用した発電事業を積極的に展開(国内トップシェア) ● 設備の建設と長期の維持管理(～20年)が一体となったPPP事業の実績が豊富(36件参画)。ウォーター PPP案件の実績あり、コンセッションにも参画

保有する技術・サービスの優位性

● 脱炭素社会、資源循環に貢献する技術を豊富にラインナップ


◆ **過給式流動燃焼システム**
(下水汚泥焼却炉)

高い省エネルギー性能(消費電力 40～60%減)と温室効果ガスの発生が少ないことから、競争力が高く毎年実績を積み重ねています。(実績 21件(累計))




◆ **バイオガス(消化ガス) 発電事業**

下水汚泥をメタン発酵した際に発生するバイオガス(消化ガス)を利用した発電事業です。
受注実績は27件で、国内トップシェアです。



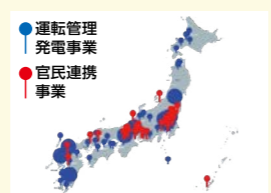
◆ **下水汚泥燃料化事業**

下水汚泥を固形燃料に変換し、ボイラなどで活用する事業です。
受注実績は13件で、国内トップシェアです。



◆ **運転管理、メンテナンス**

浄水場、下水処理場、し尿処理場などで運転管理、メンテナンスを約160カ所で受託しています。(国内トップクラスのシェア)
補修工事と併せて、安定的な収益に貢献します。



◆ JFEエンジニアリング(株)との事業統合後のシナジー

上水分野・・・両社の技術が補完され、一気通貫で浄水場更新工事案件に対応が可能に

下水分野・・・商品ラインナップが充実。提案力が強化され、シェアが拡大



成長戦略

中期経営計画の重点施策

- 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、バイオガス(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

キーワード

- 脱炭素・循環型社会への貢献
- PPP(官民連携)対応
- 国土強靱化

【脱炭素社会への貢献】

- 両社の技術を融合し、温室効果ガスを大幅に削減可能な下水汚泥焼却炉を開発
- トップシェアである、下水汚泥燃料化事業、消化ガス発電事業を推進

▶ P35

【循環型社会への貢献】

- 日本は肥料原料を輸入に依存。資源の安定確保や国内自給率向上のため、下水から肥料成分(リン)を回収する技術を実証試験中

▶ P49

【大型案件の対応力強化】

- 近年増加するPPP案件は大型化が進んでおり、対応には経営資源や事業運営ノウハウが必要
⇒ 事業統合により経営資源を強化。豊富な事業ノウハウを活用し、一体化したチームにより積極的に案件対応

【国土強靱化】

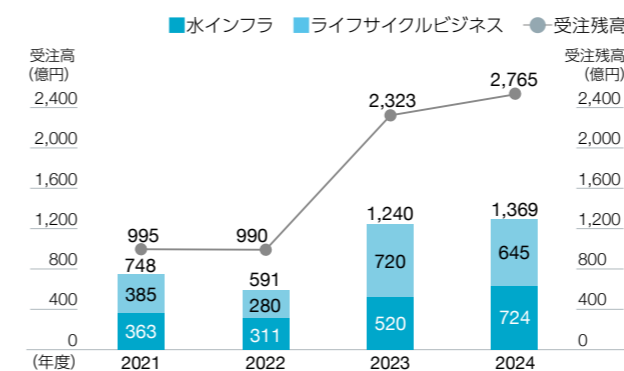
- 水インフラの老朽化、現場の技術者不足に対応するために、運転管理のDXを推進

【業界再編主導】

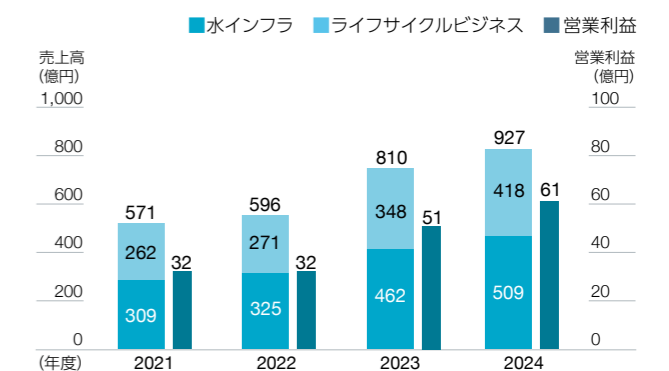
- 国内水事業のリーディングカンパニーを目指すために、オーガニックな成長に加え、さらなる同業他社との統合やアライアンスを通じて事業規模の拡大を推進

業績の推移

■ 受注高/受注残高



■ 売上高/営業利益



● 2024年度の業績

大型案件の受注や案件の順調な進捗により、増収増益。受注高、受注残高、売上高、営業利益はいずれも過去最高

受注高

1,369億円 (前期比10%増)

受注残高

2,765億円 (前期比19%増)

水インフラでは、複数の汚泥焼却炉や浄水場向け脱水機、ライフサイクルビジネスでは複数のPPP事業(運転管理)などの大型案件が寄与し、受注高、受注残高ともに増加(過去最高)

売上高

927億円 (前期比14%増)

下水汚泥焼却炉、汚泥燃料化設備や運転管理、補修工事などの豊富な受注済み案件が順調に進捗し、増収

営業利益

61億円 (前期比20%増)

事業統合および人的資本投資による販管費の増加があるものの、大幅な増収効果により、増益

月島ホールディングスの事業

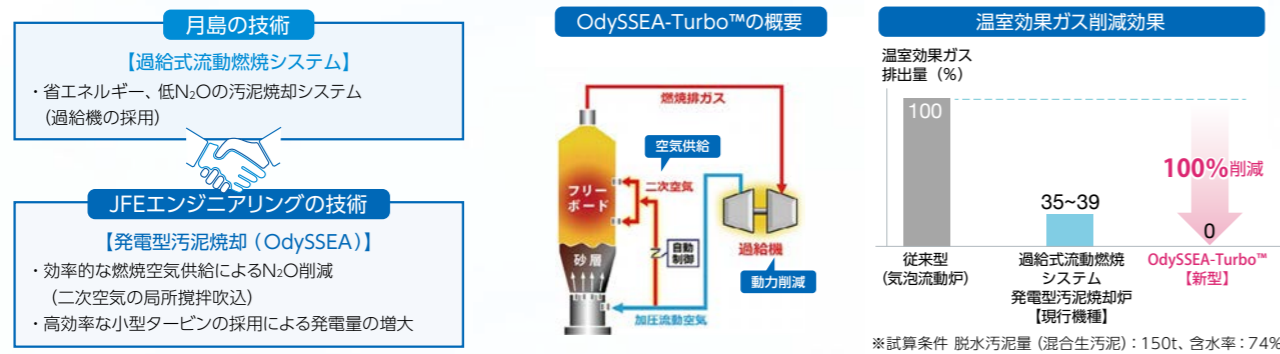
▶ 脱炭素社会への貢献

● 創エネルギー汚泥焼却炉 事業統合シナジーによる下水汚泥焼却炉の開発

下水汚泥の焼却時には、CO₂の約300倍の温室効果があるN₂O（一酸化二窒素）が発生することから、温室効果ガス削減のためにはN₂Oの削減が重要なポイントとなります。

月島JFEアクアソリューション(株)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)との事業統合シナジーとして、両社が保有する焼却技術の長所を組み合わせた新し

い低N₂O型創エネルギー流動焼却炉OdySSEA-Turbo™を開発しました。温室効果ガスの排出量を100%削減することが可能で、大幅な環境負荷低減を実現します。今後は、現状の主力製品である過給式流動燃焼システム、発電型汚泥焼却炉に加えて、OdySSEA-Turbo™を展開していくことで、さらなる脱炭素社会の実現に貢献します。



● 下水汚泥燃料化事業

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を提供しています。

温室効果ガス削減効果は、受注した設備13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5.4万t/年となり、化石燃料（石炭換算）で約2.9万t/年の削減が可能です。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6.8万t-CO₂/年となり、これは一般家庭の約4万世帯分に相当します。

事業を開始している案件は12件であり、2024年度に製造した固形燃料物量は3.9万t/年、温室効果ガス削減量は4.9万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

● バイオガス（消化ガス）発電事業

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。

受注済み案件27件の全発電能力は約20,000kWで、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26件であり、全発電量は約9,800万kWh/年、約4.1万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、2023年度全国平均係数0.000423t-CO₂/kWhを用いて計算)



バイオガス発電

下水汚泥燃料化事業、バイオガス発電事業の温室効果ガス削減効果

事業を開始している下水汚泥燃料化事業とバイオガス発電事業の温室効果ガス削減量は、合計で約9.0万t-CO₂/年となります。これは、スギが吸収するCO₂に換算すると約1,000万本分、スギ林の面積換算では約1万haとなり、これは山手線内側面積（約6300ha）の1.6倍に相当します。

(スギのCO₂吸収量の換算は、林野庁ホームページの数値を用いて算出 https://www.rinya.maff.go.jp/j/sin_riyou/ondanka/20141113_topics2_2.html)



▶ PPP事業の強化、国土強靱化

● 水環境保全にと水インフラの強靱化に貢献する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)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日体制で止めることのできない水インフラの安定的な維持に貢献しています。

近年、サービスの質を確保しつつ民間の創意工夫を活かして効率的な維持管理を行うための性能発注方式・複数年契約である包括委託が増加しています。本方式は、主要な業

務である水インフラの運転、保守点検に加え、清掃、建物管理、ユーティリティの調達、あるいは水質分析・補修業務まで含まれます。また、設備の建設と15～20年間の長期の維持管理業務が一体となったPFI、DBO事業も増加しており、引き続き当社グループが持つ技術と運転管理ノウハウを生かして、これらPPP事業に積極的に取り組んでいきます。



設備のメンテナンス

水質分析

非常用コンパクト浄水装置「みずキューブ®」

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、定期的に支援訓練を行うとともに、被災した現場へ迅速に人材を供給する体制を整えています。加えて、緊急時の対応力を強化するため食料や必要機材の備蓄も行っています。また、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。

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「みずキューブ®」を提供しています。避難所で生活用水が不足すると、住民の体調悪化や感染症の拡大といった健康リスクが高まることから、河川・プール等の水源を利用して非常時の安心・安全な用水製造に貢献します。

● 運転管理のDX化 次世代型総合デジタルソリューションの提供開始

浄水場や下水処理場などでは、現場の運転管理に精通した職員が減少しており、DXを活用した運転管理の効率化・強靱化が求められています。これらの課題に対応するため、水インフラ運営の変革を支援する次世代型総合デジタルソリューション『OPTINOA』の提供を開始しています。

『OPTINOA』は、長年にわたり上下水道施設をはじめとする水インフラの運営管理で培ったデジタル技術を集約した総合ソリューションで、遠隔支援で施設管理の効率化・強靱化を実現する「集中監視センター」、運転データの活用を促進する「データ活用プラットフォーム」、施設データを一元管理しストック/アセットマネジメントの最適化を推進する「設備管

理システム」から構成されています。加えて、AIによる自律制御技術や異常検知技術も、一体的に提供します。

当社グループでは、これらデジタルソリューションを通じて水インフラのスマート化を促進し、国土強靱化の実現に向けた取り組みを推進します。



月島ホールディングスの事業

産業事業

事業概要

概要	強み
<p>..... 産業インフラ</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業会社・・・月島機械(株)、プライミクス(株)、BOKELA GmbH、TSKエンジニアリング タイランドCO., LTD 事業内容・・・化学および食品、医薬品、医療などのライフサイエンス分野に関連するプラント、単体機器の設計・製造・建設  <p>スチームチューブドライヤ(乾燥機)</p>  <p>海外プラント</p>	<ul style="list-style-type: none"> 機器は、乾燥機、ろ過機、晶析機、攪拌機、遠心分離機など、多種多様な製品ラインナップを保有。サンプル試作製造も受託 プラントは、化学分野を中心に国内外で実績あり 電気自動車向けリチウムイオン二次電池の電池材料製造プロセスでは、電池の高性能化に貢献する微粒子製造技術が強み
<p>..... 環境</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業会社・・・月島環境エンジニアリング(株)、三進工業(株)、サンエコサーマル(株) 事業内容・・・固形物・廃液焼却設備、廃ガス処理、廃酸回収・処理設備の設計・建設、一般廃棄物、産業廃棄物処理事業  <p>固形廃棄物焼却設備</p>  <p>アンモニア廃水処理設備</p>	<ul style="list-style-type: none"> 固形物焼却は、国内最大級設備の実績あり 廃液燃焼は国内外で実績あり(国内トップシェア) 廃ガス、廃液から塩酸、フッ素など、廃基板から金属などの有価物を回収する技術を保有 近年は、半導体工場の廃水処理ニーズに対応

保有する技術・サービスの優位性

●幅広い産業に適用可能な機器をラインナップ。環境分野では廃棄物処理・リサイクルなどで高いシェア

 <p>◆乾燥機 (スチームチューブドライヤ)</p> <p>大量処理が可能な乾燥機です。ペットボトルや衣類の原料となる樹脂や、リチウムイオン二次電池の材料製造に用いられます。 (月島機械(株))</p>	 <p>◆ろ過機</p> <p>ろ過が難しい高粘度のスラリーや、従来はろ過が困難であった微粒子にも対応可能です。 (月島機械(株)、BOKELA)</p>
 <p>◆高速攪拌機</p> <p>化粧品、医薬、電池、食品分野において、粘性の高い液体の攪拌や粉体との混合に使用される攪拌機です。 (プライミクス(株))</p>	 <p>◆廃液燃焼システム</p> <p>多種多様な廃液を効率的に燃焼処理し、国内外ではトップクラスのシェアを有する技術です。 (月島環境エンジニアリング(株))</p>
 <p>◆充填物(テラレット®)</p> <p>気体と液体を接触させる樹脂製充填物のパイオニアとして50年以上にわたり様々な業界で使用されています。 (月島環境エンジニアリング(株))</p>	 <p>◆プラント工事</p> <p>豊富な経験と技術力を生かして、廃棄物焼却炉などのプラント建設における機器の据付け、補修工事を行います。当社グループ会社の仕事も請け負います。 (三進工業(株))</p>

成長戦略

中期経営計画の重点施策

- 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

キーワード

- 脱炭素、モビリティ
- 医薬・化粧品
- アフターサービス

- 半導体
- 廃棄物処理

【脱炭素、モビリティ】

- 電池材料製造プロセスは、月島機械(株)、プライミクス(株)が取り組んでいる
- 月島機械(株)の電池材料製造プロセスでは、従来より高性能機器(晶析装置など)を市場投入

▶ P39

【医薬・化粧品】

- プライミクス(株)の医薬・化粧品向け高速攪拌機の拡販強化

▶ P40

【アフターサービス】

- 月島機械(株)は、アフターサービスの専門部隊を設置。案件掘り起しを収益化につなげる。今後は、サービス領域の拡大のため、サンプル試作製造にも取り組む

【半導体】

- 月島環境エンジニアリング(株)は、国内外の半導体工場向けアンモニア廃水処理の案件拡大を目指す

▶ P40

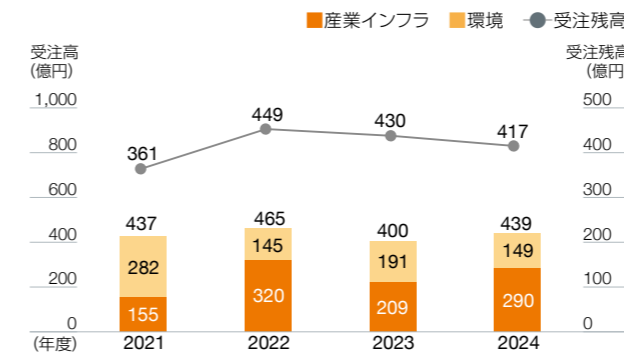
【廃棄物処理】

- 月島環境エンジニアリング(株)は、脱炭素社会の実現に向けた次世代エネルギーとして注目されるアンモニア燃料案件の引合対応に注力

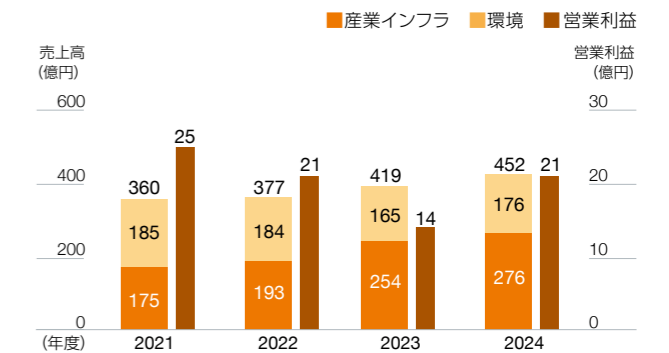
▶ P50

業績の推移

■受注高/受注残高



■売上高/営業利益



●2024年度の業績

受注済み案件の順調な進捗により、増収増益

受注高

439億円 (前期比10%増)

受注残高

417億円 (前期比3%増)

化学・食品会社向けプラントや、乾燥機・攪拌機などの単体機器の案件を獲得

前期低調だった月島機械(株)も受注が回復し、増加

売上高

452億円 (前期比8%増)

乾燥機、ろ過機などの単体機器や電池、化学向けのEPC案件が進捗し、増収

営業利益

21億円 (前期比50%増)

増収効果や、前期大型案件の販売手数料解消などによる販管費減少により、増益

月島ホールディングスの事業

▶ 脱炭素、モビリティへの対応 月島機械㈱、プライミクス㈱

月島機械㈱とプライミクス㈱は、リチウムイオン二次電池の材料製造プロセス向け機器を取り扱っており、さらに月島機械㈱はプラントのEPCも請け負います。

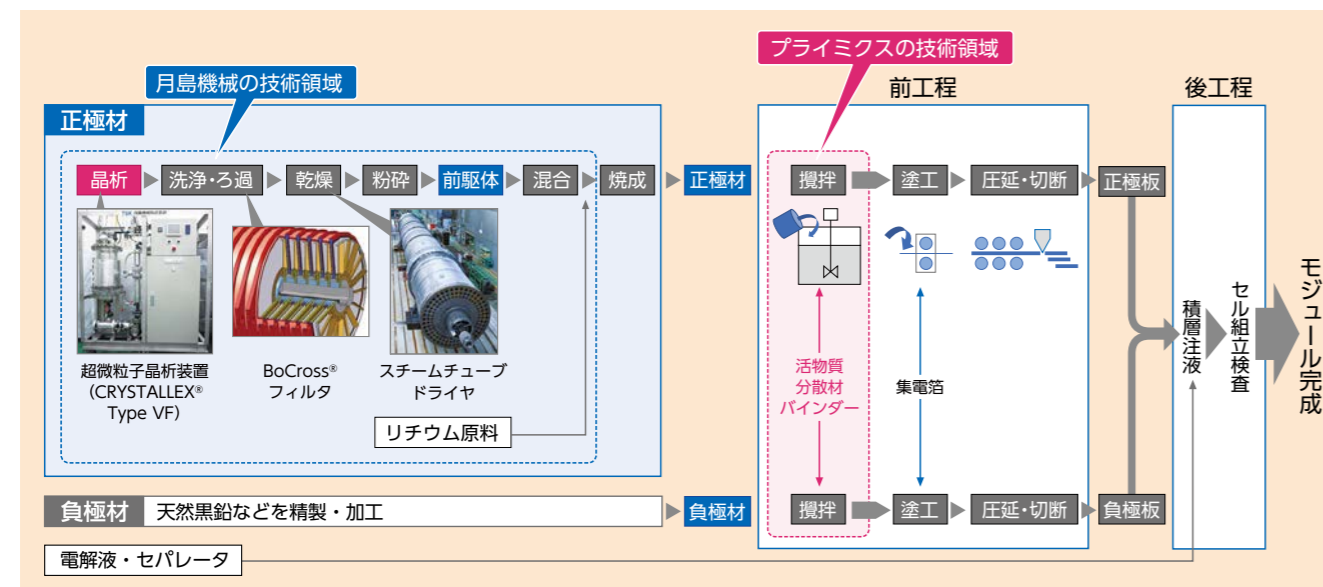
月島機械㈱は、電池性能を左右する重要な物質である正極材の前駆体を製造する機器、特に、反応晶析とよばれる各種原料を反応させて結晶の粒子を製造するプロセスに注力しています。晶析工程では、径が小さくばらつきが少ない粒子が求められており、現行の微粒子製造晶析装置は国内外で100台以上の実績がありますが、さらなる差別化を図るべく粒子をさらに細かくできる『超微粒子晶析装置』を開発しました。パイロット試験機によるサンプル製造に取り組んでおり、初号機受注を目指します。

また、電池材料においては、粒子径に加え、形状も均一性が求められるようになってきていることから、月島機械㈱では晶析・洗浄・ろ過・乾燥工程の他に正極材および負極材料、原料となるリチウムの粉碎機（サイクロンミル）

も提供しています。サイクロンミルは、独自の高速気流発生機構により粒子を微粉碎し、金属コンタミが少なく大容量処理を可能にします。

プライミクス㈱は、リチウムイオン二次電池の電極材料プロセスにおいて、高粘度スラリーに粒子を均一に分散させる工程で使用される攪拌機市場に1990年代から参入し、数々の実績を積み重ねています。近年では、従来の攪拌機では実現できなかった粒子の微細化・均一化を可能とした高速攪拌機（フィルミックス®）を適用することで、従来方式と比較して品質や生産性向上を実現し、温室効果ガス削減にも貢献しています。

直近では、両社とも全固体電池など次世代電池向けの引合が増加しており、引き続き高機能化・微粒子化のニーズに対応しながら、新たな高性能機器の開発と市場投入を進めていきます。



超微粒子晶析装置 (CRYSTALLEX® Type DD)



サイクロンミル



高速攪拌機 (フィルミックス®)

▶ 医薬・化粧品分野における高速攪拌機の拡販強化 プライミクス㈱

プライミクス㈱は、高速攪拌機のパイオニアとして食品から医薬品、化粧品、塗料、接着剤やリチウムイオン電池にいたるまで、製造工程に欠かせない流体の乳化、分散、混練、微粒化を行う機器を研究機から生産機まで幅広く提供しています。

現在、化粧品、医薬、電池、食品分野での受注が好調であり、今後の成長が期待される医薬・化粧品分野の拡販強化に注力しています。特に、高速攪拌技術を活用した乳化・分散・混合技術を提供し、品質向上と生産効率の最適化を図っています。医薬品製造においては、製造管理および品質管理の基準の観点から、CIP（Cleaning in Place：定置

洗浄）やSIP（Sterilization in Place：定置滅菌）に対応した装置のニーズが高まっており、プライミクス㈱でもCIP/SIPに対応した真空乳化装置クリアスタアの実績を積み重ねています。引き続き、改良を加えながら販売活動を行い、他市場への展開も強化していきます。

また、プライミクス㈱では、本社（淡路島）と東京支社にテスト室を設け、適正機種を選定やスケールアップの検討を行っています。東京支社のテスト機能を当社R&Dセンターに移設しました。顧客立会テスト場所を一元化することで、技術検証の効率化やグループ内での顧客基盤の連携・拡大を図っていきます。



真空乳化装置 (クリアスタア)



分散、混練機 (コンビミックス)

▶ 半導体分野における廃水処理設備の拡販強化 月島環境エンジニアリング㈱

月島環境エンジニアリング㈱は、固形廃棄物や廃液・廃ガスの焼却技術では業界トップクラスの技術と豊富な実績を有し、お客様の多様なニーズに合わせた最適なソリューションを提供しています。また、酸を含む廃棄物から再利用可能な酸を回収する技術も展開しています。

アンモニアは、従来より工業原料として多くの産業で利用されており、使用過程で発生した未利用分の回収や処理に関するニーズがあります。月島環境エンジニアリング㈱では廃水からアンモニアを独自の蒸留塔により分離して、アンモニア水や肥料の原料となる硫酸アンモニウムとして回収したり、触媒により分解する装置を提供しています。

近年、データセンター向けやAI機能を搭載したデバイス向けの需要増加などを背景に、半導体関連の設備投資が活発化しています。半導体製造工場では、アンモニアを含む

薬液でウェハを洗浄するため、アンモニアを含有する廃水が発生することから国内外でアンモニア廃水処理のニーズが高まっています。月島環境エンジニアリング㈱では、アンモニア処理設備に関する引合に積極的に対応し、拡販を強化することで、顧客ニーズに応えながら環境負荷低減に対応していきます。



アンモニア処理装置

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。2025年4月より月島ホールディングス(株)に新たに国際企画室を設置し、グループ全体のグローバル展開を戦略的に推進していきます。

25.3期

海外拠点数：10拠点 海外売上高：116億円 海外売上高比率：8%



サステナビリティ推進体制



基本的な考え方

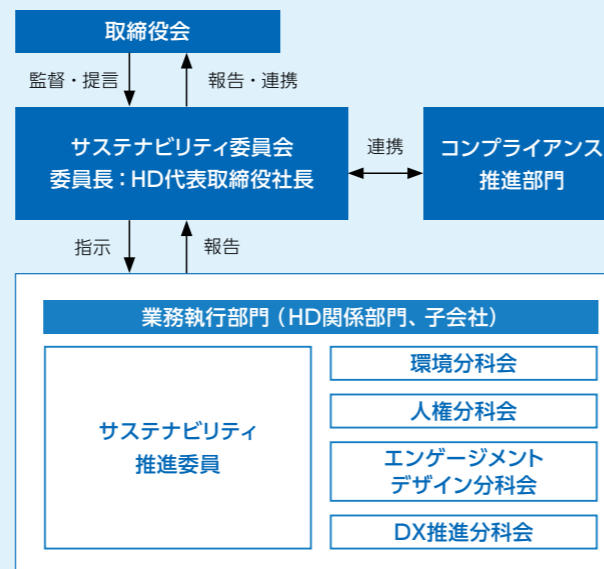
当社グループでは、サステナビリティを経営戦略の中心に据え、事業を通じて様々な環境・社会課題の解決に取り組んでいます。ステークホルダーの皆様とともに、事業の持続的な成長と社会価値の創出を実現し、特に深刻化している社会課題である環境問題に主体的に取り組めます。

また、2030年に向けた長期ビジョンを実現するために特定した5つのマテリアリティごとにKPIを設定し重点施策を実行することで、サステナビリティ経営を推進していきます。

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サステナビリティ活動を推進しています。サステナビリティ委員会で策定された方針や目標・計画等を達成するための具体的な施策の検討・展開は、関係部門および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、サステナビリティ委員会の下部組織である環境分科会、人権分科会、エンゲージメントデザイン分科会および25.3期から新たに設置されたDX推進分科会が主体となって取り組み、その活動内容は事務局を通じて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も取り入れています。

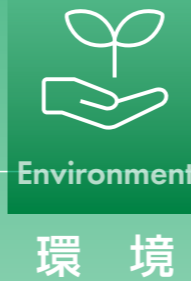
サステナビリティ推進体制



25.3期の主な活動内容

サステナビリティ委員会	
会議	主な報告・審議・決議事項
2024年9月2日	月島ホールディングスグループ人権課題の特定 25.3期 分科会活動状況 (中間報告)
2025年2月12日	25.3期 分科会活動状況 (報告) 26.3期 分科会活動計画 (報告)

分科会	
分科会名	主な活動実績内容
人権分科会	人権デュー・ディリジェンスへの対応 (人権課題の特定、人権ハンドブックの策定)
環境分科会	Scope1,2 温室効果ガス削減ロードマップ策定、開示 温室効果ガス削減への取り組み (八千代事業所への太陽光発電設置、晴海本社再生可能エネルギー電力への切り替え) Scope3 検証実施
エンゲージメントデザイン分科会	第2回従業員エンゲージメント調査の実施 (結果分析、施策検討、展開、効果検証)
DX推進分科会	基幹システムなどの導入プロジェクトの立ち上げ



気候変動対応

TCFD提言に基づく情報開示

当社グループは、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。

TCFD提言に基づく情報開示のリンク

https://www.tsk-g.co.jp/esg/environment_top/tcfd/

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。特定したリスク・機会への対応策は、中期経営計画と連動させ、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。

		主なリスク	主な機会
移行リスク	急性	●カーボンプライシングによるコスト増加 ●規制対応のための技術開発コスト増加 ●脱プラスチック化の進展による化学分野向けの需要減少	●再生可能エネルギー、創エネルギー需要の高まりによる売上増加 (下水汚泥のエネルギー利用、リチウムイオン二次電池製造装置) ●AI、ICTを活用した設備の省人化、自動化による業務効率改善
	慢性	●自然災害による工期遅延、事業運営中の施設 (PFI、DBO事業) の被災 ●平均気温の上昇などによる生産性低下、工期遅延	●廃棄物、廃ガスの有効活用 ●下水処理場をエネルギー拠点としたバイオマス発電事業のビジネス機会の拡大 ●上下水道インフラ強靱化による売上増加

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。環境分科会では、1年に1回以上の頻度で気候関連リスク・機会の見直しを行い、影響度評価、対応方針の検討を継続し、結果については、サステナビリティ委員会で審議を行い取締役会に報告しています。同委員会で承

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ます。コンプライアンス推進部門にて洗い出された全社レベルのリスクと、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。

指標と目標

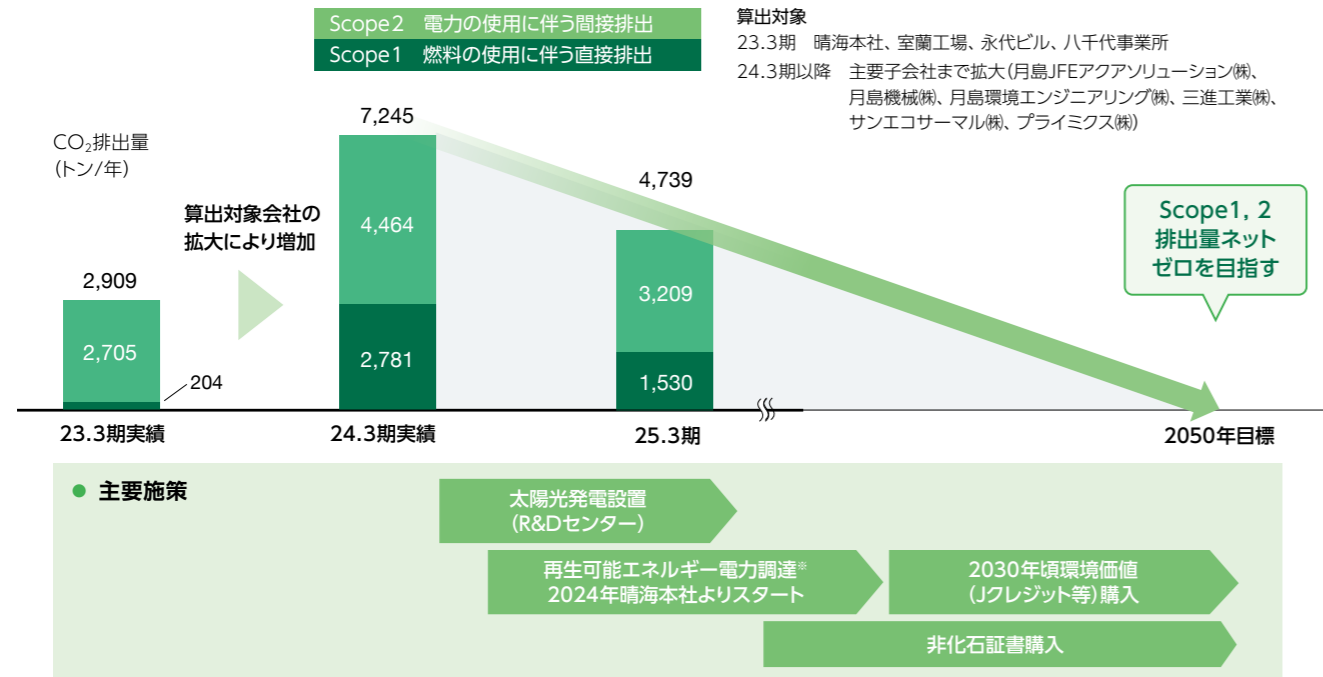
温室効果ガス排出量削減目標の管理はScope1,2からを行い、Scope3に関しては公表に向けた取り組みを進めています。当社グループでは、2050年の温室効果ガス排出量ネットゼロの達成を目指し、当社グループにおけ

る企業活動の省エネルギー化、再生可能エネルギー利用などに取り組んでいきます。具体的な削減目標およびロードマップは次ページに記載しています。

気候変動対応

scope 1, 2削減への取り組み

ゼロロードマップ



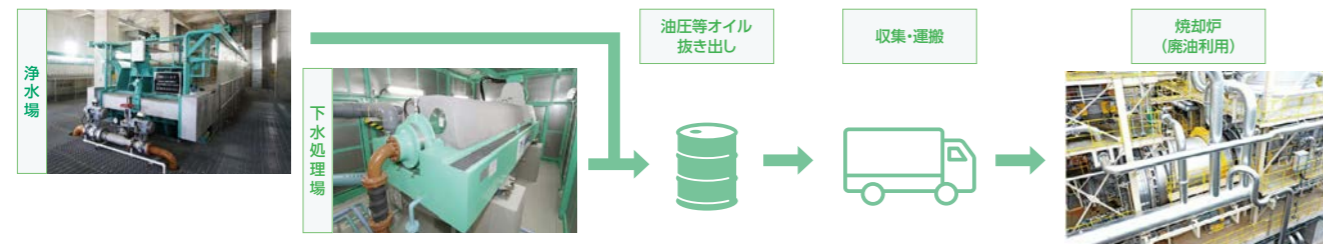
*再生可能エネルギー電力
月島JFEアクアソリューション(株)が納入したバイオガス発電設備から発電される「CO₂排出係数ゼロの再生可能エネルギー100%の電気」トラッキング付き非化石証書のある再生電力



排出量削減の取り組み

一般廃棄物、産業廃棄物処理事業を行うサンエコサーマル(株)は、上下水道施設から発生する廃油を回収し、自社の焼却設備の燃料として再利用する取り組みを推進しています。回収した廃油は灯油の代替として使用され、化石燃料使用量の

削減に寄与しています。廃油1klを焼却燃料として再利用した場合、灯油と比べてCO₂を77.4t削減することができ、これは一般家庭の年間CO₂排出量の約30世帯分になります。



Scope3算出に向けて

当社グループは、2026年に温室効果ガス排出量のScope3算出および開示を目指しています。25.3期はScope3における15のカテゴリ別の試算および検証を

実施しました。今後は算出体制の整備、算出方法および対象範囲の見直しを進めていきます。

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、本認証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・認証登録状況のリンク

[LINK](https://www.tsk-g.co.jp/esg/environment_top/environment/) https://www.tsk-g.co.jp/esg/environment_top/environment/

環境負荷の低減

廃棄物削減への取り組み

当社グループでは廃棄物の削減に取り組んでおり、晴海本社ビルにおける廃棄物削減は前年比22%となりました。▶P79
建設工事(月島JFEアクアソリューション(株))における廃棄物のリサイクル率は92.1%となりました。

月島環境エンジニアリング(株)ではマテリアルリサイクル(有用物質の回収)が可能な固形廃棄物焼却システムや、廃酸から酸回収し再利用するシステムなどを事業者へ納入することで、廃棄物の削減に貢献しています。

水資源に対する考え方と取り組み

気候変動や人口増加により様々な地域で水資源が不足しています。水利用量削減の取り組みの一環として、晴海本社ビ

ルでは屋上の雨水を収集・貯留してトイレ洗浄水として再利用しており、25.3期は水使用量のうち26%が雨水利用でした。

▶P79

化学物質の適正管理

月島機械(株)室蘭工場では、洗浄工程で使用量は多くないものの揮発性有機化合物(VOC)としてトルエンを扱っており排出量は下表のとおりです。引き続き、環境負荷となる化学物質の適正管理に取り組めます。

	23.3期	24.3期	25.3期
取扱量(t/年)	0.4	0.5	0.5
排出量(t/年)	0.4	0.5	0.5

環境への取り組み

当社グループにおける取り組み

当社グループでは、ISO14001認証部門の従業員を対象としたeラーニング教育を毎年実施しています。環境マネジメントシステムに関する知識の底上げを図るとともに受講者に対

する啓蒙を通じて、環境管理活動の実効性を高めていくことを目的としています。25.3期は1,324名の従業員が本教育を受講しました。

地域社会における取り組み

環境教育活動

未来を担う次世代を育成する取り組みとして、環境問題に対する関心を高めることを目的に環境教育活動を行っています。小学校向けには体験型の出前講座を実施し、水の循環と上下水道の役割や仕組みを学んでもらいました。複数の大学向けには、下水処理や汚泥有効利用に関する講義や外部演習

を行うことで水インフラの環境貢献に対する理解を深めてもらっています。



小学校向け環境出前講座

環境保全活動

月島JFEアクアソリューション(株)は、神奈川県森林の豊かな恵みを次の世代に引き継ぐ「かながわ森林再生50年構想」に賛同し、県とともに森林の再生に取り組む「森林再生パートナー制度」に参画しています。2024年から2029年の5年間で、水源地域における約10haの森林の整備・保全活動の支援を予定しています。標準CO₂吸収量は5年間で約247トンになる見込みです。

また、月島JFEアクアソリューション(株)、月島ジェイテックノメンテサービス(株)、プライミクス(株)はそれぞれ海岸での清掃活動に参加し、海洋保全に関する活動を行っています。



森林保全活動



社会

研究開発

基本的な考え方

当社グループは、創業以来、産業事業で培ってきた晶析、ろ過、乾燥、焼却などのコア技術を、水環境分野に適用して発展させるとともに、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となっています。

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。

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、少子高齢化、技術者不足といった社会課題に対応するため、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。

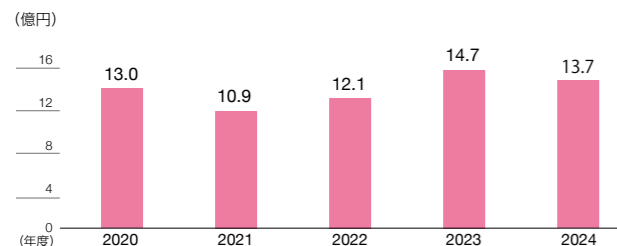
また、グループ内での技術開発の効率化のため、プライミクス(株)の東京における顧客立会テスト機能をR&Dセンターに集約しました。

成長戦略と研究開発テーマ

	成長戦略のキーワード	主な研究開発テーマ
水環境事業	<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素・循環型社会への貢献 国土強靱化 PPP（官民連携）対応 	<ul style="list-style-type: none"> 下水污泥エネルギー利用開発（焼却など） 脱水ろ液からのリン回収技術の開発 脱炭素型水処理技術の開発 上下水道設備の運転最適化、自動化および点検・監視の効率化に関する開発
産業事業	<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素・モビリティ 廃棄物処理 医薬・化粧品 	<ul style="list-style-type: none"> リチウムイオン二次電池に関連する技術開発（反応晶析、ろ過、乾燥、攪拌など） 焼却炉の改良開発、アンモニア関連の技術開発 粉碎、分散、乳化機に関連する技術開発

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) **2024年度実績 33%**

オープンイノベーション（産学連携）

当社グループでは、オープンイノベーションを推進するために大学との技術開発に取り組んでおり、室蘭工業大学とは包括協力協定の枠組みのなかで、モデル予測制御、コンピューターシミュレーションによる最適設計など幅広い分野で研究に取り組んでいます。共同研究を通じた社会人ドクター取得や、学生向け奨学金の支給などの人材育成にも取り組んでいます。

また、北海道大学とは、教育研究の充実を図るための北大フロンティア基金に賛同・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。

当社グループの強み

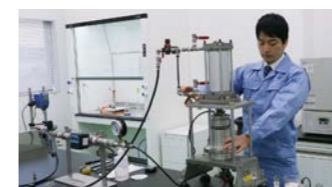
研究開発における当社グループの強み

- 充実したテスト環境 (立ち合いテスト 212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。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、常設された各種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い、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

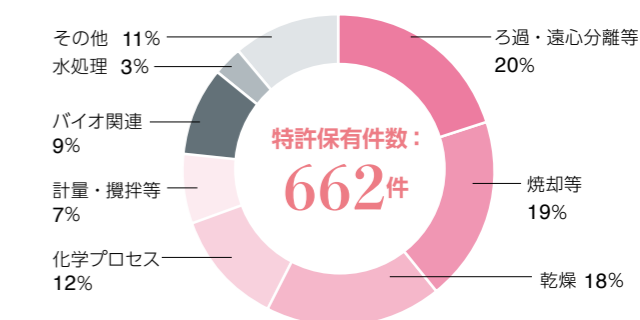
当社グループでは、中期経営計画に基づく事業戦略および研究開発の方向性を鑑み、事業競争優位性の維持、強化のために必要とされる知的財産権の獲得と適切な管理、活用に努めています。

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、他社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

当社グループでは、研究開発成果からの特許取得、保有特許の見直しを行い、事業領域のシフトに対応した特許ポートフォリオ構築を進めています。2024年度末の特許保有件数は権利満了特許の影響もあり前年度より減少しています。

カテゴリ別特許保有構成



なお、2024年度における重点領域に関連する特許出願は、グループ全体の特許出願数の半数以上を占めています。

主な取り組み

テーマ	取り組み事項
グループ全体にわたる発明創出体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 主要グループ会社の発明報奨制度の改定 ● 全社向け知財啓蒙活動、発明者育成研修の実施
研究開発・事業活動における知的財産情報の活用	<ul style="list-style-type: none"> ● 特許公報、企業情報に基づく技術動向分析 ● 保有特許のグループ横断的な情報共有



研究開発事例 (水環境事業)

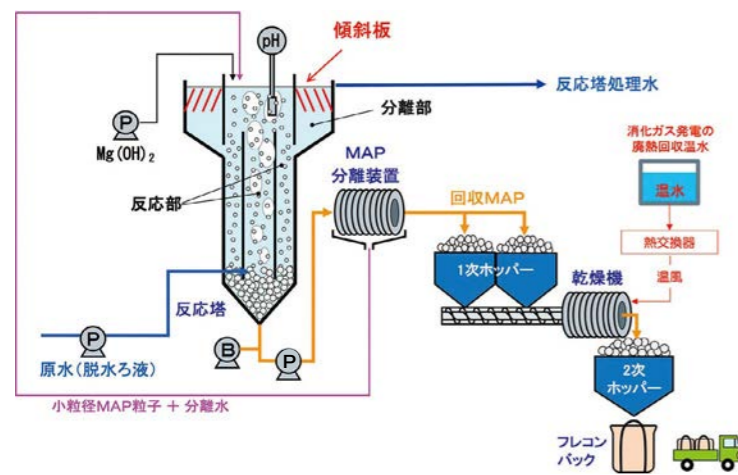
下水からのリン回収技術

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、日本ではこれらはほぼ輸入により賄われています。近年は、世界的な穀物需要の増加やエネルギー価格の変動、ロシアによるウクライナ侵攻の影響などから肥料価格が高騰し、国内の農業経営に大きな影響が出ています。

このような状況のなか、下水に含まれるリンを回収することは、肥料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)は、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)」にて、横浜市、福岡市/JA全農ふくれんとそれぞれでリン回収技術に関する実証研究を行っています。今後も、下水からの資源回収および肥料利用促進による循環型社会の実現に取り組んでいきます。

横浜市との実証事業概要



実証研究の概要

- 溶解性のリンが多く含まれる脱水ろ液に薬品(水酸化マグネシウム)を注入、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、粒子の状態での回収
- 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利用促進を図る



DXの活用

当社グループでは、運転管理やメンテナンスの効率化のため、省人化ツールの導入に向けた実証実験や、遠隔監視

機能を充実させる取り組みを推進しています。

省人化ツールの導入加速

- 犬型ロボットによる自動巡回点検の効率化の検証
- ドローンを活用した、焼却炉内や高所などのアクセスの悪い場所の点検
- AIによる下水処理場の脱水機・焼却炉の一体制御
- 浄水処理における薬品注入量の評価支援に向けた画像処理の検討(ジャーテストの自動化)

遠隔監視機能の充実

- 監視カメラの増強(目視点検の可視化、画像の数値化)
- サーモカメラ等を用いた異常検知分析



犬型点検用ロボット



月島JFEアクアソリューション(株) 技術企画センター DX推進室 山崎 健太

担当者の声

犬型ロボットによる自動巡回点検の実証実験を担当しています。実証試験では、安定したデータ連携のための通信環境、ロボット操作の教育、機体の耐久性・サポート体制などの課題が分かりました。今後は、ロボットで取得したデータを活用し、さらなる省力化について検討していきたいと思っております。

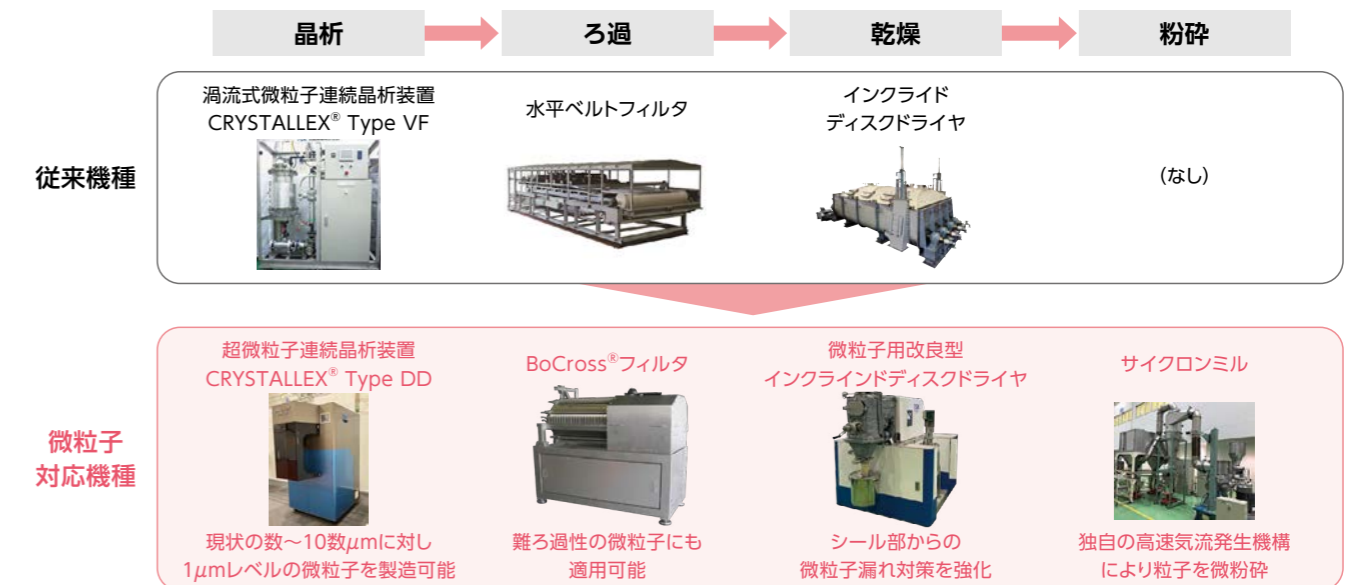
研究開発事例 (産業事業)

微粒子晶析装置の開発

月島機械(株)は、リチウムイオン二次電池の正極材を構成する粒子を製造・ハンドリングするための晶析、洗浄・ろ過、乾燥に関する機器を取り扱っています。近年、電池のさらなる高性能化のため、可能な限り粒子径を小さくし真球度を高くすることが求められています。しかし、晶析工程で微粒子スラリーを製造した場合、次の洗浄・ろ過工程において難ろ過性への対応や効率的な洗浄が必要であること、また乾燥工程でも付着や閉塞を防ぎつつ乾燥粉体にすることが求められます。そこで、晶析、洗

浄・ろ過、乾燥、および粉碎工程において新たな機種をラインナップし、拡販及びサンプル製造受託を推進しています。25.3期は洗浄・ろ過、乾燥および粉碎の新プロセスでの初号機を受注しました。

今後は、二次電池分野などの無機系以外にセルロースなどの有機系でも高性能微粒子の市場が拡大していることから、顧客ニーズに応じたサンプル製造受託などを通じて微粒子分野での受注拡大を図ります。



アンモニアの有効活用と無害化処理技術

アンモニアは、燃焼時にCO₂を排出しないことから、カーボンニュートラルなエネルギーとして注目されています。また、既に多くの産業で大量に使用されており、サプライチェーンのハードルが高くないことも魅力です。

月島環境エンジニアリング(株)は、主力製品である液中燃焼装置(廃液燃焼システム)において、アンモニアを燃料として利用する際の課題である窒素酸化物(NOx)の

排出低減を実現する技術を確立しました。本装置は、国内外で多くの納入実績があり、化石燃料からアンモニアへの燃料転換が進めば、CO₂の削減に大きく貢献することができます。

月島環境エンジニアリング(株)は、これからも地球環境保全と産業発展の両立を目指し、明るい未来につなげる技術開発に積極的に取り組みます。



アンモニア燃焼用テスト機



月島環境エンジニアリング(株) 技術開発部 菊池 尚仁

担当者の声

アンモニアの燃料化開発は、窒素酸化物の排出低減という課題に加え取り扱いに十分な安全対策が欠かせないことから、実証試験の対応に苦慮しました。より良い環境の実現とサステナブルで発展した未来に向けて、時代のニーズに応える技術開発に努めていきます。



人材戦略

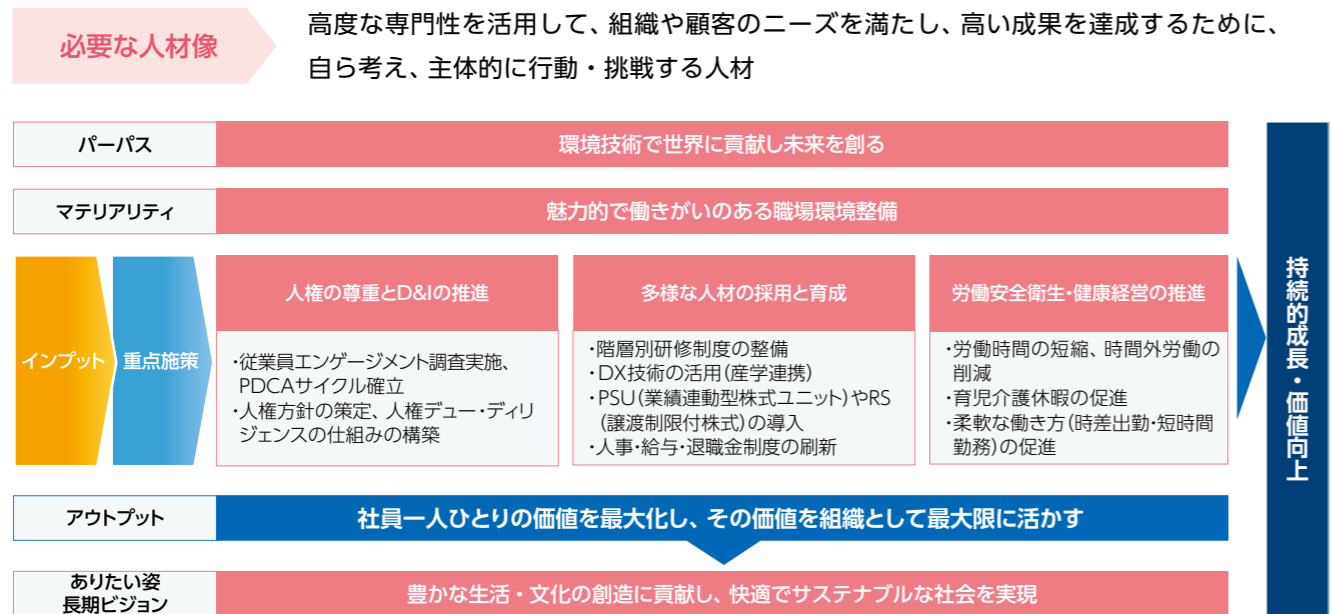
基本的な考え方

当社グループでは、グループ全体でパーパスを実践していきます。また、マテリアリティとして設定した「魅力的で働きがいのある職場環境整備」を実現するため重点施策に取り組んでいます。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、長期ビジョンの実現に必要な人材を育成していきます。

人材育成方針

人材の育成、成長こそが長期ビジョンの実現に繋がると考えています。多様な人材が個性を發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。

人的資本経営の全体像



ダイバーシティ推進の取り組み

当社グループは、事業特性上、女性社員が少ない状況が続いています。ダイバーシティ推進のため、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期までに主要事業会社の女性管理職比率 6%以上、男性社員育児休業取得率100%および当社の取締役会の女性比率15%以上とするKPIを設定しています。本社では人材教育の一環としてダイバーシティに関する研修を実施しており、外国籍社員の採用も進めています。25.3期は新たに若手女性社員による職場見学会を実施したほか、ダイバーシティの推進を加速させるため女性社員を対象としたアンケートを実施しました。今後も、働き方やキャリアなどにおける課題を特定し、新たな施策につなげていきます。

	24.3期実績	25.3期実績	27.3期目標
女性管理職比率(当社基準)	4.6%	5.2%	6%以上
男性社員育児休業取得率	85.0%	90.0%	100%
取締役会の女性比率	8.3%	8.3%	15%以上

従業員エンゲージメント調査

※従業員=非正規社員を含める

25.3期も昨年度に続き従業員エンゲージメント調査を実施しました。エンゲージメントデザイン分科会で結果分析、施策検討を行い、施策展開を実施しています。25.3期においては、9つの定量評価項目の内、7項目が改善となりました。今後も調査を毎年実施し、各種施策の効果を検証することで従業員のエンゲージメント向上を図っていきます。

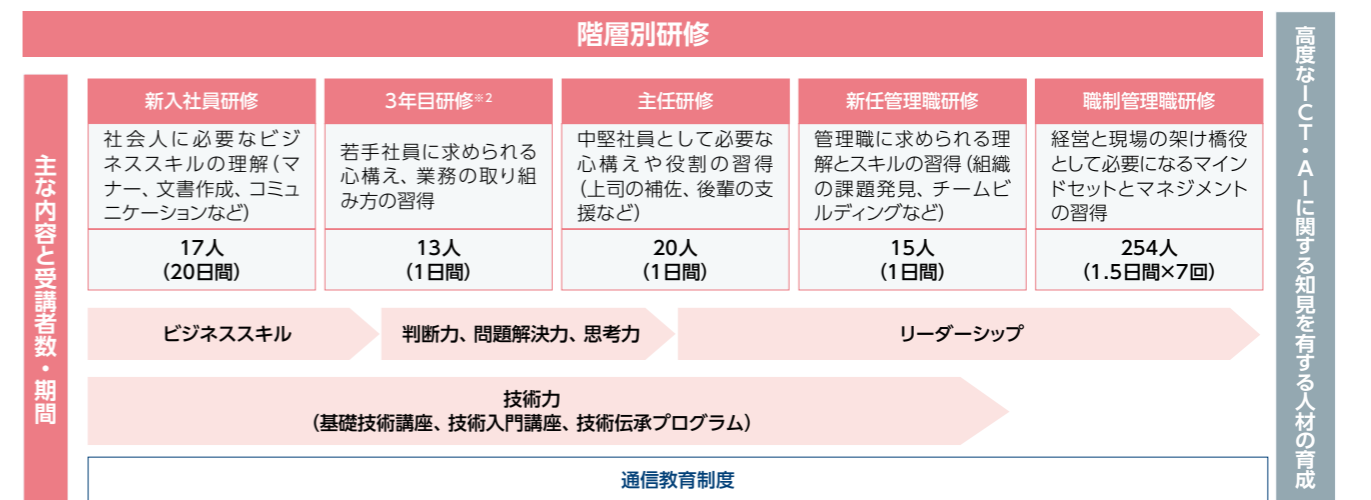
25.3期の主な取り組み内容

- 福利厚生の充実
- 階層別研修の刷新
- 経営陣とのタウンホールミーティングの開催等

教育体系

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の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。一人ひとりが高い専門性とスキルを持ち、最大限その能力を發揮することで、当社の成長と発展につなげていきます。

25.3期には、全グループの職制管理職に対して職制管理職研修を実施(1.5日×7回)し、254名が受講しました。



※2 2025年4月に4年目研修として実施

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。

ICT・AIに関する人材育成については、室蘭工業大学との包括協力協定のもと、共同研究を通じてノウハウを蓄積し、社会人ドクターの学位取得者を輩出した実績もあります。

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るため、安全・安心・快適な職場環境の整備に注力しています。25.3期は右記に記載した取り組みを通じて、社員の健康を促進し、職場内コミュニケーションを円滑化することで、働きやすい職場環境づくりを進めています。

技術の伝承

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から、素養を有する中堅若手エンジニアを選抜して技術を伝承することで当社グループの固有技術の伝承と技術者のレベルアップを図っています。

また、R&Dセンターでは、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にも取り組んでいます。

主な取り組み

- 計画有給休暇付与制度を活用して有給休暇取得率向上
- 採用後の有給休暇付与日数の拡大
- 昼休憩時間の拡充による実労働時間の短縮
- 定期健康診断(年1回)、ストレスチェックの結果に基づいた産業医のカウンセリング実施
- えるぼし認定の取得(月島JFEアクアソリューション株)

社長×従業員座談会



代表取締役社長
社長執行役員

①川崎 淳

月島ホールディングス(株)
財務部

②五十嵐 暁彦

月島JFEアクアソリューション(株)
下水計画部

④幸福 彩

月島環境エンジニアリング(株)
環境プラント第2部

⑥楠 大輝

月島JFEアクアソリューション(株)
財務部

③本村 大祐

月島機械(株)
調達品質管理部

⑤島田 純

プライミクス(株)
八千代研究室

⑦川久保 舞子



自身のこれまでのキャリアを振り返りつつ、
印象的な出来事や、会社に対する印象を教えてください。



五十嵐 2023年に月島ホールディングス(株)に転職し、財務部門で連結決算、開示業務などを担当しています。財務という枠にとらわれず、新しい業務へのチャレンジや他部門との協働を通じて視野を

広げたいと考えています。当社は風通しのよい風土であり、中途入社ですが自分の意見は受け入れられていると感じます。

本村 2005年よりメーカーにてキャリアをスタートさせました。前職時代に海外トレーニー制度にチャレ

ンジし密度の濃い時間を過ごしたことが良い経験となっています。その後、JFEエンジニアリング(株)との事業統合に伴い、現在は月島JFEアクアソリューション(株)に在籍しており、一貫してバックオフィス、財務系のキャリアを歩んでいます。月島JFEアクアソリューション(株)は発足後約2年ですが、当初は事業統合による混乱が一部あったものの着実に前向きな風土へと変化してきました。これは経営陣がリーダーシップを発揮して明確なビジョンを打ち出し、従業員に刺激を与えていることが大きいと思います。

幸福 2006年に現在の月島JFEアクアソリューション(株)に入社し、下水処理設備の計画業務に携わっています。入社5年目にプロジェクトの責任者として携わったことが自信につながりました。当初はプロジェクトにどう貢献すれば良いか戸惑いがありましたが、関係部署や

お客様と様々な調整を行うなかで得られた経験がエンジニアとしての成長の礎になっています。

島田 1999年に月島機械(株)に入社後、自社装置の機械設計を担当していましたが、6年目に全社業務改革プロジェクトに参画したことが大きな転機となり、プロジェクトを遂行するには、立場や役割を超えて推進することが大切であると学びました。その後元の設計部署に戻り、現在は調達および品質管理部門の責任者になっています。プロジェクト単位で業務を進め互いの専門性や考え方を尊重しながら協力し合う文化が当社の強みと感じています。

楠 2013年に月島環境エンジニアリング(株)に入社後、環境設備の営業としてキャリアを積み、現在はグループリーダーとしてマネジメントも担うようになりました。マネジメントにおいては、チームで共通の目的や課題を共有することを大切にしています。月島環境エンジニアリング(株)は社員と経営陣との距離が近くフランク

で風通しが良いので、業務の悩みを相談しやすいと感じています。

川久保 2010年に高速攪拌機メーカーのプライミクス(株)に入社後、開発部門で働いています。入社3年目に社会人ドクターとして学ぶ機会を得たことが転機となりました。技術面の習得だけでなく教授の指導を通じて成果の出し方や人材育成方法など、マネジメントの知見も深めることができました。業務では、お客様からの依頼に応じてテストを行うのですが、実際のやりとりの中で潜在的なニーズや課題を把握でき、新たな技術開発のヒントが生まれるので、顧客接点を大切に研究開発に結び付けることを強く意識しています。

川崎 皆さんのコメントを通じて、風通しが良くお互いに協力しようという当社グループの社風を再認識しました。皆さんが感じる問題意識や、ありがたい姿などを自分自身でしっかりと捉え未来志向で考えることが、当社グループの成長にはとても重要だと思っています。

パーパス「環境技術で世界に貢献し未来を創る」について、
自身の属性や立場・職種なども踏まえながら、どのように日常の業務の中で捉えていますか。

本村 当社の事業自体が人々の生活基盤の未来に貢献しますので、パーパスを日常的に意識しやすいです。私はバックオフィス業務を担当しているので、現場の技術をより深く理解したいと考えています。先日、R&Dセンター見学があったのですが、グループが長年蓄積した技術を目の当たりにし、間接部門ながら現場支援を通じパーパス実現へ寄り添いたいという想いを強くしました。このような技術・現場を知る機会がさらに充実すると良いと思います。

五十嵐 私も同感で、製品や技術の中身を知る機会が少ないと感じており、事業の源泉を理解するための見学や体験の機会がもっとあると良いと思います。パーパスの「環境技術」という言葉は、当社グループの事業の軸として、方向性を分かり易く明確に示していると思います。

幸福 月島JFEアクアソリューション(株)は事業統合によって誕生した新しい会社であり、融合の過程では手

探りの部分もありましたが、優れた考え方や文化を相互に積極的に取り入れ協力する体制が形成されていると思います。事業領域が拡大し新たな分野での連携も広がっているので、新しい発想が入ってきます。パーパスは、日常業務を通じて社会課題を解決することを示す指針だと思っていますが、新事業を立ち上げるたびにパーパスの実現に近づいているという実感があります。

島田 月島機械(株)は100年以上にわたり技術をお客様と一緒に磨き上げ事業化してきました。その技術が、現在はリチウムイオン二次電池やリサイクルなどの環境分野でも求められており、パーパスの「環



社長×従業員座談会

境技術で世界に貢献」が当社にマッチしてきているとともに、「未来を創る」という志のもと我々の技術を次の世代で活かすことが使命であると捉えています。従業員全員がその認識を持つのはまだ難しいかもしれませんが、一人ひとりの意識は確実に変化していると感じています。



楠 月島環境エンジニアリング(株)では、脱炭素といった社会課題に対し我々の環境技術を適用するので、パーパスは事業に直結しています。お客様の環境へのニーズを的確に抽出し、それに応える技術を提案することが未来への貢献に繋がりますので、「環境技術」「世界」「未来」といった言葉は意識されてい

ると思いますが、より一層の認識の共通化は必要だと思います。

川久保 プライミクス(株)は2020年にグループに加わったのですが、2006年に電気自動車用バッテリーに特化した部署が立ち上がり、私もその一員として関わってきました。環境負荷低減に貢献する電気自動車が普及していくなか、パーパスの浸透度に差はあるとはいえ、社員の理解は深まってきていると思います。

川崎 パーパスは、当社グループの立ち位置や社内外の認識を一致させるための羅針盤として重要な役割を持っており、様々な場面での判断軸になるとも考えています。環境技術は、いわゆる「エコ」に限定した言葉ではなく、人が生きるために不可欠なインフラ全般を含む概念として捉えるべきだと思います。次世代にどのような社会を残すべきか、我々が出来ることが何か、どうあるべきかを、パーパスを通じて強く意識してほしいです。

自身のキャリアと成長機会、
会社としてのダイバーシティ推進についてどのように考えますか

幸福 研修や通信教育の受講支援制度を活用して資格を取得しました。業務の中で得た経験を基盤に、資格取得に向けて体系的に学ぶことで業務全体を俯瞰して捉える視点が養われました。職場では、男女を問わず多様な人材が活躍しており、共働き世帯が当たり前となった環境のなかで、育児や家庭事情への理解も得られやすいです。

島田 私も新しい役割や業務への挑戦を通じて様々なことを学んできました。職場では多様な価値観や背景を持つ人がいますので、一人ひとりが挑戦できる環境を作り、心理的安全性のみならず互いを尊重し合う文化を醸成して健全な職場を作ることが不可欠だと思います。

楠 研修を通じて技術や業務だけでなくマインドの成長についても支援を受けられます。一方で、教育の体系的な仕組みや質にばらつきがあることから、これらの課題を解決するために私は部下の課題や成長度

を可視化するツールをつくり、社内で実証的な取り組みを行っています。職場環境は、服装自由化やライフステージへの配慮などの柔軟性が高まり、従業員が自分らしく働ける環境づくりが進んでいます。

川久保 資格取得支援制度や中堅社員向けの研修が、モチベーション向上につながっています。様々な方と意見交換を行うことで、自分の仕事をより俯瞰的に捉えられるようになりました。職場の声が反映されて育児や介護制度も改善され、より働きやすい環境になりました。

五十嵐 未経験の業務も任せてもらえる機会が多く成



長の糧となっていますが、一方で挑戦を支えるためのサポート体制がさらに整うと良いと思います。また、ダイバーシティの概念が社内で曖昧と感じており、具体的な指針が必要ではないかと思っています。



本村 教育・研修に関する制度の存在や内容が十分に周知されていないと感じています。それに加えて前職では研修が自分のモチベーションに繋がったので、階層別研修をより一層充実させてほしいと考えています。ま

た、グループ内には多様な事業が存在するので、公募制によるグループ内異動の仕組みが設けられればキャリアの幅が広がるのではないかと考えます。ダイバーシティ推進については同感で、対象範囲や目的をより明確にする必要があると感じます。

川崎 成長は、本人の気づきから始まります。私自身も、業務を通じて異なる分野の方と関わるなかで刺激を受け、その経験を糧にしてきました。人に仕事を任せるといことは、任される部下にとっては大きな成長機会となりますが、上司には勇気が必要であり挑戦を見守る度量が求められます。やりたいことを受け入れ、挑戦の機会を与えるということが重要だと思います。

今後挑戦したいこと、あるいは今後どんなキャリアを築いていきたいかを教えてください。

島田 当社の事業は協力会社の皆様の協力や信頼のもとで成り立っています。私自身も周囲から期待される人材となり、信頼関係を大切にしながら、お客様や協力会社からも期待される会社に成長させたいです。

楠 管理職となり会社やグループ全体を見渡す視点が芽生えてきたので、より視野を広げ知識を深めたいです。また、社内外を問わず関わる全ての人たちが笑顔で働けるような業務の進め方や職場の雰囲気づくりにも積極的に関わっていきたくたいです。

川久保 私は電池分野の専門性を強みとしていますが、攪拌機メーカーの一員として電池分野以外でも信頼される技術者を目指します。お客様とのテスト業務では、使用する装置は案件や条件ごとに異なりますが、毎回多くの学びがあります。業務で得られる経験を地道に積み重ね、幅広い分野で頼られる技術者に成長したいです。

五十嵐 私は、財務・経理を専門領域としつつ、その周辺領域に知識を広げることで、より広い視点を持って業務に取り組みたいです。また、社内外から頼られる存在を目指します。

本村 足元の業務プロセス改革やシステム導入・改善から、新規事業の立ち上げ・M&Aでのシナジー創出に至るまで、様々な企画立案・実行に挑戦したいです。

幸福 社会情勢の変化や新たな環境問題の顕在化に伴い、異業種とのコラボレーションや新しい技術の開発にも関心を持つようになったので、今後は時代のニーズに合わせた事業提案や技術開発に注力したいです。



川崎 座談会やタウンホールミーティングでのコミュニケーションを通じて皆さんのキャリアやパーパスへの考えを聞くことができ、理解が深まっていると感じます。今後は、皆さんが自分自身の夢を大きく描き、今後のキャリアや目指す方向性を考え、思考を止めずにその実現に向けて行動することを期待しています。



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定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徹底を図るとともに、公正な選考・採用の実施や、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

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もと、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・是正措置の検討などの人権に関する課題は、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

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。

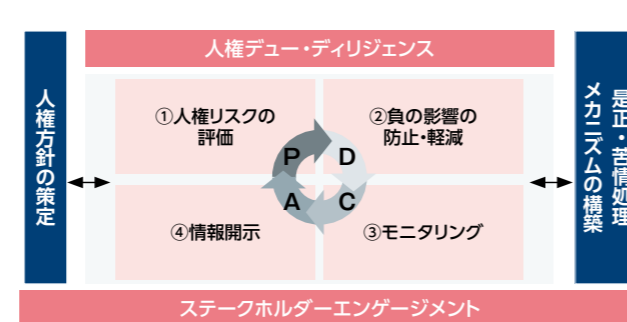
事業活動やサプライチェーンを通じて①人権リスクの評価、②負の影響の防止・軽減、③モニタリング、④情報開示のPDCAサイクルを回して、人権リスクの低減活動に取り組んでいます。

人権リスクの評価

人権リスクを把握するため、25.3期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、当社主要グループ会社の関係部門にヒアリングを行い、第三者による評価を得ながら発生しうる人権侵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つの課題を特定しました。

特定したサプライヤー・協力会社における人権課題は、アンケート調査により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することで、人権侵害リスクの回避・軽減に努めていきます。

PDCAサイクル図



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

主な取り組み

ハラスメントを含む人権・労働に関連するリスクに対しては、コンプライアンス研修を通じて教育を実施しています。25.3期は新たに人権ハンドブックを作成し社内教育の場で配布し、従業員への教育・啓蒙活動の強化を図りました。また、問題が発生した場合、あるいはその可能性がある場合の対応策として、当社内および内部通報受付専門会社の相談・通報窓口に加えて、社外の弁護士および当社常勤監査役をヘルプラインの受信者として任命

しています。

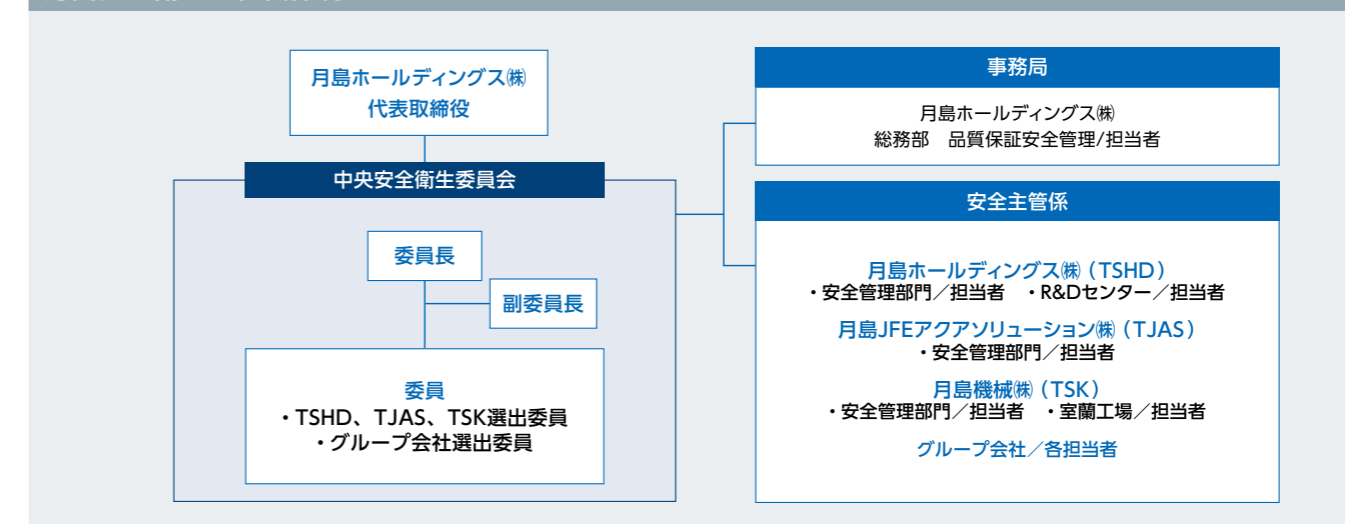
人権に関連する活動としては、月島ジェイテクノメンテサービス(株)は、水インフラの運転管理を担う企業として災害時用の非常食を多く備蓄しています。賞味期限による入れ替え時の非常食をフードバンク活動に寄付することで、フードロス問題や食料を必要としている方への支援を行っています。

労働安全衛生

基本的な考え方

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。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。また、上下水道や環境関連施設の運転管理・補修工事を担う月島ジェイテクノメンテサービス(株)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。

労働安全衛生の組織体制図



主な取り組み

現場での災害防止を目指し、安全衛生に関する研修や活動に積極的に取り組んでいます。2年に1度実施される社内安全衛生教育に加え、現場の作業特性に合わせた専門的な研修を毎年実施しています。組織全体としては、

- 各事業所での災害防止活動および四半期ごとの点検評価
- 職場環境向上を図る職場パトロール（年2回）
※25.3期は、海外の建設現場においてもパトロールを実施しました

中央安全衛生委員会が掲げる全社安全衛生方針のもと、事業所や職場単位での点検や改善活動を推進し、従業員の安全意識向上に努めています。

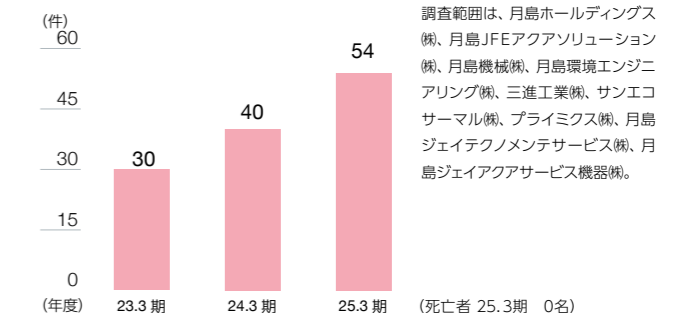
- 安全週間期間における安全標語の募集・掲示
- VRを活用したリスクアセスメント教育

25.3期安全衛生教育実績

	受講人数	開催回数
社内安全衛生教育（隔年実施）*	78名	2回
酸素欠乏・硫化水素危険作業特別教育	74名	1回
フルハーネス型安全帯使用作業特別教育	58名	7回
低圧電気取扱業務特別教育	21名	1回
ダイオキシン類作業従事者特別教育	41名	2回

* 前年度の未受講者のみ対象

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、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。調達活動においても企業の社会的責任を果たし、お客様やお取引先様の皆さまと一体的に協力し、サプライチェーン全体でのサステナビリティ推進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

お取引先様との信頼構築

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、サプライチェーン全体の付加価値向上、大企業と中小企業の共存共栄

を目指す「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」を公表しています。

「[パートナーシップ構築宣言](https://www.biz-partnership.jp/)」ポータルサイト

[LINK](https://www.biz-partnership.jp/) <https://www.biz-partnership.jp/>

安定調達の取り組み

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、国家間の武力衝突など)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、既存の取引先との関係強化および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、国内の主要な拠点でISO9001に基づいた品質管理体制を構築しています。また、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・認証登録状況のリンク

[LINK](https://www.tsk-g.co.jp/esg/social/quality/) <https://www.tsk-g.co.jp/esg/social/quality/>

品質マネジメント体系

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								
製品品質実現プロセス	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								

品質向上への取り組み

品質の維持・向上のための教育として、ISO9001、ISO14001の対象部門向けにeラーニングや研修を行っています。

主な実施内容	● ISO9001、ISO14001の対象部門向けeラーニング学習とテスト(年1回)	
	25.3期 受講者数	ISO9001、ISO14001両対象部門…………… 1,204名受講(受講率100.0%) ISO14001のみ対象部門…………… 120名受講(受講率99.2%)
	25.3期	36名受講
● 品質保証とISOマネジメントの基礎に関する研修		
対象者は、新入社員および品質保証に関係する部署の中途採用者		



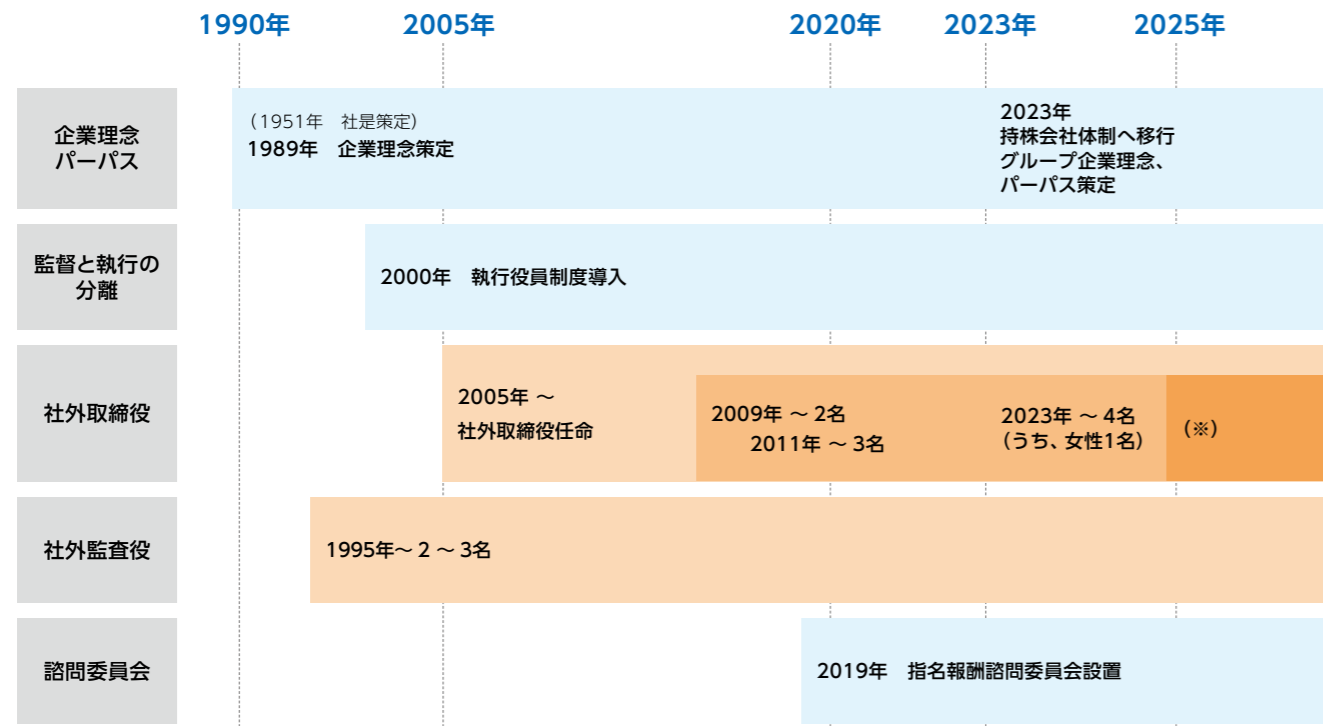
コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社グループは、2023年4月に持株会社体制に移行しました。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。

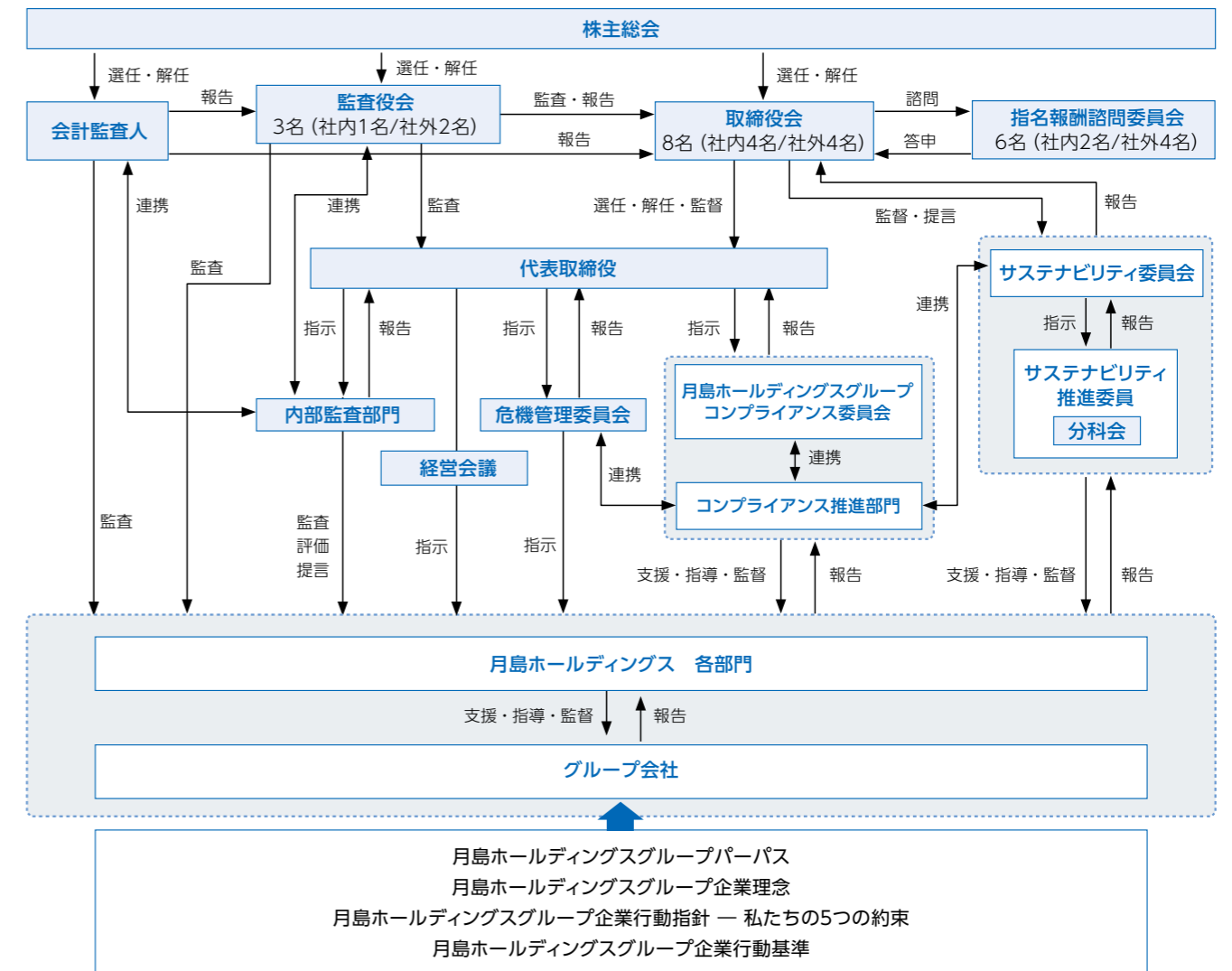
コーポレート・ガバナンス体制強化に向けた取り組み

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等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。



(※) 2025年6月23日現在、取締役8名の内、半数の4名が社外取締役で構成されています。

体制図 (2025年6月23日現在)



取締役会・各委員会の構成・概要と開催実績 (2024年度)

	取締役会	監査役会	指名報酬諮問委員会
構成	<p>9名 (社内5名、社外4名) ※社外取締役が1/3以上</p>	<p>3名 (社外3名) ※議長は、社外監査役</p>	<p>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</p>
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を決定
開催回数 (平均出席率)	13回 (100%)	9回 (100%)	4回 (100%)

■ 男性 ■ 女性

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、経営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。2025年6月末より取締役8名のうち、4名が社外取締役とする体制へ変更しました。社内外の意見が均等に反映されることで、より健全なガバナンス体制を実現します。

2024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、自己株式の消却
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、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	・資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について、グループ会社役員人事、規程類の改定
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、中央安全衛生委員会活動・計画の報告、月島機械(株)固定資産の減損、従業員持株会向け譲渡制限付株式報酬導入、当社株式売出しの件

取締役・監査役の選任プロセス

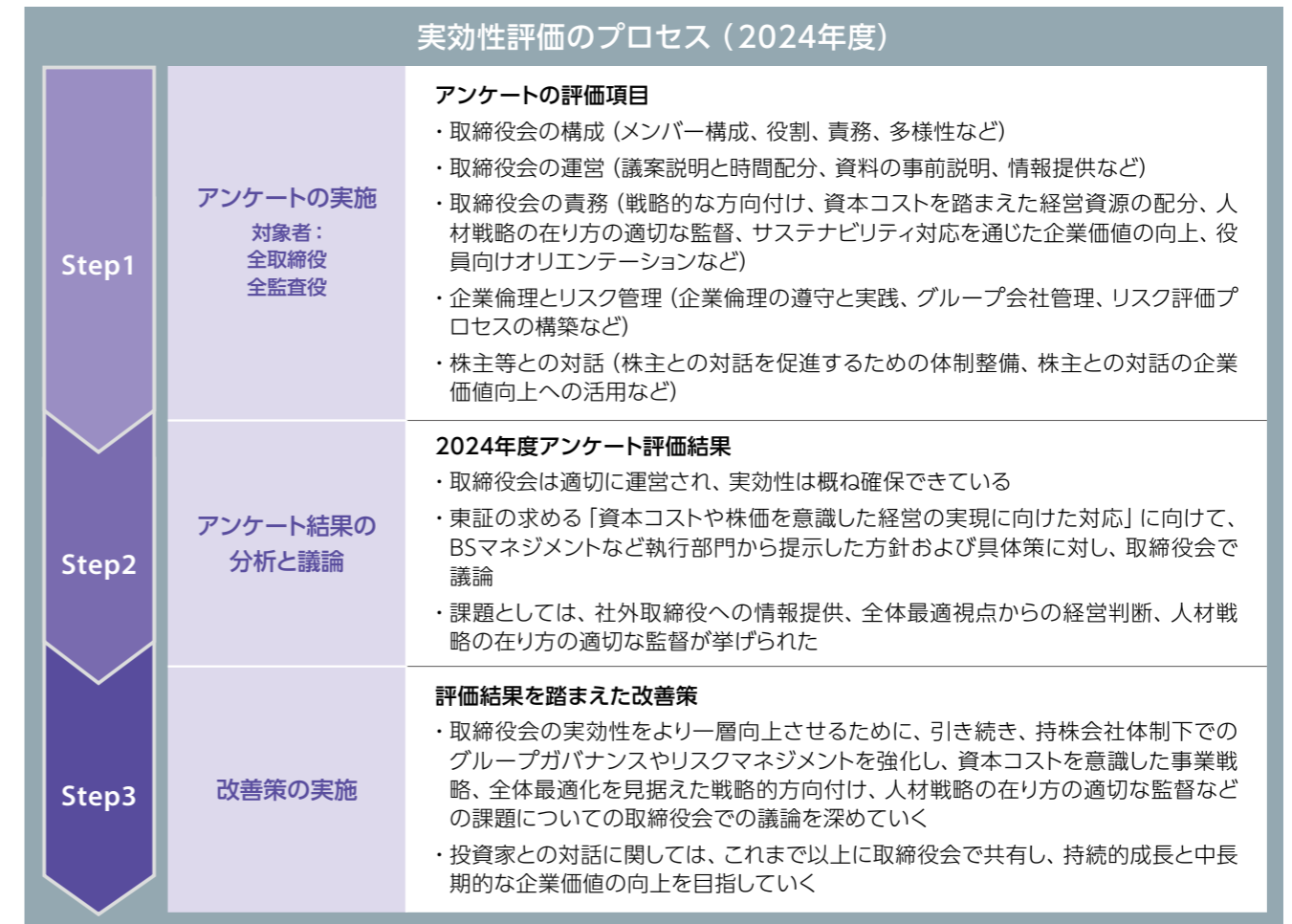
方針	<ul style="list-style-type: none"> 取締役は、実効的なコーポレート・ガバナンスを実現し、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資する見識、経験、能力を有する人物を選任 社外取締役は、企業経営に関する見識と経験が豊富である他社役員、役員経験者および専門分野に関する知見を有する有資格者、学識経験者などから、当社と特別な利害関係を持たず、独立した立場から意思決定、経営監督ができることを基準として選任 監査役は、財務および会計に関する十分な知見を有する人物を選任
手続き	<ul style="list-style-type: none"> 取締役・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、アンケート結果をもとに取締役会にて分析、評価、議論を実効性を高めていくため、外部の専門家の助言を得て、行っています。毎年全取締役、監査役に対しアンケートを実施し、そのア



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、取締役会の実効性向上のために、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、研鑽を積み、取締役会で積極的に討議することとしています。

研修 ^{*1}	就任に際し当社の指定する外部研修プログラムに参加
就任時のガイダンス ^{*2}	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関する、代表取締役社長またはその指名する業務執行者からの説明
現地視察 ^{*2}	当社グループの事業に関する知識・情報の習得のため、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
研鑽・情報共有 ^{*3}	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
その他、取締役会の活性化に関する取り組み ^{*3}	資料の早期配布、議案に応じた社外役員に対する事前説明
社長×社外取締役座談会	2025年7月に、持続可能な成長と企業価値向上に向けてをテーマに、代表取締役社長と共に実施

*1 対象者は社内取締役および社内監査役 *2 対象者は社外取締役および社外監査役 *3 対象者は取締役および監査役

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。

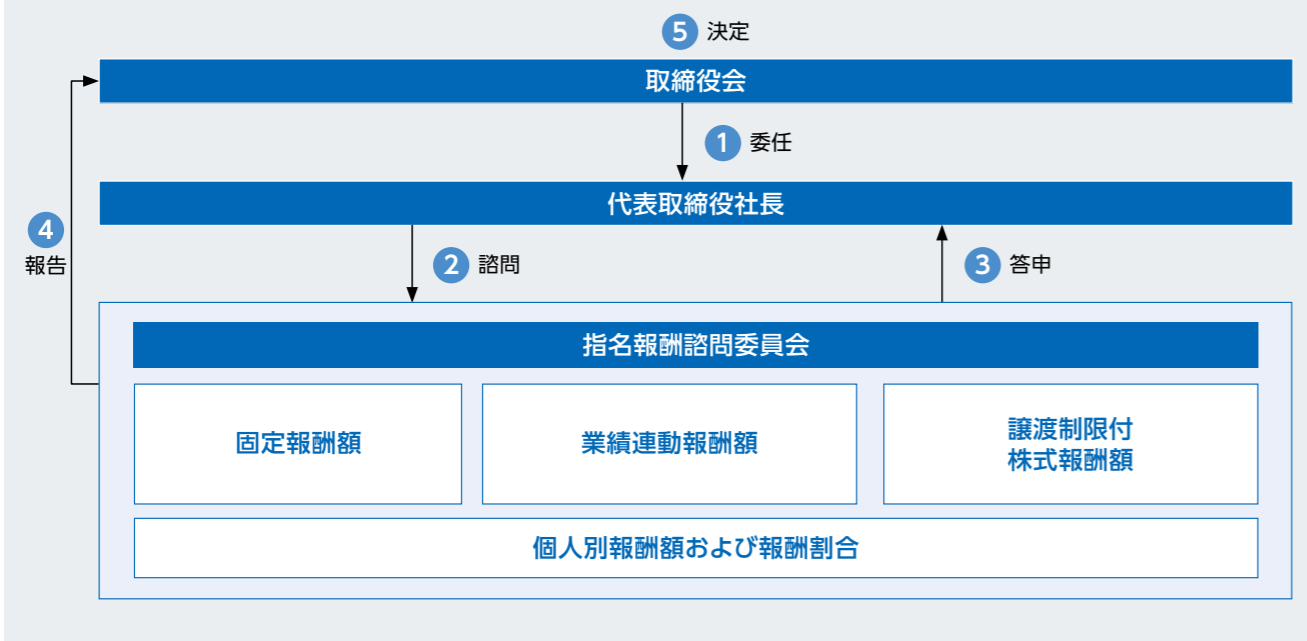
役員報酬の決定プロセス

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。

個人別報酬決定のイメージは、以下の通りです。

個人別報酬決定のイメージ



1 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委任

4 審議概要を報告

2 報酬案原案の審議（諮問）

5 取締役報酬の額の決定

3 妥当性を検証し、代表取締役社長に答申

報酬体系

区分	概要と目的
固定報酬	・役位に応じて支給
業績連動報酬	短期インセンティブ (STI) ・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 ・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 ※社外取締役は不支給
譲渡制限付株式報酬	中長期インセンティブ (LTI) ・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共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して非金銭報酬として支給 ・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あらかじめ定める期間 ※社外取締役は不支給
報酬限度額	・取締役の金銭報酬枠は年額4億4,000万円以内、うち社外取締役は年額7,000万円以内 ・別枠で、社外取締役を除く取締役を付与対象者として株式報酬を年額8,000万円以内 [*] 、株式数の上限を年93,000株以内 ※使用人兼務取締役の使用人分給与は含まず

2024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	業績連動報酬	株式報酬	
取締役 (社外取締役を除く)	260	160	64	35	5
監査役 (社外監査役を除く)	-	-	-	-	0
社外役員	115	115	-	-	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。

指名報酬諮問委員会

当社の取締役などの指名および報酬等に関する重要事項の決定において、独立性、客観性および透明性を高め、コーポレート・ガバナンス体制のより一層の充実・強化を図ることを目的とし、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ています。

社内取締役1名、独立社外取締役3名の計4名で構成されており、独立社外取締役を委員長としています。2024年度は4回開催しました。

[2024年度の指名報酬諮問委員会における主な審議事項]

- 当社の取締役候補者、監査役候補者、執行役員候補者の選任
- 当社グループ主要事業会社の社長人事
- 当社経営幹部のサクセッションプラン
- 当社の取締役の個人別の報酬の内容に係る決定方針
- 当社役員報酬の制度 (グループ主要事業会社の役員報酬も含む)
- 当社取締役、監査役の報酬枠および個人別報酬額



役員一覧

2025年6月23日現在の体制

取締役平均在任期間：3年4カ月
(2025年6月23日現在)

取締役



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 当社取締役専務執行役員
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)



代表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 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 当社取締役副社長副社長執行役員
2025年 4月 当社代表取締役副社長副社長執行役員 (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
2023年 4月 当社取締役 (現任)
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アクアソリューション株
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)
月島アクアソリューション株式会社
(現月島JFEアクア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)
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 社外監査役
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)
2025年 3月 ネクセラファーマ株式会社社外取締役 (現任)



取締役 (非常勤)
田中 達也

1980年 4月 富士通株式会社入社
2012年 4月 富士通株式会社執行役員産業ビジネス本部長
2013年 5月 同社産業・流通営業グループ産業ビジネス本部長
2014年 4月 同社執行役員常務Asiaリージョン長
2015年 1月 同社執行役員副社長Asiaリージョン長
2015年 2月 同社執行役員副社長
2015年 6月 同社代表取締役社長
2019年 6月 同社取締役会長
2020年 4月 株式会社富士通マーケティング取締役会長
2020年10月 富士通Japan株式会社取締役会長
2021年 6月 日本軽金属ホールディングス株式会社社外取締役 (現任)
2022年 4月 富士通Japan株式会社シニアアドバイザー
2022年12月 当社顧問
2023年 6月 UBE株式会社社外取締役監査等委員 (現任)
2023年 7月 朝日生命保険相互会社社外取締役 (現任)
2025年 6月 当社社外取締役 (現任)



取締役 (非常勤)
和田 篤也

1988年 4月 環境庁 (現環境省) 入庁
2012年 9月 環境省地球環境局地球温暖化対策課長
2014年 7月 環境省大臣官房廃棄物・リサイクル対策部廃棄物対策課長
2016年 6月 環境省大臣官房参事官 (指定廃棄物対策担当)
2017年 7月 環境省環境再生・資源循環局総務課長
2018年 4月 環境省大臣官房審議官
2018年 7月 環境省大臣官房政策立案総括審議官
2020年 7月 環境省総合環境政策統括官
2022年 7月 環境省環境事務次官
2024年 7月 環境省顧問
2025年 6月 当社社外取締役 (現任)

監査役



監査役 (常勤)
吉川 孝

1981年 4月 当社入社
2002年 6月 当社人事部長
2006年 4月 当社執行役員
2009年 6月 当社取締役執行役員
2009年10月 当社管理本部副本部長、産業事業副本部長
2010年 4月 当社産業事業本部長
2013年 4月 当社取締役常務執行役員
2013年 6月 月島マシネール株式会社 (現月島機械株式会社) 取締役会長
2015年 6月 同社代表取締役社長
2016年 4月 当社取締役
2019年 6月 サンエコサマル株式会社代表取締役社長
2020年 4月 当社常務執行役員産業事業本部室蘭工場長
サンエコサマル株式会社代表取締役会長
2021年 4月 当社常務執行役員調達本部室蘭工場長
2023年 4月 月島機械株式会社取締役常務執行役員
室蘭工場担当、室蘭工場長
2025年 6月 当社監査役 (現任)



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 新日鐵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 同社取締役常務執行役員
2015年 6月 同社常任監査役
2020年 6月 当社社外監査役 (現任)



監査役 (非常勤)
北方 宏樹

1986年10月 サンワ・等松青木監査法人 (現有限責任監査法人トーマツ) 入所
2001年 7月 有限責任監査法人トーマツパートナー
2010年 7月 日本公認会計士協会理事
2013年 7月 日本公認会計士協会常務理事 (現任)
2022年 6月 日本公認会計士協会東京会副会長 (現任)
2025年 6月 当社社外監査役 (現任)

■ スキルマトリクスと各会議体への出席状況 (2025年6月23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	2024年度取締役会・監査役会への 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	
												取 締 役 会
川崎 淳	■		■	■			■	●	13回/13回 (100%)			
高野 亨	■		■	■				●	13回/13回 (100%)			
福沢 義之	■	■							13回/13回 (100%)			
鷹取 啓太	■					■			13回/13回 (100%)			
増田 暢也					■			●	13回/13回 (100%)			
志村 直子					■				13回/13回 (100%)			
田中 達也	■					■	■	●	13回/13回 (100%)	(委員長)		
和田 篤也		■						●				
吉川 孝	■	■		■								
吉加 訓	■		■					●	13回/13回 (100%)	9回/9回 (100%)		
北方 宏樹			■					●				

社長×社外取締役座談会



代表取締役社長
社長執行役員

川崎 淳

社外取締役 (非常勤)

志村 直子

社外取締役 (非常勤)

増田 暢也

社外取締役 (非常勤)

和田 篤也

社外取締役 (非常勤)

田中 達也

専門性を生かした社外取締役の果たすべき役割

増田 検察官、法務官僚として勤務後、今は弁護士として法律事務所の代表を務めています。これまで培ってきた法的思考や問題解決力を生かし、事前に予兆や危険因子などを察知して、会社の不祥事を未然に防ぐための監督・助言に努めたいと考えています。

志村 弁護士として、一般企業法務、M&A業務に携わっています。2023年6月に当社グループの社外取締役に就任しましたが、弁護士としてのこれまでの経験を踏まえ、一つひとつの経営判断に対して、しっかり説明できるような議論がなされているかどうかを意識して、取締役会に臨んでいます。

田中 日本のICT企業で国内外の営業畑を歩み、社長、会長を務めた後に、2025年6月に社外取締役に就任しま

した。これまでの経験から、モノづくりの品質は、企業の信頼や競争力につながると認識しています。ICT企業出身者としてモノづくりとDX、つまりハードとソフトを掛け合わせたビジネスモデルをどのように提供していくのかについて、助言していきたいと考えています。

和田 環境省や自治体で環境政策に取り組み、2025年6月に新たに社外取締役に就任しました。私が取り組んでいた当時の環境政策は、規制やコンプライアンスなど「守り」の対象でしたが、現在では「攻め」の姿勢で創造する環境ビジネスに変化してきたと感じています。当社グループにおいても、社会ニーズを捉え、マーケットイン志向を意識しつつ、環境政策を根に攻めるといった視点で切り込んでいきたいと思っています。

長年にわたって培った企業文化、DNAがもたらす強み

増田 当社グループに感じることは、従業員同士の人間関係の良好さや、協力し合う風土がエンゲージメント調査でも高く評価されており、ここが強みとなっていると思います。また、長年にわたって蓄積してきた自社の技術・サービスに対する誇りや信頼が従業員の間できわめて強く、それが企業文化の根幹を支えていると感じています。

志村 グループ傘下の各事業会社にもさまざまな特徴がありますが、温かみのある企業文化が当社グループ全体に共通して根付いていると感じられます。社内報が紙媒体であるように、対面のやりとりが今も大切にされています。長い歴史を持ち、世代を越えて継承されてきた風土や文化が、従業員の技術に対する誇りにもつながっていると考えています。

川崎 私は、モノづくりや現場主義に根差した文化が、

創業以来120年続く事業基盤と強く結びついていると考えています。この背景には、当社グループの事業特性として、集団活動として取り組む「現場」があることから、リアリティがあるものが好きな従業員が多く存在するのだと思っています。長い歴史の中で、一貫して培われてきたものは、現場主義、あるいはモノづくりであり、そしてこのDNAが脈々と受け継がれているのだと認識しています。



20年後を見据えた、より長期的な視野の議論の充実に向けて

増田 当社グループでは取締役会の前に事前説明が入念に行われており、率直な意見交換がなされていると思います。今後は、取締役会の議論をさらに充実させるために、取締役会で重点的に議論すべき議案を絞り込み、個別案件の審議に留まらず、もっと長期的な経営戦略に関して、議論の重点を移すべきと考えています。これは、

10年、20年先の当社グループのあるべき姿を構想し、そこからバックキャストして中長期的な成長戦略を策定していく必要があると考えるからです。加えて、経営判断の精度を高めるためには、適時適切な情報の提供が重要であることから、今後もさらなる情報提供の充実を期待しています。



志村 私は、ホールディングス体制になってから就任しましたが、経営上の重点施策はかなり詳細に議論されており、その議論の前提となる当社グループに対する理解も深まったと感じています。一方で、収益力をどう伸ばしていくのかへの対応が悩ましいところだとも感じています。ここは、取締役会としてしっかり議論して考えていく必要があり、そのためにはガバナンスを意識した事業会社の情報共有と、取締役会における個別案件と経営戦略の議論のバランスを図りつつ、どのように議論を深めて

社長×社外取締役座談会

いくつかが現状の課題であると認識しています。

田中 ホールディングスの取締役会は、執行側からの付議に偏らないよう全体で大きな議論をすることにより、結果的にセクショナリズムが解消されると思います。また、取締役会における議論が質疑応答に終始しないよう、社外取締役への中長期な成長戦略の共有が重要だと考えています。



川崎 取締役会で、本来取り上げるべきことは、まだ十分に議論が進んでいないと感じています。これまで議論してきた時間軸は2030年までであり、例えば20年後の当社グループの姿を考え、バックキャストして足元では何に取り組むべきかを問う議論が現時点ではできていません。そのため、グループの価値創造ストーリーを踏まえて、どの事業領域で当社グループが社会価値を創出して経済価値につなげられるかを考え、投資判断の妥当性を検討しなければなりません。このようなテーマについてこれからしっかり議論を重ねていくべきであると考えています。



指名報酬諮問委員会として将来を担う人材発掘、人材開発に取り組む

田中 指名報酬諮問委員会は、企業の持続的成長と透明性を高める役割を担っており、多様な経験・知見を有する委員による自由闊達な意見交換の場となることが重要です。そして、中長期的な企業成長という視点と、将来を担う人材発掘が必要で、候補者の資質を見極めるための接点を持ちつつ、適正な評価・報酬設計を通じて健全な経営を支えていきたいと思っています。

和田 当社グループはB to B企業として事業を展開していますが、中長期的な社会ニーズは何かということ念頭に置きつつ、その先にいる消費者や市民を見据えた目線も必要です。このような視点を持って、中長期戦略の検討と人材開発に取り組むことが重要だと私は考えています。

持続的な企業価値拡大に向けたPBR向上と社会ニーズを起点とした価値創出

増田 PBRの向上については、2年前の東京証券取引所からの要請後、取締役会全体でこの課題への認識を

共有しながら議論を重ねてきました。2025年5月に公表した施策では、政策保有株式の売却と、そこで得られた

キャッシュによる自己株式の取得、株主還元も含めたバランスシート・マネジメントという方針を示しています。もう一つは成長分野への投資計画で、これらの具体的な施策が示された点は高く評価していますが、今後の実行が鍵を握っています。

志村 私も、今回の判断は過去からの経緯や制約を踏まえても果敢な決定であり、評価しています。今後は、資本効率の改善に向けたさらなる取り組みにも期待しています。

田中 企業価値向上のために、定性的な要素で重要な



のは「パーパス」と「人材」の2点です。「パーパス」については、非常に簡潔で力強く、特に「世界」という言葉にグローバル展開への意思も明確に示されています。このような「パーパス」に対してグループ全体を含めて従業員が自分事として共感・納得し、自らの自己実現と重ね合わせて働ける環境を整えていかなければなりません。さらに、SLQDC（安全・法令遵守・品質・納期・コスト）のうち、SLQ（安全・法令遵守・品質）を絶対的な基軸としながら、ユニークな発想を持つ尖った人材も尊重しなければなりません。専門性の高い技術・サービスをわかりやすく、楽しく社会に届けられるような人材を育てることが、企業価値向上につながると考えています。

和田 当社グループは、環境分野で独自性の高い技術を持っており、トップシェアの製品を有するなど、非常に高い競争力を持っています。技術や製品は現場から生まれたものですが、今後はさまざまなニーズに対応するためにソリューション型の事業をさらに拡大していくことが重要です。脱炭素社会への取り組みも、産業界への貢献だけでなく、その先にある市民社会へのソリューションとしてどう機能させていくかが重要であり、社会課題の本質をとらえた価値創出の視点で展開すべきだと考えています。

取締役会の活性化により、ステークホルダーの皆様に対する訴求力を高める

志村 当社グループの事業は、私たちの日々の生活を支え、インフラを支えるもので、社会的な認知度がさらに向上することを期待しています。私自身、これから取締役会でさまざまな議論を交わすことを楽しみにしています。

増田 当社グループはこの10年、着実に持続的な成長を続けており、そこを投資家の皆様によく理解していただかなければなりません。今後は、積極的なIR活動を通じて投資家の皆様の理解をさらに深め、株価向上の努力を継続しなければなりません。

川崎 今年度から新たに社外取締役に加わった2名を含め、これからの取締役会をどう作り上げていくということが重要です。その中でも取締役会の活性化は特に重要であり、それがステークホルダーの皆様に対する訴求力を高めていくものだと考えています。今後も、適切なタイミングで情報を共有し、率直かつ、建設的な議論を通じて、ともに当社グループの羅針盤を定めていきたいと思っています。

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、総務部が担当し、代表取締役副社長最高財務責任者（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。

2024年度の主な取り組み

●株主との対話

2024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、2024年12月には株主通信を発行し、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統合の進捗や脱炭素関連案件などのトピックについて紹介しました。

●統合報告書の発刊

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。2024年版の統合報告書では、中期経営計画の進捗、PBR向上策や、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、69回実施しました。2025年3月には、研究開発拠点のR&Dセンターでスモールミーティングを開催しました。当社グループの研究開発や事業への理解を深めてもらうために、実験エリアで注力する技術開発を紹介しました。さらに質疑応答を通じた投資家との深い対話により、有意義な意見をいただきました。

また、2025年1月、認知度向上を目的とした個人投資家向けイベントへ参加しました。出展セミナーやブース展示などを通して、投資家の皆様からご質問やご要望をいただく貴重な機会となりました。



IRフェア（個人投資家イベント）

株主・投資家との対話	実施回数	対応者
IR面談*	69回	代表取締役社長、代表取締役副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）	53回	
（海外機関投資家）	16回	
SR面談	30回	代表取締役副社長最高財務責任者（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、代表取締役副社長最高財務責任者（CFO）、財務部担当役員、広報室長
決算説明会	2回	代表取締役社長、代表取締役副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
個人投資家向けイベント	1回	代表取締役社長、広報室長

*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

●対話の内容

- 市場環境の確認
（水インフラ老朽化に対する更新需要、リチウムイオン二次電池市場の見通し）
- 水環境事業
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
- 産業事業 主な受注案件や採算性の確認
- PBR1倍割れへの対応（BS マネジメント）、株主還元方針
- 中期経営計画最終年度の財務目標達成の蓋然性

●対話を踏まえた改善事項

- | 改善事項 |
|---|
| ●「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について」をアップデート。非事業用資産の売却を進め、成長戦略を推進 |
| ●株主還元方針におけるDOEの導入 |

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。

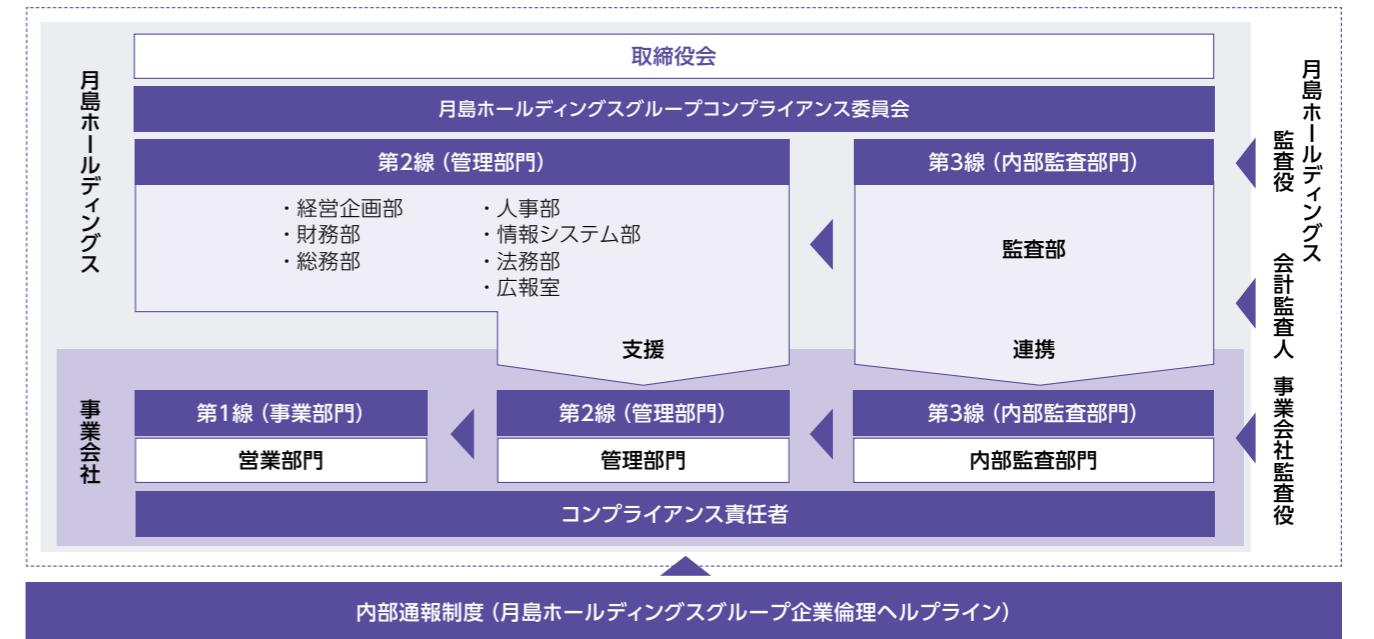
月島ホールディングスグループ企業行動指針—私たちの5つの約束のリンク

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

グループコンプライアンス体制

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。

また、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。



25.3期の推進状況

●コンプライアンス教育

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。25.3期は、情報セキュリティや独占禁止法、職場におけるハラスメントなどのテーマで実施し、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。

これらの活動により、当社グループでは賄賂やその他の腐敗行為に関連する罰金や社員への懲罰は、0件でした。

●内部通報制度の構築

法令、定款に適合しない行為等を未然に防止、早期発見するため、当社内および内部通報受付専門会社の相談・通報窓口に加えて、社外の弁護士および当社常勤監査役をヘルプラインの受信者として任命しています。

25.3期の内部通報は、前年度より6件減少し15件でした。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、事実確認など調査を行い、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。

リスクマネジメント

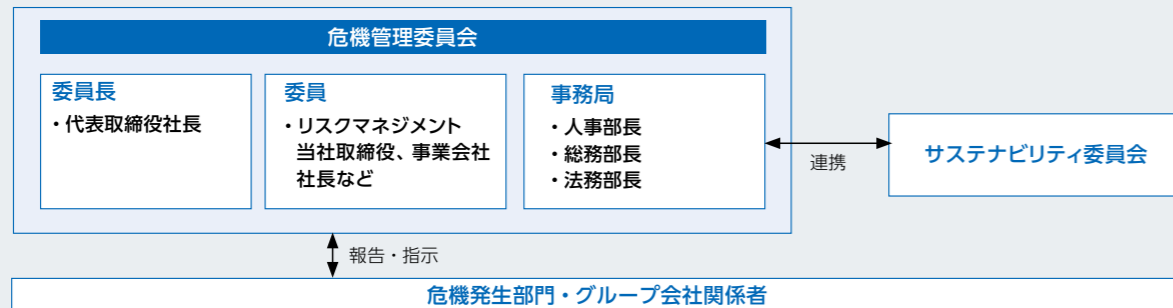
基本的な考え方

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

当社グループでは、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。

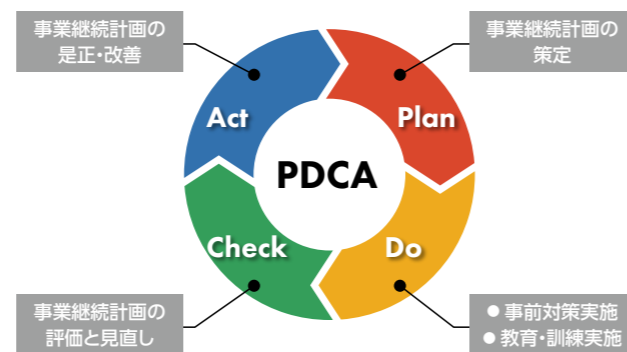
^{*}当社グループ全体対応またはマスコミなどに対して経過や会社方針を発表する必要のある事態

事業継続計画

事業継続計画（BCP^{*1}）を事業の中断を最小限に抑え、早期復旧を図るために改定を行いました。今後も事業環境の変化に応じた計画の見直しを定期的に行うとともに従業員の意識や対応力を高めるための教育・訓練、体制の整備を継続していきます。当社グループでは、この活動を事業継続マネジメント（BCM^{*2}）と位置づけて展開しています。

2025年9月には、首都直下地震を想定した訓練を実施しました。BCPマニュアルを正しく理解し、当該マニュアルに従って適時適切な初動対応がとれるか、直ちに全従業員の安否確認が行えるか、事業拠点の被災情報が直ちに災害対策本部に集約されるかなどの検証を実施しました。平時から危機に強い組織、職場、個人づくりを目指しています。

事業継続マネジメントBCM^{*2}



^{*1} BCP (Business Continuity Planning)

^{*2} BCM (Business Continuity Management)

事業上の主なリスクと対策

当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を以下に示しています。

事業等のリスクは、有価証券報告書をご参照ください。

有価証券報告書のリンク

[LINK](https://pdf.irpocket.com/C6332/HgJ1/alTW/Ja5p.pdf) <https://pdf.irpocket.com/C6332/HgJ1/alTW/Ja5p.pdf>

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 米国の関税政策、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"> 適切な品質および安全性を確保するため品質安全管理の専門部署を設置、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、通信教育を通じた人材育成 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 積極的な新卒および中途採用 エンゲージメント調査を実施、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
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"> グループ各社からの事業報告、その分析結果に基づいた適切な戦略判断と経営資源の配分

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。

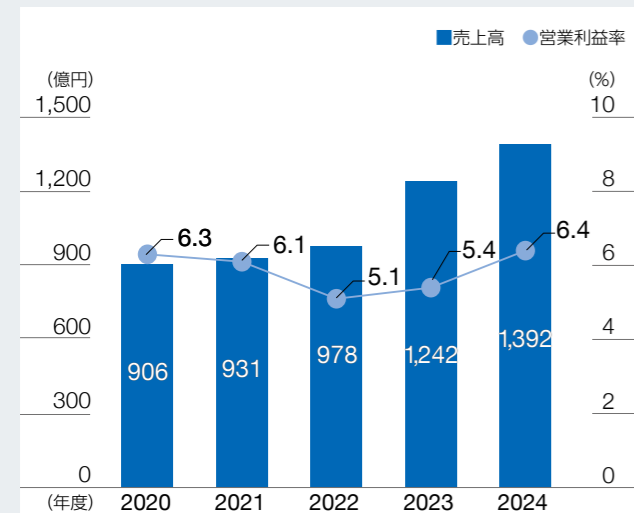
ガバナンス体制については、持株会社体制への移行に

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います。

「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。

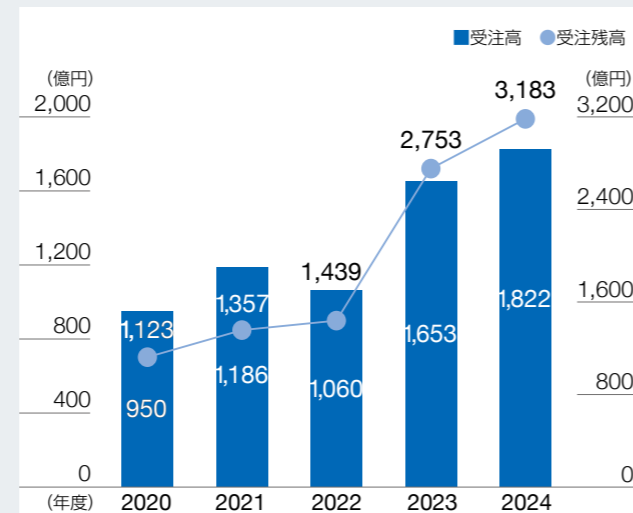
財務データ

売上高/営業利益率



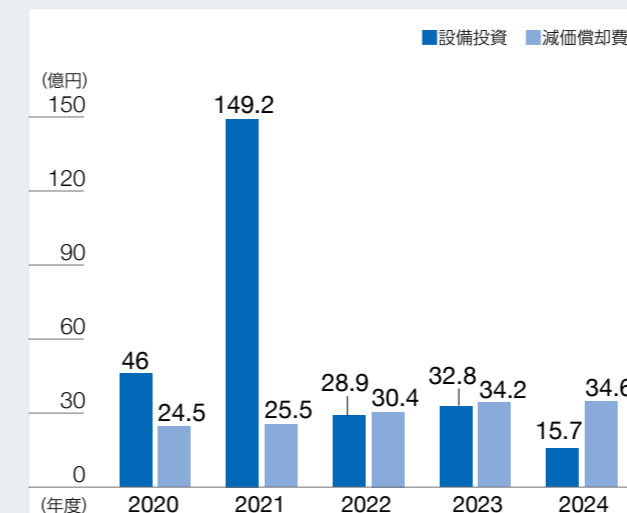
売上高は、豊富な受注済み案件の進捗により、増収。営業利益率は、増収効果により、増加。

受注高/受注残高



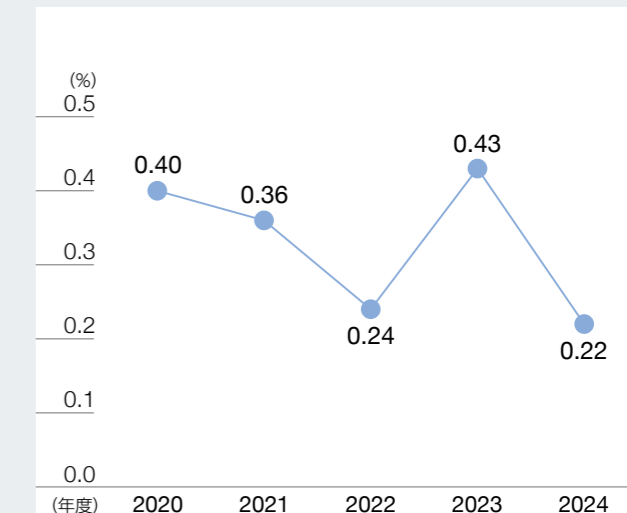
受注高は、水環境事業における大型案件が寄与し、増加。受注残高も過去最高。

設備投資/減価償却費



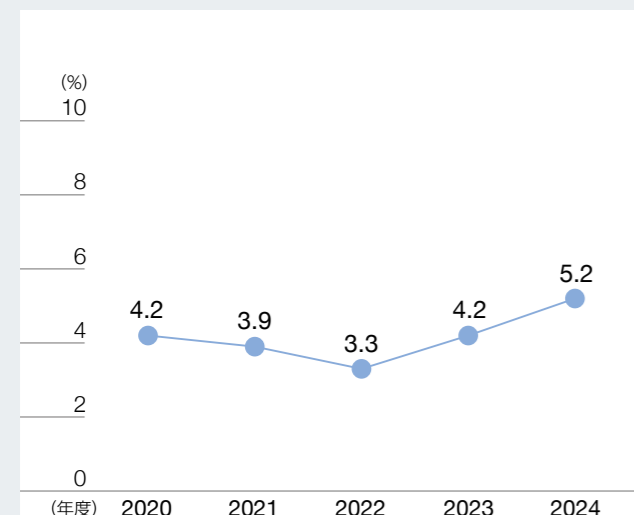
設備投資は、計画した大型投資が完了したことにより減少。減価償却費は、のれん償却額の増加により、微増。

D/Eレシオ



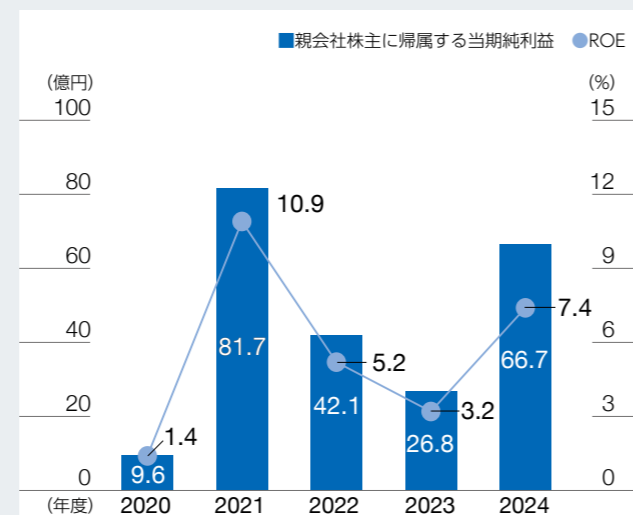
運転資金の増加に対応した一時的な借入金の返済により、低下。

ROIC (投下資本利益率)



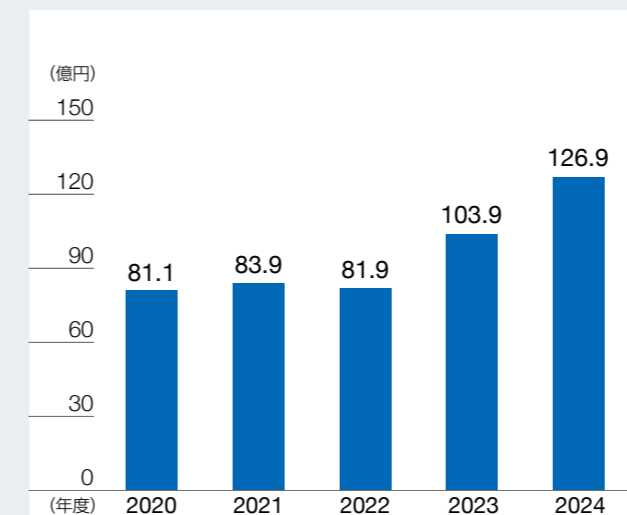
営業利益率の改善および増収に伴う投下資本回転率の上昇により、増加。

親会社株主に帰属する当期純利益/ROE



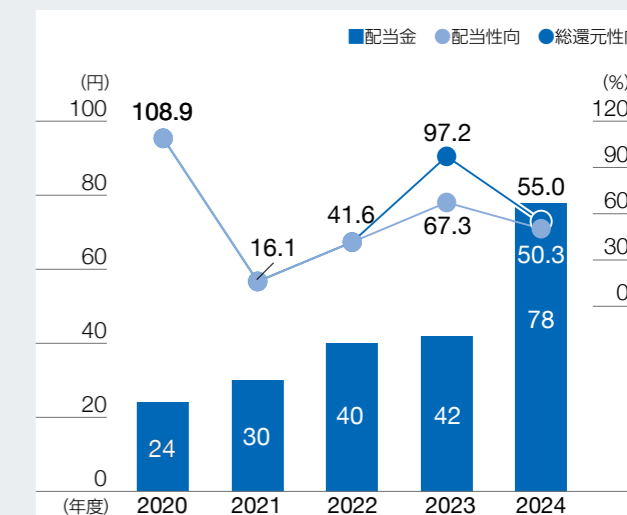
増収効果、投資有価証券の売却益により、大幅増益。その影響で、ROEも向上。

EBITDA



営業利益の増益に伴い、EBITDAは127億円に増加。

株主還元 (配当金/配当性向/総還元性向)



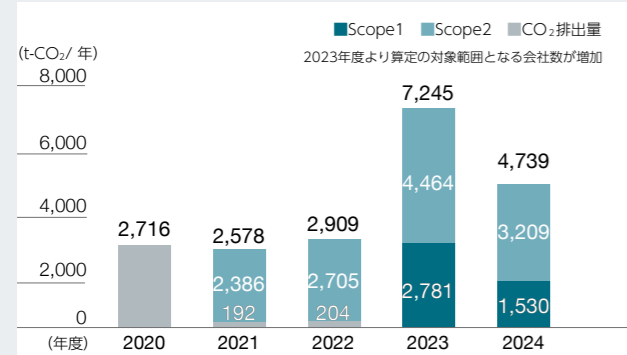
配当金は、年々増加。特に、2024年度は、好調な業績結果を踏まえ、大幅増配。

※ 2020年度はプライミクス㈱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

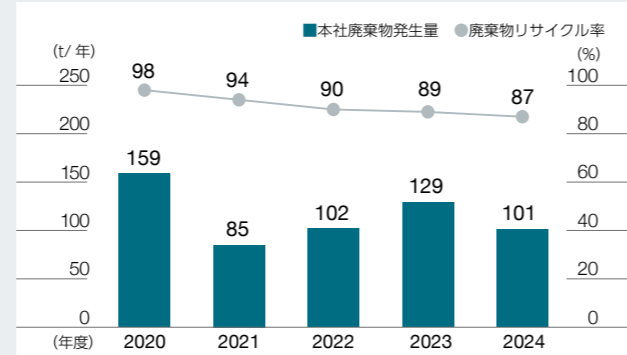
環境面データ

温室効果ガス排出量



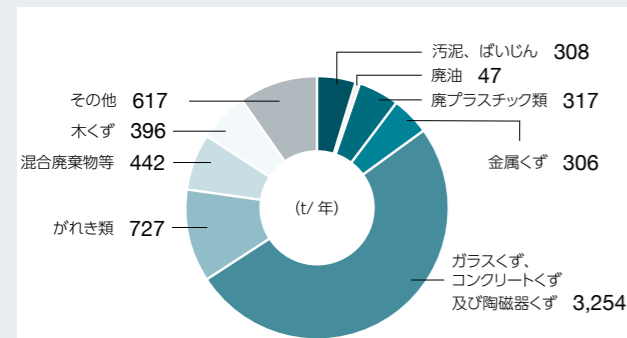
サンエコサマル(株)の焼却炉の運転効率化および晴海本社電力の再生可能エネルギー電力への切り替えにより、4,739t-CO₂/年と大幅に減少。

廃棄物の発生量 (本社)



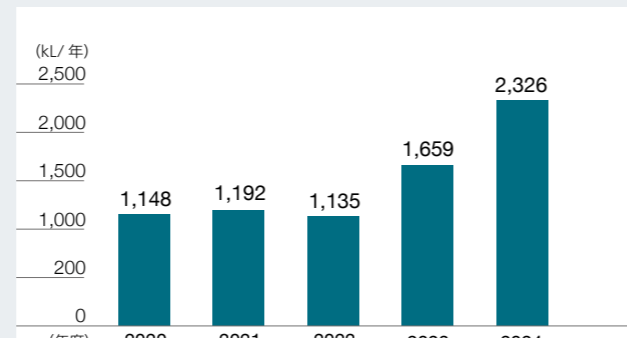
ペーパーレスの推進により、101t/年と減少。リサイクル率は87%、最終処分量は12t/年。

廃棄物の発生量 (建設工事)



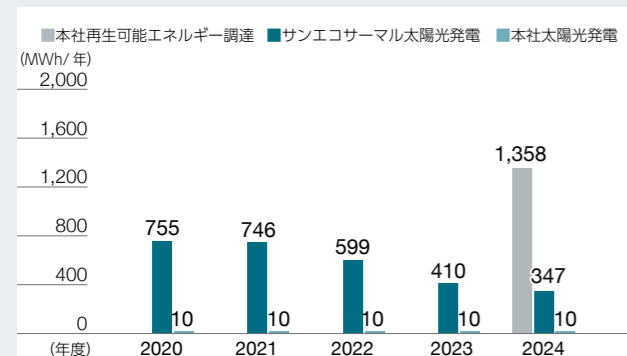
月島JFEアクアソリューション(株)において、2024年度の国内建設工事で発生した産業廃棄物量は6,414t/年、最終処分量は509t/年、建設工事におけるリサイクル率は92%。廃棄物の内訳は上図のとおり。

原油換算エネルギー使用量



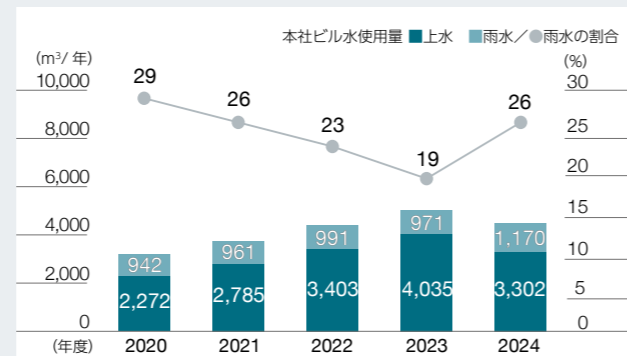
算定の対象範囲となる会社数が増加したため、2,326kL/年に増加。

再生可能エネルギーの活用



サンエコサマル(株)の太陽光発電は、347MWh/年。本社では、当社グループのバイオガス発電設備から供給される再生可能エネルギーの調達と本社屋上の太陽光発電により、使用電力量の全量を再生可能エネルギー化。

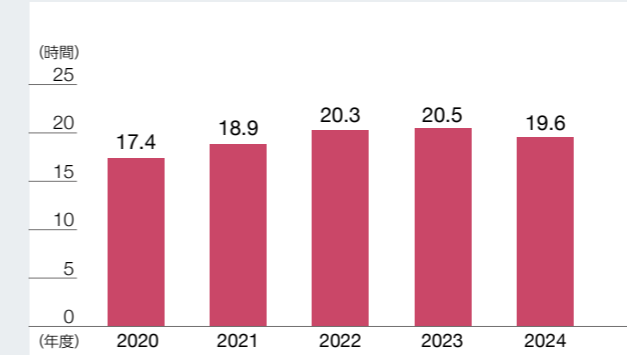
本社ビルにおける雨水の活用



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、4,472m³/年で、うち26%は雨水を使用。

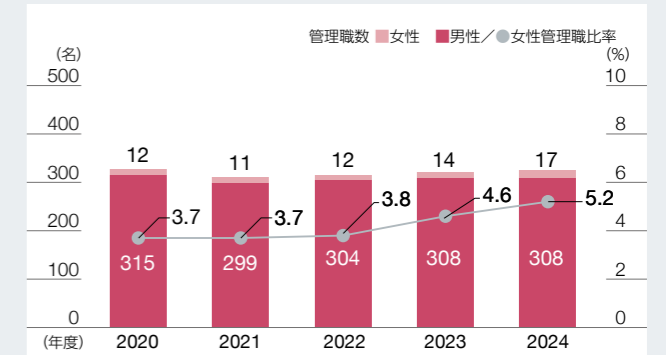
社会面データ (対象: 月島ホールディングス(株)、月島JFEアクアソリューション(株)、月島機械(株))

月間平均残業時間



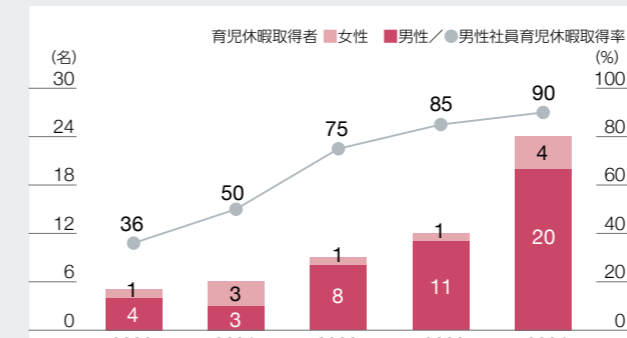
売上拡大に伴い業務負荷は上がっているものの、業務効率化により減少。引き続き残業時間の削減に努める。

男女別管理職数・女性管理職比率



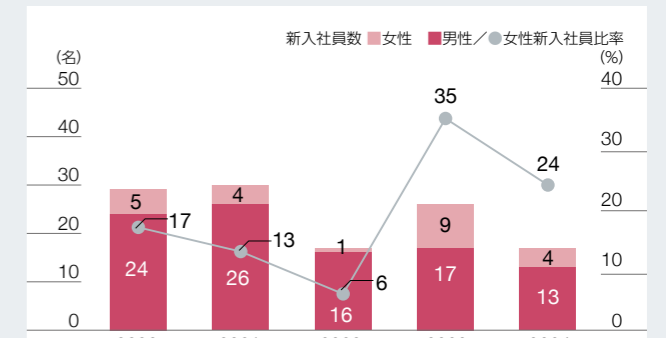
女性管理職比率は年々増加。KPIである2026年度6%(当社基準)の達成に向けて、引き続き女性管理職比率の向上を図っていく。

育児休暇取得者数・取得率



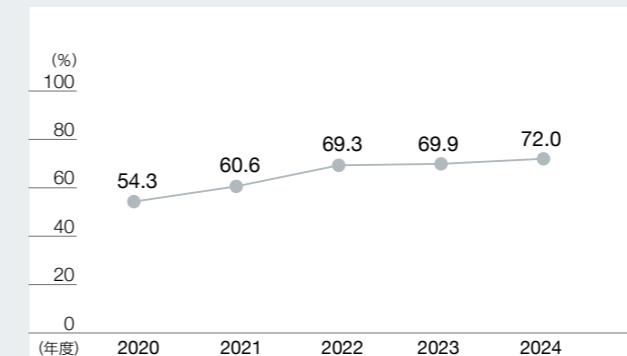
男性従業員の育児休暇取得率は年々増加。KPIである2026年度100%の達成を目指す。なお、男性・女性とも育児休暇復職率は100%。

男女別新卒採用者数・女性採用比率



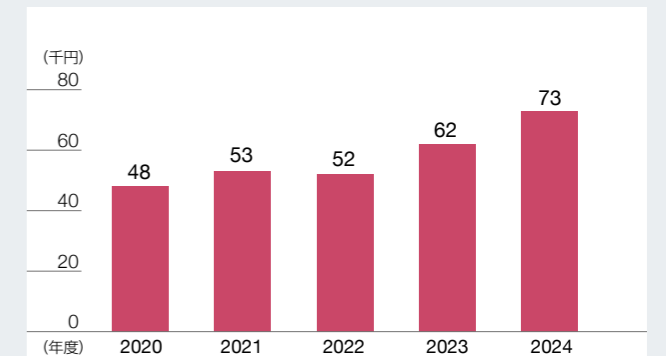
採用競争の激化もあり新卒採用者は減少。豊富な受注残高に対応し事業を拡大するため、引き続き男女とも積極採用に取り組む。

有給休暇取得率



有給休暇取得率は72%であり、政府目標の年休取得率70%以上を達成。

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 (2025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	44,125,800株
1単元の株式数	100株
従業員数	3,510名(連結) 110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 (2025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
- サンエコサマル株式会社
- 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
- 月島ジェイテックメンテナンスサービス株式会社
- 月島ジェイアックアサービス機器株式会社

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)
- 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(ベトナム)
- ヨーロッパ(ドイツ)
- ジャカルタ(インドネシア)
- ムンバイ(インド)

関連会社 (海外)

- マレーシア
- 台湾
- シンガポール
- 上海

● 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 (2025年3月31日現在)

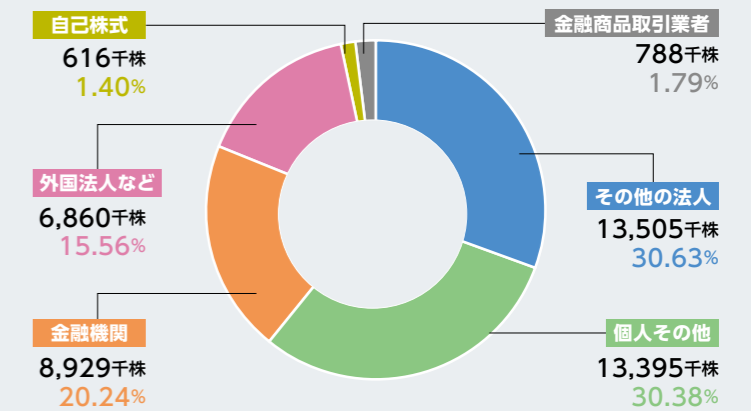
株式事項

発行済株式総数	44,125,800株
株主数	8,021名

株式上場

東京証券取引所プライム市場

所有者別株式分布状況

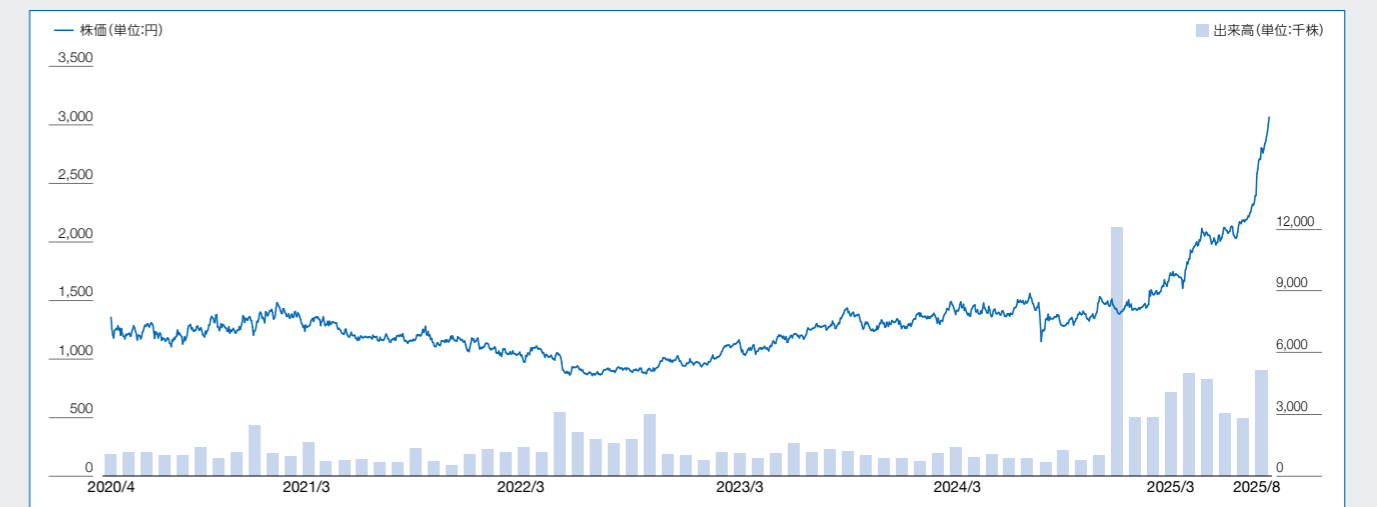


大株主

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)	4,016	9.23
株式会社日本製鋼所	2,476	5.69
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	2,431	5.58
野村 絢	2,119	4.87
月島ホールディングス従業員持株会	1,973	4.53
東京センチュリー株式会社	1,757	4.03
月島ホールディングス取引先持株会	1,148	2.64
株式会社三菱UFJ銀行	944	2.17
東洋電機製造株式会社	880	2.02
応用地質株式会社	872	2.00

(注) 持株比率は自己株式616,474株を控除して計算しています。

株価推移



	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3
期末株価 (円)	1,283	1,083	1,088	1,436	1,710
高値	1,485	1,331	1,164	1,506	1,752
安値	1,103	961	853	1,039	1,111
平均日時出来高 (千株)	60	45	79	53	119

連結財務データ

単位：百万円

		2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3
経営成績	受注高	80,263	74,429	111,963	107,632	81,497	95,042	118,612	106,045	165,287	182,180
	受注残高	85,335	89,903	116,771	126,635	107,800	112,289	135,669	143,936	275,326	318,271
	売上高	75,758	69,862	85,095	97,768	100,333	90,553	93,077	97,778	124,205	139,235
	営業利益	5,485	3,508	4,430	7,796	8,051	5,662	5,692	5,004	6,765	8,915
	経常利益	5,527	3,842	4,759	8,136	8,459	6,124	6,502	5,649	7,810	10,254
	親会社株主に帰属する当期純利益	3,055	2,169	2,940	4,996	5,696	958	8,173	4,214	2,675	6,669
	設備投資	1,861	2,627	2,336	12,762	8,283	4,604	14,921	2,893	3,281	1,567
	減価償却費	1,230	1,306	1,435	1,397	1,645	2,450	2,546	3,037	3,425	3,455
	研究開発費	1,059	1,050	1,185	1,086	1,126	1,302	1,087	1,213	1,467	1,370
財政状態	総資産	99,753	106,630	117,958	131,991	128,340	144,116	153,574	146,462	208,014	192,248
	純資産	58,729	61,257	65,104	68,425	67,356	71,784	80,949	82,688	105,538	112,054
	自己資本	58,079	60,715	64,452	67,356	66,069	70,468	79,499	81,179	87,349	93,061
	有利子負債	3,940	6,028	9,060	12,912	12,696	26,525	27,029	18,538	37,504	20,666
	利益剰余金	44,161	45,528	47,707	51,946	56,536	56,396	63,748	66,505	67,117	70,445
キャッシュ・フロー	営業活動によるキャッシュ・フロー	2,948	11,970	△ 643	6,691	3,641	10,084	812	8,232	△ 5,632	18,463
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,803	△ 1,980	△ 3,747	△ 8,747	△ 8,047	△ 4,446	△ 5,367	△ 2,817	△ 2,768	1,434
	財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 2,078	1,384	2,334	3,171	△ 2,931	7,324	△ 628	△ 11,564	7,443	△ 20,473
	フリー・キャッシュ・フロー	1,145	9,990	△ 4,390	△ 2,056	△ 4,406	5,638	△ 4,555	5,415	△ 8,400	19,898
	現金及び現金同等物残高(期末)	17,578	28,878	27,101	28,139	20,856	33,870	28,795	22,998	27,601	27,465
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	44,125
	配当金(円)	22	17	17	22	24	24	30	40	42	78
	総還元性向(%)	31.5	34.5	25.6	19.6	33.4	108.9	16.1	41.6	97.2	55.0
	EPS(1株当たり当期純利益)(円)	69.82	49.31	66.51	112.53	130.28	22.04	186.42	96.16	62.38	154.97
	BPS(1株当たり純資産)(円)	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	2,159.30
経営指標	ROIC(%)	6.0	3.8	4.5	7.0	6.9	4.2	3.9	3.3	4.2	5.2
	ROE(%)	5.2	3.7	4.7	7.6	8.5	1.4	10.9	5.2	3.2	7.4
	自己資本比率(%)	58.2	56.9	54.6	51.0	51.5	48.9	51.8	55.4	42.0	48.4
	D/Eレシオ(倍)	0.07	0.11	0.15	0.20	0.19	0.40	0.36	0.24	0.43	0.22
主要な非財務指標	従業員数(人)	2,308	2,356	2,523	2,537	2,556	2,761	2,765	2,839	3,517	3,510

連結貸借対照表

単位：百万円

		2024/3	2025/3	
資産の部				
流動資産	現金及び預金	30,038	30,561	
	受取手形	232	101	
	電子記録債権	5,576	2,278	
	売掛金	50,699	43,947	
	契約資産	30,274	26,120	
	商品及び製品	235	181	
	仕掛品	3,992	3,236	
	原材料及び貯蔵品	994	1,057	
	その他流動資産	2,251	4,518	
	貸倒引当金	△344	△287	
	流動資産合計	123,951	111,716	
	固定資産	建物及び構築物（純額）	23,318	22,203
		機械装置及び運搬具（純額）	12,776	12,744
土地		7,838	7,856	
リース資産（純額）		818	1,122	
建設仮勘定		843	49	
その他（純額）		589	549	
有形固定資産合計		46,185	44,526	
のれん		2,735	2,496	
顧客関連資産		3,261	2,883	
その他		1,017	1,029	
無形固定資産合計		7,015	6,409	
投資有価証券		25,387	24,363	
長期貸付金		211	101	
繰延税金資産		2,650	2,494	
退職給付に係る資産		—	114	
その他	3,073	2,811		
貸倒引当金	△459	△290		
投資その他の資産合計	30,862	29,596		
固定資産合計	84,063	80,531		
資産合計	208,014	192,248		

単位：百万円

		2024/3	2025/3
負債の部			
流動負債	支払手形及び買掛金	20,581	16,954
	電子記録債務	5,217	3,932
	短期借入金	14,050	50
	1年内返済予定の長期借入金	3,488	3,702
	リース債務	197	271
	未払法人税等	3,055	1,809
	契約負債	6,667	8,705
	賞与引当金	3,320	3,618
	完成工事補償引当金	971	898
	工事損失引当金	925	841
	株式報酬引当金	—	82
	その他	8,968	7,259
	流動負債合計	67,442	48,126
固定負債	社債	5,000	5,000
	長期借入金	14,965	11,912
	リース債務	440	713
	繰延税金負債	6,161	6,866
	役員退職慰労引当金	221	218
	株式報酬引当金	33	—
	退職給付に係る負債	5,045	4,226
	資産除去債務	1,022	1,076
	その他	2,142	2,051
	固定負債合計	35,033	32,066
負債合計	102,476	80,193	
純資産の部			
株主資本	資本金	6,646	6,646
	資本剰余金	6,213	6,055
	利益剰余金	67,117	70,445
	自己株式	△2,731	△1,047
	株主資本合計	77,246	82,101
その他の包括利益累計額	その他有価証券評価差額金	9,720	9,732
	繰延ヘッジ損益	△20	△1
	為替換算調整勘定	238	500
	退職給付に係る調整累計額	165	728
	その他の包括利益累計額合計	10,103	10,960
非支配株主持分	18,189	18,993	
純資産合計	105,538	112,054	
負債純資産合計	208,014	192,248	

連結損益計算書

単位：百万円

	2024/3	2025/3
売上高	124,205	139,235
売上原価	98,394	110,384
売上総利益	25,810	28,851
販売費及び一般管理費	19,044	19,935
見積設計費	1,857	2,255
役員報酬及び従業員給与・諸手当・賞与・福利費	7,084	7,780
貸倒引当金繰入額	172	16
賞与引当金繰入額	638	697
株式報酬費用	19	32
退職給付費用	286	249
役員退職慰労引当金繰入額	16	5
旅費及び交通費	462	528
減価償却費	1,228	1,300
その他	7,278	7,068
営業利益	6,765	8,915
営業外収益	1,289	1,638
受取利息	155	222
受取配当金	783	842
持分法による投資利益	24	110
為替差益	61	-
貸倒引当金戻入額	87	243
その他	177	219
営業外費用	244	299
支払利息	127	157
支払保証料	26	38
寄付金	3	9
為替差損	-	17
その他	86	76
経常利益	7,810	10,254

単位：百万円

	2024/3	2025/3
特別利益	1,322	2,013
退職給付制度改定益	158	-
固定資産売却益	424	7
投資有価証券売却益	739	2,005
特別損失	1,757	288
減損損失	1,646	101
固定資産除売却損	98	104
投資有価証券売却損	0	-
投資有価証券評価損	11	82
税金等調整前当期純利益	7,376	11,979
法人税等	3,265	3,493
法人税、住民税及び事業税	△47	305
法人税等調整額	3,312	3,187
当期純利益	4,110	8,486
非支配株主に帰属する当期純利益	1,435	1,817
親会社株主に帰属する当期純利益	2,675	6,669

連結包括利益計算書

単位：百万円

	2024/3	2025/3
当期純利益	4,110	8,486
その他の包括利益	5,357	1,205
その他有価証券評価差額金	4,809	8
繰延ヘッジ損益	△19	21
為替換算調整勘定	417	394
退職給付に係る調整額	148	780
持分法適用会社に対する持分相当額	0	0
包括利益	9,468	9,691
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	7,914	7,526
非支配株主に係る包括利益	1,553	2,165

連結キャッシュ・フロー計算書

単位：百万円

	2024/3	2025/3
税金等調整前当期純利益	7,376	11,979
減価償却費	3,425	3,455
減損損失	1,646	101
のれん償却額	203	239
賞与引当金の増減額 (△は減少)	172	292
役員退職慰労引当金の増減額 (△は減少)	△244	△12
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	△261	△226
完成工事補償引当金の増減額 (△は減少)	△47	△74
工事損失引当金の増減額 (△は減少)	△117	△83
株式報酬引当金の増減額 (△は減少)	33	48
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	163	192
退職給付に係る資産の増減額 (△は増加)	—	△11
受取利息及び受取配当金	△938	△1,065
支払利息	127	157
持分法による投資損益 (△は益)	△24	△110
有形固定資産除売却損益 (△は益)	△325	96
投資有価証券売却損益 (△は益)	△739	△2,005
投資有価証券評価損益 (△は益)	11	82
売上債権及び契約資産の増減額 (△は増加)	△23,215	16,888
契約負債の増減額 (△は減少)	1,256	1,928
棚卸資産の増減額 (△は増加)	△924	1,346
仕入債務の増減額 (△は減少)	1,787	△7,119
その他	4,621	△3,947
小計	△6,013	22,151
利息及び配当金の受取額	954	1,057
利息の支払額	△122	△150
法人税等の支払額	△452	△4,595
営業活動によるキャッシュ・フロー	△5,632	18,463

単位：百万円

	2024/3	2025/3
定期預金の増減額 (△は増加)	△2,084	△538
有形固定資産の取得による支出	△2,331	△753
有形固定資産の売却による収入	640	8
無形固定資産の取得による支出	△407	△280
有価証券及び投資有価証券の売却及び償還による収入	1,526	3,075
子会社株式の取得による支出	△9	△36
貸付けによる支出	△20	△2
貸付金の回収による収入	165	12
その他の支出	△353	△103
その他の収入	105	54
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,768	1,434
短期借入金の純増減額 (△は減少)	14,000	△14,000
長期借入れによる収入	—	1,065
長期借入金の返済による支出	△3,796	△4,137
社債の償還による支出	△100	—
リース債務の返済による支出	△340	△236
自己株式の売却による収入	529	593
自己株式の取得による支出	△800	△308
配当金の支払額	△2,027	△2,052
非支配株主への配当金の支払額	△21	△1,396
財務活動によるキャッシュ・フロー	7,443	△20,473
現金及び現金同等物に係る換算差額	348	346
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	△609	△227
現金及び現金同等物の期首残高	22,998	27,601
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	1,922	91
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	27,601	27,465