

●表紙について

当社では統合報告書の発行を開始した2023年度より、蝶をモチーフにしたデザインを表紙に採用しています。これは、当社グループが掲げる「三菱化工機グループ2050経営ビジョン」の実現には、継続的な「成長と脱皮」が必要不可欠であるとの考えによるものです。

また、2024年4月からパートナーとして支援する一般社団法人障がい者自立推進機構(運営受託会社：パラリンアート)のアーティストによる描き下ろし作品を、2024年度の統合報告書より表紙とさせていただきます。



統合報告書2023



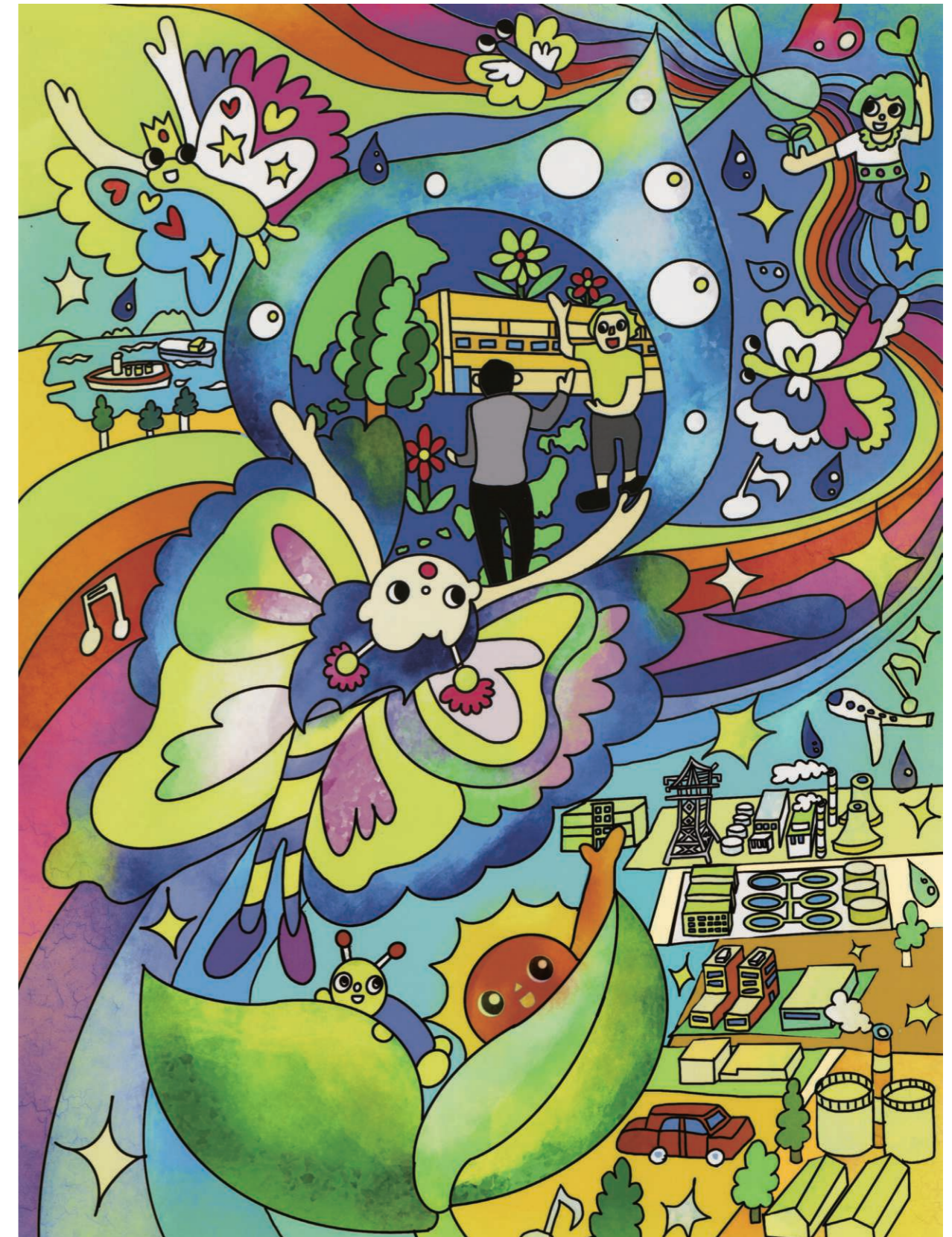
統合報告書2024

三菱化工機グループ  
統合報告書

2025



●表紙の作者(泉里彩さん)からのメッセージ



本 社 神奈川県川崎市川崎区大川町2番1号  
 本社事務所 神奈川県川崎市幸区堀川町580番地  
 ソリッドスクエア東館

TEL 044-333-5377(企画部)

URL <https://www.kakoki.co.jp>



# 三菱化工機の企業理念

三菱化工機グループは、「モノづくりに根ざした確かな技術と徹底した品質管理に基づく高品質な製品・設備を提供し社会の発展に貢献する」ことを企業理念とし、新しい時代のニーズに応えるとともに、新しい事業分野への積極的なチャレンジを行い、お客様のあらゆる要望に対応する製品・技術・サービスを提供してまいります。



## 目次

### I 三菱化工機グループの価値創造ストーリー

- 01 企業理念・目次
- 03 価値創造の歩み
- 05 At a Glance
- 07 マテリアリティ
- 09 マテリアリティとKPI
- 11 強み・ケイパビリティ
- 13 価値創造プロセス

### II 経営ビジョン実現に向けた成長戦略

#### 15 トップメッセージ



- 21 三菱化工機グループ2050経営ビジョン
- 23 前中期経営計画の振り返り

#### 25 新中期経営計画の概要

中期経営計画 2025年度～2027年度  
「進化と変革へ」2.0



- 27 新中期経営計画の骨子
- 29 財務担当役員メッセージ
- 31 財務・非財務ハイライト
- 33 投資戦略：本社・川崎製作所の再編
- 35 研究開発・技術戦略・生産に関する戦略
- 37 DX戦略と進捗

### III 事業別戦略

- 39 GX事業
- 41 エンジニアリング事業
- 43 単体機械事業
- 45 事業戦略(子会社・関連会社)
- 47 特集：MKK Project by 三菱化工機のスタート

### IV 価値創造の強化と価値創造を支える基盤

- 49 サステナビリティの推進
- 51 気候変動への対応
- 55 品質保全・安全対策への取り組み
- 57 人財戦略

#### 59 女性社外取締役×女性従業員座談会



- 63 社会貢献活動の推進
- 65 コーポレート・ガバナンス

#### 73 事業担当取締役×社外取締役座談会



### V コーポレートデータ

- 77 財務・非財務情報
- 81 会社情報・株式情報

## 編集方針

「統合報告書2025」は、株主や、お取引先、地域社会、従業員などのあらゆるステークホルダーの皆さまに、当社グループの経営方針、事業戦略、財務情報に加え、持続可能な社会の実現に向けた様々な活動を分かりやすくお伝えし、企業価値や成長性をご理解いただくためのコミュニケーションツールとして位置付けています。

当社グループはステークホルダーの皆さまに、当社グループについての理解を深めていただけるよう、今後も統合報告書について一層の充実を図ってまいります。

## 報告対象期間・範囲

- 対象期間：2024年4月1日～2025年3月31日(一部、対象期間外の情報を含みます)
- 対象範囲：三菱化工機株式会社およびグループ会社全社

## 参考にしたガイドライン

- 国際統合報告評議会(IIRC)国際統合報告フレームワーク
- 価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス



## 見通しに関する注意事項

本統合報告書に掲載されている現在の計画、予測、戦略などには作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した将来見通しが含まれています。実際の業績などは、様々な要素により、見通しと大きく異なる結果となることがあります。

## 三菱化工機の情報開示体系



## 「統合報告書2025」の発行にあたって

当社では2023年より、ステークホルダーの皆さまに当社のことをより良くご理解いただき、より活発なコミュニケーションにつなげるべく、統合報告書を発行しています。「統合報告書2025」では、2021年に三菱化工機グループ2050経営ビジョンを定めてから初めて取り組んだ中期経営計画の締めくくりと、その実現に向けた飛躍の3年間と位置付ける新たな中期経営計画の開始という節目の年にあたることから、経営ビジョンの実現に向けた進捗状況について、分かりやすくお示しするよう心掛けました。また、非財務情報の記載についても一層の充実を図っております。当社の企業価値と持続的成長可能性(サステナビリティ)向上に向けた取り組みについてステークホルダーの皆さまのご理解を深めていただき、またぜひともご意見をいただいて当社の経営に反映させ、さらに企業価値を高めていくため、本報告書がその一助となれば幸いです。




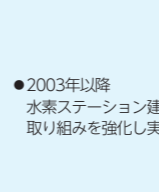


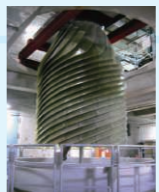






企画管理統括本部 企画部長  
中谷 朋喜


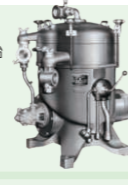







# 価値創造の歩み

当社は1935年、化学工業機械の国産化要請に応えるため、化学機械専門メーカーとして設立されました。以降、水質汚濁防止・大気汚染防止などの環境分野をはじめとして、船用・産業機械分野、さらには都市ガス・石油化学・半導体・電子・食品・医薬等多岐にわたる、時代のニーズに対応した装置・設備の開発・設計・製作・建設を行い多くの実績を残してきました。そして、その積み重ねにより「固体・液体・気体の分離」をコア技術として確立してきました。

## エンジニアリング事業






<p><b>ガス関連技術</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>●1936年 PGC式ガス精製炉納入</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>●1963年 大型水素製造設備受注</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●1970年以降 ウェルマン・ロード 排煙脱硫装置の受注相次ぐ</li> </ul>  <ul style="list-style-type: none"> <li>●1983年 LNGサテライト設備初受注</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2003年以降 水素ステーション建設の取り組みを強化し実績増加</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2013年 HyGeia-Aを開発し発売</li> </ul> 
<p><b>水処理技術</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●1954年 以降増熱水性ガスプラントの受注相次ぐ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●1960年代に下水処理に市場参入。以降多くの納入実績を残す</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>●1976年 埋立処分場浸出水 排水処理設備を初納入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2004年 超高速沈殿装置を技術導入</li> </ul> 
<p><b>プラント建設</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●1957年 ポリエチレン製造装置納入、当社エンジニアリング事業の始まり</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>●1976年以降 海外でのプラント建設 実績増加</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2002年 Desmet式 油脂製造技術を技術導入</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2012年 汚泥熱可溶性化技術を開発</li> </ul> 

## 単体機械事業

<p><b>船用機械製造</b></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>●1940年 OPを開発、製造開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●1955年 SJを開発、製造開始</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>●1984年 SJ-Eシリーズを発売</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>●1996年 SJ-Fシリーズを発売</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2013年 SJ-Hシリーズを発売</li> </ul> 
<p><b>産業用機械製造</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●1952年 三菱ヤングフィルターを発売</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>●1973年 三菱シュナイダーフィルター(加圧ろ過機)を発売</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>●1998年 GMP対応横型遠心分離機(HZ-Ph)を発売</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2012年 三菱ダイナフィルターを開発し発売</li> </ul> 

1930-40年代      1950-60年代      1970-80年代      1990-2000年代      2010年代~      2030年~      2050年

戦前~戦後 海外技術の国産化要請に対応      高度経済成長期 急増した消費需要に伴う 設備需要に対応      公害の深刻化による 汚染防止ニーズに対応しつつ、 海外事業開拓を推進      環境保全意識の高まり クリーンエネルギー 関連設備への対応      技術・製品開発を通じて 持続可能な社会の実現に貢献

<p>設立当初は海外から技術を導入し製作していましたが、戦時下の影響もあり、自社技術による装置開発を開始。現在の主力製品である水素製造技術や油清浄機製造の礎を築きました。</p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>●1935年 化工機製作株式会社として創立</li> <li>●1938年 現在の三菱化工機株式会社へ商号を変更</li> </ul>	<p>英国から導入した増熱水性ガスプラント技術や自動排出式の油清浄機の開発・製造などにより経済成長を支えました。また、多くの単体機械の技術導入や水処理事業にも参入しました。</p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>●1961年 四日市工場(現在の四日市事業所)完成</li> <li>●1963年 エンジニアリング部が設立され、エンジニアリング事業の受注が活性化</li> </ul>	<p>産業排水処理分野へ参入したほか、大気汚染対策の集塵機を市場投入しました。米国から技術導入した排煙脱硫装置により、公害防止装置メーカーとしての確固たる地位を確立しました。また、多くの化学プラントを海外で建設しました。</p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>●1972年 鹿島工場完成</li> <li>●1972年 株式会社化工機環境サービス(現在の三菱化工機アドバンス)を設立</li> </ul>	<p>高純度の小型水素製造装置を開発、水素ステーションへの1号機を納入。2007年には水素製造装置の納入が累計で100台に到達しました。油清浄機は2002年にSJ-Gシリーズを発売、2008年には累計出荷台数が8万台を突破しました。</p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>●1995年 MKK EUROPE B.V.を設立</li> <li>●2008年 菱化貿易(上海)有限公司(現在の菱化機械技術(上海)有限公司)を設立</li> </ul>	<p>次世代エネルギーとして水素の普及をにらみ高効率省スペース化を実現したHyGeia-Aを2013年に発売後、商用規模では世界初となる下水バイオガスからの水素製造を実現しました。環境分野では、2011年にバイオガス設備のPFI*事業に参画しました。</p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>●2012年 SJ工場完成</li> <li>●2021年 本社事務所をソリッドスクエア東館に設置し、三菱化工機アドバンスとともに移転</li> </ul>
--	--	--	---	---

\*PFI: Private Finance Initiative

# At a Glance

当社グループは創業以来、エンジニアリング事業、単体機械事業を通じて様々な社会課題を解決し、社会インフラや多くの産業の基盤を支えてきました。また、三菱化工機グループ2050経営ビジョンでは、2050年の5つの社会課題を設定し、その課題解決のための4つの戦略的事業領域を展開し、新たな事業ポートフォリオを確立することを掲げています。今後も当社グループは、社会の課題解決にビジネスで応える企業であり続けることを目指します。



部門間シナジーの創出や、既存事業の深化、新規事業領域の確立を推進し、経営ビジョンの実現に貢献していきます。

執行役員  
営業統括本部長  
岸田 弘幸

創立100周年となる2025年に売上高1,000億円(連結)を目指す事業ポートフォリオを確立するため、事業横断的な営業活動の推進を目的に、2024年度に営業統括本部を発足しました。今期からGX事業を開示セグメントとするにあたり、創業以来培ってきた、当社のノウハウをフル活用するとともに、外部とのアライアンスをさらに進め、社内外におけるシナジーの創出を加速させます。

### エンジニアリング事業

売上高構成比 **70%**

売上高 **411.7** 億円

営業利益 **19.2** 億円

### GX事業

持続可能な循環型社会推進事業

- CO<sub>2</sub>液化装置 (カーボンリサイクル) 開発中
- メタネーション (カーボンリサイクル・水素利活用) 開発中
- バイオガスからの水素製造 (バイオガス利活用) 開発中

デジタルを活用した省力・省エネ事業

- iFactory (省工率向上)

水素を核としたクリーンエネルギー事業

- GX用途向け水素製造装置 (水素利活用) 開発中
- CO<sub>2</sub>回収装置 (ブルー水素・カーボンリサイクル) 開発中
- 水素ステーション 開発中
- 水素吸蔵合金配送システム 開発中
- 吸蔵合金水素圧縮機 (水素吸蔵合金) 開発中
- アンモニア分解 (水素利活用) 開発中
- 水電解水素製造装置 (グリーン水素) 開発中

水・食・自然災害等の課題解決に向けた次世代技術開発事業

- 電界フィルター「Ele-Fil」 (新技術開発)

### 単体機械事業

売上高構成比 **30%**

売上高 **180.3** 億円

営業利益 **37.7** 億円

新規技術開発、既存技術・製品の改良、用途の開発により、経営ビジョンに掲げる社会課題解決に貢献する戦略的事業領域に適合

## 社会に価値を創出する三菱化工機の製品

**1 LNG関連プラント**  
輸入されたLNG(液化天然ガス)を都市ガスとして供給する設備の設計や建設工事を行っています。

**2 下水処理場**  
水・汚泥処理に用いる機器類の製造・建設を行うほか、処理の過程で発生する消化ガスをクリーンエネルギーとして活用しています。

**3 半導体工場**  
水素製造装置「HyGeia」シリーズの納入や、半導体原料プラントの建設を通じて、電子機器の流通に貢献しています。

**4 水素ステーション**  
水素社会の到来を見据えて、水素製造装置の設計・製作や、燃料電池自動車へ水素を供給する水素ステーションの建設を行っています。

**5 化学プラント**  
反応・合成・抽出・分離・精製などの技術を組み合わせ、工場など生産設備の設計や建設工事を行っています。

**6 発電所**  
発電所で冷却水として使う海水から、塵芥(海藻、クラゲなど)を除去する装置を製作・設置しています。

**7 船舶**  
船のエンジンで使う燃料油や潤滑油から不純物を除去する「油清浄機」を製作・提供し、海運業を支えています。

**8 医薬品工場**  
医薬品の原料の製造プロセスに精密なる過機や乾燥機を提供し、社会の健康増進を支えています。

# マテリアリティ

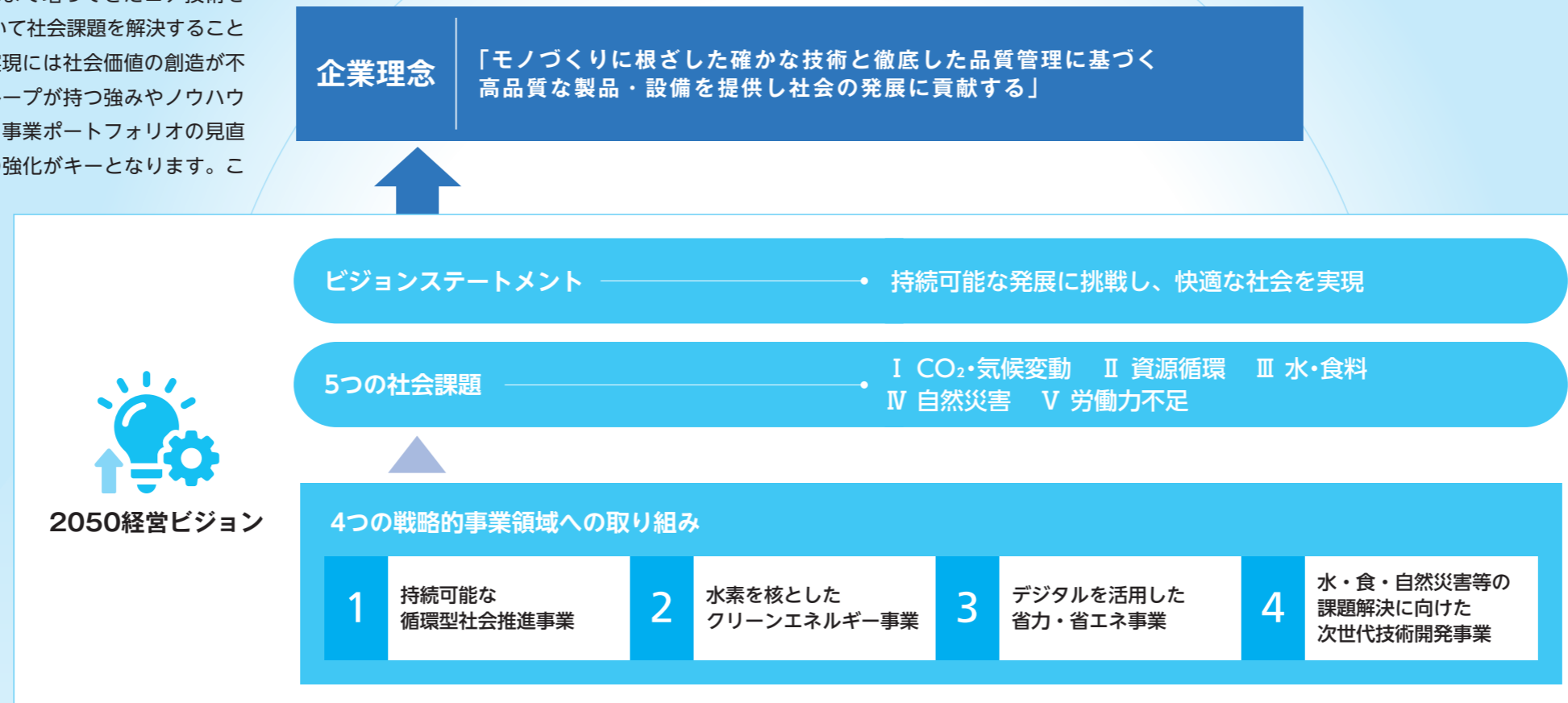
当社グループの経営ビジョンでは、ビジョンステートメントとして「持続可能な発展に挑戦し、快適な社会を実現」することを掲げています。具体的には、これまで培ってきたコア技術を活用し、4つの戦略的事業領域において社会課題を解決することです。企業理念や経営ビジョンの実現には社会価値の創造が不可欠であり、価値創造には当社グループが持つ強みやノウハウを活かした戦略的事業領域の育成、事業ポートフォリオの見直しや、事業活動を支える経営基盤の強化がキーとなります。このような価値創造力と経営基盤の強化が、当社グループの持続的な成長や企業価値の向上に重要だと考えています。

当社グループが直面している事業環境や課題(リスクと機会含む)、将来想定される社会や環境課題および主なステークホルダーを考慮に入れ、2023年5月に6つのマテリアリティ(重要課題)を特定しました。

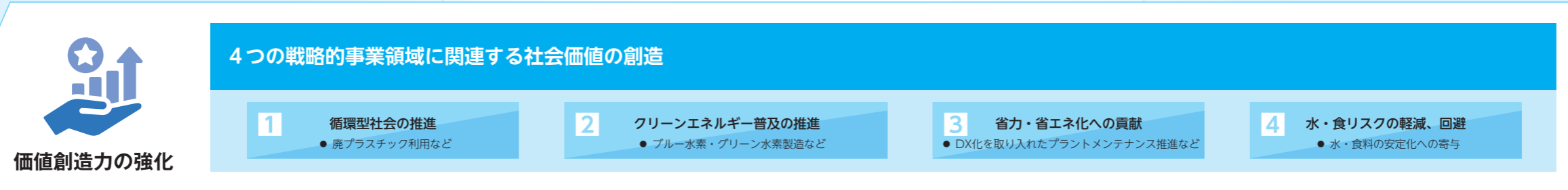


マテリアリティの特定プロセスについては  
こちらに掲載しております。

<https://www.kakoki.co.jp/sustainability/materiality.html>



## ビジョンを実現するためのマテリアリティ



→マテリアリティ

# マテリアリティとKPI

2023年6月に特定した当社のマテリアリティについて、新中期経営計画(2025年~2027年)では、取り組み課題とKPIを設定いたしました。KPI達成への取り組みや進捗状況をモニタリングすることにより、「価値創造力の強化」を推進し、「事業活動を支える基盤」を盤石なものとしします。

また、三菱化工機グループ2050経営ビジョンの実現に向けて、社会課題への対応を進め、企業価値の向上および持続的な成長を図っていきます。

	マテリアリティ	概要	関連するSDGs	取り組み課題	KPI
事業活動を支える基盤	<b>1</b> 4つの戦略的事業領域に関連する社会価値の創造	<ul style="list-style-type: none"> <li>●循環型社会の推進:当社の強みである分離技術・ろ過技術等を活用した廃プラスチックのリサイクルやCO<sub>2</sub>の回収を通じた循環型社会への貢献</li> <li>●クリーンエネルギー普及の推進:核となるブルー水素・グリーン水素製造技術の確立や、バイオガス・バイオ燃料の利用促進等により多様なクリーンエネルギーを創出し、普及を促進</li> <li>●省力・省エネ化への貢献:デジタル診断等を活用した納入設備および機器のメンテナンスサービス推進で、お客様や社会の省力・省エネ化に貢献</li> <li>●水・食リスクの軽減、回避:今まで培ってきた水処理や汚泥処理等の技術を踏まえ、水質の改善や効果的な水使用に貢献</li> </ul>	 	a) GX事業へリソースを重点配分 b) M&A/出資を通じた事業/技術の獲得による事業拡大	a) GX事業の3年目売上高： <b>230億円以上</b> b) M&A/出資の実行： <b>1件以上</b>
	<b>2</b> 顧客との信頼関係強化(品質・安全)	品質不良や不具合の発生によるお客様の信用失墜リスクの排除に全力で取り組み、万全な対策を期す。高品質で安全性の高い製品やサービスの提供はもとより、今後変化のお客様のニーズを的確に捉えることで強固な信頼関係を構築し、企業基盤を確かなものとする	 	a) 労働安全衛生の向上 b) 製品品質の確保	a) 4日以上休業災害件数： <b>0件</b> <sup>※1</sup> b) 品質(損失)コストの対売上高比率： <b>前中計期間比低減</b> <sup>※2</sup>
	<b>3</b> 多様性を重視した人材開発・活用推進	技術伝承は、当社グループの発展の根幹。同時に、属性にとらわれず経験・スキル・価値観といった従業員の多様性を活かし、絶えず変化する様々なお客様のニーズに応えることができる人的資本の開発を推進する	 	a) 従業員エンゲージメントの向上 b) 従業員ダイバーシティの推進	a) エンゲージメント調査の平均点： <b>3ポイント以上向上</b> <sup>※3</sup> b) 女性従業員比率： <b>20%以上</b>
	<b>4</b> 事業活動における環境負荷の低減	当社グループの事業活動が、環境に及ぼす影響を最小限になるよう、エネルギーや資源の有効利用を図る	 	a) 自社排出量の削減 b) サプライチェーン排出量の可視化	a) Scope1,2排出量： <b>2030年目標以下水準の維持</b> <sup>※1</sup> b) Scope3排出量： <b>算定・開示</b>
	<b>5</b> モノづくり戦略の確立と推進	経営基盤の強化に資する戦略の確立に向けて、省エネ・脱炭素化・ゼロエミッション工場を推進し、DXを活用したモノづくりの高度化・効率化、生産体制の強化を実施。また、モノづくりで培ったノウハウを活用して戦略的事業領域に対応する製品開発を推進する	 	a) 工場DXの推進 b) サステナブルなサプライチェーンの構築	a) 工場DX： <b>川崎製作所をはじめとしたグループ内各工場への実装</b> b) 資材調達リスク管理： <b>サプライチェーンマネジメントの実施</b>
	<b>6</b> コーポレート・ガバナンスの強化	企業価値の増大には適切なガバナンスの機能、適切なリスク管理を前提とした果敢なリスクテイクが必要。リスクテイクは事業や企業の変革に必須であり、取締役会による監督と業務執行の分離による経営の透明性の向上と、ステークホルダーとの積極的な対話を推進する	 	ガバナンス機能の発揮	KPI実現をフォローアップ

※1 本中計期間内全ての期間における目標  
 ※2 前中計期間3年間平均に対する、本中計期間3年間平均としての目標  
 ※3 前中計期間最終年度(2024年度)に対する、本中計期間最終年度(2027年度)の目標

## 強み・ケイパビリティ

当社は、「固体・液体・気体の分離」をコア技術とし“モノづくり”と“エンジニアリング”を提供価値としながら、時代の変遷に沿った様々な社会課題を解決しながら発展してきました。今後も培ってきたケイパビリティをもとに、経営ビジョンの実現に向け新規事業領域の獲得と既存事業の深化を進めます。

企業理念の実践

三菱化工機グループ2050経営ビジョンの実現

機械・設備の国産化要請に応えながら、  
**モノづくり技術**を磨き自社技術に昇華し、  
**船用機器搭載技術**などの礎を築く

機械・設備の製作で培ったモノづくり技術  
の強みを活かし、エンジニアリング事業へ  
と展開

環境規制・生活様式の変化に対応しながら、**分離・ろ過技術**  
および**自社保有プロセス**に磨きを掛け、機器納入だけでなく  
**EPC**から**O&M**まで一気通貫のソリューションを提供

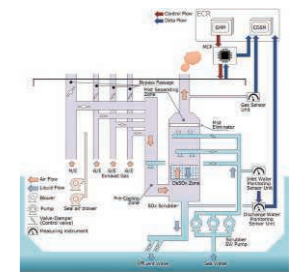
化学工業機械の製作から  
スタートしたモノづくり  
技術は、現在の高速回転  
機器等の製造技術の原点  
です。



モノづくり技術  
(高速回転機器等)

自社保有  
プロセス

水素を中心としたガス精  
製や、排水・汚泥処理など  
様々な分野において自社  
プロセスを保有してい  
ます。



80年以上にわたり油清浄  
機を納入し続けた実績に  
より、船舶搭載機器に求  
められる要件に精通して  
います。



船用機器  
搭載技術

コア技術  
固体・液体・気体の分離

EPC  
ノウハウ

東南アジアを中心に幅  
広い地域、分野でEPC  
(Engineering, Procurement,  
Construction) のノウ  
ハウを有しています。



フィルター類をはじめと  
する固液分離技術や、化  
学プラントにおける精製  
分離など、様々な顧客  
ニーズに対応しています。



分離・ろ過  
技術

O&M  
ノウハウ

油清浄機などの単体機械や  
建設したプラント設備の保  
守整備業務に加え、下水な  
どの排水処理設備の運転管  
理業務を行います。



# 価値創造プロセス

三菱化工機グループは2021年11月に公表した「三菱化工機グループ2050経営ビジョン」の実現を通じて、「持続可能な発展に挑戦し、快適な社会を実現」していきます。

## 当社が認識する社会課題

CO<sub>2</sub>・気候変動

資源循環

水・食料

自然災害

労働力不足

## インプット

### 財務資本

- 自己資本比率 57.8%
- 総資産 66,174百万円
- 受注残高 103,751百万円

### 知的資本

- 研究開発費 510百万円
- 保有特許数 国内89件、海外25件

### 製造資本

- 設備投資額 501百万円
- 減価償却費 862百万円
- 有形固定資産 5,331百万円

### 人的資本

- 従業員数(連結) 1,017人
- 管理職の中途採用者割合 約49.4%

### 社会関係資本

- 国内拠点数 15拠点
- 海外拠点数 6か所

### 自然資本

- エネルギー消費量(原油換算) 1,364KL
- 水使用量 16メガリットル

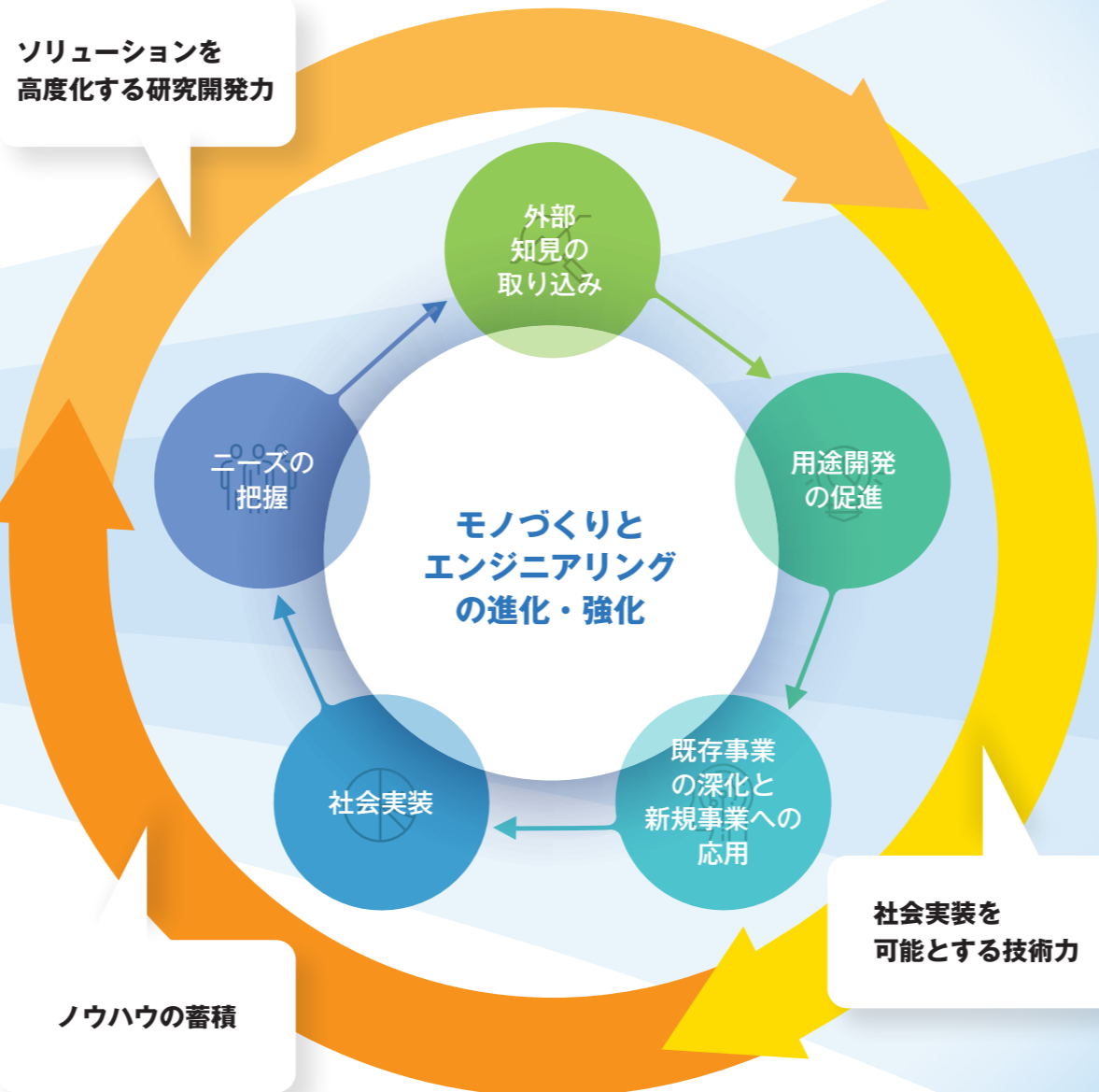
## 固有のビジネスモデル

ソリューションを高度化する研究開発力

ノウハウの蓄積

価値創造力の強化

事業活動を支える基盤



## アウトプット

中期経営計画の実現  
2025年度～2027年度

本中期経営計画のゴール  
「循環型社会推進」「クリーンエネルギー」領域を主とするGX事業の製品・サービスを拡大し、顧客の脱炭素化のパートナーを担う企業

- 売上高： 900億円内、GX： 230億円
- 営業利益率： 9%以上
- ROE： 12%以上
- PBR： 1倍以上

骨子1 事業ポートフォリオの進化  
●GX事業の確立  
●基盤事業の競争力強化  
●事業拡大戦略の実践

骨子2 資本コスト・株価を意識した経営の確立  
●成長投資の実行  
●資本効率の向上  
●株主還元強化/成長期待を高める情報発信

骨子3 人的資本・技術資本の強化  
●人的資本戦略の推進  
●モノづくり戦略の実践

骨子4 経営ガバナンスの透明性向上  
●事業ポートフォリオ管理/ROIC経営の浸透  
●サステナビリティの推進

詳細は → P.25～28

## 三菱化工機グループ2050経営ビジョンの実現

持続可能な発展に挑戦し、快適な社会を実現

**MORE** Sustainable,  
**KEEP** Innovating for a **KINDHEARTED** Society

## 4つの戦略的事業領域への取り組み

1 持続可能な循環型社会推進事業

2 水素を核としたクリーンエネルギー事業

3 デジタルを活用した省力・省エネ事業

4 水・食・自然災害等の課題解決に向けた次世代技術開発事業

詳細は → P.21～22

## トップメッセージ



創業以来培ってきた技術を強みとし、  
中期経営計画を達成。  
『進化と変革』の第2ステージとして  
「GX事業」を力強く推進し、  
グループ一体となって長期ビジョンの  
実現を目指します。

代表取締役・社長執行役員 田中利一

### 三菱化工機のあゆみと価値創造の軌跡

当社は1935年の創業です。当時、日本社会が必要としていた最先端の化学工業用機械は欧米からの輸入品で、これをなんとか国産化したいという目的でスタートした会社です。

戦時中に輸入が困難となった影響から、油清浄機の開発に着手。第1号機を納入したのが1940(昭和15)年でした。その後、国内はもとより世界中で採用され、今日に至るまで製造を継続し、トップシェアを誇るまでになっています。

戦後の復興期、日本がエネルギー不足に苦しみ中、当社はガス精製などのエネルギー関連プラントを建設しました。高度成長期に入ると、旺盛な需要に応えるべくケミカルプラントなどを次々と手がけます。この時代は公害が大きな社会問題となっていました。そこで当社は排煙脱硫技術や工場の排水・下水処理技術を駆使して大気や水を浄化。環境を保全するという仕事に注力し、大きな成長を遂げることができたのです。

創業の頃から、当社は「固体・液体・気体を分離する」というコア技術を大切に育ててきました。そして、大きく変化する社会状況を注意深く観察しながら、

コア技術を基に社会に必要とされる新製品等を開発し、市場に投入する。これが90年間、一貫して維持してきた当社のビジネスモデルです。

その事業範囲は社会インフラを支えると同時に、環境対策に資する部分が多く、事業活動そのものがSDGsへの貢献につながっています。期せずしてCSV経営(Creating Shared Value経営、社会的課題を事業機会と捉える経営)を古くから実践していたのです。

来る2035年に当社は創立100周年を迎えます。この節目を前に「三菱化工機グループ2050経営ビジョン」を2021年に策定しました。

2050年を最終到達年とし、2035年を見据えた長期的な発展の道筋を描くため、次の世代の経営を担う従業員が中心となり策定したものです。策定に当たり、全従業員を対象にアンケートを実施。2050年の社会課題として「CO<sub>2</sub>・気候変動」「資源循環」「水・食料」「自然災害」「労働力不足」という5つの社会問題を想定しました。

これらを解決するために当社ができることはなんだろうか。議論を重ね、4つの戦略的事業領域として「循

## トップメッセージ

環境社会推進事業「グリーンエネルギー事業」「省力・省エネ事業」「次世代技術開発事業」が浮かび上がりました。私たちが長年培ってきた技術をもとに新たな用途開発をし、付加価値を高めていくことのできる新規事業領域です。

そして既存事業にこの新規事業領域を主体とする事業を上乗せすることで、2035年には当時の水準を倍

増させる売上高1,000億円、営業利益率7~8%という目標を立てました。売上高の半分を新規事業領域と既存事業の深化により実現するという、野心的ビジョンを持った計画です。「持続可能な発展に挑戦し、快適な社会を実現」というビジョン・ステートメントをまさに体現した目標であり、2050年の目指す姿に成長するための重要なベンチマークであると考えています。



### 企業風土を変え、大きな成長を掴む

米国の関税政策やウクライナ・中東情勢など、政治・経済的にも地政学的にも不確実性が高まる状況下で持続的な成長を維持するには、あらゆる事態に対応できる準備を整えることが重要です。また、事業環境の変化についてはポジティブに捉えています。特に環境意識の高まりは当社にとっての大きな事業機会です。4つの戦略的事業領域をさらに具体化する気運が高まっています。

前中計(2022年度-2024年度)は経営ビジョン実現に向けた足固めの時期として捉え、新たな事業ポートフォリオの確立と経営基盤の確立に邁進しました。

事業別に申し上げますと単体機械事業では、造船業界の活況を受け、油清浄機及び環境規制対応機器の受注・売上増加により、数値目標を達成しています。また、SAF(持続可能な航空燃料)の大規模実証設備向けに油清浄機の納入を行うなど、新たな用途開発を行うこともできました。

エンジニアリング事業は国内の設備投資が堅調で、受注売上ともに数値目標を達成しました。特に日本製鉄株式会社からの水素還元製鉄の実証設備向け大型水素製造設備の受注が大きく貢献し、中計2年目には過去最高の受注高を達成しています。また、JFEスチール株式会社より小型オンサイト水素製造装置「HyGeia(ハイジエイア)-A」を7基受注しました。製鉄プロセスの中で、高炉から発生する排ガスに含まれるCO<sub>2</sub>を、「HyGeia-A」で製造する水素を用いてメタンに変換。還元剤として高炉で再利用することで「カーボンリサイクル」を実施する実証設備向けへの納入です。

開発分野における新製品や新技術については市場投入が予想より低調で課題を残す結果となりましたが、既存事業における用途開発と深化は一定の成果がありました。

2025年3月期における受注高は649億円、売上高592億円、営業利益率9.6%。またROE、配当性向、配当額を含め、中期経営計画3年目の目標値を全て

上回る成果を上げています。また受注残高の積み上がりが大きく、新中期経営計画期間内での売上成長も期待できます。これは過去に経験のない成果で、十分に評価できる中期経営計画だったと思います。

そして最初の中期経営計画を終えた現在地点で振り返ると、簡単には実現しないだろうと予想していた目標達成に手応えを感じるほど、大きく成長しています。ここには時間をかけて取り組んできた「企業風土を変えよう」という試みが影響していると考えています。

2014年に風土改革推進委員会を設立し、今日に至るまで様々な活動を行っています。それまでの当社は、新しいことにチャレンジするより、自分たちの足元を手堅く守っていくことを優先する雰囲気が高く、ボトムアップで意見を出すという風土が不足し、他部門の仕事への興味が薄い自部門主義が見られました。

まずはここから変えなければいけないと考え、「職場ミーティング」などの場を作って対話を重ねました。コミュニケーションを活性化し、相手を責めない。そして失敗を無理なく報告できるような、風通しのよい企業風土をつくるべく工夫を重ねました。

具体的な事例を挙げると、約3年前からはじめた「さん付け運動」の活動があります。部長、社長などの役職名を使わず、全員を「さん付け」するのですが、これも、いつのまにか全社に浸透し、私自身も社内において社長と呼ばれることはほとんどありません。

また、2021年の本社事務所の開設も変化のきざしになったと思います。これまで川崎地区には3つの拠点があり、必要に応じて拠点間の行き来を日常的に行っていました。それを創業の地である川崎製作所と本社事務所の2拠点へと集約を実施しました。本社事務



所へ移った社員には、入社以来ずっと川崎製作所に勤務していた社員も多く、移転に関して戸惑いを示す社員も少なからず存在しました。

しかし、移転した本社事務所は機動性を高めるためにJR川崎駅近くにあるので、通勤時間も短縮され、日常生活が変わることで、ものの見方、考え方が変わります。拠点の集約により他部門との関わりも増える中で違和感が消えて、新しい形態が当たり前になります。そういうところから会社の風土が変わっていったのだと思います。

また当社はBtoBのエンジニアリングとモノづくりの会社なので、営業支援の観点以外に自社の知名度を上げるための広報活動を行ってきませんでした。しかし、リクルーティング、IR、社員のモチベーションアップやエンゲージメント向上なども含めて、三菱重工のブランド価値を上げるための施策にも力を入れはじめました。

2024年から川崎で活動するプロバスケットボールチーム「川崎ブレイブサンダース」とオフィシャルスポンサー契約を結びました。バスケットボールを通じて、地域社会の活性化やスポーツ文化の価値向上など、よりよい社会を共創することを目指しています。

### 新中期経営計画「進化と変革へ」を推進し、ビジョン実現に向けた「飛躍の3年間に

この度、「中期経営計画(2025年度-2027年度)」を発表いたしました。GX事業を確立し、経営ビジョンを実現するための「飛躍の3年間」と位置付け、数値目標として売上高900億円、営業利益率9%以上、ROE12%以上、PBR1倍以上の維持を掲げました。これは過去最高水準の目標値です。

これを実現するための施策として、「事業ポートフォリオの進化」「資本コスト・株価を意識した経営の確立」「人的資本・技術資本の強化」「経営ガバナンスの透明性向上」という4つの骨子をまとめました。

「事業ポートフォリオの進化」について、経営ビジョンにおいて戦略的領域とした「循環型社会推進」

## トップメッセージ

「グリーンエネルギー」「省力・省エネ」「次世代技術開発」を一つにまとめ、新たな報告セグメントとして「GX事業」としました。

これまで「エンジニアリング事業」と「単体機械事業」は縦割りで、事業部ごとに営業を行っていましたが、2024年に営業統括本部を設立し、One MKKで顧客へのアプローチを実施。「GX事業」は縦割りの体制ではなく、「エンジニアリング事業」と「単体機械事業」を横断する営業体制を展開しています。

例えば、当社が従来から持っている水素を作る技術にしても、製鉄分野でのメタネーションや水素還元製鉄に利用するなど、従来とは違った用途での活用方法があります。当社の技術を様々な局面で応用し、用途開発を行い、カーボンニュートラルな社会づくりに貢献していく——これが「GX事業」のあり方です。親会社も子会社もなく、直接部門も間接部門もなく、全体で大きな目標に向かっていくという価値観を持ち取り組んでいます。

### 強固なガバナンスと社員の充実した社会生活こそが持続的成長の基盤に

「資本コスト・株価を意識した経営の確立」については、IR、SR活動をさらに強化し、当社への適正な評価並びに成長期待を醸成してまいります。

例えば、外部からの取材申込みなどは、私自身、なるべく受けるようにしています。様々な媒体を通して出てくる情報を見比べることで、当社のあり方がどのように受け止められているのかが客観的に理解でき、これまでにならぬ学びがあります。特に水素を核としたグリーンエネルギー事業など、循環型社会の実現



特にバイオガス活用、CO<sub>2</sub>回収といった「持続可能な循環型社会推進事業」と、水素を活用などの「水素を核としたグリーンエネルギー事業」はQuick-Win分野として注力していきます。R&Dに30億円の投資を実施することで、新中計期間中にGX分野で230億円の売上高を目指し、創立100周年を迎える2035年には売上高の過半を占める主力事業とすべく積極的な事業展開を進めます。

一方で、当社の基盤事業である「エンジニアリング事業」と「単体機械事業」については、差別化・競争優位性を活かした収益性の向上を図る成熟事業と位置付けています。また、収益性の評価指標としてROICを採用し、低収益事業の見直しと再構築を行っています。長年続けている事業でも利益率が低ければ、どこかで見極める必要があります。基準を設けて半年ごとにフィルターにかけて判断し、リソースの再配分を実施します。

に資する技術や開発については興味関心が高く、社会からの期待をひしひしと感じます。

資本効率の向上については、手元資金の積み上がりCCC(Cash Conversion Cycle)が改善すべき課題として上がっています。今後はCCCの改善、非事業性資産の圧縮により資金を創出、財務レバレッジを活用するために借入調達を行い、資本効率の向上を図ります。

現在、当社は「三菱化工機グループ2050経営ビジョン」のベンチマークとして定める2035年の目標に向けて、成長投資を最優先としています。株主還元強化は、投資や財務の健全性とのバランスを見ながら実施し、配当性向は最終年度40%を数値目標とし、配当の下限としてDOE3.5%を設定しています。

「人的資本・技術資本の強化」については、人材ポートフォリオ管理を強化しつつ、「GX事業」の推進に資する人材育成を強化します。また、従業員ダイバーシティ推進のため、女性従業員比率20%以上を目指し、積極的な採用と管理職登用を進めます。

現在、女性従業員比率は着実に上がってきてはいるのですが、間接部門での業務が中心です。単体機械事業やエンジニアリング事業といった直接部門でも活躍する女性を増やし、ゆくゆくは管理職になってもらいたいと考えています。

従業員エンゲージメントスコアは、前中計に対して3ポイント以上向上させることを目指しています。また、定量的な数字の改善だけでなく、せっかく働くのであれば、日々、充実した社会生活を送ることが大切です。今後、タウンホールミーティングの実施など社員と面談をする機会を増やし、新しい中期経営計画をしっかりと理解してもらおうとともに、豊かな企業風土、職場環境と一緒に



前回(2022年度)実施したタウンホールミーティングの様子

構築するべくコミュニケーションを深めたいと思います。

新中計の4つの重要施策の中でも「経営ガバナンスの透明性向上」は特に大切だと考えています。どれだけよい成績を上げて、一つの不幸事が全てを暗転させた事例は枚挙に暇がありません。取締役会をはじめとする各内部統制システムを機能させ、モニタリングを実施することでガバナンス機能を果たしていく必要があります。

前中計期間中、外部からの目線をさらに取り入れるべく、社外取締役を1名増員しました。また、取締役会構成者11人中、女性を1名から3名に増員し、バランスと多様性を意識した体制としています。



2027年2月に完成予定の当社・川崎製作所

### ビジョン実現に向け全力で取り組み、『進化と変革へ』とどまることなく歩み続ける

現在、当社・川崎製作所の再編に向けた工事が、2027年2月の完成予定に向けて着々と進んでいます。1935年の創業以来、ものづくりの場として様々な製品の開発と製造を行ってきた、当社の真髄ともいえる大切な場所です。

その再編にあたっては、単なる老朽設備の建て替えではなく、「GX事業」領域を中心とした研究開発の場とすべく、また、十分な設備を準備し優れた技術を生みだしていく、まさに当社グループの心臓部として捉えています。

工場実験棟には当社の既存および新規技術開発の拠点を置き、外部機関との共創・相乗効果を図るべく多目的な実験・研究フィールドを併設します。事務所研究棟では、多様な働き方や自主・自律・自発的な活動に応えるスペースや食堂、会議室などの付帯設備に特徴のある空間デザインを採用。社員の憩いの

場になるのと同時に、多彩なアイデアを生み出す豊かなコミュニケーションの場を創ろうとしています。

私が入社したのは約40年前ですが、非常に業績の厳しい時期もありましたし、紆余曲折があつて今に至っています。その経験から見ても、この数年がもっとも変革の時期だと感じています。少しでも立ち止まると、大きな遅れにつながりますし、ゼロから新たに歩き始めるのも勇気が必要です。したがって、これからの社会では止まらずに歩み続ける持久力こそが、もっとも重要と考えています。

今、我々は有言実行を実践できています。今年度から始まった新しい中期経営計画の大胆な目標設定は、その認識のうえに立脚しています。当社はこれから、まさに成長しつづける企業だと確信しており、本年はその飛躍の初年となります。当社グループにぜひご期待ください。

# 三菱化工機グループ2050経営ビジョン

三菱化工機グループを取り巻く事業環境が大きく変化中、将来にわたって持続的な成長を継続するために、「持続可能な発展に挑戦し、快適な社会を実現」というビジョン・ステートメントのもと、2050年をターゲットとした「三菱化工機グループ2050経営ビジョン」を2021年に策定しました。当社グループとして解決すべき5つの社会課題を設定し、それらに対応する4つの戦略的事業領域を展開すること、そして社会課題に対応する新たな事業ポートフォリオを確立することを通じて、ビジョンの実現に挑戦していきます。

## 三菱化工機グループが目指す姿

**ビジョン・ステートメント**

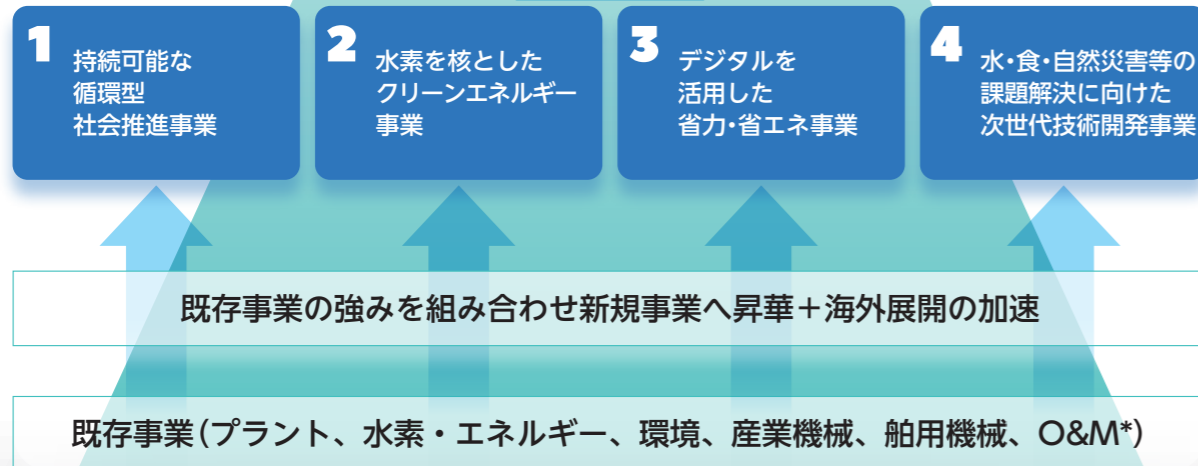
**持続可能な発展に挑戦し、快適な社会を実現**

**MORE Sustainable,  
KEEP Innovating for a  
KINDHEARTED Society**

MITSUBISHI KAKOKI KAISHA, LTD.



※1: 洪水、異常気象、山崩れ・地滑り、干ばつ、山火事の発生件数合計  
※2: 65歳以上を高齢者と定義



\*オペレーション&メンテナンス

## 4つの戦略的事業領域

解決すべき5つの社会課題に対応するため、既存事業の深化および新たな獲得事業により「持続可能な循環型社会推進事業」「水素を核としたクリーンエネルギー事業」「デジタルを活用した省力・省エネ事業」「水・食・自然災害等の課題解決に向けた次世代技術開発事業」の4つの戦略的事業領域の確立を目指します。

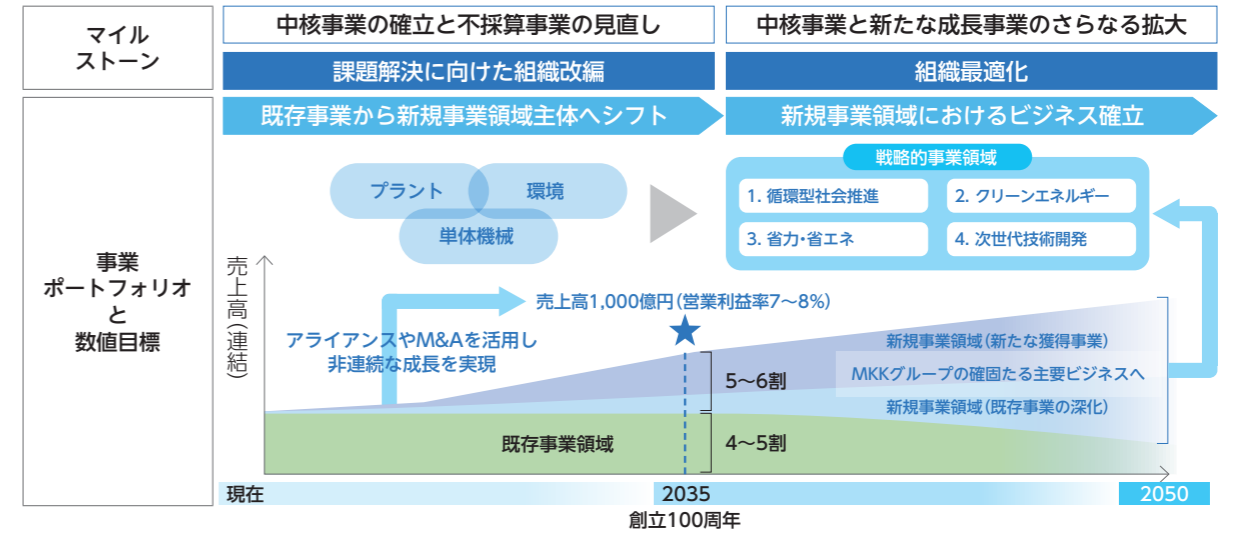
**2035年の中核事業**

<p><b>1 持続可能な循環型社会推進事業</b> 産業や一般家庭から排出されるCO<sub>2</sub>を含む廃棄物を再資源化する事業</p> <p>主な技術 ●有機性廃棄物リサイクル・カーボンリサイクル ●有価物リサイクル</p>	<p><b>2 水素を核としたクリーンエネルギー事業</b> CO<sub>2</sub>排出低減に貢献する水素を核としたクリーンエネルギーの生成・利活用事業</p> <p>主な技術 ●水素製造 ●創エネルギー ●水素サプライチェーン</p>
<p><b>3 デジタルを活用した省力・省エネ事業</b> デジタルを活用し、工場のエネルギーや廃棄物の極小化に貢献するE&amp;M*<sup>3</sup>およびO&amp;M事業</p> <p>主な技術 ●環境保全に配慮したE&amp;M*<sup>3</sup>およびO&amp;M ●リモートインテリジェンス</p>	<p style="text-align: center;"><b>新たな成長事業</b></p> <p><b>4 水・食・自然災害等の課題解決に向けた次世代技術開発事業</b> 既存技術の発展や新技術開発により水・食・自然災害・環境保全・地域コミュニティ分野等に新規参入</p> <p>主な技術 ●次世代技術開発</p>

※3: エンジニアリング&マニュファクチャリング

## 事業ポートフォリオ改革と目指す収益構造

- 2035年まで**  
中核事業の確立と不採算事業の見直し
- ①持続可能な循環型社会推進事業、②水素を核としたクリーンエネルギー事業、③デジタルを活用した省力・省エネ事業、の3つの戦略的事業領域を中核事業と位置付け、2035年までの確立を目指します。
  - 既存事業を深化させ、新規事業領域への昇華を目指します。
  - 既存事業は不採算事業の見直し、再構築により事業規模を維持し、収益性の改善を目指します。
- 2035年以降2050年まで**  
中核事業と新たな成長事業のさらなる拡大
- 2035年に確立した中核事業に新たな成長事業④次世代技術を加え、さらなる事業拡大を目指します。
  - 2035年以降も必要とされ続ける既存事業は、収益性を高めながら事業の継続を目指します。



I 三菱化工機グループの価値創造ストーリー  
II 経営ビジョン実現に向けた成長戦略  
III 事業別戦略  
IV 価値創造の強化と価値創造を支える基盤  
V コーポレートデータ

## 前中期経営計画の振り返り

前中期経営計画の最終年度にあたる2025年3月期には、受注高、売上高、営業利益率、ROE、配当性向など、主要数値目標を全て達成いたしました。また、前中期経営計画では、経営ビジョンの実現に向けた足固め期として、「新たな事業ポートフォリオの確立」と「経営基盤の確立」の2つを骨子として掲げました。「事業の評価指標としてのROICの採用、資本効率を重視した経営へのシフト」や、当社の90年という長い歴史で初めてとなる「M&Aの実行」など、必要な施策を着実に前進させることができましたが、新規開発や既存製品の深化による新たな製品の市場投入とその事業化については、想定より製品化や事業化が進捗せず、課題を残す結果となりました。

- 既存事業領域の再構築および収益性の改善、グループ経営の推進、企業価値向上は着実に進捗
- 他方、新規事業の創出、工場再編の効果最大化に向けた戦略・施策の実行が本中計へ持ち越す課題

### 前中計 骨子① 新たな事業ポートフォリオの確立

詳細	評価
新規事業の創出	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 成果①：水素の利活用、実証向け水素製造装置の受注が好調</li> <li>✓ 成果②：CO<sub>2</sub>回収、カーボンリサイクル関連技術の開発を推進中</li> <li>□ 課題：想定より製品化や事業化が進捗せず</li> </ul>
既存事業の再構築および収益性の改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 成果①：ROICの採用、資本効率重視の経営へのシフト</li> <li>✓ 成果②：低成長事業からの撤退等、グループ内再編を実施</li> <li>✓ 成果③：株式会社東総（現・MKK東北株式会社）の子会社化による、さらなるグループシナジー・収益力強化</li> </ul>



当社川崎製作所に設置中の二酸化炭素回収装置実証機 (2024年6月)



MKK東北の新工場が2025年2月に完成

### 前中計 骨子② 経営基盤の確立

詳細	評価
モノづくり戦略の確立	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 成果：本社・川崎製作所を開発・生産拠点とすべく再編に着手</li> <li>□ 課題：再編効果を最大化するための戦略・施策の実行</li> </ul>
グループ経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 成果：グループ内再編を実施し、シェアードサービス子会社を設立</li> </ul>
企業価値の向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 成果①：情報開示ツールを拡充（統合報告書の発行を開始など）</li> <li>✓ 成果②：気候変動関連の目標設定</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 成果：女性採用、管理職への女性・中途・外国人登用が進展</li> <li>□ 課題：多様な人材が最大限のパフォーマンスを発揮できる組織風土の形成</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 成果①：ROE目標値(7.0%)は、全期間で目標を達成</li> <li>✓ 成果②：1株当たり配当額の継続的な増額を実現</li> </ul>



2027年2月完成予定



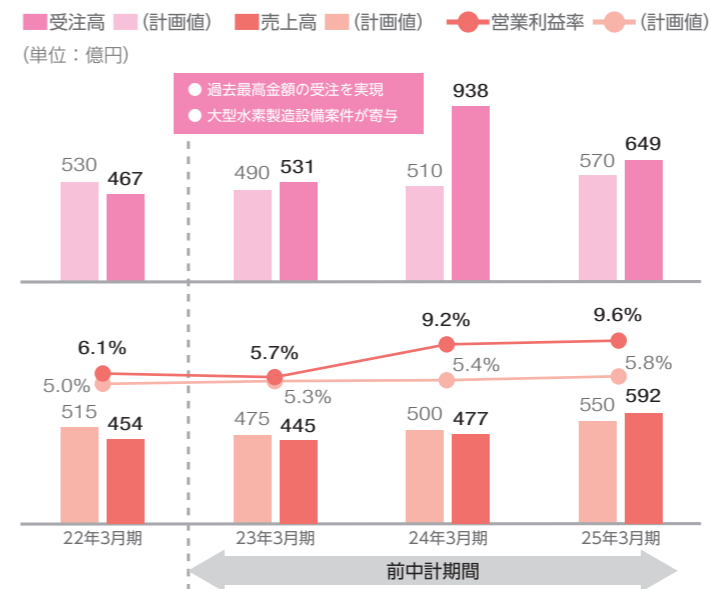
TCFD提言へ賛同

## 中期経営計画(2022年4月~2025年3月)方針

経営ビジョン実現に向け、戦略的投資を増大し、新規事業創出の足固めを行い、進化と変革への第一歩とする

- 売上高・営業利益率などの事業関連、ROE、配当性向などの財務関連の最終年度の目標を達成
- 受注高は、水素還元製鉄実証用の大型水素製造設備の受注が寄与し、2024年3月期に過去最高金額を実現

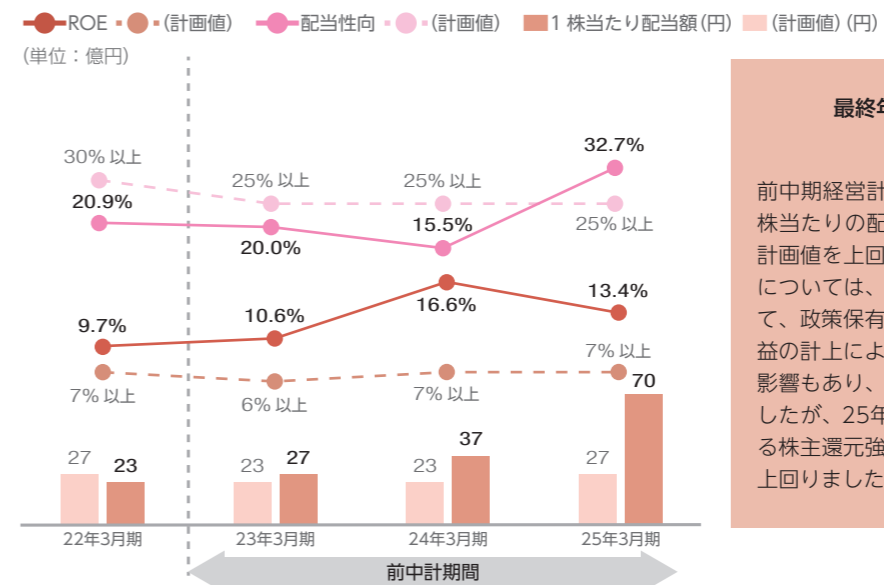
### 前中計期間での事業関連指標の目標値と推移



#### 最終年度には事業関連指標の目標を全て達成

前中期経営計画最初の2年間に於いて、受注高・営業利益率は計画達成するも、売上高については計画未達となりました。これは、受注した工事が、外部環境などの影響もあり、計画通りに進捗せず、売上が伸びなかったことなどが原因です。しかし、最終年度においては、全ての数値において計画を上回ることで達成しました。23年3月期および24年3月期に受注した複数の大型案件が、25年3月期の売上高の増加に大きく貢献しました。

### 前中計期間での財務関連指標の目標値と推移



#### 最終年度には財務関連指標の目標を全て達成

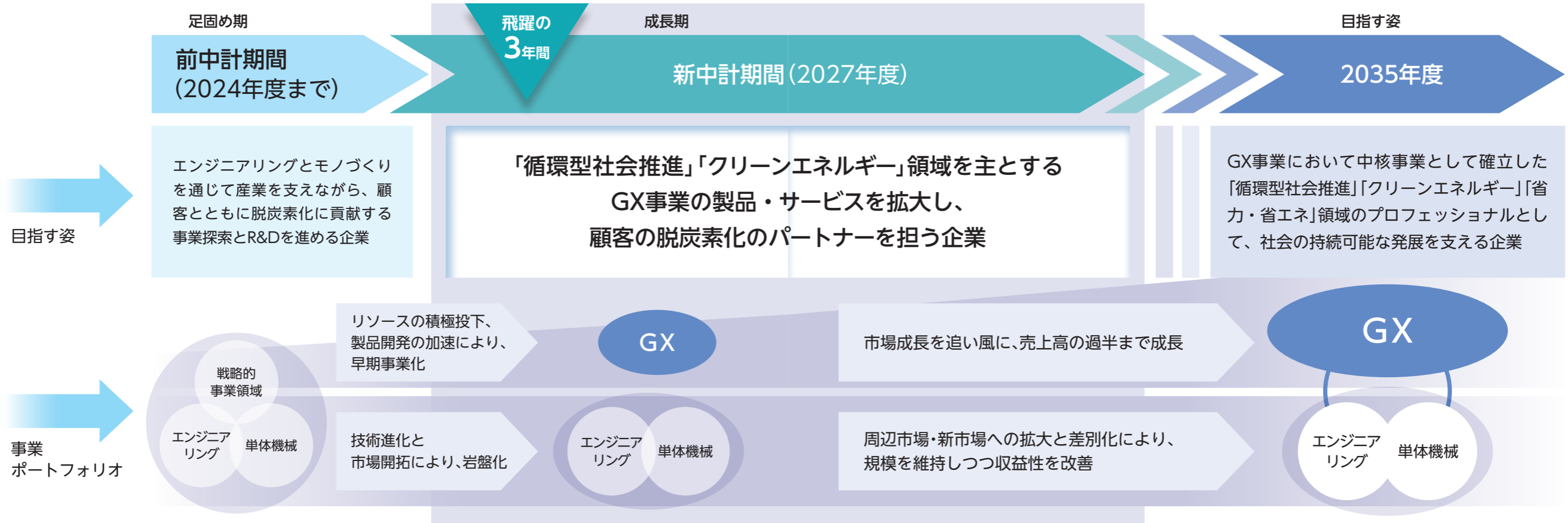
前中期経営計画の期間中に於いて、ROE、1株当たりの配当額については3年間とも全て計画値を上回る結果となりました。配当性向については、23年3月期、24年3月期において、政策保有株式の売却を中心とした特別利益の計上により当期純利益が大きく増加した影響もあり、当初計画を下回る数値となりましたが、25年3月期は新中期経営計画で掲げる株主還元強化を前倒しで実施し当初計画を上回りました。

※ 2025年4月1日付で普通株式1株を3株に株式分割しており、1株当たり配当額は株式分割を考慮して計算しております。

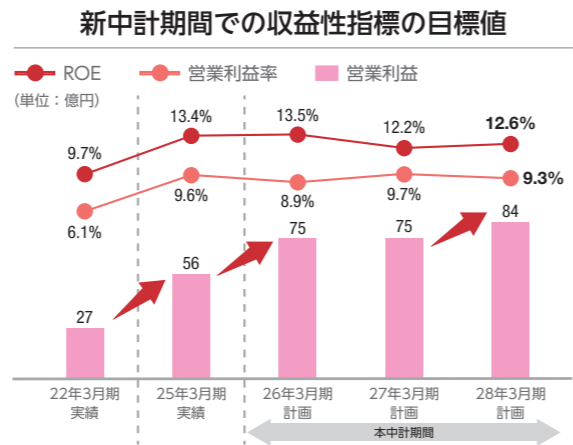
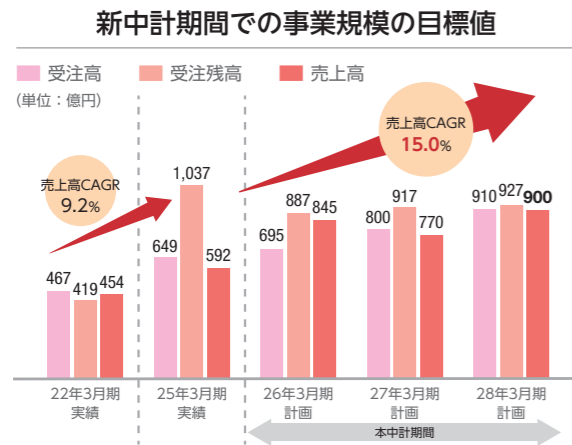
## 新中期経営計画(2025年4月~2028年3月)の概要

三菱化工機グループでは、新中期経営期間を経営ビジョンの実現に向けた、『進化と変革へ』の第2ステージとして、飛躍の3年間と位置付けました。過去最高水準の経営数値目標を達成するため、経営ビジョンにおける戦略的事業領域を切り出して新たに独立セグメントとしたGX事業を成長ドライバーと位置付け、しっかりと推進していきます。また、当社の魅力を十分に発信するとともに、株主還元強化と資本効率の向上に取り組んでいきます。

## 中期経営計画 2025年度~2027年度 『進化と変革へ』2.0



**新中計の数値計画** | 前中計最終期の受注残高をもとに、2026年3月期に売上高800億円超へ伸ばしたうえで、2028年3月期には売上高900億円、営業利益率9%以上、ROE12%以上を目指す。



新中計期間では、前中計期間より売上成長のペースが加速、利益率もさらなる改善を狙う

**新中計における財務数値目標** | 新中計期間でのPBR1倍超えの早期達成に向けて、売上高900億円(うちGX事業230億円)への成長、収益性と効率性の向上、株主還元の強化を図る。

指標	25年3月期 (前中計目標)	25年3月期 (実績)	28年3月期 (本中計目標)
市場評価	新設 PBR	0.81倍	1倍以上
成長性	売上高	550億円	900億円
	新設 GX事業売上高	-	230億円
収益性	営業利益率	5.0%以上	9.0%以上
	ROE	7.0%以上	12%以上
株主還元	新設 ROIC	10.7%	11%以上
	配当性向	25%以上	40%
財務健全性	新設 DOE	4.4%	3.5% (下限)
	自己資本比率	-	約50%

## 新中期経営計画の骨子

新中計の骨子は4つ、「事業ポートフォリオの進化」、「資本コスト・株価を意識した経営の確立」、「人的資本・技術資本の強化」、「経営ガバナンスの透明性向上」です。基盤事業の差別化・競争優位性を確保することで収益性を改善します。GX事業は成長事業と位置付けリソースを積極投入し、製品開発や事業拡大を加速します。また、GX事業の強化、DX推進、事業拡大を図るためM&Aも視野に入れる等、事業ポートフォリオの進化を図ります。また、経営基盤の安定を図るため、企業価値向上に資する施策を推進します。

## 中期経営計画 2025年度～2027年度 『進化と変革へ』2.0



目標

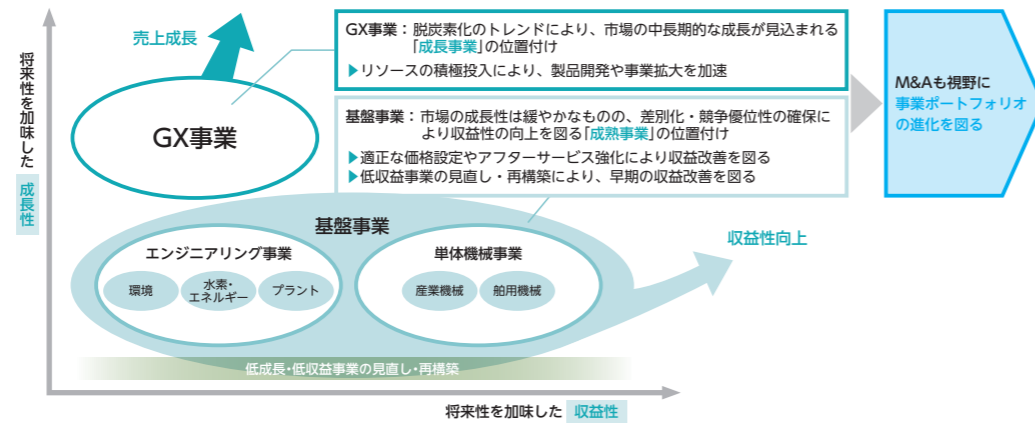
「循環型社会推進」「クリーンエネルギー」領域を主とする  
GX事業の製品・サービスを拡大し、  
顧客の脱炭素化のパートナーを担う企業

売上高900億円、営業利益率9%以上  
PBR1倍以上、ROE12%以上を達成

### 骨子① 事業ポートフォリオの進化

■ GX事業の確立 ■ 基盤事業の競争力強化 ■ 事業拡大戦略の実践

●GX事業は売上成長、基盤事業は収益性向上を目指し、会社全体として売上成長と収益性向上の両立を図る

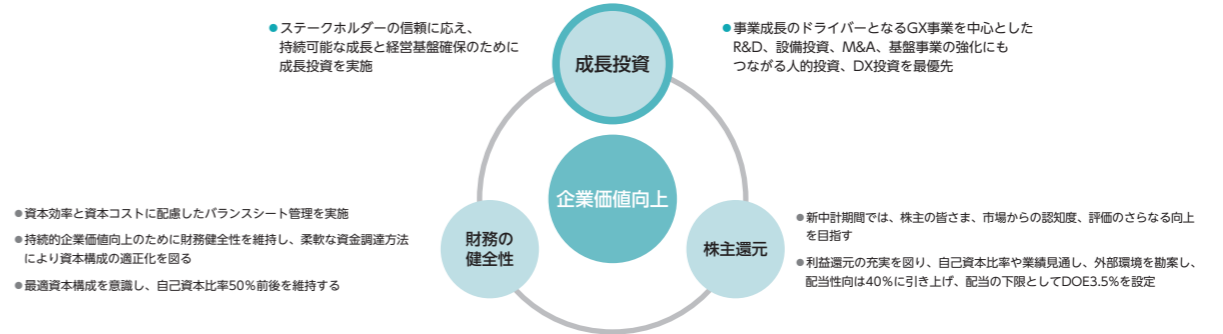


### 骨子② 資本コスト・株価を意識した経営の確立

■ 成長投資の実行 ■ 資本効率の向上 ■ 株主還元強化／成長期待を高める情報発信

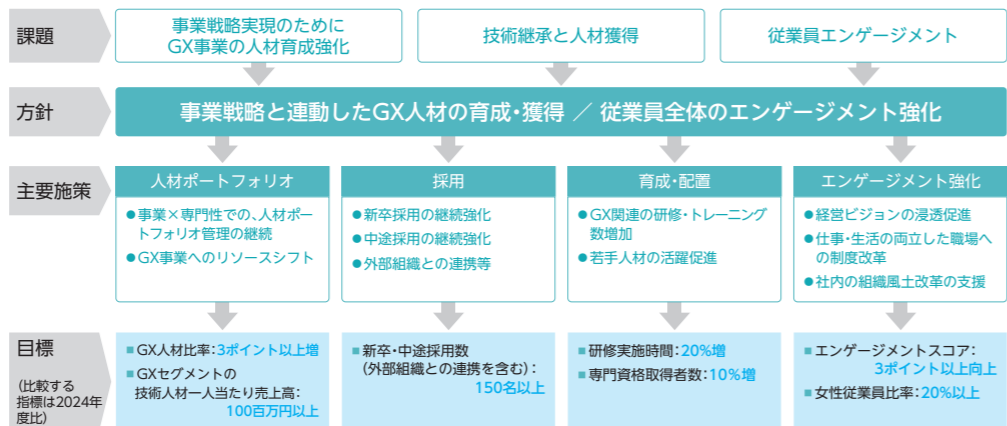
●経営ビジョン実現に向け、成長投資を最優先に資本配分  
●PBR向上に向けた株主還元強化は、成長投資や財務の健全性とのバランスを取りながら実施

#### 新中計の資本政策の方針



### 骨子③ 人的資本・技術資本の強化

■ 人的資本戦略の推進 ■ モノづくり戦略の実践



※ GX人材：当社においては「GX事業に従事する人材」と定義

### 骨子④ 経営ガバナンスの透明性向上

■ 事業ポートフォリオ管理 / ROIC経営の浸透 ■ サステナビリティの推進

主要モニタリング項目		責任者	社内での主要なモニタリング方法	
ROICの向上	ROIC	●コーポレート部門の責任者	四半期毎 (経営会議・取締役会)	<b>報告の内容</b> ● 期初：目標達成に向けた施策 ● 定期的：目標の達成状況と施策進捗確認 ー 目標未達の可能性が高まった場合、原因・背景の共有とリカバリー策を取りまとめ、議論 ● 期末：目標達成／未達成の要因を分析  前中計から継続 新中計ではROIC関連のKPIも含めてモニタリング
資本コスト	WACC			
資産効率	CCC 非事業性資産 手元資金			
適切な利益を確保した売上拡大	売上 売上成長率	● 全社単位：社長 ● 事業単位：事業部門の責任者	月次 (月次フォロー会議、経営会議・取締役会)	
着実なコスト削減	コスト削減額			
営業利益の向上	営業利益 営業利益率			

※ 外部への開示は主要KPIのみに絞り、半期に1回を想定

## 財務担当役員メッセージ

持続的成長に向けて  
飛躍するグループの  
「進化と変革」を推進していきます。

取締役 常務執行役員 宮本 智成



### 財務の視点で振り返る前中期経営計画

前3か年中期経営計画を締め括った2024年度は、業績目標として設定した「受注高570億円」「売上高550億円」「営業利益率5.0%以上」「ROE7.0%以上」に対し、大幅な超過達成を果たしました。

受注高は、水素製造設備の大型案件獲得により過去最高の938億円に達した2023年度に続き、2024年度も高水準を維持し、649億円を確保しました。これにより期末現在の受注残高は、1,037億円に積み上がっています。売上高は592億円(前年度比23.9%増)、営業利益は56億円(同29.1%増)となり、営業利益率は3年前(2021年度)の6.1%から9.6%へ、ROEは9.7%から13.4%へ改善しました。ROEについては、政策保有株式を売却した影響も含まれますが、収益力の強化と資本効率の向上が進み、一定の成果を上げたと捉えています。財政状態においても、50%を超える自己資本比率を継続し、健全なバランスシートを維持しています。

前中計期間中のキャッシュ・インは、売上債権の増加と支払いサイトの短縮に伴う仕入債務の減少を受け、営業キャッシュ・フローが3年間累計で13億円にとどまりましたが、遊休資産および政策保有株式の売却、事業譲渡などにより82億円を確保し、期首手元資金112億円と合わせて207億円を原資としました。キャッシュ・アウトは、戦略的投資48億円、株主還元24億円、事業維持拡大26億円、その他2億円に配分し、期末手元資金108億円を残しました。このうち戦略的投資は、当初40億円を予定していましたが、これを上回る水準となりました。

総じて前中計は、地に足の着いた取り組みが実を結んだ3年間だったと評価しています。

### 新中期経営計画を支える財務方針・施策

「進化と変革へ」2.0と題した新3か年中期経営計画(2025年度～2027年度)は、最終年度における「売上高900億円」「営業利益率9%以上」「ROE12%以上」を業績目標に掲げました。顧客企業が進める脱炭素化のパートナーとしての役割を担うべく、循環型社会推進領域とグリーンエネルギー領域を主とする「GX事業」の拡大を図り、売上高目標900億円のうち、新規セグメント化したGX事業の売上高を230億円と設定しています。

売上高の年平均成長率は、前中計での実績値9.2%に対して今回15.0%を想定しており、極めて高水準の成長を目指すこととなります。足もとの受注残高は、前述の通り前期末の時点で1,037億円に積み上がっており、新中計の2年目まで(2025年度および2026年度)は、これを売上成長につなげていきますが、2027年度の売上成長に寄与する受注は、今後獲得しなくてはなりません。市況においては、半導体関連や新造船の需要増加が見込まれ、脱炭素化の動きも継続していることから、引き続き受注の伸びが期待できる状況にあります。

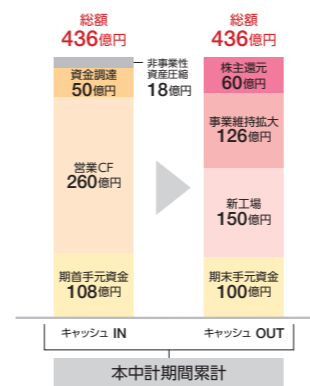
一方、収益性および資本効率については、GX事業を中心とする成長投資や川崎製作所の再編への投資を実行し将来成長の布石を打ちつつも、同水準の維持を目指す目標設定となっています。

当社は、今計画を「飛躍の3年間」と位置付けており、有利子負債による資金調達などレバレッジの活用を含め、前中計の倍以上となる事業資金を確保・投入し、成長を加速していく方針です。D/Eレシオについては、自己資本比率50%を目途とし健全性と資本効率の最適化を進めます。

具体的なキャッシュ・アロケーションとして、3年間で営業キャッシュ・フロー累計260億円の確保を見込みつつ、50億円の資金調達と18億円の遊休資産・政策保有株式の売却を実施する予定です。これに期首手元資金108億円を合わせた総額436億円を原資とし、株主還元60億円、事業維持拡大126億円、新工場関連150億円へ配分していきます。

財務部門としては、大きな投資の実行に備えて、まだ残る政策保有株式の売却や非事業性資産の処分を確実に進め、同時にキャッシュ・コンバージョン・サイクルを短縮化することで、資金の創出につなげます。この取り組みは、計画初年度から積極的に行っていきます。

#### キャッシュアロケーション



### 株価と資本効率を意識した経営への対応

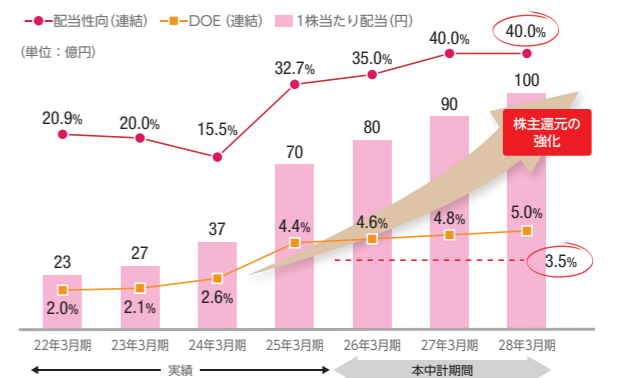
当社株式は、PBR(株価純資産倍率)1倍割れの状況が長く続いていましたが、本年5月15日の2024年度決算開示および新中期経営計画の発表を受けて株価が上昇し、6月末時点でのPBRは、新中計で掲げた目標である1倍以上を上回る、1.2倍前後で推移しています。これは、2024年度決算内容と期末配当の大幅増配に加え、新中計において、新たな報告セグメントとしたGX事業を軸とする持続的成長の道筋を明確に打ち出したこと、株主還元のさらなる強化方針を打ち出したことなどが、株式市場より好意的に受け止められた結果と捉えています。

引き続き新中計で掲げた成長戦略の着実な進捗とともに、当社事業とその将来性に対する株式市場の認知・浸透を図るべく、IR・SR活動の強化にも取り組んでまいります。

また、資本効率の向上については、新中計の最終年度目標として設定した「ROE12%以上」とあわせて、「ROIC(投下資本利益率)11%以上」を掲げています。これまで進めてきたROIC経営を継続し、各事業のROIC改善に向けたツリー分析とKPI設定・モニタリングによって、全社の資本効率を高めていきます。

株主還元については、計画最終年度における「配当性向40%」を目標とし、DOE(株主資本配当率)3.5%を下限とする配当方針を定めました。配当水準の向上は、株主還元の強化・充実を図ることはもちろんですが、自己資本の増加を抑制しROEの上昇に寄与する効果も意識し、資本効率施策の一つとしても取り組みます。

#### 株主還元の実績と新中計期間の計画



\*当社は2025年4月1日付で普通株式1株を3株に株式分割しております。2025年3月期以前の数値は株式分割を考慮して計算しております。

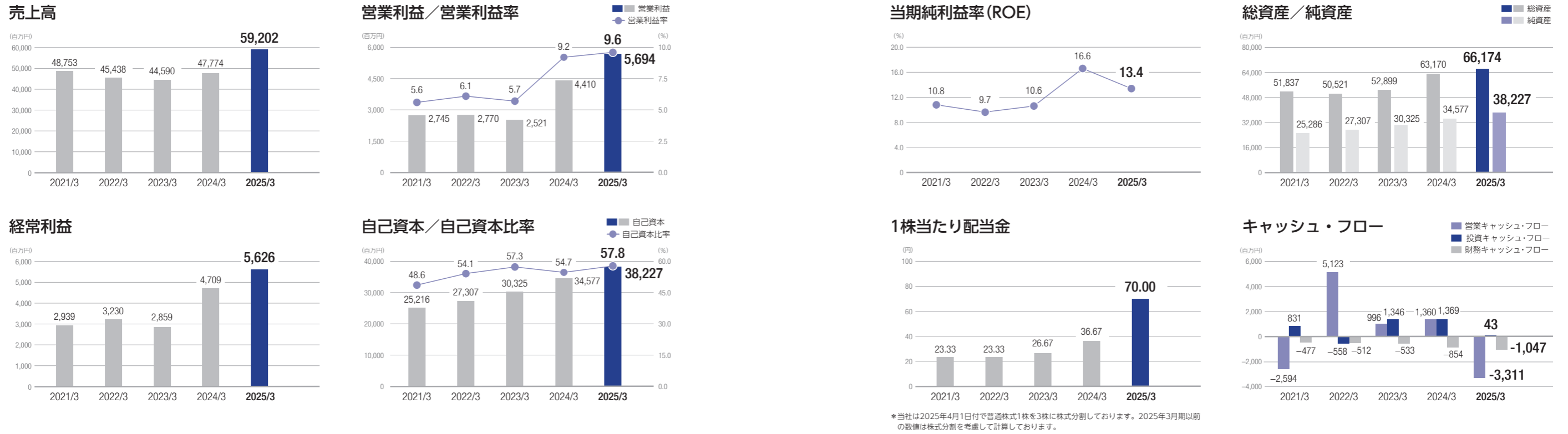
### 企画管理統括本部担当としてのミッション

私は、2025年6月より企画管理統括本部担当となり、財務部門だけでなく、総務・人事なども含めたアドミニストレーション業務全般を管掌しています。

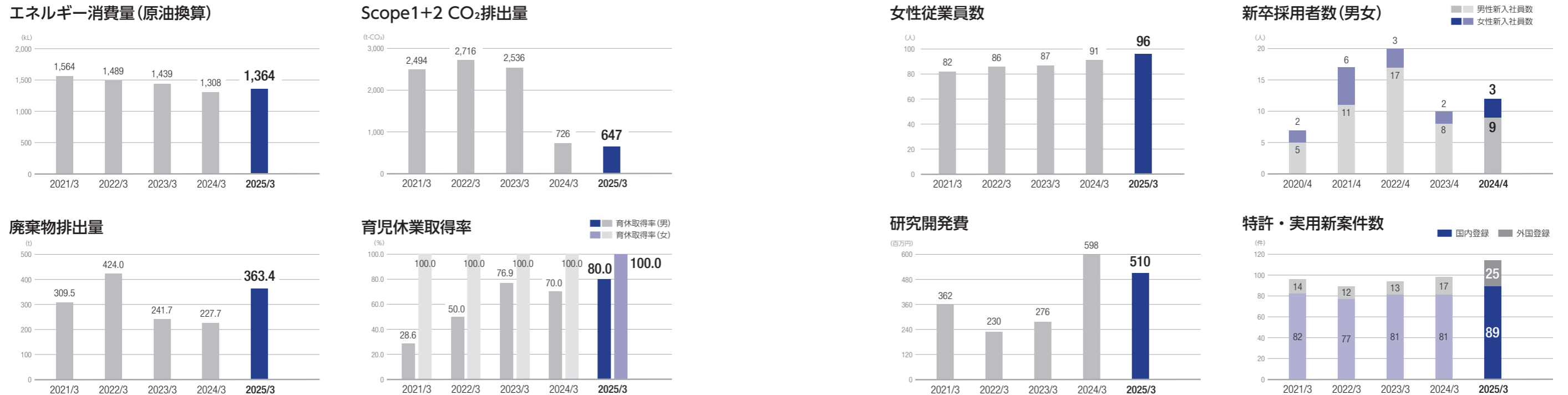
当社グループの2035年度における「目指す姿」、その先の「2050経営ビジョン」の実現に向けたロードマップにおいて、新中期経営計画「進化と変革へ」2.0は、極めて重要なマイルストーンであり、持続的成長への転換点となる3年間と言えます。外部環境と内部環境の変化を的確に捉え、ベストな経営施策・財務施策を講じてグループの「進化と変革」を推進していくことが、企画管理統括本部を担当する私のミッションであると認識し、計画達成に向けて業務に邁進してまいります。

# 財務・非財務ハイライト

## 財務ハイライト



## 非財務ハイライト



# 投資戦略：本社・川崎製作所の再編

## 計画の目的

当社は1935年の創立以来、現在の本社・川崎製作所をモノづくりの主力工場としてきましたが、老朽化が進行したことや、「三菱化工機グループ2050 経営ビジョン」の実現に向けて事業基盤を整備する必要性から、再編計画の実施を決定しました。本計画は当社が掲げる4つの戦略的事業領域の確立に向けた事業ポートフォリオ改革と、新たなモノづくり戦略を推進するための戦略的な事業投資です。



事務所研究棟(イメージ)

## 計画の概要

本計画では本社・川崎製作所内の各棟(SJ工場・水素ステーション一帯を除く)を解体し、当社事業に必要な工場・事務所・研究施設の建替えを計画しています。

### ①事務所研究棟

事務所および研究施設の機能を集約することで、それらの機能に要するスペースや食堂、会議室など付帯設備の最適化を図ります。

### ②工場実験棟

環境に配慮した最先端工場をコンセプトに省エネや脱炭素化、DX化をリードするモノづくりの中心拠点として、既存の遠心分離機やろ過機、フィルター等の産業機械および船舶環境規制対応機器の組み立て機能のほか、次世代製品の生産を担います。



工場実験棟(イメージ)

## ■ 建築物の構造や種別

名称	構造種別	階数	最高高さ	延べ面積	完成予定時期
事務所研究棟	鉄骨造	地上4階(内塔屋1階)	約20m	約7,900㎡	2027年2月
工場実験棟	鉄骨造	地上3階(内塔屋1階)	約16m	約5,800㎡	2027年2月

## 環境配慮と工程管理

- 本計画では稼働している事務所・工場の機能を停止させることなく、各棟を建設し機能を移行させていく必要があります。そのため、各工程の検討を十分に行い、工程遅延による事業活動への影響が起きぬよう計画します。また、周辺環境に配慮し、安全対策や騒音・振動対策を十分に実施して再編を進めます。
- 右表に記載した最新の省エネ、創エネ技術の導入を検討しZEB<sup>※</sup> Readyの取得を目指し、将来的にはNearly ZEBの取得も視野に入れて、計画を実施していきます。

※ZEB: Net Zero Energy Building(ネット・ゼロ・エネルギー・ビル)の略称で、快適な室内環境を実現しながら、建物で消費する年間の一次エネルギーの収支をゼロにすることを旨とした建物のこと。ZEB Oriented→ZEBReady→Nearly ZEB→ZEBと達成状況に応じて4段階で定義されている。

一次エネルギー削減項目	削減効果	ZEB Ready
省エネ	ルーフテラスによる日射遮蔽(熱負荷の低減)	一次消費エネルギー -50.0%以上
	高性能断熱材の採用による外皮性能の向上	
	LED照明の採用による電力消費の削減	
	照明のセンサー制御(明るさ・人感・タイムスケジュール)による電力消費の削減	
	高効率型変圧器(トップランナー変圧器)の採用による電力消費の削減	
	高効率個別空調による空調エネルギーの削減	
	空調・換気システムに人感センサーを組み合わせることによる空調エネルギーの削減	
	外調機の制御運転による空調エネルギーの削減	
	全熱交換器組込み外調機を用いた換気による熱ロスの削減	
	可変風量付外調機を用いた換気による外気導入量の最適化	
創エネ	換気ファンの温度制御による無駄な運用を防止	一次消費エネルギー -50.0%以上
	自然通風による冷房エネルギーの削減	
	潜熱回収式ガス給湯器の採用による給湯エネルギーの削減	
	エレベーターに回生運転を導入し電力消費を削減	
一次エネルギー増加項目	水素発電による創エネルギー	一次消費エネルギー -50.0%以上
	太陽光発電による創エネルギー	
一次エネルギー増加項目	給湯器・厨房機器の採用による一次エネルギーの増加	一次消費エネルギー -50.0%以上
	GHPの採用による一次エネルギーの増加	

## 計画の進捗状況

2024年8月に本計画を公表後、旧第二工場の撤去を10月に開始し、撤去工事が完了しました。

今後、新たな事務所研究棟や工場実験棟の建設を行うため、基礎工事、鉄骨建方などを順次、実施していきます。



新たな施設が建設される旧第二工場跡地

## 働き方改革推進プロジェクトチーム

当社では2019年から「生産性の向上」と「従業員一人ひとりの職業能力の向上」および「モチベーション向上」の実現を目的に働き方改革推進プロジェクトチームの活動を進めています。本社・川崎製作所の再編を進めるにあたり、将来に向けた多様な働き方にふさわしい空間デザインとすることなどを目的に、本チームの活動を再開することとしました。活動内容は以下の通りです。

- 1.現状調査の実施:現状の執務エリアのレイアウトや書類の保管量などから、最適な執務エリアのデザイン、レイアウトを検討する。
- 2.Web調査の実施:本社・川崎製作所に勤務する従業員を対象に、1週間の勤務状況や現状環境の満足度調査を実施し、その結果から課題に対する改善策を検討する。
- 3.社長・本部長インタビューの実施:経営層に対するインタビューを実施し、経営方針との統制のとれたコンセプトとすることを旨とする。
- 4.ワークショップの実施:プロジェクトメンバーにおいて自社の強みや理想の働き方などについて、グループディスカッションを行い、執務エリアのデザインに反映可能なアイデアを収集する。

この活動により策定したコンセプトをもとに、従業員がイノベーションとコラボレーションを生み出すことが可能な執務エリア等の詳細設計を進めます。

- 働き方の柔軟性を最大化
- 意思疎通と協働作業の促進
- 生産性と効率の向上
- 社員の健康と幸福を重視
- イノベーション創出の場

### 働き方改革推進プロジェクトチームのコンセプト



インタビューを受ける田中社長



本部長によるディスカッション



ワークショップの様子

## 環境に配慮した最先端工場と従業員エンゲージメント向上がテーマ



総務人事部 総務課長 長森 玄太

本計画は当社にとって会社創立以来の大規模な設備投資で「経営ビジョンの実現に向けた戦略的投資」の一つです。そのため、外部との密な連携を可能とする多種多様な研究開発機能と新技術等を具現化する組み立て機能を設置し、当社のモノづくりを支える「環境に配慮した最先端工場」を建設します。

ここで働く私たちは、働き方改革推進プロジェクトチームによる活動を通じて策定した「開放的・柔軟・革新的なオフィスの実現」をコンセプトに自主・自律・自発的な活動を支え、一人ひとりの働き方を叶える空間や環境を構築し、従業員エンゲージメントの向上を実現します。

これらを目的に計画は今後ハイライトを迎えますが、誰一人取り残さず、全員が向きを揃えて進んでいけるよう、その背中をしっかりと支えたいと思います。

# 研究開発・技術開発・生産に関する戦略

## 技術開発・生産統括本部



技術開発、生産活動を事業部横断的に取り組み、新製品や新規事業創出の実現を牽引していきます。

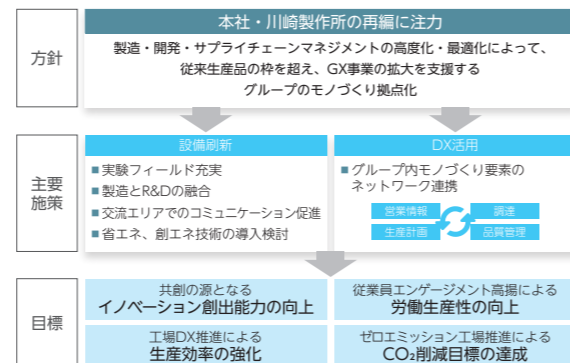
研究開発・生産統括本部では、長年蓄えてきた優れた技術と充実した試験設備や、部門員の機動性を最大限に活用し、各種要素技術のさらなる深化と新技術・新製品の開発を推進しています。経営ビジョンの実現、新中期経営計画の達成に向けて、新設されたGX事業に関わるR&Dを推進するほか、2024年度からスタートした川崎製作所のリニューアルにおいても研究開発、モノづくりの主管部門として、その再編計画をリードしていきます。

執行役員  
技術開発・生産統括本部長 山崎 明良

## 経営ビジョンの実現に向けてモノづくり戦略の推進

私たちのミッションは2050経営ビジョン実現に向け、戦略的事業領域に対応する製品開発加速のため、全社横断的な取り組みを推進することです。脱炭素化やSDGsなどへの対応といった潮流に敏感に反応しつつ、2050経営ビジョンに掲げた5つの社会課題「CO<sub>2</sub>・気候変動」、「資源循環」、「水・食料」、「自然災害」、「労働力不足」に対応する、4つの戦略的事業領域「持続可能な循環型社会推進事業」、「水素を核としたクリーンエネルギー事業」、「デジタルを活用した省力・省エネ事業」、そして「水・食・自然災害等の課題解決に向けた次世代技術開発事業」に係る製品開発を進め、具現化していきます。

2027年2月に完成を予定する新たな川崎製作所はGX事業の製品開発・生産拠点(マザー工場)と位置付け、グループ全体のモノづくりをリードしていきます。



## 技術開発・生産統括本部

研究開発部	技術開発室	製造部
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 開発企画課</li> <li>● 研究試験課</li> <li>● 材料開発課</li> <li>● 知財管理課</li> <li>● 開発実装課</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営ビジョンの実現に向けたテーマ考案と事業部との協業の探索</li> <li>● 複数の事業部に跨る開発案件の促進と効率的な進行のステアリング</li> <li>● 基礎技術の組み合わせによる付加価値向上の探索</li> <li>● 商品化・事業化(マネタイズ)に向けたビジネスモデルの構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 生産技術課</li> <li>● 産業機械製造課</li> <li>● SJ製造課</li> <li>● 鹿島製造技術課</li> <li>● 鹿島業務課</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 中長期的視点、かつ既存の枠組みにとらわれない研究テーマの探索と開発の促進</li> <li>● 研究開発に資する材料開発および材料試験、応用試験業務の推進</li> <li>● 知的財産の重要性の周知と積極的な知的財産の創造、保護および活用の推進。特許調査、特許侵害防止</li> <li>● 開発技術の社会実装に向けた装置化の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 各製造拠点(川崎、鹿島など)の統括的な管理</li> <li>● 製造取り纏め部門として、生産管理および業務改革の推進</li> <li>● 工場内安全確保と適切な設備点検による無事故無災害の達成</li> <li>● 品質コストの削減(目標設定とフォロー実施)</li> <li>● 経営ビジョン実現に向けたモノづくり戦略の策定</li> </ul>	



当社グループでは2020年に本社川崎製作所内に、都市型フォトバイオリアクターを設置し、藻類の培養技術の開発を進めています。藻類は多くの栄養素を含むためサプリメントなどに古くから使用されてきましたが、現在は航空機の代替燃料や様々な化成品等の原料としての利用研究も進められています。

Q 三菱化工機で藻類に関する事業をはじめたのはいつ頃でしょうか？

曾田: 1990年代から培養設備の建設を行ってきた実績があります。また、1958年にロートセル抽出機の1号機を納入以来、当社には油脂抽出設備や精製装置を納入してきた技術ノウハウを有しています。

Q 現在どのような研究を進めているのでしょうか？

緒方: 川崎製作所内にフォトバイオリアクターを設置して培養の試験を行っています。藻類の産業化では必須になる培養の省人化、省エネルギー化技術を取り入れた培養装置の開発を進めています。



Q フォトバイオリアクターにはどのような特徴がありますか？

曾田: 閉鎖されたガラス管内で培養を行いますので、コンタミネーションを防止し、かつ高い生産性で培養することができます。また、吹き込んだCO<sub>2</sub>を効率よく溶解できる機構や、簡単にガラス管の中を洗浄できるピグ洗浄システムを取り入れているほか、免振構造なども採用しています。屋内での試験研究を想定した可搬式でユニット型の装置(AlgaCube®)も含め装置販売については、当社関連会社の三菱化工機アドバンスにて行っています。

Q 既に納入実績などはあるのでしょうか？

緒方: 株式会社熊谷組が佐賀県佐賀市に設置した持続可能な環境保全型ハイブリッド農業の実用化・産業化を進める研究施設に納入するなど実績は増えつつあり、多くのお引き合いをいただいています。

Q 三菱化工機の既存の事業との親和性はどこにありますか？

曾田: 当社の単体機械事業ですと、三菱ディスクセパレーターを用いて分離濃縮を行うことが可能なほか、ヌッチェフィルター型の過乾燥機によりバイオ燃料用の脂質や高付加価値物質の抽出を行うことができます。また、今後は商用化が見込まれますので、大規模な培養施設や、抽出設備の建設の際には、当社のエンジニアリング事業における海外プラント建設のノウハウを生かすことができます。



Q 藻類には他にどのような特徴がありますか？

緒方: 藻類はCO<sub>2</sub>を吸収して成長する特徴があるため、当社の小型水素製造装置から発生するCO<sub>2</sub>をフォトバイオリアクターに送り、CO<sub>2</sub>を吸収させる実証も行っています。エネルギー問題と温室効果ガスの吸収を同時に担う役割が期待できます。

Q 今後はどのように研究を進めていくのでしょうか？

曾田: 現在も産学官による共同での研究など、藻類の様々な可能性を模索し、当社のこれまで培ってきたノウハウとのシナジー創出を進めています。当社の経営ビジョン実現に向けて、大きな役割を担えるような事業へと成長させていければと考えています。

# DX戦略と進捗

### DX推進部

**社内のDX化推進にとどまらず、労働力不足など顧客の課題解決に貢献可能なソリューションの提供を目指します。**

「三菱化工機グループ2050経営ビジョン」の実現には、デジタル化・DXが必要不可欠と考え、DX活動の加速と全社的な推進を目的として「三菱化工機グループDX戦略」を策定し、グループ全体でDX推進に取り組んでいます。

**企画管理統括本部  
DX推進部長**

相川 英明

## 三菱化工機グループDX戦略

当社は経営ビジョンの実現に向けて【業務・組織変革DX】、【事業創出DX】、【社会価値創造DX】の3つのコンセプトを掲げています。コンセプト達成のため、8つのテーマに細分化し、各施策に取り組んでいます。

### 三菱化工機グループのDX

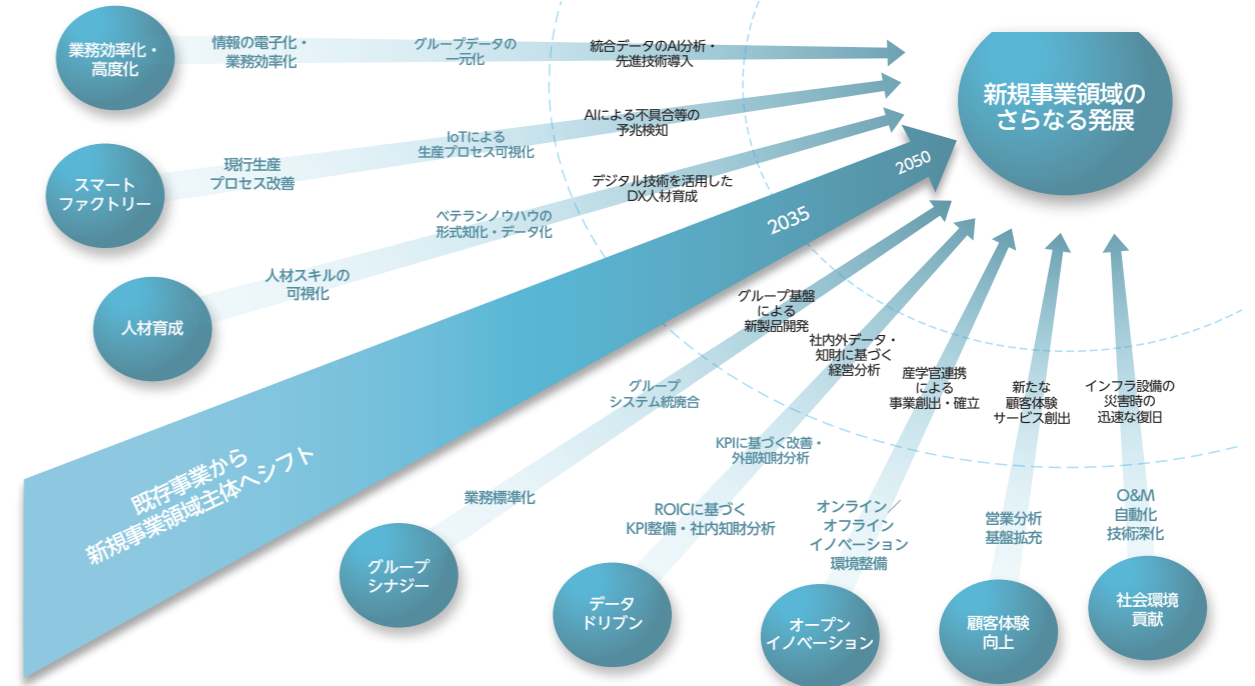
業務の効率化にとどまらず、デジタル技術・データの活用を通じて、ビジネスの創出や持続可能な組織への変革を加速し、社会課題解決のために新たな価値を創造する。



※ DX人材：当社においては「ビジネス×デジタルの知識を兼ね備え、ビジネス変革を実行できる能力を有する人材」と定義  
 ※ CRM：Customer Relationship Management（顧客情報や顧客との関係性を管理し、顧客と良好な関係を構築・促進する手法）の略

## DXロードマップ

2050経営ビジョンへの取り組みと連動するよう優先順位を整理し作成した、DXロードマップに沿って取り組みを進めています。DXロードマップを詳細工程に落とし込み、定期的にDX戦略の達成状況を確認しています。



## これまでの主な取り組み

### Sustainable Innovation DX 業務・組織変革DX

**基幹システムへのワークフロー機能の追加と運用開始**

当社は、受注から発注業務や各種経費精算の集計を基幹システムにて一括して行うことにより、様々な数値の一元管理を行っています。その基幹システムにワークフロー機能を組み込むことにより、ペーパーレス化を推進し、様々な働き方へ対応可能な体制を構築しました。

### Sustainable Innovation DX 業務・組織変革DX

**動画マニュアル作成ツールの導入と運用**

ベテラン担当者が作成し、若手の社員が学習

ベテラン社員の経験やノウハウ、各種作業手順などを効率的に、若手従業員へ伝えることができるよう動画マニュアル作成ツールを導入しました。働き方の多様化へ対応可能なほか、個別学習への対応も可能となりました。また、各種製品の取り扱い説明など、事業活動への活用も推進します。

### Society Contribution DX 社会価値創造DX

**GHG排出量可視化ツールの導入と運用**

各部門担当者が入力し、サステナビリティ担当者がデータ管理

サステナビリティ関連開示に対する社会的な要求に対応するため、当社では各種開示の対応を進めています。GHG排出量の算定は複数部門からの数値収集が多く、取り纏め業務が煩雑であったため、効率化を進めるため可視化ツールを導入し運用を開始しました。

I 三菱化工機グループの価値創造ストーリー  
II 経営ビジョン実現に向けた成長戦略  
III 事業別戦略  
IV 価値創造の強化と価値創造を支える基盤  
V コーポレートデータ



## GX事業

当社では「三菱化工機グループ経営ビジョン2050」で掲げる、4つの戦略的事業領域「持続可能な循環型社会推進事業」「水素を核としたクリーンエネルギー事業」「デジタルを活用した省力・省エネ事業」「水・食・自然災害等の課題解決に向けた次世代技術開発事業」の実現に向け、その推進を加速させるため、GX事業を立ち上げました。新設されたGX事業推進室がその中心的な役割を担い、事業部門とも調整しつつビジネス展開の加速・拡大を図ります。また、GX事業を新たな報告セグメントとすることにより、戦略的事業領域に関する事業計画の進捗度合いを、定量的にモニタリング可能な体制としました。新中計期間については「持続可能な循環型社会推進事業」「水素を核としたクリーンエネルギー事業」の2事業をQuick-Win分野と定め、中計期間の最終年度には事業売上高230億円を目指す計画です。そのため、GX事業を中心とした成長投資に80億円を投じ、技術開発・社会実装の促進とM&Aやアライアンスの拡充による業容・事業規模の拡大を図ります。

GX事業推進室がその中心的な役割を担い、事業部門とも調整しつつビジネス展開の加速・拡大を図ります。また、GX事業を新たな報告セグメントとすることにより、戦略的事業領域に関する事業計画の進捗度合いを、定量的にモニタリング可能な体制としました。新中計期間については「持続可能な循環型社会推進事業」「水素を核としたクリーンエネルギー事業」の2事業をQuick-Win分野と定め、中計期間の最終年度には事業売上高230億円を目指す計画です。そのため、GX事業を中心とした成長投資に80億円を投じ、技術開発・社会実装の促進とM&Aやアライアンスの拡充による業容・事業規模の拡大を図ります。

### GX事業



経営ビジョンの実現のためには、4つの戦略的事業領域の確立が必要です。GX事業推進室が中心となり力強く推進していきます。

取締役 常務執行役員  
GX事業推進室長

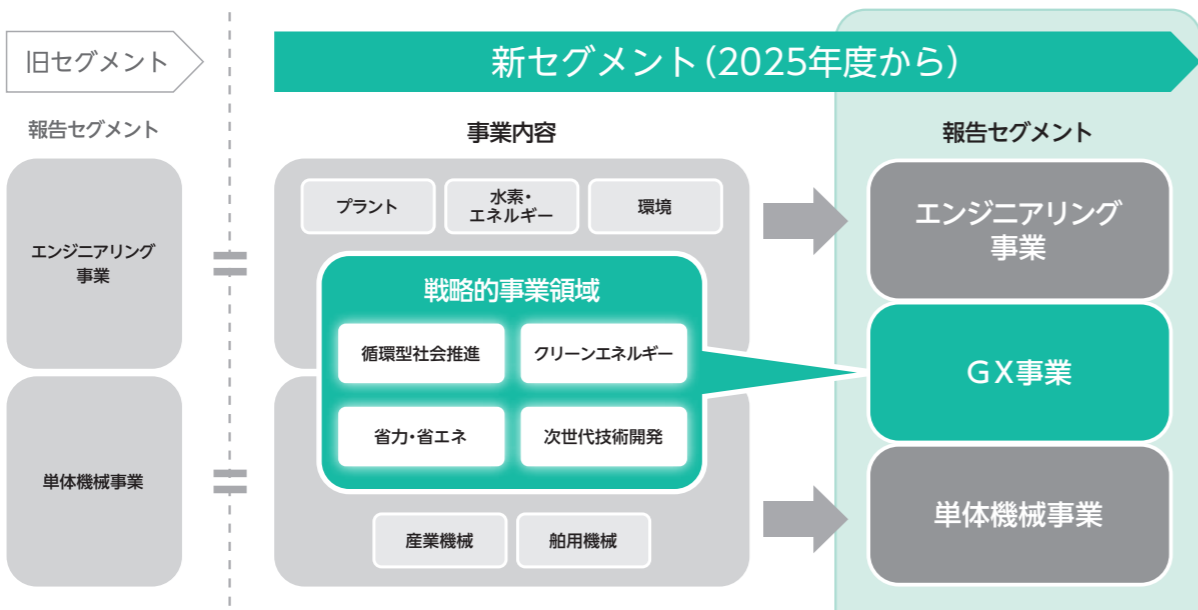
井上 隆

#### 主な事業

循環型社会推進事業、クリーンエネルギー事業、省力・省エネ事業、次世代技術開発事業

### 報告セグメントの見直し

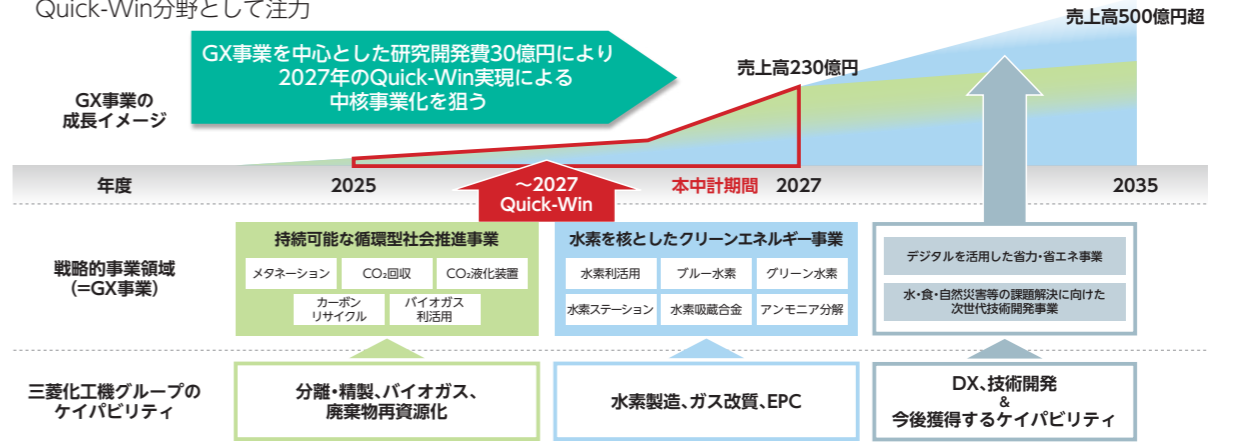
- 経営ビジョンの実現のためには戦略的事業領域における成長が必須
- 新たに報告セグメントとして「GX事業」を設け、戦略的事業領域のさらなる推進・拡大に向けて、定量的にモニタリング可能な体制への移行を図る



※ GX事業は「戦略的事業領域」に該当する事業であり、新規事業および用途開発・改良した既存技術・製品により構成されます。

### GX事業の概要

- 「GX事業」は、経営ビジョンに掲げる社会課題解決に資する戦略的事業領域にかかわる事業
- 本中計では、「持続可能な循環型社会推進事業」と「水素を核としたクリーンエネルギー事業」をQuick-Win分野として注力



### GX事業の製品サービス

- 直近で成長している水素需要へは、水素製造装置などの主力製品を投入して事業を拡大させる
- 今後の成長が見込まれる低炭素水素（ブルー・グリーン水素）やCO<sub>2</sub>回収などカーボンリサイクルの領域へは、本中計期間中に市場投入するようにR&Dを推進していく

<b>1 持続可能な循環型社会推進事業</b> 汚泥熱可溶化装置 (バイオガス利活用) バイオガス発電 (バイオガス利活用) メタネーション (カーボンリサイクル・水素利活用) 開発中 CO <sub>2</sub> 液化装置 (カーボンリサイクル) 開発中 バイオガスからの水素製造 (バイオガス利活用)	<b>3 デジタルを活用した省力・省エネ事業</b> iFactory <sup>®</sup> (省エネ実装設備)
<b>2 水素を核としたクリーンエネルギー事業</b> GX用途向け水素製造装置 (水素利活用) CO <sub>2</sub> 回収装置 (開発中) (ブルー水素・カーボンリサイクル) 水素ステーション 開発中 水素吸蔵合金配送システム (水素吸蔵合金) 開発中 吸蔵合金水素圧縮機 (水素利活用) 開発中 アンモニア分解 (水素利活用) 開発中 水電解水素製造装置 (グリーン水素) 開発中	<b>4 水・食・自然災害等の課題解決に向けた次世代技術開発事業</b> 電界フィルター「Ele-Fil」 (新技術応用)

### GX事業の目標と戦略

- 新設したGX事業推進室による統率の下、ビジネス展開の加速・拡大を図る
- 当社GX関連技術・製品・サービスの提案・提供により脱炭素社会の実現に貢献する

目標	カーボンニュートラル実現に向けた当社の役割明確化とステータス確立	地産地消型の脱炭素モデル展開による地域経済への貢献
戦略	<b>1 GX事業推進室の新設と事業化の加速</b> ■ 当社製品・プロセスを活用した全社戦略・方針策定 ■ 事業化・製品化に向けた早期の課題抽出と解決 ■ 企画・提案型営業活動の推進と定着化	<b>2 カーボンニュートラル実現に向けたソリューションビジネス展開</b> ■ 基盤事業の顧客でのGXニーズ発掘 ■ 顧客の環境課題解決に向けたソリューション提案と案件創出
	<b>3 地産地消型脱炭素モデル、水素利活用案件創出</b> ■ 自治体との連携による案件創出 ■ 公的支援制度活用も視野に水素利活用案件創出	<b>4 当社技術・製品によるバリューチェーン構築</b> ■ 水素を「つくる」「はこぶ・ためる」「つかう」の全てのサプライチェーンにおいて当社技術・製品を提供 ■ 当社製品を組み込んだ脱炭素に資するシステムの構築
	<b>5 マーケットコミュニケーションの強化</b> ■ 展示会やデジタルマーケティングによる当社認知強化 ■ GX、水素といえば三菱化工機のブランディングの確立	<b>6 パートナーシップによる補強・拡大</b> ■ M&Aによるビジネス領域の拡大、技術の獲得 ■ 戦略的パートナーシップによる技術力の強化や製品・サービスのラインナップ拡大



## エンジニアリング事業

当社のエンジニアリング事業では、産業の基盤となる化学系素材、半導体関連、電子材料やライフラインを支える都市ガス、排水処理から、新たなエネルギーとして注目度の高い水素まで幅広い分野においてプラント建設をてがけています。プラントエンジニアリングにおける長年のノウハウを生かし、施工品質、納期管理、安全対策にこだわった技術力で顧客

ニーズに応え、持続可能で快適な社会の実現に貢献します。

### プラント事業



顧客との積極的な情報交換やニーズの掘り起こしにより、新規事業領域への展開も積極的に推進します。

執行役員  
プラント事業本部長

中島 里樹

#### 主な事業

石油化学、半導体、電子材料、医薬、食品関連のプラント建設など

### プラント事業のSWOT分析

#### 強み (Strengths)

- 幅広い分野に対応可能なエンジニアリング能力
- 長年の実績による豊富な顧客数
- 東南アジアを中心とした海外EPCノウハウ

#### 機会 (Opportunities)

- 地政学リスク等による顧客建設地の国内回帰
- 顧客のカーボンニュートラル対応による、新分野での設備投資増
- 社内外との協業機会増によるシナジーの発揮

#### 弱み・課題 (Weaknesses)

- 人的リソース制約による、対応可能なプロジェクト数の上限
- プロジェクト進捗による売上のボラティリティ

#### リスク (Threats)

- 原材料費や人件費の高騰
- 米国関税政策の影響による設備投資の停滞

### 中期経営計画における事業戦略

中期経営計画においてプラント事業は、基盤事業としてさらなる安定収益の確保が必要であり、顧客ニーズの探索による用途開拓や、デジタル技術の活用によるEPCの高度化、案件の入口管理の徹底を推進していきます。特に今後の労働人口の減少を見据え、社内の業務遂

行能力が低下しないよう、DX化や社外とのアライアンス強化を進めます。また、現場工期の短縮やコストダウンを目的にモジュール工法の活用や、海外ベンダーの開拓を進め、環境規制に対応した設備投資など、あらゆる顧客ニーズに対応可能な体制を構築していきます。

### 主な取り組み実績

#### 世界最大規模の微細藻類生産施設向けに抽出設備一式を受注

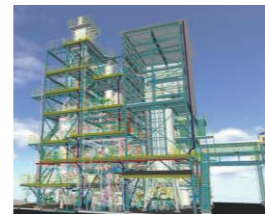
バイオエコノミーを推進する企業群とセグループ(CEO:藤田朋宏)が、マレーシアでNEDO(国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構)の委託事業として実施するプロジェクトより抽出設備1式を受注しました。当社のろ過機を納入するほか、海外EPCノウハウを活用し、建設を進めます。



提供元: ちとせ研究所 / NEDO(国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構)の施設  
※2024年度にプラント事業で受注、今年度よりGX事業にて管理

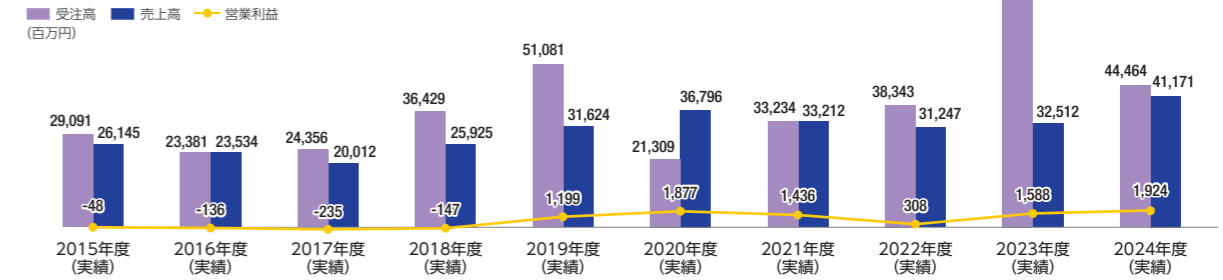
#### 多くのプラント建設が順調に進捗

旺盛な国内設備投資需要を背景に多くのプラント設備が着工や竣工を迎えています。万全の安全対策と、適切な施工管理、プロジェクト進捗管理を行い、顧客の求める納期と品質を確保しています。



設計業務においてもDX化を推進

### エンジニアリング事業業績推移サマリ(実績)



### 環境・水素・エネルギー事業



増大する水素需要に対応。新しい価値創造に向け、ブルー・グリーン水素製造技術や資源循環システム、バイオガス利活用技術の実装に取り組みます。

執行役員  
環境・水素・エネルギー事業本部長

宮島 秀樹

#### 主な事業

水素製造装置、水素ステーション、都市ガス関連プラント、各種水処理施設、廃棄物処理施設、バイオガスプラントなど

### 環境・水素・エネルギー事業のSWOT分析

#### 強み (Strengths)

- 60年超の歴史と、200件に迫る水素製造設備の納入実績と蓄えられた技術ノウハウ
- 創業当時から続くガス・エネルギー分野における豊富な顧客数
- 下水道をはじめとする汚泥処理で培ったバイオガス製造技術

#### 機会 (Opportunities)

- カーボンニュートラルに向け、水素をはじめとしたクリーンエネルギー需要の増加
- 製鉄業界をはじめとする産業分野での水素利活用需要の増加
- 公共インフラの老朽化による設備投資増と、顧客の職員不足による民間活用の推進

#### 弱み・課題 (Weaknesses)

- 人的リソースや生産能力による、製造能力の上限
- PPP(Public Private Partnership、公民連携)事業における実績不足

#### リスク (Threats)

- 原材料費や人件費の高騰
- 米国をはじめとする、地球温暖化対策方針の後退によるエネルギー転換の遅れ
- 財源不足による公共設備投資の減少

### 中期経営計画における事業戦略

2050年のカーボンニュートラルに向け水素はクリーンエネルギーとして大きな注目を集めています。当社では60年以上前から水素製造設備を納入しており、今後も産業用途だけでなく、脱炭素を目的とした技術開発における利用拡大が見込まれます。バイオガス利活用技術に関しても、国内外での実証を行っており、商用化を加速します。当社では下水処理をはじめ

とする排水処理設備の建設を行っており、汚泥熱可溶化技術など、バイオガスを効率的に製造する技術を有しています。

現在進めるCO<sub>2</sub>回収装置の早期実用化を進め、ガスエネルギー、下水処理などインフラを支える分野において、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

### 主な取り組み実績

#### CO<sub>2</sub>回収装置の実証試験を開始

川崎製作所内に設置する小型水素製造装置「HyGeia-A」に、CO<sub>2</sub>回収装置を隣接する形で設置し、実証試験を2024年6月より開始しました。CO<sub>2</sub>を高効率で回収できる装置の早期実用化を目指し、安価な水素製造とブルー水素化の両立を実現します。



CO<sub>2</sub>回収装置実証機(手前)、小型水素製造装置「HyGeia-A」(中央)

#### 当社水処理機器(回転ドラムスクリーン)が日本産業機械工業会会長賞を受賞

一般社団法人日本産業機械工業会が主催する「第50回優秀環境装置表彰」において当社製品の回転ドラムスクリーンが、「日本産業機械工業会会長賞」を受賞しました。主に下水処理場内において汚水、汚泥から夾雑物の除去に使用されます。



表彰状を受領する環境・水素・エネルギー統括本部長 井上 隆(当時)



## 単体機械事業

当社のコア技術である「固体・液体・気体の分離」技術のうち、主に創業時から培ってきた「固液分離技術」をもとに、ろ過機、遠心分離機、除塵機等多彩な単体機械製品の開発・設計・製作・販売を手掛けています。事業内容は船用機械分野と産業機械分野に大別され、船用機械分野では主力製品である油清浄機をはじめ、環境規制対応機器の製造・販売、および全世界を網羅するアフターサービスを提供しております。産業機械分野では、医薬や食品、化学など様々な分野のお客様に、最適な機種を選定から、機器納入、納入後のアフターサービスまでお客様をトータルサポートします。

### 単体機械事業



創業来培ってきたモノづくり技術が、生産プロセスに新たな価値を提案します。

執行役員  
機械事業本部長

永根 光治

#### 主な製品

船用機械：油清浄機、船舶環境規制対応機器  
産業機械：ろ過機、遠心分離機、除塵機、攪拌機ほか

### 単体機械事業のSWOT分析

#### 強み (Strengths)

- 船用機械：12万台を超える販売実績に裏付けられた油清浄機のブランド力とトップシェア(国内:約90%、世界:約40%)、および世界中に張り巡らされた万全なAS体制
- 産業機械：ろ過機や遠心分離機の幅広いラインナップと豊富な納入実績

#### 機会 (Opportunities)

- 船用機械：造船新造船需要の拡大を追い風とした油清浄機、および船舶環境規制対応機器の需要増
- 産業機械：労働力不足に伴う自動化・省力化ニーズ。GX経済移行債発行による次世代電池やSAF分野での投資活性化。経済安定的観点からの医薬品安定確保を目的とした補助金投入

#### 弱み・課題 (Weaknesses)

- 船用機械：船用用途に比べると陸上用途での油清浄機のシェアが低く実績が少ない
- 産業機械：ラインナップが幅広く、オーダーメイド製品が多いため、一部製品では専業メーカーに対して価格競争力が低い

#### リスク (Threats)

- 共通：原材料費や人件費の高騰
- 船用機械：為替(円高)による中国市場における価格競争力の低下、米政権の政策影響による新造船マーケットの停滞
- 産業機械：米国関税政策の影響による設備投資の停滞

### 中期経営計画における事業戦略

中期経営計画において単体機械事業は、基盤事業として油清浄機等をはじめとした主力製品のさらなる収益の安定化を目指すとともに、iFactory<sup>®</sup>等向けの新製品開発、電界フィルタ(Ele-fil<sup>®</sup>)の社会実装化、既存機種用途開発推進などを事業方針としています。油清浄機については、これまで強みのあった船舶向けにとどまらず、陸上用途での用途開拓を推進します。また、船舶向けにおいても、世界の造船業をリード

する中国造船市場でのシェア拡大や、AS需要増を見据えた体制強化を進めます。産業機械においては、ヌッチェフィルタ<sup>®</sup>など既存の製品を、ターゲット分野における顧客ニーズをフィードバックした差別化を図り、高付加価値化を進め、価格競争力を強化します。再編を進める基幹工場である川崎製作所のDX化など、デジタル活用を進めこれからの時代にあったモノづくり現場を構築します。

### 主な取り組み実績

#### 船舶用バイオディーゼル燃料の長期利用に向けたプロジェクトに協力

日本郵船株式会社などが実施する、使用済み食用油などを加工して作るバイオ燃料(FAME)と、従来より使用する低硫黄重油(MLSFO)を混合したものを燃料として、6カ月間にわたって性能評価するプロジェクト(プロジェクトLOTUS)に、油清浄機を用いたリスク評価に協力しています。



自動車専用船イメージ

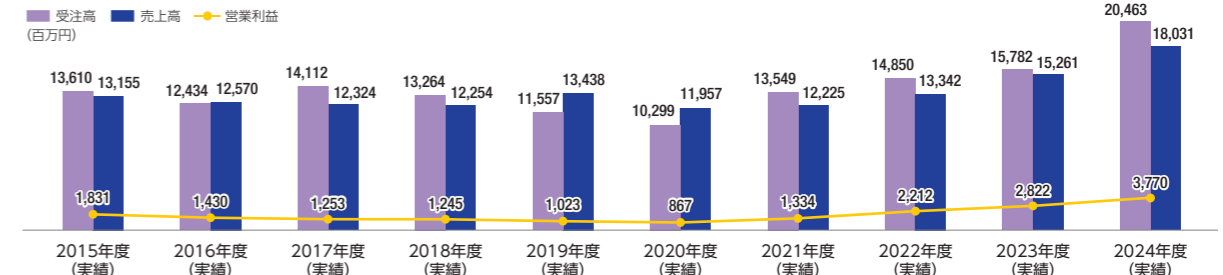
#### 船舶用バイオディーゼル燃料対応油清浄機部品を発売

本部品は既に使用されている油清浄機の運用や構造を変更することなく、キット化された対応部品の交換により、温室効果ガス(GHG)の排出を削減する有力な手段として注目されているバイオディーゼル燃料に対応することが可能です。



バイオディーゼル燃料対応部品

### 単体機械事業業績推移サマリ(実績)



### 主な生産・アフターサービス拠点

#### 川崎製作所

##### 主な製造製品

- 油清浄機
- EGRエンジンシステム排水処理装置
- 遠心分離機、ろ過機、攪拌機など



#### 鹿島工場

##### 主な製造製品

- 除塵装置
- 圧力容器類



#### 四日市事業所

##### 主な業務内容

- 油清浄機のアフターサービス部品の在庫管理、発注、発送業務等



#### 三菱化工機アドバンス(株)北九州工場

##### 主な製造製品

- 圧力容器類



### 新製品 TOPICS

#### 金属非接触型ヌッチェフィルタ(NF)の開発

半導体業界向けを中心とした電子材料用途では、金属コンタミの低減化ニーズが高まっており、これに対応するため当社は攪拌機部シールを非接触式とした「金属非接触型ヌッチェフィルタ」を新たに開発し、その1号機を受注しました。



金属非接触型を発売した小型ろ過乾燥機(ヌッチェフィルタ)

#### 卓上小型試験機のラインナップ拡充

卓上サイズの小型試験装置として、連続真空ろ過機ミニクルボ、セラミック膜濃縮機DyF、加圧ろ過乾燥機ヌッチェフィルタをラインナップしています。お客様の試験方法の多様化や試験実施者の非暴露ニーズに対応べく、遠心ろ過機等、今後さらにラインナップ拡充を図っていきます。



連続真空ろ過機ミニクルボ

#### 海技教育機構へ「三菱セルフジェクター」を寄贈

独立行政法人海技教育機構へ、教育訓練用として三菱油清浄機「三菱セルフジェクター SJHシリーズ」3台を寄贈し、感謝状を贈呈いただきました。寄贈した本装置は船員教育事業の充実および強化のために活用いただきます。



本社事務所にて行われた感謝状贈呈式

#### 電界フィルタ<sup>®</sup>の社会実装に向けて

2023年11月に公表した新技術である電界フィルタ<sup>®</sup>「Ele-Fil<sup>™</sup>」は多くの反響をいただいております。社会実装に向け、応用試験を通じた用途開拓とともに、2025年内のテスト装置の販売開始を目指しています。



発売予定の試験機(イメージ)

## 事業戦略(子会社・関連会社)

# 関連会社の概要と事業戦略

### 三菱化工機アドバンス

エンジニアリング

三菱化工機アドバンス株式会社

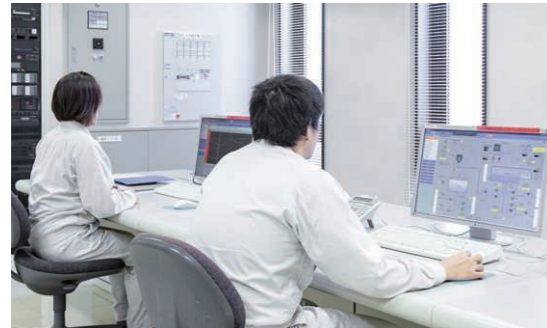
単体機械

事業内容 | 各種プラント・環境装置の設計、製造、建設、アフターサービス、メンテナンス、維持管理、環境測定、人材派遣等

〒212-0013 神奈川県川崎市幸区堀川町580番地 ソリッドスクエア東館20F

#### 本中計における事業戦略

- 三菱化工機の主要な関連会社である三菱化工機アドバンスでは、O&M(オペレーション&メンテナンス)事業を拡大し、プラント環境事業(EPC)の収益性を向上させ、高収益で安定した経営を確立します。
- グループの注力領域であるGX事業として、フォトバイオリクター(閉鎖式微細藻類培養装置)の販売を強化するほか、研究・実証用途から、事業化用途へ装置の大型化を進め、業容・事業規模の拡大を目指します。
- PFI、DBO事業をはじめ、今後案件の増加が見込まれるウォーターPPP(水処理分野における官民連携)分野への対応を見据え、三菱化工機との連携を強化し、O&M事業の拡大を進めます。
- 北九州工場においては、グループ内の生産拠点間での連携を強化し、グループシナジーの深化を図ります。



### MKT

エンジニアリング

MKK東北株式会社

事業内容 | 強化プラスチック(FRP)製品の製造・販売(プラスチック事業部)、設備維持管理業務(プラント事業部)

〒010-1612 秋田県秋田市新屋豊町1番58号

#### 本中計における事業戦略

- 基盤事業であるプラスチック事業(FRP)とプラント事業(メンテナンス)とともに、グループの注力領域であるGX事業への貢献を果たすべく、GX関連分野での案件創出を行います。また、グループ内でのモノづくり機能を最大化すべく、生産拠点間での協業など、シナジーの創出を進めます。



エンジニアリング

MKK Asia Co., Ltd

事業内容 | 東南アジア地域におけるプラント設備の設計、機材調達、建設、メンテナンス

12 FL., Alma Link Building, 25 Soi Chidlom, Ploenchit Road, Lumpini, Patumwan Bangkok 10330

#### 本中計における事業戦略

- MKK Asiaでは従来タイ国内でのEPCを中心に事業を行ってまいりましたが、事業の拡大に向け周辺国の案件対応を強化します。また、グループのアジア圏の拠点として、GX、エンジニアリング、単体機械事業部門間を横断した拡販活動、案件創出を行います。



### MITSUBISHI SELFJECTOR Representative of MITSUBISHI KAKOKI KAISHA, LTD. MKK EUROPE B.V.

単体機械

MKK EUROPE B.V.

事業内容 | 欧州における船舶機器装置および部品の販売並びに保守、補修等サービス業

Spinnerij 41, 1185zs Amstelveen, The Netherlands

#### 本中計における事業戦略

- ヨーロッパでのSJユーザーに「安心と安全を届ける」をモットーに、良質でタイムリーなサービスを提供することで、ブランドの信頼性を高めます。また、新造船や燃料転換など、ヨーロッパにおける造船、海運業界、GX関連のトレンドをつかむ、情報発信拠点としての役割を担います。



## その他の関連会社

グループ内サービス

MKKビジネスプラス株式会社

事業内容 | 三菱化工機グループ内の内販ビジネス

〒210-8560 神奈川県川崎市川崎区大川町2番1号

グループ内サービス

株式会社MKKi

事業内容 | 新規事業形態探索およびビジネスモデルデザイン、イノベーション人材の育成等

〒212-0013 神奈川県川崎市幸区堀川町580-16  
川崎テックセンター15階

単体機械

菱化機械技術(上海)有限公司

事業内容 | 中国におけるSJ・OPその他船用機器装置、各種分離機および部品の販売、技術支援並びに保守、修理等サービス業務

中国 上海市長寧区 崑山開路85号 東方国際大廈C座1006室

特集

# MKK PROJECT by 三菱化工機のスタート



左から上智大学経済学部教授 堀江 哲也氏、代表取締役 社長執行役員 田中 利一、当社常務執行役員イノベーション推進担当 林 安秀、株式会社DeNA川崎ブレイブサンダース取締役会長 元沢 伸夫氏

## プロジェクトスタートの記者発表を実施

2025年7月3日に本プロジェクトスタートの記者発表を実施しました。記者発表には多数のメディアにご参加いただき、本プロジェクトに対する注目の高さをうかがうことができました。また、株式会社DeNA川崎ブレイブサンダース元沢取締役会長と上智大学堀江教授、当社常務執行役員の林によるパネルディスカッションを併せて実施し、この3者の連携で今後進めていきたいテーマなどについてディスカッションを行いました。



パネルディスカッションの様子



MKK PROJECTのロゴ

## 「MKK PROJECT by 三菱化工機」とは

～川崎を「Energy創発特区」へ～

「MKK PROJECT by 三菱化工機」(以下、本プロジェクト)は当社が有する環境対応・創エネルギー技術と共創パートナーが有するアセットやノウハウを活用・融合させ、社会課題解決ソリューションおよびビジネスモデルの創出を目指すプロジェクトです。本プロジェクトでは、川崎市および神奈川県に所在する企業や団体を中心とした多種多様な共創パートナーとともに、水素やバイオマスなどによる地域循環型エネルギーシステムの開発供給と、それらの需要開発(ビジネスデザイン)を両輪で推し進め、循環型社会における新たなビジネスモデルの構築、ひいては社会課題の解決を目指します。



プロジェクト、5つの活動分野



プロジェクト構造イメージ

## プロジェクト1 新スタジアムアリーナに新たな社会価値のインストールを目指す

当社は株式会社DeNA川崎ブレイブサンダースが進める「川崎新!アリーナ・プロジェクト」において、当社が創業以来培ってきたクリーンエネルギーの供給などを通じ、世界最先端の環境先進アリーナの実現を目指します。



2030年の開業を目指す「川崎新!アリーナ・プロジェクト」

## プロジェクト2 上智大学と社会連携講座の開設に向け覚書を締結



本社会連携講座では、三菱化工機が再生可能エネルギーであるバイオガスをベースに、水素・アンモニアの活用も視野にいたれた農作物の研究・生産設備の開発、および食品産廃物や家畜排せつ物などからなるバイオフードリサイクルによる「エネルギーの地域循環型オンサイトシステム構築」を担当する予定です。

# サステナビリティの推進



## サステナビリティ基本方針

当社グループは、「モノづくりに根ざした確かな技術と徹底した品質管理による高品質な製品・設備をご提供する」ことを基本方針とし、全てのステークホルダーと健全で良好な関係を維持・向上させ、企業価値の向上を図ることが、当社グループのサステナビリティの実現につながると考えています。

## サステナビリティの基本姿勢

当社グループの事業活動自体が、地球環境や地域社会に影響を与えることを認識し、「企業倫理の遵守・コンプライアンスの徹底」「顧客満足度の向上」「環境保全」「安全な職場環境の確保」「透明な情報開示」「社会貢献」をサステナビリティの基本姿勢として捉え、事業活動を展開します。

## 調達方針

当社グループでは以下の原則に基づき、調達活動を実施します。

- 法令・社会規範の遵守
- 公正透明な取引
- パートナーシップの構築
- サステナビリティへの配慮

また、2025年に三菱化工機グループ調達ガイドラインを制定しました。



三菱化工機グループ  
調達ガイドライン  
<https://www.kakoki.co.jp/sustainability/procurement-policy.html>

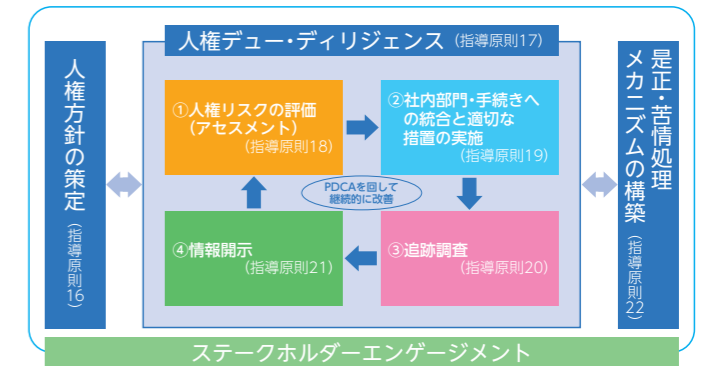
## 環境方針

当社グループでは、産業用および環境改善関連の装置・設備の設計・製作・据付を行い、環境保護に貢献しています。地球環境の保護が全人類の最重要課題の一つであることを認識し、持続的に発展できる経済社会の実現に対し、グループ一丸となって環境負荷の継続的低減を推進します。

- 当社グループの活動、製品およびサービスに関わる環境影響を常に認識し、環境汚染の予防を推進するとともに、環境マネジメントシステムの継続的改善を図ります。
- 当社グループの活動、製品およびサービスに関わる環境関連法規、規則、条例および当社グループが同意するその他の要求事項を遵守します。
- 当社グループの活動、製品およびサービスを通して持続可能な資源の利用、気候変動の緩和等の環境保護を推進します。
- 環境方針を達成するために全社環境目標を設定し、各部門に展開し環境改善に取り組みます。環境目標は定期的に見直し、必要に応じ改正いたします。

## 人権デュー・ディリジェンス

当社グループでは事業活動を通じて人権への負の影響の特定、予防・軽減、対処、情報共有を継続的に行う「人権デュー・ディリジェンス」の導入を進めています。人権を確保し、持続可能な社会と経済発展を実現するためには、政府や大企業だけでなく、中小企業や生活者・消費者、市民社会等の全ての主体が手を携えて、力強いパートナーシップを構築していく必要があります。当社は従業員やお取引先を含めその理念の浸透を進めます。



経団連「人権を尊重する経営のためのハンドブック」より

## 調達ガイドラインに基づく、取引先実態調査の実施

三菱化工機はサステナブルな調達活動の強化に向けて、2025年4月に調達方針を改定、同時に当社グループとお取引先の皆様とともに社会的責任を果たしていくために取り組むべき事項として、調達活動において遵守すべき項目を「三菱化工機グループ調達ガイドライン」としてまとめました。

2025年5月、主に三菱油清浄機の製造にかかわる第1次サプライヤー約30社で構成する取引先協力会(菱交会:りょうこうかい)の協力を得て、サステナビリティに対する三菱化工機の基本方針と、同年4月に制定した調達ガイドラインを説明しました。続いて、上述の参加企業に対して、サプライチェーン各社の実態調査のため、調査表の配布を行いました。調査表は7月に回収した後、各社の実態分析を進め、個別フィードバックを実施します。

第1フェーズとなる今回の調査に続いて、第2フェーズとなる取引先実態調査のため、過去の発注金額や頻度などを勘案して抽出した対象取引先の選定を進めており、2026年度より実施を予定しています。今後も定期的の実態調査を継続し、ガイドラインに沿った適切な調達活動を進めます。

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
人権DD推進に関する外部環境の整備								国連グローバル・コンパクト加入準備	
(1) 社内人権調査									・コンプライアンス研修 ・社員アンケート実施
(2) 調達方針、調達ガイドラインの制定	制定 (2025/4/1公開)								
(2-1) 取引先実態調査 (第1フェーズ)		説明会 (5/28) 調査依頼発信～調査表回収 (～6/30)		集計、結果分析		結果フィードバック ↳ 個社是正措置(訪問含む)			
(2-2) 取引先実態調査 (第2フェーズ)							調査対象選定基準 検討～確定		

人権デュー・ディリジェンス推進のスケジュール



2025年5月に実施した取引先説明会

# 気候変動への対応

## 気候変動関連の情報開示

国際的な気候変動関連の情報開示のフレームワークについて、TCFD提言に準拠した開示を行っているほか、2022年からCDPなどの評価機関のプラットフォームを通じた情報発信ならびに開示を行っています。  
CDPのスコアにつきましては、気候変動対策の取り組みを強化した結果2023年回答の「B-」から、2024年回答では「B」へと上昇しました。



## ガバナンス体制

当社取締役会は、気候変動問題への対応を経営上の重要課題の一つであると認識しており、リスク管理の観点だけでなく事業創出の観点からも重要な施策の意思決定をするとともに執行状況を監督しています。

また、マテリアリティ（重要課題）に「4つの戦略的事業領域に関連する社会価値の創造」、「事業活動における環境負荷の低減」と気候変動に関連する項目を設定し、「サステナビリティ委員会」を中心とした推進体制のもと、進捗モニタリングをしています。

### サステナビリティ委員会の概要

委員長	社長執行役員
開催頻度	定例委員会：半年ごとに開催（1年に2回） 臨時委員会：委員長の判断で随時開催

## 戦略（シナリオ分析）

当社グループは2100年時点の世界の平均気温上昇を産業革命以前と比較して、1.5℃以下に抑制しながら経済成長を目指すシナリオ（以下「1.5℃シナリオ」）<sup>※1</sup>と現状ベースで化石燃料をエネルギーの主体として経済成長を目指す同4.0℃上昇することが想定されるシナリオ（以下「4℃シナリオ」）<sup>※2</sup>の2つの気候変動シナリオを設定し、2030年における各事業への影響を分析しました。

1.5℃シナリオでは、移行リスクとして、例えば炭素税の導入による資材・エネルギーコストの上昇、それによるエネルギー効率の低い設備需要の減少、並びに化石資源関連産業および化石燃料を使用する設備向けの製品の需要減少などが想定される一方で、脱炭素化に対応した製品・技術へのニーズが一層高まることが想定されます。当社グループが培ってきた要素技術は、脱炭素化に対応する水素に係る製品・技術や藻類の培養・活用にも応用できる当社の強みと考えており、事業機会も十分に存在するものと考えています。

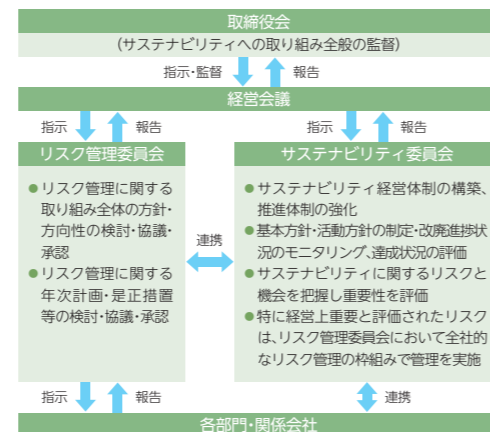
4℃シナリオでは、気候変動による自然災害の激化によるリスクに対応するレジリエントな装置・設備ニーズに対して当社グループの既存製品・技術を提供する機会が生ずるものと考えていますが、洪水・海面上昇等による調達先や輸送網といったサプライチェーンへの影響や工程の遅延、および平均気温上昇に伴う作業効率の低下などによる物理的リスクの方が大きいものと考えています。

※1 IEA NET Zero by 2050-A Roadmap for the Global Energy Sector、IPCC第6次報告書SSP1-1.9の気候影響、環境省や気象庁などの開示情報を参照  
※2 IPCC第6次報告書SSP5-8.5シナリオ、環境省や気象庁などの開示情報を参照

## リスク管理

気候変動問題に関連するリスクの管理については、右図に示した通り既存の「リスク管理委員会」と相互連携しています。その役割分担は、常設委員会である「サステナビリティ委員会」においてリスクの抽出・特定を管掌するとともに、「リスク管理委員会」においてリスク対応方針の決定・進捗管理を管掌しています。

「リスク管理委員会」においては、全社リスク管理において対象とするリスクの類型に気候変動問題に関連するリスクがあることを明示するとともに、「サステナビリティ委員会」で重要と判断された



リスクを全社重要リスクとして管理し、その対応状況を定期的に取り締役に報告しています。

これらの活動を通じて、全社的な短期・中期・長期のリスクを抽出し、評価および対応策の検討を行い、取締役会にて監督を行っています。

### 気候変動がもたらすリスク

区分	分類	項目	内容	影響度 <sup>※3</sup>	評価軸 <sup>※4</sup>	当社の対応
移行リスク	政策・法規制	CO <sub>2</sub> 排出削減に係る税・規制の導入・強化 <sup>※5</sup>	炭素税の導入（資材）	大	中～長期	●製品設計の工夫による資材使用量の削減、低CO <sub>2</sub> 排出材料への代替（調達先への働きかけを含む。） ●エネルギー使用プロセスの効率化、省エネ設備のさらなる導入 ●再生可能エネルギー設備の設置 ●デジタルを活用したE&M <sup>※6</sup> 等による省力・省エネ促進
			再生可能エネルギーの普及に伴う電力コスト増	中	中～長期	
	製品とサービス	社会的な要請の変化	エネルギー効率の低い設備の需要減	小	短～中期	●エネルギー効率の高い製品の開発・販売を継続
化石燃料関連設備の需要減			大	短～中期	●CCUS設備の開発・販売を推進	
油清浄機・部品を代表とする単体機械の需要減			大	短～中期	●再生可能エネルギー向け等の固液分離技術の新たな用途の開発を推進	
物理的リスク	急性	風水害激甚化	自然災害の激甚化による工程遅延やサプライチェーンへの影響発生	小	中～長期	●リスクを考慮した工期の設定 ●作業空間における温度管理設備の整備 ●BCPの強化
			平均気温の上昇により、プラント建設・機器製造等の作業効率が低下	小	中～長期	
物理的リスク	慢性	気候変動	海水面上昇、降雨パターン（豪雨と干ばつ）の長期的変化によって、自社事業所や取引先の事業継続リスクの増加や防災・適地移動コストの発生	小	短～中期	

### 気候変動がもたらす機会

区分	分類	項目	内容	影響度 <sup>※3</sup>	評価軸 <sup>※4</sup>	当社の対応
移行機会	製品とサービス	社会的な要請の変化	レジリエント／省エネルギーなプラント・設備の需要増	中	中～長期	[戦略的事業領域] 水・食・自然災害等の課題解決に向けた次世代技術開発事業の取り組み ●プラント・設備に関する研究開発の推進
			バイオガスの需要増	中	短～中期	[戦略的事業領域] 持続可能な循環型社会推進事業の取り組み ●バイオガス発電への取り組みを継続 ●廃プラリサイクルにかかわる新規事業参入 ●CCUS関連事業にかかわる新規事業参入（エンジニアリング・水素製造からの回収等）  [戦略的事業領域] 水素を核としたグリーンエネルギー事業の取り組み ●水素事業の強化 ●藻類由来のSAFの技術開発

※3 【影響度の評価】 大：売上高50億円以上 中：売上高10～50億円未満 小：売上高10億円未満  
※4 【時間軸の評価】 長期：2050年までに影響あり 中期：2030年までに影響あり 短期：2025年までに影響あり  
※5 資材電力の調達コスト増（利益減）は、利益率10%と仮定し、影響額÷10%=売上額の換算で影響度を評価  
※6 エンジニアリング & マニュファクチャリング

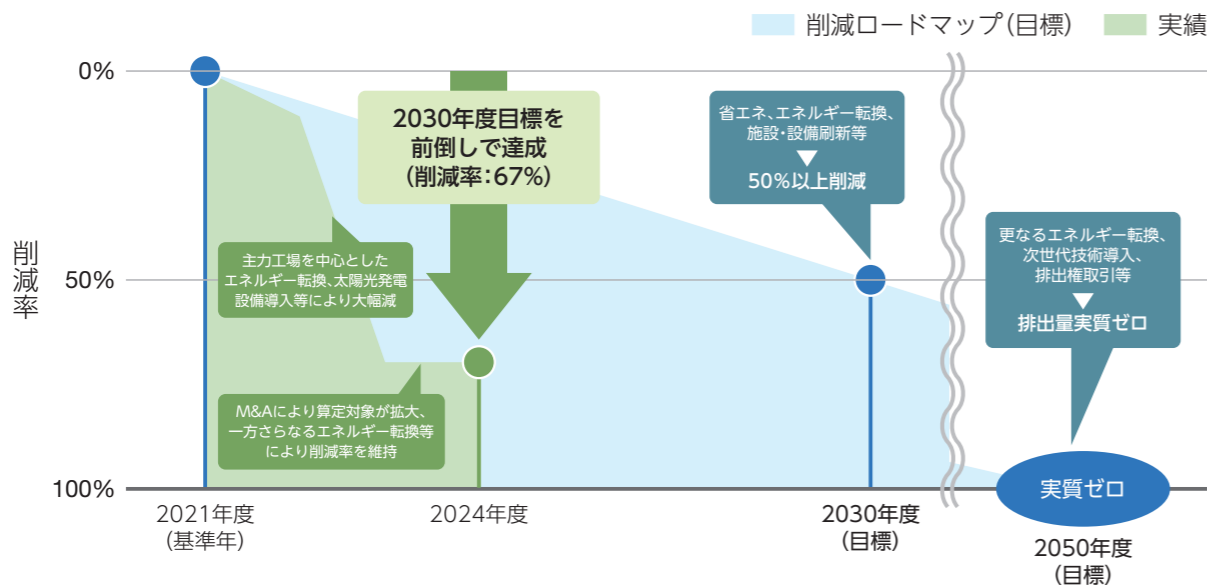
## 気候変動への対応

### 指標と目標

当社は、カーボンニュートラル社会の実現に向けて、バリューチェーンでの温室効果ガス(GHG)排出量を算定・把握し、2つの目標を設定し取り組みを進めていきます。

#### (1) 当社グループのGHG排出量(Scope1,2)を2050年までにNet Zeroへ

当社グループは、工場・オフィスからのGHG排出量を2050年までに実質ゼロとしていきます。この長期目標の達成に向けて、再生エネルギー由来の非化石証書付きの電力受給契約のほか、主力工場における太陽光PPAモデルによる使用電力の一部再生エネルギー化を実施する等により、2030年までに2021年度比で50%以上の削減を図っていきます。



#### (2) 社会課題への貢献に寄与する新規事業領域の成長を加速

当社は、「三菱化工機グループ2050経営ビジョン」を掲げ、CO<sub>2</sub>・気候変動や資源循環などの5つの社会課題を抽出し、持続可能な発展に挑戦し、快適な社会の実現に向けて4つの戦略的事業領域を設定しています。

戦略的事業領域のうち、①持続可能な循環型社会推進事業、②水素を核としたクリーンエネルギー事業、③デジタルを活用した省力・省エネ事業の3つは、当社グループのバリューチェーン全体のCO<sub>2</sub>排出量削減につながるものであり、2035年までに確立すべき中核事業と位置付けて取り組みを進めています。

- ①は、産業や一般家庭から排出される廃棄物を再資源化する事業であり、有機性廃棄物からのバイオガス回収、有価物リサイクルにおける廃プラスチックリサイクル、カーボンリサイクルにおけるCO<sub>2</sub>回収等のプロセスに代表されるものです。可溶性技術、バイオガス化技術、膜・吸着等分離技術など当社技術の活用・深化により展開を図っていきます。
- ②は、CO<sub>2</sub>排出低減に貢献する水素を核としたクリーンエネルギーの生成・利活用にかかわる事業であり、水素製造におけるグリーン水素・ブルー水素、水素サプライチェーンにおける水素輸送・貯蔵・供給、藻類等の生物由来の創エネルギーなどに代表されるものです。再生可能エネルギー創生技術、水素製造技術、高効率水電解技術、吸蔵合金技術、培養・抽出技術など当社技術の活用・深化により展開を図っていきます。
- ③は、デジタル技術を活用し、工場のエネルギー消費や廃棄物の極小化に貢献するE&MおよびO&M事業であり、EPCの自動化・高効率化技術、3Dエンジニアリング、RPAなど本社横断的に当社技術を活用・深化することで機能を発揮することを目指します。新たに設置した「技術開発・生産統括本部」と「DX推進部」を中心に本社協働して省力・省エネ事業の基盤強化に努めていきます。

これら事業を中核事業に据えるとともに新たな事業ポートフォリオの確立を図り、2035年までに既存事業領域と合わせて売上高1,000億円を達成すべく、取り組みを進めていきます。

### 環境への取り組み

当社グループは、日本の化学工業発展の歩みとともに、水質汚濁防止、大気汚染防止などの分野をはじめとした環境改善関連の装置・設備の設計・製作・据付を行い、環境保護に貢献してきました。地球環境の保護が全人類の最重要課題の一つであることを認識し、持続的に発展できる経済社会の実現に対し、全社一丸となって環境負荷の継続的低減を推進します。

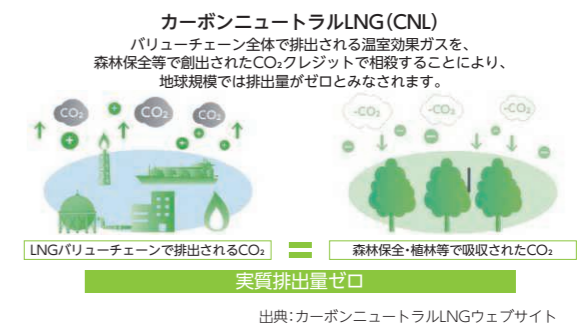
#### ■ 非化石証書つき電力の導入および太陽光パネルによる自社発電

川崎製作所、鹿島工場、四日市事業所および従業員独身寮において、非化石証書付き電力を導入し、また、川崎製作所のSJ工場および四日市事業所では太陽光パネルにより電力自給率の向上を推進しています。このようなクリーン電力の導入が、当社グループの電力使用によるCO<sub>2</sub>排出量削減に大きく貢献しています。現在進めている本社川崎製作所の再編と併せてゼロエミッション工場化を推進しています。



#### ■ カーボンニュートラル都市ガスの導入

川崎製作所に東京ガス株式会社が供給するカーボンニュートラル都市ガスを導入しています。また、当社は「カーボンニュートラルLNGバイヤーズアライアンス」へ加盟し、2050年のカーボンニュートラル社会の実現に取り組んでまいります。



#### ■ Scope3排出量の算定

TCFD提言等を踏まえ、2024年度よりScope3排出量算定の取り組みを開始し、カテゴリ、2、3、4、6、7を算定いたしました。今後も引き続き、当社グループ全体としてのサプライチェーン排出量のさらなる削減に向けて、算定範囲の拡大・精緻化と、排出量削減に向けた具体的施策を検討してまいります。

Scope3 Category	排出量 (t-CO <sub>2</sub> )	Scope3 Category	排出量 (t-CO <sub>2</sub> )
1 購入した製品・サービス	算定中	9 輸送、配送(下流)	—
2 資本財	2,313	10 販売した製品の加工	—
3 Scope1,2に含まれない燃料およびエネルギー活動	198	11 販売した製品の廃棄	—
4 輸送、配送(上流)	3,979	12 販売した製品の廃棄	算定中
5 事業から出る廃棄物	算定中	13 リース資産(下流)	—
6 出張	133	14 フランチャイズ	—
7 雇用者の通勤	292	15 投資	—
8 リース資産(上流)	—		

#### ■ 環境対応への投資

SDGs債への継続的な投資を通じて、持続可能な社会の実現に貢献しています。当社は、2021年度に初めての投資実行以後、合計8件の投資実績を有しています。

#### ■ 認証制度の取得状況

自治体が行うSDGs関連の認証制度への登録を推進しています。現在は、川崎市において最上位の「かわさきSDGsゴールドパートナー」、横浜市において上から2番目の「Y-SDGs superior」に、それぞれ登録されています。

# 品質保全・安全対策への取り組み

## 安全品質環境統括部



理事  
安全品質環境統括部長  
山本 浩二

品質と安全、二つの基盤を盤石にし、経営ビジョンの実現を推進します。

品質のバラツキを最小限にするために、化工機スタンダード(以下KS)と呼ばれる各種標準を確立し、従業員全員が標準に則って活動することを基本としています。事業の変化や外部・内部の課題に対応できるように、標準の整備・拡充を継続的に行っています。また、中期経営計画においても、品質・安全はマテリアリティのKPIとしており、その達成により顧客との信頼関係強化を推進します。

## 品質方針

「常に顧客の要求と法規・規格を満足し、かつ信頼性と経済性に優れた安全・安心な製品およびサービスを納期通りに提供する。」

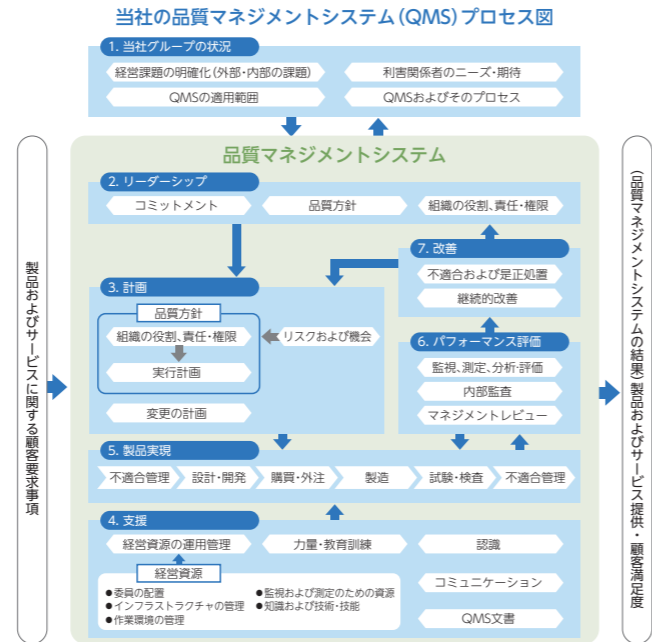
当社ではISO9001品質保証マネジメントシステム認証に基づき品質方針を上記のように定め、顧客重視・顧客満足の考え方の下、お客様の信頼にお応えすることを目指し、受注から設計、購買、製作、建設、試験検査、アフターサービス、開発に至る全ての活動を全社一丸となって展開しています。

## 品質・環境保証マネジメント

### 責任と管理体制

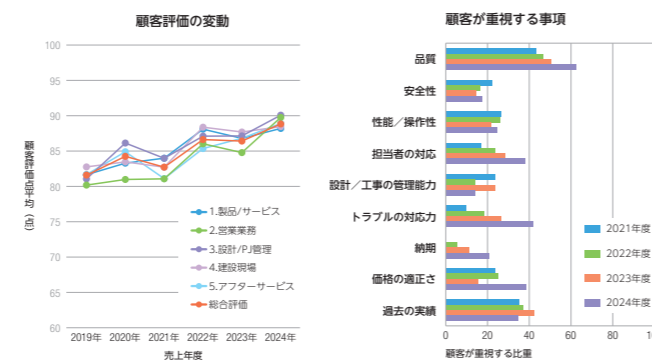
当社における品質保証・環境のマネジメントシステムは、社長並びに経営層のリーダーシップおよびコミットメントの下、社長直轄の組織である安全品質環境統括部が統括し、運営の事務局を担っています。

年度ごとに全社の品質・環境の活動方針とパフォーマンス指標(KPI)を定め、各事業本部がマネジメントプログラムにKPIと具体的な施策を定めて活動することで当社のパフォーマンス最大化を目指しています。なお、パフォーマンスは四半期ごとに事務局および品質環境責任者が監視し評価する方法を取り入れています。また、評価結果を元に社長を統括責任者とする品質環境委員会を開催し、年度KPIに対する状況(品質：不適合に関する発生コスト、顧客満足度、環境：SDGs関連の受注売上、技術開発)のほか、不適合情報、環境関連法令の遵守状況、品質・環境マネジメントプログラム活動の評価報告などを共有するとともに重大な製品・サービスに対するクレーム改善、品質向上に関する審議を行っています。グループ会社も参画する体制としており、情報の共有化と一元化を図っています。



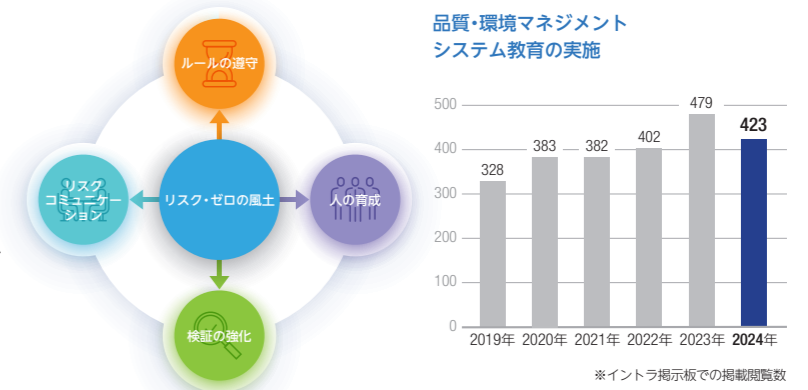
### 顧客満足度調査結果の分析と活用

当社では製品や設備の納入後に、顧客満足度調査を実施しており、その結果の評価分析を実施しています。これはお客様にご満足いただき、かつ安心・安全な製品、サービスを提供すべく常にその質向上を図っていくとの考えにほかなりません。また「品質」や「トラブルへの対応」など重視される項目は、フィードバックし今後の製品開発への受注活動の改善につなげることも目的とした取り組みです。



## 品質に関する従業員教育の実施

当社ではKSの標準体系および品質・環境マネジメントシステム文書に関する教育を組織的に行っています。11月の全国品質月間に合わせ、グループ会社の全従業員や請負・派遣・パート社員を対象にラーニング形式のマネジメントシステム研修を実施し、リスク・ゼロの風土および品質・ルールの大切さへの意識のさらなる向上に向けた「ルールの遵守」、「人材育成」、「検証業務」、「文書・記録」の重要性理解を高めることに努めています。



## 製品のリスクアセスメント

当社では経営ビジョンの下、事業ポートフォリオ改革を推進しています。新規事業領域での事業や新製品の開発にあたっては様々なリスクが想定されます。

当社では案件受注前の入口管理戦略の他、受注後の初品・変更点管理による重点管理によりリスク軽減と予防に組織全体で努めています。また、新製品の開発段階においては2021年からステージゲート法を開発会議へ導入し、リスクアセスメントおよび環境アセスメントによる製品リリース可否の判断・評価を行い、経営ビジョンの実現を下支えしています。

## 安全衛生管理室の役割

安全衛生管理室は、安全で衛生的な職場環境の実現と、従業員が健康を維持・増進することは、顧客が安心・信頼できる製品・サービスを提供する企業活動に不可欠であり、安全・衛生・健康管理活動を推進し予防に努めることは、事業活動を支える重要な基盤であり私たちの責務です。

### 行動基準

- 従業員が安全・安心して働ける職場環境を実現し、従業員の健康の維持・増進に努める。

### 主な業務内容

- 全従業員向けの全社安全教育の実施(毎年6月)
- 安全対策会議の実施(四半期に1度)
- 幹部社員による安全衛生パトロールの実施
- 全国安全週間・衛生週間の周知活動
- 診療所の運営および産業保健に関する事項

### 取り組み例

- ① 当社では安全衛生週間に従業員とその家族を対象にして、安全標語とポスターを募集し、優秀作品を表彰します。優秀作品については、川崎製作所の入り口スペースに展示するほか、社内報やイントラ掲示板などに掲載し、従業員の注目を集めることで、安全意識の高揚に努めています。
- ② 従業員の健康維持・増進を目指し定期健康診断の受診への理解、ストレスチェック受検率向上啓発に努めています。
- 定期健康診断の受診(2023年度:92.7%、2024年度:96.5%)
- ストレスチェック受検(2023年度:83.5%、2024年度:84.6%)
- ③ 顧客が安心・信頼できる製品・サービスを提供する企業活動を支える重要な基盤である労働安全の向上につとめています。
- 4日以上休業災害件数を年間0件にする。(2023年度:0件、2024年度:1件)
- 重大災害(死亡災害)件数を年間0件で維持する。(2023年度:0件、2024年度:0件)



# 人財戦略

## 企画管理統括本部



執行役員  
企画管理統括本部長  
**根木 貴晴**

経営ビジョンの実現、中期経営計画の達成を、  
人財戦略の実行を通じて支えていきます。

経営ビジョンの実現と中期経営計画の達成に向け、各事業本部の目標達成をサポートするとともに、当社グループ全体の経営体制を支える基幹部門としてその基盤を盤石なものいたします。経営資源である人材確保・育成のため、新たな制度の導入や改革を推進しワークライフバランスの取れた労働環境、職場環境を整備していきます。

## 人事理念

三菱化工機グループの企業理念である『モノづくりに根ざした確かな技術と徹底した品質管理に基づく高品質な製品・設備を提供し社会の発展に貢献する』を実現するためには、従業員が最も重要な経営資源と考えています。次の人事理念を掲げ、理念の実現を目指します。

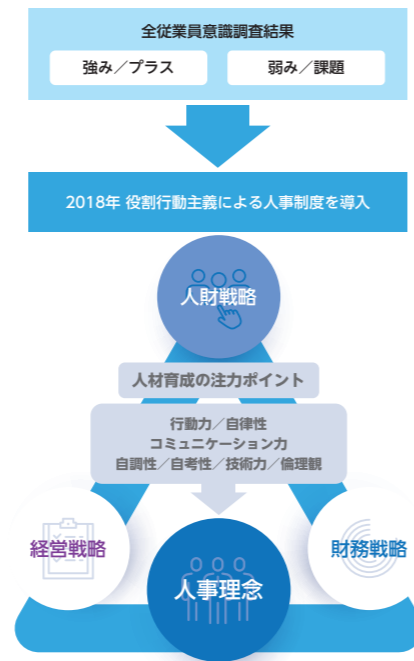
- 1 高い技術とプロ意識、並行して人の和とルールを遵守する人材の育成
- 2 一体感のある職場風土の醸成
- 3 安心・安全・健康的な職場環境の整備

## 人財戦略の基本的な考え

前述の人事理念に基づき、期待される成果を創出するための行動(プロセス)を評価し処遇に結び付ける役割行動主義に基づく人事制度を2018年に導入し、環境の変化に対応できる自律型人材の育成を進めています。

また、次世代経営人材の育成に関しては、サクセッションを意識した人材プール・育成プランを策定し、進化する業務・組織ニーズに合わせたプール人材育成プログラムを展開しています。

こうした制度を通じた取り組みを継続していくことで、当社グループの経営ビジョン実現を目指し、風土改革活動などの他の施策と併せて広く人事戦略を実施し、経営戦略と財務戦略と連携させています。



## 働き方改革を通じた労働生産性の向上と働きやすい職場環境づくり

- 従業員満足度向上や生産性向上のため、テレワーク勤務制度、電子決裁システム、Web会議システムなどを導入し、より効率のよい業務遂行ができるよう職場環境を整えています。
- 本社・川崎製作所の再編に際しては、ワークプレイスコンサルを起用し、新しい働き方を若手従業員が中心となって検討しており、さらなる従業員のエンゲージメント向上を進めようとしています。
- 出産時の配偶者の特別休暇制度や介護・看護休暇への積立休暇充当による有給化、育児・介護短時間勤務制度など、従業員から育児・介護に関わる諸制度について法定以上の制度を備えています。  
男性・女性など全ての属性を問わず、働きやすい職場環境づくりを追求しています。

## 多様性確保に向けた取り組み

VUCA\*1環境下において、積極的に多様な人材を採用し、相互に補完し合うことにより、当社グループの持続的発展を図っています。その一環として、主として以下に取り組んでいます。

\*1：VUCA=Volatility(変動性)、Uncertainty(不確実性)、Complexity(複雑性)、Ambiguity(曖昧性)

### 女性活躍推進

業態から女性比率が低い課題と認識していますが、女性活躍推進法に基づき、全従業員に占める女性比率の向上を図るとともに、引き続き女性の採用および管理職への登用に注力します。

### 新卒採用

継続的な新卒採用活動により毎年10名以上を採用し、活力ある企業を目指しています。

### 経験者採用・外国籍従業員

国籍・性別・年齢などの属性を問わず、事業展開に必要な即戦力となる人材を採用しています。

### 障がい者雇用

社会的責任を果たすべく、障がい者を有する方の資質を活かした働き甲斐のある業務に従事することを通じて障がい者雇用を進めています。

### ジョブ・リターン制度

育児や介護など職業生活段階において遭遇する様々な事情によりやむを得ず退職した従業員を対象に、「ジョブ・リターン制度」を設けています。

	目標	実績 (2024年度)
正社員採用者に占める女性比率	20%以上	14.4%
女性管理職数	2022年度(3名)以上	5名
管理職に占める経験者採用者の割合	2022年度(48%)以上	49.4%
外国籍の管理職数	2022年度(1名)以上	1名
障がい者雇用率	法定雇用率(2.5%)以上(グループ算定特例)	2.38%

## 人材育成と組織力の強化

### 教育・研修制度

自らの役割を主体的に捉えて、創造性を発揮する自律型人材を育成していくため、右図の教育・研修体系とともに、業務を通じての能力発揮機会の提供を組み合わせ継続的に実施しています。また、年度ごとに策定する教育訓練実施計画に基づいて各部門および各従業員が日常的に取り組む能力開発を支援しています。

### 新入社員研修

入社後4か月の集合研修・職場実習を経て、本人希望も踏まえとうえで配属先を決定するいわゆる「配属ガチャ」によるギャップを回避することにより、エンゲージメントを高めています。

### 社内公募

組織内での新しい挑戦を推進するため、2022年に社内公募制度を導入し、従業員が自らのキャリアを主体的に選択できるよう支援しています。この制度により、従業員は自己の能力を最大限に発揮し、多様な役割を経験する機会を得ることが出来ます。併せて、やりたい業務に従事できることから組織力の強化にも好影響をもたらしています。

### 風土改革

風土改革推進委員会を設置し、企業理念や経営ビジョンを全従業員に浸透させるとともに、全従業員意識調査(エンゲージメント調査)を通じて従業員の意識を定期的に把握し、より良い組織風土づくりのために必要な施策を検討・実施しています。

① 階層別教育	新入社員研修 若手フォローアップ研修 フォローアップ研修・ステップアップ研修 <sup>(※)</sup> ※人事制度上の役割等級に応じた研修
② 選択スキル教育(通信教育)	人事制度上の役割等級・以下のスキル カテゴリに応じた通信教育 ● マネジメントスキル ● コンセプチュアルスキル ● ヒューマンスキル ● テクニカルスキル
③ 全社または特定階層向け教育	必要に応じたスキル・知識・マインドに関する研修 キャリアデザイン研修
④ 職場内教育	● 職能教育 ● OJT
⑤ 自己啓発	● 通信教育 ● 自己啓発支援 ● 資格取得奨励制度

# 女性社外取締役 × 女性従業員

## 座談会



総務人事部 人事課長  
糸井 宏子

経理部 財務課 主査  
上遠野 ひろ子

船用機械技術部 SJ設計課 開発係  
羽住 彩花

水環境営業部 水環境営業課  
町田 真子

社外取締役  
河口 真理子

社外取締役  
中山 美加

社外取締役 (監査等委員)  
亀井 純子

当社では、様々な立場の女性従業員が活躍しています。育児・介護・現場業務と向き合いながら活躍する彼女たちの声と、それを支える企業文化の現在地や今後の課題などをテーマとして、女性社外取締役との座談会を実施しました。

### ロールモデルなき道を自ら拓く覚悟

**糸井** 私は現在、人事課長として採用、労務、社会保険、ライフプラン支援などを担当し、従業員が働きやすい環境づくりを目指しています。2024年に人事課長に就任する前は、建設関連部署で建設現場の支援業務に長く従事していました。2018年に各部門に点在していた事務業務を集約化し効率化やコストダウンを進めるため、業務支援課を立ち上げることになり、業務支援課長に就任したのが私の管理職としてのスタートです。人事としてのやりがいは、新入社員や中途採用者が成長し「入ってよかった」と言ってもらえること。現在は風土改革委員会の中心となり、社員のエンゲージメント向上を目指す基盤づくりにも力を入れています。

女性従業員は当社のような建設業や製造業では業界的にも少なく、私が入社した頃は一般事務職が中心でしたが、20年ほど前、総合職中心の採用に切り替えたことで、一時女性の数が減少しました。とはいえ現在の職務の内容は、経営にも関わるような深み

のあるものになってきています。

私は育児を経験していませんが、30代の大半を介護に費やし、その際にはフレックス制度や有給休暇など柔軟な働き方の提案に支えられました。当時はまだ介護休暇制度も未整備で、(介護は)女性が担うという意識が根強くありましたが、社内の理解は大きかったと感じています。



課長職に関しては、女性管理職としてのロールモデルはほとんどおらず、自らが道を拓く存在になるとの思いで引き受けました。当時は現在ほど管理職に向けた研修も充実しておらず、制度理解や法令の知識に不安を感じましたが、上司や同僚のサポートもあ

り実践の中で学びました。

いまは総合職として入社した女性たちに、どんどん課長・部長を目指してほしいと考えています。管理職研修の充実を図るなど、会社としても積極的に登用を進めています。すでにコーポレート部門では女性課長も増えており変化を感じています。男女問わず実力ある人が公平に昇進できる仕組みづくりと意識改革が今後の課題です。

**上遠野** 入社以来20年間、経理部財務課に所属し、主に支払い業務を担当しています。協力会社への支払いに関する調整や納期確認、法令改正への対応などを通じて、他部署との連携やチームでの達成感を実感できることに魅力を感じています。とくに法改正時やシステム導入時はチームで業務を行うため、仲間の良さを再認識する機会になっています。



財務課は女性比率が非常に高く、3分の2が女性という環境です。私自身も結婚・出産を経ており、育児休暇や産後休暇を2度取得しました。当時はスマートフォンもなく、リモートで勤務する体制も整ってはいなかったため、社内報や同僚との個人的な連絡のやりとりで会社とのつながりを保ち、復職後はスムーズに職場に戻ることができました。とくに同僚や上司の理解と支援が大きく、仕事の再分担や業務の調整により、無理なく働き続けることができました。

現在はフレックスタイム制度を活用しており、子どもの送り出し後に出社し、必要に応じて帰宅時間を調整することで、家庭と仕事との両立ができています。制度面だけでなく、社内全体の「理解のある文化」や「アップデートされた制度設計」が、働くうえでの大きな安心感につながっています。私が育休をとった当時は、部署内で前例がなかったため、周囲の協力を得ながら復帰を果たしていくことで、制度の浸透に貢献できたのではないのでしょうか。その後、男性従業員も短期間ながら育休を取るなど、徐々に社内の意識も変わってきたように思います。

制度が整っているだけでなく、それを使いやすくす

る社内文化の存在が、この会社で長く働き続けられる大きな要因だと思います。今後は、たとえば女性課長が自身の仕事観を語る場を社内報などで設け、他部署のロールモデルと触れ合える機会があれば、より多くの女性がキャリアを前向きに考えるきっかけになるのではと感じています。

### 制度と職場の理解が支える育児との両立

**羽住** 私は2018年の入社で、船用機械技術部SJ設計課に所属、船用機器の新製品・新技術開発に携わっています。設計業務だけでなく、試験や現場作業、船上での実機確認など、フィールドワークも多い仕事です。学生時代は機械ではなく生物や海洋環境を学んでおり、船に乗る経験もありましたが、全く異なる機械設計の分野に飛び込みました。自分が関わった製品が実際に動く瞬間に、大きなやりがいを覚えます。

技術職の女性は非常に少なく、私が船用機械技術部に配属された当初、女性社員は数名しかおらず、現場に出るのは私だけという状況でした。その中で2022年に出産し、産休・育休を取得。妊娠中は体調がすぐれず、通院休暇制度を利用し、無理をせず休めたことは大きな安心材料でした。ただ、部内で女性の育休取得は前例がとて少なく、制度の説明を自分が上司に行うという場面がありました。それでも、上司は制度を理解しようと積極的にコミュニケーションを取ってくれ、配慮ある対応に助けられました。

キャリアへの不安もありましたが、上司からは「ロールモデルになってほしい」と励まされ、信頼されている実感が精神的な支えになりました。復職後、業務量の多さや子どもの体調不良への対応などで思うように仕事が進められない場面もありますが、フレックスタイム制度を活用し、夫と協力して家庭と両立しています。



この会社は、やりたいことを明確に伝えれば挑戦の機会が与えられるので、性別に関係なく成長できま

## 女性社外取締役 × 女性従業員

座談会

す。私自身、船の高温な機関室での作業など、一般的に女性には難しいとされがちな仕事も「やらせてください」と言って任せてもらい、今では当たり前現場業務もこなしています。自分の意志でキャリアを切り拓いていける環境があることが、大きな魅力だと思います。

**町田** 2022年に入社し、水環境営業部で下水処理場向けの機械設備や事業提案の営業を担当しています。お客様は主に自治体で、役所や処理場に出向いて提案活動を行っています。学生時代はエネルギー分野に興味を持っていましたが、実際に職場の雰囲気やこの部署の人間関係や仕事への魅力を感じて志望しました。

営業職としてのやりがいは、顧客や技術部門と綿密にコミュニケーションを重ね、自分の提案が受け入れられたときの達成感です。顧客の課題やゴールを深くヒアリングし、道筋を示して納得してもらうプロセスは営業の醍醐味です。地道に信頼関係を築くことで、長期的な案件でも円滑に進めることができ、成長を実感しています。



本社の水環境営業部では、営業活動を行っている女性は8名中私一人です。業界的にも女性が少なく、顧客が年上の男性であることが多いため、考え方の違いから説得力を持って話すことに苦労することもあります。現場同行や長距離移動もあり、体調面での配慮が必要なきもありますが、自分で1日の行動を計画できる営業職の柔軟性に助けられています。

将来的に出産や育児といったライフイベントを迎える可能性もありますが、営業職の柔軟性を生かして、家庭との両立ができる働き方をしたいと思っています。制度は整っていても、実際にどう使うか把握されていない現状があり、制度活用に関する説明や意見交換の場があると、より安心して将来設計ができると思います。

この会社では、性別にかかわらず意志を持って「やりたい」と言えば任せてもらえる環境があるため、案

件の可能性を上司や技術部門に説明し、方向性を示すことで案件を主導させていただくこともあります。長く活かせるスキルを磨きながらキャリアを築ける点に大きな魅力を感じています。

## 制度と実態が連動する風土がある

**亀井** 私は会計士として財務の専門性を活かしながら、社外取締役として取締役会での経営監視に携わっています。今日は、現場で働く女性従業員の皆さんから多くのリアルな声を伺って感銘を受けています。とくに印象に残ったのは「上司や同僚に支えられた」「理解のある社内風土がある」という内容の言葉です。これはまさに、私が三菱化工機に対して感じてきた「嫌味のない、実直な企業文化」そのものです。

これまで様々な企業を見てきましたが、制度が整っていても、実際には形だけで使いづらい、あるいは表向きと実情が異なるという二面性を抱える企業も少なくありません。ところが、三菱化工機の場合は制度が実態に則して運用されています。

育児や介護といった個人のライフイベントに対して、周囲が理解を持ち、柔軟に対応する文化があることは、素晴らしいことだと思います。性別や年齢、経験の有無にかかわらず、挑戦したいという気持ちにしっかりと応えてくれる会社であるという点も、大きな強みです。女性従業員の皆さんの発言から改めて、社内の風通しの良さと、ひとりひとりが誇りを持って働ける環境がしっかり整っていることを再認識しました。制度と文化の両輪が機能していることが、この会社の大きな魅力です。



また、三菱化工機は、再生可能エネルギーやクリーン技術に関わる事業を展開している、将来性のある会社です。今日話くださった社員ひとりひとりの声が、会社の持続可能な成長に確実に寄与していると確信しています。このような率直な対話の場

を大切に、社内外に向けて透明性あるメッセージを発信していくことが、企業価値を高める一助になると思います。

**中山** 私は製造業出身で、おもに知的財産業務に従事してきましたが、キャリア後半には経営企画やダイバーシティ推進、サステナビリティ分野にも関わり、執行役員を務めた経験があります。三菱化工機の社外取締役としては2年目になります。当初は製造業ならではの保守的な文化を想像していたのですが、今回女性従業員の皆さんのお話を伺って、良い意味で大きく印象が覆されました。



私自身も「会社で最初の女性部長」「最初の女性役員」として、常に前例のない環境で仕事をしてきましたが、その当時は男性ばかりの会議や組織の中で、自分が「異質」であることすら自覚していませんでした。しかし外の世界に目を向け、ダイバーシティの潮流を知ったとき、いかに自分の環境が特異であったかを改めて認識しました。その点で、三菱化工機の女性従業員の皆さんが当初から、数は少なくとも高いエンゲージメントで会社に貢献しているという事実は、非常に心強いことです。

ダイバーシティ推進においては、単に「女性比率を増やす」だけでなく、「すでにいる女性従業員がどれだけ活躍できているか」が重要です。少数ながらも意欲的で能力ある女性たちが生き生きと働いている会社は、外部から見ても非常に魅力的で、これから入社を考える若手の女性にとっても良きロールモデルとなるはずで

社長をはじめとする経営層は新しいことに前向きで、会社の方向性にもブレがありません。今後は、中間層とくに部長クラスの意識改革が鍵になりますが、今日のような現場の声を直接伝える場があれば、社内全体の進化はさらに加速するでしょう。

## 柔軟さと実行力を備えた企業文化に期待

**河口** 私は証券会社系のシンクタンクで長年働き、1990年代末から「環境経営」や「CSR」の重要性を説いてきました。当初は証券会社で環境問題を語ることで自体がめずらしく、社内外から理解されづらい状況でしたが、「企業・投資家・消費者」の三者全てを変えていかなければ、本当の意味で社会は変わらないという信念のもと、調査・提言・講演活動を行ってきました。もちろん女性活躍も不可欠なテーマとして取り組んできました。

今日は、女性従業員のみなさんの話を直接伺って感銘を受けました。それぞれが個人の事情やライフイベントを乗り越えながら、自立した姿勢で仕事に向き合っており、しかも「やりたい」と意思表示すれば、きちんと任せてもらえる環境がある。これは非常に強い風通しの良い自由な企業DNAの証であり、表面的な制度整備にとどまらず、実態として機能している好事例だと感じました。

とくに印象的だったのは、SJの開発業務に関わる羽住さんが、「海洋環境」にもつながる技術の現場で実績を重ねている点です。海洋の保全是グローバルに見ても重要性が増す中、企業の環境戦略やESGの文脈でも戦略性が増す分野です。海洋生態系保全において三菱化工機の製品や技術が地球規模の課題解決に貢献していることを、もっと発信していくべきだと強く感じました。



「従業員の本音に耳を傾け、実情に即した変革を進める」という企業姿勢は、持続可能な経営に不可欠な要素です。今日のお話から、男女のジェンダーを問わず社員同士が自然に支え合い、前例のない取り組みにも柔軟に対応している様子がよく伝わってきます。この「押しつけがましくない支援」や「無理なく挑戦できる風土」は、これからの企業が目指すべき理想形だと思います。今日は社外取締役として、深い洞察を得ることができました。

## 社会貢献活動の推進

当社グループでは、拠点を構える各事業所において、様々な社会貢献活動を推進しています。事業活動を行ううえでは、地域社会との共存共栄は不可欠です。地域社会との連携を深め、より良い関係性の中で、事業活動においても社会に貢献する企業であることを目指します。

### 森林保全活動の実施

当社は神奈川県が掲げる「かながわ森林再生50年構想」に賛同し、森林の豊かな恵みを次の世代に引き継ぐために、2023年4月より森林再生パートナーとして活動支援を行っています。支援する森林名称は社内公募により「みんなで創る三菱化工機の森」に決定いたしました。また、昨年度から、新入社員の職場実習として神奈川県松田町の「やどりき水源林」において、森林再生パートナー活動を実施しています。本活動を通じて、当社が支援している森林再生活動を体験し、自然の恵みとそれを楽しむための活動を学んでいます。



### 稚内市環境美化運動への参加

稚内市では、「クリーンアップわっかない」という全市的な環境美化運動を実施しており、当社は「声聞海岸クリーン作戦」に参加しました。稚内市においては生ごみ中間処理施設建設を当社が行っており、その運営にも参加しています。



### リユース可能なPCを寄贈

タイ国の現地法人であるMKK Asiaでは、現地工事期間中に現場事務所で使用していたPCをデータフォーマットを行った後、タイ国内で身体障がい者支援を行う非営利団体Association of Persons with Physical Disability Internationalに寄贈いたしました。同団体では当社が寄贈したPCを再整備、もしくは使用可能な部品を選定し、換金するなどし、身体障がい者支援に必要な資金として活用します。



### 一人親家庭の支援を実施

当社と川崎水族館カワスイ(以下カワスイ)は、2020年よりオフィシャルサポーター契約を締結しています。契約期間を2026年7月まで延長するにあたり、これまで社員に配布してきたオフィシャルサポーター特典として提供される無料招待券を、地域のご家庭・子どもたちの支援に役立てる方法がないか検討する中で、カワスイの紹介により、一般財団法人川崎市母子寡婦福祉協議会「つくし会」の会員である「コアラの会」の活動を支援することとしました。



### 「障がい者の自立につながる活動」を支援

当社は2024年より「障がい者がアートで夢を叶える世界を作る」という一般社団法人障がい者自立推進機構(運営受託会社:パラリンアート)の理念に共感しその活動をパートナーとして支援しています。

また、パートナー企業の特典として描いていただいた作品を、統合報告書の表紙としているほか、当社のエントランスへの展示を実施しています。



### 献血活動

当社川崎製作所では、6月と10月の年2回安全週間と衛生週間の期間中に、多数の従業員が参加して、献血活動を実施しております。2010年には川崎市長より川崎市血液対策事業推進功労者として、2021年には厚生労働大臣より神奈川県の献血事業の推進に大きく貢献したことが評価され、それぞれ表彰状をいただきました。現在も積極的な取り組みを継続しております。



### スポーツ協賛

当社は2024年8月から、男子プロバスケットリーグB.LEAGUE(Bリーグ)に所属する川崎ブレイブサンダースとオフィシャルスポンサー契約を結んでいます。

創業の地である川崎から「バスケットボールの未来を作る」という川崎ブレイブサンダースのミッションに共感し、バスケットボールを通じたよりよい社会を共創することで、地域社会の活性化やスポーツ文化施設の価値向上を進めてまいります。また、家族を含む従業員観戦イベントを行い、従業員エンゲージメント向上にも努めています。





## コーポレート・ガバナンス

### 取締役会の実効性評価

当社は2016年度から取締役会の実効性について、分析・評価を実施し、改善状況を確認しています。評価にあたっては、取締役（監査等委員である取締役を含む）全員を対象とし、取締役会の構成と運営をはじめとする項目につきアンケートを実施したうえで、取締役会での報告と議論を行っています。

なお、忌憚のない意見の確保および客観的な分析の担保のため、アンケートの回答収集・集計は、引き続き外部コンサルタントに依頼しています。

#### ■ 評価プロセス



#### ■ アンケート内容

1. 取締役会の構成と運営
2. 経営戦略と事業戦略
3. 企業倫理とリスク管理
4. 業績モニタリング、経営陣の評価と報酬
5. 株主等との対話

#### 2025年3月期の評価結果概要

評価の結果、当社取締役会は適切に運営され、実効性は確保されていることを確認しました。昨年度評価で課題とされた事項のうち改善の取り組みが肯定的に評価された一方で、さらなる改善に向けた意見も示されました。特に、①議論を支える取締役会運営の改善（審議時間の確保、資料のさらなる事前配布など）、②株主との対話（対話促進の体制構築など）、③中長期的な戦略のモニタリング（事業の実行計画など）が、課題として認識され、改善への取り組みを進めています。

### サクセッションプラン

当社の持続的成長や経営の安定性を確保するために、当社の重要なポジションの後継者を計画的に選定し、その育成を進めています。

社長・取締役・執行役員候補者となる人材プールを策定し、育成計画をたて、その状況を指名報酬委員会でモニタリングしてさらなる育成計画につなげています。

また、これらの経営陣幹部の将来の候補者となる部長級の候補者プールも併せて策定しており、計画的な育成を図っています。

### コンプライアンス

#### ■ 行動基準・行動憲章

コンプライアンスの根幹をなすものとして「三菱化工機グループ行動憲章」および「三菱化工機グループコンプライアンス行動基準」を制定し、当社グループの全取締役および全従業員（社内協力会社従業員を含む。）に対して配布するとともに、定期的にコンプライアンス研修を実施して周知徹底を図っています。

また、内部統制委員会において、当社グループ各社の取締役および従業員のコンプライアンス体制の確立・意識の維持向上のための施策を推進しています。

### リスクマネジメント

#### ■ リスク管理体制の整備状況

当社グループの事業に重大な影響が懸念されるリスクの未然防止およびその影響の最小化に努めています。取締役会の下にリスク管理委員会を設置し、当社グループ全体のリスクを法令リスクと事業リスクに大別してリスクアセスメントを実施することにより、その具体的対応策について審議を行い、進捗状況を経営会議・取締役会に報告しています。

例えば個人情報保護法および行政手続法における特定の個人を識別するための番号の利用等に関する法律の遵守にあたっては、個人情報および特定個人情報等保護方針（プライバシー・ポリシー）を制定し、周知徹底しています。そして、これを実践するためにも必須となる情報セキュリティについては、「三菱化工機グループ情報セキュリティ管理規程」を

中心にグループ全社において情報資産を安全かつ適切に使用するための諸規則を定め、情報資産の漏洩・破壊・損失に関するリスク管理に努めています。また、このリスク管理体制として情報セキュリティ委員会を設置し、情報セキュリティにかかわる事項の整備等に迅速に対応できる体制をとっています。

また、顕在化したリスクに対する危機管理については、危機対策本部を設置し、有事の際に迅速かつ適切な対応をとることができる仕組みを有しています。

### グループガバナンスの強化

「三菱化工機グループ2050経営ビジョン」の実現に向けて、グループ経営の推進に取り組んでいるところです。当社グループ各社相互の事業の発展と企業価値向上に資するため、関係会社に関する管理体制を見直し、業務の円滑化と管理の適正化を図っています。

具体的には、コンプライアンス、リスク管理、危機管理をはじめとする内部統制方針を制定し共有するとともに、当社のグループ全体に対する関与方針を「関係会社管理規程」により明確化し、事業にかかわる管理、ガバナンスにかかわる管理を定義したうえで、事業計画の立案から実行・フォロー・結果までを、また、コーポレート・ガバナンス全般に関する事項を相互に情報を共有し、必要な指導・支援を行うようにしています。

また、内部統制・リスクマネジメントにおいては、その活動推進の中心となる機関である内部統制委員会・リスク管理委員会に主要グループ各社からも委員として参画することとしており、当社グループ全体の内部統制システムの構築・運営状況のモニタリング、リスクの抽出・分析と対応状況のモニタリングを実施し、さらなるガバナンスの向上に努めていくこととしています。

### 役員報酬制度

#### ■ 基本方針

当社の取締役の報酬は、社会課題を解決する企業グループを目指して策定した三菱化工機グループ2050経営ビジョンに掲げる「持続可能な発展に挑戦し、快適な社会を実現する」に資するため、①競争力ある報酬を実現するため世間水準等と遜色のない報酬水準とすること、②中長期的な企業価値向上を実現するため適切なインセンティブを付与することの2点を基本方針としています。具体的には、業務執行を担当する取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬等（役員賞与）および非金銭報酬等としての業績連動型株式報酬により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととしています。

●基本報酬（金銭報酬）の個人別の報酬等の額の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）当社の取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、役職と職責に応じた職務遂行を促すための報酬として、世間水準、当社の業績、従業員給与の水準をも考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとしています。

●業績連動報酬等並びに非金銭報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）業績連動報酬等（役員賞与）は、各事業年度の業績目標達成に向けてのインセンティブと位置付け、各事業年度の期初の通期連結業績予想の連結営業利益、および目標管理制度による定性評価、並びに将来財務的価値（4つの戦略的事業領域の成長に向けた具体的取り組み）の取り組み評価の達成度に応じて支給額を決定し、年に1回金銭支給することとしています。

上記指標の構成割合は、連結営業利益：目標管理制度による定性評価：将来財務的価値の取り組み評価の達成度＝70：20：10としています。目標となる業績指標とその値は、中期経営計画と整合するよう計画策定時に設定し、適宜、環境の変化に応じて指名報酬委員会の答申を踏まえた見直しを行うものとしています。

非金銭報酬等は、役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託と称される仕組みを採用した業績連動型株式報酬とし、中長期的な企業価値向上、中期経営計画の達成を後押しするインセンティブと位置付け、中期経営計画の達成度に応じた当社株式を返任後に交付するものです。非金銭報酬等（業績連動型株式報酬）の交付株式数は、各事業年度における中期経営計画の目標値（連結営業利益、ROE）に対する業績達成度に応じて、標準的な業績達成度の場合の株式数を100%とした場合、0～150%の範囲で変動します。

なお、報酬等の種類ごとの比率の目安は、基本報酬：業績連動報酬等（役員賞与）：非金銭報酬等（業績連動型株式報酬）＝70：10：20としています。

また、個人別の報酬額については、指名報酬委員会において審議・確認した報酬方針および各役職と職責に応じて定められた規程額に基づき、取締役会決議で決定しています。

## コーポレート・ガバナンス

### ■ 役員区分ごとの報酬等の総額(2024年度)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬	業績連動報酬等 (役員賞与)	非金銭報酬等 (業績連動型株式報酬)	
取締役(監査等委員を除く) (社外取締役を除く)	171	107	21	41	4
取締役(監査等委員) (社外取締役を除く)	17	17	—	—	2
社外取締役	57	57	—	—	7

## 株式の保有について

### ① 投資株式の区分の基準および考え方と縮減方針

当社の保有する株式は、全て純投資(株式の価値の変動または配当の受領によって利益を得ることを目的とするもの)以外の目的である投資株式(政策保有株式)に区分しています。

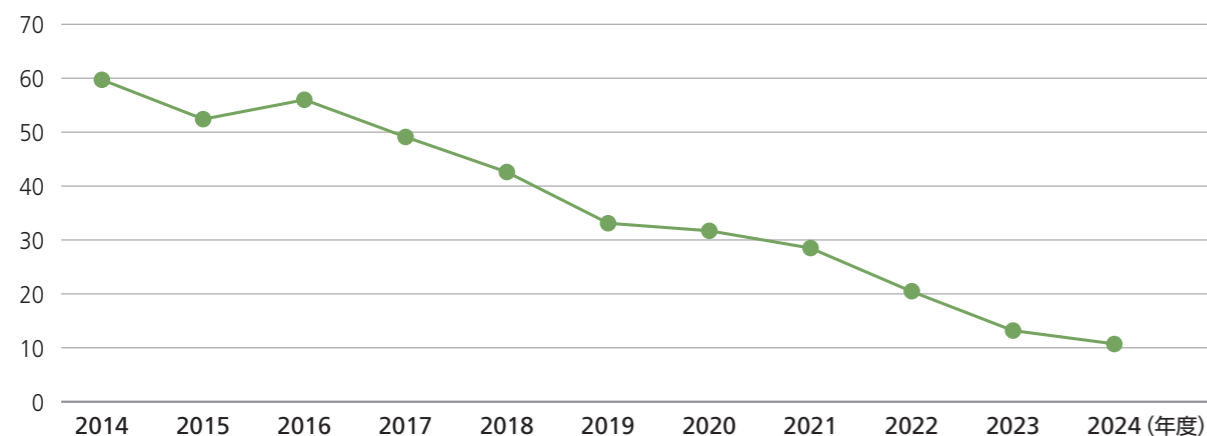
近年は持ち合い解消の流れを踏まえて、当社においても縮減方針を定めており、政策保有株式は2015年度以降、着実に縮減が進んでいます。

### ② 政策保有株式

当社は、取引関係の維持・強化等事業活動上の必要性や経済合理性を総合的に勘案して上場株式を保有しています。毎期、個別の株式毎に保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを検証したうえで、中長期的な関係維持、取引拡大、シナジー創出等の保有目的に沿っているかを基に保有の妥当性を検証しています。検証の結果、妥当性が見出せなかった株式については、採算改善を図るとともに改善が困難とされる保有株式については圧縮していきます。

### ■ 当社の政策保有株式比率の推移

(%) ※政策保有株式の連結純資産に対する比率



## 株主・投資家との対話

### ■ 基本的な考え方

三菱化工機グループは、株主・投資家の皆さまから理解と信頼をいただき、企業価値向上に資するSR、IR活動の推進に努めています。適時適切な情報開示を行うことで、株主・投資家の皆さまとの対話を促進し、対話によって自社の課題を可視化し、可視化した課題を経営に反映するというサイクルを回すことで、企業価値の最大化に取り組んでいきます。

### ■ 2024年度の主な活動実績

活動	実績	内容
決算説明会	2回	半期決算ごとにアナリスト・機関投資家・マスコミ向けに開催。取締役社長およびIR担当役員が登壇し、決算内容を説明しています。
個人投資家向け会社説明会	1回	オンライン形式にて個人投資家の皆さまに向けた説明会を2024年12月に開催しました。今後も年1回のペースで開催予定です。
アナリスト・機関投資家との個別面談	77回	オンライン形式を含めて随時実施しています。
株主総会	1回	会社にかかわる重要な事項を株主の皆さまに報告し、決議していただくために開催しています。当社では毎年6月下旬に定時株主総会を開催しています。
株主様向け報告書	2回	株主の皆さまに対して当社の業績や経営方針に関する情報をご提供するために年2回報告書を作成しています。
当社ウェブサイトでの情報発信	—	当社ウェブサイトにて、IR資料や統合報告書、決算説明会の動画といった株主・投資家の皆さまに有用な情報を発信しています。また、フェアディスクロージャールールを踏まえ、決算関連資料は2024年度より和文と英文を同時に開示しています。



決算説明会



個人投資家向け会社説明会

## コーポレート・ガバナンス

### 取締役会・取締役一覧 (2025年6月27日現在)

#### 社内取締役



代表取締役・社長執行役員  
**田中 利一**

1985年4月 当社入社  
2015年4月 執行役員管理本部長  
兼総務人事部長  
2016年6月 取締役管理本部長  
2021年6月 取締役社長(現任)



取締役・常務執行役員  
**矢島 史朗**

1986年4月 当社入社  
2019年4月 執行役員機械事業本部長  
取締役技術開発・生産統  
括本部担当兼機械事業本  
部担当  
2025年6月 取締役常務執行役員 技  
術開発・生産統括本部担  
当兼機械事業本部担当  
(現任)



取締役・常務執行役員  
**井上 隆**

1991年4月 当社入社  
2022年4月 執行役員水素・エネルギー  
プロジェクトセンター長  
2025年4月 執行役員環境・水素・エネ  
ルギー事業本部長兼GX事  
業推進室長  
2025年6月 取締役常務執行役員営業  
統括本部担当兼プラント事  
業本部担当兼環境・水素・  
エネルギー事業本部担当  
兼GX事業推進室長(現任)



取締役・常務執行役員  
**宮本 智成**

1996年4月 日本障害者雇用促進協会  
(現・独)高齢・障害・求職者  
雇用支援機構)入社  
2008年1月 当社入社  
2024年4月 執行役員企画管理統括本  
部長兼総務人事部長  
2025年6月 取締役常務執行役員サス  
テナビリティ担当兼企画  
管理統括本部担当(現任)

#### 監査等委員(常勤)



社外取締役(監査等委員(常勤))  
**増田 純一**

1987年4月 株式会社三菱銀行(現株式会  
社三菱UFJ銀行)入行  
2016年6月 三菱UFJキャピタル株式会社常  
務取締役投資第一本部長  
2018年6月 株式会社ジャカード常勤監  
査役  
2025年6月 当社社外取締役(監査等委員  
(常勤))(現任)



取締役(監査等委員(常勤))  
**酒見 伸一**

1991年4月 当社入社  
2011年4月 当社環境技術部長  
2023年4月 当社執行役員技術開発・  
生産統括本部長  
2024年6月 当社取締役(監査等委員  
(常勤))(現任)

#### 監査等委員(非常勤)



社外取締役(監査等委員)  
**吉川 知宏**

1993年4月 弁護士登録、北・木村法  
律事務所入所  
1998年4月 吉川法律事務所開設  
2015年6月 当社監査役  
2016年6月 当社取締役(監査等委員)  
(現任)



社外取締役(監査等委員)  
**亀井 純子**

1986年9月 太田昭和監査法人  
(現EY新日本有限責任  
監査法人)入所  
1990年3月 公認会計士登録  
2022年6月 当社取締役(監査等委員)  
(現任)  
2024年9月 国立大学法人東京大学 監  
事(現任)

#### 社外取締役



社外取締役  
**楠 正顕**

1985年4月 三菱重工業株式会社入社  
2020年4月 同社執行役員プラント・イ  
ンフラドメイン副ドメイン長  
2020年6月 当社取締役(現任)  
2024年4月 三菱重工業株式会社  
フェローアドバイザー(現任)



社外取締役  
**中山 美加**

1984年8月 日本合成ゴム株式会社  
(現JSR株式会社)入社  
2020年6月 同社取締役兼上席執行役員  
サステナビリティ推進部長  
(2022年6月退任)  
2022年6月 アステラス製薬株式会社  
社外取締役監査等委員(現任)  
2024年6月 当社取締役(現任)



社外取締役  
**河口 眞理子**

1986年4月 大和證券株式会社入社  
2020年4月 立教大学21世紀社会デザ  
イン研究所(現社会デザイ  
ン研究所)特任教授(現任)  
2023年4月 不二製油グループ本社株  
式会社ESGアドバイザー  
(現任)  
2024年4月 当社取締役(現任)

### スキルマトリックス

役職	氏名	企業経営	財務会計	法務・ リスクマネジメント	人事労務・ 人材開発	環境・ 安全・品質	技術・開発・ 情報	当社関連 事業経験	取締役会 出席状況
代表取締役 社長執行役員	田中 利一	○	○	○	○				17回/17回
取締役 常務執行役員	矢島 史朗	○				○	○	○	17回/17回
	井上 隆					○	○	○	-/-
社外取締役	宮本 智成		○	○	○	○			-/-
	楠 正顕	○					○	○	17回/17回
	中山 美加	○		○			○		12回/12回
社外取締役	河口 眞理子				○	○	○		12回/12回
	増田 純一	○	○	○	○				-/-
監査等委員 (常勤)	酒見 伸一					○	○	○	12回/12回
監査等委員 (非常勤)	吉川 知宏			○					17回/17回
	亀井 純子		○						16回/17回

### 執行役員

氏名	役職	氏名	役職
林 安秀	常務執行役員 (イノベーション推進担当)	中島 里樹	執行役員 プラント事業本部長
根木 貴晴	執行役員 企画管理統括本部長	宮島 秀樹	執行役員 環境・水素・エネルギー事業本部長
山崎 明良	執行役員 技術開発・生産統括本部長	永根 光治	執行役員 機械事業本部長 兼 技術開発・生産統括本部副本部長
岸田 弘幸	執行役員 営業統括本部長		

### スキル項目と選定理由

スキル項目	選定理由
企業経営	「企業経営」は当社グループが掲げる経営ビジョンや中期経営計画の実現・達成のため、様々な目標や方針、方向性などを判断するために、経営の監督を行ううえで必要なスキル項目と考え選定しています。
財務会計	「財務会計」は当社グループの健全な財務基盤を確立し、資本効率を向上させ、成長投資を推進するために、経営の監督を行ううえで必要なスキル項目と考え選定しています。
法務・リスクマネジメント	「法務・リスクマネジメント」は当社グループの適切なガバナンス体制を構築し、確かな内部統制のもと健全な企業活動を行うために、経営の監督を行ううえで必要なスキル項目と考え選定しています。
人事労務・人材開発	「人事労務・人材開発」は、重要な経営資源である人的資本を強化し、将来の経営層を担う人材輩出やダイバーシティの視点を持った人材戦略を実践するため、経営の監督を行ううえで必要なスキル項目と考え選定しています。
環境・安全・品質	「環境・安全・品質」は、当社グループの事業領域である建設業や製造業において、事業活動における環境負荷低減、確実な安全対策の実行、万全の品質管理を行うために、必要なスキル項目と考え選定しています。
技術・開発・情報	「技術・開発・情報」は、当社のコア技術である「固体・液体・気体の分離」技術を核として新たな社会価値を提供するため、DXを活用した企業経営を推進するために、必要なスキル項目と考え選定しています。
当社関連事業経験	「当社関連事業経験」は、当社グループの事業活動を進めるうえで、関連業界における市場動向や知見が必要であり、その知見などから成長投資判断を行うことから、必要なスキル項目と考え選定しています。

## 事業担当取締役 × 社外取締役座談会

新中期経営計画「『進化と変革へ』2.0」がスタートした三菱化工機グループ。GX事業の成長と売上拡大を目指すとともに、経営ビジョンの実現に向けた「飛躍の3年間」に突入する中、新たな中期経営計画遂行に対する期待や課題等について、楠社外取締役／吉川社外取締役／井上取締役／矢島取締役が意見を交わしました。

取締役・常務執行役員  
矢島 史朗

取締役・常務執行役員  
井上 隆

社外取締役(監査等委員)  
吉川 知宏

社外取締役  
楠 正顕

2024年度に終了した前中期経営計画の総括などをお願いします。

**井上** 前中計の中で私は、水素エネルギーセグメントと環境セグメントの推進および両事業をベースとした新規事業の開発を担当していました。推進力を高めるべく中計2年目に水素エネルギーと環境を統合したことも奏功し、鉄鋼会社向けの大型水素製造設備の受注、東京都からのバイオガス関連大型設備受注など、一定の成果は出すことができたと考えています。他方、新規事業に関しては様々な実証試験を重ねていったのですが、残念ながら製品化に辿り着くまでには時間が足らず、今回の中計に持ち越す形となっています。

**矢島** 私の方は産業機械セグメントと船用機械セグメントおよび技術開発を担当していました。前中計の中で「モノづくり戦略の確立」が取り組み骨子の一つとして掲げられる中、本社・川崎製作所を開発・生産拠点とした工場再編計画に着手することはできたものの、再編効果を最大化するための戦略を組み立て、実行するまでには至りませんでした。またそれとは別に、当社にとってのモノづくりに対する考え方の見直しも計画していたのですが、結果としてそこまでは及ばなかったことを反省点として捉えています。

**楠** ポートフォリオをどのように変えて次の3年間の成長につなげていくか、ということを追う・模索した3年間であったとも言えます。積み上げてきた受注案件を着実に遂行しながら、会社の大きな方向性を変えていくことは非常に難しいものがあったと思われます。しかしながら結果として、当社は確固たる経営成績とともに、GX事業を打ち出すに至ることができました。今後さらにどうやって数字を積み上げ資本市場関係者の期待に応えていくのか、GX事業をいかに独り立ちさせていくのか、新しい挑戦がスタートしたと言えます。

**吉川** 既存事業では高い数値目標をほぼクリアし、資本コストや株価を意識した経営という面でも進歩が見られました。このようなことから、前中計で銘打っていた「足場固め」「進化と変革への第一歩」は着実に達成されたと見えています。他方、井上取締役からもお話しがあったように、新規事業についてはM&A実施など一部で成果はあったものの、全体としての不完全燃焼感は否めません。リソースに限りがある中で、新規事業を立ち上げていくためには不採算事業の見極めが肝要であり、これからもう少しスピード感を持って取り組んでもらえたらと考えています。

前中計から今回の新中計へも通ずる新規事業開発の状況と、今後の展望についてお聞かせください。

**矢島** 新規事業の候補は確かにたくさんあるのですが、現在の開発テーマの中から今後収益を確保できる事業として成立させられるシーズの検討・検証に時間を要しているというのが率直なところではあります。

**楠** 開発の要素はたくさんある訳ですから、どんどんトライしてもらいたいですね。仮に当初狙っていた仮説通りに開発が進まなかったとしても、変更が必要な際はまた協議すればよいのです。失敗を恐れる必要はありません。

**井上** 開発費用も開発テーマ数自体も3年前に比べて格段に増加しています。開発会議での議論も非常に充実しています。このように開発に対する環境と意識がポジティブに大きく変化中、これらをうまくコントロールし、新規事業に向けて一つでも多くの製品化を実現していきたいと考えています。

**吉川** 研究開発に対する申請がとて増えたそうですね。新たなことに取り組もうとする現在の雰囲気・風土を活かし、この3年間で是非結果を出してもらいたいと考えています。

中期経営計画「『進化と変革へ』2.0」(2025～2027年度)が新たにスタートしました。社外からの目線でどのようなところを要点と見えていますでしょうか。

**楠** ポートフォリオ改革の端緒としてGX事業を打ち出されました。ここにきて、世界的に再生可能エネルギーへの動きがやや鈍化しているのが懸念されますが、今回GX事業は「循環型社会推進」「クリーンエネルギー」の二本構成となっており、循環型社会推進を一つの柱として手堅く推進することができるであろうと見えています。また、新中計では4つの骨子「事業ポートフォリオの進化」、「資本コスト・株価を意識し

2021年のビジョン・ステートメント制定以降、会社全体の大きく、前向きな変化を強く感じています。

(吉川社外取締役)



## 事業担当取締役 × 社外取締役座談会

た経営の確立]、「人的資本・技術資本の強化」、そして、「経営ガバナンスの透明性向上」が掲げられています。これらの実行は、当社がサステナブルな経営基盤を構築していくためのアプローチとして、いずれも重要な取り組みになってきます。

**吉川** 先程の繰り返しになりますが、まずはこの3年間で新規事業について目に見える結果を出すべきと強く考えており、今回GX事業で新中計の最終年度に売上高目標230億円を打ち出されたことを高く評価したいと思います。前の3年間の新規事業は全体的に不完全燃焼と申しましたが、いわゆる種まきの完了が裏打ち・前提となって新中計ではGX事業売上高230億円を打ち出された訳であり、大きな期待を寄せているところであります。ここで結果を出せるかどうかが新中計の成否、そして創立100周年となる2035年度に向けたこれからの歩みに影響してくるでしょう。加えて、先ほど矢島取締役からお話の出た、本社・川崎製作所の再編推進も大きな柱になります。新技術を新規事業につなげる拠点、技術を大切にモノづくりの会社の過去と未来を結び付けるハブになることを期待しています。

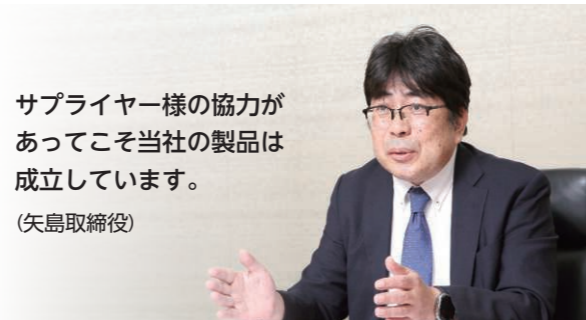
**GX事業に代表されるような新規事業の展開では一定のリスクが伴います。新規事業への挑戦と立ち向かうべきリスクについてどのようにお考えでしょうか。**

**吉川** 許容範囲のリスク、その時点で会社が耐え得るリスクであればよしとすべきです。リスクなくして結果は出ません。取締役としてこうしたリスクの見極めや、既存事業が好調であるが故の全体的なリソース不足を起因とするリスク管理をしっかり行い、新規事業への挑戦を後押ししていきたいと考えています。

**楠** 新中計の骨子内でも「経営ガバナンスの透明性向上」が掲げられています。社内の合理性が果たして社外の常識の中にあるか常に問うていくことを前提とし、新しい領域に入る勇気・動きを尊重できるよう、既存のプロセスの見直しも検討していきたいものです。

**井上** 元々GXというのは、長期ビジョンの中の戦略的事業領域の全てに絡んでいくものであります。また、新しいプラントや装置・設備ではリスクを最小

限に抑えるために、どうしても一定の時間を要しながら実証実験を積み重ねていくことが不可欠です。これらの点を踏まえ、GX事業推進室長の立場として責任を持ってしっかりとGX事業を推進していく所存です。また、単体機械事業の方でもGXに関わる案件を数多く手掛けてきているので、こちらにも変わることなく推し進めていく方針です。尚、海外ケミカルでは、事業環境としてお客様も設備投資が増えていくと思われ、海外ケミカルであっても必然的にGXに携わる案件は数多く出てくると見えています。優先的に対応し、GX事業の拡大につなげていきたいとも考えています。



サプライヤー様の協力があってこそ当社の製品は成立しています。  
(矢島取締役)

**矢島** リスクに関して言えば、吉川取締役からもお話しが出たように、ヒトの問題がクローズアップされてきます。新規事業を自社で開発するにしても、他社と協業して開発するにしても人材は必要であり、これからの大きな経営テーマとして捉えています。

**これからの事業体制や人材の強化に向けて、どのようにお考えでしょうか。**

**矢島** 事業部の壁が無くなれば、吉川取締役が仰ったようなリソースのコントロールももっと円滑に進むと思うのですが、事業部制が今なお脈々と生き続けている当社では、それがネックにもなっていると感じています。

**楠** 今回のGX事業は全体ポートフォリオの構成上、エンジニアリング事業と単体機械事業の間を取り持つ融着剤のような形で打ち出されました。これを一つの契機として、事業部間の壁をプレイクスルーしていけたら良いですね。

**井上** 営業部門においては、営業統括本部が2024年度に立ち上げられ一体化が完了したので、様々な情報共有がかなり進んできています。仕事に関して

は自治体向けと民間向けなどでは、受注プロセスの違いなどから、どうしても一緒になれない部分はありますが、役割を分担して同じお客様に納めることもできますので、そうした部門間の協業体制も機動的に展開していければと考えています。

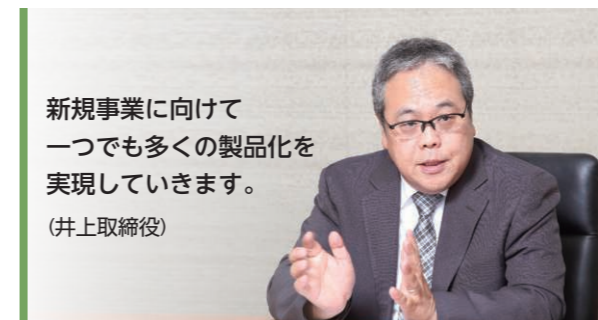
**矢島** 今後、事業ポートフォリオの改革や進化の過程で、社内人材の流動・活性化も図っていきたくいですね。

**楠** 両利きの経営ならぬ両方を経験して両方こなせるヒトは重要な存在です。また、これからの事業体制面でのあるべき姿を考えた時、協業やM&Aをより積極的に活用すべきタイミングに入ったとも言えるでしょう。

**吉川** 協業はこの3年間だけでもかなり増えました。これからの向こう3年間においても協業やM&Aを大きく展開していくことが必要です。

**最後にステークホルダーの皆さまへのメッセージをそれぞれお願いいたします。**

**矢島** 最近、田中社長に同行する形で、部品等を納入していただいている国内外のお取引先様へのご挨拶に伺っています。その際、有り難いことにどの訪問先でも共通して、新しいことをはじめるのでしたら何か協力できることはありますか、というお言葉を頂戴しています。我々は、自分たちだけで製品が作れるとは考えていません。サプライヤー様の協力なくして当社製品は成り立たず、サプライヤー様は私どもにとって運命共同体です。『進化と変革へ』2.0の展開においても、サプライヤー様と手を取り合いながら一緒になって持続的成長の道をとともに歩んでいきたいと考えています。

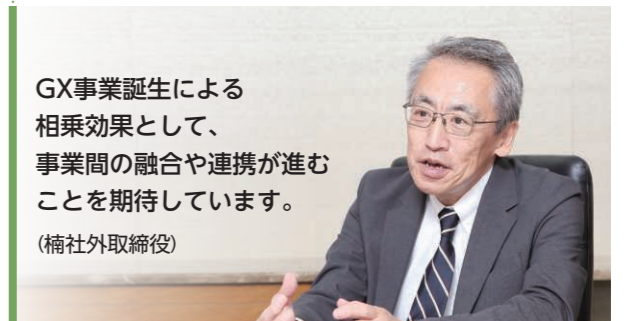


新規事業に向けて一つでも多くの製品化を実現していきます。  
(井上取締役)

**井上** 外部のステークホルダー様からすると、当社が手掛けるプラントや設備・装置がそれぞれのよ

うな特徴をもって社会課題の解決に貢献しているのか、といったところがなかなか見えづらいかと存じます。その点、当社努力の至らなさがあると捉えています。新中計の骨子内でも掲げているように、内在価値と外部評価の乖離を抑えて成長期待を高める情報発信に努めることで、当社事業内容に対する正しい理解と当社経営に対する理解賛同を得ていくことができたらと考えています。今後とも変わらぬご支援・ご理解の程を、何卒よろしくお願い申し上げます。

**吉川** 私は2015年から当社に参画させていただいているのですが、この10年間の中でも現在のビジョン・ステートメント「持続可能な発展に挑戦し、快適な社会を実現」を制定した2021年以降、会社の雰囲気が大きく変わってきていることを実感しています。これを実現するために我々はどのように変わっていかねばならないのか、どういう形で社会に役立っていきべきなのかを、社員全員一人ひとりが考えています。社員皆さんのこれからの活躍に期待しつつ、私自身、得意領域での知見を活かした助言や経営監督等を通じて、当社の企業価値向上に貢献していきたいと考えています。



GX事業誕生による相乗効果として、事業間の融合や連携が進むことを期待しています。  
(楠社外取締役)

**楠** 吉川取締役と同様の意見です。ビジョン・ステートメントの実現のためにためらうことのない変化や大胆な動きを、取締役会として支えていきたいと考えています。また、今後に向けては、現場でもオフィスでもヒューマンタッチなコミュニケーションを根底から大切にする企業文化を堅持されていくことを願っています。私なりの見解になりますが、この点を当社ならではの強みとして、GX事業なり新しい戦略的領域に注ぎ込んでいくことができれば、非常に特異な会社としてでき上がってくるのではないかと考えています。これからの『進化と変革へ』2.0の展開と当社の発展に期待しています。

## 財務・非財務情報

(単位：百万円)	2015年度	2016年度	2017年度
<b>業績ハイライト</b>			
受注高	42,702	35,816	38,469
受注残高	22,852	22,564	28,697
売上高	39,300	36,104	32,336
営業利益または営業損失(△)	1,782	1,294	1,018
経常利益または経常損失(△)	1,557	1,352	1,300
親会社株主に帰属する当期純利益	1,150	976	2,949
エンジニアリング事業連結売上高	26,145	23,534	20,012
エンジニアリング事業連結営業利益	-48	-136	-235
単体機械事業連結売上高	13,155	12,570	12,324
単体機械事業連結営業利益	1,831	1,430	1,253
設備投資	412	397	359
減価償却費	614	609	587
研究開発費	343	584	290
<b>年度末財政状態</b>			
流動資産	27,080	27,220	27,089
流動負債	13,516	13,269	11,338
運転資本	13,563	13,951	15,751
有形固定資産	4,822	4,757	4,807
総資産	41,211	42,733	44,355
短期借入金	0	0	0
長期借入金(一年内返済予定の長期借入金を含む)	2,800	3,300	3,300
純資産	15,813	17,374	22,197
自己資本	15,813	17,374	22,197
<b>キャッシュフロー</b>			
営業CF	1,041	860	-392
投資CF	-407	-367	800
財務CF	-3,340	87	-524
現金および現金同等物の期末残高	4,733	5,254	4,951

2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
49,693	62,639	31,609	46,783	53,194	93,861	64,927
40,207	57,784	40,640	41,985	50,589	96,676	103,751
38,179	45,062	48,753	45,438	44,590	47,774	59,202
1,097	2,222	2,745	2,770	2,521	4,410	5,694
1,267	2,412	2,939	3,230	2,859	4,709	5,626
1,110	1,860	2,511	2,547	3,043	5,397	4,879
25,925	31,624	36,796	33,212	31,247	32,512	41,171
-147	1,199	1,877	1,436	308	1,588	1,924
12,254	13,438	11,957	12,225	13,342	15,261	18,031
1,245	1,023	867	1,334	2,212	2,822	3,770
1,069	349	416	721	412	1,849	501
564	573	575	593	643	663	862
305	249	362	230	276	598	510
29,681	33,789	36,690	35,301	39,029	48,260	50,839
14,068	18,588	17,771	15,451	15,627	20,902	21,813
15,612	15,201	18,918	19,850	23,401	27,358	29,025
5,141	4,995	4,786	4,969	4,964	6,389	5,331
46,217	48,545	51,837	50,521	52,899	63,170	66,174
500	0	0	0	0	0	0
3,300	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300
22,326	21,259	25,286	27,307	30,325	34,577	38,227
22,326	21,217	25,216	27,307	30,325	34,577	38,227
-865	6,510	-2,594	5,123	996	1,360	-3,311
-416	75	831	-558	1,346	1,369	43
19	-1,373	-477	-512	-533	-854	-1,047
4,077	9,262	7,046	11,226	13,114	15,182	10,822

## 財務・非財務情報

	2015年度	2016年度	2017年度
<b>主要経営指標</b>			
総資産経常利益率 (ROA) (%)	3.6	3.2	3.0
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	7.1	5.9	14.9
1株当たり当期純利益 (円) <sup>※5</sup>	48.52	41.18	124.82
1株当たり配当金 (円) <sup>※5</sup>	16.67	16.67	16.67
配当性向 (%)	34.4	40.5	13.4
売上高純利益率 (%)	2.9	2.7	9.1
営業利益率または営業損失率 (%)	4.5	3.6	3.1
自己資本比率 (%)	38.4	40.7	50.0
自己資本利益率 (%)	7.1	5.9	14.9
<b>ESGデータ</b>			
従業員数 (人) <sup>※1</sup>	543	544	564
女性従業員数 (人) <sup>※1</sup>	58	61	64
新入社員数 (人) <sup>※1</sup>	4	14	12
平均年齢 (歳) <sup>※1</sup>	44.1	44.2	44.6
平均勤続年数 (年) <sup>※1</sup>	16.4	16.7	16.5
育児・介護休業取得者数 (人) <sup>※1</sup>	-	-	6
月平均労働時間 (時間) <sup>※1</sup>	-	-	162.53
エネルギー消費量 (原油換算) (kL) <sup>※2</sup>	1,045	1,079	1,626
Scope1+2 CO <sub>2</sub> 排出量 (t-CO <sub>2</sub> ) <sup>※2※3</sup>	2,257	2,267	3,134
水使用量 (m <sup>3</sup> ) <sup>※2</sup>	27,471	26,104	27,049
廃棄物発生量 (t) <sup>※2</sup>	389.1	356.8	316.9
電力使用量 (kWh) <sup>※2</sup>	3,745,600	3,835,855	4,840,593
度数率 <sup>※4</sup>	0	0	0
強度率 <sup>※4</sup>	0	0	0

※1 当社単体での数値

※2 2015年度～2016年度は川崎製作所のみでの数値、2017年度以降は当社全事業所での数値

※3 2024年度以降は、実質再生エネルギー導入によるCO<sub>2</sub>排出量削減効果を反映するため、算定方法の見直しを反映した数値

※4 川崎製作所のみでの数値、度数率・強度率は労働災害の頻度や重さを表す単位

※5 1株当たり当期純利益及び1株当たり配当金は、2015年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、算出してあります。

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
総資産経常利益率 (ROA) (%)	2.8	5.1	5.9	6.3	5.5	8.1	8.7
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	5.0	8.5	10.8	9.7	10.6	16.6	13.4
1株当たり当期純利益 (円) <sup>※5</sup>	47.09	79.52	110.34	111.69	133.22	236.23	213.79
1株当たり配当金 (円) <sup>※5</sup>	16.67	20.00	23.37	23.37	26.67	36.67	70.00
配当性向 (%)	35.4	25.2	21.1	20.9	20.0	15.5	32.7
売上高純利益率 (%)	2.9	4.1	5.2	5.6	6.8	11.3	8.2
営業利益率または営業損失率 (%)	2.9	4.9	5.6	6.1	5.7	9.2	9.6
自己資本比率 (%)	48.3	43.7	48.6	54.1	57.3	54.7	57.8
自己資本利益率 (%)	5.0	8.5	10.8	9.7	10.6	16.6	13.4
従業員数 (人) <sup>※1</sup>	575	555	576	608	625	641	665
女性従業員数 (人) <sup>※1</sup>	73	83	82	86	87	91	96
新入社員数 (人) <sup>※1</sup>	13	9	7	17	20	10	12
平均年齢 (歳) <sup>※1</sup>	45.0	45.4	45.4	45.8	45.9	46.3	46.7
平均勤続年数 (年) <sup>※1</sup>	16.6	16.6	16.7	16.7	16.4	16.8	16.8
育児・介護休業取得者数 (人) <sup>※1</sup>	9	7	5	10	13	17	10
月平均労働時間 (時間) <sup>※1</sup>	168.09	169.85	167.66	167.17	166.28	163.83	167.02
エネルギー消費量 (原油換算) (kL) <sup>※2</sup>	1,539	1,483	1,564	1,489	1,439	1,308	1,364
Scope1+2 CO <sub>2</sub> 排出量 (t-CO <sub>2</sub> ) <sup>※2※3</sup>	2,964	2,691	2,494	2,716	2,536	726	647
水使用量 (m <sup>3</sup> ) <sup>※2</sup>	26,543	20,783	17,916	17,293	18,019	15,204	15,527
廃棄物発生量 (t) <sup>※2</sup>	374.1	304.0	309.5	424.0	241.7	227.7	363.4
電力使用量 (kWh) <sup>※2</sup>	5,026,841	5,006,045	5,148,802	5,062,669	4,961,228	4,932,189	5,316,806
度数率 <sup>※4</sup>	0	0	0	0	0	0	0
強度率 <sup>※4</sup>	0	0	0	0	0	0	0

※1 当社単体での数値

※2 2015年度～2016年度は川崎製作所のみでの数値、2017年度以降は当社全事業所での数値

※3 2024年度以降は、実質再生エネルギー導入によるCO<sub>2</sub>排出量削減効果を反映するため、算定方法の見直しを反映した数値

※4 川崎製作所のみでの数値、度数率・強度率は労働災害の頻度や重さを表す単位

※5 1株当たり当期純利益及び1株当たり配当金は、2015年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、算出してあります。

# 会社情報・株式情報

## 会社概要

商号	三菱化工機株式会社
創立年月日	1935年(昭和10年)5月1日
設立年月日	1949年(昭和24年)9月1日
資本金	39億5,697万5千円
上場区分	東証プライム
業種	機械
証券コード	6331

## 事業所一覧 (2025年4月 現在)

本社	〒210-8560 川崎市川崎区大川町2番1号 TEL 044-333-5354
本社事務所	〒212-0013 川崎市幸区堀川町580番地 ソリッドスクエア東館 TEL 044-333-5354
大阪支社	〒541-0042 大阪市中央区今橋二丁目5番8号 トレードピア淀屋橋 TEL 06-6231-8001
川崎製作所	〒210-8560 川崎市川崎区大川町2番1号 TEL 044-333-5386
鹿島工場	〒314-0255 茨城県神栖市砂山8番地 TEL 0479-46-1151
四日市事業所	〒510-0875 三重県四日市市大治田三丁目3番48号 TEL 059-349-3601
国内営業所	東北、横浜、名古屋、広島、九州、沖縄
海外支店	台湾
海外営業所	マレーシア
海外駐在員事務所	インドネシア

事業所・関連会社一覧はウェブサイトをご確認ください。  
<https://www.kakoki.co.jp/company/office.html>



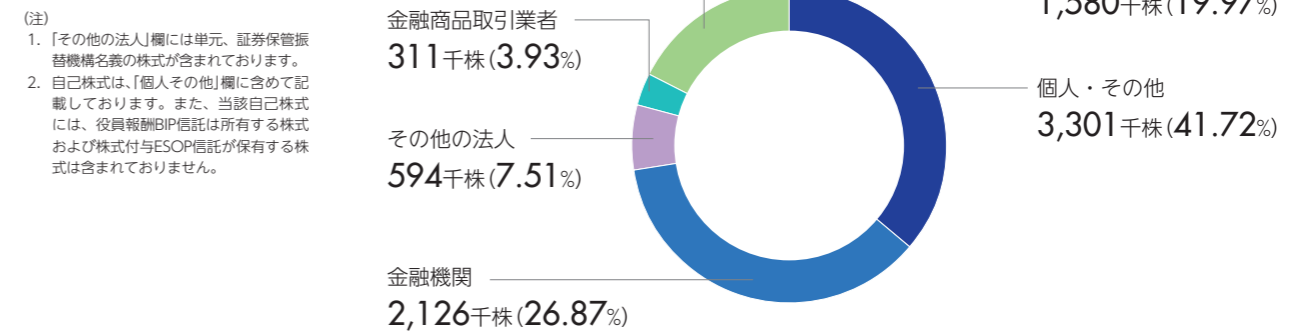
## 株式情報

発行済株式数	23,741,850株
株主数	9,671名
上場金融商品取引所	東京証券取引所
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
事務取扱場所	証券代行部 〒183-0044 東京都府中市日鋼町1-1

## 大株主の状況 (2025年3月31日現在)

氏名または名称	所有株式数 (千株)	発行済株式(自己株式を除く)の総数に対する所有株式数の割合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	999	13.00
明治安田生命保険相互会社	416	5.42
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	335	4.37
三菱化工機取引先持株会	322	4.19
三菱化工機従業員持株会	181	2.37
NOMURA PB NOMINEES LIMITED OMNIBUS-MARGIN (CASHPB)	173	2.26
MSIP CLIENT SECURITIES	151	1.97
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)	147	1.92
株式会社横浜銀行	125	1.63
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	112	1.47

## 所有者別株主分布状況



## 編集後記



「三菱化工機グループ統合報告書2025」をご覧いただきありがとうございます。当社グループの統合報告書は2023年度からスタートし今年で3年目を迎えました。徐々にではありますが、財務・非財務の両面において記載内容の拡充を図り、事業活動における戦略から、地域社会との交流を含めた社会貢献活動など、取り組みを少しでもわかりやすくお伝えできるよう心掛けています。今後も本報告書が、当社グループが培ってきたノウハウや、成長戦略をお伝えするコミュニケーションツールとして、皆さまにお役立ていただけますよう、編集担当者一同努めてまいります。