

三菱化工機グループ

統合報告書 2024



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>



企業理念

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。

編集方針

「統合報告書2024」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様へ、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様へ、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に努めていきます。

報告対象期間

- 対象期間：2023年4月1日～2024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

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



ディスクレーマー

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。

表紙について

「統合報告書2024」では昨年度に引き続き、蝶をモチーフにしたデザインを表紙に採用いたしました。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、本年度の表紙といたしました。

※関連ページP.61:社会貢献活動

「統合報告書2023」表紙



目次

I 三菱化工機グループの価値創造

- トップメッセージ……………02
- 価値創造の歩み……………08
- 価値創造プロセス……………10
- マテリアリティ……………12
- 強み・ケイパビリティ……………14



II 経営ビジョンの実現に向けて

- 三菱化工機グループ2050経営ビジョン…16
- 中期経営計画の概要……………18
- 中期経営計画の進捗……………20
- 財務担当役員 メッセージ……………22
- 本社・川崎製作所の再編……………24



III 価値創造力強化と支える基盤

- 三菱化工機グループの事業概要……………26
- 事業戦略……………28
- 研究開発・技術開発・生産に関する戦略……………32
- DX戦略と進捗……………34
- 品質保全・安全対策への取り組み……………36
- 人材戦略……………38
- 風土改革推進委員会 座談会……………40
- 気候変動への対応……………44
- コーポレート・ガバナンス……………48
- 取締役会・取締役一覧……………52
- 社外取締役 座談会……………54
- 株主投資家との対話・人権宣言……………58
- CSR基本方針・社会貢献活動……………60



IV コーポレートデータ

- 財務・非財務情報……………62
- 会社情報……………66



グループ全体で一致団結し、 中期経営計画の達成を目指すとともに、 長期ビジョン実現への布石を打ち続けます

2年目を迎えた中期経営計画は、売上高は目標値に対して若干の未達となったものの、受注高は1,000億円近くまで伸ばすことができたほか、営業利益も計画を大きく上回る結果となりました。業績面は大きな前進ができたことに加え、新規事業の開発を念頭に置いた研究開発も進展を見せるなど、中期経営計画最終年度に向けて弾みをつけることができた1年でした。

試行錯誤をしながら、グループ会社全従業員の一体感を醸成し、中期経営計画の達成に向けて全力で邁進してまいります。

代表取締役・取締役社長

田中 利一

1. 大きく変化する事業環境を味方に

新型コロナウイルスの発現から4年半余り、私たちの生活は徐々に元通りになりつつあります。それは企業においても同様で、自粛気味であった経済活動がこの1~2年でリバウンドするかのように活発化している印象です。特にカーボンニュートラルに関する産業界の取り組みの活発化には目を見張るものがあります。他企業のトップと対話する中でも、産業界でサステナビリティ意識がますます高まっていることを強く実感しています。

世界を見渡しても、米中間の貿易摩擦や中東情勢の緊迫化などにより世界経済の下方リスクが増しているほか、大幅な円安、コスト上昇などは足かせの一因といえますが、これらを凌駕するほどに経済活動が盛り返していると捉えています。

私はこれらの事業環境の変化をポジティブに受け止めています。当社は長期ビジョンにおいて、2035年までに「持続可能な循環型社会推進事業」や「水素を核とした

クリーンエネルギー事業」を中核事業として確立することを目指しています。漠然とした理想を掲げているのではなく、実現に向けたケイパビリティの蓄積があるからこそ、この変化を大きな事業機会として捉えていますし、この流れに呼応するように社内でも技術やサービスの深化に向けた議論が具体的に進展しています。

物価上昇についても、サプライチェーンの混乱や、労働需給が逼迫していることを踏まえると当然のものとして受け止められます。当社ではサプライヤー様からの値上げ要請には真摯に向き合っているほか、当社からお客様に値上げをお願いする際には価格改定に見合う付加価値を高めたご提案や、トータルコスト削減を含んだVA/VE（バリューアナリシス/バリューエンジニアリング）提案を同時に行うことによって納得感を高めていただくといった取り組みを進めています。

以上のように、お客様も含め業界全体で値上げに対する理解が醸成されてきたことはとても前向きに捉えています。



2. 中期経営計画の進捗

冒頭にお伝えした通り、中期経営計画2年目において定量面で結果を残すことができました。しかしながらその中身に目を転じると、長く当社の業績を支えてきた化石燃料由来の技術や装置・製品に依存しており、長期ビジョンで掲げた新規事業領域やカーボンニュートラルに寄与できるような技術開発が数字の面で表れているかと問われると、依然として物足りなさを感じざるを得ません。ただ、挑戦に向けた風土の醸成は着実に進んでおり、それに伴い新規領域の萌芽に向けた種まきが全社で加速しています。

単体機械事業

主力製品である三菱セルフジェクターは船舶用の油清浄機として、燃料油向けおよび潤滑油向けの2つの用途で納入していますが、中国からの旺盛な需要が継続しています。

世界的なカーボンニュートラルの潮流を受けて、船舶用燃料は中長期のスパンで見ると現在の主流である重油から次第に液化天然ガス(LNG)、燃焼時にCO₂を排出しないアンモニアや水素などのクリーンエネルギーへと移行

していくことが予想されています。当社の船舶用油清浄機の売り上げはこの流れに大きな影響を受けることは紛れもない事実です。しかし、技術的見地からすると船舶用燃料が一足飛びにクリーンエネルギーに移行していくことは考えにくいことに加え、船舶の運航において、潤滑油の清浄が必要不可欠であることに変わりはありません。

このようにお伝えすると当社は脱炭素に後ろ向きであるという印象を抱かれる方もいらっしゃるかもしれませんが、油清浄機の基盤技術をクリーンエネルギーの領域で活用するための用途開発を促進しています。

油清浄機は当社の創業時から培ってきた固液分離技術を基盤としています。固液分離技術は応用範囲が広く、例えば実用化に向けて期待が高まっている持続可能な航空燃料(Sustainable Aviation Fuel:SAF)において代表的な原料である廃食油に含まれる不純物を高純度で除去できるなど、これまで培ってきた強みを活かした事業の深化に努めています。

エンジニアリング事業

一方のエンジニアリング事業も国内のプラントの堅調な設備投資需要と製鉄業界をはじめとする産業界の

カーボンニュートラルへの取り組みを背景に、前年度比で大きく受注を伸ばしました。

カーボンニュートラルの実現には水素の効率的な利用が重要な鍵を握るといわれていますが、当社は1960年代より水素製造プラントの建設を行っており2000年代初頭からは小型水素製造装置「HyGeia(ハイジェイア)」の開発によって、産業界における水素の利用促進に寄与してきました。最近では全国の自治体で水素エネルギーの普及に向けた取り組みが加速していますが、当社でも福岡市や九州大学、豊田通商株式会社他との連携をもとに、下水処理時に発生する汚泥由来のバイオガスから水素を製造し、燃料電池車(FCV)に供給する実証実験を行い、実証後は組合の構成員として運営を行うなど、早期に実現可能な低炭素水素供給モデルの拡大に注力しています。また、トヨタ自動車株式会社、豊田通商株式会社と共に廃棄物由来のバイオガスから水素を製造する装置を、タイ国内に初めて導入いたしました。鶏糞や食品残渣などの、従来なら処分される廃棄物からバイオガスを作り水素を取り出す取り組みを通じて、タイのカーボンニュートラルの実現に貢献してまいります。

また、特筆すべき点としては、日本製鉄株式会社より、水素還元製鉄の実証用水素設備を受注したことが挙げられます。これは2023年2月にJFEスチール株式会社から、同じく還元製鉄用のメタネーションに向け水素製造装置「HyGeia-A」を7基受注したことに続く、製鉄業界のカーボンニュートラルに向けた取り組みへの受注となります。CO₂の排出削減に向け、製鉄プロセスの抜本的な転換が求められる中、業界のリーディングカンパニー各社より当社の技術力を評価いただけたことは、今後の大きな弾みになるものと捉えています。

そのほか、水素吸蔵合金技術を基盤とした水素サプライチェーン構築に向けた実証を実施するなど、行政や産業を超えた企業との連携を加速しながら新規領域に積極的に挑戦しました。

プロジェクトリスク管理の徹底

当社を取り巻く事業環境はかなり好調と捉えています。しかし、受注を積み上げられていることは嬉しい限りですが、着実に案件を遂行していくために、この良好なタイミングで改めてリスク管理の徹底を図るべきだと考えています。

このような課題認識のもと、対応可能なリソースの状況を考慮した上での受注活動を徹底しているほか、受注前のF/S(Feasibility Study)対応を強化することで



案件内容を十分に把握し、積算業務の精度を高めるべく努めています。プロジェクトの進行中は、リスク管理を目的として、プロジェクトコントロール責任者を配置し、コストやスケジュールを全社横断的に管理する体制を導入しています。

また、受注が活況にもかかわらず業界全体では担い手不足が大きな課題として認識されています。ただ、リソース不足を嘆いても意味がありませんので、当社ではデータおよびデジタル技術を活用した業務効率化・高度化により持続可能な組織への変革を目指したDXの加速や、定型業務をアウトソースするといった工夫を段階的に進めています。

3. 事業ポートフォリオの改革

着実な進歩を確信

2021年に発表した「三菱化工機グループ2050経営ビジョン」では、ターゲットである2035年には1,000億円の売上高のうち、その半分以上を新規事業領域から創出することを目指しています。この前提に立つと、従来の延長線上のみでその成長ストーリーを描くことは現実的ではなく、必然的に異業種との連携やM&Aの活用が視野に入ることになります。

新規事業領域の拡大に向けては、中期経営計画期間中はアライアンス構築を主軸に種まきを継続しています。一例を挙げると株式会社レゾナック、岐阜大学とともに水素キャリアとして期待の高いアンモニアについて、燃焼器用改質器ユニットおよび燃料電池用改質器ユニットの

(単位:百万円)

2024年3月期 業績	23年3月期 (2022年度)		24年3月期 (2023年度)					
	実績	売上比	※2024年1月現在予想		実績	売上比	前期比	
			予想	売上比			増減額	増減率
売上高	44,590	—	48,500	—	47,774	—	+3,184	+7.1%
売上原価	35,915	80.5%	0	—	36,414	76.2%	+499	+1.4%
販売費及び一般管理費	6,153	13.8%	0	—	6,948	14.5%	+795	+12.9%
営業利益	2,521	5.7%	4,000	9.0%	4,410	9.2%	+1,889	+74.9%
経常利益	2,859	6.4%	4,150	9.3%	4,709	9.9%	+1,850	+64.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,043	6.8%	5,000	10.3%	5,397	11.3%	+2,354	+77.3%
1株当たり当期純利益 (単位:円)	399.66	—	656.48	—	708.69	—	+309.03	+77.3%

(単位:百万円)

2025年3月期 予想	24年3月期 (2023年度)		25年3月期(2024年度)					
	実績	売上比	2Q		4Q		※2024年5月現在予想	
			上期予想	売上比	通期予想	売上比	増減額	増減率
売上高	47,774	—	26,500	—	58,000	—	+10,225	+21.4%
売上原価	36,414	76.2%	—	—	—	—	—	—
販売費及び一般管理費	6,948	14.5%	—	—	—	—	—	—
営業利益	4,410	9.2%	1,950	7.4%	4,800	8.3%	+389	+8.8%
経常利益	4,709	9.9%	1,850	7.0%	4,550	7.8%	▲159	▲3.4%
親会社株主に帰属する 当期純利益	5,397	11.3%	1,250	4.7%	3,200	5.5%	▲2,197	▲40.7%
1株当たり当期純利益 (単位:円)	708.69	—	164.12	—	420.16	—	▲288.53	▲40.7%

トップメッセージ



共同研究開発を開始しました。また、名古屋大学とともに世界初の技術である非接触型の電界ろ過法を共同開発しました。この技術はナノファイバーろ材を組み合わせたろ過法を採用することで、高精度かつ安定的なる過の実現が期待されており、この特性を活かせる分野からの応用試験を順次開始していく想定です。

外部アライアンスに加え、M&Aの取り組みも実施しています。当社は5月31日にFRP(ガラス繊維強化プラスチック)製品等の製造・販売および下水処理施設等の維持管理事業を手掛ける株式会社東総の株式を取得し、子会社化することを発表いたしました。既存事業との親和性が高いM&Aではありますが、FRP製品の特性を当社グループの戦略的事業領域における装置開発に活用していくことで、戦略的事業領域拡大と社会課題解決への貢献も見込んでいます。経営ビジョンにおいて、M&Aも活用した非連続な成長を掲げてきましたが、本M&Aはその一環の取り組みです。当社としては初めてのM&Aとなり、確かな一歩を踏み出すことができたと考えており、今後も継続してこのような活動を進めていきます。

事業ポートフォリオの改革にあたっては、海外事業展開も重要な位置づけとの認識のもと、特に台湾における顧客対応力の強化を推進しています。台湾では半導体市場の拡大や半導体の微細化に伴い、より高品質で大量の半導体原料の需要が旺盛になっています。当社では2021年に現地拠点として営業所を支店に格上げし、既存工場の更新需要やメンテナンス工事に対応できる体制を整備してきました。今後は現地エンジニアや営業職員の採用を進め、顧客層の拡大を目指します。

新規事業領域の拡大については、依然として事業化という形で実を結んでいるものではありません。しかしながら、歩みは遅くとも着実に前進していることに確信を持ってい

ます。将来の利益貢献を見据え、今後も実証実験や産官学の連携を深めていく考えです。

モノづくり戦略の深化に向け、本社・川崎製作所を再編

以上のように複数の産官学連携プロジェクトを同時進行で進めています。新規事業の開発・発掘にあたっては試行錯誤を繰り返していくほかないと考えています。その研究開発や実験の舞台となるのが本社・川崎製作所です。本社・川崎製作所はセルフジェクター等の遠心分離機やろ過機といった当社の主要製品の製造を担ってきましたが、従来の産業機械製品の製造に加え、2050経営ビジョン実現に向けて研究開発・実験を加速していきます。その大きな柱が2024年より再編を実行する、工場・事務所を含む本社・川崎製作所の全面的な建て替え計画です。

現在はその計画を練り上げている最中ですが、再編のコンセプトは明確に定めなければなりません。既成概念にとらわれることなく、多様かつ機動性・柔軟性に富んだ研究開発・製造を実現し、少しでも多くの新規領域に貢献できるような新工場にしていくべきです。そのためには、グループ全従業員のかかわりが必要だと考えています。

一般的に生産拠点の再編というと製造部門の責任範囲と捉えられがちですが、本社・川崎製作所の再編はビジョンの実現を念頭に置いている以上、すべての事業領域の従業員が自分事として受け止めて、モノづくり戦略の未来を真剣に考えていかなければなりません。計画策定にあたってはもちろん経営陣が主導しますが、当社の将来に大きな影響をもたらす再編プロジェクトになりますから、従業員からの積極的な意見発信を期待しています。同時に従業員全員がこの再編にかかわることで、モノづくり企業としてのグループ経営の根幹を形作っていきたく思います。

全員参加の再編とトライ&エラーの継続の先に、現在の油清浄機のような将来の基盤事業を見いだせることを願っています。(インタビュー後の8月1日、再編計画を外部発表。本書P.24-25参照)

4. 組織風土改革の進捗

2050経営ビジョンの策定から3年ほど経過した今、当時を振り返ると全社で目指すべき方向性を共有できたことの意義を強く実感します。新規分野の取り組み加速や部門を超えた横のつながりの拡大など、新しいものに挑戦する雰囲気を作れたのはビジョンの策定があったからこそです。言い換えれば、ビジョンの策定によって当社の生き残りに向けて従業員が本気になってくれたのだと思います。

この数年は積極的な組織改革を断行することで、停滞していた雰囲気を打破しチャレンジする風土の醸成を図ってきました。工場の再編やオフィスフロアの拡充に

よって組織と人員を入れ替えることで部門の垣根を壊し、従業員一人ひとりが臨機応変に様々な業務に関われるような枠組みを構築しています。結果として、目に見えて流動性のある組織に生まれ変わっています。

経営による主導ばかりでなく、従業員による草の根活動が活発化していることもポジティブな動きです。例えば従来の社内コミュニケーションツールである社内報に加えて、風土改革委員会が各部内における風土改革の優れた事例を記事にまとめて全社に共有してくれています。風土改革委員会からの提案の1つとして、上司・同僚を問わず役職で呼び合う習慣に一石を投じた「さん付け運動」があります。取り組みによってコミュニケーションが活性化したという意見もありましたし、全社が活性化するようなアイデアが従業員から生まれてくることは大変うれしく思います。

少しずつ成果が見え始める中、より改革に向けてアクセルを踏んでいくために、役職員へのインセンティブ付与を決定しました。中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意欲を高めるために、管理職層を対象に業績連動型株式報酬制度を導入したほか、従業員向けにも従業員持株会を通じた特別奨励金を支給する制度の運用も決定しています。従業員・管理職層のモチベーションとエンゲージメントの向上を図るとともに、業績に対する責任意識を強めることを通じて経営ビジョンの早期実現につなげていく考えです。

5. 中期経営計画最終年度に向けて

中期経営計画が始動してから2年間、新規事業領域については懸命に種をまき、水をやり、肥料を施してきました。その中で、既存事業においてはしっかりと定量面で成果を出せていますし、組織全体がポジティブに変化していることも追い風に、最終年度は具体的な成果を出すことで

従業員に成功体験を積んでもらいたいと願っています。一方足元の業績目標に関しても中期経営計画の財務目標値を上回る計画を提示していますので、確実にクリアするために日常の業務をぬかりなく進めていく考えです。

またガバナンスの強化を通して、中期経営計画の方針の1つである経営基盤確立にも注力していきます。このたび、社外取締役を1名増員したことで、11名の取締役のうち6名が社外役員となりました。また、指名報酬委員会の委員長は2019年の設立以降私自身も含め社長職が務めていましたが、このポジションを社外役員にお願いすることも検討しています。以上のように、コーポレート・ガバナンス全体において社外取締役の関与を高めることで、経営の監督機能強化と透明性の向上を図っていきます。

6. 最後に

2050経営ビジョンのマイルストーンとして定めた2035年まで10年余りとなりました。チャレンジングな目標を掲げている以上、目標に対してネガティブになることなく、今後も役員、従業員が一丸となって前向きに捉えていきたいと思えます。当社がこれまで提供してきた製品・サービスは主に環境面で社会貢献してきた自負があります。だからこそ、現在の取り組みに自信をもって着実に進めていきます。

重要なことは必要な人材の確保と育成を推進し、グループ一体で価値観を共有し合うことです。そのための意識改革を継続して行っており、それは必ず個々人の成長、ひいては会社の成長と変容、その先の社会貢献につながっていきます。その果実として、中長期的なスパンでステークホルダーの皆様と様々な利益を共有できることを確信しています。

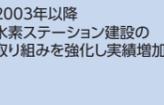
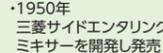
中期経営計画最終年度、成功体験と変化を紡いでいく三菱化工機グループにぜひご期待ください。



再編を進める本社・川崎製作所の事務所研究棟(イメージ)

価値創造の歩み

当社は、1935年(昭和10年)、当時輸入に頼っていた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創立されました。以降日本の化学工業の発展と深く関わりを持ちながら、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・医薬等々多岐にわたり、常に新しい時代のニーズに対応した装置・設備の設計・製作・建設を一括して請負い、多くの実績を残してきました。そして、その実績の積み重ねにより、今日のコア技術「固体・液体・気体の分離」を醸成してきました。

		1930-40年代	1950-60年代	1970-80年代	1990-2000年代	2010年代～
		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 グリーンエネルギー 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>輸入に依存していた化学工業機械の国産化を目的に会社設立。設立当初は海外から技術導入を行い製作を行っていましたが、戦時下の影響もあり、徐々に油清浄機オイルピュリファイヤ(OP)等の自社技術による装置開発を開始。現在の主力事業・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"> ● 1935年 化工機製作所株式会社として創立 ● 1938年 現在の三菱重工株式会社へ商号を変更 	<p>急激な経済成長と急増する消費需要により設備投資がいっせいに増加。英国パワーガス社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セルフジェクター(SJ)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を実施したほか、生活様式の変化で需要が高まった水処理事業にも参入しました。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 1961年 四日市工場(現在の四日市事業所)完成 ● 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 	<p>深刻化した公害対策ニーズに対応するため、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次々と開発し市場投入しました。中でも米国ウエルマン・ロード社から技術導入した排煙脱硫装置は電力会社や化学会社への納入が相次ぎ、公害防止装置メーカーとしての地位を揺るぎないものとなりました。また、お客様の海外進出に伴い多くの化学プラントを海外において建設しました。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 1972年 鹿島工場完成 ● 1972年 株式会社化工機環境サービス(現在の三菱重工機アドバンス)を設立 	<p>社会的な環境保全意識が高まり、グリーンエネルギーに対する注目が高まりました。当社でも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、また2007年には全ての水素製造装置の納入実績が100台に到達しました。油清浄機については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"> ● 1995年 MKK EUROPE B.V.を設立 ● 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 	<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年に発売し2015年には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同装置を用いて実現しました。環境分野では、2011年に稚内市においてバイオガス設備のPFI※事業に参画しました。また、2012年にはSJ工場が完成し、2016年にはシリーズ累計10万台を突破しました。</p> <p>※PFI:Private Finance Initiative</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 2012年 SJ工場完成 ● 2021年 本社事務所をソリッドスクエア東館に設置し、三菱重工機アドバンスと共に移転 
大気汚染対策技術	ガス関連技術	<p>水素製造装置</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1936年 PGC式ガス精製炉納入 	<p>水素製造装置</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1954年 以降増熱水性ガスプラントの受注相次ぐ ・1963年 大型水素製造設備受注 	<p>排煙脱硫装置</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1970年以降 ウエルマン・ロード 排煙脱硫装置の受注相次ぐ ・1983年 LNGサテライト設備初受注 	<p>水素製造装置</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 	<p>水素製造装置</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2013年 HyGeia-Aを開発し発売 
	LNG関連設備					
水処理技術	下水処理設備		<p>下水処理設備</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 	<p>埋立処分場</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1976年 埋立処分場 浸出水排水処理設備を初納入 	<p>超高速沈殿装置</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2004年 超高速沈殿装置を技術導入 	<p>汚泥熱可溶化技術</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2012年 汚泥熱可溶化技術を開発 
	産業排水処理設備					
プラント建設	ケミカルプラント建設		<p>ポリエチレン製造装置</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 	<p>海外でのプラント建設</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1976年以降 海外でのプラント建設実績増加 	<p>油脂製造技術</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2002年 Desmet式 油脂製造技術を技術導入 	<p>海外拠点の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・海外拠点を強化し、海外での施工実績が増加 
	海外プラント建設					
船用機械製造	油清浄機	<p>油清浄機</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1940年 OPを開発、製造開始 	<p>油清浄機</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1952年 SJを開発、製造開始 	<p>SJ-Eシリーズ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1984年 SJ-Eシリーズを発売 	<p>SJ-Fシリーズ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1996年 SJ-Fシリーズを発売 	<p>SJ-Hシリーズ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2013年 SJ-Hシリーズを発売 
	船舶環境規制対応機器					<p>船舶環境規制対応機器</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2010年以降 船舶環境規制対応機器の開発販売を強化 
産業用機械製造	ろ過装置	<p>三菱ヤングフィルター</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1952年 三菱ヤングフィルターを発売 	<p>三菱KMピーラー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1963年 三菱KMピーラー セントリフュージ(HZ)を発売 	<p>三菱シュナイダー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1973年 三菱シュナイダー フィルター(加圧ろ過機)を発売 	<p>GMP対応横型遠心分離機</p> <ul style="list-style-type: none"> ・GMP対応横型遠心分離機(HZ-Ph)を発売 	<p>三菱ダイナフィルター</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2012年 三菱ダイナフィルターを開発し発売 
	遠心分離装置		<p>三菱サイドエンタリング</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1950年 三菱サイドエンタリング ミキサーを開発し発売 	<p>スクリーン装置</p> <ul style="list-style-type: none"> ・スクリーン装置を技術導入し製造開始 		
	除塵装置・攪拌機					

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。

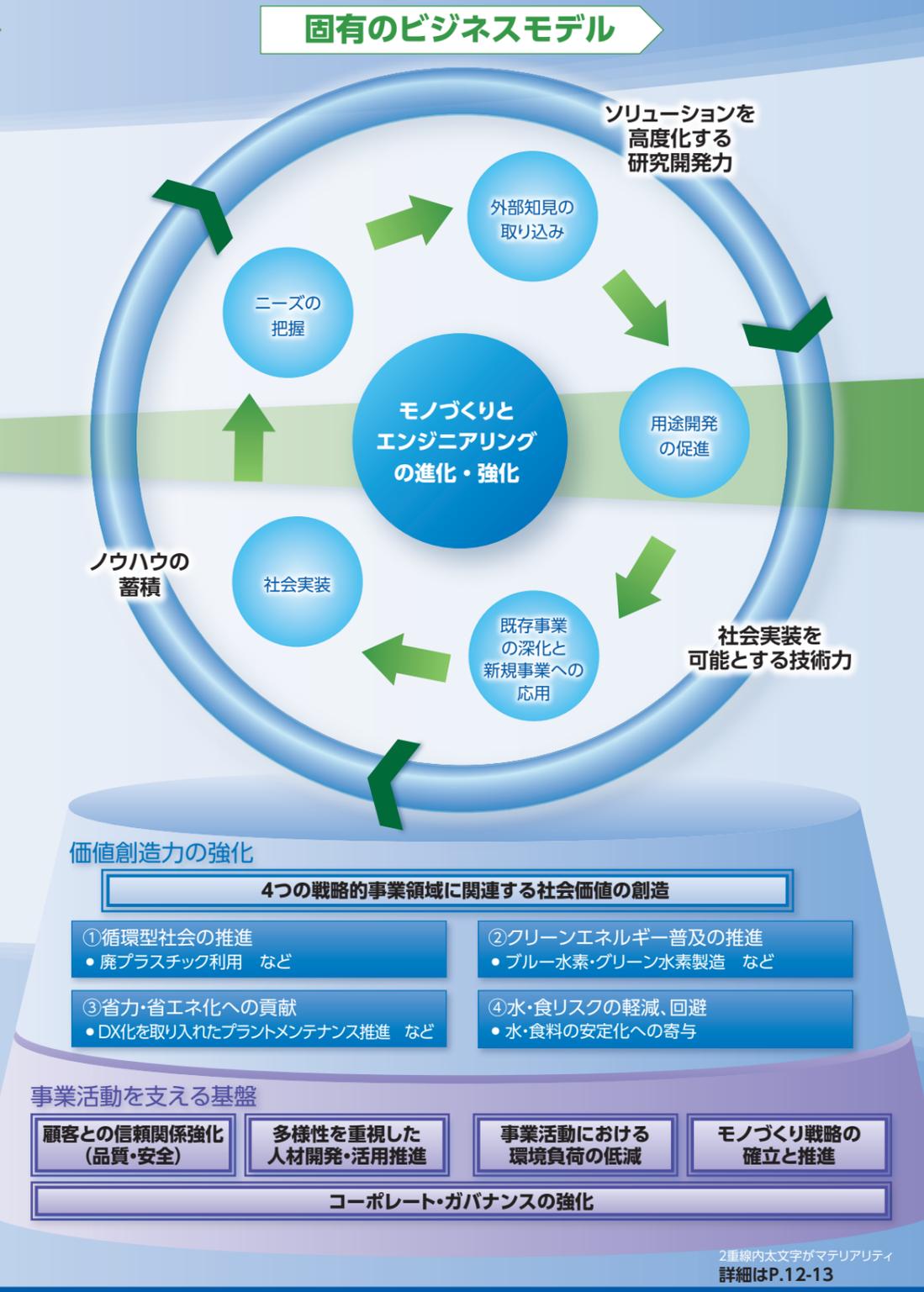
当社が認識する社会課題

- CO₂・気候変動
GHG排出削減方針(日本)
2030年 2050年
46%削減 実質ゼロ
- 資源循環
化石燃料の枯渇タイムライン
50年 53年 150年
石油 天然ガス 石炭
- 水・食料
2050年における水不足影響人口数
約50億人(世界)
- 自然災害
自然災害発生件数*1(世界)
約6倍
53 325
1971年 2019年
- 労働力不足
人口に占める高齢者割合の予測推移*2(日本)
2020年 2050年
28% 38%

※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

インプット

- 財務資本**
 - 自己資本比率……………54.7%
 - 総資産……………63,170百万円
 - フリーキャッシュフロー……………2,729百万円
- 知的資本**
 - 研究開発費……………598百万円
 - 保有特許数……………国内82件、海外18件
- 製造資本**
 - 設備投資額……………1,849百万円
 - 減価償却費……………663百万円
 - 有形固定資産……………6,389百万円
- 人的資本**
 - 管理職の中途採用者割合……………約51%
 - 男性従業員の育児休業取得率……………83.3%
- 社会関係資本**
 - 国内拠点数……………13拠点
 - 海外拠点数……………6か所
- 自然資本**
 - エネルギー使用量……………7,827MWh
 - 水使用量……………18メガリットル



アウトプット

中期経営計画の実現 2022年度～2024年度

本中期経営計画のゴール

全社目標	受注高	570億円
	売上費	550億円
新規事業	営業利益率	5.0%以上
	ROE	7.0%以上
既存事業	経営資源とモノづくりノウハウを新規事業に展開事業の選択と集中を進め、事業規模維持・営業利益率改善を目指す	

骨子①新たな事業ポートフォリオの確立

- 新規事業の創出
- 既存事業の再構築および利益性の改善

戦略的投資の実施

- 事業ポートフォリオ評価

骨子②経営基盤の確立

- モノづくり戦略の確立
- グループ経営の推進
- 企業価値の向上

安定的な株主還元

人員計画

詳細はP.18-21

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

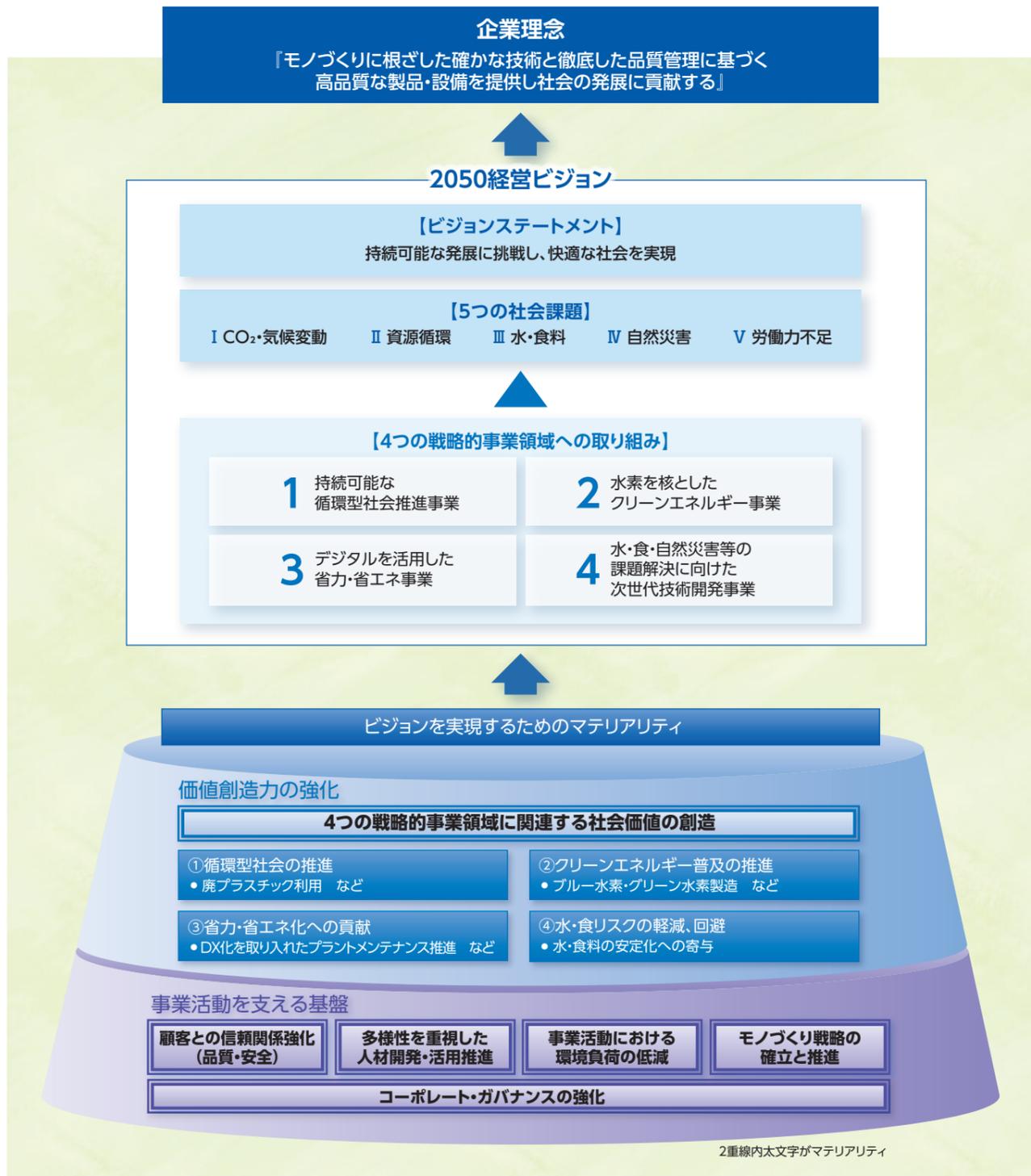
- 1 持続可能な循環型社会推進事業
- 2 水素を核としたクリーンエネルギー事業
- 3 デジタルを活用した省力・省エネ事業
- 4 水・食・自然災害等の課題解決に向けた次世代技術開発事業

詳細はP.16-17

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要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。



各項目の解説

ビジョンを実現するためのマテリアリティは、事業を通じた社会価値の創出に資する「価値創造力の強化」とその「事業活動を支える基盤」の2つに区分しています。

価値創造力の強化

当社グループの経営ビジョンで定める4つの戦略的事業領域における事業活動の促進を、価値創造力の強化を推進するマテリアリティとしました。

【4つの戦略的事業領域に関連する社会価値の創造】

- 以下の4項目の推進や貢献を通じて社会価値の創造を実施します。
- 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CO₂の回収を通じた循環型社会への貢献
 - グ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グリーンエネルギーを創出し、普及を促進
 - 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
 - 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



実証試験中のCO₂回収装置

事業活動を支える基盤

当社グループの事業活動を支える基盤を構築するためのマテリアリティとして、5つの項目を設定しました。各マテリアリティの概要は以下の通りです。

【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、今後変化する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

【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、属性のみならず経験・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

【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

【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

【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、取締役会における業務執行と監督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



ゼロエミッション工場を推進



モノづくりの高度化・効率化、生産体制の強化

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添った様々な社会課題を解決しながら発展してきました。

創業時は輸入技術に頼り製品を製作していましたが“モノづくり技術”を磨き自社技術に昇華、経済成長と相まって現在でも当社の主力製品である“船用機器搭載技術”を習熟させることにつながりました。

さらに、モノづくり技術の強みを活かして、様々な分野での機械・設備を製作・建設しエンジニアリングへ事業を展開、そのなかで環境規制・生活様式の変化に対応しながら“自社保有プロセス”に磨きを掛け、EPCからO&M^{※1}まで一貫通貫のプラント運営にまで自社のケイパビリティを発展させてまいりました。

※1: オペレーション&メンテナンス

培ってきたケイパビリティをもとに“戦略的事業領域の創出”を目指す

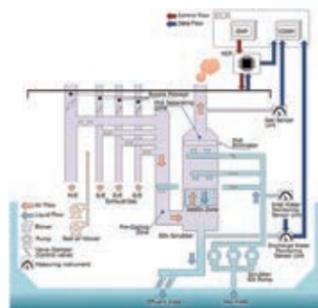
当社は創業以来、時々の社会の要請に応えながらケイパビリティを磨き上げてきました。サステナブルな環境・社会の実現が益々企業に求められる環境下において、当社の社会課題解決とともに磨き上げてきたケイパビリティを踏まえた製品・サービスの提供が大いに期待されていると実感します。

そこで当社グループは、これらのケイパビリティを存分に

発揮できる新たな戦略的事業領域を定め、実現に向け取り組むこととしました。2050年を最終到達年として、2035年の創立100周年を踏まえた「三菱化工機グループ2050経営ビジョン」を2021年11月に公表し、その中で当社グループが解決すべき5つの社会課題に対応する、4つの戦略的事業領域を設定しました。

▶P.16「三菱化工機グループ2050経営ビジョン」参照

自社保有プロセス



創業当時より手掛けたガス製造・精製装置により培ったノウハウを集約した水素製造装置、LNG関連技術、バイオガス利活用技術、また各種水処理、汚泥処理、脱臭技術などの自社プロセスを保有しており、環境改善、省エネに加えカーボンニュートラルのニーズにお応えすることが可能です。

モノづくり技術



創業当初、ガス製造装置、電解槽等の装置類の製作を端緒に、油清浄機等当時輸入に頼っていた化学工業機械の国産化に応えながら、モノづくり技術の蓄積をスタートしました。以降、総合エンジニアリングへの進出、海外への進出等様々な局面において、工場をもつエンジニアリング企業としてモノづくり技術に根差した展開を図ってまいりました。

分離技術・ろ過技術



油清浄機の国産化に始まり、スラッジ自動排出型の油清浄機セルフジェクターシリーズ、回転式真空ろ過機のヤングフィルター、横型遠心分離機のピーラー・セントリフュージ、回転式セラミック膜ろ過機のダイナフィルターなど、様々な化学工業で使用される固液分離機を展開するとともに、化学プラントにおいても精製・分離技術を核にお客様のニーズにお応えする装置・設備を提供しています。

培ってきたケイパビリティ



EPCノウハウ

1950年代に総合エンジニアリングへ進出して以来、ケミカル、医薬、食品、電子材料等の生産設備、また下水、産業排水、産業廃棄物等の処理設備およびリサイクル施設等、様々な分野にわたるEPC(Engineering, Procurement, Construction)の実績によりノウハウを蓄積してまいりました。東南アジア地域を中心とした海外にも数多くの実績を有しています。



O&Mノウハウ

セルフジェクターシリーズをはじめとする単体機械、水素製造装置、食品製造設備といった生産設備、下水、産業排水といった処理設備の部品供給、定期点検、オーバーホール、改造等のメンテナンスに加え、下水、排水処理設備を中心に運転維持管理を担います。機器、設備の納入に留まらず、O&Mまで一貫した対応により、省エネ化・省力化に寄与することが可能です。



船用機器搭載技術

船舶用にセルフジェクターシリーズを70余年にわたり、110,000台以上を納入した実績により、船舶搭載機器に求められる要件に精通しています。NOx規制対応EGRエンジンシステム用排水処理装置等の船舶規制対応機器の納入に活かされているとともに、将来的に船舶のカーボンニュートラル化の寄与に応用が可能です。



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。

1.5つの社会課題

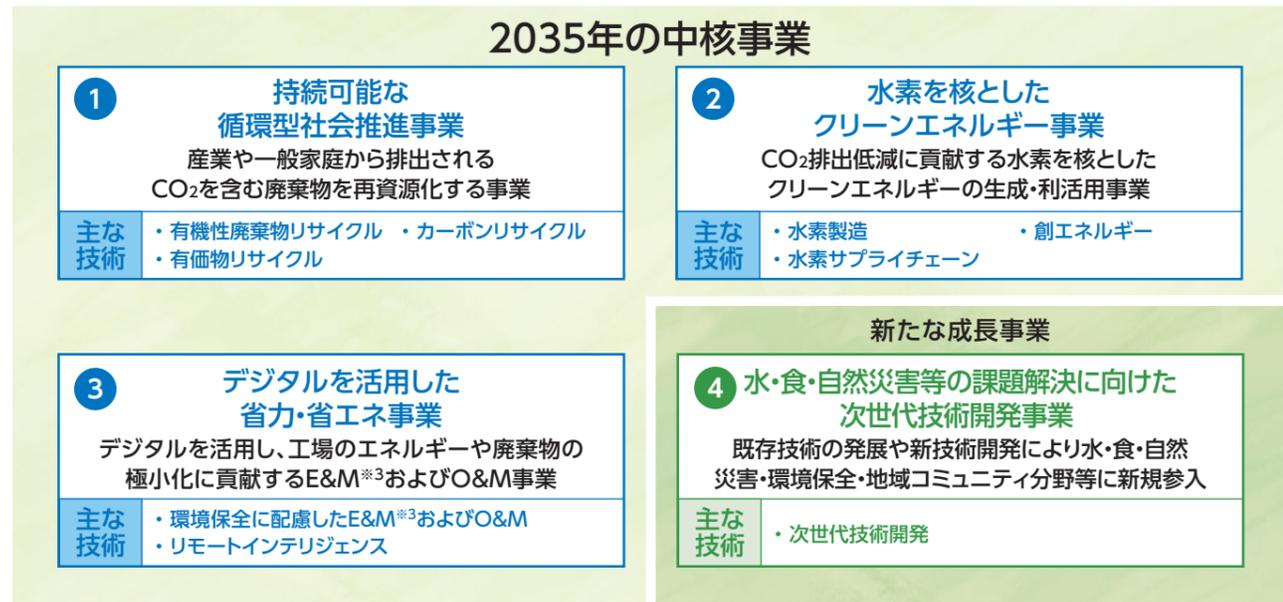
当社グループがこれまで「時流を見据えた的確な対応」と「社会課題解決に寄与するモノづくり・エンジニアリング技術」で培ってきたノウハウを活かし、2050年に向けた社会課題に対応する企業グループを目指すために解決すべき5つの社会課題として、「CO₂・気候変動」「資源循環」「水・食料」「自然災害」「労働力不足」を設定しました。



※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

2.4つの戦略的事業領域

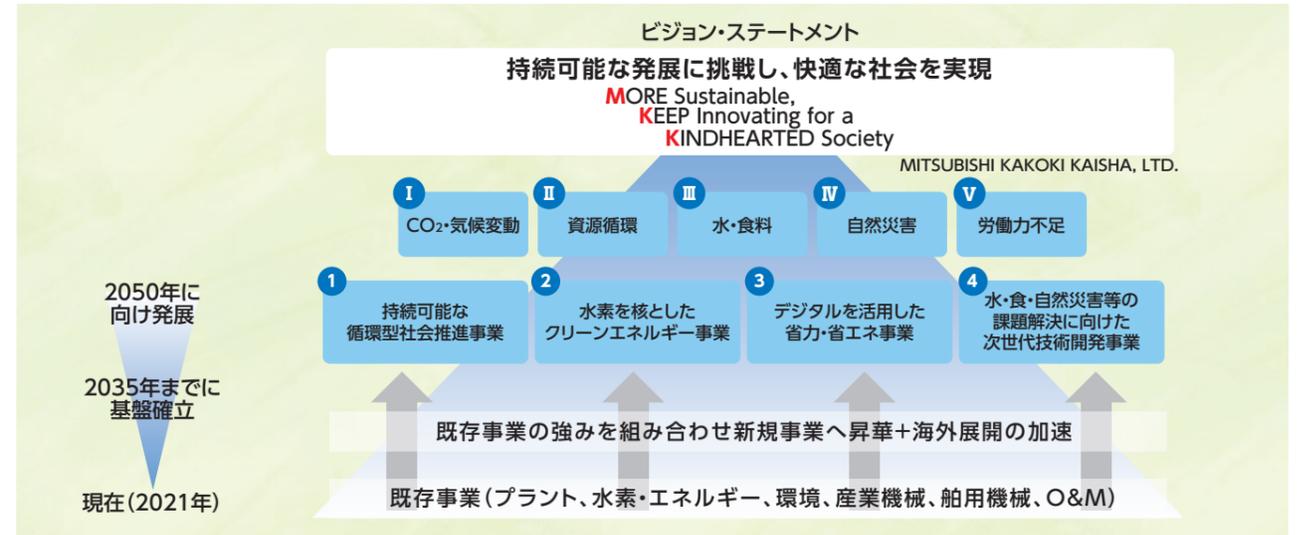
解決すべき5つの社会課題に対応するため、既存事業の深化および新たな獲得事業により「持続可能な循環型社会推進事業」「水素を核としたクリーンエネルギー事業」「デジタルを活用した省力・省エネ事業」「水・食・自然災害等の課題解決に向けた次世代技術開発事業」の4つの戦略的事業領域の確立を目指します。



※3: エンジニアリング&マニュファクチャリング

3.三菱化工機グループが目指す姿

当社グループが解決すべき5つの社会課題に対し、ビジョンステートメントを体現する4つの事業を展開することで、「持続可能な発展に挑戦し、快適な社会を実現」ことを目指します。



4. 事業ポートフォリオ改革と目指す収益構造

【2035年まで】

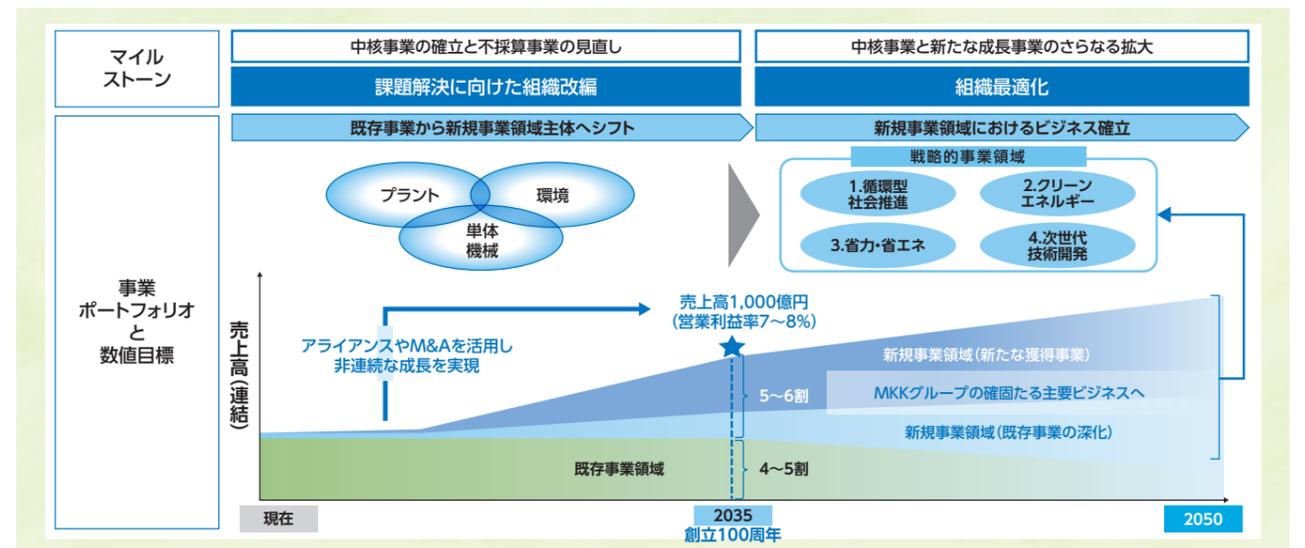
中核事業の確立と不採算事業の見直し

- 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。



中期経営計画の概要

方針および骨子

中期経営計画期間: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

【骨子①】新たな事業ポートフォリオの確立

- 新規事業の創出
- 既存事業の再構築および収益性の改善

【骨子②】経営基盤の確立

- モノづくり戦略の確立
- グループ経営の推進
- 企業価値の向上

中期経営計画のゴール

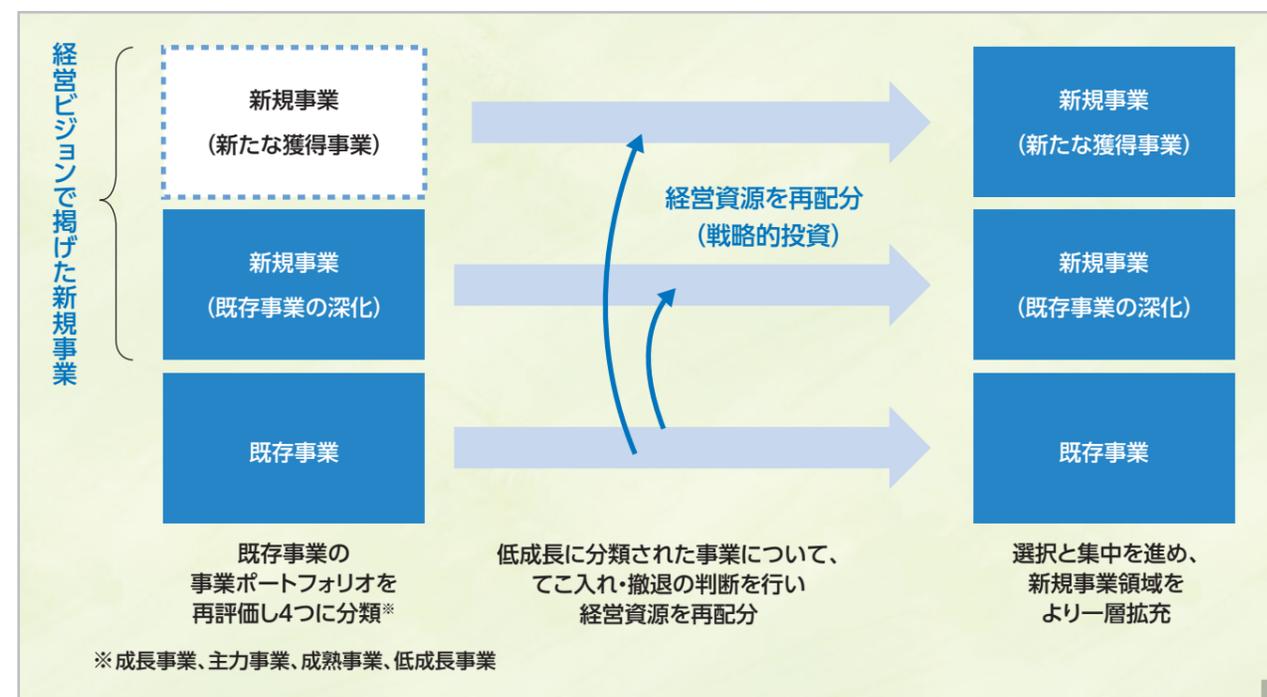
全社目標	受注高	570億円
	売上高	550億円
	営業利益率	5.0%以上
	ROE	7.0%以上
新規事業	優先度の高い戦略的事業領域へ挑戦し、成長の足固め実施	
既存事業	経営資源とモノづくりノウハウを新規事業に展開 事業の選択と集中を進め、事業規模維持・営業利益率改善を目指す	

中期経営計画の目標

指標		2021年度 (前中計目標)	2021年度 (実績)	2022年度	2024年度
財務目標	売上高	515億円	454億円	475億円	550億円
	営業利益率	5%以上	6.1%	5.0%以上	5.0%以上
	ROE	7%以上	9.7%	6.0%以上	7.0%以上
	配当総額	6.3億円	5.3億円	5.3億円	6.1億円
	配当性向	30%以上	21%	25%以上	25%以上
経営 ビジョンを 踏まえた 目標	戦略的投資額	-	2.3億円	40億円 (M&A含む、3年間の累計)	
	気候変動関連 定性目標	-	-	GHG排出量の削減等	
	人材の多様性 関連定性目標	-	-	働き方改革を通じた労働生産性の改善 若手・女性管理職数、管理職層中途採用者数の向上	

骨子①新たな事業ポートフォリオの確立に向けた取り組み方針

当社グループは「三菱化工機グループ2050経営ビジョン」と中期経営計画で掲げている事業ポートフォリオの再評価および事業の選択と集中を推進するため、新たな事業の評価ルールの運用を開始しました。



骨子②経営基盤の確立に向けた取り組み方針

現中期経営計画においては、経営基盤確立に向け、①モノづくり戦略の確立、②グループ経営の推進、③企業価値の向上のそれぞれに係る施策を進めています。

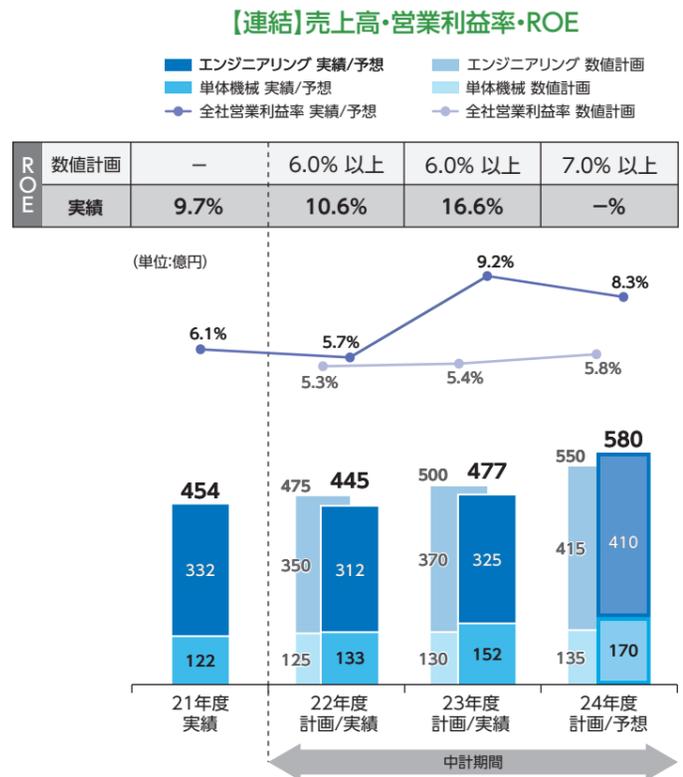
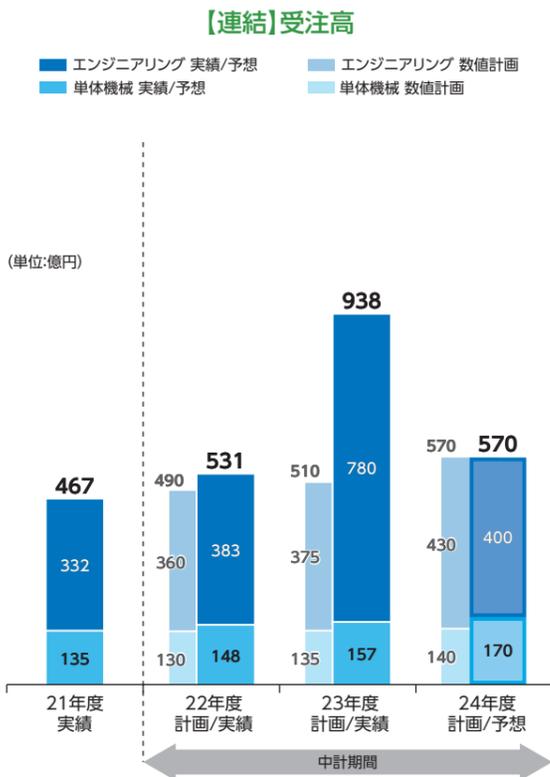
① モノづくり戦略 の確立	● 省エネ、脱炭素化、ゼロエミッション工場を推進する	
	● DXを活用したモノづくりの高度化・効率化、生産体制の強化を推進する	
② グループ経営 の推進	● 三菱化工機グループが持つビジネスチェーンを効率的に顧客ニーズに展開することで、機会損失なく連結業績の向上を目指す	
	● 三菱化工機グループ全体の人的リソース活用をダイナミックに進め、収益力の向上を目指す	
③ 企業価値 の向上	非財務情報の開示強化	● TCFD提言に沿った取り組みなど、非財務情報の積極的開示を通じて、ステークホルダーとのエンゲージメントを深める
	人材多様性の推進	● 多様性の観点を基本とした人事施策で、適所適材の配置を行い、様々な従業員が能力を発揮し、活躍できる環境を整備する
	資本政策の強化	● 自己資本比率の適切な水準維持とROE向上のための資本効率を高める施策を実行する

中期経営計画の進捗

財務目標の進捗

■ 受注高・売上高・営業利益率・ROE

本年度は売上高が中期経営計画の計画値に対して若干の未達となりましたが、受注、営業利益率、ROEについては計画値を大幅に上回りました。中計最終年度となる2024年度につきましても、受注高は計画通り、売上高、営業利益率、ROEについては計画を上回る見込みです。



ROE	数値計画	6.0% 以上	6.0% 以上	7.0% 以上
	実績	9.7%	10.6%	16.6%

戦略的事業領域に係る受注金額

「三菱化工機グループ2050経営ビジョン」に定めた4つの戦略的事業領域に係る受注金額の推移は昨年度から大幅に増加し30,282百万円となりました。経営ビジョン実現のため、戦略的事業投資や研究開発を加速し、創立100周年にあたる2035年に目標とする売上高1000億の約半分を、戦略的事業領域による売上とすることを目指しています。



※1 当社が「三菱化工機グループ2050経営ビジョン」に定めた、2050年に向けた社会課題に対応する企業グループを目指して確立するとした、4つの戦略的事業領域に係る案件
 ※2 戦略的事業領域に該当しない案件

骨子①新たな事業ポートフォリオの確立についての進捗

■ 戦略的投資の実施

当社では新規事業創出に向けた研究開発、新規事業推進人材、アライアンスに関する投資を進め、中期経営計画期間中に累計40億円の投資を計画しています。研究開発、人的資本への投資、またベンチャー・スタートアップ企業等への投資により、2023年末時点での累計は約15億円となりました(2022年度末での実績は6.5億円)。また、2024年6月末に株式会社東総の全株式を三菱マテリアルテクノ株式会社より取得したこと等により、40億円の戦略的投資は中期経営計画期間中に計画値に到達する見込みです。

TOPICS

戦略的投資の取り組みの一つとして、FRP(ガラス繊維強化プラスチック)製品の製造・販売および公共施設の維持管理業を手掛ける(株)東総の全株式を取得いたしました。株式取得の主な理由は以下の通り。

- (1)当社グループのエンジニアリング事業では、石油化学・半導体・電子材料・水処理分野など様々な産業セクターのプラント建設需要に対応しており、東総の主力製品であるFRP製品事業との協業により相互の売上高の増加および原価・販売コスト等の低減を図ることができます。
- (2)FRP製品の特性を当社グループの戦略的事業領域における装置開発に活用し、成長分野での需要対応力強化を図ります。
- (3)東総のプラント事業部は公共の維持管理事業を保有しており安定した収益を獲得することが見込まれます。なお、公共の維持管理事業は当社グループにおいても営んでおり、両社の間で当該事業に対する知見を共有することができます。
- (4)当社グループのモノづくりの知見を活かし東総の生産管理・品質管理の向上を図ります。

【株式会社東総の概要】

所在地：秋田市新屋豊町1番58号

事業内容：強化プラスチック(FRP)によるタンク等耐食容器、排ガス処理設備・脱臭設備等化学機器装置の設計・製作・施工、下水処理設備等のプラント維持管理業務

資本金：50百万円

設立年月日：1967年5月10日

従業員数：72名(2024年3月現在)

最近の業績：売上高1,813百万円 営業利益288百万円(2024年3月期)

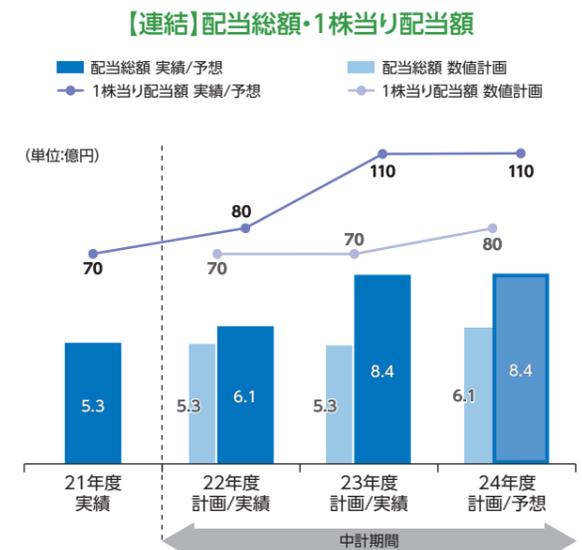
骨子②経営基盤の確立についての進捗

■ 安定的な株主還元の実施

2023年度の配当につきましては、中間期末を合わせまして、前年度から年間30円増額し、一株あたり年間110円を実施いたしました。また、2024年度に係る配当も、前年度と同等の金額を検討していますので、配当総額の数値計画を達成できる見込みです。

配当方針

当社は、株主各位に対する利益還元を最重要政策としており、そのため長期にわたる安定的な経営基盤と内部留保の充実をはかりつつ、成果の配分を行うことを配当政策の基本としています。



財務担当役員 メッセージ

代表取締役・常務取締役
齋藤 雅彦



1. 2023年度の振り返り

当社は2024年度を最終年度とする3か年の中期経営計画で売上高550億円、営業利益率5.0%、ROE7.0%以上の定量目標を掲げています。これに対し2年目となった2023年度の業績は、売上高は前期比7.1%増の478億円、営業利益率は前期比3.5ポイント増の9.2%、ROEについても前期比6.0ポイント上昇の16.6%となりました。売上高は2023年度の目標値に定めた500億円には若干及びみせんでしたが、営業利益率、ROEともに前倒しで中期経営画目標を達成することができました。財務担当役員として、この業績は一定の評価はできると考えています。

水素製造設備をはじめとするCO₂排出量削減を目的とした設備投資需要が非常に活発であるほか、船舶環境規制対応機器、中国向けを中心に堅調な油清浄機、さらにはケミカル関連のプラント建設は高い需要が継続しており、当社ではそれらを着実に取り込むことに成功したことが好業績につながったと捉えています。また、近年はプロジェクトリスクマネジメントにも注力しており、今後も

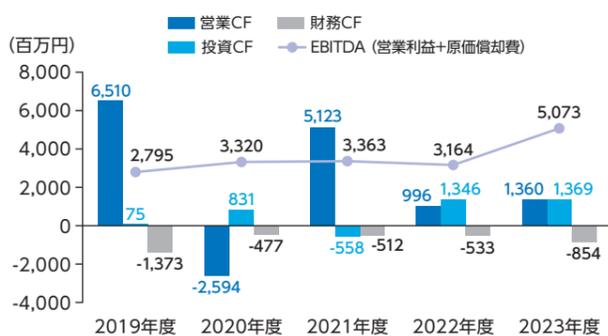
当期のような高業績を継続するために品質・納期・コストの管理を徹底していく考えです。

2. 財務・資本政策

中期経営計画は2050経営ビジョンの実現に向け、戦略的投資を拡大しながら新規事業創出の足固めを行う期間と位置づけています。新規事業創出に向けては3年間で累計40億円の成長投資を実行する計画ですが、そのために強固なバランスシートを構築することを財務戦略の根幹に据えています。2022年度以降は、資本効率の改善に向けた政策保有株式の売却や当期純利益の増大に合わせた株主還元拡大を図ってきました。2021年度末における政策保有株式の連結純資産比率は28.5%でしたが、直近の取引状況や保有の便益およびリスクと資本コストを比較測定したうえで保有の妥当性を検証し、保有意義がないと判断した株式の売却を進めた結果、2023年度末では13.2%まで縮減が進みました。今後は、すでに持ち合い先が当社株式を売却していたり、持ち合い先からの申し出によって解消に合意した企業の株式の売却を実施していきます。

配当については当期純利益の拡大に伴って、前期比30円増配の110円としました。配当性向は、中期経営計画で25%以上の水準を原則として定めていますが、直近2年間は好調な業績に加えて政策保有株式および固定資産の売却による特別利益を計上したことで当期純利益が増加し、2023年度の配当性向は15.5%の水準にあります。当期純利益が大きく上振れする中、より配当額を引き上げることも選択肢の一つではありますが、当社では次の成長の柱となる新規事業の確立に向けて成長投資へ資金を振り向けることが最優先事項であると考えています。配当

業績とキャッシュ・フローの推移



政策については今後も配当性向の定量目標を基本にしながらも、戦略的投資と株主還元、財政状態のバランスを取りながら見直しを継続していきます。

3. 成長投資の考え方

2050経営ビジョンの中では当社が取り組むべき5つの社会課題に対し、ビジョンを体現する4つの戦略的事業領域を展開することを目指しています。2023年度ではそれらの事業の確立に向けて研究開発投資と人的資本投資を積極的に進めました。

中期経営計画3か年のうち、この2年間は成長投資への調査・準備期間との位置づけの下、研究開発投資に8.7億円、また出資・アライアンス提携に4.3億円を投資するなど15億円規模の戦略的投資を実施しました。2024年5月にはFRP(ガラス繊維強化プラスチック)製品の製造・販売を手掛ける(株)東総のM&Aを実現しました。本M&Aによって40億円に設定した投資計画を達成する見込みですが、新規事業創出に向けて戦略的投資は継続していく考えです。

M&Aやアライアンス構築といった戦略的投資に加えて、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ハード面においても投資を進めています。特に主力工場がある本社・川崎製作所の再編は、DXを活用した製品の高度化・高効率化をはじめ、培ってきたノウハウの深化など当社のモノづくり戦略において重要な位置づけと認識しています。

以上のように中期経営計画の2年目では戦略的事業領域の確立に向けた戦略的投資に注力しました。その進捗については一定程度評価していますが、最終年度ではさらにアクセルを踏み込んでいくことを意識するとともに、3年間の集大成として具体的な成果の創出にもこだわっていきます。

4. リスクマネジメント体制の強化

定量面では大きな進捗があったとお伝えしてきましたが、その背後にはプロジェクトのモニタリング体制を充実してきたことが挙げられます。プロジェクトの遂行にあたっては厳密な見積コストの計測など入口管理を徹底しているほか、昨今の原材料価格高騰を踏まえ、長期に渡る案件についてはエスカレーション条項を契約時にお願いするなどリスクの軽減を図っています。この結果、前期利益面で大きな影響をもたらした無償工事の影響を解消し、増益を報告することができました。

一方でエンジニアリング事業では水素製造設備や国内のケミカルプラント、排水処理設備で大型案件の受注が相次いでいます。同事業は受注高、売上高ともにボラティリティが大きいことを念頭に置き、当社のキャパシティを見極めながら、必要とされる人員等を早期に確保する体制を整えています。また戦略的投資が活発となる中で投資モニタリングも強化しています。当社では新規投資審査委員会を設置し、投資案件の検討にあたっては

中長期の事業戦略との整合性、事業リスク観点からの健全性、またNPV(正味現在価値)などを指標とした収益性の確認を徹底しています。財務担当役員として、今後も採算性の確保、コンプライアンスに係る財務リスクの排除に全力を挙げていく考えです。

5. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて

水素関連銘柄という後押しもあり、当社のPBR水準は2024年初以降上昇傾向にあります。2024年6月末時点で依然として1倍を割っており、大きな課題として認識しています。当社では資本コストやWACCの数値を開示していませんが、類似業界の水準と同程度であり、事業ポートフォリオ改革の重要な指標の1つとして定めています。

今後の方策としては、新規事業創出と既存事業の収益性を向上することで企業価値の最大化を図りながら、全社にROICツリーを展開することで資本効率の向上を目指していきます。また近年では個人投資家向けIR説明会の実施やホームページのリニューアル、統合報告書の発行などの非財務情報の開示の充実など、サステナビリティ情報を中心に非財務情報の開示拡大を図っています。業績の拡大を受け、市場関係者の皆様の関心も大きくなってきていることも踏まえ、対話の拡大を通して情報開示の拡充を図っていきます。

6. ステークホルダーの皆様へ

中期経営計画が3年目を迎える中、この2年間で実行してきた施策を改めて見直します。課題の解決にむけ、選択と集中を進めながら、事業ポートフォリオ改革や戦略的領域における売上高の拡大に対する施策を推進できるよう、さらなる安定的な財務基盤の構築を推進してまいります。そのうえで技術と製品、また従業員のマーケットバリューを底上げするとともに、多くのステークホルダーの皆様との対話を拡充することで当社のプレゼンスを高めていきます。

中期経営計画の最終年度も2050経営ビジョンの実現に向けた成長へ加速していきますので、引き続き当社の成長をご期待くださいますよう、よろしくお願い申し上げます。



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様々な製品の開発・製造を行ってきました。修繕を行いながら使用してきましたが、戦後間もなく建設した設備もあり、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。化学工業機械の国産化を目的に当社が誕生したこの地で、創業100周年を迎える2035年や、その先の2050年に向けた成長の歩みを着実に進めていきます。



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。また、従業員の多様な働き方や自主・自律・自発的な活動に応える空間デザインを計画し、従業員エンゲージメントの向上を図り、労働生産性の向上を期するものとします。

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うものとします。また、当社の既存あるいは新規技術と当社経営ビジョンに掲げる戦略的事業領域を軸に、外部機関との共創・相乗効果を図る多目的な実験・研究フィールドを併設します。新規事業の探索とともに次世代製品の開発を一層加速させ、戦略的事業領域の確立と新たな成長事業を生み出す拠点づくりを進めます。



既存設備も含めた全体の外観図(イメージ)

自然との共生と 従業員エンゲージメントの向上

既存のSJ工場と新たに新設する2つの建屋が囲む形で緑地を整備します。当社が掲げる経営ビジョンの実現には「自然との共生」の視点は必要不可欠であることから、就業時においても自然とのふれあいが可能な環境とします。また、事務所研究棟前には交流テラスを設置するほか、ルーフバルコニーの設置も計画しています。外部の景観を楽しめるつくりとすることで、リフレッシュだけでなく従業員の創造性やモチベーションを最大限に引き出し、リラックスした空間で良好なコミュニケーションを図ることが可能な、職場環境の整備を行います。



緑地帯を設けリラックスした空間を整備

製造部門と研究開発部門が融合した、 成長戦略を推進する設備

工場実験棟では、経営ビジョンの実現に向けて成長戦略を推進する、製造部門と研究開発部門の各機能が連携を行いやすい構造、配置を計画しています。また、産学官の連携を実践する実験設備をはじめ、オープンイノベーションの中核となる施設として、コミュニケーションやディスカッションが活性化されやすい環境を構築します。



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* 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→ZEB Ready→Nearly ZEB→ZEBと達成状況に応じて4段階で定義されている。

削減項目	削減内容	削減率
一次エネルギー削減項目	ルーフテラスによる日射遮蔽(熱負荷の低減)	ZEB Ready 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	
	全熱交換器組み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	ZEB Ready 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	ZEB Ready 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	ZEB Ready 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	

三菱化工機グループの事業概要

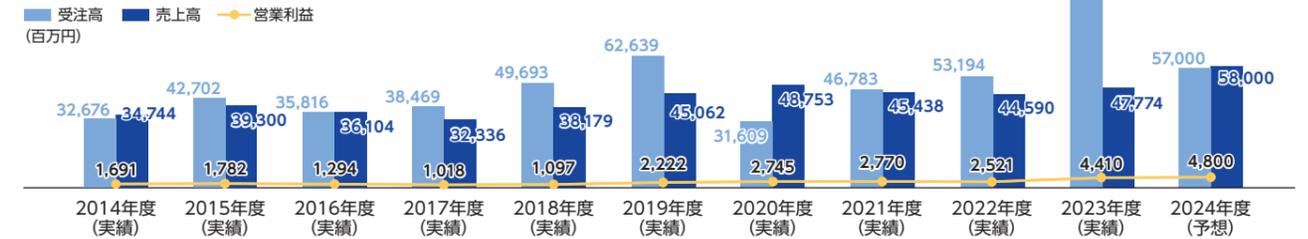


営業統括本部

創立100周年となる2035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達成するために、今期から、全社の課題解決に向けた組織改編として営業統括本部が発足しました。これまで、別組織であった各営業部門が1つに纏まることで、営業の力を結集し、全社横断的な営業活動を通して、新たな事業領域の創出を加速する役割を担います。

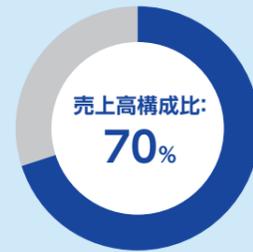
執行役員
営業統括本部長 **岸田 弘幸** 部門間シナジーの創出や、既存事業の深化、新規事業領域の確立を推進し、経営ビジョンの実現に貢献していきます。

全社業績推移サマリ(実績・計画)



エンジニアリング事業

当社グループのエンジニアリング事業は、日本の産業発展とともに成長を遂げてきました。海外市場への進出は70年以上前にさかのぼります。以来、都市ガスや水素、上下水道といったライフラインから、半導体原料や石油化学等のケミカルプラント、医薬製造設備まで、幅広く事業を展開してきました。近年では下水由来のバイオガスから水素を製造し、水素ステーションを運営する世界初の事業にも携わっています。



プラント事業



事業概要と主要製品
石油化学、半導体、電子材料、医薬、食品関連のプラント建設 他

高品質・低価格・短期間でお客様のニーズにお応えするプラントをご提供します。また、川崎をはじめ、鹿島、四日市、水島、北九州といった工業地帯には関連会社や協力会社を含めた多くのアフターサービス拠点を有し、建設後の保守にも、万全の対応を整えています。

環境・水素・エネルギー事業



事業概要と主要製品
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

今でこそ多くの注目を集める水素関連のプラント建設を、当社グループでは1960年代より行っており、永年培ったノウハウは現在主力の小型水素製造装置へと受け継がれています。公共インフラを支える水処理関連技術とともに、持続可能な社会の発展に今後も貢献していきます。

詳細はP.28-29へ

関連するグループ会社：三菱化工機アドバンス株式会社 / MKK Asia Co., Ltd. / 株式会社東総

単体機械事業

化学工業機械の国産化を目的に誕生した当社グループにおいて、単体機械事業は当社の歴史そのものです。1930年代に開発され現在も当社の主力製品である油清浄機をはじめ、当社のコア技術である分離・ろ過技術を用いた多くの、遠心分離機、ろ過機を開発製造してきました。近年では、ナノテクノロジー、精密ろ過の分野へ注力しており、「産業を支える産業」として、これまで培った技術を活かしさらなるイノベーションを目指します。



事業概要と主要製品
油清浄機、ろ過機、遠心分離機、攪拌機、除塵装置、船用環境規制対応機器、他単体機器

油清浄機を中心に、高性能各種単体機器(遠心分離機、ろ過機、除塵装置、攪拌機、洗浄装置等)の製作を軸に事業を展開しています。これからも確かな技術に基づいた製品の提供からアフターサービスまで万全の体制でお客様にサポートいたします。

詳細はP.30-31へ

関連するグループ会社：三菱化工機アドバンス株式会社 / 化工機商事株式会社 / MKK EUROPE B.V. / 菱化機械技術(上海)有限公司

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。

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。

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。

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グリーンエネルギーとして活用しています。

医薬品工場

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

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。

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。

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。

事業戦略 – エンジニアリング事業

エンジニアリング事業

中期経営計画においてエンジニアリング事業は、既存事業における収益の安定化とともに、経営ビジョンに掲げる4つの戦略的事業領域から、循環型社会推進事業、グリーンエネルギー事業に関連する分野において、新たなビジネスの確立を事業方針としています。

当社経営ビジョンに掲げる5つの社会課題解決に向け、着実な足固めを推進しています。



エンジニアリング事業業績推移サマリ(実績・計画)



*2018年度について、2019年4月1日付で実施したグループ内組織再編に伴うエンジニアリング事業と単体機械事業の数値の組替を行っています



**執行役員
プラント事業本部長**

プラント事業

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

強み

- 1950年代から蓄積する、様々な分野にわたるEPCノウハウ
- 東南アジア地域を中心とする数多くの海外実績
- 機器・設備の納入に留まらない、メンテナンス等まで一貫したO&Mノウハウ

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
環境・水素・エネルギー統括本部長**

環境・水素・エネルギー事業

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

強み

- 創業以来のガス製造・精製に係る技術、ノウハウ
- 水処理や廃棄物処理から都市ガスや水素まで、幅広い分野のインフラを支える技術力と実績
- バイオガスからの水素製造など、新たな価値を生み出すイノベーション能力

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の開発に取り組みます。

化学工業機械メーカーのパイオニアとして積極的に事業を展開

各種プラント機器の製造から企画提案・設計・調達・建設までの全工程に携わる総合エンジニアリング企業として、EPC事業*に注力した事業を展開しています。

* Engineering, Procurement, Constructionの頭文字。

中期経営計画における事業戦略

半導体向け電子材料などで国内外の設備投資は堅調に推移すると予想されます。一方、プラント設備に対するデジタル化や脱炭素化の要求はさらに加速するものと考えられ、これに対する適切な対応が求められる状況にあります。

当社としては、EPC業務の高度化に向けたデジタル技術のさらなる活用をはじめとするDXの推進、循環型社会推進に寄与する新分野、新事業への進出の足固めを着実に推進しています。

三菱化工機の海外展開

当社は、1969年台湾にて、海外プラント建設の第一号となるメタノール合成プラントを受注し、その成功を収めて

以来、東南アジア諸国を中心とし、全世界にプラント建設の経験と実績を着実に蓄積してきました。近年は、経済成長が著しい東南アジア地域に重点を置き、EPC案件の取り組み強化を図っており、同地域での顧客開拓とEPC案件への迅速な対応を目的として海外拠点の設置を進めています。

台湾支店の拡充

はじめて海外プラントを建設した地でもある台湾は、半導体需要を背景に日系の半導体原料メーカーの設備投資が引き続き旺盛です。現地での顧客対応と納入後の保守対応の充実を図るため、現地採用の技術スタッフを増員し小型EPCには現地のみで対応できる体制を整えました。



精製・分離技術を核にして、国内外への展開に挑む

都市ガス、石油、水素、硫黄回収などのエネルギー関連装置や設備の建設を軸に事業を展開しています。オンサイト型水素製造装置[HyGeia]シリーズなど、次世代のクリーンエネルギーとして注目される分野の技術力に強みを持っています。

1950年代後半より水質汚濁の防止などの環境改善事業に取り組んできました。近年では、下水、産業廃棄物などの各処理施設の建設を軸に事業を展開しています。



下水汚泥から水素を創出する世界初の実証事業 環境汚染を防ぎ、エネルギーを新たに創る

2014年には、「下水汚泥からのバイオガスを活用」し、「燃料電池自動車に水素を供給」するプロジェクトを手掛けました。

また、このプロジェクトによる資源循環システムの実証を一層推進するため、2022年8月、関係各者と共同で、「福岡市グリーン水素活用推進協議会」に参画しました。この協議会では、水素ステーションの機能強化を図ると

ともに、水素の普及に向けた活動に取り組み、水素社会やカーボンニュートラルの実現を目指して、水素ステーションの運営を行っています。

「廃棄物を資源にする」という壮大なプロジェクトを実現した今、目指すのはさらなる持続可能な循環型社会の構築に向けた新製品・新技術の開発です。

中期経営計画における事業戦略

脱炭素化を目指した政府の各種戦略による支援を後押しに、グリーンイノベーション基金等による社会実装に向けた実証プロジェクトが市場の牽引役となり設備需要の増大が予想されます。一方、当社の主力である水素製造装置については一層のCO₂フリー化要求の高まり、エネルギー分野では石油、LNG等化石燃料に係る設備投資の減少が予想されます。また、廃プラリサイクル等の環境分野ではケミカルリサイクルほか、技術の高度化要求についてさらに加速するものと予想されます。

当社としては、水素製造装置からのCO₂回収・利用技術、バイオガス利用等の再エネ関連技術、廃プラのケミカルリサイクル技術他の技術開発により、新たなビジネスの確立を推進しています。

主な取り組み実績

国内外でプラント設備の着工、竣工が相次ぐ



(株)レゾナック山崎事業所(勝田)新工場の起工式の模様

旺盛な設備投資需要を背景に、国内外で多くのEPCが進捗中です。特に国内での半導体材料関係プラントを多く手掛けています。2023年6月には台湾において三菱ガス化学子会社向けの過酸化水素製造設備が竣工しました。また、2023年11月には株式会社レゾナックの山崎事業所(勝田)新工場の起工式が行われました。

タイにおけるカーボンニュートラルへ貢献



当社が製造しタイに納入した水素製造装置

トヨタ自動車株式会社、豊田通商株式会社と共に鶏糞等由来のバイオガスから水素を製造する設備を、タイ国内に初めて納入いたしました。日本国内での納入設備とは違う、現地事情も加味した設計の適正化について、3社および現地企業とも連携を図り、設計を進め2023年11月に現地へ納入いたしました。

水素還元製鉄用実証用水素製造設備を日本製鉄株式会社から受注

技術①(水素直接吹き込み) 鉄鋼業の製造過程で排出されるCO₂は日本の産業部門全体の40%を占めており、その削減を目的とした水素還元製鉄技術の開発が進められています。当社ではその実証用に、大型の水素製造設備を受注いたしました。納入する設備は37,500Nm³/hr×2系統の能力を有しており、これは現在の水素燃料電池車を1時間で約1,200台充填できる能力です。

水素還元技術のイメージ

汚泥熱可溶化技術が令和5年度新エネ大賞の新エネルギー財団会長賞を受賞



本表彰は新エネルギーの一層の導入促進と普及および啓発を目的として実施されています。汚泥熱可溶化技術は、下水処理施設における脱水汚泥の減量化とバイオガスの増収を可能とすることから、技術の先進性が評価され、この度の受賞となりました。当社では2022年3月に唐津市浄水センターへ本技術の第1号機を納入しています。

単体機械事業

中期経営計画において単体機械事業は、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®等の新製品および、既存機種への用途開発による拡販を事業方針としています。

また、これに加えこれまで培った分離技術を活かして、経営ビジョンに掲げる4つの戦略的事業領域への展開を図ります。



単体機械事業業績推移サマリ(実績・計画)



*2018年度について、2019年4月1日付で実施したグループ内組織再編に伴うエンジニアリング事業と単体機械事業の数値の組替を行っています

執行役員
機械事業本部長

単体機械事業

主な事業

油清浄機、
船用環境規制対応機器、
遠心分離機、ろ過機、
除塵装置、攪拌機、
乾燥機など

強み

- 油清浄機をはじめ、創業時から培ってきた「固液分離技術」をもとにしたモノづくり
- 機器・設備の納入に留まらない、メンテナンス等まで一貫したカスタマーサポート
- 80余年にわたり培った船用機器搭載技術

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。

主な製品生産拠点

川崎製作所

主な製造製品

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



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



川崎製作所の再編

川崎製作所は創業以来、当社モノづくりの基幹工場として油清浄機などの船用機器や、ろ過機、遠心分離機などの産業機械製品を開発・製造してきました。現在も当社モノづくりにかかわる設計部門や製造部門の多くの社員が勤務する、重要拠点です。三菱化工機のモノづくりの象徴とも言える川崎製作所は、この度の再編において、安全かつ効率的動線に配慮した製造設備とイノベーションを実現する研究施設、従業員のエンゲージメントを高める職場空間を備える最新の施設へと生まれ変わり、これからも当社のモノづくりを支えていきます。(関連ページ:P.24-25)

モジュール型医薬品製造設備「iFactory®」の開発を完了し、「NEDO省エネルギー技術開発賞」の最高位にあたる理事長賞を受賞



(左)ろ過機「CURUPO®」(クルポ)
(右)連続棚段乾燥機「プレートドライヤー」

当社は株式会社iFactoryに出資すると共に、NEDOの助成事業であるモジュール型医薬品製造設備「iFactory®」の開発において、ろ過機と連続棚段乾燥機の開発製造を担ってきました。この度、開発が完了し、その研究開発の功績が特に顕著であると認められ、「NEDO省エネルギー技術開発賞」の最高位にあたる理事長賞を受賞いたしました。

ストレートベジタブルオイル(SVO)を用いた国内初の実証運航を支援



実証運航後の調査状況

バイオディーゼル燃料の一種であるストレートベジタブルオイル(SVO)と低硫黄C重油の混合燃料を使用した国内初の実証運航に協力いたしました。運航にあたっては、当社の船舶用油清浄機「三菱セルフジェクター」が使用され、機械動作、および分離性能が良好に、問題なく運転できることを確認いたしました。

あらゆる分野に対応する技術力が強み 固液分離技術のさらなる活用を目指す

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、除塵機等多様な単体機械製品の開発・設計・製作・販売を手掛けています。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サポートします。

またお客様の要望やニーズにお応えするため、既設機の改良、新製品の開発にも取り組んでいます。

国内シェア:9割
(世界シェア:4割)

三菱セルフジェクター(SJシリーズ)
累計出荷台数
115,000
台以上

中期経営計画における事業戦略

フィルター、遠心分離機といった産業機械は、電子部品、機能化学品などの先端材料、脱炭素に関連するプラスチック

リサイクルなどの分野において需要の拡大が予想されます。また船用機器の分野では海運・造船業界全体の脱炭素に向けた環境規制の強化を踏まえ、次世代燃料に対応したエンジンの開発が進められていますが、NOx規制対応EGRエンジンシステムに対応した排水処理装置など環境規制対応機器の需要拡大が予想されます。油清浄機については海運の脱炭素ソリューションの一つであるバイオディーゼル燃料や増加が予想される脱・低炭素燃料と従来重油との二元燃料共燃エンジン搭載船向けへの需要の高まりが期待されます。

足許においては、既存製品のコスト競争力を強化、部品販売等のアフターサービスの充実によりさらなる収益の安定化を目指すとともに、iFactory®等の新製品拡販を推進しています。これに加え、これまで培った分離技術、高速回転機器対応等のモノづくり技術、船用機器搭載技術、ビジネスチェーンを活かして、既存機種の用途開発による拡販、またデジタル化の推進、循環型社会推進等の新分野、新事業への進出の足固めを着実に進め、4つの戦略的事業領域への展開を図ります。

主な取り組み実績

ベンチスケールの連続回転ろ過機「mini CURUPO」を発売



連続回転ろ過機「mini CURUPO」

2023年7月5日から7日に実施された第25回インターフェックス展におきまして、ベンチスケールの連続回転ろ過機「mini CURUPO」を発表いたしました。商用スケールの連続回転ろ過機「CURUPO®」のコンセプトを活かし小型スケールダウン機としてラインナップされたモデルで、早期に初号機の注文をいただいています。

国内初となる国産SAFの大規模生産実証設備向けに 廃食用油精製用装置として「三菱ディスクセパレータ」を受注



分離板型遠心分離機「三菱ディスクセパレータS」シリーズ

国内初となる廃食用油を原料とした国産SAF(Sustainable Aviation Fuel:持続可能な航空燃料)の大規模生産実証設備の建設に向け、分離板型遠心分離機「三菱ディスクセパレータS」シリーズを受注しました。当社ディスクセパレータの分離性能が評価され、原料廃食用油に含まれる夾雑物の除去用として利用されます。

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

現在、そして将来に求められる様々なお客様からのニーズに応えるために、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。2024年度からスタートする川崎製作所のリニューアルにおいては、研究開発、モノづくりの主管部門として経営ビジョンの実現のため、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** 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・技術開発・生産体制

当社グループでは「2050経営ビジョン」の実現に向けて技術開発・生産活動を事業部横断的に取り組み、新製品や新規事業を創出することを目的として2022年4月に「技術開発・生産統括本部」を新設しました。

技術開発とモノづくりについて一体感を持たせるとともに、セグメントやグループ会社の壁を越えた全社目線の価値観を醸成すること、また新規事業領域の創出に向けた基盤づくりによって、1つでも多くの成功事例を生み出すことを目指します。



各事業分野の要素技術を中心に多様なプロセスへの適用性確認試験や分析試験などの基盤技術を充実させて、お客様の様々なご要望にお応えしています。

研究開発部

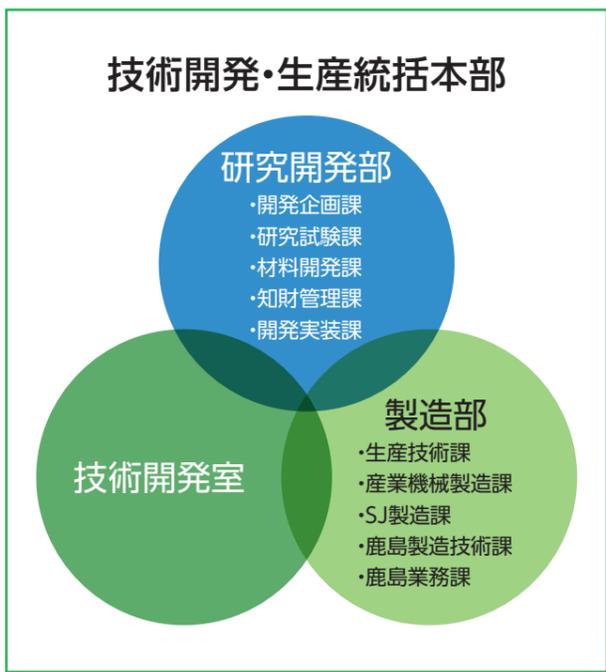
- 中長期的視点、かつ既存の枠組みにとらわれない研究テーマの探索と開発の促進
- 研究開発に資する材料開発および材料試験、応用試験業務の推進
- 知的財産の重要性の周知と積極的な知的財産の創造、保護および活用の推進。特許調査、特許侵害防止
- 開発技術の社会実装に向けた装置化の推進

技術開発室

- 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
- 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
- 基礎技術の組み合わせによる付加価値向上の探索
- 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

製造部

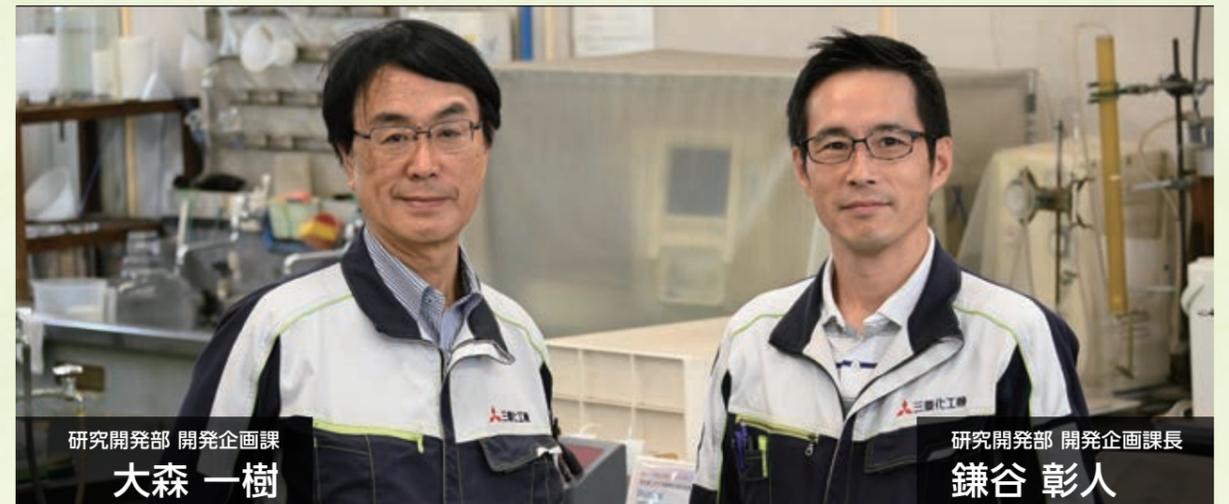
- 各製造拠点(川崎、鹿島など)の統括的な管理
- 製造取り纏め部門として、生産管理および業務改革の推進
- 工場内安全確保と適切な設備点検による無事故無災害の達成
- 品質コストの削減(目標設定とフォロー実施)
- 経営ビジョン実現に向けたモノづくり戦略の策定



2024年3月期の開発人員、研究開発費用
 開発人員 約30名
 研究開発費 計5億9,800万円(エンジニアリング事業:2億9,200万円、単体機械事業:3億600万円)

製造人員および生産拠点
 製造人員 約120名
 生産拠点 ①川崎製作所 神奈川県川崎市川崎区大川町2番1号
 ②鹿島工場 茨城県神栖市砂山8番地

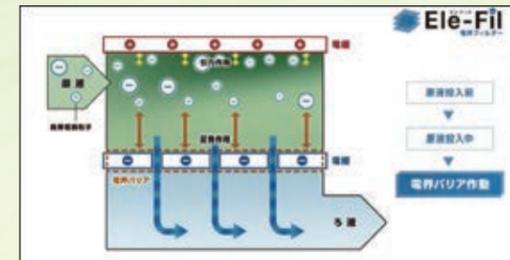
研究開発TOPICS 電界フィルター® Ele-Fil.の開発



膜分離をはじめとする従来のろ過法は、微粒子をろ材がこし取る直接ろ過方式です。直接ろ過方式では目詰まり等の進行で処理量が低下していくことが課題でした。当社ではこの課題を解決する、電界ろ過法を用いた電界フィルター®「Ele-Fil®(エレフィル)」を開発し、2023年11月22日に発表を行いました。

Q:開発経緯は?

大森:水中に浮遊する粒子の多くはマイナスの表面電荷を持っています。そこでクーロンの法則を利用することに着目し、荷電粒子間に働く反発を利用する「電界ろ過法」の研究を進めました。電極ろ板に直流のマイナス電圧をかけマイナスに帯電した電界バリアを形成します。この電界バリアによって、マイナスの表面電荷を持った粒子が電極ろ板に近づくと、マイナス同士で大きな反発力が生まれ、粒子がろ材に直接触れなくてもろ過が可能で、非接触のろ過方式が可能となりました。

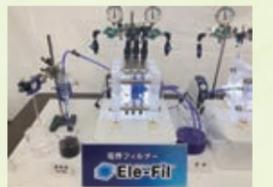


Q:どのような効果が期待されますか?

- 大森:この方式によって期待される効果は次の通りです。
1. 微細粒子のろ過: 電気的な反発作用により、ろ材細孔よりも微細な粒子のろ過が可能
 2. ろ材閉塞を抑制: ろ材細孔が大きいので、細孔の閉塞を抑制
 3. 高いろ過精度: ろ紙・ろ布を電極ろ板として、MF膜・UF膜・NF膜レベルのろ過精度を達成

4. ろ過精度の調整: 外部電源の印加電圧調整により、ろ過精度の調整が可能
5. 対象物の広い選択性: 高いろ過圧をかけられない、生体バイオマスなどのろ過が可能

つまりこの効果によって、従来は粒子の大きさに合わせて必要だったフィルターの交換が不要になり、電界の強さを調整するだけで済むようになりました。



Q:周囲からの反応は?

鎌谷:2023年11月に記者発表を行い、多くのメディアにお取り扱いをいただきました。その結果、多数のお客様からお問い合わせをいただいている状態です。

特に半導体関係などからのお引き合いを多くいただいております。適用試験などを進めていますので、今後は社会実装に向けて、まずは装置化を推進していきたいと考えています。また、膜ろ材技術を基盤とした液中物質の分離プロセス工学を研究テーマとする名古屋大学の分離融合システム工学研究室と共に、ナノファイバーろ材との組み合わせにより、この技術のさらなる高機能化を推進していきます。

大森:技術的なお引き合いと同時に、様々な団体や学会から講演の依頼もいただいております。様々な業界から着目いただけることは大変ありがたく思いますね。



Q:今後の方向性は?

鎌谷:当社では1952年に「ヤングフィルター」を発売以来、分離ろ過技術をコア技術としてきましたが、本技術によって経営ビジョンで掲げる「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」の確立にも貢献していきたいと考えています。

DX推進部



企画管理統括本部 DX推進部長 **相川 英明** 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。

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。

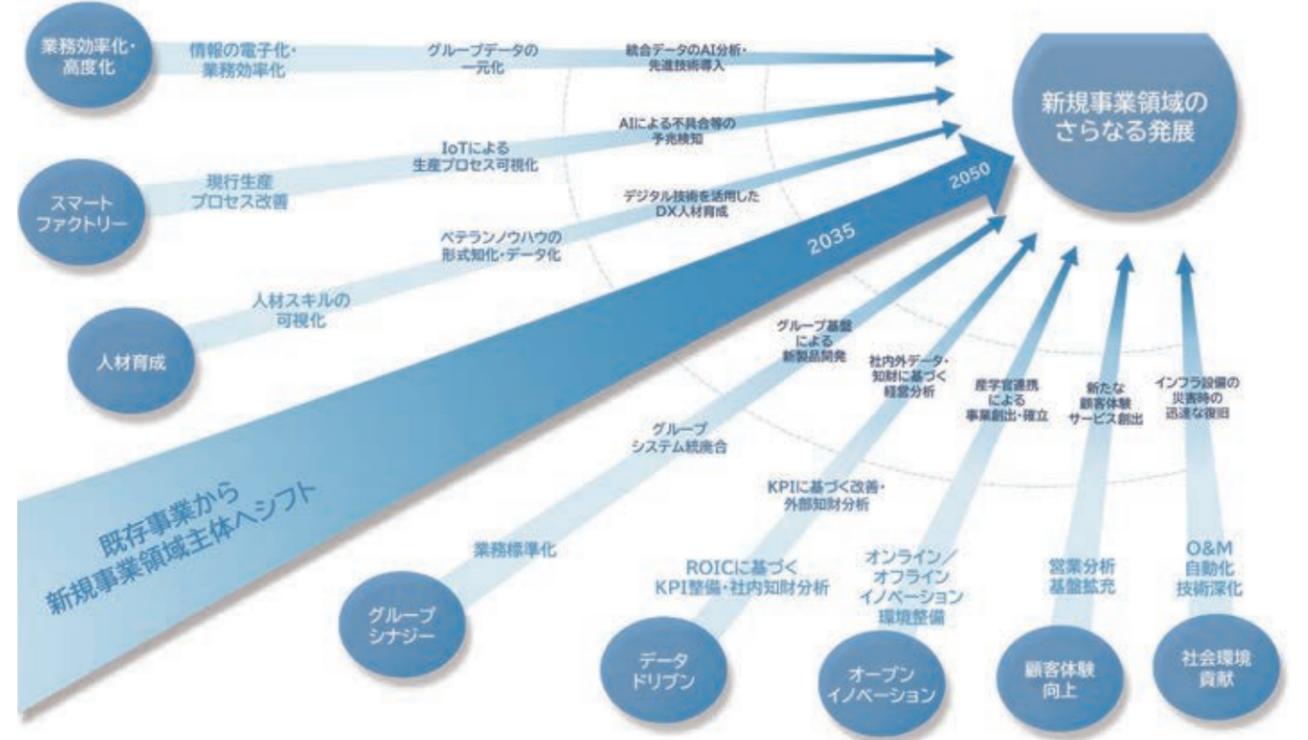
三菱化工機グループのDX 業務の効率化にとどまらず、デジタル技術・データの活用を通じて、ビジネスの創出や持続可能な組織への変革を加速し、社会課題解決のために新たな価値を創造する。



DXコンセプト	DXテーマ	実現を目指す姿	取り組み施策例
業務・組織変革DX	業務効率化・高度化	業務にかかわる情報が電子化・一元化され、それらの情報やデジタル技術の活用によって社員の生産性が向上し、より高度な業務にチャレンジできる環境が整えられている	・紙媒体のデータベース化および一元管理 ・データ・デジタル技術活用による業務効率化・高度化
	スマートファクトリー	ビッグデータ/AI、IoT、ロボットなどの技術やデータ活用により、エンジニアリングチェーンやサプライチェーンが最適化・自動化されている	・モノづくりの自動化・高度化 ・プロトタイプ型事業創出
	人材育成	当社グループ内で組織や世代を超えたノウハウの共有・継承が行われ、各社員の個性や強みを活かしたキャリアが実現されている	・属人化されたノウハウの形式知化および展開 ・ビジネス×デジタル人材の育成
事業創出DX	データドリブン	客観的なデータに基づき、既存事業の選択と集中や、新規事業への投資判断、アライアンス先の選定がタイムリーに行われ、VUCA時代に適応した企業体質が実現されている	・ROIC経営の全社浸透 ・データに基づく新規事業推進
	グループシナジー	全体最適化されたシステムやデータ基盤を通じてグループ各社が保有するノウハウが組み合わせられ、グループシナジーが発揮されている	・グループ横断の業務標準化 ・グループ連携を通じた価値創出・競争力向上
	オープンイノベーション	産学官連携によるオープンイノベーションを加速させ、経営ビジョンで掲げている5つの社会課題の解決に向けた新たな価値が創造されている	・イノベーション創出環境の整備 ・産学官連携スキーム構築
社会価値創造DX	顧客体験向上	フィージビリティスタディ・提案から納品・アフターサービスまで、一連のサイクルにおける顧客の成功体験に寄与する製品・サービスが開発・提供されている	・製品・サービスの付加価値向上 ・営業・マーケティングの高度化
	社会環境貢献	エンジニアリングチェーン・サプライチェーンにおける各プレイヤーや関連ステークホルダーと協業し、新たな社会価値が創造されている	・サプライチェーンの脱炭素化 ・水・食・自然災害等の課題解決に係る技術開発の促進

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。



現在の進捗

人材育成

モノづくり・エンジニアリングのノウハウ継承を目的とした「生成AI」の導入

社内向けにセキュリティ対策を行った生成AIの利用をグループ全社で開始しました。文章の要約や誤字脱字チェック、議事録の作成、翻訳等の業務効率化を進めています。

創業以来当社が培ってきた技術・知見の継承・保存に向けて、当社グループのベテラン社員の持つノウハウなど、事業部門ごとに集積されたデータを、生成AIを活用しながら形式知化し、必要な従業員がアクセスできるような仕組みづくりを検討しています。

業務効率化・高度化

建設工事における現場管理アプリケーションの運用開始

現場の情報を遠隔地でも共有可能

工事現場での現場管理アプリケーションの利用を開始しました。現場における情報を遠隔地でもリアルタイムに共有できることにより、現地に赴かず遠方からでも支援や状況把握が可能となります。また、移動時間の削減により従業員の余力の確保だけでなく、働く場所を選ばない労働環境の実現の後押し、現場業務に係る技術教育への活用など、建設業における2024年問題の解消に向けた打ち手の1つとしても、積極的活用拡大を図っていきます。

業務効率化・高度化

ペーパーレス化の推進を目的とした基幹システムの拡張および旅費・経費精算システムの刷新

業務オートメーションや働き方改革など業務効率化の加速を目的に、基幹システムへのワークフロー機能の組み込み、旅費・経費精算システムの刷新を実施し、自動化・ペーパーレス化を推進しています。

品質保全・安全対策への取り組み

安全品質環境統括部



品質のパ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、標準の整備・拡充を継続的に行っています。

また、品質管理同様に事業活動の根幹を支える安全衛生を所管する「安全衛生管理室」を新たに設置し、安全品質環境統括部として事業活動をしっかりと下支えします。

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、開発に至るすべ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

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。また定期的に品質・環境マネジメントシステム活動の有効性に対する社長のマネジメントレビューを受け、それを確実に実行していく責任を有しています。

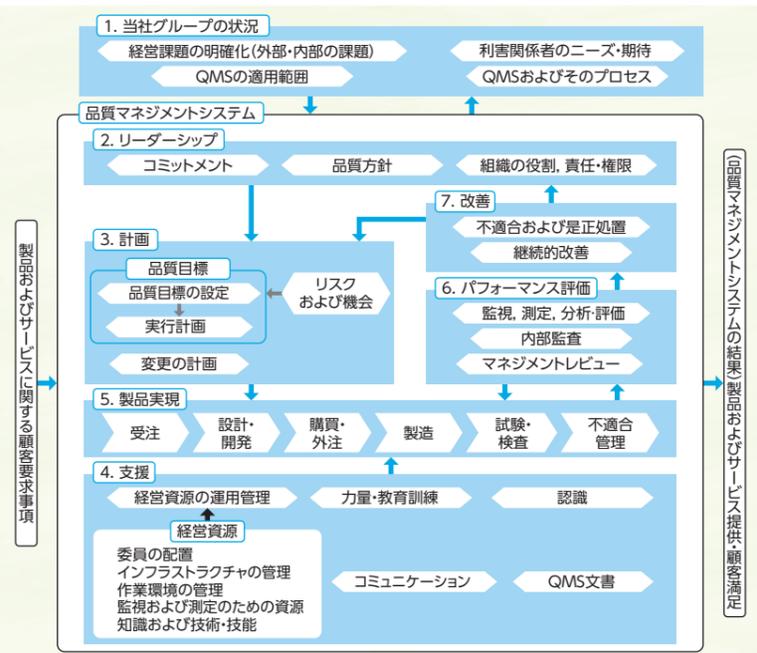
品質環境委員会

当社は品質保証活動並びに環境活動を全社的かつ継続的に推進することを目的に、四半期ごと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共に重大な製品・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。

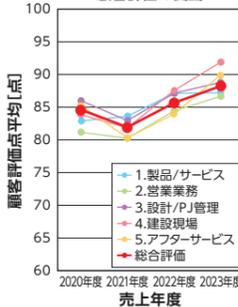
顧客満足度調査結果の分析と活用

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ける製品、サービスを提供すべく常にその質の向上を図っていくとの考えにほかなりませんが、同時にお客様が当社や当社製品を選んでいただいた理由を分析することで、製品開発へのフィードバックや担当者の行動改善につなげることも目的とした取り組みです。

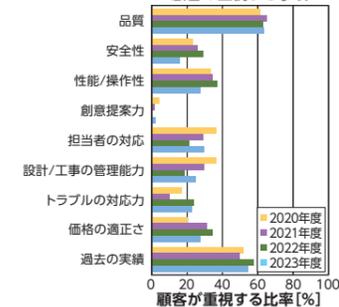
当社の品質マネジメントシステム(QMS)プロセス図



顧客評価の変動

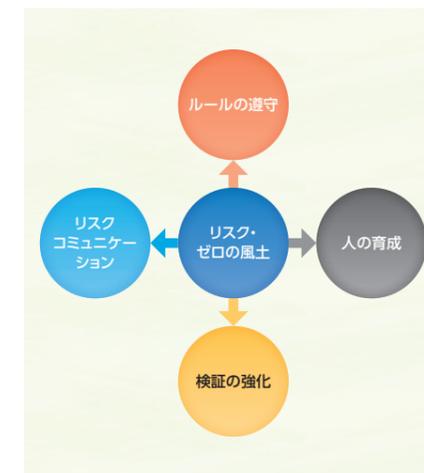


顧客の重視する事項

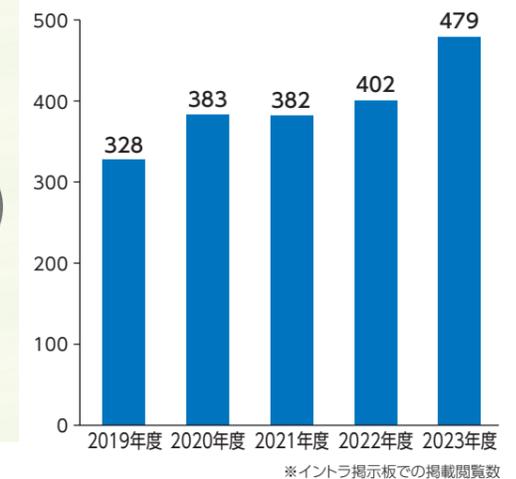


品質に関する従業員教育の実施

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E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意識のさらなる向上に向けた「ルールの遵守」、「人の育成」、「検証の強化」、「リスクコミュニケーション」の重要性理解を高めることに努めています。



品質・環境マネジメントシステム教育の実施



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る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。

安全衛生管理室の設置

当社の安全衛生管理業務は総務人事部において所管してきましたが、労働災害の撲滅やグループ会社従業員並び、現地工事で共に働く協力会社従業員の労働衛生環境を整備することは、事業活動を支える重要な基盤であるとの観点から、2024年4月から安全衛生管理室が設置されました。

行動基準

- 社員が安全・安心して働ける職場環境を実現し、社員の健康の維持・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 安全衛生に対する外部の有識者を採用し、専門的なアドバイスや、社内研修の際の講師をお願いし、社内のみではマンネリ化する発想や知識を補完できる体制を構築しています。





企画管理統括本部

企画管理統括本部では、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とし、重要な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。

執行役員 企画管理統括本部長 **宮本 智成** 経営ビジョンの実現、中期経営計画の達成を、人材戦略の実行を通じて支えています。

人事理念

三菱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』ことを実践していく上では、従業員こそが最も重要な経営資源であると考えており、以下の3点を当社グループの人事理念としています。

- ① 高い技術とプロ意識を持ち、人の和とルールの遵守を大切に
した人材を育成すること
- ② 自由闊達で一体感のある職場風土を醸成すること
- ③ 安心・安全・健康に働くことのできる職場環境を整備する
こと

働き方改革を通じた労働生産性の向上

従業員満足度や生産性向上を図ることにより、経営計画の達成に資することを目的として、働き方改革推進プロジェクトチーム(2019年～2021年)を設置しました。

働き方改革に関する職制および労働組合の意見集約結果をもとに、生産性向上とダイバーシティの観点から取り組み項目を設定、順次検討し、施策を実行してきました。具体的には、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中心として、これまで整備されていなかった諸制度やインフラを導入することにより、様々なライフステージにある従業員がより働きやすく、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。

多様性確保に向けた取り組み

VUCA※1環境下において、当社が経営ビジョンの実現に向けた活動を展開していくためには、多様な経験・知識・能力が必要です。積極的に多様な人材を受け入れ、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。

- **女性の採用促進と管理職比率向上の取り組み**
製造・エンジニアリングの業態であることから、かねて女性従業員比率が低く、女性管理職がいなかったことが課題でありましたが、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画を策定し、雇用環境の整備に継続的に努めています。
- **新卒採用**
学生にとって売り手市場である昨今は、魅力ある企業づくりを心がけることはもとより採用活動にも工夫を凝らすようにしています。大学で開催される企業セミナーへの積極的な参加や新しい就職媒体も採り入れ、学生からコンタクトしやすい環境を作っています。毎年平均10名以上を採用していますが、その採用数を増加させ、当社の人材構成の若返りを図り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。役割等級制度に基づく人事制度と相まって、新卒入社の新入社員と区別のない処遇を図っており、多くの経験者採用・外国籍従業員が活躍しています。
- **障がい者雇用**
企業の社会的責任を果たすとともに当社グループの競争力強化や利益への貢献を果たすことができるよう、障がい者を有する方の資質を活かした働きがいのある業務に従事することを通じて、当社グループ一体となった障がい者雇用を進めています。

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

人材戦略の基本的な考え

人事理念に基づき、2018年に従来の職能資格制度による人事制度を廃し、役割から具体的に導かれる目標の遂行実績(成果)とその期待される成果を創出するための行動(プロセス)を評価する役割行動主義による人事制度へと刷新しています。環境の変化に対応して企業・組織・従業員のレベルアップを図るには、従業員自らが高い目標を設定して役割を拡大していくことが期待され、自らの役割を主体的にとらえて創造性を発揮する自律型人材が企業競争力の決め手になります。

この制度を通じた取り組みを継続していくことの先に、当社グループの経営ビジョン実現があるものと考え、風土改革活動などの他の施策と併せて広く人材戦略を実施しています。

多様性確保の状況		
	目標	実績 (2023年度)
正社員採用者に占める女性比率	20%以上	15%
女性管理職の割合	2022年度(3名)以上	4名
管理職に占める経験者採用者の割合	2022年度(48%)以上	51%
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(2.3%)以上 (グループ算定特例)	2.2%

● ジョブ・リターン制度

育児や介護など生活段階において遭遇する事情によりやむを得ず退職した従業員を対象に、在職中やその後の生活で培った職業能力、知識、経験を再度当社で活かすことのできる「ジョブ・リターン制度」を設けています。多様な価値観を尊重する社内風土を醸成するとともに、ワークライフバランスに配慮し、もう一度働きたいと思えるような職場環境づくりにも継続的に注力しています。これまでに本制度を利用して活躍している従業員は3名います。

育児休業取得促進に向けた環境づくり

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、小学校3年生までの育児・介護短時間勤務制度など、従来から育児・介護にかかわる諸制度について法定事項を上回る制度を備えておりましたが、2022年施行の法改正に合わせてさらなる拡充を図りました。

特に、男性・女性を問わずに仕事と育児を両立することができるよう、休業中の無収入化の軽減、対象者への説明の充実、管理者への制度周知を実施するほか、社内報で育児休業体験談を連載することにより、育児休業を取得しやすい職場環境づくりを進めています。

2020～2023年度育児休業取得実績(男性)



教育・研修制度

自らの役割を主体的にとらえて、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み能力開発を支援しています。新入社員は、入社後4か月間の集合研修・職場実習を経て、本人希望も踏まえて配属先を決定するなど、いわゆる「配属ガチャ」によるギャップを回避し、エンゲージメントを高めています。

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(※) ※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

社内公募制度

2022年度からは社内公募制を創設しました。経営ビジョンの実現に向けて会社も従業員も変化をしていかねばなりません。会社としては従来の組織の枠を超えた新たな組織を確立することが必要であり、従業員においてはこの組織の変化に対応するため注力すべき部門へリソースを集中する一方で、従業員にとっては、自らの能力を積極的に発揮することのできる機会を拡大し、主体的なキャリア形成を促すことでエンゲージメント向上に資するものと考えています。2022年度は5名、2023年度は4名が公募制度を活用し人事異動により新たな業務にチャレンジしています。

組織風土改革

企業理念を全従業員が共有し中期経営計画の達成に向けて全社共通認識の下で取り組むことができるように、2014年に風土改革推進委員会を設置して活動を継続しています。

当委員会では、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。当社の現在の人事制度にはこの風土改革活動で展開した施策を織り込んでおり、この活動の成果が持続的に浸透しています。(関連ページP.40-43)

2024年度は異なる組織風土を知る従業員同士で交流の場を持つことを通じて当社の組織風土を再認識し、さらなる風土改革活動に資するため、経験者採用者と新卒採用者による座談会を実施しました。

風土改革推進委員会 座談会


 旧風土改革推進委員
企画部長

宮越 洋輔

 旧風土改革推進委員
調達2部
請負課長

蓬田 博之

 旧風土改革推進委員
産業機械営業部
産業機械営業課

岸本 保之

 現風土改革推進委員
総務人事部
人事課

高橋 和子

 現風土改革推進委員
DX推進部
CIT課

野口 亮太

 現風土改革推進委員
製造部
生産技術課

金子 匠

当社では全従業員が企業理念への理解を深め、中期経営計画の達成に向けて共通認識の下で取り組みを推進できるよう、まずは従業員意識を把握し、必要となる改革を検討するために、2014年に風土改革推進委員会を設立しました。

今回は6人の新旧メンバーに集ってもらい、発足から11年目を迎える同委員会の取り組みや課題認識、また今後の抱負について率直に意見を交わしました。

司会 本題に入る前に、風土改革推進委員会がそもそも立ち上がった背景を教えてください。

宮越 当社は今でこそ業績が拡大傾向にあります。2010年代初頭は大幅な赤字を出しており、どうしても社内は重苦しい雰囲気になりがちでした。加えてその頃は今に比べ、ボトムアップで意見を出せる仕組みや雰囲気も乏しく、残念ながら離職率も今よりは高い状況にありました。その頃に労働組合(以下「組合」)の春闘要求で企業体質や風土の抜本的改革の必要性が叫ばれ、風土改革推進委員会が発足しました。

司会 ありがとうございます。今日は6名の皆様にお集まりいただいておりますが、なぜ風土改革推進委員会に参加しようと思ったのでしょうか。

岸本 2014年の発足時からメンバーを務めていますが、当時の離職率の高さを大きな問題と捉えていました。私は1997年入社ですが、私の同期でも離職した人は多くいます。それに加えて業績の悪化に伴って新卒採用の人数もかなり絞っていたので、とにかく若手社員が少なかったです。新たに人が入ってきても数年で辞めてしまう状況が続き、人材育成の労力ばかりがかかっていて、ノウハウも蓄積されていかない悪循環でした。会社としての損失も無視できない状況でした。組合の方から声をかけていただいたのが参加のきっかけですが、委員会の活動を通して何か改善できないかと考えていました。

蓬田 組合の方から声をかけていただいたのがきっかけですが、私は業務の中で人とのつながりや助け合いによって人間関係が醸成されていくことに、仕事のやりがいを感じていました。そのため、委員会の活動はとても有意義なものに思えました。当時所属していた計装電気G(現在の計装電気設計課)はかなり和気あいあいとした雰囲気がありましたが、全社を見渡すと部門を越えたコミュニケーションはかなり

希薄で、隣の部署がどんな仕事をしているかもよく理解していない人も多かったように思います。このような状況でしたので、部内のコミュニケーション促進に向けた取り組みや雰囲気づくりのポイントなどを会社に共有しながら、会社全体で横のつながりを作りたいという思いは強かったです。

宮越 先ほど申し上げたとおり、組合から要求して発足した委員会であり、当時活動していた組合側の委員として参加しました。言いたいことを安心して言い合えるような心理的安全性の高い職場にしたいという意見は多く聞いていましたが、長年染みついた企業風土を変えるのは容易ではなく、どうすればよいのかと悩んで参加したことを思い出します。

高橋 私は委員会の事務局としての立場で参加しています。メンバーの皆さんは、現状をより良くしたいという気持ちで活動に参加してくださっています。だからこそ改革を推進していくと同時に、皆さんにも「参加してよかった」、「自身の業務にもつながる活動だった」と実感いただけるように、事務局としてともに活動していきたいと思っています。

野口 IT企業を経て2021年に中途入社しましたが、文化の違いには正直驚くことが多かったですね。蓬田さんが部門を越えたコミュニケーションの課題に触れてくれましたが、私も同様の違和感を持ちました。例えばメールでは席がすぐ近くの人からも「野口様」と宛名をつけて送られてくることもあって、転職組の私としてはちょっとした会話もしにくいなと思っていました。仕事を円滑かつ楽しく進めていくために何かできないかと考えていたところで、事務局から声をかけていただいたのが参加のきっかけです。

金子 自分が参加する前ですが委員会の企画として、それぞれの職場ごとに組織の課題と改善策を話し合う「職場活性化クロスミーティング」という施策がありました。きちんと課題に向き合い事実に基づいた目標や行動方針を立案していたのですが、次第に周囲の視線などを気にして、それまでの議論の方向性が変わっていきってしまうこともありました。組織上の様々な課題を目の当たりにするようになっていたところで、ちょうど委員の募集があったので、思い切って飛び込んでみたというのが出発点です。

司会 皆さん、それぞれに課題認識をお持ちのうえで参加されたことがよく分かりました。実際の取り組みについて伺いますが、当初はどのような活動をされたのでしょうか。

宮越 最初に注力して行ったのは、金子さんが話してくれた「職場活性化クロスミーティング」です。職場の課題を話し合うわけですが、上司が同席していると率直な意見を言いにくいということはよくありますので、議論はいくつかの階層に分けて行うなど、意見を出しやすいよう工夫をして運営していましたね。それが形を変えて今の「職場ミーティング」として引き継がれています。また、従業員意識調査についても当初から課題を抽出する目的で行われています。

高橋 委員会創設メンバーによる活動を経て、2022年の夏に新メンバーを募集しましたが、募集にあたっては、2050経営ビジョンの達成が念頭に置かれました。当社には保守的な風土が残りますが、ビジョンの実現には保守ではなく改革が大切になると思います。私たちの活動によって組織を超えた協力を促進するとともに、組織風土をより挑戦的なものに底上げしていくことを目指しています。

	名前	活動期間
旧風土改革推進委員会メンバー	蓬田 博之	2014年度～2022年度
	岸本 保之	2014年度～2022年度
	宮越 洋輔	2016年度～2022年度
現風土改革推進委員会メンバー	高橋 和子	2018年度～
	野口 亮太	2022年度～
	金子 匠	2022年度～

風土改革推進委員会 座談会

司会 活動ではコミュニケーションの深化に重きが置かれていたのですね。社内コミュニケーションの促進にあたって、皆さんはどのような役割を果たしたのでしょうか。また実際に取り組みを推進される中で気づいた課題などがあれば教えてください。

高橋 基本的には職場ミーティングは各部署に運営をお任せしていますが、職場ミーティングにオブザーバーとして参加させていただくこともあります。業務外のことをお願ひしていますのでネガティブな感情を抱く方もいらっしゃるのですが、委員会としてはコミュニケーションの促進によって業務にも良い影響があるということを目指しながら、伴走できるような存在を目指しています。



金子 やはりこのような取り組みを進めていくうえでは、管理職をいかに巻き込むかが重要だと思います。その点では、ずっとコミュニケーションのあり方に疑問を持っていた層の人たちが管理職になりつつあるのは良い流れだと思います。全社を見渡すとすでにコミュニケーションが活発な部署もありますよね。まさに自分が所属する生産技術課は、上司と部下の間もそうですし、課員の間でも対話がよく行われています。ただ、改めて対話の機会が設定されるからこそ話せるような話題もあると思いますし、今更感を感じている部署の皆さんにも職場ミーティングの時間を使ってこれまでとは一風変わった対話をしてほしいと思います。



岸本 職場ミーティングは各部署の主体性に任せているというお話もありましたが、実施日を委員会の方で予め指定するなど、早期に日程調整する工夫があってもいいかもしれません。例えば私のような営業職だと出張や外出で不在にしていることも多いので、事前に日時を確定してもらった方がより多くの人が参加できるようになると思いますね。

宮越 実施による効果が見えないと、そもそも取り組みに否定的な人々を動かすのは難しいですね。普段からコミュニケーションが活発な部署はいいですが、中には風通しが良いとは言えない部署があることも事実です。全社で底上げを図っていくうえでは、委員会としてそのような部署へのアプローチ方法もきちんと考えなければいけませんね。



いくと、上司・部下間でお互いに対する期待や要望をきちんと伝えられていないという課題も見えてきました。だから、私の部では職場ミーティングから派生する形で、部長や課長から将来的な部の構想を語ってもらう場を設けました。それまで、将来的な話を上の立場の人から聞くことはほとんどなかったの、かなり新鮮だったことを記憶しています。

金子 宮越さん、蓬田さんが話してくれたような課題を踏まえ、新委員会では良い事例を全社的に発信する活動に力を入れ始めました。他部署の活動も取り入れてもらうことで、職場ミーティングをより実りのあるものにしていくためのきっかけになると嬉しいです。

野口 この活動の広がりはまだまだこれからだと思いますが、取り組み事例の周知を機に勉強会を新たに取り入れてくれたり、部門の垣根を越えて合同で職場ミーティングを実施してくれるケースも出てきています。委員でなくても会社を良くしていきたいと思う人はたくさんいますから、その輪をもっと大きくしていきたいですね。



司会 委員の皆さんが試行錯誤しながら改革に向けて様々な取り組みをされていることがわかりました。委員会の発足から10年ほどですが、取り組みの成果や変化を実感したエピソードなどはありますか。

岸本 改革はまだ道半ばですが動きやすさは格段に向上していると思います。この変化を象徴するのが、組合が用意してくれた「つながり支援金」です。先日この支援金を使って部内のメンバーと昼食会を行ったのですが、プライベートな話題に花が咲きました。普段隣に座っていても、職場ではなかなかできないような話もできたのは新鮮でした。

蓬田 意見を言いたくても言えない人がいるということを前提に、いかにしてその人たちの声を拾い上げるかが組織風土改革の要ということですね。なぜ意見を言えないのか、また敢えて言わないのか、その理由を深掘りしていくことが委員会に求められているのかもしれませんが、職場ミーティングを行っていくと、



前にできるような風土にはなっていないのでしょうか。役職名で呼ぶのをやめた「さん付け運動」を野口さんが企画してくれましたが、結果的に「さん付け」が全社で浸透していることも、これまでの活動の積み重ねの成果とってよいと思います。

司会 変革は一足飛びで成し遂げられるものではありませんが、取り組みの成果が少しずつ目に見え始めているのですね。当社は2014年当時から比べると、業績も大きく伸ばしたほか、2050年をターゲットにした長期ビジョンも設定されました。取り組みのステージが少しずつ変わりつつある印象もありますが、今後必要なことは何だと考えますか。

蓬田 コミュニケーションを促進するという委員会の意義は今後も変わらないと思います。先ほどから「部門を越えた」といった言葉が聞こえていますが、部門内の風通しを良くしていくと同時に、2050経営ビジョンの実現には社内リソースの連携が欠かせませんから、横の壁も打破できるような具体的な取り組みが必要ではないでしょうか。

高橋 ビジョンの正式名称にある通り、その実現にあたっては三菱化工機単体のみならず、グループ全体で連携を深めていく必要があります。だからこそ、委員会が新体制でスタートした時には、グループ会社の三菱化工機アドバンスと化工機商事からもメンバーを募りました。これまで三菱化工機のみで実施していた従業員意識調査もグループ2社を加えた形で実施しています。このようにグループ会社間のつながりを強化していくための施策は積極的に立案していきたいと思っています。

司会 最後に新旧それぞれのお立場から、今後の抱負や活動をよりよいものにしていくためのお考えをお聞かせください。

野口 「さん付け運動」は若手にはかなり好評でした。今後は中堅以上の皆さんがより仕事をしやすくなるような企画を考案し、年齢を問わずみんなが動きやすい雰囲気づくりを実現していきたいと思っています。

金子 委員会の活動に興味をもってもらって、自分もやってみたいなと思ってもらえる人を増やすことですね。ただ現状は興味があっても、手を挙げることをためらってしまう人もいますので、自らが活動内容を伝えて回るようにします。

高橋 従業員意識調査という形で数値をとっていますので、定量的な目標を掲げながら課題解決を目指すような取り組みはしていきたいですね。ただ数字ばかりに気を取られることなく、皆さんの生の声を積極的に取り入れて、真に必要なとされる施策を提案していきたいと思っています。

宮越 こういった活動をしやすくすること、担い手を増やすことが重要だと考えます。会社の課題に主体的に取り組める人が増えるほど、風土改革は加速度を増しますので、管理職の立場としては、そういった活動への意欲を持つ人がいたら、それを妨げることなく、どんどん後押しするようなサポートをしていきたいですね。

蓬田 新メンバーの皆さんへの期待としては、部門横断でできるような企画の検討をお願いしたいですね。またお話を聞いていると、課長を中心に部下とのコミュニケーションのあり方に迷っている層もありそうですから、彼らへのアクションもあるとより改革が進むと思います。私も陰ながら応援します。

岸本 金子さん、宮越さんと同じで、委員をやりたい人を増やすことが重要と考えています。そのためにはメンバーになることで得られるやりがいや経験をもっと訴求してほしいと思います。また活動に対する上司の理解促進など、会社も手を挙げた人をサポートするような仕組みを整えてほしいと思います。

司会 改革は道半ばですが、皆さんのご尽力により少しずつ変化が表れていることがよく理解できました。今後も積極的な施策展開によって当社の改革をリードして欲しいと思います。本日はありがとうございました。



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提言への賛同企業としてこれに準拠した開示を行っているほか、2022年からCDP*への回答を行っています。

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
2022年度のCから2023年度はBへと上昇しました。



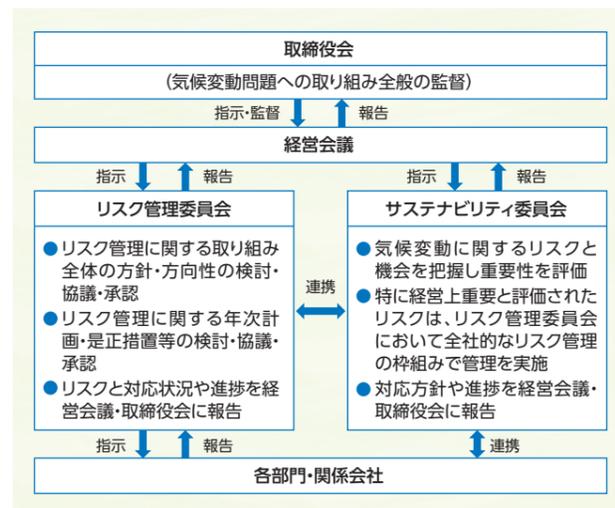
※CDPは、ロンドンに本部を置く国際的な非政府組織で、世界の主要企業の環境活動に関する情報を収集・分析し、企業の取り組みを「A、A-、B、B-、C、C-、D、D-」の8段階で評価するものです。当社グループは2022年より気候変動質問書、2023年より気候変動質問書に加えて水セキュリティ質問書への回答を行っています。

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1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。

重要課題に対する進捗を測る経営指標と目標(P.46「指標と目標」参照)を定め、当社取締役社長を統括責任者として気候変動問題への対応を含むサステナビリティに関する活動を全社的・継続的に推進する常設委員会である「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きます。

また、当社取締役会が定期的に当委員会から当社グループの気候変動問題への対応を含むサステナビリティへの取り組み状況に関する報告を受ける体制を構築しています。



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」)*1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し同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」)*2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。当社グループは水質汚濁防止・大気汚染防止などの環境分野をはじめとして社会課題に対応した装置・設備の設計・製作・建設で多くの実績を有しています。これらの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甚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

*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

気候変動がもたらすリスク

区分	分類	項目	内容	影響度 ^{※3}	評価軸 ^{※4}	当社の対応
移行リスク	政策・法規制	CO ₂ 排出削減に係る税・規制の導入・強化 ^{※5}	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料の削減、低CO ₂ 排出材料への代替(調達先への働きかけを含む。)
			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	●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 ^{※6} 等による省力・省エネ促進
	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	
	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～長期	

気候変動がもたらす機会

区分	分類	項目	内容	影響度 ^{※3}	評価軸 ^{※4}	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～長期	〔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

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、ガバナンス体制の項の図(P.44)で示した通り既存の「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。

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年までに排出量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、CO₂・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水素を核としたグ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CO₂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づけて取り組みを進めています。

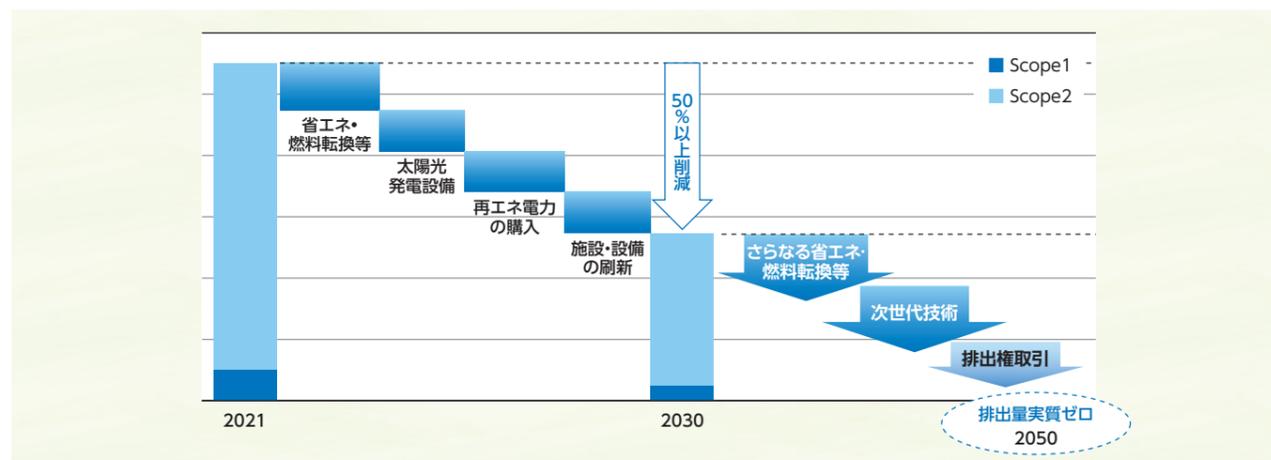
①は、産業や一般家庭から排出される廃棄物を再資源化する事業であり、有機性廃棄物からのバイオガス回収、有機物リサイクルにおける廃プラスチックリサイクル、カーボンリサイクルにおけるCO₂回収等のプロセスに代表されるものです。可溶化技術、バイオガス化技術、膜・吸着等分離技術など当社技術の活用・深化により展開を図っていきます。

②は、CO₂排出低減に貢献する水素を核としたグ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など全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」を中心に全社協働して省力・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。

Scope1,2の削減ロードマップイメージ



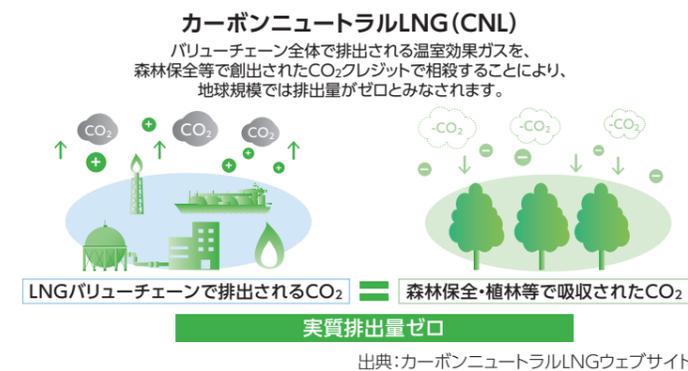
環境への取り組み

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。

川崎市湾岸エリア初 川崎製作所にカーボンニュートラル都市ガス導入

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(以下:CN都市ガス)を2022年2月1日から川崎市湾岸エリアでは初導入しました。これにより、同エリアでのCO₂排出の削減に貢献するとともに、当社川崎製作所のCO₂削減も見込めます。同時に「カーボンニュートラルLNGバイヤーズアライアンス」へ加盟することになりました。

CN都市ガス導入により、川崎製作所として年間約475t/年のCO₂削減ができ、同製作所から排出されるCO₂は約20%弱削減となります。当社グループは、モノづくりとエンジニアリングを通して、CO₂・気候変動、資源循環等の社会課題解決に貢献すべく、事業活動を推進していきます。



<CN都市ガス 供給概要>

- 供給サイト: 三菱化工機株式会社 川崎製作所 (川崎市川崎区大川町2-1)
- 供給量: 約166,000m³/年
- 供給開始日: 2022年2月1日



カーボンニュートラルLNG ロゴ

非化石証書つき電力の導入 および太陽光パネルの設置

川崎製作所および鹿島工場、従業員独身寮において2023年5月より非化石証書つき電力の導入を実施しています。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設置により電力自給率の向上を推進しており、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。



環境対応への投資

SDGs債への投資を継続的に実施することで、持続可能な社会実現への貢献を進めています。2021年度より投資を続けており、6件の実績を有しています。

【2021年度】

- ① 神奈川県第2回5年公募公債(グリーンボンド)
年限:5年/発行総額:100億円/利率:0.001%
- ② 三重県令和3年度第2回公募公債(グリーンボンド)
年限:10年/発行総額:50億円/利率:0.269%

【2022年度】

- ③ 第2回北九州市サステナビリティボンド10年公募公債
年限:10年/発行総額:100億円/利率:0.379%
- ④ 神奈川県第3回5年公募公債(グリーンボンド)
年限:5年/発行総額:110億円/利率:0.2%
- ⑤ 福岡市2022年度第8回公募公債(グリーンボンド・10年)
年限:10年/発行総額:90億円/利率:0.76%

【2023年度】

- ⑥ 神奈川県第4回5年公募公債(グリーンボンド)
年限:5年/発行総額:100億円/利率:0.438%

自治体の認証制度へ登録

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。現在は川崎市で最上位のゴールドパートナー、横浜市で上から2番目のSUPERIORへ登録されています。



コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社グループは、株主をはじめすべてのステークホルダーとの信頼関係をより強化するため、効率的な経営体質・体制を確立するとともに公正で透明性の高い経営を行うことが、コーポレート・ガバナンスの基本と考えています。また、企業の社会的責任を認識し、法令遵守はもとより企業倫理に基づく行動の徹底を図り、より信頼される企業を目指し、効率的な事業活動を推進していくこととしています。

ガバナンス体制一覧

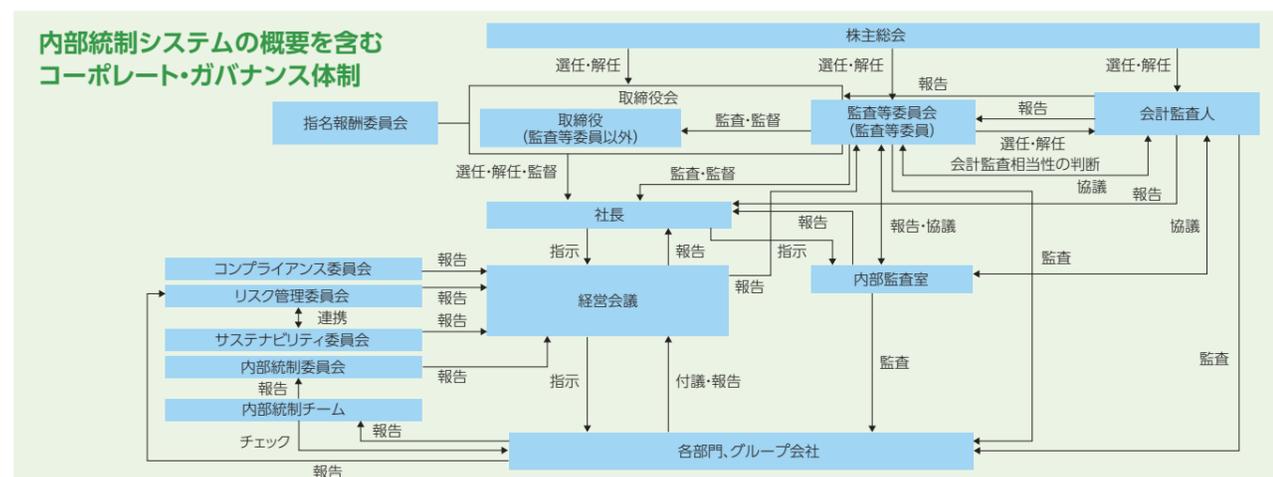
機関設計	監査等委員会設置会社
執行役員制度	有
取締役の人数 うち社外取締役の人数(独立役員)	11名 6名(5名)
取締役(監査等委員である取締役を除く)の任期	1年
監査等委員の人数 うち社外取締役の人数	4名 3名
取締役会の開催回数(2023年度)	17回
監査等委員会の開催回数(2023年度)	15回
役員等の選解任・報酬	指名報酬委員会を設置

コーポレート・ガバナンス体制の特徴

当社は、過半数を社外取締役で構成する監査等委員会を置く監査等委員会設置会社です。監査等委員である取締役は、取締役会における議決権を持ち、代表取締役の選任や業務執行の意思決定全般に関与しています。

- 取締役会を毎月1回以上開催し、経営の基本方針、法令で定められた事項およびその他経営に関する重要事項を決定するとともに、業務執行状況の監督、経営計画の進捗状況の確認等を行っています。
- 2016年6月に監査等委員会設置会社へ移行しました。監査等委員会は監査等委員である取締役4名で構成されており、うち3名は社外取締役です。監査等委員は取締役会をはじめ社内主要会議に出席、重要書類の閲覧、各部門および子会社の調査、代表取締役および取締役に対する業務執行状況を監督する機関と位置付けています。
- 執行役員制度を導入しており、迅速かつ適切な意思決定と効率的な組織運営を進めていきます。

コーポレート・ガバナンスおよび内部統制の関係図



内部統制システムの整備状況

当社グループは、コンプライアンスの徹底とリスク管理の観点から、各部門および子会社の業務が適正かつ効率的に遂行され、なおかつ、財務報告の信頼性が確保される内部統制システムの充実強化を進めています。

取締役会の補佐機能として内部統制委員会(その下部組織として内部統制チーム)、社長直轄の機関として内部監査室を設置しており、これらの組織が、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、個々の業務活動の適正性の調査並びに各部門内のチェックの有効性を確認しています。

その結果、内部統制上の問題が発見された場合は必要な是正措置をとっています。

取締役会

取締役会は、取締役(監査等委員である取締役を含む。)11名(うち6名は社外取締役)で構成されており、取締役社長 田中利一を議長としています。取締役会は、経営の基本方針、法令で定められた事項およびその他経営に関する重要事項を決定するとともに、業務執行状況を監督する機関と位置付けています。取締役会は毎月1回以上開催しています。

取締役会においては、事業概況の報告、個別案件の審議等を通じて、各担当取締役から取締役会へ報告・情報共有がなされ、経営に関する重要事項の決定を行うとともに、社外取締役による当社の各種課題についての質問・発言に基づく議論も行われています。

監査等委員会

監査等委員会は、監査等委員である取締役4名(うち3名は社外取締役)で構成されており、監査等委員会委員長 林安秀を議長としています。また、情報収集の充実をはかり、内部監査部門等との十分な連携を通じて監査の実効性を高め、監査・監督機能を強化するために、林安秀、酒見伸一の両氏を常勤の監査等委員として選定しています。監査等委員は、社内主要会議への出席、重要書類の閲覧、各部門および子会社の調査、代表取締役および取締役に対する業務執行についての監査を行い、都度監査等委員会において報告を行っています。監査等委員会は毎月1回開催しています。

指名報酬委員会

当社は、取締役の指名および報酬の決定に関する手続の客観性および透明性をより一層高めることにより、コーポレート・ガバナンス体制を一層充実させるため、取締役会の任意の諮問機関として指名報酬委員会を2019年12月に設置しました。本委員会は、取締役会の決議により選任された3名以上の取締役または外部専門家で構成し、委員の過半数は独立社外取締役とし、委員長は取締役会の決議で選任することとしています。本委員会は、取締役社長である田中利一、常務取締役である齋藤雅彦、独立社外取締役である楠正顕、中山美加、河口真理子、吉川知宏、亀井純子で構成されており、独立社外取締役である楠正顕を委員長としています。

経営会議

取締役および執行役員等からなる経営会議を設置し、取締役会審議事項の事前審議およびその他重要事項についての審議・決定を行っており、意思決定の迅速化と業務運営の効率化をはかっています。経営会議は、常勤の取締役、執行役員および審議事項に係る部門長により構成されており、取締役社長 田中利一を議長としています。経営会議は毎月1回以上開催しています。

コーポレート・ガバナンス

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、コンプライアンス委員会を設置し、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。

特に、個人情報保護法および行政手続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上で、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、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又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又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又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づけ、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退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）：日金銭報酬当（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。

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（株式の価値の変動又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。

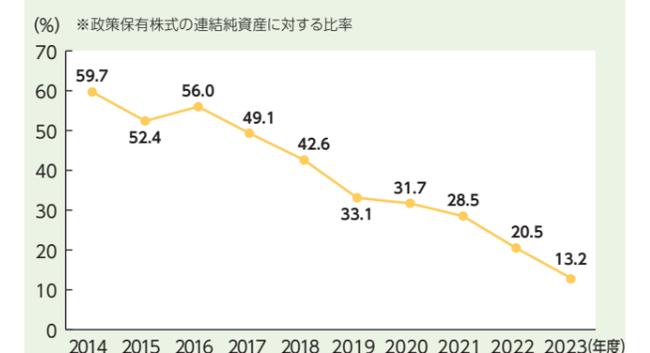
近年は持ち合い解消の流れを踏まえて、当社においても縮減方針を定めており、政策保有株式は2015年度以降、着実に縮減が進んでいます。

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上で、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、採算改善をはか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



取締役会・取締役一覧 (2024年6月27日現在)

取締役会について

当社の取締役会は、7名の取締役および4名の監査等委員である取締役で構成され、各分野において専門的能力や知見を有する取締役を組み合わせることで取締役会全体のバランスと多様性を確保しています。また、女性取締役の人数は昨年度の1名から3名に増え、女性取締役比率は27%(3名/11名)となりました。

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
取締役社長	田中 利一	○	○	○	○				17回/17回
常務取締役	齋藤 雅彦	○	○	○	○				16回/17回
取締役	林 宏一	○				○	○	○	17回/17回
	矢島 史朗	○				○	○	○	17回/17回
社外取締役	楠 正顕	○					○	○	17回/17回
	中山 美加	○		○			○		-/-
	河口 眞理子				○		○		-/-
監査等委員 (常勤)	林 安秀	○	○						12回/12回
	酒見 伸一					○	○	○	-/-
監査等委員 (非常勤)	吉川 知宏			○					17回/17回
	亀井 純子		○						17回/17回

※上記の一覧表は各人がより専門性を発揮できる領域を4つまで記載しており、有する全ての知見を表すものではありません。また、林安秀氏は2023年6月29日に、中山美加、河口眞理子および酒見伸一の各氏につきましては2024年6月27日に当社取締役にそれぞれ就任しています。

取締役会の実行性評価

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。

2023年度の取締役会の実行性向上に向けた主な取り組み

2023年度の取締役会実効性分析・評価の時期は次のとおりです。

2024年3月15日～4月3日: アンケート実施

2024年5月31日: 取締役会における報告と議論

2023年度の取締役会実効性分析・評価のアンケート項目は次のとおりです。なお、アンケートの項目については、前年度の結果および昨年のコーポレート・ガバナンスを取り巻く議論を踏まえて一部内容を見直しています。

- 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

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、「取締役会 運営にかかわる事項」については、付議事項の見直しや資料の事前配布の早期化等の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。また、「経営戦略・事業戦略の審議」や、「審議に必要な情報」については、引き続き、改善の余地があることが確認されました。さらに、本年度は新たに、「内部通報制度の実効性確保」「後継者計画の監督」が、課題として認識されました。

当社は、抽出された課題(昨年度からの課題も含め)に継続的に対応していくことで、引き続き、取締役会の実効性の向上に努めていきます。

執行役員

氏名	役職
宮本 智成	企画管理統括本部長 兼 総務人事部長
山崎 明良	技術開発・生産統括本部長
岸田 弘幸	営業統括本部長

氏名	役職
中島 里樹	プラント事業本部長
井上 隆	環境・水素・エネルギー統括本部長
永根 光治	機械事業本部長 兼 技術開発・生産統括本部副本部長

取締役



代表取締役・取締役社長 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)



代表取締役・常務取締役 齋藤 雅彦

1982年4月 当社入社
2017年4月 執行役員企画本部
副本部長兼企画部長
2021年6月 取締役管理本部担当兼
企画本部担当
2023年6月 常務取締役社長補佐兼
サステナビリティ担当兼
企画管理統括本部担当(現任)



取締役 林 宏一

1982年4月 当社入社
2021年4月 執行役員プラント事業
本部長兼水素・エネルギー
プロジェクトセンター長兼
プラントメンテナンス事業室長
2024年4月 取締役営業統括本部担当兼
プラント事業本部担当兼環境・
水素・エネルギー統括本部担当(現任)



取締役 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
2022年6月 取締役技術開発・
生産統括本部担当兼
機械事業本部担当(現任)



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 大和証券株式会社入社
2020年4月 立教大学21世紀社会デザイン
研究科(現社会デザイン研究科)
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6月 当社取締役(現任)



社外取締役(監査等委員(常勤)) 林 安秀

1992年4月 株式会社三菱銀行
(現株式会社三菱UFJ銀行)入行
2019年6月 同行執行役員大阪営業本部
大阪営業第三部長
2023年6月 当社取締役(監査等委員(常勤))
(現任)



取締役(監査等委員(常勤)) 酒見 伸一

1984年4月 池田建設株式会社入社
1991年4月 当社入社
2023年4月 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)



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
2021年7月 亀井公認会計士事務所開設
2022年6月 当社取締役(監査等委員)(現任)

社外の視点を活かし、
新たな成長に向けて変革を続ける三菱化工機に
貢献していきます

社外取締役
(監査等委員(常勤))

林 安秀

社外取締役
(監査等委員)

亀井 純子

社外取締役

楠 正顕

社外取締役
(監査等委員)

吉川 知宏

今回、社外取締役4名にお集まりいただき
当社の経営課題や取締役会の実効性等をテーマに座談会を実施しました。

当社は、従来から進めている改革に加えて、

2050経営ビジョンの策定・公表後は、

このビジョン実現に向け様々な変革を進めています。

その進捗や長期的な視点での経営に対する提言など、

社外取締役の方々からは忌憚のない意見があがりました。

司会 まず当社に対する率直な印象や、課題認識について
お聞かせください。

吉川 2015年に社外監査
役に就任したことが当社と
の最初の出会いですが、当時
の大川本社事務所は工場に
併設されるような構造で本社
と製造現場がとても近く、
机などの備品一つとっても
とても大切に利用されている
ことが随所に感じられる場所
でした。この印象を映すよう
に、何事にも真摯かつ堅実
に取り組み、歴史を重んじながら着実に実績を積み重ねていく
という企業風土が培われていると感じています。



その中で確かな技術力を磨き上げられてきましたが、裏を
返すと意思決定にやや時間がかかりすぎたり、高い目標
を掲げて社内で切磋琢磨し合うような雰囲気は若干欠ける
という捉え方をしています。

亀井 社外取締役就任から
2年を経て感じるのは、従業員の
皆さんが本当に謙虚で友好的
ということです。当社の最大
の特徴は環境面を中心とした
社会課題解決に向けた様々な
ソリューションを持つこと
といえますが、それは昨今の
サステナビリティブームに
乗ったものではなく高度
経済成長期よりも前から育ん
できたものです。一方でこのように歴史の中で培ってきた技術
力をはじめサステナビリティにおける先進性など、外に訴求できる
ものが数多くあるにもかかわらず、謙虚さゆえかうまくアピール
しきれていない点ももったいないと思いますね。



林 会議や往査等で本部長・部長と話をする、それぞれの
担当領域のことは熱心に語ってくれるのですが、その先にある
全社戦略や他部門との連携・協働等について言及される
ことは少ない。これは組織のサイロ化が大きな原因だと思
いますが、連結全社の売上や利益を伸ばしていくためには会社
のリソースをフル活用し、バリューチェーン全体を俯瞰した
戦略構築が不可欠です。2050経営ビジョンでは非連続な
成長が達成の前提となるほか、既存の技術を組み合わせる、
潜在的価値を最大化させるといった対応が必須となります。
その為には経営幹部、マネジメントが日頃から全社的な価値
最大化の議論ができる土台を作っていくことが重要だと思
います。

楠 2050経営ビジョンを見据え足元では業務提携やM&A
の話題が盛り上がりを見せているほか、水素銘柄のプレミ
アムによってこの数年に比べると株価も大きく上昇して
います。ただ社外とのパートナーシップにしても、社内での
技術融合にしても、ご指摘のようなサイロ化の中では当社の
独自性や強みも活かしにくいと思います。もちろん技術力の
矜持も重要ですが、部門の中でとどまることなく当社として
の価値を十分に表現するためにも、もっと開かれた組織風土
があると良いですね。

また水素はCO₂排出削減における有力な解となること
が期待されていますが、実際に当社の水素製造装置
[HyGeia]で製造した後どのように活用するかというその
先のストーリーをより明瞭なものにしていくことも必要では
ないでしょうか。



林 個別の取り組みの意義はよく理解できるものの、総合
的に俯瞰してみるとそれぞれの取り組みの連関性がうまく
表現できていない、あるいは連関性をあまり意識していない
印象があります。楠さんがストーリーと表現された通り、それ
ぞれの部署が協力し合い、全社戦略とベクトルを合わせながら、
全員でゴールに向かっていくイメージを持たせられるような打ち
出し方も検討すべきかと思ます。



吉川 楠さん、林さんが指摘されたように、当社は戦略の構想
をストーリーで語る事が今までは不足していたかもしれ

ませんね。ストーリーは中長期的な視座で語るため、中にはもちろん実現可能性が低いものも必然的に含まれるわけですが、堅実な企業風土とあってか有言実行できることしか言葉にしないのです。ただ改めて個別の事業やサービスに目を転じると、当社は社会的な負を解消し私たちの未来を守るという社会正義を掲げられる存在でもあります。当社の誠実さは顧客からの信頼の源泉であることは紛れもない事実ですが、このようなアピールポイントを、バランスを取りながら前面に訴求していてもいいのではないのでしょうか。

司会 様々な課題を挙げていただきましたが、社外取締役の皆様には当社の将来に向けた課題解決のための経営管理の高度化、機構改革やサクセッションプランなど様々な取り組みを支援していただいています。これらの取り組みなどが足元の業績に繋がっているものと思います。当社業績が好調であることの要因や、課題を踏まえ今後取り組むべきポイントについてお聞かせください。

吉川 昨今の業績が安定してきたのは全社をあげての改革の成果といえます。特筆すべきはプラント領域でのこ入れです。同領域は一般的にボラティリティが大きく、当社も大幅な赤字を出してしまう時期もありましたが、高木前社長の時代から本格的に改革に着手された結果、この10年ほどで全社的に黒字体質が定着しました。良好な事業環境の後押しもあったものの、大型工事のプロジェクトマネジメントの奏功なくしては今の安定した経営は実現できなかったと思います。そして経営の基盤が強化されている今こそ、新規事業にアクセルを踏む絶好のチャンスではないのでしょうか。



楠 プラント事業は当社の実力に合った案件を中心に受注し、着実に遂行していく中でプロジェクトマネジメント力が磨かれてきたと伺っています。改革で培った自信を糧にして、既存領域の深化と新規事業へのステップになることを期待しています。

また皆さんからお話いただいたように、当社は水素一辺倒というわけではなくエンジニアリング事業においては幅

広く装置や設備、プラントの建設を手掛けているのです。だからこそ、改めて個々の装置・設備における強みや構成する要素をいろいろな視点から整理しながら、強みを組み合わせたり、用途開発が促進されるような工夫を施していけるとより事業領域も広がっていくものと考えます。

亀井 先ほど吉川さんがアピールポイントについて話をしてくれましたが、事業環境が活況の中だからこそできる打ち出し方もあると思います。事業面では当社の強みを発揮しやすい案件が多く受注できている状況ですし、そこに当社ならではのDXを掛け合わせられれば業務の生産性も向上していきます。つまり、賃金や働きやすさといった人材を引き寄せるための魅力を形作ることができる環境にあるといえます。

一方で当社が注力する水素や循環型社会の領域は事業機会も多いことから、マーケットには新規参入が相次ぐことが予想されます。いわゆる肉食系企業との競争に打ち勝っていくうえでは楠さんがおっしゃった強みの再定義は避けて通れない課題ではないかと思えます。

林 人材の採用と育成は中長期的に大きな課題になるとみています。当社は企業規模に比べ提供する製品やサービスは非常に多岐にわたっており、今時点でも各部リソース不足となっていますが、今後水素やバイオガス等を中心に事業拡大が継続すると、慢性的に人手不足を起し、案件を安定的に遂行することができなくなってしまうと危惧しています。だからこそ経営の足腰が強固になりつつある今こそ、ご指摘があったアピールを積極的に行うことで次世代を担う人材を確保していく必要があると捉えています。また逆説的ですが、人材を大幅に拡大できないことも前提に据えて、製品・サービスの高付加価値化と合理化を両立していくための施策を全社でしっかりと議論していくことも必要と思われます。

司会 取締役会の実効性や課題についてはどのように捉えていますか。

吉川 まず私たちのような社外の立場からすると、取締役会はとても発言しやすい雰囲気であると評価できます。また、経営会議の議事録を見せていただくと一通り議論がなされた様子は見て取れるのですが、冒頭に社内がサイロ化しているといった話題もありましたが、それぞれの専門外の範囲についてもお互いがもう少し踏み込んで、本質的な議論を深める余地はあるとも感じています。



楠 当社はこれまで部署内で完結する案件も多かったことからサイロ化はある種、宿命ともいえます。ただ、近年では様々な部門から人材を募るプロジェクト型案件が増えています。つまり否が応でも部門横断的な組織ができ上りつつあるので、これをきっかけに人材の流動性を高めたり、よりコミュニケーションが活性化されるような組織改革を加速していけると良いと思いますね。

林 先ほど人材の話をしてきましたが、経営の担い手はかなり層が厚くなっていますよね。今後の役員クラスの人材は揃いつつありますので、次のステップとしてその下の層を育てていく時期に差し掛かっていると考えます。

楠 その点では経営層の育成だけを念頭に置くのではなく、新入社員から始まりきちんと中堅を育成していくことで、将来の経営層になりうる人材を絶えず輩出し続けるためのプログラムを整備していかなければいけませんね。

林 研修内容についても外部研修に頼り過ぎず、中長期的な目標からバックキャストする形で将来的に必要な人材像とスキルを明確化したうえで、それに適う研修を社内でも実施できると育成の効率も向上していくと思います。ある程度手間をかけてでも、自社内でOJTとOFF-JT、座学をバランスよく行っていくことが人材育成を効率的に推進していくためのカギではないでしょうか。

司会 最後に、社外取締役として今後どのように経営にかかわっていくかお考えをお聞かせください。

楠 外部環境が刻々と変化する中、これまでの経験を基盤としながらも常に私自身も知識と情報をアップデートしながら、外部の視点から気づきを促せる存在でありたいです。そして、主に企業価値を追求する技術的な見地から当社の2050経営ビジョンの実現をサポートしていければと考えています。

吉川 当社の経営とかかわりを持ってから10年近くになりますが、最近では変革の意識をとて強く感じます。既存事業は好調ですし、新規事業も一段と強化していけるタイミングではありますが、変革期はとにかくガバナンスとの両立も求められます。法律家としてコンプライアンスとリスクマネジメントの視点から、当社が適正な形で変革と成長を遂げられるように下支えしていきたいと思っています。

林 会社として次の一步を踏み出す後押しができればと考えています。例えば何か新しい施策を開始するときには実験的に小さく始めて、軌道に乗ったら拡大していく。このPDCAを適切に管理することでリスクマネジメントを図りながら攻めの機会を探っていくといった取り組みをサポートしていけると理想ですね。

亀井 これから当社が注力していくM&Aや新規事業における企業価値評価、事業性評価といった管理面は、公認会計士としてのバックグラウンドを大いに活かせる分野だと考えます。また、自身の経験の中では成功だけでなく失敗事例も数多く目の当たりにしてきました。これまでの経験を活かしながら、リスクの捉え方は適宜取締役会に投げかけていきたいと思っています。



司会 本日は忌憚のないご意見をいただき、ありがとうございました。多方面で課題をあげていただきましたが、それを取締役会へのエールとして捉え、さらなる改革を推進していきます。



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・投資家の皆様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・投資家の皆様との対話を促進し、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。

■ 2023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様に向けた説明会を2023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	51件	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様へ報告し、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	株主の皆様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・投資家の皆様へ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

三菱化工機グループの全役員および全従業員が人権尊重の考え方を共有し、実践していくため、2024年3月31日、新たに「三菱化工機グループ人権方針」を策定しました。

三菱化工機グループ人権方針

1. 人権に対する基本的な考え方

三菱化工機グループは、人権尊重が企業の重要な社会的責任であることを認識し、「国際人権章典」（「世界人権宣言」、 「市民のおよび政治的権利に関する国際規約」、 「経済的、社会的および文化的権利に関する国際規約」）や「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」をはじめとする人権にかかわる国際規範を支持し、尊重しています。

2. 適用範囲

本方針は、三菱化工機グループのすべての役員および従業員（正社員、契約社員、派遣社員を含む）に適用されます。また、三菱化工機グループの事業、製品、サービスに携わるビジネスパートナーおよびサプライヤーの皆様にも、本方針を理解し、支持していただくことを期待します。

3. 人権尊重の責任

三菱化工機グループは、事業活動が人権に与える可能性のある負の影響を理解し、これを防ぎ、もし、自らの事業活動において人権への負の影響を引き起こし、またはこれを助長した場合には是正に向けた適切な対応をとることで、その責任を果たします。差別やハラスメントの禁止、同一価値の労働についての男女労働者に対する同一報酬の確保、人身売買の禁止、強制労働や児童労働の排除、結社の自由・団体交渉権の承認、健康で安全な労働環境の提供など、国際的に認められた人権に関する責任ある労働慣行を実施し、ステークホルダーの人権に対する潜在的な負の影響に対処します。また、バリューチェーンを構成するビジネスパートナーおよびサプライヤーの皆様に対しても人権に負の影響を与えないように働きかけ、発生した場合は適切な対応をとり、間接的にも人権侵害に加担ないし関与することがないように努めます。

4. 人権デュー・ディリジェンス

三菱化工機グループは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、事業活動やバリューチェーンにおける人権への実際の、もしくは潜在的な負の影響を特定・評価し、これらの影響を防止・軽減するための人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築します。また、実施した取り組みの実効性を確認し、継続して改善するために、その効果を追跡評価し、人権尊重の取り組み内容を適時・適切に開示します。

5. 対話・協議

三菱化工機グループは、本方針を実行する際に、ステークホルダーとの誠実な対話と協議を継続して行います。

6. 教育・研修

三菱化工機グループは、本方針を事業活動全体に定着させ、有効に実行するために、役員や従業員に対して適切な教育・研修を行い、人権を尊重する企業文化の醸成に努めます。

7. 是正・救済

三菱化工機グループは、事業活動において人権への負の影響を引き起こし、助長し、または関与した場合や疑われる場合には、原因究明と再発防止に向けた適切な手段を用いて是正・救済に取り組めます。さらに、実効性のある相談体制を維持・発展させ、人権に対する負の影響の是正や救済に向けて努力します。

8. ガバナンス・推進体制

三菱化工機グループは、取締役社長を統括責任者とする「サステナビリティ委員会」にて人権課題についての対応方針、施策等を議論します。また、本方針の順守状況について定期的に取り締り会で報告し、取締役会の監督のもと人権尊重の取り組みを推進します。

9. 情報開示

三菱化工機グループは、人権尊重の取り組みに関し、ホームページ等に適切に開示します。

10. 適用法令

三菱化工機グループは、事業活動を展開する各国や地域の法令を順守し、国際的に認められた人権の原則と国内法との矛盾が生じた場合には、国際的に認められた人権の原則を最大限に尊重する方法を追求します。

CSR基本方針・社会貢献活動

CSRの基本方針

当社グループは、当社が一貫して堅持してきた方針「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・設備をご提供する。」を実現し、全てのステークホルダーと健全で良好な関係を維持・向上させ企業価値を向上させることが、事業活動を通じての「CSR」であると考えています。

CSRの基本姿勢

当社グループの事業活動自体が、地球環境、地域社会に影響を与えることを認識し、「企業倫理・コンプライアンスの徹底」「顧客満足度の向上」「環境への配慮」「安全確保」「情報開示」「社会貢献」を「CSRの基本姿勢」と捉えて、事業活動を行っています。

- **企業倫理・コンプライアンスの徹底**
法令などの社会的規範および社内規則等の遵守を徹底するとともに、地域の文化、慣習、人権を尊重し、高い倫理観に基づいて行動することによりコンプライアンス重視の経営体制を確立・強化します。
- **顧客満足度の向上**
常にお客様の視点から事業を創造し、お客様の立場で業務に取り組み、製品・設備のコスト・品質・安全の向上を図ったモノづくりを進めます。
- **環境への配慮**
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とともに、製造・建設から廃棄に至るまでを考慮した環境負荷低減型製品・設備の開発に挑戦し続けることで、持続可能な発展に向け努力します。
- **安全確保**
共に働く人々の安全・安心な労働(職場)環境の改善・向上に努めるとともに、従業員の安全意識の啓発に努めています。
- **情報開示**
IR情報をはじめとする企業の基本情報に加え、採用情報・製品情報の適時適切な開示をします。
- **社会貢献**
持てる資源を有効に活用し、様々な活動を通じて社会に積極的に貢献します。

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**
法令・社会規範等を遵守するとともに、コンプライアンスの根幹をなすものとして制定した「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」に則り、誠実に調達活動を推進します。資材調達に関して入手した取引先様の情報は、社内の重要な情報として厳重に管理し、取引先様の許可なく外部に開示いたしません。
- **公正透明な取引**
全ての取引先様に、公正かつ公平な参入機会を提供させていただきます。各購買物件毎に、品質・価格競争力・納期の確実性・経営の安定性等を総合的に判断させていただき、最善の取引先様とお取引をさせていただきます。
- **パートナーシップの構築**
長期的視点において取引先様と相互信頼関係に基づき、相互の競争力強化と繁栄を目指します。内閣府や経済産業省、中小企業庁などが推進する「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」の趣旨に賛同し、「パートナーシップ構築宣言」を公表しています。今後も取引先様とのパートナーシップを一層強化し、サプライチェーン全体の付加価値の向上に取り組めます。
- **環境への配慮**
「人と地球にやさしい」を目指して、安全で環境負荷の少ない原材料・部品・製品の調達に努めます。

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かか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共に、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かかわる環境関連法規、規制、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めます。環境目標は定期的に見直し、必要に応じ改正いたします。

社会貢献活動の一例

森林保全活動の実施

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。今後は様々な森林保全活動を実施していく予定です。



一人親家庭の支援を実施

三菱化工機とカワスイは、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。今回、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なりました。



「障がい者の自立に繋がる活動」を支援

三菱化工機は「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、本年度の統合報告書の表紙といたしました。今後はその他の刊行物等への活用も進めていきます。



表紙作者(mihoさん)よりのメッセージ

《作品に対する思い》

この作品のテーマは「わ(環・和・円)」です。蝶が地球全体を飛びまわり、ぐると列をなしてめぐる環(わ)を形成することで、都市と自然の和(わ)を実現する、まるく繋げていく(円)意味合いを持たせました。

また蝶が群れのように列をなしている表現は、バタフライエフェクトという実際の蝶による現象から来ております。1羽の蝶が飛び立つことで、仲間の大勢の蝶が一齐に飛び立ち、やがてそれが周り回って竜巻の発生へと繋がる現象があるのですが、ここでは、1つ1つの取り組みがやがて世界を変える大きな出来事へ発展していくという意味を込めてこのような表現にいたしました。

今は最先端の技術として局所的な認知である御社のクリーンエネルギーの技術が、やがては日本や世界のあちこちで身近な存在になるようお願いを込めて今回の表現にしました。

円(えん)は縁とも読み、縁を繋げるともよく言われます。

御社の事業が地球の自然や生き物、たくさんの人々とのご縁に恵まれますようお願いしております。

《作品名》めぐる環(めぐるわ)



(単位:百万円)	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
業績ハイライト										
受注高	32,676	42,702	35,816	38,469	49,693	62,639	31,609	46,783	53,194	93,861
受注残高	19,451	22,852	22,564	28,697	40,207	57,784	40,640	41,985	50,589	96,676
売上高	34,744	39,300	36,104	32,336	38,179	45,062	48,753	45,438	44,590	47,774
営業利益または営業損失(△)	1,691	1,782	1,294	1,018	1,097	2,222	2,745	2,770	2,521	4,410
経常利益または経常損失(△)	2,068	1,557	1,352	1,300	1,267	2,412	2,939	3,230	2,859	4,709
親会社株主に帰属する当期純利益	2,024	1,150	976	2,949	1,110	1,860	2,511	2,547	3,043	5,397
エンジニアリング事業連結売上高	22,812	26,145	23,534	20,012	25,925	31,624	36,796	33,212	31,247	32,512
エンジニアリング事業連結営業利益	474	-48	-136	-235	-147	1,199	1,877	1,436	308	1,588
単体機械事業連結売上高	11,931	13,155	12,570	12,324	12,254	13,438	11,957	12,225	13,342	15,261
単体機械事業連結営業利益	1,217	1,831	1,430	1,253	1,245	1,023	867	1,334	2,212	2,822
設備投資	159	412	397	359	1,069	349	416	721	412	1,849
減価償却費	597	614	609	587	564	573	575	593	643	663
研究開発費	155	343	584	290	305	249	362	230	276	598
年度末財政状態										
流動資産	29,301	27,080	27,220	27,089	29,681	33,789	36,690	35,301	39,029	48,260
流動負債	18,137	13,516	13,269	11,338	14,068	18,588	17,771	15,451	15,627	20,902
運転資本	11,163	13,563	13,951	15,751	15,612	15,201	18,918	19,850	23,401	27,358
有形固定資産	4,890	4,822	4,757	4,807	5,141	4,995	4,786	4,969	4,964	6,389
総資産	45,225	41,211	42,733	44,355	46,217	48,545	51,837	50,521	52,899	63,170
短期借入金	4,000	0	0	0	500	0	0	0	0	0
長期借入金(一年内返済予定の長期借入金を含む)	1,727	2,800	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300	3,300
純資産	16,757	15,813	17,374	22,197	22,326	21,259	25,286	27,307	30,325	34,577
自己資本	16,757	15,813	17,374	22,197	22,326	21,217	25,216	27,307	30,325	34,577
キャッシュフロー										
営業CF	3,230	1,041	860	-392	-865	6,510	-2,594	5,123	996	1,360
投資CF	-269	-407	-367	800	-416	75	831	-558	1,346	1,369
財務CF	-4,015	-3,340	87	-524	19	-1,373	-477	-512	-533	-854
現金および現金同等物の期末残高	7,556	4,733	5,254	4,951	4,077	9,262	7,046	11,226	13,114	15,182

(単位:百万円)	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
主要経営指標										
総資産経常利益率(ROA) (%)	4.8	3.6	3.2	3.0	2.8	5.1	5.9	6.3	5.5	8.1
自己資本当期純利益率(ROE) (%)	13.4	7.1	5.9	14.9	5.0	8.5	10.8	9.7	10.6	16.6
1株当たり当期純利益(円)	256.05	145.55	123.53	374.46	141.28	238.57	331.01	335.07	399.6	708.69
1株当たり配当金(円)	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	60.00	70.00	70.00	80.00	110.00
配当性向(%)	19.5	34.4	40.5	13.4	35.4	25.2	21.1	20.9	20.0	15.5
売上高純利益率(%)	5.8	2.9	2.7	9.1	2.9	4.1	5.2	5.6	6.8	11.3
営業利益率または営業損失率(%)	4.9	4.5	3.6	3.1	2.9	4.9	5.6	6.1	5.7	9.2
自己資本比率(%)	37.1	38.4	40.7	50.0	48.3	43.7	48.6	54.1	57.3	54.7
自己資本利益率(%)	13.4	7.1	5.9	14.9	5.0	8.5	10.8	9.7	10.6	16.6
ESGデータ										
従業員数(人) ^{※1}	537	543	544	564	575	555	576	604	625	641
女性従業員数(人) ^{※1}	58	58	61	64	73	83	82	86	87	91
新入社員数(人) ^{※1}	9	4	14	12	13	9	7	17	20	12
平均年齢(歳) ^{※1}	44.2	44.1	44.2	44.6	45	45.4	45.4	45.8	45.9	46.3
平均勤続年数(年) ^{※1}	16.6	16.4	16.7	16.5	16.6	16.6	16.7	16.7	16.4	16.8
育児・介護休業取得者数(人) ^{※1}	-	-	-	6	9	7	5	10	13	17
月平均労働時間(時間) ^{※1}	-	-	-	162.53	168.09	169.85	167.66	167.17	166.28	163.83
エネルギー消費量(原油換算)(kL) ^{※2}	1,078	1,045	1,079	1,626	1,539	1,483	1,564	1,489	1,439	1,308
Scope1+2 CO ₂ 排出量(t-CO ₂) ^{※2※3}	2,401.5	2,257.7	2,267.6	3,134	2,964	2,691	2,494	2,716	2,536	726
水使用量(m ³) ^{※2}	30,981	27,471	26,104	27,049	26,543	20,783	17,916	17,293	18,019	17,543
廃棄物発生量(t) ^{※2}	387.9	389.1	356.8	316.9	374.1	304.0	309.5	424.0	241.7	227.7
電力使用量(kWh) ^{※2}	3,850,775	3,745,600	3,835,855	4,840,593	5,026,841	5,006,045	5,148,802	5,062,669	4,961,228	4,932,189
度数率 ^{※4}	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
強度率 ^{※4}	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

※1 当社単体での数値

※2 2014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CO₂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

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 (2024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

関連会社 (株式会社東総は2024年6月28日に連結子会社となりました。)

【連結子会社】

三菱化工機アドバンス株式会社
 〒212-0013 川崎市幸区堀川町580番地
 ソリッドスクエア東館
 TEL 044-355-7411
 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

化工機商事株式会社
 〒210-8560 川崎市川崎区大川町2番1号
 TEL 044-355-6931
 事業内容:各種機械販売、建材薬剤販売、厚生サービス、保険

株式会社東総
 〒010-1612 秋田県秋田市新屋豊町1番58号
 TEL 018-823-6701
 事業内容:強化プラスチック(FRP)製品の製造・販売、資材の
 販売、設備維持管理業務

MKK Asia Co., Ltd.
 タイ王国 バンコク市
 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、改造工事

MKK EUROPE B.V.
 オランダ王国 アムステルフェーン市
 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、補修等サービス業務

【非連結子会社】

菱化機械技術(上海)有限公司
 中華人民共和国 上海市
 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



本社・川崎製作所



本社事務所および三菱化工機アドバンスの入居するソリッドスクエア



鹿島工場



四日市事業所



株主等の状況

株主の状況

株式の総数

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	16,000,000
計	16,000,000

発行済株式

種類	事業年度末 現在発行数(株) (2024年3月31日)	提出日 現在発行数(株) (2024年6月27日)	上場金融商品取引所名又は 登録認可金融商品取引業協会名	内容
普通株式	7,913,950	7,913,950	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数 100株
計	7,913,950	7,913,950	—	—

所有者別状況 (2024年3月31日現在)

区分	株式の状況(1単元の株式数 100株)							計	単元未満 株式の状況 (株)
	政府および 地方公共団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人 その他		
株主数(人)	—	20	33	104	89	11	8,208	8,465	—
所有株式数(単元)	—	18,426	4,218	9,691	10,619	44	35,909	78,907	23,250
所有株式数の割合(%)	—	23.35	5.35	12.28	13.46	0.06	45.50	100.00	—

(注) 1. 「その他の法人」欄には単元、証券保管振替機構名義の株式が含まれています。
 2. 自己株式229,149株は、「個人その他」欄に2,291単元、「単元未満株式の状況」欄に49株を含めて記載しています。
 また、当該自己株式には、役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託が所有する株式68,634株は含まれていません。

大株主の状況 (2024年3月31日現在)

氏名又は名称	住所	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)	東京都港区赤坂1-8-1 赤坂インターシティAIR	845	11.00
明治安田生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内2-1-1	416	5.42
三菱化工機取引先持株会	神奈川県川崎市幸区堀川町580 ソリッドスクエア東館	326	4.25
三菱重工業株式会社	東京都千代田区丸の内3-2-3	208	2.71
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海1-8-12	164	2.14
三菱化工機従業員持株会	神奈川県川崎市幸区堀川町580 ソリッドスクエア東館	159	2.08
JPモルガン証券株式会社	東京都千代田区丸の内2-7-3東京ビルディング	146	1.90
株式会社横浜銀行	神奈川県横浜市西区みなとみらい3-1-1	125	1.63
東京海上日動火災保険株式会社	東京都千代田区大手町2-6-4	102	1.34
セントラル短資株式会社	東京都中央区日本橋本石町3-3-14	97	1.27
計	—	2,593	33.75

(注) 1. 当社は、自己株式229,149株を保有していますが、上記大株主からは除外しています。
 2. 持株比率は上記自己株式を控除して計算しています。なお、上記自己株式には「役員報酬BIP信託」が保有する当社株式(68,634株)は含まれていません。

議決権の状況

発行済株式 (2024年3月31日現在)

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	—	—	—
議決権制限株式(自己株式等)	—	—	—
議決権制限株式(その他)	—	—	—
完全議決権株式(自己株式等)	普通株式 229,100	—	—
完全議決権株式(その他)	普通株式 7,661,600	76,616	—
単元未満株式	普通株式 23,250	—	—
発行済株式総数	7,913,950	—	—
総株主の議決権	—	76,616	—

(注) 1. 「完全議決権株式(その他)」の欄には、証券保管振替機構名義の株式が、100株(議決権の数1個)含まれています。
 2. 「完全議決権株式(その他)」の欄には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式68,600株(議決権の数686個)が含まれています。
 3. 「単元未満株式」欄の普通株式には、当社保有の自己株式49株、役員報酬BIP信託が保有する当社株式34株が含まれています。

自己株式等 (2024年3月31日現在)

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数(株)	他人名義 所有株式数(株)	所有株式数 の合計(株)	発行済株式総数に 対する所有株式数の割合(%)
三菱化工機株式会社	川崎市川崎区大川町2番1号	229,100	—	229,100	2.89
計	—	229,100	—	229,100	2.89

(注) 当事業年度末日現在の当社が保有している自己株式は、上記の自己保有株式のほか、役員報酬BIP信託が保有する当社株式68,634株を連結財務諸表上、自己株式として処理しています。