

# 三井E&Sグループ事業再生計画 (2019年度 - 2022年度)

当社グループは、エンジニアリング事業の海外大型EPCプロジェクトの損失により、財務基盤を大きく毀損していることから、この回復が急務であると認識しております。また、造船事業やエンジニアリング事業など既存事業の収益も悪化しており、不採算事業からの撤退や新たな収益の柱となる成長事業の育成が必要です。このような状況のもと、当社グループは、2019年度からの4年間で事業基盤の再構築と飛躍に向かい力をためる事業再生期間と位置づけ、逆風に強い経営体質を構築していきます。

**「三井E&Sグループ事業再生計画」の柱**

**財務体質および収益体質の強化**

- 資産の売却
- 固定費の削減(人件費・経費等)

**事業構造の変革**

- 不採算事業の整理、撤退
- 成長事業へのリソース集中

**事業再生に向けた大方針**

**バランスシート重視へ**  
(有利子負債削減、資産の有効活用)

**売上至上主義から利益重視へ**

**経営数値目標 (2023年3月期) (連結)**

売上高(経常利益率)

**6,500**億円(4%)

総資産回転率

**0.8**倍以上

有利子負債EBITDA倍率

**5**倍以内

## 不採算事業の整理・撤退に関する施策

**[エンジニアリング事業]**

### エンジニアリング事業の組織改正

- エンジニアリング事業会社と子会社に分散したリソースを集約し、技術力の融合・強化を図る。
- 化学プラント関連のリソースを三井E&Sプラントエンジニアリング(MPE)に集約
- 環境リサイクル・バイオガス関連のリソースを三井E&S環境エンジニアリング(MKE)に集約

**石炭火力発電土木事業の特別体制構築**

- 全力で既受注工事を完遂するべく、石炭火力発電土木事業はエンジニアリング事業会社社長直轄の体制とし、総力を結集する。
- 新規受注は行わず、既受注工事完工後、石炭火力発電土木事業からは撤退する(2022年度予定)。

エンジニアリング事業会社は、MKE・MPEの運営(グループ外企業との協業含む)、および石炭火力発電土木既受注工事の完遂に注力する。既受注工事完工後は、石炭火力発電土木事業から、再生可能エネルギー事業および社会インフラ事業への転換を図り、リソースを再配置する。

● **エンジニアリング事業の特別体制構築**

要員異動  
完工後に

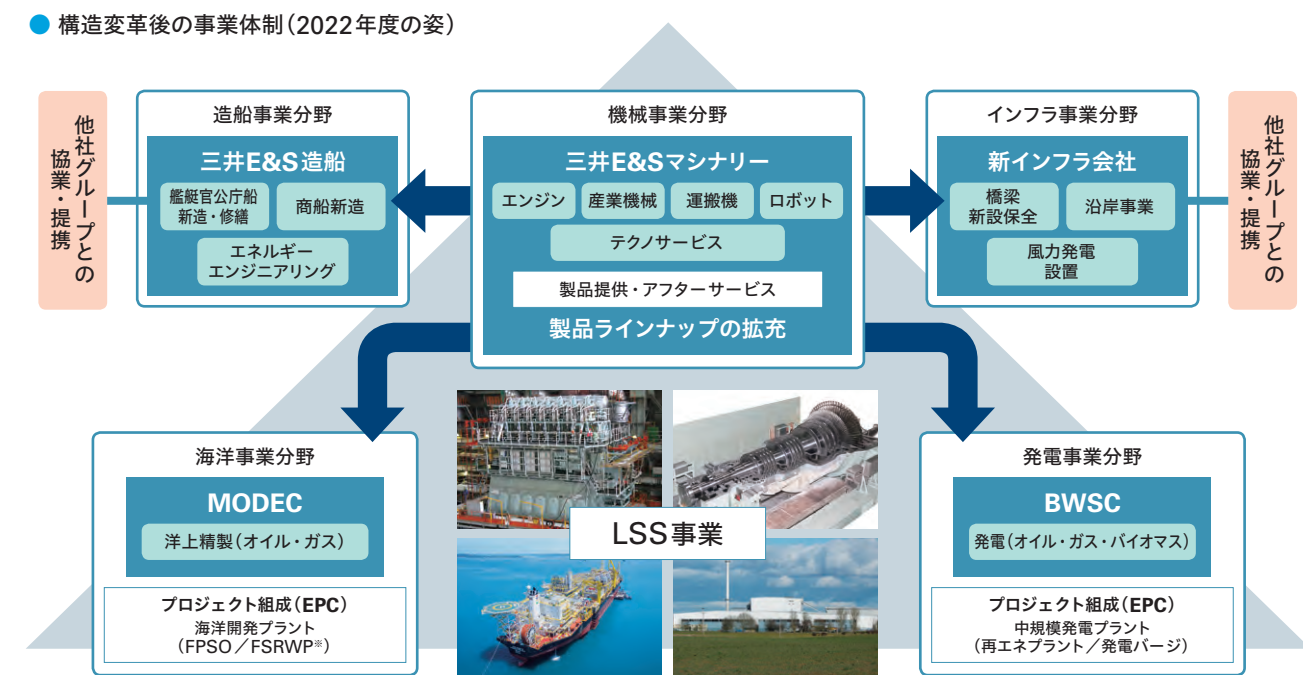
**[造船事業]**

### 千葉工場における事業ポートフォリオの変革

- 既受注船引渡し後(2020年度予定)、千葉工場における商船新造事業は縮小。段階的に、エネルギーエンジニアリングおよび大型鋼構造物を対象とした事業に注力する体制に変換していく。

## 成長事業へのリソース集中

「MES Group 2025 Vision」の「環境・エネルギー」、「海上物流・輸送」、「社会・産業インフラ」の3領域を踏襲しますが、機械事業・海洋事業および発電事業を注力事業と位置づけ、グループ内の連携を強化し、リソースを集中させていきます。一方、造船事業・社会インフラ事業は、グループ外企業との協業・提携により、さらなる成長を目指すこととしております。



※FSRWP: 「Floating Storage, Regasification, Water-Desalination & Power-Generation」の略  
浮体式LNG貯蔵再ガス化発電淡水化設備

## さらなる施策

**機械事業の製品ラインナップ拡充**

品質・価格競争力・ネットワークを強みに、船用・産業用機械を軸に製品ラインナップを拡充し、グループ全体のLifecycle Solution Service (LSS) 事業を強化いたします。

**発電事業の再編**

発電事業は、デンマーク子会社のBurmeister & Wain Scandinavian Contractor A/S (BWSC)を中心に展開します。その為、エンジニアリング事業会社のバイオマス発電事業は、BWSCおよびその日本国内子会社のBWSC Japan Ltd.に集約し、将来的には東南アジアへ市場を拡げます。

**造船事業の再編**

エネルギーエンジニアリング事業(海洋FPSO・ガスビジネス等)を推進するための新組織を設立します。また、造船事業は、グループ外企業と協業を進め、競争力強化を図ります。

**社会インフラ事業再編**

子会社の三井E&S鉄構エンジニアリングを中心に、社会インフラ事業のリソースを集約し、風力発電設備や橋梁等を対象とした新インフラ会社を設立します。グループ外企業との協業により、規模の拡大を図っていきます。