

2023中期経営計画 進捗報告

-事業持株会社体制への移行-



2023年 5月15日

MITSUI E&S Co., Ltd.

M **MITSUI E&S**

株式会社三井E&S

目次

内容	ページ	内容	ページ
1. 2023中期経営計画の枠組み		3. 2023中期経営計画への取組状況	
1.1. 三井E&Sグループ 新・経営コンセプト	4	3.1. 成長戦略への取組状況	
1.2. 中期経営計画の戦略体系	5	3.1.1. 成長戦略ロードマップ	16
2. 事業再生計画の振り返り		3.1.2. グリーン戦略 TOPICS	17
2.1. 事業再生計画 概要	7	3.1.3. デジタル戦略 TOPICS	19
2.2.1. エンジニアリング事業の総括	8	3.1.4. 成長投資 TOPICS	21
2.2.2. インドネシアにおける大型石炭火力発電所 土木建築工事の状況	9	3.2. 機能戦略への取組状況	
2.3. 造船事業の再編	10	3.2.1. 人事制度刷新	23
2.4. 事業・資産売却 概要	11	3.2.2. サステナビリティ課題への取組	24
2.5. 事業再生計画 まとめ	12	3.2.3. 多様性確保への取組	25
2.6. 継続企業の前提に関する重要事象等の 解消について	13	4. 事業持株会社体制への移行	
2.7. 普通株式 復配について	14	4.1. 事業持株会社体制への移行 ねらい	27
		4.2. 新会社 組織概要	28
		4.3.1. 事業セグメントの変更（変更内容）	29
		4.3.2. 事業セグメントの変更（決算・中計数値）	30

1. 2023中期経営計画の枠組み

1.1. 三井E&Sグループ 新・経営コンセプト

➤ 企業理念

エンジニアリングとサービスを通じて、人に信頼され、社会に貢献する。

注力する事業ドメインを明確に定義・共有し、軸のブレない覚悟のある経営を心掛ける。

➤ ビジョン(目指す姿)

2030年までに、マリンの領域を軸に、脱炭素社会の実現と、人口縮小社会の課題解決を目指す。

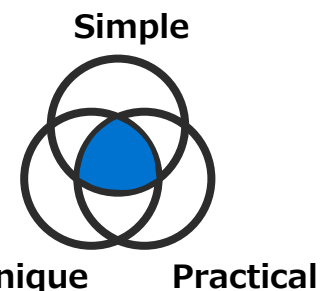
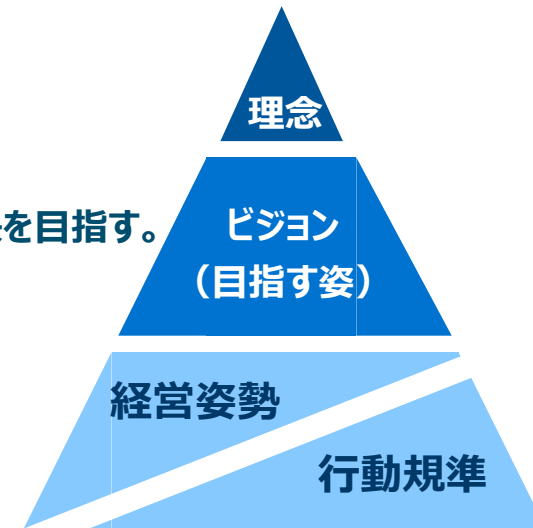
➤ 経営姿勢

- **新しい価値の創造を顧客と共に実現** ⇒ 事業推進（顧客・取引先への約束）
潜在ニーズのマーケティングと周辺技術のイノベーションで事業を推進していく。
- **健全な財務体質と堅実な利益を追求** ⇒ 財務企画（株主、金融機関への約束）
限界利益/固定費の適時評価を軸に、事業や子会社を堅実に管理運営していく。
- **サステナビリティの課題解決を推進** ⇒ 人事総務（従業員・社会への約束）
従業員の健康と安全に配慮し、気候変動/人口縮小/多様性の社会課題に取り組んでいく。

➤ 行動規準

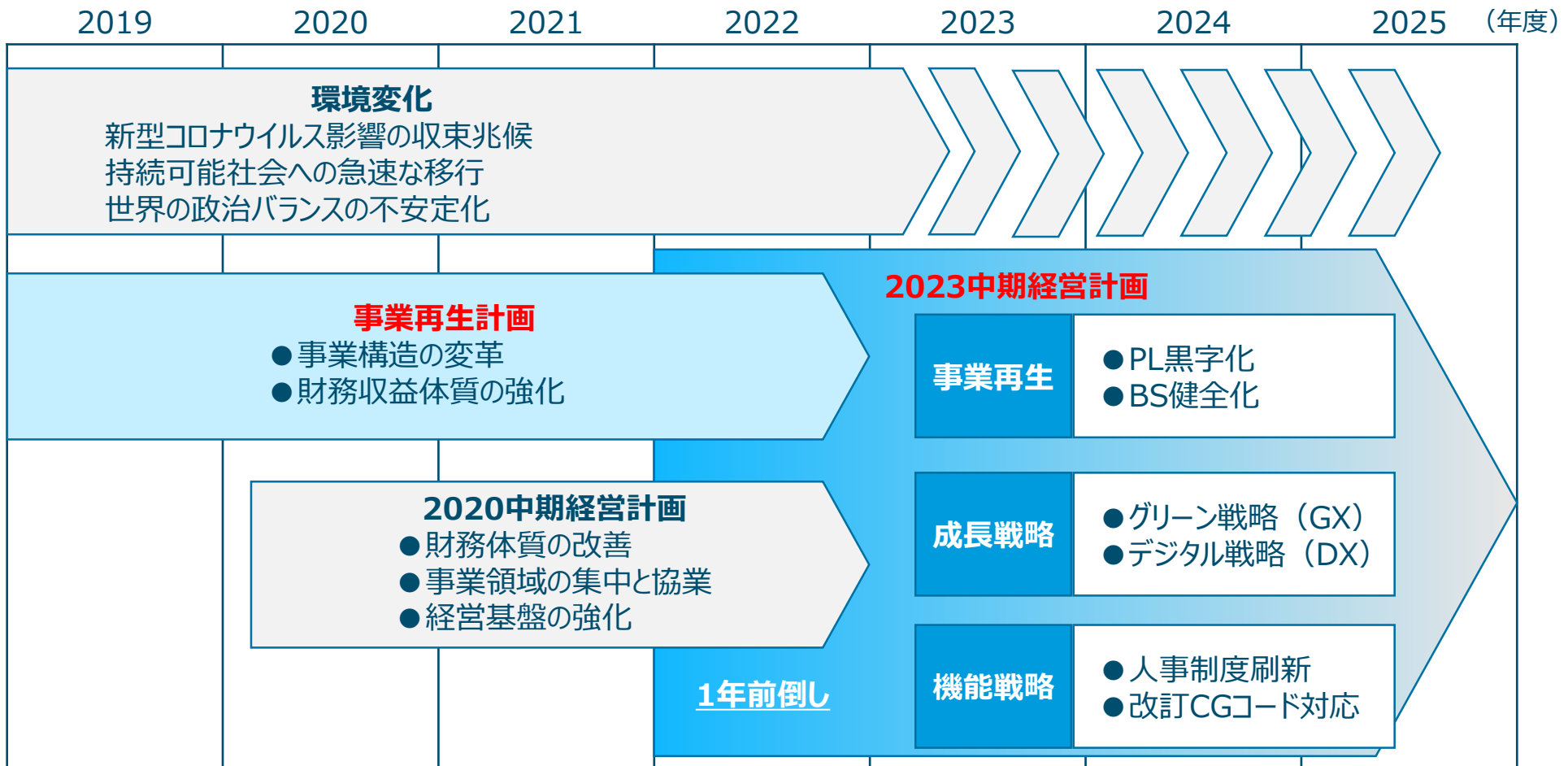
シンプル、ユニーク、プラクティカルな製品やサービスに挑戦

常に顧客目線で3つの価値が重なる製品やサービスを考え、堅実な事業へと育み、社会に貢献する。



➤ 持続可能社会への急速な移行や環境変化をふまえ、2023中期経営計画に合わせて、グループの企業理念・ビジョンを再定義

1.2 中期経営計画の戦略体系



- 2022年度は、2019年度から進めてきた「事業再生計画」の仕上げを行うのと同時に、新しいフェーズに踏み出す転換期
- 環境変化による先の見えない状況が続いており、成長戦略を中軸とした「2023中期経営計画」を1年前倒しでスタート

2. 事業再生計画の振り返り

2.1. 事業再生計画 概要

背景

- エンジニアリング事業の海外発電土木プロジェクトにおける損失を受け、グループ経営基盤が著しく毀損
- 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

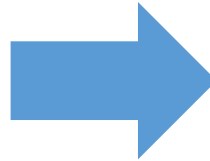
事業再生計画（2019年度～2022年度）の概要

1. 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

2. 財務・収益体質の強化

- 事業・資産売却
- 固定費の削減（人件費・経費）

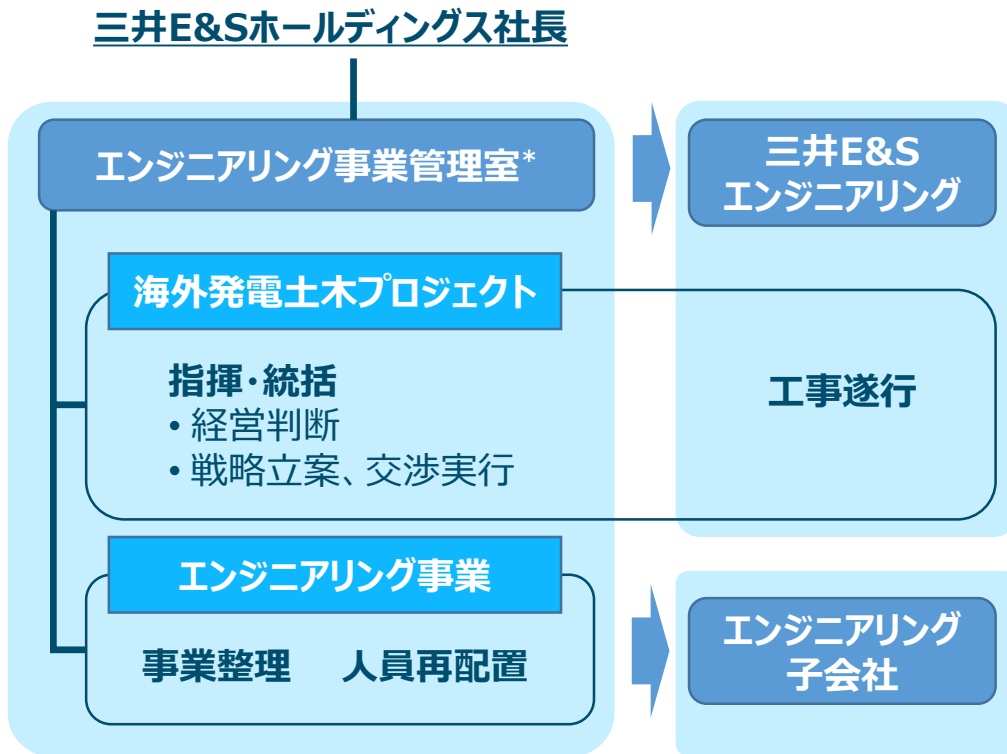


- 売上至上主義からの脱却
- バランスシート重視の経営へ

➤ エンジニアリング事業における損失計上を契機に、事業構造の変革と財務・収益体質の強化に取り組

2.2.1. エンジニアリング事業の総括

エンジニアリング事業の特別管理体制（2019年11月～）



- ・2020/3月 三井E&Sプラントエンジニアリング売却
- ・2021/4月 三井E&S環境エンジニアリング売却

海外発電土木プロジェクトの進捗状況

PJ	地域	商業 運転	工事進捗率	
			2018年度末 (事業再生計画 スタート時)	2022年度末
1	インドネシア	開始済	約67%	約100%
2	インドネシア	開始済	約71%	約100%
3	ベトナム	開始済	約98%	完工

<各プロジェクトの進捗状況>

- 1 一部残工事にのみ対応中
- 2 一部残工事にのみ対応中
- 3 2020年7月完工、引渡し済み

➤ 海外発電土木プロジェクトは全案件で商業運転開始済み。一部工事を残すのみで、リスクは格段に縮小

* エンジニアリング事業管理室は、2023年4月の組織改編に合わせて、経営企画部事業管理室にその機能を移管

2.2.2. インドネシアにおける大型石炭火力発電所土木建築工事の状況

既に発電プラントの商業運転が開始されており、リスクは格段に縮小している状況

関係各社との費用精算や為替予約の締結等により未確定費用の確定に努めてきた結果、エンジニアリング事業において、売上高が増加し、営業利益が改善

※受注工事損失引当金残高の減少及び損益改善

- 関係各社との費用精算を進めた結果、未確定費用が確定し受注工事損失引当金が減少
- 受注工事損失引当金に計上していた一部費用の回収により損益が改善

	2021年度末	2022年度末	増減
受注工事損失引当金残高	584億円	128億円	▲456億円

※今後の見通し

- 残工事は商業運転に直接の影響がない一部のものに限られており、商業運転の操業の都合に合わせて粛々と遂行中
- 契約に伴う守秘義務があるため工事の詳細については引き続き開示を控えるが、本件に関するリスクや変動要素は大幅に減少

▶ 未確定費用が確定し、引当金が減少、一部費用の回収により損益が改善

2.3. 造船事業の再編

背景

商船事業： 供給過剰により、採算性が悪化

艦艇事業： 受注変動が大きく収益が安定せず
技術力の維持・セキュリティ対応が困難に

再編のねらい

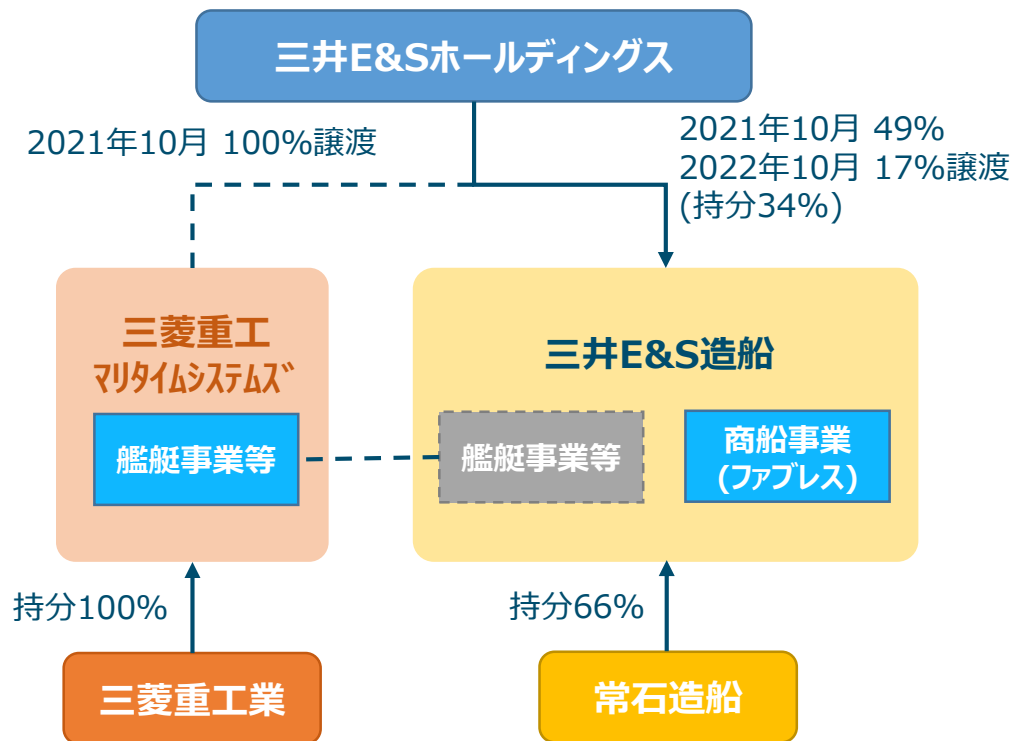
商船事業： 常石造船との協業により、

- 中小型バルカーの市場占有率拡大
- グローバルな建造システムを構築

三井E&S造船は、設計開発力の強みを活かしたファブレス事業に注力

艦艇事業： 我が国の防衛産業における技術力・基盤維持の観点で、三菱重工業宛に譲渡

再編スキーム



➢ 当社は、祖業である船舶の建造事業から事実上撤退

2.4. 事業・資産売却 概要

分類	名称	時期	
事業	昭和飛行機工業	20/3月	
	太陽光発電事業	20/3月～	
	三井E&Sプラントエンジニアリング	20/3月	
	市原グリーン電力	20/4月	
	三井E&S鉄構エンジニアリング	20/10月	
	ドーピー建設工業	20/10月	
	三井E&S環境エンジニアリング	21/4月	
	三井E&S造船（艦艇事業等）	21/10月	
	同（商船事業）	21/10・22/10月	
	四国ドック	22/1月	
MESファシリティーズ	他	22/4月	
事業	小計	約840億円	
資産	本社・工場・倉庫等	小計	約360億円
合計		約20件	約1,200億円

➤ 2022年度までに、子会社・不動産等、約20件、総額1,200億円超の事業・資産売却を断行

2.5. 事業再生計画 まとめ

事業再生計画		達成状況
1. 事業構造の 変革	不採算事業の 整理・撤退	<ul style="list-style-type: none"> ● 艦艇事業・商船事業の株式譲渡完了 ● 海外発電土木プロジェクトは全案件商業運転開始、プロジェクト採算改善
	成長事業への リソース集中	<ul style="list-style-type: none"> ● 機械事業中心の事業構造に変革。船用エンジン・港湾クレーンにリソース集中 ● 資本対策として、成長資金170億円の確保に目途。同時に自己資本比率改善（自己資本比率：8%（2019年度）→24%（2022年度））
2. 財務・収益 体質の強化	事業・資産売却	<ul style="list-style-type: none"> ● 約20件、1,200億円超の事業・資産売却完了
	固定費の削減 (人件費・経費)	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業売却・再編によりスリム化 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 連結従業員数：13千人(2019年度)→6千人(2022年度) ➢ 概算労務費：1,100億円(2019年度)→480億円(2022年度)

➢ 事業・資産売却は固定費の削減にも寄与。成長事業へのリソース集中に加えて資本対策も実施し、財務健全性も向上

2.6. 継続企業の前提に関する重要事象等の解消について

(これまで)

- インドネシアにおける大型石炭火力発電所土木建築工事の損失等により、2022年3月期まで5期連続の営業赤字を計上

2019年3月期決算以降、継続企業の前提に関する重要な疑義が生じていると認識

(2023年3月期決算以降)

- インドネシアにおける大型石炭火力発電所土木建築工事は、商業運転開始、未確定費用の確定等により、不確実性は解消
- 事業再生計画を完遂、2023年3月期は営業利益を計上、機械事業を中心に2024年3月期も営業黒字計上見込み
- 上記プロジェクトの精算支払いに伴い、2024年3月期の営業キャッシュフローはマイナス、有利子負債が一時的に増加も、
 - ✓ 2025年3月期以降は機械事業を中心に、確実な営業キャッシュフローを獲得する見込み
 - ✓ 有利子負債は、事業収入や遊休資産の売却等で、23中計期間中に適正水準まで減少させる見込み
- メインバンクをはじめとした取引金融機関とは密接な関係を維持。今後の資金調達においても継続的な支援が得られる見込み

継続企業の前提に関する重要な疑義を生じさせるような事象又は状況は解消

- 事業再生計画の完遂、リスクの格段の縮小等を踏まえ、継続企業の前提に関する重要事象等は解消

2.7. 普通株式 復配について

これまでの厳しい業績により、過去5期にわたり無配を継続



- 事業再生計画を強力に推進
- インドネシア懸案工事のリスクは格段に縮小

財務収益体質の強化が進捗、事業再生計画は完遂

2022年度業績及び今後の事業展開等から、安定的な配当の実現に向けた体制が整いつつあると判断。少額ながら普通株式の復配を実施

株式種類	2022年度 期末配当の内容
普通株式	1株につき金3.0円 普通株式配当総額 262,531,293円
A種優先株式	A種優先株式配当総額 528,912,000円

今後も将来の増配に向け「2023中期経営計画」の成長戦略の遂行に注力

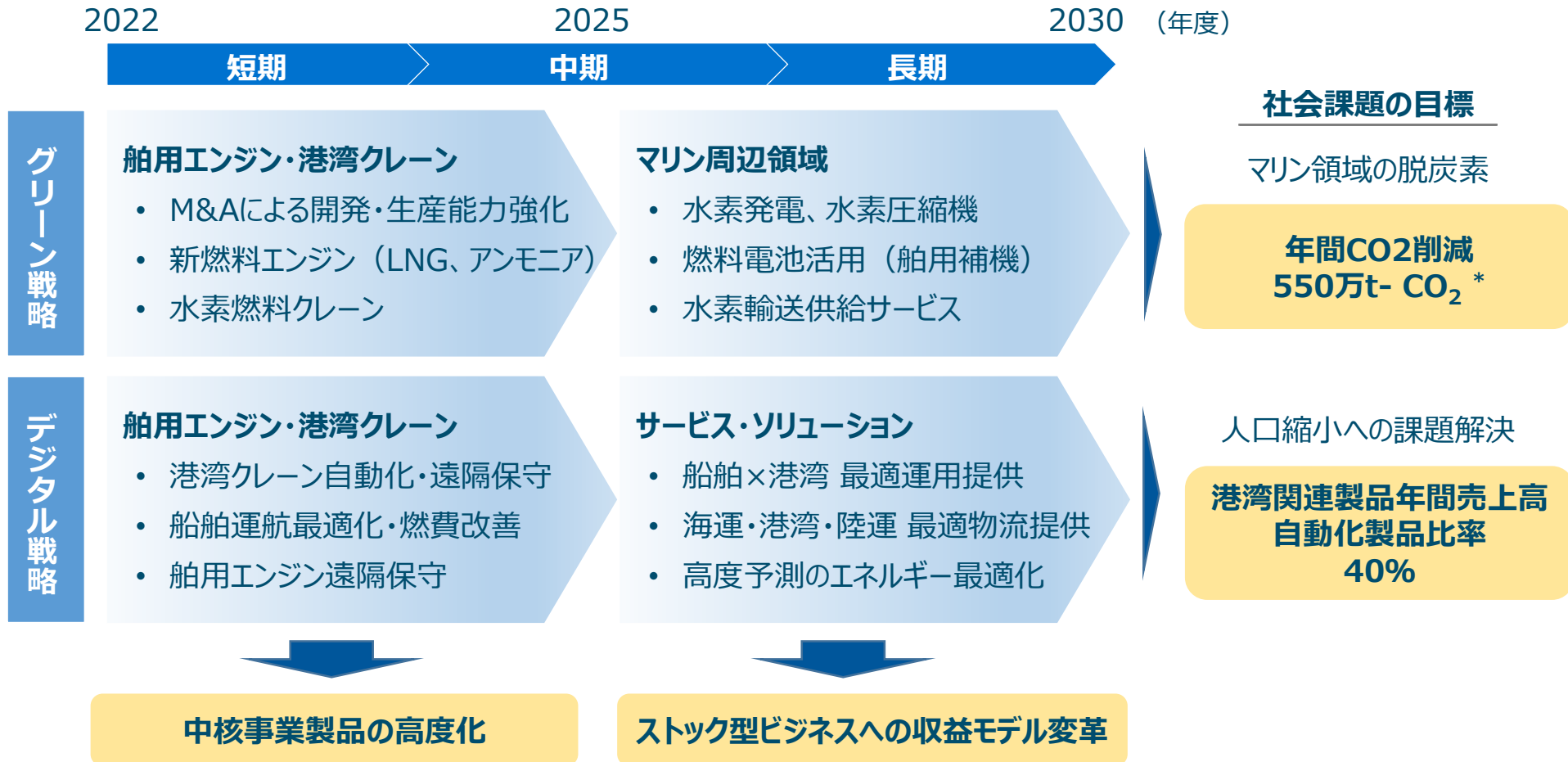
- 財務収益体質の強化、全社業績の改善等を踏まえ6期振りに期末配当を実施。今後の増配に向け、成長戦略の遂行に注力

3. 2023中期経営計画への取組状況

3.1. 成長戦略への取組状況

3.1.1. 成長戦略ロードマップ

方針 マリン領域を軸に、中核事業である船用推進事業・港湾物流事業を「グリーン」と「デジタル」の切り口で発展させる



➤ 中長期的なサービス・ソリューション領域の拡大に向けて、2023中期経営計画では船用エンジン・港湾クレーンの強みをさらに強化

*2030年出荷製品群による重油燃料製品比 CO2削減量合計

3.1.2. グリーン戦略 TOPICS (1)

2023年4月、IHI原動機の船用大型エンジン事業及びその付随事業の承継が完了し、新会社を設立

新会社の概要

社名 : 株式会社三井E&S DU
 本社 : 兵庫県相生市
 資本金 : 1億円
 従業員数 : 約170名



新会社の強み

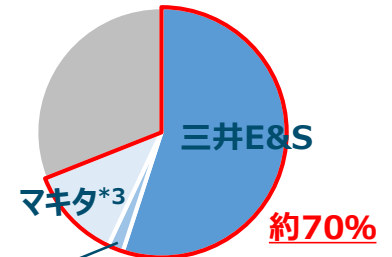
- Win-GD^{*1}ライセンスの2ストローク機関の国内トップメーカー。S.E.M.T Pielstickライセンスの4ストローク機関の製造も手掛ける。
- 二元燃料機関、遠隔保守システムの技術に優れる。
- エンジンの製造に加えて、アフターサービスにも注力

*1Win-GD : Winterthur Gas & Diesel

事業承継による効果

- MAN-ES^{*2}とWin-GDとのダブルライセンス体制を確立
- 三井E&S DUを加えた国内シェアは約70%

*2MAN-ES : MAN Energy Solutions



三井E&S DU *3マキタはサブライセンシー
 (2022年1~12月 船用エンジン 国内シェア)

- 開発⇒生産⇒販売⇒アフターサービスのリソース増強により、競争力を向上



(MAN B&W 8S70ME-C8.2-GI LNG燃料ディーゼルエンジン)



(MAN B&W 7S50ME-B9.3-LGIM メタノール焼きディーゼルエンジン)



(WinGD 6X72DF デュアルフューエルエンジン)

➤ M&Aで船用エンジンの開発・生産・販売・アフターサービスを強化し、競争力を向上

3.1.2. グリーン戦略 TOPICS (2)

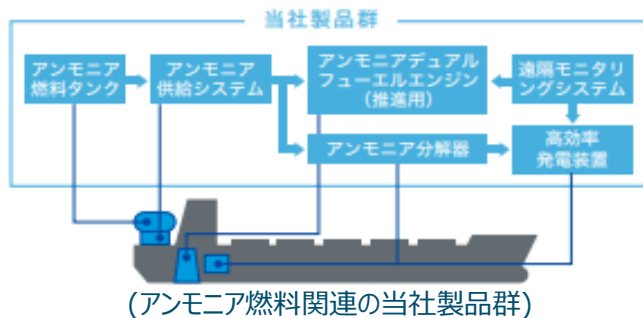
新燃料エンジンへの取組

アンモニア燃料船の基本設計承認を取得

- 2022年11月、伊藤忠商事株式会社・日本シップヤード株式会社・川崎汽船株式会社・NSユナイテッド海運株式会社と共同で基本設計承認を取得
- NEDO「グリーンイノベーション基金事業/次世代船舶の開発/アンモニア燃料船の開発」に共同採択された、「アンモニア燃料船開発と社会実装の一体型プロジェクト」の一環
- 本船は、2026年の竣工・社会実装開始を目指す。

三井E&Sの役割

- 当社は、世界初号機となるアンモニア焚エンジン・燃料タンク・燃料供給装置を含めた推進システムを供給



港湾クレーン脱炭素化への取組

ゼロエミッション型港湾荷役クレーンの開発

- 2022年8月、コアゼロエミッション型トランステナ®初号機を、神戸国際コンテナターミナルに出荷
- 荷役時の回生エネルギーを最大限再利用することで、ディーゼルエンジン発電機セッティングを最小化



(コアゼロエミッション型トランステナ®初号機)

- 2023年4月、NEDOと共同で、世界初となる燃料電池(FC)を動力源としたラバータイヤ式門型クレーン(RTGC)を開発。実証実験に成功
- 水素燃料ベースのFCパワーパックを搭載し、大容量蓄電池から供給される電力のみで荷役



(FCパワーパック搭載のRTGC)

➤ 今後、米/ロサンゼルス港での実証事業に取り組む予定

➤ 脱炭素に向けた次世代燃料への取組等を着実に実行

3.1.3. デジタル戦略 TOPICS (1)

港湾クレーン自動化への取組

遠隔操作トランスレーナ®へのローカル5G通信適用試験開始

- 遠隔操作トランスレーナ®初号機（キャリア5G適用）は、2021年10月に名古屋11イットターミナルにて運用開始済み
- 2022年6月、鈴木株式会社より受注している遠隔操作トランスレーナ®へ適用するローカル5G通信の試験を開始
- 高速・大容量かつ低遅延の通信が提供されることが重要。当社は、三井情報株式会社と共同で、専用の通信網を独自に構築するローカル5G通信を開発
- 当社大分工場内での試験後、清水港新興津コンテナターミナルで5G通信ネットワークの構築および試験運転を経て2023年9月から実運用を開始する予定

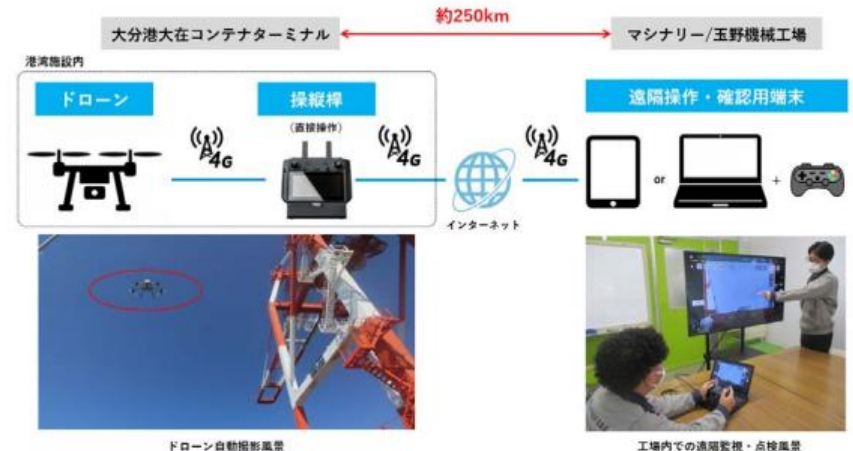


(コンテナターミナルにおけるローカル5G通信構成図)

港湾クレーン遠隔保守への取組

遠隔飛行ドローンによる遠隔点検技術確立

- 2022年10月、株式会社ゼンリンデータコムと共同で、大分県の協力のもと、岡山県/玉野機械工場の点検作業者がドローンを遠隔操作し、約250km離れた大分港の港湾クレーンを点検する実証実験を実施
- ドローンの飛行・点検箇所の撮影は全て自動で行うため操縦スキルに依存しない安定した撮影が可能で、港湾クレーンの点検作業の更なる効率化・省人化に寄与



(実証実験イメージ図)

- 港湾クレーンの自動化・遠隔保守の実現に向けて試験・実証実験を実施

3.1.3. デジタル戦略 TOPICS (2)

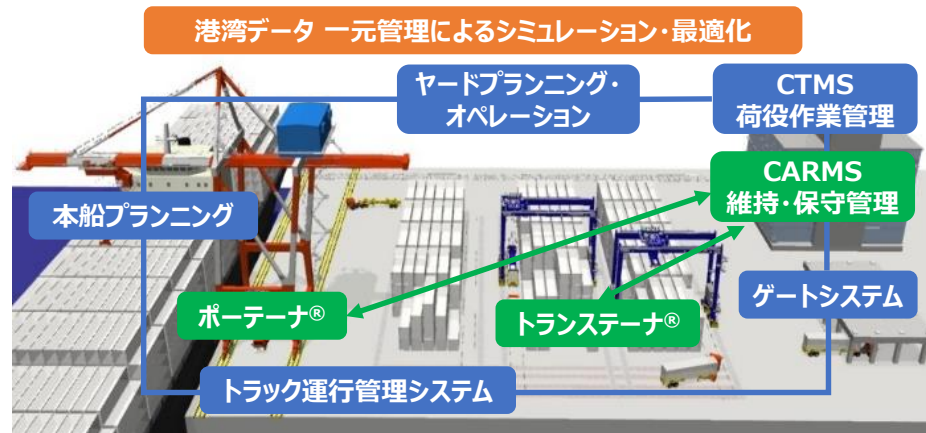
港湾ターミナル効率化への取組

CARMS / CTMS

- ▶ 当社が提供するハードウェア（トランステーナ®、ポーテーナ®）に自社開発のソフトウェアであるCARMS、CTMSを組み合わせ、港湾ターミナル効率化に資するトータルシステムを提供

CARMS : クレーンに関するあらゆるデータを収集・分析し可視化。
(次世代クレーン モニタリングシステム) 機器寿命・故障予兆を把握する高度予防保全を提供

CTMS : 荷役機器の動きを正確に再現するシミュレーション技術
(コンテナターミナル マネジメントシステム) で、港湾ターミナルにおけるトータルソリューションを提供



(港湾ターミナル効率化の全体像)

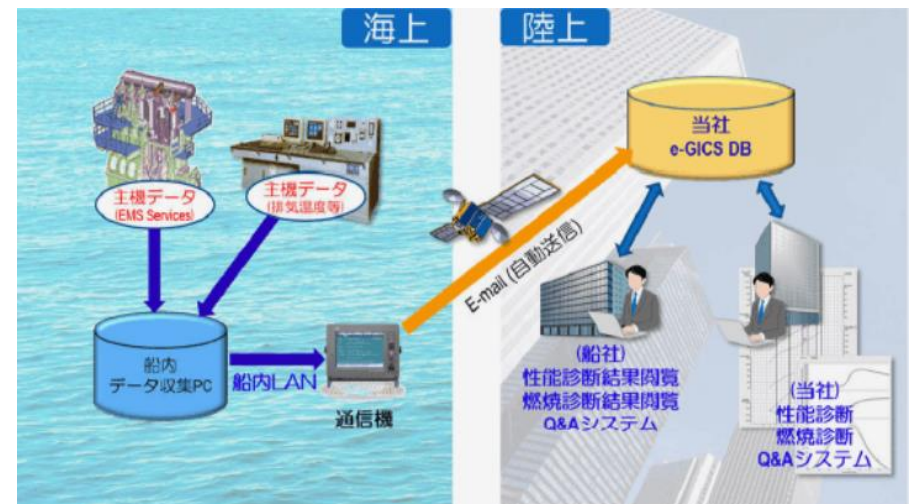
船用エンジンの高度予防保全への取組

e-GICS Advance / LC-A

- ▶ 当社が提供する船用エンジンの性能診断サービスである e-GICS Advanceと、三井E&S DUが提供するLC-Aが連携し、予防保全に資するサービスを高度化

e-GICS : 海上のエンジンから自動で運転データを採取し、陸上の **Advance** データベースで性能診断や燃焼診断を提供

LC-A : 船内完結型で性能診断を実施



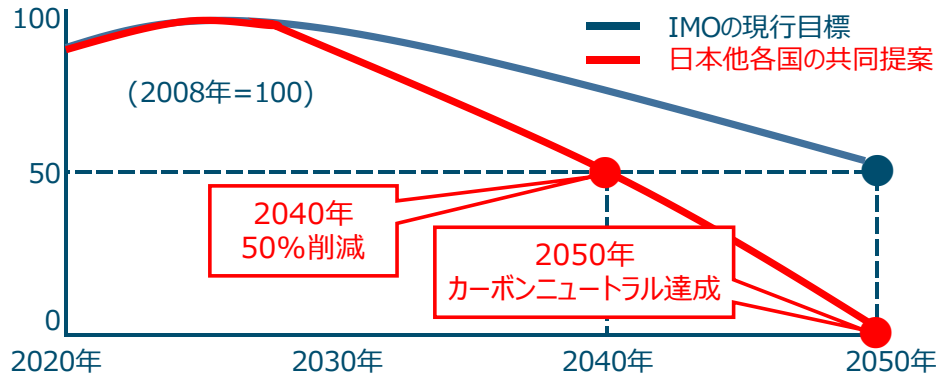
(e-GICS Advanceシステムイメージ)

- ▶ 港湾ターミナルの効率化・船用エンジンの遠隔保守に資する各種システムを高度化

3.1.4. 成長投資 TOPICS

国際海運の脱炭素化の加速

国際海運からのCO2排出量



(国土交通省海事局 2022年12月9日プレスリリースをもとに当社作成)

- 日本、米英他各国の共同提案により、国際海事機関 (IMO) は、温室効果ガス (GHG) 削減目標を **2050年：50%以上削減→排出ゼロ**に見直す予定
日本は、**GHG50%削減目標の10年前倒しも提案**

- ゼロエミッション燃料 (アンモニア・水素・カーボンリサイクルメタン…) 機関の技術開発が進展
- 当面は、LNG・メタノール等、CO₂低排出の次世代燃料を利用する二元燃料機関への転換が加速、需要拡大

- 次世代燃料対応船用エンジンの安定的な供給体制を整備する為、二元燃料エンジン試験運転用の設備増強に着手
- 国際海運の脱炭素化の加速による需要拡大に対応する為、経済安全保障に関する制度*を活用し投資を拡大する計画

船用エンジンの次世代燃料対応に向けた生産設備の増強

2022年11月公表の設備投資概要

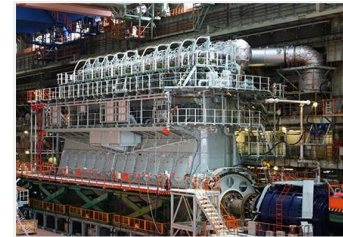
- ① LNG燃料供給設備増設
- ② メタノール燃料供給設備新設
- ③ 二元燃料エンジン専用試験運転台

完成時期：2023年度3Q～2024年度2Q

金額：56億円

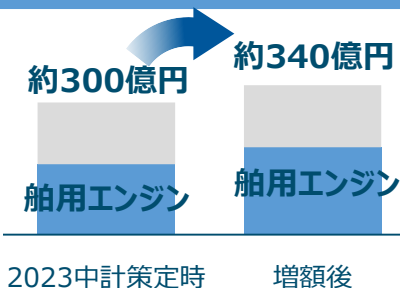


(LNG燃料供給設備)



(試験運転台に搭載された船用エンジン)

中核事業の成長投資(設備・研究開発、2023中計期間中)



- 2023中計策定時に想定以上の需要拡大に対応する為、経済安全保障に関する制度*を活用し、投資を拡大

*経済安全保障推進法の特定重要物資に船用エンジンが認定

3. 2023中期経営計画への取組状況

3.2. 機能戦略への取組状況

3.2.1. 人事制度刷新

事業持株会社体制への移行に合わせ、2004年以来約20年ぶりに人事制度を刷新

新人事制度のねらい

➤ **全社方針に沿った一貫性のある人材・組織マネジメントの強化**

従来の年功序列型から、職務内容を明確に定義するジョブ型の要素を採り入れ

➤ **職種の特性に応じた多様な成長を促進**

事務・技術系：一定期間のローテーション人事を必須化
英語力、会計・IT知識を昇格要件化

技能系：個人の技量・安全に関するスキルを重視
事務・技術系管理職への昇格制度を設定



新しい価値を創造できる人材と組織風土を実現

新人事制度の概要

人材区分資格制度	・管理職：経営が示す組織ミッションを遂行 ・他：特性・求める人材像に応じて職系分離
評価制度	・成長課題が見えるシンプルな評価制度を構築
教育制度	・成長戦略実行に必要な能力を育成(下図) ・人事ローテーションを必須化(事務・技術系)
賃金制度	・年功的要素を撤廃

脱炭素関連製品の提供

技術力

×

グローバルに市場を拡大

英語力

×

ビジネスモデルの構築

会計知識

デジタル技術活用サービスの提供

IT活用力

成長戦略実行に必要な能力



「英語力」「会計知識」「IT知識」の獲得を全員に求める

➤ 新会社のスタートにあたり、新しい価値を創造できる人材と組織風土の実現に向けて、人事制度を刷新

3.2.2. サステナビリティ課題への取組

マテリアリティ

2030年度目標

2022年度実績・取組

脱炭素社会の実現

<関連するSDGs>

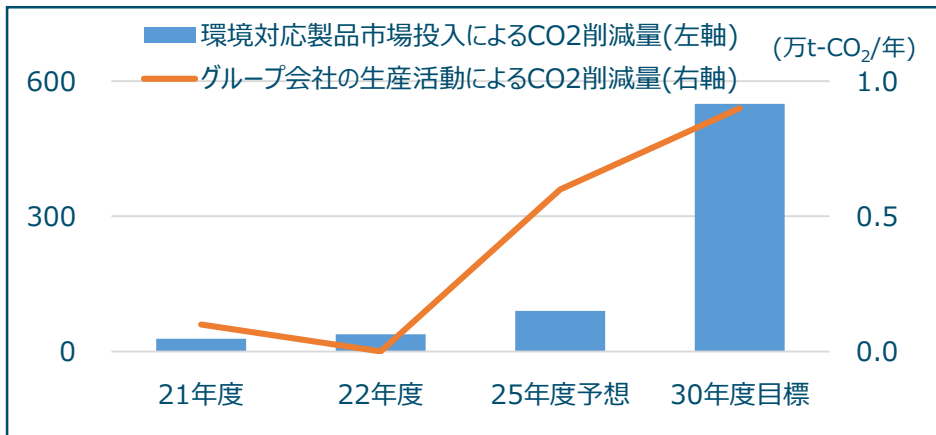
7 エネルギーをみんなに
そしてクリーンに



13 気候変動に
具体的な対策を



- 環境対応製品市場投入によるCO₂削減量
▲550万t- CO₂/年(▲66%)*¹
 - 製品ライフサイクル通期
▲1.1億t- CO₂
 - グループ会社の生産活動によるCO₂削減量
▲0.9万t- CO₂/年(▲17%)*¹
- * 2019年実績比



人口縮小社会の課題解決

<関連するSDGs>

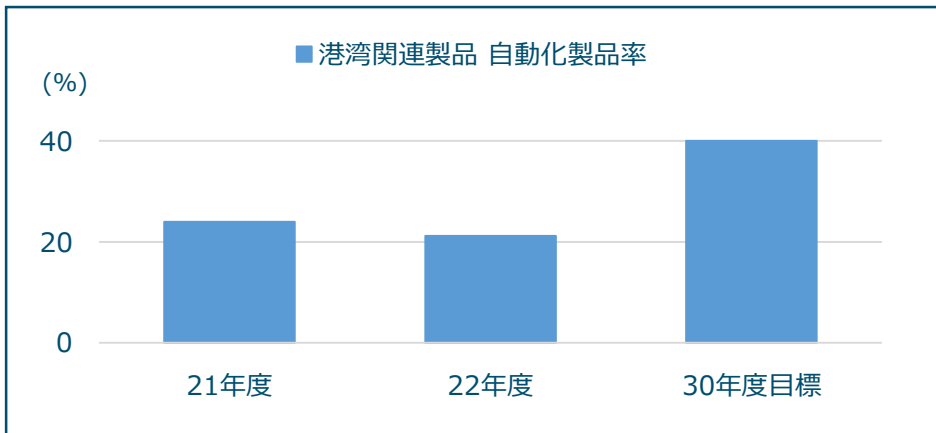
9 産業と技術革新の
基盤をつくろう



17 パートナースHIPで
目標を達成しよう



- 港湾関連製品における自動化・システム化製品率 40% (年間売上高比)
- <港湾関連自動化・システム化製品>
- ・遠隔操作トランステーナ[®]
 - ・遠隔操作ポーテーナ[®]
 - ・CTMS*²他各種システム
- *²コンテナターミナルマネジメントシステム



➤ マテリアリティの解決に向けて設定した中長期目標の達成に向けて着実に取組中

3.2.3. 多様性確保への取組

人材多様性への目標

	新会社（2023年4月）		2025年度見込		2030年度目標	
	女性比率	外国人比率	女性比率	外国人比率	女性比率	外国人比率
管理職	3.4%	0%	4%	0%	5%	3%
従業員全体	6.7%	2.2%	7%	2%	10%	5%
技術職 新卒採用	9.4%	6.3%	10%	6%	10%	20%

現状分析・方針

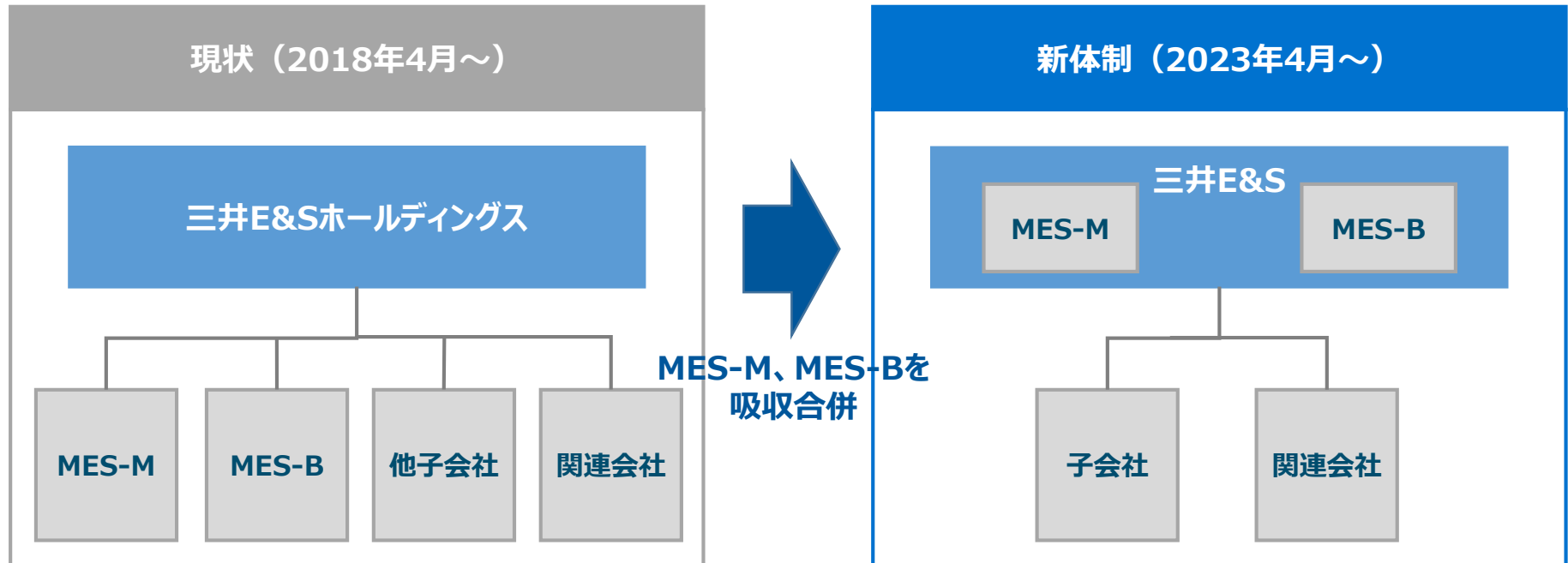
女性比率	<p>管理職：現在は対象年齢層が少ないが、新人事制度による若手登用の拡大等による増加を見込む。</p> <p>技術職：技術職就職を希望する女性は増加傾向。希望者へのアプローチを拡大し応募者確保に注力</p> <p>新卒採用</p>
外国人比率	<p>これまでは採用活動の範囲を留学生に限定してきた経緯。今後は日本企業への就職を希望する外国人への幅広いアプローチにより、応募者確保に注力</p>

➤ 成長へ向けて人材の多様化を進め、社員の意識改革を促進

4. 事業持株会社体制への移行

4.1. 事業持株会社体制への移行 ねらい

2023年4月1日付で、三井E&Sマシナリー（MES-M）、三井E&Sビジネスサービス（MES-B）を吸収合併し、事業持株会社体制に移行



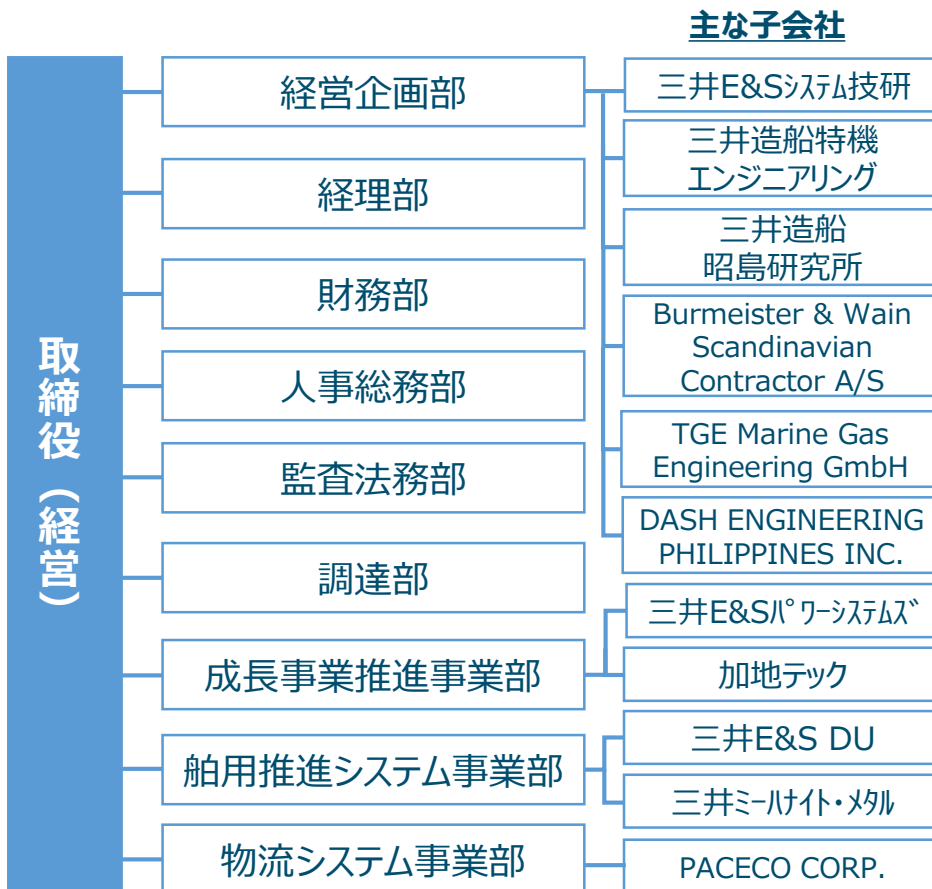
- 純粋持株会社体制では、事業再生計画各施策の大胆な実行、選択と集中の促進等、計画の完遂に一定の成果有り

- グループ主力事業のMES-Mと経営が一体となり、戦略立案・実行スピードを加速
- コーポレート業務を担うMES-Bを取り込み、効率化を追求

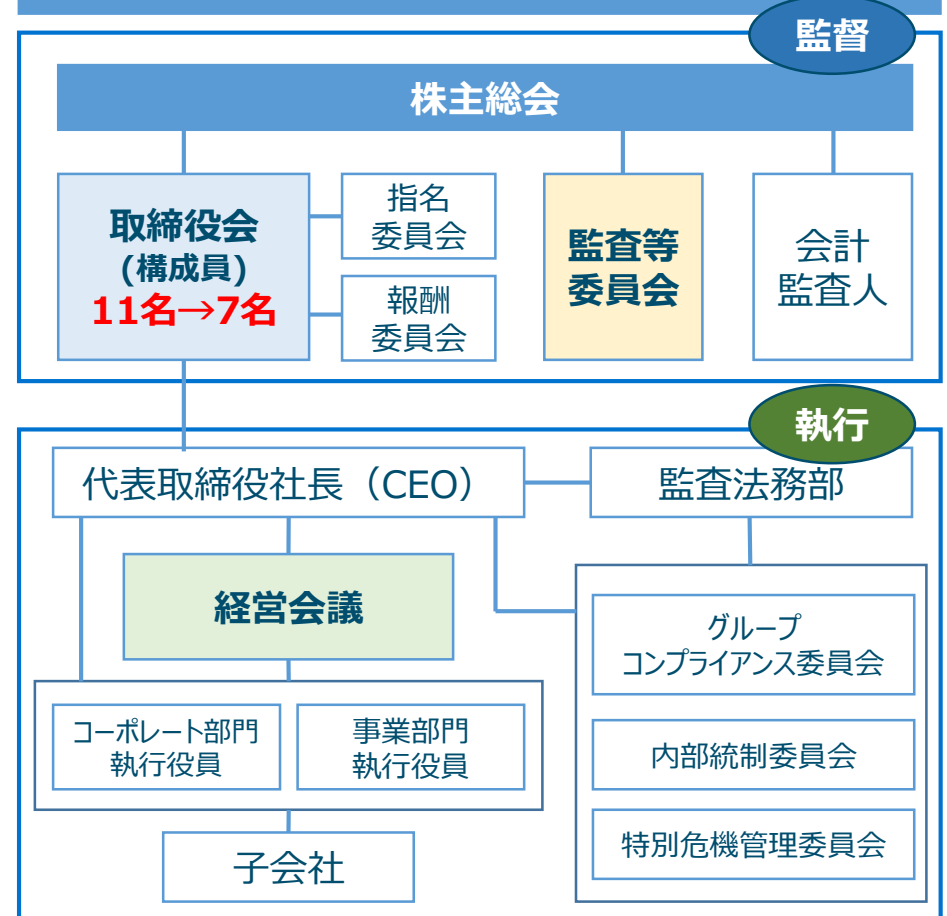
➤ MES-M・MES-Bを吸収合併し一体の経営体制とすることで、戦略立案と実行スピードを加速し、経営効率化を追求

4.2. 新会社 組織概要

事業部・コーポレート組織概要



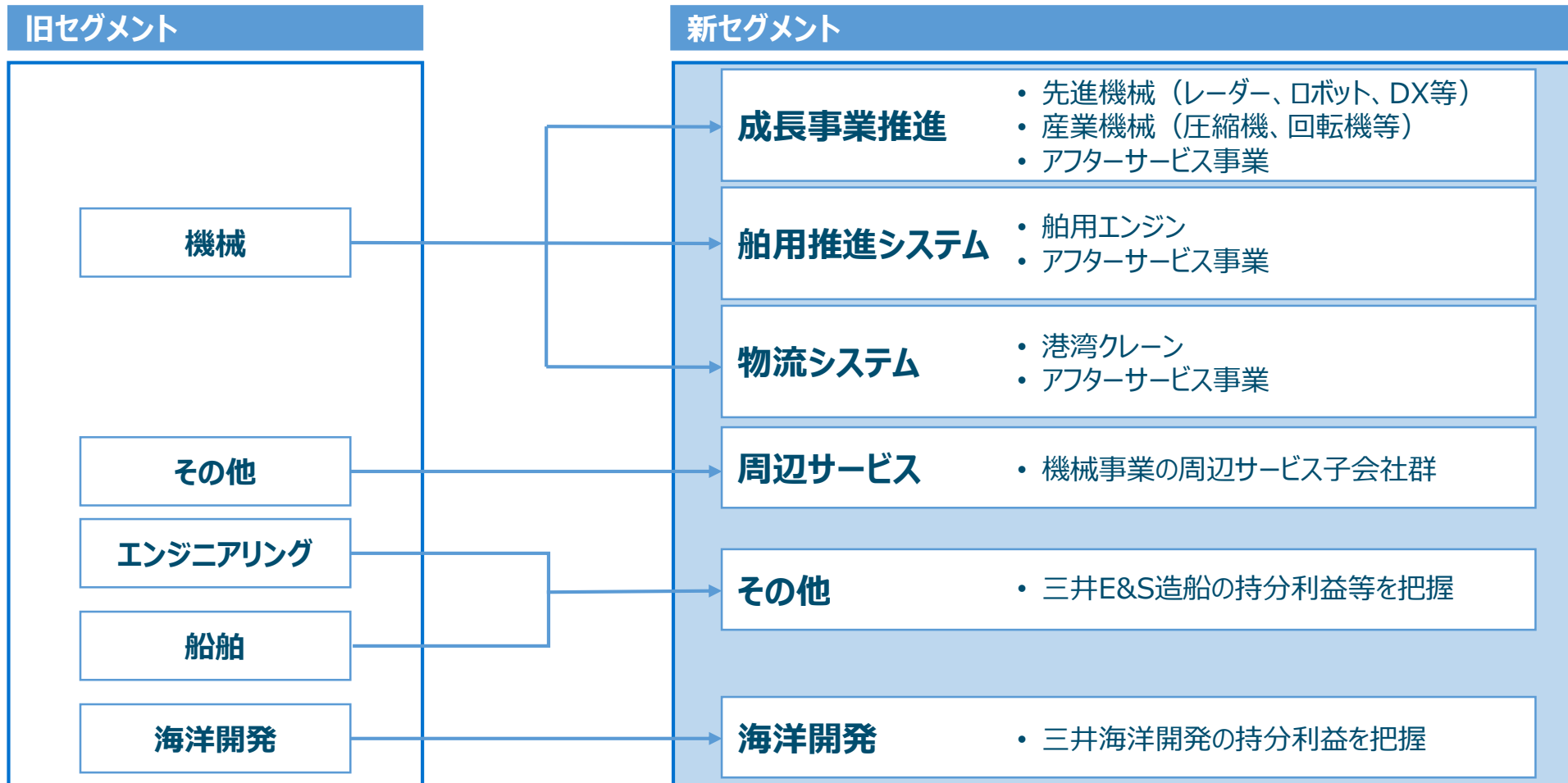
ガバナンス体制 (2023年6月株主総会后～)



- 事業部3部門を経営直下に配置。組織集約・再編に沿ったコンパクトな経営体制とするべく、監査等委員会設置会社へ移行
- 事業戦略及びリスクのある案件に関し、取締役会でより深い議論を行う環境を整える。

4.3.1. 事業セグメントの変更（変更内容）

組織再編に合わせて、2023年度から事業セグメントを変更



➤ 旧機械部門を3事業部門に再編。製品の新造・アフターサービス事業を一体組織に再編し、サービスの充実を図る。

4.3.2. 事業セグメントの変更（決算・中計数値）

(億円)

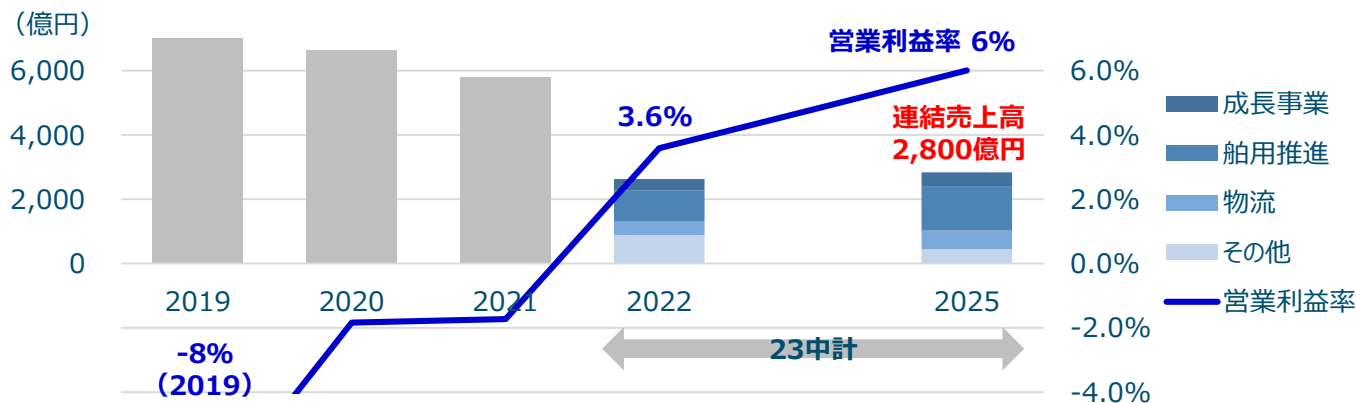
旧セグメント業績

	2022年度 見通し (2023年2月)		2022年 度実績	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益
船舶	70	0	66	1
海洋開発	-	-	-	-
機械	1,700	80	1,742	84
エンジニアリング	100	▲70	224	5
その他	530	0	591	4
合計	2,400	10	2,623	94

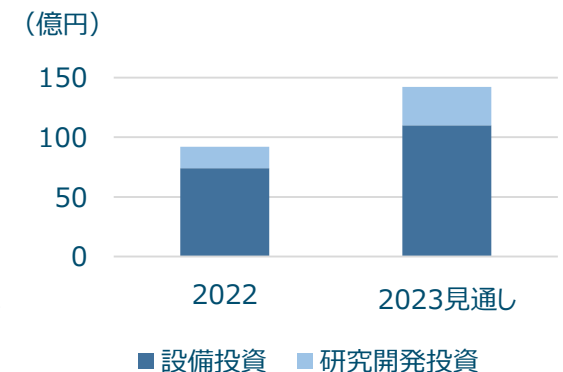
新セグメント業績

	2022年度 実績		2023年度 見通し	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益
成長事業	349	43	300	30
船用推進	977	26	1,300	40
物流	417	14	500	10
周辺	574	7	600	20
海洋開発	-	-	-	-
その他	307	4	100	0
合計	2,623	94	2,800	100

2023中期経営計画 連結売上高および営業利益率の推移



連結設備投資・研究開発投資



➤ 2022年度は主にエンジニアリング事業の改善で営業利益拡大。2023中期経営計画（2025年度）の全社目標は変更せず。

**2022年度をもって事業再生計画は完遂
2023年度は成長戦略に向けた新たなフェーズに進む**

新社名 株式会社三井E&S



MITSUI E&S

Engineering & Services for Evolution & Sustainability

当社は、2023年4月に純粋持株会社体制を解消し
新生 三井E&Sとして
強く生まれ変わり、成長していく企業へ