



Engineering & Services for Evolution & Sustainability

# MITSUI E&S Integrated Report 2025

三井E&Sグループ 統合レポート2025

2024年度 | 2025年3月期 |



## 目次 Contents

INTRODUCTION	提供価値の創出	3	
	経営コンセプト	4	
	沿革	5	
	事業概要   中核事業と成長分野	6	
	事業概要   成長戦略 (グリーン&デジタル戦略)	7	
MESSAGE	社長メッセージ	8	
SECTION 01	三井E&Sの目指す姿		
	価値創造プロセス	12	
	三井E&S Rolling Vision 2025	13	
	マテリアリティ	14	
MESSAGE	副社長メッセージ	16	
SECTION 02	機能戦略		
	財務戦略	19	
	人材戦略	23	
MESSAGE	取締役メッセージ	27	
SECTION 03	事業概況		
	成長事業推進部門	30	
	船用推進システム部門	31	
	物流システム部門	32	
	周辺サービス部門	33	
SECTION 04	ガバナンス		
	コーポレート・ガバナンス	35	
	役員一覧	36	
	社外取締役からのメッセージ	37	
	機関構成・組織運営	38	
	コンプライアンス	41	
SECTION 05	サステナビリティ		
	気候変動への対応 (TCFDに基づく開示)	43	
	環境保全への取り組み	46	
	取引先・お客さまへの取り組み	47	
	働く人への取り組み	48	
SECTION 06	データセクション		
	11か年 主要財務データ	52	
	主要非財務データ	53	
	株式情報	56	
	会社概要	57	
	編集方針	58	

## 社会の進化と持続を目指し、エンジニアリングとサービスに注力する。 「E&S」にはその想いが込められています。

100年以上にわたり、海上物流を支えてきた技術と製品・サービスの提供を通じて、持続可能な社会の実現に貢献する。そのためにMarketingに取り組むこと。技術と製品・サービスのInnovationに取り組むことで自社製品と社会の進化を実現すること。その実現のために人材のWell-beingに取り組むこと。これらの想いがE&S (Engineering & Services for Evolution & Sustainability) に込められています。



製品の保守・メンテナンスにおいて、モニタリングによる情報の見える化と解析を実現するデジタル・サービスを提供していきます。データを通じて、社会課題の解決に向けた問題点を解き明かし、持続可能な社会の実現に向けた解決策を導きだします。



Marketingを通じて導きだされる課題の解決に向けて、グリーン・デジタルイノベーションで製品・サービスを進化させていきます。脱炭素関連製品や遠隔・自動化技術を通じて解決策を提示し、顧客や社会の課題を解決する製品を提供していきます。



様々な環境変化のなかで進化を持続するために欠かせない、多様性と世代交代。常に挑戦し続ける企業風土の醸成に向けて多様な人材の登用、育成プログラムの実施を進めていきます。

# Engineering & Services for Evolution & Sustainability

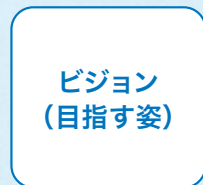
持続可能社会への急速な移行、環境変化や当社自体の変革を踏まえ、2022年にグループ経営コンセプト（企業理念、ビジョン、経営姿勢、行動規準）の再定義を行いました。当社グループの存在意義を全従業員であらためて共有し、一丸となって前進します。



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)

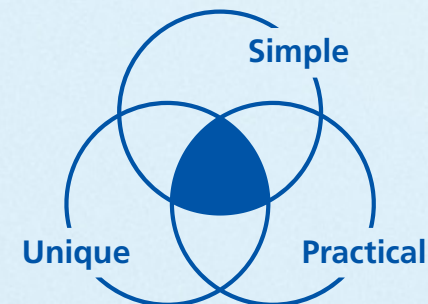
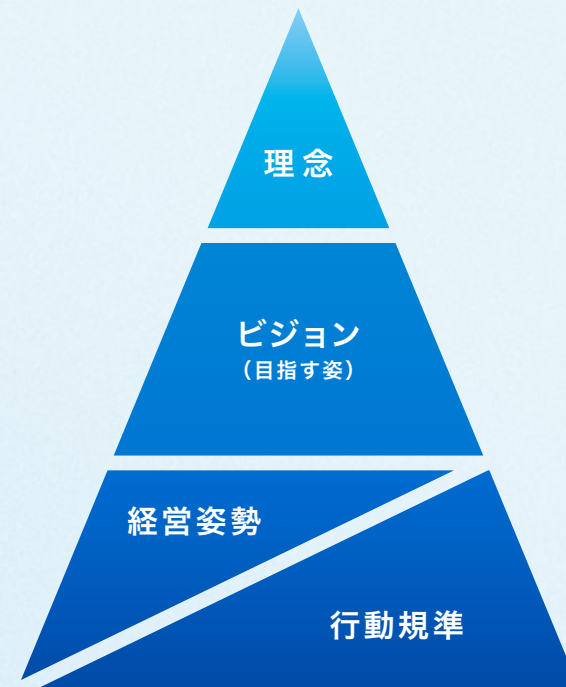
従業員の健康と安全に配慮し、気候変動/人口縮小/多様性の社会課題に取り組んでいく。



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。



## 三井E&Sグループの歩み

当社グループは、2023年4月1日、純粋持株会社体制を解消し、新生・三井E&Sとしてスタートしました。事業と経営との距離を縮め一体となり、持続的成長を実現します。

### 1917-

三井造船株式会社 創立



1917年、造船及び修繕工場の必要性を痛感した旧三井物産株式会社船舶部長の川村貞次郎は、社長に造船所設置の陳情書を提出します。社会課題解決への熱い想いから三井E&Sグループは始まりました。

1928 ディーゼル機関1号機製造



### 1960-

総合重工エンジニアリング企業へ



1960年代以降、橋梁などの鉄構造物、建設・鉱山機械などの陸上部門に進出します。さらに技術提携も進めながら、コンテナクレーン、回転機、プラント建設など、事業領域を拡大し、総合重工エンジニアリング企業へと成長します。

1967 日本初のコンテナクレーン納入



### 2018-

三井E&Sグループへ



2017年に100周年を迎えるとともに、2018年には持株会社体制へ移行。併せて、社名を「三井造船株式会社」から「株式会社三井E&Sホールディングス」に変更し、三井E&Sグループとして新たな一歩を踏み出しました。

2019 事業再生計画の策定実行

2021 艦艇事業の譲渡

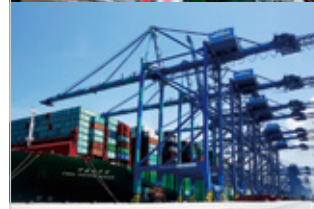


2022 商船事業からの実質撤退



### 2023-

株式会社三井E&S始動



2023年、純粋持株会社体制から事業持株会社体制へ移行。今後の成長戦略の中心となる三井E&S マシナリーとコーポレート業務を担う三井E&Sビジネスサービスを、三井E&Sに吸収合併し、新生・株式会社三井E&Sとして新たな体制で成長戦略推進と経営効率化に臨みます。

# 2024-

三井E&S Rolling Vision



世界初 アンモニア焚き船用エンジン  
試験開始



世界初 水素燃料電池駆動クレーンを  
実荷役に投入



## 堅調な市場環境のもと、船用推進システム事業と物流システム事業を中心にさらなる成長を目指す

### 市場環境

船用推進システムでは、国際海運のGHG排出量削減に向けた次世代燃料への対応、高齢船の更新需要などが見込まれ、顧客である国内造船所の手持ち工事量は3年先まで埋まっており、十分な手持ち工事量を確保していることから、堅調な市場環境が続くものと認識しています。また、物流システム事業においては、米国での優位性は引き続き維持しており、アジア地域や国内における新設、増設、老朽化更新などの需要も堅調です。第三の柱となる事業創成を目指す成長事業推進では、主力の産業機械の新マーケットへの参入を推進、デジタル新事業の開発、加えて、保守・メンテナンス分野のビジネス拡大を目指しています。

### 成長事業推進

SAF、水素など新燃料のサプライチェーン市場への製品投入及び人口縮小社会の課題解決のためのデジタル新事業の創出、拡大を目指します。

- 産業機械(圧縮機、ガスタービン、送風機、プロセス機器)
- 各種機器のアフターサービス

2024年度  
実績

● 売上:400億円  
● 営業利益:68億円



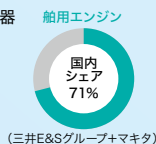
### 船用推進システム

国内トップシェアの大型船用エンジンを中心に周辺機器(燃料供給装置含む)・アフターサービス事業を展開。CO<sub>2</sub>を排出しないアンモニアを燃料としたアンモニア焼き船用エンジンを開発。

- 船用エンジン
- 二元燃料エンジン用燃料供給装置・周辺機器
- 各種エンジン・機器のアフターサービス

2024年度  
実績

● 売上:1,355億円  
● 営業利益:75億円



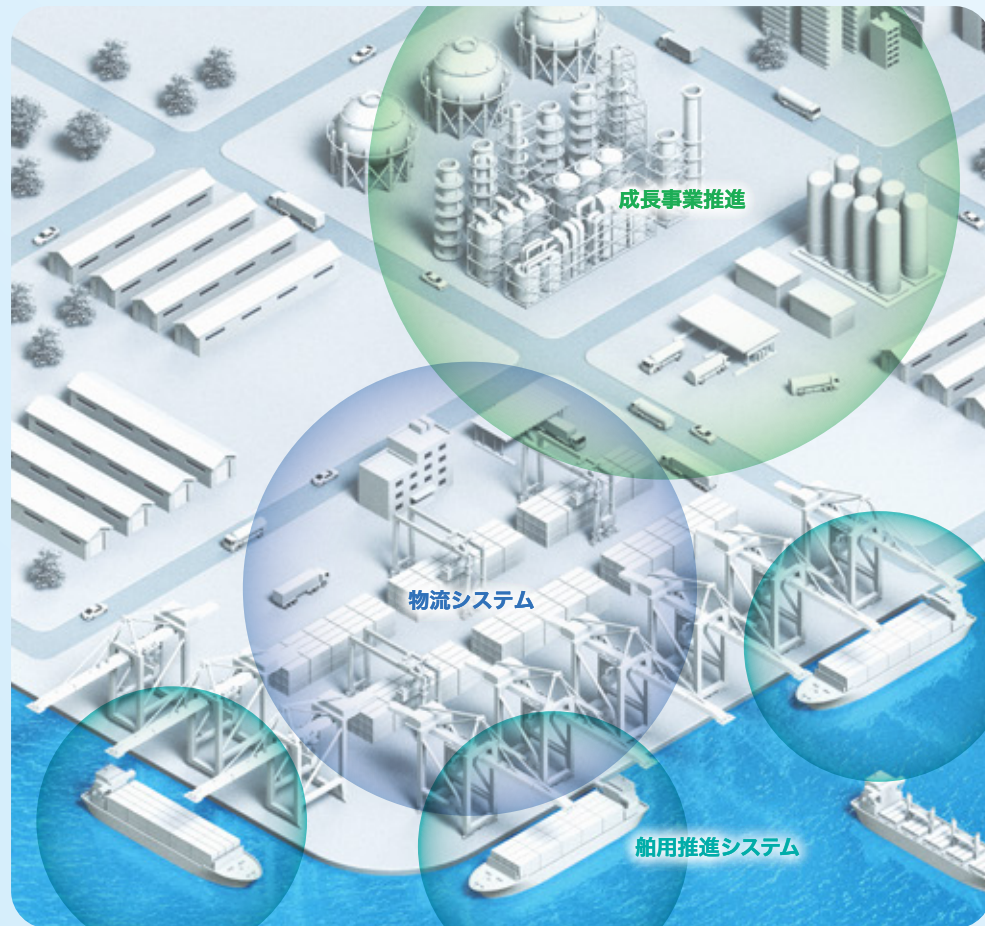
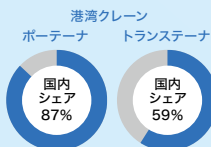
### 物流システム

コンテナターミナル向け港湾クレーン国内シェア1位。東南アジアをはじめ米国など、クレーンの世界市場展開を目指します。

- コンテナクレーン
- 産業用クレーン
- コンテナターミナルマネジメントシステム
- 各種クレーンのアフターサービス

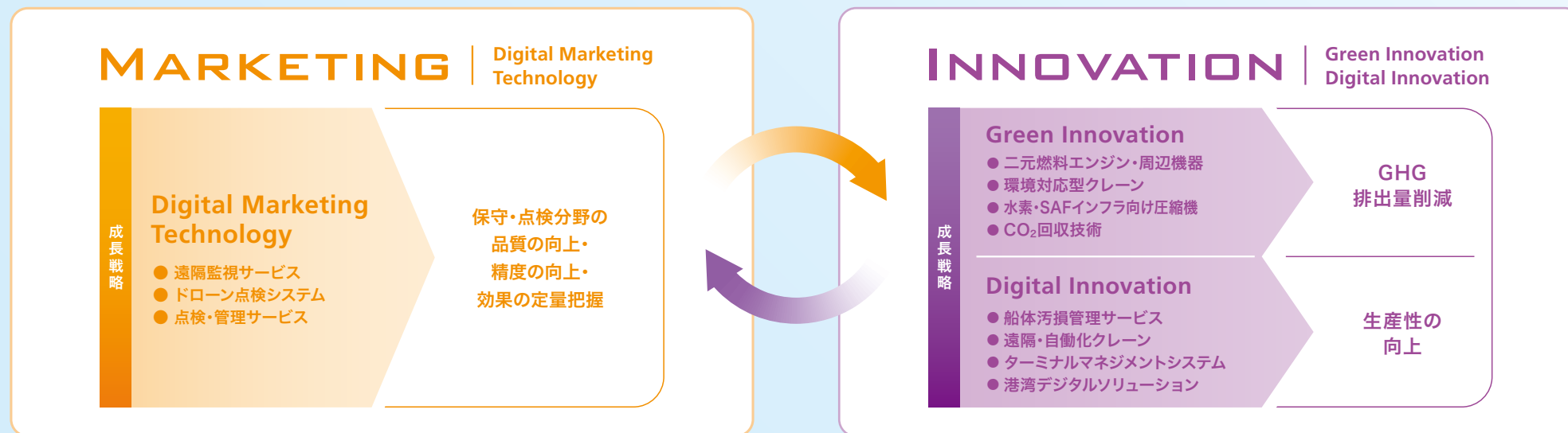
2024年度  
実績

● 売上:628億円  
● 営業利益:60億円



## MarketingとInnovationで、常に時代をリードするエンジニアリングとサービスを提供

脱炭素社会の実現と、人口縮小社会の課題解決。国内で圧倒的なシェアを持つ中核事業である大型船用エンジンと港湾クレーンの分野でお客様の2つの大きな課題解決に向けて、製品とサービスの提供を始めています。また、会社の持続的発展と持続的社会的実現に向けて保守・メンテナンス分野で顧客や社会が抱える不満や問題を具体的に把握し、その真因追及と課題化サービスの提供を目指します。さらに、成長事業分野では産業機械製品を中心にクリーンエネルギーサプライチェーンへの参入を推進するとともに、デジタル技術を用い省人化、効率化や脱炭素化につながる社会課題解決に寄与できる製品開発を進めています。



### TOPICS 取り組み事例

#### Digital Marketing 点検サービスの提供

港湾クレーン・工場生産設備クレーンなど高所設備の保守・点検で活用が期待されるドローンの使用において、飛行・撮影ルートを作成のうえ自動飛行させることでオペレータの技術に依存せず、短時間で効率よい点検業務を可能とするドローンスタンプや、業務のデジタル化による日常点検、報告書作成、各種申請などの効率化、負荷軽減を図る「CREWS」を提供しています。



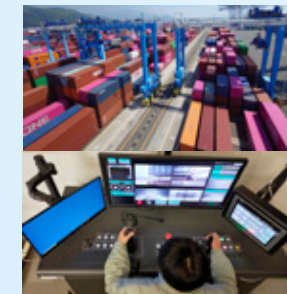
#### Green Innovation アンモニア焚き船用エンジンの開発

国際海運の分野では、船舶から排出される温室効果ガス (GHG) 削減が喫緊の課題となり、CO<sub>2</sub> 排出量ゼロを目指す次世代燃料としてアンモニアの活用が注目されています。アンモニア焚き船用エンジンの実用化は、海運業界における脱炭素社会の実現に向けた大きな一歩として期待されています。当社は船用推進システムのリーディングカンパニーとして、アンモニア焚き船用エンジンと関連する周辺機器 (燃料供給装置含む) を含めたシステムの開発に取り組んでいます。



#### Digital Innovation 遠隔・自動化クレーンの開発

遠隔操作トランスレーナの商業運転が、横浜港及び清水港において開始されており、新設の遠隔操作トランスレーナに加え、既設手動操作トランスレーナを遠隔操作対応に改造する工事も進行中です。さらに、新たに神戸港向け遠隔操作トランスレーナを受注し、設計を開始しています。また、製鉄所向けクレーンの遠隔化についても、上記技術を適用し、遠隔操作クレーンを提供していきます。



# 持続的成長の実現に向け、 マーケティングと イノベーションの両輪で、 お客さまと社会に必要とされる企業へ

代表取締役社長 CEO

高橋 岳之

業績向上と企業風土の変化、  
ローリング方式による手応えを実感

当社グループは2024年8月に新中期経営計画「三井E&S Rolling Vision 2024」(RV2024)を公表しました。社会の変化が非常に激しいなかで、従来の3年固定の中期経営計画では期間中の事業環境が大きく変わってしまうことから、1年ごとに3年後の姿を見直すローリング方式を新たに取り入れました。その初年度となる2024年度は、売上高や営業利益率をはじめ、すべての指標において数値目標を上回る結果を出すことができ、ビジョン達成に向けた良いスタートを切ることができました。



## 社長メッセージ Top Message

まず、財務の取り組みとして、2024年7月にA種優先株式の全部取得及び消却を完了したほか、有利子負債の大幅な圧縮をはじめ、借入金の短期から長期への一部転換を行いました。その結果、金融コストを大幅に抑えることができ、財務状況は極めて健全な状態に戻すことができました。

また、人材面においては、2023年度中期経営計画から手掛けてきた組織風土と社員の意識改革を目的とした人事制度の見直しを、2024年度ではほぼ完遂することができました。2025年度から始める次世代経営幹部育成のための選抜研修の骨子もできあがり、人事制度改革も仕上がりの段階にきています。

ローリング方式を取り入れたことで、従業員が各事業をめぐる外部環境の変化に敏感になり、常に外を見ながら、それに合わせ自分たちも変わっていくという意識が根付き始めたと感じています。これは大きな変化であり、Rolling Visionの成果だと考えています。

当社グループはようやく激しい乱気流を抜け、安定飛行に移ったと言えると思います。この安定飛行からさらに上昇飛行へと移っていかねばなりません。持続的に成長し続けていくこと。それが2025年度以降のミッションであると考えています。

## マーケティングとイノベーションの 両輪を動かす

Rolling Vision 2025では持続的成長に向けて中核事業のさらなる成長と新規事業の拡大を押し進めていきます。その際に私たちが大切にしていく考え方として、新たに「マーケティング」「イノベーション」「ウェル・ビーイング」という3つの言葉を掲げました。

私は社長就任以来、「マーケットインの視点」が極めて重要であることを折に触れて訴えてきました。「まずマーケットを見る」という姿勢は、お客さまが抱える課題や期待を的確に捉えることであり、同時に社会課題をどう拾い上げていくかということにつながります。現在、当社の製品ではモニタリングやセンシング技術を活用することで、製品の運用状況から様々な情報を取得することができます。そこから見えてくるお客さまの困りごとや社会課題に対し、当社の技術リソースを活かして解決策を提供していくことが私たちの考える「イノベーション」です。

それは、従来の技術開発にとどまらず、技術にビジネスモデルや新たなスキームを組み合わせ、価値として結晶化し、お客さまや社会に提供することだと考えています。マーケティングとイノベーションは互いに不可欠であり、両輪として機能してこそ真価を発揮します。

また、成長を支える基盤として極めて重要になるのが「ウェル・ビーイング」です。社員一人ひとりが心身ともに健康で、挑戦を前向きに捉えられる環境こそが、創造性と生産性を生み出しま



す。働く人の幸福度が高まり、働きがいと誇りを持てる組織であってこそ、マーケティングとイノベーションは最大限に力を発揮し、持続的な企業価値向上につながると考えています。これまで「良いものをつくれば売れる」というプロダクトアウトの気風が強かった当社に、この新たな考え方をしっかりと根付かせ、社員と企業が共に成長し続ける未来を実現していきます。

## 持続的成長に向け、 2つの中核事業の足元を固める

当社グループの中核事業である船用エンジンと港湾クレーンを、まず土台として揺るぎのないものにするのが持続的成長を実現するための第一のミッションです。現在、船用エンジンを担う船用推進事業の売上高が1,000億円を超える規模であり、港湾クレーンを担う物流システム事業が600億円ほどの規模です。これらを合わせて2,000億円規模に成長させることを目指します。船用エンジンは世界的な脱炭素の流れのなかで、LNGやメタノール、アンモニアといった環境負荷の小さい新燃料を使った二元燃料エンジンへと移行が進んでいます。これらの新燃料を使用するには新たな燃料供給装置が必要になります。当社グループではこうしたエンジン周辺装置を独自開発することで製品ラインナップを拡充し、新たな海外マーケットを開拓しながら事業の裾野を広げていきます。エンジンを核としつつ、その周辺領域まで含めて事業を広げていくことが、船用推進事業の足元を固める重要な戦略となります。

## 社長メッセージ Top Message

港湾クレーンは、海外シェアが20%に満たず、依然として大きな成長余地があります。現在も米国からの引き合いが増えており、その需要に応えるため、大分工場の生産性を最大限に高めています。同時に当社の主要マーケットである東南アジア、とりわけ需要が急増しているベトナムに新たな生産拠点を設け、現地生産体制を構築しています。旺盛な需要に対応できる供給体制を整備することで事業を着実に成長させ、物流システム事業の基盤を盤石なものにしていきます。

### ソフトを重視した新たなサービスで、 第3の軸をつくる

2つの中核事業を土台としてさらに成長していくには、その上に新たな成長軸をできるだけ早く育て上げる必要があります。その実現に向けて様々な種をまいてきましたが、ようやくそれらが芽を出し始めています。

2024年度からスモールスタートしているドローンによる点検・保守サービスは、既に複数の受注につながっています。当初は港湾クレーンの点検のために開発したソリューションでしたが、遊園地や石油化学工場など異なる領域の関係者からも高い関心が寄せられています。さらに、豪雨による土砂崩れなど自然災害の予兆検知への応用にも検討が進んでおり、マーケットは着実に広がりつつあります。

2025年4月にサービスを開始した船体汚損解析サービス「FALCONS」も、現在は検証段階ながらいくつかの案件が既に動き出しています。港湾デジタルソリューションについても、実案件がスタートしており、いずれのサービスも本格的に事業の芽として育ちつつあります。

さらに新たな取り組みとして、「先回りサポート」というソリューションの開発を進めています。当社グループが納めた機械からは温度や振動など、その機械の状態を示す様々なデータを取得することができます。それらを活用し、故障の予兆や部品交換の最適なタイミングを事前に把握し、「まもなく故障しそうだ」「数か月後には交換が必要なので、早めに対応しておこう」といった「先回り」提案を行うサービスを提供していく考えです。まず、往復動圧縮機から始め、エンジンやクレーンなど当社製品全体へ展開し、ゆくゆくは他社製の圧縮機やタービンにもサービスの提供を広げていきたいと考えています。

当社グループは、これまでハードを提供することをメインとした会社でしたが、ここで紹介した取り組みは、いずれもソフト領域の色合いが濃いソリューションです。これらをリカーリングビジネスとして、売って終わりではなく継続的に利用いただけるサービスとして提供することで、当社のビジネススキームそのものを大きく転換していきたいと考えています。

### 社会になくてはならない イノベティブな会社へ

当社グループの理念である「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」とは、お客さまの困りごとや社会課題を解決し続ける企業であることを意味します。それはすなわち、常にイノベーションを生み出す会社であるということだと考えています。

新しい価値を創出するためには、様々な技術や発想を組み合わせる“多様な視点”が不可欠です。そのため当社では多様なバックグラウンドを持つ人材の確保と育成に力を入れています。採用ではキャリア採用を積極的に行い、異なる経験を持つ人材の視点を取り入れています。また、研修や人材育成施策を通じて幅広い経験を積める機会を提供し、視野拡大を促しています。

さらに、ベスト・アイデア・プロジェクト (BIP) と称して、社内で新事業の提案を募集する取り組みも始めました。優れたアイデアには実際に投資し事業化することを考えており、マーケットや顧客、必要資金などを踏まえた“本気の事業計画”を受け付けています。私自身がすべての提案に目を通し評価とコメントを返しています。この取り組みは新事業の創出だけでなく、社内にイノベティブな文化を根付かせるためにも、今後も継続していきます。

私はイノベティブな会社になることが、社会にとってなくてはならない会社になることにつながっていくと考えています。株主さまはじめ、すべてのステークホルダーの皆さまに「三井E&Sは社会に必要な会社だ」と思ってもらえる存在になるべく、今後も取り組みを加速していきます。引き続き三井E&Sにご期待ください。



SECTION

# 01

三井E&Sの  
目指す姿

価値創造プロセス .....	12
三井E&S Rolling Vision 2025 .....	13
マテリアリティ .....	14



# エンジニアリングとサービスの提供を通じて社会課題の解決に貢献し、持続的な成長と株主還元充実を目指す

当社名である「E&S」に込めた「Engineering & Services for Evolution & Sustainability」、当社が社会の進化と持続を目指しエンジニアリングとサービスに注力することで、当社グループの企業価値の持続的向上を図っていきます。

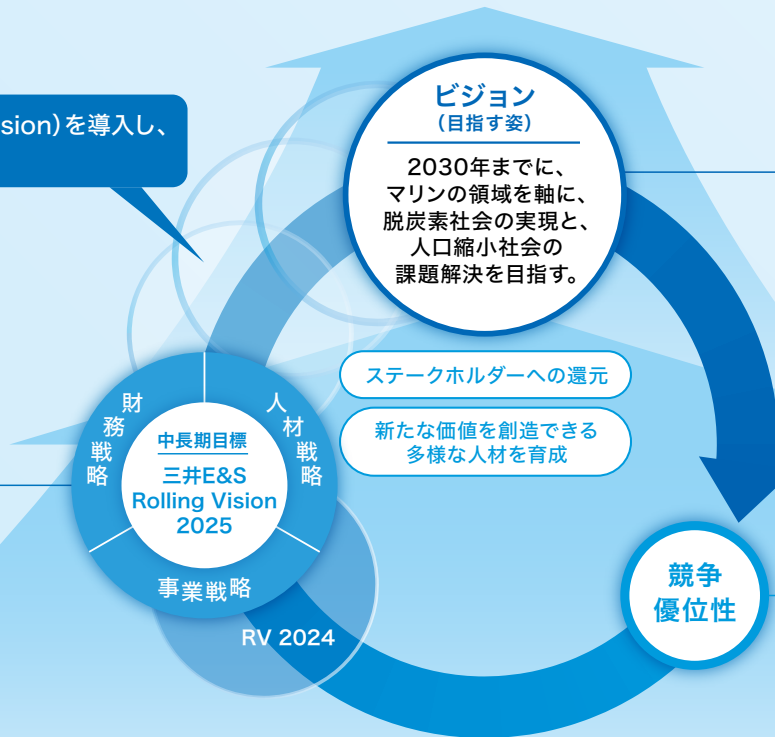
企業理念 | エンジニアリングとサービスを通じて、人に信頼され、社会に貢献する。

ローリング方式(三井E&S Rolling Vision)を導入し、経営環境の変化に柔軟に対応

- ステークホルダーへの還元・企業価値の向上
- 新しい価値を顧客とともに創造できる多様な人材を育成
- 中核事業の成長投資と、新規事業の展開へ

#### 2027年度末業績目標

受注高	3,700億円
売上高	3,800億円
営業利益(営業利益率)	280億円(7.4%)
有利子負債	950億円
自己資本比率	42%
配当性向	25%



- 株主資本コスト・負債コストを意識した経営  
ROIC>WACCの実現  
ステークホルダーへの利益還元 …… 配当性向30%

- 組織風土の改革と社員の意識改革  
多様な人材の活躍による組織の活性化  
…… 女性比率10%、外国人比率5%  
多様な人材が活躍できる環境と教育制度の実現

- マテリアリティ目標の達成  
環境対応製品によるCO<sub>2</sub>削減 …… ▲1,000万t-CO<sub>2</sub>/年以上  
自動化・システム化累積台数 …… 1,000件以上

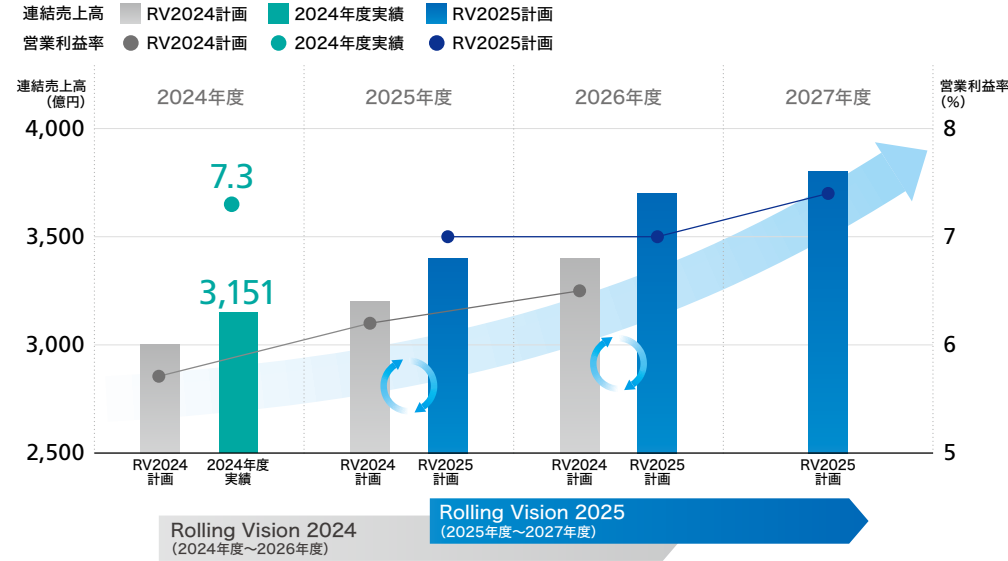
- 2024年度業績はRV2024計画を上回った
- 国内トップシェアを持つ中核製品
- 脱炭素関連製品の開発

2024年度末業績		国内シェアトップの中核製品	
連結売上高	3,151億円	船用エンジン	71% (三井E&Sグループ+マキタ)
連結営業利益率	7.3%	港湾クレーン	ポーターナ:87% トランスターナ:59%
自己資本比率	37.8%		

脱炭素関連製品やデジタル技術対応サービスの市場投入

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

# 経営環境の変化に柔軟に対応、企業価値のさらなる向上を目指す 経営環境の変化を踏まえ、3年先までの目標をローリング方式で毎年更新



## 数値目標

		2024年度	2027年度
連結業績推移	売上高	3,151 億円 (3,000 億円)	3,800 億円
	営業利益率	7.3% (5.7%)	7.4%
	自己資本比率	37.8% (37%)	42%
業績指標	ROIC <sup>*1</sup>	9.9% (6%)	9%
	WACC <sup>*2</sup>	7.0% (-)	-
	ROE	25.1% (24%)	11%
	配当性向	5.2% (5%)	25%

<sup>\*1</sup> ROICは(営業利益-法人税等合計)÷(株主資本+有利子負債の前期末平均)により算出  
<sup>\*2</sup> WACCは2025年3月末株価(1,644円)により算出

## ビジョン (目指す姿)

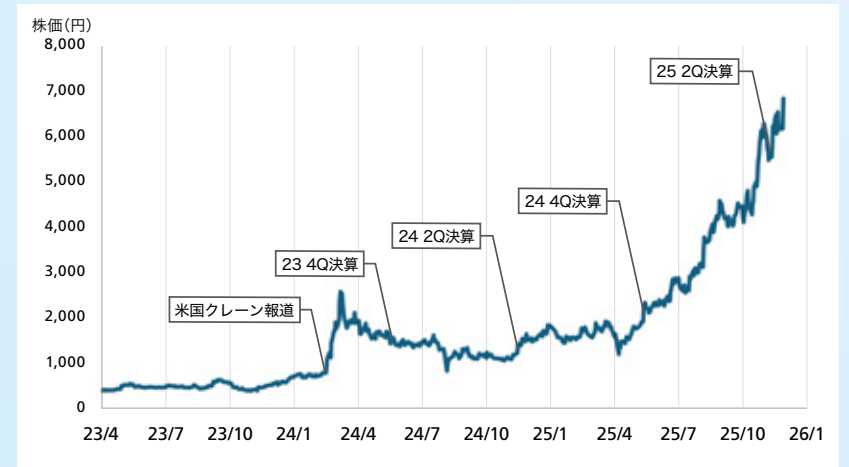
2030年までに、マリンの領域を軸に、脱炭素社会の実現と、人口縮小社会の課題解決を目指す。

- 株主資本コスト・負債コストを意識した経営
- 組織風土の改革と社員の意識改革
- マテリアリティ目標の達成

## 株価及び外部格付け

業績の回復と財務基盤の強化にともない、株価は堅調に推移し、格付機関による長期格付についても当社初となるA格を取得しました。今後も持続的な利益成長と企業価値の向上を実現し、その進捗を適切に開示することで、ステークホルダーの皆さまからの一層の信頼獲得に努めてまいります。

## 株価の推移



※2023年4月1日～2025年11月末

## 長期格付A-を取得

当社は、2025年7月に株式会社日本格付研究所(JCR)より、前回から2ノッチ引き上げとなる長期発行体格付BBB+(格付けの方向性:安定的)を取得しましたが、さらに、2025年12月には、株式会社格付投資情報センター(R&I)より、新規に発行体格付A-(同:ポジティブ)を取得しました。いずれも、当社の中核事業である「船用推進システム」及び「物流システム」の競争力とアフターサービスにおける利益貢献などを背景とした強固な収益基盤や、大きく進展した財務基盤の改善、財務規律を重視した事業運営方針の継続などが総合的に評価されたものです。

日本は、貿易量の99%以上（重量ベース）を船舶輸送に依存しており、船舶と港湾は重要な社会インフラのひとつです。国内で高いシェアを誇る、当社の中核製品、船用推進システムと港湾物流システムにおいて、環境対応製品・自動化・システム化を通じて海上物流分野の社会課題に貢献していきます。

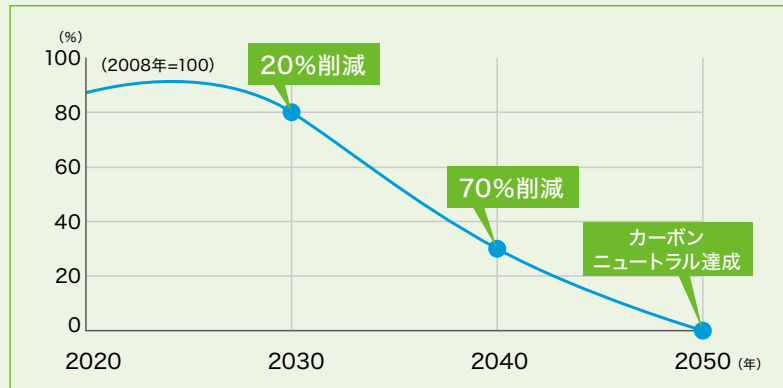
## 脱炭素社会の実現



### 社会的背景

脱炭素に向けた世界的な潮流のなか、2023年7月に国連の機関である国際海事機関（IMO）は国際海運からの温室効果ガス（GHG）排出量削減目標を、「2050年頃までにネットゼロ」にすることを正式に決めました。また、国内でも国土交通省が港湾において、脱炭素社会の実現に貢献するため、脱炭素化に配慮したカーボンニュートラルポート（CNP）の形成を推進しています。当社は、2050年頃よりも早期のカーボンニュートラルの実現を目指し、技術開発や設備投資を進めていきます。

#### ● 国際海運からのGHG排出量と削減目標



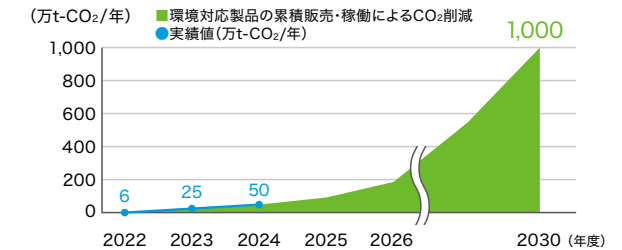
### 2030年度目標

#### 目標①

環境対応製品の2022～30年度  
累積販売・稼働台数によるCO<sub>2</sub>削減  
▲1,000万t-CO<sub>2</sub>/年以上※

※同じ量の従来仕様（重油/軽油焚き）製品による排出量との比較による

#### ● 環境対応製品の累積販売・稼働台数によるCO<sub>2</sub>削減



#### 目標②

グリーン電力拡大による  
生産活動のCO<sub>2</sub>削減  
▲1.0万t-CO<sub>2</sub>/年以上

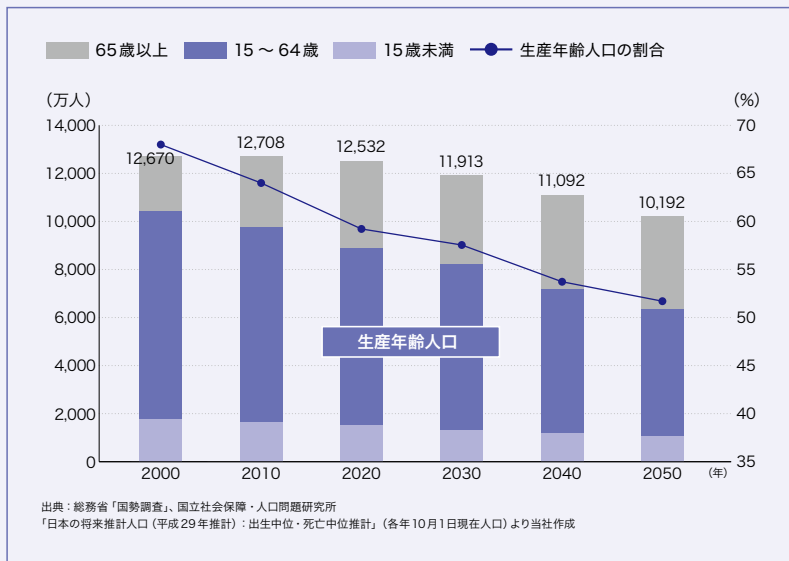
# 人口縮小社会の課題解決



## 社会的背景

日本の総人口は2050年代に1億人を割り込み、生産年齢人口の割合も将来的に約5割に落ち込む見通しです。そのため、生産活動を持続するには、女性・高齢者・外国人の社会進出を促し、さらに人工知能（AI）やロボットなどを活用し、作業を自動化する取り組みも必要です。

### ● 人口構成の推移



## 2030年度目標

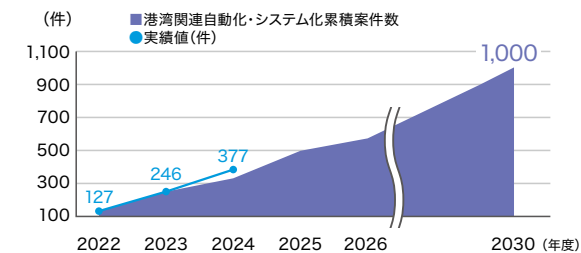
港湾関連製品の自動化・システム化  
2022～30年度累積販売・稼働台数  
**1,000件以上**

### <港湾関連自動化・システム化製品>

- 遠隔操作トランスレーナ
- 遠隔操作ポーテナー
- CTMS※ 他各種システム

※ コンテナターミナルマネジメントシステム

### ● 港湾関連製品の自動化・システム化 累積販売・稼働台数



# 解像度の高いプランを描き、 成長・開発投資に注力 体力をつけて夢を語れる企業へ

代表取締役副社長  
社長補佐、CFO<sup>※1</sup>、CIO<sup>※2</sup>、コーポレート部門<sup>※3</sup> 担当

松村 竹実

※1 CFO:財務統括責任者(Chief Financial Officer)

※2 CIO:情報統括責任者(Chief Information Officer)

※3 コーポレート部門:経営企画部、経理部、財務部、人事総務部、法務室



## 3年先までを細かい粒度でイメージする風土が 全社的に根付いてきています

3年単位で目標を固定する方式では、中期経営計画が、抽象的な目標になりがちでした。一方で短期経営計画は1年の計画として細かく目標設定をするものの、当社の製品はリードタイムが2年、3年にかかるものも多いため、それも当社の事業領域には合っていない。さらに経済環境がめまぐるしく変わるなかでは、3年前に立てた目標は陳腐化しかねない。そのような問題意識から、中期経営計画を毎年更新するローリング方式に変更し、1年先、2年先、3年先を、粒度の細かいリアルな数字で追いかけたことは、非常に大きな意味のあるものでした。これには2019年

に作成した事業再生計画での経験が活かされています。当時、2025年時点のPL、BS、キャッシュフローがどうなるのかを非常に細かいところまで想定し、そこに持っていくには段階的にどうすればよいかをリアルな数字とともにイメージしました。実は事業再生計画を達成した現在の姿は、結果的に当時の想定に近い形になっているのです。そのやり方を受け継いだ「Rolling Vision 2024」によって、解像度の高いカラー写真のように3年先までをイメージしきる風土が全社的に根付いてきています。そして実際に、ローリング方式にした初年度が上向きになったことで、さらに上に行く目標へ更新し、常に成長するイメージができてきたことが、2024年度の大きなポイントです。重視していたROIC（投下資本利益率）がWACC（加重平均資本コスト）を上回る状態も達成でき、非常に良かったと思っています。

## キャッシュは75%を成長・開発に、 25%を株主還元・財務基盤の強化に配分

「Rolling Vision 2025」を策定するにあたっては、様々な数字の一貫性をチェックしました。1年目が終わった時点で数字に変動があったところは、その数字を前提としている他の内容も見直していかなければ、一貫性が失われて将来像がぼやけてしまいます。つじつまが合わないところは何度もやり直しをしてまとめていきました。

今回、大切にしたのは、成長のステージを具体的に示していくことです。金融機関からの資金調達には柔軟性も出てきたため、過度にキャッシュを内部留保する必要はなくなってきました。いよいよ成長投資によってコアビジネスを確実に伸ばす姿を示すことが株主の皆さまの望んでおられることと考え、3年間を通してキャッシュフローを成長・開発への投資に75%、株主還元・財務基盤の強化に25%というバランスで配分する方針を「Rolling Vision 2025」で開示しています。コアビジネスでの投資の方向性としては、エンジン周辺機器やクレーンの世界市場展開です。船用推進システム事業ではアンモニア焚き船用エンジンと燃料供給装置の開発への投資を、物流システム事業ではクレーン輸送船の保有・活用、生産能力拡大への投資を進めてきています。徐々に株主の皆さまへの還元も強化していきます。皆さまに株を長期間保有いただけるように、増配とともに、32年ぶりとなる中間配当も実施しました。成長をともに実感していただきたいと考えています。

## 個々人を成長させ、組織もレジリエントに 多様な人材が活躍できる風土をつくる人材戦略

入社5～10年目の人材ローテーション制度については、ライフイベントとの重なり配慮してタイミングを柔軟にしなが、今後も継続していきます。これは勤務する場所を変えるというより、違う職種を経験することにポイントがあります。全く違うことを担当することは、個人の考える力を進化させます。また、受け入れる部署側も、業務を知らない人が入っても対応できる準備をすることで、中途採用者や外国人を受け入れられるレジリエンスを高めることになります。このようにローテーション制度は、個人と組織どちらにも対応力を高める2つの意味合いがあるのです。人材の多様化も推進中です。中途採用者の割合は高まっており、外の世界を知っている優秀な人が活躍を始めています。また外国籍の新卒採用も強化しており、2024年度は新入社員の3割以上が海外の出身者になり、少しずつ国際色豊かになってきました。女性比率、外国人比率の向上

については、有能であるにもかかわらず適切な役割とポジションを与えられていない社員がまだ当社には多く潜在していると感じることから、マネジメント育成への選抜研修プログラムでは、性別・国籍を問わず優秀な人材を引き上げていきます。

組織のガバナンスにおいては、指名・報酬委員会の改革に取り組み始めています。社外取締役を委員長として、次期経営陣候補者の育成も含めた改革や、制度設計が古くなっている役員報酬の仕組みの見直しが動き出しています。

## お客さまや社会に貢献できている充実感を 働く人のウェルビーイングも大事な要素

メンテナンスなどのアフターサービスを行いながら、現場のデータをもとにお客さまや社会が抱えている課題を解き明かしていく。これが当社の目指す「マーケティング」であり、実際に強みとしているプロセスです。そして課題を解決できる製品やサービスを開発・提供し、実際にどれだけ解決できたかを見える化し、進捗を共有・共感することが当社の目指す「イノベーション」です。このマーケティングとイノベーションのサイクルを回し続けていくのは人であり、働く人の「ウェルビーイング」も会社の進化を持続させるために大切な要素です。働きやすい環境を整備するのは当然として、「こんな問題が解決できてよかったね」とお客さまや社会と一緒に共感できる仕事のやり方をつくるのが重要だと考えています。エンゲージメント・サーベイプログラムで充実感と貢献意欲を定期的に把握しながら、働くことを楽しみ、挑戦していく風土を醸成する人的資本経営に取り組んでいきます。

これからも高い解像度で描いたプランを遂行して、より体力をつけながら、グローバルな夢を語れる企業を目指していきます。



SECTION

# 02

財務戦略 ..... 19

人材戦略 ..... 23

機能戦略



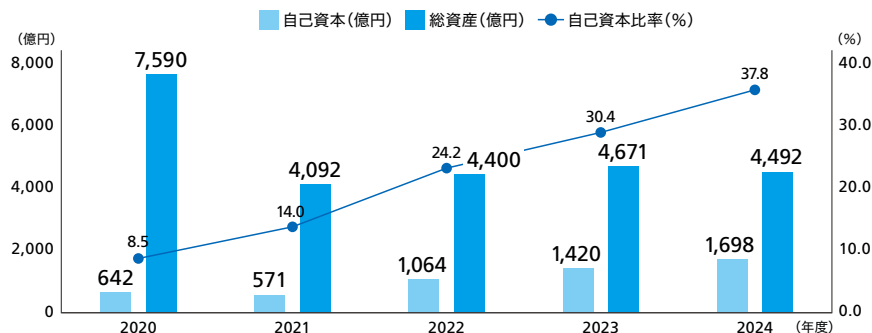
2024年度取り組み

経営基盤の安定、キャッシュ・フロー黒字化

自己資本比率の増加、流動比率改善

2024年度は、「成長事業推進」、「船用推進システム」及び「物流システム」の主要3セグメントの業績が堅調に推移したことに加え、関係会社株式売却益の計上などにより391億円の当期純利益を計上したことから、自己資本は2023年度末から278億円増加して1,698億円となりました。また、関係会社株式の売却によって得た資金については、財務戦略に沿ってその一部を短期借入金の返済に充て、有利子負債を2023年度末に比べて約640億円削減しました。この結果、総資産は4,492億円に縮小した一方、自己資本比率は2023年度末の30.4%から37.8%へと増加しました。さらに、短期借入金の一部について長期借入金への借り換えを実施したことにより、流動比率は2023年度末の79.6%から119.4%へと大幅に改善し、財務の健全性が着実に向上しております。

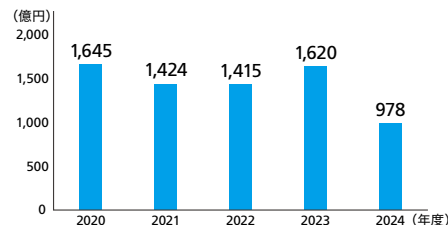
自己資本比率



営業キャッシュ・フロー黒字化

主要事業である「船用推進システム」や「物流システム」における好調な受注を背景に、2024年度の営業キャッシュ・フローは149億円の黒字となり、事業再生計画の完遂(2022年度)以降初めてのプラス転換となりました。事業再編による収益構造の改善や、有利子負債の大幅圧縮による金融費用の削減などの施策が「本業で稼ぐ力」を支えるベースとなり、損益だけでなくキャッシュベースでも健全化を果たしました。今後の成長フェーズへ向けて、確実に利益成長を重ねることにより資金創出力を強化し、企業価値の向上に努めてまいります。

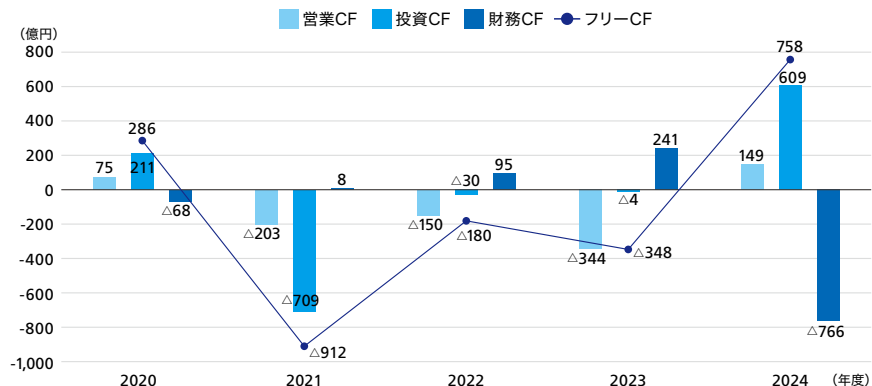
有利子負債推移



流動比率

	2023年度 4Q末	2024年度 2Q末	2024年度 4Q末
流動資産	2,232	2,238	2,396
流動負債	2,804	1,930	2,008
流動比率	80%	116%	119%

キャッシュフロー



三井E&S Rolling Vision 2025

さらなる成長と拡大を目指して、株主資本コスト、負債コストを意識した経営に移行

数値目標

当社グループは2024年、経営環境の変化に柔軟に対応し、成長し続ける姿を描く中期経営計画としてRolling Vision 2024を策定いたしました。2024年度の業績は、中核事業の工事の順調な進捗により着実に収益を計上したことや、営業外損益の改善などにより、Rolling Vision 2024の計画値を上回る結果となりました。

2024年度の業績及び事業環境を踏まえて策定したRolling Vision 2025においては、当社グループの2030年を目指す姿の達成へ向けて持続的な成長をしていくため、中核事業のさらなる成長と新規事業の拡大を注力すべき課題とし、必要な事業投資を進めてまいります。株主資本コストと負債コストを意識した経営管理としては引き続き、投下資本利益率 (ROIC) が加重平均資本コスト (WACC) を上回る姿を目指します。また、株主還元強化として2027年度の配当性向を25%と設定し、さらなる企業価値向上に努めてまいります。

事業戦略の進捗と注力分野

船用推進システム事業

世界初となるアンモニア焚き大型低速二元燃料エンジン及び燃料供給装置の試験運転を2025年2月から開始しています。安全性や信頼性向上のための各種試験を実施し、ゼロエミッション船の普及に向けたエンジン並びに燃料供給装置を市場投入し、船用推進システムサプライヤーとして海上物流分野で脱炭素社会の実現に持続的に貢献してまいります。

物流システム事業

2024年11月にベトナムにおける大型案件の受注、2024年11月に米国のロングビーチ港向けにニアゼロエミッション型タイヤ式門型クレーン8基受注など、海外での受注は好調を維持しています。また2025年4月からクレーン運搬船「YAMATO」を保有し、輸送を開始しました。輸送船の有効活用、生産能力の拡大を進めクレーン事業の世界市場展開を強化してまいります。

成長事業推進

中核事業の周辺領域において新しい製品やサービスを推進する成長事業については、2024年10月に国内初となる洋上水素ステーション用途の高圧大流量往復動圧縮機を1台受注しました。引き続き、脱炭素化を念頭に置いた新製品やサービスの開発に注力していきます。また、船体汚損管理サービス、港湾クレーンのドローンによる点検サービス及び港湾ターミナルの運営効率化など、デジタル技術高度化による保守メンテナンスサービスの分野でのビジネス拡大に取り組んでまいります。

Rolling Vision 2025 数値目標 (発表時)

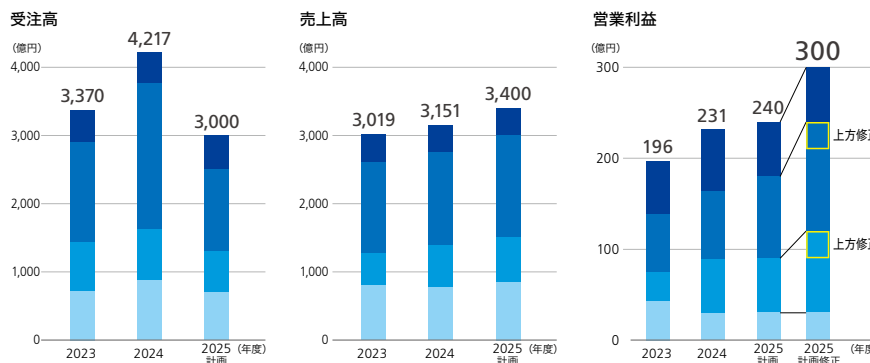
( ) 内の数値はRV2024

		2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
連結業績推移	売上高	3,151 億円 (3,000 億円)	3,400 億円 (3,200 億円)	3,700 億円 (3,400 億円)	3,800 億円
	営業利益率	7.3% (5.7%)	7.0% (6.2%)	7.0% (6.5%)	7.4%
	自己資本比率	37.8% (37%)	39% (39%)	40% (40%)	42%
業績指標	ROIC※1	9.9% (6%)	9% (8%)	9% (8%)	9%
	WACC※2	7.0% (-)	- (-)	- (-)	-
	ROE	25.1% (24%)	11% (10%)	11% (10%)	11%
	配当性向	5.2% (5%)	15% (15%)	20% (20%)	25%

※1 ROICは(営業利益-法人税等合計)÷(株主資本+有利子負債の前期末平均)により算出  
 ※2 WACCは2025年3月末株価(1,644円)により算出

各セグメントの業績推移実績

■ 成長事業推進 ■ 船用推進システム ■ 物流システム ■ 周辺サービス その他

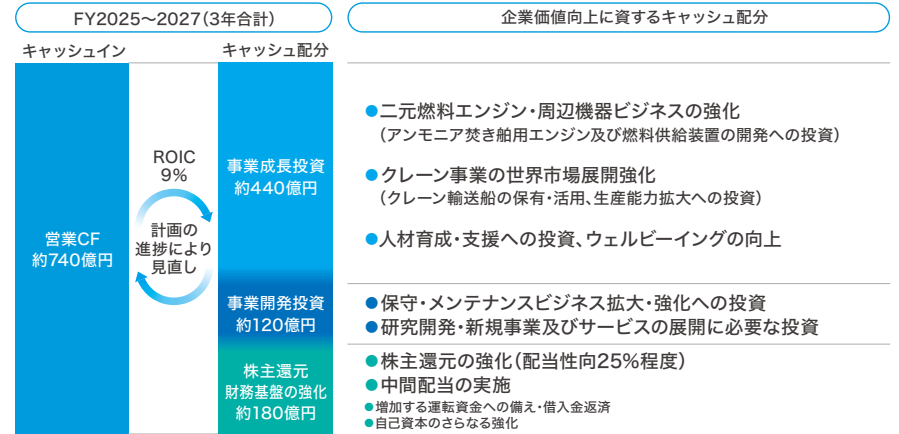


主要3事業部の注力分野

中核事業	船用推進システム	アンモニア焚きエンジン・周辺機器開発	▶ 新燃料エンジンと周辺機器の開発によりカーボンニュートラル社会の実現に貢献
		二元燃料エンジンの設備増強	▶ 試運転関連設備への投資により、供給体制を強化
		部品関連ビジネス強化	▶ 部品生産設備への投資、海外子会社の活用により保守・メンテナンスビジネスを強化
物流システム	クレーン輸送船の保有・活用	▶ 当社クレーンの米国・東南アジアを含む世界展開、輸送効率化に貢献	
	クレーン生産能力拡大		
新規事業	成長事業推進	保守・メンテナンスビジネスを拡大	▶ 産業機械製品の保守・メンテナンスビジネスを拡大・強化
		第三の柱となる事業の創生	▶ ドローン点検、船体汚損コントロール、港湾デジタルなど新サービスの展開

## キャッシュフローの再配分

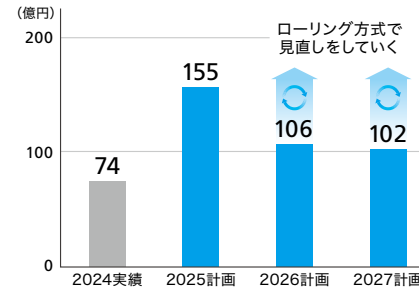
財務体質の健全性を高めつつ、持続的な成長に向け成長投資を行い、株主の皆さまへの還元  
 持続的成長と企業価値の向上に資するキャッシュ配分を進めていきます。中核事業のビジネス強化や世界市場展  
 開の強化などの事業成長投資及び保守・メンテナンスビジネス拡大・強化などの事業開発投資にキャッシュの約  
 75%を配分していきます。また、人材育成や人的資本への投資にも配分します。加えて、財務基盤の健全性を高めつ  
 つ、株主の皆さまにも長期間投資いただけるよう還元も進めます。さらに、市場環境や財務状況も踏まえ、毎期ロー  
 リングを行い、キャッシュ配分についても見直しをしていきます。



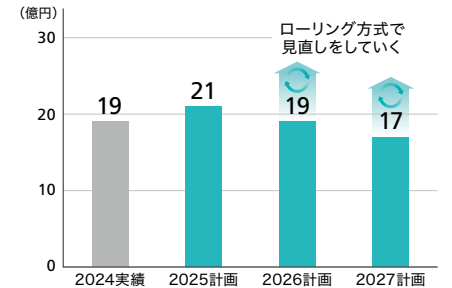
## 設備投資・研究開発計画

設備及び研究開発に投資を行い、生産体制の強化、ビジネスの拡大を図っていきます。  
 当社グループは、船用推進システム事業及び物流システム事業を中核事業として、製品競争力強化と事業拡大につ  
 ながる研究開発を積極的に推進しています。また、設備投資では、二元燃料エンジンの設備増強、部品生産設備の  
 増強、クレーン生産能力拡大、既存設備の更新などを中心に実施しています。  
 船用推進システム分野ではアンモニア焼き船用エンジン及び燃料供給装置の商用化に向けた開発などを、物流シス  
 テム分野ではクレーンの遠隔自動化技術の機能開発などを、また、成長事業推進分野では港湾における業務のデジ  
 タル化による省人化、効率化に貢献する技術開発などを進めています。

設備投資計画(連結)



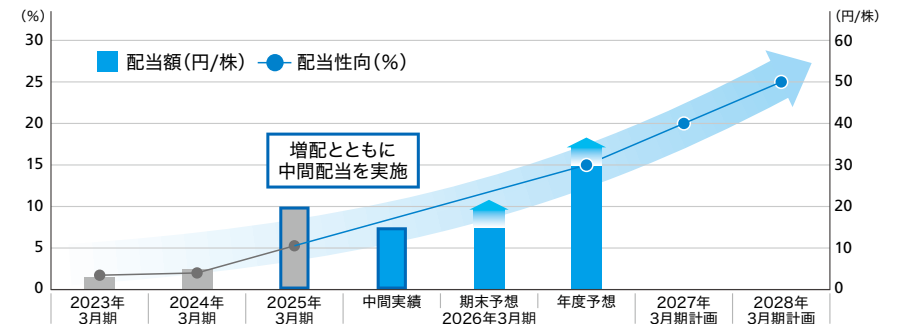
研究開発投資計画(連結)



## 配当方針

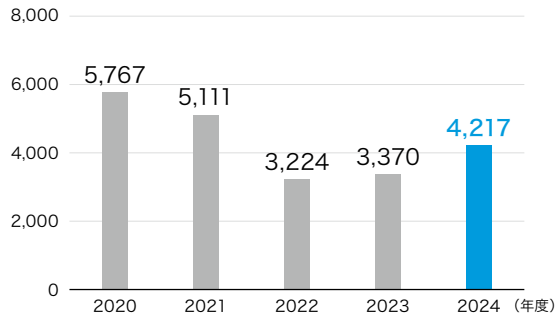
当社は、事業発展のための設備投資、研究開発投資及び財務基盤を強化するための株主資本の充実を総合的に判  
 断しながら、株主への利益還元を充実させていくことを利益配分の基本方針としています。この方針のもと、2025  
 年度は32年ぶりに中間配当を実施するとともに、期末の配当については、2025年度の通期業績予想の上方修正に  
 ともない、当初年間配当金30円/株からの増配を前提として“未定”としています。今後も段階的な増配の継続に向  
 けて成長戦略の遂行に注力し、企業価値の向上に努めてまいります。

配当性向の推移

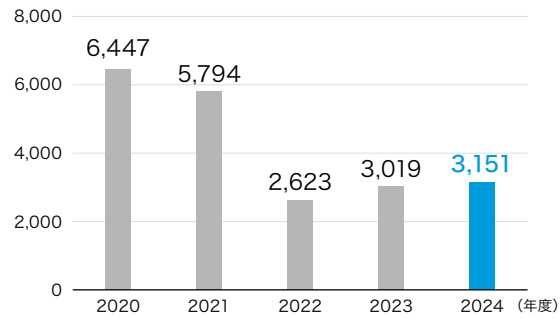


# 財務ハイライト Financial Highlights

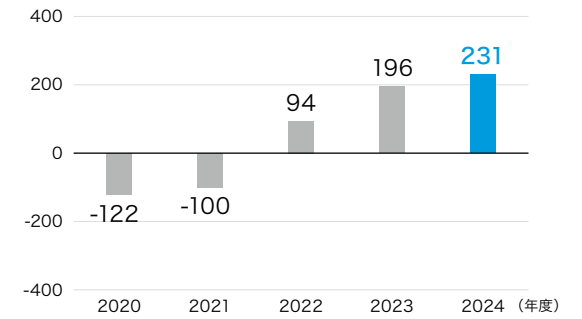
受注高 (単位：億円)



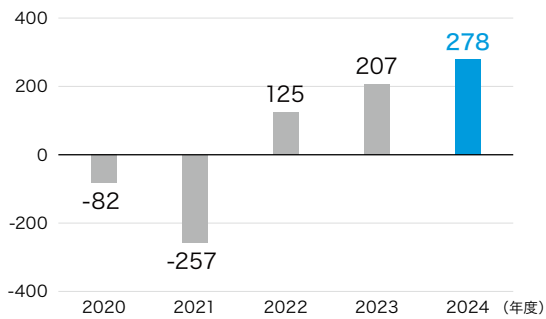
売上高 (単位：億円)



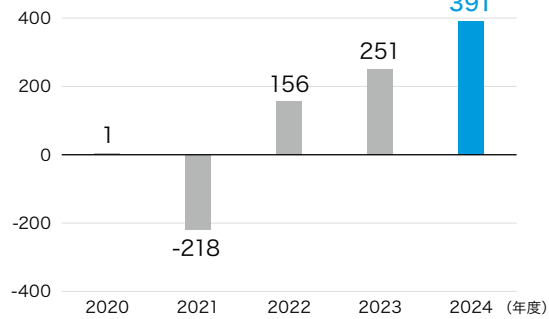
営業利益 (単位：億円)



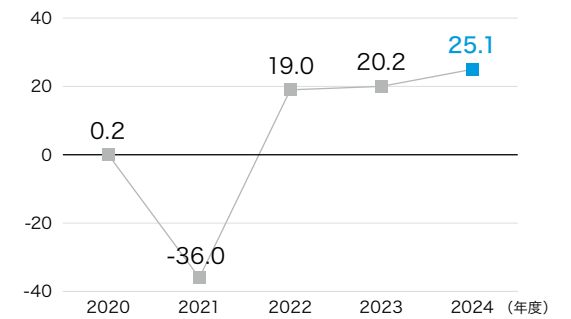
経常利益 (単位：億円)



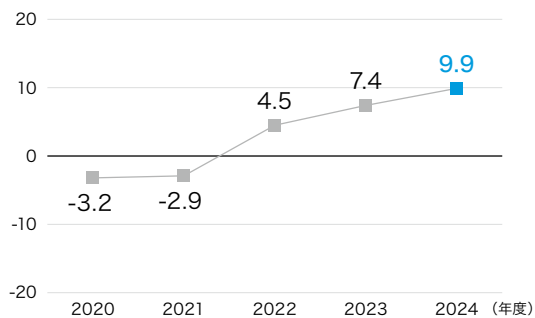
親会社株主に帰属する当期純利益 (単位：億円)



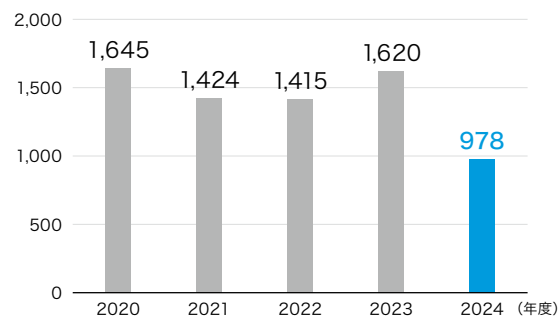
自己資本利益率 (ROE) (%)



投下資本事業利益率 (ROIC) (%)



有利子負債 (単位：億円)



2023年度まで：ROIC = (営業利益 + 受取利息 + 受取配当金) ÷ (自己資本 + 有利子負債の前期末平均)  
 2024年度以降：ROIC = (営業利益 - 法人税等合計) ÷ (株主資本 + 有利子負債の前期末平均)

# 顧客と共に新しい価値の創造にチャレンジする多様な人材が育ち、活躍できる組織風土を実現し、環境変化に柔軟に対応しながら持続的な成長を目指す。

変革期に進化と持続を実現していくためには、組織においては多様性と世代交代を促す仕組みが必須との認識のもと、今後は従業員のウェルビーイングも充実させ、従業員が働くことを楽しみ、挑戦していく風土を醸成する人的資本経営に取り組みます。

## 目指す組織風土と人材像

### 組織風土

- 組織の一体感があり、全社最適の視点が浸透
- 未来の姿を目標とした絶対評価に基づく改革志向
- 顧客の細かなニーズを捉え、素早い対応を重視

### 人材像

- 既存の枠組みを超え、隠れた顧客のニーズを捉えて対応
- 会社の成長につなげる新しい知識と経験を自ら学び続ける
- 社会動向に幅広く関心を持ち、環境変化を適切に認識



## 人材戦略の全体像

### 社外環境

- 人口縮小社会における人材の流動化・多様化が一層進展していく
- 経営・事業環境の大きな、かつ急激な変化が継続する

### 社内環境

- 多様な価値観とスキルを持つ人材が混在していく

環境変化に柔軟に対応しながら持続的な成長を実現

戦略①

人材多様性の推進

戦略②

人材流動化への対応

戦略③

人的資本と環境整備への投資

## 戦略① 人材多様性の推進

当社はRolling Vision 2025における機能戦略ビジョンとして「多様な人材の活躍による組織の活性化」及び「多様な人材が活躍できる環境と教育制度の実現」を掲げています。

### 社内人材の多様性を測る指標と現状

社内人材の多様性を測る指標として、管理職数・全社従業員数・技術系新卒採用数のそれぞれにおける女性比率と外国人比率を設定。

また、定量的な目標値は設定しないものの、キャリア（中途）採用の強化や文系人材の活用拡大の取り組みを進めています。

女性比率（三井E&amp;S単体）

（%）

	2024	2025(内実績)	2026(計画)	2027(計画)
管理職	3.2	3.9 (4.0)	4.0	4.2
従業員全体	7.4	7.7 (8.0)	8.0	8.6
採用比率				
技術職新卒	7.4	13 (7)	13	13
キャリア	16.9	10	10	10

外国人比率（三井E&amp;S単体）

（%）

	2024	2025(内実績)	2026(計画)	2027(計画)
管理職	0.3	0.6 (0.6)	0.8	0.8
従業員全体	1.9	3.2(3.2)	3.5	4.0
採用比率				
技術職新卒	29.6	3(29)	7	7
キャリア	1.4	3	5	5

### 多様性への取り組み

当社は、国籍・性別にかかわらず従業員の活躍機会の拡大を図る目的で社外取締役との座談会などを通じて意見交換や共有を図り、モチベーションの向上や働き甲斐のある労働環境の整備に役立っています。

#### ①女性の社外取締役&全女性従業員対談

女性従業員の活躍支援策の一環として、当社の女性従業員全員を対象として、女性社外取締役との対談を実施し、キャリア形成や働き方、仕事と家庭の両立などに関する意見交換を行っています。女性一人ひとりの声を通じて「当社において女性が活躍していくこと」についての意見を取締役と交わす貴重な機会となっています。



#### ②外国籍の社外取締役&従業員対談

多様性の促進と活躍機会の拡大の一環として、外国籍の社外取締役と従業員による座談会を開催しました。多様なバックグラウンドを持つメンバーが、それぞれの視点から、三井E&Sの強みや文化、ダイバーシティの尊重に加え個人の挑戦を後押しする企業姿勢が共有されています。外国籍従業員一人ひとりの声を通じて、未来の三井E&S像を描く貴重な機会となっています。



### 施策

#### 施策①：キャリア（中途）採用のさらなる強化

- キャリア採用者数の増加を狙い、採用計画段階から採用予定数を拡大しています。
- キャリア採用の位置付けを従来の「退職者の補充」「特定のスキル・経験保持者の獲得」から、「当社の活性化や成長に必要な不可欠な人材の獲得」に変更しました。
- 各年度の採用計画において、キャリア採用計画数の比率を引き上げていきます。今後も計画的・継続的に当社におけるキャリア採用者数の比率アップを推進していきます。

#### 施策②：文系人材の活用拡大

- 「技術系職種は理系出身者でなければならない」との従来の考えを改め、技術系の各職種に必要な知識・経験・スキルを精査するとともに、文系応募者の学習歴や興味関心を深く掘り下げることによって、文系応募者と技術系職種のマッチングを可能としています。
- さらに2026年度新卒採用へ向けた活動から本件募集を開始しています。

#### 施策③：海外子会社からの人材受け入れの継続的な拡大

- 2023年11月から受け入れを開始し、徐々に対象部署・人数の拡大を進めています。
- 支援策の拡充を図り、正社員と同様の評価制度を適用、中長期視点での育成を進めています。
- 日本語講座及び日本語能力試験（JLPT）受験機会の提供と費用補助の導入・日本文化や日常生活上のルール・習慣などを学ぶ機会を提供し、日本での生活をサポートしています。

受け入れ実績の推移

2023年度末	2部署 4人
2024年度末	7部署 19人
2025年度上期末	8部署 29人

## 戦略② 人材流動化への対応

### 目指す姿

- 当社独自のアイデンティティと一貫性をもった価値の提供が維持される
- 世代交代が行われ、人材の流動化に強い組織づくり

### 施策

#### 施策①：人材育成方針に沿った教育体系の見直し

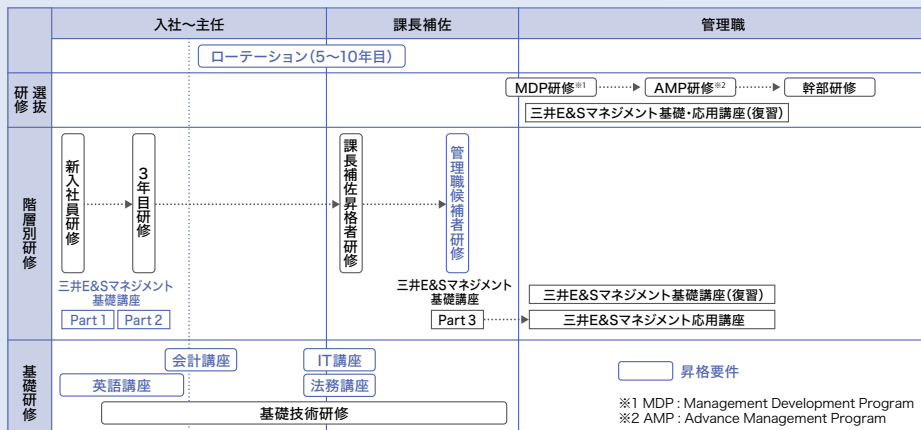
##### 人材育成方針

- 会社の目的や価値観、仕組みなどを明示的に従業員に示し共有していく
- 経営・事業全体を見渡せる高い視点、一つの専門分野に限定されない多様な経験に基づく広い視野、基礎的なビジネスリテラシーの習得を支援していく
- 新入社員から管理職まで全従業員が戦える力を身につける

##### 新教育体系

- 従業員が認識すべき当社独自の基本的な目的や価値観、仕組みを整理してテキスト化、周知
- 経営人材育成のための選抜研修を計画
- スキル要件を整理し階層別研修のカリキュラムを再構築
- 専門と経営の視点を併せ持つ人材の育成のための自社企画のマネジメント講座を開始
- 身につけるべき基礎的なビジネスリテラシー（英語・会計・IT・法務）の学習機会を提供（25年7月以降提供開始）

教育体系図 新教育体系の3つの柱：①選抜研修 ②階層別研修 ③基礎研修



#### Pick up 選抜研修

- 当社グループの経営幹部育成を目的とした研修。選抜研修を通じて、経営幹部候補者のプール作り、経営幹部候補者としての自覚・挑戦を促進。さらに視点の広さ・高さを向上させ、一段上の解を導き出すための議論の仕方、抽象と具象の行き来を習得。

#### Pick up 三井E&Sマネジメント基礎・応用講座

- 自社企画で2種類のマネジメント講座を開設。
- 一つは、会社のアイデンティティを形成する目的や価値観及び社会人の基礎から当社経営の仕組みの学習を目的としたマネジメント基礎講座。
- もう一つは、経営に関する標準的な考え方の学習を目的としたマネジメント応用講座。

#### 施策②：ローテーションの継続実施

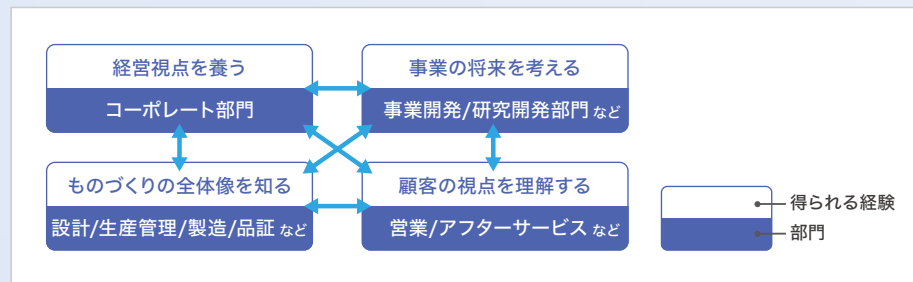
##### 目的

- 「他部署での業務経験を通じて、視点を高め、視野を広げる機会とする」ことを目的に、新卒入社5年目～10年目を対象に、ローテーションを実施中
- ローテーションをとおして、従業員に以下のような経験をえられる機会を提供

##### 実施実績

2023年度	対象層の25%
2024年度	対象層の20%
2025年度	対象層の20%程度の異動を予定

##### ローテーション制度でえられる経験の例



## 戦略③ 人的資本と環境整備への投資

当社ではウェルビーイングを「働く人が生活と仕事に充実感を覚え、社会の進化と持続の調和に積極的に貢献する姿勢」と位置付け、エンゲージメント・サーベイを実施して従業員の充実感と貢献意欲を定期的に把握し、必要な各種支援や作業環境・生活環境を向上させることにより、従業員のウェルビーイングを充実させていきます。

### 施策

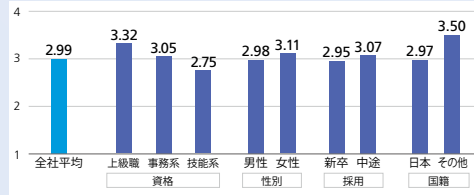
#### 施策①：2025年9月に、当社独自の設問設定によるエンゲージメント・サーベイを実施

社会と当社グループの進化と持続に資するため、従業員に対して経営計画や人事・教育制度等への理解度、働くことへの充実感や社会貢献意欲を定期的に把握するサーベイを実施していきます。

#### エンゲージメント・サーベイ結果

エンゲージメントを測る各設問に対して以下の4択で回答を回収し、素点の加重平均値をスコアとしました。

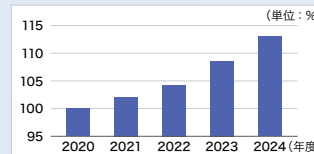
- 4：そう思う / Strongly agree
- 3：どちらかといえばそう思う / Somewhat agree
- 2：どちらかといえばそう思わない / Somewhat disagree
- 1：そう思わない / Strongly disagree



#### 施策②：処遇改善

- 賃金制度の改正や賃金改善の継続的な実施により、過去5年間の平均基本給は徐々に増額（人員構成の変化による変動も一部含まれます）
- 2023年4月1日からの新人事制度施行に合わせて、賃金制度も改正し、一般職の若手層及び組織長の賃金水準を引き上げ
- 2024年4月1日からの定年年令引き上げに併せて、60才以降の従業員の賃金水準を、従来の継続雇用制度よりも引き上げ、また技能系従業員のチームリーダーを対象としたチームリーダー手当を新設
- 2025年4月1日からは、当社初となる組合要求を上回る賃金改善を実施し、管理職層の賃金水準も引き上げるとともに、学歴ごとの初任給も大幅増額を実施

従業員（管理職除く）の平均基本給の推移



#### 施策③ 働きやすい環境の整備

働きやすい環境の整備においては、次世代育成支援対策法及び女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画の中で定量的な目標を設定し、各種制度導入と運用改善の両面で継続的な取り組みを進めています。

##### ① 出産・子育て支援

- 男性の育児休業取得促進にも積極的に取り組んでおり、2024年度の男性の育児休業等取得率は95.8%を達成
- 2025年4月から、新たに不妊治療による診察・検査などを対象とした「ライフサポート休暇」を新設
- 2025年10月から、新たな子育て支援策として「養育両立支援休暇」を新設

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> ライフサポート休暇<br><input type="checkbox"/> 出産休暇（配偶者が子を産む時の休暇）<br><input type="checkbox"/> 育児休業 | <input type="checkbox"/> 育児のための短時間勤務（フレックスタイム制の適用も可能）<br><input type="checkbox"/> 看護等休暇（子の看護をする時の休暇）<br><input type="checkbox"/> 養育両立支援休暇 |
|--|---|

##### ② 介護支援

- 介護支援制度
- 介護休業
- 介護のための短時間勤務（フレックスタイム制の適用も可能）
- 介護休暇

##### ③ 住宅支援

個々人のライフスタイルに合わせた支援策の充実と、それともなう投資を進めています。

- 独身寮や社宅のあり方を見直した更新
- 家賃補助制度の導入
- 既存制度の活用：●財形貯蓄制度 ●マイホーム利子補給金制度 ●借上寮 ●借上社宅（一部支社・営業所）

##### ④ シニア活躍支援

- 2024年4月1日より定年年令を65才へ引き上げ
- 60才以降は、豊富な知識・経験を活かした、若年層の早期戦力化を目的とした指導や、組織ミッション推進の支援・補佐・指導を新たな役割として明確化

##### ⑤ その他、勤務・休暇・休日制度

限りある時間を有効活用し、メリハリのある勤務を実現するために、勤務・休暇・休日に関する制度を設けています。

##### 勤務・休暇・休日制度

在宅勤務制度	社外での勤務可能な者が、必要に応じて自宅や会社指定の場所で勤務することが可能
フレックスタイム制度	業務を効率的に遂行できるように、働く時間帯を計画的に自ら設定
連休の設定	ゴールデンウィーク・夏季・年末年始に連続5日以上となる連休を設定
年次休暇	入社1年目から年間22日の年次休暇を付与
リフレッシュ休暇	入社10年ごとに最長2週間の連続した特別休暇と援助金を支給
メモリアル休暇	年次休暇のうち年間5日以上の計画的取得を推進
年次休暇の取得促進	月1日以上の取得を推進、年休取得推進日を設定
半日単位年次休暇	年次休暇を半日単位で取得可能
時間単位年次休暇	年次休暇2日分まで1時間単位で取得可能
積立年休	失効した年次休暇を積み立て、健康診断の再検査・人間ドック受診・学校行事への参加を新たな事由に加えて有給休暇として取得可能

#### 一般事業主行動計画：目標と取り組み内容（三井E&Sの例）

次世代育成支援対策推進法（以下「次世代法」）に基づき、一般事業主行動計画を策定し従業員の仕事と子育ての両立を図っています。その目標と取り組み内容は当社Webサイトで公開しています。

## 事業部を超えたシナジーを生み出し、 三井E&Sが一体となり、 グローバル市場で成長する

取締役  
社長補佐、船用推進システム事業部及び物流システム事業部担当

田中 一郎



### 二元燃料エンジンの受注が拡大 生産体制を強化し需要に応える

2024年度は主要3事業部門が堅調に推移したことにより、期初予想を上回る増益となりました。ステークホルダーの皆さまからも一定の評価をいただけたと考えています。引き続き、二つの中核事業を軸に、「グリーン」「デジタル」を切り口として、当社のビジョンである「脱炭素社会の実現」と「人口縮小社会の課題解決」を目指すことで、持続的成長を図ります。

中核事業の一つである船用推進システム事業では、脱炭素化の流れを受け、CO<sub>2</sub>排出量の少ないLNGやメタノール燃料などの二元燃料エンジンの引き合いを多くいただいています。当社工場では製造する二元燃料エンジンの割合は年々増加しており、様々なお客さまのニーズにお応えできるよう、あらゆる燃料の試運転設備を整備しています。さらに、研究開発の面では、現在はアン

モニア焼き二元燃料エンジンの商用化に向け取り組んでいます。2025年2月には玉野工場において、世界初となるアンモニア燃料試験運転を開始しました。

現在、経済安全保障の観点から「造船」が注目されており、我が国の海事産業は2035年の年間建造量を現在から倍増させるという目標を掲げています。これに対応し、いかに生産性を上げ、生産能力を確保するかが大きなミッションです。2023年4月に三井E&S DUがグループ傘下となり、Everllence (旧MAN Energy Solutions) とWinGDのダブルライセンス体制となったことにより、お客さまのニーズに柔軟に対応できるようになりました。加えて玉野工場と三井E&S DUの相生工場の両工場を一体運営する柔軟な生産体制の構築を進め、エンジンの安定供給を図ります。

また、新たなマーケットの開拓も進めます。二元燃料エンジンは従来の重油焼きに比べ、燃料供給装置が複雑化しています。当社グループではドイツに、LNGなどの燃料供給システムに優れ

## 取締役メッセージ Message from Director

た技術を持つTGE Marine Gas Engineering GmbH (TGE)を有しており、TGEとのシナジーを発揮し、燃料供給装置とエンジンの一体供給だけでなく、燃料供給システムを海外に展開していくことを目指します。

## グローバルな生産体制の構築と環境性能で、 港湾クレーンの世界市場展開を加速させる

もう一つの中核事業である物流システム事業は、需要が増加している米国と東南アジアをターゲットにグローバル市場展開を加速させます。メインマーケットの一つである東南アジアでは、特に大きな需要を見込めるベトナムに注力していきます。物流システム事業においても需要に対応すべく、生産能力を高めていくことが喫緊の課題です。大分工場をマザー工場とし、生産性を高めながらベトナムの需要に応えていくために、同国での現地生産体制の構築を進めています。また、私たちの長年の夢であった、当社の港湾クレーン製品を専門に輸送するクレーン輸送船「YAMATO」を2025年4月に保有しました。これにより安定的かつ柔軟性を備えたクレーンの輸送計画を実現できます。

港湾クレーンの脱炭素化への対応は、環境面はもちろん、お客さまである港湾の競争力の面でも欠かせない課題です。当社は早くから、環境対策に取り組み、ハイブリッド型や電動クレーンなど、クリーンな荷役機器を提供してきました。また、CO<sub>2</sub>排出ゼロの実現に向けて2024年5月には、当社と米国子会社であるPACECO CORP.は、世界初となる水素燃料電池を搭載したヤード用コンテナクレーンの商業運転を米国口サンゼルス港において開始しました。これは新エネルギー・産業技術総合開発機構 (NEDO) との共同実証事業で、既に実荷役での燃費効率は想定を上回る結果を得ることができています。さらに国内では東京港と横浜港で、既設トランスレーナの水素燃料電池パワーパックへの換装や、神戸港で水素エンジン発電機に換装するといった稼働実証を行ってきました。実証段階を経て、いよいよ商業化の段階に入ってきたと考えています。

## デジタルテクノロジーの活用で、お客さまに新たなサービスを提供 グローバル市場で成長するために、事業部を超えたシナジーを高めていく

中核事業を支える当社の強みの一つはアフターサービスです。「三井E&Sの製品は安心して使うことができる」と言っていただけでも多々あります。今後は、デジタル技術を用い、納めた製品の運転・稼働状況のモニタリングにより得られるデータを活用し、より適切なタイミング

でのメンテナンスや、未然に不具合を防ぐサービスの提供など、よりお客さまのかゆい所に手が届くようなアフターサービスに進化させていきます。また、そのデータや情報は、新しいソリューションの開発にも活かされています。データからはお客さまの要望や課題を知ることができません。そのようなマーケティングの視点から開発された新たなソリューションの一つが船体汚損解析サービス「FALCONs」です。これは、船体の汚れの最適な洗浄時期と場所を特定し、船舶の燃費改善につなげるサービスで、「船体の汚れ」というお客さまの困り事をお聴きし、お客さまとの対話を繰り返した結果、当社が所有する船用エンジンのモニタリングサービスと結合することで生まれました。また、物流システム事業分野でも、コンテナ・ターミナル・マネジメント・システム (CTMS) という港湾におけるコンテナの搬出入作業などのオペレーションをコントロールするサービスを提供しています。このサービスをさらに拡大し、人工知能 (AI) も活用し、ターミナル運営の最適化を行う港湾デジタルソリューションの実証も始めています。

当社が持続的成長を実現していくためには、グローバル市場でビジネスを展開していくことが不可欠です。これまで国内向けのビジネスを中心としてきた船用推進システム事業において、システムや部品販売を含めたグローバル市場への進出を考えています。その際、既にグローバル市場で事業を行っている物流システム事業の知見や経験が大いに生きてくると考えています。各々の事業が強くなると同時に、さらなる成長に事業の枠を超えてシナジーを高め、新たなサービス・ソリューションの提供にも取り組んでいきます。



SECTION

# 03

成長事業推進部門 ..... 30

船用推進システム部門 ..... 31

物流システム部門 ..... 32

周辺サービス部門 ..... 33

## 事業概況



## 成長事業推進部門 New Business Development



## 主な製品・サービス

- 産業機械  
圧縮機 / ガスタービン / 送風機 / プロセス機器
- 各種機器のアフターサービス
- デジタル新事業  
点検管理システム / ドローンスナップ / 汚損コントロールサービス

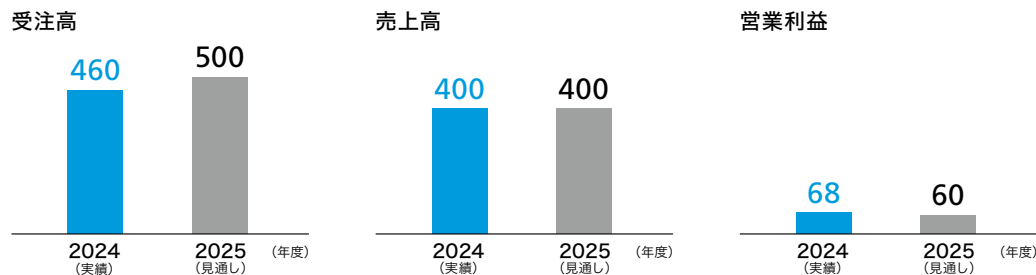
New Business Development

## 事業内容

中核事業に次ぐ成長事業（新マーケット・新事業）への展開を進めています。産業機械分野の経験を活かし、水素供給関連施設やSAF燃料製造向けなど、エネルギー転換、化石燃料依存からの脱却に向けた新マーケットへの製品供給及びマリン領域周辺でのデジタル新事業の創出を目指すとともに、デジタル技術を切り口に産業機械製品の付加価値を高め「保守・メンテナンスビジネスの強化・拡大」を図っていきます。

## 2024年度の概況

受注高は、国内初となる洋上水素ステーション向け高圧大流量水素圧縮機を受注したほか、アフターサービス事業で着実に受注を積み重ね、前期並みの460億円（前期：468億円）となりました。売上高は、手持ち工事の着実な進捗やアフターサービス事業が堅調に推移したことから、前期並みの400億円（前期：408億円）となりました。営業利益は、産業機械製品の採算が改善したことなどにより、前期と比べて9億円増加の68億円となりました。

業績 （単位：億円）

## Topics 01 高圧大流量水素圧縮機の受注

水素市場サプライチェーン市場向けに開発を進めていた高圧大流量水素圧縮機の販売を開始し、日本初の洋上水素ステーション向けに1台、初受注を達成しました。本圧縮機は、安定した水素の圧縮を可能とする長寿命最適化設計となっており、高い信頼性と耐久性を誇り、流量は約100kg/h、圧力50MPaまで圧縮可能な能力を有します。また、高圧大流量を特徴とし、同じ流量ベースでは既存の圧縮機に比べ省スペースが可能であり、水素の輸送及び供給プロセスまで幅広く活用できる圧縮機となっています。今後も水素ステーション及び水素製造設備などの水素分野や、SAF製造プラントへの提供を通じて、循環型並びに脱炭素社会の実現に貢献していきます。



## Topics 02 汚損コントロールサービス「FALCONS」の提供開始

国内ローンチカスタマーとの1年間にわたる「船体汚損管理共同トライアル」を踏まえ、開発を進めていた新たな汚損管理サービスである、三井E&S汚損コントロールサービス「FALCONS」の提供を開始しました。「FALCONS」では、エンジン運転データと船舶運航データに基づく「推進性能解析」と、水中点検画像のAI判定に基づく「船体汚損評価」をひも付けることで、汚損による推進性能低下、洗浄による改善を定量把握・予測することができ、「効果的な洗浄時期・洗浄範囲の提案」及び「洗浄による燃料削減効果・CO<sub>2</sub>削減効果の定量化」の提供が可能となります。

今後は当社船用エンジンモニタリングシステム/サービス(CMAXS LC-A他)とのデータ連携、洗浄サービス企業、塗料メーカー、ロボット洗浄メーカーとの連携による汚損管理バリュー

チェーンの拡大につながる展開を目指し、「脱炭素社会の実現」「人口縮小社会の課題解決」という課題に対し、信頼性に優れた各種サービスの提供を通じマリン領域の課題解決に貢献していきます。



## 船用推進システム部門 Marine Propulsion Systems



### 主な製品・サービス

- 船用エンジン
- 二元燃料エンジン用燃料供給装置・周辺機器
- 各種エンジン・機器のアフターサービス

Marine Propulsion Systems

### 事業内容

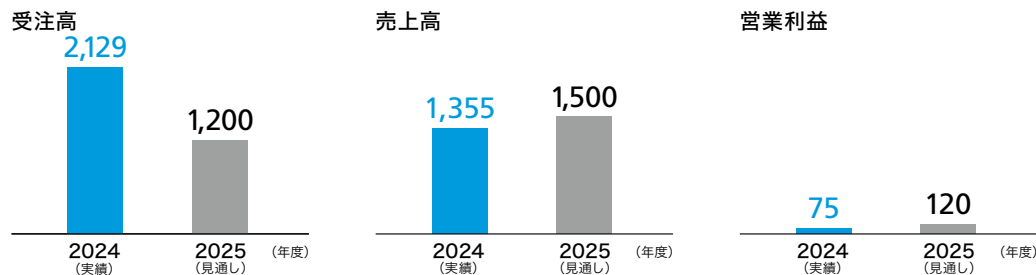
1926年にB&W社（現Everlence社）との技術提携を結んで以来、2024年に累計生産1億2,000万馬力を達成しました。また、2023年より新たに三井E&S DU社の発足によりWinGDブランドを取得し、2024年国内シェア71%<sup>\*</sup>を誇ります。新燃料エンジン需要の増大に向けて、生産設備の増強を進めるとともに、アンモニア・水素エンジンの開発、新燃料用周辺機器の提供、遠隔監視システムの提供を通じて、船用推進システムのトータルサプライヤーを目指しています。

<sup>\*</sup>三井E&Sグループ（三井E&S、三井E&S DU）+ サプライセンシー マキタ含む 集計期間：2024年1月～12月

### 2024年度の概況

受注高は、大型船用エンジンや二元燃料エンジンの案件が増加したことなどにより、前期と比べて653億円増加の2,129億円となりました。売上高は、前期並みの1,355億円（前期：1,340億円）となり、営業利益は、アフターサービス事業が好調に推移したことなどにより、前期と比べて10億円増加の75億円となりました。2024年度はメタノール焼きエンジンの受注が増加し、2015年以来となるメタノール焼きエンジンを納入しました。また、Everlenceライセンスエンジンのみならず、WinGDライセンスのメタノール焼きエンジンの需要も伸びており、玉野工場では両ライセンスのエンジンの試運転が可能な運転設備の増強を進めています。アンモニア焼きエンジンに関しては、2025年2月に世界初となる大型低速2サイクルエンジン商用機のアンモニア燃料による試験運転を開始しました。

### 業績 （単位：億円）



2025年11月上旬修正後

### Topics 01 二元燃料エンジン生産量の拡大

国際海運でのGHG排出量削減が求められるなか、当社は早くから環境負荷の低い燃料への対応を進めてきました。LNG・メタノールをはじめ、CO<sub>2</sub>排出量ゼロを目指す次世代燃料としてアンモニア焼きエンジンの実装に向けた取り組みを進めています。

	初号機完成年	累計受注台数
LNG	2015	66
メタノール	2015	33
エタン	2016	3
LPG	2020	6

2025年6月末時点



### Topics 02 二元燃料エンジン生産体制の強化

カーボンニュートラルへの取り組みの加速にともない二元燃料エンジンの需要も増加しています。この需要に応えるべく当社は2023年より生産設備の整備を進めています。また、玉野工場と三井E&S DU相生工場の一体運営により、両工場でもEverlence及びWinGD両ライセンスエンジンの柔軟な生産体制の構築を進めており、顧客ニーズに即した高品質なエンジンの安定供給をしています。

2025年には、環境省と国土交通省の連携事業である「ゼロエミッション船等の建造促進事業」の支援を受け、アンモニア燃料推進システムの生産能力増強にも取り組んでいきます。



## 物流システム部門 Logistics & Systems



### 主な製品・サービス

- コンテナクレーン
- 産業用クレーン
- コンテナターミナルマネジメントシステム
- 各種クレーンのアフターサービス

Logistics & Systems

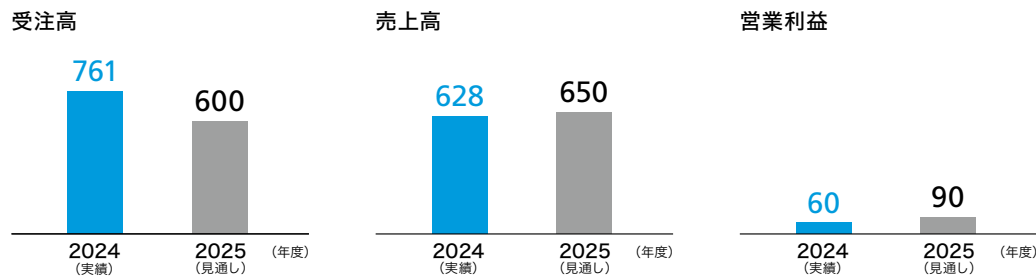
### 事業内容

国内トップシェアとなる港湾クレーンを中心に、ターミナル運営をサポートするターミナルオペレーションシステム、遠隔監視システムなど、港湾のライフサイクル全域をサポートするとともに、水素駆動クレーンや遠隔・自動化クレーンの開発を進め港湾での脱炭素化にも貢献していきます。また、産業用クレーン分野やドローン点検システムのインフラ設備への適用など、幅広い分野で事業展開を進めています。

### 2024年度の概況

受注高は、国内をはじめアジア諸国や米国など海外でも大型案件の受注が続き、過去最高の受注高を記録した前期と比べて55億円増加の761億円となりました。売上高は、大型工事の順調な進捗などにより、前期と比べて151億円増加の628億円となり、営業利益は、売上高の増加や大型工事の採算改善などにより、前期と比べて29億円増加の60億円となりました。この結果、受注高、売上高及び営業利益いずれも過去最高を記録しました。

### 業績 (単位：億円)



2025年11月上旬修正後

### Topics 01 東南アジア地域の受注拡大

アジア地域での港湾クレーン需要は引き続き堅調に推移しており、そのなかでもベトナム最大の物流拠点の一つであるPAP (Phuoc An Port) 向けに、22基を受注。同港向け受注実績は累計56基となっています。また、同国向けでは直近10年間でトップシェアとなる170基以上のクレーン納入実績があり、同国需要に対応すべく、現地でのクレーン生産体制を構築しています。当社は港湾物流事業の世界市場展開を進め、ベトナムをはじめとした東南アジアやその他地域の港湾インフラ整備に貢献しています。



### Topics 02 クレーン運搬船「YAMATO」保有

国外向け港湾クレーンの海上輸送能力の安定性と柔軟性の確保を目的として、モジュール船「YAMATO」を保有しました。当社では、米国・東南アジアで需要が増加している港湾クレーンの世界市場展開を進めており、今回「YAMATO」を保有することにより、安定した港湾クレーンの海上輸送能力向上による同事業基盤の強化を通じて、国内外の顧客のコンテナターミナルビジネスに貢献してまいります。



周辺サービス部門 Peripheral Businesses



主な製品・サービス

- ガス関連エンジニアリング
- 陸上発電プラント
- システム開発・システム関連機器
- 鋼構造物
- 機械・電気設備メンテナンス
- ITソリューション

Peripheral Businesses

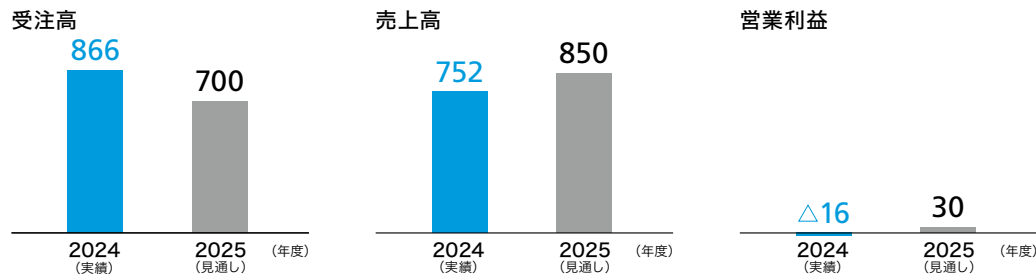
事業内容

国内・海外のエンジニアリング事業や、ITソリューションの提供により様々な分野への製品・サービスの提供を行っています。また、当社中核事業との連携による事業領域の拡大を図っていきます。

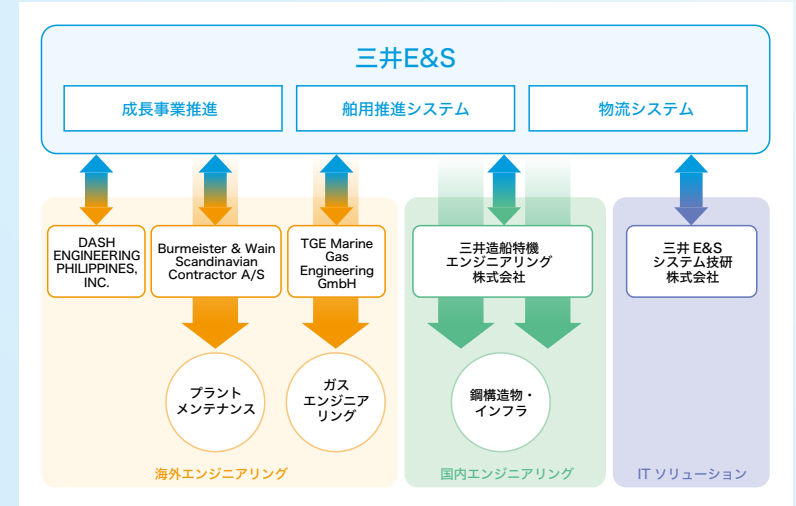
2024年度の概況

受注高は、予定していた案件を順調に獲得した結果、前期と比べて149億円増加の866億円となりました。売上高は、前期並みの752億円（前期：741億円）となり、営業損益は、海外子会社における長期契約工事の将来コスト増加分を反映した影響などにより、前期の24億円の利益から16億円の損失となりました。

業績 (単位：億円)



各社の強みを活かして、中核事業と連携



Topics 01 TGE Marine Gas Engineering GmbH

TGE Marine Gas Engineering GmbHは、海洋ガスハンドリングシステムのエンジニアリングにおける世界的リーダーとして、持続可能な海事産業の実現に向けた取り組みを加速しています。2025年9月、TGEはドイツ・ボン本社において創立45周年記念イベントを開催し、世界の海運業界から130名を超えるステークホルダーを迎えました。当日の議論では、次世代燃料の採用やネットゼロ達成への道筋といった重要テーマに加え、業界全体での協働の重要性が強調されました。当社グループは、TGE社との強固なパートナーシップを通じて、革新的な技術とサービスにより、よりクリーンで持続可能な未来の実現に貢献し続けます。特に、アンモニア燃料船向けの先進的ソリューションなど、次世代技術の早期導入に向けた取り組みを推進しています。



SECTION

# 04

ガバナンス

コーポレート・ガバナンス .....	35
役員一覧 .....	36
社外取締役からのメッセージ .....	37
機関構成・組織運営 .....	38
コンプライアンス .....	41



### 基本的な考え方

当社は、持続可能社会への急速な移行や環境変化を踏まえた、グループの企業理念・ビジョン・経営姿勢・行動規準を策定しています。これに基づき、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うための仕組みを構築し、継続的なコーポレート・ガバナンスの充実化に取り組みます。

なお、コーポレート・ガバナンスの充実化に際しては、以下の原則に従うこととします。

- (1) 株主の実質的な権利・平等性を確保します
- (2) 株主をはじめとするステークホルダーと適切に協働します
- (3) 適切かつ主体的な会社情報の開示と透明性を確保します
- (4) 取締役会及び監査等委員会の役割・責務を明確にします
- (5) 持続的成長・中長期的な企業価値の向上に資するため株主との対話を行います

### コーポレート・ガバナンスの体制

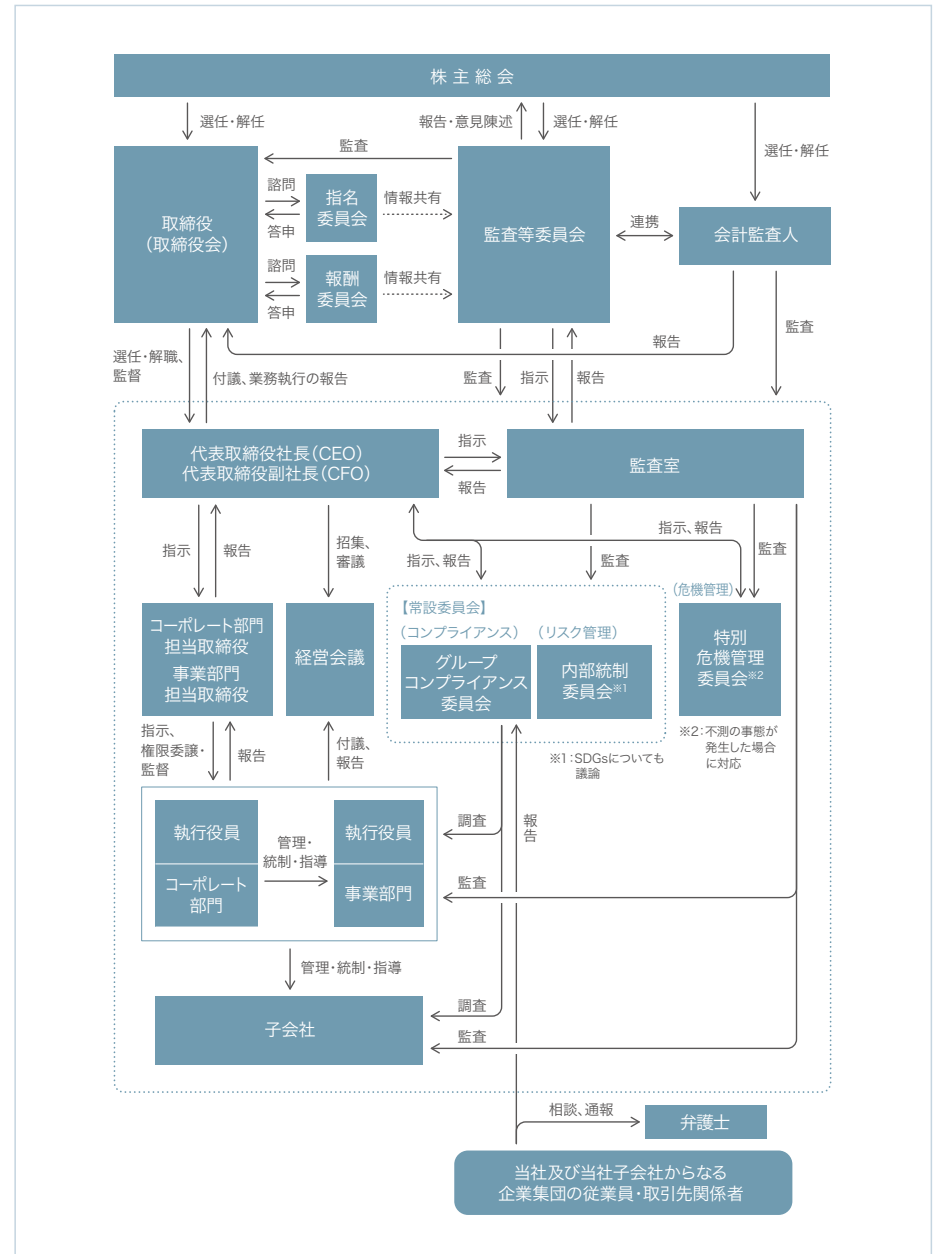
当社は、監査機能の実効性を高めるとともに、経験豊富な社外取締役が経営者の視点で取締役の職務執行を監視する統治体制が当社の企業理念に基づく当社グループの企業価値の持続的向上に寄与すると判断し、2023年6月28日開催の定時株主総会の決議により監査等委員会設置会社に移りました。また、取締役会の重要な意思決定・監督機能の強化及び業務執行の効率化を図るために執行役員制度を導入しており、取締役会にて選任された執行役員へ業務執行に関する権限を委譲し、最高経営責任者（CEO）及び財務統括責任者（CFO）の統括のもと、コーポレート部門担当取締役及び事業部門担当取締役の指示に基づき、執行役員は担当業務を遂行しています。

### 取締役会・各委員会構成



		取締役会	監査等委員会	指名委員会	報酬委員会
構成	社内				
	社外				
社外役員比率		42.9%	75.0%	60.0%	60.0%
役員女性比率		28.6%	50.0%	40.0%	40.0%
議長 / 委員長		代表取締役社長	社内取締役	社外取締役	社外取締役

### コーポレート・ガバナンスと内部統制の仕組み



## 役員一覧 Officers

2025年6月26日現在



## 高橋 岳之

代表取締役社長、  
CEO、CCO<sup>※1</sup>、  
全般統括、監査室、調達部  
及び成長事業推進事業部担当  
指名委員、報酬委員

取締役在任期間：5年



## 松村 竹実

代表取締役副社長、  
CFO<sup>※2</sup>、CIO<sup>※3</sup>、社長補佐、  
コーポレート部門<sup>※4</sup>担当  
東京大学博士号（環境学）  
指名委員、報酬委員

取締役在任期間：5年



## 田中 一郎

取締役、社長補佐、  
船用推進システム事業部及び  
物流システム事業部担当

取締役在任期間：2年



## 塩見 裕一

取締役、常勤監査等委員

取締役（監査等委員）  
在任期間2年



## 川崎 弘一

取締役<sup>※5</sup>、監査等委員、  
指名委員長、報酬委員

取締役（監査等委員）  
在任期間2年



## 三輪 美恵

取締役<sup>※5</sup>、監査等委員、  
指名委員、報酬委員

取締役（監査等委員）  
在任期間1年



## ウォン ライヨン

取締役<sup>※5</sup>、監査等委員  
横浜国立大学博士号（経営学）  
指名委員、報酬委員長

取締役  
在任期間1年

## 各取締役に特に期待するスキル・専門的分野

当社は、取締役候補者を選定・決定するにあたり、当社グループの事業及び経営管理に精通した一定数の社内取締役を確保しつつ、多様性についての時代の要請にかなうべく、他の業態において豊富な経験を有する社外取締役に招聘することにより、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性を確保するように努めています。当社では、取締役に對して特に期待するスキル・専門的分野を以下8項目としています。

(1)企業経営 (2)国際経験 (3)財務・M&A (4)法務・監査 (5)マーケティング (6)技術・IT  
(7)人材育成 (8)気候・環境

各取締役に特に期待するスキル・専門的分野を可視化したスキル・マトリックスは、下表のとおりです。各取締役のスキル項目の該当性は、経営経験、実務経験、専門知識及び公的資格などを総合的に考慮して判断しています。

氏名	企業経営	国際経験	財務・M&A	法務・監査	マーケティング	技術・IT	人材育成	気候・環境	保有資格
高橋 岳之	●	●		●	●		●		
松村 竹実	●	●	●			●	●	●	博士号 (環境学)
田中 一郎	●	●			●	●		●	
塩見 裕一	●		●	●					
川崎 弘一	●	●				●	●		
三輪 美恵	●	●		●	●		●		
ウォン ライヨン	●	●					●	●	博士号 (経営学)

上記一覧は、取締役の有するすべての知見を表すものではありません

## 執行役員

村田 教行	CISO <sup>※6</sup> 、経営企画部長
渡邊 耕一	財務部長
林 和雄	経理部長
川崎 雅晴	人事総務部長
千本 りつ子	法務室長
藤原 雅貴	成長事業推進事業部長
赤枝 昭彦	物流システム事業部長
大塚 圭二	物流システム事業部大分工場長 兼 大分事業所長
咲本 裕介	船用推進システム事業部長
飯塚 岳史	船用推進システム事業部玉野工場長 兼 玉野事業所長
山下 輝之	調達部長

※1 CCO:コンプライアンスに関する統括責任者(Chief Compliance Officer)

※2 CFO:財務統括責任者(Chief Financial Officer)

※3 CIO:情報統括責任者(Chief Information Officer)

※4 コーポレート部門:経営企画部、経理部、財務部、人事総務部及び法務室

※5 社外取締役

※6 CISO:情報セキュリティ統括責任者(Chief Information Security Officer)

## 社外取締役からのメッセージ Message from Outside Director



### 経営基盤の強化を図り、 さらなる成長を 目指すステージへ

取締役（監査等委員）  
三輪 美恵

#### 当社グループのガバナンスについて

当社グループは、持続的な企業価値向上を支える基盤として、ガバナンス体制の高度化を重要な経営テーマとして推進しています。経営の透明性を担保し、適切なリスク管理を行い、中長期視点に立った意思決定がなされる仕組みを構築し、信頼性の高い経営体制の確立に取り組んでいます。

自社の強みを活かしながら、経営環境の変化を事業の成長に結び付け、利益の向上を図るとともに、資本コストと負債コストを意識した経営管理への移行により、資本効率を重視した経営判断を行っています。

また、企業価値の源泉である人的資本の充実にも注力し、社員が自己の成長や充実感を実感しながら働ける制度の整備や経営陣との直接対話の機会創出、多様性を尊重した企業風土づくりにも取り組んでいます。社外取締役としても、外部の視点が組織により効率的に取り込まれるようサポートし、引き続き持続的成長に向けたガバナンス体制の強化を支えていきたいと考えています。

#### 監査等委員会設置会社への移行、 新体制での「取締役会の実効性」について

監査等委員会設置会社への移行により、指名・報酬委員会を含めたガバナンス体制がコンパクトながらも有機的に連動し、取締役会の実効性が高まっています。多様な経験と専門性を持つ取締役の参画により、多面的な視点での議論が活発に行われ、経営判断の質とスピードが向上していると感じています。

会計監査人の監査や社内グループ各部門の監査情報の共有も進んでおり、監査等委員会による監督機能も適切に遂行されています。

2024年度にスタートした「三井E&S Rolling Vision」では、初年度から目標を達成し、現在はより高い2025年度目標に挑戦し、上半期は目標を大きく上回りました。取締役会としても、その進捗確認と健全な挑戦を支える監督をこれまで以上に強化していく所存です。

#### 今後の当社グループへの期待

経営基盤の整備が着実に進むなか、当社グループは次なる成長段階へと歩みを進める局面を迎えています。エネルギー転換を背景とした造船業界の変革期において、船用エンジン事業では、脱炭素に対応した次世代技術の開発・実装を推進し、物流システム事業においても、米国・アジア市場での需要が高まり、当社の中核事業の成長確度を高める好機であると認識しています。またマリン領域を中心に、その周辺における新たな成長事業にも果敢に取り組み、事業ポートフォリオの強化を図る第三の柱を育てていきます。

これらを実現するためには、専門性を持つ人材の育成・確保が必要不可欠であり、組織としての挑戦姿勢とスピードが求められます。2030年ビジョンの達成に向け、社員一人ひとりが変化を恐れず行動することで、さらに高い企業価値につながると期待しています。

経営基盤の強化を土台に、当社グループが次のステージでも株主の皆さまのご期待に沿えるよう、一層存在感を高めていくことを強く望んでおります。

## 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査等委員会設置会社
------	------------

## 取締役関係

定款上の取締役の員数	15名
定款上の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の任期	1年
定款上の監査等委員である取締役の任期	2年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	7名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	3名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3名

当社は、独立役員の資格を充たす社外役員をすべて独立役員に指定しています。当社の社外取締役の独立性基準は、当社Webサイトに掲載されている「社外取締役の独立性基準」に基づきます。また、当社の取締役の他の上場会社の役員の兼任状況は、合理的な範囲にとどまっております。また、当社の取締役の他の上場会社の役員の兼任状況は、合理的な範囲にとどまっております。また、当社の取締役の他の上場会社の役員の兼任状況は、合理的な範囲にとどまっております。また、当社の取締役の他の上場会社の役員の兼任状況は、合理的な範囲にとどまっております。

## コーポレート・ガバナンスと内部統制の仕組み

### リスクマネジメント

当社は、経営諸活動全般に係る種々のリスクを体系的に把握、評価し、適正なリスク負担限度枠の範囲での業務運営を図るトータルリスクマネジメントを実践しており、経営企画部担当役員を委員長とする内部統制委員会の下にグループ横断的な取り組みを推進しております。事業運営上のリスクについては、社内規程に基づき当社関係部署によるリスクチェックを行っております。当社決裁基準に依りて、当社事業部や主要な子会社においては各事業部や各社で自主リスクチェックを行っております。また、情報セキュリティ上のリスクについては、情報セキュリティ統括責任者（CISO:Chief Information Security Officer）の指示のもと経営企画部IT統制室を中心に、セキュリティポリシーの策定、外部機関連携による最新情報の入手、ネットワークやIT機器の監視、外部からの攻撃に対する対策及び教育や訓練などの具体的施策を推進しております。なお、不測の事態が発生した場合には、代表取締役又は対象事案の担当取締役を委員長とする「特別危機管理委員会」で迅速な対応を行います。

### 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

当社は2019年から事業構造の変革に取り組み、改善を図ってまいりました。今後は売上高営業利益率だけでなく、資本コストや株価を意識した経営管理として、自己資本利益率（ROE）や株価純資産倍率（PBR）に留意しながら、投下資本利益率（ROIC）が加重平均資本コスト（WACC）を上回ることを目標としております。なお、これらの指標に関する直近の数値はROIC>WACCを実現しており、これらの水準を恒常的に維持しつつ、企業価値の向上に努めてまいります。

### 株主との建設的な対話に関する方針

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するためには、株主の理解と支援が不可欠であり、株主・投資家との建設的な対話を通じて、長期的な信頼関係を構築していくことが必要であると認識しております。株主・投資家との対話に関してはCFOが統括し、必要に応じて関係する各部門の担当役員、社外取締役や監査等委員などに対応方法を検討し、適切に対応いたします。具体的には、当社Webサイトにグループ理念、業績、事業内容を分かりやすく掲載するとともに、証券アナリスト、機関投資家に対しては、定期的に決算説明会を実施し、個人投資家に対しても、適宜、事業説明会を実施します。

## 取締役会

### コーポレート・ガバナンスに関する主な決議事項

- ・資本コストや株価を意識した経営指標・目標
- ・三井E&S Rolling Visionの策定
- ・報酬委員会の構成員数の変更、指名委員会・報酬委員会各委員の任命、委員長の決定

### 取締役会の実効性評価

当社は、コーポレート・ガバナンスの向上を目的とした取り組みとして、取締役会における実効性の評価を2015年度から毎年実施しております。

2024年度につきましては、課題抽出を重視した柔軟な分析・評価を行うため、外部評価機関活用から内製式に変更し、下記のプロセスを通して全取締役が関与し実施いたしました。今後は外部評価機関を一定年数の間隔で活用し、客観的な評価を取り込む予定です。

- ・設問内容の協議、確定
- ・設問回答集計、分析による課題抽出
- ・取締役会全体の実効性の分析・評価結果の取締役会決議

#### 1. 2024年度の実効性分析・評価結果

当社の取締役会は概ね適切に運営されており、取締役会総体の実効性は継続的に確保されていると評価しております。特に、昨年6月の定時株主総会以降、多様性に富んだ少数精鋭の構成員により自由闊達な議論が深化しており、また、取締役会の事業場開催にも一定の効果があったものと評価しております。

昨年度との比較では、課題であった「事業に関する議案資料の充実」を含め、「四半期毎の事業活動方針」や「三井E&S Rolling Vision」の議論を通して全般的に改善が進んでいると評価しております。その一方で、「サステナビリティの基本方針・向上策に関する議論」につきましては、更なる改善が必要であると認識いたしました。

#### 2. 2024年度の実効性分析・評価における課題

今回の分析・評価結果より、新たな課題の気付きも得られましたため、次の課題認識のもと、取締役会の実効性を更に高めるために引き続き改善に取り組んでまいります。

- (1) サステナビリティの基本方針・向上策に関する取締役会の議論を進めます。
  - ・基本方針、成長事業、人的資本戦略の経営戦略への反映
  - ・女性活躍、ダイバーシティ、働き方改革などを踏まえた新たな人材戦略の推進
  - ・内部統制委員会でのサステナビリティ課題に関する議論の活性化
- (2) CEOなどの後継者計画の策定・運用への取締役会の関与を深めます。
  - ・後継者に関する議論の活性化

## 監査等委員会

### 監査等委員会の職務を補助するための使用人の独立性に関する事項

監査等委員会の職務を補助するため監査等委員会室を設置して専任の使用人を配置しています。

監査等委員会室の使用人は、監査等委員会の指示を受けて監査等委員会監査に係る補助業務等を

行います。

また、監査等委員会室の使用人については、その人事異動及び人事考課等を監査等委員会と事前に協議することとし、業務執行取締役からの独立性の確保及び指示の実効性の確保を図ります。

### モニタリングの強化

取締役会の経営効率、多様性及び社外取締役の独立性向上の観点から、取締役の総数を1名減員し、社外取締役（監査等委員）の独立性及び多様性を強化した取締役7名の体制といたしました（2025年6月）。

当社は、取締役会が経営を監督するうえで、取締役会の議決権等の強い権限を有する社外取締役（監査等委員）の存在を非常に重要視しています。社外取締役（監査等委員）の独立性及び多様性を強化する観点からウォン ライオン氏を新たに監査等委員である取締役といたしました。

これにより、監査等委員である取締役4名は取締役会構成員の過半数を占めることになります。また、監査等委員である取締役のうち3名は社外取締役であります。

当社は、取締役会が引き続き十分な監督機能を発揮しつつ、より戦略的かつ機動的な意思決定を行うことができると考えております。

## 任意の委員会

### 任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性

当社は、取締役会の諮問機関として構成員の過半数を社外役員とする任意の委員会を設置しています。本統合レポート発行時点の各委員会の概要は次のとおりです。

諮問機関	指名委員会	報酬委員会
役割	<ul style="list-style-type: none"> <li>●取締役の指名プロセス、次期経営人材育成プランに関し、社外役員が関与することにより、取締役会の機能の独立性・客観性及び説明責任を強化する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●取締役の報酬の決定に関し、社外役員により、取締役会の機能の独立性・客観性及び説明責任を強化する。</li> <li>●経営が報酬体系に責任を持ち、中長期的業績向上を促しインセンティブとして有効に機能する制度であることを確認する。</li> </ul>
2025年3月期 審議内容	役員候補の選定、役員選任案について審議	現行の報酬制度における月例報酬の水準、2024年度の業績数値に基づく利益連動報酬水準について審議

報酬委員会の構成については、2025年6月26日開催の定時株主総会后、指名委員会における審議事項との相関性を踏まえ委員を1名増員し、指名委員会と同様、独立社外取締役3名及び社内取締役2名の5名構成としています。

2025年度は指名委員会、報酬委員会ともに開催頻度を増やし、次期経営人材の育成プロセスや、事業環境の変化を踏まえた中長期的な企業価値向上に向けた報酬体系や水準のあり方についても議論を重ねてまいります。

## 役員の報酬

### 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は、2021年3月25日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を決議し、その後任意の報酬委員会を設置したこと及び監査等委員会設置会社に移行したことともない、順次取締役会決議により決定方針の内容を一部改定しております。なお、取締役会は、当事業年度に係る取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることや、報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認し、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

### 基本方針

当社取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。具体的には、常勤取締役の報酬は、固定報酬としての月例報酬及び業績連動報酬（株価連動報酬・利益連動報酬）により構成し、監督機能を担う社外取締役の報酬は、その職責に鑑み、月例報酬のみを支払うこととしています。

### 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数 (2024年度実績)

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の総額（百万円）		対象となる 役員の員数 (名)
		固定報酬	利益連動報酬	
取締役 (監査等委員を除く)	165	115	49	5
(うち社外取締役)	(10)	(10)	(-)	(2)
取締役 (監査等委員)	51	51	-	4
(うち社外取締役)	(27)	(27)	(-)	(3)
合計	216	167	49	9
(うち社外役員)	(37)	(37)	(-)	(5)

(注)

- 上記には、2024年6月26日開催の第121回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役（監査等委員を除く。以下、本（注）内において「取締役」という。）1名（うち社外取締役1名）を含んでいません。
- 取締役の報酬などの総額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。
- 取締役の報酬限度額は、2023年6月28日開催の第120回定時株主総会において、年額320百万円（ただし、使用人分給与は含まない。）と決議いただいております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は4名（うち社外取締役1名）です。監査等委員である取締役の報酬限度額は、2024年6月26日開催の第121回定時株主総会において、年額63百万円と決議いただいております。当該株主総会終結時点の監査等委員である取締役は4名（うち社外取締役3名）です。
- 在任中の取締役に対する株価連動報酬については、上記の報酬などの額に含めていません。なお、株価連動報酬の対象として社外取締役は含まれていません。
- 取締役会は、代表取締役社長CEO高橋岳之に対し各取締役の月例報酬の額の決定を委任しております。委任した理由は、当社全体の状況などを勘案しつつ各取締役の業績について評価を行うには代表取締役社長が適任であると判断したためであります。なお、委任された内容の決定にあたっては、事前に報酬委員会がその妥当性について確認しております。
- 上記のほか、退任された取締役2名に対して、在任時の株価連動報酬額16百万円を支給しております。

## コンプライアンス Compliance

当社は、コンプライアンスを経営上の最重要課題の一つとして位置付けています。当社グループの全役員及び従業員が企業の社会的責任を常に意識し、事業活動のあらゆる場面で、コンプライアンスの視点を持つようにと定めた「コンプライアンス・ポリシー」にのっとり行動することで、様々なステークホルダーの期待と要請に応えていきます。

### コンプライアンス・ポリシー、コンプライアンスガイドブック

当社グループの全役職員が遵守すべきルールとして「コンプライアンス・ポリシー」及び「コンプライアンスガイドブック」を定めています。企業活動において最低限従うべき規範として、下記の9つのカテゴリーにおける注意点を提示し、一人ひとりが日ごとの行動を振り返ることができるようにしています。

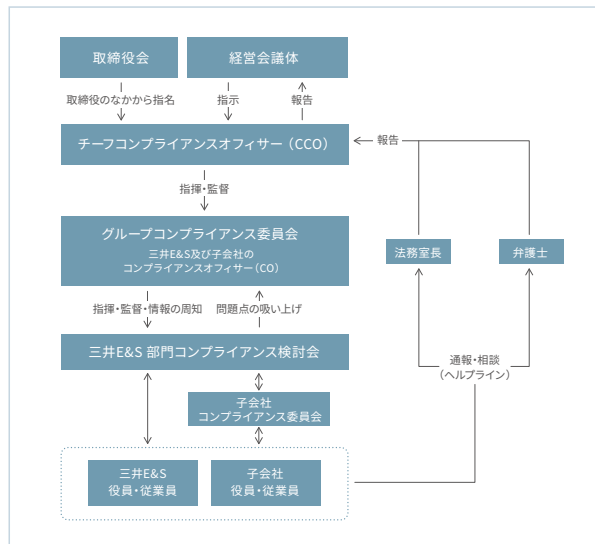
1. 公正な取引
2. 輸出取引
3. 接待、贈答、寄付
4. 情報の取り扱い
5. 会計・税務
6. 反社会的勢力との接触
7. 公私の区別
8. 職場環境
9. 環境保全

当社グループの全役職員に、「コンプライアンス宣言」「コンプライアンス・ポリシー」及び「相談・通報制度（ヘルプライン）」を記載したカードを配布し、継続的に役員・従業員向けの研修を開催することで、実効性のある運営を行っています。

### 三井E&Sグループコンプライアンス体制

当社は「グループコンプライアンス運営規程」を定め、コンプライアンス体制の実施確保を図っています。本運営規程に基づき、当社取締役会の承認で選任されたチーフコンプライアンスオフィサー（CCO）と当社・子会社のコンプライアンスオフィサー（CO）から構成されるグループコンプライアンス委員会が、コンプライアンス体制の実施・運営を監督します。また、コンプライアンス事務局がコンプライアンス体制に関するモニタリング・社内研修を行います。

コンプライアンス組織図



### コンプライアンスの推進に向けた取り組み

#### 「コンプライアンス・ポリシー」の遵守

当社及び国内子会社の役員・従業員全員に「コンプライアンス・ポリシー」を配布するとともに、一人ひとりの日常の業務遂行の参考となるガイドブックや事例集を常時閲覧できる体制を整えています。また、海外子会社には「コンプライアンス・ポリシー」の英語版を配布し、地域の状況に合わせて適時、子会社社長にコンプライアンス体制及び実施状況の確認を行っています。

#### ヘルプライン（内部通報制度）

法令違反その他コンプライアンスに関する問題の早期発見のため、当社及び子会社の全役職員並びにその取引先などから相談や通報を直接受ける「ヘルプライン」（内部通報制度）を設けており、公益通報者保護法に準拠した「不正通報・相談制度の運用に関する規程」に基づき、通報があった場合は適切に対応しています。

#### コンプライアンス研修

グループ従業員に向けたコンプライアンス研修を実施するなど、継続的に当社及び子会社の役職員に対する教育、啓発活動を実施しています。

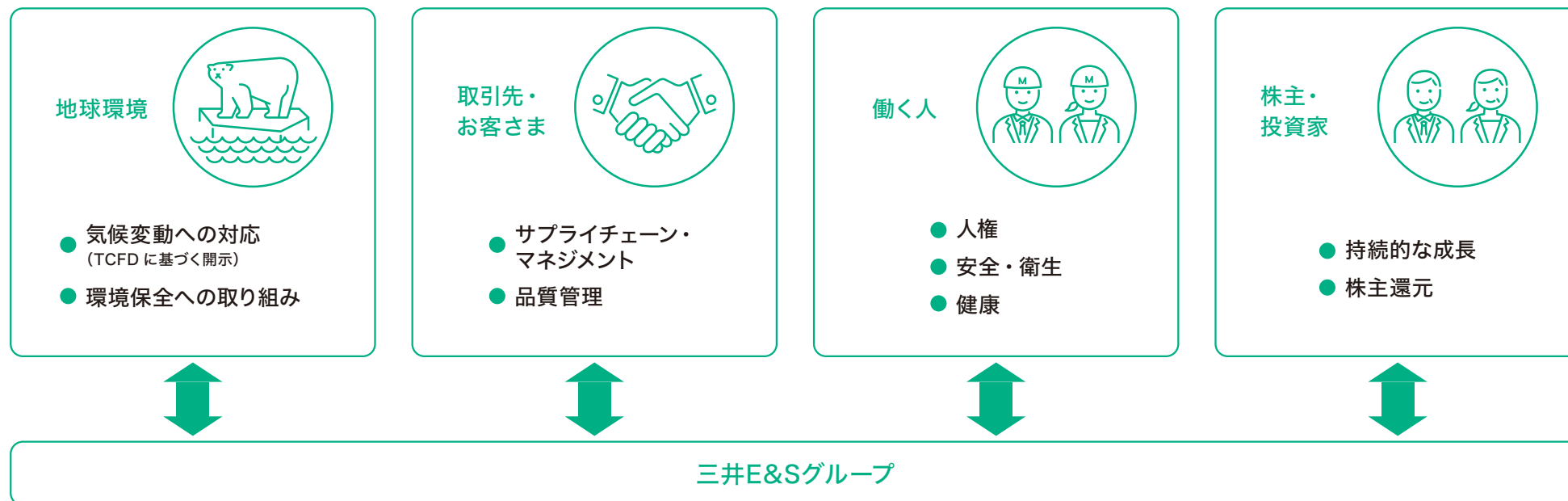
#### コンプライアンス研修受講者数

2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
2,016名	4,040名	5,357名	5,953名	5,885名

気候変動への対応 (TCFDに基づく開示) ..... 43  
環境保全への取り組み ..... 46  
取引先・お客さまへの取り組み ..... 47  
働く人への取り組み ..... 48

## サステナビリティ

当社グループは、企業理念として「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」を掲げています。企業理念の実現に向け、様々なステークホルダーと継続的にコミュニケーションを行い、適切な情報開示を通じて当社グループに対する理解・信頼の醸成に努め、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。



# 気候変動への対応 (TCFD に基づく開示) Addressing Climate Change (Information Disclosure Based on the TCFD Recommendations)

当社グループは、気候変動の問題を重要なサステナビリティ課題の一つと認識しています。

当社コア事業の特徴としては、製品製造による温室効果ガス (GHG) 排出量よりも、当社グループの製品稼働による GHG 排出量の方が多くなることが挙げられます。この状況を踏まえ、気候変動問題をマテリアリティとして事業課題に落とし込み、排出量削減に寄与する製品開発に注力することで、脱炭素社会の実現に貢献します。

## 1. 戦略

気候変動に関するリスク・機会それぞれのシナリオ分析を行い、当社グループの事業・経営基盤に直結するものをマテリアリティに設定し、事業戦略に落とし込んでいます。

	2°Cシナリオ	4°Cシナリオ
分析結果	<ul style="list-style-type: none"> <li>炭素税導入やCO<sub>2</sub>排出規制による製造コスト増 (リスク)</li> <li>低炭素化推進による非化石燃料製品の需要拡大 (機会)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出規制などの政策が推進されず異常気象の激甚化 (リスク)</li> <li>異常気象の被災回避 / 早期復旧のため当社が代替調達先に (機会)</li> </ul>
インパクト	機会による当社利益増加がリスク増加より大	生産拠点への物理的リスクのインパクト大
取るべき対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>非化石燃料を使用した製品の開発・市場投入</li> <li>工場の化石燃料や電力の使用量削減、グリーン電力使用によるCO<sub>2</sub>削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>台風・高潮被害を防ぐ防潮堤の整備</li> <li>生産活動における安全基準の整備・強化</li> </ul>

2°Cシナリオ分析結果 ➡ マテリアリティ「脱炭素社会の実現」の設定、事業戦略への落とし込み


マテリアリティ	取り組み
脱炭素社会の実現	<ul style="list-style-type: none"> <li>LNG・メタノール・アンモニア・水素などグリーン燃料燃焼船用エンジンの開発・販売</li> <li>水素燃料電池を活用したゼロエミッショントランスレーナの開発・販売</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ会社の生産活動におけるCO<sub>2</sub>削減</li> </ul>

船用エンジン燃料別 CO <sub>2</sub> 削減率 <sup>※</sup> <small>※対従来燃料比(重油)</small>	<ul style="list-style-type: none"> <li>メタノール / LNG : -5 ~ 24%</li> <li>アンモニア / 水素 : -95%</li> </ul>
--	---

## 2. 指標と目標

マテリアリティ

脱炭素社会の実現

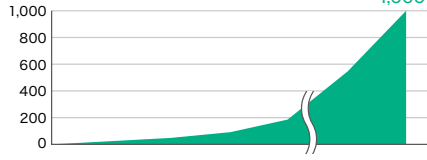


**目標①** 環境対応製品の2022～30年度  
累積販売・稼働台数によるCO<sub>2</sub>削減  
▲1,000万t-CO<sub>2</sub>/年以上<sup>※1</sup>

※1 同じ量の従来仕様(重油/軽油燃焼)製品による排出量との比較による

**目標②** グリーン電力拡大による生産活動のCO<sub>2</sub>削減  
▲1.0万t-CO<sub>2</sub>/年以上

累積販売・稼働台数によるCO<sub>2</sub>削減  
(万t-CO<sub>2</sub>/年)



### 現在の進捗

目標に向け、船用エンジンでは新燃料エンジンの開発、生産体制整備を進めています。港湾クレーンでは、世界初の水素燃料電池搭載クレーンを開発し、市場投入を行いました。

#### ①世界初アンモニア燃焼大型低速二元燃料エンジン商用機の試験運転開始

玉野工場において開発を進めているアンモニア燃焼大型低速エンジン及び燃料供給装置について、商用機として世界初となるアンモニア燃料試験運転を開始しました。CO<sub>2</sub>排出量をゼロとできる燃料として注目されるアンモニアを用いたエンジンの実用化は、脱炭素社会の実現に向けた大きな一歩となります。



アンモニア供給設備

#### ②米国カリフォルニア州ロングビーチ港向けニアゼロエミッション型三井バセコトランスレーナの受注

- 米国カリフォルニア州ロングビーチ港向けに、将来のゼロエミッション化を見据えたニアゼロエミッション型タイヤ式門型クレーン(三井バセコトランスレーナ) 8基を受注しました。
- 米国カリフォルニア州のロサンゼルス港及びロングビーチ港は2030年までにすべての荷役機械をゼロエミッション化するClean Air Action Planを掲げています。当社はゼロエミッションクレーンの供給を通して貢献していきます。



ゼロエミッショントランスレーナ

## 気候変動への対応 (TCFDに基づく開示)

Addressing Climate Change (Information Disclosure Based on the TCFD Recommendations)

### 3. ガバナンス

気候変動を含むSDGsリスクを事業リスクの一つと位置付け、リスクの顕在化の防止に努めています。経営企画部担当役員を委員長とする「内部統制委員会」で、気候変動関連の課題を含む経営に関するリスクをモニタリングします。その結果に重要事項がある場合は、取締役会に報告し、議論を行います。

#### ガバナンス体制



### 4. リスク管理

先述の内部統制委員会で、マテリアリティに対する当社グループの取り組み状況のフォローアップを以下の手順で行っています。

短期・中期			長期
	対象	確認方法	
①現状把握 (年間CO <sub>2</sub> 削減量調査)	低炭素化製品の開発進捗	中長期経営計画の開発スケジュールで確認	①シナリオ分析 再実施
	当社グループ製品CO <sub>2</sub> 削減量	生産馬力・販売数、工場試運転時計測の燃費にて算出し確認	
	グループ会社の生産活動におけるCO <sub>2</sub> 削減量	年間のエネルギー使用量実績を確認	
②評価	各年度目標との乖離を評価		②マテリアリティ 見直し要否確認
③管理	不足があれば、当社事業部門・コーポレート部門(経営企画部や人事総務部)と事業会社へ改善策立案を指示		

### Topics GHG排出量削減/算定に向けた取り組み

**1. 環境省・国土交通省連携事業「ゼロエミッション船等の建造促進事業」に採択**  
 当社は、環境省と国土交通省の連携事業である「ゼロエミッション船等の建造促進事業」に、「アンモニア燃料推進システムの生産能力増強」で応募し2025年8月21日に採択されました。本事業を活用したアンモニア燃料推進システム生産設備への先行投資によりゼロエミッション船向けアンモニア対応機器(エンジン及び燃料供給装置)の生産を加速させます。また、本補助事業完了後の2040年にはGHG削減効果の高いアンモニア焚き船用エンジンを中心とした船用低速二元燃料エンジンの年間生産量を10倍まで高めることで、IMOが掲げる「2050年頃までにGHG排出ゼロ」よりも早期のカーボンニュートラルの実現を目指していきます。



### 2. 算定範囲を拡大してGHG排出量に関する第三者認証を取得

当社グループの掲げるマテリアリティ目標を達成するためのステップとして、昨年は当社単体のScope1～3排出量に対し外部の第三者認証を取得しました。今年は2024年実績分のうちScope1・2についての算定範囲を岡山・千葉各事業場の主要グループ会社に拡大したうえで第三者認証を取得しました。



## 温室効果ガス関連データ Greenhouse Gas-Related Data

当社グループではScope 3排出量の算定を2023年度実績分から開始しています。また、算定数値の正確性を担保すべく、2023年度実績分からScope 1、2、3のデータに対して、第三者機関による認証を取得しています。ここでは2024年度分及び過去のCO<sub>2</sub>排出量とエネルギー使用量データを示します。

### 2024年度のCO<sub>2</sub>排出量（第三者認証範囲）

Scope分類	排出区分	2023年度排出量 (千t-CO <sub>2</sub> )	2024年度排出量 (千t-CO <sub>2</sub> )	2024年度排出量 (昨年までの範囲での集計値)
Scope1	自社内の燃料の消費による直接排出 <sup>※1</sup>	41.6	43.7	(41.3)
Scope2	自社内の電力消費による間接排出 <sup>※1 ※2</sup>	34.8	39.7	(33.6)
Scope3	サプライチェーンにおける排出量	2,205.6	2,544.1	
	1. 調達品製造時の排出 <sup>※3</sup>	752.0	831.8	(768.1)
	2. 資本財導入時の排出	18.6	26.8	
	3. 燃料・エネルギーの生産時の排出 <sup>※1 ※2 ※4</sup>	4.5	12.5	(4.6)
	4. 輸送・配送（上流）時の排出 <sup>※5</sup>	1.2	18.9	(1.3)
	5. 事業から出る廃棄物処理時の排出	1.6	2.4	
	6. 従業員の出張による排出	0.3	0.3	
	7. 従業員の通勤による排出	1.0	1.0	
	9. 輸送・配送（下流）時の排出 <sup>※6</sup>	16.9	0.0	(17.6)
	11. 販売した製品の使用による排出	1,409.5	1,650.4	

検証対象範囲の詳細については、当社Webサイトに掲載している検証意見書をご覧ください。

Scope 1,2,3定義

Scope 1：生産過程における燃料消費による直接的なGHG排出量

Scope 2：生産過程における電力などの消費による間接的なGHG排出量

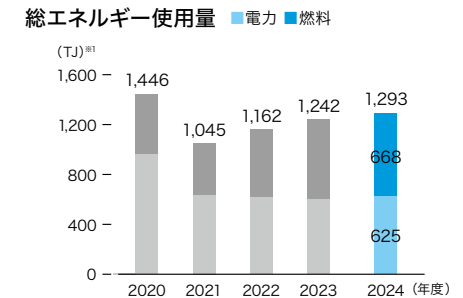
Scope 3：サプライチェーンにおけるGHG排出量

#### 2024年度の認証範囲と前年度からの変更点

	2023年度	2024年度
※1 生産拠点	当社玉野・玉原・大分・千葉 計4拠点のみ	当社4拠点玉野・玉原・大分・千葉に三井造船特機エンジニアリング(株)玉野・玉原・千葉+三井ミーンハイト・メタル(株)玉野の4拠点追加し合計8拠点を集計
※2 非生産拠点	当社本社及び同ビル内の(株)三井E&Sエンジニアリング・三井E&Sシステム技研(株)・(株)三井E&S DU 計4拠点を集計	同左
※3	資機材分のみ	資機材分及びサービス分を含む
※4	電力の生成のための排出量のみ	電力及び燃料生成のための排出量
※5	上流のみ集計	認証機関のコメントに基づき、当社手配の下流の輸送分の排出量も含む
※6	下流（各事業の製品）の輸送分を集計	認証機関コメントに基づき、当社手配の下流輸送分の排出量集計はカテゴリー4に移管。その結果、他に対象はなく0トンとなる。

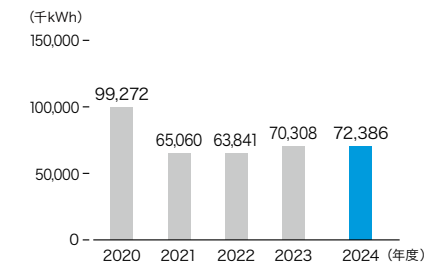
### エネルギーの使用量とCO<sub>2</sub>の排出量

当社における環境指標の実績推移を示します。省エネ型の溶接機やLED電灯への換装、本社地区のグリーン電力化を実施しているものの、船用ディーゼルエンジンの生産台数が前年度から減少した一方で、環境対応型エンジンは従来のエンジン（重油専燃機関）に比べ試運転時間が長くなったことでエネルギー使用量が増加したことにより、2024年度の総エネルギー使用量は前年度比約4.2%増加しました。しかし、使用量が増えた水素、アンモニアは非化石燃料であるとともに、各電力会社の非化石電気比率が向上したため、CO<sub>2</sub>排出量は前年度比約2.7%減少しました。



※1 TJ：テラジュール (=1012J)

#### 電力購入量



## 環境保全への取り組み Environmental Preservation

当社グループは、1999年に「地球環境理念」と「地球環境行動指針」とからなる『環境憲章』を制定し、環境を経営上の重要な要素の一つに位置付けてきました。三井E&S Rolling Vision 2025において、マテリアリティとして脱炭素社会の実現のため、サステナビリティの課題解決を推進して、地球環境の保全に向けた取り組みをさらに加速させています。

### 三井E&Sグループ地球環境理念

三井E&Sグループは、地球環境の保全が社会に与えられた最重要課題の一つであることを認識し、全ての企業活動を通じて人の健康維持と地球環境の保全に配慮し、サステナブルな社会の実現に貢献します。

### 三井E&Sグループ地球環境行動指針

#### 1. 環境規制の遵守及び環境負荷の低減

環境関連の法令・協定等を遵守し、必要に応じ自主基準を作成するとともに、技術・製品等の研究開発・設計の段階から、生産・流通・使用・廃棄等の各段階での環境負荷を低減するよう配慮する。

#### 2. 省資源・省エネルギー・リサイクルの推進並びに廃棄物の削減

企業活動の全ての領域で省資源・省エネルギー・リサイクルの推進を図るとともに、廃棄物の削減に努める。

#### 3. 新しい技術・製品の開発による環境保全への貢献

環境保全に寄与する技術・製品の開発を積極的に行い、社会に提供する。

#### 4. 海外事業活動における環境配慮

海外事業活動において、当事国における環境保全に十分配慮する。

#### 5. 広報活動の推進と社会活動への貢献

環境保全について積極的な広報活動を行うとともに、適切な技術・情報の提供を通じて地域や社会に貢献する。

#### 6. 環境教育による意識の高揚と社会活動への参加

環境教育・社内広報活動等を実施し、従業員の環境に関する意識の向上を図る。従業員は地域や社会の環境保全活動への自主的な参加を通して、これらとの信頼関係の構築に努める。

#### 7. 環境管理体制の整備、環境マネジメントシステムの構築

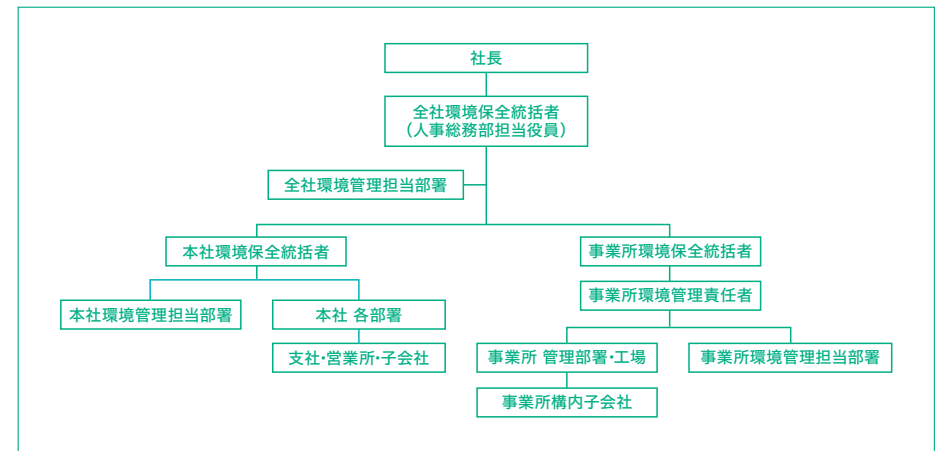
環境保全について積極的な広報活動を行うとともに、適切な技術・情報の提供を通じて地域や社会に貢献する。

#### 8. 関係会社との共同歩調

本理念及び行動指針は、より一層の環境保全の効果を上げるため、関係会社各社への浸透に努め総合的展開を推進する。

### 環境管理体制

社長を最高責任者とする環境管理体制と、企業活動のすべてにおいて、より環境に優しい企業を目指して、管理・運用に努めています。



### 環境マネジメントシステムの充実

当社は、ISO14001の認証を、2000年に玉野工場で、2001年に千葉・大分工場で取得しました。2017年にすべての工場でISO14001の2015年版に移行しました。2024年8月には玉野工場で、2025年7月には大分工場でそれぞれ更新審査が行われ更新しています。また、毎年外部審査機関による年2回の定期サーベイランスが行われ、システム運営状況がチェックされています。



大分工場における更新審査の様子

## 取引先・お客さまへの取り組み Business Partners & Customers

### サプライチェーン・マネジメント

エンジニアリングとサービスを通じて、人に信頼され、社会に貢献する企業として、サステナブルな製品やサービスの提供を目指し、資機材や部品の調達においてパートナー企業との公平・公正・透明な取引を基本に共存共栄することで、社会的責任を果たすべく取り組んでいます。また、今後デジタル化を推進することで生産・調達の見える化を実施し、パートナー企業と連携しながら改善を繰り返すことで、最適化された生産工程の実現を目指します。

### サプライチェーン・マネジメントの取り組み

#### ● 公平・公正な信頼関係の構築

当社では、「当社の取引先となることを希望するすべての企業に対して、公平かつ公正な参入の機会を与え、公明正大に行うことを基本理念とする」を明文化し、清廉潔白を旨として、パートナー企業との公平・公正な信頼関係の構築に努めています。2023年4月1日に「パートナーシップ構築宣言」を制定しました。これらを踏まえて、従業員への啓蒙・指導・教育も強化しています。

#### ● 持続可能な社会の実現

昨今の海外調達リスクに対処しながら、グローバルな視点で調達を行うとともに、環境負荷の低減に配慮したグリーンな調達を実施し、持続可能な社会の実現に取り組めます。海外におけるクレーンの現地生産についてはローカルサプライヤーの開拓にも取り組んでいます。

#### ● デジタル戦略

開発・設計・営業・調達・製造などのデータを包含するデジタル統合プラットフォームの構築を行うことにより、スマートファクトリー化を目指し、まずはパートナー企業とのデータ連携を強化すべく、調達システムを刷新し、運用を開始しました。



### 品質管理

高品質な製品の提供を目指し、常に顧客目線で考え、スピード感をもって行動することで、顧客との契約仕様及び適用される法規・規格を充足させるとともに、品質マネジメントシステムの運用により、製造工程での品質向上を図っています。エンジニアリングとサービスを通じて、人に信頼され、社会に貢献するという企業理念のもと、遠隔監視システムやデータ解析による故障予測、ドローン点検といったデジタル技術の開発と運用を行うことで、製品使用時を含むライフサイクル全体を通じた品質の維持と向上を図っています。

### 品質マネジメントシステム

玉野工場・大分工場ともISO9001の認証を取得しており、定期的なレビューを受け、有効かつ適切に品質マネジメントシステムを運用しています。

### 品質検査と再発防止

計画及び設計段階においては設計部門が中心となり、関係各部署・会社と工事情報やリスクを共有して事前に種々の検証を行うなど、早期段階での品質のつくり込みを目指した活動を、製品製造段階においては製造及び品質保証部門が中心となり製造品質のつくり込みを目指した活動を継続しています。製品納入後はアフターサービス部門が中心となり、製品稼働後の種々のトラブル情報を吸い上げ、設計を中心とした上流工程へのフィードバックを行うことで、品質改善のPDCAサイクルに基づいた、製品の継続的な品質向上に努めています。

### 製品稼働状態監視のデジタル化

当社製品には、稼働状態をモニタリングするシステムの搭載が可能であり、モニタリング情報を解析して故障の発生を事前に予測したり、情報を当社技術者と共有して故障を迅速に復旧したりすることが可能です。加えて、これらシステムを陸用転用し、成長事業推進の産業機械製品における稼働状態のモニタリング、故障発生事前予測によるトラブル未然防止を可能とする機械診断システムの開発を進めています。



## 働く人への取り組み Employees

### 人権への取り組み

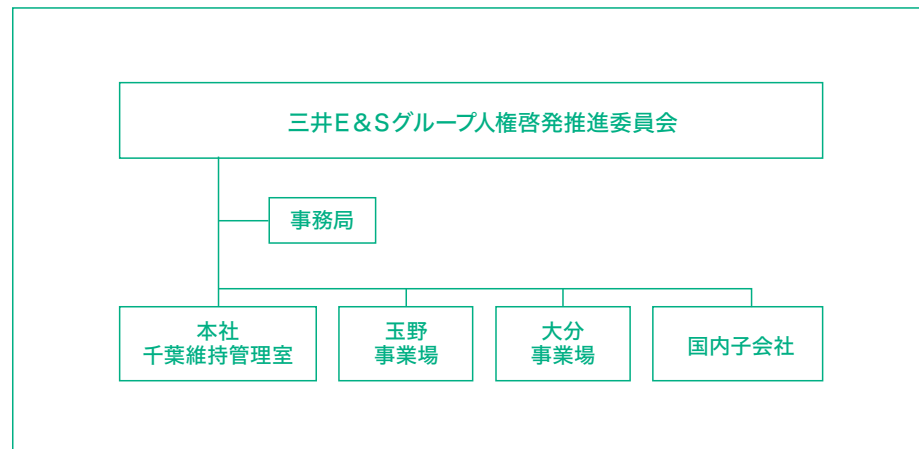
企業活動においては、現場で働く一人ひとりがかけがえのない存在であり、人権が尊重される職場環境は単に働きがいや生きがいを生むだけでなく、従業員の能力を最大限に発揮し、生産性向上にもつながると考えています。そのような考えのもと、当社グループでは「人権啓発推進基本方針」を定め、全従業員を対象とした人権啓発研修の実施をはじめ、階層別に様々な人権啓発活動に取り組むことにより、人権を尊重した平等で差別のない職場環境づくりに努めています。

#### 人権啓発推進基本方針（当社の取り組みの基本方針）

三井E&Sグループは、社会的責任を有する企業の一員として真に差別のない企業風土をつくるため、同和問題をはじめ性差別、人種差別などの人権問題の解決を重要課題として位置付け、人権尊重の理念のもとに日々の事業活動を通じてその解決に努めます。

#### 組織体制（研修推進のための組織・体制）

三井E&Sグループは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」を踏まえた人権啓発推進基本方針に基づき、人権啓発に関する方針と施策策定のために三井E&Sグループ人権啓発推進委員会を設置し、人権問題のリスクや影響を正しく捉え、継続的に改善を行うようマネジメントに取り組んでいます。



#### 人権啓発活動

当社グループでは、人権に関する役職員の理解を深めるため、社内研修や外部研修への参加、情報提供やイベントの実施を通じて人権を尊重した平等で差別のない職場環境づくりに努めています。特に研修については、在宅勤務や現場での作業などの様々な就業形態を考慮し、対面型の研修に加えてWebを使った研修を導入し受講機会の増大に努めています。また、情報提供として、定期的に人権に関わるトピックの紹介を行っており、人権について考える機会を提供し、理解を深めることに役立っています。

#### 具体的な活動内容

- 新入社員を含む役職員に対する人権研修の実施
- 人権に関する社会的なトピックをイントラネットに掲載
- 人権啓発標語を毎年社内募集、優秀作品を社内掲示

## 安全衛生・健康経営

当社は「MES労働安全衛生マネジメントシステムマニュアル」に従って、事業者（社長）による全社安全衛生管理基本方針を表明し、これに従って、全社安全衛生管理計画を策定、実施しています。2023年4月1日に事業持株会社体制に移行した後も、これまでの安全衛生管理基本方針をグループ全体の方針として継承するとともに、これまで以上にきめ細かな一歩進んだ労働災害防止への取り組みとなるよう進化し続けています。また、2023年7月の健康経営宣言にのっとり、職場・従業員への各種健康対策に積極的に取り組んでいます。

### 三井E&Sグループ 安全衛生管理計画

#### 1. 基本方針

職場に「安全文化」を定着させ、人財を育成することにより、以下を実現する。

- (1) 「安全第一」「安全を最優先する」ものづくりの定着
- (2) 従業員の健康維持・増進の取り組みを積極的に推進し、健康で快適な職場づくり

#### 2. 目標

死亡・重大・休業災害	ゼロ
全災害度数率	0.6 以下（※不休災害5人以下を目標）
業務上疾病	ゼロ
業務外傷病	休業日数率 0.38%以下（内、メンタル疾患 0.11%以下） （※ 2004 年の三井造船全社の実績値を採用する）

#### 3. 重点推進項目

##### (1) 安全

##### ① 重大災害防止

過去の重大な労働災害事例（特に自職場）を教訓に、管理者の責務としてリスクアセスメント（RA）の実施と周知を行い、真因を追究した上で対策を考案し、なおかつルールを遵守させることで重大災害の再発を確実に防止する。

##### ② 「設備保全・保守管理」の徹底

定期的な点検を確実に実施し、補修・代替する「予防保全」を徹底する。設備が安全に稼働するために、周辺設備・装置や環境を整備する。

##### ③ 安全な作業環境の構築

安全衛生責任者は職場の環境を整えて安全な作業を指導する。職場の全員は良好なコミュニケーションにより信頼関係を築く。お互いが安全に働くことのできる環境を構築する。

##### ④ はさまれ・巻き込まれ災害の撲滅

はさまれ・巻き込まれリスクのある設備・治工具について、構造説明及び工学的対策を徹底する。未熟練者にも理解し易い、安全事項を網羅した作業標準を整備し、教育する。

##### (2) 衛生

##### ① 「健康経営」の推進

三井E&Sグループ健康経営宣言に則り、からだの健康、こころの健康、職場の健康対策を従業員の各種施策に積極的に取り組む。

##### ② 「メンタルヘルスケア」の推進

4つのケアを推進することにより快適な職場を実現する。

(①セルフケア ②ラインケア ③産業保健スタッフによるケア ④事業場外の資源によるケア)

##### ③ 「ワークライフバランス」の推進と過重労働対策

労働時間適正化のための制度、施策を確実に履行し、精神的・肉体的な疲労の軽減により、ワークライフバランスを実現する。

#### 4. 行事

重点推進項目及び各種安全衛生活動の促進と徹底を図るため、次の行事を実施する。

##### (1) 安全衛生点検

① 「中央労使合同安全衛生点検（中安点検）」（年2回） 安全衛生管理状況を点検

##### (2) 会社行事

① 「事業場安全表彰」 前年の安全成績が良い事業場を表彰

② 「チームセーフティII（TS II）運動表彰」

##### (3) 労働組合や官公庁行事への協力

① 「三井E&S労働組合連合会 安全衛生意識高揚月間」（2月）

② 「全国年末年始無災害運動」、「年末年始交通安全キャンペーン」（12～1月）

##### (4) 月間行事

① 全国安全週間及び「安全衛生強調月間」（7～8月）

② 全国労働衛生週間及び「労働衛生月間」（10月）

##### (5) その他

① 「安全衛生合言葉」

② 「安全衛生スローガン」

### 労働安全衛生マネジメントシステムの推進

船用推進システム事業部玉野工場は、OHSAS18001の認証を2011年11月に取得し、ISO45001に移行した2019年にはISO45001の移行審査を受け更新を行っています。また、外部審査機関による年1回の定期サーベイランス審査が行われ、システム運営状況がチェックされています。

## 働く人への取り組み Employees

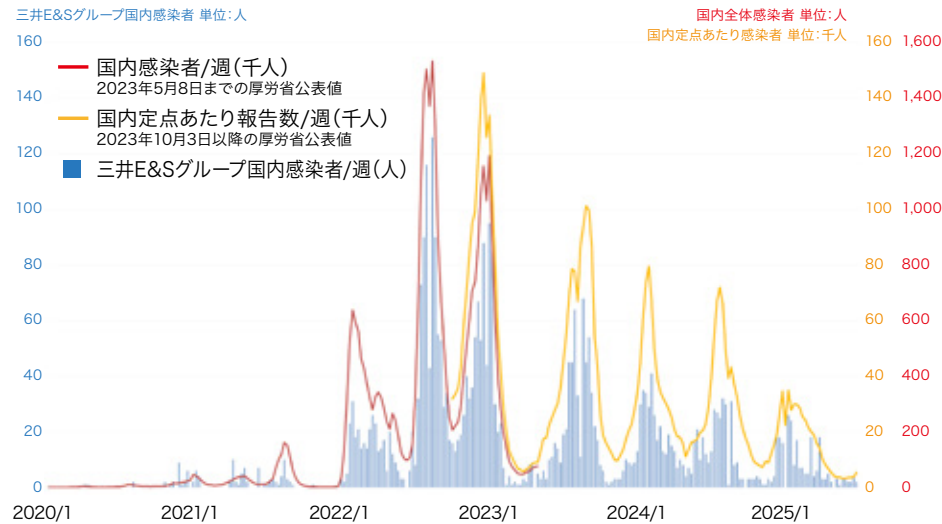
## 三井E&amp;Sグループ 健康経営宣言

三井E&Sグループは「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。」という企業理念のもと、サステナビリティの課題解決を推進するため、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ます。一人ひとりの力が企業活力の源泉となり、最大限発揮されるよう、従業員の健康維持・増進の取り組みを推進し、健康で快適な職場づくりを実現するため、健康経営に積極的に取り組んでいきます。

## 感染症に対する取り組み

当社では、新型コロナウイルス感染症対策として、感染症法上の5類移行後も感染状況を継続的にモニタリングし、国内の感染状況と比較することで、今後の感染拡大の予測を行い、予防対策を講じてきました。今後は、蓄積したデータと分析手法をもとに、感染症以外の分野での危機管理でも予測に基づく適切な対策を実施することができる体制を整えて行きます。

## 三井E&amp;Sグループ 新型コロナウイルス感染症の感染状況



## 海外の安全に対する取り組み

## ● 海外の工場・現場での安全対策

海外に拠点を置く三井E&Sグループの子会社工場や海外現地工事では、当該地域の法に従った安全管理体制を構築しています。万が一、重大災害や重大事故があればその報告を当社が受け、原因を究明したうえで対策を取り、類似災害の防止を図ります。

## 海外渡航者の安全対策(海外駐在員・出張者などの安全確保の取り組み)

三井E&Sグループでは、外務省による危険情報レベルに応じた海外勤務決裁基準を設け、特に危険レベル3以上の地域・国への渡航には、渡航者の安全を担保できることを必須としたうえで担当役員が許可を出すこととしています。また、自社の海外渡航者把握システムにより三井E&Sグループの海外渡航者を把握し、渡航先での緊急事態や突発事故の情報を得た場合には、直接渡航者又は管理者を通じて安否確認と注意喚起を行っています。さらに、海外渡航者に対して医療アシスタンス、セキュリティアシスタンスを提供する外部の会社と契約し、渡航先で医療面と安全面での専門的なサポートを帯同家族を含め受けられる体制を整えることで、海外渡航者に対する安全配慮義務を履行しています。

## 健康経営に対する取り組み

三井E&Sグループ全体の健康経営推進のため、事業主である会社と健康保険組合が一体となって様々な健康増進施策を展開しています。

## ● 定期健康診断結果の活用

三井E&Sグループでは定期健康診断の結果をもとに、産業医による要精密検査者への問診やハイリスク者を対象とした重症化予防のための個人指導、生活習慣病予備群該当者への専門指導員による特定保健指導などを行っています。また、健診情報は電子記録として活用できるよう、パソコンやスマホアプリから自身の健康データを確認でき、医療費通知や健康情報を閲覧できるようになっています。

## ● メンタルヘルス施策

メンタルヘルス研修会、ストレスチェック、メンタルヘルスニュースの発行、カウンセラー面談などを計画的に実施しています。また、プライバシーが厳守されたうえで、電話・Web・FAX・面談により健康・メンタル・法律相談を24時間受け付けるEAPサービス(従業員支援プログラム)を導入しています。

## ● 女性特有の健康課題への対応

会社全体のヘルスリテラシーを向上させ、女性が働きやすい職場環境を整えるため、本社地区で毎年2月に女性の健康課題に関するセミナーを開催し、その後、全従業員が視聴できるよう動画を社内ホームページに掲載しています。



2024年に本社で開催した女性特有の健康課題セミナー

SECTION  
06

データ  
セクション

11か年 主要財務データ	52
主要非財務データ	53
株式情報	56
会社概要	57
編集方針	58



## 11か年 主要財務データ 11-Year Financial Performance

(単位:百万円)

(年度)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>経営成績</b>											
受注高	959,784	609,621	516,577	1,160,662	710,127	996,848	576,668	511,089	322,351	336,987	421,699
売上高	816,520	805,413	731,464	703,216	656,504	786,477	644,686	579,363	262,301	301,875	315,112
営業利益又は営業損失(△)	13,298	11,813	8,304	△ 5,224	△ 59,703	△ 62,079	△ 12,243	△ 10,029	9,376	19,630	23,130
経常利益又は経常損失(△)	14,899	15,078	14,859	3,061	△ 50,502	△ 60,457	△ 8,223	△ 25,742	12,532	20,711	27,756
親会社株主に帰属する当期純利益 <sup>*1</sup>	9,463	7,599	12,194	△ 10,137	△ 69,599	△ 86,210	134	△ 21,825	15,554	25,051	39,074
<b>キャッシュ・フローの状況</b>											
営業活動によるキャッシュ・フロー	15,167	29,802	△ 7,843	△ 3,555	66,176	△ 37,213	7,478	△ 20,265	△ 15,043	△ 34,435	14,852
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 32,385	△ 34,599	△ 28,753	△ 9,046	△ 130	84,125	21,115	△ 70,923	△ 2,999	△ 354	60,902
フリーキャッシュ・フロー	△ 17,218	△ 4,797	△ 36,596	△ 12,602	66,045	46,912	28,593	△ 91,189	△ 18,043	△ 34,789	75,754
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 4,374	48,216	19,401	△ 14,813	△ 53,340	△ 26,825	△ 6,813	806	9,515	24,110	△ 76,566
現金及び現金同等物	94,664	135,747	115,620	86,311	97,408	116,691	135,482	50,818	43,468	33,516	33,376
<b>財政状態</b>											
純資産額	347,305	343,853	367,608	356,837	280,239	105,355	88,480	62,949	110,686	146,510	174,154
総資産額	1,074,563	1,094,042	1,096,735	1,029,222	999,100	840,380	759,029	409,150	439,959	467,140	449,212
有利子負債 <sup>*2</sup>	188,314	239,873	265,176	255,276	204,617	173,934	164,531	142,374	141,547	162,012	97,849
<b>1株当たり情報<sup>*3</sup></b>											
1株当たり当期純利益 <sup>*4</sup> (円) (株式併合調整後)	116	94	151	△ 125	△ 861	△ 1,066	2	△ 270	177	256	385
1株当たり純資産額(円)(株式併合調整後)	2,929	2,905	3,098	2,959	1,974	796	794	706	1,107	1,312	1,683
1株当たり配当金(円)(株式併合調整後)	20	40	30	-	-	-	-	-	3	5	20
期末株価(円)(株式併合調整後)	2,050	1,680	1,720	1,730	1,044	521	557	366	417	1,915	1,644
<b>財務指標</b>											
自己資本比率(%)	22.0	21.5	22.8	23.2	16.0	7.7	8.5	14.0	24.2	30.4	37.8
自己資本利益率(ROE <sup>*5</sup> )(%)	4.1	3.2	5.0	△ 4.1	△ 34.9	△ 77.0	0.2	△ 36.0	19.0	20.2	25.1
投下資本事業利益率(ROIC <sup>*5</sup> )(%)	-	-	-	-	△ 12.0	△ 18.3	△ 3.2	△ 2.9	4.5	7.4	9.9
加重平均資本コスト(WACC <sup>*5</sup> )(%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9.0	7.0
株価純資産倍率(PBR <sup>*5</sup> )	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.46	0.98
配当性向(%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	5.2

<sup>\*1</sup> 親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失(△) <sup>\*2</sup> 借入金+社債 <sup>\*3</sup> 2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を行っています。2016年度以前の各数値は、期首に当該株式併合が行われたと仮定して算定しています。

<sup>\*4</sup> 1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)(円)(株式併合調整後)

<sup>\*5</sup> 各財務指標の定義

ROE = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 自己資本の前期末平均

ROIC = (営業利益-法人税等合計) ÷ (株主資本+有利子負債の前期末平均)

WACC = (加重平均資本コスト) = (株主資本コスト × 時価総額比率) + (負債コスト × 有利子負債比率)

PBR = 株価 ÷ 1株当たり純資産額

2023年度以前のROICは、ROIC = (営業利益+受取利息+受取配当金) ÷ (自己資本+有利子負債の前期末平均) で算出しています。

## 主要非財務データ Non-Financial Key Data

### ● 環境会計

環境保全のために投入した投資額と費用額の合計は1,139.5百万円でした。環境保全コストの分類は「環境会計ガイドライン 2005年版」の「事業活動に応じた分類」に基づいています。

### ● 廃棄物の発生量とリサイクル率

産業廃棄物の不法投棄は大きな社会問題になっています。当社も排出者責任を全うすべくあらゆる努力をしており、厳格なマニフェスト管理により、処理業者への定期的な立入検査を実施しています。さらに大切なのは、廃棄物量そのものを削減することで、当社は徹底した分別回収とリサイクルに取り組んでいます。当社の廃棄物発生量とリサイクル率について、過去5年間の実績及び2024年度の廃棄物の内訳を右のグラフに示します。

廃棄物発生抑制に努めたものの、結果として、廃棄物発生量は前年度に比べ約6%増加しました。一方、金属くず、木くずや鋳さいなどのリサイクルが進んだため、リサイクル率は約3.1%増加し、84.9%となりました。今後とも発生抑制とリサイクル率の向上に努めていきます。さらに、厳格な管理による廃棄物の適正処理を継続していきます。

### ● 水の使用量

用水の過去5年間の使用実績をグラフに示します。当社は上水（清水）と工業用水（中水）を使用しています。2024年度は節水に努めたものの、上水と工業用水の使用量合計は前年度から約1%増加しました。

### ● 主要グループ会社によるCO<sub>2</sub>排出量の集計

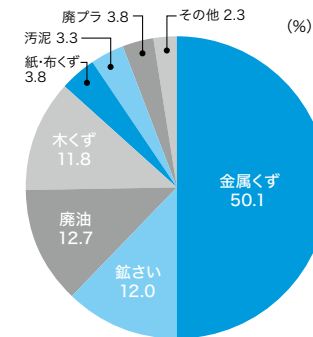
当社グループでは当社及び国内で製造事業を営む子会社のCO<sub>2</sub>排出量を集計しています。2024年度のScope 1（エネルギー消費による直接的排出）、Scope 2（電力消費による間接的排出）、Scope 3（サプライチェーンからの排出）は右表のとおりです。また以前からデータを収集しているScope 1, 2の推移は右のグラフのとおりです。

環境保全コスト（=投資額と費用額の合計：1139.5百万円）

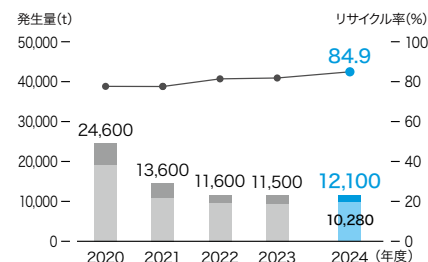
（単位：百万円）

環境保全コスト分類	投資額	費用額	主な取り組み、効果など
1. 事業エリア内コスト			
①公害防止コスト	113.6	98.0	排ガス対策、排水対策、土壌汚染対策、騒音対策など公害防止
②地球環境保全コスト	4.0	3.2	省エネルギー型機器への代替
③資源循環コスト	-	322.8	廃棄物対策、リサイクル
2. 上・下流コスト	-	0.0	グリーン購入
3. 管理活動コスト	-	71.5	環境マネジメントシステム運用、事業所緑化、統合報告書、環境教育
4. 研究開発コスト	13.2	511.4	各種環境配慮製品の開発
5. 社会活動コスト	-	1.9	道路清掃、環境保全協議会、緑化寄付、見学会開催など
6. 環境損傷対応コスト	0.0	-	
合計	130.7	1008.8	

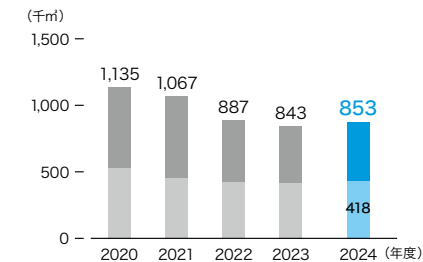
廃棄物発生量内訳（2024年度）



廃棄物発生量及びリサイクル率



水使用量



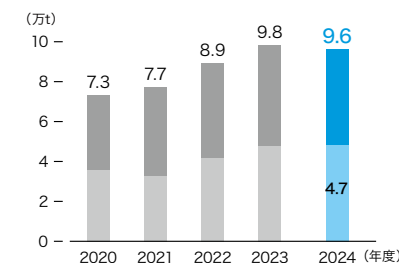
主要グループ会社の2024年度CO<sub>2</sub>排出量合計

（単位：千t-CO<sub>2</sub>）

Scope 分類	排出区分 (Scope 3のカテゴリ)	合計
Scope 1	自社内の燃料の消費による直接排出	47.3
Scope 2	自社内の電力消費による間接排出	49.6
Scope 3	1. 調達品製造時の排出	958.6
	2. 資本財導入時の排出	30.7
	3. 燃料・エネルギーの生産時の排出	16.2
	4. 輸送・配送（上流）時の排出	24.8
	5. 事業から出る廃棄物処理時の排出	0.4
	6. 従業員の出張による排出	0.2
	7. 従業員の通勤による排出	0.7
	9. 輸送・配送（下流）時の排出	1.9
	11. 販売した製品の使用による排出	2,623.7
	合計	

CO<sub>2</sub>排出量<sup>※1</sup> 機械事業におけるScope 1及び2<sup>※2</sup>

■ Scope 1 ■ Scope 2



※1 CO<sub>2</sub>排出量算定：環境省発行「事業者からの温室効果ガス排出算定方法ガイドライン」による。電力からのCO<sub>2</sub>排出量の算定には、環境省が公表した電力事業者別のCO<sub>2</sub>排出係数の調整後排出係数を使用した。

※2 当社及び機械事業に関連する国内主要グループ会社各事業所の排出量集計値 Scope 1: 燃料の燃焼などによる直接排出 Scope 2: 電気の使用などによる間接排出

## 主要非財務データ Non-Financial Key Data

## 人的資本

## 全従業員に占める男女比率・平均勤続年数

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
従業員数	名	3,044	2,346	2,188	2,292	2,369
男性	名	2,848	2,178	2,042	2,123	2,169
男性比率	%	93.6	92.8	93.3	92.6	92.0
男性平均勤続年数	年	14.2	14.5	13.5	15.3	15.5
女性	名	196	168	146	169	190
女性比率	%	6.4	7.2	6.7	7.4	8.0
女性平均勤続年数	年	12.3	12.8	10.8	12.4	12.5

※ 各年4月1日現在の数値

## 年齢別男女比率

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
30歳未満	名	853	598	563	549	576
	男性	790 (92.6%)	547 (91.5%)	513 (91.1%)	495 (90.2%)	514 (89.2%)
	女性	63 (7.4%)	51 (8.5%)	50 (8.9%)	54 (9.8%)	62 (10.8%)
30～39歳	名	1,036	774	724	727	700
	男性	996 (96.1%)	742 (95.9%)	700 (96.7%)	702 (96.6%)	667 (95.3%)
	女性	40 (3.9%)	32 (4.1%)	24 (3.3%)	25 (3.4%)	33 (4.7%)
40～49歳	名	727	572	505	476	491
	男性	674 (92.7%)	525 (91.8%)	469 (92.9%)	439 (92.2%)	457 (93.1%)
	女性	53 (7.3%)	47 (8.2%)	36 (7.1%)	37 (7.8%)	34 (6.9%)
50～59歳	名	428	402	396	430	491
	男性	388 (90.7%)	364 (90.5%)	360 (90.9%)	395 (91.9%)	450 (91.6%)
	女性	40 (9.3%)	38 (9.5%)	36 (9.1%)	35 (8.1%)	41 (8.4%)
60～65歳	名	-	-	-	110	111
	男性	-	-	-	92 (83.6%)	91 (82.0%)
	女性	-	-	-	18 (16.4%)	20 (18.0%)

※ 各年4月1日現在の数値

## 新卒採用者数

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
新卒採用者数	名	69	48	60	58	61
	内女性採用者数	6 (8.7%)	3 (6.3%)	7 (11.7%)	9 (15.5%)	6 (9.8%)
事務・技術職採用者数(※1)	名	42	33	41	37	32
	内女性採用者数	5 (11.9%)	1 (3.0%)	7 (17.1%)	9 (24.3%)	6 (18.8%)
	内外国人採用者数	7 (16.7%)	7 (21.2%)	2 (4.9%)	1 (2.7%)	10.0 (31.3%)
技能職採用者数	名	27	15	19	21	29
	内女性採用者数	1	0	0	0	0

※ 2022年度以前の対象範囲：三井E&amp;Sマシナリー、三井E&amp;Sビジネスサービスの2社

## ※1 事務・技術職採用者数

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
事務職採用者数	名	9	2	9	7	5
	内女性採用者数	4 (44.4%)	0 (0.0%)	4 (44.4%)	5 (71.4%)	4 (80.0%)
技術職採用者数	名	33	31	32	30	27
	内女性採用者数	1 (3.0%)	1 (3.2%)	3 (9.4%)	4 (13.3%)	2 (7.4%)

※ 2022年度以前の対象範囲：三井E&amp;Sマシナリー、三井E&amp;Sビジネスサービスの2社

## 障がい者雇用者数・雇用率

	単位	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
法定雇用障がい者の 算定基礎となる労働者数	名	3,297.5	2,519	2,319	2,321	2,423.5
雇用者の数	名	75	51	41	55	57
雇用率	%	2.27	2.02	1.77	2.37	2.35

※ 各年6月1日現在の数値

## 主要非財務データ Non-Financial Key Data

## キャリア採用 (中途採用) 者数

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
男性	名	38	20	38	61	59
女性	名	9	4	4	6	12
合計	名	47	24	42	67	71

※ 2022年度以前の対象範囲：三井E&Sホールディングス、三井E&Sマシナリー、三井E&Sビジネスサービスの3社

## 月平均時間外労働時間

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
月平均時間外労働時間	時間	21.6	21.0	22.1	28.0	24.4

※ 管理職は除く

## 年次休暇平均取得日数

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
年次休暇平均取得日数	日	19.2	18.2	20.0	19.4	18.9

※ 管理職は除く

## 休業災害度数率

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
三井E&Sグループ	0.3	0.15	0.28	0.08	0.48
製造業 <sup>※1</sup>	1.21	1.31	1.25	1.29	1.30
日本造船工業会 <sup>※2</sup>	1.13	0.80	0.75	1.06	1.16

※1 「安全衛生情報センター」労働災害統計より ※2 日本造船工業会統計データより

## 育児休業取得者数

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
男性	名	5	14	25	74	70
女性	名	8	19	4	8	3
男性取得率	%	-	-	-	94.8	95.8

## 介護・ボランティア休暇取得者数

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
男性	名	2	3	3	0	1
女性	名	2	1	0	0	0

## 【人的資本各項目における集計対象範囲】

- 2023年度以降 (株式会社三井E&S)：2023年4月統合した三井E&Sホールディングス、三井E&Sマシナリー、三井E&Sビジネスサービスの3社
- 2022年以前 (株式会社三井E&Sホールディングス)：三井E&Sホールディングス、三井E&S造船、三井E&Sマシナリー、三井E&Sエンジニアリング、三井E&Sビジネスサービスの5社  
対象範囲が上記5社と異なる場合は、その都度明示しています

## 各種研修の延べ受講者数・受講時間数

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	
新入社員研修	受講者数	名	225	141	101	119	110
	受講時間	時間	9,544	3,736	2,832	3,636	3,234
3年目研修	受講者数	名	53	41	49	27	25
	受講時間	時間	1,272	656	784	648	581
課長補佐昇格者研修	受講者数	名	開催なし	103	62	46	開催なし
	受講時間	時間	開催なし	1,648	1,240	1,104	開催なし
管理職候補者研修	受講者数	名	52	53	45	46	開催なし
	受講時間	時間	1,664	1,696	1,440	1,656	開催なし
選抜研修	受講者数	名	-	10	-	-	開催なし
	受講時間	時間	-	1,040	-	-	開催なし
三井E&S マネジメント応用講座	受講者数	名	-	-	-	-	241
	受講時間	時間	-	-	-	-	775

## 技術研修

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	
講義式技術研修	受講者数	名	151	234	127	129	204
	講座数	講座	12	17	14	16	16
eラーニング (技術・技能コース)	受講者数	名	177	135	85	96	58

労働者の男女の賃金の差異<sup>※1 ※2</sup>

	単位	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	
全労働者	%	-	-	82.7	79.8	77.6	
	正規雇用労働者	%	-	-	82.9	82.3	77.9
	非正規雇用労働者	%	-	-	61.0	65.9	116.7

2022年度以前の対象範囲：三井E&Sホールディングス、三井E&Sマシナリー、三井E&Sビジネスサービスの3社

※1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものです

※2 「労働者の男女の賃金の差異」については、男性の賃金に対する女性の賃金の割合を示しています

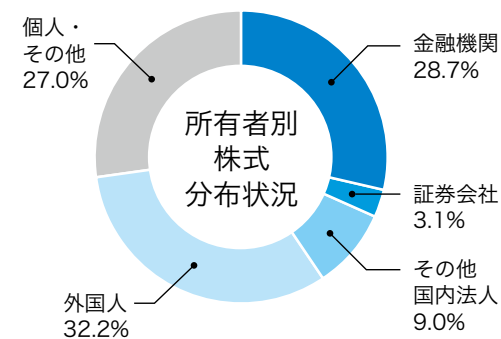
なお、賃金差異の主要因は、等級別人数構成の差によるものであり、賃金の基準は性別に関係なく同一です

## 株式情報 Stock and Bonds

(2025年9月30日時点)

## 所有者別株式分布状況

	株主数	持株数	持株比率
金融機関	39 名	29,620,199 株	28.7%
証券会社	67 名	3,183,590 株	3.1%
その他国内法人	461 名	9,229,790 株	9.0%
外国人	547 名	33,194,801 株	32.2%
個人・その他	59,910 名	27,870,337 株	27.0%



## 大株主（上位10名）

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	15,239	15.10
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	7,847	7.77
今治造船株式会社	3,864	3.83
三井物産株式会社	2,550	2.52
BNYM AS AGT/CLTS 10 PERCENT	2,273	2.25
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A. 384513	2,213	2.19
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 50522	2,101	2.08
BOFAS INC SEGREGATION ACCOUNT	1,650	1.63
大樹生命保険株式会社	1,600	1.58
MSIP CLIENT SECURITIES	1,476	1.46

1. 当社は、2,202,982 株の自己株式を所有していますが、上記大株主からは除外しています。なお、自己株式には、株主名簿上は当社名義となっていますが、実質的に当社が所有していない株式 400 株を含んでいます。  
 2. 持株比率は自己株式を控除して計算しています。



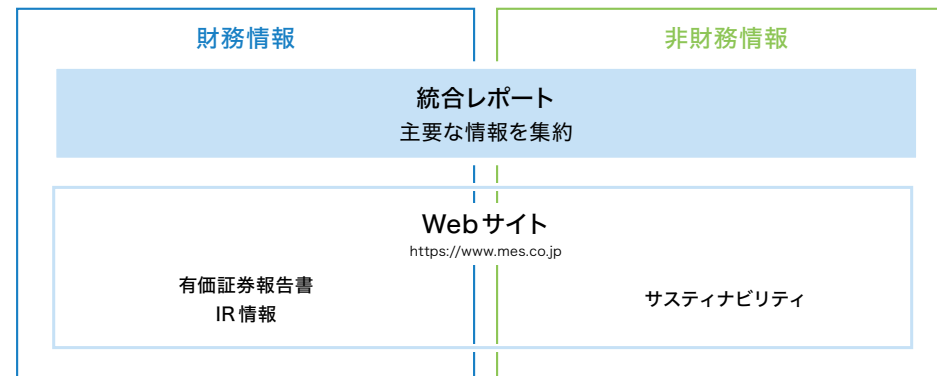
## 編集方針 Editorial Policy

当社グループの長期にわたる持続的な企業価値向上への取り組みをご理解いただくため、2019年度より「三井E&Sグループ統合レポート」を作成しています。「三井E&Sグループ統合レポート」は企業価値に大きな影響を及ぼす情報を中心に掲載しており、幅広いIR情報やESG関連情報などについては、当社Webサイトにおいて開示しています。ステークホルダーの皆さまに当社グループの取り組みをご理解いただけるようタイムリーな情報発信に努めていますので、当レポートと併せてご参照ください。



当社グループは、地球規模の課題解決に向けて国連が掲げた国際目標、SDGs (Sustainable Development Goals: 持続可能な開発目標) に賛同しています。

### 情報開示の体系



**報告対象範囲** 株式会社三井E&S及び主要なグループ会社（掲載するデータについて集計範囲が異なる場合は都度明示しています）

**報告対象期間** 2024年度（2024年4月1日～2025年3月31日）（一部2025年度の情報も含む）

**報告頻度** 原則年1回発行

**発行日** 2025年12月

**参照ガイドライン**

- GRI (Global Reporting Initiative) 「サステナビリティ・レポート・スタンダード」
- 国際会計基準 (IFRS) 財団「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

**お問い合わせ先**

株式会社三井E&S 経営企画部 内部統制室 広報グループ お問い合わせフォーム  
<https://www.mes.co.jp/contact/>

**免責事項**

本レポートには、発行時点における計画や見通し、経営計画に基づいた将来の事業活動に関する記述が含まれています。これらの記述は、現時点での情報に基づいており、現時点以降の出来事や環境、予期せぬ事象の発生によって、事業活動の内容が変化する可能性があることをご承知おきください。



**mitsui e&s**

Engineering & Services for Evolution & Sustainability