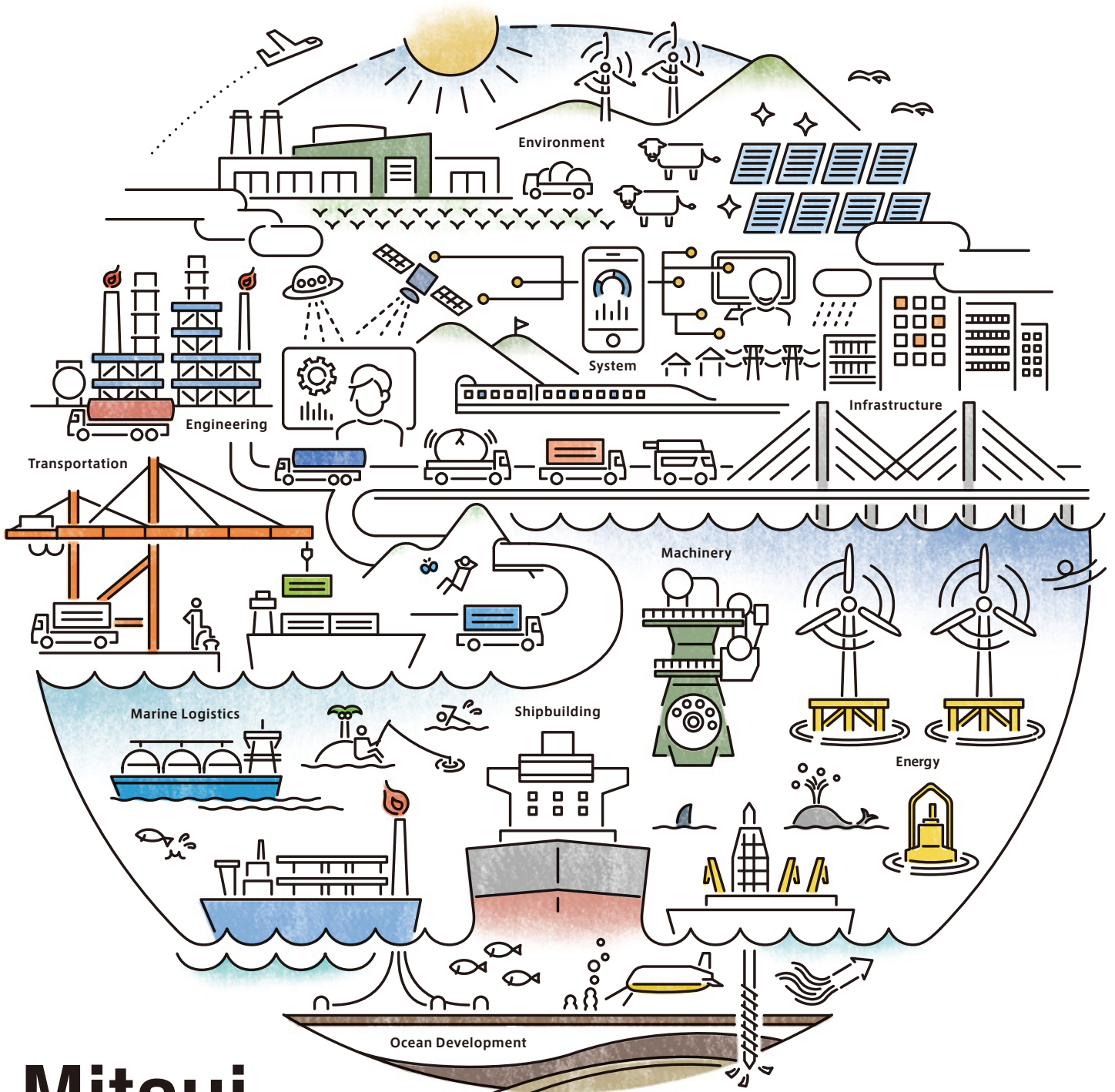


# Action

コーポレート・アクションレポート2017



**Mitsui  
Engineering &  
Shipbuilding**

**100<sup>th</sup>**  
*Anniversary*

# 海から、地球のぜんぶへ。

海に囲まれたこの国の発展には、海を進む力が欠かせないもの。

1917年11月14日、日本を前に進める使命を帯びて、私たち三井造船は誕生しました。

海という厳しい環境で、命をのせ、進む。

船をつくるという仕事は、人間の持っている能力を大きく引き出し、多くの技術を育みました。

今や私たちの技術の舞台は海だけでなく、地球のぜんぶへ。

環境・エネルギー領域など、地球規模の課題解決に取り組むようになっています。

2018年4月、三井造船は、三井E&Sホールディングスへ。

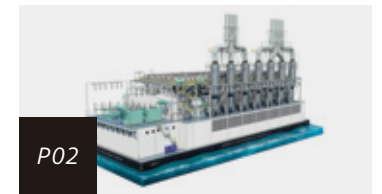
誕生から100年を迎え、より強くなって、新たな時代を切り拓きます。



2018年4月、三井造船グループは、三井E&Sホールディングスへ

## Contents 目次

- 02 Action for 環境・エネルギー
- 04 Action for 海上物流・輸送
- 06 Action for 社会・産業インフラ
- 08 Topics 海洋資源開発
  
- 10 三井造船グループとは
- 12 挑戦と変革の歴史
- 14 財務・非財務ハイライト(連結)
- 16 トップメッセージ
  
- 20 中長期経営計画
- 22 長期ビジョン
- 24 中期経営計画2017
  
- 26 セグメント別概況
- 28 船舶
- 30 海洋開発
- 32 機械
- 34 エンジニアリング
- 36 技術開発
  
- 38 コーポレート・ガバナンス
- 41 社外取締役メッセージ
- 42 ステークホルダーとのコミュニケーション
- 44 環境保全への取り組み
- 47 いきいきとした職場づくり
- 48 人材への取り組み
- 48 社会への取り組み
  
- 52 財務情報
- 58 会社概要



P02

### Action Report

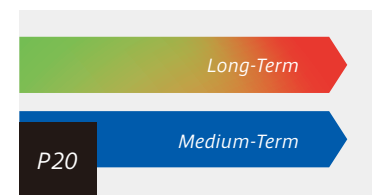
最も旬な三井造船をレポートします。



P16

### トップメッセージ

社長の田中が2016年度の総括と今後の方向性をご説明します。



P20

### 中長期経営計画

三井造船グループの長期ビジョンと、その実現へのファーストステップとしての、2017新中期経営計画をご説明します。



P26

### 事業概況

事業部ごとの業績と今後の見通しをご説明します。

#### 編集方針

三井造船株式会社は「社会に人に信頼されるものづくり企業であり続けます」という企業理念のもと、ものづくりの力で社会の発展や地球環境の保全に貢献できる企業を目指しています。これを実現するための全てのアクションが企業価値創造のアプローチであると捉え、経営戦略や重点施策、および事業概況から環境保全活動や社会貢献活動までを総合的に編集し、多くのステークホルダーの皆様にご理解頂けるよう「Corporate Action Report」として1年間の活動報告をまとめました。

#### ウェブサイト

企業活動全般 <http://www.mes.co.jp/>  
 財務情報 <http://www.mes.co.jp/investor/>  
 非財務情報 <http://www.mes.co.jp/company/>

#### 報告の範囲

- ▶ 対象期間 2016年4月～2017年3月(ただし、一部2017年4月以降の情報を含む)
  - ▶ 発行時期 2017年8月(前回:2016年8月、次回2018年8月予定)
- 参照したガイドライン

- 環境省「環境報告ガイドライン」
- GRI「サステナビリティ・レポートガイドライン第4版」
- ISO26000

#### 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、経営計画にもと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、現時点での情報にもとづいており、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りますことをご承知おください。

# 世界のどこへでもエネルギーを届ける。

【浮体式ガス発電システムの提供】

アジア・アフリカでは今後も人口増加が見込まれる中、増え続ける世界のエネルギー消費をどう支えるかが大きな課題となっています。

当社は子会社であるデンマークのBurmeister & Wain Scandinavian Contractor A/S (BWSC)と共に、ディーゼルエンジンと発電機を搭載した浮体式の移動式発電所(発電バージ)を開発・製造。現地での資材調達、労働力確保が難しい

地域や、送電網が整備されていない地域での安定的な電力供給に貢献しています。

さらに、環境保全も配慮した天然ガスを燃料とするガス発電バージでは、子会社であるTGE Marine Gas Engineering GmbH (TGE)が提供する浮体式液化天然ガス(LNG)貯蔵再ガス化設備(FSRU)および中小型ガス運搬船と一体で供給することで、浮体式のガス発電システムをワンストップで提供していきます。

01



## 中小型LNG運搬船

中小型ガス運搬船の設計を得意とするTGEとの協業により、「Type C」と呼ばれる小型船や、「モス型」と呼ばれる中小型ガス運搬船の開発に注力しています。

MES TGE

02



## 浮体式LNG貯蔵再ガス化設備(FSRU)

LNG運搬船で生産地から運ばれてきたLNGを消費地に近い洋上で受け入れ、液体のLNGを気体に戻すための設備。

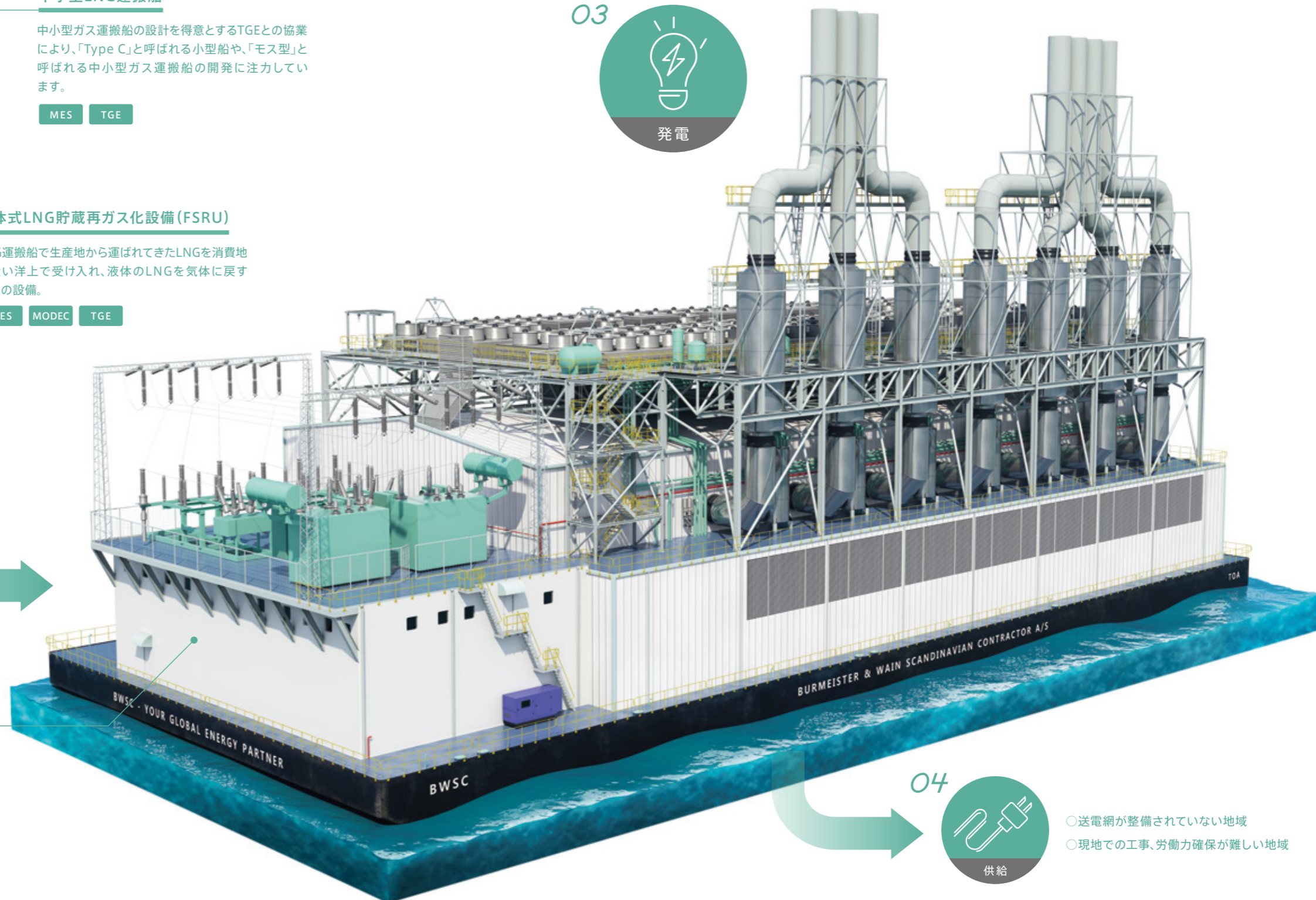
MES MODEC TGE

## 発電バージ

ディーゼルエンジンやガスタービンを搭載した浮体式発電設備。洋上での設置にはチェーンによる係留方式を採用することで、将来の他の電力不足地域への移動といった、電源開発への柔軟な対応を可能にしています。

MES BWSC

03



04



- 送電網が整備されていない地域
- 現地での工事、労働力確保が難しい地域

# 天然ガス輸送ニーズにワンストップで応える。

【天然ガス輸送プロジェクトの上流から下流に至るまで一貫したソリューションを提供】

01



コンサルティング

船主に対し船舶のスペック選定などのコンサルティング

MES TGE

02



エンジニアリング

小型LNG船、小型LPG船、エチレン船、LNG燃料供給船などのエンジニアリングサービスの提供

MES TGE



中小型LNG船の開発

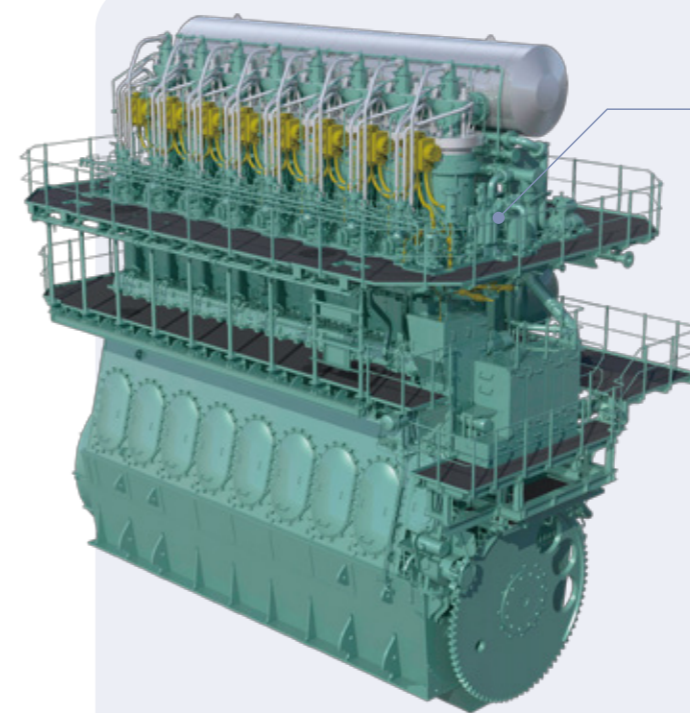
今後、インド、中国、東南アジアのガス市場において、域内に効率的に供給するための短距離輸送ルートが構築されると、中小型船の需要が高まることが見込まれています。

環境負荷の少ないクリーンなエネルギーとして注目されている天然ガス。今後消費量の増加に伴い、輸出入のためのガス運搬船の需要も高まると予想されています。

当社は子会社であるドイツのガス船エンジニアリング会社TGE Marine Gas Engineering GmbH (TGE)と共に、中小型のガス運搬船市場の開拓を進めています。今後需要の増加が見込まれる中小型船の開発をはじめ、EPCS事業(設計・機器

調達・製造監理)を多数手掛けてきたTGEからそのノウハウを学び、ガス船建造の上流工程へと進出していきます。

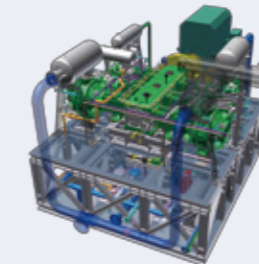
また、当社およびライセンサーであるMAN Diesel & Turbo社と共同で開発した電子制御式ガスインジェクションディーゼルエンジン (ME-GI) や、燃料ガス供給システム (FGSS) など、ガス燃料を扱う技術と製品を一体で提供することで、船舶建造に留まらないソリューションを提供していきます。



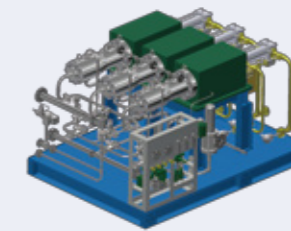
電子制御式ガスインジェクションディーゼルエンジン (ME-GI)

熱効率の高い大型2サイクル低速ディーゼルエンジンでありながら、使用燃料として天然ガス (LNG) および、重油の両方を使用できる二元燃料 (Dual Fuel) 機関。

LNG運搬船向け燃料ガス供給システム (FGSS)



FGSS用高圧圧縮機



FGSS用高圧ポンプ

03



機器調達

ガスエンジニアリング機器の提供

MES 加地テック

04



製造監理

MES

アフターサービス

国内外の重要な地域に整備・修理の拠点を設立し、船舶用ディーゼルエンジンのライフサイクル全般にサービスを提供しています。

e-GICCSX

主機関に設置された複数のセンサーデータだけでなく、気象・海象などの航海データを含むビッグデータを解析・監視することで早期の異常検知を行います。

05



アフターサービス

MES テクノサービス事業室

# 社会インフラを守る総合病院へ。

【調査・診断から補修・更新までワンストップのサービスを提供】

国内においては、社会インフラの新設需要だけでなく、老朽化の進む構造物の早急な保全対策が求められており、構造物を点検・診断する技術の重要性が増えています。当社では2015年、グループ内に点在するリソースを集約するため、「社会インフラ総括部」を新設。リソースを統合し、さらに社外とも連携することで、社会インフラの調査、診断、補修・更新までのワンストップサービスを提供していきます。

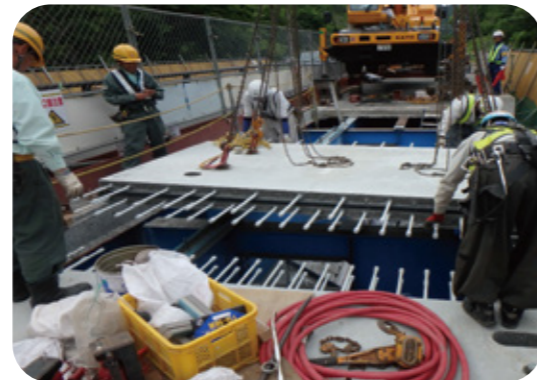
調査・診断は、レーダ探査技術をもつ三井造船と(株)三造試験センターが担当します。オリジナルの探査技術に加え、(株)トノックスとのアライアンスによって差別化を図ります。補修・更新には、鋼製橋梁を手掛ける三井造船鉄構エンジニアリング(株)と、PC橋梁を手掛けるドーピー建設工業(株)が担当します。グループ内に鉄とコンクリート双方の技術・経験を持つことの強みを活かしたサービスを提供していきます。

## PC(プレストレストコンクリート)橋梁の建設・補修技術

子会社のドーピー建設工業(株)では、PC橋梁や鋼構造物の建設・補修・補強技術をもって、構造物の長寿命化へのニーズに対応しています。補修・補強工事では、最新の機器による調査・診断の実施から、様々な構造形式の補強工事に適用可能な「アウトプレート工法」と断面修復モルタル材「なおしタル」を活用した施工まで、トータル管理を行っています。

※「なおしタル」はドーピー建設工業の登録商標です。

MES ドーピー



## 内面探査技術(レーダ)と表面探査(レーザー)技術の融合

三井造船および(株)三造試験センターが保有するオリジナルのレーダ(電磁波)技術と、(株)トノックスとのアライアンスによって、路面のひび割れなどの表面状況と、空洞などの道路の内部状況を同時に計測できるシステム(複合探査システム)を開発しました。

MES 三造試験センター TONOX



補修・更新



調査・診断

## 鋼製橋梁の建設・補修技術

子会社の三井造船鉄構エンジニアリング(株)では、橋梁や鉄塔、その他の鋼構造物の、計画・設計・製作から架設までワンストップで提供しています。また、既設橋梁の補修・補強、拡幅、取替えでは、耐震性・耐久性の向上や長寿命化対策に豊富な実績を有しています。さらに、沿岸開発で不可欠な浮体式構造物(PCハイブリッドおよびRCハイブリッド製)や、ハイブリッドケーソン、その他の沿岸構造物での数多くの実績をもとに、最適な設計・製作・据付工事から点検・補修・補強まで、計画・実施しています。

MES 鉄構エンジニアリング



# 日本を世界有数の海洋資源大国へ。

【次世代海洋資源開発システムの開発】

日本は世界で6番目の広さの排他的経済水域 (EEZ) を持つ海洋大国です。近海の海底に眠るエネルギー資源や鉱物資源を採掘し、国産資源として確保できれば、経済安全保障や産業振興に大きな価値をもたらします。三井造船グループは海底油田開発の領域で世界屈指のプレーヤーであり、表層型メタンハイドレートの採掘技術開発でも、主導的な役割を担っています。2016年より海底掘削技術・サービスを世界中に提供しているドイツのMHWirth GmbH社と協業を開始しました。両社の技術を合わせ、表層型

メタンハイドレートの採掘技術確立と商業化を目指しています。また、海底資源探索に不可欠な各種水中ロボットの開発・実用化では、浅海域で活躍する小型水中ロボットから、世界最深11,000mの潜航能力を有する大型無人探査機 (ROV: Remotely Operated Vehicle) まで、調査の用途に応じた各種ロボットの製作に実績があり、日本の海洋資源開発に大きく貢献しています。

## 浮体式海洋石油・ガス生産貯蔵積出設備 (FPSO: Floating Production, Storage and Offloading system)

洋上で石油・ガスを生産し、生産した石油を設備内のタンクに貯蔵して、直接輸送タンカーへの積出を行う設備。FPSOは浮体式の石油・ガス生産設備の6割以上を占める最もポピュラーな生産設備です。



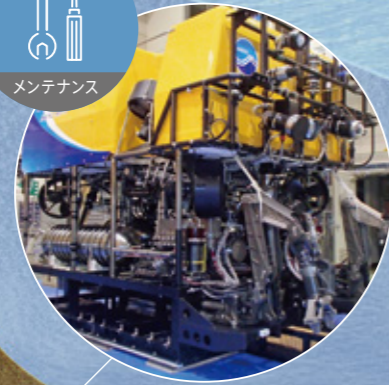
生産・貯蔵



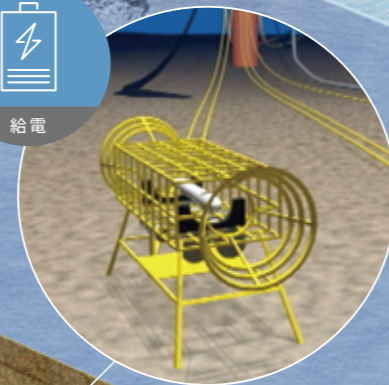
探査



メンテナンス



給電



## 遠隔操縦式水中ロボット (ROV: Remotely Operated Vehicle)

母船と電源・通信ケーブルでつながり、母船から遠隔操縦する水中ロボット。浅海域で活躍する小型のタイプから、世界最深の11,000mまで対応したタイプがあります。通信用海底ケーブルや、海底油田パイプなどの障害箇所の点検、深海底の観測をします。

## 非接触給電システム

海底でAUVへの給電や、海上とのデータ通信を行うドッキングステーション。AUVは母船との間の給電・通信ケーブルがないため機動性に優れているものの、活動時間に制限があります。水中でAUVに給電することによって、長時間、広範囲の検査や探査を可能にする非接触給電システムの開発に取り組んでいます。

## 洋上中継器

(ASV: Autonomous Surface Vehicle)

無人船技術の評価用試験機がベースとなった小型の洋上中継器 (ASV)。搭載する無線通信システム・カメラシステムを使用して遠隔操縦を行うことが可能なら、指定されたルートで自律航行できます。



通信



## 海底深部探査船「ちきゅう」

人類史上初めてマントルや巨大地震発生域への大深度掘削を可能にする世界初のライザー式科学掘削船。三井造船では船体部分の建造を担当しました。



掘削



## 表層型メタンハイドレート 海底熱水鉱床

日本近海は世界有数の海底熱水鉱床や、メタンハイドレート埋蔵量を持つとされ、実用化に向けたプロジェクトが進められています。



探査



## 自律航行式海中ロボット (AUV: Autonomous Underwater Vehicle)

母船との間の電源・通信ケーブルが無く、事前のプログラミングにもとづいて海中を航行する調査用の水中ロボット。超音波により広域の海底地形の計測が可能なタイプや、カメラシステムを搭載し高解像度で計測するタイプ、三次元画像マッピングが可能なタイプなどがあります。

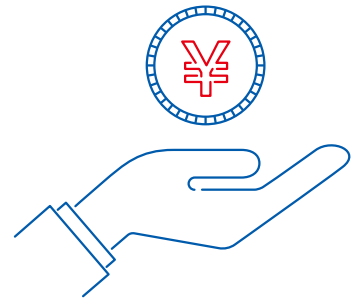
# What's MES Group

三井造船グループとは

## 企業理念

社会に人に信頼されるものづくり企業であり続けます

## 事業規模



売上高(2016年度)

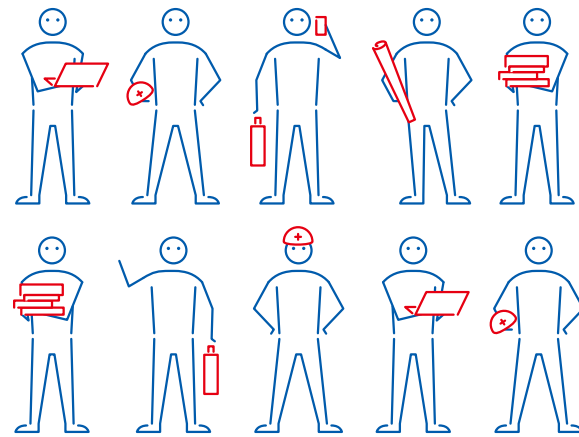
7,315 億円

営業利益

83 億円

経常利益

149 億円



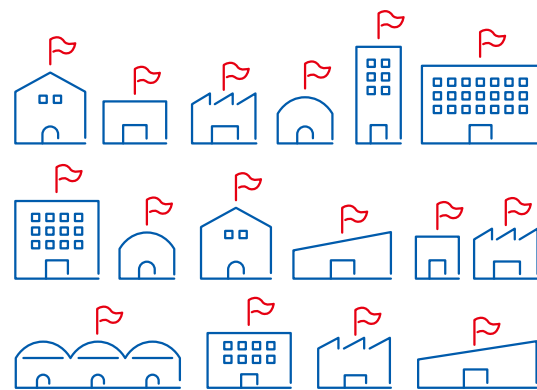
従業員数(平成29年3月31日現在)

13,171 人



創業

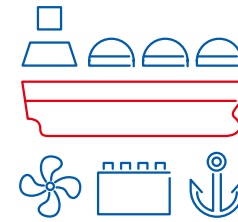
1917 年



グループ会社数

100 社以上

## 事業領域



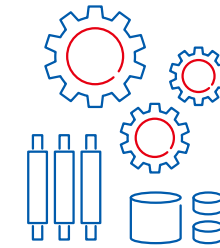
船舶

石炭・鉄鉱石・穀物などを運ぶばら積み貨物船、原油を運ぶタンカー、液化天然ガス(LNG)を運ぶLNG船など、各種船舶を建造しています。また、防衛省や海上保安庁向けの各種官公庁船も建造しています。



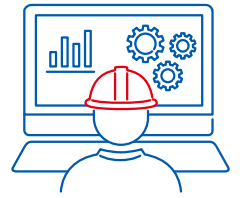
海洋開発

洋上で石油・ガスの生産・貯蔵をする浮体式海洋石油・ガス生産貯蔵積出設備(FPSO)をはじめ、水中機器や無人探査機など、海洋資源開発に不可欠な製品を開発・製造しています。



機械

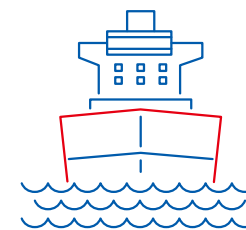
船用ディーゼルエンジン、石油化学プラントで使用される圧縮機(コンプレッサー)や発電用の各種タービン・コージェネレーションシステム、港湾用コンテナクレーンなど各種産業用機械を製造しています。



エンジニアリング

石油化学プラント、硫酸・リン酸・肥料プラントなどを建設しています。また、建築土木分野、バイオガスプラント、バイオマスプラントなどの環境・エネルギー関連製品も多く手掛けています。

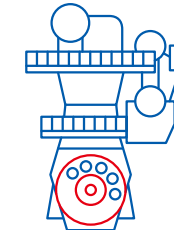
## 実績



船舶

建造実績通算

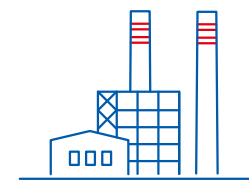
2,000 隻



船用ディーゼルエンジン

国内シェア

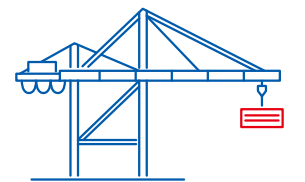
No.1



石油化学プラント

納入実績世界40ヶ国以上で

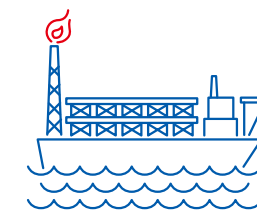
1,300 件



港湾用コンテナクレーン

国内シェア

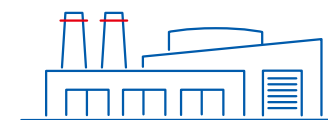
No.1



FPSO事業

三井海洋開発(株)

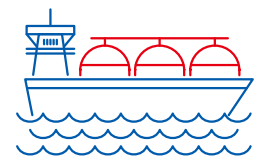
世界2強



発電プラント

Burmeister & Wain Scandinavian Contractor A/S  
納入実績

世界53ヶ国175基



小型ガス運搬船

TGE Marine Gas Engineering GmbH

世界的  
エンジニアリング会社

# History

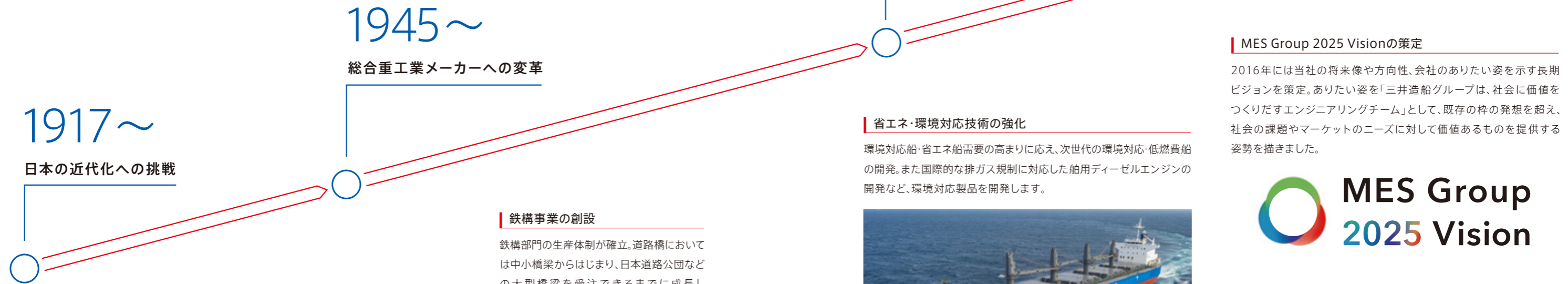
挑戦と変革の歴史

日本の近代化にとって不可欠であった造船。

その技術をコアに、常に新しい領域へ果敢に挑み、時代のニーズとともに変化を続けてきた三井造船グループ。

私たちが担う領域は拡大し、船舶、海洋、機械、プラント建設までを手掛けるエンジニアリンググループへと成長。

さらに大きな価値の創出を目指し、挑戦と変革の歴史は続きます。



## 1917~

### 日本の近代化への挑戦

#### 三井物産造船部として誕生

1917年11月14日、三井物産造船部として誕生。以来日本の造船業のリーディングカンパニーとして歩みます。



1924年 日本初となるディーゼルエンジン搭載の赤城山丸を建造

#### 船用ディーゼルの技術導入

1926年デンマークのバーマイスター・アンド・ウェイン社(B&W)とディーゼル機関の製造販売実施契約を締結。1928年には三井B&Wディーゼル機関の1番機を完成します。

#### 陸上部門への進出

1930年代、レーヨン工場建設や各種装置、鉄管の製造に携わります。これがその後の化学工業装置の分野や鉄構分野へ進出する素地となります。

## 1945~

### 総合重工業メーカーへの変革

#### 独立分社と三井造船への社名変更

1937年、造船部は株式会社玉造船所として、三井物産(株)から分離独立しました。本店本部、神戸営業所、病院、総務部、工務部の5部門で独立会社としての第一歩を踏み出します。



1952年 玉工場

#### プラント建設分野への進出

1955年に発足した三井石油化学工業(株)のプラント建設に携わります。これがその後の石油化学プラント建設の第一歩となります。



1958年 三井石油化学工業(株)岩国工場向けNo.1エチレンプラント

#### 鉄構事業の創設

鉄構部門の生産体制が確立。道路橋においては中小橋梁からはじまり、日本道路公団などの大型橋梁を受注できるまでに成長します。



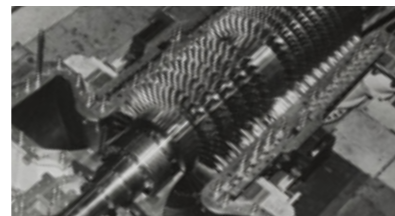
1976年 泉大津大橋

#### 運搬機業界への進出

1961年アメリカのパセコ社と技術提携契約を締結。コンテナリゼーションの普及とともに国内外に多くの港湾クレーンを納入します。

#### 回転機事業の拡大

1960年代からヨーロッパの先進技術を導入し、遠心圧縮機、往復動圧縮機部門へ進出。その後も技術革新を続け、軸流圧縮機や蒸気タービンなども手掛けます。



1980年 軸流コンプレッサ

## 2000年代~

### ビジネスモデルの変革

#### 省エネ・環境対応技術の強化

環境対応船・省エネ船需要の高まりに応え、次世代の環境対応・低燃費船の開発。また国際的な排ガス規制に対応した船用ディーゼルエンジンの開発など、環境対応製品を開発します。



環境対応・低燃費型バルクキャリア「neoシリーズ」

#### 三井海洋開発(株)の上場

2003年7月、三井海洋開発(株)が当社子会社として初めて東京証券取引所に上場を果たします。翌年6月1日には、同所市場第一部指定銘柄となり、現在も躍進を続けています。



2004年 三井海洋開発(株)が一部指定銘柄へ

#### ライフサイクルソリューションの提供

EPC(設計・調達・建設)だけでなくメンテナンス・アフターサービスを通して、製品のプランニングから解体まで、ライフサイクル全体を対象とするエンジニアリングサービスの提供を開始します。

## 2016~

### 次の100年に向けて

#### MES Group 2025 Visionの策定

2016年には当社の将来像や方向性、会社のありたい姿を示す長期ビジョンを策定。ありたい姿を「三井造船グループは、社会に価値をつくりだすエンジニアリングチーム」として、既存の枠の発想を超え、社会の課題やマーケットのニーズに対して価値あるものを提供する姿勢を描きました。



#### 創業100周年

三井造船グループは、2017年11月に創業100周年を迎えます。造船から始まった私たちの事業は地球規模に広がり、100を超えるグループ企業、13,000人を超える従業員を有するエンジニアリンググループへと成長しました。次の100年を三井造船グループの飛躍のステージとすべく変革を進めています。



#### 持株会社制へ移行

三井造船グループは、2018年4月1日を目前に持株会社へ移行すべく準備を開始しました。グループ経営の深化を加速させるために、船舶事業、機械事業およびエンジニアリング事業を、それぞれ事業会社として分社化します。合わせて、商号を「三井E&Sホールディングス」に変更し、新生・三井E&Sグループとして新たな一歩を踏み出します。



# Highlights

財務・非財務ハイライト(連結)

単位:百万円

経営成績	2012	2013	2014	2015	2016
受注高	662,556	1,107,750	959,784	609,621	516,577
売上高	577,093	670,067	816,520	805,413	731,464
営業利益	24,001	19,969	13,298	11,813	8,304
経常利益	26,162	26,179	14,899	15,078	14,859
親会社株主に帰属する当期純利益 <sup>※1</sup>	△8,207	42,854	9,463	7,599	12,194

キャッシュ・フローの状況	2012	2013	2014	2015	2016
営業活動によるキャッシュ・フロー	47,182	14,499	15,167	29,802	△7,843
投資活動によるキャッシュ・フロー	△12,100	△37,312	△32,385	△34,599	△28,753
フリーキャッシュ・フロー	35,082	△22,813	△17,218	△4,797	△36,596
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,793	15,531	△4,374	48,216	19,401
現金及び現金同等物	106,192	111,926	94,664	135,747	115,620

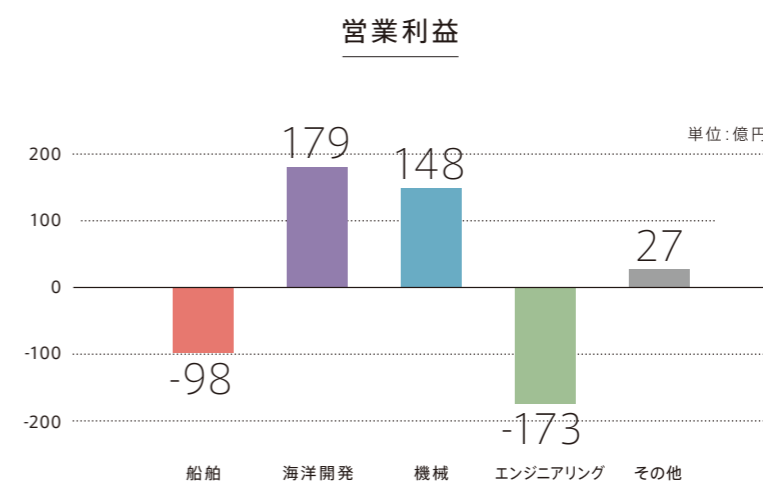
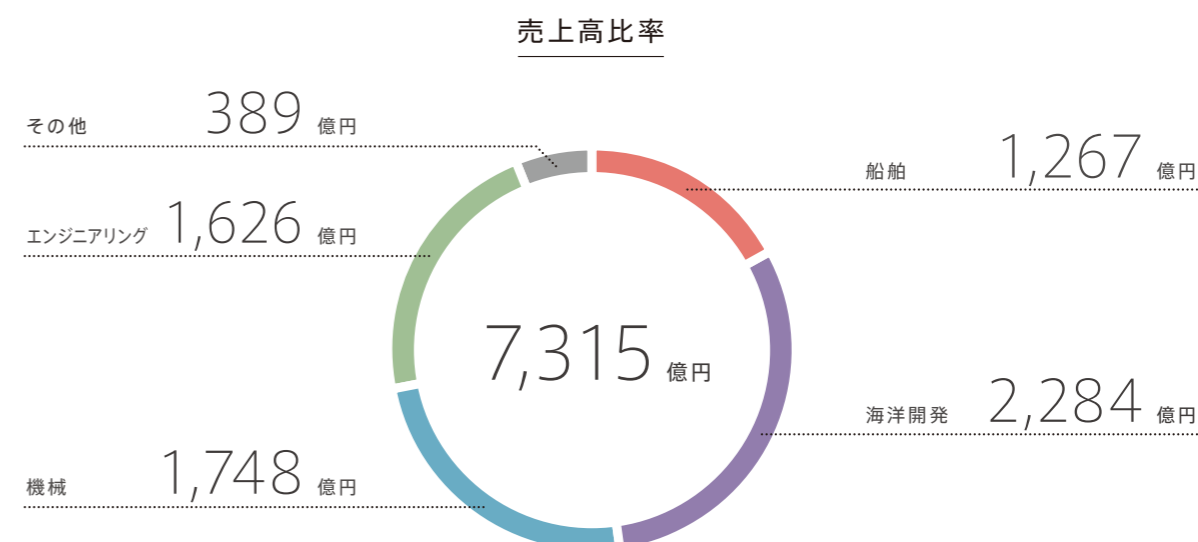
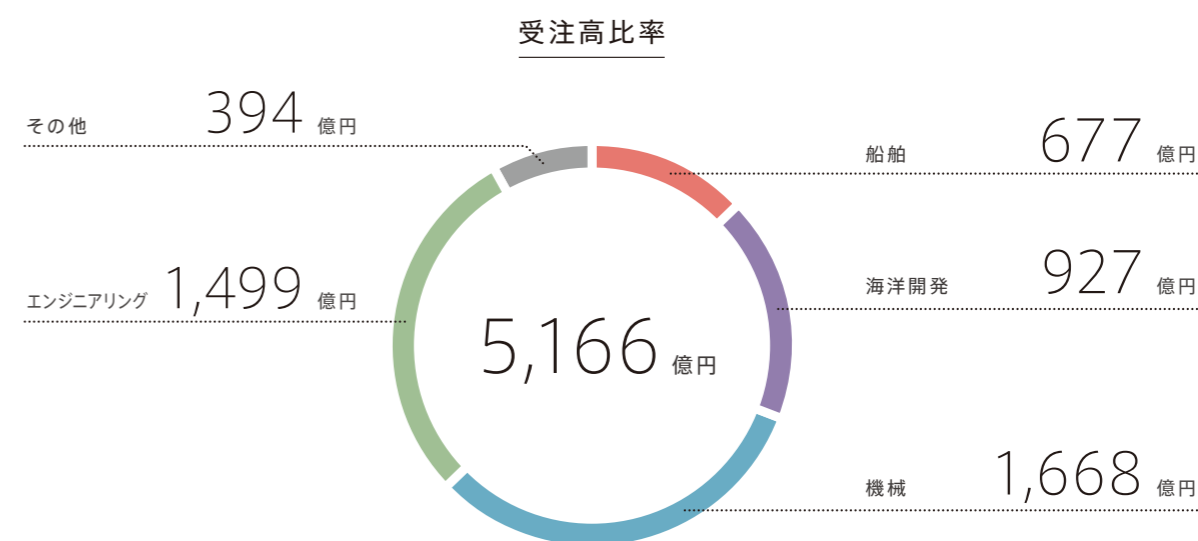
財政状態	2012	2013	2014	2015	2016
純資産額	207,313	323,608	347,305	343,853	367,608
総資産額	660,397	932,896	1,074,563	1,094,042	1,096,735
有利子負債 <sup>※2</sup>	148,256	187,831	188,313	239,871	265,175

1株当たり情報	2012	2013	2014	2015	2016
当期純利益(円)	△9.91	51.80	11.63	9.40	15.09
純資産額(円)	212.24	266.64	292.86	290.48	309.78
配当金(円)	3.0	2.0	2.0	4.0	3.0
期末株価(円)	166	218	205	168	172

財務指標	2012	2013	2014	2015	2016
自己資本比率(%)	26.6	23.6	22.0	21.5	22.8
自己資本利益率(%) ROE	△4.6	21.6	4.1	3.2	5.0
D/Eレシオ	0.8	0.9	0.8	1.0	1.1

非財務情報	2012	2013	2014	2015	2016
従業員数(連結)	9,881	12,055	12,291	12,705	13,171
総エネルギー使用量	1,290	1,175	1,265	1,300	1,305
CO <sub>2</sub> 排出量	6.70	6.90	8.14	8.13	8.20

※1 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(△) ※2 借入金+社債



# Message from the President

トップメッセージ

三井造船グループは一つの  
エンジニアリングチームとして、  
グループ総合力による  
新たな価値を創出していきます。

代表取締役社長 CEO

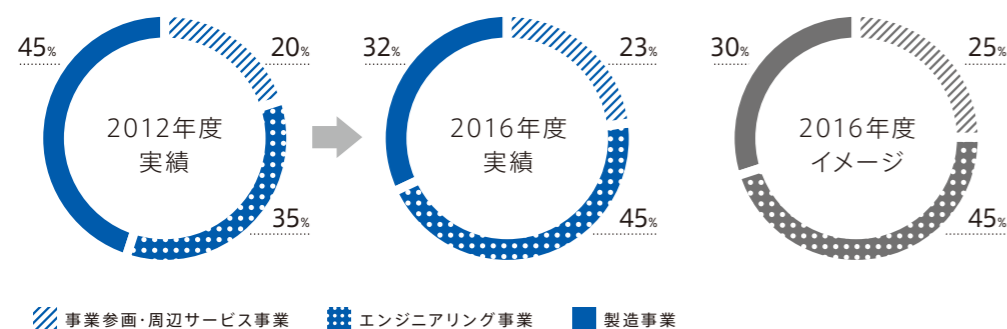
田中 孝雄



## 2016年度を振り返って

2016年度は三井造船グループにとって、2014年度中期経営計画(14中計)の最終年度でした。14中計では「持続的成長と収益安定性を兼ね備えたバランスの取れた事業ポートフォリオの実現」を目標に、事業領域とビジネスモデルの変革を推し進めてまいりました。ビジネスモデル別の構成比率は14中計策定時の16年度イメージに近づいており、2014年度から継続してきたビジネスモデルの変革は着実に進捗していると感じています。

ビジネスモデル別構成比率



もう一つ私が成果として感じているのは、社内に「エンジニアリング」と「ライフサイクル」という言葉が根付いてきたということです。「エンジニアリング」においては、2015年度にドイツのガスエンジニアリング会社のTGE Marine Gas Engineering GmbH (TGE)を子会社化しました。ガス運搬船が世界的な成長市場であることはもちろんですが、これは三井造船グループがエンジニアリングを志向した経営体制をとっていることを社内外に浸透させるという面でも、大きな意味があったと考えています。

また、「ライフサイクル」は、EPC(設計・調達・建設)だけでなく、メンテナンス・アフターサービスなどを通して、製品のプランニングから解体まで、ライフサイクル全体に寄与するというエンジニアリングの考え方です。14中計の中では「事業参画・周辺サービス事業の拡大」を重要施策の一つとし、アフターサービスの海外拠点の拡充や、資本参加による事業参画を進めてきました。収益的に見るとまだ十分な成果が得られているわけではありませんが、ビジネスモデルに対する意識変革は進んだと思っています。こういった「エンジニアリング」や「ライフサイクル」に象徴される、従来のEPCに留まらないビジネスの考え方が社内に浸透した結果が、ポートフォリオの数字に顕在化してきていると考えています。

一定の成果が見られる一方、特定のプロジェクトにおいて大きな損失を計上することとなりました。これは経営者として痛恨の極みであり、2017年度中期経営計画においてリスクマネジメントの強化は必達課題であると捉えています。当社はエンジニアリングや設計・製造といった技術的な側面では、非常に高い力を持っていると自負しています。一方で、グローバルにおけるリスクマネジメント能力が不十分であったと認識しています。グローバルなフィールドでの契約におけるスキル強化を図り、再発防止に努めてまいります。

## グループ経営の深化

2016年に策定した長期ビジョン「MES Group 2025 Vision」では2025年度における三井造船グループのありたい姿を、「社会に価値をつくりだすエンジニアリングチーム」としました。また、経営数値目標としては、売上高1兆1,000億円、経常利益6%を掲げています。そのファーストステップとして、2017年2月に2017年度中期経営計画(17中計)を策定しました。

**MES Group 2025 Vision:**  
当社の長期ビジョンについてP20-21で紹介しています。

**2017年度中期経営計画:**  
2017年度よりはじまる中期経営計画についてP22-27で紹介しています。

17中計では最終年にあたる2019年度の目指す姿を「グループ総合力の発揮による利益率の向上と収益安定化」としました。具体的な数値目標としては、売上高9,200億円、経常利益370億円とし、利益率の向上にこだわっていきます。利益というのはお客様の儲けの分け前であり、利益が高いということはそれだけお客様に価値あるサービスを提供しているということでもあります。では、より一層、お客様や社会にとって価値ある存在であり続けるためには何ができるのか。従来の製造業の枠を超えて発想する必要に迫られています。

その際に重要となるのが、「グループ総合力の発揮」です。造船からはじまった私たち三井造船グループは、国内外に100以上の関連会社をもつエンジニアリンググループになりました。私たちグループが持つ多彩なリソースや製品を組み合わせることで、お客様のニーズにあったソリューションを提供することが可能になります。例えば発電装置を納めるだけでなく、「電力を安く」というニーズにあった仕組みを創出する。港湾クレーンを納めるだけでなく、「高効率な物流」というニーズにあった仕組みを創出するといったトータルソリューションの提供です。

現状では、まだこのようなグループ総合力が十分に発揮できていないわけではありません。しかし、いくつかのプロジェクトで新たなビジネスの萌芽が見えてきています。浮体式海洋石油・ガス生産貯蔵積出設備

“グループが手掛けるビジネスを組み合わせることで、ユニークなビジネスモデルを創出することができる。”



デンマークの子会社であるBWSC会長のBentzen氏(右)と同社社長のJensen氏(左)とともに。

(FPSO)の事業においては、当社子会社である三井海洋開発株式会社(MODEC)と連携・協業を推進しています。船体やトップサイドの建造といった製造面での協業のみならず、FPSOの備船事業(FPSOの保有・運転オペレーション、保守点検サービス)を行うSPC(特別目的会社)への出資を開始するなど周辺サービスの拡大・強化を図っています。また、デンマークの子会社であるBurmeister & Wain Scandinavian Contractor A/S (BWSC)、ドイツのTGEとともにガス発電バージシステムを開発するなど、当社独自のグループ総合力を活かしたプロジェクトが形になりつつあります。

**総合力を活かしたプロジェクト:**  
グループ総合力を活かしたプロジェクトについてP02-07で紹介しています。

私たちは100年の伝統を持つものづくり企業として、培ってきた高い技術力と生産基盤を有しています。それゆえに、自前主義に固執してしまうという面も持ち合わせています。お客様のニーズにスピード感をもって対応していくためには、グループ内の連携はもちろんのこと、**業務提携やM&Aなど外部の力を積極的に取り入れ、活用していくことが不可欠です。従来の三井造船グループのビジネスモデルの枠組みを超えて発想し、新たな事業の創出に取り組んでいます。**

## 持続的成長のために

三井造船グループの事業は、船舶・港湾クレーンを使った海上物流、海底石油や天然ガスなどエネルギー資源の供給、バイオマスやバイオガスなどの環境エネルギーなど、どれもこの地球に立脚したものです。また、その事業を行う中ではCO<sub>2</sub>やNO<sub>x</sub>(窒素酸化物)、SO<sub>x</sub>(硫黄酸化物)など、地球環境に影響を及ぼす物質も排出されます。地球環境を保全しながら、事業を継続していくためには、製品による地球環境への配慮だけでなく、課題解決への積極的な参加が不可欠です。当社では排ガス規制に対応したエンジンの開発や次世代省エネ船の開発など、製品による環境負荷低減に取り組んでいます。同時に「MES Group 2025 Vision」で**定めた3つの事業領域における社会課題の解決に貢献していくことが、当社の持続的成長につながると考えています。**

**注力する3つの領域へのアクション:**  
長期ビジョンで定めた注力する3つの領域への具体的なアクションをP02-07で紹介しています。

もう一つ持続的成長を実現させる上で重要なものは、「人」と考えています。私たちの事業に参画する人をいかに継続的に確保できるかが、**三井造船グループの未来の確保につながります。**その上で課題は2つあります。一つは、製造に携わる優秀な技能系の人材確保です。人口減少・少子高齢化が進む中、製造業における人材の確保は喫緊の課題です。三井造船創業の地である岡山県玉野市は、市の基幹産業である製造業の担い手の確保を目的に、2018年度、商業高校に工業系学科を新設します。当社は、ベテラン技術者による生徒への指導を行うとともに、実習に当社の技能研修センターを活用いただくなど、積極的に技能系の人材育成を支援していきます。

**人材育成:**  
当社の人材育成についてP49で紹介しています。

もう一つは、グローバル人材の育成です。当社の事業領域は地球規模に広がっており、グローバルなフィールドでのマネジメント力は不可欠です。そのために若手や中堅層の海外子会社への派遣や、若手技術者を海外のプラント現場へ派遣して、実務教育を行うなど、グローバル環境における積極的な人材の育成に力を入れていきます。三井造船グループが掲げる新たなエンジニアリングを志向するためには、自分たちの周辺や内側を見ているだけでは不十分であり、積極的に外部に目を向け、実際に経験し、グローバルなフィールドでの知見を深めていく必要があります。

**グローバル人材の育成:**  
グローバル人材の育成についてP49で紹介しています。

## 2018年4月 三井E&Sホールディングスへ

私は今の経営体制の延長では、長期ビジョンで定めた目標には届かないという危機感を持っています。目標達成のためには14中計から進めてきた変革をさらに加速させなければなりません。この100周年を**新たな出発の時として、会社組織の変革を進めてまいります。2018年4月1日に吸収分割方式により持株会社体制へ移行すべく、その準備を開始しました。**

先にも述べました「グループ総合力の発揮」のために、当社の船舶事業、機械事業およびエンジニアリング事業をそれぞれ事業会社として分社し持株会社化します。各事業会社は、戦略立案・実行スピードの向上、外部環境の変化に伴う柔軟な戦略変更、他者とのM&A(業務提携を含む)などの大胆な戦略実行および選択と集中の促進による一層の企業価値向上に取り組めます。一方、純粋持株会社は、事業独立性が強くなった各事業会社およびグループ内各社との連携体制の強化に取り組めます。また、グループ全体の経営計画策定などの戦略立案を通じたグループ各社の有機的な一体感の醸成と、当社が「MES Group 2025 Vision」で成長領域としている3事業領域への経営資源の集中により、グループ企業価値の向上に取り組んでまいります。

創業から100年、当社が歩んできた道のりは常に挑戦と改革の歴史でもありました。そして今、また大きな変革点にきています。

三井造船グループは、2018年4月の持株会社体制への移行とともに、商号を「三井E&Sホールディングス」に変更し、新生・三井E&Sグループとして新たな一歩を踏み出します。ステークホルダーの皆様には、引き続き、中長期的な視点でご支援いただき、より一層のご指導、ご鞭撻をお願い申し上げます。

“世界的に、より存在価値のある企業グループを目指します”



## 2018年4月、三井造船グループは、三井E&Sホールディングスへ

# Medium- & Long-Term Management Plans

中長期経営計画

三井造船グループの長期ビジョンである「MES Group 2025 Vision」の実現へのファーストステップとして、2017年より新中期経営計画をスタートしました。当社グループのありたい姿を、「グループ総合力の発揮による利益率の向上と収益安定化」とし、長期ビジョンの着実な遂行を目指し、変革を進めています。

## MES Group 2025 Vision



## Mid-term Business Plan 2017



### 事業環境認識

#### ○全般

- 新興国の経済成長による市場拡大、情報化社会の発展によるビジネスの拡大
- 経済のブロック化、新興国の成長鈍化など、世界経済の先行きに不透明感
- 為替・資源分野のボラティリティが増大

#### ○環境・エネルギー

- 海底石油・ガスの開発は、中長期的には再び拡大すると予想
- 新興国の発展による電力・エネルギー需要の高まり
- 環境意識の高まりによる、再エネ・クリーンエネルギー需要が継続

#### ○海上物流・輸送

- 新造船需要の低迷により、船舶部門は熾烈な価格競争が継続
- 船腹過剰状態が続き、船用機関需要は低迷するも、環境対応技術の需要増加
- 東南アジア、中南米などでのコンテナクレーン需要の増加、更新需要も旺盛
- 不透明な市況の中、保守・点検・環境/省エネ対応・延命化工事などの需要は継続
- クリーンエネルギーシフトに伴う、ガス関連製品需要の増加

#### ○社会・産業インフラ

- 産業機械部門は新設需要低迷が継続するも、更新・改造需要が増加
- インフラの老朽化対策の本格実施を含む、大規模更新・修繕などの公共工事が拡大
- 化学産業の投資は回復傾向なるも、経済環境の不透明感により今しばらく時間が必要

# MES Group 2025 Vision 長期ビジョン

三井造船グループの2016年度から2025年度の長期の方向性を示すものが、「MES Group 2025 Vision」です。三井造船グループの企業理念である「社会に人に信頼されるものづくり企業であり続ける」を実践するために、目まぐるしく変化する外部環境に目を向け、私たちが今後何に取り組むべきかを考え策定しました。

## MES Groupのありたい姿

### 社会に価値をつくりだすエンジニアリングチーム

多彩な製品・サービス

エンジニアリング力

お客さま、パートナー企業とのつながり

ものづくりへのこだわり

## 経営数値目標

2025年度に売上高 1兆1,000億円、売上高経常利益率 6%

## 環境・エネルギー

海洋資源・エネルギーや廃棄物の有効活用を通して、持続可能な地球の未来に貢献

アジア・アフリカで見込まれる急激な人口増加。それに伴って増えていく世界のエネルギー消費をどう支えるか。私たち三井造船グループが、エネルギー創出に今まで以上に貢献していくときが来ています。現時点でも、風力やバイオガス、バイオマス発電プラントといった再生可能エネルギー創出や、浮体式海洋石油・ガス生産貯蔵積出設備(FPSO)の建造による海洋資源開発への参画など、多様なエネルギー創出に関わっている三井造船グループですが、さらにノウハウ・リソースを集め、強化します。

主な製品

- 海洋開発・水中機器
- 再生可能エネルギー
- 環境プラント
- 発電プラント



浮体式海洋石油・ガス貯蔵積出設備 FPSO



ガス発電バージ

## 環境・エネルギー

総力をあげて注力する3領域

## 海上物流・輸送

### 海上物流・輸送

省エネ・環境性能・燃料多様化・省人化設備の提供を通して、社会の発展に貢献

新興国の経済発展によって、海上輸送量も増加することが見込まれています。船の建造はもちろんのこと、コンテナクレーンなどで港湾にも関わってきた三井造船グループには、グローバルなサプライチェーン全体に精通した海上物流のプロフェッショナルであることが期待されています。ハードだけでなくソフトウェアにおいても三井造船グループは高い能力を持っています。ITを使ったエンジンの管理、コンテナターミナルのマネジメントなど、ハードとソフトの力を融合させれば、海上物流・輸送のさらなるイノベーションが可能になります。

主な製品

○港湾クレーン  
○船舶  
○船用エンジン



中小型ガス運搬船



電子制御式ガスインジェクションディーゼルエンジン (ME-LGI)

### 社会・産業インフラ

新興国の発展に不可欠なプラント設備・交通インフラの提供や、日本国内・先進国のインフラ保全サービスを通して、安全安心で豊かな暮らしに貢献

発展するアジア・アフリカの新興国が、社会インフラ、産業インフラ設備を必要としています。中国・ベトナムでの橋梁建設、インドネシアの発電プラント建設、中東や東南アジアでの化学プラント建設など新興国との関わりは数多くありますが、これからは私たちの持つ複数の製品技術の融合により、新たなソリューションを提供するときです。一方、日本を含む先進国では、顕在化しているインフラの老朽化対策として、私たちの保全技術の必要性がさらに高まっています。レーダやロボティクスによる安全管理など、ここでも技術の融合による新しい答えを私たちなら出すことができます。

主な製品

○インフラ保全  
○橋梁  
○化学プラント  
○産業機械  
○国防・保安

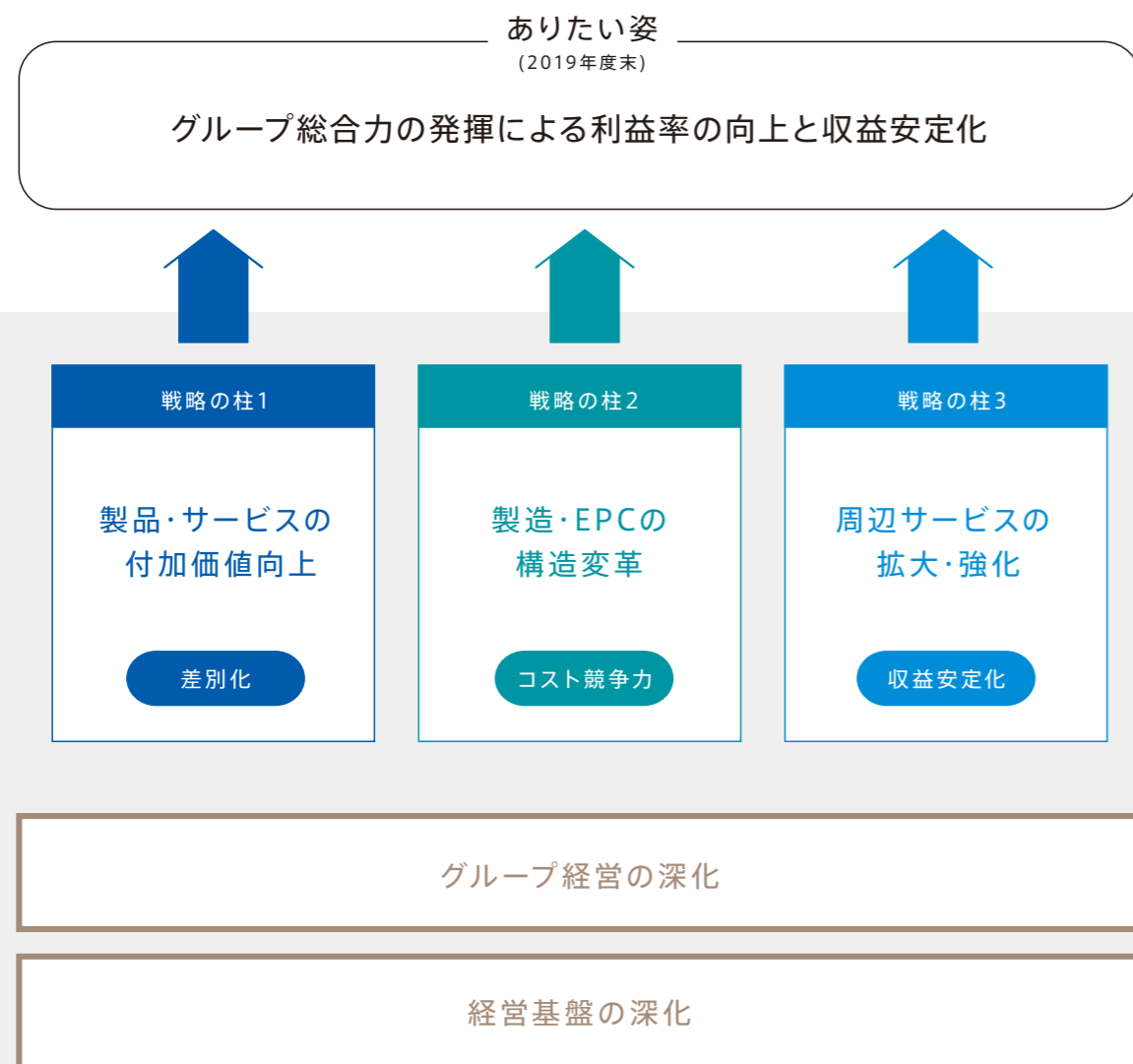


橋梁



レーダ探査車

2017年度中期経営計画は、次期2020年中期経営計画、2023年中期経営計画を繋いで、2025Visionを実現する長期戦略の最初の中期経営計画です。  
「グループ総合力の発揮による利益率の向上と収益安定化」を掲げ、グループのネットワークやリソースを最大限に活用することで、収益の安定化を実現し、企業価値の向上に努めてまいります。



## 数値目標

売上高	9,200億円
経常利益	370億円
経常利益率	4%
ROIC	6.5%
有利子負債残高	2,700億円以下

### 戦略の柱1 | 製品・サービスの付加価値向上

#### 企画・提案力の強化

- 3領域をベースにした社会に価値をつくりだす戦略立案
- グループ連携や他社とのアライアンス強化によるサービス領域の強化

#### 製品開発力の強化

- 将来のマーケットを見据えた技術・製品開発の強化(省エネ・省人化・環境性能)
- 中核製品の競争力強化を実現する技術の強化

### 戦略の柱2 | 製造・EPCの構造変革

#### 機動的で柔軟性のある生産体制の構築

- 海外最適地生産体制の拡充・グローバル生産拠点の構築
- IoT・ロボティクスの活用による国内拠点の生産効率向上

#### 柔軟性のあるEPC遂行体制の構築

- 海洋事業分野でのグループ内協業推進
- 再生可能エネルギー・ガス発電分野でのグループ連携強化

### 戦略の柱3 | 周辺サービスの拡大・強化

#### 提供サービス領域・エリアの拡充

- アフターサービス事業の拡充
- FPSO備船事業・発電事業などのストック型事業の拡大

#### IoTを活用したサービスの進化

- リモート監視による保守・サービスの充実
- 予防保全サービスの提供(余寿命診断、最適メンテナンス提案)

### グループ経営の深化

#### 組織・人材

- グループ企業の戦略的活用(事業・子会社の位置づけ明確化)
- グループ内での人的リソースの有効活用(人材流動化の促進)

#### 財務

- グループ連結での収益最大化

### 経営基盤の深化

#### 共通戦略

- リスクマネジメント力の強化(過大損失の撲滅)
- 成長性、投資対効果を踏まえた事業の選択と集中

#### 組織・人材

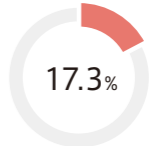
- 人材ローテーション制度(他部門、子会社)の構築・実施

# Business Segment Overview セグメント別概況

2016年度(単位:億円)

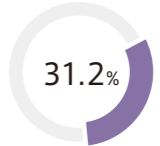
Ship  
船舶



主な製品	主なグループ会社	売上高構成比	売上高	営業利益
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ばら積み貨物運搬船</li> <li>● オイルタンカー</li> <li>● 液化天然ガス(LNG)運搬船</li> <li>● 調査船・練習船</li> <li>● 漁業取締船</li> <li>● 高速旅客船</li> <li>● 艦船・巡視船</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新潟造船</li> <li>● 四国ドック</li> <li>● 三井造船昭島研究所</li> <li>● 三井造船特機エンジニアリング</li> <li>● MES SHIPPING</li> <li>● MES-KHI由良ドック</li> <li>● TGE Marine Gas Engineering GmbH</li> </ul>	 <p>17.3%</p>	1,267	△98

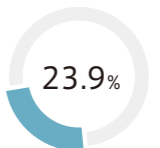
Ocean Development  
海洋開発



<ul style="list-style-type: none"> <li>● 浮体式海洋石油・ガス生産貯蔵積出設備(FPSO)</li> <li>● 水中機器</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 三井海洋開発</li> </ul>	 <p>31.2%</p>	2,284	179
--	--	--	-------	-----

Machinery  
機械



<ul style="list-style-type: none"> <li>● 船舶用ディーゼルエンジン</li> <li>● ガスタービンおよびガスエンジン</li> <li>● コージェネレーションシステム</li> <li>● プロセス用圧縮機</li> <li>● 炉頂圧回収タービン発電設備(TRT)</li> <li>● 反応器・熱交換器</li> <li>● 回転式乾燥機・石炭調湿設備</li> <li>● コンテナ用岸壁クレーン</li> <li>● ヤード用トランスファークレーン</li> <li>● コンテナ・ターミナル・マネジメント・システム</li> <li>● 産業用クレーン</li> <li>● 橋梁</li> <li>● 浮桟橋・浮体式係船岸</li> <li>● レーダ探査装置</li> <li>● マニユプレータ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 三井造船マシナリー・サービス</li> <li>● 三造テクノサービス</li> <li>● 三井ミーハナイト・メタル</li> <li>● 三井造船鉄構エンジニアリング</li> <li>● ドービー建設工業</li> <li>● 加地テック</li> <li>● PACECO CORP.</li> <li>● 上海中船三井造船柴油机有限公司(CSSC-MES Diesel Co., Ltd.)</li> </ul>	 <p>23.9%</p>	1,748	148
---	--	--	-------	-----

Engineering  
エンジニアリング



<ul style="list-style-type: none"> <li>● 石油化学プラント</li> <li>● 無機化学プラント</li> <li>● バイオマス発電プラント</li> <li>● バイオガス発電プラント</li> <li>● 風力発電設備</li> <li>● 海外発電土木・建設工事</li> <li>● 環境設備</li> <li>● ディーゼル発電プラント</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 三井造船プラントエンジニアリング</li> <li>● 三井造船環境エンジニアリング</li> <li>● 三造有機リサイクル</li> <li>● 浜松グリーンウェブ</li> <li>● 市原グリーン電力</li> <li>● 別海バイオガス発電</li> <li>● Burmeister &amp; Wain Scandinavian Contractor A/S</li> <li>● DASH Engineering Philippines Inc</li> <li>● Engineers and Constructors International, Inc.</li> <li>● Simon Carves Engineering Limited</li> </ul>	 <p>22.2%</p>	1,626	△173
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 不動産開発</li> <li>● システム開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 昭和飛行機工業</li> <li>● 三井造船システム技研</li> <li>● MES ファシリティーズ</li> </ul>	<p>5.3%</p>	389	27

その他

# Ship 船舶



グループ会社との連携強化と、生産体制の変革により、利益を生み出していきます。

取締役 常務執行役員 / 船舶・艦艇事業本部長

古賀 哲郎

## 事業環境と実績

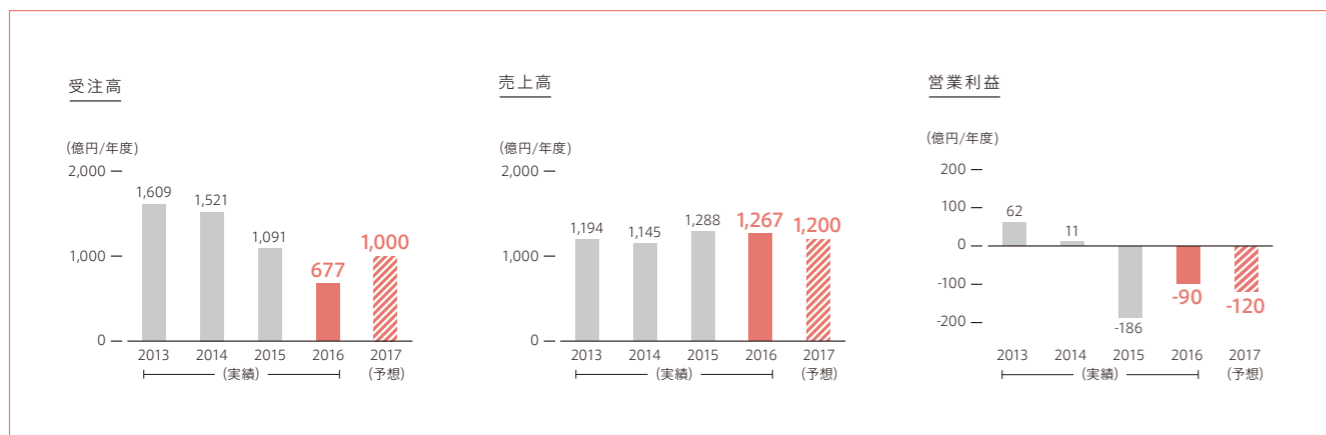
海運市況は、ここ数年間の新造船の大量竣工によって依然として余剰船腹を抱えており、特にドライバルク部門においては用船料の歴史的に低い水準が続く状況下、引き合いに至る案件はごく僅かでした。2017年の年初以来、用船料は回復基調を示し始めていますが、新造船価は未だ満足のいくレベルではなく、本格的な回復にはもう少し時間がかかると見られます。一方、比較的堅調であった原油タンカーおよび液化石油ガス(LPG)船部門においても、発注の進行にともない、市場では船腹過剰感が囁かれはじめています。今後は、高齢船や高燃費船のスクラップによる余剰船腹の減少に加えて、新興国の成長持続によるマーケットの回復、海上荷動きの増加が期待される所です。

このような状況にあって、当社は省エネ・環境対応技術を取り入れた新型ばら積み貨物運搬船や、大型原油タンカー(VLCC)を逐次開発・市場投入し、2013年11月に省エネ船の1番船を引き渡して

以来、56,000重量トン型・60,000重量トン型・66,000重量トン型・182,000重量トン型の各種省エネ型ばら積み貨物運搬船の竣工引き渡しは累計50隻を数えるに至りました。

厳しい受注環境下ではありますが、今後も省エネ船の先行ヤードとしての強みを活かし、採算改善を図りながら選別的な受注を進めていくとともに、船主のニーズを喚起するガス燃料船などの新しい船型の開発に尽力していきます。

受注高は、官公庁船などを受注しましたが、海運市況低迷で商船受注が振るわず、前連結会計年度と比べ413億37百万円減少(△37.9%)の677億12百万円となりました。売上高は、ほぼ前連結会計年度並みの1,266億90百万円となりました。営業損益は、海洋支援船の損失影響が続き、低船価船の減少、原価改善などにより前連結会計年度より89億24百万円改善したものの、97億53百万円の損失となりました。



## Our Action 中期経営計画に基づく「変革」への取り組み

### Topics 中距離輸送向け液化天然ガス(LNG)運搬船の開発

#### ●8万m<sup>3</sup>型LNG船 ユーラシア・フレックスを開発

天然ガス輸送マーケットにおいて、ハブとなるターミナル港から設備の小さな港への輸送需要が拡大されることが想定されています。当社はこうしたトレードに着目し、2017年、8万m<sup>3</sup>型LNG船を開発しました。地中海やアジア域内の中距離輸送に対応した汎用性船型として「ユーラシア・フレックス」と名付け、具体的な商談を進めています。

新船型はモス型球形タンク3基を搭載し、主機関に原油・ガスの2元燃料機関「ME-GI」を搭載します。さまざまな港湾に入港できる汎用性が求められることから、全長を215mとして汎用性を高めた船型としたほか、オペレーションコストなどの低減にも努めています。伝統的な大型LNG船とは技術やビジネス形態、キープレイヤーなどが全く異なる、スモールスケールLNG市場において、グループ連携を進め存在価値を高めていきます。



8万m<sup>3</sup>型LNG船「ユーラシア・フレックス」

### Topics 浮体式海洋石油・ガス生産貯蔵積出設備(FPSO)プロジェクトにおける共通プラットフォームの普及を加速

#### ●次世代FPSO用船体「noah-FPSO Hull」の設計基本承認(AIP)をフランス船級協会から取得

FPSO用船体「noah-FPSO Hull」の設計基本承認(AIP)をフランス船級協会(BV)より取得しました。このAIP取得はアメリカ船級協会に続くもので、「noah-FPSO Hull」の信頼性、実現性の高さが更に証明されました。

「noah-FPSO Hull」は、船体に石油・ガス生産設備を合わせるのではなく、生産設備(トップサイド)に応じた船体を柔軟に計画することが可能な画期的なFPSO用船体です。今後活発化することが期待されるFPSO市場において、「noah-FPSO Hull」を共通のプラットフォームとすべく普及に力を注いでいきます。



次世代FPSO用船体「noah-FPSO Hull」

### Topics 官公庁向け船舶の建造

- 潜水艦救難艦「ちよだ」命名・進水式を挙
- 海上保安庁向け1,000トン型巡視船「よなくに」引き渡し
- 長崎大学向け漁業練習船を受注

2016年10月に防衛省より受注した潜水艦救難艦の命名・進水式を実施し、また11月には海上保安庁向け巡視船を引き渡しました。当社は、防衛省向け艦艇は30隻、および海上保安庁向け巡視船では29隻の竣工実績があります。今後も防衛省や海上保安庁向け船舶の建造を通じ、日本の海を守る活動に貢献していきます。



潜水艦救難艦「ちよだ」命名・進水式



# Ocean Development 海洋開発

三井海洋開発(株)との協業を深め、  
既存の領域にとどまらない  
サービスを展開していきます。

取締役 常務執行役員 / 企画本部長

箕田 慎介

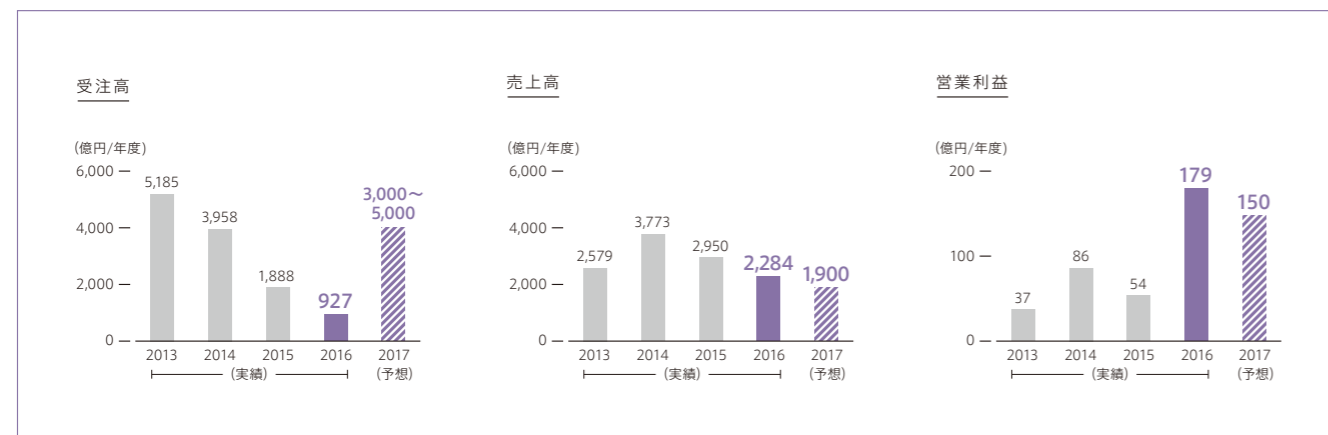


## 事業環境と実績

原油価格は、産油国の減産合意を背景とした供給過剰解消への期待感から2016年の年初の水準から持ち直し、WTIは1バレル50米ドル台まで回復しました。エネルギー資源の持続的な供給の観点から、石油会社による深海域を中心とした開発は継続的に行われると考えられ、浮体式海洋石油・ガス生産貯蔵積出設備(FPSO)に関する事業は中長期的に安定的な成長が期待されています。

このような状況にあって、2016年2月に発表した「MES Group 2025 Vision」の事業領域ベースでの事業創出と、その実現への推進力の強化のため、全社的な企画機能を担う企画本部を設置し、海洋事業をその直轄事業のひとつとする体制に変更しました。グループでFPSO事業を手掛ける三井海洋開発(株)(MODEC)とは、船体の製造だけでなく、トップサイドと呼ばれるエンジニアリング分野や、アフターサービス事業、さらにFPSO備船事業への共同参画など、グループ全体で協業を強化します。

受注高は、FPSOの既存プロジェクトにおいて仕様変更およびオペレーションサービスなどを受注しましたが、新規プロジェクトの受注期ずれなどにより、前連結会計年度と比べ960億63百万円減少(△50.9%)の927億4百万円となりました。売上高は、既存FPSO建造工事の進捗などがありましたが、新規プロジェクトの受注期ずれなどにより前連結会計年度と比べ665億62百万円減少(△22.6%)の2,284億19百万円となりました。営業利益は、既存プロジェクトの採算改善などにより前連結会計年度と比べ125億22百万円増加(+233.1%)の178億95百万円となりました。

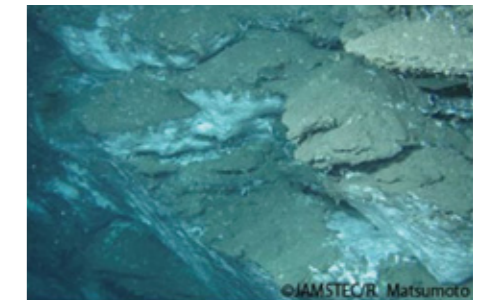


## Our Action 中期経営計画に基づく『変革』への取り組み

### Topics 表層型メタンハイドレート生産の事業化を推進

#### ●「表層型メタンハイドレート回収技術開発に関わる調査研究」を受託

平成20年3月に策定された国の「海洋基本計画」に基づいて、メタンハイドレートや海底熱水鉱床などの海洋エネルギー・鉱物資源の種類ごとに、開発の目標と達成にいたる筋道や必要となる技術開発、官民分担などが定められました。その中で日本近海に賦存する「表層型メタンハイドレート」の実用化への調査研究が進められることとなり、実施者の公募が行われました。当社を代表機関として清水建設、日本大学と共に本委託研究事業に応募し、当社を含めた5事業者が採択されました。当社はガスハイドレートに関する豊富な知見と、海洋構造物、機械、プラントに関する豊富な実績を有しています。国内外のパートナーと連携し、表層型メタンハイドレート生産の事業化を目指します。



上越沖の海底に露出するメタンハイドレート  
出典:明治大学 ガスハイドレート研究所 ウェブサイト

### Topics ブラジル沖合プレソルト層ラパ鉱区向けFPSOがチャーターサービス開始

子会社のMODECが、ブラジルの国営石油会社であるPetróleo Brasileiro S.A.(ペトロbras社)の45%子会社Guará B.V.社より受注し、建造を行っていたFPSOが、ブラジル沖で原油生産ならびにチャーターサービス(リースおよび運転・保守点検などのオペレーション)を開始しました。

「FPSO Cidade de Caraguatatuba MV27」と命名された本FPSOは、MODEC 20.1%、三井物産(株) 32.4%、(株)商船三井 20.6%、丸紅(株) 17.6%および当社 9.3%がそれぞれ出資するCarioca MV27 B.V.が保有し、Guará B.V.社に対する20年のチャーターサービスに供されます。チャーターサービスの開始により、本年度以降のMODECの収益基盤は一層拡大することが期待されます。



FPSO Cidade de Caraguatatuba MV27

### Topics MODECとの連携を強化

#### ●FPSO備船事業への対応部署を新設

2016年2月に、FPSO備船会社への資本参加を積極的に行っていくため、FPSO備船事業への資本参加、運営および管理を一括して行う「FPSO事業室」を新設しました。既に下記備船事業会社への出資を行っており、これまで以上にMODECとの連携を強化すると共に、FPSO備船事業推進に力を入れていきます。

#### ○出資している備船事業会社

- MV25 / ガーナ沖油田向 / T.E.N.Ghana MV25 B.V.社
- MV26 / ブラジル沖油田向 / Cernambi Norte MV26 B.V.社
- MV27 / ブラジル沖油田向 / Carioca MV27 B.V.社

#### ガーナ共和国新紙幣の図柄にMODEC建造・操業のFPSO



MODECは、図柄に採用されたFPSO Kwame Nkrumah MV21および2016年8月に操業を開始した同国2基目のFPSOの建造や操業を通じ、10年間にわたって現地のサプライヤーの開拓や人材育成プログラムへの投資を積極的に行ってきました。その国を代表する文化や時代背景を反映すると言われる通貨の図柄として本FPSOが採用されたことは、本FPSOおよびMODECが同国の経済発展に貢献することへの期待を裏付ける出来事として大変名誉なことです。

# Machinery 機械

サービス事業領域を強化し、成長分野における  
トータルソリューションの提供を目指します。

取締役 常務執行役員 / 機械・システム事業本部長  
岡 良一



## 事業環境と実績

船用ディーゼルエンジンについては、大型エンジンの受注が減少したことから受注高は前連結会計年度より減少しましたが十分な工事量を確保しています。生産量については大型エンジンの生産により前連結会計年度から増加し、182基/378万馬力となりました。次期連結会計年度についても大型エンジンの生産によりほぼ同等の380万馬力程度を予定しています。また、窒素酸化物(NOx)三次規制対応として排気ガス再循環システムを装備した船用大型低速ディーゼルエンジンの商用初号機が国内で初めて採用されることが決定しました。

産業機械については、原油価格は持ち直しつつあるものの石油精製関連の設備投資が減少していることから厳しい受注環境にあり、受注高は前連結会計年度より増加したものの低調な状況にあります。このような状況の中、平成27年1月に資本業務提携を行った加地テックとのシナジーを更に高めるため、株式公開買付けにより同社を連結子会社化しました。同社と協力して開発した、液化天然ガス(LNG) 焚き船舶向け燃料ガス供給用の高圧往復動式ポンプの製造・販売を始めとして、協調して業容拡大を図っていきます。

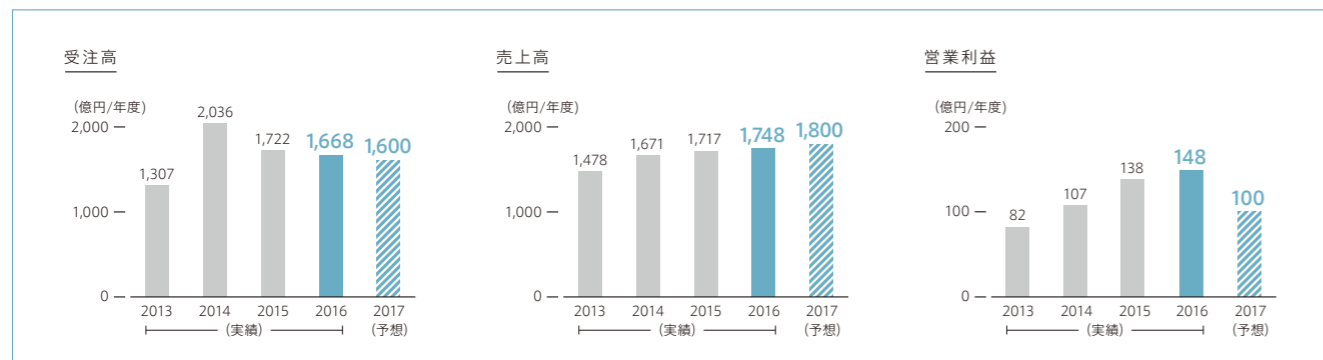
運搬機については、邦船3社のコンテナ事業統合により設備投資案件

に遅れが出ていることもあり、受注高は前連結会計年度並で推移しました。コンテナクレーンの引き合いは豊富な状況にあり、引き続き堅調な需要が見込まれることから、これに対応するため大分事業所において大型設備投資を実施し生産能力を50%増強しました。

社会インフラについては、沿岸構造物、熊本地震の震災復旧工事、高速道路の床版取替工事などの受注が好調であったことから、受注高は前連結会計年度から大きく増加しました。

アフターサービスを中心としたLSS事業(製品ライフサイクル対応型事業および顧客問題解決型事業)については、上期は海運市況低迷の影響を受けましたが、下期は徐々に回復したことから、受注高は好調だった前連結会計年度に近いレベルとなりました。

受注高は、船用ディーゼルエンジン、コンテナクレーン、橋梁、港湾関連構造物、各種産業用機械およびアフターサービス事業などにより、前連結会計年度と比べ54億9百万円減少(△3.1%)の1,668億29百万円となりました。売上高はこれらの製品・事業によりほぼ前連結会計年度並みの1,748億47百万円となりました。営業利益は、前連結会計年度と比べ9億65百万円増加(+7.0%)の147億72百万円となりました。



## Our Action 中期経営計画に基づく『変革』への取り組み

### Topics ディーゼルエンジンの燃料多様化に対応

#### ● 液化エチレンガス運搬船向けME-GI-Ethaneの世界初号機を完成

2016年6月に、エタン燃料焚きの電子制御式ガスインジェクションディーゼルエンジン(ME-GI-Ethane)の初号機を世界で初めて完成しました。エタンは重油に比べ、LNGと同様に、環境にやさしい燃料ですが、シェールガスの開発・普及に伴い、その優れた経済性にも注目されており、LNG燃料に続き、現在主流である重油に変わる船用燃料として注目されています。ME-GI(LNGおよび重油)、ME-GI-Ethane(エタンおよび重油)、ME-LGI(メタノール他および重油)をはじめとした多様な燃料ニーズに対応出来る体制が整っており、これからも、環境に優しく経済性にも優れた推進システムをお客様に提供していきます。

また、2016年7月には当社が開発した燃料としてメタノールおよび重油を利用する二元燃料ディーゼルエンジン(ME-LGI)において、船舶用・海洋用の機器に関する優れた技術を表彰する(社)日本マリンエンジニアリング学会の「マリンエンジニアリング・オブ・ザ・イヤー2015」を受賞しました。



液化エチレンガス運搬船向けME-GI-Ethane

### Topics 米国西海岸初の港湾ターミナル自動化に貢献

#### ● 米国/TraPac, LLC向け自動化コンテナクレーン3基を納入

米国子会社のPACECO CORP.を通じて、(株)商船三井の米国子会社のTraPac, LLC(カリフォルニア州ウィルミントン)に鉄道ヤード用自動化コンテナクレーン3基を引き渡しました。1990年代から世界各地で自動化コンテナターミナルが建設されてきましたが、TraPac, LLCのロサンゼルス港ターミナルは、米国西海岸で初となる自動化ターミナルで、本クレーンの整備に伴い、岸壁クレーン下から鉄道ヤードまでの一貫した自動化システムの構築に貢献できるものと期待されています。



鉄道ヤード用自動化コンテナクレーン

### Topics 社会インフラ領域を強化

#### ● 道路内部と表面を同時計測可能な探査システムを共同開発

#### ● 大田杵築線1号橋 竣工

昨今、社会インフラの老朽化が表面化し、全国的にインフラ設備の維持管理のための、調査・点検の必要性が高まる中で、技術者不足を支援するための調査・点検技術が求められています。当社は(株)トノックスと共同で、レーダ(電磁波)による道路内部探査とレーザーによる路面性状計測の同時実施が可能なシステム(複合探査システム)を開発しました。調査から補修・更新まで、三井造船グループがもつ橋梁に関する様々な技術による一貫通貫したサービスを提供していきます。



複合探査車

# Engineering エンジニアリング



グループ経営資源の効率的活用と、グループ企業間協働により、利益の最大化と安定的なリターン獲得を目指します。

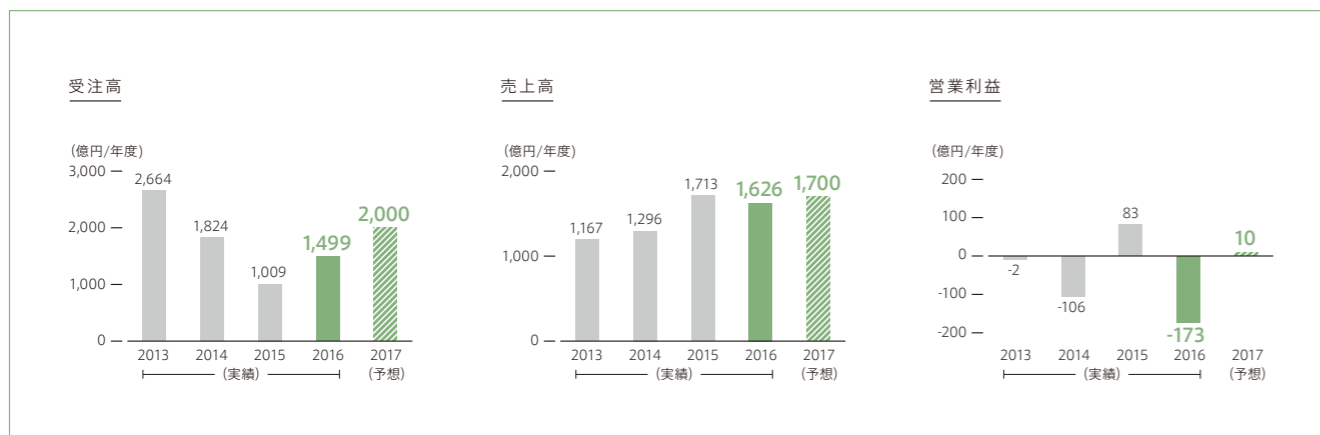
取締役 常務執行役員 / エンジニアリング事業本部長  
仁保 信介

## 事業環境と実績

当社が得意とする化学プラント分野については、原油価格の低迷などで産油・産ガス国や大手石油会社の設備投資計画が見直されるなど、慎重な姿勢が継続していますが、低迷していた原油価格も緩やかに回復、安定化しつつあり、顧客の投資意欲には改善の兆しが見えます。一方、インフラ分野では、東南アジア全域で慢性的な電力不足は解消されておらず、インドネシアやベトナムでは、延伸していた石炭火力発電所建設計画が漸く動き始めました。また、環境エネルギー分野では、国内外において再生可能エネルギーによる発電所などの設備投資が続いており、今後も、着実な進展が期待されます。

このような状況のもと、受注高は、石油化学分野での設備投資計画の遅延の影響などがありましたが、海外インフラ分野でインドネシア向け石炭火力土木工事や環境エネルギー分野で1件の風力発電所建設工事を受注したことなどにより、前連結会計年度に

比べて489億70百万円増加(+48.5%)の1,498億93百万円となりました。売上高は、シンガポール向けの石油化学プラント建設工事、ベトナム向けおよびインドネシア向けの発電土木工事が順調に進捗し、また、風力発電所建設工事の完工などで、前連結会計年度と比べ86億72百万円減少(△5.1%)の1,625億98百万円となりました。営業利益は、連結子会社で建設中のプラント工事の採算悪化により、前連結会計年度の82億97百万円の利益から173億33百万円の損失となりました。



## Our Action 中期経営計画に基づく『変革』への取り組み

### Topics トルクメニスタン向け化学プラントを引き渡し

#### ●硫酸プラント69件目の実績

当社は、2016年6月にトルクメニスタン国営化学公社トルクメンヒミヤ向けに、当社の硫酸プラントとしては69件目となる硫酸生産設備(年産50万トン)を完成・引き渡しました。本プロジェクトは、トルコのルネッサンス社とのコンソーシアムにより2013年9月に受注したもので、当社として初めてのトルクメニスタン向けの化学プラントの納入になります。本プロジェクトは、世界第4位の天然ガス埋蔵量を誇る同国が、天然ガスの輸出に依存する経済からの転換を目指す中に行われたもので、本プラントの完成により、天然ガス資源利用の高付加価値化が進み、同国の産業の育成・発展に貢献することが期待されています。当社は、硫酸をはじめとする無機化学品分野に多くの実績を有しており、今後も積極的な事業活動を展開していきます。



トルクメニスタン向け硫酸プラント

### Topics 英国のエンジニアリング会社を買収

#### ●英国のエンジニアリング会社SIMON CARVES Engineering Ltd.を買収

米国にある当社のプラントエンジニアリング子会社であるEngineers and Constructors International, Inc. (ECI) は英国のエンジニアリング会社Simon Carves Engineering Ltd. (SCEL) を子会社化しました。SCELは、100年以上にわたり英国をはじめ全世界に各種プラントの設計・エンジニアリングサービスを提供してきた伝統ある会社です。今回の買収で、当社グループとして新設プラントの事業計画からEPC(設計、調達、建設)、試運転、更には、既設プラントの保守、設備改造・増強などプラントライフサイクルを通じた一貫したサービスが可能となります。また、化学プラント分野において、欧州に新たな拠点を果たすことで、今後、より幅広い地域での事業展開を図っていきます。



SIMON CARVES Engineering Ltd.

### Topics BWSCが英国で9件目となるバイオマス発電プラントを受注

#### ●バイオマス熱電併給設備による売電事業への投資を決定

当社のデンマーク子会社のBurmeister & Wain Scandinavian Contractor A/S (BWSC) が、英国において9件目となる大型バイオマス発電所建設工事および運転・保守業務を受注しました。本設備は、木質燃料炊きのバイオマス熱電併給発電プラントで、発電能力は27.8メガワットとなります。BWSCはプラントのエンジニアリング、機器調達、据付・建設、試運転までを一括で請け負い、20年間(オプション契約5年間を含む)の運転・保守業務を行います。



バイオマス発電プラント完成予想図



三井造船グループの中核製品の競争力強化に、設計・製造を革新する技術で貢献します。

取締役 常務執行役員 / 技術開発本部長

西畑 彰

## 研究開発

MES Group 2025Visionの実現に向けて、環境・エネルギー、海上物流・輸送、社会・産業インフラの各領域で、製品競争力強化、事業拡大に向けた開発に取り組んでいます。

### 環境・エネルギー領域への取り組み

海洋開発・水中機器関連では、短納期要求に対応可能な新造の大型浮体式海洋石油・ガス生産貯蔵積出設備(noah-FPSO)、さまざまな顧客ニーズに対応できる冗長性を備えた自動船位保持装置(DPS)の開発を進め、船級認証を取得しました。海底油田開発の事前調査や通信用海底ケーブルの敷設前調査など、海底を広域で、高速かつ安価に調査したいというニーズに応えるため、超広域高速海底マッピングに関する共同研究(Team KUROSHIO)を東京大学など8団体が開始しました。このほか、広範囲な海域の海底資源を効率的に調査するための小型AUVの複数運用による調査技術、海底のメタンハイドレート産出システムなどの開発を行っています。再生可能エネルギー関連では浮体式および着床式の洋上風力発電設備などの開発を行っています。また、環境プラント関連では、バイオガス発電技術の適用範囲の拡大を目的に、多様な原料に対応した発酵技術を開発しています。



超広域高速海底マッピングに関する共同研究(Team KUROSHIO)

### 海上物流・輸送領域への取り組み

港湾クレーン関連では、岸壁およびコンテナヤードのクレーンの遠隔・自動運転、コンテナターミナル自動化システムなどの開発に取り組んでいます。

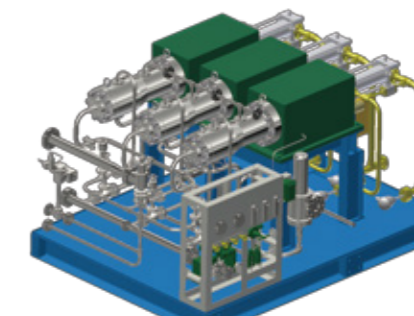
船舶関連では、従来よりCO<sub>2</sub>排出量を削減した次世代環境対応のneoシリーズ新船型、船陸間通信技術を用いて、気象



コンテナターミナル自動化システム

海象を考慮した航路推奨システムや実海域での性能を評価する就航船解析などのサービス開発を行っています。

また、船舶用ディーゼルエンジン関連では、窒素酸化物(NO<sub>x</sub>)三次規制に対応した高圧EGR、硫黄酸化物(SO<sub>x</sub>)規制に対応した液化天然ガス(LNG)、エタンおよびメタノール燃料用二元燃料エンジン(ME-GI)の開発を終え、LPG(液化石油ガス)燃料用の二元燃料エンジン(ME-GI)の開発を進めています。また、ME-GIエンジン向けの燃料ガス供給システムに使用する高圧燃料ポンプを開発しました。



ME-GIエンジン向けの燃料ガス供給システムに使用する高圧燃料ポンプ

### 社会・産業インフラ領域への取り組み

トンネルや道路の保全に関するレーダ探査技術、橋梁の大規模補修に係わる技術などの開発に取り組んでいます。産業機械関連では、天然ガスを使用する発電設備のエネルギー効率向上と分散電源の普及奨励に適合する新型のコージェネレーションシステムの開発に取り組んでいます。また、当社製造現場へIoTを活用して、作業効率の改善、工作機械の効率的運用を目指しています。

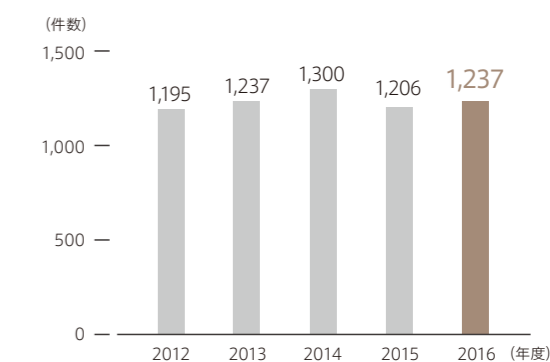


道路の保全に関するレーダ探査技術

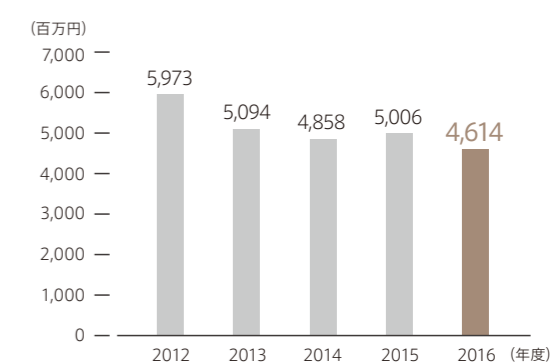
## 知的財産

知的財産への取り組みの基本は、知的財産権の獲得とその活用による当社事業の競争優位性の確保です。製品開発や技術開発を通して成された発明や、当社製品に付される商標といった知的財産の創出、権利化および活用を、知的財産部と事業本部とが連携を図りながら推進しています。また、知的財産に関わる他社との契約や係争に対しても、法務室、知的財産部と関連部署とが連携をとりながら対応しています。知的財産戦略は単独では存在し得ず、いわゆる三位一体戦略として事業戦略・技術開発戦略と一体となって遂行されねばなりません。ともすれば、技術開発の成果として結果的に権利化するという感覚に陥りがちですが、事業/製品開発が開始される時には、技術をどう獲得するか、どう守り活用するかが十分に検討されていなければなりません。当社は、そのような知財戦略の策定・遂行を心掛けています。また、従来は特許紛争を避ける傾向のあった日本の企業社会も、権利行使を積極的に行う傾向が始まっています。グローバル化の進展が大きな影響を及ぼしていると考えられますが、権利の活用による利益の獲得が強く意識され始めているという側面もあります。そのため、他社権利侵害の回避や当社保有知的財産権の権利行使のための特許調査・分析の重要性が増しており、調査機能の拡充を図っています。

### 保有特許の推移



### 研究開発費の推移



## 役員紹介



代表取締役 社長  
田中 孝雄



代表取締役 副社長  
山本 隆樹



取締役  
藁田 慎介



取締役  
西畑 彰



取締役  
仁保 信介



取締役  
古賀 哲郎



取締役  
岡 良一



取締役  
塩見 裕一



取締役(社外)  
徳久 徹



取締役(社外)  
田中 稔一



常勤監査役  
平岩 隆弘



常勤監査役  
樋口 浩毅



社外監査役  
遠藤 修



社外監査役  
田中 浩一

## 取締役・執行役員

代表取締役社長	田中 孝雄	CEO
代表取締役副社長 副社長執行役員	山本 隆樹	社長補佐、監査部および人事総務部門担当、輸出管理室長、CCO <sup>*1</sup>
取締役 常務執行役員	藁田 慎介	エンジニアリング事業本部管掌、企画本部長、CISO <sup>*2</sup>
取締役 常務執行役員	西畑 彰	CTO <sup>*3</sup> 、資材部門および環境安全管理部門担当、技術開発本部長
取締役 常務執行役員	仁保 信介	エンジニアリング事業本部長
取締役 常務執行役員	古賀 哲郎	船舶・艦艇事業本部長
取締役 常務執行役員	岡 良一	機械・システム事業本部長
取締役 常務執行役員	塩見 裕一	CFO <sup>*4</sup> 、IR室担当
取締役 <sup>*5</sup>	徳久 徹	
取締役 <sup>*5</sup>	田中 稔一	
常務執行役員	福田 典久	南日本造船株式会社 取締役専務執行役員
常務執行役員	田口 昭一	玉野事業所長、社長特命事項(製造部門総括)
常務執行役員	岸本 泰樹	機械・システム事業本部 副事業本部長(運搬機海外生産子会社代表取締役社長)
執行役員	吉田 勝彦	エンジニアリング事業本部 副事業本部長(プラント担当)
執行役員	三宅 俊良	船舶・艦艇事業本部 副事業本部長、玉野艦船工場長
執行役員	香西 勇治	企画本部副本部長、企画本部経営企画部長
執行役員	村上 清彦	機械・システム事業本部 副事業本部長、機械工場長
執行役員	黒坂 佳司	エンジニアリング事業本部 副事業本部長(環境エネルギー・インフラ担当)
執行役員	福井 直和	企画本部 営業企画部長
執行役員	瀧谷 茂樹	資材部長
執行役員	岩松 安則	船舶・艦艇事業本部 副事業本部長、企画管理部長
執行役員	山田 満	機械・システム事業本部 社会インフラ総括部長

## 監査役

常勤監査役	平岩 隆弘
常勤監査役	樋口 浩毅
監査役 <sup>*6</sup>	遠藤 修
監査役 <sup>*6</sup>	田中 浩一

\*1 CCO:コンプライアンスに関する全社統括責任者(Chief Compliance Officer) \*2 CISO:全社情報セキュリティ統括責任者(Chief Information Security Officer)  
\*3 CTO:全社技術統括責任者(Chief Technology Officer) \*4 CFO:全社財務統括責任者(Chief Financial Officer) \*5 社外取締役 \*6 社外監査役

平成29年8月1日現在

## コーポレート・ガバナンス

### 1. 基本的な考え方

当社は、「企業理念」、「経営方針」および「経営姿勢」に基づき、全てのステークホルダーの皆さまに企業として存続する価値を評価されるよう、企業の社会性の重要性を認識しながら地球環境へも配慮しつつ、持続的な成長と中長期的な企業価値のより一層の向上を図るため、透明・公正かつ迅速・果敢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・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

<企業理念>

社会に人に信頼されるものづくり企業であり続けます

<経営方針>

広範囲な分野で培った技術とグローバルな事業活動での経験を総合的に調和させた製品・サービスを提供する『ものづくり企業』として、社会や人々からの期待に応え信頼を高めます

<経営姿勢>

お客様により高い満足を提供します

安全で働き甲斐のある職場を実現します  
社会の発展に寄与します  
企業永続のために利益を追求します

当社は、上記「コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方」に則り、以下の基本方針に沿ってコーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

- (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、監査役及び監査役会の役割・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

### 2. 体制

当社は、監査役会設置会社の形態に加え任意の人事諮問委員会および報酬諮問委員会を設置したコーポレート・ガバナンス体制を採用し、会計監査人を設置しています。平成29年6月28日現在、取締役会は10名で構成されており、取締役のうち2名が非常勤の社外取締役です。また、監査役会は4名で構成されており、監査役のうち2名が非常勤の社外監査役です。

また、取締役会の重要な意思決定・監督機能の強化およ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)の統括の下、執行役員は担当業務を遂行します。

なお、人事諮問委員会は、社長を委員長として2名の社外取締役を含む4名の取締役で構成されており、取締役候補の指名と執行役員の

選任を行うに当たり、手続きの透明性を高め、公正性を確保しています。報酬諮問委員会は、社外取締役を委員長として2名の社外取締役を含む4名の取締役で構成されており、取締役および執行役員の報酬決定手続きの透明性を高め、報酬水準の妥当性と評価の公正性を確保しています。

## 内部統制システム

### 基本的な考え方

当社は、内部統制の目的を「業務の有効性、効率性の確保(業務目的の達成)」、「財務報告の信頼性確保」、「法令の遵守(コンプライアンス)」であると認識し、内部統制の一層の強化・改善に努力しています。当社の内部統制は、トータルリスク・内部統制委員会が会社法や金融商品取引法などが要請する内部統制に関する基本方針の審議および経営会議体などで決定された方針に基づく全社横断的な施策の推進を担っています。

内部統制の目的を達成するため、当社は、業務執行体制、コンプライアンス体制、リスク管理体制および財務報告に係る内部統制推進体制を整備し、内部監査部門(監査部)にてこれらの有効性を確認しています。

## コーポレート・ガバナンスと内部統制の仕組み

### 1.業務執行体制

取締役会により決定された基本方針に基づく業務執行のために、経営会議体として「経営戦略会議」と「経営会議」を設け、それぞれの機能に応じ審議を行い迅速かつ機動的な意思決定を進めています。業務執行体制は、取締役会で選任された執行役員へ業務執行に関する権限を委譲することにより、取締役の職務執行の効率化を図っています。

### 2.コンプライアンス体制

当社は、法令遵守に留意した事業運営を進めており、コンプライアンス体制は継続的に見直し、強化を図っています。具体的には、当社および国内子会社から成る企業団体の役員・従業員全員に「企業行動規準」を配布するとともに、日常の業務遂行の参考にするため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「企業行動規準」の英語版を配布し、地域の状況にあわせて適時、子会社社長にコンプライアンス体制および実施状況の確認を行っています。さらに、コンプライアンス施策の周知徹底と調査報告のための機関として、「コンプライアンス委員会」を設置しています。

なお、公共事業の受注活動に関する遵法性の確保のために、各部門において自主チェックを行うとともに、「独占禁止法遵守監視委員会」を設置しています。

また、問題の早期発見のため「相談・通報(ヘルプライン)」窓口を設け、コンプライアンス委員会事務局長または弁護士が、従業員などから相談や通報を直接受ける体制を整えています。

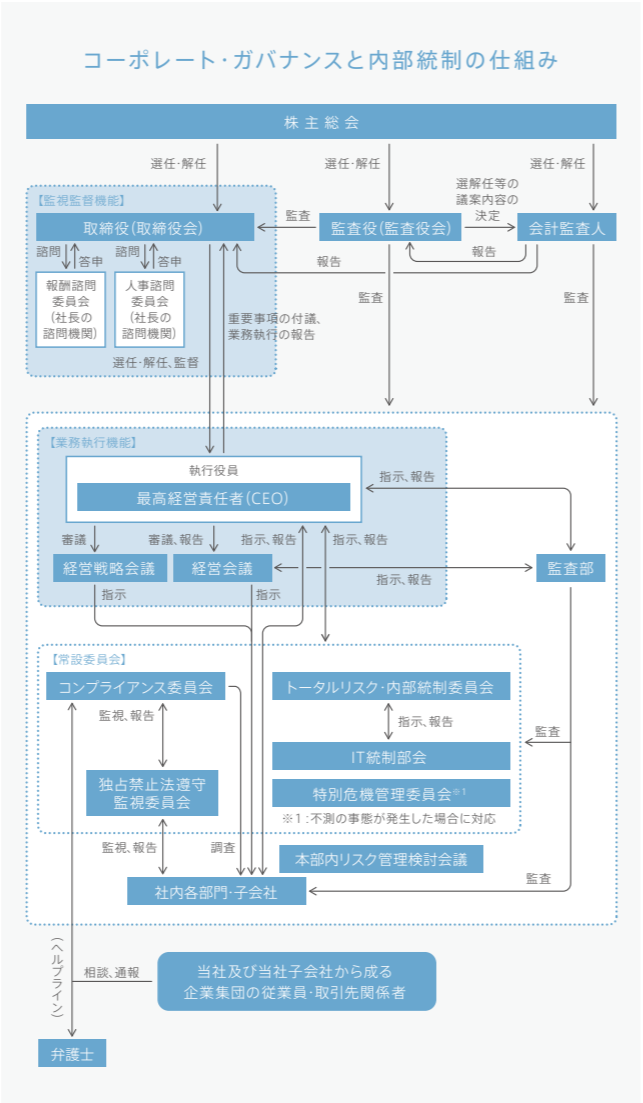
### 3.リスク管理体制

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推進しており、経営戦略会議で決定したトータルリスクマネジメントの方針に則り、トータルリスク・内部統制委員会の下に全社横断的な取り組みを推進しています。

事業運営上のリスクについては、各事業本部に「本部内リスク管理検討会議」を設置し、各事業本部において自主リスクチェックを行います。受注案件、投融資案件などは経営会議付議以前に関係部門主要メンバーがリスク管理状況を審査します。

### 4.財務報告に係る内部統制推進体制

財務報告の信頼性確保については、毎年経営会議体で財務報告の内部統制の評価に関する基本方針を定め、トータルリスク・内部統制



また、情報セキュリティ上のリスクについては、トータルリスク・内部統制委員会の下部組織として、全社横断組織である「IT統制部会」を設置し、セキュリティ対策における基本方針を定めています。この基本方針に則して、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および教育や訓練などの具体的施策を推進しています。なお、不測の事態が発生した場合には「特別危機管理委員会」で迅速な対応を行います。

委員会を通して財務報告に係る内部統制の整備および運用の評価を行い必要に応じて是正を行っています。



社外取締役 徳久 徹

国際協力銀行ワシントン首席駐在員、開発金融研究所副所長、国際審査部長、米州地域外事審議役歴任後、平成28年11月までヌサ・テンガラ・マイニング(株)代表取締役副社長。平成25年6月より当社取締役。

社外取締役 田中 稔一

三井化学(株)取締役、常務取締役、代表取締役副社長、代表取締役社長を経て現在、同社相談役。平成27年6月より当社取締役。

### スピード感を持って、次のステージへ。 社外取締役 徳久 徹

三井造船は今年2017年に100周年を迎えます。変化の激しいこの時代において100年も存続する企業ということは、それだけでも社会に存在意義の認められた立派な企業と言えると思います。しかしながら、変化のスピードが益々速くなるこれからの時代においては、その動きにいかに対応していくことができるかが一層重要になっていきます。

そういう観点から、当社はまず2016年2月に「MES Group 2025 Vision」を策定して当社グループの10年後のありたい姿を公表し、2017年2月には、今後3年間の具体的な経営方針を示す2017年度中期経営計画を策定しました。その上で、この計画をスピード感を持って遂行するために、当社グループの経営体制を2018年4月から持株会社体制に変更することにつき、2017年6月の株主総会にて承認を得たところです。このような中長期的視野に立った経営計画を最終的に決定する

場である当社取締役会の改革については、特に2015年6月のコーポレートガバナンスコード施行とも相俟って加速され、執行役員制度の導入、取締役の人数の絞り込みと社外取締役の増員、取締役会規定の見直しによる監督機能の拡充など様々な改革が行われ、取締役会での議論もより全社的な観点、更には一般株主を含めた各ステークホルダーの立場を考慮するものになってきたと思います。当社グループは造船関係だけでなくインフラやエネルギーなどに関する事業も行っており、それらの技術・経験の蓄積はそれぞれの方野で業界トップクラスのものがあると思います。これまではいわゆる縦割り組織の中でもとするとシナジーを最大限に発揮できず、収益面でお互いに寄りかかり合っていた面もありましたが、今後は持株会社体制のもとでスピード感のある柔軟な経営を進め、益々社会に貢献する価値を提供する企業グループに成長してほしいと思います。

### 体制は整ってきました、大胆な行動を！ 社外取締役 田中 稔一

この2年間、執行役員制度の導入、人事・報酬諮問委員会の設置、コーポレートガバナンスコードの構築など大きな改革がなされ、責任と権限の明確化、経営の透明化などステークホルダーを意識した経営体制へと大きく変革したと思います。また「MES Group 2025 Vision」、「2017年中期経営計画」と当社の進むべき方向も明確になり、目標達成への持株会社の検討も開始されるなど、厳しい当業界の荒波を乗り切るための体制は整いつつあります。一方で、当社は100年の伝統ある歴史で培った技術と有能で勤勉な社員に恵まれてはいますが、事業提携や子会社管理など環境激変に対する更なる大胆さとスピード感が必要だと感じています。また、縦割り組織のため「全社一丸」の迫力に欠けるところもあり、今後の課題ではないかと思ひます。

現在、世界政治の混迷は勿論、AI、IoTなどの第四次産業革命によってビジネス環境は文字通り激変しています。当社が成長を目指す「環境・エネルギー」、「海上物流・輸送」、「社会・産業インフラ」分野も例外ではありません。従来の経験則では到底対処できないビジネス環境の中、自信を持ってスピーディーで大胆に、「変革」へ挑戦することが唯一の生き残る道ではないでしょうか。中・長期目標に向けたM&Aや提携などの戦略を実行するための経営体制は整ってきました。これから真の正念場を迎えて、よりスピーディーで具体的な行動が求められています。社外取締役としても、様々なステークホルダーの視点で当社の「変革」に寄与したいと願っております。

## ●お客様とともに

当社は、企業理念として「社会に人に信頼される『ものづくり企業』であり続ける」を掲げ、理念を支える経営姿勢では「お客様に『より高い満足』を提供する」を最重要テーマにおいています。従業員の具体的な行動規範においては、「お客様志向、お客様視点で自らを省みる」を最重要視しており、「お客様の声」を起点とした新たな「気付き」から「差別化した製品・サービスの開発・提供」に結びつけるよう努めています。

## ●株主・投資家の皆様とともに

当社は、IR活動をトップマネジメントによる長期的な経営・財務戦略の一環と位置づけ、企業情報を積極的かつ公正に開示することで、株主・投資家の皆様に当社および当社グループの事業活動に対して理解を深めていただけるよう取り組んでいます。

### 情報開示とIR活動

株主・投資家の皆様とより良い関係を築くため、適時、適切な情報開示に努め、経営トップ自ら経営方針と具体的な展望を説明してIR活動を行い、透明性の高い経営を心がけています。

### IR情報の発信

当社の情報は適時、適切にホームページへ掲載しています。決算説明会や中期経営計画などの資料に加え、三井造船をよりリアルに感じていただくための動画なども掲載しています。これからもスピーディーで分かりやすい情報発信を心がけていきます。



## ●取引先の皆様とともに

当社は、「ものづくり企業」として、コスト競争力のある高品質製品の提供を目指しており、製品を構成する資機材の調達においては、取引先との公正な取引を通じ、共存共栄することで社会的責任の達成に取り組んでいます。

### 取引先選定の基本方針

当社では、1994年に全社共通業務処理規定 (Mitsui Administration Manual (略称: MAM)) を制定し、資材部門の取引先選定に際しては同規定の中で「当社の取引先となることを希望する全ての企業に対して、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」と明文化し、それに基づいて調達活動を実施しています。

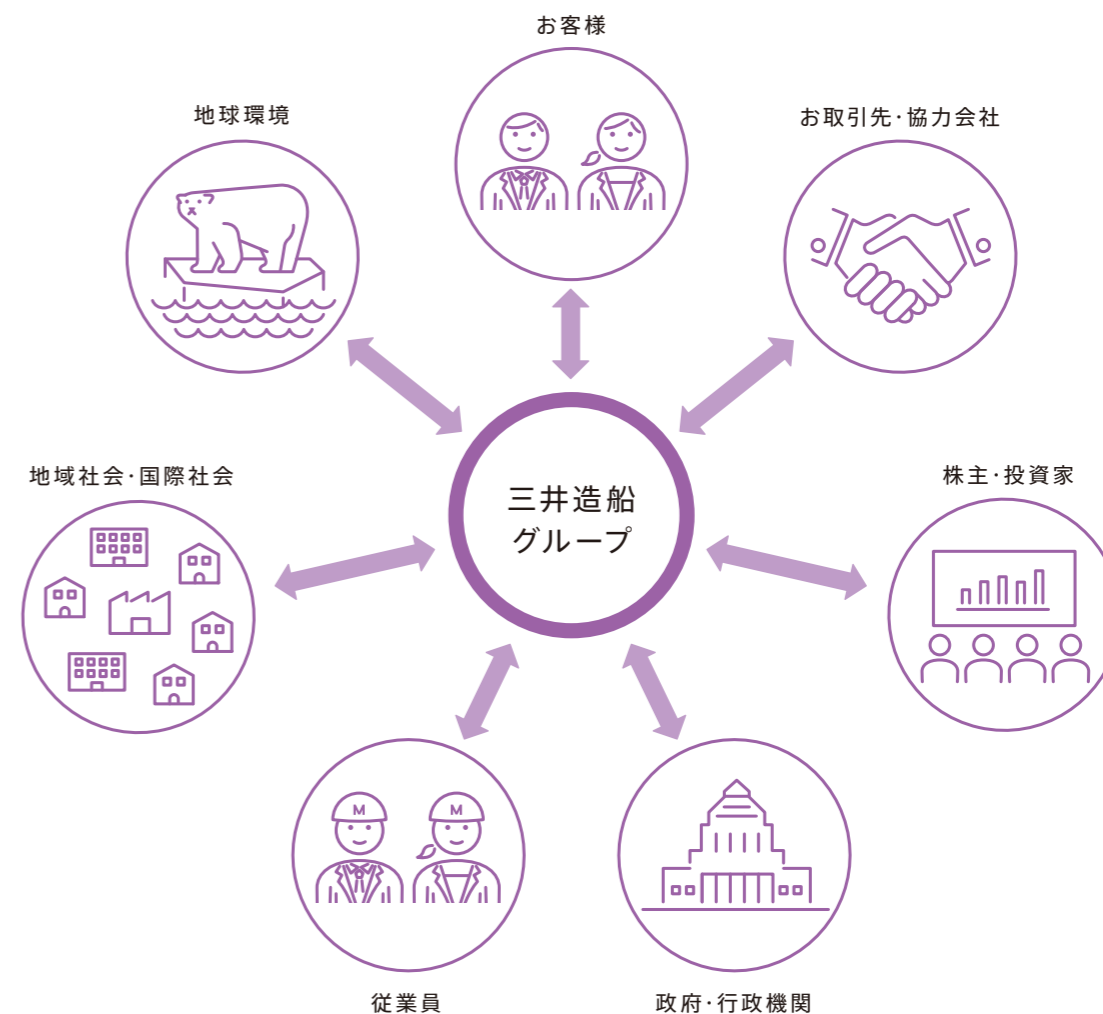
### 公平・公正な取引に向けて

2002年11月に「資材・調達倫理規定」を制定し、資材・調達業務従事者が心がけ、かつ守るべき倫理および行動指針を示しており、清廉・潔白を旨として、取引先との公平・公正な信頼関係の構築に努めています。

## ●地域の皆様とともに

当社は、地域社会とのコミュニケーションを大切に考えており、各事業所の従業員による環境保全活動や、地域での社会貢献活動を通じて持続可能な社会づくりを目指しています。各事業所における取り組みについては、本レポートならびに当社ホームページでご紹介しています。

## ●三井造船グループのステークホルダー



## ●玉野事業所 進水式の一般公開(年5回程度)

巨大な船体が海上へ滑り出していく雄姿は圧巻で、参加者の皆様から大変好評をいただいています。玉野市観光協会などが企画している人気の産業観光ツアーは、この進水式見学を目玉に玉野市内各所を回ります(開催は不定期)。進水式の見学情報は、玉野市の公式ホームページに随時掲載されています。



## Topics バイオマス燃料の多様化を推進

### 市原グリーン電力(株)で梨剪定枝を全国初導入

子会社の市原グリーン電力(株)は、関東地区で発生する建築廃材からの木材チップを主燃料としたバイオマス発電設備を千葉事業所内で運転しています。発電能力は49,900kW、送電能力は43,800kWで、バイオマス発電設備としては国内最大規模になります。

主燃料となる建築廃材は木造家屋の解体廃材が中心であるため、回収量が景気動向の影響を受けやすく、安定した燃料の確保が課題となっていました。市原グリーン電力(株)では、燃料として主力の建築廃材に加え、間伐材や輸入材のパームヤシ殻(PKS)を導入し、燃料の多様化を進めてきました。

さらに、2016年より地元の千葉県が梨の生産量が全国トップであることに注目し、梨の剪定枝を乾燥させ、バイオマス燃料としての使用を開始しました。梨剪定枝のバイオマス燃料化は全国ではじめてです。市川市と船橋市の梨農家で発生した剪定枝を回収し、市原グリーン電力(株)が買い取ることで、農家では毎年大量に発生する剪定枝の処理コスト削減につながります。今後も景気動向に左右されない燃料の多様化を推進し、安定的な事業運営を目指します。



三井造船千葉事業所(千葉縣市原市)内の発電設備

## Topics 発電が困難だった小規模ごみ焼却設備で発電が可能に

### 一般廃棄物基幹改良工事における小規模発電を開始

2017年5月、子会社の三井造船環境エンジニアリング(株)(MKE)および三井造船マシナリー・サービス(株)(MZM)は、佐賀県唐津市から受注した「唐津市清掃センター長寿化事業基幹設備改良工事」において、MKE施工による排熱ボイラー設備増設およびMZM製マイクロスチームタービンを使用した小規模蒸気発電設備が稼働を開始しました。

この小型蒸気発電は発電事業に関わる種々の規制緩和を活用して、これまで発電が困難であった小規模ごみ焼却設備での発電を可能にしました。さらに、工事範囲の縮小および工事期間の短縮、有資格者含む要員の増員不要、発停が早いなど多くのメリットがある画期的なシステムです。

唐津市清掃センター(50トン/日×3炉)ではこの小型蒸気発電を導入することにより、40%以上のCO<sub>2</sub>削減を達成できることになりました。そのため環境省の二酸化炭素排出抑制対策事業費交付金(先進的設備導入推進事業)の事業採択を受け工事を実施しています。MKEおよびMZMでは、今後も三井造船グループの技術力を生かして、一般廃棄物処理施設の小規模蒸気発電を推進していきます。

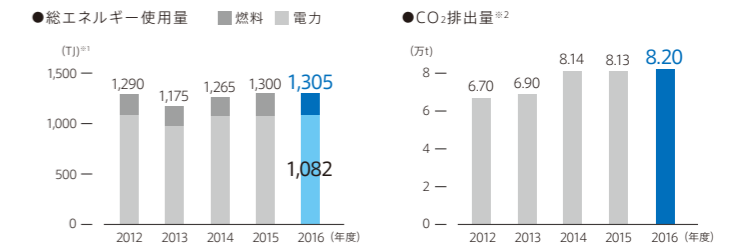


唐津市清掃センター内の小規模蒸気発電設備

## ●環境管理データ(単体)

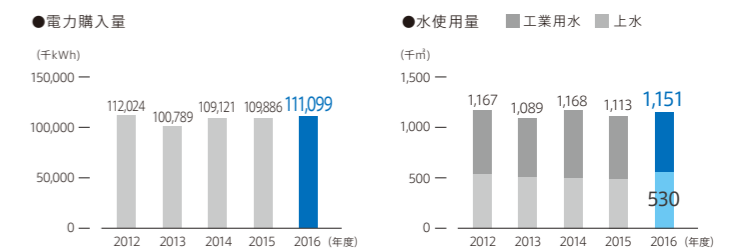
### ●省エネルギー、CO<sub>2</sub>排出削減への取り組み

当社は従来より自家発電の燃料を重油から天然ガスへ変換するなど、CO<sub>2</sub>排出削減活動を推進しています。当社における総エネルギー使用量、CO<sub>2</sub>排出量および電力購入量の過去5年間の実績を右のグラフに示します。当社の主力製品である船舶およびディーゼルエンジンなどの生産が増えたため、2016年度の総エネルギー使用量は前年度に比べ、若干増加しました。そのため、CO<sub>2</sub>排出量は2015年度から約1%増加しました。



### ●水資源の有効活用

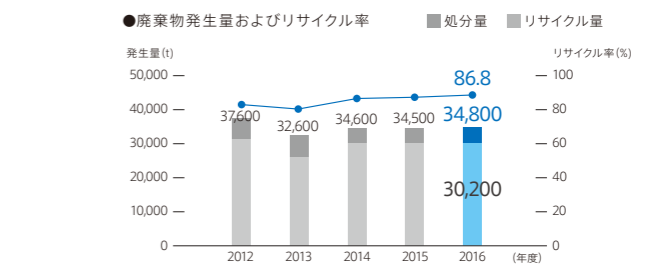
当社における用水の過去5年間の使用実績を右のグラフに示します。当社は上水(清水)と工業用水(中水)を使用しています。2016年度も節水に努めましたが、上水と工業用水の使用量合計は前年度から約1%増加しました。



※1 T: テラジュール(=10<sup>12</sup>) ※2 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。

### ●廃棄物削減への取り組み

産業廃棄物の不法投棄は大きな社会問題になっており、当社も排出者責任を全うすべくあらゆる努力をしています。その1つが、厳格なマニフェスト管理であり、処理業者への定期的な立入検査です。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年間の実績および2016年度の廃棄物の内訳を右のグラフに示します。発生の抑制に努めましたが、廃棄物発生量は2015年度に比べ、約0.9%増加しました。また、廃油と廃プラの発生量が増えたためリサイクル率は約0.2%低下し、86.8%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。

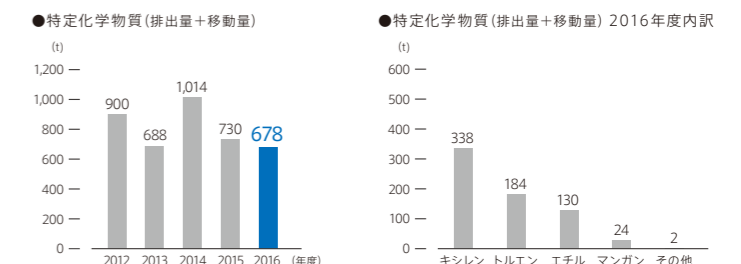


### ●2016年度廃棄物発生量内訳

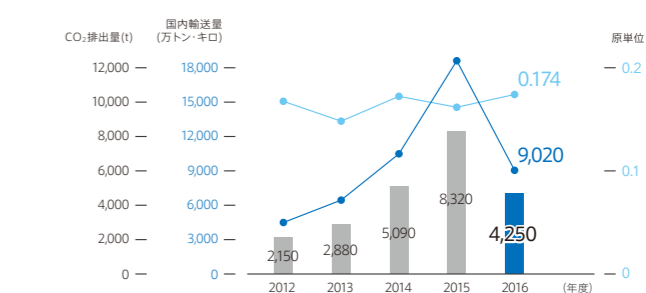


### ●特定化学物質(PRTR物質)の適正管理

当社が使用している化学物質の主なものは、塗料に含まれる溶剤や顔料です。過去5年間の特定化学物質の排出量・移動量の推移および2016年度の化学物質の内訳を右のグラフに示します。2004年5月に大気汚染防止法の一部改正が公布されましたが、当社は法の趣旨に則り、使用量の厳密な管理、密閉容器の使用などによる排出抑制に努めています。



### ●輸送に伴うCO<sub>2</sub>排出量



### ●環境にやさしい輸送の推進

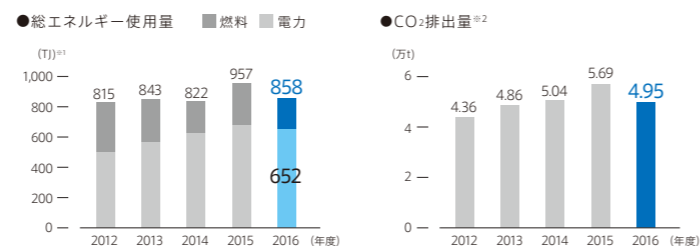
当社は、荷主として輸送分野での省エネにも積極的に取り組んでいます。具体的には、輸送積載率を高めたり、日程・行き先などを集約し専用便の便数削減、混載便の利用拡大などに努め、エネルギー使用量の削減、CO<sub>2</sub>排出量削減に取り組んでいます。当社の過去5年間のCO<sub>2</sub>排出量、国内輸送量(万トン・キロ)および原単位(=輸送量あたりの輸送エネルギー使用量)の実績を右のグラフに示します。2016年度は2015年度に比べ、国内輸送量は約5割減少しました。輸送量あたりの輸送エネルギー使用量は約6%増加しました。



## ●子会社の環境管理データ (国内に工場を有する国内子会社)

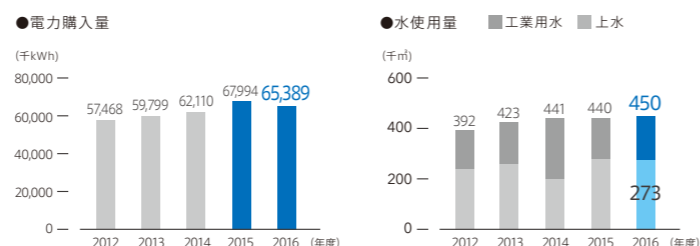
### ●省エネルギー、CO<sub>2</sub>排出量

2016年度の総エネルギー使用量は、2015年度から約10%減少しました。電力購入量は2015年度の約4%減にとどまりました。2016年度のCO<sub>2</sub>排出量は、エネルギー使用量と電力の排出係数の減少により、約13%減となりました。



### ●水資源の有効活用

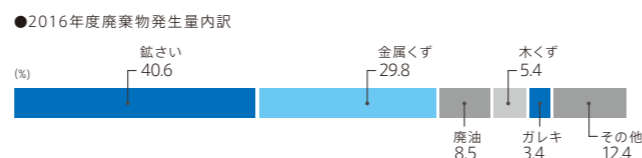
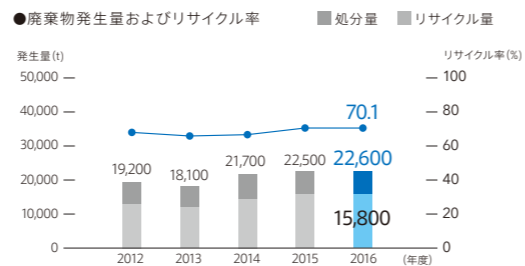
水使用量は2012年度から増加傾向にあり、2016年度は2015年度より約2%増加しました。



※1 T:テラジュール(=10<sup>12</sup>) ※2 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。電力量からの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。

### ●廃棄物関係

2016年度の廃棄物発生量は、2015年度より約0.3%増加しました。国内子会社には、三井造船の業務とは異なる鋳鋼・鋳鉄製造、修繕船関連の子会社があり、廃棄物の内訳も三井造船と異なり、鋳さいが約40% (2016年度) を占めています。鋳さいのリサイクルを進めた結果、リサイクル率は2015年度より0.2%増加し約70%となりました。



## ●環境会計 (単体)

環境保全のために投入した投資額と費用額の合計は40.1億円で、詳細を右表に示します。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。投資額の合計は3.7億円で、研究開発コストに3.4億円、排ガス対策などの公害防止コストに0.2億円、省エネルギーなど地球環境保全コストに0.1億円となっています。また、費用額の合計は36.4億円で、環境・省エネルギーの研究開発コストに24.9億円、省エネルギーなどの地球環境保全コストに6.8億円、廃棄物対策などの資源循環コストに2.1億円、公害防止コストに1.8億円などとなっております。

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	19.4	177.8	排ガス対策、排水処理、粉塵対策等公害防止
② 地球環境保全コスト	9.5	683.6	省エネルギー
③ 資源循環コスト	0.0	210.7	廃棄物対策
2. 上・下流コスト	—	—	
3. 管理活動コスト	—	78.6	環境マネジメントシステム運用、統合報告書、環境教育など
4. 研究開発コスト	341.7	2,487.6	各種環境配慮製品の開発
5. 社会活動コスト	—	2.7	道路清掃、見学会開催など
6. 環境損傷対応コスト	—	2.4	公害負荷量賦課金
合計	370.6	3,643.4	

## ●労働災害防止への取り組み

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、それに従い全社安全衛生管理計画を策定、実施しています。また、労使による協議会および対策部会を開催し、内容を協議、推進するとともに、各事業所、職場での安全衛生委員会などを通じ従業員に対し周知、意見の吸い上げも行っています。教育・研修も全社あるいは各事業所、職場で開催し、必要に応じ若年者向けの特別教育などを行っています。子会社に対しても、グループ全体の底上げを図るため、災害情報の吸い上げと水平展開を行っています。災害発生状況などから全社総括安全衛生管理者、環境安全管理室安全担当による安全衛生点検を実施することもあります。

### 全社安全衛生管理計画

- 基本方針  
安全衛生に関する企業行動は、職場に「安全文化」を根付かせ、人材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) 心身の健康管理に積極的に取り組み、「快適職場」の実現
- 重点推進項目
  - (1) 安全
    - 1) 「2S3定」「しつけ(躰)」と「習慣」
    - 2) 「安全伝承」
    - 3) 「相互忠告」と「三ナイ管理」
    - 4) 「指差呼称」
      - 特に以下への取り組み
      - ① 安全体感研修の設備/内容の充実
      - ② 管理監督者の一定期間の安全専従業務への従事
      - ③ 作業前の危険予知(KY)ミーティングの充実
  - (2) 衛生
    - 1) 「メンタルヘルスケア体制」の強化
    - 2) 「過重労働対策」の強化
  - (3) ライン長による「安全衛生宣言」と「職場の安全衛生管理計画」実行による率先垂範、および活動のPDCAの推進

## ●具体的な取り組み

- チームセーフティーII運動は、年2回社長表彰。
- 中央労使による安全衛生点検を各事業所で毎年実施。前年の安全成績、状況を基に成績不振事業所で強化点検を実施。
- 安全衛生強化月間中(7月~8月)、社長による事業所の安全衛生点検を実施。同期間中に改善提案を募集し、優秀提案を社長表彰。
- 年間の安全衛生スローガンを社員から一般募集。

## ●従業員がいきいきと働ける職場づくりをめざして -環境安全管理部門担当役員より-



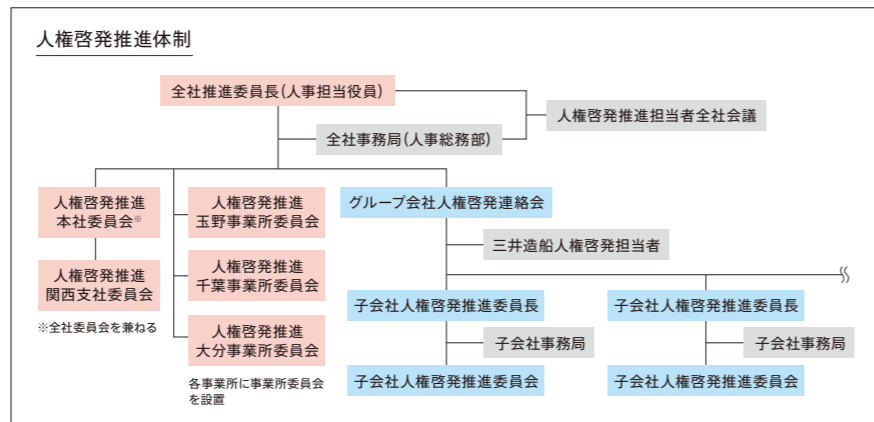
取締役常務執行役員  
西畑 彰

当社は、「社会に人に信頼されるものづくり企業であり続ける」との理念のもとに、従業員が安全で快適かつ健康的な職場環境を形成することを企業行動基準としています。安全分野においては「安全第一」を掲げ、安全を最優先するものづくりの定着を図るため、労働災害防止への取り組みを最重要課題として日々取り組んでいます。衛生分野においては、健康保険組合と共同でデータヘルス計画を積極的に推進し、生活習慣病を防ぐための各種セミナーの開催、特定保健指導・重症化予防のための個人指導などを行っています。近年、企業が従業員の健康増進を支援する潮流は加速しており、健康経営が企業の成長と持続性に資するとの認識は世間でも標準的なものとなりました。当社では2003年に設置した環境安全管理室にて、環境管理、安全衛生管理、医務室業務を一体運営しています。各事業所の総務部安全衛生課と連携することで、事業主(当社)と保険者(健康保険組合)および医療機関の協業体制を強化しています。従業員の健康課題と対策、その成果を定量的に把握できる体制を整えることで、健康経営を積極的に推進していきます。創業100周年を迎える2017年は、全従業員が快適な環境でコミュニケーションでき、いきいきと働ける職場づくりの実現に向け取り組んでいます。

## 一人ひとりが尊重される職場であるために

企業活動においては、職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。

当社は、「人権啓発基本方針」を定め、全役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を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作りを努めています。



## ●健康な職場づくりへの取り組み

当社は、従業員の心身の健康管理に積極的に取り組み、快適な職場を実現することを安全衛生管理計画の基本方針としています。

定期健康診断結果をデータベース化し、産業保健スタッフおよび健康保険組合にて各個人の健康管理を徹底しています。具体的には生活習慣病を防ぐための各種セミナーの開催や、特定保健指導・重症化予防のための個人指導などを行っています。また、三井造船グループ会社を含む、全従業員とその家族を対象とした「健康アタック」では、多彩なコースの中から自分に合った健康課題を選択し、2カ月間取り組んでいただくことで生活習慣改善に向けた支援をしています。メンタルヘルス施策としては、階層別研修会、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。

更に、事業場外資源(外部委託)によるEAPサービス(従業員支援プログラム)を三井造船グループ各社の従業員(約1万人)とその家族が利用できるよう、環境安全管理室にて一括契約しています。このサービスは、電話・WEB・FAX・面談にて健康・メンタル・法律相談をプライバシーが厳守されたうえで24時間受け付けるもので、10年以上継続している従業員支援策です。



ラインケア研修会



健康アタック



EAPサービス

## ●ワークライフバランスへの取り組み

当社では、性別に関わらず、従業員がライフイベントの状況に応じて能力を最大限に発揮することを目指しています。育児・介護を行う従業員が仕事と家庭を両立しながら働き続けることができるよう、コアタイム無しのフレックスタイム制度や休暇・休業制度などを整備しています。また、産前産後休暇・育児休業の取得者については、休業期間中をキャリアの空白としないための教育支援にも取り組んでいます。



江國敬泰 人事総務部

○取得期間 2016/9/1~2017/2/28

産まれてすぐの時間を家族3人で共有できたことは貴重な経験でした。初めての育児で迷うことも多くありましたが、どんどん動くようになり、自己主張するようになり、日に日に可愛らしさがまはしていき、おかげさまで順調に成長しています。育児休業取得を応援してくれた職場の方々に感謝しています。ありがとうございます。

### Pickup

#### 男性の育児休業取得の推進

ワークライフバランス推進のため、男性の育児休業取得者数の増加に取り組んでいます。育児・介護を行う従業員が取得できる休暇制度の改正や、上司および本人への働きかけを行った結果、2016年度は育児休業の取得者が5名、育児目的で取得できる休暇制度の取得者が6名となりました。

## ●人材育成の取り組み

当社は、若手社員の育成目標として「5年で一人前」を掲げ、入社1年目・3年目の集合研修、職種に応じた基礎技術に関する研修などを実施するとともに、中堅、マネージャーなどの階層に応じた研修を実施しています。また、グローバル人材育成の観点からは、英語講座や異文化コミュニケーションに関する研修、若手社員を対象とした海外派遣を行っています。



## ●海外派遣制度

### ●制度の概要

本制度は、2015年に以下の目的で制度を構築し、運用を開始しました。

### ●目的

- 海外での業務や生活を体験することにより国際感覚を養い、将来の海外拠点(現地法人含む)やプロジェクトのマネジメントを担う人材の基礎づくりを行います。
- 現担当業務で海外経験を積む機会が少ない若手社員(入社3~5年目)に、機会を提供します。

### ●求められる成果・目標

海外での業務(法務・経理・税務・総務・人事など)・生活を広く浅く経験することにより、海外で業務を遂行するマインド・スキルを総合的に養うことを成果目標としています。派遣国および派遣先事業のスペシャリストを目指すものではありません。

○平均的な派遣期間 | 6カ月~1年間

### ○2016年の実績

2016度上期:派遣人数 2名

派遣先	期間
ベトナム / Project Site	6ヶ月間
シンガポール / Project Site	1年間

2016度下期:派遣人数 3名(インターンシップ事業による派遣を含む)

派遣先	期間
シンガポール / グループ会社	6ヶ月間
中国 / グループ会社	6ヶ月間
ミャンマー / 商工会議所	6ヶ月間

### Voice

経験者の声



#### 寺下 知恵

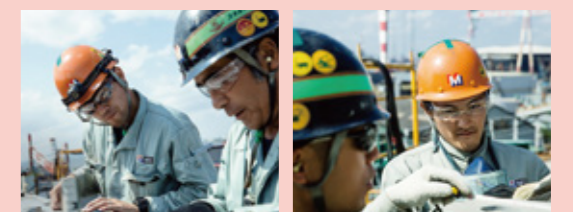
企画本部 営業企画部

2016年9月から約6か月間、「アジア最後のフロンティア」として注目されているミャンマーの現地商工会議所にインターンシップ生として滞りました。現地では、英語があまり通じないことや、積極的な支援を得られないこと、業務が確立していないこと、商習慣の違いなど様々な困難に直面しました。しかしそういった環境の中で、積極的に自身の行動の幅を広げることで、コミュニケーション力、柔軟性、能動性を養うことができました。また、日本人としてあるべき、相手国への貢献方法を考えることができ、貴重な体験となりました。

### Pickup

#### 「スキルマスター」による技能の伝承

ベテラン社員が持っている高度な技能を、中堅・若手社員に引き継ぐことは事業運営に不可欠です。千葉・玉野事業所に設立された「技能伝承センター」では、高度な技術を持つベテラン社員を「スキルマスター」に認定し、若手社員への技術・技能の伝承を行っています。



# Social Contributions

社会への取り組み

## ●大分事業所周辺の道路清掃を実施

毎年6月の環境月間に合わせ、構内および周辺道路(事業所が隣接する県道約1.5km)のゴミ拾いを実施しています。環境意識を高め、廃棄物を少しでも減らしていこうという取り組みです。また、自分たちが通勤に利用する道路でもあり、少しでも地域社会の環境美化に貢献できればという思いで実施しています。

ISO14001を取得した2001年から継続して実施しており、2016年で15年間に渡り取り組んでいる大分事業所の重要な行事の一つとなっています。

Voice

参加者の声



池田 真仁

大分事業所 総務部

本清掃活動は全所横断で協力して行う活動で、参加者全員が同じ目的を持って、同じ作業を行うことで仲間意識や組織としての連帯感を感じることができました。今後も、本清掃活動を継続して近隣住民の方々への地域貢献を目指します。



清掃風景

## ●玉野事業所にて「三井造船サマーフェスティバル」を開催

2016年7月に玉野事業所において、従業員やその家族をはじめ、地域住民の方が参加する「三井造船サマーフェスティバル」を開催しました。バスで構内を巡って船舶用ディーゼルエンジンなどを見学する工場見学ツアーや、従業員による軽食や遊具などの出店、歌やダンスのステージなどのイベントを行いました。

三井造船サマーフェスティバルは2016年で開催40回目を迎え、毎年恒例の夏祭りとして地域に定着しています。当日は1万5千人(従業員も含む)の方々に来場いただきました。

Voice

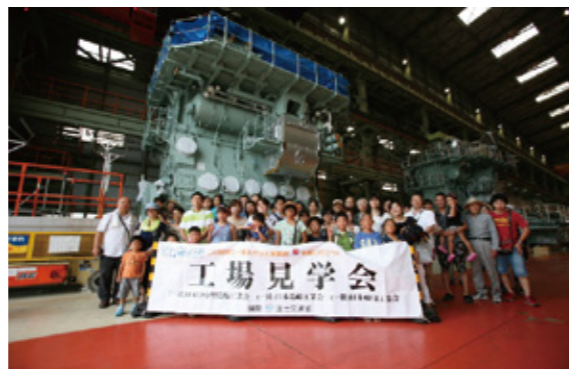
参加者の声



矢野 大輔

玉野事業所 総務部

サマーフェスティバルは地域への恩返し の場です。「企業城下町」玉野で暮らすご家族の笑顔を見られたことが最も幸せでした。多くのお子様 が海や船に憧れを持ってくださるようになったことも嬉しかったです。創立100周年を迎える2017年は、岡山・玉野とずっと歩み続けてこれた本当に良かった、という感謝をフェスティバルで表現したいです。



家族連れら約15,000人で賑わいました。

## ●吹奏楽部 三井造船 Swing Vesselsが地域コミュニティーで演奏

グループ会社の社員を含む20代~60代までのメンバー21名で構成されるJAZZバンド「Swing Vessels」は三井造船のBIG BANDとして、船の命名式や、子会社のパーティーなどで演奏しています。また、千葉事業所周辺地域で開催される地域のお祭りや、地域団体主催のダンスパーティーなどにも出演しています。

Voice

参加者の声



西岡 真優

エンジニアリング事業本部 第一設計部

トランペットや地域イベントでのMCを担当しています。MC中のお客様からの合いの手や、終演後に「良かったよ」とお声掛けいただけることが何よりも嬉しいです。団員はベテラン、若手、男女と様々ですが、演奏になると一致団結して楽しんでいます。これからもたくさんの方に聴いていただけるよう、演奏活動をしていきたいと思っています。



2016年11月オータムコンサート



2017年4月市原地域メーデー

## ●ふれあいトリオの活動支援

当社は、ヴァイオリニストの吉田恭子さん、ピアニストの白石光隆さん、チェリストの渡部玄一さんによる「ふれあいトリオ」の活動を支援しています。クラシック音楽に触れる機会の少ない子どもたちや、障がいを持つ方々に、生のクラシック音楽に触れてもらい、心豊かな生活を送ってほしいとの願いから2003年に活動をスタートしました。年間およそ10都市、それぞれ2回から3回の公演を行っており、これまでに439公演、約10万1千人の方々に音楽を届けてきました(2017年3月末時点)。当社は、2003年の活動スタート時から協賛だけでなく、コンサート会場でのボランティア活動も行っています。



2016年12月 東京公演/台東区東京文化会館

## ●三井広報委員会の活動

当社は、三井グループ24社で構成される三井広報委員会の会員会社として、様々な文化活動に協賛しています。三井広報委員会は、「人の三井」という三井グループの特色をベースに「人を大切にし、多様な個性と価値を尊重することで社会を豊かにする」ことを目的に、様々な活動を行っています。プロ野球において守備の大切さを世に知らしめた「三井ゴールデン・グラブ賞」や、その受賞選手を講師に迎えた少年野球指導者のための「三井ゴールデン・グラブ野球教室」。また、「伝統×イノベーション」の担い手に注目と称賛が集まる機会を創りたいという想いから2015年に創設された「三井ゴールデン匠賞」など、文化・芸術活動も積極的にを行っています。



第15回「三井ゴールデン・グラブ野球教室」講師の皆さん

# Financial Data

財務情報

## 連結財務諸表

### (1) 連結貸借対照表

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (平成28年3月31日)	当連結会計年度 (平成29年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	139,374	119,811
受取手形及び売掛金	282,419	261,673
商品及び製品	4,107	4,090
仕掛品	33,830	35,585
原材料及び貯蔵品	5,010	5,976
繰延税金資産	14,535	10,791
短期貸付金	22,591	56,495
その他	38,420	46,248
貸倒引当金	△2,466	△3,300
流動資産合計	537,822	537,372
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	199,667	201,236
減価償却累計額	△141,327	△139,833
建物及び構築物(純額)	58,339	61,403
機械装置及び運搬具	175,478	181,690
減価償却累計額	△130,074	△136,900
機械装置及び運搬具(純額)	45,404	44,789
土地	257,694	249,265
リース資産	17,648	18,195
減価償却累計額	△9,693	△9,680
リース資産(純額)	7,955	8,515
建設仮勘定	6,645	2,033
その他	19,994	20,715
減価償却累計額	△16,981	△17,464
その他(純額)	3,012	3,250
有形固定資産合計	379,051	369,257
無形固定資産		
のれん	17,877	14,348
その他	14,482	15,413
無形固定資産合計	32,360	29,761
投資その他の資産		
投資有価証券	81,646	88,170
長期貸付金	28,313	31,488
退職給付に係る資産	249	6,697
繰延税金資産	20,762	17,450
その他	16,572	17,285
貸倒引当金	△2,736	△749
投資その他の資産合計	144,807	160,342
固定資産合計	556,220	559,362
資産合計	1,094,042	1,096,735

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (平成28年3月31日)	当連結会計年度 (平成29年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	245,635	195,849
短期借入金	27,860	14,124
1年内返済予定の長期借入金	41,125	47,632
1年内償還予定の社債	-	15,000
リース債務	2,145	2,433
未払法人税等	6,894	13,736
繰延税金負債	591	536
前受金	84,388	72,904
保証工事引当金	9,881	10,542
受注工事損失引当金	10,123	15,857
資産除去債務	1	9
その他	43,860	40,857
流動負債合計	472,508	429,483
固定負債		
社債	40,000	40,000
長期借入金	130,886	148,419
リース債務	7,305	7,312
繰延税金負債	51,696	50,316
再評価に係る繰延税金負債	15,086	18,616
役員退職慰労引当金	522	425
退職給付に係る負債	12,318	12,777
資産除去債務	1,286	1,284
その他	18,577	20,490
固定負債合計	277,681	299,642
負債合計	750,189	729,126
純資産の部		
株主資本		
資本金	44,384	44,384
資本剰余金	18,811	18,808
利益剰余金	148,723	146,961
自己株式	△4,778	△4,778
株主資本合計	207,140	205,376
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	6,185	9,957
繰延ヘッジ損益	△7,653	△6,611
土地再評価差額金	30,540	41,263
為替換算調整勘定	11,531	5,595
退職給付に係る調整累計額	△12,969	△5,211
その他の包括利益累計額合計	27,634	44,993
新株予約権	231	236
非支配株主持分	108,845	117,002
純資産合計	343,853	367,608
負債純資産合計	1,094,042	1,096,735

## (2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書

(連結損益計算書)

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (自平成27年4月1日 至平成28年3月31日)	当連結会計年度 (自平成28年4月1日 至平成29年3月31日)
売上高	805,413	731,464
売上原価	743,530	672,579
売上総利益	61,883	58,885
販売費及び一般管理費	50,070	50,580
営業利益	11,813	8,304
営業外収益		
受取利息	3,755	4,532
受取配当金	1,220	1,138
持分法による投資利益	4,838	5,548
デリバティブ評価益	3,226	-
その他	1,517	2,064
営業外収益合計	14,558	13,283
営業外費用		
支払利息	3,232	3,417
為替差損	6,671	1,889
デリバティブ評価損	-	204
その他	1,389	1,217
営業外費用合計	11,293	6,728
経常利益	15,078	14,859
特別利益		
固定資産処分益	522	27,259
投資有価証券売却益	3,296	294
関係会社株式売却益	321	-
負ののれん発生益	-	272
関係会社清算益	586	-
国庫補助金	712	-
受取保険金	3,117	-
債務免除益	333	-
特別環境保全費用引当金戻入額	1,730	-
特別利益合計	10,620	27,826
特別損失		
固定資産処分損	1,363	1,055
減損損失	341	5,090
投資有価証券売却損	168	2
投資有価証券評価損	419	10
関係会社出資金評価損	112	5
関係会社株式評価損	-	272
段階取得に係る差損	-	436
関係会社清算損	686	-
係争解決金	-	1,084
訴訟損失引当金繰入額	-	714
固定資産圧縮損	712	-
貸倒引当金繰入額	212	-
輸送事故による損失	1,159	-
特別損失合計	5,177	8,672
税金等調整前当期純利益	20,521	34,014
法人税、住民税及び事業税	10,621	11,612
法人税等調整額	2,037	3,839
法人税等合計	12,658	15,452
当期純利益	7,863	18,562
非支配株主に帰属する当期純利益	263	6,368
親会社株主に帰属する当期純利益	7,599	12,194
(連結包括利益計算書)		
当期純利益	7,863	18,562
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△8,539	3,618
繰延ヘッジ損益	2,988	1,729
土地再評価差額金	5,988	-
為替換算調整勘定	775	△1,660
退職給付に係る調整額	△7,353	7,750
持分法適用会社に対する持分相当額	△846	△4,370
その他の包括利益合計	△6,987	7,066
包括利益	875	25,628
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△767	18,824
非支配株主に係る包括利益	1,643	6,804

## (3) 連結株主資本等変動計算書

当連結会計年度 (自平成27年4月1日至平成28年3月31日)

	株主資本					その他の包括利益累計額						新株 予約権	非支配 株主 持分	純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価 差額金	繰延 ヘッジ 損益	土地 再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額	その他の 包括利益 累計額 合計			
当期首残高	44,384	18,247	142,677	△4,761	200,548	14,058	△9,718	24,777	12,704	△5,646	36,175	146	110,435	347,305
当期変動額														
剰余金の配当			△1,616		△1,616									△1,616
親会社株主に帰属する 当期純利益			7,599		7,599									7,599
連結範囲の変動			△23		△23									△23
持分法の適用範囲の変動			△25		△25									△25
自己株式の取得				△18	△18									△18
自己株式の処分			△0	0	0									0
土地再評価差額金の取崩			111		111									111
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		564			564									564
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						△7,873	2,065	5,763	△1,173	△7,322	△8,540	85	△1,589	△10,044
当期変動額合計	-	564	6,045	△17	6,592	△7,873	2,065	5,763	△1,173	△7,322	△8,540	85	△1,589	△3,452
当期末残高	44,384	18,811	148,723	△4,778	207,140	6,185	△7,653	30,540	11,531	△12,969	27,634	231	108,845	343,853

当連結会計年度 (自平成28年4月1日至平成29年3月31日)

	株主資本					その他の包括利益累計額						新株 予約権	非支配 株主 持分	純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価 差額金	繰延 ヘッジ 損益	土地 再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額	その他の 包括利益 累計額 合計			
当期首残高	44,384	18,811	148,723	△4,778	207,140	6,185	△7,653	30,540	11,531	△12,969	27,634	231	108,845	343,853
当期変動額														
剰余金の配当			△3,232		△3,232									△3,232
親会社株主に帰属する 当期純利益			12,194		12,194									12,194
自己株式の取得				△9	△9									△9
自己株式の処分			△2	9	6									6
土地再評価差額金の取崩			△10,723		△10,723									△10,723
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		△0			△0									△0
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						3,772	1,041	10,723	△5,935	7,757	17,358	4	8,157	25,520
当期変動額合計	-	△3	△1,761	0	△1,764	3,772	1,041	10,723	△5,935	7,757	17,358	4	8,157	23,755
当期末残高	44,384	18,808	146,961	△4,778	205,376	9,957	△6,611	41,236	5,595	△5,211	44,993	236	117,002	367,608

## (4) 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自平成27年4月1日 至平成28年3月31日)	当連結会計年度 (自平成28年4月1日 至平成29年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	20,521	34,014
減価償却費	17,945	18,576
減損損失	341	5,090
のれん償却額	921	1,311
負ののれん発生益	-	△272
段階取得に係る差損益 (△は益)	-	436
株式報酬費用	85	10
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	964	△1,127
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	522	190
退職給付に係る資産の増減額 (△は増加)	△2,165	29
受取利息及び受取配当金	△4,975	△5,671
支払利息	3,232	3,417
持分法による投資損益 (△は益)	△4,838	△5,548
為替差損益 (△は益)	4,161	△1,715
投資有価証券売却損益 (△は益)	△3,127	△291
関係会社株式売却損益 (△は益)	△321	-
投資有価証券評価損益 (△は益)	419	10
関係会社株式評価損	-	272
関係会社出資金評価損	112	5
関係会社清算損益 (△は益)	99	-
固定資産処分損益 (△は益)	841	△26,204
固定資産圧縮損	712	-
国庫補助金	△712	-
債務免除益	△333	-
受取保険金	△3,117	-
売上債権の増減額 (△は増加)	30,642	10,783
たな卸資産の増減額 (△は増加)	△4,945	△1,391
仕入債務の増減額 (△は減少)	△2,660	△44,467
その他の資産の増減額 (△は増加)	△5,629	△2,674
その他の負債の増減額 (△は減少)	△14,036	7,742
その他	△183	△459
小計	34,477	△7,933
利息及び配当金の受取額	9,077	12,522
利息の支払額	△2,933	△3,428
保険金の受取額	3,117	575
法人税等の支払額	△13,936	△9,579
営業活動によるキャッシュ・フロー	29,802	△7,843

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自平成27年4月1日 至平成28年3月31日)	当連結会計年度 (自平成28年4月1日 至平成29年3月31日)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の純増減額 (△は増加)	1,751	△26
有形及び無形固定資産の取得による支出	△16,022	△20,237
有形及び無形固定資産の売却による収入	746	37,694
投資有価証券の取得による支出	△52	△4,541
投資有価証券の売却による収入	6,816	612
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△15,154	△766
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	221	-
関係会社株式の取得による支出	△10,695	△7,881
関係会社株式の売却による収入	-	1
関係会社出資金の払込による支出	-	△114
貸付けによる支出	△77,260	△83,493
貸付金の回収による収入	74,788	50,353
補助金の受入額	712	-
その他	△451	△350
投資活動によるキャッシュ・フロー	△34,599	△28,753
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	12,444	△14,174
長期借入れによる収入	68,682	57,609
長期借入金の返済による支出	△28,567	△32,314
リース債務の返済による支出	△1,540	△1,766
社債の発行による収入	10,000	15,000
社債の償還による支出	△10,000	-
自己株式の取得による支出	△18	△9
配当金の支払額	△1,612	△3,220
非支配株主への配当金の支払額	△2,115	△1,864
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の売却による収入	944	-
その他	0	144
財務活動によるキャッシュ・フロー	48,216	19,401
現金及び現金同等物に係る換算差額	△2,463	△2,932
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	40,956	△20,127
現金及び現金同等物の期首残高	94,664	135,747
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	126	-
現金及び現金同等物の期末残高	135,747	115,620

# Company Profile

会社概要

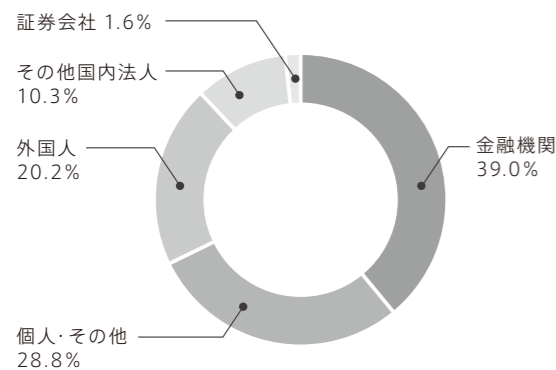
## 会社概要 (平成29年3月31日現在)

社名	三井造船株式会社	発行可能株式総数	1,500,000,000株
本社所在地	東京都中央区築地5丁目6番4号	発行済株式総数	830,987,176株
創立	1917年(大正6年)11月14日	株主数	63,195名
設立	1937年(昭和12年)7月31日	従業員数	13,171人(連結) 3,717人(単独)
資本金	443億8,495万円		

## 国内主要グループ会社

船舶	機械	エンジニアリング	一般管理部門他関連
新潟造船(株)	三井造船マシナリー・サービス(株)	三井造船プラントエンジニアリング(株)	昭和飛行機工業(株)
四国ドック(株)	三造テクノサービス(株)	三井造船環境エンジニアリング(株)	三井造船システム技研(株)
(株)三井造船昭島研究所	三井ミーハナイト・メタル(株)	三造有機リサイクル(株)	(株)MESファンリティーズ
三井造船特機エンジニアリング(株)	三造加工(株)	浜松グリーンウェーブ(株)	
MES SHIPPING(株)	三造パワーエレクトロニクス(株)	市原グリーン電力(株)	
MES-KHI由良ドック(株)	三井造船鉄構エンジニアリング(株)	別海バイオガス発電(株)	
	(株)三造試験センター		
	ドービー建設工業(株)		
	(株)加地テック		
海洋開発	(株)アツマシナリー		
三井海洋開発(株)	玉野加工センター(株)		

## 所有者別株式保有状況 (平成29年3月31日現在)



所有者別合計 63,195名

所有者別	人数	株数	割合
金融機関	74名	324,412,884株	39.0%
個人・その他	62,286名	239,527,129株	28.8%
外国人	314名	167,977,507株	20.2%
その他国内法人	455名	85,692,117株	10.3%
証券会社	66名	13,377,539株	1.6%

## 大株主 (上位10名)(平成29年3月31日現在)

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)	42,970	5.31%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	34,081	4.21%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	28,088	3.47%
三井物産株式会社	25,500	3.15%
株式会社百十四銀行	25,460	3.15%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(三井住友信託銀行退職給付信託口)	23,316	2.88%
三井生命保険株式会社	16,000	1.97%
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	14,505	1.79%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4)	14,297	1.76%
株式会社三井住友銀行	13,647	1.68%

## 事業所紹介



## 海外主要拠点





<http://www.mes.co.jp/>