

## 2 「中期経営計画2017」の振り返り 実施施策と成果

〈“反転”を完了し、持続的成長に向けた各種整備を実施〉

### 反転の完了 ~2020年3月期迄の3年間

#### ▶ 抜本的な事業収益力の強化

- ・ 聖域なきコスト削減「チャレンジ20」の取り組みにより、2017年からの3年間で21億円のコストを削減
- ・ 案件別収支管理の徹底により利益率を改善
- ・ 営業利益率 2017年3月期 2.6% ⇒ 2022年3月期 8.6%

#### ▶ 財務基盤の再建

- ・ 不要不急の投資の抑制や、非効率資産／非中核事業の売却により、5年間で有利子負債を約750億円圧縮
- ・ 2019年3月期に早期復配し、以降は増配を継続

#### ▶ グループ経営の強化

- ・ 国内外の営業機能統合による顧客窓口一本化
- ・ グループ横断機能部署の新設 ・ 組織のスリム化

### 持続的成長に向けた取り組み ~2022年3月期迄の2年間

#### ▶ 「圧倒的な現場力」の構築

- ・ 事業／地域を横断して取り組みを推進する「オペレーション統括部」の創設
- ・ 標準化の基礎となる業務手順書の作成とナレッジ基盤の拡充
- ・ モデル事務所での標準化取り組みの実施により手法を確立

#### ▶ 統合ソリューションサービスの構築

- ・ グループ各社の垣根を超えた統合ソリューション営業の強化

#### ▶ ESG経営の推進

- ・ ESG推進室を新設 ・ マテリアリティの特定／非財務情報KPIの設定
- ・ 各セクターにおいてESG対応が優れた企業として構成銘柄に選定(2022年3月30日付)

#### ▶ 企業風土改革

- ・ 人事制度改革／意識改革／従業員エンゲージメントの向上
- ・ マネジメントレベルでの人材交流 ・ 「One三井倉庫」としてグループ体感の醸成

### 数値目標と成果

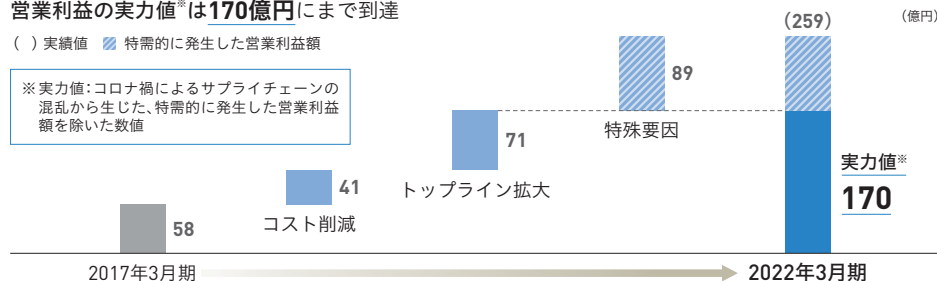
指標	当初目標数値	成果:2022年3月期実績
営業利益	100 億円	259 億円
有利子負債残高	1,300 億円以下	940 億円
ネットD/Eレシオ	2.0 倍以下	0.9 倍
ROE	9.0 %超	20.4 %

### 営業利益の主な増減要因について

営業利益の実力値<sup>※</sup>は170億円にまで到達

( ) 実績値 ■ 特需的に発生した営業利益額

※実力値:コロナ禍によるサプライチェーンの混乱から生じた、特需的に発生した営業利益額を除いた数値



〈結果〉財務基盤の再建と収益性の確立により、攻勢に転じるスタートラインへ。