

スピード感をもった変化の実現と 成長の加速を図り、継続的な価値創造を 果たしていきます。

2015年3月期を振り返ると、荏原グループは中期経営計画「E-Plan2016」の初年度として、堅調な事業運営を行うことができました。2016年3月期は引き続きスピード感をもった変化を実現していきますが、そのための基盤づくりとしてコーポレート・ガバナンス体制をさらに強化すべく、2015年6月より指名委員会等設置会社に移行しました(→P.37)。これにより取締役会による経営の監督機能強化と透明性向上、業務執行権限の拡大と競争力強化を図っていきます。

新しいコーポレート・ガバナンス体制で事業運営を行うにあたり、2020年に向けて当社グループが目指す事業の方向性を示す経営方針(→P.9)を取締役会として策定しました。この経営方針のもと、私を中心とした経営陣はE-Plan2016達成に向けた施策を着実に実行し、継続的な価値創造を果たしていきます。

当社グループは、株主に対する利益還元を最も重要な経営方針の一つと位置付けています。配当については、中長期的に連結配当性向の平均が25%程度となることを目標に、当該期の業績に連動して実施する方針です。株主・投資家の皆様におかれましては、今後ともご支援ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2015年11月

代表執行役社長

前田 東一



経営方針～2020年に向けて～

当社グループは、その企業理念に基づいて、公益性にこだわる製品群を産業界に提供することを事業の柱とする。すなわち、安全・安心と快適さを提供するための最終製品を顧客が作り出すのに不可欠な生産財を提供することおよびそれを最も効率よく機能させるためのサポートとサービスを提供することを通じて、自らの継続的な成長を目指していくものとする。

成長目標

- 当社グループは1912年の創業以来、ポンプなどの回転機械を中核としつつ環境関連プラントおよび半導体製造関連機器・装置へと事業領域を拡大し、連結売上高5,000億円規模で海外における売上が50%を超える企業グループに成長した。当社グループの事業領域は、水資源の有効活用、エネルギー利用の最適化、温暖化の抑制およびより快適な情報化社会の実現等であり、今後も世界規模での成長が期待できる分野である。しかしながら、産業機械メーカーとして世界規模で事業を展開し成長し続けるためには、5,000億円の連結売上高は下限の規模であると認識する。今後事業環境が変化の中で競合他社が合従連衡を繰り返すことにより、生き残るための限界規模(閾値)がより大きくなると予想されることから、当社グループもそれに対応した規模の拡大を利益率の向上とともに実現していかなければならない。

成長戦略

- 既存の事業資源による自律的成長に加えて、一定規模の事業を合併あるいは買収で獲得することを成長戦略の中心に据える。
- 事業買収あるいは他社との合併は、現在の事業領域あるいはその延長上でのものに限定し、それにより事後のスムーズな統合を目指す。
- 戦略的買収に必要な資金確保あるいは戦略的な事業の入れ替え(特定事業への集中)のために、既存事業の分割・売却も果敢に実行する。
- 既存の事業資源による自律的成長は、海外への展開とストックタイプ・ビジネスの拡大によって達成する。その実現のために販路あるいはサービス拠点の獲得を、自前あるいは小規模な買収を通じて行う。
- 同時に製品競争力を向上させるための生産設備投資および新製品開発、あるいは既存製品の改善のための投資を継続的に行う。
- 既存事業および関係会社の“自己資本利益率(ROE)”および“投資に対する回収率”を評価し、投資に見合うリターンがない事業については、根本的な再生あるいは撤退を行う。

技術開発

- 各事業領域で最高の技術開発力を確保し、製品性能の継続的な改善を目指す。社外に存在する技術の芽を積極的に取り入れ、競合他社にない技術的特徴を持つ製品を市場に投入する。
- 新技術の投入と合わせて生産性改善に関わる投資を機動的に行い、製品競争力を飛躍的に向上させる。

人材の確保と育成

- 多様性の確保が世界市場における持続的成長の前提条件であると考え、多国籍人材を確保するとともに女性比率の増加に努める。日本人でかつ男性という管理職の従来イメージを排して、多国籍人材と女性の管理職登用を推進する。社員の一人一人が最適なワークライフ・バランスを実現できるよう配慮し、必要な就業環境を整える。
- 人材の層に世代による厚みの差があることを認識した上で、人材の有効活用を図るための「人材開発プログラム」を実践し、人材が不足する世代について外部からの登用を積極的に行う。また、個々の人材がその置かれた状況において、能力を最大限に発揮できるよう環境整備を行うとともに、必要な能力開発機会を提供し、人材レベルの底上げを図る。
- 関係会社の経営陣にはその地域・業界の中で優れた能力を有する者を採用する。そのためのインセンティブ・プランを設計し、客観性・透明性が担保される報酬の仕組みを導入する。
- 人事制度においては、組織の業績のみならず個人の能力についても重視し、能力のある者がより多くの責任を負いより高い報酬を得ることができる、メリハリのある仕組みとする。これにより優秀な者を核とした効率的な業務執行組織を実現して、「競争し挑戦する企業風土」の確立を目指す。

環境問題への取り組み

- 水資源の有効活用あるいは環境汚染の軽減を実現するための製品が事業の中核をなすことを強く意識し、小型化、高効率化、再利用等の観点から環境負荷の低減に対し最大限に配慮した製品開発を行うとともに、生産活動で生じるエネルギー消費および廃棄物排出の最小化に努める。また、各事業所単位で自然エネルギーの活用を現実的な範囲で最大化する。

社会とのつながり

- 社会とのつながりにおいては、いかなる地域においても法令遵守を例外なく徹底するとともに、「荏原らしさ」の実践により高潔な倫理観に基づく企業運営を行う。社員の待遇については、成長と企業価値の向上を前提として、業界最高水準を目指し継続的な改善を行う。また、従業員の家族および地域社会と直接触れ合う機会の大切さを認識し実践していく。

ガバナンスの徹底

- 全てのステークホルダーに合理的な範囲で最大限の配慮を行った上で、企業価値を継続的に増大させるために透明・公正でかつ果敢に挑戦する経営を実践する。そのために取締役会主導によるガバナンス体制を確立し、その維持・発展を図る。