

人材戦略



Message from
Chief Human Resource Officer

グローバルエクセレントカンパニーを目指して 「人的資本経営」をさらに強力に推進

佐藤 誉司
執行役 CHRO
人事統括部長

人的資本経営への注目が高まる中、多様な社員がより一層いきいきと活躍できる環境づくりがとて重要で、そのため、グループ・グローバルでの持続的成長を実現するための基盤整備をさらに加速させていき、グローバルモビリティの活性化を図ります。グローバルに統一された役割等級制度の導入や国内外のサクセッションを戦略的に実行することで、性別や国籍を問わず、多様な人材が重要なポジションを担えるような仕組みづくりを進めていきます。

毎年実施しているグローバルエンゲージメントサーベイの結果をもとに、各カンパニーとコーポレートの人事責任者が集まるCHROオフィスを中心として人事的課題をクリアにし、全社員が荏原グループで働くことに誇りを持って、さらにチャレンジしている体制の構築を強力に推進していきます。

参照 人事・人材開発方針

<https://www.ebara.co.jp/sustainability/social/information/talent-management.html>

人材ビジョン(E-Vision2030)

「競争し、挑戦する企業風土」を具現化する、多様な社員が働きがいと働きやすさを感じながら活躍できる企業グループ

E-Plan2022の主要なKPIの振り返り

関連するマテリアリティ	主な施策・KPI	2022/12 目標	2022/12 実績	スコープ	2022/12 成果
4	グローバルでの持続的成長を実現するための基盤整備				
	役割等級制度をグローバルに拡大	100%	40%	グローバル	旧風水力機械カンパニー管下の個社は等級の設定が完了した。なお精密・電子カンパニー管下の個社は今後のグローバル組織化を見据えて等級導入の取り止めを決定した。グローバル人材トレーニングプログラムであるGCDP(Global Carrier Development Program)を開始し、これによりGMP(Global Mobility Policy)を利用したグローバルでのモビリティが本格化した
	評価制度をグローバルに拡大	2025年：100%	0%		
	サクセッションプログラム制度をグローバルに拡大	2025年：100%	0%		
	全災害度数率 (TRIR) の低減 (2023年まで)	2023年：0.80	2.62	国内連結	潜在する労働災害リスク低減のため、労働安全コンサルタントによるリスクサーベイの実施を継続し、国内のグループ会社工場も含めすべて完了。潜在リスクの洗い出しと、リスク低減活動に取り組んだ
	競争し、挑戦する企業風土へ変革				
	平均総労働時間の削減	1,920 時間	2,014 時間	荏原単体	新型コロナウイルスの蔓延による大幅な働き方の見直しに伴い、在宅勤務の拡大やサテライトオフィス等のテレワークの拡充、オフピーク通勤を可能とする時差出勤制度の拡充等、Ebara New Workstyleに基づく新しい働き方に舵を切った。テレワークによる通勤時間の大幅な削減により、育児や介護等で短時間勤務を余儀なくされていた社員が定時勤務できるようになるなど、社員の働きやすさについて上記観点で改善が見られた
	女性基幹職* 比率向上による多様性促進	6.8%**	6.5%		
	女性社員の入社率向上による多様性促進	30%	13.8%		
	外国籍社員の入社率向上による多様性促進	25%	5.1%		コロナによる入国制限が続く状況の中でも、一定の外国籍採用を維持。アルムナイ制度、リファラル制度など多様な採用手法で女性・外国籍人材の採用を推進
グローバルエンゲージメントサーベスコア向上	83	79	グローバル	経営層の発信を増やし、コミュニケーションの向上に努めた。また、コロナ禍での働き方の変化などにより経年比較で多数の項目が改善したものの結果としては未達となった	
人材育成への持続的な投資 (一人当たりの研修費用)	46,795円	30,179円	荏原単体	一部の階層別研修を必修から希望者制へシフト。次世代リーダー育成などの選抜型研修はコロナ禍においても可能な限り対面で実施し、研修効果を高めた	
海外事業所の Global Key Position(GKP) 現地社員比率の向上 (2030年まで)	2030年：50%	23%	グローバル	これまで日本主体だった海外でのトレーニングプログラムを、海外の社員にも応募の機会を拡大し、GKPを担うために必要とされるリーダーシップの素養を国籍を問わず習得する機会を設けた	

*1 基幹職：管理職に相当する従業員層 *2 2023年4月までに7%超、2025年4月までに8%超とする目標を掲げています。

E-Plan2025 非財務目標とKPI

関連するマテリアリティ	2025年の成果目標 (アウトカム)	KPI	2025/12 目標	2022/12 実績	施策、今後の取り組み
4	競争し、挑戦する風土へ変革し、多様な社員が働きやすさを感じて活躍できる環境づくり	グローバルエンゲージメントサーベスコア (連結)	83以上	79	スコアが低い属性として「Pコース(現業職)と部下なし基幹職」が挙げられる。それぞれの属性に対するアクションプランを事業部門と人事で検討し、直接的にアプローチしていく
	グローバルモビリティの向上	Global Key Position(GKP)における非日本人社員比率 (連結)	30%以上	23%	ローカル社員のGKP人材プールの確保をさらに進め、E-LEADプログラム(グローバル次世代リーダー育成)やグローバル人材育成プログラムへの外国籍社員・女性社員の参加者を増加させていく
	男女の賃金差異解消	GKP女性ポジション比率 (連結)	8%以上	7%	多様な人材の活躍を推進するために、学びたい・挑戦したい社員に対してキャリアアジェンジを目指すような仕組みを構築していく。特にリーダー候補の早期選抜・育成に力を入れていく
		女性基幹職比率 (単体)	8%以上	6.4%	
	性別に関係なく仕事と育児を両立できる企業風土を醸成	男性育児休業取得比率 (単体)	2023年までに収集方法を確立。取得比率向上のアクションプランに基づく目標値を設定	—	データ収集方法を早急に確立させ、男性育児休業の日数を含めて取得率向上策を検討する
障がいのある社員の活躍促進	障がい者雇用比率 (単体+グループ適用会社4社)	2.6%以上	2.4%	荏原グループの障がい者雇用管理を一元化し、グループ一体で障がい者雇用・事業を推進していく。キャリア形成の視点で障がいのある社員の能力開発を行い、事業プロセス内での活躍の場を広げていく	

人的資本強化の戦略・施策

グローバルエンゲージメントサーベイ

2019年より国内外グループ会社全従業員を対象としたグローバルエンゲージメントサーベイを実施しています。2022年の結果では、サーベイ結果に対するアクションのカテゴリーにおいて好意的な回答が増加しました。本調査を従業員との対話の機会と捉え、部門の特性に合わせたアクションプランの策定・実行・振り返りを継続的に行っていきます。

グループ・グローバルの人材マネジメント

荏原がグローバルでさらに成長し勝ち抜いていくために、海外グループ会社の現地社員の活躍が求められています。当社は2012年から国内荏原の若手社員を対象に海外グループ会社での2年間の実務を通した育成プログラムを実施しており、2022年までに115名の若手社員を海外に派遣しました。2023年からは本プログラムの対象を若手社員全員に広げ、現在は海外グループ会社所属の20名が自国以外の国に渡りスキルを磨いています。本プログラムを通じてグローバル人材の育成を促進し、E-Plan2025の非財務目標の一つであるGKPの非日本人社員比率30%達成を目指します。

障がいのある社員の活躍促進

当社グループは、法定雇用率の上昇や対外環境の変化に対応するため、障がい者雇用管理を一元化し、グループ全体で

障がい者雇用を推進しています。当社の特例子会社である荏原アーネストでは、製品の組立業務やアノテーション*など、よりグループの事業に関わる業務への取り組みを始めました。これらの取り組みを通じて、障がいの有無に関わらず、全グループ社員が「共に働き、世の中に価値を提供し続ける」ことを実現し、ダイバーシティ&インクルージョンと事業の持続的な成長を目指します。

*画像をAI(人口知能)に機械学習させる教師データ作成

健康経営の推進

当社では「荏原グループ健康経営宣言」を策定し、「従業員が心身共に健康でいきいきと働くことができる職場環境」の実現を目標に健康経営を推進しています。従業員の健康を重要な経営資源の一つと捉え、従業員のヘルスリテラシーの向上、アブセンティーズム・プレゼンティーズム*の改善を目指し、KPIを設定しながら施策に取り組み、課題改善に向けたPDCAサイクルを回しています。これらの取り組みが評価され、健康経営優良法人2023(大規模法人部門(ホワイト500))を取得しました。今後は国内グループ会社との連携をさらに進め、グループ全体での健康経営優良法人認定制度への認定を目指します。

*アブセンティーズム：健康問題により仕事を欠動している状態
プレゼンティーズム：健康問題によって生産性が低下している状態

研究開発・知的財産戦略



Message from
Chief Technology Officer

中長期の技術開発戦略シナリオで 激動の時代へ対応

三好 敬久
執行役 CTO
技術・研究開発・知的財産統括部長

AIの登場により、世界は「技術的激動の時代」に突入したといっても過言ではないと思います。ワクワクする未来が期待される一方で、我々人類は資源制約、環境制約に直面し、存続の危機にも晒されています。

「技術で、熱く、世界を支える」をスローガンに邁進する荏原グループは、EOL (EBARA Open Laboratory) で大学や協業企業と積

極的に連携し、現事業の技術競争力を強化するとともに、次世代から預かっているこの社会をより良い形で未来に残すべく、2030年以降をも見据えた中長期の技術開発戦略シナリオを策定し、未来社会において必要とされる技術の抽出・特定・獲得に向けた活動をより一層強化します。

参照 荏原の技術 <https://www.ebara.co.jp/technology/technology-top.html>

研究開発・知的財産ビジョン(E-Vision2030)

長期的視野に立った戦略的な活動をさらに進化・発展させ、事業を通じて社会・環境課題の解決に貢献する

E-Plan2022の主要なKPIの振り返り

関連する マテリアリティ	主な施策・KPI	2022/12 目標	2022/12 実績	2022/12 成果
1 地球環境	開発力強化			
	重要技術分野における研究ロードマップの策定と、それに沿った中長期的研究テーマの実施	進捗率：100%	進捗率：96%	11の重要技術分野のロードマップを策定し、アクションプランに沿った施策を開始。今後も継続してブラッシュアップするとともに、必要な技術分野に拡張
2 社会貢献	新たなニーズ、シーズの追求			
	新技術／新事業につながる研究テーマの提案と実施	新規事業領域テーマの継続的提案	新分野の研究テーマ推進及びテーマの継続的探索と提案	マテリアルズインフォマティクス (MI) を活用した開発材料の実用化検討に着手するとともに、複数のターゲットでMIの適用と、仮想・拡張・複合現実 (xR) 技術を活用した作業支援・トレーニング手法を複数の部門で実装を開始。またCO ₂ 削減への貢献を視点とした研究テーマのビジネスプランを作成し、アクションプランに落とし込む活動を推進中
	製品ごとに市場動向・技術動向を踏まえた出願権利化活動を推進	主要製品について100%	主製品について100%	2023年からの5カンパニーの主要製品において、知財戦略の提案/運用/更新を行った。今後も各カンパニー方針に即して知財戦略の更新と運用を継続

E-Plan2025 非財務目標とKPI

関連する マテリアリティ	2025年の成果目標(アウトカム)	KPI	2025/12 目標	施策、今後の取り組み
1 地球環境	製品開発スループット向上のための技術ツール開発の実装	開発の手戻りをなくす技術ツールの適用範囲拡大	5カンパニーへ展開	開発の手戻りをなくす技術ツールとして、開発プラットフォーム (機能シミュレーションやナレッジ形式知化など) の確立と習得を行うとともに、順次適用範囲を増やしていく
	新テーマ創出の活発化や研究方針の戦略的強化	技術・社会動向のトレンドを把握し、マクロ的な技術開発戦略・アクションプランの策定	トレンドに基づく中長期シナリオとコーポレート研究開発戦略の策定、並びに来期活動計画の策定	①社会・市場・技術に関するトレンド調査&リストアップ ②荏原が目指す目的・目標・課題を明確化した中長期シナリオ策定 ③コーポレート研究開発戦略策定 ④アクションプラン策定
2 社会貢献	情報分析発信・提言活動の高度化と通常業務への組み込み	経営/事業判断等に資する知財/非知財情報の分析提言数	20件/年の分析提言(報告先で高評価のものに限る)	コーポレートの新事業開発やEOL以外に、各カンパニーのマーケティング部門などのニーズを把握して分析提言先を増やす一方、分析手法の定型化による分析作業の効率を向上させる

継続的な競争力強化の仕組み

CTO オフィスを設立

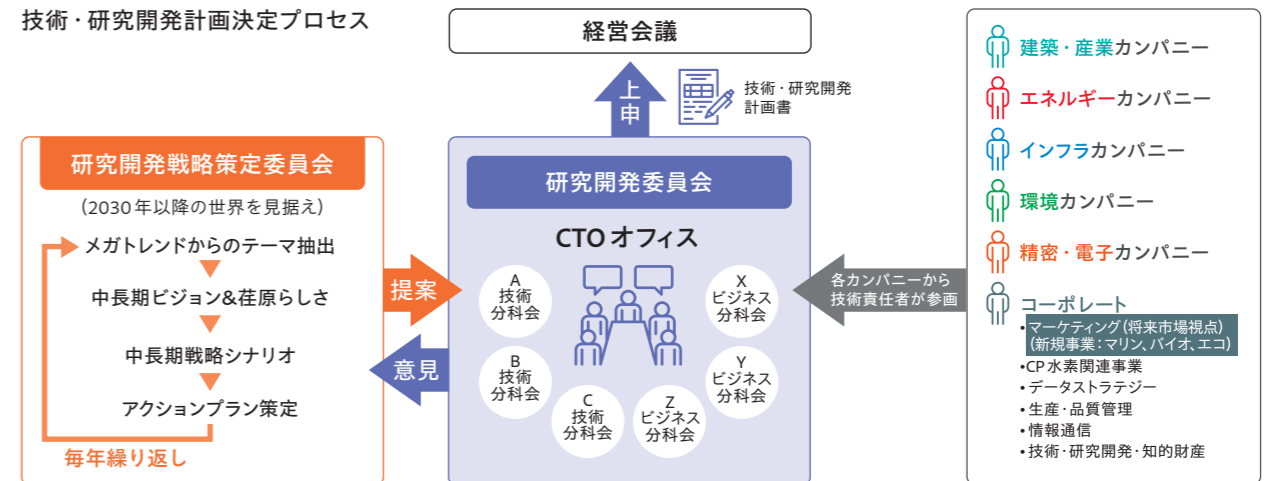
今期 (2023年12月期) から対面市場別組織を導入しました。対面する市場は異なっても、それを支える技術には共通するものが多くあります。そうした社内の技術を束ね、組み合わせることで荏原グループとして新たな価値創造を図るために、CTO (Chief Technical Officer's) オフィスを設立しました。

CTO オフィスは各カンパニーの技術責任者に加えてマーケティングの責任者をメンバーとし、それぞれの有する技術や変化する市場・社会情勢について議論し理解することで、互いに触発し合い、新たなビジネスの機会を積極的に模索していきます。

また、これまで研究開発テーマは各事業部門と研究開発部門が個別に協議して決めていましたが、視野の広さや中長期的視点に欠けるといった課題がありました。その課題を解決するために、「研究開発戦略策定委員会」を設立しました。

「研究開発戦略策定委員会」では2030年以降を見据えた中長期の技術開発戦略シナリオ及びアクションプランを策定し、CTO オフィスへ提案します。CTO オフィスでは各カンパニーを代表する技術責任者とマーケティング部門、生産技術部門、研究開発部門等の責任者が協議し、市場適合性や技術的拡張性等について十分に検討した上で技術開発計画を定め、経営会議の承認を経て実行に移します。

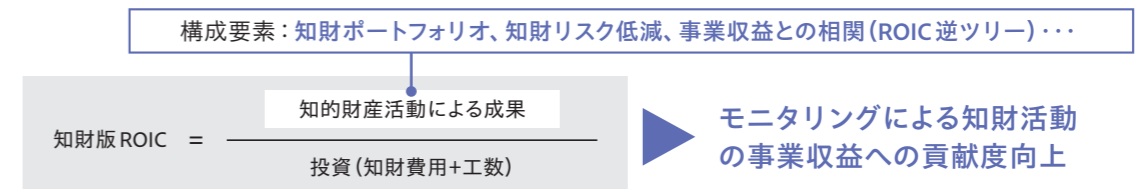
技術・研究開発計画決定プロセス



知的財産活動の取り組み

知的財産としては、製品別知財戦略の展開や知財プロアクティブ活動 (IPランドスケープ) の活発化等を行っていますが、知的財産活動は最終的には、事業収益にどれだけ貢献できているかが重要と考えており、知的財産活動が事業収益に貢献できるよう効率的に行われているかをモニタリングするための取り組みを進めています。知的財産活動への投資 (手数料等の費用や人的な工数等) と、知的財産活動による成果 (主として、知財ポートフォリオ管理、知財リス

ク管理、分析提言活動、知財契約) とを分母分子とする知財版ROICといえる評価指標を構築する取り組みです。知的財産活動による成果については事業収益との関連性を考慮して、知的財産活動の事業収益への貢献度合を示せるよう検討を進めています。この取り組みにより、今後の知的財産活動をより効率的なものとして、事業収益の更なる向上に貢献していきます。



DX戦略



Message from
Chief Information Officer

経営・事業・IT部門の三位一体でのDXを推進

小和瀬 浩之
執行役 CIO
情報通信統括部長

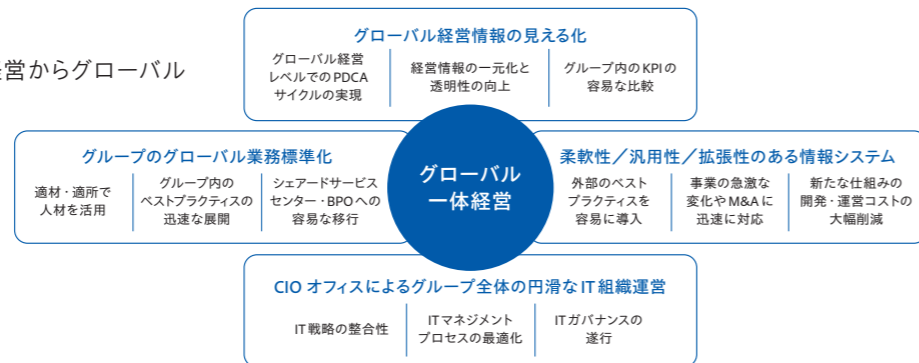
荏原グループでは、経営～業務部門～IT部門が三位一体となって全社を挙げてDXを推進しています。DXで、いろいろな変革にチャレンジする中、安心・安全な環境を提供する情報基盤構築のキーとなるのが情報セキュリティ対策です。その中核の役割を担っているのが、Global CSIRT*で、全世界の荏原グルー

プで起こるあらゆる種類の情報セキュリティインシデントに、昼夜、目を光らせています。このGlobal CSIRTのメンバーは、日本のメンバーのみならず、米エリオット社の欧米のグローバルメンバーで構成されており、まさにダイバーシティを体現した体制で活躍しています。

* Global Computer Security Incident Response Team

DXの取り組み

荏原グループはインターナショナル経営からグローバル一体経営への変革を実現します。



DXビジョン(E-Vision2030)

DXの推進による、製品やサービス、ビジネスモデルの改革とS&S強化を実現する

E-Plan2022の主要なKPIの振り返り

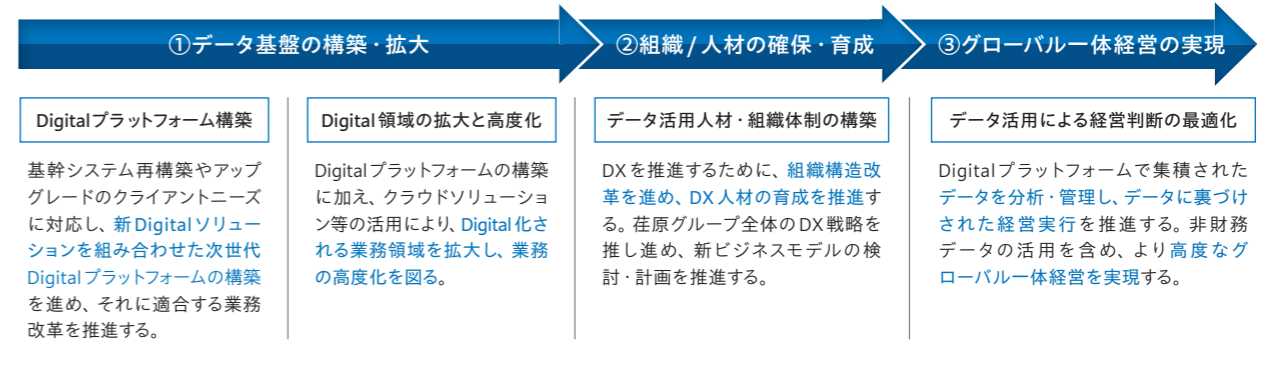
関連するマテリアリティ	主な施策・KPI	2022/12 目標	2022/12 実績	2022/12 成果
1 2 4	グローバル一体経営の実現			
	ERPを軸としたシステムをグローバルに展開(2024年まで)	最適パイロット施設を決定し、先行導入する	最適パイロット施設(国内1、海外1)へ導入	グローバル標準に向けた業務改革のための業務標準テンプレートの完成
	グローバルITインフラ統合化件数	100%	100%	国内のみならず海外のグループ会社に対してもセキュリティ対策、統合認証対応のインフラ整備を実施
	グローバル共通システムの拡大	100%	100%	引き続き業務フローの見直しを進め、自動化を行うことで業務効率化を推進
	社内ITツールの増進	100%	100%	ロボット稼働100体/年を目標とし順調に推移。2022年末時点300ロボットが稼働し業務効率化に貢献

E-Plan2025 非財務目標とKPI

関連するマテリアリティ	2025年の成果目標(アウトカム)	KPI	2025/12 目標	2022/12 実績	施策、今後の取り組み
1 2 4	全社ERPプロジェクト展開	ERP導入実施会社数	20社以上	2社導入済 2社導入中	グループ各社へのSAP導入
		情報セキュリティ強化 米国NIST, CIS準拠	ISO27001対応項目拠点平均比率	100%	0%
		CIS Controls 対応必要項目数	100%	0%	CIS Controls 準拠対応

全社ERP導入プロジェクト

- Digitalプラットフォーム構築として、グループ会社へのパイロット導入が計画通りに終了し、2023年度より、荏原製作所のみならず海外も含めたグループ会社へ導入を開始しています。
- 最終的には全社にERPを展開することによりデータドリブン経営へ転換し、グローバルでの経営データの一元管理による詳細なデータ分析を可能にすることで、荏原グループ全体でのKPI管理や、経営レベルでのPDCAサイクルを実現し、経営判断の最適化を目指していきます。

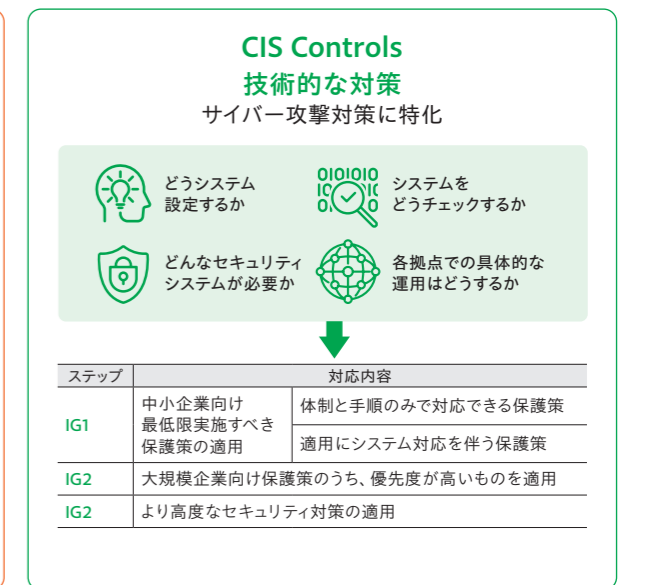
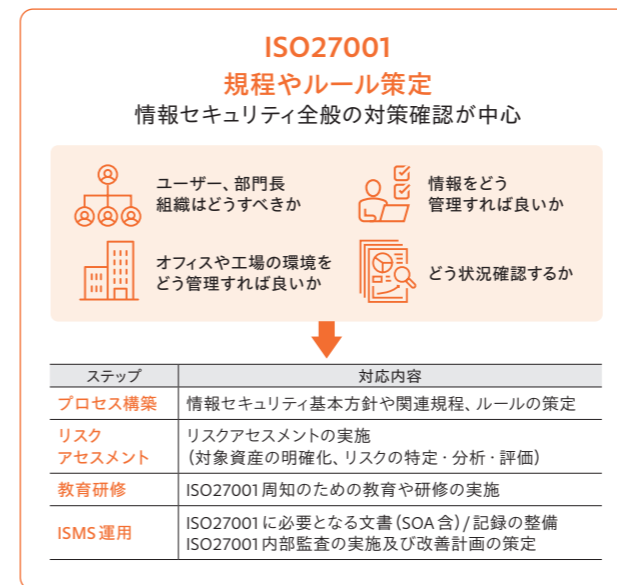


荏原グループのサイバーセキュリティ強化の取り組み方針

2021年3月に発生した、グループ会社におけるサイバーセキュリティインシデントを契機に脅威がより身近なものであることと、グローバルでのセキュリティレベルの標準化と底上げが急務であることを再認識しました。今後、市場に対して、信頼を得るためには、世界的に認知された国際規格やフレームワークに準拠することが求められるであろうことを鑑み、2022年から情報セキュリティとして、国際規格であるISO27001、サイバーセキュリティとして米国のセキュリ

ティ非営利団体であるCISが、企業がサイバーセキュリティ対策として取り組むべきことをまとめたフレームワークである、CIS Controlsに準拠することにしました。

また、グローバル企業に求められるセキュリティガバナンスの強化を目的として、海外個社のメンバーを迎えて、Global CSIRTとして体制を構築し、継続的に運用、改善を推進していくことにしました。



リスクマネジメント



Message from
Chief Risk Officer

グループとしてのリスクを体系的に評価し、
本質的・効果的なリスク対策をグローバルに展開

中山 亨
執行役 CRO
法務・総務・内部統制・リスク管理統括部長

E-Plan2025の重点的な取り組みとして、CRO (Chief Risk Officer) 体制を導入し、その充実を図ります。コーポレートと各カンパニーに設置したリスク管理責任者 (RO: Risk Officer)、及び他のCxOとの連携体制を整備し、グループ全体でのリスク事案の共有及び対策等の指示を迅速・適切に行い、リスクを機会に転換できる攻めのリスクマネジメントを目指していきま

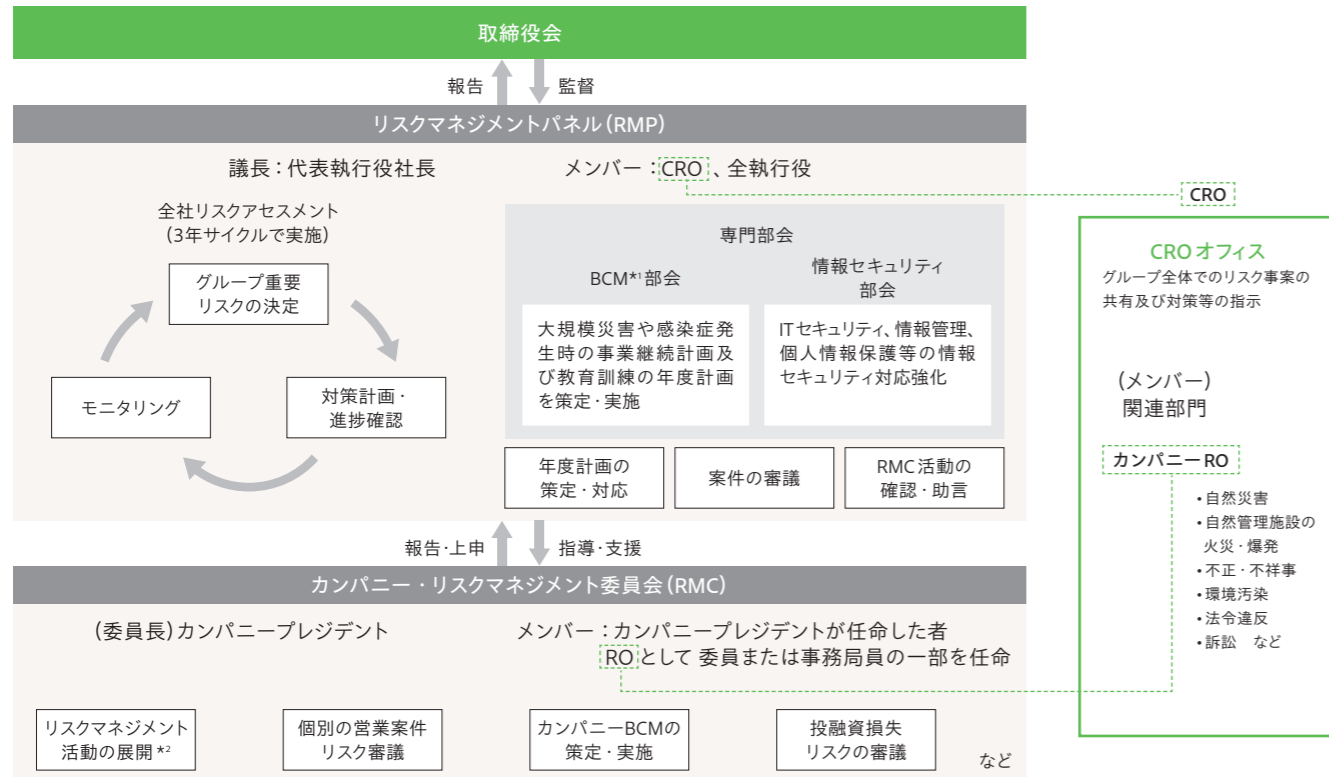
す。具体的なリスク対応としては、災害時の事業継続体制の強化、情報セキュリティ体制の整備などの従来の活動を継続しつつ、米中の経済安保、ロシア・ウクライナ紛争などの地政学的なリスク等、その時点での重要なリスクを見直し、柔軟かつ臨機応変に対応しています。

基本的な考え方・リスク対応体制

荏原グループの健全な存続と発展を阻むあらゆるリスクを最小化するために、従来型の「発現した個別リスクへの対応」を中心とした活動から、リスクを体系的に把握・評価し、最小化するための対応策を講じるとともに、継続的にその改善を図る活

動に重点を移し、そのための体制を構築しています。また、CROと各カンパニーに設置したROを含んだCROオフィスを設置し、カンパニーの垣根を超えたリスク対応体制としています。

リスクマネジメント体制図



*1 BCM: Business Continuity Management (事業継続マネジメント)
*2 カンパニー傘下の子会社を含む

主なリスクへの対策

リスク特定プロセス

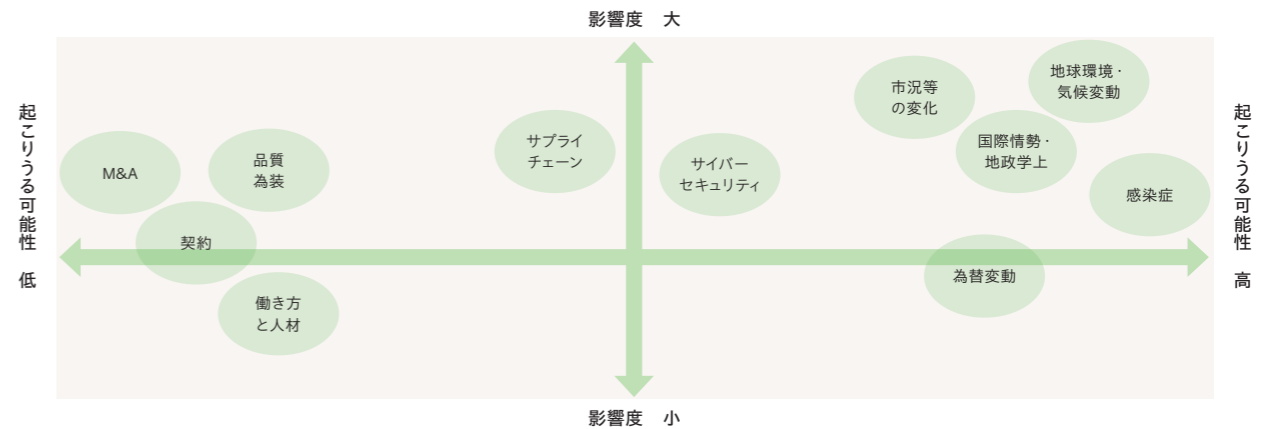
当社グループを取り巻くリスクについては、全社リスクアセスメントを3年に一度、定期的の実施しています。また、必要に応じてRMPの中で議論しています。

全社リスクアセスメントでは、想定し得るリスク項目を整理した中から、当社グループにとっての発生可能性、影響度及び対策後の残存リスクを分析します。その後、事業責

任者・部門責任者へのアンケートとヒアリングによりリスク対応体制を再評価し、主管部門を明確にして対策を講じています。

併せてリスク対応体制として、重要度に応じ全社的に対応が必要な場合には代表執行役を本部長とする対策本部を立ち上げ、全社で迅速に報告・連絡・判断ができるようにしています。

リスクマップ



主な取り組み

全社リスクアセスメントで選定したグループ重要リスクの中で、以下の事象に関してはグループ全体で横断的に対応を行っています。

● BCM 活動の強化

新型コロナウイルス対応を経て各国グループ会社との連携が強化され、グローバルなBCM体制の構築が進みました。従来、地震対応をメインに整備を進めてきましたが、昨今被害が甚大化している大雨・洪水、台風などの自然災害に対して、特に国内の主要拠点及びグループ会社における土のう・水のうなどの物理的対策の整備を進め、被害の低減に努めてきました。同時に、災害時の対応をまとめた防災ガイドの全従業員への配布、拠点での災害対応ポスターの展開などを行い、防災・減災意識の向上を図っています。また、富士山をはじめとした火山噴火への対策も進めています。事業部門を主として整備しているBCP*に関し、今後は、地政学的なリスクへの対応も考慮しつつ、グローバルなBCM体制をさらに強化していきます。

*BCP: Business Continuity Plan (事業継続計画)

● 個人情報保護の対応強化

個人情報への各国の規制強化に対して、個別対応だけでなくグループ全体としてのグローバルな保護体制を強化し、グループプライバシーポリシー等を再整備しました。人材データバンクの整備をはじめ、データを用いたグローバル経営を加速していくべく、情報セキュリティや個人情報保護の強化を進め、グローバルな個人データ利用に係るリスクを低減していきます。

● グローバル保険の導入

グローバルなリスクマネジメントの強化を進めるため、グローバル保険を2022年に導入しました。財物、賠償責任、物流に関して、主要なグループ会社で統一的に保険加入し、自然災害や契約リスク等に対してグループとしてのリスクアプローチを整備した上でリスク移転しています。今後もグローバル保険の項目や対象を継続的に見直し、効率的・効果的なリスクマネジメントを実施します。

コンプライアンス

基本的な考え方

ステークホルダーから信頼される良き企業市民であるために、荏原グループの全従業員が「荏原らしさ」及び行動基準を共通のアイデンティティと価値観として共有し、法令遵守のみならず、社内規程、社会規範、常識・良識を含めて誠実に実践することを基本方針としています。コンプライアンス意識の浸透をベースとしたリスク管理指針に基づいて、リスクを予見し未然に防止する体制の構築と、働きやすく風通しの良い職場環境の整備に努めています。

参照 荏原グループ行動基準

<https://www.ebara.co.jp/sustainability/think/information/ebara-identity.html>

参照 コンプライアンス体制

<https://www.ebara.co.jp/sustainability/governance/information/compliance.html>

重点戦略項目と進捗状況

コンプライアンスを徹底させる観点から、海外グループ会社を対象としたホットラインの開設、荏原行動基準研修の充実、国内・海外グループにおける荏原グループ・コンプライアンス

連絡会の拡充、コンプライアンス・リエゾン委員制度の強化などを推進しています。

重点戦略項目	重点施策	進捗
荏原グループのコンプライアンス徹底を図るための体制及び施策の整備	腐敗防止プログラムのグループ展開	<ul style="list-style-type: none"> 規程改訂の見直しを行い、各国法制の最新状況をアップデート・腐敗リスクを認識すべき対象者(マネジメントや営業部門、等)に対する教育を実施
	海外荏原グループ・ホットラインの開設	<ul style="list-style-type: none"> 社外相談窓口未設置の海外グループ会社に運用を拡大(2022年12月期:22社(新規2社)) 中国:10社 ベトナム:1社 インドネシア:2社 タイ:2社 フィリピン:1社 ブラジル:1社 コロンビア:1社 シンガポール:1社 メキシコ:1社 トルコ:2社(新規) 2022年12月期相談実績:2件
	グループ全体へのコンプライアンス意識の徹底	<ul style="list-style-type: none"> 荏原グループ・コンプライアンス連絡会(国内グループ会社、中国グループ会社)をそれぞれ年2回、タイ、ベトナムのグループ会社とそれぞれ年1回実施し、グループ間での情報発信・共有を強化 荏原らしさに関する研修を全従業員に実施(国内グループ会社受講率:99.8%、海外グループ会社受講率:93.5%)
荏原グループの自浄作用の向上及びリスク低減を図るための継続的取り組み	相談案件への早期対応による不祥事の未然防止、早期発見・対応	<ul style="list-style-type: none"> 2022年12月期相談実績:39件 相談案件が増加傾向等、リスクが高いと判断した部門やカンパニーなどに対して、研修・教育を実施
	職場の身近な相談窓口としてのコンプライアンス・リエゾン委員制度の強化	<ul style="list-style-type: none"> リエゾン委員106名(荏原50名、グループ会社56名)の教育 リエゾン委員との連携を強化 1.相談窓口に入件した相談案件への対応協力 2.リエゾン委員主体の相談案件解決推進のための相談対応等各種支援
荏原グループとして人権と多様性を尊重し働きやすい職場をつくるための取り組み	専任部門員、リエゾン委員の活動を活用した、職場への人権と多様性尊重の意識の浸透	<ul style="list-style-type: none"> 人権方針の策定と人権課題の対応のための体制を整備 人権啓発コンテンツをイントラネットに掲載(人権教育、人権週間、人権啓発標語の募集等) グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン、東京人権啓発企業連絡会など、社外団体への参画を継続

重点戦略の取り組み

国内・海外グループにおけるコンプライアンス相談体制の強化

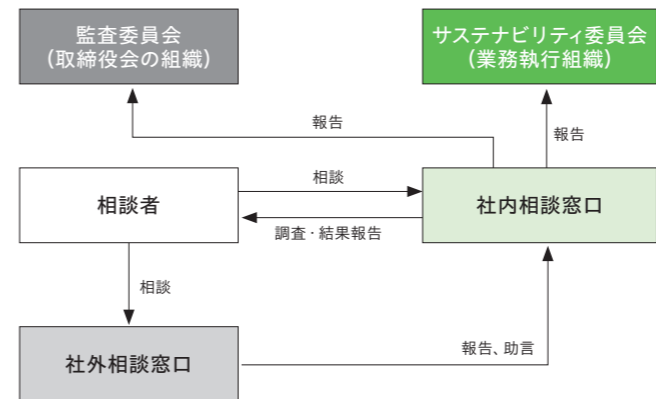
国内グループにおいては、各グループ会社内にコンプライアンス相談窓口を整備し、相談案件の発生場所(当社、グループ会社)ごとに対応しています。当社及び従業員数が300人を超えるグループ会社では、改正公益通報者保護法に準拠した内部公益通報対応体制を整備しました。その他のグループ会社においても、各社の状況を考慮しながら改正公益通報者保護法に準拠した内部公益通報対応体制整備を進めています。

また、海外グループにおいては、グループ全体の透明性向上、各社内通報制度の補強に寄与し、健全な自立運営をサポートする「海外荏原グループ・ホットライン」の強化を引き続き進めています。

コンプライアンス相談窓口方針

- ① 不祥事の未然防止
- ② 不祥事の早期発見
- ③ 働きやすい職場づくり
- ④ 問題点を社内で自主的に改善する力を高める
- ⑤ 秘密保持と相談者保護の徹底

国内コンプライアンス相談フローチャート



相談は、役員、従業員とその家族、当社グループ内で就労している派遣社員、取引先等から広く受け付けています。相談受付後、社内コンプライアンス部門が調査を行い、調査結果に基づき適切に処理しています。毎年、運用状況を取締役が陪席するサステナビリティ委員会で報告し、適切な監督を受けています。

今後も様々なリスク情報を可及的速やかに把握し、被害の発生・拡大防止(特に自浄作用による違法行為の是正)を図るための施策を行ってまいります。

国内コンプライアンス相談窓口運用状況

2022年12月期内の調査完了件数は32件(内訳:職場環境・トラブル等に関する相談が5件、不適切行為に関する相談が8件、不正・違反に関する相談が2件、ハラスメントの疑義がある相談は7件、その他10件)です。

海外荏原グループ・ホットラインの拡充

2022年12月期は、適用会社を22社まで増やしました。2022年12月期内の相談は、全体の相談件数39件のうち2件、2021年12月期は全体の相談件数38件のうち0件でした。今後は海外荏原グループ全社が利用できる海外ホットラインの開設に向けて準備を進めていきます。

海外荏原グループ・ホットラインの設置数(累計)

	2017/3	2017/12	2018/12	2019/12	2020/12	2021/12	2022/12
適用会社数合計	7	10	15	17	19	20	22

コンプライアンス連絡会のグローバル化

当社と海外グループ会社間で連携しながら、コンプライアンス徹底の継続とコンプライアンス上の課題にグループとして対応する体制整備を推進することを目的とし、コンプライアンス連絡会を実施しています。2022年度は中国グループ会社11社に加え、東南アジアのグループ会社3社とのコンプライアンス連絡会を実施し、腐敗防止、個人情報保護、安全保障貿易管理等幅広いテーマを取り上げました。コーポレート部門並びにグループ会社を所管するカンパニーが参加し、幅広いコンプライアンス情報を共有しました。2023年度は中国子会社10社、中国以外の海外グループ会社6社とのコンプライアンス連絡会を計画しています。

腐敗防止

腐敗防止プログラムの国内・海外のグループ会社への展開・運用を行っています。グローバルな腐敗防止体制の見直しを腐敗リスクの指標などを参考にしつつ行っています。併せて、規程体系の見直しを行い、腐敗防止に関する各国法制の最新状況をアップデートしていきます。

参照 腐敗防止基本方針・腐敗防止プログラム

<https://www.ebara.co.jp/sustainability/governance/information/anti-corruption.html>

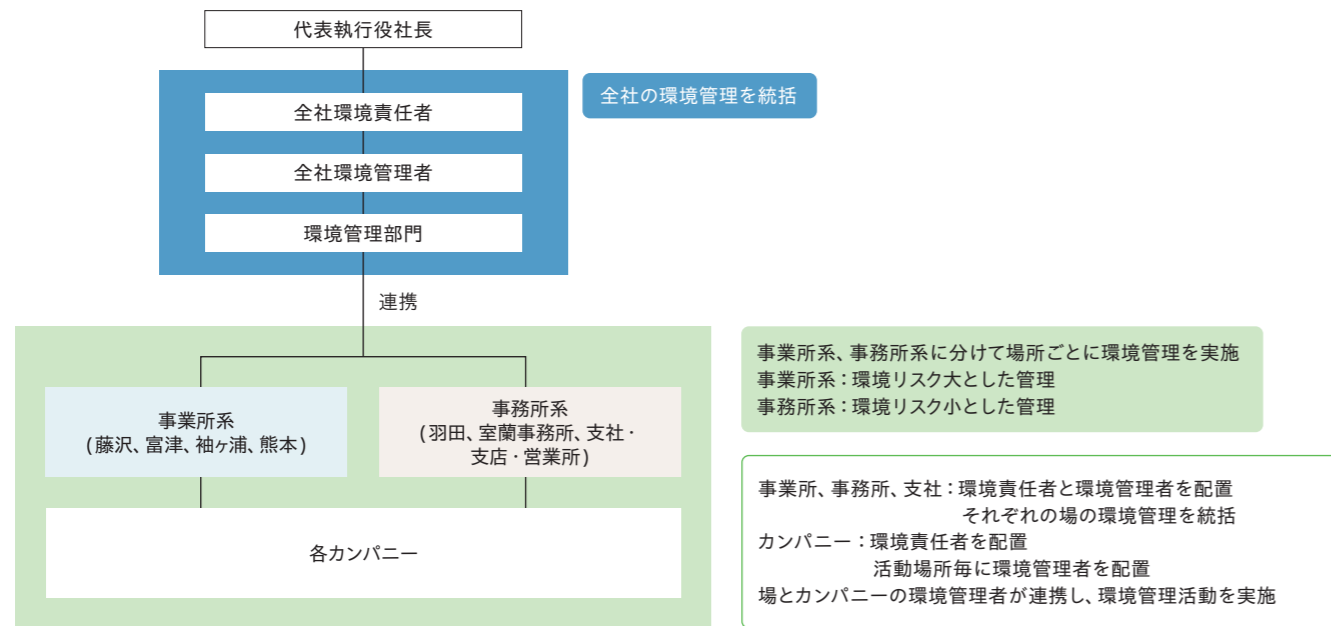
環境マネジメント

環境マネジメントシステム

荏原製作所の環境マネジメントシステムは2017年に全社統一のシステムでの運用に切り替えましたが、カンパニーの再編成、工場等の事業拠点と支社・支店等の事務拠点での環境目標2030達成に向けた取り組みの差異を踏まえて、2023年より「場での環境管理」を主眼とした体制に改めました。すなわち、事業所や支社において、それぞれの場の環境管理

全体を統括する環境責任者と環境管理者を配置し、各カンパニーが事業所等ごとに配置した環境管理者と連携しながら、環境活動を実施することになりました。そして、それぞれの場においては、場の状況を踏まえた具体的な活動内容を取りまとめたアクションプランを作成し、環境目標2030の達成、法令遵守、環境事故の防止を目的とした環境管理活動に取り組んでいます。

環境管理体制図



環境目標2030

荏原グループは環境負荷の低減に最大限配慮したものづくりを行うため、環境面における2030年のありたい姿をまとめた環境目標2030を策定しました。

環境目標2030

2030年の成果目標	2022/12実績	2022/12成果	今後の取り組み
GHG、Scope1,2排出量を2018年比で55%削減 ※2022年12月に△26%から変更	2018年度比1.6%減	設備の省エネ運転、低CO ₂ 電力調達拡大、太陽光発電設備導入	<ul style="list-style-type: none"> 工業炉、受変電設備などエネルギー多消費設備の時宜を得た更新 燃料の電化及び低CO₂電力の調達の拡大 太陽光発電設備の導入拡大 カーボンプライシングの活用
水使用原単位の継続的な改善	2022年売上高原単位0.160km ³ /億円 前年より改善	超純水製造における水再利用、雨水の活用、水使用量モニタリング結果から漏水箇所の特定と対策	<ul style="list-style-type: none"> 漏水対策及び工業用水の循環利用の推進 水使用設備の更新、水使用プロセスの見直しによる節水の推進
再資源化率95%以上の維持(国内)	97.5%(国内) 目標以上を達成	<ul style="list-style-type: none"> 廃棄物分別徹底による再利用可能量の見える化推進 廃プラスチックの排出実態の調査 廃棄物管理指標の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 廃棄物分別の徹底及び処理委託先の見直しによる再資源化率の向上 廃棄物管理指標の実効性確認

環境マネジメントへの取り組み

水リスク

気候変動による水資源の不足は操業に影響を与える恐れがあります。よって、効率の良い水の使用が求められ、水の使用状況が事業活動に対して適切か把握する必要があります。そこで、水ストレスがある地域にある拠点を認識するため、世界資源研究所発表の世界の水リスクを示した世界地図・情報提供

しているツールであるAQUEDUCTを使用しました。リスクレベルが高い地域にある拠点数は10、取水量は214km³で取水割合は全体の20%でした。

今後は、水リスクの高い地域にある拠点について、現地の給水、排水の管理状況を確認し、取水系及び排出系リスクの把握を行った上で、リスク低減に資する対策を講じていきます。

ISO14001取得状況

E-Vision2030で掲げた重要課題「環境マネジメントの徹底」の一環として、製造工場及びメンテナンス工場を有するグループ会社におけるISO14001認証取得を進めています。2023年5月時点でISO14001認証を取得している会社数は、国内グループで8社、海外グループで25社です。2024年までに、製造工

場及びメンテナンス工場を有するすべてのグループ会社でISO14001認証取得を完了する予定です。また、新たに荏原グループに加わるようになった会社については、現在の環境管理状況を確認の上、ISO14001認証が未取得であれば、認証取得に向けた計画を作成し、実施します。

プラスチック資源循環促進法への対応

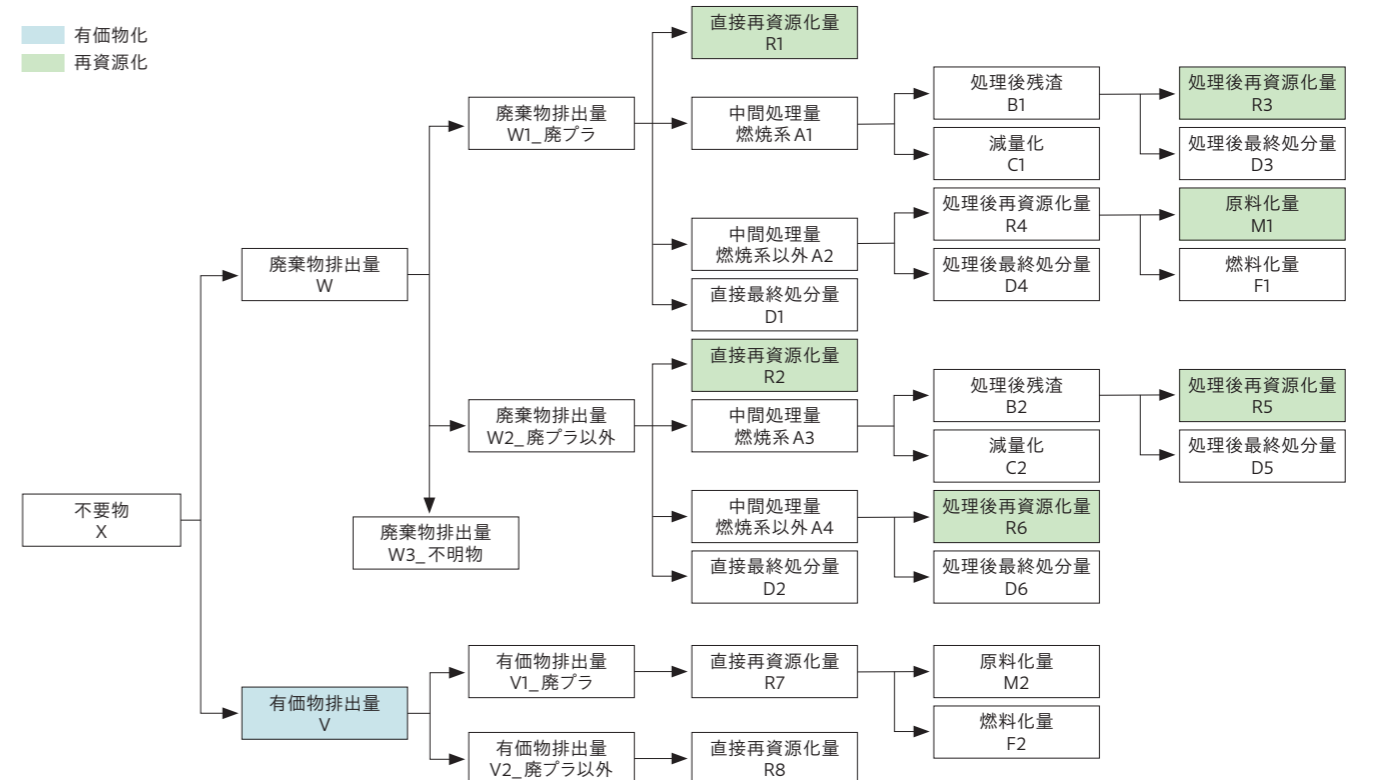
2022年4月に施行されたプラスチック資源循環促進法に関して、排出実態の調査を行いました。

主な廃プラスチックの種類は、物流で使用されている梱包材、緩衝材、製品製造で使用される樹脂、パッキンなどの端材、並びに事務所での消費財、文具類に由来するものでした。また当社全体で2021年度に排出した廃プラスチック量は約445トンで、多量排出事業者に該当します。

今後、排出抑制および資源循環の観点から、廃プラスチックを含む廃棄物のフローを整理し、以下の活動に取り組みます。

- ・廃棄物から有価物への転換
- ・処分委託先で再資源化可能な状態での排出
- ・廃棄物フローにおける各項目の定量性の確認と管理指標の制定

廃棄物フロー



ステークホルダーをはじめとした「社会」と価値を協創していきます

E-Vision2030の目標とE-Plan2025の戦略

E-Vision2030の目標

重要課題1、2、4(「持続可能な社会づくりへの貢献」、「進化する豊かな生活づくりへの貢献」、「人材の活躍促進」)の解決

E-Plan2025 基本方針

⑤ ESG経営の更なる進化

グループ一体経営を確保しつつ対面市場別組織を強力に支援するとともに、持続可能な社会の実現に向けた高度なESG経営の実践、社内外における荏原ブランドの認知度向上とその浸透、継続的な競争力向上のための基盤技術力の強化や新規事業を創出できる仕組みづくりを含めた経営インフラの高度化・効率化を進めます。

参照 ステークホルダーとの対話 <https://www.ebara.co.jp/sustainability/think/information/stakeholders.html>

サプライヤなどとの価値協創

サプライヤ向けの人権デューデリジェンス

人権デューデリジェンス実施について、重要なパートナーであるサプライヤが実施している活動内容、直面している課題について共有、荏原グループとしてどのように解決すべきか検討するため、国内外の主要取引先に向け人権条項を含むCSR調達アンケートを実施しています。

2022年は国内・海外合わせて1,240社の取引先から回答を得ておむね問題がないことは確認できました。潜在的なリスクが高いと思われるサプライヤには訪問を含む詳細なヒアリングを実施し、荏原グループの調達方針について、理解を深めることをお願いしています。サプライチェーンに潜むリスクに関しては、継続的なモニタリングを行い、パートナーの皆様方とCSR調達や人権デューデリジェンスの重要性を再認識しながら適正な調達の推進に努めます。

荏原グループのCSR調達PDCAサイクル



参照 調達方針・荏原CSR調達ガイドライン詳細

<https://www.ebara.co.jp/sustainability/social/information/supply-chain.html>

株主・投資家との対話

当社グループは、株主・投資家の皆様との長期的な信頼関係の構築を経営の最重要事項の一つと位置付けています。投資判断に必要な企業情報を適切に提供するとともに、建設的対話を通じて企業価値向上に資するIR活動を実践し、信頼関係の継続的な深化に努めます。

IR・SR活動状況

	2020	2021	2022
IR個別面談	223	255	269
うちESG面談	4	6	4
証券会社主催のカンファレンス・面談	40	38	50
マネジメントミーティング	0	2	1
IR Day	0	1	1
ESG説明会	1	1	1
証券会社主催の個人投資家向け説明会	0	2	4
個人株主向け説明会	0	0	1

参照 IR基本方針 <https://www.ebara.co.jp/ir/business/information/ir-basic-policy.html>

人権の尊重

荏原グループ人権方針

荏原グループは、世界人権宣言の「すべての人間は、生まれながらにして尊厳と権利について平等である」との規定に基づき、荏原グループCSR方針に掲げる「人権と多様性を尊重する」を実践するために、「荏原グループ人権方針」を定め、社内外に公表しています。3つの基本方針とともに、それを実践していくための対応方針を定めています。荏原グループ人権方針は、国際労働機関(ILO)の「労働における基本的原則及び権利に関する宣言」と国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」を尊重しています。

参照 荏原グループ人権方針

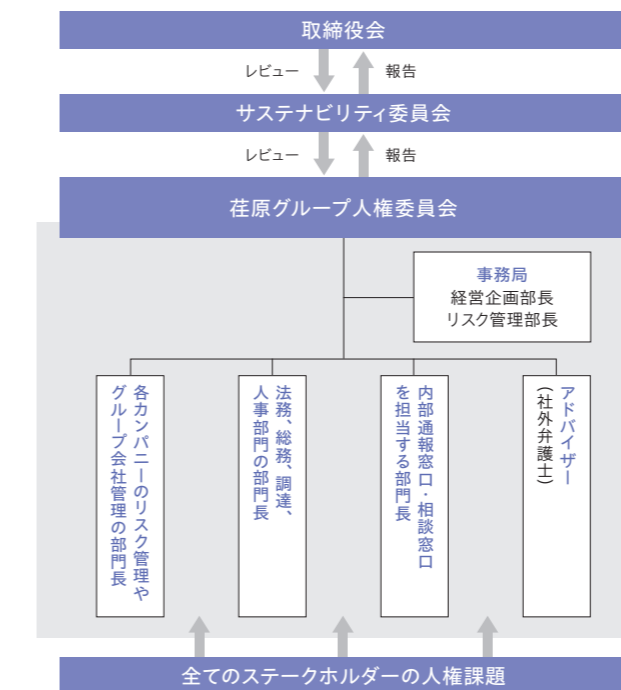
<https://www.ebara.co.jp/sustainability/social/information/respect.html>

人権に関する体制

人権方針に則した人権マネジメントの仕組みを継続的に改善することを目的として荏原グループ人権委員会を設置しています。事業活動を通じて関わるステークホルダーの人権を尊重することは事業活動の基本と捉え委員会を運営しています。

2022年は、定例会人権委員会を2月と8月に開催しました。12月に開催されたサステナビリティ委員会と取締役会に人権委員会の活動を報告しました。

荏原グループ人権委員会



人権に関する救済

国内グループ会社においては、コンプライアンス相談窓口が人権を含む苦情を受け付け、対応しています。海外グループ会

社にもホットラインを設置し、人権を含む苦情を受け付け、対応しています。社外からの相談は、当社ウェブサイトのお問い合わせ窓口で受け付けています。2022年6月改正公益通報者保護法施行にあたり、人権に関する苦情や相談を受け付けた場合には、コンプライアンス相談窓口が当該法に則って対応します。

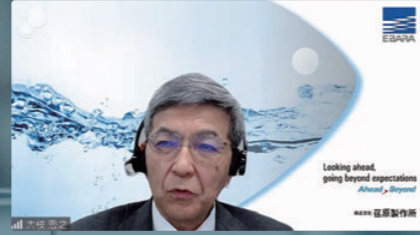
2020年～2022年の取り組みと成果

外部との対話	<p>人権委員会は、人権に対する課題認識の範囲を広げることや当社グループの人権マネジメントの改善につなげることを目的として、人権に関する社外有識者との対話を行っています。</p> <p>2022年 外国人技能実習生や外国人労働者の問題に詳しい有識者との対話。</p> <p>2021年 途上国などで水の供給支援を行っているNPOとの対話。</p> <p>2020年 機関投資家と人権に対する機関投資家の着眼点について対話。</p>
人権デューデリジェンス(人権DD)の改善を図る	<p>人権委員会では、従業員の権利に配慮することや、サプライヤにも人権尊重の意識を持って活動していただくことが当社グループの事業活動において特に重要であると考え、人権デューデリジェンスを行っています。</p> <p>従業員に対する人権デューデリジェンス: 人事部門がグループグローバル従業員を対象に毎年行っているグローバルエンゲージメントサーベイを利用して、「職場の公正・公平性」「差別」「労働安全衛生」をグループ共通の人権項目として、約60組織のポイントをモニターしています。エンゲージメントのポイントが一定水準に達していない会社に対して、人権委員会が人権アクションプランの策定を指示し、各社が改善策を実行します。活動の成果は翌年のエンゲージメントサーベイのポイントにより評価しています。2021年のサーベイ結果が一定水準に達しなかった7組織がアクションプランに基づいて活動し、2組織が2022年には一定水準に達しました。水準に達しなかった5組織は改善策を継続しています。従業員に対する人権DDは継続して行っています。</p> <p>サプライヤに対する人権デューデリジェンス: 人権尊重を含む当社CSR調達ガイドラインをサプライヤの皆様理解と実践を促すことを目的として調達部門がグループグローバルの一次サプライヤに対してCSR調達アンケートを行いました。アンケートの内容には人権に関する設問が含まれており、人権委員会は、サプライヤにおいて児童労働や強制労働、差別が起きないような取り組みがなされているか、適正な労働環境かどうかなどの人権に関する設問の結果を調達部門と共有し、健全なサプライチェーンマネジメントの構築を推進しています。</p>

今後の取り組み

人権委員会では、当社グループのグリーンバンスメカニズムのありかたについて検討しています。当社の問い合わせサイトによる受付や、内部通報窓口による人権対応は機能していると考えていますが、より客観的な立場による救済のあり方を検討しています。

取締役会議長と ステークホルダーとの対話



本記事は、2023年4月25日にオンライン開催された機関投資家の方を対象とした独立社外取締役スモールミーティング（みずほ証券会社主催）「荏原のコーポレート・ガバナンス 新たなフェーズへの進化 Governance to Value」の質疑応答における、アナリスト・投資家からの質問と取締役会議長の答の要約したものです。

01 新中期経営計画 E-Plan2025の策定に関して

Q 新しい中期経営計画の策定において、取締役会の監督機能はどのように働いていたのでしょうか。

大枝 取締役会では毎月議論に必要な時間を取って、中期経営計画のマクロ的なところから個々の具体的な内容までを議論してきました。一つは対面市場別組織の導入です。例えば社外取締役から製品の付加価値をつける営業力が非常に重要だ、という意見が出て議論を行いました。こうした意見も踏まえ、マーケットインという観点から市場別組織を新たにつくりました。

対面市場別組織をつくる上で、どのような組織形態が最適かという検討も行いました。ホールディングス制に移行するのか、現状の事業ごとの組織にするのか等の選択肢を十分に議論した上で、最終的には現状をベースに組織を再編するとの結論に至りました。

もう一つは、当社はそれぞれの事業体の独立性が強い一方で、横串の力が弱い。組織に横串を通すことが必要だという意見があり、結論としてCxO制を導入しました。CxO制をうまく活用してグループとしての遠心力と求心力のバランスを利かせていきます。

Q E-Plan2025の売上や利益目標の妥当性について、どう評価していますか。

大枝 売上、利益目標についても十分な議論を行いました。難しかったのは、当社は直近2年で売上、利益の水準がかなりのスピードで上がってきましたが、この状況で中期経営計画を作成することです。過去に経験したことがない収益の急激な変化の内容を、今後も継続するもの、一時的なもの、当社の実力向上によるもの、市場環境の変化によるもの等に整理をしてこれを見極める必要がありました。E-Plan2025の売上、利益目標は低すぎても高すぎてもいけない。執行から説明を聞き、マクロ的な視点

で将来の市場動向なども踏まえてその妥当性を判断しました。結論としては、執行からの数字は今後の市場環境の変化等をしっかり踏まえて作成されており、違和感はほとんどありませんでした。E-Plan2025は、3年間で当社の収益基盤を強化していくための戦略投資にかなり力を入れています。当面の収益への影響はありますが、ここはしっかりと戦略投資をしていくべきという判断で、執行案に賛同しました。

Q ROE、ROICの目標数値が控えめではないかという意見がありますが。

大枝 ROE、ROICについても取締役会で議論してきました。現時点で、ROEとROICは世間水準と比べて高い水準にあります。それに対し、現状維持プラスアルファが今回のE-Plan2025の目標として妥当だと考えています。一般的には計画を作る際は、現状に対して上げていくのが基本だと思いますが、ROEとROICは過去3年間でかなり向上させてきましたので、最低限それを維持し、機会があればさらに上げるということです。取締役会としてもその考え方に違和感はありませんでした。

02 G to Vに関して

Q 取締役の役割と責任の一つとして「適切なリスクテイクを支える」を掲げていますが、これについてどう捉えていますか。

大枝 執行側は、新たなビジネスを展開することも含めてリスクを取っています。一方で、取締役会はブレーキ的な役割を期待されることが多いと思いますが、それだけではいけない。執行がやろうとしている戦略、施策に対し、一定程度のリスクを容認した上で、適切に取締役会で議論します。今の時代、ある程度リスクを取らないと、事業もなかなか拡大していきませんから、執行の背中を押す部分と、監督の部分の両方が必要で、それを「適切なリスクテイクを支える」という文言で表現しています。

Q ガバナンスを軸に企業価値を高めていくことのポイントや、難しさはどんなところでしょうか。

大枝 G to V(Governance to Value)は言うのは簡単ですが、難しいことも沢山あります。取締役会として考えているのは、収益を上げていくのは執行ですが、中長期的な施策は取締役会が執行と一緒に考えていくということ。それからサステナビリティ、多様性、人材育成など、ESGについても執行と一緒に考えていきます。ガバナンスについては、不祥事などの未然防止も含め、取締役会としても三委員会としてもしっかり監督機能を果たしていきます。それらが回り回って収益に貢献していく、企業価値向上にもつながるという考えです。

Q ガバナンスに関して、執行との情報共有、現場との連携、現場へのコンプライアンス的な管理など、取締役会と執行の連携が強いのでしょうか。

大枝 はい。例えばグループ内で何らかの問題が発覚した場合、まず執行で調査を行い、取締役会はその調査結果の報告を受けますが、過去には、取締役会で議論した結果、追加の調査をすべきと判断し、取締役会の中に小委員会を設置し独立社外取締役が委員長になって独自に調査を行った例があります。調査の中でガバナンスの改善策や再発防止策を執行に提言することもありますし、現場からの報告が適切に社長に届いているのか小委員会で確認することもあります。問題発生時には、必要と判断した場合はスピード感を持ってこのような対応を取りますので、取締役会の実効性は高いと考えています。

ミーティングを終えて

対話後の振り返りと今後の取締役会

当社の取締役会は2015年より毎年取締役会の実効性評価を行っており、実効性評価のインタビュー等において、「取締役会は当社の中長期的課題についてさらに議論の比重を高めていくべき」との意見が出ておりました。それを踏まえて昨年度(2022年度)は長期経営ビジョン並びにそれを具現化する中期経営計画の検討を取締役会の年間議題に組み込んで約1年にわたり、ほぼ毎回の取締役会において必要な議論の時間を確保した上で様々な視点から議論を行いました。

今回、新中期経営計画E-Plan2025がスタートしたところで当社取締役会での議論の内容を投資家の皆様にお話しする良い機会をいただきました。当日は出席者の皆様から取締役会の役割、運営や実効性評価等について多くのご質問、ご意見をいただき、改めて皆様の関心の高さを感じました。また、当社の取締役会で討議してきた内容について皆様に理解いた

Q ガバナンスの先進企業として市場から評価されてきたのは、前取締役会議長の宇田氏の功績も大きいと思いますが、同氏の退任後、社内では変化があったのでしょうか。

大枝 当社のガバナンスがここまで進化できたのは、前任の方たちがスピード感を持ってガバナンス改革を実行してきた結果だと考えていますが、現時点においても多様性に富んだ現在の取締役メンバーによって引き続きガバナンス改革を着実に進めています。取締役のサクセッションプランは指名委員会の重要テーマですが、それも上手くいっていると思っています。新任の取締役メンバーも、初年度から積極的に発言し貢献しています。当社としてこれまでに蓄積された知見もありますし、今後も進化し続けていける体制が取れていると考えています。

Q ESGに対する評価について、取締役会としてはどう捉えていますか。

大枝 ESGは取締役会として大変重要な課題であると認識しており、定期的に取締役会で討議しています。ダイバーシティをどのように推進するかを巡っては、男女平等を含め、全てのダイバーシティを同時並行で進めたいという考えもありますし、一方で当社の現状を考えると、女性活躍の推進をもっと優先して取り組むべきとの考えもあり、最終的なゴールは同じですが、優先順位をどうつけるか、最適なプロセスを含めて取締役会の中で議論を進めているところです。

だくとも、一定の評価をしていただき心強く思いました。当社の取締役会は「G to V(Governance to Value)」を目指して引き続き前進して参る所存です。また、今後は取締役会として新中期経営計画E-Plan2025の着実な実行を後押しする役割を果たしていきます。

私は、ステークホルダーである株式市場との対話を、執行幹部、IRスタッフに加えて、取締役会が直接深めていくべきであり、今後も取締役会として、様々なテーマについて投資家の皆様との対話、説明会等の機会を増やしていきたいと考えています。

大枝 宏之

独立社外取締役
取締役会議長



取締役

(2023年3月29日現在)



沼上 幹 ●
監査委員会委員

西山 潤子 ●
報酬委員会委員

長峰 明彦 ●
監査委員会委員

大枝 宏之 ●
取締役会議長
指名委員会委員

藤本 美枝 ●
報酬委員会委員長

前田 東一 ●
取締役会長
指名委員会委員

浅見 正男 ●
代表執行役社長
兼 CEO 兼 COO

澤部 肇 ●
筆頭社外取締役
指名委員会委員長

北山 久恵 ●
監査委員会委員長

高下 貞二 ●
指名委員会委員

島村 琢哉 ●
報酬委員会委員

● 独立社外取締役

取締役の略歴

(2023年3月29日現在)

前田 東一

取締役会長
指名委員会委員



所有する当社株式数
34,018株

1981年 4月 当社入社
2007年 4月 当社執行役員
2010年 4月 当社常務執行役員
2011年 4月 当社風水力機械カンパニーカスタムポンプ事業統括
2011年 6月 当社取締役
2012年 4月 当社風水力機械カンパニープレジデント
2013年 4月 当社代表取締役社長
2015年 6月 当社代表取締役社長
2019年 3月 当社取締役会長(現在)
当社指名委員会委員(現在)

澤部 肇

独立社外取締役
筆頭社外取締役
指名委員会委員長



所有する当社株式数
2,419株

1964年 4月 東京電気化学工業株式会社(現 TDK株式会社)入社
1996年 6月 同社取締役、記録デバイス事業本部長
1998年 6月 同社代表取締役社長
2006年 6月 同社代表取締役会長
2008年 3月 旭硝子株式会社(現 AGC株式会社)社外取締役
2008年 6月 帝人株式会社社外取締役
野村證券株式会社社外取締役
2009年 6月 野村ホールディングス株式会社社外取締役
2011年 3月 株式会社日本経済新聞社社外監査役
2011年 6月 TDK株式会社取締役 取締役会議長
2011年 10月 早稲田大学評議員
2012年 4月 一般社団法人日本能率協会理事
2012年 6月 TDK株式会社相談役
2014年 7月 早稲田大学評議員会副会長
2015年 6月 株式会社ジャパンディスプレイ社外取締役
当社取締役(現在)
当社報酬委員会委員
2018年 7月 早稲田大学評議員会会長
2019年 4月 一般社団法人価値創造フォーラム21幹事会付顧問(現在)
2020年 3月 当社報酬委員会委員長
2021年 6月 株式会社テレビ東京ホールディングス社外取締役(現在)
2022年 3月 当社筆頭社外取締役(現在)
当社指名委員会委員長(現在)

浅見 正男

取締役
代表執行役社長
兼 CEO 兼 COO



所有する当社株式数
29,135株

1986年 4月 当社入社
2010年 4月 当社執行役員
2011年 4月 当社精密・電子事業カンパニー営業統括部長
2014年 4月 当社常務執行役員
2015年 6月 当社執行役常務
2016年 4月 当社精密・電子事業カンパニープレジデント
2019年 3月 当社取締役(現在)
当社代表執行役社長(現在)

2023年 1月 当社 CEO 兼 COO(現在)

大枝 宏之

独立社外取締役
取締役会議長
指名委員会委員



所有する当社株式数
2,419株

1980年 4月 日清製粉株式会社(現 株式会社日清製粉グループ本社)入社
2009年 6月 株式会社日清製粉グループ本社取締役
2011年 4月 同社取締役社長
2015年 4月 国立大学法人一橋大学経営協議会委員
2017年 4月 株式会社日清製粉グループ本社取締役相談役
2017年 6月 同社特別顧問(現在)
株式会社製粉会館取締役社長
2017年 12月 日本ユネスコ国内委員会委員
2018年 3月 当社取締役(現在)
当社指名委員会委員
2018年 6月 積水化学工業株式会社社外取締役(現在)
2019年 3月 当社指名委員会委員長
2019年 6月 公益財団法人一橋大学後援会理事長(現在)
2020年 3月 当社筆頭社外取締役
2020年 12月 日本ユネスコ国内委員会副会長(現在)
2022年 3月 当社取締役会議長(現在)
当社指名委員会委員(現在)

西山 潤子

独立社外取締役
報酬委員会委員



所有する当社株式数
2,119株

1979年 4月 ライオン油脂株式会社(現 ライオン株式会社)入社
2006年 3月 同社購買本部製品部長
2007年 3月 同社生産本部第2生産管理部製品購買担当部長
2009年 1月 同社研究開発本部包装技術研究所長
2014年 1月 同社CSR推進部長
2015年 3月 同社常勤監査役
2019年 3月 同社顧問
当社取締役(現在)
当社監査委員会委員
2019年 6月 株式会社ジャックス社外取締役(現在)
2020年 6月 戸田建設株式会社社外監査役(現在)
2021年 3月 当社報酬委員会委員(現在)

藤本 美枝

独立社外取締役
報酬委員会委員長



所有する当社株式数
1,819株

1993年 4月 弁護士登録(現在)
新東京総合法律事務所入所
2009年 6月 株式会社クラレ社外監査役
2015年 4月 TMI総合法律事務所入所(現在)
2015年 6月 生化学工業株式会社社外監査役(現在)
2016年 6月 株式会社東京放送ホールディングス(現 株式会社TBSホールディングス)社外監査役(株式会社TBSテレビ 監査役)(現在)
2019年 3月 株式会社クラレ社外取締役
2020年 3月 当社取締役(現在)
当社報酬委員会委員
2022年 3月 当社報酬委員会委員長(現在)

長峰 明彦

取締役
監査委員会委員



所有する当社株式数
14,952株

1982年 4月 株式会社荏原電産入社
2006年 6月 同社取締役
2010年 7月 当社入社、財務・管理統括部審査室長
2014年 4月 当社経理財務統括部長
2015年 4月 当社執行役員
2015年 6月 当社執行役員
当社経理財務・連結経営・内部統制担当
2021年 3月 当社取締役(現在)
当社監査委員会委員(現在)

高下 貞二

独立社外取締役
指名委員会委員



所有する当社株式数
0株

1976年 4月 積水化学工業株式会社入社
2005年 6月 同社取締役
名古屋セキスイハイム株式会社代表取締役社長
2005年 10月 積水化学工業株式会社取締役 住宅カンパニープレジデント室長
2006年 4月 同社取締役 住宅カンパニー企画管理部長
2007年 4月 同社取締役 住宅カンパニー住宅事業部長兼企画管理部長
2007年 7月 同社取締役 住宅カンパニー営業部担当、住宅事業部長
2008年 2月 同社取締役 住宅カンパニープレジデント、営業部担当、住宅事業部長
2008年 4月 同社取締役常務執行役員 住宅カンパニープレジデント
2009年 4月 同社取締役専務執行役員 住宅カンパニープレジデント
2014年 3月 同社取締役専務執行役員 CSR部長 兼 コーポレートコミュニケーション部長
2015年 3月 同社代表取締役社長 社長執行役員
2020年 3月 同社代表取締役会長
2022年 6月 同社取締役会長(現在)
2023年 3月 当社取締役(現在)
当社指名委員会委員(現在)

北山 久恵

独立社外取締役
監査委員会委員長



所有する当社株式数
1,319株

1982年 10月 監査法人朝日会計社(現 有限責任あずさ監査法人)入社
1986年 3月 公認会計士登録(現在)
1999年 5月 朝日監査法人(現 有限責任あずさ監査法人)パートナー
2013年 7月 有限責任あずさ監査法人常務執行理事
2019年 6月 日本公認会計士協会近畿会会長
2019年 7月 日本公認会計士協会副会長
有限責任あずさ監査法人専務役員
2020年 6月 株式会社樺本チエイン社外取締役(現在)
2020年 7月 北山公認会計士事務所開所(現在)
2021年 3月 当社取締役(現在)
当社監査委員会委員
2021年 4月 兵庫県立大学大学院特任教授(現在)
2022年 6月 株式会社ダイセル社外監査役(現在)
2023年 3月 当社監査委員会委員長(現在)

島村 琢哉

独立社外取締役
報酬委員会委員



所有する当社株式数
599株

1980年 4月 旭硝子株式会社(現 AGC株式会社)入社
2009年 1月 同社執行役員 化学品カンパニー企画・管理室長
2010年 1月 同社執行役員 化学品カンパニープレジデント
2013年 1月 同社常務執行役員、電子カンパニープレジデント
2015年 1月 同社社長執行役員CEO
2015年 3月 同社代表取締役社長執行役員CEO
2021年 1月 同社代表取締役会長
2021年 3月 同社取締役会長(現在)
2022年 3月 当社取締役(現在)
当社報酬委員会委員(現在)
2022年 6月 JFEホールディングス株式会社社外監査役(現在)

沼上 幹

独立社外取締役
監査委員会委員



所有する当社株式数
0株

2000年 4月 一橋大学大学院商学研究科教授
2011年 1月 一橋大学大学院商学研究科研究科長
2014年 12月 一橋大学理事・副学長
2018年 4月 一橋大学大学院経営管理研究科教授
2018年 6月 JFEホールディングス株式会社社外監査役(現在)
2021年 4月 東京工業大学エネルギー・情報卓越教育院教授
2021年 10月 公益財団法人日本生産性本部経営アカデミー学長(現在)
2022年 6月 東京センチュリー株式会社社外取締役(現在)
2023年 3月 当社取締役(現在)
当社監査委員会委員(現在)

取締役会の役割と構成

当社は、機関設計として指名委員会等設置会社を採用し経営において監督と執行の明確な分離を実現することで、取締役会がモニタリング・ボードとしての役割を果たすと考えています。さらに、効率的かつ実効的なコーポレート・ガバナンスを実践することで株主から負託された「企業価値の持続的な向上」を実現していきます。

取締役会は、「継続的に企業価値を向上させるため、攻めと守りの両面で適切なリスクテイクを支える」「中長期的な視点から、企業戦略、ESG経営などの大きな方向性を示す」、及び「独立した客観的な立場から業務執行に対する実効性の高い監督を行う」ことの3点を主な役割・責務と認識し、すべてのステークホルダーの立場について考慮をします。

参照 「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」当社グループのコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方を定め、開示・説明しています。

https://www.ebara.co.jp/ir/governance/information/20221025EBARACGBasicPolicy_1.pdf

当社は、取締役会がその役割・責務を実効的に果たすため、事業経営に関わるそれぞれの分野について、社内外を問わず十分な知識と経験を有する人材で構成される必要があると考えています。これを確保するため、当社では基本方針において取締役に求める役割・資質要件を属性や役職ごとに明確に定め、その上で、会社経営の観点から当社にとって重要と考えられる知識・経験を「法務、リスク管理」、「人事・人材開発」、「財務・会計、資本政策」、「監査」、「企業経営、経営戦略」、「技術研究開発・イノベーション」、「環境」、「社会」、「内部統制・ガバナンス」の分野と定義し、その複数の分野において十分な知識・経験を有することを取締役個人に求めています。

指名委員会は、当社の定める資質要件を満たし、かつ上述の複数の分野における知識・経験を有していることを確認の上、取締役候補者を選定しています。2023年12月期に選任された取締役の構成は、取締役総数11名中8名が独立社外取締役で、その内3名が女性となっており、取締役会が引き続き高い独立性と多様性を備えた構成となっています。

参照 「第158期定時株主総会招集ご通知」(P17-P27) 個々の取締役の選任理由の詳細は、株主総会招集通知における選任議案の説明において開示・説明しています。

https://www.ebara.co.jp/ir/stock/shareholdersmeeting/_icsFiles/afiedfile/2023/03/06/6361_158.pdf

コーポレート・ガバナンス体制一覧表 (2023年3月29日現在)

形態	指名委員会等設置会社
取締役会の議長	社外取締役
取締役の人数	11名
うち社外取締役の人数	8名
独立役員の数	8名
取締役の任期	1年

三委員会の構成 (2023年3月29日現在)

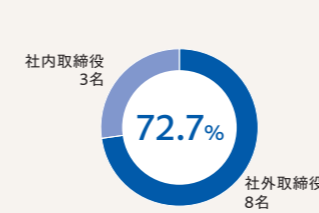
	指名委員会	報酬委員会	監査委員会
委員	4名	3名	3名
社外取締役	3名	3名	2名
社内取締役	1名	0名	1名

取締役会の概要 (2023年3月29日現在)

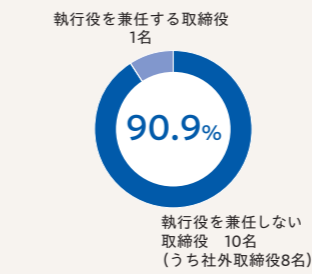
氏名	属性 就任委員	在任年数	2022年12月期における取締役会・委員会への出席状況(出席回数/開催回数)				当社が取締役(非業務執行取締役)に特に期待する分野*										
			取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査委員会	法務 リスク管理	人事・ 人材開発	財務・会計 資本政策	監査	企業経営 経営戦略	技術研究 開発・イノ ベーション	環境	社会	内部統制・ ガバナンス		
前田 東一	非執行 指名委員	11年 9か月	14回/14回	22回/22回													
浅見 正男	取締役 代表執行役社長	4年	14回/14回														
澤部 肇	社外 独立役員 指名委員長	7年 9か月	14回/14回	19回/19回*2	3回/3回												
大枝 宏之	社外 独立役員 指名委員	5年	14回/14回	22回/22回													
西山 潤子	社外 独立役員 報酬委員	4年	14回/14回			12回/12回											
藤本 美枝	社外 独立役員 報酬委員長	3年	14回/14回			12回/12回											
北山 久恵	社外 独立役員 監査委員	2年	14回/14回				22回/22回										
長峰 明彦	非執行 監査委員	2年	14回/14回				22回/22回										
島村 琢哉	社外 独立役員 報酬委員	1年	10回/10回*3			9回/9回*3											
新任 高下 貞二	社外 独立役員 指名委員	—	2023年3月 就任	2023年3月 就任													
新任 沼上 幹	社外 独立役員 監査委員	—	2023年3月 就任				2023年3月 就任										

社外	社外取締役	指名委員	指名委員会委員
非執行	社内非業務執行取締役	報酬委員	報酬委員会委員
独立役員	証券取引所届出独立役員	監査委員	監査委員会委員

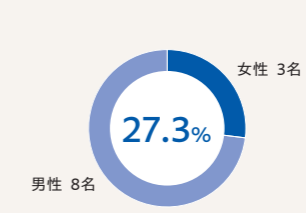
社外取締役比率



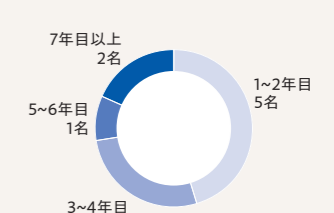
非業務執行の取締役比率



女性取締役比率



取締役の在任年数構成比



*1. 上記一覧表は、取締役の有する全ての知見を表すものではありません。

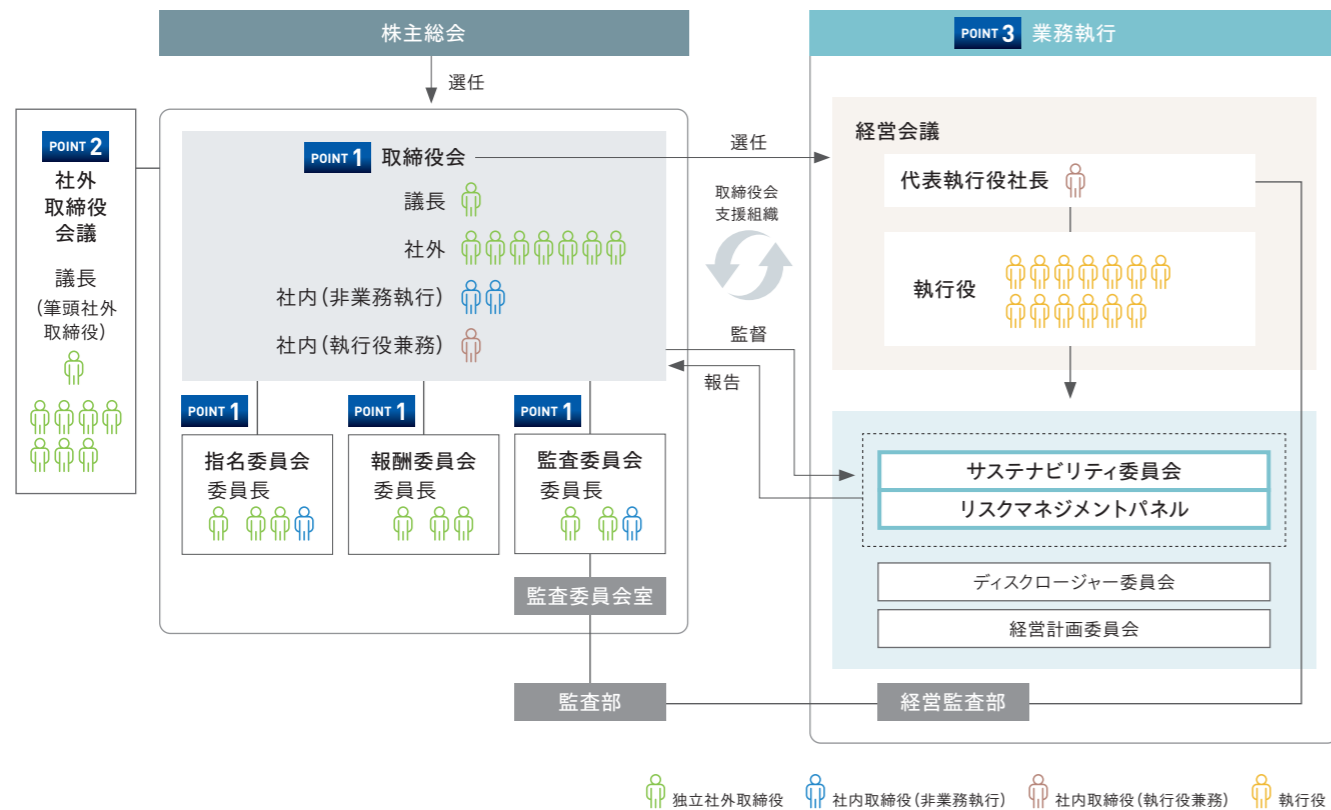
*2. 澤部肇氏は、2022年3月29日開催の取締役会最終の時をもって報酬委員会を退任しましたので、同日以前に開催した報酬委員会への出席状況を記載しています。また同取締役会において新たに指名委員会委員に選任され、就任しましたので、同日以降に開催した指名委員会への出席状況を記載しています。

*3. 島村琢哉氏は、2022年3月29日開催の第157期定時株主総会において新たに取締役に選任され、就任しましたので、同日以降に開催した取締役会への出席状況を記載しています。

コーポレート・ガバナンス

荏原グループは、「創業の精神」、「企業理念」、「荏原グループCSR方針」から構成される「荏原らしさ」を当社グループのアイデンティティ／共有すべき価値観として定め、この「荏原らしさ」のもと、持続的な事業発展を通じて企業価値を向上させ、その成果を株主をはじめとする様々なステークホルダーと分かち合うことを経営上最も重要な事項と位置付け、その実現のために、常に最良のコーポレート・ガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンス体制 (2023年3月29日現在)



POINT 3

業務執行体制

執行役は取締役会決議により選任され、長期ビジョンE-Vision2030及び中期経営計画E-Plan2022といった取締役会の定める経営の基本方針及び中長期の経営計画などに沿って、取締役会から委任された業務執行を決定する役割及び業務を執行する役割を担っています。現在の執行役は男性14名で構成されていますが、ダイバーシティ推進の観点から、将来的には女性執行役の登用も視野に入れて検討しています。

経営会議

経営の業務執行に関する重要事項について、代表執行役社長が意思決定を行うために必要な審議を行う会議体で、全執行役で構成されています。

執行役は、取締役会から委任された職責範囲のみならず、経営会議の全審議事項に対して、自らの経験及び知見に基づき、当社グループ全体最適の観点から積極的に意見を表明し、議論を尽くしています。経営会議は毎月開催しています。

リスクマネジメントパネル(RMP)

当社グループのリスク管理活動を統括し、審議、改善指導・支援を行います。代表執行役社長を議長とし、全執行役で構成されています。

また、リスク管理における監督機能を発揮するために非業務執行の取締役が陪席し、必要に応じて助言等を行っています。

RMPの審議状況は取締役会に報告され、取締役会は情報を的確に捉えて、監督機能を発揮できる体制を整備しています。RMPは四半期ごとに定期開催するほか、必要に応じて適宜開催しています。

ディスクロージャー委員会

当社グループ全体に係る発生事実、決定事実及び決算情報等の会社情報について、公正かつ適時、適正な開示を行うための社内横断組織です。

経営計画委員会

中期経営計画を年度別に具体化するために、各組織の年度ごとの予算及び経営課題行動計画の審議・決定と、そのフォローアップを行います。代表執行役社長が委員長を務め、全執行役で構成されています。

POINT 1

最良のコーポレート・ガバナンスを追求

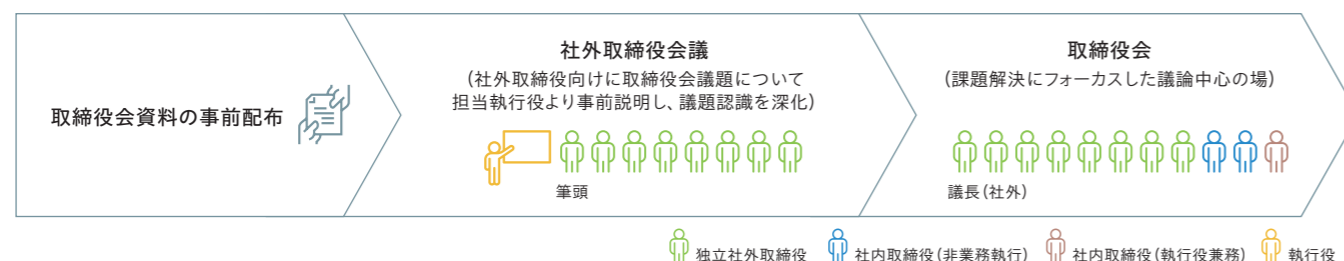
2015年に「指名委員会等設置会社」を採用。

執行役を兼務する取締役を最小限とした上で、非業務執行取締役(独立社外取締役と執行役を兼務しない取締役)を中心とする体制を構築し、経営における監督と執行の明確な分離の実現を図っています。指名・報酬・監査委員会の委員長は独立社外取締役で、各委員の過半数が独立社外取締役で構成されています。

POINT 2

社外取締役会議の開催

社外取締役へのサポート体制の一環として、独立社外取締役間の自由な討議を通じた理解の深化を目的に、取締役会の数日前に社外取締役会議を開催し、取締役会議案の事前説明や事業に係わる追加説明を行い、取締役会の議論の質の向上に寄与しています。



荏原のサステナビリティ推進体制

取締役会は、当社グループが高度なESG経営を実践し、SDGsをはじめとする社会課題の解決に事業を通じて持続的に貢献し、社会・環境価値と経済価値を同時に向上させていくことで企業価値を向上させていくことができるよう、長期の事業環境を見据えた経営方針を策定し、施策の実行状況を監督します。この監督機能を発揮するために、社会、環境並びに当社グループのサステナビリティに資する活動の対応方針、戦略、目標及びKPIを審議し、成果の確認及び見直しを行う業務執行会議体として、サステナビリティ委員会を設置しています。取締役は、サステナビリティ委員会に任意で陪席し、執行側のサステナビリティに関する取り組み状況を把握し、監督するとともに、客観的な立場よりの確かな助言を行っています。また、サステナビリティ委員会の審議状況は取締役会に報告され、執行側の対応の具体化と推進に向けた議論を行い、その結果をサステナビリティ委員会にフィードバックする体制としています。

さらにESGを含むサステナビリティに関する審議を取締役会の年間議題に組み込み、取締役会として定期的に必要時間を確保した上で様々な観点から議論を行っています。

また、2022年12月期より非財務目標の達成を後押しする仕組みとしてESG評価指標を役員報酬に連動させる制度を導入しました。

2022年12月には機関投資家を対象にESG説明会を開催し、取締役会議長が、取締役会における環境、社会に関する議論について説明しました。今後も取締役会とステークホルダーとの対話の機会を設け、当社のサステナビリティに資する活動への理解促進に取り組むとともに、サステナビリティ経営を加速させていきます。

2022年12月期の取締役会における主な取り組み

2022年12月期は、長期ビジョン及び中期経営計画の最終年目であり、2025年まで3年間の中期経営計画E-Plan2025の策定とあわせて対面市場別組織への移行を検討するという重要な年でした。取締役会では、前中期経営計画E-Plan2022の総括、振り返り、長期ビジョンE-Vision2030の見直し検討を含め、約1年にわたり、ほぼ毎回必要な討議の時間を確保した上で、様々な視点から議論を行いました。

また、当社はE-Vision2030の経営戦略で「高度なESG経営の実践」を掲げており、これまではサステナビリティ委員会が中

心となって検討し必要な施策を実行してきましたが、2022年12月期から取締役会においてもESG、サステナビリティの議題を定期的に議論することになりました。具体的には、カーボンニュートラルプロジェクト、TCFD提言に基づく情報開示、人材育成、ダイバーシティ&インクルージョン等を取締役会で取り上げて議論しました。取締役会は、議論を通して、当社の中長期の重要なサステナビリティ課題に対する認識を深めるとともに、執行のサステナビリティに対する取り組みへの後押しを強化することができました。

2022年12月期に取締役会で議論された主な事項

- 中期経営計画の最終年度進捗報告と3か年総括
- 新中期経営計画「E-Plan2025」の策定及び長期ビジョンの見直し検討
- 新中期経営計画の中核テーマ実現のための対面市場別組織への移行に係る検討
- 2023年度経営計画、各事業の経営計画及びKPIの議論
- サステナビリティに関する中長期戦略(カーボンニュートラル、TCFD提言に基づく情報開示への対応策、人材育成、ダイバーシティ&インクルージョン等)
- 取締役会の実効性評価及びそのフォローアップ

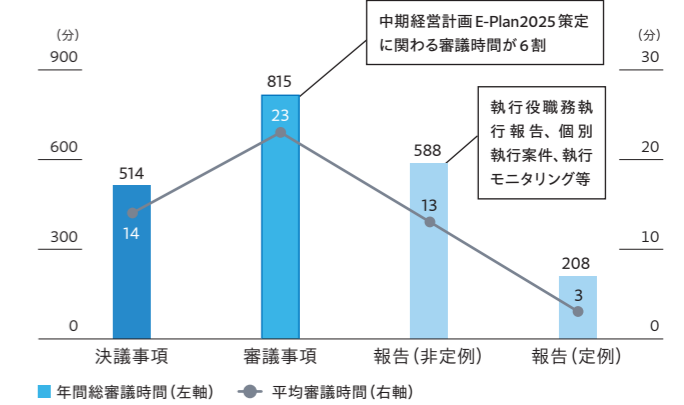
E-Plan2025の策定及び対面市場別組織への移行に関する審議の経過

取締役会開催月	E-Plan2025の策定	対面市場別組織への移行
2022年3月	—	対面市場別組織の組織形態の検討
5月	全社中計骨子と5つの重点領域の策定	各事業体における最適組織体制等の検討
6月	各事業体とコーポレートの中計骨子粗案の策定	論点整理と各事業体・コーポレートの検討進捗報告・討議
7月	E-Vision2030の見直しとE-Plan2022の振り返り 各事業体とコーポレートの中計骨子詳細案の策定	各事業体・コーポレートの検討進捗報告・討議
8月	骨子に基づく事業方針と基本戦略の策定	各事業体・コーポレートの検討進捗報告・討議 事業セグメント変更とそれに伴う開示の決議 ⇒ 8/12 東証開示
9月	骨子に基づくコーポレートの方針と基本戦略の策定 対面市場別組織のありたい姿	対面市場別組織全体像の策定
10月	事業計画及びセグメント損益管理体制等の策定	対面市場別組織における個別事業の成長戦略
12月	事業計画等の精査・策定	対面市場別組織における個別事業の成長戦略
2023年1月	E-Vision2030見直しとE-Plan2025最終案討議	—
2月	E-Vision2030の改定とE-Plan2025の策定の決議 ⇒ 2/14 東証開示	—

2022年12月期の議案別年間総審議時間の状況

- 2022年12月期の付議数は前期より35件増で192件だった。増加の要因は、中期経営計画E-Plan2025策定に関わる議案の増加
- 審議事項は、年間総審議時間及び議案1件あたりの平均審議時間ともに最も長い。そのうち中期経営計画策定に関わる議論は6割を占めている
- 定例の報告事項は、付議数が最も多いが、年間総審議時間及び議案1件あたりの平均審議時間は最も短い。中長期的議論を行う審議事項に重点的な時間配分がなされている

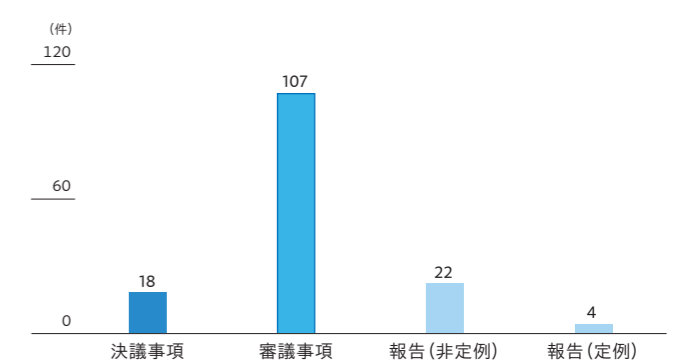
議案別審議時間



2022年12月期の取締役会から執行側への意見等の数

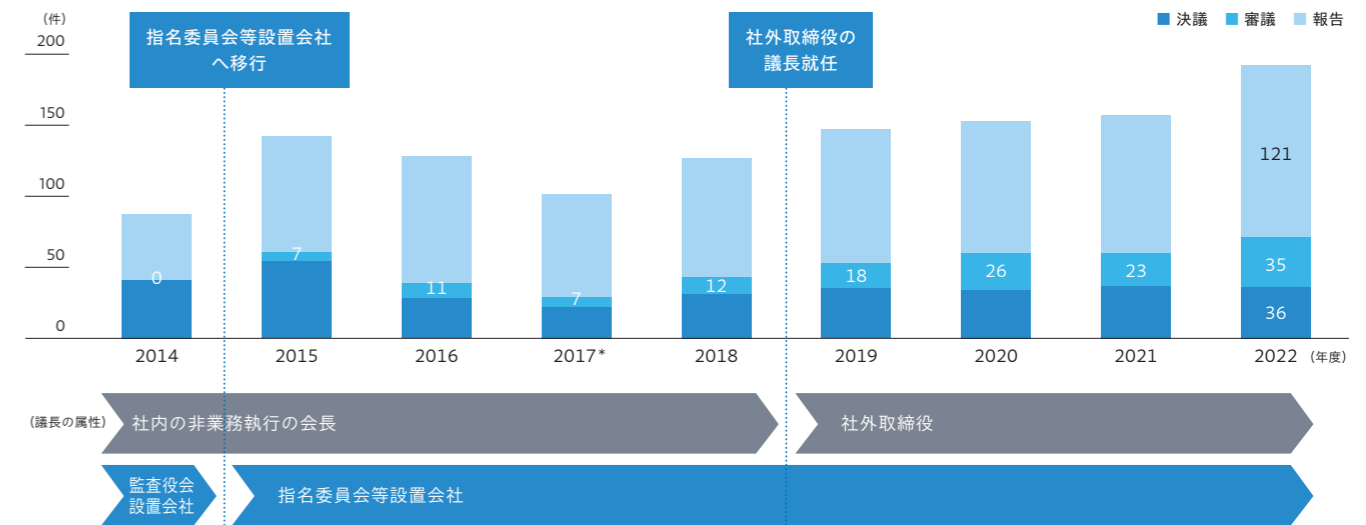
- 審議事項における取締役会から執行側への意見等の数が最も多く、中長期的課題等について活発な議論が行われている

取締役会から執行側への意見等の数



取締役会議題の付議数と内訳の推移

- 2015年に指名委員会等設置会社へ移行後、決議事項比率が減少し、報告事項比率が増加
- 2015年に討議を目的として審議事項を新設し、中長期的課題等に関する議論が増加
- 2019年に社外取締役が議長に就任し、審議事項数が増加



コーポレート・ガバナンス強化の取り組み

当社は、2000年前後より「取締役会を頂点とする統治の仕組み」の必要性かつ重要性を改めて認識し、グローバル企業としての社会的責任を果たしながら持続的に成長していくため、ガバナンス体制を段階的に整備してきました。今後も、取締役会の機能を最大限に発揮するために、当社にとって理想のコーポレート・ガバナンスを追求し、その充実に向けて、適宜見直しを行ってまいります。

コーポレート・ガバナンス体制の変遷

	2002年4月～2007年3月	2007年4月～2015年3月	2015年4月～2018年12月	2019年1月～	2022年1月～
	ガバナンスへの取り組みに着手 ・執行役員制を導入 ・定款上の取締役員数を削減	ガバナンス改革を開始 ・独立社外取締役を招聘 ・任意の指名・報酬委員会を設置 ・報酬制度改定	仕組み化を進め、より実効性を向上 ・指名委員会等設置会社へ移行 ・取締役会の実効性評価を毎年実施 ・報酬制度改定	さらなる透明性・公正性の確保 ・独立社外取締役が取締役会議長に就任 ・業務執行を兼務する取締役を代表執行役社長1名に減員	取締役のパフォーマンスの深化とGovernance to value (G to V)への貢献 ・ESGの重要事項を取締役会で定期的に審議 ・役員報酬へESG評価指標を導入 ・CG基本方針で定める役割資質要件に則して、各取締役の評価を実施
統治体制	監査役会設置会社	監査役会設置会社	15年6月：指名委員会等設置会社へ移行		
委員会		08年8月：任意の指名・報酬諮問委員会を設置 09年2月：指名：社内2名、社外2名 報酬：社内2名、社外2名	15年6月：法定の指名・報酬・監査委員会を設置 17年6月：指名：社内2名、社外1名 報酬：社内2名、社外2名 監査：社内3名、社外2名	21年3月：指名：社外2名、社内1名 報酬：社外3名 監査：社外2名、社内1名 *委員会の委員長は全て独立社外取締役	23年3月：指名：社外3名、社内1名 報酬：社外3名 監査：社外2名、社内1名
取締役会議長	社長が兼務	13年6月：非業務執行の会長	19年3月：社外取締役		
監督と執行の分離	02年5月：執行役員制を導入 02年6月：定款上の取締役員数35名→20名 05年6月：定款上の取締役員数20名→12名		15年6月：取締役会規則を改定し、執行組織における業務執行権限を拡大	19年3月：業務執行を兼務する取締役数3名→1名	
取締役会の人数(名)					
取締役	02年6月:20 ▶ 05年6月:12 ▶	08年6月:12 ▶ 11年6月:12 ▶	15年6月:14 ▶ 17年6月:13 ▶	19年3月:11 ▶ 20年3月:10 ▶	22年3月:10 ▶ 23年3月:11
社外取締役(うち女性取締役)		08年6月:2 ▶ 11年6月:4 ▶	15年6月:7 ▶ 17年6月:7 ▶ (2) (1)	20年3月:7 ▶ 21年3月:7 ▶ (2) (3)	22年3月:7 ▶ 23年3月:8 (3) (3)
社外監査役	01年6月:2 ▶	07年6月:3 ▶			
役員指名	02年6月：取締役の任期を2年から1年に短縮	08年3月：社外取締役独立性基準制定 役員指名に関する基本方針制定 取締役・執行役員の在任上限を設定		19年10月：取締役の取締役会出席率・兼任社数に関する基準を制定	
役員報酬		09年5月：役員報酬基本方針を制定 役員退職慰労金制度を廃止 株式報酬型ストックオプションを導入	18年3月：ストックオプション制度を廃止 譲渡制限付株式報酬制度、業績連動型株式報酬制度を導入		22年4月：ESG指標を導入
相談役			15年6月：定款から相談役設置の規程を削除		
取締役会の実効性評価			16年6月：実効性評価を開始 17年6月：実効性評価に個別インタビューを追加		22年6月：議長主導による評価を実施
コーポレート・ガバナンスに関する基本方針			15年11月：制定 18年11月：改定(社長不再任規程追加など)	21年1月：改訂(取締役は過半数を独立社外取締役、三委員会の委員長は原則独立社外取締役) 21年9月：取締役に求める役割・資質要件を属性や役職ごとに明確化	

取締役会の実効性評価

当社は、コーポレート・ガバナンスを有効に機能させるために、取締役会がどのように貢献しているかを検証し、課題を抽出し、改善を図る目的で、指名委員会等設置会社への移行を機に、2016年3月期より取締役会自身が取締役会全体(指名・報酬・監査の各委員会を含む)の実効性評価を毎年実施し、その結果の概要を開示しています。毎年の評価では、前期に課題として認識された事項の改善状況の検証を行い、その結果を踏まえて次の課題を抽出しており、連続性のあるガバナンス改革のPDCAサイクルを回しています。

2022年12月期の実効性評価について

独立社外取締役が務める取締役会議長が外部専門家と当社取締役における問題意識、現状、課題などについて協議を行い、2022年度の実効性評価の評価手法、方向性を設定しました。評価手法について、これまで外部専門家の主導により実効性を中立的・客観的に徹底検証してきましたが、ガバナンス基盤の確立が進んだことから、今年度よりさらに実質的に深いレベルで実効性を検討・議論することを目指し、取締役会の内情をよく理解する取締役会議長が評価を主導する方法へ移行することを決めました。なお、今後の評価は、外部専門家による評価も定期的に取り入れながら進めていきます。

分析・評価のプロセス

質問票の回答結果、独立社外取締役が務める取締役会議長による個別インタビュー結果を分析し、全取締役に共有し、2022年12月及び2023年1月の取締役会において取締役会の実効性について討議を行いました。また、昨年明確化した取締役の役割・資質要件に基づく取締役個人の自己評価とピア(相互)評価を行いました。あわせて、実効性評価の結果を踏まえて、議長を除く全取締役による議長に対する評価*を行い、次年度の議長の継続の是非に関する審議を行いました。

* 2019年3月から社外取締役が取締役会議長を務める体制になり、取締役会における議長の重要性に鑑み、議長に対する評価を毎年行っています。

質問票・個別インタビューの内容

取締役会・委員会の実効性に関わる重要な事項について質問票により全体的な傾向を確認し、特に重要な点を個別インタビューで掘り下げています。

質問票の主な項目	
<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の役割・機能 取締役会の規模・構成 取締役会の運営状況 三委員会の構成と役割 	<ul style="list-style-type: none"> 三委員会の運営状況 社外取締役に対する支援体制 投資家・株主との関係 自己評価

個別インタビューの主な項目

- ・事業・経営に対する評価(事業構造の変革と収益性の向上、人的資本経営)
- ・人材育成・ダイバーシティの促進
- ・社外取締役会議の状況
- ・取締役会・委員会に対する評価(社外取締役の構成とサクセッションプラン、サステナビリティに関する議論、取締役会の議題設定、資料・執行によるプレゼンテーション、三委員会による取締役会への情報共有)
- ・取締役議長に対する評価
- ・資本市場との対話

分析・評価結果の概要

取締役会として、調査によって得られた結果を基に議論を重ねた結果、取締役会及び委員会において適切な議題設定と議事運営のもと十分な議論が行われ、適切に運営されていること、昨年の課題として挙げられた事項については取り組みが進んでいることが確認されたことから、当社取締役会の実効性は十分に確保できていると評価しました。また、取締役個人に対する自己評価および相互評価については、昨年明確化した取締役の役割・責務に基づいて評価が行われ、両評価を通して、各取締役はその責務を適切に果たし取締役会の議論に貢献していることが確認されました。なお、その評価の概要については指名委員会と共有しました。同委員会は、取締役選任に際して評価の結果も参考にしています。

今後の対応

取締役会は、これまで進めてきた改革の継続とあわせて、以下の各項目について今後継続的に取締役会等で議論し、取締役会の実効性をさらに高めていくことを確認しました。

- ・企業価値の向上に資する長期的な課題(事業ポートフォリオ、人的資本、人材育成、多様性の推進、サステナビリティに関する重要課題等)への対応に関する定期的な検証・フォローアップ・スピード感ある実行に向けた後押し強化
- ・そのような課題の解決を可能とするガバナンス体制の状況についての確認・検証
- ・委員会から取締役会への情報共有の範囲等についての確認・検証
- ・取締役会としての資本市場との対話のあり方に関する議論の充実

取締役向けトレーニング

荏原グループへの理解を深めるとともに、最新の動向をつかみ取締役の知識・知見を高めることを目的として、トレーニングを行っています。新任の独立社外取締役に、就任前または就任後速やかに、取締役の職責を果たす上で必要な、財務、法務、コーポレート・ガバナンス等に関する知識・知見を得る機会を設けています。

また、すべての独立社外取締役を対象に、事業拠点への視察などを通じて、荏原グループの事業に関する理解を深める機会

を適宜設けています。あわせて、当社の中長期的課題に関する業界や周辺・関連領域における最新の動向を掴むため、社外有識者による講義などの機会を提供するなどして適宜適切なトレーニングの機会の充実を図っています。

2022年度の主要拠点の視察・トレーニング実績

- 2022年3月 新任取締役向けオリエンテーション
- 2022年10月 国内主要拠点の視察
- 2022年12月 社外有識者とダイバーシティ&インクルージョン(D&I)についての意見交換会

指名委員会



澤部 肇

独立社外取締役 筆頭社外取締役 指名委員会委員長

委員数	4名(社外3名 社内1名)
委員長の選任理由	企業経営全般に豊富な経験を有するとともに経営企画等にも精通、また上場企業での社外役員経験が豊富であり、様々な業界における広範な知識を活かして指名委員会の委員長として経営人材の選定や候補者人材の育成にリーダーシップを発揮していただくため。
2022年12月期開催回数	22回

指名委員会は、2019年にスタートさせた6年間にわたる社長承継プランに基づき、執行側とタッグを組み、「人材の育成」と「社長の選定」を時間をかけて計画的に進めています。遂行にあたっては、次期社長の選定プロセスとしてのみ捉えるのではなく、広く次期経営チームづくりとして捉えることが大事だと考えています。

本年策定の中期経営計画E-Plan2025では「Governance to Value (G to V)」を掲げ、取締役会に加えて各委員会においてもサステナビリティに対する監督に重要な役割を果たしていく姿勢を打ち出しています。引き続き、指名委員会はE-Vision2030やE-Plan2025の達成に向けて、当社の社会的価値と企業価値の持続的向上を図るべく事業環境の変化を掴み、義務ではなく喜びを持ってミッションの達成に向けてチャレンジし、具現化する経営人材の育成に尽力してまいります。

指名委員会の役割

指名委員会は、株主総会に提案する取締役の選任及び解任に関する議案の決定、並びに代表執行役社長の選解任、執行役の選解任、役付取締役の選解職、取締役会議長及び議長を補佐する非業務執行取締役の選解職、指名・報酬・監査の各委員会の委員と委員長の選解職に関する取締役会への提言に加えて、代表執行役社長の選解任の方針及び承継プランの策定を主な役割としています。

代表執行役社長の承継プラン

当社では、社長承継プランの策定・実行を指名委員会の最

重要テーマの一つとしています。当社の承継プランの特徴は大きく二つあります。一つは、現社長をメンバーに含まない指名委員会が主導していること、もう一つは次の社長選定に際しては、指名委員会が執行側とタッグを組み、「人材育成」と「社長の選定」に時間をかけて計画的に進めていることです。当社の指名委員会は非業務執行取締役4名で構成され、3名の社外取締役と会長がメンバーとなっています。これにより、客観的な視点で最適な選定が行われるものと考えています。また、当社では「経営トップは長期に留任せず、一定の期間で交代すべき」という方針を定めています。社長の任期上限は6年としており、2019年3月に就任した現社長を選任した際は3年前

から社長候補者の育成と評価・絞り込みを行いました。

育成と選定のプロセス

次の社長選任に向けて指名委員会は6年間の社長承継プランを新たに作成し、それに基づいた育成と選定プロセスの研修を2019年からスタートさせています。

承継プランは“磨けば光る原石”探しからスタートします。その原石である人材を対象に、経営者に求められる人間力を強化する育成プログラムを実施します。プログラム(次世代経営者育成プログラム)には国内外の経営者との対話や、社外の専門家のコーチングによる自省的思考の促進などが含まれ、経営者になる覚悟を醸成するとともに、資質の向上を図ります。併せて、次のステップに進む人材を選抜します。

次のステップは、事業における具体的な課題解決への挑戦です(経営課題解決プログラム)。対象者は違う部門へ異動するなどして自身の今までの経験や所掌を超え、実際の経営課題の解決に取り組み、様々な経験を積みみます。

そこで鍛えられた人材をさらに絞り込み、最終候補者を選定します。最終候補者には、エグゼクティブコーチングのプロがメンタリティや考え方も含めてコーチングを行い、行動変容を求めます。コーチングをしながら候補者の評価も行われ、指名委員会に報告されます。

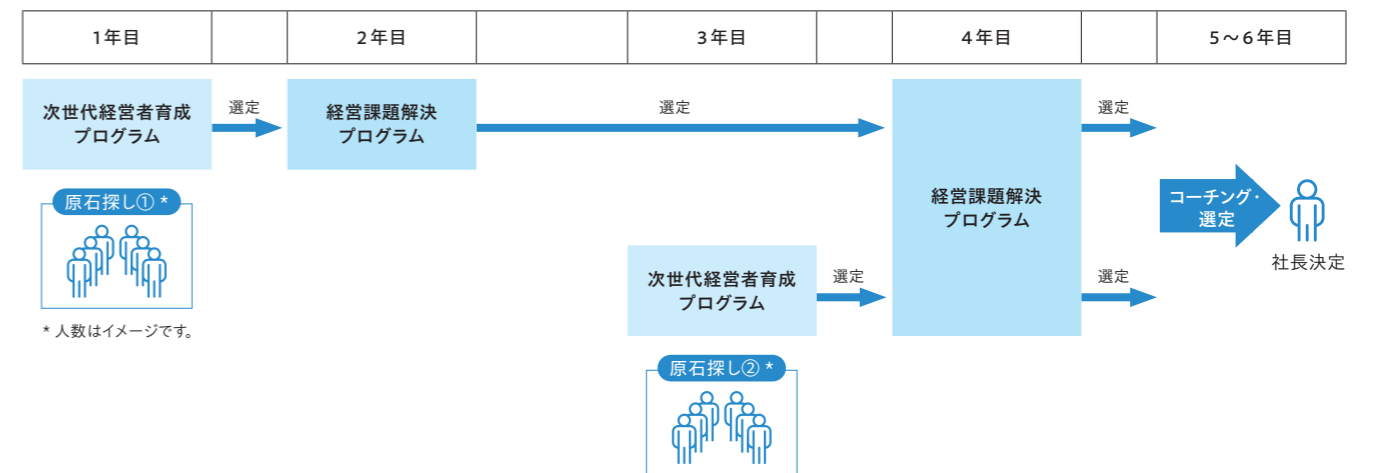
社長の人材要件は、胆力といった経営者に求められる基本的な要件に加え、その時々の経営の状況によって都度設定する要件があります。それらの要件との適合性に加え、コーチングの前後でどれだけ伸びたかといった柔軟性や伸びしろなども踏まえて、最終的に指名委員会が社長となる人物を選定します。

2022年は、6年間の社長承継プランの4年目として、2回目の経営課題解決プログラムを行うとともに、荏原流「経営者のあるべき像」の策定を含む育成プログラムについて十分な議論を行いました。

コーポレート・ガバナンスに関する基本方針の改定と役割の明確化


2021年、「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」を改定し、当社が取締役に求める役割や資質要件を、属性、ポジションの別を含めて明確化しました。これは、今後の取締役会・委員会・取締役個人の活動の重要な指針として極めて重要な意味を持ちます。指名委員会は取締役会全体、各委員会及び各取締役の実効性評価及び取締役会議長の評価の結果も踏まえ、取締役会の実効性向上に資する取締役の要件に応じた候補者の人選を行い、取締役会への提言を行います。これにより、取締役会全体の実効性のさらなる向上を図っていきます。

6年間の育成・選定プロセス



報酬委員会



委員数	3名(社外取締役3名 )
委員長の選任理由	弁護士として労働関連法規を中心とした企業法務に精通しているとともに、上場企業における社外役員経験を有しています。それらの豊富な経験と高い見識・専門性を活かし、報酬委員会委員長として当社の取締役及び執行役の報酬体系見直しや報酬水準の検討においてリーダーシップを発揮していただくため。
2022年12月期開催回数	12回

藤本 美枝

独立社外取締役 報酬委員会委員長

当社は、E-Vision2030及びE-Plan2025で目指す経営目標の実現を強く動機づけるため、執行役報酬として、短期業績連動報酬及び中期経営計画の達成度に連動する業績連動型株式報酬を導入しています。報酬委員会としてサステナビリティ課題への執行の取り組みをさらに促進するため、2022年より、短期業績連動報酬の評価指標として、E(環境)：CDP(気候変動)*1及びS(社会)：GES*2の2つのESG指標を新たに採用しました。毎年目標設定を行うことで、着実な進捗を後押しします。

報酬委員会の役割

報酬委員会は、取締役及び執行役の個人別の報酬等に関する方針や内容を決定するとともに、関係会社を含む役員報酬体系に係る取締役会への提言などを役割としています。

業績連動型株式報酬(PSU)における評価指標見直し

報酬委員会では、E-Plan2025の開始に伴い2023年1月～2025年12月を評価期間とする業績連動型株式報酬(PSU)における評価指標の検討を行いました。E-Plan2025の重要指標に関する考え方を踏まえて議論を重ね、E-Plan2022に引き続きROIC経営の深化を継続的に進めるとしていることから、重要指標であるROICを業績指標として採用することを決定しました。

*1. 気候変動対応の戦略やGHG排出量削減の取り組みなどを評価するESG評価機関

*2. グローバルエンゲージメントサーベイは、2019年より国内外グループ会社従業員を対象に、中長期的に目指すありたい姿の達成に向け会社や職場におけるエンゲージメントの現状について調査をしているもの。

短期業績連動報酬(STI)の評価指標見直し

E-Plan2025の新しい方針を踏まえ、執行役の短期業績連動報酬における業績指標の見直しについて議論を行い、2023年12月期から①ROIC②営業利益額とすることを決定しました。(参考：2022年12月期まで①ROIC ②営業利益額 ③S&S売上収益)

ESG指標については引き続きCDP(気候変動)とグローバルエンゲージメントサーベイを採用します。なお、具体的な評価指標については次期中期経営計画開始時に向け、見直しを含めた議論を進めてまいります。

STIにおける評価指標について

評価指標		評価ウェイト
業績指標	ROIC	45%
	連結営業利益	
MBO	担当事業ごとのKPIに基づき設定	45%
ESG指標	“E”(環境)：CDP(気候変動)	10%
	“S”(社会)：グローバルエンゲージメントサーベイ	

取締役及び執行役の報酬等の額

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)									
		基本報酬		短期業績連動報酬		譲渡制限付株式報酬		業績連動型株式報酬		その他	
		人数(名)	金額	人数(名)	金額	人数(名)	金額	人数(名)	金額	人数(名)	金額
取締役(社外取締役を除く)	130	2	100	—	—	2	30	1	△0	—	—
社外取締役	130	8	105	—	—	8	25	—	—	—	—
執行役	991	19	401	15	263	18	86	19	225	1	15
合計	1,252	29	607	15	263	28	141	20	224	1	15

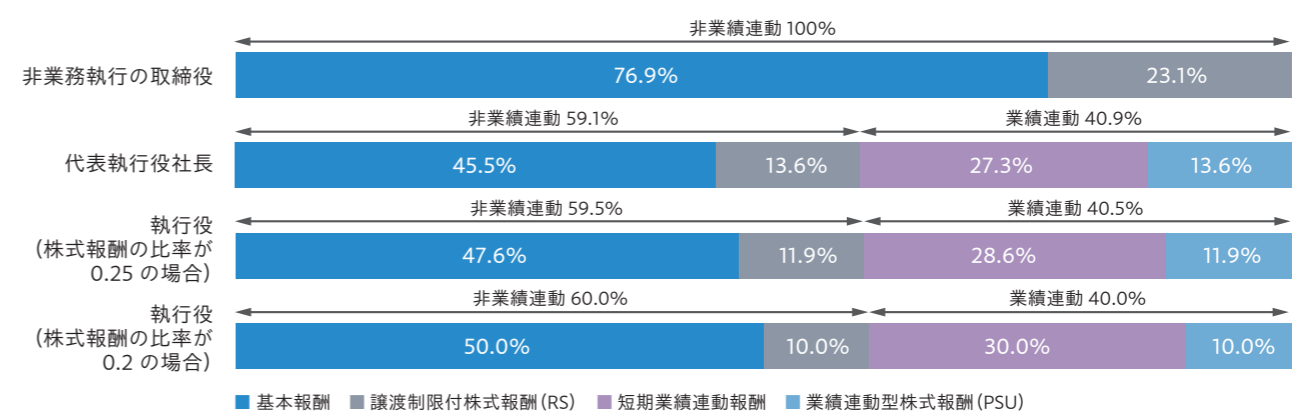
- (注) 1. 上記には、2022年12月31日現在の取締役及び執行役に対して当事業年度の在任期間に応じて支給された報酬等及び、2022年3月29日開催の第157期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名及び同日開催の取締役会終結の時をもって退任した執行役4名に対して2022年1月から退任時まで支給された報酬等の額を記載しています。
2. 取締役を兼務する代表執行役社長に支給された報酬等については、執行役の欄に記載しています。
3. 執行役の報酬等の額には、子会社の役員を兼務している執行役が子会社から受け取った報酬額126百万円(基本報酬61百万円、短期業績連動報酬34百万円、業績連動型株式報酬15百万円、その他15百万円)を含めた総額を記載しています。
4. 執行役の短期業績連動報酬は、全社業績または事業業績に加え、個人別の目標を設定し、その達成度合いを評価して、報酬委員会での審議を経て、個別の額を決定しています。
5. 短期業績連動報酬は、2022年12月31日現在の執行役に対して、当事業年度を対象期間とした短期業績連動報酬(2023年3月支給)の総額を記載しています。
6. 譲渡制限付株式報酬は、当事業年度に付与した譲渡制限付株式報酬のほか、過年度に付与した譲渡制限付株式報酬のうち当事業年度に費用計上すべき金額を記載しています。
7. 業績連動型株式報酬は、2023年5月支給の業績連動型株式報酬のうち当事業年度に費用計上すべき金額を記載しています。当事業年度の金額算定においては、直近の当社株価及び中期経営計画E-Plan2022の最終年度である2022年12月期の経営計画における連結投下資本利益率(ROIC)を用いており、かつ前事業年度計上額との差分も加算計上しています。
8. その他は、第157期退任役員が子会社より2023年に支給を受ける予定の業績連動型現金報酬のうち当事業年度に費用計上すべき10百万円及び当該事業年度に支給を受けた年金拠出金5百万円の総額を記載しています。

報酬等の総額が1億円以上である役員の報酬等の種類別の額

氏名	会社区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				
			基本報酬	短期業績連動報酬	譲渡制限付株式報酬	業績連動型株式報酬	その他
代表執行役社長 浅見 正男	当社	143	54	34	16	38	—

- (注) 1. 短期業績連動報酬は、当事業年度を対象期間とした短期業績連動報酬(2023年3月支給)の総額を記載しています。
2. 譲渡制限付株式報酬は、当事業年度に付与した譲渡制限付株式報酬のほか、過年度に付与した譲渡制限付株式報酬のうち当事業年度に費用計上すべき金額を記載しています。
3. 業績連動型株式報酬は、2023年5月支給の業績連動型株式報酬のうち当事業年度に費用計上すべき金額を記載しています。当事業年度の金額算定においては、直近の当社株価及び中期経営計画E-Plan2022の最終年度である2022年12月期の経営計画における連結投下資本利益率(ROIC)を用いており、かつ前事業年度計上額との差分も加算計上しています。

取締役及び執行役の報酬の構成(業績連動報酬に係る目標達成率が100%の場合)



監査委員会



北山 久恵
独立社外取締役 監査委員会委員長

委員数	3名(社外2名(女2名) 社内1名(女))
委員長の選任理由	公認会計士としての企業会計及び監査に関して有する高い見識・専門性、監査法人における多様な監査経験と上場企業における社外役員経験を活かし、監査委員会委員長として当社及び当社グループの経営の監督に反映するとともに、監査委員会の活動にリーダーシップを発揮していただくため。
2022年12月期開催回数	22回

会社は、E-Vision2030を確実に実現するため新中期経営計画E-Plan2025を策定し、顧客起点での価値創造に向けた業務執行及びガバナンス体制の改革を進め、Governance to Value(G to V)を積極的に推進しています。監査委員会は、E-Plan2025の進捗状況、グループ経営の強化、ESG経営の進化など会社の取り組みを監視・検証し、コーポレート・ガバナンス体制のさらなる強化を図り、荏原グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に貢献してまいります。

監査委員会の役割

監査委員会は、当社及び当社の子会社の取締役・執行役や従業員などが法的義務及び社内規程を遵守しているかについて監査するとともに、長期ビジョンE-Vision2030及び中期経営計画E-Plan2025といった取締役会の定めた経営の基本方針及び中長期的経営計画などに従い、執行役等が健全、公正妥当かつ効率的に業務を執行しているかを監視し検証しています。

監査委員会を支える体制

監査委員会が業務執行からの独立性を高めるとともに、グループ全体の監査の実効性を確保するためにモニタリング中心の監査体制を目指しています。具体的には、監査委員会の委員長を独立社外取締役とした上で監査委員を社外監査委員2名、社内常勤監査委員1名として独立性を確保しています。また監査の実効性を担保するため、監査委員会管下の組織を以下

の通りとしています。

- (1) 監査委員会管下に監査委員会室を設置し、専任スタッフ(5名)が監査委員会の運営、監査方針・監査計画の企画立案、会計監査人との連絡調整、監査委員による監査・往査立会の補助にあたっています。
- (2) 内部監査部門との連携強化のため、監査委員会管下に監査部を設置し、内部監査部門の部門長及び部員を監査部の兼務(10名)としています。
- (3) 監査委員会と関係会社監査役とのより緊密な連携を図るため、主要関係会社(株式会社荏原エリオット、荏原環境プラント株式会社、株式会社荏原フィールドテック及び水ing株式会社)の常勤監査役を監査委員会管下の兼務(4名)としています。
- (4) 企業集団の内部統制を監視・監督することの重要性から、関係会社監査役候補者については、監査委員会の同意を得た上で決定をするものとしています。

監査委員会の活動状況

経営執行責任者との対話	代表執行役社長、カンパニー責任者、その他の執行役、統括部長等と定期的及び随時に会合を開催し、経営計画の進捗状況、リスク管理の状況等に関して情報交換・意見交換を行っています。
重要会議への出席等	監査の有効性・効率性の向上のため、経営会議、サステナビリティ委員会、リスクマネジメントパネル等の重要会議に出席し、迅速かつ的確に情報を把握するとともに、必要に応じて執行部門への助言等を行っています。
往査	国内外の事業所、営業拠点、子会社等を対象に往査(執行部門による内部監査、会計監査人による監査等への立会いを含む)を実施し、当社及び企業集団における内部統制システムが有効に機能していることを確認しています。2022年12月期はウェブ会議システムによるヒアリング調査等、新型コロナウイルスの影響下で取り組んできたリモート監査の手法を活用しつつも実地での監査を重視しました。
2022年12月期の主な検討事項と取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・執行役等の職務執行・法令遵守体制の監査 ・会社法、金融商品取引法に係るグループ内部統制の整備及び運用状況監査 ・会計監査人の評価、会計監査人の入札に向けた検討並びに会計監査人候補の選定 ・国際財務報告基準(IFRS)適用に関する運用の定着化及びその他の重要会計事項に係る会計処理の適切性確認 ・中期経営計画E-Plan2022の進捗状況及び次期中期経営計画策定に向けた課題対応の確認 ・M&Aに係るデューデリジェンス及び統合プロセスの実施状況確認など、海外子会社を含むグループ会社の管理・監督状況の確認 ・その他、コーポレートガバナンス・コードへの対応やグローバルな情報セキュリティ体制の整備など、グループ内部統制の整備・運用状況で特に留意すべき事項

三様監査の充実

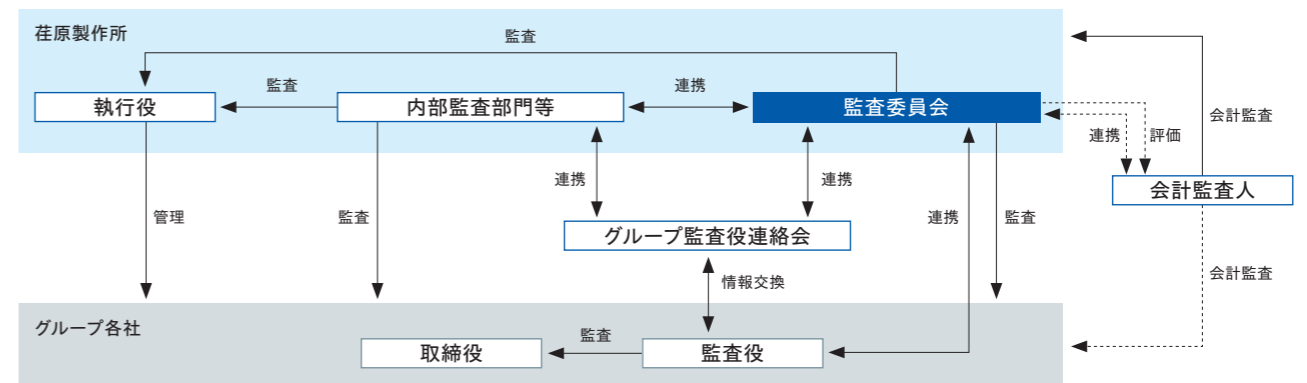
会計監査人との連携及び会計監査人の評価

- ・監査委員会は、会計監査人との連携に関し、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ適正な監査を実施していることを確認するとともに、会計監査人からその職務の執行状況及び結果について、適宜報告を受けています。また、会計監査人との会合を定期的及び随時開催し、情報・意見交換を行い、効率的な監査を実施しています。
- ・監査委員会は、会計監査人が連続して10年間在任する場合には、当該会計監査人の毎年度の評価にかかわらず、次年度の会計監査人候補を選定するために入札を実施します。当該会計監査人が再任され、さらに連続して5年間在任する場合には入札を実施することとし、同一の会計監査人が連続して在任することができる期間は、20年までとしています。2022年12月期は、EY新日本有限責任監査法人が当社会計監査人に就任して15事業年度が経過することから、上記の方針に則り入札を実施しました。監査委員会があらかじめ定めた入札基準に従って評価及び審議を行った結果を踏まえて、2023年3月29日開催の第158期定時株主総会において、新たに当社の会計監査人として有限責任監査法人トーマツが選任されました。

内部監査部門等との連携

- ・監査委員会は、内部監査部門及び内部統制、リスク管理、コンプライアンスを担当する部門、関係会社監査役等と次のように連携を図っています。
- ・内部監査部門が策定する内部監査計画に関する意見交換を含む定期的及び随時の情報交換を行い、必要に応じて執行部門への助言等を行っています。
- ・内部統制、リスク管理及びコンプライアンスを担当する部門と定期的及び随時の情報交換を行い、必要に応じて執行部門への助言等を行っています。
- ・関係会社監査役を構成員とした「グループ監査役連絡会」を年2回開催し、監査委員、内部監査部門及び内部統制、リスク管理、コンプライアンスを担当する部門、経理財務部門の長が出席し情報の交換を図るとともに、必要に応じて関係会社監査役から報告を受けています。

荏原グループ監査機関の関連図



執行役の略歴

(2023年3月29日現在)



浅見 正男

代表執行役社長
兼 CEO 兼 COO

1986年 4月 当社入社
2010年 4月 当社執行役員
2011年 4月 当社精密・電子事業カンパニー営業統括部長
2014年 4月 当社常務執行役員
2015年 6月 当社執行役常務
2016年 4月 当社精密・電子事業カンパニープレジデント
2019年 3月 当社取締役(現在)
当社代表執行役社長(現在)
2023年 1月 当社 CEO 兼 COO(現在)



宮木 貴延

執行役
エネルギーカンパニープレジデント 兼 Elliott Company CEO 兼
嘉利特荏原泵業有限公司董事長 兼
エリオットグループホールディングス株式会社 Chairman 兼 CEO

1996年 4月 当社入社
2020年 3月 エリオットグループホールディングス株式会社 Vice President
Elliott Company Vice President
2021年 3月 エリオットグループホールディングス株式会社 取締役
2022年 3月 エリオットグループホールディングス株式会社 取締役 CEO
Elliott Company CEO(現在)
当社執行役(現在)
当社風水力機械カンパニーコンプレッサ・タービン事業担当
当社エネルギーカンパニープレジデント(現在)
2023年 1月 当社嘉利特荏原泵業有限公司董事長(現在)
エリオットグループホールディングス株式会社 Chairman 兼 CEO(現在)



山田 秀喜

執行役
環境カンパニープレジデント 兼 荏原環境プラント株式会社代表取締役社長 兼
水ing株式会社取締役

1985年 4月 当社入社
2008年 4月 当社風水力機械カンパニーカスタムポンプ事業統括
グローバルソーシング室長
2011年 4月 当社風水力機械カンパニーカスタムポンプ事業統括
カスタムポンプ調達統括部長
2013年 4月 当社執行役員
2015年 4月 当社風水力機械カンパニー
企画管理技術統括中国・東アジア地域統括部副統括部長
嘉利特荏原ポンプ業有限公司董事長
2016年 4月 当社風水力機械カンパニー
企画管理技術統括中国・東アジア地域統括部長
2019年 1月 当社風水力機械カンパニー産業ポンプ事業部長
2019年 10月 当社執行役常務
当社風水力機械カンパニーカスタムポンプ事業部長
2020年 1月 荏原機械淄博有限公司 董事長
2020年 3月 当社執行役(現在)
2023年 1月 当社環境カンパニープレジデント(現在)
荏原環境プラント株式会社代表取締役社長(現在)
水ing株式会社取締役(現在)



永田 修

執行役
建築・産業カンパニープレジデント

1990年 4月 当社入社
2008年 10月 Ebara Pumps Europe S.p.A. Managing Director
2017年 4月 当社風水力機械カンパニー
標準ポンプ事業部グローバル営業推進部長
2018年 3月 当社執行役(現在)
当社グループ経営戦略統括部長
2019年 3月 当社人事統括部長
2020年 1月 当社グループ経営戦略・人事統括部長
2022年 3月 当社風水力機械カンパニープレジデント
当社風水力機械カンパニー冷熱事業担当
2023年 1月 当社建築・産業カンパニープレジデント(現在)



太田 晃志

執行役
インフラカンパニープレジデント

1994年 4月 当社入社
2017年 4月 当社人事・法務・総務統括部人材開発部長
2021年 4月 当社風水力機械カンパニーシステム事業部社会システム営業部長
2022年 3月 当社執行役(現在)
当社風水力機械カンパニーシステム事業部長
2023年 1月 当社インフラカンパニープレジデント(現在)



戸川 哲二

執行役
精密・電子カンパニープレジデント

1986年 4月 当社入社
2013年 4月 当社精密・電子事業カンパニー新事業推進統括部長
2014年 4月 当社執行役員
2019年 3月 当社執行役専務
当社精密・電子事業カンパニープレジデント
2020年 3月 当社執行役(現在)
2023年 1月 当社精密・電子カンパニープレジデント(現在)



蓬臺 昌夫

執行役
精密・電子カンパニー 事業統括責任者 兼 カンパニー COO

1988年 4月 当社入社
2008年 1月 台湾荏原精密総経理 兼 董事
2016年 4月 当社執行役員
当社精密・電子事業カンパニー
営業統括部長
2020年 1月 当社精密・電子事業カンパニー
企画管理統括部長
2022年 1月 当社精密・電子事業カンパニー
グローバル事業戦略統括部長
2023年 1月 当社精密・電子カンパニー事業統括
責任者 兼 カンパニー COO(現在)
2023年 3月 当社執行役(現在)



細田 修吾

執行役
経営企画・経理財務統括部長 兼 CFO

1993年 10月 当社入社
2015年 4月 当社ガバナンス推進統括部長
2016年 4月 エリオットグループホールディングス
株式会社 DVP
Elliott Company DVP
2018年 1月 エリオットグループホールディングス
株式会社 VP
Elliott Company VP
2021年 3月 当社執行役(現在)
当社経理財務統括部長
2022年 3月 当社グループ経営戦略・
経理財務統括部長
2023年 1月 当社経営企画・
経理財務統括部長 兼 CFO(現在)



小和 瀬浩之

執行役
情報通信統括部長 兼 CIO

2014年 4月 株式会社LIXIL CIO 執行役員
IT推進本部長
2015年 12月 株式会社LIXIL 上席執行役員 CIO
兼 情報システム本部長
2018年 7月 株式会社資生堂 グローバルICT
副本部長 兼 ICT戦略・
プラットフォーム部長
2018年 12月 当社入社
2019年 4月 当社情報通信統括部長
2020年 3月 当社執行役(現在)
2023年 1月 当社情報通信統括部長 兼
CIO(現在)



南部 勇雄

執行役
精密・電子カンパニー 装置事業部長

1997年 4月 当社入社
2020年 1月 当社マーケティング統括部
マーケティング統括部長
2022年 1月 当社精密・電子事業カンパニー
装置事業部長
2022年 3月 当社執行役(現在)
2023年 1月 当社精密・電子カンパニー
装置事業部長(現在)



佐藤 誉司

執行役
人事統括部長 兼 CHRO

1987年 4月 当社入社
2011年 4月 荏原環境プラント株式会社
計画統括部長
2012年 4月 青島荏原環境設備有限公司総経理
2017年 4月 荏原環境プラント株式会社
営業本部長
2019年 1月 荏原環境プラント株式会社取締役
2022年 3月 当社執行役(現在)
当社人事統括部長
2023年 1月 当社人事統括部長 兼
CHRO(現在)



三好 敬久

執行役
技術・研究開発・知的財産統括部長 兼 CTO

1987年 4月 当社入社
2016年 4月 荏原環境プラント株式会社
基盤技術統括部長
2019年 1月 荏原環境プラント株式会社
エンジニアリング本部長
2022年 1月 荏原環境プラント株式会社
代表取締役社長
2023年 1月 当社技術・研究開発・知的財産
統括部長
2023年 3月 当社執行役(現在)
当社技術・研究開発・知的財産
統括部長 兼 CTO(現在)



露木 聖一

執行役
精密・電子カンパニー コンポーネント事業部長

1992年 4月 当社入社
2022年 1月 当社精密・電子事業カンパニー
コンポーネント事業部長
2022年 3月 当社執行役(現在)
2023年 1月 当社精密・電子カンパニー
コンポーネント事業部長(現在)



中山 亨

執行役
法務・総務・内部統制・リスク管理統括部長 兼 CRO

1984年 4月 通商産業省(現 経済産業省)入省
2012年 4月 大臣官房審議官
(商務情報政策局担当)
2013年 7月 貿易経済協力局貿易管理部長
2014年 9月 当社入社
2018年 1月 当社内部統制・リスク管理統括部長
2018年 3月 当社執行役(現在)
当社法務・総務・内部統制・リスク
管理統括部長
2023年 1月 当社法務・総務・内部統制・リスク
管理統括部長 兼 CRO(現在)