

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

### 1. 基本的な考え方

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全ての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みます。

当社グループは、この基本的な考え方を、「荏原製作所 コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」として定め、この基本方針の確実な実行と、コーポレート・ガバナンスのさらなる向上に努めています。

参照: 「荏原らしさ」 巻末資料1「荏原グループの企業倫理の枠組み」  
「荏原製作所 コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」 巻末資料2

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

荏原グループは、コーポレートガバナンス・コードの趣旨に賛同し、全ての原則を実施しています。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

全ての原則について2021年6月改訂のコーポレートガバナンス・コードに基づき記載しています。

凡例	
・荏原、当社	荏原製作所単体
・荏原グループ、当社グループ	荏原と荏原の子会社、関連会社
・原則、補充原則、基本原則	「コーポレートガバナンス・コード」の原則、補充原則、基本原則
・CG基本方針	「荏原製作所 コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」(巻末資料2)
・独立社外取締役	荏原の独立性基準を満たし、東京証券取引所へ独立役員として届け出ている社外取締役
・業務執行取締役	執行役を兼務する取締役
・非業務執行の取締役	執行役を兼務しない社内出身の取締役及び独立社外取締役の総称
・巻末資料1	「荏原グループの企業倫理の枠組み」
・巻末資料2	「荏原製作所 コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」
・巻末資料3	「社外取締役の独立性基準」
・巻末資料4	「コーポレート・ガバナンス体制」
・巻末資料5	「内部統制基本方針及び内部統制の整備・運用状況」
・巻末資料6	「情報開示業務プロセス」
・巻末資料7	「株主・投資家のみなさまとのコミュニケーションの流れ」

#### 1 経営理念（原則2-1、2-2、3-1(i)、補充原則2-2）

当社は下記から構成される「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、事業活動を行う上での基本として取締役会において定めています。また、これが当社グループ全体に広く浸透し、遵守されているかについて、適宜モニタリングをおこなっています。

##### (1) 創業の精神

創業者 畠山一清は優れた茶人でもありました。茶道の「一期一会」の精神は経営にも相通するものとして、その真髄を「熱と誠」という言葉で社員に語り続けました。「与えられた仕事をただこなすのではなく、自ら創意工夫する熱意で取り組み、誠心誠意これをやり遂げる心をもって仕事を。」その結果として、一人ひとりの仕事は、自分のためになり、会社、社会、国々へと貢献していくと伝えたかったのです。私たちの仕事に誇りと自信を持って働こうという創業の精神は現在もグループ・グローバルに脈々と受け継がれています。

##### (2) 企業理念

『水と空気と環境の分野で、優れた技術と最良のサービスを提供することにより、広く社会に貢献する』

荏原グループは、1912年にポンプメーカーとして創業して以来、社会のニーズに応える技術力を磨いて発展してきました。今後も、水やエネルギーの最適利用、気候変動への対応、資源リサイクルの促進、デジタルテクノロジーの進化など、事業を通じて持続可能な社会づくりに貢献し続けます。

##### (3) 荏原グループCSR方針

創業の精神と企業理念の思いを含む、企業活動の基本姿勢として、荏原グループCSR方針を設定しています。すべての業務執行を高い倫理観に基づいて実行し、すべてのステークホルダーと良好な信頼関係を築き上げるための9原則を示しています。

参照:「荏原らしさ」 巻末資料1「荏原グループの企業倫理の枠組み」

## 2 経営戦略・経営計画 (原則1-3、2-2、2-3、2-4、3-1(i)、5-2、補充原則2-3、2-4、3-1、4-2、5-2)

取締役会主導により、中長期の経営方針(「E-Vision 2030」、「E-Plan2022」)を策定し、執行部門はこれを推進しています。また、その遂行状況の健全性、公正妥当性及び効率性について取締役会で監視・検証しています。

### (1) 長期ビジョン「E-Vision2030」(2020年2月策定)

荏原グループは、今後10年間、“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、グローバルエクセレントカンパニーを目指します。

E-Vision2030では、「技術で、熱く、世界を支える」というスローガンを掲げ、当社グループが2030年に向けて解決・改善していく5つのマテリアリティ(重要課題)を設定しています。具体的には、事業を通じて5つのマテリアリティの解決・向上を実現することであり、その活動の有効性・効率性の指標となる高い投下資本利益率を達成していきます。その成果を積み重ねることにより、荏原グループの存在感を高め、社会から、世界中から求められ、認められる企業へと成長させていきます。

#### [5つのマテリアリティ(重要課題)]

1. 持続可能な社会づくりへの貢献  
技術で、熱く「持続可能で地球にやさしい社会、安全・安心に過ごせる社会インフラ、水や食べるものに困らない世界」を支える
2. 進化する豊かな生活づくりへの貢献  
技術で、熱く「世界が広く貧困から抜け出す経済発展と、進化する豊かで便利なくらしを実現する産業」を支える
3. 環境マネジメントの徹底  
事業活動に伴う環境負荷の最小化に努め、カーボンニュートラルに向けて、再生可能エネルギーの最大限の利用を含めた、CO2削減を推進する
4. 人材の活躍促進  
多様な人材が働き甲斐と働きやすさを感じながら活躍し、「競争し、挑戦する企業風土」を具現化する
5. ガバナンスの更なる革新  
成長へのビジョンを描き、グローバルで勝ち続ける経営を後押しする攻めと守りのガバナンスを追求する

参照:

- ・「長期ビジョン及び中期経営計画策定のお知らせ」  
[https://www.ebara.co.jp/ir/business/information/\\_icsFiles/afiedfile/2020/11/18/news20200212a\\_1.pdf](https://www.ebara.co.jp/ir/business/information/_icsFiles/afiedfile/2020/11/18/news20200212a_1.pdf)
- ・「長期ビジョン『E-Vision2030』及び中期経営計画『E-Plan2022』説明会資料」  
[https://www.ebara.co.jp/ir/business/information/\\_icsFiles/afiedfile/2020/11/18/200226\\_Evision203\\_Eplan2022\\_J.pdf](https://www.ebara.co.jp/ir/business/information/_icsFiles/afiedfile/2020/11/18/200226_Evision203_Eplan2022_J.pdf)

### (2) 中期経営計画「E-Plan2022」

#### 基本方針

長期ビジョン「E-Vision2030」に示した当社の進むべき方向性に対して、バックキャストして今後3年間で取り組むべき経営の方針・戦略を表すものであり、10年計画の最初の3年間として「更なる成長に向けた筋肉質化」のステージと位置付けました。

この3年間でなすべきことは、ポートフォリオ経営を強化すること、時代の求める成長の種を見つけ育て、新事業を開拓・創出すること、事業を支えるための迅速かつ正確な経営判断と、施策を確実に実行するための効率的なグローバルオペレーションの基盤強化を図っていくこと、社会に範となる事業活動・行動を実践していくこととし、以下の基本方針を定めました。

- ( ) 事業成長への挑戦  
新事業を開拓・創出し、既存事業の成長事業ではグローバル市場への更なる展開を実行する
- ( ) 既存事業の収益性改善  
事業構造変革により収益基盤を強化させ、さらに、全事業でアフターサービスビジネスの売上高を伸長させる
- ( ) 経営・事業インフラの高度化  
経営のスピードアップ、投下資本利益率(Return on Invested Capital:ROIC)を重視した経営の深化及び長期的成長に向けたデジタルトランスフォーメーション(DX)への積極的な取り組み のために、その基盤となるERP(Enterprise Resource Planning)導入と抜本的な業務革新をグローバルに実行する
- ( ) ESG経営の進化  
気候変動への対応等(E)、人材活躍推進や地域社会との関わり・人権尊重等(S)、並びにコーポレート・ガバナンスやリスクマネジメント等(G)を更に進化させる

参照:

- ・「長期ビジョン及び中期経営計画策定のお知らせ」  
[https://www.ebara.co.jp/ir/business/information/\\_icsFiles/afiedfile/2020/11/18/news20200212a\\_1.pdf](https://www.ebara.co.jp/ir/business/information/_icsFiles/afiedfile/2020/11/18/news20200212a_1.pdf)
- ・「長期ビジョン『E-Vision2030』及び中期経営計画『E-Plan2022』説明会資料」  
[https://www.ebara.co.jp/ir/business/information/\\_icsFiles/afiedfile/2020/11/18/200226\\_Evision203\\_Eplan2022\\_J.pdf](https://www.ebara.co.jp/ir/business/information/_icsFiles/afiedfile/2020/11/18/200226_Evision203_Eplan2022_J.pdf)

#### 達成目標

- 1 ROIC:7.6%\*以上(グループ全体)  
\* 2021年度に連結会計基準を日本基準からIFRSに変更したため、中期経営計画E-Plan2022のROIC達成目標は当初の8.0%から7.6%に修正されています。
- 2 売上高営業利益率:8.5%以上(グループ全体)

事業成長を支える経営資本(リソース)の強化と最適な配分

事業成長に必要な6つの資本(人、製造、財務、知財、社会関係、自然・環境)を事業環境の変化やグローバルでの事業拡大に資するものに進

化・強化していきます。

( ) ROIC経営・ポートフォリオ経営の強化

a. 資本コストを踏まえた事業ポートフォリオの最適化

当社は、自社グループの事業ポートフォリオを含めた経営方針・中期経営計画を策定・公表し、中長期的目標に関して、その進捗状況を定期的に、また随時に確認し、必要に応じて、施策の見直しを行っています。

当社は、事業ポートフォリオを最適化するために、「将来にわたり成長が期待できる事業」と「市場が成熟している又は収益性に課題がある事業」とに明確に区分し、方針・戦略にメリハリをつけています。これを実現する仕組みとして各事業の成長性、収益性(ROIC-WACCスプレッド)等の業績を内部指標として定期的に評価するプロセスを整備するとともに、その評価結果を踏まえ、適宜必要な事業ポートフォリオの再構築を行っています。

b. 計画的な投資・財務戦略

当社は2020年2月に公表した中期経営計画E-Plan2022において、最重要経営指標としてROICを位置付けて目標値を設定し、資本コストを上回る収益基盤の構築を目指しています。生産性向上に資する設備投資、グローバル展開を加速するM&A等の成長投資を最優先としつつ、各事業での売上債権・棚卸資産の圧縮などのバランスシートコントロールを重視して、資本効率を高めていきます。このため、事業別にKPIを設定して定期的に当該計画の進捗を確認し、必要に応じてアクションプランの見直しを行い、当該目標値達成に向けて取り組んでいます。

( ) 製造・技術・情報に係る戦略

a. 研究開発・知的財産戦略

当社は、事業・研究開発・知的財産の三位一体経営を掲げ、長期的視野に立った戦略的な活動計画の立案や新規事業創出の取組みを推進しています。今後はこの取組みをさらに強化し、事業を通じて社会・環境課題の解決に貢献し続けます。具体的には、既存事業における重点製品の競争優位性を高めるために、事業部門と研究部門・知的財産部門が連携して、コア技術の強化や製品ごとの市場動向・技術動向を踏まえた出願権利化活動に取り組んでいます。また、従来の技術にとらわれない視点で、社内外のリサーチ機能との連携、知的財産情報の活用を行い、新規事業の創出に向けた取組みを支援しています。

b. デジタルトランスフォーメーション(DX)戦略

当社はさらなる成長と競争力強化のためにDXを積極的に推進します。データとデジタル技術を活用し、ビジネス環境の激しい変化に対応するとともに、顧客や社会のニーズを基に製品やサービス、ビジネスモデルを変革し、既存の事業への貢献のみならず、新たな事業分野への進出を後押ししていきます。具体的な取組みについては、当社ホームページEBARA IR Day 2021(2021年7月8日開催)の「説明資料 セッション2」を参照ください。

参照:EBARA IR Day 2021「説明資料 セッション2」

[https://www.ebara.co.jp/corporate/newsroom/release/ir/detail/\\_icsFiles/afieldfile/2021/07/26/Session2\\_JP\\_1.pdf](https://www.ebara.co.jp/corporate/newsroom/release/ir/detail/_icsFiles/afieldfile/2021/07/26/Session2_JP_1.pdf)

( ) 人事・人材開発方針

荏原グループは、「チャレンジ精神をもって創意工夫する多様な人材を世界中から獲得し、働きやすい職場環境下での適切な競争や挑戦によって実力が最大限発揮され、公正に評価され、個々の社員が充実し、成長する企業風土を目指す」という人事・人材開発基本方針を掲げています。この方針の実現に向け、人事制度、組織、働き方改革を含む企業風土改革を実行します。

a. 「競争し、挑戦する企業風土」をつくるために、組織・役員・社員の人事制度の変革を加速させるとともに新しい制度を定着させ、年功によらないドラスティックな人材配置や新人事制度のグローバル展開を推進する。

b. タレントマネジメントシステムをグローバルで導入し、国籍や性別に関わらず優秀な人材を育成・抜擢し、適材適所な配置を実現する。

c. 働き方改革を進化させ、意識改革の推進と共に、業務の棚卸・優先順位付けによる業務削減および業務効率の改善を部門間で連携して取り組む。

d. 多様なチャネルによる多様な人材採用を進め、競争し挑戦する人材を育成する。

上記方針のもと、グループ・グローバル全体の人材マネジメント強化およびダイバーシティを向上させる具体的な取組みとして、当社グループでは事業重要ポジションであるグローバルキーポジション(GKP: Global Key Position)を担う人材層の現地化を加速させます。2021年時点で約20%であるGKPの外国籍社員比率を2030年までに50%以上に高め、併せてGKPに占める女性社員数を倍増させます。GKPを担う人材を継続して輩出するためにグループ・グローバル全体で優秀な人材を獲得し、早期抜擢・育成をしていく必要があり、基盤整備のための“ One EBARA HR ”プロジェクトをグループ一体で進めています。また、新たに社長直轄のダイバーシティ・プロジェクトを発足し、女性・外国籍社員が活躍するための施策の検討・実施を加速させていきます。

当社においても、以下のとおり女性・外国籍・中途採用社員の活躍推進に関する目標を設定し、採用や基幹職登用等の施策を実施しています。

女性社員、外国籍社員、中途採用社員の各基幹職割合目標・施策

a. 女性社員

当社の基幹職社員に占める女性社員の割合を、2023年までに7%以上(2021年時点で6.7%)とすることを目標に、積極的な女性社員採用を継続し、ロールモデルの発信やライフイベントも配慮したキャリア形成の支援等を行っています。各施策の詳細は、後掲「 3.ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 その他【女性のためのキャリア形成支援】」をご覧ください。

b. 外国籍社員

当社の基幹職社員に占める外国籍社員の割合を、2030年までに4%以上(2021年時点で1.3%)とすることを目標に、積極的な外国籍社員採用を継続し、キャリア形成の支援に加え、定着施策として生活面と部門向けのサポートを行っています。詳細は、後掲「 3.ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 その他【外国籍従業員の雇用】」をご覧ください。

c. 中途採用社員

当社の基幹職社員に占める中途採用社員の割合を、2030年までに25%以上(2021年時点で23.6%)とすることを目標に、積極的な中途採用社員の採用を行うとともに、社歴にかかわらず、役割等級制度に基づく公平な基幹職登用等の機会提供を行っています。

参照:「人事・人材開発方針」 <https://www.ebara.co.jp/sustainability/social/information/talent-management.html>

## 企業価値向上と持続的社會への貢献

当社は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、中長期的に企業価値を向上させていくために、環境問題への取り組み、社会とのつながり、ガバナンスを強化していきます。そして、その実現のためのサステナビリティ推進体制を確立し、取締役会が経営に関する重要な事項としてサステナビリティを適切に監督できる体制を整備しています。

### ( ) 環境問題への取り組み

「E-Vision2030」のマテリアリティとして「持続可能な社会づくりへの貢献」、「環境マネジメントの徹底」を掲げており、高効率製品の投入や、GHG\*1の削減に資する製品開発、脱炭素社会に向けた水素エネルギーやCCUS\*2に関わる技術開発などに取り組んでいます。更に、国内外の事業所での事業活動に伴う環境負荷の低減にも取り組んでいます。

気候変動に関しては、気候変動が当社グループの事業に与える影響についてTCFD提言に基づいてリスクと機会を複数のシナリオにより分析し、当社ウェブサイトや統合報告書等の媒体を通じて積極的に開示しています。

\*1 GHG : Greenhouse Gas 温室効果ガス

\*2 CCUS : Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage CCUは、回収した二酸化炭素を用いて、新たな商品やエネルギーに変える技術。CCSは、工場や発電所などから発生する二酸化炭素を大気放散する前に回収し、地中貯留に適した地層まで運び、長期間にわたり安定的に貯留する技術。

### ( ) 社会とのつながり

事業活動にあたっては、従業員等の働きやすさと働き甲斐の向上を含め、ステークホルダーの人権を尊重することを荏原グループCSR方針に明示し、実践しています。また、国際人権章典、国際労働機関(ILO)の「労働における基本的原則および権利に関する宣言」、「国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」」を尊重し、「荏原グループ人権方針」を制定しています。本方針を実践していくための対応方針を定めるとともに、本方針に基づく活動を推進するために人権委員会を設置し、人権デュー・ディリジェンスや救済を含む人権マネジメントの仕組みの継続的な改善に取り組んでいます。

また、サプライヤー等との公正・適正な取引を行うための「荏原CSR調達ガイドライン」の浸透に継続的に取り組み、価値の高い製品・サービスをサプライヤーと共に作り上げることを目指しています。

非営利の社会貢献は、社会価値提供と位置づけを明確に分けた上で、文化施設への支援等を推進します。

### ( ) ガバナンス

グローバル経営の進展に合わせて、経営戦略や方針に基づく執行部門による施策の実行のサイクルを進化させ、より実効性の高いグループガバナンス体制を整備します。また、Covid-19をはじめとする感染症など、多様化するリスクに対応していくためにグローバルな視点での総合的なリスクマネジメントの強化に取組みます。

ESG経営に係る主な方針、具体的な取り組みの状況や重要な課題については、下記を参照ください。

#### 参照:

- ・「荏原らしさ」 巻末資料1「荏原グループの企業倫理の枠組み」
- ・「荏原グループ人権方針」 <https://www.ebara.co.jp/sustainability/social/information/respect.html>
- ・「荏原CSR調達ガイドライン」 <https://www.ebara.co.jp/sustainability/social/information/supply-chain.html>
- ・「TCFD提言に基づく情報開示」 <https://www.ebara.co.jp/sustainability/think/information/tcf.html>

### 3 株主還元方針

荏原グループは、株主に対する利益還元を最も重要な経営方針の一つとして位置付けています。

E-Plan2022期間の株主還元については、連結配当性向35%以上を目標としつつ、連結自己資本配当率(DOE)2.0%以上を確保できるよう配当を実施していく方針です。また、自己株式の取得は機動的に実施します。

### 4 政策保有株式の保有等に関する方針 (原則1-4、補充原則1-4、1-4) (CG基本方針:第5条)

#### (1) 政策保有株式の縮減に関する方針

当社は、原則として政策保有株式を保有しません。ただし、株式の保有を通じた保有先との提携が当社グループの企業価値向上に資すると判断される場合に限り保有することがあります。

#### (2) 政策保有株式の縮減の状況

当社は、全ての政策保有上場株式(退職給付信託に拠出している上場株式を含む)を売却しました。

#### 【政策保有上場株式の銘柄数の推移】

	2017年 3月末	2017年 12月末	2018年 12月末	2019年 12月末	2020年 12月末	2021年 12月末
政策保有上場株式	14銘柄	9銘柄	9銘柄	2銘柄	0銘柄	0銘柄
退職給付信託に拠出している上場株式	8銘柄	8銘柄	5銘柄	1銘柄	0銘柄	0銘柄

#### (3) 政策保有株式に係る議決権行使の基準

当社は、政策保有株式を保有しておらず、該当事項はありません。

#### (4) 政策保有株主との関係

該当事項はありません。

### 5 コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方 (原則3-1(ii)) (CG基本方針:第1条)

CG基本方針に基づく、荏原グループのガバナンスの体制・基本的な考え方は、以下のとおりです。

(1) 株主の権利を尊重し、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備と株主の実質的な平等性の確保に取り組めます。また、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するように、「IR基本方針」を定め、株主・投資家との間で建設的な対話を行います。

(2) 株主、顧客、取引先、債権者、従業員及び地域社会をはじめとする様々なステークホルダーとの適切な価値協創に努めます。

(3) 会社情報の適切な開示を通じて、企業経営の透明性の確保に努めます。

(4) 独立社外取締役が重要な役割を担い、かつ独立社外取締役を含む非業務執行の取締役を中心とするガバナンス体制を構築します。当社は、経営において監督と執行の明確な分離を実現するため、機関設計として「指名委員会等設置会社」を採用します。

(5) 個々の取締役に期待する役割と求められる資質・能力を明確化し、候補者の選定、取締役のトレーニング等に活用することで、取締役会等の実効性の向上に努めます。

## 6 監督と執行の分離

(1) 指名委員会等設置会社の選択（原則4-10、補充原則4-10）

上記5.(4)に基づき、当社の機関設計として指名委員会等設置会社を採用し、監督と執行の明確な分離を実現することで、取締役会は業務執行を担う経営陣に対する実効的な監督を可能とし、且つ業務執行の進捗状況及びその結果について業務執行とは独立した立場から客観的に評価し意見を述べられる体制としています。

コーポレート・ガバナンスの要諦をなす指名、報酬及び監査の各委員会は、その独立性と客観性を確保するために非業務執行の取締役のみで構成します。各委員会委員の過半数は独立社外取締役とし、各委員会委員長も原則として独立社外取締役とします。このような観点から取締役会の構成にあたっては、独立社外取締役を全取締役の過半数とします。

(2) 執行役（経営陣）への委任の範囲（原則4-6、補充原則4-1）（CG基本方針：第11条）

監督と執行の役割分担を明確にするため、取締役会において決議・報告すべき事項と執行役に意思決定を委任する事項の範囲を、「取締役会規則」において明確に定めています。経営の基本方針（経営理念、長期ビジョン、中長期経営計画及び年度予算等）、法令・定款により取締役会専決事項として定められた事項及び荏原グループに経営上重大な影響を及ぼす事項（既存株主の利益を不当に害する資本政策（支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす）等）を除く、業務遂行上の意思決定を執行役に委任しています。広範な業務執行権限を執行組織に委任することによって機動的な経営を推進し、競争力強化と執行における適切なリスクテイクを支える環境整備を行っています。

## 7 取締役会の役割と多様性（CG基本方針：第11条）

取締役の監督機能を有効に機能させ、その実効性を明確に評価できるようにするために、取締役会全体のみならず、各委員会及び各取締役の役割と求められる資質・能力について定めています。

(1) 取締役会の役割（原則4-1、4-4、4-5、補充原則4-1、4-3、4-4）

取締役会は、全てのステークホルダーの立場について合理的な範囲で最大限の考慮をしつつ、株主から負託された「企業価値の持続的な向上」という命題を実現するために最善の努力を払わなければなりません。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することで社会・環境価値を向上させ、併せてROIC経営・ポートフォリオ経営の実践等により経済価値を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の基本方針を策定します。また、不祥事等を未然に防ぐための統制環境を整える観点（守りの姿勢）に加えて、事業機会の逸失を防止するために経営陣が果敢な挑戦を行うことができるような環境を整える観点（攻めの姿勢）においてリーダーシップ機能を発揮することを求められます。

また、各委員会における主な役割については下記のとおりです。

### 指名委員会（CG基本方針：第12条）

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任及び解任、執行役の選任及び解任、役付取締役の選定及び解職、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定及び解職、指名・報酬・監査の各委員会の委員と委員長の選定及び解職に関する取締役会への提言を主な役割とします。

委員数は3名以上とし、非業務執行取締役のみで構成します。また、委員の過半数は独立社外取締役とし、原則として委員長は独立社外取締役とします。

### 報酬委員会（CG基本方針：第13条）

報酬委員会は、役員報酬を通じ、執行役に対しては経営理念及び経営戦略に合致した業務執行を促し、リスクが適切にコントロールされた挑戦的な経営目標の達成を強く動機付けることで人材育成や文化の醸成を行い、取締役に対しては当該業務執行の監督を含め、本方針に定める取締役の役割を反映した報酬体系・水準を構築することで会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に努めます。

委員数は3名以上とし、非業務執行取締役のみで構成します。また、委員の過半数は独立社外取締役とし、原則として委員長は独立社外取締役とします。

### 監査委員会（CG基本方針：第14条）

監査委員会は、取締役会が果たす監督機能の一翼を担い、かつ、執行役及び取締役の職務の執行を監査する機関として、その職務を適正に執行することにより企業及び企業集団が様々なステークホルダーの利害に配慮し、これらステークホルダーとの協業に努め、健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の創出を実現し、社会的信頼に応える良質な企業統治体制の確立に努めます。

また、リスク管理を含む、内部統制システム整備状況等を踏まえた監査の基本方針・基本計画を定め、内部監査部門との緊密な連携を通じた、効率的かつ実効性のある監査に努めます。この役割・機能を適切に果たすことができるよう、監査委員会を補助する仕組みを構築します。その仕組みについては、後述p.15「監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況」を参照ください。

委員数は3名以上とし、非業務執行取締役のみで構成します。また、委員の過半数は独立社外取締役とし、原則として委員長は独立社外取締役とします。

(2) 取締役の知識・経験・能力のバランス及び多様性に関する考え方（原則4-11、補充原則4-11）（CG基本方針：第11条、第14条、第16条、第17条、第18条）

上記(1)の役割を遂行するために、取締役会は、内輪の議論に陥ることを避け賛否の表明に留まらず、多様な意見を交わすことで最良の結論を導き出すことのできる場でなければならないと考えています。そのために取締役に以下いずれかあるいは複数の分野において優れた知見を有することに加えて、専門知識を有する構成員からの意見及び社内外からの情報に基づいて判断を下せる幅広い見識や論理的思考力を有することを求めています。なお、これらの分野は、外部環境や会社の状況を踏まえ、適宜見直しを図っていきます。

- ・ 企業経営について責任ある立場の経験を有し、企業の変革のリーダーシップを発揮した経験を有する
- ・ ESG経営の実施、強化においてリーダーシップを発揮した経験を有する
- ・ 人事・人材開発・企業風土改革についてリーダーシップを発揮した経験を有する
- ・ 財務・会計・資本政策上の課題解決に精通し、事業経営の視点からかかわった経験を有する
- ・ 監査の知見を有する
- ・ 法務・内部統制・ガバナンス改革の知見を有する

- ・ 技術開発、研究開発についての最新の課題に精通し、事業経営の視点から関わった経験を有する
- ・ 温室効果ガス排出による気候変動など地球環境における課題に関する知見を有する
- ・ 人権・多様性の尊重、健康・労働環境やサプライチェーンの管理など企業の社会性における課題に関する知見を有する
- ・ デジタル化、あるいはAI技術など今後さらに急速に進化が想定される分野に関する知見を有する

そして取締役会全体としては、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・経験・能力をバランスよく備え、ジェンダー、国際性、社内外での経歴、年齢・在任年数の面を含む多様性と適正規模を両立させる形で構成します。特に、監査委員会においては財務・会計に関する十分な知見を有する複数の人材を含めるものとしています。

### (3) 取締役会の構成 (2022年3月30日現在)

取締役総数10名中7名(70%)が独立社外取締役で、そのうち3名は女性であり、その経歴、ジェンダー、年齢・在任年数の面で多様な構成となっています(「第157期定時株主総会招集ご通知」p.17-26を参照)。また、中長期的な経営戦略を踏まえた当社として特に期待する事業経営に関わるそれぞれの分野と取締役の有する知見の組み合わせ(スキルマトリックス)については、「第157期定時株主総会招集ご通知」p.15-16で開示しています。国際取引、グローバルビジネスに関する適切な知見及び他社での経営経験を有する複数の人材を備えた構成となっています。今後さらなるダイバーシティ推進の観点から、将来的には外国籍取締役の登用も視野に入れて検討しています。

参照:「第157期定時株主総会招集ご通知」p.15-26 <https://www.ebara.co.jp/ir/stock/shareholdersmeeting/index.html>

## 8 独立社外取締役の有効な活用とそのための体制

上記6や7(1)に記載の監督と執行の分離、取締役会の役割を明確にする考え方にに基づき、当社は、取締役会が監督機能を発揮するには、独立社外取締役が重要な役割を担い、かつ非業務執行取締役を中心とするガバナンス体制を構築することが必要であると考えています。当社が独立社外取締役に求める役割、そのための体制は以下のとおりです。

### (1) 独立社外取締役に求める役割 (原則4-7) (CG基本方針:第17条)

独立社外取締役は、取締役会が決定した経営戦略及び経営計画に照らして、経営の成果及び執行役のパフォーマンスを随時検証・評価し、株主共同の利益の観点から、現執行役に経営を委ねることの適否について判断し、意見を表明することを、その主たる役割の一つとして求められます。

### (2) 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質 (原則4-9) (CG基本方針:第17条)

独立社外取締役は、上記(1)の役割を果たすために、人的関係・経済的關係・マインドこれらすべての面で、業務執行と完全に独立した立場で経営の本質に関する議論に参加できる人物であることが不可欠と考えています。そのため、東京証券取引所が定める独立性基準をもとに独自の独立性判断基準を策定・公表し、当該基準を満たす者のみで構成されるものとしています。また、選任にあたっては、独立性に加え、独立社外取締役としてどのような能力を有しているか、職責を果たす十分な労力・時間が確保できるかといった機能面も重視しています。

参照:

- ・「独立性判断基準」 後掲「1.【独立役員関係】」
- ・「選任の理由」 後掲「1.【社外取締役に係る事項】会社との関係(2)」

### (3) 取締役会議長に関する考え方 (CG基本方針:第19条、第20条)

透明性・公正性の高い監督機能を発揮する必要性から、原則として独立社外取締役が取締役会議長を務めるものとしています。取締役会と指名、報酬、監査委員会及び社外取締役会議がそれぞれの責務を適切に果たすことができるよう、特段の理由のない限り、取締役会議長は各委員会委員長及び筆頭社外取締役を兼任しないこととしています。

取締役会議長は、取締役会の議案の設定を行うこと、取締役会の場において合理的な議論に基づき効率的に最良の結果を得よう議事進行することを役割としています。また、取締役会の意見が業務執行に適切に反映されているかを代表執行役社長より適宜報告を受け、必要に応じてその状況を取締役に報告し、方向性の修正等について取締役会内での議論を求めるとしています。

なお、取締役会議長を務める独立社外取締役がその役割を実効的に果たすことができるよう、取締役会長(会長が不在の場合は社内出身の非業務執行取締役の中から1名)が取締役会議長を補佐するサポート役を担うこととしています。

### (4) 社外取締役会議の設置 (補充原則4-8) (CG基本方針:第15条)

取締役会の実効性向上に向け、独立社外取締役が取締役会での議論の質を高めるために必要な理解を深めるとともに、自由に協議を行う場として、独立社外取締役のみの会議体「社外取締役会議」を設置しています。

参照:「社外取締役のサポート体制」 後掲「1.【社外取締役のサポート体制】」

### (5) 筆頭社外取締役の選任 (補充原則4-8) (CG基本方針:第21条)

独立社外取締役の中から互選により筆頭社外取締役を選定しています。

筆頭社外取締役は社外取締役会議の議長を務めるとともに、必要に応じて独立社外取締役の意見を集約し、取締役会議長又は代表執行役社長と協議する役割を担います。

### (6) 独立社外取締役の構成 (2022年3月30日現在) (原則4-8) (CG基本方針:第11条)

取締役10名中7名(70%)を独立社外取締役(うち女性が3名)が占め、その全員が独立性判断基準を満たしています。取締役会内に設置される指名、報酬及び監査委員会の員数は其々3名で、指名及び監査委員会は3名中2名を独立社外取締役が占め、報酬委員会に関しては、2017年6月より、委員全員(3名)を独立社外取締役のみの構成へ移行しています。また、各委員会委員長も独立社外取締役が務めています。

### 9 取締役・執行役の選任・解任に関する方針と手続 (CG基本方針:第12条)

当社における取締役の指名と執行役の選任及び解任に関する方針と手続は、独立社外取締役を委員長とし、過半数を独立社外取締役で構成する法定の指名委員会において決定しています。

#### (1) 取締役の選任・解任プロセス (原則4-11)

指名委員会が策定した取締役選任基準及び選任手続に基づき、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目的として、指名委員会は、経営理念及び経営戦略のもと、戦略的な視点で取締役候補者を選抜し、上記7(1)の観点から取締役として相応しい資質・能力等を備えているかを審議すると共に、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選任及び解任に関する議案を決定しています。当該取締役候補者は、指名委員会から取締役会に報告の上、株主総会の決議により選任されます。

## (2) 執行役の選任・解任プロセス（原則4-3、補充原則4-3）

指名委員会の審議を経て取締役会で決定した執行役選任基準及び選任手続に基づき、指名委員会は、代表執行役社長より選抜された執行役候補者について、執行役として相応しい資質・能力等を備えているかを審議し、審議結果を取締役会へ提言します。取締役会は指名委員会からの審議結果を受け決定します。

なお、指名委員会は、各執行役（代表執行役社長を除く）の業績評価結果が規程に定めた基準に未達の場合、特段の事由が無い限り当該執行役の再任について推奨しないことを取締役会に提言します。

## (3) 代表執行役社長の選任・解任プロセス及び後継者計画（原則3-1(iv)・(v)、4-3、補充原則4-1、4-3、4-3）

当社は、経営陣において特に中心的な役割を担う代表執行役社長の選任・解任の基準・方針及び後継者計画の策定・実施を、当社におけるもっとも重要な戦略的意思決定であると位置付けています。

### 代表執行役社長の選任・解任プロセス

代表執行役社長の選任については、指名委員会で策定した代表執行役社長の選任基準及び方針に基づき、指名委員会が最終候補者を取締役会に提言し、取締役会で決定します。

指名委員会は、定期的又は随時に、現任の代表執行役社長について、後継者計画において定めた代表執行役社長の資質に関する要件への適性を確認するものとし、代表執行役社長が退任するときには、当該後継者計画に基づき、代表執行役社長の後継者に関し、取締役会へ提言を行います。

また、取締役会は、会社の業績等の適切な評価を踏まえ、代表執行役社長がその機能を十分に発揮していないと認められる場合に、代表執行役社長の解任の是非を議論するための独立性・客観性のあるプロセスを確立しています。具体的には、指名委員会が、現任の代表執行役社長の適性について定期的な確認を行う際に、単年度連結業績が3決算期連続して指名委員会の定める基準に未達の場合、特段の事由が無い限り、指名委員会は現任の代表執行役社長の再任について推奨しないことを取締役会へ提案し、取締役会で解任の是非に関する議論を行うこととしています。

### 代表執行役社長の後継者計画

次期代表執行役社長を選出するため、指名委員会が中心となり、代表執行役社長の後継者計画を策定するとともに、経営者としての適性を備えた候補者群を継続的かつ計画的に育成するためのプログラムを策定し、適任者を推薦できる体制の確保に取り組んでいます。

指名委員会は、後継者計画に基づき、現在及び将来の事業環境あるいは経営戦略を踏まえた社長に求める必要な能力、資質（ポテンシャル）、経験・知識・スキルを「経営者のあるべき像」として特定し、その具体的な判定方法・判定基準を定めるとともに、幅広い年齢層からの候補者の選定、育成の実施、育成状況の確認に主体的に関与しています。

## (4) 役員個々の選任・解任についての説明（原則3-1(v)）（CG基本方針：第10条）

上記(1)・(2)・(3)の取締役・執行役の選任・解任に関する方針と手続に基づき、本年度選任された取締役とその選任理由については、「第157期定時株主総会招集ご通知」における選任議案の説明において開示・説明しています。

参照：「第157期定時株主総会招集ご通知」p.17-26 <https://www.ebara.co.jp/ir/stock/shareholdersmeeting/index.html>

## 10. 取締役会の実効性確保

### (1) 取締役会の実効性評価（原則4-11、補充原則4-11）（CG基本方針：第24条）

当社は、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、2015年度より取締役会自身が取締役会全体の実効性評価を年度ごとに実施し、その結果の概要を開示しています。毎年評価では、前年度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、連続性のある改善サイクルを回しています。

なお、2021年度の実効性評価の概要は以下の当社ウェブサイトに掲載しています。

参照：「2021年度 取締役会自身による取締役会の実効性評価」全文  
<https://www.ebara.co.jp/ir/governance/information/effectiveness-evaluation.html>

### 【これまでの実効性評価に基づく主なガバナンス改革】

#### 取締役会の議題・議論

##### ( ) 中長期的課題に対する議論の強化

取締役会において中長期的課題に関する議論の比重を一層高めていく必要があるとの認識に沿って、長期経営ビジョン、それを具現化する中期経営計画の検討、各事業の戦略、組織体制、人事戦略等を予め取締役会の年間議題に組み込み、時間をかけた議論を行うようになりました。

##### ( ) 議論の質の向上・深化

取締役会の数日前に社外取締役会議を開催し、担当執行役から取締役会議題の主要項目の説明を受け、それに対する理解を深めるとともに社外取締役間で自由な討議を行ってきました。取締役会では各社外取締役が課題を理解したうえで、独自の視点、責任で発言を行うことにより、取締役会の討議の質が高まるとの認識が共有されており、実効性評価においてもこの社外取締役会議の意義が確認されました。

#### 取締役会の規模・構成

##### ( ) 独立社外取締役の規模・構成

独立社外取締役についてはその背景、経験の多様性が重要であり、今後の先の見えない社会環境の中では多様な意見が自由に交わされることの重要性が認識されました。実効性評価において、現在の取締役10名中社外取締役が7名を占める体制の妥当性が確認されました。

##### ( ) 業務執行を兼務する社内取締役

業務執行を兼務する取締役を段階的に減員し、代表執行役1名となった現在の体制については、実効性評価において、監督と執行の分離が促進され、執行の責任と取締役会の役割が一層明確化されたとの認識が共有されました。

##### ( ) 取締役会議長就任

さらなる公正性と透明性の確保、株主の視点に立った議題設定が実現できるよう、2019年より独立社外取締役が取締役会議長を務める体制にしました。その有効性を点検するため議長評価を実効性評価のフレームに組み入れ、毎年取締役会において検証することにしました。

#### 委員会の実効性評価

##### ( ) 委員会の実効性評価

指名・報酬・監査の各委員会において、実効性評価を通じてそれぞれの機能、果たすべき役割が共有され、またその目的達成について十分な独

立性と能力があるのか自己評価が進みました。

#### ( ) 監査委員会の規模・構成とサポート体制

監査委員会は、総員数と社内出身の員数をそれぞれ段階的に減員し、2020年より総員数4名(うち、社内出身の委員1名)、2021年より、さらなる独立性の確保、外部の視点で監査の監督を実現できるよう、総員数3名(同1名)とし、社外取締役が委員長を務める体制としました。この体制への移行に伴い、監査委員会は実効性評価において監査委員会をサポートする体制の強化が必要だと認識され、そのための体制及び人材配置の拡充を行いました。また、その有効性を点検するため、実効性評価において継続的に検証することにしました。

#### 各取締役の実効性の発揮

##### ( ) 役割・資質要件の明確化

2020年度の実効性評価において、各取締役の役割・資質要件を明確化し、それに基づいて自己点検および相互評価による確認をすることが取締役会全体及び各取締役の実力向上に資すると認識されました。それを実現するために、取締役会での十分な議論を経て、取締役に求める役割・資質要件を、属性(社外取締役等)、ポジション(取締役会議長、委員会委員長等)の別を含め、コーポレート・ガバナンスに関する基本方針(CG基本方針)に明記しました。2021年度の実効性評価において、CG基本方針は今後の取締役会・委員会・取締役個人の活動の重要な指針であるとの認識が共有されました。

##### (2) 取締役の兼任状況及び取締役会出席率(原則4-11 ) (CG基本方針:第17条)

取締役が他の上場会社の役員を兼任する場合には、当社の取締役として求められる役割・機能を果たすことに支障を生じさせない範囲での兼任に留めることを基本方針とし、兼任社数に関する基準を設けています。併せて取締役会の出席率に関する基準を設け、実効性の確保を図っています。

現在の全取締役の兼任状況は、いずれも当社の取締役として求められる役割・機能を果たすことに支障はない範囲と判断しています。なお、取締役の兼任の状況は、株主総会招集通知における取締役選任議案の説明において開示しています。

参照:「第157期定時株主総会招集ご通知」,p.17-26 <https://www.ebara.co.jp/ir/stock/shareholdersmeeting/index.html>

##### (3) 取締役のトレーニング(原則4-14、補充原則4-14、4-14 ) (CG基本方針:第23条)

取締役会を有効に機能させるための環境整備の一環として、新任の取締役には、就任前又は就任後速やかに、取締役の職責を果たすために必要な財務、法務、コーポレート・ガバナンス等に関する知識・知見を習得する機会を設けています。

新任の独立社外取締役には、荏原グループへの理解を深めることを目的として、荏原グループの経営戦略、財務状態、経営課題、その他重要な事項について、担当執行役等から説明を行うとともに、事業拠点への視察等を通じて知識・知見を習得する機会を適宜設けています。

また、取締役就任後においても、社外有識者による講義等の機会を提供する等、適宜適切なトレーニングの機会の設定に努めています。

##### 11 役員報酬の方針と手続(原則3-1(iii)、4-2、補充原則4-2 ) (CG基本方針:第25条)

取締役及び執行役の報酬等に関する方針(以下、「報酬方針」)については、独立社外取締役を委員長とし、委員全員を独立社外取締役で構成する報酬委員会で決定しています。

報酬方針は当社の長期ビジョン(E-Vision2030)及び中期経営計画(E-Plan2022)のもと決定しており、その内容は以下の通りです。

##### (1) 取締役:

取締役に對しては、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目的として、経営理念及び経営戦略に合致した執行役の業務遂行の監督を含め、取締役会及び各委員会等における役割等を反映した報酬水準・報酬体系としています。なお、執行役を兼務する取締役に對しては、取締役としての報酬を支給せず執行役としての報酬を支給します。

##### (2) 執行役:

執行役に對しては、経営理念及び経営戦略に合致した業務執行を促し、リスクが適切にコントロールされた挑戦的な経営目標の達成を強く動機付けた報酬制度を設計しています。

#### ○参照:

- ・「業績連動株式報酬制度に係る指標、当該指標を選択した理由、業績連動報酬の額の決定方法」  
後掲「1. [インセンティブ関係] 取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況」
- ・「業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等の支給割合の決定に関する方針」  
後掲「1. [取締役・執行役報酬関係] 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」

##### 12 株主・投資家との対話(原則5-1、補充原則5-1、5-1 ) (CG基本方針:第4条)

当社は、株主・投資家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づけ、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。

当社のIR体制は、代表執行役社長を最高責任者とし、IR担当執行役及びIR担当部門が行うことを基本とします。また、必要に応じて、取締役(独立社外取締役を含む)・執行役・その他経営幹部が株主・投資家と直接対話を行う機会を設定するものとします。当社は、株主・投資家の皆様との対話で得られた情報や知見を社内でも共有する仕組みを構築し、それらを企業経営に活かします。

当社は、株主・投資家との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する基本方針として「IR基本方針」を定め、開示しています。

#### 参照:

- ・「IRに関する活動状況」 後掲「2. IRに関する活動状況」
- ・「IR基本方針」 <https://www.ebara.co.jp/ir/business/information/ir-basic-policy.html>
- ・巻末資料7「株主・投資家のみなさまとのコミュニケーションの流れ」

##### 13 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮(原則2-6)

当社グループでは、当社及び主要な国内子会社の確定給付企業年金資産の運用にあたって、加入員等に対する年金給付を将来にわたり確実にするための組織として、年金委員会を設置しています。当該委員会では、許容可能なリスクの範囲内で必要とされる総合収益を長期的に確保するため、「年金資産運用に関する基本方針」を定め、中長期的な観点で政策的資産構成割合(政策アセットミックス)を策定して年金資産の運用、管理に取り組んでいます。

年金委員会は、人事制度、金融資産運用、会計税務の面で専門的な知識を有する人事部門及び経理財務部門の執行役及び従業員により構成されているほか、外部専門家をアドバイザーとして起用し、年金資産運用や体制整備について必要な助言を受けるとともに、年金の受益者と会社との間に利益相反が生じないよう適切に管理しています。

##### 14 関連当事者間の取引に関する取扱い(原則1-7) (CG基本方針:第6条)

関連当事者間の取引に関し、当社の取締役及び執行役が「自己又は第三者のために当社の事業の部類に属する取引(競業取引)をしようとするとき」又は「当社と取引する場合、あるいは当社と第三者との取引に関して手数料等を収受する場合など当社と自己の利益が相反する取引(利益相反取引)をしようとするとき」には、あらかじめ取締役会の承認を得ることを方針として明確に定めています。

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率	30%以上
-----------	-------

### 【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	16,402,700	17.83
いちごトラスト・ピーティーイー・リミテッド (常任代理人 香港上海銀行東京支店 カストディ業務部)	9,552,600	10.39
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	4,419,000	4.80
SMBC日興証券株式会社	2,317,400	2.52
BBH(LUX) FOR FIDELITY FUNDS - SUSTAINABLE WATER AND WASTE POOL (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	2,020,500	2.20
日本証券金融株式会社	1,656,800	1.80
BNYM AS AGT/CLTS 10 PERCENT (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	1,643,691	1.79
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505225 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	1,439,120	1.56
JPモルガン証券株式会社	1,364,799	1.48
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	1,281,188	1.39

支配株主(親会社を除く)の有無	
-----------------	--

親会社の有無	なし
--------	----

### 補足説明 更新

1 上記の資本構成は、2021年12月31日現在の状況です。

2 当社は、自己株式を3,536,073株保有していますが、上記大株主からは除外しています。

3 上記の大株主の状況の割合(%)は、自己株式を控除して計算しています。

4 2021年10月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有に関する変更報告書において、野村證券株式会社の共同保有者2名が2021年9月30日現在で7,212千株(株券等保有割合7.55%)を所有している旨の記載がされているものの、当社として2021年12月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。

5 2021年5月11日付で公衆の縦覧に供されている大量保有に関する変更報告書において、三井住友信託銀行株式会社及びその共同保有者2名が2021年4月30日現在で5,539千株(株券等保有割合5.81%)を所有している旨の記載がされているものの、当社として2021年12月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。

6 2021年7月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有に関する訂正報告書(大量保有報告書・変更報告書)において、三菱UFJ信託銀行株式会社及びその共同保有者3名が2020年4月13日現在で5,083千株(株券等保有割合5.34%)を所有している旨の記載がされているものの、当社として2021年12月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。

7 2021年10月20日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、ブラック・クリーク・インベストメント・マネジメント・インク(Black Creek Investment Management, Inc.)が2021年10月15日現在で4,836千株(株券等保有割合5.06%)を所有している旨の記載がされているものの、当社として2021年12月31日現在における実質株主所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。

8 2019年10月3日付で公衆の縦覧に供されている大量保有に関する変更報告書において、ニュートン・インベストメント・マネジメント・リミテッド(Newton Investment Management Limited)及びその共同保有者5名が2019年9月30日現在で4,224千株(株券等保有割合4.14%)を所有している旨の記載がされているものの、当社として2021年12月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。

9 2021年2月15日付で公衆の縦覧に供されている大量保有に関する変更報告書において、シルチェスター・インターナショナル・インベスターズ・エルエルピー(Silchester International Investors LLP)が2021年2月12日現在で3,907千株(株券等保有割合4.10%)を所有している旨の記載がされているものの、当社として2021年12月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。

10 2021年12月22日付で公衆の縦覧に供されている大量保有に関する変更報告書において、みずほ証券株式会社の共同保有者であるアセットマネジメントOne株式会社が2021年12月15日現在で3,663千株(株券等保有割合3.84%)を所有している旨の記載がされているものの、当社として2021年12月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。

### 3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	12月
業種	機械
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数 <small>更新</small>	100社以上300社未満

### 4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

### 5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

親会社及び上場子会社を有しておらず、該当事項は特にありません。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	指名委員会等設置会社
------	------------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	15名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社外取締役
取締役の人数	10名

【社外取締役に関する事項】

社外取締役の人数	7名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	7名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係( )												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k		
澤部 肇	他の会社の出身者													
大枝 宏之	他の会社の出身者													
橋本 正博	他の会社の出身者													
西山 潤子	他の会社の出身者													
藤本 美枝	弁護士													
北山 久恵	公認会計士													
島村 琢哉	他の会社の出身者													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2) 更新

氏名	所属委員会			独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
	指名委員会	報酬委員会	監査委員会			

澤部 肇				<p>属性情報のhの該当に関して、澤部肇氏は、TDK株式会社において業務執行に携わっていましたが、2012年6月の相談役就任後(2019年3月退任)は業務執行に携わっていません。当社グループは同社より精密部品を購入しておりますが、当社グループが同社に支払った金額は年間2億円未満で、その割合は同社の2022年3月期第3四半期連結売上高に対して0.1%未満です。</p>	<p>澤部肇氏は、長きにわたり電子部品業界を代表する上場企業の経営に携わり、企業経営全般に豊富な経験を有するとともに、様々な業界の上場企業における豊富な社外役員経験を有しています。当社の取締役会等の重要会議においても積極的に発言するとともに、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の見直しや報酬水準の決定に関する審議等、報酬委員会活動を牽引しています。澤部肇氏は当社が定める取締役に求められる資質要件を満たしており、特に「人事・人材開発」、「財務・会計、資本政策」及び「企業経営、経営戦略」の分野における役割発揮を期待しています。指名委員会は、新たに指名委員会委員長として社長の承継計画策定等、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することができると判断し、引き続き社外取締役候補者となりました。なお、独立役員・社外役員の属性情報については左記のとおりであり、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断しているため、「独立役員」として届け出ております。</p>
大枝 宏之				<p>属性情報の該当事実はありません。</p>	<p>大枝宏之氏は、製粉・食品業界を代表する上場企業において経営に携わり、メーカにおける経営トップの立場で事業業績を向上させた実績と企業経営全般に豊富な経験を有し、グローバルビジネスにも精通しています。当社においても筆頭社外取締役として社外取締役会議での議論を牽引するとともに、指名委員会委員長として社長の承継計画策定等、経営人材の選定や候補者人材の育成といった指名委員会の活動に貢献しています。大枝宏之氏は当社が定める取締役に求められる資質要件を満たしており、特に「人事・人材開発」、「財務・会計、資本政策」及び「企業経営、経営戦略」の分野における役割発揮を期待しています。指名委員会は、新たに取締役に議長として取締役会の運営及びガバナンス向上にリーダーシップを発揮することができると判断し、引き続き社外取締役候補者となりました。なお、独立役員・社外役員の属性情報については左記のとおりであり、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断しているため、「独立役員」として届け出ております。</p>
橋本 正博				<p>属性情報の該当事実はありません。</p>	<p>橋本正博氏は、国際金融分野における造詣が深く、財務に関する豊富な知識を有するとともに、半導体製造装置業界を代表する上場企業において長きにわたりトップとして経営に携わっており、企業経営全般に高い見識を有しています。当社においても監査委員会委員長として当社及び当社グループの監査を広く行い、監査委員会の活動に貢献しています。橋本正博氏は当社が定める取締役に求められる資質要件を満たしており、特に「財務・会計、資本政策」、「監査」及び「企業経営、経営戦略」の分野における役割発揮を期待しています。指名委員会は、引き続き監査委員会委員長としてリーダーシップを発揮することができると判断し、社外取締役候補者となりました。なお、独立役員・社外役員の属性情報については左記のとおりであり、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断しているため、「独立役員」として届け出ております。</p>

西山 潤子					<p>属性情報の該当事実はありません。</p>	<p>西山潤子氏は、ヘルスケア業界を代表する上場企業において研究開発、環境推進等に従事するとともに、常勤監査役として全社事業の監査にも携わっており、企業経営全般に豊富な経験を有しています。当社の取締役会等の重要会議においても積極的に発言するとともに、報酬委員会委員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決定に関わる審議に貢献しています。</p> <p>西山潤子氏は当社が定める取締役に求められる資質要件を満たしており、特に「監査」、「技術研究開発・イノベーション」及び「環境」の分野における役割発揮を期待しています。指名委員会は、引き続き報酬委員会委員として力を発揮することができるかと判断し、社外取締役候補者となりました。</p> <p>なお、独立役員・社外役員の属性情報については左記のとおりであり、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断しているため、「独立役員」として届け出ております。</p>
藤本 美枝					<p>属性情報の該当事実はありません。</p>	<p>藤本美枝氏は、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。当社においてもそれらの豊富な経験と高い見識・専門性を活かし取締役会等の重要会議において積極的に発言しているとともに、報酬委員会委員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決定に関わる審議に貢献しています。</p> <p>藤本美枝氏は当社が定める取締役に求められる資質要件を満たしており、特に「法務、リスク管理」、「人事・人材開発」及び「監査」の分野における役割発揮を期待しています。指名委員会は、新たに報酬委員会委員長としてリーダーシップを発揮することができるかと判断し、引き続き社外取締役候補者となりました。なお、藤本美枝氏は直接会社の経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職責を果たしていただけると判断しています。</p> <p>また、独立役員・社外役員の属性情報については左記のとおりであり、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断しているため、「独立役員」として届け出ております。</p>
北山 久恵					<p>属性情報のhの該当に関して、北山久恵氏は、有限責任あずさ監査法人においてパートナー・理事として業務執行に携わっていましたが、2020年6月に同監査法人を退職しています。当社グループは同監査法人とアドバイザー業務の取引がありますが、当社グループが同監査法人に支払った金額は年間30百万未満で、その割合は同監査法人の2021年6月期売上高に対して0.1%未満です。</p>	<p>北山久恵氏は、公認会計士として監査法人における多様な監査経験と企業会計及び監査に関する高い見識・専門性を有しており、女性会計士活躍促進及びダイバーシティ推進活動にも取り組んでいます。当社においても監査委員会委員として当社及び当社グループの監査を広く行い、監査委員会の活動に貢献しています。</p> <p>北山久恵氏は当社が定める取締役に求められる資質要件を満たしており、特に「法務、リスク管理」、「財務・会計、資本政策」及び「監査」の分野における役割発揮を期待しています。指名委員会は、引き続き監査委員会委員として力を発揮することができるかと判断し、社外取締役候補者となりました。なお、北山久恵氏は直接会社の経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職責を果たしていただけると判断しています。</p> <p>また、独立役員・社外役員の属性情報については左記のとおりであり、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断しているため、「独立役員」として届け出ております。</p>

島村 琢哉					<p>属性情報のhの該当に関して、島村琢哉氏は、AGC株式会社において業務執行に携わっていましたが、2021年3月の取締役会長就任後は業務執行に携っていません。当社グループは同社に製品販売及びアフターサービス等を行っておりますが、当該取引金額は年間2億円未満で、その割合は当社の2021年度12月期連結売上高に対して0.1%未満です。</p> <p>島村琢哉氏は、長きにわたり化学・素材業界を代表する上場企業の経営に携わっており、メーカにおける経営トップの立場で組織文化変革に強いリーダーシップを発揮した経験を有し、グローバル一体経営にも精通しています。島村琢哉氏は当社が定める取締役に求められる資質要件を満たしており、特に「人事・人材開発」、「財務・会計、資本政策」及び「企業経営、経営戦略」の分野における役割発揮を期待しています。指名委員会は、報酬委員会委員として力を発揮することができると判断し、新たに社外取締役候補者としてしました。</p> <p>また、独立役員・社外役員の属性情報については左記のとおりであり、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断しているため、「独立役員」として届け出ております。</p>
-------	--	--	--	--	---

## 【各種委員会】

### 各委員会の委員構成及び議長の属性

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
指名委員会	3	1	1	2	社外取締役
報酬委員会	3	0	0	3	社外取締役
監査委員会	3	1	1	2	社外取締役

## 【執行役関係】

執行役の人数 更新 15名

### 兼任状況 更新

氏名	代表権の有無	取締役との兼任の有無			使用人との兼任の有無
			指名委員	報酬委員	
浅見 正男	あり	あり	×	×	なし
永田 修	なし	なし	×	×	なし
沖山 喜明	なし	なし	×	×	なし
山田 秀喜	なし	なし	×	×	なし
太田 晃志	なし	なし	×	×	なし
宮木 貴延	なし	なし	×	×	なし
大井 敦夫	なし	なし	×	×	なし
戸川 哲二	なし	なし	×	×	なし
南部 勇雄	なし	なし	×	×	なし
露木 聖一	なし	なし	×	×	なし
細田 修吾	なし	なし	×	×	なし
佐藤 誉司	なし	なし	×	×	なし
中山 亨	なし	なし	×	×	なし
小和瀬 浩之	なし	なし	×	×	なし
曾布川 拓司	なし	なし	×	×	なし

## 【監査体制】

監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無

あり

### 当該取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項

監査委員会は、監査委員会の職務を補助すべき者（以下、「監査委員会補助従業員」）の独立性を確保するために次の事項を「監査委員会監査基準」、「内部統制基本方針」において定め、実施しています。

- (1) 監査委員会補助従業員については、当社の執行役の職務の執行に係る業務を兼務しないこととする。
- (2) 監査委員会補助従業員は、監査委員会の指示のみに従うこととし、監査委員会の指示の実効性を確保する。
- (3) 監査委員会補助従業員は、監査委員会の事前の了解を得ることにより、他の業務を兼務することができるものとするが、当該業務の遂行に際して監査委員会からの指示が執行役又は兼務先部門長からの指示と競合する場合には、監査委員会からの指示を優先する。
- (4) 監査委員会補助従業員の人事異動・人事評価等については原則として監査委員会の同意を得た上で決定する。

参照：「内部統制基本方針」 巻末資料5「内部統制基本方針及び内部統制の整備・運用状況」

### 監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

監査委員会は、「監査委員会規則」、「監査委員会監査基準」、「内部統制基本方針」に基づき、その監査が実効的かつ効率的に行われることを確保するため、以下のとおり、会計監査人及び内部監査部門との連携に取り組んでいます。また、会計監査人からの要請又は必要に応じて、代表執行役等の経営陣幹部及び独立社外取締役との十分な連携を確保しています。

#### 1. 会計監査人との連携

当社は、会計監査人が、株主・投資家に開示する当社財務情報の信頼性を担保する責務を負っていることを認識し、会計監査人が適正な監査を行うための十分な監査時間と体制を確保します。その上で、監査委員会においては、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について定期的に及び随時適切に報告を受け、情報・意見交換を行い、効率的な監査を実施しています。また、当社は会計監査人が不正を発見し、適切な対応を求めた場合や不備・問題点を指摘した場合には、速やかに調査を行い適切な対応をとります。

#### 【会計監査人の解任又は不再任の決定の方針】

##### (1) 解任の方針

会計監査人が会社法第340条第1項各号に該当すると認められる場合には、監査委員会は、監査委員全員の同意により会計監査人を解任します。

##### (2) 不再任の方針

監査委員会は、毎年度実施する会計監査人の再任適否の評価結果に基づき、会計監査人の適格性、独立性、総合的能力等を勘案し、監査が著しく不十分であると判断した場合、会計監査人の不再任を株主総会に提案します。

なお、再任の制限として監査委員会は、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（以下、「再任会計監査人」）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。再任会計監査人が入札に参加することを妨げませんが、当該再任会計監査人がさらに連続して5年間在任する場合にも、入札を実施します。

ただし、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年間までとしています。なお、2022年度は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事業年度目になります。

##### (3) 会計監査人の再任手続き

監査委員会は「(2) 不再任の方針」に基づき、会計監査人の再任適否の評価を実施した結果、EY新日本有限責任監査法人を2022年度の会計監査人として再任する旨の決定を行いました。

#### 2 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、グループ会社監査役等と、次のように連携を図っています。

- (1) 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
- (2) 内部統制、リスク管理、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
- (3) 子会社監査役を構成員としたグループ監査役連絡会への常勤監査委員、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の長並びに経理財務部門長の出席
- (4) 内部監査部門が実施する監査への必要に応じた監査委員の立会

#### 3 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監査体制の確立の一環として監査委員会管下の実査組織を2021年度より増強し、内部監査部門・子会社監査役との連携強化を図っています。

- (1) 監査委員会管下の実査組織の増強及び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。
- (2) 監査委員会と子会社監査役とのより緊密な連携を図るため、当社主要子会社(株式会社荏原エリオット及び荏原環境プラント株式会社)の常勤監査役を監査委員会管下の兼務(2名)としています。
- (3) 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。

## 【独立役員関係】

独立役員の人数

7名

### その他独立役員に関する事項

東京証券取引所が定める独立性基準を基に当社独自の独立性基準を設けています。

参照：巻末資料3「社外取締役の独立性基準」

【属性情報の記載に関する軽微基準】

「社外取締役の独立性基準」における「荏原グループと重要な取引関係がある企業」に関連して、各事業年度における次の金額及び比率が、いずれも500万円未満かつ0.1%未満のものについては、当該事業年度におけるこれらの取引関係に関する記載を省略する。

- (1) 荏原グループから取引先企業への商品又はサービスの提供に係る取引金額、荏原グループの連結売上高に対する取引金額の占める割合
- (2) 取引先企業から荏原グループへの商品又はサービスの提供に係る取引金額、取引先企業の連結売上高に対する取引金額の占める割合

## 【インセンティブ関係】

取締役・執行役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入

### 該当項目に関する補足説明 更新

【譲渡制限付株式報酬制度及び業績連動型株式報酬制度の導入について】

当社は、2018年度より当社の取締役、執行役及び一定の役割にある従業員並びに当社子会社の役員・従業員（以下「役員等」）を対象として、譲渡制限付株式報酬制度及び業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」）を導入しています。

#### 1 本制度の導入目的

当社及び当社子会社の役員等に対して、企業価値の持続的な向上を図るためのインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的としています。

#### 2 本制度の概要

本制度は、一定期間継続して当社及び当社子会社において一定の地位にあることを条件とする譲渡制限付株式報酬制度と、当該条件に加えて予め定めた業績目標の達成を条件とする業績連動型株式報酬制度で構成されます。

##### (1) 譲渡制限付株式報酬

譲渡制限付株式は、原則として、当社又は当社子会社の役員等の役割に応じた一定の株式数を単年度毎に付与します。役員等における株式保有を促進し、株主との価値共有を高めることを目的とするため、割当日から当社又は当社子会社の役員等を退任するまでを譲渡制限期間とし、当社又は当社子会社の役員等の地位を退任した時点で譲渡制限を解除します。本株式は、譲渡制限期間中の譲渡、担保権の設定その他の処分をすることができないよう、譲渡制限期間中は、対象の役員等が証券会社に開設する専用口座で管理されています。

##### (2) 業績連動型株式報酬

中期経営計画初年度に支給対象役員の役割に応じた基準個数を予め設定し、中期経営計画の最終事業年度である2022年12月期の連結投下資本利益率(ROIC)の達成度合いに応じて算定される当社株式数を付与します。付与株式数のうち40%相当については、金銭に換価して支給します。

なお、株式報酬により付与した株式の売却に関しては、一定数量の当社株式の保有を促す株式保有ガイドラインを定めることで、株主の皆さまとの価値共有を高めます。

#### 業績連動型株式報酬に係る指標

業績連動型株式報酬に係る指標に連結投下資本利益率(ROIC)を採用しています。中期経営計画E-Plan2022の最終年度である2022年12月期の連結投下資本利益率(ROIC)の目標(7.6%・IFRS)達成度合いに応じて、支給率を0%から200%として支給されます。なお、2021年12月期のROICは10.7%でした。

#### 当該指標を選択した理由

業績連動型株式報酬に当該指標を選択した理由は、連結投下資本利益率(ROIC)が中期経営計画E-Plan2022の最重要指標であり、執行役に対し、その達成に向けたインセンティブとすることが主な目的です。

#### 業績連動型株式報酬の額の算定方法

<支給株式数及び個別支給金額の算定方法>

・株式による業績連動型株式報酬(PSU)の支給個数(1個未満切り捨て)

基準個数×支給率×60%

1個=当社普通株式100株

・金銭による業績連動型株式報酬(PSU)の支給金額(100円未満切り捨て)

基準個数×支給率×40%×当社普通株式の株価

1個=当社普通株式100株とします。

中期経営計画最終年度に係る割当を決議する取締役会開催の前々月の東京証券取引所における当社普通株式の普通取引の終値の単純平

均

< 支給率 >

支給率 (%) = 連結投下資本利益率 (ROIC) × 500 ÷ 19 - 100

小数点第2位を四捨五入します。ただし、計算の結果が0%以下となる場合には0% (不支給)とし、200%を超える場合には200%とします。

連結投下資本利益率 (ROIC) = 親会社の所有者に帰属する当期純利益 ÷ {有利子負債 (期首期末平均) + 親会社所有者帰属持分 (期首期末平均)}

## ストックオプションの付与対象者

### 該当項目に関する補足説明

## 【取締役・執行役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況	個別報酬の開示はしていない
(個別の執行役報酬の)開示状況	一部のものだけ個別開示

### 該当項目に関する補足説明 更新

【個別の執行役報酬の開示状況】

金融商品取引法に基づき有価証券報告書に開示している年間1億円以上の報酬を受け取る執行役の報酬等の種類別の総額は以下のとおりです。

< 対象期間 > 2021年度 (2021年1月1日 ~ 2021年12月31日)

氏名	報酬等の総額 (百万円)	会社区分	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	200	当社	54	46	16	84	-	
(執行役)								
野路 伸治	101	当社	31	21	7	40	-	
戸川 哲二	106	当社	31	27	7	40	-	
マイケル・ローダイ	31	当社	-	21	-	10	-	
	155	EGHD*	62	37	-	15	40	

\*EGHD: エリオットグループホールディングス株式会社

(注)

- 短期業績連動報酬は、2021年度を対象期間とした短期業績連動報酬 (2022年3月支給予定) の総額を記載しています。
- 譲渡制限付株式報酬は、2021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2021年度に費用計上すべき金額を記載しています。
- 業績連動型株式報酬は、2023年5月支給予定の業績連動型株式報酬のうち2021年度に費用計上すべき金額を記載しています。2021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) の予想値を用いており、且つ過年度計上額との差分も加算計上しています。
- その他は、マイケル・ローダイ氏が2023年に支給を受ける予定の業績連動型現金報酬のうち2021年度に費用計上すべき34百万円及び2021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。

【取締役及び執行役に対する報酬等の総額】

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数は以下のとおりです。

< 対象期間 > 2021年度 (2021年1月1日 ~ 2021年12月31日)

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
取締役 (社外取締役を除く)	140	3名 98	-	3名 31	2名 9	-
社外取締役	123	8名 104	-	8名 19	-	-

執行役	1,310	15名 415	14名 332	14名 80	15名 442	1名 40
合計	1,574	26名 618	14名 332	25名 131	17名 451	1名 40

(注)

1. 上記には、2021年12月31日現在の取締役及び執行役に対して2021年度の在任期間に応じて支給された報酬等及び、2021年3月26日開催の第156期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2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1名に対して2021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223百万円(基本報酬91百万円、短期業績連動報酬55百万円、業績連動型株式報酬35百万円、その他40百万円)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、全社業績又は事業業績に加え、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、2021年12月31日在任の執行役に対して、2021年度を対象期間とした短期業績連動報酬(2022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、2021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2021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月支給予定の業績連動型株式報酬のうち2021年度に費用計上すべき金額を記載しています。2021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(R OIC)の予想値を用いており、且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、マイケル・ローダイ氏が子会社より2023年に支給を受ける予定の業績連動型現金報酬のうち2021年度に費用計上すべき34百万円及び2021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。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 **更新**

あり

## 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

### 1 役員の報酬等の額またはその算定方法に関する方針を決定する機関と手続きの概要

役員等の報酬方針の決定機関である報酬委員会は、客観的な視点と透明性を重視して、3名の独立社外取締役ににより構成されており、具体的には、社外取締役の中から、企業経営の経験者、企業法務の専門家を選任しています。

報酬委員会は、取締役及び執行役の報酬制度を戦略的な視点で監督することを目的としています。具体的には、経営方針に沿って作られた報酬制度の検討と決定を担っており、報酬方針の決定のほか、当社の取締役及び執行役の報酬のほか、グループ会社役員の報酬体系についても審議し、取締役会に意見を具申しています。委員会活動に必要と判断した場合には、委員会の総意として報酬コンサルタント等の専門家の意見を求めることができるものとされています。そのコンサルタントの選定に際しては、独立性に留意し、確認を行っています。

このような活動を行うため、報酬委員会は定例会のほか、必要に応じて適宜開催され、報酬委員会で審議された結果は、委員長より取締役会に報告がなされています。

新任の報酬委員に対して、報酬委員会の定める規程(役員報酬基本方針)に加え、当社の業績や報酬制度の背景、経緯の説明を行っています。また、常設の委員会事務局を設置し、就任中の委員に法令・規制、規準等の情報提供を行い、的確な委員会運営を支援しています。

2021年度において、報酬委員会は9回開催され、報酬方針を決議したほか、報酬方針に基づく取締役及び執行役の個人別の基本報酬・短期業績連動報酬の額並びに譲渡制限付株式報酬・業績連動型株式報酬の内容及び付与数を決定いたしました。

### 2 取締役に対する報酬

#### (1) 取締役の報酬体系

取締役に対しては、取締役会及び各委員会等における役割等を反映した報酬水準・報酬体系とし、その構成は、基本報酬・長期インセンティブとします。長期インセンティブは、企業価値の継続的な向上を図ると共に役員における株式保有を促進することで株主との一層の価値共有を図る譲渡制限付株式報酬(RS)とします。また、取締役会議長、筆頭社外取締役及び各委員会委員長に対しては、役割や責任の大きさ及びその職務の遂行に係る時間数等を踏まえた手当を支給します。

#### (2) 執行役を兼務する取締役

当社は業務執行取締役(代表執行役社長)に対しては執行役としての報酬を支給し、取締役としての報酬は支給していません。

#### (3) 報酬の組合せ

取締役の報酬の組合せは以下のとおりとします。

	金銭報酬		株式報酬(長期インセンティブ)	
	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
非業務執行の取締役 (独立社外取締役を含む)	1	-	0.3	-

注)上記は報酬比率であり、各個人に支払われる報酬額は異なります。

### 3 執行役に対する報酬

#### (1) 執行役の報酬体系

執行役の報酬は、代表執行役社長及び執行役の役割に応じた基本報酬、短期業績連動報酬、譲渡制限付株式報酬及び業績連動型株式報酬で構成され、報酬委員会にて決定します。執行役は、業務執行にあたって目標数値を達成するうえで重要な役割を果たすことが期待されるため、業績に対する責任が重い上位の役割にある者ほど、業績に連動した報酬部分の比率が大きくなるように設定します。

#### (2) 報酬の組合せ

執行役の報酬の組合せは以下のとおりとします。

役員区分	金銭報酬		株式報酬(長期インセンティブ)	
	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*
代表執行役社長	1	0.6	0.3	0.3
執行役	1	0.6	0.2 - 0.25	0.2 - 0.25

注)

1. 上記は報酬比率であり、各個人に支払われる報酬額は異なります。
2. 短期業績連動報酬は、全社業績または事業業績の目標達成度により、0～200%の範囲で支給します。
3. 業績連動型株式報酬は、全社業績目標の達成度により、0～200%の範囲で支給します。

### (3) 報酬水準について

基本報酬は、想定するビジネス及び人材の競合企業群(以下、「国内同輩企業」といいます。)に対して遜色のない水準を目標とします。定期的に国内同輩企業水準の確認を行うと同時に、従業員賃金水準(役員との格差、世間水準との乖離等)にも留意し、役割に応じて調整・決定します。それにより、総報酬(基本報酬水準、短期業績連動報酬、譲渡制限付株式報酬及び業績連動型株式報酬)は、戦略や事業業績の目標が達成された場合には国内同輩企業の報酬水準より高い報酬水準となり、未達成の場合には同輩企業の役員報酬水準よりも低い総報酬水準となるよう水準を定めるものとします。

### 4 各支給項目について

#### (1) 短期業績連動報酬

中期経営計画達成のためのインセンティブを重視し、会社業績または事業業績と個人の目標の達成度に応じてダイレクトに金額を決定する仕組みとします。ただし、親会社の所有者に帰属する当期純利益の水準が著しく低い又は無配の場合等は、短期業績連動報酬の減額等につき報酬委員会が決定します。

短期業績連動報酬の全社業績及び事業業績指標としては、連結投資資本利益率(ROIC)、連結営業利益及びS&S売上収益を採用しています。また事業活動を通じて持続可能な社会に向けた高度なESG経営を実践するため、2022年4月から非財務指標評価を導入します。なお、代表執行役社長を除く執行役については、全社業績または事業業績に加え、個人別の目標を設定しています。その達成度合いを評価して、報酬委員会での審議を経て、個別の額を決定します。

#### (2) 長期インセンティブの概要、業績連動株式報酬に係る指標、当該指標を選択した理由、業績連動報酬の額の決定方法

前掲【インセンティブ関係】「取締役・執行役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況」欄に記載しています。

## 【社外取締役のサポート体制】

独立社外取締役の情報入手を支援するため、独立社外取締役に対し、取締役会の審議資料を事前配付の上、議題に関する事前説明を行い、必要に応じて(独立社外取締役からの要請に従い)追加の詳細説明を行っています。

これらの運営は、経営企画部内に設置する取締役会事務局が担い、取締役会における活発な議論と円滑な運営を支えています。

また、社外取締役会議は、必要と判断した場合には、取締役会又は執行役の事前承諾を受けることなく、当社の費用負担にて、独立した外部のアドバイザーを任用することができる仕組みとなっています。

また、各委員会の委員を務める独立社外取締役の活動をサポートするため、常設の委員会事務局をそれぞれ設置し、各委員会が実効的かつ効率的に機能する体制を整備しています。

## 【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数

名

その他の事項

当社には、会長・社長経験者が退任後に相談役・顧問に就任する制度はありません。なお、退任後の会長・社長経験者に当社グループの社会貢献活動の一部(文化・学術・スポーツの後援等)に関する監督及び助言等の業務(経営非関与)を委嘱する場合があります。

## 2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

2022年3月30日現在のコーポレート・ガバナンス体制の概要は巻末資料4「コーポレート・ガバナンス体制」を参照してください。取締役会及び各委員会の活動状況は以下のとおりです。

参照：巻末資料4「コーポレート・ガバナンス体制」

### 【監督】

#### 1 取締役会

取締役会を構成する取締役の員数は15名以内とし、その内過半数を独立社外取締役とし、業務執行を兼務する取締役は最小限とします。2022年3月30日現在の取締役会は取締役10名で構成され、そのうち独立社外取締役が7名(うち女性3名)を占める体制となっています。取締役会の議長は独立社外取締役である大枝宏之氏が務めています。なお、ダイバーシティ(多様性)の観点から、将来的には外国籍取締役の登用も視野に入れて検討しています。2021年度は15回開催しました。個々の役員の出席状況は下記のとおりです。

##### 出席状況(2021年度)

100% (15/15回) : 前田 東一、浅見 正男、澤部 肇、大枝 宏之、橋本 正博、西山 潤子  
93 % (14/15回) : 藤本 美枝  
100% (11/11回) : 北山 久恵、長峰 明彦  
- % ( / 回) : 島村 琢哉

(注) 1. 取締役 澤部肇、同 大枝宏之、同 橋本正博、同 西山潤子、同 藤本美枝、同 北山久恵、同 島村琢哉の7氏は、独立社外取締役です。

2. 取締役 北山久恵氏、同 長峰明彦氏の2氏は、2021年3月26日開催の第156期定時株主総会及び同日開催の取締役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。

3. 取締役 島村琢哉氏は、2022年3月29日開催の第157期定時株主総会及び同日開催の取締役会において新たに取締役に選任され、就任したため、2021年度に開催した取締役会への出席実績はありません。

#### 2 指名委員会

指名委員会は、非業務執行の取締役に構成し、その過半数を独立社外取締役とします。現在の指名委員会は、独立社外取締役2名(大枝宏之氏、澤部肇氏)と社内出身の非業務執行の取締役1名(前田東一氏)で構成されています。委員長は独立社外取締役の澤部肇氏が務めています。2021年度は14回開催しました。個々の役員の出席状況は下記のとおりです。

##### 出席状況(2021年度)

100% (14/14回) : 前田 東一、大枝 宏之  
- % ( / 回) : 澤部 肇

(注) 取締役 澤部肇氏は、2021年度では報酬委員会委員長(同委員会への出席率は100%(9/9回))であり、2022年3月29日開催の第157期定時株主総会及び同日開催の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、2021年度に開催した指名委員会への出席実績はありません。

#### 3 報酬委員会

報酬委員会は非業務執行の取締役に構成し、その過半数を独立社外取締役とします。現在の報酬委員会は、独立社外取締役3名(藤本美枝氏、西山潤子氏、島村琢哉氏)で構成されています。委員長は独立社外取締役の藤本美枝氏が務めています。2021年度は9回開催しました。個々の役員の出席状況は下記のとおりです。

##### 出席状況(2021年度)

100% (9/9回) : 藤本 美枝  
100% (7/7回) : 西山 潤子  
- % ( / 回) : 島村 琢哉

(注) 1. 取締役 西山潤子氏は、2021年3月26日開催の第156期定時株主総会及び同日開催の取締役会において、新たに報酬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報酬委員会への出席状況を記載しています。

2. 取締役 島村琢哉氏は、2022年3月29日開催の第157期定時株主総会及び同日開催の取締役会において、取締役及び報酬委員会委員に選任され、就任しましたので、2021年度に開催した報酬委員会への出席実績はありません。

#### 4 監査委員会

監査委員会は、非業務執行の取締役のみで構成し、その過半数を独立社外取締役とします。現在の監査委員会は、独立社外取締役2名(橋本正博氏、北山久恵氏)と社内出身の取締役1名(長峰明彦氏)で構成されています。独立社外取締役が過半数を占めかつ監査委員長を務めることにより、監査の独立性を確保しています。また、会社法上、常勤監査委員の設置は義務付けられていないものの、当社においては社内出身の非業務執行の取締役が常勤監査委員を務めています。常勤監査委員は、その高度な情報収集力によりグループ内の質の高い情報を収集し、これを社外監査委員と共有するとともに、内部統制システムの活用や会計監査人、内部統制所管部門等との連携においても重要な役割を果たし、監査の実効性を確保しています。委員長は独立社外取締役の橋本正博氏が務めています。なお、社外監査委員の橋本正博氏は他社の財務部門の責任者を務めた経験があり、北山久恵氏は公認会計士の資格を有しており、常勤監査委員の長峰明彦氏は当社の経理財務部門の責任者を務めた経験があり、いずれも財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。2021年度は20回開催しました。個々の役員の出席状況は下記のとおりです。

##### 出席状況(2021年度)

100% (20/20回) : 橋本 正博  
100% (16/16回) : 北山 久恵、長峰 明彦

(注) 取締役 北山久恵氏、同 長峰明彦氏の2氏は、2021年3月26日開催の第156期定時株主総会及び同日開催の取締役会において新たに監査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監査委員会への出席状況を記載しています。

#### 5 社外取締役会議

独立社外取締役がその責務を果たす上で十分な情報を入手し、課題等への認識共有を図るために必要な協議を自由に行う場として、独立社外取締役のみで構成される社外取締役会議を設置しています。互選により選定された筆頭社外取締役が議長を務めます。筆頭社外取締役は澤部肇氏が務めています。2021年度は13回開催しました。個々の役員の出席状況は下記のとおりです。

#### 出席状況(2021年度)

100% (13/13回): 澤部 肇、大枝 宏之、橋本 正博、西山 潤子  
85% (11/13回): 藤本 美枝  
100% (10/10回): 北山 久恵  
- % ( / 回): 島村 琢哉

(注) 1. 取締役 北山久恵氏は、2021年3月26日開催の第156期定時株主総会及び同日開催の取締役会において新たに取締役に選任され、就任したため、同日以降に開催した社外取締役会議への出席状況を記載しています。

2. 取締役 島村琢哉氏は、2022年3月29日開催の第157期定時株主総会及び同日開催の取締役会において新たに取締役に選任され、就任したため、2021年度に開催した社外取締役会議への出席実績はありません。

#### 6 会計監査人

会計監査については、会社法及び金融商品取引法監査について当社と監査契約を締結しているEY新日本有限責任監査法人が監査を行っています。2021年度でのEY新日本有限責任監査法人の継続監査期間は13年で、業務を執行した公認会計士の氏名及び監査年数は以下のとおりです。

上林 三子雄氏(4年)、堀越 喜臣氏(7年)、安藤 隆之氏(4年)

また、当社の監査業務に係る補助者は、公認会計士27名、その他43名です。

#### 【業務執行】

##### 1 執行役

執行役は指名委員会の提言をもとに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15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。

##### 2 内部監査

内部監査は経営監査部が実施し、社長に監査結果を報告しています。経営監査部による内部監査は、内部監査規程に基づき、各業務執行部門や子会社のガバナンス、コンプライアンス、リスク管理及び内部統制の整備と向上・強化に寄与することを役割とし、業務執行の経営方針及び各種規程等への準拠性・妥当性を検証・評価し、是正通知や改善のための提言を行っています。

##### 3 リスクマネジメント

荏原グループのグローバルな事業展開を支えるためには、海外子会社を含めたグループガバナンスとリスク管理体制の強化が必要です。そこでグループガバナンス強化に向けたグループ運営規程の運用徹底、緊急事態発生時の連絡体制の整備を行っています。またグループ共通のリスク管理レベル達成に向け、各社のリスク管理体制の整備を目的とした「リスクマネジメントガイドライン」、及び荏原グループの内部統制を整備・運用するための指針として「内部統制自己点検ガイドライン」をグループ会社へ展開してきました。今後も引き続きグループガバナンスの強化とリスク管理体制の強化を図っていきます。

このほか、新型コロナウイルス感染症拡大に対し、代表執行役社長を本部長とする全社対策本部を設置し、従業員・家族の安全確保を最優先とし、事業への影響を最小限にとどめるべく、感染予防対策の実施や感染者発生時の対応等の整理、サプライチェーンを含む的確な情報の把握と対策を実施しております。

##### 4 コンプライアンス

高い倫理観を持って事業を行い、大切な皆様(お客様、取引先、株主・投資家、地域社会、従業員を含む、全てのステークホルダー)との信頼関係を築くことを荏原グループのCSR方針と定め、法令遵守のみならず、社内規程・規則の他、社会規範の遵守を誠実に実践しつつ、事業活動を行っています。

ひとたびコンプライアンス不徹底による不祥事が起きれば経営基盤を揺るがしかねないことを十分に認識し、「サステナビリティ委員会」にコンプライアンスの状況を報告するとともに、「荏原グループ・コンプライアンス連絡会」、「コンプライアンス・リエゾン制度」及び「内部通報窓口」を設置し、グループ全体へのコンプライアンス徹底のため、運用しています。当社のコンプライアンス体制の概要は、以下の当社ウェブサイトに掲載しています。

参照:「荏原グループ・コンプライアンス体制図」 <https://www.ebara.co.jp/sustainability/governance/information/compliance.html>

#### 【内部通報窓口】

荏原グループは、働きやすい職場づくりや、問題点を社内ですべて自主的に改善する力を高めることや、不正の発見や防止のために、コンプライアンス相談窓口を整備し、利用方法などの周知徹底に努めています。荏原グループのステークホルダーが、コンプライアンス部門や監査委員会に直接通報できる社内相談窓口と、外部の弁護士事務所に直接相談できる社外相談窓口を設けています。これらの社内・社外の相談窓口の利用にあたり、相談者、相談対象者、関係者のプライバシーを保護し、相談者が相談したこと等を理由として不利益を被ることが無いことを社内規程に明記する等、周知徹底を図っています。

また、海外グループ会社においては、グループ会社全体の透明性向上と各社内部通報窓口制度の補強に寄与し、健全な自律運営をサポートすることができる「海外荏原グループ・ホットライン」の強化を継続しています。

#### 5 業務執行会議体

##### (1) 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業務執行会議体として、全執行役で構成する「経営会議」を設置しています。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。2021年度は12回開催しました。

##### (2) 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う業務執行

会議体として、代表執行役社長が委員長を務め、全執行役で構成する「経営計画委員会」を設置しています。各事業単位での段階的審議を経て、経営計画委員会において予算及び経営課題行動計画を決定し、部門責任の明確化と経営効率の増進を図っています。経営計画委員会は、連結の年度経営計画の進捗状況を四半期ごとに審議しています。2021年度は4回開催しました。

#### (3) リスクマネジメントパネル

当社グループのリスク管理活動を統括し、審議、改善指導・支援を行う機関として、リスクマネジメントパネル(以下、「RMP」)を設置しています。RMPは代表執行役社長を議長とし、全執行役により構成しています。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は四半期毎に定期開催するほか、必要に応じて適宜開催しています。2021年度は合わせて12回開催しました。

#### (4) サステナビリティ委員会

当社グループが事業活動を通じてサステナブルな社会・環境の構築に寄与し、企業価値を継続的に向上させるため、事業とそれを支える活動の対応方針の審議、KPI及び目標の決定、並びに成果の確認等を行うことを目的として運営しています。サステナビリティ委員会は代表執行役社長を委員長とし、執行役が委員を務め、サステナビリティ経営に関する社外有識者がアドバイザーとして参加しています。また、サステナビリティ委員会の目的に資する監督機能を発揮するため、本委員会への非業務執行の取締役の陪席を推奨し、非業務執行の取締役が必要に応じて提言等を行っています。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、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。サステナビリティ委員会は四半期に開催し、2021年度は4回開催しました。

#### (5) 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、社内横断組織であるディスクロージャー委員会を設置しています。ディスクロージャー委員会は、開示是非判断の対象となる会社情報を漏れなく収集し、その情報開示の是非、開示内容及び開示時期を審議し、代表執行役社長の承認を得た上で開示します。2021年度は11回開催しました。

参照：ディスクロージャー委員会の詳細 後掲「2. (2)適時開示に係る社内体制」

#### 【責任限定契約の内容】

当社は、会社法第427条第1項の規定に基づき、取締役(業務執行取締役等であるものを除く。)との間に同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結することができる旨を定款に規定しており、社外取締役全員との間で責任限定契約を締結しています。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額としています。ただし、その責任限定が認められるのは、その責任の原因となった職務の遂行について善意かつ重大な過失がないときに限ります。

#### 【役員等賠償責任保険契約の内容】

当社は、当社及び当社グループの取締役、執行役、監査役を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、被保険者がその職務執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及を受けることによって生ずることのある損害等を保険契約により補填することとしています。なお、当該保険契約の保険料は全額当社が負担しており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。

### 3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、2008年に独立社外取締役(2名)を招聘したうえで指名委員会・報酬委員会を任意の機関として設置するとともに、2011年以降は独立社外取締役4名体制(定款に定める取締役員数の3分の1)にしてきました。

そして、2015年6月、以下の(1)～(3)の観点から、さらなるコーポレート・ガバナンス体制の強化を目指し、「指名委員会等設置会社」へ移行しました。指名委員会等設置会社は、コーポレート・ガバナンスの要諦をなす指名委員会、報酬委員会及び監査委員会において独立社外取締役が過半数を占め、かつ「各委員会の役割と責務のバランス」及び「監督と業務執行の分離」の両面において明確な特性を有しています。当社は、この体制のもと、さらなるコーポレート・ガバナンス体制の拡充を図っていきます。

#### 【指名委員会等設置会社への移行の観点】

##### (1) 取締役会による経営の監督機能の強化と透明性の向上

独立社外取締役が重要な役割を担い、かつ独立社外取締役を含む非業務執行の取締役中心の取締役会構成とすることにより、独立性・客観性の観点から経営の監督機能を強化し、透明性を向上していくこと。

##### (2) 業務執行権限の拡大と競争力強化

取締役会と執行組織の役割・責務を明確に分離し、広範な業務執行権限を執行組織に委任することによって機動的な経営を推進し、競争力強化と執行における適切なリスクテイクを支える環境整備を実行していくこと。

##### (3) グローバルに理解されやすいコーポレート・ガバナンス体制の構築

海外売上比率や外国人株主比率の上昇を背景として、グローバル視点からも明確で理解しやすいコーポレート・ガバナンス体制を構築していくこと。

## 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

### 1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	第157期(2021年12月期)定時株主総会においては、総会前日から19日前である3月9日(水)に発送しました。 また、招集通知の発送に先駆け、東京証券取引所ウェブサイト及び当社ホームページにおいて招集通知を早期掲載しました。 (日本語版3月1日(火)、英訳版:3月8日(火))
集中日を回避した株主総会の設定	株主総会を開催するにあたり早期開催及び集中日を避けるように努めています。第157期(2021年12月期)定時株主総会においては、3月29日(火)に開催しました。
電磁的方法による議決権の行使	2007年6月開催の第142期定時株主総会より、電磁的方法による議決権行使を採用しています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	2007年6月開催の第142期定時株主総会より、株式会社ICJが運営する「議決権電子行使プラットフォーム」に参加しています。
招集通知(要約)の英文での提供	外国人株主の議決権行使を促すため株主総会招集通知の英訳版を作成し、3月8日(火)に東京証券取引所ウェブサイト及び当社ホームページに掲載しています。
その他	第157期(2021年12月期)定時株主総会においても、新型コロナウイルス感染予防対策で来場できなかった株主のため、ハイブリッド型バーチャル株主総会(参加型)を実施したほか、株主総会において投影した事業報告の動画を総会后速やかに当社ホームページに掲載しました。

### 2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	「Vその他 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項」に記載しています。 また、株主・投資家との建設的対話を通じて企業価値向上に資するIR活動を遂行するための指針として「IR基本方針」を作成し当社ホームページに掲載しています。 <a href="https://www.ebara.co.jp/ir/business/information/ir-basic-policy.html">https://www.ebara.co.jp/ir/business/information/ir-basic-policy.html</a>	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	証券会社等が企画する個人投資家向け会社説明会に適宜参加しているほか、当社ホームページに説明会資料を掲載しています。 2021年度は、以下のとおりとなります。 ・2021年6月SMBC日興証券株式会社主催 ・2021年12月SMBC日興証券株式会社主催 12月の説明会は、当社ホームページより閲覧することが可能です。 <a href="https://www.irmovie.jp/nir2/?conts=ebara_202112_Log8">https://www.irmovie.jp/nir2/?conts=ebara_202112_Log8</a>	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期毎に決算説明会を開催しています。第2四半期決算及び本決算説明会では、代表執行役社長及び各事業責任者が業績や経営戦略について説明を行い、第1四半期及び第3四半期決算説明会では、IR担当役員が業績説明を行っています。説明会の様子については当社ホームページより閲覧することが可能です。 その他、アナリスト・機関投資家の皆様の関心が高いと思われるテーマを中心に、ESG説明会や事業説明会、工場見学会などIRイベントを適宜開催しています。 2021年度は、7月に当社のIRイベントとしては初となる「EBARA IR DAY」を開催し、事業戦略や技術に関するテーマ別の説明会を実施しました。 11月に開催したESG説明会では、独立社外取締役がガバナンスに関する説明を行うなど、非財務情報の発信や対話の機会を増やしています。	あり

海外投資家向けに定期的説明会を開催	証券会社が主催するカンファレンスに参加しています。また、代表執行役社長及びIR担当役員が欧米を中心とした海外の機関投資家を個別に訪問して、業績や経営戦略について定期的に説明し、建設的な対話を行っています。2021年度は新型コロナウイルス感染症対策としてWeb及び電話会議形式でのミーティングを実施しました。	あり
IR資料のホームページ掲載	<p>決算短信、決算説明会資料、中期経営計画などの適時開示資料のほか、報告書(株主の皆様向け)、有価証券報告書、統合報告書、財務データ集などを以下の当社ホームページに掲載しています。投資家の投資判断に資する重要な情報の積極的な開示に努めています。</p> <p>参照: IRライブラリー <a href="https://www.ebara.co.jp/ir/library/index.html">https://www.ebara.co.jp/ir/library/index.html</a> 長期ビジョン・中期経営計画 <a href="https://www.ebara.co.jp/ir/business/information/vision.html">https://www.ebara.co.jp/ir/business/information/vision.html</a> サステナビリティ <a href="https://www.ebara.co.jp/sustainability/index.html">https://www.ebara.co.jp/sustainability/index.html</a></p>	
IRに関する部署(担当者)の設置	IR担当役員: 執行役 グループ経営戦略・人事統括部長 IR担当部署: IR・広報課	
その他	最新のニュースリリースをお届けする投資家向けメール配信サービスを行っています。	

### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	<p>在り原グループCSR方針及び在り原グループ行動基準において、株主・投資家・顧客・取引先・地域社会・従業員など、会社を取り巻く様々なステークホルダーとの公正で良好な関係を保つべく、それぞれの立場を尊重することを規定しています。</p>

## 環境保全活動、CSR活動等の実施

創業の精神、企業理念、CSR方針を合わせて“荏原らしさ”と定義し、荏原らしさを根幹として社会における当社の存在価値を追求する活動を継続しています。

国際的イニシアチブとして、国連グローバル・コンパクトに署名し、人権、労働、環境、腐敗防止の10原則を実践しています。

経営企画部門はサステナビリティ経営を推進する機能を備えています。また、リスク管理部門はコンプライアンス、人権、環境、COVID-19をはじめとする感染症などのパンデミックや災害、クライシスなど様々なリスクのマネジメントを行っています。2022年1月には、2050年カーボンニュートラルに向けた方針、目標、施策を立案・実施する体制としてカーボンニュートラルプロジェクトを設置しました。

当社のサステナビリティに関する情報は統合報告書で報告する他、当社ホームページなどの媒体を通じて公開しています。

当社グループが事業活動を通じてサステナブルな社会・環境の構築に寄与し、企業価値を継続的に向上させるため、事業とそれを支える活動(生産活動等における環境保全、労働慣行、サプライチェーンマネジメント、情報の管理と開示、人権擁護、ダイバーシティ推進等)の対応方針の審議、KPI及び目標の決定、並びに成果の確認等を行うことを目的としてサステナビリティ委員会を設置しています。当該委員会への非業務執行の取締役の陪席が推奨されるとともに、委員会の状況は取締役会に報告されており、取締役会が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。四半期毎に開催します。

これらの活動が評価され、企業の環境・社会・ガバナンス(ESG)の取り組み度の評価においては、「FTSE4Good Index」、「FTSE Blossom Japan Index」、「MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数」、「MSCI日本株女性活躍指数」、「S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数シリーズ」、「SOMPOサステナビリティ・インデックス」(旧名称:SNAM サステナビリティ・インデックス)の構成銘柄に継続選定されています。その他、様々な機関からサステナビリティやESGに関する活動・成果に対して高い評価をいただいています。

<https://www.ebara.co.jp/ir/business/information/sri.html>

2019年に「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD; The FSB Task Force on Climate-related Financial Disclosures)」に賛同署名し、この提言に基づいた情報を開示しています。

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

2021年には第5回ジャパンSDGsアワードにおいて、「荏原グループが目指す『6億人に水を届ける』に関わる途上国向け浄水・給水ビジネスモデルの創出」が特別賞を受賞しました。

[https://www.ebara.co.jp/corporate/newsroom/release/company/detail/1200157\\_1673.html](https://www.ebara.co.jp/corporate/newsroom/release/company/detail/1200157_1673.html)

人権に関しては、荏原グループ人権方針を策定し、本方針に則した活動を遂行すべく、人権委員会を設置しています。

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

2020年に発表したE-Vision2030は、事業活動を通じてSDGsをはじめとする社会・環境課題に寄与することを表明しています。

## ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定

荏原グループCSR方針及び荏原グループ行動基準において、ステークホルダーに対し透明性を旨とし、必要な情報を適時、適正に開示することを規定しています。

また、会社情報を公正かつ適時、適正に開示するための体制として、ディスクロージャー委員会運営規則を定め、社内横断組織であるディスクロージャー委員会を設置しています。

<働き方改革への取り組み>

E-Vision2030にて掲げている重要課題「人材の活躍推進」へ向けた荏原グループの働き方改革活動推進は、1. 継続的な生産性向上、2. 荏原グループの全ての社員にとって、より魅力的で働きやすい職場を提供することを目的として、a. 時代の変化に合わせた新しい働き方の検討等、人事制度、就業規則等の改訂につながる取り組み、b. オフィス、製造現場等職場環境整備につながる取り組み、c. より生産性の高い働き方に関する諸活動、調査・研究、試験的試み、新しいツール利用の検討等につながる取り組みを行っています。

代表執行役社長を委員長とする働き方改革委員会では、時間や場所にとらわれない働き方について議論しています。

執務職社員は、目的に合った場所で勤務できる在宅勤務と出勤勤務とのハイブリットが定着しました。さらにアフターコロナを見据えた働き方として、時間や場所にかかわらず、生産性の高い働き方に向けた取り組みを継続しています。具体的には、業務改革と意識改革を目的とした社内対話を活性化すると共に、全社共通課題の解決へ向けた議論や、業務プロセスの整理と断捨離等を行っています。また、間接業務のシェアードサービス化、DX化を推進し、より付加価値の高い業務へ注力することで生産性向上が実現できるよう取り組みを進めています。

<ダイバーシティ(多様性)への取り組み>

荏原グループCSR方針に「人権と多様性を尊重します」「安心・安全な、働きやすい職場を作ります」と掲げ、性別・国籍・身体障がいの有無等、多様なバックグラウンドを持つ従業員が互いに個性を尊重し、それぞれの能力を最大限に発揮できる職場環境やキャリアプランの整備を目指しています。

・海外からの留学生や海外の大学に通う外国籍の学生、海外へ留学していた日本人学生など、多様な人材を採用するため新卒10月入社を実施しています。

・2018年5月、女性活躍推進法に基づき、女性の活躍推進の取組状況などが優良な企業に厚生労働大臣より与えられる「えるぼし」第3段階の認定を取得しました。

参照:

<https://www.ebara.co.jp/sustainability/social/information/promote-diversity.html>

・2022年1月に、社長直轄でダイバーシティ・プロジェクトが発足しました。従来の枠にとらわれない考えややり方を活かすために、国籍・性別・年齢の目に見える違いだけでなく、経験や職種など目に見えない違いまでインクルージョンを行うことが、企業の成長だけでなく、社員それぞれの成長にも必要不可欠と考え推進していきます。

【女性基幹職の状況】

当社の女性基幹職の数は、2021年12月31日現在101名、当社基幹職に占める割合は、6.7%です。マネジャーに占める女性割合は、2021年12月31日現在5.7%です。

役職	人数(%)
統括部長	1(7.1)
部長	1(1.4)
課長	21(4.8)

【女性のためのキャリア形成支援】

女性従業員が仕事を通じ成長している実感を持ち、自らの能力が発揮できていると感じながら働ける会社を目指しています。そして、その実現に向けて働くことに誇りを持ち、キャリアアップができる支援をしています。

具体的な取り組み

・先輩従業員のキャリア紹介

女性従業員が自己のキャリアを考える際の参考として、先輩女性従業員による仕事経験コラムを定期的に配信しています。

・外部研修への派遣

女性従業員の能力開発及び成長の促進を目的に、外部研修に継続的に派遣しています。

・育児休業中の従業員向け座談会の開催

育児に関する不安の解消、子育てと仕事の両立、今後のキャリアなどについて情報を共有し、考える機会を持つために開催しています。

・男性従業員向け育児と仕事の両立セミナーの開催

女性活躍推進には男性側の意識の変化が欠かせないことを踏まえ、一人一人が最適なワークライフ・バランスを実現できる就業環境を整備するために開催しています。

【外国籍従業員の雇用】

・2011年より外国籍従業員の新卒採用を積極的に行っており、2021年12月までに156名を採用し92名が在籍しています。荏原製作所単体の従業員数は3,995名で、キャリア採用者を含む106名(当社従業員に占める割合:2.7%)の外国籍従業員が様々な部門で活躍しています。

・外国籍従業員の定着施策として 生活面(生活基盤を整えるサポート) 仕事面(日本語学習の提供) 部門向け(外国籍従業員のマネジメントのポイント、異文化理解のガイダンス)のサポートを行っています。

・コロナ禍における外国籍従業員の各種ケアや、安心して働ける環境を整えるための正確な情報インプットを行うために外国籍従業員の就業環境調査を実施しています。

#### 【中途採用者の雇用】

2021年12月末時点で、1,035名(当社従業員に占める割合:25.9%)が中途採用者として在籍しています。今後、リファラル採用をさらに活発化させるなど中途採用を継続的に実施し、多様な視点をもった社員が活躍する職場づくりを推進していきます。

#### 【障がい者の雇用】

障がい者雇用推進のため、特例子会社として荏原アーネスト株式会社を設立し、地域・社会と一体となって障がい者の職業的自立と社会参加の場を創出するよう取り組んでいます。今後も障がい者の雇用を計画的に継続していくことにより、障がい者の活躍の場がさらに広がること、そして、地域・社会貢献にもより一層、寄与していきます。

#### 【高齢者の活用】

特殊な技能、技術、資格や知識を有する者、高度で卓越・熟練した専門能力を持つ者を定年後も再雇用する制度を設け、高齢者の活用に努めています。高齢者の活用は、長年にわたって培われた技能や技術が若手に伝承されることにも役立っています。

## 内部統制システム等に関する事項

### 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

「内部統制基本方針」を制定し、業務の適正を確保するための体制として取締役会が決議した内容の実現に取り組んでいます。内部統制基本方針及びその整備・運用状況については、巻末資料5「内部統制基本方針及び内部統制の整備・運用状況」に記載しています。執行役による内部統制の整備・運用状況については、毎年度、執行役自身が自己評価を実施し、その結果に基づき、改善すべき事項を次年度の計画に反映し、継続的に改善を図っています。また、執行役の自己評価の結果は取締役会に報告され、取締役会が情報を的確に捉えて、適切に監督できる体制を整えています。

参照：巻末資料5「内部統制基本方針及び内部統制の整備・運用状況」

### 2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

「当社及び子会社が社会的責任を強く認識し、企業活動のあらゆるレベルにおいて反社会的勢力と一切の関係を遮断し、もってコンプライアンス経営を推進する」を基本方針とし、以下(1)(2)の取り組みを実践しています。

- (1) 当社及び子会社における、反社会的勢力との関係遮断を図るための対応方針・対応体制を規程として定め、運用しています。
- (2) 反社会的勢力対策本部を設置し、反社会的勢力に関する情報を一元的に管理・蓄積し、外部専門機関等と協力し、当社および子会社による反社会的勢力との関係を遮断するための取り組みを支援しています。

## その他

### 1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

### 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

#### 【適時開示体制の概要について】

##### 1 会社情報の適時開示に関する基本的な考え方

荏原グループが上場会社として社会的な信頼を得て、継続企業として存続してゆくためには、株主、投資家等のステークホルダーに対し財政状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示(ディスクロージャー)を公正かつ適時、適切に行うとともに、法令に基づく開示以外の情報提供にも主体的に取り組むことが基本かつ重要であると考えています。

##### 2 適時開示に係る社内体制

###### (1) ディスクロージャー委員会

荏原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、適正な開示に対応するため、社内横断組織であるディスクロージャー委員会を設置しています。

ディスクロージャー委員会は、開示是非判断の対象となる会社情報を漏れなく収集し、その情報開示の是非、開示内容及び開示時期を審議し、代表執行役社長の承認を得た上で開示します。

###### (2) 適時開示の実施に関する社内体制

情報開示を公正かつ適時、適正に実施するためディスクロージャー委員会運営規則を定め、以下の通り適時開示の実施に関する社内体制を整備しています。現在の社内体制において、開示すべき会社情報を適時、適正に開示しており、今後も社内体制の維持、充実に努めていきます。

参照：適時開示の実施に関する社内体制の概要 巻末資料6「情報開示業務プロセス」

#### 開示情報の収集

コーポレートの担当部門や各カンパニーの管理部門、インサイダー取引規制にかかる重要事実を管理する重要事実管理委員会等を通じて、荏原グループ内の適時開示に関する情報を網羅的に収集、集約する体制としています。収集、集約した情報はディスクロージャー委員会に報告される体制としています。

#### 適時開示の是非等の検討

ディスクロージャー委員会は上記部門から情報を入手する都度、開示の是非を判断し、開示が必要と判断した情報について開示案文の作成、検討を行います。

#### 適時開示の実施

経理部は、ディスクロージャー委員会で開示することを決定した情報について、代表執行役社長の承認を経て、またその情報の内容によっては取締役会の決議の後、速やかに適時開示を実施します。

なお、証券取引所以外への開示については、関東財務局への届出は経理部、定時株主総会関連等の会社法関連の開示は経営企画部、ホームページへの掲載はIR・広報課がそれぞれ担当しています。