

心地よい環境を、未来へつなぐ。



Integrated Report 2025

統合報告書

荏原実業株式会社
EBARA JITSUGYO CO., LTD.



パーパス(存在意義)

心地よい環境を、未来へつなぐ。

私たちの誇り。

それはこれまで、多様なお客様のニーズと、
その時々社会要請に真摯に応え、
人々の生活環境の構築と向上に貢献してきたこと。
同時に、自然環境への負荷低減にも取り組んできたこと。

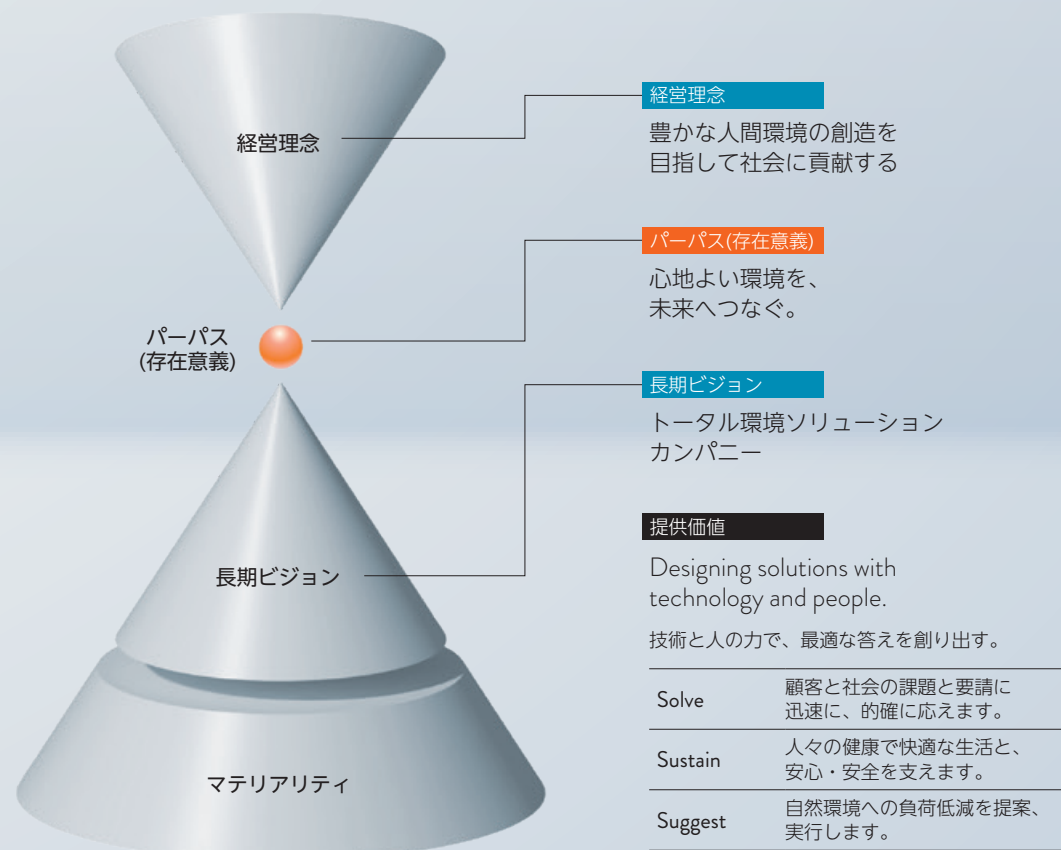
私たちの約束。

それはこれからも、水、空気に循環をもたらし、
エネルギーを再生させることで、人々の健康を守り、
快適かつ安心安全な
「心地よい環境」を生み出していくこと。
自然との調和、共存を目指すことで、
人間を含む地球全体の
「心地よい環境」を創り出していくこと。
今日ある日常が
このまま続くとは限らないこの世界で、
時代や社会要請の変化を捉え、
そうした「心地よい環境」を
明日へと引き継いでいくことこそが、
私たち荏原実業の存在意義です。



EBARAJITSUGYO Total Environmental Solutions

「荏原実業トータル環境ソリューション」の略称として
Ebatens（エバテンス）と命名。





会長メッセージ

水と空気を究めて 心地よい環境を、未来へつなぐ。

代表取締役会長 兼 CEO 鈴木 久司

創業80周年を迎えましたが、
これまでの歩みをお聞かせください。

当社の創業者である岩城福三郎は、1945年に現在の本社にほど近い銀座の一角で事業を始め、翌年に荏原工業株式会社(現・荏原実業株式会社)を設立しました。創業後間もなく現在地に移転し、1957年には本社を4階建てのビルにしましたが、当時は新橋駅のプラットフォームから当社の看板が見え、本社前の昭和通りには1964年の東京オリンピック前までは上野から汐留まで続くグリーン

ベルトがありました。そうした時代に当社は事業の基盤づくりを進めていきました。

当初は創業者が終戦まで勤めていた株式会社荏原製作所の代理店として商社事業をスタートさせ、ポンプをはじめとする風水力冷熱機器を販売しました。商品を右から左に卸すのではなく、導入サポートなども行い、今で言うセールスエンジニア的な販売方法で業績を順調に伸ばしていきました。戦後の復興期は新たな産業を興すのに必要な産業機械や、焼け跡に次々と建設されるビルに納入する設備があちらこちらで求められており、当社が扱って

いたポンプや送風機も飛ぶように売れました。1956年には、上下水道など水処理設備の設計・施工・保守を行うエンジニアリング事業を開始。日本の経済発展と水インフラの普及とともにエンジニアリング事業は成長し、当社の業績を牽引しました。また、各地に営業拠点を広げていったのもこの時期です。1976年には、それまでヨーロッパからの輸入に頼っていたオゾン測定器を自社開発して販売。ここから水・空気・エネルギーの分野で人々の生活環境の基盤を支える製品を生み出してきたメーカー事業がスタートしました。自社開発製品を世に送り出すことは創業者の悲

願であり、その後も継続して当社の成長戦略の1つとなっています。

現在の3事業体制を整えた当社は、日本の復興・発展とともに事業を拡大し、1998年に株式店頭登録、2001年には東京証券取引所市場第二部に上場しました。その後は、東証一部、プライム市場へと移行し、上場企業としての立場を確立してきました。

今年は1945年の創業から80周年となります。これまでの歴史を振り返ると、数々の挑戦を続ける中で、多くの危機や失敗を乗り越え、その度に一回り大きな企業へと成長できたように感じています。これもひとえにステークホルダーの皆様からの温かいご支援のおかげであります。心より感謝申し上げます。



大切にしてきた経営理念や価値観についてお聞かせください。

経営理念の「豊かな人間環境の創造を目指して社会に貢献する」は環境関連の事業が成長する中で、国連人間環境宣言などを参考に数多くの先例を勉強して、制定したものです。そこには公害などが社会問題となった当時の時代背景が反映されており、社会問題を解決して新しい時代を先取りしていこうという決意が込められていました。今では、人間と環境の関わり方、すなわち「人間環境」が社会の中心的な価値になっていますが、当社は半世紀前にこの価値を経営理念に掲げ、それに則って人間環境に貢献する事業を展開してきました。

昨年10月に発表したパーパス「心地よい環境を、未来へつなぐ。」は、80周年を迎えるにあたり、当社のさらなる進化を目指して制定しました。経営理念の志を大切にしながら、環境や社会との関わりにおける当社の事業の目的を見つめ直し、当社がなぜ存在しているのか、世の中に何を提供し、何を期待されているのかを表現しました。『心地よい環境』は、当社がこれまでも、これからも提供していく「人々の健康」、「快適かつ安心安全な暮らし」、「自然との共存」をひとことで表しました。『未来へつなぐ。』には、さまざまな環境課題を背景に今日ある日常がそのまま続くとは限らない中で、当社の事業を通して人々にとって「心地よい環境」を保ち、将来へと引き継いでいくという意味が込められています。このパーパスはプロジェクトチームを作り、全社員に何回もアンケートを実施するなど、社員の総意となるプロセスを経ていますので、将来に向けた企

業文化の形成や行動指針として、全員でしっかりと共有していきたいと思っています。

パーパスの制定に合わせて、コーポレートブランドを刷新しました。コーポレートブランド「Ebatens(エバテンス)」は「荏原実業トータル環境ソリューション」の英語の頭文字をつなげたもので、長期ビジョンにおいて目指す姿をブランド名とし、このような会社になるという強い意志を表しています。

長期ビジョン「トータル環境ソリューションカンパニー」に対する考えをお聞かせください。

「トータル環境ソリューションカンパニー」は、さまざまな環境課題に対する幅広いソリューションの提供を行うことで、「人々の健康」「快適かつ安心安全な暮らし」「自然との共存」の3つを実現していく企業のことです。この長期ビジョンのもと、当社は2030年に売上高600億円、営業利益80億円の事業規模を目指します。長期ビジョンの実現に向けた取り組みは、当社が事業を通して解決できる環境課題の幅や規模を広げる道のりでもあります。そのためには、人材、資本、組織と制度、技術とノウハウ、パートナーシップなど企業としての総合力を高めていく必要がありますが、まずは「人」が第一と考えています。

私は今でも「社員の総力戦」という言葉をよく使いますが、社員全員がいろいろな角度から会社を見つめ、さまざまな意見を出し合って課題を解決してきました。人材に対する取り組みをさらに進めていくために、全国の拠点に私

と社長が出向いて現場の社員の声を直接聞くタウンホールミーティングを開始しました。直接話すことで得た社員の声を経営に活かしていきたいと考えています。

人材育成につきましては、コロナ禍の影響で合宿研修などが止まっていましたが、昨年から新たな研修を含めた人材施策を再開しました。加えて、若手社員に幅広い見識を持ってもらうためのジョブローテーション制度や、公共工事に必要な公的資格取得者を増やすための取り組みを継続しています。また、人材育成や製品開発などをテーマに、社内コミュニケーションの活性化も兼ねた5つのプロジェクトが足元で進行しています。

持続可能な社会の実現に向けた 当社の役割などをお聞かせください。

経営理念やパーパスにも掲げていますように、まさに当社の本業を進めることが、持続可能な社会の実現につながっていると考えております。水と空気のスぺシャリストとして、心地よい環境を未来につなぐことが当社の役割です。

昭和30年代・40年代は日本経済が大きく発展しましたが、その一方で社会的には公害が大きな問題になっていました。隅田川や多摩川が黒く濁り、悪臭を放ち、光化学スモッグによる健康被害が発生していました。そうした当時の環境問題に対して、当社は日本の環境関連企業と共に、劣悪な環境を改善する機器やシステムの開発と普及に取り組みました。心地よい環境づくりにつながる事業を推進することで、業績を大きく伸ばすことができました。

たが、その一方で当社の技術が時代の要請に応えることができず苦戦した時期もあり、開発力とその源である人材の重要性を改めて認識しました。現在は人的資本経営に注力し、技術を持った人材の育成と産学官で連携した研究開発を行うなど開発力の向上に努めています。また、市場規模はそれほど大きくないものの確実な需要が見込める、いわゆるニッチ市場を掴むのも当社の得意分野です。そうした領域の困りごとに応じて顧客の環境課題を解決するという、当社の役割を果たしていきたいと考えています。

現在行っている事業としては、上下水道などの「水インフラ」をはじめ、「防災・減災」に役立つ機器・システム、海洋資源枯渇などに対応する「陸上養殖」、それから「水処理」、「脱臭・脱硫」、「脱炭素」、「蓄電池」などがあり、当社が提供するさまざまな製品やソリューションが持続可能な社会の実現に向けた取り組みの一翼を担っております。

最後にステークホルダーの皆様への メッセージをお願いします。

当社は業績を着実に積み上げながら、企業価値の向上に向けてさまざまな改革を進めてまいりました。この数年間、株価の上昇などを通して株式市場からの評価が着実に向上していることを実感しており、これは当社の取り組みが実を結んでいる証と捉えております。株主や機関投資家の皆様をはじめ、お客様、取引先、社員など、多くのステークホルダーの声に耳を傾け、それぞれの意見を尊重し、

可能な限り経営に反映できるよう、誠心誠意努めてまいります。持続可能な社会の実現に貢献する「トータル環境ソリューションカンパニー」へと進化するために、当社は今後も、水と空気を中心に「心地よい環境」をつくる事業に注力してまいります。

最後に、ステークホルダーの皆様にお願いがございします。それぞれの立場から、当社に対する率直なご意見を、厳しいご意見も含め、私どもにおっしゃっていただければ大変ありがたいと思っております。ステークホルダーの皆様には、今後も変わらぬご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



価値創造の軌跡

沿革

1945年の創業以来、荏原実業は社会からのニーズに応え、水と空気の事業を通じて、持続可能な社会の実現に貢献してきました。

1945年

戦後復興期に風水力機械の代理店として出発

ポンプ等の風水力機械を供給する代理店として創業しました。終戦直後からはじまる産業復興では、民間の設備需要が旺盛で、「製塩業」や「石油事業」向けにポンプ等を販売することでビジネスの基礎を作り、事業を拡大していきました。

1956年

水インフラの拡大に伴ってエンジニアリングへ進出

高度経済成長期に上下水道施設に向けて納入する機器の施工まで請け負う事業を開始しました。経済の発展と並行して各地で社会インフラの整備が急速に進んだ時代で、当社はその波に乗り、ビジネスを大きく拡大させました。

1976年

多様化する環境ニーズに独自の製品を投入

日本が安定成長期に入ると、さらなる成長を求めて、多様化する環境ニーズに向けた製品の開発・販売に乗り出しました。製品の第一号である「オゾンモニタ」を皮切りに、環境の分野でビジネスを拡げました。



- 商社事業
- エンジニアリング事業
- メーカー事業
- コーポレート関連

1956年

上下水道、水処理設備の設計・施工・保守を行うエンジニアリング事業を開始

1971年

「大阪営業所」開設（現：大阪支社）

1985年

（株）エバジツ設立

1998年

株式公開

2005年

省エネ・創エネ分野に進出

2014年

生物脱硫装置大型1号機納品

2020年

蓄電池事業開始

1945年

岩城福三郎により創業
風水力機械の販売業を開始

1966年

初の地方拠点
「静岡営業所」開設（現：静岡支社）以降、日本各地に拠点を展開

1976年

メーカー事業を開始
オゾンモニタ「EG-101X」発売

1991年

水産システム分野に進出
協力会社で構成される「銀水会」の設立

2011年

東日本大震災の復旧・復興に貢献

2024年

コーポレートブランド「Ebatens」公開

時代のニーズ

戦後／産業復興

高度経済成長期／
社会インフラ整備

安定成長期～バブルとその崩壊／
環境ニーズの多様化

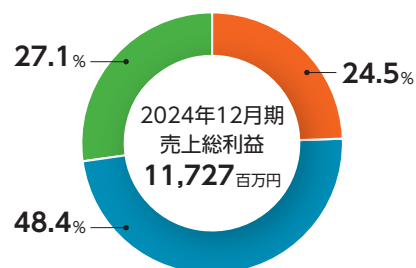
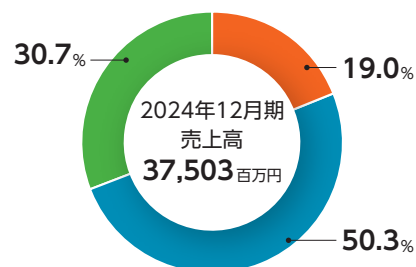
気候変動・人口減少の時代／
インフラ維持と脱炭素化

事業アウトライン

技術と人の力で、
最適な答えを創り出す。



荏原実業グループは「水」と「空気」の領域で特色ある3つの事業を展開しています



メーカー事業

環境関連製品・設備の開発・製造・販売

計測	高精度オゾンモニタ	
省エネ・創エネ	住宅用蓄電池	
脱臭	腐植質脱臭剤	
水処理プラント	陸上養殖システム	
医療	簡易陰圧装置	

エンジニアリング事業

上下水道設備の設計・施工・メンテナンス

上水道施設	
下水道施設	
雨水排水機場施設	
マンホールポンプ施設	
クラウド型遠隔監視制御システム E-Qias Cloud	

商社事業

荏原製作所グループ製品を中心としたポンプ・
送風機・空調冷暖機器等の代理店販売

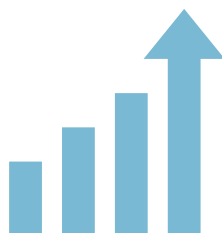
ポンプ	
ファン	
冷凍機	
コンプレッサ	
架台・ユニット	

At a Glance

売上高

375 億円

売上高の5割がエンジニアリング、3割が商社、2割がメーカーの事業構成です。



ROE

14.2 %

設備投資の少ない事業モデルで、資本効率性を高めています。



研究開発投資額

7.9 億円

研究開発型の企業として、水と空気の分野における研究開発に力を入れています。



創業

80 周年

1945年に創業し2025年に創業80周年を迎えます。



従業員数

610 名

日本全国26か所の拠点に合計600名以上の従業員が所属しています。



各種施工管理技士

のべ364 名

公共工事の受注に不可欠な有資格者を多く保有しています。

官民比率

6:4

売上高の官公庁向けの比率が6、民間企業向けが4で、バランスの取れた事業を展開しています。

About Us

パーパス(存在意義).....	01
会長メッセージ.....	02
水と空気を究めて 心地よい環境を、未来へつなぐ。	
価値創造の軌跡.....	05
事業アウトライン.....	06
At a Glance.....	07

Section 1 荏原実業の価値創造

社長メッセージ.....	10
「トータル環境ソリューション カンパニー」へ進化	
価値創造プロセス.....	13
ビジネスモデル.....	14
6つの資本	15
3つの強み	16

Section 2 成長へのシナリオ

長期ビジョンと中期経営計画の位置づけ.....	18
新中期経営計画「EJ2027」	19
財務戦略.....	25
サステナビリティ.....	28
TCFD	29
マテリアリティ.....	32
事業概要と戦略.....	41

Section 3 ガバナンス

コーポレート・ガバナンス	45
社外取締役座談会.....	50
活発な議論を経営に反映	
株主・投資家との対話	52
コンプライアンス.....	53

Section 4 Data

主要財務情報.....	55
非財務情報.....	56
企業情報.....	58

編集方針

荏原実業グループでは、ステークホルダーの皆様に、財務・非財務を含めた統合的な成長をご理解いただき、ステークホルダーエンゲージメントを高めるための対話ツールとして、今年度より統合報告書を発行いたしました。当社グループが、どのような事業を行っているのか、どのような価値を創造しているのか、ご理解いただくための一助となれば幸いです。

見通しに関する注意事項

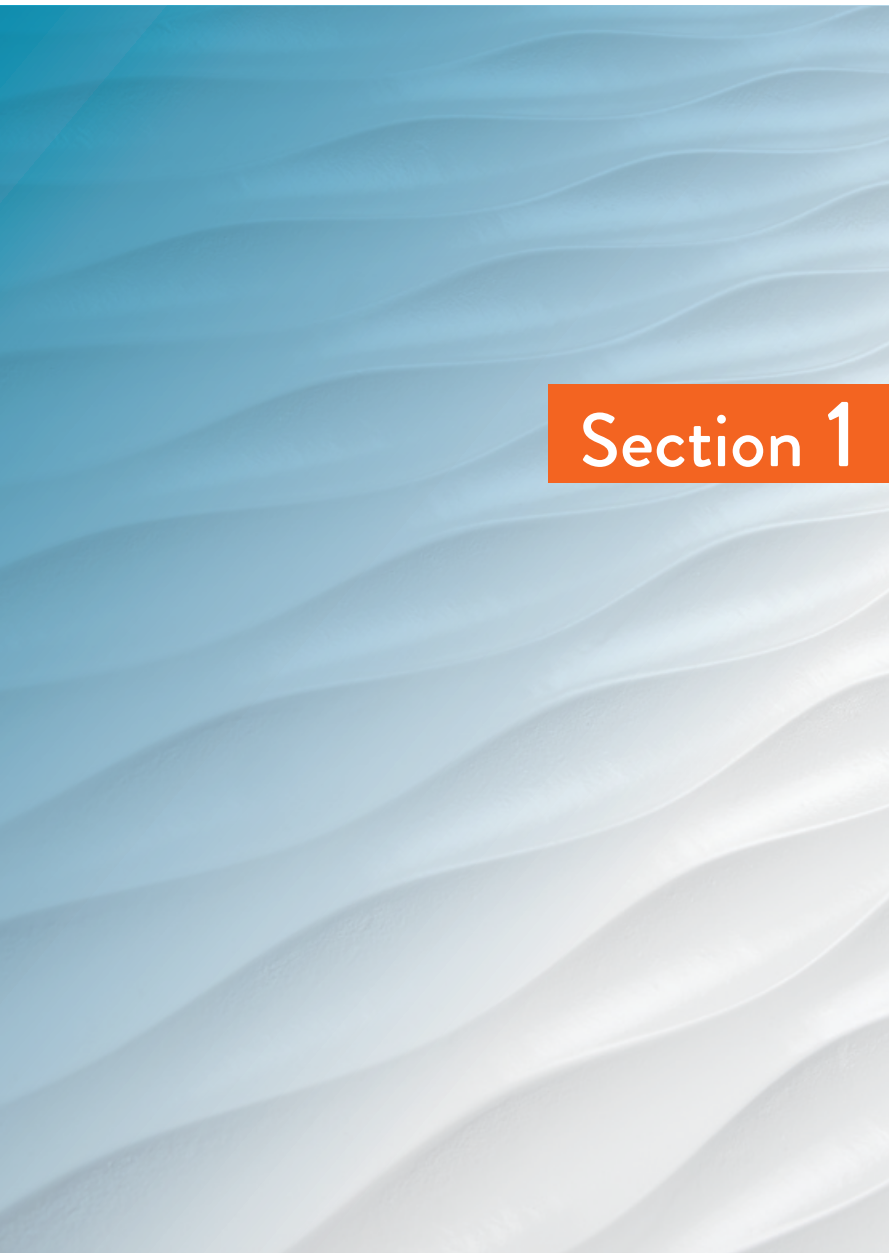
本報告書に記載されている将来の予想等については、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、実際はさまざまな要因によって予想と異なる場合があります。

報告期間

2024年度(2024年1月～2024年12月)
(2025年1月以降の活動内容の情報を一部含みます。)

報告範囲

荏原実業株式会社およびグループ会社



Section 1

荏原実業の価値創造

Contents

社長メッセージ..... 10

「トータル環境ソリューション
カンパニー」へ進化

価値創造プロセス..... 13

ビジネスモデル..... 14

6つの資本 15

3つの強み 16



社長メッセージ

「トータル環境ソリューションカンパニー」へ進化

代表取締役 社長執行役員 兼 COO 石井 孝

2024年12月期の業績についてお聞かせください。

2024年12月期の事業環境は、老朽化した公共水インフラ設備の更新・整備需要や防災・減災需要、民間の機械設備需要が堅調に推移しました。そうした中、2024年12月期の業績は、売上高375億円、営業利益42億円、ROE14.2%となり、過去最高益となりました。しかしながら、中期経営計画「EJ2024」の最終年度として、計画を上回ったのはROEのみで、売上高・営業利益ともに未達でした。

足もとの事業環境は安定しておりますので、積極的に需要を取り込み、業績向上につなげていきたいと考えております。

長期ビジョンに対するお考えをお聞かせください。

当社は「トータル環境ソリューションカンパニー」を長期ビジョンとして掲げ、2030年に到達する事業規模を、売上高600億円、営業利益80億円、ROE15%以上としております。これは現在の売上高を1.5倍、営業利益を2倍にする目標であり、既存の事業の延長だけで売上高600億円を達成するのは難しいと考えています。そのため「既存事業」と「新領域」についてそれぞれ考える必要があります。

既存事業につきましては、商社事業は代理店業が主業務で、安定的ですが事業の急拡大は難しい事業です。そ

のため、当社の業績のベースとなる事業と考えております。エンジニアリング事業は公共水インフラの更新、防災・減災などの長期的な需要が見込めますので、業績を安定的に伸ばす事業として捉えています。メーカー事業は自社の努力で売上の拡大が見込めますので、業績拡大を牽引する事業として位置づけています。

長期ビジョンの目標達成には、この3事業に加え新領域での事業創出が不可欠であり、M&Aも含む新事業の創出は、新社長である私に課せられた重要テーマの1つであると認識しております。

新事業の創出には、人の力、社員が活発に意見をしてそ

の実現に挑戦していく企業風土が必要です。私は、当社を社員が声を発し、今よりもっと挑戦できる企業風土にしていきたいと考えています。そのためには意見を言うことができる機会や場をつくる必要があります。その取り組みとして、会長と私が全国の拠点に出向いて現場社員の声を直接聞くタウンホールミーティングを開始しました。社員の声を直接聞き、意見を交換することで、企業風土の改革を進めていきたいと考えています。

長期ビジョン達成にも関わる

マテリアリティについてお聞かせください。

当社は「豊かな人間環境の創造を目指して社会に貢献する」という経営理念のもと、4つの項目をマテリアリティとして特定しました。マテリアリティを道しるべとして、長期ビジョンに向けた取り組みがわき道に逸れないように、着実に目標へ向けて進んでいきたいと考えています。

「イノベーションを通じた持続可能な地球環境の実現」は、当社が生み出すさまざまなイノベーションを活用し、ビジネスを通じて地球環境の維持・改善を推進していくためのマテリアリティです。「未来に向けた水と空気のインフラづくり」は、水と空気を扱う当社が未来を見据えたインフラづくりに貢献していくためのマテリアリティです。「信頼に応えるソリューションの提供」は品質、安全や取引の公正さなどの事業継続に関わるもので、「変化を成長に変える組織づくり」は人的資本の拡大などの仕組みや制度面の充実に向けたマテリアリティです。

サステナビリティの課題の認識と その対応についてお聞かせください。

サステナビリティ課題が当社の企業価値に大きな影響を与えるという認識のもと、以下の3つの課題を特に重視しています。

1つ目は人的資本経営の実現です。採用強化や人材の動的な活用、ダイバーシティに向けた取り組みで「経営戦略の実現を支える人材ポートフォリオ」の拡充を図ります。同時に、人材育成の仕組みと就業環境などの働き方を整理・再構築し、健康経営をさらに推し進めることで「変化を成長に変える組織づくり」を行ってまいります。

2つ目はガバナンスの強化です。取締役会の構成見直しや社外取締役の取締役会議長就任など取締役会の改革を進めます。また、ステークホルダーとの対話を積極的に行います。内部通報にかかる社外窓口の整備など、コンプライアンスの強化を進めます。政策保有株式の縮減も引き続き行ってまいります。

3つ目は事業における環境負荷低減の推進です。事業の持続可能性を高めるため、2030年に設定した温室効果ガス削減の中間目標に向けた取り組みを進めてまいります。

サステナビリティ課題に対しては、私が委員長を務めるサステナビリティ委員会が中心になって、全社員が課題を認識して対応していけるように努めてまいります。



今回策定された新中期経営計画について お聞かせください。

中期経営計画「EJ2027」は、2025年から2027年の3か年についての経営計画で、6年後の2030年に向けて掲げた長期ビジョンの数値目標への中間地点となるものです。2027年12月期は売上高450億円、営業利益55億円、ROE15%以上を目指しています。

2030年に向けたステップを踏むことを目的とした中期経営計画ですので、長期ビジョンの考え方と同様、「既存事業の強化」と「新領域の探索」が軸となります。これに、サス



テナビリティに対応する「経営基盤の充実」を加えて、中期経営計画の基本方針としました。この基本方針を基に、事業計画、成長戦略、サステナビリティ戦略、財務戦略を整備したのが、今回の中期経営計画の構成になります。

目標達成に向けて重要になる成長戦略は、「既存事業の強化」と「新領域の探索」をベースに構築しています。当社の3つの事業は、ビジネスモデルや市場環境が違うものですから、ポートフォリオ・マネジメントの考え方で各事業の状況を分析し、それぞれの事業において個別に施策の在り方を定義しました。また、全社横断的な施策として、「新たな市場・顧客と市場環境の変化」への対応、「新たなソ

リューション」の開発、「新たな事業領域」への挑戦を挙げています。既存事業の強化、新領域の探索のいずれにおいても、研究開発や人的資本への投資による自律的な成長と、アライアンスやM&Aなどの投資による非連続的な成長の両面のアプローチが重要と考えています。

新中期経営計画の「3つの注力分野」について お聞かせください。

中期経営計画「EJ2027」では、「防災・減災」、「水産」、「蓄電池」の3つを、社会におけるニーズが急拡大している注力分野として位置づけており、継続的な育成・投資を行っています。

「防災・減災」では、気候変動の影響により自然災害が激甚化・頻発化する傾向がある中で、災害を防いだり、被害を減らしたりするためのインフラ整備の社会的要請が高まっています。当社は公共水インフラに向けたエンジニアリング事業において、雨水貯留施設や雨水排水施設などの設備の構築を行っています。また、都市型水害の防止に貢献する「停電時マンホールポンプ起動支援システム」などの新たなソリューションを提案しています。

「水産」では、当社は、1990年代より陸上で水産物を生産する陸上養殖プラントの設計・施工などを請け負ってきました。近年、循環式陸上養殖への民間事業者による新規参入が相次いでおり、設備の需要が高まっています。一方で、採算性や海面利用とは別の観点での環境負荷など、まだ改善の余地が多くあります。陸上養殖ビジネスを支える

事業者であり続けるために積極的な研究開発を進め、これらの課題に対しソリューションを提供していきます。

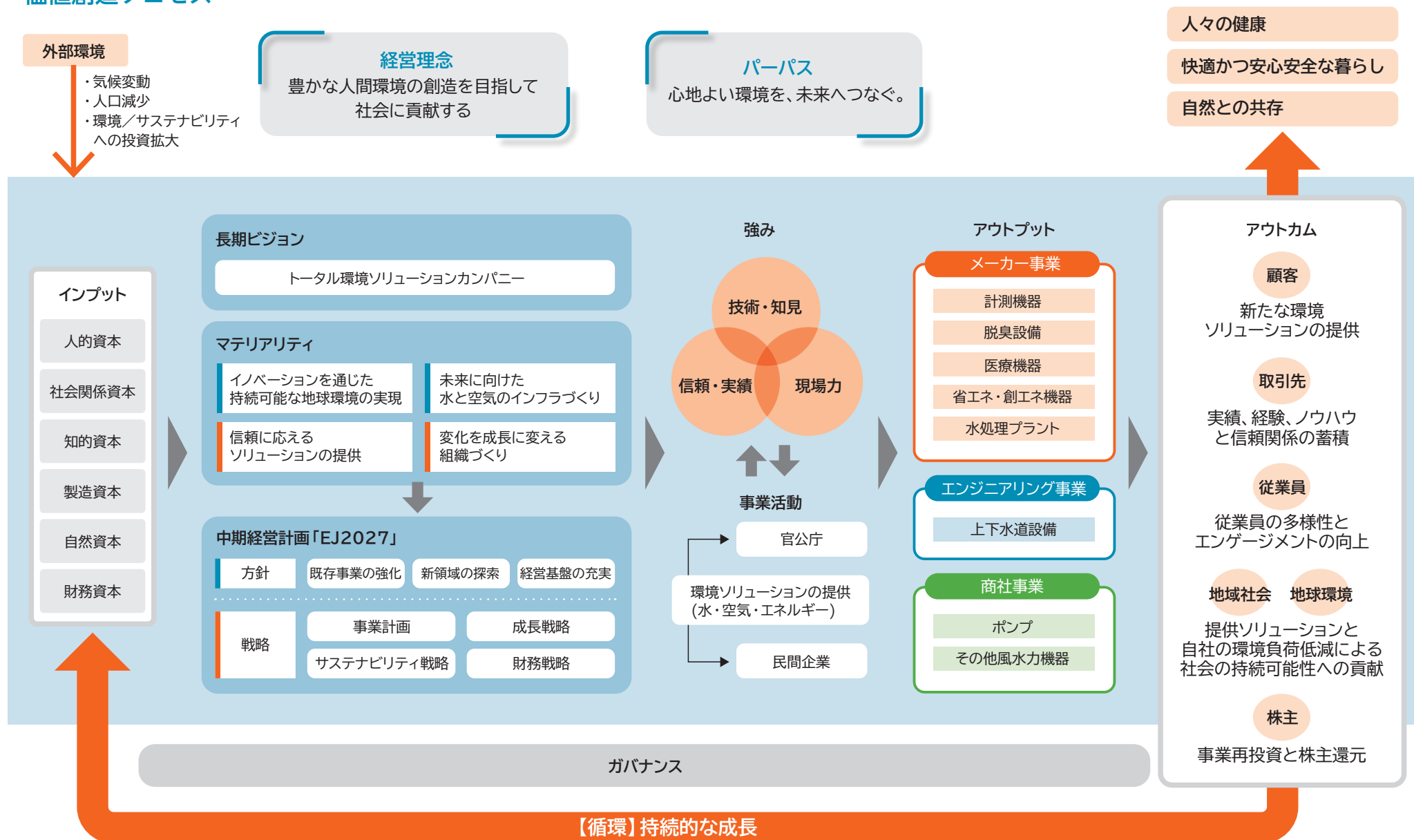
「蓄電池」はエネルギー関連ソリューションの社会的重要性の高まりを踏まえて、脱炭素社会の実現に向けた今後の需要拡大が期待できることから、2020年に蓄電池市場に進出しました。まずは住宅・オフィス向けを中心に提供してきましたが、当社が得意とする産業向けへの新製品を出していきたいと考えております。また、蓄電池を組み込んだ防災・減災や脱炭素に向けたシステムを開発し、公共への販路に乗せられるようにしております。

最後にステークホルダーの皆様への メッセージをお願いします。

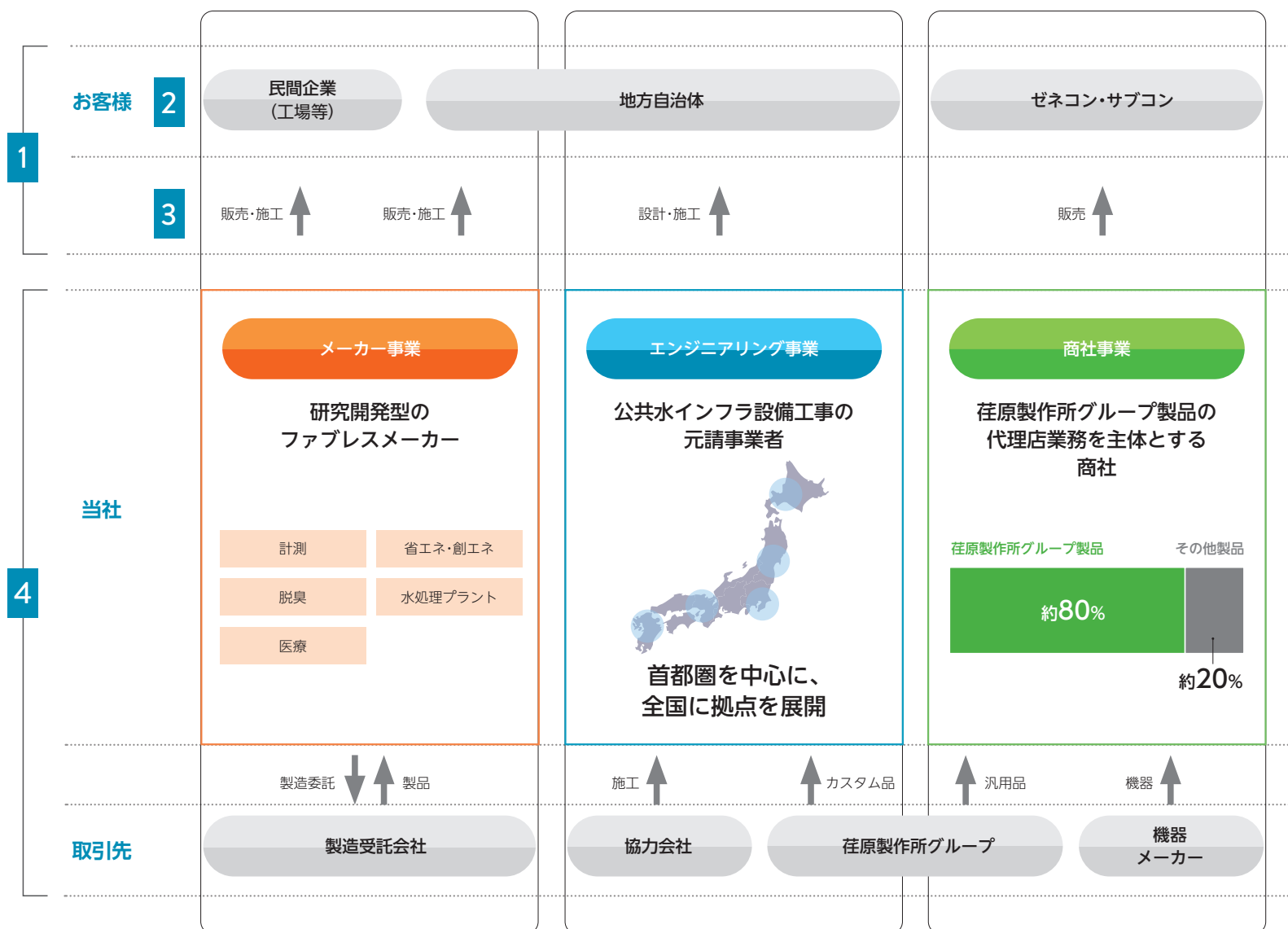
今年、当社は創業80周年を迎えます。その先の100年企業に向けてさらなる飛躍を果たしていきたいと考えています。そのためには、年度計画、中期経営計画、長期ビジョンへと、着実に目標を達成していくことが必須条件になります。目標に向かっては、事業のゴーアンドストップの判断を徹底し、場合によっては痛みの伴う改革であっても将来に向けて果敢に実行していく所存です。また、意思決定を行った際にはステークホルダーの皆様に適時に的確にお伝えすることで、透明性のある経営を実現し、より一層信頼される企業を目指していきます。

当社のビジョンである「トータル環境ソリューションカンパニー」に向けて、今後も社会から必要とされる企業の姿を追求してまいります。

価値創造プロセス



ビジネスモデル



1 お客様との関係構築・ニーズ感知

長年の実績で得られた信頼を背景に、幅広い顧客基盤と営業活動などを通じた積極的なコミュニケーションを図り、素早く顧客ニーズを感知し、製品やサービスの提案活動につなげています。

2 官民での事業展開により変化に強い収益構造

官公庁と民間企業の顧客バランスを保ち、アフターサービスの充実を図るなど、景気に左右されない安定した収益構造を構築しています。

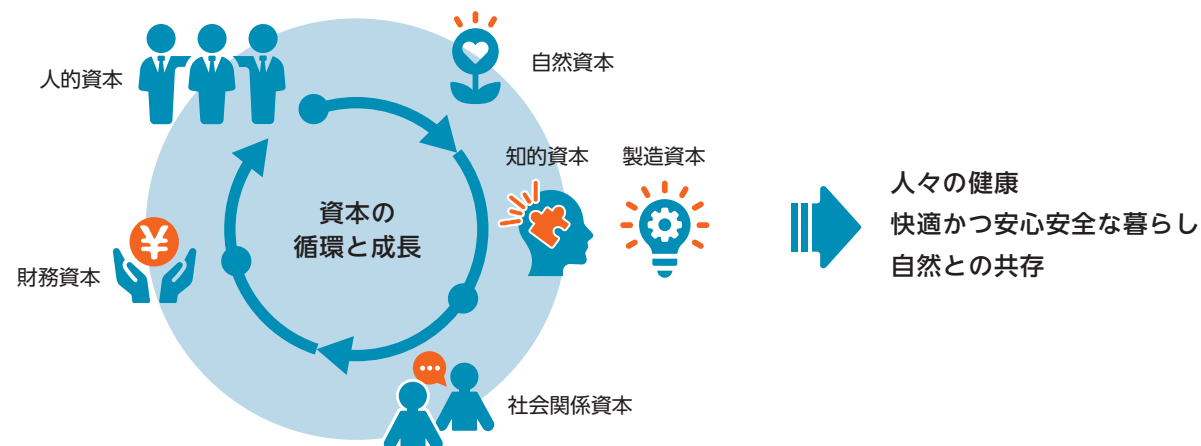
3 水と空気の技術と知見による対応力

研究開発や、経験により積み上げてきた水と空気に関する技術と知見を基盤に、顧客の新たな課題に対して、高い対応力で解決方法を導き出しています。

4 コア業務への集中による付加価値の創出

研究開発、設計および品質管理、施工管理といったコアとなる業務を自社で行い、製造や施工は外部に委託することで、人的リソースを有効に活用し、高い付加価値を創出しています。

6つの資本



人的資本



施工管理を行う上で必要な
公的資格を有する者の割合
が高いこと、研究開発に従事
する人員が多いことが特徴

・従業員数	610名
・各種施工管理技士	364名

社会関係資本



民間需要、官公庁需要の双
方においてサプライチェーン
を構築してきたレジリエント
な経営基盤

- ・協力的組織「銀水会」
- ・荏原製作所グループの
代理店業

知的資本



「水」と「空気」の領域に事業
を拡大し、それぞれの分野で
事業ノウハウや技術的知見
を形成

・研究開発投資	7.9億円
・中央研究所をはじめとする研究 開発インフラ	

製造資本



生産設備を保有する事業者
と協力関係を構築し、製造行
程を外部委託することで、経
営資本を効率的に運用

- ・ファブレス方式
- ・設計、品質管理、メンテナンス
および研究開発に注力

自然資本



提供するソリューションおよ
び当社自身の事業活動にお
ける環境負荷低減を通じて、
社会の持続可能性に貢献

・GHG排出量 (Scope 1+2)	1,118t-CO ₂ /年
・100%再エネ切替率	
2023年度末までの電力需要 全体の9%	

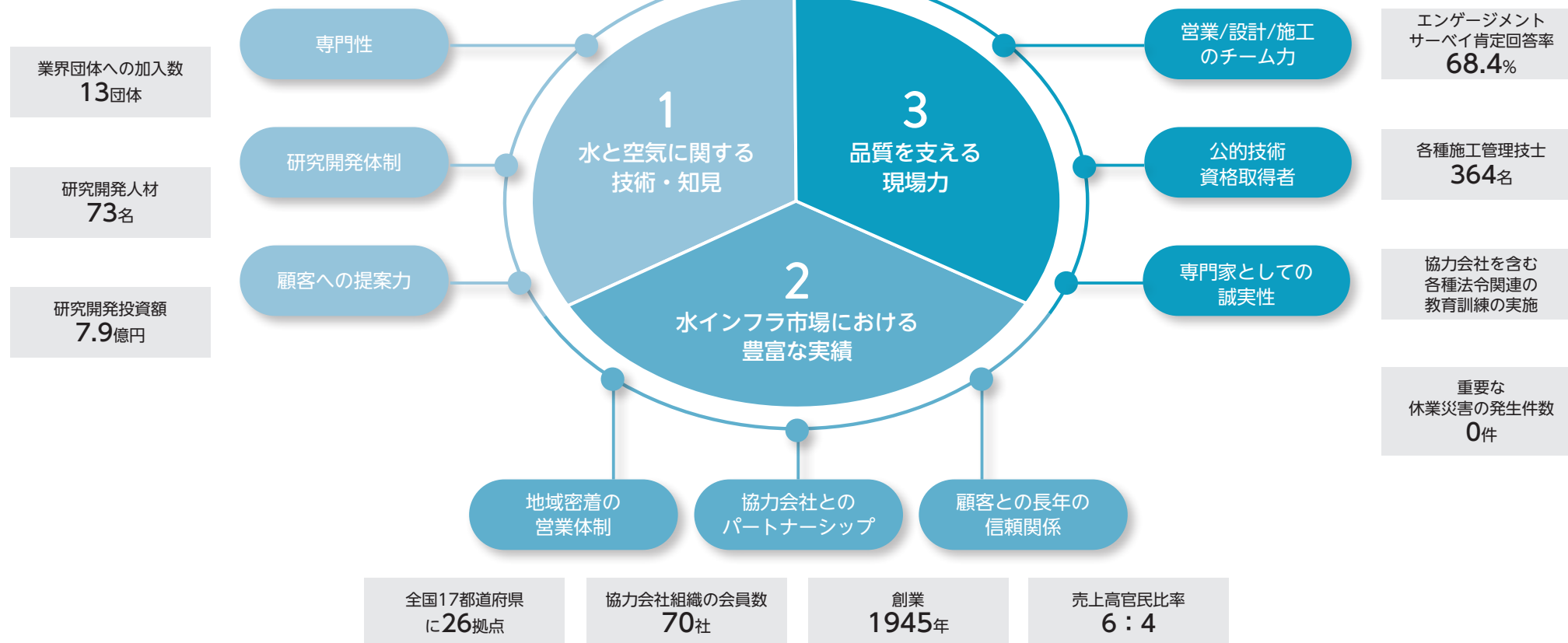
財務資本



「財務基盤の安定」「成長に
向けた事業投資」「株主への
還元」の適切なバランスを重
視した資源配分

・営業利益率	11.3%
・ROE	14.2%

3つの強み



1 水と空気に関する技術・知見

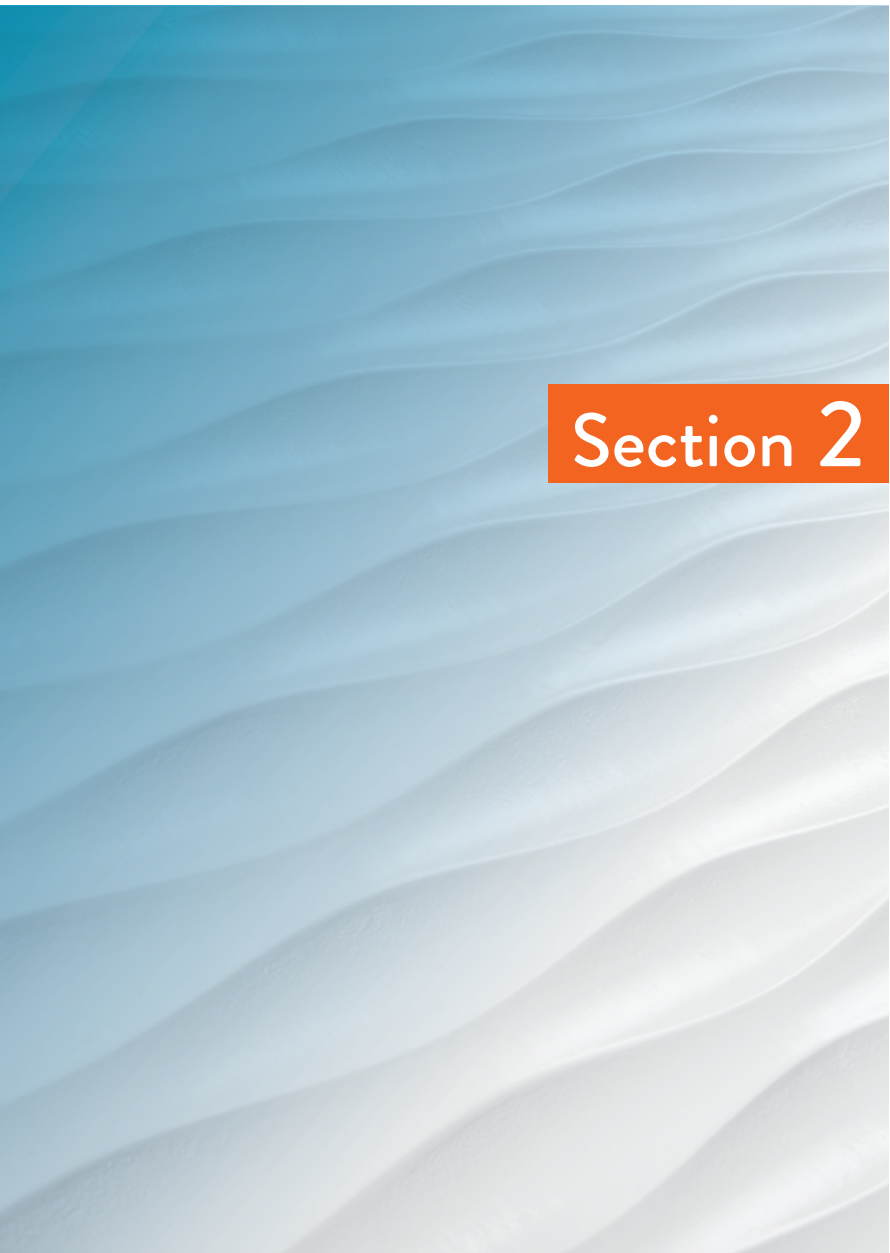
創業以来お客様のニーズに対応しながら、水と空気分野で専門性を高めてきました。研究開発によって生まれた新しい技術とさまざまな課題解決の中で得られた知見を基盤に、ヒアリングや分析を通してお客様の現状を把握し、最適な製品やサービスの提供につなげています。

2 水インフラ市場における豊富な実績

全国17都道府県に26拠点を展開し、地域密着の体制で各地の水インフラ整備に貢献してきました。日々の生活を支える水を扱う中で安心安全な施工を提供するため、協力会社と緊密なパートナーシップを構築しています。お客様からいただいた長年の信頼の積み重ねが、当社グループの豊富な実績となっています。

3 品質を支える現場力

安定した高い品質を実現できるよう営業・設計・施工がチームとして連携しながらプロジェクトを進めています。全てのメンバーが専門家としての誠実な行動を行うとともに、高い技術力を持った公的技術資格取得者が現場を機動的かつ柔軟にマネジメントしています。また、品質保証活動により管理・改善が続けられています。



Section 2

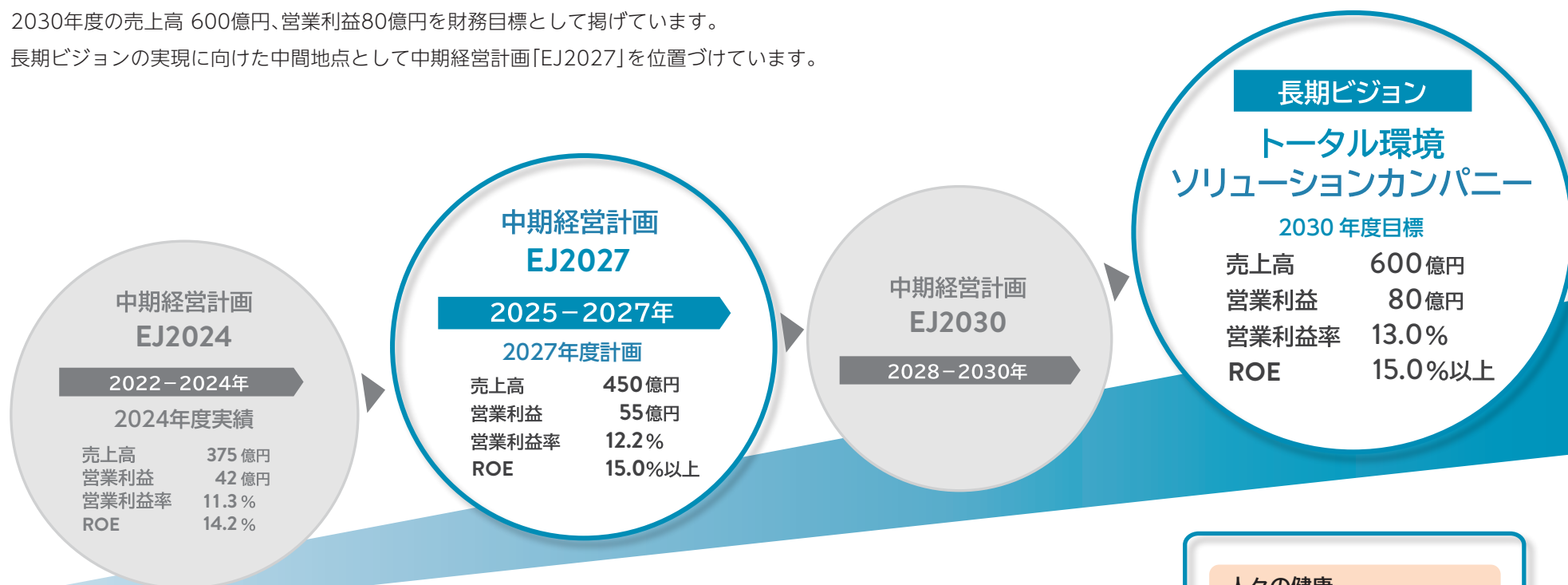
成長へのシナリオ

Contents

長期ビジョンと中期経営計画の位置づけ……………	18
新中期経営計画「EJ2027」……………	19
財務戦略……………	25
サステナビリティ……………	28
TCFD……………	29
マテリアリティ……………	32
事業概要と戦略……………	41

長期ビジョンと中期経営計画の位置づけ

「トータル環境ソリューションカンパニー」への進化を長期ビジョンとして定め、2030年度の売上高 600億円、営業利益80億円を財務目標として掲げています。長期ビジョンの実現に向けた中間地点として中期経営計画「EJ2027」を位置づけています。



マテリアリティ

イノベーションを通じた
持続可能な地球環境の実現 ▶ P33~34

未来に向けた
水と空気のインフラづくり ▶ P35~36

信頼に応える
ソリューションの提供 ▶ P37~38

変化を成長に変える
組織づくり ▶ P39~40

人々の健康

快適かつ安心安全な暮らし

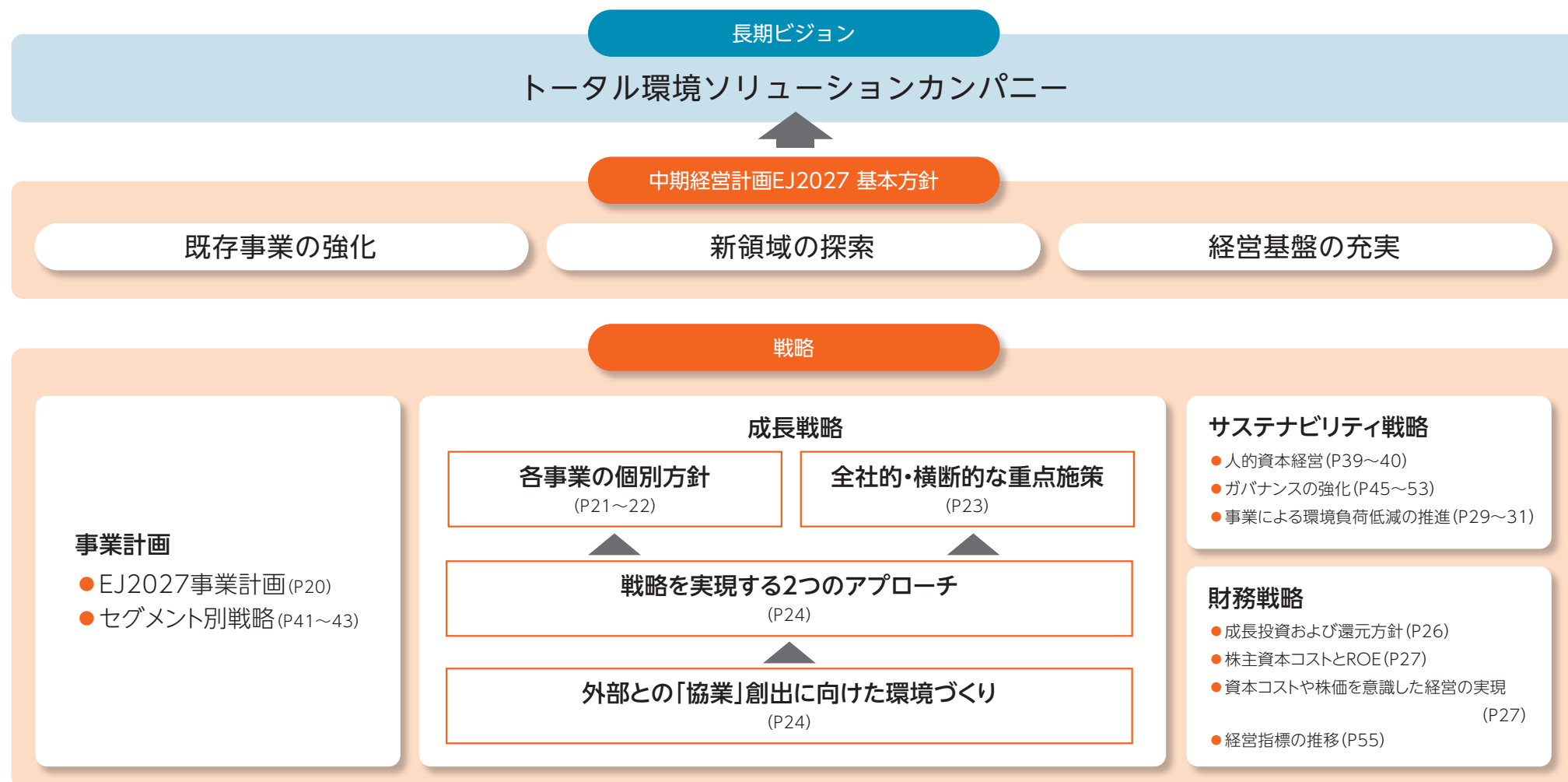
自然との共存

の実現

新中期経営計画「EJ2027」

概要

本中期経営計画では、長期ビジョン「トータル環境ソリューションカンパニー」への進化に向けて、「既存事業の強化」、「新領域の探索」、「経営基盤の充実」の3つの基本方針を掲げています。また、戦略に関して「事業計画」、「成長戦略」、「サステナビリティ戦略」、「財務戦略」の4つを設定しています。

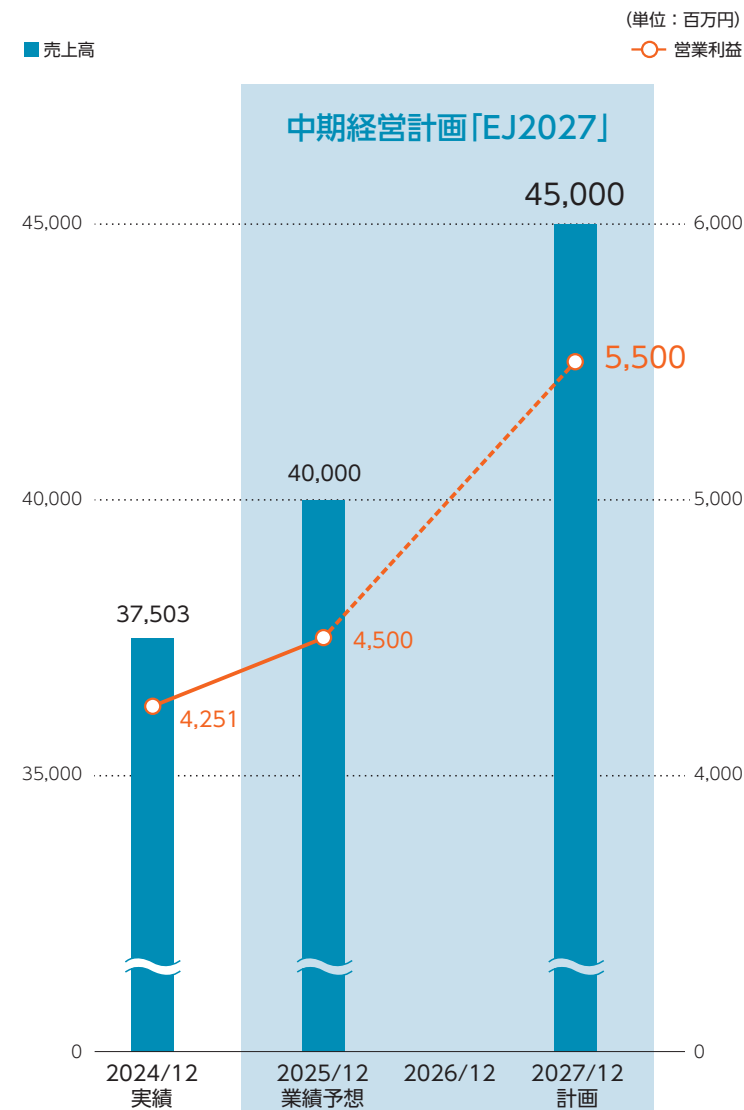


新中期経営計画「EJ2027」

EJ2027 事業計画

最終年度の2027年12月期に、売上高450億円、営業利益55億円、営業利益率12.2%を計画しています。

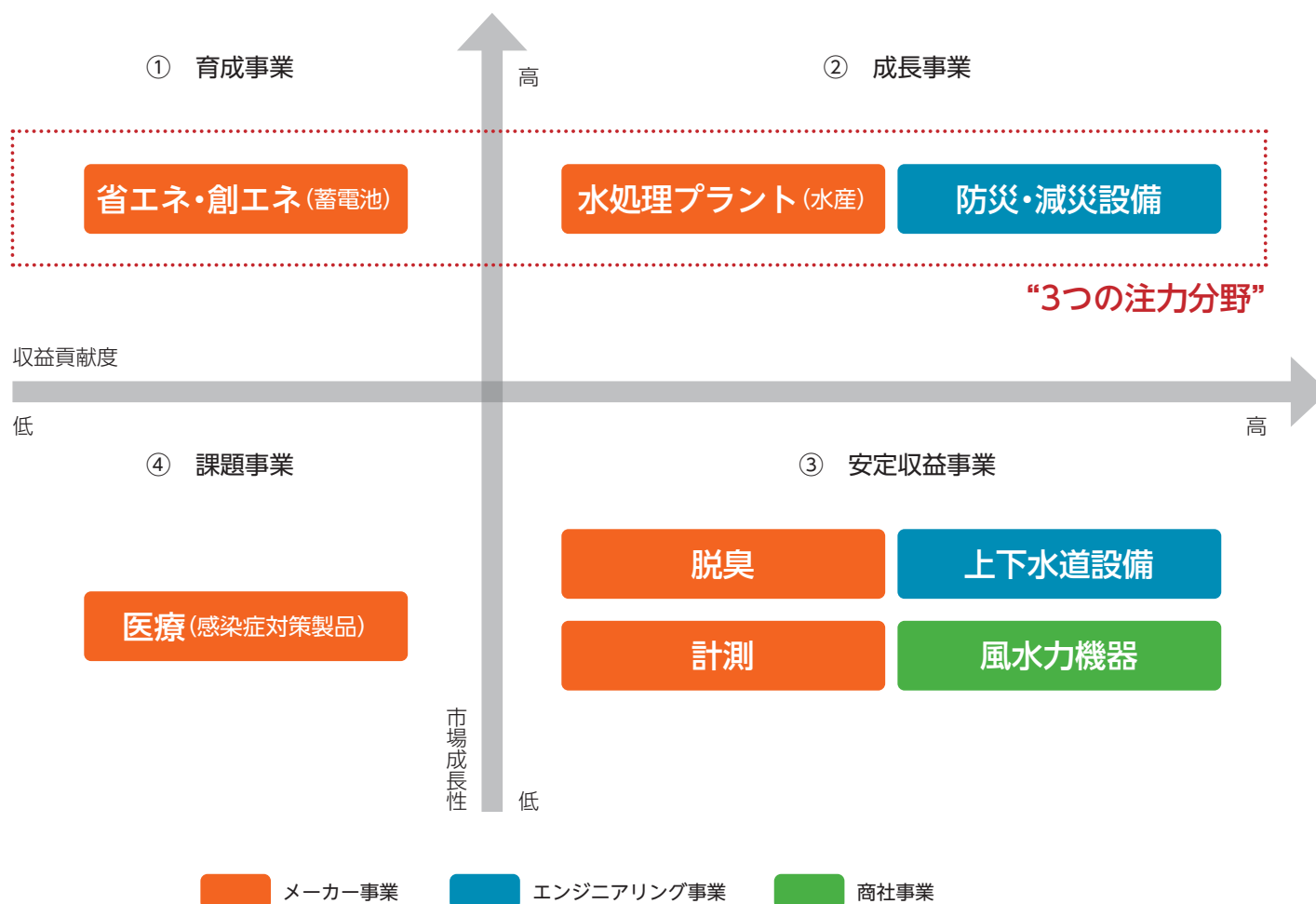
全社	2024年12月期 実績	2025年12月期 業績予想	2027年12月期 計画
売上高	37,503 百万円	40,000 百万円	45,000 百万円
売上総利益	11,727 百万円	12,400 百万円	14,000 百万円
売上総利益率	31.3 %	31.0 %	31.1 %
販売費及び 一般管理費	7,475 百万円	7,900 百万円	8,500 百万円
営業利益	4,251 百万円	4,500 百万円	5,500 百万円
営業利益率	11.3 %	11.2 %	12.2 %



新中期経営計画「EJ2027」

事業ポートフォリオの分析

市場成長性を縦軸、収益貢献度を横軸として事業を4象限に分類しポートフォリオ分析を実施しました。そのうち市場成長性が高い領域の育成事業と成長事業に分類された「蓄電池」「水産」「防災・減災」を「3つの注力分野」と定義しています。



メーカー事業

▶ 環境ソリューションの開発・製造販売

メーカー事業は、環境に関連する製品・ソリューションを開発し、ファブレス方式で製造販売を行うビジネスを行っています。ニッチトップ戦略を基本としているため、それぞれの分野は比較的安定的である一方で、事業の拡大のためには新たな領域開拓が欠かせません。

エンジニアリング事業

▶ 公共水インフラ設備のエンジニアリング

上下水道、雨水排水という最も基本的な社会インフラに関係する事業であるエンジニアリング事業は長期安定型の事業です。

気候変動や人口減少など、メガトレンドによる構造的な変化に対応していく必要があります。

商社事業

▶ 民間向け風水力機器の販売

商社事業は、創業以来の当社の主要セグメントであり、安定したビジネスモデルを確立し現在に至っています。民間の設備投資需要を的確に捉え、その時代に必要な設備・機器を提供することで、今後も当社の収益基盤を支えます。

新中期経営計画「EJ2027」

各事業の個別方針

EJ2027において市場成長性の高い「3つの注力分野」である「蓄電池」「水産」「防災・減災」の継続的な育成・投資を進めます。
また、安定収益事業においてはビジネスの拡大と効率の向上により、中長期的な観点での収益の最大化を図ります。課題事業に該当する医療分野においては適切な体制・規模への移行を図ります。

① 育成事業

省エネ・創エネ(蓄電池)

2020年に蓄電池市場に進出し、住宅用、事業用の蓄電池を中心にラインナップを強化してきました。一方で、販売ルートの確立には課題を残しています。

営業体制を強化するとともに、他の事業とのシナジーを追求することで、安定したビジネスモデルの確立に努めます。



蓄電池事業 主要製品

水処理プラント(水産)

陸上で水産物を生産する「陸上養殖」設備に1990年代より取り組んできました。

近年、天然水産資源の減少や海洋環境の変化等を背景に、循環式陸上養殖(RAS)への注目が集まっています。

RASのビジネス的な発展に寄与すべく、継続的な技術開発等に取り組んでいます。



陸上養殖施設
/大分県種苗生産施設
(国東)

② 成長事業

防災・減災設備

公共水インフラ設備の中で需要が高まっているのが、「国土強靱化(防災・減災)」に関する設備です。特に都市部において、河川の氾濫を未然に防ぐための雨水貯留施設や放水路等の整備が進められており、当社はそれらの防災インフラの設備面を担っています。

増員や柔軟な人員配置により、組織としての対応力を強化していきます。



雨水排水機場
/下川原雨水ポンプ場

③ 安定収益事業

脱臭

活性炭等と比較してライフサイクルCO₂の排出量が少ない「ボエフ」等、環境性能の高い製品を中心に、価値を訴求していきます。

計測

採算性のさらなる改善とともに、技術的な深化・応用による展開を図っていきます。

上下水道設備

官民連携の推進など、メガトレンドによる市場環境の変化への適応が中長期的な課題となっています。

風水力機器

民間の設備投資・開発投資の市場環境を的確に捉えて、取り扱い品のラインナップの拡充をすすめます。

④ 課題事業

医療(感染症対策製品)

新型コロナの流行に伴う需要の拡大により、簡易陰圧装置をはじめとする感染症対策製品の売上高が一時的に大きく拡大しましたが、その需要は2024年度末時点では縮小しております。

今後は持続可能な体制・規模に柔軟に移行していきます。

新中期経営計画「EJ2027」

全社的・横断的な重点施策

全社的・横断的な重点施策として、新たな市場・顧客と市場環境の変化、既存顧客向けの新たなソリューションの開発に加え、非連続的な成長を期する新事業の創出にも取り組みます。

新たな市場・顧客と市場環境の変化

● 未進出領域(地域・顧客)の開拓

地方自治体を主な顧客とする公共水インフラ設備市場は地域性が強く、未進出の地域・顧客は未だ多くあります。

これらの開拓による市場でのシェア、プレゼンスの向上に継続的に取り組みます。

● 市場の変化 / 官民連携への対応

公共水インフラ設備の分野では、官民連携の取り組みが推進されています。これは従来の形態とは異なるビジネスモデルへの転換であり、この変化に対応していくことは当社のエンジニアリング事業にとって非常に重要です。

EJ2024期間において社内にプロジェクトチームを結成しこの課題に取り組み、2024年9月には、ウォーターPPPLレベル3.5案件の企業グループに参画するなど成果を挙げました。

EJ2027においても、官民連携の事案についての知見・経験を深め、市場の変化に柔軟に対応すべく体制を整備していきます。

新たなソリューション

● 新製品等の市場展開

市場や顧客の需要を見極め、新製品等を開発、市場展開することで、供給できるソリューションを追加・拡大します。

EJ2024期間において上市した停電時マンホールポンプ起動支援システム「Eba-Pras」は、マンホールポンプの停電/応急復旧時の課題分析を基に開発した製品で、EJ2027において普及を目指しています。

EJ2027においても長期ビジョン達成に向けた新たなソリューションの開発・導入を進めます。



停電時マンホールポンプ起動支援システム「Eba-Pras」

新たな事業領域

● 環境分野における新事業展開

当社は、風水力機器の販売を手掛ける商社事業を祖業とし、当時の市場の要請に応じてエンジニアリング事業、メーカー事業へと事業領域を拡大してきました。

その時代の新たな環境課題に対してソリューションを提供することが当社の成長の理論であり、存在意義でもあります。2020年に進出した省エネ・創エネ(蓄電池)に続く新たな「育成事業」を生み出すためのアプローチを積極的に展開します。



かずさ生産技術センター

新中期経営計画「EJ2027」

各事業の個別方針

全社的・横断的な重点施策

戦略を実現する2つのアプローチ

自律的な成長

● 研究開発、組織の強化

当社は、「環境」にかかる新製品・ソリューションの開発を継続的に行っています。脱炭素・気候変動をはじめとしたさまざまな環境課題を分析し、市場や社会の需要に基づいて、新製品やソリューションの開発を積極的に実施します。

また、人的資本経営の方針に基づく採用の強化、人材配置の最適化、教育訓練による人的資本の最大化を期するとともに、制度や設備、内外に向けてのコミュニケーションを高度化することにより、商談や採用の場面で「選ばれる会社」となることを目指します。

財務資本の活用

● アライアンスやM&Aの活用

長期ビジョンの実現のためには、より広範、より多様な環境ソリューションを事業として手掛ける必要があります。今後も市場の成長が見込まれる環境分野には、外部の新しい技術や知見が多く存在しており、その活用が期待できます。また、安定収益事業においても、中長期的に収益を最大化するために市場におけるシェアやプレゼンスの向上が重要です。

いずれの場面でも、資本の拠出を伴う提携やM&Aなど、財務資本を活用した施策が有力と考えています。

外部との「協業」創出に向けた環境づくり

各施策と協業の関係

● 新たな市場・顧客と市場環境の変化

官民連携（ウォーターPPP）は、役割の異なる企業の連合体＝協業が基本的な形態です。

● 新たなソリューション

当社の研究開発は、実証等の段階で共同研究を経て上市することが多く、その後の市場展開においても協業が重要な役割を果たします。

● 新たな事業領域

新たな事業領域への進出は、その市場で必要なリソースを、他社との協業により補い合うことが有効と考えています。

● 財務資本の活用

資本的な関係の構築は協業の最たるものであり、協業創出に向けた環境づくりは、非連続的な成長の前提を整備するものです。

環境づくりの施策

当社の組織や個人が、外部と接触する動機や機会を形成するために、経営資源（ヒト、モノ、カネ）を配置します。

EJ2027の期間においては、この取り組みを持続可能なものとするための体制づくりに注力します。

- ・ 共同研究創出機能の強化
- ・ オープンイノベーションや、知財、資本に関する社内教育
- ・ 外部との人的交流
- ・ 共同研究を行うための「場」（拠点・設備）の整備
- ・ VCファンドへの出資によるスタートアップ投資

財務戦略

基本方針

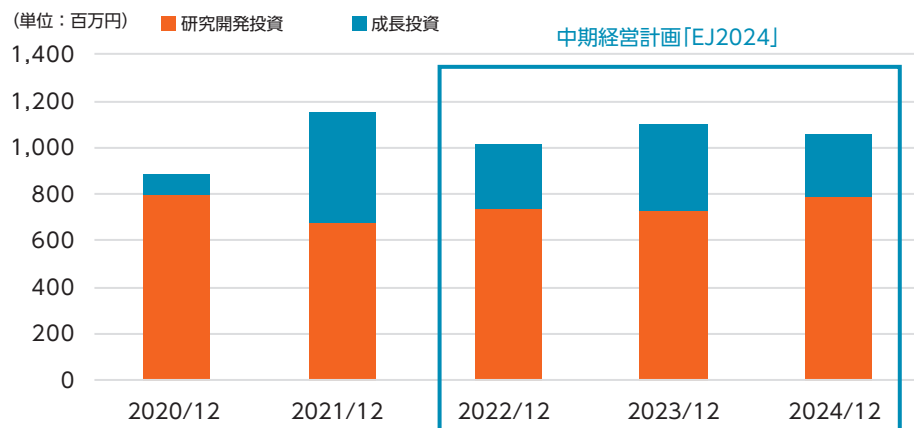
財務健全性や資本効率、利益還元バランスを追求しつつ、新規事業展開のための設備投資、業務提携・M&Aなどの成長投資による利益拡大を図り、企業価値の持続的な向上を目指すことを財務戦略の基本的な方針としています。

前中期経営計画「EJ2024」の振り返り

前中期経営計画「EJ2024」の3か年においては、研究開発投資を23億円実施するとともに、自己株式の取得と配当を合わせた約47億円の株主還元を行っています。成長投資については、設備投資など約9億円を実施しました。一方で、資本関係を伴うシナジーの形成に向けた投資は次期中計期間に向けた課題となりました。

資本効率については、計画最終年度のROEは14.2%で、目標の13%を上回ることができました。

研究開発投資・成長投資実績



新中期経営計画「EJ2027」の財務戦略

新中期経営計画「EJ2027」(2025年12月期～2027年12月期)の3か年においては、財務戦略の基本方針に則り、バランスを追求しつつ事業成長に資する積極的な投資を行うことで、企業価値の向上を目指します。

長期ビジョンである「トータル環境ソリューションカンパニー」の実現のためには、より広範かつ、より多様な環境ソリューションを事業として手掛ける必要があります。

今後も市場の成長が見込まれるメーカー事業には、外部の新しい技術や知見が多く存在しており、その活用が期待できます。また、エンジニアリング事業や商社事業などの安定収益事業においても、中長期的に収益を最大化するためには、市場におけるシェア、プレゼンスの向上が重要になります。

同中期経営計画期間3か年合計の研究開発費控除前営業キャッシュフロー約140億円に対して、研究開発投資に最大35億円、設備投資・成長戦略投資に最大60億円の投資資金配分を計画しています。この中には、組織の自律的な成長に必要な投資のみでなく、資本の拠出を伴う提携や M&A など財務資本を活用した施策のための投資計画が含まれています。

長期金利上昇などの影響により現在の株主資本コストの水準を9%程度と認識し、中期経営計画最終年度のROE目標を15%以上に設定しています。これにより継続してROEが株主資本コストを上回る資本効率の高い経営を実現していきます。

財務健全性については、現在の自己資本比率を目安に、自己資本と債務の適正な水準を見極めた上で最適化を進めます。

利益還元においては、安定的かつ継続的な配当を実施します。また、機動的な自己株式の取得も引き続き検討していきます。

財務戦略

成長投資

新中期経営計画「EJ2027」においては、事業の成長に資する積極的な投資として、研究開発投資と設備投資・成長戦略投資の実施を計画しています。

①研究開発投資

当社の技術や販路などを活用した形での製品やサービスの実現を目的とした投資を計画しています。本領域へは3年間でトータル25億円～35億円の資金配分を予定しています。

②設備投資・成長戦略投資

拠点の整備、業務効率化と脱炭素・気候変動への対応に向けた投資と、従来分野に留まらない非連続的な成長や、同業とのアライアンス、M&Aなども含めた資本関係を伴うシナジーの形成に向けた投資を計画しています。本領域へは、3年間でトータル30億円～60億円の資金配分を予定しています。

キャッシュアロケーション(中期経営計画「EJ2027」3か年合計)

営業キャッシュフロー(+研究開発投資) 約**140**億円

研究開発投資

新製品・ソリューションに関する研究開発

- 公共水インフラ設備の機能向上、省エネルギー化
- 防災・減災に資する新システムの開発
- 光学計測技術を応用した新製品の開発
- 空調ソリューション機器の継続的な改良
- 脱炭素ソリューションの開発(蓄電池、バイオメタネーション)
- 持続可能な陸上養殖の実現他

25億円～35億円

設備投資・成長戦略投資

拠点の整備、業務効率化と、脱炭素・気候変動への対応

- 拠点の整備、リニューアル
- 省エネ・創エネ設備の導入
- 業務効率向上に資するITシステムの導入

資本関係を伴うシナジーの形成

- 非連続的な成長に向けたアライアンス
- 同業・隣接領域の事業者とのアライアンス、M&A
- VCファンドへのLP出資によるスタートアップ投資

30億円～60億円

株主還元

安定的な配当

- 配当性向35%を目安に、安定的かつ継続的な配当の実施

約**40**億円
(記念配当を含む)

機動的な自己株式の取得

- 政策保有株式の縮減等の対応を含めた、機動的な自己株式の取得

(状況に応じて)

株主還元

株主の皆様への利益還元を経営の重要課題としており、株式配当と自己株式取得を軸とした還元を実施していきます。

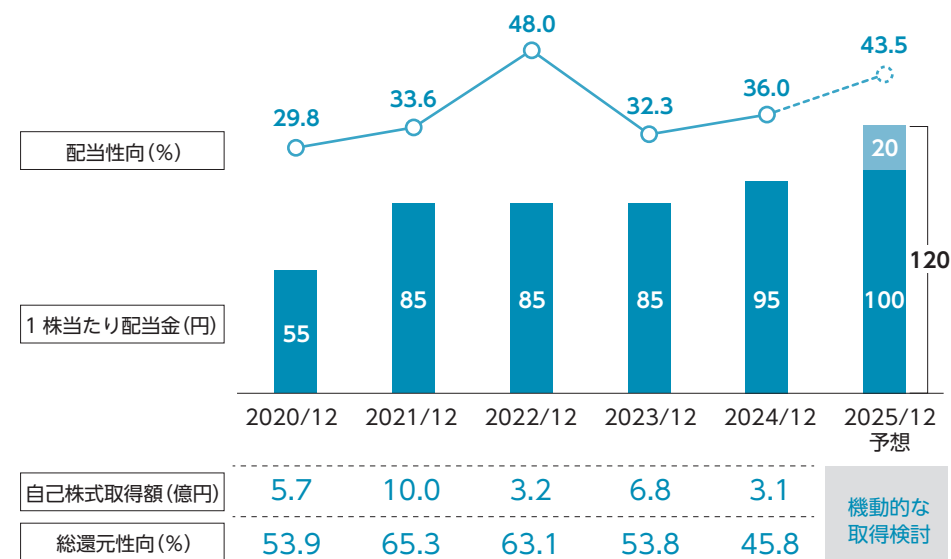
①株式配当

配当性向35%を目安に、安定的かつ継続的な配当の実施を基本方針としています。2025年12月期においては、創業80周年記念配当を含む年間120円を配当予想としています。

②自己株式取得

株式の需給バランスの改善や資本効率の改善の一環として、資金需要・株価水準等を考慮しながら、機動的な自己株式の取得を継続して検討していきます。

株主還元実績



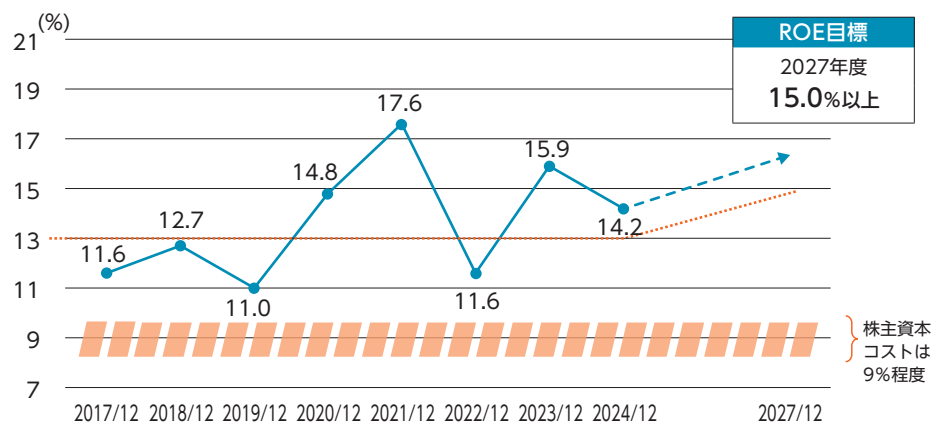
財務戦略

中長期的な企業価値向上と持続的な成長を実現する上で、経営資源の適切な配分に向けて、資本コストと株価を意識した経営を進めています。

現状分析

- 業績の向上、株主還元の拡充、IR活動などを反映し、株価は継続的に上昇しており、**7年間で時価総額は約3.7倍となる500億円**に達する
- **株主資本コスト**は、CAPMIによる算出および機関投資家等の面談から、9%程度と認識
- ROEは、22年12月期11.6%、23年12月期15.9%、24年12月期14.2%と、**株主資本コストを上回る水準を継続**
- PERは、7.5倍から14.8倍程度となっており、上昇傾向にあるものの、**業界水準をやや下回る水準で推移**
- PBRは、**1倍を超える水準を継続**しており、23年12月期には1.7倍、2024年12月期では2.0倍で推移

株主資本コストとROE



※CAPMIに加えて、機関投資家等との面談を通じて、株主・投資家に当社の株主資本コストの水準についてヒアリングを実施。その結果、当社に求められている株主資本コストは9%程度と推定。

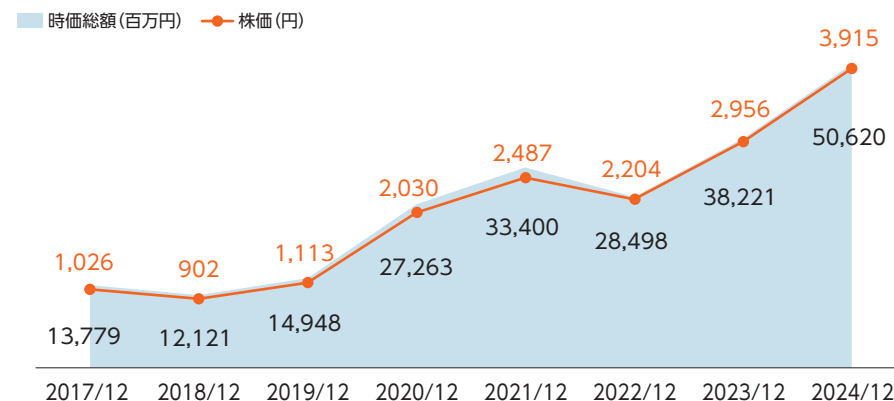
ターゲット

積極的な成長投資と株主還元を行い、ROE15.0%以上を目指す。

取り組み

- **成長投資** : 財務健全性や資本効率、利益還元のバランスを追求しつつ、「トータル環境ソリューションカンパニー」の実現に向けて、事業成長に資する積極的な投資を行う
- **株主還元** : 配当性向35%を目安に安定的な配当を継続的に実施するとともに、機動的に自己株式を取得
- **収益性向上** : 長期ビジョンでは営業利益率13.0%以上を掲げ、メーカー事業など利益率の高いビジネス構成比率向上を目指す
- **株主・投資家** : 経営陣が対話に積極的に参加し、企業価値向上に向けた意思決定につなげる

株価・時価総額の推移



サステナビリティ

サステナビリティの考え方

サステナビリティに対する基本的な考え方

荏原実業グループは「豊かな人間環境の創造を目指して社会に貢献する」という経営理念のもと、社会のサステナビリティに関するインフラストラクチャーの整備に貢献することで成長を遂げてきました。気候変動をはじめとする環境的、社会的な課題が浮き彫りとなる中で、当社の果たすべき役割はますます重要なものになっていると認識しています。

荏原実業グループは、人と社会そして地球全体を持続可能な状態にしていく取り組みを推進し、より良い未来を社員と共に創ることをより一層目指してまいります。

荏原実業グループ行動規範

荏原実業グループの全ての役職員が、法令を遵守することはもとより社会規範を尊重し、良識ある企業活動を心がけるため、荏原実業グループ行動規範を制定しています。

荏原実業グループ行動規範で定める項目

1. 総則 法規範の遵守
2. 社会との関係(環境保全・保護を通じて社会への貢献、地域社会との関係、各種業法の遵守、寄付及び政治献金に関する規制、反社会的勢力との関係断絶)
3. 顧客・取引先・競争会社との関係(製品の品質及び工事の安全性、独占禁止法の遵守、購買先との適正取引・下請代金支払遅延等防止法の遵守、不正競争の防止、接待・贈答、適正な宣伝・公告)
4. 株主・投資家との関係(経営情報の開示、インサイダー取引の禁止)
5. 社員との関係(人権尊重・差別禁止、ハラスメント、プライバシーの保護、職場の安全衛生、労働関係法の遵守)
6. 会社・会社財産との関係(就業規則の遵守、適正な会計処理、利益相反禁止、政治・宗教活動の禁止、企業秘密の管理、会社資産の適切な使用、情報システムの適切な使用、知的財産権の保護)

サステナビリティ体制

サステナビリティ体制

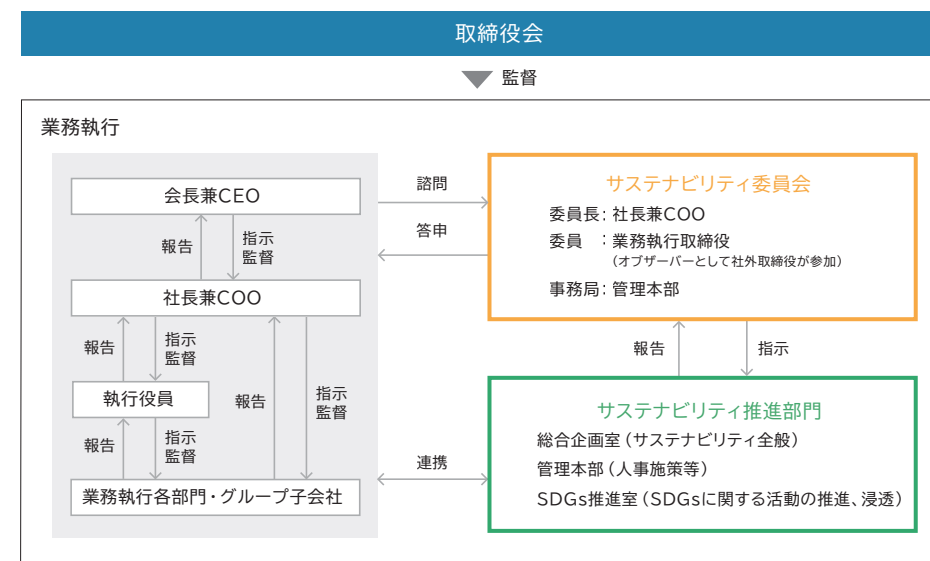
荏原実業グループは、サステナビリティ課題に起因する機会とリスクが今後の企業価値に大きな影響を与えるとの認識のもと、持続可能な世界の実現に向けた取り組みをグループ全体で強化することを目的とし、「サステナビリティ委員会」を設置しました。

サステナビリティ委員会の主な活動内容

- ・サステナビリティに関する方針・主要な取り組みについての決定
- ・サステナビリティに関する社内外コミュニケーションの取組方針の決定と推進
- ・サステナビリティに関する重要事項の取締役会からの諮問と答申

推進体制

社長兼COOを委員長とし、委員は委員長が任命した者により構成しています。



TCFD

荏原実業グループのビジネスは、温室効果ガスの削減、激甚化する風水害に対応するインフラ強化等、地球環境の変化による影響の抑制・制御という社会需要に応えるものであり、故に気候変動対策への貢献を重要な経営課題と捉えております。この課題への取り組みに関する適切な情報開示がステークホルダーとのコミュニケーションにおいて重要であるとの認識から、2022年6月に気候変動関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に賛同するとともに、企業や金融機関がより適切な情報開示や投資につなげるために議論する場であるTCFDコンソーシアムに参画しました。

「豊かな人間環境の創造」の実現に向けて、製品・商品・サービスの提供を通じてお客様と社会が抱える課題を解決し、また自らの事業において排出される温室効果ガスの削減による貢献を推進するとともに、気候変動に対する積極的・継続的な情報開示に取り組んでまいります。



ガバナンス・リスク管理

荏原実業グループは、気候変動によって生じる事業環境の変化により、管理すべきリスクだけでなく収益拡大の機会もまた発生するものであると認識し、中長期的な企業価値向上のために、その対応・対策を取締役会が適切に管理するためのガバナンス体制を構築しています。

持続可能な世界の実現に向けた取り組みを強化することを目的としてサステナビリティ委員会を設置し、サステナビリティ施策の計画・実行・評価・改善を行っています。気候変動課題のリスクと機会に関しては、同委員会がその管理・検討を行い、環境方針その他の重要事項については同委員会による答申に基づき取締役会に付議・報告され、重要な意思決定については取締役会が行っています。

リスクマネジメントプロセスの過程において認識された短期的な、または顕在化しているリスクについてはリスク・コンプライアンス委員会において取り扱います。気候変動にかかるリスクに関しては中長期的な視点での認識・評価が必要であることから、サステナビリティ委員会がその機会と併せて管理を行います。

戦略

前提条件

子会社含む当社グループの全事業を対象範囲とし、原則として2050年時点でのシナリオ／世界観を分析対象としました。

検討プロセス

本分析・検討は以下のプロセスに拠っております。



リスク・機会の特定

当社の事業領域におけるインパクト(リスクと機会)を抽出し、それらの項目を「顕在化する確率」「影響額の大きさ」の両面で定性的に評価し重要度を判断しました。

それらのインパクトのうち、特に重要度「大」と評価した項目は以下の通りです。

分類		インパクトの内容	リスク	機会
移行	政策	炭素価格	燃料費、原材料その他の調達価格の上昇(全セグメント)	
			法的拘束力のある排出量取引制度の全国導入(エンジニアリング事業)	●
	移行市場	顧客の行動変化	官公庁の調達行動の変化(エンジニアリング事業)	●
			建設コストの増加により建設投資案件が減少(商社事業)	●
			省エネ・創エネ関連製品の需要増加による市場成長(メーカー事業、商社事業)	●
	技術	省エネ・再エネ技術	再エネ技術の採算改善による設備投資需要の拡大(全セグメント)	●
			外国企業等、技術で先行する企業との競合が発生(メーカー事業)	●
物理	慢性	平均気温の上昇	屋外作業のリスク増大に伴う工事コストの増加 人員不足の深刻化、熱中症等の労務安全衛生リスクの増加(エンジニアリング事業)	●
		降水・気象パターンの変化	国土強化、防災・減災対策需要の増加(エンジニアリング事業)	●
	急性	風水害の激甚化	災害復旧対応に係るコストの増加(エンジニアリング事業) サプライチェーンの被災(エンジニアリング事業、商社事業)	●

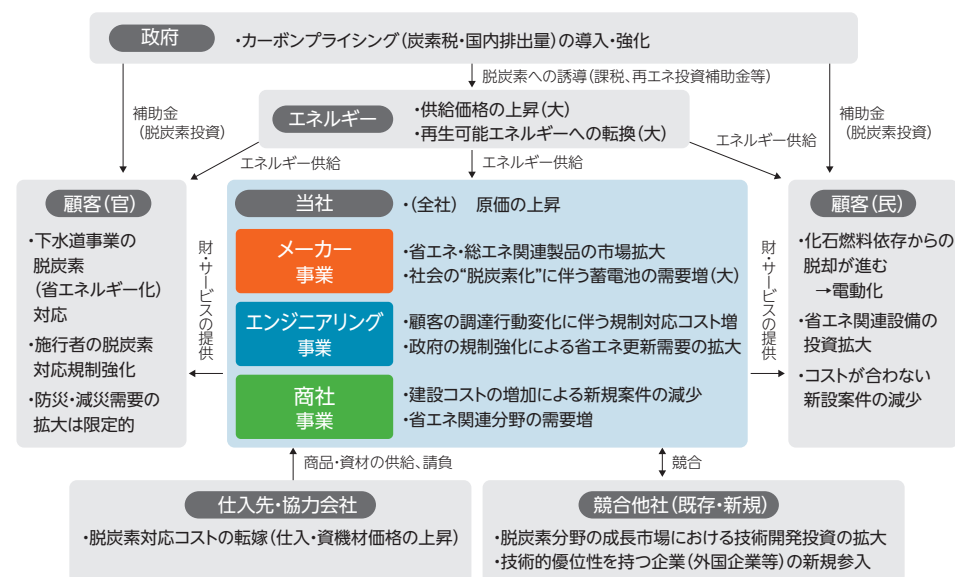
TCFD

シナリオ分析／事業インパクト評価／対応策の検討

シナリオ分析では、産業革命時と比較して2100年までに世界の平均気温が1.5℃上昇することを想定した1.5℃シナリオと、同4℃上昇することを想定した4℃シナリオを採用しています。

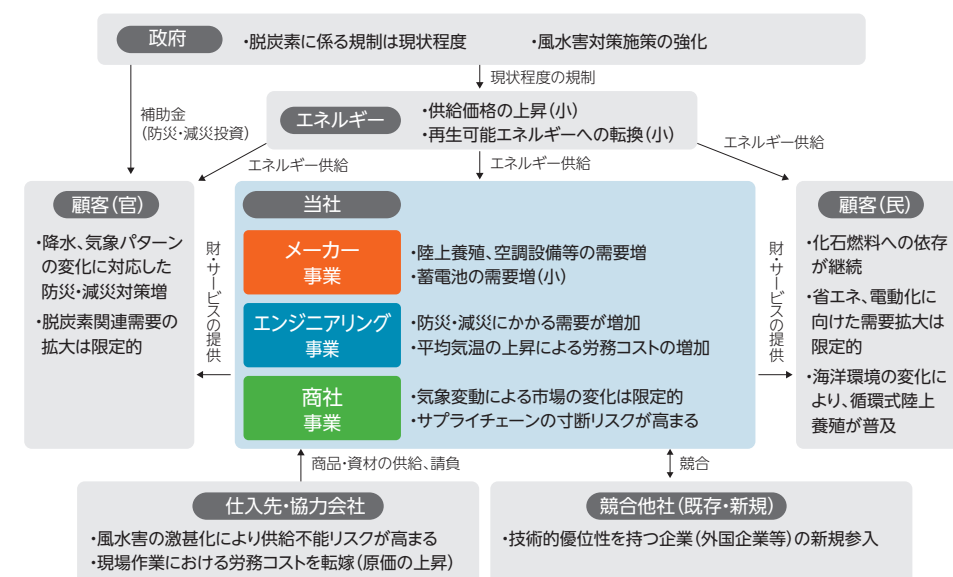
両シナリオで気候変動が進行した場合の、2050年時点での当社を取り巻く経営環境（世界観）、事業インパクト評価、対応策を整理しています。

1.5℃シナリオの世界観／事業インパクト評価／対応策の検討



政府の政策による脱炭素社会への移行が進行することで、エネルギーの非化石燃料化がより強く進展し、当社の顧客である地方自治体や民間企業においても、省エネ・創エネ関連の設備投資が拡大することから、省エネ・創エネソリューションや蓄電池を扱う当社のメーカー事業の事業機会拡大が期待されます。一方で、資機材価格の上昇からビルや産業設備の建設・設置コストが増加することにより、新規の設備投資や開発案件が減少するリスクがあります。1.5℃シナリオで主に認識される移行リスクにおいては、上述の通り増益、減益両面でのインパクトがあると考えられますが、このシナリオにおいて利益を最大化するためには、成長分野における積極的な研究開発・事業投資を行い競争力を形成・確保すること、および社会のニーズに合わせて事業ポートフォリオを柔軟に変化・拡大させることが必要です。

4℃シナリオの世界観／事業インパクト評価／対応策の検討



政策による規制が現状程度で推移することで、降水・気象パターンの変化や風水害の激甚化等のリスクが高まり、当社の顧客である地方自治体や民間企業においても物理リスクへの対策が進行します。水インフラ設備を提供する当社のエンジニアリング事業においては、防災・減災ソリューションの需要拡大が予想されます。また、メーカー事業においては海洋環境の変化に伴う閉鎖循環式陸上養殖の普及、商社事業においては民間企業のBCPに対応した設備投資などの拡大が見込まれます。一方で、基幹的な製造拠点等を持たない当社自身は、風水害の激甚化等による被災リスクは低いものの、当社の仕入先や協力会社が被災することによるサプライチェーンの寸断リスクは上昇します。4℃シナリオで主に認識される物理リスクにおいては、当社がこれまで提供してきたソリューションの重要性が一層高まることで全ての事業セグメントにおいて事業機会が拡大し増益が見込まれますが、その責任を果たすためには、レジリエントなサプライチェーンの構築が重要になります。

TCFD

指標と目標

当社グループは、2050年までに温室効果ガスの排出量を実質ゼロにすることを目標としています。

その中間目標として、2030年時点での温室効果ガス排出量の削減目標を、以下の通り策定しました。

項目	目標	基準年実績（連結）
Scope 1 + Scope 2	温室効果ガスの排出量を45%削減	1,252 t-CO ₂ （2022年度）

Scope 1:当社グループの事業活動による直接排出

Scope 2:当社グループが事業活動に際して調達したエネルギー由来の間接排出

なお、Scope 1、2の算出方法については、内部での検討・最適化に継続的に取り組んでいます。係数の見直し等により、計算方法を変更する場合には、削減目標の基準年である2022年度の数値を遡及して修正する可能性があります。削減目標(%)に変更はありません。

自社事業の環境負荷低減

2030年の削減目標に向けて事業活動に伴う温室効果ガス排出量の削減のための取り組みを行っています。自社拠点での太陽光発電設備や蓄電池の設置や、受電電力の実質再生可能エネルギー由来電力への切り替えなどを実施しています。

2024年度の温室効果ガス排出量 (Scope 1+Scope 2) は1,118t-CO₂で、基準となる2022年度から10%ほど削減されました。

電力の切り替え

本社および関東支社の受電電力を、実質再生可能エネルギー由来*に切り替えました。

拠点名（建物名）	年間電力消費量 （2023年度）	CO ₂ 換算量 （2023年度）	全社温室効果ガス 排出量削減効果
本社（第1～第3ビル）	284,132kWh	110.81t-CO ₂	合計 11.1%削減
関東支社（浦和ビル）	50,604kWh	19.74t-CO ₂	

*東京電力／グリーンベーシックプラン

研究開発

当社グループの研究開発は、「豊かな人間環境の創造を目指して社会に貢献する」という経営理念に基づき、脱炭素、水、空気、エネルギーなど環境に関わるさまざまな社会課題の解決と、当社の持続的な成長に向けて、計測、省エネ・創エネ、脱臭、水処理プラント、医療など、主としてメーカー事業に属する分野において、製品およびシステムの開発を行っています。

研究開発体制については、当社の研究開発委員会において、全ての研究開発活動の妥当性、方向性、方法、工程、予算および市場性について審議し、的確、迅速かつ経済的に研究開発活動を遂行できる体制を構築しています。

研究開発拠点



■ 中央研究所

脱臭剤・脱臭装置・水処理・バイオマスに関わる基礎研究や製品開発を行っています。技術部門が主導する製品開発への協力や営業部門や設計部門が必要とする各種分析・試験も実施しています。

■ 環境計測技術センター
（現 荏原実業テクノロジーズ）

メーカー事業の主力製品であるオゾンモニタの改良・開発を行うとともに、製造現場や公共水インフラの管理に役立つ新たな計測機器の開発を行っています。



■ かずさ生産技術センター

省エネ型産業用送風機、省エネ型空調機器や蓄電設備などZEB（ゼロ・エネルギー・ビル）に関する省エネ・創エネ型製品の研究・開発・生産などを行っています。製品の性能試験やメンテナンスの拠点としての役割を果たしています。

マテリアリティ

マテリアリティ(重要課題)の特定

荏原実業グループは、「サステナビリティに対する基本的な考え方」において、「人と社会そして地球全体を持続可能な状態にしていく取り組みを推進し、より良い未来を社員と共に創ることをより一層目指してまいります」と表明しています。この方針を具体化し、ステークホルダーと課題認識を共有するために、4つの項目をマテリアリティとして特定しました。

マテリアリティ特定プロセス

STEP1	課題の抽出	社内・社外双方の観点から、重要課題の候補となりうる課題を洗い出し、リスト化しました。
STEP2	重要性の評価	STEP1でリスト化した課題に対し、以下の2つの評価軸で重要性評価を行いました。 ・当社グループにとっての重要性 ・ステークホルダーおよび、社会にとっての重要性
STEP3	妥当性の評価	STEP2で仮定した評価軸および重要課題の妥当性を、以下の方法で検証しました。 ・社内各部門へのヒアリング ・社外有識者との討論 ・サステナビリティ委員会での議論・集約
STEP4	重要課題の特定	STEP3でサステナビリティ委員会が集約した案を、取締役会が承認することで、マテリアリティ/重要課題を特定しました。

荏原実業のマテリアリティ

当社グループは前項の特定プロセスを経て、以下の通りマテリアリティ(重要課題)を特定しました。

「豊かな人間環境の創造を目指して社会に貢献する」という経営理念のもと、これらの重要課題に重点的に取り組むことで、企業としての持続可能な成長と社会全体が抱える課題の解決を同時に目指していきます。

イノベーションを通じた持続可能な地球環境の実現

脱炭素

自然共生

水・資源循環

自社事業の
環境負荷低減

脱炭素社会への移行、生物多様性の保全など、環境課題への対応は全ての経済主体にとって重要なファクターとなっています。

環境分野で長年事業を展開してきた荏原実業グループはその知見をもとに、さまざまなイノベーションを生み出すことで、地球環境の維持・改善を“ビジネス”を通じて推進していきます。

未来に向けた水と空気のインフラづくり

水インフラ

レジリエンス

クリーンエア

“水”と“空気”を扱う荏原実業グループの事業は、特に上下水道や防災・医療など、“社会インフラ”の維持において重要な役割を果たしてきました。

人口減少や気候変動により既に変化を始めているこの日本社会において、その役割への期待は大きく高まっています。荏原実業グループは社会の変化に対応し、未来を見据えたインフラづくりに貢献していきます。

信頼に応えるソリューションの提供

品質

安全

サプライチェーン

荏原実業グループがお客様に提供するソリューションは、従業員や取引先その他のステークホルダーの協力によって成り立っています。品質はもとより、働く方の安全や取引の公正さ、調達経路の安定性は、事業の継続にとって特に重要です。荏原実業グループは、お客様をはじめとするステークホルダーとの間に信頼を積み重ね、持続可能なソリューションを追求していきます。

変化を成長に変える組織づくり

人づくり

働きやすさ

企業文化

ガバナンス

変化の激しい近年の社会状況において継続的に事業を発展させていくためには、変化に適応し、ビジネスモデルの変革を実現できる組織となることが重要です。従業員の能力・技術の向上支援やダイバーシティの確保、企業文化の醸成、ガバナンス体制の充実等の施策を通じて、変化によって成長する、イノベティブな企業への“進化”を志向していきます。

マテリアリティ

イノベーションを通じた持続可能な地球環境の実現

脱炭素社会への移行、生物多様性の保全など、環境課題への対応は全ての経済主体にとって重要なファクターとなっています。

環境分野で長年事業を展開してきた荏原実業グループはその知見をもとに、さまざまなイノベーションを生み出すことで、地球環境の維持・改善を“ビジネス”を通じて推進していきます。

重要課題	主な取り組み
脱炭素	省エネ・創エネ製品の普及 脱炭素につながるイノベーションの創出
自然共生	海洋環境の保護、食糧の確保に係るイノベーションの創出（水産）
水・資源循環	資源リサイクルニーズに応える研究開発強化
自社事業の環境負荷低減	事業の二酸化炭素排出量の削減

KPI	実績		目標	
メーカー事業の売上高	2024年	71億円	2027年	90億円
研究開発投資額	2024年	7.9億円	2027年	10億円
Scope1+2排出量の削減※	2024年	10.7%	2030年	45.0%

※2022年排出量を基準とする削減率

トピックス

自然共生

陸上養殖（種苗生産・研究）施設2件の竣工

陸上養殖施設での大型プラント工事2件が竣工しました。

大分県種苗生産施設（国東）

大分県種苗生産施設（国東）は、大分県の瀬戸内海域において放流用種苗（稚魚）を生産する栽培漁業の拠点で、マコガレイ、クルマエビ、ガザミ等を生産しています。施設の老朽化が進行していたため、更新および生産機能の強化を目的とした建替工事が行われました。

当社は、種苗の育成に必要な海水の取水、ろ過、殺菌、調温および調光や制御に関する設備一式の整備を担当しました。閉鎖循環式システムや緑色LED光照射設備等の新設備の導入により、生産能力を従来比で2割向上させることに貢献しています。



屋外設備



緑色LED設置水槽

宮城県水産技術総合センター
閉鎖循環式陸上養殖研究棟

宮城県水産技術総合センターは、宮城県における水産業の振興・発展に資する調査・研究および、その成果の普及活動を行う研究機関です。今回竣工した閉鎖循環式陸上養殖研究棟は、飼育水を浄化し再利用する「閉鎖循環式陸上養殖システム」を導入した施設です。今後、宮城県を代表するギンザケ、イワナなどのサケ類やその他の魚類等の効率的な種苗生産・養殖技術の開発に取り組むことが予定されています。

当社は、飼育水槽、生物ろ過槽、脱窒装置、泡沫分離装置、紫外線殺菌装置、調温装置などで構成された閉鎖循環式養殖システム一式の整備を担当しました。



施設外観



陸上養殖設備

マテリアリティ

トピックス

水・資源循環

水銀フリーオゾンモニタを上市

オゾンモニタは、気体中や水中のオゾン濃度を紫外線吸収法により精密測定する計測器で、当社が国内で高いシェアを確保しています。

今回上市した新型オゾンモニタは、環境に対する社会的な関心の高まりを受けて、光源を従来の水銀ランプから紫外線LEDに切り替え、水銀フリーを実現しています。

紫外線LEDは、水銀ランプに比べて光量や波長の安定性に課題がありました。当社では、発光特性を高度に補正する技術を開発し、これまで紫外線LEDでは難しいとされていた高精度な測定を可能としています。



高精度オゾンモニタ：EG-3100シリーズ
浄水プロセスのオゾン処理における全てのガス測定ポイントを網羅した、高精度モニタシリーズ



インライン型オゾンモニタ：EG-690
半導体製造プロセスのオゾンガス配管にインラインで設置可能な装置組み込み型モニタ

オゾンとオゾンモニタの用途

オゾン(O₃)は、自然界でオゾン層に多く存在する物質として知られています。高い殺菌・脱臭・脱色力を持つ気体で、産業向けにさまざまな分野で活用されています。特に多く活用されているのが、浄水と半導体製造プロセスです。浄水プロセスでは浄水場での水道水の仕上げ工程である高度処理にオゾンの殺菌・脱臭・脱色力が利用されています。半導体製造プロセスでは、酸化力を活かしたウェハの洗浄工程などに利用されます。当社のオゾンモニタはオゾン濃度の高精度な測定を可能とし、オゾン活用における濃度管理に欠かせない機器となっています。

トピックス

脱炭素

バイオメタネーションシステムの開発

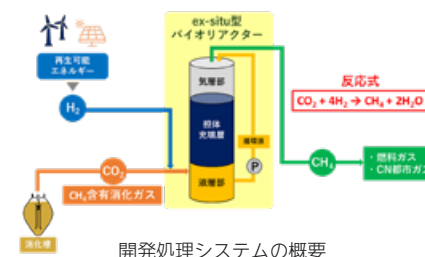
下水道由来の二酸化炭素と、再生可能エネルギーで製造された水素をメタン生成菌により反応させて、都市ガスとして利用できる高濃度メタンガスを生成するバイオメタネーション技術の開発を進めています。

下水処理場の消化槽で発生する消化ガスは約40%が二酸化炭素です。日本国内には消化槽が約300箇所あり、消化ガス由来の二酸化炭素は年間推定1億3,200万m³発生しているとされます。現状ではその二酸化炭素は殆ど未利用のまま大気に放出されていることから、一層の活用が求められています。

当社は高い処理性能が得られるバイオメタネーションシステムの開発を進めてきました。二酸化炭素と再生可能エネルギーで製造した水素を用いて、バイオリアクターにより95%以上の高濃度メタンを生成し、都市ガスの導管注入や燃料ガスとして利用することを構想しています。

このリアクターでは、担体にメタン生成菌が高濃度保持されています。二酸化炭素と水素を連続的に供給し、メタン濃度95%以上の処理ガスを生成します。本システムでのメタン生成速度は従来の消化槽より約15倍以上高く得ることが可能です。

本技術は、国土交通省の令和6年度下水道応用研究へ採択されました。大学や都市ガス供給企業などの共同研究先と連携しながら、今後の実用化に向けて研究開発を加速しています。



開発処理システムの概要



現地実験プラント外観

マテリアリティ

未来に向けた水と空気のインフラづくり

“水”と“空気”を扱う荏原実業グループの事業は、特に上下水道や防災・医療など、“社会インフラ”の維持において重要な役割を果たしてきました。

人口減少や気候変動により既に変化を始めているこの日本社会において、その役割への期待は大きく高まっています。荏原実業グループは社会の変化に対応し、未来を見据えたインフラづくりに貢献していきます。

重要課題	主な取り組み
水インフラ	官民連携事業への参画
	水インフラ事業の領域拡大
レジリエンス	防災・減災ソリューションの拡大
	地域の防災・減災の役割を担う活動
クリーンエア	空気調和・衛生関連のソリューションの普及促進 感染症との共存社会の実現

KPI	実績		目標	
エンジニアリング事業の売上高	2024年	188億円	2027年	230億円
各種施工管理技士、技術士の延べ人数	2024年	施工管理技士 364名 技術士 19名	2027年	合計400人
インフラ関係の研究開発件数※	2024年	5件	2027年	7件

※当該年において取組継続中の研究開発案件の数をカウント

トピックス

水インフラ

ウォーターPPPレベル3.5の契約を締結

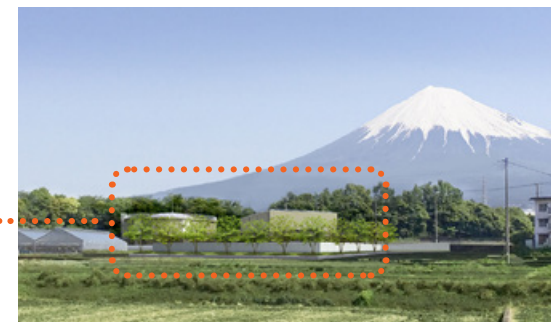
当社が参画する企業グループが、静岡県と「ふじさん工業用水道事業 新ポンプ場整備を伴う包括民間委託事業(更新支援型)」の契約を締結しました。ウォーターPPPレベル3.5で実施される工業用水道事業としては国内初になります。

ふじさん工業用水道は、静岡県内で最も給水能力が高い工業用水道で、地域の産業活動を支える重要な基盤となっています。しかし近年、運転管理にかかる維持管理費の増加、施設や管路の老朽化対策などの課題を抱えていました。

これらの課題を解決すべく、新ポンプ場の設計・施工と既存施設の運転・維持管理を一体的に実施するDB+包括的民間委託方式での官民連携が導入されました。



新ポンプ場（イメージ）



ウォーターPPPとは

民間の創意工夫等を活用し、財政資金の効率的使用や行政の効率化等を図るため、公共水インフラ等の建設、維持管理、運営等を行政と民間が連携で行う官民連携事業のことです。ウォーターPPPレベル3.5は、公共水インフラ設備の管理・更新を一体として民間事業者が受託する方式です。

マテリアリティ

トピックス

レジリエンス

五反田川放水路設備その2工事を完工

川崎市より受注した、防災施設での大型工事件件である「五反田川放水路設備その2工事」を完工しました。

本工事は、河川氾濫を防止するための放水路に水を取り込む施設に各種機械設備の設置を行うもので、当社は3年にわたって工事を実施しました。

五反田川放水路は、川崎市多摩区を流れる五反田川の水位が上昇した際に、洪水全量を多摩川に放流するための地下放水路です。川に設けられた分流部施設から取り込まれた水は神奈川県道3号世田谷町田線の地下に続く放水路を流れ、多摩川沿いの放流部施設から放流されます。洪水の初期段階では放水路内に水を一時的に貯留する機能も持ち合わせています。

五反田川の増水時に河川の水を取り込めるようにする流入転倒堰、流入した河川水から流木や浮遊物を取り除く自動除塵機、放水路内に溜まった水を排水する排水ポンプなど、大量の水を扱うための設備とともに、地下放水路に続く深さ約60mの立坑内で維持管理を行うための換気ファンやエレベーターなどの設置工事を行いました。

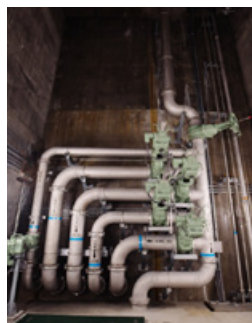
施設は2024年に完工し、まちを洪水被害から守る施設として運用が開始されています。



主排水ポンプ



自動除塵機



バルブ・配管類

トピックス

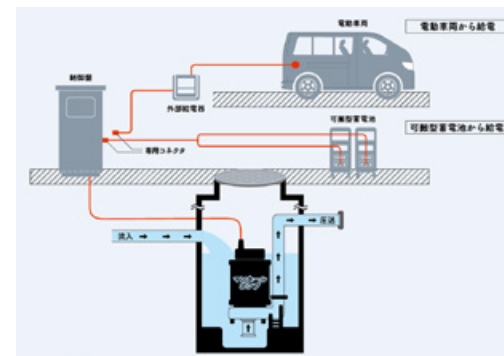
レジリエンス

停電時マンホールポンプ起動支援システム「Eba-Pras」の実装

Eba-Prasは、台風や落雷などの自然災害によって電源を喪失したマンホールポンプを、可搬型蓄電池もしくは電動車両といった「蓄電池電源」で迅速に復旧させる新しい防災ソリューションです。

マンホールポンプはマンホール内部に設置されたポンプです。停電が起きるとポンプは動力を失い、排水できなくなった下水がマンホールからあふれ出してしまう「都市型水害」の危険性が高まります。

Eba-Prasでは、これまで難しかった蓄電池電源でのマンホールポンプ復旧を可能と



システム全体図

したことで、停電時の迅速かつ機動的な復旧対応ができます。その他にも「設置が省スペース」、「運転時の騒音発生がない」、「復旧作業に資格が不要」などのメリットがあります。

現在、都市型水害の防止策の一環として各地で提案を行っており、本システムの採用が増加しています。

令和6年能登半島地震の被災地域の復旧支援に貢献

令和6年能登半島地震において、石川県志賀町のインフラ復旧支援を行いました。Eba-Prasの制御盤を復旧用に設置するとともに、機器を無償提供（後に寄贈）しました。本支援活動により、後日志賀町から感謝状をいただきました。



マテリアリティ

信頼に応えるソリューションの提供

荏原実業グループがお客様に提供するソリューションは、従業員や取引先その他のステークホルダーの協力によって成り立っています。品質はもとより、働く方の安全や取引の公正さ、調達経路の安定性は、事業の継続にとって特に重要です。荏原実業グループは、お客様をはじめとするステークホルダーとの間に信頼を積み重ね、持続可能なソリューションを追求していきます。

重要課題	主な取り組み
品質	専門家としての高い誠実性 顧客満足の上昇
安全	労働災害の防止 安全管理に係る関連法規の遵守
サプライチェーン	公正かつ自由な競争ならびに適正な取引、責任ある調達の実施 人権の尊重 相互理解と信頼に基づくパートナーシップの構築

KPI	実績		目標	
重大な不具合件数	2024年	0件	2027年	0件
死亡、重要な休業災害(4日以上)の発生件数	2024年	0件	2027年	0件
協力会社を含む各種法令関係の教育訓練	2024年	実施	2027年	実施

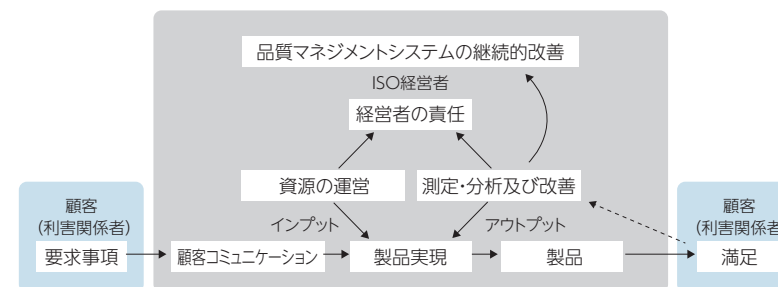
品質マネジメント

品質

安全でお客様に満足していただける品質を確保できるよう、品質基本方針を定め、品質マネジメントシステムを通じた品質向上を図っています。また、お客様の声を製品やサービスに活かしていくため、顧客ニーズや顧客満足を把握するとともに、それらを踏まえた顧客満足のさらなる向上に努めています。

品質向上に向けた取り組み

エンジニアリング部門やメーカー部門を中心に、品質マネジメントシステムの国際規格「ISO9001:2015」の認証を取得し、製品・サービスや工事の品質向上を図っています。また、品質保証室および品質管理統括室を設置し、品質管理基準や品質マニュアルの制改定、取り扱い製品の品質管理、製品検査などの品質保証活動を行っています。



ISO9001:2015



認証規格	JIS Q 9001:2015 (ISO 9001:2015)
認証機関	日本能率協会
登録番号	JMAQA-683
認証登録日	2000年6月22日
認証部門	環境システム首都圏・西日本本部、環境システム東日本本部、 環境事業本部、上下水道エンジニアリング本部、 環境設備本部 九州営業所、中央研究所、品質保証室
登録活動範囲	(1) 環境・水処理関連製品の営業、開発、設計、製造、販売、施工、修繕、 保守点検整備 (2) 風水力冷熱機器関連製品の販売 (3) 一般産業設備(製造工場設備等)の機械関連製品の営業、開発、 設計、製造、販売、施工、修繕、保守点検整備

顧客満足の向上に向けた取り組み

営業活動を通じた顧客ニーズの把握や、アンケートの実施、ヒアリングシートの送付、工事成績評価点の集計などをもとに、品質マネジメントシステムの成果を含む顧客満足の調査と分析を行い、改善活動に活かしています。

マテリアリティ

労働安全衛生

安全

機器・設備の取り扱いや建設現場における作業・監督などがあることから、安全・衛生の確保は最優先事項と捉えており、荏原実業グループ行動規範において「職場の安全衛生」に関する項目を定めています。また、業務遂行上発生する災害および疾病を予防するため、労働基準法等の労働関連法規の遵守のみならず、全役職員の安全と健康を確保し快適な職場環境の形成を促進するとともに業務遂行の円滑化と生産性向上にも取り組んでいます。

推進体制

危険性又は有害性等のリスク評価およびその結果に基づき講ずる措置、安全衛生計画の作成、実施、評価および改善を継続する体制を整備し、安全衛生管理体制を確立しています。健康診断の実施および労働時間等の状況その他を考慮し、指導の対象となる労働者には面談を実施しています。

また、精神的健康の保持増進対策等、労働災害を防止し、快適な職場環境の形成を促進するために、必要な措置を積極的に推進しています。

安全衛生委員会

毎月、管理本部長を委員長とした安全衛生委員会を開催し、産業医を中心とする有資格者、安全衛生推進者などが出席しています。労働安全衛生を含めた労働環境について、安全衛生委員会において協議・審議し、快適な職場環境の形成に向けた改善策・取り組みなどを検討・実施しています。

協力会社との取り組み

約70社の協力会社と共に「銀水会」を組織しています。当社が主体となり安全衛生活動を展開し、多くの会員会社の積極的な参加のもと、工事の安全衛生管理を推進しています。



銀水会
労働安全衛生推進大会

社内講習・安全パトロールの実施

安全に関する知識や技能の習得を通じて、労働災害を未然に防止することを目的とした講習や、工事現場での安全パトロールを実施し、危険の検知と除去を行っています。

責任ある調達

サプライチェーン

全てのお取引先と公正で対等な取引を誠実に行う調達を追求しています。法令および社会規範を遵守するとともに、相互理解と信頼関係に基づく良きパートナーシップの構築を図っています。また、環境負荷低減に配慮された調達や、取引を通じて得た情報の適切な管理と機密の保持にも努めています。

責任ある取引・調達への取り組み

新たな協力会社と取引を開始する際には、工事協力会社に対しては企業規模や工事に関する技能、建設業許可業種などを、資材調達先に対しては経営状態などを確認しています。また、そのうち製作工場については、工場の規模や導入している機材、品質等の検査態勢などを確認しています。

協力会社の選定にあたっては、工事協力会社、資材調達先のそれぞれに対して、選定時の状態や情報更新の手順等を記した「管理標準要領」に従って管理しています。なお、協力会社の選定後は、資材調達先に対して電子契約を導入した際や、大きな変化が生じた場合など、適宜説明や情報共有を行っています。

協力会社との関係強化

協力会社と組織する「銀水会」を通じて連携を深め、品質、技術力、およびサービス向上を行うとともに、会員各社の業績向上と発展を図っています。

人権

サプライチェーン

「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及び権利に関するILO宣言」、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」を支持・尊重し、「荏原実業グループ行動規範」の中で示している「各自の人権を尊重し、差別につながる行為はこれを一切行ってはならない」ことを、人権に関する基本的な考え方としています。

人権尊重の取り組み

研修の実施

グループの全役職員を対象として、人権に対する意識向上に向けた研修を実施しています。この研修では、企業経営において重要性を増す人権尊重の必要性について、全ての役職員の意識を向上させるため、弁護士を講師として実施しています。

内部通報窓口の設置

人権を含むコンプライアンス違反およびハラスメント等の相談や通報ができる、常勤監査等委員を窓口とした通報窓口、並びに社外の弁護士を窓口とする通報窓口を設置しています。

マテリアリティ

変化を成長に変える組織づくり

変化の激しい近年の社会状況において継続的に事業を発展させていくためには、変化に適応し、ビジネスモデルの変革を実現できる組織となることが重要です。従業員の能力・技術の向上支援やダイバーシティの確保、企業文化の醸成、ガバナンス体制の充実等の施策を通じて、変化によって成長する、イノベティブな企業への“進化”を志向していきます。

重要課題	主な取り組み
人づくり	採用手法の拡充とオンボーディング施策の強化 人的資本の開発
働きやすさ	ダイバーシティの推進 健康経営の推進
企業文化	企業アイデンティティの確立 多様なアイデアが生まれる組織風土の醸成
ガバナンス	リスクマネジメント 法令遵守 経営の透明性、公正性および監督機能の充実

KPI	実績		目標	
女性管理職比率	2024年	5.9%	2030年	10.0%
男性育児休業取得率	2024年	110.0%	—	—
男性育児休業 平均取得日数	2024年	13日	2027年	20日
有給休暇取得率	2024年	70.0%	2027年	80.0%
エンゲージメント サーベイ肯定回答率	2024年	68.4%	2027年	70.0%
健康経営度総合評価	2024年	49.4	2027年	50.0

人材マネジメントの基本的な考え方

当社グループは持続可能な社会の実現に向け、時々刻々と変化する社会的ニーズに応える「新たな価値」を創造し続けることを目指しています。その全ての事業活動の礎となるのが「人材」であるとの考えから、多様な人材を適切に採用・配置し、また従業員一人ひとりが、持てる力を最大限発揮できる環境の構築を行っています。

採用・育成

人づくり

公平・公正な採用選考を実施するとともに、従業員の各階層に応じた必要なスキルの習得と経験ができるよう、人材育成のための各種制度を整備しています。

主な取り組み

- ・人材の公平・公正な採用選考
- ・若手従業員のジョブローテーション制度
- ・従業員の能力評価と業績目標達成度評価から構成される2種類の人事評価制度をベースとした、自律的人材の育成
- ・同僚や部下からの評価で気付きを得られる360度評価の実施
- ・階層別研修、幹部研修の実施
- ・汎用的なビジネススキルを自由に学べるオンライン研修受講システムの導入
- ・公的資格取得を推進する制度の運用（公的資格手当・合格祝い金支給、受講費用補助）

従業員エンゲージメント

企業文化

従業員一人ひとりの意欲を高め、持てる力を最大限発揮できるよう、従業員エンゲージメント向上に向けたさまざまな施策を導入しています。

目安箱制度

社内でも働く従業員個人がメール、または投書により任意で提案を行うことができる制度です。新規事業等の事業上のアイデアだけではなく、労働環境や社内でのコミュニケーション上の問題を含むさまざまなテーマも対象となっています。特にコンプライアンス、ハラスメントに関しては匿名の投書を受け付けており、内部通報制度を補完する位置づけの運用を行っています。

従業員エンゲージメントサーベイの実施

会社組織や上司、仕事、職場環境等に関する従業員意識調査（エンゲージメントサーベイ）を実施しています。従業員意識調査においては、自社の課題やより良い施策の検討に活かすため、高い回答率になるよう意識調査の意義等も含めて実施を周知しています。

マテリアリティ

健康・ワークライフバランス

働きやすさ

社員一人ひとりが心身共に健康であり、心豊かに充実した生活を送ることが重要との認識から、荏原実業グループは、健康増進や働き方の改善に向けたさまざまな取り組みを健康保険組合や社員、その家族と一体となって実践しています。それらの取り組みを通じて社員一人ひとりが持てる力を最大限発揮できる職場環境を整え、経営理念の実現を目指すとともに、社員やその家族にとって魅力的な会社を目指しています。

健康経営

社長兼COOを健康経営責任者とし、人事部を中心に社内外と連携しながら健康経営を推進しています。また各部署・事業所において選任された健康経営推進委員は会社と従業員の架け橋として、従業員に対する啓蒙活動や現場の意見集約を行い、より良い職場環境づくりに貢献しています。

健康経営を従業員に浸透させるため、セミナーや社内広報活動を通じてヘルスリテラシーの向上を図るとともに、生活習慣病の高リスク者に対する保健指導を拡充することで、リスク保有者を減少させます。

これらの取り組みを通じて、従業員一人ひとりが持てる力を最大限発揮できる職場環境づくりを行います。

ワークライフバランス

ワークライフバランスを推進し、従業員一人ひとりが心身共に充実した状態で業務に臨むこと、また余暇の活動の中でも多様な刺激を受け、それを業務に還元することが重要であるとの考えから、以下の取り組みを行っています。

主な取り組み

- ・人事評価制度における時間外労働削減目標の設定（組織・個人）
- ・ノー残業デーの設定（毎週水・金）
- ・プラスワン休暇の実施（有給休暇の計画取得制度）
- ・有給休暇取得目標の設定
- ・サマータイムの実施（朝の時間の有効活用）
- ・子育て世代をサポートする制度の導入（柔軟な時短勤務制度、有給の子ども休暇、看護休暇等）

ダイバーシティ

働きやすさ

今後も持続的に発展し、社会へ価値を提供し続けるためには、多様なバックグラウンドを持つ従業員が、互いに刺激を受けながら、各々の持つポテンシャルを最大限に発揮することが欠かせません。当社は次の観点でダイバーシティを推進しています。

女性活躍推進

職域拡大と女性総合職採用の強化や総合職転換制度など、性別の隔て無くさまざまな職種で活躍できるよう、仕組みを整えています。

▶えるぼし認定

当社は、女性活躍推進に関する取り組みが優良な企業として、厚生労働省が認定する「えるぼし認定」の最高位となる3段階目（3つ星）を取得しました。



仕事と育児・介護との両立支援

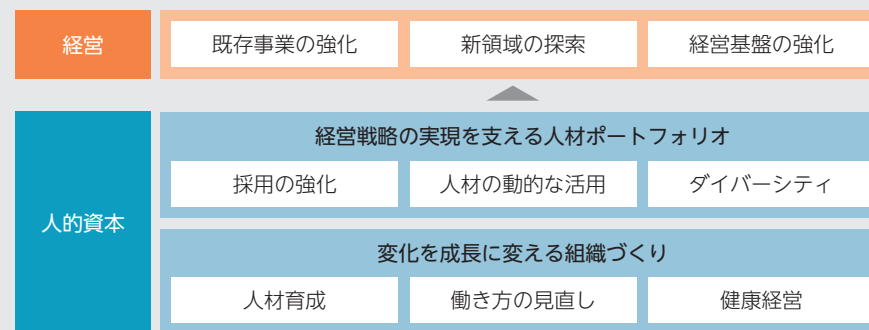
当社は、産前産後休暇、育児休業、育児短時間勤務制度、育児に関わる特別休暇制度、介護休暇、介護短時間勤務制度など仕事と育児・介護との両立支援のためのさまざまな取り組みを行っています。

障がい者の活躍機会の創出

障がい者が、それぞれの特性を活かしながら安定して働ける職場を提供する取り組みとして、屋内型農園での水耕栽培を行っています。

中期経営計画「EJ2027」における人的資本経営

中期経営計画「EJ2027」では、経営戦略の実現に向けた基盤としてサステナビリティ戦略の中で「人的資本経営」を位置づけています。



事業概要と戦略

メーカー事業

水と空気、エネルギーの分野で人々の生活環境の基盤を支える製品を生み出してきました。さまざまな環境課題へソリューションを提供し、現在では計測、省エネ・創エネ、脱臭、水処理プラント、医療の分野に展開しています。

■ ビジネスモデル



中期経営計画「EJ2027」における事業戦略

開発した新製品の市場展開

- 計測分野における半導体製造装置向け製品の開発・市場展開
- デシカント技術を軸とした空調ソリューションの拡販
- 停電時マンホールポンプ起動支援システムの販売強化

市場成長分野における販売強化

- 中長期的な成長が見込める3つの分野(防災・減災、蓄電池、水産)における注力
- オゾンモニタのLED化(水銀フリー)など、環境対応製品の拡充

■ 分野・主な製品

分野	製品例	事業内容	主要顧客
計測	高精度 オゾン モニタ 	● 主に水処理で使われる計測機器の製造および販売 ● 半導体分野向けの計測機器の製造および販売	● 公共施設(高度浄水施設、下水処理施設) ● 民間工場(半導体、液晶、食品など)
省エネ・ 創エネ	住宅用 蓄電池 	● ZEB・ZEH関連製品の開発、設計、施工および販売 ● 省エネプロワを中心とする送風機の製造および販売	● 民間企業(空調機メーカー、オフィスビルなど) ● 民間工場(食品、飲料、製紙、化学など)
脱臭	腐植質 脱臭剤 	● 産業用脱臭剤を中心とする脱臭剤・装置の製造および販売 ● 生物脱臭・脱硫装置の設計、製作および販売	● 公共施設(下水処理施設、農業集落排水施設) ● 民間工場(食品、飲料など) ● 商業施設(除害設備)
水処理 プラント	高効率 砂ろ過器 	● 産業用水設備・産業排水処理施設の設計および施工 ● 栽培漁業・養殖業および水景施設向けエンジニアリング	● 民間工場(食品、飲料、製紙、化学など) ● 公共施設(水産試験場など)
医療	簡易陰圧 装置 	● 感染症対策、救急災害対策等、医療関連機器の開発および販売 ● その他	● 医療機関、自治体、中央官庁など ● 民間企業、民間工場など

事業概要と戦略

エンジニアリング事業

浄水場や下水処理場、これらに水を送る中継ポンプ場のほか、台風など集中豪雨による河川の氾濫・溢水から人々の安心安全な暮らしを守る雨水排水機場施設において、機械設備の設計・施工・メンテナンスを行っています。

■ ビジネスモデル



中期経営計画「EJ2027」における事業戦略

さらなる受注拡大に向けた体制強化

- 人員配置の最適化、増員
- 官民連携への組織的対応
- 従業員による資格取得の後押し

新規参入地域での安定した受注の確立

- 北海道、新潟、および九州地域における事業の確立
- 同業、隣接領域の事業者とのM&A、アライアンス

機器・設備、物品のラインナップ強化

- 製品優位性のある機器・設備をラインナップに追加
- 公共市場向けのOEM製品/物品販売を強化

■ 提供サービス

システム設計



上下水道の機械・電気設備工事は対象となる機器等に関する性能・仕様を定義した「設計図書」に基づいて入札・発注が行われます。「システム設計」は、設計図書に基づいて最適な機器や材料の選定を

行い、実際に工事を行うための技術的な検討を通してその機械・電気設備が施設に合った最適な「システム」となるよう調整します。

エンジニアリング



「エンジニアリング」はシステム設計に基づき、工事の現場において基礎の構築、機器の搬入・据付、配管の設置その他機材等の取り付け等を行い、機械・電気設備を最適な形で機能させる工程です。

当社は、予算や品質、スケジュールおよび現場の安全をマネジメントし、工事を統括する「施工管理」を担っています。

■ 納入先



浄水場

飲み水などに使用する安全な水にするために、さまざまな処理工程を経て川や井戸からの原水を浄化する施設です。



下水処理場

下水道で集められた汚水を処理して、河川や海へ放流できるようにする施設です。下水道資源の有効活用の視点で注目されています。



排水機場

大雨などによる市街地や農地への水害を防ぐために、排水路で集められた雨水をポンプによって河川や海へ放流する防災施設です。



地下調節池

降った雨水を一時的に貯留する施設です。大都市圏では道路の地下などに調節池が設けられ、都市を豪雨による水害から守っています。

事業概要と戦略

商社事業

建築、化学、石油、鉄鋼、食品などのさまざまな産業分野に向けて、給排水設備や空調設備などの機器を販売・施工しています。代表的な取り扱い製品にはポンプや冷凍機、冷却塔、ファン、コンプレッサがあります。

■ ビジネスモデル



中期経営計画「EJ2027」における事業戦略

エンドユーザー向け市場の開拓

- 工場、生産拠点向けの設備・機器の商材を増やし販売を強化

新規参入地域での安定した受注の確立

- 中国・四国地域における事業の確立

取り扱い製品群のラインナップ強化

- コンプレッサ、ろ過装置等のノンコア領域における取り扱い製品の拡大、販売強化

■ 取り扱い製品



陸上ポンプ

陸上に据え付けて水を送るポンプ。空調冷却水の循環や工場用水の送水などあらゆる用途に使われます。



水中ポンプ

ポンプ本体を水中に沈めて水をくみ上げるポンプ。雨水、雑排水、汚水などの排水設備で主に使われます。



汎用ファン

建物のあらゆる場所に空気を送るための送風機。給気・排気などの換気設備で主に設置されています。



冷凍機

冷水を供給する熱源機械。セントラル空調が採用されている比較的大規模な建物で設置されます。



給水ポンプ

建物の各階に水道水を供給するためのポンプ。水圧だけでは水道水が届かない建築物で設置されます。



消火ポンプ

建物の消火栓やスプリンクラーに消火用水を供給するためのポンプ。火災時に起動して、消火活動に使われます。



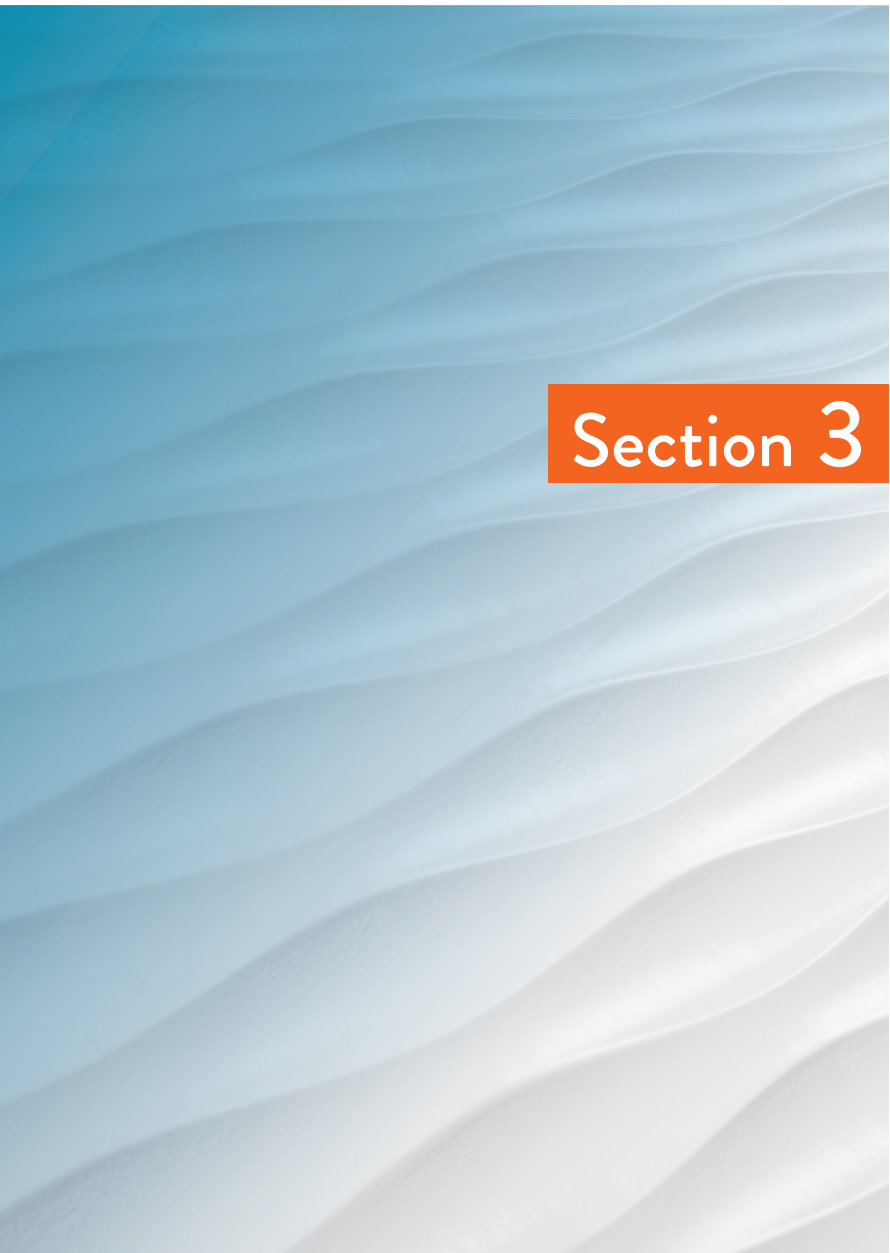
コンプレッサ

空気を高圧で送る圧縮機。工場の生産ラインなどで使われる圧縮空気を供給するために設置されます。



冷却塔(クーリングタワー)

冷却が必要な機械から回収した冷却水の熱を大気に放出する装置。冷凍機などとセットで設置されます。



Section 3

ガバナンス

Contents

コーポレート・ガバナンス	45
社外取締役座談会.....	50
活発な議論を経営に反映	
株主・投資家との対話	52
コンプライアンス.....	53

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は、「豊かな人間環境の創造を目指して社会に貢献する」という経営理念のもと、株主をはじめとした全てのステークホルダーの期待に応えるべく、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を目指しています。これを実現するために、事業環境の変化に迅速に対応できる社内体制づくりと経営の透明性、公正性および監督機能の充実、適時適切な情報開示によるステークホルダーとの信頼関係の構築が必要であると考え、以下の基本的な考え方に従い、より良いコーポレート・ガバナンスを追求してまいります。

- (1) 株主の権利を尊重し、平等性を確保する
- (2) 株主をはじめとした全てのステークホルダーの利益を考慮し、それらのステークホルダーと適切に協働する
- (3) 会社情報を適切に開示し、経営の透明性を図り、ステークホルダーとの信頼関係を構築する
- (4) 取締役は、その受託者責任を認識し、役割・責任を果たす
- (5) 株主と建設的な対話を行う

2024年度の取り組み

指名委員会の活動	● サクセッションプランに基づく人材プール、研修計画の策定 ● 取締役候補者の選任 ● 取締役会の構成を検討
報酬委員会の活動	● 取締役等の報酬額の検討 ● 業績連動報酬基準の見直し
取締役会の構成	● 9名中4名が独立社外取締役、うち2名が女性 ● 経営経験者および経営企画部門経験者を新たに加える
取締役会の実効性評価	● 外部機関の助言を基に取締役会の実効性を評価
株主との対話	● 投資家との対話促進を図る ● 対話で得られた情報について取締役会で共有し企業価値向上に活用
政策保有株式の縮減	● 保有意義が薄れた株式を継続的に売却

コーポレート・ガバナンス強化の変遷

	～2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	・監査役会設置会社* (2016年3月まで)	・監査等委員会設置会 社に移行	・取締役会の実効性評 価の開始		・政策保有株式の保有 判断の厳格化	・CEO・COO制の導入	・政策保有株式の縮減 を開始 ・外部機関の助言の もとでの取締役会の実 効性評価の開始	・社外取締役が取締役 会議長に就任 ・スキル・マトリックス の公表	・サクセッションプラン の検討と運用開始	・資本コストや株価を 意識した経営の実現 に向けた対応
委員会	・リスク・コンプライ アンス委員会(2006 年設置) ・案件検討委員会 (2009年設置)	・監査等委員会の設置 ・指名・報酬委員会の設 置					・指名委員会、報酬委員 会の分離	・サステナビリティ委 員会の設置		
取締役員数	6名	7名		6名	8名	9名	9名 → 8名	9名		
うち社外取締役	1名	3名						4名		
うち女性取締役								1名		2名
報酬制度		・役員賞与によるイン センティブ(CG報告 書に初めて明記)				・業績連動報酬制度の 導入(基本報酬+業 績連動報酬)	・譲渡制限付株式報酬 制度の導入			

※監査役3名

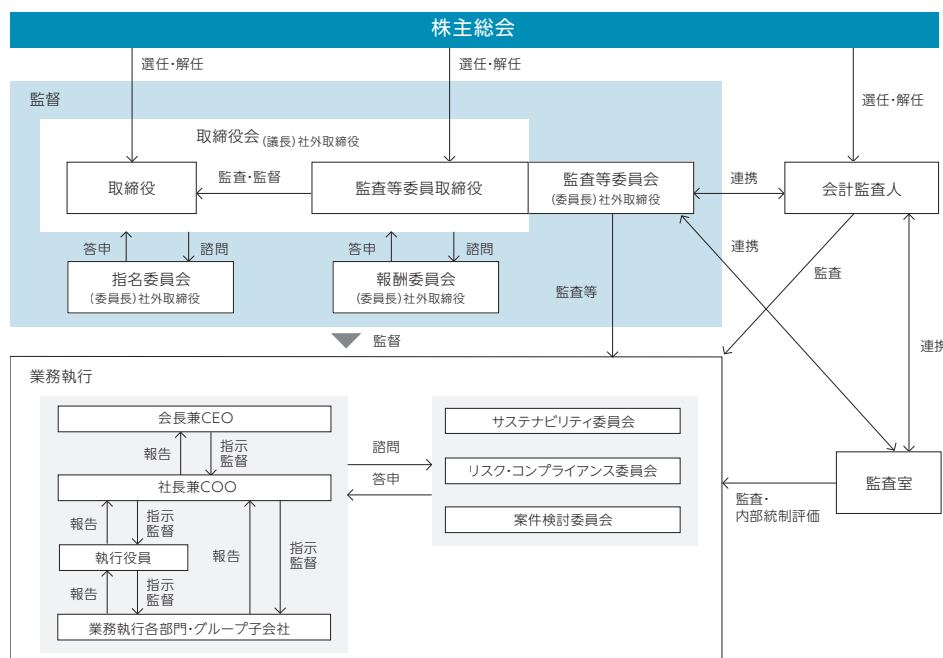
コーポレート・ガバナンス

ガバナンス体制

当社は、取締役会の監査・監督機能の機能強化を図るとともに、経営の透明性を高め、コーポレートガバナンス体制の一層の充実を図るために、2016年に監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しています。監査等委員取締役5名中4名が社外取締役であり、それぞれの取締役は、弁護士・公認会計士など専門的な資格を有するだけでなく、企業経営にも豊富な経験を持っており、監査等委員会による十分な経営監督機能が発揮でき、経営の監督と業務執行の役割分担を明確化した実効性の高いコーポレート・ガバナンスが実現できるものと考えています。

また、当社は、定款の定め及び取締役会の決議に従い、社長へ重要な業務執行の決定を委任するとともに、執行役員制度を採用し迅速な意思決定と機動的な業務執行に努めています。

ガバナンス体制図



各会議体

取締役会

取締役会は、業務執行取締役4名と監査等委員である取締役5名の合計9名で構成されています。原則月1回の定例取締役会および必要の都度臨時取締役会を開催し、法令および定款で定められた事項や経営に関する基本方針等重要事項の審議・決議を行うとともに、業務執行を行う取締役の適法性・妥当性について監督を行っています。

監査等委員会

監査等委員会は、常勤監査等委員1名および社外監査等委員4名の合計5名で構成されています。原則月1回の監査等委員会および必要の都度臨時監査等委員会を開催し、監査方針・監査計画等を決定し、実効性のある監査を行うとともに、監査等委員は会社の重要な会議に出席し、客観的な立場から取締役の意思決定の過程および業務執行の状況について監督しています。

指名委員会・報酬委員会

取締役候補者の指名に関する事項並びに取締役（監査等委員である取締役を除く。）および執行役員等の報酬に関する事項については、取締役会に対する助言・答申を行う任意の会議体として、委員長を独立社外取締役が務め、委員の過半数を独立社外取締役が占める指名委員会および報酬委員会を設置しています。

指名委員会の主な議論

- ・サクセッションプランに基づく人材プール、研修計画の策定
- ・取締役候補者および代表取締役の検討
- ・取締役会構成の検討

報酬委員会の主な議論

- ・取締役等の報酬額の検討
(基本報酬、業績連動報酬、非金銭報酬)
- ・業績連動報酬基準の見直し

その他の委員会

SDGsなどの社会課題解決に寄与する取り組みを当社グループ全体で強化することを目的としたサステナビリティ委員会、当社グループのリスク管理について統括し全社的なリスクをモニタリングするリスク・コンプライアンス委員会、大口受注や大口事業投資に係るビジネスリスクに対応するための案件検討委員会等の委員会を設置しています。

コーポレート・ガバナンス

役員一覧(2025年3月27日現在)

取締役



鈴木 久司

代表取締役 会長 兼 CEO
指名委員会委員
リスク・コンプライアンス委員会委員長
案件検討委員会委員長
持株数 295,294株



石井 孝

代表取締役 社長執行役員 兼 COO
営業統括
報酬委員会委員
サステナビリティ委員会委員長
持株数 29,043株



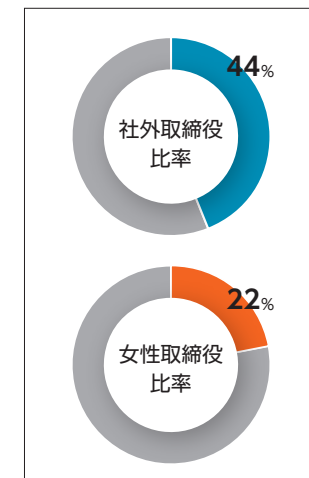
大野 周司

取締役 専務執行役員
総合企画室長 兼 自社製品統括
持株数 33,456株



下條 潤史

取締役 執行役員
管理本部長 兼 法務部長
持株数 8,140株



取締役・監査等委員



小林 均

取締役(常勤監査等委員)
指名委員会委員
報酬委員会委員
持株数 30,000株



石橋 和男

取締役(監査等委員)
取締役会議長
指名委員会委員長
報酬委員会委員
持株数 —



清水 亜希

取締役(監査等委員)
監査等委員会委員長
指名委員会委員
報酬委員会委員長
持株数 —



北川 智紀

取締役(監査等委員)
指名委員会委員
報酬委員会委員
持株数 —



坂本 敦子

取締役(監査等委員)
指名委員会委員
報酬委員会委員
持株数 —

※役員の持株数は全て2024年12月末時点

コーポレート・ガバナンス

スキル・マトリックス

氏名	特に期待する知識・経験・能力					
	企業経営	営業・経営戦略	技術・開発	財務・会計	人材・組織開発	コンプライアンス・リスク管理
取締役	鈴木 久司	●	●	●		●
	石井 孝	●	●	●		
	大野 周司		●	●		
	下條 潤史			●	●	●
取締役・監査等委員	小林 均	●	●			●
	石橋 和男			●	●	●
	清水 亜希				●	●
	北川 智紀	●	●	●		
	坂本 敦子	●			●	●

特に期待する知識・経験・能力の定義

項目	定義
企業経営	上場企業またはこれに準ずる組織の経営メンバーとして、企業価値の向上に向けて意思決定と経営管理を実行し、その実効性を監督するための幅広く深い知識・経験・能力。
営業・経営戦略	当社グループの中長期的な視点に立った経営ビジョンや中長期経営計画を立案し、的確に遂行することで、持続的な事業成長・利益向上を実現するための幅広く深い知識・経験・能力。
技術・開発	今後の競争力の鍵となる新技術を生み出す研究開発を行うことで、持続的な事業成長を実現するための幅広く深い知識・経験・能力。
財務・会計	当社グループの中長期経営計画の達成や、財務の健全性向上・資本効率の追求およびそのモニタリングを行うための幅広く深い知識・経験・能力。
人材・組織開発	経営戦略の実現を支える人材構成を追求し、エンゲージメントの向上により当社グループの人的資本の価値最大化を目指すための幅広く深い知識・経験・能力。
コンプライアンス・リスク管理	当社グループの経営・事業に関する適切なリスクマネジメントによる経営の安定化およびそのモニタリングを行うための幅広く深い知識・経験・能力。

サクセッションプラン

持続的な成長と中長期的な企業価値向上の確保に必要な中長期的視点の経営人材の育成を目的としたサクセッションプランの運用を行っています。指名委員会は、職位によって3つのグループに分けた人材プールについて、毎年グループ別に定めた個人別評価表に基づき、人物評価や業績評価、研修受講状況等を考慮し、対象者のグループ入替および経営幹部への選抜・指名を取締役に助言勧告します。その後取締役会にて承認・決定されます。

取締役に対するトレーニング

取締役が、その役割・職務を果たすために必要なトレーニングの機会を継続的に提供することを、取締役のトレーニングの基本方針としています。社内取締役には、取締役の責務等について、関係部門から説明の機会を設定するとともに、外部研修・書籍の付与等の方法により必要な知識の習得の機会を設定しています。社外取締役には、当社の事業内容・事業環境等に関する資料を提供し、関係部門より説明するとともに、主要な事業所・現場等への視察等を行う機会を設定しています。

役員報酬

基本方針

取締役の報酬は、経営理念を实践する優秀な人材の登用・保持を可能とし、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主との価値共有を進める報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。具体的には、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬等および非金銭報酬により構成し、監査等委員である取締役は、その職務に鑑み基本報酬のみとしています。

報酬の概要

業務執行取締役の報酬割合イメージ



報酬の決定プロセス

取締役の報酬等についての決定は、委員長を社外取締役が務め、委員の過半数が社外取締役で構成される報酬委員会で協議し、取締役会に対して助言・提言を行い、取締役会で決定しています。

コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価

取締役会の機能を向上させ、ひいては企業価値を高めることを目的として、取締役会の実効性について、自己評価・分析を実施しています。

2024年度

評価プロセス

取締役会の構成員である全ての取締役を対象に、外部機関の助言を得ながら、アンケートを実施いたしました。回答方法は外部機関に直接回答することで匿名性を確保いたしました。この集計結果を踏まえた上で、取締役会において、分析・議論・評価を行いました。



評価項目

- ①取締役会の構成 ②取締役会の運営 ③取締役会の議論 ④取締役会のモニタリング機能
⑤(監査等委員以外の)社内取締役のパフォーマンス
⑥(監査等委員含む)社外取締役のパフォーマンス ⑦取締役(監査等委員含む)に対する支援体制

評価結果の概要

各評価項目について、概ね肯定的な評価が得られており、取締役会の実効性については確保されていると認識しています。

改善状況

2023年度に実施した実効性評価では、グループ全体の事業ポートフォリオの方針、持続的な収益性確保や資本コストの観点からの議論の必要性等の課題認識が共有されました。2024年12月期の取締役会ではこれらのテーマについての議論を重ね、それぞれの方針を改めて定義しました。その内容につきましては、2025年12月期から2027年12月期の中期経営計画「EJ2027」において、成長戦略の前提となる「事業ポートフォリオの分析」や「各事業の個別方針」、財務戦略を構成する「資本コストや株価を意識した経営の実現」などの項目で開示をしています。

今後の課題、取り組み方針

評価の結果を踏まえ、取締役会の実効性は十分に確保されているとの結論を得ましたが、サステナビリティに関する取り組み、特に人的資本に関する施策や目標のモニタリングの体制を充実すべき、との課題も抽出されました。今後、この実効性評価の結果を踏まえ、提議された課題については十分な検討を行った上で対応し、取締役会の機能を高める取り組みを継続的に進めています。

実効性の向上に向けた取り組み3カ年

	課題	改善策
2022年度	取締役会の全体としての知識・経験等のバランスおよび多様性に対する継続的な検討	指名委員会を中心に取締役会の構成に関して継続的に議論
	経営戦略・経営計画のグループ全体の潜在的なリスクとその対処方法についての十分な議論の実施	事業改革委員会、リスク・コンプライアンス委員会からの取締役会への定期的な報告を通じて、経営戦略、経営計画の進捗および潜在的なリスクについて、取締役会で議論を継続
	ESG・SDGs等サステナビリティ基本方針とその向上への取り組み・開示についての十分な議論の実施	サステナビリティ委員会への社外取締役のオブザーバー参加の継続およびサステナビリティ委員会からの取締役会への定期的な報告によって、取締役会での進捗モニタリング機能を強化
	役員に求められるトレーニング機会の提供	取締役に求められている役割・責務に対する必要な知識の習得等の機会を提供 取締役会で機会提供の適否を確認
2023年度	グループ全体の潜在的なリスクとその対処方法	リスク・コンプライアンス委員会の充実を図り、グループ全体のリスクを把握・評価し、その防止策、対応策を策定
	サステナビリティ向上へのより一層の取り組み	サステナビリティ委員会を中心としたマテリアリティKPIの策定、TCFD提言に基づく情報開示、価値創造ストーリーの公開など非財務情報開示の充実
2024年度	グループ全体の事業ポートフォリオの方針、持続的な収益性確保や資本コストの観点からの議論の必要性	取締役会で方針の定義を行うとともに、中期経営計画「EJ2027」において内容を開示

政策保有株式の縮減

基本方針

- ・企業価値を向上させるため、事業戦略上の必要性が認められる場合のみ政策保有株式を保有しています。
- ・保有意義が希薄化した株式については適宜売却を進めることで政策保有株式の縮減に努めます。

2024年度末の保有状況

	銘柄数	貸借対照表計上額
非上場株式	2銘柄	0百万円
非上場株式以外の株式	4銘柄	2,936百万円

縮減実績

	銘柄数	株式数の減少に係る売却価額の合計
2022年度	4銘柄	362百万円
2023年度	2銘柄	341百万円
2024年度	1銘柄	160百万円

社外取締役座談会

活発な議論を経営に反映



社外取締役
(監査等委員)
坂本 敦子

社外取締役
(監査等委員)
石橋 和男

社外取締役
(監査等委員)
清水 亜希

社外取締役
(監査等委員)
北川 智紀

取締役会の役割、社外取締役の役割を どう捉えていますか。

石橋 私は会計監査人として百社を超える大企業の取締役会議事録を閲覧してきましたが、形式的な議事録の会社もあれば、速記録までお作りになっている会社もありました。私の経験では議事録が充実していた会社の方が現在成長しているように感じており、あらためて取締役会の役

割は重要だと意識して議長を務めています。

坂本 健全な企業経営の遂行を支援し、執行側が社会から選ばれる企業経営をしているかをステークホルダーの目線で見、意見を言うのが社外取締役だと思っています。私は人財育成コンサルタントとしての経験を「人的資本経営」の強化に活かしていきたいと考えています。

北川 私は前職で建設会社の監査役を終えた後にご縁があつて昨年より当社の社外取締役監査等委員となりまし

たが、どちらの立場でも株主に選ばれているわけですから、企業価値を向上させる経営が行われているかをチェックすることが大きな役割と捉えています。

清水 私は弁護士という立場ですので、リスク管理、コーポレートガバナンスの観点からの監督、助言が求められていると意識はしていますが、リスク管理を意識しすぎて当社の成長にブレーキをかけることがないように気をつけています。また、当社初の女性取締役としてボードに参加させていただいた経緯がありますので、女性からの視点も含めて皆さんとは違ったバックボーンからの助言、提言をしていきたいと思っています。

取締役会の印象や議論の進め方などはどうですか。

石橋 社外取締役に就任して6年目になりますが、以前の取締役会に比べて今は様変わりして取締役全員が発言し、積極的・建設的な議論がなされています。数多くの取締役会議事録を閲覧してきた経験から見ても、十分な機能を果たしている実効性のある取締役会であると評価しています。

清水 当社の取締役会は社外取締役が議長を務めており、これは上場企業でもまだ数少ない環境です。議長が発言しやすい雰囲気を作ってくださっていることもあり、より活発な議論がされるようになった印象があります。社外取締役の発言に対しては、社内取締役の方々は非常に丁寧にお答えくださいますし、経営にも我々の意見が反映されていますので、非常に機能している取締役会だと感じています。

北川 やはり社外取締役である石橋取締役が議長として

進行を工夫されているので発言はしやすいと思います。ただ現状では主に社外取締役の質問や意見の場となっているので、今後は取締役会メンバー全体での議論の場になればさらに良くなるでしょう。また、取締役会の議題となるまでに社内でどういう議論がされてきたのか等についてもしっかり確認したいと思います。

坂本 取締役会には積極的に企業経営を推進していこうという雰囲気があり、適度な緊張感と発言のしやすさがありますので、取締役会が機能しているという印象を受けています。

石橋 議長としては、出席した全ての取締役に発言いただくよう心掛けています。時にはユーモアを交えることで和気あいあいとした雰囲気にし、時間的にも最低1時間は議論する取締役会にしています。

パーパスの制定やブランドの刷新、 中期経営計画についてはどうですか。

坂本 荏原実業の存在価値を見つめ直したことで、社員が一丸となって進んでいく方向を示すことができ、ステークホルダーには荏原実業が社会に貢献できる力は何かを明示できたことは非常に良かったと思います。パーパスやコーポレートブランドは作ることが目的ではなく、作った意味を理解して実践していくことが重要です。社員に浸透する取り組みはされていますが、人財の採用や育成、定着にも連動させていくことを期待しています。

北川 ほとんどの企業がその事業活動の一方で環境に負荷をかけているためその対応に迫られている中、当社は環境の保全などを事業そのものにしている稀有な会社です。

それをもっと世の中に知ってもらうためにブランドネームを作り、パーパスを制定したわけですが、それを広める工夫はまだ足りていないと感じています。経営からも営業からも、もっといろいろな場面で繰り返し発信していく必要があると思っています。

石橋 創業80周年に向けてパーパスとブランドネームを決めてきたのは、そのプロセスも含め良い取り組みをされたと思っています。社外の私たちに対しても、しつこいぐらいのアンケートを実施され、非常に民主的に決められたと感じています。

清水 中期経営計画「EJ2027」は、前回の「EJ2024」に比べると、事業の見直しや成長戦略、サステナビリティの部分かなり充実していると思います。目標値の数字を見ると、まだ厳しいところがありますが、特にメーカー部門の成長は取締役会でも話題になっていますので、注視していきたいと思っています。

今後の荏原実業への期待や課題をお願いします。

北川 環境に関わる事業をしていることを広く知ってもらうことが、成長の後押しをすると思っています。特に環境保全のための製品開発は会社の成長、企業価値向上の肝になるでしょうから、事業の強化と安定を図るとともに、その成果を当社の付加価値として広く伝えていくことが重要です。成長のためのリスクテイクに関しては必要に応じて積極的に行えるように、そうした案件の際には社外取締役がそれぞれの立場で評価していければと思っています。

清水 会長と社長が全国の拠点に出向いてタウンホール

ミーティングを行っているという話を聞きました。そのような取り組みをきっかけに、社員が意見を言える場を増やして会社内の風通しをよくし、社内の議論をより活性化していく必要があると思っています。

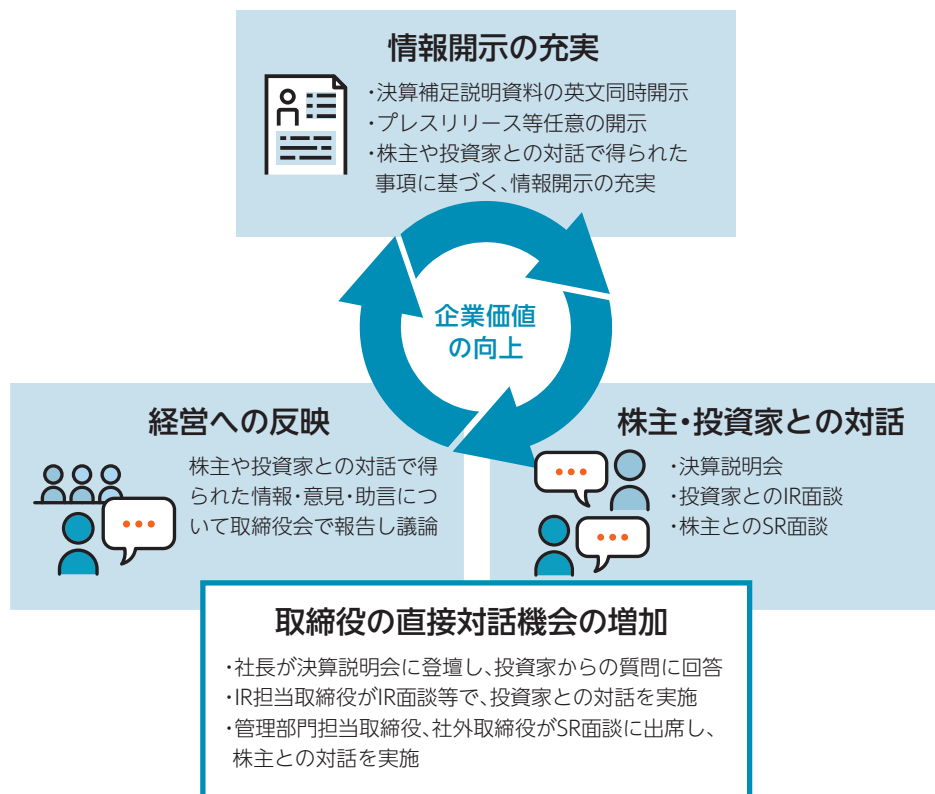
坂本 組織は「個」の集合体です。パーパスや中期経営計画の達成、会社の成長には一人ひとりの社員の成長が連動していますので、人財面でのサポートをしっかり行っていきたいと考えています。採用難、離職問題、属人化などの課題が世の中のさまざまな組織で蔓延していますが、ダイバーシティの推進やエンゲージメントの向上に積極的に取り組み、人的資本の最大化と持続的発展に取り組んでいただきたいと思います。

石橋 これからの企業経営にAIは必須のツールです。特にAIを活用した経営資源の有効利用を積極的に推進していただきたいと思います。さらに、海外進出の具体的な戦略検討をお願いしたいと考えています。数多くの日本企業の海外進出に関わってきましたので、お力になれると思っています。



株主・投資家との対話

情報開示の充実を行うとともに、株主・投資家との対話の機会を増やしています。対話で得られた情報・意見・助言を取締役会で共有し、経営に反映することで、企業価値の向上へとつなげています。



情報開示の充実

決算開示において決算補足説明資料の日本語・英語での同時開示を実施し、国内外の投資家への詳細で速やかな決算情報の公表を図っています。また、適時開示事項には該当しない当社の事業活動やニュースを任意のプレスリリース等で公表し、事業への理解促進に向けた取り組みを行っています。加えて、株主・投資家との対話で得られた当社への情報・意見・助言に基づいて、各種開示資料やコーポレートサイトを改善し、開示情報の充実を図っています。

株主・投資家との対話

社長直轄組織である総合企画室をIR担当部門とし、取締役総合企画室長をIR担当者に選任し、IRを経営トップと密接な関係にあるものとしています。株主・投資家に対しては、年2回決算説明会を開催し、経営トップが自らの声で会社の経営戦略・現状等を語っています。証券会社等主催のカンファレンスやマスコミ等による取材にも積極的に応じています。また、株主へ当社の状況を説明し、意見や助言を得る対話の場としてSR面談を毎年実施しています。直近では社外取締役もSR面談に出席し、株主と直接の対話を行っています。

株主・投資家との対話	活動状況	2023年度	2024年度
決算説明会	社長およびIR担当取締役が登壇する決算説明会を中間期末と年度末に開催	2回	2回
IR面談	IR担当取締役およびIR部門が個別に対話を実施	36回	40回
SR面談	IR担当取締役および管理部門担当取締役が出席し定期的に個別対話を実施、社外取締役の出席を開始	17回	14回
その他	IR担当取締役およびIR部門が個別に対話を実施	8回	5回

経営への反映

株主・投資家との対話で得られた情報・意見・助言については、取締役会で報告を行うことで、経営陣へのフィードバックを行っています。また、取締役が株主・投資家と直接対話する機会を設定しています。対話で得られた事項を経営に取り入れることで、ガバナンスをはじめとする企業基盤の充実を進めています。

経営陣へのフィードバック	内容	年間回数
決算説明会	決算説明会における質疑応答の内容等を取締役会にて報告	2回
IR面談	IR面談等を通じて得られた情報や対話状況等を報告	4回
SR面談	議決権行使担当者、議決権行使助言会社等との対話で得られた意見や助言等を報告	2回

株主・投資家との対話を踏まえて取り入れた事項

- 政策保有株式の縮減
- 資本コストと株価を意識した経営に関する考え方の公表
- 譲渡制限付株式を活用した従業員向けインセンティブ制度の導入
- 女性社外取締役の増員
- マテリアリティKPIの設定
- 価値創造ストーリーの公開
- TCFD提言に基づく情報開示の実施

コンプライアンス

役職員が従うべき規範として「荏原実業グループ行動規範」を定め、法令遵守を徹底し、社会規範を尊重し、高い倫理観をもって企業活動に従事する企業文化の確立に努めております。日常業務の遂行においては、環境や社会が変化する中でも、一人ひとりが良識に基づく公平で透明性の高い行動ができるよう「荏原実業グループコンプライアンス・ガイドライン」を制定しています。

荏原実業グループコンプライアンス・ガイドライン<遵守すべき主要事項>

- 1.公正で自由な競争
- 2.関連業法の遵守
- 3.贈賄の禁止および接待・贈答などの制限
- 4.利益相反行為等の禁止
- 5.反社会的勢力との関係の遮断
- 6.情報の適切な管理
- 7.インサイダー取引の禁止
- 8.知的財産権の保護と活用
- 9.適正な経営情報の確保
- 10.交通法規の遵守
- 11.環境保全
- 12.人権の尊重
- 13.社内規則の遵守
- 14.良識ある行動

コンプライアンスの推進体制

取締役会の監督のもと、会長兼CEOを委員長とするリスク・コンプライアンス委員会を設置しています。同委員会は3か月に1回以上開催しており、重要事項の審議、徹底状況の把握、啓蒙活動の計画・実施等を行っています。委員会の検討内容は委員長から取締役会に報告しています。

独立社外取締役を委員長とする監査等委員会は、コンプライアンスの観点でも取締役会の行動・決定を監督・監査しています。また、社長直轄の組織である監査室が、業務執行組織に対する監査を計画的に行い、監査等委員会と連携するとともに、コンプライアンス室が啓蒙活動を実施することで、コンプライアンスの実効的な運用を担っています。

コンプライアンスの徹底に向けた取り組み

コンプライアンス研修の実施

コンプライアンスの重要性を、グループ全役職員が十分に理解し、その実践を確実なものにするため、弁護士を講師として、コンプライアンス研修を実施しています。

コンプライアンスカードの配布

「荏原実業グループコンプライアンス・ガイドライン」や「荏原実業グループ行動規範」に従い、自覚と責任をもって行動する旨を宣言するとともに、一人ひとりが自身の行動を振り返ることができるよう、コンプライアンスカードを全ての役職員に配布し、常時携帯を推奨しています。

内部通報窓口の設置

グループ全役職員を対象として、法令や社内ルールの違反、倫理上問題のある行為などを早期に把握して解決するための内部通報制度を確立し、コンプライアンス違反等の相談や通報ができる、常勤監査等委員（ハラスメント相談・苦情に関しては人事部）を窓口とした内部窓口並びに弁護士を窓口とする外部窓口を設置しています。

リスクマネジメント

社会全般において広く使用されている製品・サービスを供給する者としての使命を自覚し、品質の維持と安全性の確保を最優先として行動することを通して、事業の継続的な発展に努めています。リスクマネジメントを継続的に実施するための体制を構築し、お客様、株主・投資家、取引先、従業員、地域社会などの各ステークホルダーに対する責任を果たします。

リスクマネジメント体制

取締役会の監督のもと、会長兼CEOを委員長とするリスク・コンプライアンス委員会を設置し、全社的なリスクのモニタリングを行っています。委員会は3か月に1回以上の頻度で会議を開催しており、重要事項の審議の他、想定される全てのリスクを把握するためリスクテーブルを每期見直し、必要に応じ防止策および対応策を定めています。コンプライアンス、災害、品質、情報、環境などに係るリスクを管理し、影響度や発生可能性から重要と考えられるリスクについては取締役会に報告しています。

また、大口受注や大口事業投資などに係るリスク（ビジネスリスク）に対応するため、「案件検討委員会」を開催し、当該リスクを最小化すべく対応を協議しています。

事業継続に向けた自然災害に対する危機管理

地震および火災、風水害などの災害による危機に対する事前の取り組み、および実際の緊急時対応に関する対策を定めた「危機管理マニュアル」を制定しています。

当社グループの主要なビジネスのひとつである上下水道設備は公共性の高い事業領域であり、災害に際しては行政と連携して対応することで社会への責任を果たしていきます。

情報セキュリティ

情報セキュリティ対策を重要な経営課題と位置づけており、「情報セキュリティ基本方針」を定めてグループの保有する情報資産を各種脅威から保護する体制を構築しています。

情報セキュリティにかかる事故、インシデント、または特定された弱点が発見された場合、重要なものに関しては、その内容に応じて取締役会、代表取締役、リスク・コンプライアンス委員会に対し報告を行っています。

Section 4

Data

Contents

主要財務情報	55
非財務情報	56
企業情報	58

主要財務情報

項目	単位	2014年 12月期	2015年 12月期	2016年 12月期	2017年 12月期	2018年 12月期	2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期	2023年 12月期	2024年 12月期
売上高	百万円	29,939	26,994	27,771	26,110	29,295	28,431	30,250	32,485	30,229	36,280	37,503
営業利益	百万円	1,146	1,417	1,290	1,717	2,139	2,024	3,214	3,982	2,756	4,025	4,251
経常利益	百万円	1,201	1,511	1,420	1,848	2,252	2,169	3,363	4,110	2,929	4,164	4,443
親会社株主に帰属する 当期純利益	百万円	848	970	1,029	1,353	1,600	1,512	2,342	3,159	2,169	3,141	3,157
純資産	百万円	8,551	9,507	10,624	12,769	12,520	14,945	16,703	19,152	18,396	21,028	23,461
総資産	百万円	22,282	23,001	23,434	25,990	26,584	28,065	32,509	35,725	33,528	41,917	42,996
営業活動による キャッシュ・フロー	百万円	2,001	1,268	▲ 35	1,285	2,946	717	4,073	3,147	1,615	4,712	1,968
投資活動による キャッシュ・フロー	百万円	▲ 767	▲ 864	560	76	86	▲ 1,225	1,037	108	9	▲ 143	▲ 187
財務活動による キャッシュ・フロー	百万円	▲ 431	▲ 309	▲ 337	▲ 302	▲ 628	▲ 428	▲ 957	▲ 1,681	▲ 1,614	▲ 1,680	▲ 1,566
1株当たり純資産額 (BPS)	円	643.71	713.42	791.98	951.94	949.67	1,133.60	1,328.99	1,566.10	1,515.25	1,761.94	1,967.87
1株当たり当期純利益 (EPS)	円	64.01	72.98	76.87	100.87	120.54	114.71	184.60	253.05	177.15	263.12	264.22
自己資本当期純利益率 (ROE)	%	10.3	10.8	10.2	11.6	12.7	11.0	14.8	17.6	11.6	15.9	14.2
総資産経常利益率 (ROA)	%	5.6	6.7	6.1	7.5	8.6	7.9	11.1	12.0	8.5	11.0	10.5
自己資本比率	%	38.4	41.3	45.3	49.1	47.1	53.3	51.4	53.6	54.9	50.2	54.6

※2021年7月1日付で1:2の株式分割を実施しており、2020年12月期以前の1株当たり純資産額と1株当たり当期純利益は遡及修正を行った数値を掲載しています。

非財務情報

環境

項目	単位	対象範囲	2022年度	2023年度	2024年度	備考
消費電力	MWh	連結	1,282	1,263	1,251	
再生可能エネルギー発電設備出力	kW	連結	70.02	70.02	111.62	
売上高当たりのGHG排出量	t-CO ₂ /百万円	連結	0.041	0.032	0.030	
水使用量	m ³	連結	5,867	6,378	7,056	水道使用量を指します。
環境に関する法規制違反件数	件	連結	0	0	0	
Scope1排出量	t-CO ₂	連結	671	668	615	直接排出量(燃料由来の排出量)を指します。
Scope2排出量	t-CO ₂	連結	581	494	503	間接排出量(購入電力由来の排出量)を指します。
Scope1・2合計	t-CO ₂	連結	1,252	1,162	1,118	
Scope3排出量						
1. 購入した製品・サービス	t-CO ₂	単体	90,635	101,006	106,508	
2. 資本財	t-CO ₂	単体	664	713	715	
3. Scope1・2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	t-CO ₂	単体	222	222	215	
4. 輸送・配送(上流)	t-CO ₂	単体	726	889	1,027	
5. 事業から出る廃棄物	t-CO ₂	単体	516	452	505	
6. 出張	t-CO ₂	単体	242	254	262	
7. 雇用者の通勤	t-CO ₂	単体	281	297	312	
8. リース資産(上流)	t-CO ₂	単体	0	0	0	
9. 輸送・配送(下流)	t-CO ₂	単体	421	506	599	
10. 販売した製品の加工	t-CO ₂	単体	0	0	0	
11. 販売した製品の使用	t-CO ₂	単体	678,993	646,434	606,541	
12. 販売した製品の廃棄	t-CO ₂	単体	87	120	92	
13. リース資産(下流)	t-CO ₂	単体	41	33	44	
14. フランチャイズ	t-CO ₂	単体	0	0	0	
15. 投資	t-CO ₂	単体	0	0	0	

※データの集計期間、集計時点は補足欄に特に断りのない限り、会計報告と同じ当年1月～12月、または12月末の集計対象範囲、時点を指します。

非財務情報

社会

項目		単位	対象範囲	2022年度	2023年度	2024年度	備考
連結社員数		名	連結	514	533	543	就業人員数であり、臨時雇用者数（顧問、嘱託、非常勤顧問、パートタイマー）を除いています。
	女性比率	%	連結	20.4	19.7	20.8	
単体社員数		名	単体	457	471	493	就業人員数であり、臨時雇用者数（顧問、嘱託、非常勤顧問、パートタイマー）を除いています。
平均年齢		歳	単体	42.5	42.6	42.6	
新卒採用者数		名	単体	15	20	14	
	女性比率	%	単体	20.0	15.0	14.3	
新卒採用者の3年後定着率		%	単体	71.4	85.7	90.5	各年度より3か年度前の新卒採用者の定着率を示しています。
平均勤続年数		年	単体	14.4	14.6	14.3	
離職率		%	単体	5.0	4.0	3.0	年度期首在籍人員数に対する期中離職者の割合です。
管理職者数		名	単体	182	189	205	
	女性比率	%	単体	2.2	3.2	5.9	
育児休業復職率	男性	%	単体	100	100	100	
	女性	%	単体	100	75	100	
男性の育児休業取得比率		%	単体	10	43	110	期間中に「男性労働者のうち育児休業を開始した数」÷「男性労働者のうち配偶者が出産した数」にて算出しており、割合が100%を超えることがあります。
有休休暇取得率		%	単体	65.0	71.4	70.0	
労働災害件数		件	単体	1	0	0	通勤災害を除いています。建設工事における下請け業者を含みません。
度数率		—	単体	0	0	0	
エンゲージメントサーベイ肯定回答率		%	単体	—	68.5	68.4	
障がい者雇用率		%	単体	3.1	3.4	3.3	毎年6月1日時点の数値です。
人権侵害やハラスメントに関する違反件数		件	単体	0	2	0	
資格の取得状況	公的資格を有する社員の割合	%	単体	79.3	79.6	78.2	技術系・事務系含めた有資格者の割合です。
	各種施工管理技士	名	単体	357	366	364	1人が複数の資格を有している場合、複数分カウントしています。

ガバナンス

項目		単位	対象範囲	2022年度	2023年度	2024年度	備考
取締役数		名	単体	9	9	9	
うち監査等委員		名	単体	5	5	5	
うち独立社外取締役		名	単体	4	4	4	
うち女性		名	単体	1	1	2	
取締役の平均年齢		歳	単体	65.6	67.3	63.2	
取締役の平均在任年数		年	単体	9	8.9	7.1	過去に当社取締役を退任した後、再度取締役となった1名の過去の取締役在任期間は含みません。
取締役の取締役会出席率		%	単体	98.3	100	100	
内部通報件数		件	連結	0	2	0	
重大なコンプライアンス違反件数		件	連結	0	0	0	

※データの集計期間、集計時点は補足欄に特に断りのない限り、会計報告と同じ当年1月～12月、または12月末の集計対象範囲、時点を指します。 ※取締役数は前年度を対象とした当年度実施の定時株主総会後の月末時点（3月末）の数値を表示しています。

企業情報 (2025年6月末現在)

会社概要

社名	荏原実業株式会社
本社所在地	東京都中央区銀座七丁目14番1号
代表者	代表取締役会長兼CEO 鈴木 久司 代表取締役社長執行役員兼COO 石井 孝
設立	1946年11月
資本金	1,001,406,250円
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	6328
決算期	12月
定期株主総会	3月中

賛同するイニシアチブ



外部評価



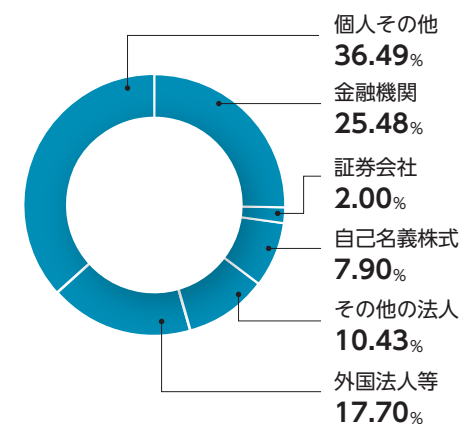
事業所ネットワーク

研究・開発拠点	中央研究所 かずさ生産技術センター
支社	関東支社 東関東支社 東京支社 神奈川支社 静岡支社 大阪支社
営業所	北東北営業所 東北営業所 茨城営業所 群馬営業所 横浜営業所 西湘営業所 山梨営業所 富士営業所 中部営業所 関西営業所 九州営業所
事務所	札幌事務所 東北事務所 栃木事務所 新潟事務所 長岡事務所 広島事務所 九州事務所
グループ企業	株式会社エバジツ 荏原実業テクノロジーズ株式会社

株式の状況

発行可能株式総数	40,000,000株
発行済株式総数	12,930,000株
単元株式数	100株
株主数	5,938名

所有者別株式分布状況



大株主

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,371,600株	11.51%
光通信株式会社	950,900	7.98
NIPPON ACTIVE VALUE FUND PLC	913,100	7.66
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE IEDP AIF CLIENTS NON TREATY ACCOUNT	360,000	3.02
株式会社みずほ銀行	300,000	2.51
東京海上日動火災保険株式会社	300,000	2.51
日本生命保険相互会社	300,000	2.51
三井住友信託銀行株式会社	300,000	2.51
鈴木 久司	297,905	2.50
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	287,800	2.41

(注) 持株比率は自己株式(1,020,958株)を控除して計算しています。

心地よい環境を、未来へつなぐ。

