

心地よい環境を、未来へつなぐ。



Integrated Report **2026**

荏原実業株式会社 統合報告書

EBARA JITSUGYO CO., LTD.

目次

About Us

- 03 会長メッセージ
- 06 沿革
- 07 At a Glance
- 08 事業概要
 - 09 メーカー事業
 - 10 エンジニアリング事業
 - 11 商社事業

Section 1 荏原実業の価値創造

- 13 価値創造プロセス
- 14 6つの資本
- 15 パーパス(存在意義)
- 16 長期ビジョンとマテリアリティ(重要課題)
- 17 3つの強み
- 18 ビジネスモデル
- 19 アウトカム(マテリアリティKPI)

Section 2 中期経営計画「EJ2027」の進捗

- 21 長期ビジョンと中期経営計画の位置づけ
- 22 中期経営計画「EJ2027」の概要
- 23 中期経営計画「EJ2027」の事業計画と進捗
- 24 財務戦略
 - 24 総合企画室長インタビュー

Section 3 サステナビリティ

- 28 サステナビリティ
- 29 環境(Environment)
- 31 社会(Social)
 - 33 社外取締役インタビュー
- 36 ガバナンス(Governance)
 - 41 取締役会議長インタビュー

Section 4 Data

- 46 主要財務情報
- 47 非財務情報
- 49 企業情報

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、統合報告書を発行しています。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こうとしているのか、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

2025年度(2025年1月～2025年12月)
(2026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

豊かな人間環境の創造を 目指して社会に貢献する

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、研究開発型ファブレス方式のメーカー事業、公共水インフラ設備工事の元請事業者であるエンジニアリング事業、風水力産業機器を扱う商社事業という、ビジネスモデルの異なる3つの事業を展開してきました。一見これらの事業には相互の関連性がないように思われるかもしれませんが、通底するのは「環境」というキーワードです。

「環境」という言葉からは森林や海洋等の、いわゆる自然環境が想起されることが多いのですが、当社が事業として取り組んでいるのは、経営理念にある通り「人間環境」です。人間環境とは、生存・生活している「人間」を取り巻くあらゆるモノと、それらの間の関係性を指していると考えています。例えば、エンジニアリング事業が手掛けている浄水場、下水処理場等の上下水道設備は、人間が生存していく上で欠かせない都市インフラですし、商社事業が扱っているビルの給排水設備や空調設備は、そこで時を過ごす人々に快適な生活を提供しています。もちろん自然環境もまた、人間環境を構成する重要な要素です。メーカー事業が提供する陸上養殖設備は、海洋環境の変化に伴い注目を集める水産物の生産様式で、まさに人間と自然の関係を調整するソリューションだと言えます。地球レベルの大きな課題から日々の生活レベルの小さな困り事まで、広く人間社会の維持に必要な事業を展開するのが当社の使命です。

2030年までに目指す姿、長期ビジョンとして掲げている「トータル環境ソリューションカンパニー」は、当社の経営理念が示す方向性を改めて確認するものです。近



代表取締役会長 兼 CEO
鈴木 久司

会長メッセージ

年、「サステナビリティ(持続可能性)」という言葉が社会のテーマとしてすっかり定着しましたが、当社の事業はまさに社会のサステナビリティ、持続可能性を支えるものであり、この3つの事業をさらに深掘りして、長期ビジョンの実現を目指したいと考えています。

当社は拠点を全国に設置しており、社員が各地に分散していることから、経営陣の考えを現場レベルで直接伝える場が少ない、ということをかねてから課題と感じていましたので、昨年より、代表取締役である2名、CEOの私とCOOの石井が全国の支社・営業所をまわり、リーダークラスの社員と対話を行う「タウンホールミーティング」の取り組みを開始し、2025年には、7月から8月にかけて、全13回実施しました。参加者と経営者2名によるディスカッションで議題に挙がる事項は各地域によって異なり、内容も仕事をする上での困り事の相談や経営陣への提言等多岐にわたりますが、私自身にとっても、社員の各位が日々どのようなことを考え、どのような課題を乗り越えて業務に励んでいるかを知る貴重な機会となっています。



2025年12月期の業績と中期経営計画「EJ2027」

2025年12月期は、当社の事業が属する市場は前年同様、良好な環境が続きました。公共分野においては水インフラ設備の更新・整備需要が高水準で推移し、雨水排水設備等の防災・減災需要も拡大しました。また民間分野においても設備投資需要が堅調に推移しました。その結果、2025年12月期は、売上高412億円、営業利益61億円、経常利益63億円となり、それぞれ過去最高の業績を挙げることができました。セグメント別では特に、上下水道設備等を扱うエンジニアリング事業の業績が大きく伸長しています。

一方で、足もとの経済環境は、中東情勢の影響もあり不透明な状況となっております。当社の市場は主に国内であり、特に公共水インフラ分野は他の市場に比べると安定的に推移するものと見ていますが、石油製品の広範囲な不足は、資材調達の点で重要なリスクであり、その影響を注視しているところです。

中長期的な観点では、まず2025年から2027年までの3か年計画である中期経営計画「EJ2027」においては、最終年度(2027年度)の数値計画として、売上高450億円、営業利益55億円を設定しています。2025年12月期の営業利益は61億円でしたので、営業利益に関しては初年度において前倒しで達成したことになります。また、2030年度に向けた「長期ビジョン」では、売上高600億円、営業利益80億円という目標を掲げています。この目標を達成するためには業容のステップアップが必要だと認識しており、事業環境の推移を見ながら「環境」の領域への投資を積極的に進めていきます。

株主還元については、資本コストと株価を意識した経営を実現するため、当社の状況と資本市場の環境を踏まえて政策を決定しています。直近では、2026年度以降の配当性向の目安を35%から40%に引き上げることを公表しました。また、自己株式の取得も機動的に実施しています。事業の成長と還元の強化の両輪で、企業価値の向上に努めています。

人的資本とガバナンス

当社の3つの事業には、実は「環境」という軸の他にもう一つ、共通点があります。それは、いずれの事業においても収益の源泉は「人」である、ということです。メーカー事業の研究開発や、エンジニアリング事業の設計・施工に関する技術は、人に紐づくものです。また、深い製品知識と業界知見をもとにお客様の要望に的確に対応するセールスエンジニアの集団である商社事業もまた、人に立脚した事業であることに変わりありません。業務効率を高め、労働生産性を改善することに取り組むと同時に、社員の各位に長く元気に、第一線で働いていただけるようにすることが当社の事業においては肝要です。

以前から継続的に取り組んでいる教育訓練やダイバーシティ、健康経営®の推進に加え、2025年度は人事制度を改定し、職務や責任、成果と待遇の連動性を高め、高い専門性や豊富な経験を活かして働きやすい仕組みの整備を行いました。また、2026年1月には、新卒初任給の引き上げを決定するとともに、給与水準の改定を行い、全社的な待遇の改善を実施しました。人口減少による事業の担い手の確保がますます困難になるなかでも、当社の事業を将来にわたって持続的に成長できるものとするために、人的資本に関する施策を引き続き検討・実行していきます。

また、当社は上場企業として、適切な企業経営を担保するためのガバナンス体制の充実を段階的に進めています。多様性の確保、社外取締役を議長に選定するなど、取締役会の構成やその在り方については議論の上で見直しを行ってきました。直近では、2026年3月に開催いたしました定時株主総会において、取締役の譲渡制限付株式の付与のための報酬改定に関する議案を決議いただき、取締役会において、中長期的な価値向上へのインセンティブとして業務執行取締役の役員報酬における非金銭報酬（譲渡制限付株式報酬）の割合を増加させる決定を行いました。株主・投資家の皆様のご意見等を参考に、当社のガバナンスに関する在り方を、引き続き議論・検討していきたいと考えています。

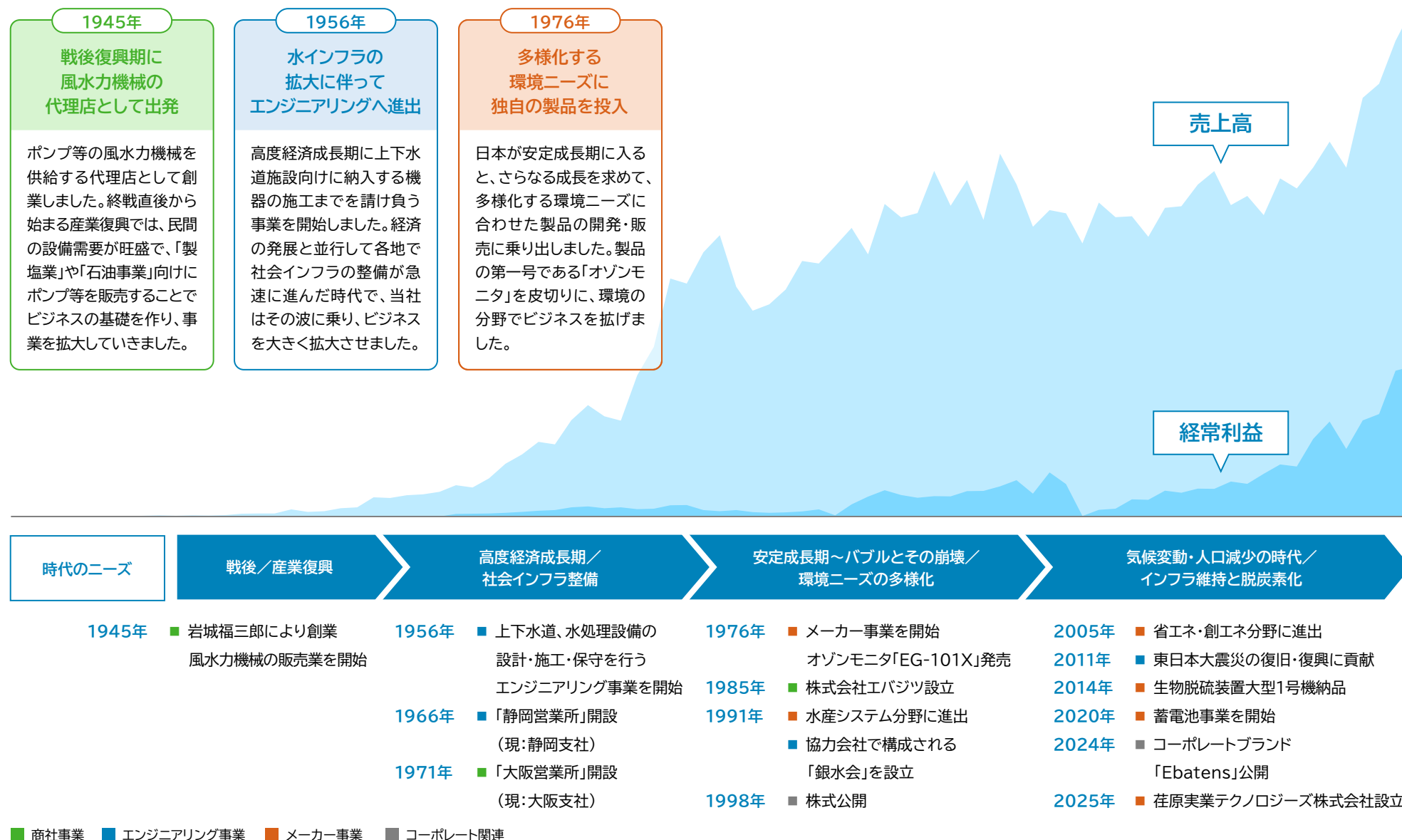
ステークホルダーの皆様へ

当社は風水力機械商社として1945年に創業して以来、エンジニアリング事業、メーカー事業へと業容を拡大し事業発展を継続してまいりました。3つの事業は、ビジネスモデルやお客様は異なるものの、技術と人の力で環境課題を解決するという観点では同根のものであり、これらの事業の統合が、民需と官需の双方に接しているという当社の独自性を形作っています。それぞれの市場の環境、将来の見通しは異なりますが、社会のサステナビリティへの関心が高まるなかで、「豊かな人間環境の創造を目指して社会に貢献する」という経営理念が指し示す荏原実業グループの役割が縮小することはありません。株主・投資家の皆様、お客様、取引先、社員の皆様、そして当社にご関心をお寄せいただき、統合報告書をご覧ください。皆様より、当社へのご期待とお引き立てを賜うことができますと幸いです。



沿革

1945年の創業以来、荏原実業グループ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。



At a Glance



売上高

412億円

(2025年12月期)



ROE

17.1%

(2025年12月期)



研究開発投資額

7.3億円

(2025年12月期)



創業

1945年



従業員数

615名

(2025年12月31日現在)



各種施工管理技士、
技術士

のべ**380**名

(2025年12月31日現在)



売上高官民比率

7:3

(2025年12月期)

事業概要

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

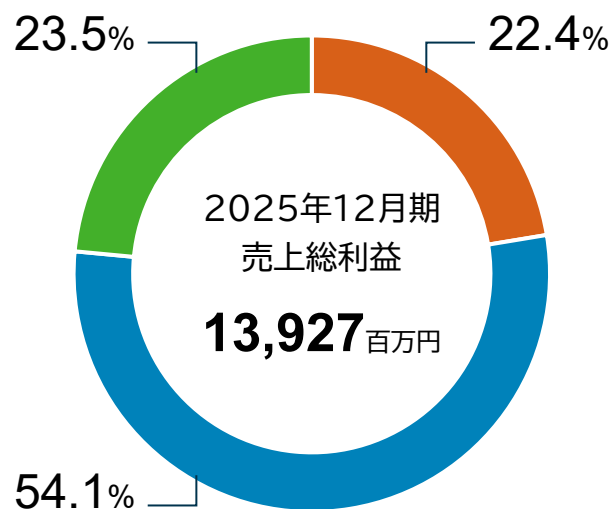
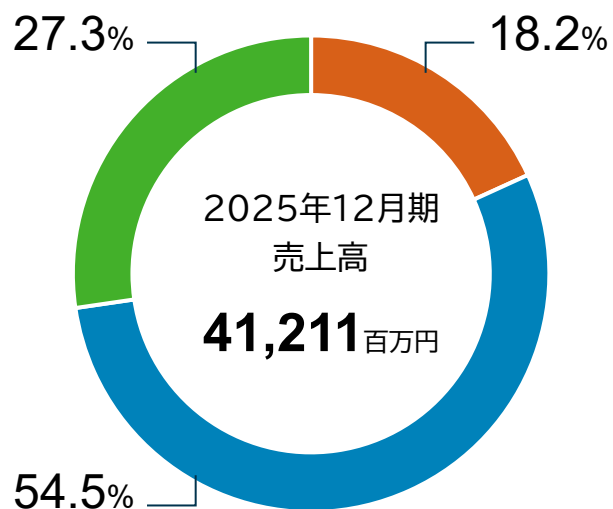
環境関連製品・設備の開発・
製造・販売

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

商社事業

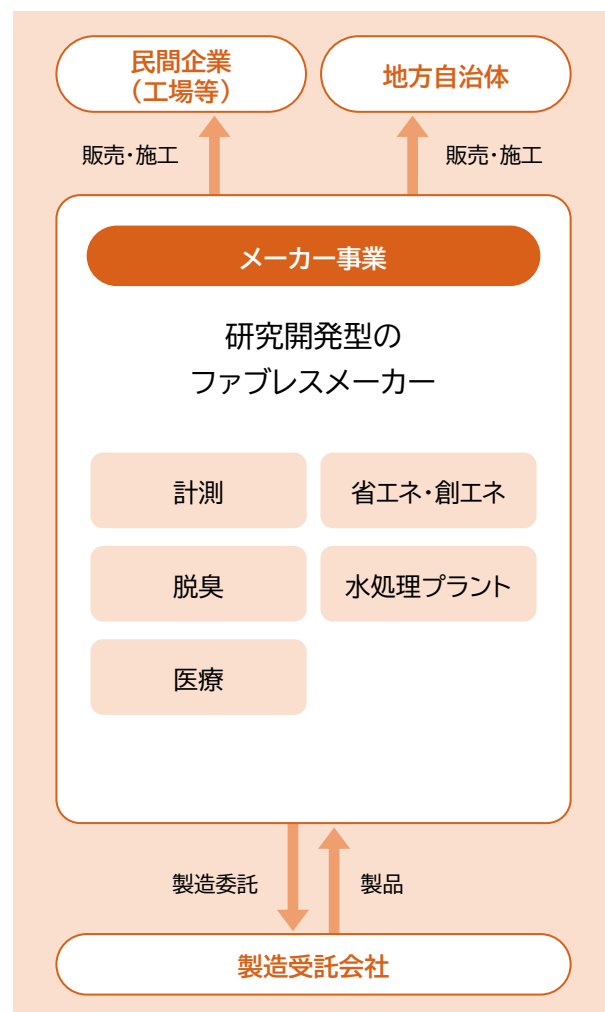
ポンプ・送風機・空調冷熱機
器等の代理店販売



事業概要／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



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、食品等)
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、オフィスビル等) - 民間工場(食品、飲料、製紙、化学等)
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、飲料等) - 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、化学等) - 公共施設(水産試験場等)
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、中央官庁等 - 民間企業、民間工場等

事業概要／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、河川の氾濫から人々の暮らしを守る雨水排水機場施設等において、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



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付等を行い、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

飲み水等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。



排水機場

大雨等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等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／商社事業

建築、化学、石油、鉄鋼、食品等のさまざまな産業分野に向けて、給排水設備や空調設備等の機器を販売・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



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等あらゆる用途に使われます。



水中ポンプ

本体を水中に沈めて水をくみ上げるポンプ。雨水、雑排水、汚水等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・排気等の換気設備に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に設置されます。



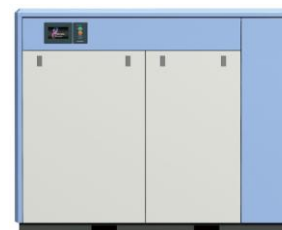
給水ポンプ

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。工場の生産ライン等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出す装置。冷凍機等とセットで設置されます。

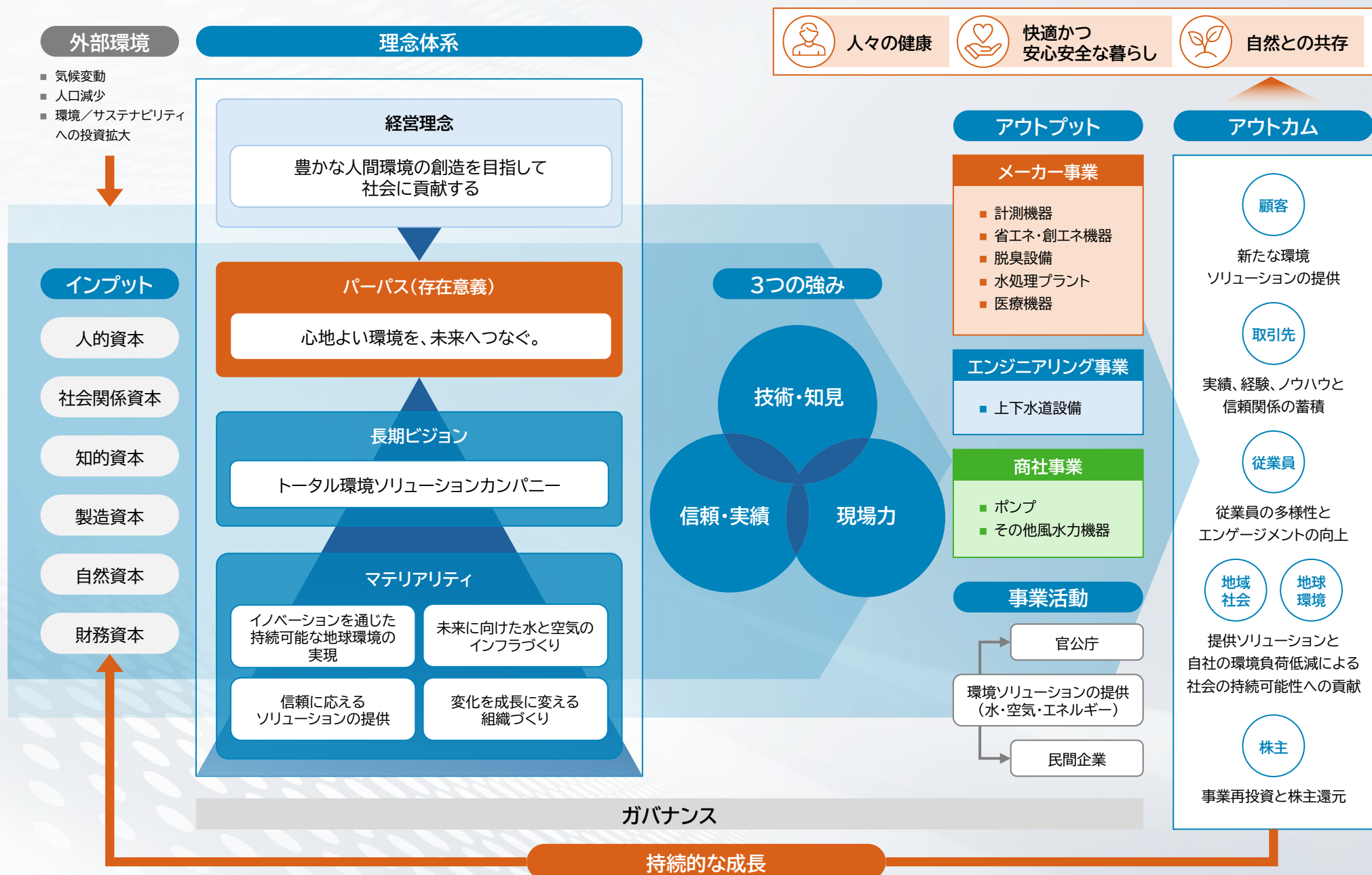


Section 1

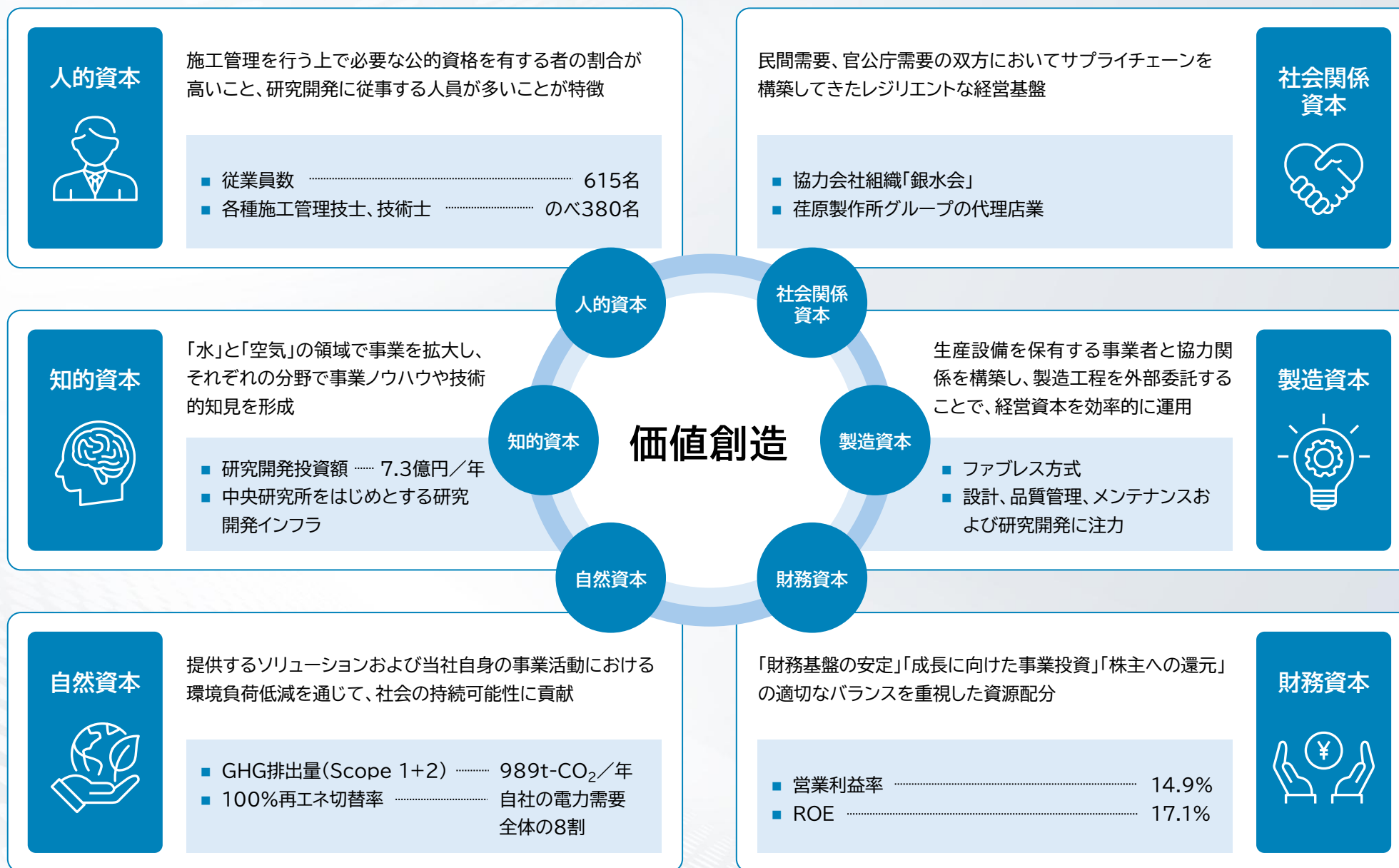
荏原実業の価値創造

- 13 価値創造プロセス
- 14 6つの資本
- 15 パーパス(存在意義)
- 16 長期ビジョンとマテリアリティ(重要課題)
- 17 3つの強み
- 18 ビジネスモデル
- 19 アウトカム(マテリアリティKPI)

価値創造プロセス



6つの資本



パーパス(存在意義)



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。

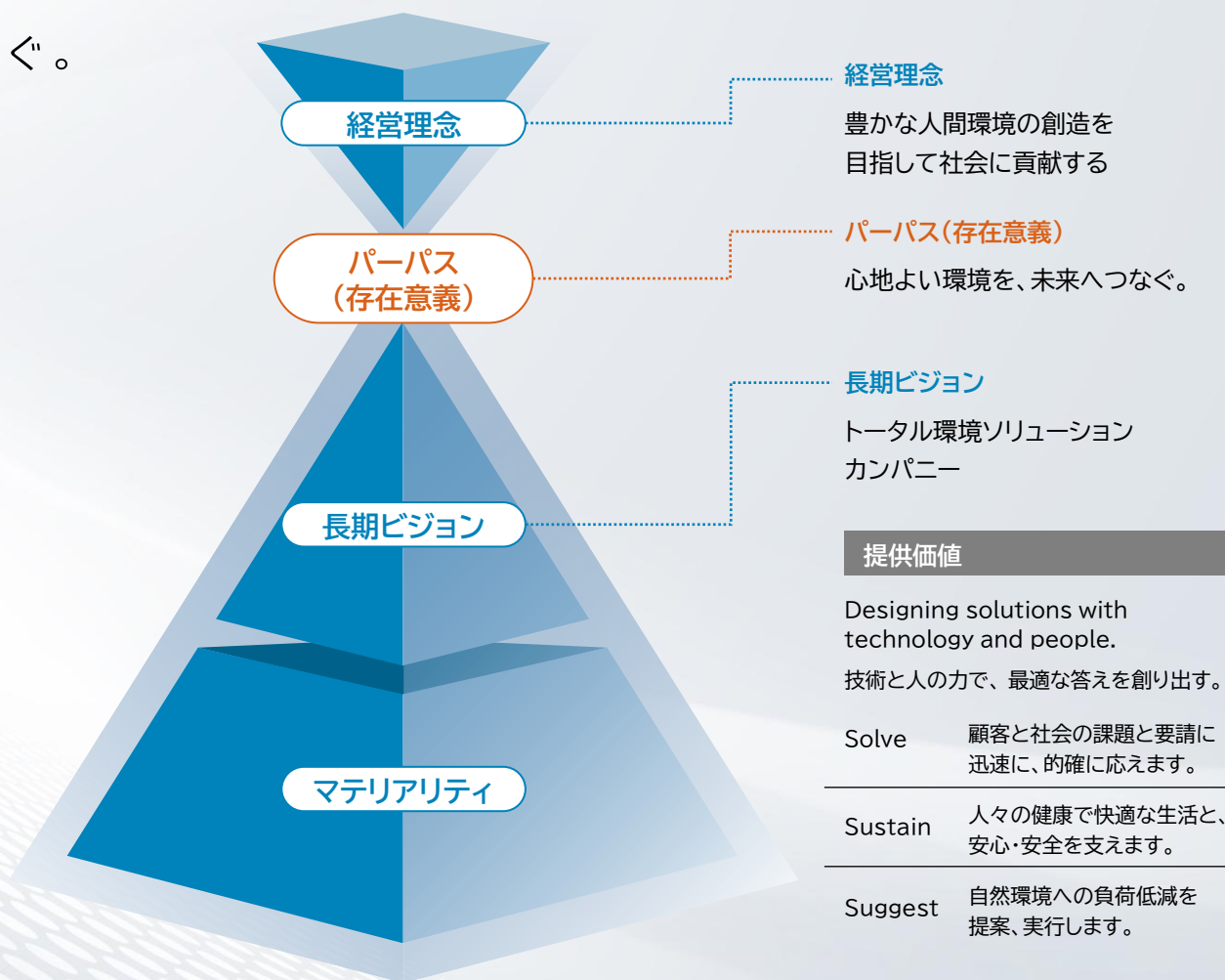
心地よい環境を、未来へつなぐ。

私たちの誇り。

それはこれまで、多様なお客様のニーズと、
その時々为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。



長期ビジョンとマテリアリティ(重要課題)

長期ビジョン

「トータル環境ソリューションカンパニー」



人々の健康



快適かつ
安心安全な暮らし



自然との共存

マテリアリティ(重要課題)



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
- 水・資源循環
- 自然共生
- 自社事業の環境負荷低減

脱炭素社会への移行、生物多様性の保全等、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
- クリーンエア
- レジリエンス

“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・医療等、“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
- サプライチェーン
- 安全

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。

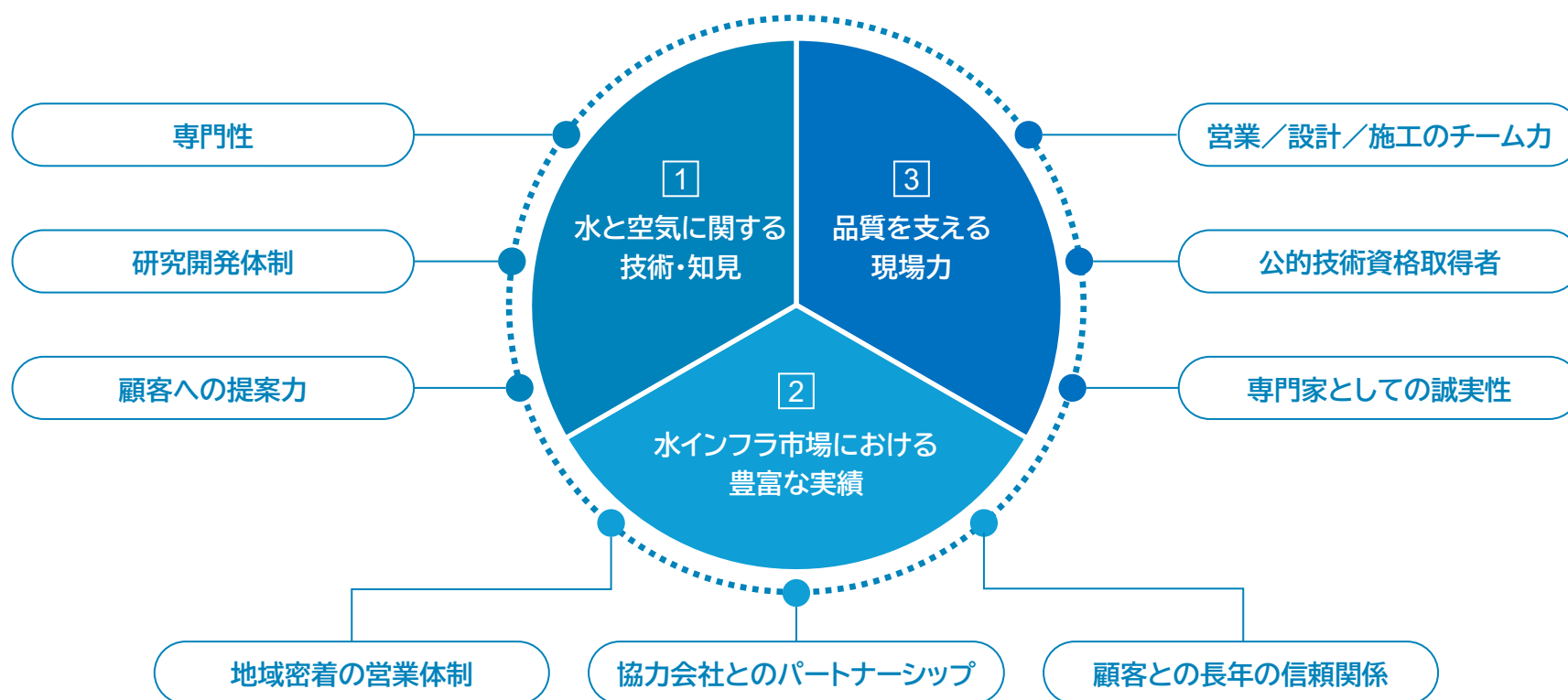


変化を成長に変える
組織づくり

- 人づくり
- 企業文化
- 働きやすさ
- 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、イノベーティブな企業への“進化”を志向していきます。

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。

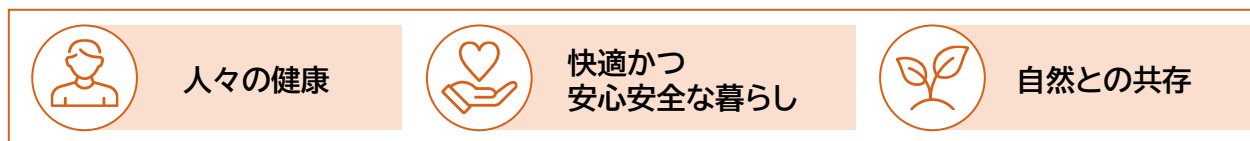
2 水インフラ市場における豊富な実績

地域ごとの特性やニーズに寄り添いながら、各地の水インフラ整備に継続的に取り組み、実績を蓄積してきました。日々の暮らしに欠かせない社会インフラである「水」を支える企業として、安心・安全な施工と品質の確保に努めるとともに、協力会社との強固なパートナーシップを構築しています。

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誠実な行動をとるとともに、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・改善を続けています。

アウトカム(マテリアリティKPI)



イノベーションを通じた持続可能な地球環境の実現

KPI	目標		実績	
メーカー事業の売上高	2027年	90億円	2025年	75億円
研究開発投資額	2027年	10億円	2025年	7.3億円
Scope 1+2排出量の削減 ^{※1}	2030年	45.0%	2025年	21.0%

信頼に応えるソリューションの提供

KPI	目標		実績	
重大な不具合件数	2027年	0件	2025年	0件
死亡、重要な休業災害(4日以上)の発生件数	2027年	0件	2025年	0件
協力会社を含む各種法令関係の教育訓練	2027年	実施	2025年	実施

※1 2022年排出量を基準とする削減率。
 ※2 当該年において取り組み継続中の研究開発案件の数をカウント。

未来に向けた水と空気のインフラづくり

KPI	目標		実績	
エンジニアリング事業の売上高	2027年	230億円	2025年	224億円
各種施工管理技士、技術士ののべ人数	2027年	のべ 400人	2025年	のべ 380名
インフラ関係の研究開発件数 ^{※2}	2027年	7件	2025年	5件

変化を成長に変える組織づくり

KPI	目標		実績	
女性管理職比率	2030年	10.0%	2025年	8.3%
男性育児休業取得率	達成	—	2025年	100.0%
男性育児休業平均取得日数	2027年	20日	2025年	16.1日
有給休暇取得率	2027年	80.0%	2025年	73.7%
エンゲージメントサーベイ肯定回答率	2027年	70.0%	2025年	71.8%
健康経営度総合評価	2027年	50.0	2025年	47.3



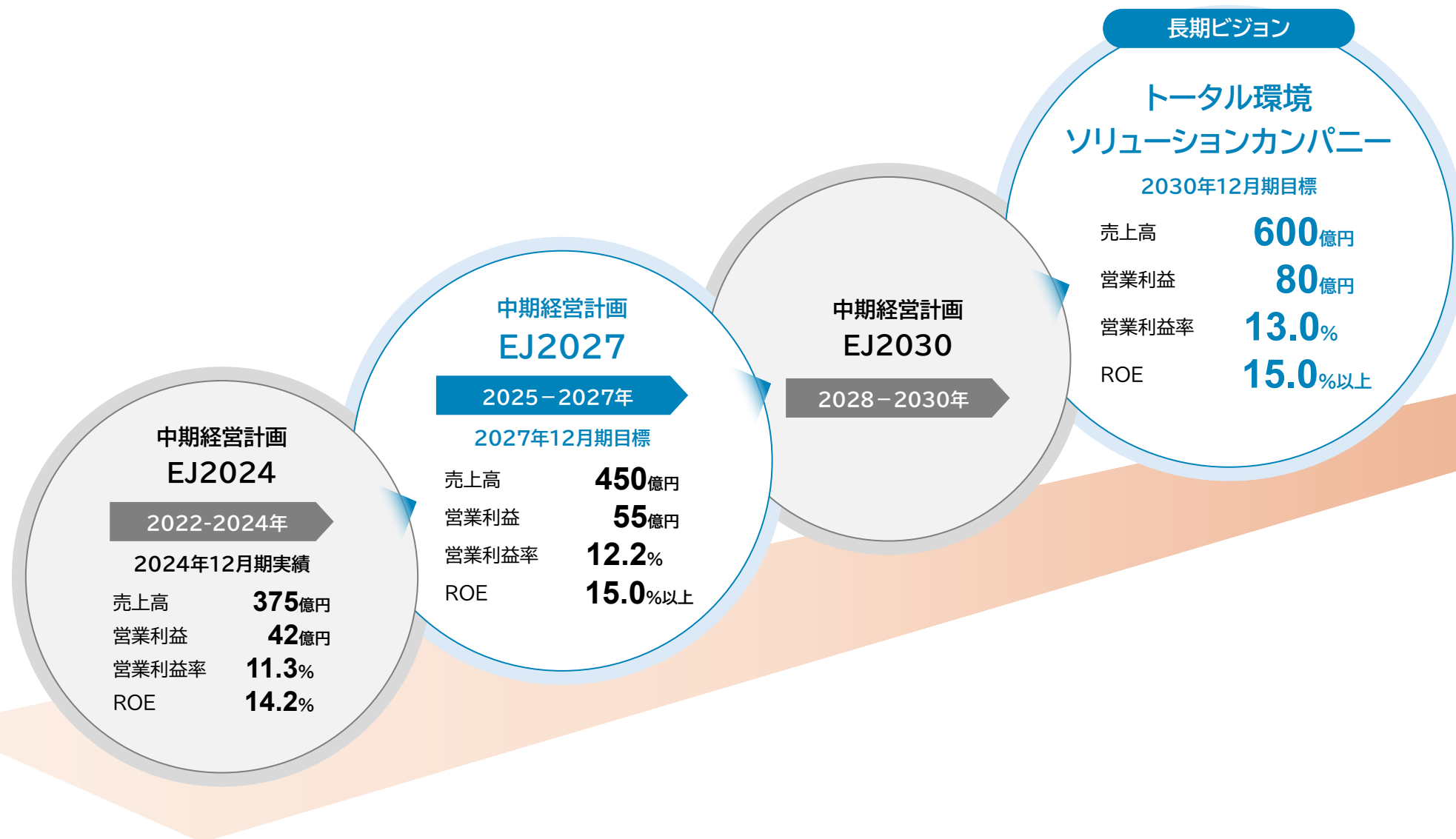
Section 2

中期経営計画 「EJ2027」の進捗

- 21 長期ビジョンと中期経営計画の位置づけ
- 22 中期経営計画「EJ2027」の概要
- 23 中期経営計画「EJ2027」の事業計画と進捗
- 24 財務戦略
 - 24 総合企画室長インタビュー

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12月期の売上高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。



中期経営計画「EJ2027」の概要

中期経営計画「EJ2027」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、戦略に関しては、「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。

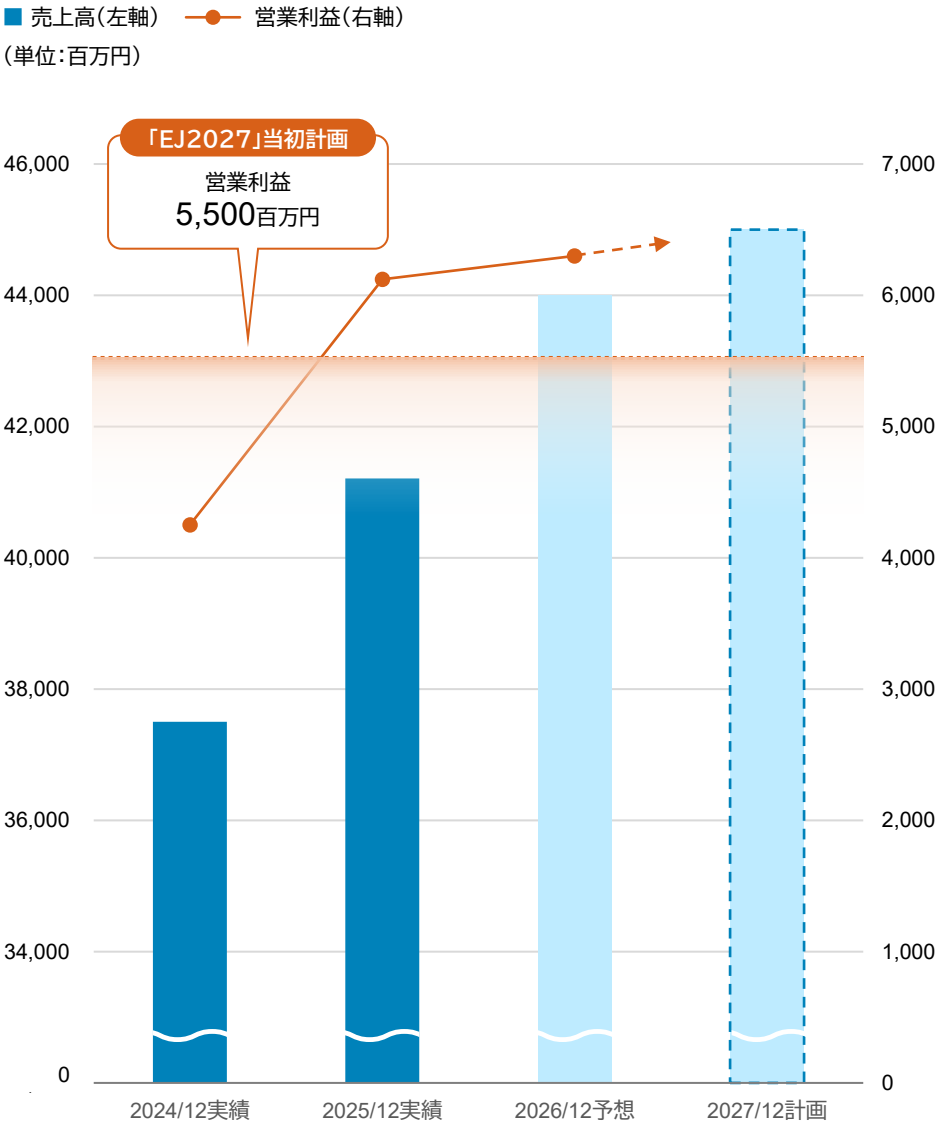


中期経営計画「EJ2027」の詳細につきましては、当社Webサイト(<https://www.ejk.co.jp/ir/plan/>)をご覧ください。

中期経営計画「EJ2027」の事業計画と進捗

営業利益は、2027年12月期の計画55億円に対し、2025年12月期の実績61億円と、中計1年目にして最終年度当初計画を前倒して達成しました。

全社	2025年12月期 実績	2026年12月期 予想	2027年12月期 計画
売上高	41,211 百万円	44,000 百万円	45,000 百万円
売上総利益	13,927 百万円	14,200 百万円	14,000 百万円
売上総利益率	33.8 %	32.3 %	31.1 %
販売費及び 一般管理費	7,806 百万円	7,900 百万円	8,500 百万円
営業利益	6,121 百万円	6,300 百万円	5,500 百万円
営業利益率	14.9 %	14.3 %	12.2 %
ROE	17.1 %	—	15.0 %以上





成長投資と株主還元の両輪で取り組む 企業価値の向上

取締役 専務執行役員
総合企画室長 兼 自社製品統括
大野 周司

中期経営計画「EJ2027」の進捗について 教えてください。

当社は2022年に公表した中期経営計画「EJ2024」において、長期ビジョンを「トータル環境ソリューションカンパニー」への進化と定め、2030年度に売上高600億円、営業利益80億円という大きな目標を掲げました。この長期ビジョンの実現に向け、現在はその第2ステージである2025年から2027年までの3か年中期経営計画「EJ2027」に基づき事業を展開しています。「EJ2027」では、「既存事業の強化」「新領域の探索」「経営基盤の充実」の3つを基本方針とし、最終年度である2027年度の目標を売上高450億円、営業利益55億円としています。

「EJ2027」の1年目にあたる2025年度は、良好な市場環境を背景に、非常に良いスタートを切りました。売上高412億円、営業利益61億円と、特に営業利益に

ついては2027年度目標の55億円を大きく上回りました。このように収益面では計画を前倒しで達成している一方、セグメント別の実績にはバラツキがあり、売上高や成長戦略に基づく投資等を含む定性的な戦略については未達の部分も残されています。

こうした状況を踏まえ、当社は「EJ2027」で定めた戦略の方向性は妥当と認識しており、引き続き「EJ2027」に基づく施策を推進し、長期ビジョンの達成を目指してまいります。一方で、業績の進捗を踏まえ、営業利益をはじめとする数値目標については、実態に即した形での見直しを検討してまいります。

成長投資と株主還元について 教えてください。

成長投資については、3つの注力分野と定義している「防災・減災」「水産」「蓄電池」の各事業領域の育成・投資を進めると同時に、非連続的な成長を期する新領

域への挑戦を進めています。2025年度においては、研究開発等の内部向けの投資に終始しましたが、M&A等の外部に向けた投資も常に選択肢に入れて検討をしております。当社は自身の株主資本コストを10%程度と見做しており、ROE目標を15.0%以上とすることを公表しております。新規投資に関しては、単年度の収益性に加え、中長期的に資本コストを上回るリターンが見込めるかを基本的な判断軸としています。また、個別投資が短期的にROEに与える影響だけでなく、投資の積み重ねとして中長期的に資本効率が改善され、目指すROE水準の維持向上に寄与するかという観点を重視しています。その上で、投資案件を他の事業との組み合わせの中で位置づけ、ポートフォリオ全体のリターンやバランス、将来の収益構造への影響を踏まえて総合的に判断していきたいと考えています。

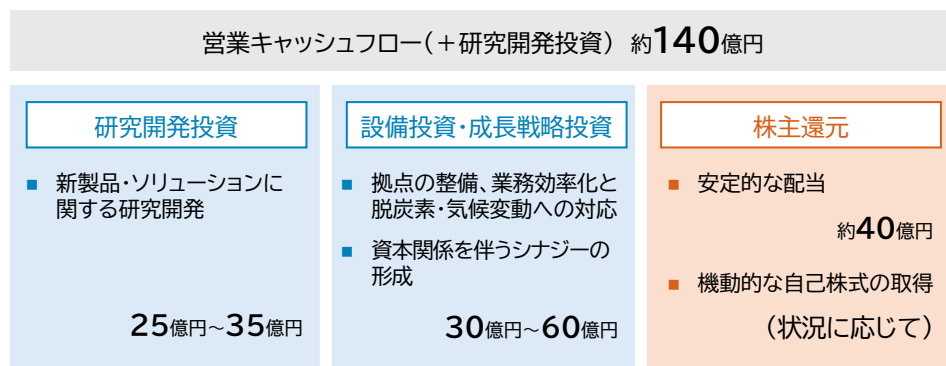
株主還元については、2026年度より、配当性向の目安を従来の35%から40%に引き上げることを公表しております。2025年度の配当は、創業80周年記念配当を含め1株あたり60円(2026年1月1日の株式分割後換算)でしたが、配当性向の目安を引き上げたことにより、2026年度は1株あたり75円となる見込みです。また、自己株式の取得に関しては、総額10億円、総数60万株を上限として、2026年2月から8月の間で実施しています。今後も資金需要・株価水準を考慮しながら、機動的に自己株式の取得を検討してまいります。

財務戦略

中期経営計画「EJ2027」では、研究開発に関する費用控除前の営業キャッシュフローが、対象期間(2025年～2027年の3か年)において140億円発生すると見込んでいます。

「EJ2027」では、その使途・分配を次の通り定めています。

キャッシュアロケーション(中期経営計画「EJ2027」3か年合計)



成長投資

中期経営計画「EJ2027」では、事業の成長に向けた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2つの柱で成長投資を進めています。防災・減災に資する新システムや、光学計測技術を応用した新製品等、新たな製品・ソリューションの開発に向けた研究開発投資に25億円から35億円、拠点の整備・リニューアルや省エネ・創エネ設備の導入、およびM&A・アライアンス等の資本関係を伴うシナジーの形成に向けた設備投資・成長戦略投資に30億円から60億円を計画しています。

2025年度の実績は、防災・減災に資する新たなソリューションの開発等により、研究開発投資が7.35億円、再エネ設備の導入や中央研究所の土地の取得等により、設備投資・成長戦略投資が4.28億円となりました。

長期ビジョンとして掲げた2030年度の数値目標、売上高600億円、営業利益80億円の達成に向けて、成長投資の検討を積極的に、継続的に行っております。

株主還元

株主の皆様への利益還元は、成長投資とともに財務戦略上の重要事項と認識しており、株式配当と自己株式取得を軸として還元を実施しております。

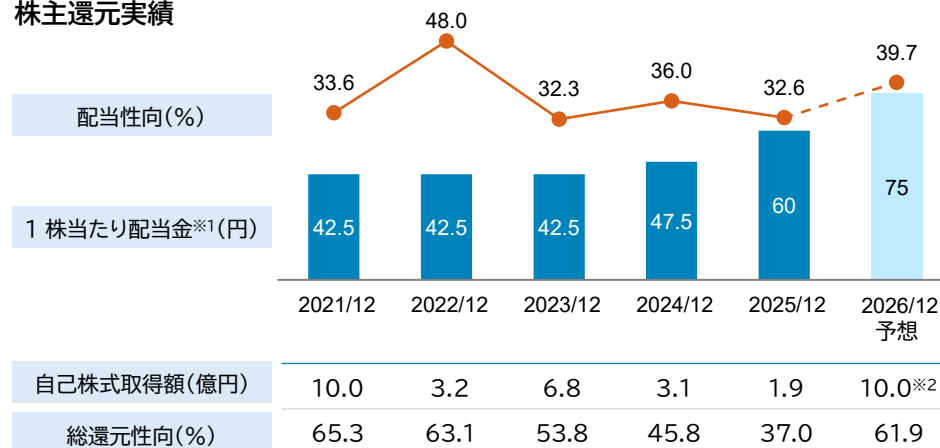
①株式配当

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、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/株(2026年1月1日付で実施した1:2の株式分割後換算で60円/株)の配当を実施しました。また、2026年度以降に関する基本方針を見直し、配当性向の目安を40%に引き上げております。これにより、2026年12月期の配当は年間75円/株、15円/株の増配を見込んでおります。

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検討・実施しています。2025年12月期においては、市場買付により1.9億円の自己株式取得を実施しました。

株主還元実績



※1 2026年1月に株式分割(1株→2株)を実施。過年度の配当金額は、分割後の株式発行状況に換算している。

※2 2026年2月9日開催の取締役会において、取得期間を2026年2月10日から2026年8月31日まで、取得する株式の総数の上限を60万株、取得価額の総額を10億円とする自己株式の取得を決議している。

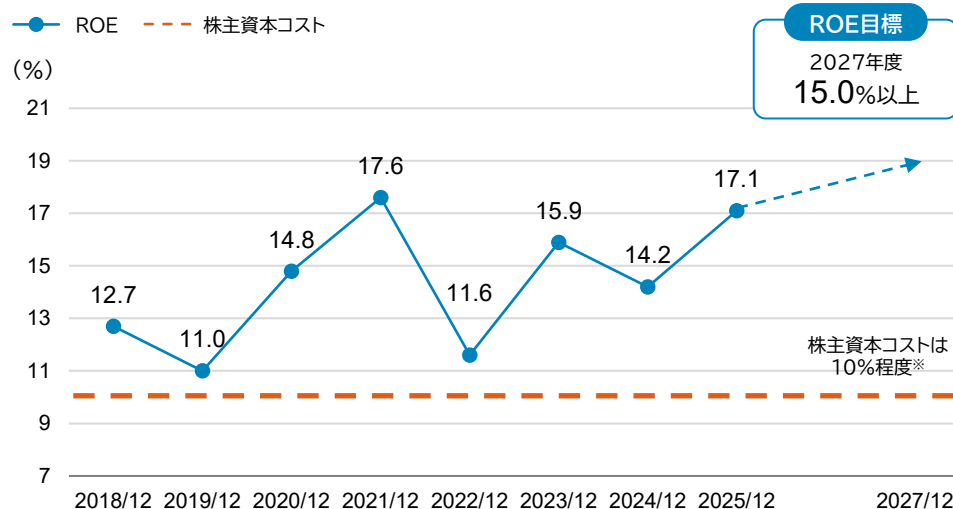
財務戦略

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活動等を反映し、株価は継続的に上昇しており、**2025年12月末時点での時価総額は、2018年12月末時点での時価総額の約4.5倍となる555億円に達する**
- 株主資本コストは、CAPMによる算出および機関投資家等との面談から、10%程度と認識
- ROEは、2023年12月期15.9%、2024年12月期14.2%、2025年12月期17.1%と、株主資本コストを上回る水準を継続
- PBRは、1倍を超える水準を継続しており、2024年12月期には2.0倍、2025年12月期では1.8倍で推移

株主資本コストとROE



※CAPM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10%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」への進化に向けて、事業成長に資する積極的な投資を行う

株主還元

配当基本方針を見直し、2026年12月期以降は配当性向40%を目安※に安定的かつ継続的な利益還元を実施するとともに、機動的に自己株式を取得

収益性向上

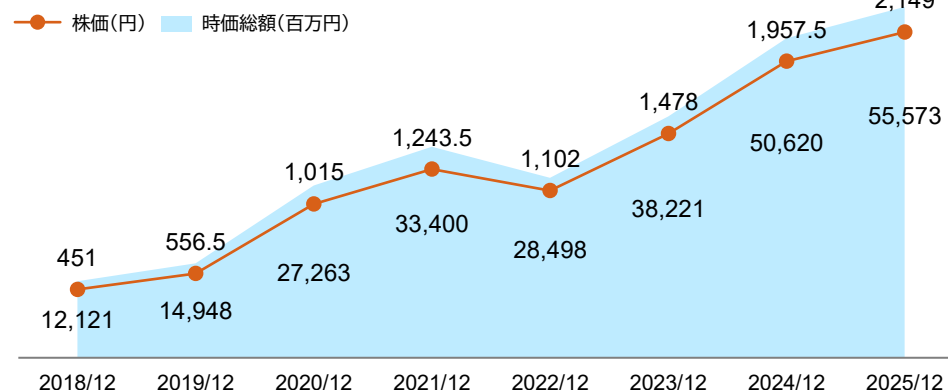
長期ビジョンでは営業利益率13.0%を目標に掲げ、利益率の高いビジネス構成を目指す

株主・投資家との対話

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

※従来の配当性向の目安は35%。

株価・時価総額の推移



(注) 2026年1月1日付で1:2の株式分割を実施。遡及修正を行った数値を掲載。



Section 3

サステナビリティ

- 28 サステナビリティ
- 29 環境(Environment)
- 31 社会(Social)
 - 33 社外取締役インタビュー
- 36 ガバナンス(Governance)
 - 41 取締役会議長インタビュー

サステナビリティ

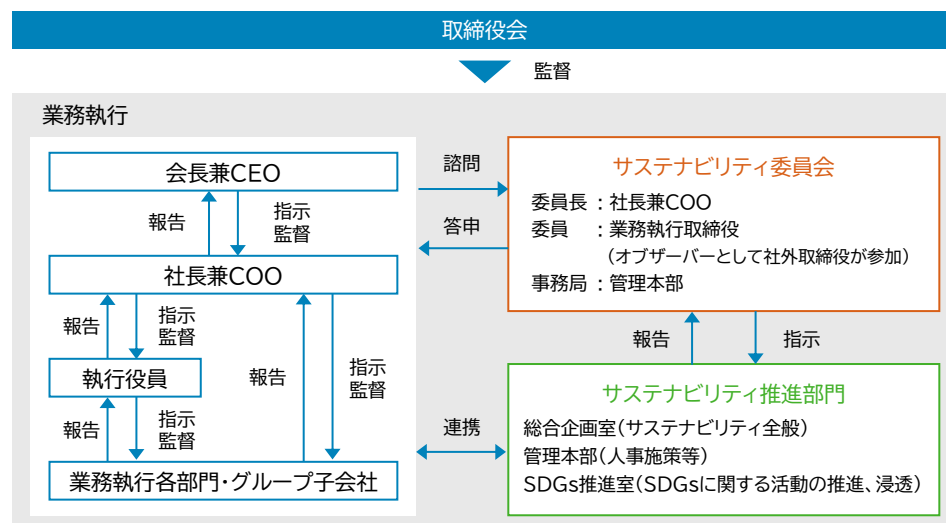
サステナビリティに対する基本的な考え方

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なかで、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。

当社グループは、社会の持続可能性に事業を通じて貢献すること、当社自身の持続可能性を各種施策を通じて確保することを、両輪で追求していきます。

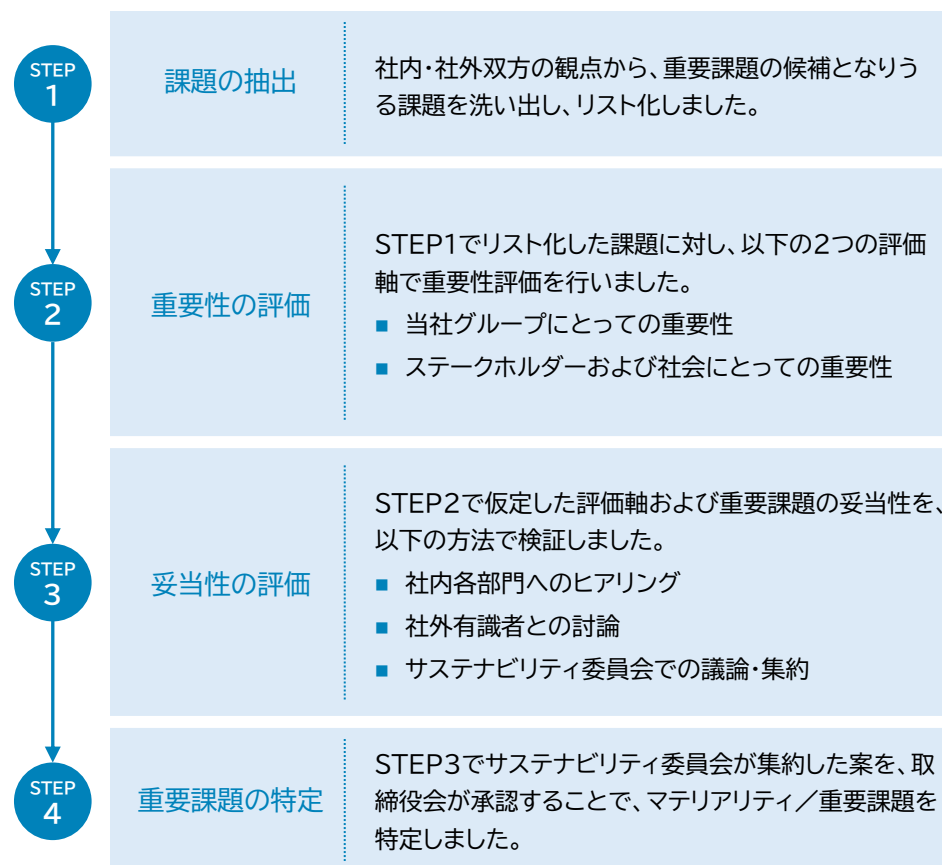
サステナビリティ体制

社会と当社自身のサステナビリティに関するリスクと機会について管理し、業務執行の諮問に対し答申を行う組織として、社長兼COOを委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置しています。定期的にミーティングを実施し、サステナビリティを推進する各部門の施策の実行状況をモニタリングしています。



マテリアリティ(重要課題)の特定

当社グループは、社会と事業のサステナビリティを確保していくための指針として、マテリアリティを特定しています。その特定プロセスは次の通りです。



当社グループは現在の環境を踏まえて、4つのマテリアリティと、それらに対応する重要課題を特定しています。(マテリアリティ(重要課題)については、P.16、P.19も併せてご覧ください)

気候変動・脱炭素に対する基本的な考え方

当社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。

気候変動や脱炭素社会への移行によって生じる事業環境の変化を予測し、それによって生じるリスクと機会を把握すること、その分析結果に基づき具体的な施策を整備し推進することに取り組んでいます。

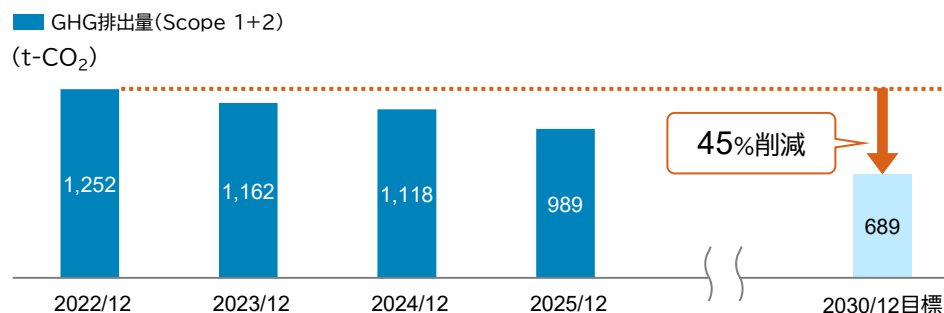
当社の気候変動に関する体制・分析内容につきましては、当社のWebサイトをご参照ください。

温室効果ガス(GHG)排出量と削減目標

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、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次の通り定めています。

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	1,252t-CO ₂ (2022年度)

2025年12月期の排出量は、Scope 1、2の合計で989t-CO₂と、目標に向けて順調に削減を進めています。



自社の排出量削減の取り組み

当社グループは、Scope 1+2の排出量削減目標達成に向けた取り組みとして、自社拠点での調達電力の100%再生可能エネルギーへの切替を実施しています。2025年度においては、新たに本社ビルと浦和ビルの一部を100%再生可能エネルギーに切り替えました。

また、太陽光発電や蓄電池の設置、営業車両へのEVの試験導入等、設備面での投資も併せて、積極的に進めています。



研究開発による、社会の気候変動対応への貢献

当社グループは、気候変動に伴う降水パターンの変化、多発する自然災害に対応した「防災・減災」ソリューションの開発に継続的に取り組んでいます。例えば、当社が開発した停電時マンホールポンプ起動支援システム「Eba-Pras®」は、台風や落雷等により電源を喪失したマンホールポンプを蓄電池または電動車両で応急起動し、都市型水害を未然に防ぐソリューションです。

「水」は気候変動による影響を大きく受ける領域であり、現在も複数のテーマで新たなソリューションの開発を進めています。

自然共生、水・資源循環

自然共生、水・資源循環に対する基本的な考え方

当社グループは経営理念やパーパスにある通り、「環境」そのものを事業領域としています。例えば、生活や産業の排水を浄化し、河川や海に還す下水道設備や排水処理設備は、自然共生や水・資源循環という環境テーマに真正面から取り組む製品・ソリューションです。当社グループは引き続き「環境」に向き合い、事業を通じてお客様の課題にソリューションを提供することを環境マネジメントの基本的な考え方としていきます。

また、当社グループの3つの事業はいずれも工場等を持たないビジネスモデルであり、自社の事業活動による環境負荷は相対的に低いものの、サプライチェーンへの取り組みやボランティア活動を通じて、自然との共生や水・資源循環の持続可能性に貢献します。

製品・サービスを通じた環境負荷低減

当社グループは「環境」を事業領域としていることから、自然環境に関連する製品・ソリューションも数多くあります。自然共生、水・資源循環の双方に関係するものとし

ては、例えばメーカー事業が提供している循環式陸上養殖設備が挙げられます。

循環式陸上養殖とは、取水した水を循環ろ過して魚等の水産物を育てる養殖方法であり、近年注目を集める生産様式です。背景には、水産資源の減少と海洋環境の変化があります。

当社グループは1990年代からこの領域に携わり、現在では取水から排水にかかる設備一式のエンジニアリングを一貫して提供しています。当社は「陸上養殖」を社会のサステナビリティに資する重要なソリューションであると捉えており、今後もこの領域を注力分野と定めて、重点的に経営資源を配分していく予定です。

ボランティアとリサイクル活動

当社グループでは従業員有志によるボランティア活動を各地で行っています。ポンプ等の機器を通して「水」を扱う事業者であることから、特に河川や海岸等の清掃活動に積極的に取り組んでいることが特徴です。

また、ペットボトルキャップの回収・寄付や包装資材のリユース等の廃棄物低減に加え、業務のペーパーレス化への取り組みも進めています。SDGs推進室を中心に、事業における環境負荷の低減に向けた施策を日々企画し、実行しています。

また、自然共生、水・資源循環に関する今後の取り組みに関しては、現在、より戦略的・体系的なアプローチの検討を行っています。



海岸清掃活動の様子



陸上養殖設備のイメージ

人的資本

人的資本に対する基本的な考え方

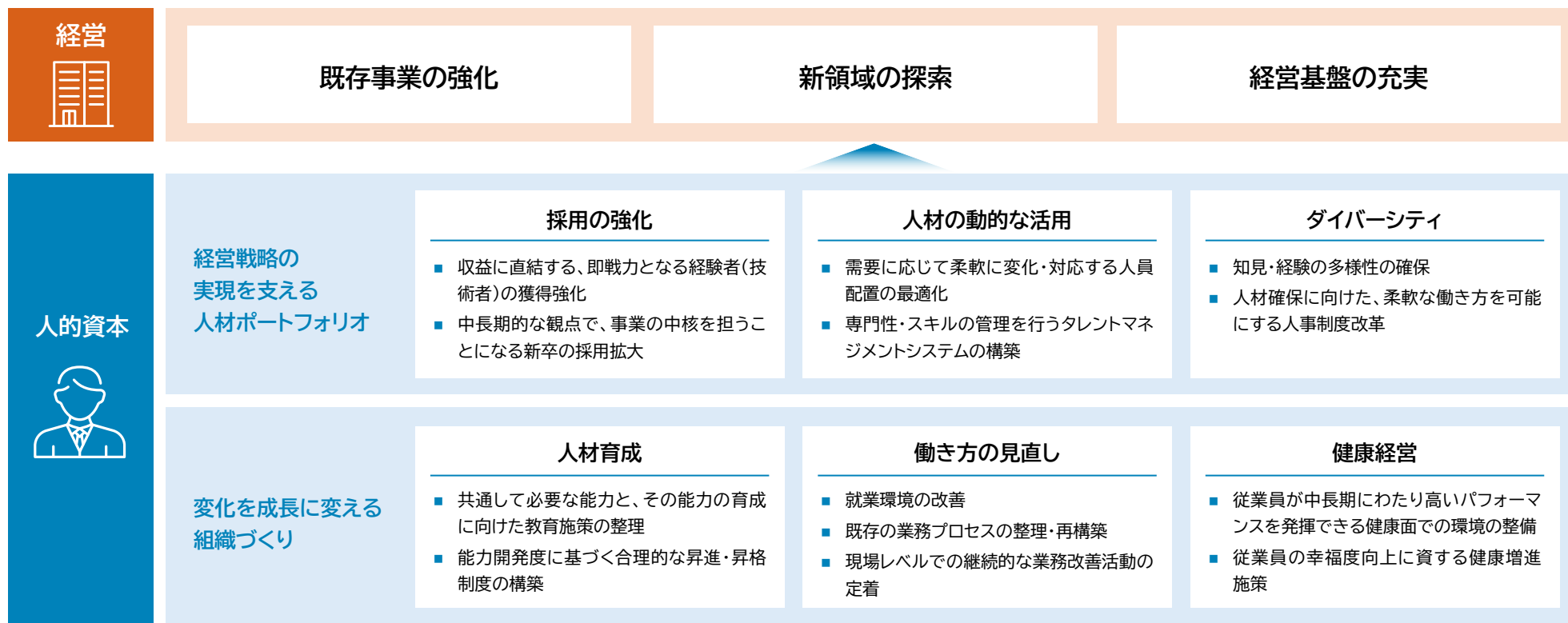
メーカー事業、エンジニアリング事業、商社事業の各事業は、いずれも「人」が収益の源泉であることから、当社グループでは「人的資本の最大化」を経営上の重要課題と捉えています。中期経営計画「EJ2027」では、基本方針である「既存事業の強化」「新領域の探索」「経営基盤の充実」を念頭に、人的資本戦略を「経営戦略の実現を支える人材ポートフォリオ」「変化を成長に変える組織づくり」の2つの階層で整理しました。

「経営戦略の実現を支える人材ポートフォリオ」については、さらに「採用の強化」「人

材の動的な活用」「ダイバーシティ」の3つの個別方針を定めて、現在の労働環境を踏まえて当社が実施すべき人的資本施策の中期的な方向性を定義しています。

また、「変化を成長に変える組織づくり」は同名のマテリアリティ(P.16参照)を人的資本の文脈に落とし込んだものであり、「人材育成」「働き方の見直し」「健康経営」という、より長期的な視点でサステナビリティを確保するための施策の方向性を定めたものです。

中期経営計画「EJ2027」における「人的資本経営」



人的資本に関する取り組み

シニア層の活躍推進

当社グループは、いわゆる「年功序列型」の人事制度・運用を改め、「職務・責任・成果」と「待遇」の連動性を高めて、年齢や性別によらず活躍できる仕組みを模索しています。

2025年度においては、特に経験豊富なシニア層の従業員が、その専門的なスキルや知識、メンターシップ等を活かし、能力・実績・意欲に応じて十全に活躍できる環境を整備するため、以下の通り制度の改革を実施しました。

- | | | |
|---|-----------------------------|--|
| 1 | 専門職の役職定年基準見直し | 「統括職」「専門職」という2つの役職体系のうち、「専門職」についての役職定年年齢を上げました。 |
| 2 | シニア正社員移行時の役職経験に基づく「技能手当」の導入 | シニア正社員（60歳に到達した正社員）の報酬に、その経験に応じて支給する技能手当を新設しました。 |
| 3 | 「降格・降級規定」の導入 | 資格・役職制度の公平な運用を担保するため、降格・降級についてもルールを明文化しました。 |

初任給の引き上げ、給与水準の改定

従業員がより安心して働くことができる環境を整備し、人材の獲得と定着を促進することを目的とした、従業員の待遇改善を進めています。2024年度には、従業員のうち一定の地位にあるものに対し、自己株式を譲渡制限付株式として割り当てるインセンティブ制度を導入しました。

日本国内の足もとの経済環境は、物価上昇を背景に賃金の上昇を求める機運が高まっていることに加え、人手不足の進行により人材獲得の難度も一層高まっている状況にあります。事業の中長期的な成長を見据えて、当社の競争力を維持・向上させる上で重要と判断し、2026年1月1日付で給与水準を改定し、併せて初任給の引き上げを行うことを決定しました。当社グループは、引き続き「人」の貢献に報いる報酬の在り方を追求していきます。

1. 新卒初任給の引き上げ（実施時期：2026年4月）

	2025年度（改定前）	2026年度（改定後）	引き上げ金額（率）
大学院卒	265,000円	310,000円	+45,000円（17%）
大学卒	255,000円	300,000円	+45,000円（18%）

2. 給与水準の改定

- 対象者 正社員（執行役員を除く）
- 対象者の平均昇給額 月額 37,420円
- 対象者の平均昇給率 10.4%

外部機関による認定・認証の取得

当社グループは、かねてより健康経営®、働き方の見直し、ダイバーシティの確保に取り組んでいます。例えば、健康経営®においては、戦略マップを策定し各種施策を実施することで、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推進しています。中期経営計画「EJ2027」においても、それらの取り組みを改めて個別方針として採り上げ、アプローチを持続的に行っています。

それらの取り組みの成果を示す指標として、外部機関による認定・認証を次の通り取得しています。



社外取締役インタビュー

サステナブルな人的資本の形成に向けて

社外取締役の立場から、当社グループの人的資本に関する状況をどう捉えていますか。

私は、当社グループの持続的成長を支えている最大の経営資源は、社員一人ひとりの知識・経験・技術力だと考えています。例えばエンジニアリング事業において、案件ごとに配置する技術者には、実務経験等を要件に取得することができる「資格」が求められます。収益を確保し持続的な成長を実現していくためには、個人の実務経験を計画的に蓄積させながら、日本全国に配置した拠点での最適な人材配置を追求していく必要があります。当社の経営陣はこれを重要な経営課題として位置づけ、施策を展開しています。また人材配置だけでなく、人口減少や物価上昇等の社会環境の変化に対応した人事制度改革や、全社的な待遇改善にも取り組んでいます。こうした施策は、人的資本の強化と企業価値向上の両面において合理的かつ重要な取り組みであると、社外取締役の立場から評価しています。

当社グループの人的資本に関する今後の課題を教えてください。

私は、当社グループの持続的な成長の原動力であり、変革と新たな価値創出の要となるものは、「人的資本」だと考えています。社員一人ひとりの存在そのもの

のが、当社グループの「強みの源泉」です。そのため、単に人員数を確保するという視点ではなく、一人ひとりが能力を最大限発揮できる環境づくりと、組織全体として持続的に成長できる体制整備が重要になります。業務内容や必要スキルの可視化を進め、社員のスキルを一覧化した「スキルマップ」の整備等を通じて、計画的な人材育成を推進していくことが有効です。現場での実務経験や研修を通じた教育・訓練を継続し、習得したスキルを適正に評価して処遇へ反映していくことが社員の成長意欲やエンゲージメント向上につながり、また他業務への理解が深まることで部門間連携やチームワークの向上にも寄与し、組織全体の力を高めることにつながると考えます。

仕事と育児、仕事と介護を両立できる柔軟な働き方や制度の整備、安心して相談できる窓口の設置等も、社員の定着やエンゲージメント向上に大きく関わるテーマです。一人ひとりの「違い」を尊重し、多様な働き方やキャリア形成への挑戦を支援することが、結果として組織力の向上や新たな価値創出、さらには社会課題の解決にもつながります。

サステナブルな人的資本の形成は、一朝一夕に実現できるものではありません。社会環境の変化を踏まえながら、柔軟かつ継続的に取り組みを進化させていくことを、業務執行の皆様に期待します。



社外取締役
坂本 敦子

安全衛生、品質、人権

安全衛生、品質、人権に対する基本的な考え方

当社グループでは、事業のサステナビリティを確保する上で、安全衛生、品質、人権を経営上の重要なテーマとして捉え、工事統括安全室、品質保証室、コンプライアンス室等の専任部署、所管部署を設置し、取り組みを行っています。特に、設備工事を行うエンジニアリング事業や、ファブレス方式を採用するメーカー事業においては、サプライチェーンを含めたマネジメントが欠かせません。マテリアリティにおいても「信頼に応えるソリューションの提供」を定め、それぞれの領域におけるアプローチを継続的にを行っています。

協力会社と組織する「銀水会」

機械設備工事に関する約70社の協力会社とともに「銀水会」を組織し、安全衛生、品質、技術力の向上のため連携を深めています。安全衛生の分野では、多くの会員会社の積極的な参加のもと、情報共有や研修を実施し、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

品質マネジメント

メーカー事業、エンジニアリング事業に従事する部門、グループ会社を中心に、品質マネジメントシステムの国際規格「ISO9001」に基づく運用を行い、製品・サービスや工事の品質の維持・向上による顧客満足度向上に努めています。ISO9001については、当該部門において外部機関による認証を取得しています。



認証規格	JIS Q 9001:2015 (ISO 9001:2015/Amd1:2024)
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、上下水道エンジニアリング本部 積算・調達部・工事部・システム設計部、環境設備本部 富士営業所、技術開発本部 環境ソリューション企画開発部、水産システム事業部、中央研究所、蓄電池事業部、品質保証室



認証規格	JIS Q 9001:2015 (ISO 9001:2015/Amd1:2024)
認証機関	SGSジャパン
登録番号	JP08/061299
認証登録日	2006年2月15日
認証部門	荏原実業テクノロジーズ株式会社

人権尊重の取り組み

当社グループは、従業員をはじめとする全てのステークホルダーを念頭に、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、事業活動を通じて人権尊重の取り組みを推進しています。

まず、グループの全役職員を対象として、人権に対する理解・意識の向上を目的とした研修を実施しています。弁護士を講師とし、事業活動と人権に関する論点整理やケーススタディを通じて、人権意識の涵養に努めています。

また、職場で起こりうるハラスメント等のトラブルが発生した際に、従業員が一人で悩まずに相談できる窓口を設置しています。常勤監査役、人事部等の内部窓口だけでなく、社外の弁護士を介する外部窓口も設置し、問題を早期に認識し解決できる体制を整備しています。

地域社会貢献

地域社会貢献に対する基本的な考え方

当社グループの事業は、事業所、営業所が立地する地域社会と密接に関わっています。特に、上下水道インフラ設備を扱うエンジニアリング事業のお客様は主に地方自治体で、地域社会というステークホルダーは同時に顧客というステークホルダーでもあるという関係性にあり、地域社会のサステナビリティに貢献することは、当社自身のサステナビリティにもつながる活動であると捉えています。

当社の事業を通じた貢献、清掃活動等のボランティアでの貢献、イベントへの協賛、プロスポーツチームとのオフィシャルパートナー契約を通じた地域スポーツ振興への貢献等を通じて、持続可能で魅力的な地域社会の形成に寄与していきます。

災害復旧と防災協定

上下水道等の水インフラは人々の生活に欠かすことのできないものであり、地震や水害によって被害を受けた場合には、これを迅速に復旧させる必要があります。日本国内の各地域で上下水道インフラ設備のエンジニアリングを担う当社グループは、これらの災害発生時のインフラ復旧に協力しています。例えば2024年に発生した令和6年能登半島地震では、津波によって浸水し、制御盤が使用不能になったマンホールポンプ施設の応急復旧工事等を実施しました。

また、本社のある東京都中央区と防災協定を締結し、災害発生時に帰宅困難者の収容スペースや飲料・食料を提供する準備を行っています。

清掃ボランティアとSDGs認証

地域への貢献活動の一環として、従業員有志による清掃活動にも積極的に取り組んでいます。河川や海岸の清掃活動(P.30参照)だけでなく、拠点の周辺の公共空間、道路や公園等の清掃にも定期的に取り組んでいます。

また、各自治体が展開しているSDGs活動にも積極的に参加しており、全国の都道府県、市町村で実施されているSDGs登録・認証を多数取得しています。



プロスポーツチームとのオフィシャルパートナー契約

地域に根付いた活動を行っているプロスポーツチームは、地域社会を魅力あるものにする重要な存在です。当社グループは、東京都大田区を拠点に活動する女子バスケットボールチームの東京羽田ヴィッキーズと、東京都町田市を拠点として活動する男子サッカーチームのFC町田ゼルビアとオフィシャルパートナー契約を締結し、その活動を支援しています。



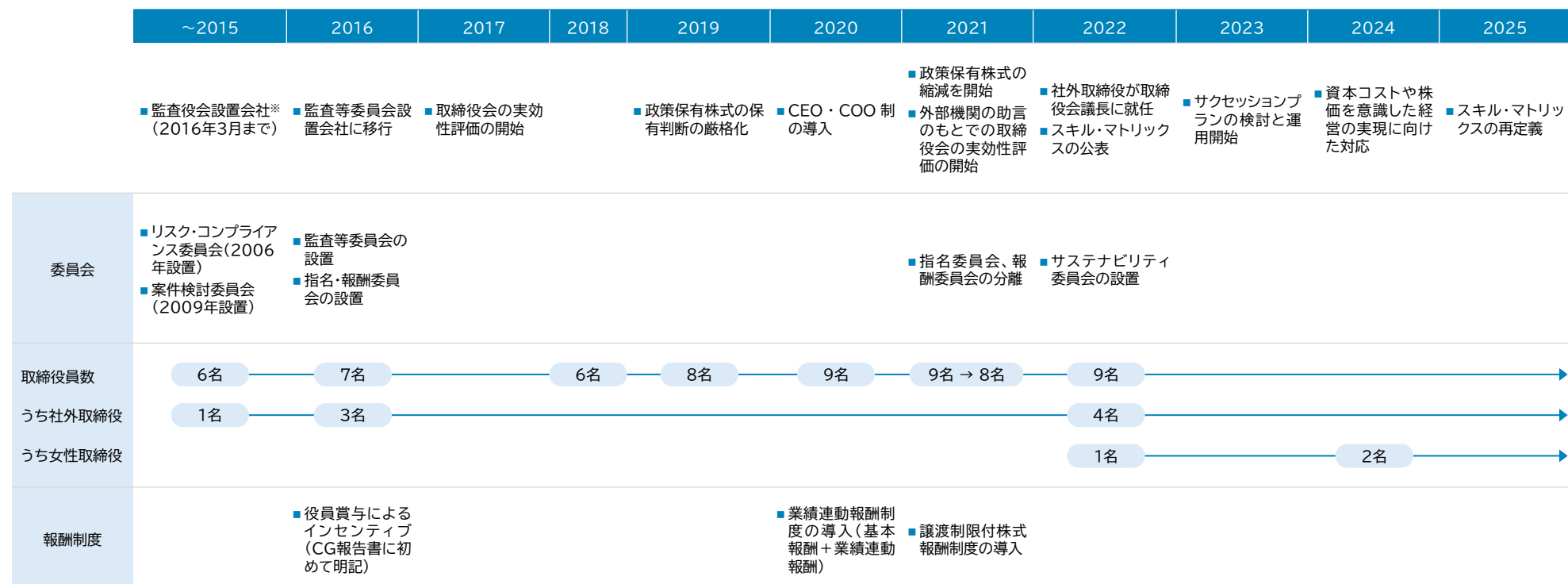
コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方

当社グループは、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、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、次に掲げる5つの基本方針のもと、より良いコーポレート・ガバナンスを追求しています。

5つの基本方針

- (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

コーポレート・ガバナンス強化の変遷



※監査役3名。

ガバナンス体制と各機関、委員会の概要

当社は監査等委員会設置会社であり、任意の諮問機関として指名委員会、報酬委員会を設置しています。また、当社は、定款の定めおよ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。

取締役会

- | | |
|----|---|
| 構成 | ■ 取締役9名(うち、社外取締役4名) |
| 役割 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 法令および定款で定められた事項の決議 ■ 基本方針等の経営に関する重要事項の決議 ■ 業務執行取締役の適法性・妥当性の監督 |

監査等委員会

- | | |
|----|---|
| 構成 | ■ 取締役4名(うち、社外取締役3名) |
| 役割 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 監査方針、監査計画の決定と監査の実行 ■ 取締役の意思決定の過程、業務執行状況の監督 |

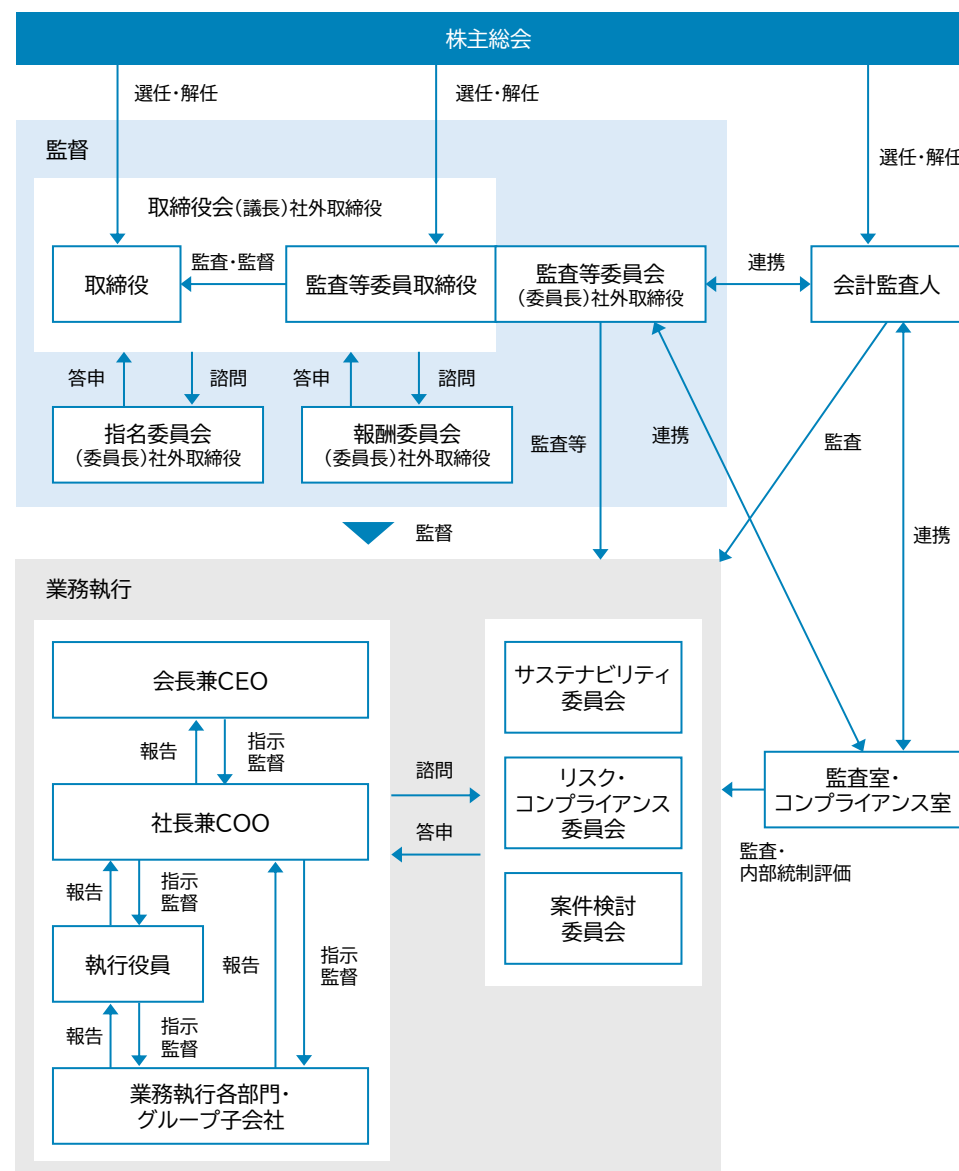
指名委員会

- | | |
|----|---|
| 構成 | ■ 取締役6名(うち、社外取締役4名) |
| 役割 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役候補者の選任 ■ 取締役会の構成の検討 ■ サクセッションプランの策定と運用 ■ スキル・マトリックスの見直し |

報酬委員会

- | | |
|----|--|
| 構成 | ■ 取締役6名(うち、社外取締役4名) |
| 役割 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役等の報酬額の検討 ■ 取締役等の報酬における、基本報酬、業績連動報酬、非金銭報酬の割合の検討 |

ガバナンス体制図



(注)各機関の構成は、2026年3月の定時株主総会後の状況。

役員一覧(2026年3月24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 298,988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 34,458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 36,029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 10,737株



坂本 敦子

取締役
指名委員会委員
報酬委員会委員
持株数 —

独立社外取締役

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 30,713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 —

独立社外取締役



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 —

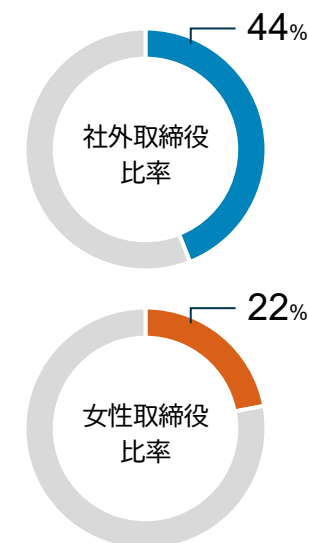
独立社外取締役



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 —

独立社外取締役



(注)役員の持株数は全て2025年12月末時点。

スキル・マトリックス

	氏名	取締役会に特に必要なスキル項目					
		企業経営	経営戦略	財務・会計	法務・内部統制	技術・開発	人材・組織開発
取締役	鈴木 久司	●	●				●
	石井 孝	●	●			●	
	大野 周司		●	●		●	
	下條 潤史			●	●		●
	坂本 敦子【独立社外】	●					●
取締役、 監査等委員	小林 均				●	●	
	石橋 和男【独立社外】		●	●	●		
	清水 亜希【独立社外】				●		●
	北川 智紀【独立社外】	●	●	●			

取締役会の特に必要なスキル項目の定義

項目	定義
企業経営	組織・人材・経営資源を統合し、経営全体を統括する知識・経験・能力。中長期的な企業価値向上に向けて策定した中期経営計画「EJ2027」を推進するために必要なスキル。
経営戦略	事業ポートフォリオの最適化や競争優位性の構築に関する戦略を立案・判断する知識・経験・能力。経営・事業・競争戦略を構想・策定し、当社グループの成長の方向性を決定するために必要なスキル。
財務・会計	財務の健全性、資本効率、フリー・キャッシュ・フローの創出・配分を適切に判断・モニタリングする知識・経験・能力。経営資源を最適に配分し、成長投資と株主還元のバランスを図るために必要なスキル。
法務・内部統制	経営および事業に関するリスクを把握・評価・管理し、その実効性を継続的にモニタリングする知識・経験・能力。リスクマネジメント体制およびコンプライアンス体制を整備・運用し、健全で持続的な事業運営を支えるために必要なスキル。
技術・開発	環境課題を分析し、市場および社会のニーズを踏まえた新製品・ソリューションの創出を推進する知識・経験・能力。将来の競争力の源泉となる技術の研究開発を継続的に推進するために必要なスキル。
人材・組織開発	人材構成の最適化と従業員エンゲージメントの向上を通じて、人的資本の価値最大化を図る知識・経験・能力。事業環境の変化に柔軟に対応できる人材戦略および組織開発を推進するために必要なスキル。

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、毎年グループごと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知識・技術を習得するためのトレーニングとして、社内取締役に対しては関係部門によるレクチャーや外部研修、書籍の提供を行い、社外取締役に対しては、当社の事業内容、事業環境等に関する資料の提供、関係部門による説明、主要な事業所・現場等での視察を行う機会の提供を行っています。

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、社外取締役および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。

2025年度の議論に基づく変更点

固定基本報酬の割合を引き下げ、業績連動報酬および非金銭報酬の割合を高めることで、より業績および株主価値向上に連動した報酬体系へと、2026年度より変更しました。

業務執行取締役の報酬割合イメージ

	固定基本報酬	業績連動報酬	非金銭報酬(譲渡制限付株式)
変更前	65～75%	15～20%	10～15%
変更後	55～65%	15～25%	15～25%

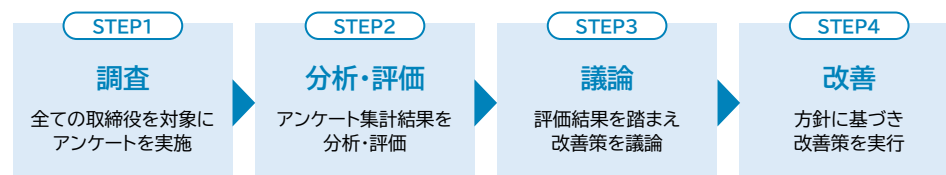
取締役会の実効性評価

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。

2025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、アンケートを実施しました。回答は外部機関に直接回答する方法をとることで匿名性を確保しました。この集計結果を踏まえた上で、取締役会において、分析・評価・議論を行いました。



評価結果と今後の課題

アンケートの結果、概ね肯定的な評価が得られており、取締役会の実効性は確保されていると認識しています。

2024年度の評価では、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させるべき、という課題認識が共有されました。これを受けて、2025年度の実効性評価では、エンゲージメントサーベイや健康経営度調査の結果を通じて状況を把握・分析し、また男性育児休業平均取得日数をKPIに設定し目標を定め、進捗を管理するなどの取り組みを実施しました。

2025年度の実効性評価では、社内取締役による取締役会に対する十分な情報提供や、取締役に求められる知見についてのトレーニングの機会の充実等の課題を抽出しました。これらの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きます。

実効性の向上に向けた取り組み(3か年)

	課題	改善策
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等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
2025年度	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の充実	エンゲージメントサーベイや健康経営度調査の結果を分析し、KPIの策定とその進捗管理の体制を整備

政策保有株式の縮減

関係構築・維持・強化等の事業戦略上の必要性が認められると判断した場合のみ政策保有株式を保有しています。投資先ごとに事業戦略上の重要性、財務安定性や受取配当金等のリターン等を総合的に勘案し、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ています。

2025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	3銘柄	4,236百万円

縮減実績

	銘柄数	株式数の減少に係る売却価額の合計
2023年度	2銘柄	341百万円
2024年度	1銘柄	160百万円
2025年度	2銘柄	112百万円



実効性の高い取締役会の運営を通して 企業価値の向上を目指す

社外取締役（監査等委員）
取締役会議長
石橋 和男

当社のガバナンスや取締役会の 運営についての所感を教えてください。

私は2020年3月の定時株主総会で社外取締役として選任いただき、2024年3月に取締役会議長に就任しました。社外取締役に就任して以降の6年間、当社のガバナンス体制の改革と変遷に立ち会ってきたわけですが、この6年間での変化は、段階的ながら、東証プライム市場上場企業として必要かつ十分な改革であったと評価しています。

取締役の報酬制度改革（業績連動報酬、譲渡制限付株式報酬の導入）や、指名委員会と報酬委員会の分離

設置、社外取締役の取締役会議長就任、取締役会実効性評価の実施、社外取締役の1名増員、取締役会を構成するメンバーのスキルや多様性の向上等、ステークホルダーや社会の要請を把握し、的確に改革が進められました。残る主要課題は、取締役会の過半数を社外取締役とすることの有効性と合理性の検討ではないでしょうか。

取締役会では、業務執行取締役と社外取締役の間に「情報の非対称性」があります。社外取締役の独立性の観点からは、それはある種あって当たり前ではあるのですが、取締役会での意思決定を的確かつ迅速に行い、企業価値向上のためのガバナンスを正常に機能させる

ためには、この情報の格差をいかに補完・縮小していくかというアプローチが肝要と考えています。特に生産設備を持たない当社の場合は、価値の創造がどのように行われているのか、外部から眺めるだけでは理解が難しい面があります。そのため、取締役会の運営も、社外取締役からの質疑に業務執行取締役側が答えるというやり取りとなりがちでしたが、回を重ねるごとに業務執行や経営方針に対する建設的な議論が行われるようになってきました。それは、社外取締役が任意参加の社内会議や委員会に積極的に出席して会社の事業状況の把握や情報収集に努めていることや、全国の拠点や子会社にローテーションベースで往査して現業社員の

取締役会議長インタビュー

声をすくい上げる、また、CEOとCOOとは年2回、その他の取締役および執行役員全員とは年1回、個別に意見交換会を行い業務執行状況の進捗や問題点を共有するなどの監査等委員としての誠実な監査活動の成果の表れだと感じています。これらの深度ある監査活動はファブレスの当社ビジネスを理解する上では大変意義深いもので、その知見が各社外取締役のスキル・経験に加味され、取締役会メンバーとしての機能や取締役会の実効性確保に直接的に役立っています。

取締役会議長に就任されて2年が経ちました。取締役会の進行方針について教えてください。

前回の統合報告書の社外取締役座談会でも述べましたように、取締役会は、この「情報の非対称性」を念頭に置き、出席取締役全員が適度な緊張感を持ちつつ和気あいあいと、時にはユーモアを交えて、自由な発言、活発な議論をしやすい雰囲気づくりを心掛け、それぞれの議案について十分に議論が尽くせるよう各回につき1時間半程度を目途に進行しています。

社外取締役である私が議長を務めることで、取締役会の報告事項や決議議案の選定においても、事務局案としての社内発の事項だけでなく、世の中の動向や、オブザーバーとして参加した会議・委員会、機関投資家面談等での見聞や監査等委員会での協議内容等を参考に必要と判断した事項を追加要請して執行側に論点を投げかける発信が可能となっています。一例として、

2025年度には、東証のTOPIX改革について採り上げました。構成銘柄見直しの概要や当社の現在の立ち位置・影響度合いを共有して、対応方針を議論しました。

取締役会の進行方針は、まず、報告事項として経理部長からの「月次の決算状況や財務上のトピックス」とCOOからの「月次の案件検討委員会の検討・入札結果を含む営業報告」の定例報告をしてもらい、主要委員会報告、各種社内サーベイ結果、その他情報共有報告等を担当取締役から受け、質疑と意見交換を行い、その後法定決議事項等を質疑・議論の上、承認・決議しています。また、取締役会は取締役全員が集合する良い機会ですので、取締役会閉会後にフリーディスカッションを行って、各取締役の間にもあると思われる「情報の非対称性」の解消に役立てています。

当社の取締役会における今後の課題を教えてください。

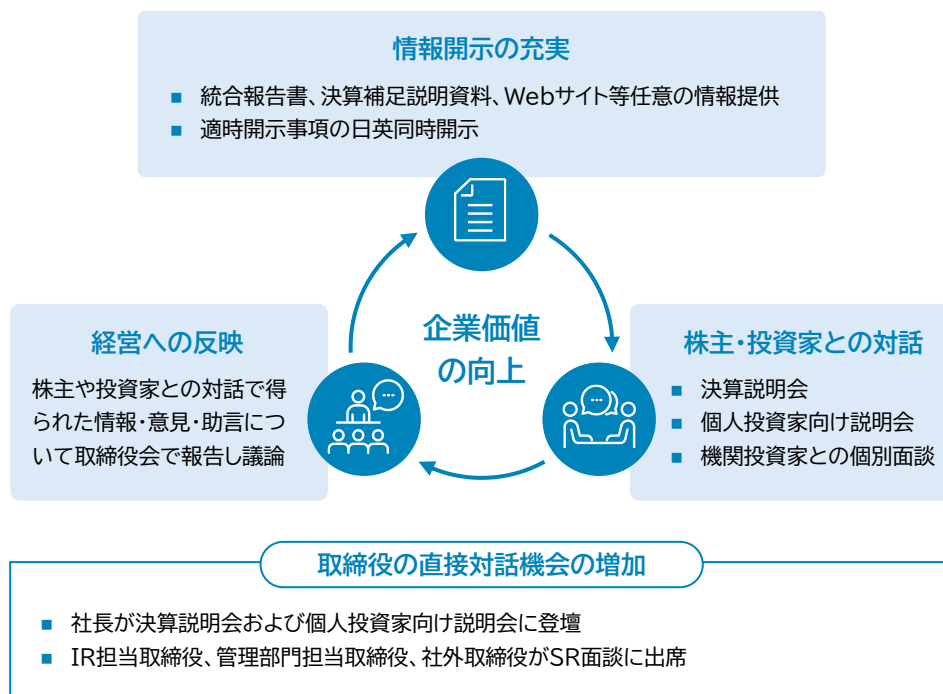
取締役会議長としてこの2年間取り組んできたこととしては、まずは取締役会の実効性評価における課題の解消です。過年度の評価で抽出された、「取締役会における人材戦略に対する適切な監督」「社外取締役の全社的視点でのさらなる発言・議論」「取締役に対する必要なトレーニングの機会提供」は、それぞれ各取締役が改善策を講じて評価値は改善しました。本年度は、「事務局の取締役会サポート強化」と「情報の非対称性縮小のための各取締役からの情報提供の強化」が抽出課題

です。取締役会議長として引き続き要改善抽出課題に取り組むのはもちろんですが、2026年度の取締役会での喫緊の議論課題としては、今夏に予定されているコーポレートガバナンス・コード改訂への対応、特に企業成長に向けた金融資産・実物資産を含むキャピタルアロケーションについての検証を考えています。また、サステナビリティ委員会、リスク・コンプライアンス委員会等から挙がってくるであろう人手不足対策投資や、AI・サイバーセキュリティ対策投資に対する議論等が優先課題と考えています。近年、企業の不祥事が増加傾向にあることもあり、社外取締役の企業価値向上に対する助言・サポート機能への期待以上に、取締役会における社外取締役の監視・監督機能の一層の強化が社会からの要請となっており、舵取り役の取締役会議長としての重要な責務と考えています。



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

適時開示事項を日本語・英語で同時開示することはもちろん、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することで、株主・投資家の皆様の事業への理解促進に取り組んでいます。各種開示資料やコーポレートサイトの継続的な改善に取り組み、情報を体系的に整理することで、コミュニケーションの充実を図っています。

株主・投資家との対話

取締役が株主・投資家と直接対話する機会を設定することに加え、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。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、株主との直接対話を行っています。

株主・投資家との対話	活動状況	2024年度	2025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開催	2回	2回
個人投資家向け説明会	社長およびIR担当取締役が登壇する個人投資家向け説明会を開催	0回	1回
IR面談	IR担当取締役およびIR担当部門が個別に対話を実施	40回	45回
SR面談	IR担当取締役、管理部門担当取締役および社外取締役が出席し、個別に対話を実施	14回	18回
その他	IR担当取締役およびIR担当部門が個別に対話を実施	5回	8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、取締役会でフィードバックを行い、企業基盤の充実につなげています。

経営陣へのフィードバック	内容	年間回数
説明会	決算説明会および個人投資家向け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 ■ 配当の基本方針の見直し ■ 取締役報酬における固定基本報酬・業績連動報酬等の構成割合の見直し ■ 男性育児休業に関するマテリアリティKPIの見直し ■ 監査等委員でない取締役として初となる独立社外取締役の選任 ■ スキル・マトリックスの見直し ■ 個人投資家向け説明会の実施	

リスク・コンプライアンスに対する基本的な考え方

当社グループは、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、事業活動において発生するリスクを特定・分析・評価し、適切な対応を講じることに取り組んでいます。また、特に公共性の高い領域において事業を展開する事業者として、法令を遵守し、社会規範を尊重し、高い倫理観をもって経済活動に従事する企業文化の確立に努めています。

これらの活動を継続的に行うことが、企業価値を持続的に向上させることにつながると考えております。

リスク・コンプライアンスの管理体制

業務執行に並走し、当社グループのガバナンスを担保する3つの委員会が、そのリスクの内容に応じて管理・監督を行っています。

サステナビリティ委員会	サステナビリティに関する取り組みを監督し、経営上の中長期的なリスクを管理。
リスク・コンプライアンス委員会	事業活動全般における短中期的なリスクと、コンプライアンス事案を管理。
案件検討委員会	具体的な受注案件、事業投資案件のビジネスリスク(採算性や実現可能性)を管理。

自然災害リスクへの対応

地震および火災、風水害等の自然災害リスクに対する事前の取り組み、および実際に緊急事態が発生した場合の行動・対策を定めた「危機管理マニュアル」を制定し運用しています。

特に、上下水道インフラ設備を扱うエンジニアリング事業は公共性の高い事業領域であるため、災害に際しては行政と連携して対応し、社会的責任を果たすことを方針として定めています。

情報セキュリティリスクへの対応

日本企業を標的とするサイバー攻撃が増加している現在の状況に鑑み、情報セキュリティ対策を重要な経営課題と位置づけ、「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報告を行っています。

また、昨今の技術発展が著しいAIに関しては、そのリスクを把握した上で「AI基本方針」および「生成AI利用ガイドライン」を策定し、事業への積極的な活用を推進しています。

コンプライアンスに関する対応

当社グループの全ての役職員が遵守すべき道標として「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、また定期的に研修を実施することで、その理解と意識の向上に努めています。さらに、事業活動内外の日々の行動が、コンプライアンスの規範に照らして逸脱していないか、という点をつぶさに確認できるよう、役職員一人ひとりに「コンプライアンスカード」を配布しています。

コンプライアンス違反やその疑い、予兆がある事案を早期に把握するため、コンプライアンス通報・相談ルートとして、社内の部門が受け付ける内部窓口だけでなく、社外の弁護士を介する外部窓口も併せて整備しています。

荏原実業株式会社 COMPLIANCE CARD

コンプライアンス宣言

私たちは、社会の一員として、コンプライアンスガイドライン・行動規範に従い、自覚と責任をもって行動いたします。

～あなたの行動を振り返りましょう～

1. 法令や社内規定に違反していませんか？
2. 家族や友人に恥ずかしくない行動ですか？
3. 相手のことを尊重した行動ですか？
4. 良心に照らして胸を張れますか？
5. 自分自身で本当に正しいと思っていますか？

コンプライアンス通報・相談窓口

ひとりで悩まず、まず相談

●内部窓口

(常勤監査等委員)

ハラスメント相談・苦情窓口

人事部
人事部長
人事部課長

●外部窓口

2024.10.1



Section 4

Data

- 46 主要財務情報
- 47 非財務情報
- 49 企業情報

主要財務情報

項目	単位	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	2025年 12月期
売上高	百万円	26,994	27,771	26,110	29,295	28,431	30,250	32,485	30,229	36,280	37,503	41,211
営業利益	百万円	1,417	1,290	1,717	2,139	2,024	3,214	3,982	2,756	4,025	4,251	6,121
経常利益	百万円	1,511	1,420	1,848	2,252	2,169	3,363	4,110	2,929	4,164	4,443	6,316
親会社株主に帰属する 当期純利益	百万円	970	1,029	1,353	1,600	1,512	2,342	3,159	2,169	3,141	3,157	4,384
純資産	百万円	9,507	10,624	12,769	12,520	14,945	16,703	19,152	18,396	21,028	23,461	27,941
総資産	百万円	23,001	23,434	25,990	26,584	28,065	32,509	35,725	33,528	41,917	42,996	48,385
営業活動による キャッシュ・フロー	百万円	1,268	▲ 35	1,285	2,946	717	4,073	3,147	1,615	4,712	1,968	1,413
投資活動による キャッシュ・フロー	百万円	▲ 864	560	76	86	▲ 1,225	1,037	108	9	▲ 143	▲ 187	▲ 205
財務活動による キャッシュ・フロー	百万円	▲ 309	▲ 337	▲ 302	▲ 628	▲ 428	▲ 957	▲ 1,681	▲ 1,614	▲ 1,680	▲ 1,566	▲ 752
現金および現金同等物の 期末残高	百万円	2,513	2,700	3,760	6,165	5,227	9,381	10,955	10,965	13,854	14,068	14,524
1株当たり純資産額 (BPS)	円	356.71	395.99	475.97	474.83	566.80	664.49	783.05	757.63	880.97	983.94	1,172.56
1株当たり当期純利益 (EPS)	円	36.49	38.43	50.43	60.27	57.35	92.3	126.52	88.57	131.56	132.11	184.24
自己資本当期純利益率 (ROE)	%	10.8	10.2	11.6	12.7	11.0	14.8	17.6	11.6	15.9	14.2	17.1
総資産経常利益率 (ROA)	%	6.7	6.1	7.5	8.6	7.9	11.1	12.0	8.5	11.0	10.5	13.8
自己資本比率	%	41.3	45.3	49.1	47.1	53.3	51.4	53.6	54.9	50.2	54.6	57.7

(注)2021年7月1日付、2026年1月1日付でそれぞれ1:2の株式分割を実施しており、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記載。

非財務情報

環境

項目	単位	対象範囲	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	備考
消費電力	MWh	連結	1,282	1,263	1,251	1,258	
再生可能エネルギー発電設備出力	kW	連結	70.02	70.02	111.62	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	0.024	
水使用量	m ³	連結	5,867	6,378	7,056	6,709	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	0	
Scope 1排出量	t-CO ₂	連結	671	668	615	615	直接排出量(燃料由来の排出量)を指します。
Scope 2排出量	t-CO ₂	連結	581	494	503	374	間接排出量(購入電力由来の排出量)を指します。
Scope 1・2合計	t-CO ₂	連結	1,252	1,162	1,118	989	
Scope 3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	119,538	
2. 資本財	t-CO ₂	単体	664	713	715	851	
3. Scope 1・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	236	
4. 輸送・配送(上流)	t-CO ₂	単体	726	889	1,027	1,035	
5. 事業から出る廃棄物	t-CO ₂	単体	516	452	505	614	
6. 出張	t-CO ₂	単体	242	254	262	264	
7. 雇用者の通勤	t-CO ₂	単体	281	297	312	348	
8. リース資産(上流)	t-CO ₂	単体	0	0	0	0	
9. 輸送・配送(下流)	t-CO ₂	単体	421	506	599	621	
10. 販売した製品の加工	t-CO ₂	単体	0	0	0	0	
11. 販売した製品の使用	t-CO ₂	単体	678,993	646,434	606,541	711,439	
12. 販売した製品の廃棄	t-CO ₂	単体	87	120	92	90	
13. リース資産(下流)	t-CO ₂	単体	41	33	44	3	
14. フランチャイズ	t-CO ₂	単体	0	0	0	0	
15. 投資	t-CO ₂	単体	0	0	0	0	

(注)データの集計期間、集計時点は備考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月末時点。

非財務情報

社会

項目		単位	対象範囲	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	備考
連結社員数		名	連結	514	533	543	548	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	21.7	
単体社員数		名	単体	457	471	493	458	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	42.3	
新卒採用者数		名	単体	15	20	14	19	
	女性比率	%	単体	20.0	15.0	14.3	26.3	
新卒採用者の3年後定着率		%	単体	71.4	85.7	90.5	73.3	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	14.3	
離職率		%	単体	5.0	4.0	3.0	5.1	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	205	
	女性比率	%	単体	2.2	3.2	5.9	8.3	
育児休業復職率	男性	%	単体	100	100	100	100	
	女性	%	単体	100	75	100	100	
男性の育児休業取得率		%	単体	10	43	110	100	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。
有給休暇取得率		%	単体	65.0	71.4	70.0	73.7	
労働災害件数		件	単体	1	0	0	1	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	0	
エンゲージメントサーベイ肯定回答率		%	単体	—	68.5	68.4	71.8	
障がい者雇用率		%	単体	3.1	3.4	3.3	3.6	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	1	
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	79.6	技術系・事務系を合わせた有資格者の割合です。
	各種施工管理技士、技術士	名	単体	371	379	383	380	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	2025年度	備考
取締役数	名	単体	9	9	9	9	
うち監査等委員	名	単体	5	5	5	4	
うち独立社外取締役	名	単体	4	4	4	4	
うち女性	名	単体	1	1	2	2	
取締役の平均年齢	歳	単体	65.6	67.3	63.2	64.2	
取締役の平均在任年数	年	単体	9	8.9	7.1	8.1	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	99.2	
内部通報件数	件	連結	0	2	0	0	
重大なコンプライアンス違反件数	件	連結	0	0	0	0	

(注)データの集計期間、集計時点は備考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月末時点。

(注)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。

企業情報 (2025年12月31日現在)

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
定時株主総会	3月中

外部評価



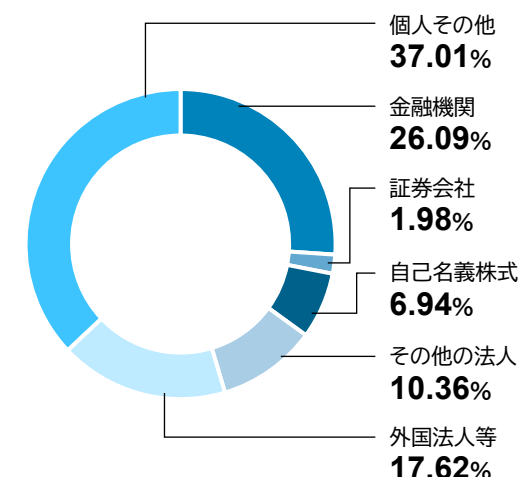
事業所ネットワーク

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 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	6,253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)	1,432,500株	11.90%
光通信株式会社	950,900	7.90
NIPPON ACTIVE VALUE FUND PLC	913,100	7.58
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	382,700	3.18
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE IEDP AIF CLIENTS NON TREATY ACCOUNT	360,000	2.99
株式会社みずほ銀行	300,000	2.49
日本生命保険相互会社	300,000	2.49
鈴木 久司	298,805	2.48
三井住友信託銀行株式会社	298,000	2.47
荏原実業社員持株会	250,100	2.07

※自己株式(897,958株)を控除して計算。

心地よい環境を、未来へつなぐ。



EBARA JITSUGYO CO., LTD.

荏原実業株式会社 統合報告書

EBARA JITSUGYO Integrated Report 2026

<https://www.ejk.co.jp/>