

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

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

1. 基本的な考え方

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

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

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

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

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

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

凡例	
・荏原、当社	荏原製作所単体
・荏原グループ、当社グループ	荏原と荏原の子会社、関連会社
・原則、補充原則、基本原則	「コーポレートガバナンス・コード」の原則、補充原則、基本原則
・CG基本方針	「荏原製作所 コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」(巻末資料2)
・独立社外取締役	荏原の独立性基準を満たし、東京証券取引所へ独立役員として届け出ている社外取締役
・業務執行取締役	執行役を兼務する取締役
・非業務執行の取締役	執行役を兼務しない社内出身の取締役及び独立社外取締役の総称
・巻末資料1	「荏原グループの企業倫理の枠組み」
・巻末資料2	「荏原製作所 コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」
・巻末資料3	「社外取締役の独立性基準」
・巻末資料4	「コーポレート・ガバナンス体制」
・巻末資料5	「内部統制基本方針及び内部統制の整備・運用状況」
・巻末資料6	「情報開示業務プロセス」
・巻末資料7	「株主・投資家のみなさまとのコミュニケーションの流れ」
・巻末資料8	「業績連動型株式報酬の算定方法」
・巻末資料9	「取締役会及び各委員会等の開催頻度、個々の役員の出席状況」

1. 経営理念 (原則3 - 1(i))

企業理念

--- 創業から変わらぬ事業の志 ---

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

荏原グループは、1912年にポンプメーカーとして創業して以来、社会のニーズに応える技術力を磨いて発展してきました。水、空気、環境、そして近年ではデジタルテクノロジーの分野における事業活動を通じて、水、エネルギーの最適利用、気候変動への対応、資源リサイクル、快適な情報化社会の実現といった、地球環境の持続的な改善と社会的な課題の解決に寄与していきます。

2. 経営戦略・経営計画 (原則3 - 1(i)、原則5 - 2)

長期ビジョン「E-Vision2030」(2020年2月策定)

--- 10年後のあるべき姿とそれに向かう道筋 ---

荏原グループは、今後10年間、“SDGsをはじめとする社会課題”の解決に事業を通じて持続的に貢献し、社会・環境価値と経済価値を同時に向上させていくことで企業価値を向上させ、グローバルエクセレントカンパニーを目指します。

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

【5つのマテリアリティ(重要課題)】

1. 持続可能な社会づくりへの貢献

技術で、熱く「持続可能で地球にやさしい社会、安全・安心に過ごせる社会インフラ、水や食べるものに困らない世界」を支える

2. 進化する豊かな生活づくりへの貢献

技術で、熱く「世界が広く貧困から抜け出す経済発展と、進化する豊かで便利なくらしを実現する産業」を支える

3. 環境マネジメントの徹底

事業活動に伴う環境負荷の最小化に努め、カーボンニュートラルに向けて、再生可能エネルギーの最大限の利用を含めた、CO2削減を推進する

4. 人材の活躍促進

多様な人材が働き甲斐と働きやすさを感じながら活躍し、「競争し、挑戦する企業風土」を具現化する

5. ガバナンスの更なる革新

成長へのビジョンを描き、グローバルで勝ち続ける経営を後押しする攻めと守りのガバナンスを追求する

○参照:「長期ビジョン及び中期経営計画策定のお知らせ」

https://www.ebara.co.jp/about/ir/releases/details/_/_icsFiles/afiedfile/2020/02/12/news20200212a_1.pdf

「長期ビジョン『E-Vision2030』及び中期経営計画『E-Plan2022』説明会資料」

https://www.ebara.co.jp/about/ir/library/briefings-documents/_/_icsFiles/afiedfile/2020/02/26/setsumeikai_200226.pdf

中期経営計画『E-Plan2022』

--- 更なる成長に向けた筋肉質化 ---

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

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

【基本方針】

-- 事業成長への挑戦:新事業を開拓・創出し、既存事業の成長事業ではグローバル市場への更なる展開を実行する

-- 既存事業の収益性改善:事業構造変革により収益基盤を強化させ、さらに、全事業でアフターサービスビジネスの売上高を伸長させる

-- 経営・事業インフラの高度化:経営のスピードアップ、投下資本利益率(Return on Invested Capital:ROIC)を重視した経営の深化及び長期的成長に向けたデジタルトランスフォーメーション(DX)への積極的な取り組みのために、その基盤となるERP(Enterprise Resource Planning)導入と抜本的な業務革新をグローバルに実行する

-- ESG経営の進化:気候変動への対応等(E)、人材活躍推進や地域社会との関わり・人権尊重等(S)、並びにコーポレート・ガバナンスやリスクマネジメント等(G)を更に進化させる

【達成目標】

ROIC:8.0%以上(グループ全体)

売上高営業利益率:8.5%以上(グループ全体)

○参照:「長期ビジョン及び中期経営計画策定のお知らせ」

https://www.ebara.co.jp/about/ir/releases/details/_/_icsFiles/afiedfile/2020/02/12/news20200212a_1.pdf

「長期ビジョン『E-Vision2030』及び中期経営計画『E-Plan2022』説明会資料」

https://www.ebara.co.jp/about/ir/library/briefings-documents/_/_icsFiles/afiedfile/2020/02/26/setsumeikai_200226.pdf

資本コストを踏まえた事業ポートフォリオの最適化

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

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

計画的な投資・財務戦略

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

3. 株主還元方針

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

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

4. 政策保有株式の保有等に関する方針 《原則1 - 4、補充原則1 - 4-1、1 - 4-2》(CG基本方針:第4条)

(1) 政策保有株式の縮減に関する方針

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

(2) 政策保有株式の縮減の状況

当社は2020年6月までに、全ての政策保有上場株式(退職給付信託に拠出している上場株式を含む)を売却しました。

【政策保有上場株式の銘柄数の推移】

2016年 3月末	2017年 3月末	2017年 12月末	2018年 12月末	2019年 12月末	2020年 6月末

政策保有上場株式	29銘柄	14銘柄	9銘柄	9銘柄	2銘柄	0銘柄
退職給付信託に拠出している 上場株式	8銘柄	8銘柄	8銘柄	5銘柄	1銘柄	0銘柄

(3) 政策保有株式に係る議決権行使の基準

当社は、政策保有株式を保有しておらず、該当事項はありません。

(4) 政策保有株主との関係

該当事項はありません。

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

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

- (1) 株主の権利を尊重し、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備と株主の実質的な平等性の確保に取り組みます。
- (2) 顧客、取引先、従業員及び地域社会をはじめとする様々なステークホルダーとの適切な協働に努めます。また、これらのステークホルダーの権利・立場を尊重し、健全に業務を遂行する企業文化・風土を醸成していきます。
- (3) 会社情報の適切な開示を通じて、企業経営の透明性の確保に努めます。
- (4) 独立社外取締役が重要な役割を担い、かつ独立社外取締役を含む非業務執行の取締役を中心とするガバナンス体制を構築します。当社は、経営において監督と執行の明確な分離を実現するため、機関設計として「指名委員会等設置会社」を採用します。
- (5) 「IR基本方針」を定め、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するように、株主・投資家との間で建設的な対話を行います。

6. 取締役会の役割、取締役・執行役の選任・解任に関する方針・手続

(1) 取締役会の役割とその規模と構成（補充原則4 - 11-1）（CG基本方針：第9条）

(ア) 取締役会の役割、取締役選任に関する考え方

取締役会は、全てのステークホルダーの立場について合理的な範囲で最大限の考慮をしつつ、株主から負託された「企業価値を継続的に向上させる」という命題を実現するために最善の努力を払わなければなりません。不祥事等のダウンサイドリスクを未然に防ぐための統制環境を整える観点（守りの姿勢）に加えて、アップサイドリスク、即ち事業機会の逸失を防止するために経営陣が果敢な挑戦を行うことができるような環境を整える観点（攻めの姿勢）においてリーダーシップ機能を発揮することが求められます。

守りと攻めの両面でリーダーシップの発揮を可能とするために、取締役会は、多様な意見を交わすことで内輪の議論に陥ることを避けつつ、最良の結論を導き出すことのできる場でなければなりません。そのためには事業経営の観点から重要である事項について、社内外を問わず十分な知識と経験を有する人材で構成される必要があります。取締役には、自身が特定の分野において十分な専門的知見を有することに加えて、専門知識を有する構成員からの意見及び社内外からの情報に基づいて判断を下せる幅広い見識や論理的思考力を有することが求められます。

また、取締役会は、業務執行を担う経営陣に対する実効的な監督を可能とし、かつ業務執行の進捗状況及びその結果について業務執行とは独立した立場から客観的に評価し意見を述べることを可能とするために、監督と執行の明確な役割分担を実現することが必要であると考えています。そのための機関設計として、当社は、「指名委員会等設置会社」を採用し、コーポレート・ガバナンスの要諦をなす指名、報酬及び監査の各委員会を取締役会内に設けると同時に業務執行取締役を現実的な範囲で最小限とした上で、非業務執行の取締役を有効に活用することが望ましいと考えています。

以上の観点から、取締役会の構成は、独立社外取締役、社内出身の非業務執行の取締役及び業務執行取締役のバランスを考慮して決定されており、2020年3月30日現在は、取締役総数10名中7名が独立社外取締役（うち女性2名を含む）、2名が社内出身の非業務執行の取締役、1名が業務執行取締役（代表執行役社長）という構成になっています。

また、取締役会内に設置される指名、報酬及び監査委員会はその独立性と客観性を確保するために非業務執行の取締役のみで構成し、各委員会の委員の過半数を独立社外取締役としています。

(イ) 取締役会議長に関する考え方（CG基本方針：第10条）

当社では、非業務執行の取締役が取締役会議長を務めるものとし、取締役会と指名、報酬及び監査委員会がそれぞれの責務を適切に果たすことができるよう、特段の理由のない限り、取締役会議長は各委員会委員長を兼任しないことを原則としています。

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

なお、独立社外取締役が取締役会議長を務める場合には、その役割を実効的に果たすことができるよう、社内出身の非業務執行の取締役1名が議長を補佐するサポート役を担うこととしています。

上記の取締役会議長に関する考え方の下、当社は、指名委員会等設置会社に移行した2015年以降、社内出身の非業務執行の取締役が取締役会議長を務めることで代表執行役社長との分離を図ってきましたが、さらに透明性・公正性の高い監督機能を発揮する必要があると考え、2019年3月より、取締役会議長を独立社外取締役が務める体制となりました。

(ウ) 取締役の知識・経験・能力のバランスに関する考え方（原則4 - 11）（CG基本方針：第9条、第11条、第12条、第13条、第17条）

上記の取締役会の役割、取締役選任に関する考え方に基づき、当社の取締役会は、事業経営に関わるそれぞれの分野について、社内外を問わず十分な知識・経験・能力を全体としてバランスよく備え、ジェンダーや国際性の面を含む多様性と適正規模を両立させる形で構成するものとします。会社経営の観点から当社にとって重要と考えられる知識・経験を、「法務・リスク管理」、「人事・人材開発」、「財務・会計・資本政策」、「監査」、「（当社グループにおける）個別事業経営」、「企業経営・経営戦略」、「研究・開発」、「環境」、「社会」、「内部統制・ガバナンス」の分野と定義し、すべての分野について適切な知見を有することに加えて、当社として特に期待する分野を定めた上で取締役候補者を選定しています。監査委員会においては、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者を選任するものとし、特に財務・会計に関する十分な知見を有する複数の人材を含めるものとしています。なお、これらの分野は、外部環境や会社の状況を踏まえ、適宜見直しを図っていきます。

2020年3月30日現在の構成は、取締役総数10名中7名（70％）が独立社外取締役で、そのバックグラウンドは非常に多様な構成となっています（後掲(3)ご参照）。また、取締役総数10名中2名（20％）が女性であり、かつ国際取引、グローバルビジネスに関する適切な知見及び経験を有する複数の人材を備えているなど、ジェンダー、国際性にも配慮した構成となっていますが、さらなるダイバーシティ推進の観点から、将来的には外国籍取締役の登用も視野に入れて検討しています。

(2) 取締役・執行役の選任・解任に関する方針と手続（原則3 - 1(iv)）（CG基本方針：第17条）

当社における取締役の指名と執行役の選任及び解任に関する方針と手続は、独立社外取締役を委員長とし、過半数を独立社外取締役で構成す

る法定の指名委員会において決定しています。

(ア)取締役の指名プロセス

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

(イ)執行役の選任・解任プロセス

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

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

(ウ)代表執行役社長の選任・解任プロセス及び後継者計画 (原則3-1(iv)・(v)、補充原則4-1-3、4-3-2、4-3-3) (CG基本方針:第11条)
当社は、経営陣において特に中心的な役割を担う代表執行役社長の選任・解任の基準・方針の策定・実施を、当社におけるもっとも重要な戦略的意思決定であると位置付けています。

代表執行役社長の選任・解任プロセス

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

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

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

代表執行役社長の後継者計画

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

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

(3)役員個々の選任・指名の説明 (原則3-1(v)) (CG基本方針:第8条)

上記(1)・(2)の取締役会の役割とその規模と構成、取締役・執行役の選任・解任に関する方針と手続に基づき、本年度選任された取締役と当社として特に期待する事業経営に関わるそれぞれの分野については「第155期定時株主総会招集ご通知」p.13-14に記載のとおりです。個々の取締役の選任理由は、株主総会招集通知における選任議案の説明において開示・説明しています。

○参照:「第155期定時株主総会招集ご通知」p.13-14

https://www.ebara.co.jp/about/ir/stock/shareholdersmeeting/_icsFiles/afieldfile/2020/03/25/6361_155r1.pdf

(4)役員報酬の方針と手続 (原則3-1(iii)、原則4-2、補充原則4-2-1) (CG基本方針:第20条)

当社において、2018年より導入した譲渡制限付株式報酬制度及び業績連動型株式報酬制度は、当社の取締役、執行役及び一定の地位にある役員並びに当社子会社の一部役員を対象としており、当社の企業価値の持続的な向上を図るためのインセンティブになるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的としています。

執行役については、新たに策定した長期ビジョン(E-Vision2030)及び新中期経営計画(EPlan2022)の実行体制の整備を行っています。その一環として、代表執行役社長以外の執行役役位(専務及び常務)を廃止し、全社一貫で実力に応じた配置・処遇の徹底を図ります。

取締役及び執行役の報酬の概要は以下のとおりです。

(ア)取締役:

取締役に対しては、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目的として、経営理念及び経営戦略に合致した執行役の業務の遂行を促し、また監督するため、各取締役の能力、経験、役割等を反映した報酬水準・報酬体系としています。

(イ)執行役:

執行役に対しては、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目的として、経営理念及び経営戦略に合致した業務執行を促し、また経営目標の達成を強く動機付けるため、短期及び中期の業績に連動し、目標を達成した場合には当社の役員にふさわしい報酬水準を提供できる報酬制度としています。

○参照:

・「業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等の支給割合の決定に関する方針」

後掲「1. [取締役・執行役報酬関係] 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」

・「業績連動株式報酬制度に係る指標、当該指標を選択した理由、業績連動報酬の額の決定方法」

後掲「1. [インセンティブ関係] 取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況」

(5)取締役のトレーニング (原則4-14、補充原則4-14-2) (CG基本方針:第18条)

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

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

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

7. 監督と執行の分離（補充原則4 - 1-1）（CG基本方針：第9条）

---経営陣への委任の範囲---

上記6.(1)(ア)に記載の取締役会の役割、監督と執行の役割分担を明確にする考え方にに基づき、取締役会において決議・報告すべき事項と執行役に意思決定を委任する事項の範囲を、「取締役会規則」において明確に定めています。経営の基本方針（基本理念、中長期経営計画及び年度予算等）、法令・定款により取締役会専決事項として定められた事項及び荏原グループに経営上重大な影響を及ぼす事項を除く、業務遂行上の意思決定を執行役に委任しています。

8. 独立社外取締役の監督機能（原則4 - 8）（CG基本方針：第9条）

---独立社外取締役の有効な活用---

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

(1)独立社外取締役に求める役割（CG基本方針：第16条）

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

(2)独立社外取締役の構成比率

上記8.(1)に定める役割を果たすために、独立社外取締役は一定数以上の人数が確保されていることが不可欠と考えています。そのため、少なくとも全取締役の3分の1以上を独立社外取締役とすることを基本方針としています。

2020年3月30日現在、取締役10名中7名(70%)が独立社外取締役に、その全員を東京証券取引所が定める独立役員として指定し、証券取引所へその旨を届け出ています。

また、取締役会は、より透明性・公正性の高い監督機能を発揮できるようにするため、2019年3月より、業務執行を兼ねる取締役を代表執行役社長1名のみにするとともに、取締役会議長を独立社外取締役に務める体制となりました。

報酬委員会に関しては、役員報酬の方針・手続きといった基本的な枠組みが整備され、運用段階へ移行している現状を踏まえて、手続きの客観性、透明性を一層高める必要があると考え、2017年6月より、報酬委員会の委員全員(3名)を独立社外取締役にとする構成に移行しました。

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

独立社外取締役は、上記8.(1)の役割を果たすために、人的関係・経済的関係の両面で、業務執行と完全に独立した立場で経営の本質に関する議論に参加できる人物であることが不可欠と考えています。そのため、東京証券取引所が定める独立性基準をもとに独自の独立性判断基準を策定・公表し、それを満たす人物から選任を行っています。

また、選任にあたっては、独立性に加え、独立社外取締役としてどのような能力を有しているか、職責を果たす十分な労力・時間が確保できるかといった機能面も重視しています。

○参照：

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

(4)社外取締役会議の設置（補充原則4 - 8-1）（CG基本方針：第14条）

独立社外取締役の情報不足、問題意識の共有やコンセンサスの必要性を踏まえ、独立社外取締役のみの会合の実施が不可欠と考えています。そのため、独立社外取締役のみの会議体「社外取締役会議」を設置し、独立社外取締役が、その役割を果たすために、自由に情報交換・認識共有を行うことができる体制を整えています。

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

(5)筆頭社外取締役の選任（補充原則4 - 8-2）（CG基本方針：第16条）

独立社外取締役の中から互選により筆頭社外取締役を選定しています。

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

9. 取締役会の実効性確保

(1)取締役会の実効性評価（補充原則4 - 11-3）（CG基本方針：第19条）

当社は、常に最良のコーポレート・ガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組むことが必要であると考えています。コーポレート・ガバナンスを有効に機能させるために、毎年、取締役会がどのように貢献しているかを検証し、課題を抽出し、改善を図る目的で、取締役会自身が取締役会全体の実効性について分析・評価を実施しています。その一環として、当社取締役会は、取締役会における議長の重要性に鑑み、継続的に議長に対する評価を行っています。

【2018年度の実効性評価で抽出された課題への取組み】

<抽出された課題>

- ・長期的な課題及び中期経営計画の進捗と課題に関する議論の充実
- ・取締役会審議後の取組・改善状況の継続的なモニタリング・実行に向けた後押しの強化
- ・取締役会の規模・構成の定期的な検証
- ・独立社外取締役のサクセッションプランに関する議論の充実

<課題への主な取組み>

長期的な課題及び中期経営計画の進捗と課題に関する議論の充実

2019年度の取締役会の重要な審議事項として長期ビジョン及び新中期経営計画の策定がありました。10年先の当社の進むべき方向性とその最初の3年間に取り組むべき中期的な経営の方針・戦略について、振り返りを含め、時間をかけてしっかりと議論されたことで、当社の中長期の重要な経営課題に対する認識が一層高まり、より実効性のある議論を行いました。

取締役会審議後の取組・改善状況の継続的なモニタリング・実行に向けた後押しの強化

2019年度は中期経営計画の最終年度として、その進捗状況と今後の見通しをモニタリングするとともに、同計画の振り返りを通じて認識された課

題を新中期経営計画の中にどう落とし込んでいくかを取締役会も含めてしっかり議論を進めました。

取締役会の規模・構成の定期的な検証

2019年度の実効性評価については、社内出身の取締役が減員され、業務執行取締役が代表執行役社長一人となったことで規模の適正化とともに、より執行と監督機能が明確な構成になっていること、独立社外取締役については、経営経験者及び法律・会計の専門家を中心とした適切なメンバー構成であること、独立社外取締役のみの会議(社外取締役会議)における自由闊達な議論が取締役会の議論の質の向上に大きく貢献していること及び独立社外取締役による取締役会議長の取締役会の運営状況が高く評価されていることを確認しました。

[2019年度の実効性評価について]

分析・評価のプロセス

当社取締役会は、独立性を持った第三者の協力を得て、各取締役への質問票を作成し、その回答結果の分析を行うとともに、質問票の回答結果を踏まえ、各取締役の考えを直接確認するため、すべての取締役と個別インタビューを実施し、質問票・個別インタビューの結果分析を行いました。当社取締役会は、上記の分析に関わる第三者からの報告に基づき、2020年2月及び3月の取締役会で取締役会の実効性について議論し、その評価と今後の対応を確認しました。取締役会における議長の重要性を踏まえ、議長に対する評価についても同時に行いました。

分析・評価結果の概要

分析の結果、取締役会の監督機能が十分に発揮され、より高い実効性が確保できていると評価しました。一方で、今後も継続的に取り組むべき課題があることを認識しました。

今後の対応

当社取締役会は、以下の各事項について今後継続的に取り組むことで取締役会の実効性をさらに高めていくことを確認しました。

- ・企業価値の向上に資する長期的な課題及び中期経営計画における重要な課題への対応に関する継続的な検証・フォローアップ・実行に向けた後押し強化
- ・そのような課題の解決を可能とする人材配置・人材育成、社内体制の状況についての確認・検証
- ・取締役のサクセッションプランに関する議論の充実
- ・取締役会の規模・構成の定期的な検証

○参照：「2019年度取締役会の実効性評価に関する結果の概要について」全文

<https://www.ebara.co.jp/about/ir/Governance/evaluation/index.html>

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

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

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

○参照：「第155期定時株主総会招集ご通知」

https://www.ebara.co.jp/about/ir/stock/shareholdersmeeting/_/_icsFiles/afieldfile/2020/03/25/6361_155r1.pdf

10. 関連当事者間の取引に関する取扱い(原則1-7)(CG基本方針:第5条)

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

11. CSR推進体制

社会・環境並びに当社グループのサステナビリティに資する活動の対応方針、戦略、目標及びKPIを審議し、成果の確認及び見直しを行う会議体として、サステナビリティ委員会を設置しています。本委員会は、CSRよりも視野を広げ、これまで以上に経営との関連性を意識してサステナビリティについて議論することを目的として、2020年4月にCSR委員会からサステナビリティ委員会に改称したものです。取締役会は、サステナビリティ(CSR、ESG、SDGsを含む)を経営に関する重要な事項として適切に監督するため、非業務執行の取締役のサステナビリティ委員会への陪席が推奨されており、非業務執行の取締役が必要に応じて助言等を行っています。また、サステナビリティ委員会の審議内容を取締役会に報告させ、取締役会がそれらの状況等を的確に捉え、適切に監督できる体制を整備しています。サステナビリティ委員会の構成メンバー、活動状況等の詳細は、後掲「2.【業務執行】3.(4)サステナビリティ委員会」をご覧ください。

12. リスクマネジメント(補充原則4-3-4)

(1) リスクマネジメント

荏原グループのリスク管理活動を統括し、審議、改善指導・支援を行う機関として、リスクマネジメントパネル(以下、「RMP」)を設置しています。RMPは代表執行役社長を議長とし、全執行役により構成されています。また、リスク管理における監督機能を発揮するために非業務執行の取締役が陪席し、必要に応じて助言等を行っています。RMPの審議内容は取締役会に報告され、取締役会が情報を的確に捉えて、監督機能を発揮できる体制を整備しています。

RMPの構成メンバー、活動状況等の詳細は、後掲「2.【業務執行】3.(3)リスクマネジメントパネル」をご覧ください。

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

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

(2) コンプライアンス

高い倫理観を持って事業を行い、大切な皆様(お客様、取引先、株主・投資家、地域社会、従業員を含む、全てのステークホルダー)との信頼関係

を築くことを荏原グループのCSR方針と定め、法令遵守のみならず、社内規程・規則の他、社会規範の遵守を誠実に実践しつつ、事業活動を行っています。

ひとたびコンプライアンス不徹底による不祥事が起きれば経営基盤を揺るがしかねないことを十分に認識し、「サステナビリティ委員会」、「荏原グループ・コンプライアンス連絡会」、「コンプライアンス・リエゾン制度」及び「内部通報窓口」を設置し、グループ全体へのコンプライアンス徹底のため、運用しています。

13. 株主・投資家との対話（原則5-1、補充原則5-1-1、5-1-2）（CG基本方針：第21条）

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

株主・投資家の皆様との対話について、経営に関する重要な事項として取締役会が適切に監督するため、四半期に一度、取締役会において担当部門がIR活動についての報告を行っており、取締役会は必要に応じて助言等を行っています。

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

○参照：

・「IRに関する活動状況」 後掲「2. IRに関する活動状況」

・「IR基本方針」 http://www.ebara.co.jp/about/ir/information/ir_basic_policy/index.html

・巻末資料7「株主・投資家のみなさまとのコミュニケーションの流れ」

14. 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮（原則2-6）

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

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

2. 資本構成

外国人株式保有比率

30%以上

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	10,951,300	11.49
いちごトラスト・ビーティーイー・リミテッド (常任代理人 香港上海銀行東京支店 カストディ業務部)	9,552,600	10.02
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	7,802,600	8.18
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140042 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	4,059,122	4.26
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST (常任代理人 香港上海銀行東京支店 カストディ業務部)	3,074,700	3.23
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	2,036,400	2.14
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	1,703,900	1.79
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS (常任代理人 香港上海銀行東京支店 カストディ業務部)	1,692,200	1.78
JP MORGAN CHASE BANK 385781 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	1,619,918	1.70
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	1,387,900	1.46

支配株主(親会社を除く)の有無

——

親会社の有無

なし

補足説明 更新

1) 上記の資本構成は、2020年6月30日現在の状況です。

2) 上記の大株主の状況の割合(%)は、自己株式(18,052株)を控除して計算しています。

3) 2020年4月21日付で公衆の縦覧に供されている大量保有に関する変更報告書において、野村證券株式会社及びその共同保有者2名が2020年4月15日現在で7,127千株(株券等保有割合7.49%)を所有している旨の記載がされているものの、当社として2020年6月30日現在における実質所有株式数の確認ができまませんので、上記大株主の状況には含めていません。

4)2020年3月23日付で公衆の縦覧に供されている大量保有に関する変更報告書において、シルチェスター・インターナショナル・インベスターズ・エルエルピー (Silchester International Investors LLP) が2020年3月19日現在で6,865千株(株券等保有割合7.22%)を所有している旨の記載がされているものの、当社として2020年6月30日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。

5)2020年4月20日付で公衆の縦覧に供されている大量保有に関する変更報告書において、株式会社三菱UFJ信託銀行及びその共同保有者3名が2020年4月13日現在で5,164千株(株券等保有割合5.43%)を所有している旨の記載がされているものの、当社として2020年6月30日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。

6)2020年3月19日付で公衆の縦覧に供されている大量保有に関する変更報告書において、三井住友信託銀行株式会社及びその共同保有者2名が2020年3月13日現在で4,973千株(株券等保有割合5.23%)を所有している旨の記載がされているものの、当社として2020年6月30日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。

7)2020年4月22日付で公衆の縦覧に供されている大量保有に関する変更報告書において、株式会社みずほ銀行の共同保有者2名が2020年4月15日現在で4,253千株(株券等保有割合4.47%)を所有している旨の記載がされているものの、当社として2020年6月30日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。

8)2019年10月3日付で公衆の縦覧に供されている大量保有に関する変更報告書において、ニュートン・インベストメント・マネジメント・リミテッド (Newton Investment Management Limited) 及びその共同保有者5名が2019年9月30日現在で4,224千株(株券等保有割合4.14%)を所有している旨の記載がされているものの、当社として2020年6月30日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	12月
業種	機械
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	50社以上100社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

親会社及び上場子会社を有しておらず、該当事項は特にありません。

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

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	指名委員会等設置会社
------	------------

【取締役関係】

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

【社外取締役に関する事項】

社外取締役の人数	7名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	7名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係()										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
宇田 左近	他の会社の出身者											
澤部 肇	他の会社の出身者											
山崎 彰三	公認会計士											
大枝 宏之	他の会社の出身者											
橋本 正博	他の会社の出身者											
西山 潤子	他の会社の出身者											
藤本 美枝	弁護士											

会社との関係についての選択項目

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

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

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

会社との関係(2)

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

宇田 左近	○			○	属性情報のhの該当に関して、宇田左近氏は、日本郵政株式会社において専務執行役として業務執行に携わっていましたが、2008年6月に同職を退任しています。当社グループは同社に対し製品販売やアフターサービスを行っておりますが、当該取引金額は年間60百万円未満で、その割合は当社の2019年12月期連結売上高に対して0.1%未満です。また、同氏は郵便事業株式会社(現日本郵便株式会社)において業務執行に携わっていましたが、2010年6月に同社を退職しています。当社グループは同社と郵便取扱い等の取引がありますが、当社グループが同社に支払った金額は年間20百万円未満で、その割合は同社の2020年3月期 第2四半期連結経常収益に対して0.1%未満です。	宇田左近氏は経営戦略などの専門家及び会社経営者としてこれまで数多くの企業に携わり、経営戦略や業務改善等に関する提言を行っています。当社の社外取締役として取締役会をはじめとした重要会議において、経営全般の観点から積極的に発言しているほか、取締役会議長として取締役会をリードし、議論の質の向上に努めています。また指名委員会委員として取締役候補者の選定等の指名委員会活動にも貢献しています。 同氏には、特に「人事・人材開発」及び「企業経営、経営戦略」の分野において、幅広い知識と高い見識を経営の監督に反映していただくとともに、これまでの当社での経験を活かし取締役会の実効性を一層高めるため、取締役会議長として取締役会をリードしていただくことを期待し、引き続き社外取締役に選任しました。 なお、独立役員・社外役員の属性情報については左記のとおりであり、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断しているため、「独立役員」として届け出ております。
澤部 肇	○			○	属性情報のhの該当に関して、澤部肇氏は、TDK株式会社において業務執行に携わっていましたが、同氏は2019年3月に同社相談役を退任しています。当社グループは同社に製品販売及びアフターサービスを行っておりますが、当該取引金額は年間10百万円未満で、その割合は当社の2019年度12月期連結売上高に対して0.1%未満です。また、当社グループは同社より精密部品を購入しておりますが、当社グループが同社に支払った金額は年間1億円未満で、その割合は同社の2020年3月期 第3四半期連結売上高に対して0.1%未満です。	澤部肇氏は電子部品業界を代表する上場企業において長年にわたり経営に携わり、企業経営全般に豊富な経験を有するとともに経営企画等にも精通しています。また上場企業での社外役員経験が豊富で、様々な業界における広範な知識を有しており、これまで取締役会等の重要会議において積極的に発言しています。さらに報酬委員会委員として当社の報酬体系の検討や取締役や執行役の報酬の決定に関わる審議において、その知見に基づいて貢献しています。同氏には、特に「人事・人材開発」、「財務・会計、資本政策」及び「企業経営、経営戦略」の分野において、豊富な経験と高い見識を経営の監督に反映していただくことを期待し、引き続き社外取締役に選任しました。 なお、独立役員・社外役員の属性情報については左記のとおりであり、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断しているため、「独立役員」として届け出ています。
山崎 彰三			○	○	属性情報の該当事実はありません。	山崎彰三氏は公認会計士であり会計に関し豊富な知識を有しています。また海外での勤務経験や国際財務報告基準(IFRS)対応に携わる等、国際感覚も有しています。これまで取締役会等の重要会議において積極的に発言しているほか、監査委員会委員として公認会計士としての専門的見地から広く監査活動を行っています。同氏には、特に「財務・会計、資本政策」及び「監査」の分野において、専門的見地と高い見識を経営の監督に反映していただくことを期待し、引き続き社外取締役に選任しました。 なお、同氏は直接会社の経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職責を果たしていただけると判断しています。また、独立役員・社外役員の属性情報については左記のとおりであり、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断しているため、「独立役員」として届け出ています。
大枝 宏之	○			○	属性情報の該当事実はありません。	大枝宏之氏は製粉・食品業界を代表する上場企業において経営に携わり、企業経営全般に豊富な経験を有するとともにグローバルビジネスに精通しています。また、メーカーにおける経営トップの立場で事業業績を向上させた実績を有しています。さらに、指名委員会委員長として取締役候補者の選定等の指名委員会の活動にリーダーシップを発揮しています。 同氏には、特に「人事・人材開発」、「財務・会計、資本政策」及び「企業経営、経営戦略」の分野において、豊富な経験と高い見識を経営の監督に反映していただくことを期待し、引き続き社外取締役に選任しました。 なお、独立役員・社外役員の属性情報については左記のとおりであり、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断しているため、「独立役員」として届け出ています。

橋本 正博		○	○	○	属性情報の該当事実はありません。	橋本正博氏は国際金融分野における造詣が深く、財務に関する豊富な知識を有するとともに、半導体製造装置業界を代表する上場企業において、長年にわたりトップとして経営に携わり、経営に関する高い見識を有しています。また、監査委員会委員として当社及び当社グループの事業の監査を広く行い、監査委員会の活動に貢献するとともに、報酬委員会委員として当社の報酬体系の検討や取締役や執行役の報酬の決定に関わる審議において、その知見に基づいて貢献しています。 同氏には、特に「財務・会計、資本政策」、「監査」及び「企業経営、経営戦略」の分野において、幅広い知識と高い見識を経営の監督に反映していただくことを期待し、引き続き社外取締役役に選任しました。 なお、独立役員・社外役員の属性情報については左記のとおりであり、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断しているため、「独立役員」として届け出ています。
西山 潤子			○	○	属性情報の該当事実はありません。	西山潤子氏はヘルスケア業界を代表する上場企業において、研究開発、環境推進等に従事するとともに、常勤監査役として全社事業の監査にも携わり、企業経営全般に豊富な経験を有しています。 同氏には、特に「監査」、「研究・開発」及び「環境」の分野において、豊富な経験と高い見識を経営の監督に反映していただくことを期待し、引き続き社外取締役役に選任しました。 なお、独立役員・社外役員の属性情報については左記のとおりであり、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断しているため、「独立役員」として届け出ています。
藤本 美枝		○		○	属性情報の該当事実はありません。	藤本美枝氏は労働関連法規を中心とした企業法務に精通している弁護士であるとともに、上場企業での豊富な社外役員経験を有しています。 同氏には、特に「法務、リスク管理」、「人事・人材開発」及び「監査」の分野において、豊富な経験と高い見識を経営の監督に反映していただくことを期待し、社外取締役に選任しました。 なお、同氏は直接会社の経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職責を果たしていただけると判断しています。 なお、独立役員・社外役員の属性情報については左記のとおりであり、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと判断しているため、「独立役員」として届け出ております。

【各種委員会】

各委員会の委員構成及び議長の属性

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
指名委員会	3	1	1	2	社外取締役
報酬委員会	3	0	0	3	社外取締役
監査委員会	4	1	1	3	社内取締役

【執行役関係】

執行役の人数	14名
--------	-----

兼任状況

氏名	代表権の有無	取締役との兼任の有無			使用人との兼任の有無
			指名委員	報酬委員	
浅見 正男	あり	あり	×	×	なし
野路 伸治	なし	なし	×	×	なし
沖山 喜明	なし	なし	×	×	なし
山田 秀喜	なし	なし	×	×	なし
喜田 明裕	なし	なし	×	×	なし
マイケル・ローダイ	なし	なし	×	×	なし
大井 敦夫	なし	なし	×	×	なし
戸川 哲二	なし	なし	×	×	なし
勝岡 誠司	なし	なし	×	×	なし
永田 修	なし	なし	×	×	なし
中山 亨	なし	なし	×	×	なし
長峰 明彦	なし	なし	×	×	なし
小和瀬 浩之	なし	なし	×	×	なし
曾布川 拓司	なし	なし	×	×	なし

【監査体制】

監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無

あり

当該取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項

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

- (1) 監査委員会補助従業員については、当社の執行役の職務の執行に係る業務を兼務しないこととし、監査委員会補助従業員の執行役からの独立性を確保する。
- (2) 監査委員会補助従業員は、監査委員会の指示に従うこととし、監査委員会の指示の実効性を確保する。
- (3) 監査委員会補助従業員の人事異動・評価については監査委員会の同意を得た上で決定する。

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

監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

監査委員会は、「監査委員会規則」、「監査委員会監査基準」、「内部統制基本方針」に基づき、その監査が実効的かつ効率的に行われることを確保するため、以下のとおり、会計監査人及び内部監査部門との連携に取り組んでいます。

1. 会計監査人との連携

監査委員会は、会計監査人との連携に関し、会計監査人が独立の立場を保持しかつ適正な監査を実施していることを確認するとともに、会計監査人からその職務の執行状況及び結果について適宜報告を受けています。また、会計監査人との会合を定期的及び随時開催し、情報・意見交換を行い、効率的な監査を実施しています。

会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

(1) 解任の方針

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

(2) 不再任の方針

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

なお、再任の制限として監査委員会は、会計監査人が連続して10年間在任する場合には、当該会計監査人（以下、「再任会計監査人」）の毎年度の評価にかかわらず、次年度の会計監査人候補を選定するために入札を実施します。再任会計監査人が入札に参加することを妨げませんが、当該再任会計監査人がさらに連続して5年間在任する場合にも、入札を実施します。

ただし、同一の会計監査人が連続して在任することができる期間は、20年間までとしています。なお、2020年度はEY新日本有限責任監査法人が当社会計監査人に就任して13事業年度目になります。

(3) 会計監査人の再任手続き

監査委員会は「(2) 不再任の方針」に基づき、会計監査人の再任適否の評価を実施した結果、EY新日本有限責任監査法人を2020年度の会計監査人として再任する旨の決定を行いました。

2. 内部監査部門等との連携

監査委員会は、内部監査部門及び内部統制、リスク管理、コンプライアンスを担当する部門、グループ会社監査役等と、次のように連携を図っています。

- (1) 内部監査部門が策定する内部監査計画に関する意見交換を含む定期的及び随時の情報交換
- (2) 監査委員会と代表執行役社長との会合への内部監査部門及び内部統制、リスク管理、コンプライアンスを担当する部門の長の参加
- (3) 子会社監査役を構成員としたグループ監査役連絡会への常勤監査委員、内部監査部門及び内部統制、リスク管理、コンプライアンスを担当する部門の長並びに経理財務部門長の出席
- (4) 内部監査部門が実施する監査への必要に応じた監査委員の立会

【独立役員関係】

独立役員の人数

7名

その他独立役員に関する事項

東京証券取引所が定める独立性基準を基に当社独自の独立性基準を設けています。

○参照：巻末資料3「社外取締役の独立性基準」

【属性情報の記載に関する軽微基準】

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

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

【インセンティブ関係】

取締役・執行役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明

【譲渡制限付株式報酬制度及び業績連動型株式報酬制度の導入について】

2018年3月、当社報酬委員会において、役員報酬制度の見直しを行い、当社の取締役、執行役及び一定の地位にある従業員並びに当社子会社の一部役員（以下「役員等」）を対象として、新たに譲渡制限付株式報酬制度及び業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」）を導入することを決議しました。

なお、譲渡制限付株式報酬制度は2020年度より、株主との価値共有を一層高めることを目的として、譲渡制限期間を中期経営計画の期間から役員等を退任するまでの期間に変更しました。

1. 本制度の導入目的

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

2. 本制度の概要

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

(1) 譲渡制限付株式報酬

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

(2) 業績連動型株式報酬

業績連動型株式報酬に係る指標

業績連動型株式報酬に係る指標に連結投下資本利益率（ROIC）を用いています。中期経営計画の最終年度に、中期経営計画が目標として掲げているROICの達成度合いに応じて決定された数の株式を付与しますが、その40%相当については、役員等が負担する所得税額等を考慮し、金銭にて支給します。業績連動型株式報酬の指標としては、中期経営計画E-Plan2022の最終年度である2022年12月期における連結投下資本利益率（ROIC）を採用します。

当該指標を選択した理由

業績連動型株式報酬に当該指標を選択した理由は、執行役に対する中期経営計画達成に向けたインセンティブの付与が主な目的です。同時に、非業務執行の取締役（独立社外取締役を除く）における監督の質が当社の業績にも影響を与えることも考慮して、執行役及び非業務執行の取締役（独立社外取締役を除く）、一定の地位にある従業員及び当社子会社の一部役員を対象としています。

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

業績連動型株式報酬の額の決定方法

支給対象役員ごとの業績連動型株式報酬の支給株式数及び金額の算定方法は、巻末資料8「業績連動型株式報酬の算定方法」に記載しています。

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

【取締役・執行役報酬関係】

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

該当項目に関する補足説明

【個別の執行役報酬の開示状況】

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

<対象期間> 2019年度(2019年1月1日～2019年12月31日)

氏名	報酬等の総額 (百万円)	基本報酬	短期業績連動報酬	長期インセンティブ		
				SO	譲渡制限付株式報酬	業績連動型株式報酬
代表執行役社長 浅見 正男	103	46	30	2	12	11

(注)

1. 短期業績連動報酬は、2019年度を対象期間とした短期業績連動報酬(2020年3月支給)の総額を記載しています。
2. 2019年度はストックオプションの新たな付与を行っていませんが、過年度の付与分のうち、2019年度に費用計上すべき金額を記載しています。
3. 譲渡制限付株式報酬は、2019年度に付与した譲渡制限付株式報酬のほか、過年度に付与した譲渡制限付株式報酬のうち2019年度に費用計上すべき金額を記載しています。
4. 業績連動型株式報酬は、2020年5月支給の業績連動型株式報酬のうち2019年度に費用計上すべき金額を記載しています。

【取締役及び執行役に対する報酬等】

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

<対象期間> 2019年度(2019年1月1日～2019年12月31日)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	基本報酬	短期業績連動報酬	長期インセンティブ			対象の員数
				SO	譲渡制限付株式報酬	業績連動型株式報酬	
取締役 (独立社外取締役を除く)	208	114	26	16	45	5	4名
執行役	749	349	220	30	76	72	16名
独立社外取締役	108	99	-	1	7	-	8名
合計	1065	563	246	48	129	77	28名

(注)

1. 上記には、2019年12月31日現在の取締役及び執行役に対して2019年度の在任期間に応じて支給された報酬等及び、2019年3月28日開催の第154期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役4名のうち執行役を兼務しない2名及び同日開催の取締役会終結の時をもって退任した執行役2名に対して2019年1月から退任時までには支給された報酬等の額を記載しています。
2. 取締役を兼務する執行役に対して支給された報酬等については、執行役の欄に記載しています。
3. 執行役の報酬等の額には、子会社の役員を兼務している執行役が子会社から受け取った報酬額103百万円を含めた総額を記載しています。
4. 非業務執行の取締役(社外取締役を除く)及び執行役の短期業績連動報酬の指標は、全社業績である連結営業利益、及び連結営業利益率を採用しています。また、代表執行役社長を除く執行役については、全社業績に加え、個人別の目標を設定し、その達成度合いを評価して、報酬委員会での審議を経て、個別の額を決定しています。
5. 短期業績連動報酬は、2019年12月31日在任の非業務執行の取締役(社外取締役を除く)及び執行役に対して、2019年度を対象期間とした短期業績連動報酬(2020年3月支給)の総額を記載しています。
6. 2017年度をもってストックオプション制度を廃止し、2018年度からは譲渡制限付株式報酬制度及び業績連動型株式報酬制度を導入しています。
7. 2019年度はストックオプションの新たな付与を行っていませんが、過年度の付与分のうち2019年度に費用計上すべき金額を記載しています。
8. 譲渡制限付株式報酬は、2019年度に付与した譲渡制限付株式報酬のほか、過年度に付与した譲渡制限付株式報酬のうち2019年度に費用計上すべき金額を記載しています。
9. 業績連動型株式報酬は、2020年5月支給の業績連動型株式報酬のうち2019年度に費用計上すべき金額を記載しています。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

1. 報酬等の決定に関する手続

(1) 報酬委員会の目的・役割

当社は、取締役及び執行役の報酬等については報酬委員会決定しています。報酬委員会は、取締役、執行役及びその他の役員の報酬制度を

戦略的な視点で監督することを目的としています。具体的には、経営方針に沿って作られた報酬制度の検討と決定を担っており、当社の取締役及び執行役の報酬のほか、グループ会社役員の報酬体系についても審議し、取締役会に意見を具申しています。このような活動を行うため、報酬委員会は定例会のほか、必要に応じて適宜開催しています。

(2) 報酬委員会の構成・選任基準

当社の報酬委員会は3名全員が非業務執行の取締役(3名全員が独立社外取締役)であり、客観的な視点と透明性をより重視しています。現在の報酬委員は、経営戦略の専門家、経営者報酬のマネジメント経験者、企業法務の専門家を独立社外取締役より選任しています。

(3) 委員への情報伝達・経営層との関係

新任の報酬委員に対しては、報酬委員会の定める規程(役員報酬基本方針)に加え、当社の業績や報酬制度の背景、経緯の説明を行っています。また、常設の委員会事務局を設置し、就任中の委員に法令・規制、規程等の情報提供を行い、的確な委員会運営を支援しています。報酬委員会で審議された結果は、委員長より取締役会に報告がなされています。

(4) 外部専門家の活用

委員会活動に必要と判断した場合には、委員会の総意として報酬コンサルタント等の専門家の意見を求めることができるものとします。そのコンサルタントの選定に際しては、独立性に留意し、確認を行います。

2. 業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬等の支給割合の決定に関する方針

(1) 報酬等の基本方針について

(ア) 取締役に対する報酬

(a) 報酬制度の目的と基本方針

取締役に対しては、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目的として、経営理念及び経営戦略に合致した執行役の業務の遂行を促し、また監督するため、取締役会及び各委員会等における役割等を反映した報酬水準・報酬体系としています。

(b) 報酬の体系

取締役の報酬は、基本報酬及び企業価値の持続的な向上並びに株主との一層の価値共有が可能な株式報酬で構成されます。株式報酬は、一定期間継続して当社の役員を務めることを条件とする譲渡制限付株式報酬及び予め定めた業績目標の達成を条件とする業績連動型株式報酬(ただし、独立社外取締役には付与しない)となり、その内容は報酬委員会にて決定します。また、取締役会議長、筆頭社外取締役及び各委員会委員長に対しては、役割や責任の大きさ及びその職務の遂行に係る時間数等を踏まえた手当を支給しています。

(i) 独立社外取締役の報酬体系

取締役の半数以上を占める独立社外取締役は、業務執行とは完全に独立した立場でその役割と責任を果たすことを期待されていることから、業績に連動しない基本報酬及び譲渡制限付株式報酬とします。

(ii) 独立社外取締役を除く非業務執行の取締役

独立社外取締役を除く非業務執行の取締役は、その経験と知識に基づいて社内の状況について積極的に情報収集を行うことができる社内出身者を選任しています。取締役会が監督機能を果たすために必須な執行状況のモニタリングを行い、自らの知見に基づいて重要事項の執行について適切な監督を行い、それを通じて決定に関与しない範囲で業務執行が適法かつ効率的に行われるように助言することを期待しています。

そのような役割と責務を果たすことから、執行に対する監督の質が年度ごとの業績にも影響を与えることに鑑み、基本報酬、短期業績連動報酬、譲渡制限付株式報酬及び業績連動型株式報酬を支給しています。短期業績連動報酬の全社業績指標としては、収益性改善の経営目標に整合する連結投資資本利益率(ROIC)、連結営業利益を重要指標としています。

業績連動型株式報酬の指標としては、中期経営計画E-Plan2022の最終年度である2022年12月期におけるROICを採用します。

(iii) 執行役を兼務する取締役

当社は執行役を兼務する取締役1名に対しては執行役としての報酬を支給し、取締役としての報酬は支給していません。

(c) 報酬の組合せ

取締役の報酬の組合せは以下のとおりとします。

【取締役の報酬比率】 *印は業績に連動する報酬項目です。

	金銭報酬		株式報酬(長期インセンティブ)	
	基本報酬	短期業績連動報酬*	譲渡制限付株式報酬	業績連動型株式報酬*
独立社外取締役	1	--	0.1	--
非業務執行の取締役 (独立社外取締役を除く)	1	0.25	0.44	0.06

注) 上記は報酬比率であり、各個人に支払われる報酬額は異なります。

(イ) 執行役に対する報酬

(a) 報酬制度の目的と基本方針

執行役に対しては、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目的として、経営理念及び経営戦略に合致した業務執行を促し、また経営目標の達成を強く動機付けるため、短期及び中長期的の業績に連動し、目標を達成した場合には当社の役員にふさわしい報酬水準を提供できる報酬制度としています。

(b) 報酬の体系

執行役の報酬は、代表執行役社長及び執行役の役割に応じた報酬額を基に基本報酬、短期業績連動報酬、譲渡制限付株式報酬及び業績連動型株式報酬で構成され、報酬委員会にて決定します。執行役は、業務執行にあたって目標数値を達成するうえで重要な役割を果たすことが期待されるため、目標業績を達成した場合の短期業績連動報酬は、基本報酬部分よりも大きくなるよう設定しています。

マイケル・ローダイ氏については異なる報酬体系とし、基本報酬、短期業績連動報酬、長期インセンティブ及び年金拠出金で構成しています。

短期業績連動報酬の全社業績指標としては、収益性改善の経営目標に整合するROIC及び連結営業利益を重要指標としています。なお、代表執行役社長を除く執行役については、全社業績に加え、個人別の目標を設定し、その達成度合いを評価して、報酬委員会での審議を経て、支給率を決定しております。

業績連動型株式報酬の指標としては、中期経営計画E-Plan2022の最終年度である2022年12月期におけるROICを採用します。

(c) 報酬の組合せ

執行役の報酬の組合せは以下のとおりとします。

【執行役の報酬比率】 *印は業績に連動する報酬項目です。

金銭報酬

株式報酬(長期インセンティブ)

	基本報酬	短期業績連動報酬*	譲渡制限付株式報酬	業績連動型株式報酬*
代表執行役社長	1	0.6	0.3	0.3
執行役	1	0.6	0.2 - 0.25	0.2 - 0.25

注) 1 上記は報酬比率であり、各個人に支払われる報酬額は異なります。

2 執行役のうち、マイケル・ローダイ氏の報酬は、基本報酬:1、短期業績連動報酬:0.6、長期インセンティブ:0.5及び年金拠出金:0.1で構成されています。

(d) 報酬水準について

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

なお、マイケル・ローダイ氏の報酬は、想定するビジネス及び人材の競合企業群に鑑み水準を設定し、基本報酬、短期業績連動報酬、長期インセンティブ及び年金拠出金で構成します。

(2) 各支給項目について

(ア) 短期業績連動報酬

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

(イ) 業績連動型株式報酬制度に係る指標、当該指標を選択した理由、業績連動報酬の額の決定方法

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

【社外取締役のサポート体制】

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

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

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

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

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

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

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数

一名

その他の事項

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

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

当社は、CG基本方針の下、機関設計として「指名委員会等設置会社」を採用し、取締役会と執行組織の役割・責務を明確に分離し、広範な業務執行権限を執行組織に委任することによって機動的な経営を推進し、競争力強化と執行における適切なリスクテイクを支える環境整備を行っています。2020年3月30日現在のコーポレート・ガバナンス体制の概要、並びに取締役会及び各委員会の活動状況は以下のとおりです。

○ 参照:

- ・巻末資料4「コーポレート・ガバナンス体制」
- ・巻末資料9「取締役会及び各委員会等の開催頻度、個々の役員の出席状況」

【監督】

1. 取締役会

取締役会は、「企業戦略などの大きな方向性を示すこと」、「業務執行における適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと」及び「独立した客観的な立場から業務執行に対する実効性の高い監督を行うこと」の3点を主な役割としています。また、取締役会は、不祥事等のダウンサイドリスクを未然に防ぐための統制環境を整える観点(守りの姿勢)に加えて、アップサイドリスク、即ち事業機会の逸失を防止するために経営陣が果敢な挑戦を行えるような環境を整える観点(攻めの姿勢)においてリーダーシップを発揮します。取締役会は、監督と執行の明確な分離を実現するため、少なくとも全取締役の3分の1以上を独立社外取締役とし、全取締役の過半数を、非業務執行の取締役によって構成します。また、取締役会の

議長には非業務執行の取締役が就任し、代表執行役社長との分離を図っています。現在の取締役会は、取締役10名で構成され、そのうち非業務執行の取締役が9名(うち女性2名を含む7名が独立社外取締役)です。また、取締役会の議長は独立社外取締役である宇田左近氏が務めています。なお、ダイバーシティ(多様性)の観点から、将来的には外国籍取締役の登用も視野に入れて検討しています。2019年度は14回開催しました。

2. 指名委員会

指名委員会は、株主総会に提案する取締役の選任及び解任に関する議案の決定、執行役の選任及び解任に関する取締役会への提言並びに役付取締役・役付執行役の選定及び解任に関する取締役会への提言に加えて、代表執行役社長の後継者計画の策定を主な役割とします。指名委員会は、非業務執行の取締役で構成し、その過半数を独立社外取締役とします。現在の指名委員会は、独立社外取締役2名(宇田左近氏、大枝宏之氏)と社内出身の非業務執行の取締役1名(前田東一氏)で構成されています。委員長は独立社外取締役の大枝宏之氏が務めています。2019年度は16回開催しました。

3. 報酬委員会

報酬委員会は、取締役及び執行役の個人別の報酬等に関する方針や取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容などを決定するほか、関係会社を含む役員報酬体系に関わる取締役会への提言などを行います。報酬委員会は非業務執行の取締役で構成し、その過半数を独立社外取締役とします。現在の報酬委員会は、独立社外取締役3名(澤部肇氏、橋本正博氏、藤本美枝氏)で構成されています。委員長は独立社外取締役の澤部肇氏が務めています。2019年度は10回開催しました。

4. 監査委員会

監査委員会は、当社及び当社の子会社の取締役・執行役又は従業員などが法的義務及び社内規程を遵守しているかについて監査するとともに、長期ビジョン「E-Vision2030」及び中期経営計画「E-Plan2022」といった取締役会の定める経営の基本方針及び中長期の経営計画などに従い、執行役等が健全、公正妥当かつ効率的に業務を執行しているかを監視し検証しています。監査委員会は、非業務執行の取締役のみで構成し、その過半数を独立社外取締役とします。現在の監査委員会は4名の取締役で構成され、そのうち3名が独立社外取締役、1名が社内出身の非業務執行の取締役です。なお、常勤監査委員の藤本哲司氏は当社の経理財務部門の責任者を務めた経験があり、社外監査委員の山崎彰三氏は公認会計士の資格を有しており、橋本正博氏は他社の財務部門の責任者を務めた経験があり、また西山潤子氏は他社の常勤監査役として国際財務報告基準(IFRS)の連結財務諸表等に係る監査を実施した経験があり、いずれも財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。委員長は、社内情報を迅速かつ的確に把握し事業環境の変化を速やかに監査活動に反映させ、実効性の高い監査を実現するために、常勤・社内出身の藤本哲司氏が務めています。2019年度は14回開催しました。

5. 社外取締役会議

独立社外取締役がその責務を果たす上で十分な情報を入手し、課題等への認識共有を図るために必要な協議を自由に行う場として、独立社外取締役のみで構成される社外取締役会議を設置しています。互選により選定された筆頭社外取締役が議長を務めます。筆頭社外取締役は大枝宏之氏が務めています。2019年度は12回開催しました。

6. 会計監査人

会計監査については、会社法及び金融商品取引法監査について当社と監査契約を締結しているEY新日本有限責任監査法人が監査を行っています。EY新日本有限責任監査法人の継続監査期間は12年で、業務を執行した公認会計士の氏名及び監査年数は以下のとおりです。

上林 三子雄氏(2年)、堀越 喜臣氏(6年)、安藤 隆之氏(3年)

また、当社の監査業務に係る補助者は、公認会計士23名、その他23名です。

【業務執行】

1. 執行役

執行役は取締役会決議により選任され、長期ビジョン「E-Vision2030」及び中期経営計画「E-Plan2022」といった取締役会の定める経営の基本方針及び中長期の経営計画などに沿って、取締役会から委任された業務執行を決定する役割及び業務を執行する役割を担っています。現在の執行役は男性14名(うち外国籍執行役1名)で構成されていますが、ダイバーシティ推進の観点から、将来的には女性執行役の登用も視野に入れて検討しています。

2. 内部監査

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

3. 業務執行会議体

(1) 経営会議

経営の業務執行に関する重要事項について、代表執行役社長が意思決定を行うために必要な審議を行う業務執行会議体として、全執行役で構成する「経営会議」を設置しています。執行役は、取締役会から委任された職責範囲のみならず、経営会議の全審議事項に対して、自らの経験及び知見に基づき、当社グループ全体最適の観点から積極的に意見を表明し、議論を尽くしています。経営会議は毎月開催しています。2019年度は12回開催しました。

(2) 経営計画委員会

中期経営計画を年度別に具体化するために、各組織の年度ごとの予算及び経営課題行動計画の審議・決定とそのフォローアップを行う業務執行会議体として、代表執行役社長が委員長を務め、全執行役で構成する「経営計画委員会」を設置しています。各事業単位での段階的審議を経て、経営計画委員会において予算及び経営課題行動計画を決定し、部門責任の明確化と経営効率の増進を図っています。経営計画委員会は、連結の年度経営計画の進捗状況を四半期ごとに審議しています。2019年度は4回開催しました。

(3) リスクマネジメントパネル

リスク管理活動を統括し、審議、改善指導・支援を行う機関として、リスクマネジメントパネル(以下、「RMP」)を設置しています。RMPは代表執行役社長を議長とし、全執行役により構成しています。また、リスク管理における監督機能を発揮するために非業務執行の取締役が陪席し、必要に応じて助言等を行っています。RMPの審議状況は取締役会に報告され、取締役会は情報を的確に捉えて、監督機能を発揮できる体制を整備しています。RMPは四半期毎に定期開催するほか、必要に応じて適宜開催しています。2019年度は合わせて5回開催しました。

(4) サステナビリティ委員会

CSR委員会を2020年4月よりサステナビリティ委員会に改称しました。当社グループが事業活動を通じてサステナブルな社会・環境の構築に寄与し、企業価値を継続的に向上させるため、事業とそれを支える活動の対応方針の審議、KPI及び目標の決定、並びに成果の確認等を行うことを目的として運営しています。サステナビリティ委員会は代表執行役社長を委員長とし、執行役が委員を務め、サステナビリティ経営に関する社外有識者がアドバイザーとして参加しています。また、サステナビリティ委員会の目的に資する監督機能を発揮するため、同委員会への非業務執行の取

締役の陪席を推奨し、非業務執行の取締役が必要に応じて助言等を行っています。サステナビリティ委員会の審議状況は取締役会に報告され、取締役会は情報を的確に捉えて、監督機能を発揮できる体制を整備しています。サステナビリティ委員会は四半期に開催し、2019年度はCSR委員会として4回開催しました。

(5) ディスクロージャー委員会

当社グループ全体に係る発生事実、決定事実及び決算情報等の会社情報について、公正かつ適時、適正な開示を行うため、社内横断組織であるディスクロージャー委員会を設置しています。ディスクロージャー委員会は、開示是非判断の対象となる会社情報を漏れなく収集し、その情報開示の是非、開示内容及び開示時期を審議し、代表執行役社長に上申します。また、社内承認手続の完了後に開示手続を行います。2019年度は6回開催しました。

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

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

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

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

【指名委員会等設置会社への移行の観点】

(1) 取締役会による経営の監督機能の強化と透明性の向上

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

(2) 業務執行権限の拡大と競争力強化

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

(3) グローバルに理解されやすいコーポレート・ガバナンス体制の構築

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

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	第155期(2019年12月期)定時株主総会においては、総会前日から15日前である3月11日(水)に発送しました。 また、招集通知の発送に先駆け、当社ホームページにおいて招集通知を早期掲載しました。 (日本語版:3月4日(水)、英訳版:3月10日(火))
集中日を回避した株主総会の設定	株主総会を開催するにあたり早期開催に努めています。第155期(2019年12月期)定時株主総会においては、3月27日(金)に開催しました。
電磁的方法による議決権の行使	電磁的方法による議決権行使を採用しています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加 その他機関投資家の議決権行使環境 向上に向けた取組み	株式会社ICJが運営する「議決権電子行使プラットフォーム」に参加しています。
招集通知(要約)の英文での提供	外国人株主の議決権行使を促すため株主総会招集通知の英訳版を作成し、東京証券取引所ウェブサイト及び当社ホームページに日本語版とともに掲載しています。
その他	来場株主に当社事業に対する理解を深めていただくため、株主総会開会前後に事業紹介、製品展示を行っています。また、新型コロナウイルス感染予防対策で来場できなかった株主のため、株主総会において投影した事業報告の動画を総会后速やかに当社ホームページに掲載しました。 また、参考情報として当日出席株主の議決権への賛否状況をアンケート方式で集計し、前日までの議決権行使状況に加算した集計結果を臨時報告書において開示しています。

2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者 自身による 説明の有 無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	「Vその他 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項」に記載しています。 また、株主・投資家との建設的対話を通じて企業価値向上に資するIR活動を遂行するための指針として「IR基本方針」を作成し当社ホームページに掲載しています。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	証券会社の店舗において、個人投資家向けに会社説明会を開催し、事業内容や業績、当社事業の成長性などについて説明しています。2019年度は7回開催しています。また個人株主向けに見学会、会社説明会を年数回開催し、IR担当役員などが事業内容や各現場での当社製品の役割などについて説明しています。2019年度は現場見学会、会社説明会を各2回開催しています。なお、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、2020年6月に計画していた個人株主向け会社説明会を中止したほか、個人投資家向け説明会も開催を見合わせています。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	原則、本決算及び第2四半期決算発表後に決算説明会を開催し、社長及び各事業責任者が業績や経営戦略について説明しています。第1四半期及び第3四半期決算発表後には電話会議形式で決算説明会を開催しています。また、ESG説明会や工場見学会、個別の事業説明会を適宜開催しています。2019年度は工場見学会及び事業説明会を1回ずつ開催しています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	証券会社が主催する説明会(カンファレンス)に国内海外問わず参加しています。また、社長及びIR担当役員が欧米を中心とした海外の機関投資家を個別に訪問して、業績や経営戦略について定期的に説明し、建設的な対話を行っています。なお、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、2020年5月以降は個別訪問を見合わせ、Web会議形式のカンファレンスへの参加や電話会議での対話を行っています。	あり

IR資料のホームページ掲載	決算短信、決算説明会資料、中期経営計画などの適時開示資料のほか、報告書(株主の皆様向け)、有価証券報告書、統合報告書、財務データ集などを以下の当社ホームページに掲載しています。投資家の投資判断に資する重要な情報の積極的な開示に努めています。 ○ 参照: https://www.ebara.co.jp/about/ir/index.html
IRに関する部署(担当者)の設置	IR担当役員: 執行役 グループ経営戦略・人事統括部長 IR担当部署: IR・広報課
その他	最新のニュースリリースをお届けする投資家向けメール配信サービスを行っています。

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	荏原グループCSR方針及び荏原グループ行動基準において、株主・投資家・顧客・取引先・地域社会・従業員など、会社を取り巻く様々なステークホルダーとの公正で良好な関係を保つべく、それぞれの立場を尊重することを規定しています。
環境保全活動、CSR活動等の実施	荏原グループCSR方針及び荏原グループ行動基準を企業倫理の基準としています。また、国連グローバル・コンパクトに署名し、人権、労働、環境、腐敗防止の10原則を実践しています。 経営の基本方針や経営計画の策定と一体化させた体制で行うために、経営企画部門にCSRを含む持続可能な社会・環境を築くための事業戦略を策定する機能を持つ一方、リスクを管理する専門部署を設置しています。リスク管理部門はコンプライアンス、人権、環境を含む各種のリスクマネジメントに取り組んでいます。CSRを含む当社のサステナビリティに関する活動内容や当社の環境、社会、ガバナンスに関する情報は統合報告書で報告する他、当社ホームページなどの媒体を通じて公開しています。 荏原グループCSR方針に関わる活動の維持・発展及び課題について審議し、当社グループが事業活動を通じてサステナブルな社会・環境の構築に寄与し、企業価値を継続的に向上させるため、事業とそれを支える活動(生産活動等における環境保全、労働慣行、サプライチェーンマネジメント、情報の管理と開示、人権擁護、ダイバーシティ推進等)の対応方針の審議、KPI及び目標の決定、並びに成果の確認等を行うことを目的としてサステナビリティ委員会を設置しています。当該委員会への非業務執行の取締役の陪席が推奨されるとともに、委員会の状況は取締役会に報告されており、取締役会が情報を的確に捉えて、監督機能を発揮できる体制を整備しています。年4回定期的に開催します。これらの活動が評価され、企業の環境・社会・ガバナンス(ESG)の取り組み度の評価においては、「FTSE4Good Index」、「FTSE Blossom Japan Index」、「MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数」、「MSCI日本株女性活躍指数」、「S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数シリーズ」、「UN The Global Compact 100 Index Constituents」の構成銘柄に採用されています。 2019年に「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD; The FSB Task Force on Climate-related Financial Disclosures)」に賛同署名した他、荏原グループ人権方針を策定し、公開しました。2020年に発表したE-Vision2030は、事業活動を通じてSDGsをはじめとする社会・環境課題に寄与することを表明しています。
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	荏原グループCSR方針及び荏原グループ行動基準において、ステークホルダーに対し透明性を旨とし、必要な情報を適時、適正に開示することを規定しています。 また、会社情報を公正かつ適時、適正に開示するための体制として、ディスクロージャー委員会運営規則を定め、社内横断組織であるディスクロージャー委員会を設置しています。

<働き方改革への取り組み>

荏原グループが今後の社会に適合し持続的に成長していけるように、社員一人一人が活躍できる環境を整備・推進するとともに、荏原グループのすべての事業・部門の業務効率と生産性を上げていくことを目的に働き方改革に取り組んでいます。2018年4月に代表執行役社長を委員長とする働き方改革委員会を設立し、「業務改革と意識改革による生産性向上」「個人の能力及び自立性の成長支援」「就業環境整備と多様な働き方の検討」に取り組んでいます。

【コロナ禍における在宅勤務実施】

当社では以前から仕事と育児・介護の両立支援を目的とした在宅勤務制度を導入していましたが、新型コロナ対策での政府からの緊急事態宣言を受け、対象を執務職社員に拡大し在宅勤務を実施しました。この間の在宅勤務率は約7割であり、これまで徐々に進められてきたテレワーク推進を大きく加速させる結果となりました。この経験を踏まえ、今後はウィズコロナを前提とした新しい働き方への取り組みを進めていきます。

【会議の効率化】

あるべき姿の会議を目指し、ファシリテーションスキル・会議設備環境補強に取り組んでいます。会議ルールを定義し、スキルアップのための実践を推進するとともに、国内拠点の全会議室にWeb会議システム・モニターの設置により会議の効率化を図っています。さらに多様なタイプの打合せコーナーの設置により短時間での会議が実現し、コミュニケーションの促進にも効果が出ています。

【介護セミナー】

外部講師を招き、仕事と介護の両立をテーマにしたセミナーを定期的の実施しています。介護に関する社内制度やその利用状況・事例も周知の周知にも取り組んでいます。

<ダイバーシティ(多様性)への取り組み>

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

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

○参照:

https://www.ebara.co.jp/about/corporate/news_media/news/details/1223251_2595.html

【女性基幹職の状況】

当社の女性基幹職の数は、2019年12月31日現在97名、当社基幹職に占める割合は、6.7%です。マネジャーに占める女性割合は、2019年12月31日現在5.5%です。

【役職】	【人数(%)】
統括部長	1(5.3)
部長	4(4.6)
課長	18(5.5)

【女性のためのキャリア形成支援】

・女性従業員を基幹職、基幹職手前、若手の3階層に分類し、階層に合わせたキャリア形成支援の強化・加速を行っています。

具体的な取組み

経営者層講師による講義

マネジャー手前層を対象に中長期的なキャリアに対しての気づきと意識醸成の機会を提供しています。

女性マネジャーによるキャリア紹介記事の定期発行

仕事経験、家庭との両立方法、困難な局面での乗り越え方等の紹介を通じて、キャリア形成のヒントを発信しています。

外部研修への派遣

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

【外国籍従業員の雇用】

・2011年より外国籍従業員の新卒採用を積極的に行っており、2019年4月までに127名を採用し92名が在籍しています。荏原製作所単体の従業員数は4,016名で、キャリア採用者を含む125名(当社従業員に占める割合3.1%)の外国籍従業員が様々な部門で活躍しています。

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

【障がい者の雇用】

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

【高齢者の活用】

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

○ 参照：

https://www.ebara.co.jp/about/csr/social/human_rights/1209101_2774.html

内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

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

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

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社及び子会社が、反社会的勢力に対していかなる名目であれ、反社会的勢力の利益となることを目的とした活動を行わないための体制を構築し、整備・運用します。

(1) 反社会的勢力対策本部を設置し、反社会的勢力に関する情報を、外部専門機関等との協力を踏まえて一元的に管理・蓄積し、反社会的勢力との関係を遮断するための取組みを支援しています。

(2) 反社会的勢力との関係遮断に関する規程を定め、当社及び子会社の反社会的勢力との関係遮断を図るための体制を構築し、整備・運用しています。

その他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明 **更新**

荏原グループは、企業価値・株主価値の最大化を目指し、「長期ビジョン」及び「中期経営計画」を策定して、現在当計画に沿った事業活動に鋭意取り組んでいます。買収防衛策も、これら中長期的視点における経営計画から独立したものではなく、企業価値・株主共同の利益の確保又は向上のための包括的な取組みの一環として対処すべきものと考えています。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

【適時開示体制の概要について】

(1) 会社情報の適時開示に関する基本的な考え方

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

(2) 適時開示に係る社内体制

(ア) ディスクロージャー委員会

荏原グループ全体に係る発生事実、決定事実及び決算情報等の会社情報について、公正かつ適時、適正な開示に対応するため、社内横断組織であるディスクロージャー委員会を設置しています。

ディスクロージャー委員会は、開示是非判断の対象となる会社情報を漏れなく収集し、その情報開示の是非、開示内容及び開示時期を審議し、代表執行役社長に上申します。また、会社情報は、これら一連の社内承認手続の完了後、開示されます。

(イ) 適時開示の実施に関する社内体制

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

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

開示情報の収集

ガバナンス推進部、人事部、総務部、法務部、リスク管理部、経理部、財務部、各カンパニーの管理部門を情報収集部門と位置付け、これらの部署を通じて、荏原グループ内の適時開示に関する情報を網羅的に収集、集約する体制としています。

情報収集部門が収集、集約した情報はディスクロージャー委員会に報告される体制としています。情報収集部門が適時開示に関する情報をピックアップするためのツールとして、会社情報適時開示ガイドブック及びその開示基準(金額)をリスト化したものを使用しています。

適時開示の是非等の検討

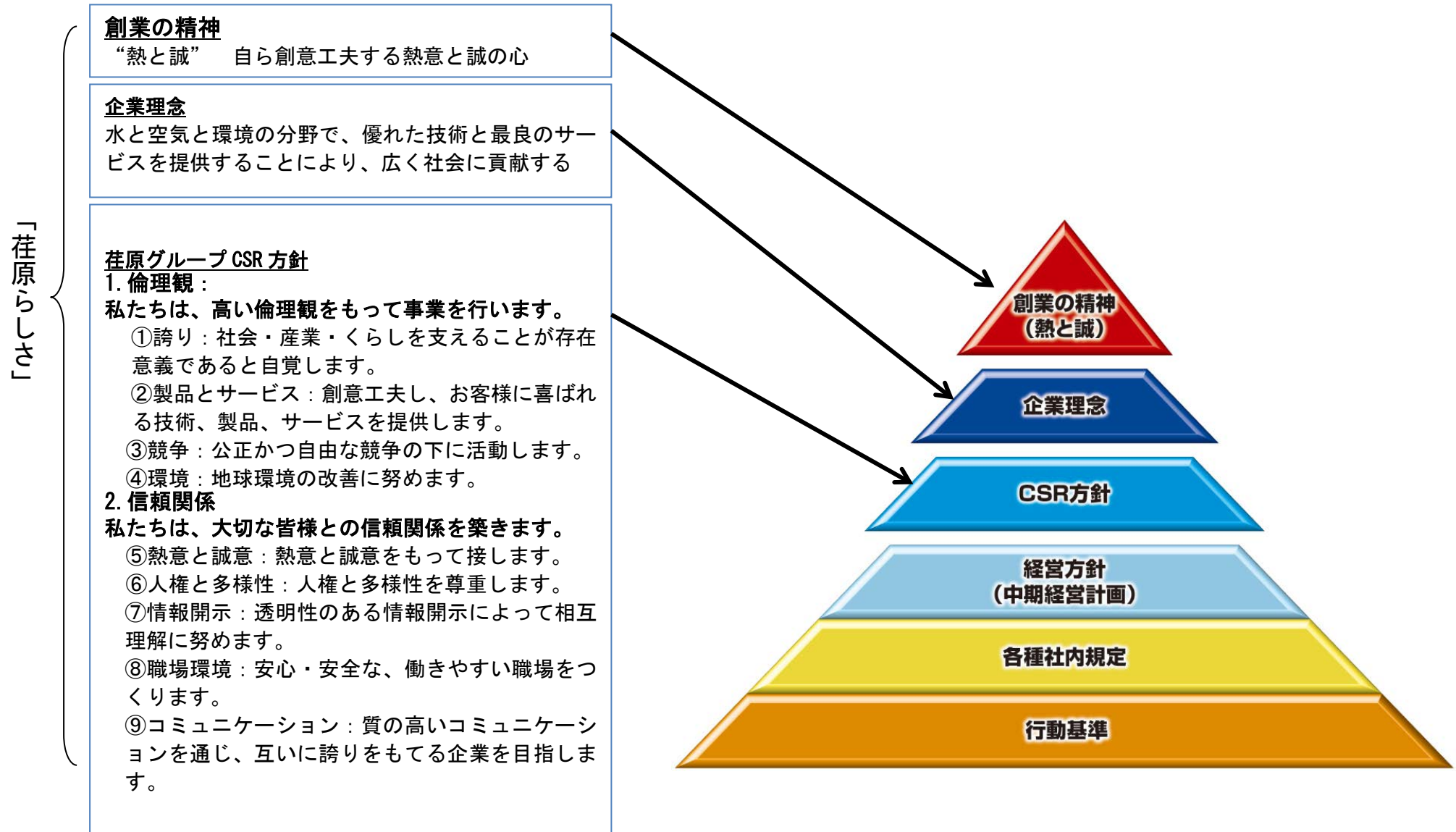
ディスクロージャー委員会は情報収集部門から情報を入手する都度、開示の是非を判断し、開示が必要と判断した情報について開示案文の作成、検討を行います。

適時開示の実施

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

なお、証券取引所以外への開示については、関東財務局への届出は経理部、定時株主総会関連等の会社法関連の開示はガバナンス推進部、ホームページへの掲載は総務部がそれぞれ担当しています。

「荏原グループの企業倫理の枠組み」



荏原製作所 コーポレートガバナンスに関する基本方針

序 文

本基本方針は、株式会社荏原製作所（以下、「当社」と言います。）及び荏原グループ（以下、「当社グループ」と言います。）の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資することを目的として、当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方を定めるものです。

第1章 総 則

（コーポレートガバナンスの基本的な考え方）

第1条 当社は、「創業の精神」、「企業理念」、「荏原グループCSR方針」から構成される「荏原らしさ」を当社グループのアイデンティティ／共有すべき価値観と定め、この「荏原らしさ」のもと、持続的な事業発展を通じた企業価値の向上及び株主への利益還元を経営上最も重要な事項と位置付け、その実現のために、常に最良のコーポレートガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組みます。

「荏原らしさ」

・創業の精神

自ら創意工夫する熱意と誠の心を示す「熱と誠」

・企業理念

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

・荏原グループCSR方針

当社グループの社会的責任を明確にし、これを実践することを目的とする当社の基本姿勢

(1) 倫理観；私たちは、高い倫理観をもって事業を行います。

- ① 誇り；社会・産業・暮らしを支えることが存在意義であると自覚します。
- ② 製品とサービス；創意工夫し、お客様に喜ばれる技術、製品、サービスを提供します。
- ③ 競争；公正かつ自由な競争の下に活動します。
- ④ 環境；地球環境の改善に努めます。

(2) 信頼関係；私たちは、大切な皆様との信頼関係を築きます。

- ⑤ 熱意と誠意；熱意と誠意をもって接します。
- ⑥ 人権と多様性；人権と多様性を尊重します。
- ⑦ 情報開示；透明性のある情報開示によって相互理解に努めます。
- ⑧ 職場環境；安心・安全な働きやすい職場をつくります。

- ⑨ コミュニケーション；質の高いコミュニケーションを通じ、互いに誇りをもてる企業を目指します。

2 当社は、次に掲げる基本的な考え方に沿って、コーポレートガバナンスの充実に取り組みます。

- (1) 当社は、株主の権利を尊重し、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備と株主の実質的な平等性の確保に取り組みます。
- (2) 当社は、顧客、取引先、従業員及び地域社会をはじめとする様々なステークホルダーとの適切な協働に努めます。また、これらのステークホルダーの権利・立場を尊重し、健全に業務を遂行する企業文化・風土を醸成していきます。
- (3) 当社は、会社情報の適切な開示を通じて、企業経営の透明性の確保に努めます。
- (4) 当社は、独立社外取締役が重要な役割を担い、かつ独立社外取締役を含む非業務執行取締役（執行役を兼務しない取締役）を中心とするガバナンス体制を構築します。当社は、経営において監督と執行の明確な分離を実現するため、機関設計として「指名委員会等設置会社」を採用します。
- (5) 当社は、「IR基本方針」を別途定め、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するように、株主・投資家との間で建設的な対話を行います。

第2章 株主の権利の尊重と平等性の確保

（株主総会）

第2条 当社は、定時株主総会の招集にあたり、株主が総会議案に対する十分な検討期間を確保し、適切に議決権を行使することができるように、招集通知を株主総会開催日の概ね3週間前までに発送するとともに、株主総会の招集に係る取締役会決議から発送日までの間に、当社ウェブサイトにおいて当該招集通知を開示します。また、外国人株主の利便性向上のため、招集通知の英訳版を作成し、当社ウェブサイトに掲載します。

2 当社は、議決権電子行使プラットフォームを利用するなどの手段を通じて、株主総会に出席しない株主を含む全ての株主が適切に議決権を行使することができる環境の整備（株主総会をできる限り他社と異なる日に開催すること等を含む。）に努めます。

（株主の平等性の確保）

第3条 当社は、全ての株主をその持分に応じて平等に扱います。また、株主間で情報格差が生じないように、適時適切に企業情報の開示を行います。

(政策保有株式の保有等に係る基本方針)

第4条 当社は、原則として政策保有株式を保有しません。ただし、株式の保有を通じた保有先との提携が当社グループの企業価値向上に資すると判断される場合に限り保有することがあります。また、これらの政策保有株式については、その保有の合理性につき以下の事項を取締役会において定期的に精査し、合理性の薄れた株式について、売却等の手段により保有を随時解消する方針とします。

【保有合理性の確認】

- ① 保有先との提携に重要性があり、その関係継続が必要であること。
 - ② 保有に伴うリターンやリスクが資本コストに見合っていること。
- 2 当社は、政策保有株式に係る議決権行使にあたっては、保有先及び当社グループの中長期的な企業価値向上に資するものであるか否かを勘案の上、個別の議案ごとに賛否を判断します。その場合において、当社は、以下の事項を重視し、必要に応じて議案の内容等について保有先と対話します。
- ・定款変更
 - ・取締役の選任
 - ・買収防衛策
 - ・剰余金処分 等
- 3 当社は、当社の株式を政策保有株式として保有している会社（以下、「政策保有株主」と言います。）から当該株式の売却等の意向が示された場合には、無条件でこれを承諾し、当該政策保有株主に対して株価への影響を極力抑える方法での売却等を依頼します。その場合において、当社が当該政策保有株主である会社の株式を政策保有株式として保有しているときは、速やかに売却を進めます。また、政策保有株主との間で、取引の経済合理性を十分検証しないまま取引を継続することとはしません。

第3章 ステークホルダーの利益の尊重と協働の実践

(倫理基準及び競業取引・利益相反取引の制限)

- 第5条 当社は、当社の取締役、執行役及び従業員等が常に倫理的に行動するように、取締役会において、倫理基準（「荏原グループCSR方針」及び「荏原グループ行動基準」）を別途定め、開示します。
- 2 当社の取締役及び執行役は、「自己又は第三者のために当社の事業の部類に属する取引（競業取引）をしようとするとき」又は「当社と取引する場合、又は当社と第三者との取引に関して手数料等を収受する場合など当社と自己との利益が相反する取引（利益相反取引）をしようとするとき」には、予め取締役会の承認を得るものとします。

(ステークホルダーとの関係)

第6条 当社は、株主のみならず、顧客、取引先、債権者、従業員、地域社会その他様々なステークホルダーの権利・立場とその利益を尊重しつつ、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上のため、それらのステークホルダーとの間で適切な協働を実践します。

- 2 当社は、従業員を含む様々なステークホルダーとの関係において、多様性を尊重します。また、多様性の尊重が当社グループの中長期的な企業価値向上に資するとの認識に立ち、女性の活躍促進を含む多様性推進策を実行します。

(内部通報)

第7条 当社は、当社グループの従業員等が、コンプライアンス部門や監査委員会に直接通報できる制度を設けるとともに、更に、外部の弁護士事務所に直接通報できる制度を設けます。尚、これらの内部通報制度の利用によって通報者が当社及び当社グループから不利益な扱いを受けることがないようにし、その旨を就業規則その他の社内規程に明記します。

第4章 適切な情報開示と透明性の確保

(情報開示に関する基本方針)

第8条 当社は、会社法その他の法令及び金融商品取引所規則などの法令・制度に基づき求められる情報開示を、財務情報・非財務情報の両面において、適時適切に行います。また、法令・制度に基づき求められる情報以外についても、株主・投資家をはじめとするステークホルダーに有用と想定されるものは、当社ウェブサイトや統合報告書等の媒体を通じて積極的な開示に努めます。

- 2 当社は、会社法その他の法令に基づき、当社及び当社グループのリスク管理、内部統制システム、法令遵守等に関する方針を取締役会にて決定し、適時適切に開示します。
- 3 当社は、主要な情報開示について、日本語と英語を含む少なくとも二つ以上の言語にて行うことを原則とします。

第5章 取締役会等の責務

(取締役会)

第9条 取締役会を構成する取締役の員数は15名以内とし、その内3分の1以上を社外取締役とします。また、①社外取締役、②執行役を兼務しない社内出身の取締役及び③執行役を兼務する取締役の員数バランスを考慮の上、①と②を合わせた非業務執行取締役を全取締役の過半数とします。

- 2 取締役会は、「企業戦略等の大きな方向性を示すこと」、「業務執行における適切な

リスクテイクを支える環境整備を行うこと」及び「独立した客観的な立場から業務執行に対する実効性の高い監督を行うこと」の3点を主な役割・責務と認識し、すべてのステークホルダーの立場について合理的な範囲で最大限の考慮をしつつ、株主から負託された「企業価値の継続的向上」という命題を実現するために、効率的かつ実効的なコーポレートガバナンスを実現します。

- 3 取締役会は、不祥事等のダウンサイドリスクを未然に防ぐための統制環境を整える観点（守りの姿勢）に加えて、アップサイドリスク、即ち事業機会の逸失を防止するために経営陣が果敢な挑戦を行うことができるような環境を整える観点（攻めの姿勢）においてリーダーシップを発揮します。
- 4 取締役会は、取締役会規則を制定し、取締役会で決議・報告すべき事項を定めるとともに、執行役に意思決定を委任する事項の範囲を規定します。経営の基本方針（経営理念、中長期経営計画及び年度予算等）を含む法令・定款により取締役会専決事項として定められた事項及び当社グループに経営上重大な影響を及ぼす事項を除く業務執行上の意思決定を執行役に委任するものとします。
- 5 取締役会の議題及び議案に関する資料は、取締役会における議論の充実を図るため、原則として取締役会の開催日に先立って予め配付されるものとします。
- 6 当社は、取締役会がその役割・機能を適切に果たすことができるように、適切な人員及び予算が付与された事務局を設置します。

（取締役会議長）

- 第10条 取締役会議長は、非業務執行取締役がこれを務めます。また、取締役会と指名委員会、監査委員会及び報酬委員会がそれぞれその責務を適切に果たすことができるよう、特段の理由のない限り、取締役会議長は、各委員会委員長を同時に兼任しないものとします。
- 2 取締役会議長は、取締役会で審議又は報告されるべき議案の設定を行うとともに、取締役会の場において合理的な議論に基づき効率的に最良の結果を得るべく議事進行を行います。
 - 3 取締役会議長は、各議案に対する十分な審議時間確保の観点から、議案の設定及び取締役会の開催頻度等を定めるものとします。
 - 4 取締役会議長は、取締役会の開催日程及び想定される議案を含む年間計画を策定し、これに基づく運営を行うものとします。
 - 5 取締役会議長は、取締役会の意見が業務執行に適切に反映されているか否かにつき、適宜代表執行役から報告を受けます。また、必要に応じてその状況について取締役会に報告し、方向性の修正等について取締役会内での議論を求めるものとします。
 - 6 取締役会議長は、その役割を果たすため、必要に応じて、経営会議等の執行側会

議体に参加し、または議事録を閲覧します。

- 7 取締役会議長は、常設の委員会での議論では不十分と思える事案が生じた場合には、取締役から構成委員を選定し特別委員会を組織すること等を取締役に提案するなど、主導的な役割を果たすものとします。
- 8 取締役会は、取締役会議長が社外取締役の場合には、取締役会長（会長が不在の場合は社内出身の非業務執行取締役の中から 1 名）を議長を補佐する者に指名します。

（指名委員会）

第 11 条 指名委員会を構成する指名委員会委員の員数は 3 名以上とし、非業務執行取締役のみで構成します。また、その過半数を社外取締役とします。

- 2 指名委員会は、その職務を執行するために必要な基本方針、規則等を定めます。
- 3 指名委員会は、取締役の選任及び解任に関する議案の決定、執行役の選任及び解任に関する取締役会への提言並びに役付取締役・役付執行役の選定及び解職に関する取締役会への提言を主な役割とします。
- 4 指名委員会は、代表執行役社長の後継者計画を策定します。当該後継者計画においては、当社の経営戦略を踏まえた代表執行役社長の資質に関する要件を定め、計画的かつ段階的に代表執行役社長に相応しい人材の育成・選定を行います。また、指名委員会は定期的又は随時に、現任代表執行役社長の当該要件への適性を確認するものとし、代表執行役社長が退任するときには、当該後継者計画に基づき、代表執行役社長の後継者に関し、取締役会へ提言を行います。なお、指名委員会は、現任代表執行役社長の適性に関する定期的な確認において、単年度連結業績が 3 決算期連続して指名委員会の定める基準に未達の場合、特段の事由が無い限り、現任代表執行役社長の再任について推奨しないことを取締役会へ提案します。
- 5 指名委員会委員は、会社経営、人材開発又は人事・厚生労働に関わる知見を有する立場から指名委員会が決定する事項及び取締役会又は代表執行役に提言する事項について他の指名委員会委員と共同して対処するものとします。
- 6 指名委員会委員長は、指名委員会の議長を務めるなど、委員会活動においてリーダーシップを発揮するものとします。また、指名委員会委員長は、経営に関わる能力を有する人材について社内外を問わず客観的情報を収集する点においてリーダーシップを発揮し、更に、社内人材に関わる情報を定期的に更新するために関係者との面談等を実施し、委員会にとって有益な人材情報を定期的に更新することに責任をもつものとします。
- 7 指名委員会は、客観性・公正性を担保するため、代表執行役社長の後継者計画において外部評価を実施する等、適宜、コンサルタント等の外部専門家を活用しま

す。この場合を含め、指名委員会が委員会活動に必要と判断した場合には、取締役会及び執行役の事前承認を受けることなく、当社の費用負担にて外部専門家を任用することができるものとします。

- 8 当社は、指名委員会がその役割・機能を適切に果たすことができるように、適切な人員及び予算が付与された事務局を設置します。

(監査委員会)

第12条 監査委員会を構成する監査委員会委員の員数は3名以上とし、非業務執行取締役のみで構成します。また、その過半数を社外取締役とします。尚、監査委員会を構成する取締役には、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者を選任するものとし、特に財務・会計に関する十分な知見を有する者を複数含むものとします。

- 2 監査委員会は、その職務を執行するために必要な基本方針、規則等を定めます。
- 3 監査委員会は、当社又は当社の子会社の執行役、取締役又は従業員等（以下、「執行役等」という。）が法的義務及び社内規程を遵守しているかについて監査するとともに、監査の状況・結果について取締役会に報告します。また、必要に応じて執行役等に対して助言又は勧告を行います。
- 4 監査委員会は、内部統制システム整備状況等を踏まえた監査の基本方針・基本計画を定め、内部監査部門との緊密な連携を通じた、効率的かつ実効性のある監査に努めます。
- 5 監査委員会は、「外部会計監査人選定・評価方針」を定め、外部会計監査人候補を適切に選定し、毎期、外部会計監査人の適切な評価及び求められる独立性と専門性の確認を行います。
- 6 監査委員会は、当社及び子会社の法令違反その他企業倫理上の問題の報告を受けるため、第7条に定める監査委員会に直接通報できる制度を設置します。
- 7 監査委員会委員は、財務・会計、法律又は監査に関わる知見を有する立場から、監査委員会が実施する監査の有効性を確保します。
- 8 監査委員会委員長は、監査委員会の議長を務めるなど、委員会活動においてリーダーシップを発揮するものとします。
- 9 監査委員会は、必要に応じて、取締役会及び執行役の事前承認を受けることなく、当社の費用負担にて、弁護士、公認会計士、コンサルタントその他の外部専門家を任用することができるものとします。
- 10 当社は、監査委員会がその役割・機能を適切に果たすことができるように、監査委員会を補助する事務局として適切な人員及び予算が付与された監査委員会室を設置します。

(報酬委員会)

第 13 条 報酬委員会を構成する報酬委員会委員の員数は 3 名以上とし、非業務執行取締役のみで構成します。また、その過半数を社外取締役とします。

- 2 報酬委員会は、その職務を執行するために必要な基本方針、規則等を定めます。
- 3 報酬委員会は、取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容の決定及びグループ会社を含む役員報酬体系に関わる取締役会への提言を主な役割とします。
- 4 報酬委員会委員は、会社経営又は人事に関わる知見を有する立場から、報酬委員会が決定する事項及び取締役会に提言する事項について他の報酬委員会委員と共同して対応するものとします。
- 5 報酬委員会委員長は、報酬委員会の議長を務めるなど、委員会活動においてリーダーシップを発揮するものとします。また、第 20 条第 4 項に定める執行役の業績連動年次賞与の支給額決定の基本となる各年度の貢献度評価において、報酬委員会委員長は、指名委員会委員長と連携することで相互に矛盾のない結果となるよう留意するものとします。
- 6 報酬委員会は、委員会活動に必要と判断した場合には、取締役会及び執行役の事前承認を受けることなく、当社の費用負担にて報酬コンサルタント等の外部専門家を任用することができるものとします。
- 7 当社は、報酬委員会がその役割・機能を適切に果たすことができるように、適切な人員及び予算が付与された事務局を設置します。

(社外取締役会議)

第 14 条 社外取締役がその責務を果たす上で必要な協議を自由に行う場として、すべての社外取締役を構成員とし、また、社外取締役のみで構成される会議体（社外取締役会議）を設置します。

- 2 社外取締役会議は、取締役会議長が同席しない場において、年に 1 回以上の頻度で、取締役会議長の評価を行うものとします。
- 3 社外取締役会議は、その活動に必要と判断した場合には、取締役会及び執行役の事前承認を受けることなく、当社の費用負担にて、独立した法務、会計、財務その他のアドバイザーを任用することができるものとします。
- 4 当社は、社外取締役会議の活動を支援するため、適切な人員及び予算が付与された事務局を設置します。

(取締役)

第 15 条 取締役は、その職務を執行するのに十分な情報を収集するとともに、取締役会において積極的に意見を表明して議論を尽くすものとします。

- 2 取締役は、必要があるとき又は適切と考えるときにはいつでも、他の取締役、執

行役及び従業員に対して説明若しくは報告を求め、又は社内資料の提出を求めることができるものとします。

- 3 取締役は、当社及び当社グループのために十分な時間を費やして、取締役としての職務を遂行するものとします。
- 4 取締役は、関連する法令、当社の定款、取締役会規則その他の内部規程を理解し、その職責を十分に認識するものとします。
- 5 取締役会長は、前各項の取締役としての職責を負うほか、コーポレートガバナンスの視点で取締役会を含む機関設計の変更が必要と判断される場合において、変更のために必要なプロセスにおいてリーダーシップを発揮し、変更案について取締役会に提言を行うものとします。取締役会長が不在の場合は、社内出身の非業務執行取締役の中からその役割を担う取締役を選定するものとします。

(社外取締役)

第 16 条 社外取締役は、取締役会が決定した経営戦略ないし経営計画に照らして、当社の経営の成果及び執行役のパフォーマンスを随時検証・評価し、株主共同の利益の観点から、現執行役に経営を委ねることの適否について判断し、意見を表明することを、その主たる役割の一つとします。

- 2 取締役会議長を務めていない社外取締役の中から筆頭社外取締役を選定します。筆頭社外取締役は、社外取締役会議の議長を務めるほか、必要に応じて他の社外取締役の意見を集約した上で、取締役会議長及び代表執行役社長にそれを伝え、協議するものとします。

(取締役の要件等及び指名に関する方針)

第 17 条 取締役は、優れた人格や高い倫理観を有していることはもとより、事業経営に関わるそれぞれの分野において、十分な知識・経験・能力を有する者としてします。また、取締役は取締役会構成員からの意見及び社内外からの情報に基づいて判断を下すことのできる幅広い見識や論理的思考力を有する者としてします。取締役会は、このような要件を満たす人材を全体としてバランスよく備え、ジェンダーや国際性の面を含む多様性と適正規模を両立させる形で構成するものとします。

- 2 当社は、ジェンダーや国際性の面を含む取締役会の構成の多様性に関する考え方を定め、取締役候補者を決定するに際しては、かかる考え方に基づき、多様性に配慮します。
- 3 当社は、取締役会において社外取締役の独立性に関する基準を別途定め、開示します。また、当社の社外取締役は、当該基準を満たす者のみで構成されるものとします。
- 4 社外取締役は、その在任期間を最長 6 年までとします。ただし、指名委員会、監

査委員会若しくは報酬委員会の委員長又は筆頭社外取締役を選定されることを前提として最長 8 年まで、また取締役会議長に選定されることを前提として最長 11 年まで、それぞれ再任延長を可能とします。

- 5 当社の社外取締役が、当社以外に上場会社の取締役又は監査役を兼任する場合は、当社の社外取締役として求められる役割・機能を果たすことに支障を生じさせない範囲での兼任に留めるものとします。
- 6 取締役選任基準や選任プロセスに関する手続等の指名に関する方針は、指名委員会が別途これを定め、それらに従って取締役候補者の選任を行うものとします。

(取締役のトレーニング)

- 第 18 条 新任取締役には、就任前又は就任後速やかに、取締役の職責を果たす上で必要な、財務・法務・コーポレートガバナンス等に関する知識・知見を得る機会を設けるものとします。
- 2 新任社外取締役には、当社グループへの理解を深めることを目的として、就任前又は就任後に、当社グループの経営戦略、財務状態その他の重要な事項について、担当執行役等による説明や事業拠点の視察等を通じ、知識・知見を得る機会を適宜設けるものとします。
 - 3 当社は、取締役就任後も社外有識者による講義等の機会を提供する等、適宜適切なトレーニングの機会を設けるものとします。

(取締役会の有効性・実効性評価)

- 第 19 条 取締役会は、取締役会全体の有効性及び実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示します。

(取締役等の報酬等)

- 第 20 条 取締役に対しては、経営理念及び経営戦略に合致した職務の遂行並びに会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資する監督を促し、その能力、経験、役割にふさわしい水準を提供することを目的として報酬制度を設計します。
- 2 取締役の報酬は、取締役会や各委員会等における個々の役割に応じた体系とします。その構成は、基本報酬と株式報酬を使用した長期インセンティブとします。社内出身の非業務執行取締役については前職での経験を考慮したものとし、また、取締役会議長、議長を補佐する非業務執行取締役、筆頭社外取締役及び各委員会委員長に対しては、役割・責任の大きさ及び職務遂行に要する時間数の増加に鑑み、手当を支給します。

(1) 社外取締役の報酬体系

社外取締役は、業務執行とは完全に独立した立場でその役割と責任を果たす

ことを期待されていることから、業績に連動しない基本報酬及び株式報酬とします。

(2) 社外取締役を除く非業務執行取締役の報酬体系

執行役を兼務しない社内出身取締役は、その経験と知識に基づいて社内の状況について積極的に情報収集を行うことができる社内出身者を選任します。取締役会が監督機能を果たすために必須な執行状況のモニタリングを行い、自らの知見に基づいて重要事項の執行について適切な監督を行い、それを通じて決定にかかわらない範囲で業務執行が適法かつ効率的に行われるように助言することを期待しています。そのような役割と責務を果たすことから、執行に対する監督の質が年度ごとの業績にも影響を与えることに鑑み、基本報酬及び株式報酬の一部を業績連動で支給します。

(3) 執行役を兼務する取締役の報酬体系

当社は執行役を兼務する取締役に対しては取締役としての報酬は支給せず、執行役としての報酬体系とします。

- 3 執行役に対しては、経営理念及び経営戦略に合致した業務執行を促し、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を強く動機付け、業績目標を達成した場合にはふさわしい報酬水準を提供することを目的として報酬制度を設計します。
- 4 前項に定める目的を踏まえ、執行役の報酬は、代表執行役社長、執行役専務などの役位に応じた基本報酬、業績連動年次賞与及び中期経営計画の業績達成条件が付された株式報酬にて構成します。業務執行にあたっては、目標数値を達成する上で重要な役割を果たすことが期待されるため、業績に対する責任が重い上位の役位にある者ほど、基本報酬部分と比べて業績に連動した報酬部分が大きくなる報酬体系を採用します。
- 5 取締役会は、報酬委員会が代表執行役社長及び各執行役の業績評価をする際に用いるべき ROIC 等の経営指標及びその目標値を中期経営計画において設定し、適時適切に開示します。
- 6 当社は、取締役に対して支払われた報酬等の額について、本条に定める方針とともに適切な方法により開示します。

第6章 株主・投資家との対話

(株主・投資家との建設的な対話)

第21条 当社は、株主・投資家との長期的な信頼関係の構築を経営の最重要事項の一つと位置づけます。投資判断に必要な企業情報を適切に提供するとともに、建設的対話を通じて企業価値向上に資する IR 活動を実践し、信頼関係の継続的な深化に努めます。

- 2 当社の IR 体制は、代表執行役社長を最高責任者とし、IR 担当執行役及び IR 担当

部門が行うことを基本とします。また、必要に応じて、取締役（社外取締役を含む。）・執行役その他の経営幹部が株主・投資家と直接対話を行う機会を設定するものとします。当社は、株主・投資家との対話で得られた情報や知見を社内で共有する仕組みを構築し、それらを企業経営にいかしています。

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

社外取締役の独立性基準

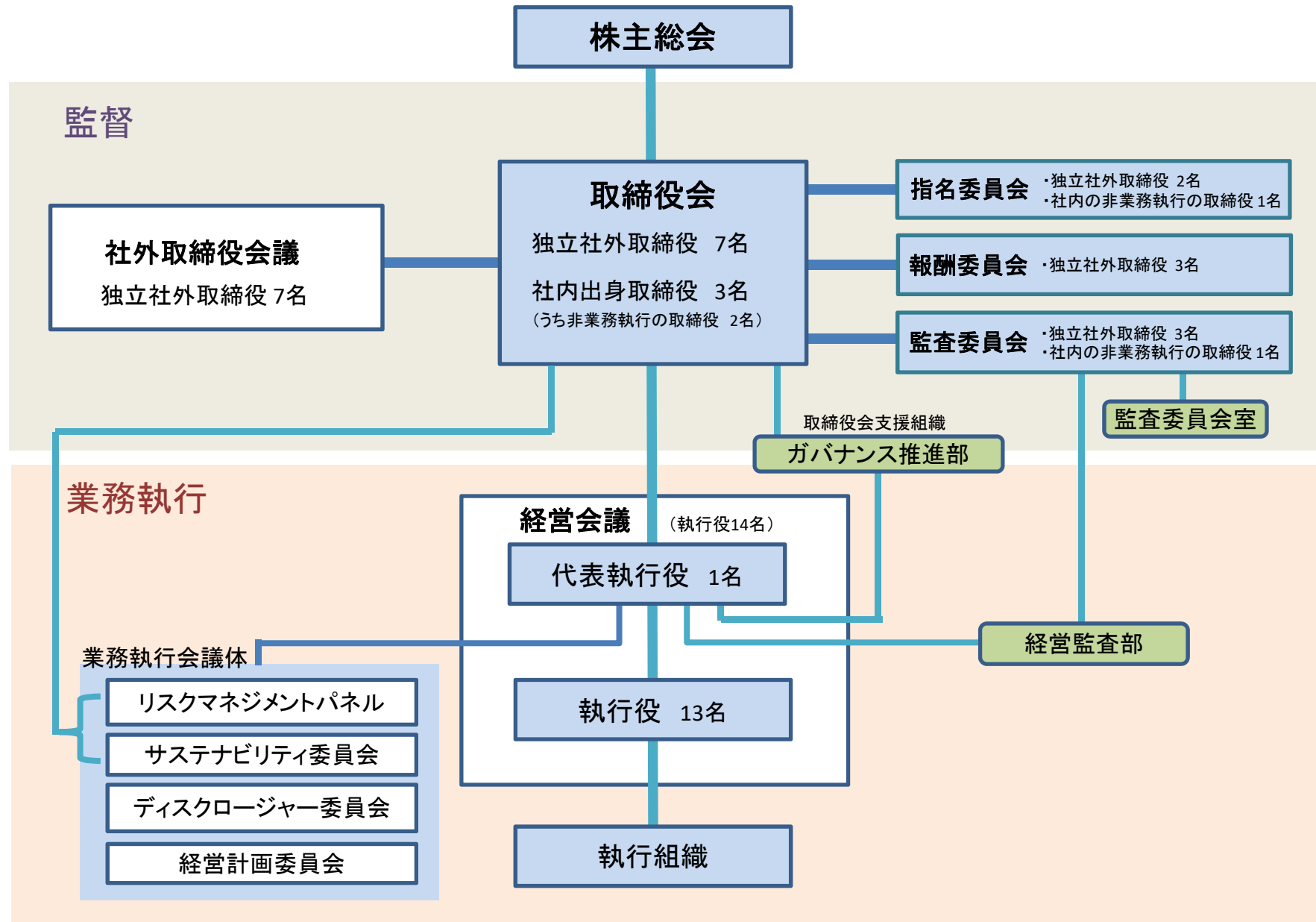
社外取締役には当社との間で重大な利害関係がない独立性のある者を選定するものとする。「重大な利害関係がない独立性のある者」とは以下に掲げる事項のいずれにも該当しない者を言う。

- (1) 会社法第2条第15号に定める社外取締役の要件に該当しない、当社及び当社子会社の内部従事者及び内部出身者
- (2) 当社及び当社連結子会社（以下、「荏原グループ」）と重要な取引関係がある企業の取締役（社外取締役を除く）、監査役（社外監査役を除く）、執行役、執行役員又は業務を執行する社員に5年以内になったことのある者。「荏原グループと重要な取引関係がある企業」とは以下のいずれかに該当するものを言う。
 - ① 荏原グループの過去3年間の連結売上高に対し1年度でも2%以上の売上を行った企業
 - ② 荏原グループの過去3年間の調達で1年度でも調達先企業において連結売上高の2%以上に該当した企業
 - ③ 荏原グループの過去3年間の平均年度末借入残高が多い金融機関上位二行
- (3) 当社の大株主又はその利益を代表する者
具体的には、取締役候補者選定時から過去2年以内に発行済み株式総数の10%以上を保有していた株主又はその利益を代表していた企業の取締役、執行役、執行役員又は支配人その他の使用人
- (4) 荏原グループに専門的サービスを提供している者
“専門的サービス”は、提供内容により以下の区分を行う。
 - ① 公認会計士
過去5年以内に荏原グループの会計監査業務に直接従事していた者
 - ② 弁護士、税理士、弁理士、司法書士又は経営コンサルタント
過去3年以内に荏原グループにサービス業務を提供し、年間1000万円（税込）以上の報酬を得たことがある者
- (5) 荏原グループから寄付、融資、債務保証を受けている者又は受けている営利団体に所属している者
- (6) 第1号又は第2号のいずれかに該当する親族を2親等以内に有する者又はそれ以外の親等でも該当する親族と同居している者
- (7) 荏原グループから取締役又は監査役を受け入れている会社の取締役、監査役、執行役又は執行役員に現在就任している者

コーポレート・ガバナンス体制

資料4

2020.8.31現在



内部統制基本方針及び内部統制の整備・運用状況

内部統制基本方針	運用状況の概要
1. 当社の執行役及び従業員等並びに子会社の取締役、監査役及び従業員等の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制	
「荏原グループ CSR 方針」及び「荏原グループ行動基準」を実現するための体制を構築し、整備・運用する。	(1) コンプライアンスを推進する部門を設置し、当社及び子会社に対して、コンプライアンス意識の浸透及び不正行為を未然に防止する体制の構築と、働きやすく風通しの良い職場環境の整備を支援しています。 (2) 「荏原グループ行動基準」や社内規則等に違反した場合の懲戒条項を当社及び子会社の服務規程、就業規則等に定めています。 (3) 代表執行役社長を委員長とするサステナビリティ委員会を設置し、CSR に関する活動方針、ESG 重要課題（マテリアリティ）、対応方針、重要成果指標（KPI）を決定し、その進捗と達成状況の確認を行っています。また、同委員会において当社及び子会社におけるコンプライアンス状況を監視し、適宜是正・改善指示を行っています。当事業年度は、同委員会を4回開催しました。 (4) 定期的に当社及び国内子会社に対する従業員意識調査を実施し、アンケートの回答から、コンプライアンス意識の浸透状況の把握・コンプライアンス活動の課題抽出を行い、改善活動に反映しています。 (5) 当社及び国内子会社が利用できるコンプライアンス相談窓口を設置し、「コンプライアンス相談窓口運用規程」を定め、「荏原グループの企業倫理の枠組み」、社内規程及び法令等に対する違反行為の相談又は疑問に速やかに対応しています。また、海外7か国において、子会社17社を対象に、社外の弁護士事務所を経由する通報窓口（海外荏原グループ・ホットライン）を設置しています。 (6) 「荏原グループ・コンプライアンス連絡会運営規程」に基づき荏原グループ・コンプライアンス連絡会を定期的に開催し、当社及び子会社間でコンプライアンス情報を共有しています。なお、海外においては、中国子会社を対象にコンプライアンス連絡会を定期開催しています。 (7) 内部監査部門を設置し、「内部監査規程」に基づき当社及び子会社の業務について監査・モニタリングを実施しています。子会社に内部監査・モニタリングの体制を整備させ、その実施状況は、当社の内部監査部門にて確認しています。
2. 執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制	
執行役の職務の執行に係る情報について、法令及び社内規程に定めるところに従い、適切に保存と管理を行う体制を構築し、整備・運用する。	(1) 執行役の職務の執行に係る情報は「情報セキュリティ基本規程」及び関連規程に基づき、適切に保存・管理しています。 (2) 情報漏洩防止措置、漏洩した場合の対策を定めた「重要情報の取扱いに関する荏原グループ5原則」を当社及び子会社の「情報セキュリティ基本規程」に定めています。

内部統制基本方針	運用状況の概要
3. 子会社の取締役の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制	
子会社の取締役の職務の執行に係る事項について、適切な規程を定めて当社へ報告する体制を構築し、整備・運用する。	(1) 当社グループ共通に整備する事項並びに事前審査又は事後報告を求める事項を「グループ運営基本規程」及び関連規程に定め、子会社の取締役の職務の執行に係る重要事項について、当社に報告させています。 (2) 子会社においてクライシス又はクライシスに発展する可能性がある事象が発生した場合の当社への報告体制について、子会社の「クライシスマネジメント規程」に定め、報告させています。
4. 当社及び子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制	
当社及び子会社のリスク管理に関する方針及び運用に係る規程を制定する。また、リスク管理を実施するための体制を構築し、整備・運用する。	(1) 権限と責任及びその手続を当社及び子会社の「権限規程」等に定め、リスク管理を行っています。 (2) リスク管理活動を推進する部門を設置し、当社及び子会社のリスク管理に関する方針と体制を「リスクマネジメント規程」に定め、リスク管理活動を実施しています。 (3) グループ全体のリスク管理活動を統括し、審議、改善指導・支援を行う機関として、リスクマネジメントパネル（以下、「RMP」といいます。）を設置しています。RMPは代表執行役社長を議長とし、全執行役により構成されています。四半期ごとに定期開催するほか、必要に応じて適宜開催しています。当事業年度は合わせて5回開催しました。
5. 当社の執行役及び子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制	
(1) 当社の執行役及び子会社の取締役の業務執行機能の分掌を明確化する。 (2) 経営の基本方針を策定し、その進捗状況の監督を行うことにより、当社の執行役及び子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われる体制を構築し、整備・運用する。	(1) 当社取締役会は、業務執行の権限と責任を執行役に委任し、執行役の職務の執行を監督することで、当社執行役の職務の執行が効率的に行われることを確保しています。 (2) 当社の執行役及び子会社の取締役の業務執行機能の分掌をそれぞれ当社及び子会社の「職務分掌規程」等に定めています。 (3) 当社取締役会にて経営の基本方針を策定し、その基本方針を当社及び子会社の年度経営計画に反映しています。 (4) 当社の執行役は、年度経営計画の進捗状況及び達成の施策について四半期ごとに経営計画委員会にて審議しています。 (5) 代表執行役社長の意思決定を迅速に行うために必要な審議を行う会議体として、全執行役で構成する経営会議を設置しています。経営会議は毎月1回開催しています。
6. 反社会的勢力との関係遮断を図るための体制	
当社は、当社及び子会社が、反社会的勢力に対していかなる名目であれ、反社会的勢力の利益となることを目的とした活動を行わないための体制を構築し、整備・運用する。	当社及び子会社の反社会的勢力対策を統括するため、反社会的勢力対策本部を設置し、反社会的勢力から接触があった場合に備えて対応マニュアルを整備しており、万が一接触があった場合は、顧問弁護士や外部専門機関と連携し、会社全体で対応する体制を整えています。 また、「反社会的勢力との関係遮断に関するガイドライン」及び関連規程に基づき取引先の調査や社内教育等を実施するとともに、定期的に当社及び国内子会社の不当要求防止責任者が出席する連絡会を開催しています。当事業年度は1回開催しました。

内部統制基本方針	運用状況の概要
7. 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制	
当社及び子会社から成る企業集団の運営に関する方針を定め、業務の適正を確保するための体制を構築し、整備・運用する。	(1) 当社及び子会社の事業規模や事業特性等に応じた内部統制体制を整備しています。当社の執行役は子会社の内部統制体制整備に責任を持っています。 (2) 当社は、当社及び子会社における内部統制の整備・運用状況に関する評価を実施し、不備が発見された場合、是正を図っています。
8. 監査委員会の職務を補助すべき従業員に関する体制	
監査委員会の職務を補助すべき部門として、監査委員会課を設置する。	(1) 監査委員会の職務を補助すべき部門として監査委員会課を設置しています。 (2) 従業員の中から監査委員会の職務を補助すべき者（以下、「監査委員会補助従業員」といいます。）を任命し、監査委員会課所属としています。現在、4名が監査委員会課に所属しています。
9. 監査委員会の職務を補助すべき従業員の執行役からの独立性に関する事項及び監査委員会の職務を補助すべき従業員に対する監査委員会の指示の実効性の確保に関する事項	
(1) 当社の従業員から監査委員会の同意を得た上で、監査委員会の職務を補助すべき者（以下、「監査委員会補助従業員」という。）を任命する。 (2) 監査委員会補助従業員については、当社の執行役の職務の執行に係る業務を兼務しないこととし、監査委員会補助従業員の執行役からの独立性を確保する。 (3) 監査委員会補助従業員は、監査委員会の指示のみに従うこととし、監査委員会の指示の実効性を確保する。 (4) 前二項の定めにかかわらず、監査委員会補助従業員は、監査委員会の事前の了解を得ることにより、他の業務を兼務することができるものとする。 (5) 監査委員会補助従業員の人事異動、人事評価等については監査委員会の同意を得た上で決定する。	(1) 監査委員会補助従業員の任命については、監査委員会の同意を得た上で行っています。 (2) 監査委員会補助従業員については、当社の執行役の職務の執行に係る業務を兼務していません。監査委員会補助従業員は、監査委員会の指示に従うこととし、監査委員会の指示の実効性を確保しています。 (3) 監査委員会補助従業員は、監査委員会の事前の了解により、グループ会社監査役等に従事しています。 (4) 当該監査委員会補助従業員の人事異動、人事評価等については監査委員会の同意を得た上で決定しています。

内部統制基本方針	運用状況の概要
10. 当社の執行役及び従業員等並びに子会社の取締役、監査役及び従業員等が当社の監査委員会に報告をするための体制その他の監査委員会への報告に関する体制	
(1) 監査委員が執行部門の重要会議に出席できる体制及び監査委員会が執行役及び従業員等に報告を求めることができる体制を構築し、整備・運用する。 (2) 子会社の取締役、監査役及び従業員等又はこれらの者から報告を受けた者が当社の監査委員会に報告するための体制を構築し、整備・運用する。 (3) 前二項の報告をした者は当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないものとする。	(1) 監査委員は、重要書類の閲覧や、経営会議、サステナビリティ委員会、RMP 等執行部門の重要会議への出席を通じ、執行役及び従業員等から職務執行状況の報告を受けています。 (2) 「執行役規程」に基づき、執行役が業務執行の中で不正行為の事実を発見し、直ちにそれが排除されない場合、速やかに監査委員会に報告することとしています。 (3) 監査委員会が監査を実施するにあたり、当社及び子会社が経営課題の対応状況及び業務の適法・適正に関する情報を、監査委員会の求めに応じて提供しています。 (4) 当社及び国内子会社が利用できるコンプライアンス相談窓口を設置し、「コンプライアンス相談窓口運用規程」を定め「荏原グループの企業倫理の枠組み」、社内規程及び法令等に対する違反行為の相談又は疑問に速やかに対応しています。また、海外 7 か国において、子会社 17 社を対象に、社外の弁護士事務所を経由する通報窓口（海外荏原グループ・ホットライン）を設置しています。これらの状況について適宜監査委員会に報告しています。 (5) 監査委員会が当社及び子会社における法令違反その他企業倫理上の問題の報告を受けるため、監査委員会ヘルプラインを設置し、当社及び子会社の従業員等が、当社の取締役及び執行役、並びに子会社の取締役の不正行為、法令・定款違反の事実、不正な会計処理、又は企業倫理上の問題など、会社経営に著しく不当な事実があるような場合に、監査委員会へ報告する体制を確保しています。 (6) 監査委員会に報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けない体制を確保し、これを周知徹底しています。
11. その他監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制	
(1) 内部統制を担当する部門及び内部監査部門と監査委員会による適宜の意見交換を実施し、連携を図ることで、監査の実効性を確保する。 (2) 監査委員会の職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針を定め、監査委員会の監査が実効的に行われることを確保する。	(1) 代表執行役社長は、監査委員会と定期的に情報・意見交換を行っています。 (2) 内部統制、リスク管理、コンプライアンスを担当する部門及び内部監査部門は監査委員会と定期的に情報・意見交換を行っているほか、重要な事項は適宜情報交換を行い、連携を図っています。 (3) 監査委員会の職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針を定め、監査委員会の監査が実効的に行われることを確保しています。
12. 財務報告の信頼性を確保するための体制	
財務報告の信頼性を確保するための内部統制については、「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準」並びに「財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準」に基づき、整備と運用を行う。	(1) 連結財務報告の信頼性を確保するため、「財務報告に係る内部統制実施要領」を定め、金融商品取引法に基づく内部統制の整備・運用を図り、その有効性を每期評価しています。 (2) 評価に当たっては、財務報告に与える影響、経営上の重要性等を考慮して評価範囲を每期設定し、業務から独立した評価チームが評価を実施し、内部統制の改善と推進を図っています。

情報開示業務プロセス

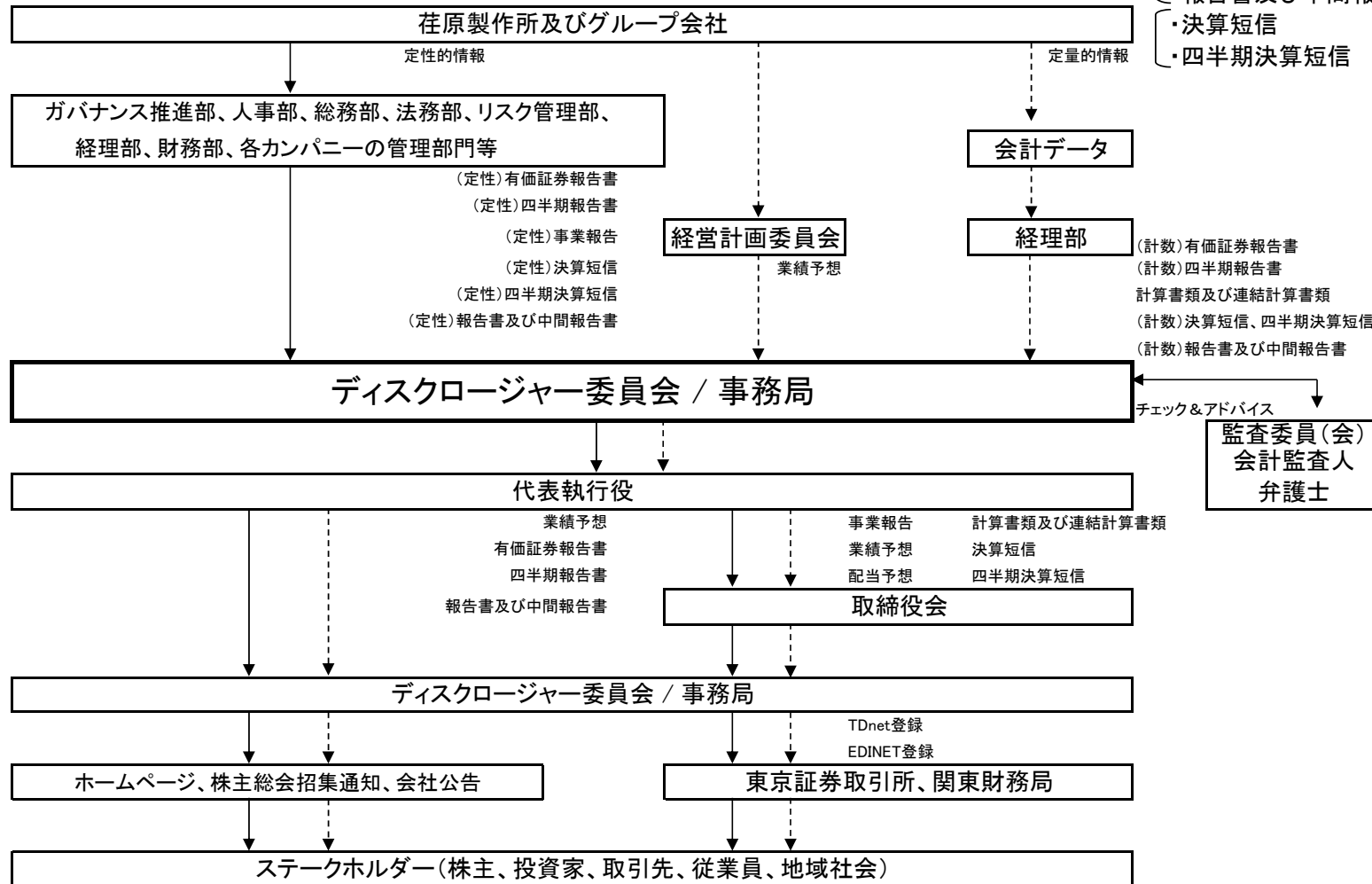
(1) 定期的に開示する会社情報

開示対象となる会社情報の種類

- ① 決算、業績予想、配当予想に関する定性的情報
- ② 決算、業績予想、配当予想に関する定量的情報

《開示文書》

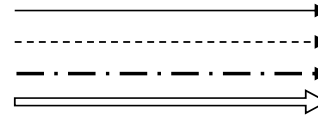
- ・有価証券報告書
- ・四半期報告書
- ・事業報告
- ・計算書類及び連結計算書類
- ・報告書及び中間報告書
- ・決算短信
- ・四半期決算短信



(2) 臨時的に開示する会社情報

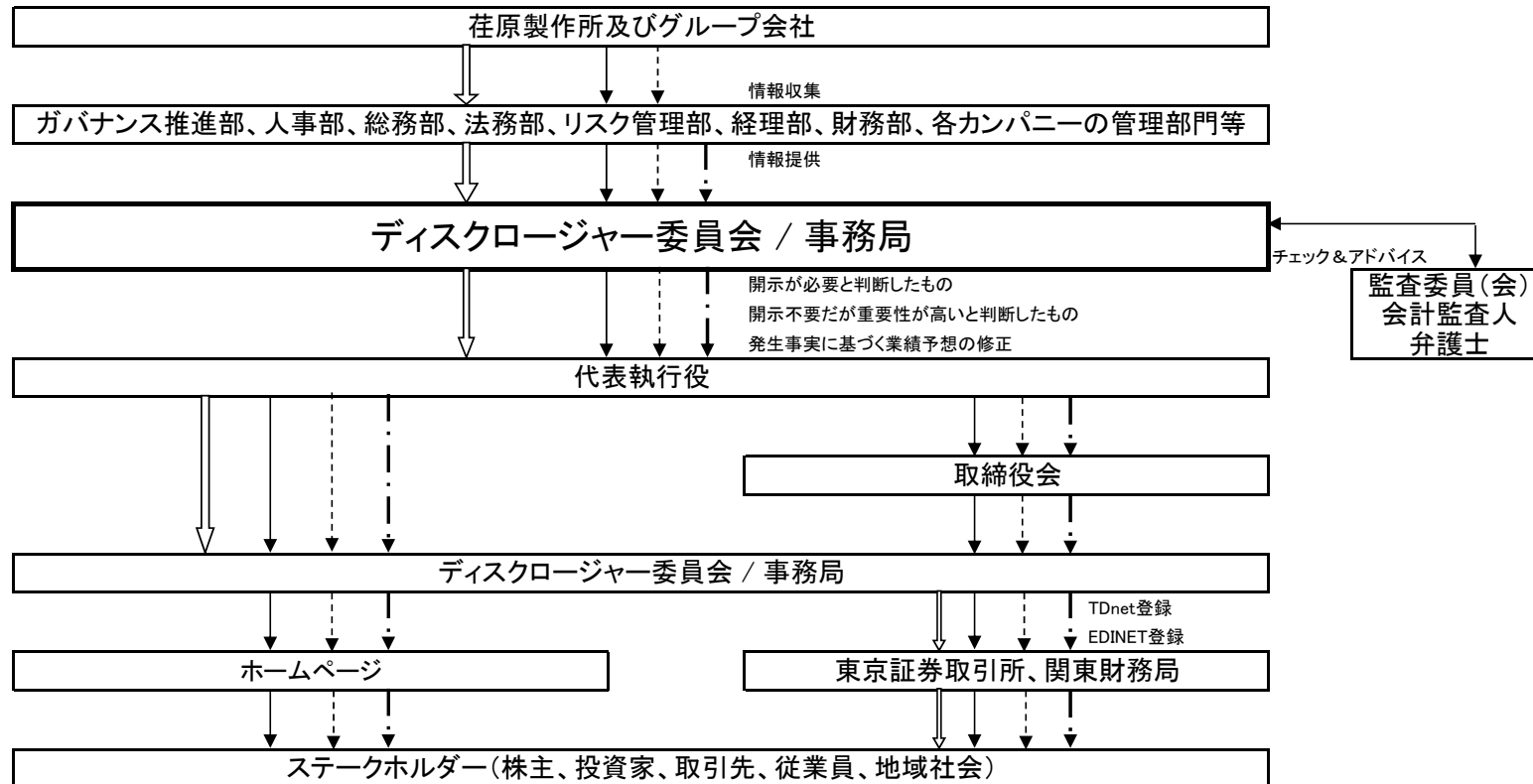
開示対象となる会社情報の種類

- ① 決定事実に関する情報
- ② 発生事実に関する情報
- ③ 業績予想、配当予想に関する情報
- ④ コーポレート・ガバナンスに関する情報

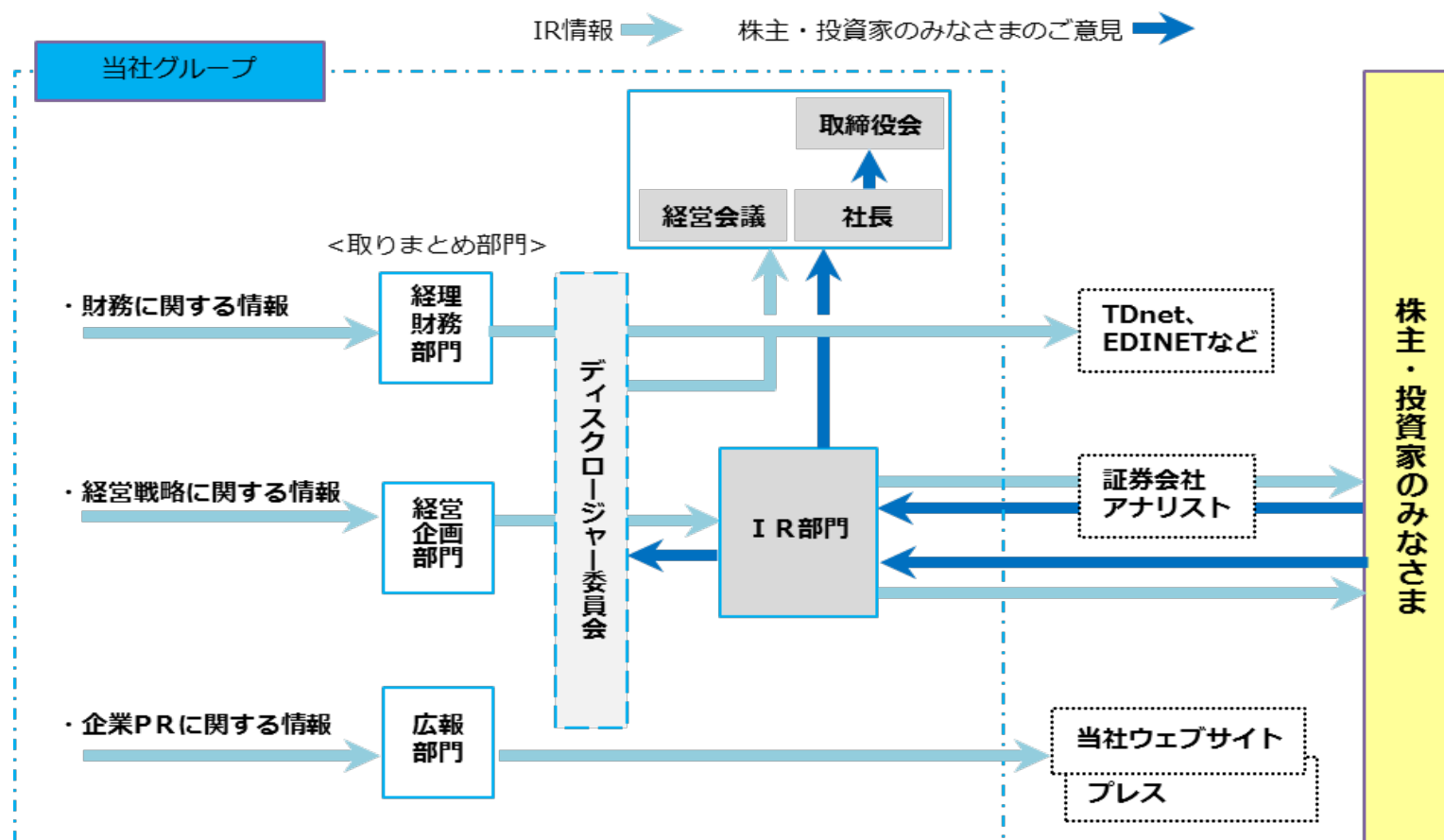


《開示文書》

- ・臨時報告書
- ・有価証券届出書
- ・(東証適時開示)お知らせ
- ・コーポレート・ガバナンス報告書



株主・投資家のみなさまとのコミュニケーションの流れ



*TDnet … 東京証券取引所の運営する適時開示情報閲覧システム

EDINET … 金融商品取引法に基づく有価証券報告書等の開示書類に関する電子開示システム

●業績連動型株式報酬の算定方法

(1) 制度の概要

当社の執行役（当社子会社の業務執行取締役を兼務する者を含む）を対象に、中期経営計画E-Plan2022の計画対象期間である2020年度～2022年度（2020年1月～2022年12月）を評価期間とした業績連動型株式報酬（Performance Share Unit 以下、「PSU」）を支給します。

業績連動型株式報酬は、執行役に対する中期経営計画達成に向けたインセンティブの付与が主な目的ですが、同時に、非業務執行の取締役（独立社外取締役を除く）における監督の質が当社の業績にも影響を与えることも鑑みて、当社の非業務執行の取締役（独立社外取締役を除く）にも同様の制度を導入します。さらに、エリオットグループホールディングス㈱、㈱荏原エリオット、荏原環境プラント㈱、荏原冷熱システム㈱、㈱荏原風力機械、㈱荏原フィールドテックの役員等を対象としてそれぞれ同様の制度を導入し、当社執行役と同様の算定方法を用いて支給します。

(2) PSUの算定方法

以下の方法に基づき算定の上、支給対象役員ごとのPSUの支給株式数及び金額を決定します。

I. 支給対象役員

法人税法第34条第1項第3号及び同法第34条第5項に定める業績連動給与として損金算入の対象となる業務執行役員である、当社の執行役並びに荏原環境プラント㈱の取締役を支給対象役員として記載しています。

II. PSUとして支給する財産

PSUは、当社普通株式及び金銭により構成されます。

III. 個別支給株式数及び個別支給金額の算定方法

(ア) 株式によるPSUの個別支給個数（1個未満切り捨て）

基準個数（下記VI）×支給率（下記VII）×60%

1個＝当社普通株式100株とします。

ただし、支給する当社普通株式の総数は、132,100株を上限とし、各社が支給する当社普通株式の総数の上限は、それぞれ下表の上限株数のとおりとします。

	当社	荏原環境プラント㈱	合計
上限株数	110,200株	21,900株	132,100株

なお、支給時において非居住者である当社の執行役並びに荏原環境プラント㈱の取締役については、上記算定式による個別支給株式数に後記（イ）に定める当社普通株式の株価を乗じた金額を、金銭により支給します。

（注）法人税法第34条第1項3号イ（1）に規定する「確定した数」は上記「上限株数」とします。

(イ) 金銭によるPSUの個別支給金額（100円未満を切り捨て）

基準個数（下記VI）×支給率（下記VII）×40%×当社普通株式の株価（注）

1個＝当社普通株式100株とします。

（注）2023年4月において株式によるPSUに係る当社普通株式の第三者割当てを決議する当社取締役会開催月の前々月の東京証券取引所における当社普通株式の終値の平均

ただし、支給する金銭の総額は551百万円を上限とし、各社が支給する金銭の上限は、それぞれ下表の上限金額のとおりとします。

	当社	荏原環境プラント㈱	合計
上限金額	458百万円	93百万円	551百万円

なお、株式によるPSUの支給に際して、付与する金銭報酬債権及び金銭によるPSUとして支給する金銭を合算した額は総額1,377百万円、各社が支給する額の上限は、それぞれ下表の合算上限金額のとおりとします。

	当社	荏原環境プラント㈱	合計
上限金額	1,145百万円	232百万円	1377百万円

（注）法人税法第34条第1項3号イ（1）に規定する「確定した額」は上記「上限金額」とします。

IV. 評価期間

2020年1月から2022年12月とします。

V. 支給時期

上記算定式にて算定された支給株式数及び金額の当社普通株式及び金銭を2023年5月に支給します。

VI. 基準個数

当社においては評価開始時点である2020年1月における支給対象役員の担当職務の役割に応じて、荏原環境プラント㈱においては役位に応じて、それぞれ下表のとおり基準個数（1個＝当社普通株式100株とします。）を設

定します。当社の連結子会社である荏原環境プラント㈱と㈱エリオットグループホールディングス㈱（以下、対象子会社）の業務執行取締役を兼務する当社執行役については、兼務の状況に応じた当社における担当職務の役割に相応する個数を支給します。

	氏名	当社
代表執行役社長	浅見 正男	160個
執行役	野路 伸治	77個
執行役	沖山 喜明	49個
執行役	山田 秀喜	49個
執行役	喜田 明裕	41個
執行役（対象子会社取締役兼務）	マイケル・ローダイ	20個
執行役（対象子会社取締役兼務）	大井 敦夫	39個
執行役	戸川 哲二	77個
執行役	勝岡 誠司	49個
執行役	永田 修	49個
執行役	中山 亨	41個
執行役	長峰 明彦	41個
執行役	小和瀬 浩之	41個
執行役	曾布川 拓司	41個

	荏原環境プラント
代表取締役会長	38個
代表取締役社長	29個
取締役常務	26個
取締役	26個

VII. 支給率

中期経営計画E-Plan2022の最終年度である2022年12月期の連結投下資本利益率（ROIC）に応じて、下記算定式に基づき支給率を確定します。

支給率（％）（注）1＝連結投下資本利益率（ROIC）（注）2×25－100

（注）1 小数点第2位を四捨五入します。ただし、計算の結果が0％以下となる場合には0％（不支給）とし、200％を超える場合には200％とします。

2 連結投下資本利益率（ROIC）＝親会社株主に帰属する当期純利益÷〔有利子負債（期首期末平均）^{*1}＋自己資本（期首期末平均）^{*2}〕×100

*1 「有利子負債（期首期末平均）」は、当社連結附属明細表の社債明細表及び借入金等明細表において表示される当期期首残高の金額の合計額と当期末残高の金額の合計額を平均した金額（ただし、百万円未満を切捨てた後の金額）です。

*2 「自己資本（期首期末平均）」は、当社連結財務諸表において表示される前連結会計年度に係る「株主資本合計」及び「その他の包括利益累計額」の合計額と当連結会計年度に係る「株主資本合計」及び「その他の包括利益累計額」の合計額を平均した金額（ただし、百万円未満を切捨てた後の金額）です。

（3）PSUの支給要件

当社執行役については2020年3月27日開催の当社定時株主総会の日から、2023年3月開催予定の当社定時株主総会の日まで、荏原環境プラント㈱の取締役については2020年3月11日開催の同社定時株主総会の日から、2023年3月開催予定の同社定時株主総会の日までの期間（以下、対象期間）に在任した場合に、当社株式の交付並びに金銭支給を行います。

（4）株式によるPSUの支給方法

当社の執行役に対する株式によるPSUの支給は、執行役に対して当社が金銭報酬債権を付与し、その金銭報酬債権を現物出資財産として当社に出資させることにより、当社普通株式の新規発行又は自己株式の処分を行う方

法とします。

荏原環境プラント㈱の取締役に対する株式によるPSUの支給は、当該取締役に対して、同社が金銭報酬債権を付与し、当社が同社における当該金銭報酬債権に係る債務を引き受けた上で、当該金銭報酬債権を現物出資財産として当社に出資させることにより、当社普通株式の発行又は自己株式の処分を行う方法とします。

なお、株式によるPSUとして支給する当社普通株式の払込金額については、当該普通株式に係る第三者割当てを決議する当社取締役会開催の前月の東京証券取引所における当社普通株式の終値の平均と当社取締役会開催日の前営業日の東京証券取引所における当社普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）のいずれか高い方を基礎として、当該普通株式を引き受ける支給対象者に特に有利にならない範囲内で当社取締役会において決定します。

また、対象期間中に当社の発行済株式総数が、株式の併合又は株式の分割によって増減した場合には、株式によるPSUに係る上限株数、1個あたりの当社株式数は、当該併合又は分割の比率に応じて調整されるものとします。

(5) 対象期間中において支給対象役員が異動した場合の取扱い

① 当社

I. 対象期間中において執行役が新たに代表執行役社長に就任した場合

執行役が新たに代表執行役に就任した場合は、当該執行役の基準個数に、下記算定式にて算定した数（1個未満切り捨て）を加算した数をその執行役の基準個数として、個別支給株式数及び個別支給額を算定します。

$(\text{現代表執行役社長基準個数} - \text{基準個数}) \times \text{対象期間の代表執行役社長在任月数} (\text{注}) / 36$

(注) 1か月に満たない場合は1か月として計算します。

II. 対象期間中において執行役が退任した場合

対象期間中に執行役が退任した場合は、下記方法により算定された数（1個未満切り捨て）を、当該執行役の基準個数とします。なお、個別支給株式数及び個別支給額の算定及び、当社の株式の交付及び金銭の支給時期等は、他の在任執行役と同様、前記(2)②PSUの算定方法のとおり2023年5月に支給します。

$\text{基準個数} \times \text{対象期間中の在任月数} (\text{注}) / 36$

(注) 1か月に満たない場合は1か月として計算します。

なお、懲戒処分に基づく解任の場合、支給率を0%として算定します。

III. 対象期間中において、対象子会社の取締役を兼務する執行役が、当該子会社の取締役を退任した場合

対象子会社の取締役を兼任する執行役が、対象期間中に当該子会社の取締役を退任した場合は、当該執行役の基準個数に、下記算定式にて算定した数（1個未満切り捨て）を加算した数をその執行役の基準個数として、個別支給株式数及び個別支給金額を算定します。

$\text{基準個数} \times (36 - \text{対象期間中の子会社取締役在任月数} (\text{注})) / 36$

(注) 1か月に満たない場合は1か月として計算します。

IV. 対象期間中において、執行役が新たに支給対象子会社の取締役を兼務した場合

執行役が対象期間中に新たに対象子会社の取締役を兼務した場合は、当該執行役の基準個数から、下記算定式にて算定した数（1個未満切り捨て）を減算した数をその執行役の基準個数として、個別支給株式数及び個別支給金額を算定します。

$\text{基準個数} \times 50\% \times \text{対象期間中の子会社取締役兼務在任月数} (\text{注}) / 36$

(注) 1か月に満たない場合は1か月として計算します。

V. 対象期間中において執行役が死亡により退任した場合

株式によるPSUとして支給する当社普通株式及び金銭によるPSUとして支給する金銭に代えて、下記算定式にて算定される額の金銭（100円未満を切り捨て）を、退任時に支給対象執行役の相続人に対して支給します。

$(\text{基準個数} \times 50\% \times \text{対象期間中の在任月数} (\text{注}) 1 / 36) (\text{注}) 2 \times \text{退任時株価} (\text{注}) 3$

(注) 1 1か月に満たない場合は1か月として計算します。

2 1個未満は切り捨てとします。また、1個＝当社普通株式100株とします。

3 退任日の属する月の前月の東京証券取引所における当社普通株式の平均株価

VI. 対象期間中に組織再編等が行われた場合

当社において、合併、当社が完全子会社となる株式交換若しくは株式移転に関する議案が取締役会で承認され、効力が発生する場合には、株式によるPSUとして支給する当社普通株式及び金銭によるPSUとして支給する金銭に代えて、当該組織再編の効力発生日の前日に、下記算定式にて算定される額の金銭（100円未満を切り捨て）を支給対象執行役に支給します。

$(\text{基準個数} (\text{注}) 1 \times 50\% \times \text{対象期間開始から当該組織再編の効力発生日までの月数} / 36) (\text{注}) 2 (\text{注}) 3 \times \text{当社株価} (\text{注}) 4$

(注) 1 上記I.からIV.に係る異動のあった支給対象執行役の基準個数は、対象期間末までに組織再編等がなかったものとして調整を行った基準個数とします。

2 1か月に満たない場合は1か月として計算します。なお、当社及び対象子会社に在籍していない当社退任執行役については、組織再編効力発生日までの月数按分は行わないものとします。

3 1個未満は切り捨てとします。また、1個＝当社普通株式100株とします。

4 当該組織再編に関する事項が承認された株主総会開催日の属する月の前月の東京証券取引所における当社普通株式の平均株価

② 荏原環境プラント

- I. 対象期間中において取締役就任した場合
 上記「A 基準個数」に記載の表にかかわらず、下記算定式にて算定した数（1 個未満切り捨て）を基準個数として、個別に支給する株式数及び金銭の額を算定します。

$$\text{上記「A 基準個数」に記載の表による基準個数（役位に応じた基準個数）} \times \text{対象期間における在任月数（注）} / 36$$
 （注）1 か月に満たない場合は 1 か月として計算します。
- II. 対象期間中において取締役が退任した場合
 下記方法に基づき算定された数（1 個未満切り捨て）を、当該取締役の基準個数とします。なお、個別支給株式数及び個別支給額の算定及び、当社の株式の交付及び金銭の支給時期等は、他の在任取締役と同様、前記（2）③のとおり 2023 年 5 月に支給します。

$$\text{基準個数（上記 A）} \times \text{対象期間中の在任月数（注）} / 36$$
 （注）1 か月に満たない場合は 1 か月として計算します。
 なお、懲戒処分に基づく解任の場合、支給率を 0 % として算定します。
- III. 対象期間中において役位に変動があった場合
 役位に変動があった場合には、下記算定式にて算定した数（1 株未満を切り捨て）に基づき個別支給株式数及び個別支給金額を算定します。

$$\text{異動・変動前の役位に基づく基準個数} \times \text{異動・変動前の在任月数（注）} / 36 + (\text{異動・変動後の役位に基づく基準個数} \times (36 - \text{異動・変動前の在任月数（注）}) / 36)$$
 （注）1 か月に満たない場合は 1 か月として計算します。
- IV. 対象期間中において取締役が死亡により退任した場合
 株式による PSU として支給する当社普通株式及び金銭による PSU として支給する金銭に代えて、下記算定式にて算定される額の金銭（100 円未満を切り捨て）を、退任時に支給対象取締役の相続人に対して支給します。

$$(\text{基準個数} \times 50\% \times \text{対象期間中の在任月数（注）} 1 / 36) \times (\text{注）} 2 \times \text{退任時株価（注）} 3$$
 （注）1 1 か月に満たない場合は 1 か月として計算します。
 2 1 個未満は切り捨てとします。また、1 個＝当社普通株式 100 株とします。
 3 退任日の属する月の前月の東京証券取引所における当社普通株式の平均株価
- V. 対象期間中に組織再編等が行われた場合
 当社において、合併、当社が完全子会社となる株式交換若しくは株式移転に関する議案が取締役会で承認され、効力が発生する場合には、株式による PSU として支給する当社普通株式及び金銭による PSU として支給する金銭に代えて、当該組織再編の効力発生日の前日に、下記算定式にて算定される額の金銭（100 円未満を切り捨て）を支給対象取締役に支給します。

$$(\text{基準個数（注）} 1 \times 50\% \times \text{対象期間開始から当該組織再編の効力発生日までの月数} / 36) \times (\text{注）} 2$$

$$(\text{注）} 3 \times \text{当社株価（注）} 4$$
 （注）1 上記 I から III. に係る異動のあった支給対象取締役の基準個数は、対象期間末までに組織再編等がなかったものとして調整を行った基準個数とします。
 2 1 か月に満たない場合は 1 か月として計算します。当社及び対象子会社に在籍又は在籍していなかった新任取締役、並びに当社及び対象子会社に在籍していない退任取締役については、組織再編効力発生日までの月数按分は行わないものとします。
 3 1 個未満は切り捨てとします。また、1 個＝当社普通株式 100 株とします。
 4 当該組織再編に関する事項が承認された株主総会開催日の属する月の前月の東京証券取引所における当社普通株式の平均株価

2019 年度 取締役会及び各委員会等の開催頻度、個々の役員の出席状況

氏 名	出席状況				
	取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査委員会	社外取締役会議
前田 東一	100% (14/14回)	100% (13/13 回)	—	—	—
浅見 正男	100% (10/10回)	—	—	—	—
宇田 左近	100% (14/14回)	100% (16/16回)	100% (1/1回)	—	92% (11/12回)
澤部 肇	100% (14/14回)	—	100% (10/10回)	—	83% (10/12回)
山崎 彰三	100% (14/14回)	—	—	100% (14/14回)	100% (12/12回)
大枝 宏之	100% (14/14回)	100% (16/16回)	—	—	100% (12/12回)
橋本 正博	100% (14/14回)	—	100% (9/9回)	100% (14/14回)	100% (12/12回)
西山 潤子	100% (10/10回)	—	—	100% (10/10回)	100% (9/9回)
藤本 美枝	—	—	—	—	—
藤本 哲司	100% (14/14回)	—	—	100% (14/14回)	—

- (注) 1. 取締役 宇田左近、同 澤部肇、同 山崎彰三、同 大枝宏之、同 橋本正博、同 西山潤子、同 藤本美枝の7氏は、独立社外取締役です。
2. 取締役 西山潤子氏は、2019年3月28日開催の第154期定時株主総会及び同日開催の取締役会において新たに取締役及び委員会委員に選任され、就任しましたので、同日以降に開催した取締役会及び委員会等への出席状況を記載しています。
3. 取締役 浅見 正男氏は、2019年3月28日開催の第154期定時株主総会及び同日開催の取締役会において新たに取締役に選任され、就任しましたので、同日以降に開催した取締役会への出席状況を記載しています。
4. 取締役 藤本 美枝氏は、2020年3月27日開催の第155期定時株主総会及び同日開催の取締役会において新たに取締役及び委員会委員に選任され、就任しましたので、同日以降に開催した取締役会及び委員会等への出席状況を記載しています。