

環境に対する取り組み

エネルギー消費及び廃棄物排出の最小化などの環境配慮にグループ一丸となって取り組みます。



中山 亨
執行役 法務・総務・内部統制・リスク管理統括部長
兼 環境統括委員長

これまでの荏原グループの環境管理は国内グループ会社を中心に推進してきましたが、グループ売上高の5割以上を海外が占めるようになったことを踏まえ、今後は海外グループ会社においても環境マネジメントの徹底に取り組みます。荏原では2019年7月に環境方針を見直し、海外グループ会社も含めた荏原グループ全体の環境方針を策定しています。

この環境方針では環境パフォーマンスの改善を重視しており、国内外の事業所の事業活動に伴う環境負荷の低減、製品の環境性能の向上、温室効果ガスの排出抑制などの環境パフォーマンス改善に取り組んでいます。2030年末までの長期的なCO₂削減目標をE-Vision2030で掲げるとともに、2020年12月期にはCO₂以外の環境負荷低減についての中期的な達成目標とその実現に向けたアクションを設定していきます。

参照 環境マネジメント
<https://ebara.co.jp/about/csr/environment/management/index.html>

参照 2020年度目標と2019年度成果
https://www.ebara.co.jp/about/csr/environment/targets_data/index.html

E-Vision2030の目標と戦略

E-Vision2030の目標

重要課題1、2、3(「持続可能な社会づくりへの貢献」、「進化する豊かな生活づくりへの貢献」、「環境マネジメントの徹底」)の解決

2030年12月期目標指標



主要戦略

成果目標	主要施策
当社製品の使用による温室効果ガスの削減量CO ₂ 約1億トン相当	<ul style="list-style-type: none"> 製品やシステムのさらなる省エネ化 省エネで運用できるようなメンテナンス提案増加(グローバルS&Sの拡大に伴って) 再生可能エネルギー利用と発電技術の向上 半導体製造工程で発生するGHGの処理量を拡大する
GHG排出量26%削減	<ul style="list-style-type: none"> エネルギー多消費設備の時宜を得た更新・運用管理 太陽光発電設備の導入 低CO₂電力の調達等を推進 グローバル環境マネジメントの徹底 国内外の事業所関連環境負荷の低減

環境に対する取り組み

気候変動に対する取り組み

気候変動への取り組みの一環として、荏原は、2019年5月に「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」に賛同し、日本のTCFDコンソーシアムに加盟して、様々な業種との意見交換に努めています。



サステナビリティ委員会で審議された気候変動対応活動は、取締役会によるレビューを受ける仕組みとしています。また、リスクマネジメント担当の執行役を委員長とする環境統括委員会を設置し、気候変動対応を含む環境マネジメントの継続的な改善にグループ・グローバルで取り組んでいます。

気候変動対応ガバナンス

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で、気候変動に関する取り組みがE-Vision2030のマテリアリティの一つとして経営の重要課題であることを経営層全員で共有し、取り組み方針、行動計画の策定と進捗管理などを行っています。

気候変動が当社事業にもたらす機会とリスク

E-Vision2030の策定にあたっては、気候変動に関してマクロ的な検討を行いました。気候変動が当社グループにもたらすリスクと機会をより詳細に把握するためにTCFDの枠組みを参考に、さらなる検討を進めています。

気候変動がもたらすリスクの例

カテゴリー		主な事象	荏原グループへの影響
移行リスク	政策・法規制	炭素価格の新設・上昇	・化石燃料の使用抑制に伴う石油・ガス市場向けの製品・サービス提供機会の減少
	市場	気候変動に伴う電力価格の上昇	・電力価格の上昇による当社の生産コストの増加 ・省電力性能に劣る半導体製造装置機種需要低下
		GHG多排出事業からのダイベストメント サーマルリサイクルニーズの減少	・化石燃料の使用抑制に伴う石油・ガス市場向けの製品・サービス提供機会の減少 ・廃棄物発電施設建設需要の減少
物理リスク	急性	水害による生産設備の損傷・工場の操業停止	・浸水被害・建屋破損等に伴う修繕コストの増加 ・サプライヤーの被災に起因する生産性低下

気候変動がもたらす機会の例

カテゴリー		主な事象	荏原グループへの影響
機会	エネルギー源	省エネ技術の進展	・省エネルギー型製品の需要増加 ・公共工事における評価の向上
	製品・サービス	電気自動車の普及	・車載用半導体部品需要の増加に伴う、半導体製造装置需要の増加
		防災・減災製品ニーズの増加	・防災・減災に効果を発揮する製品需要の増加 ・防災・減災を目的としたセンサー需要の増加に伴う、半導体製造装置需要の増加
		IoT、M2M*技術を活用したオートメーション化の進展	・IoT・M2Mデバイス需要増加に伴う、半導体製造装置需要の増加

* M2M：Machine to Machineの略。機械同士がネットワークで通信し、データを交換する仕組み

今後の対応について

今後、これらのリスク・機会項目をさらに精査するとともに、気候変動に係るシナリオ分析を行い、財務インパクト評価、マネジメントシステムの見直し、指標・目標設定を行い、当社グループの経営戦略に活かしていきます。

社会に対する取り組み

持続可能な社会の実現に向けて、ステークホルダーの皆様と価値を協創し、「社会とのつながり」を深めていきます。



E-Vision2030の目標とE-Plan2022の戦略

E-Vision2030の目標

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

E-Plan2022の戦略

事業の継続的な成長のため、社会とのつながりを強化する

荏原グループは高い倫理観を持って事業を行い、大切な皆様と信頼関係を築くことを「CSR方針」に掲げています。社会・産業・くらしにおいて、様々なステークホルダーとともに価値を協創し、事業活動によって安全、安心で、便利な製品・サービスを届けることにより、社会価値の創造と提供を行っていきます。また、事業活動にあたっては、地域社会発展への寄与や人権尊重等、社会とのつながりを強く意識していきます。

参照 ステークホルダー

<https://www.ebara.co.jp/about/csr/ethics/stakeholders/index.html>

サプライヤー等との価値協創

調達方針

当社グループ調達方針は、サプライヤー等(製品材料、資材、役務の調達先)とのパートナーシップにより、価値の高い製品・サービスをつくり上げることで互いの価値も高めることを目指しています。サプライヤー等には「荏原 CSR調達ガイドライン」への理解と協力をお願いしています。

参照 調達方針・荏原 CSR調達ガイドライン詳細

<https://www.ebara.co.jp/about/csr/social/commitment/index.html#anc1196964>

新型コロナウイルス感染拡大への対応と影響について

荏原グループは、社会・産業インフラを担う企業としての社会的責任を果たすべく、ステークホルダーの健康と安全を最優先に考え、感染予防・拡大防止に努めます。新型コロナウイルス対応としては、2020年2月に対策本部を設置し、サプライチェーンの稼働状況について確認しています。各国政府からの指示を受けた工場の一時操業停止等はあったものの、2020年4月時点では、サプライヤーも含め荏原グループの事業活動は継続しています。ただし、今後の事業への影響については予断を許さないため、引き続きサプライヤーとともに事業継続に向けて取り組みます。

E-Plan2022の主要施策

全社の調達部門や複数事業のS&S部門の協業を通じて、事業間のシナジー効果創出を促進していきます。2019年12月期には、CSR調達アンケートの実施やサプライヤー認定制度の導入開始等、様々な施策を行い、全社のサプライチェーンマネジメントの強化を図りました。E-Plan2022の期間中、引き続き既に行っている施策の実施に加えて、グローバルレベルでの調達体制の最適化・コスト削減に向けた戦略立案・体制構築などに取り組みます。

ESG重要課題の対応方針の主なKPIとその達成度

対応方針 4

サプライチェーンに対しての社会的責任を果たしつつ、顧客に対し製品のライフサイクル全体で責任ある対応を行っています

CSR調達アンケート回収率	99%
「荏原 CSR調達ガイドライン」の認知度(回答ベース)	99%

社会に対する取り組み

人権の尊重

荏原グループはステークホルダーの人権と多様性を尊重することを「CSR方針」に明示し、実践しています。国連グローバル・コンパクトに賛同、署名しているとともに、国際人権章典、国際労働機関(ILO)の「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」を尊重します。

荏原グループ人権方針

2019年12月期に「荏原グループ人権方針」を策定しました。3つの基本方針とともに、それを実践していくための対応方針を定めています。人権方針に基づく活動を推進するために人権委員会を設置し、人権デュー・ディリジェンスや救済を含む人権マネジメントの仕組みを継続的に改善していきます。

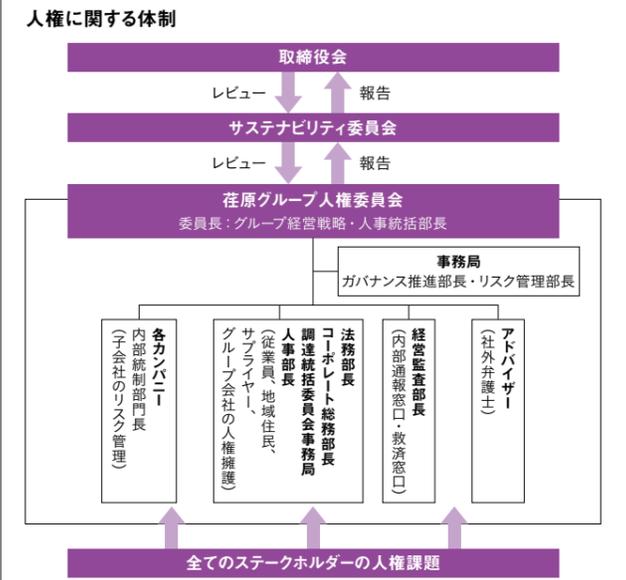
基本方針

- 事業活動全体を通じて人権を尊重します。
 - 国際人権章典、国際労働機関(ILO)の「労働における基本的原則および権利に関する宣言」、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」を尊重します。
 - いかなる所で事業活動を行う場合も、全てのステークホルダーに対し、法令を順守したうえで、国際的に認められた人権を尊重します。
 - 当社グループの全役員・従業員及び、当社グループの事業活動、製品・サービスに直接関わるステークホルダーに人権擁護の実践を求めます。
- 人権デュー・ディリジェンスを行います。
 - 人権への負の影響を特定し、予防し、軽減・回避する一連の手続きを実施します。
- 事業活動に伴う人権への悪影響に対する救済を行います。
 - 苦情に対する早期の対処と直接救済を可能にするためのしくみを構築します。
 - 対話を通じて苦情を解決します。

参照 荏原グループ人権方針

https://ebara.co.jp/about/csr/social/human_rights/1209102_2774.html

統括部長を副委員長とし、人事、調達、総務、法務、内部通報窓口部門、リスクマネジメント・内部統制に携わる部門の各部門長が委員として参加しています。さらに、外部の客観的な意見を取り入れることを目的として、人権やリスク管理を専門分野とする社外弁護士がアドバイザーとして参加しています。人権委員会の活動は、サステナビリティ委員会を通じて取締役会に報告されます。取締役によるレビューを受け、人権マネジメントの仕組みを継続的に改善しています。



E-Plan2022の主要施策

- ・人権マネジメントの課題を抽出する
- ・既存ツールによる人権リスクの把握を継続する
- ・人権デュー・ディリジェンスの改善を図る

人権課題の対応のための体制整備

荏原グループ人権委員会は、人権方針に即した人権マネジメントの仕組みを継続的に改善します。グループ経営戦略・人事統括部長を委員長、法務・総務・内部統制・リスク管理

株主・投資家との対話

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

参照 IR基本方針

https://www.ebara.co.jp/about/ir/information/ir_basic_policy/index.html

取締役会議長メッセージ


 取締役会議長
 宇田 左近

 新型コロナウイルスが問う
 取締役会の役割

E-Vision2030とE-Plan2022

荏原製作所は3年ごとに中期経営計画E-Planを策定し、その目標に向けて毎年の事業計画の数値目標に落とし込みながら実現に向けたアクションを取っています。2019年はE-Plan2019の最終年度であり、また次のE-Plan2022の策定年でしたが、今回は10年後のありたい姿をE-Vision2030として策定し、そこから逆にたどりながら、かつE-Plan2019の未達部分の反省も含めて検討、策定するというプロセスで進めました。これは、不確実性が増す経営環境の中で、戦略策定の枠組みもこれまでとは違ったアプローチが必要になったとの認識に基づいています。また技術発展スピードが速く、顧客・市場を取り巻く急激な変化が続くこと、各企業においてESG経営が進むことが荏原製作所の事業に新たな可能性を生み出すこと、新興国のインフラ整備への要請が高まる中でその不確実性も予測しにくいことなど、大きな流れの中で10年後に荏原製作所はどういう姿でありたいのか、既存の個別事業戦略の延長線にとらわれない目標設定がより重要になったことを意味します。E-Vision2030では10年後に向けて解決すべき重要課題として、持続可能な社会づくりへの貢献、進化する豊かな生活づくりへの貢献、環境マネジメントの徹底、人材の活躍促進、ガバナンスの更なる革新という5つを設定しました。荏原製作所の構成員全員がその重要課題解決に

向かって進む過程で、予期せぬ環境変化にも柔軟に対応していく姿勢を打ち出しています。

中長期的課題設定と解決に向けた取締役会の役割

取締役会も中長期的課題に応えるというその本来の重要な役割を果たすべく、このE-Vision2030及びE-Plan2022の策定に向けて、あらかじめ討議の時間を確保した上で議論を重ねてきました。取締役11名中(当時)、7名の社外取締役の果たす役割は、とすれば社内の視点、都合に偏りがちな議論に対して多様な視点から質問し、あるいは助言することでアウトプットの質を高める上で重要でした。現在の荏原の3つの主要事業を前提に発想してよいのか、事業構成はどう変化していくのか、S&Sを事業の軸の一つに据えるためには組織運営上今までと何を変えるべきか、顧客企業のESGシフトに貢献するにはどのような新たな価値を提供すべきなのか、議論は様々な観点から進められました。不確実な世界の中で、企業が環境、社会に貢献し、持続性を確保するために取締役会が果たすべき役割もまた変化しつつあります。

新型コロナウイルスがもたらす新たな不確実性

不確実な世界の中で持続性を保ち、中長期的な成長を実現していこうという矢先、新型コロナウイルスによる感染症

取締役会議長メッセージ

コロナ禍以降に向けたガバナンスのあり方

E-Vision2030の議論を経ていたということは、コロナ禍以降の経営を考える上でプラスに働くでしょう。荏原製作所の経営にとって、ESGを軸とした5つの重要課題自体はコロナ禍以降の世界でも変わりません。投資家の目線も企業に対しより社会的な存在価値を求める側にシフトするでしょう。一方、事業戦略、組織運営、人材育成、そしてガバナンスへの要請の内容は大きく変化します。

まずは人の移動の制限、あるいは新たな日常と称する人との接し方の変化がもたらすサービス産業あるいは人の移動に供する自動車、航空機産業、あるいはその燃料となる原油市場が大きな影響を受けることとなります。これらを契機とした世界的な景気後退は長期的に継続する可能性があります。グローバルなサプライチェーンにおいては各国の国益の影響、あるいは地政学的な不確実性も拡大します。特に非常時における孤立主義の台頭、新型コロナウイルスの起源等を巡る米中の関係悪化等がグローバル経営に与える影響の拡大は無視できません。社会生活におけるオンライン、非接触、自動化の経験知は企業における働き方だけでなく社会、産業構造に大きな変化をもたらします。デジタルトランスフォーメーション(DX)への要請は急激に拡大するでしょう。組織においては仕事上不要なもの、これまで見えなかった無駄なものが明らかになり、業務効率、生産性向上の差がより顕在化します。前例のない時代には、自分で考えて問題解決のできる人材のニーズがより明確になり、リーダーシップの意味も問い直されます。

荏原製作所の取締役会も今後の経営環境が大きく変わる可能性を再認識する必要があります。社外取締役には特定の知識、経験知だけでなく、多様な視点を重視した集団知の創造力と問題解決能力が一層求められるでしょう。最悪のシナリオを想定し、執行が危機感を持って対応することを促しつつ、コロナ禍後の社会の変化とその意味合いを洞察する必要があります。想定される長期的な景気後退局面の中で、先を見込んだDX投資、地政学上のリスクを勘案したグローバル経営、オンライン・リモートを前提にした業務のやり方の抜本改革、リーダーシップを発揮できる人材の育成等、今までの延長線上にない変化を後押しすることで、荏原製作所がいち早くコロナ禍後の環境に適応できるよう、ガバナンスのあり方を追求していきます。

(COVID-19)が世界に広まり、この原稿を記している2020年5月初旬において、世界で350万人以上が感染し25万人以上が死亡するという公衆衛生上の大惨事となりました。

日本においても、海外と同等の比較はできませんが、感染者数は1.5万人を超え、死亡者数も、分かっている範囲内でも520人を超えました(5月5日現在)。4月7日の緊急事態宣言も5月初旬にはさらに1か月延長されました。この感染症は一過性ではなく長期化する気配もあります。企業においては、業績見込みの下方修正が相次ぐとともに、見通しについての開示を延期する企業が続出しています。企業の存続、持続性についての真価が問われる事態となっています。

COVID-19は私たちの仕事のやり方だけでなく、考え方あるいは企業経営の根本も変えようとしています。コロナ禍前の世界において創出された経営戦略、事業計画は果たして今後とも羅針盤足り得るのか、コロナ禍前の計画とコロナ禍後の現実のギャップを測りながら、どうやってそのギャップを埋めるかを考えるだけでよいのかという疑問も生まれました。このような前例のない事態に直面し経営としてどう対処すべきなのか、取締役会の役割はどうあるべきなのか問われ始めています。

前例のない非常事態における執行の役割と取締役会の役割

中国、イタリア、米国という今回のCOVID-19で大きな影響を受けた地域に主要拠点がある荏原製作所の執行は、この世界的な公衆衛生上の大惨事に直面しつつもこれまでのところ冷静に局面を観察し、判断し行動しています。年初来まずは中国における感染拡大により中国の主要工場の稼働が停止、物流にも支障をきたしましたが、現地の中国人経営者を中心に感染被害を最小に留め、稼働を再開しました。引き続きイタリアのステンレスポンプ工場がイタリアにおけるコロナ禍の波を受けましたが、一部を除き欧州における供給に大きな障害を与えていません。米国の精密・電子事業子会社あるいはコンプレッサ・タービンのエリオット社も米国における被害拡大と都市封鎖の影響を受けつつも、従業員の安全、雇用確保そして経営の持続性に対して適切な対応を取ったことにより、ダメージを最小限に抑えることに成功しています。このような事態における取締役会の役割は、事業継続がリスクに晒される最悪のシナリオをも想定して、それに対する準備・対応を求めることです。一方でコロナ禍後の世界を洞察し、今この段階で必要な企業変革や投資があればそれを後押しし促すことも求められます。

取締役会の構成

取締役会の構成

当社は、取締役会がその役割・責務を実効的に果たすため、事業経営に関わるそれぞれの分野について、社内外を問わず十分な知識と経験を有する人材で構成される必要があると考えています。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、全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。

これらの考え方に基づき、2020年12月期に選任された取締役について、当社として特に期待する分野は下記一覧表の通りです。また、2019年3月より執行役を兼任する取締役を減員し、

代表執行役社長1名にするとともに、独立役員を取締役会議長としています。これにより現在の取締役会は規模の適正化とともに、執行と監督機能がより明確な構成となっています。

参照 個々の取締役の選任理由の詳細は、株主総会招集通知における選任議案の説明において開示・説明しています。「第155期定時株主総会招集ご通知」

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

基本方針

- 取締役は15名以内で、社外取締役が3分の1以上かつ5名以上
- 過半数が非業務執行取締役
- 取締役会議長は非業務執行取締役

コーポレートガバナンス体制一覧表(2020年3月27日現在)

形態	指名委員会等設置会社
取締役会の議長	社外取締役
取締役の人数	10名
うち社外取締役の人数	7名
独立役員の数	7名
取締役の任期	1年

社外取締役人数

■ 社外取締役	7名
■ 社内取締役	3名



非業務執行取締役人数

■ 執行役を兼任しない取締役	9名
うち社外取締役	7名
■ 執行役を兼任する取締役	1名



女性取締役人数

女性	2名
----	----

三委員会の構成

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

取締役会の概要(2020年3月27日現在)

氏名	属性 就任委員	2019年12月期における取締役会・委員会への出席状況 (出席回数/開催回数)				当社が取締役(非業務執行取締役)に特に期待する分野*1											
		取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査委員会	法務 リスク管理	人事・ 人材開発	財務・会計 資本政策	監査	企業経営 経営戦略	研究・開発	環境	社会	内部統制・ ガバナンス			
前田 東一	取締役会長 指名委員会委員 非執行 指名委員	14回/14回	13回/13回*2														
浅見 正男	取締役 代表執行役社長	10回/10回*3				—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
宇田 左近	社外取締役 取締役会議長 指名委員会委員 社外 独立役員 指名委員	14回/14回	16回/16回	1回/1回*4													
澤部 肇	社外取締役 報酬委員会委員長 社外 独立役員 報酬委員	14回/14回		10回/10回													
山崎 彰三	社外取締役 監査委員会委員 社外 独立役員 監査委員	14回/14回			14回/14回												
大枝 宏之	筆頭社外取締役 指名委員会委員長 社外 独立役員 指名委員	14回/14回	16回/16回														
橋本 正博	社外取締役 報酬委員会委員 監査委員会委員 社外 独立役員 報酬委員 監査委員	14回/14回		9回/9回*2	14回/14回												
西山 潤子	社外取締役 監査委員会委員 社外 独立役員 監査委員	10回/10回*3			10回/10回*2												
新任 藤本 美枝	社外取締役 報酬委員会委員 社外 独立役員 報酬委員	2020年3月 就任		2020年3月 就任													
藤本 哲司	取締役 監査委員会委員長 非執行 監査委員	14回/14回			14回/14回												

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

*1. 上記一覧表は、取締役の有する全ての知見を表すものではありません。

*2. 2019年3月28日開催の取締役会において新たに当該の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委員会への出席状況を記載しています。

*3. 2019年3月28日開催の第154期定時株主総会において新たに取締役に選任され、就任しましたので、同日以降に開催した取締役会への出席状況を記載しています。

*4. 2019年3月28日開催の取締役会最終の時をもって当該の委員会委員を退任しましたので、同日までに開催した委員会への出席状況を記載しています。

取締役

(2020年3月27日現在)

取締役



大枝 宏之 ●

筆頭社外取締役
指名委員会委員長

橋本 正博 ●

報酬委員会委員
監査委員会委員

宇田 左近 ●

取締役会議長
指名委員会委員

藤本 美枝 ●

報酬委員会委員

前田 東一 ●

取締役会長
指名委員会委員

澤部 肇 ●

報酬委員会委員長

浅見 正男 ●

代表執行役社長

山崎 彰三 ●

監査委員会委員

西山 潤子 ●

監査委員会委員

藤本 哲司 ●

監査委員会委員長

● 社外取締役

取締役の略歴

(2020年3月27日現在)



前田 東一
取締役会長
指名委員会委員

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



浅見 正男
取締役
代表執行役社長

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



山崎 彰三
社外取締役
監査委員会委員

- 1970年11月 等松青木監査法人(現有限責任監査法人トーマツ)入所
- 1974年 9月 公認会計士登録(現在)
- 1991年 7月 監査法人トーマツ(現有限責任監査法人トーマツ)代表社員
- 2010年 7月 日本公認会計士協会会長
- 2013年 7月 同協会相談役(現在)
- 2014年 4月 東北大学会計大学院教授
- 2015年 2月 東北大学ベンチャーパートナーズ株式会社社外監査役(現在)
- 2015年 6月 当社取締役(現在)
- 当社監査委員会委員(現在)
- 株式会社地域経済活性化支援機構社外監査役(現在)
- 2017年 6月 株式会社三井住友フィナンシャルグループ社外取締役(現在)



大枝 宏之
筆頭社外取締役
指名委員会委員長

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



宇田 左近
社外取締役
取締役会議長
指名委員会委員

- 1981年 4月 日本鋼管株式会社(現 JFEホールディングス株式会社)入社
- 1989年 8月 マッキンゼー・アンド・カンパニー入社
- 2006年 2月 日本郵政株式会社執行役員
- 2007年10月 同社専務執行役員
- 郵便事業株式会社(現 日本郵便株式会社)専務執行役員
- 2010年 5月 ビジネス・ブレイクスルー大学大学院教授(現在)
- 2010年 7月 株式会社東京スター銀行執行役最高業務執行責任者
- 2011年 6月 当社取締役(現在)
- 2012年 9月 原子力損害賠償支援機構(現 原子力損害賠償・廃炉等支援機構)参与
- 2014年 4月 ビジネス・ブレイクスルー大学経営学部長・教授(現在)
- 2014年 6月 株式会社ビジネス・ブレイクスルー取締役(現在)
- 2015年 6月 公益財団法人日米医学医療交流財団理事
- 当社指名委員会委員長
- 2015年 7月 当社筆頭社外取締役
- 2016年 4月 ビジネス・ブレイクスルー大学副学長(現在)
- 2016年 9月 東京都顧問
- 東京都政改革本部特別顧問
- 2017年 6月 当社報酬委員会委員
- 2017年 7月 公益財団法人日米医学医療交流財団専務理事(現在)
- 2019年 3月 当社取締役会議長(現在)
- 当社指名委員会委員(現在)



澤部 肇
社外取締役
報酬委員会委員長

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



橋本 正博
社外取締役
報酬委員会委員
監査委員会委員

- 1972年 4月 株式会社大和銀行(現 株式会社りそな銀行)入行
- 1998年11月 ダイワブルダニア銀行(インドネシア)社長
- 1999年 7月 株式会社大和銀行国際部長
- 2001年 6月 大日本スクリーン製造株式会社(現 株式会社SCREENホールディングス)常務取締役、財務本部長
- 2004年 6月 同社専務取締役
- 2005年 6月 同社代表取締役、取締役社長、最高執行責任者(COO)
- 2014年 4月 同社取締役副会長
- 2015年 6月 同社相談役(非常勤)
- 2016年 4月 熊本県産業振興顧問(現在)
- 2018年 3月 当社取締役(現在)
- 当社監査委員会委員(現在)
- 2019年 3月 当社報酬委員会委員(現在)



西山 潤子
社外取締役
監査委員会委員

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



藤本 美枝
社外取締役
報酬委員会委員

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



藤本 哲司
取締役
監査委員会委員長

- 1976年 4月 当社入社
- 2004年 4月 当社執行役員
- 当社管理本部財務・管理統括
- 2007年 6月 当社取締役(現在)
- 2008年 4月 当社常務執行役員
- 2011年 4月 当社経理財務・連結経営・内部統制担当
- 2012年 4月 荏原環境プラント株式会社代表取締役社長
- 2012年 6月 当社専務執行役員
- 2013年 4月 当社環境事業カンパニープレジデント
- 2015年 6月 当社監査委員会委員長(現在)

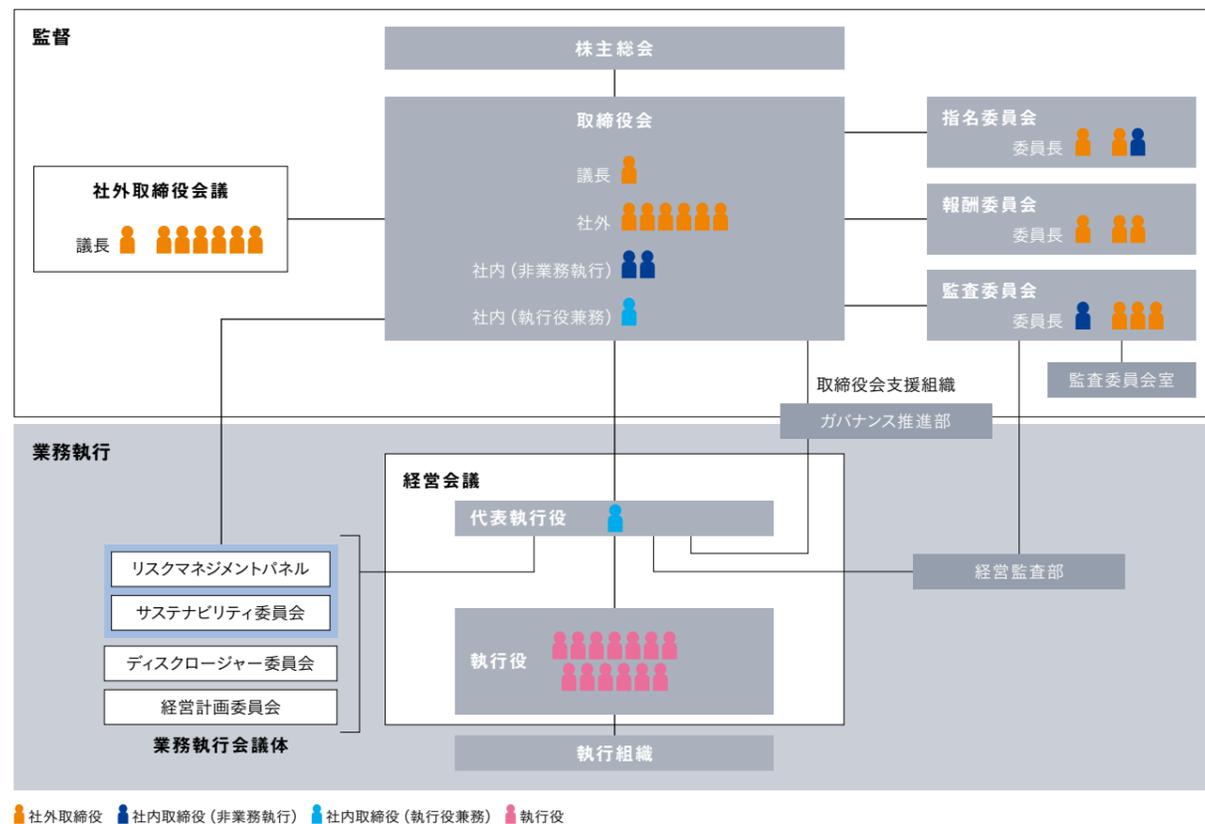
コーポレートガバナンス

荏原グループは、「創業の精神」、「企業理念」、「荏原グループCSR方針」から構成される「荏原らしさ」を当社グループのアイデンティティ/共有すべき価値観として定め、この「荏原らしさ」のもと、持続的な事業発展を通じて企業価値を向上させ、その成果を株主をはじめとする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んでいます。

そうした考えのもと、コーポレートガバナンスに関し、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)を中心とする体制を構築します。また、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」を採用しています。

コーポレートガバナンス体制(2020年3月27日現在)



2019年12月期の主な取り組み

2019年12月期は、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、時間をかけてしっかりと議論したことで、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うことができました。

2019年12月期に取締役会で議論された主な事項	
<ul style="list-style-type: none"> ■ 長期ビジョン及び新中期経営計画の策定 ■ 年度経営計画、各事業部門KPIの設定 ■ 各事業における経営計画の進捗モニタリングとフォローアップ ■ 中長期の財務戦略及び環境目標 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 政策保有株式の保有方針 ■ IR活動方針 ■ 取締役会の実効性評価及びそのフォローアップ

コーポレートガバナンス強化の取り組み

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

コーポレートガバナンス体制の変遷

	2002年4月～2007年3月	2007年4月～2015年3月	2015年4月～2018年12月	さらなる 透明性・公正性の確保 2019年1月～
統治体制				
機関設計	監査役会設置会社	監査役会設置会社	15年6月：指名委員会等設置会社へ移行	
委員会		08年8月：任意の指名・報酬諮問委員会を設置 09年2月：指名：社内2名、社外2名 報酬：社内2名、社外2名	15年6月：法定の指名・報酬・監査委員会を設置 17年6月：指名：社外2名、社内1名 報酬：社外3名 監査：社外3名、社内2名	20年3月：指名：社外2名、社内1名 報酬：社外3名 監査：社外3名、社内1名
取締役会議長	社長が兼務	13年6月：非業務執行の会長		19年3月：社外取締役
監督と執行の分離	02年5月：執行役員制を導入 02年6月：定款上の取締役員数 35名→20名 05年6月：定款上の取締役員数 20名→12名		15年6月：取締役会規則を改定し、執行組織における業務執行権限を拡大	19年3月：業務執行を兼務する取締役数 3名→1名
取締役会の人数(名)				
取締役	02年6月：20 → 05年6月：12 →	08年6月：12 → 11年6月：12 →	15年6月：14 → 17年6月：13 →	19年3月：11 → 20年3月：10
社外取締役(うち女性取締役)		08年6月：2 → 11年6月：4 →	15年6月：7 → 17年6月：7 → (2) (1)	19年3月：7 → 20年3月：7 (1) (2)
社外監査役	01年6月：2 →	07年6月：3 →		
役員指名	02年6月：取締役の任期を2年から1年に短縮	08年3月：社外取締役独立性基準制定 役員指名に関する基本方針制定 取締役・執行役員の在任上限を設定		19年10月：取締役の取締役会出席率・兼任社数に関する基準を制定
役員報酬		09年5月：役員報酬基本方針を制定 役員退職慰労金制度を廃止 株式報酬型ストックオプションを導入	18年3月：ストックオプション制度を廃止 譲渡制限付株式報酬制度、業績連動型株式報酬制度を導入	
相談役			15年6月：定款から相談役設置の規定を削除	
取締役会の実効性評価			16年6月：実効性評価を開始 17年6月：実効性評価に個別インタビューを追加	
コーポレートガバナンスに関する基本方針			15年11月：制定 18年11月：改定(社長不再任規程追加など)	

取締役会の実効性評価

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。2016年3月期から、取締役会がどのように貢献しているのか、

その実効性を毎年検証し、結果の概要を開示するとともに、その結果明らかとなった課題に取り組んでいます。

2019年12月期の実効性評価について

分析・評価のプロセス

独立性を持った第三者の協力を得て、全取締役を対象に、質問票の配付及びその回答結果を踏まえた個別インタビューを実施しました。それらの結果に基づいて取締役会の現状を分析し、2020年2月及び3月の取締役会において、取締役会の実効性について審議し、その評価と今後の対応を確認しました。また、2019年3月からは社外取締役が取締役会議長を務める体制になりましたが、取締役会における議長の重要性に鑑み、また社外取締役が議長を務める事例が少なく多面的な視点からの評価が必要と考え、議長に対する評価もしっかりと行いました。

質問票・個別インタビューの内容

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

質問票の主な項目	
■ 取締役会の役割・機能	■ 三委員会の運営状況
■ 取締役会の規模・構成	■ 社外取締役に対する支援体制
■ 取締役会の運営状況	■ 投資家・株主との関係
■ 三委員会の構成と役割	■ 自己評価

個別インタビューの主な項目	
■ 事業・経営に対する見方(事業ポートフォリオの変革、コーポレート機能に対する見方)	
■ 取締役会に対する見方(取締役会における議論、議長に対する見方、取締役会の人数・構成)	

分析・評価結果の概要

取締役会及び委員会の現状に対する評価は総じて高く、重要な課題に対する十分な議論が行われており、適切に運営されていることが分かりました。2018年12月期の評価で認識

された課題への取り組み・改善や、取締役会における長期ビジョン及び新中期経営計画に対する十分な議論の実施により、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が行われていることを認識しました。また、取締役会は、社内取締役の人数が減少し、執行兼務の取締役が代表執行役社長1人になったことにより、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を確認しました。なお、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、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、社外取締役である取締役会議長の取締役会の運営状況が高い評価を得ています。

一方、改善の必要性があるものは、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、及びそのような課題の解決を可能とする人材配置・人材育成、社内体制の状況に対して定期的に検証しフォローアップを続け、その実行を強く促していくこと、また、社外取締役のサクセッションプランについての議論をより一層深めていくことと分析しました。

今後の対応

取締役会は、2019年12月期の評価を通して、以下の4点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の強化
- 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

指名委員会



大枝 宏之
筆頭社外取締役 指名委員会委員長

委員数	3名(社外2名 社内1名)
委員長の選任理由	企業経営全般に豊富な経験を有しており、指名委員会の委員長としてその高い見識を活かしていただくため。
2019年12月期開催回数	16回

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、取締役会議長や各委員会委員の選定及び解職、執行役の選任及び解任に関する取締役会への提言、役付取締役・役付執行役(取締役会長、執行役社長)の選定及び解職に関する取締役会への提言を行うとともに、代表執行役社長の承継プランの策定を役割としています。

代表執行役社長の承継プラン

当社では、社長承継プランの策定・実行を指名委員会の最重要テーマの一つとしています。当社の承継プランの特徴は大きく2つあります。一つは、現社長をメンバーに含まない指名委員会が主導していること、もう一つは次の社長選定に際しては、指名委員会が執行側とタッグを組み、「人材育成」と「社長の選定」を時間をかけて計画的に進めていることです。当社の指名委員会は非業務執行取締役3名で構成され、2名の社外取締役と会長がメンバーとなっています。これにより、客観的な視点で最適な選定が行われるものと考えています。また、当社では「経営トップ(社長や会長)は長期に留任せず、一定の期間で交代すべき」という方針を定めています。社長の任期上限は6年としており、2019年3月に就任した現社長を選任した際は3年前から社長候補者の育成と評価・絞り込みを行いました。

育成と選定のプロセス

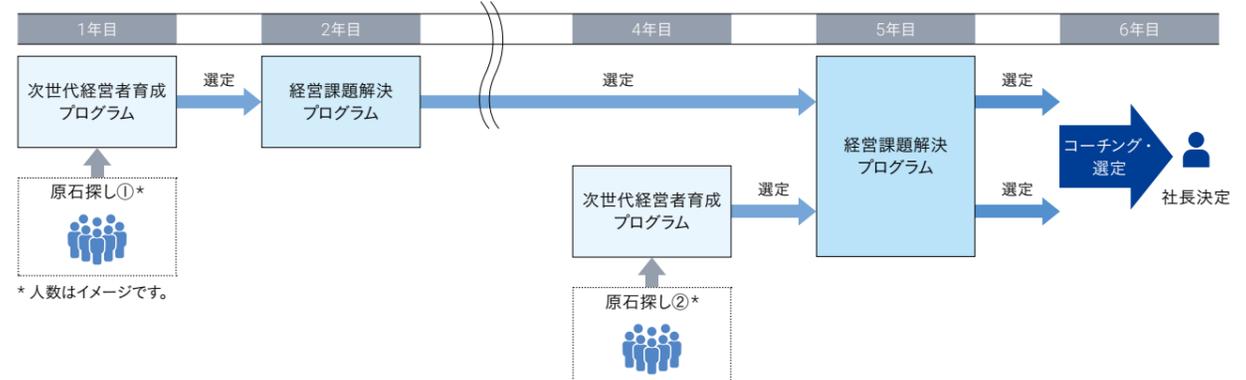
次の社長選任に向けて指名委員会は6年間の社長承継プランを新たに作成し、それに基づいた育成と選定プロセスの研修を2019年からスタートさせています。

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

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

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

6年間の育成・選定プロセス



* 人数はイメージです。

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

2019年は、6年間の社長承継プランの1年目として、経営者

に求められる人間力を強化する「次世代経営者育成プログラム」を実施しました。2020年は次のステップとして、より実践的な、事業における具体的課題解決に取り組むプログラムを実施しています。指名委員会は、このプログラムの実行に積極的に関与しモニタリングするとともに、プログラム参加メンバーの人事ローテーション等によるさらなる成長を促す取り組みに対しても助言を行っていきます。

報酬委員会



委員数	3名(社外3名 )
委員長の選任理由	企業経営全般に豊富な経験を有するとともに経営企画等にも精通、また上場企業での社外役員経験が豊富であり、様々な業界における広範な知識を活かして会社の報酬体系の検討においてリーダーシップを発揮していただくため。
2019年12月期開催回数	10回

澤部 肇
社外取締役 報酬委員会委員長

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

代表執行役社長以外の執行役役位(専務及び常務)廃止に伴う報酬体系の見直し

当社は、長期ビジョンE-Vision2030及び新中期経営計画E-Plan2022の実行体制の整備を行う一環として、全社一貫で実力に応じた配置・処遇の徹底を図るため、2020年12月期より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、執行役報酬については、代表執行役社長及び執行役の役割に応じた報酬体系(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)を構築しました。

株式報酬制度の変更

当社は2018年より、当社の取締役、執行役及び一部従業員並びに当社子会社の一部取締役及び一部従業員を対象とした長期インセンティブとして、従来のストックオプション制度に代えて、譲渡制限付株式報酬制度、並びに業績連動型株式報酬制度を導入しました。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、2020年12月期からは譲渡制限付株式報酬制度において、役員等の地位を退任した時点で譲渡制限を解除する仕組みに変更しました。

取締役及び執行役の報酬等の額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)									
		基本報酬		短期業績連動報酬		ストックオプション		譲渡制限付株式報酬		業績連動型株式報酬	
		人数(名)	金額	人数(名)	金額	人数(名)	金額	人数(名)	金額	人数(名)	金額
取締役(社外取締役を除く)	208	4	114	4	26	4	16	4	45	4	5
社外取締役	108	8	99	—	—	5	1	8	7	—	—
執行役	749	16	349	14	220	15	30	16	76	16	72
合計	1,065	28	563	18	246	24	48	28	129	20	77

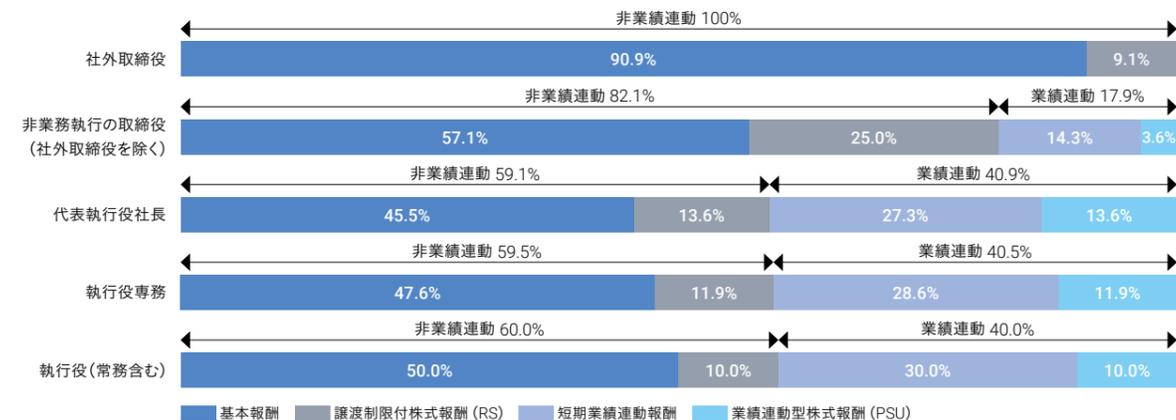
- (注) 1. 上記には、2019年12月31日現在の取締役及び執行役に対して当事業年度の在任期間に応じて支給された報酬等及び、2019年3月28日開催の第154期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役4名のうち執行役を兼務しない2名及び同日開催の取締役会終結の時をもって退任した執行役2名に対して2019年1月から退任時まで支給された報酬等の額を記載しています。
2. 取締役を兼務する執行役に対して支給された報酬等については、執行役の欄に記載しています。
3. 執行役の報酬等の額には、子会社の役員を兼務している執行役が子会社から受け取った報酬額103百万円を含めた総額を記載しています。
4. 非業務執行の取締役(社外取締役を除く)の基本報酬(業績連動部分に限る)及び執行役の賞与は、当事業年度の当社グループの業績・担当部門の業績並びに個人の業績評価に基づいて算定し、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日在任の執行役に対して、当事業年度を対象期間とした賞与(2020年3月支給)の総額を記載しています。
6. 2017年12月期をもってストックオプション制度を廃止し、2018年12月期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. 当事業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当事業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、当事業年度に付与した譲渡制限付株式報酬のほか、過年度に付与した譲渡制限付株式報酬のうち当事業年度に費用計上すべき金額を記載しています。
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当事業年度に費用計上すべき金額を記載しています。

報酬等の総額が1億円以上である役員の報酬等の種類別の額

氏名	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				
		基本報酬	短期業績連動報酬	ストックオプション	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、当事業年度を対象期間とした賞与(2020年3月支給)の総額を記載しています。
2. 当事業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、当事業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、当事業年度に付与した譲渡制限付株式報酬のほか、過年度に付与した譲渡制限付株式報酬のうち当事業年度に費用計上すべき金額を記載しています。
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当事業年度に費用計上すべき金額を記載しています。

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



監査委員会



委員数	4名(社外3名 社内1名)
委員長の選任理由	経理財務及び事業部門の責任者を務めた経験を活かし、常勤の監査委員会委員長として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ることにより実効性の高い監査を実現するため。
2019年12月期開催回数	14回

藤本 哲司

監査委員会委員長(常勤・社内出身の非業務執行取締役)

監査委員会は、当社及び当社の子会社の取締役・執行役また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。

監査委員会の活動状況

■ 経営執行責任者との対話

代表執行役社長、事業部門責任者及びコーポレート部門責任者と定期的に会合を持って、経営課題、事業リスク等に関する執行部門の認識をヒアリングして共有するとともに情報交換を行っています。

■ 重要会議への出席

監査の有効性・効率性の向上のため、経営会議、サステナビリティ委員会、リスクマネジメントパネル等の重要会議に出席し、迅速かつ的確に情報を把握するとともに、必要に応じて執行部門への助言等を行っています。

■ 往査

国内外の事業所、営業拠点、子会社等を対象に往査を実施するとともに、会計監査人及び内部監査部門等が実施する監査に必要に応じて立ち会うなど、当社及び企業集団における内部統制システムが有効に機能していることを確認しています。

■ 2019年12月期の主な検討事項

年間の監査計画において、毎年度継続の経常監査項目に加え重点的に監査を実施する項目を定めており、2019年12月期の主な検討事項は次の通りでした。

- 執行役等の職務執行に係る監査結果の評価
- 重要会計事項に係る会計処理の適切性
- 中期経営計画の課題把握と進捗状況確認
- 当社及び企業集団における内部統制システムの整備・運用状況監査

三様監査の充実

■ 会計監査人との連携及び会計監査人の評価

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

なお、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、EY新日本有限責任監査法人を2020年12月期の会計監査人として再任する旨の決定を行うとともに、その報酬について検討しました。

■ 内部監査部門等との連携

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

具体的には、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や内部統制、リスク管理及びコンプライアンスを担当する部門との情報交換を行い、必要に応じて執行部門への助言等を行っています。

また、子会社監査役を構成員としたグループ監査役連絡会を年2回開催し、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が出席し情報の交換を図るとともに、必要に応じて子会社監査役から事業の報告を受けています。

業務執行体制

執行役は取締役会決議により選任され、長期ビジョンE-Vision2030及び中期経営計画E-Plan2022といった取締役会の定める経営の基本方針及び中長期の経営計画などに沿って、取締役会から委任された業務執行を決定する役割及び業務を執行する役割を担っています。2020年12月期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。

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きに基づき、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、執行役としてふさわしい資質・能力等を備えているかを審議し、審議結果を取締役会へ提言します。取締役会は指名委員会からの審議結果を受け決定します。

なお、指名委員会は、各執行役(代表執行役社長を除く)の業績評価結果が規程に定めた基準に未達の場合、特段の事由がな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。

政策保有株式

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いて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は売却等の手段により保有を随時解消する方針としています。

保有合理性の確認

- 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
- 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

参照 政策保有株式

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

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会議体で、全執行役で構成されています。
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います。代表執行役社長が委員長を務め、全執行役で構成されています。
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・支援を行います。代表執行役社長を議長とし、全執行役で構成されています。
4. サステナビリティ委員会*
当社グループが事業活動を通じてサステナブルな社会・環境の構築に寄与し、企業価値を継続的に向上させるため、事業とそれを支える活動の対応方針の審議、KPI及び目標の決定、並びに成果の確認等を行うことを目的としています。
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の社内横断組織です。

*2020年4月より「CSR委員会」を「サステナビリティ委員会」に改称

2019年12月期においては、期初に保有していた上場株式9銘柄のうち、2銘柄は保有していたおおよそ半分を、残り7銘柄は全株式を売却しました。

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
- 取締役の選任等
- 買収防衛策
- 剰余金処分

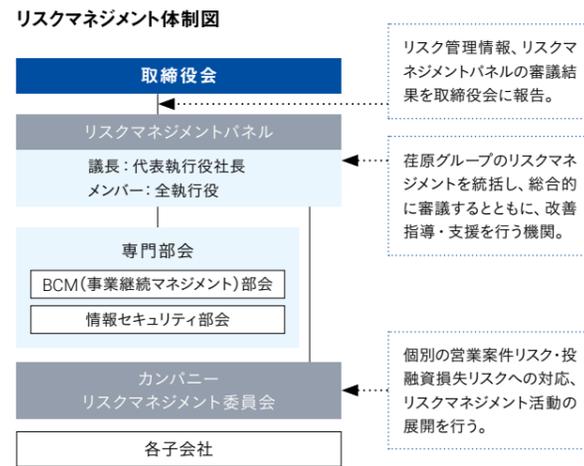
リスクマネジメント

基本的な考え方

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

参照 リスクマネジメントの基本方針

https://www.ebara.co.jp/about/csr/social/risk_management/1197751_2755.html



主なリスクとリスクへの対策

当社グループの事業等に関するリスクについて、長期ビジョンE-Vision2030及び中期経営計画E-Plan2022の策定にあたっては、中長期的な社会情勢や市場環境の変動をシナリオプランニングによって分析しています。また、足元の当社グループを取り巻くリスクについては、事業特性に照らし想定し得るリスクの中から当社グループにとっての発生可能性、影響度及び対策後の残存リスクを分析する、全社リスクアセスメントを定期的実施しています。

リスクアセスメントでは、想定し得るリスク項目を整理した中から、事業責任者・部門責任者へのアンケートとヒアリングにより、リスク対応体制を再評価し、主管部門を明確にして運用に反映しています。

なお、長期、短期、市場別で整理した主なリスクとその対策は以下の通りです。

長期的トレンドとしての変動リスク

項目	リスク内容	当社の対策
地球環境・気候変動	以下のような事象により、事業環境に変化が発生 ・温暖化影響に伴う経済状況の変化 ・台風、山火事等の自然災害激甚化	・長期的・多様なシナリオ分析に基づくリスクと機会の予測と対策を実施 ・災害時の事業継続計画の準備・訓練
グローバル化の急速な進展	・海外での取引や拠点管理における知見やマネジメントの不足により、想定外の損失や風評被害が起こる可能性	・グループガバナンス・内部統制の徹底 ・グローバルでの人材育成
日本国内の労働人口減少	・製造業全般の後継人材の不足・サプライチェーンリスク ・当社内において技術やノウハウが継受されずに不具合を発生させるリスク	・グローバルでの人材確保・サプライチェーン最適化 ・属人化しない組織的な形式化の推進



短期的なボラタイルリスク

項目	リスク内容	当社の対策
政治的要因	・米中貿易摩擦の激化、中東の紛争、ブレグジット等による景況や貿易への影響により事業活動上の想定外の制約や費用が発生	・リスクに鑑みたグローバルでのサプライチェーン・バリューチェーン構築
突発的な自然災害の発生や感染症の拡大	以下の発生により、従業員等の人命被害や事業継続・収益に支障をきたすリスク ・地震、火山噴火等の発生 ・感染症の爆発的拡大	・グローバルネットワークを活用した事業継続計画の事前想定・準備 ・効率的かつ柔軟な働き方の促進 ・(感染症について)産業界と連携した感染予防・拡大防止策の実施
為替変動	・為替レートの変動による予測値と実績値の乖離によるコスト増等の発生	・為替予約や外貨借入等、適切な為替リスクヘッジの実施

対面市場・当社事業別リスク

項目	リスク内容	当社の対策
石油・ガス市場： 風水力事業 (ポンプ事業・コンプレッサ・タービン事業)	市況の変化により需要量、市場の寡占化により価格水準が大きく変動することで、収益への急激な影響が発生 ・景気後退時に受注量や販売価格が下落し、生産能力の余剰が発生するなど、損益を圧迫 ・景気好転時にはサプライチェーン起因を含む生産能力不足等が生じ、シェアを低下させるリスク	・先行指標の確認等による、高い予測精度でのリソース管理 ・リードタイム短縮や設計・製造の自動化等、効率化による損益分岐点の低下
半導体市場： 精密・電子事業		
国内建築設備市場： 風水力事業 (ポンプ事業・冷熱事業)	・東京2020オリンピック・パラリンピック終了後の需要減による市場縮小に伴う収益悪化	・製品開発による差別化、S&S事業への注力や業務効率化によるコストダウン等による競争優位性の確保 ・グローバル市場へのリソースのシフト ・継続的なコンプライアンス教育と内部監査の実施
国内公共事業： 環境プラント事業	・国内の人口減少による、公共施設の統廃合による受注減少 ・労働市場の縮小による、施設オペレーションの人材不足の懸念 ・官製談合への巻き込まれなどによるコンプライアンス問題の発生	

新型コロナウイルスへの対策と事業継続計画 (BCP) の取り組み

新型コロナウイルスへの対応として、WHO緊急事態宣言を受け2020年2月に対策本部を設立しました。経営層が速やかに情勢を把握する体制を整え、各国政府指示に準拠して、従業員はもとよりステークホルダーの健康と安全を第一に、リモートワーク等の感染症拡大防止対策を実施しています。

当社グループで感染者が発生した場合、本人は症状により自宅療養または入院し原則14日間は出社しないこととし、濃厚

接触者と特定した従業員は原則14日間の自宅待機とします。濃厚接触者以外の従業員は、職場の消毒等の処置が完了した後に勤務を再開します。

なお、当社グループにおいては、政府や自治体からの外出禁止令等によって一時的に稼働停止した工場もありましたが、外出禁止令等の解除に伴って稼働を再開しています。

新型コロナウイルス感染拡大時からの対策

海外グループ会社・サプライチェーン	国内事業・サプライチェーン	組織運営(ガバナンス、人事部など)
<ul style="list-style-type: none"> ・感染拡大国における勤務体制の整備 ・ロックダウン対象地域での稼働停止(ロックダウン解除に伴い全ての工場で操業再開) 	<ul style="list-style-type: none"> ・感染拡大防止策の周知徹底 ・工場での時間差操業等の対策実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・時差出勤制度導入 ・従業員に日常の健康管理及び感染防止対策徹底(手洗い・手指消毒・マスク着用の励行等) ・原則として国内・海外の出張を禁止 ・可能な限りのテレワークを実施
<ul style="list-style-type: none"> ・サプライヤー管理や工程管理の徹底 ・人の移動制限等に対する現地側のリソース確保、立ち会い試験の第三者検査機関の採用等 ・非対面営業で案件進捗状況の把握や納期交渉などを実施 		

コンプライアンス

基本的な考え方

ステークホルダーから信頼される良き企業市民であるために、荏原グループの全従業員が「荏原らしさ」及び行動基準を共通のアイデンティティと価値観として共有し、法令順守のみならず、社内規程、社会規範、常識・良識を含めて誠実に実践することを基本方針としています。

コンプライアンス意識の浸透をベースとしたリスク管理指針に基づいて、リスクを予見し未然に防止する体制の構築と、働

きやすく風通しの良い職場環境の整備に努めています。

参照 荏原グループ行動基準
https://www.ebara.co.jp/about/csr/ethics/corporate_ethics/index.html

参照 荏原グループ・コンプライアンス体制図
<https://www.ebara.co.jp/about/ir/Governance/governance/index.html>

重点戦略項目と進捗状況

2019年12月までに、国内グループでの取り組みに加え、海外グループにおける腐敗防止徹底をテーマに、海外での

社外通報窓口の増設や、腐敗防止eラーニングの海外子会社全体への拡大に取り組みました。

重点戦略項目	重点施策	進捗
荏原グループのコンプライアンス徹底を図るための体制及び施策の整備	・腐敗防止プログラムのグループ展開	・グループ会社の関連規程整備状況のモニタリング及び対応を指示 ・海外子会社全体を対象に、全36社に網羅的な腐敗防止eラーニングを導入 ・腐敗防止の観点から第三者管理に対応した、グループ会社向け新ガイドラインを展開中
	・海外荏原グループ・ホットラインの開設	・社外相談窓口未設置の海外グループ会社に運用を拡大(2019年12月期：17社(新規2社)) 中国：9社 ベトナム：1社 インドネシア：2社 タイ：2社 フィリピン：1社 ブラジル：1社(新規) コロンビア：1社(新規) ・2019年12月期相談実績：2件
	・グループ全体へのコンプライアンス意識の徹底	・荏原グループ・コンプライアンス連絡会(国内グループ会社、中国グループ会社)を通じた情報発信・共有 ・荏原らしさ・行動基準に関する研修を全従業員に実施(国内グループ会社受講率：99.0%、海外グループ会社受講率：82.0%)
荏原グループの自浄作用の向上及びリスク低減を図るための継続的取り組み	・相談案件への早期対応による不祥事の未然防止、早期発見・対応	・2019年12月期相談実績：49件 ・入件扱いではない相談等の「その他」案件対応が増加
	・職場の身近な相談窓口としてのコンプライアンス・リエゾン委員制度の強化	・リエゾン委員96名(荏原52名、グループ会社44名)の教育 ・リエゾン委員とのコミュニケーションを強化 1. 一体化した相談案件への取り組み(2019年12月期実績：8件) 2. リエゾン委員主体の相談案件解決の推進(増加中)
荏原グループとして人権と多様性を尊重し働きやすい職場をつくるための取り組み	・専任部門員、リエゾン委員の活動を活用した、職場への人権と多様性尊重の意識の浸透	・人権方針の策定と人権課題の対応のための体制を整備 ・人権啓発コンテンツをイントラネットに掲載(人権教育、人権週間、人権啓発標語の募集等) ・グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン、東京人権啓発企業連絡会等、社外団体への参画を継続

重点戦略の取り組み

人権の尊重

■ ハラスメント対策に向けた取り組み

人権啓発やハラスメントをはじめとする人権問題への対応はコンプライアンス推進活動の一部と位置付け、コンプライアンス推進部門が専任部門として対応しています。働きやすい職場づくりや、問題点を社内で自主的に改善する力を高めるために相談窓口を整備し、利用方法などの周知徹底に努めています。

参照 荏原グループ人権方針・人権に関する体制
https://www.ebara.co.jp/about/csr/social/human_rights/1209102_2774.html

国内グループにおいては、各グループ会社内にコンプライアンス相談窓口を整備し、相談案件の発生場所(本社、グループ会社)ごとに対応しています。

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

コンプライアンス相談窓口方針

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

相談は、広く役員、従業員とその家族、取引先等から受け付けています。相談受付後、社内コンプライアンス部門が調査を行い、調査結果に基づき適切に処理しています。毎年、運用状況を取締役が陪席するサステナビリティ委員会で報告し、適切な監督を受けています。2019年12月期の相談件数は「海外荏原グループ・ホットライン」で2件、日本国内で49件です。2018年12月期については「海外荏原グループ・ホットライン」で2件、日本国内で42件でした。

なお、2019年12月期内の調査完了件数は45件(内訳：職場環境・トラブル等に関する相談が38件、ハラスメントの疑義がある相談は4件、その他3件)です。

コンプライアンスリスクにもつながる職場環境・トラブル等に関する通報が全体の8割以上を占めている状況です。

国内コンプライアンス相談窓口 2019年12月期運用実績

	2019年12月期	相談件数
新規相談件数		49
前期継続件数		9

2020年12月期継続調査件数	13
2019年12月期調査完了件数	45



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

腐敗防止

■ 腐敗防止プログラムのグループ展開

腐敗防止プログラムは、腐敗防止徹底の観点から、グループへの展開・運用を主体に実施中です。

腐敗リスクに応じた腐敗防止研修として、2019年12月期より、腐敗リスクの高い地域に所在する海外子会社を対象としていた腐敗防止eラーニングを、海外子会社全体に拡大しました。海外公務員との接触機会等、腐敗リスクを認識すべきマネジメント、営業部門を中心に、網羅的に受講対象を決定し研修を実施しています。なお、受講完了は2020年12月期の予定です。

腐敗防止研修の受講実績

	2018年12月期	2019年12月期
対象社数	21	36*1
対象者数	1,645	1,946
受講率	98.9%	86.0%*2

*1. 2020年12月期に受講完了する対象社数

*2. 2019年12月期時点の受講率。2020年5月現在未完了

参照 腐敗防止プログラム・その他腐敗防止に関する取り組み
<https://www.ebara.co.jp/about/csr/social/commitment/>

■ 海外荏原グループ・ホットラインの拡充

2019年12月期では、適用会社を17社まで増やしました。今後、適用エリア拡大と窓口運用の充実を図る予定です。

海外荏原グループ・ホットラインの設置数(累計)

	2016年3月期	2017年3月期	2017年12月期	2018年12月期	2019年12月期
適用会社数合計	3	7	10	15	17

執行役

(2020年3月27日現在)



1
浅見 正男
代表執行役社長

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

2
野路 伸治 執行役
風水力機械カンパニープレジデント 兼 冷熱事業担当

1984年 4月 当社入社
2006年 4月 当社精密・電子事業カンパニー 精密機器事業部長
2008年 4月 当社執行役員
2011年 4月 当社常務執行役員
2013年 4月 当社風水力機械カンパニー 技術生産統括標準ポンプ事業統括部長
2013年 6月 当社取締役
2014年 4月 当社風水力機械カンパニー 標準ポンプ事業統括
2015年 6月 当社執行役常務
風水力機械カンパニー冷熱事業担当(現在)
2017年 4月 当社風水力機械カンパニー 標準ポンプ事業部長
2018年 3月 当社取締役
当社執行役専務
当社風水力機械カンパニープレジデント(現在)
2020年 3月 当社執行役(現在)



3
沖山 喜明 執行役
風水力機械カンパニー 標準ポンプ事業部長 兼 荏原機械(中国)有限公司 董事長

1983年 4月 当社入社
2011年 4月 当社執行役員
2017年 4月 当社風水力機械カンパニー 企画管理技術統括部長
2018年 3月 当社執行役
当社風水力機械カンパニー 標準ポンプ事業部長(現在)
荏原機械(中国)有限公司董事長(現在)
2019年 3月 当社執行役常務
2020年 3月 当社執行役(現在)

4
山田 秀喜 執行役
風水力機械カンパニー カスタムポンプ事業部長 兼 嘉利特荏原ポンプ業有限公司 董事長 兼 荏原機械淄博有限公司 董事長

1985年 4月 当社入社
2008年 4月 当社風水力機械カンパニーカスタムポンプ 事業統括グローバルソーシング室長
2011年 4月 当社風水力機械カンパニーカスタムポンプ 事業統括カスタムポンプ調達統括部長
2013年 4月 当社執行役員
2015年 4月 当社風水力機械カンパニー企画管理技術 統括中国・東アジア地域統括部副統括部長
嘉利特荏原ポンプ業有限公司董事長(現在)
2016年 4月 当社風水力機械カンパニー企画管理技術 統括中国・東アジア地域統括部長
2019年 1月 当社風水力機械カンパニー 産業ポンプ事業部長
2019年10月 当社執行役常務
当社風水力機械カンパニー カスタムポンプ事業部長(現在)
2020年 1月 荏原機械淄博有限公司董事長(現在)
2020年 3月 当社執行役(現在)



5
喜田 明裕 執行役
風水力機械カンパニー システム事業部長

1984年 4月 当社入社
2011年 4月 当社執行役員
当社風水力機械カンパニー 国内事業統括副統括
2016年 6月 当社執行役(現在)
当社風水力機械カンパニー国内事業統括
2017年 4月 当社風水力機械カンパニーシステム事業部長(現在)

6
マイケル・ローダイ 執行役
風水力機械カンパニー コンプレッサ・タービン事業担当 兼 エリオットグループホールディングス株式会社 取締役 CEO 兼 Elliott Company CEO

2016年 4月 エリオットグループホールディングス株式会社 COO
Elliott Company COO
2019年 1月 エリオットグループホールディングス株式会社 取締役 CEO(現在)
Elliott Company CEO(現在)
2020年 3月 当社執行役(現在)
当社風水力機械カンパニー コンプレッサ・タービン事業担当(現在)



7
大井 敦夫 執行役
環境事業カンパニープレジデント 兼 荏原環境プラント株式会社代表取締役会長

1981年 4月 当社入社
2008年 4月 当社執行役員
2008年10月 当社経営企画統括部長
2010年 4月 当社常務執行役員
2011年 4月 当社風水力機械カンパニー 海外マーケティング統括
2012年 4月 当社風水力機械カンパニー バイスプレジデント 兼 海外事業統括
当社取締役
2012年 6月 当社風水力機械カンパニープレジデント
2013年 4月 当社専務執行役員
2014年 4月 当社執行役専務
2015年 6月 当社環境事業カンパニープレジデント(現在)
荏原環境プラント株式会社代表取締役社長
2019年 1月 荏原環境プラント株式会社代表取締役会長(現在)
2020年 3月 当社執行役(現在)

8
戸川 哲二 執行役
精密・電子事業カンパニープレジデント

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



9
勝岡 誠司 執行役
精密・電子事業カンパニー 装置事業部長

1994年 4月 当社入社
2009年 4月 当社執行役員
2011年 4月 当社精密・電子事業カンパニー CMP事業部長
2016年 6月 当社執行役(現在)
2020年 1月 当社精密・電子事業カンパニー 装置事業部長(現在)

10
永田 修 執行役
グループ経営戦略・人事統括部長

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

11
中山 亨 執行役
法務・総務・内部統制・リスク管理統括部長

2014年 9月 当社入社
2018年 1月 当社内部統制・リスク管理統括部長
2018年 3月 当社執行役(現在)
当社法務・総務・内部統制・リスク管理 統括部長(現在)

2017年 4月 当社技術・研究開発統括部長
2019年 3月 当社執行役(現在)
当社技術・研究開発統括部長(現在)

執行役



12
長峰 明彦 執行役
経理財務統括部長

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

13
小和瀬 浩之 執行役
情報通信統括部長

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

14
曾布川 拓司 執行役
技術・研究開発・知的財産担当 兼 精密・電子事業カンパニー技術統括部長

1987年 4月 当社入社
2015年 4月 当社執行役員
当社精密・電子事業カンパニー 技術統括部長(現在)
2017年 4月 当社技術・研究開発統括部長
2019年 3月 当社執行役(現在)
当社技術・研究開発・知的財産担当(現在)