



よくあるご質問に お答えします

当社の取締役会についてよくあるご質問とその回答をまとめてみました。
株主総会に参加していただくにあたって、目を通していただくと有意義
な時間をお過ごしいただけると思います。



1

当社のコーポレート・ガバナンスについて

Q 指名委員会等設置会社について教えてください。

A 指名委員会等設置会社は会社の組織形態の一つで、その目的は、経営の監督と業務執行を明確に分離し、監督機能の強化と経営の迅速化を図ることです。取締役は業務執行を行わず、代わりに業務執行を行う執行役が置かれます。

指名委員会等設置会社では、「指名委員会」、「報酬委員会」、「監査委員会」の3委員会の設置が義務付けられます。各委員会は3人以上の取締役で構成され、委員の過半数は社外取締役である必要があります。

当社は、2015年6月に指名委員会等設置会社に移行しました。

Q 指名委員会は何を行うのですか？

A 一般的に、多くの企業では現社長が次の社長あるいは役員を選んできましたが、現社長の“好き嫌い”が強く影響し、会社にとって最適な人物を選ぶことができていないのか疑問視されてきました。そこで、社外の取締役が入った指名委員会を設け、内輪のしがらみに左右されず、最適な人物を公平性・透明性を持って選ぶという仕組みを採用する会社が増えてきています。

当社では、過半数を社外取締役で構成し、メンバーに社長を含まない指名委員会を設け、複数の候補者から次期社長として最適な人材を選ぶ仕組みと、万一選んだ社長のパフォーマンスが不十分な場合に社長交代を審議する基準を整えました。そして、持続的に最適な人材が社長を担うためには、計画的に将来の社長候補者を育てていく仕組みが必要と考え、指名委員会では、中期的な候補者の育成・選定プログラムを作り、実行しています。

Q 報酬委員会は何を行うのですか？

A 一般的に、役員の報酬は社長を含む執行を担う役員が決定する企業が多く、社長の報酬を社長自身が決めるのは“お手盛り”ではないかという批判がありました。2010年からは、1億円以上の報酬を得た役員の氏名の開示が義務化されるなど、報酬の決定について透明性・公正性が求められています。そこで、社外の取締役を構成員とする報酬委員会を設けて、報酬委員会が役員の報酬を決定する会社が増えています。

当社では、メンバー全員が社外取締役で構成される報酬委員会を設け、役員の報酬方針を策定し、毎年の個々の役員の報酬を決定しています。役員報酬制度は、当社の企業価値と役員のモチベーションの向上を目指して、果敢な挑戦を促すとともに、その貢献・業績にふさわしい報酬で報いるための仕組みとすることが重要です。報酬委員会では、より効果的な報酬制度の設計・運営に取り組んでおり、2018年3月には新しい長期インセンティブとし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。

Q 監査委員会は何を行うのですか？

A 一般的に、監査役会を設けて、法的には役員ではあるものの取締役ではない監査役が監査を実施し、取締役会に参加する会社（監査役会設置会社）が多くを占めています。

指名委員会等設置会社における監査委員会の役割は従来の監査役会と本質的な違いはありませんが、監査役が取締役会において意見を述べるにとどまるのに対して、監査委員会の委員は取締役として取締役会の採決に参加しますので、その責任と権限の高さがより有効な監査活動に繋がっています。当社では、過半数の社外取締役で構成される監査委員会を設け、当社グループの役員及び従業員が法令・社内規程を適正に守っているかの監査をするとともに、会社が中長期の経営計画に従って公正妥当かつ効率的に業務を行っているかをモニタリングし、検証を行っています。

Q 社外取締役の役割について教えてください。

A 一般的に、日本企業においては十分な攻めの経営が行われてこなかったのではないかと考えられています。その原因の一つに、内部昇格者が取締役会メンバーの大半を占めており、社内慣習的に処理され、本質的な問題解決が図られてこなかったのではないかという指摘があります。そこで、最近では取締役会の中に、社内のしがらみや慣習に縛られない外部の人材に複数参加してもらうことで活発な議論を行い、適切な意思決定に向けて取締役会に経営者の背中を押してもらおうという流れに変わってきました。これが社外取締役の重要な役割になります。

当社では、2008年に初めて社外取締役を招聘しました。2015年の指名委員会等設置会社への移行後は、取締役の総員数と社内取締役の員数を段階的に減らし、2020年より総員数10名、うち社内取締役3名、社外取締役7名の体制としました。また、2019年より社外取締役が取締役会議長を務める体制とし、2021年より、さらなる透明性・公正性の高い監督機能を発揮できるよう、3委員会の全委員長を社外取締役が務める体制としました。

Q どのような人を社外取締役に選んでいますか？

A 一般的に、社外取締役については、会社のことをよく知らないのに任せて大丈夫なのか、という心配がよく聞かれますが、これは正反対です。前述のとおり、社外取締役の役割は、社内のしがらみや慣習に縛られず物申すことですから、むしろ会社の内部事情をよく知らないことが重要です。

社外取締役としては、事業経営の観点から高い見識と豊かな経験を有しているものの、その会社の内部事情はよく知らず、利害関係もないという人材が最適です。そうであればこそ、経営に関して客観的な意見を述べるのが可能となり、透明性が高まります。

当社では、独立性に関する基準に加え、2021年には取締役に求める役割・資質要件を属性（社外取締役等）、ポジション（取締役会議長、委員会委員長等）の別に明確に定め、社外取締役候補者の選任基準として活用していきます。

各候補者の詳細は、株主総会招集通知の第3号議案をご確認ください。



2

2 昨年の株主総会での主な質疑応答

Q 半導体不足に伴う事業への影響について教えてください。

A 当社の製品には多くの半導体が使用されているが、自動車産業の台数と比べるとその台数は少なく、今のところ大きな影響には至っていない。

風水力事業 現時点では事業に影響は出ていない。ただ、今後長期的に半導体不足が継続するようであれば影響が出てくる可能性はあり、半導体の売買等に注意を払いつつ、在庫の見直しなどを行っている。

環境プラント事業 廃棄物処理プラントでプラント全体を制御する DCS という制御機器で半導体を多数使用しているが、現時点では影響は出ていない。ただ、今後長期的に半導体不足が継続するようであれば影響が出てくる可能性はあり、今後の状況を注視していきたい。

精密・電子事業 半導体デバイスの製造メーカーを顧客としているので、現在の半導体不足という状況は、顧客が増産に踏み切れれば当社にとって追い風になると判断している。

Q E-Vision2030 で掲げている売上収益 1 兆円達成に向けた具体的な施策を教えてください。

A 風水力事業…………… 一番大きな取り組みは標準ポンプの海外展開で、M&A や拠点開設などを進めている。さらに既存製品のみでなく、別の市場に向けた製品の開発なども進めることにより売上増加を目指している。また国内では、排水機場などの老朽化したポンプへの対応として、更新ではなくオーバーホールによるポンプの延命化を推進し、お客様が受け入れやすい提案を行うことで受注に結び付けるようにしている。

環境プラント事業…………… 2030 年に向けて廃棄物処理施設の更新案件が増えてくるが、プラントの建設に加え、15 ～ 20 年の長期間にわたるプラントの保守メンテナンスや運転管理も含めた案件の受注を目指し、提案力強化に努めている。

精密・電子事業…………… 半導体業界の特徴である大手数社による大型投資をいかに取り込むかが重要となる。この業界は技術革新が非常に速いので、技術競争で遅れを取らず、競合に対して一歩進んだものを提供できるよう、研究開発力の強化に努めている。また、中国市場でのプレゼンス向上のための営業力強化にも努めている。

ご質問受付ウェブサイトのご案内

当社にご質問したい事項につきましては、インターネットでもお受けいたします。
下記 URL 又は QR コードより、ご質問受付ウェブサイトへアクセスいただき、ご質問ください。
株主の皆様のご関心の高い事項につきましては、株主総会で取り上げさせていただく予定です。

[https://www.ebara.co.jp/ir/stock/
shareholdersmeeting/index.html](https://www.ebara.co.jp/ir/stock/shareholdersmeeting/index.html)



事前質問受付期限

2022年3月28日(月曜日)午後5時15分受付分まで

- ※事前質問の中で、本総会で取り上げることに至らなかったご質問につきましては、今後の参考とさせていただきます。
- ※本総会後もご質問をお受けいたします。ライブ中継をご視聴いただいたうえでのご質問、ご意見なども上記ウェブサイトにお寄せください。
- ※ QR コードは、株式会社デンソーウェーブの登録商標です。



Looking ahead, going beyond expectations
Ahead  *Beyond*

株主総会のライブ中継のご案内（株主様限定）



株主総会の模様は、インターネットによるライブ中継によりご覧いただけます。

新型コロナウイルス感染拡大防止のため、株主総会へのご来場はお控えいただき、インターネットによるライブ中継のご利用をお願い申し上げます。

ライブ中継は、当社ウェブサイト又は右記 QR コードからご視聴いただけます。



荏原 株主総会 検索

※本ライブ中継は視聴のみとなりますので、ご質問がある場合は、事前にご質問受付ウェブサイトよりご質問ください。
詳しくは6頁をご覧ください。