

資料 5



知財投資・活用戦略の有効な開示及び ガバナンスに関する検討会

説明資料

経営企画部 IR・広報課

2022年10月7日

Looking ahead,
going beyond expectations

Ahead  *Beyond*

株式会社 荏原製作所

目次

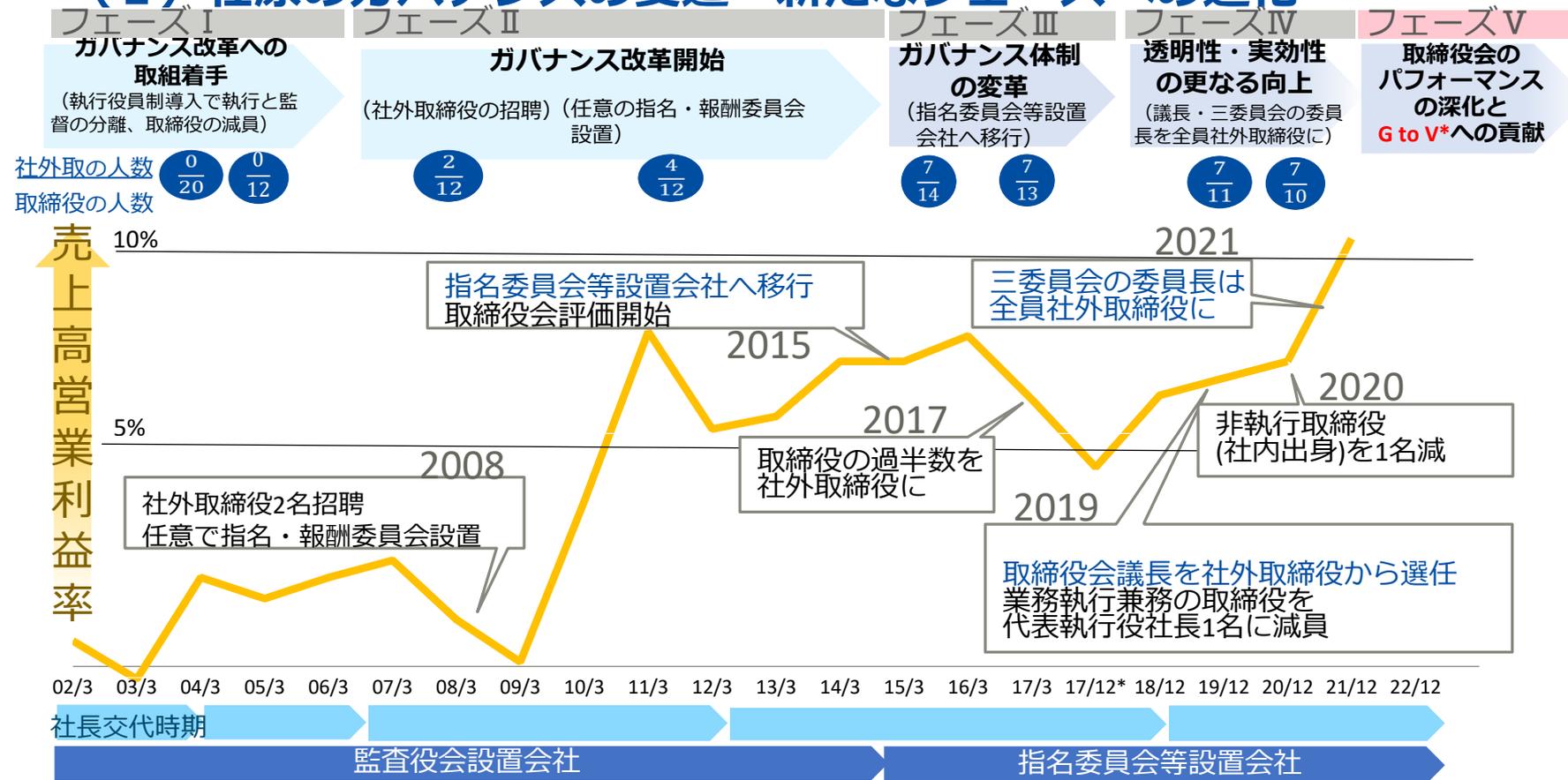
1. 情報開示の充実について
2. 統合報告書について

Appendix

3. 会社概要
4. 新規事業の開拓・創出

1. 情報開示の充実について

(1) 荏原のガバナンスの変遷 – 新たなフェーズへの進化



* 決算期変更に伴う9か月決算年度

1. 情報開示の充実について

(2) 開示充実のきっかけ

「内部要因」

■ 更なるガバナンスの変革

- ・ 2015年に指名委員会等設置会社へ移行し、透明性、実効性を向上
- ・ 取締役会の実効性評価からの課題による改善

■ 長期ビジョン（2030年のありたい姿）の策定

- ・ 価値創造ストーリー、マテリアリティの明確化（2020年2月に発表）

■ 証券アナリスト、投資家との積極的な対話（IR、SRミーティングの実施）

- ・ 証券アナリスト、投資家のニーズ、考えを理解
- ・ 弊社事業に対する理解の促進（成長ストーリー）

■ 組織変更により効率的に業務遂行

- ・ I R、S R、広報機能を統合させ、効率的に活動

「外部要因」

■ 外部からの評価（ESG評価、各種表彰など）

1. 情報開示の充実について

(3) 長期ビジョン「E-Vision2030」の策定

ESG経営やSDGsへの寄与を通じて持続的に社会に貢献し、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高め、グローバルエクセレントカンパニーを目指す

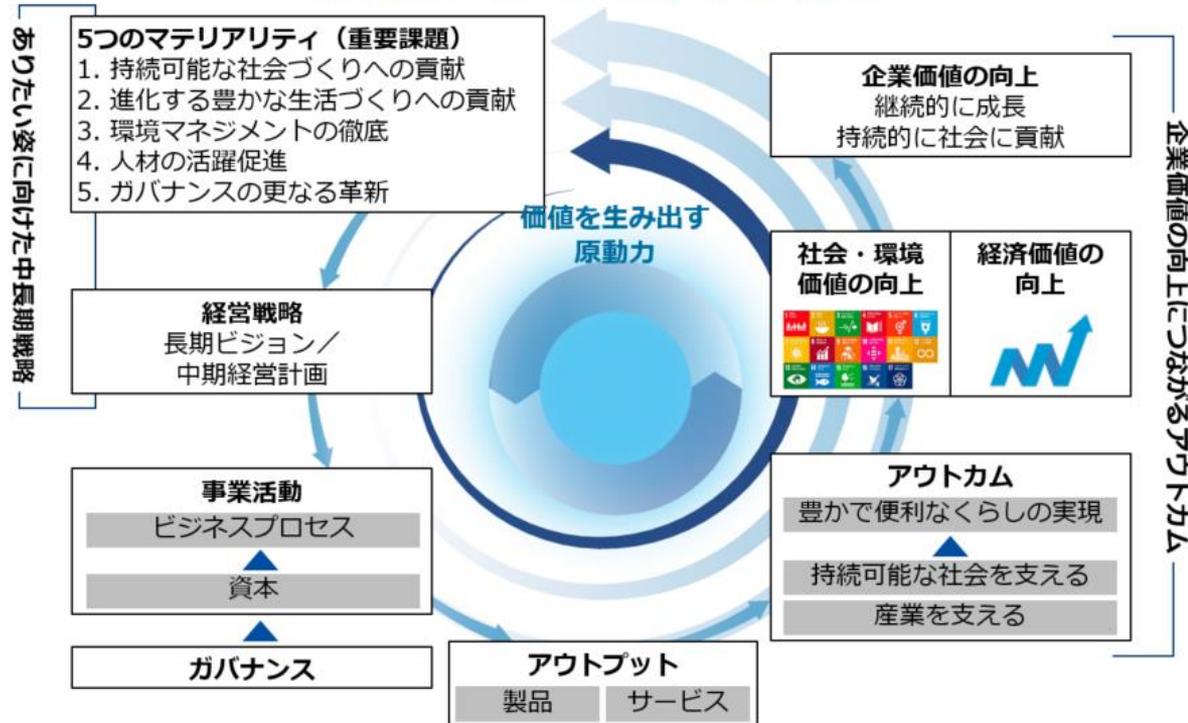


1. 情報開示の充実について

(3) 長期ビジョン「E-Vision2030」の策定

荏原グループの価値創造

荏原が目指す姿、ありたい姿
技術で、熱く、世界を支える



1. 情報開示の充実について

(4) 発行媒体と時系列

財務、非財務情報は適切な内容を適切な時期に開示し、一貫性が重要。
最終的にはホームページのコンテンツに最新情報を展開。

2月 (5月、8月、11月)



決算説明会資料
(短信)

3月



招集通知



株主向け報告書

4月



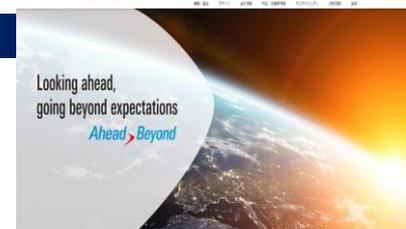
CG報告書 (随時発行)

7月



統合報告書

随時



ホームページ
・株主・投資家
・サステナビリティなど

2. 統合報告書について

(1) 2022年版統合報告書のポイント

5つのマテリアリティに関する具体的施策と進捗、成果について開示。
 2022年度版は「マテリアリティ4 人材の活躍促進」の「人的資本」にフォーカスし、「経営とダイバーシティについて」、新たな取り組みである「技術人材戦略」などについて情報開示。

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



2. 進化する豊かな生活づくりへの貢献



3. 環境マネジメントの徹底



4. 人材の活躍促進



5. ガバナンスの更なる革新

2. 統合報告書について

(1) 2022年版統合報告書のポイント

事例1：経営とダイバーシティ（対談）

タスクダイバーシティを推進。人事と組織を戦略的につくりあげる。

対談

経営とダイバーシティ

2022年6月、経営学が専門の早稲田大学の入山教授と、代表執行役社長の浅見が「経営とダイバーシティ」をテーマに対談を行いました。
人材や組織のあり方、その課題についても意見を交わしました。



MASAO ASAMI



AKIE IRIYAMA

入山 章栄氏
プロフィール
早稲田大学大学院経営管理研究科
早稲田大学ビジネススクール 教授
慶應義塾大学経済学部卒業、同大大学院
経済学研究科修士課程修了、三菱総合研
究所、国土交通省政策評価部、国土交通省機
関への調査・コンサルティング業務に従事
した後、2008年に東レリサーチセンターに入社
大学院よりPh.D.（博士）を取得、同年より
早稲田大学大学院経営管理研究科より
ビジネススクール助教授、2013年より早稲
田大学大学院経営管理研究科よりシニア
ル教授、2019年より教授、専門は経営学。

タスクダイバーシティを推進

浅見 当社は、時代時代が必要とされる製品・サービスを開発し、提供させていただくことで、100年以上続いてきた会社です。「日本製のポンプをつくる」ことを掲げて始まった大学のベンチャーでしたが、創業者が今の産所を見たら驚いてしまうほど、全く違った姿になっています。産所は変化に順応してきたといえますが、一方で100年続いた安心感から、ゆでがエル化しているところもあります。当社グループは、2030年までに「国籍や性別に関係なく、自分で考え、スピード感を持って積極的な挑戦をし、成果を出すことを楽しめる」企業を目指しています。

大事にして進められているというのは、正直なところ、意外でした。

浅見 ここまで考えているのは、私やプロジェクトメンバーだけで、会社に浸透させるのはこれからだと思っています。

実は私もメンバーとの会話で気づきがあって、「目に見えるだけでなく、それそれどのような適性を持っているかが大事です」と教えられました。「タスクダイバーシティ」という言葉をその時に知ったのですが、今の取り組みを進めているところです。

ダイバーシティプロジェクトと並行して、HRテックの導入も進めています。採用面接では、面接官と候補者のある人が採用されやすく、人材の適性がマッチする傾向があります。

入山 日本の大手企業で同じような悩みを抱えている企業は多いと思います。会社は最終的には人と組織ですが、日本企業は人と組織を戦略的につづけてこなかったということが一番大きな原因だと理解しています。

人事と組織について、日本の大手企業が抱える課題は二つあります。一つは、日本のトップは「この事業を行うには、このような社風をつくり、人材を育てる必要がある」というように、人と組織に戦略的に取り組んでこなかった点です。浅見さんがコミットされていることは、とても素晴らしいと思います。もし社長がやらないのであれば、強いCHROが必要で、

浅見 2022年4月から新しい人事統括部長になりましたが、

会社のビジョンと社員のやりたいことが重なり合う

入山 御社がやろうとしていることは、これからの人類に求められる仕事だと思います。一方で、足りないのは危機感です。社内の人が動かないのは、危機感が足りないということです。「このままでは産所の10年後、20年後はないぞ」という危機感を具体的に示すことが大事です。

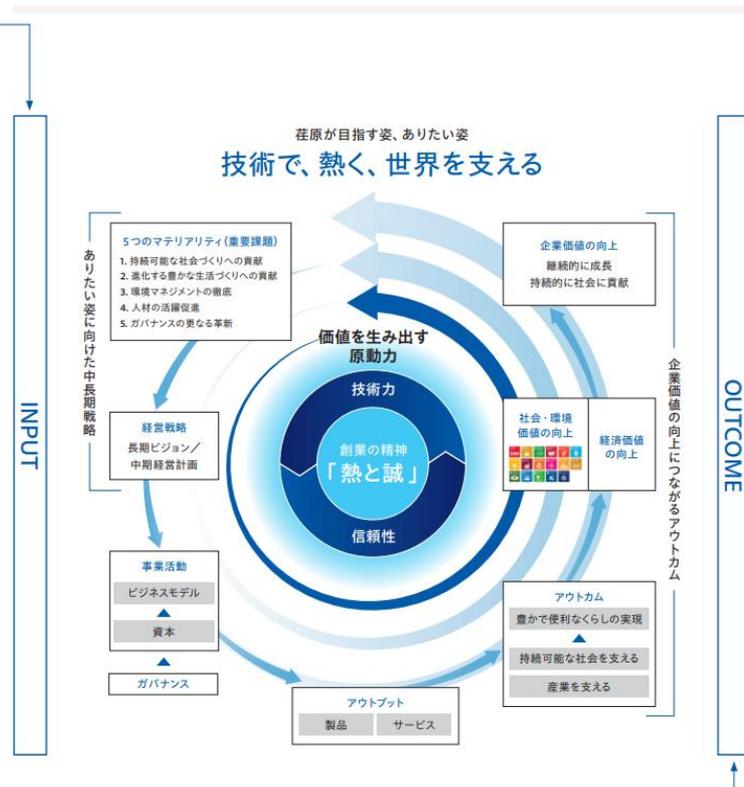
「危機もあるけれど、実はこれからの社会貢献とビジネスが一体化する未来に、すごい力を発揮できる」と認知できれば、多様な人材の採用もしやすくなると思います。浅見 まず「収益性を上げたい」という思いがあったので、

2. 統合報告書について

事例3：価値創造ストーリーの見直し オクトパスモデルで内容を見直し

追加

INPUT	OUTCOME
<p>2021年12月末時点</p> <p>財務資本</p> <p>資本合計: 3,216億円 有利子負債: 1,120億円 信用格付: R&J発行体格付A</p> <p>知的資本</p> <p>研究開発費: 400億円 (E-Plan2022 3ヵ年)</p> <p>社会関係資本</p> <p>スタートアップ出資社数: 累計4社 社会貢献活動支出: 867百万円</p> <p>製造資本</p> <p>設備投資: 1,000億円 (E-Plan2022 3ヵ年) 国内製造拠点: 5拠点 海外製造拠点: 20拠点</p> <p>人的資本</p> <p>連結社員数: 18,372名 うち海外連結子会社: 10,332名 従業員一人当たり研修投資: 41,799円</p> <p>自然資本</p> <p>電力使用量: 178,434MWh 水使用量: 1,088km³</p>	<p>2021年12月末時点</p> <p>財務資本</p> <p>売上収益: 6,032億円 営業利益: 613億円 ROIC: 10.7% ROE: 14.5% 配当総額: 151億円 配当性向: 35.2% 営業キャッシュフロー: 728億円 フリーキャッシュフロー: 414億円 TSR(株主総利回り): +433.1%(10年) +18.2%(1年)</p> <p>知的資本</p> <p>特許出願件数(年間): 289件 国内 289件 海外 450件</p> <p>人的資本</p> <p>女性従業員比率: 15.6% 女性基幹職比率(管理職相当): 8.8% 外国籍従業員比率(在居および国内グループ): 1.7% 海外事業所のグローバルキー・ポジション現地社員比率: 22% グローバルエンゲージメントサーベイでのエンゲージメント指数: 79%</p> <p>製造資本・社会関係資本</p> <p>CMP装置: 出荷累計3,000台 (2022年1月時点) ドライ真空ポンプ: 出荷累計20万ユニット (2022年7月時点)</p> <p>自然資本</p> <p>GHG排出量 スコープ1+2: 104千t 水排出量: 726km³ 廃棄物純排出量: 17,608t マテリアルサイクル率: 96.9%</p>



2. 統合報告書について



事例 4 : TCFD 提言による情報開示

2021年の開示後、気候関連の成果の動きやステークホルダーとの対話でいただいたご意見を踏まえ、内容を更新。

参照 気候変動対応ガバナンス

<https://www.ebara.co.jp/sustainability/think/information/tcfd.html#gov>

気候関連ガバナンスの体制図



戦略：気候関連リスク・機会の抽出と評価の概要

詳細 https://www.ebara.co.jp/sustainability/think/information/tcfd.html#sus2022_1

	リスク項目		重要度評価	主要なリスク・機会	リスク	機会
	中分類	小分類				
移行リスク	政策／規制	炭素価格、各国の炭素排出目標・政策	大	・GHG 排出に炭素価格がかかる。 ・当社主要生産拠点で GHG 排出規制がかかる。	●	
	業界／市場	顧客企業・行政・市場の変化	オイル&ガス市場向け事業	大	・石油、ガス、アンモニアの需要動向が売上高や営業利益に影響を与える。	●
半導体製造市場向け事業			中	・半導体需要増加に伴い、PFC ガス削減需要が高まる。 ・EV、FCV の普及や、スマート技術・スマート社会の進展などにより、半導体需要が伸びる。		●
物理リスク	急性	異常気象の激甚化	大	・豪雨や台風により、当社主要生産拠点やサプライヤーが被災することにより生産の停止が起きる。	●	

戦略：気候関連リスク・機会が財務計画に及ぼす影響と対応策の概要

詳細 https://www.ebara.co.jp/sustainability/think/information/_ics/files/afleidfile/2022/07/15/tcfd_6_r1_1.pdf

対面市場	気候シナリオ	事業環境のシナリオ(概要)	対応策(概要)
オイル&ガス市場	4℃シナリオ	リスク ・オイル&ガス市場向けのポンプ、コンプレッサ、タービンを生産している拠点が、豪雨や台風、ハリケーンにより操業停止に陥ると、最大約40億～60億円規模の損害を被ると予想しています。 機会 ・オイル&ガスセクターの市場縮小の傾向がみられ、関連製品の売上高減少が見られる一方、石油化学品の市場は継続して拡大し、関連製品の売上高は増加すると予想しています。	・BCMの維持改善 ・化学市場向け製品の競争力強化策 ・CCUS/CCSや水素・アンモニア発電技術の進展に応える製品、水素の製造や貯蔵技術、地熱や太陽熱発電向けの製品、水素液化プラントや水素供給パイプライン向けコンプレッサの開発
	1.5℃シナリオ	リスク ・売上高減少は約50億～100億円規模になると予想しています。 機会 ・低炭素技術への移行が進んだり、オイル&ガス市場が次世代エネルギー市場へと進化したりしていくことにより、CCUS/CCSや水素、アンモニア市場関連の製品への期待が高まると予想しています。	・全社水素関連事業プロジェクトを発足するなど
半導体製造市場	4℃シナリオ	リスク ・半導体製造市場向けの装置、コンポーネントを生産している拠点が、豪雨や台風の被害を受け、操業停止に陥ると、最大で約50億～70億円規模の損害を被ると予想しています。 ・災害によりサプライチェーンが途絶する可能性があるかと予想しました。 機会 ・低炭素／脱炭素のトレンドは現状と大きく変わらないと予想しています。 ・気候変動対応分野での半導体需要が増加すると予想しました。	・BCMの維持改善 ・生産拠点の増強 ・高性能な排ガス処理装置のラインアップを強化 ・EUV露光装置向け排気システム市場への参入
	1.5℃シナリオ	リスク ・豪雨や台風、ハリケーンによる当社やサプライヤーの被災リスクを予想しています。 機会 ・低炭素・脱炭素社会の実現を含め、半導体を利用した先端技術がより一層進化するに伴い、省エネルギーで高品質半導体の製造を可能にする半導体製造装置の需要が拡大すると予想しています。 ・脱炭素社会を志向し、再生可能エネルギー、次世代エネルギー、スマートシティが普及すると予想しています。 ・省エネ・高性能半導体の需要が一層拡大すると予想しています。 ・市場の伸びと対応策の実施により、現在の想定営業利益よりも200億～300億円規模の伸びが期待できると予想しています。	・国際的機関との共同開発や次世代製品の開発、最先端技術への対応 など

Appendix

3. 会社概要

110年前、日本初の国産ポンプを開発した荏原製作所



荏原の挑戦へのDNAは
ここから始まった

荏原製作所は、みのくち式渦巻ポンプを製作
大学発ベンチャー企業として1912年に創業

創業者 畠山一清 井口在屋教授

創業の精神 『熱と誠』

創業者 畠山一清は『熱と誠』の精神で事業を
拡大



創業の地 東京荏原町の工場

3. 会社概要

沿革

1912 日本の近代化	1945 戦後復興と高度経済成長	1980 情報化社会の進展	2000 持続可能な社会の模索	2020~ 多様性と包摂性のある社会へ
----------------	---------------------	------------------	--------------------	------------------------

社会インフラの整備
→水インフラの整備

産業インフラ、都市化による建設需要
→風水力製品および廃棄物焼却設備の開発

半導体の需要増加と市場成長
→半導体製造装置・機器の開発と市場投入

環境問題へのさらなる関心
半導体技術の革新の加速
→省エネ製品と再利用技術の提供

- 持続可能な社会づくり
- 進化する豊かな生活づくり

風水力事業

1912 ポンプ

1921 送風機・プロア

1930 ターボ冷凍機

1938 コンプレッサ・タービン



1958 標準ポンプ



1963 吸収式冷凍機



2019 新型給水ユニット
業界最小クラスの設置面積



- 社会インフラの強靱化をサポート
- 環境配慮型製品の普及
- 5大陸でより多くの人に使われるメーカへ

環境プラント事業

1931 急速濾過装置



1961 ストーカ炉



1971 都市ごみ用流動床炉

1989 ICFB®

2002 ガス化溶融炉

2003 EUP



2006 ICFG®(実証)



2019 ごみ識別AI
クレーン



- 焼却施設での発電効率向上による再生可能エネルギーの増加
- ケミカルリサイクル技術の普及

精密・電子事業

1986 ルーツ型ドライ真空ポンプ



1990 パンプめっき装置

1992 CMP装置

1998 電子線検査装置



湿式排ガス処理装置



2018 新型
ドライ真空ポンプ



ベベル研磨装置

- 進化する半導体技術を支える製造装置・機器の提供
- 半導体製造工程における環境負荷低減への貢献

4. 新規事業の開拓・創出



マテリアリティ 1 持続可能な社会づくりへの貢献



マテリアリティ 2 進化する豊かな生活づくりへの貢献

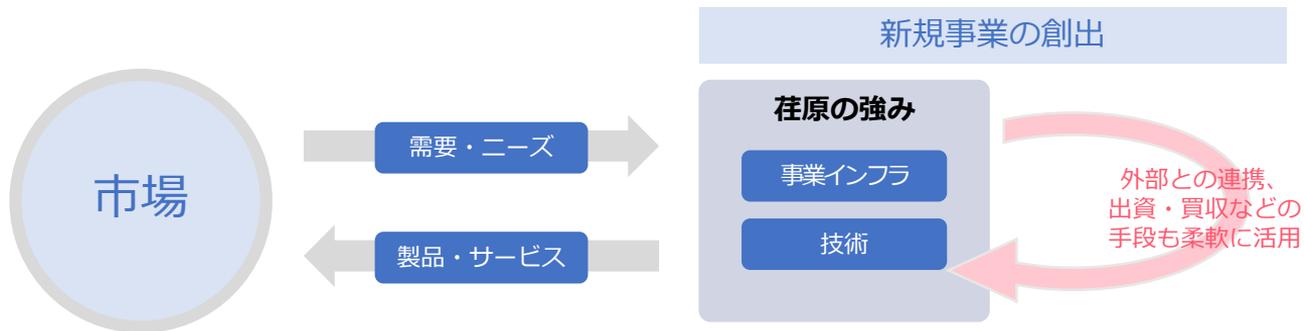
新規事業

マーケットインの視点でグローバルに社会のニーズを新たにとらえ、
当社の技術を活かした顧客へのソリューション提供を目指す



新たなニーズ・シーズの探求

- Spiberとの業務提携
- 廃プラスチックのケミカルリサイクル推進 など



4. 新規事業の開拓・創出

	ニーズ 社会課題	✕ 従原の 保有製品・技術	ビジネス領域	市場成長性	従原の提供価値
水素	2050年カーボンニュートラル	クライオポンプ、コンプレッサ	水素サプライチェーン (液化水素等)	世界的な水素社会構築への取り組みが加速	<ul style="list-style-type: none"> ■ 液化水素関連機器を主体としたソリューション提供 ■ 燃料供給ポンプの開発・展開
	情報化社会に向けた衛星・宇宙産業の高まり	ターボポンプ等	航空宇宙 (ロケット部品)	衛星ビジネス普及に伴う需要拡大	
エコ	脱炭素のための廃プラスチックの資源循環	EUP ICFG	ケミカルリサイクル	廃プラスチックの資源循環の需要拡大	<ul style="list-style-type: none"> ■ 廃プラスチックの化学原料などへの再資源化 ■ 途上国での持続可能な水供給システムの提供
	水不足問題 途上国での水インフラ整備	流体技術 ポンプ	水供給 (飲料水等)	途上国の人口増と経済発展に伴う需要拡大	
マリン	水産資源の需要増 海洋汚染 生物多様性	流体・熱交換技術 ポンプ	陸上養殖	タンパク質・食料不足 水産市場の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ■ 養殖事業における上流から下流（魚販売）までの一体運営
バイオ	バイオテクノロジーの発展・脱炭素資源	熱流体技術 エンジニアリングシステム技術	構造タンパク質素材	タンパク質・食料不足 脱炭素社会への移行	<ul style="list-style-type: none"> ■ 産業機械分野における製品の画期的な機能性向上と用途拡大 ■ 培養プロセスの最適化とニーズにあわせた装置提供
			細胞培養肉		
			再生医療		

水素関連プロジェクト 持続可能な社会、進化する豊かな社会づくりを目指して

2021年8月に社長直轄の水素関連プロジェクトが発足

超小型人工衛星打上げロケットのターボポンプの共同開発を開始

つくる

カーボンニュートラルな
水素製造へ挑戦

はこぶ

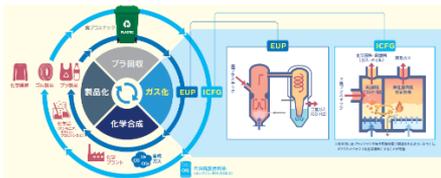
すべての輸送方式に
不可欠な技術を提供

つかう

大規模集約型から
地域分散型の利用へ

◆ 廃プラなどからのガス化水素製造

- ・ EUP (Ebara Ube Process)
- ・ ICFG® (内部循環流動床
ガス化システム)



◆ 水素を圧縮・移送する技術

- ・ コンプレッサ

◆ 超低温の液体を運ぶための 技術

- ・ ポンプ



NEDOの水素社会構築
技術開発事業に参画、
2022年技術実証予定

- ◆ 大規模水素発電向けの技術
- ◆ 水素ステーション向けの技術
- ◆ **ロケット用ターボポンプの技術**
・ ポンプなど





SUSTAINABLE DEVELOPMENT  GOALS

荏原グループは、持続可能な開発目標(SDGs)を支援しています