

# 第87期 定時株主総会 招集ご通知

## 開催日時

2026年3月24日（火曜日）午前10時  
（受付開始：午前9時30分）

## 開催場所

コートヤード・マリオット  
銀座東武ホテル2階「桜の間」

## 議案

### <会社提案>

- 第1号議案 剰余金処分の件
- 第2号議案 取締役（監査等委員であるものを除く。）  
5名選任の件
- 第3号議案 監査等委員である取締役4名選任の件
- 第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件
- 第5号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の  
報酬額改定の件
- 第6号議案 取締役（監査等委員及び社外取締役を除く。）に対  
する譲渡制限付株式の付与のための報酬改定の件

### <株主提案>

- 第7号議案 譲渡制限付株式報酬制度に係る報酬額改定の件
- 第8号議案 自己株式取得の件
- 第9号議案 社外取締役の員数に関する定款変更の件

# 心地よい環境を、 未来へつなぐ。



代表取締役会長兼CEO 鈴木 久司  
代表取締役社長執行役員兼COO 石井 孝

株主の皆様におかれましては、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。  
当社第87期定時株主総会を開催いたしたく、ここに招集ご通知をお届けいたします。

このたび、当社グループは創業80周年という節目を迎えることができました。これもひとえに、株主の皆様のご支援のおかげであり、心より深く感謝申し上げます。

当社グループは、「豊かな人間環境の創造を目指して社会に貢献する」という経営理念のもと、人々の健康や、快適かつ安心安全な暮らし、自然との共存を実現する「トータル環境ソリューションカンパニー」への進化を長期ビジョンに掲げています。2030年度には、売上高600億円、営業利益80億円の達成を目標としています。

この目標達成に向けて、「既存事業の強化」「新領域の探索」「経営基盤の充実」を基本方針とし、当社グループの持続的な事業成長の実現を目指してさまざまな施策に取り組んでまいります。

今後も、株主の皆様の信頼とご期待に応えるべく、当社のパーパス（存在意義）である「心地よい環境を、未来へつなぐ。」を胸に、社員一同、一丸となって企業価値の向上に努めてまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご指導とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役会長兼CEO  
鈴木 久司

代表取締役社長執行役員兼COO  
石井 孝

証券コード 6328  
2026年3月6日  
(電子提供措置の開始日 2026年2月27日)

株 主 各 位

東京都中央区銀座七丁目14番1号

**荏原実業株式会社**

代表取締役  
社長執行役員 石井 孝  
兼 C O O

## 第87期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜りありがたく厚く御礼申し上げます。

さて、当社第87期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、ウェブサイトに掲載しておりますので、下記いずれかのウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト

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



株主総会資料掲載ウェブサイト

<https://d.sokai.jp/6328/teiji/>



東京証券取引所ウェブサイト  
(東証上場会社情報サービス)

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



(上記の東証ウェブサイトにアクセスいただき、「銘柄名(会社名)」に「荏原実業」または「コード」に当社証券コード「6328」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認ください。)

なお、当日ご出席なされない場合は、インターネット等または書面（郵送）によって議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討のうえ、5頁に記載の「議決権行使についてのご案内」に従い、2026年3月23日（月曜日）午後5時30分までに行ってくださいませようお願い申し上げます。

[インターネット等による議決権行使の場合]

当社指定の議決権行使ウェブサイト (<https://www.web54.net>) にアクセスしていただき、本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙に表示された「議決権行使コード」及び「パスワード」をご利用のうえ、画面の案内に従って、議案に対する賛否を2026年3月23日（月曜日）午後5時30分までにご入力ください。

インターネット等による議決権行使に際しましては、後記の「インターネット等による議決権行使のご案内」をご確認くださいませようようお願い申し上げます。

[書面（郵送）による議決権行使の場合]

議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、2026年3月23日（月曜日）午後5時30分までに到着するようご返送ください。

敬具

## 記

1. 日 時 2026年3月24日（火曜日）午前10時（受付開始：午前9時30分）
2. 場 所 東京都中央区銀座六丁目14番10号  
コートヤード・マリオット 銀座東武ホテル 2階「桜の間」

### 3. 目的事項

- 報告事項**
- (1) 第87期（2025年1月1日から2025年12月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査等委員会の連結計算書類監査結果報告の件
  - (2) 第87期（2025年1月1日から2025年12月31日まで）計算書類の内容報告の件

### 決議事項

#### <会社提案>

- 第1号議案** 剰余金処分の件  
**第2号議案** 取締役（監査等委員であるものを除く。）5名選任の件  
**第3号議案** 監査等委員である取締役4名選任の件  
**第4号議案** 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件  
**第5号議案** 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額改定の件  
**第6号議案** 取締役（監査等委員及び社外取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬改定の件

#### <株主提案>

- 第7号議案** 譲渡制限付株式報酬制度に係る報酬額改定の件  
**第8号議案** 自己株式取得の件  
**第9号議案** 社外取締役の員数に関する定款変更の件

株主提案（第7号議案から第9号議案まで）にかかる議案の要領は、株主総会参考書類に記載のとおりであります。

#### 4. 招集にあたっての決定事項（議決権行使についてのご案内）

- (1) 書面（郵送）により議決権を行使された場合の議決権行使書において、議案に対する賛否の表示がない場合は、会社提案については「賛」、株主提案については「否」の表示があったものとしてお取り扱いいたします。
- (2) インターネット等により複数回、議決権を行使された場合は、最後に行われた議決権行使を有効なものとしてお取り扱いいたします。
- (3) インターネット等と書面（郵送）により重複して議決権を行使された場合は、到着日時を問わず、インターネット等による議決権行使を有効なものとしてお取り扱いいたします。
- (4) 代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する他の株主の方1名を代理人として株主総会にご出席いただけます。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。

以上

◎当日ご出席の際は、お手数ながら議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。

◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記インターネット上の当社ウェブサイト、株主総会資料掲載ウェブサイト及び東京証券取引所ウェブサイトにおいて、その旨、修正前及び修正後の事項を掲載いたします。

◎電子提供措置事項について上記の各ウェブサイトにアクセスのうえ、ご確認いただくことを原則とし、基準日までに書面交付請求をいただいた株主様に限り、書面でお送りすることとされておりますが、本株主総会におきましては、書面交付請求の有無にかかわらず、一律に電子提供措置事項を記載した書面をお送りいたします。

なお、電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、お送りする書面には記載しておりません。

- ① 事業報告の「業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況」
- ② 連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」「連結注記表」
- ③ 計算書類の「貸借対照表」「損益計算書」「株主資本等変動計算書」「個別注記表」
- ④ 監査報告の「計算書類に係る会計監査人の会計監査報告」

したがって、当該書面に記載している事業報告及び連結計算書類は、会計監査人が会計監査報告を、監査等委員会が監査報告を作成するに際して監査をした対象書類の一部であります。



## 議決権行使についてのご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様のご大切な権利です。  
株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。  
議決権を行使する方法は、以下の3つの方法がございます。



### 株主総会にご出席される場合

議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

日 時

2026年3月24日（火曜日）  
午前10時（受付開始：午前9時30分）



### 書面（郵送）で議決権を行使される場合

議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、  
ご返送ください。

行使期限

2026年3月23日（月曜日）  
午後5時30分到着分まで



### インターネット等で議決権を行使される場合

6頁の案内に従って、議案に対する賛否をご入力ください。

行使期限

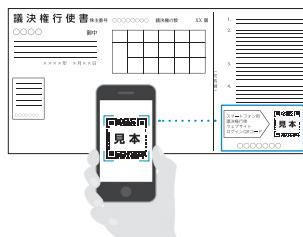
2026年3月23日（月曜日）  
午後5時30分入力完了分まで

# インターネット等による議決権行使のご案内

## QRコードを読み取る方法 「スマート行使」

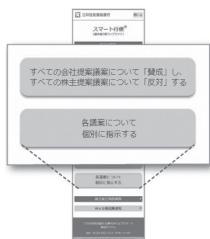
議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトにログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

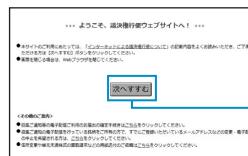
※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォンの操作方法などが不明な場合は、右記にお問い合わせください。

## 議決権行使コード・パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://www.web54.net>

- 1 議決権行使ウェブサイトにアクセスしてください。



「次へすすむ」をクリック

- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「パスワード」を入力

実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください

「登録」をクリック

- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル  
電話番号：0120-652-031 (フリーダイヤル)  
(受付時間 9:00~21:00)

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

# コーポレートガバナンスの取り組みのハイライト

## 1. 資本政策・株主還元について

[基本方針]

- ◆ 2025年12月期は連結配当性向35%を目安に安定的な配当を継続的に実施いたしました。2026年12月期は連結配当性向を40%に引き上げ、これを目安に安定的な配当を継続的に実施いたします。
- ◆ 利益還元の一つとして、資金需要・株価水準等を考慮しながら、機動的に自己株式を取得いたします。

[2025年のアクション]

- ◆ 1株当たり年間配当金を120円とするとともに、2024年9月17日開催の取締役会決議に基づき、2025年12月期は取得総額1億87百万円、46,900株の自己株式取得を行っております。これにより2025年12月期の総還元性向は37.0%となる予定です。

## 2. 政策保有株式の縮減

- ◆ 2024年12月末時点において当社が保有する非上場株式以外の政策保有株式は4銘柄、時価総額は29億36百万円（2024年12月末連結純資産の12.5%相当）でしたが、2025年12月末までに1銘柄の全部及び1銘柄の一部を市場において売却いたしました。その結果、2025年12月末時点での非上場株式以外の政策保有株式は3銘柄に減少しましたが、時価総額は株式の時価上昇に伴い42億36百万円（2025年12月末連結純資産の15.1%相当）となっております。

## 3. 指名委員会・報酬委員会の活動

- ◆ 当社は、取締役会の機能の独立性と客観性及び説明責任の強化を目的として、任意の諮問委員会であり、委員長を独立社外取締役が務め、委員の過半数を独立社外取締役が占める指名委員会及び報酬委員会を設置しております。
- ◆ 2025年12月期に指名委員会は7回開催され、サクセッションプランに基づく人材プール及び研修計画のモニタリング、取締役候補者及び代表取締役候補者の検討、取締役会の構成、スキル・マトリックス及びスキル・マトリックスの注釈などについて議論いたしました。
- ◆ 2025年12月期に報酬委員会は5回開催され、取締役等の基本報酬・業績連動報酬・非金銭報酬の割合や業績連動報酬基準の見直しなどについて議論いたしました。

# サステナビリティ向上に向けた取り組みのハイライト

## 1. 人的資本の最大化に向けた取り組み

- ◆ 当社グループは、マテリアリティ「変化を成長に変える組織づくり」の一環として、人的資本の最大化に向けた取り組みを積極的に進めております。ダイバーシティの推進、働き方の改善、教育研修による従業員の能力向上、健康経営の推進に関する施策を通じて、各従業員が能力を最大限発揮できる環境の構築強化に取り組んでおります。2025年度には、ベテラン、シニアの従業員が、その有する専門的なスキルや豊富な経験・知識等を活かして、より活躍できる環境を整備するため、役職定年基準の見直しや技能手当の導入など、人事・報酬制度の改定を行いました。社会の変化に合わせて柔軟に対応していくことで、人的資本の最大化を追求してまいります。

## 2. 温室効果ガスの削減施策の推進

- ◆ 当社グループは、2050年までに温室効果ガス排出量（Scope 1 + 2）を実質ゼロにすること、その中間時点として、2030年までに、2022年度の排出量を基準として45%削減することを目標として掲げています。その目標の実現のため、事業所における電力の調達を、実質100%再生エネルギーに切り替えることで間接排出量（Scope 2）を削減する取り組みを順次進めています。また、営業車両に試験的にEVを導入するなど、直接排出量（Scope 1）の削減にも着手しております。

## 3. 統合報告書の公開

- ◆ 2025年10月に、当社グループとしては初めて、統合報告書を公開いたしました。財務情報と非財務情報を統合し、当社の中長期的な価値創造ストーリーをお伝えすることを目的として制作いたしました。当社グループの置かれた現在の状況を説明するとともに、社会の持続可能性にどのように貢献し、同時に当社自身がどのように持続的な成長を実現していくか、という方針を示すものです。今後、継続的に制作・公開を行うことで、サステナビリティについての情報開示の充実を図ってまいります。

# 株主総会参考書類

## <会社提案>

### 第1号議案 剰余金処分の件

当社は、財務健全性や資本効率、利益還元のバランスを追求しつつ、新規事業展開のための設備投資、業務提携・M&Aなどの成長投資や収益性の改善により利益拡大を図り、株主価値の向上を目指してまいります。また株主の皆様への利益還元を経営の重要課題としております。

当期の期末配当及びその他の剰余金の処分につきましては、当期の業績及び今後の事業展開等を勘案いたしまして、以下のとおりとさせていただきたいと存じます。

#### 1. 期末配当に関する事項

##### (1) 配当財産の種類

金銭

##### (2) 配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式            1株につき金60円（普通配当50円、創業80周年記念配当10円）

配当総額                    721,922,520円

なお、中間配当金として1株につき60円をお支払いしておりますので、当期の年間配当金は1株につき120円となります。

（注）当社は2026年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施しております。当期（第87期）の期末配当につきましては、配当基準日が2025年12月31日となりますので、当該株式分割実施前の株式数を基準として配当を実施いたします。

##### (3) 剰余金の配当が効力を生じる日

2026年3月25日

#### 2. その他の剰余金の処分に関する事項

##### (1) 増加する剰余金の項目及びその額

別途積立金                2,000,000,000円

##### (2) 減少する剰余金の項目及びその額

繰越利益剰余金          2,000,000,000円

## <会社提案>

### 第2号議案 取締役（監査等委員であるものを除く。）5名選任の件

取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、本議案において同じ。）全員（4名）は、本総会終結の時をもって任期満了となります。

つきましては、経営体制のより一層の強化・充実及び企業価値の更なる向上を図るため、社外取締役1名を増員し、取締役5名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案に関しましては、当社の監査等委員会は、各候補者は当社の取締役として適任であると判断しております。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位及び担当	候補者属性
1	すずき ひさし 鈴木 久司	代表取締役 会長 兼 CEO	再任
2	いしい たかし 石井 孝	代表取締役 社長執行役員 兼 COO 兼 営業統括	再任
3	おおの しゅうじ 大野 周司	取締役 専務執行役員 総合企画室長 兼 自社製品統括	再任
4	しもじょう ますふみ 下條 潤史	取締役 執行役員 管理本部長 兼 法務部長	再任
5	さかもと あつこ 坂本 敦子	社外取締役（監査等委員）	新任 社外 独立

新任 新任取締役候補者
 再任 再任取締役候補者
 社外 社外取締役候補者
 独立 独立役員候補者

候補者 番号	ふり 氏 がな 名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	所有する当社 株式の数
1	<p style="text-align: center;"><b>再任</b></p> <p style="text-align: center;">すず き ひさ し 鈴木久司 (1939年11月30日生)</p>	<p>1961年9月 当社入社 1983年11月 当社取締役 1986年12月 当社常務取締役 1990年3月 当社専務取締役 1991年10月 当社オゾン事業部統括 1993年12月 当社代表取締役 同 当社管理統括 2000年2月 当社代表取締役副社長 2001年4月 当社環境開発本部統括 2002年10月 当社新事業推進室統括 2007年1月 当社代表取締役社長 同 当社営業統括 2016年3月 当社代表取締役会長 2017年1月 当社代表取締役会長兼社長 2020年4月 当社代表取締役会長兼CEO（現任）</p>	298,988株
<p>(取締役候補者とした理由)</p> <p>鈴木久司氏は、2007年より代表取締役社長として、中長期的な企業価値向上とガバナンス体制の構築に努め、2020年に代表取締役会長兼CEO就任後は、経営最高責任者として、更なる当社グループの成長戦略の牽引とコーポレートガバナンスの強化をリードしております。</p> <p>これら社業に関する豊富な経験と企業経営や経営戦略等に関する高い見識を踏まえて、経営環境の変化にも対応し、持続的な企業価値向上に努めていることから、引き続き取締役候補者といたしました。</p>			

候補者番号	ふりがな 氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	所有する当社株式の数
2	<div style="text-align: center; border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;">再任</div> いし い たかし 石 井 孝 (1962年2月10日生)	1996年3月 当社入社 2005年1月 当社環境設備第2営業部長 2009年7月 当社風水力本部長 2012年1月 当社執行役員 2013年1月 当社上席執行役員 同 当社環境設備本部長 2017年1月 当社常務執行役員 2019年3月 当社取締役 同 当社営業副統括 2020年4月 当社営業統括（現任） 2022年3月 当社専務執行役員 2022年9月 当社省エネ機器事業本部長 2024年3月 当社代表取締役社長執行役員兼COO（現任）	34,458株
<p>(取締役候補者とした理由)</p> <p>石井孝氏は、長きにわたり商社事業に従事し、同事業の責任者として、同事業の成長を牽引し、2020年からは営業統括として全社における営業活動や拡販をリードしてまいりました。また同氏は、2024年に代表取締役社長執行役員兼COOに就任後は、経営改革を推進する経営委員会や研究開発委員会、サステナビリティ委員会の委員長を務め、強いリーダーシップを発揮し、当社の持続的な企業価値向上に資する役割を果たしております。</p> <p>これら社業に関する豊富な経験と業務執行のトップとしての手腕を発揮し、経営環境の変化にも対応し、当社グループの更なる持続的な企業価値向上に努めていることから、引き続き取締役候補者としていたしました。</p>			

候補者 番号	ふり 氏 がな 名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	所有する当社 株式の数
3	<p style="text-align: center;"><b>再任</b></p> <p>おのしゅうじ 大野周司 (1967年6月9日生)</p>	<p>1996年10月 当社入社 2002年4月 当社経理部長 2007年1月 当社執行役員 2013年1月 当社上席執行役員 同 当社管理本部長 2015年7月 当社社長室長 2016年7月 当社総合企画室長(現任) 2020年3月 当社取締役(現任) 同 当社常務執行役員 2024年3月 当社専務執行役員(現任) 同 当社自社製品統括(現任)</p>	36,029株
<p>(取締役候補者とした理由)</p> <p>大野周司氏は、当社入社以来、経理・財務、経営企画、広報等の業務に携わり、同分野に関する豊富な経験・知見を兼ね備えております。また同氏は、2024年に自社製品統括に就任し、経営課題を的確に把握するとともに、新事業の創出や新製品開発の加速等を軸とした中長期経営計画の策定に取り組み、当社グループ全体の経営戦略立案の中核機能を果たしております。</p> <p>同氏は、これまでの経験を通じて、経営戦略、財務・会計及び技術・開発等を含めたスキル・ノウハウを踏まえ、当社グループの更なる持続的な企業価値向上への貢献が期待できるため、引き続き取締役候補者いたしました。</p>			

候補者番号	ふり 氏 がな 名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	所有する当社株式の数
4	<div style="text-align: center; border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 0 auto;">再任</div> しも じょう ます みみ 下 條 潤 史 (1971年3月29日生)	2002年2月 当社入社 2013年1月 当社経理部長 2018年2月 当社管理本部副本部長 2021年8月 当社管理本部長(現任) 2022年4月 当社執行役員(現任) 同 当社法務部長(現任) 2024年3月 当社取締役(現任)	10,737株
<p>(取締役候補者とした理由)</p> <p>下條潤史氏は、当社入社以来長年にわたり、経理・財務、法務等のコーポレート部門での要職を歴任しており、社内外の幅広い人脈と豊富な実務知識と経験を活かしこれまでグループ経営の一角を担ってきました。また同氏は、管理部門の責任者としての職責はもちろん、サステナビリティ、サクセッションプラン、コーポレートブランド等の経営基盤強化策に取り組む等、当社の持続的な企業価値向上に向けた重要な役割を果たしております。</p> <p>同氏は、これまでの知見を通じて、当社における財務・会計、法務・内部統制及び人材・組織開発等の全般的スキル・ノウハウを有しており、当社グループの更なる持続的な企業価値向上には欠かせない人材としての貢献が期待できるため、引き続き取締役候補者といたしました。</p>			

候補者 番号	ふりがな 氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	所有する当社 株式の数
5	<div style="text-align: center;"> <span style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 2px 5px;">新任</span> <span style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 2px 5px;">社外</span>   <span style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 2px 5px;">独立</span> </div> さか もと あつ こ 坂本 敦子 (1962年10月15日生)	1983年4月 日本航空株式会社入社 1991年4月 BASFジャパン株式会社入社 1995年2月 プライム（現 株式会社プライムタイム）代表取締役（現任） 2004年4月 経済産業省独立行政法人評価委員会委員 2015年4月 独立行政法人日本貿易振興機構（JETRO）業務実績評価に係る意見聴取会有識者メンバー 2017年5月 公益財団法人山路ふみ子文化財団 理事 2018年4月 独立行政法人日本貿易振興機構（JETRO）経営に関する有識者メンバー 2022年6月 サンワテクノス株式会社 社外取締役（現任） 2024年3月 当社社外取締役（監査等委員）（現任） <重要な兼職の状況> 株式会社プライムタイム 代表取締役 サンワテクノス株式会社 社外取締役	0株
<p>(社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要)</p> <p>坂本敦子氏は、会社経営に加え、ダイバーシティや次世代リーダーの育成に関する豊富な経験と高い見識を有しております。また、独立行政法人日本貿易振興機構（JETRO）経営に関する有識者メンバー等に多数就任されていた等、対外活動にも積極的に取り組んでおり、人材育成やキャリア開発等に関して幅広い提言を行っております。</p> <p>当社が持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、当社の取締役会の監督機能強化、多様性（ダイバーシティ）の推進、人的資本の最適化と最大化等について、業務執行者から独立した客観的な立場から、企業経営、とりわけ人材・組織開発等に対する同氏の専門的知識と高度な知見に基づく提言・助言をより一層取締役会に反映させることを期待して、社外取締役候補者いたしました。</p> <p>なお、同氏は本総会終結の時までの2年間、当社の監査等委員である社外取締役に就任しております。</p>			

- (注) 1. 各取締役候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 各候補者の所有する当社株式の数は、2026年1月1日付で実施した株式分割（1株を2株に分割）前の当期末（2025年12月31日）現在の株式数を記載しております。また、当社役員持株会における本人持分を含めて記載しております。
3. 坂本敦子氏は、現在当社の社外取締役（監査等委員）であります。その在任期間は、本総会終結の時をもって2年となります。
4. 当社と坂本敦子氏とは、会社法第427条第1項に基づき、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限

定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額としております。同氏の選任が承認された場合には、同様の内容の契約を継続する予定であります。

5. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項の規定に基づく役員等賠償責任保険契約を締結しており、当会社役員を含む被保険者が業務に起因して損害賠償責任を負った場合における損害を当該保険によって補填することとしております。各候補者が、取締役を選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。なお、当該保険料は、全額を当社が負担しております。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。
6. 当社は坂本敦子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。なお、同氏の新任が承認された場合には、引き続き独立役員とする予定であります。

## <会社提案>

### 第3号議案 監査等委員である取締役4名選任の件

監査等委員である取締役全員（5名）は、本総会終結の時をもって任期満了となります。

つきましては、取締役会全体の構成を勘案するとともに、従来の監査室に加え、コンプライアンス室の新設により、内部監査部門との連携がより強化され、当社の監査体制が一層充実した現状に鑑み、監査等委員会の実効性は引き続き有効に確保できるものと判断したため、1名減員し、監査等委員である取締役4名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査等委員会の同意を得ております。

監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	現在の当社における地位	候補者属性
1	小林 均 <small>こばやし ひとし</small>	取締役（常勤監査等委員）	再任
2	石橋 和男 <small>いしばし かずお</small>	社外取締役（監査等委員）	再任 社外 独立
3	清水 亜希 <small>しみず あき</small>	社外取締役（監査等委員）	再任 社外 独立
4	北川 智紀 <small>きたがわ ともき</small>	社外取締役（監査等委員）	再任 社外 独立

再任 再任取締役候補者 社外 社外取締役候補者 独立 独立役員候補者

候補者番号	ふりがな 氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	所有する当社株式の数
1	<div style="text-align: center; background-color: #0070c0; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">再任</div> こばやし ひとし 小林 均 (1958年2月25日生)	1978年3月 当社入社 1996年4月 当社総務部長 2007年1月 当社執行役員 2007年5月 当社法務部長 2008年3月 当社取締役 同 当社管理本部長 2013年1月 当社上席執行役員 同 当社計測器・医療本部長 2015年1月 当社工務本部長 2022年1月 当社監査室部長 2022年3月 当社取締役(常勤監査等委員) (現任)	30,713株
<p>(監査等委員である取締役候補者とした理由)</p> <p>小林均氏は、長年にわたり当社の総務・法務・事業企画室等のコーポレート部門だけでなく、当社が注力しているメーカー事業の一翼を担う事業本部での要職を歴任する等、豊富な経験を有しております。そして現在は、取締役(常勤監査等委員)として当社経営に対して監視・監督する役割を担っております。</p> <p>同氏は、これまでの経験を通じて、技術・開発、法務・内部統制等を含めたスキル・ノウハウを踏まえ、引き続き当社の監査等委員である取締役として経営の監督が期待できるため、再任をお願いするものであります。</p>			

候補者 番号	ふりがな 氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	所有する当社 株式の数
2	<p style="text-align: center;"><b>再 任</b>   <b>社 外</b></p> <p style="text-align: center;"><b>独 立</b></p> <p style="text-align: center;">いし ぼし かず お 石 橋 和 男 (1952年11月5日生)</p>	<p>1975年11月 等松・青木監査法人（現有限責任監査法人トーマツ）入社</p> <p>1980年 8月 公認会計士登録</p> <p>1988年 7月 監査法人トーマツ（現有限責任監査法人トーマツ）社員（パートナー）</p> <p>1989年 8月 米国トウシュ・ロス会計事務所(現米国デロイト・トウシュ会計事務所)ニューヨーク事務所出向 ニューヨーク地区業務執行パートナー</p> <p>2007年11月 監査法人トーマツ（現有限責任監査法人トーマツ）本部監事</p> <p>2014年11月 デロイトトーマツ合同会社 監査委員会委員長</p> <p>2018年 1月 公認会計士石橋和男事務所 代表（現任）</p> <p>2018年 6月 公益財団法人天田財団 監事（現任）</p> <p>2019年 6月 公益財団法人塩事業センター 監事（現任）</p> <p>2020年 3月 当社社外取締役（監査等委員）（現任）</p> <p>2023年 3月 学校法人杉野学園 監事（現任）</p> <p>&lt;重要な兼職の状況&gt;</p> <p>公認会計士石橋和男事務所 代表</p> <p>公益財団法人天田財団 監事</p> <p>公益財団法人塩事業センター 監事</p> <p>学校法人杉野学園 監事</p>	0株
<p>(監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要)</p> <p>石橋和男氏は、グローバル展開を行っている大手監査法人で公認会計士として長年にわたり大企業の監査責任者として培った専門領域はもとより、企業経営全般における豊富な経験と高度な知識を有しております。当社ではこれまで特に、監査、会計、財務、リスクマネジメント等に関する発言を積極的に行い、取締役会議長として取締役会での審議を活発化させ、取締役会の実効性の向上に寄与していただいているほか、指名委員会では委員長として、報酬委員会では委員として、当社のコーポレート・ガバナンスの機能改善に向け、積極的に提言いただいております。</p> <p>同氏には、これまでの経験と現職の公認会計士業務を通じて、監査・財務・会計はもとより、経営・資本政策、コンプライアンス、内部統制等に関する最新のスキル・ノウハウを踏まえ、当社の監査等委員である社外取締役として、業務執行者から独立した客観的な立場で経営の監督が期待できるため、引き続き監査等委員である社外取締役として再任をお願いするものであります。</p> <p>なお、同氏は、社外取締役となること以外の方法で直接企業経営に関与された経験はありませんが、長年、大手監査法人グループの監事等として経営会議等を監督し組織経営に携わった経験があります。上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断しております。</p>			

候補者番号	ふりがな 氏名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	所有する当社株式の数
3	<div style="text-align: center;"> <span style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 2px 5px;">再任</span> <span style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 2px 5px;">社外</span>  <span style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 2px 5px;">独立</span> </div> し み ゑ あ き 清 水 亜 希 (1977年6月18日生)	2004年11月 司法試験合格 2006年10月 さいたま地方裁判所判事補 2009年4月 札幌法務局訟務部付検事 2011年4月 横浜家庭裁判所判事補 2012年4月 横浜地方裁判所判事補 2015年4月 千葉地方・家庭裁判所松戸支部判事補 2016年10月 同 裁判所判事 2018年1月 同 弁護士登録 同 成和明哲法律事務所（現明哲綜合法律事務所） 同 入所 2022年3月 当社社外取締役（監査等委員）（現任） 同 株式会社アイ・エス・ビー社外取締役（監査等委員）（現任） 2022年10月 明哲綜合法律事務所パートナー弁護士（現任） <重要な兼職の状況> 株式会社アイ・エス・ビー社外取締役（監査等委員） 明哲綜合法律事務所パートナー弁護士	0株
<p>（監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要）</p> <p>清水亜希氏は、裁判官として一般民事事件、労働事件、行政事件等の解決にあたり、現在は弁護士として活躍されており、企業法務をはじめとした法務全般に対する高い知識と豊富な経験を有しております。</p> <p>同氏は、法務・内部統制、人材・組織開発等を含めたスキル・ノウハウを踏まえ、法務分野における豊富な経験と高い識見・専門性を活かし、経営陣から独立した立場で当社の取締役会の監督機能の強化、コンプライアンス管理強化及び多様性（ダイバーシティ）の推進等についての専門的な提言等により経営の監督を行うほか、報酬委員会では委員長として、指名委員会では委員として、当社のコーポレート・ガバナンスの機能改善に向け、積極的に提言いただいております。同氏には、当社の監査等委員である社外取締役として、業務執行者から独立した客観的な立場で経営の監督が期待できるため、引き続き監査等委員である社外取締役として再任をお願いするものであります。</p> <p>なお、同氏は、社外取締役となること以外の方法で直接企業経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断しております。</p>			

候補者 番号	ふり 氏 がな 名 (生年月日)	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	所有する当社 株式の数
4	<div style="text-align: center;"> <span style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 2px 5px;">再任</span> <span style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 2px 5px;">社外</span>  <span style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 2px 5px;">独立</span> </div> <p style="text-align: center;">きた がわ とも き 北川 智紀 (1959年9月7日生)</p>	<p>1982年4月 株式会社間組入社  2013年4月 株式会社安藤・間首都圏建築第一支店・第二支店管理部長  同 青山機工株式会社取締役（出向兼務）  2014年4月 株式会社安藤・間首都圏建築支店副支店長兼管理部長  2015年6月 同社社長室CSR推進部長  2017年4月 同社執行役員社長室副室長兼CSR推進部長  2018年4月 同社執行役員社長室長  2019年6月 同社監査役  2023年6月 同社顧問（現任）  2024年3月 当社社外取締役（監査等委員）（現任）</p> <p>&lt;重要な兼職の状況&gt;  株式会社安藤・間 顧問</p> <p>（監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要）  北川智紀氏は、グローバル展開を行う総合建設会社において、経営企画、財務、管理、CSR部門等の責任者及び監査役を歴任し、またグループ会社の取締役も経験していることにより、経営管理及び組織運営に関する豊富な業務経験を有するとともに、CSR、グループガバナンス、内部監査、コンプライアンス並びにリスクマネジメントに関する高い見識と幅広い知識を備えております。  同氏には、これらの経験及び知見を踏まえ、監査、財務及び会計をはじめ、企業経営や経営戦略の観点から、取締役会の監督機能の強化並びにグループガバナンス、コンプライアンス及びリスクマネジメント体制の充実に資する助言・提言を行っていただいております。  当社は、同氏が引き続き、業務執行者から独立した客観的な立場から経営の監督を適切に行うことが期待できることから、監査等委員である社外取締役として再任をお願いするものであります。</p>	0株

- (注) 1. 各監査等委員である社外取締役候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 各候補者の所有する当社株式の数は、2026年1月1日付で実施した株式分割（1株を2株に分割）前の当期末（2025年12月31日）現在の株式数を記載しております。また、当社役員持株会における本人持分を含めて記載しております。
3. 石橋和男氏、清水亜希氏及び北川智紀氏は、当社の社外取締役であります。その在任期間は、本総会終結の時をもってそれぞれ次のとおりであります。  
石橋和男氏 6年、清水亜希氏 4年、北川智紀氏 2年
4. 当社と石橋和男氏、清水亜希氏及び北川智紀氏とは、会社法第427条第1項に基づき、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額としております。3氏の再任が承認された場合には、同様の内容の契約を継続する予定であります。
5. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項の規定に基づく役員等賠償責任保険契約を締結しており、当会社役員を含む被保険者が業務に起因して損害賠償責任を負った場合における損害を当該保険によって補填することとしております。各候補者が、監査等委員である取締役に選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。なお、当該保険料は、全額を当社が負担しております。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。
6. 当社は石橋和男氏、清水亜希氏及び北川智紀氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。なお、3氏の再任が承認された場合には、引き続き独立役員とする予定であります。
7. 社外取締役候補者が過去5年間に他の株式会社の取締役、執行役又は監査役に就任していた場合において、その在任期間中に不当な業務執行が行われた事実は、以下のとおりであります。  
清水亜希氏が2022年3月より社外取締役・監査等委員を務めております株式会社アイ・エス・ビー（以下「ISB社」といいます。）において、税務当局から、ISB社の連結子会社である株式会社スリーエス及び2019年に同子会社に吸収合併される前のISB社の連結子会社であった株式会社インフィックスの役員により過去複数年にわたり不適切な取引等が行われていた旨の指摘を受けました。同氏は、税務当局からの指摘等を受けるまで、当該不適切取引等を認識しておりませんでした。事実判明後は、監査等委員である社外取締役として、事実関係の正確な調査と報告を求めるとともに、事実関係の正確な把握と再発防止策を検討すること等を目的とした特別調査委員会の委員に就任し、原因分析・再発防止策を検討する一方で、内部統制上の問題点の指摘、再発防止策の提言等について意見表明を行いました。

(ご参考)

## スキル・マトリックス

当社は、「人々の健康、快適かつ安心安全な暮らし、自然との共存を実現する『トータル環境ソリューションカンパニー』への進化」を長期ビジョンとして掲げております。短期的な業績向上にとどまらず、この長期ビジョンの実現に向けた中間地点として策定した中期経営計画「EJ2027」を着実に遂行するためには、取締役会が意思決定機能及び経営の監督機能を適切に発揮することが不可欠であると考えております。この考えに基づき、当社では、取締役会全体として備えるべき知識・経験・能力の構成を明確化するため、各取締役に期待される役割及び保有スキル・経験を、指名委員会において審議した上で、スキル・マトリックスとして整理し、取締役会にて決議しております。

なお、第2号議案及び第3号議案が原案どおり承認可決された場合、取締役のスキル・マトリックスは次のとおりとなります。また、取締役候補者の選任にあたっては、当該スキル・経験に加え、適切な判断力、専門性及び知識を有していることはもとより、高い倫理観を備えていることを重要な要素としております。これらを踏まえ、独立社外取締役が委員長を務め、委員の過半数を独立社外取締役で構成する指名委員会において協議を行い、その助言・提言を踏まえて取締役会において決定しております。

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

- (注) 1.上記は、各氏の有する全ての知見や経験を表すものではなく、特に強みとする分野に●を付しています。
- 2.取締役会に特に必要なスキル項目の定義及び選定理由は以下のとおりです。

**【企業経営】**

上場企業又はこれに準ずる組織の経営メンバー等として、企業価値の向上に向け、組織・人材・経営資源を統合し、業務執行の管理及び組織運営を適切に行い、経営全体を統括するための幅広く深い知識・経験・能力。変化の激しい事業環境の下、当社グループのパーパス（存在意義）及び長期ビジョンの実現に向けて策定した中期経営計画「EJ2027」を着実に推進するために必要なスキル。

**【経営戦略】**

中長期的な企業価値向上に向け、事業ポートフォリオの最適化や競争優位性の構築に関する戦略を立案・判断するための幅広く深い知識・経験・能力。当社グループのパーパス（存在意義）及び長期ビジョンの実現を見据え、中長期的視点に立った経営ビジョン、事業戦略及び競争戦略を構想・策定し、当社グループの成長の方向性を決定するために必要なスキル。

**【財務・会計】**

当社グループの中長期経営計画の達成に向け、財務の健全性の確保、資本コストを意識した資本効率の向上及びフリー・キャッシュ・フローの創出・配分について、適切に判断・モニタリングを行うための幅広く深い知識・経験・能力。経営資源を最適に配分し、成長投資と株主還元のバランスを図ることで、企業価値の向上及び持続的な成長を実現するために必要なスキル。

**【法務・内部統制】**

当社グループの経営及び事業に関するリスクを適切に把握・評価・管理し、経営の安定性を確保するとともに、その実効性を継続的にモニタリングするための幅広く深い知識・経験・能力。リスクマネジメント体制及びコンプライアンス体制の整備・運用を通じて、健全かつ持続的な事業運営の基盤を支えるために必要なスキル。

**【技術・開発】**

多様化・高度化する環境課題を的確に分析し、市場及び社会のニーズを踏まえた新製品・新たなソリューションの創出を推進するための幅広く深い知識・経験・能力。将来の競争力の源泉となる技術の研究開発を継続的に推進することにより、企業価値の向上及び持続的な成長を実現するために必要なスキル。

**【人材・組織開発】**

経営戦略の実現を支える最適な人材構成の構築及び従業員エンゲージメントの向上を通じて、当社グループの人的資本の価値最大化を図るための幅広く深い知識・経験・能力。事業環境の変化に柔軟に対応し、ビジネスモデルの変革を可能とする人材戦略及び組織開発を推進することで、企業価値の向上及び持続的な成長を実現するために必要なスキル。

---

(ご参考)

### 社外取締役の独立性基準について

荏原実業株式会社(以下「当社」といいます。)は、当社における社外取締役の独立性基準を以下のとおり定め、社外取締役(その候補者も含まれます。)が次の項目のいずれにも該当しないと判断される場合に、当社にとって十分な独立性を有しているものと判断いたします。

1. 当社及び当社の連結子会社(以下「当社グループ」といいます。)の出身者 (注1)
2. 現在又は過去3年間における下記当社グループとの関係者

(1) 次のいずれかに該当する企業等の業務執行者

- ①当社グループの連結売上高の2%を超える売上を行った主要な得意先企業
- ②調達先企業の連結売上高の2%を超える調達を行った主要な調達先企業
- ③借入金残高が当社グループの連結総資産の2%を超える金融機関

(2) 当社の総議決権の10%以上の議決権を保有している株主又はその株主が法人等の団体である場合はその業務執行者

(3) 当社に係る会計監査業務に直接従事していた者

(4) 専門的サービスを提供している者で、多額の対価を得ている者 (注2)

(5) 多額の寄付、融資、債務保証先 (注3)

3. 前各号のいずれかに該当する者の配偶者、二親等以内の親族又は同居者

4. 当社の社外取締役としての在任期間が通算で12年を超える者 (注4)

(注1) 出身者とは、当社グループの取締役(社外取締役を除く。)、監査役(社外監査役を除く。)、執行役員、その他これに準じる者及び使用人(以下「業務執行者」といいます。)又は過去10年以内に当社グループの業務執行者であった者。

(注2) 当社グループから役員報酬以外に年間1,000万円(税抜)を超える対価を得ている弁護士、公認会計士、税理士、弁理士、司法書士又は経営コンサルタント等の専門的サービスを提供する者、又はその者が法人等の団体である場合は、当社グループから得ている対価が当該団体の連結売上高の2%を超える団体の業務執行者及び当該団体に属している者。

(注3) 当社グループから年間1,000万円を超える寄付、融資、債務保証を受けている者、又は受けている者が法人等の団体である場合はその業務執行者。

(注4) 既に当社の社外取締役に就任している者については、その任期が終了するまで本項を適用しない。

## <会社提案>

### 第4号議案 補欠の監査等委員である取締役1名選任の件

法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠の監査等委員である取締役1名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査等委員会の同意を得ております。

補欠の監査等委員である取締役候補者は、次のとおりであります。

ふり 氏 (生年月日) がな 名	略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況	所有する当社株式の数
ふくしまあきひろ 福島昭宏 (1961年6月15日生)	1993年4月 弁護士登録 平山・鈴木・卜部法律事務所(現平山・福島・鈴木法律事務所)入所(現任)	0株
<p>(補欠の監査等委員である社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要)</p> <p>福島昭宏氏は、弁護士としての専門知識・経験を有しており、業務執行者から独立した客観的な立場から、取締役の業務執行に対する監督、助言等いただくことが期待されることから、補欠の監査等委員である社外取締役候補者といたしました。</p> <p>なお、同氏は、直接企業経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により社外取締役としての職務を適切に遂行していただけるものと判断しております。</p>		

- (注) 1. 候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 福島昭宏氏は、補欠の社外取締役候補者であります。
3. 当社は、福島昭宏氏が監査等委員である取締役に就任した場合、同氏との間で会社法第427条第1項に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。当該契約に基づく責任の限度額は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額となります。
4. 当社は、保険会社との間で会社法第430条の3第1項の規定に基づく役員等賠償責任保険契約を締結しており、当会社役員を含む被保険者が業務に起因して損害賠償責任を負った場合における損害を当該保険によって補填することとしております。福島昭宏氏が、監査等委員である取締役に就任した場合、同氏は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。
5. 福島昭宏氏が監査等委員である取締役に就任した場合は、同氏を独立役員として届け出る予定です。

---

## <会社提案>

### 第5号議案 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額改定の件

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の金銭報酬の額は、2016年3月24日開催の第77期定時株主総会において、年額280百万円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）とご承認いただき今日に至っておりますが、第2号議案「取締役（監査等委員であるものを除く。）5名選任の件」が原案どおり承認可決された場合、監査等委員である取締役を除く社外取締役が新たに選任されることから、改めて取締役（監査等委員である取締役を除く。）の金銭報酬の額（使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）を年額280百万円以内（うち社外取締役分は30百万円以内。）とさせていただきたいと存じます。

本議案は、第2号議案において、経営体制のより一層の強化・充実及び企業価値の更なる向上を図るため、社外取締役の選任をお願いすることから、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の金銭報酬額を現行の年額280百万円以内に据え置いたうえで、そのうち社外取締役分の報酬額を新たに年額30百万円以内と定めるものです。

社外取締役の個人別金銭報酬額は、他の取締役と同様、取締役会の諮問により、上記の報酬額改定の目的等も踏まえ、対象社外取締役に求める役割や他社動向等を勘案しつつ、独立社外取締役を委員長とし構成員の過半数を独立社外取締役とする報酬委員会における審議等を経て、取締役会で決定いたしております。

本議案は、当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に沿うものであり、第77期定時株主総会においてご承認いただいた内容と基本的に同一であることから、相当であると判断しております。また、監査等委員会からは本改定について、社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）に求められる役割等、諸事情を勘案し、相当であるとの意見を受けております。なお、取締役の金銭報酬額には、従来どおり使用人兼務取締役の使用人分給与は含まないものとし、社外取締役の金銭報酬は、月額報酬のみで構成したいと存じます。

取締役報酬は、これとは別枠で、2021年3月25日開催の第82期定時株主総会において、取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除き、以下「対象取締役」という。）に対する譲渡制限付株式付与のための報酬額として、年額35百万円以内、そして本制度に基づき当社が発行し又は処分する普通株式の総数は年19,200株以内（ただし、本議案の決議の日以降、当社の普通株式の株式分割（当社普通株式の株式無償割当を含む。）又は株式併合が行われた場合その

他これらの場合に準じて割り当てる総数の上限の調整を必要とする場合には、この総数の上限を合理的に調整できるものとする。) とすることにつきご承認いただいております。

今般、株価変動のメリットとリスクを株主様と共有するとともに、さらなる企業価値の持続的向上を図るインセンティブを強化し、株価上昇及び企業価値向上への貢献意欲をより一層高めることを目的として、最近の当社株価水準及び2026年1月1日付で実施した普通株式1:2の株式分割を総合的に勘案し、第6号議案において、対象取締役に対する譲渡制限付株式付与のための報酬額を、金銭報酬とは別枠で年額60百万円以内と25百万円増額し、当該増額に伴い、本制度に基づき発行又は処分される当社の普通株式の総数を年40,500株以内（ただし、本議案の決議の日以降、当社の普通株式の株式分割（当社普通株式の株式無償割当を含む。）又は株式併合が行われた場合その他これらの場合に準じて割り当てる総数の上限の調整を必要とする場合には、この総数の上限を合理的に調整できるものとする。） とすることにつき、ご承認をお願いしております。しかし、当該議案が原案どおり承認可決された場合であっても、新たに選任された社外取締役（監査等委員であるものを除く。）の報酬は、業務執行から独立した立場であり、一定の基本報酬（固定報酬）のみ支給する予定です。

なお、第2号議案「取締役（監査等委員であるものを除く。）5名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、取締役（監査等委員である取締役を除く。）は、5名（うち社外取締役1名）となります。

（ご参考）

当社は、2021年2月16日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針等を定めておりますが、本議案をご承認いただくことを条件に、当該方針等をこれらの議案に沿う内容に変更することを予定しております。

---

## <会社提案>

### 第6号議案 取締役（監査等委員及び社外取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬改定の件

当社の取締役報酬の額は、第77期定時株主総会において、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の金銭報酬限度額は、年額280百万円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給とは含まない。）とご承認いただいておりますが、第5号議案が承認可決された場合、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の金銭報酬限度額（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給とは含まない。）は、年額280百万円以内（うち社外取締役分は年額30百万円以内）となります。

また、当社の譲渡制限付株式報酬制度（以下「本制度」という。）については、第82期定時株主総会において、取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除き、以下「対象取締役」という。）に対する譲渡制限付株式付与のための報酬額として、金銭報酬とは別枠で年額35百万円以内、そして本制度に基づき当社が発行し又は処分する普通株式の総数は年19,200株以内（ただし、当該株主総会による決議の日以降、当社の普通株式の株式分割（当社普通株式の株式無償割当を含む。）又は株式併合が行われた場合その他これらの場合に準じて割り当てる総数の上限の調整を必要とする場合には、この総数の上限を合理的に調整できるものとします。）とし、1株当たりの払込金額は、各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値（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）とし、各対象取締役への具体的な支給時期及び配分については、取締役会において決定することについて、ご承認いただいております。

今般、株価変動のメリットとリスクを株主様と共有するとともに、さらなる企業価値の持続的向上を図るインセンティブを強化し、株価上昇及び企業価値向上への貢献意欲をより一層高めることを目的として、最近の当社株価水準及び2026年1月1日付で実施した普通株式1：2の株式分割を総合的に勘案し、本制度に基づき、対象取締役に対する譲渡制限付株式付与のための報酬額を、金銭報酬とは別枠で年額60百万円以内へ25百万円増額し、当該増額に伴い、本制度に基づき発行又は処分される当社の普通株式の総数を年40,500株以内（ただし、2026年3月24日開催の第87期定時株主総会による決議の日以降、当社の普通株式の株式分割（当社普通株式の株式無償割当を含みます。）又は株式併合が行われた場合その他これらの場合に準じて割り当てる総数の上限の調整を必要とする場合には、この総数の上限を合理的に調整できるものとしま

す。)とし、1株当たりの払込金額は、各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値（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）とし、各取締役への具体的な支給時期及び配分については、取締役会において決定することについて、ご承認をお願いするものであります。

以上の改定点を除き、本制度の内容に変更はございませんが、本制度の概要は、下記のとおりです。また、監査等委員会からは本改定について、対象取締役に求められる役割等、諸事情を勘案し、相当であるとの意見を受けております。なお、現在の対象取締役は4名であり、第2号議案が原案どおり承認可決されますと、対象取締役は4名となります。

#### <本制度の概要>

非金銭報酬（譲渡制限付株式報酬）は、当社の取締役（監査等委員及び社外取締役を除く。以下「対象取締役」という。）に対して、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、対象取締役と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、対象取締役に対し、譲渡制限付株式を割り当てるための報酬制度であります。

本制度は、対象取締役に対し、原則として毎事業年度、譲渡制限付株式を割り当てるために当社の取締役会決議に基づき金銭報酬債権を付与し、当該金銭報酬債権の全部を現物出資財産として会社に現物出資させることで、対象取締役に当社の普通株式を発行又は処分し、これを保有させるものです。本制度による当社の普通株式の発行又は処分にあたっては、当社と対象取締役との間で譲渡制限付株式割当契約（以下「本割当契約」という。）を締結するものとし、その内容として、次の事項が含まれることといたします。

- ・対象取締役は、本割当契約により割当てを受けた日から取締役を退任する日までの間、本割当契約により割当てを受けた当社の普通株式について譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならないこと
- ・一定の事由が生じた場合には、当社が当該普通株式を無償で取得すること
- ・当社取締役会においてあらかじめ設定した譲渡制限に関する解除条件の内容等

なお、上記のとおり、割当予定先に対する本自己株式処分の処分価額につきましては、恣意性を排除した価額とするため、各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値（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）とし、希釈化率も軽微であることから、割当予定先に特に有利なものとはいえず、合理的と判断し

---

ております。

本制度は、中長期的な企業価値の向上及び株主の皆様との価値共有を一層促進するものであり、その内容は相当であると判断しております。

(ご参考)

当社は、2021年2月16日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針等を定めておりますが、本議案をご承認いただくことを条件に、当該方針等をこれらの議案に沿う内容に変更することを予定しております。

なお、譲渡制限付株式の割当につきましては、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針等に沿うものであり、相当と判断しております。

また、当社は、2024年4月16日開催の取締役会の決議により、当社の一定の地位にある従業員（以下「対象従業員」という。）に対して、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、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、対象従業員に対する譲渡制限付株式報酬制度を導入しております。

第7号議案から第9号議案は、株主様1名（以下「提案株主」といいます。）からの提案によるものであります。

なお、提案をうけた議案の要領及び提案の理由は、原文のまま記載しております。

### <株主提案>

#### 第7号議案 譲渡制限付株式報酬制度に係る報酬額改定の件

##### (1) 議案の要領

譲渡制限付株式付与のための金銭報酬債権を付与するため、譲渡制限付株式報酬制度（以下「本制度」という。）の対象となる取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。）に対する報酬額を、基本報酬の報酬額年額とは別に、年額総額2億80百万円以内、付与株式数の上限112,000株と設定し、また、譲渡制限付株式付与のための金銭報酬債権を付与するため、本制度の対象となる社外取締役および監査等委員である取締役に対する報酬額を、基本報酬の報酬額年額とは別に、年額総額60百万円以内、付与株式数の上限24,000株と設定する。具体的な支給時期及び配分については、取締役会において決定する。

##### (2) 提案の理由

2021年3月開催の当社の定時株主総会で、取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）に対する譲渡制限付株式付与のための報酬額として年額総額35百万円以内が決議されていますが、この金額は極めて小さく、また、対象取締役から社外取締役および監査等委員である取締役を除外しており、譲渡制限付株式報酬制度の目的である取締役と株主との価値共有が十分に図られているとは言えません。

当社の第86期（2024年1月1日から2024年12月31日まで）の付与実績を見ても、固定報酬95百万円に対し、譲渡制限付株式報酬は25百万円相当となっており、固定報酬の26.3%しかありません。このペースでは、取締役と株主との価値共有を図るために効果的な株式報酬の目安とされる固定報酬の3倍相当に到達するまで、約11年かかることとなります。取締役と株主との価値共有を図る目的から、譲渡制限付株式報酬は取締役の在任中に付与されなければ意味がありませんが、在任期間11年を前提とすることは出来ないため、より短期間で一定規模の付与がなされる必要があります。

また、当社は、譲渡制限付株式報酬制度に係る株式保有ガイドラインを策定し、役員による在任中の自社株式取得目標を、固定基本報酬の3倍相当と定めるとともに、当社が東京証券取引所に提出するコーポレート・ガバナンス報告書で役員個人別自社株式取得状況を開示すべきと考えます。

## 第7号議案に対する当社の取締役会の意見

取締役会としては、**本株主提案に反対**いたします。

当社取締役の報酬は、経営理念を实践する優秀な人材の登用・保持を可能とし、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するとともに、株主の皆様との価値共有を重視した適切な水準とすることを基本方針としております。また、報酬決定にあたっては、独立社外取締役が委員長を務め、委員の過半数を独立社外取締役で構成する報酬委員会において、公正性、客観性を確保した審議を行い、その答申を踏まえ取締役会において決定しております。

2021年3月開催の定時株主総会において承認いただいた譲渡制限付株式報酬制度は、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、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導入したものであり、固定基本報酬と業績連動報酬のバランスを踏まえて運用してまいりました。現行の報酬制度は、報酬委員会における定期的な検証を経て、その妥当性が確認されております。

一方で、株価変動に伴うメリットとリスクを株主の皆様と共有するとともに、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを付与することを目的として、譲渡制限付株式報酬の支給額を年額35百万円以内から年額60百万円以内へと増額する件について、本定時株主総会においてご承認をお願いしております。併せて、固定基本報酬の割合を引き下げ、業績連動報酬及び非金銭報酬の割合を高めることで、より業績及び株主価値向上に連動した報酬体系へと改善いたします。

これにより、従来の報酬割合（固定基本報酬65～75%、業績連動報酬15～20%、非金銭報酬10～15%）は、新しい報酬割合（固定基本報酬55～65%、業績連動報酬15～25%、非金銭報酬15～25%）へと改定され、株価向上及び企業価値向上への意欲をより一層高めるものとなります。これらの見直しはすべて、従来通り報酬委員会での審議と答申を経て取締役会において決定しております。

このように当社は、報酬制度の見直しを継続的に行っておりますが、譲渡制限付株式報酬制度の対象となる取締役に対する報酬額を年額総額2億80百万円以内（付与株式数の上限112,000株）とする旨の本株主提案は、固定基本報酬及び業績連動報酬とのバランスを欠き、当社の取締役報酬の基本方

針から大きく乖離するものであり、過大な報酬枠であると考えます。

また、本株主提案では、社外取締役及び監査等委員である取締役も含む全ての取締役に譲渡制限付株式報酬制度を導入することが示されておりますが、当社は、報酬委員会による答申内容も踏まえて検討したうえで、社外取締役及び監査等委員である取締役には、取締役の業務執行を監査・監督し、取締役会による経営の監査・監督機能を強化することが期待されていることから、譲渡制限付株式報酬の対象には含めない方針としております。

したがいまして、当社取締役会としては本株主提案に反対いたします。

---

## <株主提案>

### 第8号議案 自己株式取得の件

#### (1) 議案の要領

会社法第156条第1項の規定に基づき、本定時株主総会終結の時から1年以内に、貴社普通株式を、株式総数2,586,000株、取得価額の総額金6,465,000,000円を限度として、金銭の交付をもって取得することとする。

#### (2) 提案の理由

当社の事業や株価を意識した施策を反映して、当社の株価は2025年の間順調に伸びています。しかし、当社は約250億円の現金および政策保有株式を抱えており、依然として資本効率が不十分です。そこで、更なる当社の株主還元の拡充および資本効率の向上を図るため、当社が発行済株式総数の約10%を自己株式として取得し、会社法第178条に基づき消却する施策を採用すべきと考えます。

## 第8号議案に対する当社の取締役会の意見

取締役会としては、**本株主提案に反対**いたします。

当社は、長期ビジョンである「トータル環境ソリューションカンパニー」の実現のためには、より広範な、より多様な環境ソリューションを事業として手掛ける必要があると考えております。今後も市場の成長が見込まれる「環境」を扱うメーカー事業には、外部の新しい技術や知見が多く存在しており、その活用が期待できます。また、エンジニアリング事業や商社事業などの安定収益事業においても、中長期的に収益を最大化するためには、市場におけるシェア、プレゼンスの向上が重要になります。

これらいずれの場面においても、資本の拠出を伴う提携やM&Aなど、財務資本を活用した施策が有力と考えております。

こうした状況のもとで、当社は、財務健全性や資本効率、利益還元のバランスを追求しつつ、新規事業展開のための設備投資、業務提携・M&Aなどの成長投資による利益拡大を図り、企業価値の持続的な向上を目指しております。

中期経営計画「EJ2027」にもお示ししているとおり、新製品・ソリューションに関する、「研究開発投資」に25億円から35億円、拠点の整備・業務効率化と脱炭素・気候変動への対応及び資本関係を伴うシナジーの形成のための「設備投資・成長戦略投資」に30億円から60億円など、成長投資に合計55億円から95億円規模を充てることを計画しております。

また、当社は株主の皆様への利益還元を経営上の重要課題の一つとして位置付けており、このたび、従来の株主還元基本方針の見直しを行いました。その結果、従来「連結配当性向35%を目安」としていた配当方針を、「連結配当性向40%を目安」とする方針へ変更いたしました。新たな株主還元方針としては、「連結配当性向40%を目安に、安定的な配当を継続的に実施するとともに、利益還元の一環として、資金需要や株価水準等を勘案しながら、自己株式の機動的な取得を行うこと」としております。

当社は、こうした基本方針のもと、次表のとおり株主の皆様への利益還元の改善・強化に継続的に取り組んできており、2025年12月期については1株当たり年間配当金25円増配となる120円とするとともに、2026年2月開催の取締役会において、取得期間を2026年2月10日から2026年8月31日まで、取得する株式の総数の上限を発行済株式総数（自己株式を除きます）の2.52%にあたる600,000株、取得価額の総額の上限を10億円とする自己株式の取得を決議しております。

さらに、2026年12月期については、2026年1月1日付で1：2の株式分割を実施しておりますが、株式分割後の1株当たり年間配当金75円を計画しており、これは株式分割前の基準では1株当たり150円となり、2025年12月期の予定配当120円に対して30円の増配となります。これによって

配当性向は約40%となる見込みです。

一方で、本株主提案による自己株式の取得価額の限度である64億65百万円は、2026年12月期の予想当期純利益45億円を大きく上回る水準にあり、また当社株式の流動性に鑑みても過大な水準にあります。このような提案が可決されれば成長投資の財源が損なわれ、当社の中長期的成長と企業価値の向上への取り組みが停滞するおそれがあり、結果として株主の皆様の利益を毀損するものと考えております。

したがいまして、当社取締役会としては本株主提案に反対いたします。

#### (ご参考) 株主還元状況

区分	2022年12月期	2023年12月期	2024年12月期	2025年12月期 (注1)	2026年12月期 (注2)
1株当たり年間配当金	85円	85円	95円	120円	(注3) 75円
自己株式取得	3.2億円	6.7億円	3.1億円	1.8億円	(注4) 10億円
配当性向	48.0%	32.3%	36.0%	32.6%	39.7%
総還元性向	63.1%	53.8%	45.8%	37.0%	61.9%

- (注) 1. 2025年12月期の1株当たり年間配当金、配当性向及び総還元性向については、本定時株主総会において、会社提案が承認可決されることが条件となります。
2. 2026年12月期の各数値は、現時点での予想となります。
3. 2026年1月1日付で1:2の株式分割を実施しており、1株当たり年間配当金については株式分割後の基準で記載しております。なお、株式分割前の基準では、1株当たり150円となり、2025年12月期の予定配当120円に対して30円の増配となります。
4. 2026年2月9日開催の取締役会において、取得期間を2026年2月10日から2026年8月31日まで、取得する株式の総数の上限を600,000株、取得価額の総額の上限を10億円とする自己株式の取得を決議しております。

## <株主提案>

### 第9号議案 社外取締役の員数に関する定款変更の件

#### (1) 議案の要領

当社の社外取締役を過半数とするため、当社の定款第18条を下記の通り変更する。

変更前	変更後
(員数) 第18条 当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は、8名以内とする。 2 当社の監査等委員である取締役の員数は、5名以内とする。 3 (新設)	(員数) 第18条 当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は、8名以内とする。 2 当社の監査等委員である取締役の員数は、5名以内とする。 3 当社の取締役の過半数は、 <u>会社法第2条第1項第15号に規定する社外取締役とする。</u>

#### (2) 提案の理由

コーポレートガバナンス・コード原則4-8は、「独立社外取締役は会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように役割・責務を果たすべきであり、プライム市場上場会社はそのような資質を十分に備えた独立社外取締役を少なくとも3分の1以上選任すべきである。また、上記にかかわらず、業種・規模・事業特性・機関設計・会社をとりまく環境等を総合的に勘案して、過半数の独立社外取締役を選任することが必要と考えるプライム市場上場会社は、十分な人数の独立社外取締役を選任すべきである。」と規定しています。また、コーポレートガバナンス・コード原則4-7は、独立社外取締役の役割・責務の一つとして、「経営陣・支配株主から独立した立場で、少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役に適切に反映させること」を挙げています。

当社は、取締役9名のうち社外取締役は4名となっており、3分の1以上の要件は満たしているものの、より積極的に取締役の過半数を社外取締役とすることで、資本効率を上げ、株主還元を図り、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に寄与するガバナンス体制を整えることができると考えます。

---

また、社外取締役の人数のみならず、社外取締役の資質についても、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に寄与することができる人材が必要であり、この点、高度の経験とスキルを有する株式アナリストの登用を検討すべきと考えます。

「株式アナリストとして高い経験とスキルを持つ人材」の登用は、外部投資家・株主の目線を取締役会にもたらすと同時に、健全なリスクテイクを通じた企業価値向上に資する効果的な手段と考えます。本来、上場企業を取締役会と投資家・株主は企業価値の長期的な向上という同じ目標を共有しながら、不幸にも日本においては両者が対立的な構図でとらえられることも少なくありません。上述の経験・スキルを持つ取締役が取締役会の議論・意思決定に参画することは、健全なリスクテイクと資本配分、そして市場とのより良いコミュニケーションを通じて取締役会と株式市場の関係を本来の建設的なものにすると考えます。しばしば銀行出身者や会計士が取締役のスキルマトリックスのファイナンス部分を担うと説明されますが、「健全なリスクテイク」を促す観点からは会計や負債市場の専門性だけでは不十分であり、そこにエクイティ市場の専門家を登用する意義があるものと考えます。

## 第9号議案に対する当社の取締役会の意見

取締役会としては、**本株主提案に反対**いたします。

当社は、取締役の選任に関する客観性と公正性を確保するために、取締役会の任意の諮問機関として、独立社外取締役が委員長を務め、委員の過半数が独立社外取締役で構成される指名委員会を設置しております。取締役候補者の選定については、指名委員会からの助言・提言を踏まえ、取締役会において決定しており、本定時株主総会に上程する取締役候補者についても同様の決定プロセスを踏んでおります。

指名委員会では、企業経営、経営戦略、財務・会計、法務・内部統制、技術・開発、人材・組織開発などを、当社の企業価値の持続的な向上に向けた取締役会の監督機能の発揮に資するスキルであると定義しております。このような考え方によって構成された取締役会において、当社はこれまでも、経営理念の実践と企業価値の持続的な向上に向けた建設的な議論を行うとともに、研究開発投資、人材投資、設備投資などの成長投資と株主の皆様への利益還元とのバランスを重視しつつ、自己株式の機動的な取得を行い、高い資本効率性を実現してきたと考えております。

本定時株主総会において、当社が提案する取締役選任議案をご承認いただきますと、取締役会の構成は、取締役9名中4名が独立社外取締役となります。

取締役（監査等委員及び社外取締役を除く）候補者4名はいずれも当事業に精通しており、それぞれ企業経営、経営戦略、財務・会計、法務・内部統制、技術・開発、人材・組織開発等の知識・経験を持ち専門性を有しております。また、監査等委員でない独立社外取締役候補者は、企業経営、人材・組織開発に関する高い見識と専門知識を有しております。さらに、監査等委員である取締役候補者4名は、うち3名が独立社外取締役であり、公認会計士、弁護士、経営企画部門経験者の構成となり、それぞれが専門知識とさまざまな経験を有しているとともにコーポレート・ガバナンスにも深い知見を有しております。なお、取締役9名中2名が女性役員であり女性役員比率は22%となっております。本定時株主総会において、当社が提案する取締役候補者のスキルについては、23頁に記載のスキル・マトリックスをご参照ください。

当社取締役会は、当社が提案する取締役候補者から構成される取締役会は十分な独立性を有しているとともに、当社の中期経営計画「EJ2027」、さらには長期ビジョンの達成に向けた経営の執行を監督するにあたり多様性を有する最適な構成であり、当社の企業価値の持続的な向上、すなわち株主の皆様の利益につながるものと考えております。

一方で、本株主提案のような規定を定款に設けることは、かえって取締役候補者の選択範囲を制限することとなり、結果として最適な取締役会の構成や実効性向上の妨げとなる可能性もあると考えます。

したがいまして、当社取締役会としては本株主提案に反対いたします。

以上

# 事業報告(2025年1月1日から2025年12月31日まで)

## 1. 企業集団の現況に関する事項

### (1) 事業の経過及び成果

#### ① 当期の概況

当連結会計年度（2025年1月1日から2025年12月31日）におけるわが国経済は、企業の設備投資を背景に緩やかな回復基調が続いたものの、物価上昇に伴う個人消費の伸び悩みや米国の通商政策による影響など、景気の先行きは依然として不透明な状況が続いております。

当社を取り巻く環境装置機械業界においては、公共分野では水インフラ設備の更新・整備需要や雨水排水施設などの防災・減災需要が拡大基調であり、民間分野では設備投資が安定的に推移しております。

このような事業環境のもと、当社グループは中期経営計画「EJ2027」において以下を基本方針とし、特に「防災・減災」、「蓄電池」、「水産」の3つを注力領域として、企業価値の向上を目指しております。

- a) 既存事業の強化
- b) 新領域の探索
- c) 経営基盤の充実

これらの結果、当連結会計年度の受注高は435億98百万円（前年同期比9.5%増）、売上高は412億11百万円（前年同期比9.9%増）、営業利益は61億21百万円（前年同期比44.0%増）、経常利益は63億16百万円（前年同期比42.2%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は43億84百万円（前年同期比38.8%増）となりました。

#### ② 当連結会計年度のセグメント別の概況

##### a) メーカー事業

環境関連製品の製造・販売を手掛ける当セグメントにおいては、受注高は計測分野で半導体産業向け需要が持ち直したものの、脱臭分野で前年に獲得した大型案件の反動減があったことに加え、水処理プラント分野で民間向け水処理設備が減少し、セグメント全体では前年同期比2.9%減の75億17百万円となりました。一方で、売上高は脱臭及び水処理プラントの両分野が増加したことにより、前年同期比5.6%増の75億6百万円となりました。セグメント利益は、売上高は増加したものの、人件費が増加したことなどにより、前年同期比5.0%減の12億47百万円となりました。

### b) エンジニアリング事業

上下水道向けの設計・施工を手掛ける当セグメントにおいては、受注高は公共水インフラ設備の更新・整備需要、防災・減災需要が拡大基調にあり、前年同期比18.8%増の243億58百万円となりました。売上高は高水準の期首受注残高を背景とした順調な工事進捗により、前年同期比19.0%増の224億50百万円となりました。セグメント利益は、売上高の増加に伴い、前年同期比76.8%増の43億32百万円となりました。

### c) 商社事業

主にポンプ、冷凍機、空調機器などを商社として販売する当セグメントにおいては、受注高は民間分野の設備投資が安定的に推移したことに加えて、国内工場の設備増強・更新需要が重なり、前年同期比1.1%増の117億21百万円となりました。売上高は僅かに減少したものの高水準を維持し、前年同期比2.3%減の112億54百万円となりました。セグメント利益は、高利益率案件の売上計上により、前年同期比7.6%増の18億83百万円となりました。

(単位：百万円)

事業区別	受注高		売上高	
	第86期 (2024年12月期)	第87期 (2025年12月期)	第86期 (2024年12月期)	第87期 (2025年12月期)
メーカー事業	7,743	7,517	7,111	7,506
エンジニアリング事業	20,500	24,358	18,872	22,450
商社事業	11,589	11,721	11,520	11,254
合計	39,833	43,598	37,503	41,211

### (2) 設備投資の状況

当社グループは、メーカー事業の拡充と研究開発の強化などを図るため、当連結会計年度においては中央研究所の土地の取得1億90百万円を含め、総額4億28百万円の設備投資を実施いたしました。

### (3) 資金調達の状況

該当事項はありません。

#### (4) 直前3事業年度の財産及び損益の状況

区 分	第84期 (2022年12月期)	第85期 (2023年12月期)	第86期 (2024年12月期)	第87期 (2025年12月期)
売上高(百万円)	30,229	36,280	37,503	41,211
経常利益(百万円)	2,929	4,164	4,443	6,316
親会社株主に帰属する 当期純利益(百万円)	2,169	3,141	3,157	4,384
1株当たり当期純利益(円)	88.57	131.56	132.11	184.24
総資産(百万円)	33,528	41,917	42,996	48,385
純資産(百万円)	18,396	21,028	23,461	27,941

(注) 当社は、2026年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合をもって株式分割を行っております。第84期の期首に当該株式分割が行われたものと仮定して、1株当たり当期純利益を算定しております。

#### (5) 重要な子会社の状況

会 社 名	資 本 金	議 決 権 比 率	主 要 な 事 業 内 容
(株) エ バ ジ ッ	50百万円	100%	機械器具設置、設備工事の請負・施工及び保守
荏原実業テクノロジーズ(株)	50百万円	100%	計測機器・医療機器の製造販売

(注) 当社は、2025年5月20日開催の取締役会において、2025年7月1日を効力発生日として、当社の計測器・医療本部におけるオゾン関連機器及び医療機器に関する事業（ただし、官公庁向け業務の一部を行う部門を除く。）を吸収分割により、当社の完全子会社である荏原実業テクノロジーズ株式会社に承継させました。

## (6) 企業集団が対処すべき課題

当社グループは、「豊かな人間環境の創造を目指して社会に貢献する」という経営理念と、パス（存在意義）「心地よい環境を、未来へつなぐ。」に基づき、環境に対する社会的な関心が高まる以前から、長年にわたり様々な環境問題に目を向け、環境保全のエキスパートとしてノウハウを蓄積し続けてきました。

2030年に実現を目指す長期ビジョンの事業計画では、その時点（2030年度）までに実現する事業規模を「売上高600億円、営業利益80億円」と掲げています。その達成に向けて、2025年に策定した中期経営計画「EJ2027」では、「既存事業の強化」「新領域の探索」「経営基盤の充実」の3つの基本方針のもと、当社グループの持続的な事業成長を実現するための施策を定義いたしました。

当社が属する国内の水インフラ・環境設備市場は、気候変動その他の環境課題や地震・老朽化等への対策の必要性という拡大要因と、人口減少という縮小要因の、ベクトルの異なる2つの中長期トレンドを有しています。この状況に対応し、持続的な成長を維持するため、当社グループはEJ2027において、①成長戦略、②サステナビリティ戦略、③財務戦略の3つの方針を整理いたしました。

### ①成長戦略

当社グループのエンジニアリング事業が属する公共水インフラ設備市場は、防災・減災対策の推進による需要が高水準で推移する一方で、上下水道を始めとする水インフラの広域化・包括化・官民連携などの市場構造の変化が進行しています。この変化に適切に対応し、持続的な成長を実現するため、EJ2027に基づき次の取組を行ってまいります。

- ・事業ポートフォリオ分析に基づく、各事業の状況に沿った個別の市場戦略の策定・実行
- ・新たな市場への進出、及び官民連携をはじめとする市場の変化への対応
- ・既存市場に向けた新たなソリューションの開発、市場展開
- ・環境分野における新たな事業領域／ビジネスモデルの創出

### ②サステナビリティ戦略

エンジニアリング事業、商社事業はもとより、ファブレス方式を採用しているメーカー事業においても、当社グループの収益の源泉となっているのは「人材」であり、「人的資本の最大化」が成長を実現する上で最も重要な課題と認識しています。これを念頭に、社会、環境、ガバナンスの各観点で事業の持続可能性を高めるため、EJ2027において定めた次の方針のもと、改革・施策を実行してまいります。

- ・「経営戦略の実現を支える人材ポートフォリオの形成」と「変化を成長に変える組織づくり」
- ・ガバナンス体制の継続的な改善
- ・温室効果ガス排出量削減による、事業における環境負荷低減の推進

### ③財務戦略

市場環境の変化に対応し成長に繋げるための投資と、株主の皆様への還元を通して、ROE15.0%以上を実現するため、次の方針に則り推進してまいります。

- ・トータル環境ソリューションカンパニーの実現に向けた成長投資の実施
- ・配当性向を従来の35%から40%に引き上げ、これを目安に安定的かつ継続的な配当を実施
- ・自己株式取得の機動的な実施を随時検討

### (7) 主要な事業内容 (2025年12月31日現在)

当社グループは、当社及び子会社の(株)エバジツ、荏原実業テクノロジーズ(株)により構成され、環境関連機器・装置の製造・販売、水処理施設などの各種プラント類の設計・施工、風水力冷熱機器などの仕入・販売を主な内容として事業活動を展開しております。

当社グループの事業区分及び主要品目は、次のとおりであります。

事業内容	主要品目
メーカー事業	オゾン濃度計、産業用脱臭剤・脱臭装置、省エネブロワ、各種水処理関連装置、感染症対策製品、ZEB(注1)・ZEH(注2)関連製品等の製造・販売 民間用排水処理施設、水産関連施設、水景施設等の計画・設計及び施工
エンジニアリング事業	上下水道関連施設（浄水場、下水処理場、各種ポンプ場等）の設計・施工並びに関連する機械・電気設備等の設計・施工・メンテナンス
商社事業	空調設備、給排水・衛生設備等に関わる風水力機器、冷熱機器等の仕入・販売及び当該設備関連工事

- (注) 1. ネット・ゼロ・エネルギー・ビルの略称  
2. ネット・ゼロ・エネルギー・ハウスの略称

(8) 主要な事業所及び営業所 (2025年12月31日現在)

名 称	所 在 地	名 称	所 在 地
① 当社の事業所		横浜営業所	横浜市中区
本社	東京都中央区	西湘営業所	神奈川県茅ヶ崎市
中央研究所	川崎市麻生区	山梨営業所	山梨県甲府市
かずさ生産技術センター	千葉県木更津市	富士営業所	静岡県富士市
関東支社	さいたま市浦和区	中部営業所	名古屋市熱田区
東関東支社	千葉市中央区	九州営業所	福岡市中央区
神奈川支社	川崎市川崎区	札幌事務所	札幌市中央区
静岡支社	静岡市駿河区	栃木事務所	栃木県小山市
大阪支社	大阪市中央区	新潟事務所	新潟市中央区
北東北営業所	岩手県盛岡市	広島事務所	広島市東区
東北営業所	仙台市青葉区	② 連結子会社	
茨城営業所	茨城県つくば市	(株) エバジツ	東京都大田区
群馬営業所	群馬県前橋市	荏原実業テクノロジーズ(株)	川崎市麻生区

(注) 2025年7月1日付にて当社の完全子会社である荏原実業テクノロジーズ株式会社へ事業承継したことに伴い、環境計測技術センターは荏原実業テクノロジーズ株式会社の事業所となりました。

(9) 使用人の状況 (2025年12月31日現在)

① 企業集団の使用人数

使用人数	前連結会計年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
615名	5名増	45.1歳	15.2年

(注) 上記の使用人数には、顧問・嘱託を含み、臨時使用人28.7名(期中平均人数)は含まれておりません。

② 当社の使用人数

使用人数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
514名	37名減	44.7歳	14.9年

(注) 1. 上記の使用人数には、顧問・嘱託を含み、臨時使用人27.5名(期中平均人数)は含まれておりません。

2. 使用人数が前事業年度末と比べて37名減少しておりますが、その主な理由は、2025年7月1日付で当社の計測器・医療本部の人員が荏原実業テクノロジーズ株式会社に転籍したためであります。

(10) 主要な借入先の状況 (2025年12月31日現在)

借入先	借入額
株式会社みずほ銀行	730百万円
三井住友信託銀行株式会社	514
株式会社三菱UFJ銀行	180
日本生命保険相互会社	100

(注) 三井住友信託銀行株式会社からの借入金残高は、従業員持株会信託型ESOPによる借入金であります。

## 2. 会社の株式に関する事項 (2025年12月31日現在)

- (1) 発行可能株式総数 40,000,000株
- (2) 発行済株式の総数 12,930,000株 (自己株式897,958株を含む)
- (3) 株主数 6,253名 (前期末比957名増)
- (4) 大株主 (上位10名)

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,432 千株	11.90 %
光通信株式会社	950	7.90
NIPPON ACTIVE VALUE FUND PLC	913	7.58
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	382	3.18
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE IEDP AIF CLIENTS NON TREATY ACCOUNT	360	2.99
株式会社みずほ銀行	300	2.49
日本生命保険相互会社	300	2.49
鈴木久司	298	2.48
三井住友信託銀行株式会社	298	2.47
荏原実業社員持株会	250	2.07

- (注) 1. 当社は、自己株式を897,958株保有しておりますが、上記大株主からは除いております。なお、自己株式 (897,958株) には従業員持株ESOP信託が保有する当社株式 (117,300株) は含まれておりません。
2. 持株比率は、自己株式 (897,958株) を控除して計算しております。

## (5) 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況

	持 株 数	交 付 対 象 者 数
取締役（監査等委員及び社外取締役を除く。）	7,748株	4名

- (注) 1. 当社の株式報酬の内容につきましては、「3. 会社役員に関する事項(3) 当事業年度に係る報酬等の総額(注)5」(54頁)に記載しております。  
2. 監査等委員である取締役及び社外取締役は、交付対象外です。

## (6) その他の株式に関する重要な事項

当連結会計年度における自己株式の処分及び取得の状況は、次のとおりであります。

### ①処分株式

- a) 当社は、2021年3月25日開催の第82期定時株主総会決議に基づき、譲渡制限付株式報酬制度を導入いたしました。これを受け2025年4月15日開催の取締役会において譲渡制限付株式報酬としての自己株式処分を決議し、2025年5月9日付で取締役（監査等委員である取締役を除く。）4名及び執行役員8名に対し自己株式11,771株の処分を行っております。
- b) 当社は、2025年4月15日開催の取締役会において、譲渡制限付株式を活用した従業員向けインセンティブ制度を導入するとともに、譲渡制限付株式報酬としての自己株式処分を決議し、2025年6月30日付で当社の従業員のうち一定の地位にある者114名に対し20,673株の処分を行っております。
- c) 当社は、2025年11月6日開催の取締役会において「従業員持株会信託型ESOP」の導入に伴う第三者割当による自己株式の処分を決議し、次のとおり処分いたしました。

処分期日	2025年12月4日
処分する株式の種類及び数	当社普通株式123,000株
処分価額	1株につき4,185円
資金調達額	514,755,000円
処分先	三井住友信託銀行(株) (信託口) (再信託受託先：(株)日本カストディ銀行 (信託口))

## ②取得株式

当社は、2024年9月17日開催の取締役会決議（取得期間：2024年9月18日から2025年3月31日まで、取得し得る株式の総数：170,000株（上限）、株式の取得価額の総額：5億円（上限））に基づき、当事業年度においては、以下のとおり自己株式を取得いたしました。

取得した株式の種類及び数	当社普通株式 46,900株
株式の取得価額の総額	187,749,500円
取得期間	2025年1月1日から2025年2月13日まで
取得方法	自己株式取得に係る取引一任契約に基づく市場買付

当社は、2025年11月6日開催の取締役会において、2026年1月1日付で普通株式1株を2株に株式分割することを決議し、あわせて発行可能株式総数について当社定款を変更いたしました。

これにより、発行可能株式総数は80,000,000株に、発行済株式の総数は12,930,000株増加して25,860,000株となっております。

### 3. 会社役員に関する事項

#### (1) 取締役の状況 (2025年12月31日現在)

氏名	地位、担当及び重要な兼職の状況
鈴木久司	代表取締役 (会長兼CEO)
石井孝	代表取締役 (社長執行役員兼COO兼営業統括)
大野周司	取締役 (専務執行役員 総合企画室長兼自社製品統括)
下條潤史	取締役 (執行役員 管理本部長兼法務部長)
小林均	取締役 (常勤監査等委員)
石橋和男	取締役 (監査等委員) (公認会計士、公認会計士石橋和男事務所代表、 公益財団法人天田財団監事、 公益財団法人塩事業センター監事、 学校法人杉野学園監事)
清水亜希	取締役 (監査等委員) (弁護士、明哲総合法律事務所パートナー弁護士、 株式会社アイ・エス・ピー社外取締役(監査等委員))
北川智紀	取締役 (監査等委員) (株式会社安藤・間顧問)
坂本敦子	取締役 (監査等委員) (株式会社プライムタイム代表取締役、 サンワテクノス株式会社社外取締役)

- (注) 1. 取締役 (監査等委員) 石橋和男氏、清水亜希氏、北川智紀氏及び坂本敦子氏は、社外取締役であります。
2. 取締役 (監査等委員) 石橋和男氏は、公認会計士の資格を有しており、財務・会計に関する相当程度の知見を有しております。
3. 取締役 (監査等委員) 小林均氏は、常勤の監査等委員であります。常勤の監査等委員を選定している理由は、社内事情に精通した者が取締役会以外の重要な会議等への出席や内部監査部門等との連携を密に図ることにより得られた情報をもとに、監査等委員会による監査の実効性を高めるためであります。
4. 当社は、取締役 (監査等委員) 石橋和男氏、清水亜希氏、北川智紀氏及び坂本敦子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

## (2) 当事業年度に係る報酬等の方針

当社は、2021年2月16日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針等を決議しております。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容について報酬委員会へ諮問し、答申を受けております。

取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針等の内容は次のとおりです。

### ① 基本方針

当社の取締役の報酬は、経営理念を實踐する優秀な人材の登用・保持を可能とし、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するとともに株主との価値共有を進める報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とする。具体的には固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬等及び非金銭報酬により構成し、監査等委員である取締役は、その職務に鑑み基本報酬のみとする。

### ② 基本報酬（金銭報酬）の個人別の報酬等の額の決定に関する方針

当社の取締役の基本報酬は、毎月の固定報酬とし、役位、職責、在任年数に応じて他社水準、当社の業績、従業員給与の水準をも考慮しながら、総合的に勘案して決定するものとする。

### ③ 業績連動報酬等並びに非金銭報酬等の内容及び額又は数の算定方法の決定に関する方針

業績連動報酬等は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため業績指標を反映した現金報酬とし、連結営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益等の業績指標の達成率等を総合的に勘案した額を賞与として毎年一定の時期に支給する。

非金銭報酬は、株主利益並びに中長期視点の経営意識を高める譲渡制限付株式報酬とし、役位ごとに毎年一定の時期に付与する。

### ④ 金銭報酬の額、業績連動報酬等の額又は非金銭報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

業務執行取締役の報酬割合については、外部調査機関の役員報酬データの同業種や上場企業等の報酬水準を踏まえて、固定報酬65～75%、業績連動報酬（賞与）15～20%、非金銭報酬（譲渡制限付株式）10～15%を目安とし、上位の役位ほど変動報酬（賞与と譲渡制限付株式）のウエイトが高まる構成とする。

⑤ その他個人別の報酬等についての決定に関する重要な事項

個人別の報酬等についての決定は、委員長を社外取締役が務め、委員の過半数が社外取締役で構成される報酬委員会で審議し、取締役会に対して助言・提言を行い、取締役会で決定する。

(3) 当事業年度に係る報酬等の総額

区 分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動 報酬等	非金銭 報酬等	
取 締 役 (監査等委員を除く。)	167	96	45	25	4
取締役(監査等委員) (うち社外取締役)	60 (36)	60 (36)	— (—)	— (—)	5 (4)
合 計 (うち社外取締役)	227 (36)	156 (36)	45 (—)	25 (—)	9 (4)

- (注) 1. 取締役(監査等委員を除く。)の報酬額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
2. 取締役(監査等委員を除く。)の金銭報酬の額は、2016年3月24日開催の第77期定時株主総会において年額280百万円以内(ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。)と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役(監査等委員を除く。)の員数は、5名です。また、金銭報酬とは別枠で、2021年3月25日開催の第82期定時株主総会において、取締役(社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。)に対して、譲渡制限付株式の付与のための報酬額として年額35百万円以内と決議いただいております。当該株主総会終結時点の取締役(監査等委員を除く。)の員数は、5名です。なお、本制度により当社が発行し又は処分する普通株式の総数は年19,200株以内(ただし、本株主総会による決議の日以降、当社の普通株式の株式分割(当社普通株式の株式無償割当を含みます。)又は株式併合が行われた場合その他これらの場合に準じて割り当てる総数の上限の調整を必要とする場合には、この総数の上限を合理的に調整できるものといたします。)とし、1株当たりの払込金額は、各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値(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)といたします。各対象取締役への具体的な支給時期及び配分については、取締役会において決定するものといたします。
3. 取締役(監査等委員)の金銭報酬の額は、2016年3月24日開催の第77期定時株主総会において年額60百万円以内と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役(監査等委員)の員数は、4名であります。
4. 業績連動報酬の業績指標は、直近連結会計年度の連結損益計算書における営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益及び連結ROE(自己資本利益率)を採用しております。営業利益及び親会社株主

に帰属する当期純利益は、成長に向けた投資や株主還元の原資となる分かり易い指標であり、株式市場の関心も高く、またROE（自己資本利益率）は株主との一層の価値共有を図り会社業績に連動させるための指標であるため、これらを組み合わせることにより、取締役の単年度の業績成果を多角的に評価できると判断しております。

そして、当連結会計年度（2025年1月1日から2025年12月31日まで）の連結計算書類における営業利益は61億21百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は43億84百万円、連結ROE（自己資本利益率）は17.1%であります。

5. 非金銭報酬（譲渡制限付株式報酬）は、当社の取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除きます。以下「対象取締役」といいます。）に対して、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、対象取締役と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、対象取締役に對し、譲渡制限付株式を割り当てるための報酬制度であります。
  - a) 本制度の概要
 

本制度は、対象取締役に對し、原則として毎事業年度、譲渡制限付株式を割り当てるために当社の取締役会決議に基づき金銭報酬債権を付与し、当該金銭報酬債権の全部を現物出資財産として会社に現物出資させることで、対象取締役に当社の普通株式を発行又は処分し、これを保有させるものです。なお、本制度による当社の普通株式の発行又は処分に当たっては、当社と対象取締役との間で譲渡制限付株式割当契約（以下「本割当契約」といいます。）を締結するものとし、その内容として、次の事項が含まれることといたします。

    - ・対象取締役は、本割当契約により割当てを受けた日から取締役を退任する日までの間、本割当契約により割当てを受けた当社の普通株式について譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならないこと
    - ・一定の事由が生じた場合には当社が当該普通株式を無償で取得すること
    - ・当社取締役会においてあらかじめ設定した譲渡制限に関する解除条件の内容等
  - b) 当事業年度における交付状況は「2. 会社の株式に関する事項(5)当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に對し交付した株式の状況」（49頁）に記載しております。
6. 当事業年度中に支給した取締役の報酬の内容については、株主総会で承認された報酬限度額の範囲内で、取締役会が決定した取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針等に従い、取締役会の事前審議機関である報酬委員会にて取締役の個別の報酬について審議のうえ、取締役会が決定した報酬であるため、その内容は当該決定方針に沿うものであると判断しております。

---

#### (4) 責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。

当該契約に基づく損害賠償の限度額は、法令が定める額としております。

#### (5) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、保険会社との間で、当社及び「1. 企業集団の現況に関する事項(5) 重要な子会社の状況」（43頁）に記載の当社子会社の取締役及び監査役（当事業年度中に在任していた者を含みます。）を被保険者とする、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、保険料は全額当社が負担しております。

当該保険契約の内容の概要は、被保険者が、その職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を当該保険契約により保険会社が負担するものであり、1年毎に契約更新しております。次回更新時には同内容での更新を予定しております。なお、違法な私的利益供与、犯罪行為等に起因する損害について填補されない旨の免責条項が付されております。

## (6) 社外役員に関する事項

### ① 他の法人等の兼職状況と当該兼職先と当社との関係

〔1)取締役の状況〕（51頁）に記載のとおりであります。

当社と各兼職先との間には特別の関係はありません。

### ② 当該事業年度における主な活動状況

区分 氏名	取締役会 出席回数	監査等委員会 出席回数	活動状況及び期待される役割に対して行った職務の概要
社外取締役 （監査等委員） 石橋和男	14回／14回	14回／14回	グローバル展開を行っている大手監査法人グループで培った公認会計士としての高度な専門的知見と組織経営の監督経験に基づき、特に、監査、会計、財務、リスクマネジメント等の管理全般に関する経営課題に対してステークホルダー目線で積極的に指摘、提言いただいております。また、取締役会議長として取締役会を牽引するとともに、指名委員会委員長としてサクセッションプランに基づく人材プールや研修のモニタリング、取締役候補者の選任、取締役会の構成などに関する議論を主導しております。加えて、業務執行取締役との定期的な面談や、会計監査人及び監査室等と定期的に情報交換を行っております。これらの活動により、経営を適切に監督する役割を果たしております。
社外取締役 （監査等委員） 清水亜希	14回／14回	14回／14回	裁判官として一般民事事件、労働事件、行政事件等の経験と、弁護士として企業法務をはじめとした法務全般に対する高い知識と豊富な経験を有しております。 法務・内部統制、人材・組織開発を含めたスキル・ノウハウを踏まえ、法務分野における豊富な経験と高い見識・専門性を活かし、経営陣から独立した立場で当社の取締役会の監督機能の強化、コンプライアンス管理強化、多様性（ダイバーシティ）の推進等について専門的に提言等をいただいております。また、報酬委員会委員長として取締役等の報酬額の検討や業績連動報酬基準の見直しなどに関する議論を主導しております。これらの活動により、経営を適切に監督する役割を果たしております。

区分 氏名	取締役会 出席回数	監査等委員会 出席回数	活動状況及び期待される役割に対して行った職務の概要
社外取締役 (監査等委員) 北川 智紀	14回／14回	14回／14回	グローバル展開を行っている総合建設会社での経営企画、財務、管理、CSR部門等の責任者及び監査役として積み重ねた業務経験で培った経営管理及び組織経営に関する豊富な経験、CSRやグループガバナンス、内部監査やコンプライアンス、リスクマネジメント等に関する高い見識に基づき、特に当社の取締役会の監督機能の強化ならびにグループガバナンス、コンプライアンス及びリスクマネジメント体制の充実に資する積極的な指摘や助言をいただいております。また、指名委員会、報酬委員会それぞれの委員として有益な提言をいただいております。これらの活動により、経営を適切に監督する役割を果たしております。
社外取締役 (監査等委員) 坂本 敦子	14回／14回	14回／14回	企業経営に加え、独立行政法人日本貿易振興機構（JETRO）経営に関する有識者メンバー等に多数就任されていた経歴を持つなど、対外活動にも積極的に取り組んでおり、人材育成やキャリア開発など、多様性（ダイバーシティ）や次世代リーダーの育成に関する豊富な経験と高い見識に基づき、特に当社の取締役会の監督機能強化、多様性（ダイバーシティ）の推進、人的資本経営の最適化と最大化等について積極的に指摘や助言をいただいております。また、指名委員会、報酬委員会それぞれの委員として有益な提言をいただいております。これらの活動により、経営を適切に監督する役割を果たしております。

#### 4. 会計監査人の状況

##### (1) 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ

##### (2) 報酬等の額

区 分	支 払 額
当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額	49百万円
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	49百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
2. 監査等委員会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積りの算出根拠などが適切であるかどうかについて必要な検証を行った上で、会計監査人の報酬等の額について同意の判断をいたしました。

##### (3) 非監査業務の内容

該当事項はありません。

##### (4) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査等委員会は、会計監査人の職務の遂行に支障がある等、その必要があると判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。

また、監査等委員会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査等委員全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査等委員会が選定した監査等委員は、解任後最初に招集される株主総会におきまして、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告いたします。

#### 5. 剰余金の配当等の決定に関する方針

利益配分については、株主の皆様に対して安定的配当を継続して実施することを経営の重要課題としております。さらに内部留保にも意を用い、研究開発、設備投資に備えるなどして、業績の向上と財務体質の強化に努めることを基本方針としております。

また、当社は、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としております。

なお、資本政策・株主還元についての基本方針は、「コーポレートガバナンスの取り組みのハイライト」（7頁）をご参照願います。

# 連結計算書類

## 連結貸借対照表(2025年12月31日現在)

(単位：百万円)

資 産 の 部		負 債 の 部	
<b>流 動 資 産</b>	<b>35,168</b>	<b>流 動 負 債</b>	<b>17,383</b>
現金及び預金	15,170	支払手形及び買掛金	11,491
受取手形、売掛金及び契約資産	17,067	短期借入金	1,010
商品及び製品	1,286	1年内返済予定の長期借入金	85
仕掛品	387	未払法人税等	1,237
未成工事支出金	207	未払消費税等	397
原材料及び貯蔵品	571	契約負債	1,834
その他	534	工事損失引当金	44
貸倒引当金	△56	その他	1,282
<b>固 定 資 産</b>	<b>13,216</b>	<b>固 定 負 債</b>	<b>3,059</b>
<b>有 形 固 定 資 産</b>	<b>3,269</b>	長期借入金	428
建物及び構築物	1,508	繰延税金負債	2,237
機械装置及び運搬具	29	役員退職慰労引当金	146
工具、器具及び備品	175	退職給付に係る負債	94
土地	1,526	その他	153
建設仮勘定	7	<b>負 債 合 計</b>	<b>20,443</b>
その他	21	<b>純 資 産 の 部</b>	
<b>無 形 固 定 資 産</b>	<b>101</b>	<b>株 主 資 本</b>	<b>22,722</b>
<b>投 資 其 他 の 資 産</b>	<b>9,846</b>	資本金	1,001
投資有価証券	8,384	資本剰余金	1,179
保険積立金	540	利益剰余金	22,998
投資不動産	623	<b>自 己 株 式</b>	<b>△2,457</b>
繰延税金資産	28	その他の包括利益累計額	5,219
その他	373	その他有価証券評価差額金	5,203
貸倒引当金	△103	退職給付に係る調整累計額	15
<b>資 産 合 計</b>	<b>48,385</b>	<b>純 資 産 合 計</b>	<b>27,941</b>
		<b>負 債 ・ 純 資 産 合 計</b>	<b>48,385</b>

## 連結損益計算書(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

科 目	金	額
売上		41,211
売上原価		27,283
売上総利益		13,927
販売費及び一般管理費		7,806
営業利益		6,121
営業外収益		
受取利息及び配当金	143	
投資不動産賃貸料	109	
その他	34	287
営業外費用		
支払利息	10	
不動産賃貸費用	56	
為替差損	12	
その他	13	92
経常利益		6,316
特別利益		
投資有価証券売却益	103	103
特別損失		
投資有価証券評価損	199	
固定資産処分損	58	258
税金等調整前当期純利益		6,161
法人税、住民税及び事業税	1,801	
法人税等調整額	△24	1,777
当期純利益		4,384
親会社株主に帰属する当期純利益		4,384

# 監 査 報 告

## 連結計算書類に係る会計監査人の会計監査報告

### 独立監査人の監査報告書

2026年2月13日

荏原実業株式会社  
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ  
東 京 事 務 所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 滝 沢 勝 己

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 服 部 理

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、荏原実業株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、荏原実業株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結計算書類に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

#### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではない。

いが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

#### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

## 監査等委員会の監査報告

### 監 査 報 告 書

当監査等委員会は、2025年1月1日から2025年12月31日までの第87期事業年度における取締役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査の方法及びその内容

監査等委員会は、会社法第399条の13第1項第1号ロ及びハに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、監査等委員会が定めた「内部統制システムに係る監査等委員会監査の実施基準」に準拠し、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

- ① 監査等委員会が定めた「監査等委員会監査等基準」に準拠し、当期の監査方針、監査職務の分担等に従い、内部監査部門としての監査室その他内部統制を所管する管理本部と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行に関する事項並びに監査室からその監査結果の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所においては、直接訪問のほか必要に応じてインターネット等の活用により、業務及び財産の状況を調査しました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 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かを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。
- ③ 財務報告に係る内部統制については、取締役等及び会計監査人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項は認められません。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2026年2月17日

## 荏原実業株式会社 監査等委員会

常勤監査等委員	小林均	⑩
監査等委員	石橋和男	⑩
監査等委員	清水亜希	⑩
監査等委員	北川智紀	⑩
監査等委員	坂本敦子	⑩

(注) 監査等委員 石橋和男、清水亜希、北川智紀及び坂本敦子は、会社法第2条第15号及び第331条第6項に規定する社外取締役であります。

以上

## 株主総会会場のご案内

会 場	東京都中央区銀座六丁目14番10号
	コートヤード・マリオット 銀座東武ホテル 2階「桜の間」
	Tel. 03-3546-0111



交 通	都営地下鉄浅草線	東銀座駅	A1出口から 徒歩3分
	東京メトロ日比谷線		
	東京メトロ銀座線	銀座駅	A5出口から 徒歩6分 (丸ノ内線改札口からA5出口まで徒歩5分かかります)
	東京メトロ丸ノ内線		
	都営地下鉄大江戸線	築地市場駅	A3出口から 徒歩9分
J R	新橋駅	銀座口から 徒歩12分	

水や空気は、  
未来へのバトンだと思う。

80<sup>th</sup>  
ANNIVERSARY

おかげさまで、荏原実業株式会社は創業80周年を迎えました。

UD  
FONT

見やすく読みまちがえにくい  
ユニバーサルデザインフォント  
を採用しています。



ミックス  
低責任ある森林  
管理を支えています  
FSC® C013080

心地よい環境を、未来へつなぐ。

 Ebatens