



2022年2月10日

各位

会社名 荏原実業株式会社  
代表者名 代表取締役社長執行役員兼 COO 吉田 俊範  
(コード番号：6328 東証第一部)  
問合せ先 取締役常務執行役員総合企画室長 大野 周司  
(TEL 03-5565-2885)

## 中期経営計画策定に関するお知らせ

当社は、2020年2月に2020年から2023年までの4か年中期経営計画 EJ2023 を公表いたしました。が、事業環境の変化や業績動向を踏まえ、新たに2022年から2024年までの3か年中期経営計画 EJ2024 を策定しましたので、お知らせいたします。

### 1. 新中期経営計画策定の背景

当社グループでは、「メーカー事業（環境関連）の拡大による飛躍的な成長を目指す」という EJ2023 の基本方針のもと、各種施策に取り組んでまいりました。

新型コロナウイルス感染症が拡大するなか医療分野の需要が大きく増加し、また、豪雨災害の多発等により防災・減災需要が高まったことなどにより、中期経営計画の最終年度である2023年12月期を待たずに、最終年度の営業利益計画を達成することができました。

そのため、EJ2023 のビジョンや基本方針は変えないものの、新たな数値計画が必要であると判断し、中期経営計画の見直しを進めておりました。

こうした背景のもと、新たに長期ビジョンを定めるとともに、アフターコロナの事業環境、新事業の進捗状況、製品開発状況等を精査したうえで、中期経営計画期間を1年延長した新中期経営計画 EJ2024 を策定いたしました。

### 2. 長期ビジョン（2030年度に目指す姿）

「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、  
「トータル環境ソリューションカンパニーへの進化」を掲げ、

2030年には、売上高600億円、営業利益80億円の事業規模を目指します。

### 3. 当社が大切にしている価値（ビジョン）

#### ① 社会性

地球規模の環境問題に貢献できる企業へ

#### ② 顧客価値

顧客課題解決型の高収益企業へ

#### ③ ブランド

荏原実業（E J）ブランドを確立するとともに、社員がプライドを持てる会社へ

#### 4、中期経営計画 EJ2024 の概要

##### (1) 2024 年 12 月期 経営目標

(単位：百万円)

	2021 年 12 月期 実績	2022 年 12 月期 業績予想	2024 年 12 月期 計画	CAGR (年平均成長率)
売上高	32,485	35,000	38,000	5.4%
営業利益	3,982	3,800	4,400	3.4%

##### (2) 経営目標を達成するための基本方針

「メーカー事業（環境関連）の拡大による飛躍的な成長を目指す」

- ① 新事業の創出、新製品開発の加速
- ② 事業領域の拡大
- ③ 安定的収益基盤の確立

#### 長期ビジョンと中期経営計画「EJ2024」のイメージ



中期経営計画 EJ2024 の詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上



2021年12月期

# 中期経営計画

## 「EJ2024」説明資料

2022年2月10日

荏原実業株式会社



# 目次

## 事業概要

経営理念・経営方針

事業概要

沿革

セグメント別事業概要

- ・メーカー事業（環境関連）
- ・エンジニアリング事業（水処理関連）
- ・商社事業（風水力関連）

## 中期経営計画「EJ2023」の振り返り

「EJ2023」の振り返り

「EJ2023」の振り返り（セグメント別）

「EJ2023」の成果と課題

## 長期ビジョン

長期ビジョン概略

2030年度に目指す姿

## 中期経営計画「EJ2024」

長期ビジョンと中期経営計画「EJ2024」

「EJ2023」と「EJ2024」の比較

中期経営計画「EJ2024」：ビジョン

「EJ2024」の事業環境

中期経営計画「EJ2024」：目指す経営指標と定量目標

中期経営計画「EJ2024」：営業利益増減要因

メーカー事業（環境関連）施策

エンジニアリング（水処理関連）・商社事業（風水力関連）施策

投資戦略

ROE向上に対する考え方

株主還元

環境・社会への取り組み（環境）

環境・社会への取り組み（社会）

コーポレート・ガバナンス



# 事業概要

# 荏原実業の経営理念・方針

## 経営理念

豊かな人間環境の創造を目指して社会に貢献する

美しい地球を甦らせること・・・・・・・・・・。

それは、人類に課せられた21世紀の大きな課題です。

荏原実業は、環境に対する社会的な関心が高まる以前から環境保全のエキスパートとして様々なノウハウを蓄積し続けています。

今後も無限の可能性を秘めた環境保全のリーディングカンパニーを目指し、企業努力を結集してまいります。

## 経営方針

利益成長による企業価値＝株主価値の拡大



# 事業概要

## 3つの事業 セグメント



### メーカー事業 (環境関連)

環境関連製品・設備の開発・製造・販売

- 自社製品を扱う最も注力している事業
- 利益率が高く、売上総利益構成比50%を目標



### エンジニアリング事業 (水処理関連)

上下水道設備の設計・施工・メンテナンス

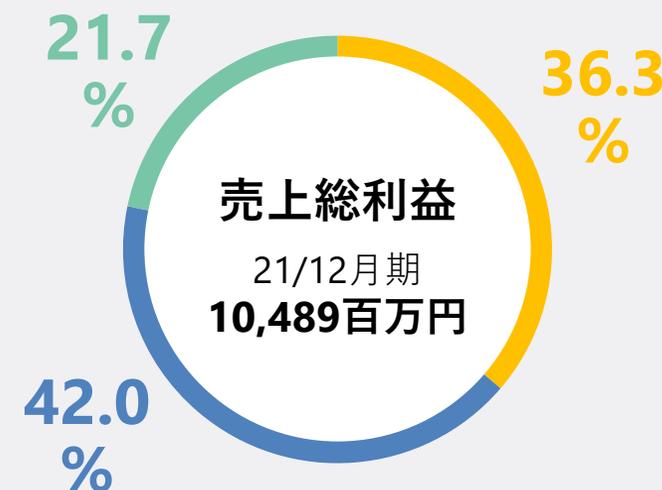
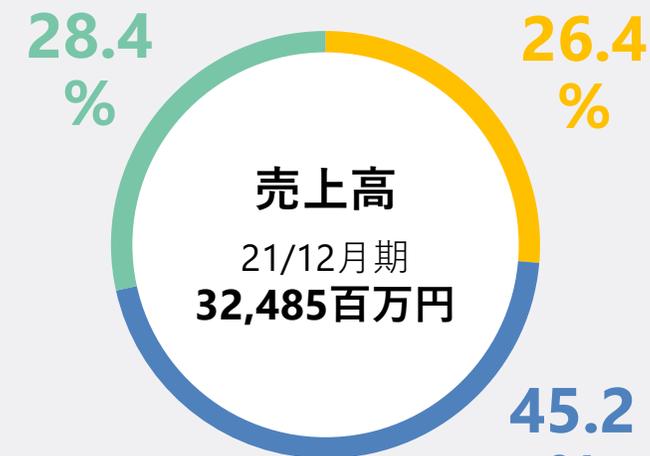
- 更新・修繕需要や防災需要は堅調
- 事業領域を開拓・拡大



### 商社事業 (風水力関連)

荏原製品を中心としたポンプ・送風機・空調冷熱機器等の代理店販売

- 主力のポンプのほか、新商材の取扱いにも注力
- 再開発案件に対応



# 沿革

社会からの要請に応え  
**水と空気**をテーマに  
事業を拡大

1946年  
スタート



**商社事業** (風水力関連)

荏原製品を中心としたポンプ・送風機・  
空調冷熱機器等の代理店販売

日本の戦後復興のインフラ整備を支えるために事業を開始

1956年  
スタート



**エンジニアリング事業** (水処理関連)

上下水道設備の設計・施工・メンテナンス

浄水場・下水処理場等のニーズの多様化に伴い、  
設備の設計・施工・メンテナンスなどを開始

1976年  
スタート



**メーカー事業** (環境関連)

環境関連製品・設備の開発・製造・販売

顧客の抱えるニッチで専門的な課題に応えるべく自社製品を開発

1998年 JASDAQ登録

2001年 東証2部上場

2004年 東証1部上場

売上高推移のイメージ

# セグメント別事業概要 メーカー事業（環境関連）



## メーカー事業（環境関連）

環境関連製品・設備の  
開発・製造・販売

連結に占める割合

26.4  
%

売上高  
21/12月期  
8,563  
百万円

連結に占める割合

36.3  
%

売上総利益  
21/12月期  
3,803  
百万円

社会からの要請：

水と空気における  
専門性の高い製品へのニーズ



コンセプト

水と空気の分野における  
ニッチで専門性の高い製品  
を市場に供給

競争力の高い  
オリジナル製品を供給  
高い利益率を誇る

多様な顧客属性・製品ラインナップ

計測

高精度  
オゾン  
モニタ



半導体用  
オゾン  
モニタ



省エネ  
・  
創エネ

住宅用  
蓄電池



省エネ  
プロウ



脱臭

腐植質  
脱臭剤



生物  
脱硫装置



水処理  
プラント

高効率  
砂ろ過器



海水電解  
殺菌装置



医療

簡易陰圧  
装置



オゾン  
室内消毒  
装置

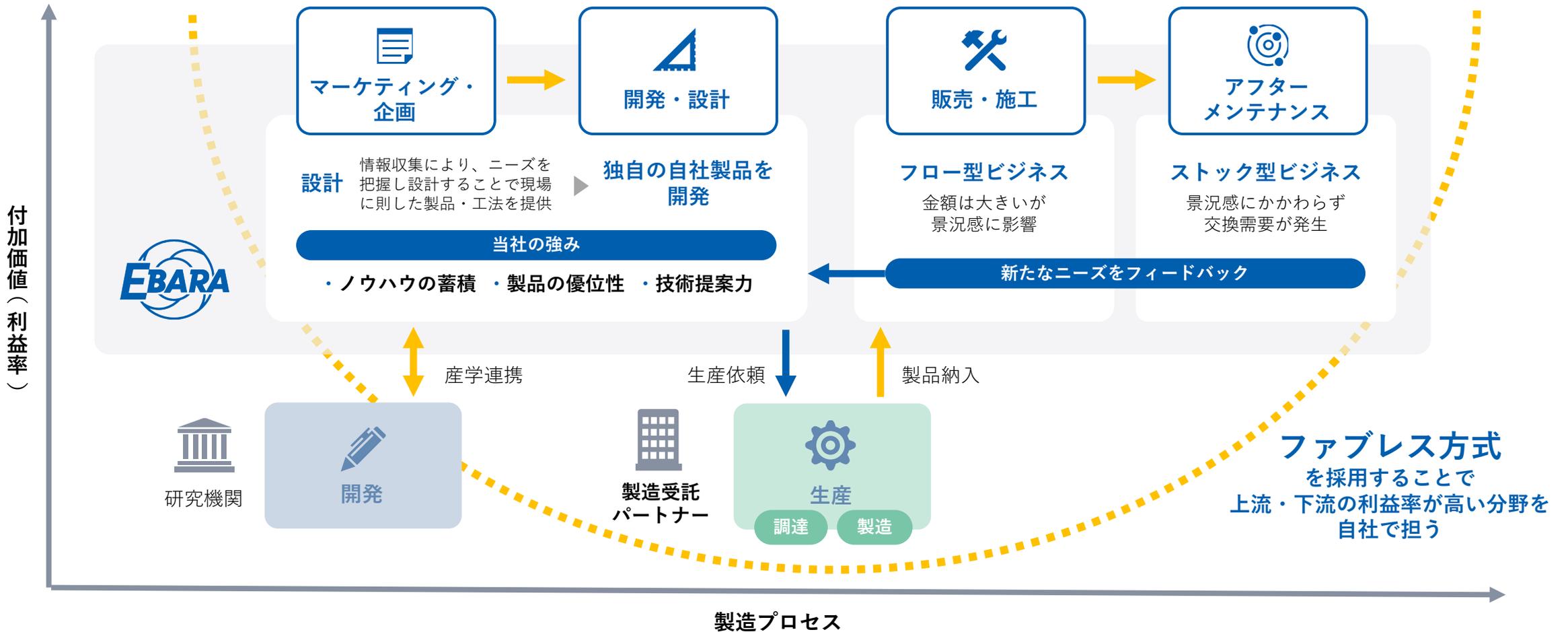


# ビジネスモデル メーカー事業（環境セグメント）

## コンセプト

水と空気分野におけるニッチで専門性の高い製品を市場に供給

利益率の  
スマイルカーブ





# SWOT分析&外部環境 メーカー事業（環境セグメント）

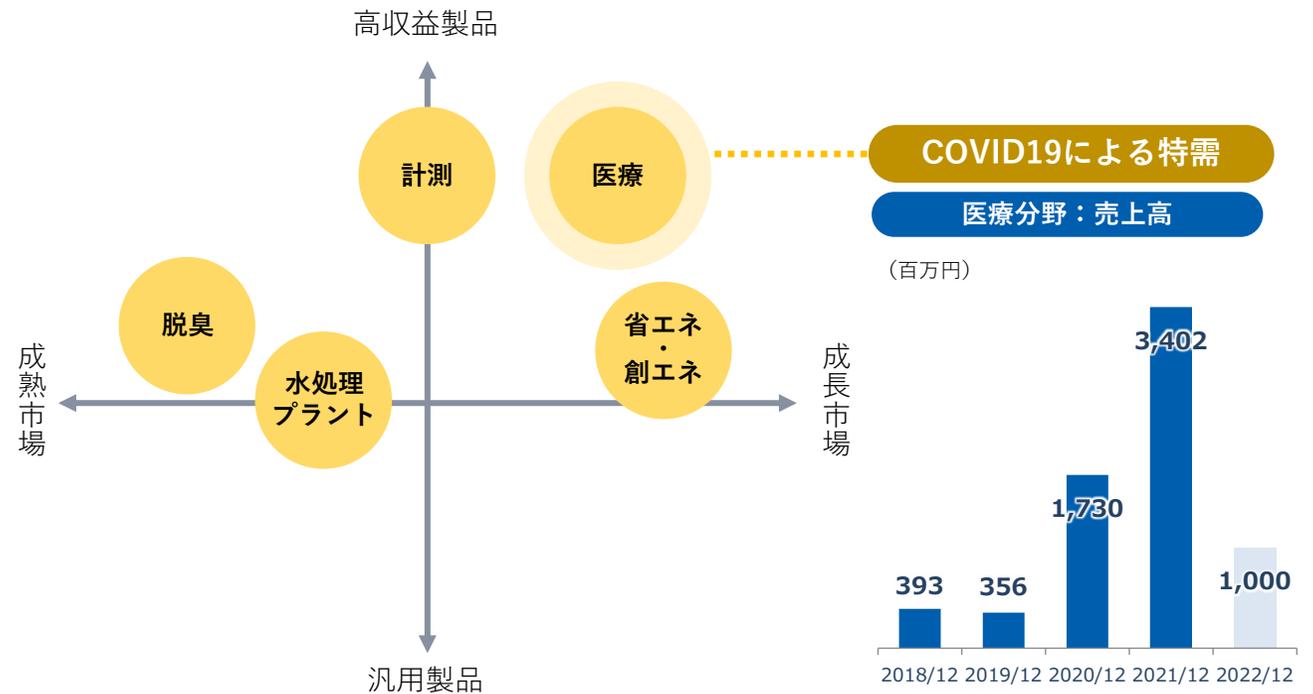
## SWOT分析



## 外部環境

持続可能な社会の実現に向けた環境ニーズの高まり

### 現在の各事業のポジション





# メーカー事業（環境関連）一覧表

分野	事業内容	主な顧客	製品例			
計測	<ul style="list-style-type: none"> <li>主に水処理で使われる計測機器の製造及び販売</li> <li>半導体分野向けの計測機器の製造及び販売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共施設（高度浄水施設、下水処理施設）</li> <li>民間工場（半導体、液晶、食品など）</li> </ul>	高精度 オゾン モニタ		半導体用 オゾン モニタ	
省エネ ・ 創エネ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ZEB・ZEH関連製品の開発、設計、施工及び販売</li> <li>省エネブロワを中心とする送風機の製造及び販売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間企業（空調機メーカー、オフィスビルなど）</li> <li>民間工場（食品、飲料、製紙、化学など）</li> </ul>	住宅用 蓄電池		省エネ ブロワ	
脱臭	<ul style="list-style-type: none"> <li>産業用脱臭剤を中心とする脱臭剤・装置の製造及び販売</li> <li>生物脱臭・脱硫装置の設計、製作及び販売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>公共施設（下水処理施設、農業集落排水施設）</li> <li>民間工場（食品、飲料など）</li> <li>商業施設（除害設備）</li> </ul>	腐植質 脱臭剤		生物 脱硫装置	
水処理 プラント	<ul style="list-style-type: none"> <li>産業用水設備・産業排水処理施設の設計及び施工</li> <li>栽培漁業・養殖業及び水景施設向けエンジニアリング</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間工場（食品、飲料、製紙、化学など）</li> <li>公共施設（水産試験場など）</li> </ul>	高効率 砂ろ過器		海水電解 殺菌装置	
医療	<ul style="list-style-type: none"> <li>感染症対策、救急災害対策等、医療関連機器の開発及び販売</li> <li>その他</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>医療機関、自治体、中央官庁など</li> <li>民間企業、民間工場など</li> </ul>	簡易陰圧 装置		オゾン 室内消毒 装置	



# セグメント別事業概要 エンジニアリング事業（水処理関連）



## エンジニアリング事業 （水処理関連）

上下水道設備の設計・施工・  
メンテナンス



### 上水道施設



河川、湖及び地下水などの取水設備から各種浄水場設備・家庭や事業所などに水を供給する配水設備まで、全ての設備機器・装置の設計・施工・メンテナンスを実施。

### 下水道施設



汚水を集めて下水処理場に送る中継ポンプ場から、各種下水処理場設備・処理されたきれいな水を川などへ戻す水処理設備まで、全ての設備機器・装置の設計・施工・メンテナンスを実施。

### 雨水排水機場施設



台風など集中豪雨による河川の氾濫・溢水などの大きな被害から地域住民の安全な生活を守る設備として全国に展開。施設の雨水排水ポンプ設備及び電気設備の設計・施工・メンテナンスを実施。

### マンホールポンプ施設



下水道の普及において欠かせない小規模な汚水中継ポンプ施設の新兵器として全国で活躍しています。設置スペースが取れない場所で採用され、汚水収集槽（マンホール）に水中型ポンプを設置したコンパクトな設備を提供。

### クラウド型 監視システム E-Qias Cloud



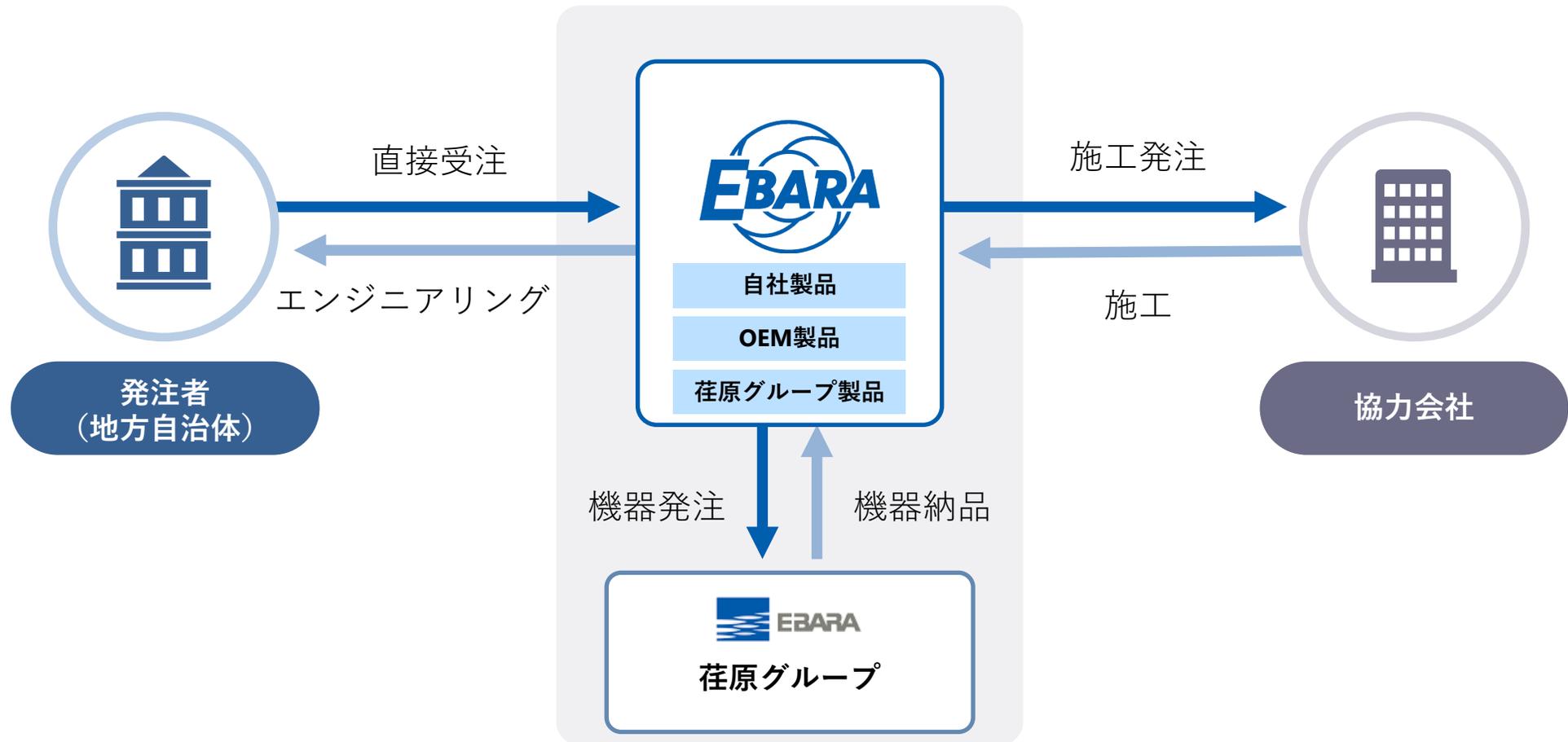
上下水道関連施設を遠隔監視するシステムを提供。



## ビジネスモデル エンジニアリング事業（水処理関連）

### コンセプト

上下水道関連施設の設計・施工からメンテナンスまでトータルサービスを展開





# ビジネスモデル エンジニアリング事業（水処理関連）

## SWOT分析

主な顧客 官公庁/地方自治体

連動指標・KPI 受注高

### プラス要因

**S**

Strength (強み)

- 水インフラ事業における長年の実績
- 高い技術力と豊富なノウハウ
- 官公庁・地方自治体からの高い信頼
- 高い受注安定性

### マイナス要因

**W**

Weakness (弱み)

- 対応エリアの偏り
- PFI、DBOへの対応に遅れ
- IT対応への遅れ

**O**

Opportunity (機会)

- 安定した水インフラ予算
- 上下水道施設の更新需要増加
- 自然災害多発による防災・減災需要の増加

**T**

Threat (脅威)

- 広域化・包括民営化への移行
- 業界全体のIT化への遅れ
- 有資格者の不足と賃金の上昇

内部要因

外部要因

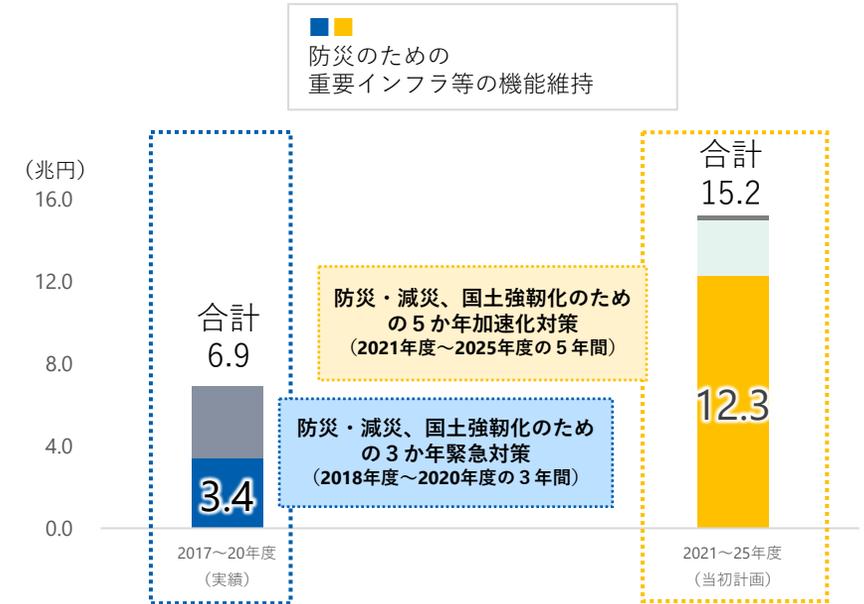
## 外部環境

### 国土強靱化関係事業規模 (3か年緊急対策/5か年加速化対策)

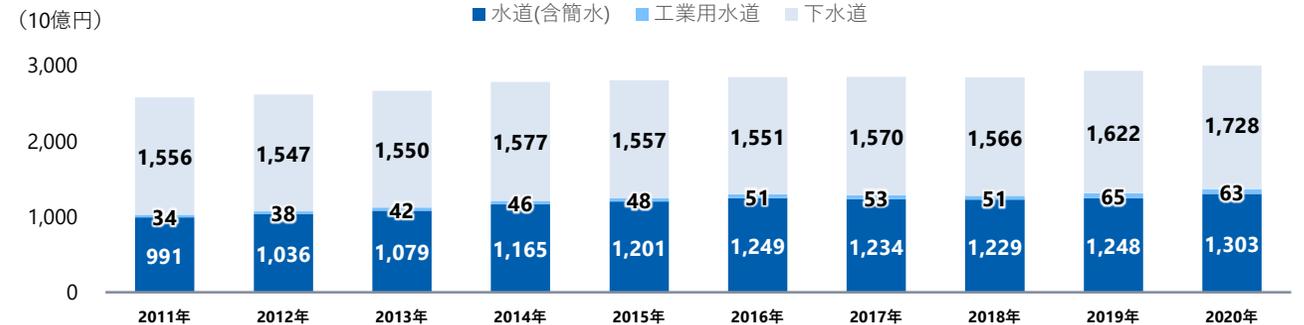
#### 国土強靱化推進の枠組み

強くしなやかな国民生活の実現を図るための防災・減災等に資する国土強靱化基本法

出展：  
国土強靱化推進本部、国土強靱化年次計画



## 地方公営企業等の建設投資額の推移



出展：総務省、令和2年度地方公営企業等決算の概要



# セグメント別事業概要 商社事業（風水力関連）



## 商社事業（風水力関連）

荏原製品を中心としたポンプ・送風機・空調冷熱機器等の代理店販売

ポンプ、送風機、空調冷熱機器等の産業機械を商業ビル等の各種建築物や工場向けに販売



風水力/空調冷熱/エネルギー/その他



連結に占める割合

28.4%

売上高

21/12月期

9,238  
百万円

連結に占める割合

21.7%

売上総利益

21/12月期

2,281  
百万円

建築設備・  
プラント施設鋼製架台  
(スチールストラクチャー)  
製作・取付け

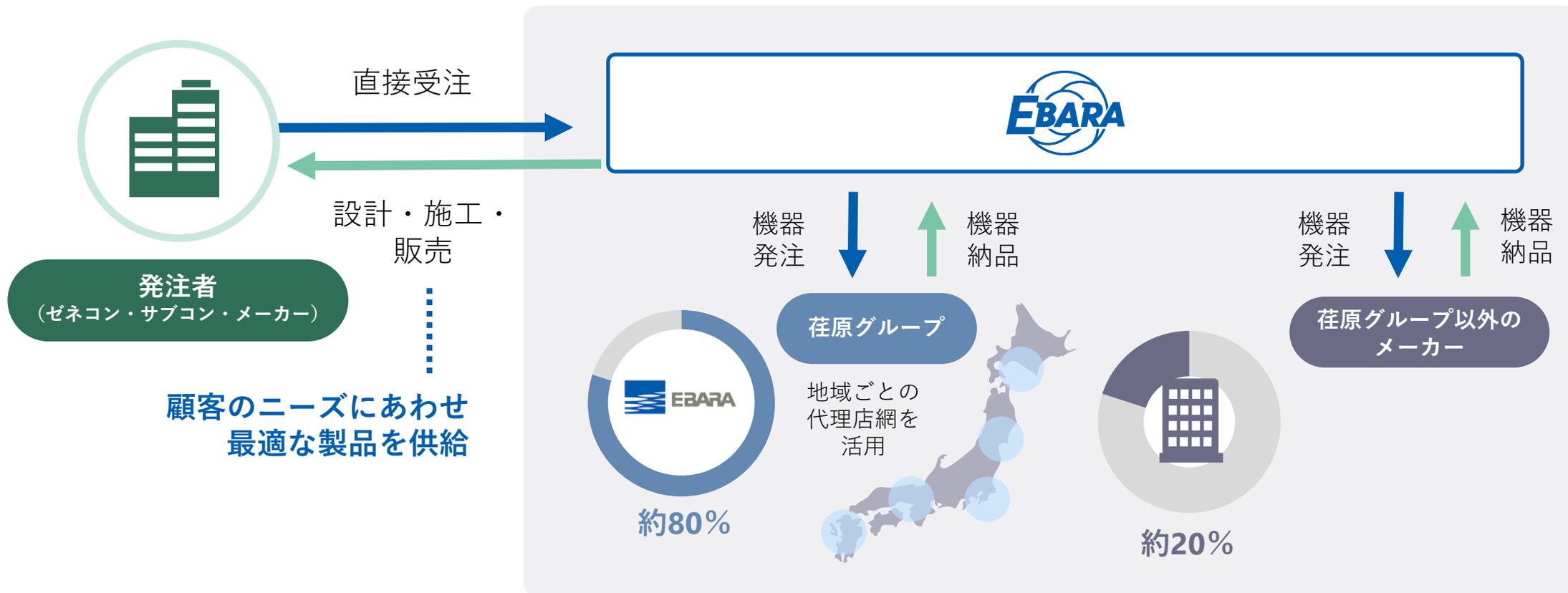




# ビジネスモデル 商社事業（風水力関連）

## コンセプト

ポンプ、送風機、空調冷熱機器等の産業機械を商業ビル等の各種建築物や工場向けに販売





# ビジネスモデル 商社事業（風水力関連）

## SWOT分析

主な顧客 ゼネコン/サブコン/メーカー

連動指標・KPI 受注高

### プラス要因

**S**

Strength (強み)

- 荏原グループ代理店としての長年の実績
- 市場ポジショニング済
- 事業リスク・開発リスクが少ない

### マイナス要因

**W**

Weakness (弱み)

- 取扱製品の偏り
- 地域偏重

**O**

Opportunity (機会)

- 新たな空調・換気ニーズの高まり
- 大都市圏の再開発需要継続
- 高効率風水力冷熱機器への取替需要

**T**

Threat (脅威)

- 景気減退による設備投資需要の減少と需要回復の遅れ。

内部要因

外部要因

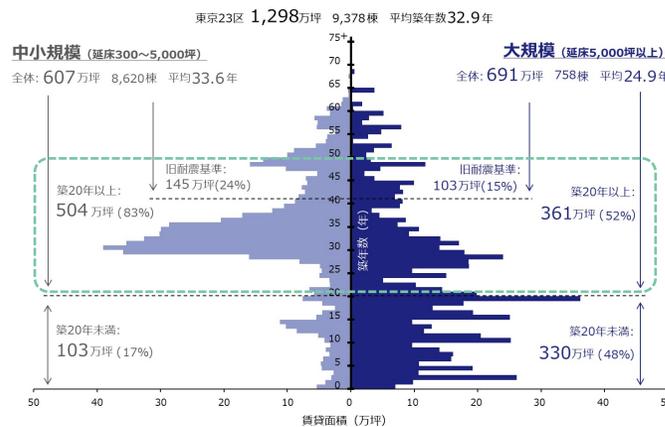
## 外部環境

### 非住宅建築物の床面積と工事費予定額



出展：（国土交通省（2020年度）建築着工統計調査

### 老朽化・陳腐化した建物ストックの増加



- 東京23区におけるオフィスストック全体の平均築年数は32.9年。
- 築年数が経過したものの、更新されていないストックが一定数存在

※ 延床面積300坪以上の主な用途がオフィスであるビルを対象に、築年ごとのオフィス棟数を規模別に表したもの

出典：「オフィスピラミッド 2022」（ザイマックス不動産総合研究所）を基に当社にて作成

# 中期経営計画「EJ2023」の振り返り

# 「EJ2023」の振り返り

## POINT

- メーカー事業の拡大と原価低減等による収益性の向上により、利益目標を達成
- 感染症対策製品の需要増加に応え、医療分野拡大
- 豪雨等の災害多発による防災・減災需要の増加に応え、エンジニアリング事業拡大

目指す経営指標のうち  
「売上総利益率」  
「営業利益率」を達成

### 事業戦略

メーカー事業（環境関連）の  
 拡大による飛躍的な成長を  
 目指す

### 目指す 経営指標

- メーカー事業（環境関連）の売上総利益構成比率：**50%**以上  
 （19/12月期現在 27.6%）
- 売上総利益率：**30%**以上（19/12月期現在 26.8%）
- 営業利益率：**10%**以上（19/12月期現在 7.1%）

(単位：百万円)	2019/12 実績	2021/12 実績	2023/12 EJ2023計画	達成状況
売上高	28,431	<b>32,485</b>	35,000	-
売上総利益	7,621	<b>10,489</b>	9,500	達成
メーカー事業： 売上総利益構成比率（%）	27.6	<b>36.3</b>	33.6	達成
売上総利益率（%）	26.8	<b>32.3</b>	27.1	達成
営業利益	2,024	<b>3,982</b>	3,000	達成
営業利益率（%）	7.1	<b>12.3</b>	8.6	達成

# 「EJ2023」の振り返り（セグメント別）



## メーカー事業（環境関連）

- 簡易陰圧装置等の感染症対策製品が大きく増加し、医療分野伸長
- 半導体関連需要増加し計測分野増加
- コロナ禍で民間設備投資が減少し、水処理プラント分野伸びず
- コロナ禍で蓄電池の認証が遅れ、省エネ・創エネ分野の事業進捗が遅れ



## エンジニアリング事業（水処理関連）

- 上下水道設備の更新需要堅調
- 国土強靱化基本計画に基づく防災・減災需要増加
- 選択受注と原価低減活動、業務効率化により売上総利益率上昇



## 商社事業（風水力関連）

- コロナ禍で民間設備投資が停滞
- 収益性の改善を図り、売上総利益における売上高減少の影響を最小限度に留める

(単位：百万円)	2019/12 実績	2021/12 実績	2023/12 EJ2023計画
<b>メーカー事業</b>			
売上高	5,296	<b>8,563</b>	8,000
売上総利益	2,105	<b>3,803</b>	3,200
売上総利益率 (%)	39.7	<b>44.4</b>	40.0
<b>エンジニアリング事業</b>			
売上高	12,544	<b>14,683</b>	15,000
売上総利益	3,355	<b>4,403</b>	4,000
売上総利益率 (%)	26.7	<b>30.0</b>	27.0
<b>商社事業</b>			
売上高	10,590	<b>9,238</b>	12,000
売上総利益	2,159	<b>2,281</b>	2,300
売上総利益率 (%)	20.4	<b>24.7</b>	19.0
<b>販管費</b>			
販管費	5,596	<b>6,507</b>	6,500
<b>営業利益</b>			
営業利益	2,024	<b>3,982</b>	3,000
営業利益率 (%)	7.1	<b>12.3</b>	8.6

# 「EJ2023」の成果と課題

## 事業戦略

メーカー事業（環境関連）の拡大による飛躍的な成長を目指す

	成果	課題
<p>基本方針1</p> <p>新事業の創出、 新製品開発の加速</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 蓄電池市場への進出</li><li>● 省エネ・創エネ事業の拠点としてゼロエネルギーファクトリー（ZEB）稼働開始</li><li>● 簡易陰圧装置等の医療製品が感染症対策需要に応える</li><li>● 感染症との共存社会に向けた新製品の販売開始（小型簡易陰圧装置等）</li><li>● 水産関連における省エネシステム開発が進捗</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● コロナ禍でZEB関連製品の認証取得に遅れ</li><li>● 光計測技術応用製品、高効率の水処理システムなどの開発に遅れ</li><li>● コロナ禍で水産物需要が減少し、民間養殖施設向けの各種システム販売に遅れが発生</li></ul>
<p>基本方針2</p> <p>事業領域の拡大</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 国土強靱化基本計画に基づく防災・減災需要に応え売上高増加</li><li>● 新規進出エリアである北海道で防災関連の大型案件獲得</li><li>● OEM製品増加等による取扱製品の充実</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● エンジニアリング事業、商社事業ともにエリア拡大進まず</li></ul>
<p>基本方針3</p> <p>安定的 収益基盤の確立</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 原価低減により既存事業の収益性治向上</li><li>● 自社製品のメンテナンス売上が堅調に推移</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 医療製品など、急拡大した製品のメンテナンス体制整備が急務</li><li>● 自社製品を中心により一層の原価低減</li></ul>

# 長期ビジョン

# 長期ビジョン概略

経営  
理念

ビジョン

世の中の変化に合わせて社会課題の解決を図る  
トータル環境ソリューションカンパニー

## 豊かな 人間環境の創造を目指して 社会に貢献する

美しい地球を甦らせること……………。

それは、人類に課せられた21世紀の大きな課題です。  
荏原実業は、環境に対する社会的な関心が高まる以前から環境保全のエキスパートとして様々なノウハウを蓄積し続けています。

今後も無限の可能性を秘めた環境保全のリーディングカンパニーを目指し、企業努力を結集してまいります。

### 2030年度に目指す姿

トータル環境ソリューションの創出

国内

グローバル

### 経営の基盤の充実

自社事業の  
環境負荷低減

持続的成長を促す  
企業文化の醸成

### 2030年度に目指す事業規模

売上高  
600億円

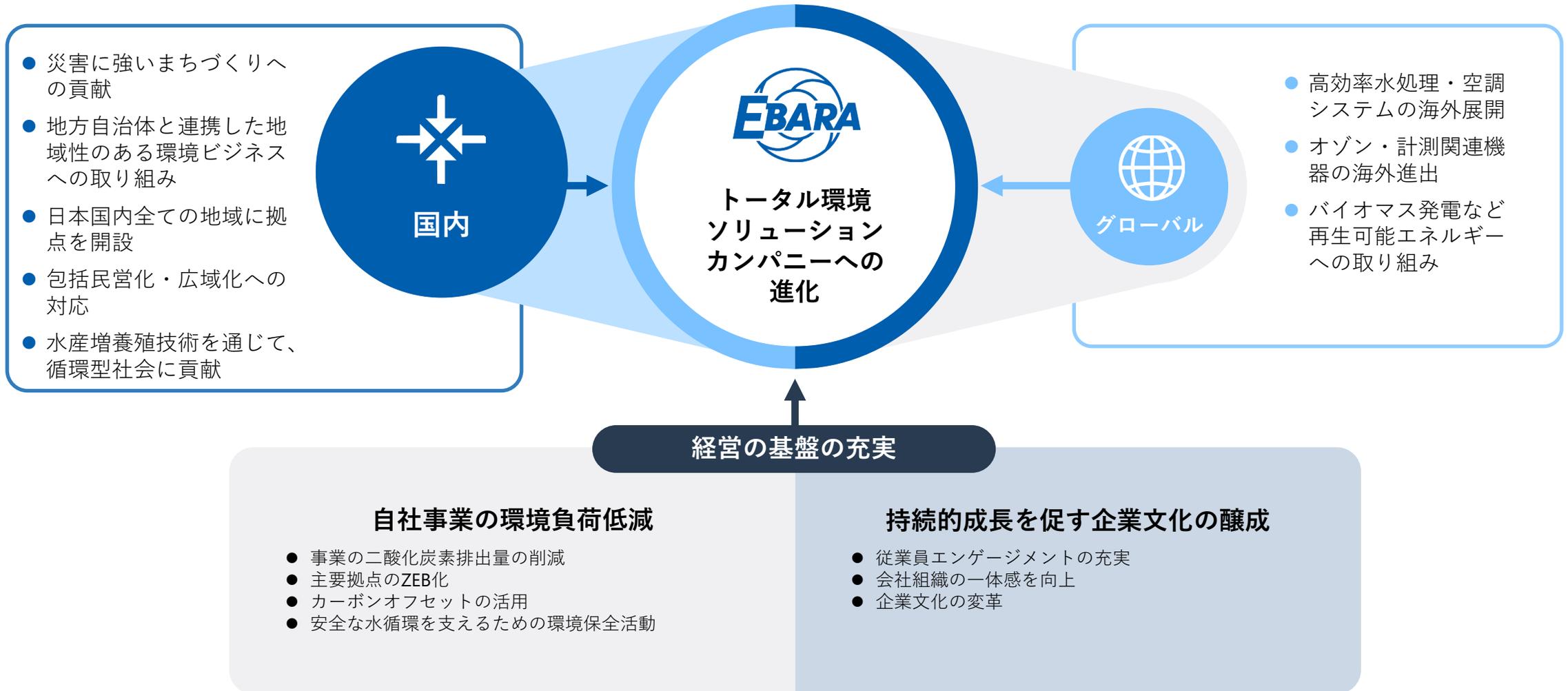
営業利益  
80億円

営業利益率  
13.0%

ROE  
13.0%  
以上

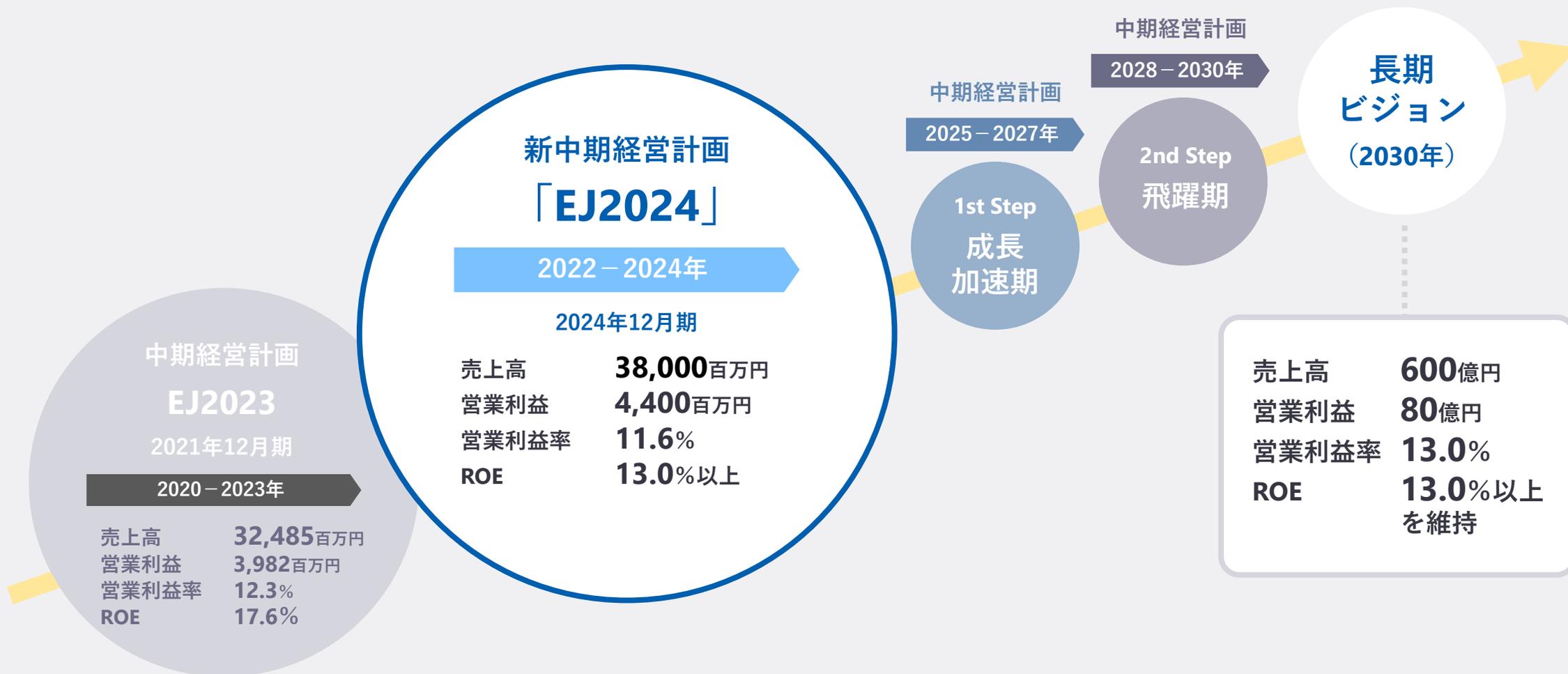
の企業グループを目指す

# 2030年度に目指す姿



# 中期経営計画「EJ2024」

# 長期ビジョンと中期経営計画「EJ2024」

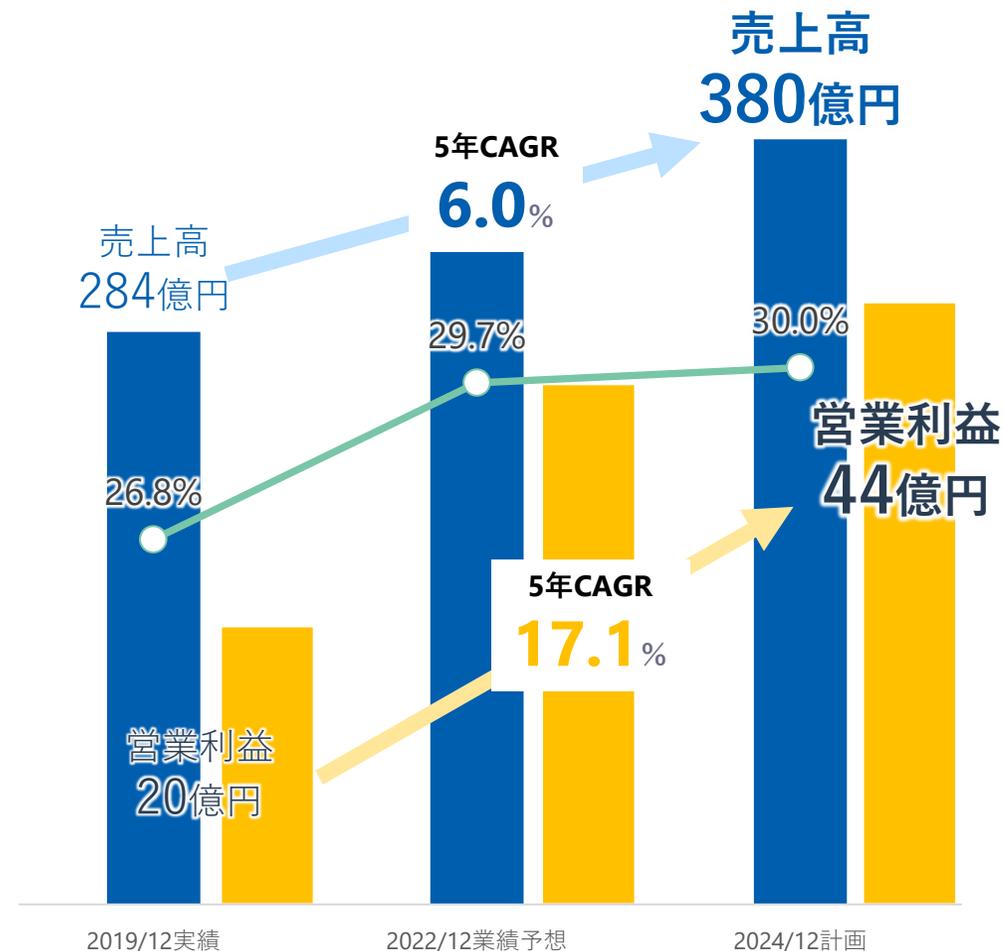
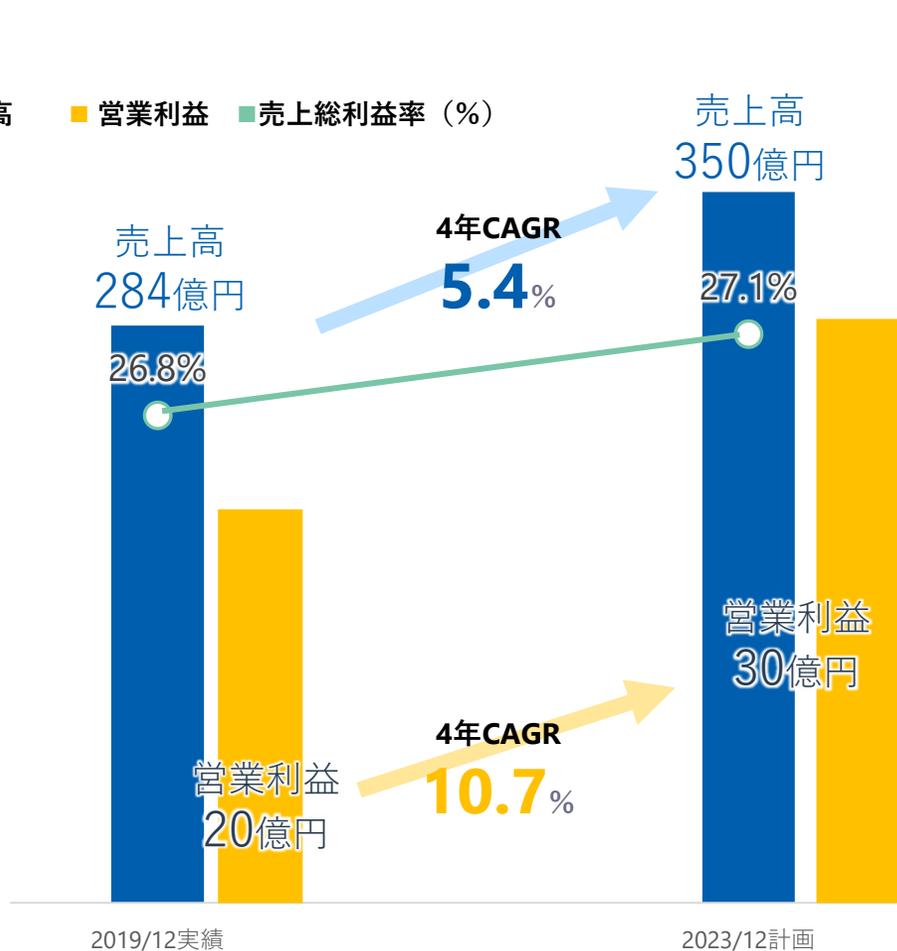


# 「EJ2023」と「EJ2024」の比較

EJ2023

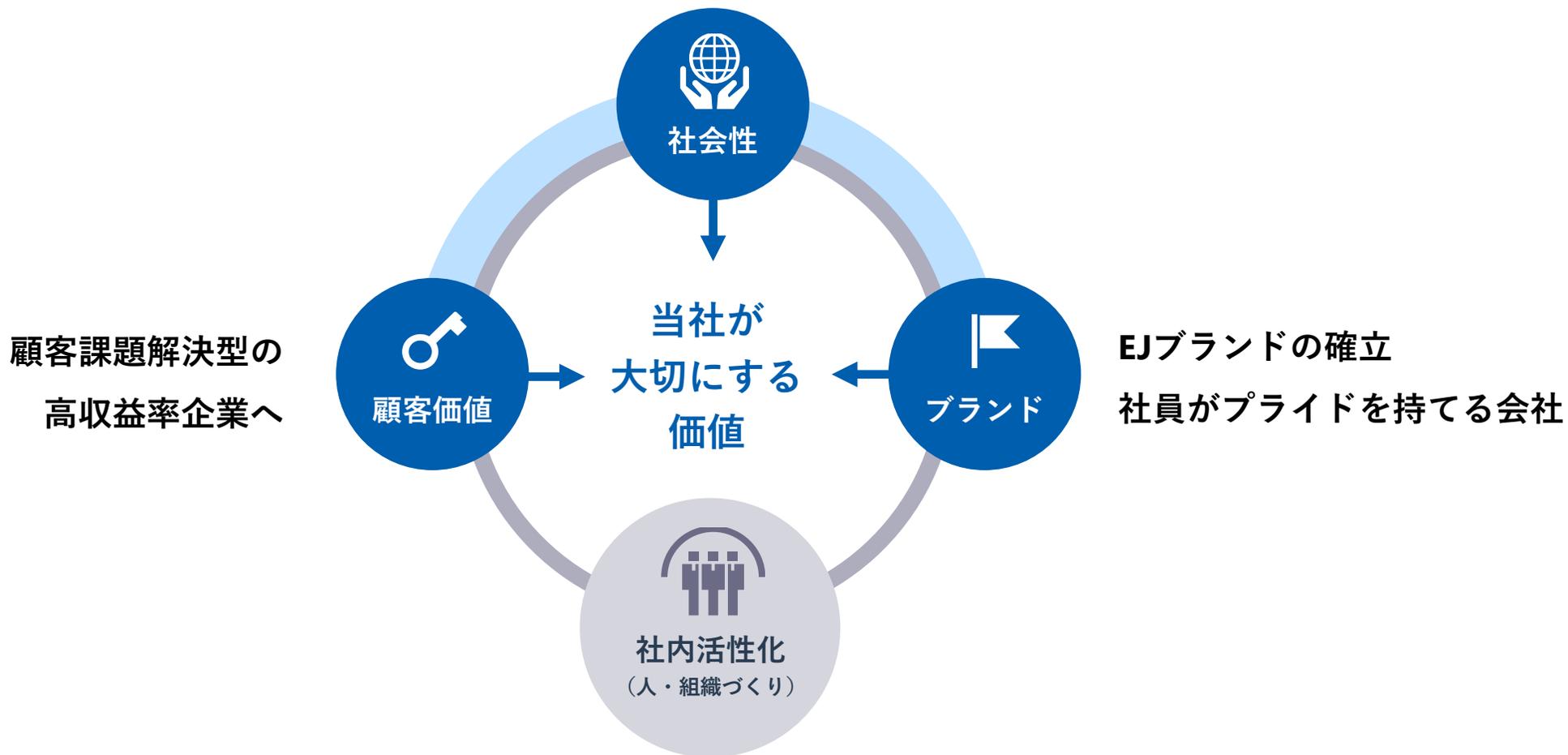
EJ2024

■ 売上高 ■ 営業利益 ■ 売上総利益率 (%)



# 中期経営計画「EJ2024」：ビジョン

## トータル環境ソリューションカンパニーへの進化



# 「EJ2024」の事業環境

	外部要因	内部要因
 <p><b>メーカー事業</b> (環境関連)</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 環境問題が社会課題の最優先へ</li><li>● 脱炭素社会への移行</li><li>● 省エネ・創エネ需要の高まり</li><li>● 感染症との共存社会</li><li>● 水産資源の枯渇に備え、増養殖ビジネスの重要性の高まり</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 水と空気に関する実績とノウハウの蓄積</li><li>● ニッチ市場向けの製品開発力</li><li>● ファブレス方式</li></ul>
 <p><b>エンジニアリング事業</b> (水処理関連)</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 上下水道設備の更新時期</li><li>● 自然災害（豪雨等）多発による防災、減災需要の増加</li><li>● 国土強靱化基本計画による国の追加予算</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 半世紀以上に渡る工事实績と技術、ノウハウの蓄積</li><li>● 公的資格保持技術者を多数保有</li><li>● 地域に密着した事業実績</li></ul>
 <p><b>商社事業</b> (風水力関連)</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 新たな空調、換気ニーズの高まり</li><li>● 大都市圏の再開発需要継続</li><li>● 高効率風水力冷熱機器への取替需要増加</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 荏原製作所代理店としての実績、ノウハウの保有</li><li>● 固定顧客の保有</li></ul>

# 中期経営計画「EJ2024」：目指す経営指標と定量目標

経営戦略

メーカー事業（環境関連）の  
拡大による飛躍的な成長を  
目指す

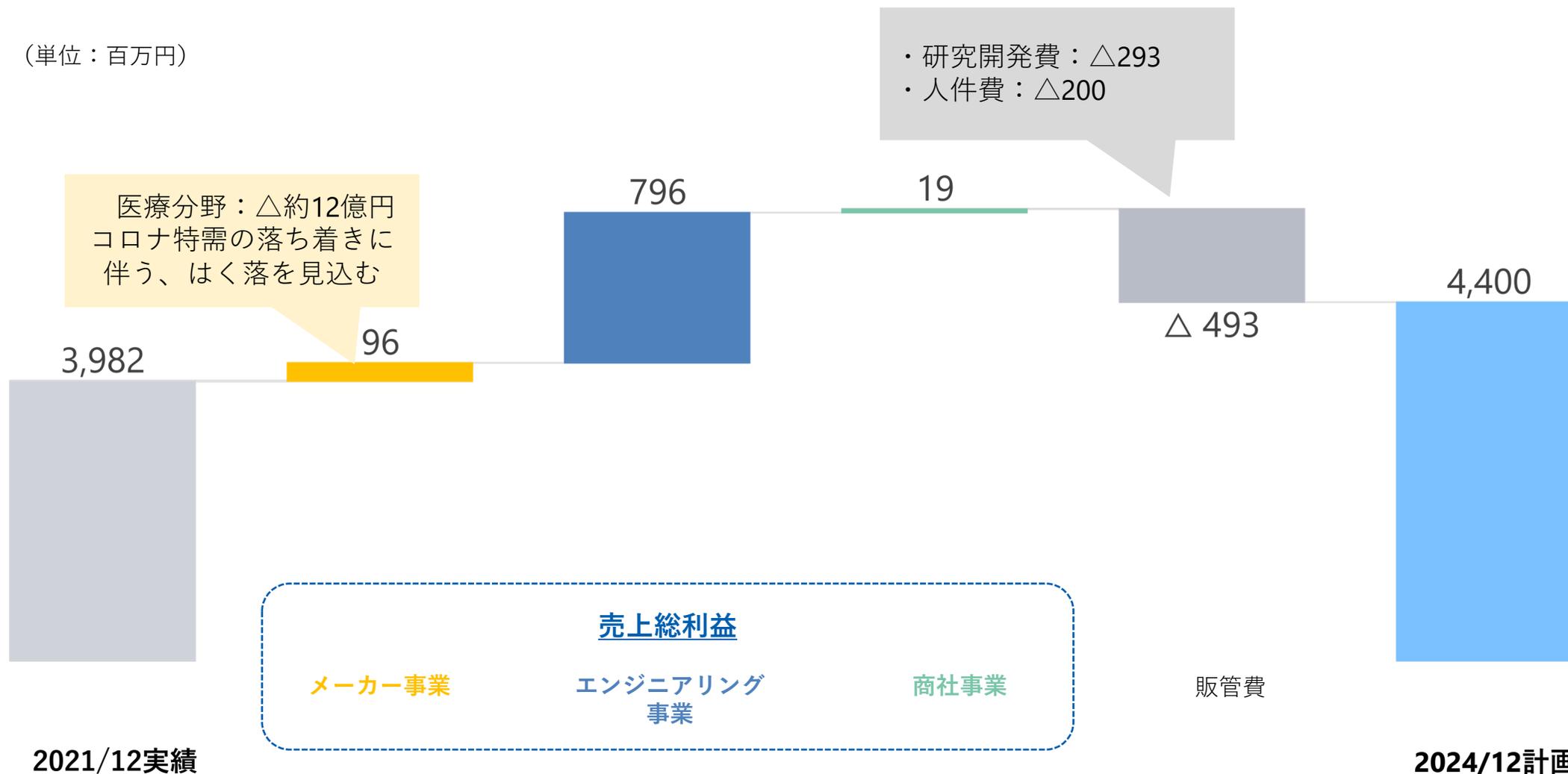
目指す  
経営指標

- メーカー事業（環境関連）の売上総利益構成比率：50%以上
- 売上総利益率：30%以上
- 営業利益率：10%以上
- ROE：13%以上
- 研究開発投資：25億円以上
- 成長投資：25億円以上

(単位：百万円)	2021/12 実績	2022/12 業績予想	2024/12 計画	CAGR (年平均成長率)
売上高	32,485	35,000	<b>38,000</b>	<b>5.4%</b>
売上総利益	10,489	10,400	<b>11,400</b>	<b>2.8%</b>
売上総利益率 (%)	32.3	29.7	<b>30.0</b>	-
営業利益	3,982	3,800	<b>4,400</b>	<b>3.4%</b>
営業利益率 (%)	12.3	10.9	<b>11.6</b>	-

# 中期経営計画「EJ2024」：営業利益増減要因

(単位：百万円)



# メーカー事業（環境関連）施策



**メーカー事業**（環境関連）  
環境関連製品・設備の  
開発・製造・販売

（単位：百万円）	2021/12実績	2022/12予想	2024/12計画
売上高	8,563	7,500	<b>9,500</b>
売上総利益	3,803	3,150	<b>3,900</b>
売上総利益率（%）	44.4	42.0	<b>41.1</b>

基本方針	具体的施策
新事業の創出・ 新製品開発の加速	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 高効率水処理システムの開発</li> <li>● 次世代水産事業に対応した養殖システム開発</li> <li>● オゾン・光計測技術を応用したセンサ機器の開発</li> <li>● 蓄電池等のZEB関連製品の開発</li> <li>● 海外展開への足掛かりをつくる</li> </ul>
事業領域の拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 光計測技術を応用したセンサ市場への本格参入</li> <li>● 感染症との共存社会に向けた製品の供給</li> <li>● 災害医療分野への進出</li> <li>● 進化する増養殖ビジネスの中で、一步先を行く養殖システムの提供</li> <li>● ZEB関連製品を拡充し、公共分野へも進出</li> </ul>
安定的収益基盤の 確立	<ul style="list-style-type: none"> <li>● メンテナンス事業を強化し、アフターマーケット獲得</li> <li>● 総合維持管理事業の強化</li> <li>● 既存製品の収益性向上</li> </ul>

（単位：百万円）	2021/12実績	2022/12予想	2024/12計画
<b>売上高</b>	<b>8,563</b>	<b>7,500</b>	<b>9,500</b>
計測	1,514	1,800	2,000
省エネ・創エネ	590	1,300	2,200
脱臭	1,023	1,200	1,200
水処理プラント	2,033	2,200	3,000
医療	3,402	1,000	1,100

# エンジニアリング（水処理関連） ・ 商社事業（風水力関連） 施策



**エンジニアリング事業**  
（水処理関連）  
上下水道設備の設計・施工・メンテナンス

（単位：百万円）	2021/12 実績	2022/12 予想	2024/12 計画
売上高	14,683	16,500	<b>17,300</b>
売上総利益	4,403	4,950	<b>5,200</b>
売上総利益率（%）	30.0	30.0	<b>30.1</b>

基本方針	具体的施策
新事業の創出・ 新製品開発の加速	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 省エネ型製品の地方自治体への販売</li> </ul>
事業領域の拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>● エリア拡大（北東北・中国・四国・九州地方等）</li> <li>● 新規進出エリアでの実績強化</li> <li>● 防災・減災需要に応える技術、製品の提供</li> <li>● 事業領域を広げ、包括民営化、広域への対応を図る</li> <li>● OEM製品の拡充</li> </ul>
安定的収益基盤の 確立	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 積算技術の向上、原価低減による収益性の向上</li> <li>● メンテナンス事業の強化</li> </ul>

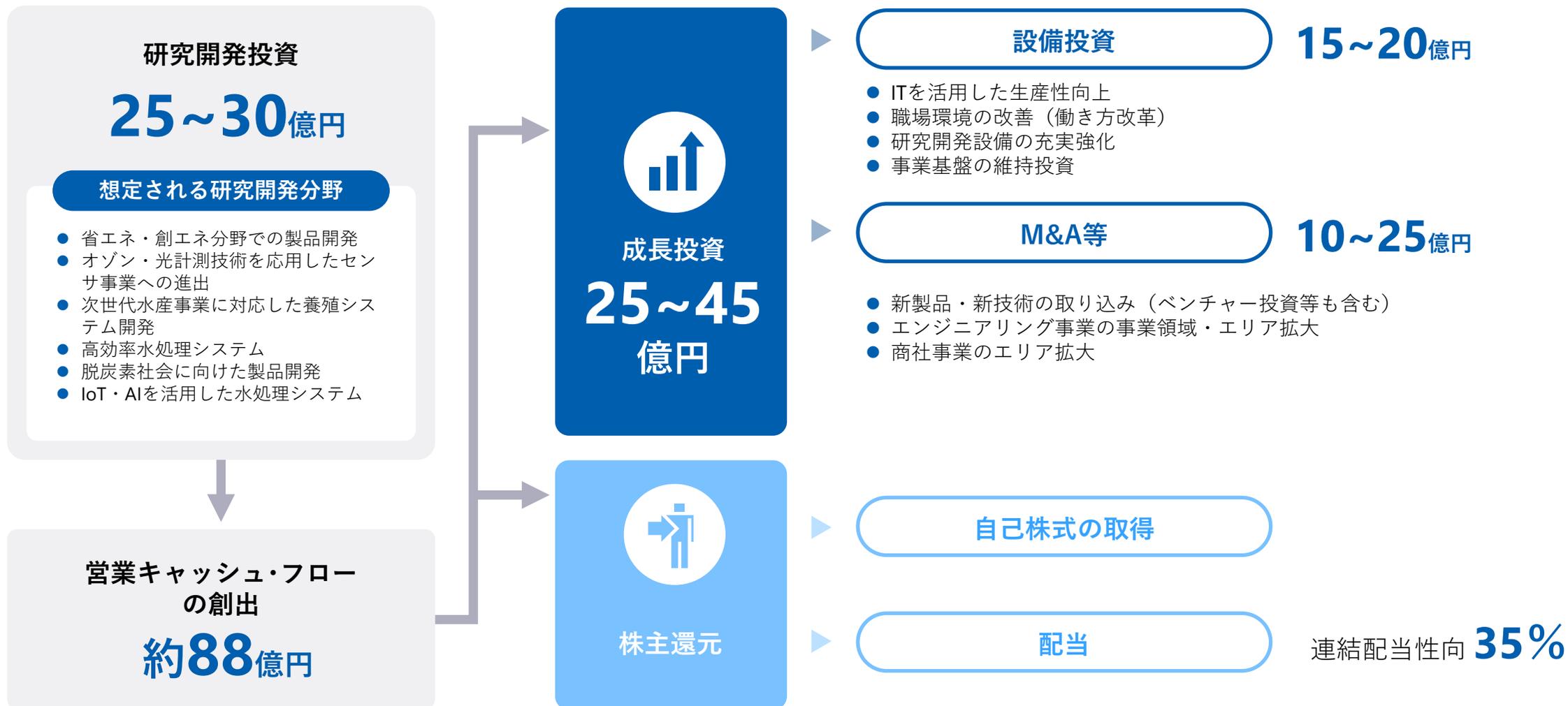


**商社事業**（風水力関連）  
荏原製品を中心としたポンプ・送風機・  
空調冷熱機器等の代理店販売

（単位：百万円）	2021/12 実績	2022/12 予想	2024/12 計画
売上高	9,238	11,000	<b>11,200</b>
売上総利益	2,281	2,300	<b>2,300</b>
売上総利益率（%）	24.7	20.9	<b>20.5</b>

基本方針	具体的施策
新事業の創出・ 新製品開発の加速	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ZEB関連製品の販売強化</li> </ul>
事業領域の拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>● エリア拡大（中国地区、南九州地区等）</li> <li>● 取扱製品の拡充</li> </ul>
安定的収益基盤の 確立	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 原価低減による収益性の向上</li> <li>● 総合維持管理事業の強化</li> </ul>

# 投資戦略（2022－2024年）



※各項目の合計値は営業キャッシュ・フローの総額とは一致しないが、投資総額は営業キャッシュ・フローの範囲内とする

# ROE向上に対する考え方

	2021/12 (実績)	2022/12 (予想)	2024/12 (目標)
	17.6%	13.9%	13.3%

## ROE向上のための方針

■ **13.0%以上**の水準を維持

(収益性) ①売上高純利益率 当期純利益 ÷ 売上高	9.7%	8.0%	8.6%
×			

(資産効率性) ②総資産回転率 売上高 ÷ 総資産	0.9回	1.0回	1.0回
×			

③財務レバレッジ 総資産 ÷ 自己資本	1.9倍	1.7倍	1.5倍
------------------------	------	------	------

■ 売上総利益率の上昇のために各セグメントの利益率を上昇させるとともに、セグメント利益率の最も高いメーカー事業の売上拡大を図る

■ 保有資産の見直しを行い、資産の取捨選択を実施、不要資産を圧縮する  
■ 売上高の増加

■ 最適資本構成の追求を行うものの、現状水準の継続を想定

# 株主還元

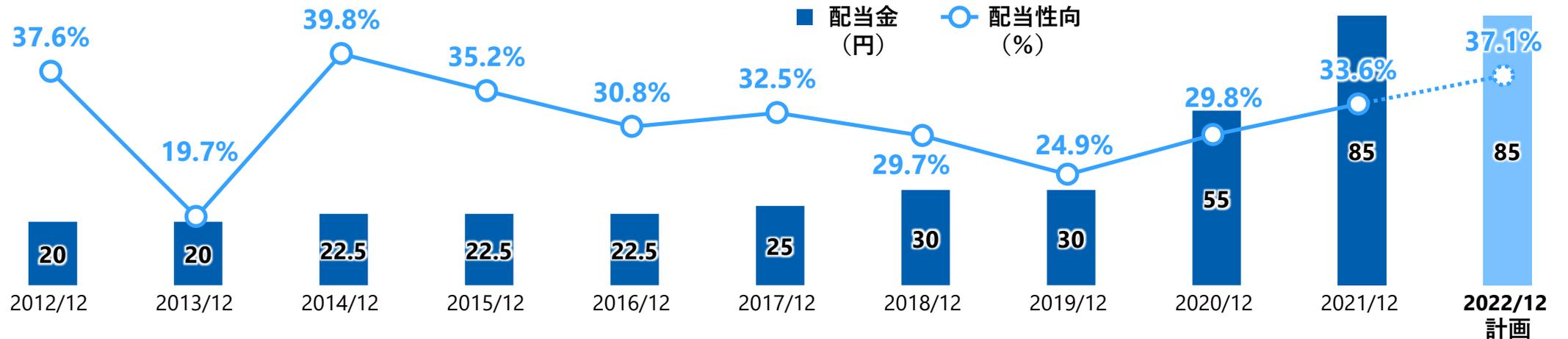
## 基本方針

配当性向**35%**を目安に、  
安定的かつ継続的な利益還元を実施

		2020/12実績	2021/12予定	2022/12 予想
配当金	年間	55.0円	85.0円	85.0円
	中間	15.0円	37.5円	42.5円
	期末	40.0円	47.5円	42.5円
配当性向		29.8%	33.6%	37.1%

※2021/12配当金は、2022年3月開催の定時株主総会に付議する予定です  
 ※2021年7月1日付で1：2の株式分割を実施、遡及修正を行った数値を掲載しています。

## 1株当たり年間配当金の推移



## 自己株式取得額

2.7億円

5.7億円

10.0億円

# 環境・社会への取り組み（環境）

経営  
理念

豊かな人間環境の創造を  
目指して社会に貢献する

社会課題の解決を通じて…

## トータル環境ソリューション カンパニーへの進化を図る

トータル環境ソリューションによる  
社会課題解決  
(SDGsへの取り組み)

サステナビリティ委員会と、その傘  
下にSDGs推進室を設置、本業を通  
じて、SDGsの達成など社会課題の  
解決を図る



### 水処理設備のエンジニアリング

浄水場、下水処理場、水産施設や工場の用排水施設など、  
水循環に関わる設備の構築によって水環境の保全に貢献する



### 脱炭素製品の開発と普及促進

省エネ・創エネ分野の製品開発および普及促進を通じて、脱  
炭素社会の構築に貢献するMMR外調機、デシカント除湿器、  
家庭用蓄電池などの、ZEB・ZEH向け製品を上市



### 新拠点のZEB化

蓄電池および蓄電システム等の取扱いを主力事業とする  
子会社「荏原実業パワー株式会社」の本社拠点（ZEB）

※1 が完成



※1 完成した拠点は、太陽光発電により蓄電池に蓄電した再生エネルギーのみで、空調や照明等の電  
気エネルギーを供給できるように設計されており、エネルギー消費量が正味ゼロのZEBです。

# 環境・社会への取り組み（社会）

## ポンプ見学会の実施

静岡市上下水道局主催のポンプ見学会に全面協力し、地域の子供たちに浸水被害から町を守るポンプの役割について寸劇などを交えて紹介



## 社会貢献活動

### 地域SDGs認証への登録

都道府県や市町村が実施するSDGs認証制度に積極的に登録を行い、SDGsへの取り組みを強化。2021年12月末時点で12の地域SDGs認証等を取得

### スポーツ振興

女子プロバスケットボールクラブ  
「東京羽田ヴィッキーズ」オフィシャルパートナー  
サッカーJ2所属のプロサッカークラブ  
「FC町田ゼルビア」オフィシャルクラブパートナー



## 人材 マネジメント

- 女性活躍推進や障がい者雇用、高齢者雇用等への取り組み
- 自律的人材の育成
  - －公的資格取得推奨（技術士、環境計量士、施工管理技士等）
  - －労働安全や施工技術向上のための各種研修
  - －幹部育成選抜研修
- 労働安全衛生への取り組み

## 経営の基盤の充実

## ワークライ フバランス

- 人事評価制度における時間外労働削減目標の設定
- 有給休暇取得促進
- サマータイムの採用
- 子育てをサポートする制度の導入

# コーポレート・ガバナンス

## 1. 指名委員会、報酬委員会の設置

指名・報酬委員会を指名委員会、報酬委員会に分離し、それぞれの役割を明確化

## 3. 取締役会の実効性評価の充実

外部機関の助言を得ながら、取締役会の実効性評価を充実

## 5. 政策保有株式の縮減

保有意義を見直し、4銘柄432百万円を縮減

## 2. 譲渡制限付き株式報酬制度の導入

取締役報酬の基本方針を見直し、株主との価値共有を進める

## 4. 株主との対話増加

投資家等との対話を増加、得られた情報・意見・助言等を取締役会で共有



本資料には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化などにより、計画数値と異なる可能性があることにご留意ください。また、本資料は情報の提供のみを目的としており、取引の勧誘を目的としておりません。