

栗田工業株式会社（証券コード：6370）

個人投資家様向け会社説明会

2025年12月10日



自己紹介



1959年10月	大阪府生まれ
2016年 1月	栗田工業株式会社 入社
2018年 4月	執行役員 経営企画本部副本部長
2019年 4月	経営管理本部副本部長
2020年 4月	Chief Financial Officer (CFO)
2021年 6月	取締役 経営管理本部長
2023年 6月	執行役常務
2025年 4月	代表執行役専務

取締役 代表執行役専務
経営管理本部長 兼 CFO

しろで しゅうじ
城出 秀司



I	会社概要	p 1 - 6
II	中期経営計画 Pioneering Shared Value 2027	p 7 -20
III	財務戦略	p21-25
IV	Appendix	p26

| 会社概要



企業理念

"水"を究め、自然と人間が調和した豊かな環境を創造する

創立
1949年

従業員数
8,151名

グループ会社数
64社

自己資本比率
63.0%

連結売上高
4,089億円

海外売上高比率
52%

事業利益
492億円

研究開発費
80億円
(連結売上高比率 2.0%)

* 2025年3月期実績および2025年3月末現在

クリタグループのあゆみ



これまで

お客様の課題解決を通じて**社会価値を提供**

これから

潜在的な社会課題をとらえ、
新市場・新規事業を生み出し、お客様と
社会により**高い価値を創出・提供する**

1949 年

1950 年代

1960 年代

2000 年代

2010 年代

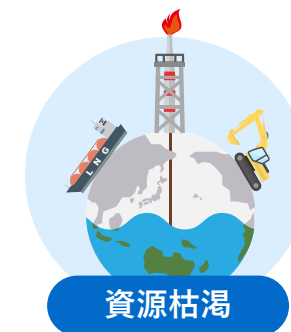
ボイラ水処理薬品事業により創立

総合水処理企業としての
基盤を確立し産業の発展に貢献

公害問題の解決に取り組み
環境企業としてのポジションを確立

電子産業の発展を技術開発力と
超純水供給サービス等で支える

社会価値の高いビジネスの展開により
お客様と社会の課題解決に貢献



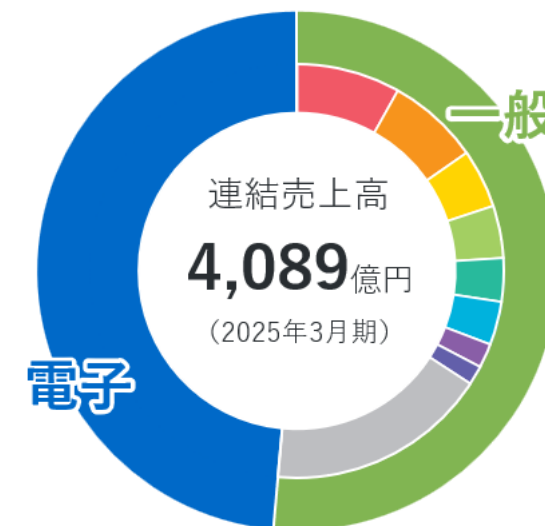
クリタグループの事業領域（お客様業種の多様性）



多様な産業との現場接点



顧客業種別売上高構成比



多様な産業のお客様数：約55,000社

**安定した事業基盤と多様な現場接点から
蓄積された「水に関する知」の活用**



クリタグループの事業内容



水処理薬品



水処理装置



継続契約型サービス
(水供給など)



エンジニアリング
洗浄

多様な事業を駆使した
「全体最適アプローチ」



工場全体をとらえた課題解決力



メンテナンス



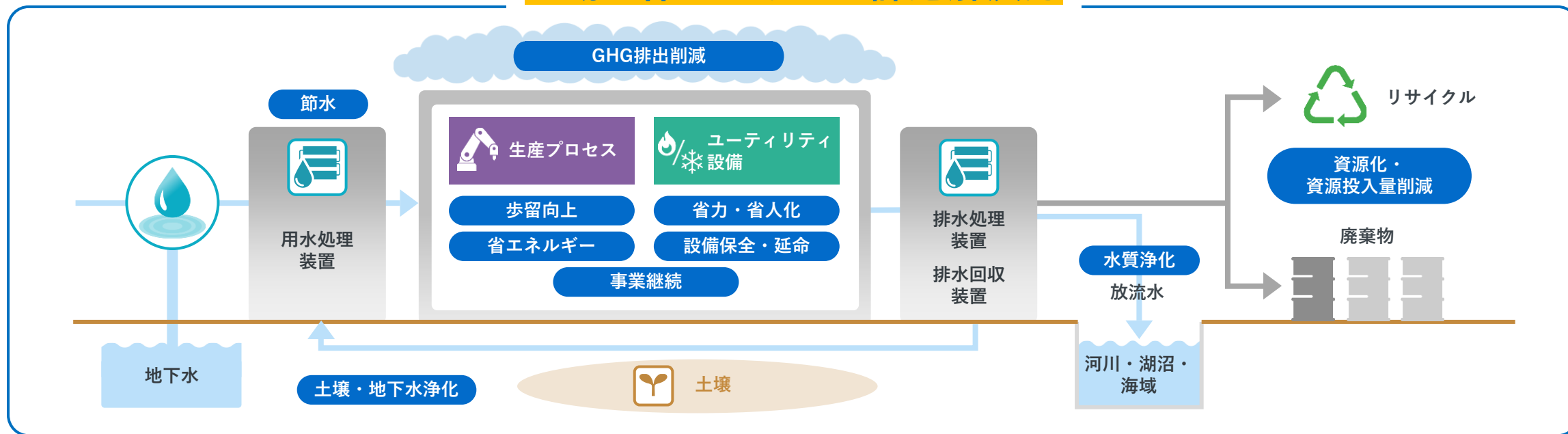
運転管理



精密洗浄

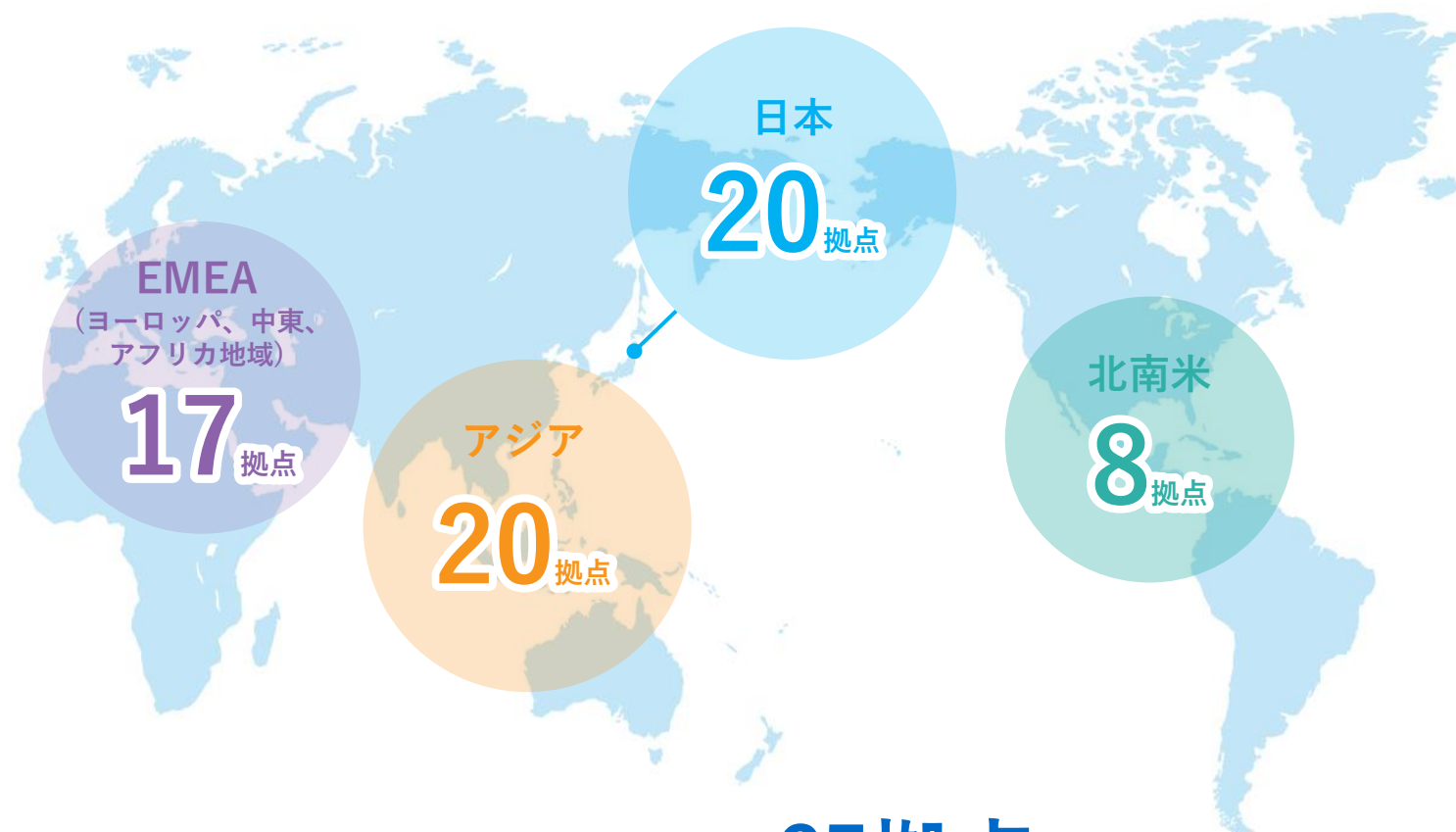


土壌・地下水浄化、
環境分析など



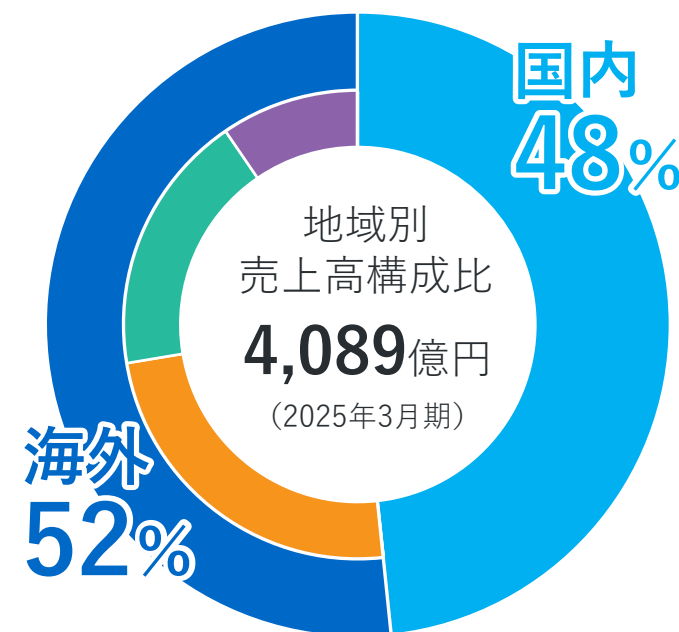
クリタグループの海外展開（展開地域の多様性）

日本・アジア・北南米・EMEAの世界4極体制を構築



世界4極体制において、65拠点を展開

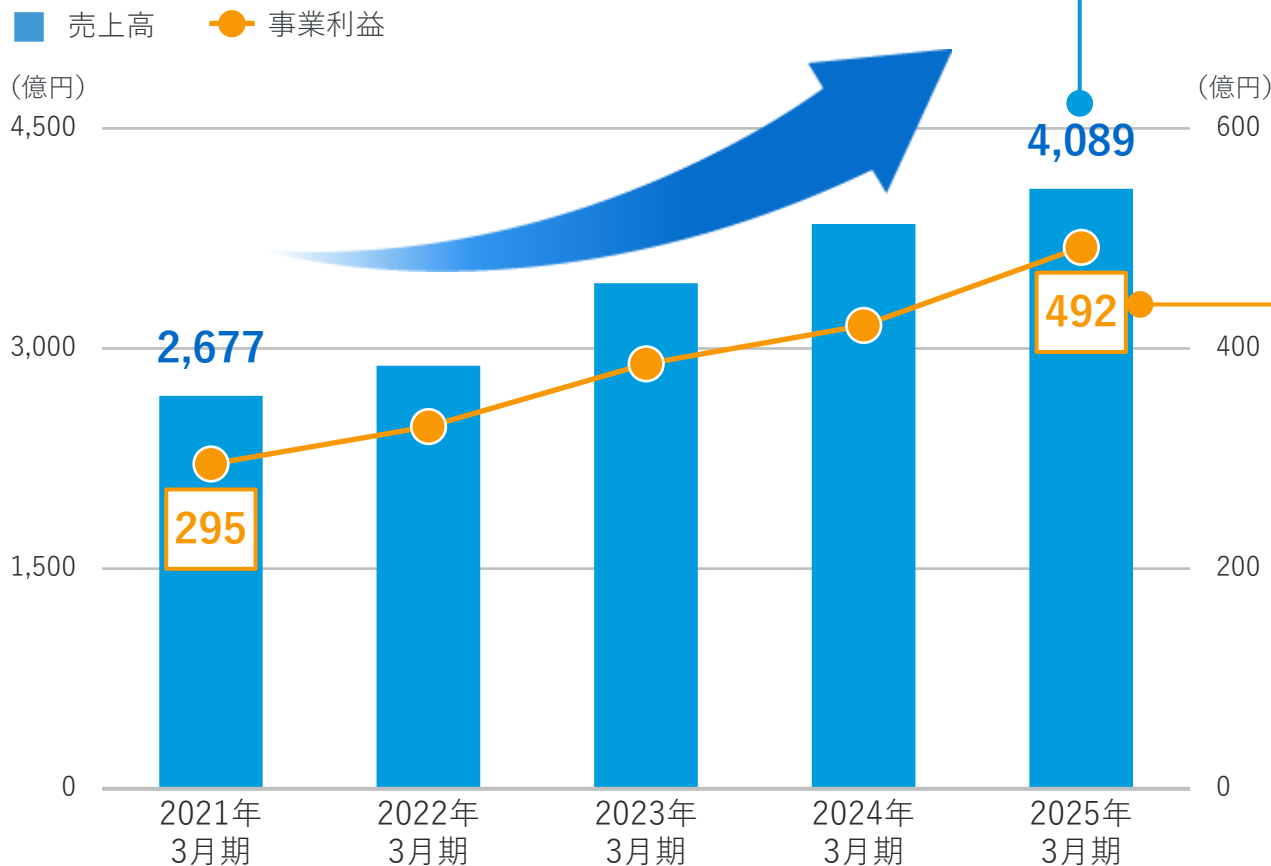
* 2025年3月末現在



海外売上高は、
5年間で約2倍に成長

売上高および事業利益の推移

5年間で着実な増収・増益を実現

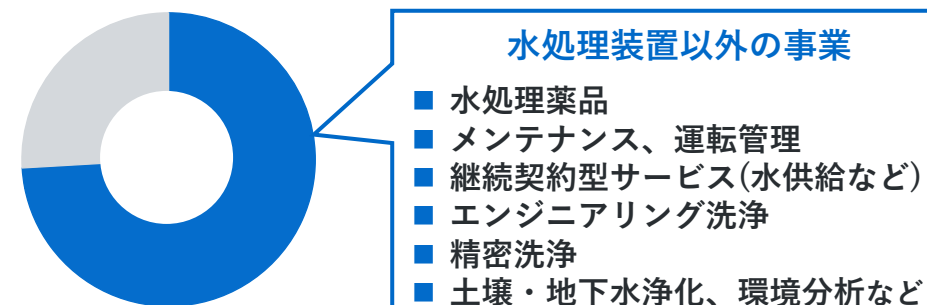


* 事業利益：売上高－売上原価－販売費及び一般管理費

売上高は5年間で約**1.5倍**に成長

事業利益*は5年間で約**1.7倍**に成長

サービス売上高比率 (2025年3月期)



安定した収益を生むサービス事業が
売上高の**73%**を占める

II 中期経営計画 Pioneering Shared Value 2027

POINT 01

企業ビジョンの実現に向けたクリタの経営戦略

POINT 02

電子 × 一般水処理 × 新規事業 × 財務戦略で全社戦略を推進



－ 企業ビジョン（2030年の目指す姿）－

持続可能な社会の実現に貢献する「水の新たな価値」の開拓者

共通価値の創造

水資源の問題解決、
脱炭素社会の実現、
循環型経済社会の構築という
社会との共通価値を開拓



新たな価値の創造

多様な現場から獲得した
知見を社会の課題と繋ぎ、
新たな価値を創造



技術・サービスの開発

技術・人材を磨き上げ、
お客様の無二のパートナーとして
今までにない技術やサービスを開発
することでお客様に価値を最速で提供



クリタグループの経営方針



企業ビジョン（2030年の目指す姿）

持続可能な社会の実現に貢献する「水の新たな価値」の開拓者

企業価値の向上

社会価値 持続可能な社会の実現

+

経済価値 高収益性の実現

クリタグループのマテリアリティ（重要課題）

- | | |
|---------------------|-------------------------------|
| ① 水資源の問題解決 | ④ 革新的な製品・技術・
ビジネスモデルの開発と普及 |
| ② 脱炭素社会実現への貢献 | ⑤ 戦略的な人材育成と活用 |
| | ⑥ 高い品質と安全性の製品・
サービスの提供 |
| ③ 循環型経済社会構築への
貢献 | ⑦ 人権を尊重した事業活動 |
| | ⑧ 公正な事業活動 |

×

中期経営計画 Pioneering Shared Value 2027

－ 基本方針 －

人材・技術・しぐみを磨き上げ、
圧倒的なスピードと課題解決力で、
期待を超える価値を切り拓く

－ 経営目標 －

財務指標
（経済価値の創出）

×

非財務指標
（社会価値の創出）

PSV-27計画の経営目標と進捗



計画がスタートして2年が経過し、2025年3月期までの計画は順調に進捗

		2024年 3月期実績	2025年 3月期実績	2026年 3月期予想	2028年 3月期目標
財務 指標	売上高	3,848億円	➡ 4,089億円	4,250億円	4,700億円
	売上高事業利益率	10.9%	➡ 12.0%	12.7%	16%
	ROE	9.3%	➡ 6.1%	10.7%	12%以上
	ROIC	7.2%	➡ 8.8%	8.7%	10%以上
(CSVビジネスによる)					
主要な 非財務 指標	節水貢献量	90百万m ³	➡ 108百万m ³	150百万m ³	250百万m ³
	GHG削減貢献量	733千t	➡ 1,312千t	2,500千t	3,000千t以上
	資源化貢献量・ 資源投入削減 貢献量の増加割合	△2% (23/3期比)	➡ 12% (23/3期比)	100% (23/3期比)	300% (23/3期比)

PSV-27計画の全体像

■ 全体戦略

薬品・装置・メンテナンス
の知見を発揮する

**全体最適
アプローチの展開**

成長度や魅力度の高い
市場・分野に注力する

**事業ポートフォリオ
の最適化**

社会価値起点で
将来の成長の柱となる

新規事業の創出

企業価値の最大化
に資する

資本効率の向上

■ PSV-27計画の主要戦略

電子セグメント

**装置案件から
サービス事業の
グローバル展開**

一般水処理セグメント

**CSVビジネスの
拡大**

新規事業

**水処理を超える
新規事業**

財務戦略

**キャッシュ・
アロケーション**

PSV-27計画の経営目標の達成

主要な半導体製造企業からの
大型水処理装置案件の獲得



水処理装置

— クリタの競争優位性 —

- グローバルな事業基盤、主要な半導体製造企業との接点
- 超純水製造、排水処理・回収分野の高い技術力と実績
- 高いエンジニアリング力と装置案件への対応力

高い収益性

サービス事業の拡大



水供給



運転管理



水処理薬品



メンテナンス



精密洗浄

長期間（10～20年）
にわたる
サービス提供が可能

+

技術力のさらなる強化
による提供価値の向上

後続案件の獲得
安定した事業基盤構築

EP*＋モジュールとは？

設計・調達と水処理装置のプレファブ(内作)に特化したモデル

水処理装置を機能単位ごとに設計・製作し、分割納入して現地で組み立てる工法

* Engineering & Procurement（設計＆調達）



お客様への提供価値

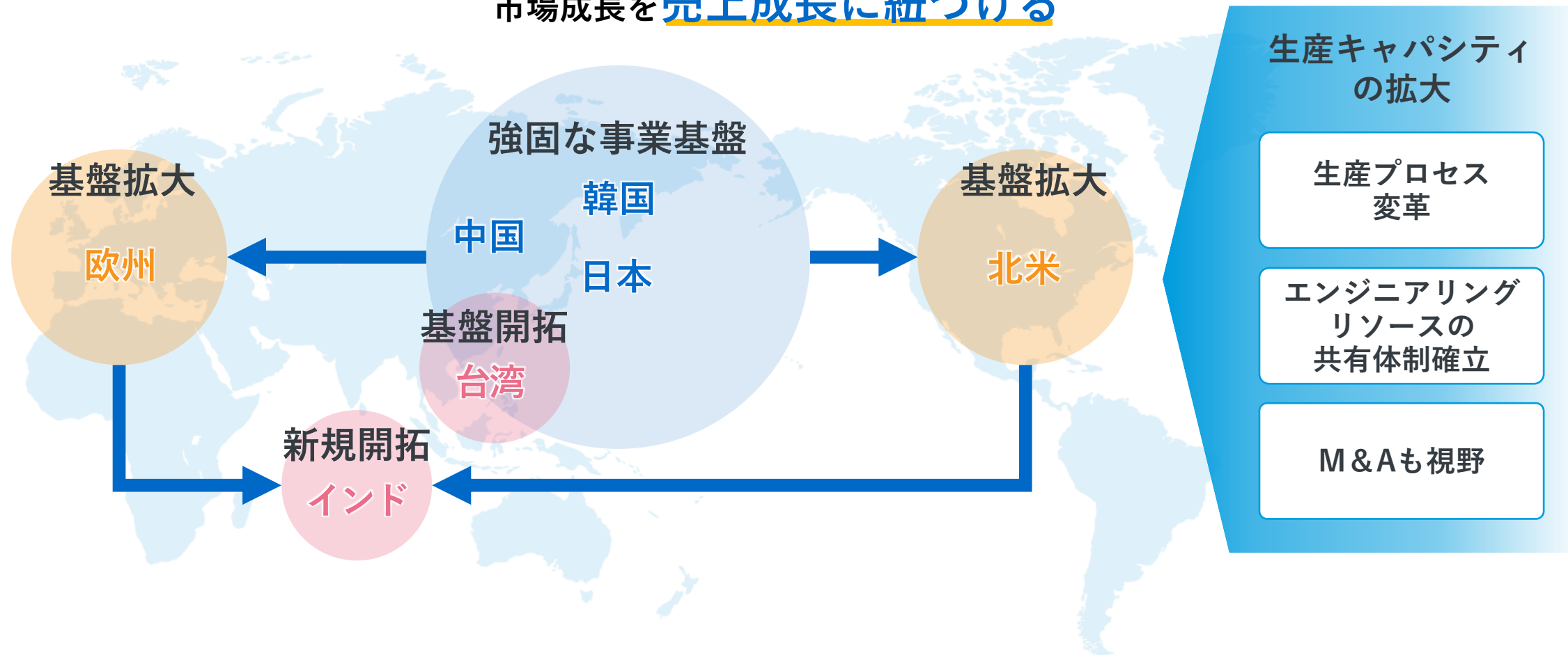
- 建設工程の簡素化
- コスト削減
- 省スペース化
- 工期短縮など

クリタのメリット

- 新規進出地域で事業の早期立上げが可能
- 工事によるコスト増加リスクの抑制

高いエンジニアリング力を有するEP＋モジュールを中心に
サービス事業の起点となる水処理装置案件を獲得していく

グローバルにサービス事業基盤を含む生産体制を構築し、
市場成長を売上成長に紐づける



大型水処理装置案件の獲得



*1 SEMI公表データを基に栗田工業にて推計

*2 Serviceable Obtainable Market

持続的成長の源泉である
サービス事業の拡大

CSVビジネスの拡大

「量」×「質」×「マーケティング」の3つのポイントを軸とした取り組みを展開

CSVビジネスとは？

従来に比べて、 節水、 GHG排出削減、
 廃棄物の資源化または資源投入量の削減に
大きく貢献する新たな技術を用いた製品、ビジネスモデル

クリタグループのマテリアリティ

 水資源の問題解決 脱炭素社会実現への貢献 循環型経済社会構築への貢献

高い社会価値

社会課題の解決に貢献

×

顧客の経済価値創出

お客様の生産性向上、
エネルギーコストの削減など

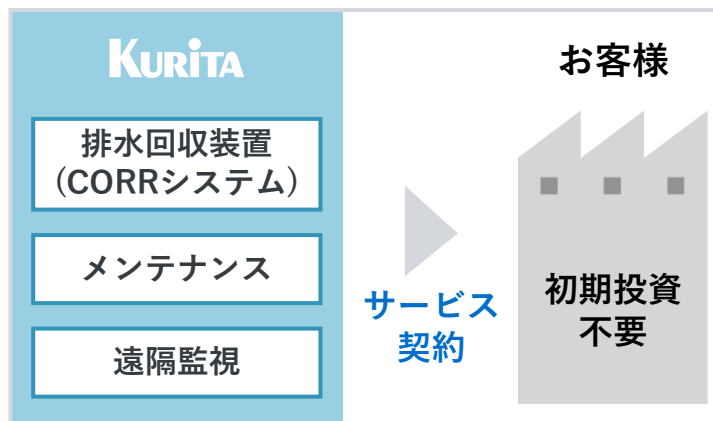
×

収益性の高さ

既存事業と比較し収益性が高い

節水 再生水供給サービス

排水回収により水使用量を大幅削減



導入効果

- ① 上水40%削減
- ② 下水30%削減
- ③ 水コスト8.4%削減

GHG排出削減 Kurita Dropwise Technology

熱伝達率を上昇させ、生産性を向上

Kurita Dropwise Technologyのメカニズム



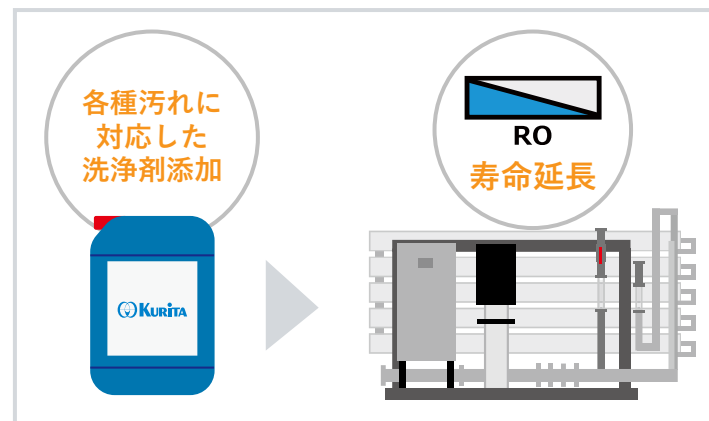
導入効果*

- ① ボイラ燃料使用量8%削減
- ② GHG排出量を年間250t削減

* 段ボール製造への適用事例

資源投入削減 RoCleanシリーズ

独自の洗浄剤でRO膜の寿命を延長



導入効果*

- ① メンテナンス費26%削減
- ② 膜の廃棄物量75%削減
- ③ 高圧ポンプの運転動力削減

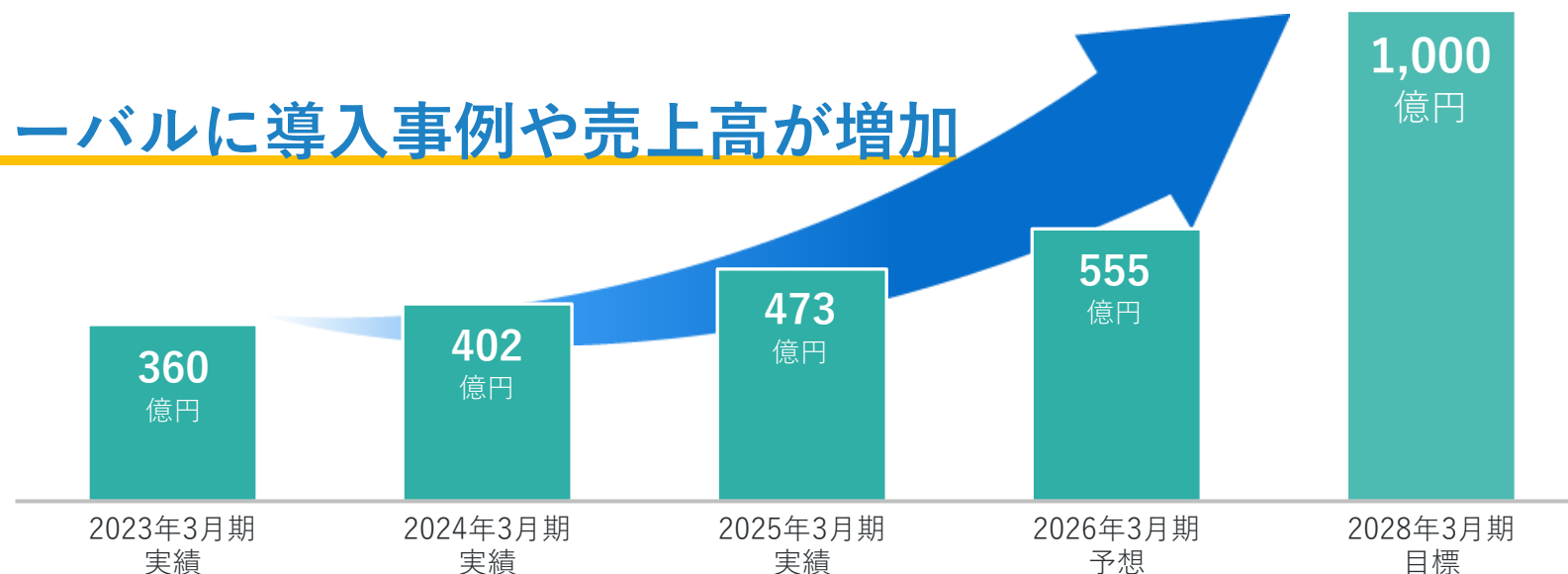
* 電子産業のプリント基板製造への適用事例

モデル数118モデル*まで拡大しており、開発状況に応じて継続的に見直しを実施

* 2025年10月現在

CSVビジネスの売上高

グローバルに導入事例や売上高が増加



CSVビジネス売上高比率

11.6%

(2025/3月期実績)

CSVビジネス拡大の3つのポイント



グローバルな事業基盤を活かし 地域市場別戦略を展開し、
市場シェアと収益性の向上により 成長拡大していく



社会価値を起点とした将来の事業の柱となる新規事業の創出・展開

PFAS(有機フッ素化合物)をはじめ、資源活用貢献にも繋がる新たな事業モデルの構築

PFASへの対応

事業展開中の取り組み



水質分析



除去

〔産業用〕

- ・水質分析コンサルティング
- ・PFAS除去の前処理装置
- ・活性炭による除去装置
- ・除去カートリッジ



電子

食品

化学

公共施設

〔家庭用〕

- ・PFASを除去する
蛇口直結型浄水器



PFASの使用を抑える取り組み



代替品

PFASフリー部材実用化



〔実績〕

- ・バルブの早期実用化に向け、
旭有機材株式会社との共同開発を本格化
- ・積水化学工業株式会社との共同開発により、
超純水向け配管・継手の実現に目途

目指す姿

事業展開中



水質分析



除去

開発進行中



モニタリング



無害化

PFAS対応のトップランナー

リチウム資源回収ビジネス

クリタグループ

水処理で培った
高いエンジニアリング力

Evove

水処理分野と親和性の高い
先進的なDLE技術技術シナジーと
DLEビジネスへの参入リチウム抽出装置を
EP+モジュールにより提供宇宙経済圏向け
水循環ソリューション事業

クリタグループ

水処理業界の
リーディングカンパニー

ispace

日本初の
宇宙スタートアップ企業月面での水資源の利活用に
関する取り組みを加速

宇宙分野における水の知見

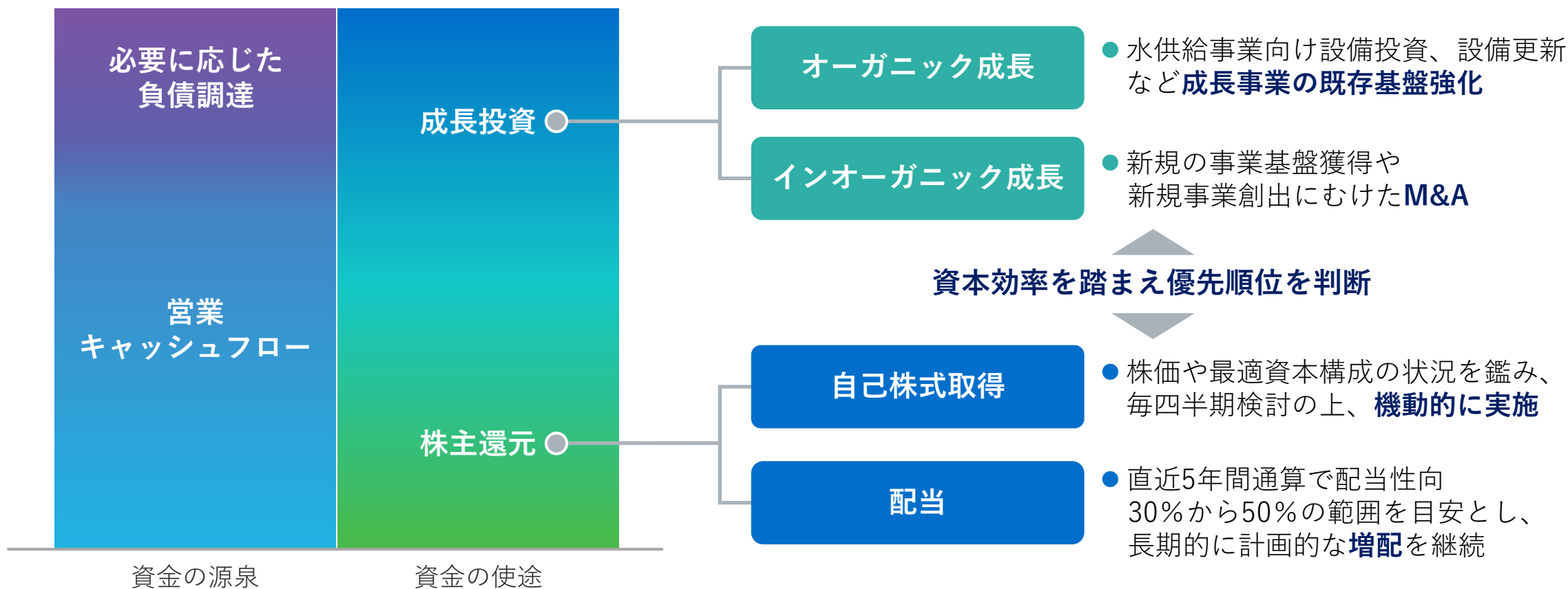
III 財務戦略

POINT 01

企業価値の最大化に資する資本効率の向上



資本効率を強く意識し、成長投資と株主還元のバランスを重視



2015年以降に実施したM&A

買収対象	取得時期	本社所在地
BK Giulini GmbH	2015	ドイツ
Hansu Co., Ltd.	2017	韓国
Fremont Industries, LLC	2017	アメリカ
Fracta, Inc.	2018	アメリカ
U.S. Water Services, Inc.	2019	アメリカ
Avista Technologies, Inc.	2019	アメリカ
Pentagon Technologies Group, Inc.	2019	アメリカ
Kurita AquaChemie, Ltd.	2021	UAE
Keytech Water Management	2021	カナダ
Arcade Engineering GmbH	2023	ドイツ

M & Aの効果

～ 事業基盤の獲得 ～
 海外売上高比率
 21% ⇒ 52%
 (2015/3期) (2025/3期)

CSVビジネスに関わる
 ～ 技術の獲得 ～
 118モデル中、27モデルで
 買収先企業の技術を活用

～ DXの加速 ～
 設計自動化
 水処理装置の最適運転 等

2025年以降の 中期的なM&Aの方向性

電子セグメント

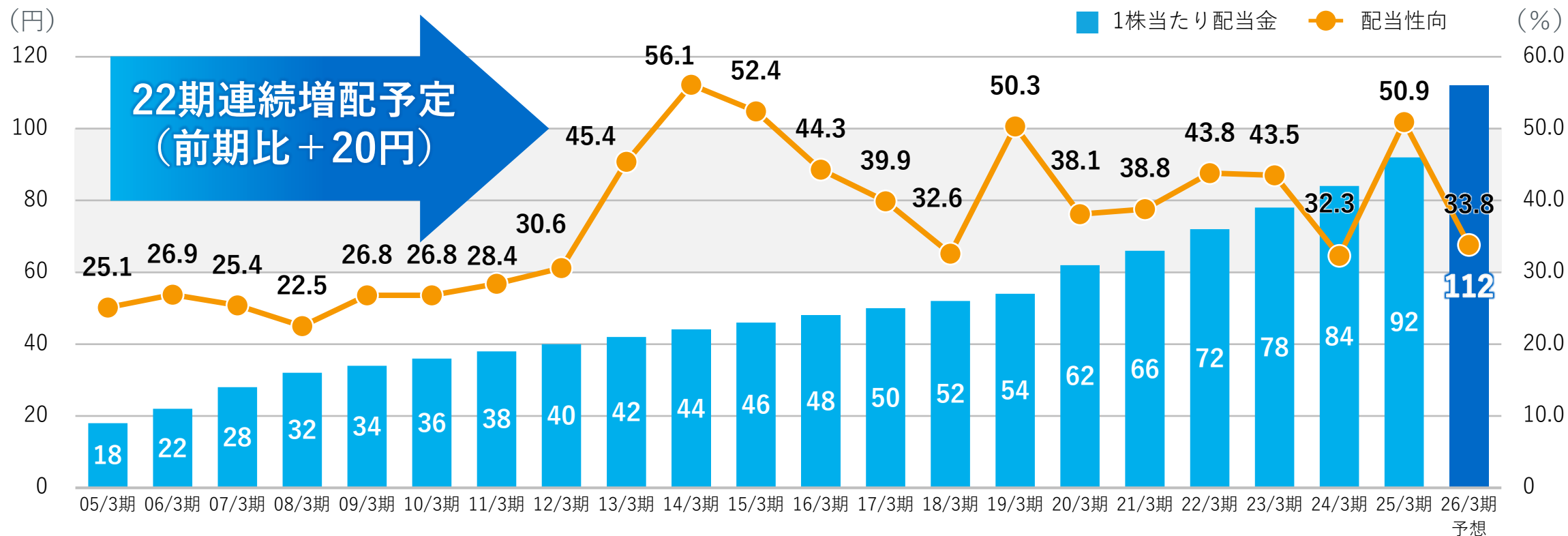
- グローバル事業基盤の強化
- サービス提供体制の整備

一般水処理セグメント

- CSVビジネスの展開基盤拡大、技術獲得
- 全体最適アプローチのグローバル展開

新規事業

- PFAS
- 資源循環、資源活用
- 宇宙



自己株式の取得期間	株式数 (株)	価格の総額 (円)
2025年5月9日～7月9日	2,792,500	14,999,490,982

当社株式を100株以上ご所有いただいている株主様を対象に
ご所有株式数と継続保有年数に応じて「QUOカード」を贈呈しています

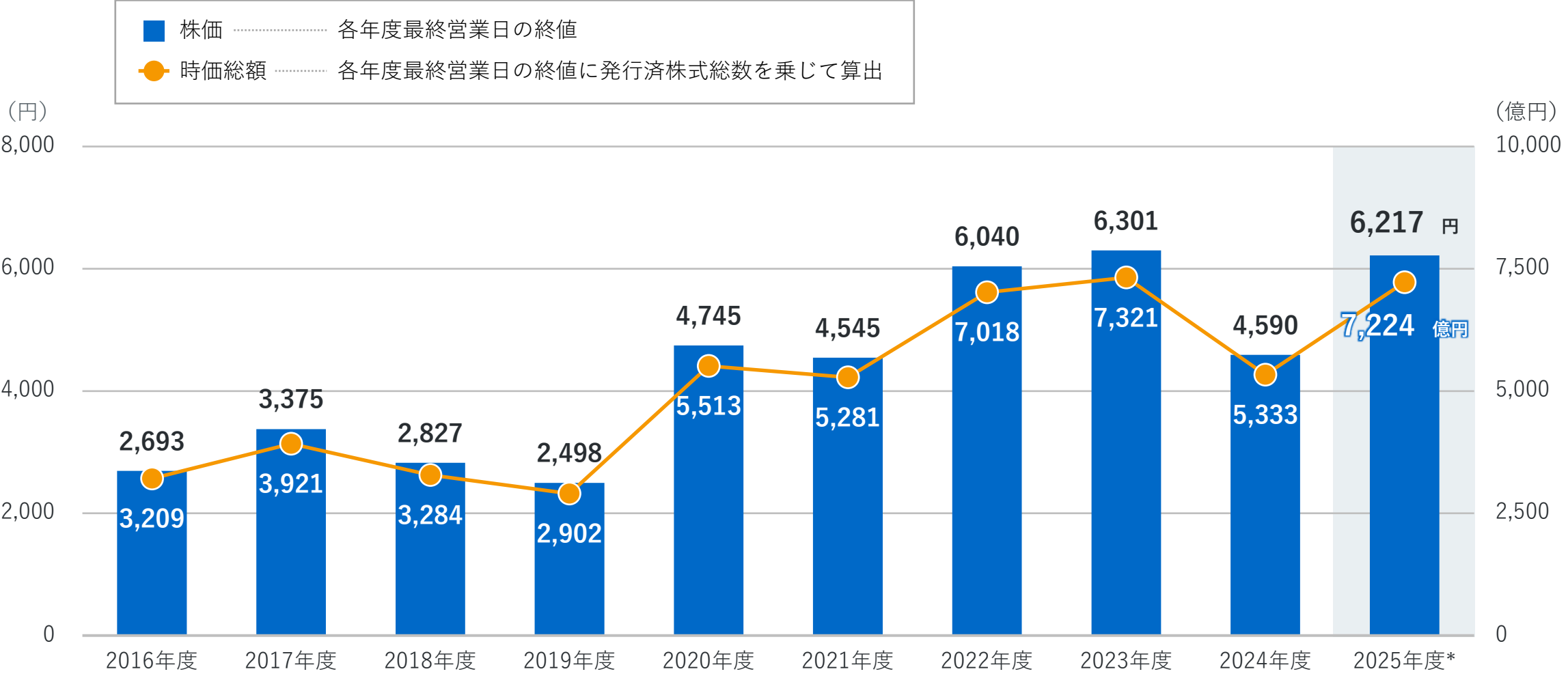
株主優待制度の内容					
優待品	所有株式数	保有年数	贈呈金額	基準日	贈呈時期
QUOカード	100株以上 1,000株未満	—	2,000円分	3月31日	6月下旬
	1,000株以上 5,000株未満	3年未満	4,000円分		
	1,000株以上 5,000株未満	3年以上	6,000円分		
	5,000株以上	3年未満	8,000円分		
	5,000株以上	3年以上	10,000円分		



* QUOカードのデザインはイメージとなります。



株価と時価総額の推移



* 2025年11月末現在

IV Appendix

ESGインデックスへの組み入れ



FTSE4Good



FTSE Blossom
Japan



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

2025 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数

2025 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



*1

2025



Sompo Sustainability Index



*2



ESG格付け機関からの評価



サプライヤー評価機関からの評価



*1 栗田工業株式会社がMSCIインデックスに含まれること、および本ページにおけるMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたはインデックス名の使用は、MSCIまたはその関連会社による栗田工業株式会社への後援、保証、販促には該当しません。

MSCIの独占的所有権：MSCI、MSCIインデックス名およびロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標もしくはサービスマークです。

*2 免責事項は次の通りです。Morningstar, Inc. 及び/またはその関連会社（単体/グループに関らず「Morningstar」）は、栗田工業株式会社が、「指定されたランキング年において、職場でのジェンダー・ダイバーシティに関して、Morningstar 日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数（除く REIT）（「インデックス」）を構成する銘柄の最上位のグループにランクされた」という事実を反映するために、栗田工業株式会社がMorningstar日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト（除くREIT）・ロゴ（「ロゴ」）を使用することを承認しました。Morningstarは情報提供のみを目的として栗田工業株式会社によるロゴの使用を承認しております。栗田工業株式会社によるロゴの使用は Morningstarが栗田工業株式会社を推奨するものではなく、また、栗田工業株式会社に関連する有価証券の購入、売却、引受けを推奨、提案、勧誘するものでもありません。当インデックスは日本の職場のジェンダー・ダイバーシティを反映するようにデザインされておりますが、Morningstarは、インデックスまたはインデックスに含まれるデータの正確性、完全性、または適時性を保証しません。Morningstarはインデックス、またはロゴに関して明示的にも暗黙的にも保証を行わず、インデックス、インデックスに含まれるデータまたはロゴに関する商品性および特定の目的または使用への適合性の保証を明示的に否認します。前述のいずれにも制限することなく、いかなる場合においても、Morningstarまたはその第三者のコンテンツプロバイダーは、いずれかの当事者によるインデックスまたはロゴの使用または信頼に起因する（直接的・間接的に関わらず）損害について、Morningstarが当該損害の可能性について認識していたとしても、いかなる責任も負わないものとします。Morningstarの名前、インデックス名、およびロゴは、Morningstar, Inc.の商標または サービスマークです。過去のパフォーマンスは、将来の結果を保証するものではありません。

個人投資家様向けIRサイト

- このたび、IRサイトの「個人投資家の皆様へ」ページをリニューアルしました。
個人投資家・株主の皆様に向けて、当社の事業内容や経営方針、株主還元や株主優待制度などの情報を分かりやすく掲載していますので、ぜひご覧ください。
▶ [個人投資家の皆様へ](#) | [栗田工業](#) | [クリタグループ](#)
- 本説明会の内容に加え、より詳細な情報をご希望の方は、
当社の決算説明会資料および統合レポートをご確認ください。
▶ [説明会資料](#) | [栗田工業](#) | [クリタグループ](#)
▶ [統合レポート](#) | [栗田工業](#) | [クリタグループ](#)

将来見通しに関する注記事項

本資料に掲載されている見通し数値は、現時点で入手可能な情報に基づき判断したものであるため、リスクや不確実性を含んでおり、実際の業績はこれと異なる可能性があります。

本資料で使用される商標または登録商標（製品名、サービス名、ロゴマーク等）は、当社または第三者に帰属します。