

栗田工業株式会社

2026年3月期 決算説明会

(証券コード：6370)

2026年5月18日



通期決算サマリー



- ペンタゴン社の株式譲渡契約の締結に伴い、精密洗浄事業（海外）を非継続事業に分類

2026年3月期 実績*

(前期比) **受注高 +7.3%、売上高 + 3.6%、事業利益 + 12.7%**

電子

- グローバルで装置案件の獲得が進み、受注が増加
- メンテナンスを中心としたサービス事業の伸長が収益性改善をけん引し、増収増益

一般 水処理

- 北米での官公需向け装置案件を中心に、受注高・売上高がともに増加
- CSVビジネスの拡大と製品構成の見直しにより収益性の改善が進み、増益

2027年3月期 業績予想*

(前期比) **受注高 +6.1%、売上高 + 5.5%、事業利益 + 7.2%**

電子

- 各地域での半導体投資の継続を背景に、前期を上回る高水準の受注高を見込む
- 装置およびメンテナンスの売上増に伴い増収増益を見込む

一般 水処理

- 主に薬品事業で中東影響を見込む一方で、CSVビジネスの拡大に継続して取り組むことから、売上は若干の減少も増益を図る計画

* 「受注高」「売上高」「事業利益」は継続事業ベースの数値

1	2026年3月期 実績	-----	P. 3 - 14
2	2027年3月期 業績予想	-----	P. 15 - 25
3	PSV-27計画達成とその先の成長に向けて	-----	P. 26 - 52
4	Appendix	-----	P. 53 - 56

1

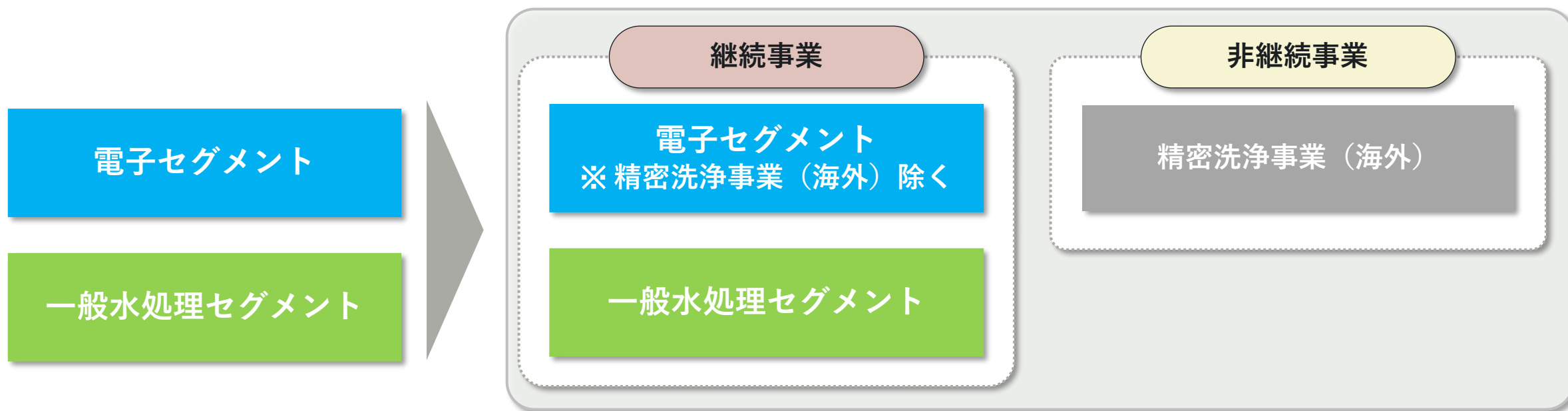
2026年3月期 実績

開示の変更点

- 2026年5月13日におけるペンタゴン社の株式譲渡契約の締結に伴い、精密洗浄事業（海外）を非継続事業に分類し、税引前利益までの情報を継続事業ベースで開示

従来開示

今後の開示

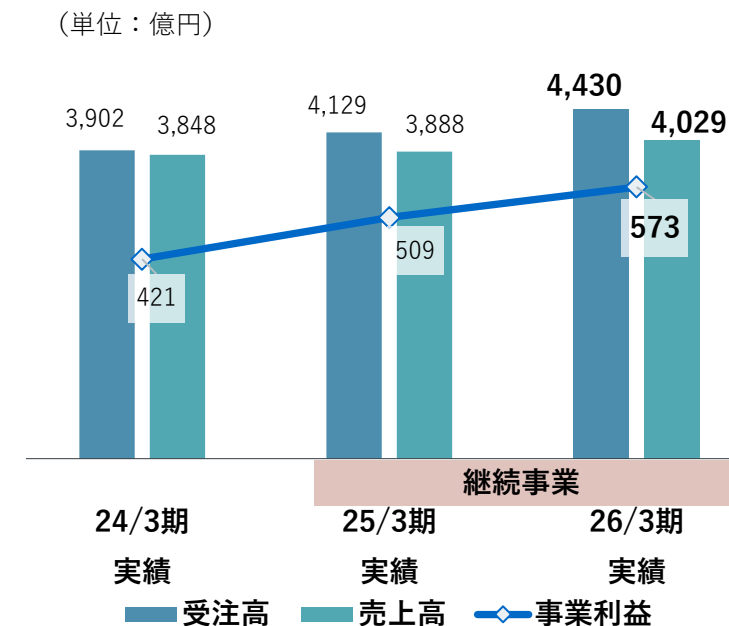


- 以下の情報は、「2026年3月期 決算説明参考資料」にて開示
①非継続事業を含む2026/3期実績 ②継続事業の2026/3期 四半期実績

業績概要



(単位：億円)		2025/3期 実績	2026/3期 実績			2026/3期 予想 (11/7発表)	
				前期差	前期比		
継続事業	受注高	4,129	4,430	+ 301	+ 7.3%	4,350	
	売上高	3,888	4,029	+ 141	+ 3.6%	4,250	
	事業利益	509	573	+ 64	+ 12.7%	540	
	事業利益率	13.1%	14.2%	+ 1.1pp	-	12.7%	
	その他の収支	△ 10	9	+ 19	-	△ 5	
	営業利益	499	583	+ 84	+ 16.8%	535	
	税引前利益	507	582	+ 75	+ 14.7%	525	
非継続事業 + 継続事業	親会社の所有者に 帰属する当期利益	203	160	△ 43	△ 21.4%	363	
	基本的1株当たり 当期利益 (円)	180.66	145.34	△ 35.32	△ 19.6%	330.61	
	ROE	6.1%	4.7%	△ 1.4pp	-	10.7%	
	ROIC	8.8%	8.3%	△ 0.6pp	-	8.7%	
	為替レ ート	USD (円)	152.6	150.8			146.0
		EUR (円)	163.8	174.8			168.1
		CNY (円)	21.1	21.3			20.3



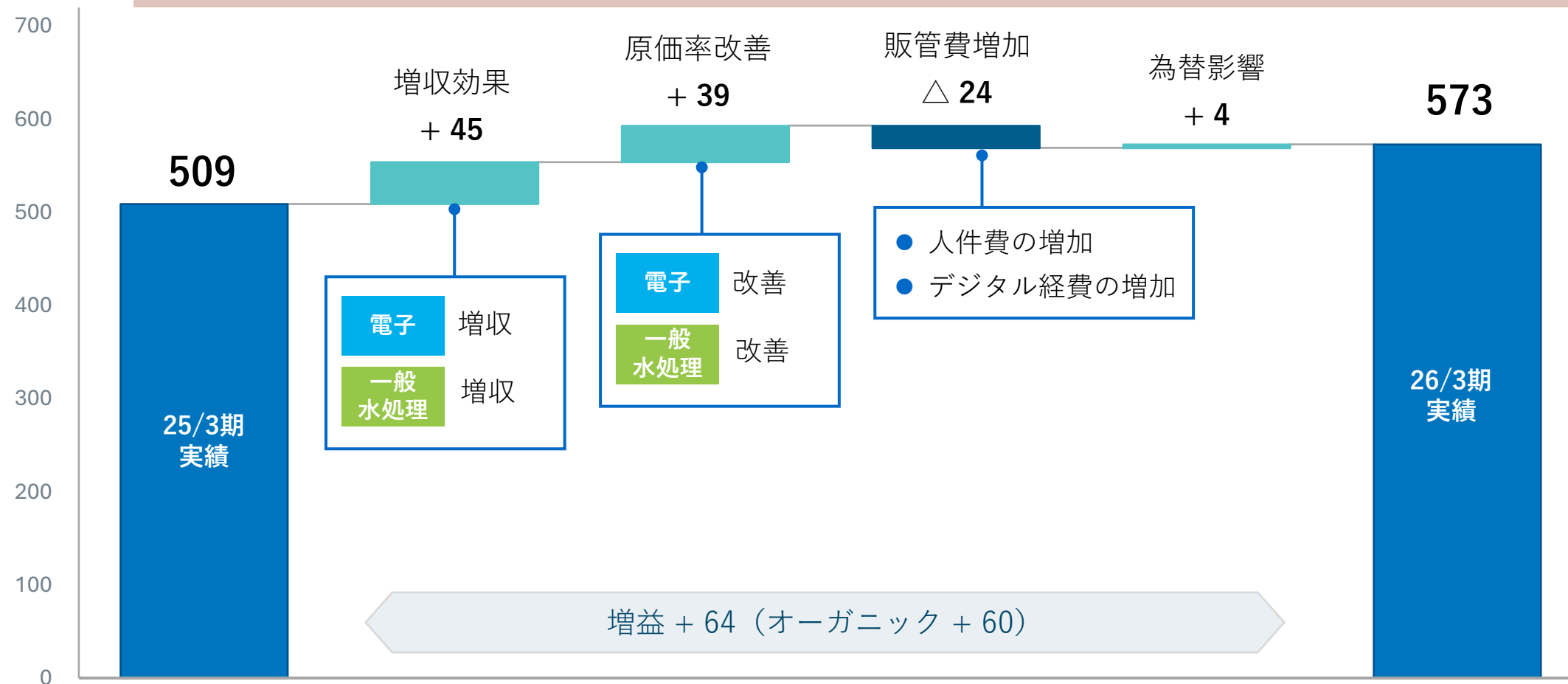
継続事業	
(単位：億円)	2026/3期 実績
親会社の所有者に帰属する当期利益	397
基本的1株当たり当期利益 (円)	361.82
調整後ROE	11.7%
調整後ROIC	9.1%

* 調整後の ROE・ROIC は、非継続事業を除いて試算

事業利益の増減要因 (前期比)

(単位：億円)

継続事業



(単位：億円)	2025/3期 実績	2026/3期 実績	前期差	2026/3期 予想 (11/7発表)	
				継続事業	非継続事業
受注高	1,943	2,090	+ 146		2,130
装置	962	1,042	+ 80		961
継続契約型サービス	548	546	△ 2		525
サービス	433	502	+ 69		644
薬品	116	121	+ 5		113
精密洗浄	85	85	△ 0		290
メンテナンス	232	296	+ 63		241
売上高	1,695	1,718	+ 23		1,990
装置	738	718	△ 20		812
継続契約型サービス	548	545	△ 2		524
サービス	409	454	+ 45		654
薬品	116	118	+ 2		114
精密洗浄	85	85	△ 0		290
メンテナンス	208	251	+ 43		251
事業利益	262	277	+ 15		260
事業利益率	15.4%	16.1%	+ 0.7pp		13.1%
営業利益	278	287	+ 9		265

継続事業

継続事業 + 非継続事業

装置

- 受注高は主に日本・韓国・米国での大型案件の獲得により増加
- 売上高は前期に中国で複数の大型案件の売上計上があった反動により減少

継続契約型サービス

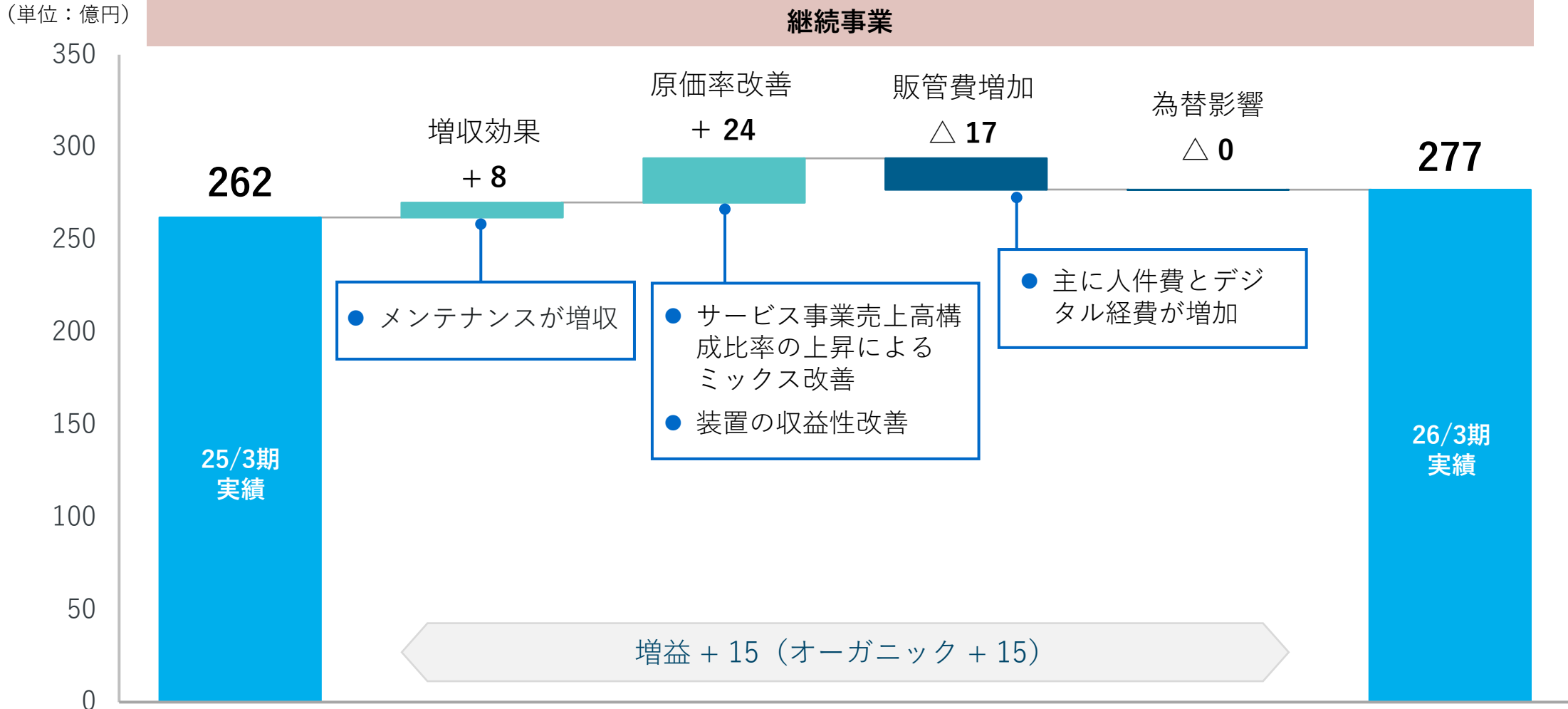
- 一部案件の終了や前期の一過性収益計上の反動があったものの、前期に契約開始となった案件の貢献や高い設備稼働の影響により、ほぼ前期並み

メンテナンス

- 受注高・売上高ともにアジアを中心に各地域で増加

オーガニック増減	+ 28億円
為替影響	△ 5億円

事業利益の増減要因 (前期比)



(単位：億円)	2025/3期 実績	2026/3期 実績	2026/3期 予想 (11/7発表)	
			前期差	
受注高	2,185	2,340	+ 155	2,220
装置	311	371	+ 59	318
継続契約型サービス	114	130	+ 16	120
サービス	1,761	1,839	+ 79	1,781
薬品	1,183	1,220	+ 37	1,187
メンテナンス	488	502	+ 14	490
その他	89	117	+ 28	104
売上高	2,193	2,311	+ 118	2,260
装置	322	373	+ 51	366
継続契約型サービス	112	125	+ 13	119
サービス	1,760	1,813	+ 54	1,776
薬品	1,181	1,212	+ 30	1,183
メンテナンス	489	507	+ 19	498
その他	90	94	+ 5	95
事業利益	247	297	+ 50	280
事業利益率	11.3%	12.9%	+ 1.6pp	12.4%
営業利益	221	296	+ 75	270

装置

- 受注高は北米での官公需向け案件の獲得により増加
- 売上高は日本における工事進捗により増収

継続契約型サービス

- CSVビジネスの拡大により、受注高・売上高ともに増加

薬品

- 為替影響を除いても受注高・売上高ともに増加
- 日本・アジアは減収も、北米・欧州は増収

メンテナンス

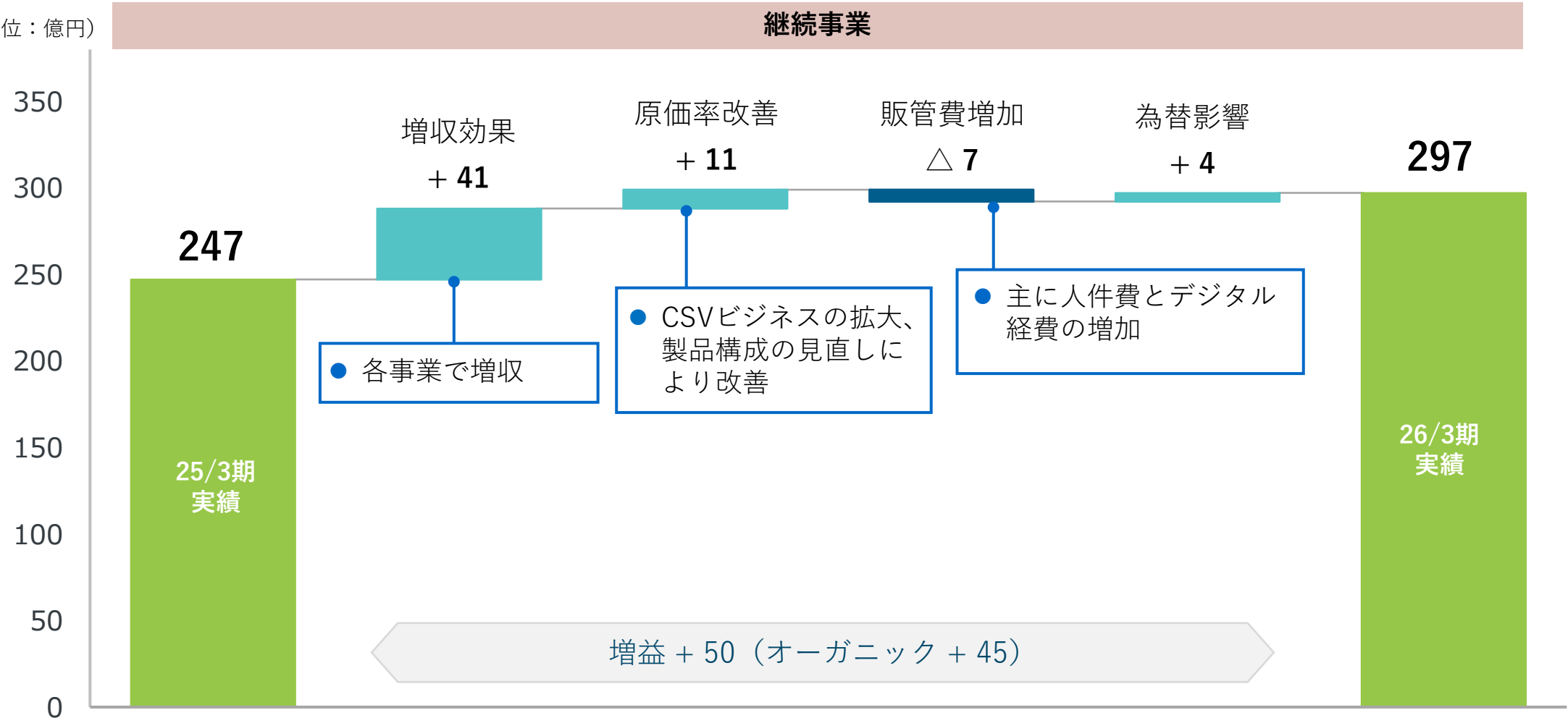
- 受注高・売上高ともに主に日本とアジアで増加

その他

- 土壌浄化の大型案件獲得により受注高は増加

オーガニック増減	+ 94億円
為替影響	+ 24億円

(単位：億円)



CSVビジネス

* CSVビジネス売上高・モデル数は非継続事業の影響額が小さいことから、非継続事業を含む数値を表示



CSVビジネス売上高

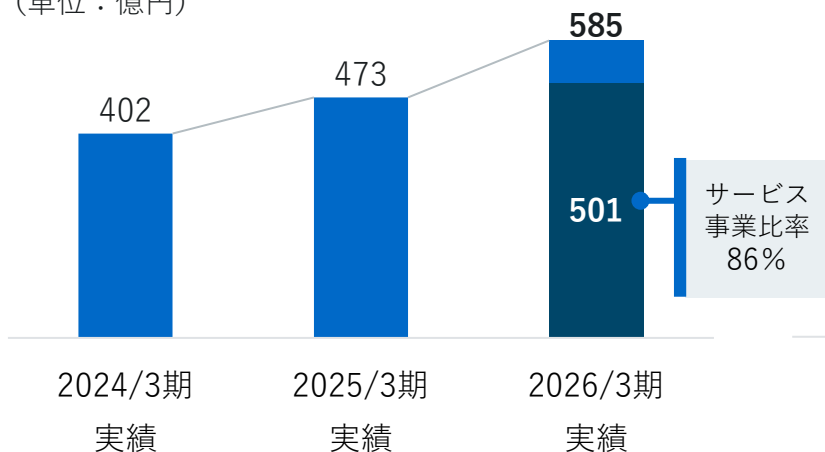
(単位：億円)	2025/3期 実績	2026/3期 実績	2026/3期 予想 (11/7発表)	
			前期差	
全社連結	473	585	+ 112	555
電子	122	151	+ 29	115
一般水処理	350	434	+ 84	440

CSVビジネスモデル数

(単位：モデル)	2025/3末	2026/3末	差
全社連結	96	128	+ 32

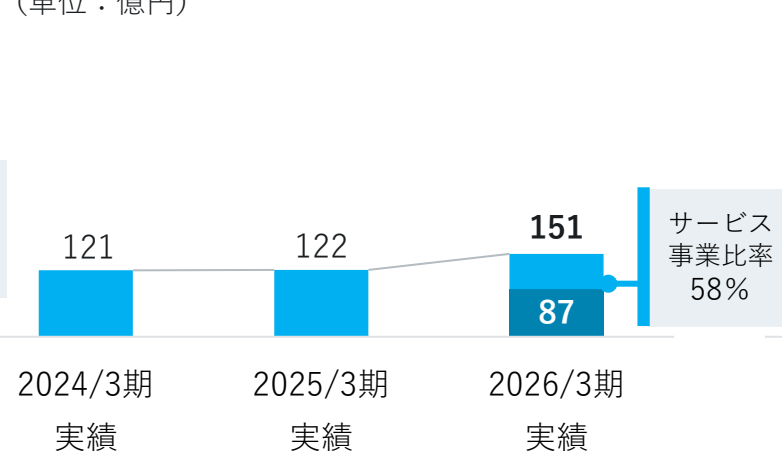
CSVビジネス売上高(全社連結)

(単位：億円)



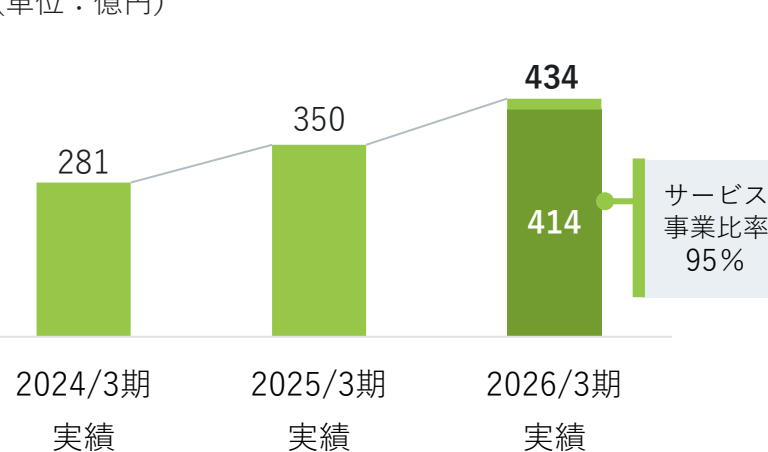
CSVビジネス売上高(電子)

(単位：億円)



CSVビジネス売上高(一般水処理)

(単位：億円)



地域別売上高



全社連結

	(単位：億円)	2025/3期 実績	2026/3期 実績	前期差	2026/3期 予想 (11/7発表)	
					継続事業 + 非継続事業	合計
日本		1,966	2,119	+ 153	2,086	
アジア		1,005	899	△ 106	922	
北南米		550	571	+ 21	794	
EMEA		366	440	+ 73	448	
合計		3,888	4,029	+ 141	4,250	

継続事業

電子

- 日本、EMEA (+)
装置案件の工事進捗により増加
- アジア (-)
前期に中国で大型装置の売上計上が複数あった反動

一般 水処理

- 日本 (+)
装置、メンテナンス、継続契約型サービスで増加
- EMEA (+)
為替影響および薬品が拡大

電子

	(単位：億円)	2025/3期 実績	2026/3期 実績	前期差	2026/3期 予想 (11/7発表)	
					継続事業 + 非継続事業	合計
日本		848	910	+ 62	900	
アジア		763	658	△ 105	687	
北南米		53	69	+ 17	301	
EMEA		31	80	+ 49	102	
合計		1,695	1,718	+ 23	1,990	

継続事業

一般 水処理

	(単位：億円)	2025/3期 実績	2026/3期 実績	前期差	2026/3期 予想 (11/7発表)	
					継続事業 + 非継続事業	合計
日本		1,118	1,208	+ 90	1,186	
アジア		242	241	△ 1	235	
北南米		498	502	+ 4	493	
EMEA		335	359	+ 24	347	
合計		2,193	2,311	+ 118	2,260	

継続事業

* セグメント区分および地域区分の見直しに伴い、前年実績を一部組替しています。

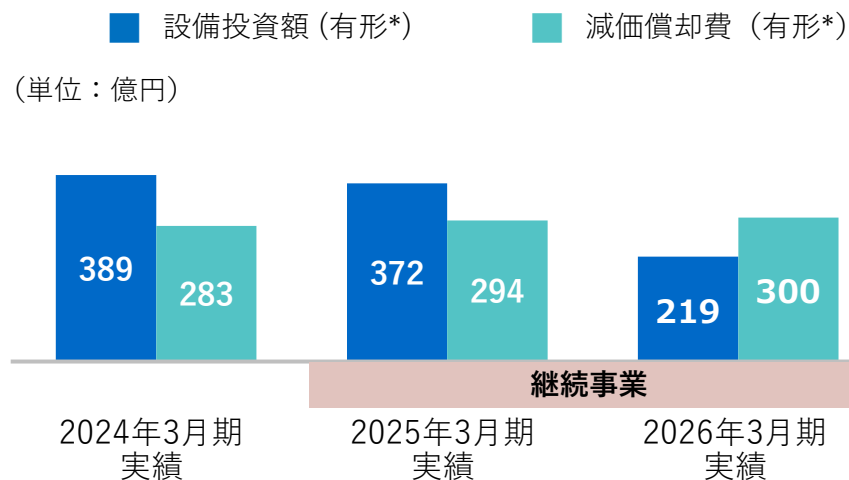
設備投資額・減価償却費・研究開発費

	(単位：億円)	2025/3期 実績	2026/3期 実績	前期差	2026/3期 予想 (11/7発表)	
					継続事業	非継続事業
設備投資額 (有形*)		372	219	△ 154		229
減価償却費 (有形*)		294	300	+ 6		325
研究開発費		81	81	+ 0		80

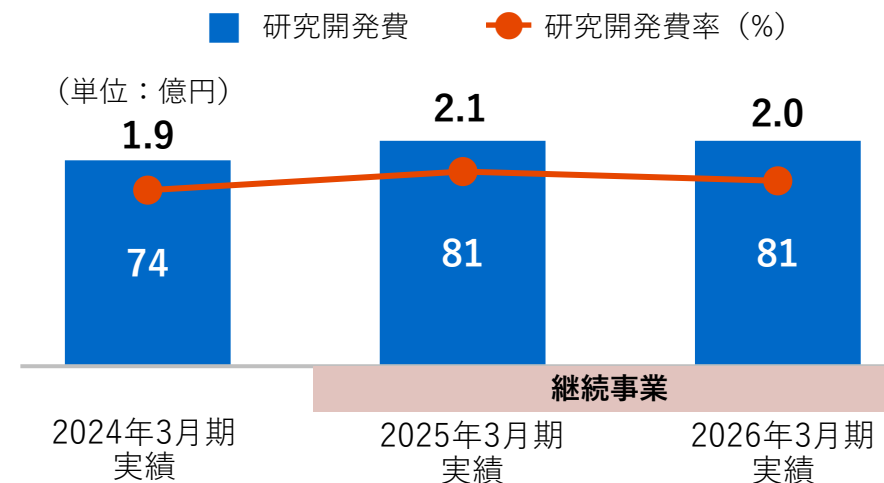
- 設備投資額は、継続契約型サービスの水供給案件向けの投資が前期に高水準だったことから減少
- 減価償却費は、前期2Qから新しい水供給がサービス開始したことにより増加
- 研究開発費は、イノベーション創出を目的に増強した前期並みの水準を維持

* 使用権資産含む。

設備投資額・減価償却費



研究開発費



財政状態



(単位：億円)	2025年3月末	2026年3月末	増減
現金及び現金同等物	630	622	△ 8
営業債権及びその他債権	1,264	1,456	+ 192
棚卸資産	207	204	△ 4
その他流動資産	109	208	+ 100
流動資産合計	2,210	2,490	+ 280
有形固定資産	1,954	1,868	△ 87
のれん	663	615	△ 49
その他非流動資産	662	672	+ 10
非流動資産合計	3,280	3,154	△ 126
資産合計	5,489	5,644	+ 155
流動負債	1,326	1,191	△ 135
非流動負債	779	1,014	+ 235
負債合計	2,104	2,204	+ 100
親会社の所有者に帰属する持分	3,360	3,412	+ 51
非支配持分	25	28	+ 3
資本合計	3,385	3,440	+ 55
負債及び資本合計	5,489	5,644	+ 155

主に契約資産の増加

固定資産の減損により減少

借入金の増加

自己株式の取得により減少した一方で、
為替影響や利益剰余金により増加

(単位：億円)	2026年3月末
売却目的で保有する資産	82
売却目的で保有する資産に 直接関連する負債	103

継続事業 + 非継続事業

2

2027年3月期 業績予想

2027年3月期 業績予想の前提

- 中東情勢の緊張により一部地域では経済成長の足踏みがみられるも、半導体市場を中心に成長

日本

内需および設備投資に支えられ、緩やかな回復基調を想定

アジア

中国での経済減速や、設備投資回復の遅れにより成長が鈍化

北南米

インフラ投資およびデジタル関連投資を背景に、堅調な成長を維持

EMEA

地政学リスクの高まりやエネルギー需給の不安定化により、成長は減速

- 中東情勢の影響として、上期において薬品事業を中心に原材料・部材のコスト上昇や顧客工場の操業低下などの影響を見込むが、下期には状況改善を想定

中東情勢の想定影響額

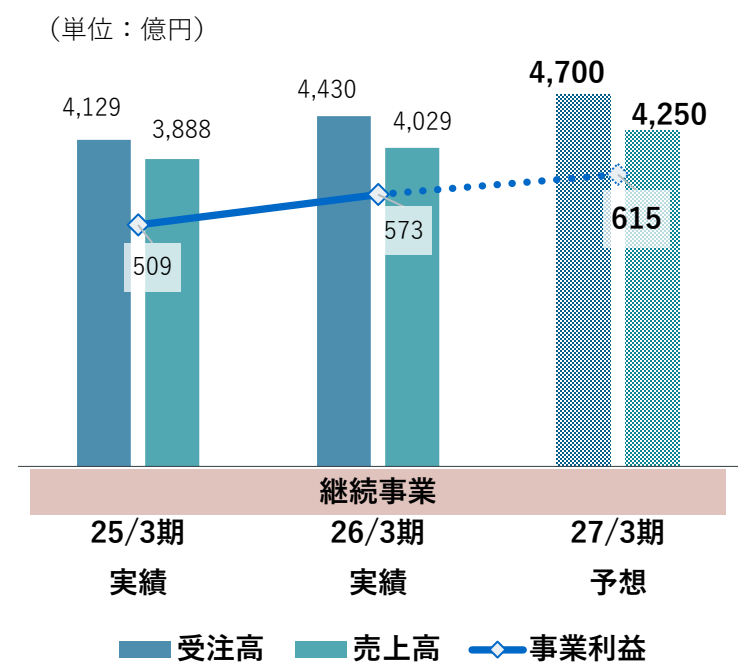
(単位：億円)	全社		
	電子	一般水処理	
受注高・売上高	△50	0	△50
利益	△25	△5	△20

業績予想の概要



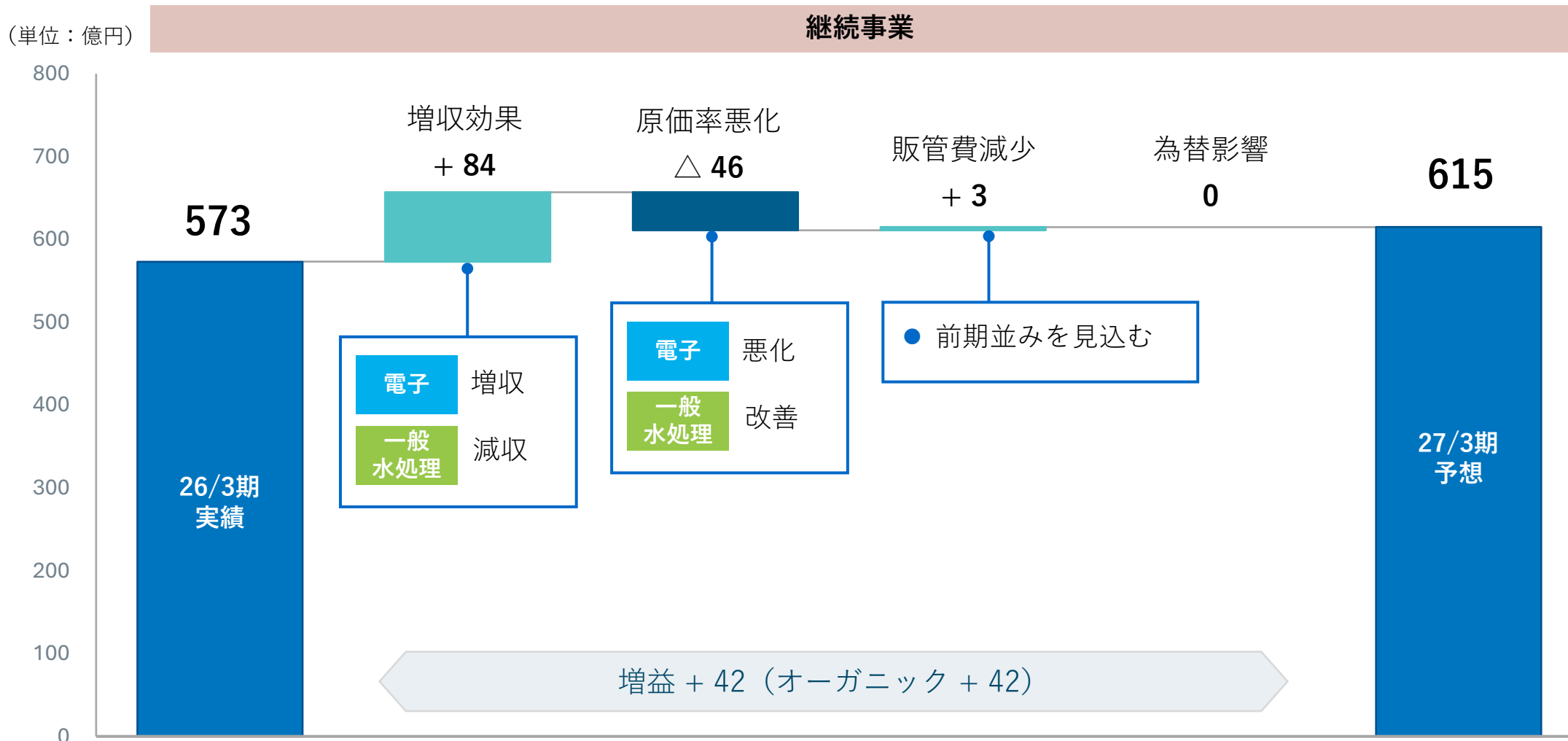
(単位：億円)		2026/3期 実績	2027/3期 予想	前期差	前期比	
継続事業	受注高	4,430	4,700	+ 270	+ 6.1%	
	売上高	4,029	4,250	+ 221	+ 5.5%	
	事業利益	573	615	+ 42	+ 7.2%	
	事業利益率	14.2%	14.5%	+ 0.2pp	-	
	その他の収支	9	△ 10	△ 19	-	
	営業利益	583	605	+ 22	+ 3.8%	
	税引前利益	582	600	+ 18	+ 3.1%	
	親会社の所有者に 帰属する当期利益	397	420	+ 23	+ 5.8%	
	基本的1株当たり 当期利益 (円)	361.82	392.49	+ 30.67	+ 8.5%	
	ROE	11.7%*	12.4%	+ 0.7pp	-	
	ROIC	9.1%*	9.7%	+ 0.6pp	-	
	為替 レ ー ト	USD (円)	150.8	150.8		
		EUR (円)	174.8	174.8		
CNY (円)		21.3	21.3			

* 非継続事業を除いた調整後の数値を試算



継続事業 + 非継続事業			
(単位：億円)	2026/3期 実績	2027/3期 予想	前期差
親会社の所有者に 帰属する当期利益	160	420	+ 260
基本的1株当たり 当期利益 (円)	145.34	392.49	+ 247.15

事業利益の増減要因 (前期比)



(単位：億円)	2026/3期 実績	2027/3期 予想	前期差
受注高	2,090	2,400	+ 310
装置	1,042	1,357	+ 315
継続契約型サービス	546	544	△ 2
サービス	502	500	△ 2
薬品	121	121	△ 0
精密洗浄	85	90	+ 5
メンテナンス	296	289	△ 7
売上高	1,718	1,950	+ 232
装置	718	917	+ 198
継続契約型サービス	545	543	△ 3
サービス	454	491	+ 37
薬品	118	121	+ 3
精密洗浄	85	90	+ 5
メンテナンス	251	280	+ 29
事業利益	277	305	+ 28
事業利益率	16.1%	15.6%	△ 0.5pp
営業利益	287	300	+13

継続事業

装置

- 受注高は日本・東アジア・北米で大型案件の受注を見込む
- 売上高は装置案件の工事進捗により、主に北米と台湾で増加を見込む

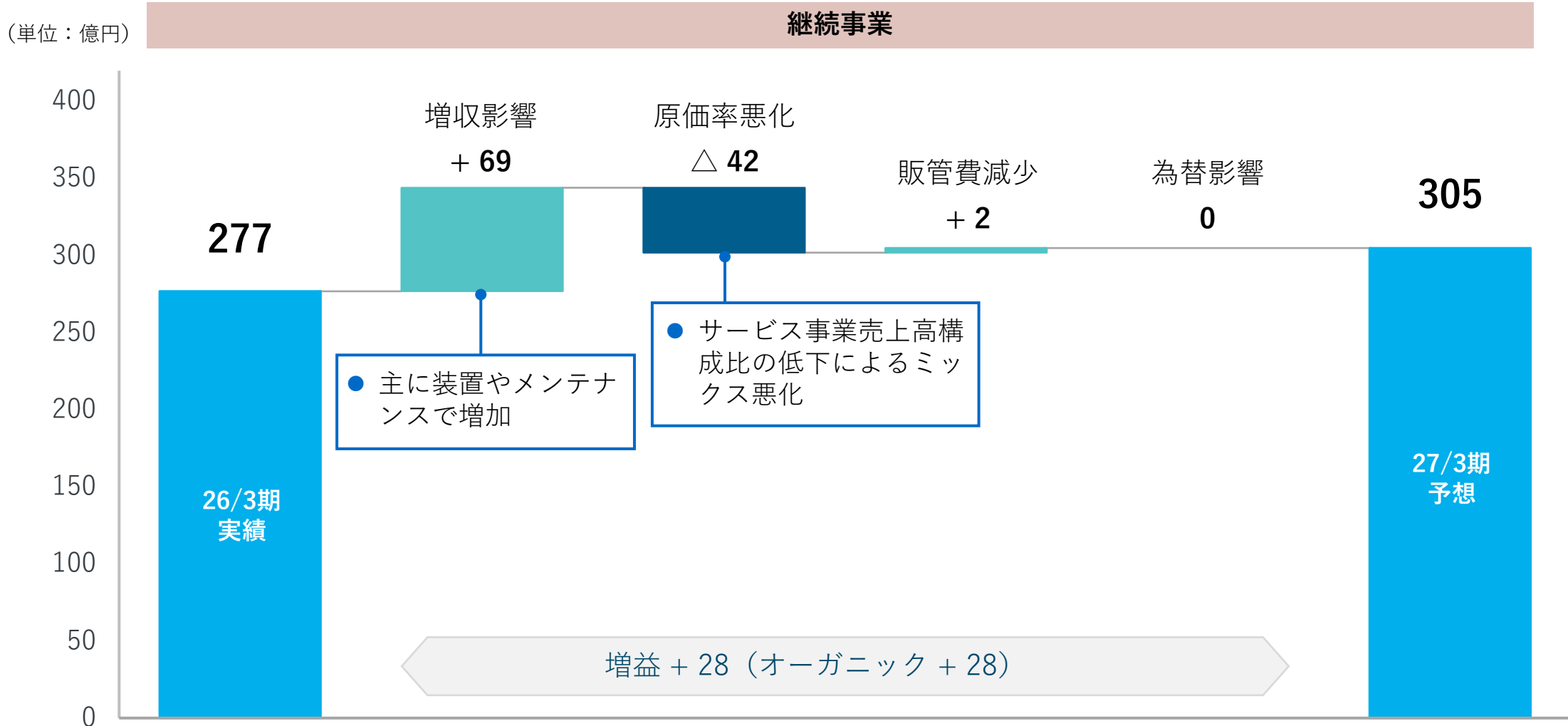
継続契約型サービス

- 一部案件の契約終了や前期の高い設備稼働からの反動はあるも、新しい水供給サービスの開始により前期並みの水準を見込む

メンテナンス

- 受注高は高水準だった前期の反動で減少を見込む。
- 売上高は中国や日本を中心に増収を見込む

オーガニック増減	+ 232億円
為替影響	0億円



継続事業

(単位：億円)	2026/3期 実績	2027/3期 予想	前期差
受注高	2,340	2,300	△ 40
装置	371	366	△ 5
継続契約型サービス	130	132	+ 2
サービス	1,839	1,802	△ 37
薬品	1,220	1,209	△ 12
メンテナンス	502	525	+ 24
その他	117	68	△ 49
売上高	2,311	2,300	△ 11
装置	373	360	△ 13
継続契約型サービス	125	126	+ 2
サービス	1,813	1,813	△ 0
薬品	1,212	1,214	+ 2
メンテナンス	507	514	+ 7
その他	94	85	△ 9
事業利益	297	310	+ 13
事業利益率	12.9%	13.5%	+ 0.6pp
営業利益	296	305	+ 9

装置

- 受注高は前期の北米での官公需向け案件、売上高は前期の日本での工事進捗の反動で減少

継続契約型サービス

- CSVビジネスの拡大を見込む

薬品

- 中東情勢の影響による販売減を想定も、各国でCSVビジネス拡大を推進し、前期並みの水準を見込む

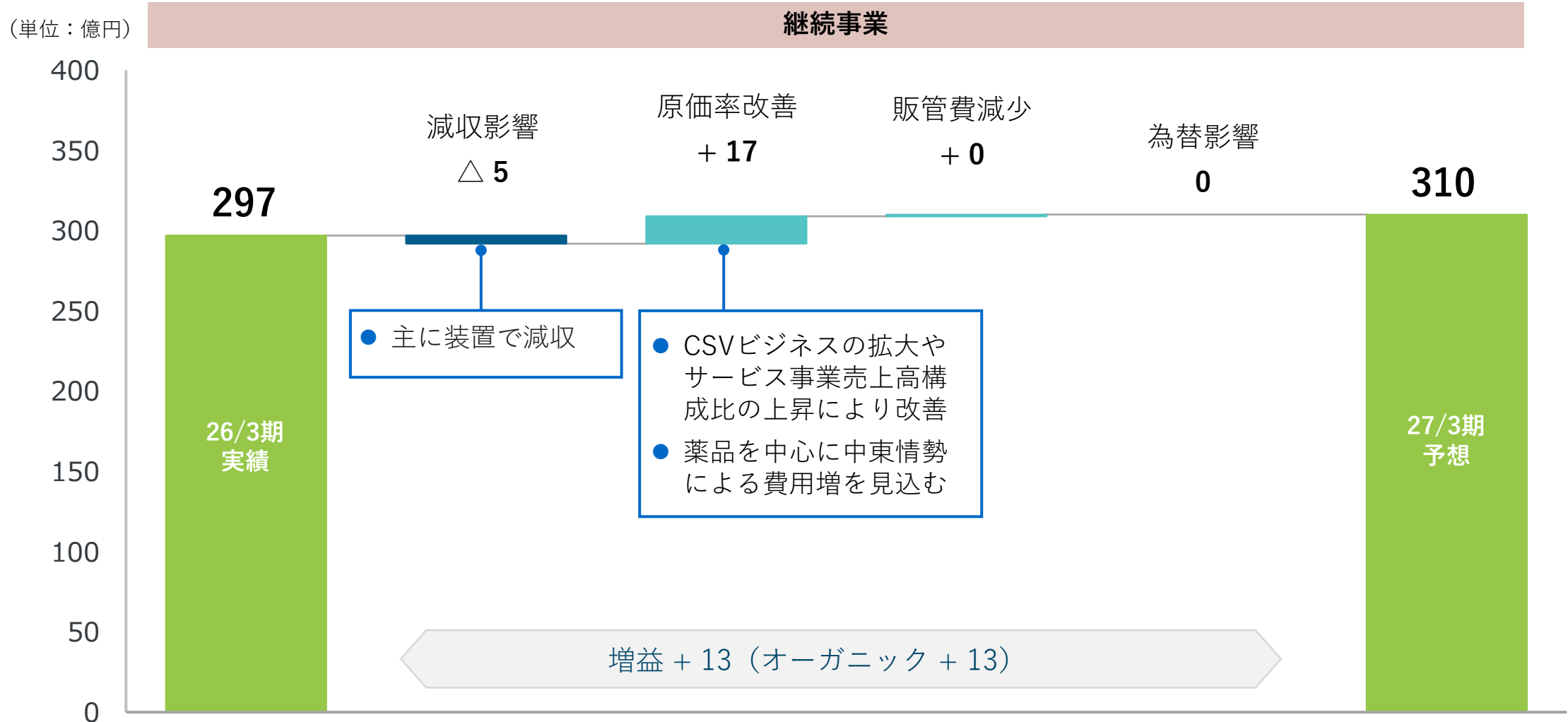
メンテナンス

- 日本での増加を見込む

その他

- 前期の土壌浄化の大型案件受注の反動と、クリタック社の連結除外による影響

オーガニック増減	△ 11億円
為替影響	0億円

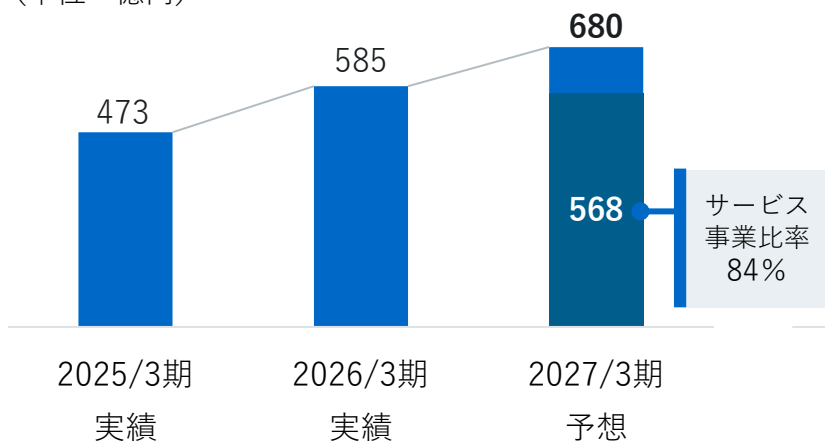


CSVビジネス売上高

(単位：億円)	2026/3期 実績	2027/3期 予想	前期差
全社連結	585	680	+ 95
電子	151	145	△ 5
一般水処理	434	535	+ 101

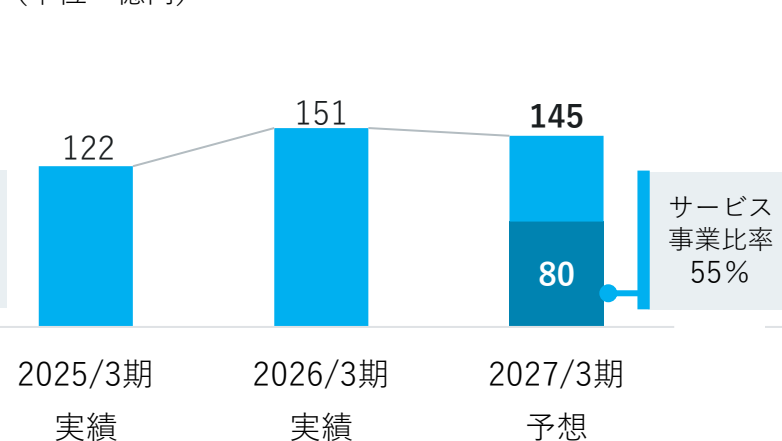
CSVビジネス売上高(全社連結)

(単位：億円)



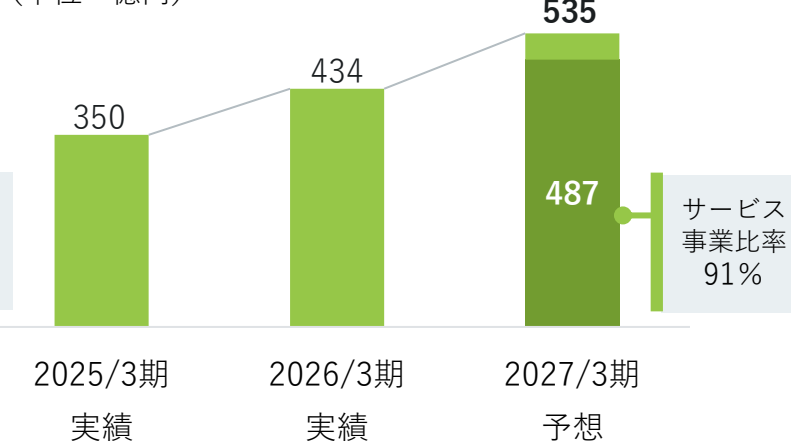
CSVビジネス売上高(電子)

(単位：億円)



CSVビジネス売上高(一般水処理)

(単位：億円)



地域別売上高

地域別売上高（全社連結）

継続事業	(単位：億円)	2026/3期 実績	2027/3期 予想	前期差
	日本	2,119	2,050	△ 69
アジア	899	995	+ 96	
北南米	571	809	+ 238	
EMEA	440	396	△ 43	
合計	4,029	4,250	+ 221	

- 電子**
 - 北南米 (+)
大型装置案件の工事進捗による売上増を見込む
 - 日本 (-)
装置事業で減収を見込む
- 一般水処理**
 - 北南米 (+)
メキシコでの事業展開や装置案件の工事進捗を見込む
 - 日本 (-)
装置事業で減収を見込むほか、クリタック社の連結除外の影響

電子 地域別売上高

継続事業	(単位：億円)	2026/3期 実績	2027/3期 予想	前期差
	日本	910	855	△ 55
アジア	658	763	+ 105	
北南米	69	296	+ 227	
EMEA	80	36	△ 45	
合計	1,718	1,950	+ 232	

一般水処理 地域別売上高

継続事業	(単位：億円)	2026/3期 実績	2027/3期 予想	前期差
	日本	1,208	1,195	△ 14
アジア	241	232	△ 9	
北南米	502	513	+ 11	
EMEA	359	361	+ 1	
合計	2,311	2,300	△ 11	

* セグメント区分および地域区分の見直しに伴い、前年実績を一部組替えています。

設備投資額・減価償却費・研究開発費

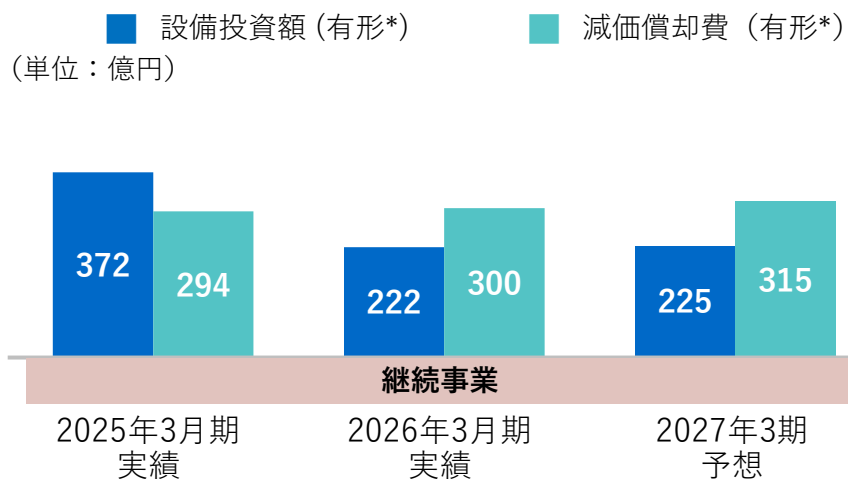
	(単位：億円)		前期差
	2026/3期 実績	2027/3期 予想	
設備投資額 (有形*)	219	225	+ 3
減価償却費 (有形*)	300	315	+ 15
研究開発費	81	80	△ 1

継続事業

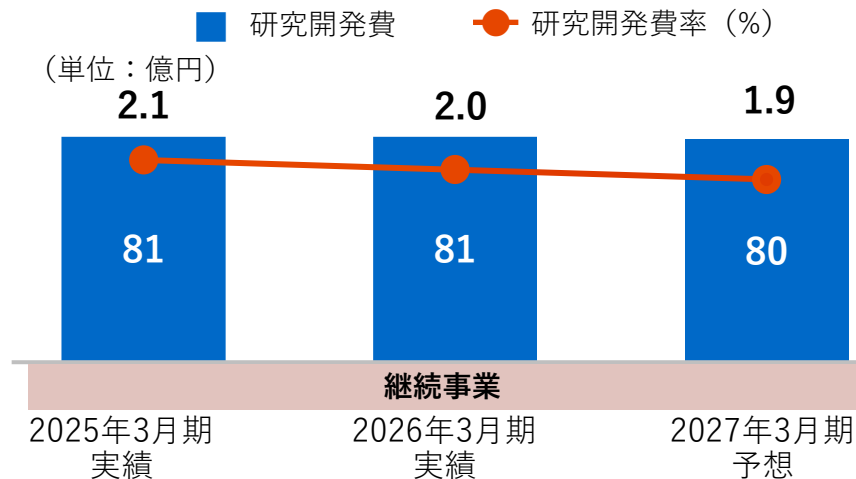
- 設備投資額・研究開発費は、前期並みの水準を見込む
- 減価償却費は水供給案件のサービス開始により増加を見込む

* 使用権資産含む。

設備投資額・減価償却費



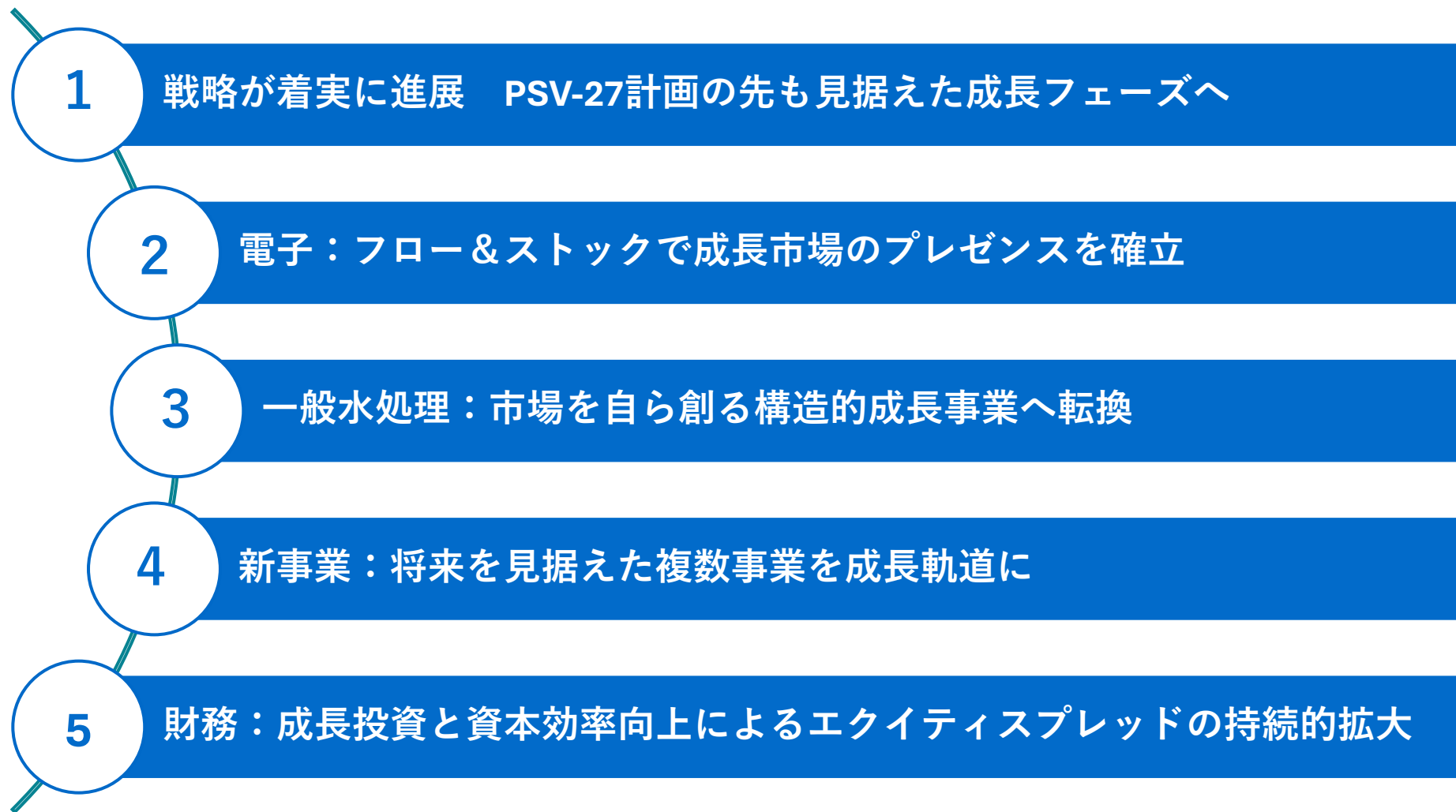
研究開発費



3

PSV-27計画達成とその先の成長に向けて

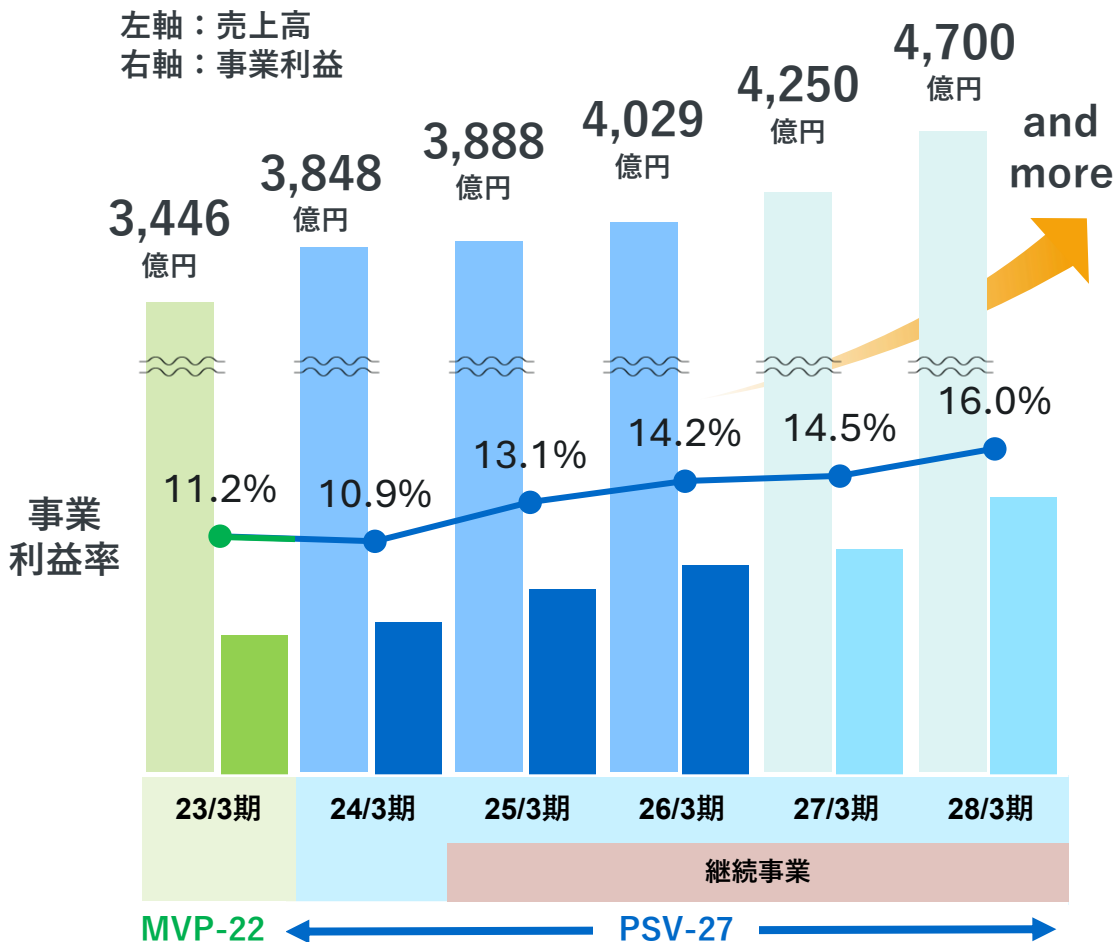
利益成長
×
資本効率向上
で
企業価値を
高め続ける



PSV-27計画の進捗とさらなる成長に向けて



重点施策が着実に進展 計画達成のその先を見据えるフェーズへ



PSV-27計画 3年間の成果

電子

欧米地域への事業基盤拡大と
装置事業の収益性改善

一般
水処理

CSVビジネス拡大による
収益性改善

新規
事業

社会課題を起点とした事業の芽生え

財務
戦略

戦略の再整備と取り組みの開始

PSV-27計画の先も見据えた成長戦略に邁進

成長戦略

取り組みの方向性



薬品・装置・メンテナンスによる
全体最適アプローチの展開



社会価値起点で
次なる収益の柱を確立



成長性を重視した
事業ポートフォリオの最適化

PSV-27計画で目指す姿



電子

フロー&ストック*で
成長市場でのプレゼンス向上



一般
水処理

CSVビジネス・NEXTANCEで
自ら市場を切り拓く



新規
事業

将来の成長の柱となる
複数事業を軌道に乗せる

中長期的に目指す姿

期待を超える
安定的かつ持続的な
成長の実現

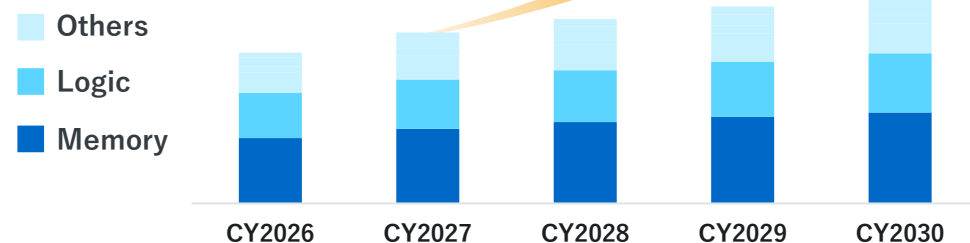
*装置案件（フロー）を起点にメンテナンスや薬品などのサービス事業（ストック）を獲得すること

市場成長を追い風に、強みを発揮した事業成長を加速

外部環境

□ 半導体市場の年平均成長率*1 +8.5%

ウェハ生産量の推移（300mm以上）*1



□ 市場成長を背景に、課題が顕在化

- 水資源の制約
- サプライチェーン全体でのキャパシティ逼迫
- 超純水の標準化と排水・排水回収の重要性向上

*1 年間処理枚数の推移。SEMI WFF(World Fab Forecast)を参考に栗田工業作成

クリタの強み

グローバルアカウント*2 をはじめとする
幅広い顧客基盤

排水・排水回収分野での
実績と技術的優位性

課題

お客様の投資スピードへの対応力向上と
市況変動に左右されない安定基盤の確立

*2 グローバル半導体製造企業の売上上位企業

フロー&ストック*の両面で成長市場でプレゼンスを向上

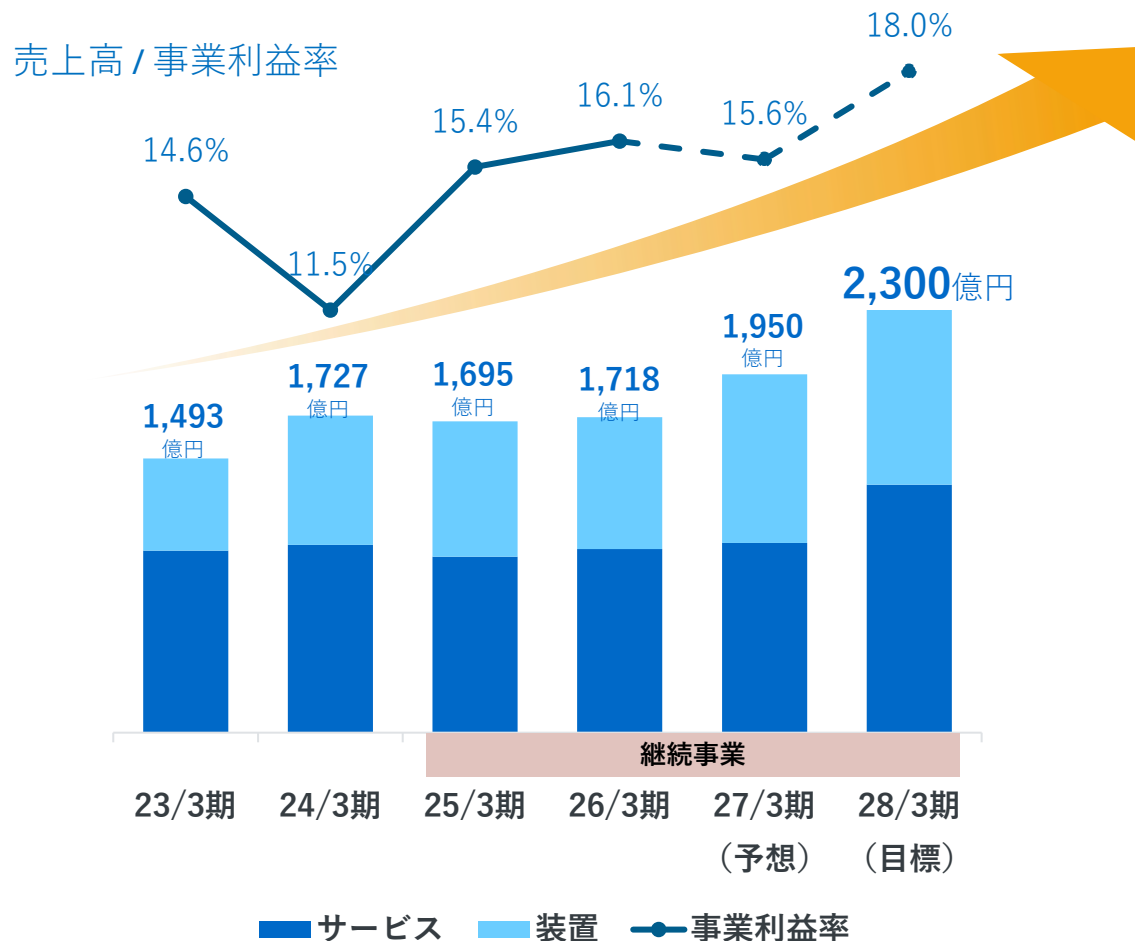
重点施策

グローバル事業基盤の拡充と
サービス事業の拡大

生産キャパシティ向上

事業ポートフォリオの最適化

*装置案件（フロー）を起点にメンテナンスや
薬品などのサービス事業（ストック）を獲得すること



引き続き各地域で大型投資が見込まれる

アジア

市場成長率 +8%

欧州

市場成長率 +8%

投資動向

域内供給強化を背景としたレガシー系半導体投資が中心

事業機会

ファウンドリ大手、アナログ半導体

中国

投資動向

製品を問わず幅広い分野でローカルメーカーの投資が継続

事業機会

ロジック、パワー半導体

韓国

投資動向

メモリ需要の増加を背景に投資意欲が旺盛

事業機会

メモリ大手

北米

市場成長率 +14%

投資動向

AI需要を背景に超大型投資が継続

事業機会

メモリ大手、ファウンドリ大手

台湾

投資動向

AI需要を背景に高水準の投資が継続

事業機会

メモリ大手、ファウンドリ大手

日本

投資動向

政府補助金の対象となる大型案件が中心

事業機会

メモリ大手、ファウンドリ大手

* 市場成長率は2026年から2030年の年間処理枚数の推移から年平均で算出。SEMI WFF(World Fab Forecast)を参考に栗田工業作成

継続的な装置案件の獲得によりサービス拡大が期待

- 装置を起点とした
全体最適アプローチ



水処理装置

今後2年間で
当社が獲得可能な
水処理装置案件の規模

約2,000億円

サービス事業の拡大



メンテナンス



運転管理

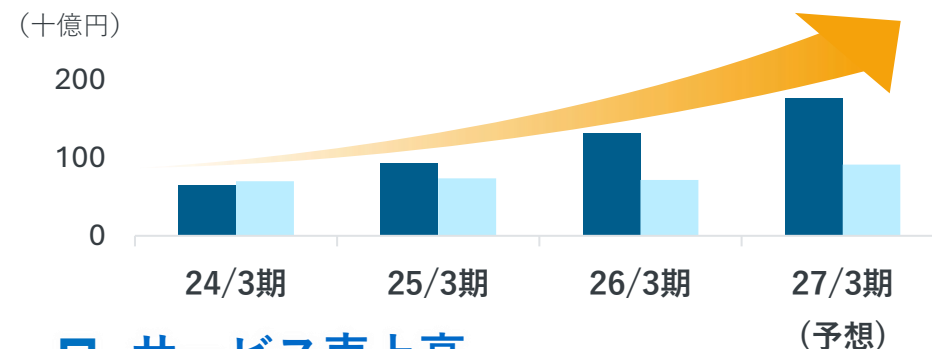


水処理薬品

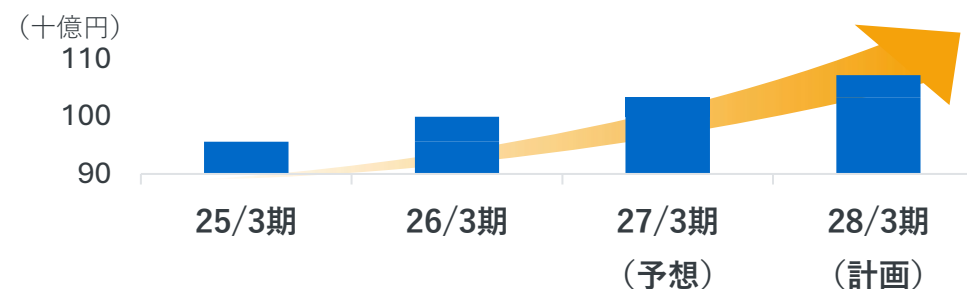
装置引き渡し後の
年間売上貢献のイメージ

装置受注規模の
約4~5%

- 受注残高と装置売上高
(電子セグメント)



- サービス売上高
(電子セグメント)



お客様の投資需要に応えた生産キャパシティ向上に注力

日本・韓国・中国

- ターゲット案件の着実な獲得
- 他地域案件の対応にもリソースを充当

北米・欧州

- 生産機能の強化とサービス提供体制の構築

台湾・ASEAN・インド

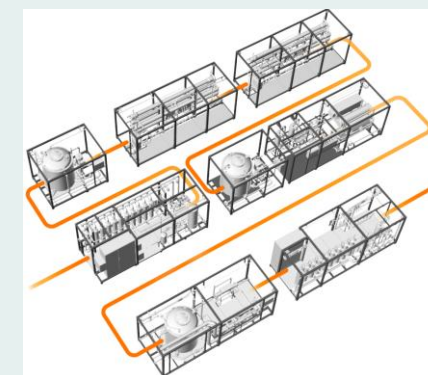
- 台湾、ASEAN
中規模案件を対象にアプローチ
- インド
需要取り込みの開始



生産基盤の強化

- AIによる設計の自動化や需要予測に基づく調達期間短縮
- プレファブリケーション工法を用いた生産性向上

例：InQuater社の
レディメイド型超純水設備「e-WT」



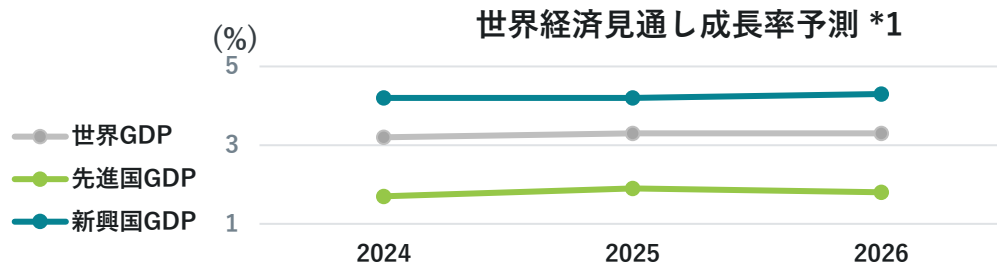
M&A・協業

- 北米・南アジア地域でのM&Aやパートナー企業との協業を模索

継続的な接点が、成熟産業における事業機会を生み出す

外部環境

□ 市場成長は全体的に緩やか



- 東証プライム製造業平均の営業利益率
過去3年7-8%で推移

□ 社会課題を背景に複雑化する顧客課題

- エネルギーコストの上昇
- 人件費の上昇
- 工場の老朽化 など

*1 IMFデータを基に栗田工業作成

クリタの強み

豊富な現場接点
多様な産業 × 多様な地域

継続的な現場との繋がり
一般水処理サービス事業比率 **83%**

高い競争優位性を有するビジネスモデル
CSVビジネス

課題

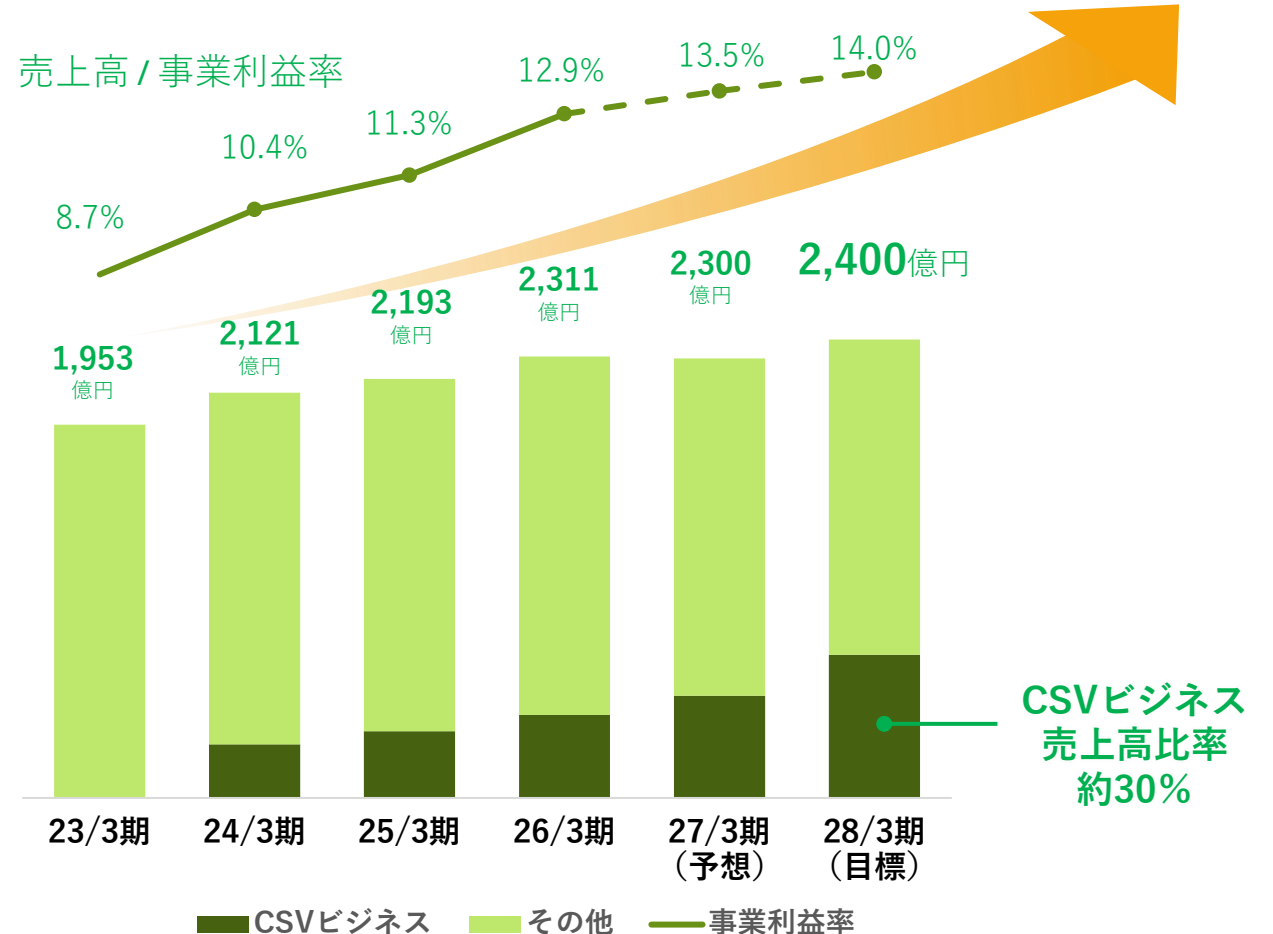
市場連動型成長やコスト競争からの脱却
不安定な地政学的なリスクへの対応

事業領域・市場を開拓し、安定性と成長性を併せ持つ事業基盤へ

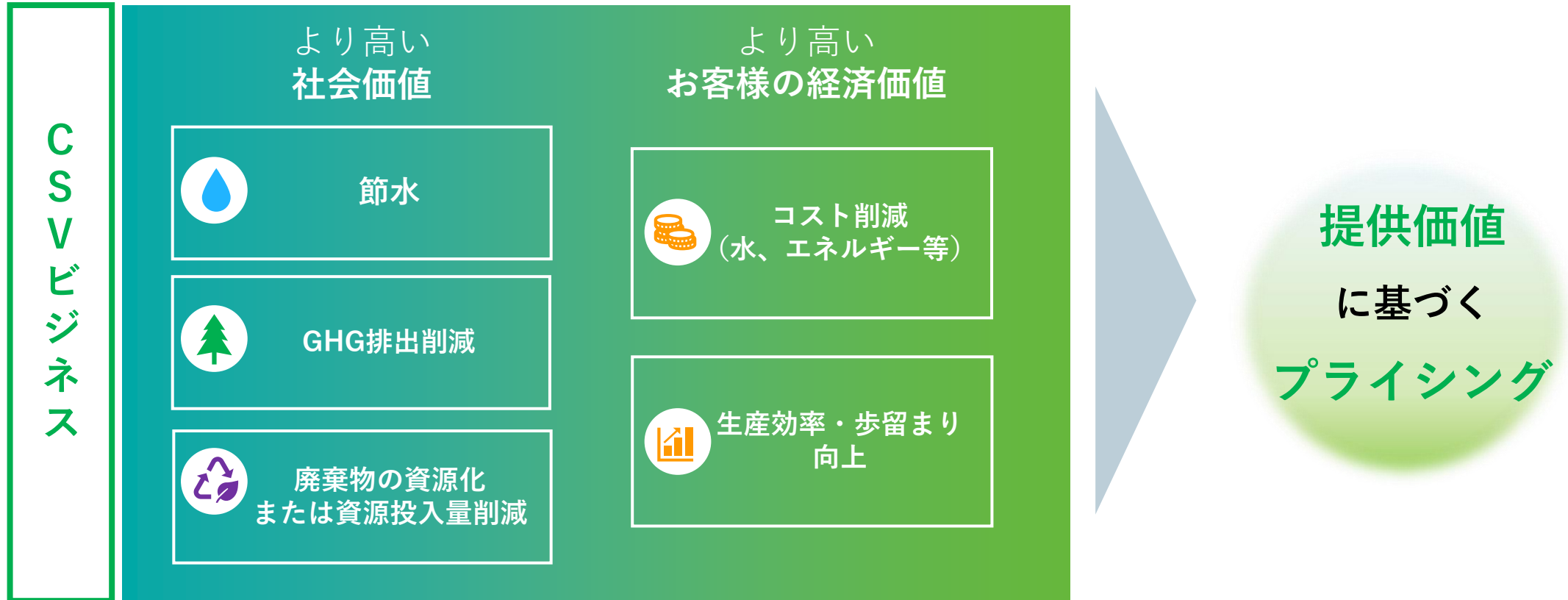
重点施策

CSVビジネスの拡大

「NEXTANCE」を通じた
メンテナンス事業領域の拡大



お客様と価値を共有するビジネスモデル



3つのポイントの相乗効果で収益性を伴う成長を実現

量

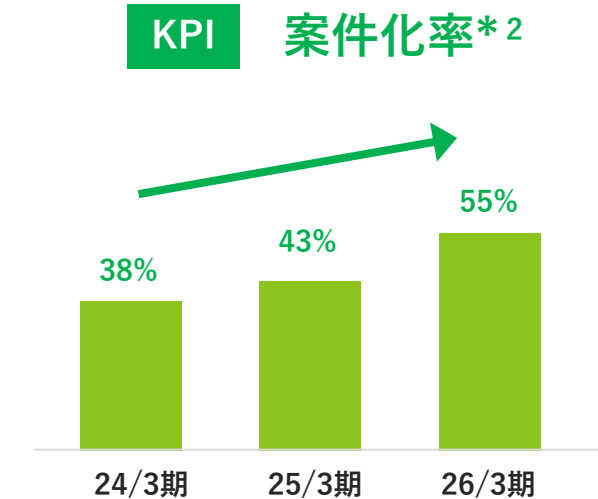
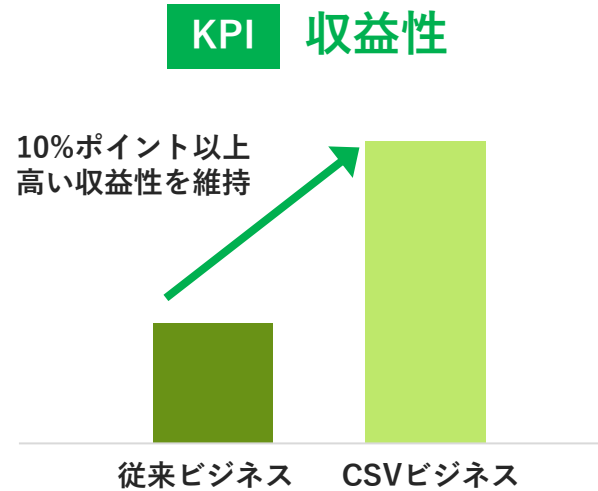
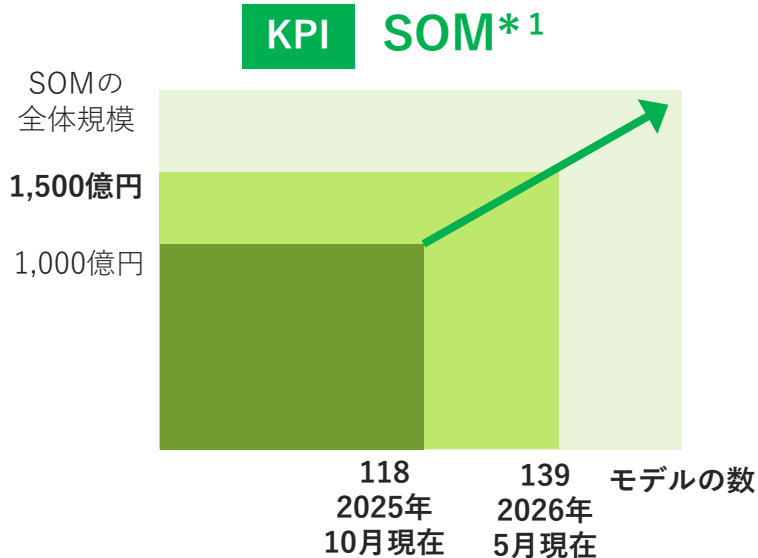
- 既存技術の強化および新市場適用
- イノベーションによる新技術開発

質

- 定期レビューによる高提供価値の維持
- 提供効果の可視化
- 知的財産による競争優位性保護

マーケティング

- 営業担当者の質向上
- お客様への適切なアプローチ
- グループ内連携

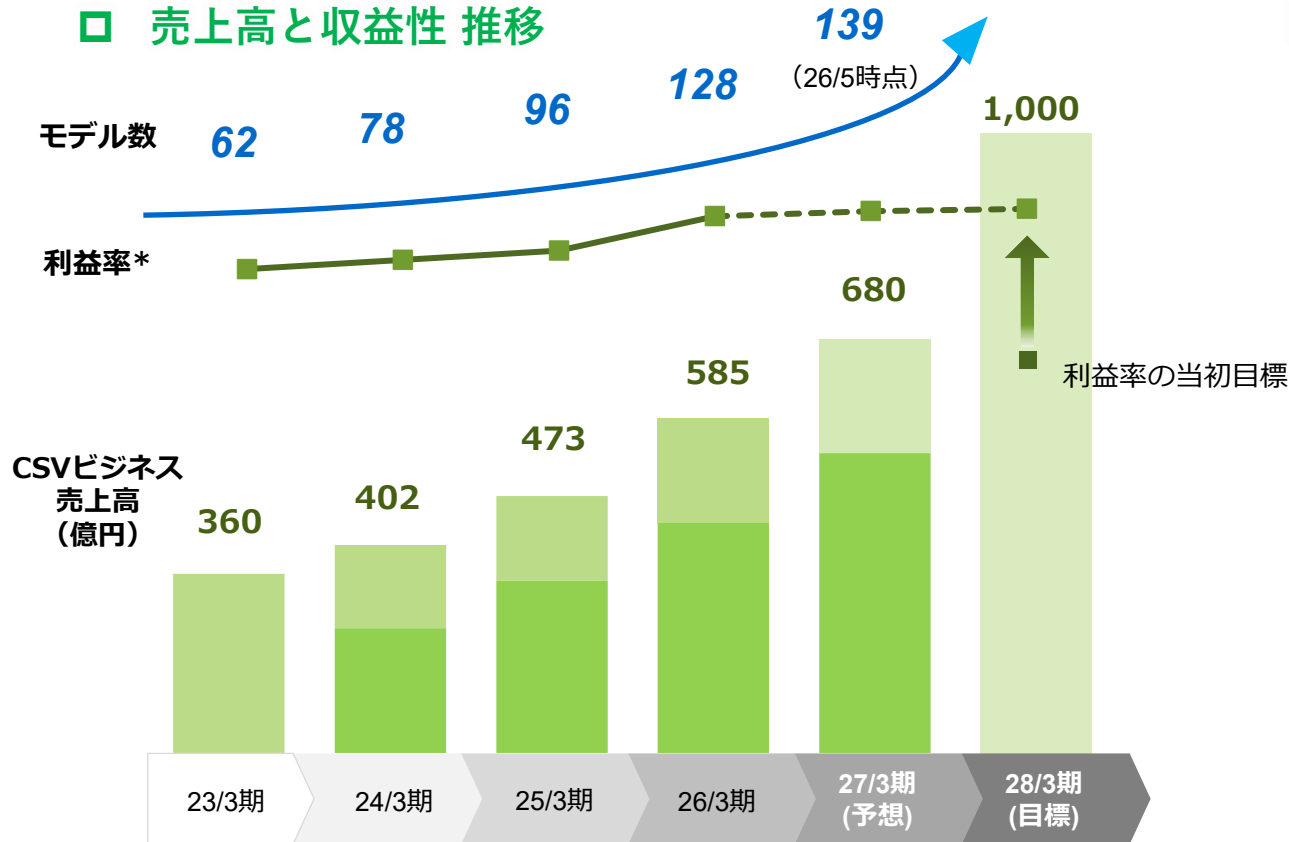


*1 Serviceable Obtainable Market：ビジネスの展開可能な市場規模

*2 提案母数に対して採用検討への段階に進捗した比率

社会価値の創出を伴うトップライン成長と高い収益性を着実に実現

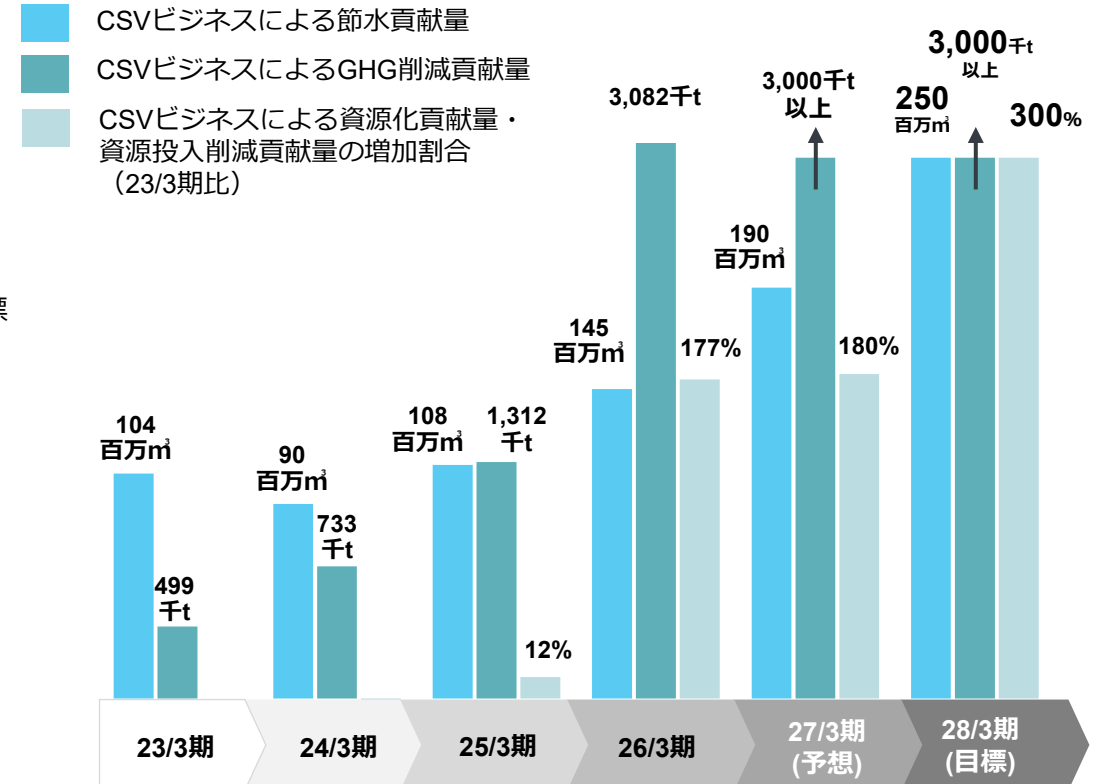
売上高と収益性 推移



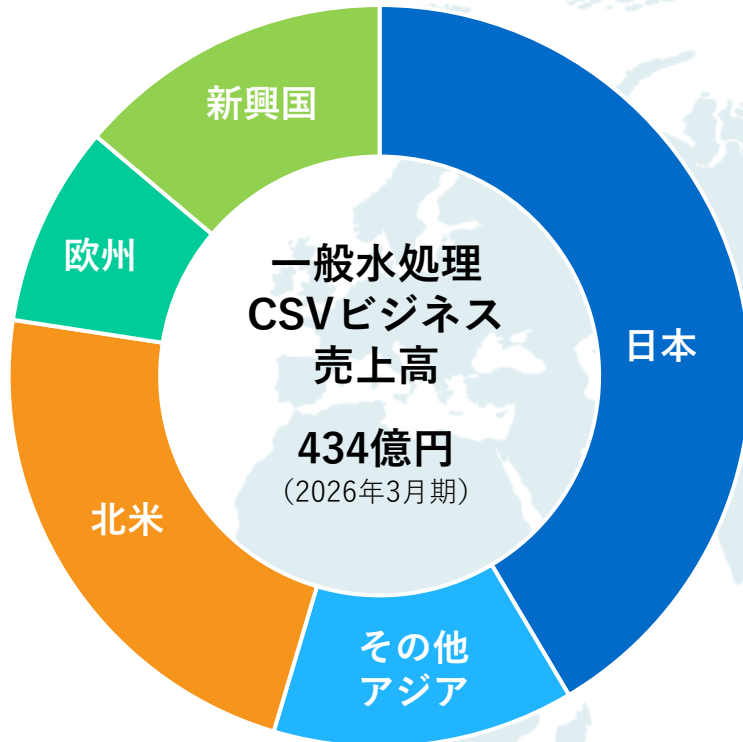
* (売上高 - 直接原価) / 売上高

■ 一般水処理セグメント売上高

社会価値の創出



CSVビジネスを軸に地域特性に合わせた戦略を推進



日本

提供ソリューションの質向上
による高市場シェアの維持

収益性の向上

欧米/アジア

CSVビジネスを軸にして
シェア拡大

売上成長を伴う
CSVビジネス拡大

新興国

CSVビジネスをドアオープナー
に新規参入

市場成長×シェア獲得

トピックス

KURITA WATER INDUSTRIES MEXICO

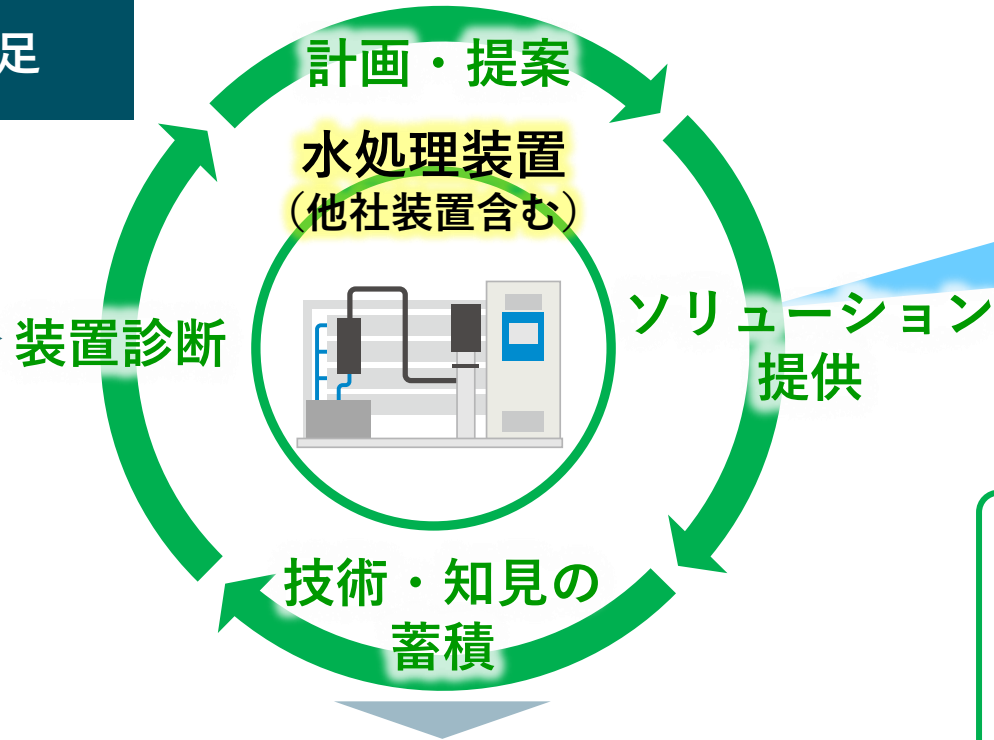
- 水処理薬品の事業会社を2025年12月に設立（メキシコシティ）
- 海外企業や大型拠点の進出が加速する中米エリアにおける事業基盤を確立

診断を起点に維持管理にとどまらない価値提供へ

お客様の課題

人材不足

NEXTANCE



ストック型ビジネスの強化

維持管理

ライフサイクルの
最適化

更新・改造

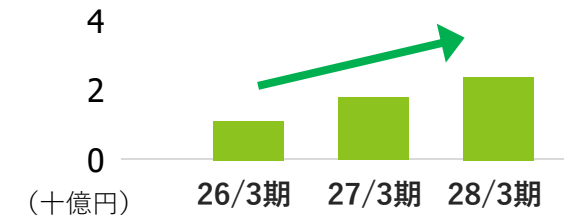
オペレーションの継続的改善
水処理トータルコストの最適化

潜在的課題の
解決

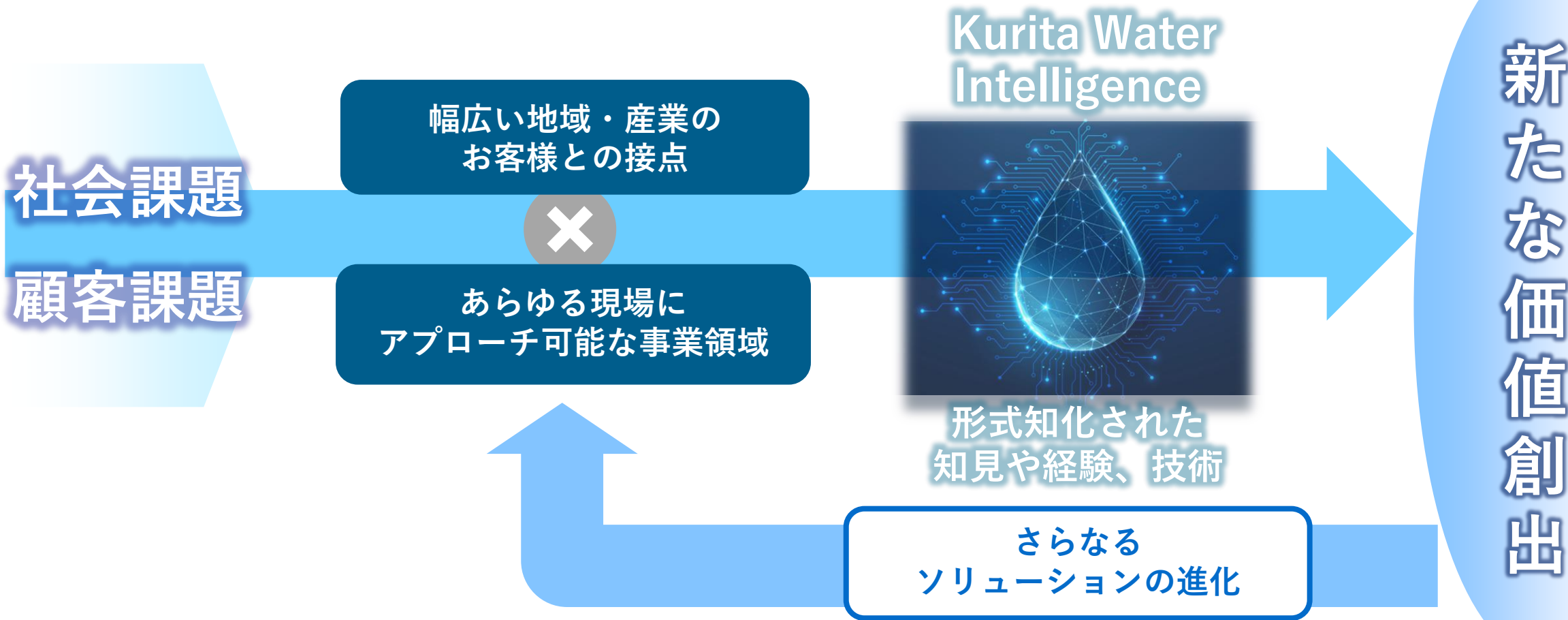
トピックス

ASEANでは
他社製装置を起点とした
開拓にフォーカス

ASEANでの
NEXTANCEを通じた売上規模



クリタ独自の強みを発揮し新事業を創出



事業拡大に向けてCyclopure社への出資を決定

PFAS対策

既出の課題と将来的な課題を捉え
ソリューションを提供



水質分析



除去



モニタリング



無害化

PFAS対応のトップランナー

PFAS規制による処理ニーズの高まり



Kurita America社



上水分野での実績

Cyclopure社



革新的なPFAS吸着材
「DEXSORB」

競争優位性創出

- 北米でのプレゼンス確立
- 日本、欧州での事業拡大を加速

将来の柱として有望な複数事業を本格立上げ

リチウム直接抽出 (DLE)

社会課題



クリタ
水処理装置の
モジュール製法

✕

Evove社
特殊分離膜
製造技術

低環境負荷かつ高効率
での資源回収

環境配慮型・高性能消火剤

社会課題



PFASやりんを含まず
高い消火効果を持つ画期的技術

災害による自然環境破壊の抑止
安全な生活の確保

液体食品製造副産物 アップサイクル

社会課題



アップサイクルを可能とする
幅広いお客様とのネットワーク

食品工場の廃棄物の再資源化

宇宙関連事業

社会課題



水回収・再生技術と
ISSでの実証経験

月面・宇宙空間における
安定的な水供給

資本効率(ROE)を高め、継続的に資本コストを上回る収益性を確保

財務健全性の維持

成長投資による
「稼ぐ力」の向上

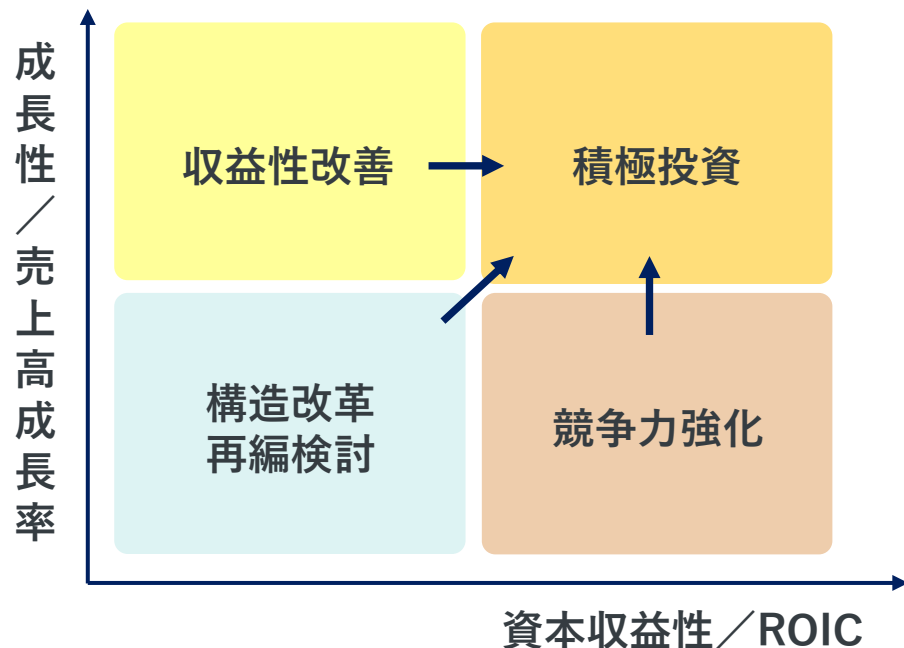
適時適切な株主還元

強固な事業ポートフォリオ
の構築

最適資本構成の実現・維持

エクイティスプレッドの
継続的な拡大へ

成長性と資本コストを意識した事業分析に基づき成長分野を見極め



市場魅力度

非財務評価

ボルトオンによる成長加速への投資

- 地域基盤の強化や電子事業の生産・サービス基盤、特長的な技術の獲得などを目的としたM&A

自走によるオーガニック成長への投資

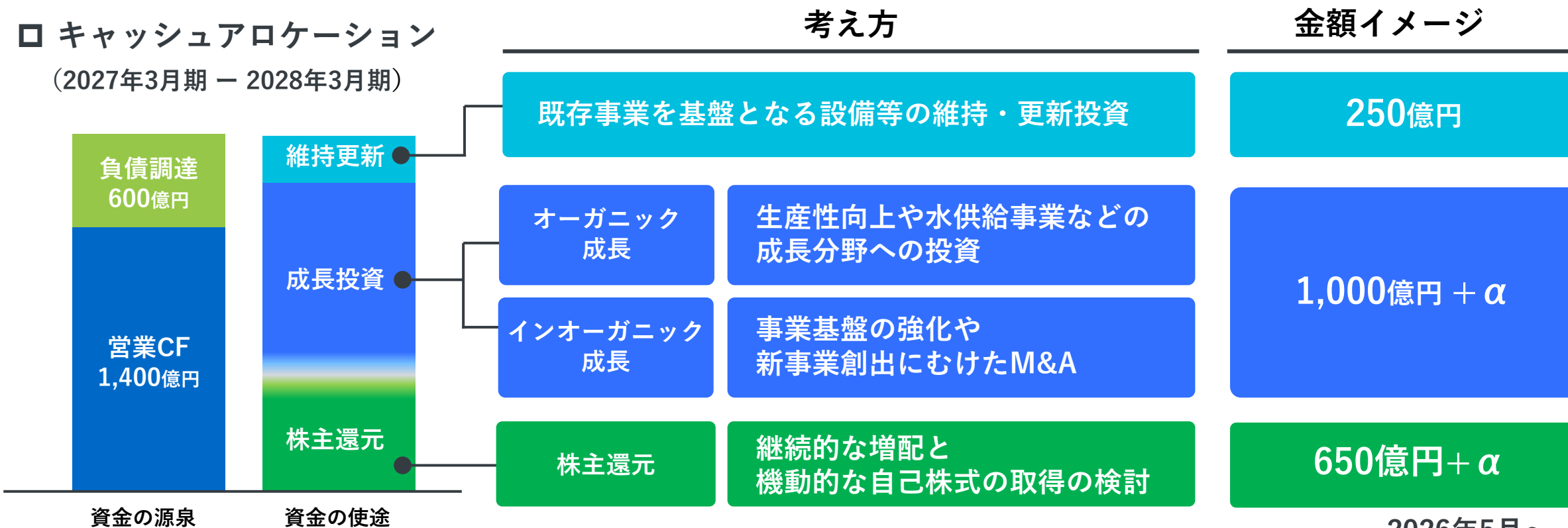
- 水供給事業への成長投資
- 電子装置事業の収益性改善
- 北米の一般水処理事業の収益改善
- CSVビジネスによるサービス事業の競争力強化

ベストオーナー視点での事業再編

- クリタック社（業務・家庭向け浄水器関連事業）
本年3月に株式譲渡契約を締結
- ペンタゴン社（海外精密洗浄事業）
本年5月に株式譲渡契約を締結

恒常的支出と成長投資を最優先に、自己株式取得は機動的に判断

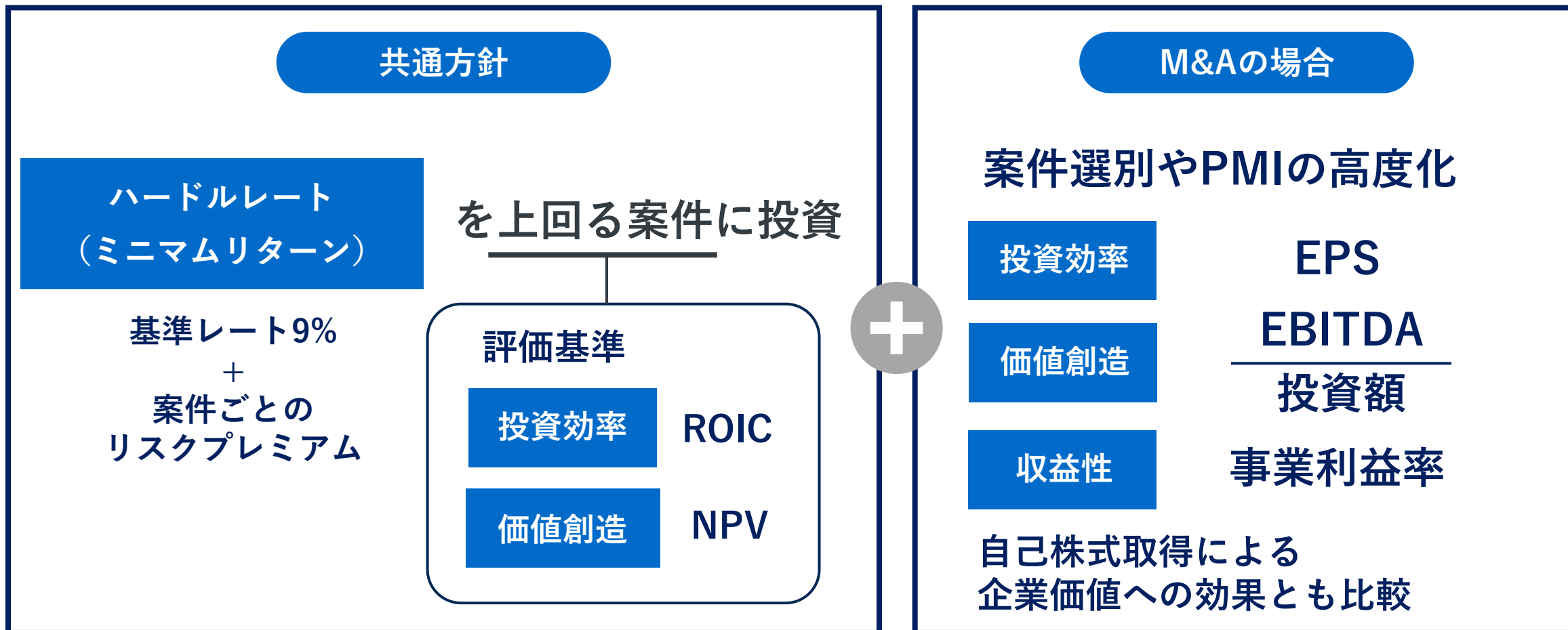
□ キャッシュアロケーション (2027年3月期 - 2028年3月期)



2026年5月～
自己株式取得
350億円

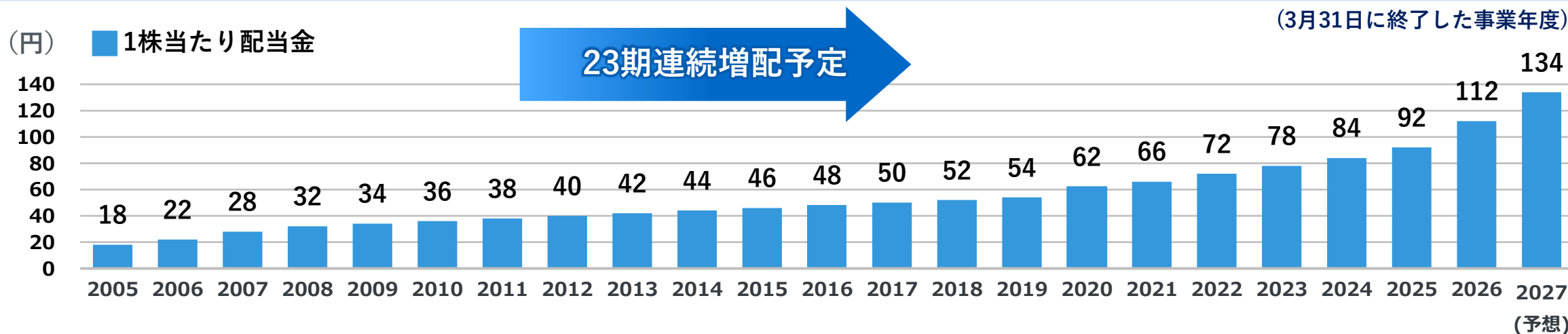
- 自己資本比率の中長期的なターゲット：約50%

健全かつ効果的な実行に向けた投資ガイドラインを設定



配当方針

直近5年間通算で配当性向30%から50%の範囲を目安に増配の継続に努める



自己株式取得

株価や最適資本構成の状況を鑑み、機動的に実施

検討基準

- ① 適正株価評価の獲得
- ② 余剰資本の最適化

PSV-27計画のKPIと進捗状況

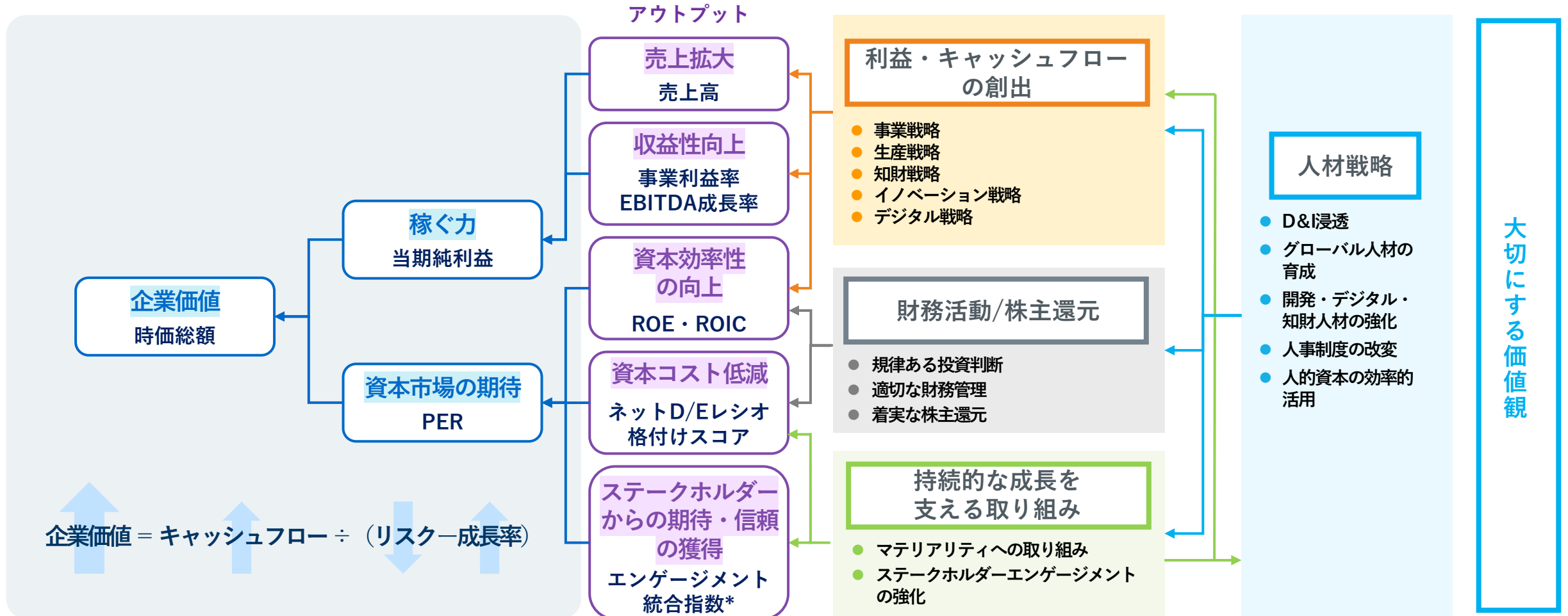


計画達成に向けた重点施策を着実に実行

		PSV-27					Post PSV-27
		24/3期	25/3期	26/3期	27/3期 予想	28/3期 目標	
財務指標	売上高	3,848億円	3,888億円	4,029億円	4,250億円	4,700億円	期待を超える 安定かつ 持続的な成長
	事業利益率	10.9%	13.1%	14.2%	14.5%	16.0%	
	ROE	9.3%	6.1%	11.7%*	12.4%	12.0%以上	
	ROIC	7.2%	8.8%	9.1%*	9.7%	10.0%以上	
主要な非財務指標	(CSVビジネスによる)						
	節水貢献量	90百万m ³	108百万m ³	145百万m ³	190百万m ³	250百万m ³	
	GHG削減貢献量	733千t	1,312千t	3,082千t	3,000千t以上	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)	177% (23/3期比)	180% (23/3期比)	300% (23/3期比)	

*非継続事業を除いて試算した調整後の数値を使用

企業価値向上への連鎖を明確化し実効性の高い取り組みを推進





水の力で産業・社会の課題に答えを出す会社。

薬品、装置、メンテナンスサービスの3つの手段を駆使した
「全体最適アプローチ」で、
一社一社に最適な解を導き出し、
世界中で55,000社以上のお客様から選ばれています。

1949年の創業以来、私たちが追い求めてきたこと。
それは、お客様の事業成長と、
より良い地球環境づくりとを両立させること。

事業が発展すればするほど、地球がよみがえる、
そんな好循環を築いていくことです。

水と向き合う中で磨いてきた知見と経験、技術である
「Kurita Water Intelligence」の進化で、
より良い産業、より良い地球の未来をつくる。

「クリタがいてくれてよかった」
世界中の人々からそう言われる企業になることをめざしています。

4 Appendix

Value Pioneering Path



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

企業価値向上

中期経営計画
PSV-27

財務指標^{*1}

売上高	4,700億円	ROE	12%以上
売上高事業利益率	16%	ROIC	10%以上

主要な^{*1}
非財務指標

CSVビジネスによる 節水貢献量	250百万m ³	資源化貢献量	
GHG削減貢献量	3,000千t以上	資源投入削減量	300%増 ^{*2}

^{*1} 2028年3月期目標
^{*2} 2023年3月期比

アウトプット

ステークホルダーからの
期待・信頼の獲得

資本コスト低減

売上拡大

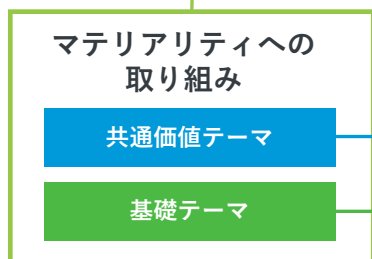
収益性向上

資本効率性の向上

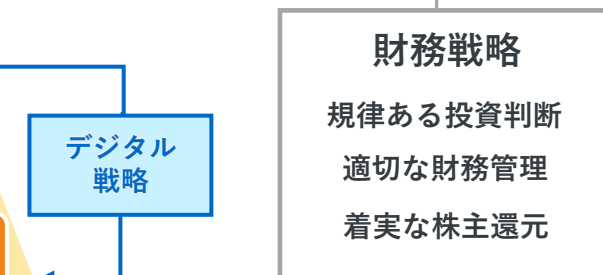
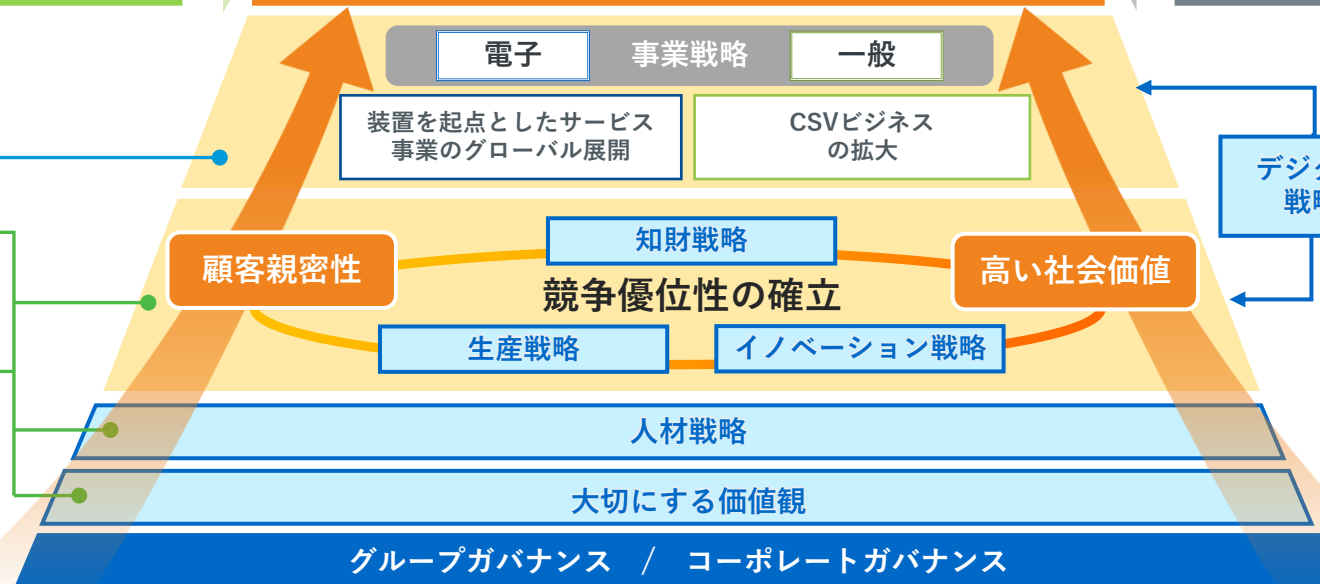
持続的な成長を支える取り組み

利益・キャッシュフローの創出

財務活動 / 株主還元



ステークホルダーとの
エンゲージメント強化



マテリアリティの指標見直し



共通価値テーマ

水資源の問題解決	
コレクティブアクションを実施する延べ流域数と活動流域の延べ人口	5 流域・600百万人
CSVビジネスによる節水貢献量	250百万㎡
GHG排出量・節水貢献量比の削減割合（2023年3月期比）	50%
取水量原単位（連結売上高比）の削減割合（2023年3月期比）	30%以上
水資源に関する関心向上のためにエンゲージした個人・組織・団体の数	前年度以上
脱炭素社会実現への貢献	
Scope1+2の削減割合（2020年3月期比）	73%
Scope3の削減割合（2020年3月期比）	22%
CSVビジネスによるGHG削減貢献量	3,000千t以上
循環型経済社会構築への貢献	
CSVビジネスによる資源化貢献量・資源投入削減貢献量の増加割合（2023年3月期比）	300%
自社廃棄物のリサイクル化率	前年度以上

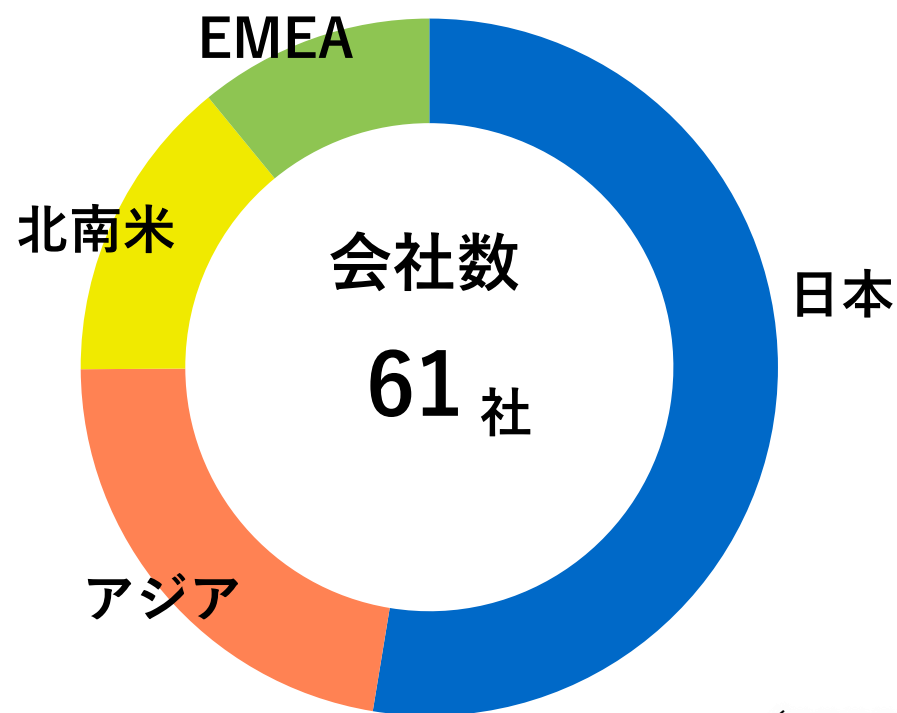
基礎テーマ

革新的な製品・技術・ビジネスモデルの開発と普及	
革新領域への投資割合	30%
革新領域のテーマ件数割合	30%
革新領域に関するステークホルダーエンゲージメント件数	前年度以上
戦略的な人材育成と活用	
エンゲージメントスコア （a：全業種平均を上回る会社の割合 / b：調査した会社全体でのスコア）	a：75% b：前回調査以上
栗田工業の業務執行に係る経営層に占める女性・外国人・経験者採用者の割合	40%
開発人材・デジタル人材・知財人材の充足度	80%⇒90%
高い品質と安全性の製品・サービスの提供	
顧客・社会に影響を与える事故の再発率の削減割合	前年度比20%減
人権を尊重した事業活動	
サプライヤーへの人権デューデリジェンスの実施	継続実施
労働安全強度率	0.005以下
（新設）LTIR(Lost Time Incident Rate) *	0.40
人権に関する教育研修について対象者の受講率	100%
人権侵害に関する救済窓口（グリーバンス・メカニズム）の設置	完了
公正な事業活動	
内部通報窓口に関する教育研修について対象者の受講率	100%
贈賄防止・競争法遵守等の法令・社内ルールに関する教育研修について対象者の受講率	100%
贈賄防止法および競争法に関する違反件数	0件

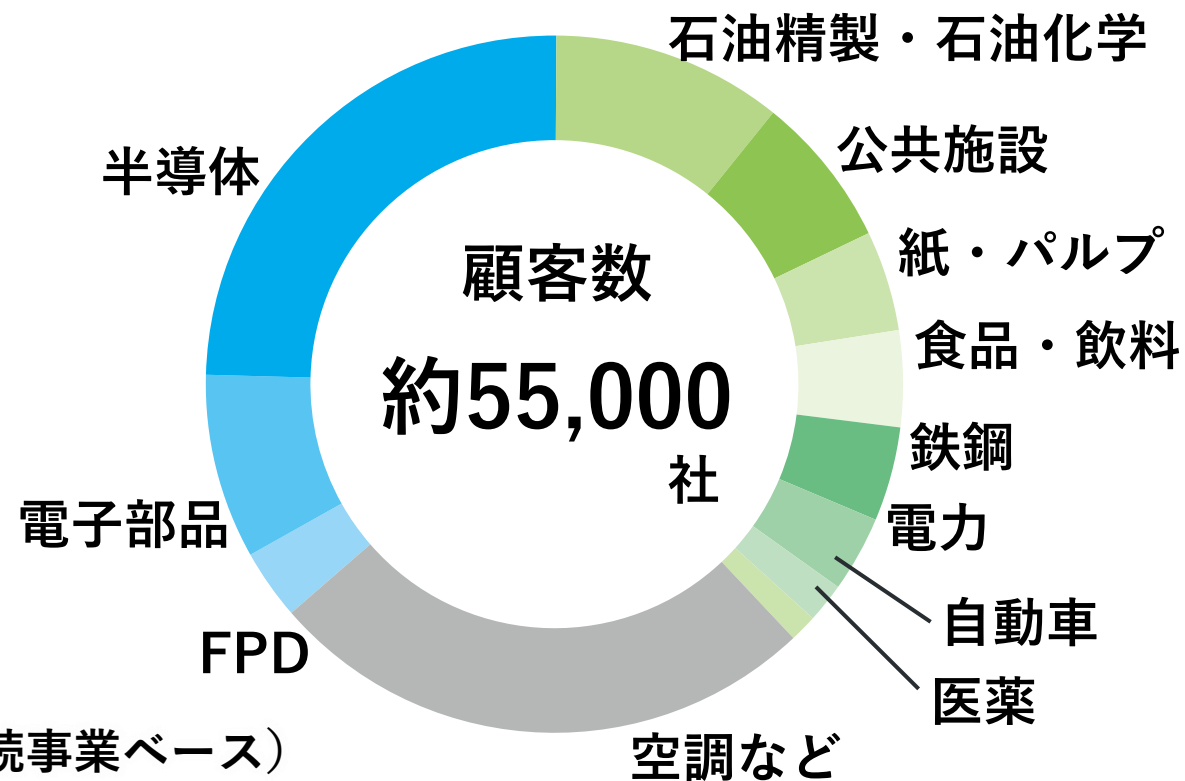
* LTIR(Lost Time Incident Rate)は、20万労働時間当たりの休業災害件数であり、対象を現場系従業員および現場作業に従事する一次以降のサプライヤーとし、国外関係会社の安全指標として新たに導入する。

幅広い地域・産業の課題に応え続け現場接点を拡大

□ 地域別売上構成比



□ 顧客業種別売上構成比



(2026年3月期 継続事業ベース)



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。