



栗田工業株式会社

2018年3月期 決算説明会

(証券コード : 6370)

2018年5月2日

-
- 1** | 2018年3月期実績 p 1 - 7
 - 2** | 2019年3月期計画 p 8 -16
 - 3** | CK-17 (Competitive Kurita 2017)
計画の振り返り p17-20
 - 4** | 新中期経営計画MVP-22
(Maximize Value Proposition 2022) p21-30

1 | 2018年3月期実績

業績概要

(単位：億円)		2017年3月期 実績	2018年3月期 実績	対前期比	修正計画 (1/31)	期初計画
受	注 高	2,187	2,514	+ 15.0%	2,480	2,210
売	上 高	2,142	2,368	+ 10.6%	2,350	2,230
営	業 利 益	195	225	+ 15.5%	217	185
経	常 利 益	201	221	+ 10.1%	217	190
親会社株主に帰属する 当期純利益		145	179	+ 23.4%	183	130
1株当たり当期純利益（円）		125.23	159.37	+ 27.3%	162.95	113.76
為替 レート	USD（円）	108.8	112.1			
	EUR（円）	120.3	126.6			
	CNY（円）	16.3	16.6			

- 水処理薬品事業の新規連結と水処理装置事業における大口案件受注により受注高が大幅増。
- 増収と水処理装置事業の原価率改善により営業利益が増加。
- 持分法適用会社株式の段階取得に係る差益と政策保有株式の売却益を特別利益に計上。

セグメント別の実績

(単位：億円)		2017年3月期 実績	2018年3月期 実績	対前期比
全社	受注高	2,187	2,514	+ 15.0%
	売上高	2,142	2,368	+ 10.6%
	営業利益	195	225	+ 15.5%
	営業利益率	9.1%	9.5%	
水処理薬品 事業	受注高	821	904	+ 10.0%
	売上高	819	904	+ 10.4%
	営業利益	72	72	- 0.7%
	営業利益率	8.8%	7.9%	
水処理装置 事業	受注高	1,366	1,611	+ 17.9%
	売上高	1,323	1,465	+ 10.7%
	営業利益	122	153	+ 25.3%
	営業利益率	9.2%	10.4%	

- 受注高・売上高は水処理薬品事業、水処理装置事業ともに増加。
- 水処理薬品事業の営業利益率は主に新規連結の影響と販管費の増加により低下。
- 水処理装置事業の営業利益率は原価率の低下により改善。

(単位：億円)	2017年3月期実績	2018年3月期実績	対前期比
受注高	821	904	+ 10.0%
国内	435	445	+ 2.3%
海外	386	458	+ 18.8%
売上高	819	904	+ 10.4%
国内	434	444	+ 2.4%
海外	385	459	+ 19.3%
営業利益	72	72	-0.7%
営業利益率	8.8%	7.9%	

- 国内の製造業の操業度回復によりほぼすべての業種向けで増収。
- 国内では主力商品のボイラ薬品、冷却水薬品、紙・パルプ向けプロセス薬品、鉄鋼向け薬品が増収。
- 北米と韓国での新規連結の影響を除く海外売上高の伸びは円ベースで約8%増、現地通貨ベースで約4%増。

■ 海外地域別売上高

(単位：億円)	2017年3月期実績	2018年3月期実績	対前期比
アジア	156	174	+ 11.2%
北米	5	41	+ 767.1%
EMEA	198	213	+ 8.0%
その他	26	31	+ 18.2%
合計	385	459	+ 19.3%

水処理装置事業（国内電子産業向け）



（単位：億円）	2017年3月期 実績	2018年3月期 実績	対前期比
受注高	513	553	+ 7.8%
装置	43	92	+ 115.6%
メンテナンス	131	146	+ 11.4%
超純水供給事業	274	246	- 10.3%
精密洗浄	65	69	+ 6.1%
売上高	493	544	+ 10.4%
装置	26	79	+ 203.6%
メンテナンス	128	150	+ 17.3%
超純水供給事業	274	246	- 10.3%
精密洗浄	64	69	+ 6.6%

- 装置が半導体、電子部品向けで大型案件を受注。
- 超純水供給事業は契約変更の影響により減少。
- 装置が大型案件の工事進捗により増収。
- メンテナンスが顧客の増産対応により増収。

水処理装置事業（国内一般産業向け）



（単位：億円）	2017年3月期 実績	2018年3月期 実績	対前期比
受注高	635	565	- 11.1%
エネルギー・インフラ	515	443	- 14.0%
土壌浄化	92	91	- 1.1%
その他	28	32	+ 10.9%
売上高	573	594	+ 3.6%
エネルギー・インフラ	457	484	+ 5.9%
土壌浄化	88	78	- 10.9%
その他	28	31	+ 10.3%

- 一般産業向けメンテナンスの受注高が老朽化対応や新設・増強需要を取り込み増加。
- 一般産業向け装置の受注高は受注の絞り込みにより減少。
- 電力向け装置は、受注が減少したものの、工事進捗により増収。
- 官需メンテナンスと化学洗浄事業は増収。

水処理装置事業（海外）

（単位：億円）	2017年3月期実績	2018年3月期実績	対前期比
受注高	218	493	+ 126.2%
装置	144	391	+ 171.7%
メンテナンス	61	75	+ 23.1%
超純水供給事業	14	28	+ 103.0%
売上高	257	326	+ 27.1%
装置	182	225	+ 23.6%
メンテナンス	61	74	+ 20.9%
超純水供給事業	14	28	+ 103.0%

- 中国のFPD・半導体向けと韓国の半導体向け装置の大型案件受注が拡大。
- 当期受注の大型案件の工事進捗により装置が増収。
- メンテナンスと超純水供給事業の受注高・売上高が順調に増加。

■ 地域別売上高

（単位：億円）	2017年3月期実績	2018年3月期実績	対前期比
アジア	243	315	+ 30.0%
北米他	14	11	- 22.7%
合計	257	326	+ 27.1%

財政状態

(単位：億円)	2017年3月末	2018年3月末	増減
現金・預金・有価証券	733	611	- 123
その他流動資産	825	1,009	+ 184
有形固定資産	740	860	+ 120
無形固定資産	253	310	+ 57
投資その他の資産	440	440	+ 0
資産合計	2,992	3,230	+ 238
流動負債	444	561	+ 117
固定負債	261	260	- 0
負債合計	705	822	+ 117
株主資本	2,161	2,226	+ 65
その他の包括利益	114	162	+ 48
非支配株主持分	11	20	+ 9
純資産合計	2,288	2,409	+ 121
負債純資産合計	2,992	3,230	+ 238

- 流動資産は、売掛金、たな卸資産が増加。
- 固定資産は、有形固定資産、のれんが増加。
- 流動負債は、買掛金、未払金が増加。
- 純資産は利益剰余金、為替換算調整勘定、その他有価証券評価差額金が増加。自己株式が減少。

2 | 2019年3月期計画

水処理薬品事業

- 国内製造業の生産活動は堅調な推移を見込む。
- 欧州・米国・アジア経済は全体では緩やかな成長を見込む。

水処理装置事業

- 国内電子産業はスマホの生産が減少の一方、データセンター向けメモリ需要は継続を見込む。
- 国内の電子産業以外で、既存設備の維持・更新投資が堅調な見込み。
- 中国のFPD関連投資は一服、中国・韓国の半導体関連投資は活発な状況が継続。

業績計画の概要

(単位：億円)		2018年3月期実績	2019年3月期計画	対前期比	
受	注	高	2,514	2,470	- 1.8%
売	上	高	2,368	2,550	+ 7.7%
営	業	利	225	240	+ 6.8%
経	常	利	221	242	+ 9.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益		179	170	- 5.0%	
1株当たり当期純利益（円）		159.37	151.41	- 5.0%	
為替 レ ー ト	USD（円）	112.1	110.0		
	EUR（円）	126.6	130.0		
	CNY（円）	16.6	16.6		

- 受注高は前期の反動減を見込む。
- 売上高は薬品事業における前期新規連結の影響と装置の工事進捗により増収の見込み。
- 増収効果が販管費の増加を上回り増益を見込む。
- 海外グループ会社の連結における3カ月の期ずれを解消。

セグメント別の計画

(単位：億円)		2018年3月期 実績	2019年3月期 計画	対前期比
全社	受注高	2,514	2,470	- 1.8%
	売上高	2,368	2,550	+ 7.7%
	営業利益	225	240	+ 6.8%
	営業利益率	9.5%	9.4%	
水処理薬品 事業	受注高	904	1,022	+ 13.1%
	売上高	904	1,022	+ 13.1%
	営業利益	72	82	+ 14.2%
	営業利益率	7.9%	8.0%	
水処理装置 事業	受注高	1,611	1,448	- 10.1%
	売上高	1,465	1,528	+ 4.3%
	営業利益	153	158	+ 3.3%
	営業利益率	10.4%	10.3%	

- 海外グループ会社の連結における3カ月の期ずれ解消の影響により、水処理装置セグメントの増収幅が縮小。
- 原価率は水処理薬品においては横ばい、水処理装置においては改善の前提。
- 販管費は両セグメントにおいて増加の前提。

(単位：億円)	2018年3月期実績	2019年3月期計画	対前期比
受注高	904	1,022	+ 13.1%
国内	445	453	+ 1.7%
海外	458	569	+ 24.1%
売上高	904	1,022	+ 13.1%
国内	444	452	+ 1.8%
海外	459	570	+ 24.1%
営業利益	72	82	+ 14.2%
営業利益率	7.9%	8.0%	

- 国内は製造業の堅調な生産活動を想定。
- 海外は前期に連結を開始した韓水の影響を見込む。
- 韓水の影響を除く海外売上高は円ベースで約7%、現地通貨ベースで約6%の伸びを見込む。
- 増収効果が販管費の増加を上回る前提で増益を見込む。

■ 海外地域別売上高

(単位：億円)	2018年3月期実績	2019年3月期計画	対前期比
アジア	173	258	+ 48.3%
北米	41	46	+ 13.5%
EMEA	214	233	+ 9.0%
その他	31	33	+ 5.4%
合計	459	570	+ 24.1%

水処理装置事業（国内電子産業向け）



（単位：億円）	2018年3月期 実績	2019年3月期 計画	対前期比
受注高	553	533	- 3.6%
装置	92	65	- 29.4%
メンテナンス	146	145	- 0.6%
超純水供給事業	246	253	+ 3.0%
精密洗浄	69	69	+ 0.8%
売上高	544	560	+ 2.9%
装置	79	87	+ 9.5%
メンテナンス	150	150	+ 0.2%
超純水供給事業	246	253	+ 3.0%
精密洗浄	69	69	+ 0.9%

- 装置の受注高は前期を下回るものの堅調を見込む。
- 装置の売上高は前期受注案件の工事進捗による増収を見込む。
- メンテナンスの受注高・売上高は前期に続き高水準を見込む。
- 超純水供給事業は契約期間満了案件があるものの新設案件の貢献により増収の見込み。

水処理装置事業（国内一般産業向け）



（単位：億円）	2018年3月期 実績	2019年3月期 計画	対前期比
受注高	565	630	+ 11.5%
エネルギー・インフラ	443	519	+ 17.2%
土壌浄化	91	87	- 3.8%
その他	32	24	- 23.8%
売上高	594	625	+ 5.2%
エネルギー・インフラ	484	502	+ 3.7%
土壌浄化	78	99	+ 26.1%
その他	31	24	- 23.4%

- 電力向けは、受注高が増加、受注残からの工事進捗により売上高も増加の見込み。
- 一般産業向け装置は、大型案件による受注増の計画なるも、前期の受注絞り込みにより減収見込み。
- メンテナンスは、民需・官需ともに設備更新需要の継続により受注増加の見込み。

水処理装置事業（海外）

（単位：億円）	2018年3月期実績	2019年3月期計画	対前期比
受注高	493	285	- 42.2%
装置	391	168	- 57.2%
メンテナンス	75	89	+ 18.8%
超純水供給事業	28	29	+ 5.8%
売上高	326	343	+ 5.1%
装置	225	228	+ 1.2%
メンテナンス	74	86	+ 16.9%
超純水供給事業	28	29	+ 5.8%

- 装置受注が過去最高の前期実績から反動減となるものの、依然高水準の維持を見込む。
- 装置の売上高は、前期受注残からの売上計上により増収となるものの、グループ会社の連結の期ずれ解消により1-3月の増収が反映されず。
- メンテナンスは着実な増加を見込む。

地域別売上高

（単位：億円）	2018年3月期実績	2019年3月期計画	対前期比
アジア	315	326	+ 3.4%
北米	11	17	+ 54.6%
合計	326	343	+ 5.1%

サービス事業売上高内訳

(単位：億円)	2017年3月期 実績	2018年3月期 実績	2019年3月期 計画
水処理薬品事業	819	904	1,022
水処理装置事業	978	1,005	1,088
超純水供給事業	288	273	282
精密洗浄	64	69	69
土壌浄化	88	78	99
国内メンテナンス	477	511	528
海外メンテナンス	61	74	86
その他	-	-	24
合計	1,796	1,908	2,110

- 超純水供給事業は減収から増収に転換。
- 国内メンテナンスは堅調な需要を前提に増加を見込む。
- 海外メンテナンスは過去の装置納入実績から増加トレンドを見込む。

設備投資・減価償却費・研究開発費

(単位：億円)	2017年3月期 実績	2018年3月期 実績	2019年3月期 計画
設備投資額（有形）	93	221	260
超純水供給事業	63	162	180
上記以外	30	58	80
減価償却費（有形）	132	135	135
水処理薬品事業	16	18	20
水処理装置事業	116	117	115
研究開発費	50	53	55
水処理薬品事業	21	21	17
水処理装置事業	29	32	38

- 18/3期は超純水供給事業の設備投資と、その他設備の更新・増強投資がともに増加。
- 19/3期の設備投資は超純水供給事業向けの投資が高水準を維持。

3 | CK-17 (Competitive Kurita 2017) 計画の振り返り

利益計画は未達となるも海外売上高は2倍に拡大

(単位：億円)	2015年3月期 実績	2018年3月期 計画	2018年3月期 実績	3年間 平均成長率
売上高	1,894	2,350	2,368	+ 7.7%
営業利益	194	245	225	+ 5.0%
営業利益率	10.3%	10.4%	9.5%	—
海外売上高	391	813	786	+ 26.2%
海外売上高比率	20.6%	34.6%	33.2%	—

施策進捗の一方、確固とした収益基盤の確立は道半ば

重点施策

1 新市場の開拓

2 生産体制の最適化とグループネットワークの活用

3 競争力のある商品・サービスの創出

4 資本効率の改善

成果

- 欧州・北米・中東での事業拡大
- スタートアップ企業への出資

- M&Aによる新たな生産拠点の獲得と活用
- 中国・韓国における生産能力の向上

- ドリームポリマー、S.sensing GW、KWSS、CORRシステムを創出

- 成長投資と株主還元資金を振り向けることで資本効率が改善

課題

- 収益性改善を伴った成長には至らず
- 新規事業化の加速

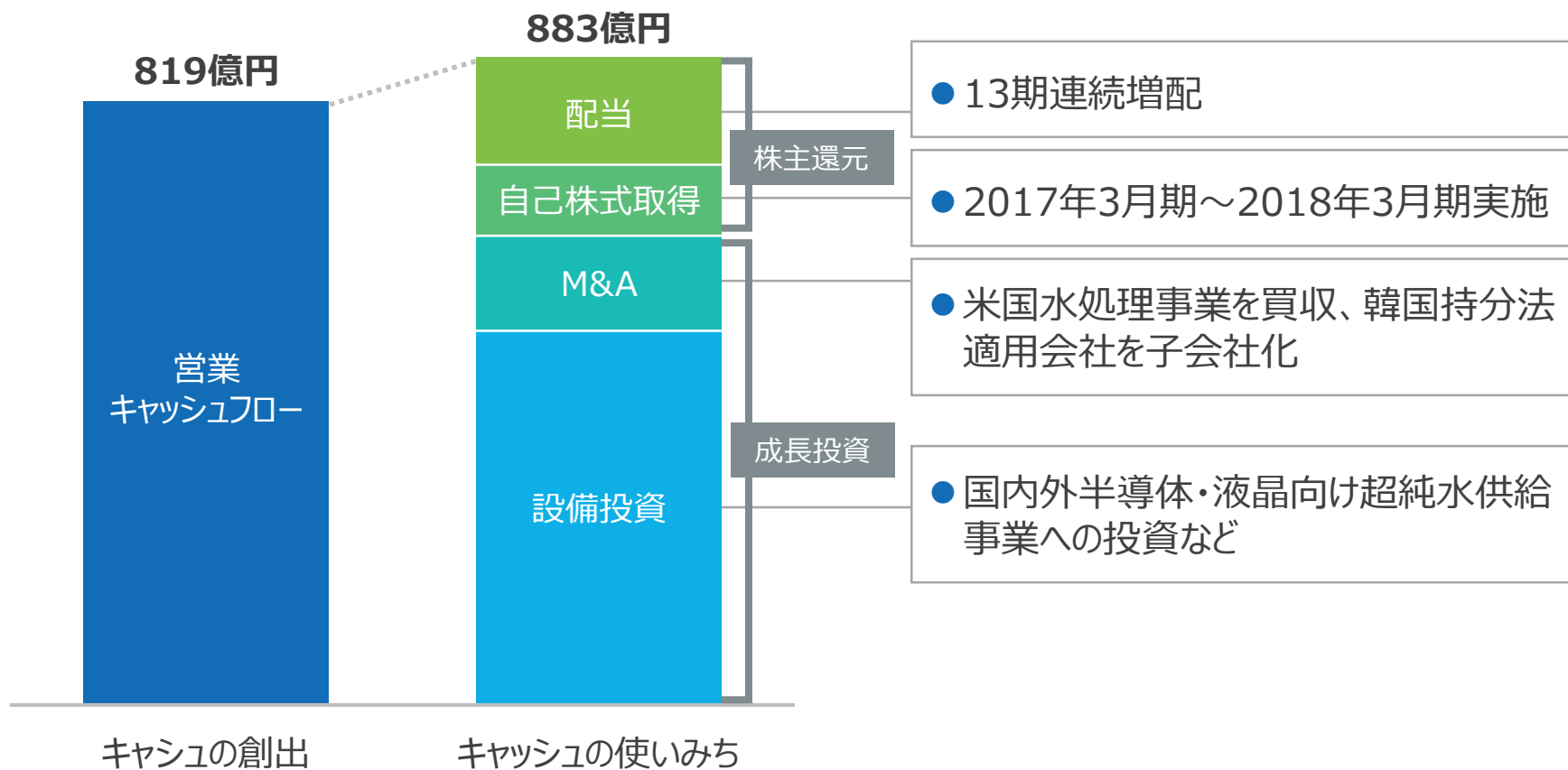
- グローバルで生産拠点のさらなる最適化

- 新たなビジネスモデル、お客様視点のソリューション展開は道半ば

- 日本企業の平均レベルには届かず

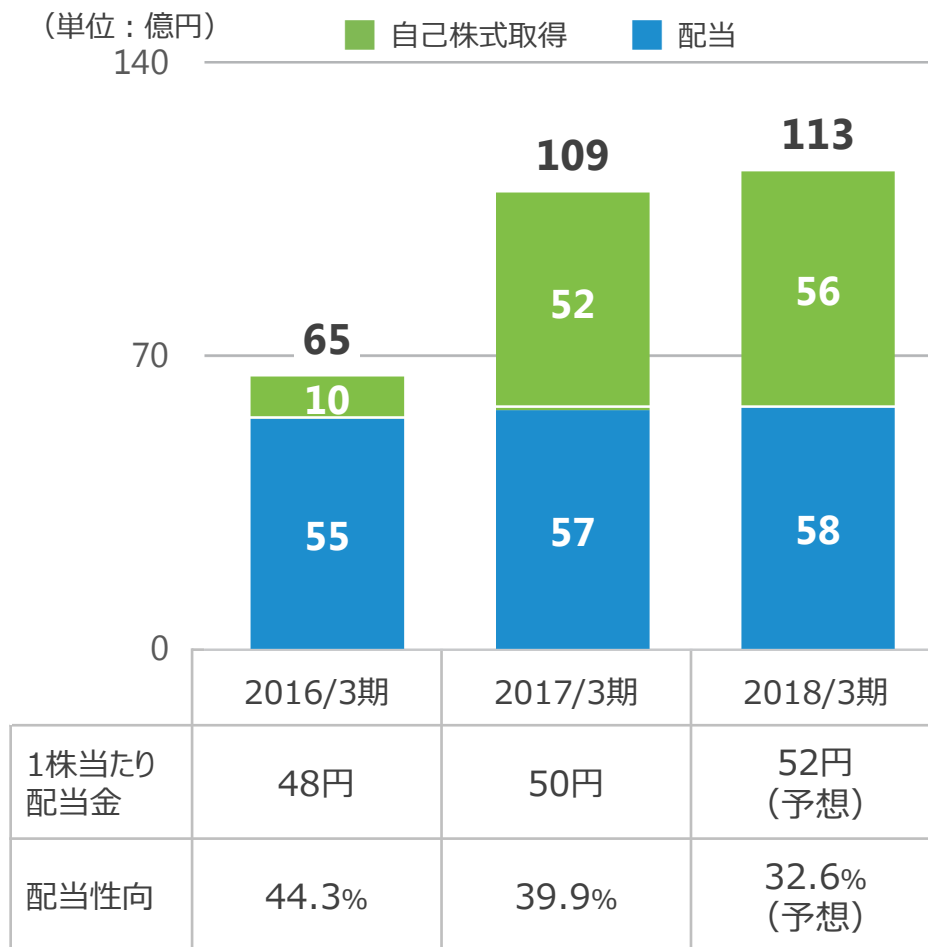
資金配分の実績

営業キャッシュフローを超える資金を成長投資と株主還元に充当



(2016年3月期～2018年3月期 3年累計)

増配を継続し、自己株式の取得も実施

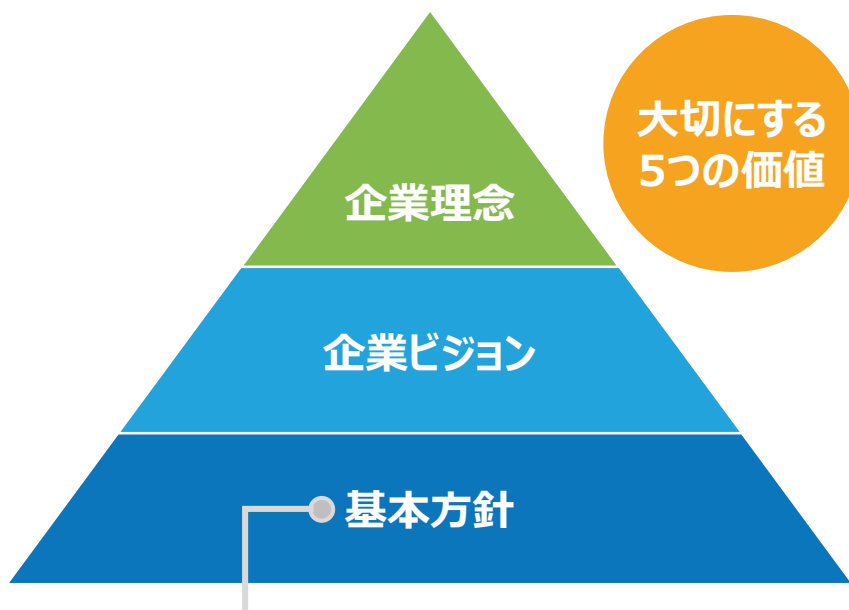


- 配当性向30%～50%を目安に安定的な増配を目指す方針のもと、増配を継続。
- 投資案件と手元資金の状況を勘案した上で、自己株式の取得を実施。

4 | 新中期経営計画MVP-22 (Maximize Value Proposition 2022)

「クリタグループの理念体系」の制定

「21世紀ビジョン」から「クリタグループの理念体系」へ



大切にしている
5つの価値

企業理念

企業ビジョン

基本方針

1. クリタグループ行動準則
2. コーポレートガバナンスに関する方針
3. 内部統制システム構築に関する基本方針
4. CSRに関する方針
5. クリタグループBCM(事業継続マネジメント)方針
6. クリタグループ業務方針

企業理念を起点とし、クリタグループが将来にわたり社会に果たしていく使命と中長期的に目指す姿、その実現に向け拠り所とする考え方や価値観を改めて整理し、クリタグループの理念体系として定めた。

旧企業ビジョン

水と環境の先進的マネジメント企業



新企業ビジョン

持続可能な社会の実現に貢献する
「水と環境の独創的価値の創造者」

持続可能な社会の実現に貢献する 「水と環境の独創的価値の創造者」

- 1** クリタグループは、イノベーションを継続し、自然環境、産業、人々の生活に貢献する事業を通じて、環境の保全や資源の有効活用といった社会との共通価値の創造に取り組み、企業理念を実現していく。
- 2** クリタグループは、お客様の無二のパートナーとして「安全性の追求」「生産性の向上」「環境負荷低減」といったお客様の価値を創造していく。
- 3** クリタグループは「サービス事業」をさらに進化させ、薬品、装置、メンテナンスの技術、商品、サービスを駆使した総合ソリューションを、お客様に最速で提供していく。

企業理念の実現に向けクリタグループが成長し続けていくために CSRを経営戦略の中核に位置付ける

CSRの定義

クリタグループの社会への影響に対する責任

取り組む目的

1. クリタグループと社会の共通価値を創造し最大化する
2. クリタグループの潜在的悪影響を特定し、防止・軽減する

CSRに関する方針

水と環境の問題にソリューションを提供し、未来への責任を果たす

基礎テーマ

1. 安全性の高いサービス・製品を提供する
2. 公正に事業を行う
3. 人権を尊重する

成長機会テーマ

4. 水資源の問題を解決する
5. 持続可能なエネルギー利用を実現する
6. 廃棄物を削減する
7. 産業の生産技術を進歩させる

確固たる収益基盤を持った
グローバル・バリュークリエイター

3つの「見る」で変革

「顧客から見る」

顧客視点の
ビジネスプロセス

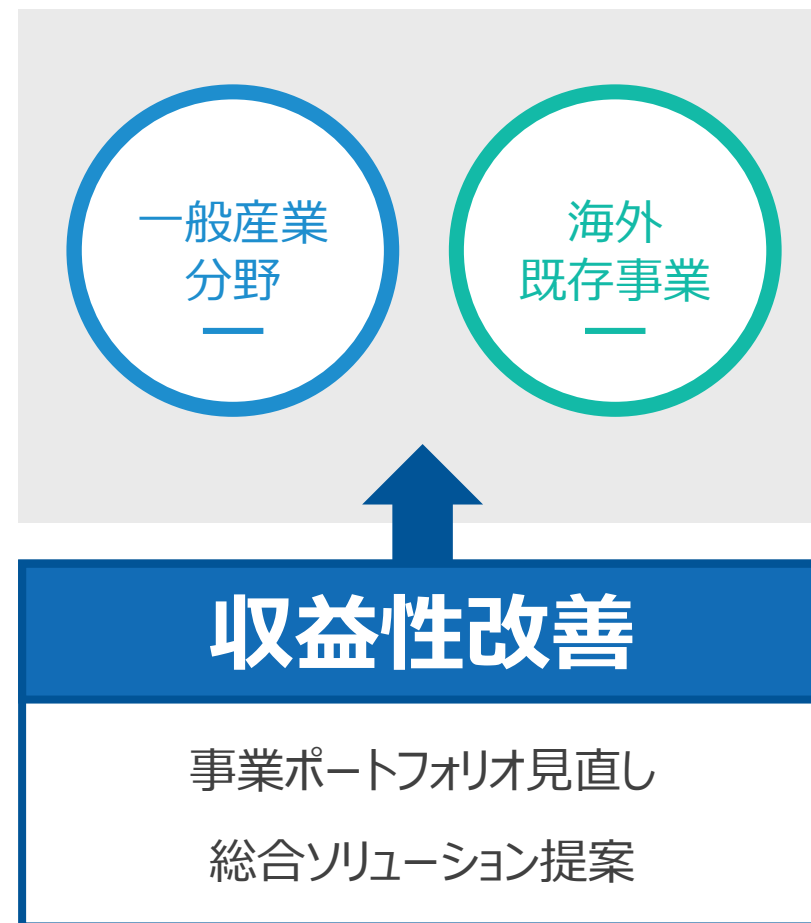
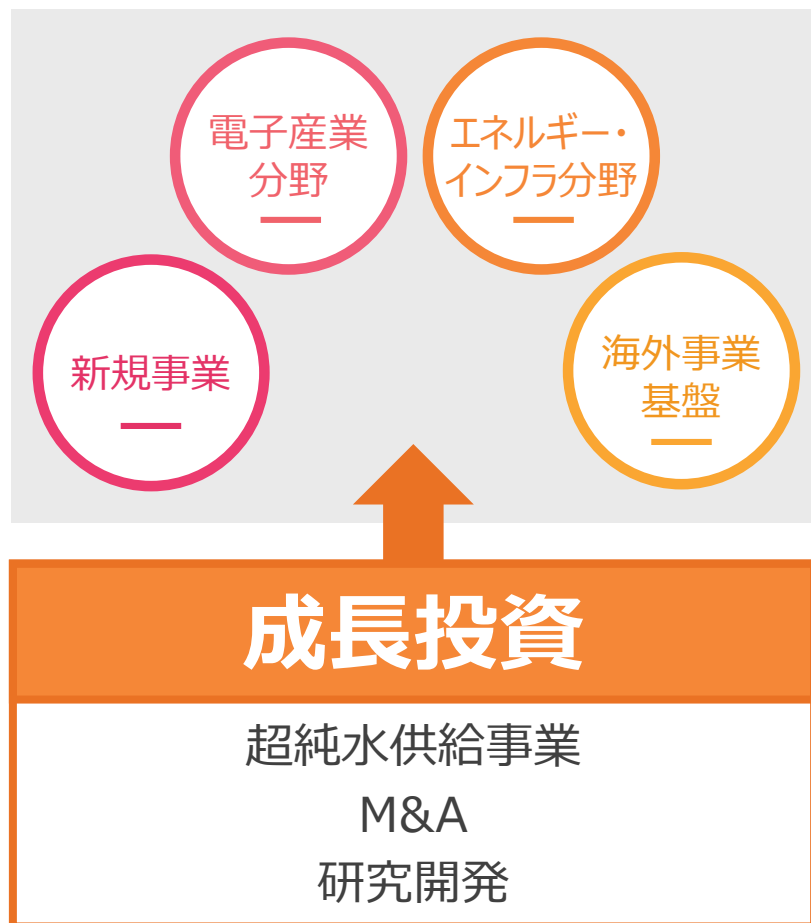
「価値から見る」

バリュー
プライシング

「外から見る」

オープン
イノベーション

取り組みの2本柱は、成長投資と収益性改善



基本方針

既成概念を壊し、仕事の品質とスピードを飛躍的に高め、
顧客親密性を最大化する。

重点施策

- CSVビジネスの展開
- プラント生産体制の再構築
- 研究開発の基盤強化と推進
- 総合ソリューションの拡充
- 新事業の創出とイノベーション推進
- グループガバナンスの体制整備

自然環境、産業、人々の生活に貢献し、 社会的価値を生み出す総合ソリューションを展開する

- 環境汚染の防止と除去、再生可能エネルギーの活用、廃棄物の資源化に貢献するビジネスの展開。
- 排水回収等の水資源を有効利用するソリューションの展開。
- リスクヘッジと利益確保を実現する契約型ビジネスの創出。
- 顧客の製品品質と安定操業に貢献するソリューションの展開。



既存の事業領域を拡大・拡充するとともに、 新たな収益の柱となる事業領域を創出する

- オープンイノベーションの推進による新事業の創出。
- IoT/AIを駆使したビジネスプロセス、ビジネスモデルのイノベーションの実現。
- 技術基盤分野の拡大。
- グローバルな研究開発基盤の強化と、人材・技術・設備の最適活用。



クリタ開発センター

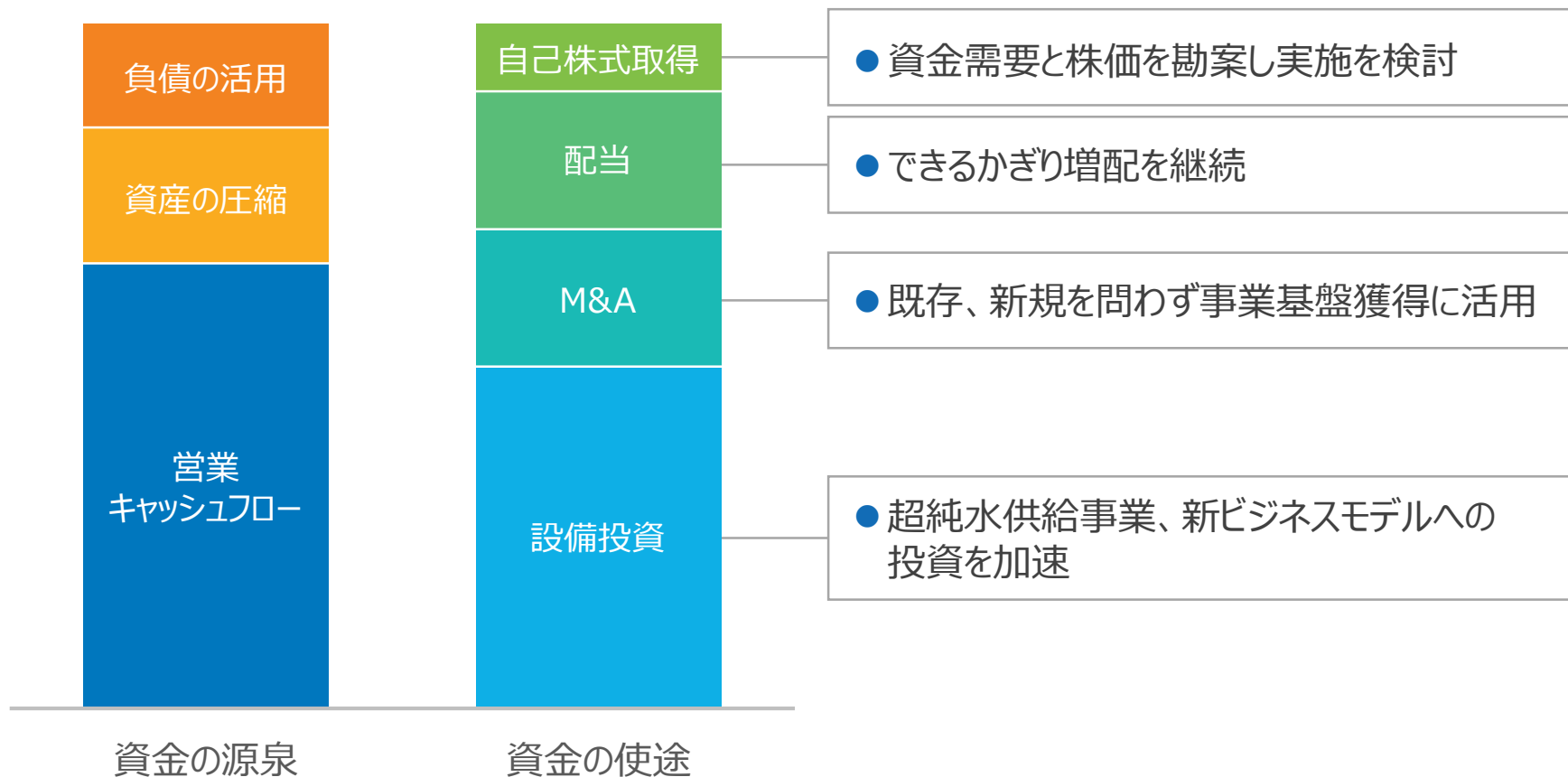


クリタヨーロッパGmbH



クリタR&DアジアPte.Ltd.

成長分野への集中投資と資本の効率的活用



収益性と資本効率を重視

売上高年平均オーガニック成長率

—
3%以上

売上高営業利益率

—
15%

自己資本当期純利益率
(ROE)

—
10%以上

投下資本利益率 (ROIC)
による管理の導入

—
**事業セグメントごとに
資本効率の向上を目指す**



将来見通しに関する注記事項

本資料に掲載されている計画数値は、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。