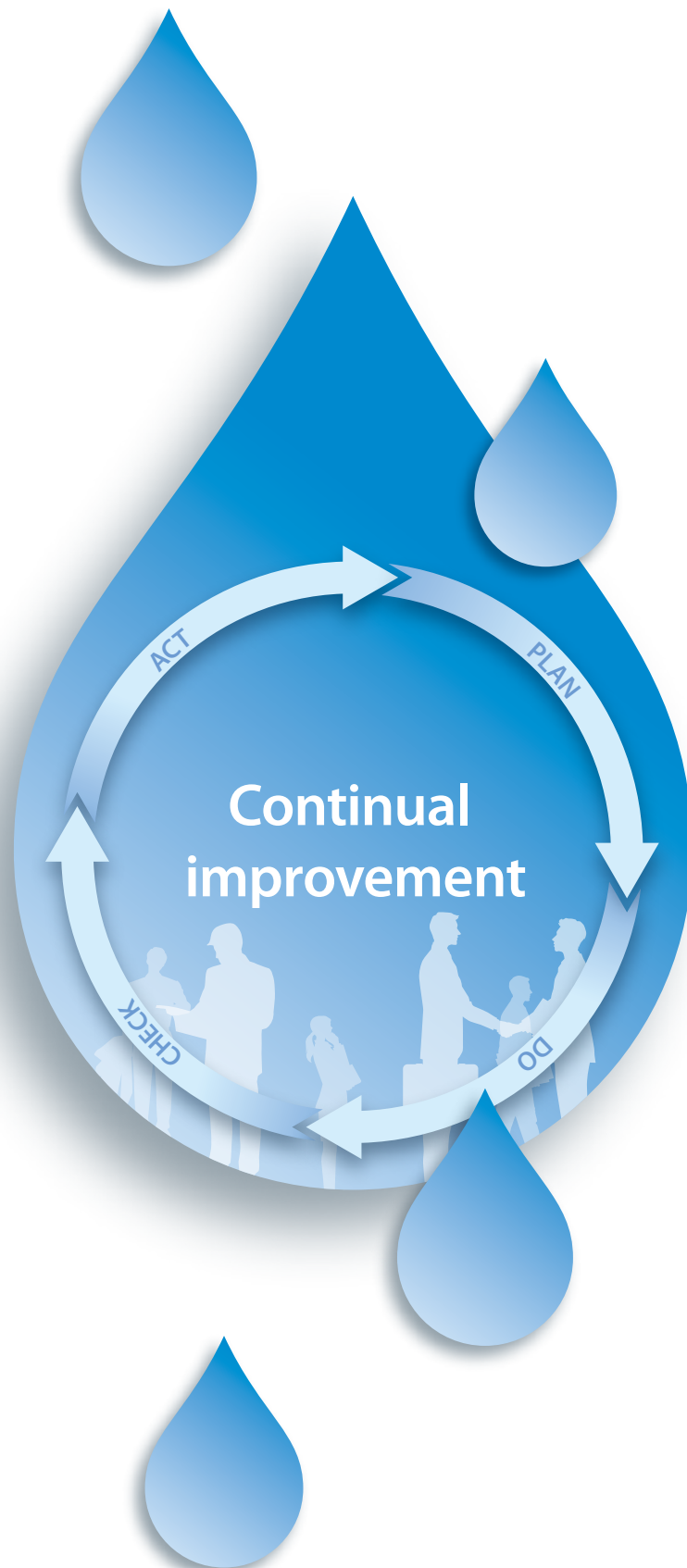




Enter 

21世紀ビジョン

これからのクリタの姿を描きました。
こうありたいという夢と、大切にしたい信念と、
実現に向けての決意を、
この「21世紀ビジョン」に込めています。

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

企業ビジョン

水と環境の先進的マネジメント企業

- 1 クリタは「水の新しい機能・新しい価値」を追求し、自然環境の保全や資源の有効活用といった地球規模の問題解決に取り組むことで、企業理念を実現し、社会に貢献していく。
- 2 クリタは最新の商品・技術・サービスを駆使した「水のマネジメント」をさらに進化させ、必要な質と量の水を、必要な時に、必要な場所に提供する「先進的マネジメント」を実現する。
- 3 クリタは「サービス事業」をさらに進化させ、お客様にとって重要な「安全性の追求」「生産性の向上」「環境負荷低減」といった課題を水を通じて解決し、お客様の揺るぎない信頼を獲得し、クリタの成長を実現していく。

経営指針

- 1 世界トップクラスの水・環境事業
- 2 新しい事業の創出
- 3 技術立社
- 4 国内外グループ総力の発揮
- 5 人材強化
- 6 社会的責任の遂行

倫理行動規範

クリタは持続的成長を実現し、社会から高く評価される企業として
あり続けるため、「公正・透明・誠実・安全・共生」を
共有の価値として事業活動を行う。

CONTENTS

02 クリタの ビジネスモデル

04 主な財務指標/ 非財務指標

05 ステークホルダー の皆様へ

06 社長 インタビュー

10 中長期戦略の 課題と目標

12 事業セグメント 別概況

16 技術立社を 支える研究開発

17 社会的責任の遂行

- 18 コーポレートガバナンス
- 22 リスクマネジメント
- 22 内部統制システム
- 23 コンプライアンス
- 24 取締役および監査役

- 25 株主を重視した経営
- 26 従業員との新しい関係づくり
- 28 安全性と品質の重視
- 29 取引先との健全な関係
- 30 良き企業市民としての活動の展開

42 株式情報

40 クリタグループの沿革: 技術立社の道のり

39 企業情報

33 財務セクション

■免責事項

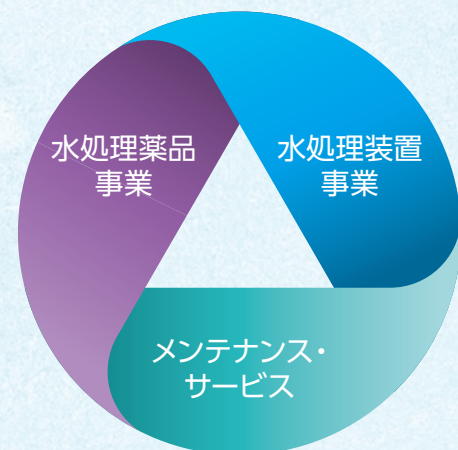
本レポートは、栗田工業株式会社および連結子会社の計画・見通し・戦略・業績などの将来見通しを含んでいます。この見通しは現在、入手可能な情報から得られた判断に基づいており、実際の業績などはさまざまな要因により、これらの見通しとは大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。

フリタのビジネスモデル

「水と環境の分野での他社にないビジネス構成」「技術立社」を掲げた高度な研究開発力」「日本全国および世界に広がるネットワーク」といった経営資源を活かし、全方位の「水のマネジメント」を提供し、幅広い業種のお客様に対して“生産性向上”、“環境負荷低減”、“省エネルギー”などの課題解決を行うことで価値を創造していきます。

フリタの強み

業界唯一のビジネス構成



日本全国および世界に広がるネットワーク



高度な研究開発力(技術立社)

業界トップの知的財産権



注力基盤技術分野



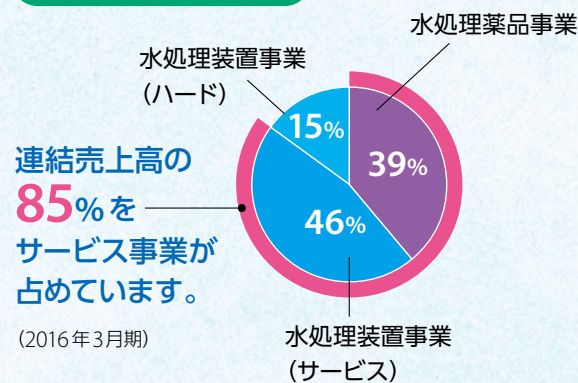
ビジネスモデルを支える経営

ステークホルダーの尊重

- 株主を重視した経営 P.25
- 安全性と品質の重視 P.28
- 取引先との健全な関係 P.29

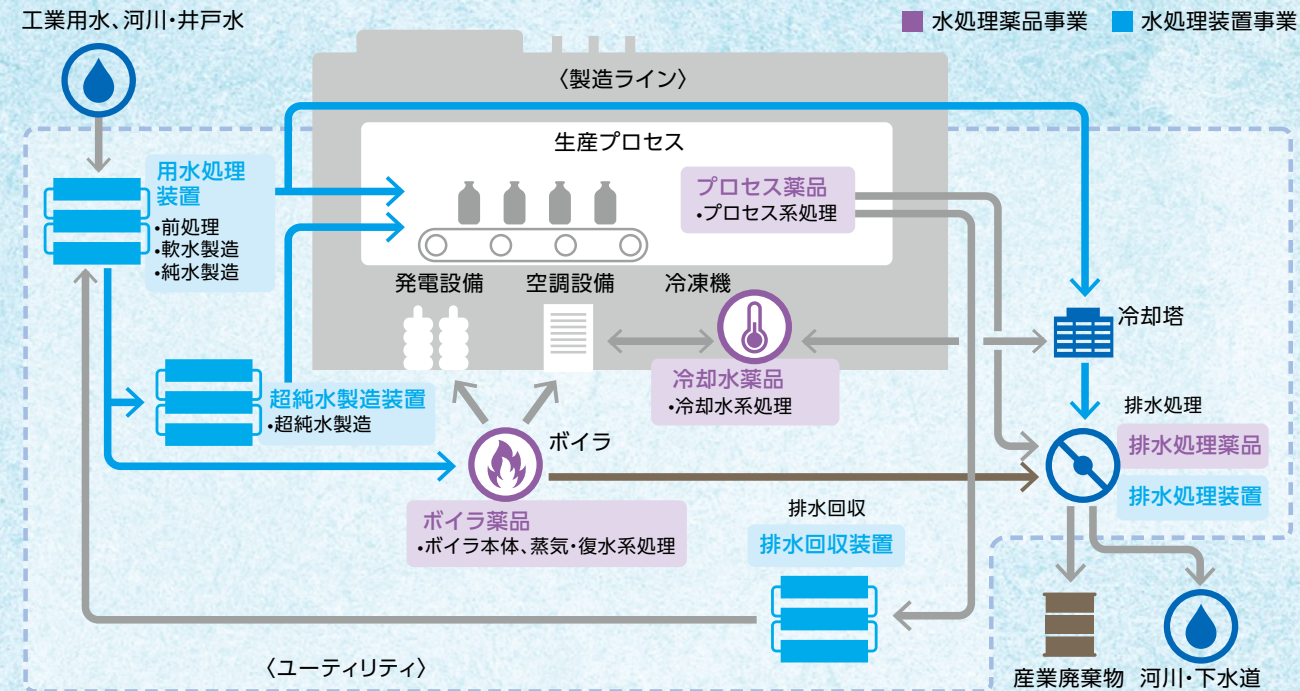
- 従業員との新しい関係づくり P.26-27
- 良き企業市民としての活動の展開 P.30-32

安定した収益基盤



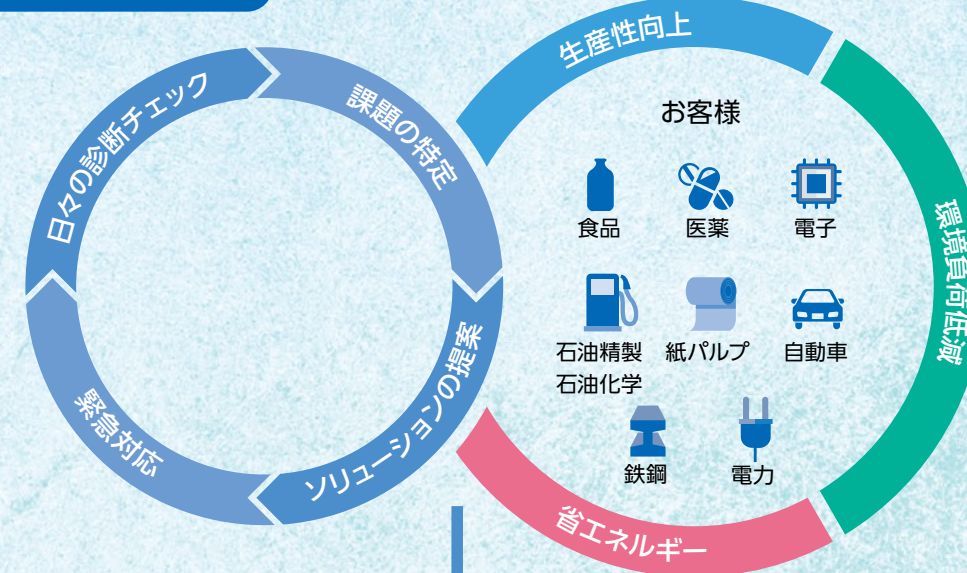
フリタの事業

■ 工場の入口から出口まで
工業用水、河川・井戸水

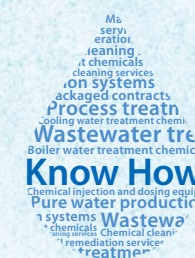


フリタの水処理ソリューション

全方位の水のマネジメント



ノウハウの蓄積



幅広い業種のお客様との
長期的で強固な関係・
お客様設備を知悉





主な財務指標/非財務指標

栗田工業株式会社および連結子会社
3月31日に終了した会計年度

財務指標	(百万円)									
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
受注高	¥192,529	¥208,689	¥195,065	¥175,162	¥181,951	¥197,256	¥186,741	¥173,463	¥181,282	¥ 221,273
売上高	197,146	204,875	199,706	178,520	181,234	193,792	180,143	178,137	189,398	214,372
売上原価	137,819	138,549	135,874	117,221	118,573	127,905	121,047	122,870	130,509	143,964
販売費及び一般管理費	35,050	35,857	35,896	34,941	35,528	36,503	38,106	40,380	39,454	50,574
営業利益	24,276	30,468	27,935	26,358	27,131	29,382	20,989	14,886	19,435	19,833
売上高営業利益率(%)	12.3	14.9	14.0	14.8	15.0	15.2	11.7	8.4	10.3	9.3
親会社株主に帰属する当期純利益 ^{(注)1}	14,207	18,297	16,299	17,288	17,138	16,548	11,476	9,352	10,434	12,577
売上高当期純利益率 ^{(注)2} (%)	7.2	8.9	8.2	9.7	9.5	8.5	6.4	5.2	5.5	5.9
総資産(期末)	235,137	231,498	245,406	251,620	253,298	271,141	263,580	274,925	294,492	298,107
総資産回転率 ^(回) ^{(注)3}	0.88	0.88	0.84	0.72	0.72	0.74	0.67	0.66	0.67	0.72
自己資本 ^(期末) ^{(注)4}	156,772	169,402	177,291	192,588	198,042	208,891	207,871	217,691	222,330	227,896
自己資本比率 ^(%) ^{(注)5}	66.7	73.2	72.2	76.5	78.2	77.0	78.9	79.2	75.5	76.4
総資産当期純利益率 ^(%) ^{(注)6}	6.3	7.8	6.8	7.0	6.8	6.3	4.3	3.5	3.7	4.2
自己資本当期純利益率 ^(%) ^{(注)7}	9.4	11.2	9.4	9.3	8.8	8.1	5.5	4.4	4.7	5.6
設備投資額	19,563	24,097	56,322	8,083	5,965	8,105	6,688	5,709	12,864	19,623
減価償却費	6,512	9,425	11,716	15,523	16,066	16,035	15,054	14,774	14,863	15,749
研究開発費	4,421	4,551	4,363	3,990	4,225	4,232	4,362	4,534	4,397	5,269
1株当たり当期純利益 ^(円) ^{(注)8}	¥ 110.4	¥ 142.2	¥ 126.7	¥ 134.4	¥ 134.0	¥ 130.7	¥ 92.4	¥ 78.5	¥ 87.8	¥ 108.2
1株当たり自己資本 ^(円) ^{(注)9}	1,218.4	1,316.7	1,378.0	1,497.0	1,563.6	1,649.2	1,744.4	1,826.8	1,907.8	1,961.3
1株当たり配当金 ^(円)	28.0	32.0	34.0	36.0	38.0	40.0	42.0	44.0	46.0	48.0
配当性向 ^(%)	25.4	22.5	26.8	26.8	28.4	30.6	45.4	56.1	52.4	44.3

(注) 1. 「企業結合に関する会計基準」等の改正に伴い連結財務諸表における表示科目の名称変更が行われ、2016年3月期より適用しています。
2. 売上高当期純利益率=親会社株主に帰属する当期純利益÷売上高×100
3. 総資産回転率=売上高÷総資産(期首・期末平均)
4. 自己資本=純資産-非支配株主持分
5. 自己資本比率=自己資本÷総資産×100
6. 総資産当期純利益率=親会社株主に帰属する当期純利益÷総資産(期首・期末平均)×100
7. 自己資本当期純利益率=親会社株主に帰属する当期純利益÷自己資本(期首・期末平均)×100
8. 1株当たり当期純利益の算定に用いた株式数は期中平均株式数(自己株式を除く)
9. 1株当たり自己資本の算定に用いた株式数は期末株式数(自己株式を除く)

非財務指標	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
CO ₂ 排出量(t-CO ₂) [*]	22,398	22,505	22,541	23,563	23,941	158,121	162,748	181,149	188,543	188,805
廃棄物量(t) [*]	25,954	26,895	27,133	26,186	24,739	47,181	41,561	47,859	54,679	33,756
従業員数(人)	3,992	4,249	4,404	4,445	4,490	4,555	4,640	4,635	5,222	5,481

^{*} 栗田工業株式会社の国内事業所および国内連結子会社



ステークホルダーの皆様へ

2016年4月1日に代表取締役社長に就任いたしました。
当社は、社会・経済の仕組みや状況が激しく変化する中、
グローバル競争を勝ち抜くため、経営体制を一新し役員の
若返りを図りました。前任の中井稔之から経営を引き継ぎ、
全力を尽くして職責を全うしていく所存です。

クリタグループには、「“水”を究め、自然と人間が調和した
豊かな環境を創造する」という企業理念がありますが、私は
第一にこの企業理念の実現をめざします。世界規模の人口
増加と経済発展が進む中、「水と環境」の問題は、持続可能な
社会の実現のための重要な課題であり続けます。「水と環境」
の問題に最適なソリューションを提供できる「技術と人材」を
持つクリタグループにとって、産業や社会が抱える課題の
解決によって持続可能な社会の実現に貢献していくことが
使命であり、それはすなわち企業理念の実現にほかなりま
せん。クリタグループが企業理念の実現を通して社会に貢献
し、ステークホルダーの皆様から信頼される存在になること
をめざし、経営に邁進してまいります。

株主様はじめステークホルダーの皆様には、一層のご理解
とご支援をお願い申し上げます。

2016年7月
代表取締役社長

門田 道也



社長インタビュー

Q 2016年3月期の連結業績は、 前期より継続して増収増益となりましたが、 どのような内容でしたか？

2016年3月期のクリタグループを取り巻く事業環境は、国内においては製造業の生産活動が横ばいで推移する一方、設備投資には一部に持ち直しの動きが見られました。海外においては、東アジア・東南アジアで水処理需要が伸長しました。このような中、クリタグループは、3力年の**中期経営計画「CK-17 (Competitive Kurita 2017)」**をスタートさせ、グローバル競争を勝ち抜く強い企業グループへの進化をめざし、海外事業の拡大と収益性の改善に注力しました。

2016年3月期の受注高・売上高は、欧州での買収事業を新たに連結したことに加え、中国・韓国・台湾の電子産業向けに水処理装置の受注が好調だったことにより大幅に伸長し、受注高が前期比22.1%増の2,213億円、売上高が同13.2%増の2,144億円となりました。利益につきましては、欧州での買収事業の取得原価の当初配分額見直しによる一時的な費用増加や、退職給付債務の計算に使用する割引率の変更による退職給付費用の増加を吸収し、営業利益は前期比2.0%増の198億円となりました。また、経常利益は営業外費用の減少により同7.9%増の204億円、親会社株主に帰属する当期純利益は同20.5%増の126億円となり、1株当たり当期純利益は同23.3%増の108.24円となりました。

Q CK-17計画の初年度で取り組んだ施策と主な成果は、 どのようなものでしたか？

現在、クリタグループは、持続的な成長を実現する上で、「グループの総合力の発揮」「海外事業の拡大」「収益性の改善」が課題であると捉えています。CK-17計画では、これら課題の解決に向けて、「競争力のある商品・サービスの創出」「新市場の開拓」「生産体制の最適化とグループネットワークの活用」という3つの重点施策に取り組んでいます。

3力年計画の初年度である2016年3月期においては、まず「競争力のある商品・サービスの創出」については、水処理薬品の機能向上による高付加価値化をめざし、「**ドリームポリマー®**」の適用範囲を拡大



詳しくは**P.10-11**の中長期戦略の課題と目標をご参照ください。



「**ドリームポリマー®**」の詳細は**栗田工業トップページ > Press Release > 2014年5月23日** よりご覧いただけます。

超純水供給事業

クリタがお客様の工場内に水処理設備を建設・保有するとともに運転管理やメンテナンスまでを行い、供給する超純水に対してお客様から料金をいただくビジネスモデルです。



するなど、新商品を積極的に市場投入しました。また、廃棄物をメタン発酵させバイオガスをエネルギー源として回収する「乾式メタン発酵システム(KURITA DRANCO [Dry Anaerobic Composting] PROCESS)」を開発し、販売を開始しました。

2つ目の「新市場の開拓」については、事業買収により欧州と中国において新たな市場を取り込み、欧州を事業エリアのひとつの極へと拡大することができました。また、国内を中心に展開してきた**超純水供給事業**を韓国でも開始しました。

3つ目の「生産体制の最適化とグループネットワークの活用」については、欧州での事業買収により新たにクリタグループの一員となったクリタ・ヨーロッパAPW GmbHと、それ以外の当社グループ会社との間で、競争優位性のある商品の相互供給を開始したほか、中国における冷却水のブロー水回収の分野においてもグループ協働の成果を得ています。

Q CK-17計画の2年目における取り組みは、 どのようなものですか？

CK-17計画の1年目は、欧州における水処理薬品の事業基盤拡大と、水処理装置事業の収益性改善に一定の成果を得ました。2年目は、残された課題の解決に向けて引き続き3つの重点施策に取り組んでいきます。

まず、「競争力のある商品・サービスの創出」については、欧州で



買収した事業の研究開発力と低コストでの生産力を活用し、水処理薬品の高機能化による競争力の向上に継続して取り組みます。また、水処理薬品・水処理装置とセンシング技術やITを融合し、高度な解析手法を用いてお客様の生産性向上や環境負荷低減のために最適な提案を行うことで、他社との差別化を図っていきます。

次に「新市場の開拓」については、北米の水処理薬品事業でM&Aも視野に入れた事業拡大の機会を探っていきます。これにより、**水処理薬品事業では世界4極体制(日本・アジア・欧州・北南米)の確立**をめざします。また、国内外で超純水供給事業の新市場開拓もめざしていきます。

「生産体制の最適化とグループネットワークの活用」については、水処理薬品事業において、2016年4月に欧州でフリタ・ヨーロッパAPW GmbHとフリタ・ヨーロッパGmbHが合併し、新たなフリタ・ヨーロッパGmbHがスタートしたほか、中国においてもグループ会社間の営業・販売体制を再編し、一体運営を推進しています。これらの強化されたグループネットワークを活用し、欧州での事業買収によるシナジーをグローバルに拡大していきます。**水処理装置事業においては、経営資源の最適配分により生産体制の効率化**を図り、原価管理の厳格化と合わせて、さらなる収益性の改善に努めていきます。

Q 今後、拡大するグローバル競争を見据え、何が必要になると考えますか？

海外事業の拡大に伴い、競争を勝ち抜く仕組みとしての**コーポレートガバナンス**、経営資源としてのグローバル人材の育成が必要になります。

2016年3月期において、当社は「コーポレートガバナンスに関する方針」を定め、**広範なガバナンス改革**を断行しました。この中には、取締役会と経営諸会議の役割・権限の見直しや、業績との連動性を高めた役員報酬制度の導入、役員候補者指名プロセスにおける透明性の改善などが含まれています。改革の狙いは、経営判断の実効性とスピードを高め、中長期的に企業価値を向上させることにあります。2017年3月期においても、コーポレートガバナンスの見直し



水処理薬品事業の戦略については**P.12-13**をご参照ください。



水処理装置事業の戦略については**P.14-15**をご参照ください。



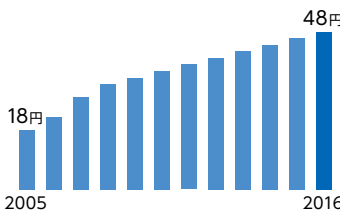
コーポレートガバナンスに関する方針は、[栗田工業トップページ](#) > [コーポレートガバナンス](#) > [コーポレートガバナンスに関する方針](#) よりご覧いただけます。



広範なガバナンス改革は、**P.18-21**をご覧ください。

1株当たり配当金

2005年3月期より12期連続の増配



を継続し、さらなる経営の仕組みの改善をめざします。

グローバル人材育成について、2016年3月期には、日本の本社と海外グループ会社間での技術研修や人材交流、海外グループ会社のコア人材育成の取り組みを開始しました。今後についても、競合するグローバル企業に伍していけるようグローバル人材の育成にスピードを上げて取り組んでいきます。

Q 株主還元と資本効率向上のための施策について聞かせてください。

当社の配当方針は、直近5年間の通算で配当性向の目安を30～50%とし、可能な限り増配を継続するというものです。すなわち、一時的な利益水準の低下により配当性向が50%を超えても、5年間の通算で50%を超えなければ増配を継続する考えです。2016年3月期の期末配当は24円とし、中間配当金と合わせて年間で前期比2円増の1株当たり48円とさせていただきます。これにより、**2005年3月期より12期連続の増配となりました。**

また、資本効率の面では、言うまでもなく資本コストを上回る株主資本当期純利益率(ROE)の維持に努めます。株主の皆様から託された内部留保は、有望な事業への投資やM&Aに振り向けたいと考えています。一方、当面の手元資金が余剰となれば、自己株式の取得も柔軟に行い、過度な自己資本の増加も抑制する方針です。





中長期戦略の課題と目標

クリタグループは2015年4月に、従来の領域を主戦場とした自律的成長と新たな事業領域を創造する戦略的成長を軸とし「勝ち」にこだわったCK-17計画をスタートさせました。グループの社員一人ひとりが、担当する業務に主体的にチャレンジする「勝てる人材」となり、「勝てる人材」が「勝てるしくみ」「勝てる商品」をつくり上げることで、クリタグループは国際的な競争力のある、強い企業グループへと進化していきます。



業績目標	(億円)		
	2015年3月期(実績)	2018年3月期(計画)	3年間平均成長率
売上高	1,894	2,350	+ 7.5%
営業利益	194	245	+ 8.0%
営業利益率	10.3%	10.4%	—
海外売上高	391	813	+ 27.6%
海外売上高比率	20.6%	34.6%	—

1 競争力のある商品・サービスの創出

2016/3期 Review (実績)

水処理薬品事業では、ドリームポリマー®の適用拡大をはじめ、水処理薬品の機能向上による高付加価値化に注力しました。

また、データ解析やお客様情報の高度利用による提案機能の強化に向けて、これまで水処理装置事業で行ってきたテレマーケティングの機能であるKCR (Kurita Customer Relationship) センターの運用を水処理薬品事業でも開始しました。

2017/3期 Action (施策)

欧州で買収した事業の研究開発力とポリマーを低コストで生産できる力を活用し、薬品の機能向上による競争力の強化に継続して取り組みます。

また、水処理薬品・水処理装置とセンシング技術やITを融合し、お客様の生産性向上や環境負荷低減のために最適な提案を行うことで他社との差別化を図っていきます。



欧州での開発力の活用

3 生産体制の最適化とグループネットワークの活用

2016/3期 Review (実績)

栗田工業の商品とクリタ・ヨーロッパ APW GmbH (KEAG) の商品についてお互いの販売ネットワークを活用したクロスセルを開始しました。またグループの協働により中国において、冷却水ブロー水回収の需要を取り込みました。

2017/3期 Action (施策)

2016年4月に欧州においてKEAGとクリタヨーロッパGmbHを合併し新たなクリタヨーロッパGmbH (KEG) としてスタートしました。生産・販売の両面において、グローバルにKEGとのシナジー拡大をめざしていきます。

また、水処理装置事業では、経営資源配分の最適化により、収益とコスト構造を見直し、装置の収益性改善をめざします。



生産体制の最適化に注力

2 新市場の開拓

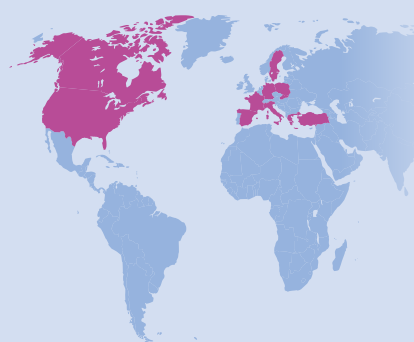
2016/3期 Review (実績)

事業買収により、欧州・中国における新たな市場を取り込み、欧州を事業エリアのひとつの極へと拡大することができました。

また国内中心に展開してきた超純水供給事業では初となる、韓国での超純水供給を開始しました。

2017/3期 Action (施策)

引き続き北米の水処理薬品事業でM&Aを含めた事業拡大の機会を探っていきます。また、国内外で、超純水供給事業の新市場開拓をめざしていきます。



北米における事業拡大機会の探索

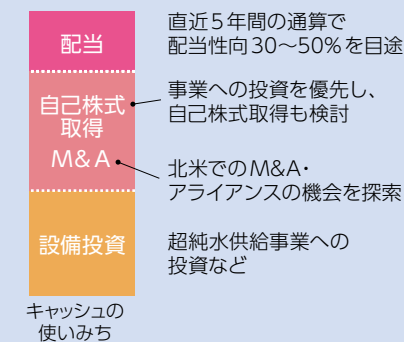
4 資本効率の改善

2016/3期 Review (実績)

超純水供給事業用資産への投資158億円を含む188億円の設備投資を実施しました。2016年3月期の配当性向は、44.3%となりました。

2017/3期 Action (施策)

事業から生まれる資金は、超純水供給事業をはじめ有望な事業への投資に優先的に振り向けていきます。さらにM&Aや自社株買ひも検討しながら、余剰資金と自己資本の増加抑制に努めていきます。これらにより、常に株主資本コストを上回るROEをめざします。





事業セグメント別概況

水処理薬品事業



世界トップクラスへの 足がかりをつくる

M&Aによる欧州事業の拡大で、日本・アジア・欧州・北南米地域での世界4極体制確立へ向けて前進しました。技術開発から販売戦略まで、あらゆる面におけるシナジー効果を追求していきます。

代表取締役専務取締役
ケミカル事業本部長
飯岡 光一

2016年3月期の概況

連結売上高については、2015年3月期600億円から2016年3月期837億円へと大幅な増収となりました。237億円が増えた要因としては、中国や東南アジア諸国を中心に新規開拓が進んだことに加え、クリタ・ヨーロッパAPW GmbH (KEAG) *およびその子会社を新規に連結したことがあります。

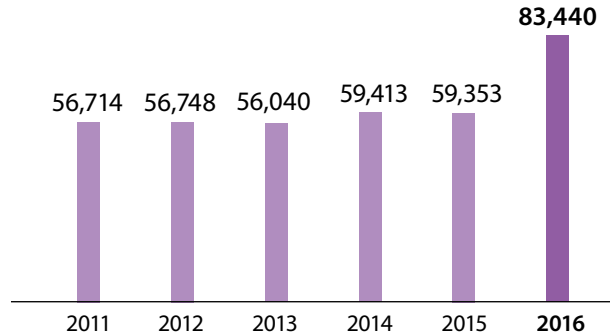
また営業利益は、2016年3月期に約65億円となり、前期比で17.9%の減益となっています。これは主に、買収事業の取得原価の当初配分額の見直しに伴う一時的な費用増加やKEAGおよびその子会社の新規連結に伴いのれんおよび技術関連資産の償却費を計上したことによるものです。

※2016年4月にクリタ・ヨーロッパAPW GmbHとクリタ・ヨーロッパGmbHが合併し、新たなクリタ・ヨーロッパGmbH(KEG)となりました。

受注高

(百万円)

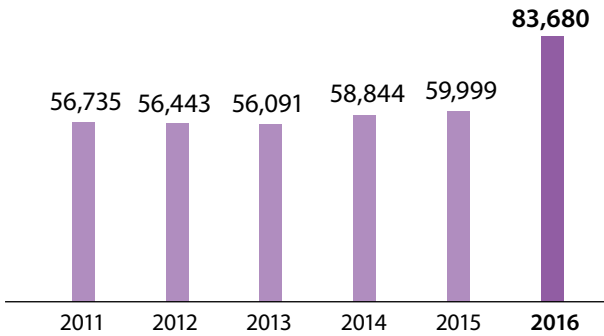
3月31日に終了した会計年度



売上高

(百万円)

3月31日に終了した会計年度



成長戦略

ITを活用した課題解決を提案

事業を取り巻く環境は、国内・海外市場ともに不透明です。中国の景気動向、為替相場、原油価格など、業績に影響する変動要素が数多くある中で、競争力を発揮し成長を続けるには、クリタが標榜する「技術立社」の徹底が大切です。技術立社の基盤として、製品品質はもちろん、営業品質、テクニカルサービス品質などあらゆる品質の強化を図っています。そして強化した品質がクリタブランドとしてグローバル市場で認められるために、その鍵となるITの活用を進めています。すでに国内では、ネットワークを通じて水質や薬品注入量などのデータを監視するだけでなく、水処理効果を解析して注入量を自動制御し、最適な水処理を実現するS.sensing®技術を展開しています。2017年3月期は、これをグローバルに拡大し、ITを活用した質の高い課題解決の提案に力を注いでいきます。

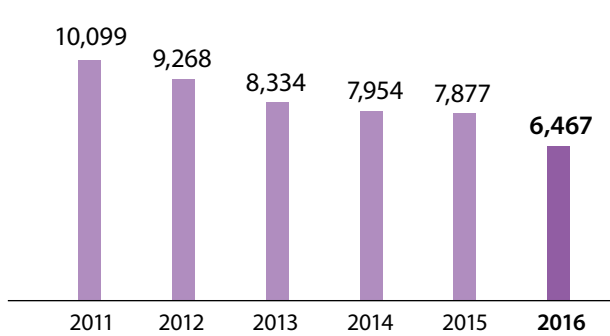
KEGとのシナジー効果の追求

クリタグループの商品力は、M&AによるKEGの誕生に伴い、大幅に強化されました。KEGは、環境に厳しい欧州市場の規制に対応する商品、あるいはクリタがあまり取り扱っていなかった紙パルプ向けのプロセス薬品を擁しています。これらの商品を、欧州だけでなく日本やアジアでも拡販することができます。またコスト競争力の面でも、効果が期待されます。従来、当社は主要原材料であるポリマーについて開発は自社で行っていましたが、製造はパートナー企業に委託してきました。KEGは、自ら重合釜を保有し製造機能も持っています。これによりクリタグループとしては、「自らが設計し、自らがつくる」というモデルを手にし、「求められるコストに見合った原材

営業利益

(百万円)

3月31日に終了した会計年度



料の選択」ができるようになりました。こうしたシナジー効果を最大限に追求したいと思います。

有望な商品の育成

2016年3月期は、3つの有望な商品の拡販が進みました。1つ目は、ボイラ向け水処理薬品に用いる「ドリームポリマー®」です。ボイラの熱交換を阻害するスケールの分散効果と除去効果を併せ持つ機能が好評で、2016年3月期実績で約600件のお客様に拡販することができました。2つ目は「レジ//エンド®」で、冷却水系のレジオネラ菌の除菌と増殖を防ぐ画期的な薬品です。そして3つ目は、排水処理向けの薬品「ゼータエース®」で、S.sensing®技術と組み合わせることで施設全体の排水の環境負荷を低減し、トータルコストダウンに貢献する薬剤処理プログラムとして提供しています。さらに、これらの水処理における解析情報をお客様と共有できる顧客ポータルサイトを立ち上げており、2016年7月からは海外でも使えるようになります。いずれの商品も特許を取得済みですが、特にドリームポリマー®は、競合品とはまったく異なる効能、結果を示しており、高い競争力を持っています。

世界4極体制の推進

商品が生まれる源泉となる研究開発拠点は、これまで日本に集約していましたが、2016年3月期からはKEAG（現KEG）として欧州にもできました。その他、シンガポールにもエンジニアを配置しています。今後は日本市場からの展開だけではなく、グローバル市場を見据えて、海外のお客様にも密着して研究開発に取り組んでいくことが求められてくると考えています。また日本・アジア・欧州・北南米を4極としてグローバル市場を捉えるなら、現状としては北米がまだ手付かずです。中期経営計画CK-17を進める中で、北米では、業務提携、株式買収、事業買収などのM&Aにより、事業基盤の獲得・整備を図っていきます。

世界トップクラスの水処理薬品企業に向けて、各国の営業・技術スタッフをはじめとする人材の教育・育成機能を強化しながら、グローバルでの事業拡大に努めます。



事業セグメント別概況

水処理装置事業

包括的な提案で 競争を勝ち抜く

海外では実績を活かして大型案件の受注を獲得する一方、国内では利益率の高い複合的な提案に取り組みました。お客様に密着したサービス体制を推進し、事業の付加価値を高めていきます。

常務取締役
プラント事業本部長
兒玉 利隆

2016年3月期の概況

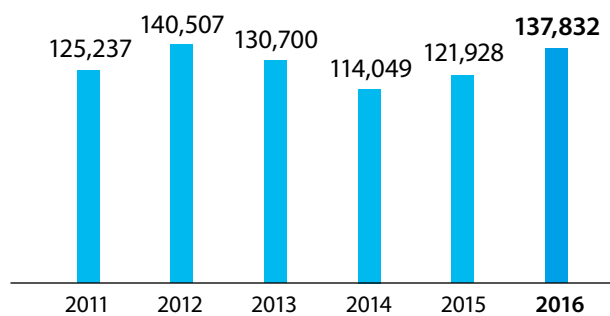
海外では、中国・韓国・台湾での液晶・半導体の大型案件の受注が増加しました。特に中国では、長年の実績と高度な水処理技術やメンテナンス体制が評価され、大型の液晶工場向けでは高いシェアを獲得しています。また国内においては、廃棄物を再資源化する乾式メタン発酵技術を利用した設備を受注したほか、食品・電力向けなどの受注が増加しました。売上高については、好調が続いたスマートフォン向けの電子部品工場を中心に、水処理装置やメンテナンス・サービスが増加しました。一方、営業利益については、利益率の高い提案型の案件が増えるとともに、営業・設計・工事部門の連携強化により原価率の低減に努めたことと、海外における不採算案件が収束したことにより原価率が改善しました。これら

の結果、2016年3月期の受注高は、前期比13.0%増の1,378億円、売上高は同1.0%増の1,307億円、営業利益は同15.6%増の134億円となりました。

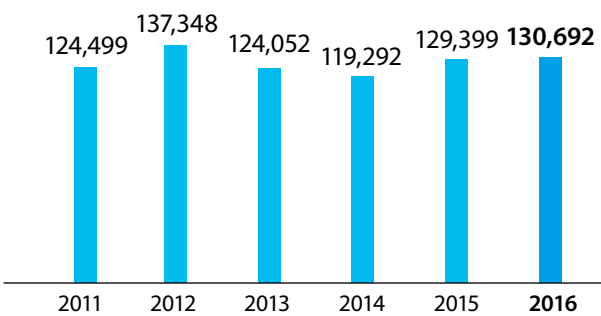
市場環境

2016年5月時点で、国内市場において2016年3月期は好調だった電子産業では、スマートフォンの出荷の伸びが頭打ちになっています。関連する部材を供給している電子部品工場は、やや稼働率が下がっています。その他の産業では、基本的には食品・医薬といった内需型産業のお客様からの受注は安定的に推移しています。鉄鋼・石油化学に代表されるコンビナート市場では「複数の工場をひとつにまとめる」といった形で、効率化を目的とした設備の更新・改良や老朽化対応などの市場が顕在化しています。

受注高 (百万円)
3月31日に終了した会計年度



売上高 (百万円)
3月31日に終了した会計年度



また海外市場については、中国・韓国・台湾の半導体をはじめ電子産業の市場が、2016年3月期ほどではないものの、2017年3月期も同じように追い風の状況が続くと考えています。中国においては、国策による重点事業への設備投資が増えるのではないかと見込んでいます。

成長戦略

4つの方針を推進

今後の成長に向けては、中期経営計画CK-17の中で4つの方針を提示しています。1つ目は、「現場力と装置サービスの競争力」の強化です。具体的には、より深くお客様の現場に入り、ITを駆使した複合的な提案をしていきます。従来からの用水・排水処理のみならず、「省エネルギー」「環境負荷低減」「コストダウン」といったニーズを捉えていきます。「工場全体の水バランスの最適化」「トータルコストの削減」など、クリタならではの付加価値の高い提案をしていきます。2つ目が、「新しいビジネスの創出」です。乾式メタン発酵技術に代表されるように、次世代の市場に焦点を当てたテーマを顕在化させてビジネスにしていこうとしています。3つ目として取り組むのが、「品質不良に起因する追加コストの発生防止」です。装置を提供する当社グループにとって、「受注後にいかにいい物を手離れよくつくることができるか」は、信用とコストの両方に影響する重要課題です。最後の4つ目は、「グループ全体の生産体制」の整備です。海外事業会社の自立と役割拡大を積極的に推進して、グループとしてのコスト競争力が高まる形を模索しています。

攻めのサービス体制

クリタのサービスは、「営業」「設計」「施工」「メンテナン

ス・サービス」のほか、「品質管理」を担当したり、設計の指針をつくるなどの「技術サポート」を担う部隊によって提供されています。

現在、「営業」から「施工」「メンテナンス・サービス」までを一本に束ねて、お客様にワンストップで対応する体制づくりを行っています。お客様に関する情報の共有を徹底することで、サービス品質を担保することがこの取り組みの狙いです。組織管理として見ると、設計は設計で、施工は施工で集まった体制のほうが、生産効率は良くなるかもしれません。ただし、それは安定期のときの体制であり、真のグローバル企業への転換期にある我々としては、小さな単位のチームで高い機動性を持ちながらお客様の課題を解決していくべきと考えています。

例えば食品工場の場合、比較的短いスパンで製品が変わります。製品が変わるということは材料が変わり、排水の成分も変わります。しかし、水処理装置を簡単に入れ替えることはできません。こうした変化にきめ細かく対応できるクリタのノウハウを、ワンストップのサービス体制によって、より効果的に発揮していきたいと思います。

お客様とのパートナーとして

国内市場は、人口減少社会の到来とともに、我々の事業に関連したお客様の設備投資も減少傾向となります。海外市場は、現在の主戦場である中国・韓国・台湾などの経済環境が悪化したときに悪影響を受ける可能性があります。こうした中で我々としては、技術や提案の優位性を常に維持しなくてはいけないと考えており、そのために「売り方を変える」を事業部のテーマとしています。例えば、国内の複数拠点で設備の導入を検討するお客様に対して、オーダーメイドでゼロからつくる装置を一つひとつの拠点に納めるのではなく、予め規格化されたユニット型の装置を全拠点に提供することにより、トータルでコストダウンを実現するといった提案を志向します。あるいは、単に装置を納めるのではなく、お客様の工場に水質の計測器を設置させていただいて、そのデータを基に水処理に関わる工場全体のロスを削減するといった包括的な提案で受注の獲得をめざします。

よりお客様の経営に貢献し、信頼をいただけるビジネスパートナーへと自らをブラッシュアップしていきます。

技術立社を支える研究開発

クリタグループは技術立社を標榜し、「水と環境」の分野で環境負荷低減・資源循環・生産性向上といった産業と社会のニーズに幅広く対応し、持続可能な社会の実現に貢献する商品・技術や新事業の開発に取り組んでいます。

中期経営計画「CK-17 (Competitive Kurita 2017)」における取り組み

CK-17計画においてクリタグループは、超純水製造、ボイラ・冷却水処理、排水回収といった主力事業でグローバルトップ技術を開発するとともに、当社商品の基盤となる8つの技術分野で新たな分析・解析技術や革新的な商品の土台となる新素材・新機構の研究を行い、基盤技術の深耕と革新に取り組んでいます。また、欧州での買収事業との開発シナジーを拡大することにより、海外市場向け商品の強化に取り組んでいます。

注力する基盤技術分野

分析	防食・分散	凝集・凝結	殺菌・制菌
生物	吸着・脱イオン	膜分離・ろ過	表面処理

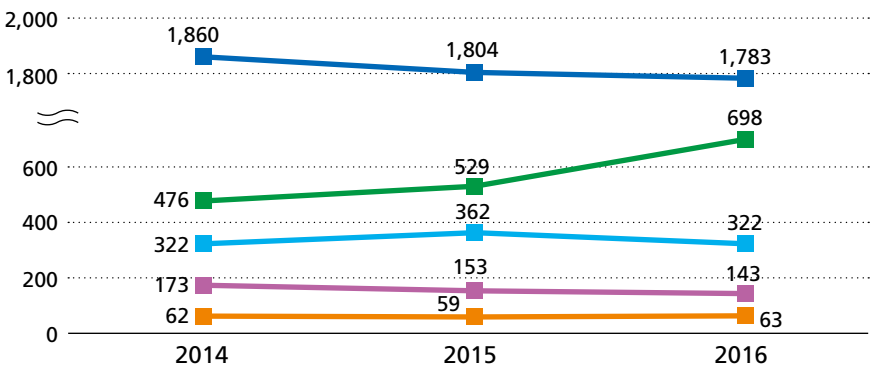
2016年3月期の実績

2016年3月期における代表的な開発事例としては、欧州での買収により獲得したポリマー合成技術を活用し、アジア地域のコンビナート冷却水の水質に適したコスト競争力の高い防食・スケール防止剤を開発しました。また、一般廃棄物から発酵に適したものを分離してメタン発酵し、メタンガスをエネルギー源として回収する乾式メタン発酵システムを開発しました。さらに、水処理に関わる薬品・装置とIT・センシング技術を組み合わせた水処理総合管理システムや、水処理薬品や水処理装置の導入による節水・省エネメリットを簡易にシミュレーションし、お客様に提示可能な水処理改善提案ツールを開発しました。

知的財産権の活用

クリタグループは、国内外で、知的財産権の活用による主力商品・技術の競争力強化を図っています。また、海外事業拡大に伴い、海外の事業戦略に合致した特許戦略の構築をめざすとともに、海外グループ会社を含めた技術情報管理の仕組みを強化することにより、技術流出リスクの低減にも努めています。2016年3月期は、欧州での買収事業からの譲渡登録特許が加わったことにより、保有特許数が大幅に増加しました。

特許出願・登録状況(件) 3月31日に終了した会計年度



クリタ開発センターでは、基盤技術の深耕から新商品の開発、技術サポートまでを一貫して行っています。

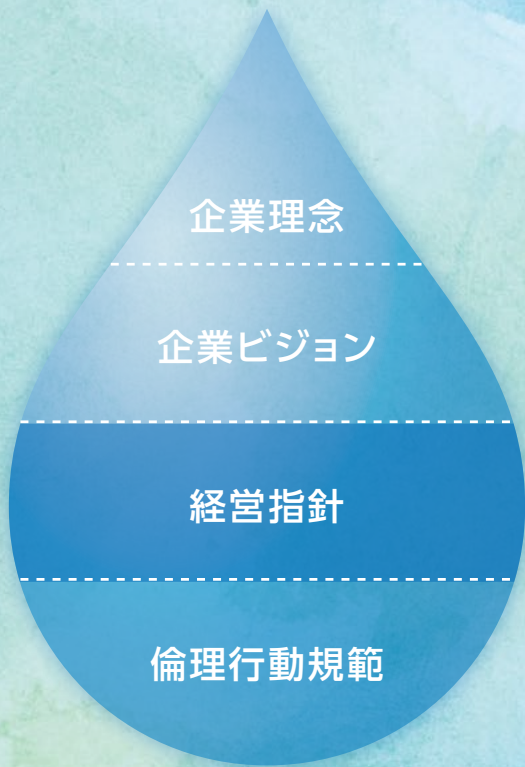


クリタ・ヨーロッパGmbHの開発力を活かし商品力の強化に取り組んでいます。

社会的責任の遂行

クリタグループの21世紀ビジョンは、企業理念をベースに、企業ビジョン・経営指針・倫理行動規範で構成され、クリタグループが「こうありたい」と願う姿を示したものです。経営指針としては6つが示されており、このうちの1つが「社会的責任の遂行」です。クリタグループが、社会倫理に従い法令を遵守し、すべての事業活動の場を通じて、株主・投資家、従業員、お客様、取引先、地域社会との透明で公正な関係を築いていくことを掲げています。

また、2015年10月に制定した「コーポレートガバナンスに関する方針」の中でも、さまざまなステークホルダーの権利や立場を尊重することを謳っています。これらは、クリタグループが社会と産業のサステナビリティに関わる課題を解決しながら、企業理念の実現と持続的な成長をめざすとき、さまざまなステークホルダーとの協働が不可欠であるとの認識に立ったものです。



ステークホルダーと透明で公正な関係構築

株主を重視した経営 株主・投資家 P.25

- 株主や投資家から見て必要かつ十分な情報のタイムリーな開示に努めます。
- 資本効率を重視した経営を実現し、その成果を適切に株主還元していくことで、株主から支持されることをめざします。

安全性と品質の重視 お客様 P.28

- お客様の期待する安全性と品質に優れた商品・技術・サービスの提供に努めます。

取引先との健全な関係 取引先 P.29

- 自由競争に基づく公正で透明な取引の維持に努めます。取引先との関係においては、相互の自主性、利益、財産を尊重した信頼関係を強化していきます。

従業員との新しい関係づくり 従業員 P.26-27

- 従業員の処遇基準が職務、能力、成果を中心としたものとなり、グローバル化時代に適することをめざします。
- 従業員が選択できる多様な雇用状態の提供に努めます。従業員がライフステージに沿って、適性に合った能力の活かせる働き方を選択し、生き生きと働ける状態をめざします。

良き企業市民としての活動の展開 地球環境／地域社会 P.30-32

- 自然環境の保全や資源の有効活用といった地球規模の問題解決に貢献する商品・技術・サービスの開発、お客様への環境改善効果の提案・提供、クリタ内の環境負荷の低減に関する取り組みを推進し、結果を開示していきます。関係者からクリタの取り組みが認知・評価され、社会的信頼を揺るがないものにしていきます。
- 事業による社会への貢献にとどまらず、事業で培った知見・知識を積極的に社会に還元し、社会から高く評価されることをめざします。
- 生物多様性、サステナビリティを尊重した事業を展開します。

独立社外取締役候補者選定における独立性の判断基準は、独立社外取締役候補者本人またはその近親者※¹が次の各号に該当しないこととします。

1. 現在および過去10年以内の、当社または当社の子会社の業務執行者
2. 現在および過去1年以内に、当社を主要な取引先とする者※²またはその業務執行者
3. 現在および過去1年以内の、当社の主要な取引先※³またはその業務執行者
4. 現在および過去1年以内の、当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
5. 現在の、当社の主要株主※⁴またはその業務執行者
6. 現在、社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(ただし本人のみ)
7. 現在、当社が寄付を行っている先の業務執行者(ただし本人のみ)

※1、「近親者」とは、二親等以内の親族をいいます。

※2、「当社を主要な取引先とする者」とは、当社との取引における売上高が当該取引先の売上高の10%以上を占めるものをいいます。

※3、「当社の主要な取引先」とは、当該取引先との取引における売上高が当社の連結売上高の2%以上を占めるもの、または当該取引先からの借入金額が当社連結総資産の1%以上を占めるものをいいます。

※4、「当社の主要株主」とは、当該株主の保有する議決権が当社議決権の10%以上を占めるものをいいます。

取締役会評価

当社では全取締役・監査役が取締役会の実効性の分析・評価を行い、取締役会において評価結果を審議しました。2016年3月30日開催の取締役会における評価結果は、以下のとおりです。

分析・評価の実施方法

評価の手法としては、記名式のアンケートを実施し、集計後にその結果について取締役会において議論を行いました。アンケートや議論を通じて取締役会の問題を抽出し、今後の課題と施策も設定しました。

評価項目は、①取締役会の役割・責務、②社外取締役・監査役との連携、③取締役会の構成、④取締役会の運営、⑤個々の取締役・監査役の貢献、⑥株主との対話、の6分野で構成しました。評価対象期間は原則として、前年の1～12月の1年間ですが、今回は当社の「コーポレートガバナンスに関する方針」制定後の2015年10～12月の3カ月間としました。

取締役会の分析・評価は今回が初めての試みだったことから、実施方法については今後、よりよい方法を検討し見直していく方針です。

評価結果

全取締役・監査役による自己評価の平均は、6分野とも概ね良好な結果であり、取締役会の実効性は確保されていると判断します。一方、「取締役会における戦略的な議論」「事業計画達成をめざした建設的な議論」といった項目については、各取締役・監査役の自己評価のばらつきが大きくなりました。社外取締役からは、「より長期の目標設定・戦略立案の議論」や「諸施策の一層の具体化のための議論」が十分でないとの指摘もありました。

また、今回の取締役会の実効性評価は、2015年10月の当社「コーポレートガバナンスに関する方針」の制定後初めて実施するものであり、社長後継者の育成・指名に対する監督制度や取締役の報酬制度等に関する仕組みの整備の途上であることから、その効果の検証・確認が十分に行えず、これらの項目の評価が相対的に低くなりました。

課題と施策

整備途上の仕組みとしては、まず2015年10月に指名・報酬諮問会議を設置しました。同会議は、取締役社長、社外取締役2名、常勤社外監査役1名で構成され、取締役候補者、代表取締役候補者、役付取締役候補者を答申する仕組みとしてスタートしています。

また役員報酬制度については、2015年10月の当社「コーポレートガバナンスに関する方針」制定時に、「固定報酬の比率を下げ、業績連動によるインセンティブを高める必要がある」との問題意識を確認しており、2016年6月に報酬制度を改定しスタートさせています。

今後の課題としては、「より長期の目標設定・戦略立案の議論」や「諸施策の一層の具体化のための議論」等をさらに進める必要があり、取締役会を重要事項を重点的に議論できる形に一層強化する必要があると考えています。このために、業務執行体制を強化するとともに、取締役会から業務執行者への権限移譲を進めていく予定です。

フリタグループが社外取締役の役割として期待することは、経営に携わった経験の中で培われた確かな見識と経営感覚を活かし、より長期的な視点から意見を表明することです。また同時に、独立した立場から取締役候補者の指名や取締役の報酬その他取締役会の重要な意思決定において忌憚のない意見を表明することを期待しています。

当社は、さらなる取締役会の機能強化をめざしており、社外取締役の増員についても引き続き検討していきます。

指名・報酬諮問会議の新設

当社は、2015年10月に指名・報酬諮問会議を設置しました。同会議は、取締役社長、社外取締役2名、常勤社外監査役1名で構成され、取締役候補者、代表取締役候補者、役付取締役候補者を取締役に提案する際、あらかじめ同会議に諮問し、その適否を答申する仕組みとしています。

取締役・監査役の報酬を決定する手続きにおいても、取締役・監査役の報酬体系・水準および取締役の業績評価について取締役会に提案する際、あらかじめ同会議に諮問し、その適否を答申します。

このような手続きの新設は、従来取締役社長に一任されていた範囲を見直し、決定プロセスの透明性を改善しようとする試みです。今後、手続きの運用を通じた透明性改善の実効性を見極めながら、必要に応じてさらなる仕組みの変更改正も検討していきます。

役員報酬制度の見直し

2016年3月期における当社の役員報酬体系は、基本報酬を基準年俸額と業績連動額から構成すると同時に、基準年俸額の一定割合を役員持株会に拠出し当社株式の取得に充当するというものでしたが、業績連動部分の比率が低いものでした。

役員報酬制度については、2015年10月の当社「コーポレートガバナンスに関する方針」制定時に、「固定報酬の比率を下げ、業績連動によるインセンティブを高める必要がある」との問題意識を確認しており、2016年2月の取締役会において、業務執行を担う取締役について役員報酬に占める業績連動部分の割合を高める形に

制度を改定しました。この改定では同時に、監督機能を担う社外取締役や監査役については業績連動をやめるなど、役員報酬体系の適正化を図ったことに加え、役員報酬の構成、評価基準、算出方法を詳細に規定し、役員報酬決定の透明性の向上を図っています。さらに、同年4月の取締役会では長期のインセンティブとして退職時に株式を交付する「業績連動型株式報酬制度」の導入を決議しました。

これらの制度改定は同年6月の株主総会で承認され、新制度がスタートしています。

資本効率に関する方針の明確化

フリタグループは、長年にわたる株主・投資家との対話の中で、資本効率と株主還元に関わる議論を行ってきました。この背景を踏まえ、2015年10月に制定したフリタグループの「コーポレートガバナンスに関する方針」の中で、資本政策に関する方針を明確にしました。

方針の内容は、フリタグループが資本コストを上回る自己資本当期純利益率(ROE)の維持に努めることと、配当性向が最近5年間の通算で30～50%の範囲に収まる限り増配を継続するというものです。資本コストを上回るROEの維持は株式会社として最低限の義務と捉え、内部留保を有望な事業投資に振り向けると同時に適切に株主に還元することにより、さらなるROEの向上に努めていきます。

政策保有株式

当社は、取引関係強化のため政策保有株式として上場株式を保有することがあります。上場株式を保有するリスクを最小化するため、保有先との関係性と保有リスクの検証を定期的または必要に応じて適時に行い、取締役会において保有の適否を継続的に見直していきます。

また、政策保有株式の議決権の行使にあたっては、当社の株主価値増大に資するかどうかの観点から、議案ごとに賛否の判断を行います。



リスクマネジメント

クリタグループは、グループの持続的な成長と企業価値の向上を不確かなものにする事象をリスクと定義し、取るべきリスクを明らかにするとともに、リスクによる損失や被害が最小となるようリスクを低減・回避する対策を講じています。

クリタグループにおけるリスクの監視とリスクマネジメントの推進は、経営企画室長を担当役員として行っています。経営企画室長は、リスクの分析・評価を定期的に行うとともに監視を継続し、リスクの発生防止に努めています。経営に重大な影響を及ぼすリスクが発生した場合は、経営企画室長が対応の責任者と体制を立案し、代表取締役社長の承認を得て直ちに発令します。対応の責任者は、速やかに対策を実行するとともに、リスクの影響、是正の状況および再発防止策について、代表取締役社長および経営企画室長に報告します。

重大なリスクのうち、コンプライアンスに関するものは

代表取締役であるコンプライアンス委員会委員長が、安全衛生および災害に関するものは本部安全衛生委員会委員長が責任者となります。経営企画室長は、リスクマネジメントの推進状況を定期的に取り締役に報告するとともに、重大なリスクの発生、結果に関して適宜、取締役会および監査役に報告します。リスクマネジメントの実施状況、改善状況のモニタリングは、監査室を責任部署として実施しています。

また、日常的な事業活動に直結したリスクへの対応は、各事業本部長を責任者として実施しています。その他、品質・環境・情報セキュリティ・輸出規制等のリスクへの対応は、それぞれの担当部署が実施しています。

現在、クリタグループは、海外事業拡大に伴うリスクの増大に対応し、買収によりグループに加わった海外グループ会社を含めて、リスクマネジメントの強化を図っています。

内部統制システム

クリタグループは、会社法の施行に対応して2006年5月に「内部統制システム構築に関する基本方針」を取締役ににおいて決議、制定し、継続的に内部統制システムの整備・運用を行っています。「内部統制システム構築に関する基本方針」については、取締役会決議に基づき改定を都度、実施しています。

クリタグループの内部統制システムは、大きくは「業務の適正を確保するための体制」と「監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制」に分けられ、それらの体制を整備し、適切な運用を図っています。前者については、1)取締役・使用人の職務執行が法令・定款に適合することの確保、2)取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理、3)損失の危険の管理に関する規程その他、4)取締役の職務の執行が効率的に行われることの確保、5)当社およびグループ会社からなる企業集団における業務の適正さの確保、について定めています。後者については、1)監査役の職務を補助すべき使用人に関する事

項、2)当社およびグループ会社の取締役および使用人の監査役にへの報告、について定めています。

また、クリタグループは、財務報告を適正に行うため、財務報告に係る内部統制の整備、運用および改善を管轄する部署を各社で定めています。当社の管理本部財務経理部がそれらを統括するとともに、金融商品取引法に則った「内部統制報告制度」を整備し、代表取締役社長を運用責任者として、監査室によるモニタリング、改善勧告・改善支援を実施しています。なお、「連結子会社の全社的な視点からの財務報告プロセス統制」については、評価の有効性・効率性の観点から管理本部財務経理部がモニタリング、改善勧告・改善支援の一部を担っています。2016年3月31日現在、クリタグループの財務報告に係る内部統制は有効であると判断し、その旨を会計監査人の監査を経て内部統制報告書にまとめ、関東財務局に提出しています。



内部統制システム構築に関する基本方針は、[栗田工業トップページ](#) > [コーポレートガバナンス](#) > [内部統制システム構築に関する基本方針](#)よりご覧いただけます。

コンプライアンス

クリタグループは、コンプライアンス活動を単に遵法と捉えるのではなく、2000年に制定した「倫理行動規範」に定める5つの価値「公正・透明・誠実・安全・共生」を実現するため、「倫理行動実践のための基本原則およびコンプライアンスガイドライン」を定め、日々の事業活動において法令と社会倫理の遵守を実践することを徹底しています。

推進体制

当社は、代表取締役を委員長とするコンプライアンス委員会を設置すると同時に、同代表取締役を委員長とし国内グループ各社の代表取締役を委員とするグループコンプライアンス委員会を設置しています。クリタグループは、これらの委員会において、コンプライアンス活動に関する活動方針・重点施策を定め、各本部・事業本部およびグループ各社の部門委員会を通じて、全従業員に徹底しています。

コンプライアンス調査

当社および国内グループ会社の従業員を対象に年1回「コンプライアンス行動調査」を実施しています。これに加え、2015年は海外グループ会社の従業員を対象にした「コンプライアンス意識調査」を実施しました。これらを通じて、従業員のコンプライアンス意識の浸透度およびコンプライアンス活動の実践状況を把握しています。調査結果から抽出した課題をコンプライアンス活動計画に反映し、課題解決に向けた取り組みを実施しています。

談合・カルテル防止の取り組み

クリタグループは、独占禁止法違反(カルテル)の再発防止を徹底するため、2006年に国・地方公共団体などから発注される建設工事業から原則として撤退し、例外としてグループ会社で維持管理業務を継続している当社納入施設に限り、案件ごとに取り締役会の承認を得て実施することとしています。また、当社は談合等につながりやすい同業者取引を排除するため、同業者団体への参加・加入を禁止しています。

下請法遵守の取り組み

当社は、2008年より下請代金支払遅延等防止法(下請法)に定める下請事業者に該当する取引先を対象に、年1回「栗田工業との取引に関するアンケート」を実施しています。取引先から当社に寄せられたご意見・ご要望などを基に、取引内容や取引方法を継続的に改善していくことで、より公正な取引を推進し、相互の信頼・協力関係を構築しています。

公益通報者保護制度

当社および国内グループ会社は、「公益通報者保護規程」を定め、グループ内・社外機関にそれぞれ窓口を設置しています。これにより相談・通報者の保護を図ると同時に、不正行為の早期発見に努めています。2016年4月より海外グループ会社の従業員などが当社の相談窓口に通報することができる「クリタ・グローバルヘルプライン」の運用も開始しました。

利益の供与および受領の禁止

クリタグループは、「倫理行動規範」および「コンプライアンス・ガイドライン」に基づき、違法な贈与および支払い、金銭または金銭以外の不適切な利益の供与および受領を禁止しています。



コンプライアンス委員会の様子



取締役および監査役

2016年6月29日現在

取締役



取締役
会長
中井 稔之
なかい としゆき

1979年 当社入社
2005年 当社取締役就任
2009年 栗田エンジニアリング(株)
代表取締役社長就任
2011年 当社代表取締役社長就任
2016年 当社取締役会長就任(現任)



代表取締役
社長
門田 道也
かどた みちや

1983年 当社入社
2013年 当社執行役員就任
2014年 当社取締役就任
2016年 当社代表取締役社長就任(現任)



代表取締役
専務取締役
飯岡 光一
いino かいこう

1975年 当社入社
2005年 当社執行役員就任
2007年 当社取締役就任
2011年 クリテックサービス(株)
代表取締役社長就任
2013年 当社常務取締役就任
ケミカル事業本部長(現任)
2016年 当社代表取締役
専務取締役就任(現任)



常務取締役
伊藤 潔
いとう きよし

1979年 当社入社
2007年 当社執行役員就任
2009年 当社取締役就任
2013年 当社常務取締役就任(現任)
2016年 管理本部長(現任)



常務取締役
名村 生人
なむら たかひと

1977年 当社入社
2009年 当社執行役員就任
2011年 当社取締役就任
2014年 開発本部長(現任)
2016年 当社常務取締役就任(現任)



常務取締役
兒玉 利隆
こだま りつしや

1977年 当社入社
2011年 当社執行役員就任
2014年 当社取締役就任
2016年 当社常務取締役就任(現任)
プラント事業本部長(現任)



取締役
山田 義夫
やまだ よしお

1982年 当社入社
2011年 当社執行役員就任
2014年 当社取締役就任(現任)
2016年 ケミカル事業本部
営業第一部門長(現任)



取締役
石丸 育生
いしまる いくお

1984年 当社入社
2013年 当社執行役員就任
2016年 当社取締役就任(現任)
プラント事業本部
グローバル品質部門長(現任)



取締役
江尻 裕彦
えじり ひろひこ

1985年 当社入社
2014年 当社執行役員就任
2016年 経営企画室長(現任)
当社取締役就任(現任)



取締役※
中村 清次
なかむら せいじ

1965年 大阪商船三井船舶(株)
(現(株)商船三井)入社
2000年 (株)商船三井代表取締役
副社長就任
2003年 商船三井フェリー(株)
代表取締役社長就任
2007年 日本銀行政策委員会審議委員就任
2013年 当社取締役就任(現任)



取締役※
森脇 亜人
もりわき づぐと

1967年 (株)神戸製鋼所入社
1999年 コベルコ建機(株)代表取締役社長就任
2002年 (株)神戸製鋼所代表取締役副社長就任
2004年 神鋼商事(株)代表取締役社長就任
2015年 当社取締役就任(現任)

監査役



監査役(常勤)
林 史郎
はやし しろう

1977年 当社入社
2009年 管理本部
人事厚生部長
2012年 当社監査役(常勤)就任
(現任)



監査役(常勤)※
小林 賢次郎
こばやし けんじろう

1977年 日本開発銀行(現(株)日本
政策投資銀行)入行
2010年 ジャパン・インダストリアル・
ソリューションズ(株)
代表取締役副社長
2016年 当社監査役(常勤)就任(現任)



監査役(非常勤)※
宇多 民夫
うだ たみお

1974年 弁護士登録
1977年 原田・宇多法律事務所
(現宇多法律事務所)設立
2009年 当社監査役就任(現任)

※ 中村清次、森脇亜人は社外取締役です。小林賢次郎、宇多民夫は社外監査役です。

株主を重視した経営

クリタグループは経営指針において、「株主を重視した経営」を掲げています。これに基づきクリタグループは、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主の意見に積極的に耳を傾け、株主との建設的な対話を促進するための体制整備と取り組みを継続的に行っていきます。

株主・投資家との対話を促進するための体制

株主・投資家との建設的な対話は、経営企画室長を統括責任者として推進しています。経営企画室長を補佐する組織として、経営企画室内にIR・SRの専任組織を設置し、IR・SR専任担当者を配置しています。

また、経営企画室長は、社内の重要な情報を把握・収集し適切に管理するため、経営企画室、総務部および財務経理部内の担当で構成するIR・SR連絡会を設置し、情報の共有と管理に当たるとともに、対話に必要な情報の提供を行っています。さらに取締役会に対しては、対話を通じて把握された株主の意見や懸念のフィードバックを定期的または必要に応じて行っています。

機関投資家向けIRに関する活動状況

証券アナリストや機関投資家向けには、第2四半期と通期の決算時に会場を使用した決算説明会を開催し、社長と担当取締役が説明と質疑応答を行っています。また、第1四半期と第3四半期の決算時には電話会議を開催し、説明と質疑応答を行っています。情報開示の適

時性と公平性確保のため、これらの説明に用いた資料や質疑応答の要旨をIR専用サイトに掲載しています。このほか、IR・SR専任担当者は沈黙期間を除き日常的に、証券アナリストや機関投資家との個別面談を実施しています。

外国人株主・投資家向けには、社長と経営企画室長が欧米やアジアでのロードショーを実施するほか、経営企画室長が国内でのカンファレンスに参加しています。

個人投資家向けIRに関する活動状況

個人投資家向けには、株主総会後に株主説明会を開催するほか、個人投資家向け説明会を開催しています。機関投資家と個人投資家における情報格差が生じないよう、IR・SR専任担当者が、個人の方からの電話やメールによるお問合わせにもお答えしています。



個人投資家向け説明会の様子

SRに関する活動状況

当社は、IR・SR専任担当者が国内大株主を訪問し、経営方針やコーポレートガバナンスをテーマとした対話の機会を設けています。当社からは、経営の方向性に関する説明やコーポレートガバナンスの実施・改善状況を報告するとともに、株主からは、経営に対する意見や要望ならびに議決権行使の方針を聴取し、意見交換を行っています。聴取した意見や要望については、社長はじめ経営層にフィードバックし、経営諸施策への反映を図っています。



IRサイトの活用により情報発信の公平性確保に努めています。



従業員との新しい関係づくり

フリタグループは持続的成長のためには、社員がライフステージに沿って自己実現できる働き方を選択し、生き生きと働けることが前提となると考え、人材の育成と制度の整備に取り組んでいます。

人材の育成

フリタグループでは伝統的に、キャリアのどのステージにおいても従業員が自ら能力の伸長に挑戦することを推奨しています。従業員がフリタ独自の商品・技術・サービスを創造・進化させ、お客様の課題や社会の課題を解決するプロフェッショナルな人材に成長することをめざしています。

自己申告制度

当社では、従業員が自らの働き方やキャリア形成の希望を会社に申告する制度を設けています。上司が従業員と、年1回、現在の業務の適性、将来の進路希望、家族の状況などについて話し合うことを通じて、会社は本人の考えを理解し、育成に活用しています。

自己啓発機会

当社では、会社が必要とする業務分野に関し、従業員に国内外の教育機関および研究機関における修学の機会を与える留学制度や、条件を満たした学生に学資の貸与を行う奨学金制度があります。また、語学をはじめグローバルに活躍できる人材育成を目的とした「グローバル研修」や、各技術分野のプロフェッショナルが社内講師として技術伝承を行う「専門技術講座」などの社内研修に加え、幅広い知識や技能を習得するために200以上の通信教育および通学講座を用意しています。

グループの人材力向上に向けた取り組み

フリタグループがグローバルに事業を拡大する上で、グループとして統一的な方針のもとでの人材力の向上が必要となっています。2017年3月期より、将来国外のグループ各社において運営の中核となる人材に対して、多様な啓発機会の提供を開始したほか、国内のグループ会社についてもグループ共通の新入社員研修を実施していくなど、人材力向上に向けた取り組みを推進しています。

多様な人材の活用

フリタグループでは、従業員がそれぞれの能力を十分に発揮することができるよう、多様な人材が適材適所で活躍できることをめざしています。

女性の活躍推進の取り組み

当社においては、事業の性質上、伝統的に女性の比率が低い傾向にあり、新卒採用および管理職の女性比率が他社平均を下回っています。一方、フリタグループの持続的成長のためには女性の活躍が不可欠です。2016年3月期において、当社は女性管理職の増加に向けた取り組みを強化しました。この取り組みは女性のキャリア開発支援、教育研修、採用、有給休暇取得促進、仕事と育児の両立支援を含む広範囲なものとなっています。

障がい者雇用

国内グループ会社では、障がい者の方に対しても広く雇用機会を提供しています。

2013年4月には、障がい者の雇用機会を確保することを目的としてウィズ・フリタ株式会社を設立し、同年5月に「障がい者の雇用の促進等に関する法律」に基づいた特例子会社に認定されています。また、当社の社内に障がい者相談窓口を設置し、職場における障がいに関因する支障の解消に取り組んでいます。

2016年4月1日現在の雇用率は2.1%であり、法定雇用率(2.0%)を上回っています。

セカンドキャリアサポート制度

当社には、自らの今後の職業生活について考え、これまでと異なる分野に挑戦しようという意思を有する社員のうち、所定の条件を満たす者に優遇措置を適用することにより転身する社員を支援するセカンドキャリアサポート制度があります。

高年齢者の雇用機会確保

当社では、2006年の改正高年齢者雇用安定法の施行に合わせ、定年退職者の雇用機会を確保する制度を導入しています。雇用機会を確保する期間は定年退職(満60歳)から5年間で限度としており、2013年の高年齢者雇用安定法の改正にも対応しています。

なお、2006年以降、2016年4月1日までに雇用機会を確保した定年退職者は合計で298名となります。また2016年4月1日現在で雇用機会の確保対象としている者は69名です。

働きやすい企業風土の実現

フリタグループでは、従業員のワークライフバランスの実現や、働きやすい職場づくりに向けて、制度や体制の充実に取り組んでいます。

仕事と育児の両立支援

当社では、次世代育成支援対策推進法に基づき、仕事と育児を両立しやすい環境を整備しています。育児休職の期間は、原則として子が1歳6カ月に達する日までを限度としていますが、一定の条件に見合えば延長も可能です。また、2016年4月に育児短時間勤務制度の見直しを行い、複数の子を持つ従業員がより仕事と育児を両立しやすいように、制度の一部改定を行いました。2016年4月現在で、過去3年における育児休職制度利用者は延べ26名、育児短時間勤務制度利用者は、延べ34名(うち男性1名)で申請回数は656回となっています。

介護休職・介護短時間勤務

当社では、要介護状態にある家族を持ち、介護休職後引き続き勤務する意思のある従業員は、原則として通算1年間(365日)を限度として、介護休職制度を利用することができます。また対象家族1人につき要介護状態ごとに累計12カ月以内の介護短時間勤務制度の利用も可能です。

ボランティア休暇制度

当社には、全従業員対象のボランティア休暇制度があり、年度当たり最長2日間の有給休暇を取得することができます。

労働安全衛生

当社および国内グループ会社では、労働安全衛生法などにに基づき、従業員の業務上の災害の防止と健康の維持増進のため、安全衛生規程を設け、快適な職場環境の形成を促進しています。安全衛生委員会および安全衛生管理者で構成する安全衛生管理体制を組織し、従業員の安全衛生に関する教育および訓練、作業基準の作成および指導、安全用具その他危険防止施設の整備および点検、災害の処理、原因の究明および対策などの措置を、協力会社も含め全グループで行っています。

また、2015年12月に労働安全衛生法が改正されたことに伴い、対象となる企業にストレスチェック制度が課せられました。当社では、厚生労働省が定めたストレスチェック制度の指針に沿って対応しています。なお、法的な実施義務がない従業員50人未満のグループ会社についても、実施を支援していきます。

労働組合との関係

当社では、会社の健全な発展・永続を図るとともに、会社と組合との間に正常かつ公正な労使関係を確保し、組合員の経済的・社会的地位の向上と労働条件の維持改善のために、労使とも最善の努力をしています。

人権の尊重

当社および国内グループ会社ではさまざまな差別やハラスメントを防止するためのガイドラインの策定や相談窓口の設置、さらに人権啓発研修を定期的に行うなど、人権意識の浸透に努めています。

安全性と品質の重視

クリタグループは、お客様の期待する安全性と品質に優れた技術・サービスの提供を通じてお客様の信頼を獲得することが、強固な経営基盤の構築につながると考えます。

安全衛生の取り組み

クリタグループは、お客様に商品・技術・サービスを提供する際、“安全”が必要不可欠な価値創造のベースであると考えています。当社では、社長直轄の委員会として本部安全衛生委員会を設置し、取締役である管理本部長が統括責任者となっています。現場における安全管理の取り組みとしては、水処理薬品事業では、外注工事・外注作業における法的対応、日常作業や現場試験におけるリスクアセスメントなどの安全管理の取り組みを推進しています。また、水処理装置事業では、現場の安全サイクルに沿った危険予知活動の強化や教育、工事現場の安全パトロールに取り組んでいます。安全パトロールは外部専門家を招いたものもあり、海外の現場へも取り組みを拡大しています。

安全啓発活動

当社では、社外の専門家を招いた労働安全衛生の講演会や自社独自資格取得のための講習会を実施しているほか、年間100回を超える教育機会を設け、延べ3,000人以上が受講しています。またプラント事業本部では、製造・工事やメンテナンスに関わる部門が、協力会社も参加する「安全大会」を開催しています。海外の現場でもこれらの取り組みを開始するなど、関係者間での課題と対策への共通意識の醸成に結びつけています。



海外で実施した安全大会の様子

品質向上の取り組み

クリタグループが海外事業の拡大を進める上で、品質の向上が重要性を増しています。クリタグループは品質方針として、“お客様が期待する品質の「商品・技術・サービス」をスピーディーに提供し、揺るぎない信頼を獲得する”ことを掲げています。お客様の視点で、「製品による品質」と「人による品質」の2つの品質向上に取り組むことで、お客様に提供する「課題解決」の質を向上させていくことをめざしています。

品質保証体制

製品の品質管理については、当社のケミカル事業本部とプラント事業本部に品質保証部を設置し、製造から使用に至る品質管理に取り組んでいます。国内においては、当社の電力装置部門、国内グループ会社のクリタ・ケミカル製造株式会社、栗田エンジニアリング株式会社、株式会社クリタス、クリテックサービス株式会社がそれぞれ品質マネジメントシステムの国際規格であるISO9001に基づく品質保証体制を持ち、活動に取り組んでいます。

技能向上の取り組み

2014年4月、水処理プラントに関わる技術教育と人材育成を担う部署として、当社内に、T&C (Technical & Career) サポートセンターを設立しました。当社および国内グループ会社のみならず海外のナショナルスタッフを対象に、グループ全体の技術教育と安全教育を統括し、研修を実施しています。本社で行う講義のほか、山口事業所において実装置を用いた実技研修を行い、クリタグループの安全と品質をグローバルに展開する役割を果たしています。



T&C サポートセンターにおける海外ナショナルスタッフの実技研修

取引先との健全な関係

クリタグループの事業は、製品の製造・販売をはじめ多くの面で取引先の皆様に支えられています。このため、取引先との公正、誠実で透明性のある健全な関係の構築を重視しており、相互の自主性、利益、財産を尊重した信頼関係の強化に努めています。

購買基本方針

当社および国内グループ会社の購買に関しては、「オープンな購買」と「共存共栄」を基本方針に、取引先選定の基準を品質・価格競争力・納期の確実性・経営の安定性・グリーン購買(RoHS指令、JGPSSIガイドライン)への対応力などにより、総合的に判断しています。

法令・社会規範の遵守

当社は取引先に対して、法令等の遵守の徹底を求めています。法令等には、独禁法、下請法、会社法、建設業法、外為法、個人情報保護法、労働基準法、廃棄物処理法などが含まれます。

取引先に対しては、下請法遵守など当社のコンプライアンス活動への理解を求めるとともに、アンケートを実施することで取引の適正性を確認しています。また、当社は、「公益通報者保護規程」を定め、不正行為の早期発見に努めています。社外機関を活用した相談および通報窓口も設置しており、取引先(サプライヤー)も利用可能です。さらに、当社および国内グループ会社の取引先との信頼関係強化を目的に、サプライヤーが抱える不安や悩みを相談できる窓口として「お取引先様用ヘルプライン」も設置しています。

また、当社および国内グループ会社では、役員および社員は、反社会的勢力とは一切関係を遮断し、毅然とした対応を徹底することを内部統制の基本方針に定めています。具体的な施策として、取引先とは反社会的勢力に関する覚書を取り交わしています。

環境保全への配慮

当社のケミカル事業本部においては、日本国内の法令に基づき、購入する原材料や資材について、有害化学物質含有の有無を確認しています。

当社のプラント事業本部においては、調達ガイドラインを制定し、取引先に対して、環境保全に配慮し、社会・環境・資源と人々の安全と健康への悪影響を最小限に抑えるよう要望しています。具体的には、有害化学物質の削減等環境負荷の小さい部品・原材料の調達の推進、産業廃棄物管理、公害防止に関する法令等の遵守、製品製造、製作・施工における環境負荷低減を意識した改善・工夫の推進といった要求事項を明確にしています。取引先に対しては、お客様からの要求に従いこのガイドラインに基づく要求をしています。

人権・労働安全衛生への配慮

当社のプラント事業本部は取引先に対して、調達ガイドラインの中で、適切な賃金の支払いと労働時間の管理や福利厚生確保を要望しています。併せて、基本的な人権を尊重し、ハラスメントや性別、国籍、宗教、人種、障がい等による差別を排除するとともに、強制的な労働は行わせないことを要望しています。また、職場の安全に対するリスクを評価し事故・労働災害を未然に防止するとともに、安全な職場環境を実現・維持することを要望しています。

知的財産権の尊重

クリタグループは、他者の知的財産権を尊重し他者の知的財産権を侵害しないよう注意を払いながら事業活動を行っています。他者の知的財産を使用する場合は、ライセンスを取得する一方、他者に対してもクリタグループの知的財産の尊重を求めています。クリタグループの知的財産を侵害する企業に対しては、侵害行為の中止を求めるとともに、特許実施許諾の取得を促す対応をとっています。グループ内においては、知的財産権の尊重を促すために、階層別知的財産教育やEラーニングなどの講習を実施しています。国内向け講習だけでなく、2014年度より海外グループ会社へも取り組みを開始しており、今後も継続していきます。

良き企業市民としての活動の展開

地球環境の保全

自然環境の保全や資源の有効活用といった地球規模の問題を解決することは、クリタグループにとっては企業理念の実現と同義であり、自らの存在意義に深く関わると同時に、企業価値にも影響を与えるものと考えています。

環境改善活動の基本的な考え方

クリタグループの環境改善活動の基本方針は、企業理念に基づく事業活動を行うことにより「水と環境」の課題解決に取り組み、広く社会に貢献することとして

います。この方針の下、以下の活動指針に基づき、3つの側面で環境改善活動を推進しています。

環境改善活動指針

- 1 環境改善に寄与する新商品、新技術の開発に取り組む、持続可能な社会の実現に貢献する。
- 2 「生産性向上」、「環境負荷低減」、「創エネルギー」をテーマに商品・技術・サービスの提供に取り組み、お客様の環境改善を実現する。
- 3 日々の事業活動において、業務の改善、工夫を行い、環境負荷を低減する。

環境改善活動の3つの側面

「技術革新」の側面

環境改善に寄与する新商品・新技術の開発によって、持続可能な社会の実現に貢献するための取り組みです。

「お客様ニーズ」の側面

お客様が要望する環境改善に、商品・技術・サービスで貢献する取り組みです。

「社内変革」の側面

自社の業務を改善・工夫することによって、環境負荷を低減し続ける取り組みです。

2016年3月期の活動実績

「技術革新」の側面での取り組み

クリタが持続可能な社会に貢献すると考える新たな商品・技術の2016年3月期における開発実績は、以下のとおりです。

新商品・新技術	環境改善項目			
	CO ₂	廃棄物	環境負荷物質	水質汚濁物質
低圧ボイラ向けの給水ユニットおよび水処理管理システム	○		○	
焼却炉飛灰向け自動薬品注入制御システム		○	○	
電子工場のRO膜洗浄薬品	○			
排水回収向け高濃度濁質対応膜システム、スケール分散剤およびCOD分解装置	○		○	○
大水量および高懸濁物質に対応した凝集沈殿装置				○
好気性グラニュール技術を用いたタワー型排水処理装置		○		○
ユーティリティコストの検討を支援するソフトおよび多成分系生物処理シミュレーションモデル	○	○	○	○
民間産業廃棄物事業向け乾式メタン発酵システム	○	○		

「お客様ニーズ」の側面での取り組み

2016年3月期においても、水処理薬品選定の最適化、排水回収量アップによる排水量削減、ボイラの置き換えによるCO₂排出量削減をはじめ多くの提案と実績により、お客様の環境負荷低減に貢献しました。実績の詳細については、「クリタグループ環境報告書2016」においてご報告します。

「社内変革」の側面での取り組み

2016年3月期目標

項目	目標
エネルギー使用量	エネルギー消費原単位を2012年3月期以降年平均1% 以上低減
廃棄物量	前年度より削減する
リサイクル化率	前年度より向上させる

エネルギー使用量の削減

エネルギー使用量については、「エネルギーの使用の合理化等に関する法律」（省エネ法）遵守のためエネルギー消費原単位の目標を設定するほか、前年度以下の使用量とすることをエネルギー使用量の目標として低減に取り組んでいます。2016年3月期においては、超純水供給事業で用いるポンプのインバータ化による電力量削減や、生物処理排水設備のpH制御監視強化による曝気設備の電力量削減などにより、原単位、絶対量ともに目標を達成しました。

廃棄物の削減

2016年3月期においては、超純水供給事業所での排水処理制御の運用改善や排水の負荷低下による汚泥の減少により廃棄物量が減少し、削減目標を達成しました。リサイクル化率も、研究開発拠点、各事業所における廃棄物の分別回収を徹底したことにより、目標を達成しました。

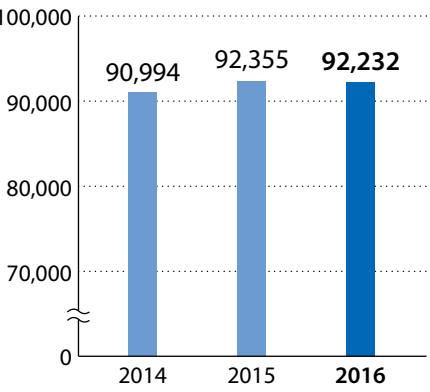
環境コミュニケーション

当社においては、社内イントラネットを活用して、環境改善に関する取り組みや活動の進捗を伝える「エコかわら版」を年数回発行し、環境意識の向上と啓蒙に努めています。また、グループ内の幅広い環境意識の醸成と環境活動の活性化を目的に、特定の月を「クリタ環境月間」とし、国内・海外のグループの役員、社員やその家族から環境改善に関する「体験」「写真」「絵画」「標語」を募集しました。2015年3月期から始めたこのイベントでは、身近なところから環境改善を行う「エコアイデア」の応募が数多くありました。

注：記述とデータは栗田工業株式会社の国内事業所および国内連結子会社を対象としています。

エネルギー使用量※（原油換算）（単位:kℓ）

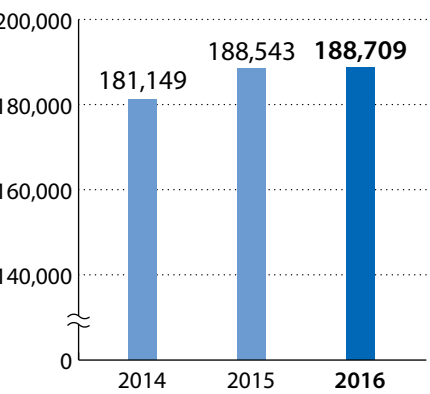
3月31日に終了した会計年度



※特定事業者であるグループ会社、栗田工業株式会社におけるエネルギー管理指定工場について集計

CO₂排出量（単位:t-CO₂）

3月31日に終了した会計年度

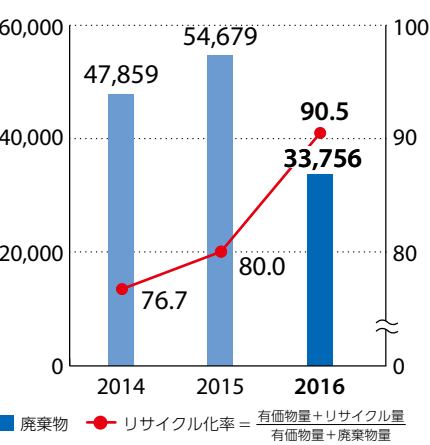


廃棄物量、リサイクル化率

3月31日に終了した会計年度

（単位:t）

（単位:%）



■ 廃棄物 ● リサイクル化率 = $\frac{\text{有価物量} + \text{リサイクル量}}{\text{有価物量} + \text{廃棄物量}}$

地域社会への貢献

クリタグループは、事業を通じた社会への貢献だけではなく、事業で培った知見・知識を積極的に社会に還元し、社会から高く評価されることをめざしています。

水と環境に関する科学技術の振興

当社は、水と環境に関する科学技術の振興に貢献することを目的として、1997年にクリタ水・環境科学振興財団を設立しました。当財団は公益財団法人であり、当社および国内グループ会社各社が毎年運用財産として寄付金を拠出し、これを事業費として運営しています。毎年、水と環境に関する調査研究に対し助成その他の支援を行っており、2014年3月期よりタイにおいて研究助成事業を開始したほか、2016年3月期よりAIT (Asian Institute of Technology)と協同でタイ・ベトナム・インドネシアにおいて研究助成事業を開始しました。国内だけでなく、海外における研究助成も積極的に行うことで、「自然と人間が調和した豊かな環境の創造」をめざしています。

同財団は設立から2016年3月末までに延べ1,158件、約569百万円の助成を行ってきました。このうち、海外における助成件数は75件、約26百万円になります。



2015 年の助成金贈呈式の様子

災害被災地の支援

クリタグループは、事業拠点がある国において大規模な自然災害等が発生した場合、被災地の支援を行う方針としています。また、国内において渇水、震災による断水が発生した場合は緊急時浄水設備等による給水支援活動を行っており、必要となる設備や資機材を常時確保しておくことで、急な要請にも即座に対応できる体制を整えています。

2016年4月14日の熊本地震の発生を受けて、クリタグループは被災された方々の救援や被災地の復旧に役立てていただくため、日本赤十字社を通して1千万円の義援金による支援を行ったほか、災害支援物資として被災地の自治体向けに計12,096リットルの「水のクリタのうまい水」を提供しました。また、被災されたお客様の工場において、水処理装置の損害状況を確認し、1日も早い操業再開に向けて修理・復旧に努めました。



給水支援活動において使用される緊急時浄水設備「クリタレスキュー」

地域コミュニティ活動

クリタグループは、事業拠点がある地域において、構成員として受け入れられ地域コミュニティとともに発展していくことをめざしています。地域コミュニティ活動の内容は、①地域における清掃や自然保全に関する活動、②地域における健康増進や福祉に関する活動、③地域における防災や防犯に関する活動、といったものです。

2016年3月期は、当社が保有するグラウンドにおいてスポーツ・イベントを開催したほか、クリタ開発センターの周辺において地域清掃活動を実施するなど、地域に根ざした活動を行いました。



クリタ開発センターにおける地域清掃活動

財務セクション

- 34 連結貸借対照表
- 36 連結損益計算書及び連結包括利益計算書
- 37 連結株主資本等変動計算書
- 38 連結キャッシュ・フロー計算書

連結貸借対照表

資産の部	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (2015年3月31日)	当連結会計年度 (2016年3月31日)
流動資産		
現金及び預金	52,497	58,374
受取手形	7,513	7,463
売掛金	59,810	63,552
有価証券	14,999	7,566
製品	3,840	3,130
仕掛品	3,078	3,690
原材料及び貯蔵品	2,561	2,433
繰延税金資産	1,728	1,652
その他	3,169	2,866
貸倒引当金	△233	△185
流動資産合計	148,967	150,546
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	62,403	61,278
減価償却累計額	△43,199	△45,347
建物及び構築物(純額)	19,203	15,931
機械装置及び運搬具	102,923	109,735
減価償却累計額	△73,062	△77,295
機械装置及び運搬具(純額)	29,860	32,439
土地	13,972	13,941
リース資産	8,199	8,315
減価償却累計額	△2,713	△3,216
リース資産(純額)	5,486	5,099
建設仮勘定	4,160	8,586
その他	13,362	13,105
減価償却累計額	△11,012	△10,715
その他(純額)	2,350	2,389
有形固定資産合計	75,033	78,388
無形固定資産		
のれん	17,475	15,114
ソフトウェア	1,450	1,722
その他	8,250	7,365
無形固定資産合計	27,177	24,202
投資その他の資産		
投資有価証券	35,678	37,063
繰延税金資産	4,595	4,232
その他	3,342	3,879
貸倒引当金	△302	△204
投資その他の資産合計	43,314	44,970
固定資産合計	145,525	147,561
資産合計	294,492	298,107

負債の部	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (2015年3月31日)	当連結会計年度 (2016年3月31日)
流動負債		
支払手形	1,650	1,719
買掛金	19,169	21,060
未払金	9,858	6,897
未払法人税等	4,595	3,705
賞与引当金	2,255	2,365
工事損失引当金	1,037	284
製品保証引当金	784	768
その他	8,624	7,606
流動負債合計	47,975	44,407
固定負債		
リース債務	5,159	4,763
再評価に係る繰延税金負債	1,181	1,119
役員退職慰労引当金	75	57
退職給付に係る負債	13,750	15,467
その他	2,872	3,327
固定負債合計	23,039	24,735
負債合計	71,014	69,142
純資産の部		
株主資本		
資本金	13,450	13,450
資本剰余金	10,980	10,993
利益剰余金	189,693	196,788
自己株式	△7,705	△8,695
株主資本合計	206,419	212,536
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	14,768	16,061
繰延ヘッジ損益	66	398
土地再評価差額金	△442	△380
為替換算調整勘定	1,510	△618
退職給付に係る調整累計額	8	△101
その他の包括利益累計額合計	15,911	15,360
非支配株主持分	1,147	1,067
純資産合計	223,478	228,964
負債純資産合計	294,492	298,107



連結損益計算書及び連結包括利益計算書

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (自 2014年4月 1日 至 2015年3月31日)	当連結会計年度 (自 2015年4月 1日 至 2016年3月31日)
連結損益計算書		
売上高	189,398	214,372
売上原価	130,509	143,964
売上総利益	58,889	70,407
販売費及び一般管理費		
役員報酬及び給料手当	16,064	19,021
賞与引当金繰入額	1,216	1,318
退職給付費用	1,117	2,001
旅費及び交通費	2,767	3,023
研究開発費	4,397	5,269
その他	13,889	19,939
販売費及び一般管理費合計	39,454	50,574
営業利益	19,435	19,833
営業外収益		
受取利息	241	232
受取配当金	395	478
持分法による投資利益	286	145
その他	508	581
営業外収益合計	1,431	1,438
営業外費用		
支払利息	84	276
為替差損	86	102
買収関連費用	1,626	221
その他	134	232
営業外費用合計	1,932	832
経常利益	18,934	20,439
特別利益		
固定資産売却益	-	148
特別利益合計	-	148
特別損失		
固定資産除却損	241	-
減損損失	226	-
事業整理損	-	176
特別損失合計	467	176
税金等調整前当期純利益	18,467	20,411
法人税、住民税及び事業税	7,718	7,027
法人税等調整額	242	626
法人税等合計	7,961	7,654
当期純利益	10,506	12,757
非支配株主に帰属する当期純利益	71	180
親会社株主に帰属する当期純利益	10,434	12,577

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (自 2014年4月 1日 至 2015年3月31日)	当連結会計年度 (自 2015年4月 1日 至 2016年3月31日)
連結包括利益計算書		
当期純利益	10,506	12,757
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	6,916	1,293
繰延ヘッジ損益	66	332
土地再評価差額金	121	62
為替換算調整勘定	1,049	△2,113
退職給付に係る調整額	33	△109
持分法適用会社に対する持分相当額	115	△86
その他の包括利益合計	8,303	△621
包括利益 (内訳)	18,809	12,136
親会社株主に係る包括利益	18,688	11,997
非支配株主に係る包括利益	121	138

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度		(自 2014年4月1日 至 2015年3月31日)													(単位:百万円)	
	株主資本					その他の包括利益累計額								非支配株主持分	純資産合計	
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計					
当期首残高	13,450	11,426	185,159	△2	210,034	7,862	-	△564	384	△25	7,657	1,461	219,153			
会計方針の変更による累積的影響額			△501		△501								△501			
会計方針の変更を反映した当期首残高	13,450	11,426	184,657	△2	209,532	7,862	-	△564	384	△25	7,657	1,461	218,652			
当期変動額																
剰余金の配当			△5,362		△5,362								△5,362			
親会社株主に帰属する当期純利益			10,434		10,434								10,434			
自己株式の取得				△7,703	△7,703								△7,703			
連結子会社持分の増減		△445			△445								△445			
その他			△36		△36								△36			
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						6,905	66	121	1,126	33	8,253	△314	7,939			
当期変動額合計	-	△445	5,035	△7,703	△3,113	6,905	66	121	1,126	33	8,253	△314	4,826			
当期末残高	13,450	10,980	189,693	△7,705	206,419	14,768	66	△442	1,510	8	15,911	1,147	223,478			

当連結会計年度		(自 2015年4月1日 至 2016年3月31日)												(単位:百万円)	
	株主資本					その他の包括利益累計額								非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計				
当期首残高	13,450	10,980	189,693	△7,705	206,419	14,768	66	△442	1,510	8	15,911	1,147	223,478		
会計方針の変更による累積的影響額													-		
会計方針の変更を反映した当期首残高	13,450	10,980	189,693	△7,705	206,419	14,768	66	△442	1,510	8	15,911	1,147	223,478		
当期変動額															
剰余金の配当			△5,469		△5,469								△5,469		
親会社株主に帰属する当期純利益			12,577		12,577								12,577		
自己株式の取得				△990	△990								△990		
連結子会社持分の増減		12			12								12		
その他			△13		△13								△13		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						1,293	332	62	△2,129	△109	△551	△79	△630		
当期変動額合計	-	12	7,094	△990	6,117	1,293	332	62	△2,129	△109	△551	△79	5,486		
当期末残高	13,450	10,993	196,788	△8,695	212,536	16,061	398	△380	△618	△101	15,360	1,067	228,964		

連結キャッシュ・フロー計算書

	(単位:百万円)	
	前連結会計年度 (自 2014年4月 1日 至 2015年3月31日)	当連結会計年度 (自 2015年4月 1日 至 2016年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	18,467	20,411
減価償却費	14,863	14,682
のれん償却額	-	1,066
持分法による投資損益(△は益)	△286	△145
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	781	1,587
その他の引当金の増減額(△は減少)	△547	△842
受取利息及び受取配当金	△636	△710
支払利息	84	276
その他の営業外損益(△は益)	1,263	△214
その他の特別損益(△は益)	-	176
有形固定資産除売却損益(△は益)	231	△74
減損損失	226	-
投資有価証券売却損益(△は益)	△39	△23
投資有価証券評価損益(△は益)	17	20
売上債権の増減額(△は増加)	△7,674	△4,473
たな卸資産の増減額(△は増加)	△504	△249
その他の流動資産の増減額(△は増加)	177	282
仕入債務の増減額(△は減少)	1,868	2,293
その他の流動負債の増減額(△は減少)	1,515	△274
その他	26	398
小計	29,835	34,189
利息及び配当金の受取額	783	710
その他の収入	452	581
利息の支払額	△84	△276
その他の支出	△1,738	△358
法人税等の支払額	△5,934	△8,264
営業活動によるキャッシュ・フロー	23,314	26,582
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△38,175	△45,262
定期預金の払戻による収入	36,844	35,124
有価証券の取得による支出	△45,000	△9,576
有価証券の売却及び償還による収入	88,039	9,000
有形固定資産の取得による支出	△8,148	△17,693
有形固定資産の売却による収入	38	156
無形固定資産の取得による支出	△4,375	△772
無形固定資産の売却による収入	-	7
投資有価証券の取得による支出	△8	△8
投資有価証券の売却及び償還による収入	32	27
事業買収に伴う支出	△24,383	△3,857
その他の支出	△562	△388
その他の収入	445	72
投資活動によるキャッシュ・フロー	4,746	△33,172
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金 の純増減額(△は減少)	605	339
長期借入れによる収入	-	1,256
長期借入金の返済による支出	-	△15
ファイナンス・リース債務の返済による支出	△588	△626
自己株式の取得による支出	△7,703	△990
非支配株主からの払込みによる収入	54	-
配当金の支払額	△5,362	△5,474
非支配株主への配当金の支払額	△118	△77
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△815	△119
財務活動によるキャッシュ・フロー	△13,929	△5,707
現金及び現金同等物に係る換算差額	515	154
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	14,647	△12,143
現金及び現金同等物の期首残高	41,028	55,675
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	-	59
現金及び現金同等物の期末残高	55,675	43,591

企業情報

商号	栗田工業株式会社	大阪支社
所在地	〒164-0001 東京都中野区中野四丁目10番1号	〒541-0041 大阪府大阪市中央区北浜2-2-22 TEL:06-6228-4800
設立	1949年7月13日	その他
資本金	13,450,751,434円	静岡、東北、名古屋、広島、九州
従業員数	5,481名(連結) 1,528名(単体) (2016年3月31日現在)	
主要国内事業所	本社 〒164-0001 東京都中野区中野4-10-1 中野セントラルパークイースト TEL:03-6743-5000 フリタ開発センター 〒329-0105 栃木県下都賀郡野木町川田1-1 TEL:0280-54-1511	海外事業所 台湾営業所 5F-3, No.295, Section 2, Kuang-Fu Rd., (Empire Commercial Bldg.), Shinchu, Taiwan, R.O.C. TEL: 886-3-575-1157

主要な連結子会社および関連会社

	資本金(百万)	持ち株比率 (%)	事業内容
■ アジア			
栗田工業(大連)有限公司	¥550	90.1	水処理薬品の製造・販売
栗田超純水設備(上海)有限公司	¥30	100.0	水処理装置の販売・メンテナンス
栗田工業(蘇州)水処理有限公司	¥530	100.0	水処理装置の販売・製造・施工・メンテナンス
栗田水処理新材料(江陰)有限公司	US\$16.043	100.0	水処理薬品、紙プロセス薬品の製造・販売
鞍鋼貝克吉利尼水処理有限公司	RMB55	50.0	水処理薬品の製造・販売
韓水Co., Ltd.	W2,500	33.2	水処理薬品の製造・販売
韓水テクニカルサービスLtd.	W15,400	100.0	水処理装置の製造・販売・メンテナンスおよび 水処理施設の運転・維持管理
クリタ(タイワン) Co., Ltd.	NT\$20	100.0	水処理薬品の製造・販売
クリタ(シンガポール) Pte. Ltd.	S\$4	100.0	水処理薬品と水処理装置の製造・販売
クリタ-GKケミカルCo., Ltd.	BAHT204	85.0	水処理薬品の製造・販売
P.T.クリタ・インドネシア	US\$2.00	92.5	水処理薬品と水処理装置の製造・販売
クリタ・ウォーター(マレーシア) Sdn. Bhd.	RM\$0.6	100.0	水処理薬品の販売
■ ヨーロッパ			
クリタ・ヨーロッパGmbH	EUR20	100.0	水処理薬品の製造・販売
クリタ・フランスS.A.S.	EUR15.0936	100.0	水処理薬品の販売
クリタ・イベリアSL	EUR0.00301	100.0	水処理薬品の販売
クリタ・トルコA.S.	TRY5.78445	100.0	水処理薬品の製造・販売
クリタ・スウェーデンAB	SEK0.1	100.0	水処理薬品の販売
■ 北米・南米			
クリタ・アメリカInc.	US\$3	100.0	水処理薬品の製造・販売と水処理施設の 運転・維持管理
クリタ・ド・ブラジルLTDA.	R\$6.986	100.0	水処理薬品の製造・販売
■ 日本			
クリタ・ケミカル製造(株)	¥50	100.0	水処理薬品の製造
クリタック(株)	¥160	100.0	業務用水処理機器、家庭向け商品の製造・販売
(株)クリタス	¥220	100.0	水処理施設の運転・維持管理
栗田エンジニアリング(株)	¥160	100.0	化学洗浄
ランドソリューション(株)	¥450	69.0	土壌浄化
クリテックサービス(株)	¥50	100.0	精密洗浄

(2016年4月1日現在)

クリタグループの沿革:技術立社の道のり

1951

汽缶給水研究所を設立

創立まもなく、初めての研究施設を開設。缶水（ボイラ水）の分析からスタートし、清缶剤やボイラ洗浄法の開発に着手しました。

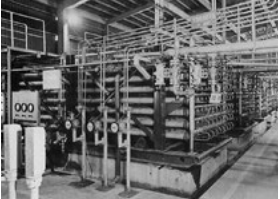


(写真は、中央研究所に改名後のもの)

1972

世界最大級の逆浸透膜脱塩装置を完成

国内コンビナートのお客様向けに前例のない処理水量3,000m³/日の逆浸透膜脱塩装置(当時、世界最大級)を納入しました。



2002

超純水供給事業を開始

お客様に代わりクリタが設備を所有し、運転管理を行い、超純水を供給するというアウトソーシングビジネスを開始。「薬品」「装置」「メンテナンス」の各事業で培った技術・製品・サービスを融合したビジネスモデルを構築しました。



2003

排水の100%回収・リサイクルを実現

2003年、国内最大規模の液晶パネル工場において、膜ろ過処理や生物処理などによる排水回収・再利用システムを実現しました。そして今、その技術を活かし、国内のみならず、水の再生利用のニーズが大きい海外各地域で排水回収・リサイクルの実績を拡大しています。

2012

「リン酸回収装置」が「経済産業省 産業技術環境局長賞」を受賞

電子デバイスの製造工程で大量に使用されているリン酸を排水中から選択的に回収し、有価物として再利用可能な50%程度の濃度まで濃縮します。



2013

新たな水処理管理サービス「S.sensing®」を開始

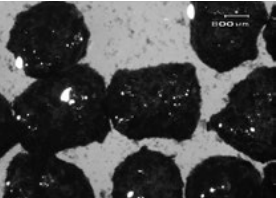
水処理薬品事業において、当社独自のセンシング技術を用いてリアルタイムで最適な水処理を実現する「S.sensing®」を開始しました。



2014

「担体嫌気処理プロセス（バイオセーバー®TK）」が第40回優秀環境装置表彰事業において「経済産業大臣賞」を受賞

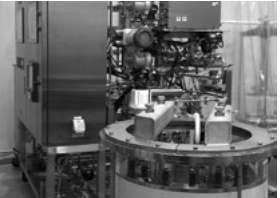
当社が独自開発した樹脂製の担体を用いて、従来の嫌気性処理では困難とされていた低濃度の有機排水や、組成の偏った排水処理への適用を可能とし、より幅広い分野で環境負荷低減を実現しました。



2015

バイオ医薬品向けクロマトグラフィー装置を開発

バイオ医薬品の製造プロセスにおいて、医薬品の有効成分（原薬）の分離・精製に使用するクロマトグラフィー装置を国内メーカーとして初めて開発。当社独自の解析技術を活かして容器の構造を最適化したことで、安定して高い分離・精製能力を発揮することを可能としました。



沿革

創立～1950年代

1949

水処理薬品事業(ボイラ薬品)により創業。

創立者が、大型船舶の汽缶技術を活用したボイラ薬品の販売を開始。

1951

水処理装置事業へ進出。

ボイラ給水の前処理をするための純水装置の販売を契機に、水処理装置分野へ進出。薬品・装置による総合的な水処理事業へと発展。

1951

汽缶給水研究所を設立。

1953

化学洗浄事業を展開。

薬品技術を適用し、ボイラ内部を清浄化する化学洗浄部門を新たに設置。

1958

メンテナンス・サービスを展開。

水処理装置の安定運転およびアフターサービスの拡充を図るため、メンテナンス・サービスの専門組織を設置。

1959

化学洗浄部門を分離し、(株)鈴木商会(現栗田エンジニアリング(株))を設立。

1960年代

1961

株式を東京・大阪両証券取引所第二部市場に上場。

水処理装置・施設のメンテナンス・サービス会社として、関西栗田整備(株)(栗田テクニカルサービス(株)の前身)を設立。

1962

東京・大阪両証券取引所第一部市場に市場変更。

1965

プロセス薬品へ事業拡大。

1970年代

1973

電子産業分野へ参入。

半導体製造プロセスの微細化によりさらなる高純度の水が求められる中、超純水製造技術を開発。

1974

東京都新宿区に本社ビル完成。

1975

海外薬品子会社設立。

ブラジルに水処理薬品の製造・販売を行うクリタ・ド・ブラジルLtda.を設立。

1975

水処理施設・装置の運転管理会社として栗田水処理管理(株)(現(株)クリタス)を設立。

1978

東南アジアにおける水処理薬品・水処理装置事業の拠点となるクリタ(シンガポール)Pte.Ltd.を設立。

1980年代

1986

精密洗浄事業を展開。

電子産業分野で確立した販売網や化学洗浄で培った技術を活かして、半導体製造装置に使われる部品・治具などを洗浄する事業に参入。

1986

インドネシアに水処理薬品の製造・販売を行うP.T.クリタ・インドネシアを設立。

1990年代

1987

台湾に水処理薬品の製造・販売を行うクリタ(台湾)Co.,Ltd.を設立。

1989

欧州における水処理薬品の製造・販売拠点としてクリタ・ヨーロッパGmbHをドイツに設立。

1989

タイに水処理薬品の製造・販売を行うゴシュー・ケミカル社(現クリタ-GKケミカルCo.,Ltd.)を設立。

1990年代

1991

土壌浄化事業を開始。

土壌汚染問題が大きな社会問題となり、水処理で培った技術を活かし、土壌浄化事業を開始。

1995

中国における水処理薬品の製造・販売拠点として栗田工業(大連)有限公司を設立。

1996

アメリカに水処理装置の販売およびメンテナンス・サービスを行うクリタ・アメリカInc.を設立。

1997

栗田工業(株)が、メンテナンス・サービス事業を行う栗田テクニカルサービス(株)を合併。

1998

韓国において水処理装置の生産・販売およびメンテナンス・サービスを行う韓水テクニカルサービスLtd.に資本参加。

2000年代～現在

2001

土壌浄化に関わる総合コンサルティング会社であるランドソリューション(株)を設立。

2001

土壌浄化に関わる総合コンサルティングを開始。

土壌浄化の実績を活かし、汚染リスクのヘッジや浄化後の土地の円滑な売却につなげるスキームを提供する事業を開始。

2001

中国における水処理装置の販売およびメンテナンス・サービスの拠点として栗田超純水設備(上海)有限公司を設立。

2002

超純水供給事業を開始。

2003

グループ各社の精密洗浄事業を分離統合し、クリテックサービス(株)を設立。

2003

グループ各社の分析部門を統合し、クリタ分析センター(株)を設立。

2004

中国における水処理装置の生産・販売拠点として栗田工業(蘇州)水処理有限公司を設立。

2005

開発拠点を統合し、クリタ開発センターを開設。

2009

水処理薬品の製造新会社として、クリタ・ケミカル製造(株)を設立。

2012

東京都中野区に本社を移転。

2015

欧州水処理関連事業を買収。

Israel Chemical Ltd.よりBK Giulini GmbHの水処理薬品・紙プロセス薬品・アルミナ化合物の3事業を買収し、クリタ・ヨーロッパAPW GmbHを設立。

2015

韓国において超純水供給事業を開始。

2016

クリタ・ヨーロッパGmbHとクリタ・ヨーロッパAPW GmbHが合併(社名はクリタ・ヨーロッパGmbH)。

40 栗田工業株式会社 アニュアルレポート 2016

栗田工業株式会社 アニュアルレポート 2016 41



株式情報

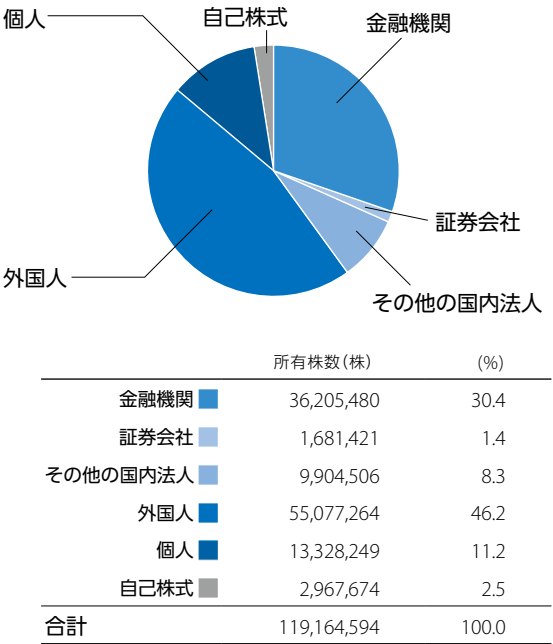
上場証券取引所	東京証券取引所市場第一部
発行可能株式総数	531,000,000株
発行済株式の総数	119,164,594株 (単位株式数:100株)(2016年3月31日現在)
株主数	27,039名 (2016年3月31日現在)
独立会計監査人	太陽有限責任監査法人
株主名簿管理人	〒107-0052 東京都港区赤坂8-1-22 赤坂王子ビル5階 三井住友信託銀行株式会社 〒100-8233 東京都千代田区丸の内1-4-1

大株主

	所有株数 (株)	所有比率 (%)
日本トラスティ・サービス信託銀行(株) (信託口)	6,151,200	5.16
日本生命保険(相)	5,979,883	5.01
日本マスタートラスト信託銀行(株) (信託口)	3,382,900	2.83
栗田工業(株)	2,967,674	2.49
日本トラスティ・サービス信託銀行(株) (信託口9)	2,877,500	2.41
東京海上日動火災保険(株)	2,155,826	1.80
(株)三菱東京UFJ銀行	2,056,131	1.72
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE-HSD00	1,785,300	1.49
ビーエヌワイエムエル ノントリーティアー アカウント	1,784,200	1.49
ノーザントラスト カンパニー エイブイエフシー リ ユーエス タックス エグゼンプテド ペンション ファンズ	1,737,500	1.45

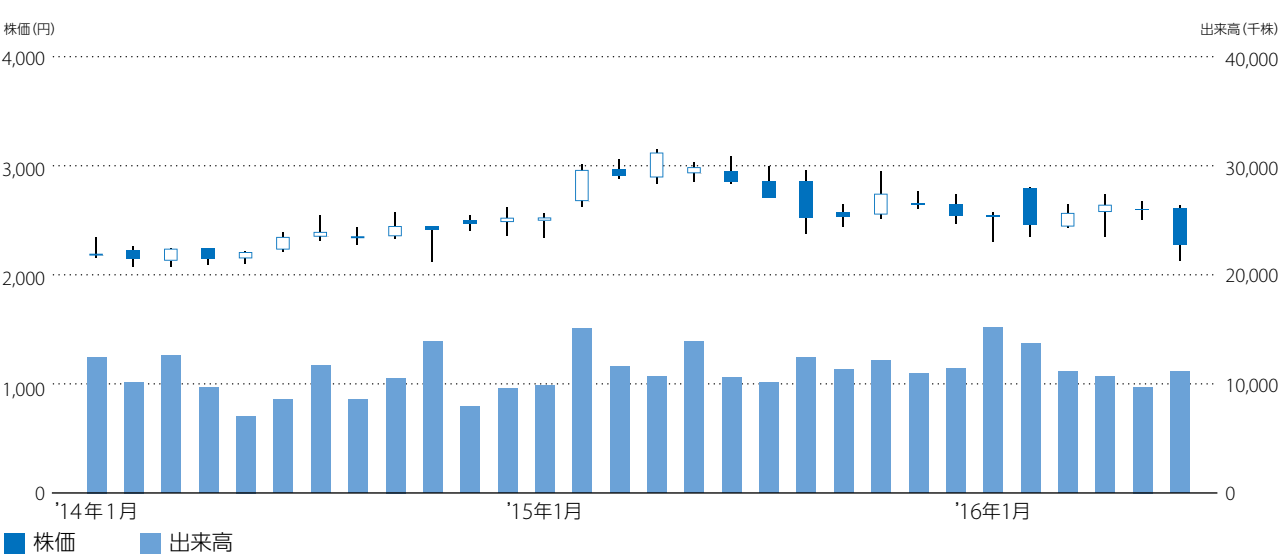
(2016年3月31日現在)

所有区分別株主分布



(2016年3月31日現在)

株価・出来高の推移



栗田工業株式会社

〒164-0001 東京都中野区中野四丁目10番1号

TEL: 03-6743-5000

URL: <http://www.kurita.co.jp/>



この印刷物は適切に管理された森林からの原料を含むFSC®認証紙を使用しています。
Printed in Japan