

# 社長インタビュー



市場環境の詳細は、事業セグメント別概況 P.16-19をご参照ください。



中期経営計画「CK-17」の詳細は、栗田工業ウェブサイト▶株主・投資家情報▶経営方針▶中期経営計画よりご覧いただけます。



2017年3月期の取り組み実績については、P.14をご参照ください。



## Q 2017年3月期の連結業績は、どのような内容でしたか？

2017年3月期における市場環境は、国内製造業の生産活動や設備投資に回復の動きが見られたほか、東アジア・東南アジアの水処理需要も引き続き増加しました。このような中、当社グループの業績は、円高の進行に伴う海外売上高の円換算額の目減りや、超純水供給事業における一部のお客様との契約変更という減収要因があったものの、国内外の水処理装置の原価管理の徹底による収益性改善、欧州事業買収や退職給付に関わる一時的な費用負担がなくなったことなどにより、営業利益は前期とほぼ同等の水準を確保することができました。また、法人税率の低下による税負担の減少などにより、親会社株主に帰属する当期純利益は増加しました。

## Q 中期経営計画「CK-17」の2年目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？

2017年3月期において当社グループは、「海外事業の拡大」「収益性の

改善」「競争力のある商品・サービスの創出」に取り組みました。

「海外事業の拡大」については、米国での事業基盤を獲得するため、米国中西部で水処理薬品事業を展開するフレモント・インダストリーズ, LLCを買収しました。また、欧州・中東・アフリカ地域での経営効率を高めるため、クリタ・ヨーロッパGmbHとクリタ・ヨーロッパAPW GmbHを合併し、両社が保有する技術とノウハウの融合ならびに販売と生産体制の再編を行

いました。さらに、これまで手薄であった中東とベトナムに水処理薬品の販売拠点を設立し、よりきめ細かなソリューションを提供できる体制を整えたほか、韓国においても、2016年3月期の後半に大手半導体メーカー向けに開始した超純水供給事業が、顧客工場の安定操業への貢献により信頼を獲得し、事業拡大の基盤を整えました。

「収益性の改善」については、センシング技術や水処理データの解析ノウハウを組み合わせ、顧客に提供する商品とサービスの付加価値向上に取り組みました。また、水処理装置事業では生産プロセスの見直しやプロジェクトマネジャーによる生産工程と原価管理の強化により、国内外で水処理装置の採算が大幅に改善しました。

「競争力のある商品・サービスの創出」については、最先端技術の獲得を目的として米国のベンチャー企業であるアパナ Inc. に出資しました。同社は、IoTを活用したビッグデータ解析に強みを持ち、米国において商業施設の節水に貢献するサービスで多くの実績があります。このほか、欧州での事業買収により獲得したボイラ向け水処理薬品を日本市場向けに改良した商品や、低コストでの水の再利用ニーズに対応する標準型排水回収システムを市場投入しました。

## Q CK-17計画の最終年度における重点施策を教えてください。

2018年3月期は、企業価値向上に向け、「顧客に最良のソリューションを提供することにより顧客親密性を高める」ことをめざします。ここで言う「顧客親密性」とは、顧客にとって必要不可欠なパートナーとしての存在価値の大きさを意味しています。このために、ITやセンシング技術を活用した競争力のある商品・サービスを市場に投入するとともに、ビジネスプロセスの変革により業務効率を向上させ、顧客の課題解決に貢献する提案力の強化と対応スピードの改善に取り組めます。



センシング技術や水処理データの解析ノウハウを組み合わせについては、P.17の、生産性を支える次世代型水処理サービス「S.sensing®」をご参照ください。



アパナ Inc.のサービスについては、P.14をご参照ください。



標準型排水回収システムについては、P.19をご参照ください。



CK-17計画最終年度の方針、課題および重点施策については、P.15をご参照ください。



シンガポールの研究開発拠点については、P.20  
をご参照ください。

また、海外事業とサービス事業を成長分野と位置付け、事業の拡大をめざします。当社グループが保有する、強みのある技術、ソリューション、ビジネスモデルを、世界に構築した事業基盤に相互に供給することで海外事業の拡大を加速させます。水処理薬品業界のグローバルトップ企業が割拠する米国においては、今後も複数のM&Aを実施しカバーエリアを全米に広げることにより、水処理薬品事業で大手に伍していくことをめざします。さらに、グローバルな研究開発体制の強化を目的に2017年4月にはシンガポールに研究開発拠点を設立し、同地の大学や研究機関との協業による最先端技術の獲得を図っています。

サービス事業の拡大については、韓国における超純水供給事業拡大の取り組みを継続するほか、アパナ社のIoT無線通信技術を活用した節水サービスの日本での展開、ならびに中国市場向けにも純水供給や排水回収などでサービス型のビジネスモデルの展開を図っていきます。

## Q クリタグループの価値創造を支える基盤として、今後、何が重要だと考えますか？

グループの持続可能な成長のために、ESG課題への取り組みの強化が必要不可欠であると考えます。

2017年3月期において、コーポレートガバナンスの面では、取締役会における議論の実効性を高めるため、決議する事項の妥当性ならびに機関設計や体制に関する議論を行ったほか、取締役・監査役の報酬制度を変更しました。また経営効率向上に向け、政策保有株式の保有に関する検証と一部株式の売却を行いました。コンプライアンスの面でも、海外事業を拡大する中で、グループすべての役員・従業員が遵守すべき基本的な行動を明文化した「クリタグループ行動準則」を制定しました。

現在、社会問題や環境問題の深刻化により、企業が社会の中で果たす役割にも期待が高まっています。今後、クリタグループとしても、企業行



コーポレートガバナンスについては、P.22-25  
をご参照ください。



コンプライアンスについては、P.28をご参照  
ください。

動の中に、より社会性を重視した思考を採り入れていく必要があると考えます。2018年3月期は、従業員の働き方改革を進めるほか、引き続きコーポレートガバナンス改革を進めていきます。これらのESGの取り組みとその進捗について、幅広くステークホルダーとの対話を進めることにより、経営の透明性を高めていきます。

## 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。

当社は、配当性向の目安を直近5年間の通算で30~50%としていますが、この範囲で可能な限り増配を継続したいと考えています。当期の期末配当は25円とし、中間配当と合わせて前期比2円増の1株当たり50円とさせていただきます。これにより、13期連続の増配となりました。

資本効率については、投資判断における規律を守ることにより、資本コストを上回る自己資本当期純利益率(ROE)の維持を最低線に、さらなる資本効率の向上に努めていきます。株主の皆様から託された内部留保は、超純水供給事業やM&Aなど、有望な事業への投資に最優先に振り向けたいと考えますが、過度な自己資本の増加を抑制する方針の下、2017年3月2日から5月25日までに3,586,300株の自己株式の取得を実施しました。また、この度の取得以前に保有していた金庫株については、株主の皆様の株式価値の希薄化への懸念を払拭する目的で、2017年4月6日付で2,963,900株を消却いたしました。株主の皆様には、当社の資本政策にご理解をいただければ幸いです。

1株当たり配当金  
2005年3月期より13期連続で増配

