

# 栗田工業株式会社

## 2017年度 SRミーティング資料

(証券コード:6370)

**I** クリタグループの概要と重点施策 ..... P 1 - 9

**II** クリタのコーポレートガバナンスに関する取り組み ..... P10-22

**(ご参考)株主・投資家との対話に向けた取り組み ..... P23**

## 会社概要と株主構成

### 【会社概要】

- 会社名：栗田工業株式会社
- 代表者：代表取締役社長 門田道也
- 創立：1949年7月13日
- 所在地：東京都中野区中野4丁目10番1号  
中野セントラルパークイースト
- 決算期：3月31日
- 上場証券取引所：東京証券取引所市場第一部
- 資本金：13,450,751,434円
- 発行済株式総数：116,200,694株
- 株主総数：22,964名（2017年9月30日現在）

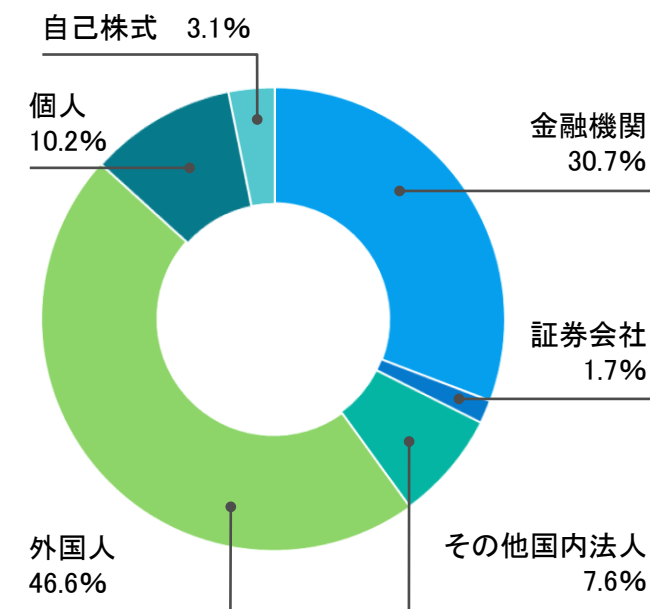
### 【株主構成(上位10名)】（2017年9月30日現在）

| 順位 | 株主名                                | 所有株数(千株) | 所有比率  |
|----|------------------------------------|----------|-------|
| 1  | 日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)           | 6,508    | 5.60% |
| 2  | 日本生命保険(相)                          | 5,979    | 5.14% |
| 3  | 日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)             | 4,470    | 3.84% |
| 4  | ビーエヌワイエムエスエーエヌバイ ノントリーティア<br>アカウント | 2,894    | 2.49% |
| 5  | 日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口9)          | 2,452    | 2.11% |
| 6  | 東京海上日動火災保険(株)                      | 2,155    | 1.85% |
| 7  | (株)三菱東京UFJ銀行                       | 2,056    | 1.76% |
| 8  | 日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口5)          | 2,043    | 1.75% |
| 9  | NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SSD00 | 1,827    | 1.57% |
| 10 | バンク ジュリウス ベア アンド カンパニー リミテッド       | 1,713    | 1.47% |

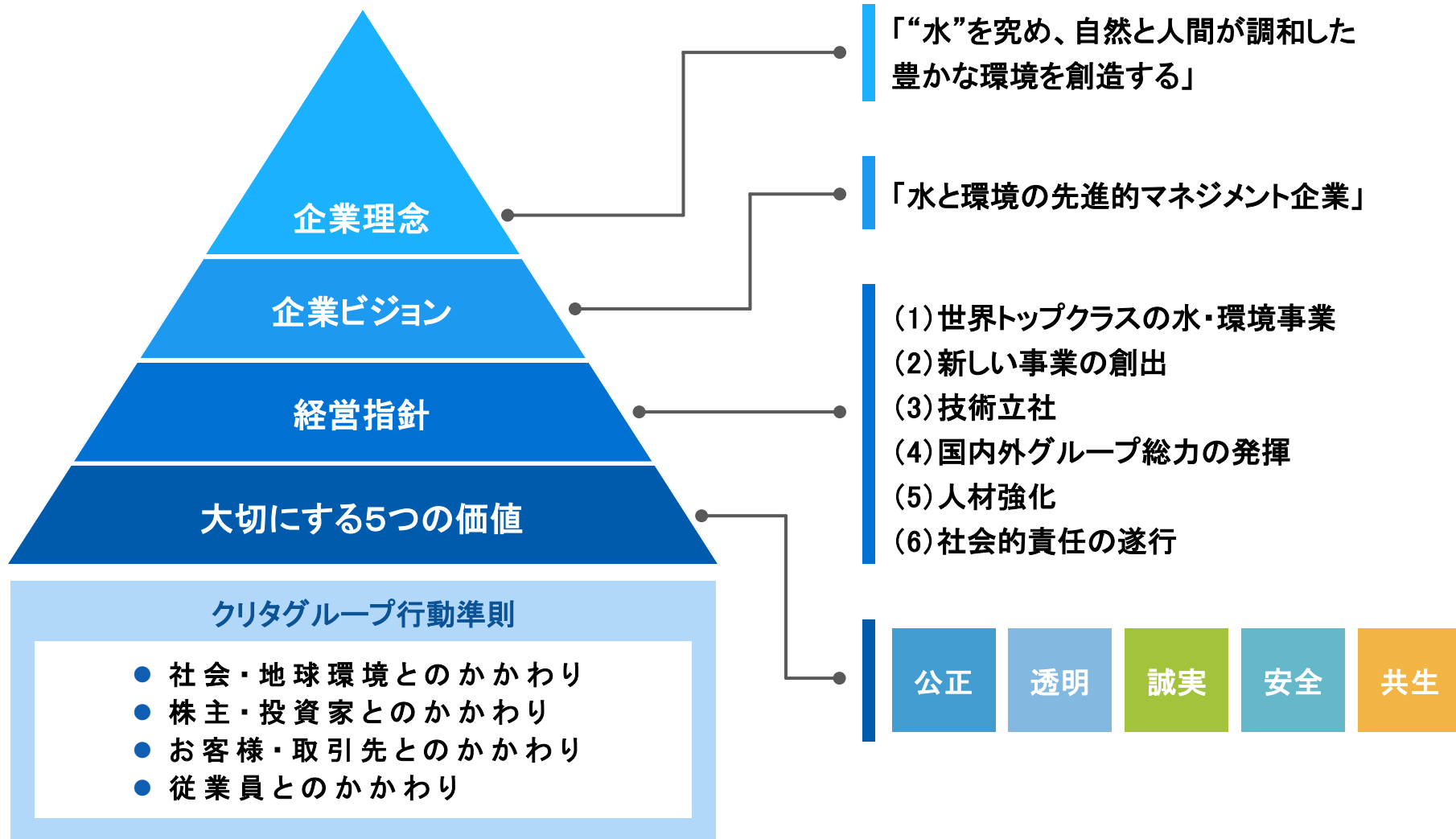
注：上記のほかに自己株式が3,591千株あります。

日本トラスティ・サービス信託銀行(信託口)の中には取締役に対する業績連動型株式報酬信託分の自己株式333千株を含んでいます。

### 【所有者別保有比率】（2017年9月30日現在）



## クリタの21世紀ビジョンの体系



注：2018年4月に21世紀ビジョンの体系を改定予定。

## CSRの取り組み強化

CSRに関する方針(2018年1月1日施行)

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

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
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

2017年度の取り組み

- CSR・IR部の設置
- E&S委員会の立ち上げ

マテリアリティの検討

次期中期経営計画の中核に位置付け

取締役会・E&S委員会・各本部・  
事業本部・各グループ会社

P D C A

ステークホルダーエンゲージメント

顧客

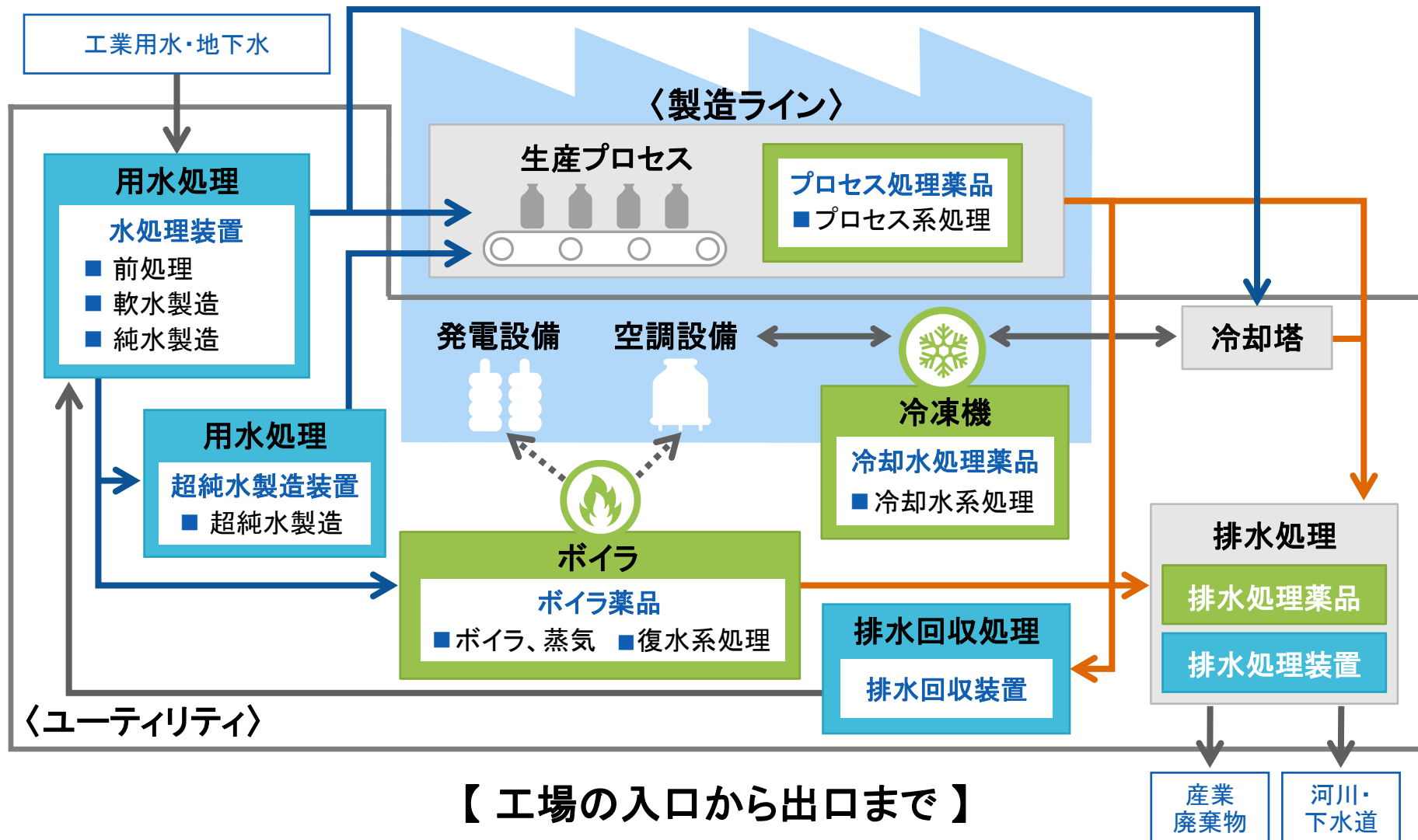
取引先

従業員

株主・  
投資家

地域社会

## クリタの事業領域

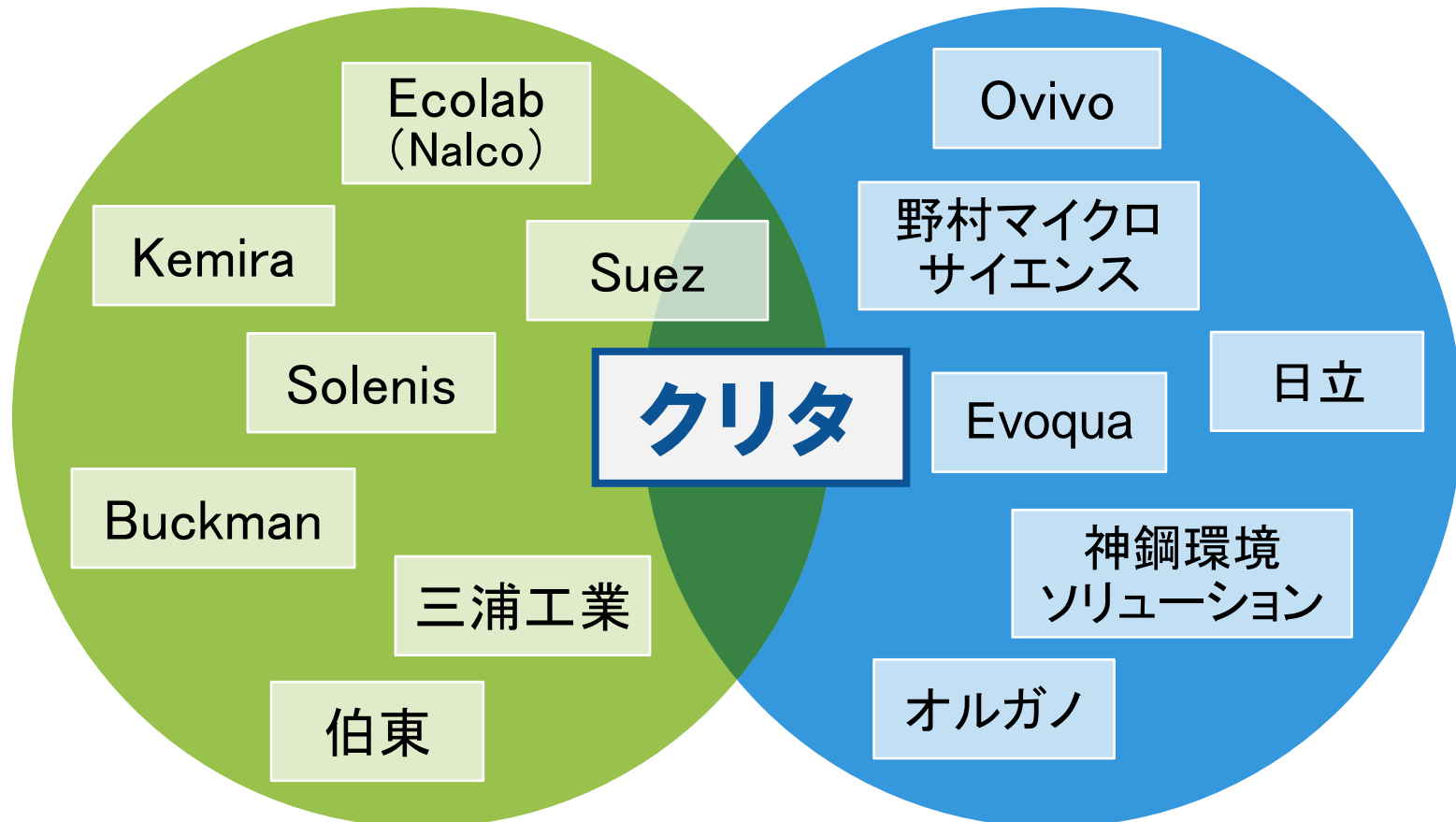


## 競合状況とクリタの強み

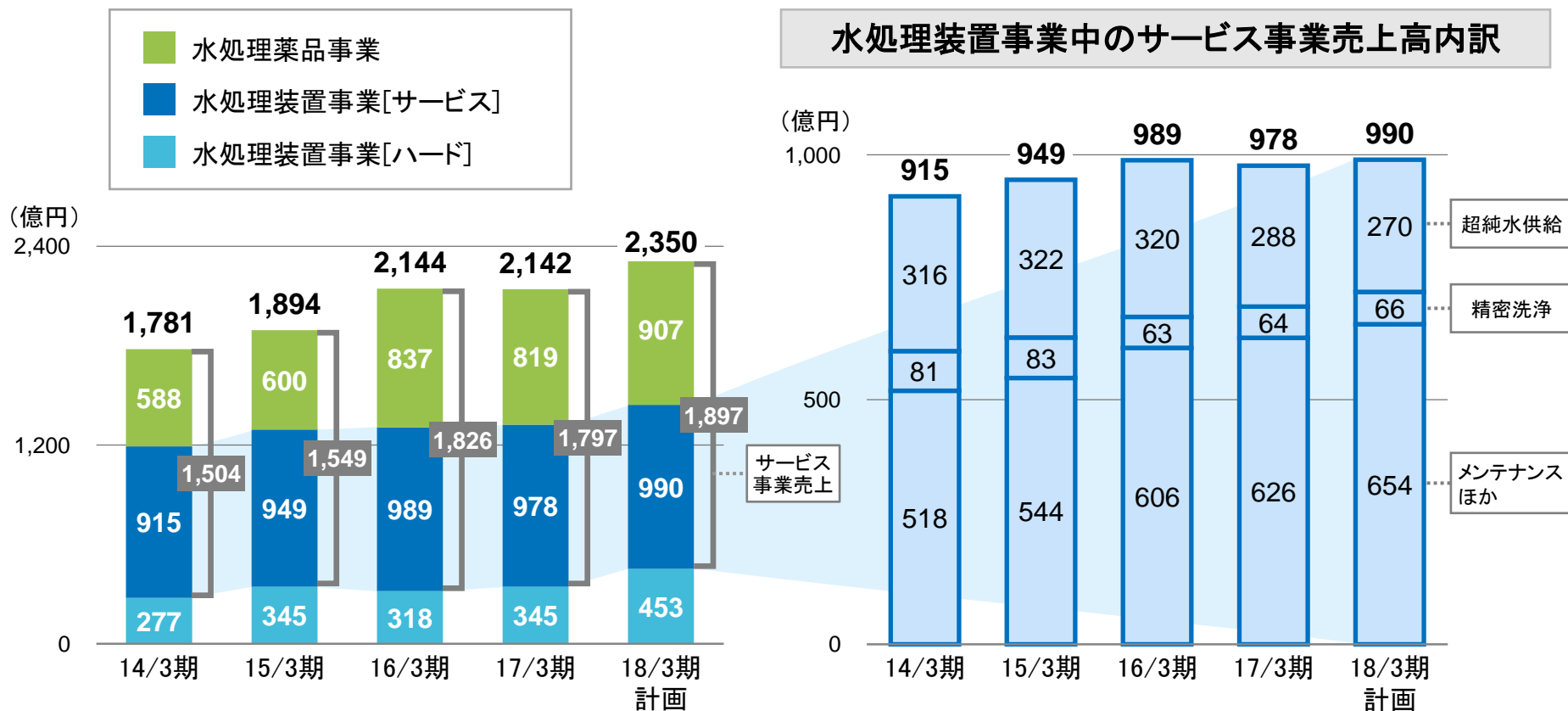
### 2つの事業をバランス良く持つ企業

水処理薬品

水処理装置



## 売上高の推移と事業構成



- サービス事業が持続的に伸長。
- 全売上高に占めるサービス事業売上高の比率81%(18/3期計画)。



## 重点施策

### ① 事業組織変革

～2017年3月

#### 水処理薬品事業

国内事業

海外事業

#### 水処理装置事業

超純水供給事業

EPC

メンテナンス  
サービス

海外事業

2017年4月～

#### 海外事業

水処理薬品  
事業

水処理装置  
事業

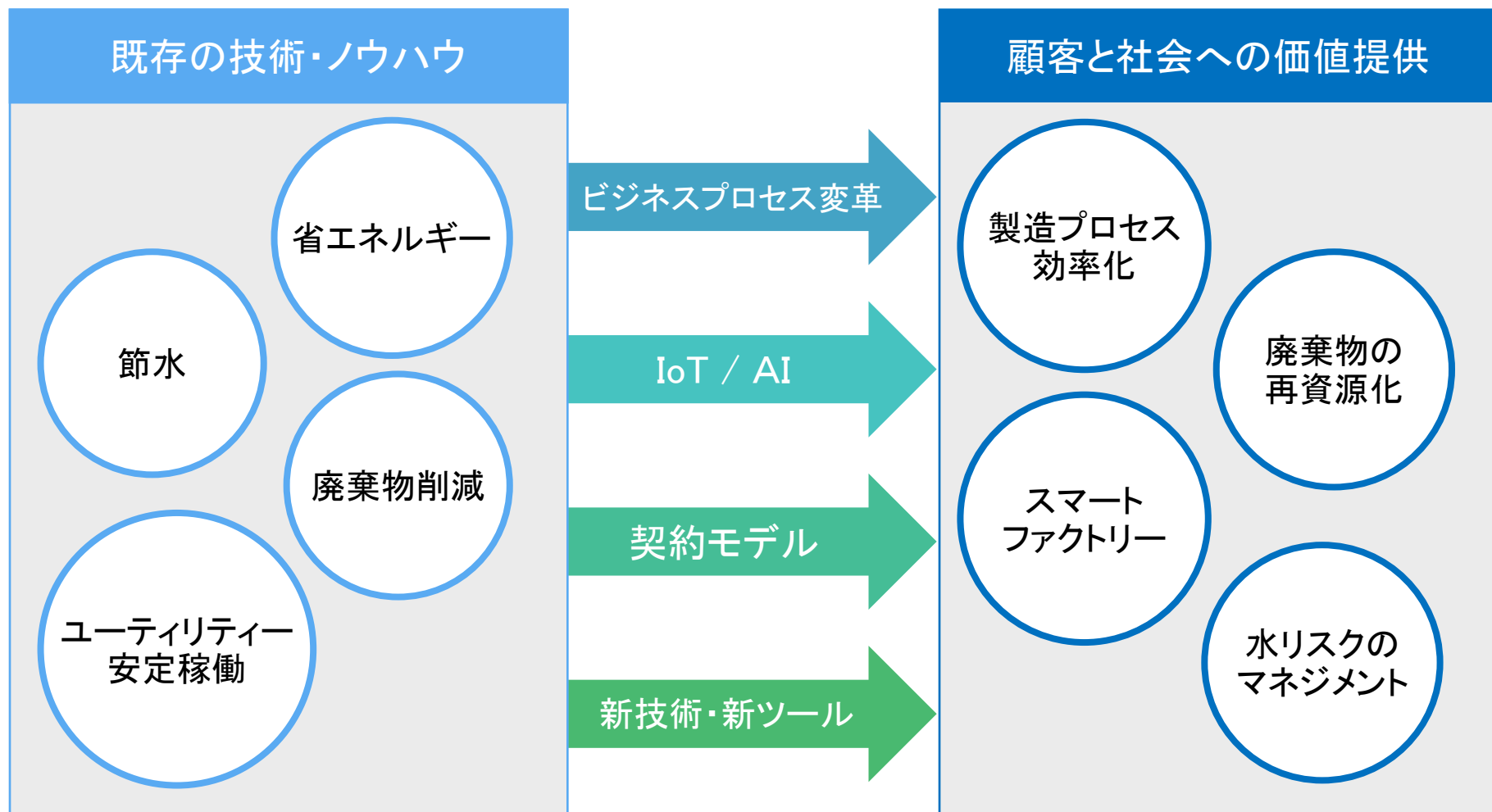
#### 国内事業

- 水処理薬品事業
- メンテナンスサービス

- 超純水供給事業
- EPC

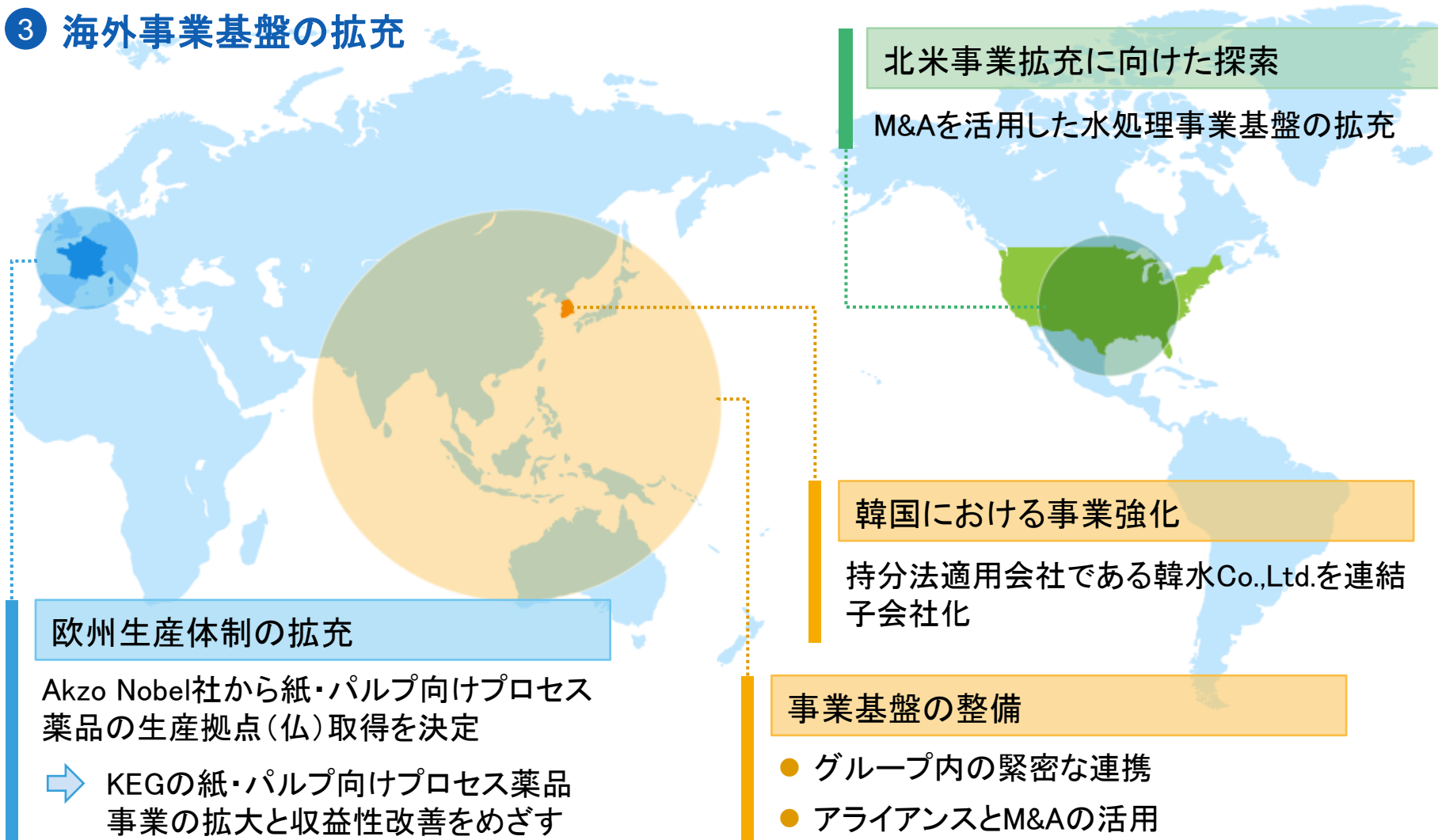
## 重点施策

### ② 提供する価値のレベルアップ



## 重点施策

### ③ 海外事業基盤の拡充



## 基本的な考え方・基本方針

### 基本的な考え方

#### 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」

### コーポレートガバナンスの確立

#### 目的

- 透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定
- 実効性の高い経営の監督

### 持続的な成長・中長期的な企業価値の向上

ステークホルダーの権利や立場の尊重と期待への対応

顧客

取引先

従業員

株主・  
投資家

地域  
社会

### 基本方針(5項目)

- (1) 株主の権利・平等性の確保
- (2) 株主以外のステークホルダーとの適切な協働
- (3) 適切な情報開示と透明性の確保
- (4) 取締役会および監査役会等の責務
- (5) 株主・投資家との対話

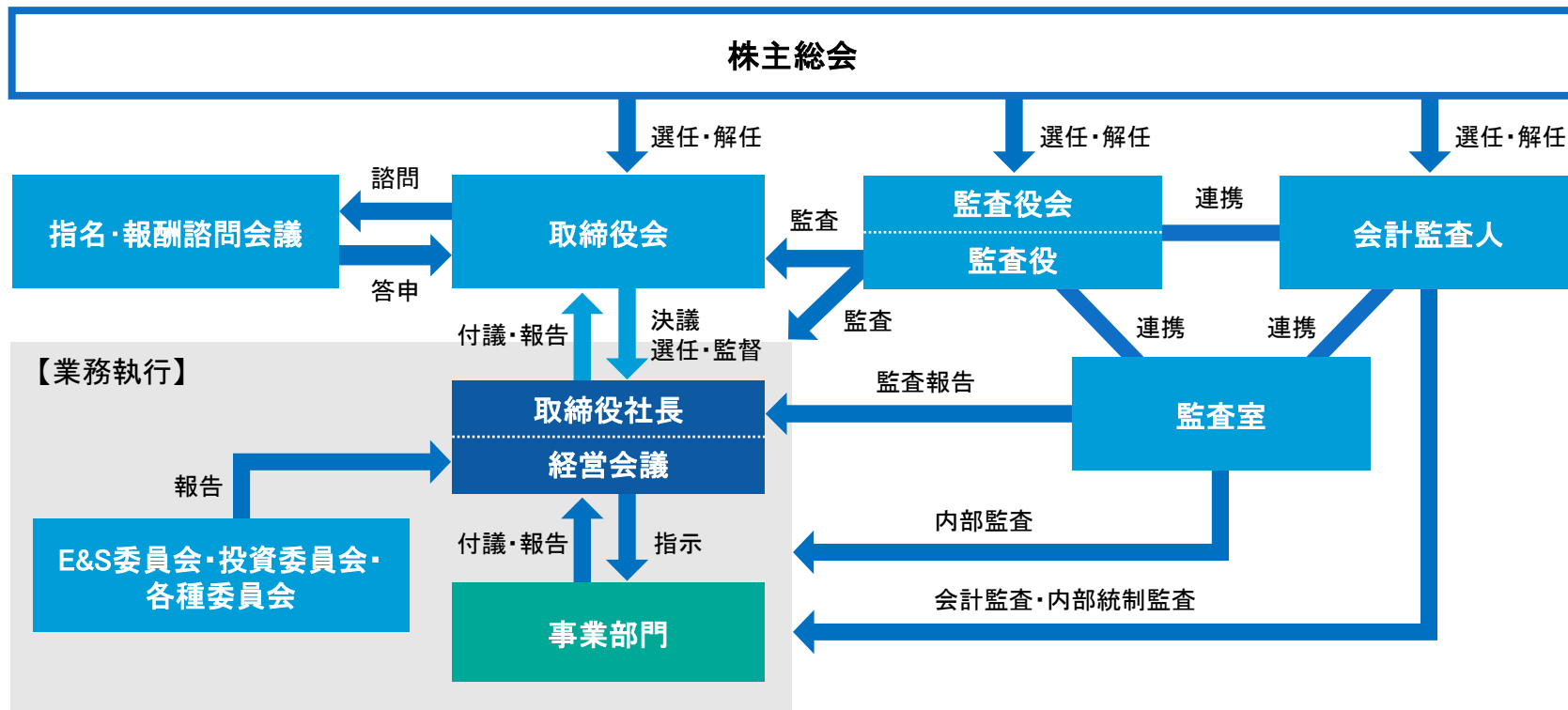
### 方針(16項目)

少なくとも年1回、または必要に応じて見直し

注：2017年度は独立性の判断基準を改訂。

## 体制図

### 監査役会設置会社



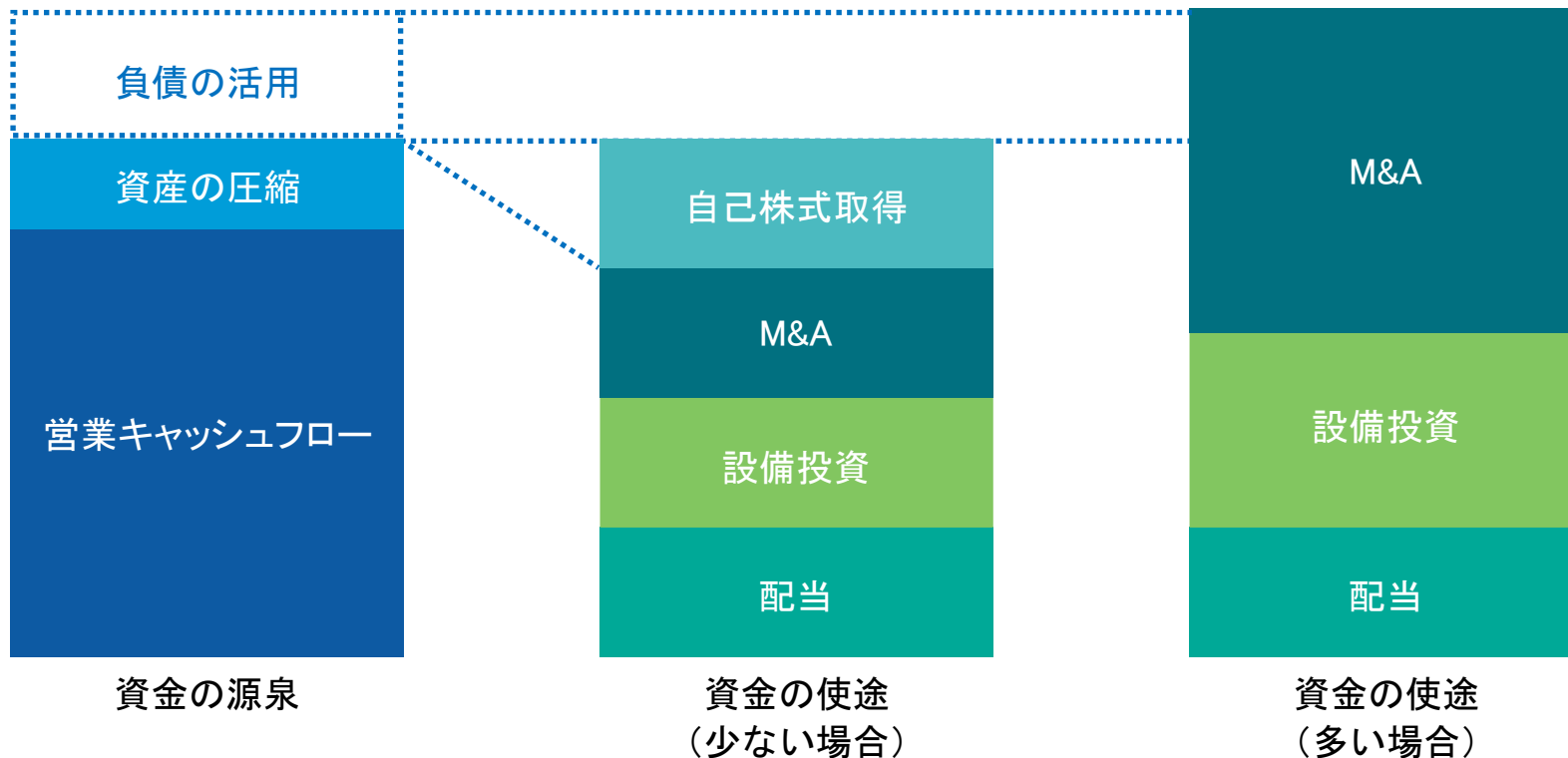
### 【取締役会の規模・構成】

- 取締役会の人数は3名以上とし、そのうち2名以上を社外取締役で構成し、取締役会の独立性・客観性を確保
- 取締役会は各事業分野、経営企画、財務・会計、法務、技術等の高い専門性を有する人材で構成

| 現在の取締役会 |             | 現在の監査役会 |             |
|---------|-------------|---------|-------------|
| 人数      | 10名         | 人数      | 3名          |
| うち社外取締役 | 2名（独立役員に指定） | うち社外監査役 | 2名（独立役員に指定） |
| 任期      | 1年          | 任期      | 4年          |

### 資本政策

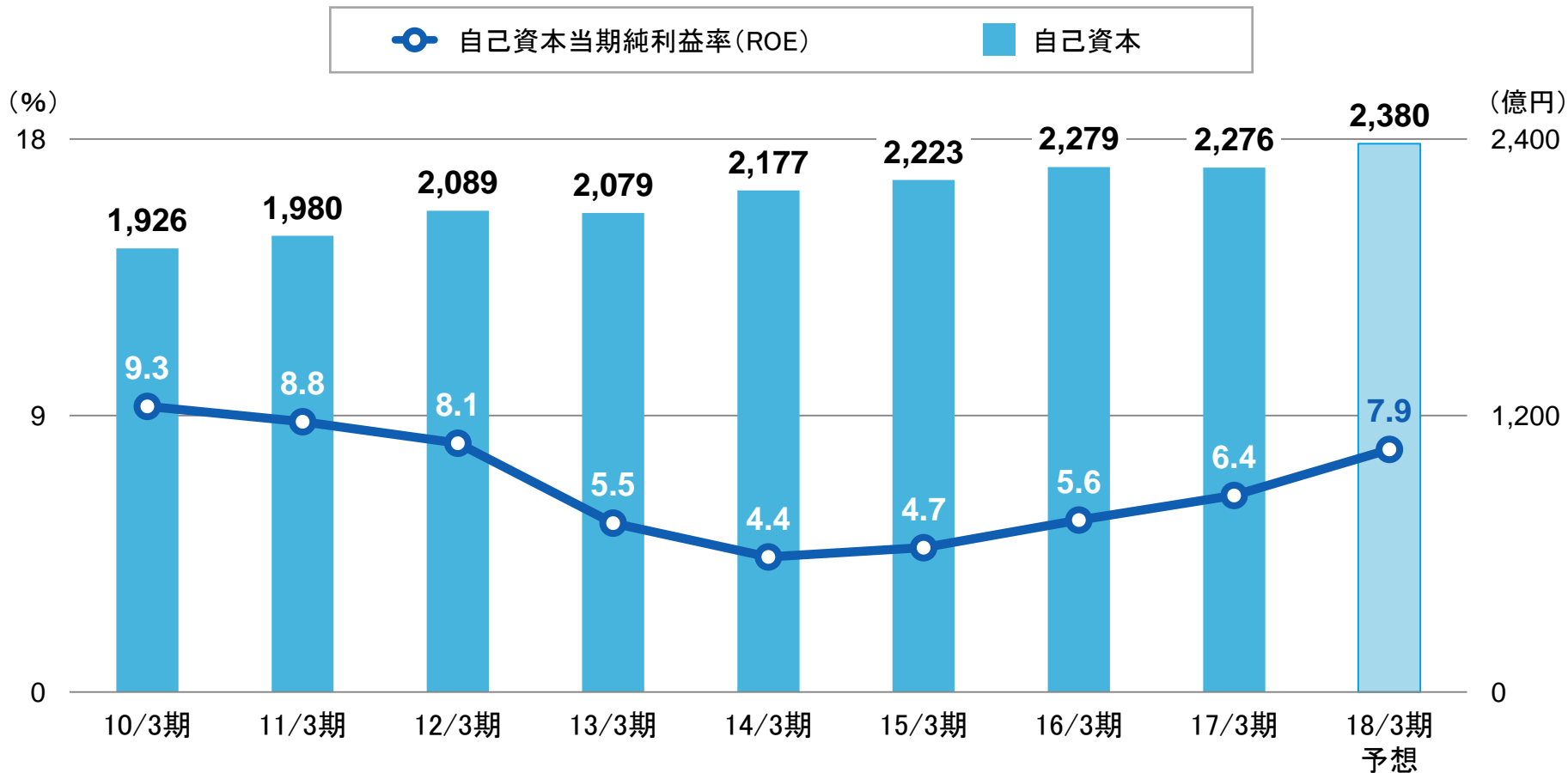
#### ① キャッシュの使いみち(方針)



- 有望事業への資金の積極投資と資産圧縮の推進。
- 資本効率指標の導入を検討。

## 資本政策

### ② ROEの実績推移

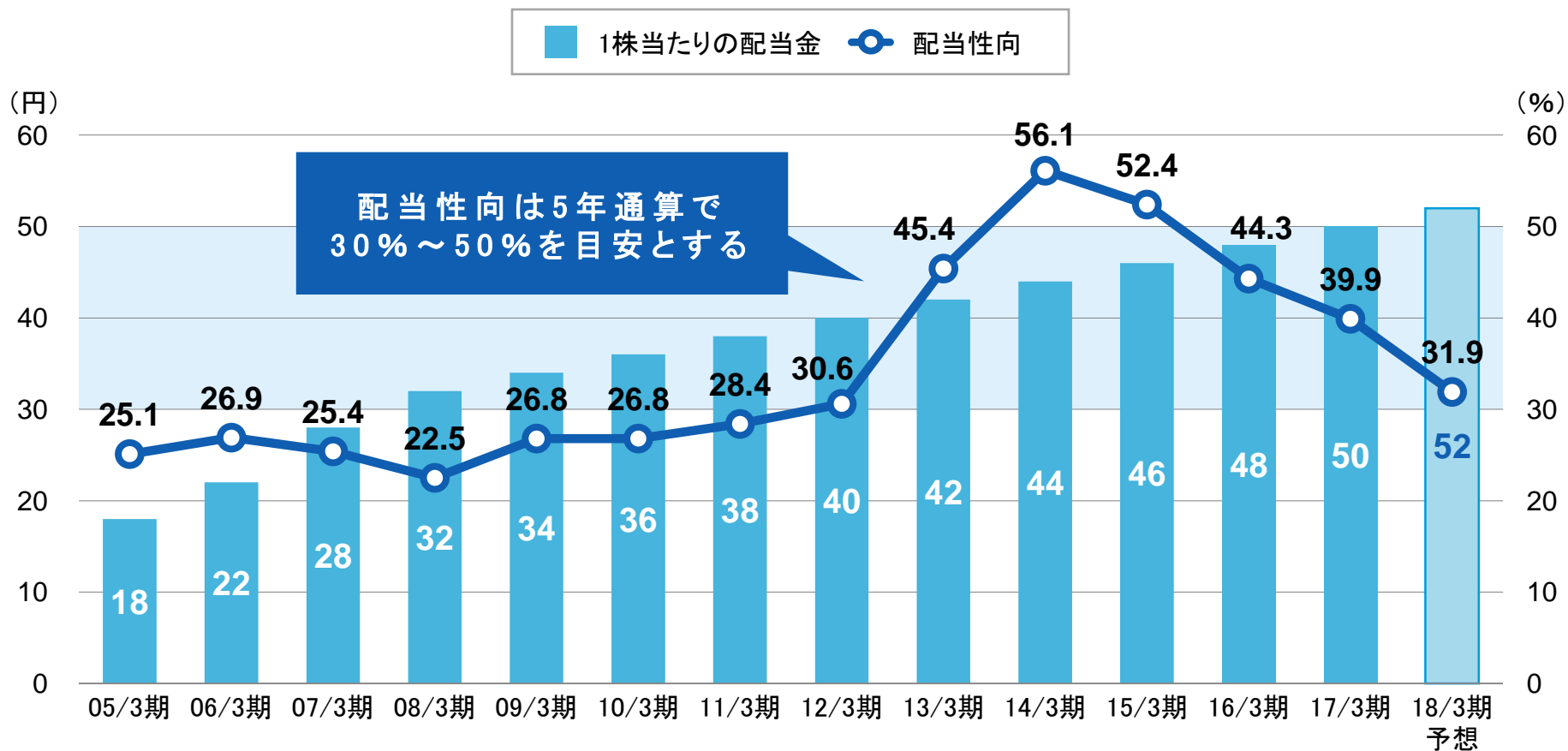


注 \* 自己資本 = 純資産 - 非支配株主持分

\* ROEについて自己資本は期首期末平均を用いて算出しています。2018年3月期の期末自己資本については予想値を用いています。

## 資本政策

### ③ 配当政策

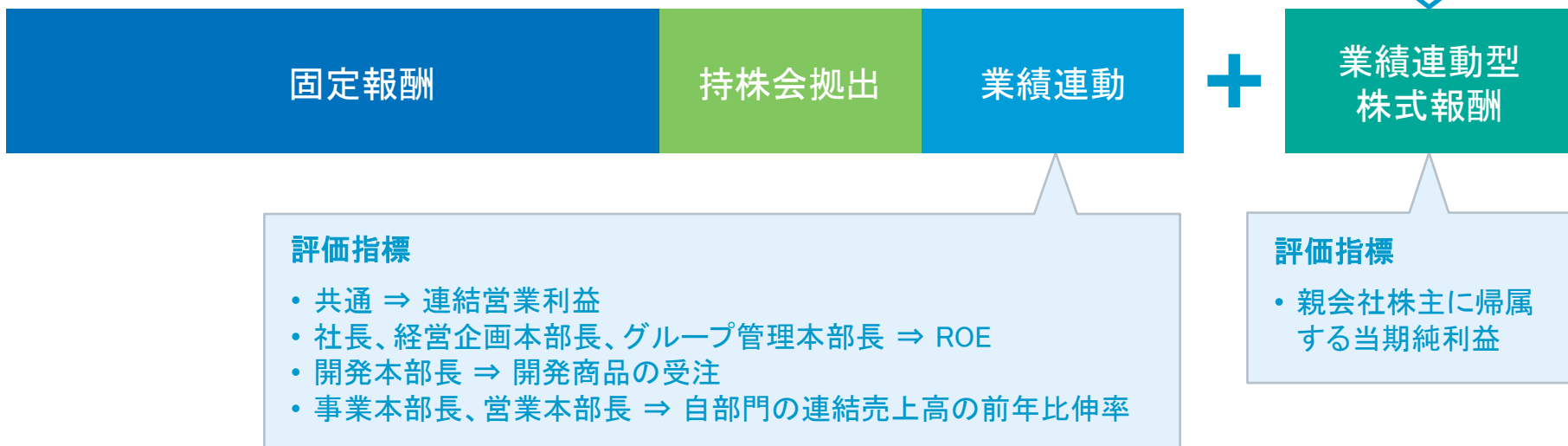


**14期連続増配予定**



### 取締役・監査役の報酬制度の概要

#### ① 取締役（社外取締役除く）



#### ② 社外取締役、監査役



### 取締役会評価

#### 実施方法

頻 度 | 年1回

方 法 | 自己評価  
記名式アンケートおよび集計結果  
について議論

評価項目 | 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

#### 評価結果(対象期間2016年1月～12月)

- 自己評価の平均は6項目とも概ね良好。
- 中でも評価項目②、⑤の評価は高い。
- 一方、評価項目①、④、⑥の評価は相対的に低く、特に社外取締役からの評価が低い。

#### 課題・施策

- 長期的な企業価値向上に資する企業ビジョン見直しや環境・社会に関する目標の具体化。
- 取締役会における投資案件の議論の質を高めるための審査体制の強化。
- 株主に伝えるべきテーマ・メッセージの明確化。

注: なお、2017年1月～12月を対象期間とした取締役会評価を現在実施中。

### 取締役会の継続的な変革

|                | 2017年度取り組み   | 実績  |
|----------------|--|---|
| 経営戦略の方向付け      | 長期的な企業価値向上に向けた議論の充実  | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 企業ビジョンの改定</li> <li>■ CSRに関する方針の制定</li> <li>■ 新中期経営計画の策定</li> </ul> |
| 経営の監督と執行       | 以下について2017年度より運用開始 <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 業務執行に関する経営会議への権限委譲</li> <li>■ 業務執行状況に関する報告事項の削減</li> </ul> | 取締役会における議論の活性化  |
| 取締役会の規模・構成     | 取締役会における多様性の確保   | 女性社外取締役の選任  |
| 取締役会・経営会議の運営   | 投資案件の事前審査を行う投資委員会の設置   | 議論の質の向上   |
| 取締役・監査役のトレーニング | トレーニングメニューの追加  | 社外講師を招いた勉強会 …………… 4回<br>社外取締役の現場視察・<br>事業に関する勉強会 …………… 3回   |

### 独立社外取締役

#### 役割・責務

- クリタグループの経営活動の成果と評価
- 取締役・執行役員の業務執行の状況の評価
- 持続的な成長と中長期的な企業価値向上の観点からの意見表明
- 取締役候補者の指名・取締役の報酬決定ほか重要な意思決定における意見表明

#### 任期・兼任制限

- 任期1年、連続4年を目処
- 上場会社の兼務は当社を含めて3社まで

#### 森脇 亞人（もりわき つぐと）

|        |                                       |
|--------|---------------------------------------|
| 1967年  | (株)神戸製鋼所入社                            |
| 1999年  | (株)神戸製鋼所常務取締役就任<br>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                      |
| 2010年  | 神鋼商事(株)相談役就任 / 2012年退任                |
| 2015年～ | 当社取締役就任(現任)                           |

#### 杉山 涼子（すぎやま りょうこ）

|        |                                     |
|--------|-------------------------------------|
| 1996年  | (株)杉山・栗原環境事務所設立<br>代表取締役就任          |
| 2007年  | 同社 取締役就任(現任)                        |
| 2010年  | 富士常葉大学(現常葉大学)教授就任                   |
| 2010年  | レシップホールディングス(株)<br>社外取締役監査等委員就任(現任) |
| 2015年  | (株)UACJ 社外取締役就任(現任)                 |
| 2017年～ | 当社取締役就任(現任)                         |

### 独立性の判断基準

#### 独立性の判断基準

独立社外取締役候補者本人またはその近親者\*<sup>1</sup>が次の各号に該当しないこととする。

- a. 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
- b. 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\*<sup>2</sup>またはその業務執行者
- c. 現在および過去1年以内の、当社の主要な取引先\*<sup>3</sup>またはその業務執行者
- d. 現在および過去1年以内に、当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産\*<sup>4</sup>を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- e. 現在の、当社の主要株主\*<sup>5</sup>またはその業務執行者
- f. 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)
- g. 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)

\*<sup>1</sup> 「近親者」とは、二親等以内の親族。

\*<sup>2</sup> 「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連結売上高の2%以上を占めるもの。

\*<sup>3</sup> 「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。

\*<sup>4</sup> 「多額の金銭その他の財産」とは、役員報酬以外の年間1,000万円以上の金銭その他の財産のこと。

\*<sup>5</sup> 「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。

注: 黄色のマーキングは2017年度の改訂箇所。

### 指名・報酬諮問会議の構成と実績

|    |                             | 構成メンバー   | 2017年度実績   |
|----|-----------------------------|--|--|
| 指名 | 取締役候補者<br>代表取締役候補者<br>役付候補者 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 社外取締役 2名</li> <li>■ 常勤社外監査役</li> <li>■ 社長</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 全候補者の適否</li> <li>■ 名誉顧問の廃止</li> </ul>       |
|    | 監査役候補者                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 常勤社外監査役</li> <li>■ 常勤社内監査役</li> <li>■ 社長</li> <li>■ 経営企画本部長</li> <li>■ グループ管理本部長</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 監査役候補者の適否</li> </ul>                        |
| 報酬 |                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 社外取締役 2名</li> <li>■ 常勤社外監査役</li> <li>■ 社長</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 取締役の業績評価</li> <li>■ ROE基準の妥当性の議論</li> </ul> |

**指名・報酬諮問会議の議長は社外取締役**

## 投資委員会の役割と実績

|   |   |                            |   |          |        |  |        |        |    |         |    |      |    |                  |                             |
|---|---|----------------------------|---|----------|--------|--|--------|--------|----|---------|----|------|----|------------------|-----------------------------|
| <p><b>役割</b></p>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 取締役会または経営会議に付議する投資・融資案件の審査</li> <li>■ 取締役・監査役への審査結果や主要論点の報告</li> </ul>   |                            |   |          |        |  |        |        |    |         |    |      |    |                  |                             |
| <p><b>構成メンバー</b></p>                      | <p>委員長   グループ管理本部本部長補佐(財務管理責任者)</p> <p>委員   企画部長、経理部長、総務部長、<br/>グループプロジェクト部長(財務・税務、IFRS構築)</p>  |                            |   |          |        |  |        |        |    |         |    |      |    |                  |                             |
| <p><b>2017年度の実績</b><br/>(2017年4月～12月)</p> | <table border="1"> <tr> <td data-bbox="454 739 691 1025"> <p><b>審査した<br/>案件数</b></p> </td> <td data-bbox="691 739 1874 1025"> <table border="0"> <tr> <td>出資・M&amp;A案件</td> <td>8件</td> <td rowspan="4"> </td> <td rowspan="4">合計 17件</td> </tr> <tr> <td>設備投資案件</td> <td>4件</td> </tr> <tr> <td>借入・資金調達</td> <td>4件</td> </tr> <tr> <td>法人設立</td> <td>1件</td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="454 1025 691 1179"> <p><b>成果</b></p> </td> <td data-bbox="691 1025 1874 1179"> <p>取締役会・経営会議における議論の質の向上</p> </td> </tr> </table> | <p><b>審査した<br/>案件数</b></p> | <table border="0"> <tr> <td>出資・M&amp;A案件</td> <td>8件</td> <td rowspan="4"> </td> <td rowspan="4">合計 17件</td> </tr> <tr> <td>設備投資案件</td> <td>4件</td> </tr> <tr> <td>借入・資金調達</td> <td>4件</td> </tr> <tr> <td>法人設立</td> <td>1件</td> </tr> </table> | 出資・M&A案件 | 8件     |  | 合計 17件 | 設備投資案件 | 4件 | 借入・資金調達 | 4件 | 法人設立 | 1件 | <p><b>成果</b></p> | <p>取締役会・経営会議における議論の質の向上</p> |
| <p><b>審査した<br/>案件数</b></p>                | <table border="0"> <tr> <td>出資・M&amp;A案件</td> <td>8件</td> <td rowspan="4"> </td> <td rowspan="4">合計 17件</td> </tr> <tr> <td>設備投資案件</td> <td>4件</td> </tr> <tr> <td>借入・資金調達</td> <td>4件</td> </tr> <tr> <td>法人設立</td> <td>1件</td> </tr> </table>   | 出資・M&A案件                   | 8件  |          | 合計 17件 |  |        | 設備投資案件 | 4件 | 借入・資金調達 | 4件 | 法人設立 | 1件 |                  |                             |
| 出資・M&A案件                                  | 8件  |                            | 合計 17件  |          |        |  |        |        |    |         |    |      |    |                  |                             |
| 設備投資案件                                    | 4件  |                            |   |          |        |  |        |        |    |         |    |      |    |                  |                             |
| 借入・資金調達                                   | 4件  |                            |   |          |        |  |        |        |    |         |    |      |    |                  |                             |
| 法人設立                                      | 1件  |                            |   |          |        |  |        |        |    |         |    |      |    |                  |                             |
| <p><b>成果</b></p>                          | <p>取締役会・経営会議における議論の質の向上</p>   |                            |   |          |        |  |        |        |    |         |    |      |    |                  |                             |

### 上場株式の政策保有について

|           |                                       |  |
|-----------|---------------------------------------|--|
| 方針        | 取引関係の強化等の目的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る |  |
| 保有の見直し    | 頻度                                    | ■ 年1回または適時                                     |
|           | 基準                                    | ■ 営業上の利益と受取配当金の合計が5年連続で期待収益を下回る場合<br>■ 不祥事の発生等 |
| 2017年度の状況 | ■ 46銘柄のうち9銘柄を売却                       |  |



# (ご参考)株主・投資家との対話に向けた取り組み

## 新たな取り組み

- 招集通知の記載内容充実 2017年実施分  
投資基準ならびにコーポレートガバナンスの取り組み(取締役会の実効性評価結果、政策保有株式売却など)の記載

## 従来からの注力事項

- 機関投資家向けの決算説明会実施(年4回)
- 海外ロードショーの実施(年3回)
- 招集通知の早期発送 1999年6月～
- (株)ICJの議決権電子行使プラットフォーム採用 2006年6月～
- SR訪問 2011年11月～
- 英文招集通知(参考書類)の作成 2013年6月～
- 英訳CG報告書の作成 2016年10月～
- 招集通知の発送前の早期開示 2016年6月～



- 
- U R L ■ <http://ir.kurita.co.jp/>
  - M A I L ■ [ir@kurita.co.jp](mailto:ir@kurita.co.jp)

【 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。