栗田工業株式会社

2027年3月期上期　決算説明会

（証券コード：6370）

2026年11月6日

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

上期決算サマリー

2027年3月期 上期実績

（前年同期比）**受注高 +81.8%、 売上高 ＋ 9.3%、事業利益 △ 74.0%**

電子

- グローバルで大型装置案件の獲得が進み、受注が想定を上回って拡大
- 装置・継続契約型サービスの増収が進む一方、米国の特定案件1件の追加コストにより減益
- 当該案件・為替影響を除くベースでは増益

一般 水処理

- 薬品を中心に受注・売上が増加し、上期予想を上回って進捗
- インフレによるコスト増はあるも、CSVビジネスの拡大による収益性改善が進展
- 為替影響を除く利益は前年同期並みを確保

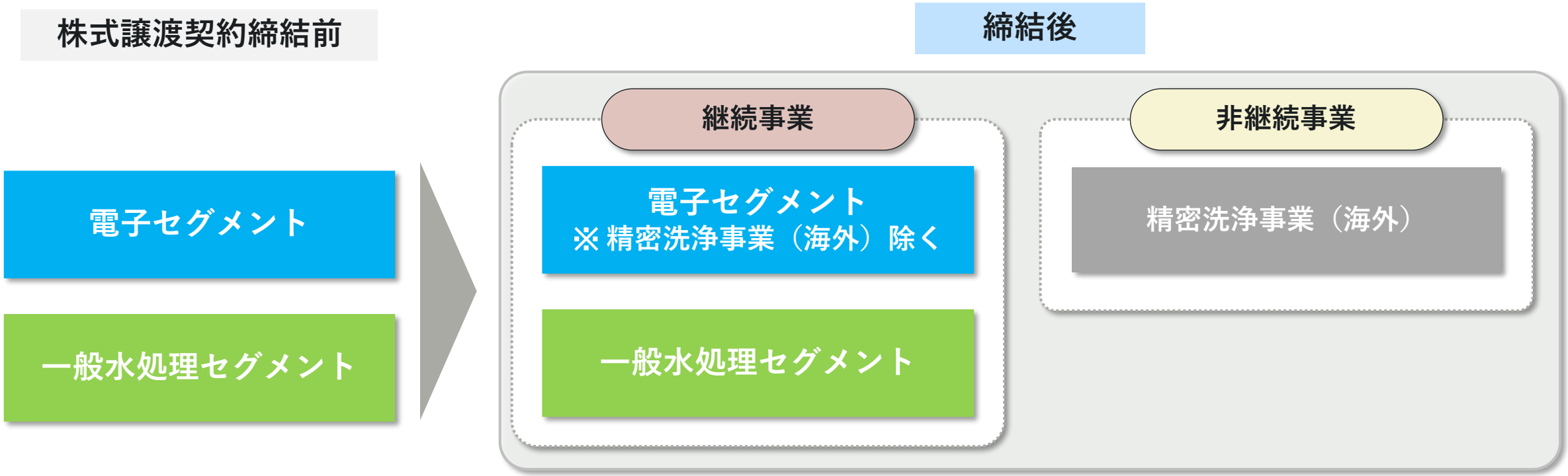
トピックス

- 米国特定案件の追加コストを踏まえ通期業績予想を修正も、PSV-27計画の経営目標および成長戦略に変更なし
- 2026年5月14日開催の取締役会決議に基づく自己株式取得が10月1日に終了
  （取得数：4,250,800株　取得価額：34,999,427,900円）

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

開示の変更点

- 2026年5月13日におけるペンタゴン・テクノロジーズ・グループ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
- 2026年6月30日付で同社の株式譲渡が完了



© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

目次

1 2027年3月期 上期実績 ---------- P. 4 - 14

2 2027年3月期 通期業績予想 ---------- P. 15 - 24

3 PSV-27計画達成とその先の成長に向けて ---------- P. 25 - 43

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

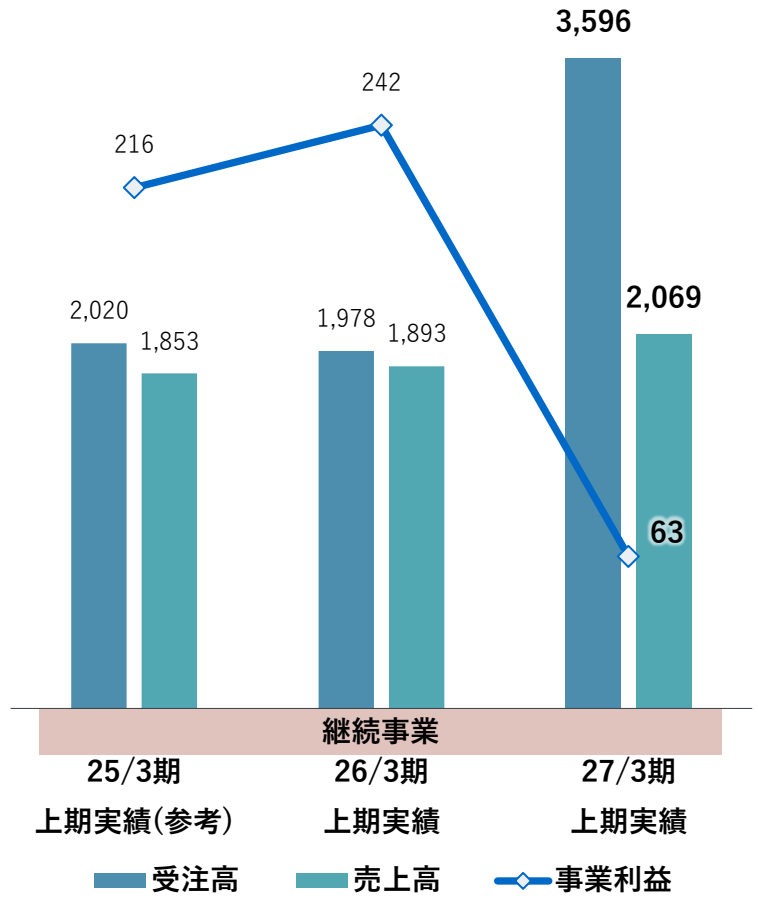
1 2027年3月期 上期実績

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

業績概要

	（単位：億円）	2026/3期 上期実績	2027/3期 上期実績	前年同期差	前年同期比	2027/3期 上期予想 (8/6発表)
継続事業	受注高	1,978	3,596	＋1,618	＋81.8%	2,600
	売上高	1,893	2,069	＋175	＋9.3%	1,980
	事業利益	242	63	△179	△74.0%	235
	事業利益率	12.8%	3.0%	△9.7pp	－	11.9%
	その他の収支	＋12	＋33	＋20	－	＋45
	営業利益	254	95	△159	△62.5%	280
	税引前中間利益	252	112	△140	△55.5%	278
非継続事業＋継続事業	親会社の所有者に帰属する中間利益	172	74	△98	△56.9%	246
	基本的1株当たり中間利益（円）	155.90	68.71	△87.19	－	228.11
為替レート	USD（円）	146.0	159.4			150.8
	EUR（円）	168.1	184.4			174.8
	CNY（円）	20.3	23.5			21.3

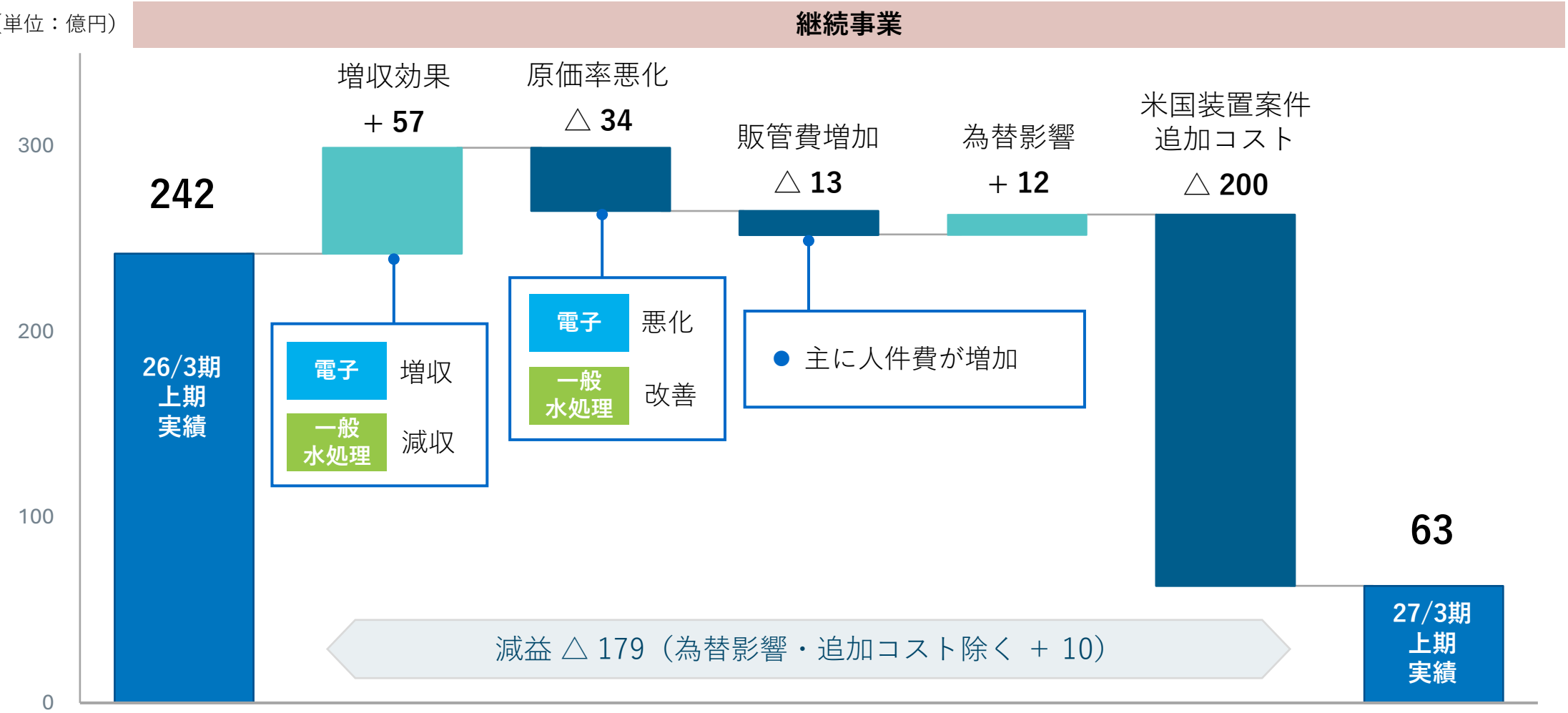
（単位：億円）



© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

事業利益の増減要因（前年同期差）

（単位：億円）



© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

電子 事業別業績

（単位：億円）	2026/3期 上期実績	2027/3期 上期実績	前年同期差	2027/3期 上期予想 (8/6発表)
受注高	**786**	**2,313**	**＋1,527**	**1,450**
装置	268	1,764	＋1,497	947
継続契約型サービス	285	299	＋15	268
サービス	234	249	＋16	234
薬品	58	65	＋7	61
精密洗浄	41	45	＋4	44
メンテナンス	134	139	＋5	129
売上高	**811**	**937**	**＋126**	**930**
装置	314	412	＋98	440
継続契約型サービス	284	300	＋16	267
サービス	213	225	＋13	223
薬品	58	66	＋8	61
精密洗浄	41	45	＋4	44
メンテナンス	114	115	＋1	118
事業利益	**125**	**△60**	**△184**	**125**
事業利益率	**15.4%**	**△6.4%**	**－**	**13.4%**
営業利益	**134**	**△27**	**△161**	**173**

継続事業

装置

- 受注高は、主に日本を含む東アジアや米国での大型案件の獲得により増加
- 売上高は、米国を除く各地域で増加

継続契約型サービス

- 前期に終了した契約案件の減収影響を受けるも、主に1Qからサービスを開始した水供給案件により増収

メンテナンス

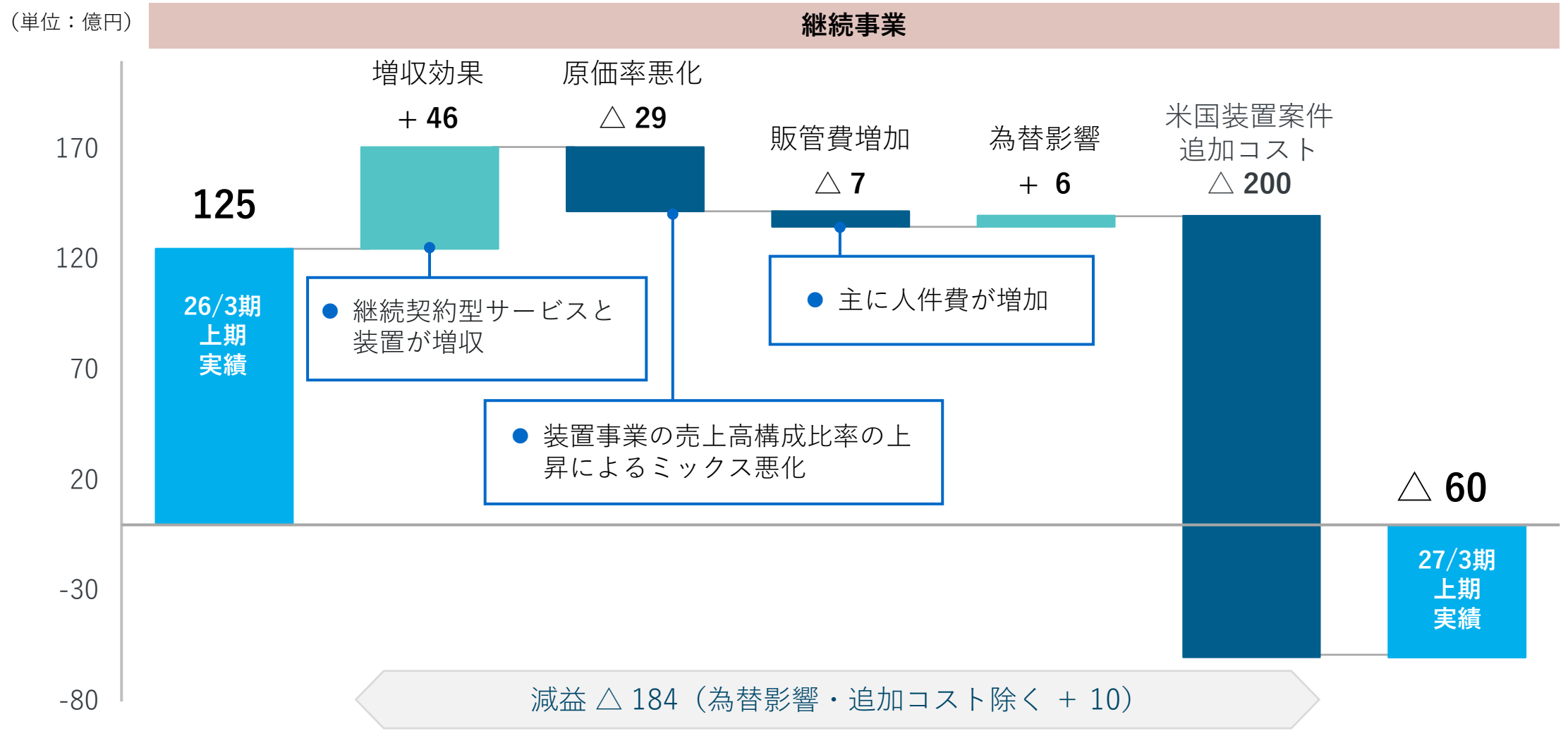
- 受注高は韓国で減少した一方で、台湾で増加
- 売上高は前年同期と同水準

オーガニック増減	＋95億円
為替影響	＋31億円

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

電子 事業利益の増減要因（前年同期差）

（単位：億円）



減益 △ 184（為替影響・追加コスト除く ＋ 10）

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

一般
水処理

事業別業績

継続事業

（単位：億円）	2026/3期 上期実績	2027/3期 上期実績	前年同期差	2027/3期 上期予想 (8/6発表)
受注高	**1,192**	**1,283**	**＋ 90**	**1,150**
装置	175	209	＋ 34	201
継続契約型サービス	59	65	＋ 5	61
サービス	958	1,009	＋ 51	887
薬品	598	663	＋ 66	561
メンテナンス	285	317	＋ 32	297
その他	76	29	△ 47	29
売上高	**1,082**	**1,131**	**＋ 49**	**1,050**
装置	152	144	△ 8	136
継続契約型サービス	61	67	＋ 6	62
サービス	869	920	＋ 50	852
薬品	593	656	＋ 64	568
メンテナンス	239	227	△ 12	243
その他	37	36	△ 1	41
事業利益	**117**	**123**	**＋ 6**	**110**
事業利益率	**10.8%**	**10.8%**	**＋ 0.0pp**	**10.5%**
営業利益	**120**	**123**	**＋ 3**	**107**

装置

- 受注高は主に日本での装置案件の獲得により増加
- 売上高は前年同期に日本で高水準の売上計上があった反動により減収

薬品

- 為替影響を除いても受注高・売上高ともに増加
- 中国は減収も、主に米国や日本で増収

メンテナンス

- 受注高は主に日本で増加
- 売上高は前年同期に日本が高水準だった反動により減収

その他

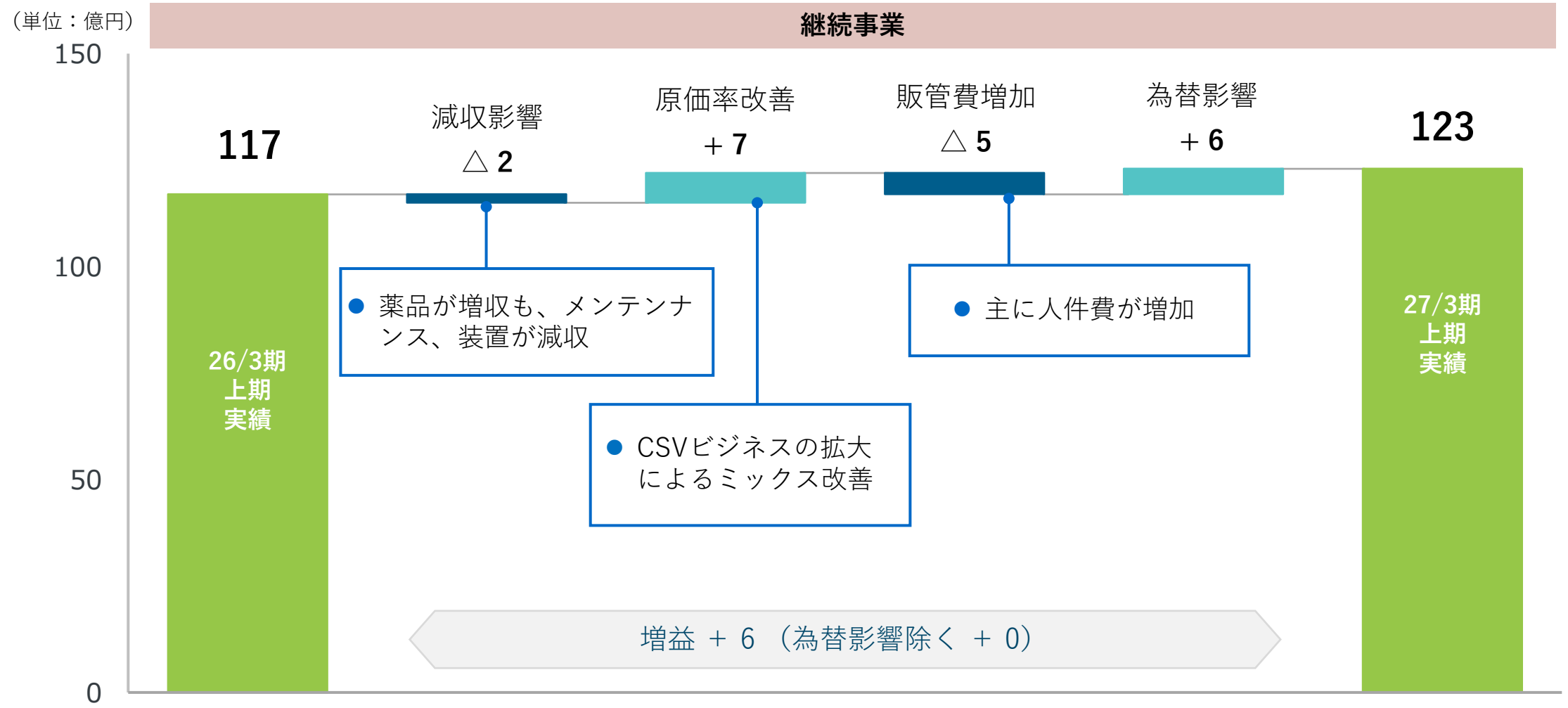
- 前年同期に土壌浄化の大型案件を受注したことにより受注高が減少

オーガニック増減	△ 4億円
為替影響	＋ 53億円

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

一般
水処理

事業利益の増減要因（前年同期差）



© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

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、
2026年3月期以前は、非継続事業を含む数値で表示

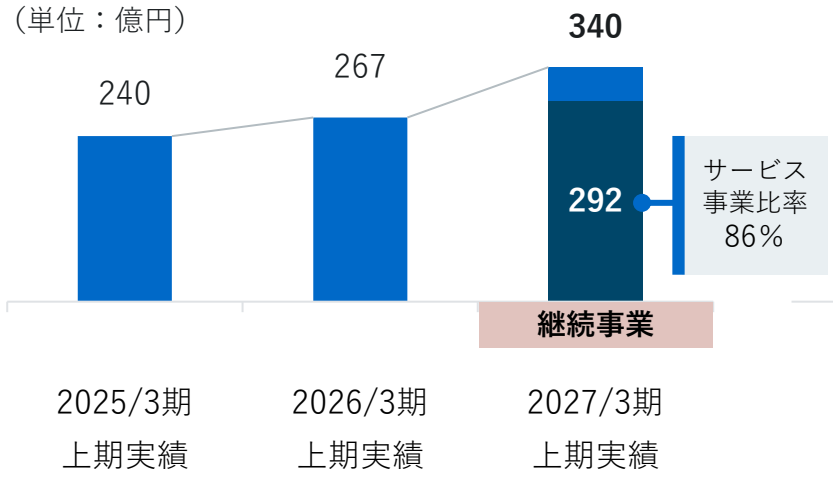
CSVビジネス売上高

（単位：億円）	2026/3期 上期実績	2027/3期 上期実績	前年同期差	2027/3期 予想 (8/6発表)
全社連結	267	340	＋ 73	680
電子	59	80	＋ 21	145
一般水処理	209	260	＋ 51	535

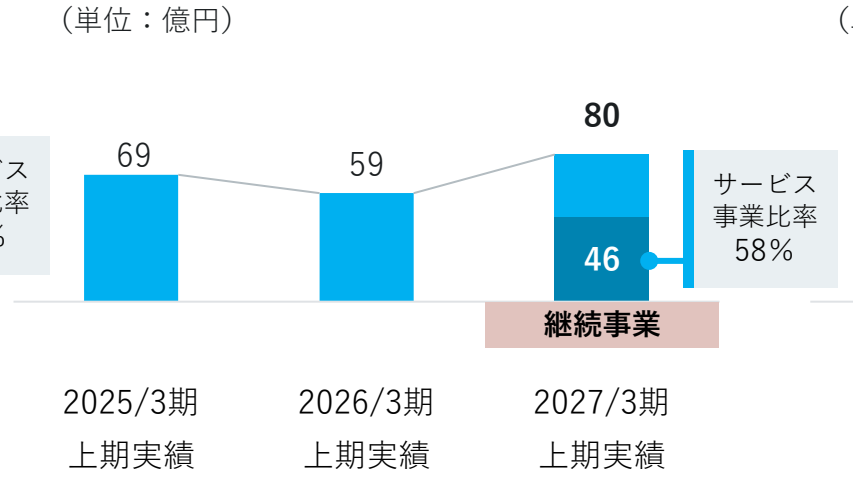
CSVビジネスモデル数

（単位：モデル）	2026/3末	2026/9末	差
全社連結	128	142	＋ 14

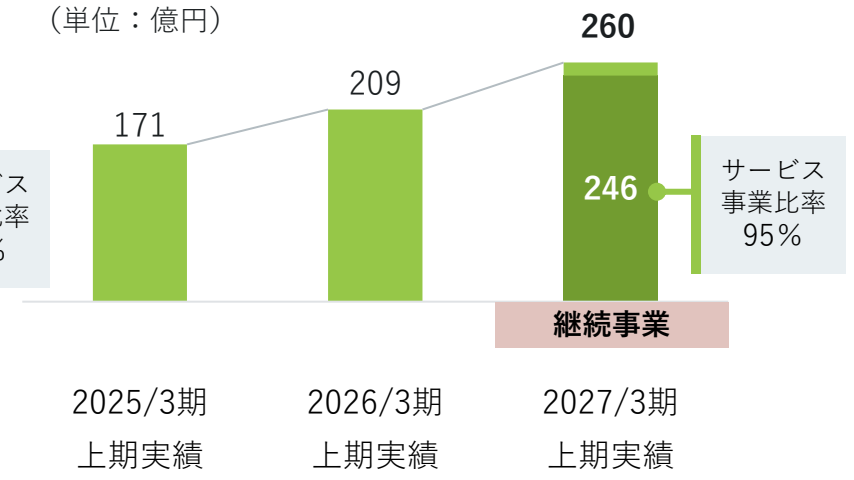
売上高(全社連結)



売上高(電子)



売上高(一般水処理)



© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

地域別売上高

全社連結

	（単位：億円）	2026/3期 上期実績	2027/3期 上期実績	前年同期差	2027/3期 上期予想 (8/6発表)
継続事業	日本	1,006	1,019	＋ 13	972
	アジア	423	533	＋ 110	492
	北南米	267	278	＋ 11	326
	EMEA	197	239	＋ 42	189
	合計	**1,893**	**2,069**	**＋ 175**	**1,980**

電子

- アジア、EMEA（＋）
  装置の工事進捗により増加
- 日本（＋）
  装置、継続契約型サービス、メンテンスの増加

一般水処理

- 北南米、EMEA（＋）
  為替影響および薬品事業の伸長により増加
- 日本（－）
  薬品事業が伸長した一方、メンテンナンスが減少

電子

	（単位：億円）	2026/3期 上期実績	2027/3期 上期実績	前年同期差	2027/3期 上期予想 (8/6発表)
継続事業	日本	443	465	＋ 21	426
	アジア	309	414	＋ 105	392
	北南米	35	15	△ 21	93
	EMEA	24	44	＋ 20	19
	合計	**811**	**937**	**＋ 126**	**930**

一般水処理

	（単位：億円）	2026/3期 上期実績	2027/3期 上期実績	前年同期差	2027/3期 上期予想 (8/6発表)
継続事業	日本	563	554	△ 9	546
	アジア	114	119	＋ 5	100
	北南米	232	263	＋ 31	234
	EMEA	173	194	＋ 22	170
	合計	**1,082**	**1,131**	**＋ 49**	**1,050**

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

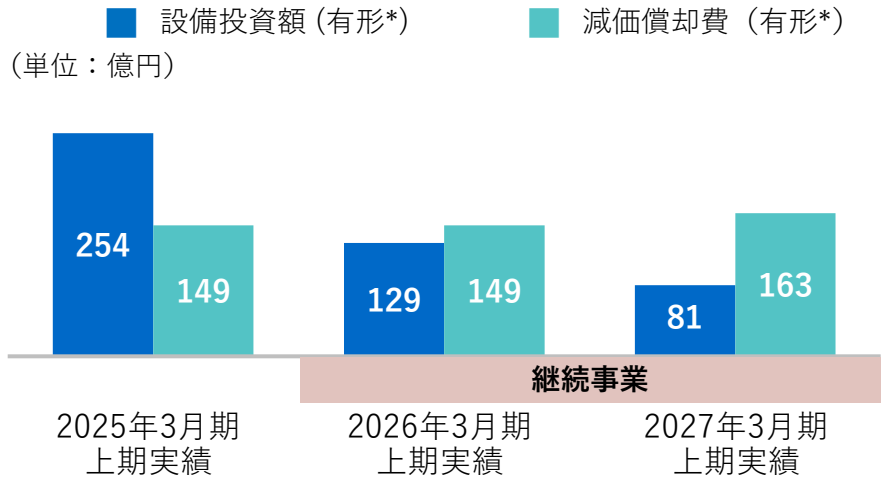
設備投資額・減価償却費・研究開発費

	（単位：億円）	2026/3期 上期実績	2027/3期 上期実績	前年同期差	2027/3期 予想 (8/6発表)
継続事業	設備投資額（有形*）	129	81	△ 48	225
	減価償却費（有形*）	149	163	＋ 14	315
	研究開発費	40	38	△ 2	80

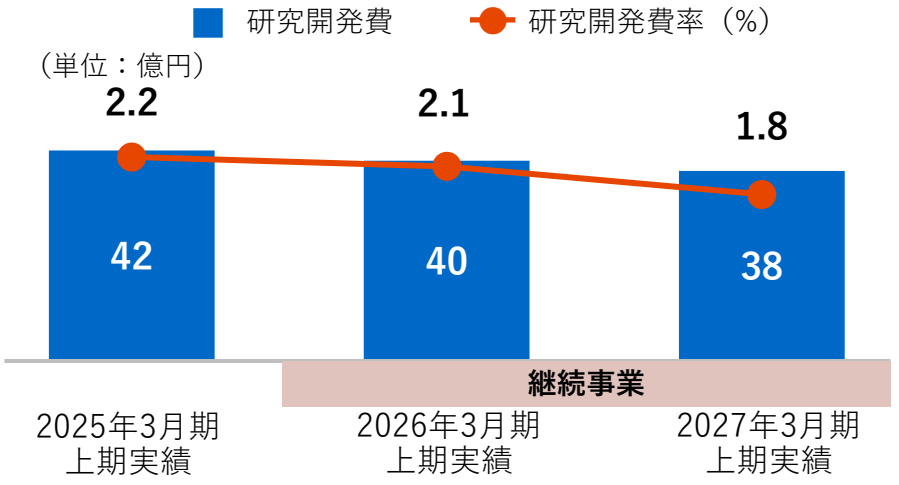
＊使用権資産含む。

- 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年同期比で減少
- 減価償却費は、新しい水供給案件が開始したことに伴い前年同期比で増加
- 研究開発費は、前年同期の水準を維持

設備投資額・減価償却費



研究開発費



© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

財政状態

（単位：億円）	2026年3月末	2026年9月末	増減
現金及び現金同等物	622	553	△ 69
営業債権、その他の債権及び契約資産	1,456	1,459	＋ 2
棚卸資産	204	209	＋ 5
その他流動資産	126	152	＋ 26
売却目的で保有する資産	82	―	△ 82
流動資産合計	**2,490**	**2,372**	**△ 117**
有形固定資産	1,868	1,787	△ 80
のれん	615	609	△ 6
その他非流動資産	672	710	＋ 38
非流動資産合計	**3,154**	**3,106**	**△ 48**
資産合計	**5,644**	**5,479**	**△ 166**
売却目的で保有する資産に直接関連する負債	103	―	△ 103
流動負債合計	1,191	1,424	＋ 234
非流動負債合計	1,014	991	△ 23
負債合計	**2,204**	**2,416**	**＋ 211**
親会社の所有者に帰属する持分合計	3,412	3,031	△ 381
非支配持分	28	32	＋ 4
資本合計	**3,440**	**3,063**	**△ 377**
負債及び資本合計	**5,644**	**5,479**	**△ 166**

主にペンタゴン・テクノロジーズ・グループ社の株式譲渡により減少

CPおよび社債の発行により増加

自己株式の取得により減少

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

2 2027年3月期 通期業績予想

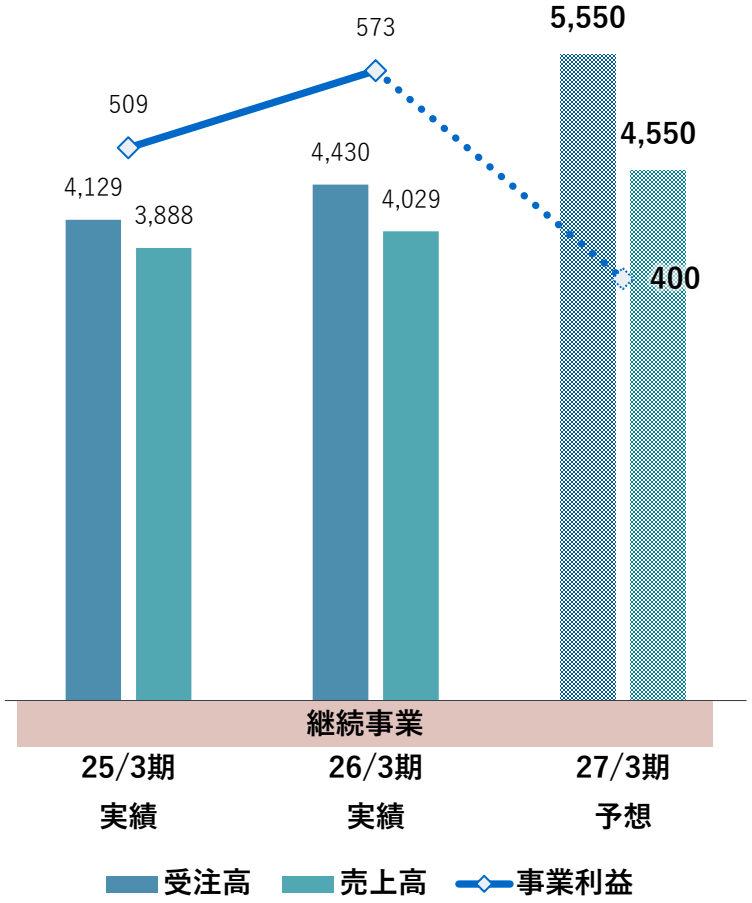
© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

業績予想の概要

	（単位：億円）	前回予想（8/6発表）	通期予想（10/29発表）	前回予想差	2026/3期 実績
継続事業	受注高	4,700	5,550	＋ 850	4,430
	売上高	4,250	4,550	＋ 300	4,029
	事業利益	615	400	△ 215	573
	事業利益率	14.5%	8.8%	△ 5.7pp	14.2%
	その他の収支	＋ 40	＋ 35	△ 5	＋ 9
	営業利益	655	435	△ 220	583
	税引前利益	650	430	△ 220	582
継続事業＋非継続事業	親会社の所有者に帰属する当期利益	507	287	△ 220	160
	基本的1株当たり当期利益（円）	475.47	269.41	△ 206.06	145.34
	ROE	14.9%	8.8%	△ 6.2pp	11.7%*
	ROIC	9.7%	5.0%	△ 4.7pp	9.1%*
為替レート	USD（円）	150.8	150.8	―	150.8
	EUR（円）	174.8	174.8	―	174.8
	CNY（円）	21.3	21.3	―	21.3

* 非継続事業を除いた調整後の数値を試算

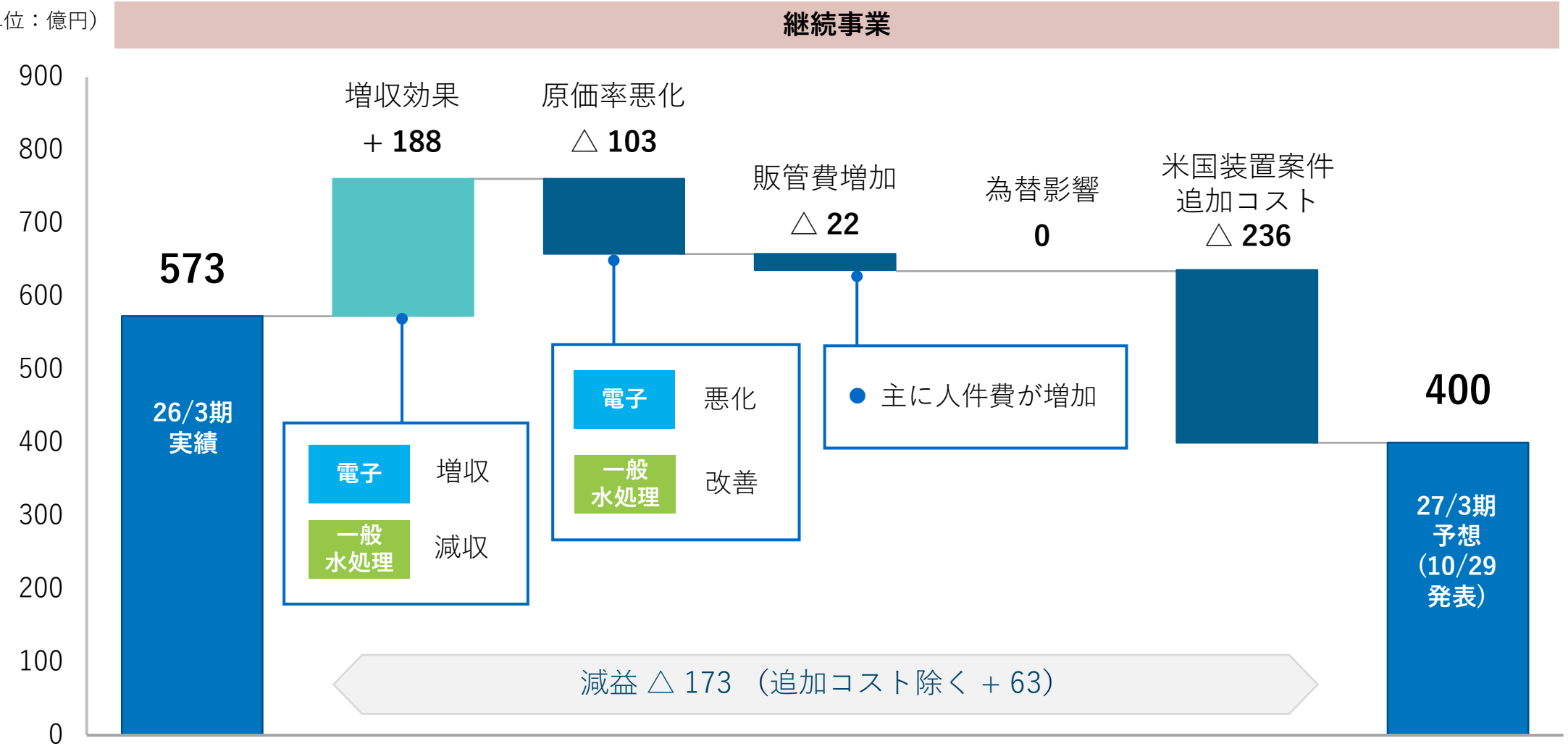
（単位：億円）



© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

事業利益の増減要因（前期差）

（単位：億円）



© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

電子 事業別業績予想

継続事業

（単位：億円）	前回予想（8/6発表）	通期予想（10/29発表）	前回予想差	2026/3期 実績
受注高	**2,400**	**3,250**	**＋ 850**	**2,090**
装置	1,357	2,154	＋ 798	1,042
継続契約型サービス	544	588	＋ 44	546
サービス	500	508	＋ 8	502
薬品	121	119	△ 2	121
精密洗浄	90	92	＋ 1	85
メンテナンス	289	297	＋ 9	296
売上高	**1,950**	**2,250**	**＋ 300**	**1,718**
装置	917	1,148	＋ 231	718
継続契約型サービス	543	582	＋ 40	545
サービス	491	520	＋ 29	454
薬品	121	119	△ 2	118
精密洗浄	90	91	＋ 1	85
メンテナンス	280	309	＋ 30	251
事業利益	**305**	**90**	**△ 215**	**277**
事業利益率	**15.6%**	**4.0%**	**△ 11.6pp**	**16.1%**
営業利益	**350**	**130**	**△ 220**	**287**

オーガニック増減	＋ 300億円
為替影響	0億円

装置

- 受注高は上期での計画を上回る受注獲得を反映し、上方修正
- 売上高は上期の受注状況を受けて、アジア、日本、EMEAで上方修正

継続契約型サービス

- 水供給案件のお客様の工場稼働の状況を踏まえて上方修正

メンテナンス

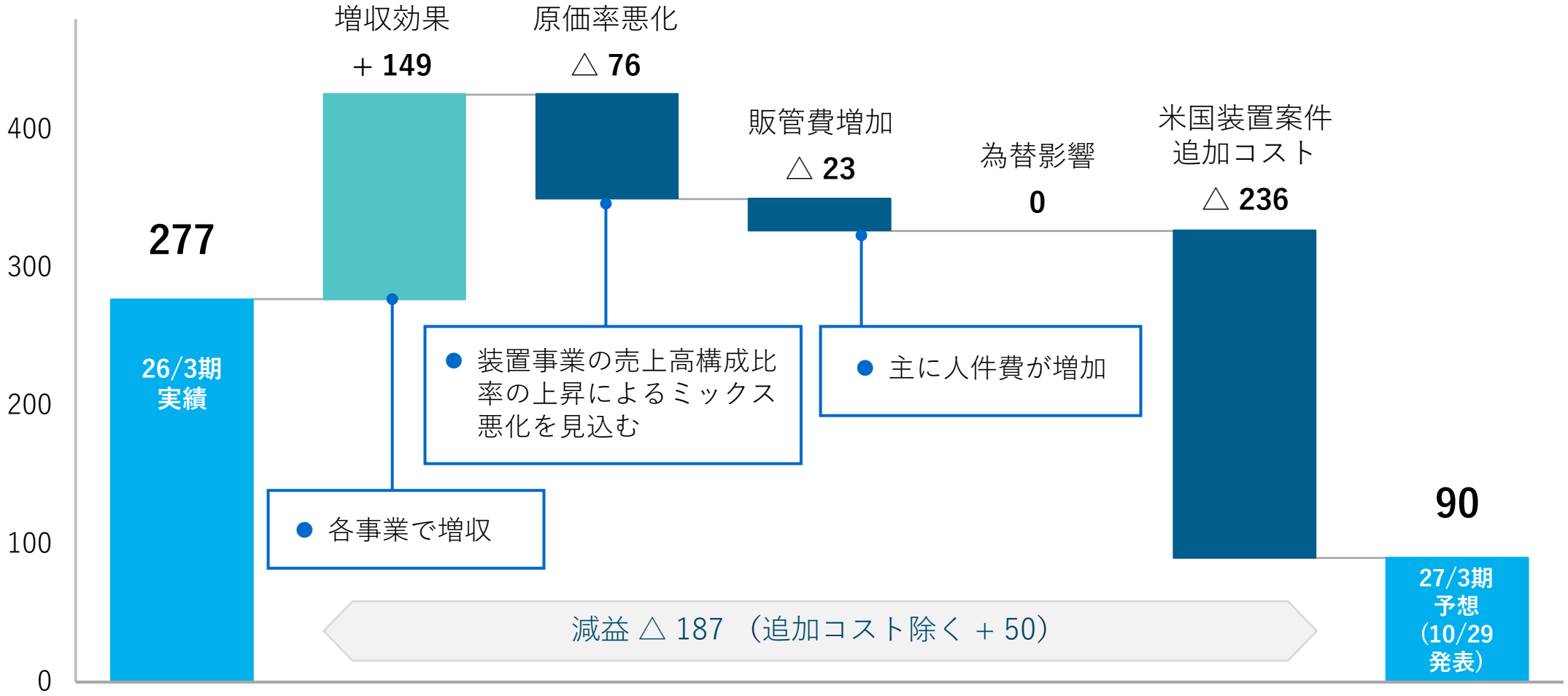
- 受注高は主に上期での計画上振れを反映し、上方修正
- 売上高は主に中国、日本、台湾で上方修正

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

電子 事業利益の増減要因（前期差）

（単位：億円）

継続事業



© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

一般
水処理

事業別業績予想

継続事業

（単位：億円）	前回予想（8/6発表）	通期予想（10/29発表）	前回予想差	2026/3期 実績
受注高	**2,300**	**2,300**	**0**	**2,340**
装置	366	380	＋14	371
継続契約型サービス	132	144	＋13	130
サービス	1,802	1,776	△27	1,839
薬品	1,209	1,208	△1	1,220
メンテナンス	525	503	△22	502
その他	68	65	△3	117
売上高	**2,300**	**2,300**	**0**	**2,311**
装置	360	338	△22	373
継続契約型サービス	126	136	＋10	125
サービス	1,813	1,826	＋12	1,813
薬品	1,214	1,248	＋34	1,212
メンテナンス	514	503	△12	507
その他	85	76	△10	94
事業利益	**310**	**310**	**0**	**297**
事業利益率	**13.5%**	**13.5%**	**0.0pp**	**12.9%**
営業利益	**305**	**305**	**0**	**296**

オーガニック増減	0億円
為替影響	0億円

装置

- 受注高は下期にアジア、EMEAで増加を見込むことから上方修正
- 売上高は日本と北南米の工事進捗を踏まえて下方修正

継続契約型サービス

- 主に日本と中国で上方修正

薬品

- 主に上期に中東影響として見込んでいた減収影響が想定ほど発生しなかったことから上方修正
- CSVビジネスは上期から引き続き順調な成長を見込む

メンテナンス

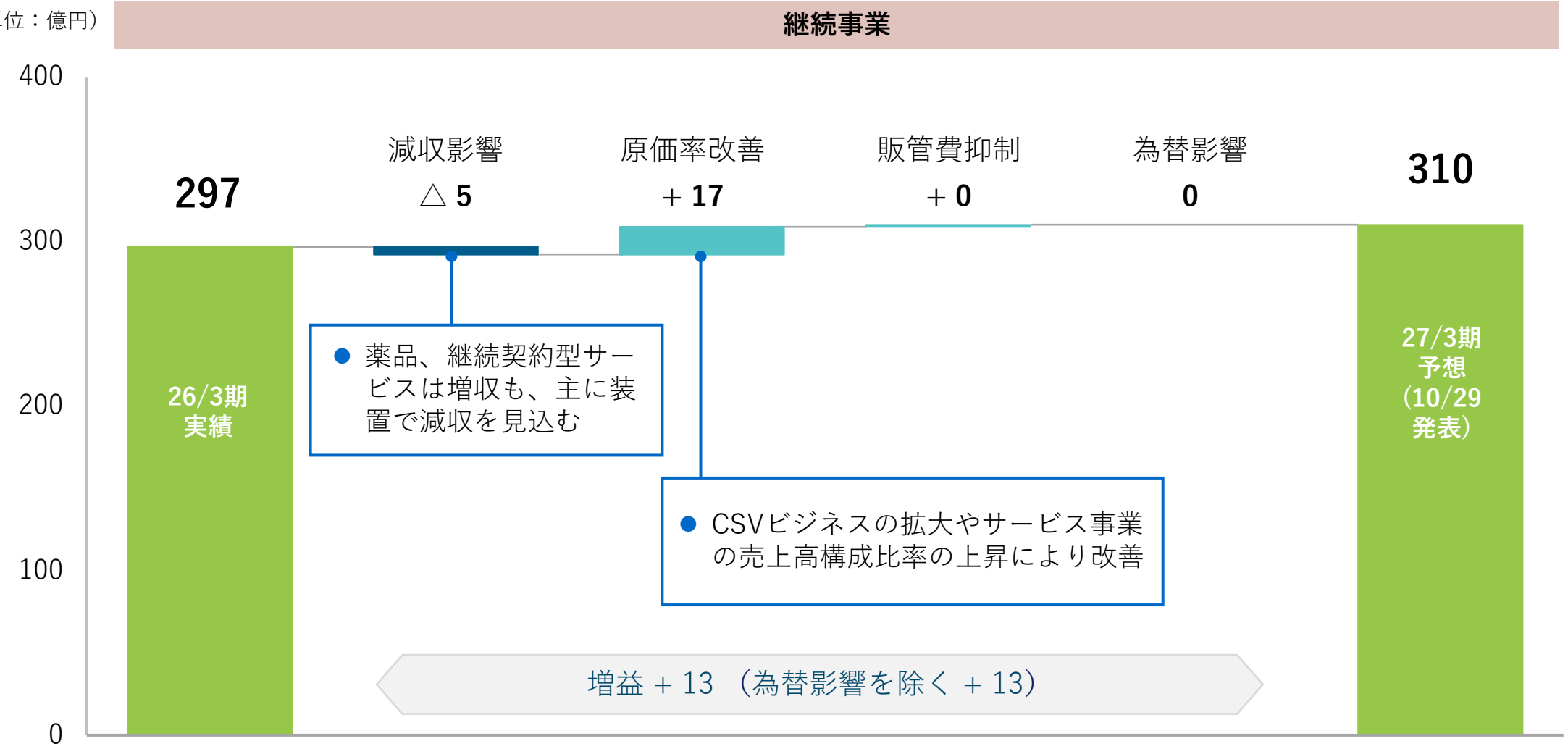
- 受注高、売上高ともに主に日本で下方修正

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

一般
水処理

事業利益の増減要因（前期差）

（単位：億円）



© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

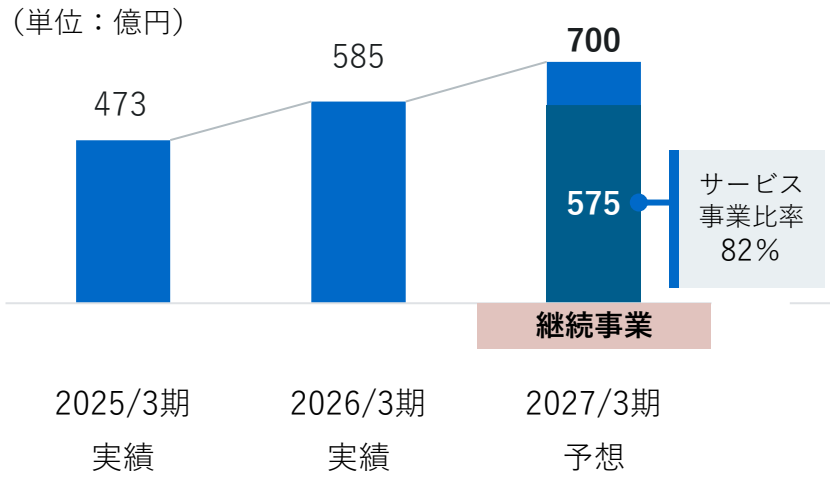
CSVビジネス

＊CSVビジネス売上高は非継続事業の影響額が小さいことから、
2026年3月期以前は、非継続事業を含む数値で表示

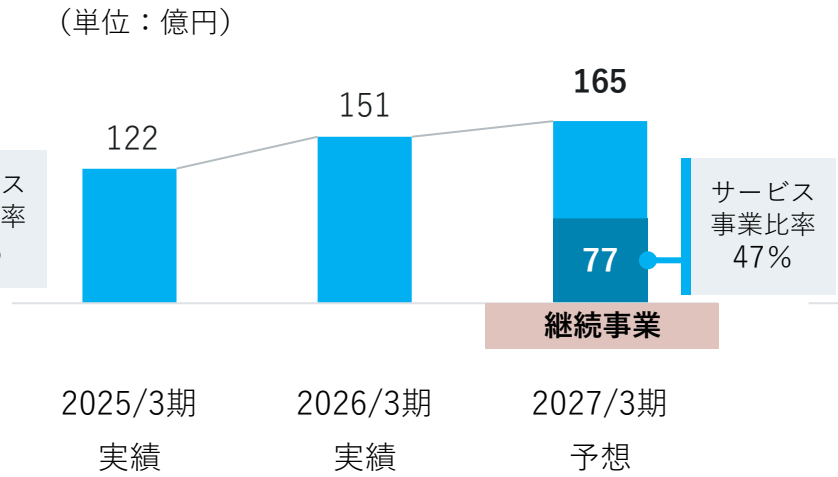
CSVビジネス売上高

（単位：億円）	前回予想（8/6発表）	通期予想（10/29発表）	前回予想差	2026/3期 実績
全社連結	680	700	＋20	585
電子	145	165	＋20	151
一般水処理	535	535	0	434

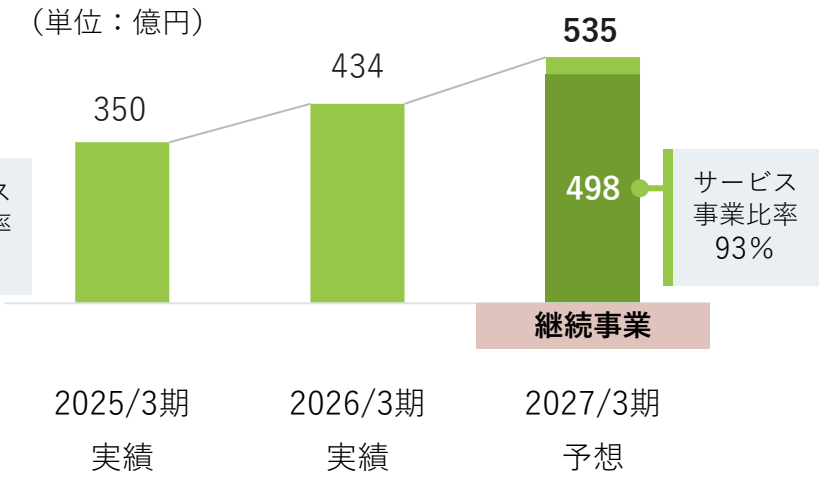
売上高(全社連結)



売上高(電子)



売上高(一般水処理)



© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

地域別売上高

全社連結

	（単位：億円）	前回予想（8/6発表）	通期予想（10/29発表）	前回予想差	2026/3期実績
継続事業	日本	2,050	2,101	＋ 51	2,119
	アジア	995	1,164	＋ 169	899
	北南米	809	824	＋ 15	571
	EMEA	396	461	＋ 65	440
	合計	**4,250**	**4,550**	**＋ 300**	**4,029**

電子

- アジア、日本（＋）
  装置案件の工事進捗、メンテナンスの増収を見込む
- EMEA（＋）
  装置案件の工事進捗を見込む

一般水処理

- 日本（－）
  薬品は増収となる一方で、
  メンテナンス、装置事業で減収を見込む
- 北南米（＋）
  主にメンテナンスや薬品で増収を見込む

電子

	（単位：億円）	前回予想（8/6発表）	通期予想（10/29発表）	前回予想差	2026/3期実績
継続事業	日本	855	954	＋ 99	910
	アジア	763	915	＋ 152	658
	北南米	296	294	△ 2	69
	EMEA	36	86	＋ 51	80
	合計	**1,950**	**2,250**	**＋ 300**	**1,718**

一般水処理

	（単位：億円）	前回予想（8/6発表）	通期予想（10/29発表）	前回予想差	2026/3期実績
継続事業	日本	1,195	1,146	△ 48	1,208
	アジア	232	249	＋ 17	241
	北南米	513	530	＋ 17	502
	EMEA	361	375	＋ 14	359
	合計	**2,300**	**2,300**	**0**	**2,311**

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

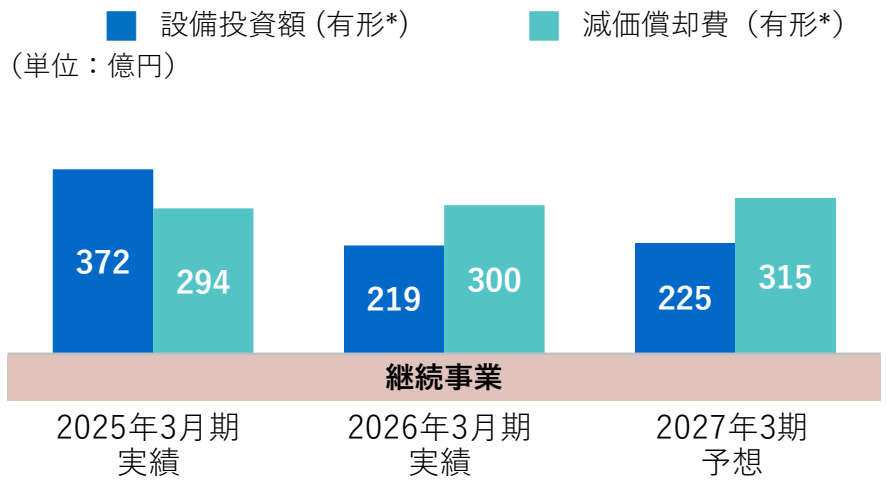
設備投資額・減価償却費・研究開発費

	（単位：億円）	前回予想（8/6発表）	通期予想（10/29発表）	前回予想差	2026/3期 実績
継続事業	設備投資額（有形*）	225	225	—	219
	減価償却費（有形*）	315	315	—	300
	研究開発費	80	80	—	81

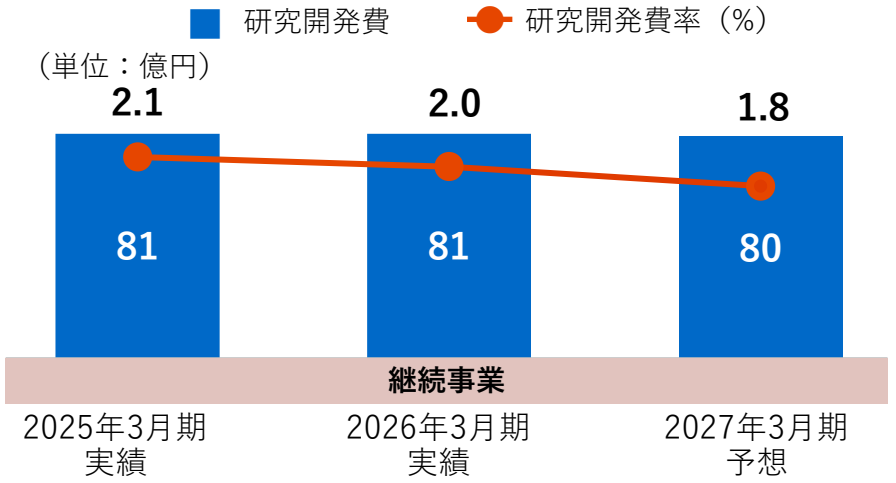
* 使用権資産含む。

- 設備投資額、減価償却費、研究開発費は、いずれも前回予想を据え置く。

設備投資額・減価償却費



研究開発費



© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

3 PSV-27計画達成とその先の成長に向けて

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

キーメッセージ

1

足元の問題への対応

分析業務・米国電子装置案件の問題の影響範囲を特定し、収束・再発防止策を実行

2

事業基盤・経営管理の強化

個別の問題にとどめず、グループ全体の仕組みを強化

3

基礎的な収益力の強化

電子・一般水処理ともに成長戦略が進展

来期の成長軌道回帰とその先の持続的な成長へ

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

分析業務における不適切事案と再発防止

「分析」を事業を支える重要な基盤と再認識し、グループ全体の品質管理を強化

事案概要

クリタ分析センター（KBC社）が受託したアルキル水銀に係る分析サービスにおいて、約3年間にわたり実際の分析を実施せずに結果を捏造、書面を発行

対応状況

- KBC社および分析業務を行う国内外のグループ会社18社を調査し、各調査範囲で同様の事象は確認されず
- KBC社で原因究明を進め、再発防止策を策定・実行
- 対象全533社のお客様への報告完了。うち497社と解決または対応方針が決定

発生原因	再発防止策（KBC社）
1 本事案での職務分離がなされず組織として複数人体制での運用徹底が不十分	● 分析の実施・確認・承認体制の見直し ● 人を介さずにデータを取得・保存するデジタルを活用した仕組みの構築 ▶ 分析の信頼性を確保する仕組みに
2 分析機器の故障を契機とした捏造	機器管理体制の整備とバックアップの確保 ▶ 機器状態の組織的な把握と故障時の業務継続体制の確保へ
3 組織内で相談・報告しにくい職場環境	相談・報告ルートの整備、教育の強化 ▶ 問題を早期に顕在化できる組織に

グループ全体

分析業務信頼回復本部が主導し、
グループ全体の分析業務の品質向上に向けた仕組みを構築

- KBC社の原因・再発防止策の検証とグループ共通の再発防止策の策定・展開
- 事業評価軸の見直しとガバナンス体制の改善

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

米国初の電子装置案件での追加コスト発生の背景

想定したリスクへの対策を講じるも、初号案件固有の課題が顕在化

受注時に認識していた課題と対策

現地でのEPC遂行基盤が未整備

➡ 受注範囲を設計・調達・モジュール製造までに限定

現地の設計・管理人材の不足

➡ 日本から人材を派遣し、設計・プロジェクト管理を主導

モジュール製造能力の確保

➡ クリタ・アメリカ社の拠点・人材を活用

2027/3期 1Q

設計の遅れ・品質課題が顕在化

- 設計の作りこみや手直し
- モジュール製作の一部外注化

コスト影響（1Q時点見通し）
約30億円

2027/3期 2Q

専門人材の投入で対応を具体化し、工事開始に向け物量・残存工程を精緻化

完工に必要な追加対応とコストを見直し

- 設計の手直し
- 部材の追加調達
- モジュール再製作
- 工程回復のための外部リソース活用や現地工事の発生

残存工程を含むコスト影響　236億円

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

顕在化した問題の発生要因と対策

着実な案件遂行に向けて、課題を踏まえたリスク管理を強化

本案件の特殊性	対処すべき課題		対策	獲得した資産
米国初のプロジェクト ＋ 当該お客様向け大型案件の遂行実績が限定的 ＋ 米国中心体制での案件遂行	案件管理	● 進捗・原価の横断確認による着実な遂行と早期是正	● 本社による定期的な原価・工程レビュー ● PM/PMO*による横断管理強化	設計資産の蓄積 米国設計会社との関係構築 米国の新たなサプライチェーン 他地域からの製造支援体制
	設計体制	● 米国規格・顧客要件への対応力強化 ● 設計能力の確保	● 米国設計会社の活用 ● 日本の専門人材を追加投入 ● 新規管理者による設計・製造統制	
	製造・品質	● 単一拠点への依存による製造能力不足・品質低下の防止	● 米国内外の製造先を複線化 ● 製造段階の品質確認を強化	

*Project Manager ：案件の遂行・管理の責任者　Project Management Office：案件遂行を支援する機能

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

他の米国装置案件の遂行体制と強化策

取引実績を基盤に、初号案件の知見・教訓も活用し着実に遂行

進行中のプロジェクト	エンジニアリングプロセス				
	PMO	品質保証	設計	調達	製造
米国メモリ向け（後続）	米国チーム（各機能強化）				米国子会社
				アジアのサプライチェーン	
韓国メモリ向け	韓国チーム			アジア・米国のサプライチェーン	
大手ファウンドリ向け	日本チーム			アジア・米国のサプライチェーン	

初号案件で獲得した資産

- 設計資産の蓄積
- 米国設計会社との関係構築
- 米国の新たなサプライチェーン
- 他地域からの製造支援体制

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

グローバルエンジニアリング体制への進化

案件遂行力の強化に向けてグローバルエンジニアリングセンターを設置

課題

- 案件管理強化
- 設計体制強化
- 製造・品質強化

グローバルエンジニアリングセンター

地域横断で活用できるリソースを共有

- 設計資産の共用・標準化
- 案件管理機能
- サプライチェーン



現地案件遂行チーム

地域固有の遂行力を強化

- プロジェクト管理人材の確保・育成
- 地域固有の設計・認証対応
- 現地設計・施工パートナー

対応案件数の増加

収益性向上

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

これまでの成果と持続的な成長に向けた取り組み

成果と課題を踏まえて成長戦略を強化

	取り組み成果 （27/3期予想 － 23/3期実績 比較）	今後強化する取り組み
電子	新規のお客様との接点拡大と 欧米地域への進出 受注高 CAGR + 17.7 %	旺盛な投資需要に応える 安定した生産基盤の強化
一般水処理	CSVビジネス拡大により 事業利益率 +4.5ポイント改善	CSVビジネスの展開加速と NEXTANCEの本格拡大
財務戦略	事業ポートフォリオの強化と 機動的な株主還元により 自己資本比率 55%まで圧縮	規律をもった成長投資と 収益性向上による スプレッド拡大

PSV-27計画 財務指標
（2028年3月期）

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

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

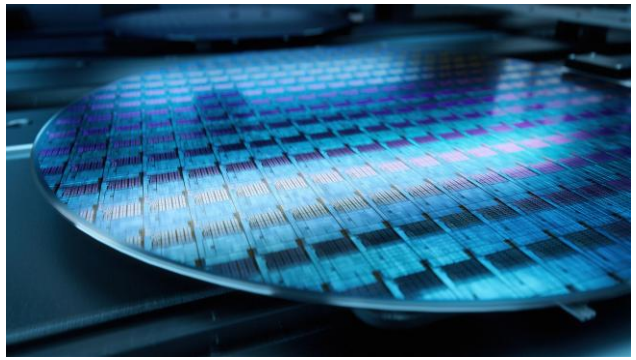
電子

目指す姿と重点施策

フロー&ストックの両面で成長市場でのプレゼンス向上

目指す姿

グローバルに
展開する
電子産業に
不可欠なパートナーへ



重点施策

将来成長の起点となる
装置事業の拡大

一貫した価値提供を実現する
グローバル生産体制と
サービス体制の構築

2028年3月期 目標

売上高
2,300 億円

事業利益率
18 %

市況変動に左右されない
安定基盤の確立

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

電子

将来成長の起点となる装置事業の拡大

事業基盤の拡大を通じてお客様とのパイプラインが拡大

半導体市場の年平均成長率*
+8.7%（2026～2030年）

工場新設・
改造ニーズ

フロー＆ストックモデル

装置事業（フロー）

設計 | 調達 | 建設・試運転

サービス事業（ストック）

メンテナンス



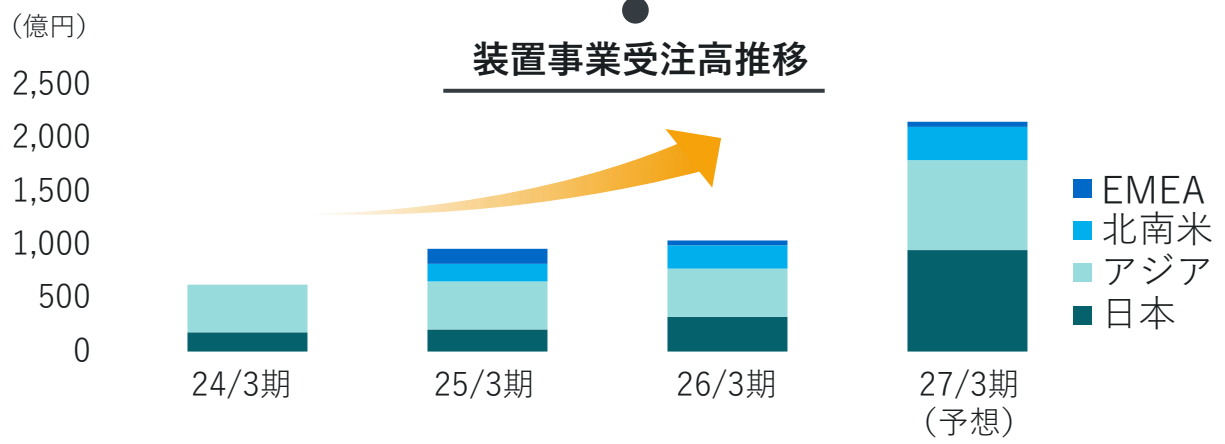
運転管理



薬品



装置事業受注高推移



グローバルアカウントを
中心に
パイプラインが拡大

*SEMI WFF(World Fab Forecast)の年間処理枚数の推移から算出

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

電子

来期の成長を支える装置受注残高

安定した既存基盤の受注残が、来期の装置増収と利益貢献を支える

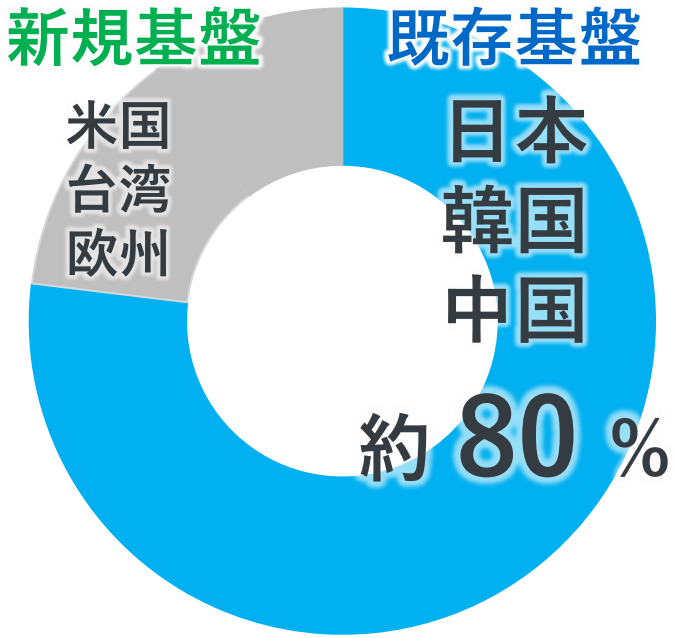
装置受注残高

約 2,150 億円

27/3末（予想） | 案件対応拠点ベース

来期以降の
装置売上の基盤

〔現在の装置受注残高の地域別内訳〕



案件対応拠点ベース

既存基盤
（日本・韓国・中国）

- 案件遂行経験の蓄積
- 設計資産の活用
- 確立した生産・管理体制

安定した収益基盤

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

サービスビジネスの成長ポテンシャル

拡大する装置顧客基盤が将来のサービス機会を創出

サービス事業（ストック）

メンテナンス



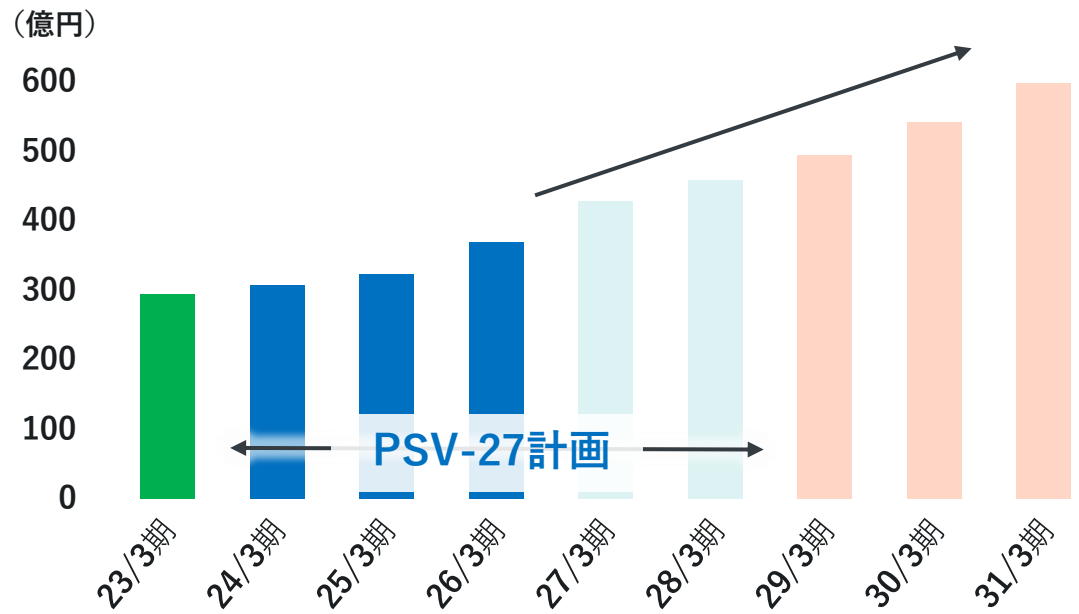
運転管理



薬品



装置受注を起点にサービス売上が拡大



*装置受注高の約4%がサービス売上に貢献する前提で試算

継続契約型サービス（水供給事業）



お客様の
既存工場拡張による
事業拡大が期待

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

電子

サービス提供体制の強化

装置案件の拡大を、継続的なサービス事業の成長へとつなげる

□ 体制構築済みの地域

東アジア
（日本・韓国・中国・台湾）

欧州
（ドイツ・ドレスデン近郊）

□ 装置案件獲得を目指す地域

インド

パートナー企業の
サービス基盤を活用

□ 体制強化が必要な地域

米国

- **アイダホ州**
  サービス拠点を整備予定
- **アリゾナ州**
  2026年5月に設計・案件遂行、メンテナンス等の機能を行う拠点を設立

日本からの人材派遣と現地人材の採用・育成
➡ 現地主体のサービス体制へ

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

一般
水処理

重点施策と目標

安定性と成長性を併せ持つ事業基盤へ進化

目指す姿

安定成長市場での
新たな価値創出により
自ら市場を切り拓く



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

2028年3月期 目標

売上高
2,400 億円

事業利益率
14 %

市場連動型成長や
コスト競争からの脱却

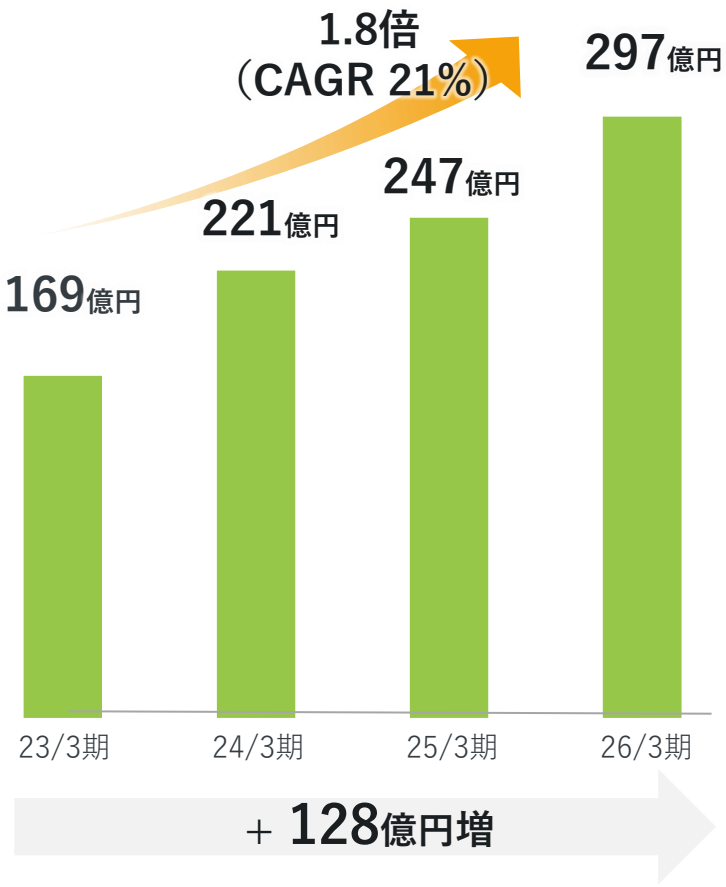
© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

一般
水処理

市場開拓と収益構造改革が利益成長を牽引

一般水処理の事業利益は3年間で1.8倍に拡大

事業利益推移



CSVビジネス | 高い競争優位で新たな市場を開拓

売上総利益増への貢献：＋101億円
（セグメント別売上が把握可能な24/3~26/3期の貢献額）

売上拡大と原価率ミックス改善を通じて利益成長をけん引

収益構造の見直し

- 収益性を重視した製品構成の見直し
- インフレに対応した価格改定の推進
- 米国事業の収益性改善

外部環境や事業課題に対応した事業基盤の強化

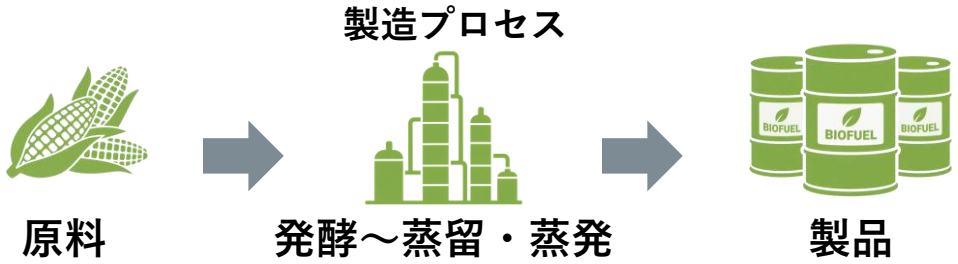
© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

一般
水処理

CSVビジネスの収益モデル

提供価値を可視化し価値に基づくプライシングと高い収益性を実現

バイオエタノール製造工場



お客様の課題

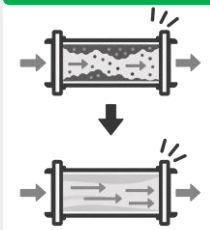
原料由来成分のスケールの析出・付着による
プロセス処理量の制約と熱交換効率の低下

➡ 生産性低下・操業コスト増

CSV
ビジネス

pHytOUTの導入事例（米国）

お客様の製造プロセスに直接作用して経済価値を創出



スケール付着を
抑制して
製造プロセスの
処理能力が向上

プロセス処理量
7%増加



熱交換効率の
改善

蒸気原単位
7%削減

導入コストを
上回る
高い効果

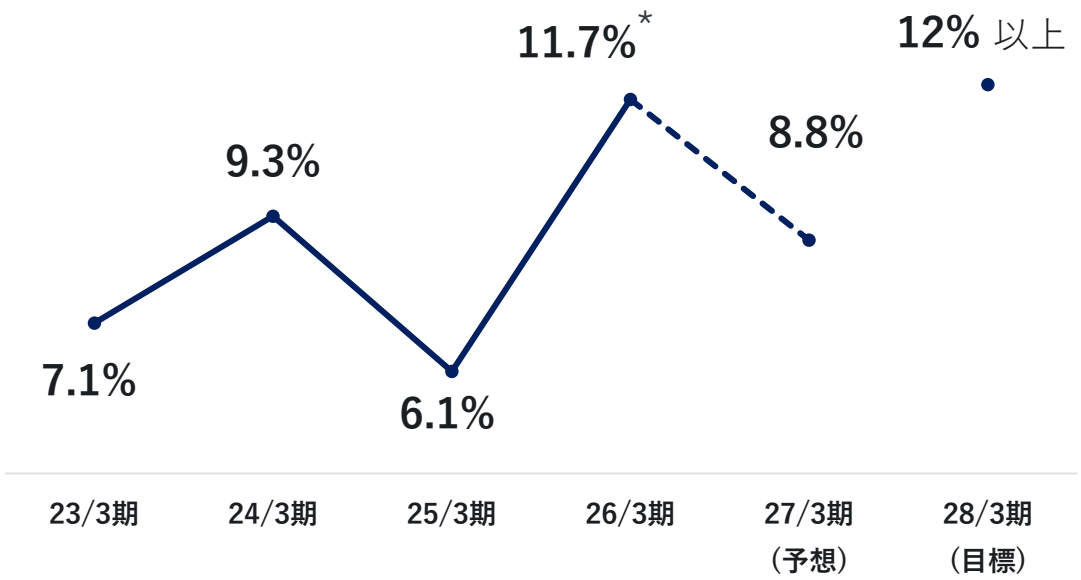
提供価値に基づくプライシングが可能に

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

持続的な企業価値向上に向けて

中長期視点での資本効率向上とそのための施策は継続して実行

ROE推移



*非継続事業を除いた試算値

施策

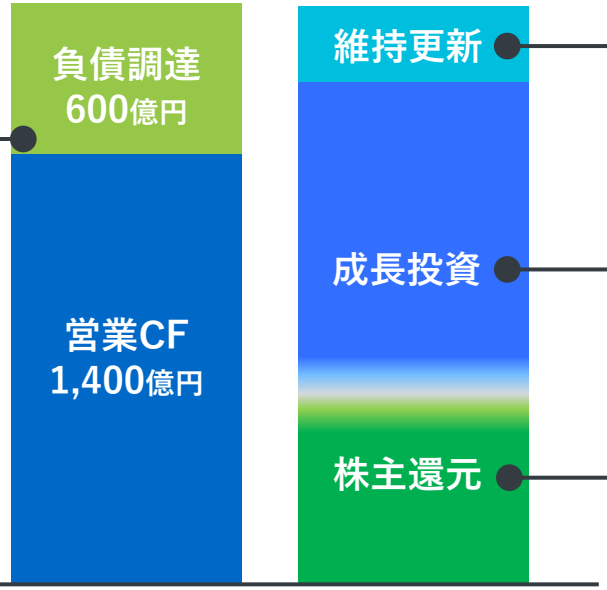
- 成長投資と株主還元の最適配分
- 規律ある成長投資の実行
- 事業ポートフォリオ改革

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

キャッシュアロケーション

事業環境の変化にも柔軟に対応し、成長投資を着実に実行

キャッシュアロケーション
（2027年3月期 ー 2028年3月期）



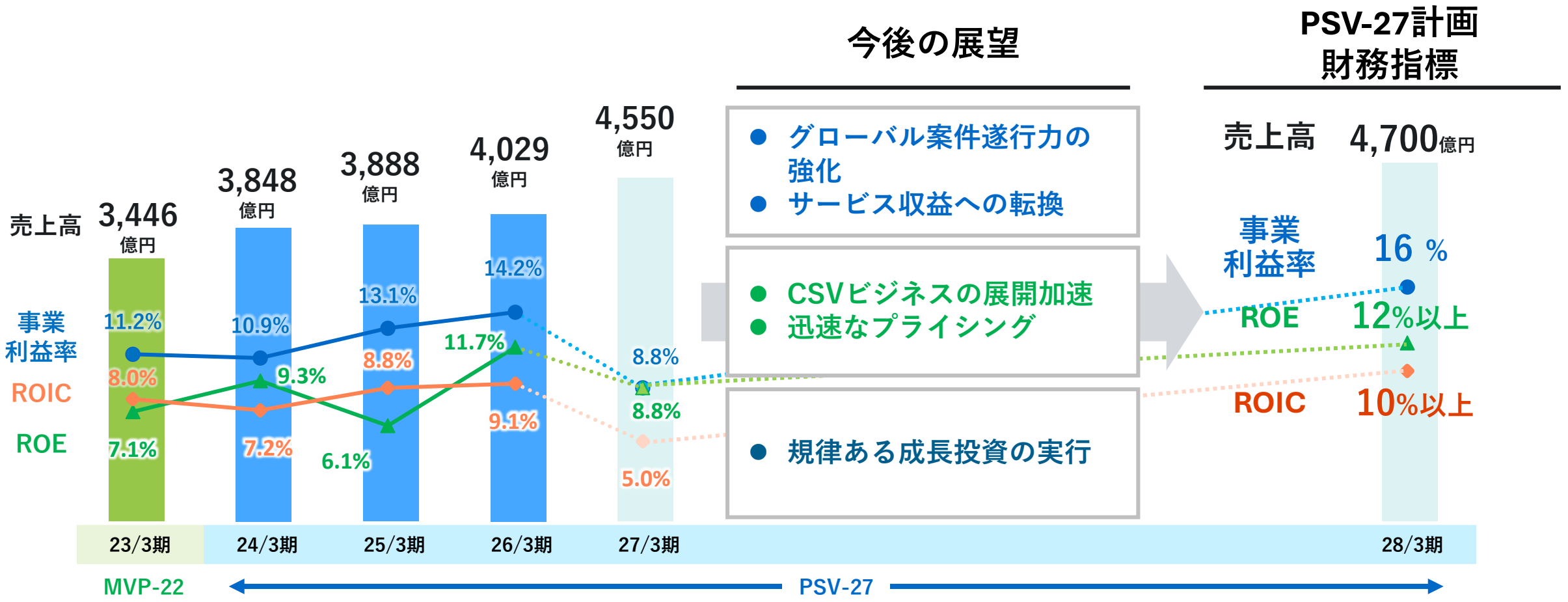
資金状況に柔軟に対応

考え方			金額イメージ
既存事業の基盤となる設備等の維持・更新投資			250億円
電子：・生産体制の強化 ・継続契約型サービス →投資機会が顕在化	オーガニック ・設備投資 ・研究開発 ・DX/AX		1,000億円 ＋α
一般：・CSVビジネスなどの価値提供モデル拡大	インオーガニック ・M&A ・外部連携		
新規：・事業の創出や育成			
継続的な増配と 機動的な自己株式の取得の検討			650億円 ＋α

© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.

PSV-27計画達成に向けて

課題を成長の機会に変え、持続的な利益成長へ



© KURITA WATER INDUSTRIES LTD. All Rights Reserved.



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。