

あまねく
暮らしに寄り添い
未来をひらく

Message from the President

株式会社栗本鐵工所
代表取締役社長
菊本（きくもと） 一高（かずたか）

ポイント

1. 人的資本と経営戦略の一体化で、企業価値向上へ。
2. ROE8%・PBR1倍超を目指し、ROIC経営の推進を。
3. 体制強化を図り、国土強靭化への貢献を目指す。
4. 社員一人ひとりが役割を果たす組織づくりへ。
5. アウトサイド・インで循環型社会の実現へ。

100年先を見据え、インフラを守り成長する

当社は2026年春、パーパス（存在意義）として「あまねく暮らしに寄り添い 未来をひらく」を策定しました。2026年度は、新中期経営計画の策定年度でもあります。

2030年以降を見据え、当社の存在意義とは何かをあらためて問い直し、経営陣で議論を重ね、このパーパスを定めました。

パーパスの根底には、創業以来受け継がれてきた「世の人々にあまねく衛生的で安全な水を届ける」という使命感があります。当社は、社会インフラおよび産業インフラを支える企業として、事業を通じて、この精神を体現してきました。

「あまねく」という言葉は、私たちにとって、原点でありクリモトらしさを感じられる大切な言葉です。

当社は毎年、和歌山県の高野山で物故者慰霊祭を執り行っています。先人への感謝をささげるとともに、多くの方々の力の積み重ねのうえに現在の当社があることを、あらためて深く胸に刻む機会でもあります。

高野山の龍泉院の楠博州住職との対話の中で「あまねく」を漢字で書くと「遍く」となり、仏教用語に同じ漢字を使った「遍照（へんじょう）」という言葉があることを知りました。

仏教では「光があまねく世界を照らすこと」を意味し、仏の智慧（ちけい）や慈悲が広く行きわたる様子を表します。この考え方は、社会全体に価値を届け続けようとする当社の精神と重なるものであり、長年大切にしてきた「あまねく」をパーパスとして掲げた意義や奥深さと響き合うものです。

パーパスは策定することが目的ではありません。パーパスの浸透と実践は、人的資本経営を推進するうえでも、重要な基盤であると考えています。社員一人ひとりがパーパスと当社の使命を理解し、日々の業務や意思決定の中で体現してこそ、価値を持つものだと考えています。

そのため、当社ではパーパスの浸透と実践を重要な経営課題の一つと位置づけています。従業員エンゲージメントスコアも重要な指標とし、社員がパーパスに共感し、自らの成長と会社の成長を重ね合わせて実感できる組織づくりを進めています。

今後も、人的資本と経営戦略を一体的に推進することで、持続的な成長と企業価値の向上を目指してまいります。

2026年3月期は増収増益を達成

2026年3月期は、クリモトグループの総合力を発揮し、計画値を上回るとともに、前年を上回る増収増益を達成いたしました。売上高は1,281億円、営業利益は80億円（売上高営業利益率6.3%）となり、概ね計画どおりに進捗しています。収益力の改善も進み、ROE（自己資本利益率）は7.4%となりました。

株主還元については、中期3ヵ年経営計画で配当性向50%以上を目標とし、2026年3月期でも同水準を実現しました。引き続き、資本コストを意識した経営を徹底しROE8%以上、PBR1倍超の安定的な実現を目指すとともに、事業領域ごとの重点施策やビジネスモデルの改革を推進し、収益力の向上と企業価値のさらなる向上に取り組んでまいります。

また、ROIC（投下資本利益率）の向上を軸とした経営への転換も進めています。従来の損益計算書（PL）中心の発想に加え、貸借対照表（BS）を意識した経営へと進化させ、資本効率の改善に取り組んでまいります。

国土強靭化計画を成長機会に

いま当社にとって大きな成長機会が到来しています。

日本では国土強靭化が重要政策として位置づけられ、老朽化が進むインフラの更新・整備に対する投資が拡大しています。国土強靭化実施中期計画では、当社の事業領域であるライフラインの強靭化に10.6兆円が充てられています（出典：内閣官房『国土強靭化実施中期計画』2025年6月閣議決定）。

特に「上下水道関連」、「交通通信関連」施策分野で当社の強みを発揮できるものと考えています。

その背景には、1970年代の高度経済成長期に整備されたインフラの経年劣化があります。上下水道や橋梁、高速道路など、多くのインフラが築後40年以上を経過し、本格的なメンテナンスや更新の時期を迎えています。加えて、当時の想定を上回る交通量や車両重量の増加、さらには凍結防止剤による塩害なども、劣化を加速させる要因となっています。

インフラの老朽化は、すでに現実のリスクとして顕在化しています。道路の陥没や設備の破損は、いつどこで発生してもおかしくない状況にあり、2025年1月に発生

した埼玉県八潮市道路陥没事故のように、実際に事故として表面化するケースも存在します。個別の事例は必ずしも大きく報道されないものの、同様のリスクは各地に潜在しています。

こうした状況を踏まえると、国土強靭化への取り組みは、単なる成長機会にとどまらず、社会的責任としても極めて重要なテーマです。

しかしながら、現場に目を向けると、深刻な人手不足という課題が存在しています。特に、施工を担う工事会社や現場の人材が不足しており、計画があっても実行が追いつかない状況が生じています。

当社では、こうした課題に対応するため、人材の採用・育成を進めるとともに、複数の事業部が連携し、診断技術や「デザインビルド」(DB:設計・施工一括発注方式)などの分野で、従来の縦割りを超えた部門横断の対応力強化に取り組んでいます。

さらに、グループ会社の機能強化を通じて、顧客ニーズに応じたリソースの柔軟な組み合わせを可能とし、調査・診断から施工までを一体的に提供できる体制の構築を進めています。外部の工事会社との連携を拡大することで施工体制の強化を図り、社会インフラの維持・更新により一層貢献してまいります。

地政学リスクの高まりに備える

当社の事業ポートフォリオは、大きく「社会インフラ」と「産業インフラ」の２つの領域で構成されています。今後の方向性を考えるうえで重要なのは、従来の延長線ではなく、社会や顧客のニーズを起点とした「アウトサイド・イン」の発想です。すなわち、「どのようなお客さまが、どのような機能を求めているのか」という視点から事業をとらえ直していくことが重要だと考えています。

今後は、こうした考え方を踏まえ、将来的な成長領域を見極めながら、事業ポートフォリオや組織体制の見直しも検討していきます。

一方で、事業を取り巻く環境として、地政学リスクの高まりは大きな不確実性要因となっています。特に中東情勢の緊迫化は、原材料調達やサプライチェーンに影響を及ぼす可能性があります。当社は調達した資材を加工して提供する立場にあるため、原材料価格や供給の変動の影響を受けやすい構造にあります。

こうした環境下では、特定の地域や調達先に依存しない体制の構築が重要です。実際に、複数の地域に調達先を広げるなど、柔軟な対応を進めていますが、状況によっては供給確保そのものが困難になるリスクも否定できません。地政学リスクに対しては、完全な備えが難しい中で、機動的な調達対応と情報収集を継続していくことが現実的な対応策であると認識しています。

「社員が輝き、会社が輝く」経営へ

当社は創業から116年以上が経ちましたが、私はさらに100年先まで当社が良き企業であり続けることを目指しています。

当社は、利益の重要性を前提としながらも、利益に偏らない経営を重視しています。その考え方を象徴するものが、「売り手よし、買い手よし、世間よし」に「未来よし」を加えた「四方よし」の理念です。

まず、「売り手よし」と「買い手よし」が成り立たなければ、持続的な取引関係は築けません。スペックを落として目先の利益を出すのではなく、嘘をつかず誠実に向き合うことで、持続的な成長が可能になると確信しています。誠実な製品づくりと丁寧な説明を積み重ねることで、コスト増といった局面においても理解を得ることができ、長期的な関係の維持につながります。

「清く・正しく・美しく」。私が常に説いているのは、この姿勢です。こうした価値観が組織に根付くことで、不祥事の発生を未然に防ぎ、品質に対する信頼を基盤とした事業運営が可能となります。

当社の持続的な成長を支えるのは、組織全体の「調和」にほかなりません。私は、会社を一つの「正確な時計」や「オーケストラ」に例えて考えています。

一般的に「組織の歯車になるのは望ましくない」と言われることもありますが、私はそうは考えていません。

時計が正確な時を刻むためには、たとえ目立たない小さな歯車であっても、一つひとつが責任を持って確実に機能する必要があります。一ヵ所でも機能が損なわれれば、全体が狂ってしまいます。

社員一人ひとりが、自らの持ち場で経験と責任を積み重ね、役割を果たすこと。その誇りと意識こそが、組織を動かす原動力となります。

社長一人でできることには限界があります。グループ



約2,300名の社員が、互いを尊重し、同じ方向を向いて力を発揮することで、初めて真の「調和」が生まれます。そしてそれぞれが自らの役割を全うし、最善を尽くす。その積み重ねが一つの価値を生み出す――。まさにオーケストラのような組織です。

当社は、こうした調和のもと、グループとして社会に価値を届け、響かせていくことを目指しています。そのためには、一人ひとりの社員が輝いていることが不可欠です。社員が輝くことで、会社としての価値も高まっていくものと考えています。

社会や事業環境が大きく変化する中においても、100年先の未来に責任を持ち、社会から必要とされる企業であり続けるため、変えるべきものは果敢に変えながら、守るべき価値はしっかりと守り、持続的な成長と社会への貢献を実現してまいります。

ガバナンスコード改訂にも対応

ガバナンスに関しては、2026年のコーポレートガバナンス・コードの改訂など、外部環境の変化を受けて対応を進めている状況です。社会から求められる水準が変化している以上、それを踏まえた対応が不可欠であると認識しています。

具体的には、社外役員の選任において女性候補者を積極的に検討しているほか、新入社員や基幹職への登用においても女性比率の向上を図っています。こうした取り組みを通じて、中長期的に多様性のある経営体制の構築を目指していきます。

また、役員報酬制度へのESG指標の組み込みについても検討を開始しています。KPIの設定や評価方法については現在議論中であり、当社に適した仕組みの構築を進めていきます。

水道の活性炭をバイオコークスに

当社が推進する「価値創造ストーリー」の象徴的な取り組みの一つが、バイオコークスによる循環型社会の実現です。

大阪市水道局様や大阪広域水道企業団様などと連携し、浄水過程で発生する使用済み活性炭を活用したバイオコークス事業に取り組んでいます。これまで高度浄水処理で活躍した活性炭をサプライチェーン内で循環させ、当社の鋳物製造に欠かせないキュポラ(溶融炉)の燃料として再活用します。

他社がキュポラを廃止する動きもある中で、当社があえてこの設備を選択し続けてきたのは、こうした多様な資源を活用できる可能性を確信していたからです。

この事業は、アウトサイド・インからの価値創造であり、社会に大きなインパクトを与えるものと自負しており、クリモトグループが一体となって進めています。

まずは大阪市での取り組みを成功事例とし、将来的には全国の自治体へと展開し、キュポラを使用している他社にもバイオコークスを提供していくことを目指しています。

こうした社会の変化に対応し、新たな価値を創造していくために、当社は成長投資を加速させ、将来に向けた基盤づくりを進めています。

2026年は変革成長準備期間の最終年度を迎えました。

これまで培ってきた基盤を礎に、次なるステージでは「飛躍」「転換」「進化」を実践し、社会価値と企業価値の両立を目指してまいります。

社会・産業基盤のレジリエンス向上、環境価値の創出、イノベーションの実装、そして人と組織の成長を原動力に未来価値を創造していきます。

また、失敗を成長への糧ととらえ評価する「Nice challenge」の精神を大切にし、挑戦する文化の醸成にも取り組んでまいります。

クリモトグループは、これからも社会インフラの安定と産業インフラの成長を支え続けるとともに、未来世代に誇れる価値を創造し続けます。今後の成長にご期待ください。



パーパス（存在意義）

あまねく暮らしに寄り添い 未来をひらく

私たちは、社会課題の複雑化や企業に求められる役割が大きく変化する中、2030年以降の社会において果たすべき役割を見つめ直し、2026年4月に新たなパーパス「あまねく暮らしに寄り添い 未来をひらく」を定めました。その原点にあるのは、創業者・栗本勇之助が掲げた「世の人々にあまねく衛生的で綺麗な水を届けたい」という想いです。

「あまねく」とは、一部の人や地域だけではなく、広く社会全体に価値を届けること。創業以来、私たちはその精神のもと、水道インフラから社会インフラ・産業インフラへと事業領域を広げながら、社会課題の解決に取り組んできました。パーパスは、こうした創業の精神を未来へつなぎ、変化する社会のなかで私たちが果たすべき使命をあらためて言葉にしたものです。

私たちは、これからも、あまねく暮らしに寄り添い、社会やお客さまの課題解決を通じて持続可能な未来の実現に貢献していきます。

私たちが支えてきたのは、社会を動かす基盤です。
そして、その先にある「安心して暮らせる社会」を実現します。

創業以来、クリモトグループは社会や産業を支える基盤づくりを通じて価値を創造してきました。時代とともに変わる社会課題に応じ、事業領域も変化してきましたが、その根底にあるのは、社会に必要とされる価値を提供し続けるという変わらぬ使命です。

クリモトグループは、これからも、変化する社会やお客さまの要請に応えながら、新たな価値創造に挑戦し、安心して暮らせる社会を実現していきます。

価値創造ストーリーを奏でる三本の柱

飛躍
アウトサイド・インの視点
社会課題・顧客課題を起点に、長期的な顧客価値の拡大に挑戦します。

転換
ビジネスモデルの転換
社会・市場の変化をとらえ、仕事の在り方やビジネスモデルを変革します。

進化
ROIC経営の推進
経営資源のメリハリをつけ、ROICの向上により企業価値を高めます。

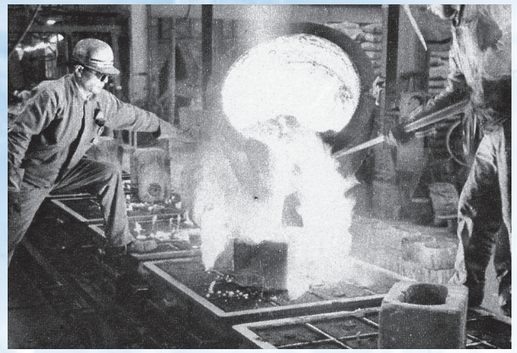
私たちが向き合う暮らしの社会課題

クリモトグループが向き合うのは、人々の生活を支えるさまざまな社会課題です。

安全な水	上下水道	安全で安定した水をあまねく届け、人々の健康と快適な暮らしを支えます。
持続可能な環境	脱炭素・エネルギー	再生可能エネルギーの活用やモノづくりの省エネ化を通じて、地球環境の保全と脱炭素社会の実現に貢献します。
快適な移動	交通・物流	人とモノの円滑な輸送を支え、安全で快適な社会基盤の実現に貢献します。
産業の発展	ものづくり基盤	産業インフラを支え、モノづくりの進化と産業の持続的な成長に貢献します。
災害に強い社会	防災・減災	災害から人々の命と暮らしを守る強靭なインフラの整備に貢献します。
資源循環	資源回収・再利用	限りある資源を有効に循環させるため、資源回収・再利用の仕組みづくりを支えます。

117年変わらぬ創業の想い

「あまねく」の精神を受け継ぎ、未来をひらく



1909年 創業



創業者
栗本 勇之助

創業者の想い

「世の人々に あまねく
衛生的で綺麗な水を届けたい」

栗本勇之助が創業した1909年当時、水道の普及はまだ始まったばかりで、人口4,850万人のうち衛生的な水を利用していたのは195万人（4%）にすぎませんでした。紀野吉鐵工所を設立して水道に日本の未来を託した勇之助は、「水は人間生活に欠かせないものであり、水道産業は国力を支え将来は必需になる」と考えました。

勇之助の見立てとおり、数年後には給水量は約3倍になり急速に衛生と生活環境が改善していきます。このようにクリモトは「水を不足なく安全に供給したい」という思いとともに歩んでまいりました。

創業以来117年

創業者 栗本勇之助が掲げた想いは、117年を超える時を経た現在も、クリモトグループの原点として受け継がれています。

水道インフラの整備から始まったクリモトグループの事業は、社会の変化とともに、インフラ老朽化対策、産業基盤の強化、防災・減災、環境課題への対応など、人々の暮らしと社会・産業活動を支える企業グループへと発展してきました。

私たちはこれからも創業の精神を礎に、社会やお客さまの課題解決を通じて新たな価値を創造し、次の100年へと価値をつないでいきます。



送水管布設工事（大正～昭和初期）
出典：神戸市水道局　※写真の送水管製造メーカーは不明

四方よしの精神

私たちは近江商人の「三方よし」の考え方を継承し、売り手・買い手・世間に「未来もよし」を加えた「四方よし」の精神を大切にしています。

売り手よし　買い手よし　世間よし　未来もよし

この考え方は、短期的な利益のみを追求するのではなく、すべてのステークホルダーに価値を提供するという、クリモトグループの判断基準そのものです。

価値創造の117年

クリモトグループの始まりは1909年の水道事業。その後、機械、鉄鋼、建材、化成品へと事業を広げ、インフラの強靭化や産業の発展に貢献し、117年にわたって社会にさまざまな価値を提供してきました。

創成期 1909年～

水道を支える礎を築く

合資会社紀野吉鐵工所として、水道およびガス用鋳鉄管の製造を開始。1914年、鉄管需要の伸長を追い風に合資会社栗本鐵工所に改称し、高級鋳鉄管の供給へ。日本の水道インフラ普及の一翼を担いました。

成長期 1934年～

事業領域と市場の拡大へ

株式会社に組織変更。機械部を新設し、産業機械、製缶、鋳鉄、鋳鋼の製造を開始。1935年、中国に海外第1号のプラントを輸出するなど海外にも事業を拡大。戦後は水道用鋳鉄管の供給を中心に、復興に貢献しました。

変革期 1969年～

素材・技術・地域の多様化

本社を現在地に移転。1971年、化成品事業に進出しポリコンFRPパイプをはじめFRP製品の製造を開始。オイルショックで民需は不振ながら、鉄管、バルブ、橋梁、水門を中心とした官需および海外受注に注力しました。

伸展期 1981年～

新たな分野・技術への挑戦

従来の栗本路線にはない"脱鉄化"を目的に、さまざまな新規開発に注力。1987年、新日本パイプ株式会社を合併し堺工場とし、小口径ダクタイル鉄管の製造を開始。全社的な生産性や合理性を前進させる契機となりました。

転換期 2001年～

事業ポートフォリオの再構築

2001年、茨城県古河市に関東エリアの建材製造拠点となる古河工場を新設。2007年、クリモト創造技術研究所を設立。2008～2010年に赤字事業、子会社を譲渡・撤退し、事業再編を実施。経営資源を成長分野へ集中できる事業基盤を確立しました。

挑戦期 2016年～

技術力を新たな社会課題へ

財務基盤が回復し、新分野への投資や研究開発、成長戦略が可能に。2016年、湖東工場内に新材料領域CFRPを研究開発する「クリモトコンポジットセンター」を開設。さらなる社会貢献のために、技術力向上を図っていきます。

各事業の軌跡

ライフライン事業

パイプシステム事業部

1909 栗本勇之助、大阪市西区新炭屋町（元千島工場）で紀野吉鐵工所と改称して水道およびガス用鋳鉄管の製造を開始。



1931 高級鋳鉄管の開発に成功。東北帝大本多光太郎教授と共同で品質改良に成功。東インド・ジャワ・スマトラなどへ、商社を通じ鋳鉄管の輸出を開始。

1932 鋳鉄管をヨーロッパへ初輸出。東インドにおいて好評で、本国オランダへの輸出の道開く。翌年オランダ政府から製品優秀の表彰を受ける。

1974 加賀屋工場で長年研究を続けてきた口径2600ミリのダクタイル鉄管の製造開始。東京都水道局に採用。



1998 阪神淡路大震災以降、急増する耐震形ダクタイル鉄管の需要に対応するためNS形管専用製造ラインを設置し、量産体制を整える。



2022 国内初、1650ミリの内面エポキシ樹脂粉体塗装管の製造に成功。下水道市場にも投入し、高評価を受ける。



2024 当社を含む企業体が設立した「ウォーターパートナー大阪管路（株）」が「大阪市水道基幹管路耐震化」を受注。水道基幹管路の更新にPFI方式が全国で初導入。

CO_2排出量削減とダクタイル鉄管の生産合理化に向けた設備投資を本格化。

バルブシステム事業部

1940 バルブ下請工場の成瀬鐵工所を買収し泉尾バルブ工場開設。



1969 バルブ専門工場として泉北工場を新設し、千島工場のバルブ設備を移設。

1981 ハヴレ社（オーストリア）よりソフトシール仕切弁の技術を導入。

1984 アメリカ南カリフォルニア広域水道局より大型バタフライ弁（4台）を受注。

1987 オールステンレス製バタフライバルブ「白蝶」の販売を開始。



2022 中国電力（株）/俣野川発電所向けφ4000大型特殊鉄管弁（2台）を受注。

機械システム事業

機械システム事業部

1933 （資）栗本足田鉄工所を設立。破砕機、プレスの製作開始、同年株式会社に改組。プレス1号機（1000トン竪型）となる電極成型機を昭和電工（株）に納入。翌年、完全併合、機械部発足。



1965 シュメーラル社（チェコスロバキア）と鍛造プレスの技術提携。「クリモト・シュメーラル鍛造プレス」の製造販売開始。



1971 米国Readco社と連続式混練機KRCニーダの製造技術提携。



2006 米国のReadco社を買収し、持株会社「Kurimoto USA, Inc.」と製造販売会社「Readco Kurimoto, LLC」を設立。北米市場に参入。



2023 （株）クボタと「二次電池の電極スラリー向け連続式生産システム」を共同開発。



素形材エンジニアリング事業部

1933 インドネシア向けポータブルクラッシングプラント20セット輸出。鋳物事業部発足。



1960 新幹線用ブレーキディスク納入開始。

1963 耐摩耗性に優れた高クロム鋳鉄材CIXを開発。

1966 西独・シュベルマー社から軽量鋼管製造設備を導入し、住吉工場においてスパイラルダクトの生産開始。

1987 高クロム鋳鉄に超硬合金粒子を鋳包んだ複合材UCXを開発。

2013 英国TEREX FINLAY社の日本総代理店として、自走式破砕機器の販売を開始。

2017 （株）佐世保メタルと（株）香春製鋼所が合併しジャパンキャスティング（株）を設立。

2022 新型コーンクラッシャ「プレージコーン」を上市。



建材事業部

1957 西独・シュベルマー社から軽量鋼管製造設備を導入し、住吉工場においてスパイラルダクトの生産開始。

1961 円筒型枠用ワインディングパイプの製造開始。

1970 アルミフレキシブルダクトの製造開始。

1993 サイレントフレックス（N・S）の製造開始。

2006 日本ガイシ（株）より、消音関連事業を譲り受け騒音対策事業を拡充。

2008 大成建設（株）とレンゴー（株）にて共同開発した「コルエアダクト」が超モノづくり部品大賞で環境関連部品賞を受賞。



2020 点検口付き金属製遮音板を開発し販売を開始。

化成品事業部

1971 化成品事業部の前身である栗本化成工業（株）設立、滋賀県愛知川でFRP成形品製造。



1987 湖東工場を開設、以後増築を重ね、大口径FRPM管の製造を開始。

1994 通産省の委託で電源開発（株）が沖縄で建設中の世界初の海水揚水発電パイロットプラント用2400ミリFRP（M）管（水圧管路用）を納入。

2004 馬蹄形FRPM管の連続成形法を開発。



2007 口径3250ミリ国内最大の強化プラスチック複合管（FRPM管）を製造し、大阪府池田市配水隧道改良工事への納入開始。巻取り芯用のクリカFRPコアを上市。

2023 （株）IHIインフラ建設と鉄筋コンクリート床版延命工法「FSグリッド」を共同開発。

クリモトが寄り添う暮らし

人々の暮らしや社会インフラを支えるさまざまな場面で、クリモトグループの技術・製品・サービスが活躍しています。私たちは、水、エネルギー、交通、防災・減災、産業、資源循環などの分野において、社会課題の解決と持続可能な社会の実現に挑戦しています。各事業の強みを生かしたソリューションを提供することで、安全・安心で快適な暮らしと産業活動を支え、社会価値と企業価値の向上につなげていきます。

6分野・3事業セグメント別の社会課題とクリモトのソリューション

目指す貢献分野	1 水循環・レジリエンス分野	2 エネルギー・GX分野	3 モビリティ（交通）分野	4 産業・マテリアル分野	5 国土強靭化・都市基盤分野	6 資源循環分野
社会課題	●水道管の老朽化 ●漏水・水質リスク ●豪雨・浸水災害	●脱炭素化の加速 ●エネルギー安定供給 ●省エネ・効率化	●人流・物流の増大 ●移動の安全確保 ●インフラ老朽化	●生産性向上の要請 ●自動化・省人化 ●高機能材料ニーズ	●インフラの老朽化 ●大規模災害の激甚化 ●都市の強靭化要請	●廃棄物の増加 ●資源の枯渇リスク ●再生資源の活用不足
当社のソリューション	●管路更新・耐震化 ●流体制御・監視 ●浸水対策・災害対策	●再エネ設備支援 ●高効率ポンプ・装置 ●電力・熱の最適化	●交通インフラ整備 ●安全な移動環境 ●維持管理の効率化	●設備・装置の提供 ●自動化・省力化支援 ●機能材料の供給	●耐震・耐久性向上 ●FRP検査路の活用 ●都市基盤の更新支援	●リサイクル設備 ●資源回収・再利用 ●再生材の製品化

3事業セグメント	6事業部	1	2	3	4	5	6
ライフラインセグメント	パイプシステム事業部	●	●			●	●
	バルブシステム事業部	●	●			●	
機械システムセグメント	機械システム事業部		●	●	●		●
	素形材エンジニアリング事業部		●	●	●		●
産業建設資材セグメント	建材事業部		●	●		●	●
	化成品事業部	●	●	●		●	

社会課題の解決を通じて、国の政策課題にも貢献します

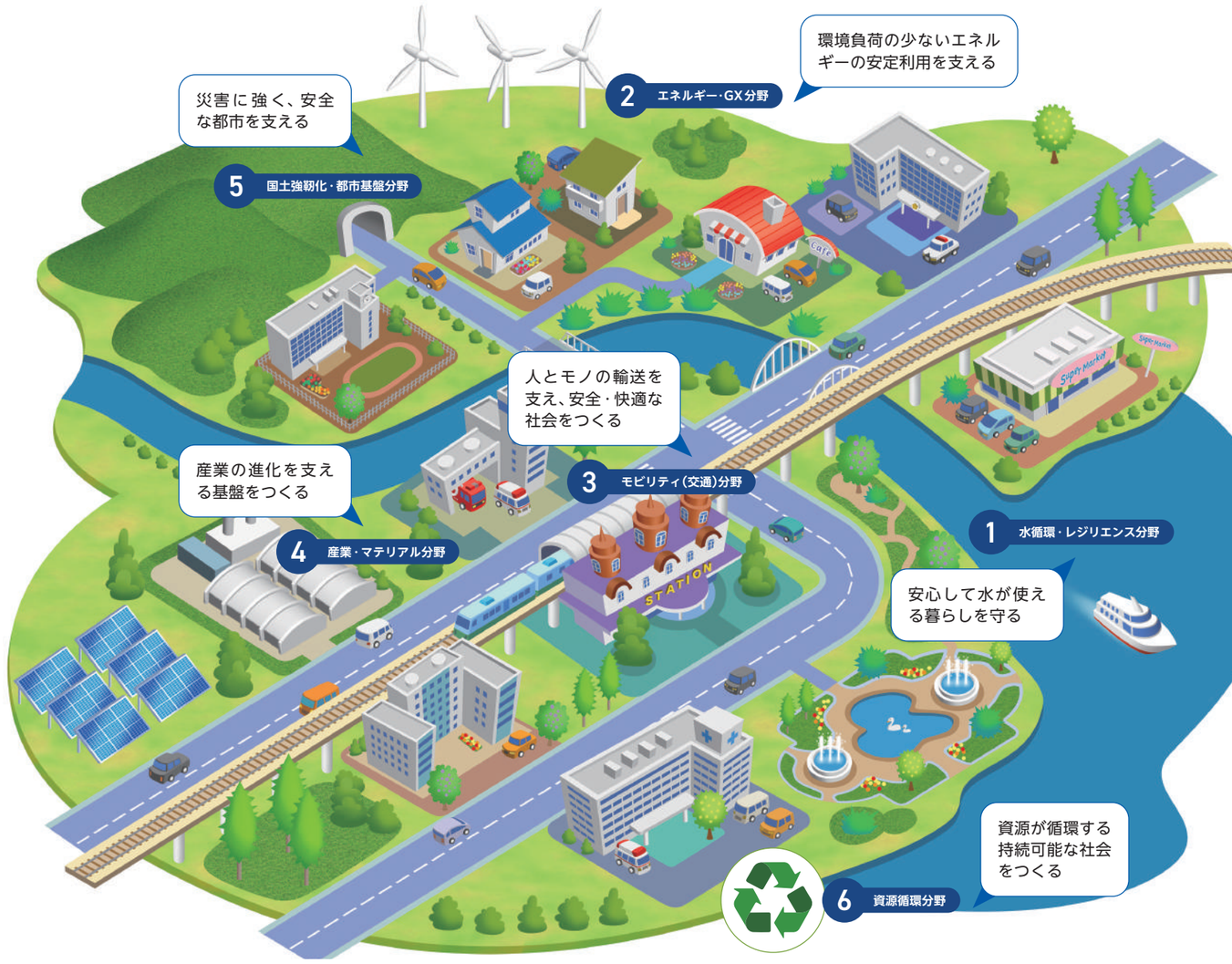
インフラ老朽化対策（国土交通省）
- 老朽化インフラ更新
- 更新案件数・管路整備延長の拡大
- 長寿命化によるライフサイクルコスト削減

国土強靭化（国土交通省）
- 耐震化率向上（ダクタイル鉄管・バルブの耐震性能）
- 防災・減災に資する製品・工法の提供

水道の広域化・効率化(DX)（厚生労働省・国土交通省）
- 水道事業の運営支援
- 管路台帳・データ管理の高度化
- 広域化・統合による効率化

維持管理の省人化（国土交通省）
- FRP検査路・DX点検の普及
- 点検工数の削減・安全性向上
- 持続可能な維持管理体制の実現

クリモトの製品・技術が支える社会基盤（6分野）



数字で見る社会への貢献

出荷総延長（年間） **1,500km/年** 水道・下水道インフラの整備に貢献	エネルギー関連設備へのバルブ供給実績 **40台以上/年** 脱炭素を支えるエネルギーインフラに貢献	道路騒音対策設備の導入実績 **50件** ※2025年実績 安全で快適な移動環境の創出に貢献
製造プロセスを支える混練設備（導入されたKRCニーダ） **累計1,350台** 電池・化学・素材産業を支える製造基盤に貢献	FRP検査路の導入延長 **累計22.5km** 国土強靭化を支えるインフラ維持管理に貢献	鋳物製品に活用した再生資源量※1 **約2,700t/年** ※2025年実績 循環型ものづくりの実現に貢献

※1 ジャパンキャステリングにおける スクラップ使用量

未来へのプロセス ～「四方よし」と「アウトサイド・イン」の価値創造～

クリモトグループは、社会やお客さまが抱える課題を起点としたアウトサイド・インの視点を重視し、社会や市場の変化を事業機会としてとらえています。多様な経営資本を活用した事業活動では、製品・サービスが持つ機能・価値を提供するとともに、お客さまや社会との対話・共創を通じて、新たな価値を創出しています。

こうして生み出されたアウトプットは、社会価値や環境価値として発揮され、持続可能な社会の実現と当社グループの成長につながります。また事業活動の成果を次なる経営資本の強化へと循環させることで、中長期的なありたい姿の実現を目指しています。

インプット

2025年度数値

財務資本
- 資産合計　1,555億8,600万円
- 純資産合計　954億3,800万円

社会・関係資本
- グローバルネットワーク　22拠点
  国内 15社／海外 5社2拠点

人的資本
- 連結社員数　2,238人

技術資本（知的資本）
- 研究開発費　20億1,000万円
- 所有特許権件数
  国内 668件／海外 42件

自然資本
- 総エネルギー使用量（電力）　46,755千kwh
- 水使用総量　323,686千m³

製造資本
- 設備投資額　73億1,700万円
- 生産拠点
  国内22拠点／海外 2拠点

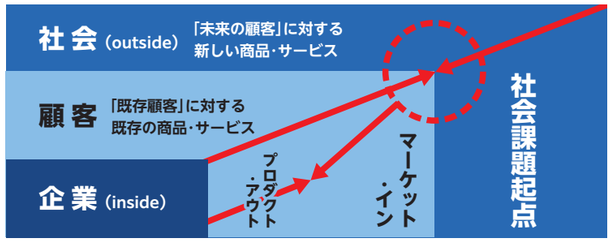
ビジネスモデルとアプローチ

価値を創造するビジネスモデルとアプローチ



×

アウトサイド・イン（社会課題を起点に未来の顧客を創造する）



競争優位の源泉

総合力	現場力	技術力
素材、製品、システム、メンテナンスを一貫提供	上下水道、建設、産業設備など多様な顧客との長年の関係	モノづくり技術、管路技術、エンジニアリング力

ベースにある考え

社会価値「四方よし」	企業価値「売り手よし/買い手よし」	未来価値「未来もよし」
持続的な価値創造を支える人的資本の強化	社会課題を事業機会へと転換するイノベーション創出	未来の社会を支える価値創出

価値創造ストーリーを奏でる三本の柱

①飛躍　②転換　③進化

アウトプット

2025年度実績

- ダクタイル鉄管
- 管路DB事業
- 耐震化・防災・減災ソリューション
- インフラ老朽化診断
- プラント・機械システム
- 省エネ・脱炭素・資源循環ソリューション

ライフライン事業
- 売上高　659億円
- 営業利益　47億円
- 営業利益率　7.2%

機械システム事業
- 売上高　274億円
- 営業利益　12億円
- 営業利益率　4.6%

産業建設資材事業
- 売上高　347億円
- 営業利益　24億円
- 営業利益率　6.9%

全　社
- 売上高　1,281億円
- 営業利益　80億円※
- 営業利益率　6.3%
- 自己資本利益率　7.4%

※各事業利益の合計と全社連結営業利益の差額は、調整額（△337百万円）によるものです。



アウトカム

社会価値を企業価値へ

2030年にありたい姿	2050年に向けて
将来にわたって社会貢献できる企業グループへ 売上高 1,500億円超	あまねく暮らしに寄り添い未来をひらく

未来の暮らしを支える6つの分野

各分野で目指す姿
1）水循環・レジリエンス分野	安全な水を将来にわたり利用できる社会
2）エネルギー・GX分野	環境負荷の少ないエネルギーを安定利用できる社会
3）モビリティ（交通）分野	人とモノの移動を支える安全・快適な社会
4）産業・マテリアル分野	技術革新により産業が持続的に発展する社会
5）国土強靭化・都市基盤分野	災害に強く、安心して暮らし続けられる社会
6）資源循環分野	限りある資源を生かし、脱炭素を実現する社会

価値創造へのシナリオ ～社会・顧客課題の解決を原動力に～

私たちは、パーパスの実現と2030年のありたい姿に向けて、将来にわたり高めるべき価値と、その実現に必要な取り組みを整理しています。本図は、ありたい姿からバックキャストし、これから磨いていく企業価値・社会価値・未来価値を起点として、価値創造の道筋と強化すべき領域を体系的に整理したものです。

上段では、未来社会への貢献につながる価値創造の方向性を、下段ではその実現を支える重要課題を示し、現在の取り組みと将来の価値創造を結びつけています。

※CCUS＝Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage（CO_2の回収・利用・貯留）／EPD＝Environmental Product Declaration（LCAベースの環境ラベル）／LCA＝Life Cycle Assessment

未来を創る力（貢献） Future Creation Drivers

～未来価値創造力～ 未来価値創造を実践する
- 未来価値創造人材育成（人材の飛躍・転換・進化）
- 挑戦支援風土の醸成（nice try文化の醸成）
- 技と知の進化・伝承（GX・DX・起業家人材育成）
- パーパス&Myパーパス調和（自分事化・インナーブランディング）
- 適材適所&公平な活躍制度（タレントマネージメント）

～共創パートナー力～ 持続的発展のパートナーへ
- 人権尊重サプライチェーン
- 責任あるバリューチェーン構築
- 持続的発展パートナー構築
- サステナビリティ調達
- 官民連携 共創コンソーシアム

～実装変換力～ ノウハウを価値へ実装する
- 未来よしからバックキャスト
- オープンイノベーション強化
- Bio燃料製造装置開発
- 鉛フリー銅合金・Mg合金（水道・産業）
- 環境配慮型クーラント
- 水素関連設備

～価値両立力～ 社会価値と企業価値を同時追求
- アウトサイド・インアプローチ
- 循環型ビジネス転換（機能＆価値・資源循環提供）
- 水ビジネスプロジェクト（事業ポートフォリオ戦略）
- 管更生・維持管理・診断
- 橋梁・道路長寿命化（検査路・FSグリッド）
- ソリューション貢献（M&A）

～環境価値創造力～ 脱炭素と資源循環を事業価値へ
- 再資源化・高効率化促進（キュポラ/電気炉・リサイクル）
- Bio炭活用&CCUS Try（CO_2削減）*
- EPD(LCA)*認定製品
- 管路デザインビルド提供
- 二次電池・水素関連設備
- バイオマス発電
- 資源・エネルギープラントソリューション
- 資源リサイクル（資源・熱）

～基盤維持力～ 生活基盤と産業基盤を止めない
- ① 水循環・レジリエンス分野
- ② エネルギー・GX分野
- ③ モビリティ（交通）分野
- ④ 産業・マテリアル分野
- ⑤ 国土強靭化・都市基盤分野
- ⑥ 循環資源分野

磨く 価値

企業価値

売り手よし 買い手よし

- パーパスの共感・共鳴・共振
- 未来創造型人材
- 挑戦文化の醸成
- 持続可能なパートナーシップ
- イノベーション力

社会価値

世間よし

- 社会課題の解決力
- 生活基盤、産業基盤のレジリエンス力
- 地域と産業の共創力

未来価値

未来もよし

- 地球環境保全（気候変動・水・森）
- 社会インフラの持続性
- あまねく安心して暮らせる社会

機能を提供 ⇄ 価値を共創

「機能を提供、価値を共創」 非財務領域への積極投資で未来財務を改善する

Environment（環境） → Social（社会/人権） → Governance（経営の舵） → サステナブル経営

取り組む課題

- サステナビリティ開示（TCFD/SSBJ 対応）
  金商法：半期/有価証券/内部統制
  会社法：PL/BS/事業報告
  証券規則：決算短信/コーポレートガバナンスコード
- キャピタル・アロケーション
- PBR/PER 向上
- 資本コスト経営（ROE・ROIC・BS経営など）

未来の価値向上源泉 ～ 財務資本 ～

- コンプライアンス内部統制
- ステークホルダー広報（PR・IR・SR・インターナル広報）
- パートナーシップ宣言（人権DD・調達価値連鎖）
- 事業ポートフォリオ戦略（成長性×競争優位性）
- ブランド価値・信頼性向上
- 各種理念の浸透（Employee Relations）

ブランディング ～社会・関係資本～

- DE&I 女性活躍推進（多様性・公平性・包摂性）
- 誰もが活躍できる風土改革（高齢化・人材減対策）
- エンゲージメント向上
- 人材ポートフォリオ戦略（タレント・キャラクター戦略）
- 経営職・人材育成（サクセッションプラン）
- 人事制度変革

成長・創造エンジン ～人的資本～

- 技術開発・知的財産
- 新規製品・事業創造（マーケティング）
- 事業領域技術課題解決
- 社会課題解決技術創造（全社開発委員会）
- 技能・ノウハウ伝承
- DX化（価値創造）推進

アイデンティティ ～技術資本（知的資本）～

- 環境負荷低減
- 天然・地下資源採掘（影響・依存度軽減）
- 生態資源の保全（森林・水系・大気）
- 生物多様性の回復
- ネイチャーポジティブ（自然再興と安定化）
- 脱炭素

未来資源と環境の保全 ～自然資本～

- パイプシステム事業
- バルブシステム事業
- 機械システム事業
- 素形材エンジニアリング事業
- 建材事業
- 化成品事業
- コンポジットPJ

貢献領域・成長STORY ～製造資本～

マテリアリティは、未来の価値創造への羅針盤

クリモトグループは、社会課題の解決を事業成長の機会へと転換し、持続可能な社会と企業価値の向上を両立することを目指しています。その実践の起点となるのが、マテリアリティ（重要課題）の特定です。現中期3ヵ年経営計画（2024～2026）では、初年度に整理したマテリアリティに基づき、2025年度に当社グループとステークホルダーにとっての重要度をマテリアリティ・マトリックスで評価し、毎年の事業計画に反映させて、事業活動を推進してきました。現在、2027年度から始まる次期中期経営計画の策定に向け、社会課題や事業環境がもたらす変化において、リスクと機会の分析を進め、中・長期における成長領域や経営課題の明確化に取り組んでいます。今後もマテリアリティを経営戦略の中核に位置づけ、社会価値と経済価値の創出を目指します。

価値創造への接続

1 社会・事業環境の変化 → 2 リスクと機会の特定 → 3 マテリアリティ → 4 経営戦略・事業戦略 → 5 社会価値・企業価値の創出

マテリアリティの特定・評価プロセス

01 社会課題・事業環境の把握
社会・環境課題／政策・規制／市場・顧客ニーズ／ステークホルダーとの対話

02 リスク・機会と候補課題の抽出
各事業部／技術開発部門で分析

03 重要度評価・優先順位づけ
事業影響／発生可能性／発現時期／社会・環境影響社会の関心度

04 審議・決定、進捗管理
経営レベルでの審議／重要課題の決定／KPIモニタリング／定期的な見直し

評価の考え方

ステークホルダーにとっての重要度
- 社会・環境への影響
- 投資家・顧客・従業員などの関心
- 法規制・社会的要請

クリモトグループにとっての重要度
- 財務・事業への影響
- 成長機会・市場性
- 発生可能性・発現時期・競争力への影響

▲「マテリアリティ・マトリックス」の詳細はこちら（P32）

次期中期経営計画への更新

2027年度から始まる次期中期経営計画の策定に合わせ、財務影響と社会・環境への影響の両面から評価方法を高度化し、戦略・目標・KPIとの連動を強化します。

主要なマテリアリティと価値創造への取り組み

近年、気候変動の影響による豪雨災害や地震災害が各地で発生し、社会インフラの強靭化や老朽化対策の重要性が、ますます高まっています。当社グループは、持続可能な社会基盤の整備を通じて社会課題の解決に貢献するとともに、その取り組みを企業価値向上につなげていくことが重要であると認識しています。本一覧では、主要なマテリアリティごとに主なリスク・機会、重点取り組みおよび代表KPIを整理し、価値創造に向けた取り組みの進捗状況を示しています。

R：リスク　O：機会

区分	マテリアリティ	主なリスク・機会		重点取り組み	代表KPI 2025年度進捗	
E	気候変動への対応	R	炭素税・エネルギーコスト上昇	Scope1・2削減 バイオコークス活用	実績	Scope1・2：54%削減
					中期	現中計重点施策として推進
		O	脱炭素・省エネ市場の拡大		長期	2030年目標へ接続
	資源循環の推進	R	原材料調達・資源制約	鉄管リサイクル推進 再生骨材システム開発	実績	今後開示予定
					中期	事業化・実装を推進
		O	循環型製品・サービス創出		長期	循環型事業を拡大
S	持続可能な社会基盤への貢献	R	インフラ老朽化・災害・供給体制の制約	耐震化、長寿命化、防災・減災、自動化・DX・AIの活用	実績	今後開示予定
					中期	重点事業で実装
		O	更新・国土強靭化需要		長期	レジリエンス向上
	人的資本の強化	R	人材不足、技能継承	安全衛生、人材育成、DE&I推進、DX・自動化	実績	女性管理職比率 1.0%
					中期	人材施策を高度化
		O	多様な人材による革新		長期	人材ポートフォリオ連動
G	経営基盤・ガバナンスの強化	R	不正・サイバー・信頼低下	コンプライアンス リスクマネジメント ROIC経営の推進	実績	ROE 7.4%
					中期	モニタリング強化
		O	舵取り機能・企業価値向上		長期	経営とESGの統合

特 集　今そこにある「水道の危機」に向き合う

老朽管更新で水インフラの未来を切り拓く

老朽管の更新は社会生活に欠かせない水インフラを持続するうえでの最重要課題です。ところが、法定耐用年数(40年)を超えた管路の割合が25%を超える一方、更新率は1%を下回る状況が続いています。現状は自治体の収入減少や人手不足をはじめ、さまざまな課題が山積しており、管路更新率が伸び悩んでいます。

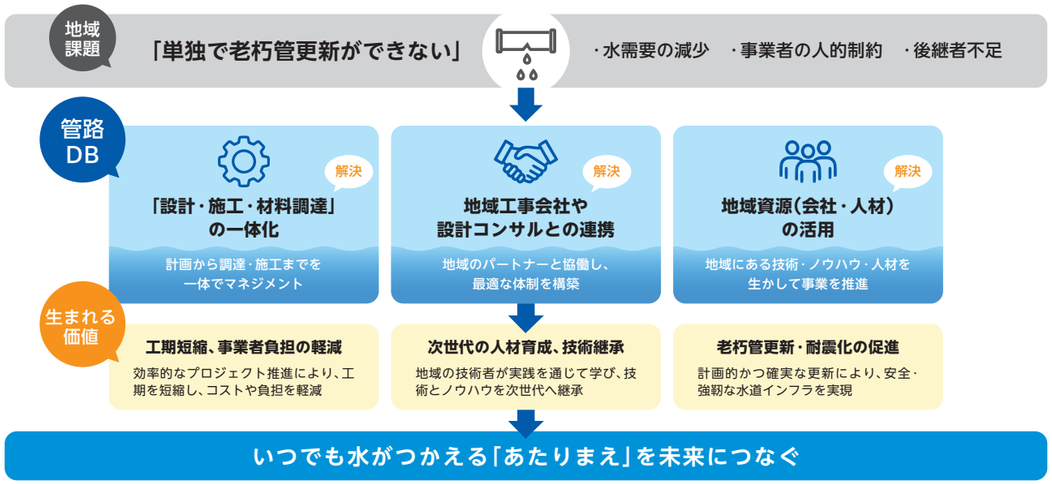
パイプシステム事業部はこれまでの活動で培った技術やノウハウを活用し、「管路DB事業」に注力しています。水道事業者が抱える課題解決を通じ、老朽管の更新を後押ししてまいります。

管路DBとは ～今必要とされる理由～

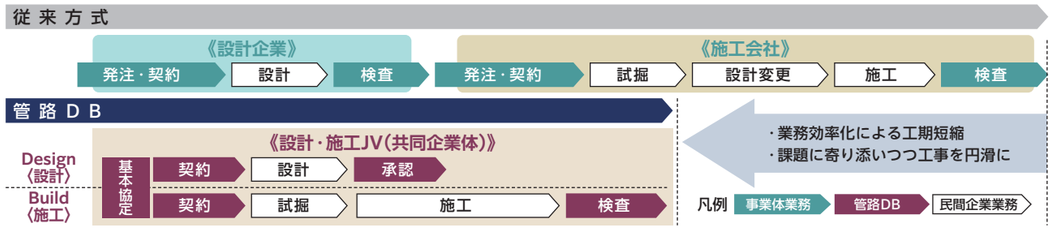
老朽管の更新が進まない背景には、人口減少に伴う水需要の減少、水道業界全体での人手不足や技術者不足など複数の要因があります。これらに対する解決策の一つが、管路DB(デザインビルド)事業です。これは更新における「設計・施工」を一括で契約・提供する方式で、出戻りの減少をはじめとした効率化を通じ、円滑な事業推進を支援します。当社は管路DBをパイプシステム事業部における新たな重要領域とし、事業体が抱える課題解決への貢献を通して事業成長を図ってまいります。

事業スキーム ～チーム一体で推進～

事業の推進にあたっては、関係各所と共同事業体を組成し、地域の工事会社や設計コンサルタントと連携しながら、管路更新工事の着実な実施と地域における技術継承を支援しています。また、当社では、工事着手前に調査・計画段階から課題を抽出し、円滑な事業推進を支援する営業技術グループ、工事開始後に工程を統括する統括監理技術者など、高い専門性を持つチームが一体的に支援を行います。



発注フロー　「設計」と「施工」を一括発注することにより、発注者と受注者の双方の業務を効率化





クリモトの競争優位性
～長年の信頼とノウハウ～

管路DBにおける当社の強みは、長年にわたる管材販売で培ってきた「蓄積された信頼関係とノウハウ」です。これまでの活動で培った経験が、事業展開における競争優位の源泉となります。

全国の顧客基盤・販売網

特約販売店をはじめ、設計コンサルタントや施工業者など、長年の活動によって各地で構築した幅広いネットワークを活用します。

総合的なサポート力

製品の販売にとどまらず、設計・施工におけるサポートを長年にわたって実施してきました。また、各地で勉強会を開催、人材育成や技術継承にも貢献しています。

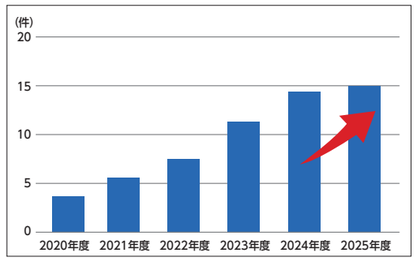
課題に寄り添う提案力

一口に「老朽管更新」と言っても、地域によって課題はさまざま。案件ごとに最適な更新体制を提案します。

管路DBの実績

- 累計受注件数：15件(2025年12月現在)
- 更新総延長：39.87km
- 受注地域数：全国11事業者・リピート受注3件

累計受注件数



管路DB事業は2025年度末で累計15件を受注

顧客からの声

基幹管路の更新を行うには人材もノウハウもなく、事業体や地元企業だけでは進まなかった管路更新がDB方式で実現できた。今後も継続していく

地元企業との協働体制の構築、技術力向上や工期短縮の達成など、期待通りの実績となった

現場経験が豊富な技術者が工事の着実な遂行を支えてくれた。地域への技術継承にも大きなメリットがあった

地元企業だけでなく、工場見学や技術者指導を通して、事業体職員の知識向上も図ることができた

地域貢献に関する独自提案では、地域住民の水道への関心向上や水道事業のPRにつながった

事業のこれから
～「新たな事業の柱」に

老朽管更新は永遠の社会課題です。当社は管路DBを管材販売に続く事業の柱と位置づけ、水道インフラの発展に貢献するとともに、新たな収益基盤として持続的な価値創造へつなげます。

