■中期3ヵ年経営計画の概要と進捗

クリモトグループは、2030年にありたい姿である「将来にわたって社会へ貢献できる企業グループ」を目指し、資本コスト経営とサステナビリティ経営の推進を図るため、2024年度を初年度とする中期3ヵ年経営計画を策定し、その取り組みを進めています。

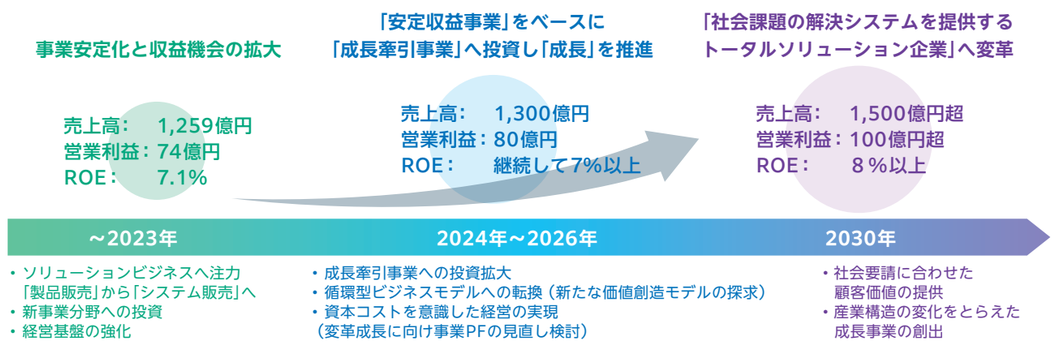
「中期3ヵ年経営計画 2024～2026」のテーマと考え方

ありたい姿からバックキャスト	●従来のフォアキャスト型の計画策定を廃し、「2030年にありたい姿」からバックキャスト視点で計画を策定
資本コスト経営の推進	●資本コスト（≒投資家・株主の期待）を意識した経営計画の策定 ●資本収益性向上を目指した事業部門、コーポレート部門の取り組みの推進
サステナビリティ経営の推進	●「四方よし」（≒ステークホルダーの期待）を意識した経営計画策定 ●特に、メガトレンドとしての脱炭素（ESG）に対応した事業展開 ●事業構造の抜本的改革遂行を支えるガバナンス体制の構築

中期3ヵ年経営方針

中期3ヵ年経営計画期間（2024年度～2026年度）を、「2030年にありたい姿」に向けた変革成長準備期間と位置づけ、安定収益事業の収益力強化と成長牽引事業への積極的投資で「成長」を推進するとともに、資本コストや株価を意識した経営の実現に向け積極的な対応を図り、サステナビリティ経営を継続して進めます。

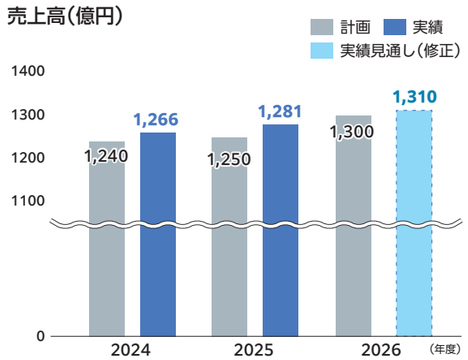
2030年に向けた成長イメージ

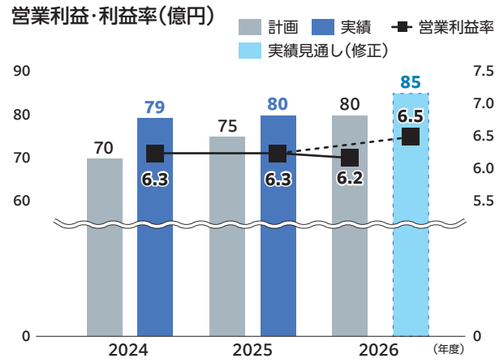


業績目標

中期3ヵ年経営計画の2年目となる2026年3月期は、中東情勢などの地政学的問題に伴う原材料調達リスク、エネルギーなどの物価上昇リスク、老朽化したインフラ設備更新の緊急性が顕在化する中、収益力強化に向けた施策の着実な実行に取り組みました。その結果、売上高は1,281億円、営業利益は80億円、売上高営業利益率は6.3%、ROEは7.4%となり、中計の目標を上回りました。

2026年度は、ライフライン事業および産業建設資材事業を中心に受注・売上が当初予想を上回ったことに加え、収益性改善施策の進展や生産効率向上による利益改善効果が引き続き見込まれることから、通期業績予想を上方修正し、売上高1,310億円、営業利益85億円、売上高営業利益率は6.5%、ROEは継続して7%以上を目標としつつ、8%以上も視野に入れております。





事業の方向性（事業別成長戦略）

「安定収益事業」の収益力強化と「成長牽引事業」への積極的投資で「成長」するため、事業別重点施策を進めています。

中期3ヵ年経営計画期間における事業別重点施策の進捗状況（2025年度）

ライフラインセグメント	パイプシステム	●管路DB案件の受注・施工実績を積み上げるとともに、台湾市場で耐震管の本格採用を実現するなど、水インフラ分野におけるソリューション提案力と海外事業基盤の強化を進めた。
	バルブシステム	●上下水道分野における元請工事案件の受注を進めるとともに、脱炭素関連分野へも参画した。また、生産ラインの最適化に向けて、工場レイアウト設計や設備投資を進めている。
機械システムセグメント	機械システム	●国内外のリーディングメーカーとの連携を通じて、二次電池分野における開発・実証を進めるとともに、前後装置を含めたシステム提案の具体化を図った。
	素形材エンジニアリング	●再生骨材リサイクルシステムの開発を着実に進めるとともに、ダム堆砂浚渫システムの実証実験を実施するなど、社会課題の解決に資する新技術開発を推進した。
産業建設資材セグメント	建材	●業務効率化や生産ラインの自動化設備の導入を進めるとともに、データセンター向け消音製品の納入実績を積み上げるなど、新たな需要分野への展開を進めた。
	化成品	●FSグリッドを市場投入し、2案件を受注した。また、管路更生工法などストックマネジメント事業拡大に向けた技術開発を推進した。

投資計画（発注ベース）

中期3ヵ年経営計画では、3年間で、成長投資30億円、システム・DX戦略実現に向けた設備投資25億円を含む計180億円規模の投資を計画しています。生産合理化や維持・更新、成長戦略、情報システムへの投資を進めた結果、計画期間中の投資額は、発注ベースで当初計画を上回る203億円となる見込みです。

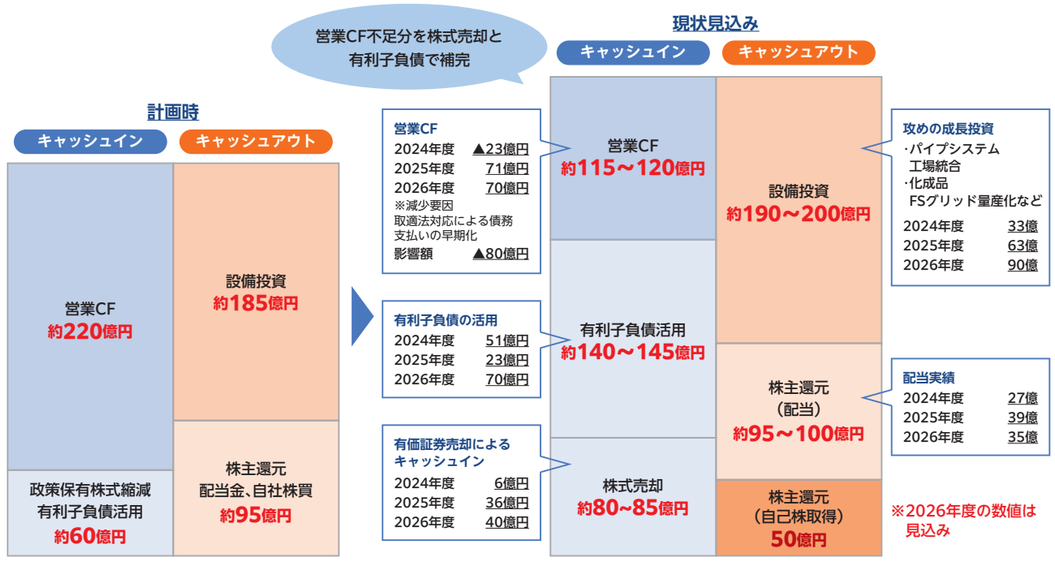
単位：百万円

	2021～23年度		2024～26年度		投資内容
	計画	実績	計画	実績見通し	
設備投資（生産合理化）	4,000	3,995	6,500	8,600	PS工場統合：33億円、異形管立体倉庫7億円、管路弁工場：33億円など
設備投資（維持・更新・ほか）	8,000	5,634	6,000	5,800	生産能力維持、作業環境改善、安全対策など
成長投資			3,000	3,800	FSグリッドなど：21億円、大型弁試験機：4億円、粉体ニーダ関連投資：3億円など
設備投資（情報システム）	2,000	880	2,500	2,100	
投資総額	**14,000**	**10,509**	**18,000**	**20,300**	発注ベースで203億円になる見込み

キャピタルアロケーション

現中期3ヵ年経営計画では、営業キャッシュ・フロー約220億円を主な原資とし、政策保有株式の縮減と有利子負債の活用を組み合わせ、設備投資に約185億円、株主還元に約95億円を配分する計画でした。足元（2026年7月時点）では、中小受託取引適正化法（取適法）などへの対応に伴う債務支払いの早期化により、営業キャッシュ・フローが当初計画を下回る見込みですが、政策保有株式の売却と有利子負債を機動的に活用し、必要な資金を確保することで設備投資に約190～200億円、株主還元に約95～100億円を配分する見通しです。引き続き、パイプシステム工場の統合や管路弁工場、化成品／FSグリッド量産化などへの攻めの成長投資を進めていきます。

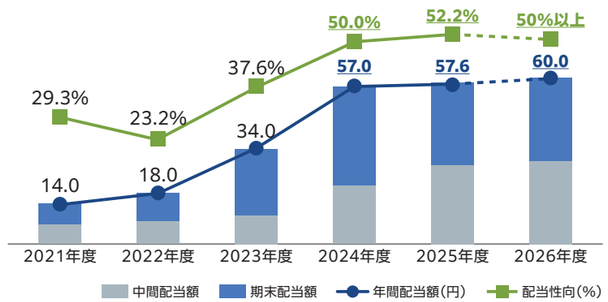
現中計期間（2024～2026）のキャピタルアロケーション



株主還元策

中期3ヵ年経営計画期間においては、成長投資とのバランスを鑑みつつ、市場の期待に応えるさらなる株主還元を目指し、「配当性向50%以上」を目標としています。当社は2025年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行いました。2025年度の1株当たり年間配当金は、株式分割後のベースで遡及修正した場合は57.6円（前期から0.6円増配）となり、4期連続で増配を実現しました。2025年度の配当性向は52.2%と、中期3ヵ年経営計画で掲げた配当性向50% を上回っています。

2026年度は、引き続き配当性向50%以上を目標に1株当たり年間配当金は60円を予定しており、5期連続での増配を計画しています。また、継続的な配当に加え、上限50億円の自己株式取得を実施し、資本効率の向上と株主価値の向上を推進しています。これにより、2026年度の総還元性向は110%超となる見込みであり、中期3ヵ年経営計画で掲げる資本効率向上と株主還元の充実を着実に進めています。



財務担当取締役メッセージ



取締役常務執行役員
財務・DX推進担当
織田（おだ） 晃敏（あきとし）

収益力と資本効率を磨き、企業価値向上を加速させる

2025年度の総括・評価・課題認識

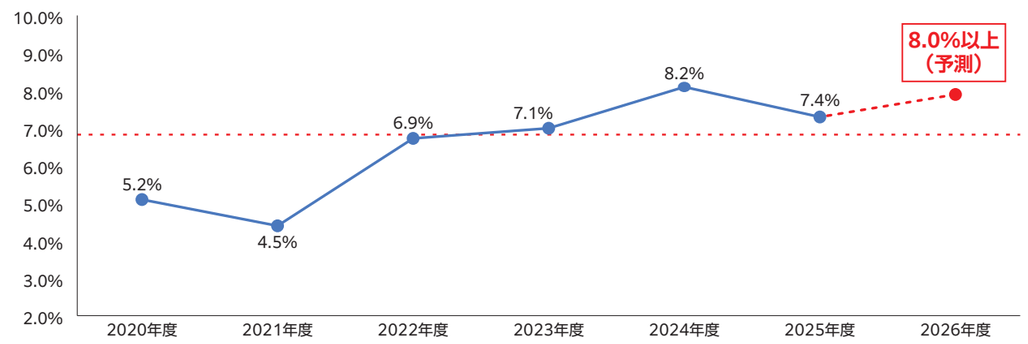
2025年度は、現中期3ヵ年経営計画の２年目として、売上高・営業利益ともに計画を上回り、ROEも現中期3ヵ年経営計画の目標として掲げた「3ヵ年連続７%以上」を達成するなど、収益力向上面で一定の成果を上げることができました。政策保有株式の縮減や株主還元の充実も進み、財務面での取り組みは前進しています。一方で、資本効率の向上や資本市場から評価される企業体質への転換は、なお道半ばです。利益成長に加え、資本コストを安定的に上回る収益性とキャッシュ創出力を備えることが不可欠です。現中期3ヵ年経営計画を「変革成長準備期間」と位置づけ、2027年度から始まる次期中期経営計画に向けて、事業ポートフォリオ改革を支える経営資源配分の最適化、キャッシュ創出力の強化を通じ、企業価値向上に直結する財務体質への変革を進めていきます。

資本コストや株価を意識した経営の現況と課題認識

当社は、サステナビリティ課題への対応を成長機会としてとらえ、資本コストを上回る収益創出と持続的成長を通じて企業価値向上を目指しています。ROEについては、現中期3ヵ年経営計画における「3年間継続し

資本収益性/ROEの推移

現中期3ヵ年経営計画（2024～2026）期間におけるROE目標値は、3年間継続して7%以上に対し、2024年度8.2%、2025年度7.4%、2026年度は8%以上（予測）



て7%以上」という目標を掲げ実現しているものの、株主資本コストが上昇するなか、資本市場が期待するリターンを安定的に上回る収益を継続して創出できる企業体質への変革が必要であると認識しています。そこで、次期中期経営計画で目指す資本効率の向上を先行的に具体化する施策として、2026年8月に50億円を上限とする自己株式の取得を決定し、将来的に目標とするROE8%以上の早期実現を目指していきます。

今後も、財務戦略における企業価値向上の取り組みとして、「資本収益性の改善」「成長牽引事業への注力」「資本コストの低減」に取り組むとともに、成長投資と財務健全性とのバランスを図りながら、資本構成の最適化および株主還元の充実を進め、持続的な企業価値の向上を目指します。

また、安定的にPBR1倍を超え、資本市場から評価を得るためには、収益力の向上に加え、成長戦略の実現可能性を示し、中長期的な成長期待を高めていくことが重要です。自己資本比率の高さは財務健全性を示す一方で、資本効率の向上や成長戦略の具体化は引き続き重要な経営課題です。

こうした課題認識のもと、次期中期経営計画では「資本コストや株価を意識した経営」を本格的に実践し、ROIC·ROEの向上を企業価値向上へ結びつけています。

その中核となるのが「ROIC 経営」です。現中期3ヵ年経営計画では、財務部門が事業部や子会社との対話を重ねながら、ROICを資本効率向上の共通指標として浸透させてきました。今後は、設備投資、M&A、事業別評価、経営資源配分の判断に活用するとともに、現場レベルまで理解を深め、グループ全体の重要KPIとして定着を図っていきます。

今後の財務方針と成長投資

2026年度は、2027年度に始動する次期中期経営計画への橋渡しとなる重要な年度であり、準備にとどまらず、サステナビリティ経営と資本コストを意識した経営を一体的に推進し、持続的な企業価値向上に向けた変革を着実に実行する年度と位置づけています。収益力の向上、政策保有株式の縮減、株主還元の充実を土台に、資本市場から持続的に評価される財務基盤の再構築を進めていきます。

今後は、ROE8%以上の安定達成とさらなる向上を目指すとともに、資本コストを上回るリターンが期待できる事業や投資案件へ優先的に経営資源を配分していきます。その実現に向けてROICを重要な経営指標として活用し、事業ごとの収益性·成長性·資本効率を継続的に評価し、事業ポートフォリオの見直しを財務面から支えていきます。

キャッシュ創出力の強化も重要なテーマです。CCCの改善や運転資本の適正化を進め、事業から創出されるキャッシュを拡大し、その原資を社会課題の解決につながる持続的成長に資する投資へ振り向けます。

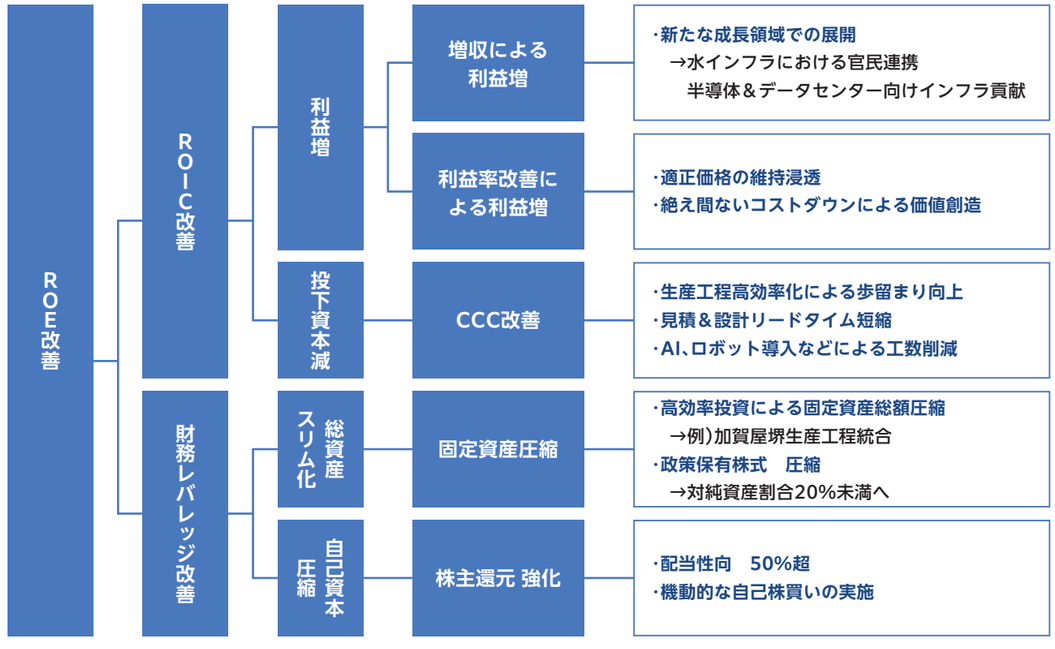
併せて、自己資本比率50～55%程度、D/Eレシオ0.5程度を財務規律の目安とし、財務健全性を維持しながら有利子負債を適切に活用することで、成長投資余力を確保します。創出したキャッシュを成長投資に振り向け、その成果を利益·キャッシュとして回収し、再び投資へつなげる好循環の実現を目指します。

株主還元については、前述記載のとおり(P23参照)、現中期3ヵ年経営計画において各年度の配当性向50%以上を目標としています。引き続き、安定的かつ継続的な配当を基本としながら、資本効率の向上や市場環境を踏まえた自己株式取得も機動的に活用し、株主還元の充実に努めます。

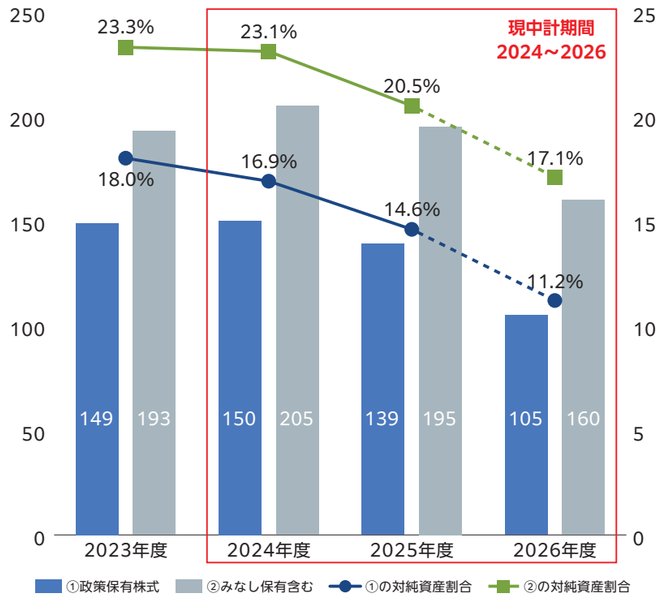
投資家との対話強化については、2030年にありたい姿の実現に向けた成長戦略や成長領域、資本効率向上への取り組みを分かりやすく発信しながら、資本市場との対話を一層深めています。2025年度は株主·投資家の皆さまとの対話を年間103回実施し、国内外の幅広い投資家とのコミュニケーションを拡充しました。いただいたご意見は四半期ごとに取締役会へ共有し、経営に生かすとともに、IR·SR活動や情報開示の質の向上につなげています。

今後も、収益力の向上、資本効率の改善、成長投資の実行を通じて企業価値向上を実現し、すべてのステークホルダーの皆さまから信頼される企業を目指していきます。

ROE·ROIC改善に向けた取り組み



政策保有株式·みなし保有株式の残高および純資産割合の実績と計画(億円)



·2023年度、2024年度、2025年度は期末における時価
·政策保有株式および純投資目的株式の見直しを進め、売却額は2024年度6億円から2025年度36億円へ増加
·2026年度も40億円の売却を計画し、中計期間中で累計83億円の縮減を通じて資本効率の向上を推進

機関投資家との個別面談の実施状況

