最終更新日：2026年10月16日
栗田工業株式会社
取締役　代表執行役社長 江尻　裕彦
問合せ先：グループ経営管理本部　経営管理部門　IR・SR部　03-6743-5007
証券コード：6370
https://www.kurita-water.com/

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1．基本的な考え方 更新

当社および連結子会社（以下「クリタグループ」といい、当社単体の場合は「当社」といいます）は、「“水”を究め、自然と人間が調和した豊かな環境を創造する」という企業理念のもと、水と環境の分野における事業活動を通じて広く社会に貢献することを目指しています。顧客、取引先、従業員、株主、地域社会といった様々なステークホルダーの権利や立場を尊重しその期待に応えながら、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図っていきます。このために、クリタグループは透明・公正かつ迅速・果断な意思決定ならびに実効性の高い経営の監督の実現を目的として、コーポレートガバナンスの確立に努めていきます。

＜基本方針＞
（1）株主の権利・平等性の確保
クリタグループは、株主が株主総会議決権等の権利を適切に行使することができる環境の整備に努めるとともに、少数株主や外国人株主を含む株主の権利の実質的な平等性を確保するために、株主の権利行使に必要な情報を適時、適確に提供します。

（2）株主以外のステークホルダーとの適切な協働
クリタグループは、法令遵守および社会倫理に基づいた行動を全ての企業活動の前提とし、サステナビリティ（自然環境や社会システムの中に企業活動を位置付け、それらとの相互影響を踏まえて持続的な成長を図ること）をめぐる課題に適切に対応しながら、取締役会の監督のもとで顧客、取引先、従業員、地域社会等のステークホルダーとの適切な協働に努めます。

（3）適切な情報開示と透明性の確保
クリタグループは、監査委員会、監査委員および会計監査人が監査を適正に行うことができる環境を整備します。また、会社法および金融商品取引法等の情報開示に係る関係法令ならびに金融商品取引所の規則に従って情報開示を行うほか、株主・投資家のクリタグループに対する理解促進に有効と思われる財政状態および経営成績等の財務情報ならびにリスク、ガバナンスおよび社会・環境問題をはじめとするサステナビリティをめぐる課題に関する事項を含む経営戦略および資本効率に関する方針等の情報について積極的かつ公平に開示します。また、ステークホルダーへの情報開示の充実が会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレートガバナンスを実現すると認識し、「情報開示方針」に則った開示を行います。
＜情報開示方針＞
https://www.kurita-water.com/ir/cg/disclosure-policy.html

（4）取締役会等の責務
取締役会は、株主に対する受託者責任および説明責任を果たし、企業価値の向上、収益力・資本効率等の改善を図るために、企業戦略の方向付け、独立した客観的な立場からの経営全般に対する監督、適切なリスクテイクを支える内部統制およびリスク管理等の強化を行います。

（5）株主・投資家との対話
クリタグループは、株主を尊重した経営を志向し、株主・投資家に対し適時・適切に情報提供するとともに株主・投資家との建設的な対話に努めます。

なお、当社の「コーポレートガバナンスに関する方針」を当社ウェブサイトに掲載しています。
https://www.kurita-water.com/ir/cg/assets/pdf/csr_governance_pdf_01.pdf

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】 更新

当社は、コーポレートガバナンス・コードのすべての原則を実施します。
なお、本報告書はコーポレートガバナンス・コード（2021年6月版）に基づき記載しています。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【補充原則１－２－４．議決権電子行使プラットフォームへの参加】
当社は、当社の株主構成等を踏まえ、2006年の株主総会から、機関投資家向けに議決権行使プラットフォームを採用しており、その旨招集ご通知に記載しています。

【補充原則１－２－５．株主総会における機関投資家等の権利行使について】
信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等から株主総会への出席希望があった場合には、保有の事実を確認して、傍聴を認めることとしています。

【原則１－４．上場株式の政策保有および議決権行使に関する方針】
（1）上場株式の政策保有に関する方針

当社は、事業やイノベーションの推進、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ります。また、保有にあたっては、政策保有株式の中長期的な経済合理性や保有先との関係性を検証することにより保有リスクの最小化に努めています。個別の政策保有株式に対しては、資本コストに基づき期待される収益と保有先との取引状況を精査するとともに、定性的な要因や時価評価も考慮し、取締役会において定期的または適時に保有の適否を見直し、その結果に基づき政策保有株式の縮減に努めます。
(2) 政策保有株式の議決権行使の方針
当社は、政策保有株式の議決権の行使にあたっては、当社および保有先の中長期的な企業価値向上に資するかどうかを総合的に勘案し、議案ごとに賛否の判断を行い行使します。
(3) 政策保有株主(注1)による当社株式の売却等の意向に対する対応方針
当社は、政策保有株主から当社株式の売却等の意向を示された場合には、その売却等を妨げません。
(4) 政策保有株主との取引方針
当社は、政策保有株主との間で、当社や株主共同の利益を害するような取引を行いません。
⇒上記方針に基づき、2025年度は政策保有株式の見直しの結果、4銘柄の売却(一部売却を含む)を実施しました。

注1「政策保有株主」とは、当社株式を政策保有株式として、保有している株主をいいます。

【原則1－7．関連当事者間の取引(注2)】
当社は、関連当事者と重要な取引(注3)を行う場合、そうした取引がクリタグループや株主共同の利益を害することのないよう、あらかじめ取締役会において審議し決定します。その付議基準等の細目は取締役会規則において定め、基準について開示するものとします。

注2「関連当事者間の取引」とは、当社と以下の者の間での取引をいいます。
① 当社の役員およびその近親者
② 当社の議決権の10%以上を保有している株主およびその近親者
③ 重要な子会社の役員およびその近親者
④ 当社の子会社(完全子会社を除く)および関連会社
⑤ ①～④に掲げる者が議決権の過半数を自己の計算において所有している会社およびその子会社

注3「重要な取引」とは、次にあげるものをいいます。
① 連結損益計算書の売上高または売上原価と販売費および一般管理費の合計額の10%を超える取引
② 連結損益計算書のその他収益、その他費用、金融収益または金融費用の10%を超える損益に係る取引
③ 連結貸借対照表の総資産の1%を超える取引
④ 資金貸借取引、有形固定資産や有価証券の購入・売却取引等について、それぞれの残高、取引の発生総額、または、期中の平均残高が連結貸借対照表の総資産の1%を超える取引
⑤ 事業の譲受または譲渡の場合には、対象となる資産または負債の総額のいずれか大きい額が、連結貸借対照表の総資産の1%を超える取引
⑥ 関連当事者が個人である場合、連結損益計算書項目および連結貸借対照表項目等のいずれに係る取引についても、10百万円を超える取引
⑦ その他取引の性質に鑑み、取締役会付議の必要性があると認められる取引

【補充原則2－4－1．人材の多様性の確保についての考え方とその対応に関する方針】
クリタグループは、人材の多様性がイノベーションを生み出す基盤であり、持続的な成長に繋がる水の新たな価値を開拓する源泉であるとの認識に立ち、多様な経験・技能・属性を持つ人材が、専門性を活かして活躍できるよう、クリタグループの人材に求める基本的な考え方を人材ポリシーとして定め、多様性の確保に努めます。あわせて、人材ポリシーを支える人材活用に関する方向性および組織に関する方向性を定め、人材育成および社内環境の整備に努めるとともに、その実施状況を開示します。また、中核人材の登用等においても多様性の確保に努め、その考え方と自主的かつ測定可能な目標を示し、その状況を開示します。

＜多様性の確保についての考え方＞
クリタグループは、性差、国籍、年齢、障がいの有無、入社経緯や働き方（雇用形態、勤務形態）、経験等、様々なバックグラウンドを持つ人材が、企業理念の実現に向け互いの経験、知見、スキルなどを活かし、革新的な成果を創出していくことで、顧客・社会への価値提供を目指しており、経営層、管理職(相当)の中核人材においても、積極的に多様性を確保していきます。

＜多様性の確保の自主的かつ測定可能な目標および確保の状況＞
(1) 女性の管理職への登用等
当社は女性活躍推進法に基づく当社の一般事業主行動計画を策定し、①女性採用比率の向上、②キャリア形成支援、③女性の計画的な管理職任用と職域拡大と、④社内外の女性交流機会の設置に取り組んでいます。目標および過年度の実績については、末尾の添付資料をご参照ください。
当社の2025年12月時点の女性管理職は19名(管理職の5.8%)です。また、当社の専門職制度における専門職・経営補佐職・特別専門職は、管理職相当(管理職を含む)と位置付け、中核人材として活躍しており、2025年12月時点で当社の女性管理職相当は40名です。中核人材への女性の登用を進める取り組みを通じて、当社は2017年以降、MSCI日本株女性活躍指数(WIN)銘柄に選定されています。
(2) 外国人の管理職への登用等
クリタグループでは、①当社の本社機能(専ら国内市場に従事する組織以外の組織)がグループの海外事業会社と連携して業務を行うこと、②海外事業会社の幹部に現地社員を登用することで、多様な国・地域の思考を取り入れ、グローバルにグループを運営する体制を指向しています。このため、当社の本社機能における管理職相当に、外国人を含むグローバル人材(外国人、海外駐在経験者、海外業務経験者、英語で実務を行える者等。経験は3年以上。)の登用を進めています。当社は年間数名の外国人を採用し、2025年12月時点で30名の外国人が活躍しています。また同時点で、本社機能の管理職相当に占めるグローバル人材の割合は36.3%であり、今後も更に水準を高めていきます。なお、当社は外国人の採用・登用に関する長期的な目標は設けていませんが、グローバル事業の展開に合わせて、グローバル人材の積極的な採用、中核人材への登用を継続していきます。
(3) 経験者採用者の管理職への登用等
当社は事業の展開に合わせた即戦力人材としての期待から、経験者採用の強化を図っています。また、経験者採用者の実践的な実務能力が発揮され、2025年12月時点で経験者採用者のうち管理職相当のポジションにあたる社員は117名(管理職相当の17.1%)です。当社は、社員全体に占める経験者採用者の割合を、2025年12月時点の19.8%から2031年4月には30%程度まで引き上げる計画で、今後も積極的な採用、管理職への登用等を継続していきます。
(4) その他の事項
クリタグループは、社会と共に持続的、長期的に成長していくための道筋を記した「価値創造ストーリー(注4)」を策定しています。この実現には、「開発人材 (注5)」「デジタル人材(注6)」「知財人材」が重要であると考えています。具体的な計画目標としては、2027年度までに「開発人材」を160名程度、「デジタル人材」を750名程度、「知財人材」を30名程度とすることとしています。

＜多様性の確保に向けた人材育成方針、社内環境整備方針、その状況＞

人材育成方針として、当社では、エンゲージメント調査より当社従業員から体系的なキャリア形成支援が求められていることを踏まえ、若年層のキャリア形成支援とキャリア形成を考慮した異動・配置の検討（経験）、部下の挑戦を支える管理職の育成（助言）、「実効性ある学習機会」と「自主的に学習できる環境」の提供（研修）の観点で人材育成施策の方向性を整理し、これに則した育成施策を実施しています。具体的には以下の取り組みを行っています。
◇「実効性ある学習機会」と「自主的に学習できる環境」の提供
－「専門技術者部会」による専門技術者の後継者育成、「DXマスターカレッジ」によるデジタル人材育成
－研修動画の拡充、人材育成コンテンツの一元化と当社グループへの公開
－「階層別研修」による、自律的に成長する意欲や本質的な課題解決力の習得に繋がるプログラムの提供と社内外e-learningコンテンツを用いた自主学習環境の提供
◇部下の挑戦を支える管理職の育成
－人材特性(資質)と各人の心の状態の可視化による、上司・部下間のコミュニケーションの質向上
－挑戦者を支援するために必要なマインドセットと行動促進に繋がるプログラムの実施
◇キャリア形成支援とキャリア形成を考慮した異動・配置の検討
－適正配置と自律的なキャリア形成の促進に向け、自己申告制度の活用促進、キャリア相談窓口の設置、人事情報管理システムを活用した異動マッチングの実施
－専門分野、スキル、資格等の人材情報の可視化と検索システム構築に向けた取り組み推進
－グローバルに活躍できるリーダー育成を目的とした「若手経営人材育成講座（海外ビジネススクールへの派遣）」や、若年層を中心とした「海外トレーニープログラム（海外での語学研修・インターンシップ・国外グループ会社でのOJT）」の実施

社内環境整備方針としては、当社内組織およびグループ会社と連携し、施策を実施しています。主な内容は以下のとおりです。

（1）女性活躍推進
多様な視点を取り入れた意思決定と持続的な成長に繋げることを目的に、当社では将来的に業務執行に係る経営層や中核人材に占める女性割合の向上を目指しています。2025年12月時点の女性管理職割合は5.8%であり、2027年度目標である10%に向けて取り組みを進めています。本目標の設定以降、女性総合職を主な対象としたキャリア形成ワークショップを毎年実施しており、将来のキャリアビジョンの具体化を支援することで、女性管理職候補者層の形成を進めています。これらの取り組みを背景に、女性管理職比率は着実に上昇しています。2025年度は、主任・専門主任希望者がメンターの体験談や助言を通じて自身のキャリアや将来像について考えるためのワークショップを実施しました。今後はより若い層にもキャリア形成を考える機会を提供し、女性管理職候補の育成を図っていきます。

（2）男性の育児休業等取得の促進
当社は、従業員一人ひとりが安心して働くことのできる職場環境の整備の一環として、男性の育児休業取得を促進しています。2021年度からは、ライフイベントやキャリア形成に関する経験や悩みを共有する場として「つながる会」を開催するなど、育児と仕事の両立への理解促進にも取り組んできました。こうした取り組みの結果、2025年度における当社の男性従業員の育児休業等取得率は78.7%、平均取得期間は65日となり、いずれも前年度より拡大しました。また、当社は仕事と子育ての両立に対する取り組みが評価され、日本の厚生労働大臣から「プラチナくるみん」の認定を取得しています。

（3）グローバル人材の活躍推進
クリタグループは、各地域の特性に合わせたグローバルな価値提供を目指しており、その実現に向けて、共通の理念のもとグループ全体で連携しながら業務水準を高め、世界中のグループ社員一人ひとりが活躍することが重要です。このことから当社では、グローバルなビジネス環境で成果を出せるマインドとスキルを備えた人材の育成を目的とした海外トレーニープログラムを2023年度から3年連続で実施しており、当社社員のグローバル対応力の強化に取り組んでいます。また、海外グループ会社では幹部社員の育成や経営層への登用を進めています。2026年3月末時点で、海外グループ会社における代表および代表に次ぐ役職での現地社員の割合は68%となっており、多様な国・地域の人材が経営を担うポジションで活躍しています。

（4）多様な人材が働きやすい環境の整備
当社では、育児や介護などのライフイベントと仕事の両立を支援する制度や在宅勤務などの柔軟な働き方を支える仕組みを整備しています。また、事実婚・同性パートナーシップの従業員への福利厚生の適用など、SOGIE（注7)におけるマイノリティにも配慮した制度を設けています。また、役員・従業員に対してこれらの制度の周知・利用促進を図るとともに、オンライン研修や定期的な啓発活動を通じて、多様な人材が働きやすい環境づくりを推進しています。

注4 クリタグループが、企業理念・企業ビジョンの実現に向け、社会とともに持続的に成長していくための道筋を示したもの。当社統合レポート6ページの「価値創造ストーリー」をご参照ください。
https://www.kurita-water.com/ir/library/annual-report.html
注5 社会・顧客にとって価値の高い新たな商品・技術・事業を生み出せる人材をいいます。
注6 DXを基軸とした戦略の立案・推進、ビジネスモデルの開発、インフラの構築やITサービスの提供を担い、価値を創出する人材をいいます。
注7 Sexual Orientation, Gender Identity, Gender Expressionの略称です。

【原則２－６．企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】
当社は、基金型・規約型確定給付企業年金および厚生年金基金を導入しておらず、本原則に該当しません。
当社は企業型確定拠出年金制度を導入しており、従業員が自ら運用しています。入社時の説明のほか、定期的に従業員に対する教育や情報提供を実施しています。

【原則３－１．情報開示の充実】
（1）会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画、（2）本コードのそれぞれの原則を踏まえた、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針については、本報告書の「Ⅰ.コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報」の「1．基本的な考え方」をご参照ください。
（3）取締役・執行役の報酬を決定するにあたっての方針、手続き
1）取締役・執行役の報酬の決定方針
当社の役員報酬は、以下の方針に基づき決定します。
①企業理念の実現に向けて、多様な能力・経験等を持つ優秀な人材を獲得・保持できる報酬とする。
②持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、業績および中長期的な企業価値との連動を重視した報酬とする。
③報酬決定の客観性が担保され、且つ、透明性の高い報酬決定プロセスとする。

取締役は監督に注力するため、その報酬体系は固定的報酬のみとします。また、取締役が株主と株価変動リスクを共有するため、取締役（社外取締役および監査委員である取締役を除く）の固定的報酬の一部を非業績連動型株式報酬とします。社外取締役および監査委員である取締役

の固定的報酬の一部は役員持株会に拠出し、当社株式の取得に充当します。

執行役の報酬体系は、固定報酬と業績結果を反映するインセンティブ報酬とします。インセンティブ報酬は、年度事業計画の達成度や各自の担当職務等に対する評価およびクリタグループのマテリアリティに紐づく一部の指標・目標の達成度に応じて増減する短期インセンティブ報酬と、在任期間中の資本効率性指標および株価連動指標の推移に応じて増減する業績連動型株式報酬である長期インセンティブ報酬で構成します。

2）取締役・執行役の報酬を決定するにあたっての手続き
報酬委員会は、取締役・執行役の報酬体系・水準および執行役の業績評価について決定します。報酬委員会は、決定した報酬体系、水準、業績評価に基づき、取締役・執行役の個人別の報酬の内容を決定します。

（4）取締役の指名方針・手続き、執行役社長をはじめとする執行役の指名・および選解任の方針・手続き、執行役社長の後継者候補の選定および育成方針
1）取締役の指名方針・手続き
社外取締役をはじめとする取締役の候補者の選定にあたっては、多様性に配慮するとともに、取締役会が株主等ステークホルダーの視点を反映し、企業価値向上に資する経営の監督に注力する体制となるよう、当社「コーポレートガバナンスに関する方針」（１２）項の「取締役会の構成、規模」および指名委員会において定めた要件に基づき、取締役の候補者の指名を行います。指名委員会は、推薦理由を明確にした上で株主総会に推薦する取締役候補者を決定します。

2）執行役社長をはじめとする執行役の指名および選解任の方針・手続き
取締役会は、執行役社長をはじめとする執行役の選任にあたり、ステークホルダーとの共通価値を創出するとともに、クリタグループの持続的な成長に資する経営の執行体制となるよう、経営体制を少なくとも年1回見直します。取締役会は、取締役会において定めた要件に基づき、執行役社長をはじめとする執行役の指名を行います。執行役社長の選定・解職および執行役の選任・解任は指名委員会の答申を経て、取締役会にて決定します。執行役社長の継続可否については、指名委員会において定期的に業務執行の状況をレビューのうえ検討し、取締役会に答申します。

3）執行役社長の後継者候補の選定および育成方針
指名委員会は、会社の目指すところおよび具体的な経営戦略を踏まえ、執行役社長の要件を審議の上、取締役会に答申します。指名委員会は、取締役会にて定められた要件に基づき複数の執行役社長の後継者候補を選定するとともに育成施策を策定します。執行役社長の後継者候補の選定ならびに育成施策の策定およびその進捗状況は、指名委員会の報告に基づき取締役会において定期的に確認します。

（5）取締役候補者の選任理由
選任理由については、2016年より株主総会招集ご通知にて開示しています。

【補充原則３－１－２．英語での情報提供】
当社は、投資家への公平な情報開示の観点から、招集ご通知をはじめ、決算説明資料、統合レポート、サステナビリティレポートなどの各種資料や説明会の質疑応答要旨について、英文開示に努めています。

【補充原則３－１－３．サステナビリティについての取り組み等】
（1）社会・環境問題をはじめとするサステナビリティをめぐる課題に関する方針
クリタグループは、社会・環境問題をはじめとするサステナビリティをめぐる課題への対応が、リスクの減少のみならず収益機会にも繋がる重要な経営課題であると認識し、クリタグループの企業理念の実現や中長期的な企業価値の向上に資するものであると捉えて、サステナビリティに関する取り組みを推進する体制を整備するとともに、経営戦略に適切に反映し、推進します。また、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）などの国際的な情報開示基準に則った情報開示を進めることにより、ステークホルダーとの対話に努めます。取締役会は、サステナビリティを巡る課題への対応が重要な経営課題であるとの認識のもと、執行側におけるマテリアリティへの取り組み状況について報告を受け、中長期的な社会および企業価値の双方が持続的に向上する観点に基づき監督するものとします。

（2）クリタグループのサステナビリティへの取り組み
クリタグループはサステナビリティを「自然環境や社会システムの中に企業活動を位置付け、それらとの相互影響を踏まえて持続的な成長を図ること」と捉え、サステナビリティを経営の中核に据えて取り組んでいます。企業ビジョンである「持続可能な社会の実現に貢献する『水の新たな価値』の開拓者」の実現に向けた重要課題を「クリタグループのマテリアリティ」として特定し、当該マテリアリティに係る取り組みの進捗を測る指標とその目標を設定の上、取締役会の監督のもと、サステナビリティ推進委員会および執行部門がその推進・管理を担っています。
当社グループのサステナビリティに関するガバナンスは、取締役会による監督体制のもと、サステナビリティ推進委員会を中心とした執行体制により各種取り組みを推進し、経営会議がその審議および必要な施策の意思決定を担う体制としています。監督体制および執行体制は以下のとおりです。

1）監督体制
取締役会は、当社グループのマテリアリティの決定をはじめ、サステナビリティに関する基本的な考え方や重要事項を審議・決定するとともに、これらに基づく執行側の取り組み状況について報告を受け、適切に監督する役割を担っています。2025年度においては、主にマテリアリティに係る指標・目標の見直し、ステークホルダーエンゲージメントの進捗状況および執行側において決定された次期マテリアリティ策定に向けた方針について報告を受け、内容の確認および監督を行っています。
また、サステナビリティを取り巻く国内外の情勢を踏まえ、マルチステークホルダーおよび中長期的視点から、サステナビリティ経営に関する当社グループの在り方について検討、審議を行い、取締役会へ助言・提言を行う機関として、サステナビリティ諮問会議を設置しています。2025年度においては、当社グループの目指す姿を長期的に方向付けるための議論や次期マテリアリティの特定方針およびプロセスについて、当社グループの特性や国内外のルールとの整合性の観点から検証を行い、当社グループらしいマテリアリティの特定に繋がるよう、取締役会および執行側に対して答申を行っています。

2）執行体制
当社の上席執行職である経営企画室長を委員長とするサステナビリティ推進委員会を執行の中核的な体制として設置し、各組織におけるサステナビリティに関する活動について横断的な議論および調整を行い、グループ全体のマテリアリティへの取り組みを推進しています。また、マテリアリティの共通価値テーマである「水資源の問題解決」、「脱炭素社会実現への貢献」、「循環型経済社会構築への貢献」については、より専門的な検討を進めるため、サステナビリティ推進委員会の傘下に専門分科会を設置し、各テーマに関連する指標や目標達成に向けた取り組みを強化するとともに、その進捗状況をサステナビリティ推進委員会に報告しています。
マテリアリティへの取り組み状況を含むサステナビリティ関連の議題は、原則として年２回、経営会議へ付議または報告され、経営会議においてその内容の審議を行い、必要に応じて施策の方向性等を決定しています。経営会議は、取り組み状況について、マテリアリティへの取り組み全般の監督を担う取締役会へ報告しています。2025年度においては、主にマテリアリティに係る指標・目標の見直し、気候変動問題への取り組み状況および次期マテリアリティ策定に向けた方針について、取締役会へ報告を行っています。なお、マテリアリティの指標であるCSVビジネス(注8)に

よる節水貢献量、GHG削減貢献量、資源化貢献量・資源投入削減貢献量およびCSVビジネス売上高の計画達成率は、当社の執行役と執行職および一部グループ会社の代表者に対する業績連動報酬の業績評価に用いる運用としています。

当社グループは、顧客、取引先、従業員、株主・投資家および地域社会といったステークホルダーとのエンゲージメントに取り組むとともに、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）や自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）などの国際的な情報開示基準に則った情報開示を推進しています。また、エンゲージメントを通して把握した期待や懸念、評価は、「クリタグループのマテリアリティ」およびその指標・目標の妥当性の検証や目標達成に向けた諸活動に活用することとしており、サステナビリティ推進委員会は、エンゲージメントごとに定める関連部署よりエンゲージメント状況を集約し、これらの取り組みに反映します。

サステナビリティへの取り組みやマテリアリティの詳細については、当社ウェブサイトに記載しておりますので、以下をご参照ください。
・クリタグループのサステナビリティ経営：https://www.kurita-water.com/sustainability/management/index.html
・サステナビリティレポート：https://www.kurita-water.com/sustainability/library/report.html
・統合レポート：https://www.kurita-water.com/ir/library/annual-report.html

（3）人的資本への投資
クリタグループは、人材を持続的な成長を支える基盤と捉えています。クリタグループの強みである「顧客親密性」を高めていくためには、一人ひとりが高い専門性を備えた人材となること、お客様の課題解決に全力で取り組むことが必要です。そのためクリタグループは、人材の確保と育成、長年培ってきた水に関する技術の継承に取り組むとともに、社員一人ひとりが自分の能力や適性を存分に活かして働ける環境の整備と多様な人材が活躍できる組織風土づくりを推進しています。
詳細は、当社統合レポート63～69ページの「人材戦略」をご参照ください。
https://www.kurita-water.com/ir/library/annual-report.html

（4）知的財産への投資
クリタグループは、保有する知的財産を最大限に活用して事業拡大と収益性向上を図るために 、知的財産活動に関する基本的事項を定め、知的財産の適切な取得、保護および活用を促進すること、ならびに他者の知的財産を尊重することを目的に「クリタグループ知的財産活動方針」を制定し、知的財産活動に取り組んでいます。知的財産への投資としては、グローバル展開の拡大に伴う海外事業の保護を目的とした特許や商標の出願権利化への投資や、当社が注力しているCSVビジネスの特許保護強化を目的とした投資を行っています。また、研究開発活動の成果の着実な保護に向け、開発段階から特許で保護すべき競争優位性の源泉を明確化し、要素技術とビジネスモデルの両面から特許網を構築することで競争力向上に努めています。
詳細は、当社統合レポート51～53ページの「知財戦略」をご参照ください。
https://www.kurita-water.com/ir/library/annual-report.html

注8 社会価値が高い水処理に係る事業の中でも、従来に比べ節水、GHG排出削減、廃棄物の資源化または資源投入量の削減に大きく貢献する製品、技術、ビジネスモデルをいいます。

【補充原則３－２－１．外部会計監査人の選任と評価】
当社は、クリタグループが株主と社会の信頼を確保し企業としての社会的責任を果たすために、会計監査人には独立性と専門性が確保され、職業的専門家として適正な監査報告が行われる必要があると考えています。この観点から監査委員会は、会計監査人の独立性、専門性等を評価する基準を定め、また、執行役および社内関係部署から必要な情報を入手しかつ報告を受け、これらを総合的に評価し、当社の会計監査人の選任および解任ならびに不再任の要否を判断します。

【補充原則４－１－１．取締役会が判断・決定する範囲、経営陣幹部(注9)に対する委任の範囲】
取締役会は、取締役会規則に定める企業ビジョン、中期経営計画、単年度事業計画の策定方針を含む、法令または定款に定める取締役会決議事項およびクリタグループの経営上重大な影響を及ぼす事項について決定します。取締役会は執行役への委嘱業務を定め、取締役会で決議すべき事項を除く業務執行の決定を執行役に委任します。執行役における業務執行の決定は、経営陣幹部で構成する経営会議体または決裁・審査規程に定める決裁権限を有する経営陣幹部等が、事業計画の達成を目指し、迅速に行います。

注9「経営陣幹部」とは、代表執行役社長および代表執行役社長が指名する執行役をいいます。

【補充原則４－１－３．後継者の育成と継承プラン】
上記【原則３－１．情報開示の充実】における「（4）取締役の指名方針・手続き、執行役社長をはじめとする執行役の指名および選解任の方針・手続き、執行役社長の後継者候補の選定および育成方針」をご参照ください。

【原則４－８　独立社外取締役の有効な活用】
当社の取締役会は、社内取締役3名、社外取締役5名の計8名（独立社外取締役の比率62.5%）で構成され、クリタグループの持続的な成長に資する戦略的な方向付けを行い、その方向付けを踏まえて重要な業務執行を決定するとともに、取締役の職務執行および経営全般に対する監督機能を発揮しています。

【補充原則４－８－１．独立社外取締役の有効な活用に関する方針】
取締役および執行役は、独立社外取締役が、その役割責任を十分に果たすことができるよう、取締役会その他個別の会合等の機会を利用して、相互に情報交換を行い、業務執行の状況等に関する認識共有を図ります。
独立社外取締役は、必要に応じて特定の社員に対して取締役の職務を補助するよう指示することができます。

【補充原則４－８－２．筆頭独立社外取締役の選任】
当社は、独立社外取締役と経営陣との結節点として、取締役会議長の議事運営や議題設定、および経営陣やステークホルダーとの対話を支援する筆頭独立社外取締役を設置しています。
なお、筆頭独立社外取締役には、宮﨑正啓氏が就任しています。

【補充原則４－８－３．支配株主を有する上場会社】
当社には、支配株主がおりませんので、本コードの該当はありません。

【原則４－９．独立社外取締役の役割、責務および独立性判断基準】
独立社外取締役は、企業理念、企業ビジョン、中期経営計画および単年度事業計画に照らして、クリタグループの経営活動の成果ならびに取締役および執行役の職務執行の状況を評価し、クリタグループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図る、との観点から取締役会において意見を表明するものとします。

独立社外取締役は、取締役会の重要な意思決定において、独立した立場および経営を監督する立場に立って取締役会で意見を表明するものとします。

独立社外取締役候補者選定における独立性の判断基準は、独立社外取締役候補者本人またはその近親者(注10)が次の各号に該当しないこととします。
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(注11)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(注12)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(注13)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(注14)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）

注10「近親者」とは、二親等以内の親族をいいます。
注11「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%以上を占めるものをいいます。
注12「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%以上を占めるものをいいます。
注13「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をいいます。
注14「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%以上を占めるものをいいます。

【補充原則４－１１－１．取締役会の構成、規模】
（1）人材構成
取締役会は、業務執行に対する実効性の高い監督機能を発揮するため、必要とされる知識・経験・能力を備え、ジェンダー等の多様性も考慮した人員で構成します。知識・経験・能力は、企業経営・経営企画等のガバナンス・マネジメントに係るスキル等の他、多様性を活かし、「Kurita Water Intelligence」を駆使して社会価値を創造するというクリタグループの目指す方向性を実現するために必要なスキル等、企業理念の実現に向けて必要とされるスキル等を特定し、取締役会全体で補完する体制とします。
なお、スキル・マトリックスについては、末尾の添付資料をご参照ください。
（2）人員規模
取締役の人数は3名以上とし、そのうち3分の1以上を社外取締役で構成し、取締役会の独立性と客観性を確保します。

【補充原則４－１１－２．取締役の兼任制限】
独立社外取締役は、当社を含めて3社を超える上場会社等の取締役または監査役を兼任しないものとします。なお、兼任状況は毎年開示します。

【補充原則４－１１－３．取締役会の評価に関する方針】
（1）目的・評価頻度
実効的で透明性の高いコーポレートガバナンス体制を構築し、当社グループの中長期的な企業価値向上のために、取締役会の実効性の分析・評価を毎年実施しています。

（2）手法・評価項目
取締役会の実効性の分析・評価は、取締役会の構成、取締役会に対する個々の取締役の貢献度合い等が把握できる適切な評価項目を定め、多面的な評価を実施します。
【評価主体】全取締役
【手法】自己評価。記名式アンケートを実施した上で、アンケートを補完するものとして個別ヒアリングを実施。集計結果に関する取締役会の議論を経て、実効性の評価、問題点の抽出および今後の方針・施策を設定。
【評価項目】
①取締役会および取締役の役割、責務、②取締役会の規模、構成、③取締役会の監督、運営、④委員会の構成、役割、運営状況、⑤社外取締役の支援体制、⑥ステークホルダーとの関係・対話、⑦全体評価の7分野で構成。
【評価期間】
2025年4月から2026年3月までの12か月間。

（3）評価結果の開示
取締役会の評価結果の概要、今後の方針、施策については、当社ウェブサイトおよび統合レポート等で毎年開示します。
https://www.kurita-water.com/ir/cg/evaluation.html
⇒2025年度についての全取締役における評価結果は良好であり、取締役会の実効性は確保されているという結果でした。長期的な方向付けに関してサステナビリティ諮問会議とも連携して十分な議論、建設的な意見交換を行い、取締役会の実効性向上に寄与していることが確認できました。当社グループの競争優位性を継続的に見極めていくためにも、ステークホルダーの意見や期待を把握し、当社の状況に対する監督側と執行側の認識を共有した上で、新規事業の創出やイノベーションを含む成長戦略の実現に向けた経営資源配分についてのさらなる議論の深耕、経営戦略に基づく中長期的な企業価値向上を促進する執行役のインセンティブ報酬の見直し等により、取締役会による監督をさらに強化していく必要性を共有しました。実効性のさらなる向上に向けた方針および施策については以下のとおりです。

方針：監督側と執行側が経営環境と長期的な経営の方向性を共有した上で、経営の重要テーマに対して取締役会が十分に監督機能を発揮するための経営基盤やプロセスの整備を一層推進します。

施策：
①成長戦略の議論を深め、適切なリスクテイクを促すため、経営資源配分および資本に関する方針を見直した上で、取締役会として中期経営計画および経営資源配分の妥当性を継続的に検証します。あわせて、役員報酬制度を再設計し、長期的価値創造を後押しするガバナンス基盤を再構築します。
②多様なステークホルダーの期待と市場変化を把握するとともに、当社グループの競争優位性を見極めていくため、執行側からの経営に関する情報提供を拡充し、施策の具現化を促進します。
③筆頭独立社外取締役と取締役会議長が連携し、取締役会として議論すべきテーマを適切にアジェンダへ設定し、定期的に見直すことで、監督機能の実効性を高めます。

【補充原則４－１４－２．取締役のトレーニングに関する方針】

(1) 新任取締役へのオリエンテーション
新任取締役は、期待される役割と責務を果たすため、就任後速やかに所定のオリエンテーションに参加するものとします。
(2) 取締役の自己研鑽
取締役は、会社の重要な統治機関の一翼を担う者として求められる役割を果たすために、自発的に必要な知識を習得し、継続的に研鑽を積むものとします。当社は、取締役に対し、外部セミナー等の情報を提供するとともに、その費用を別途定める範囲で負担します。
(3) トレーニングの実施状況の確認
取締役会は、毎年取締役のトレーニングの実施状況を確認します。
⇒2025年度は、DXのほか、投資家視点でのサステナビリティ情報開示、企業価値向上に関する勉強会を実施するとともに、社外取締役向けの当社事業への理解深耕に向けた現場視察や新任取締役向けオリエンテーション等を実施しました。また、各取締役は自己研鑽として社外セミナー等を受講しました。

【原則5－1．株主・投資家との対話および適切な情報開示に関する方針】
(1) 基本的な姿勢
クリタグループは、株主を尊重した経営を志向し、クリタグループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主・投資家の意見に積極的に耳を傾け、株主・投資家との建設的な対話を促進するための体制整備と取り組みを継続的に行っていきます。
(2) 対話を促進するための体制
株主・投資家との建設的な対話を統括する責任者はグループ経営管理本部長とします。グループ経営管理本部長は、自ら株主・投資家との対話に臨むとともに、執行役社長および社外取締役を含む取締役等と株主・投資家との対話の機会を確保し、株主・投資家にとって有益な場をつくるよう努めます。
株主・投資家との対話を補佐する組織として、グループ経営管理本部内にIR・SRの専任部署を設置し、IR・SR専任担当者を配置します。また、グループ経営管理本部長は、社内の重要な情報を把握・集約し適切に管理と情報開示を行うため、IR・SRおよび経理を含むステークホルダーエンゲージメントならびに戦略策定を担当する部署、その他グループ経営管理本部長が指名する者で構成される情報開示検討会議を設置し、定期的または必要に応じて情報を共有し、その管理にあたるとともに対話に必要となる情報の提供を行います。
(3) IR・SR活動充実の取り組み
グループ経営管理本部長はIR・SR活動を統括し、IR・SR専任担当者が各種説明会やウェブサイトを活用した情報発信の充実等を企画・実施し、株主・投資家との建設的な対話の実現を図ります。
(4) 株主・投資家の意見の経営層へのフィードバック
グループ経営管理本部長は、取締役会および執行役に対して、対話を通じて把握された株主・投資家の意見や懸念のフィードバックを月次または必要に応じて行います。また、グループ経営管理本部長は、年2回、取締役会においてIR・SR活動の実績と計画を報告するものとします。
(5) インサイダー情報の管理
当社は、法が定める内部者取引の未然防止のため、「株式等の内部者取引の規制等に関する規則」を定めており、株主・投資家との対話においてもこの規則の遵守に努めます。また、当社では決算情報の漏えいを防ぎ情報開示の公平性を確保するため、原則として決算期日の翌日から決算発表までを沈黙期間として設定し、この期間中は業績に関する質問への回答やコメントを差し控えます。ただし、この沈黙期間中に業績が予想を大きく外れる見込みが出てきた場合は、情報開示の基準に従い適宜情報開示を行います。
(6) 株主構造の把握
当社は、実質的な株主との対話を促進するため、少なくとも年2回、国内外ともに実質株主判明調査を実施し、株主構造の把握に努めます。

【補充原則5－2－1．事業ポートフォリオ管理の方針】
取締役会は、取締役会において了承した事業ポートフォリオ管理の方針に基づき、各事業セグメントを成長性および資本収益性等の観点から少なくとも1年に1回評価し、事業ポートフォリオに基づく経営資源の配分や戦略の実行を監督します。また、経営戦略等の公表にあたっては、事業ポートフォリオの見直しの状況等を分かりやすく示すことに努めます。

【株主との対話の実施状況等】
株主・投資家との対話の実施状況等は、上記【原則5－1．株主・投資家との対話および適切な情報開示に関する方針】、本報告書「III　株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況」の「2．IRに関する活動状況」、統合レポート21ページをご参照ください。
統合レポート
https://www.kurita-water.com/ir/library/annual-report.html

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容	取組みの開示（アップデート）
英文開示の有無	有り
アップデート日付 更新	2026年9月30日

該当項目に関する説明 更新

資本コストや株価を意識した経営の実現に向け、クリタグループは、規律ある成長投資と資本収益性の向上を通じた企業価値向上に取り組んでいます。ROEおよびROICを重要指標として管理し、成長投資と株主還元の最適な配分を図りながら、規律ある成長投資の実行および事業ポートフォリオ改革を推進することで、資本コストを上回るリターンの創出とエクイティスプレッドの継続的な拡大を目指しています。詳細は中期経営計画および統合レポート17～21ページの「財務戦略」をご参照ください。
中期経営計画
https://www.kurita-water.com/ir/manage-policy/plan.html
統合レポート
https://www.kurita-water.com/ir/library/annual-report.html

2．資本構成

外国人株式保有比率	30%以上

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数（株）	割合（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	16,760,600	15.85
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	6,491,061	6.13
日本生命保険相互会社	5,979,883	5.65
バンク ピクテ アンド シエ ヨーロツパ アーゲー シユクルサル ド ルクセンブルグ ユーシツツ	4,076,300	3.85
KBC BANK NV ― UCITS CLIENTS NON TREATY	1,685,300	1.59
GOVERNMENT OF NORWAY	1,683,290	1.59
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505001	1,664,819	1.57
ジェーピー モルガン バンク ルクセンブルグ エスエイ 385598	1,637,200	1.54
ジェーピー モルガン チェース バンク 385781	1,607,908	1.52
ジェーピーエムシービー ユーエスエー レジデンツ ペンション ジャスデック レンド 385051	1,449,946	1.37

支配株主（親会社を除く）の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明 更新

1．上記大株主の状況は、2026年9月30日現在の状況を記載しています。
2．株式会社日本カストディ銀行（信託口）が所有する6,491,061株には当社株式311,761株（当社役員等および当社グループの国内主要子会社一部役員等に対する株式報酬制度の信託分）を含めています。
3．上記のほか、当社保有の自己株式が10,473,918株あります。なお、自己株式10,473,918株には株式会社日本カストディ銀行（信託口）が所有する311,761株（当社役員等および当社グループの国内主要子会社一部役員等に対する株式報酬制度の信託分）は含まれていません。
4．発行済株式（自己株式を除く）の総数に対する所有株式数の割合の算定にあたって、株式会社日本カストディ銀行（信託口）が所有する311,761株（当社役員等および当社グループの国内主要子会社一部役員等に対する株式報酬制度の信託分）は発行済株式総数から控除する自己株式に含めていません。
5．ブラックロック・ジャパン株式会社から、2026年10月5日付で関東財務局長に提出された変更報告書により2026年9月30日現在で同社グループ9社が7,285千株（発行済株式総数に対する割合6.27%）の株式を保有している旨の報告を受けていますが、当社として現時点における実質保有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。
6．アムンディ・ジャパン株式会社から、2026年2月20日付で関東財務局長に提出された変更報告書により2026年2月13日現在で同社グループ6社が5,040千株（発行済株式総数に対する割合4.34%）の株式を保有している旨の報告を受けていますが、当社として現時点における実質保有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。
7．みずほ証券株式会社から、2026年1月22日付で関東財務局長に提出された大量保有報告書により2026年1月15日現在で同社グループ2社が5,824千株（発行済株式総数に対する割合5.01%）の株式を保有している旨の報告を受けていますが、当社として現時点における実質保有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。
8．三井住友信託銀行株式会社から、2025年10月21日付で関東財務局長に提出された大量保有報告書により2025年10月15日現在で同社グループ3社が5,879千株（発行済株式総数に対する割合5.06%）の株式を保有している旨の報告を受けていますが、当社として現時点における実質保有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。

3．企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	3月
業種	機械
直前事業年度末における（連結）従業員数	1000人以上
直前事業年度における（連結）売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	50社以上100社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

該当ありません。

II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	指名委員会等設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	員数の上限を定めていない
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	その他の取締役
取締役の人数	8名

【社外取締役に関する事項】

社外取締役の人数	5名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	5名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
宮﨑　正啓	他の会社の出身者								△			
高山　与志子	他の会社の出身者											
松尾　美枝	他の会社の出身者								△			
石黒　成直	他の会社の出身者								△			
虎山　邦子	他の会社の出身者								○			

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
c　上場会社の兄弟会社の業務執行者
d　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
e　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
f　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
g　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
h　上場会社の取引先（d、e及びfのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
i　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
j　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
k　その他

会社との関係(2)

氏名	所属委員会			独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
	指名委員会	報酬委員会	監査委員会			
宮﨑　正啓	○	○		○	株式会社日立ハイテク(主な子会社を含む)は、当社の取引先でありますが、その直近の取引額は当社の連結売上高の0.1%未満であり、当社の主要な取引先には該当しません。	宮﨑正啓氏は、電子産業を中心にグローバルに展開する企業集団において、国内外で代表執行役社長等の要職を歴任した経験をもとに、取締役会において、適切なリスクテイクの観点を踏まえつつ、中長期的な視点から成長戦略、資本政策および従業員エンゲージメントについて積極的に発言しています。また、報酬委員会委員長として、役員の業績評価および報酬内容の議論、審議を適切に運営しています。引き続き、企業経営およびグローバルビジネスにおける豊富な経験を活かすとともに、新たに筆頭独立社外取締役として、取締役会議長の議事運営および経営陣や株主等のステークホルダーとの対話を支援する役割を担うことにより、当社グループの経営の合理性、透明性を一層高めるとともに、取締役会の監督機能強化への貢献が期待できると考えています。 同氏が2023年3月まで相談役を務めておりました株式会社日立ハイテク(主な子会社を含む)は、当社の取引先ですが、その取引額は当社の連結売上高の0.1%未満であり、主要な取引先には該当しません。また、同氏が社外取締役を務めるアステラス製薬株式会社(主な子会社を含む)は、2023年度に取引実績がありますが、その取引額は当社の連結売上高の0.1%未満であり、主要な取引先には該当しません。なお、直近の取引実績はありません。よって、一般株主との利益相反が生じないと判断し、独立役員に指定しています。
高山　与志子	○	○		○	―――	高山与志子氏は、国際的な企業におけるIR分野の豊富な経験とスキルに加え、コーポレートガバナンスに関する高い専門性を有しており、取締役会において、資本市場およびコーポレートガバナンスに関する最新動向を踏まえ、資本市場とのエンゲージメント、ガバナンスの在り方ならびに成長戦略について積極的に発言しています。また、サステナビリティ諮問会議議長として、マテリアリティへの取り組みについての議論、審議を適切に運営し、企業価値向上に向けた課題を抽出し、取締役会に答申するとともに、サステナビリティ経営に関するステークホルダーへの説明を行いました。引き続き、複数の企業における経営経験に裏打ちされた広い見識を活かして、当社グループの経営の合理性、透明性を高めるとともに、取締役会の監督機能強化への貢献が期待できると考えています。 同氏が過去に業務執行者として在籍していた企業･法人等と当社の間に、取引はありません。同氏が理事を務める特定非営利活動法人日本コーポレート･ガバナンス･ネットワークは、当社の取引先ですが、その取引額は当社の連結売上高の0.1%未満であり、主要な取引先には該当しません。また、同氏が社外評議員を務めるEY新日本有限責任監査法人は、2022年度に取引実績がありますが、その取引額は当社の連結売上高の0.1%未満であり、主要な取引先には該当しません。なお、直近の取引実績はありません。また、同氏が副会長を務めるジェイ･ユーラス･アイアール株式会社および代表取締役を務めるボードルーム･レビュー･ジャパン株式会社と当社の間に取引はありません。よって、一般株主との利益相反が生じないと判断し、独立役員に指定しています。

松尾　美枝			○	○	日本アイ･ビー･エム株式会社(主な子会社を含む)は、当社の取引先でありますが、その直近の取引額は当社の連結売上高の0.1%未満であり、当社の主要な取引先には該当しません。	松尾美枝氏は、財務経理に関する資格を有するとともに監査法人、日本企業米国子会社および大手外資系情報システム会社において、グローバルに経営と監査に携わってきた豊富な経験を有しており、取締役会において、中長期的な視点に基づく事業戦略、内部統制およびダイバーシティ等の分野を中心に、積極的に発言しています。また、監査委員会委員長として、主にコーポレートガバナンス、内部統制に関してグローバルな観点から意見を述べています。引き続き、財務経理およびテクノロジーに関する豊富な知見と経験、専門性を活かして、社外の視点から意見を述べることで、当社グループの経営の合理性、透明性を高めるとともに、取締役会の監督機能強化への貢献が期待できると考えています。 同氏が過去に執行役員等を経て、常勤監査役を務めておりました日本アイ･ビー･エム株式会社(主な子会社を含む)および社外取締役を務める西日本鉄道株式会社(主な子会社を含む)は、当社の取引先ですが、その取引額は当社の連結売上高の0.1%未満であり、主要な取引先には該当しません。また、同氏が社外取締役を務める三井住友トラスト･アセットマネジメント株式会社および代表取締役を務めるエムジーコープ株式会社と当社の間に取引はありません。よって、一般株主との利益相反が生じないと判断し、独立役員に指定しています。
石黒　成直	○		○	○	TDK株式会社(主な子会社を含む)は、当社の取引先でありますが、その直近の取引額は当社の連結売上高の0.1%未満であり、当社の主要な取引先には該当しません。	石黒成直氏は、グローバルに電子部品事業を展開する上場企業において、豊富な海外勤務経験に基づき、カンパニーCEOおよび代表取締役社長として、事業構造の転換、新規事業の開拓ならびに人事制度改革を主導し、企業成長を牽引してきた経営経験を有しています。また、DX（デジタルトランスフォーメーション）およびEX（エネルギートランスフォーメーション）分野での実績に裏打ちされた幅広いグローバルビジネスの知見に加え、コーポレートガバナンスに関する深い見識を有しており、これらの知見をもとに社外の視点から意見を述べることで、当社グループの経営の合理性、透明性を高めるとともに、取締役会の監督機能強化への貢献が期待できると考えています。 同氏が2024年6月まで取締役会長を務めておりましたTDK株式会社(主な子会社を含む)、2026年6月に社外取締役を退任した株式会社NTTデータグループ(主な子会社を含む)および現在社外取締役を務める株式会社リコー(主な子会社を含む)は、当社の取引先ですが、その取引額は当社の連結売上高の0.1%未満であり、主要な取引先には該当しません。よって、一般株主との利益相反が生じないと判断し、独立役員に指定しています。
虎山　邦子		○		○	DIC株式会社(主な子会社を含む)は、当社の取引先でありますが、その直近の取引額は当社の連結売上高の0.1%未満であり、当社の主要な取引先には該当しません。	虎山邦子氏は、米国カリフォルニア州の弁護士資格を有し、国際的な法律事務所およびグローバルに展開する事業会社において、法務･人事に関する実務経験を積んできました。現在は、化学技術を基盤にグローバルに事業を展開する企業で、ESGに関する要職を務めています。法務およびサステナビリティに関する豊富な知見と経験、専門性をもとに、社外の視点から意見を述べることで、当社グループの経営の合理性、透明性を高めるとともに、取締役会の監督機能強化への貢献が期待できると考えています。 同氏が執行役員を務めるDIC株式会社(主な子会社を含む)は、当社の取引先ですが、その取引額は当社の連結売上高の0.1%未満であり、主要な取引先には該当しません。また、同氏が2026年6月に社外取締役を退任した株式会社ルネサンス(主な子会社を含む)と当社の間に取引はありません。よって、一般株主との利益相反が生じないと判断し、独立役員に指定しています。

【各種委員会】

各委員会の委員構成及び議長の属性

	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	委員長（議長）
指名委員会	4	1	1	3	社外取締役
報酬委員会	4	1	1	3	社外取締役
監査委員会	3	1	1	2	社外取締役

【執行役関係】

執行役の人数	5名

兼任状況

氏名	代表権の有無	取締役との兼任の有無			使用人との兼任の有無
			指名委員	報酬委員	
江尻　裕彦	あり	あり	○	○	なし
久世　邦博	あり	あり	×	×	なし
天野　克也	なし	なし	×	×	なし
Jordi Verdés Prieto	なし	なし	×	×	なし
野末　武宏	なし	なし	×	×	なし

【監査体制】

監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無	あり

当該取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項

当社は、監査委員会の職務を補助する組織として監査委員会事務局を設置し、専任の従業員等を配置しています。また、監査委員会は必要に応じて監査室所属の特定の従業員等に対して、補助を行うよう指示することができます。
監査委員会の職務を補助する従業員等は、執行役から独立して補助の職務を行います。また、当該従業員等の人事異動・人事評価等については、監査委員の意見を尊重するものとします。
監査委員会の職務を補助する従業員等は、監査委員に同行して、代表執行役社長や会計監査人と定期的に意見交換する場に参加することができます。

監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査委員会は、会計監査人と定期的に会合を開き、会計監査人の独立性、職務遂行状況の確認を行うとともに会計監査について協議、意見の交換を行う他、会計監査人の品質管理体制や業務改善状況に関して報告を受けています。当社の内部監査部門である監査室からは、内部監査の計画、進捗状況および結果ならびに財務報告に係る内部統制やリスク管理等の評価について報告を受け、意見交換を実施しています。

【独立役員関係】

独立役員の人数	5 名

その他独立役員に関する事項

当社のすべての社外役員は、独立役員の資格を充たしているため、独立役員に指定しています。当社の独立社外取締役の役割、責務および独立性の判断基準については、本報告書の「Ⅰ．コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報」の［コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示］の［原則４－９．独立社外取締役の役割、責務および独立性判断基準］をご参照ください。

【インセンティブ関係】

取締役・執行役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明

当該説明につきましては、後述の［取締役・執行役報酬関係］の「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」をご参照ください。

ストックオプションの付与対象者	

該当項目に関する補足説明

―――

【取締役・執行役報酬関係】

（個別の取締役報酬の）開示状況	一部のものだけ個別開示
（個別の執行役報酬の）開示状況	一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明

第90期（2025年4月1日～2026年3月31日）に係る報酬は以下のとおりです。

取締役および執行役の報酬等の額　[第90期（2025年4月1日～2026年3月31日）に係る報酬]
取締役（社外取締役を除く）　3名　201百万円
執行役　5名　489百万円
社外役員　5名　62百万円
(注) 1. 当社は、執行役を兼務する取締役に対しては、取締役としての報酬を支給していません。したがいまして、取締役と執行役の兼務者2名の報酬は、執行役の報酬等の額の欄に記載しています。
2. 取締役（社外取締役を除く）に対する報酬等の総額の内訳は固定報酬78百万円、非業績連動型株式報酬122百万円であります。

役員ごとの連結報酬等の総額（有価証券報告書の開示方法に準じる）
・門田　道也　（取締役会長）　166百万円
・江尻　裕彦　（取締役 代表執行役社長）　132百万円
・Jordi Verdés Prieto（執行役）　151百万円
(注)連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しています。詳細は有価証券報告書に記載しています。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社は報酬委員会において、取締役および執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項を決議し、報酬等を決定するものとしています。
役員の報酬の決定に関する基本方針
1．企業理念の実現に向けて、多様な能力・経験等を持つ優秀な人材を獲得・保持できる報酬とする。
2．持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、業績および中長期的な企業価値との連動を重視した報酬とする。
3．報酬決定の客観性が担保され、且つ、透明性の高い報酬決定プロセスとする。

【各方針のねらい】
・企業理念の実現に向けて、当社の経営の監督と執行を担い得る優秀な人材を確保できる報酬体系、報酬水準とする。
・中長期的な企業価値の向上および株主等のステークホルダーからの期待や要請も考慮に入れた、持続的な成長に向けた健全な動機付けとして機能する報酬制度とする。
・外部報酬データを参照した定期報酬水準確認プロセスを設定するほか、会社法等役員報酬に係る法令を遵守した客観性、透明性の高い報酬決定プロセスとする。

＜役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針に係る事項＞
当社は報酬委員会において、取締役および執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項を決議しています。
当社の取締役は監督に注力するため、その報酬体系は固定的に支給する報酬のみとしています。取締役の固定報酬は役位等に応じて定めた額としています。また、株主と株価変動リスクを共有する目的で、社外取締役および監査委員である取締役を除く取締役は役位に応じてポイントが付与され、付与ポイント数に相当する当社譲渡制限付株式が毎年交付される非業績連動型株式報酬を適用し、社外取締役および監査委員である取締役は固定報酬の一部を役員持株会に拠出し当社株式の取得に充当しています。
執行役の報酬体系は、固定報酬と業績結果を反映するインセンティブ報酬としています。執行役の固定報酬は役位等に応じて定めた額としています。インセンティブ報酬は、執行役に対する継続的な業績向上および社会価値の実現を通じた企業価値向上へのインセンティブとなるよう、年度事業計画の達成度や各自の担当職務等に対する評価およびクリタグループのマテリアリティに紐づく環境に関する指標・目標の達成度に応じて増減する短期インセンティブ報酬と、在任期間中の業績および役位に応じてポイントが付与され、付与ポイント数に相当する数の当社の譲渡制限付株式（ただし、執行役が日本国非居住者であり、法令上・税制上別段の取り扱いを要する場合その他の特別な事情がある場合は、報酬委員会の決議により譲渡制限を付さない株式を交付できる）が毎年交付される長期インセンティブ報酬で構成しています。なお、居住国における法制その他事由により当社の役員報酬に関する内規の適用が困難と合理的に判断した場合は、報酬委員会の決定により同内規と異なる取り扱いができるとしています。

短期インセンティブ報酬は、連結業績連動報酬、各執行役の担当職務業績報酬、その他貢献報酬および環境貢献係数で構成しています。詳細は、有価証券報告書の70ページ「業績連動報酬に係る指標、当該指標を選択した理由及び当該業績連動報酬の額の決定方法」をご参照ください。
有価証券報告書
https://www.kurita-water.com/ir/library/financial-report/

長期インセンティブ報酬は、共通指標およびTSR係数で構成しています。共通指標は親会社所有者帰属持分当期利益率（ROE）とし、TSR係数はTOPIX成長率との相対株主総利回り（TSR）を業績指標としています。詳細は、有価証券報告書の70ページ「業績連動報酬に係る指標、当該指標を選択した理由及び当該業績連動報酬の額の決定方法」をご参照ください。
有価証券報告書
https://www.kurita-water.com/ir/library/financial-report/

【社外取締役のサポート体制】

取締役会の開催の案内、資料の配布および議題に関する事前説明について、社外取締役に対しては取締役会事務局が実施します。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
―――	―――	―――	―――	―――	―――

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数	0 名

その他の事項

対象者はおりません。

2．業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要） 更新

当社は、グループのさらなる持続的な成長と企業価値向上に向け、経営の監督機能、業務執行機能それぞれの強化による、より実効的で透明性の高いコーポレート・ガバナンス体制を構築することを目的として、指名委員会等設置会社を選択しています。経営の監督と執行を明確に分離する体制により、経営の監督においては多様なステークホルダーの視点を踏まえた監督に注力し、経営の執行においては監督側の知見や適切なモニタリング機能を活かして、業務執行の意思決定を行う体制となっています。

＜取締役会および委員会等＞
・取締役会
取締役会は、2026年6月25日現在、議長である可知宣和を含む取締役8名（うち社外取締役5名）で構成され、社外取締役比率は62.5%です。

取締役会の主な役割は以下のとおりです。
・経営の基本方針の決定を中心とした会社の大きな方向付け
・経営陣（社長を含む執行役）の指名を通じた客観的な監督
・経営陣による適切なリスクテイクの支援
・法令上取締役会の専決事項と定められた事項および所定事項の決定

2025年度における取締役会での具体的な取り組み内容は、以下のとおりです。
①経営陣の指名を含む法令および当社規程に基づく取締役会専決事項の決定
②当社グループの中長期的な経営戦略の骨子となる「長期的な方向付け」についての議論・策定
③中期経営計画「Pioneering Shared Value 2027」達成に向けた重点施策の進捗状況のモニタリング
④取締役会の実効性評価およびそのフォローアップ
⑤指名委員会、監査委員会、報酬委員会およびサステナビリティ諮問会議における実施事項の確認
⑥コーポレートガバナンスに関する方針および内部統制システム構築に関する基本方針の改定
2025年度の開催実績は15回（書面決議による1回を除く）であり、全取締役の出席率は100%でした。

・指名委員会
指名委員会は、2026年6月25日現在、委員長である宮﨑正啓（社外取締役）を含む4名で構成され、社外取締役比率は75%です。
指名委員会の主な権限は以下のとおりです。
決議事項：株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案の内容、執行役社長後継者候補および執行役後継者候補およびその育成施策
審議事項：執行役社長の指名および解職、ならびに現任者の継続可否、執行役および執行役員候補者ならびに執行役員後継者候補およびその育成施策

2025年度における主な活動状況は以下のとおりです。
決議事項：株主総会に提出する取締役の選任に関する議案の内容、執行役社長後継者候補および執行役後継者候補の選定およびその育成施策等
審議事項：執行役社長、執行役および執行役員の継続妥当性確認、執行役員後継者候補の選定およびその育成施策
報告事項：取締役のスキル・マトリックスの見直しおよびボードサクセッション、若手経営人材育成施策等
2025年度の開催実績は10回であり、全委員の出席率は100%でした。

・監査委員会
監査委員会は、2026年6月25日現在、委員長である松尾美枝（社外取締役）を含む3名で構成され、社外取締役比率は67%です。
監査委員会の主な役割は以下のとおりです。
・取締役、執行役の職務の執行の監査
・監査報告の作成
・株主総会に提出する会計監査人の選任および解任等に関する議案の内容の決定

2025年度における主な審議事項、報告事項等は以下のとおりです。
審議事項：監査方針、監査計画・役割分担の決定、選定監査委員、特定監査委員等の選定、監査委員会の監査報告書、会計監査人の再任の適否、会計監査人の報酬に関する同意　他
報告事項　他：常勤監査委員の月次監査報告、事業報告書の監査、会計監査人による非保証業務提供、内部監査の計画、経過および結果報告、監査委員会から取締役会への報告内容　他
2025年度の開催実績は14回であり、全委員の出席率は100%でした。

・報酬委員会
報酬委員会は、2026年6月25日現在、委員長である高山与志子（社外取締役）を含む4名で構成され、社外取締役比率は75%です。
報酬委員会の主な権限は以下のとおりです。
決議事項：取締役および執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針、取締役および執行役の個人別報酬の内容、執行役の個人別の業績評価
審議事項：執行役員の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針、執行役員の個人別報酬の内容、執行役員の個人別の業績評価

2025年度における活動状況は以下のとおりです。
決議事項：役員報酬等に係る内規改定および取締役、執行役の個人別の報酬額決定等
審議事項：執行役員の業績評価等
報告事項：執行職制度移行に伴う報酬制度改定等
2025年度の開催実績は5回であり、全委員の出席率は100%でした。

・サステナビリティ諮問会議
サステナビリティ諮問会議は、2026年6月25日現在、議長である高山与志子（社外取締役）を含む7名で構成され、社外取締役比率は71%です。
株主を含むマルチステークホルダー視点や中長期視点から、サステナビリティ経営に関する当社グループの在り方を検討し、取締役会へ助言、報告を行うため、サステナビリティ諮問会議を設置しています。サステナビリティ諮問会議では、取締役会で議論される「長期的な方向付け」についてサステナビリティ経営としての重要な論点や検討の方向性を答申すべく、サステナビリティに関する国際潮流を理解し、企業価値向上に向けた議論等を行っています。

2025年度における主な審議事項は以下のとおりです。
・取締役会が検討・決定するクリタグループの長期的な方向付けについて、社会価値・経済価値双方の持続的な創出に繋がるよう、議論の材料や補強すべき視点を提示
・長期的な方向付けを踏まえ、中長期およびマルチステークホルダーの視点から、次期中期経営計画におけるマテリアリティ特定に向けた主要論点を検証
2025年度の開催実績は4回であり、全構成員の出席率は100%でした。

・経営会議
取締役会から移譲された事項を含む業務執行の決定について、経営会議および決裁・審査規程に基づく決裁制度を設定し、運用しています。経営会議は、議長である江尻裕彦（代表執行役社長）の他、代表執行役社長が指名する執行役・上席執行職で構成し、意思決定を行っています。な

お、決裁・審査規程の改廃は取締役会で決議しています。

・責任限定契約
当社は、2013年6月27日開催の定時株主総会で定款を変更し、社外取締役の責任限定契約に関する規定を設けています。当該規程に基づき、社外取締役　宮﨑正啓、高山与志子、松尾美枝、石黒成直および虎山邦子の各氏との間で、会社法第427条第1項の規定により、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。当該契約に基づく賠償責任限度額は、同法第425条第1項に規定する額としています。

・役員等賠償責任保険契約
当社は、取締役全員及び執行役全員を被保険者とする役員等賠償責任保険を締結しており、被保険者である取締役等がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に関わる請求をうけることによって生ずることのある損害賠償金および訴訟費用等を填補することとしています。ただし、故意または悪意に起因して生じた損害は填補されない等の免責事由があります。保険料は特約部分も含め会社が全額負担しており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。

3．現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は上記の体制により、経営の監督および業務執行の徹底が図れるものと考えています。

Ⅲ株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1．株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	1999年から定時株主総会の約3週間前に発送しています。また、2016年より招集ご通知の発送前インターネット開示を実施しています。 2026年度の招集ご通知発送日及びインターネット開示日は以下のとおりです。 ・招集ご通知発送：2026年6月5日（20日前） ・インターネット開示：2026年5月28日（28日前） （定時株主総会開催日：2026年6月25日）
集中日を回避した株主総会の設定	2026年は、6月25日に開催しました。
電磁的方法による議決権の行使	2006年の株主総会から採用しています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	2006年の株主総会から、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームに参加しています。
招集通知（要約）の英文での提供	2013年の株主総会から英文の招集ご通知を作成しています。
その他	2020年6月の定時株主総会より、株主総会会場に来場されなくてもインターネット等を用いて株主総会の様子を視聴いただける「ハイブリッド参加型バーチャル株主総会」を導入しています。また、信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等から株主総会への出席希望があった場合には、保有の事実を確認して、傍聴を認めることとしています。 株主総会後には、反対票の多寡に関わらず、会社提案議案の決議結果を分析の上、取締役会に報告し、株主との対話にあり方ついて検討をしています。

2．IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社ウェブサイトにてクリタグループ情報開示方針を公表しています。 https://www.kurita-water.com/policy/business/disclosure.html	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	2025年度は個人投資家向け説明会を2回開催しました。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	年4回決算説明会を実施しています。代表執行役社長、グループ経営管理本部長が、業績や経営戦略について説明し、質疑に対応します。	あり

海外投資家向けに定期的説明会を開催	年2回以上の海外ロードショーを主に代表執行役社長が説明者となって実施します。また、証券会社のカンファレンスにも定期的に参加しています。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算説明資料および質疑応答要旨を和文･英文にて同時掲載しているほか、決算説明会プレゼンテーションの動画またはスクリプトの和文･英文を同時配信しています。 また、その他説明会の資料や質疑応答要旨、統合レポート（アニュアル･レポート）も和文･英文にて作成し、当社ウェブサイトに同時掲載しています。 https://www.kurita-water.com/ir/library/index.html	
IRに関する部署（担当者）の設置	グループ経営管理本部 経営管理部門 IR･SR部を設置しています。	
その他	投資家ミーティングは、年間を通じて、代表執行役社長、IR担当役員であるグループ経営管理本部長やIR担当者が実施しています。 2025年度は、機関投資家向けにサステナビリティ説明会やスモールミーティングを実施しており、前述の対話者に加えて、社外取締役、執行役、執行役員らが説明を行っています。 個人株主への情報提供としては、年に1回株主通信を発行し、送付しています。	

3．ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	クリタグループは、「クリタグループ行動準則」において、当社グループのすべての役員等および従業員が遵守すべき基本的な行動原則を定めています。本準則は、お客様、取引先、従業員、株主･投資家、地域社会等のステークホルダーに対する基本的な考え方および行動原則を規定するものであり、これを具体的な行動に繋げるため、「公正」「透明」「安全」「共生」「誠実」からなる倫理行動基準を定めており、日々の判断および行動の適正性を確認することとしています。 さらに、当社グループは、人権の尊重を事業活動全体に関わる基盤的要素と位置付けており、この観点から、ステークホルダーの立場の尊重のうち中核となる人権に関する事項について具体的に規定するものとして、「クリタグループ人権方針」を定めています。本方針は2018年に策定し、2026年4月に改定しており、「国際人権章典」および「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」等の国際的に認められた人権基準を踏まえるとともに、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」、OECD責任ある企業行動に関する多国籍企業行動指針等に基づき、当社グループの人権尊重に関する基本的な考え方および行動原則を規定しています。また、人権への負の影響の特定･評価および防止･軽減を目的とした人権デュー･ディリジェンス、外部機関を活用したグリーバンスメカニズムの設置･運用、サプライヤーを含むビジネスパートナーとの対話、紛争鉱物に関する対応等についても規定するとともに、「人権グループガイドライン」により具体的な運用を明確化しています。 人権に関する取り組みの詳細については、当社ウェブサイトおよび統合レポート71ページをご参照ください。 当社ウェブサイト https://www.kurita-water.com/sustainability/management/materiality-management.html 統合レポート https://www.kurita-water.com/ir/library/annual-report.html
環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	クリタグループは、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」に基づき、「クリタグループのマテリアリティ」における「水資源の問題解決」「脱炭素社会実現への貢献」「循環型経済社会構築への貢献」の3テーマを社会との共通価値創造に繋がる「共通価値テーマ」とし、この実現に向けて環境改善活動に取り組むことを「クリタグループ環境方針」に定めています。詳細については、当社ウェブサイトをご参照ください。 https://www.kurita-water.com/policy/business/environmental.html
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	当社は、会社法および金融商品取引法等の情報開示に係る関係法令ならびに金融商品取引所の規則に従って情報開示を行うほか、株主･投資家のクリタグループに対する理解促進に有効と思われる財政状態および経営成績等の財務情報ならびに、リスク、ガバナンスおよび社会･環境問題に関する事項を含む経営戦略および資本効率に関する方針等の情報について積極的かつ公平に開示します。

その他	クリタグループは、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」を実現するために、直接的な収益を目的とせず、水・環境の保全と人々の豊かな生活の実現に貢献する活動を社会貢献活動と定義し、積極的かつ継続的に取り組むことで、社会からの信頼や新たな知見の獲得を目指しています。 「クリタグループ社会貢献活動方針」では、社会貢献活動の重点分野を「科学技術の振興」、「水資源および公衆衛生の問題の改善」、「次世代の育成」、「被災地の復旧・復興」、「地域コミュニティの活性化」の 5 つと定めており、社会貢献活動グループガイドラインに示す体制・役割および社会貢献活動支出の考え方に沿い、社会貢献活動を推進しています。詳細については当社ウェブサイトをご参照ください。 https://www.kurita-water.com/policy/business/social-contribution.html

Ⅳ内部統制システム等に関する事項

1．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

当社グループの「内部統制システム構築に関する基本方針」（2026年3月31日時点）は、以下のとおりです。

■体制

1．執行役・使用人の職務執行が法令・定款に適合することを確保するための体制

（1）当社および連結子会社（以下、「グループ会社」という）は、社会倫理に従い法令を遵守し、すべての事業活動の場を通じて、株主・顧客・社員・地域社会・取引先との透明で公正な関係構築に向け、法令遵守および社会倫理に基づいた行動を企業活動の前提とする。また、言語・習慣・文化的背景などの違いを越えて当社およびグループ会社の役員等（当社の取締役、執行役および執行役員その他これらのものに相当する者ならびにグループ会社の取締役および監査役その他これらのものに相当する者の総称。以下同じ）および従業員が遵守すべき「クリタグループ行動準則」および「大切にする価値観」の一つとして「誠実であり続ける」を定め、日々の事業活動において法令遵守および社会倫理に基づいた行動を実践することを徹底する。さらに当社およびグループ会社は、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対しては毅然とした態度で臨み、同勢力からの不当な要求には断固として応じないことを徹底する。

（2）当社は、執行役員であるサステナビリティ経営戦略室長を委員長とするサステナビリティ推進委員会を設置する。
本委員会において、インテグリティ活動（※）方針・重点施策を定め、各本部・事業部および各グループ会社の委員会等を通じて、全従業員に展開する。
また、活動状況および活動結果を定期的に担当する執行役または執行役員から取締役会に報告し、継続的にレベルアップを図っていく。
本委員会委員長は、コンプライアンスに関する重大な問題、疑義が生じたと判断した場合、速やかに代表執行役社長および監査委員会委員長に報告すると同時に是正措置、再発防止策を立案・実施する。代表執行役社長または本委員会委員長は、それらの状況について適宜取締役会または監査委員会に報告する。

（※）当該活動には、コンプライアンスに関する活動を内包する。

（3）監査室を設置し、コンプライアンスに関する活動を含めた内部監査を実施する。監査室は、組織上代表執行役社長に直属し、監査委員会および代表執行役社長による監査計画の承認により監査を行う。監査室長は、監査の種類に応じ、監査結果を定期的に、または実施の都度監査委員会および代表執行役社長に報告する。また、監査室長は、監査時において緊急または特別の措置を要すると認めた場合は、直ちに監査委員および必要に応じて代表執行役社長に報告することとする。

（4）法令上疑義のある行為等に関して、当社およびグループ会社の役員等および従業員が直接情報提供を行う仕組みとして、内部通報等窓口運用規程を定め、併せてコンプライアンス相談窓口を設置する。また、公益通報窓口の運用状況は定期的に取締役会に報告し、当社およびグループ会社の経営の公正性、透明性の確保に努める。

（5）当社は、当社およびグループ会社の財務報告を適正に行うため、金融商品取引法に則った「内部統制報告制度」を整備し、運用する。本制度の運用におけるモニタリング、改善勧告および改善支援は、監査室を責任部署として実施する。なお、「当社内の業務プロセス統制」、「連結子会社の全社的な視点からの決算・財務報告プロセス統制」に関するモニタリング、改善勧告・改善支援については、経営管理本部経理部がその一部を担うこととする。

（6）当社は、株式会社東京証券取引所の有価証券上場規程に定められている「コーポレートガバナンス・コード」に対応するため、コーポレートガバナンスに関する方針を定め、当社およびグループ会社の透明・公正かつ迅速・果断な意思決定ならびに実効性の高い経営の監督の実現を目的としてコーポレートガバナンスを強化する。

2．執行役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

執行役の職務執行に係る情報は、文書規程および機密情報管理規程に基づき、管理責任者、保管期間等を定め、文書（電磁的記録を含む）に保存・管理する。取締役は、必要に応じてこれらの文書等を閲覧できるものとする。

3．損失の危険の管理に関する規程その他の体制

（1）当社およびグループ会社に係わるリスクの監視およびリスクマネジメントの推進は、経営管理本部長が行う。経営管理本部長は、当社およびグループ会社のリスクの分析・評価を定期的に行うとともに、監視を継続し、その発生防止に努める。また、経営に重大な影響を及ぼすリスクが顕在化した場合は、経営管理本部長が対応の責任者と体制を立案し、代表執行役社長の承認を得て直ちに発令する。当該責任者は、速やかに対策を実行するとともに、リスクによる影響、是正の状況および再発防止策について、代表執行役社長および経営管理本部長ならびに取締役会または監査委員会に報告する。

（2）重大なリスクの内、コンプライアンスに関するものはサステナビリティ推進委員会委員長を、安全衛生および労働災害に関するものは本部安全衛生委員会委員長を責任者とする。また、日常的な事業活動に直結したリスクへの対応は、各本部長・事業部長を責任者として実施する。その他、品質、環境、情報セキュリティおよび輸出規制等日常的リスクへの対応は、それぞれの担当部署が実施する。

（3）経営管理本部長、各委員会委員長、各本部長・事業部長は、リスクマネジメントおよびインテグリティ活動の推進状況を定期的に取締役会に報告する。

（4）リスクマネジメントの実施状況、改善状況のモニタリングは、監査室を責任部署として実施する。

4．執行役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

次の経営管理体制・仕組みにより、執行役の職務執行の効率化を図る。

（1）取締役会は、執行役への委嘱業務および本部長以上の組織の責任者を定める。

（2）取締役会は、企業ビジョン、中期経営計画、単年度事業計画の策定方針を決定し、執行役は当該方針に基づき単年度事業計画を策定するとともに、組織毎の目標・方針・重点施策を定める。取締役会は、連結および単体の目標に対する月次・四半期での業績について執行役から報告を受け監督する。

（3）取締役会は取締役会で決議すべき事項を除く業務執行の決定を執行役に委任する。また、その意思決定を補完する仕組みとして、経営会議

および決裁・審査規程に基づく、決裁申請制度を設定する。
(4) 経営会議は、代表執行役社長および代表執行役社長が指名する執行役・執行役員で構成し、原則月2 回、必要に応じて臨時で開催する。経営会議では、当社およびグループの経営に係わる事項の意思決定を行うとともに、目標の達成状況、方針・施策の展開状況を月次・四半期毎にチェックし、乖離に対する是正を各執行役・執行役員に指示する。また、監査委員は、経営会議に出席することができる。
(5) 決裁・審査規程の制定、改廃は、取締役会で決議する。また、執行役および執行役員の日常業務を効率的に行うため、決裁・審査規程に準じる内規を定め、運用する。

5. 当会社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
次の体制・仕組みにより、当社およびグループ会社における経営および業務の執行の適正化を図る。
(1) 当社およびグループ会社は、統一の策定大綱に基づく、中期経営計画および単年度事業計画を定める。
(2) グループ会社における経営全般の管理は、経営管理本部が行う。また、グループ会社毎に、当社の担当執行役・執行役員および主管部門を定め、中期経営計画、単年度事業計画に基づく業績の達成状況およびリスクマネジメントの状況を定期的に把握するとともに、指導を行う。
(3) グループ会社毎に、原則として取締役会を設置する。また、当社またはグループ会社より原則として (非常勤) 取締役および (非常勤) 監査役を派遣し、経営、業績、決算およびリスクの監視を行う。グループとしての意思決定が必要な場合は、当社の決裁・審査規程別表1「7. 国内・海外関連企業に関する事項」に基づき意思決定を行う。
(4) グループ会社のインテグリティに関する取組みについては、当社のサステナビリティ推進委員会において方針・重点政策を定め、各グループ会社の委員会等において具体策を策定し、実行する。また、グループとしての財務報告の信頼性を確保する体制に関しては、第1 条第5 項に記載の取組みの中で検討し、整備を図っていく。
(5) グループ会社は、経営、営業、製造、リスクマネジメント等の状況を月次または四半期等、定期的に当社へ報告する。

6. 監査委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項、その使用人の執行役からの独立性に関する事項ならびにその使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
(1) 監査委員会の職務を補助する組織として監査委員会事務局を設置し、専任の従業員等を配置する。また、監査委員会は必要に応じて監査室所属の特定の従業員等に対して、補助を行うよう指示することができる。
(2) 監査委員会の職務を補助する従業員等は、執行役から独立して補助の職務を行う。また、当該従業員等の人事異動・人事評価等については、監査委員の意見を尊重する。
(3) 監査委員会の職務を補助する従業員等は、監査委員に同行して、代表執行役社長や会計監査人と定期的に意見交換する場に参加することができる。

7. 監査委員会への報告に関する体制
(1) 当社の執行役、執行役員および従業員が適正に業務を執行していることが定期的に確認できるよう、監査委員は経営会議およびサステナビリティ推進委員会等に出席できる。
(2) 監査委員会が選定した監査委員 (以下、選定監査委員) は、文書規程、機密情報管理規程およびその他規程の定めにかかわらず、監査業務に必要な資料等を常時閲覧できる。
(3) 当社の執行役・執行役員は、業務執行に関する重要事項について、取締役会、その他重要会議等を通じて適宜監査委員会または監査委員に報告する。
(4) 当社およびグループ会社の役員等および従業員は、当社グループの業務または財務に重要な損害を及ぼすおそれのある事項、内部監査およびリスク管理上重要な事項、重大な法令、定款違反に関する事項およびその他企業倫理・法令遵守上重要な事項等について、当社の各主管部署に対して速やかに報告する。当該部署は、報告を受けた事項について監査委員会または監査委員に対して報告する。
(5) 選定監査委員は、当社およびグループ会社の役員等および従業員に対して、その職務および業務の執行に関する事項の報告を求めることができ、報告を求められた者は速やかに報告を行う。また、選定監査委員は会計監査人に対して会計監査の状況等、必要な事項について報告を求めることができ、会計監査人は随時、会計に関する報告を行う。
(6) 当社は、第4項に基づき、当社の各主管部署や監査委員会または監査委員へ報告した者に対し、当該報告をしたことを理由として不利益な取り扱いを行うことを禁止し、その旨を当社およびグループ会社の役員等および従業員に周知徹底する。

8. その他監査委員会の監査が実効的に行われることを確保する体制
(1) 監査委員会と代表執行役社長との間で、定期的な意見交換会を行う。また、監査委員会が意見交換を求めた場合には、執行役その他必要な者は、十分な協力を行う。
(2) 監査委員会は、会計監査人の選任および解任ならびに不再任に関する基準を定め会計監査人候補者を指名する。当社およびグループ会社は会計監査人が高品質な監査を行うことができるように十分な監査時間を確保する。監査委員会、監査室および会計監査人は、相互に監査計画の確認および懸念事項を共有し、連携を図る。
(3) 監査委員会は、必要に応じて監査室および会計監査人と協議、意見交換を行う。
(4) 監査委員会は、職務の執行上必要と認める費用について、あらかじめ予算を計上する。ただし、緊急または臨時に支出した費用については、事後、当社に請求することができる。

■運用状況の概要
1. 執行役・使用人の職務執行が法令・定款に適合することを確保するための体制
① 当社グループはサステナビリティを、自然環境や社会システムの中に企業活動を位置付け、それらとの相互影響を踏まえて持続的な成長を図ることであると捉え、サステナビリティを経営の中核に据えて取り組んでいます。企業ビジョンである「持続可能な社会の実現に貢献する『水の新たな価値』の開拓者」のもと、持続可能な社会の実現に向けた重要課題を、サステナビリティに関するグローバルな課題を踏まえ8つのマテリアリティとして特定し、指標・目標を設定しています。これらに対する取組みは業務執行側の機関として設置されるサステナビリティ推進委員会が主導して運営しており、その活動を取締役会が監督しています。
② 当社は、反社会的勢力対応規程において、反社会的勢力との一切の関係を排除するための組織体制およびその他の対応に関する事項を定め、運用しています。
③ サステナビリティ推進委員会は、定期的に開催し、重点施策の進捗状況や問題点の確認を行い、取締役会が気候変動問題への対応の監督ができるよう、必要な情報提供および報告を行っています。また、サステナビリティ諮問会議を監督側 (取締役会側) に設置しています。サステナビリティ諮問会議は、株主を含むマルチステークホルダーの視点や中長期視点から、サステナビリティ経営に関するクリタの在り方を検討するとともに、取締役会との間で諮問・答申を行っています。
④ 当社は、クリタグループ行動準則、コーポレートガバナンスに関する方針、内部統制システム構築に関する基本方針、クリタグループBCM (事業継続マネジメント) 方針、クリタグループ人権方針、クリタグループ贈賄防止方針、クリタグループ競争法遵守方針を基本方針として定めています。取締役会にて「クリタグループのマテリアリティ」を決議し、8つのマテリアリティを中期経営計画PSV-27に組み入れ、上記①に記載の運用・監督の体制のもと、サステナビリティに関する活動を実施しています。また、グループ会社における基本方針を展開するための仕組み・体制の整備・周知・運用に関する経営管理モニタリングを監査室が実施し、重要な不備がないことを確認しています。
⑤ 当社およびグループ会社は、インテグリティ調査を年1回実施しています。調査結果から改善状況を確認するとともに、問題点を抽出し、次年度の活動方針に反映させています。当期は、インテグリティ調査結果ならびにエンゲージメント調査などの他の調査結果を含めた解析を深めることに

取り組み、より確度の高い問題点の深掘を実施しました。
⑥ 当社およびグループ会社は、内部通報等窓口運用規程を定め、相談窓口および社外機関を活用した通報窓口を設置し、内部通報制度を運用しています。
⑦ 財務報告に係る内部統制については、監査室の専任チームが年度計画に従い、モニタリングを実施し、その一部は経営管理本部経理部が担っています。また、各統制が有効であることを確認しています。
⑧ 当社は、コーポレートガバナンスに関する方針を定期的（少なくとも1年に1回）または必要に応じて見直しています。

2．執行役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
当該情報は、文書については正本を金庫に保管し、副本は施錠つきの書庫にて厳重に管理しています。電磁的媒体については、アクセス権限を設定しています。また、閲覧については規程に基づき、許可された者が所定の手続きをとって閲覧することとしています。

3．損失の危険の管理に関する規程その他の体制
① 当社およびグループ会社は、地震・災害等の全社的な対応が必要な「全社リスク」と日々の業務に直結した「ビジネスリスク」に対しリスクマネジメント活動を推進しており、リスクが現実化する可能性、リスクが現実化したときに生じる影響とその大きさ、重要性を評価するリスクマップを年1回見直し、未然防止の施策により発生防止に努めるとともに、リスクが現実化した場合の対応策を定め、不測の事態に対応できる準備をしています。また、大規模な地震や風水害、パンデミック、地政学的リスクなどにより事業継続が危ぶまれるような有事の際の役員・執行役員・従業員の対応方針の原理原則を「クリタグループBCM（事業継続マネジメント）方針」に定め、運用するとともに当社グループへの影響が大きい個別インシデントに対し、対策の実効性向上に取り組んでいます。
② 当社およびグループ会社は、法令違反リスクマップを策定し、重大な法令違反リスクの特定とその対策の実施状況を定期的に確認する取組みを行っています。
③ リスクマネジメントおよびインテグリティ活動の推進状況は、定期的に取締役会や経営会議に報告するとともに、重大なリスクの発生と現実化に関しては適宜、取締役会および監査委員会に報告しています。
④ リスクマネジメントの実施状況、改善状況のモニタリングは、監査室を責任部署として実施しています。

4．執行役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
① 取締役会は、企業ビジョン、中期経営計画、単年度事業計画の策定方針を決定するとともに、執行役が策定した単年度事業計画に基づく、連結および単体の目標に対する月次・四半期での業績について、執行役から定例報告を受け監督しています。
② 当社は、取締役会が当社グループの持続的な成長に資する戦略的な方向付け、および業務執行の監督を行う機能をより発揮できるように、決裁・審査規程を必要に応じて見直し、運用しています。
③ 経営会議は、取締役会から委任された事項の判断・決定および取締役会付議事項の審査を行っています。経営会議のメンバーは代表執行役社長および代表執行役社長が指名する執行役・執行役員で構成し、原則月2回、必要に応じて臨時で開催しています。監査委員会が選定した監査委員は、経営会議に出席しています。

5．当会社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
① 当社およびグループ会社は、統一の策定大綱に基づく中期経営計画および単年度の事業計画を定め、当社代表執行役社長は毎年グループ各社と経営計画検討会を開き、事業年度の総括と次年度の計画を決定しています。
グループ会社における経営全般の管理は当社の経営管理本部が行っています。
② グループ会社のインテグリティに関する取組みについては、当社のサステナビリティ推進委員会において方針・重点施策を定め、各グループ会社の委員会等において具体策を策定し、実行しています。
③ グループ会社におけるガバナンスの強化に向け、当社が支援する体制と仕組みを整備し、その運用状況を取締役会が的確に把握することで、実効性の向上を図っています。
④ 監査委員会が選定した監査委員は監査委員会で定めた監査方針や監査計画等に基づき、当社およびグループ会社の監査・調査を実施しています。

6．監査委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項、その使用人の執行役からの独立性に関する事項ならびにその使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
当社は、監査委員会の職務を補助する組織として監査委員会事務局を設置し、専任の従業員を配置しており、監査委員会が選定した監査委員は、重要な会議への出席や主要な事業所・子会社への往査、代表執行役社長との意見交換や会計監査人からの監査結果報告の場に当該専任の従業員を補助参加させています。また、監査委員会が十分な監査を実施できるよう、専任の従業員の他に監査室長が監査委員会事務局として監査業務の補助を行っているほか、監査委員会は必要に応じて監査室所属の特定の社員に対し、監査業務の補助を指示しています。

7．監査委員会への報告に関する体制
① 選定監査委員は、取締役会のほか、経営会議およびサステナビリティ推進委員会等の重要な会議に出席する他、決裁申請書類の閲覧、主要な事業所・子会社への往査や内務管理部門へのヒアリングなどを通じて、取締役、執行役、執行役員および従業員の職務執行を監査しています。
② 当社の執行役・執行役員は、業務執行に関する重要事項について、取締役会、その他重要会議等を通じて適宜監査委員または監査委員会に報告しています。
③ 当社の執行役員、社員、グループ会社の取締役、監査役および社員は、法令および規程が定める事項に加え、コンプライアンス違反案件、係争案件、重大なリスクの発生、会計・決算に関する事項等について、当社の主管部署に対して報告をしています。当該部署は、当社の執行役員、社員、グループ会社の取締役、監査役および社員から受けた報告内容を必要に応じて監査委員または監査委員会に対して報告しています。また、選定監査委員の求めに応じて必要な報告を行っています。
④ 当社およびグループ会社は、内部通報等窓口運用規程に基づき、前項の情報を報告した者に対し、当該報告をしたことを理由に不利益な取り扱いを行うことを禁止しています。

8．その他監査委員会の監査が実効的に行われることを確保する体制
① 監査委員会は、相互認識と信頼関係を深めるため、当社代表執行役社長と定期的な意見交換会を開催しています。
② 監査委員会は、会計監査人の独立性、専門性等を評価する基準を定め、また、執行役および社内関係部署から必要な情報を入手しかつ報告を受け、これらを総合的に評価し、当社の会計監査人の選任および解任ならびに不再任の要否を判断しています。
③ 監査委員会は、監査室から内部監査の状況等について適宜報告を受け、協議・意見交換を行っています。また、会計監査人との間では相互の監査計画の確認や監査上の主要な検討事項（KAM）および監査結果の報告会等で定期的に意見交換をし、連携を図っています。

なお、内部統制システム構築に関する基本方針は、取締役会決議による変更の都度、当社ウェブサイトを通じて社外に開示しています。2026年4月1日に組織変更などに対応した軽微変更を行いました。
https://www.kurita-water.com//policy/basic/ics.html

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

反社会的勢力排除については上記「内部統制システム構築に関する基本方針」の、「1. 執行役・使用人の職務執行が法令・定款に適合することを確保するための体制」に定めています。

V その他

1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無	なし

該当項目に関する補足説明

———

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

末尾の添付資料等をご覧下さい。

人材の多様性に関する目標と過年度実績

1.女性			2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 実績	2027年度 目標	2030年度 目標
当社	女性管理職割合	12月1日時	4.1%	4.2%	4.7%	5.8%	10%程度('28年4月)	
	総合職採用の女性割合	(新卒) 4月入社時	31%	35%	29%	24%	–	
		(新卒・経験者)	通年	通年	通年	12月累計	27年度通年	
			25%	27%	18%	23%	3割から4割程度	

<参考>各年度の12月1日時ﾃﾞｰﾀ		2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
〇女性管理職割合	当社(a)	4.1%	4.2%	4.7%	5.8%
	国内連結子会社(b)	5.1%	5.6%	5.0%	7.3%
	海外連結子会社(c)	21.9%	23.7%	24.9%	25.7%
	合計(a+b+c)	13.2%	14.7%	15.4%	17.0%
〇全従業員の女性割合	当社ｸﾞﾙｰﾌﾟ	25.3%	25.4%	25.9%	26.3%

2.経験者採用		2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月	2031年4月
当社	経験者採用社員割合	10.6%	12.8%	17.6%	19.8%	30%程度
	管理職相当[*1]に占める経験者採用社員割合	12.5%	13.2%	15.2%	17.1%	–

*1　管理職を含む、専門職・経営補佐職・特別専門職。

取締役のスキル・マトリックス

企業理念の実現に向けて、当社グループの価値創造ストーリーや中期経営計画等の経営戦略に基づき必要な知識・経験・能力をスキル項目として設定しています。

スキル項目は、大きく２つに分類され、１つは、ガバナンス・マネジメントであり、特に必要な基本的な要素として、「企業経営」「財務・会計」「法務･人事」の３つをスキル項目に設定しています。もう１つは、人材をはじめとした多様性* を活かすことで得られる「Kurita Water Intelligence」を駆使し、ソリューションの提供を通じて、社会との共通価値を創造することであり、この取り組みを推進するために「グローバルマネジメント」「現場理解と課題解決」「開発・技術・生産」「DX（Digital Transformation）」「サステナビリティ」の５つをスキル項目に設定しています。

当社は、経営の監督を行う上で、当社の取締役会として保有すべきスキル項目はこれら８つと考えています。

*「多様性」とは、人材に加え、顧客接点や事業領域、事業展開地域・国、技術領域等、当社グループの競争優位の源泉となる「多様な現場接点」を形成する要素の多様さを意味します。

＜スキル項目と選定理由＞

上位概念	スキル項目	選定理由
ガバナンス・マネジメント	企業経営 財務･会計 法務･人事	経営の監督を行う上で基盤となるスキル・知識・経験であると捉え、スキル項目に選定しています。
多様性を活かす ▼ 「Kurita Water Intelligence」を駆使する ▼ 社会価値を創造する	グローバルマネジメント	当社グループは、グローバルでの成長を加速するため、地域特性および市場特性に合わせた製品・サービスの展開の加速に取り組んでいます。スキル項目である「グローバルマネジメント」は事業展開地域・国等への理解、国際経験に基づく対応力を意味し、当社グループの競争優位の源泉となる「多様な現場接点」を形成する要素の１つとして欠かせないものであると考えています。また、人材の多様性がイノベーションを生み出す基盤であり、持続的な成長に繋がる価値創造の原動力であると捉え、多様性を活かすことが重要と考えています。グローバルに事業を展開し、企業価値を向上していくためにはグローバル市場への深い理解に基づく対応力が必要不可欠と考え、経営の監督を行う取締役会に必要なスキル項目として選定しています。
	現場理解と課題解決	当社グループは、世界の様々なお客様の「現場」で、水を起点とした課題にソリューションを提供しています。「多様な現場接点」で、お客様の課題に真摯に向き合うことで蓄積した情報・データを「Kurita Water Intelligence」として活用し、当社グループにしかできないソリューションを創出していくことが、お客様や社会との共通価値を創造する源泉であると考えています。経営の監督を行う取締役会においても価値創造の起点となる現場接点への深い理解と、現場接点における課題解決に徹した経験が重要と考え、スキル項目に選定しています。なお、社外取締役であっても当社グループのお客様の製造工程やユーティリティといった「現場」に造詣が深い場合は、本スキル項目を該当判定にしています。
	開発･技術･生産	当社グループは、多様な事業領域において習得した技術・ノウハウを融合し、新たな製品・サービス、技術の創出に取り組んでいます。また、外部環境変化が大きい昨今においては、お客様の事業継続における価値も重視した製品・サービス、技術の提供方法の見直しや当社グループの調達・生産体制の見直しによるコスト競争力向上・生産能力向上に取り組んでいます。「開発・技術・生産」の強化は、ソリューションの創出および提供のための基盤となると考え、経営の監督を行う取締役会に必要なスキル項目として選定しています。
	DX	当社グループは、デジタル技術を駆使したビジネスプロセスの変革とビジネスモデルの変容に取り組むことでDXの実現を目指しています。デジタルツールやAI／IoTの活用により、多様な現場接点から収集した情報やデータを「Kurita Water Intelligence」として活用し、革新的なお客様や社会との共通価値を創造していくためには、「DX」は優先的に取り組むべき課題と捉え、経営の監督を行う取締役会に必要なスキル項目として選定しています。
	サステナビリティ	当社グループは、2030年のあるべき姿として企業ビジョン「持続可能な社会の実現に貢献する『水の新たな価値』の開拓者」を掲げ、「サステナビリティ」を経営の中核に据え、自然環境や社会システムの中に企業活動を位置付け、それらとの相互影響を踏まえて持続的な成長を目指しています。このビジョンの実現のための重要課題が「クリタグループのマテリアリティ」であり、サステナビリティに関するグローバルな課題から３つの共通価値テーマ「水資源の問題解決」「脱炭素社会実現への貢献」「循環型経済社会構築への貢献」と、その実現を支える５つの基礎テーマ「革新的な製品・技術・ビジネスモデルの開発と普及」「戦略的な人材育成と活用」「高い品質と安全性の製品・サービスの提供」「人権を尊重した事業活動」「公正な事業活動」を選定し、指標・目標を設定して取り組んでいます。「サステナビリティ」は、当社グループの経営の中核であり、経営の監督を行う取締役会に必要なスキル項目として選定しています。

＜スキル・マトリックス＞

	氏名	ガバナンス・マネジメント			多様性を活かす ▶ 「Kurita Water Intelligence」を駆使する ▶ 社会価値を創造する				
		企業経営	財務･会計	法務･人事	グローバルマネジメント	現場理解と課題解決	開発･技術･生産	DX	サステナビリティ
取締役	可知宣和	●	●		●				
	江尻裕彦	●			●	●	●	●	●
	久世邦博	●			●	●	●	●	
	宮﨑正啓（社外）	●	●	●	●	●		●	
	高山与志子（社外）	●	●		●				●
	松尾美枝（社外）	●	●		●			●	
	石黒成直（社外）	●			●	●	●		
	虎山邦子（社外）	●		●	●				●

各取締役が保有する知識・経験のうち強みとする分野に●を付しています。

＜補足＞ ＊2026年9月30日現在

独立社外取締役比率

62.5 %（5名/8名）

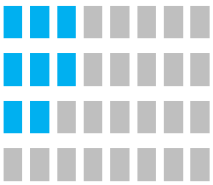
女性取締役比率

37.5 %（3名/8名）

外国人取締役比率

0 %（0名/8名）

年齢の分布（8名 取締役総数）



65歳以上（3名）

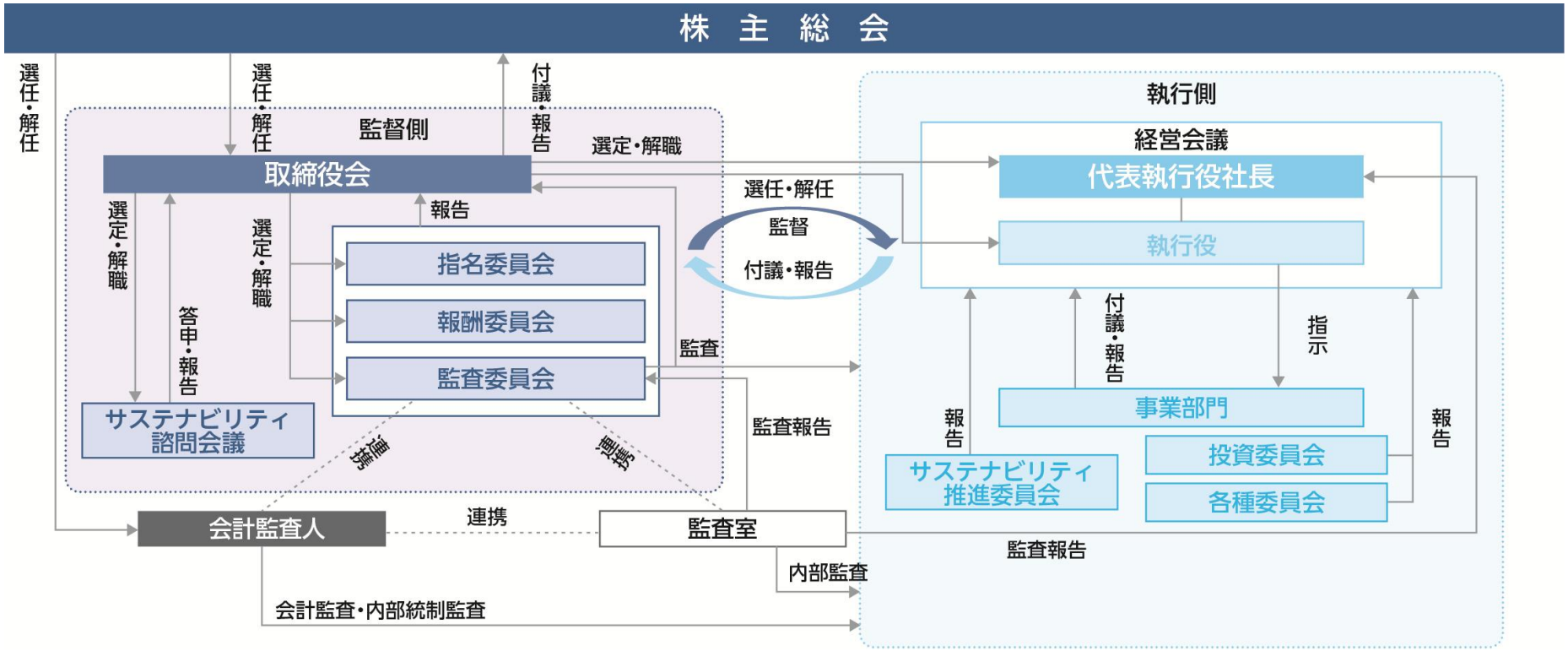
60-64歳 （3名）

55-59歳 （2名）

50-54歳 （0名）

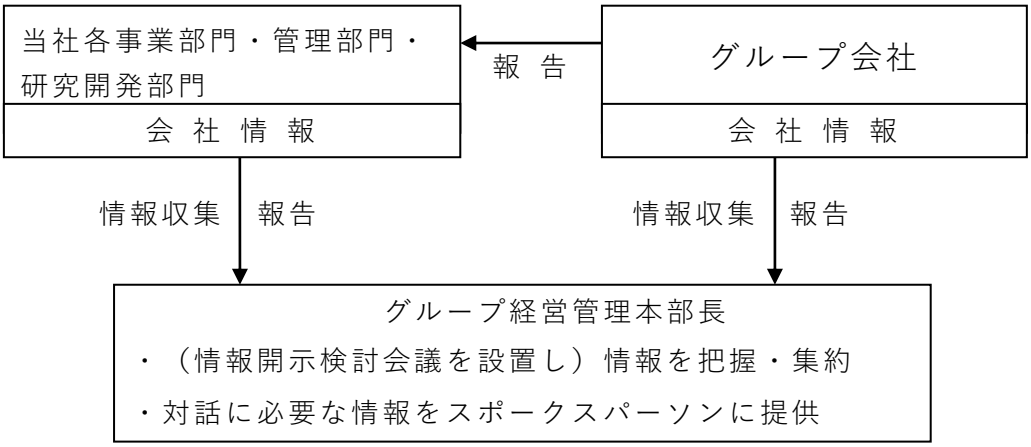
コーポレートガバナンスの体制図

指名委員会等設置会社

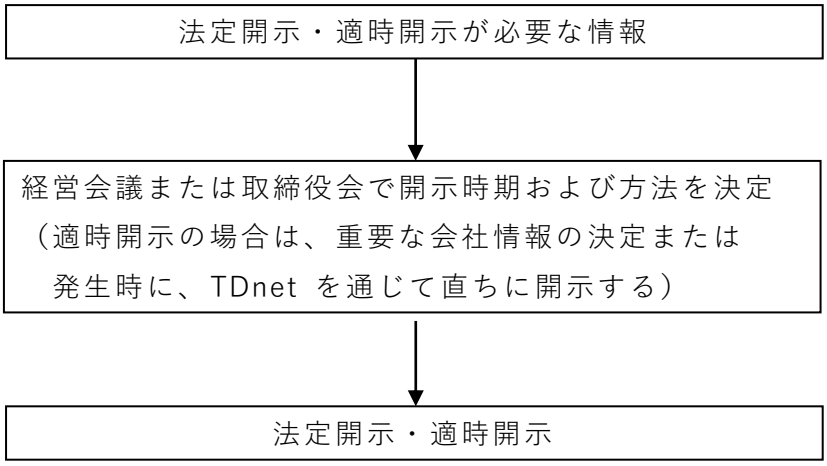
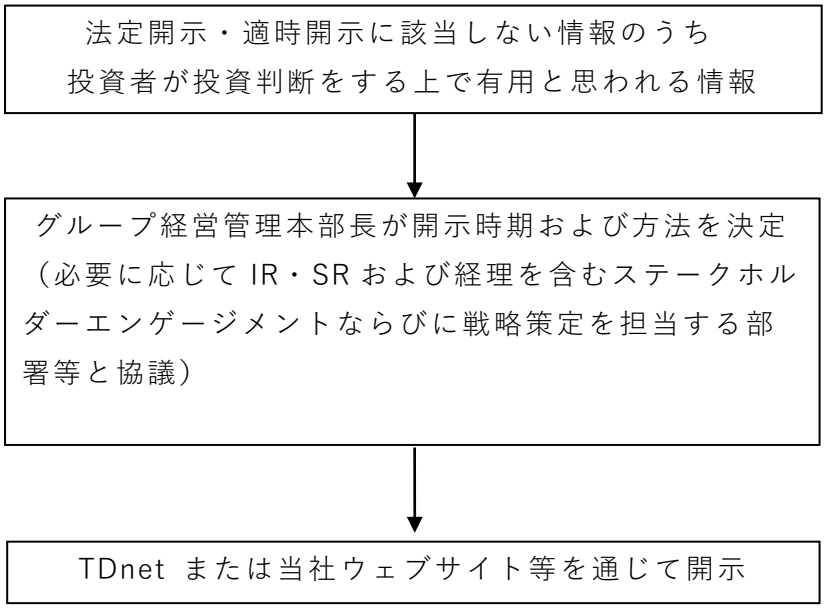


情 報 開 示 体 制

＜情報管理＞



＜法定開示・適時開示＞



＜任意開示＞