

2025年3月期 決算説明
中期経営計画「Challenge2027」



株式会社カーリット

CODE : 4275

■ 2025年3月期 決算概要

■ 2026年3月期 通期計画

財務部担当取締役兼執行役員 岡本 英夫

■ 中期経営計画「Challenge2027」

代表取締役兼社長執行役員 金子 洋文

2025年 3 月 期 決算概要

決算概要 < 連結損益計算書 > 累計

(単位：百万円)	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	差異	増減率
売上高	36,577	36,914	+337	+0.9%
売上原価	27,075	27,662	+587	+2.2%
販売費および一般管理費	6,149	6,205	+55	+0.9%
営業利益	3,352	3,046	△305	△9.1%
経常利益	3,600	3,320	△280	△7.8%
純利益	2,598	2,570	△28	△1.1%
期末配当（円/株）	33	36	+3	+9.0%

特別利益：投資有価証券売却益 2,055
 特別損失：固定資産除却損 456、減損損失 943

決算概要

<セグメント別実績>

累計

(単位：百万円)	売上高			営業利益		
	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	差異	2024年3月期 実績	2025年3月期 実績	差異
化学品	20,865	22,423	+1,558	1,521	1,478	△42
ボトリング	5,150	4,524	△625	609	345	△264
金属加工	7,304	7,230	△73	461	508	+47
エンジニアリング サービス	4,346	4,411	+65	818	822	+3
報告セグメント計	37,666	38,590	+924	3,410	3,154	△255
連結合計	36,577	36,914	+337	3,352	3,046	△305

決算概要 <利益の増減要因 ①>

【化学品セグメント ①】

化薬分野

産業用爆薬	↗ 今期より適正価格が反映され、増収増益
自動車用緊急保安炎筒	↘ 生産コスト増加の影響により、増収減益
高速道路用信号焰管	↗ 需要は堅調に推移。適正価格の反映が結実し、増収増益
煙火関連	↗ 花火大会の増加などにより需要が増え、増収増益
固体推進薬開発品	- 固体推進薬開発を顧客と進行中。 - 宇宙産業向けにくわえ、防衛産業向けの開発に着手。

受託評価分野

	↗ 各種開発市場の活況が継続し、危険性評価試験・電池試験ともに好調。大型特別試験の受注が増え、増収増益
--	---

決算概要 <利益の増減要因 ②>

【化学品セグメント ②】

化成品分野

塩素酸ナトリウム	↗ 紙パルプ漂白用途の需要に対して安定した供給を進め、増収増益
過塩素酸アンモニウム	↗ 宇宙ロケット用途の販売が好調で、増収増益
電極	↗ 酸素発生系電極の交換需要が好調に推移し、増収増益
過塩素酸	↘ 国内主要ユーザーは堅調に推移したものの海外需要が低迷し、減益

電子材料分野

↗ EV市場の成長鈍化の影響を受けるも、AIサーバー等の付随部品向け需要の好調により、増収増益

セラミック材料分野

↗ 適正価格の維持と取り扱い品目の拡充および販売推進により、増収増益

シリコンウェーハ分野

↘ 顧客の在庫過多や生産調整が継続。利益性の高い製品の販売が伸び悩み、減収減益

決算概要

<利益の増減要因 ③>

【ボトリングセグメント】

ペットボトル・缶飲料

- 第1四半期の定期修繕後の設備復旧の遅れ、および第3四半期の受注数量減少の影響により、減収減益

【金属加工セグメント】

耐熱炉内用金物

- アンカー、集塵機リテーナともに販売が好調に推移し、増収増益

各種金属スプリング・プレス品

- 主要取引先(建設機械・自動車)の需要が落ち込み、減収減益

【エンジニアリングサービスセグメント】

建築・設備工事

- 外部工事獲得の競争環境は激化しているものの、設備工事の増加に伴い、増収増益

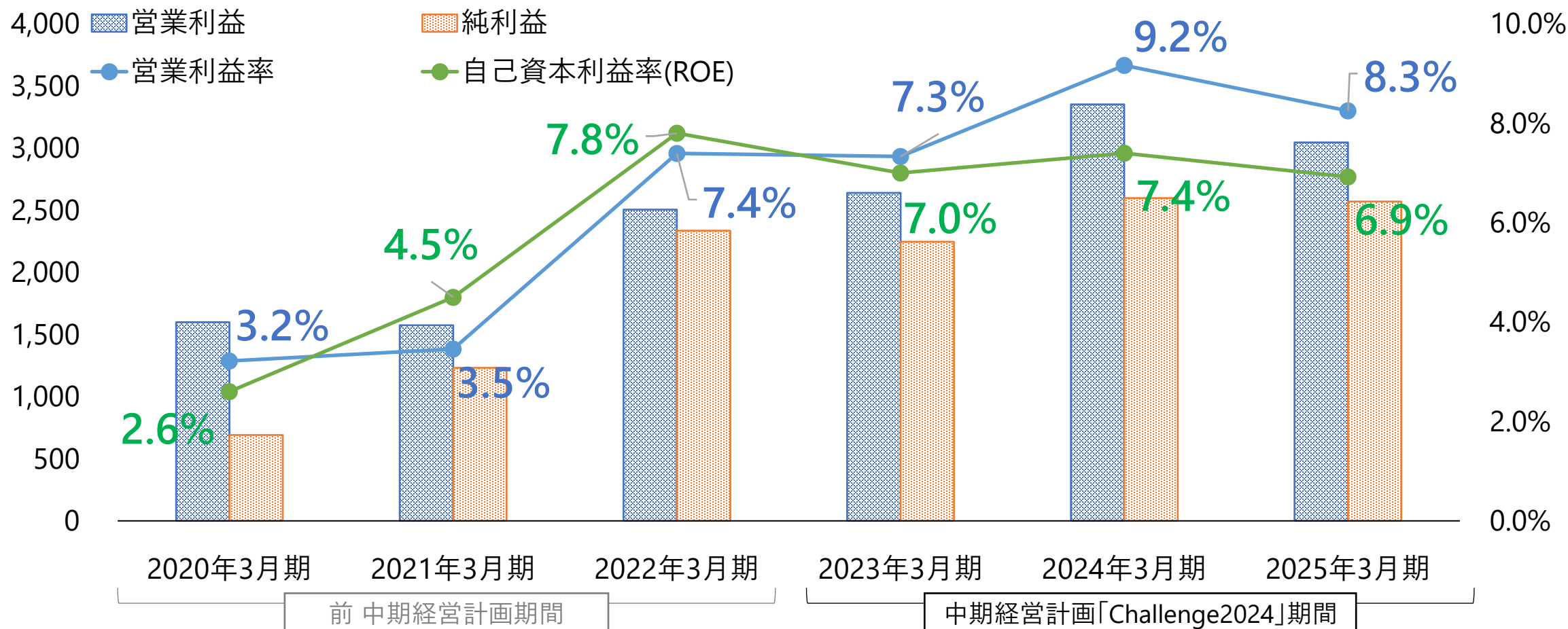
塗料販売・塗装業務

- 塗料・設備販売は好調だったものの、利益性の高い塗装業務において建設機械向けの需要が落ち込み、減益

構造設計

- 公共案件の獲得好調により、増収増益

資本収益性の推移



- 連結営業利益率 10%の達成
- 各事業における営業キャッシュフロー最大化の推進
- 投資案件への適切な資源・資本配分
- 最適資本構成をふまえた適切な株主還元の実施

2026年 3 月 期 通期計画

(単位：百万円)		2025年3月期 実績	2026年3月期 予想	差異	増減率
売上高	第2四半期	18,045	18,500	+455	+2.5%
	通期	36,914	39,000	+2,086	+5.6%
営業利益	第2四半期	1,194	1,100	△94	△7.9%
	通期	3,046	3,100	+54	+1.7%
経常利益	第2四半期	1,382	1,200	△182	△13.2%
	通期	3,320	3,350	+30	+0.9%
純利益	第2四半期	951	800	△151	△15.9%
	通期	2,570	2,700	+130	+5.0%
期末配当	1株当たり	36円	36円	±0	±0%

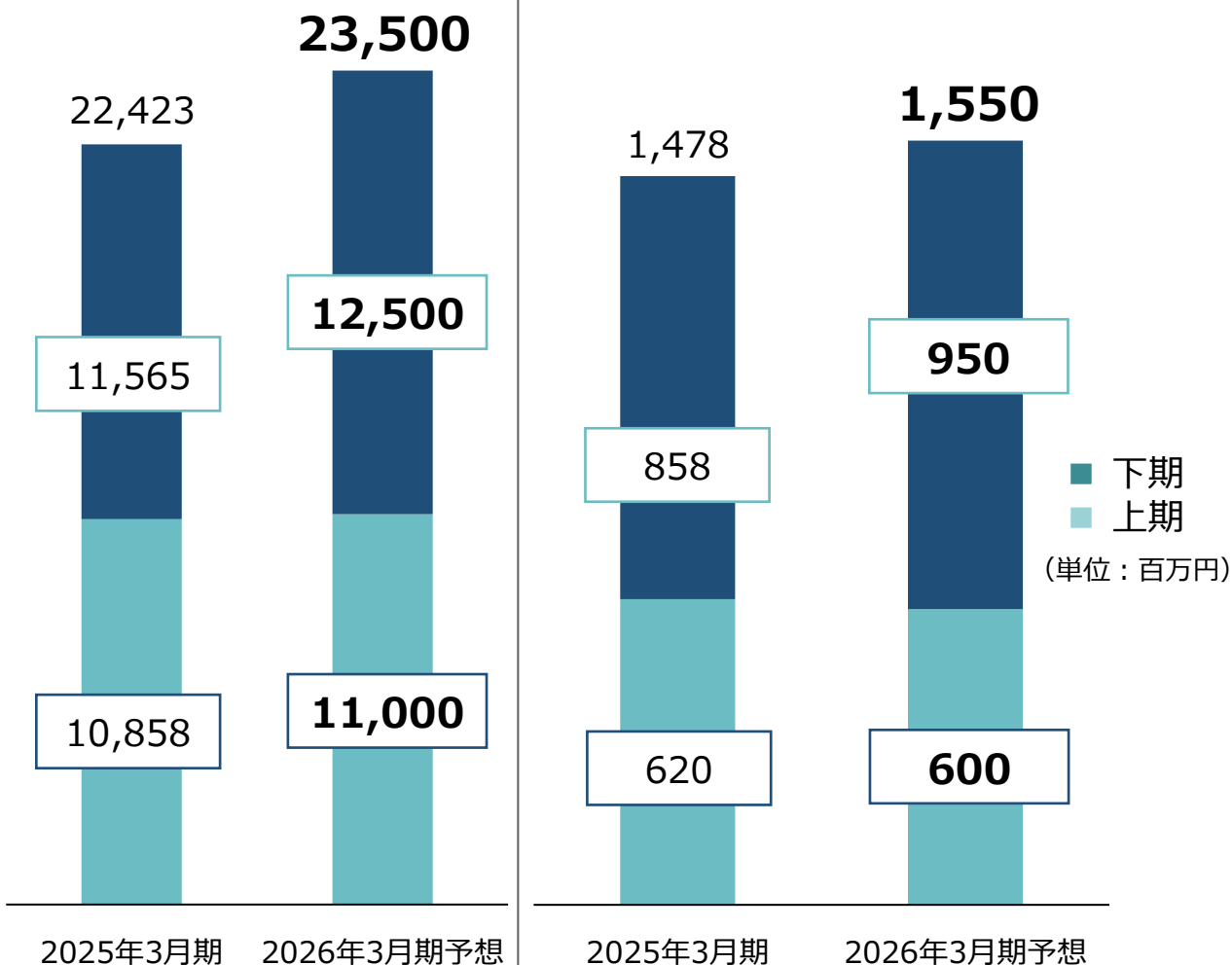
通期計画 < 連結・事業部門別 >

(単位：百万円)	売上高			営業利益		
	2025年3月期 実績	2026年3月期 予想	差異	2025年3月期 実績	2026年3月期 予想	差異
化学品	22,423	23,500	+1,077	1,478	1,550	+72
ボトリング	4,524	4,600	+76	345	450	+105
金属加工	7,230	7,300	+70	508	550	+42
エンジニアリング サービス	4,411	5,000	+589	822	650	△172
報告事業部門計	38,590	40,400	+1,810	3,154	3,200	+46
連結合計	36,914	39,000	+2,086	3,046	3,100	+54

通期計画 <化学品セグメント>

【売上高】

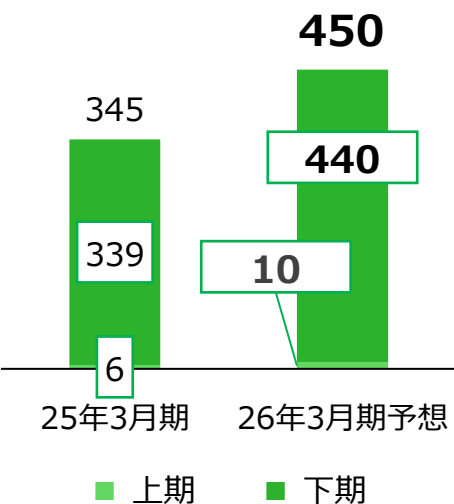
【営業利益】



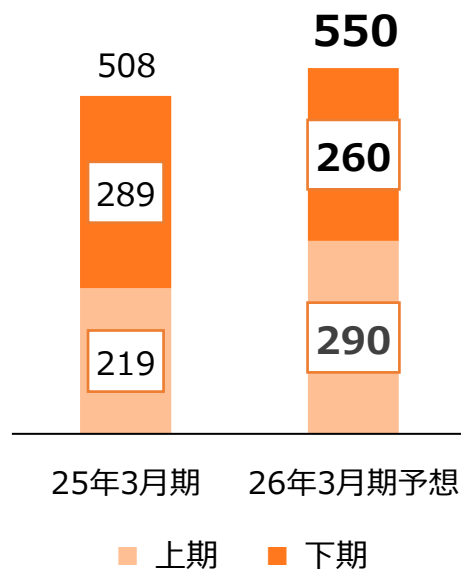
- ◆ **化薬分野**（発炎筒類、爆薬、煙火原料等）
前期同様に堅調に推移。
- ◆ **受託評価分野**（危険性評価試験、電池試験）
第3四半期以降、**電池試験所の新試験棟が本格稼働する予定。**
- ◆ **化成品分野**（塩素酸ナトリウム、過塩素酸アンモニウム等）
前期同様に堅調に推移。
過塩素酸アンモニウムも前期比増販を目指す。
- ◆ **電子材料分野**（導電性高分子、イオン液体等）
前期同様にEVやAIサーバーの付随部品向け需要増が継続。
- ◆ **セラミック材料分野**（研削砥粒等）
前期同様に堅調に推移。
- ◆ **シリコンウェーハ分野**（小口径シリコンウェーハ等）
顧客の小口径シリコンウェーハの在庫消化は引き続き緩やかであり、需要回復にはまだ時間がかかる状況。
他事業分野によりリカバリーしていく。

通期計画 <各セグメント 営業利益>

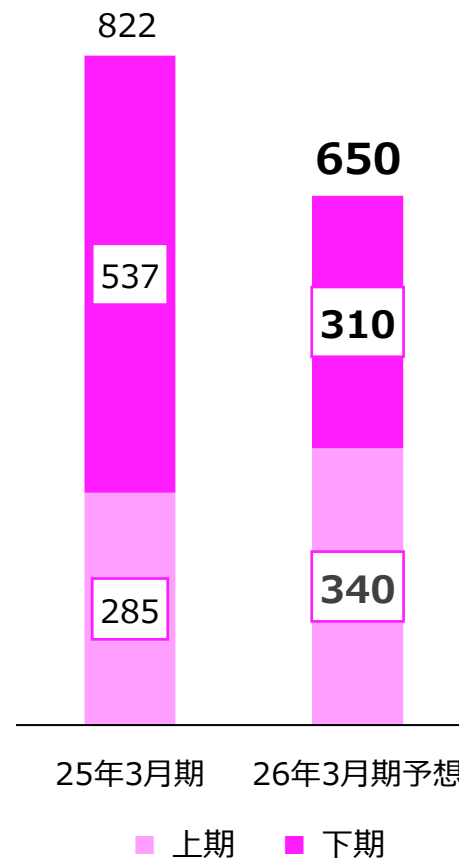
【ボtringSeg】



【金属加工Seg】



【エンジニアリングS Seg】



◆ ボtringセグメント

例年同様、上期に定期修繕工事の費用が発生。
修繕後の復旧をスムーズに行い、
生産の効率化と安定化を図る。

◆ 金属加工セグメント

建設機械市場の需要環境は引き続き厳しい状況。
生産の効率化、新規案件の獲得等を進める。

◆ エンジニアリングサービスセグメント

塗装・塗料分野は建設機械市場の影響を受け、
厳しい環境。

建設・設備分野は前期比案件は少ない計画。

設計分野は前期同様に堅調に推移。

(単位：百万円)

Challenge2027 : Stage2

中期経営計画 2025-2027

本日のトピックス

1

2027年度目標：営業利益 42億円
2030年度目標：営業利益 50億円
2035年度目標：営業利益 60億円 とする中長期計画を策定（P.24）

2

事業ポートフォリオの見直しを実行。新たに〔重点領域〕を加え、
〔注力領域〕〔育成領域〕〔基盤領域〕とあわせ4つの領域を設定（P.25）

3

〔重点領域〕として「宇宙・防衛 固体推進薬」を設定。
これまで宇宙ロケット用に限定していた開発を、防衛分野にも着手（P.28）

4

最適資本構成をふまえた適切な株主還元として、総還元性向の目標を、30%から40%へ再設定。
資本効率の向上を意識した機動的な株主還元を実行していく（P.37）

前中期経営計画 Challenge2024 の振り返り

前中期経営計画 Challenge2024 の振り返り

◆ 前中計の5つの戦略にもとづき、事業ポートフォリオの最適化、企業価値向上を実行

〈 5つの戦略 〉

1. 成長事業の加速化
2. 研究開発の拡充
3. 既存事業の収益性改善
4. ESG経営の高度化
5. 事業インフラの再構築

〈 振り返り 〉

- ✕ : 電子材料、シリコンウェーハは市場環境が減速
- : 開発分野を絞り込み (約半数に)。3 研究所体制
- △ : 営利30億円達成も、利益率向上は不十分
- △ : 気候変動や人的資本投資等の取り組み推進
- : 事業持株体制への見直し実行。IT環境の拡充等

〈 経営方針 〉

事業ポートフォリオの最適化により
企業価値の向上を目指す

- : 事業ポートフォリオにもとづいた経営の実行
 - ▷ 注力・育成領域事業を 1 会社に統合
 - ▷ 注力・育成領域事業への積極投資
 - ▷ 一部不採算事業・製品の撤退
 - ▷ 基盤領域事業の収益性改善 (営業利益UP)

前中期経営計画 Challenge2024 の振り返り

◆ 各種計画取り組みの結実、外部環境変化により、収益性が改善

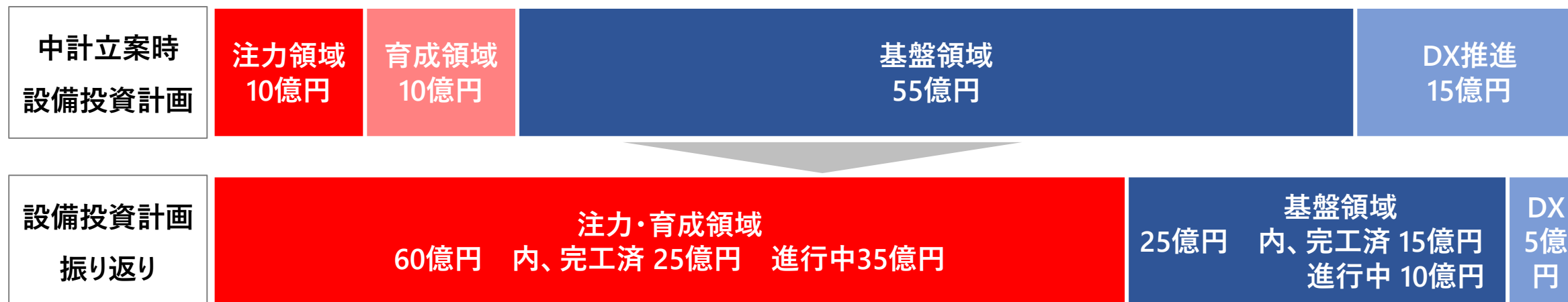
	'21年度 (前中計 スタート時)		'24年度 当初計画 (前中計 最終年度)		'22年度	'23年度	'24年度
売上高	338億円		370億円		360億円	365億円	369億円
営業利益	25.0億円		30億円		26.4億円	33.5億円	30.4億円
純利益	23.3億円		22億円		22.4億円	25.9億円	25.7億円

- ✓ 営業利益 当初計画を +3.5億円にて'23年度に達成。
適正価格交渉および製造コスト低減等、利益重視の取り組みが結実。
新規事業や新製品による寄与は未だ小規模
- ✓ 電子材料分野やシリコンウェーハ分野のマーケットは、国内外の在庫調整等の影響により低迷。
特にシリコンウェーハ分野の利益は最終年度においても大きく減衰

➡ 「基盤強化」ステージとして収益構造の見直しを実行。外部環境の変化には弾力的に対応。
事業ポートフォリオの最適化を図りつつ、新規事業の確立によるさらなる収益性向上を目指していく

前中期経営計画 Challenge2024 の振り返り

◆ 総額 約90億円の設備投資を決定



- ✓ 将来的な需要が見込まれる過塩素酸アンモニウム事業、受託評価試験事業の増強投資を決定。
過塩素酸アンモニウムの増産投資は第1段階まで工事完了。電池試験所は2025年から稼働開始予定
- ✓ 増強投資に加え、基盤領域も含めた各事業領域の老朽化投資を実行・決定。
一部の省エネルギー化投資について、投資内容の検証が長引いたため Challenge2027期間へ延期
- ✓ DX・IT投資として基幹システムの入替え、各種デジタルツールの導入を実行。新基幹システムは2025年中に稼働開始予定



既存事業群の増産計画、老朽化更新計画は着手～実行ステージへ
新規事業、注力・育成領域事業のさらなる拡大が今後の経営課題

長期展望

株式会社カーリットとは

信頼と限りなき挑戦



... **カーリット爆薬** が祖業であり、社名の由来

原料は「**過塩素酸アンモニウム**」

現在は、宇宙開発ロケットの
固体推進薬の原料に使用

製造するための**電解技術**

火薬・危険物の取扱技術

カーリットの **コア技術**

電極・電解

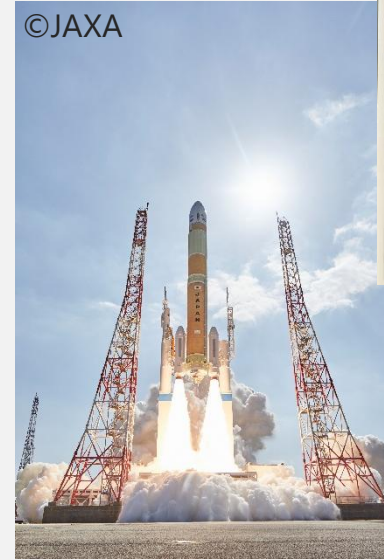
推進薬

電子・機能材

シリコンウェーハ

- ✓ コア技術を様々な製品・サービスへ派生させ、社会や生活に価値を提供
- ✓ 中期経営計画 Challenge2024 にて事業群を整理し、事業ポートフォリオ経営を導入

©JAXA



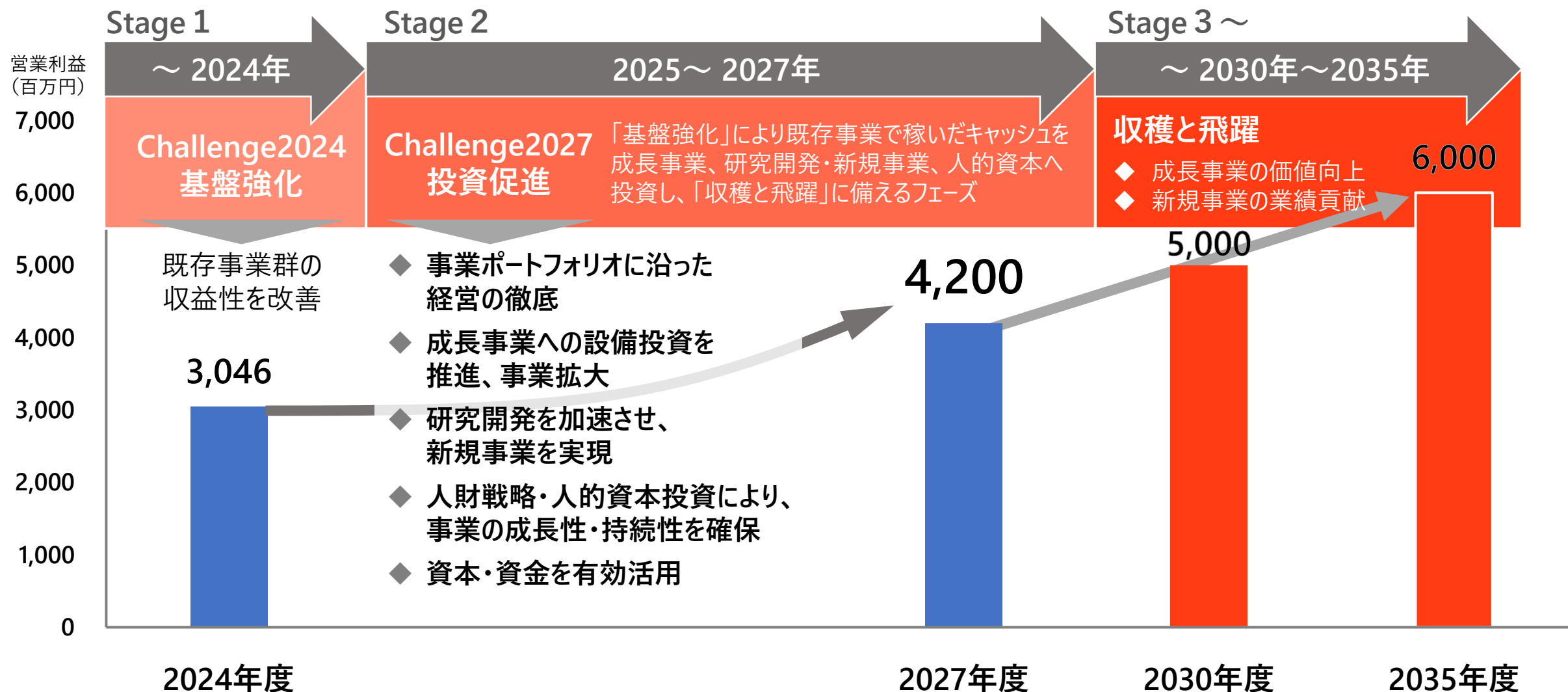
(上) カーリット爆薬
(左) H3ロケット

前中期経営計画Challenge2024の事業ポートフォリオ



カーリットの成長ビジョン

◆ 2035年に向けた成長ビジョンと中期経営計画Challenge2027の位置づけ



事業ポートフォリオの見直し

- ◆ 「Challenge2024」期間の取組ならびに内外環境の変化を踏まえ、事業ポートフォリオを見直し
- ◆ 今後も事業ポートフォリオの最適化（事業の拡大、開発事業の実現）や外部環境変化にあわせ、見直しを進める

重点領域

追加

- ◆ さらなる収益の拡大を見込む注力事業と、注力領域への転換を期待する育成事業の両方を持つ領域

宇宙・防衛
固体推進薬過塩素酸
アンモニウム

育成領域

変更

- ◆ 注力領域への転換を期待する領域
- ◆ 成長加速するための資源配分

電極・電解関連品

高付加価値
シリコンウェーハ高性能電解液
導電性高分子

注力領域

変更

- ◆ さらなる収益の拡大を見込む領域
- ◆ 成長のための集中した資源配分

電池試験
危険性評価試験

基盤領域

- ◆ 安定的に企業価値向上に貢献する領域
- ◆ 収益源として事業を長期に維持するための資源配分

金属加工

爆薬・保安炎筒

飲料ボトリング

エンジニアリング
サービス
(工事・塗装・設計)

セラミック砥粒

◆「重点領域」を設置

宇宙開発・防衛用途に使用する固体推進薬と、その原料である過塩素酸アンモニウムを「重点領域」として新たに設定

◆「注力領域」を変更

各試験所の増強工事が進行。さらなる収益拡大を見込む「電池試験・危険性評価試験」は育成領域から転換

◆「育成領域」を変更

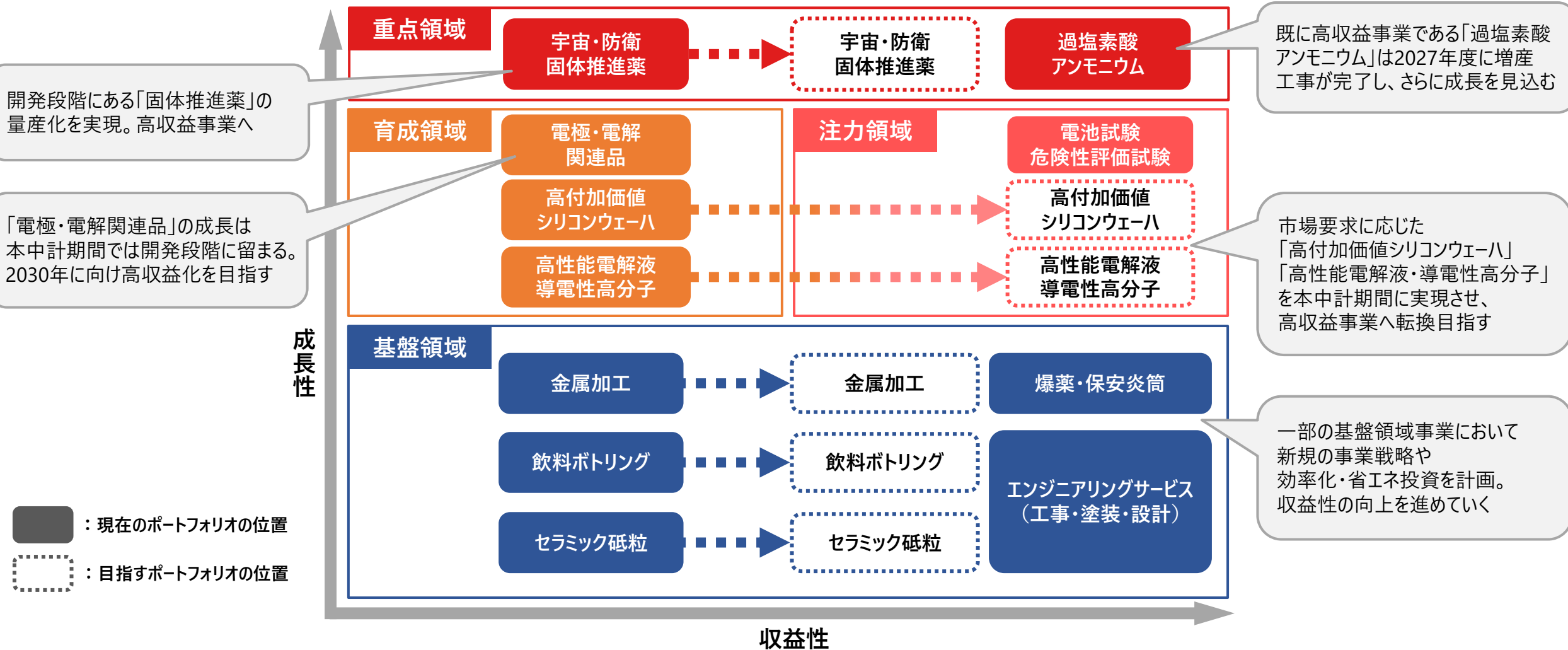
小口径シリコンウェーハの高付加価値化の開発を継続。将来的に高収益性事業へ転換していく「高付加価値シリコンウェーハ」を設定

コア技術である「電極・電解」を使った次世代エネルギーの実現、価値創造を狙う研究開発を本格化

スマートフォンやAIサーバー部品向けに省電力性を提供できる「高性能電解液・導電性高分子」は2025年から需要が増加する想定

事業ポートフォリオの最適化

◆ 中期経営計画「Challenge2027」 3年間における、最適化の考え方



Challenge2027 : Stage2

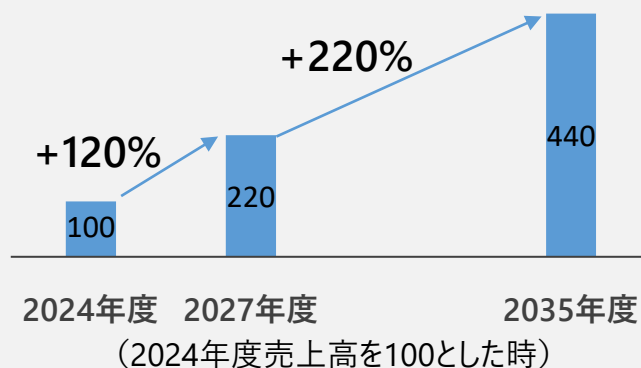
事業別成長戦略

宇宙・防衛 固体推進薬（過塩素酸アンモニウム）

事業の強み	主要市場・ポジション
- 国内唯一の工業製造設備、創業来培ってきた製造ノウハウ 火薬、危険物の取扱ノウハウ - 水力発電所（広桃発電所）の電力を使用 - 過塩素酸アンモニウム製造専用の電極を自社で開発、製造 想定営業利益率：10～30%	- 宇宙産業用途...H3ロケット、イプシロンロケットの固体推進薬（過塩素酸アンモニウムとして販売） 民間ロケット（カイロス）の固体推進薬 - 防衛用途...防衛関連製品の固体推進薬 - 日本国内で唯一、過塩素酸アンモニウムを工業生産 - 海外販売は不可。国内消費のみ（末端製品の輸出は可能性有）

2027年～2035年に向けた成長のポイント

成長イメージ（売上高）



- 現状の2～3倍の生産能力を目指した大型設備投資に着手中（第1期工事完工済）
第2期工事 2026年度 上期完成予定
第3期工事 2026年度 下期完成予定
全面操業 2027年度～予定
- 世界的な宇宙ビジネス拡大、日本国防衛予算の増加傾向を背景に需要増加を見込む
- 固体推進薬原料だけでなく、「固体推進薬」の本格開発をスタート
事業領域の拡大にあわせ工業用地の拡大に検討着手

事業ポートフォリオにあわせた設備投資計画

◆ 2030年～2035年のありたい姿に向けた「投資促進」ステージとして、設備投資を推進

2025年度～2027年度 設備投資総額 210億円

重点領域
90億円

- ・ 生産能力増強投資
- ・ 新規生産設備投資

注力
領域
20億円

- ・ 増強・効率化投資
- ・ 更新・老朽化対策投資

(重点・注力・育成領域投資の内、前中計期間決定済 35億円)

育成
領域
25億円

- ・ 新規生産設備投資
- ・ 更新・老朽化対策投資

基盤領域
75億円

内、大型省エネ投資
38億円

- ・ 更新・老朽化対策投資
- ・ 省エネ・省力化設備
- ・ 労務環境改善投資

(基盤領域投資の内、前中計期間決定済 10億円)

事業ポートフォリオ経営を徹底し、内部収益率（IRR）を基準とした設備投資を推進

→ 重点・注力・育成領域の設備投資は高い収益性と将来成長性を期待

→ 基盤領域は収益性改善が期待されることに加え、安定収益や省エネ効果などのサステナビリティ視点も重視

事業全体の収益計画

◆ 中期経営計画Challenge2027中における事業全体の成長計画

	実績推移			売上高	Challenge2027
	2022年度	2023年度	2024年度 (計画策定時点)	重点領域 + 20億円	
売上高	360億円	365億円	380億円	注力領域 + 10億円	2027年度 420億円
営業利益	26.4億円	33.5億円	29億円	育成領域 + 5億円	42億円
営業利益率	7.3%	9.1%	7.6%	基盤領域 + 5億円	10.0%
R O E	7.0%	7.4%	7.4%		8.5%

内外環境に注視し、リスクと機会に応じた事業ポートフォリオ経営を徹底

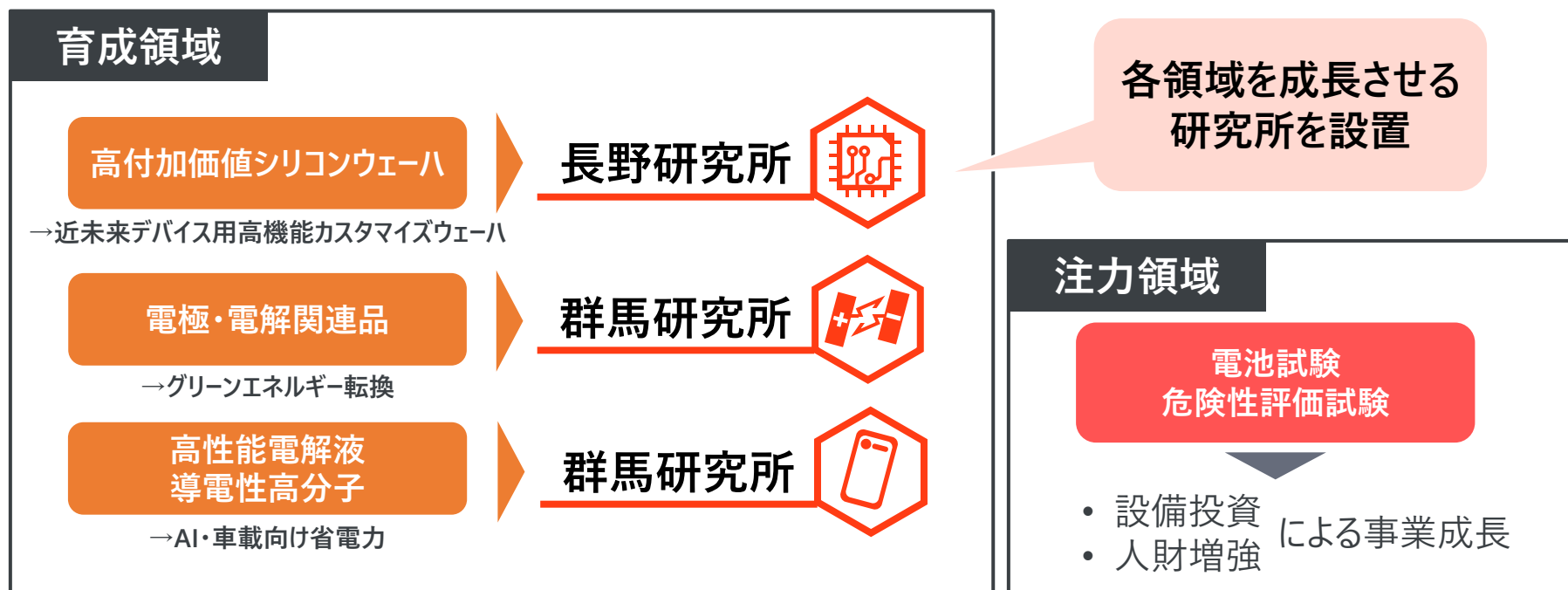
資本コストを意識したマネジメントの実践を続け、2030年の「収穫と飛躍」ステージに向け業績成長を目指す

Challenge2027 : Stage2

研究開発による事業成長

事業ポートフォリオにおける研究開発

◆ 重点・注力・育成領域にそれぞれ担当研究所を設置。成長事業の拡大と新規事業の実現を目指す



研究開発の役割

重点・注力・育成領域
事業の拡大

= さらなる自社技術の
深化と製品発展

新規事業の実現

= 新たな分野、市場
での技術・製品開発

2035年に向けた研究開発ロードマップ

宇宙・防衛 固体推進薬

民間ロケットモータの開発

民間ロケットモータの量産化

オリジナル推進薬の開発

防衛ロケットモータの開発/量産

新規防衛アイテムの開発

宇宙ビジネス

市場規模 約2.3倍

世界市場 2023→2035年

プロセス設計、加工技術開発

高付加価値 シリコンウェーハ

MEMS、SAWフィルター向けウェーハの開発

光導波路用材料の開発

複合ウェーハの開発

生成AI市場

年成長率 42%

世界市場 2023年～2032年

電極・電解 関連品

PEM型水電解システムの開発/大型化

低CO₂関連技術の開発

大規模蓄電デバイス用电極の開発

次世代電極の開発

GX官民投資

総額 約20兆円

内閣官房 2030年以降

高性能電解液 導電性高分子

コンデンサ材料(高圧・省電力)の開発

導電性高分子の開発

HEV/EV車載用キャパシタ材料の開発

次世代キャパシタ材料の開発

燃料電池用材料の開発

EV・HV

市場規模 約2倍

世界市場 2024→2035年

2024年度

2027年度

2030年度

2035年度

Challenge2027 : Stage2

成長を実現する人財戦略

成長戦略における人財の在り方

◆ カーリットグループが“目指す姿”を実現する人財戦略の在り方

注力・基盤領域の維持と収益確保

重点・成長領域の拡大と新規事業確立

研究開発の拡充

「2035年にありたい姿」の実現 =

◆ 社会課題の解決と価値創造

◆ 成長していく事業ポートフォリオの実現

◆ 営業利益計画 2035年 60億円 の達成

実現に向け、人財戦略・人的資本投資を重要な経営課題と認識

事業を続け、広がる将来を支える人財を“獲得”する

会社を成長させ、新たな事業を創る人財を“育成”する

限りなき挑戦を目指し、多様な人財が“活躍”する

- ✓ 成長戦略、自動化・効率化計画、後継計画に沿った人財の安定確保
- ✓ 事業ポートフォリオと人財ポートフォリオにあった機動的な人財採用の実施
- ✓ 次世代経営層、管理職層の若返り、早期育成
- ✓ 各部門における「専門職」人財の育成・確保
- ✓ 高度化するサイバーセキュリティ、IT化に対応するデジタル活用人財の育成
- ✓ 多様な人財が働きやすい制度、職場環境、企業文化の構築
- ✓ 社員が積極的に「挑戦」する姿勢とチームに貢献する意識の醸成

Challenge2027 : Stage2

財務戦略と資本収益性の向上

財務方針・戦略

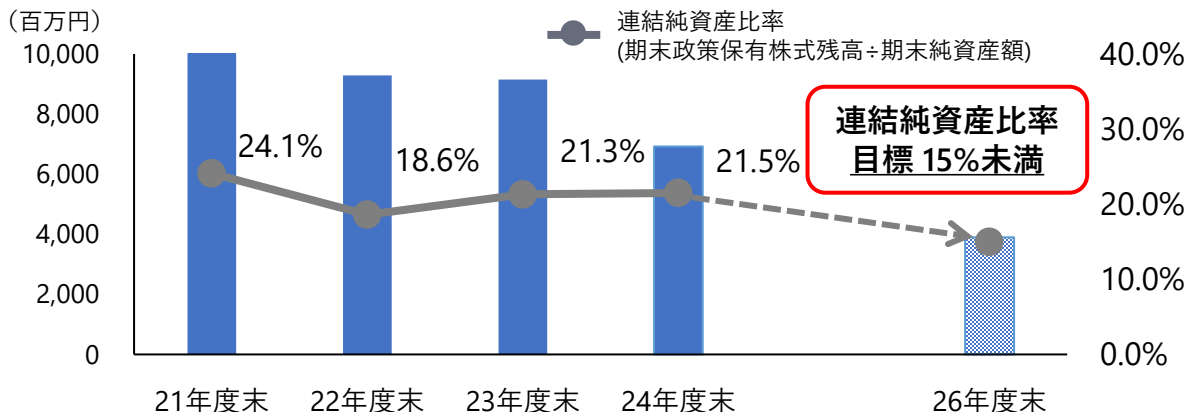
カーリットグループ財務方針

資本収益性および資本効率性を改善し、グループの持続的成長および企業価値向上をファイナンス面から推進する

- ① 適切なキャピタル・アロケーションによる資本収益性の向上
- ② 資本効率性の向上（政策保有株式のさらなる削減 他）
- ③ 最適資本構成をふまえた適切な株主還元の実施

資本効率性の向上

◆ 政策保有株式の削減



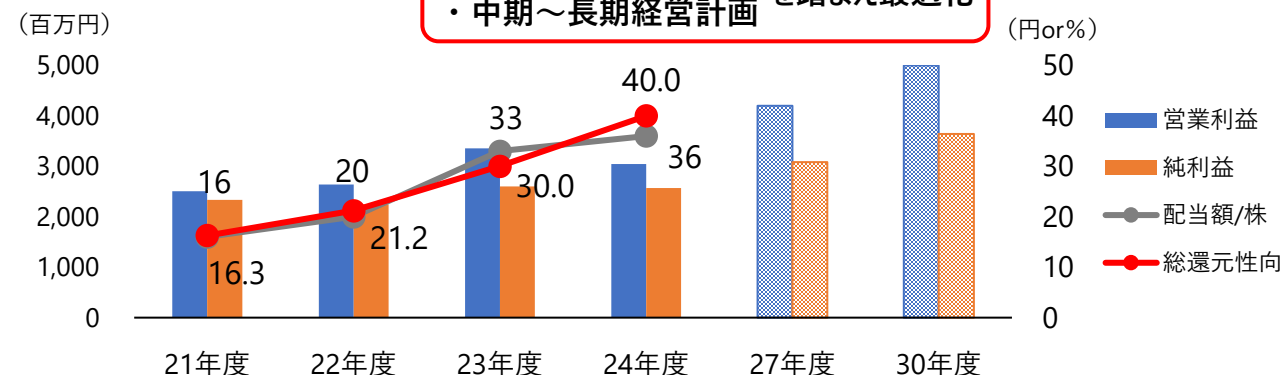
◆ ROIC経営を意識した各種取り組みの実行

- ✓ 販売単価引き上げ、コスト削減
- ✓ グループ内の余剰資金の活用

最適資本構成をふまえた適切な株主還元の実施

◆ 総還元性向 40%

・設備投資、成長投資
・中期～長期経営計画を踏まえ最適化



◆ IR・SR活動の推進

資本市場からの期待、要望、課題認識を迅速に経営に伝達する仕組みを構築
今後も企業価値の向上に向け、投資家・アナリストとの対話を推進

キャピタルアロケーションの考え方

- ◆ 借入を用いた積極的な成長投資を進め、収益拡大を実現
- ◆ 投資計画をふまえ、適切な株主還元の実行
- ◆ 社員への利益還元、人的資本投資の実施

Challenge2027 累計キャッシュ・フロー

事業活動による 累計営業キャッシュフロー

営業利益
+ 減価償却費等 155億円

ガバナンス改善によるキャッシュイン

政策保有株式縮減 20億円

適切な借入によるキャッシュイン

有利子負債調達 90億円

成長投資

✓ 設備投資 210億円

→ 詳細 P.29

✓ 研究開発追加投資 15億円

→ 詳細 P.32～33

✓ 人的資本追加投資 10億円

→ 詳細 P.35

株主還元

✓ 配当金等 30億円～

株主還元の考え方

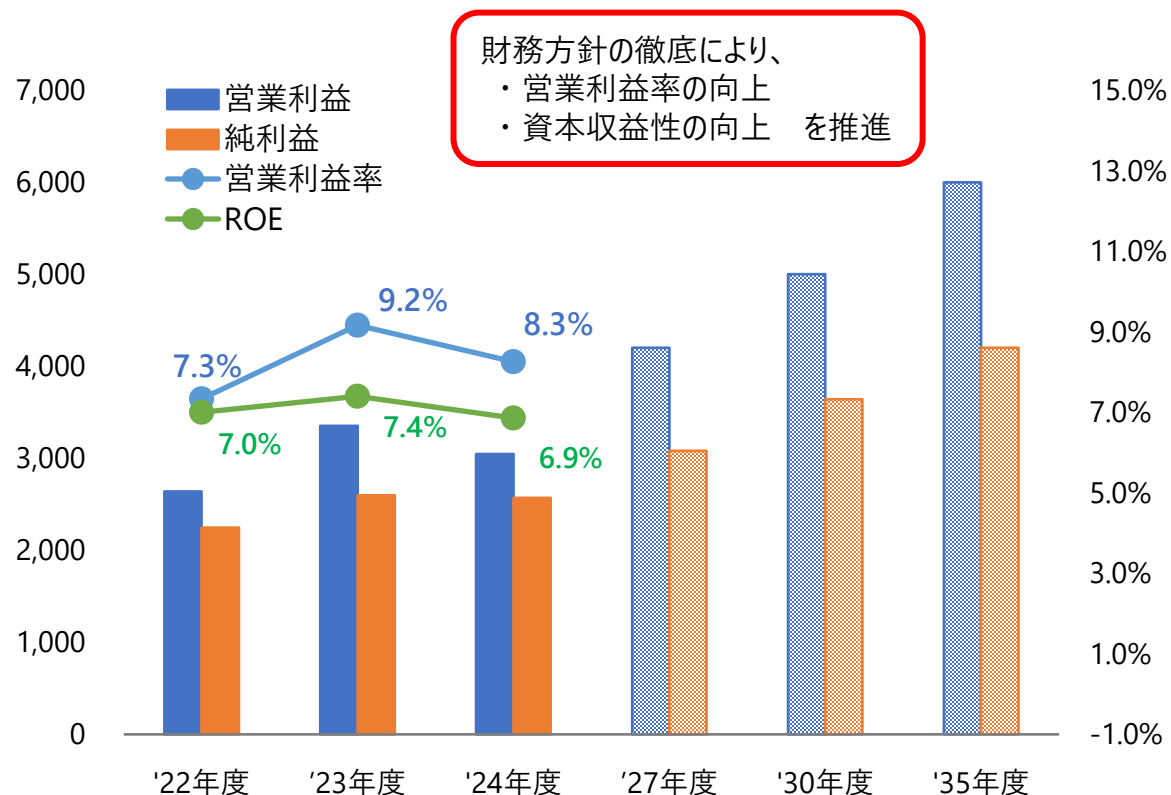
総還元性向：40%

- 配当金
 - － 業績連動型の配当
- 自己株式の取得
 - － 財務面への影響をふまえ検討

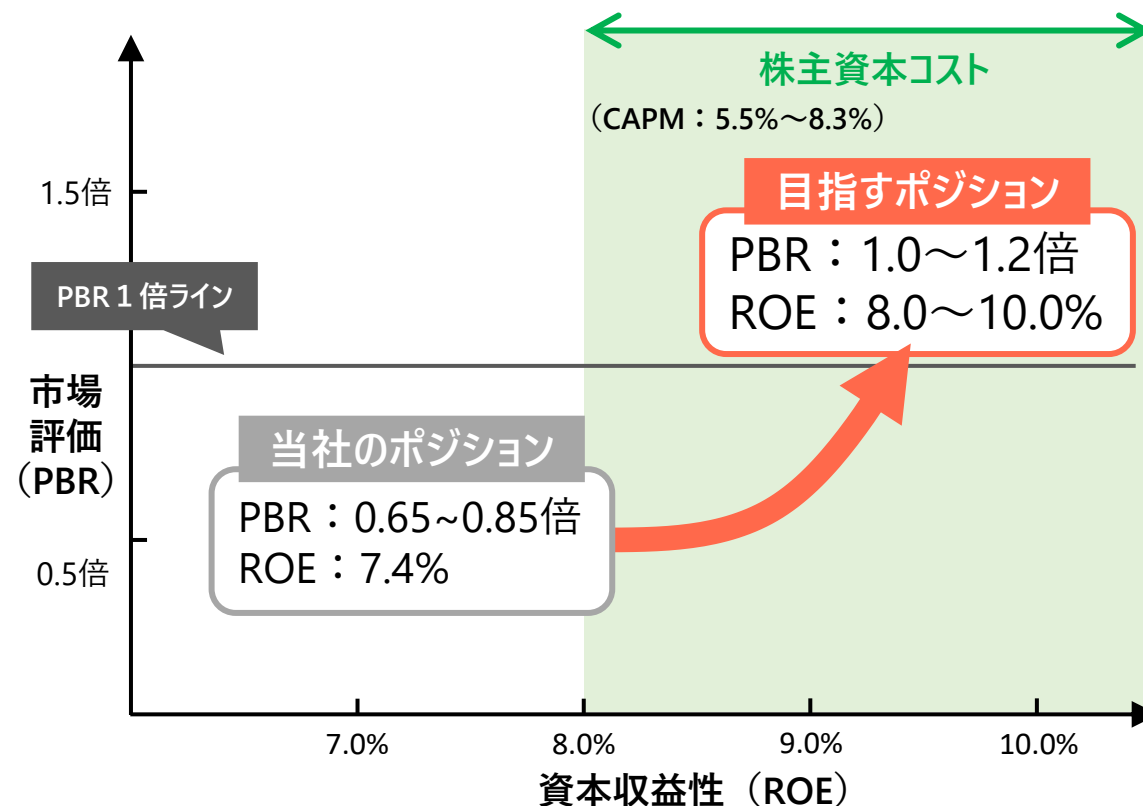
資本収益性の向上

◆ 資本収益性と市場評価に関する分析をしながら取り組みを検討

資本収益性の推移



資本収益性と市場評価に関する分析



✓ 財務戦略にもとづく資本収益性の向上に取り組むことで、市場評価の改善を図る

本日のトピックス

1

2027年度目標：営業利益 42億円

2030年度目標：営業利益 50億円

2035年度目標：営業利益 60億円 とする中長期計画を策定（P.24）

2

事業ポートフォリオの見直しを実行。新たに〔重点領域〕を加え、
〔注力領域〕〔育成領域〕〔基盤領域〕とあわせ4つの領域を設定（P.25）

3

〔重点領域〕として「宇宙・防衛 固体推進薬」を設定。
これまで宇宙ロケット用に限定していた開発を、防衛分野にも着手（P.28）

4

最適資本構成をふまえた適切な株主還元として、総還元性向の目標を、30%から40%へ再設定。
資本効率の向上を意識した機動的な株主還元を実行していく（P.37）

株式会社カーリット

経営企画部 広報・IR推進室

メール : pr@carlit.co.jp

信 頼 と 限 り な き 挑 戦



株式会社カーリット

無 限 の 可 能 性 を カ タ チ に