

## 2024年3月期 決算説明会 質疑応答要旨

日時：2024年5月10日(金) 9:00～10:00

お断り：この要旨は、決算説明会にご出席になれなかった方々の便宜のためにご参考として掲載するものであり、説明会でお話したことの一字一句を書き起こしたものではありません。当社の判断で簡潔にまとめさせていただきました。ご了承ください。

- Q. 精密洗浄事業の拠点の拡大について、どのような戦略や地域で広げていくのかといった目線感を伺いたい。また、足元では厳しい収益性となっているかと思うが、以前の水準に戻していけるのか、25/3期予想では採算性は戻ってくる前提なのかもお教えいただきたい。
- A. まず、地域については、お客様が新たな拠点を建設されるタイミングが拠点拡大のタイミングとなり、具体的には、欧州や米国の南部エリアで新拠点の準備を進めている。収益性に関しては、24/3期はシリコンサイクルの影響を受け洗浄需要が減少したことに加え、精密洗浄事業が人手を要する事業であるという特性から、売上減が収益性悪化に大きく影響した。このような事業構造の解決に向け、人手に頼らない洗浄方法を検討するほか、最適な受注方法の確立や新しいお客様の獲得を図り、事業利益率を過去の水準感へと回復させ、PSV-27の最終年度(28/3期)には、事業利益率16%の全社目標よりも高いレベルでの収益性の実現を図る。
- 25/3期においては、よい兆しは見えているが、まだシリコンサイクルが本格的に回復するという状況ではないと思っており、年度後半に向けて徐々に収益性が回復してくる計画としている。
- Q. 北米において電子産業向けの案件を獲得できた背景や金額の規模感、今後の事業展開のポテンシャルについて教えていただきたい。クリタの技術が評価され、米国でより広がっていくイメージを持てることに期待している。
- A. まず、規模感としては、日本においても大型案件と言える水準感とご理解いただきたい。案件全体のうち2~3割は、すでに先行受注としていただいております。25/3期には、残りの部分の受注を獲得し、工事を進捗させていきたい。
- 今回の採用にあたっては、EP+モジュールという形が評価されたと考えている。当社の現場負担の軽減に繋がるだけでなく、お客様にとっても、現地工事の縮小や早期の組み立てが可能になるというメリットがある。今回の評価を受けて、EP+モジュールのアプローチは正しかったと考えている。
- 米国においては半導体関連の投資が活況であり、次に続く案件への提案活動も進めている。
- Q. PSV-27の1年目の進捗について、特に電子産業向け事業において、需要動向や収益性の面で当初の見立てと異なる動きはあったか？現状、精密洗浄事業は投資フェーズで本格回復は来期以降になると想定され、また足元で装置受注の水準が強い状況を踏まえると、当初の見立てよりも事業利益率にはマイナスに効いてしまうのではないかと？水供給サービスの新規案件獲得に向けた手応えや期待感ともあわせて、お話を伺いたい。

- A. PSV-27 の達成に向けては、着実に進んでいると考えている。電子産業においては、想定よりもお客様の設備投資が多いという印象はあるが、当社のアプローチは従前から変わっていない。目指すところは、お客様に継続的に価値を届けるという点である。半導体産業に対する政府の補助金という動きもあり、水供給サービスよりも装置を選択されるケースが増えるかもしれないが、サービス事業にどのような形で繋がられるかという視点をもって装置案件には取り組んでいく。
- 精密洗浄事業は、お客様の工場拡大とともに洗浄ニーズも増えていくが、全てを網羅できるわけではなく、最適な場所に最適なタイミングで、かつ適切なコストで拠点を準備していく必要がある。このように効率性も考慮しながら事業を拡大していきたい。
- 水供給サービスに関しては、24/3 期に新たに 2 件の新しいお客様を獲得でき、うち 1 件は、環境負荷低減に寄与するサービスという今までにないアプローチの提案が採用されたという点で、大きな進歩だと思っている。引き続き、多様な水供給サービスの構築を進めて行く考えであり、中小型向けや地域貢献型などの新しい形態についても手応えを感じている。
- Q. 電子産業向けビジネスにおける設備投資について伺いたい。PSV-27 期間中の投資規模として、5 ヶ年で 3,000 億円とのことだが、今後さらに設備投資が増えていくということか？特に北米での電子装置事業の拡大にあたって設備増強が必要になることはあるか？
- A. 電子産業向けの設備投資としては、精密洗浄事業で段階的に工場建設を進めており、24/3 期から引き続き、拠点拡大のための設備投資を行う。今後も精密洗浄事業だけでなくサービス事業の拡大に必要な設備投資を進める方針である。
- 北米に関しては、新たな設備投資が必要とは考えておらず、当面はクリタ・アメリカ社の既存設備で解決可能と考えている。将来、著しく事業規模が拡大した場合には見直しが必要になるかもしれないが、現状ターゲットとしている事業の範囲内では、既存設備で対応できる考えである。
- Q. 25/3 期の電子セグメントでは、一定規模の装置案件を獲得する計画となっている。装置案件の獲得自体は利益額としてはプラスになるものの、事業利益率のターゲットを達成する上での考え方を教えていただきたい。
- A. ご指摘のとおり、装置事業の収益性は電子セグメントの PSV-27 の最終年度（28/3 期）の事業利益率目標 20%より低い水準にある。しかしながら、生産プロセス変革の取り組みによる生産活動全体のリードタイム削減は、当然コストダウンにも寄与し、収益性改善に繋げることができると考える。また、繰り返しの説明になるが、装置事業の拡大そのものが私たちの目標ではなく、その先にあるお客様に価値を長く届けられるサービス事業を獲得することで収益性向上にも貢献させていきたい。
- Q. 24/3 期に先行受注を獲得した北米の電子装置案件についても、サービス事業に繋がれそうか？
- A. 今回獲得した案件を通して、メンテナンスや精密洗浄といったサービスに確実に繋がっていくべく鋭意取り組んでいるところである。
- Q. 現在サーバー機器向け液浸冷却が話題になっているが、冷却水向け薬品などでビジネスチャンスとなっているものやポテンシャルとして感じられる部分はあるか？

- A. 液浸冷却への対応については、当社内でも検討を進めて整理を行った。液浸冷却方式についてはユーザー側での使い勝手に課題もあると聞いており、今後どこまで本格的に採用されてくるかによるだろう。現時点では、従来型のソリューションのほうが、環境負荷の低減を含め、お客様に貢献できるものが大きいと認識している。
- Q. 24/3 期の電子セグメントの受注高が見通しを上回った要因として、中国での装置受注が想定以上であったとのことだが、そもそも計画が保守的であったのか、思ったよりも受注環境がよくなったのかなど、変化のポイントを教えていただきたい。
- A. 中国の半導体投資は堅調で、主に最先端でない半導体向けの設備投資が継続している。中国では当社を評価していただいているお客様も多くおり、そのような中で受注獲得が進んだというのが 24/3 期の状況であり、案件の前倒しということではないか。
- Q. 中国顧客が前倒しを望む背景は？25/3 期も前期の状況を踏まえると上振れ余地はあるということか？
- A. なるべく早く生産を始めたいというのがお客様のニーズかと思う。25/3 期については現時点における現実的な見積りになっていると考えている。
- Q. CSV ビジネスについて、24/3 期の売上高は計画未達となり、課題として顧客が効果を実感するのに時間がかかることが挙げられていた。これは、効果のデータ自体を収集することに時間がかかっているのか、それとも、データを収集した結果としてコストが見合わない判断されてしまうのか、もう少し詳細に理解したい。
- A. CSV ビジネスは、当社が有している実績や科学的なデータを基に提案時に効果について理解いただいているお客様でも、ご自身のプラントで効果が出ることを検証したいというニーズが高い。この検証でのデータ収集は、お客様のプラントによって、数か月、あるいは半年以上という時間がかかることがある。効果への理解は進んでいるが、お客様に実感してもらうことに時間をかけている状況。しかしながら、実績が積みあがれば、即採用に繋がる可能性も高く、実際にそのような事例も出てきていることから、今後の展開の加速に期待している。
- Q. 提案時のデータとお客様の現場での検証のデータはほぼ一致するのか？
- A. 思うようにいかなかったケースもなくはないが、提案の内容と大きく異なることは少ない。
- Q. 装置の獲得を目的とするのではなく、装置を起点として継続的な関係に繋がるサービスの獲得を重視していくとの説明があった。だとすれば、精密洗浄も今後はパッケージとして提案・受注するような時代が来るのではないかという気がするのだが、足元で手ごたえが得られているようなことはあるか？継続契約型サービスに近い包括的なビジネスモデルになり得るのではないか？
- A. よいアイデアだと思う。従来水処理装置のエンジニアリングの部分において、引き渡し後のサービス事業に繋げるという視点で装置案件を検討してきたが、水が使われる先のお客様の製品の製造装置の部材を洗浄するというのをパッケージにしていくというアプローチは考えられる。お客様にも提案してさらなるサービス事業の拡大に繋がりたい。

- Q. もしこのような包括的なサービスが実現した場合、クリタの競争優位性の向上に繋がるか？
- A. ご認識のとおり。精密洗浄を有することをクリタの競争優位として活かすことができると考える。現在、東京にあるイノベーション拠点「Kurita Innovation Hub」で半導体製造装置メーカーと共同研究を行っている。部品の洗浄頻度を下げるには、歩留まりを上げるためにクリーンな空間を維持するには、など、外に出して洗浄するという従来の洗浄の在り方からクリーンルームの中で解決させるための取り組みも検討している。

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等はさまざまな要因により異なる可能性があります。