

## 2022年3月期 決算電話会議 質疑応答要旨

日時：2022年5月9日（月） 10：00～11：10

お断り：この要旨は、決算電話会議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、電話会議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. 前期 4Q の国内電子産業向け水処理装置の大型受注案件について、具体的な内容や採算性を教えてほしい。また、海外においてクリタの強みのあるところを伸ばしていくとの説明があったが今後の事業展開の方向性を教えてほしい。
- A. 個別の顧客名の開示は差し控えるが、非常に大きな半導体工場向けの案件を受注した。内容としては当社の競争優位性を発揮できる排水処理や排水回収といった分野の案件であり、今後親密な関係を構築するために当社の強みをよく理解していただき、その延長として顧客の他の工場に展開していただきたいと考え受注した。
- Q. 水処理薬品事業について、前期に原価悪化の影響が出ていて、今期は値上げによるプラス効果が出てくるタイミングと理解しているが、計画では値上げの進捗に対して利益率の改善が遅いのではないかと。また、今期計画における原価悪化と値上げのそれぞれの影響をどのように考えればいいのか。
- A. 国内と海外とでは顧客や市場の特性が異なり、値上げの進捗にも違いがある。特に欧州、東南アジア等では迅速に値上げを進めて原材料価格高騰の影響を抑えるかたちとなっているが、前期下期には原油由来の原材料以外にもリン酸やエネルギーコストなどあらゆる分野の価格が高騰したので、まだ値上げが追い付いていない状況。物流コストやエネルギーコスト等の上昇に対し、今期欧米ではサーチャージを実施するほか、見積書の有効期限を短くするなどフレキシブルな対応を進めている。それに対して国内における値上げの取り組みは、欧米や東南アジアに比べると遅れ気味である。今回の原材料やエネルギー等のコスト上昇は、販売価格に転嫁されるべきと考えており、今期後半ぐらいから効果が発現してくるのではないかと考えている。ただし、コスト上昇が広範囲のため、全てをカバーできるとは考えておらず、今期計画には今の努力の方向でカバーできる範囲を見込んでいる。
- Q. 電子産業分野における競争力の変化について補足いただきたい。アジアの半導体関連の顧客の大規模な案件を獲得しているが、これは価格、サプライチェーン、短納期対応など、競合に比べ何かクリタに強みが出てきたためか。
- A. 当社は超純水供給事業を20年近く展開しており、顧客の安定操業や早期立上げ、メンテナンス、排水回収等のスキルが蓄積されてきている。EPC 案件で競合する場合でも、これらを上手く活用して他社との差別化を図っており、当社の強みを知らない顧客に対して強みを積極的にアピールすることで、受注につながっていると思う。また、競争環境として、半導体向けの水処理装置メーカーの数が少なく生産能力も逼迫している中で、顧客の水処理装置の短納期、早期立ち上げのニーズが強まっていることも当社の競争力が表れている背景と考えている。

- Q. サービス契約型ビジネス、ソリューションモデルの前期の売上高実績を教えてください。
- A. サービス契約型ビジネスの単体における売上高は約 37 億円、ソリューションモデルの単体における売上高は約 18 億円。
- Q. 国内一般産業の分野でサービス事業を展開する上で、人材面の不足はないか。
- A. 国内一般産業向け事業のサービスシフトについては、以前の国内の営業体制は、薬品中心の販売事業会社と当社の直販が並存して重複の多い状態だった。昨年来、販売事業会社にメンテナンス事業の人材を送り込み、販売事業会社の名称から“ケミカル”の文字を削除したことに象徴されるように、ソリューションやサービス契約を展開できる体制を徐々に整えてきているので、今期はかなり充実してくる。
- Q. 精密洗浄事業について、ペンタゴン・テクノロジーズ社の買収による技術面でのシナジー効果は出ているのか。
- A. ペンタゴン・テクノロジーズ社は、米国を中心に事業展開しており、国内のクリテック・サービス社とは違うアプローチで精密洗浄を行っている。技術や生産体制の仕組み、商品に特長的なものがあり、昨年からこれらをグループ内に取り込むために協業を進めているが、まだ完全子会社化していないこともあり、従来考えていたよりも取り込みの進捗は遅い。今年 7 月には完全子会社となることから、技術や生産システムの取り込みを図り収益向上につなげたい。
- Q. クリタ・アメリカ社の収益化の説明において、電子産業向け水処理装置事業展開の検討が挙げられているが、これはハード事業の展開か、それともメンテナンスや超純水供給事業等のサービス事業の展開か、どちらを想定しているのか。
- A. 米国の電子産業市場については、より深く知る必要があるため、現在フィジビリティスタディを進めている段階。今後、産業の米といわれる半導体を中心とした電子産業の投資は各国各地域で続くと考えている。米国でも半導体や半導体以外の電子部品など幅広く発展の状況を確認した上で、当社が持つサービス・製品のうち何が顧客ニーズに合致するかを含め、将来どの分野に参入していくのか、どのような競争優位性を出していくのかを検討していきたい。今後のスタディ次第で、EPC、規格型装置、メンテナンス・サービス、超純水供給事業のいずれも展開の可能性はある。
- Q. 今期計画の事業利益率が中計目標の 15%と差が残るかたちとなっているが、説明のあった三つの施策それぞれで、どれだけの改善効果があるのか具体的な数値があれば教えてください。
- A. 具体的な数値の開示は差し控えるが、最も短期的に効果が出てくるのはクリタ・アメリカ社の早期収益化で、次に電子産業分野向け事業のさらなる強化と考える。一般産業分野における取り組みについては、まずは装置事業を立て直した上でサービス事業へのシフトを進めることになる。今期は、次期中期経営計画につなげるために、どのような顧客に対して、どのサービスやモデルの展開に注力していくかの方向性を明確にしたが、コロナ禍により顧客現場での効果の実証に想定以上の時間が掛かることもあり、ビジネスモデルの強さが発現するのは来期以降になると思う。

- Q. 前期に受注した国内外の電子産業向けの大型案件が、今期のマージンを圧迫する要因の一つになっていると思う。これまで装置案件によるマージンの振れをなくすために様々な施策を行ってきたと思うが、大型案件獲得と聞くと、また以前のかたちに戻ってしまうような印象がある。この大型案件の獲得においては、次につながるものが見えているのか。また以前と比べて何か変化があるのか。
- A. 脱 EPC の方向性の中で葛藤があったのは事実。今回受注した国内案件については、EPC 全ての機能が揃っている国内においては EPC 自体でも勝負できることに加え、当社の競争優位性を顧客に知ってもらうことを重視した。まずは納入した装置の性能や使い勝手、運転管理の仕方などを知ってもらわないと次のサービス提供の段階に進めないと考え、戦略的に受注した。以前の、大きな案件が目の前にあるから獲りに行くというのとは違い、将来の展開も考えた上での受注である。
- Q. 今期計画において、アップサイド要因があるとしたらどういったものが考えられるか。
- A. コロナ禍によってソリューション提案の現場での実証による評価が進まないといったことはあったが、逆に良い事もあった。エネルギーコストの上昇や遠隔監視の価値の高まり、人手不足への対応により、従来顧客がメリットを理解しても採用が見送られてきたサービスの価値が発現しており、足元では手応えを感じている。営業が価値を起点に訴求できるので、今後徐々に効いてくるのではないかと考えている。
- Q. 来期のイメージがあれば教えてほしい。もし受注の一服があったとしても、クリタ・アメリカ社の収益性改善のような、トップラインのけん引によらないかたちでの増益を考えてもいいのか。
- A. 今期までは円安の進行や大型の投資の盛り上がりによる影響があるが、来期以降はトップラインの伸びに比べて利益の伸びを上げていくかたちに戻ると考えている。
- Q. 一般産業分野におけるサービス化が進んできたときの B/S への影響をどのように考えればいいのか。
- A. 一般産業分野では、電子産業分野と異なり資産保有型ビジネスであっても 1 件当たりの設備投資額は小さい。例えば薬品にセンシング機器を組み合わせるサービス契約型ビジネスでは、当社保有の資産は小さい。B/S の構造を大きく変えることなくサービス事業にシフトできると考えている。
- Q. 円高から円安に変化した場合、グローバルのサプライチェーンやビジネスのやり方が変化することはありうるのか。
- A. 水処理薬品事業、水処理装置事業のキーコンポーネントについては、グローバルでどのように調達していくかを検討していかなければならないが、それ以外のものは地域ごとに調達して生産し、水平展開のメリットがあるものについてはグローバルに調達し展開している。従来の構造を大きく変えることはないと思う。
- Q. 米ドルが 1 円円安に進んだ場合の為替影響はどのくらいあるか。
- A. 前期実績ベースで、売上高で 3.8 億円のプラス影響、事業利益への影響は軽微。

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、実際の業績等は様々な要因により異なる可能性があります。