

2024年12月10日開催 事業戦略 オンライン説明会 質疑応答要旨

説明者：営業統括本部 カーボンニュートラル本部 バリューチェーン事業投資推進部 部長代行 古賀俊之

DXoT 推進部 部長 瀬尾範章

Toyo Engineering India Private Limited 社長 川原崇

1. TOYO が挑戦する燃料アンモニアのバリューチェーン構築と収益貢献

質問	回答
<p>現在のアンモニア需要の進捗状況や引き合い状況について伺いたい。また先々のネットゼロ計画に伴う受注増加の見込み時期はいつか。</p>	<p>発電用途は日本、船舶用はシンガポールや欧州が中心。昨年・一昨年と比較すると引き合いはやや減少しているものの、各国政府の補助政策とリンクしていく形で今動いている。パイプラインという意味では、ボリューム感としては少しトーンダウンしているものがあるものの、各国の目標に対してパイプライン自体はまだ残っているのでそれらのうちどれくらい FID に至るかを注視している。また、民間企業からの引き合いも強く、補助政策に左右されることなくスポットで売ろうとするお客様もいるので、来年または再来年に FID（最終投資決定）に至る案件もあるだろうと期待。FEED や EPC の受注は来年から再来年頃を見込んでいる。</p>
<p>バリューチェーン事業への参画が業績にどのように貢献するのか。生産量に連動して収益がボラタイルになる可能性について伺いたい。</p>	<p>マーケットリスクを回避し、バンカリング側である程度の需要を見込めれば安定的な製造ができる。今回、まだ規模も小さいので、定常的に収入を得られるビジネスにまずしていく。ある程度予見性の高いビジネス、かつ弊社が技術面やオペレーションの面で貢献できるビジネスに出資して事業者として参画していくことを考えている。</p>
<p>アンモニアに限らず新エネルギーは全般的にスロウダウンしてきていると思う。最初のスライドで紹介されたような需要が想定を下回った場合、リソース配分等の戦略はどのように変わるのか。</p>	<p>技術やリソースはサンクコストにはならず、エチレン等の他のケミカルプラントのプロポーザル・プロジェクト業務への柔軟な転換が可能。また固定設備を持たないビジネスモデルのため、複数の需要のシナリオを描きながら、柔軟に人員構成・リソース配分を調整し対応する。</p>
<p>NZE（ネットゼロエミッション）のシナリオで増加する案件はどの国や地域が有望か。</p>	<p>ブルーアンモニアは、ガス価格が安く CCS（炭素回収・貯留）がやりやすい北米や中東などのガス生産国。グリーンアンモニアは、太陽光・風力等の再生可能エネルギー資源が豊富な地域が有望。また、電力網や港湾施設等の必要なインフラ基盤がある国。その中でもまずは、既設プラントを活</p>

	用するハイブリッド型のグリーンアンモニア事業が現実的であり、そこから今後広げていくことを画策している。
--	---

2. TOYO の DX 革新：生産性 6 倍への挑戦と持続的価値創造

質問	回答
現在開発している DX システムは、どのようなプロジェクトにも適用可能か。また、適用における課題やボトルネックは何か。	EPC ビジネスモデルにおいて、DX は多くの領域で適用可能である。60 年にわたる標準化された業務プロセスが基盤となっているため、石油精製や石油化学、カーボンニュートラル等の領域が異なっても適用できる。DX で新しい業務のやり方を推進するには初期段階でプロジェクトメンバーへの手厚いサポートが必要であり、グローバル支援体制や主要 IT ベンダー（Hexagon、AVEVA、Alteryx）との連携を強化している。また、DX 適用により利益を向上させ捻出したリソースを新規事業領域に回すというガバナンスの徹底を今年度から推進中であり、来年度さらに加速予定。
投入工数当たり粗利の改善や、受注粗利 20% 増などの数字はあるが、投資家が注目する粗利率や営業利益率等への明確な反映が見えづらい。いつ頃どの程度の数値改善が期待できるか、KPI となる目標数値を提示してほしい。	EPC プロジェクトは期間が長いため、利益貢献は時間差がある点をご理解いただきたい。前段（P3,P5）で示している指標は受注時点の粗利改善効果であり、損益への跳ね返りは P18 で示している。2025 年以降からここで示したような数値のインパクトを出すことを目指している。DX による粗利率の改善については、今後さらに具体的な数字を提示できるよう検討したい。

3. Toyo-India の挑戦と成長戦略：インド市場の展望とグローバルプロジェクト遂行

質問	回答
質問なし	

(注)

- ご理解いただきやすいように内容については順序を入れかえ、加筆修正を行っている箇所があります。

以上