

## 株主総会 質疑応答要旨

2023年6月22日(木)開催の当社株主総会における質疑応答の主な要旨は次のとおりです。

質 問	回 答
業績が回復しているのに、株価が上がらない要因を説明してほしい。	<p>営業利益は改善しているが、自己資本が十分に積み上がっていないことや三菱商事株式会社及び株式会社三菱UFJ 銀行からの金融支援が未だ残っていることが要因と考えられる。その対策として、現在の手持ち案件と新規案件で着実に利益をあげ、自己資本を増やしていく。</p> <p>また、経営の安定のために、主力事業であるEPCに関するリスクマネジメントを強化するとともに、2030年までの事業ポートフォリオ改革に向けて確りと努力していく。</p> <p>当社の取り組みは着実に前進しており、ぜひ温かく見守っていただきたい。</p>
NFS プロジェクトについて教えてほしい。	<p>当社は現在、年間 3,200 万トンを生産する世界最大級の LNG プロジェクトを遂行中であり、この案件は 2027 年まで建設工事が続く。NFS プロジェクトについては、並行して同じような規模の案件を同一の国/顧客向けに行うという一極集中の課題や、ポートフォリオ変革に伴う新規事業分野へのリソース配分、及び長期間に及ぶプロジェクトに対するリスク/リターンのバランスを十分に検討した結果である。また、日本国内で水素や脱炭素といった新規事業の芽が確実に出てきていることも決定に至ったひとつの理由であり、これらを確りと取り込んでいきたい。</p>
コスト管理に対するリスクマネジメントについて説明してほしい。	<p>2019年に各案件のリスクマネジメント全般を統括する戦略・リスク統合本部を新設し、一気通貫の管理体制を構築した。また、案件の受注前及び遂行中の各段階においてもコストの確認を強化する取り組みを行った。その結果、再生計画後に開始した案件において赤字案件はない。</p>
社員にコスト管理が徹底され、過去の教訓が活かされているか。	<p>社内のリスクマネジメントの研修体制、オンザジョブトレーニング体制も格段に進歩させ、また社内異動を通じ現場主義・若手の教育を行っているので、しっかりと伝承がなされていると考える。</p>

質 問	回 答
<p>SPERA 水素™を商業化するにあたってのコスト見込みを説明してほしい。</p>	<p>水素価格については、当社競争力のみならず日本政府や各国政府が検討している施策が影響すると見ている。</p> <p>当社の水素ビジネス展開は、従来型の EPC 事業や、ライセンスビジネス及び開発した触媒の販売などである。シンガポールにおいては事業投資側での役割を担うなど、様々なビジネスモデルがある中で他社との差別化を図り着実に一步一步進めている。</p>
<p>当社の財産である社員の健康管理、危機管理、安全管理などの対応状況について説明してほしい。</p>	<p>当社は「社員(人財)が最大の資産」との考えの下、人財に係る取り組みは経営の最優先課題と位置付けている。社長が CWO (Chief Wellness Officer) として先頭に立ち、社員の健康や安全などについてしっかりと対応している。その結果、当社は健康経営優良法人として3年連続の認定表彰を受けている。</p>
<p>水素を分離するための触媒技術改善によるコストダウンの検討状況、及び見通しについて説明してほしい。</p>	<p>SPERA 水素™技術での脱水素は、従来の脱水素触媒に比べて低い温度で行うことができる。引き続き、後継となる触媒技術の開発の継続や、エネルギー効率の高い製造プロセスに関する取り組みも行っている。</p>
<p>三菱商事株式会社及び株式会社三菱 UFJ 銀行からの金融支援返済に関する進捗を説明してほしい。</p>	<p>三菱商事株式会社による優先株および株式会社三菱 UFJ 銀行からのローンが残っている。</p> <p>現在の手持ち案件と新規受注案件で着実に利益をあげ、更に財務体質を強固にし、然るべく対応したいと考えている。</p>
<p>プライム市場への上場について、実施の目処と社長の意気込みを伺いたい。</p>	<p>株価を上げること、復配すること、及びプライム市場へ上場することは会社の悲願であり、全社員が目標とし、日々努力していることをご理解頂きたい。株主様のプライム市場への上場に関する期待は十分承知しているが、未だ課題があることも確かである。着実に利益を積み上げて、可能な限り早期にプライム市場への上場を目指していきたい。</p>

以 上