

## 質疑応答

**Q：**Applied Materials から見た KOKUSAI ELECTRIC の良いところと悪いところを教えてください。

**A：（Mr. Terrance Lee）** Applied Materials と KOKUSAI ELECTRIC は、長年にわたって関わりを持っており、KOKUSAI ELECTRIC のよいところをたくさん見てきましたし、これからもそうです。KOKUSAI ELECTRIC は、非常に強力な製品ラインを持っており、お客様との関係は私たちがお客様と築きたい関係性と似ています。早期、深度、広範といったようなものです。それは、私にとって非常に新鮮で、価値のあることであり、KOKUSAI のオープンなところだと思います。悪いところは残念ながら思いつきません。

**Q：**Applied Materials は現状、株主としての関係性があると思いますが、協業面ではどのようなことが行われているのでしょうか？また今後、一層協業を拡大できる部分はどのようなところでしょうか？

**A：（Mr. Terrance Lee）** 一般論として、協業にあたっては KOKUSAI ELECTRIC に限らず、例えば知識やポートフォリオのギャップなど、本当に協業する力があるかどうかを見ています。お客様が課題を克服し、ロードマップに沿って前進できるよう支援すること、それが私たちの目指すものです。

NDA を締結しているので詳細はお話しできませんが、常にお客様と関わっている中で、パートナーとの協力関係を深めるために継続的に取り組んでいます。これが、当社の EPIC センターの全体的なコンセプトであり、さまざまなラボの EPIC プラットフォームで行っていることです。

**Q：**Applied Materials は何を KOKUSAI ELECTRIC に Give し、何を Take していくのか教えてください。特に技術的な観点で、こういった Give and Take を考えていますか？

**A：（Mr. Terrance Lee）** どのような関係におきましても Give and Take という関係性は存在します。お互いにとっての Give は情報を共有し、お互いのギャップを理解し合うことだとも思います。意見が異なる点では、機会も見て、ここでは協業すべきことではないと伝えます。あるいは、他の点で 1+1 が 2 より大きくなるかどうかを確認します。その場合は、お客様と協力して、お客様のニーズとロードマップに沿った対応を心がけます。

**Q：**Applied Materials は KOKUSAI ELECTRIC のバッチ技術をどのように活用すれば Applied Materials にとってプラスになると考えていますか？また、Applied Materials から見て KOKUSAI ELECTRIC のベネフィットのために何を提供ができると考えていますか？

**A：（Mr. Terrance Lee）** 私たちは枚葉、KOKUSAI ELECTRIC はバッチに重点を置いており、私たちが情報を持っていない領域で KOKUSAI ELECTRIC から多くを学び知識を得ることができます。また、私たちが KOKUSAI ELECTRIC にどのような支援ができるかという点では、協力してギャップを埋め、お客様が望むソリューションを提供できるかどうかだと思います。繰り返しになりますが、協業の多くはお客様の要望から生まれてくるものです。まず、お客様のニーズがあれば、私たちはまず自社のポートフォリオに目を向けます。自社のポートフォリオにある多くの製品を連携させてより優れたソリューションを提供できれば、アプライド・マテリアルズにとってはそれが最善です。しかし、明らかにバッチソリューションに価値があるものは、協力して取り組むことができるかどうかを検討します。ここでも重要なのは、お客様のロードマップをどのように前進させ、お客様にとってより大きな価値を生み出すことです。お客様のロードマップには非常に多くの変局があるため、より早期に、より広範囲に取り組む必要があります。場合によっては、枚葉とバッチで行い、どちらがお客様にとって有利かを検討します。

**Q：**KOKUSAI ELECTRIC から見て、Applied Materials との協業にどのようなメリットがありますか？また、成膜分野における競合企業との比較で、KOKUSAI ELECTRIC の強みと今後の課題、利益率改善に向けた課題について教えてください。

**A：**一つ目の質問についてお話しします。KOKUSAI ELECTRIC と Applied Materials は統合をめざしていた頃から、市場の見方やお客様のデバイス要件といった観点で率直な意見交換をしています。私たちはこの対話を通じて進む方向性をより明確に描くことができ、Applied Materials との協業によるメリットを享受しています。お互いに競合する領域では情報交換を行っていませんが、両社が得意とする領域に関しては、常に協業を模索しており、今後も検討を続けていきたいと思っています。

二つ目の質問については、まだ明確に Applied Materials との協業によってこういったものが生み出されるかがはっきりしていないため、明確にはお答えできませんが、より付加価値の高い製品、プロセスを統合することによってお客様により良いソリューションを提供できることを期待してい

ます。それが実現できれば、お客様はその付加価値を認めていただけると思いますし、今後の当社の利益率向上に寄与すると考えています。

**Q：**財務目標をアップデートされた背景、アプリケーション別の内訳で Logic 比率が上昇している背景について解説をお願いします。

**A：**中期目標については、これまでレンジで設定していましたが、市況や事業の進捗を鑑みて、これまで想定していたレンジの上限をめざせそうだという確からしさを持ったため、アップデートをさせていただきました。Logic/Foundry の比率を高くしたのは、GAA 世代の新しいビジネスが増えていく中で、FinFET や Planer といった成熟ノードにおいてもある程度の規模が継続しそうだという見通しが持てたため、装置全体に占める Logic/Foundry 比率を高くしました。

**Q：**通期決算説明会で 25 年 3 月期に GAA 関連売上が 100 億円を上回る見通しだと説明がありました。26 年 3 月期以降の見通しを教えてください。

**A：**26 年 3 月期から 27 年 3 月期にかけて、200 億円規模の見立てを持っています。また、28 年 3 月期には、400~500 億円を GAA 世代向けのビジネスとして刈り取ることを目標としています。

**Q：**Applied Materials 製品のラインナップの中に枚葉 ALD があるとのことでしたが、これはいわゆるセミバッチのカラーセルタイプでしょうか？また、今後の枚葉 ALD への展望について聞かせてください。

**A：**(Mr. Terrance Lee) Applied Materials は枚葉 ALD 装置をカラーセルタイプとして取り扱っています。GAA で見られる変局点は、ALD だけではなく、当社の多くの技術においてステップ数やアプリケーション数を増やしています。GAA や HBM、アドバンストパッケージングなどの全ての変局点は、個々のステップだけでなく、これらのステップの接続で多くのニーズが生まれると考えています。

**Q：**WFE が\$120bn のときに 3,300 億円以上の売上収益をめざすということですが、2025 年頃には\$120bn に到達するのではないのでしょうか。早いタイミングで中期目標が達成する可能性について聞かせてください。

**A:** おっしゃるように WFE の予想というのは常に変化をしており、調査会社によっては、私たちが考えているより早く \$120bn に近い規模に達するという予想もあります。市場全体が良くなってくれば、前倒して実現するという可能性もあると思います。一方で、WFE の数値はさまざまな領域の総合値であるため、特定の領域に偏った投資があると、他の分野では WFE の数値ほど恩恵を受けないということもありますので、総合的に見て判断していきたいと考えております。

**Q:** Applied Materials の枚葉装置と KOKUSAI ELECTRIC のミニバッチ装置を組み合わせるなど、個別のプロセスで協業するような展開は今後ありえるのでしょうか？

**A:** CFET、3D-DRAM の世代をめざして協業をしていきたいと思っておりますが、企業と企業がコラボレーションし、何か新しいものを生み出すには時間がかかると思っております。短期的に何か成果を追い求めているというよりは、長い目で見てより良いソリューションを作り上げていくということが一番大事だと考えています。したがって、直近の GAA 第一世代というより、もう少し先の GAA 第二世代、もしくは CFET の世界を視野に何らかの協業を模索はしていきたいと思っております。

**Q:** 両社が事業統合をしないのはなぜでしょうか？協業には不確実性が残るので、両社にとって将来のビジネスリスクになるのではないのでしょうか？

**A:** かつて事業統合をめざしましたが、独占禁止法の審査の過程で成就しなかった過去があるため、事業統合は一切考えておりません。お互いの強みを持ち寄り、何らかの協業をして、お互いが強くなるポイントを探していきたいと思っております。

お互いの強みを共有し、先行きを考えていくというプロセスを踏むことが、それぞれの力を強めていくことにもなると私は思っています。そういった意味でも、Applied Materials との協業に積極的に取り組んでいきたいと思っております。