



NIPPON SANZO HOLDINGS

# 2024年3月期 通期決算説明会

(2024年3月31日に終了した1年間)

2024年5月22日  
東京 (日本)

The Gas Professionals

# 重要な注意事項

本注意事項において、「プレゼンテーション」とは、本プレゼンテーションにおいて、日本酸素ホールディングス株式会社（以下、「日本酸素HD」）によって説明または配布された本書類、口頭でのプレゼンテーション、質疑応答及び書面または口頭等の資料を意味します。本プレゼンテーション（それに関する口頭の説明および質疑応答を含みます）は、いかなる法域においても、いかなる有価証券の購入、取得、申込み、交換、売却その他の処分の提案、案内もしくは勧誘、または、いかなる投票もしくは承認の勧誘のいずれの一部を構成、表明または形成するものではありません。また、これを行うことを意図しておりません。本プレゼンテーションにより、株式または有価証券の募集を公に行うものではありません。本プレゼンテーションは、投資、取得、処分その他の取引の検討のためではなく、情報提供のみを目的として、受領者に使用されるという条件の下で、受領者に対して提供される追加情報とともに提供されております。この制限を遵守しなかった場合には、適用のある証券関連法規の違反となる可能性がございます。日本酸素HDが直接的に、または間接的に投資している会社は別々の会社になります。本プレゼンテーションにおいて、「日本酸素HD」という用語は、日本酸素HDおよびそのグループ会社全般を参照するものとして便宜上使われていることがあります。また、同様に「当社、当社グループ」という用語は、子会社全般またはそこで勤務するものを参照していることもありえます。これらの用語は、特定の会社を明らかにすることが有益な目的を与えない場合に用いられることがあります。

## ・将来に関する見通し情報

本プレゼンテーションおよび本プレゼンテーションに関して配布された資料には、日本酸素HDの理念または見解、目標及び計画を含む当社の将来の事業、将来のポジションおよび業績に関する将来見通し情報、見積もり、予測が含まれています。将来見通し情報は、「目標にする」「計画する」「信じる」「望む」「継続する」「期待する」「めざす」「意図する」「確実にする」「だろう」「かもしれない」「すべきである」「であろう」「することができた」「予想される」「見込む」「予想する」等の意思や推量をあらわす用語もしくは同様の表現またはそれらの否定表現を含むことが多いですが、それに限られません。これらの将来見通しに関する情報は、多くの重要な要因に関する前提や想定に基づいており、実績としてあらわれる業績では、将来見通し情報を通じて明示または暗示された将来の業績とは異なる可能性があります。その重要な要因には、国内外の一般的な経済条件を含む、当社のグローバルな事業を取り巻く経済状況、競合製品の開発・出現、関連法規の変更、規制当局による判断とその時期、金利及び為替の変動、販売された製品または試験・候補製品の安全性または有効性に関するクレームまたは懸念等、新型コロナウイルス感染症のような健康危機が当社の事業を行う国・地域の政府を含む当社とその顧客および供給業者に及ぼす影響、買収対象企業とのPMI（Post Merger Integration:買収後統合）の時期及び影響、日本酸素HDの事業資産を売却する能力およびかかる資産売却のタイミング、当社のWebサイトにおいて閲覧可能な日本国の有価証券報告書関連法規に沿って提出された最新の年次有価証券報告書及び当社の他の報告書において特定されたその他の要因が含まれます。日本酸素HDは、関連法規や証券取引所の関連規制により要請される場合を除き、本プレゼンテーションに含まれる情報または当社が提示するあらゆる将来見通し情報を更新する義務を負うものではありません。過去の実績は、将来の経営結果の指針とはなりません。本プレゼンテーションにおける日本酸素HDの経営成績は、日本酸素HDの将来の経営成績またはその公表を示すものではなく、その予測、予想、保証または見積もりではないことにご留意ください。

## ・国際会計基準（IFRS）に準拠しない財務指標

本プレゼンテーションには、コア営業利益、有利子負債、純有利子負債、調整後ネットD/Eレシオ、フリー・キャッシュ・フロー、ROCE after Taxのように、IFRSに準拠しない財務指標（以下、「当社独自指標」）が含まれています。当社役員及び執行役員は、業績評価ならびに経営および投資判断をIFRSおよびIFRS以外の指標に基づき実施しています。当社独自指標においては、最も近いIFRS財務指標では含まれることとなる、または異なる数値となる一定の利益、費用およびキャッシュ・フロー項目を除外しております。当社独自指標を提供することで、当社役員及び執行役員は、投資家の皆さまに対して、当社の経営状況、主要な業績および動向のさらなる分析のための付加的な情報を提供したいと考えており、当社独自指標は、付加的なものであり、また、IFRSに準拠する財務指標に代替するものではありません。投資家の皆さまにおかれましては、当社独自指標について、これらによく対応するIFRSに準拠した財務指標との照合を行っていただきますように、お願い申し上げます。

## ・財務情報

当社の財務情報は、国際会計基準（IFRS）に基づき作成しております。

# 注記

## ・経営成績の状況の分析（売上収益及びセグメント利益の増減要因）について

日本酸素HDの決算補足資料において、2022年3月期より、四半期連結会計期間単位における当社グループの経営成績の状況、並びに経営者の視点による経営成績等の状況に関する認識及び分析内容を述べるため、連結累計期間単位での同内容は省略します。なお、セグメント利益はコア営業利益で表示しています。

## ・為替レートを適用した場合の売上収益並びに営業利益、及び為替変動による影響額の表示について

為替変動による影響額は、対象期間（当期及び前期）に当期の期中平均レートを適用して算出しております。これらの情報は、国際会計基準（IFRS）に準拠しているものではありませんが、これらの開示は、投資家の皆さまに日本酸素HDグループの事業概況をご理解いただくための有益な分析情報と考えています。

<為替レート>

期中平均レート

単位：円 通貨単位	2023年3月期				2024年3月期				2025年3月期	単位：十億円 通貨単位	（ご参考）為替感応度 目安 通貨単位別 1円当たりの円安影響額 （通期基準）	
	第1四半期累計 (4-6月)	第2四半期累計 (4-9月)	第3四半期累計 (4-12月)	通期累計 (4-3月)	第1四半期累計 (4-6月)	第2四半期累計 (4-9月)	第3四半期累計 (4-12月)	通期累計 (4-3月)	通期前提 (4-3月)		売上収益	コア営業利益
USD 米ドル	131.25	135.30	136.85	136.00	139.63	142.61	143.78	145.31	145.31	USD 米ドル	+2.4	+0.35
EUR ユーロ	138.75	139.14	140.83	141.62	151.89	154.81	156.24	157.72	157.72	EUR ユーロ	+1.9	+0.35
SGD シンガポールドル	94.97	97.12	98.61	99.05	103.66	105.79	106.90	108.03	108.03			
AUD 豪ドル	92.52	93.51	93.16	92.67	91.94	93.44	94.47	95.32	95.32			
CNY 中国元	19.71	19.91	19.81	19.71	19.67	19.87	20.01	20.20	20.20			

## ・業績全般、及びセグメント業績の表示について

セグメント間については相殺消去後の数値であり、表示している金額には消費税等は含まれていません。  
なお、2023年3月期 第3四半期より、報告セグメント名称を簡素化して表示していますが、セグメント集計範囲は変更ありません。

# Agenda

## 1. 2024年3月期 総括

(中期経営計画 NS Vision 2026: 第2年度)

## 2. 2025年3月期 事業計画

(中期経営計画 NS Vision 2026: 第3年度)

## 3. 財務プロフィール

## 4. 質疑応答



代表取締役社長 CEO  
濱田 敏彦



常務執行役員 CFO  
Alan Draper

# 開催にあたり

---



代表取締役社長 CEO  
**濱田 敏彦**

# 理念とビジョン

## グループ理念

**進取と共創。ガスで未来を拓く。**

Proactive. Innovative. Collaborative.  
Making life better through gas technology

## The Gas Professionals

## グループビジョン

**私たちは、革新的なガスソリューションにより  
社会に新たな価値を提供し、あらゆる産業の発展に貢献すると共に、  
人と社会と地球の心地よい未来の実現をめざします。**

We aim to create social value through innovative gas solutions that increase industrial productivity, enhance human well-being and contribute to a more sustainable future.

# “5つの重点戦略”を実行する

当社グループ中期経営計画

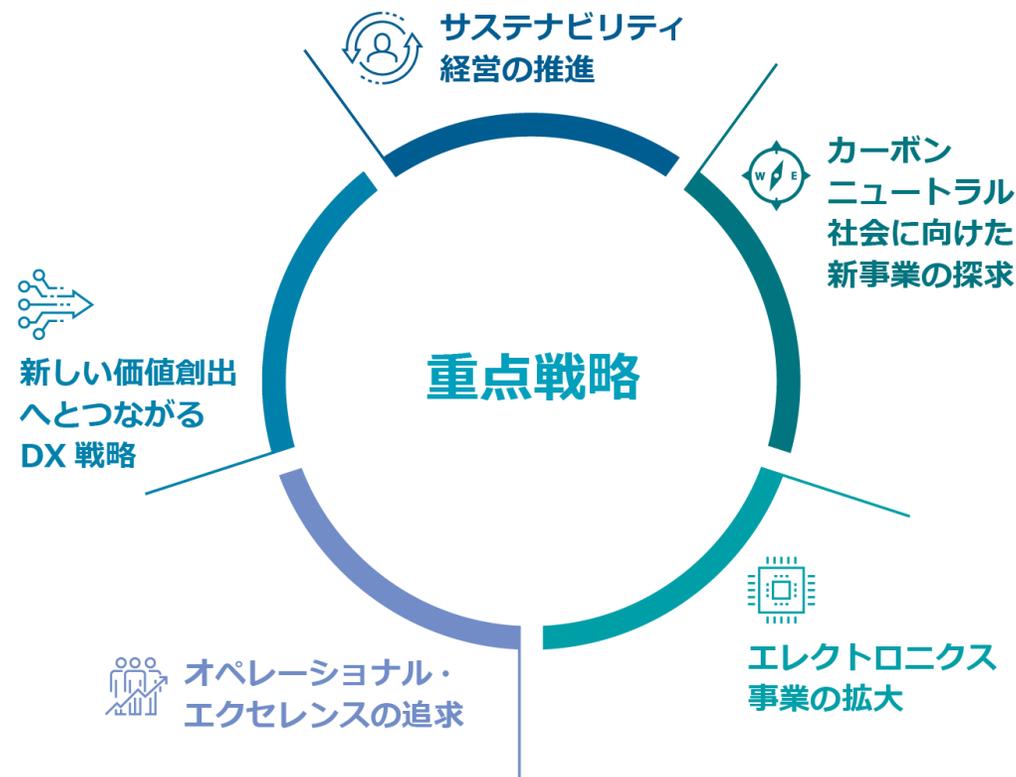
スローガン

## NS Vision 2026 : Enabling the Future

「革新的なガスソリューションにより社会に新たな価値を提供し、あらゆる産業の発展に貢献すると共に、人と社会と地球の心地よい未来の実現を目指す」

という想いをビジョンに掲げた持株会社の日本酸素ホールディングスを2020年10月に発足後、初の中期経営計画「NS Vision 2026」を策定しました。

グローバル4極+サーモスという事業体制のもと、“サステナビリティ経営の推進”、“カーボンニュートラル社会に向けた新事業の探求”、“エレクトロニクス事業の拡大”、“オペレーショナル・エクセレンスの追求”、“新しい価値創出へとつながるDX戦略”という5つの戦略でグループ総合力の強化とさらなる成長を目指し、人・社会・地球にとって、豊かで明るい未来の実現に貢献していきます。



# NS Vision 2026 最終年度に向けて

■ : 2024年3月期 実績で 最終年度の計画値を超えたKPI (業績評価指標)



**売上収益**  
9,750 億 ~ 1 兆円\*

**コア営業利益**  
1,250~1,350 億円\*

**EBITDAマージン**  
グループ：  
≥24%  
日本、米国、欧州、  
アジア・オセアニア、サーモス：  
≥17~33%

**調整後ネットD/Eレシオ**  
≤0.7

**ROCE after Tax**  
≥6%

**環境**

**GHG排出量の削減率** (基準年度：FYE2019)  
18% :FYE2026    32% :FYE2031

**環境貢献製商品によるGHG削減量**  
環境貢献製商品による  
GHG削減貢献量 > **GHG 排出量**  
FYE2026

**保安**

**休業災害度数率**  
≤1.6  
FYE2026

**人事**

**女性従業員比率**  
≥22% :FYE2026  
25% :FYE2031

**コンプライアンス**

**コンプライアンス研修受講率**  
100%  
FYE2026

**女性管理職比率**  
≥18% :FYE2026  
22% :FYE2031



\* グローバル経済の不確実性を踏まえ、売上収益およびコア営業利益は範囲表記としています。  
なお、計画策定時の為替換算レート(想定)は、USD 115円、EUR 125円で設定しました。

# NS Vision 2026 資本配分の考え方

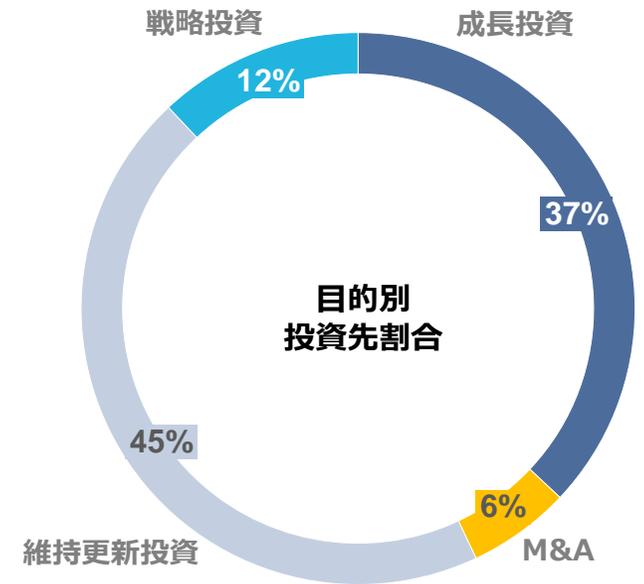
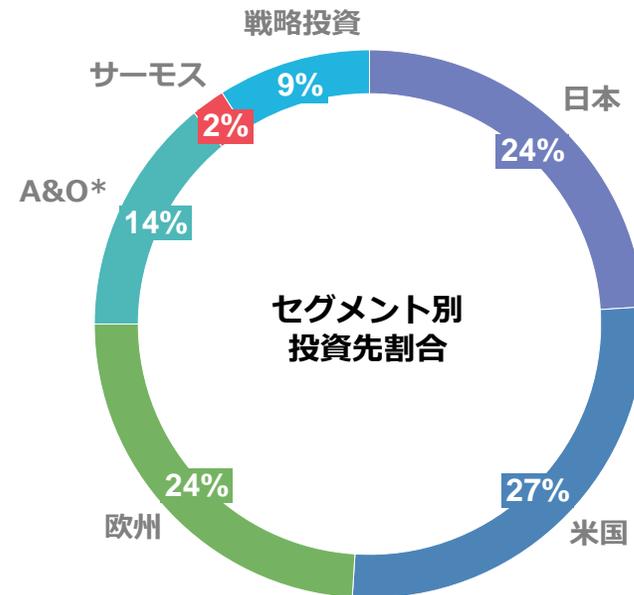
IN

OUT



➤ 戦略投資対象

- **CN:** カーボンニュートラルプロジェクト
- **DX:** デジタルトランスフォーメーション関連



(ご参考) セグメント別 投資対売上収益割合

日本: 7.4%, 米国: 10.5%, 欧州: 12.9%, \*アジア・オセアニア: 11.1%, サーモス: 6.9%

\* 計画策定時の為替換算レート(想定)は、USD 115円、EUR 125円で設定しました。

# 8つの非財務プログラムを実行する

2026年3月期  
目標

- 1 **CNP I**: Carbon Neutral Program I
- 2 **CNP II**: Carbon Neutral Program II
- 3 **ZWP**: Zero Waste Program
- 4 **SWP**: Sustainable Water Program
- 5 **SFP**: Safety First Program
- 6 **QRP**: Quality Reliability Program
- 7 **TDP**: Talent Diversity Program
- 8 **CPP**: Compliance Penetration Program

## Environment

### <環境>

- GHG (Greenhouse gas) 排出量削減率  
(基準年度: 2019年3月期<sup>\*1</sup>) 18%  
削減
  - 当社グループが排出するGHG排出量 (Scope 1+2) を  
上回るGHG削減貢献量を実現 X > Y
- ・内訳  
(単位: 千t-CO<sub>2</sub>e)
- X: 環境貢献製商品によるGHG削減貢献量  
Y: 当社グループのGHG排出量(Scope 1+2)

## Social

### <保安>

- 休業災害度数率 ≦1.6

### <人事>

- 女性従業員比率 ≧22%
- 女性管理職比率 ≧18%

## Governance

### <コンプライアンス>

- コンプライアンス研修受講率<sup>\*2</sup> 100%

\*1 基準値である2019年3月期のGHG排出量は、報告済みGHG排出量実績に、①欧州事業、及び② 米国HyCO事業の2019年3月期実績を推計加算しています。

\*2 データ収集は、2023年3月期より開始しました。

1. 2024年3月期  
総括

2. 2025年3月期  
事業計画

3. 財務プロフィール

4. 質疑応答

# 1. 2024年3月期 総括

(中期経営計画 NS Vision 2026: 第2年度)



代表取締役社長 CEO  
濱田 敏彦

# 要旨：財務目標に向けた進捗

## 価格マネジメント ・生産性向上 を徹底

- セパレートガス（酸素、窒素、アルゴン）の出荷数量は減少したが、全般的な物価上昇の影響や人件費・物流費等の原価上昇を背景に、価格改定を機動的に実行
- 生産性向上プログラムで、自助努力で対応すべき原価抑制を継続
  - 2024年3月期は、前期比で 為替影響を除いた売上収益成長率は+0.7%、コア営業利益成長率は+27.0%、コア営業利益率は2.8ポイント改善。なお、基本的1株当たり当期利益は、244.66円（前期比+44.9%増益）

## 財務健全化 が前進

- 経済性が見込めるプロジェクトへ継続的に投資。負債を計画的に返済。株主還元を安定的に実施
  - 調整後ネットD/Eレシオは前期比で0.07ポイント改善し、1株当たりの年間配当金は前期比で4円増配で+15.8%増（予定）
- NS Vision 2026の財務健全化目標(調整後ネットD/Eレシオ 0.7倍以下)に向けて、着実に前進。
  - 2024年1月に、ハイブリッド社債 1,000億円を期限前償還。運転資金管理を徹底し、効率的なキャッシュマネジメントを継続

## 資本効率 ・資本コスト に留意

- 収益性の改善と有利子負債の削減で、資本効率を示す税引き後使用資本利益率は段階的に改善
  - ROCE after Tax（NOPATベース）は、前期比で1.3ポイント改善
- 持株会社及び各地域事業会社で、投資効率と資本コストを留意し、機動的に設備投資・M&Aを判断

# 連結決算要約 (通期累計)

	2023年3月期 通期	2024年3月期 通期	前期比		為替影響除き 増減率
			増減額	増減率	
(単位：十億円)					
<b>売上収益</b>	<b>1,186.6</b>	<b>1,255.0</b>	<b>+68.4</b>	<b>+5.8%</b>	<b>+0.7%</b>
<b>コア営業利益</b>	<b>123.1</b>	<b>165.9</b>	<b>+42.8</b>	<b>+34.8%</b>	<b>+27.0%</b>
コア営業利益率	10.4%	13.2%			
非経常項目	-3.5	6.0	+9.5		
<b>営業利益 (IFRS)</b>	<b>119.5</b>	<b>172.0</b>	<b>+52.5</b>	<b>+43.9%</b>	
営業利益率	10.1%	13.7%			
EBITDAマージン	19.3%	22.2%			
金融損益	-14.0	-21.3	-7.3		
<b>税引前利益</b>	<b>105.5</b>	<b>150.7</b>	<b>+45.2</b>	<b>+42.9%</b>	
法人所得税	29.5	41.3	+11.8		
当期利益	75.9	109.3	+33.4	+44.0%	
(当期利益の帰属)					
<b>親会社の所有者に帰属する当期利益</b>	<b>73.0</b>	<b>105.9</b>	<b>+32.9</b>	<b>+44.9%</b>	
当期利益率	6.2%	8.4%			
非支配持分に帰属する当期利益	2.8	3.4	+0.6		
為替レート (円)	USD (米ドル)	136.00	145.31		
(期中平均レート)	EUR (ユーロ)	141.62	157.72		
	AUD (豪ドル)	92.67	95.32		



1. 2024年3月期  
総括

2. 2025年3月期  
事業計画

3. 財務プロフィール

4. 質疑応答

## 2. 2025年3月期 事業計画

(中期経営計画 NS Vision 2026: 第3年度)



代表取締役社長 CEO  
濱田 敏彦

# 要旨：事業計画の前提（基本的な考え方）

NS Vision 2026で掲げた目標を達成するために、事業環境に適切に対応しつつ、“5つの重点戦略”を遂行します。

## 顧客動向 に基づき 機敏に対応

- ❑ GDP成長率を上回る成長をめざす
  - 2025年3月期は、前期比で、為替による影響を除いた売上収益成長率は+3.6%、コア営業利益成長率は+6.6%を見込む
- ❑ エレクトロニクス産業（ロジック、メモリ、センサー）向けのガス・機器需要に期待し、獲得する
- ❑ レジリエントマーケット（食品・飲料、ヘルスケア等）向けの底堅い需要に注力する

## 正しい運営 を徹底

- ❑ 生産性向上プログラムを継続し、事業環境の急激な変化にも柔軟に対処できるように備える
- ❑ 顧客に提供する製品・サービスの価値に相応しい価格を設定する
- ❑ キャッシュフローと資本効率に留意した事業運営を継続する

## 未来の 成長ドライバー を探索

- ❑ カーボンニュートラル社会実現に貢献できる技術領域で、事業機会を捉える
- ❑ 顧客との丁寧なコミュニケーションを通じて、自社のガステクノロジーで潜在的な課題の探索と解決を図る

# 連結決算見通し要約

	2024年3月期	2025年3月期	前期比	
	通期	通期予想	増減額	増減率
(単位：十億円)		(2024年5月13日発表)		
<b>売上収益</b>	<b>1,255.0</b>	<b>1,300.0</b>	<b>+45.0</b>	<b>+3.6%</b>
<b>コア営業利益</b>	<b>165.9</b>	<b>177.0</b>	<b>+11.1</b>	<b>+6.6%</b>
コア営業利益率	13.2%	13.6%		
非経常項目	6.0	0.0	-6.0	
<b>営業利益 (IFRS)</b>	<b>172.0</b>	<b>177.0</b>	<b>+5.0</b>	<b>+2.9%</b>
営業利益率	13.7%	13.6%		
EBITDAマージン	22.2%	22.4%		
金融損益	-21.3	-23.0	-1.7	
<b>税引前利益</b>	<b>150.7</b>	<b>154.0</b>	<b>+3.3</b>	<b>+2.2%</b>
法人所得税	41.3	46.0	+4.7	
当期利益	109.3	108.0	-1.3	-1.2%
(当期利益の帰属)				
<b>親会社の所有者に帰属する当期利益</b>	<b>105.9</b>	<b>105.0</b>	<b>-0.9</b>	<b>-0.9%</b>
当期利益率	8.4%	8.1%		
非支配持分に帰属する当期利益	3.4	3.0	-0.4	
為替レート (円)	USD (米ドル)	145.31	145.31	
(期中平均レート)	EUR (ユーロ)	157.72	157.72	
	AUD (豪ドル)	95.32	95.32	

# 日本：収益力を伸ばす

## 達成すべきこと

(NS Vision 2026 最終年度にむけて)

### 1. 基盤事業の強化: 稼ぐ力

既存事業基盤の合理化・最適化することで収益性を高める

### 2. 成長戦略: 探索と拡大

化合物半導体製造プロセス向け新材料、安定同位体、バイオテクノロジー、アディティブマニファクチャリングを通じて事業領域を開拓する

### セグメント戦略

#### 成長戦略

- 新製品・サービスの強化
- ソリューションビジネスの拡大

#### 事業の変革

- 低収益事業のポートフォリオ見直し

### 取り巻く環境

(2025年3月期 期首時点の現状認識)

#### 懸念されるリスク

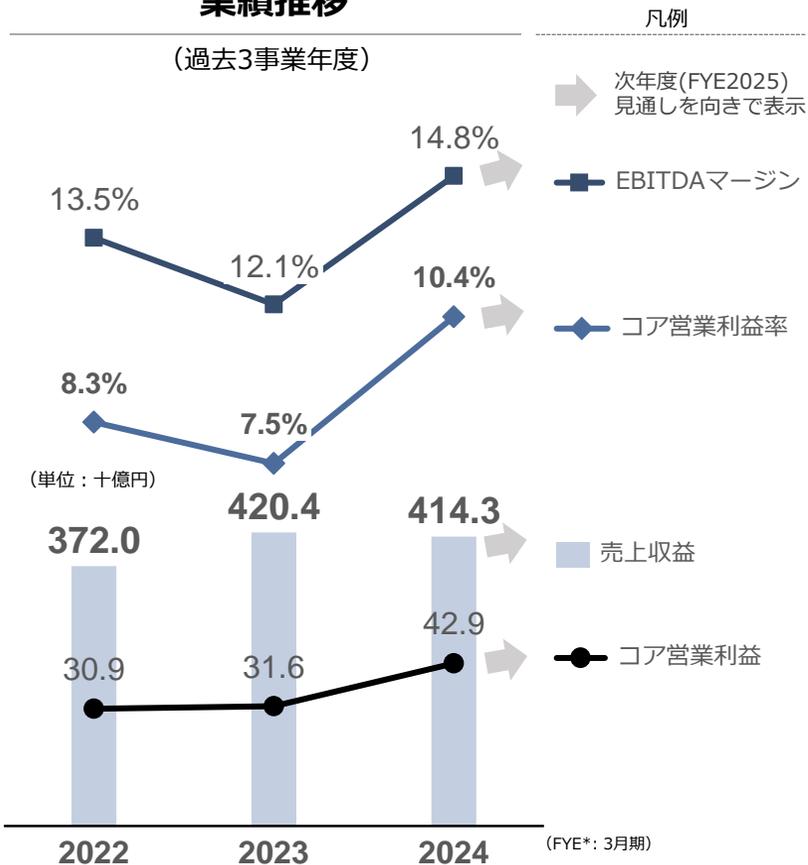
- ・ 産業ガス市場規模の動向
- ・ 全般的な物価、人件費及び物流費の上昇
- ・ 原料の不足や調達困難によるサプライチェーンの機能不全

#### 期待される機会

- ・ エレクトロニクス事業における設備・工事案件
- ・ 次世代半導体に向けた電子材料ガスの需要
- ・ カーボンニュートラル関連での新規需要

## 業績推移

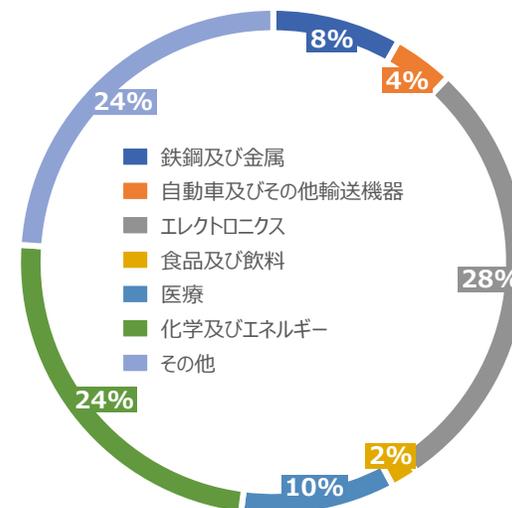
(過去3事業年度)



● 2024年3月期の売上収益は、特定顧客向けにオンサイト供給を担う子会社のジョイント・オペレーション化及び民生用LPガス事業を担う子会社の非連結化により減収となりましたが、この影響を除くと、2025年3月期の売上収益は、矢印の通り、増収を見込んでいます。

## 産業別売上構成比

(FYE\*2024 実績: 累計期間ベース)



\* FYE: Fiscal year ended March 31 (3月末日で終わる事業年度) の略表記

# 日本：重点戦略ごとの施策

## NS Vision 2026：5つの重点戦略

### サステナビリティ経営の推進

### カーボンニュートラル社会に向けた新事業の探求

### エレクトロニクス事業の拡大

### オペレーショナル・エクセレンスの追求

### 新しい価値創出へとつながるDX戦略

## 始動した取組み・2025年3月期での取組み例

- ・新たな企業風土醸成をめざして、日本の中核事業会社 大陽日酸に人事部 ダイバーシティ&インクルージョン推進室を設置
- ・「テクニカルアカデミー」(大陽日酸)による安全管理・訓練の実施

- ・カーボンニュートラル担任組織による積極的な営業・マーケティングの推進
- ・酸素燃焼技術(含む水素燃焼、アンモニア混燃)、炭酸ガス回収精製・有効活用技術の推進

- ・レアガス(ネオン、キセノン、クリプトン)の安定供給
- ・顧客の設備投資計画に基づいた案件の新規獲得
- ・新材料に関する研究開発の推進

- ・製造設備の運転最適化によるコストダウン
- ・価格マネジメント(プライシング活動の推進)
- ・グループ内で成功したベストプラクティスの学習と実践を継続

- ・デジタル技術を活用した生産工場の遠隔操業の加速と効率化の追求
- ・Web受注拡大、請求書のデジタル化等のデジタルツール活用による生産性向上

# 米国：力強い成長をめざす

## 達成すべきこと

(NS Vision 2026 最終年度にむけて)

1. 安全・品質・利益成長の面で、業界のトップランナーになる
2. 食品加工・製造業・半導体向けで中心的なサプライヤーになる
3. 利益成長と株主価値を生み出す持続可能なプログラムを持つ

### セグメント戦略

#### 成長戦略

- 自律的成長：ターゲットマーケット向けクロスセル施策の強化
- オンサイト案件のさらなる獲得
- M&A機会の追求

### 取り巻く環境

(2025年3月期 期首時点の現状認識)

#### 懸念されるリスク

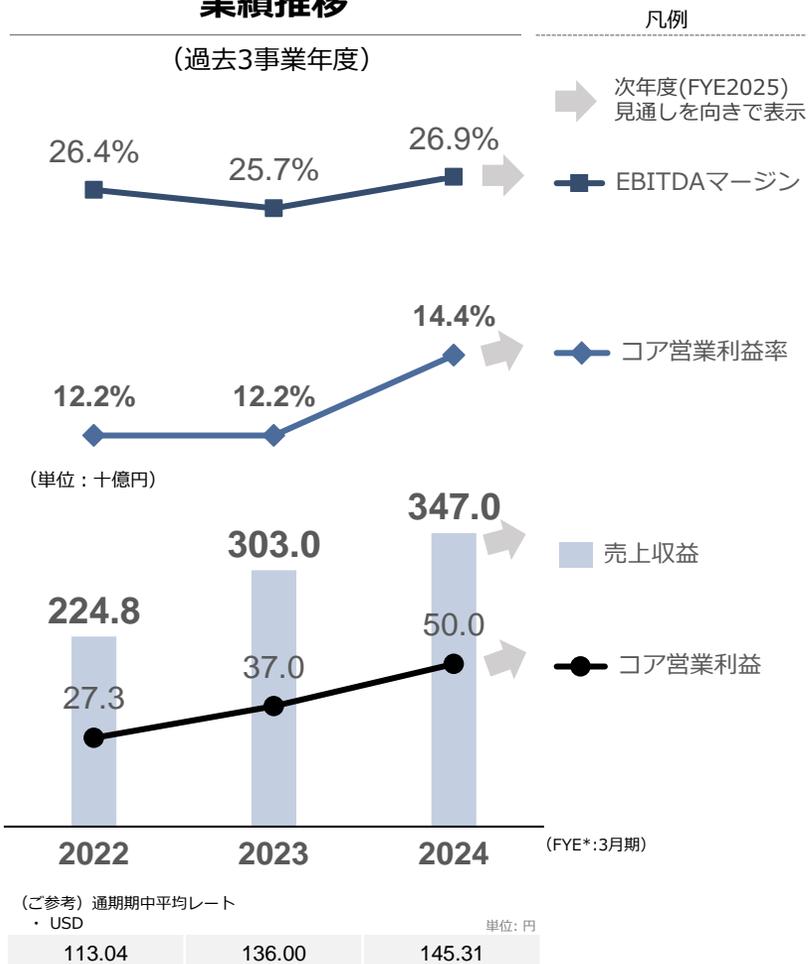
- ・ 政治・経済政策の不確実性（米国大統領選挙）
- ・ 電力・物流コスト（製品ガスの生産・輸送コスト）の増加
- ・ 低失業率に由来した人手不足の課題

#### 期待される機会

- ・ 製造業、レジリエントマーケット（食品・飲料、ヘルスケア）での成長
- ・ 米国CHIPS法に伴う半導体産業向けの事業機会
- ・ インフレ抑制法（IRA）と、それに関するカーボンニュートラル関連の事業機会

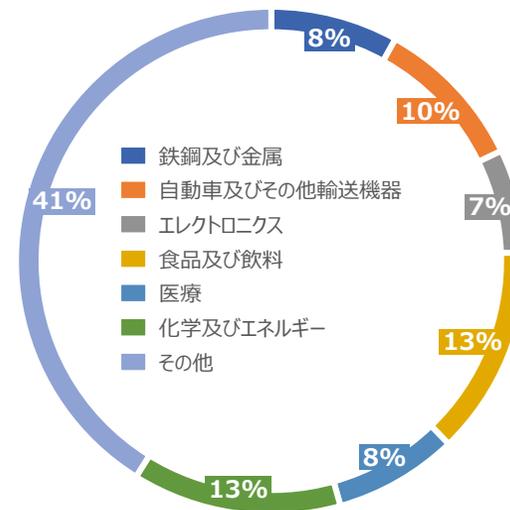
## 業績推移

(過去3事業年度)



## 産業別売上構成比

(FYE\*2024 実績：累計期間ベース)



\* FYE: Fiscal year ended March 31 (3月末日で終わる事業年度) の略表記

# 米国：重点戦略ごとの施策

## NS Vision 2026：5つの重点戦略

### サステナビリティ経営の推進

### カーボンニュートラル社会に向けた新事業の探求

### エレクトロニクス事業の拡大

### オペレーショナル・エクセレンスの追求

### 新しい価値創出へとつながるDX戦略

## 始動した取組み・2025年3月期での取組み例

- ・従業員の安全意識を高め、休業災害率を低減
- ・生産拠点新設によるGHG排出量の増大を相殺するために、顧客側のGHG排出量削減に寄与する提案活動を進め、かつ、排出量削減プログラムに注力

- ・大型酸素プラントの炭酸ガス隔離技術プロセスへの統合
- ・環境負荷が低い水素を製造する機会の追求

- ・戦略的な電子材料ガスの生産能力の強化
- ・大手半導体製造装置メーカー向け組立部品の供給能力を継続改善

- ・生産性向上プログラム“**The Right Way**”プログラムによるコスト低減
- ・価格マネジメントによる原価上昇の相殺及び収益改善
- ・グループ内で成功したベストプラクティスの学習と実践を継続

- ・先端的な容器管理システムの導入
- ・情報の即時共有と業務標準化のために現場管理者にデジタル端末を実装
- ・プラント操業データを活用・分析して、操業効率化

# 欧州：効率性をさらに高める

## 達成すべきこと

(NS Vision 2026 最終年度にむけて)

1. 卓越した人財に焦点
2. ガバナンスの強化
3. 基盤事業の最適化
4. オペレーショナル・エクセレンスの追求
5. 同業他社よりも高い成長率

### セグメント戦略

#### 成長戦略

- CN、H<sub>2</sub>事業機会を探索
- 顧客と共同でCNに貢献
- 地域拡大とM&A

#### 基盤事業の最適化

- アプリケーション技術への投資
- マーケットと製品ミックスの評価

### 取り巻く環境

(2025年3月期 期首時点の現状認識)

#### 懸念されるリスク

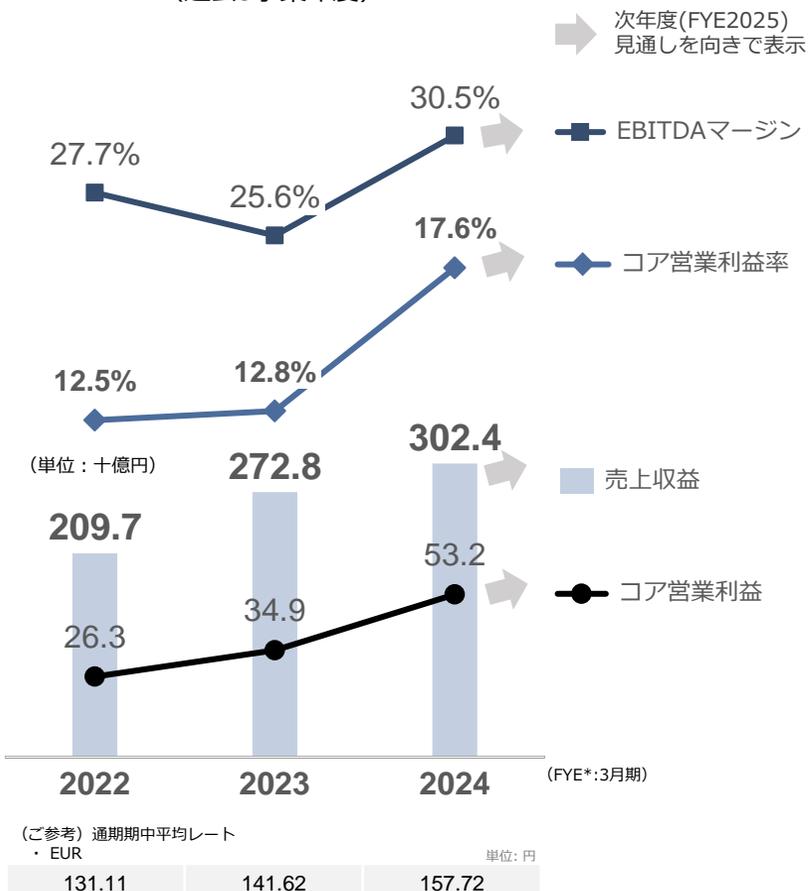
- ・ 欧州経済全般の動向
- ・ EU及び域内当局からの環境負荷低減に向けた要請やさらなる規制
- ・ 地政学リスク等によるサプライチェーンの分断・機能不全

#### 期待される機会

- ・ 欧州経済の段階的な回復
- ・ マーケティング活動による事業開発や新事業開拓
- ・ カーボンニュートラル関連の政府支援を伴う投資プロジェクト

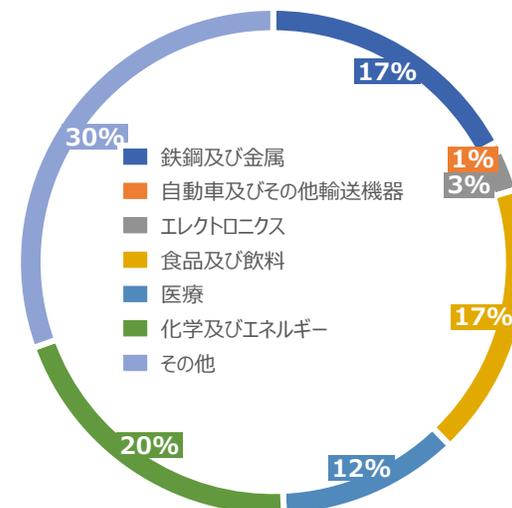
## 業績推移

(過去3事業年度)



## 産業別売上構成比

(FYE\*2024 実績: 累計期間ベース)



\* FYE: Fiscal year ended March 31 (3月末日で終わる事業年度) の略表記

# 欧州：重点戦略ごとの施策

## NS Vision 2026：5つの重点戦略

### サステナビリティ経営の推進

### カーボンニュートラル社会に向けた新事業の探求

### エレクトロニクス事業の拡大

### オペレーショナル・エクセレンスの追求

### 新しい価値創出へとつながるDX戦略

## 始動した取組み・2025年3月期での取組み例

- ・優れた人材を獲得・確保する仕組みの運営
- ・「女性スポンサーシッププログラム」の強化・継続
- ・環境・安全及び品質関連の啓蒙・啓発活動の継続

- ・酸素燃焼技術に関する技術の深化
- ・バイオメタン新事業の探求
- ・欧州でのグリーン水素について事業開発を行い、参画するプロジェクトで知見を蓄積

- ・電子材料ガスの拡販
- ・欧州で拡大するエレクトロニクス産業で商機を見出し、積極的に追求

- ・生産性向上プログラム“**Productivity**”の推進
- ・市場や製品全般に亘って価格マネジメントを継続
- ・グループ内で成功したベストプラクティスの学習と実践を継続

- ・プラント運転自動化、メンテナンス、物流、生産性向上に向けたDXプラットフォームのさらなる活用と拡大
- ・AIの活用機会と留意すべき脅威を能動的に学習
- ・デジタルマーケティング手法の積極的な活用

# アジア・オセアニア：進化を続ける

## 達成すべきこと

(NS Vision 2026 最終年度にむけて)

- 多様な製品ラインナップを持つ産業ガスサプライヤーで、かつ、国・地域において主要なプレイヤーになる
- 生産性向上による継続的な改善で、効率的で規律正しいオペレーションを行う
- 営業利益率の改善とともに、力強い売上収益の成長を目指す

### セグメント戦略

#### 成長戦略

- 大型オンサイト案件の獲得、空気分離装置生産能力増強
- 新製品と販売エリアの拡大
- グローバルHyCO事業の機会獲得

マネジメント：新たな経営体制の整備

### 取り巻く環境

(2025年3月期 期首時点の現状認識)

#### 懸念されるリスク

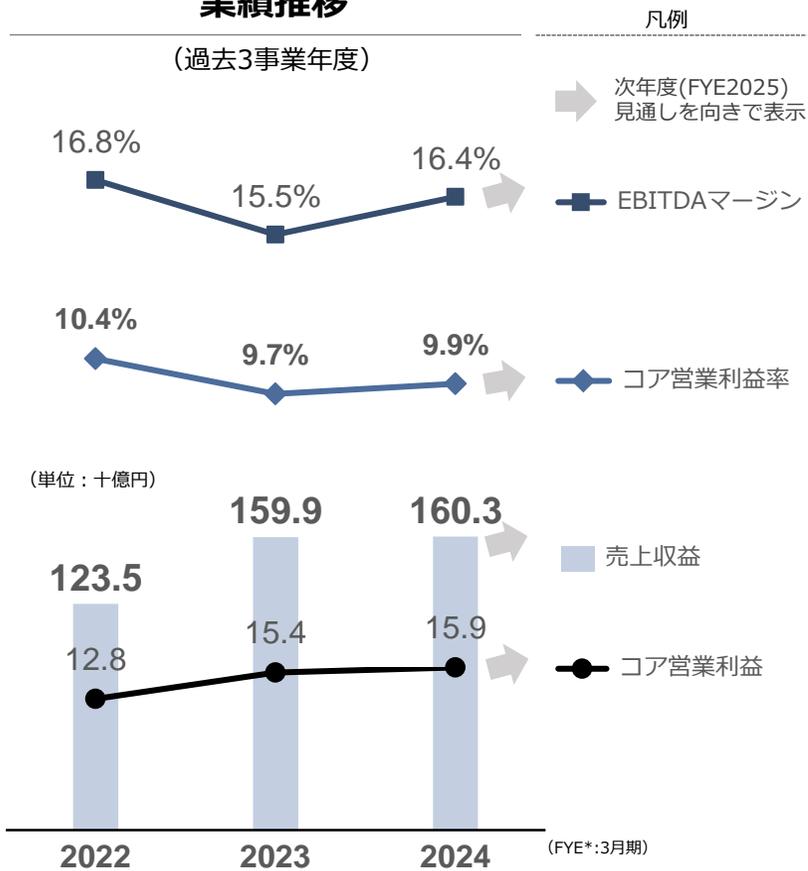
- ・ 物価上昇や人件費・物流費等のコスト増加
- ・ 政府の政治・経済方針の変更
- ・ 地政学リスク等によるサプライチェーンの分断・機能不全

#### 期待される機会

- ・ 新興国における継続的な底堅い需要
- ・ レジリエントマーケット（食品・飲料、ヘルスケア）での成長
- ・ 電子材料ガスの需要増

## 業績推移

(過去3事業年度)



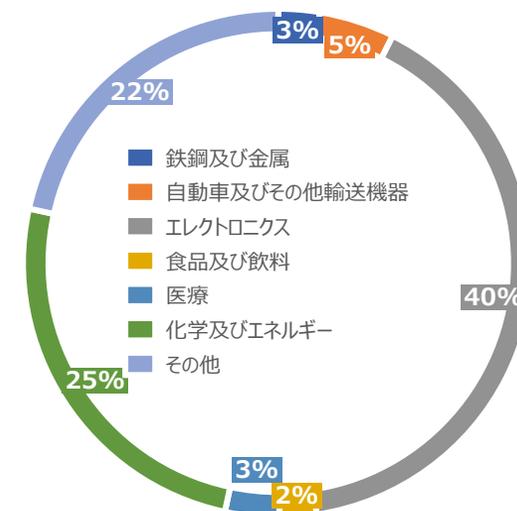
(ご参考) 通期中平均レート

	2022	2023	2024
・ AUD	83.33	92.67	95.32
・ SGD	83.83	99.05	108.03

単位: 円

## 産業別売上構成比

(FYE\*2024 実績: 累計期間ベース)



\* FYE: Fiscal year ended March 31 (3月末日で終わる事業年度) の略表記

# アジア・オセアニア：重点戦略ごとの施策

## NS Vision 2026：5つの重点戦略

### サステナビリティ経営の推進

### カーボンニュートラル社会に向けた新事業の探求

### エレクトロニクス事業の拡大

### オペレーショナル・エクセレンスの追求

### 新しい価値創出へとつながるDX戦略

## 始動した取組み・2025年3月期での取組み例

- ・ガバナンス強化を目的に4つのサブセグメントでの運営
  - ①SEA&I (東南アジア+インド) ②EAE (東アジア エレクトロニクス) ③CIG (中国産業ガス) ④OIG (豪州産業ガス)
- ・各地域にRegional CSO (地域チーフ・サステナビリティ・オフィサー) を設置

- ・酸素燃焼 (鉄鋼・アルミ、ガラス向け)、アルゴン溶接等  
自社の中核技術を活かして、顧客の環境負荷を低減できる領域に注力

- ・サブセグメント **EAE** と日本の連携を通じたエレクトロニクス事業の対応力の強化 (特にメーカーポジションのガスや機器・工事等)
- ・高純度窒素オンサイト案件を獲得できる自社優位性の強化

- ・価格マネジメント・コストコントロールの両面から運営を高度化
- ・グループ内で成功したベストプラクティスの学習と実践を継続

- ・自動化による省力化・コストダウンの推進
- ・特殊ガスのサプライチェーン可視化を目指したDXの推進
- ・サイバーセキュリティ対応 (含む ITセキュリティレベルの統一)

# サーモス：魅力的な製品でユーザーの心をつかむ

## 達成すべきこと

(NS Vision 2026 最終年度にむけて)

持続的に成長し、すべての人から信頼される価値創造企業になる

### セグメント戦略

#### 成長戦略

- 新製品、直営店、EC（電子商取引）プラットフォーム事業の拡大
- 相互コミュニケーションシステムの開発
- サーモスブランド認知度の向上及びブランドエクイティの最大化

#### 取り巻く環境

(2025年3月期 期首時点の現状認識)

#### 懸念されるリスク

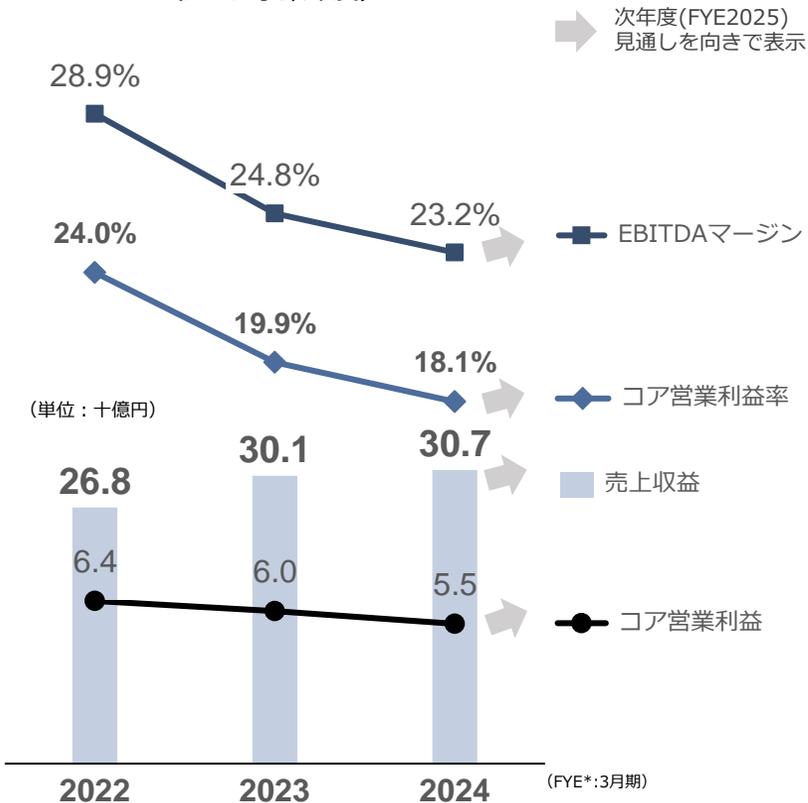
- ・ 物価上昇や円安等による原材料及び仕入れ原価の上昇
- ・ 海外生産工場での人件費、日本国内での物流費の上昇
- ・ 廉価なノーブランド/プライベートブランド製品との競合

#### 期待される機会

- ・ 使い捨て容器（缶・ペットボトル）入り飲料の値上げによる節約需要
- ・ 訪日観光客によるインバウンド需要
- ・ 環境意識の高まりによるサステナブル製品への注目・関心

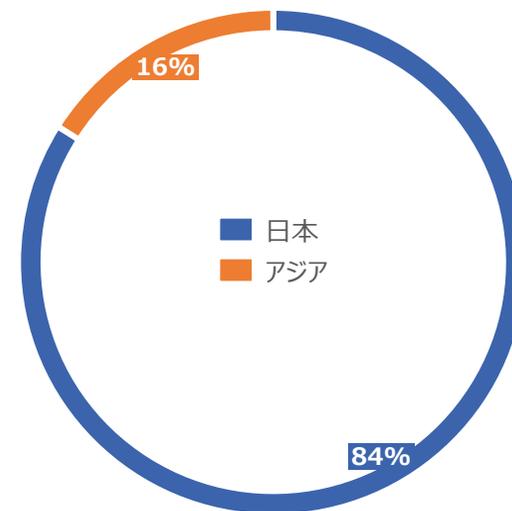
## 業績推移

(過去3事業年度)



## 地域別売上構成比

(FYE\*2024 実績：累計期間ベース)



\* FYE: Fiscal year ended March 31 (3月末日で終わる事業年度) の略表記

# サーモス：重点戦略ごとの施策

## NS Vision 2026：5つの重点戦略

## 始動した取組み・2025年3月期での取組み例

### サステナビリティ経営の推進

- ・サステナブルな飲料容器販売による社会全体の廃棄物削減の取組み
- ・再資源化を目的として、直営店での使用済みボトルの回収サービスを開始
- ・従業員の安全教育と業務環境の改善
- ・人財の多様化（障がい者雇用、女性管理職養成等）の積極推進

### カーボンニュートラル社会に向けた新事業の探求

- ・工場生産効率化活動を通じたエネルギー消費量低減

### オペレーショナル・エクセレンスの追求

- ・調達する原材料費の低減
- ・生産プロセスの見直しによる効率化

### 新しい価値創出へとつながるDX戦略

- ・成長市場におけるEコマース（電子商取引）事業の拡大
- ・Web EDI(Electronic Data Interchange)を活用した業務効率化・高度化

1. 2024年3月期  
総括

2. 2025年3月期  
事業計画

3. **財務プロフィール**

4. 質疑応答

# 3. 財務プロフィール

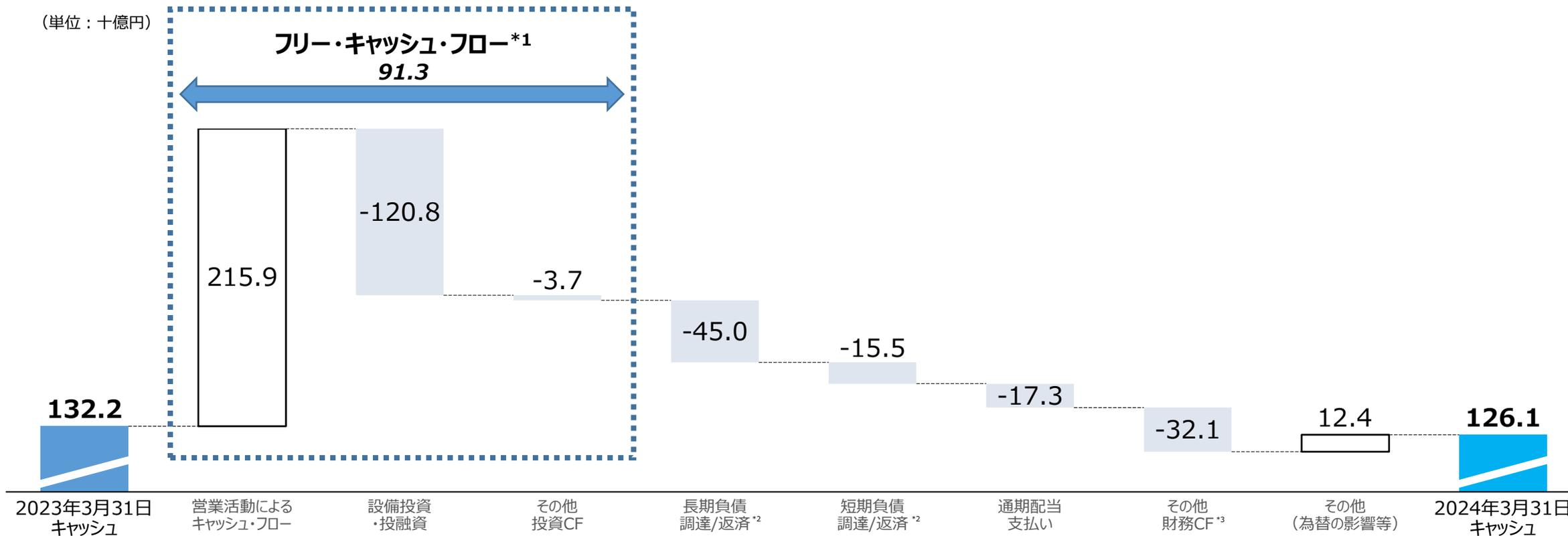


常務執行役員 CFO

**Alan Draper**

# キャッシュ・フロー（2024年3月期 通期）

堅調な営業キャッシュフローにより、バランスのとれた資本配分が可能に



\*1 フリー・キャッシュ・フロー：IFRSに基づいて作成した連結キャッシュ・フロー計算書を内部管理の指標として再構成した項目。

\*2 長期・短期負債調達/返済：キャッシュ支払・調達金額を記載

\*3 その他：リースによる支出、投資の取得による支出等を含む

# 財務マネジメント

## 基本的な考え方

- 中期経営計画 NS Vision 2026 の戦略・目標に沿った資本配分を行う。
- 投資対効果、リスク分析、戦略顧客・販売市場の動向に基づいてプロジェクトの優先順位を決定する。
- 事業機会や顧客からの要請に迅速・機敏・積極的に対応する。

2024年3月期 実績

2025年3月期 見通し

調整後ネットD/Eレシオ  
(2024年3月期末)

予想  
調整後ネットD/Eレシオ  
(2025年3月期末)

0.74

0.67

財務健全化

レバレッジの早期低下

— 金融費用の低減

- 資本構造の強化
- ハイブリッド負債のうち1,000億円をクリーンな負債に借換え (2024年3月期)

成長投資

成長ドライバーへの投資

— 成長性・収益性の向上、  
グローバルでの効率性の実現

設備投資  
(資金ベース：億円)

予想  
設備投資  
(資金ベース：億円)

1,183

1,666

- 規模の経済性、事業密度の改善
- グループ相乗効果とグローバル化の追求
- 確実な収益と利益が見込める案件を優先して投資
- 顧客密度の向上、地理的な事業拡大、技術力の強化につながるM&Aを模索

株主還元

安定的かつ業績連動を意識

— 株主・投資家の期待に応える

年間配当額 [予定]  
(円)

予想  
年間配当額  
(円)

44

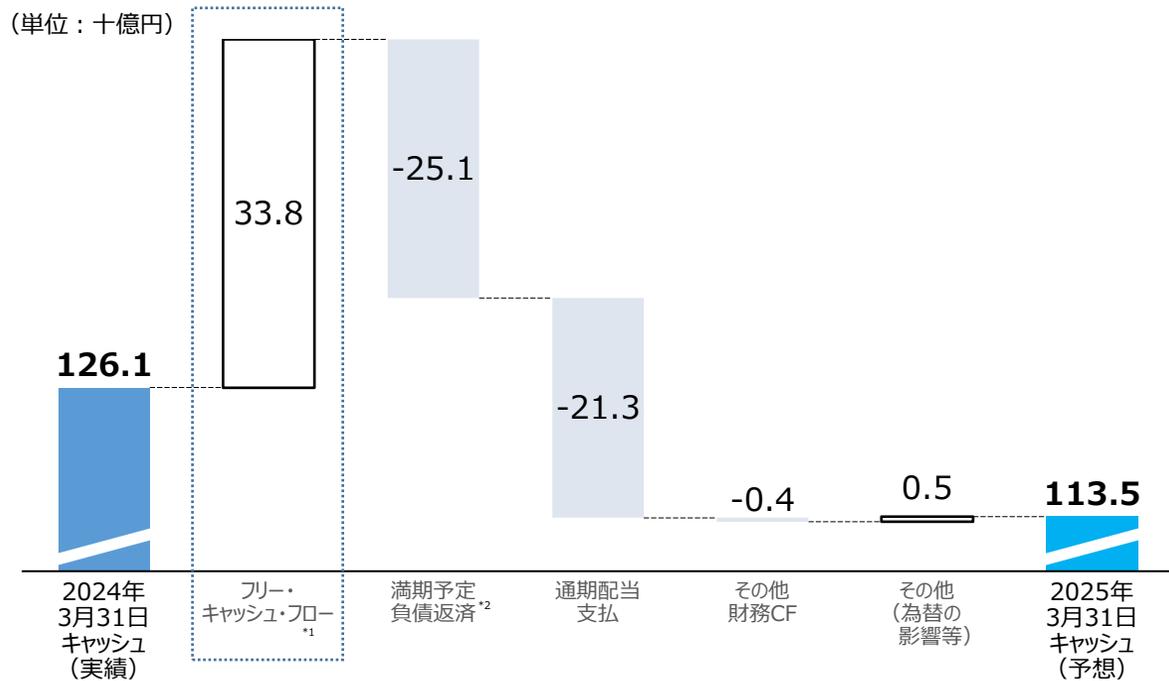
48

- 10年連続で増配 (定時株主総会での決議を経て実施予定)

# 予想キャッシュ・フロー／株主還元

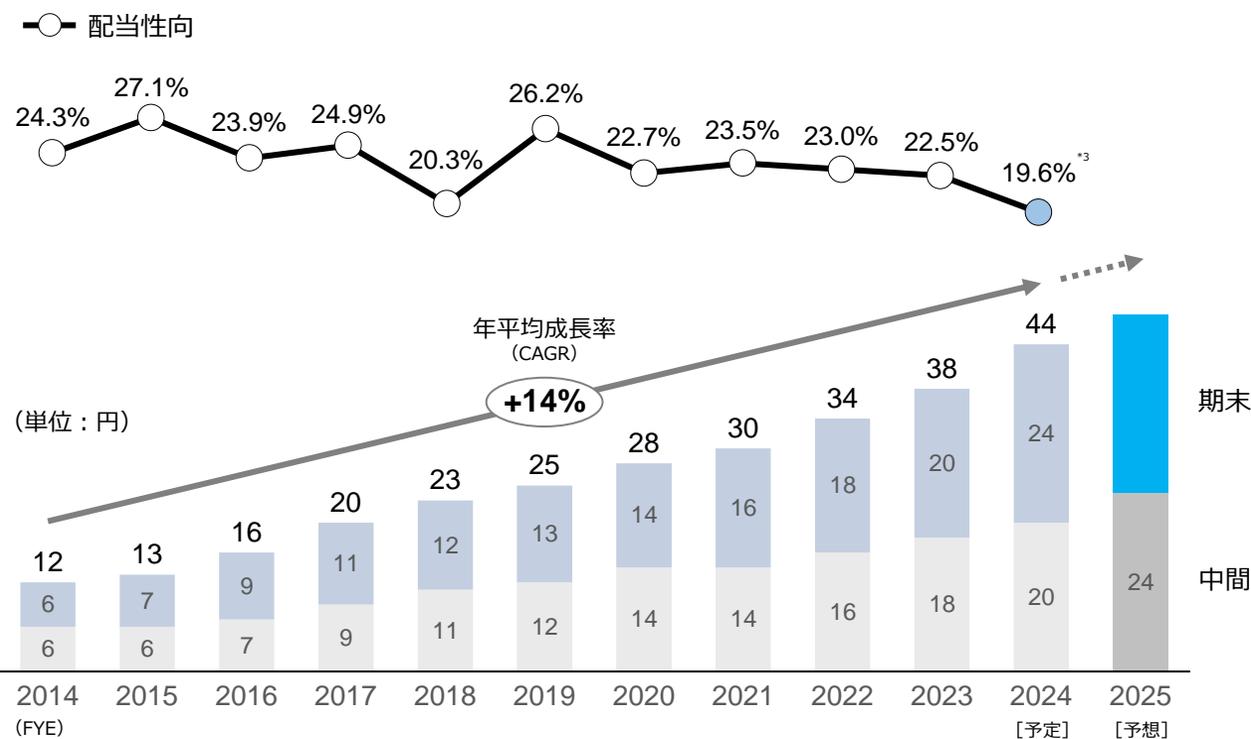
予想キャッシュ・フロー（2025年3月期）

## 財務健全性と堅実な株主還元



配当の成長推移

## 安定的かつ着実な配当の伸び



日本会計基準 ← → 国際会計基準 (IFRS)

\*1 フリー・キャッシュ・フロー：営業活動によるキャッシュフロー＋公表した売却資産－設備投資で算出。

\*2 満期予定負債返済：キャッシュ支払金額を記載（リース債務の返済を含む）

\*3 2024年3月期 第4四半期に発生した、現金支出を伴わない会計上の一時的な利得 88億円を除く。

# 資本効率の向上への取組み

## 持続的な成長に欠かせない設備投資 資本効率を高める取組み

### ROCE\* after Tax推移

### 現状認識および向上への道筋

#### 計算式

$$\text{ROCE} = \frac{\text{NOPAT (利息控除前 税引後営業利益: Net Operating Profit After Tax)}}{\text{使用資本 (有利子負債 + 親会社の所有者に帰属する持分)}}$$



- 収益性と選択的投資による改善
- 着実な改善の継続



#### NOPATの最大化と使用資本の最適化を図る

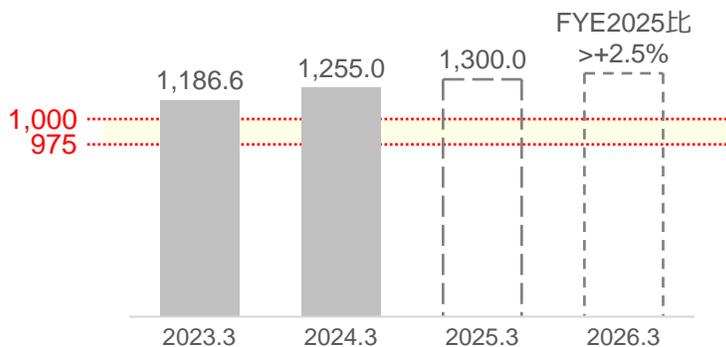
- 財務健全化の推進
- オペレーショナル・エクセレンスの追求による生産性向上とグローバル化
- 価格マネジメントの徹底

\*ROCE :  
 NS Vision 2026では、ROCEの分母をコア営業利益からNOPAT（利息控除前 税引後営業利益）に変更し、ROCE after Taxを財務KPIの1つとして定めています。

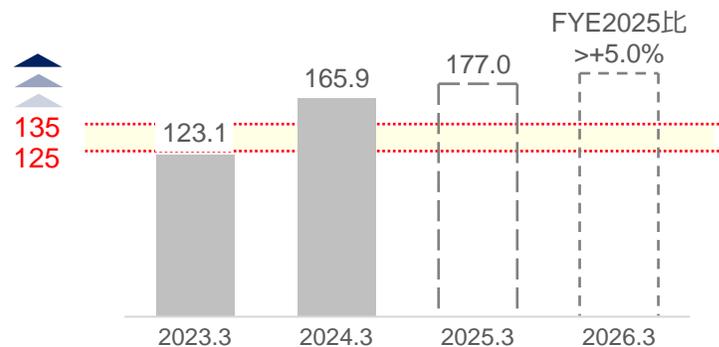
# NS Vision 2026 財務KPI進捗状況

達成済みのKPIをさらに上回り、未達成のKPIをクリアするための取組みを継続

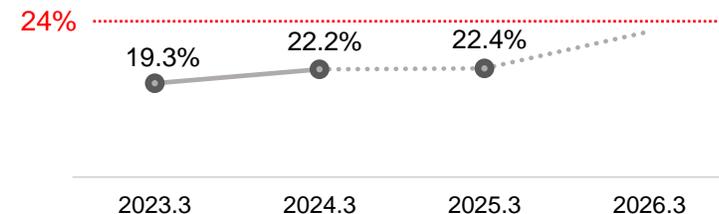
売上収益 (十億円)



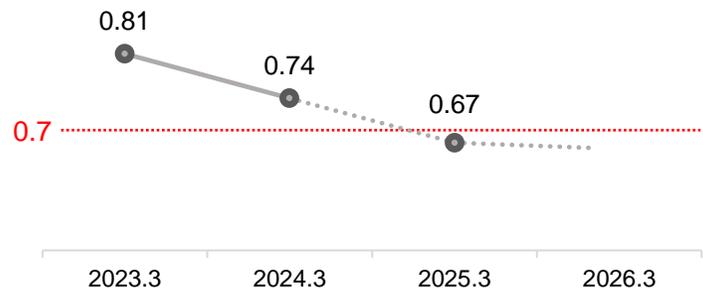
コア営業利益 (十億円)



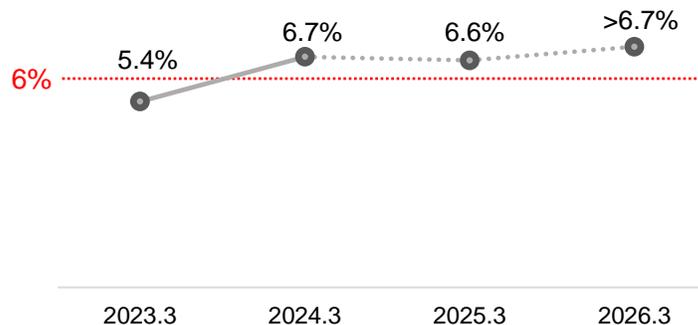
EBITDAマージン



調整後ネットD/エレシオ\* (倍)



ROCE after Tax



\*調整後ネットD/エレシオ：格付機関により、HBFで調達した金額の50%を「資本」として認められているため、この部分を考慮して算出した安全性（財務健全性）を示す指標

..... 中期経営計画 NS Vision 2026 計画値  
 (2022年4月設定。2026年3月期での業績目標値)  
 為替前提 USD : 115円  
 EUR : 125円

グローバル経済の不確実性を踏まえ、売上収益及びコア営業利益は範囲表記としている。

# 結びにあたり

---



代表取締役社長 CEO  
**濱田 敏彦**

# The Gas Professionals

# 質疑応答



代表取締役社長 CEO  
**濱田 敏彦**



取締役  
大陽日酸株式会社  
代表取締役社長  
**永田 研二**



取締役  
Chairman and CEO,  
Matheson Tri-Gas, Inc  
**Thomas Scott Kallman**



取締役  
Chairman and President,  
Nippon Gases  
Euro-Holding S.L.U.  
**Eduardo Gil Elejoste**



常務執行役員 CFO  
**Alan Draper**



常務執行役員  
経営企画室長  
**諸石 努**



サーモス株式会社  
代表取締役社長  
**片岡 有二**



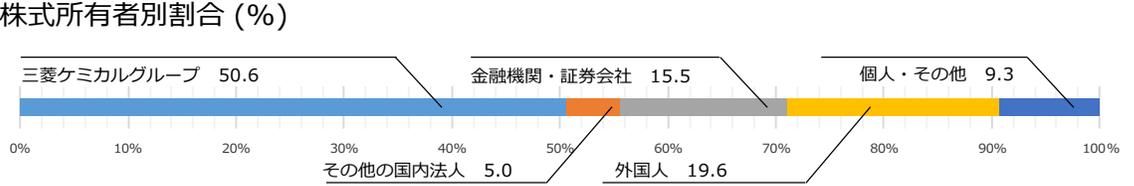
常務執行役員  
サステナビリティ統括室長  
兼 CSO  
(Chief Sustainability Officer)  
**三木 健**

# Appendix

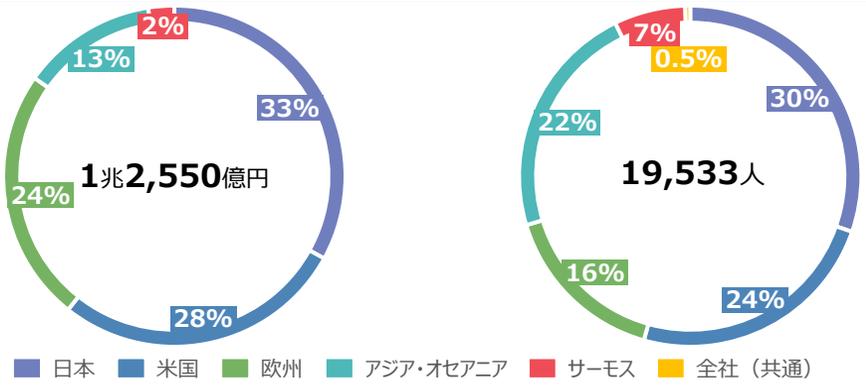
---

会社概要	
(2024年3月31日現在)	
商号 (英文名称)	日本酸素ホールディングス株式会社 Nippon Sanso Holdings Corporation
設立	明治43年(1910年) 10月30日
本社所在地	東京都品川区小山1-3-26
電話番号	03-5788-8500 (代表)
代表者	代表取締役社長 CEO 濱田 敏彦
資本金	373億44百万円

株式情報	
(2024年3月31日現在)	
発行済み株式総数	433,092,837 株
株主数	14,449 人
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	4091.T



セグメント別売上割合および連結従業員数構成比 (2024年3月31日現在)



■ 日本 ■ 米国 ■ 欧州 ■ アジア・オセアニア ■ サーモス ■ 全社 (共通)

## 企業理念

### グループ理念

進取と共創。ガスで未来を拓く。

Proactive. Innovative. Collaborative.  
Making life better through gas technology.

# The Gas Professionals

### グループビジョン

私たちは、革新的なガスソリューションにより  
社会に新たな価値を提供し、  
あらゆる産業の発展に貢献すると共に、  
人と社会と地球の心地よい未来の実現をめざします。

We aim to create social value through innovative gas  
solutions that increase industrial productivity,  
enhance human well-being and  
contribute to a more sustainable future.

## 主要事業

### 産業ガス事業



### エレクトロニクス事業



### サーモス事業



## 2025年3月期 業績予想 (IFRS)

売上収益	1兆3,000 億円	親会社の所有者に帰属する当期利益	1,050 億円
営業利益	1,770 億円	EPS (1株あたり当期利益)	242.57 円



概要

計画名称	NS Vision 2026
スローガン	Enabling the Future
設定期間	2022年4月から2026年3月までの4年間
発表日	2022年5月11日

財務目標

(当計画 最終事業年度: 2026年3月期)

売上収益	9,750 億円 - 1 兆円
コア営業利益	1,250 - 1,350 億円
EBITDAマージン	グループ: $\geq 24\%$ 日本, 米国, 欧州, アジア・オセアニア, サーマス: $\geq 17-33\%$
調整後ネットD/ELレシオ	$\leq 0.7$ 倍
ROCE after Tax	$\geq 6\%$

(備考) 為替換算レート (想定) : USD ¥115 EUR ¥125

非財務目標

<環境>

GHG排出量の削減率	2026年3月期:	18 %
(基準年度: 2019年3月期)	2031年3月期:	32 %

環境貢献製商品によるGHG削減量  
2026年3月期: 環境貢献製商品によるGHG削減貢献量 > 当社グループのGHG排出量

<保安>

休業災害度数率	2026年3月期:	$\leq 1.6$
---------	-----------	------------

<コンプライアンス>

コンプライアンス研修受講率	2026年3月期:	100 %
---------------	-----------	-------

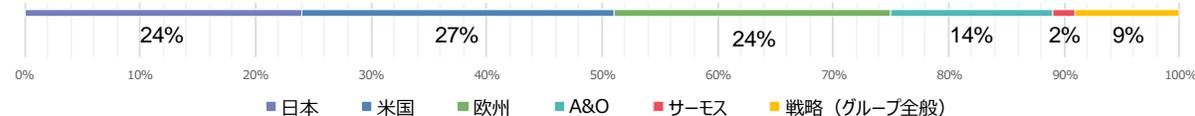
<人事>

女性従業員比率	2026年3月期:	$\geq 22\%$
	2031年3月期:	25 %
女性管理職比率	2026年3月期:	$\geq 18\%$
	2031年3月期:	22 %

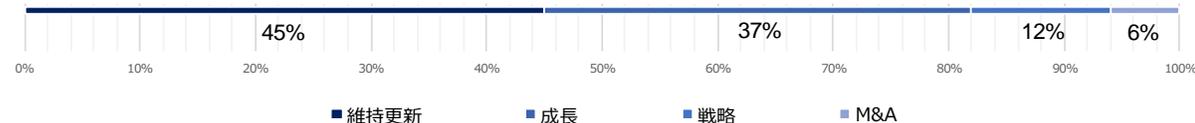
資本配分

キャッシュイン	(4年間合計)
[営業キャッシュ・フロー]	7,300 億円
キャッシュアウト	4,330 億円
[投資全般]	

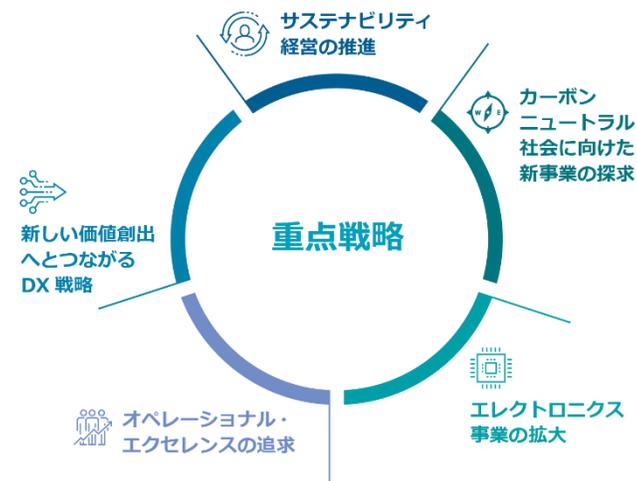
事業別構成比



目的別構成比



重点戦略



# フリー・キャッシュ・フロー及び負債の状況

(単位：十億円)	2023年3月期	2024年3月期		2025年3月期			
	通期	通期	増減額	増減率	通期予想	増減額	増減率
税引前利益	105.5	150.7	+45.2	+42.9%	154.0	+3.3	+2.2%
減価償却費・償却費	105.7	112.4	+6.7		114.6	+2.2	
運転資金増減	-22.2	-20.6	+1.6		8.1	+28.7	
その他	-1.0	-26.5	-25.5		-69.4	-42.9	
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>187.9</b>	<b>215.9</b>	<b>+28.0</b>	<b>+14.9%</b>	<b>207.3</b>	<b>-8.6</b>	<b>-4.0%</b>
設備投資	-91.8	-118.3	-26.5		-166.6	-48.3	
投融資	-2.9	-2.5	+0.4		-	-	
その他（資産売却等）	-3.3	-3.7	-0.4		-6.8	-3.1	
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>-98.0</b>	<b>-124.6</b>	<b>-26.6</b>	<b>+27.1%</b>	<b>-173.4</b>	<b>-48.8</b>	<b>+39.2%</b>
<b>フリー・キャッシュ・フロー</b>	<b>89.8</b>	<b>91.3</b>	<b>+1.5</b>	<b>+1.6%</b>	<b>33.8</b>	<b>-57.5</b>	<b>-63.0%</b>
<b>(負債の状況)</b>							
純有利子負債	809.5	810.8	+1.3		799.9	-10.9	
（うちハイブリッドファイナンス調達額）	250.0	150.0	-100.0		150.0	-	
調整後ネットD/Eレシオ	0.81	0.74	-0.07		0.67	-0.07	

# 負債・資本構成状況 (2024年3月期)

## 調整後 ネット・デット・エクイティ・レシオ

### ネット・デット・エクイティ・レシオ (一般的なネットD/Eレシオ)



純有利子負債  
親会社の所有者に帰属する持分



2025年3月期 通期予想  
(2025年3月31日)

0.67

純有利子負債 — 資本性負債\*  
親会社の所有者に帰属する持分 + 資本性負債\*

### 財務管理 ネット・デット・エクイティ・レシオ (社内財務規律管理指標)

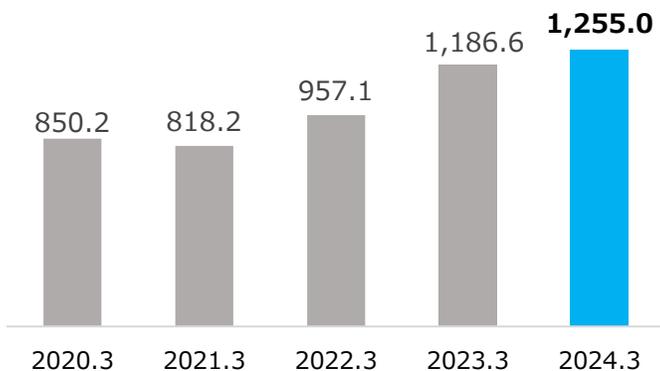


純有利子負債 — リース債務 — 資本性負債\*  
親会社の所有者に帰属する持分  
— その他の資本構成要素 + 資本性負債\*

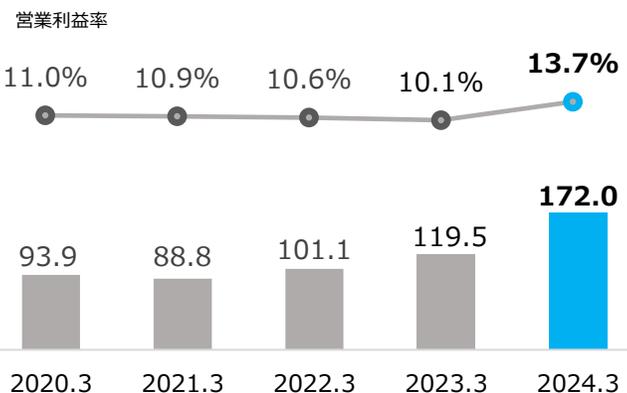
\* 資本性負債：格付機関により、ハイブリッドファイナンスで調達した金額の50%を「資本」として認められている部分の当社内呼称

# 過去5か年の業績推移

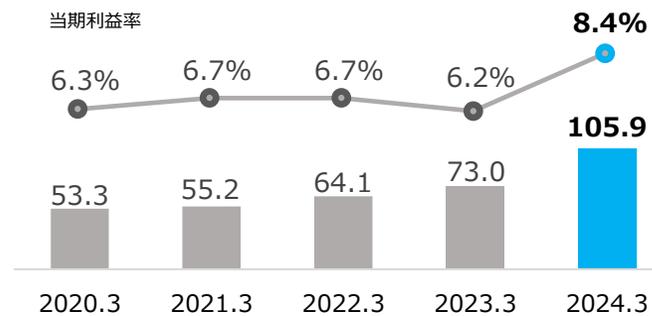
売上収益 (十億円)



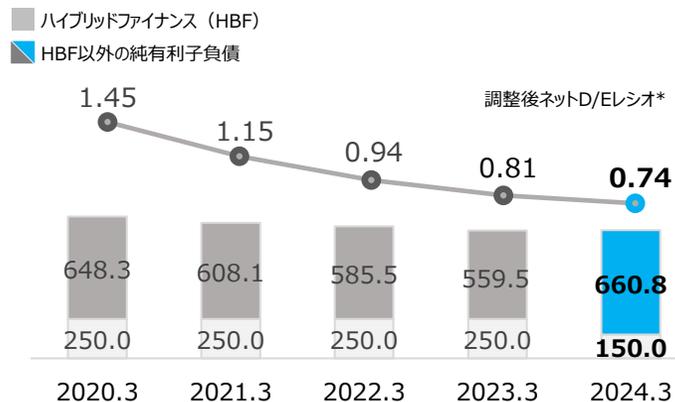
営業利益 (IFRS) (十億円)



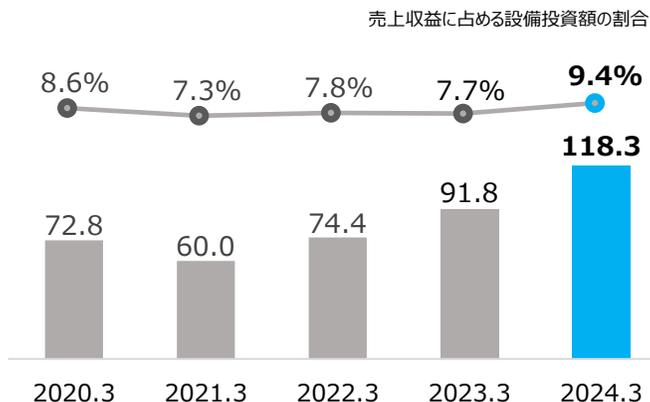
親会社の所有者に帰属する当期利益 (十億円)



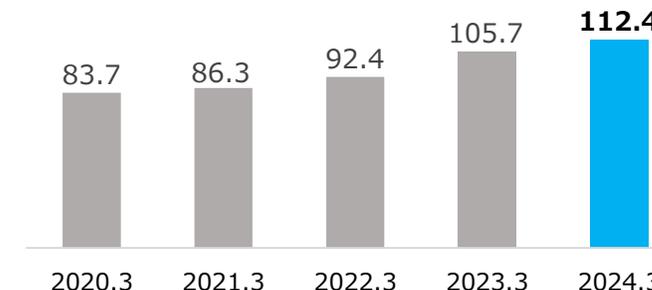
純有利子負債 (十億円)



設備投資額 (十億円)



減価償却額・償却費 (十億円)



\*調整後ネットD/Eレシオ：格付機関により、HBFで調達した金額の50%を「資本」として認められていますので、この部分を考慮して算出した安全性（財務健全性）を示す指標です。

\*資金ベースでの計上です。

# 用語解説：EBITDAマージン／ROCE after Tax

**EBITDA** 利払い前・税引き前・減価償却前利益

(Earnings Before Interest Taxes Depreciation and Amortization)

M&Aや設備投資の影響を除いたキャッシュ・フローに基づく収益性の指標

本指標は、IFRSに基づく指標である営業利益及び当期利益等の業績指標と切り離して考慮されてはならず、また、これらの代替と捉えるべきものではありません。当指標は、他社において示されている類似の名称を付した財務指標との比較については、十分に考慮しなければなりません。

**ROCE after Tax** 税引き後使用資本利益率

(Return On Capital Employed after Tax)

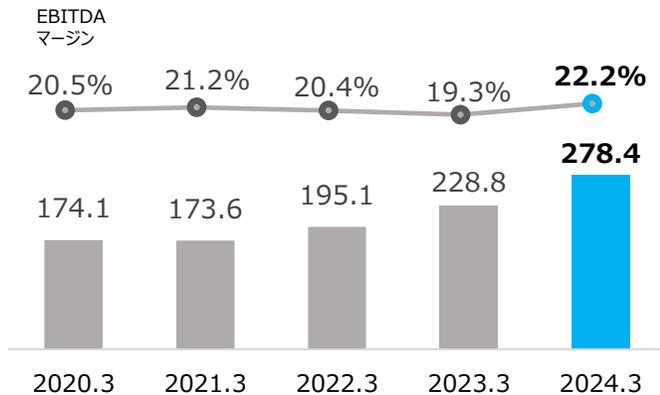
$$= \frac{\text{NOPAT(利息控除前 税引後営業利益:Net Operating Profit After Tax)}}{\text{(有利子負債 + 親会社の所有者に帰属する持分)} *}$$

\* 前期及び当期の比較年度末の金額平均を用います。

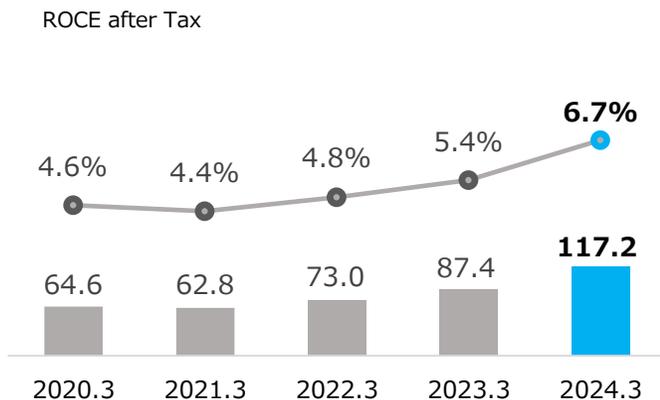
収益力や投資効率に基づく資本効率性の指標

本指標は、IFRSに基づく指標である営業利益及び当期利益等の業績指標と切り離して考慮されてはならず、また、これらの代替と捉えるべきものではありません。当指標は、他社において示されている類似の名称を付した財務指標との比較については、十分に考慮しなければなりません。

EBITDAマージン及び EBITDA (十億円)

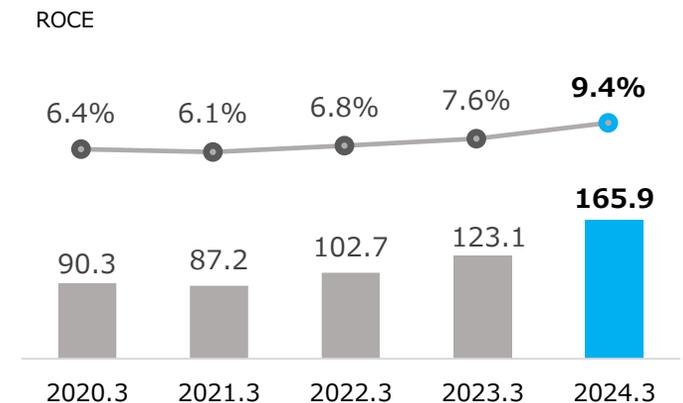


ROCE after Tax及び NOPAT (十億円)



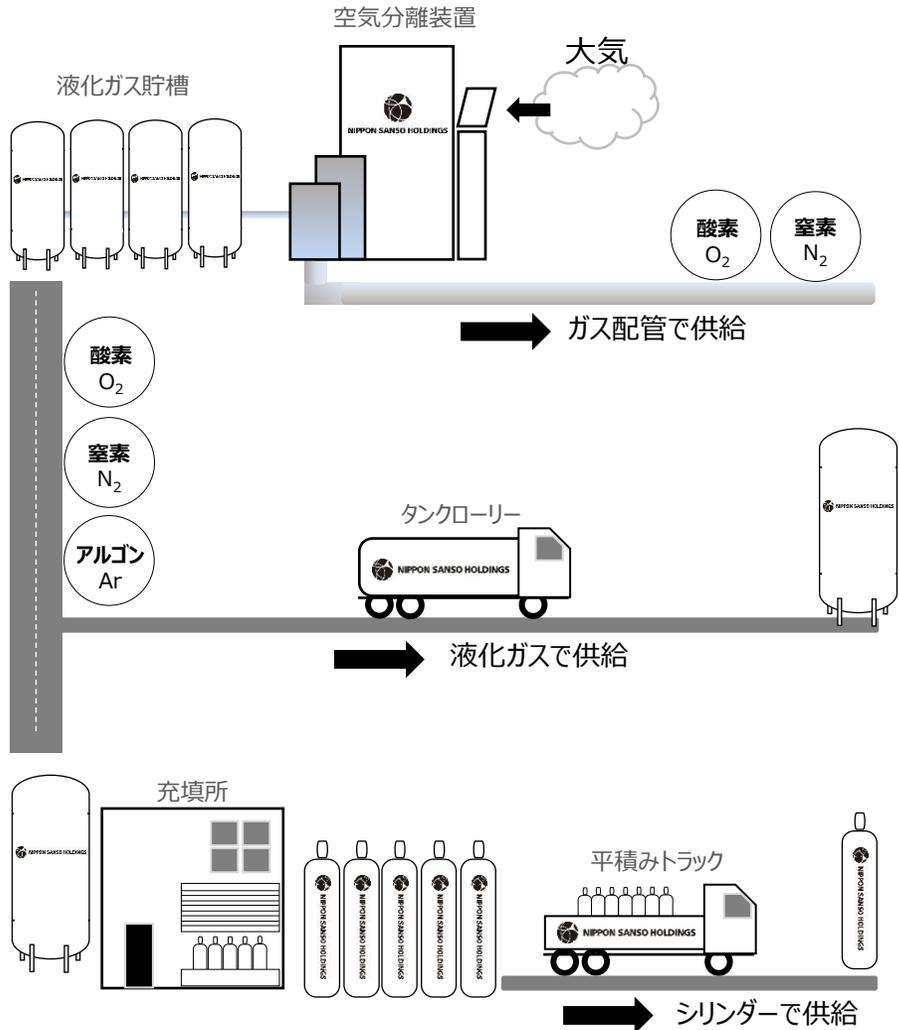
(ご参考)

ROCE 及びコア営業利益 (十億円)



# 産業ガスの供給モデル

## エアセパレートガス



## オンサイト On-site

主要な供給先 (業種)

鉄鋼 石油化学 石油精製

客先の隣接地に生産工場を設置し、配管を直接繋いで、常時供給する形態 (大規模供給)

## バルク Bulk

主要な供給先 (業種)

自動車 造船 ガラス・製紙  
建設機械 製薬・医療 食品・飲料  
液晶パネル 太陽光発電 半導体

客先構内に液化ガスの貯槽を設置し、ガスの利用方法に応じて供給する形態 (中規模供給)

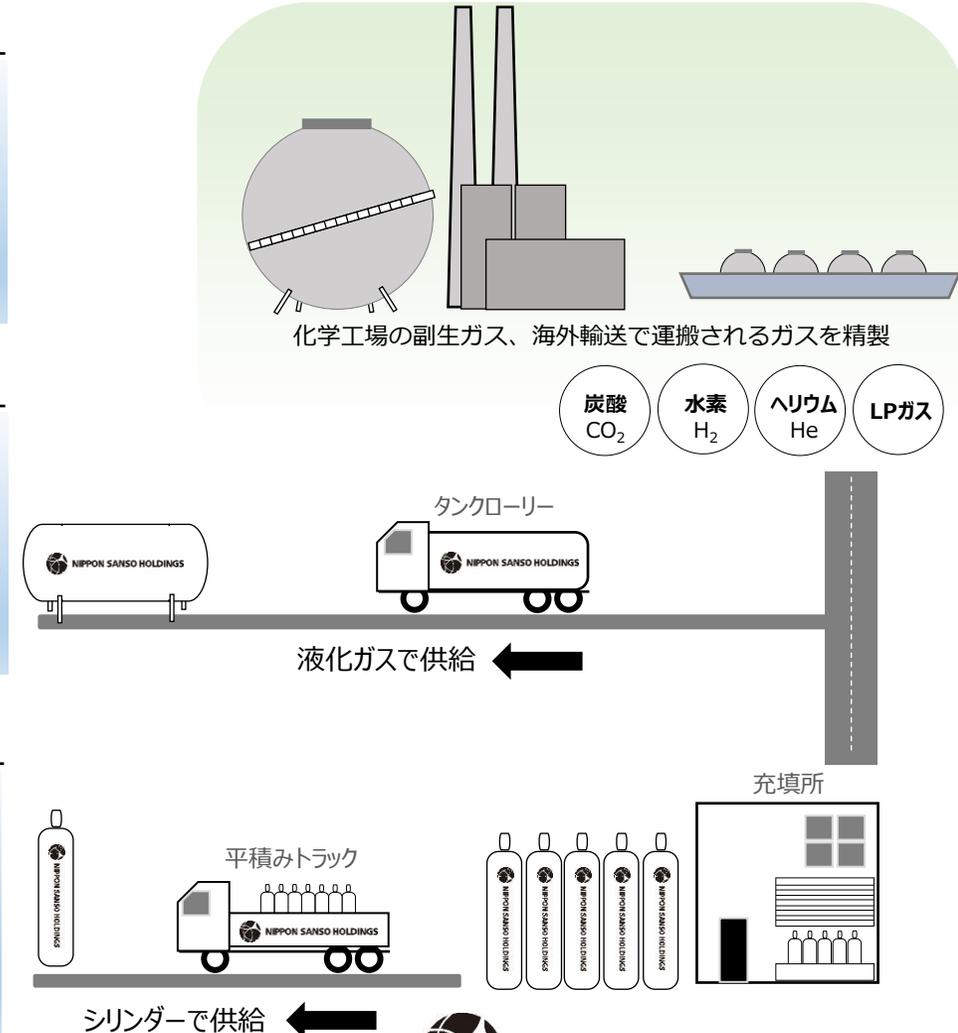
## パッケージ Packaged

主要な供給先 (業種)

在宅医療 先端医療 公衆衛生  
技術開発 研究開発 建設工事

客先に充填容器 (シリンダー) を配送し、ガスの利用方法に応じて供給する形態 (小規模供給)

## その他のガス





# THERMOS

さらに詳しい情報は、こちらまでお問い合わせください。

**報道関係者の皆さま**

広報部

Tel : 03-5788-8513

E-mail : [Nshd.info@nipponsanso-hd.co.jp](mailto:Nshd.info@nipponsanso-hd.co.jp)

**投資家・株主の皆さま**

IR部

Tel : 03-5788-8512

E-mail : [Nshd.ir@nipponsanso-hd.co.jp](mailto:Nshd.ir@nipponsanso-hd.co.jp)

**今後の投資家向け開催予定イベント**

定時株主総会

2024年 6月19日 (水)

2025年3月期 第1四半期決算発表

2024年 7月30日 (火)

[www.nipponsanso-hd.co.jp](http://www.nipponsanso-hd.co.jp)

**日本酸素ホールディングス株式会社 (証券コード : 4091)**

本社所在地 : 〒142-0062 東京都品川区小山1-3-26



**NIPPON SANZO HOLDINGS**

**The Gas Professionals**

© 2024 NIPPON SANZO Holdings Corporation All rights reserved