

2025年3月期 通期決算説明会

2025年5月23日
東京（日本）



日本酸素ホールディングス

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	2024年3月期				2025年3月期				2026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	139.63	142.61	143.78	145.31	158.24	152.45	153.03	152.57	141.00	USD 米ドル	±2.3	±0.40
EUR ユーロ	151.89	154.81	156.24	157.72	170.08	165.83	165.09	163.66	162.00	EUR ユーロ	±2.0	±0.35
SGD シンガポールドル	103.66	105.79	106.90	108.03	116.65	114.37	114.58	113.98	114.37			
AUD 豪ドル	91.94	93.44	94.47	95.32	104.66	101.80	100.91	99.27	90.00			
CNY 中国元	19.67	19.87	20.01	20.20	21.76	21.20	21.25	21.12	21.20			

・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. 2025年3月期 総括

(中期経営計画 NS Vision 2026: 第3年度)

2. 2026年3月期 事業計画

(中期経営計画 NS Vision 2026: 最終年度)

3. 財務プロフィール

4. 質疑応答

開催にあたり



代表取締役社長 CEO
濱田 敏彦

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

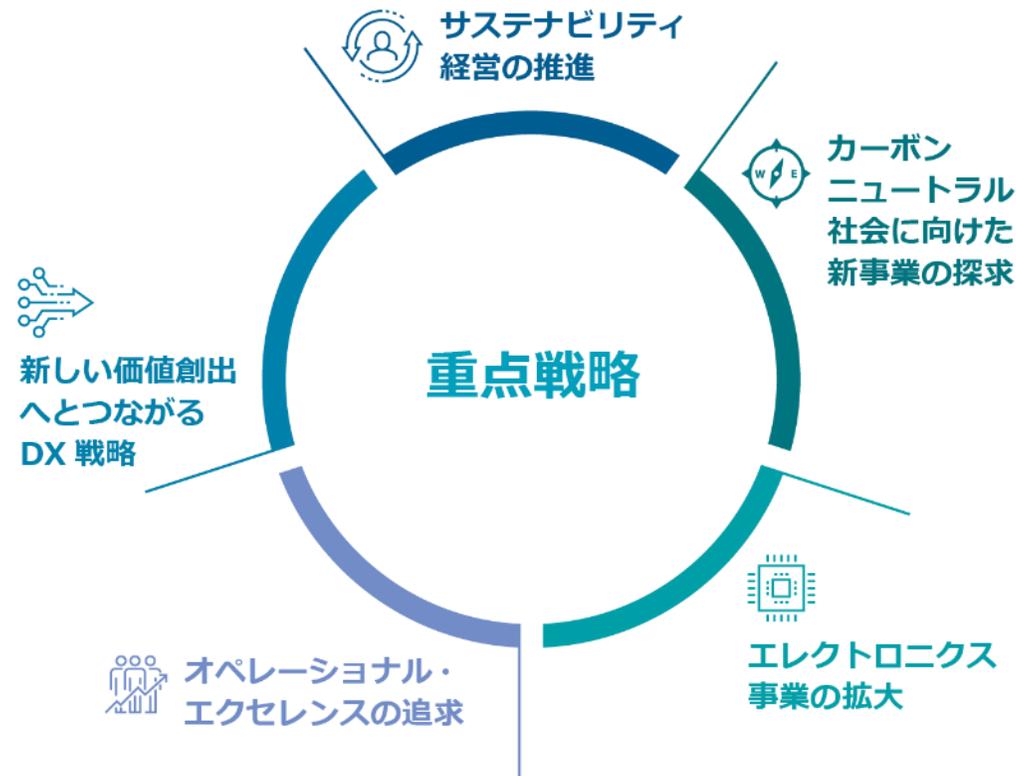
スローガン

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

■ : 2025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

コンプライアンス

コンプライアンス研修受講率
100%
FYE2026

人事

女性従業員比率
≥22% :FYE2026
25% :FYE2031

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。

非財務KPI 進捗状況 : 着実な進歩、環境分野で高い評価

重点戦略「サステナビリティ経営の推進」に沿って、最終年度の計画値達成をめざして着実に前進。特に環境分野における成果は CNP I、II 共に順調。その取組みや情報開示についても高い評価を獲得。

<非財務KPI>				NS Vision 2026		
				実績値		最終年度目標
区分	非財務プログラム名称	取組み内容	非財務KPI	2023年3月期	(2024年9月公表) 2024年3月期	2026年3月期
Environment 環境	CNP I Carbon Neutral Program I	当社グループのGHG排出量の削減	GHG総排出量削減*1	12.3%	15.3%	18%
	CNP II Carbon Neutral Program II	環境貢献製商品による顧客のGHG削減	GHG削減貢献量	7,308 > 5,868 千t-CO2e	7,454 > 5,667 千t-CO2e	当社グループが販売する環境貢献製商品によるGHG削減量 > 当社グループGHG総排出量
Social 社会	SFP Safety First Program	休業災害度数率の低減	休業災害度数率*2	1.56	2.09	≤1.6
	TDP Talent Diversity Program	多様な人財活用の推進	女性従業員比率	19.9%	20.2%	≥22%
	女性管理職比率		14.5%	15.4%	≥18%	
Governance ガバナンス	CPP Compliance Penetration Program	コンプライアンス教育の実施と徹底	コンプライアンス研修受講率	99.7%	99.4%* 3	100%

環境分野の情報開示において高い外部評価を獲得



GPIFの国内株式運用期間が選ぶ「優れたTCFD開示」及び「改善度の高い統合報告書」にそれぞれ選定

当社グループとして引き続き下記 ESG指数に選定

● **MSCI** ESGスコア: **BBB** (2025年3月)

GPIFが採用しているESG指数
テーマ指数(Social 社会)
MSCI 日本株 女性活躍指数 (WIN)

● **FTSE** ESGスコア: **3.7** (2024年6月)

GPIFが採用しているESG指数
総合型指数
FTSE Blossom Japan Index
FTSE4Good Index Series

上記のほかに、廃棄物の排出削減をめざした**ZWP** (Zero Waste Program)、水資源の有効利用をめざした**SWP** (Sustainable Water Program)、そして、品質・信頼性の向上をめざした**QRP** (Quality Reliability Program) にも取り組み、これらを合わせて、「**8つの非財務プログラム**」と呼称している。

*1 欧州事業買収が完了した2019年3月期の実績を補正し基準年度として、該当年度の削減目標を設定

*2 労働災害の発生頻度を表す指標であり、休業災害被災者数÷延べ労働時間×100万時間で算出

*3 2024年6月末時点で100%受講済み

NS Vision 2026 資本配分の考え方

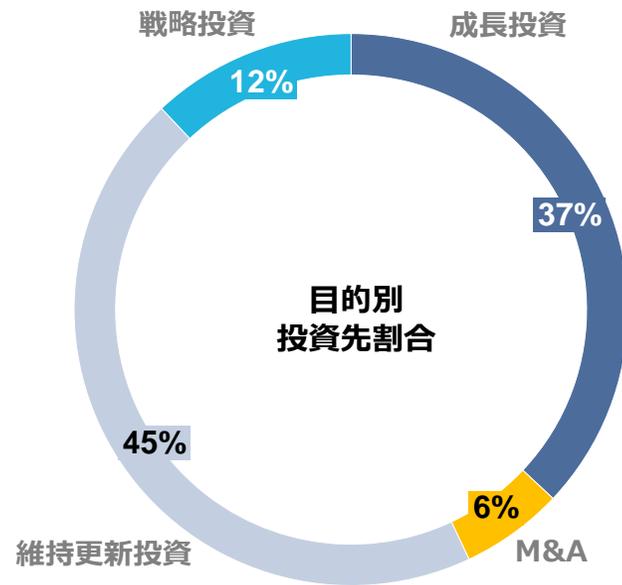
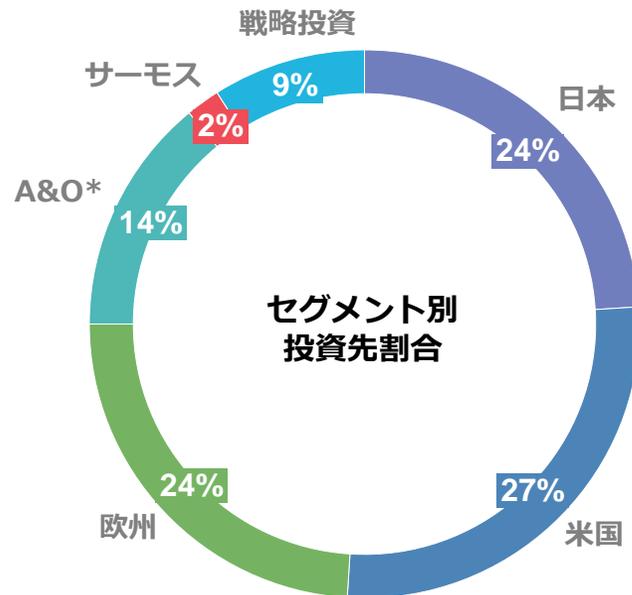
IN

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。

1. 2025年3月期
総括

2. 2026年3月期
事業計画

3. 財務プロフィール

4. 質疑応答

1. 2025年3月期 総括

(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

連結決算要約（通期累計）

	2024年3月期 通期	2025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)						
売上収益	1,255.0	1,308.0	+53.0	+4.2%	+1.4%	◀ 売上増減要因
コア営業利益	165.9	189.1	+23.2	+13.9%	+10.3%	
コア営業利益率	13.2%	14.5%				
非経常項目	6.0	-23.2	-29.2			
営業利益（IFRS）	172.0	165.9	-6.1	-3.6%		
営業利益率	13.7%	12.7%				
EBITDAマージン	22.2%	23.3%				
金融損益	-21.3	-20.6	+0.7			
税引前当期利益	150.7	145.2	-5.5	-3.6%		
法人所得税	41.3	43.3	+2.0			
当期利益	109.3	101.9	-7.4	-6.8%		
(当期利益の帰属)						
親会社の所有者に帰属する当期利益	105.9	98.7	-7.2	-6.7%		
当期利益率	8.4%	7.6%				
非支配持分に帰属する当期利益	3.4	3.1	-0.3			
為替レート（円）	USD（米ドル）	145.31	152.57			
（期中平均レート）	EUR（ユーロ）	157.72	163.66			
	AUD（豪ドル）	95.32	99.27			

	前期比
売上増減率	+4.2%
為替換算	+2.8%
価格	+2.2%
パススルー・サーチャージ	+0.0%
数量・販売構成	-1.3%
その他	+0.5%

- ・ 価格マネジメント状況: 着実
- ・ パススルー・サーチャージ: 横ばい
- ・ 数量・販売構成: 軟調
- ・ その他: 日本での非連結化、欧州や豪州における事業買収案件の貢献等

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

- グループ全体の製商品出荷数量は減少したものの、コスト上昇を背景にした価格改定及び価格マネジメントを機動的に実行
- グループ全体で、生産性向上プログラムにおける取組み及びコスト管理を継続
 - 2025年3月期は、前期比で 為替影響を除いた売上収益成長率+1.4%、コア営業利益成長率+10.3%、コア営業利益率は1.3ポイント、EBITDAマージンは1.1ポイント改善。

財務健全化 が前進

- 持続的な成長につながるプロジェクトへの投資、計画的な負債の返済、堅実な株主還元を実施
 - 調整後ネットD/Eレシオは前期比で0.03ポイント改善し、1株当たりの年間配当金は前期比で7円増配。(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12月に、ハイブリッドローン 750億円を早期弁済。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ROCE after Taxが段階的に改善
 - ROCE after Tax (税引き後使用資本利益率、NOPATベース) は、前期比で0.5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

1. 2025年3月期
総括

2. 2026年3月期
事業計画

3. 財務プロフィール

4. 質疑応答

2. 2026年3月期 事業計画

(中期経営計画 NS Vision 2026: 最終年度)



代表取締役社長 CEO
濱田 敏彦

連結決算見通し要約

	2025年3月期	2026年3月期	前期比		2026年3月期	
	通期	通期予想	増減額	増減率	通期予想	増減率
(単位：十億円)		(2025年5月12日発表)			(為替影響除き)	
売上収益	1,308.0	1,290.0	-18.0	-1.4%	1,328.8	+1.6%
コア営業利益	189.1	191.0	+1.9	+1.0%	197.2	+4.3%
コア営業利益率	14.5%	14.8%			14.8%	
非経常項目	-23.2	0.0	+23.2		0.0	
営業利益 (IFRS)	165.9	191.0	+25.1	+15.1%	197.2	+18.9%
営業利益率	12.7%	14.8%			14.8%	
EBITDAマージン	23.3%	24.1%			24.1%	
金融損益	-20.6	-22.5	-1.9		-23.0	
税引前利益	145.2	168.5	+23.3	+16.0%	174.2	+20.0%
法人所得税	43.3	49.0	+5.7		50.5	
当期利益	101.9	119.5	+17.6	+17.2%	123.7	+21.4%
(当期利益の帰属)						
親会社の所有者に帰属する当期利益	98.7	116.0	+17.3	+17.4%	120.2	+21.7%
当期利益率	7.6%	9.0%			9.0%	
非支配持分に帰属する当期利益	3.1	3.5	+0.4		3.5	
為替レート (円)	USD (米ドル)	152.57	141.00		152.57	
(期中平均レート)	EUR (ユーロ)	163.66	162.00		163.66	
	AUD (豪ドル)	99.27	90.00		99.27	

要旨：事業計画の前提（基本的な考え方）

顧客動向 を見据え 機敏に対応

- ❑ 各地域のGDP成長率を上回る成長をめざす
 - 2026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+1.6%、コア営業利益成長率+4.3%を見込む
- ❑ 事業環境の不確実性が、グループ全体の製商品出荷数量に影響を与える可能性
- ❑ 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

適切な 事業運営 を徹底

- ❑ 生産性向上プログラムの取組み及びコスト管理を継続する
- ❑ 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
- ❑ 買収先とのシナジー最大化に向けたPMI（ポスト・マージャー・インテグレーション）を丁寧に進める
- ❑ 人権関連方針等に基づいたサプライチェーン管理を進める

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
- ❑ 自社のガステクノロジーを活かして、顧客の潜在的な課題探索と解決を図る

ホールディングスにおける取組み

経営企画室における組織の見直し

経営戦略の策定、事業統括、グループ総合力の推進に関する各機能の強化を目的に、2025年4月より経営企画室内組織の見直しを実施。これまで同室にあった事業管理、事業推進機能を分離、新設部門へ移管した。

経営企画室

経営戦略の策定、実行管理、サーモス事業の管理等

新設

事業管理室

日本、米国、欧州、アジア・オセアニア事業の管理

新設

事業推進室

事業会社をまたぐグローバル施策の推進
(トータルエレクトロニクス、グローバルASUエンジニアリング*、R&D、ヘリウム、オペレーショナル・エクセレンス、マーケティング)

*ASU (Air Separation Unit : 空気分離装置) エンジニアリング機能のグループ総合力強化を目的として、2025年4月より、グローバルASUエンジニアリング推進プロジェクトとしてプロジェクト化。

グローバルCIO職の設置

- 当社グループ全体のIT・デジタル戦略及びロードマップの策定と実行を主導するため、2025年4月にグローバルCIO職を設置
- グローバルCIOは、調達コストの削減、グループ全体のソフトウェアと知識の最適化、AI及び先進技術の活用による効率性の向上にも注力

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・最適化を図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、アディティブマニュ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 から 基盤事業の稼ぐ力の進化へ

取り巻く環境

(2026年3月期 期首時点の現状認識)

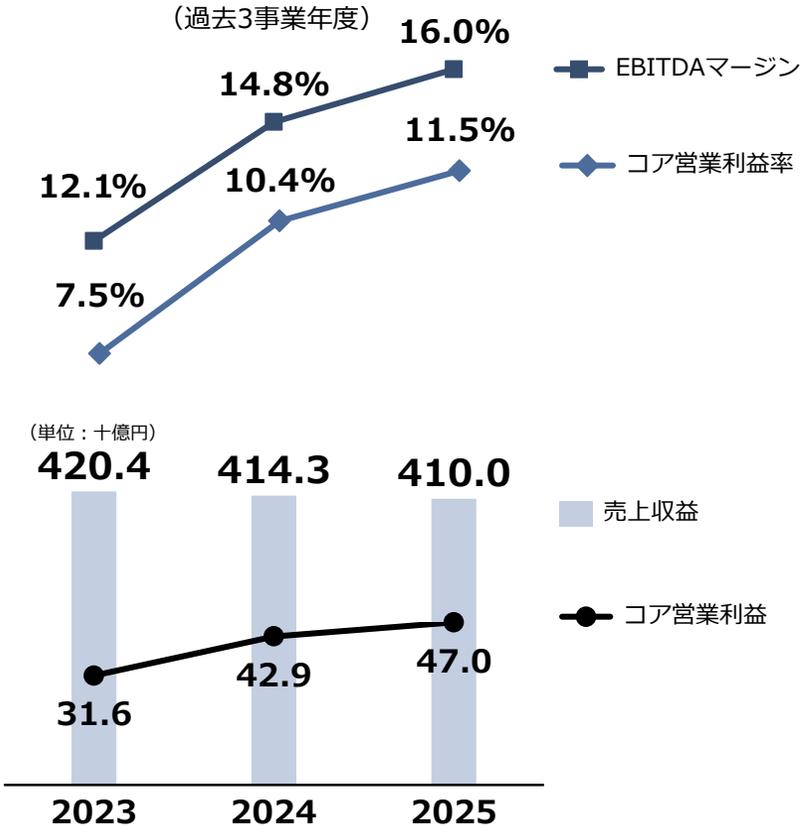
懸念されるリスク

- ・ 米国新政権による政治・経済政策の不確実性
- ・ 中国によるデフレ輸出圧力の強まり
- ・ 人手不足・労働時間規制による労務費の上昇、建設期間の長期化

期待される機会

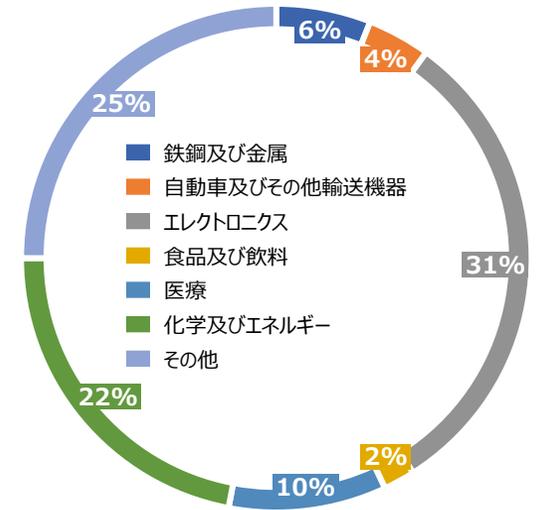
- ・ エレクトロニクス事業における設備・工事案件
- ・ 次世代半導体に向けた電子材料ガスの需要
- ・ 生産性向上・省エネに寄与するガス・機器の需要

業績推移



産業別売上構成比

(2025年3月期 通期実績)



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

- ・ダイバーシティ推進に向けた取組み（タウンホールミーティング、女性リーダー育成研修等）の強化・継続
- ・AIを活用した危険予知・労災予測の推進
- ・環境貢献製商品及びサービスの拡販

カーボンニュートラル社会に向けた新事業の探求

- ・酸素燃焼技術（水素及びアンモニア燃焼含）、炭酸ガス回収・精製・有効利用技術を活用したソリューション提案（鉄鋼、非鉄、セメント業界向け等）

エレクトロニクス事業の拡大

- ・次世代半導体向け電子材料ガス、機器のR&D推進
- ・製品・サービスラインアップの拡充と拡販

オペレーショナル・エクセレンスの追求

- ・顧客マネジメント及び顧客起点の価値創造活動の推進
- ・製造設備の運転最適化によるコストダウン取組みの継続

新しい価値創出へとつながるDX戦略

- ・生産プラントの高度制御・自動化推進
- ・顧客在庫データを活用したローリ輸送効率化
- ・データ活用推進に向けた社内研修の実施

2026年3月期での取組み例

達成すべきこと

(NS Vision 2026 最終年度にむけて)

1. 休業災害度数率の継続的改善
2. 米国GDP及び同業他社を上回る売上収益成長の実現
3. 食品・金属加工市場でのガスアプリケーション販売の拡大
4. 持続的な成長を支えるM&A・設備投資案件の積み上げ
5. 継続的なコスト削減の推進

セグメント戦略

成長戦略

- 注力市場におけるクロスセリング及びガスアプリケーション販売の取組み強化
- オンサイト案件のさらなる獲得
- 戦略的M&A機会の追求

取り巻く環境

(2026年3月期 期首時点の現状認識)

懸念されるリスク

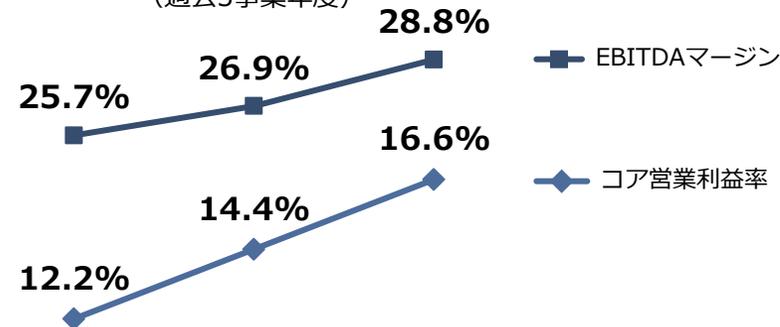
- ・ 米国新政権による政治・経済政策の不確実性
- ・ 関税による顧客サプライチェーンの混乱
- ・ インフレーションによる人件費、電力代、調達コストの上昇

期待される機会

- ・ レジリエント市場（食品・飲料、医療用酸素）での持続的な成長
- ・ 新規炭酸ガスプラントを活用したガス需要獲得

業績推移

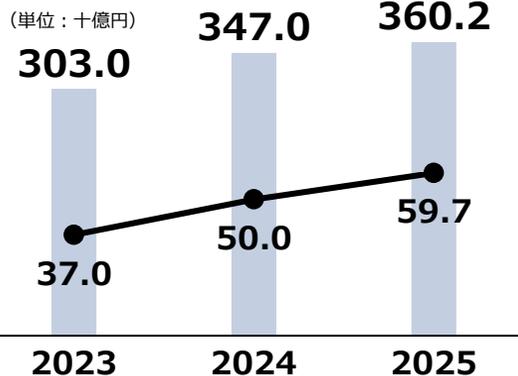
(過去3事業年度)



凡例

■ EBITDAマージン

◆ コア営業利益率

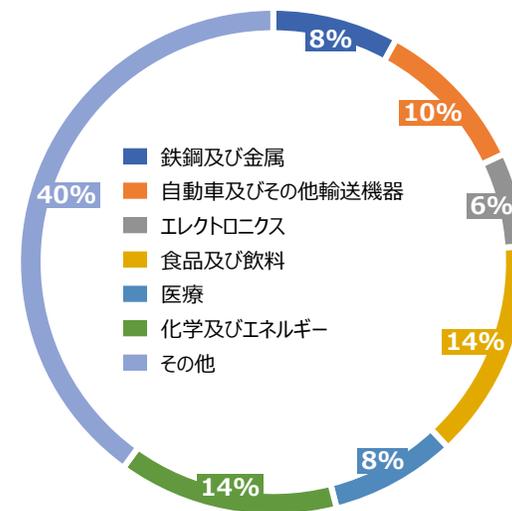


(ご参考) 通期中平均レート

単位: USD	単位: 円
136.00	145.31
152.57	

産業別売上構成比

(2025年3月期 通期実績)



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

- ・従業員の安全意識の向上と、事故事例管理の改善による休業災害の削減
- ・多様な人財雇用を意識した採用活動の強化
- ・自社におけるGHG排出量削減に向けた継続的な取り組み

カーボンニュートラル社会に向けた新事業の探求

- ・米国初の大規模直接空気回収（DAC）設備向け酸素プラントの建設完了
- ・ドライアイス製造向けCO₂の回収及び有効活用

エレクトロニクス事業の拡大

- ・電子材料ガス製造能力の戦略的拡大に向けたプロジェクトの進行
- ・半導体顧客基盤を中堅メーカー及びローカルメーカーにまで拡大

オペレーショナル・エクセレンスの追求

- ・コスト削減及び生産性向上プログラム“**The Right Way**”の推進
- ・コスト上昇分の回収、収益性向上のための適切な価格マネジメントの推進

新しい価値創出へとつながるDX戦略

- ・業務自動化の推進による安全性向上とコスト低減
- ・容器自動管理システムによる業務効率化

2026年3月期での取組み例

達成すべきこと

(NS Vision 2026 最終年度にむけて)

1. 人財価値の最大化に向けた継続的な育成
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、H₂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

(2026年3月期 期首時点の現状認識)

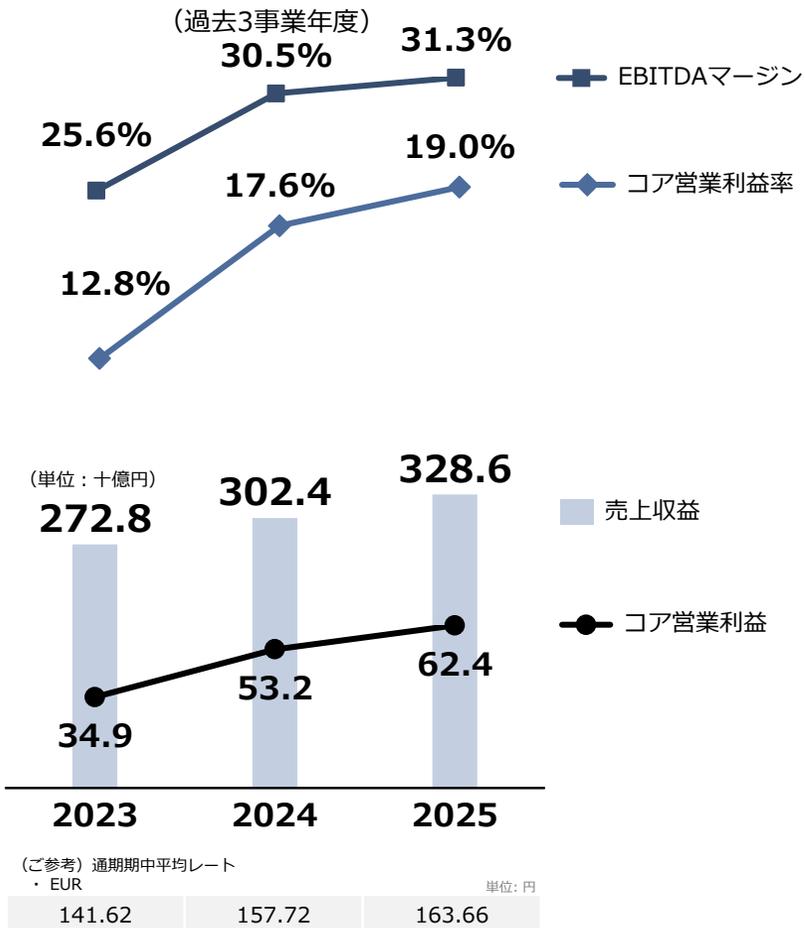
懸念されるリスク

- ・ 欧州経済情勢の不確実性
- ・ 関税によるインフレーションの懸念
- ・ サプライチェーン混乱による販売機会の逸失（ヘリウム、炭酸ガス等）

期待される機会

- ・ レジリエント市場（食品・飲料、ヘルスケア）での持続的な成長
- ・ 買収事業とのシナジー効果

業績推移



凡例

■ EBITDAマージン

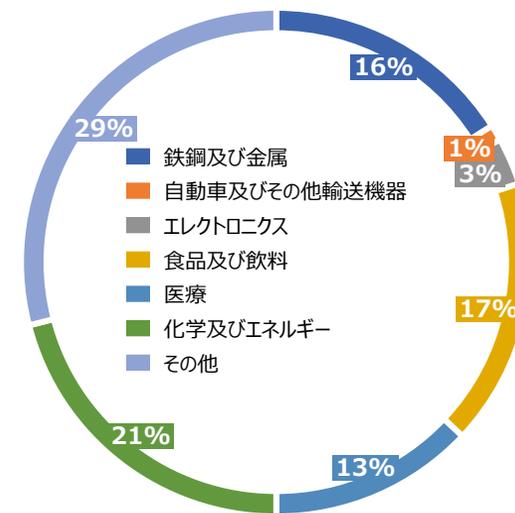
◆ コア営業利益率

■ 売上収益

● コア営業利益

産業別売上構成比

(2025年3月期 通期実績)



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

2026年3月期での取組み例

- ・環境、安全及び品質に関する啓発活動の継続（ESG評価の向上にも寄与）
- ・「女性スポンサーシッププログラム」の推進
- ・自社におけるGHG排出量削減に向けた継続的な取組み
- ・顧客のGHG排出量削減に貢献する製品・サービスの導入

- ・酸素燃焼技術の導入分野拡大
- ・CO₂回収プロジェクトを含むオンサイトビジネスの拡大
- ・グリーン燃料分野（バイオメタン、グリーン水素）の戦略的展開

- ・電子材料ガス、供給機器及びサービスを含む製品ラインアップの拡充
- ・サプライチェーンの強化
- ・半導体顧客及び周辺産業との連携強化

- ・長期的価値を創出するプロジェクトに焦点を当てた生産性向上の取組み、好事例の横展開推進
- ・物流コストと顧客サービスを最適化するための新技術及び設備の導入
- ・コスト変動に対するタイムリーで適切な価格マネジメントの推進

- ・事業運営、効率性、分析レベルを強化するためのデジタルプラットフォームの展開
- ・デジタルツイン（実際の設備をコンピューター上に再現）による設備管理の高度化
- ・基幹システムの次世代化

アジア・オセアニア

達成すべきこと

(NS Vision 2026 最終年度にむけて)

- 多様な製品ラインア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共に、力強い売上収益の成長をめざす

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

(2026年3月期 期首時点の現状認識)

懸念されるリスク

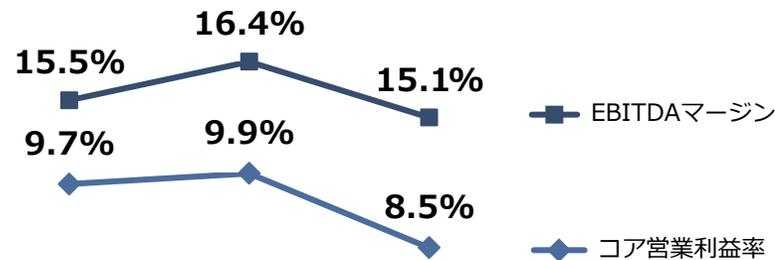
- ・ 東南アジア各国における電力代の上昇
- ・ 米中貿易摩擦による域内経済への影響
- ・ ヘリウムの供給過多による市況の軟化

期待される機会

- ・ エレクトロニクス市場における需要回復
- ・ 生成AI向け先端半導体市場における電子材料ガスの事業機会
- ・ 東南アジア・インドにおける継続的な底堅い需要
- ・ 買収事業とのシナジー効果

業績推移

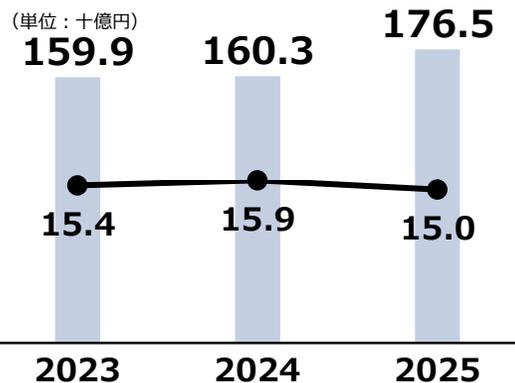
(過去3事業年度)



凡例

■ EBITDAマージン

◆ コア営業利益率

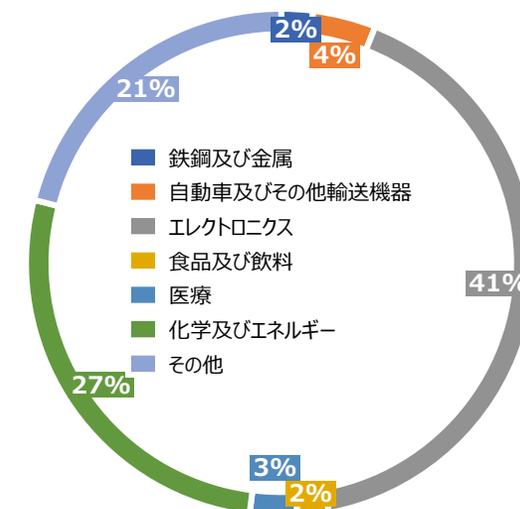


(ご参考) 通期中平均レート

	2023	2024	2025
・ AUD	92.67	95.32	99.27
・ SGD	99.05	108.03	113.98

産業別売上構成比

(2025年3月期 通期実績)



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

2026年3月期での取り組み例

サステナビリティ経営の推進

- ・ 保安安全及びコンプライアンスに関する啓発活動の継続
- ・ 女性活躍の推進
- ・ 自社におけるGHG排出量削減に向けた継続的な取り組み

カーボンニュートラル社会に向けた新事業の探求

- ・ 酸素燃焼、アルゴン溶接等のグループ技術を活用したソリューション提案（鉄鋼、アルミニウム、ガラス業界向け等）

エレクトロニクス事業の拡大

- ・ エレクトロニクス事業の対応力強化（メーカーポジションを持つジボラン等の電子材料ガス、機器・工事）
- ・ 東南アジア・インドにおけるエレクトロニクス案件の獲得に向けた体制強化

オペレーショナル・エクセレンスの追求

- ・ バルク、パッケージガス製造の生産性向上のための地域間連携強化
- ・ 域内における生産性向上活動の高度化

新しい価値創出へとつながるDX戦略

- ・ 各拠点にDX推進担当者を設置し、域内横断での連携強化
- ・ 業務のデジタル化及び効率化の推進（域内システムの統一推進、品質管理システムの更新等）

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

(2026年3月期 期首時点の現状認識)

懸念されるリスク

- ・インフレによる原材料価格の上昇
- ・海外生産工場での労務コストの上昇
- ・物価上昇による消費意欲減退

期待される機会

- ・容器入り飲料の値上げによる節約需要（ステンレス製魔法びん製品等の需要増）
- ・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
- ・訪日観光客によるインバウンド需要

業績推移

(過去3事業年度)



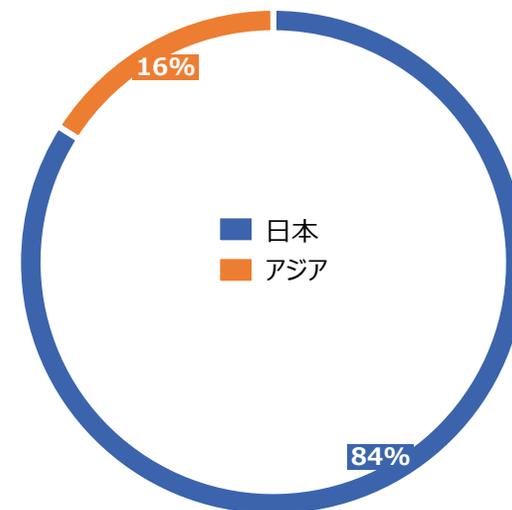
凡例

■ EBITDAマージン

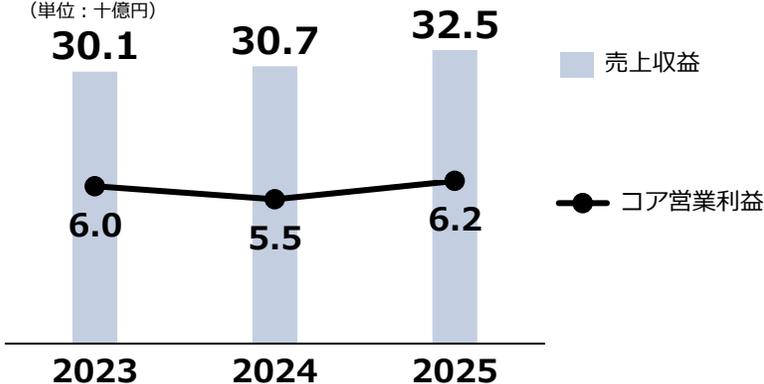
◆ コア営業利益率

地域別売上構成比

(2025年3月期 通期実績)



(単位：十億円)



■ 売上収益

● コア営業利益

サーモス：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

- ・ 直営店等における使用済みステンレス製魔法びん製品の回収
- ・ 従業員向けの安全教育、生産設備の適正運用
- ・ 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

- ・ 工場の生産効率化、再生可能エネルギー由来の電力使用を通じたエネルギー消費量の低減

オペレーショナル・エクセレンスの追求

- ・ 生産工場を中心とした生産性向上活動を強化（調達原材料費の低減、生産プロセスの見直し）

新しい価値創出へとつながるDX戦略

- ・ Web EDI（Electronic Data Interchange）を活用した出荷業務等の効率化推進
- ・ 製品需要予測の高度化による在庫管理の適正化
- ・ ビッグデータを活用した顧客体験の向上

2026年3月期での取組み例

1. 2025年3月期
総括

2. 2026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

財務マネジメント

当社ビジネスの特徴と考え方

- ファシリティフィー、シリンダー及びタンクのレンタル、テイク・オア・ペイ契約等の安定した収入源
- ホームケア、ヘルスケア、医療、環境、食品・飲料、エレクトロニクス等の幅広い分野にわたるレジリエント市場
- 価格マネジメント、契約マネジメントの取組み強化



財務健全化

レバレッジの早期低下

- 金融費用の低減

2025年3月期 実績

調整後ネットD/ELレシオ
(2025年3月期末)

0.71

2026年3月期 見通し

予想
調整後ネットD/ELレシオ
(2026年3月期末)

0.77



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・投融資
(資金ベース：億円)

1,533

予想
設備投資・投融資
(資金ベース：億円)

2,671

年間配当額 [予定]
(円)

51

予想
年間配当額
(円)

54



株主還元

安定的かつ業績連動を意識

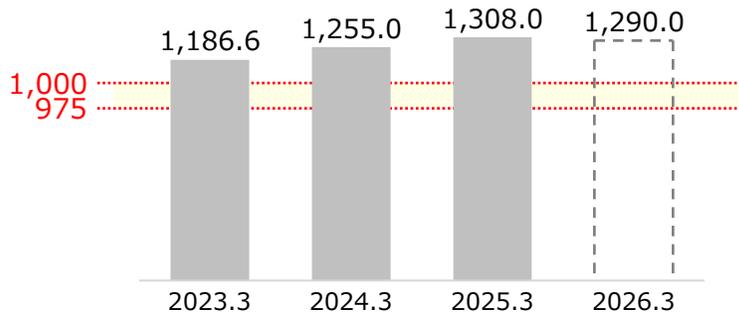
- 株主・投資家の期待に応える

- 資本構造の強化
- ハイブリッド負債のうち750億円をクリーンな負債に借換え
(2025年3月期)
- 企業買収にかかる支出
- 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
- 11年連続で増配 (定時株主総会での決議を経て実施予定)

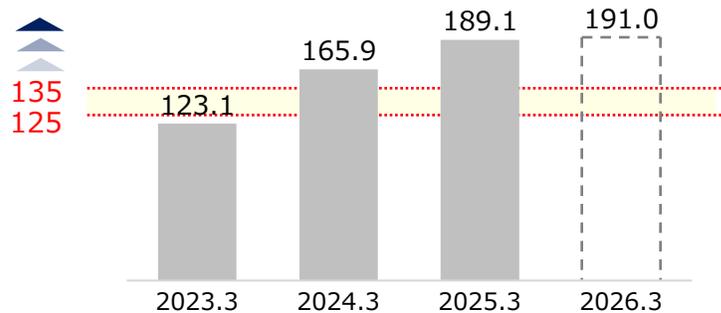
NS Vision 2026 財務KPI進捗状況

財務KPIの達成に向けた基盤事業の強化を継続 (M&Aを除く)

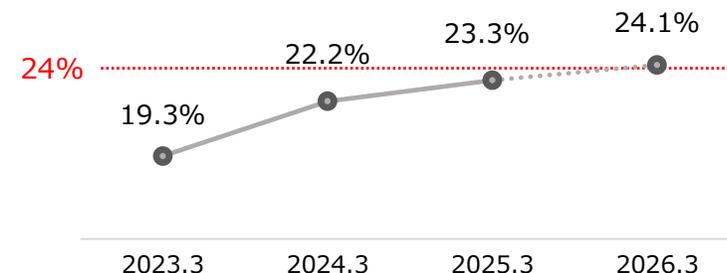
売上収益 (十億円)



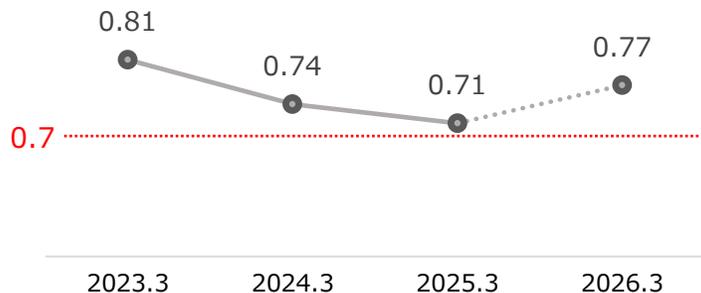
コア営業利益 (十億円)



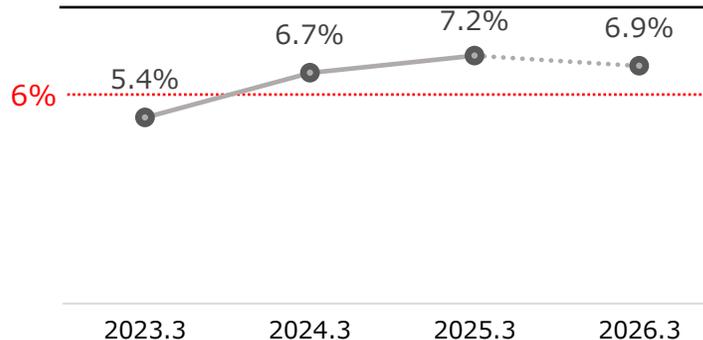
EBITDAマージン



調整後ネットD/エレシオ* (倍)



ROCE after Tax



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

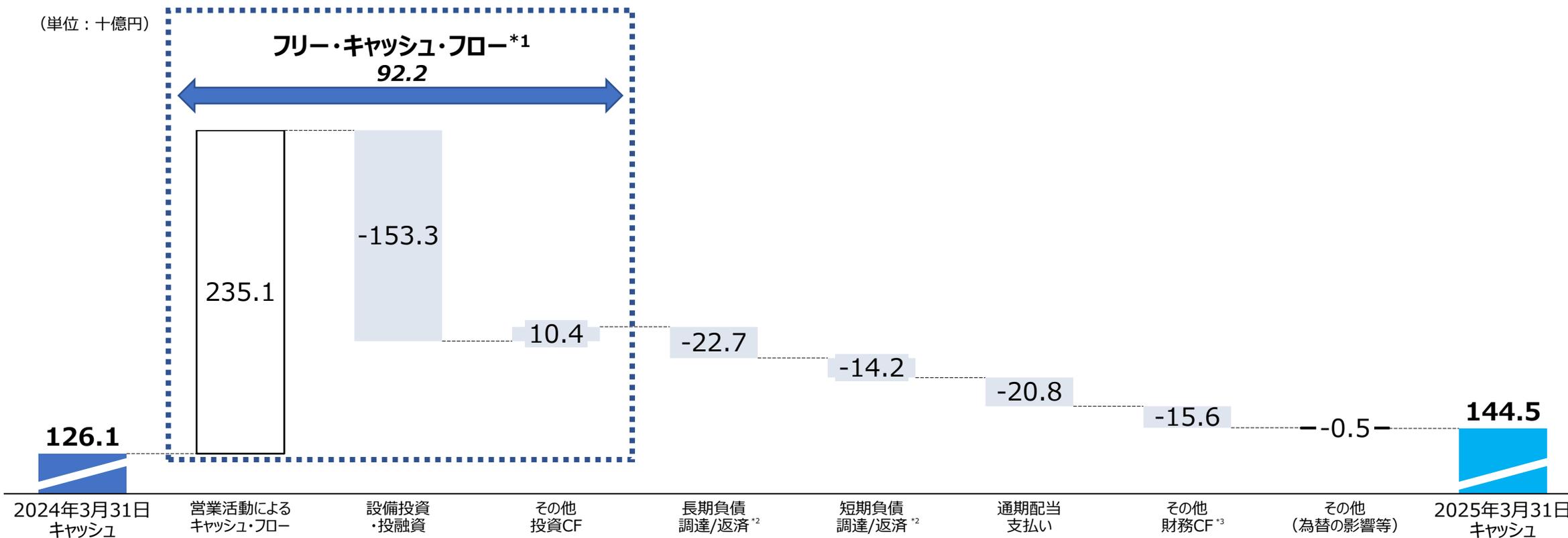
・グローバル経済の不確実性を踏まえ、売上収益及びコア営業利益は範囲表記としている。

*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

*2025年3月期の売上収益及びコア営業利益を、上記為替前提で計算した場合でも目標は上回る。

キャッシュ・フロー（2025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。

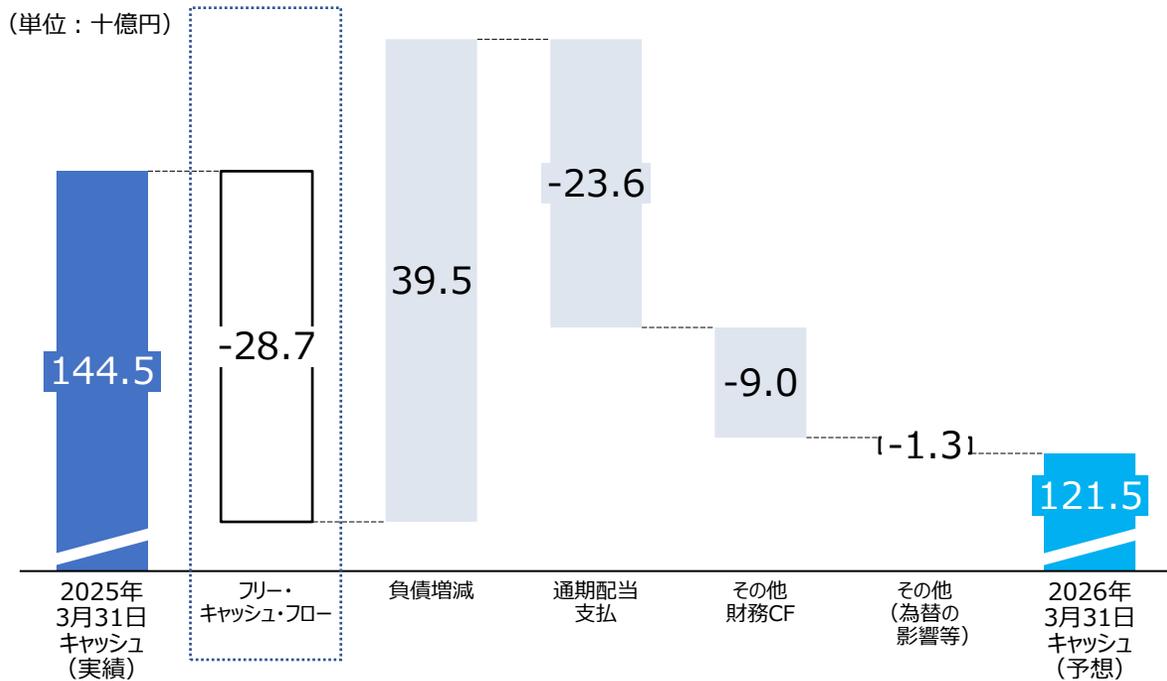
*2 長期・短期負債調達/返済：キャッシュ支払・調達金額を記載

*3 その他財務CF：リースによる支出、投資の取得による支出等を含む

予想キャッシュ・フロー／株主還元

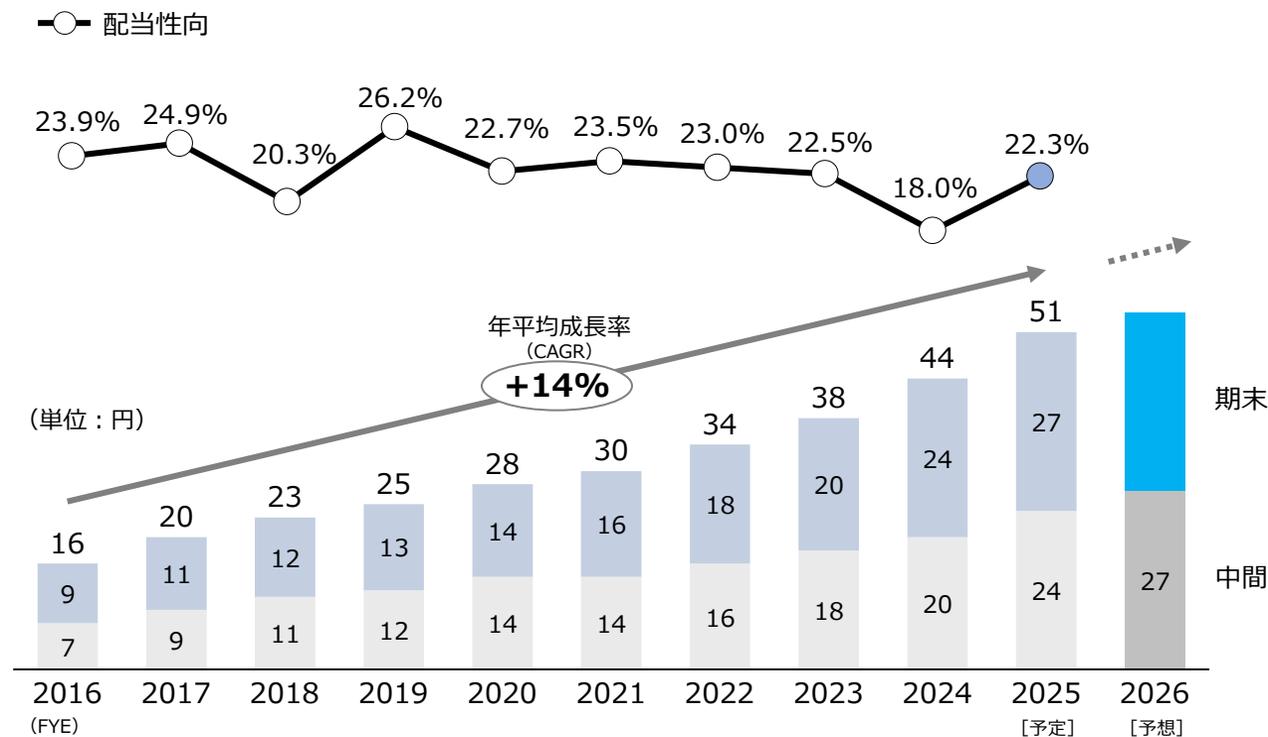
予想キャッシュ・フロー（2026年3月期）

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



The Gas Professionals

Appendix

当社グループ概要

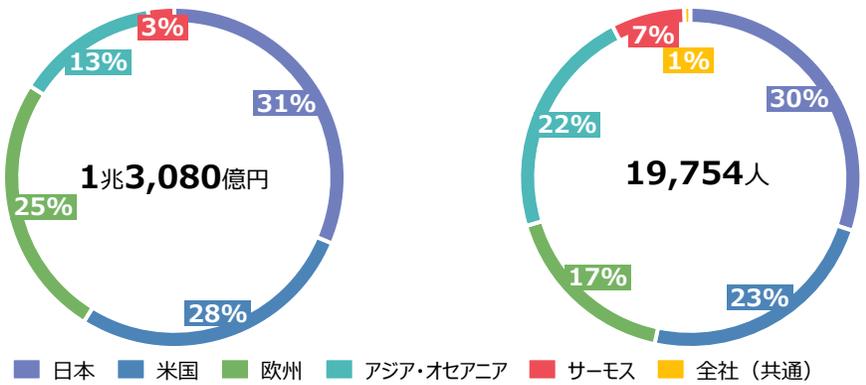
<https://www.nipponsanso-hd.co.jp/ir/>

会社概要 (2025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 (2025年3月31日現在)	
発行済み株式総数	433,092,837 株
株主数	12,904 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
株式所有者別割合 (%)	



セグメント別売上割合および連結従業員数構成比 (2025年3月31日現在)



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



2026年3月期 業績予想 (IFRS)

売上収益	1兆2,900 億円	親会社の所有者に帰属する当期利益	1,160 億円
営業利益	1,910 億円	EPS (1株あたり当期利益)	267.99 円

当社グループ中期経営計画要旨

<https://www.nipponsanso-hd.co.jp/ir/management/plan.html>

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	≤ 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:	≤ 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 %
---------------	-----------	-------

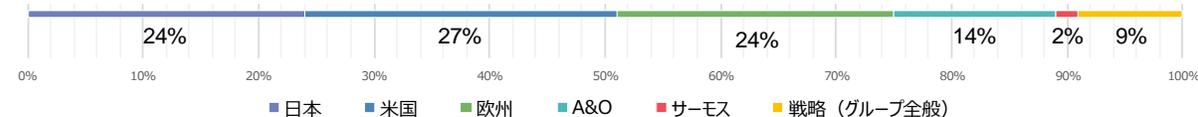
<人事>

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 %

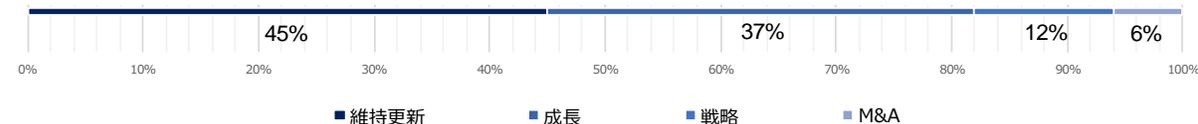
資本配分

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]	

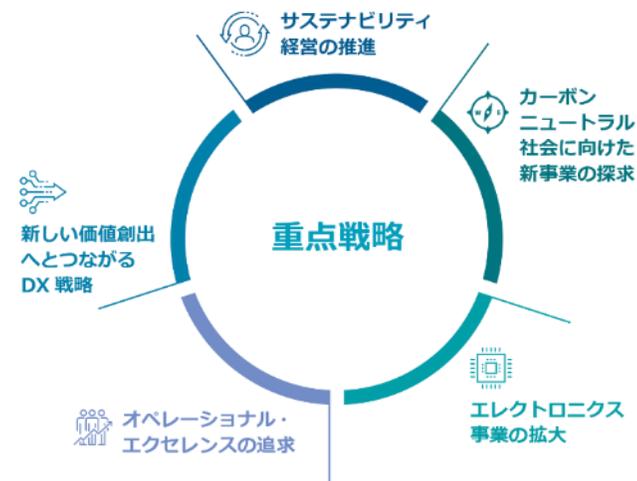
事業別構成比



目的別構成比



重点戦略

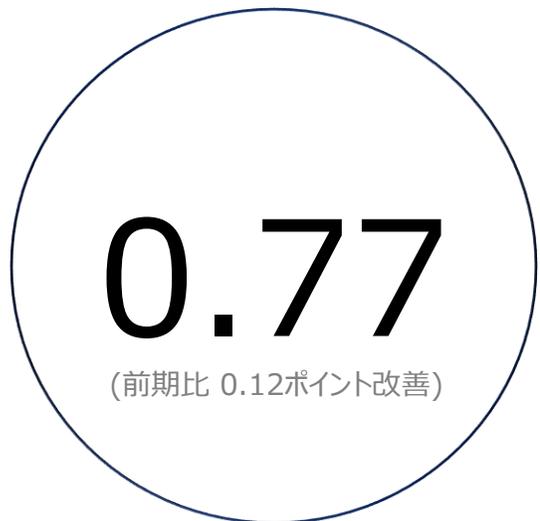


フリー・キャッシュ・フロー及び負債の状況

(単位：十億円)	2024年3月期	2025年3月期	前期比		2026年3月期	予想比	
	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	150.7	145.2	-5.5	-3.6%	168.5	+23.3	+16.0%
減価償却費・償却費	112.4	116.1	+3.7		119.3	+3.2	
運転資金増減	-20.6	15.5	+36.1		0.6	-14.9	
その他	-26.5	-41.8	-15.3		-56.2	-14.4	
営業活動によるキャッシュ・フロー	215.9	235.1	+19.2	+8.9%	232.2	-2.9	-1.2%
設備投資・投融資	-120.8	-153.3	-32.5		-267.1	-113.8	
その他（資産売却等）	-3.7	10.4	+14.1		6.2	-4.2	
投資活動によるキャッシュ・フロー	-124.6	-142.9	-18.3	+14.7%	-260.9	-118.0	+82.6%
フリー・キャッシュ・フロー	91.3	92.2	+0.9	+1.0%	-28.7	-120.9	-131.1%
(負債の状況)							
純有利子負債	810.8	758.1	-52.7		821.4	+63.3	
調整後ネットD/ELレシオ	0.74	0.71	-0.03		0.77	+0.06	

負債・資本構成状況（2025年3月期）

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

調整後
ネット・デット・エクイティ・レシオ



2026年3月期 通期予想
(2026年3月31日)

0.77

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)

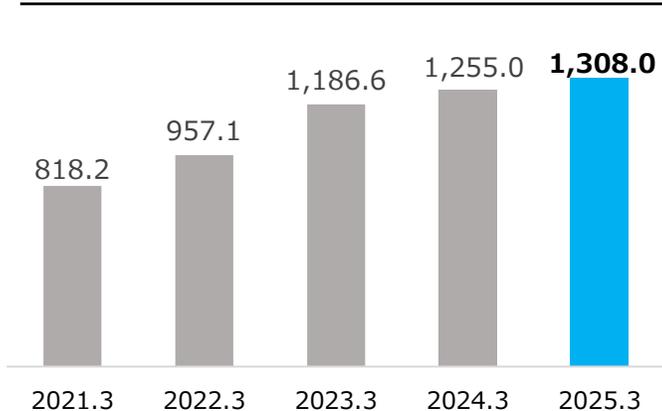


純有利子負債 — リース債務 — 資本性負債*
親会社の所有者に帰属する持分
— その他の資本構成要素 + 資本性負債*

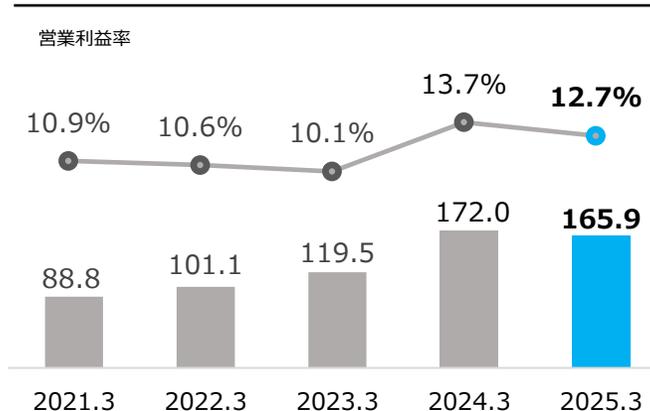
* 資本性負債：格付機関により、ハイブリッドファイナンスで調達した金額の50%を「資本」として認められている部分の当社内呼称

過去5か年の業績推移

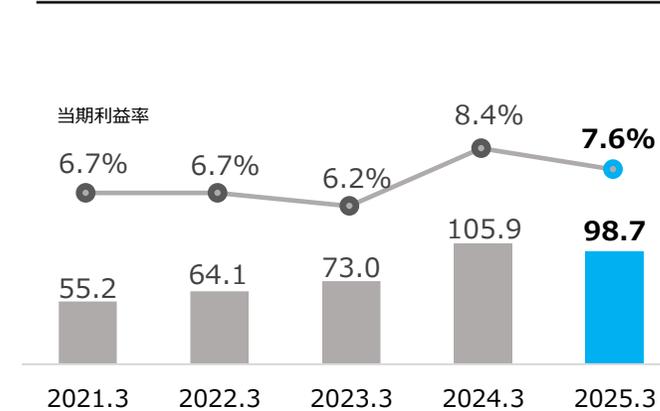
売上収益 (十億円)



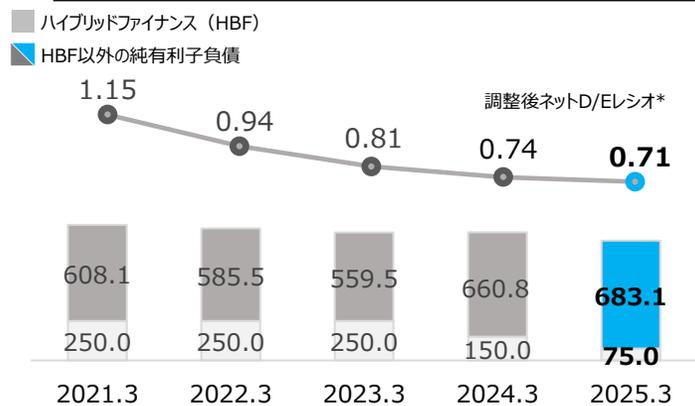
営業利益 (IFRS) (十億円)



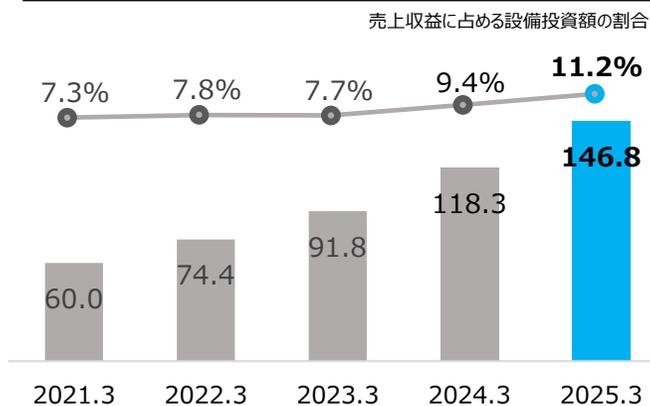
親会社の所有者に帰属する当期利益 (十億円)



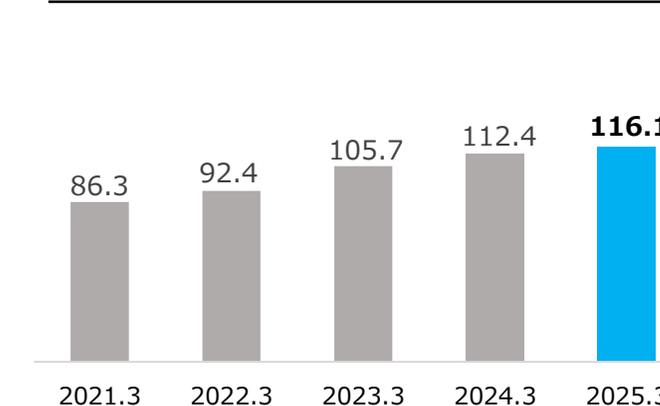
純有利子負債 (十億円)



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)

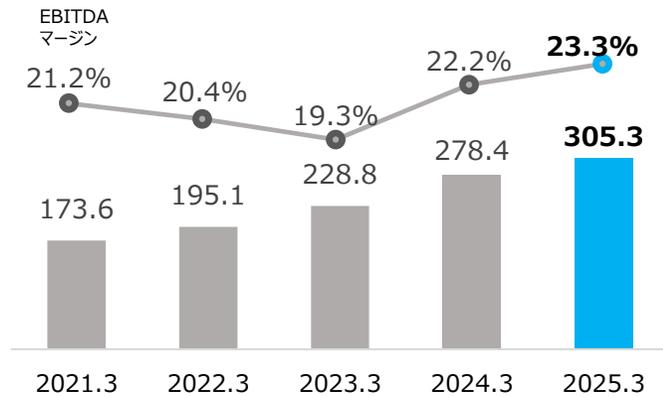
$$= \frac{\text{NOPAT(利息控除前 税引後営業利益:Net Operating Profit After Tax)}}{\text{(有利子負債 + 親会社の所有者に帰属する持分)} *}$$

* 前期及び当期の比較年度末の金額平均を用います。

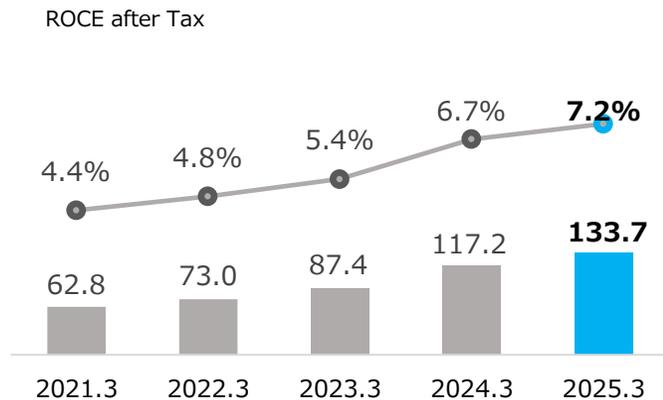
収益力や投資効率に基づく資本効率性の指標

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。

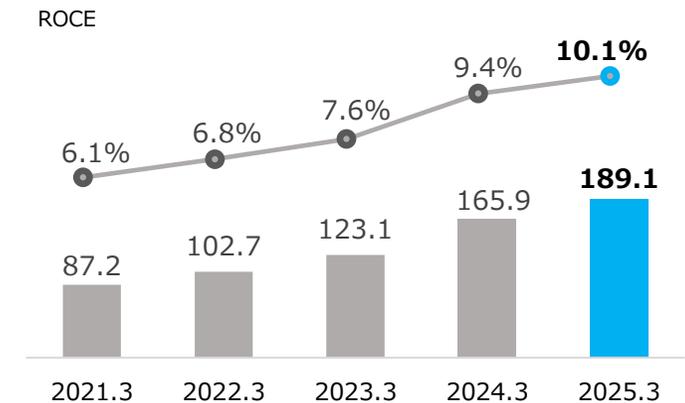
EBITDAマージン and EBITDA (十億円)



ROCE after Tax 及び NOPAT (十億円)

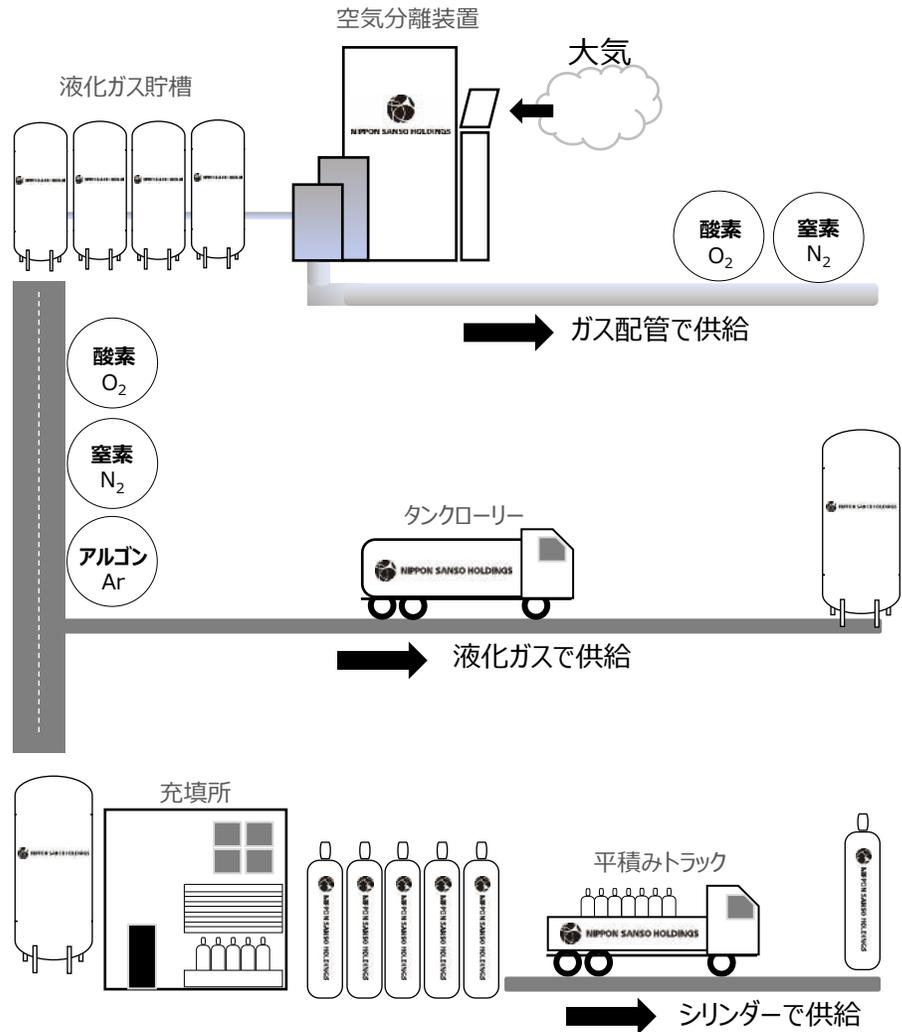


(Reference) ROCE 及びコア営業利益 (十億円)

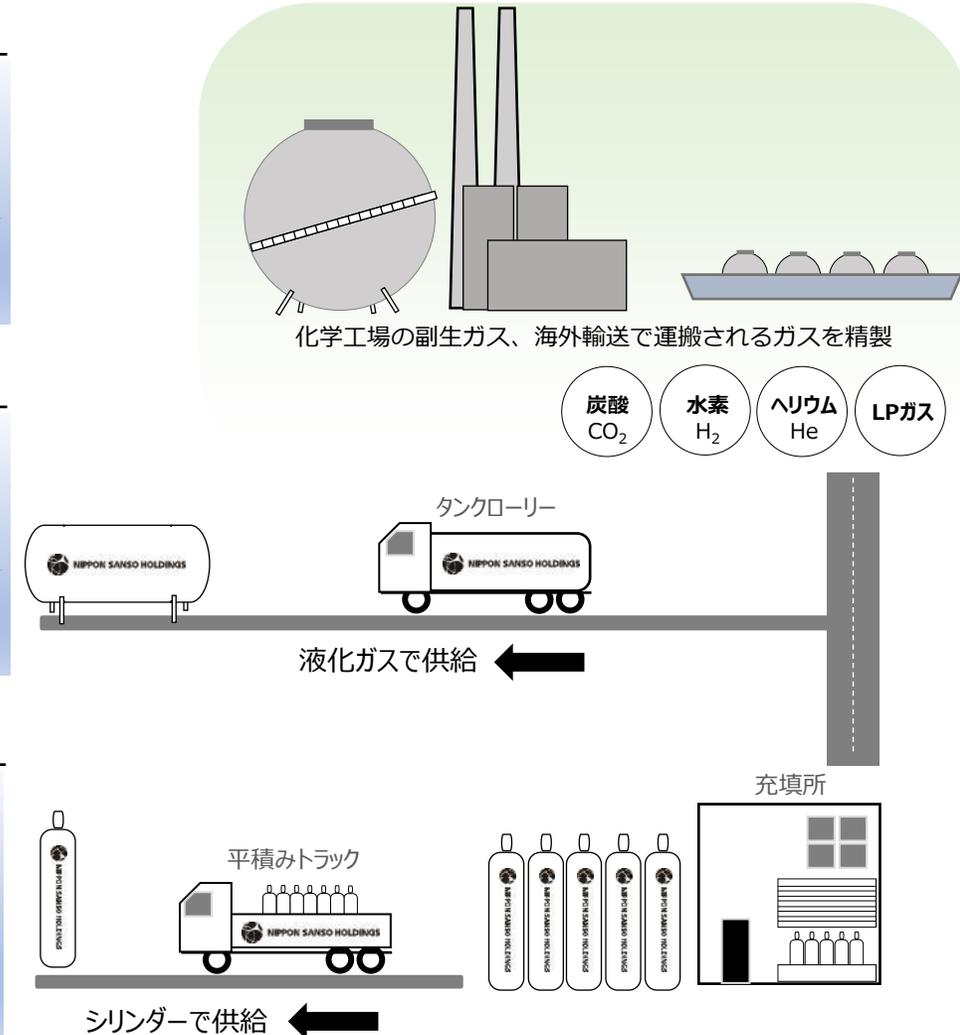


産業ガスの供給モデル

エアセパレートガス



その他のガス



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)

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

投資家・株主の皆さま

IR部

Tel : 03-5788-8512

E-mail : 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 2025年6月18日（水）

2026年3月期 第1四半期決算発表 2025年7月31日（木）

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

The Gas Professionals



日本酸素ホールディングス