



日本酸素ホールディングス

日本酸素ホールディングス株式会社

2023 年 9 月 13 日 (水)

日経 CNBC 『朝エクスプレス』 “トップに聞く” 出演 書き起こし原稿

2023 年 10 月



NIPPON SANSO HOLDINGS

NIPPON SANSO Holdings Corporation

Nikkei CNBC 『Morning Express』 "Interview with Top Management" transcript  
On September 13, 2023

October 2023

- ・ 放送当日に配信された原文を当社にて英文に書き起こしております。
- The original text distributed on the day of the broadcast was transcribed into English by the Company.

原文 Original Transcription	訳文 Translating script
<div>登壇（敬称略）</div> <div>佐藤（アナウンサー/司会）：この時間は「トップに聞く」をお送りしていきます。今日は日本酸素ホールディングスの濱田敏彦社長にお越しいただいています。濱田社長、よろしくお願いいたします。</div> <div>濱田：はい、よろしくお願いいたします。</div> <div>佐藤：鉄鋼や化学の生産ラインで使われる窒素や酸素、アルゴンなどの産業ガスで国内首位の日本酸素ホールディングス。</div> <div>1910 年に創業し、2020 年 10 月には持ち株会社体制に移行。これまでの大陽日酸から商号を変更しています。</div> <div>大変長い歴史をお持ちの会社ですけれども、これまでの歴史、そして 3 年前にホールディングス化した狙いについて簡単に教えてください。</div> <div>濱田：1910 年に日本酸素という会社で事業を始めまして、その後、国内外で買収や会社の設立等を繰り返して今の形になっております。</div> <div>その中で 2018 年に買収した欧州の事業が、事業的には非常に大きなものでございまして、その結果としてグローバルにガスの事業を展開するという形になりましたので、日本の会社がマネージするというよりはホールディングスという形を取って、グローバルの 4 極をマネージしていくべきであろうということで、2020 年 10 月に持ち株会社体制へ移行いたしました。</div> <div>佐藤：現在は日本、アメリカ、欧州、アジア・オセアニア、プラスサーモス事業ということですね。</div> <div>濱田：はい。そうでございます。</div> <div>佐藤：そして 2014 年には三菱ケミカルホールディングスが 50.57%を取得し連結子会社となっています。</div> <div>では続いて市場を見ていきましょう。</div> <div>産業ガス市場ですが、グローバル規模で 11 兆円の市場において現在 4 位に付けています。</div> <div>シェアはどれくらいあるのでしょうか。そして、このポジションを濱田社長はどのようにご覧になっていますか。</div> <div>濱田：おかげさまで 4 位ということで、それなりの規模の会社になったと評価しておりますが、まだまだ上におりますので、これからもしっかりやっていかなければいけないと思います。</div>	<div>Presentation（without honorifics）</div> <div>Sato (Announcer/Moderator): Welcome to “Interview with the Top Management.” Today, our guest is Toshihiko Hamada, President CEO of Nippon Sanso Holdings Corporation. Thank you for joining us.</div> <div>Hamada: Thank you.</div> <div>Sato: Nippon Sanso Holdings is Japan’s leading manufacturer of industrial gases, such as nitrogen, oxygen and argon, which are used in the production line of steel and chemicals.</div> <div>The business was founded in 1910. In October 2020 it transitioned to a holding company structure. In the new structure, its name has changed from the previous “Taiyo Nissan” to “Nippon Sanso Holdings.”</div> <div>Your company has a very long history. Please tell us a little about the history and the reason for your move to a holding company structure three years ago.</div> <div>Hamada: The business started in 1910 under the company name “Nippon Sanso.” Its current form is the result of a long succession of acquisitions and new company launches, both in Japan and overseas.</div> <div>In that history, the acquisition of European business in 2018 was very meaningful in terms of our business. As a result, we expanded into a global gas business. We decided to move to a holding company structure in October 2020 to enable better management the four global operation units instead of management by our Japanese company.</div> <div>Sato: You are talking about Japan, the United States, Europe, Asia and Oceania. Plus, you have the Thermos Business .</div> <div>Hamada: Yes. That’s right.</div> <div>Sato: In 2014, Mitsubishi Chemical Holdings acquired 50.57% stake in the business, turning Nippon Sanso into a consolidated subsidiary.</div> <div>Now, let’s take a look at the market.</div> <div>Nippon Sanso is currently the fourth biggest player in the global industrial gas market, which is worth around 11 trillion yen per year.</div> <div>What kind of market share do you hold? And how do you view your position in the market?</div> <div>Hamada: We’re happy to be ranked No. 4 globally because it shows that we have become a sizable company. However, we’re still a long way behind the market leaders, so we need to keep working hard.</div>

やはり 4 位になった一番大きな要因は、欧州の事業が当社グループの中に入ったということでございます。

ですから、今後も世界中で伸びていくためには必要な条件だと思いますし、元々日本の中では、半導体や鉄鉱の産業を展開していく中で、当社はガスの技術を使ってお客様に供給することで貢献していたという自負がございますので、結果として日本では随分長い間、首位の座を持たせていただいております。

**佐藤：**各社の強みなどというのもあるのでしょうか。競争力のポイントとして産業ガスの性質や質など関係してくるのですか。

**濱田：**産業ガスというのは、いわゆる家庭用の都市ガスや燃料で使われるもの以外のものを全て総称して産業ガスとっております。

当社の事業の中の約 8 割は産業ガスという区分で、産業のインフラと呼んでもいいかと思いますが、いろいろな製造業のお客様にガスを供給しております。

いろいろな種類のガスがございます。その中の一つが鉄鋼産業、化学産業でございます。自動車産業もそうですね。

エレクトロニクス事業というのもございまして、エレクトロニクスは産業ガスの一部ではございますが、若干特殊な材料のガスを供給しております。

それから当社の場合、サーモス事業というのがございまして、このサーモスというのは魔法びんの事業がメインですが、産業ガスの技術から作られた溶接、金属加工で作ったタンクをぐっと小さくしたものがこのサーモスということで、それなりに関係性が強い事業でございます。

**佐藤：**今お話しいただきました三つの事業があるわけですが、産業ガスが 8 割ほどを占める中で、皆さんおなじみの方も多いかと思うのですが、今おっしゃったサーモス事業というのがあります。そしてエレクトロニクス事業もあるということで、三つの部門でされています。

では、産業ガスとはそもそもどのような分野でどのような目的で使われるのでしょうか。こちらですけれども、その変遷を表しています。技術の進歩とともに用途も変わってきたということですね。

**濱田：**そうですね。当社が 1910 年ごろにガスの事業を始めた頃は、やはり主に軍需用あるいは鉄道産業用に金属の加工ということで出てまいりました。

酸素やアセチレンガスがメインの事業です。

その後、ここにありますように戦後は鉄や化学産業、造船産業が立ち上がる中で、引き続き酸素、それから安全のための窒素が使われるようになり、それから石油化学や半導体が出てくる中で、安全を維持するということで、空気中の酸素と反応してはいけないものを作ったりするときに、保安用に大量の窒

The main factor behind our rise to No. 4 was the addition of the European businesses to our group.

So actual business structure with European business is necessary for future growth around the world. At the same time, we are proud to have been contributing to the development of the semiconductor and iron ore industries in Japan using our gas technology to supply various gases. As a result of this, we have been the market leader in Japan for a long time.

**Sato:** I assume that different peers have their own strengths. Do the properties and quality of industrial gases influence competitiveness?

**Hamada:** Industrial gas is a generic term that applies to any gas other than so-called city gas for household use and gas used for fuel.

We can call industrial gases an industrial infrastructure. Actually, it accounts for around 80% of our business and we supply to customers in a variety of manufacturing industries.

The types of gases vary widely. For example, we supply gas to the steel and chemical industries, as well as the automobile industry.

As part of our industrial gas business, we also supply electronic material gases to the electronics industry.

Besides that, we have our Thermos business, which is mainly focused on vacuum insulated stainless steel thermos bottles. Nevertheless, these products are effectively small-scale tanks made by welding and metal processing utilizing industrial gas technology. This business is therefore strongly connected with our core competency.

**Sato:** You mentioned three segments. While industrial gas business accounts for around 80% of your business, you also have Thermos business which many people can be familiar with and the Electronics business.

To begin with, in what fields and for what applications are industrial gases used? This is an outline of the history of industrial gas products. As technology has advanced, applications have changed.

**Hamada:** That’s right. When the company started out in 1910, the main applications were in the military and railway industry for metal processing.

The principal products were oxygen and acetylene gas.

Then after the war, as shown here, with the rise of the steel, chemical, and shipbuilding industries, oxygen remained a key product and nitrogen also started to be used for safety purposes. Later still, as the petrochemical and semiconductor industries emerged, nitrogen was used to ensure safety when producing materials or

素を使うようになったという流れがあって、これは半導体や自動車産業では非常に顕著な使われ方だと思います。

最近では医療用の酸素、あるいは食品の風味を維持するための封入用の材料としても窒素などが使われています。ここら辺がこういった形のガスの使われ方になっております。

**佐藤：**歴史とともに変遷が見られるわけですが、こういった産業ガスを扱う周辺機器ですとか、プラントなども手掛けていらっしゃるということですね。

**濱田：**そうですね。当社の強みの一つが、そういった機器やプラントを自社で設計・製作できるということです。

日本に限りませんが、いろいろなお客様の事業の発展の中で、自社でプラントを作って供給するというのが強みの一つになっていると思います。

**佐藤：**はい。では業績を確認していきます。

今期第 1 四半期は大幅な増収増益でスタート。また通期は売上の減少を見込むも営業増益を見込んでいます。

第 1 四半期の中でも日本とアメリカ、欧州事業が好調だったようですけれども、その要因について教えてください。

また、いろいろな用途がある中でこういった産業が好調だったのでしょうか。

**濱田：**コロナで 1 回世界経済はみんな落ち込みました。

ただその後、比較的堅調に立ち上がった産業が非常に多い中で、先ほども少し申しましたが、当社はいろいろなガスをいろいろなお客様に供給していますから、全般的に上がっていったというのが非常に強い要素になっていると思います。

その中で、この 1 年間ぐらいは為替の影響がございます。アメリカやヨーロッパで稼いだお金を円換算したときのかさ上げの効果が結構ございまして、産業全体に対する当社の供給と、それから為替の影響が相まって今期はこういう結果になっております。

**佐藤：**為替の影響もあったということですが、想定為替レート 130 円ということで、今後上ぶれる可能性というもの。

**濱田：**どうでしょうね。なかなかこれはコントロールできませんけれども、上に行くか下に行くか、いずれにしても為替の結果で一喜一憂しないように、それぞれの事業の足元をしっかりと作っていくことが重要だと思っています。

substances that need to be protected from reacting with oxygen in the air. Increasing quantities of nitrogen were used for safety in this way, particularly in the semiconductor and automobile industries.

More recently, oxygen is used more for medical applications and nitrogen is used more for preserving the flavor of food products. These are some of the ways in which industrial gases are used.

**Sato:** So, there have been transitions through the decades. You are also involved in peripheral equipment and plants for handling industrial gases.

**Hamada:** Yes. One of our strengths is that we can design and manufacture equipment and plants by ourselves.

I think our capacity to build and supply plants by ourselves is one of our strengths to contribute to the developments of our wide variety of customers all over the world.

**Sato:** I see. Now, let's move on to business performance.

In the first quarter of the current fiscal year, we see a sharp rise in both revenue and earnings. Although a decline in revenue is forecast for the year, operating income is expected to increase.

It looks like business was good in Japan, the U.S., and Europe in the first quarter. What were the reasons for this?

Also, could you tell us what industries did best out of the various applications?

**Hamada:** The world economy slumped due to the COVID-19 pandemic.

However, numerous industries bounced back strongly after the pandemic. As I mentioned, as we supply a variety of gases to a wide range of customers, the general economic recovery has probably been a very strong factor behind these figures.

I would also mention that the impact of foreign exchange rate has been very significant over the past year or so. The conversion of money earned in the U.S. and Europe into yen has inflated the gross sales. So, to sum up, the current fiscal year results are impacted by a combination of the fact that we supply our products across many different industries and the effect of exchange rates.

**Sato:** You mentioned the impact of exchange rates but the figures are based on an exchange rate of 130 yen to the dollar, which means that figures may boost even more in the coming quarters.

**Hamada:** Maybe. We can't really control this. Whether exchange rates move up or down, what's important is that we maintain a steady course in each of our business without getting so happy or depressed either way.

**佐藤：**そして資源高、原材料高がありますけれども、エネルギー価格も上昇しています。

価格転嫁というのはしやすいのでしょうか。

**濱田：**欧米では比較的成本増を価格に転嫁する風習、環境がずっと整っていましたが、日本はなかなか難しかったのですが、さすがにこの 1 年間ぐらいはお客様のご理解を得るのに努力はしましたけれども、お客様のご協力もあって価格転嫁に成功しております。

これからも、価格転嫁するだけではなくて、自社のコストを下げていくという行為も非常に重要なことで、その相乗効果も含めて、いい結果を出していければと考えております。

**佐藤：**こちらが売上高、地域別の模様ですけれども、産業ガスは製造ラインで使われるということで、後進国での需要が大きいのかなと素人考えでは思ったのですけれども、先進国の方が多いというのはどうということなのでしょう。

**濱田：**これはまだまだ、これからアジアが伸びていくということだと思います。

それぞれのお客様のアジアの工場はございますけれども、まだまだ規模としてはそれほど巨大ではない。

これからもっと大きな工場を建てていくことになったり、あるいは一つの工場を増設したりという行為が続きますので、アジアの進展はこれからかなり大きなものが見込めると思います。

**佐藤：**はい。では、ここからは成長戦略について詳しく伺っていきます。

去年から 2026 年 3 月期を最終年度とする 4 カ年の中期経営計画が走っています。

こちらの五つの重点戦略を掲げていらっしゃいますけれども、どのようなコンセプトなのでしょう。数値目標とともに教えてください。

**濱田：**基本的に今の産業、事業を進める中で、サステイナブルという言葉抜きには語れないと思います。

ですから、この頭を書いてある「サステナビリティ経営の推進」は全ての戦略に関わるものでございます。

カーボンニュートラルですとか、あるいはダイバーシティだとか、具体的な目標ももちろんございます。

それは後でご説明します KPI の中に入っておりますけれども、サステイナブルが非常に大きなテーマでございまして、さらにその中で具体的にカーボンニュートラル、それから非常に成長が見込めるエレクトロニクス事業に力を注いでいくということ。

**Sato:** The prices of resources and raw materials are high, and energy prices are also rising.

Do you find it easy to pass on those higher costs?

**Hamada:** In Europe and the U.S., there has always been a custom and environment that allows us to pass on cost increases on prices, but this has been quite difficult in Japan. For the past year or so, we’ve worked hard to get the understanding of our customers and thanks to their cooperation, we have succeeded in passing on our cost increases.

In the coming years, it will be very important to not only pass on cost increases but also to reduce our own costs. By doing this, we hope to achieve good business performance, including synergistic effects.

**Sato:** This is a chart of sales by region. As a nonexpert, I imagine that since industrial gases are widely used in manufacturing, demand would be greater in less developed countries. However, it is higher in developed countries. Why is that?

**Hamada:** I think that demand in Asia will continue to grow in the years ahead.

Many of our customers have production plants in Asia but its scale is not that huge yet.

We can expect to see a lot of progress in Asia in the coming years as plants continue to be constructed and expanded.

**Sato:** I see. Now, I want to ask about your growth strategy in more detail.

Since last year, you have been working on a four-year medium-term business plan that runs until the end of March 2026.

Please explain the concept behind the five key strategies you have laid out here, including numerical targets?

**Hamada:** Basically, it’s impossible to currently talk about pursuing our industries and businesses without talking of “sustainability.”

Therefore, the first on the list, “Sustainability Management” applies to all of our strategies.

Of course, we have other specific goals for carbon neutrality and diversity.

These are included in our KPIs, which I will explain later, but sustainability is a big theme and within that, we are focusing on carbon neutrality and the electronics business, where we expect to see strong growth.

それから、オペレーショナルエクセレンスというのを私どもは言っているのですけれども、事業会社の中でもいいところを採用して、それを他の事業地域に展開していく。

例えばコストダウンですとか、プラントの正しいより効率的な運転ですとか、あるいは価格転嫁についても、こういったポイントを説明するとお客様の理解が得られやすいとか、そういったことを事業会社の中で展開するということです。

それらを全部進めるに当たって、今やデジタル化したデータベースでやっていくことは欠かせませんから、そういう意味では DX 戦略というのも重要で、今後は当社のグループ内だけではなくて、サプライチェーンとしての上流側、あるいは下流側のお客様、あるいはサプライヤーさんとのコミュニケーションもこの DX を使って展開していくことを考えております。

**佐藤：**そして、数値目標がこちらとなるわけですね。

**濱田：**はい。左側の方は数字の目標でございます。

収益、コア営業利益は、この 1 年間でかなり近いところ、あるいはほぼ達成されてしまったものもありますけれども、先ほど言いましたように為替の影響もありますので、より足元をしっかりと固めていく必要があって、今後投資もしていきますので、そういう意味で EBITDA マージンということを取り上げております。

右側は、いわゆるサステイナブル関係の目標でございまして、GHG（greenhouse gas：温室効果ガス）の削減は当然自社でやらなければいけないものです。

それから環境貢献製商品というのは、当社の事業で出てきた技術や製品をお客様が使うことによって、お客様の製造プロセスの中から排出される炭酸ガスの量を削減することができるもので、それを積極的に開発して展開していくことで世の中に貢献しようと。あと当社は産業のインフラですから、保安、自社で何か事故があってはいけないし、コンプライアンスに問題があってもいけないということで採用しておりますし、やはりダイバーシティという意味では、女性の活躍をより取り入れて、しっかりと事業展開に結び付けていきたいと考えております。

**佐藤：**では、それぞれ詳しく伺っていきますけれども、重点戦略の一つに「カーボンニュートラル社会に向けた新事業の探求」とありますが、天然ガスから水素や一酸化炭素を取り出すアメリカの HyCO 事業を買収しています。

事業の拡大と環境対応の両立というのは、どのように実現して収益に結び付けていくのでしょうか。

Then there is what we call “operational excellence,” which means that we select good practices of our operating companies and deploy them in other business areas.

For example, we will share effective ways to reduce costs and to operate plants more efficiently or how to explain cost pass-through to customers so that they can understand and accept price increases.

In promoting all these activities, it is vital to make use of digitalized databases. In this sense, a digital transformation (“DX”) strategy is also important. So, we are studying digital initiatives to improve communication not only within our group but also with our suppliers and business customers upstream and downstream in the supply chain.

**Sato:** Next, the numerical targets are here.

**Hamada:** Yes, our performance targets are on the left.

Over the past year, we’ve come very close to hitting our targets for earnings and core operating income. As I mentioned, currency exchange rates have influenced the numbers, so we need to strengthen our footing. Since we will keep investing, we focus on EBITDA margin in our KPIs.

On the right, we have our so-called sustainability-related goals, which include greenhouse gas (GHG) emission reductions, which of course we need to achieve.

We also aim to make a positive contribution to the global environment by actively developing and deploying environment-friendly products and technologies that help our customers to reduce the carbon dioxide emissions of their manufacturing processes. And since our company provides essential industrial infrastructure, we have to be very strict about safety to avoid any accidents or compliance issues. Plus, to improve diversity, we would like to have more women participate in our business development.

**Sato:** Now, let me ask some more specific questions. One of your key strategies is “Exploring New Business toward Carbon Neutrality”. In the U.S., you acquired a HyCO business for extracting hydrogen and carbon monoxide from natural gas.

How do you plan to balance business expansion with environmental performance and how will that lead to profits?

**濱田：**HyCO 事業というのは、ここに書いてありますように化石燃料から一酸化炭素と水素を作って、水素をお客様に販売することによって、お客様の水素の利用に大きく貢献するというものです。

当然、カーボンニュートラルの中で、水素社会への移行ということが重要なテーマになっております。それに大きく寄与するものだと考えております。

今は特にアメリカを中心に事業展開しているのですけれども、これからはアジアあるいは南米地域での事業展開がかなり大きく期待されておりますので、積極的に取り組んでいって、水素社会の一助になると考えています。

**佐藤：**そして足元では、グリーン水素という取り組みもされているということですから。

**濱田：**そうですね。ブルー水素、グリーン水素、あるいはグレー水素、いろいろありますけれども、やはりグリーン水素というのが将来的には必要だろうということで、当社のヨーロッパ、ベルギーの中では、再生可能エネルギーから水素を作ってそれを供給するという、完全グリーン水素の事業を展開しております。

今後も地域的に判断しながら、パートナーシップを持ちながらそういった事業を進めていきたいと考えています。

**佐藤：**ゆくゆくは水素社会になると、需要は一気に膨らんでいくということですね。

**濱田：**はい。そうですね。

**佐藤：**では、五つの重点戦略、エレクトロニクス事業の拡大についても詳しく伺っていきます。これはどのような用途で使う産業ガスなのでしょうか。

**濱田：**液晶等も含めまして、半導体そのものを作るための材料を供給しております。

**佐藤：**なるほど。材料なのですね。

**濱田：**はい。いろいろな金属が水素とくっついた形の原料ガスというのがありまして、それを反応炉の中で熱をかけて分解すると、その金属要素がウェハーの上に降り固まっていく。それが半導体そのものになります。

そういった材料ガスを供給するというのが、このトータルソリューションの一部になっております。

もちろん安全のため、あるいは環境をクリーンにするために大量の窒素を使いますので、その窒素の供給もこの中に入っております。

**佐藤：**いろいろな種類もあるということですね。

**濱田：**はい。非常に多様な種類のガスを半導体ではお使いいただいております。

**Hamada:** In the HyCO business, we produce carbon monoxide and hydrogen from fossil fuels and sell the hydrogen to our customers. This contributes greatly to the use of hydrogen by our customers.

Of course, the transition to a hydrogen society is very important in the context of carbon neutrality. We believe that we can make a significant contribution to this transition.

We are currently focusing on the development of this business segment in the U.S. but we expect to expand the business into Asia and South America at a later stage. Our active commitment to HyCO will help to accelerate the development of a “hydrogen society.”

**Sato:** I understand you are also working on green hydrogen.

**Hamada:** That’s right. There are various types of hydrogen, such as blue hydrogen, green hydrogen and gray hydrogen but green hydrogen will become increasingly vital in the future. In Belgium, we are developing a totally green hydrogen project where we will supply hydrogen produced from renewable energy.

We will continue to make investment decisions based on regional considerations and pursue such projects through partnerships with both customers and suppliers.

**Sato:** So, demand for green hydrogen will keep rising as we get closer to a hydrogen society.

**Hamada:** That’s right.

**Sato:** Next, let me ask you more about the expansion of electronics business from the five key strategies. How are industrial gases used in electronics?

**Hamada:** We supply electronic material gases for making semiconductors, including liquid crystals.

**Sato:** I see. The gases are used as raw materials?

**Hamada:** Yes. Various metal elements used as raw materials are supplied as a gas in the form of molecules, bonded to hydrogen. When the gas is decomposed by heating in a reactor, the metal elements detach from the molecules and bond to a wafer in a solid state, thereby forming the semiconductor material.

The supply of such electronic material gases is part of our total solution.

Of course, a large quantity of nitrogen is also needed for safety and for keeping the environment clean, so nitrogen is supplied as part of our solution.

**Sato:** There are many different types of such electronic material gases.

**Hamada:** Yes. A very wide variety of gases are used for making semiconductors.

**佐藤：**このエレクトロニクス事業ですけれども、スーパーコンピュータや AI などに使う次世代半導体を国内で量産することを目的に、トヨタ自動車、NTT、ソニーグループなど、8 社が設立した新会社 Rapidus（ラピダス）向けのガス供給者に選定されています。

ここでも需要が見込まれるということですね。

**濱田：**はい。今お話がありましたように、半導体はあらゆるところで使われます。

ロジック、メモリ、いろいろな種類の半導体がございますけれども、やはり最先端の高集積度の半導体は種類や用途にかかわらず絶対に必要なもので、中長期的には必ず伸びる。

その一つの例がこの Rapidus 社でございまして、当社が北海道で事業を展開するに当たってガスの供給メーカーに指定していただきましたので、これから最先端の供給ができるようなプロセス、システムを構築して提供していきたいと考えております。

**佐藤：**台湾の TSMC 社の熊本工場でのガス供給というのはどうでしょうか。

**濱田：**これも一部手掛けておりまして、ここら辺の半導体のガスの供給等については、当社の実績を高く評価いただいておりますので、それを生かしてまいりたいと考えております。

**佐藤：**はい。ここまでお話を伺いまして、産業ガスにおいて市場が拡大して大きく変わりそうな印象を持ったのですが、細かい需要の動向のキャッチが一段と重要となるかと思うのですけれども、把握というのはどのようにされるのでしょうか。

死角というのはないのでしょうか。

**濱田：**そうですね。とにかくグローバルに展開している事業会社の中で、お客様と密着して話をして情報を共有し、こちらの技術商品を展開していく。

とにかくこの繰り返しが必要で、そのためのグローバルネットワークをこのように掲げましたので、当社の産業ガスの事業としては、このようなホールディングスの体制が一番いいのではないかと考えています。

**佐藤：**なるほど。では、今後の投資と還元のバランスについてはどのようにお考えでしょうか。

**濱田：**基本的にはとにかくキャッシュフローを大切にしていきたいということで、キャッシュフローのうちの 6 割程度を投資に向けていきたい。投資は、設備投資と買収なども含めた投資を考えております。

残りを配当金、あるいは当社は借入金がございますので財務の健全化を目指して借入金の返済等に向けて、積極的なマネジメントをしていきたいと考えています。

**Sato:** Still on the topic of your electronics business, Nippon Sanso has been selected as a gas supplier to Rapidus, a new company formed with the support of eight major Japanese corporations, including Toyota Motor Corporation, NTT, and the Sony Group for the purpose of mass-producing next-generation semiconductors in Japan for supercomputers, AI and other digital applications.

Are you expecting some demand from there as well?

**Hamada:** Yes. As you mentioned, semiconductors are used for many things.

There are semiconductors for logic, memory and many other kinds of devices, however, regardless of the type or application, state-of-the-art, highly integrated semiconductors will be absolutely vital so demand will definitely grow in the medium to long term.

Rapidus is an example of such increase in demand. We were designated as a gas supplier to Rapidus in the course of developing our business in Hokkaido, so we intend to leverage this opportunity to build and offer state-of-the-art supply process and system.

**Sato:** Will you be supplying gas for the Kumamoto plant of Taiwanese company TSMC?

**Hamada:** We are partly involved in that project. Our track record in supplying gas products for those kinds of semiconductors is highly regarded, so we want to make the most of that opportunity too.

**Sato:** I see. From what you have said so far, I get the impression that the market for industrial gas is likely to expand and change significantly. It will therefore become even more important to grasp demand trends in detail. How can you do that?

And are there any blind spots?

**Hamada:** You are correct. Within our circles of globally operating companies, we talk closely and share information with customers and develop our technologies and products accordingly.

This always needs to be done repeatedly, so we have set up a global network for that purpose. This is why our new holding company structure is the most suitable for our industrial gas business.

**Sato:** I see. What are your thoughts about the balance between continued investments and returns to shareholders?

**Hamada:** Essentially, we want to prioritize our cash flow with the aim of directing about 60% of it to further investments, including both capital expenditures and acquisitions.

We will proactively manage the rest to pay shareholder dividends and to pay down our borrowings to achieve financial soundness.

**佐藤：**はい。2018 年ごろに大きな業界再編があったわけですがけれども、先ほど M&A とおっしゃっていましたがけれども、今後そのような再編等の動きというのはあるのでしょうか。

3 位、2 位に上がっていくために。

**濱田：**はい。当然、上を目指して頑張ってまいりますけれども、突然大きな話が出てくるというよりは、やはり少しずつ事業展開し、基盤を広げていく中で、そういうお話があれば積極的に対応していくという方向で考えております。

まずは自社でしっかりと設備投資をして事業を広げていきたいと考えています。

**佐藤：**はい。では最後に株価を確認していきます。

日本酸素ホールディングスですがけれども、昨日には上場来高値となります 3640 円まで上昇していました。

株価は大きく上昇していますね。

**濱田：**ありがとうございます。これから引き続き会社としていいことをやっていきたいと考えておりますし、株主の皆さまにはしっかりと安定的に還元していきたいと考えております。

**佐藤：**はい。日本酸素ホールディングスの濱田社長にお話を伺いました。濱田社長、ここまでありがとうございます。

**濱田：**どうもありがとうございました。

[了]

**Sato:** Around 2018, a major restructuring of the industry occurred. Earlier you mentioned an M&A but do you anticipate any further restructuring in the near future?

Perhaps to try and make it to the No. 3 or No. 2 place in the global market?

**Hamada:** Yes. We will definitely do our best to improve our market position but rather than suddenly making one big deal, we would prefer to grow our business little by little and expand our business base. If such kind of opportunity arose, we would definitely consider it.

But first, we want to expand our business through continuous capital investments.

**Sato:** I see. Finally, let’s check in on the stock price.

Yesterday Nippon Sanso Holdings Corporation hit a price of 3,640 yen, an all-time high (since the stock was listed).

Your stock price has been rising significantly.

**Hamada:** Thank you. As a company, we want to continue doing the right activities, so that we can provide a steady and stable return to all our shareholders.

**Sato:** Good. Our guest today has been Toshihiko Hamada, President CEO of Nippon Sanso Holdings Corporation. Thank you very much for joining us today.

**Hamada:** Thank you very much.

[END]

注意事項

本資料は、証券取引上のディスクロージャー資料ではなく、その情報の正確性、完全性を保証するものではありません。

また、本説明会および本資料には、将来に関する計画や戦略、業績に関する予想や見通しが記述されております。これらは現時点で入手可能な情報に基づいて当社が判断・想定したものであり、実際の業績はさまざまなリスクや不確実性（経済動向、市場需要、為替レート、税制や諸制度などがございすが、これらに限りません）を含んでおります。

このため、現時点での見込みとは異なる可能性がございますことをお含みおきいただき、本資料のみに依拠して投資判断されますことはお控えくださいますよう、お願い致します。

Reminder

The information contained here is not disclosure information for securities trading. The accuracy and completeness of this information are not guaranteed. The briefing session and this material describe future plans and strategies, as well as forecasts and outlooks of business performance. These plans and strategies, as well as forecasts and outlooks, are made by NIPPON SANZO Holdings Corporation based on its judgments and estimations made in accordance with the information available at present. Actual performance will be subject to changes caused by a variety of risks and uncertainties (such as economic trends, market demand, exchange rates, taxation systems and various other systems and institutions, but not limited to them).

We wish to remind you, therefore, that the actual business performance may differ from the forecasts and outlooks made at this time. Please refrain from making investment judgments based solely on this information.