

日本酸素ホールディングス株式会社

第1部 2022年3月期通期決算説明会

第2部 中期経営計画 NS Vision 2026 説明会

2022年5月20日



NIPPON SANSO Holdings Corporation

Part 1. Financial Results Analyst Conference for the Fiscal Year Ending March 2022 full-term

Part 2. CEO presentation regarding Medium-term Management Plan, NS Vision 2026

May 20, 2022

- ・ この電話会議では同時通訳を実施いたしましたので、会議当日に配信した原文及び同時通訳者の音声を書き起こしております。
- Simultaneous interpretation was used for this Earnings call, so the original transcription and the simultaneous interpreter's voice delivered on the day of the conference have been transcribed.

原文 Original Transcription

登壇 第1部:2022年3月期通期決算説明会

梅原:皆様、本日はご多用の折、日本酸素ホールディングス株式会社、2022 年 3 月期通期決算説明会および中期経営計画「NS Vision 2026」の説明会にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。

私は、財務・経理室 IR 部長の梅原と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

本日は、新型コロナウイルス感染予防のため、オンライン会議システムでの開催とさせていただいております。皆様のご理解、ご協力、誠にありがとうございます。

説明会を始めます前に、本日の資料についてご案内いたします。本ウェビナーのチャット欄に、資料ダウンロードのアクセスリンクをお送りしております。説明の際は、資料は共有いたしますが、皆様でご自由に見ていただけるように、そういったリンクも貼り付けておりますので、ご参考ください。

それでは、本日の登壇者をご紹介いたします。代表取締役社長 CEO、濱田でございます。取締役、大陽日酸株式会社、社長、永田でございます。サーモス株式会社、社長、片岡でございます。常務執行役員、経営企画室長、諸石でございます。常務執行役員、サステナビリティ統括室長兼 CSO、三木でございます。執行役員、財務・経理室長兼 CFO、アラン・ドレイパーでございます。経営企画室、企画統括部長、久保でございます。

本日の進行につきまして、ご案内いたします。この説明会は 2 部構成で行います。まず 1 部として、 2022 年 3 月期の通期決算説明会を行いまして、5 分ほど休憩をいただきまして、第 2 部として、中期経営計画「NS Vision 2026」の説明会を行います。

1部、2部ともに、プレゼンテーション約 40分、質疑応答約 40分の構成で考えておりますが、進行の都合によりまして、2部の開始が前後する可能性があることをご了承のほど、よろしくお願いいたします。

それでは、第1部、通期の決算説明会を開始いたします。お手元には、通期決算説明会のスライド資料 をご用意ください。

まず、社長 CEO の濱田より、2022 年 3 月期の総括、そして 2023 年 3 月期の事業計画についてご説明いたします。その後、CFO のドレイパーより、当社グループの財務プロファイルをご説明いたします。 質疑応答につきましては、説明終了後にお時間を設けております。

それでは、大変お待たせいたしました。濱田社長、よろしくお願いします。

同時通訳文 Simultaneous interpreting Transcription *

Presentation: Part 1. Financial Results Analyst Conference for the Fiscal Year Ending March 2022 full-term

Umehara: Ladies and gentlemen, thank you very much for attending the Presentation of Fiscal Year Ending in March 2022 Full Year Earnings Results and our Midterm Management Plan, NS Vision 2026. My name is Umehara, General Manager of Investor Relations, Group Finance and Accounting Office. Thank you in the past.

Today, as a measure to prevent the COVID-19, we are holding this merging via online conference system. We'd like to thank you very much for your understanding and cooperation.

Before we begin the conference, we would like to inform you about today's materials. We will send you a link in the top section of this webinar to access the materials for your download. We will be sharing the slides on the screen as well, but we do have this full link for your reference.

Let me introduce the speakers and attending members: Representative Director, President and CEO, Hamada; Member of the Board, President of Taiyo Nippon Sanso Corporation, Nagata; President of Thermos K.K., Kataoka; Senior Executive Officer of Group Corporate Planning Office; Senior Executive Officer of Sustainability Management Office and CSO, Miki; Executive Officer of Finance and Accounting Office and CFO, Alan Draper; Senior General Manager of Corporate and Business Planning Group Corporate Planning Office, Kubo.

I'd now like to inform you about today's proceedings. This briefing will consist of two parts. In the first part, we will be presenting the full-term earnings presentation for fiscal year ending in March 2022, and we will take a short break. The second part will be a presentation of the Midterm Management Plan, NS Vision 2026. Both of the Part 1 and Part 2, we will have approximately 40 minutes presentation and another 40 minutes for Q&A session, but there is a possibility that Part 2 may start a little earlier or later, depending on the progress of the presentation.

Thank you for your understanding. We will now begin Part 1 of the presentation, the full-year financial results. Please have the presentation slides for the earnings presentation for fiscal year ending in 2022 full term, ready at your hand.

First, Mr. Hamada, President and CEO, will give an overview of the fiscal year ending in March 2022 and the business plan for the fiscal year ending in March 2023. After that, Mr. Draper, CFO, will explain the financial profile of our group.

We will set aside time for Q&A after the presentation and the procedure you for you to ask questions will be announced later

Thank you very much for waiting. I will now invite President and CEO Hamada.

濱田:皆さん、こんにちは。社長の濱田でございます。

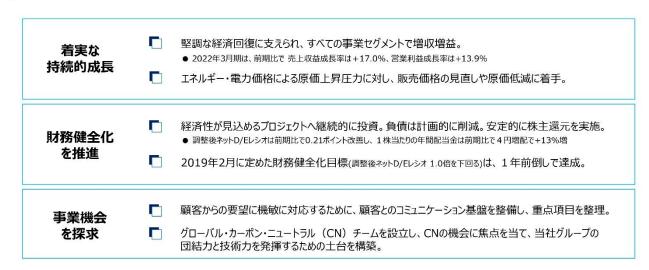
それでは、ただ今から、2022年3月期の総括からご説明させていただきます。

最初に、コロナの影響も残った1年間でございましたが、後ほどご説明させていただきますように、なんとか1年を乗り切ることができたということで、やや安堵しております。

それでは、進めさせていただきます。

1. 2022年3月期 総括

要旨:財務目標に向けた進捗



6 May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results



2022年3月期通期、4月から翌3月までの12カ月間の財務目標における推移について、簡潔にご説明いたします。

まず業績全般について申し上げますと、堅調な経済回復に支えられ、全ての事業セグメントで増収増益 となりました。新型コロナウイルス感染症の収束は依然として不透明な状況ではございますが、経済環 境は前期から改善いたしました。

一方で、天然ガスや原油など、エネルギーや電力の価格が各地で上昇しております。コスト上昇の圧力が非常に高まっておりまして、特にヨーロッパでは深刻な影響が出始めておりますが、販売価格の見直 し、原価低減に素早く着手したことで、現在そのコストは回収することができております。

次に、財政面でございます。キャッシュを収益が見込めるプロジェクトに投資して、企業成長に有効に活用すること、これに加えまして、有利子負債を計画的に削減し、かつ安定的、確実な株主還元を実施していくという考え方は、これまでと変わりございません。

Hamada: Good afternoon, ladies and gentlemen. I am Hamada, President and CEO. We'd now like to start the presentation of the financial results, and I will give an overview of the fiscal year ended March 2022.

Well, the past one year, we're still having the remaining impact from the COVID-19. But as I'm going to explain, somehow, we will be able to manage our company performance, and I am a little bit relieved. I now would like to start.

I will now begin briefly talking about the progress made to the financial targets during the full-year, fiscal year ended March 2022.

1. FYE2022 Overview

Summary: Progress toward Financial targets

Steady & Sustainable Growth	Supported by solid economic recovery, all business segments increased Revenues and OI. In the FYE2022, Revenue growth; +17.0%, and OI growth; +13.9% (Y/Y basis) Initiated sales price revisions, surcharges, cost recovery and cost reduction activities in response to upward pressure on energy and electricity costs.
Promote financial	Invested in solid economically driven projects, systematical reduction of debt, and continued stable and reliable dividend payments to shareholder. • Adjusted net D/E ratio improved by 0.21 basis points from the previous year, and the annual dividend per share increased by JPY 4 or 13% from the previous full year.
soundness	The financial soundness target of net adjusted D/E ratio below <1.0 set in Feb. 2019 achieved one year ahead of schedule
Explore	Established customer communication platforms and focal points to quickly support and react to customer demands.
business opportunities	Global Carbon Neutrality (CN) team established to focus on CN opportunities and to prepare groundwork to demonstrate our Group's cohesive and technical strengths.

May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results



First of all, with respect to the overall business performance, all business segments recorded increase both in revenues and profit, supported by solid economic recovery. It still remains uncertain as to when the COVID-19 pandemic will come to an end, yet the economic environment improved from the previous fiscal year.

On the other hand, the prices of energy such as natural gas and crude oil and electricity have risen and upward cost pressure increased, particularly in Europe, which has been seriously affected. However, we have been able to recover those costs now by quickly initiating price revision and cost reduction activities.

Next, on the financial front, cash is invested in projects expected to generate revenues to effectively use for the groups for growth and to systematically reduce interest-bearing debt, as well as to provide stable and reliable shareholder returns. This policy of ours remains unchanged.

We informed you of our intention to improve the adjusted net D/E ratio below 1 time in the fiscal year ending in March 2023. And actually, we have been able to achieve this one year ahead of the schedule.

Also, we developed information platform to enable interactive communication with customers to quickly support and react to their requests and business opportunities from CRM, customer relationship management, for our perspective as a way to prepare the growth in the future. And we also established priority items we need to focus on. I would like to come back to specific initiatives later in my presentation.

かねてより、2023 年 3 月期に調整後ネット D/E レシオを、1 倍を下回る水準に改善していきたいとお伝えしておりましたが、実際 1 年前倒しで達成できております。

続きまして、これからの成長を生み出す準備として、顧客からの要望に対して機敏に対応するために、 CRM、顧客関係管理ですね、カスタマー・リレーションシップ・マネジメント、CRM の観点から、顧客と双方向でのコミュニケーションができる情報基盤を整備するとともに、優先的に取り組むべき重点項目を整理いたしました。具体的な取り組みは、後ほどご説明させていただきたいと思います。

また、グローバル・カーボン・ニュートラルチームを新たに設置いたしまして、世界的な重要課題の一つであるカーボンニュートラルを事業機会として捉え、当社グループの総合力発揮に向けた土台づくりに注力いたしました。

1. 2022年3月期 総括

連結決算要約(通期累計)

		2021年3月期	2022年3月期	前其	用比	2022年3月期
		通期	通期	増減額	増減率	通期予想
(単位:億円)						(2022年2月2日発表)
売上収益		8,182	9,571	+1,389	+17.0%	9,320
コア営業利益		872	1,027	+155	+17.7%	1,010
コア営業利益率		10.7%	10.7%		***************************************	10.8%
非経常項目		15	-15	-30		0
営業利益(IFRS)		888	1,011	+123	+13.9%	1,010
営業利益率		10.9%	10.6%			10.8%
税引前利益		777	916	+139	+17.9%	910
親会社の所有者に	帰属する当期利益	552	641	+89	+16.1%	670
当期利益率		6.7%	6.7%	***************************************	***************************************	7.2%
1株あたり当期利	益(EPS)(円)	127.59	148.13	+20.54		154.82
為替レート(円)	USD (米ドル)	105.94	113.04			110
(期中平均レート)	EUR (ユーロ)	124.07	131.11			130

May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results

※2022年3月期(通期)における為替物質による影響額合計:売上収益+308億円 コア営業利益+39億円



それでは、2022年3月期の通期業績についてご説明いたします。

売上収益は 9,571 億円、前期比 1,389 億円、17.0%の増収、コア営業利益は 1,027 億円、前期比 155 億円、17.7%の増益、コア営業利益率は 10.7%でした。

為替レートは、米ドルは前期比で7円10銭の円安、ユーロは7円04銭の円安でございましたので、売上収益で308億円、コア営業利益で39億円程度の為替による影響がプラスサイドで含まれております。

親会社の所有者に帰属する当期利益は 641 億円で、前期比 89 億円、16.1%の増益でございます。 EPS は 148.13 円で、20.54 円増益してございます。 In addition, Global Carbon Neutrality team was newly established to focus on carbon neutrality, one of the key global issues as our business opportunities with a focus on preparing groundwork to demonstrate our group's comprehensive strengths.

1. FYE2022 Overview

Summary of Consolidated financial results (FYE2022 Full-term)

	FYE2021	FYE2022	Yo	PΥ	FYE2022
	Full-term	Full-term	Difference	% Change	Full-term forecast
(Unit: ¥ bn.)					(Announced on Feb. 2, 2022)
Revenue	818.2	957.1	+138.9	+17.0%	932.0
Core operating income	87.2	102.7	+15.5	+17.7%	101.0
Core OI margin	10.7%	10.7%	***************************************		10.8%
Non-recurring profit and loss	1.5	-1.5	-3.0		0.0
Operating income (IFRS)	88.8	101.1	+12.3	+13.9%	101.0
Ol margin	10.9%	10.6%			10.8%
Income before income taxes	77.7	91.6	+13.9	+17.9%	91.0
Net income attributable to owners of the parent	55.2	64.1	+8.9	+16.1%	67.0
NI margin	6.7%	6.7%	***************************************		7.2%
EPS (Unit: ¥)	127.59	148.13	+20.54		154.82
Forex (Unit: ¥) USD	105.94	113.04			110
(average rate during the period) EUR	124.07	131.11			130

·Total Forex impact for FYE2021: Positive impacts of ¥30.8bn. on revenue and Positive impacts of ¥3.9 bn. on core operating incom-



Now let me explain the full-year results for the fiscal year ended March 2022.

Revenue rose JPY138.9 billion or up 17% YoY to JPY957.1 billion. Core operating income was JPY102.7 billion, increased by JPY15.5 billion, up 17.7%. The core operating margin was 10.7%.

Due to the yen's depreciation of JPY7.10 against the US dollar and the yen's depreciation of JPY7.04 against the euro, the results included JPY30.8 billion positive impact of revenues and JPY3.9 billion positive impact on core operating income.

Profit attributable to owners of the parent was JPY64.1 billion, an increase of JPY8.9 billion or 16.1% from the previous fiscal year.

EPS was JPY148.13, an increase of JPY20.54.

May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results

2022年3月期 総括

セグメント売上収益(通期累計)

	2021年3月期	2022年3	3月期	前期	此	
	通期 *1	通期	構成比	増減額	増減率	為替影響
(単位:億円)						
日本ガス事業	3,419	3,720	38.9%	+301	+8.8%	+3
米国ガス事業	1,899	2,248	23.5%	+349	+18.3%	+127
欧州ガス事業	1,600	2,097	21.9%	+497	+31.1%	+90
アジア・オセアニアガス事業	1,020	1,235	12.9%	+215	+21.1%	+84
サーモス	239	268	2.8%	+29	+12.0%	+2
調整額	2	1	0.0%	-1	9—	
連結合計	8,182	9,571	100.0%	+1,389	+17.0%	+308

*1 組換再表示: 2022年3月期でセグメント区分の内訳組換えを実施したため、2021年3月期は新たなセグメント集計量準で再表示

8 May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results



続きまして、セグメントごとの売上収益になります。

まず日本ガス事業は 3,720 億円、前期比 301 億円、8.8%の増収、米国ガス事業は 2,248 億円、前期比 349 億円、18.3%の増収、欧州ガス事業は 2,097 億円、前期比 497 億円、31.1%の増収、アジア・オセアニアガス事業は 1,235 億円、前期比 215 億円、21.1%の増収、サーモス事業は 268 億円、前期比 29 億円、12.0%の増収となり、これも全てのセグメントで増収となりました。

特に、米国および欧州では、為替による円安効果で金額が大きくなっておりますが、その影響を差し引いたとしても、前期からは大きく伸長いたしました。

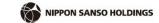
1. FYE2022 Overview

Segment Revenue (FYE2022 Full-term)

	FYE2021	FYE2	022	Yo	Υ	
	Full-term ^{*1}	Full-term	Composition ratio	Difference	% Change	Foreximpact
(Unit: ¥ bn.)				20000 100	100000000	
Gas business in Japan	341.9	372.0	38.9%	+30.1	+8.8%	+0.3
Gas business in the U.S.	189.9	224.8	23.5%	+34.9	+18.3%	+12.7
Gas business in Europe	160.0	209.7	21.9%	+49.7	+31.1%	+9.0
Gas business in A&O*	102.0	123.5	12.9%	+21.5	+21.1%	+8.4
Thermos business	23.9	26.8	2.8%	+2.9	+12.0%	+0.2
Adjustment	0.2	0.1	0.0%	-0.1	_	
Consolidated total	818.2	957.1	100.0%	+138.9	+17.0%	+30.8

*1 Reclassified : As a result of the reclassification of segment classifications in FYE2022, figure for FYE2021 has been restated based on the

May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results



Next, I'd like to discuss sales revenues by segment.

First, Gas business in Japan, sales increased JPY30.1 billion or 8.8% YoY to JPY372 billion. Gas business in the United States, sales rose JPY34.9 billion or 18.3% YoY to JPY224.8 billion. Gas business in Europe, sales rose JPY49.7 billion or 31.1% YoY to JPY209.7 billion. Gas business in Asia and Oceania, sales rose JPY21.5 billion or 21.1% YoY to JPY123.5 billion. In the Thermos business, sales rose JPY2.9 billion or 12% YoY to JPY26.8 billion.

Sales increased in all segments as well. In particular, in the United States and Europe, although the yen's depreciation due to foreign exchange rates had a significant impact on the value of sales, sales grew significantly from the previous fiscal year, even if that impact was excluded.

2022年3月期 総括

セグメント利益*2 (通期累計)

	2021年3月期	2022年3	月期	前期	比	
	通期 *1	通期	構成比	増減額	増減率	為替影響
(単位:億円)						-
日本ガス事業	298	309	30.1%	+11	+3.5%	+0
セグメント利益率	8.7%	8.3%		************************		***************************************
米国ガス事業	231	273	26.6%	+42	+18.1%	+15
セグメント利益率	12.2%	12.2%				
欧州ガス事業	210	263	25.6%	+53	+25.2%	+12
セグメント利益率	13.1%	12.5%	-	***************************************		***************************************
アジア・オセアニアガス事業	89	128	12.5%	+39	+43.9%	+10
セグメント利益率	8.7%	10.4%				
サーモス	51	64	6.3%	+13	+24.6%	+0
セグメント利益率	21.6%	24.0%		***************************************		······································
調整額	-8	-11	-1.1%	-3	_	
連結合計	872	1,027	100.0%	+155	+17.7%	+39
コア営業利益率	10.7%	10.7%				

^{*1} 組換再表示: 2022年3月期でセグメント区分の内訳組換えを実施したため、2021年3月期は新たなセグメント集計臺準で再表示



続いて、セグメント利益を申し上げます。

日本ガス事業は 309 億円、前期比 11 億円、3.5%の増益、米国ガス事業は 273 億円、前期比 42 億円、18.1%の増益、欧州ガス事業は 263 億円、前期比 53 億円、25.2%の増益、アジア・オセアニアガス事業は 128 億円、前期比 39 億円、43.9%の増益、サーモス事業は 64 億円、前期比 13 億円、24.6%の増益となり、全てのセグメントで増益となりました。

こちらも為替の影響が含まれておりますが、下半期から表れてきた、先ほど申しましたエネルギー価格 や電力価格の上昇によるコストアップにつきましても、コストの回収を含む価格の見直し、生産性の向 上、原価低減などの自助努力の結果が出たと捉えております。

また、2021年3月期での、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による経済活動の後退した状況との比較になりますが、各地域での需要に支えられ堅調に推移いたしました。

FYE2022 Overview

Segment Income*2 (FYE2022 Full-term)

	FYE2021	FYE2	2022	Yo	οY	
_	Full-term *1	Full-term	Composition ratio	Difference	% Change	Foreximpac
(Unit: ¥ bn.)						
Gas business in Japan	29.8	30.9	30.1%	+1.1	+3.5%	+0.0
Segment OI margin	8.7%	8.3%				***************************************
Gas business in the U.S.	23.1	27.3	26.6%	+4.2	+18.1%	+1.5
Segment OI margin	12.2%	12.2%				
Gas business in Europe	21.0	26.3	25.6%	+5.3	+25.2%	+1.2
Segment OI margin	13.1%	12.5%				
Gas business in A&O	8.9	12.8	12.5%	+3.9	+43.9%	+1.0
Segment OI margin	8.7%	10.4%		***************************************		-
Thermos business	5.1	6.4	6.3%	+1.3	+24.6%	+0.0
Segment OI margin	21.6%	24.0%				
Adjustment	-0.8	-1.1	-1.1%	-0.3		
Consolidated total	87.2	102.7	100.0%	+15.5	+17.7%	+3.9
Core OI margin	10.7%	10.7%				

^{*1} Reclassified : As a result of the reclassification of segment classifications in FYE2022, figure for FYE2021 has been restated based on the new segment classifications



Next, I'd like to talk about segment profits.

Gas business in Japan, operating income rose JPY1.1 billion or 3.5% YoY to JPY30.9 billion. Gas business in the United States, operating income increased 18.1% or JPY4.2 billion YoY to JPY27.3 billion. Gas business in Europe, operating income increased 25.2% or JPY5.3 billion to JPY26.3 billion. Gas business in Asia and Oceania, operating income rose JPY3.9 billion or 43.9% to JPY12.8 billion. In the Thermos business, operating income increased 24.6% or JPY1.3 billion YoY to JPY6.4 billion.

Operating income increased in all segments. These figures include the impact of foreign exchange rates. However, despite the cost increases due to rising energy and electricity prices, which emerged since the second half of the fiscal year, we believe they reflect what our self-efforts for price revision, including cost recovery, productivity improvement, and cost reduction delivered.

Though it is in comparison against the fiscal year ended March 2021, in which the economic activity declined because of COVID-19 pandemic, the profits were strong, supported by demand in each of the regions.

^{*2} セグソント利益:営業利益から非経常的収要因により発生した損益(事業剤退や輸小から生じる損失等)を除いて責出したプロ業利益で表示

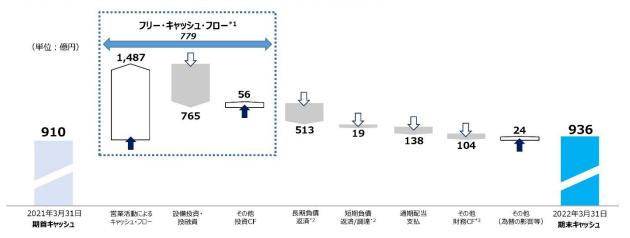
9 May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results

⁹ May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results

2022年3月期 総括

キャッシュ・フロー(通期累計)

多くの営業キャッシュフローにより、大規模な設備投資、株主配当、負債削減が可能となった。



- *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。詳細はAppendix P.29参照
- "2 長期・短期負債返済(過速: 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

10 May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results



続きまして、当期のキャッシュ・フローについてご説明いたします。

営業活動によるキャッシュ・フローは、前期並みの 1,487 億円でした。また、これに投資活動によるキャッシュ・フローを足し合わせたフリー・キャッシュ・フローは 779 億円であり、前期から減少はしておりますが、これは堅調な設備投資によるものでございます。

負債の返済、配当の支払い等を経て、今期末の現金および現金同等物は 936 億円と、おおむね前期と同水準になっております。

2. 2023年3月期 事業計画

要旨:事業環境認識(見通しの前提)

中期経営計画 NS Vision 2026 最終年度の目標達成に向けて、事業戦略の実行・改良・高度化を継続的に行っていく。

不透明な	「 不透明な経済環境:為替レートの急激な変動、原油・液化天然ガス・電力の価格変動 サプライチェーンの混乱、全世界レベルでの物価上昇局面 など
事業環境は 継続	● 各地域での景況感は、前期に比べて全般的に緩やかに改善すると想定する。 ● 2023年3月期は、前期比で売上収益成長率は+2.5%(除〈為替・価格転嫁影響)、営業利益成長率は+4.9% (除〈為替影響)
適正な	■ 商習慣に拠らず、産業ガス製造時の主要な原価である電力費の上昇を販売価格に適正に反映する。
価格改定に	■ 既存顧客・新規顧客・潜在顧客に対して、製品のサービス、信頼性、供給能力、効用を訴求する。
尽力	□ 原価低減、生産性向上、アプリケーションや技術の提供を常に追求し、顧客との緊密な関係を構築する
継続的な	■ 世界各地でのカーボンニュートラル関連事業(含む HyCO事業*プロジェクト)の事業機会を捉える。
事業機会の 探索	経営資源を集中させ、既存顧客・潜在顧客との取引関係を継続的に深耕する。● 今期以降、当社が製造している電子材料ガスの生産能力を増強し、かつ、地域横断でTotal Electronics戦略を遂行

*2 HyCO(ハイコ)事業:石油精製・石油化学メーカー向けに水素(Hydrogen)と一酸化炭素(Carbon monoxide)をオンサイトで供給する事業

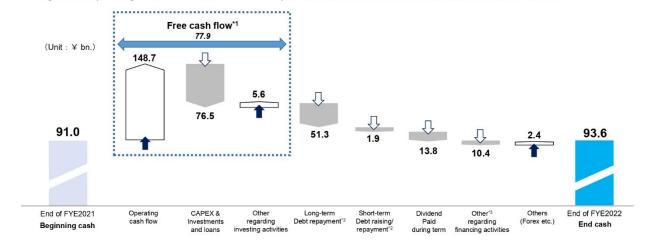
12 May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results



1. FYE2022 Overview

Cash flow (FYE2022 Full-term)

Significant operating cash flows enabled sizable capital investment, shareholder dividends, and debt reduction



- Free cash flow: Items reconstructed from consolidated statements of cash flows prepared in accordance with IFRS. Please refer to Appendix_P.29.
- *2 Long-term Debt and Short-term Debt raising/repayment : Represents cash incomed/paid *3 Other : Indicates items such as cash lease obligations, acquisition of investments.
- 10 May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results



Next, I will explain cash flows for the fiscal year under review.

Net cash provided by operating activities was JPY148.7 billion, almost unchanged from the previous fiscal year.

Free cash flow, which is the sum of net cash provided by investing activities and net cash used in investing activities, was JPY77.9 billion, which is down from the previous fiscal year's level. However, this was mainly due to solid capital investment.

After repayment of debt and payment of dividends, cash and cash equivalents at the end of the fiscal year under review amounted to JPY93.6 billion, approximately at the same level as in the previous fiscal year.

2. FYE2023 Business Plan

Summary: Business environment awareness (Assumptions for forecast)

We will continue to work, develop, and refine our business strategies to ensure achievement of performance targets identified in the final year of the NS Vision 2026.

Uncertain business environment continues	Uncertain economic environment: sharp fluctuations in exchange rates; significant price fluctuations in crude oil, liquefied natural gas, and electricity; supply chain disruptions; and decades high inflation levels, etc. Business confidence in each region is expected to improve moderately in general compared to the FYE2022. In the FYE2023, underlying revenue growth excluding currency effect, pass through, and surcharge up 2.5%, and OI growth to be 4.9% excluding currency effect (fYY) basis).
Commitment to appropriate price revisions	Proactive and quick price management to ensure increases in electricity / energy costs, which is a major industrial gas cost driver, are passed through to the customer. Promote service, reliability, scale, and availability of our products to existing customers, new customers, and potential customers. Constant pursuit of cost reduction, productivity improvement, and providing additional applications or technologies that foster close and sticky customer relationships.
Ongoing search for business opportunities	Seize business carbon neutral-related opportunities (including HyCO* projects) around the world. Focus our management resources to continue to build and grow business relationships with existing and potential customers. • From the FYE2023 onward, we will increase the production and manufacturing capacity of electronic material gases as well as implement the Total Electronics strategy across the Group.

CO Business: A business that supplies Hydrogen(H₂) and Carbon monoxide(CO) on-site to petroleum refining and petrochemical manufacturers.

12 May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results



それでは、続きまして、中期経営計画「NS Vision 2026」の初年度となります、今期の事業計画についてご説明いたします。

まず事業計画を策定するにあたって、前提となる内外の事業環境についてお話をいたします。

ご存じのとおり、先ほども申しましたが、足元では為替レートやエネルギー価格が大きく変動している ほか、港湾での混雑、海上輸送の混乱等に伴う不安定なサプライチェーン、全世界レベルの物価の上昇 が生じるなど、非常に不透明な経済環境が続いており、先を見通すことが以前にも増して難しい状況に なっております。

一方、各地域の景況感は、2022年3月期に比べて全般的に緩やかに改善すると見ております。

先ほどご説明いたしましたが、原油や天然ガスなどのエネルギー価格の上昇に伴い、産業ガスを製造する際の主要コスト、重要なコストである電力費が上昇しております。このコストアップにつきましては、事業を展開する全ての地域で顧客に丁寧にご説明をした上で、販売価格に適正に反映するという活動を推進しております。

また、当社製品、サービス、信頼力、供給能力、効用などを訴求し、ふさわしい対価を顧客に認めていただくための活動も強化しております。

当然、外部環境を踏まえて、当社では原価低減、生産性の向上、ガスアプリケーションなどの顧客への 提供価値の向上に努め、顧客から信頼を得られるように取り組んでおります。

2022 年 3 月期の総括でも述べましたが、カーボンニュートラル関連の需要や、その兆しは世界各地で表れてきております。また、エレクトロニクスの需要も、日本や東アジアを中心に堅調に伸びていくという見通しを立てております。

当社の持っている製品や技術などの経営資源を集中して、顧客との取引関係を継続的に進行していく中で、新たな需要の取り込み、成長につなげていきたいと考えております。

Now I'd like to talk about our business plan for the current fiscal year, which is the first year of the Medium-term Management Plan, NS Vision 2026.

I will first start with the internal and external business environment awareness that provide the basic assumption in formulating the business plan.

As you are well aware and as I have already said, lately, we see much of the volatility in the exchange rates; fluctuation in energy prices; stable supply chain caused by port congestions and marine transportation disruptions; and price increases in the whole world. It is becoming increasingly more difficult to predict the future.

On the other hand, business confidence in each region is expected to improve moderately in general compared to the fiscal year ended March 2022. As I mentioned earlier, with the rising prices of energy such as crude oil and natural gas, electricity cost, the major industrial gas cost drivers, are also increasing.

In response to this cost increase, we have been promoting activities to properly reflect the cost increase in sales prices after carefully explained to customers in all the regions we operate. We are also enhancing activities to promote product, service, reliability, supply capacity, and availability so that the customers will recognize appropriate price.

In light of the external environment, as a matter of course, we are working to earn the trust of our customers by making efforts to reduce cost, improve productivity, and enhance the value we offer to our customers, such as gas applications.

As I said in the summary of the fiscal year ended March 2022 financial results, carbon neutrality related demand and signs of such relevant demand are beginning to appear in various parts of the world. Demand for electronics is expected to grow steadily, particularly in Japan and East Asia.

By concentrating our management resources such as our products and technologies, and continuously deepening our business relationship with our customers, we hope to seize new demand to eventually drive growth further.

2023年3月期 事業計画

連結決算見通し要約

		2022年3月期	2023年3月期	前期比		
		通期	通期予想	增減額	増減率	
(単位:十億円)						
売上収益		957.1	950.0	-7.1	-0.7%	
コア営業利益		102.7	107.0	+4.3	+4.2%	
コア営業利益率		10.7%	11.3%			
非経常損益		-1.5	+0.5	+2.0		
営業利益(IFRS)	l.	101.1	107.5	+6.4	+6.2%	
営業利益率		10.6%	11.3%			
税引前利益		91.6	97.0	+5.4	+5.9%	
親会社の所有者に	帰属する当期利益	64.1	67.0	+2.9	+4.5%	
当期利益率		6.7%	7.1%			
1株あたり当期純利益	(EPS) (円)	148.13	154.82	+6.69		
EBITDAマージン		20.4%	21.0%			
ROCE after Tax(税引	き後 使用資本利益率)	4.8%	5.0%			
調整後ネットD/Eレシ	<i>t</i>	0.94	0.86			
為替レート	米ドル (円)	113.04	115			
(期中平均レート)	ユーロ (円)	131.11	125			

※2023年3月期(通期)における為替換質による影響額合計見込み: 売上収益 ▲58億円 コア営業利益 ▲7億円

May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results

それでは、2023年3月期の通期業績予想をご説明いたします。

今期の業績開示の表示単位は、英文表記のビリオンに合わせて 10 億円としております。今までとちょっとこのポイントが違いますので見にくいかもしれませんが、ご留意ください。

まず売上収益は 9,500 億円、前期比 71 億円、0.7%の増収、コア営業利益は 1,070 億円、前期比 43 億円、4.2%の増益です。コア営業利益率は 11.3%です。

為替レートは1ドル1円96銭の円安、逆にユーロは6円11銭の円高を想定しておりますので、その為替換算による影響は、売上収益で58億円の減収、コア営業利益で7億円の減益を見込んでおります。

親会社の所有者に帰属する当期利益は670億円、前期比29億円、4.5%の増益です。

EPS は 154.82 円で、6.69 円の増益になります。

そして、今回の中期経営計画の重要業績評価指標として新たに導入いたしました、EBITDA マージンでは 21.0%、ROCE after Tax では 5.0%、財務指標としての調整後ネット D/E レシオは 0.86 を想定しております。

なお、EBITDA マージン、それから ROCE after Tax、調整後ネット D/E レシオにつきましては、こちらのスライド資料の末尾に掲載しております補足説明をご覧いただきたいと思います。

2. FYE2023 Business Plan

Summary of Consolidated financial forecast

	FYE2022	FYE2023	YoY		
	Full-term	Full-term forecast	Difference	% Change	
(Unit: ¥ bn.)					
Revenue	957.1	950.0	-7.1	-0.7%	
Core Operating Income	102.7	107.0	+4.3	+4.2%	
Core OI margin	10.7%	11.3%			
Non-recurring profit and loss	-1.5	0.5	+2.0		
Operating Income (IFRS)	101.1	107.5	+6.4	+6.2%	
OI margin	10.6%	11.3%			
Income before income taxes	91.6	97.0	+5.4	+5.9%	
Net income attributable to owners of the parent	64.1	67.0	+2.9	+4.5%	
NI margin	6.7%	7.1%			
EPS (Unit: ¥)	148.13	154.82	+6.69		
EBITDAmargin	20.4%	21.0%			
ROCE after Tax	4.8%	5.0%			
Adjusted net D/E ratio	0.94	0.86			
Forex (Unit ¥) USD	113.04	115			
(average rate during the period) EUR	131.11	125			

May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results



Let me now explain our full-year earnings forecast for the fiscal year ending March 2023.

Now in the disclosure for this term, the unit used, in line with the English unit billion, it is indeed of JPY1 billion, which is different from before. You may not be familiar with this, but please be mindful of that change in the unit.

And the revenues, JPY950 billion, down by JPY7.1 billion or 0.7% YoY; core operating income, JPY107 billion, up by JPY4.3 billion or 4.2% YoY; core operating margin is expected to be at 11.3%.

As for the exchange rate, yen depreciation of JPY1.96 against the dollar or appreciation of JPY6.11 against euro. The impact is negative JPY5.8 billion in revenue and JPY700 million negative impact for the core operating income.

The net income attributable to owners of the parent, JPY67 billion, up by JPY2.9 billion or 4.5% YoY.

EPS, JPY154.82, up by JPY6.69.

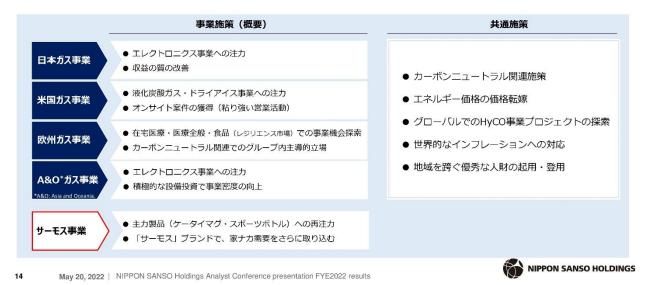
And what we have introduced newly as an important performance evaluation index for the Midterm Management Plan: EBITDA margin, 21%; and ROC after tax, 5%; as the financial indicators, adjusted net D/E ratio 0.86 is expected.

Now for EBITDA margin, ROCE after-tax adjusted net ratio. Please refer to the supplementary explanation, which is attached at the end of the slide deck.

2023年3月期 事業計画

セグメント別事業施策

優先課題や施策は異なりますが、各事業の責任者による迅速かつ適切な意思決定と行動で、持続的な利益成長の実現をめざす。



2023年3月期では、セグメント別業績予想は開示しておりません。セグメントごとの事業施策について、簡潔にご説明いたします。

まず、日本ガス事業でございます。エレクトロニクス事業への注力でございます。半導体、液晶向けの電子材料ガスや、これらのガスを安全かつ安定的に供給するための設備や工事など、旺盛な需要を取り込みます。久しぶりに日本に半導体が戻ってきたという感じでございます。

一方で、日本国内でも進行している電力費上昇のコストアップ局面に対応するため、ガスなどの販売価格の見直しに、より注力し、事業全体の収益の質を改善いたします。

次に、米国ガス事業でございますが、米国ナンバーワンのサプライヤーとなりました、炭酸ガス事業に 注力したいと考えております。液化炭酸ガスやドライアイスは、食品、飲料、あるいは物流での安定的 な需要が見込まれます。そして、さらなる成長を期待しております。

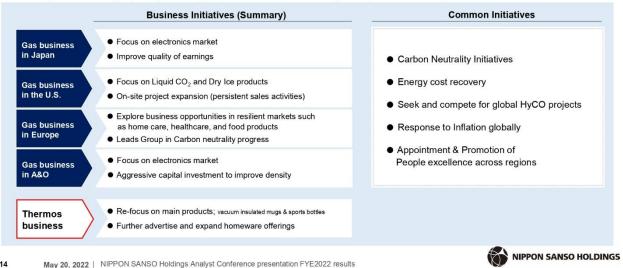
また、オンサイト案件獲得に向けた、粘り強い営業活動も進め、米国での事業密度の向上、供給ネットワークの拡大を目指してまいります。

続いて、欧州ガス事業でございますが、いわゆるレジリエンス市場である在宅医療、あるいは医療関係 全般、そして食品分野などでの事業機会の探索を続けてまいります。

2. FYE2023 Business Plan

Segment Business Initiatives by segment

Although there are different priorities and initiatives to be addressed, we will seek to achieve sustainable Operating Income growth through prompt and appropriate decision-making and quick actions by the heads of each business.



For the term ending March 2023, we are not disclosing the forecast by segment, but let me briefly explain about the business measures for each segment.

First of all, for the Gas business in Japan, we'll be focusing on Electronics business. We will capture the robust demand for the electronic material gas for the semiconductors, LCDs, as well as for facilities, construction to supply these gases in a safe and stable manner. The semiconductor is coming back to Japan for the first time in a while. Now, at the same time, we will focus more on reviewing the selling prices of gas and other products to improve the quality of the overall profitability of the business in order to respond to a phase of rising cost of the utility cost, which is also under range.

Then next, Gas business in the United States. We will focus on the carbon dioxide business, which is the number one supplier business for us in the United States. In the liquefied carbon dioxide and dry ice, the stable demand in food, beverage, and logistics is expected and further growth can be expected.

We will also pursue tenacious sales activities to go for acquiring the on-site projects so that we can improve our business density and expand our supply network in the United States.

Next, Gas business in Europe. We will continue to explore the business opportunities in the so-called resilient market of the home health care, health care in general, and the food sector.

I will explain about this more later, but Europe is highly conscious about the carbon neutrality and the efforts on that are progressing. We'll take the lead in a group in exploring business opportunities and to acquire so-called quick wins

Now Gas business in Asia/Oceania. Just like the case in Japan, we will focus on the Electronics business. Also, we believe that the industrial gas field is an area in this vision with a high potential growth. We will work to improve the business density through aggressive capital investment.

Now, in Japan, US, Europe, Asia and Oceania, as the common measures in the industrial gas business in those regions, we will start five initiatives, including carbon neutrality, energy cost recovery, and so forth, as shown here.

Last but not least, in the Thermos business, in the light of new business environment of living with COVID-19 or post COVID-19, we will refocus on our mainstay products of portable mugs and sports bottles. Also, we will take concrete

後でご説明いたしますが、欧州はカーボンニュートラルへの意識が非常に高く、その取り組みも進んでおりますので、当社グループ内の主導的立場として、事業機会の探索や、いわゆる Quick-Win の獲得に取り組みます。

そして、アジア・オセアニアガス事業でございますが、日本と同様に、エレクトロニクス事業に注力するほか、産業ガスの分野でも成長ポテンシャルの高いリージョンであると考えておりまして、積極的な設備投資で、さらなる事業密度の向上を図ってまいります。

次に、日本、米国、欧州、アジア&オセアニアの産業ガス分野での共通施策として、カーボンニュートラル関連施策、エネルギー価格の価格転嫁など、ここに記した五つの取り組みを進めてまいります。

最後に、サーモス事業でございます。ウィズコロナ、あるいはアフターコロナという新たな事業環境を踏まえ、主力製品であるケータイマグやスポーツボトルに再度注力いたします。また、サーモスブランドを生かし、フライパンやタンブラーなどの家中需要をさらに取り込む具体的な施策を実行してまいりたいと考えております。

2023年3月期 事業計画

産業ガス事業:事業の特長

数十年にわたる技術的な蓄積で、幅広い顧客にガスソリューションを提供し、顧客が抱える課題・非効率性・環境問題に対応してきた。



現在の開示セグメントは、先ほどまでお伝えしてきたグローバル 4 極、プラス、サーモスという区分でございましたが、産業ガス、エレクトロニクス、サーモスという事業領域ごとで、2023 年 3 月期で重点的に取り組む点をご説明いたします。

measures to further capture customer demand of staying home such as frying pans and tumblers by leveraging the thermos plant.

2. FYE2023 Business Plan

Industrial Gas business: Business characteristic

Our team has decades of technical experience which enables us to provide proven gas solutions to a wide range of customers and to address customer problems, inefficiencies, and / or environmental concerns.



May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results

The third disclosure segment as has been explained is global four main regions plus Thermos. But the Industrial Gas, Electronics, Thermos, for those business segments, I'd like to explain what we'll focus on and our efforts for the term ending March 2023.

まず、産業ガスでございます。

産業ガス事業は、酸素、窒素、アルゴンなどのエアセパレートガスを中心とした、いわゆる産業ガス、Industrial Gases を基幹製品として、炭酸ガス、水素、ヘリウムなどの製品とともに、あらゆる産業に向けて供給しております。

これに加えて、数十年にわたる技術的な知見や経験で、ガス利用技術やガスの供給技術に裏付けされたガスソリューションを顧客に提供し、顧客が抱えるさまざまな課題に対応してまいりました。産業ガスサプライヤーとして、あらゆる産業に関わっていく中で、それぞれの顧客の抱えている対処すべき課題を知ることができる立場にあると捉えることができます。当社の製品や技術的な解決策の提案で貢献できる領域は、地域や顧客の種類にかかわらず潜在していると考えています。

2. 2023年3月期 事業計画

産業ガス事業:事業の成長軌跡

Step 1 | ガスだけを売る:

顧客が求める産業ガス(製品)を安全・安定的に提供

→顧客が生産量を増やさない限り、産業用ガス需要は伸びない

Step 2 | ガス+機器・サービスを合わせて売る:

顧客の効率と生産性を高めるためのサービスやソリューションの提供 →機器とガス製品のクロスセリングで、より包括的な顧客との取引関係を強化

Step 3 | 他社と差異化された"見えざる資産"で売る:

顧客がまだ気が付いていない私たちが技術的に対応できる分野において、 費用対効果の優れた解決策を積極的に探索し、提案



コミュニケーションが当社グループのさらなる成長の鍵

16 May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results



当社の歴史を振り返りますと、産業ガス事業の成長段階は、次の三つに分けられると考えております。

最初のステップは、ガスだけの販売、ガスを売るということです。顧客が求める産業ガスを、安全に安定的に提供するという段階です。安定供給は、産業ガス事業にとりましてオペレーションの中核でございます。ただ、この段階にとどまれば、顧客が生産量を増やしていかない限り、需要が頭打ちになってしまいます。

そこで、次のステップとして、ガスとともに、機器やサービスを合わせて販売する段階に移ります。ここで指している機器とかサービスは、顧客の課題解決に資する、いわゆるガスアプリケーション関連の製品やサービスでございます。具体的に言いますと、マテリアル、ファブリケーション分野向けの酸素ガスと酸素燃焼バーナー、エレクトロニクス分野向けの高純度窒素や電子材料ガスと精製装置や除害装

First of all, the Industrial Gas business.

The Industrial Gas business supplies industrial gases centered on air separate gases such as oxide, nitrogen, and argon as its core products, along with the products such as carbon dioxide, hydrogen, and helium to all kinds of industries.

In addition to this, with the decades of technological knowledge and experiences and expertise, we have provided our customers with the gas solutions backed up by the gas utilization and gas supply technologies, and we have responded to various issues and challenges that our customers have faced.

As an industrial gas supplier, we believe that we're in a position to be able to understand the issues that each customer needs to address in the context of our engagement with all different kinds of industries.

We believe that there is a potential area in which we can contribute by making solutions on our products and technical products without relying on the region or type of customer.

2. FYE2023 Business Plan

Industrial Gas business: Growth Trajectory

Step 1 | Sell only gas:
Provide reliable industrial gases to our customers

- Unless customers increase production volume.

Step 2 | Sell gas, plus equipment/services together:
Provide customers with services and solutions to make the

the industrial gas demand will not grow

customer more efficient and productive

→ Linking equipment offerings and industrial gas product provides a more comprehensive customer relationship

Step 3 | Sell products with "intangible assets" that are not easy for competitors to replicate:

Proactively look to identify and propose cost effective solutions for our customers in areas in which they were not familiar with our technical capabilities



Communication is the key to our growth.

May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results



Looking back our history, we believe that the growth stage of the Industrial Gas business can be divided into the following three stages.

The first step was just selling gas only. This stage is where we provide safe and stable supply of industrial gas, which is required by the customers. Stable supply is indeed the core of operations for the Industrial Gas business. However, if we just stay at this stage, then the demand will level off unless customers decide to increase the production volume.

Therefore, as a next stage, we will move on to the stage of selling equipment and services together with selling gas. Equipment and services that we refer here are the gas application-related products and services that will help the customer solve their problems. Specifically, oxygen gas and oxygen combustion burners for the material fabrication field and high-purity nitrogen and electronic material gas and refining equipment and loss production equipment for the electronics field.

The customers are not just asking for the gas per se, but for the solutions to customers' problems with the utility and use of gas. This is a stage to deepen the relationship with the customers.

置などが当てはまります。顧客はガスそのものだけではなく、ガスの効用や利用方法で顧客が抱える課 題を解決することを求めておりますので、顧客との関係を深めていく段階だと言えます。

そして、さらなるステップとしては、顧客が求めていることを深く理解した上で、当社グループの、いわゆる見えざる資産と言える知見、経験、技術の総合的な提案力、つまりグループ総合力を発揮することが大切です。地域や業績をまたいで数多くの顧客との取引関係を築き進行することで、当社グループの資産が積み重なり、顧客それぞれの最適解を提供できるようになります。

これが、私たちの追い求めている理想的な段階と言えます。

この段階に入れば、単なる産業ガス製品の販売ではございませんので、常に顧客から選ばれるパートナーとして見ていただけるようになると思います。つまり、コミュニケーションが当社グループのさらなる成長の鍵だと考えております。

2023年3月期 事業計画

産業ガス事業:カーボンニュートラルに向けて貢献する

当社グループ の姿勢 カーボンニュートラルは、世界的で重要な課題であり、現在、多くの企業が地球環境への負荷低減策を模索している。私たちは、顧客とともに積極的かつ真摯に取り組み、中期経営計画を遂行するなかで、GHG(温室効果ガス)総排出量を削減するための解決策を進化・展開していく。

これまで歩んできた発展プロセスと軌は一であり、カーボンニュートラルへの対応を本格化する



- * 関連情報:ここでは、①顧客が解決したいと捉えている課題、②当社の製品・サービスで①の解決に資すると期待できる最適解 を指します
- 17 May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results

カーボンニュートラルは、世界的に対処すべき重要な課題でございます。現在、世界で多くの企業が地球環境への負荷低減のための取り組みを模索しております。

私たちは、顧客とともに積極的かつ真摯な姿勢でこの課題に向き合い、GHG 総排出量を削減するための解決策を進化させて、グローバル 4 極で展開していきたいと考えております。

これは、当社グループが産業ガス事業領域でこれまで歩んできた発展プロセスと同じであり、カーボンニュートラルという新たな課題においても、先ほどもお伝えしてきた、顧客の課題に産業ガスという側面から解決策を考え出し貢献していくということで、地球、社会、人の豊かな未来の実現に向けて努力していきたいと考えています。

As a further step, it is important to have a deeper understanding of what the customer is looking for and requiring, and to effectively leverage the Group's comprehensive ability to propose knowledge, experiences, and technologies that can be called the invisible assets of the Group as well as the Group's collective strength.

By building business relationships with a large number of customers across regions and industries and cultivating those relationships, our group's assets will accumulate, enabling us to provide customers with shorter delivery times and more effective and efficient optimal solutions. This is the ideal stage we are pursuing.

If we get to this stage, it is not merely the sale of the industrial gas products per se. I think we'll always be viewed as a partner of choice for our customers. In other words, we believe that communication is a critical key to the further growth of our group.

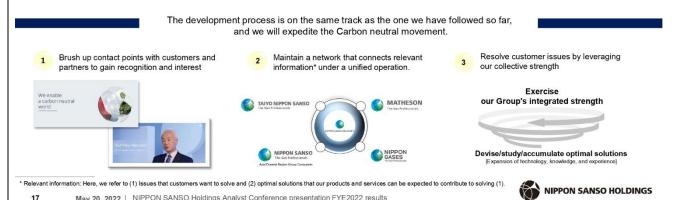
2. FYE2023 Business Plan

Industrial Gas business: Contribute toward Carbon Neutrality

Our stance

NIPPON SANSO HOLDINGS

Carbon neutrality is an important global issue and currently many companies are in search of environmental footprint reduction. We will work aggressively and diligently with our customers to develop solutions over the Medium-term management plan which reduces our combined carbon footprint.



Now carbon neutrality is a very important issue to be addressed on a global scale.

Currently, many companies around the world are looking for ways to reduce their impact on the global environment.

We are committed to work proactively and sincerely with our customers to address this challenge and saw our evolved solutions to reduce the total greenhouse gas emissions in four global regions.

This is the same as the development process that our group has been pursuing in the Industrial Gas business domain. In terms of the new issue of carbon neutrality, we will strive to realize the prosperous future for the Earth, society, and people by considering solutions from the aspect of the gas industry to the issues that our customers have conveyed earlier. And by contributing to this, we will strive to realize the prosperous future for the Earth, society, and people.

そのために、2022年3月期では、顧客や戦略的提携先からのコミュニケーションを円滑に行えるための接点を整えました。

当社グループへの認知、関心を持っていただいて、コミュニケーションの質と量を高めるということは、さらなる成長を促進するための出発点であると考えております。

そして、この接点で収集した多くの情報を専門組織部隊に集約し、グローバル 4 極で連携して、一元化 された指揮命令系統のもとで円滑に対処できるように、ネットワークを整えました。

これから中期経営計画の中で、当社グループの総合力を発揮して、最適解の提案・実行・蓄積というサイクルを積み重ねていって、競争優位性を築いていきたいと考えております。

2. 2023年3月期 事業計画

産業ガス事業:カーボンニュートラル関連施策に力点を置く

当社グループの内外で連携し、各地域で事業を展開する顧客のGHG総排出量削減に貢献する。



18 May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results



カーボンニュートラル活動を推進するためのスローガンとして、グループ内で「We enable a carbon neutral world」を挙げています。

そして、酸素燃焼技術の活用、低炭素な水素の提案、二酸化炭素回収技術の提案、サーキュラーエコノミーへの挑戦、デジタル化への貢献という五つの注力領域を定めて、当社グループ内外で連携し、グローバル4極の各地域で事業を展開している、さまざまな顧客のGHG総排出量削減に貢献していきたいと考えております。

For this reason, in the fiscal ending March 2022, we established contact points to facilitate communication from customers and strategic partners. We believe that raising the quality and quantity of our communications with awareness and interest of our group is a starting point for promoting further growth going forward.

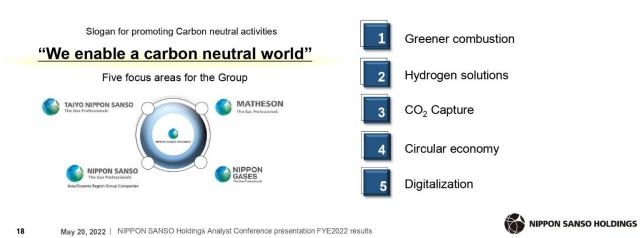
Much information collected at those contact points, that can be consolidated by a specialized organization and the network was established so that it could be dealt smoothly within a unified chain of command by coordinating across four global regions. We have that network in place.

In the Midterm Management Plan going forward, we will leverage the collective strength of the Group to build up a cycle of proposing, implementing, and accumulating optimum solutions to refine our competitive advantages.

2. FYE2023 Business Plan

Industrial Gas business: Focus on CN-related efforts

We will work together to support and contribute to the reduction of GHG emissions for customers.



We have adopted "We enable a carbon neutral world" as the slogan for promoting carbon-neutral activities in the Group. In addition, we have identified five areas of focus. The utilization of oxygen combustion technology; proposal of low-carbon hydrogen; proposal of carbon dioxide recovery technology; challenge to the circular economy; and contribution to digitization. We intend to contribute to the reduction of GHG emissions by various customers expanding their businesses in the four global regions through collaboration within and outside of our group.

2023年3月期 事業計画

エレクトロニクス事業:好機をとらえる

事業環境認識

● **需要動向:** 次世代通信、IoT、データセンター、モビリティ向けの半導体需要は旺盛であり、 電子材料ガスの需要は堅調に推移すると推測。

- 新型コロナウイルス感染症での影響:生産活動への影響は、幸いにも限定的で留まった。
- **競合他社:** キャリアガスや新材料への注力、同質的で割安な商材の投入などで、存在感を高めてきている。

当社グループの 商機

● DX:グループ一体で顧客の品質要求を共有し、高度化する顧客要求に対応

- ガス:製品ラインナップを広げつつ、当社に強みのある製品の生産能力を高め、積極的に拡販
- **エンジニアリング・設備・オンサイト**: トータルガスセンター・オペレーションを展開

19 May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results



次に、エレクトロニクス事業でございます。

まず事業環境ですが、将来に向かう需要は、次世代通信、IoT、データセンター、モビリティ向けの半導体などがけん引するとみられ、電子材料ガスの需要も堅調に推移すると期待しております。

また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による影響は、幸いにも限定的でございました。

一方、競合他社の動向には注視しております。キャリアガスや新材料へ注力しているグローバルサプライヤーの存在もございます。そして、割安な商材で市場参入してくるローカルサプライヤーは、日に日に存在感を高めてきていると認識しております。

当社グループとしては、ガスと機器や工事など、高いクオリティで一貫して提供できるという強みを生かして、顧客に提供する価値の向上に努めます。

次に、当社グループの商機です。

一つ目は、まずデジタルトランスフォーメーションです。第2四半期の決算説明会でも若干お伝えしましたが、DX は顧客への提供価値を大幅に向上できる取り組みだと捉えております。グループ一体で顧客の品質要求を共有し、高度化する顧客の要求に対応できるようになれば、グローバルで標準化された品質マネジメントで製造された製品を顧客に提供できるようになります。

二つ目は、当該事業の中核製品である電子材料ガスです。製品ラインナップを広げながら、当社に強み のある製品の生産能力を増強してマーケットの旺盛な需要に応え、積極的に拡販してまいります。

2. FYE2023 Business Plan

Electronics business: Seize an opportunity

Business Environment

- Demand trends: Demand for semiconductors for next-generation communications, IoT, data centers, and mobility is strong, and demand for electronic material gases is expected to remain firm.
- The impact of the COVID-19 infection: Fortunately, the impact on production activities remained limited.
- Competitors: Competitors are focusing on carrier gases and new materials, and introducing homogeneous and inexpensive commercial products.

Commercial Opportunities

- DX: Sharing customer quality requirements across the group and responding to increasingly sophisticated customer demands
- Gas: Aggressively expand sales by increasing production capacity for products in which we have strengths
 while broadening our product lineup.
- Engineering, facilities, and on-site: Developing our operations; Total Gas Center

May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results



Next is the Electronics business.

First of all, how do we see the business environment? Demand going forward is expected to be driven by semiconductors for next-generation communications, IoT, data centers, and mobility, and demand for electronic material gas is also expected to be firm.

Fortunately, the impact of COVID was limited. On the other hand, we are paying close attention to the movements of our competitors. Global suppliers focusing on carrier gas and new materials, and local suppliers entering the market with cheap products have been increasing their presence, but we will enhance our value provided by leveraging our strength of being able to consistently provide high-quality gas equipment and construction.

Next is the business opportunity for our group. The first is digital transformation. As I mentioned at our financial results briefing for the second quarter, somewhat, we believe that DX is an initiative that can significantly improve the value we provide to our customers.

If the entire group can share customers' quality requirements and respond to increasingly sophisticated customer demands, it will be possible to provide customers with products manufactured with standardized quality management on a global basis.

The second is electronic material gas, which is the core product of this business. While expanding our product lineup, we will increase the production capacity of products in which we have strength to respond to strong market demand and aggressively expand sales.

そして三つ目は、トータルガスセンター・オペレーションの展開です。先ほど、産業ガス事業で、見え ざる資産で顧客との取引関係を深めるといったお話をさせていただきました。エレクトロニクス事業 は、この考え方の延長で発展してきたという経緯がございます。

日本以外では、まだ実績は多くはないのですが、顧客の生産工場の隣接地に事業拠点を構えて、安定的なガス供給、それからシリンダーの管理、需給調整などを行うといった包括的なガス供給サービスを提供しており、社内ではトータルガスセンターと呼称しております。顧客から信頼される事業パートナーとして、そして取引を通じて得られる多くの情報を蓄積、展開して、エレクトロニクス事業におけるチャンスと捉えています。

2. 2023年3月期 事業計画

サーモス事業:変化する市場に適応する



企業理念

人と社会に快適で 環境にもやさしいライフスタイルを提案します

豊かで快適な生活を追求することは、時として環境を犠牲にします。 私たちは「利便性」と「環境保護」を両立させることを使命と考え、 保有する断熱技術をはじめとした様々な技術と創造力で省エネルギーに貢献すると ともに、快適なライフスタイルを実現する新いし帰値を提供してゆきます。 ブランドコンセプト

「サーモスマジック」

魔法びんのパイオニアとして守り育でてきた断熱技術と、ユニークな生活快適発想を柔軟に組みあわせ、もっとおいしく、パッと便利で、ほっとここちよい、夢ある暮らしを創造します。 そのためにもおいしさの違い、便利さの違い、発想の違いをお客様が

そのためにもおいしさの違い、便利さの違い、発想の違いをお客様が「なるほど!」と実感できるオンリーワン商品であることにこだわり続けます。 そして、人々の健康な暮らしに貢献する企業として、環境や社会と誠実に関わりながら、もっと、ずっと受されるサーモスを目相します。



消費者の声を聞き、求めているニーズを考えて製品のコンセプトやデザインを作り出し、 幅広い製品ラインナップで、豊かな生活とアフターコロナ・ウィズコロナを見据えた新しいライフスタイルを提案する。

20 May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results



続いて、サーモス事業に関する取り組みについてご説明いたします。

サーモス事業は、各地での新型コロナウイルス感染症の拡大により、事業環境が大きく変わりました。 なにしろインバウンド需要がなくなってしまいました。当社の主力製品であるケータイマグ、スポーツボトルは、感染拡大防止による外出の自粛や学校行事の中止などにより、生活者の行動様式が大きく変化したことで、需要が減ってしまいました。

その一方で、自宅で過ごされる時間が増えたことなどによって、家庭での調理や暮らしの充実を図るという方が増えたことで、例えばフライパンですとか、タンブラーなどの家の中で使う製品の販売を伸ばすことができました。

ライフスタイルの提案は、サーモスの企業理念に掲げているとおり、製品開発、マーケティング、販売 活動において、通底した考え方でございます。 The third is the development of Total Gas Center operations. In the Industrial Gas business, I mentioned the intent of deepening business relationships with customers through invisible assets. The Electronics business has developed as an extension of this concept. Outside of Japan, our track record is still scarce, but we provide comprehensive gas supply services such as establishing business bases adjacent to our customers' production plants and providing stable gas supply, container management, and supply/demand adjustments. We refer to them as Total Gas Centers in the Company. As a business partner trusted by customers, we will accumulate and deploy large amounts of information obtained through transactions to seize opportunities in the Electronics business.

2. FYE2023 Business Plan

Thermos business: Adapting to the Change of Market

Corporate Philosophy

We contribute and introduce new life style products that are agreeable to people and society and also environmentally friendly.

In striving for rich, comfortable living, humanity has at points in time sacrificed environmental concerns to attain such pursuits. We at Thermos believe it is our mission to uphold both usability and environmental friendliness when it comes to our business. For that reason, as we work to contribute to energy-saving measures through our manufacturing capabilities -including our insulating technologies- we hope to provide the world with the king of value that will help bring about even more comfortable lifestyles.

Brand concept

Thermos Magic

We create a comfortable human life with deliciousness, convenience by using our unique vacuum insulation technology. We continue to stick to develop the Onlyone product that consumers realize the differences in deliciousness, convenience, and ideas.

As a company that contributes to the healthy lives, we aim to be loved for a long time by people while being sincerely involved with the environment and society.





We create product concepts and designs by listening to consumers' voices and considering the needs they are seeking, and with broad product lineup, we propose new lifestyles toward affluent living under new normal after/with COVID-19.

May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results

NIPPON SANSO HOLDINGS

Next, I would like to explain our initiatives related to the Thermos business.

In the Thermos business, the business environment changed dramatically due to the spread of COVID in each region. Inbound demand completely disappeared. Anyway, demand for our mainstay products, mobile mug and sports bottle, declined due to major changes in consumer behavior caused by restrictions to go out and the cancelation of school events.

Meanwhile, as more time was spent at home, more people have sought to improve their cooking and lifestyles at home. This enabled us to increase sales of products used at home, such as frying pants and tumblers.

Lifestyle proposal is the underlying idea in product development, marketing, and sales activities as stated in Thermos' corporate philosophy. As part of our CRM activities, we have a membership organization called Club Thermos; this is a fan club of our brand and products.

We hold events limited to members and unique collaborations with cooking researchers for opportunities to directly communicate with users, which are used to develop new products, improve existing products, and implement marketing and sales measures.

CRM 活動の一環で行っている CLUB THERMOS という会員組織がございまして、当社のブランドや製品のファンの皆さんに、この会員になっていただいております。それで、その会員向けの限定的なイベント、あるいは料理研究家の方とのオリジナルのコラボレーション企画などを開催して、直接ユーザーとのコミュニケーションができる場と機会を設けて、新しい製品の開発、既存製品の改善、マーケティング販売の施策に役立てております。

また、日本では、ショッピングモールなどに直営店を出店し、お客様に直にサーモス製品を手に取っていただけるという機会を設け、使用体験、ブランドイメージの効果的なプロモーションを行っております。

加えて、昨今、炭酸飲料の愛飲者が増えてきているということを受け、2022年2月には保冷炭酸飲料ボトルを発売開始いたしました。

これからもブランドコンセプトの「サーモスマジック」を合言葉に、ユーザーの声をしっかりと聞いて、求めているニーズに応える製品のコンセプトやデザインを生み出し、幅広い製品で新しい生活様式に合ったライフスタイルの提案を続けてまいります。

続きまして、CFOのドレイパーより、当社の財務プロファイルについてご説明させていただきます。

Draper: Thank you very much, Hamada-san.

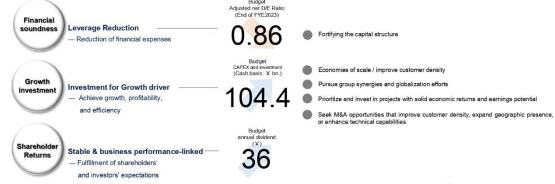
This is Alan Draper, CFO for Nippon Sanso Holdings. It's a pleasure to be here with everyone today.

3. Financial Profile

Financial management | Optimal Fund allocation

Basic Concept

- Allocate capital in accordance with the strategies and goals of the Medium-term management plan; NS Vision 2026.
- Prioritize capital projects based on economic / financial returns, risk profile, customer / end market outlook.
- Fast, nimble, and proactive response to business opportunities and customer inquiries.



May 20, 2022 | NIPPON SANSO Holdings Analyst Conference presentation FYE2022 results

NIPPON SANSO HOLDINGS

Please turn to page 22.

In Japan, we have also opened directly managed stores in shopping malls and other locations, providing customers with opportunities to directly pick up in their hands Thermos products and to effectively promote usage experiences and brand image.

In February 2022, we launched chilled carbonated beverage bottles in response to the recent increase in the number of people preferring carbonated beverages. Going forward, under the brand concept, Thermos Magic, we will listen carefully to the opinions of users, create concepts and designs for products that meet customer needs, and continue to offer lifestyle proposals that are subject to new lifestyles with a wide range of products.

Now I would like to hand over to Mr. Draper, our CFO, to explain our company's financial profile.

ドレイパー:アラン・ドレイパーでございます。

本日は皆様とご一緒できて、うれしく思っております。

3. 財務プロファイル

財務マネジメント|最適な配分を実行する

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、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・積極的に対応できるように適切に配分する。



22ページをご覧ください。

Our approach to financial management remains consistent with the year which just concluded on March 31, 2022, as well as prior years. We will continue to invest for the future success of our business. Investments will typically be capital in nature, such as constructing a new ASU or CO2 plant, but our investments may also be made through acquisitions.

Both types of investments will be prioritized based on project economics using discounted cash flows, and the project's expected returns will be compared to internal hurdle rates to ensure that they are met. We will ensure a strategic fit and appropriate use of the JPY104.4 billion of projects and acquisitions to make sure they fit into existing business model.

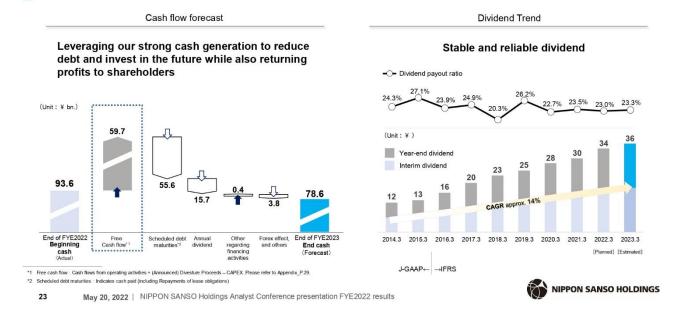
In addition, we will review and analyze project risk profiles, customer strength, market outlook, geographic trends, and many other factors in the project review and approval process.

In addition, our executive team, led by President Hamada, will allocate appropriate internal and financial resources to respective business segments so that our teams are able to respond quickly and thoroughly to any solid business opportunities.

In addition, our team is focused on continued debt reduction, and we are pleased with our overall performance in reducing our key adjusted net debt-to-equity ratio to 0.94. We will continue this favorable trend into the future and are confident that we will meet or exceed the target for March 31, 2023 of 0.86.

I will address dividend comments on the next page.

Cash flow forecast / Dividend



Please turn to slide 23.

当社の財務マネジメントに対する考え方は、2022年3月期と、それ以前の事業年度とで一貫しています。私たちは、将来の事業成長のために投資を続けていきます。投資については、新しい空気分離装置や炭酸ガス製造設備の建設などが基本となりますが、買収を行うことも考えられます。

いま申し上げた両方の投資につきましては、割引キャッシュ・フロー (DCF) 法を用いたプロジェクトの経済性に基づいて優先順位を決定し、プロジェクトの期待収益が社内のハードル・レートと比較して、確実に達成されるようにします。1,044 億円のプロジェクト及び買収案件については、既存の事業構造との適合性に留意して、戦略的に、かつ、適切に活用していきます。

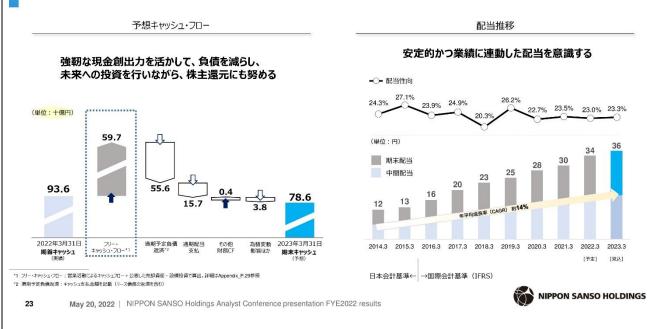
さらに、プロジェクトの審査・承認プロセスにおいて、プロジェクトのリスク分析、顧客、市場見通 し、地域別の動向など多くの要素を検討・分析します。

加えて、濱田社長が率いる経営陣は、各事業セグメントに、社内の経営資源や財務的な資源を適切に配分し、堅実な事業機会に迅速かつ徹底的に対応できるようにしています。

そして、負債削減の継続にも注力したことで、調整後ネット D/E レシオは 0.94 まで低下することができました。この良好な傾向は将来も継続し、2023 年 3 月期の目標である 0.86 を達成、あるいは下回ると確信しています。配当についてのコメントは、次ページでお伝えします。

3. 財務プロファイル

予想キャッシュ・フロー/配当



23ページをご覧ください。

Our strong proven and highly resilient business model will continue to generate strong cash flows next year and throughout the medium-term plan. The left-hand side of the page provides a high-level summary of our expected cash flows for fiscal year ending March 23.

As you can see, we expect to generate JPY59.7 billion of free cash flow. We assume nearly JPY56 billion for the repayment of debt, JPY15.7 billion for the payment of dividends, and we intend and are purposely reducing our cash position during the year by approximately JPY15 billion.

Please see the chart on the right-hand side of the page. Dividend trends for the past 10 years are displayed. The annual dividend for the year ending in March 2014 was JPY12. Over the past 10 years, we consistently increased our dividend annually and for the year ending March 2023, our dividend payment is expected to be JPY36. This anticipated payment is three times that of the base year or a 14% compounded annual growth rate.

We regard the return of profits to our shareholders through dividends as one of our most important management objectives, and we intend to continue to issue dividend payments to our shareholders in a stable and reliable manner.

After balancing these factors, capital investment, debt reduction, and dividend reliability, our current financial soundness has significantly improved over the last few years and our future financial outlook remains solid and healthy.

Thank you very much.

濱田: 今、アランから説明がありましたように、前の中計のときに実行いたしました欧州事業と HyCO 事業の獲得をベースに、非常に強いキャッシュ・フローを生み出すことができる体質に変わりました。

したがいまして、今、アランが説明したように、新たな成長機会を取り込むための設備投資もかなり広い範囲で検討を進めることができますし、もちろん今、説明がございましたように、やはり収益性を考慮することは非常に重要なので、そこは厳格な対応を進めておりますが、成長機会をどんどん取り込んでいくだけの良い基盤ができたと考えております。

以上で、当社からの説明を終わらせていただきます。ご清聴ありがとうございました。

今後も、投資家、株主の皆様との対話を通じて、当社グループの企業価値のさらなる向上を目指してい きたいと考えております。ありがとうございました。

梅原:濱田社長、ドレイパーCFO、ありがとうございました。

優れた実績と高い強靭さを持つわたしたちの事業構造は、来期そして中期経営計画を通じて、キャッシュ・フローを力強く生み出し続けるものと考えております。スライド左側は、2023 年 3 月期の予想キャッシュ・フローの概要です。

ご覧の通り、597 億円のフリーキャッシュ・フローを見込んでいます。負債返済に 560 億円近く、配当金支払いに 157 億円を想定しており、年間で約 150 億円のキャッシュポジションの圧縮を意図しています。

スライド右側のグラフをご覧ください。過去 10 年間の配当推移を表示しています。2014 年 3 月期の年間配当金は 12 円でした。過去 10 年間、一貫して毎年増配を続けており、2023 年 3 月期の配当金は 36円を予定しています。これは、基準年度(2014 年 3 月期)の 3 倍、CAGR(年平均成長率)で 14%に相当します。

当社は、配当による株主の皆様への利益還元を経営の重要課題の一つとして位置づけており、今後も安定的かつ確実な配当の実施に努めたいと考えています。

設備投資、負債の削減、配当の信頼性、これらの要素をバランスさせた結果、現在の当社の財務の健全性はここ数年で大幅に改善し、将来の財務見通しも堅実で健全なものとなっています。

ありがとうございました。

(当社による補足追記)音声配信システムの不具合により、日本語の通訳音声品質が劣化し、音声記録に基づく書き起こしが不能となりましたので、原文に沿った訳文を記載いたします。

Hamada: Great. Thank you, Alan.

As Alan just explained, in the previous midterm plan, the European business and the HyCO business we executed and this [found us]—we are now able to generate very strong cash flow. Therefore, as Alan just explained, in order to capture new growth opportunities, we will be able to consider a broad range of CapEx and, as explained, profitability is a very important consideration. And as Alan explained, we will review in a very strict manner. But we now have a very solid, good foundation where we can capture a lot of growth opportunities.

This is all for our company's presentation. Thank you very much for your attention. We would like to continue to have engagements with investors and shareholders to further raise our corporate value.

Thank you very much.

Umehara: Thank you, President Hamada, and thank you, Mr. Draper.

質疑応答 (敬称略)

樅山 [M]: それでは、予定時刻まで受付順に質疑をお受けしたいと思います。

それでは、ジェフリーズ証券、東様、よろしくお願いいたします。

東[Q]:ジェフリーズ証券の東でございます。ご説明ありがとうございます。

1点だけ、濱田さんに質問です。先ほどもちょっと言及されましたけれど、グローバルのトップ3の会社たちは、グリーンアンモニアとか、そういったニューエナジーみたいなところに大きな投資をされていたりするわけですけれども、私個人的には、そういうプロジェクトはアイキャッチではありますが、非常に、本当にそんなに需要があるのかなと思ってしまうところもありますから、別にそれが良いと正直思っていません。

そういった流れから考えると、御社は相対的には、あまりそういう分野に、ニューエナジーみたいな分野に投資をしていないように見えるのですけれども、私は別にそれはむしろ良いと思っているのですが、その辺の今後のスタンスと、私の認識が正しいのだとしたら、なぜそういうスタンスを取っているかという考え方を教えてください。

濱田 [A]:ご質問ありがとうございます。

今、ご指摘ございましたように、確かに特に上のトップ1と2ですね、エネルギーそのもの、発電も含めたグリーンエネルギーとグリーン水素等について、非常に積極的な投資、あるいは少なくとも発表しているなと考えております。

ただ、当社として考えること、できることを冷静に考えたときに、なすべきことは、カーボンニュートラルに向かってどうやってアプローチをしていくのかということでございます。確かに一足飛びにグリーン電力やグリーン水素ができるのであれば、それは一つの方策であるとも考えられますが、多分、まずは水素の需要環境をしっかりと整えることも必要なのだろうと思うし、通常の産業活動の中でほぼ必ず出てくる CO2 をどう確実に処理をするのかということ、これをしっかり固めることも、やはりカーボンニュートラル社会を築いていく上で必ず必要になる、いやむしろ非常に重要なポイントだと考えております。

当社の今現在のケイパビリティとか、あるいはフットプリントだとか、いろいろなところを冷静に見たときに、やはり Quick-Win という言葉で表しておりますけれども、素早くお客様に当社のできること、カーボンニュートラルに対して貢献できることを示して、これをぜひ採用いただくということ。

この採用いただくにあたっては、とにかく Quick-Win ですから、ある意味で 1 対 1、あるいは少ない対象のお客様とのいろいろな打ち合わせを持って、そのシステム・製品を確立するわけですが、基本的には、それと同様のシステムなり考え方が、他のお客様や他の社会にも適用できるはずですから、それ

Question & Answer (without honorifics)

Momiyama [Moderator]: We would like to take questions in the order of the receipt until the scheduled time.

Mr. Azuma from Jefferies Securities, please.

Azuma [Q]: Azuma from Jefferies Securities. Thank you very much for your presentation. I just have one question, and this is a question addressed to CEO Hamada-san. You have made a reference to earlier and the global top three companies, green ammonia or new energy businesses, the areas for their major investment. Personally, that kind of project is really eye-catching, but then does it really have the real demand or so? And I don't necessarily agree with that kind of project. But in terms of that trend, relatively speaking, your company has not really made investment into these fields such as new energy. That itself is really, I think, positive or favorable for us. But as to your future positioning, if my understanding is correct, why is it that you are really taking this particular stance?

Hamada [A]: Thank you for the question. What you have really pointed out now, it is indeed true, particularly we're top number one and number two player. And energy, inclusive of power generation, and green energy and green hydrogen, they are very proactive in making investments and at least they've made announcements of that nature. But on our part, we should really become headed to really look into what we can do and what we should do is how to really move forwards to the carbon neutrality. And it's not that we will be able to really make a big jump to green energy or green hydrogen. If that can be feasible, then you can really make such investment. But you are to establish the environment viable for the hydrogen and then distribute, CO2 is always being emitted and how to really treat CO2. In order to build a carbon-neutral society, this is really necessary and I think this is really important.

In terms of our current capability that we have and in view of our footprint, if you really objectively look at it, a quick win is the term we have used and vis-à-vis the carbon neutrality, whatever we can to contribute to our customers, then those should be adopted by the customers.

This is for quick wins and one-on-one or probably it is a fewer number of the customers, we are to really have negotiations and to come up with a viable project. However, what kind of systems and what kind of thinking can be applied to other companies or other parts of the world. And so through our contact points or touch points with external parties, we would like to really broaden and solidify the foundation for such carbon neutrality. That's our stance.

With a very small size, we do have the plants in various parts of the world. And then if you have the more portable [takes] was these batteries and then you want to really have the hydrolysis and electrolysis and then to really take advantage of that, that could be something we can do. But vis-à-vis the society, whatever we can to really contribute to the carbon neutrality, what we need to do is what I have just described. I hope that has answered your question.

を、先ほどちょっとご説明いたしました、外への接点を通じて皆様に説明し、ご理解いただいて、カーボンニュートラルの裾野をしっかりと固めていくというのが、今現在の当社の考え方でございます。

もちろん、非常に小さいサイズで言いますと、当社もいろいろなところに工場を持っておりますので、この工場に、例えば太陽電池を作って、そこで発生した電力で水分解をして、自分の工場のエネルギーをグリーンにするとか、そういったことは、できるところからやっていく可能性はございますが、やはり、世の中に対して当社ができること、カーボンニュートラルに対してできることを考えたときに、今やることは、今ご説明したような内容になるということでございます。よろしいでしょうか。

東[Q]:ありがとうございます。

二つ追加で、一つは、われわれみたいな素人から見てしまうと、グリーン水素を作って液化して運ぶとか、アンモニアにして運ぶとかというのは、非常にアイキャッチでわかりやすいので、やっているなというふうに見えてしまいます。

ただ一方で、常識で考えて、液体にして運ぶのは変動費がめちゃめちゃ高いですし、つまり水素デディケイテッドのパイプラインがないところでそんなことをやるって、本当にどうなのと思ってしまうところもあります。それこそアンモニアにコンバートして、また持ってきて、またアンモニアから水素にとか、そんなことをやっていて、本当にエナジー効率はいいのと思ってしまうところもありますけれども、そういう原理的にかなり無理なところがあるから、そちらの、いわゆるわかりやすいアプローチみたいなのをやっていないということでいいのですか。

濱田 [A]: そういう部分もございますが、おそらく、グリーン水素にしろ、アンモニアにしろ、世界全体で取り扱われる量は、今よりさらに大きくなっていくだろうと思います。

そのときに、今現在のコスト、エネルギーの変換を2回やらなければいけないとか、3回やらなければいけないとかということも含めた末端でのコストは、今よりは下がってくるだろうと、ここはこういうふうに見ております。

ただし、今、ここまで産業が非常に発展してきた現在までのいろいろなエネルギーコストと全く同じになるのかと言うと、そこはかなり疑問を持っております。ですから、極端に言うと、ある程度のコスト高になったとしても、それでカーボンニュートラル、いわゆる地球環境を破壊するということを避ける、そういう意味合いというのが、おそらくあと 10 年、20 年先には一般的な考え方として出てくるのではないかと思います。

そのときに、やはり大量の水素を供給できる能力、ノウハウ、こういったものは、やはりガス屋としては、当社はぜひ持っていたいと思いますので、いろいろなところで事業展開をしている HyCO の事業、これも先ほどグリーンではないと、ちょっと申し上げましたけれども、確かに今現在はグリーンではご

Azuma [Q]: The second question is from someone like myself, a layman, to produce green hydrogen, liquefy them and transport them as ammonia, it's very eye catchy, straightforward, easy to see the visible activity. But from the commonsense perspective, on the other hand, to liquefy them and transport has a lot of variable factors to it.

Without the pipeline dedicated to the hydrogen, can you really do it? Converting to ammonia, bring it and then again produce hydrogen from ammonia, would that lead to higher energy efficiency, really? Because it's quite technically difficult, is it right to say that you're not taking that kind of straightforward approach?

Hamada [A]: Partly yes, but be it green hydrogen or ammonia, on a global scale, the volume that are handled is expected to be bigger. If that's the case, then the current cost having to convert energy two times or three times, inclusive of that, the end cost will go down eventually. However, having said that, now that the industry has been developed so far, would that be comparable to the energy cost where the industry has developed so far, that is a question mark. Even if the cost is high at a certain level, then to destroy the global environment, to avoid that and the significance for that to be a general idea 10 years ahead or 20 years ahead.

At that time, a large quantity of hydrogen to be supplied, the expertise and capacity to be able to supply, as a gas player, we'd like to have that kind of capability when the time comes. That's why the HyCO businesses that we are deploying in different parts of the world, I mentioned a little of it's not completely green. But at this point in time, it's not green yet, but even including the CO2 recovery, it's still blue, but biofuels-based HyCO business, for instance, the forms are going to change and it will be very close to green. That is a potential for HyCO. By having such a wider perspective, where technologies can be utilized, we would like to build that from our effort. Thank you very much.

ざいませんで、CO2 の回収などを入れてもブルーでございますが、これから、例えばバイオ燃料をベースにした HyCO の事業ですとか、これも形がどんどん変わってくると思います。

そうしますと、これは限りなくグリーンに近い、そういう HyCO にもなると考えておりますので、そういう広い先を見ながら、どこで当社の技術を使っていくのかということを足元からしっかり組み立てていまたいということでございます。

東[**Q**]: ありがとうございます。先ほど私、ちゃんと理解できなかったのですけれど、お客様との接点を増やして、できることを提案していくという原理原則はわかったのですが、それに基づいて、具体的に、すごい将来の飛躍的な提案ではなくて、今、足元で本当に確実に結果を出せる提案という意味で、例えばどんなことがあるのですか。

濱田 [A]: これは具体的に、例えば今、鉄の高炉メーカーでコークスを使わないで、要するに CO2 を削減するためのいろいろな方策を検討しております。これに向けた提案。それから、ガラスメーカーとの提案。これは先日、大陽日酸から発表いたしました。これなどは、要するに 1 対 1 で、現状お客さんとの技術的な話し合いを進めていく中で、どういう供給機器とか、どういうシステムがそこの工場にメリットが出て、大幅に CO2 の発生を抑えることができるのかということに特化しております。

ただし、これ1回で終わってしまえば、それでおしまいということになりますので、お客様とのもちろん合意のもとになりますが、この技術を当社のウェブサイトの中で、技術的な説明、あるいは商品の説明として展開していく。

こういう良いのがあるよねということを、お客様あるいは周りの研究開発の人とか、幅広くみんなに説明をし、認識をしていただくことで、この基本的なプロセスを、うちの工場のプロセスに当てはめたときにどうなるのですかと言ったときに、そこに当社のエンジニアリング能力を生かして、部分的に改良改善をして、あなたのところの工場にはこういうシステムで導入できますとか、そういう広げ方をしていこうということ、それが接点ということでございます。

東[Q]:なるほど。大変よくわかりました。ありがとうございます。私からは以上です。

樅山 [M]:ご質問ありがとうございました。続きまして、BofA 証券の榎本様、お願いいたします。

榎本 [Q]: BofA 証券、榎本です。2 点あります。

1点目が、国内の工業ガスでの質問ですが、原料高を受けた価格値上げの状況について教えてください。私の拙い理解では、国内は値上げが相対的に難しい地域だという認識でおりますが、今回の大きな価格高騰、コスト高を受けて、その状況が変わってきているのかについて教えてください。これが1点目です。

Azuma [Q]: Thank you. And then earlier, I could not understand well your contact point with customers. You are going to increase contact points and make proposals of what you can do. I could understand the fundamental logic. But based upon that, instead of a very highly amazing proposal for the future is a proposal that you can truly achieve results for sure. Today, what content do you have? What is there that exists.

Hamada [A]: Thank you. Specifically, like steel, electric furnace maker, without using coal, various ways to reduce CO2, they are considering sale proposals for this theme is one. Another is proposals to glass manufacturers. The other day from Taiyo Nissan, we made an announcement on this.

That is, as of now, we have one-on-one technical discussions with customers. And as we continue with discussions, what kind of equipment to be provided, what kind of systems will be beneficial to that plan and can contain emission of CO2 in a big manner. That is where we focus today. But once they are done, it's over.

But based upon these technologies, of course, this has to be upon consent with customers, these technologies can be on our website, be explained. The products can be explained technically and its products we can widely disseminate. And customers and R&D people broadly will see and hear the explanations and gain awareness. And on top of that, if applied this process to one's own plant, what will happen? Then our company's engineering capabilities can come in and be applied, partial revisions/improvements be made and what can be done to certain plant can be possible. This improvement is possible. This is what I mean by contact point.

Azuma [Q]: I could understand very well. Thank you very much. This is all for me.

Umehara [M]: Thank you for the question. we would like to call upon Mr. Enomoto from BofA.

Enomoto [Q]: BofA Securities, Enomoto speaking. Thank you very much for the opportunity. First question, the domestic industrial gas-related question, because of the raw material price increase, can you please update us to the price increase reflecting that? And the domestic price increase is relatively difficult. That's my understanding. Because of the soaring cost, have you seen any changes in the circumstances were related to the price increases in Japan?

濱田 [A]:お答えいたします。ご質問ありがとうございます。

確かに昔から言われているように、国内はいろいろ難しい点があるということを言われていたのも事実でございますが、昨年 11 月に値上げを大陽日酸が発表いたしまして、実際にそのアクションに動いております。今回は国際的ないろいろなグローバルの大きな事情等を鑑みていただいているのだと思いますが、以前に比べて値上げに対する感性は非常に広いものになっておりまして、結構、成績として実際に上がっておると考えております。

実際には、日本の場合、いわゆる新規、この 4 月からの価格改定というケースが多いので、アクションは今年年明けからいろいろやっておりますが、数字としてはまだ出てきてまとまっておりませんが、実際に値上げを受け入れていただいているお客様はかなりございます。

永田さん、追加ありますか。

永田 [A]:大陽日酸の永田でございます。

社長の濱田から説明したとおり、やはり従来の工業ガスの値上げ環境とはかなり様相が違ってきているのではないかなと。これも皆さんご存じのように、例えば3月、企業物価指数が前年同期比9.5%、4月は10%と。やはりこの辺りが、企業間での原材料のやり取り、40年ぶりの増加率だそうですけれども、この環境を受けて、私どもも国内各ユーザー様に丁寧な説明をして、一定の成果は得ていると考えております。

榎本 [Q]: 2点目が、ヘリウムについての質問です。二つに分かれまして、その一つが、ヘリウムの供給不足はどこまで続くと御社では見ていらっしゃるのかという点と、ヘリウムの市況高騰の影響が、御社にとって今年度の業績、新年度の業績にプラスに働くのか、それとも数量面の不足があってマイナスに働くのか、今年度のヘリウムの業績への影響について教えてください。

すみません、ちょっと二つに分かれますが、以上です。

濱田 [A]:お答えいたします。

お客様には、とにかく大変なるご迷惑をおかけしているヘリウムでございます。ご存じだと思いますが、元々このヘリウムの不足は、おそらくは COVID-19 の影響で港湾労働者が動けないとか、あるいはトラックドライバーいないとかということで、物流面で大きな混乱を起こしたというのがきっかけとなり、これに各地域の各原料を生産している土地のいろいろな機械上のトラブル等が重なって、どんどん問題が大きくなって、今のようなヘリウム不足という環境になってしまいました。

正直、いろいろなところでも情報として流れておりますが、当社はロシアからのヘリウムの輸入を、アメリカのヘリウムチームが計画をしておりまして、それが今年進んでいく予定でございましたが、まずはロシアの工場、原料産出地のトラブルがあって、実際には出てこないと。それから、このウクライナ

Hamada [A]: I'd like to answer to the question. Thank you for your question. It is indeed true that from the long past, in Japan, it is rather difficult. And it is true that people were saying that. In November last year, Taiyo Nissan announced a price increase, and we have initiated the specific action. And this time, because of [people's] global major trend prevailing and they have been taken into consideration and compared to the past, I think they have more wider acceptance to the price revision.

In terms of the track record, we have been able to implement these prices. And in case of Japan, starting from April, the price is to be revised from April in many cases. And the specific action started from the beginning of this year. But in terms of the numbers, we haven't really put together all the numbers. But we have seen quite a large number of customers accepting the price revision.

Nagata [A]: This is Nagata of Taiyo Nissan. As Hamada just explained, compared to the past environment for price increases, we have seen quite large increases, and in March, the CPI has really gone up, 9.5% in March and 10% in April and so the trading war amongst the companies, this is the first increase or the growth rate in 40 years.

In response to such an environment, vis-à-vis the users in the domestic market, we carefully explained and then we have been able to deliver a certain level of the results to date.

Enomoto [Q]: The second question is about helium divided into two parts. The first part is the shortage of helium supply. How long do you think it's going to continue from your perspective? And then the impact of helium market trend, is that going to have a positive impact on your performance or because of the volume shortage, is it going to have a negative impact? What would be the impact on your performance due to helium?

Hamada [A]: If I may. For the customers, we are causing much trouble with the helium. As you should know, originally, the shortage of helium was coming from COVID-19. The workers at the ports could not work or there's a shortage of truck drivers. Because of the logistics disruption, that caused the confusion disruption; that was the trigger. And then where the raw materials are manufactured, there were some machine troubles on top of those logistics issues inflating the challenges and issues leading to the current shortage of helium that we are facing right now.

Honestly speaking, this information has been available in different places, the import of helium from Russia, the US helium team is making a plan for that. And the plan was that is going to move ahead this year, but the Russian plant had this trouble for manufacturing, so the product is not coming out of Russia.

On top of that, there was a crisis in Ukraine, so the government of Japan is putting limitations on the transactions with Russia because of that crisis. Because of such situation on the short term, the products from Russia, based on the assumption that we will get some products from Russia, it will be difficult to base that implying the business

戦争の問題があって、日本政府をはじめとして、ロシアとの取引に、ある意味で制限をかけている状況 になっております。

したがいまして、短期的に見ますと、このロシアからの玉が、原料が入ってくるという想定をベースに 事業を計画するのは、ちょっと難しいかなと、正直そういうふうに思っております。

したがいまして、しばらくこの不足の環境が完璧に改善されるというわけではございませんが、それでも、スポットで出てくるヘリウムを集めて供給したり、あるいは当社の物流在庫、グループ全体での物流在庫の見直し等で、お客様に迷惑をかけなから、なんとか続いて供給を制限しながら供給を続けていくという形になるのではないかと思っております。

明確に、いつになったら解消できるという形では、今の時点ではちょっと申し上げられないのは、申し訳ないと思います。

あと、このヘリウム不足は、やはり当然、当社全体のヘリウム事業の点から見ますとマイナスでございます。なにしろ供給するものが、販売するものがない状況でございますので、それはそれなりのマイナスを覚悟はしてございます。ただ、これは当社単独で全ての問題を抱えているというよりは、やはりヘリウムを供給する田んぼですね、そこにいろいろな問題が起こって、それが全部複合的に出ている結果ということで、この原料不足、玉不足は当社だけではないと考えております。

必要としているユーザーさんは当然いらっしゃいますが、そういったところには、この状況をご説明し、ご理解していただいた上で、価格の改定等に結びつけていきたいと考えております。ただ、最初に申しましたとおり、やはり売るものがないという事態は、決して当社のプラスのほうにいくとは考えておりません。

永田[A]:永田でございます。1点補足させていただきます。

今申し上げたとおり、今、ヘリウム、国内においても、各お客様に供給制限、大変なご迷惑をおかけしていると。

一方では、そういう状況で、われわれ大陽日酸は、ヘリウムに代わる代替ガス、例えば、どうしてもヘリウム 100%でなければならない、そういう需要も確かにあります。

ただ一方では、ヘリウムと窒素の混合ガスで代替をする。例えば、細かいですけれども、レーザー溶接のバックシールドガスをアルゴンに代える等々、やはりこういう状況の中で、われわれは工業ガスメーカーとして、ヘリウムに代わる代替ガスの供給で生産を止めない。また、長期的には回収装置を提案する。こんなことで、工業ガスメーカーとしての使命を果たしてまいりたいと考えています。

榎本 [Q]:ありがとうございました。

going forward. Therefore, for the time being, this shortage would not be fully solved for the time being. We don't expect that to happen.

But still, the helium that will be available on spot can be collected for the supply. Or logistics inventories can be reviewed at the Group level. By so doing, although we're still causing some troubles to the customers by sort of controlling the supply, yet we can continue to sustain the supply for the foreseeable future. When exactly can we solve this issue of the shortage? At this point in time, I cannot give you the specific exact answer. I apologize for that.

Then this helium shortage, for our company, our helium business, from the perspective, it's, of course, negative impact because what we're supposed to sell, we don't have the products to sell. That means that we are determined to have a negative impact from that to a certain degree. But it's not that we alone are faced with this issue, but the helium supplier because of the various issues on the supplier side, then this is a result of all the compounded issues. This shortage, the lack of products to be sold is not just limited to us.

Those helium users, of course, there are users who need to have the helium, but we explain the situation, and we ask for their understanding. And then we want to negotiate the price revision as a result of that. But as I mentioned earlier, because there's nothing that we can sell, that would not have a positive impact on our performance.

Nagata [A]: This is Nagata speaking. One thing to supplement that is as we just explained, currently, also in Japan, the helium supply is restricted to the customers, causing a lot of inconvenience. In this situation, in Taiyo Nissan, alternative gas after helium, for instance, unless it has to be 100% helium, although there can be set needs, there can be helium and nitrogen mixed gas or replaced with argon under a situation like this. Alternative gas to helium is proposed not to stop production. And in the long run, the collection machine is being proposed to fulfill our mission as a gas manufacturer.

Enomoto [Q]: Thank you very much.

樅山 [M]: ご質問ありがとうございました。それでは、みずほ証券、山田様、ご質問をよろしくお願いします。

山田 [Q]: ありがとうございます。ちょっと音質が悪いと思いますが、許してください。みずほ証券の山田でございます。ご説明いただきまして、ありがとう存じます。2点ほどよろしくお願いいたします。

一つ目ですけれども、産業ガスの事業の成長軌跡で Step1、2、3 というのは、まさにそのとおりだと私も思います。コミュニケーションが鍵だというのも、そのとおりだと思います。これまで日本国内は、本当にそういった、かなりきめ細かいサービスを、少なくともマーチャントまではやってきて、また溶断・溶接でもやってきて、問題は、ちゃんと正当な対価が得られなかったところにあるのではないかと思います。正当な対価を得ていくような仕組みについて、どのようにお考えで、どれぐらいの期間をかけて、そういった正当な対価が得られていくのか。

また、こういったきめ細かいサービスでは、もちろん欧米でもいろいろなことをやっていると思います。日本のやり方が、サービス提供ではベストプラクティスだというところもあると思うのですが、そういったものも含めて一元化されたネットワークでちゃんとシェアして、5年後にはかなり収益性が改善しているようなことを期待していいのか、事業モデルに関わるところですけれど、教えてください。

濱田 [A]:まず全体の話を濱田から申し上げて、国内の辺りは、また永田からご回答させていただきたいと思います。

山田さんがおっしゃるように、日本の中においては非常にきめ細かいサービスを続けております。ただ、最近は言われなくなりましたけれど、サービスは無償なんだというのが、よくよく過去の日本ではございました。それでも、それを続けることによって、会社への信頼度を高めていって、最終的に、じゃあ、お前のところからガスを買ってやるよというつながりがあったと思います。

ただ、当社もこれだけグローバル化してきて、欧州でのやり方、米国でのやり方、こういったものが実際に日々の情報として入ってくるようになりますと、やはり対価という今お話ありました、そのとおりでございまして、やはりこちらとしても、考えて工夫をして、機器を改良・改善してお使いいただくようなことをずっと続けているわけで、これはそこにコストというものが発生していると。

このコストというものを正しく転嫁していかないと、企業として正しくない。これは、いわゆるステークホルダー、資本家、投資家の皆様に対する、正しい会社のあり方みたいなところにもつながるかもしれませんが、やはり正しいアクション、正しい行動を正しい評価に結びつけるということが、ここ数年、当社もグローバル化していく中ではっきりと認識するようになってきた。

したがいまして、欧米のいろいろな情報、いろいろな考え方を、グローバルで、いわゆるホールディン グスの会社が横串をさして、日本の国内にも説明、展開できるような仕組みをつくっていくと。これに

Momiyama [M]: Thank you. And Yamada-san from Mizuho Securities. I think now you'll be able to unmute yourself.

Yamada [Q]: Sorry for the poor audio quality. This is Yamada from Mizuho Securities. The first question, Industrial Gas flow business, and here, we're talking about points 1, 2, 3, and exactly, I would agree with your stages and communication will be the key.

So far in the Japanese market, where you have been very attentive and then try to really offer detailed services up to the margins. The question would be, well, you are not really being able to really receive the fair consideration and also the prices. How much time are you going to spend to really make you able to really receive the fair oil prices? And also detailed and very careful services have been provided in Europe and the United States, but in terms of the service offering, you would find the best practice here in Japan. And inclusive of that, you'll be able to really come up with a centralized network to share all these and five years down the road, you are to really improve the flexibility. Can I expect that? And so this is something related to the world business outlook.

Hamada [A]: Just to start talking of the overall picture. And for the domestic business, Mr. Nagata is going to supplement. And as Yamada-san said, within Japan, we do provide a very detailed services being offered. However, lately, it is not being said, but what is service is free. And that was the concept embraced by many of the people, but continuously offering this. And the reliability and trust from the customers can be really gained. And then that will result in the actual business transactions.

But as we have for globalized and also the practice in Europe and the practice in the United States, on a daily basis, we are getting information from these regions as well, and the price that you are really getting from the customers. We have to be really creative and then we have to improve our equipment and we are continuously doing this. The cost is incurred. And then the cost needs to be passed on to the customers. Otherwise, we are not doing the right thing as a company. And, therefore, the stakeholders and shareholders, would it be on the right sort of positioning and the right way of doing business from the perspective of the shareholders and investors? We have now come to realize and acknowledge this as a global company. And so information from the US and the United States and also the various ways of thinking, then we are to really have the holding company to collect all this information crossfunctionally and cross-regionally and then we are to focus on that so that it would be having some positive impact on the changes of the business model in the Japanese domestic market. That's to sort of give an idea on the part of the holdings company. And Nagata-san?

注力をしていくことによって、日本の事業の形態に少しでもプラスになって、その対価の回収につなげられるようになればいいなということで、ホールディングスとしては考えています。では、永田社長。

永田[A]:大陽日酸の永田でございます。

山田さんのご指摘の点、これはガス・溶剤のみならず、日本のメーカーと言いますか、かなりの部分に 当てはまるのではないかと思います。

後ほど、次の説明になるのですけれども、中期経営計画の地域別の戦略として、日本、ソリューションビジネスの拡大、それから低収益事業のポートフォリオの見直しを挙げております。やはり中計全てにおいて、収益の改善、収益率の向上、それと事業成長機会の獲得、この2点でございますので、日本事業において、バルクはバルクなりの、いわゆるプライシングアクティビティ、それから低収益事業についても改善を果たしていく。それができなければ、また別の方策も考えていくということで、ご指摘いただいた点は、まさに、今回私どもの「NS Vision 2026」の日本国内事業での最大のテーマとして取り組んでまいりたいと考えております。

それと、既にプライシング的な活動については、一昨年から行っており、今回の価格改定と同時に、並 行的に進めており、これも表現はあれですけれど、一定の成果は出つつあると考えております。

山田 [Q]:確認ですけれども、今回の原燃料価格上昇、電力料金上昇とは別に、ちゃんとそういったコミュニケーションも進めていらっしゃるという理解でいいですね。

永田[A]:はい。そういうことでございます。

山田[Q]:ちょっと時間がかかるかもしれませんが、改善に期待しております。

二つ目です。エレクトロニクスでございます。エレクトロニクスでも、御社は吸気から大型排気チャンバーまで、本当にトータルソリューションが提供できる点で、かなりエンジニアリングも含めてソリューションの幅が広いと思います。

今後、半導体でガスプロセスが大きく拡大していくはずなので、かなり大きな成長機会だと思うのですが、御社の皆さんもそう思っていらっしゃいますでしょうか。もしそうであるならば、地域的な拡充、および供給能力の拡大なども含めて、ここはもっと積極投資していっていいと思うのですけれども、今期および今後どういう形で、積極投資していくのか、もし可能な数字などがありましたら教えてください。以上です。

濱田[A]: これも全体の話を私から差し上げて、日本国内の事情は永田からご説明させていただきます。

ご指摘ありましたように、おかげさまで日本が半導体のメインの事業という形で、長年お客様と一緒に ガスを開発し、システムを開発し、整えてまいりました。ですから、日本で考えれば、いわゆるバルク

Nagata [A]: Yes, this is Nagata speaking. We're not only limited to the gas and solvent businesses, but this is true many of the Japanese companies as Yamada-san pointed out. I think this is related to the next part of the business plan and the expansion of solutions business in Japan and also to review the low profitability of our business portfolio in Japan.

Throughout the Midterm Management Plan, we are to really improve the profitability and earning efficiency and also in the Japanese business, bulk business and pricing activities specific to that. As for the lower profitable businesses, we are to work on improvement. If we cannot improve them, then we have to think of some other alternative ways and means.

And so the point you have just raised is actually reflected on the current Midterm Management Plan, NS Vision 2026, as the issues to be addressed with respect to Japanese businesses.

As for the pricing, starting from last fiscal year, we have been working on that. And then, in parallel to such initiatives, we are working on this. It is difficult to express, but we have been able to deliver a certain level of effects.

Yamada [Q]: Just a point of clarification. This time, there were raw materials and fuel cost increases, but setting aside that, you have been promoting the communication, setting aside the measures to really deal with the price increase.

Nagata [A]: Yes.

Yamada [Q]: It might take a little longer, but I am looking forward to the results.

Second question is about Electronics. From the mid- to large-scale [chambers], you can provide a total solution. Including engineering, you have a wide range of solutions that you can provide. In the semiconductor, the gas process will expand significantly, so that will be a great opportunity for your growth. Do you agree with that?

If that's the case, then the original expansion and the expansion of the supply capacity, maybe these are the areas that you should have more aggressive investment. This year and going forward, how are you planning to make a proactive investment? If you have any specific numerical number to share, I'd appreciate that.

Hamada [A]: I'll talk about the overall perspective and have Nagata-san talk about the Japan market. As you pointed out, thankfully Japan is the main business for the semiconductor developing gas, together with the customers, developing the system with the customers.

When we think about Japan, so-called bulk gas supply, the specialty gas supply, and the piping to supply reduction refining devices, so we can provide them all as a solution, but where we have the focus going forward is that in

ガスの供給、特殊材料ガスの供給、それから供給するため配管、除害装置、精製装置、こういったものを一括して取り扱うことができます。

ただ、ここが、これから注力してやっていかなければいけないと感じておりますのは、日本は今のままの形で、もちろん製造するガスの数、量を増やすとかというのは投資を続けてまいりますが、今やらなければいけないのは、アジアで、あるいはアメリカも入ってくるかと思いますが、拡大していくお客様の新規工場に対応して何ができるかを考えたときに、まだまだ、例えばアジアでの配管設備、機器工事のエンジニアリングを、その現地で展開する力が弱い、これが言えます。

それから、例えばシリンダーキャビネットや除害装置、精製装置にしましても、今、日本と台湾で作っておりますが、この能力はかなり限定されたもので、世の中の半導体産業の拡大を見越してつくった製造設備とは、残念ながらとても言えないぐらいの、規模のこぢんまりしたものでございます。

今後、そういう日本で培ってきたいろいろな配管のエンジニアリング能力、あるいは機器の製造能力、 それから材料ガス等の精製能力、こういったものをアメリカなり、アジアなりに展開をしていく、これ をやはり進めていかなければいけない。

いくら付加価値の高いものとはいっても、例えば日本で作った精製装置や除害措置を、例えばアメリカまで持っていくとか、中国や台湾に持っていくとか、これはコスト的に言いますと、必ずしもベストな状況とは言えないわけで、やはり現地で何ができるかをこれから考えていく必要があって、そのための投資、これは設備投資としてはそんなに多くないかもしれません。メインは、エンジニアリングの知能、頭脳ということになりますから。ただ、やはりそこで現地で作るための、いろいろな投資計画もこれから進めていくことになると思います。では、国内辺りの話を。

永田[A]:大陽日酸の永田です。1点だけ補足いたします。

私もエレクトロニクス関係で、特殊ガスの供給系、キャビネットから始まって、今、濱田から説明があった部分。エレクトロニクスの工場に対する機器、設備、工事の提供と。私も今後、トータルエレクトロニクス関係の中で、一方では私どもが培った技術で、半導体製造装置に組み込む分野についても有望ではないかと。

具体的にいくつかございますけれども、この半導体製造装置に組み込む装置は、従来のエレクトロニクス以外でも、大陽日酸が過去、工業ガスで培ってきました低温の技術であるとか、冷凍機とか、こういう装置も半導体製造装置に組み込んでいく可能性がございますので、エレクトロニクス工場向け、プラス半導体製造装置に組み込まれるエクイップメントビジネス等々の拡充も進めてまいりたいと考えております。

山田 [Q]:日本国内もそうですけれども、アジアでの拡大などもかなり期待できると思うんですね。そういった状況を踏まえた場合に、特殊ガスの現地生産やエンジニアリング能力の拡充などで、かなりお

Japan, we can continue our efforts. Of course, the volume of the gas to be manufactured too, we'll make investment to increase the volume.

But what we have to work on is that in Asia or also in the United States, to correspond to the expanding plants from the customer side, what can we do to respond to those expanding plants of the customers?

In Asia, for instance, the engineering, we still have a weak capacity to roll out the engineering service and cylinder cabinet reduction or refining device, right now in Japan and Taiwan, those are manufactured, but that capacity is very much limited and forecasting the expansion of the semiconductor business, unfortunately, the size that we have cannot handle the expansion.

So what we have built so far in Japan, the piping engineering capabilities and equipment manufacturing capabilities and material refining capabilities that we have accumulated so far, for us deliver to be able to roll them out in the United States and Asia, that's what we have to promote going forward.

Although they are value added, but the refining device or the waste reduction device manufactured in Japan, to bring them to the United States, to bring them to China or Taiwan, cost-wise, it's not the best option to manufacture them in Japan and bring them to the local market. What can we do locally is what we have to think about going forward.

And the investment for that purpose, in terms of the CapEx, it may not be that large, because it's mainly the expertise of engineering. It's the brain, but the investment plan to be able to build that locally is something that we need to promote going forward.

So Nagata-san, about the Japanese market?

Nagata [A]: This is Nagata speaking. Just one additional point, if I may. For Electronics, supply specialty starting from cabinet and as Hamada-san explained, or for the device facility, construction to be provided to the electronics plants, from the total electronics concept, on one hand, with the technologies that we have accumulated so far, semiconductor manufacturing devices can embed what area is to be embedded into the manufacturing device for the semiconductor. I think that's promising.

There are some specific cases, but the devices to be embedded to the semiconductor manufacturing devices, other than the conventional electronics, the low-temperature technologies, for instance, or the freezers, those devices can also be incorporated embedded to the semiconductor manufacturing devices. This for the electronic plans, also equipment business to be embedded to the semiconductor manufacturing device, we would like to expand further.

Yamada [Q]: Excuse me. For Japan domestic also, but also expansion in Asia, I think there can be a lot we can expect on considering these possibilities, local production of special gas and engineering capability and enhancements, you

金を使ったほうがいいのではないかと個人的には思うのですけれども、ハードル・レートなどの関係から、その辺りはある程度慎重に見る必要もあるのでしょうか。

濱田 [A]: ありがとうございます。

今、ご指摘いただいたとおりのことを私どもも考えでございます。特に特殊材料ガス、これは良いか悪いかは別にしまして、ある意味で非常に毒性が高かったり、可燃性だったり、ちょっと扱いが厄介だということもございまして、やはり非常に蓄積されたノウハウを持って製造し、管理するということがとても重要でございます。

したがいまして、どこにでも新しい工場をぽっと建てて、ぽっと作るというのは、あまり賢くないなと考えておりまして、既に発表しているものもございますが、やはり日本、韓国、中国、それからアメリカ、Mathesonですね、ここの拠点、半導体の材料ガスを作る拠点が既にございますので、これを拡充してまいります。これは具体的に何十億円の投資というわけではございませんが、規模的に言いますと、窒素のプラントとは違いますので。

ただ、そういう 10 億円ぐらいの投資と投資案件をかなり幅広く今、検討して、中には具体的に進めているものもございますので、そこら辺は、どんどんお客様に密着して、サポートできる、サービスできる体制にしていくというつもりでおります。具体的な投資の案件につきましては、ちょっとご勘弁ください。

山田 [Q]: 承知いたしました。拡大に期待しております。以上でございます。

樅山[M]:ご質問ありがとうございました。

そうしましたら、大和証券の阪口様、ご質問をお願いいたします。

阪口 [O]: 大和証券の阪口と申します。

スライドのセグメント別事業施策に関連して、2点ほどお伺いできればと思います。

まず1点目は、欧州ガス事業のところ、レジリエンスマーケットへの拡大、それからカーボンニュートラルに注力していくということですけれども、確かにこの領域は、当然、成長領域ではあると思いますが。他のガスメジャーもかなり同様に力を入れている領域だと思いますので、競争は結構激しいのかなと思うのですけれども、この辺りの競争環境の状況と、その中でどのように成長を果たしていくのかについて、お聞かせいただけますでしょうか。

濱田 [A]:ありがとうございます。

欧州の、私どもが得意とする、欧州といっても非常に範囲が広いし、ご存じのように、非常に強大な産業ガスのメーカーがフランスにあり、ドイツに拠点があったりする会社もございます。

should better spend a lot of money there. That is my personal view. But maybe because of the hurdle rate, so forth, should you look carefully, is this the case?

Hamada [A]: Thank you. You are exactly right in what we are thinking about, especially specialty material gas, whether this is good or not, some can be toxic, highly flammable, handling can be very difficult. Therefore, with accumulated know-how, production and management are very important. Therefore, a new plant cannot just be built anywhere. That is not a smart way to go for.

Some are already announced, but Japan, Korea, and China, and the US, MATHESON, their semiconductor gas sites already exist. We will enhance them.

How much, it's not going to be scale of billions of yen, but scale-wise, a different scale compared to a nitrogen plant; several hundred million or less than JPY1 billion or JPY1 billion-or-so investment scale. We are reviewing quite broadly right now, and some are actually ongoing. We will be close with customers and be able to provide close support to the customers. But specific investment projects, please allow us to refrain from disclosing.

Yamada [Q]: Understood. Thank you very much. I look forward to your expansion. Thank you.

Momiyama [M]: Thank you for the question. Sakaguchi-san from Daiwa Securities.

Sakaguchi [Q]: Sakaguchi from Daiwa Securities. As for the business strategy and firstly, the Gas business in Europe and the expansion into resilient market and also carbon neutrality, these areas are really having the growth potential. But the other gas major companies are also similarly working on this and so the competition might be quite intense. In terms of the competitive landscape and also how are you going to achieve your growth, if you could elaborate on that point?

Hamada [A]: Thank you for the question. The business in Europe, Europe is very broad-based. As you may know, there are very strong industrial gas manufacturers in France. And also, they do have some footprint in Germany. Now our strength in Spain, Portugal, Italy, part of Germany, and also the Scandinavian countries, we do have a quite large footprint. And also, we do have well-established supply networks.

ですが、私どもが非常に強いのは、スペイン、ポルトガル、イタリア、ドイツの一部、それから北欧、ここら辺につきましては、当社のフットプリントもかなりございますし、実際の供給網もかなり充実したものを持っております。その供給網というところで考えますと、特にこのレジリエンスの製品というのは非常に重要です。

いわゆる、大量にバルクで運んで、はい、おしまいという事業ではございませんので、そういう意味では当社がヨーロッパでこれからスペイン、イタリア等で展開するレジリエンスな食品向け、あるいは医療向けの炭酸ガスや、その他の材料ガスにつきましては、とても成長の確度が高い、良い事業だと考えております。

北欧につきましても、これは正直言って、ガスの事業密度としてはまだまだ低いのですが、ここも、いわゆる養殖向けですとか、産業が密集しているというわけではございませんので、正しい地域をしっかりとお客さんとのコミュニケーションをとって選んでいけば、十二分に収益が回収できる、良い事業に成長すると考えております。必ずしもガスの供給イコール大量にぼんとパイピングで送ってということではないので、今申し上げましたようなやり方で欧州事業を拡大していって、収益を上げることができると考えております。

阪口[**Q**]:わかりました。ありがとうございます。

2点目は、アジアのところで、ここの施策説明の中で、事業密度の向上と書いていますけれども、この意味合いを教えていただきたいです。既に東南アジアなどでシェアが高い領域で、ASUを拡充していくという意味合いなのか、少し、例えば中国とかインドとか、シェアが低い領域で事業を拡大していくという方針なのか、この辺りの考え方について教えてください。

濱田 [A]: ありがとうございます。

まず、確かにアジア、東南アジアと言いましても、国も違えば場所も違って、一言で言ってはいけない 地域でございます。現実的に、今、当社グループでは、フィリピンとベトナムは非常に大きなマーケットシェアを獲得しております。

新しい案件に対する投資の計画もかなり出てきておりまして、それにアプローチしていくときに、既に 既存のプラントがある、既存の配送網がある、こういったものが非常にプラスになりますので、例え ば、なんだかんだ産業がずいぶん発展してきたとは言っても、道路とかインフラの状況はまだ完璧には 整っておりませんので、輸送するにしても、あまり長距離には運び得えないとか、そういった状況がご ざいます。

したがいまして、そういったところに対しては、プラントを建てて、窒素ガスジェネレーター、酸素ガスプラント、あるいは普通の通常の空気分離装置を建てて事業を獲得していく。こういう、いわゆる一つの国の中での事業密度を高めていくというやり方を進めてまいります。

Now supply networks, particularly for the products targeted at the resilience market, it's not a business based upon the large sort of bulk supply, and thus, it's just the end of it, but in Spain and others and Italy resilience market, and the food products market, for those gases and CO2 gases, we do see that a very high probability of the growth going forward. Also the Nordic countries, to really tell you the truth, the gas business density is still low, but for the culturing, it's not that they do have highly concentrated for business activities, but if we would be selective in choosing the customers to work with, then I think there is a possibility to make it in a very highly profitable business.

It's not that the gas supply equals the big volume, the gas supply in piping, but in other ways, we would like to really expand our business to enhance our profitability.

Sakaguchi [Q]: Thank you very much. Next question is about Asia. In your explanation, you talked about enhancing the business density or intensity. What do you mean by that? In Southeast Asia, where you have a higher share, do you plan to go for the higher share? Or in China or India, where you have a relatively low share, do you intend to expand your businesses? What is your intention?

Hamada [A]: Thank you for that question. When we say Asia or Southeast Asia, of course, the country varies from one to the other. The place varies from one to the other. We can't just package them all together. Realistically speaking, in our group, Philippines and Vietnam, we have been enjoying our large market share and there are plans for new investment for new projects. When we had to approach them, we already have existing plants. We already have existing logistics network. That will be very positive.

So although we say that the industries have been developed, but the infrastructure or the road is not fully developed, so we can't drive long distance when it comes to transportation in those markets. For them, we build the plant and nitrogen, oxygen plant, or by building ASU, to acquire businesses within one country, to enhance the business density, that's what I'd like to promote.

For Indonesia, in India or Thailand, for those markets, we already have plants. For these markets, our business operations are very much limited in terms of the geography. Honestly speaking, we want to expand further geographically in those markets, be it India or Indonesia or Thailand.

In that sense, the political stability has been secured to some extent so there aren't any political risks such as Myanmar. If there's a good potential project, then we'd like to make investment. Of course, if possible within the distance that will complement, supplement with each other, that would be great to find that kind of a potential project. But at any rate, if we can have a good bilateral relationship with the customers as an on-site, then we'd like to pursue.

インドネシア、インド、あるいはタイにつきましても、当社は既にプラントを持っておりますが、ここについては、まだかなり限られた地域での事業展開になっておりまして、正直言うと、もっともっと拡大していきたいところではございます。

インドにしても、インドネシアにしても、タイにしても、そういう意味では政情的な部分の安定はある程度担保されていると思っておりますので、そういう大きなリスク、ミャンマーのような、そういうリスクはないので、良い案件があれば基本的には投資をしていく。もちろん、できれば相互補完できるような距離にその案件が出てくるのが一番いいのですが、そこはあまり厳密に考えずに、良い案件、お客さんとの1対1の関係が築けていけるようなオンサイトの案件であっても、これは話を進めていきたいと考えております。

中国につきましては、ちょっと今、産業の発展以上にいろいろなことを考えなければいけない状況がございます。エレクトロニクスについては、当社、中国は結構積極的にいろいろな投資も進めていきますし、限定されたお客さんに向けた事業という位置づけなのですが、一般の産業ガスにつきましては、価格対応ですとか、あるいは法的な問題とか、今すぐに事業密度を高めていくという考え方は、実は老朽化した、以前から建てて、ずいぶん長い間継続して使っているプラントを新しいものに変える、あるいはそのエリアはしっかりと当社が事業として固めている、岩盤として固めているエリアでもあるので、そこを有機的に拡大していくために、2号機、3号機をそこの場所につける。こういった拡大の方法は中国ではあり得るかなと考えます。この辺りは、インドやインドネシアとちょっと違う考え方でございます。

ですから、アジアと一言で言っているのはこちら側ですけれども、ご指摘あったように、やはり国により場所により、若干それぞれの事業展開の考え方は違うということでございます。

よろしいでしょうか。

阪口[**Q**]:はい。大変詳細にありがとうございます。よくわかりました。

樅山[**M**]:ご質問ありがとうございました。

それでは、野村證券の河野様、ご質問をお願いいたします。

河野 [Q]:野村證券、河野です。よろしくお願いいたします。

昨日、プレスリリースを出されていますペルーの案件です。これの供給開始が 2022 年下期以降ということですけれども、今期への売上利益への寄与、それに加えてフル寄与したときの年間の売上利益寄与、この辺のイメージを教えてください。

For China, the development of the industry, we need to think about other factors. For Electronics, we will be making active investment in China for limited customers in the position impact. For the general industrial gas, price revisions or some legal issues, [inaudible] of enhancing the business density immediately. The obsolete facilities that we've built for some time, to upgrade those plants or for those areas where we have already fixed the businesses in those areas, to expand them organically, to add the second or the third unit, that would be a potential way of expanding business in China, which is different from what we would do in India or Indonesia.

It's us calling it together as Asia as a market, but, of course, the situation varies from one market to the other. How to develop the business varies from one market the other. Did that answer your question?

Sakaguchi [Q]: Thank you very much for the details.

Momiyama [M]: Thank you very much for your question. Then Nomura Securities, Mr. Kono.

Kono [Q]: Hello. This is Kono from Nomura Securities. Yesterday, you had the press release, the Peru project, the start of the supply is the second half of 2022. This fiscal year sales and profit contribution, any? And when fully contributing, what is the full-year sales contribution?

濱田 [A]: ご質問ありがとうございます。本件につきましては、経営企画の諸石からご回答させていただきます。

諸石 [A]:ペルーの案件でございますが、来月 6 月から試験供給を開始しまして、9 月、10 月あたりをめどに本格供給が始まるというプロジェクトになっております。申し訳ないのですが、HyCO の個別案件につきましては、売上等の情報は非開示とさせていただいておりますので、ご容赦いただければと思っております。

河野 [Q]: わかりました。それなりに寄与は大きいのか、それほどでもないのか、その辺のイメージもお答えいただけないでしょうか。

諸石 [A]:収益性は非常に高いということで、ご勘弁いただきたいと思います。

河野 [Q]:わかりました。マージンの話だけですね。

濱田 [A]: 濱田でございます。

ペルーというのは、当社の歴史を見ていただければおわかりのように、初めて南米に進出する案件でございます。ですから、非常に、厳密に事業性を精査いたしました。その中で、Matheson の HyCO のグループが、この事業を獲得するだけの素晴らしい提案をして、これが認められたということで、かなり良い収益性で運転できると思います。

ペルーという国の中身をよく、なかなか日本から見ていると、非常に日本の反対側ですので、わからないかもしれませんが、かなり南米の中では安定した良い国でございます。そういう中で、さらに事業を精査していきましたので、これは当社グループとしては、非常に期待している案件でございます。

よろしいでしょうか。

河野 [Q]: 承知しました。質問、もう 1 点お願いいたします。

先ほどから話題になっています、日本の今期のエネルギーコスト上昇ということですけれども、相当電力料金が上がるのではないかと思っていますが、購入電力の単価は何パーセントぐらい上がるという想定を置かれていますでしょうか。

そして、クォーターで見ると、第1四半期から第4四半期はどういうカーブで推移するというか、上がっていくというか、落ち着くのかとか、どういうカーブで推移すると、計画上ご想定されていますでしょうか。

濱田[A]:国内ですので、大陽日酸の永田から回答させていただきます。

Hamada [A]: Thank you very much for your questions. Apologies. For this project, Mr. Moroishi of Corporate Planning will respond.

Moroishi [A]: Now for the Peru project, next month from June, we will provide on trial basis, September, October, we will aim for full-fledged supply. But apologies, for the individual HyCO project, sales information and others, we do not disclose. Please bear with us.

Kono [Q]: Will the contribution be big or not that much? Any feeling, an image?

Moroishi [A]: The profitability is very high. That is all we can say.

Kono [Q]: All right. Just the margin. Okay.

Hamada [M]: Peru, looking at our company's history, the first project that we are going into South America. Therefore, we have been very stringent in scrutinizing the business economics and the MATHESON HyCO group had a wonderful proposal for us, and the proposal was accepted. We think we can operate at very good profitability.

Being in Japan because Japan is on the other side of the globe, you may not be that familiar about Peru, but Peru is a stable good country within South America. And upon this, we further scrutinized the project, and our group has very high hopes for this project. I hope this will suffice.

Kono [Q]: I have another question. As has been discussed, an energy cost increase in Japan and for this fiscal year, it is expected that there is going to be quite a big increase in electricity cost. What is the sort of growth, the electricity cost increase in terms of percentage? And from the first quarter to the second quarter, what would be the sort of curve you're expecting? What would it be in terms of planning? What is the assumption as to the price increase of electricity?

Hamada [M]: This is for the Japanese matter. Nagata is going to answer.

永田[A]: 4月から事業が始まっておるわけですけれども、4月、大体、予算はどこの会社でも1月、2月でつくると。その時点と今日の時点でも、やはり見通しは異なっているということでございます。ですから、どこの見通しをとるかですけれども、この6月まで電気料金が発表になっております。

ご存じのように、この6月の電気料金というのは、この1-3月の平均が3カ月遅れで6月にくると。それから、2月-4月の平均が7月、3月-5月の平均が8月と。これを見ますと、少なくとも9月上半期は、徐々に、今以上に上昇するだろうという見通しは間違いないだろうと思います。

しからば、10月、11月以降をどう見るかについては、コストと販売価格ということでは、下期移行は、われわれは柔軟な対応をするべきだろうと考えております。

もう1点お話ししたいのは、昨年、2021年2月、3月が最も電気料金が低いレベルになったと。その後、4月から価格は上昇しているんですね。そうしますと、今期と前期比という意味では、上期は非常に前期比較ではコストは上昇する。下期はと言いますと、そのギャップは埋まるはずなんです。ですから、全体的にトータルで今期、バルクの電気料金の上昇がいくらあるのですかと聞かれても、非常に前提条件の置き方で変わってきますので、非常に難しい。

ただ、想定すると、年間、仮に30億円あったとすれば、上期で20億円、下期で10億円と、そんなレベルですから、今回の価格改定も、上期では若干ギャップが出るのではないかと考えておりますけれども、下期にかけて、そのコスト上昇分がカバーできていくのではないかと見ています。

ですから、下期は少し、いろいろな前提条件を置いても、どの数字をとるかというところでは、現時点では非常に読みにくいと考えております。

河野[Q]:よくわかりました。ありがとうございます。私からは以上です。

樅山[M]: ご質問ありがとうございました。

それでは、第1部の終了予定時刻が近づいてまいりましたので、誠に恐れ入りますが、次の方を最後の ご質問とさせていただきます。UBS 証券、大村様、ご質問をお願いいたします。

大村 [Q]: UBS 証券の大村です。1 問だけ、よろしくお願いいたします。

価格改定について、もう少し詳細をお伺いしたいと思っています。本日のお話を聞いて、ある程度価格 改定が通っているのだなということで、これまで数年間見てきた中で言うと、着実に変化をしているな という印象です。

この状況に及んで、まだ価格改定が通りにくい先だとか、あとは御社のガスの販売の仕方として、メジャークラブという大きな代理店みたいなグループがあることは存じ上げているのですけれども、そういったところとの話し合いで、大中小のディストリビューターで、どういったところが、どういった対応

Nagata [A]: Starting from April, we have already started the business starting in April and almost always, the budget will be developed in January through February. Even now, at this point, there is a difference in terms of the outlook. And so it is just a matter of timing. Until June, in electricity, the prices have already been announced. And then the January to March average will be the price for be the next three months; and the February to April average will be the price in July. Based upon that, in the former half of September, and we are expecting the gradual price increase. However, what will be the outlook for the October, November and beyond? Cost and sales price and from the second half and beyond, we should be flexible in constant sales price.

What I'd like to share with you, in February and March 2021, that was the period where we had the lowest electricity cost. And then starting from April, prices have really started to rise. And so on a yearly basis, the first half, the cost is going to increase on a YoY basis.

Now coming to the second half, the gap will be narrowed. Overall, on a full-year basis, the bulk electricity cost increase, how much would that be? Based upon how we would assume, the answer could be quite different. And so it's really difficult to answer, but let's assume JPY3 billion on full year, JPY2 billion in the first half and then the second half, JPY1 billion. This was the price revision.

In the first half, we may see some gap, but towards the second half, how can I describe? We will be able to recover such cost increase. And so in the second half of the fiscal year, even with the different assumptions and depending on which number you're going to select, it's really difficult to predict at this point in time.

Kono [Q]: Thank you very much. That's all for me. Thank you.

Momiyama [M]: Thank you for that question. Now the ending time for the first part is coming close. We'd like to take one last question for this part. From UBS Securities, Omura-san.

Omura [Q]: Omura from UBS. On the price revision, if you can elaborate further in more details. In today's presentation, I understand that you have been able to revise the prices for the past few years. I think you're making steady changes on that part. That's the impression that I get. But any potential customers where you've been having a difficulty to revise the prices?

And in terms of your way of selling gas at the major club, you have a large-scale group of dealers. In their discussion among the small, mid, large-scale distributors, what kind of distributors are taking what kind of actions? If you can give us more details. It's easier for me to imagine what's happening, so as much as possible, if you can share more details.

しているのかをもう少し砕いてお話しいただければ、実際何が起こっているのかがイメージしやすいの で助かるのですが、可能な範囲でご説明いただけますでしょうか。

永田[A]:大陽日酸の永田です。

数点あったと思いますが、一つ、ディストリビューター、販売店の存在ですけれども、ここは環境が変わってきたのかな、われわれの対応も良くなってきたのか、あれですけれども、ディストリビューターが価格改定の障害になるというのは、非常に現象として減ってきていると。これはもう事実だと思います。

やはりディストリビューターも、バルクはわれわれ商社機能ですけれども、彼らもパッケージガスを売っているわけですから、いろいろなコストが上がっているという意味で、バルクのみならず、パッケージガスの価格改定も販売店自ら行っておるわけですから、ディストリビューターが今、障害になっているというところはございません。

それと、この期に及んで、まだ価格を受け入れないお客様はどうかと。なかなか非常に難しいのですけれども、一般論で言うと、お客様の製品が価格転嫁できにくい内需型の産業というのは、やはり自分の製品が価格転嫁できていないところは、原材料価格の上昇もなかなか厳しいというのがあるのではないかと思っております。以上です。

大村 [Q]: なるほど。わかりました。ありがとうございます。以上です。

梅原 [M]: たくさんのご質問ありがとうございました。

それでは、お時間となりましたので、第1部はこちらで終了したいと思います。

大変恐縮ですが、ここで 5 分間、休憩を取らせていただきまして、中期経営計画の説明は 35 分より開始したいと思います。よろしくお願いいたします。

Nagata [A]: This is Nagata speaking from Taiyo Nissan. Several points. One point is the distributors or the dealers, the presence of the distributors or the dealers, I think the environment has been changing and I think maybe we're starting to do a better job.

Distributors being a hindrance to our price revisions, that is becoming less and less as a matter of fact. The distributors for the bulk, they saw the package as well. Because the costs are increasing for everything, so not just the bulk, but the packaged gas price revision, distributors themselves are working on that, so distributors being in hindrance of the price revision, that's not happening right now.

Where we are still having a difficulty increasing the price, generally speaking, customers' products, if they're having a difficulty to pass through the prices to their products, domestic demand-driven products, because they cannot pass the cost increase to their prices, it's been difficult for them to accept the price negotiation. That is all from me.

Omura [Q]: Thank you very much. That's all from me.

Umehara [M]: Thank you very much for your question. Thank you for all these questions. Now it is time to finish Part 1.

We would like to take a short break for five minutes here. And from 35 minutes past the hour, we would like to start explaining the Midterm Management Plan. Thank you very much.

原文 Original Transcription

登 = 第 2 部:中期経営計画 NS Vision 2026 説明会

梅原: それでは、続きまして、第2部の中期経営計画に関する説明会に移りたいと存じます。お手元には、中期経営計画「NS Vision 2026」の説明スライドの資料をご用意ください。

それでは、濱田社長、よろしくお願いいたします。

濱田: それでは、私、濱田からご説明をさせていただきます。

実は1年間、中計を作らずに過ごしていました。これは COVID-19 の影響が非常に読めないということで、中計の作成を1年間遅らせました。ようやく、さあ中計をスタートできるなと身構えた2月に今度はウクライナ情勢が発生いたしまして、非常に世の中の環境は変わりやすいし、なかなか難しい状況にあるのだということをしみじみと考えております。

ただ、産業ガスのメーカーである当社としては、このウクライナの状況がどうなろうと、あるいは収束 はまだ見えませんけれども、COVID が今後どのように進んでいこうと、やらなければいけないこと、や るべきことは変わらないだろうということで、2026 年に向かう中期経営計画を策定し、この 4 月からスタートしております。

それでは、具体的なお話をさせていただきます。

当社は、前中期経営計画、これは「Ortus Stage 2」と呼んでおりましたが、これを 2021 年 3 月に終えました。しかし、新型コロナウイルス感染症の拡大によって、世界経済への影響や当社の事業関係を精査するために、新しい中期経営計画の策定を 1 年延期しておりました。

このたび発表する中期経営計画は、2020 年 10 月に持株会社体制に移行した、日本酸素ホールディングスとして初めての中期経営計画になります。持株会社体制になった当社は、昨日発表しましたペルーの案件を加えますと、世界で32 の国と地域の市場特性を理解し、柔軟かつスピーディーに戦略的な意思決定を行う産業ガスのグローバル4極、それと世界120 カ国以上で、生活者に快適な暮らしに寄り添うサーモスの事業という事業体制を敷いております。

持株会社体制となって、およそ1年半が経過いたしますが、コロナ禍で海外の事業会社との、いわゆる face-to-face のコミュニケーションはまだ実現できておりませんが、リモート会議、Web 会議等を通じ

同時通訳文 Simultaneous interpreting Transcription *

Presentation: Part 2. CEO presentation regarding Medium-term Management Plan, NS Vision 2026

Umehara: We now like to move on to the Part 2 of the presentation on the Midterm Management Plan. I do hope that you will have the presentation slides for the Midterm Management Plan, NS Vision 2026, ready at your hand. The Part 2 of the presentation will consist of 40-minutes presentation and also 40 minutes for Q&A session.

The speakers and attending members will remain the same as in the Part 1.

First, Mr. Hamada, President and CEO, will give a slide presentation of the NS Vision 2026. And as for the Q&A session, after the presentation, we have the time set aside for the Q&A. And I would like to inform you as to the procedure of the Q&A later.

Now our President and CEO, Hamada, please.

Hamada: Now I would like to explain and I am Hamada.

We have not formulated the Midterm Management Plan for one year because of the impact of the COVID-19 was unpredictable. We have postponed the formulation of such new Midterm Management Plan for one year. And then in February, we were about to start on developing this and then Ukraine issues started and also we see very rapid changes in the environment, which is making all the business more difficult.

Now industrial gas manufacturer, that's what we are, and regardless of how the Ukraine situation goes and also regardless of when the COVID-19 pandemic comes to an end, whatever we need to do will remain unchanged. And so we have developed the new Midterm Management Plan toward 2026, and we've started implementing this in April.

In March 2021, we completed our previous Midterm Management Plan, Ortus Stage 2. However, in order to closely examine the impact of the global COVID-19 pandemic on the global economy and our business environment, we decided to postpone the announcement of our Midterm Management Plan for one year.

The Midterm Management Plan announced today is the first Medium-term Management Plan for Nippon Sanso Holdings, which transitioned to a holding company structure in October 2020.

Under the holding company structure, Nippon Sanso Holdings has established the business structure consisting of four global Industrial Gas business regions that understand the characteristics of the markets in 32 countries and regions around the world, including Peru, where we are going to be engaged in the new project announced yesterday and make strategic decisions flexibly and speedily and the famous business that accompany people's comfortable lives in over 120 countries around the world.

It has been about a year and a half since we adopted the holding company structure, but we have yet to achieve face-to-face communication with overseas operating companies due to the COVID-19. However, we are actively increasing opportunities to communicate with each operating company through remote meetings and web-based meeting. And I feel that we are strengthening the sense of connection and collaboration of the entire group in various aspects, and that efforts have been made to date.

We will continue to enhance our corporate value as a global industry gas major company by demonstrating the comprehensive strength of the Group, which is the real purpose of our holding company structure.

て、各事業会社とのコミュニケーションを取る機会を積極的に増やして、さまざまな面でグループ全体 のつながりや連携していくという意識を強めていくことに尽力をし、実際にそれが強まっていると感じ ております。

当社は、持株会社体制の目的であるグループの総合力を発揮するということで、グローバルな産業メジャーとして企業価値を高めていきたいと考えております。

Agenda

- 中期経営計画 基本方針
- 前中期経営計画 Ortus Stage 2 (FYE2018 FYE2021)
- 当中期経営計画期間 (FYE2023 FYE2026) の事業環境見通し
- NS Vision 2026 重点戦略
 - 1. サステナビリティ経営の推進
 - 2. 脱炭素社会に向けた新事業の探求
 - 3. エレクトロニクス事業の拡大
 - 4. オペレーショナル・エクセレンスの追求
 - 5. 新しい価値創出へとつながるDX戦略
- セグメント別戦略
 - 日本、米国、欧州、アジア・オセアニア
 - サーモス
- 数値目標、財務・非財務KPI
- Appendix



©2022 NIPPON SANSO Holdings Corporation All rights reserved.

本日のアジェンダは、ここにあるとおりでございます。結構、盛りだくさんでございます。

Agenda

- Medium-term Management Plan Policy
- Review of Ortus Stage 2 (FYE2018 FYE2021)
- Business Environment Outlook During the Next Medium-term (FYE2023 FYE2026)
- Focused Fields of NS Vision 2026
 - 1. Sustainability Management
 - 2. Exploring New Business toward Carbon Neutrality
 - 3. Total Electronics
 - 4. Operational Excellence
 - 5. DX Initiatives
- Regional Business Strategy
 - Japan, the U.S., Europe, Asia & Oceania
 - Thermos
- Numerical Target, Financial & Non-Financial KPI
- Appendix



Today's agenda is as shown here and we have a lot to cover.

中期経営計画 基本方針 Aーミング NS Vision 2026 スローガン 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、人と社会と地域の心地よい未来の実現を目指す」という思いをビジョンに用げた 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、 初の中期整営計画「NS Vision 20261 を禁止しました。 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構造"、"影談素社会に向けた新事業の保来"、 "エレクトロニクス事業の拡大"、"新いい機能が出入につかがあり取扱いと いうちつの戦略で グループ総合力の強化とさらなる成長を目指し、 人・社会・地域にとつて、豊かで明るい未来の実現に貢献していきます。

まずは、中期経営計画の基本方針をご説明いたします。

当社は、グループ理念に「進取と共創。ガスで未来を拓く。」を掲げており、産業ガスを通じて、あらゆる産業の発展に貢献するとともに、人と社会と地球の心地よい未来の実現に貢献すること、これを目標にしております。

その実現の第一歩として、新たなこの事業体制のもと、サステナビリティ経営の推進、脱炭素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、そして、これらを後押ししていく新しい価値創造へとつながる DX、デジタルトランスフォーメーションですね、という五つの戦略に取り組んでまいります。

この中期経営計画は「NS Vision 2026」と命名し、「Enabling the Future」というスローガンのもと、 グループー丸となって取り組んでまいります。

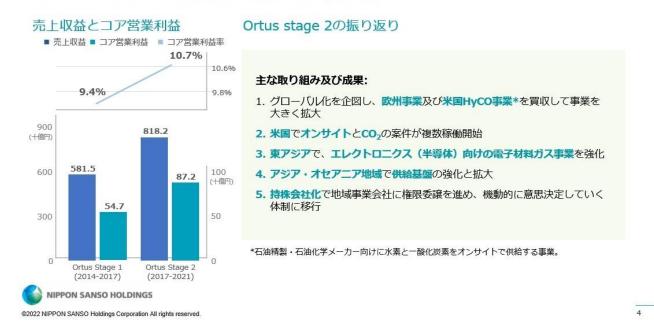


First, I will explain the policy of our Medium-term Management Plan. And our group philosophy is proactive, innovative, collaborative, making life better through gas technology, which expresses our vision of contributing not only to the development of every industry through industrial gas, but also to the realization of a comfortable future for people, society and the Earth.

As the first step in achieving this, we will work on five strategies under our new corporate structure: promotion of sustainability management; exploring new business toward carbon neutrality; and expansion of our total electronics; operational excellence pursuit; and providing additional impetus to all of the others, DX, digital transformation initiatives.

We have named our Medium-term Management Plan NS Vision 2026. And under its slogan, Enabling the Future, we intend to come together as a group to implement it.

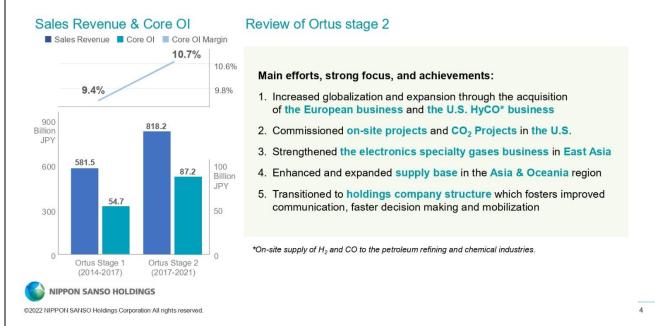
これまでの中期経営計画の振り返り



まず前中期経営計画「Ortus Stage 2」をちょっとだけ振り返りますと、2018 年 3 月から 2021 年 3 月までの期間中に、欧州事業、それから米国の HyCO 事業を獲得することによってプレゼンスが拡大し、グローバリゼーションが進展いたしました。

東アジアでのエレクトロニクス向け電子材料ガス事業の拡大、それから米国やアジアでの生産能力の拡充、事業拡大という成果を上げ、純粋な持株会社体制へと移行いたしました。

Look Back on Past Medium-term Management Plan



Under the previous Medium-term Management Plan, Ortus Stage 2, I'd just like to reflect upon that. During the period from fiscal year ending March 2018 to fiscal year ending in March 2021, we achieved the results by expansion of our presence and globalization through acquisition of European business and HyCO business in the US; expansion of electronic material gas business for Electronics in East Asia; expansion of production capacity and business in the US and Asia; and transition to a pure holding company structure.

日本酸素ホールディングスグループの特徴

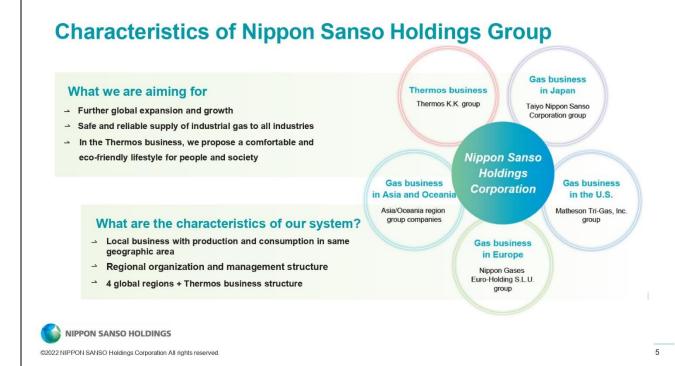
@2022 NIPPON SANSO Holdings Corporation All rights reserved.



当社の持株会社体制は、グローバル 4 極とサーモスの事業構造となっておりますが、コアとなる産業ガスの分野においては、事業領域ではなくリージョンで分かれております。

産業ガスは、もうご存じのように、お客様の工場にダイレクトにパイピング供給したり、液化ガス、あるいはシリンダー容器でお客様に配送するという事業形態でございますので、基本的に消費地立地の事業です。一方で、同じ産業ガスの事業でも、各国や地域におきまして、産業における強みとか環境が異なるといったことがございます。

したがいまして、私たち持株会社が地域別事業会社体制をとっているのは、地域ごとに起動的に事業を 進めることができると。この特徴を生かしつつ、各地域の持つ技術や知見、経験を別の地域の事業会社 と共有することによって、相互に高めていく、良いものを共有していくということでございます。ま た、地域事業の事情をベースにした、例えば投資ですとか、増産ですとか、こういった素早い的確な判 断を行うためにも、このリージョンに分かれた体制が有効であると考えています。



Our holding company structure is based on four global regions plus the Thermos business. In the core, Industrial Gas, it is divided not by business area, but by region.

Industrial Gas is basically a business located in consumption areas as it is piped directly to customers' factories or delivered as liquid gas to customers or in tanker trucks, so local production and local consumption. On the other hand, even within the same Industrial Gas business, each country or region has its own characteristics such as different industrial strength and environment.

We, the whole Company, have a regional operating company structure because it allows us to flexibly conduct businesses in each region. And while taking advantage of these features, we can share the technology, knowledge, and experience of each region with operating companies in other regions. And by so doing, we would be able to mutually enhance them and to share what is good. Under the current structure, authority is dedicated to the four global regions plus the Thermos business. And also, the region-based structure is viable to make a quick decision in making investment.

What will Change?

主に国内ガス事業に従事し、国内外のグループ会社の株式を保有

持株会社への移行により変わった3つのこと



©2022 NIPPON SANSO Holdings Corporation All rights reserved.

現在、この体制では、繰り返しになりますが、グローバル4極とサーモス事業に権限を委譲し、適切に経営資源を配分する。その一方で、その責任と業務遂行を明確化しております。これによって、「NS Vision 2026」では、各事業会社の強みを生かし、さらなるグループ総合力の強化を図ってまいります。

What will Change?

Management team was formally running the domestic gas business and overseeing its ownership in the overseas group companies

We changed three things after becoming a holding company



Under the current structure, I may be repeating myself, authority is dedicated to the four global regions plus the Thermos business, and while appropriately allocating management resources, responsibilities and business executions are clearly defined.

With this structure, NS Vision2026 aims to further strengthen the comprehensive strength of the Group by leveraging the strength of each operating company.



続きまして、「NS Vision 2026」期間のこのビジネスを取り巻く環境について、当社グループが課題と 捉えている五つの主に外部環境による課題と、二つの産業ガス業界における課題、合わせて七つについ てご説明いたします。

当社の経営に影響を与えると思われる外部環境としては、記載の五つを認識しております。気候変動による影響、経済的な不確実さ、地政学的な不安定さ、デジタル社会の発展、価値観や生活様式の多様化と捉えております。

特に昨今は、これらの変化のスピードが非常に速く、いわゆる VUCA 時代などと言われておりますが、 このような中におきましても、当社は果たすべき役割を認識し、変化を恐れずに柔軟に対応してまいり ます。



I will now continue to explain the seven challenges that the Group needs to address in the business environment during the period of NS Vision 2026, five of which are mainly brought about by the external environment and two of which are the issues in the industrial gas industry.

In terms of the external environment impacts on our business, we have identified five key considerations as described: the impact from climate changes; economic uncertainty; geopolitical instability; the development of digital society; and the diversification of thinking and lifestyle.

As the speed of these changes are accelerating, particularly in the recent days and people say, we are in the so-called VUCA era. We will be conscious of the role we need to play and be flexible without feeling any changes.

Key Considerations:産業ガス業界

💿 事業成長機会を着実に獲得

地域別市場の概要

	日本	米国	欧州	アジア・ オセアニア
2019年 産業ガス市場* (100万ドル)	5,719	21,994	18,519	20,215
2019年 市場ランク	#1	#4	#4	#6
GDP成長率(予測)	1.0 - 1.5%	2.5 – 3.0%	2.0 – 2.5%	4.0 - 4.5%

*"Gasworld Industrial Gas Market Forecast 2020"をもとに当社で推定

EBITDAマージン 10.0%

収益性の改善

NIPPON SANSO HOLDINGS ©2022 NIPPON SANSO Holdings Corporation All rights reserved

©2022 NIPPON SANSO Holdings Corporation All rights reserved

続きまして、産業ガス業界の環境における課題として、事業成長機会の着実な獲得と収益性の改善、こ の二つが挙げられます。

この表にはいろいろ書いてございますが、地域によってその市場の大きさや成長率は当然異なりますの で、各地域の市場環境や同業他社との差など、現状をとにかくしっかりと認識をして、それぞれの地域 でのさらなる上位を目指していくために、地域ごとの戦略をホールディングスが統括管理をし、グルー プ総合力を高めてまいります。

海外メジャーとの収益性を比較するために、これは当社社内で目標とするターゲットをどこに定めるか ということに使うわけですが、EBITDA マージンを KPI といたします。「NS Vision 2026」の期間中 に、グループ各社が持つノウハウを結集し、効率的に稼ぐ力を高めていくことに重点を置いておりま す。

Key Considerations: Industrial Gas Market

Reliable Acquisition of Business Opportunities



EBITDA Margin

Regional Market overview

	Japan	the U.S.	Europe	Asia & Oceania
2019 Industrial Gas Market* (MM USD)	5,719	21,994	18,519	20,215
2019 Market Ranking	#1	#4	#4	#6
GDP Growth Rate - Assumption	1.0 - 1.5%	2.5 – 3.0%	2.0 – 2.5%	4.0 - 4.5%

NIPPON SANSO HOLDINGS

Regarding the industry gas market, two key considerations are reliable acquisition of business opportunities and improving profitability.

As shown in the table here, market size and growth rate varies by region, of course. Based on a firm grasp of current market conditions and the difference between competitors and us in each region, Nippon Sanso Holdings will centrally manage regional strategies and heighten the collective and comprehensive strength of the Group.

EBITDA margin is used as a KPI to compare profitability with overseas major companies, and this will be used for setting target internally, and during the period of NS Vision 2026, we will focus on enhancing our ability to earn efficiently by bringing together the expertise of each group company.

NS Vision 2026の構成





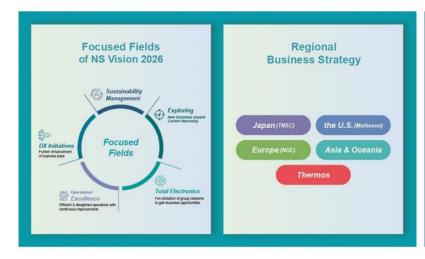


11

それでは、「NS Vision 2026」における五つの重点戦略についてご説明いたします。

「NS Vision 2026」は、五つの重点戦略と、グローバル 4 極とサーモスの各セグメント別の戦略、そして財務・非財務の KPI の三つで構成されております。

Structure of NS Vision 2026







11

Next, I will explain the five focused fields in NS Vision 2026.

NS Vision 2026 is made up of five focused fields, four global Industrial Gas regions and Thermos business, and financial and nonfinancial KPIs.

® サステナビリティ経営の推進:コンセプト

私たちはステークホルダーとの対話と連携に努め、持続可能な社会への貢献による企業価値の継続的な向上を目指します。



日本酸素ホールディングスは、国際連合が提唱する「国連グローバル・コンパクト(UNGC)」に署名し、2022年1月18日付で参加企業として登録されました。



まずは、五つの重点戦略を成すその一つ目が、サステナビリティ経営の推進でございます。

事業を通じ、持続可能な地球環境や社会の実現を目指し、財務活動に合わせて非財務活動にも目標を設定し、グループ運営を進めてまいります。

カテゴリーとしては、環境、保安・品質、人財、コンプライアンス、この四つの領域でございます。

当社グループの中期経営計画、非財務項目について目標を掲げました。目標を定めるにあたりまして、 今回 ESG マテリアリティの見直しを行い、改めて当社グループおよびステークホルダーにとっての企業 価値を高める重要性について検証いたしました。

これらの目標は、当然、各事業会社においても目標としてそれぞれに落とし込まれておりまして、それをモニタリングしてまいります。マテリアリティにつきましては Appendix に掲載しておりますので、後ほど資料でご覧いただきたいと思います。

環境は、グループとして 2050 年のカーボンニュートラルを目指す、自社温室効果ガス排出削減目標、 顧客の事業環境における温室効果ガス削減に貢献する環境貢献製商品の提供、それから社会課題となっ ている水資源の保全、廃棄物の排出削減、これらを目標に掲げております。

安全・品質は、ガスプロフェッショナルとして事業全体の安全を最優先に取り組むとともに、製品の品質管理と保証体制を強化し、お客様の信頼に応えてまいります。

® Sustainability Management: Concept

We will strive to engage in dialogue and collaboration with our stakeholders and aim to continuously enhance our corporate value by contributing to a sustainable society.



Nippon Sanso Holdings Corporation signed the United Nations Global Compact (UNGC) advocated by the United Nations and was registered as a participant on January 18, 2022.



13

13

The first focused field out of five is sustainability management.

In promotion of that, we aim to help create a sustainable global environment, a society through our business and have set both financial and nonfinancial targets for future group operations.

These efforts fall into four categories: environment; safety and quality; human resources; and compliance. For the first time in its Medium-term Management Plan, the Group has set targets for nonfinancial items. To set these targets, we first revised our ESG materiality, considering importance to enhancing corporate value for both the Group and our stakeholders. These goals are also incorporated into the goals of each operating company and will be monitored. You can find more information about our materiality in the appendix for your reference.

In the environment category, based on the concept you can see here, we set the following targets: reduction targets for our own GHG emissions with the goal of achieving group-wide carbon neutrality by 2050; provision of environmental contribution product that can contribute to reducing GHG emissions in client industries; and targets for water conservation and waste reduction, both of which have become social issues.

In the safety and quality category, as the gas professionals, we will make safety the highest priority across all of our businesses, while reinforcing product quality control and assurance to repay the trust our customers place in us.

In the human resources category, we will respect human rights and strive to make work more rewarding and worthwhile for our employees and promote diversity and personal exchanges between regions in order to strengthen the Group's collective abilities.

In the compliance category, along with strict compliance with each country's laws, of course, we will also clarify the rules we think important and correct for Nippon Sanso Holdings from a global perspective and share these with regional operating companies to encourage their compliance.

人財では、人権を尊重し、社員の働きがいを高めることを目指すと同時に、グループ総合力の強化につながるダイバーシティの促進、リージョン間の人材交流、この促進を図ってまいりたいと思います。

コンプライアンスでは、それぞれの国の法律を重視するのはもちろんのことでございますが、よりグローバルな視点でホールディングスとしての重要で正しいと考えるルールを明確にし、それをリージョンの事業会社に示して、順守を促してまいります。

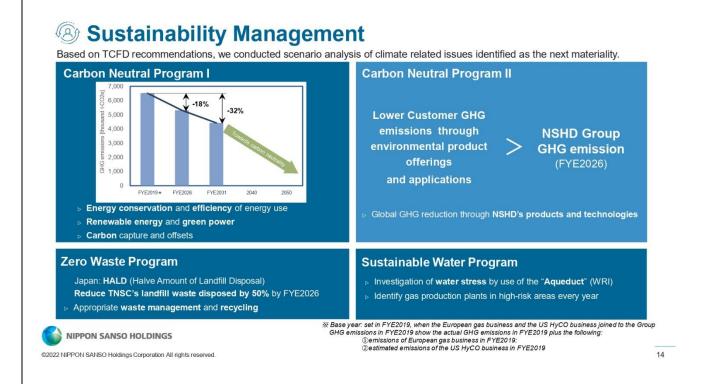
なお、当社は、国連が提唱する国連グローバル・コンパクトに署名し、2022 年 1 月 18 日付で参加企業として登録されました。私たちは今回の中計目標だけではなくて、このグローバル・コンパクトの 4 分野 10 原則の実現に向けてもしっかりと取り組んでまいります。

⑤ サステナビリティ経営の推進 次期マテリアリティとして特定した気候関連に関して、TCFDの提言に基づきシナリオ分析を用いて取り組みに反映 Carbon Neutral Program I Carbon Neutral Program II -32% 日本酸素ホールディングスの GHG排出量 環境貢献製商品による \ GHG削減貢献量 (FYE2026) ▶ 省エネの更なる推進及びエネルギー利用効率の向上 NSHDの製品・技術を通じて世界のGHG削減への貢献を推進する ▶ 再生可能エネルギーの利用促進と電力のグリーン化 ► CO₂回収とカーボンオフセット Zero Waste Program **Sustainable Water Program** 日本: **HALD** (Halve Amount of Landfill Disposal) FYE2026までに大陽日酸が排出する**産業廃棄物の埋立処分**量を**半減に** 世界資源研究所(WRI)が開発した水リスク評価ツール 「Aqueduct」による水ストレス調査の実施 適正な分別廃棄とリサイクル化 · 高リスク地域にある生産工場(ASU、HyCO事業)の洗い出し 基準年度 : 欧州ガス事業、米国HyCO事業をNSHDグループに加えた2018年度を基準年度に設定 基準値である2018年度のGHG排出量は、報告済みGHG排出量実績に NIPPON SANSO HOLDINGS ①欧州ガス事業、及び②米国HyCO事業の2018年度実績を推計加算した数値を示している。 ©2022 NIPPON SANSO Holdings Corporation All rights reserved

さて、個別のテーマでございますが、当社は今般実施した TCFD のシナリオ分析を基に、マテリアリティとして特定した気候関連の課題について、四つのプログラムを実施してまいります。 TCFD シナリオ分析につきましても Appendix に記載しておりますので、ご参考にしてください。

まず、Carbon Neutral Program I は、まず自社で排出する温室効果ガスを減らしているというものでございます。セパレートガスの製造工程では、非常に多くの電力を消費いたします。これまでも私たちは、省エネルギーを探求、追求してまいりました。エネルギーを食わない空気分離装置の開発ですね。

In addition, we have signed the UN Global Compact advocated by the United Nations and registered as a participating company as January 18, 2022. We are firmly committed not only to the goals of this Medium-term Management Plan, but also to the realization of the four areas and 10 principles of the UN Global Compact.



Now let's look into the individual themes. To address the climate-related issues we identified as material to us, based on recent TCFD scenario analysis, we will operate four programs. You can find more detailed information about our TCFD scenario analysis in the appendix.

First of all, for the Carbon Neutral Program I, this is about reducing our own greenhouse gas emissions and energy usage. The separated gas production process consumes a great deal of energy. We have always been striving to reduce our energy usage in pursuing saving energy, development of ASU, which would not consume a large amount of energy.

But to achieve carbon neutrality on top of our conventional efforts, we will also leverage the renewable energy, green power, and carbon capture technology to reduce emissions with the aim of reducing our greenhouse gas emission by 18% by financial year ending March 2026, taking financial ending March 2019 as a baseline.

カーボンニュートラルの実現のためには、これまでのこの取り組みに加えて、再生可能エネルギーやグ リーン電力の活用、それから CO2 の回収技術を駆使して大気への排出を抑えていくなどの取り組みを積 極的に進めて、温室効果ガスの排出量を2026年3月期には、2019年3月期に比べてマイナス18%を目 指します。この 2019 年 3 月期比というのは、当社グループにヨーロッパとアメリカの HyCO が入った 時期ですので、ここを基準とさせていただきます。

この取り組みは社会の動きに合わせて、長期的に取り組む課題でございますので、2050年の実質的なカ ーボンニュートラルの実現に向けて継続してまいります。

Carbon Neutral Program II は、産業ガスそのものの機能に基づいたもので、ガスプロフェッショナルと して当社の独自の考え方かもしれませんが、産業ガスはお客様にて使用されるときに、温室効果ガスの 排出を抑えることにつながっていること、これがよくあります。ケースとして多々ございます。この Carbon Neutral Program II は、ガスや機器などのソリューションの提供を通じて、カーボンニュートラ ルに貢献していこうというものでございます。

2026年3月期には、事業活動を通じた温室効果ガスの排出削減量を、当社グループの温室効果ガスの排 出量より大きくすることを目指しています。これは、五つの重点戦略、二つ目の脱炭素社会に向けた新 事業の探求にもつながっております。

⑥ サステナビリティ経営の推進

Safety First Program

休業度数率*

≤ 1.6**

FYE2026

- ▶ 事故・労災情報およびベストプラクティスの共有
- ▶ スマート保安 (DX、AI、IoT) の利用による保安力の向上
- ▶ 安全教育の充実・テクニカルアカデミーの活用 (安全文化の醸成と危険感受性向上)
- ▶ 安全投資の促進

Talent Diversity Program

持続的成長のための人材育成戦略

- ▶ 多様な人材の受け入れ及び働きやすさの確保
- ▷ 地域を超えた人材交流の促進
- ▶ 後継者育成計画の強化



NIPPON SANSO HOLDINGS

@2022 NIPPON SANSO Holdings Corporation All rights reserved

Quality Reliability Program

- ▶ 品質倫理及びコンプライアンス教育の徹底
- ⊳ 品質監査プログラムの実施
- ል試験・検査・分析記録の自動化等の推進
- » 電子材料ガス品質委員会(SSG-QC)活動による 顧客満足度向上の取り組み

Compliance Penetration Program

- ▶ 各地域でのコンプライアンス研修を継続し、全社員に向けて 知識の浸透と是正を図る
- □ コンプライアンス違反の防止
- ▶ 内部通報制度の普及と運用によるコンプライアンス違反の検出
- * 労働時間100万時間当たりの休業災害の発生件数 ** FYE2017-FYE2021の平均値 (2.53) の40%程度削減を目標

15

When we compare against the fiscal year ending March 2019, that's when European business and HyCO joined the Group. That's why we're using that year as a baseline.

Now this is a longer-term challenge linked to the changes in the society, so we will continue these efforts as we aim for effective carbon neutrality in 2050.

Now Carbon Neutral Program II is based on the functionality of the industrial gas itself. It is also a unique way of thinking as gas professionals. It is linked in many ways to the suppression of greenhouse gas emission when industrial gas is used by the customers.

There are many cases like that. Carbon Neutral Program II is an attempt to contribute to carbon neutrality through providing solutions through the gas and equipment. We define offerings that contribute to carbon neutrality as environment contribution products, and we aim to make this amount larger than our own greenhouse gas emissions in financial year ending March 2026. This is also connected to exploring new business supporting a carbon-neutral society, which is the second focus field.

Sustainability Management

Safety First Program

Lost Time Injury Rate (LTIR)*

≤ 1.6**

until FYE2026

- Sharing information on work related injuries and best practices
- Safety capability by using DX, Al and IoT
- Safety education/utilizing the Technical Academy
- Investment for safety

Talent Diversity Program

Talent development strategies for sustainable growth

- Embrace and motivate diversified talents
- Promote cross regional talent exchanges
- > Enhance successor development plans

NIPPON SANSO HOLDINGS

Quality Reliability Program

- Quality ethics and compliance education
- Quality audit program
- Automatization of test, inspection and analysis recording
- Increasing customer satisfaction through the activities of Semiconductor Specialty Gas Quality Committee

Compliance Penetration Program

- Continue compliance training in each region to instill awareness and ethics among all employees
- Prevent compliance violations
- Detect compliance violations through disseminating and operating the whistleblowing system

*Number of lost time injuries per one million working hours ** The average value of FYE2017-2021 (2.53) is set as a benchmark, and a reduction of about 40% by FYE2026 is set as a goal

©2022 NIPPON SANSO Holdings Corporation All rights reserved

続きまして、Safety First Program は、さまざまな高圧ガスを取り扱う当社グループにとって、安全は企業存続の基盤を成すものでございます。「ガスを売ることは安全を売ることだ」という、この精神にのっとり、安全、安定供給の継続のため、重要な保安の指標の一つである休業度数率を 2016 年から 2020 年度の平均値より 40%程度を減少させた、100 万時間当たりの休業災害発生件数を 1.6 件以下と定め、保安面でもグローバルリーダーを目指してまいります。この休業災害案件をできるだけ少なくするというのは、当然継続した事業を行うという意味で、安定供給にもつながりますし、ガスメーカーとしては必要なものでございます。

また、当社グループの製品の品質は、工業、医療用の産業ガスからサーモス製品になるまで、品質は当 社グループに対する信頼そのものにつながると考えております。

Quality Reliability Program では、品質を重視する文化を浸透させ、社員のさらなる意識向上を進めるとともに、検査・分析記録の自動化技術やデジタル化技術の導入などを図ってまいります。

Talent Diversity Program では、グローバルな人材交流などにより、事業地域に根付いている既成概念にとらわれないビジネス思考の研鑽を促すともに、Compliance Penetration Program では、当社の方針、行動規範への理解、浸透を図り、グローバルな価値基準や視点で当社グループとして正しいと考えるルールを明確にし、それをリージョンの事業会社に示して、順守を促してまいります。

砂 脱炭素社会に向けた新事業の探求:行動計画



カーボンニュートラルプロジェクトで早期に相応の成功実績(Quick-Win)を獲得する

- ▶ 鉄鋼/ガラス/セラミック/アルミニウム/非鉄市場におけるカーボンニュートラルプロジェクトへの参画または獲得
- ▷ 水素社会に向けたHyCOプロジェクトの実施(海外展開するための営業担当教育を含む)



R&Dと戦略的パートナー

- ▶ カーボンニュートラルプロジェクトへの参画とグループ間での共有
- ▶ 潜在的な戦略パートナーの獲得
- ▶ 酸素燃焼技術など専門的なR&Dテーマへの資源投入



すべてのステークホルダーとの円滑な意思疎通

- ▶ コミュニケーションプラットホームの確立
- ▶ カーボンニュートラル活動のSNS掲載などを通じたプレゼンスの向上



Next, our Safety First Program.

As a group that deals with various high pressure gases, safety is indeed the foundation of our corporate survival. In the spirit of selling gas is selling safety, we will aim to be a global leader in safety by striving to maintain safe operations and reliable supply with no accidents, aiming for a lost time injury rate, which is the number of injuries causing lost time per million hours, an important safety indicator, of 1.6, which is 40% lower than the average of FY2017 to FY2021.

Now, the lost time injury rate, to reduce it as much as possible, which means that that will lead to stable supply, of not suspending the operation and as a gas player, this is something that we must strive for.

The product quality from the industrial gas for industry and medicine to thermos products, the product quality leads to the trust to our group. Our Quality Reliability Program will aim to establish a culture of focusing and emphasizing quality and raise employees' awareness as we deploy the automation technology for the inspection analysis recordings as well as the digitalization technology.

Our Talent Diversity Program, through the global employee exchange and other means, will encourage the study of business thinking unbound by the preconceptions rooted in individual regions of operation.

And our Compliance Penetration Program will improve the understanding and penetration of our policies and code of conduct, qualify the rules we think are correct for our group from a global perspective and under global standards of value, and convey this information to regional operating companies and encourage the compliance.

Exploring New Business toward Carbon NeutralityAction Plan



Gaining "quick-win" CN projects

- ⊳ Join/Gain CN project in Steel/Glass/Ceramics/Aluminum/non-ferrous market
- ▶ **HyCO projects for a hydrogen society** with internal training to sales rep



R&D development and strategic partners

- ⊳ Join various **CN projects** and share knowledge among the Group
- ⊳ Find potential **strategic partners**
- > Increase resources into dedicated R&D themes such as combustion technology etc.



External/Internal communication

- ▶ Establish communication platform
- ▶ Enhance our presence through proactive efforts such as posting CN activities on social networking service



17

©2022 NIPPON SANSO Holdings Corporation All rights reserved

7

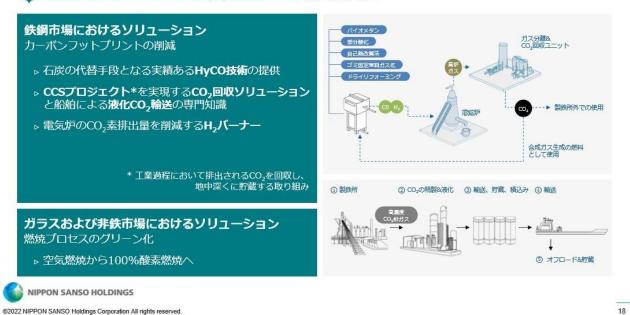
続きまして、重点戦略の二つ目、脱炭素社会に向けた新事業の探求についてご説明いたします。

前のサステナビリティのところでもお話ししたとおり、このプロジェクトを事業機会の創出と捉えて、 戦略的に事業成長に取り組んでまいります。

既にカーボンニュートラルプロジェクトが立ち上がっておりまして、当社グループのガスや供給機器や開発、エンジニアリング力を生かすことができる分野で、短期間に相応の成果を獲得していく、Quick-Win と私どもは呼んでいますが、Quick-Win を展開するとともに、R&D の推進と戦略的パートナーとの連携を強化してまいります。

また、このコミュニケーションプラットフォームを確立することで、グループ内も含めたあらゆるステークホルダーに情報発信を行って、事業獲得のポテンシャルを高めてまいります。このコミュニケーションプラットフォームについては、この9月にカーボンニュートラルプロジェクトに特化したウェブサイトを立ち上げます。4月より、既に予告用のページは開設してございます。時間があればご覧いただきたいと思います。

砂 脱炭素社会に向けた新事業の探求



ここでは、産業ガスや、その供給機器を使ったカーボンニュートラルに向けた事業について、いくつか ご紹介させていただきます。 Next, I will explain our second focused field, which is to explore the new lines of business supporting carbon neutrality.

As I mentioned in the context of sustainability earlier, we see carbon-neutrality projects as the creation of business opportunities and we'll strategically pursue the business growth.

The carbon-neutral projects are already underway and along with achieving suitable short-term results in fields where we can apply our expertise in gas, equipment, development, and engineering, in other words, gaining quick wins, we will strengthen our R&D efforts and strategic partnerships.

We will also establish a communication platform. By so doing, we will share information with other stakeholders, including those within the Group and heighten the potential to win the businesses.

Regarding this communication platform, in September this year, our website, focusing on carbon-neutral projects will be launched. Already from April, the preliminary announcement page has been available online, so please take a look at that when you have time.

Exploring New Business toward Carbon Neutrality



Next, I will cover a few potential businesses supporting carbon neutrality through industrial gas and related equipment.

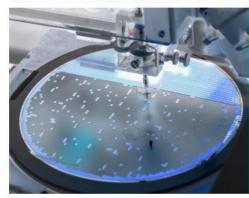
まず一つは、鉄鋼市場での CO2 排出削減のソリューション提供です。これは、当社が長年取り組んできた電炉向けの酸素バーナーの開発や、HyCO による水素供給技術の活用、それから CO2 のリサイクル、また、これはヨーロッパの LNG で既に展開しておりますが、CCS 向けの CO2 の回収、液化、あるいは 運搬の事業でございます。

もう一つは、ガラス、非鉄金属向けの酸素燃焼技術のソリューション提供がございます。空気燃焼から酸素燃焼に転換することで、燃焼効率を上げるというものでございます。空気燃焼ですと、その排ガス中の炭酸ガス濃度は CO2 濃度が 2 割以下でございますが、酸素が 20%以下ですから 2 割以下になるわけですが、酸素燃焼することで排ガス中の CO2 濃度は高まって、これを回収するための効率を上げることもできます。

先日、日本のガス事業会社である大陽日酸がリリースした、セメント会社への炭酸ガスの液化装置の搬入、納入などは、まさにこの事例、Quick-Win でございまして、こういった案件の積み重ねをしっかりと世の中にアピールをして、当社のカーボンニュートラルに対する取り組み、これのプレゼンスを上げてご理解いただき、今後の新しい、あるいは応用的な展開に向けて戦略的なパートナーとの連携にもつなげていきたいと考えております。

◎ エレクトロニクス事業の拡大:行動計画

当社グループは電子材料ガス事業での長い歴史があります



半導体産業の一翼を担う 世界的な原材料サプライヤーを目指す

- ▶ 堅実かつ先進性を持った品質保証と新製品、 テクノロジーソリューションの提供
- 既存のグループ総合力とソリューションの強化

NIPPON SANSO HOLDINGS

©2022 NIPPON SANSO Holdings Corporation All rights reserved

2

重点戦略の三つ目、エレクトロニクス事業の強化についてご説明いたします。

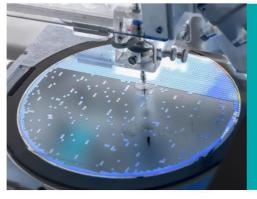
The first example is providing solutions for reducing CO2 emissions in the steel market. This includes businesses like developing O2 burners for electric furnaces, building on our long years of expertise in this area and using HyCO hydrogen, providing technology, and CO2 recycling and CO2 capture, CCS liquification and transport that we already have some experience in Europe.

Another example is providing solutions using oxygen combustion technology to the glass and non-ferrous market. Converting from air to oxygen would increase the combustion efficiency. CO2 density in exhaled gas from air combustion is under 20% because oxygen is under 20%. But oxygen combustion increases CO2 density and we can improve the efficiency to recover that.

The carbon dioxide gas liquification equipment recently delivered to a cement company by Taiyo Nippon Sanso, which was announced the other day, is an example of precisely this kind of a quick win. Racking up quick wins and promoting them, clearly, we can heighten our presence with respect to carbon-neutrality initiatives and forge new relationships with strategic partners for more application.

Total Electronics: Action Plan

We have a long history in the semiconductor materials and gas business.



Global supplier in semiconductor ecosystem

- Offering robust/updated quality assurance, new product and technology solutions
- Leverage and enhance our existing group capability and solutions



Our third focused field is Total Electronics to expand Electronics.

セミコンダクター業界へのグローバルサプライヤーとなることを目指して、信頼に値する品質保証、新製品およびテクノロジーを提供するとともに、既に保有しているグループ機能とソリューションのさらなる活用や強化を進めます。

We aim to become a global supplier in the semiconductor area by offering reliable quality assurance and new products and technologies, as well as leveraging and enhancing our existing group capabilities and solutions.

◎ エレクトロニクス事業の拡大

©2022 NIPPON SANSO Holdings Corporation All rights reserved



当社グループのエレクトロニクス事業は、過去 40 年以上にわたりまして、主にアメリカと日本で、それぞれ電子材料ガスの製造、あるいは高品質化などの技術が磨かれて、それを日本や韓国、台湾などの半導体事業に供給することによって、産業の成長とともに拡大してまいりました。

トータルエレクトロニクスとは、当社グループが培った経験や技術をベースに、顧客管理、サプライチェーン、R&Dを一元的に管理し、グローバルに高付加価値製品やサービスを提供するための戦略でございます。世界に生産を展開するグローバル半導体メーカーとの取引関係におきまして、高度化、厳格化する顧客からの仕様要求に適合する、均一的な製品と共通化された品質に対する考え方を効率的、安定的に提供することが、当社の発揮すべき価値として取り組んでまいりました。

これまで、トータルエレクトロニクスの戦略の中では、主に半導体産業向けの電子材料ガスを中心に活動してまいりましたが、「NS Vision 2026」では、トータルエレクトロニクスの概念を単なる電子材料ガスから、さらに機器やプラントの分野まで広げて、産業ガスおよびガス供給設備を一貫して提供できる強みを生かし、半導体産業の一翼を担う世界的な原材料サプライヤーを目指すとともに、半導体電子

Total Electronics

21



Our group has over 40 years of history in the Electronics business, mainly in Americas and Japan, where our technologies for manufacturing electronic materials gases and improving quality, respectively, have undergone constant refinement over this period. And our Electronics business has expanded along with the growth of the semiconductor manufacturing industry in not only in Japan, but also South Korea and Taiwan.

Our Total Electronics strategy is to provide high value-added products and services globally by centrally managing supply chains, customer management, and R&D based on the expertise and technologies we have cultivated over the years.

The global semiconductor manufacturers are now expanding production around the world and in our relationship with them, we have always pursued to provide constant and uniform products efficiently and stably, according to ever more advanced and demanding high-end specifications, along with a standardized approach to quality. This is what we have pursued as the value we believe we are ideally placed to provide.

Earlier initiatives under the Total Electronics strategy mainly focused on the semiconductor specialty gases. NS Vision 2026 expands the Total Electronics' vision from just a pure electronic grade gases to devise its plans further so that we will leverage our strength in providing comprehensive gas and gas supply equipment solutions as we aim to become a global raw material supplier playing a key role in the semiconductor industry, while at the same time, achieving further growth by contributing to quality and productivity improvements on the customer side through DX acceleration in the area of electronic grade gas supply.

材料ガスの供給における DX の促進によって、よりお客様の品質と生産性の向上に貢献することで、さらなる成長を目指してまいります。

☆ オペレーショナル・エクセレンスの追求



重点戦略の四つ目は、オペレーショナル・エクセレンスの追求でございます。

@2022 NIPPON SANSO Holdings Corporation All rights reserved

「NS Vision 2026」では、収益の改善を課題としております。各事業会社で取り組んでおります。各事業で成果を上げている取り組みを、日本酸素ホールディングスが主催するオペレーショナル・エクセレンス・デイというイベントで、ベストプラクティスとして共有し、グループ全体でのオペレーショナル・エクセレンスの意識を醸成いたします。

これがホールディングの体制になって、一番重要なグループ内のコミュニケーションとともに、良い点を積極的に事業会社に展開していくということで、これによってグループ全体で約 560 億円の収益改善につなげるつもりです。

M Operational Excellence



Our fourth focus field is the pursuit of operational excellence. NS Vision 2026 positions profitability improvement as a challenge to be embraced by every operating company in the Group.

Initiatives at the individual operating companies that achieve results will be shared as best practices at Operational Excellence Days, which are events hosted by the Nippon Sanso Holdings as we seek to foster an operational excellence mindset across the entire group.

With the holdings company structure, the most important is communication. And together with communication, we will promote best practice. Through these efforts, we will improve profitability by JPY56 billion in total for the entire group.

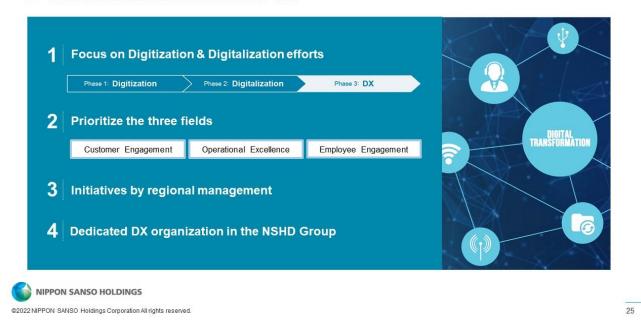
⇒新しい価値創出へとつながるDX戦略: 行動計画



重点戦略の五つ目、新しい価値創出へとつながる DX 戦略についてご説明いたします。

DX は、これまでご紹介してきました各重点戦略と密接に連携されるものでございます。アナログデータをデジタルデータに変換する Phase 1、業務の自動化などを、特定のビジネスプロセスのデジタル化による効率アップを目指す Phase 2、それから社会、システムとデジタルネットワーク化による顧客への新たな価値創出を目的とした Phase 3の DX Phase のうち、この中計期間では、主に Phase 1、Phase 2への取り組みに注力し、顧客との対話、オペレーショナル・エクセレンス、社員との対話の向上に資する取り組みを事業会社全体で、主体で実施してまいります。

DX Initiatives: Action Plan



The fifth focused field, closely connected to all of the previous four, is DX initiatives that lead to new value creation.

There are three DX phases: Phase 1, converting analog data to digital data; Phase 2, improving efficiency by digitalizing specific business processes, including through process automation; and Phase 3, creating new value for customers through digital networking with social systems.

During the period covered by NS Vision 2026, Phase 1 and Phase 2 initiatives will be the main focus. Operational companies will take the lead on initiatives that contribute to dialogue with customers, operational excellence, and improved dialogue with employees.

⇒新しい価値創出へとつながるDX戦略



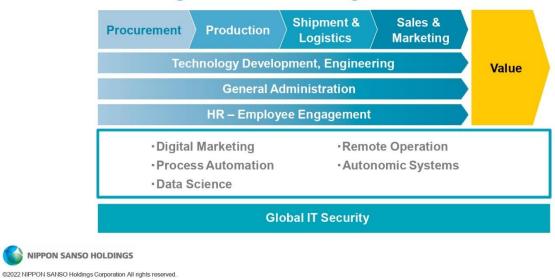
また、グループ内において、この DX 組織を整備し、デジタルマーケティング、リモートオペレーション、プロセスオートメーションなどの取り組みを進めることで、調達から顧客までの全体のバリューチェーンをデジタルで連携し、新たな価値を創出していこう、これを目的としております。

併せて、今後ますます重要になるグローバル IT セキュリティの体制の整備、対策の強化も迅速かつ十分に行っていく予定でございます。

DX Initiatives

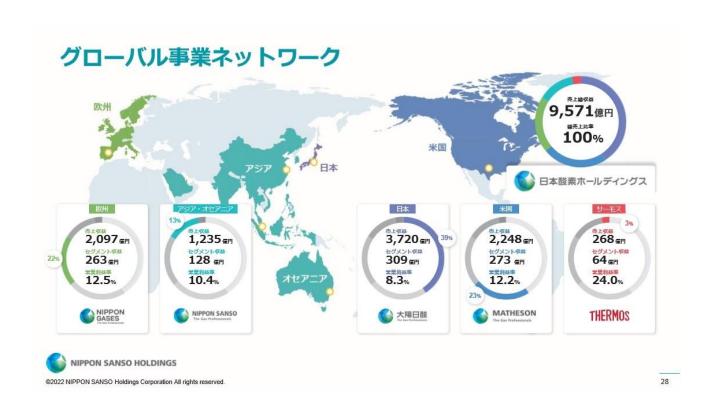
26

Digital Initiatives Bring New Value

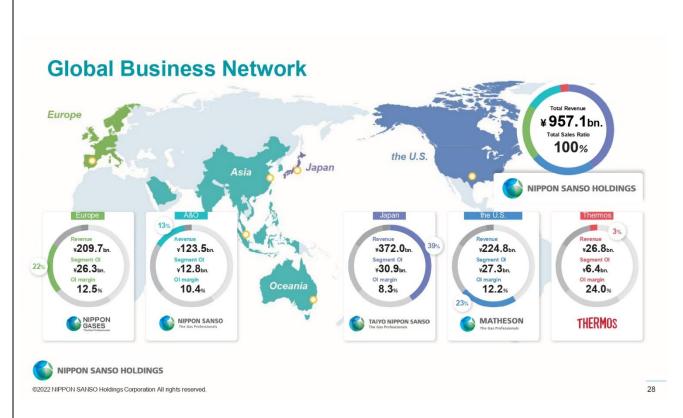


Further, in order to create new value by coordinating our entire supply chain with digital data from suppliers to customers, we will also restructure DX organizations within the Group and launch initiatives in areas such as digital marketing, remote operations, and process automation.

At the same time, we will review our global IT security framework, which will become ever more important and reinforce measures as necessary.



ここからは、グローバル 4 極とサーモス事業の各種戦略についてご説明いたします。 これは、セグメント別の実績になります。



Next, let us look at strategies of our four global Industrial Gas regions and Thermos business.

This is an actual performance by segment.

産業ガス事業 - 地域別

日本 米国 成長戦略 成長戦略 - 自律的成長: クロスセル施策の強化 - 新製品・サービスの強化 - 産業ガス供給ネットワークの更なる - ソリューションビジネスの拡大 重点戦略 拡大、オンサイト案件の獲得、 事業の変革 ディストリビューターM&A - 低収益事業のポートフォリオ見直し サステナビリティ経営の推進 党炭素社会のに向けた新事業の探求 エレクトロニクス事業の拡大 欧州 オセアニア 成長戦略 成長戦略 の追求 - レジリエンスマーケットに焦点 - 大型オンサイト案件の獲得、 新しい価値創出へとつながる - M&A ASU能力の増強 DX戦略 基盤事業の最適化 - 新製品と販売エリアの拡大 - アプリケーション技術への投資 - グローバルHyCO事業の機会獲得 - マーケティングミックスの評価 マネジメント - 効率的な事業拠点の配置 - 新たな経営体制の整備 NIPPON SANSO HOLDINGS 29 @2022 NIPPON SANSO Holdings Corporation All rights reserved.

産業ガスビジネスの地域別戦略については、五つの重点戦略は共通です。この真ん中に書いてある重点 戦略でございます。

日本では、エレクトロニクス向け新規商品・サービスを強化するとともに、ソリューションビジネスを 拡大してまいります。他の地域と比較して収益性が低いと言われております日本事業を改善するため に、低収益事業のポートフォリオの見直しを含む採算性の向上に注力いたします。

米国では、クロスセル施策の強化を行い、ASU、空気分離装置のネットワークの拡張、あるいはオンサイト事業の拡大、ディストリビューターM&Aによる事業密度の向上を目指していきます。

欧州では、医療や食品産業などの、いわゆるレジリエント市場への注力、M&A、ガスアプリケーション技術獲得のための投資、市場ポートフォリオの再分析、事業フットプリントの拡大を実施いたします。

アジア・オセアニア地域では、大型オンサイト案件の獲得、それから ASU の能力の増強、新商材や販売エリアの拡大、アジア地域での新たな経営体制の整備を行ってまいります。産業発展過程の地域、アジアなどもそうですが、HyCO の案件などもアジア・オセアニア地域ではまだまだ多くのチャンスがあると考えています。

Industrial Gas Business - Region the U.S. Japan Growth Growth - Organic Growth: - Enhance new products and services Enhance cross-selling efforts - Provide and expand Industrial Gas Expand plant networks, Solutions for customers Focused Fields onsite generator installs and pursue **Business Transform** targeted distributor M&A - Review of low profitable Sustainability Management business portfolio **Exploring New Business** toward Carbon Neutrality Asia & Oceania Total Electronics Growth Growth - Focus on resilient markets Operational Excellence Large scale onsite project acquisition - M&A opportunity DX Initiatives and expand ASU capabilities **Optimize Base Business** - New products & sales area expansion - Invest in application technology - Global HyCO Opportunities - Evaluate market mix Management - Geographical footprint - Launch of new management structure NIPPON SANSO HOLDINGS ©2022 NIPPON SANSO Holdings Corporation All rights reserved

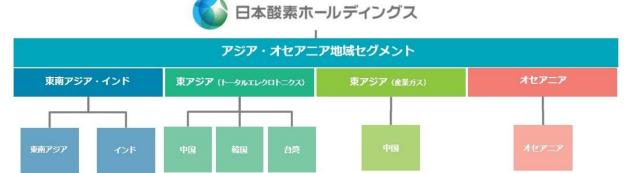
All regional strategies for our Industrial Gas business share the same focused fields, which are written in the middle of the page. In Japan, we will enhance new products and services for Electronics and expand Solutions business. Since Japan has lower profitability compared to other regions, we will also work to improve profitability, including through a review of our low-profit business portfolio.

In the US, we will enhance cross-selling efforts as we expand our ASU networks, grow our on-site business, and pursue greater business density through distributor M&As.

In Europe, we will focus on so-called resilient markets like medicine and food, seize M&A opportunities, invest in acquiring gas application technology, reanalyze our market portfolio, and expand our business footprint.

In Asia and Oceania, we will win large-scale on-site projects, expand our ASU capabilities, launch new products, and expand our sales areas, and launch a new management structure for the Asian region. Moreover, regions in the process of industry development, like Asia, have many HyCO opportunities as well.

アジア・オセアニア地域の新経営体制



- ▶ アジア・オセアニア地域を事業環境と戦略の方向性の違いに基づいて4つの区分に分割
- ▶ 4つの区分はそれぞれの地域を管轄する責任を持つ
- > FYE2024よりアジア・オセアニア地域での新たな経営体制を立ち上げることを目標とする (統治機構や仕組み、権限委譲レベル、重要な会議体、社内監査機構等)



それでは、アジア地域の新しい経営体制についてご紹介いたします。

当社が、持株会社体制を取ったときには、アメリカ、日本、ヨーロッパの三つのエリアは独自に事業会社として立てましたが、アジアについては個々の会社が非常にまだ小さいということ、それから経験が十分ではないということも鑑みて、アジア・オセアニア地域は、このホールディングスの経営企画が見るという形になっておりましたが、今後、このアジア地域は、東南アジアとインド、それから中国、韓国、台湾で構成される東アジア、特にトータルエレクトロニクスの分野、それから中国産業ガスの東アジア、それからオセアニア、この四つのサブセグメントとして、権限の移譲やガバナンス体制の構築などによって、地域や産業の特権を考慮した機動的な運営を目指します。

2025年3月期の初め頃に、アジア・オセアニア地域での新経営体制の立ち上げを目指しております。

New Management Structure of Asia and Oceania



Here is our new management structure for Asia and Oceana.

NIPPON SANSO HOLDINGS

©2022 NIPPON SANSO Holdings Corporation All rights reserved

The region will be divided into four subsegments. Japan, US, and Europe, three regions were already established when we started the holding company system. But the Asian companies were yet small then and the management did not have sufficient yet. Therefore, for Asia and Oceania, the holdings company management planning division was to look after. But the region will be divided into Southeast Asia and India; East Asia, Total Electronics covering China, Korea, and Taiwan; East Asia, Industrial Gas, which includes China; and Oceania. These four subsegments, we will pursue agile operations by devolving authority and constructing governance structures for each segment according to its regional and industrial circumstances.

We aim to launch this new management structure for Asia and Oceania in FYE2025.

サーモス事業

THERMOS

サーモスとは

持続可能な社会に求められる新たなライフスタイルを創出する製品を提供。 サーモス事業は日本酸素ホールディングスグループ唯一のB2C事業として、 一般消費者との幅広い接点を創出している。

サーモスを持つ強み

- -高い収益性とキャッシュフロー創出力。使い捨て製品から長く使える製品への 消費者動向の変化を捉えた成長。
- -お客様の声を直接的に製造・開発に反映できるプロセスを持ち、産業ガス事業の 製造・開発・顧客サービスへ活かすことができる。

成長戦略

- 新製品、直営店、EC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





サーモスでございますが、サーモスは、生活者の新しいライフスタイルに寄り添う B2C 事業、企業として、お客様に信頼される価値創造企業を目指しております。

ホールディングスが、サーモスをグループに持つ強み、意味合いとしては、まず高い収益性、キャッシュ・フローの創出力があること、それからケータイマグなどのマイボトル化などの、使い捨て製品から長く使える製品への消費者の行動の変化を捉えた成長なども期待できます。これら、お客様の声をダイレクトに製造・開発に反映できるというプロセスがございまして、その意識と発想、やり方、これが産業ガスの製造や開発、顧客サービスにも良い影響、良い刺激を与えてくれると考えております。

新商品、直営店、それからEコマースプラットフォームを拡大するほか、顧客とのコミュニケーションを重視したインタラクティブなシステム開発を行い、サーモスブランドの認知度を向上し、ブランドエクイティを最大化してまいります。

サステナビリティという点では、安全面と品質面でのシステムの再編成、運用基準を確立いたします。

また、環境面におきましては、SDGs の目標を明確化し、今後、製品のリサイクルについての検討なども始めてまいります。

人財面では、ダイバーシティ、競争力向上につながる労働条件と人事制度の導入、そのためのトレーニングプログラムを整備していく予定です。

Thermos Business

THERMOS

What is THERMOS?

Providing a wide variety of products to create new lifestyles for a sustainable society. The Thermos Business is solely a **B2C business**, creating a broad range of contact points with general consumers.

Why have THERMOS?

- -Strong profitability, cash flow generation, and favorable growth rates as a result of shifting consumer trends from disposable bottles to long lasting replacement products
- -Proactive customer service and tailoring products to meet customer demands which the Industrial Gas businesses constantly strive to achieve

Growth

- New products, direct operating stores, EC platform business
- Develop an interactive communication system
- Increase Thermos brand awareness and maximize the brand equity





24

Now Thermos. Thermos is a B to C business attuned to new lifestyles among consumers. It aims to become a value-creating cooperation trusted by customers.

We believe that one of the strengths of Holdings having Thermos in the Group is that one, Thermos has high profitability and cash flow generating ability. We can also expect growth capturing behavioral change of the consumers shifting from disposable plastic bottles to long-lasting products such as mobile mug as one's own usual bottle.

Thermos also has a process to directly reflect customer feedback in their manufacturing and development. And this awareness and thinking approach provides a positive stimulus for industrial gas manufacturing, development, and customer service.

As well as pursuing growth through new products, directly operated stores, and online sales platforms, we will develop an interactive system emphasizing communication with customers, increased Thermos brand awareness, and maximize brand equity.

Regarding sustainability, we will reorganize systems on the safety and quality fronts and establish operational standards. On the environmental front, we will clarify our SDG's objectives and explore the possibility of recycling products in the future. On the human resources front, we intend to introduce working conditions and HR systems to make the business more competitive and create training programs for that purpose.

グループ目標KPI- サマリー



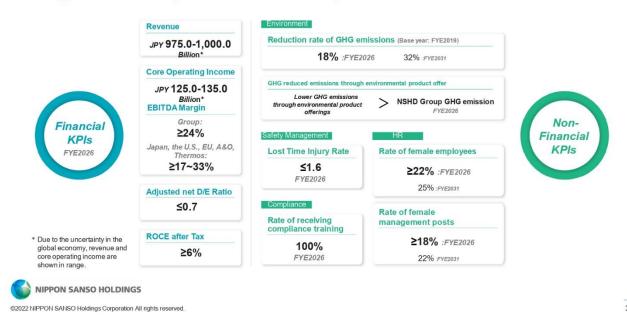
最後に、財務・非財務の数値目標についてご説明いたします。

2026年までの事業環境の変化と、これまでご説明いたしました事業戦略を踏まえて、2026年3月期で、売上収益は9,750億円から1兆円、コア営業利益は1,250億円から1,350億円といたしました。グローバル経済への不確実性などを踏まえて、売上収益およびコア営業利益は範囲での表記とさせていただいております。

また、今回、事業を継続して成長していくための投資と、さらなる収益性の改善を進めていくにあたり、新たな指標に EBITDA マージンを加えており、2026 年 3 月期の目標値を 24%以上としております。各リージョンによって、実際のマージン構造には違いがございますので、それぞれの事業会社の幅は 17 から 33%程度になっておりますが、ちなみに前期の全体の EBITDA マージンは 20.4%でございました。

また、財務の健全性を示す指標としては、これまで同様に、調整後ネット D/E レシオを用い、2026 年 3 月期では 0.7 倍を下回る値にしたいと考えております。前期に 0.94 となりまして、当初 2023 年 3 月までに 1 倍を切るという目標は前倒しでクリアいたしましたが、成長投資や安定配当を進めつつも、有利子負債を圧縮し、引き続き財務の健全性は高めていきたいと考えております。

Targeted Group KPI - Summary



Now finally, financial and nonfinancial KPIs.

Based on changes in the business environment through 2026 and the business strategies we have explained, we have set revenue of JPY975 billion to JPY1 trillion and core operating income of JPY125 billion to JPY135 billion for FYE2026. In response to the uncertainties in the global economy, revenue and core operating income are expressed as ranges.

Additionally, given our ongoing investment in growth and efforts to improve profitability, we added EBITDA margin as a new indicator, with the goal of exceeding 24% for the Group as a whole in FYE2026. Each region has different margin structure, so the range is emphasized at 17% to 33%. Incidentally, last fiscal year's overall EBITDA margin was 20.4%.

We will also continue to use adjusted net D/E ratio as an indicator of fiscal health. We hope to reduce this ratio to below 0.7 by FYE2026. Last fiscal year, the ratio was 0.9, so we have achieved our initial goal of lowering the ratio below 1 by FYE2023.

As we move forward, with gross investment and stable dividend, we hope to reduce our interest-bearing debts and continue improving our fiscal health.

また、経営の効率性を示し、より企業価値に直結する目標を指標として、従来のコア営業利益をベースとした ROCE ではなく、税引き後のコア営業利益をベースとした ROCE after Tax を用いて、2026 年 3 月期には 6%以上を目指してまいります。

続きまして、右側の非財務 KPI 目標についてございますが、先にサステナビリティ経営の推進で説明した環境についての 2 指標、それから保安についての 1 指標のほかに、社員の女性比率を 22%以上、管理職の女性比率を 18%以上、コンプライアンス研修の受講率 100%の目標を設定いたしました。

なお、この非財務 KPI につきましては、固定化された目標ということではなく、より早期での達成、あるいは、さらなる目標の設定も適時検討してまいりたいと考えております。

資本配分 IN OUT 戦略投資 380 億円 戦略 > 投資対象 - カーボンニュートラルプロジェクト 営業 投資 4,330 NS Vision 2026 フロー (4年間) 億円 7,300 億円 配当金・ 借入金返済 <地域事業別 投資/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% NIPPON SANSO HOLDINGS 34

次に、「NS Vision 2026」の期間中における資本配分についてご説明いたします。

本中計期間の施策におきましては、新たな追加的な資金調達は当面考えておりません。4年間の累積営業キャッシュ・フローは7,300億円の創出を目指しておりまして、そのうちの6割を設備維持と成長のための投資、残りの4割を借入金の返済と配当に充当していく予定です。

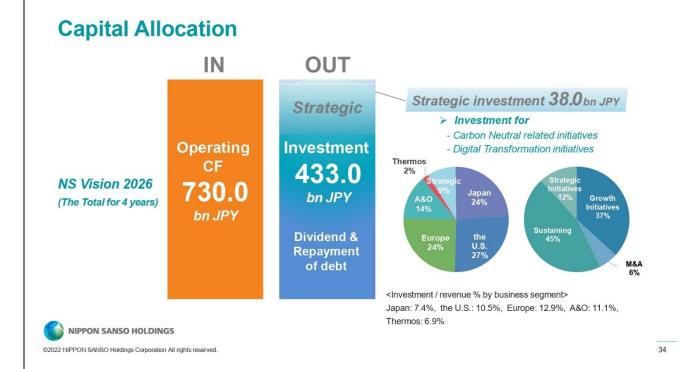
投資につきましては、従来の成長投資を継続することはもちろんでございますが、今回の「NS Vision 2026」に沿ったカーボンニュートラルプロジェクトや DX 戦略を実行、遂行していくための戦略投資として 380 億円程度、全体の 9 から 12%程度になると思いますが、これを計画しております。

As an indicator of capital efficiency that is more directly connected to corporate value, instead of using core operating profit based ROCE, we will use ROCE after tax, aiming to exceed 6% by FYE2026.

Turning to the nonfinancial KPIs on the right, you can see the two environmental KPIs and one safety management KPI that I explained earlier as part of sustainability management.

Other nonfinancial KPIs we have established include female employees of 22% or more, female management posts of 18% or more, and receiving compliance training of 100%.

Those nonfinancial KPIs are not from the fixed targets. We will consider earlier achievements and further target setting as appropriate.



Next, capital allocation during the period covered by NS Vision 2026.

We do not intend to add any new financing for initiatives during this period. We aim to create JPY730 billion in cumulative operating cash flow over the four-year period; 60% of this will be invested in facilities maintenance and growth; the remaining 40% will be used for debt servicing and dividends.

Regarding investment. As well as maintaining our existing growth investment, we plan to devote around JPY38 billion, roughly 9% to 12% of the total, to strategic investment in carbon-neutral projects and DX strategy execution, while we will, of course, pay sufficient attention to profitability so that we can proactively respond to carbon neutrality and DX projects that are essential in the mid to long term.

In terms of area, as you can see, Japan, US, and Europe account for around 25% of Industrial Gas business, while Asia and Oceania account for 14%. The scope of the investment is broadening globally.

これは、収益性にはもちろん十二分に考慮、配慮をしつつも、中長期的に絶対に必要となるであろう、カーボンニュートラルや DX に対する案件にも積極的に対応していくというための処置でございます。

また、エリア別では、ご覧のとおり、産業ガス事業では日本、米国、欧州が 25%前後、それからアジア・オセアニアでは 14%となります。投資の対象は世界中に広がっておりまして、投資の案件については、経済性を精査した上で的確に進めていきたいと考えております。

配当方針につきましては、従来どおり、成長投資、それから財務健全性、全体とのバランスを取りながら業績に連動した増配を目指していく安定配当を継続してまいりたいと考えております。

以上、当社グループの中期経営計画「NS Vision 2026」についてご説明させていただきました。ありがとうございます。

梅原:濱田社長、どうもありがとうございました。

For investments, we will examine economics.

As for dividend policies, we will continue to maintain stable dividends, aiming to increase dividends linked to business performance while maintaining a balance between investment in growth and financial soundness as in the past.

This was the explanation of NS Vision 2026, the Medium-term Management Plan of our company. Thank you very much.

Umehara: Thank you, President Hamada.

質疑応答 (敬称略)

樅山 [M]: それでは、予定時刻まで受付順に質疑をお受けしたいと思います。

それでは、ジェフリーズ証券の東様、ご質問をお願いいたします。

東[Q]:ジェフリーズの東でございます。ご説明ありがとうございます。私から2点ございます。

まず一つ目は、サーモスについてです。去年も似たようなことを聞いたのですけれども、事業のネイチャーがかなりほかと違って、ブランドをつくっていくマーケティングみたいなところが重要な事業ですが、御社の会社全体として見ると、あまり得意分野とは思えないような事業で。

ただ、サーモスブランドだけを見ると、確かにある程度確立しているので、全然できないことでもないと思うのですけれども、この辺の B2C ビジネスの強化を人材含めてどう今やられてきたのか。併せて、持分法適用会社になっている会社がたくさんありますけれども、あの辺の資本間出資比率というのは、現在の出資比率は適切だと思われているのか、ここがまず1点目です。

濱田 [A]: ありがとうございます。ホールディングスの立場からのお話を私からさせていただいて、今の持分法辺りのお話は、片岡社長から説明をいたします。

まずサーモスの、これは何回かご説明していると思いますが、この製品に対する当社の思い入れ、技術的な思い入れというのがございます。もうご存じだと思いますけれども、真空ステンレスボトルは、液体の酸素、窒素、アルゴンを保存するためのタンクそのものと同じでございます。ですから、当社の、いわゆる日本酸素ホールディングス、産業ガスメーカーとしての真空断熱という非常に重要な技術、これをものすごく小さくして顧客向け、一般 B2C の C 向けにしたのが、このサーモスの製品でございます。

そういう意味では非常に思い入れがございますし、今でもサーモスが使っているものは、真空とあまり 関係のないものもございますが、そこに熱が関連したり、あるいは金属が関連したり、決して当社と非 常に遠い距離にある事業ではございません。

さらに、いろいろな産業ガスの事業をこれから展開していくにあたって、コミュニケーションというお話をさせていただいていると思いますけれども、このコミュニケーションを取っていくときに、単に産業ガスメーカーと大手のお客様とか代理店とかということではなく、やはり実際にガスをお使いいただくお客様が何を困っているかを知るというのが、とても重要だというご説明をさせていただいたつもりでございます。

Question & Answer (without honorifics)

Momiyama [Moderator]: I now would like to take questions in the order in which we receive and then until the scheduled time of this session.

Firstly, Azuma-san from Jefferies Securities Company, please.

Azuma [Q]: Hello. This is Azuma for Jefferies Securities. Thank you very much for your presentation. The very first question relates to Thermos business. And I asked a similar question last year. The nature of the business is quite different, and you have to really build up the brand and also the marketing will be the core part of your business.

On a group-wide basis, this is not where you have a lot of your strength in this Thermos business. Of course, you do have some established expertise within Thermos business and B to C business. How are you going to reinforce for the B to C business in terms of talent and others what they have done? And there are many equity method companies and the capital or investment ratio, do you think that you do have the adequate sort of investment ratio in these equity method companies?

Hamada [A]: Thank you. From the holdings perspective, I'd like to answer your question. And as for the equity method, Mr. Kataoka is going to answer. Firstly, Thermos, I think we have explained a number of times. And our sort of technical aspiration, B to C, their product and vacuum-insulated bottles, then you have the liquefied argon, the technology is the same for this.

For Sanso Holdings, as the industrial gas manufacturer and vacuum insulation technology, which is a core part of the technology, it's now really made very smaller and be offered to the consumers. And so this is the basis of this B to C business, and we do have much of the sentiments and aspirations. And also, there are many of the products which are not related to vacuum but thermal heat management and metals, so this is not a very distant business from our perspective.

As we are going to develop more of the Industrial Gas businesses, we've talked about the communication and to ensure communication, it's not just the relationship between the industrial gas supplier and the large lot customers. We have to understand what are issues and challenges with finding the customers and so, in that context, Thermos business is exactly producing a product and then to have the communication with the users of these products directly. And so we do have match of the relevance in relationship. That's how we look at the business.

Now, I'd like to turn it over to Mr. Kataoka.

そういう意味では、サーモスの事業はまさしく、作って、実際にお使いいただくお客さんとのコミュニケーション、これで成り立っている会社ということで考えておりますので、非常に大きなつながりがあると、ホールディングス側では今でも考えております。

では、片岡社長、お願いします。

片岡[A]:サーモスの片岡でございます。

サーモスは分社化して 20 年ぐらいたつのですけれども、この間に本体とは別会社として運営してきて、経営判断のスピードも上がりまして、この 20 年間で大きく成長できたと考えております。

一方で、今回、中期計画を策定するにあたって、日本酸素ホールディングスの掲げておりますサステナビリティ経営とか、もちろんグローバル IT セキュリティの問題とか、これは非常にサーモスに対してもいろいろ指導していただいて、これがまた会社として一段レベルを上げていく非常に良いチャンスと捉えております。

もう一つの質問でありました持分の話については、実際にジョイントベンチャーとのパートナーと経営している会社がたくさんありますけれども、このジョイントベンチャーパートナーというのは、既に 35年間、このビジネスを一緒にやってきているパートナーでして、彼らもどちらかというと主導権を持って経営している会社が、特に中華圏においては非常に大きくビジネスを伸ばしていただいていると評価しております。

ですから、今のところ、今後、一部東南アジアに関しては、持分の変更をいろいろ今、交渉中ですけれども、その他については特に変更する予定はございません。以上です。

東[Q]:ありがとうございます。

二つ目です。先ほど高炉とか電炉向けの新しい技術の提案をするというご説明をいただいたところで、 技術的には昔からアイディアがあったことだと思います。ただ、経済性が合わないとか、いろいろな理 由で実現してこなかったもののだと思っていて、いくらカーボンのプライシングが上がったとしても、 経済性も含めてハードルが高いように素人目には見えてしまうのですけれども、あの辺の技術の中で、 10 年以内に本当の量産で使われるものはどれでしょうか。

濱田 [A]:ありがとうございます。

確かに高炉の技術につきましては、まだまだ検討と言いますか、やらなければいけないことがたくさん あると思います。これはむしろ、ガス屋の立場というよりは、鉄のメーカーさんのほうで今、主導して いろいろ検討している案件でございますので、これについてはちょっと足が長いかなと思います。

電炉につきましては、実績も結構ございます。ただ、今までは効率が良くなるよということだけで営業 活動を行っていたような節がございまして、昨今の時代において、それがどういう効率が良くなるの **Kataoka [A]:** This is Kataoka from Thermos. After Thermos has been split off, it's been about 20 years or so after we spun off, so we've been managing the business separate from the head office with expertise decision-making process. For the past two decades, we're able to make significant growth because of that.

On the other hand, as we formulated the new Midterm Plan, sustainability management driven by Nippon Sanso Holdings and global IT security issue, the holdings have been providing much support to Thermos, so that we can go for a higher level. We take this as a great opportunity for us to make another enhancement.

Another question about the equity method, with the joint venture partner, we have many businesses that we operate with joint venture partners. For 35 years, we've been doing this business together with a partner and having control of the leadership, especially in China, they're growing the businesses significantly. For now, going forward, for Southeast Asia, we are actually negotiating the change of the equity method as we speak, but for others, we have no plan to change the partnership or the equity method. That's all for me.

Azuma [Q]: Thank you. Moving on to the second question. You talked about the furnace or the electric furnace and new technologies, solutions. You talked about that in the presentation. Technically speaking, I think the idea was there, but it was not economical or for other reasons, they were not realized necessarily.

So no matter how much the carbon pricing has gone up, I think there's still a high hurdle, including the economic viability. That's how I see from a layman perspective. Among those technologies, within coming 10 years, any potential technology that could be used in the mass production?

Hamada [A]: Thank you for your question. For the blast furnace technologies, there are still so many things that we have to work on. Rather than as a gas player, but the steel manufacturer is taking a lead in the discussion, so it's going to take a long time. But for the electric furnace, there has been a good track record already, but so far, just because it's going to be a better efficiency, we were trying to sell this in our marketing, fueling the high efficiency.

But more recently, what kind of efficiency? With the carbon, what can we say specifically? We need to collect the data and we need to package them to explain to the customers, convince the customers so that they'll be willing to take it. A combination is what will be different from what we have done in the past. Based on this idea, the Industrial Gas, as was mentioned earlier, to be more efficient and to reduce the carbon emission, there is a functionality among industrial gases.

か、カーボンで捉えたらどういうことが言えるのか、こういったところをデータ取りしながら、それとセットにして顧客にご説明をし、採用していただくと。この組み合わせが、今までと違うところだと思います。

ですから、こういう考え方に基づけば、産業ガスというのは、途中でもご説明したと思いますが、非常に効率を上げる、カーボンニュートラル、カーボンの排出量を削減する機能があるものがたくさんありますので、その辺りをしっかりと裏付けし、データ取りをし、考え方を整理して、お客様に提案をして、採用していただくという、このプロセスがとても重要だと思っております。

これを進めていくことは、さほど難しい、難しいことではないと言いますか、これをぜひやっていかないといけないのだという強い使命感を持っておりますので、電炉のバーナーなどは、もう具体的にどんどん進めていける案件だと考えております。

同じように、セメント業界向けの炭酸ガスの回収ですとか、こういったものも全く同じものがコピーでいるいろなお客さんに使われるかというと、それはちょっと違うかもしれませんが、根本的な原理としては同じなのだけれども、それぞれのお客さんの工場に見合った形で改造をして、その効率化を具体的な数値、データとして提供し、ご説明していく。これを進めていけば、このカーボンニュートラルに向けた非常に困難で大切な時代に向けた先行きは、結構明るいものがあると思っております。

よろしいでしょうか。

東[0]:はい、ありがとうございます。失礼します。

樅山 [M]:ご質問ありがとうございました。

UBS 証券、大村様、ご質問をお願いいたします。

大村 [0]: UBS の大村です。ご説明ありがとうございます。2 点あります。

まず1点目です。御社のお考えをお伺いしたいと思っているのが、9ページの収益性の比較がありますけれども、海外メジャーとの比較で、御社が一番低いということで挙げられていますが、いま一度、収益性の違いがどういったところから来ているのかという現状の認識をお伺いできればと思います。

これは、日本の産業ガスのオペレーションに起因するものなのか、もしくは各地域でも実際に事業のやり方、もしくはこの収益性がそもそも30%を超えるところまで、今の御社の事業体ではもっていけないのかどうかという点のご認識をお伺いできればと思います。これが1点目です。

濱田 [A]:ありがとうございます。

これだけ見るととても残念で悔しい限りでございますが、今お話しいただいた全ての複合的な要素がここには含まれていると思います。まず、当社全体として見ると、データが示しているように日本事業が

We need to back it up with the data that we collect and put together our thoughts and make proposal solutions to the customers so that they can accept it. That process is very important and critical.

To promote that, it's not going to be that challenging. But unless we do that, we have no other choice. That's a strong aspiration and mission that we have. The burners for the electric furnace, that's something that we can promote specifically. Likewise, for cement industry, CO2 recovery capture, you can't simply copy exactly the same amount for different customers. But similarly, as a fundamental principle, it's the same, but to accommodate the plan of each client, we can have a refurbishment and efficiency improvement can be provided with the specific data. And if you can promote that, then towards carbon neutrality, I think we have a good, bright future ahead of us.

Azuma [Q]: Thank you very much.

Momiyama [M]: Thank you. Thank you very much for your question.

UBS Securities, Mr. Omura, your questions, please.

Omura [Q]: This is Omura of UBS. Thank you very much for the presentation. The first question is your company's policy I want to hear, which is about page nine. Profitability comparison comparing with overseas measures, you are the lowest in profitability you have raised. But once again, the difference of profitability, where do they come from? Can you explain to us? And how you see this?

The Japanese Industrial Gas operation, is this the reason? Or in the various regions, the way you do business is different, resulting in lower profitability? Or profitability topping 30%, is this possible for your company today or not? This is the first question.

Hamada [A]: Thank you very much. Looking at this chart alone, this is very much of a chagrin for me. All the actuals in combination that you raised are included here. First of all, looking at our company overall, as the data points out, Japan business proportion in the total business is high, which means our low profitability coming from Japan, also due to history, is pulling down the total profitability. That, I cannot deny.

占める割合、事業の割合が高いです。したがいまして、ここの低収益性、歴史も含めた現状の収益率が、やはり全体への影響を及ぼしているということは否定できないと考えております。

ほかは、例えば今回、非常に顕著だったのは、電力が値上がりしました、エネルギーコストが上がりました、こういったときに、いわゆる配管、オンサイトの事業、これは自動的に価格転嫁できるような体制になっているということです。これがさらに、15年とか20年の長期契約を結んで、非常に大々的に事業展開をしているのが、海外のほかの三つのメジャーの会社ということになります。

したがいまして、とてもある意味うらやましい限りでございますが、これによってもたらされる収益、 高収益性が、やはり彼らの全体の収益率を押し上げているということだと思います。したがいまして、 当社としても、日本では、ある程度の配管パイピングオンサイトをやっておりますが、同様にアメリカ やヨーロッパ、それからアジアおきましても、価格が安定して長期的に契約ができる、その代わりその 責任も重いものでございますけども、そういうパイピングの事業を拡大していくことが、収益性を上げ ていく上では必要な、重要なことだと考えております。

以上です。よろしいでしょうか。

大村 [O]:はい、ありがとうございます。

追加的に確認ですけれども、そもそも欧州、欧米の顧客の鉄工所とか化学のプラントの ASU が、規模感としてサイズが大きいから収益性が違うとか、そういった事情はございますでしょうか。

濱田 [A]: それもございます。欧州の事業、パイピングの事業につきましては、当社がプラントごと事業として買ったものでございまして、当社の元々のオンサイトプラントではないところがほとんどでございます。今、何件か当社の空気分離装置が建とうとしておりますが、それは間もなくのお楽しみでございまして、今までついていたプラントが非常に大きいということが、当社のヨーロッパの事業の収益性については良い方向に出ていると思います。

同じように、アメリカでございますが、アメリカもオンサイトの事業は展開しておりますが、やはり件数としてはあまり大きくないことと、空気分離装置で液体の製品の販売は随分力をつけてきて、かなり広い面カバーしておりますが、これはパイピングでつながっている事業というわけではございませんので、その部分の差があると考えております。

日本でも、そういう意味では、もう何十年も続けてきた鉄のメーカーさんに対する事業ですとか、あるいはケミカルの化学コンビナート、いわゆる化学コンビナート向けの事業ですとか、これらは決して悪い採算性を持っているわけではもちろんございません。ですから、やはりオンサイトの事業の収益に対する力はかなりあると思います。それも、やはり大きなサイズになればなるほど、それなりにいい方向に行くと考えています。

And other reasons are, for example, this time, it was permanent that the power cost went up, the energy costs went up. And at a time like this, the on-site piping business, the automatic pass-through or passing pricing to the customer is possible.

In the long term, if we have a contract like 10, 15 years long-term contracts on a large scale, in the long term that is done by the overseas three majors. That is what they have, so very enviable from our perspective, resulting in higher profitability. These reasons are pushing up their profitability.

Therefore, as far as we are concerned, yes, in Japan, we do have some piping on-site business in Japan; in the similar manner in Japan, and in Europe and in Asia so that we can have stable pricing and long-term responsibility. This means a lot of responsibility, but we want to expand this piping business in order to raise our profitability. This is a necessity for raising profitability. This is all. Is this okay?

Omura [Q]: Additionally, just a point of clarification. In the very first place, Europe and the US customers and steel mills and chemical plants and ASUs, in terms of the scale or the size, it's different, and that is resulting in a different profitability?

Hamada [A]: Yes, that's one of the factors. Well, the piping business in Europe or the US, and by plant, we have purchased all these four businesses. And they are not originally our on-site plant. We are now building up the ASUs of our own and so the conventional plants were large in their scale and then that would be the factor for the profitability in Europe. And likewise, in the United States, the on-site business is being really promoted. But in terms of the number of projects, there are not many ASUs.

And liquefied product sales, well, they are really gaining more strength and then we are really broadening the area, but they are not connected by way of piping. And so there is a difference there, in Japan as well in that sense. For many decades, BCB steel manufacturers, the business we are doing and also chemical complex for [R&D] businesses. They are not really bad in their profitability.

And so on-site business profitability, we do have the reasonable strength. And as the scale gets bigger, reasonably, we will be moving in more of the favorable direction. But one-on-one, or one-to-two type of relationship will determine the size of the business. It's not that we will be building a large-scale plant unilaterally. And so the sales and marketing capability will come into play in this context. That's it from me.

ただ、これはお客さんとの 1 対 1、あるいは 2 対 1 の限定された中でサイズが決まってまいりますので、一方的にこちらが規模の大きいプラントを建てて供給するというわけにはいきませんので、そこは実際の営業力、マーケティング力の中で決まっていく話だと考えております。以上でございます。

大村 [Q]: なるほど、わかりました。そうすると、既存の大型プラントを有している欧州、欧米企業の、そのところの事業と、御社の国内での規模の劣るオンサイトのパイピング事業は、そもそも埋められないギャップが利益率的にはあるという理解をしておけばいいですか。

濱田 [A]: 現状、既に据え付いているプラント、事業体を考えれば、これをすぐに逆転するとか、あるいは差を詰めるというのは確かに非常に難しいと考えられます。

ただ、そこを何とか新しいプラントに置き換えていく。要するに、お客さんの使用量が増えることに伴って、より規模の大きいプラントに付け替えといくとか、あるいはその付けたお客さんの周辺にいるお客さんに対して、供給することを目指して大きなプラントを設置するとか、こういった事業計画を進めることで、ここら辺の粘り強い交渉が必要となる部分でございますが、これをぜひともを進めていくことによって収益力を向上させていきたいと考えております。

大村 [O]: ありがとうございます。

あともう1点目が、34ページで、御社の投資に関するところです。お示しいただいている地域別の投資経営戦略をいただいているのですけれども、これは以前も私、コメントさせていただいたと思いますが、海外メジャーの資料等を見ると、明確にバックログが開示されているケースが多いとは思います。昔、アランさんがいらっしゃったプラクスエアでも同様の開示を何度か見たことがあるのですけれども、その点、今後、投資家向けに御社から何らかのバックログをお示しいただいて、先ほど、今後楽しみにしていただきたいとおっしゃった部分のものをもう少し開示いただくことは可能なのでしょうか。

濱田 [A]: これから検討していきたいと思います。確かに、現状、話がだいぶ詰まっている件などをお示しすることができれば、より投資家の皆様には安心していただけると、あるいは成長の過程をつぶさに感じていただけると考えておりますので、これはこれから社内で検討した上で、私としては前向きに取り組んでみたいと考えます。

大村 [Q]: ありがとうございます。ちなみに、この成長投資のうちの、どのくらいの部分が今、案件として決まりそうかとかというご示唆はいただけるものでしょうか。

濱田 [A]: これは、4年間の中計全期間中の数字でございますので、今決まっている案件のパーセンテージと言いますと、今、手元に数字はございませんが、今年度の投資案件はもちろんでございますが、来年、オンサイトのプラントとかになりますと、それなりに足が長いですから、来年度、あるいは再来年度の案件まではいくつか出てきております。もちろん、お客さんとまだ交渉中のものなどもございます

Omura [Q]: Thank you very much. While the BCB, the existing or large plants, and those are owned by the European and US players. And when it comes to the domestic on-site piping projects in Japan, basically, there is a gap which you cannot really narrow them down.

Hamada [A]: Those of the conventional business are installed already. It will be very difficult to really narrow down the gaps already in existence. However, we would like to replace them with the newer plants. And as the consumption gets bigger by the customers, we will be replacing them with the larger-scale plants. And also we would also supply to those who are located in adjacent areas of the customers, and we will be able to really expand our business.

Of course, this will require persistent and tenacious efforts in negotiations. But by so doing, we would like to improve our profitability.

Omura [Q]: Thank you. There's another question on page 34 and your investment plan. And as you show this, but the investment strategy by region is shown here. In the past, I have made a comment and looking at the materials of the overseas or major companies, they are disclosing backlog very clearly in many cases. And [inaudible] yard where Alan-san worked toward, well, the same kind of information were disclosed [last year]. And so B to B are invested going forward. Any intention to disclose backlog? And you would ask us to be hopeful of the future, do you have any ideas to change that?

Hamada [A]: We would like to study that and because there are some projects where we would be in the very final stage of negotiation, that will give more sense of comfort to investors or you'll be able to see more clearly as to how we are growing. That's something we would like to take back and internally consider what we can do. We would like to be positive in addressing the point you are really referring to.

Omura [Q]: And growth for investment, what would be the percentage of the likely feasible projects?

Hamada [A]: Then in the full-year time period for the entire Midterm Management Plan period, the percentage of those projects, which are already decided, I don't have the number available now. But the investment deals for this fiscal year, of course; and the on-site plants and the next year and beyond, it would take longer. The next fiscal year and the year after next, of course, we do have some visible projects, but they are still in the negotiation process with the customers. We don't really say for sure whether this would be the viable projects. And if we can really come up with more of the concrete members, we would like to come back to you. But unfortunately, I'm afraid I will not be able to disclose any concrete numbers.

ので、実際にとれているかどうかというのは別ですが、バックログとして数字が出るようであれば、ま とめて別途ご説明する機会を得られればと思います。

すみません、今現在ちょっと手元にございません。

大村[**Q**]:わかりました。ありがとうございます。以上です。

樅山[M]:ご質問ありがとうございました。

それでは、みずほ証券、山田様、ご質問をお願いいたします。

山田 [Q]:みずほ証券の山田でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

一つ目ですけれども、KPI のところで、GHG 排水量削減率ということで、2026 年度に 18%削減というのを掲げられています。欧米のメジャーは、確か原単位を下げるとか、そういう形の開示が多かったと思うんですね。御社の事業特性からして、純度を上げるには絶対にエネルギー投入が必要ですから、これは熱力学第二法則なので逃れようがないと。

御社がおっしゃるとおり、産業ガスというのは、全体の効率を上げることによって、お客様の GHG 排出量を大きく下げる可能性がある。また、HyCO みたいなものは、御社は GHG を排出するのだけれども、全体では有効活用するようなものが多い。

そういった特性を考えると、この 18%削減というのが、御社の成長機会に対して足かせにならないの、全体最適化に対して足かせにならないのかという疑問をどうしても持ってしまうのですけれども、この辺りの考え方、足かせにならないなら、ならないで構わないので、その辺りの考え方を教えてください。

濱田[A]:全体的な考え方については私から、あとは三木から説明をさせていただきたいと思います。

今、ご指摘ありましたように、この削減につきましては、ご存じのように電力の質ですね、これが、世界中のどこの電力がどういう質に転換されるのかが一つポイントとしてございます。当社の場合には、それらを発表されている、IEA などで発表されているいろいろな電力に関する数値を採用したときにどうなるかという傾向を具体的に計算している。

それから、今お話がありましたように、成長投資をすると、新しい分離機を建てると、新しい HyCO を 進めるとなると、そこで新たにエネルギー食う設備が発生するわけですが、そこでは新しく今までと違 った、いわゆる原単位の良いプラントを設置することによって、既存のプラントより、より良いものを 使うということで、その削減をマイナスの方向に行かないようにする。 Omura [Q]: That's it from me. Thank you.

Momiyama [M]: Thank you for your questions. Yamada-san from Mizuho Securities, your turn.

Yamada [Q]: This is Yamada from Mizuho Securities speaking. Thank you very much. My first question is on KPIs, GHG reduction percentage in 2026, a reduction by 18% is your target. The western major players talk about reducing the unit or the intensity. Because of the nature of your business, you would have to use energy as a principle for the dynamics to increase the density. But as you pointed out correctly, Industrial Gas, by improving the entire efficiency will contribute to the reduction of GHG emission of your customers and HyCO business, potentially, you may produce GHG. But overall, it can be effectively utilized.

Considering that kind of nature, 18% reduction vis-à-vis your opportunity for growth, would that be a hindrance for the overall optimization? Would that hinder your total growth opportunity? What is your view on that? If it's not going to interfere, how so?

Hamada [A]: Let me share with you the overall picture, and then I'd like to ask Miki-san to follow up on me. As you pointed out, this reduction target, as you know, the quality of the power, what kind of power where will be converted to what in terms of the quality. For instance, in our case, I announced, for instance, the power-related statistics when we adopt those numbers, what would happen, we will make a specific calculation based on the trend.

And also, as you pointed out, to make investment for growth, to promote new ASU, to promote new HyCO, it will consume energy with the newly established facility. Unlike the past, a good intensity plant will be set up, by so doing compared to the existing plants, taking control the emission. And not directly, but by capturing the recovery in the CO2, through that combination, is the number that we came up with as a target.

But Miki-san, if you can follow up on that.

それから、これは直接ではないのですけれども、出てくる CO2 を回収するとか、こういったことも合わせてやりながら、具体的な案件を出して検討していった結果が、この数字になるとお考えいただければと思います。ちょっと三木から説明させていただきます。

三木[A]: サステナビリティを担当しております、三木でございます。

山田さんがご指摘のとおり、やはり海外メジャーは、原単位目標をまだ立てているところが多くございます。もちろん、その産業の立場からすると、原単位目標のほうが事業に即しているというか、原単位を改善していく目標が望ましいというのはおっしゃるとおりでございます。

片や、カーボンニュートラル社会を実現していくというところでは、いくら原単位を改善しても、例えば全体の使用量が増えれば GHG 排出量が増えてしまうということでは、世の中のニーズ、カーボンニュートラル社会に貢献できているかという意味において、やはり絶対値を下げていくというのが世の中に求められているところでありましょうし、われわれとしても取り組んでいくべき方向だと思っております。

その足かせになるかどうかにつきましては、山田様がご案内のとおり、当社はすごく Scope2 が多くて電力の使用が多いわけでございますが、電力をグリーン化していく。電力の CO2 の排出係数が改善していけば、電力使用量が増えたとしましても、GHG の排出量は減っていくということが、GHG の削減が実現できるので、両立できるものと思っております。

以上でございます。

山田 [Q]:電力消費量が増えていってもグリーン化でというのは、コンセプトとしてはその可能性は高いと思います。一方、電力会社のミックスが想定どおり変更なされなかったり、またグリーン電力の価格が大きく上がってしまったりした場合に、御社の成長機会が奪われてしまうようなリスクはあまり考えなくていいですか。

三木 [A]: ご指摘のとおりでございます。ただ、全体的にやはりカーボンニュートラルを実現していくのだったら、各国政府ベースでコミットしたり、ナショナル目標にしておりますので、電力会社の係数が改善はしていくだろうと見ておりますし、経済性再生可能エネルギーの利用が、コストが下がっていくだろうと思っておりまして、両立できるものと考えております。

山田 [M]: ぜひ、もしそうでなかったときは、成長と社会貢献、つまり産業ガスの提供による社会貢献 を優先していただきたいと私は思っています。

濱田 [A]: 積極的な成長投資の中で、効率の良いプラントに置き換えていく、こういったところを今までより真剣に進めていく必要があるという認識がございます。もちろん分離機 ASU の増加に見合った分、それ以上に新しい効率の良いプラントに挿げ替えていくということを心がけて進めていきたいと考

Miki [A]: I am Miki, responsible for sustainability. As Yamada-san pointed out, the global measures, the majority of them still have a target on the intensity. From the industrial perspective, the target on the energy intensity makes more sense.

It is true that it may be favorable to come up with a target for the intensity, but to achieve a carbon-neutrality society, no matter how much we improved the intensity, if the total usage goes up, then the total GHG emission will go up. Would that really make a contribution to the carbon neutrality? We think that way, then what is required is to reduce the GHG emission. And what we have to follow, whether it's going to intervene or interfere as a hindrance, there is a lot of scope to using a lot of the power to make green power. If we can make improvement there, even with more energy use, GHG emission can be reduced. I think we can have a good balance. We can go [compromise].

Yamada [Q]: When the power consumption increases and when you have green electricity, yes, concept-wise, I think that probability is high. But on the other hand, the power companies, mix is not changed as a [symp] or the green power price went up very high. Will the growth opportunity for your company not be taken away? Is this not risk something that should not be considered?

Miki [A]: Yes, you're right. But overall, to realize carbon neutrality, the various countries' governments are committing and there is the national goals, so we think that the mix of the electricity companies will improve. And the costs, we expect, will come down, we think will be possible.

Yamada [Q]: If not, growth and social contribution, in other words, I personally want you to give priority to social contribution in providing industrial gas.

Hamada [A]: In the proactive growth investments we make, we will replace the more efficient plants. This aspect, we need to be more serious than compared to the past. ASU unit increases will take place, but even more than that, we will have more newer and more efficient plants. In this regard, we will not make them into vectors of our growth.

えております。そういう意味では、決して成長の足かせにはならないようにしていくということでございます。

山田 [Q]:ありがとうございます。

もう1点お願いいたします。34ページに掲げてございます、投資についてでございます。まず、投資4,330億円の中に、戦略投資308億円は入っているのか。それとも、これは外数なのか。左の円グラフを見ると、戦略投資が12%になっていて合わないような気がするので、この数字の立て付けをまず確認させていただきたいです。

あと、三菱ケミカルホールディングスの中期経営計画だと、5年間で1兆3,300億円の投資を行う計画になっています。終わった期に、三菱ケミカルホールディングスは2,550億円の投資を行いましたので、残るのがざっくりですけれども、1兆800億円程度だということになります。御社のこの投資は、そのうちの4割以上を占めることになりますけれども、これ以上に成長機会があったときに、投資を増加させるフレキシビリティを御社がお持ちとわれわれは理解していいのか。併せまして、三菱ケミカルとのシナジーについても可能であれば教えてください。

以上です。

濱田 [A]: まず戦略投資、これはこの中に入ってございます。明確な線引きができる性質ではないかなと考えているところもございます。例えば、カーボンニュートラルや DX の投資、これが基本的な投資はそれぞれの事業会社が収益性を考えながら投資をしていくわけでございますが、例えばカーボンニュートラルに関わる技術を組み込んだ投資ということになると、通常の収支計算ではちょっと数字が悪くなるとか、あるいはそもそも開発的な要素が非常に強くて、収益計算に成り立たないと。成り立たないというか、収益計算にそぐわない投資案件が出てきた場合に、ほら、収益が悪いではないかということで、それこそ足かせになって進まないということにならないように、こういう位置づけをしようというものでございます。

それから、三菱ケミカルとの話ですが、確かに彼らは当社もグループの中の一員でございますので、当社からのいろいろな数字を集めた上で全体の計画を立てていると思いますが、まず当社のほうから投資に対する考え方、それから具体的な案件、こういったものは全部細かく説明をして、当社として必要と思われるものは全部認めていただいております。

ですから、もちろん 4 年後に実行する部分については、精査していくのは、これからということになりますが、ケミカルさんがどういうお金の使い方をするから、当社がどういうふうにしなければいけないということになりません。当社独自の進め方でやるということで、事前な交渉、打ち合わせはできていると考えております。

Yamada [Q]: Next point, page 34. With respect to investment shown on page 34, out of the JPY433 billion, is this inclusive of this for strategic investment? Or is this not included?

And looking at the pie charts on the right-hand side and strategic investment, 12%, it doesn't seem to be well aligned. And so I'd just like to really confirm how these numbers are composed of and Mitsubishi Chemical Holdings' Midterm Management Plan in five years, a JPY1,330 billion investment is being planned. And just fiscal year ended recently, they have made investment of JPY255 billion, remaining portion would be JPY1,080 billion, out of which, the 40% will be accounted for. If you see even greater growth opportunities, do you have the flexibility to really increase the investment in line with that? Is that the right understanding? Or if you could also talk about Mitsubishi Chemical Holdings investment, I'd very much appreciate your input.

Hamada [A]: Firstly, the strategic investment is included. We cannot clearly make a distinction in terms of nature of the investment. For example, carbon neutrality, DX-related investment, the basic for investment would be looked into by each operating company to look at the profitability.

However, for the carbon-neutral-related technologies, incorporated investment, we will see some worse numbers based upon the usual or conventional calculation. And the profitability calculation would not be viable or it would not be best fit to the conventional profitability calculation. And then, if you have a specific project and then the profitability wise, it would not seem to be good. But we don't really want to really exclude them from a consideration. Just because of this lower profitability based upon such calculation method.

Now we are a member company of Mitsubishi Chemical and they were gathering the numbers from us, they are really formulating plans. But as for the investment from our company, the way to look at the investment and also looking at all these projects, we have them approved, all the necessary investments, to implement all this. Some of the projects, which will be implemented four years down the road, and this is yet to be scrutinized.

But how the chemicals are going to spend their money, we do have our own way of moving forward with the investment and that kind of prior consultation has been implemented.

山田 [Q]:右側の円グラフで、セグメント別のところの戦略 9%というのは、380 億円はある程度整合するのですけれども、一番右側に書いてあるグラフの戦略投資 12%というのは、どういうことなのでしょうか。

諸石 [A]:経営企画の諸石でございます。私から回答させていただきます。

戦略投資 380 億円につきましては、リージョンに特定されないグループ全体で用意しておこうという投資額でございます。したがって、左の表の中では 9%という形でくくられているわけですが、右の円グラフの中には、地域に特定されて紐づけられている戦略投資[音声不明瞭]ものが 3%分、実は入ってしまっておりまして、わかりにくくなってしまって恐縮ですが、そういう事情によって 9 と 12 があるわけです。こちらのケースも、グループ横断の戦略投資額としては 380 億円ということでは一致しております。

山田 [Q]: なるほど。だから、地域で戦略的に使うものも含めると、戦略投資枠は 500 億円ぐらいあるという理解ですね。

諸石[A]: そういうことになります。

山田[0]:なるほど。ありがとうございます。

最後に、三菱ケミカルとの期待されるシナジーについて、この中期経営計画期間中に何かあったらお願いします。

濱田 [A]: 具体的な案件でこれというものは、ちょっと残念ながらすぐには見当たらないのですが、引き続き以前から検討している中で、エレクトロニクスの材料関係でございますね。その具体的に何、どういうガスをということではなく、新しい材料が最先端のエレクトロニクスで求められているときに、どういう構造体が良いのかとか、そういった研究データですとか、その考え方、これをケミカルさんと共有したりするということが、一つの方向としてはあると思います。

日本では、まずケミカルさんのグループから炭酸ガスをとって、当社の事業として進めているということもございますので、当社が空気分離装置をパイピングで供給しているということも含めて、シナジーと言えるかどうかわかりませんけれど、実際に事業としてつながっている部分もあり、これから発展していく可能性を検討している部分もあるとお考えください。

山田 [Q]:わかりました。ありがとうございます。

樅山 [M]:ご質問ありがとうございました。

それでは、三菱 UFJ モルガン・スタンレー証券の渡邉様、ご質問をお願いいたします。

Yamada [Q]: The pie charts on the right-hand side and by region or by segment, the 9% and then it has well in line with the JPY38 billion, 9%. But strategic initiatives were 12%. What does this mean?

Moroishi [A]: Moroishi from Group Corporate Planning, I'd like to follow up on this. JPY38 billion of the strategic investment, the Group would not be bound or tied to specific region. And so this is sort of a group-wide amount. This would be shown as 9% on the left-hand side pie chart. But on the right-hand side pie chart, the strategic investment or initiatives were tied to the region, and that would account for 3%. This is making the information difficult to understand. But the Group-wide, the strategic investment, we do have this for JPY38 billion.

Yamada [Q]: Strategic initiatives in each region, it would amount to JPY50 billion in total, inclusive of all these?

Moroishi [A]: Yes.

Yamada [Q]: And the synergy with the Mitsubishi Chemical during this Medium-Term Plan period, what is your expectation?

Hamada [A]: We cannot, unfortunately, specify any concrete projects or deals that I can really share with you. But the Electronics for material-related business, and which gas, we cannot really specify which of the gases. But what is required by the most advanced Electronics business, what would be the sort of composition needed? And looking at the latest for information and data on that, we ought to share such data with Mitsubishi Chemical.

In Japan, Mitsubishi Chemical Group companies, we are taking the methane gas for our CO2 business. And then we do have the ASU offered in terms of the piping, whether you can call it synergy or not, but in the actual business, if we do have connections, we are exploring the growth potential of the business between the two parties.

Yamada [Q]: Thank you for that.

Momiyama [M]: Thank you for that question.

Now Mitsubishi UFJ Morgan Stanley Securities, Watanabe-san, please go ahead.

渡邉 [**Q**]: 三菱 UFJ モルガン・スタンレー証券の渡邉と申します。33 ページのグループ目標 KPI のところについて 1 点と、もう一つ、別の質問で 1 点、合計、二つお願いします。

最初は33ページのところですが、大きくここは二つあって、売上があまり伸びない割には利益が増えるのはなぜかというところで、今までのガス販売みたいな形態ではなくて、運転だけ請け負うとか、運転とメンテを請け負うみたいな形で、サービス的なマージンが高いようなビジネスのウエートが上がっていくということを織り込んでいるのであれば、そのようなご説明をいただきたいです。

もう一つ、EBITDA マージンのところで、17%から33%の目標ということですけれども、日本は多分15%ぐらい、欧州が30%ぐらいだと思いますので、均等にマージンが上がるようなご計画になっていると思います。そうすると、日本は、本当はもうちょっと引き上がって然るべきではないかという疑問も持つところですけれども、マージンの目標の立て方について少し補足をお願いいたします。

濱田 [A]:全体のまず収益と利益のお話でございますが、事業全体としての目標として収益率を上げるというのがございます。それで、今回、前期の数字の発表をさせていただきましたが、これは特に売上に関しましては、エネルギーコストの転嫁がアメリカやヨーロッパを中心に非常に進みました。その結果として、売上の金額が非常にかさ上げされております。

おそらく、これは希望的観測なのかもしれませんが、今年のどこか、来期あたりからはそれなりにエネルギーコストも落ち着いていくだろうと考えたときに、このパススルー、あるいはプラスでいただいている部分については、元に戻すという必要性も出てくるのではないか。

そういったことを考えますと、前期の売上収益と中計の最終年度の収益を計算しますと、非常に伸び率としては1点何パーセント低いのですけれども、前期の数字の想定を差し引きますと、3%以上、3.3%ぐらいの収益になります。まず、そういう形になっているということを一つご理解ください。

それから、収益率を上げていくということでございますが、ご説明いたしましたように、やはり日本の収益率を上げるということが、日本の事業が非常に大きい当社グループとしてはかなり重要なことでございます。

ここを手つかずに、全体の収益率を、いわゆるメジャーに近づけていくことはなかなか難しいと思っておりますので、ここは集中的に対応していくということで、その大きな体制、方向性の中で、場合によっては、事業がこれ以上伸びないとか、実際には売上金額だけあって、利益が何もないような事業ですとか、あるいは今後もただ単に買って来て売るだけで、当社のガスの技術や事業に対するノウハウが生かされないとか、こういった部分については構造的な見直しを行っていく必要があると考えております。

Watanabe [Q]: From Mitsubishi UFJ Securities. My name is Watanabe. Page 33, group target KPIs, I have a question about that and other question on something else. First of all, page 33, there are two parts here. Revenue is not necessarily growing that much, but why the profit is growing more, not just in the form of the gas sales, but just maintenance and operations, revenue from services, the high-margin business. If the rate is getting higher for that, is that the right understanding for the higher profit?

Another one is the EBITDA margin; 17% to 33% is the target. Japan, I believe, is about 15%; Europe, about 30% or so. I think the plan is to increase the margin consistently across all the regions, so maybe Japan should go for a higher margin. But how did you come up with the targets for the margin, the EBITDA margin?

Hamada [A]: Now for the revenue and the income, business as a whole, as a target to improve the margin, the profitability is our aim or focus. When we announced the results from last year for the revenue, the energy cost pass-through, we were able to successfully do it mainly in US and Europe. As a result of that, the revenue was sort of inflated because of that.

And of course, this could be my optimistic view, but sometime this year or next year and onward, the energy cost should start to settle down. When we think about that, this pass-through or this elevated part will have to come back to a normal level. If we consider that the revenue income from the previous term and the target for the final year of the Midterm Plan, in terms of the growth, it's actually lower by 1.7 percentage points. But if we consider the numbers from previous year, I think the income is 3-point-some percentage point.

Now in terms of improving the margin, as was explained, to improve the margin in Japan, because the Japan business can't [score] a big portion, the business in Japan is very critical for us. To improve the overall margin to get closer to other measures, without improving the margin each time will be quite difficult. We need to intensively work on improving the margin in Japan first. As such, overall direction, as part of that, in some case, if we decide that a certain business is now promising or there is only a revenue there, but no profit for some business or we will simply buy and sell. And the expertise on the gas technology would not be leveraged for some businesses. Then we need to have a structural review of some of those businesses.

How to do that, we need to have a specific discussion as soon as possible. About four years' time from now, as an average, if some of the businesses are now reaching the average margin, then to have a structural reform with that outlook, we can update these target numbers.

Now moving on to your second point?

それをどのように行うかは、これから早急に具体的な検討を進めていくわけでございますが、4年後ある平均値としての収益率に至っていない事業を構造的に改革するということも見越して、今回の数字をつくり上げております。では、2番目の質問。

渡邉 [Q]: EBITDA マージンの数字、17%から33%になっていますけれども、この17%は日本の目標ではなくて、アジア・オセアニアの目標ということがありますか。日本は、もうちょっと上に行くということがありますでしょうか。

諸石 [A]:経営企画、諸石でございます。

日本事業のマージンは、中計 4 年間にわたって、順調に改善していくという計画になっているのですが、ここの 17%という数字が低く見えているとしますと、レンジの中で示しているあやとして 17 が出ていて、日本事業としてはもう少し強く出ると見ております。

渡邉 [Q]: 2点目は、レアガスのところについて質問させてください。足元はある程度在庫を持っていらっしゃるということだと思うのですけれども、この中計期間中の中で、そのリスクをご認識しなくていいのかどうか。どこかで在庫がなくなった場合に、ほかのエレクトロニクスガスに影響がないのかどうか、ネオンのところについてコメントいただければと思います。以上でございます。

濱田 [A]:ありがとうございます。

レアガスにつきましては、物流在庫も含めて考えますと、当社グループとして今その責任を果たす、ちょっとごめんなさい、ヘリウムを除いてですね、責任を果たす数量は確保されております。キセノンとかクリプトンにつきましては自社でも製造しておりますので、これにつきましては供給上の問題は全然ないと言えます。

ネオンにつきましては、分離機の構造的なものもございますが、現在、日本ではつくっておりません。 これは、ロシア・ウクライナソースというものが、実際には世界中で結構幅を利かせているものでございますが、製品として、いわゆるネオンの製品として出来上がっているのは、基本的にはアメリカが多いですね。要するに、買ってきたネオンを精製しないと、そのままエレクトロニクス関係では使えないケースが多いんですね。

ですから、そういう意味で言うと、アメリカの中での在庫等を考えますと、ほとんど心配はないと言えます。ネオンについても、技術的な困難さというよりは実際に設備を改造するコスト、手間、それとネオンというガスの価格との天秤になるのですが、日本でも製造することを検討しておりまして、最終的にレアガス、三つの種類のガスですね、これが供給上、大きな問題になるということはないと考えております。

ただし、これだけ物流そのものが、ネットワークがちょっと崩れるというのがございます。例えば、中国で COVID-19 で完全に閉鎖されているとか、上海の港が全く使えないとか、引き続きロサンゼルスの

Watanabe [Q]: The EBITDA margin, 17% to 33%. 17% is not Japan or Asia/Oceania growth, right? Japan should be higher. Is that right?

Moroishi [A]: Moroishi of Corporate Planning. Yes, Japan business margin over the four years of the Midterm Plan will be improving favorably and smoothly. That is the plan. The 17% number appears low. If in that case, we are showing in a range. That is the range. Japan business-wise, I think Japan will become higher than 17%.

Watanabe [Q]: And then my next question, a rare gas-related question. Lately, you may really have a reasonable inventory level, but during the course of this Medium-term Management Plan period, don't you need to really be aware of the risks? And if there is a restructuring, any risk associated with the inventory going forward?

Hamada [A]: And for the neon rare gas, inclusive of logistic inventory and including that on a group-wide basis, excluding helium, the volume to fulfill our responsibility is being secured. And xenon and krypton, we are producing on our own, so there are no issues whatsoever in supplying all these.

Now, neon, because of the structures of the ASUs and others, currently, we do not produce this in Japan. And Russia/Ukraine sources, are actually supplying a lot of it through the various parts of the world. And basically, much of the volume is in the United States. And unless you just will buy them, well, you have to really process them and so inclusive inventory in the United States, I would say there is virtually almost no concern.

And as for the neon, rather than the technical difficulty, but to really modify the facility and equipment, time and effort were needed and also the neon prices, we are examining whether we will be able to produce it in Japan or not. And so these were three types of gases. Well, the rare gases in terms of supply, there are no significant concerns in terms of supply. But the logistics network is being disrupted and take, for example, in China, COVID-19, there is complete lockdowns and the Shanghai port is not at all usable, and Los Angeles port where there is congestion and it's a very slow-moving cargo in terms of supply chain. And we think that we need to revisit and really look into the various world details and also to have the flexibility of the product supply from somewhere else, that should be considered.

And helium, as I have explained earlier, for the electronics for customers, this is second time or third time the helium supply will become tight. And most of the time, the customers are very cooperative and also from us to really have the alternative gases, the mixture of the nitrogen or the argon usage would be accepted. And so we have been able to manage not to really cause much of the problems to the customers. And so this is the way we are going to deal with this problem going forward.

港は荷動きが遅いだとか、こういったいろいろなことを考えますと、サプライチェーンとしての細かい 見直しはやはり必要なのだろうなと思っておりまして、場合によってはいろいろなところ玉の融通です とか、こういった対応をしていく必要があると考えております。

それからヘリウムは、先ほどご説明したと思いますけれども、エレクトロニクスのお客様につきましては、実はこれが2回目になるのか、3回目になるのかでございますが、ヘリウムの供給がタイトになったというときに、大体においてお客様のほうが非常に協力的に動いていただきまして、代替のガスの、こちらからの提案を受け入れていただいております。窒素で混合するとか、アルゴンを入れるとか、そういったことで実際のエレクトロニクスの生産そのものに影響はあまり出ないで、しのいできております。ですから、これからもそれで対応していくつもりでございます。

渡邉 [Q]:以上で大丈夫です。ありがとうございました。

樅山[M]:ご質問ありがとうございました。

それでは、大和証券、阪口様、ご質問をお願いいたします。

阪口[Q]:大和証券の阪口と申します。私からも2点お願いいたします。

1点目は、ちょっとしつこいですけれども、私も資本政策に関連するところです。今回、KPIの目標の中でネット D/E レシオを 0.7 以下と示されておりますけれども、現状でも格付は A 格を維持して、どちらかというと格上げ傾向の中で、ここまで本当に下げる必要があるのかなというところはやや疑問でして、投資計画はある程度へルシーな水準だと思いますが、もう少し増やす余地はないか、もしくは株主還元を拡充する余地がないのか。

今後 2026 年以降、[音声不明瞭]とかで資金需要が膨らむので、こういった水準に、財務健全性を上げていく必要があるということであればそれでも構わないのですけれども、この辺りの考え方についてお聞かせいただけますでしょうか。

濱田[A]:ありがとうございます。基本的には、これはバランスだと考えております。まず株主還元、配当の部分につきましては、ここ数年間ずっと金額、額を増やすということが達成できております。もちろん比率で考えますと、二十数パーセントのところにとどまっているということでございますが、当社は元々、利率を目標に考えておりませんで、やはり金額そのものを安定して、あるいは増額の流れで配当していくという考え方、ここはこのまま通していくつもりでございます。

設備投資につきましては、借入金の返済と設備投資と、これも当然バランスになりますけれども、先ほど申し上げましたように、設備投資につきましては、具体的にかなり細かい検討しながら数字の見通しを持っております。

Watanabe [Q]: That's it from me. Thank you very much for your answer.

Momiyama [M]: Thank you for the questions. From Daiwa Securities, Sakaguchi-san, please go ahead.

Sakaguchi [Q]: This is Sakaguchi from Daiwa Securities. The first question, once again, on the capital policy, I have a question. Among KPI targets, net D/E ratio below 0.7. You're still maintaining the A rating and your dependency is to get upgrade. Do you really have to lower the D/E ratio to this level?

I think the investment plan seems quite sound and healthy, but is there further room to enhance the shareholder return? And beyond 2026, because there's going to be capital needs, if you have to strengthen the soundness, that's fine, so what is your view on that?

Hamada [A]: Thank you very much. Basically, I think it's really taking a balance. Shareholder return on the dividend, for the past few years or so, we have been able to increase the amount for the dividend. When we think about the ratio, 20% some is where we are staying at. But we're not necessarily going for the payout ratio as a target, but rather to have a stable amount or with the increasing trend. The policy is to pay out the dividend, and that will remain unchanged.

And for the capital expenditures, repaying debt and capital expenditures, of course, we need to take a balance between those two as well. As I mentioned a little bit earlier, for the capital investment, with specific scrutinization, we have looked at the numbers. What we have decided this time the CapEx amount for the coming four years, we have factored in various elements to this. For the investment for growth, to expand the new geographic areas, including that, we came up with assumptions.

Last year, there was an impact for COVID-19, so the amount is lower, but comparing with pre-COVID, actually, we're going to have aggressive plan for the investment.

今回、決定をした 4 年間の設備投資金額につきましても、かなりいろいろなものを入れておりまして、いわゆる成長投資の部分については、新しい地域の獲得なども含めて想定しております。今まではどうなのかというと、昨年度はコロナの影響もあってだいぶ金額的には低いですが、それ以前と比べても、決して、少ないどころか、かなり頑張って投資をしていく計画になっております。

その中で、カーボンニュートラルとか、今までの成長投資とは違う類のやらなければいけない投資案件が出てきたとき、これは先ほど申しましたように、天秤をうまくバランスを取りながら数字を決めさせていただきたいと思っております。

ですから、この借入金の返済、どこまでいけば健全な財政状態と言えるのかというのは、これからアラン CFO がいろいろ検討していくことになると思いますが、必ずしもゼロになるわけではございませんので、どこかでもう一度借入金を発生させながら投資をしていくということも、当然起こり得るのかなと考えています。

阪口[**Q**]:わかりました。ありがとうございます。

2点目は、エレクトロニクス関連のところで、ちょっと第1部と内容がかぶってしまうかもしれませんけれども、今後、オンサイトの獲得も目指していくということで、この領域は、やはり日本以外の領域では過去は難しかったのかなと思います。それから、特殊ガスについても、競合のガスメジャー、それから日本の競合の会社などもやはり今後、またガスの種類は違うにしろ拡充を目指している中で、この辺りの競争環境とか成長戦略について改めて教えていただけますでしょうか。

濱田[A]:エレクトロニクスにつきましては、先ほどちょっとだけ触れた、いわゆる材料ガスの供給、 それから供給システムの提案、これらを、Phase 3 になるのかもしれませんが、DX を使って顧客とつな げていくという考え方がございます。幸いにも、当社が押さえております半導体材料ガスというのは、 いまだにお客様の中で非常に重要な主要となるガスでございます。

もちろん、ハイエンドの非常に少ないボリュームしか使わないガスもございますし、例えばアンモニアのように非常に大きなボリュームを使うガスございますが、私どもがハイドライドと呼んでいます水素化物のような、どうしてもお客さん、半導体を作る上で重要だと思われるガスを当社としてはかなりのマーケットシェアを持っていると思っております。

これを、ある意味でテコにして、お客様と原料メーカーとの間での DX、デジタルトランスフォーメーションをつなぎながら安定供給とか、あるいは品質の改善ですとか、分析データを即時にお客様に届けるだとか、こういったプラスアルファの事業を展開していくことで、必ずしも当社だけしか供給できないガスではなくて、いろいろなメーカーが供給しているガスも、例えば当社が横に置いたガスセンターの中で品質を管理して供給するとか、こういった仕事も全体として捉えていけるものだと考えております。

As such, carbon neutrality, which is different from the conventional investment for growth, when we come up with those potential projects, then again, we need to have a good balance to look at the numbers.

So repaying the debt, where can we define sales as the healthy financials? Mr. Draper as CFO will look into it further. It's not going to be completely zero. At some point in time, there will be a debt borrowing to make investment. That is a possibility as well.

Sakaguchi [Q]: Thank you very much. The second question is related to Electronics. And this may overlap with the content in Part 1. But going forward, you aim to win on-site business. And outside of Japan, it was difficult in this domain. And for specialty gas, there is the competitive gas measures and Japanese competitors as well. Although the kind of gas may be different, but whilst everyone is trying to expand, what is the competitive relationship and the competitive landscape for Electronics?

Hamada [A]: Earlier, we touched upon a little bit, that is supply of the material gas and the supply system proposal, these, I think maybe Phase III, but using DX, connect with customers. There is this thinking. Fortunately, our company has a grasp of semiconductor material gases and these gases continue to be very important major gases.

Some gases only use small volume at height. And on the other hand, there are high-volume gas like ammonia, but hydride gases are very important gases for customers to make semiconductors. And we have a pretty high market share in this business.

Using this as a leverage, the customers and with the material manufacturers, we want to connect using DX and provide stable supply, improve quality, and immediate delivery of analysis data to the customers. This additional business, we want to roll out.

The gas may not necessarily be available only from us. Various manufacturers may be providing the same gas products. But if we have our gas center placed next door, upon our quality management could be provided. I think this can be possible in the overall picture.

The next thing is going to be a big matter going forward. That is when the customers' semiconductor plants are becoming very big. And the nitrogen generation equipment, we may need three or four units that can generate 10,000 or more cubic meters. We have abundant achievements in Japan, in the Japanese transactions, but overseas, the customers may be purchasing the plant and the plants are made in Japan and exporting and transporting to overseas may become less competitive. But nevertheless, nitrogen gas supply to electronics industry, what is important, we have learned early in Japan.

それから、これはこれから大変だなと思うのですけれども、お客様の半導体の工場が非常に大きくなっておりまして、窒素の発生装置でも、時間1万立方発生させる窒素の製造装置が3機なければ駄目だとか、4機なければ駄目だとか、こういう状況になっております。

日本では、しっかりと商談に臨んで十分獲得できるだけの結果も残しておりますが、なかなか海外においては、お客さんそのものがプラントを買い取るという方向性であったり、あるいはやはりどうしても日本でつくっているプラントなので、それを海外輸送すると若干競争力が落ちると、こういった影響もございます。

ですから、それでもやはりエレクトロニクス向けの窒素ガスの供給は、何が重要なのかはもう日本でさんざん理解しておりますので、これと、先ほど言いました材料ガスを使った DX とを組み合わせながら、ぜひ大きな半導体の工場を一つ取っていきたいと考えております。

アメリカ、中国、韓国、日本、いろいろございますけれども、おそらくアジアに出ていく可能性が非常にございまして、ここら辺は、正直言うと狙いどころかなと考えております。繰り返しますけれども、当社としてはコアとなる半導体の材料ガス、半導体のガス供給技術を持っているところをどうやって広げていくかと、それが大きな事業全体を取っていくための重要な要素だと考えております。

阪口[Q]:わかりました。今後の案件獲得に期待しております。以上です。

梅原「M】:ご質問ありがとうございました。

それでは、終了の時間をちょっと過ぎておりますけれども、たくさんの質問をいただきまして、誠にありがとうございました。お時間の都合によりまして、受付できなかったご質問については、後日、個別の取材等で回答させていただきたいと存じます。

それでは、以上をもちまして、日本酸素ホールディングス株式会社、2022 年 3 月期通期決算説明会および中期経営計画「NS Vision 2026」の説明会を終了させていただきます。本日はご参加いただきまして、誠にありがとうございました。

[了]

In addition, the material gas, using DX as combination, we're going to win one big semiconductor plant. US, China, Korea, and Japan, there can be various possibilities. I think there is a high probability of going to Asia. And I think Asia is a key possibility.

To repeat, for our company, the core semiconductor material gas and we have the semiconductor gas provision technology, these are the important elements for us to win business.

Sakaguchi [Q]: Understood. Thank you. I look forward for you to win future businesses. Thank you.

Umehara [M]: Thank you for your question. Then we are a little bit behind schedule. Thank you very much for all these questions. Due to time constraints, we may have not been able to answer all the questions and for those questions, we would like to respond at a later date in a separate interview.

This concludes the presentation regarding earnings presentation of fiscal year ending in March 2022 full term and also the Midterm Management Plan, NS Vision 2026, of Nippon Sanso Holdings Corporation.

Thank you very much for your participation today.

[END]

脚注

- 1. 音声が不明瞭な箇所に付いては[音声不明瞭]と記載
- 2. 本トランスクリプトは企業の同時通訳音源を書き起こした内容を含む
- 3. *は企業の同時通訳の書き起こしを示す

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ございません。

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ますが、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。

Document Notes

- 1. Portions of the document where the audio is unclear are marked with [Inaudible].
- 2. Portions of the document where the audio is obscured by technical difficulty are marked with [TD].
- 3. This document has been transcribed based on interpreted audio provided by the Company.

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 SANSO 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.