



Focused on Growth. Driven by People.



企業理念

進取と共創。
ガスで未来を拓く。

行動指針

私たちは、

- 進取 あなたの声を敏感にとらえ、
- 共創 ガステクノロジーを通じて、あらゆる産業と共に、
- 未来 豊かな社会の実現に貢献します。

The Gas Professionals

お客様の声を敏感にとらえる「進取」。

ガステクノロジーを通じてあらゆる産業と共に、豊かな社会の実現に貢献する「共創」。

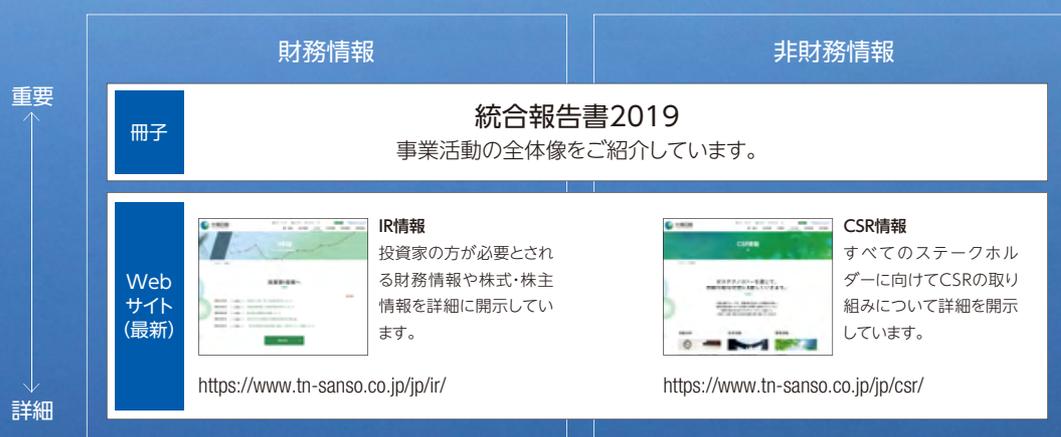
この2つの価値基準を、社員一人ひとりが行動の指針とし、コアビジネスである

ガス事業で、人と社会と地球の心地よい関係を創り、未来を切り拓く。

そんなプロ集団こそ、私たち大陽日酸グループです。

情報開示の体系

本報告書は、ステークホルダーの皆さまに特にお伝えしたい事項を中心に編集しています。非財務情報の詳細については、「CSR情報」として、当社Webサイトに掲載していますので、そちらもご覧ください。



CONTENTS

Our Business Model

大陽日酸グループの価値創造プロセス.....	2
価値創造の歩み.....	4
大陽日酸グループのビジネスモデル.....	6

Our Strategic Focus

社長メッセージ.....	8
大陽日酸グループの財務戦略.....	14

Our Value Creation

特集	
「安全・安心・安定」供給を支える	
産業ガスサプライヤーとしての技術.....	16
The Gas Professionalsに求められる	
「体・徳・知」を体現する人材育成を目指す.....	18
セグメント別事業戦略.....	20

Our ESG Information

大陽日酸グループのESG活動.....	30
コーポレートガバナンス.....	32
社外取締役対談.....	36
役員紹介.....	40
ステークホルダーとともに.....	44
地球環境保全への取り組み.....	46
非財務情報ハイライト.....	48

Our Financial Information

6カ年の主要財務サマリー.....	50
財政状態及び業績の検討と分析.....	51
連結財務諸表.....	54
株式情報.....	59
グローバルネットワーク.....	61
会社情報.....	62

編集方針

大陽日酸グループでは、「経営の透明性の確保」を図る上で、対話を通じたステークホルダーの皆さまとの信頼関係の構築が重要であると考えており、当社グループの価値創造プロセスの全体像をご理解いただけることを重視しております。

2017年3月期より統合報告書を発行しており、株主・投資家やさまざまなステークホルダーの皆さまに、経営戦略や事業概況などの財務情報と、環境保全や社会に配慮した活動、ガバナンス体制などの非財務情報を一体的に紹介しています。グローバルで展開する当社グループの事業活動の全体像及び価値創造ストーリーを分かりやすくご覧いただくため、各情報の関連性を意識した編集に努めております。

統合報告書2019の制作にあたり、株主・投資家やさまざまなステークホルダーの皆さまからのフィードバックを参考に、以下のコンテンツを特に充実させております。

目次	主な内容	掲載ページ
社長メッセージ	中期経営計画Ortus Stage 2(2018年3月期を初年度とする4カ年計画)の進捗と今後の見通しについて	P.8-13
大陽日酸グループの財務戦略	2019年3月期に実行した大型買収の資金調達を含めた中長期的な財務戦略について	P.14-15
セグメント別事業戦略	事業セグメント別に当該事業責任者が事業環境・成長戦略・活動事例を紹介	P.20-29
コーポレートガバナンス	経営基盤である経営体制や企業統治に関する取り組み	P.32-35
非財務情報ハイライト	ESGデータ(環境、社会、ガバナンス)の一覧	P.48-49

対象組織

本報告書は、大陽日酸株式会社とグループ会社を対象としております。非財務情報に関する各種データについても、大陽日酸株式会社及び国内・海外のグループ企業を対象としておりますが、開示項目に応じて集計範囲が異なる場合がございます。

対象期間

2019年3月期(2018年4月～2019年3月)を対象としています。ただし、一部2020年3月期の活動や将来の課題・目標も含んでおります。

非財務情報の開示にあたり参考にしたガイドライン

経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

環境省「環境報告ガイドライン(2018年版)」

GRI「サステナビリティ・レポート・ガイドライン2013」

大陽日酸グループの価値創造プロセス

当社グループは、社会課題の解決に取り組み、社会的価値の創出を通じて、経済価値を向上させながら成長を続けてきました。無限の空気を原料に、産業ガスは、鉄鋼や化学などの基幹産業から、エレクトロニクスや医療などの先端産業まで、必要不可欠な存在として、私たちの暮らしを支えてきました。今後も、先進のガステクノロジーで、豊かで持続可能な社会の実現に貢献し、企業価値の向上に繋げていきます。



経営基盤

企業理念

進取と共創。ガスで未来を拓く。

- ・ 中期経営計画Ortus Stage 2 **P.9**
- ・ コンプライアンス
- ・ リスクマネジメント
- ・ コーポレートガバナンス

経営資源



技術力 **P.16**

- ・ 高品質な製品の安定生産
- ・ 空気分離装置の製作
- ・ ガスコントロール技術に基づく製品開発



供給基盤 **P.16**

- ・ 安全・安定的な供給力
- ・ 全供給形態への対応力
- ・ グローバルな4極体制



販売チャネル

- ・ 充実した販売、サービス網
- ・ 販売店との協業による強固なサプライチェーン
- ・ 供給ネットワーク



人財力 **P.18**

- ・ 約2万人の多様な人財
- ・ 持続的成長を支える人財育成



財務基盤

- ・ 安定的なキャッシュ創出力
- ・ 資金調達力



グループ力

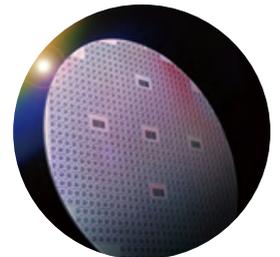
- ・ 充実した製品群、サービス
- ・ 事業拠点網

ドメイン



産業ガス事業

多様な産業分野を安定供給でサポート



エレクトロニクス事業

最前線を牽引するソリューションを提供

報告セグメント



- ・ 国内ガス事業
- ・ 米国ガス事業
- ・ 欧州ガス事業
- ・ アジア・オセアニアガス事業
- ・ サーモス事業



メディカル事業

医療用ガスと安定同位体を供給



エネルギー事業

環境に優しいLPガスで暮らしを支える



プラント・エンジニアリング事業

世界最高水準の
空気分離装置メーカー

バリューチェーン

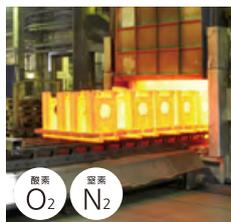
- ・ 開発・生産
- ・ 供給
- ・ 販売
- ・ 製品利用時
(各産業へ)



サーモス事業

魔法瓶のパイオニアとしてサーモス製品で暮らしを豊かに

アウトプット



鉄鋼

製鉄所に酸素を安定供給するオンサイト方式により生産効率化を支援



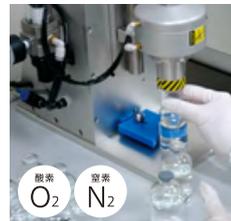
食品

窒素封入や食品冷凍など、ガスアプリケーションを「Bistranza」ブランドで提供



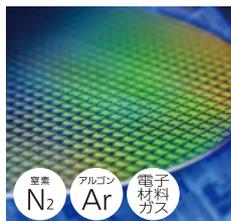
化学

化学コンビナートに張り巡らされた配管で多数の工場に保安用の窒素ガスを安定供給



生命科学・医療

PET診断で使われるWater-¹⁸Oを世界初となる深冷分離方式で製造し、世界最大の供給体制を構築



エレクトロニクス

半導体工場の隣接地に設置したトータルガスセンターから窒素ガス、電子材料ガスを供給



エネルギー

環境に優しく災害に強いプロパンガスを、一般家庭から業務用まで幅広く供給



輸送機器・機械

自動車、建築、造船の現場に、溶接・切断用ガスと共に機器や材料も供給

アウトカム

地球

- ・ 資源・エネルギーの効率的利用
- ・ 気候変動への対応

社会

- ・ 健康維持への貢献
- ・ 疾病治療への貢献
- ・ 食糧・農業問題への対応
- ・ 生活の満足度向上

人（企業と組織）

- ・ 製品・サービスの信頼性向上
- ・ 人材の育成・開発
- ・ 労働安全衛生の推進
- ・ 人権の尊重
- ・ 情報セキュリティ対策の推進
- ・ ダイバーシティの推進
- ・ コミュニティ貢献
- ・ ステークホルダーとのコミュニケーション・協働

価値創造の歩み

大陽日酸発足以後、積極的なM&Aと設備投資を通じて、グローバル化を加速し、現在では、グローバル4極体制(日本、米国、欧州、アジア・オセアニア)で事業を展開しています。

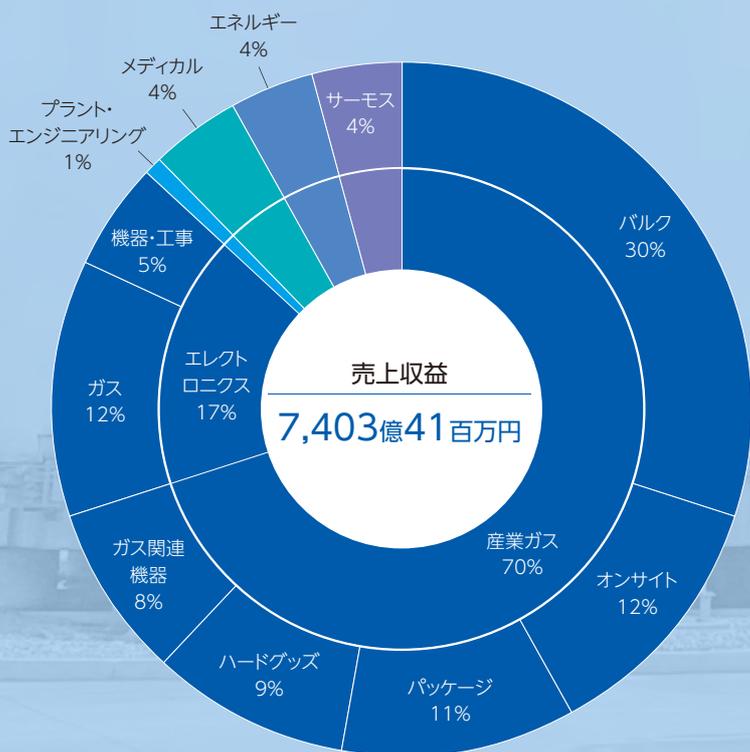
現在の中期経営計画「Ortus Stage 2」では、最終年度2021年3月期の売上収益9,100億円、コア営業利益1,000億円、コア営業利益率11.0%、ROCE7.1%、海外売上収益比率55.0%を掲げ、目標達成に向けて事業活動を行っています。



事業規模

(2019年3月31日現在)

産業ガスグローバル マーケットシェア	事業展開エリア
4位	29の国・地域
生産工場数	コア営業利益
130超	658億19百万円
海外売上収益比率	従業員数
47.9%	19,229人



日本酸素

東洋酸素
大陽酸素

2004年

大陽日酸株式会社発足

1910年

日本酸素合資会社設立

1918年

東洋酸素株式会社設立

1946年

大陽酸素株式会社設立

1995年

大陽東洋酸素株式会社発足

2004年10月

日本酸素、大陽東洋酸素の合併により大陽日酸株式会社誕生

2004年

PET診断薬原料「Water-¹⁸O」を発売

2006年

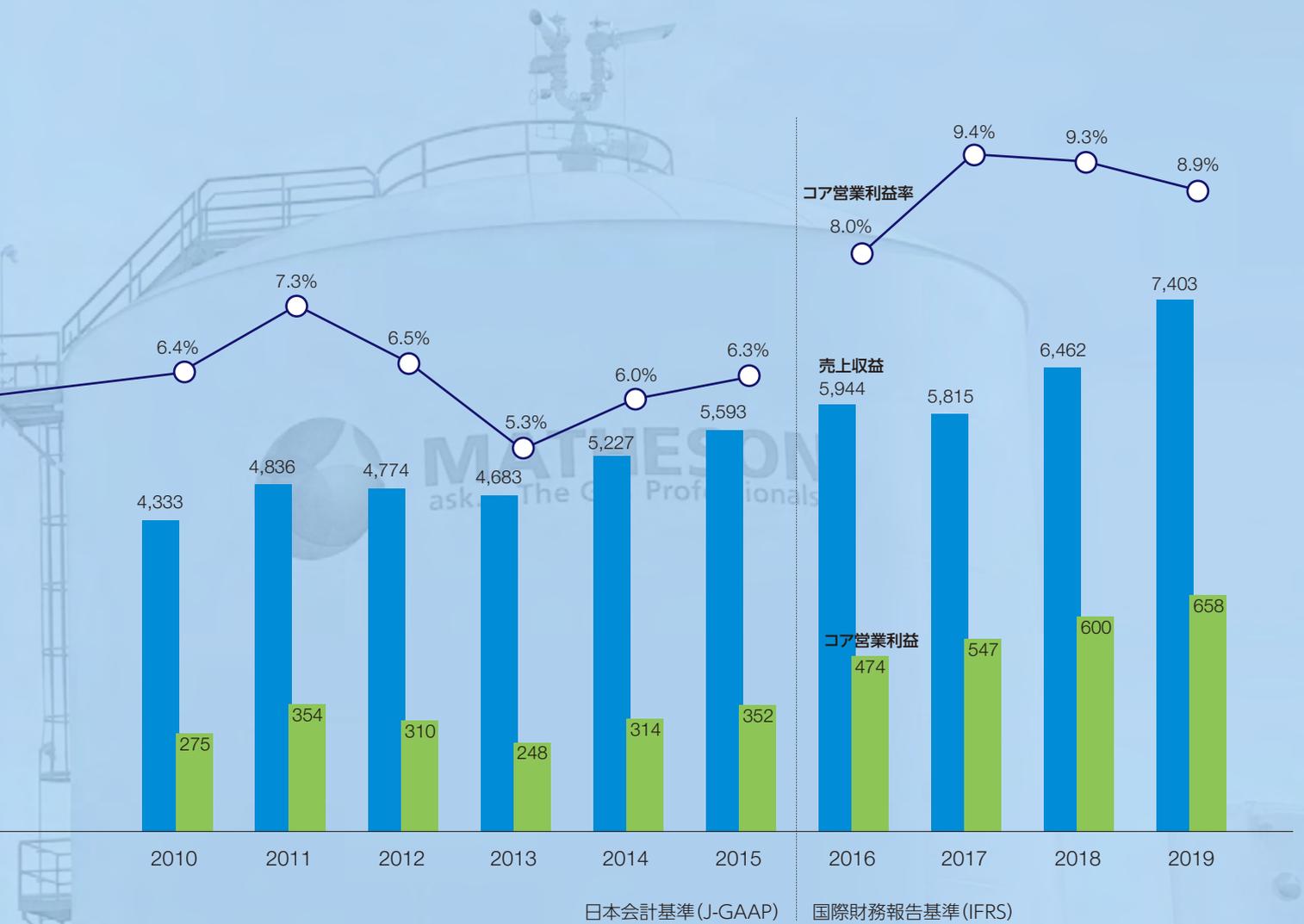
米国中西部の産業ガスメーカー Linweld Inc.を買収

旧・英BOC社(現・独Linde社)が所有する米国、欧州でのヘリウム引取権及び関連資産を取得

日立酸素株式会社の全株式を取得。大陽日酸東関東株式会社に商号変更

2008年

中国の大連長興島に大連長興島大陽日酸気体有限公司を設立し、空気分離装置を設置



2014年
中期経営計画
「Ortus Stage 1」策定

2017年
中期経営計画
「Ortus Stage 2」策定

2009年

米国最大の独立系ディストリビューター
Valley National Gases LLCを買収

2010年

米国最大のアセチレン製造・卸売会社
Western International Gas & Cylinders
Inc.を買収

2012年

シンガポールの産業ガス・溶接機器メーカー
Leeden Limitedを買収

2013年

パッケージ型水素ステーション
「Hydro Shuttle」を発売

2014年

米国炭酸ガスメーカーContinental
Carbonic Products, Inc.を買収

株式会社三菱ケミカルホールディングス
により連結子会社化

2015年

豪州のディストリビューター
Renegade Gas Pty Ltd.を買収

2016年

仏Air Liquide社から
米国での産業ガス事業の一部、並びに
関連事業資産を買収

2017年

株式会社JFEサンソセンター倉敷工場を開設

2018年

技術教育拠点「テクニカルアカデミー」を開設
米Praxair社から欧州事業の一部を買収

2019年

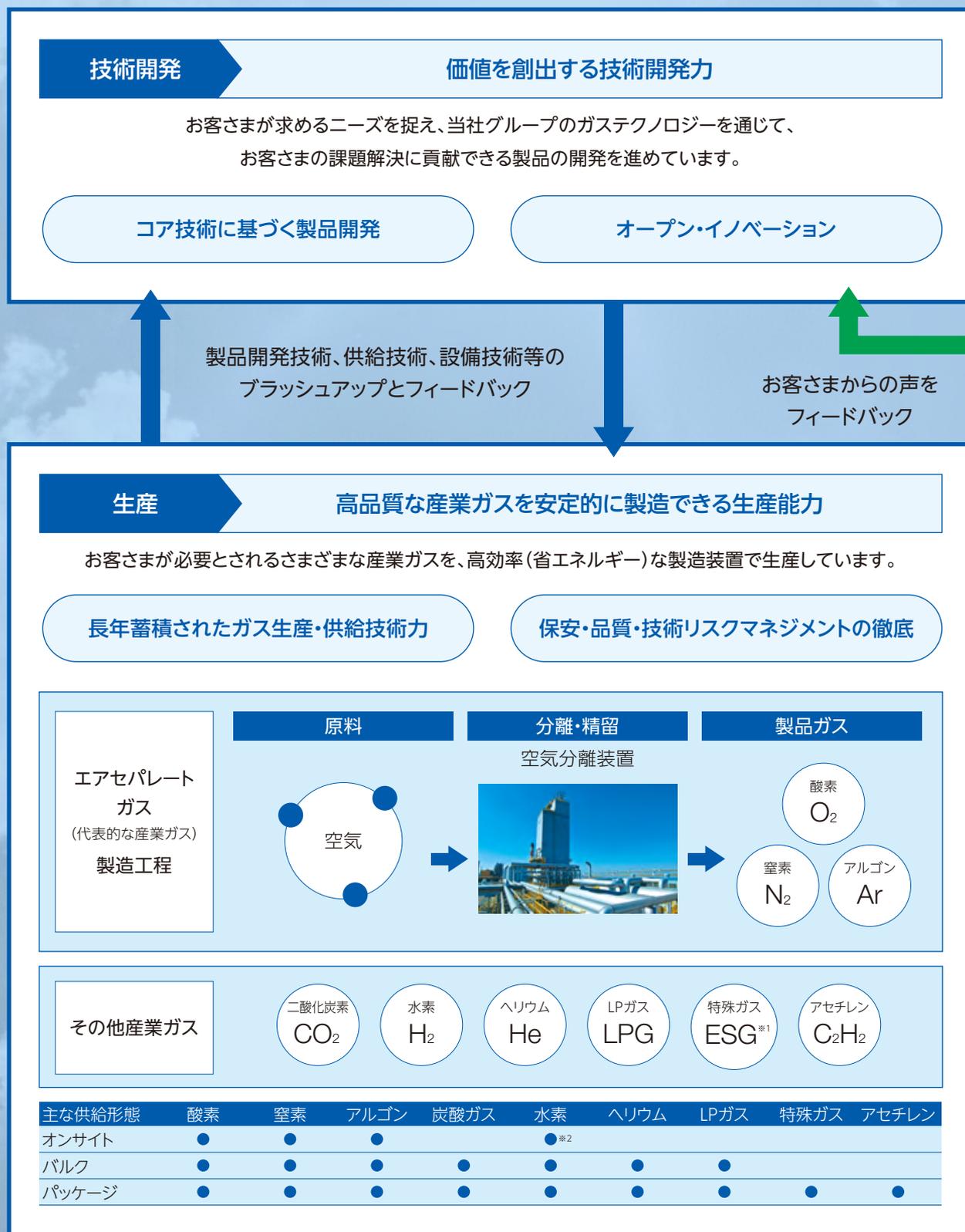
将来MRI用造影剤原料として期待される「安定
同位体標識水 (Water-¹⁷O)」の国内初製造
及び販売開始

独Linde社から米国でのHyCO事業の一部を
買収

大陽日酸グループのビジネスモデル

—基幹事業の産業ガス事業における技術開発・生産・供給・販売までの一連の流れ

私たちのコア・コンピタンスは、ガスを安全に安定的に供給する力です。それは、技術開発機能・生産機能・供給機能・販売機能で蓄積され、創業以来長年にわたり積み上げた重要な資産であり、当社グループが持続的に成長するための大切な源です。



※1 ESGとはElectronics Specialty Gasの略称です。
 ※2 米国HyCO事業を買収したことで、水素のパイプライン供給が可能となりました。



社長メッセージ



より豊かな社会の実現を目指し、お客さまの声を敏感に捉え、新たなガステクノロジーを追求してまいります。

私たち大陽日酸グループは、企業理念である「進取と共創。ガスで未来を拓く。」を礎として、これまで、ガステクノロジーを通じて、鉄鋼・化学・エレクトロニクス・自動車・建設・造船・食品・医療など、あらゆる産業の良きパートナーとして、豊かな社会の実現に貢献してまいりました。

当社は、1910年の発足以来、わが国の産業界の発展と共に成長してまいりました。その後、1980年にシンガポール駐在員事務所と米国現地法人の設立を契機に始まった海外展開では、北米での事業規模の拡大を着々と進めてまいりました。また、アジア地域において、中国、東南アジア諸国、インドなどに事業拠点を広げ、2015年には豪州に進出しました。そして、2018年12月に米Praxairから欧州事業の一部を取得したことで、日本、米国、欧州、アジア・オセアニアの4極体制を確立するに至りました。

当社がこのように持続的に事業を拡大してこられたことは、ひとえに皆さまのご鞭撻のおかげによるものであり、長年のご愛顧に対して、心から感謝を申し上げます。

私たちは、ガスのプロ集団「The Gas Professionals」として、世界中のお客さまに、安全・安心にガスを供給するという社会的責任を果たすと同時に、より豊かな社会の実現を目指し、お客さまの声を敏感に捉え、新たなガステクノロジーを追求してまいります。

この統合報告書により、当社グループの現在の状況と将来の展望についてご理解いただきまして、一層のご支援を賜りますれば幸甚です。

2019年9月

代表取締役社長 CEO

市原 裕史郎

中期経営計画Ortus Stage 2の進捗状況

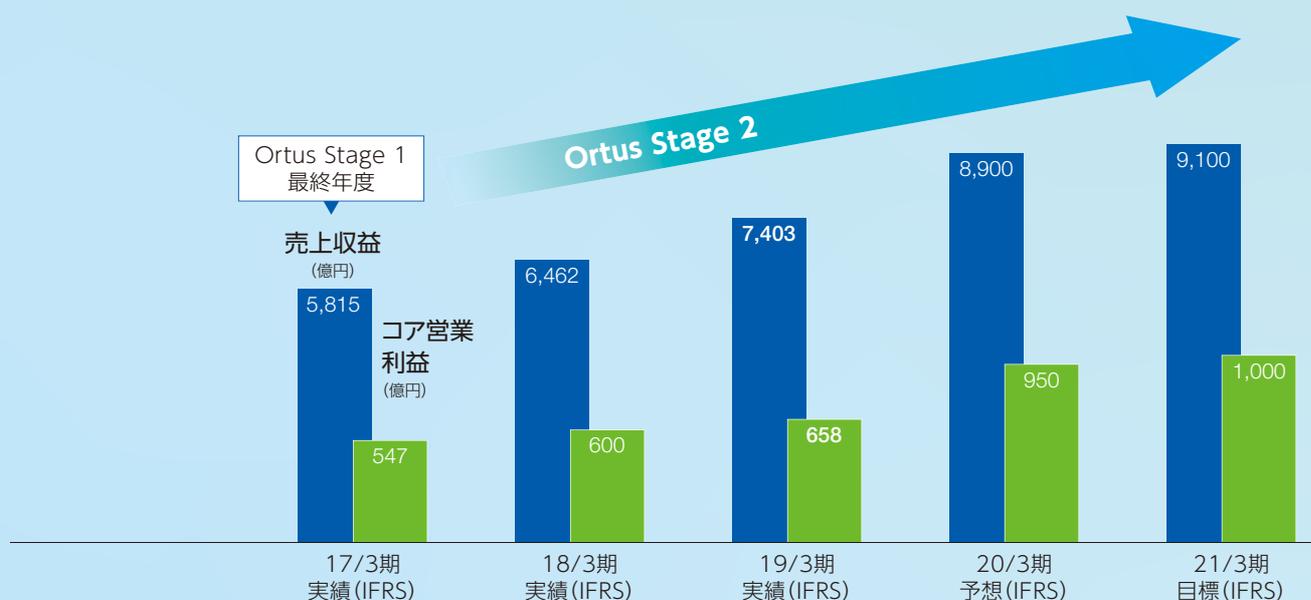
現中期経営計画Ortus Stage 2は、2018年3月期から始まり、2021年3月期を最終年度としていますが、2019年3月

期に実施した2件(欧州事業及びHyCO事業)の大型買収を踏まえて、最終年度の数値目標を変更しております。

※Ortus(オルタス)とは、ラテン語で『誕生、始まり』を意味しております。

	2021年3月期 当初計画 数値目標	2021年3月期 変更後 数値目標
売上収益	8,000億円	9,100億円
コア営業利益	760億円	1,000億円
コア営業利益率	9.5%	11.0%
海外売上収益比率	45.0%	55.0%
ROCE	9.0%	7.1%
調整後ネットD/ELシオ	—	1.27倍

想定為替レート(米ドル→円):110円、(ユーロ→円):125円



売上収益	5,815	6,462	7,403	8,900	9,100
コア営業利益 ^{※1}	547	600	658	950	1,000
コア営業利益率	9.4%	9.3%	8.9%	10.7%	11.0%
海外売上収益比率	40.8%	43.3%	47.9%	55.0%	55.0%
ROCE ^{※2}	8.4%	8.4%	6.2%	6.6%	7.1%
調整後ネットD/ELシオ ^{※3}	—	—	1.54倍	1.38倍	1.27倍

※1 営業利益から非経常的な要因により発生した損益(非経常項目)を除いて算出した数値を示しています。

非経常項目とは、構造改革費用(事業縮小・撤退、特別退職金)、災害や重大な事故による損失、その他(遊休資産の処理など)が該当します。

※2 ROCE=コア営業利益/(有利子負債残高+親会社の所有者に帰属する持分)

※3 調整後ネットD/ELシオ:(純有利子負債-資本性負債^{※1})/(親会社の所有者に帰属する持分+資本性負債^{※1})

^{※1} 資本性負債:ハイブリッドファイナンス^{※2}で調達した負債のうち、格付機関から資本性の認定を受けた額(調達額の50%)

^{※2} ハイブリッドファイナンス:負債でありながら、利息の任意繰延、超長期の返済期限、清算手続き及び倒産手続きにおける劣後性等の資本に類似した特徴を有しているファイナンス形態

米Praxairの欧州事業、独Lindeの米HyCO事業の買収

これまでの蓄積が大型買収の実現に大きく寄与

2016年に世界第1位(当時)の仏Air Liquideが米Airgasを買収し、2017年には世界第2位(当時)の独Lindeと世界第3位(当時)の米Praxairが合併に基本合意するなど、産業ガス市場の寡占化が急速に進行していました。当社は、そのような状況の下、産業ガスメジャーに伍していく地位を早期に確立するため、2018年3月期から中期経営計画Ortus Stage 2に取り組んできました。そうした中、独Lindeと米Praxairの統合に関する競争法当局の審査を通じ、それぞれが行っていた事業の一部が分割・譲渡されることになりました。

当社にとっては、グローバルの産業ガス業界において大きく飛躍する絶好の機会であり、米Praxairから分割される欧州事業の獲得に乗り出しました。^{*}

M&Aの実行にあたっては、少数精鋭による社内人材と外部専門家による社長直轄のチームを編成しました。社内人材については、これまで米国で数多くのM&Aを手がけてきた米子会社Matheson Tri-Gasの経営幹部をチームメンバーに加えましたが、このことが買収先や当局との交渉などに大いに役立ちました。また、分割を審査した欧州委員会(European Commission)から、当社グループにおける産業ガスの製造・供給に関する実績や技術力を高く評価されたこともプラスになりました。そして、M&Aに必要な資金については、安定した当社グループの収益状況を金融機関や格付機関から評価いただき、全額を借入で調達することができました。こうした当社グループのこれまで蓄積してきたさまざまなリソースが寄与し、この大型M&Aを実現することができました。

^{*}米Praxairからの欧州事業買収の後、米国連邦取引委員会(Federal Trade Commission)の審査によって独Lindeが米国で展開していたHyCO事業が分割されることになり、Matheson Tri-Gasを通じて当社が買収することになりました。

買収した欧州事業は、高い収益性を確保

米Praxairから買収した欧州事業は、ドイツ・スペイン・ポルトガル・イタリア・ノルウェー・デンマーク・スウェーデン・オランダ・ベルギーの産業ガス事業、英国・アイルランド・オランダ・フランスにおける炭酸ガス事業、及びヘリウムに関連する事業です。

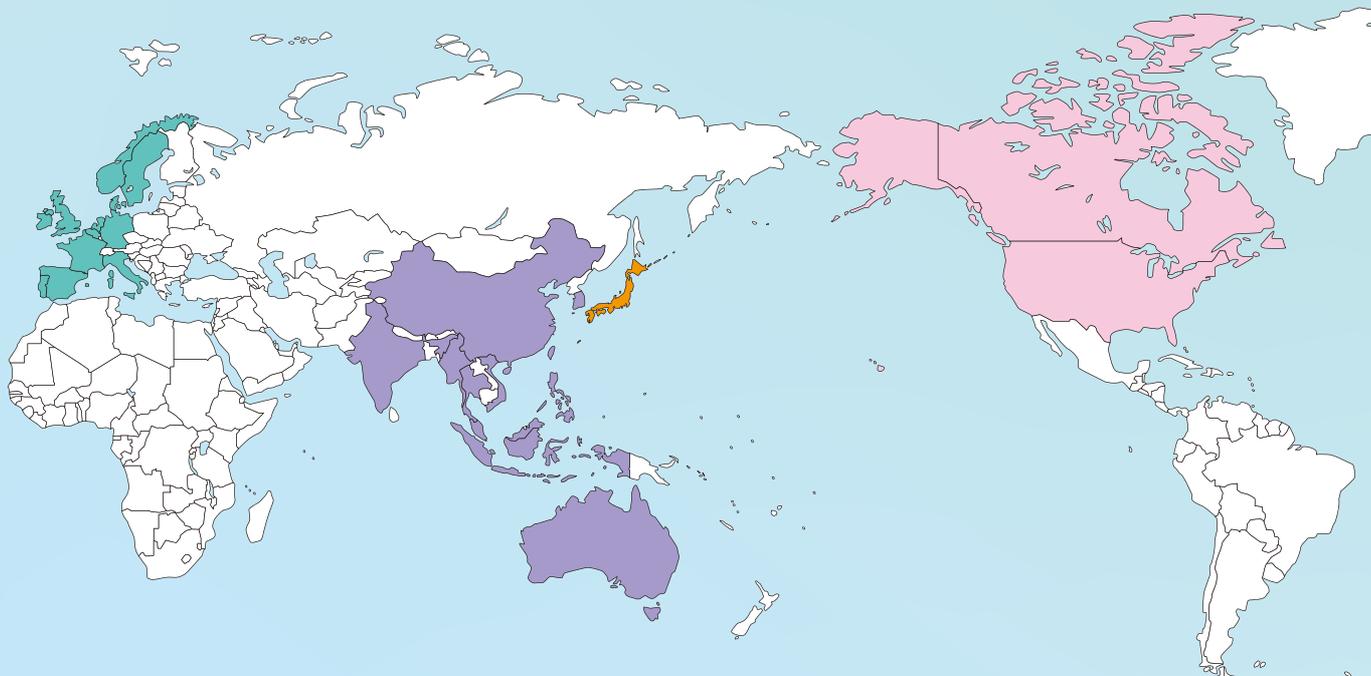
欧州の事業会社は、新たなコーポレートブランドとして「Nippon Gases」を採用することとし、地域統括会社として、スペインのマドリッドにNippon Gases Euro-Holding, S.L.U.を設立しました。欧州ガス事業の売上収益は約1,700億円で、当社グループの海外事業では、米国ガス事業に次ぐ規模ですが、安定した収益基盤を背景に利益率は米国ガス事業を上回っています。

今回の買収では、トップマネジメント層を含む有為な人材や事業プラットフォームをそのまま引き継いでおり、買収後の統合作業も順調に進んでいます。また、これまで事業分割を控えて抑制していたさまざまな投資プロジェクトが実施に向けて動き出しています。その中には、北欧でのサーモン養殖産業向け空気分離装置の新設やイタリアでの冷媒ガス事業の強化など、これまで当社グループにはなかった成長分野への投資案件も含まれています。今後は、電子材料ガスやヘリウムを中心に戦略商材の相互展開やサプライチェーンの最適化などシナジー効果の実現に取り組んでいきます。

HyCO事業の買収は、当社にとってのオープン・イノベーション

HyCO事業とは、天然ガス等から水蒸気改質装置などで分離される水素(H₂)、一酸化炭素(CO)を、石油精製・石油化学産業などにパイプラインを通じて大規模供給する事業のことです。独Lindeから買収したのは、同社が米国で保有する水蒸気改質装置(Steam Methane Reforming)式HyCOプラント5カ所、パイプライン、遠隔監視システム、及び人材や供給技術を含めた事業活動に必要な関連資産で、買収以前から供給しているお客さまとの契約を含みます。当社は、セパレートガスの大型オンサイト供給事業については、50年以上かけて培った高い技術力を保有していますが、今回のHyCO事業取得により、新たな製品ラインナップを拡充することができました。これは、当社にとって大きなオープン・イノベーションの実現といえます。今後は、米国での新規オンサイト顧客向けの提案力強化、当社グループ進出エリアへの水平展開に取り組んでいきます。

欧州事業の買収によりグローバル4極体制を構築しました



さらなる飛躍へ

着実な成長。強く、より良い会社を目指す。

現中期経営計画Ortus Stage 2では、5つの基本方針を掲げ、前中期経営計画から取り組んでいる4つの重点戦略「構造改革」「グローバル化」「イノベーション」「M&A」を継承しております。

これらの戦略を着実に実行していくことで、グローバルに展開する産業ガス事業、及び家庭用品を販売するサーモス事業のさらなる拡大、収益性の改善を通じて、強く、より良い会社を目指していきます。

対処すべき課題

中期経営計画の目標達成に向けて、以下の課題に対処していきます。

• 国内事業の拡大

ガス事業及び関連機器やサービスなどのガス周辺事業の

拡大とグループシナジーの最大化を図り、持続的な成長を目指します。また、生産・物流での構造改革推進などを通じ、収益力の強化を進めます。

• グローバル化の推進

各地域のネットワークの活用やそれぞれの強みを結集し、グループ総合力を高めることで、さらなる事業規模の拡大と収益力の向上を進めます。

• 財務体質の強化

安定的な営業キャッシュ・フローの創出をもとに、有利子負債の計画的な削減とネットD/Eレシオの早期改善に取り組みます。

• 保安・品質とコンプライアンスに関する取り組み強化

持続的な成長を可能とする強固な事業基盤を確立するため、国内外での保安・品質とコンプライアンスへの取り組みを強化していきます。

5つの基本方針

<p>国内事業の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ガス事業に加え関連機器などの周辺事業の拡大 ・国内事業の持続的成長(国内M&Aや販売チャネル変革) 	<p>保安・品質とコンプライアンスに関する取り組み強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国内外で保安・品質とコンプライアンスの取り組み強化 ・事業拡大する海外での地域統括会社との連携の深化 	<p>R&D戦略の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・オープンイノベーションによる技術開発の加速 ・ポートフォリオ戦略に基づいた重点開発分野の絞り込み ・当社収益への拡大貢献 	<p>グローバル化の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・海外でのM&Aならびに設備投資 ・新規事業エリアへの進出 	<p>コーポレート機能の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事戦略、情報戦略、財務戦略など、コーポレート分野の戦略遂行 ・コーポレート機能強化による当社ならびにグループ各社を強力にサポート
---	---	--	--	---

4つの重点戦略

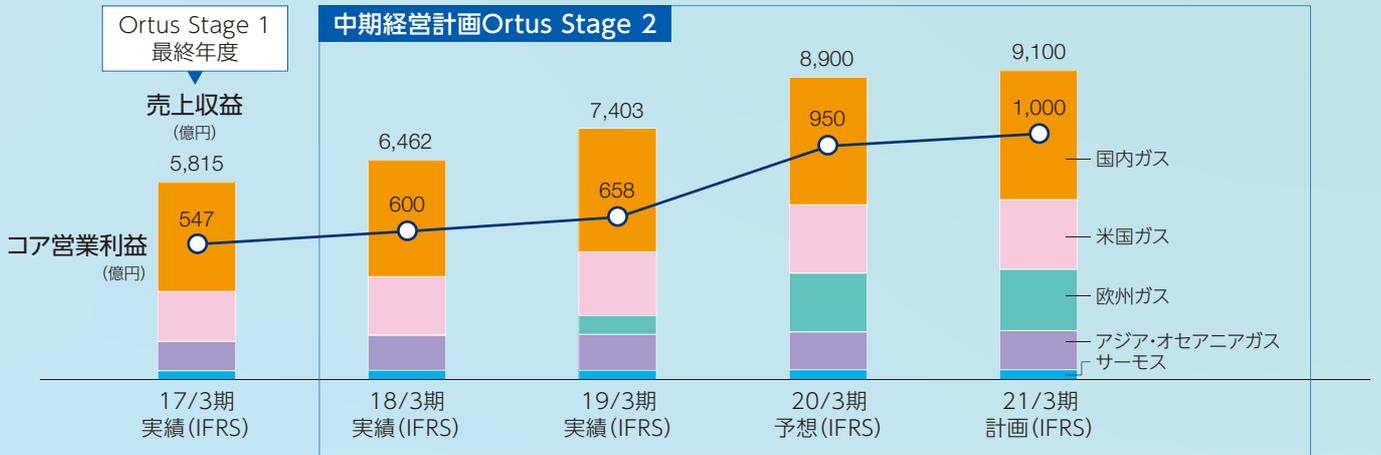
<p>1. 構造改革</p> <p>連携強化によるグループ力の最大化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・販売部門の連携強化 ・エンジニアリング部門の一元化 ・生産と物流部門の一体運営 ・シェアードサービスの推進 	<p>2. イノベーション</p> <p>外部リソース、IoT活用によるイノベーション推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・開発のイノベーション ・エンジニアリングのイノベーション ・販売のイノベーション ・生産・物流のイノベーション
<p>3. グローバリゼーション</p> <p>ガバナンス強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国際事業の機能強化 ・地域統括会社の機能強化 <p>成長戦略</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業領域拡大 ・Total Electronics 	<p>4. M&A</p> <p>M&Aを通じて当社の持続的成長と成長加速を図る</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業エリアの拡大と事業密度の向上 ・新たな商材・技術・サプライチェーンの獲得 ・メディカル事業の拡大

グローバル経営強化に向けて

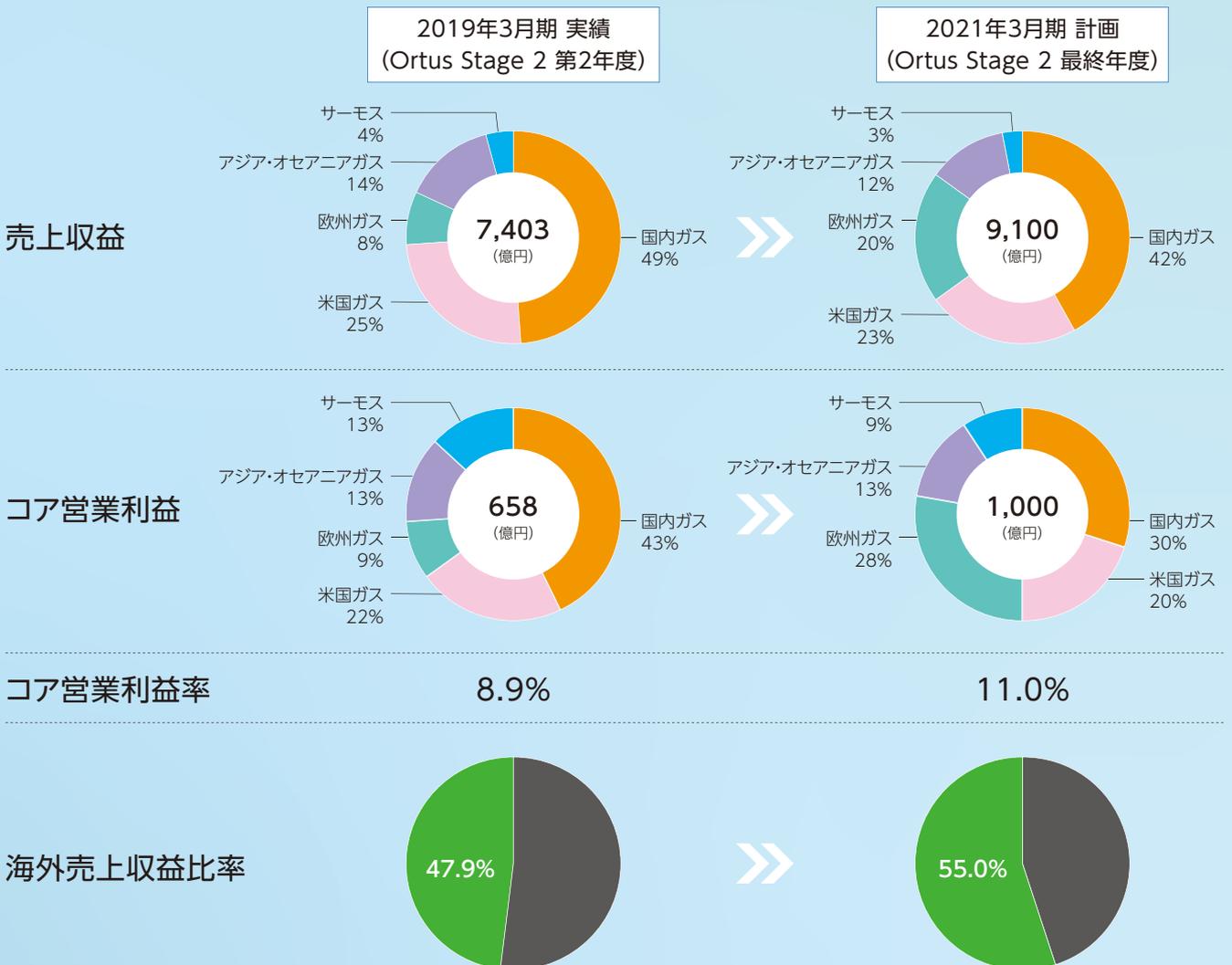
グローバル4極体制が整い、2020年3月期では、海外売上収益比率が50%を超える見込みです。このような状況の下、グローバルな経営体制を強化するため、2019年6月から、米国ガス事業の責任者であるThomas Scott Kallman (Matheson Tri-Gas, Inc. 会長・CEO)と欧州ガス事業の責

任者であるEduardo Gil Elejoste (Nippon Gases Euro-Holding, S.L.U. 会長・社長)を当社取締役会メンバーに加えしました。今後、グローバルな観点からの最適な経営資源の配分、ガバナンスの強化などに繋げてまいります。

セグメント別売上収益とコア営業利益



中期経営計画Ortus Stage 2 最終年度 (2021年3月期) 数値目標



※ 2019年3月期の欧州ガス事業は、2018年12月から2019年3月までの4カ月分の収益を計上しています。

大陽日酸グループの財務戦略

財務体質の早期健全化と、
これからの成長を支える投資を
着実に実行する

執行役員 管理本部長
小出 義文



中期経営計画Ortus Stage 2の進捗状況

2019年3月期の振り返り

当社グループにおける事業環境は、国内外での製造業の生産活動は堅調に推移し、セパレートガス(酸素、窒素、アルゴン)の出荷は順調でしたが、エレクトロニクス関連では、国内の一部製品分野向け電子材料ガスの出荷が減少しました。

このような市況の下、売上収益は、7,403億円(前期比+941億円、+14.6%)、コア営業利益は、658億円(同+58億円、+9.6%)となりました。

親会社の所有者に帰属する当期利益は、前期比77億円減の412億円となりました。主な要因は、2018年3月期の法人所得税が米国連邦法人税率の引き下げの関係で122億円少なかったことが影響しており、この影響を除くと45億円の増益となっています。

2020年3月期の見通し

2019年5月13日発表の2020年3月期の見通しは、売上収益8,900億円(前期比+1,497億円、+20.2%)、コア営業利益950億円(同+292億円、+44.3%)、親会社の所有者に帰属する当期利益570億円(同+158億円、+38.0%)です。

前期に買収した欧州事業、米国のHyCO事業、国内のアイ・エム・アイ社(医療機器販売)の業績が通期で寄与することから、大幅な増収・増益を見込んでいます。また、営業活動によるキャッシュ・フローは、前期比319億円増の1,305億円、フリー・キャッシュ・フローは、351億円を見込んでいます。

財務体質の早期健全化に向けて

財務健全化の目標数値(調整後ネットD/Eレシオ)の設定

2019年3月期に実施した大型買収の資金調達においては、買収事業の高い収益性も勘案し、株式希薄化による資本

効率性低下の回避と財務健全性の維持を考慮しました。そのため、全体の約40%にあたる2,500億円をハイブリッドファイナンス^{*1}で調達し、A格付を維持することができました。

今後は、買収事業からの安定的な営業キャッシュ・フローの創出などにより、有利子負債を計画的に削減し、財務体質の健全化を進めていきます。そして、中期経営計画の重要経営指標として新たに追加した調整後ネットD/Eレシオ^{*2}について、2021年3月期には目標数値1.27倍(2019年3月期は1.54倍)を達成し、その後、できるだけ早期に1.0倍を下回るようにしたいと考えています。

※1 負債でありながら、利息の任意繰延、超長期の返済期限、清算手続き及び倒産手続きにおける劣後性等の資本に類似した特徴を有するファイナンス形態のこと

※2 ハイブリッドファイナンスで調達した負債のうち、格付機関から資本性の認定を受けた額(調達額の50%)を考慮して算出したネットD/Eレシオのこと

資金効率化の推進

これまで、キャッシュ・マネジメントシステム(CMS)により、日本及び米国においてグループ内での資金効率化を進めてきました。また欧州では、金融子会社を設立して、域内グループ会社間の決済や為替リスクを一元管理し、より効率的に資金管理ができる体制を構築中です。

資産の有効活用としては、保有意義の検証を通じた政策保有株式の削減、遊休資産の売却を継続的に進め、資金を創出していく考えです。

財務の健全化と成長投資

Ortus Stage 2の2年目にあたる2019年3月期に、欧州事業買収を含め7,652億円の投資を実行しました。その結果、計画策定時の4カ年での投資計画額(3,400億円)を大幅に上回ることになりましたが、当初計画案件の一部を削減したものの、営業キャッシュ・フローの増加も勘案し、Ortus Stage 2の残り2カ年で約2,000億円の投資を計画しています。この中には、欧州事業における設備投資も含まれますが、事業分割前に投資計画を抑制していたことも踏まえ、残り2カ年、欧州での投資額は、高い水準を見込んでいます。国内外において、今後も事業拡大に資する投資活動は、財務体質を考慮しつつ継続して実施していきます。

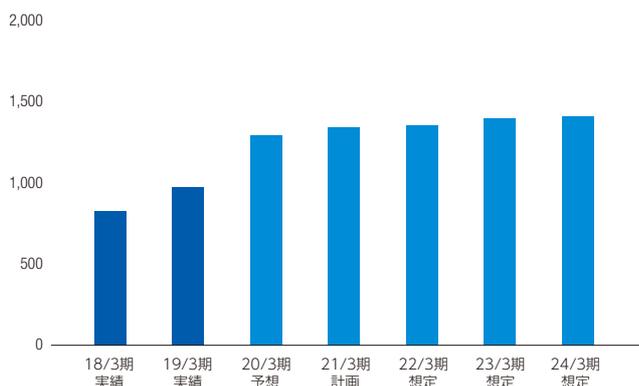
前述のとおり2020年3月期の営業キャッシュ・フロー予想は、1,305億円であり、それ以降の年度の営業キャッシュ・フローは、1,400億円台に向けて推移すると見込んでいます。また、フリー・キャッシュ・フローも、欧州での投資水準が安定する2年後ぐらいから600億円を超える水準で推移すると見込んでいます。したがって、有利子負債は計画的に削減していけるものと考えており、計画どおり進捗すれば調整後ネットD/Eレシオは、2023年3月期に1.0倍を下回る見込みです。

財務健全化の想定—営業キャッシュ・フローの見通し

既存事業の持続的な成長に加え、買収事業の高い収益性・安定的な業績により、営業キャッシュ・フローの堅調な増加を見込む

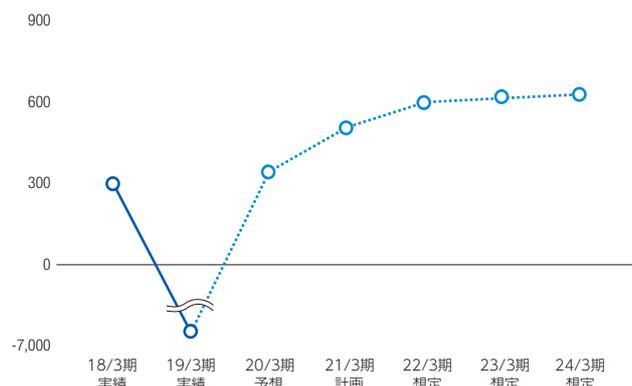
営業キャッシュ・フロー

(単位：億円)



フリー・キャッシュ・フロー

(単位：億円)



「安全・安心・安定」供給を支える 産業ガスサプライヤーとしての技術

産業ガス事業の使命は高品質な産業ガスを安全にかつ安定的に供給することです。この事業を継続していくためには生産・供給・輸送それぞれに高度な技術とノウハウが必要です。ここでは基幹製品であるエアセパレートガスを例に、大陽日酸の技術・ノウハウを紹介します。

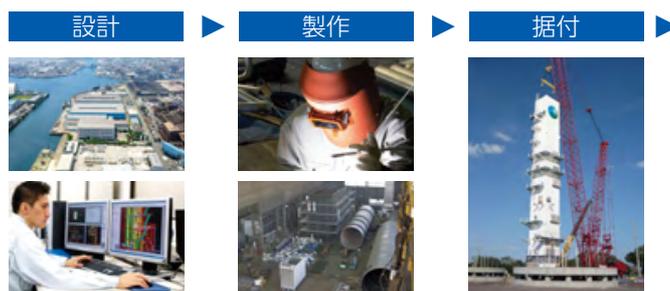
100年以上の実績から培われた 産業ガス事業の技術・知見・経験を強みに

大陽日酸の前身である日本酸素は、1935年に日本国内初の空気分離装置を製作したプラントメーカーであり、当社は神奈川県川崎市の京浜事業所で現在も空気分離装置の設計・製作を行っています。また、産業ガスの生産・供給にあたっては、1910年の創業以来、100年以上の事業経験を持っています。パイプラインによって供給を行う大規模オンサイト事業についても1960年代から開始するなど、長年培った産業ガス供給における技術・知見・経験は、海外の産業ガスメジャーにも引けを取るものではありません。

産業ガス事業を支える技術・ノウハウは多岐にわたりますが、主にエアセパレートガスを生産する空気分離装置の設計からメンテナンスまでを行うための「プラント・エンジニアリング」、ガス生産工場で産業ガスを安定かつ効率的に製造するための「プラント・オペレーション」、製造した産業ガスをお客さまに安全かつ安定的に供給するための「サプライ・オペレーション」があります。そして、これらの技術に加え、お客さまが求める品質を維持するための品質管理や、安全にご使用いただける環境をより高めるための保安教育など、安全・安心を支えるさまざまな取り組みが、お客さまとの信頼関係構築にも大きな役割を果たしています。

当社グループはこれらの技術・ノウハウを基盤に、世界のさまざまな場所で安全かつ安定的に産業ガスを供給できる体制を整えていくとともに、社会の信頼に応え続けるためにさらなる技術向上を図っていきます。

産業ガス生産・供給の流れと関連技術



プラント・エンジニアリング

空気分離装置の設計からメンテナンスまで対応できる力

産業ガスとして利用されるエアセパレートガス(酸素・窒素・アルゴン)は空気から分離・製造されるガスであり、その生産設備には、利用する分離技術に応じてさまざまな種類があります。当社では、生産能力が大きく高い製品純度が得られる深冷分離技術を用いた最新鋭の空気分離装置(ASU: Air Separation Unit)を京浜事業所で製作しています。当社は、プラント製作においても世界トップレベルの技術を有しており、ここでは、設計、製作、現地据付、試運転、稼働後メンテナンスまで、空気分離装置のプロフェッショナル集団が一貫して対応する体制を取っています。

技術リスクマネジメント 社長方針

「The Gas Professionals」として、関係法令等の遵守を徹底するとともに、事業活動の根幹である保安、品質、製品安全、環境、知的財産の技術リスク管理について次のとおり方針を定める。

この方針に従業員一人ひとりが確実に理解、実行し、全社的な管理体制と大規模地震などの非常災害に対する事業継続計画を構築・運用し、継続的改善を行うことで、これらのリスクを低減させ、事業活動全般における顧客満足の向上に努めるとともに、公共の安全の確保、地球環境保全への貢献によって、社会の信頼を獲得し、事業の健全な発展と企業価値の向上を図る。

- 保安:** 「ガスを売ることは安全を売ること」の精神に則り、自主保安を確実に実践する。
- 品質:** 高度化、多様化する顧客および社会の要求事項を的確に把握し、最適な品質を提供する。
- 製品安全:** 製品の全ライフサイクルにわたってリスクを低減し、安全・安心な製品を提供する。
- 環境:** 地球環境負荷の低減と汚染の予防に取り組む。
- 知的財産:** 知的財産権の取得と活用により、他社との紛争を未然に防止する。

技術を支える取り組み

技術力・保安力向上を図る「テクニカルアカデミー」

高圧ガスを扱う上では、危険を感じる能力、危険への感性を養うことがとても重要です。当社グループの産業事故防止と技術伝承の拠点として、2018年6月に「テクニカルアカデミー」を開設しました。現場で起こるさまざまな事故・トラブルを想定した高圧ガス特有の危険体感装置を備え、危険に対する感覚を養う場としています。今後、国内だけではなく海外の関係会社も含めて全グループ従業員が受講できる体制を整えていく予定です。加えて、TNテクニカルセミナー（講義）を通じて各種基盤技術の習得を行っています。



生産工場の最適化技術

当社グループの環境負荷は、生産工場におけるガス及び液製品の製造過程での電力消費が大きな比重を占めています。そのため、生産工場の電力消費削減を最重要課題としており、高効率な新型装置への更新や装置自体の運転方法の改善、近年ではAIやIoTといった最先端のIT技術を駆使した改善にも取り組んでいます。代表的なものとしては操業データの解析により、複数基の空気分離装置のガス発生量の組み合わせの最適化技術やガスの液化装置のタービン最適化技術などがあり、設備投資を伴わない電力量削減手法として大きな成果を上げています。これらの技術は水平展開を行うことで、さらなる環境負荷低減に繋がっています。



生産運転



プラント・オペレーション

安定的かつ効率的にガスを生産できる力

エアセパレートガスを安定かつ効率的に生産するためには、プラント運転員の熟練度向上に加え、工場における日々のきめ細かい操業管理・設備管理が不可欠です。製鉄所（高炉・転炉）や化学プラントなどでは、産業ガス供給の停止はすなわち設備の停止、ひいては故障・事故に直結します。そのため、求められるガス流量・圧力・品質を守り、365日絶やすことなく生産するための高度なプラントの運転・保全技術が求められます。当社では、独自に開発した教育訓練用ASUシミュレータにより、非常時を想定した訓練などをはじめ多様な実践的教育を行っているほか、その他にも技術力・保安力の向上を目指したさまざまな研修を行っています。

ガス供給



サプライ・オペレーション

安全かつ安定的にガスを供給できる力

エアセパレートガスは、お客さまのご使用現場によって、その量や圧力などの利用条件が異なります。そのため、オンサイトプラントでのパイピング供給や、お客さまの構内に設置した貯槽へのタンクローリーによる供給など、お客さまにとって最適な形態で供給を行っています。輸送・供給を担う運輸会社に対しては、安全運転厳守に加え、高圧ガスを扱う供給作業員としての意識並びに技術向上に向けた取り組みを一体となって進めています。またお客さまにガスの性質、危険性（酸欠による窒息、低温の液化ガスによる凍傷、酸素富化による火災爆発など）、取扱方法を正しくご理解いただけるように、自主保安活動や保安講習会の定期開催を行っています。

The Gas Professionalsに求められる「体・徳・知」を体現する人財育成を目指す

産業ガスという社会的使命を伴う事業を支えているのは、ガスの「安全・安心・安定」供給を实践する社員一人ひとりです。ここでは「The Gas Professionals」として世界を舞台に活躍するスキルと責任感を育む人財育成について紹介します。

基礎教育と時代背景や職種に合わせた教育を両立

太陽日酸の人財育成は、グローバル化・The Gas Professionals・顧客ニーズ・インテグリティ(誠実さ)の4つをキーワードに進めています。その根底にあるのは「体・徳・知」です。「体・徳・知」は、当社の従業員に求められる資質と行動を一言で表わしたものです。人事部ではビジネスパーソンとしての基本的なスキルと同時に、人としての柱となる部分ともいえる「体・徳・知」の教育に力を入れています(執行役員 人事部長 兼 CHO 亘)。

教育制度は、人事部が行う階層別・選抜型・選択型・テーマ型の教育と、専門的な技術を養うために各本部別に行う専門教育とに分かれています(Webサイト「CSR情報」社会活動-従業員との関わり参照)。特に特徴的なのは若手社員への研修で、入社1年目から5年目までは全員が毎年受講する必要があり、技術面以外の基礎を徹底的に教育しています。



執行役員
人事部長 兼 経営企画室長 兼
CHO
亘 聡

また基本的な教育の中で、近年特に力を入れているのがライン長への研修です。社会的にも問題になっている世代間の教育の違い、価値観の多様化などにより生じる上司と部下とのコミュニケーションギャップなどに対応するもので、2017年からは新たに「ライン長研修」を開始しました。

人財育成に関する基本コンセプト

グローバル化に対応した人財の育成	The Gas Professionalsを目指した人財の育成
顧客ニーズに対応できる人財の育成	インテグリティ(誠実さ)を目指した人財の育成

求められる資質と行動

体 元気さ

1. 健康と安全衛生(社員自ら健康管理を心がけ、生き活きと働ける職場環境を整える)
2. 前向きな姿勢(何にでも前向きに取り組み、最後までやり遂げる姿勢を持つ)
3. 組織力の発揮(コミュニケーションを活用し、限られた人材の中でチームワークを最大限に発揮する)

徳 誠実さ・信頼

1. 顧客からの信頼を得る(安定供給、品質保証、誠意ある対応)
2. 人間形成をする(互いに信頼・尊敬できる魅力ある人間となる)
3. 社会的責任を果たす(安全・保安・環境・社会規範遵守への取り組み)

知 好奇心

1. 顧客を知る(顧客の期待や関心を受け止める)
2. 自己を知る(自己実現を目指し、プロとして必要な知識・技術を身に付け主体的に行動する)
3. 社会を知る(絶えず外に目を向け、時代の変化を捉えると共に未来を見据える)

「これまでは新任管理職研修以降、管理職の研修がなかったこと、会社としてもライン長（課長）の役割を重視し、力を入れるようになりました。この研修には気づきが多く、受講者の部下に対する意識の変化に繋がっているようです」（人事部人財開発課長 東）。

もう一つ、重点を置いているのがグローバル化への対応です。2007年に「グローバル研修」を開始、過去の受講者の半分程度は海外赴任または海外と密接に関わる仕事についています。また2016年から開始した「海外トレーニー研修」は、約9カ月間当社海外現地法人で行うOJTで、これまでに計11人が派遣され貴重な経験をえています。

「グローバル人財の基礎的な能力向上を目的とするグローバル研修は、すでに開始から10年以上たちました。最近では留学など海外経験を持つ新入社員が増えるなど状況も変わってきており、新たなステージに合わせた見直しの時期に来ているといえます。その意味で、今後はグローバルリーダー研修も予定しています」（前出 亘）。

働く環境も含めて人を育てる仕組みを構築

教育体制に加えて、重視しているのが働く環境です。2017年の「健康経営宣言」に代表されるように、従業員の健康支援、働き方改革を積極的に行っているほか、社内のグローバル化、ダイバーシティの推進にも取り組んでいます。「この数年、新卒採用における女性や海外留学経験者数を増やしているほか、

以前はほとんど行っていなかったキャリア採用、外国籍従業員の採用も積極的に行っています。また元々風通しの良い会社ではあったと思いますが、仕事のやりがいや生きがいを実感できる働きやすい環境づくりにも配慮しており、他社と比べても離職率は低いと思います」（前出 東）。

「個人的には、当社の仕事は責任感だと思っています。大きな災害の際に発揮された、どんな時にもガスの供給を切らしてはならないという強い意志は当社のDNAとして染みついており、これは研修で教育するというよりは業務を通じて長年受け継がれている大切なものです。しかし、グローバル化の進展やキャリア採用の社員が増加する中で、同じような意識の共有を図ることは簡単ではありません。一方で彼らは、プロパーの社員にはない新たな発想や刺激をもたらす存在であり、今後はこうした多様な価値観を持ち合う教育と仕組みが重要になると考えています」（前出 亘）。

時代の変化や要請に合わせた教育で、多様な従業員一人ひとりのスキルアップを図るとともに、「The Gas Professionals」としての本質を継承していくことで、産業ガスの「安全・安心・安定」を持続していきます。



人事部
人財開発課長
東 智靖

研修事例

ライン長研修

管理職・ライン長のスキルアップのための研修で、近年の働き方への意識の変化や多様化に対応するために特に力を入れている分野です。外部講師によるマネジメント講座（目標達成、部下育成など）のほか、考課者研修（部下の人事評価、フィードバックや面接のやり方）、労務管理、コンプライアンス研修などを実施しています。

部下とのロジカルなコミュニケーション能力を高めることで、部下に目的を与え、能力を生かせるような管理職育成を目指しています。現在1年に2回実施し、3年程度で全ラインを網羅できるように進めています。



ワークショップを取り入れ、受講者の気づきを促す内容となっている

【選抜型】グローバル研修

急速にグローバル化する産業ガス業界を背景に、国内外を問わず活躍できるグローバル人財の育成と基礎能力向上を目的に実施、2018年度は16人が受講しました。研修は、基本的には外国籍のコーチがすべて英語で実施、マインドセット、ロジカルプレゼンテーション、ビジネスモデルジェネレーション、ケーススタディ、ネゴシエーション、リーダーシップなど、最終発表会も含めて約半年間・全7回のプログラムで構成されています。語学力はもちろんですが、それ以上にどんな場所・時にも自分の意見をしっかり言えるマインド、プレゼンテーション能力を育てる研修となっています。



これまでに約180人が受講し、海外でその成果を生かしている

国内ガス事業

事業の概要 市場プレゼンス と強み

当社は、約40%の国内市場シェアを持つ産業ガスのトップメーカーです。グループ会社には、炭酸ガス・ドライアイスのリーディングカンパニーである日本炭酸、切断機メーカーである日酸TANAKA、溶接材料や器具を取り扱う大陽日酸ガス&ウェルディングなどがあり、ガスとガス周辺事業のトータルサプライヤーとして、さまざまな種類の産業ガスやガス製造・利用機器を販売しています。鉄鋼・化学・エレクトロニクス・自動車・造船・食品から医療まで、あらゆる産業に幅広く、製品とサービスを提供しています。

2019年3月期の総括

売上収益: 前期比+5.5% ➤

産業ガス	JFEサンソセンター倉敷工場の収益が貢献 ➤
エレクトロニクス	電子材料ガスの出荷が減少 ➡
メディカル	医療機器販売会社アイ・エム・アイ買収による寄与 ➤

セグメント利益: 前期比-5.0% ➡

産業ガス	燃料価格上昇によるコスト増加 ➡
エレクトロニクス	電子材料ガスの減収による減益 ➡
メディカル	医療機器販売会社アイ・エム・アイ買収による寄与 ➤



Total TNSCとは、中期経営計画Ortus Stage 2の4つの重点戦略の一つ「構造改革」のアクション・プランのコンセプトである「連携強化によるグループ力の最大化」を表すキーワードです。大陽日酸グループ各社が、緊密に連携することで、顧客サービスを強化し、マーケットに対する影響力・競争力を高めるとともに、相互に協力して、ガス及びガス周辺機器のトータル・ビジネスを展開することです。

TOP INTERVIEW: 国内での成長戦略



取締役専務執行役員
産業ガス事業本部長
永田 研二

Q1 国内の事業環境に関する 現状認識について

国内経済は、成熟期ゆえに、働き方改革や労働力の減少を背景に人手不足に拍車がかかり、効率化・省力化投資や高品質化・製品の差異化投資は、各産業で一層活発化すると同時に、イノベーション、自動運転、AI、ITやデジタルによる変革が国内産業の起爆剤になると考えています。

産業ガスは、このイノベーションを契機に、エネルギー効率向上に寄与するバーナー技術、3Dプリンター分野、MAP(食品包装ガス)、農業・水産業分野等に注目し、その動向をうかがっています。

当社は、製品をタンクローリーやトラックなどの大型車両約800台で配送しており、物流の効率化、最適化を徹底しています。課題である運転手の労働条件改善には、荷主側もサプライチェーンの効率化・最適化に取り組む必要があり、企業努力では吸収できないコスト上昇分は、2019年度において、お客さまにも一部ご負担をお願いしています。

Q2 2020年3月期の主な施策について

産業ガス分野では、イノベーションの強化とTotal TNSCの推進です。イノベーションは、ガスアプリケーション分野(燃

売上収益及びセグメント利益の推移

(単位: 億円)



■ 売上収益 ○ セグメント利益
2019年3月期より「サーモス他事業」セグメントに計上されていたサーモス事業以外の他事業を「国内ガス事業」セグメントへ移管しています。そのため、2018年3月期までの業績では移管前の数値で記載しています。なお、移管額の2018年3月期実績では、売上収益25億円、コア営業利益6億円でした。

焼、熱処理、加工技術、食品分野等)を強化し、ソフトを組み込んだサービス(保安サービス、お客さまのプロセス改善へのサポート等)に注力します。酸素・窒素・アルゴンなどは、ハードにソフトを組み込むことで差異化を徹底して進めます。ソフト面では、当社の強みである多様な業種・企業規模の顧客基盤を生かし、さまざまなソフト保有企業との協業により、当社だけでは実現できない幅広いソリューションを提供します。

Total TNSCの意識の浸透には、手応えを感じています。グループ内の事業会社(日本液炭、日酸TANAKA、大陽日酸ガス&ウェルディング等)とは、お互いのソリューションを包括的に提供する取り組みで成功事例も出ており、同活動を強化します。グループ内の機能会社(ジャパン ファイン プロダクツ、大陽日酸エンジニアリング、クライオワン等)とも、グループ一体での差異化の追求を進めます。国内産業ガスは、新たな価値の創造と差異化の追求を進めていきます。

メディカル分野では、事業ラインナップ(酸素ガス供給、在宅医療分野、呼吸器関連、バイオ関連、安定同位体)に昨年、アイ・エム・アイを加え、同社が保有する強力な営業チャンネルに、当社製品・サービスを付加し、当事業の持続的な拡大を図ります。

エネルギー分野では、大陽日酸エネルギーの民生用LPガス事業のネットワークを、産業ガストップメーカーのLPガス事業として捉え直し、燃料転換等もソリューションの一つと位置づけながら、当事業の成長も図ります。

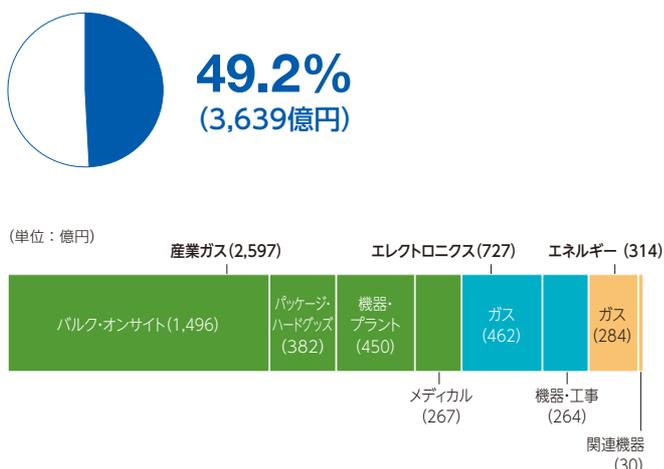
Q3 国内事業の成長戦略について

Ortus Stage 2では、基本方針の一つに、国内事業の拡大を掲げています。各産業のイノベーションを背景に産業ガスの需要は、安定的に成長する見通しで、持続的な成長には、ハードの供給にソフトを組み込んだソリューション提供に注力していくことが大切です。エレクトロニクス分野では、顧客ニーズを捉え、ガスの供給から、電子材料ガスの供給、エレクトロニクス関連機器工事(シリンダーキャビネット、精製装置、除害装置、特殊配管工事等)へ事業を拡大してきました。ハードにさまざまな技術やノウハウを蓄積しつつ、事業の拡大を図ったように、産業ガス事業の「拡張性」という利点を最大化することが成長モデルだと考えています。

当社は、ガスコントロール、高圧対応技術、高温・低温コントロール、溶接・溶断等の加工技術等の要素技術を保有し、お客さまや産業界でのイノベーションを捉え、当社の要素技術を単なるガス供給にとどまらず、ソリューションとして提供することが肝要だと考えています。産業ガス事業の特長は、「地産地消」ですが、欧米等でグループ会社が展開するガスアプリケーション等の日本への導入やその逆もあり、その利点の最大化が国内事業の成長には、不可欠だと思います。また具体的なテーマに絞ったグローバルでのTotal Electronics、Total Welding、Total On-site、Total Gas-application等を、国内事業の成長ドライバーとして活用していきます。

売上収益に対する割合と構成比

(2019年3月期)



国内事業拠点



米国ガス事業

事業の概要 市場プレゼンス と強み

1980年代に米国に進出し、2004年以降、多くのM&Aを実施するとともにプラントの建設も着実に進め、米国南部を中心に

事業を拡大してきました。子会社であるMatheson Tri-Gasは、全米第1位の経済規模のカリフォルニア州、石油開発・精製産業が盛んなテキサス州やルイジアナ州で強力な事業基盤を有しています。2016年にAir Liquideから米国における一部事業及び資産を買収し、生産ネットワークをこれまでの南部から東部・中西部に広げ、ナショナルサプライヤーの地位を構築しました。2019年にLindeから米国でのHyCO事業*の一部及び関連する事業資産を買収し、安定的な高収益源を取得しました。主にバルク・パッケージの形態でガスを供給していますが、2019年3月期から鉄鋼・石油化学向けの大規模オンサイト案件の稼働を順次開始しています。溶接用機材などのハードグッズは、オリジナルブランド製品も取り揃え、米国市場シェア3位のパッケージガスとあわせて販売しています。製品ラインナップ拡充を続け、アセチレンメーカーや炭酸ガスメーカーの買収を経て、アセチレン及びドライアイスでは、米国最大手メーカーとなりました。

*HyCO(ハイコ)事業:石油精製・石油化学産業向けに水素・一酸化炭素をパイプラインで供給する事業

2019年3月期の総括

売上収益: 前期比+8.5% ▲

産業ガス	米国内の製造業(主に鉄鋼・建設・エネルギー)の稼働は順調。新規オンサイト案件が稼働開始。	▲
買収効果	Lindeから買収したHyCO事業による寄与	▲

セグメント利益: 前期比+15.3% ▲

産業ガス	全般的に好調であり、増収による増益	▲
買収効果	Lindeから買収したHyCO事業による寄与	▲

TOP INTERVIEW: 米国での成長戦略



取締役
Matheson Tri-Gas, Inc.
会長・CEO
**Thomas Scott
Kallman**

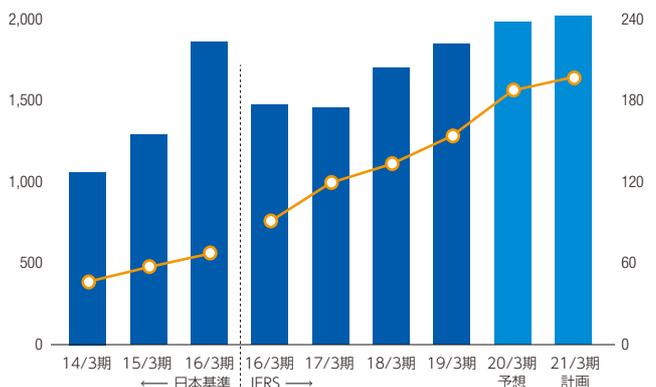
Q1 米国における現在の事業環境について

約2%のインフレの状況下で、2020年1-3月期までにGDP成長率が2%を下回る可能性もあり、経済は、緩やかな減速を迎えると考えています。失業率は、賃金上昇圧力の中、4%を下回る水準が継続すると見られます。国際的な貿易摩擦は、農業機械製造業の販売面で、影を落としています。一方で、鉄鋼向け関税の適用が開始され、鉄鋼生産は、堅調に推移し、恩恵を受けました。2019

年3月期は、主要鉄鋼メーカー2社向けに空気分離装置を新規稼働させ、オンサイト供給とバルクガス供給を通じて、ガス販売数量が増加しました。空気分離装置が稼働中のテキサス州西部とノースダコタ州は、現在の原油価格水準が続けば、シェールオイルの採掘活動を下支えすると見込んでいます。掘削設備や油田の生産設備を補修する際に用いるガスや関連機器は、売上伸長が期待できます。ガルフコースト(メキシコ湾岸)地域での石油化学産業(エタンクラッカー)向けでは、ルイジアナ州のガス生産工場からのオンサイト供給により、出荷数量が大きく増加しました。医療用酸素ガスや食品向け窒素・ドライアイスは、安定的な販売が期待できます。Matheson

売上収益及びセグメント利益の推移

(単位: 億円)



■ 売上収益 ○ セグメント利益

※16/3期(日本基準)は、米国子会社Matheson Tri-Gas, Inc.の決算期を変更したため、15カ月の業績を取り込んでいます。

Tri-Gasは、産業ガスを多様なお客さまに供給しており、景気変動の影響を受けながらも、2020年3月期以降も着実に成長していけると考えています。

Q2 2020年3月期の主な施策について

Matheson Tri-Gasは、大陽日酸と連携し、生産・供給・販売まで一貫した垂直統合の事業形態を確立するに至りました。これまで実施してきた数多くの買収と設備投資を通じて、全米での空気分離装置の設置とパッケージガスの配送網による供給ネットワークを構築し、今や米国最大手のアセチレンとドライアイスのメーカーであり、液化炭酸事業も手がけ、一定の事業基盤を構築しました。特殊ガス生産ネットワークは、テネシー州ニュージョンソンビルの生産工場で、マーケットニーズに応え、高品質な電子材料ガスの生産能力を増強しました。同工場の稼働率を高め、2020年3月期では、利益率の向上と資金の創出を見込んでいます。私たちは、大陽日酸の「Total TNSC」というグループ力最大化のコンセプトを米国市場でも展開し、前述の垂直統合の事業形態に磨きをかけ、お客さまのガスと関連機器全般のニーズに応えるクロスセル営業活動の強化とともに、経費と設備投資の厳格な管理にも取り組んでいきます。

Q3 米国事業の成長戦略について

Matheson Tri-Gasでは、中期経営計画 Ortus Stage 2 で掲げている次の4つの重点戦略に注力します。

1. 構造改革

ヘリウム事業と、新たに獲得したHyCO事業は、大陽日酸グループと共同してグローバルな事業戦略を構築し、営業と事業開発の面でさらなる貢献を図ります。

2. イノベーション

プラント遠隔集中管理センターの対応力強化に加え、IoTを活用してデータ収集能力を高め、日々の戦術的判断と中長期の戦略的判断(投資活動など)の迅速化と精度向上に向けて取り組みます。

3. グローバリゼーション

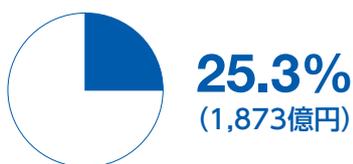
さらなるグローバル化に向け、内部監査の機能強化や実地監査を増強し、ガバナンスの高度化を図ります。「Total Electronics」構想の下、大陽日酸グループ各社と協働して、エレクトロニクス産業の大手グローバル顧客向けに、営業活動を推進していきます。ドライアイス事業は、安定供給のために生産能力を高めてマーケットシェア獲得を推進し、アセチレン事業は、未参入地域での生産に取り組みます。

4. M&A

Matheson Tri-Gasは、米国内の重要度の高い市場で、垂直統合強化に効果的なシリンドー事業の買収や、既進出地域のシナジー効果の創出に向け、引き続きM&Aの機会を注視していきます。

売上収益に対する割合と構成比

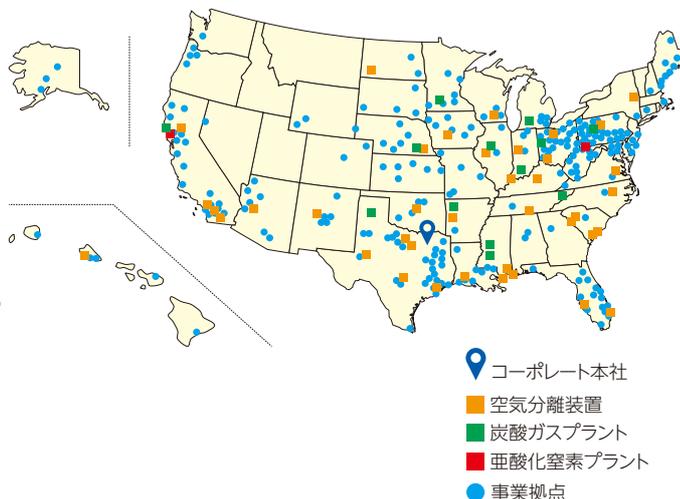
(2019年3月期)



(単位：億円)



米国事業拠点



欧州ガス事業

事業の概要

買収意義と
市場プレゼンス

2018年12月に、当社としては未進出であった欧州において、Praxair社が、欧州12カ国(ドイツ・スペイン・ポルトガル・イタリア

・ノルウェー・デンマーク・スウェーデン・オランダ・ベルギー・英国・アイルランド・フランス)で展開していた産業ガス(含む炭酸ガス事業)とヘリウムに関連する事業を買収しました。

欧州は米国に次ぐ大きな産業ガスマーケットであり、取得対象地域では約16%のシェア(当社推定)を持っています。また、収益性は高く、その事業規模は30年以上掛けて育てた米国事業と同等です。域内のマーケットシェアでは、スペイン・ポルトガルでは第2位、イタリア・ドイツでは第3位であり、一定の事業基盤を築いています。供給形態別の売上収益割合では、バルク・パッケージ・オンサイト(含むパイプライン)などがバランスよく分散されており、安定的に高収益が期待できるオンサイトの割合が17%を占めています。世界有数の工業地帯であるドイツのライン地域やザール地域、ベルギーのアントワープ地域などで産業ガスのパイプラインネットワークを有し、主に鉄鋼・化学メーカー向けに大量のガスを安定的に供給する体制を構築しています。

主な保有資産

- ・ 約2,800名の従業員
- ・ 100,000超の顧客
- ・ 6カ所のパイプライン
- ・ 4カ所の特殊ガス充填所
- ・ 27カ所の空気分離装置
- ・ 6カ所の水素プラント
- ・ 52カ所の小規模オンサイト設備
- ・ 12カ所の炭酸ガスプラント
- ・ 600台超の配送車両
- ・ 2.6百万本超のシリンダー容器
- ・ 34カ所の充填所
- ・ 13カ所のドライアイス製造設備
- ・ 7カ所の炭酸ガスターミナル
- ・ 3隻の炭酸輸送船

TOP INTERVIEW: 欧州での成長戦略



取締役
Nippon Gases Euro-Holding, S.L.U.
会長・社長
Eduardo Gil Elejoste

Q1 欧州における現在の事業環境について

近年の欧州の経済環境は、欧州各国のGDP成長率・鉱工業生産指数に示されるとおり、好ましい状況が続きました。その恩恵を享受し、Nippon Gasesの業績は、堅調に推移しております。一方で、今後の欧州経済は、足元での減速懸念が強まる予測が、公的統計機関や民間調査会社から報じられています。当社の大口取引先の一部からも、先行きに対する不透明感を懸念する声が聞かれます。

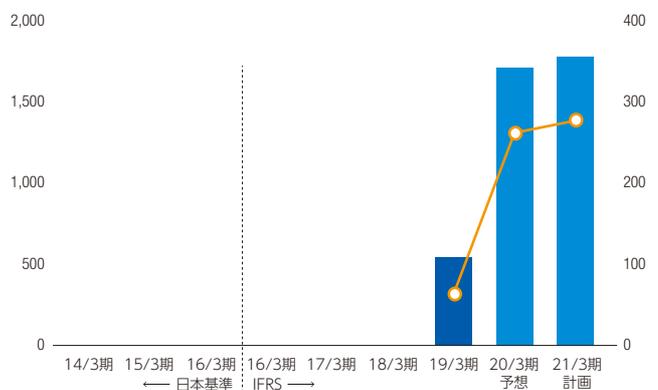
私たちの製品は、幅広い業界に供給されており、また売上収益の約40%を占める部分は、景気変動に比較的強い市場向けとなっています。私たちは、効率的な組織運営を維持し、コスト管理と財務規律を徹底することで、今後の経済情勢の変化にもしっかりと対応できると考えています。

Q2 2020年3月期の主な施策

2019年は、大陽日酸グループの欧州事業として迎える最初の1年となります。保安・コンプライアンスを維持・推進し、計画どおりの業績を上げていくことはもちろんのこと、迅速・円滑・

売上収益及びセグメント利益の推移

(単位：億円)



■ 売上収益 ○ セグメント利益

2019年3月期は、2018年12月から2019年3月までの4カ月の業績。M&Aにおける「Purchase Price Allocation(取得原価の配分)」に基づき、2019年3月期に一時的に発生した費用として、在庫資産の時価評価による売上原価の増加7億円に加え、2019年3月期以降も継続して発生する費用として、有形固定資産の減価償却費及び無形資産の償却費での増加32億円(2018年12月から2019年3月までの4カ月分)の費用が計上されています。

着実に大陽日酸グループの一員として貢献することを、最重要テーマと考えています。

そのために、Nippon Gasesでは、統合にあたり、①Praxairからの分離②大陽日酸グループへの統合③シナジーの創出という3つのステップを考えています。①と②についてはすでに完了しています。③については、さまざまな取り組みを推進しておりますが、電子材料ガス事業の展開では、グローバル顧客との取引強化とベルギーに立地する電子材料ガス生産工場の最適化に取り組みます。エンジニアリングの機能強化では、大陽日酸グループのエンジニアリング部門と連携し、新たな事業機会の創出に向けて注力しています。そして、食品・飲料、燃焼、3Dプリンター、水処理・排水処理といった分野向けに、ガスアプリケーション技術の相互活用を図ります。さらに、これまでNippon Gasesが培った改善活動やコスト削減の取り組みを大陽日酸グループ各社と共有し、グループ全体での生産性向上を目指します。

Q3 欧州事業の成長戦略について

Nippon Gasesは、産業ガスの事業会社として、バランスのとれた事業ポートフォリオを有しています。売上収益の構成割合では、バルクガス37%、パッケージガス33%、オンサイト・パイプライン17%、その他13%であり、また進出先12カ国において一定のプレゼンスを保有しています。

中期的には欧州市場で、この事業効率の良いポートフォリオを維持しつつ、私たちが強みを有する地域での事業密度を高めていくと同時に、新たな地域においても成長機会を探求します。Nippon Gasesの成長は、投資プロジェクトの推進、ガスアプリケーション技術の活用、新たな領域への取り組みをバランス良く実行することで、成し遂げられると考えています。例えば、顧客対応力の強化や操業プロセスの最適化に向けた新技術への投資を進めています。

私たちは、経営幹部を含めて約2,800名の優れた人材と組織とともに大陽日酸グループに加わりました。これまでに積み重ねてきた成果を今後も発揮し続けたいと考えています。



Nippon Gases タンクローリー&貯槽エリア

売上収益に対する割合と構成比

(2019年3月期) (※4カ月分)

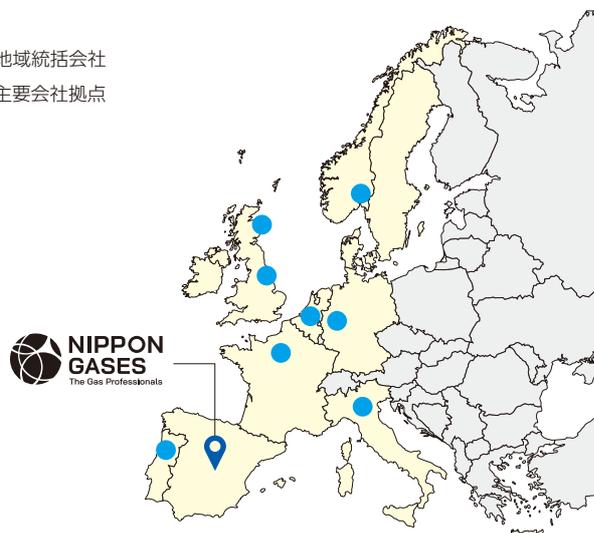


(単位：億円)



欧州事業地域

- 地域統括会社
- 主要会社拠点



アジア・オセアニア ガス事業

事業の概要 市場プレゼンス と強み

東南アジア諸国・中国・インド・豪州では産業ガス事業を、中国・台湾・韓国ではエレクトロニクス関連事業を中心に展開しています。

1980年代にシンガポールに進出し、National Oxygen Pte. Ltd (以下NOX)を設立以後、事業拡大を続けています。2012年、パッケージガス事業とともに、溶接・溶断関連・安全器具にも強みを持ち、東南アジアに幅広い経営基盤を持つLeeden Limitedを買収しました。その後、2014年に同社とNOXを統合し、シンガポールやマレーシアの産業ガス事業のさらなる拡充を図っています。フィリピンとベトナムでは、液化エアセパレートガスの生産能力でトップシェアを占め、今後も経済成長の機会を捉えたプラント投資を通じて、事業成長に繋げていきます。2014年には東南アジア最大の産業ガス市場のインドネシアに、2015年には豪州のディストリビューター買収でオセアニア市場に、2016年には事業会社の設立によりミャンマーに進出する等、着々とエリア拡大を続けています。エレクトロニクス関連では、中国・台湾・韓国での中長期的な半導体産業の需要拡大を捉え、地域を横断した「Total Electronics」戦略のもと、顧客との関係を強化し、強みを持つ電子材料ガスの拡販や、機器・工事等の提案など、総合的な対応でさらなる事業拡大を図っています。

2019年3月期の総括

売上収益: 前期比+2.9% ➔

産業ガス	中国・ベトナム・フィリピンでバルクガスの販売は好調 ➔
エレクトロニクス	台湾での会計処理変更の影響による減収はあるが、東アジアでの電子材料ガスの出荷は堅調 ➔

セグメント利益: 前期比-0.9% ➡

産業ガス	バルクガスでの増収による増益 ➔
エレクトロニクス	電子材料ガスの増収による増益 ➔
減損処理	Leeden NOXでの天然ガス液化事業での減損 ➡

TOP INTERVIEW: アジア・オセアニア地域での成長戦略



執行役員
国際事業本部長
諸石 努

Q1 アジア・オセアニア地域における現在の事業環境について

アジアでは、域内最大の経済規模を持つ中国をはじめとして輸出は軟調に推移しているものの、個人消費を中心とした堅調な内需を牽引役に、日米欧を上回る経済成長を続けています。豪州は、個人消費の拡大ペースは減速しつつも引き続き緩やかな成長が続いています。アジア・豪州ともに需要

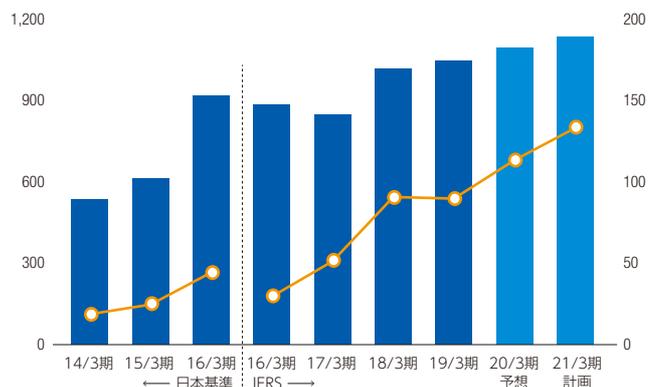
は、堅調に推移しており、特にアジアでは機械・素材産業を中心にバルクガス事業が着実に成長を遂げています。

Q2 2020年3月期の主な施策について

アジアでは、長期の持続的成長を目的に、各国でバルクガス生産能力の拡大投資を推進しており、増強された生産能力とコスト競争力を背景に拡販活動を強化します。中国では、揚州で建設中の半導体材料ガス工場が2020年3月期中に稼働予定であり、当社独自の特殊ガス技術を生かした製品を中国のみならず周辺市場で展開していきます。インドでは、強固なヘリウム販売ネットワークを活用した収益拡大に取り組んでいます。豪州では、北部地域で空気分離装置を、東部地域で液化炭酸製造設備をそれぞれ新たに稼働させ、事業拡大ならびに安定供給体制の充実に取り組んでいます。

売上収益及びセグメント利益の推移

(単位: 億円)



■ 売上収益 ○ セグメント利益

※16/3期(日本基準及びIFRS)は、一部子会社の決算期を変更し、15カ月間の業績を取り込んでいます。

Q3 アジア・オセアニア事業の成長戦略について

アジアでは、将来のガス需要を見据えて積極的に設備投資を推進し、中核のバルクガス事業の中長期にわたる成長の基盤とします。さらに安定したバルクガス供給能力・バックアップ能力を背景にして、窒素オンサイト案件や長距離に巡らせた埋設配管により、大量ガス供給への取り組みを強化します。また炭酸ガス・ヘリウム・標準ガス・ガス関連機器などコア事業周辺への展開、生産体制の整備もグループ内での支援充実を図りながら、進めていきます。

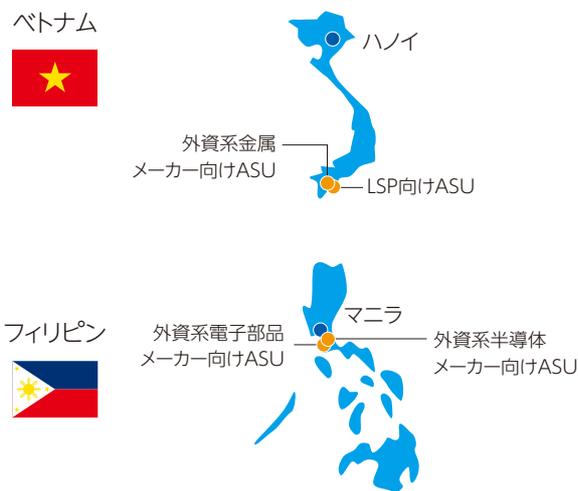
将来的に高い成長が期待されるエレクトロニクス事業は、シンガポール、中国等で製造拠点を拡充していく計画です。アジア地域をカバーする生産体制の確立によって、競争力ある製品を市場に提供することが可能になります。また地域横断組織である「Total Electronics」との連携を深め、マーケティング・サプライチェーン構築・アジア域内の重要戦略顧客への対応力を強化します。

豪州では、強みを持つ中小顧客向けパッケージガス需要の取り込みに加えて、豪州全土を網羅するナショナルサプライヤーとしての地位を生かし、全土を供給対象とする大口の引き合いへの積極的な取り組みや、需要に対応する設備投資を実行し、LPガス事業及び産業ガス事業のさらなる伸長を実現させていきます。今後の人口増加や高齢化を見据え、メディカル事業は、在宅酸素療法を含め実績を積み上げながら、体制の充実とともに事業拡大に取り組みます。

TOPIC

東南アジア地域でのオンサイト事業の拡大

経済成長が著しいベトナム・フィリピンでは、産業ガス市場で、新規のオンサイト案件を獲得し、盤石なサプライチェーンを構築していきます。ベトナムでは、外資系金属メーカー・化学メーカーとLong Son Petrochemicals (タイ系石油化学メーカー)向けのプロジェクト2件を、フィリピンでは、外資系電子部品メーカーと外資系半導体メーカー向けのプロジェクト2件を受注し、域内でのエアセパレートガスの生産能力拡充を図っています。



売上収益に対する割合と構成比

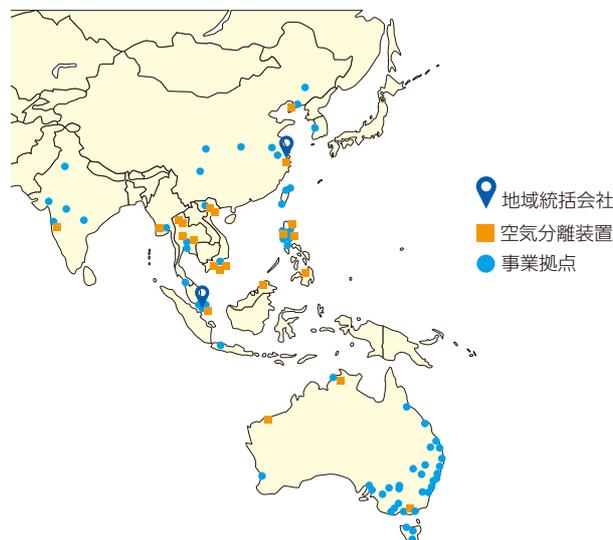
(2019年3月期)



(単位：億円)



アジア&オセアニア事業拠点



サーモス事業

事業の概要 市場プレゼンス と強み

1978年、大陽日酸の前身・日本酸素は、真空技術を生かし、世界で初めて「ステンレス製高真空断熱魔法びん」を開発しました。

日本酸素は、1989年に米国Household International Inc.のサーモス部門を買収、同ブランドでの魔法びん製造・販売を経て、2001年に分社化によりサーモス株式会社を設立しました。スポーツボトルやケータイマグなどのヒット製品を生み出し事業拡大を続け、マレーシア・中国・フィリピン等の製造工場は、120カ国以上に高品質なサーモス製品を販売しています。サーモスグループは、約30%が新製品という優れた製品開発力により、ラインナップやカテゴリーを拡充し、厳格な品質管理の下、「THERMOS」ブランドは、グローバルで浸透しています。



2019年3月期の総括

売上収益: 前期比+9.6%		▲
国内	スポーツボトルを中心に販売は好調。調理器具の新製品(フライパン)発売による貢献	▲
海外	韓国での販売は好調	▲
セグメント利益: 前期比+18.6%		▲
国内	増収による増益	▲
海外	韓国での増収による増益。持分法適用会社で増益	▲

TOP INTERVIEW: サーモス事業の成長戦略



サーモス株式会社
代表取締役社長
中條 啓一郎

Q1 事業環境に対する現状認識

国内では、2006年頃から「マイボトルの持参がエコでスマート」という意識の浸透、2008年のリーマンショック後の節約志向も重なり、『ケータイマグ』の普及が進みました。市場には、約3割軽量化、外形を大幅にスリム化した超軽量・コンパクトモデルJNLシリーズを2012年に投入し、累計販売本数2,000万本を超える大ヒットと

なりました。訪日客の増加に伴う特需を経て、インバウンド市場は、競合激化の渦中にあり、従来のペースでの国内市場成長は厳しい見通しです。海外の需要動向は、韓国・中国・東南アジア等で増加傾向が続く見込みです。当社は、サーモスブランドの一層の浸透を図り、需要喚起を促進します。

Q2 2020年3月期の主要な戦略・施策

サーモスのマーケティングは、異なる文化や食習慣を踏まえ、エリア別にセグメント化した販売戦略でさらなる拡販を進めます。日本国内は、「家庭向けの新需要創造」をテーマに、フライパンやタンブラーの製品カテゴリーを拡充しております。アウトドアシリーズ、山専用ボトル、自転車専用ボトルなどコンセプト・使用目的が明確なカテゴリー展開も強化し、新しい販

売上収益及びセグメント利益の推移

(単位: 億円)



■ 売上収益 ○ セグメント利益

2019年3月期より「サーモス他事業」セグメントに計上されていたサーモス事業以外の他事業を「国内ガス事業」セグメントへ移管しています。そのため、2018年3月期までの業績では移管前の数値で記載しています。なお、移管額の2018年3月期実績では、売上収益25億円、コア営業利益6億円でした。

売チャネルを開拓します。需要拡大が見込めるカテゴリーに積極的な広告宣伝を行い、ブランド価値向上を目指します。

「サーモス製品を使ったライフスタイルの提案」がコンセプトの直営店「サーモス スタイリングストア」は、東京の二子玉川地区、横浜のみなとみらい地区に続き、2019年3月に関西初出店となる西宮北口地区に開設しました。サーモスのブランドイメージを高めるスタイリングストアを展開する一方、常設や期間限定で各地のアウトレットなどを対象に「サーモス ストア」の出店も強化中です。

海外は、販売チャネルの拡大、サーモスブランドの確立・強化、ステンレス製魔法びん以外の製品領域拡大を進めます。サーモス製品の生産は、海外3拠点体制で、世界各地で高まる需要に迅速、かつ的確に応えるべく生産能力を増強していきます。

Q3 サーモスの成長戦略について

当社は、魔法びんのグローバル企業として、「おいしい温度。サーモス」をコンセプトに、人と社会に快適で環境にも優しいライフスタイルを提案しています。主力の真空断熱魔法びん以外にも、アウトドアシリーズ、ベビー用品など、魔法びんのパイオニアとして守り育ててきた断熱技術と、ユニークな生活快適発想を生かし、さらに夢のある暮らしを創造していきます。

TOPIC

大陽日酸グループのコア技術は、低温・高圧・分離・真空・ガス制御技術です。サーモスの優れた保温・保冷性能を持ったケータイマグやタンブラーは、産業ガス事業で培われた「低温」「真空」の技術を生かして製造されています。産業ガスを効率良く貯蔵するためには、沸点（酸素：-183℃、窒素：-196℃、アルゴン：-186℃）以下の極低温状態にして液化し、専用の貯槽タンクで保管します。この貯槽タンクは、外気からの侵入熱による液化ガスの気化を防止するために真空断熱構造にしており、サーモスの魔法びんは、この産業ガスの貯槽タンクを製造する技術（真空ろう付け技術）を転用した「ステンレス魔法びん」が原点となり、開発されています。

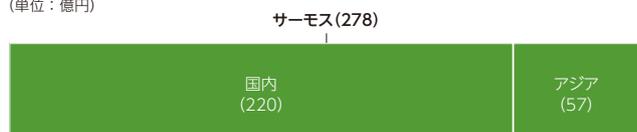


売上収益に対する割合と構成比

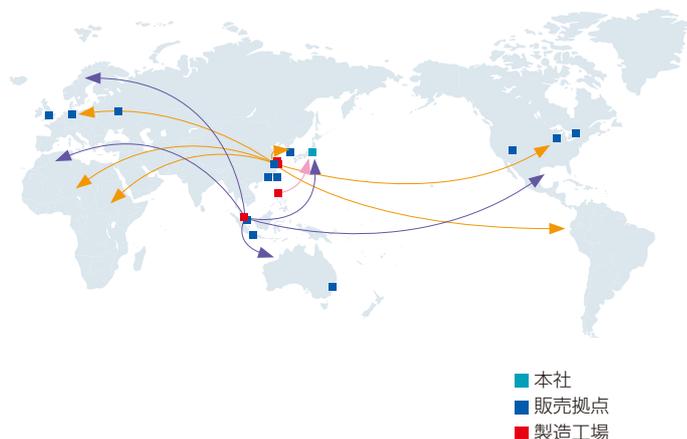
(2019年3月期)



(単位：億円)



サーモスグループ グローバルネットワーク



大陽日酸グループのESG活動

—SDGs達成に向けて、社会から信頼される企業であり続けるために

当社グループは、持続可能な社会に貢献するために、事業活動のすべてのプロセス(バリューチェーン)において、地球・社会・人(企業と組織)にどのような影響を与えるかを認識し、経営課題を含めた4つの重要課題(マテリアリティ)に関して、求められる役割を定めています。

テーマ	重要課題	当社グループに求められる役割
経営課題 	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンスの徹底 ガバナンスの強化 保安安全の確保 	<ul style="list-style-type: none"> 高い倫理観に基づき、法令、国際規範、社内規則を遵守し、公正、公平かつ誠実な企業活動を行えるよう、必要なコンプライアンス推進・維持に努める 経営の透明性・公正性の向上、経営監督機能の強化及び意思決定の迅速化による経営の機動性の向上を図り、コーポレートガバナンスを強化する 「ガスを売ることは安全を売ること」の精神に則り、自主保安を確実に実践する体制を強化する 必要なガスを必要なときに、産業ガスの安定供給を実現する
地球 	<ul style="list-style-type: none"> 資源・エネルギーの効率的利用 気候変動への対応 	<ul style="list-style-type: none"> 効果的な空気分離装置を投入し、電力使用量を抑えCO₂排出量の削減に取り組む タンクローリーの燃料使用量削減によりCO₂削減に取り組む 温室効果ガス排出削減等により、気候変動の緩和を図るための体制を強化する 保温ボトル・保温調理製品の販売を通じ、温室効果ガス排出削減等を図るとともに、気候変動の緩和・適応に関する事業機会の創出、拡大を目指す
社会 	<ul style="list-style-type: none"> 健康維持への貢献 疾病治療への貢献 食糧・農業問題への対応 生活の満足度向上 	<ul style="list-style-type: none"> 医療分野の商品提供を通じて、健康維持・疾病治療に貢献する 産業ガス及び関連機器の提供を通じて、食糧資源の保全、農業の生産性向上等の課題解決に貢献する CO₂排出量が少なく、災害時非常時に強い分散型エネルギーであるLPガスの利点を生かし、事業機会の創出、事業拡大を図る サーモス製品の販売を通じ、快適でエコなライフスタイル実現に貢献する お客さまが安心して製品・サービスを利用できるよう、製品のライフサイクル全体にわたり、品質と安全性を確保する体制を強化する
人(企業と組織) 	<ul style="list-style-type: none"> 人権の尊重 労働安全衛生の推進 人材の育成・開発 ダイバーシティの推進 製品・サービスの信頼性向上 情報セキュリティ対策の推進 ステークホルダーとの対話・協働 コミュニティ貢献 	<ul style="list-style-type: none"> 企業活動に加えお取引先さま等に対しても、人の尊厳や権利の侵害及び不当な差別を行わないことを求める(例:ハラスメント対策、相談窓口設置等) 国・地域ごとの法令に基づいた安全管理を行い、安全な職場環境を作るとともに、従業員の心とからだの健康保持増進に取り組む 採用や配置、昇進、能力開発における機会の均等に取り組み、中長期的な観点に基づき人材の育成・開発を進める 国籍・年齢・信条等を尊重し、多様な人材、多様な価値観を積極的に取り入れ、企業活動に生かす(例:女性活用、外国人登用、障がい者雇用等) 企業活動で、情報資産保護の重要性・責任を認識するとともに、お客さま、お取引先さま、自社等の秘密情報漏洩を防止すべく適切な情報管理を行う 事業活動を通じた社会貢献、コミュニティに対する理解を高めると同時にコミュニティからの要請・期待に応え続ける ステークホルダーからの信頼を得るべく、ステークホルダーを尊重し、密接な対話を行い、企業活動に生かすとともに、より良き社会実現のために協働する

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

当社グループの取り組みは、2015年9月に国連で採択された2030年までの持続可能な開発目標達成に寄与しています。

2019年3月期までの主な取り組み	掲載ページ		
<ul style="list-style-type: none"> ・コーポレートガバナンス ・安全・安定供給への取り組み (→コーポレートサイト参照) 	 P32-35 CSRサイト https://www.tn-sanso.co.jp/jp/csr/		
2019年3月期までの主な取り組み	掲載ページ	関連するSDGs	
<ul style="list-style-type: none"> ・環境管理 ・地球環境保全への取り組み 	 P46-47 CSRサイト https://www.tn-sanso.co.jp/jp/csr/	 持続可能かつ近代的なエネルギーへのアクセス確保	 強靱なインフラ整備、持続可能な産業とイノベーションの拡大  気候変動とその影響への緊急的な対策
<ul style="list-style-type: none"> ・環境負荷を低減する製品の開発 (→コーポレートサイト参照) 	CSRサイト https://www.tn-sanso.co.jp/jp/csr/	 すべての人々の健康的な生活と福祉の推進	 持続可能な消費と生産
<ul style="list-style-type: none"> ・安全・安定供給への取り組み ・従業員との関わり ・お客さまとの関わり ・地域・社会との関わり ・お取引先との関わり ・株主との関わり 	 P44-45 CSRサイト https://www.tn-sanso.co.jp/jp/csr/	 すべての人々の健康的な生活と福祉の推進  持続可能な消費と生産	 包摂的かつ持続可能な経済成長、雇用とディーセント・ワーク  強靱なインフラ整備、持続可能な産業とイノベーションの拡大

コーポレートガバナンス

経営体制について

経営方針に関する基本的な考え方

当社グループは、企業理念として「進取と共創。ガスで未来を拓く。」を掲げています。「お客様の声を敏感にとらえ、ガステクノロジーを通じて、あらゆる産業と共に豊かな社会の実現に貢献する。コアビジネスであるガス事業で人と社会と地球の心地よい関係を創り、未来を切り拓く。」このような思いを企業活動の基本方針とし、持続的な成長と企業価値の向上を目指しています。また、企業の社会的責任の観点から、当社グループで働くすべての役員及び従業員が遵法精神と企業倫理に則って行動するために、大陽日酸行動規範を定めており、自覚ある行動の積み重ねを通じて、お客さまや社会からの信頼と期待に応えていきます。

親会社との関係性

親会社である株式会社三菱ケミカルホールディングス(以下、MCHC)とは、2014年5月13日付で基本合意書を締結していますが、当該基本合意書において、MCHCは、同社のグループ経営規程の下、当社の自主性を尊重し、当社を全面的に支援及び協力することを規定しており、当社グループでは、経営管理、財務、営業、研究開発など事業機能すべてにおいて、自主自立で運営しています。また、取締役会に2名の独立社外取締役が入り経営の監督を行っており、すべての株主の皆さまへの責任を全うするために経営体制を整えています。

経営の執行と監督に関する現機構を採用する背景

当社グループは、エアセパレートガス(酸素、窒素、アルゴン)をはじめとするさまざまな産業ガスを、あらゆる産業にグローバルで供給しており、広範な事業領域で多様な活動を行っています。そのため、経営判断、意思決定、そしてその監督にあたっては、より現場に密接した専門知識を基として、幅広いリスクを多面的に評価することが必要となりますので、当社の経営体制では、M&A・投資などの一定規模以上の業務執行の決定を取締役会が行い、また監査役が自ら監査を行う「監査役会設置会社」を採用しています。

取締役会では、当社グループの事業に精通した取締役が、

多様な視点から監督と意思決定を行う体制としています。2019年6月には、グローバルな経営体制を強化するため、米国ガス事業の責任者であるThomas Scott Kallman(Matheson Tri-Gas, Inc. 会長・CEO)と欧州ガス事業の責任者であるEduardo Gil Elejoste(Nippon Gases Euro-Holding, S.L.U. 会長・社長)を新たに取締役に選任しています。加えて、より幅広い視点から経営を監督し、その透明性・公正性を一層高めるとともに、事業継続性において特に重要であるコンプライアンスの徹底、及び中長期的視点での経営への適切な助言を得ることを目的として、社外取締役2名を選任しています。なお、両名は東京証券取引所が定める要件を満たした独立役員です。

また、取締役会には、任意の諮問委員会である「指名・報酬諮問委員会」を設置しています。この委員会では、取締役・監査役候補の選定、社長(CEO)・執行役員の選任及び解任、ならびに取締役報酬内規の改訂について取締役会から「指名・報酬諮問委員会」に諮問し、独立社外取締役から助言を得ることにより、意思決定の透明性と客観性を確保することに努めています。なお、「指名・報酬諮問委員会」の委員は、社長(CEO)、独立社外取締役で構成されており、委員長は独立社外取締役が務めています。

さらに、経営監視機能の客観性・透明性・公正性の確保、監督機能の強化のために、監査役会では、取締役会から完全に独立した立場で、事業に対する理解に加え、法律や財務・会計など専門的知見に基づき、取締役の職務の執行を監視しています。監査役会は、常勤監査役4名で構成し、適切な権限行使ができる経験・知識・能力に基づき、監査活動を行っています。監査役のうち3名は社外監査役であり、そのうち2名は東京証券取引所が定める要件を満たした独立役員です。そして、監査役による監査の実効性を確保するため、専任のスタッフによる監査役職務支援のための監査役会事務局を設置しています。

このように、監査役会設置会社に指名・報酬諮問委員会の設置という「指名委員会等設置会社」の優れた側面も導入し、ハイブリッドな統治機構を採用しています。

会議体・委員会の機能について

取締役会

重要経営指標・中長期の経営戦略など経営の基本方針や重要な業務執行を決定するとともに、執行を監督します。

指名・報酬諮問委員会

取締役・監査役候補の選定、社長（CEO）・執行役員の選任及び解任ならびに取締役報酬内規の改訂について取締役会からの諮問を受けて助言を行います。

監査役会

内部統制の体制と運営状況を監視し、業務監査と会計監査を通じて、取締役を含めた経営の日常的活動を監査します。

経営会議

取締役会の定める大陽日酸及び大陽日酸グループの経営の基本方針に基づいて、代表取締役社長が業務を執行するにあたり、経営に関する重要事項について審議・決裁を行います。

この附属機関として、KAITEKI推進委員会、技術開発戦略委員会、投資委員会を設置しています。

KAITEKI推進委員会

経営会議の附属機関として、MCHCのビジョン「KAITEKI実現」に向けて、重要課題の設定やサステナビリティに関する業績指標の目標設定とその実績管理等を行います。

技術開発戦略委員会

経営会議の附属機関として、当社グループの事業戦略を推進するために、MCHCとの協奏テーマ（共同開発プロジェクト）を含めた技術開発戦略を策定し、それに基づく開発プロジェクトの運営、及び開発予算等の管理を行います。

投資委員会

経営会議の附属機関として、当社グループの設備投資・投融資計画について、将来の事業展開計画・投資効率・資金計画及び利益計画との関連性を審議して経営会議に具申することに加え、実行した設備投資・投融資等の実績について事後的に評価・検証します。

コンプライアンス委員会

大陽日酸グループ行動規範の改訂及び当該規範に関する重要な方針の決定・変更ならびにコンプライアンス推進活動計画に関する審議を行うとともに、グループ各社の法令遵守状況の報告と是正策の進捗状況及び訴訟事案等の進捗状況の確認を行います。

グローバル・コンプライアンスコミッティ

グループCCOが主宰し、北米・欧州・東アジア・台湾・東南アジア・インド・豪州の各地域CCOで構成され、各地域における法令遵守・訴訟の状況及び各地域のリスクに応じた教育の実施状況ならびに内部通報制度の運用状況の報告等が行われています。

リスクアセスメント委員会

当社グループ固有のリスクの抽出・評価、リスクごとの低減策の検証及び顕在化したリスクの報告とともに、リスク低減活動を通じた定期的なリスク管理体制の適切性の検証を行います。

技術リスクマネジメント委員会

技術関連のグループ行動規範と技術リスクマネジメント社長方針に従って、大陽日酸グループの技術リスクに対して適切な対応を実施して、そのリスクを低減して顕在化を未然に防止します。

情報管理委員会

当社が保有する技術、営業、経営等のさまざまな重要情報を適切に管理するために、体制の整備・運用を行うとともに、法令及び各種ガイドラインに則った情報管理を行います。

コーポレートガバナンス体制の概要について

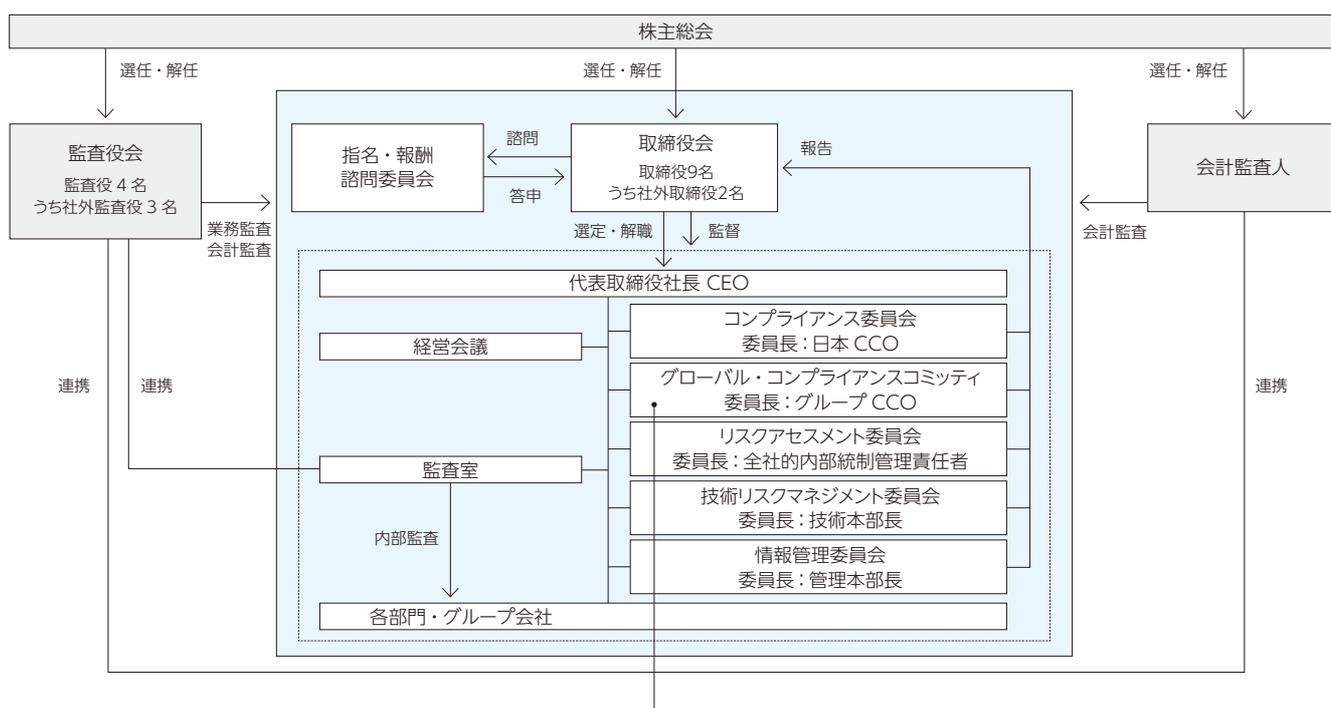
当社は、コーポレートガバナンス原則を制定し、当社グループの持続的な成長及び長期的な企業価値向上を図る観点から、ステークホルダーの立場を踏まえた上で、意思決定の透明性・公正性を確保するとともに、保有する経営資源を有効に活

用し、迅速・果断な意思決定により、経営の活力を増大させることが、コーポレートガバナンスの要諦であると考え、その充実に取り組んでいます。

コーポレートガバナンス強化の変遷

年月	種別	取り組み内容
2015年6月	取締役会構成	意思決定迅速化のため、定款に定める取締役会の員数を削減(20名以下→15名以下)し、取締役を減員(16名→11名)、社外取締役を2名選任
2015年6・7月	コンプライアンス	コンプライアンスの実効性確保のため、チーフコンプライアンスオフィサー(CCO)を設置。CCOを補佐する内部統制推進室を設置
2015年10月	その他	コーポレートガバナンス原則を制定。ディスクロージャー方針を制定
2016年6月	委員会等	役員等の選任・報酬決定の透明性、客観性向上のため、会長、社長(CEO)及び社外取締役からなる指名・報酬諮問委員会を設置
2016年6月	役員報酬	中期的な成長に向けたインセンティブとして、役員報酬に中期経営計画の成果を反映した業績連動報酬を導入
2017年7月	委員会等	適切な管理体制の下で、関係部署が協力して情報の管理を実施するため、情報管理委員会を設置
2018年2月	コンプライアンス	グループとしてのコンプライアンス推進体制強化のため、グループチーフコンプライアンスオフィサー(グループCCO)と、北米・東アジア・台湾・東南アジア・インド・豪州に各地域CCOを任命。加えて、グループ内の統一基準といえるグローバルコンプライアンス管理規程を制定。グループ内の法令遵守状況、訴訟等の進捗及び個別テーマについての情報共有を目的とした、グループCCOが主催する各地域CCO間の連携会議である「グローバル・コンプライアンスコミッティ」を開催。
2018年6月	リスクマネジメント	技術リスクマネジメントの観点から、保安教育や技術伝承を目的としたグループ内研修施設「テクニカルアカデミー」を開設
2019年3月	コンプライアンス	欧州に地域CCOを任命

監査及びリスク管理体制



グループCCOが主宰し、北米・欧州・東アジア・台湾・東南アジア・インド・豪州の各地域CCOで構成され、各地域における法令遵守・訴訟の状況及び各地域のリスクに応じた教育の実施状況ならびに内部通報制度の運用状況の報告等が行われています。

役員報酬の決定方針

取締役及び監査役の報酬等は、株主総会の決議により、取締役及び監査役全員のそれぞれの報酬限度額を決定しています。なお当社は、複数の独立社外取締役及び代表取締役社長で構成され、独立社外取締役を委員長とする任意の「指名・報

酬諮問委員会」を設置しており、取締役及び監査役の報酬制度の妥当性については、取締役会及び監査役会からの諮問を受け、本委員会で審議し、その結果を取締役会及び監査役会に答申しています。

<p>取締役</p>	<p>「基本月例報酬」(固定報酬)と「業績連動報酬」(変動報酬)は、概ね6:4の割合で構成されます。 なお社外取締役には、固定報酬である「基本月例報酬」のみを支給しています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-right: 10px;">基本月例報酬</div> 役位別の固定報酬 <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-right: 10px;">業績連動報酬(短期)</div> 役位別基準額に前期からの業績伸長度(売上収益、コア営業利益及び親会社の所有者に帰属する当期利益)に連動 <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-right: 10px;">業績連動報酬(中長期)</div> 役位別基準額に中期経営計画を目標とした各年度予算達成度(売上収益及びコア営業利益率)に連動
<p>監査役</p>	<p>社外監査役を含む監査役の報酬は、固定報酬となっています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; margin-right: 10px;">基本月例報酬</div> 役位別の固定報酬

取締役会の実効性評価の実施

当社は、当社の定める「コーポレートガバナンス原則」において、取締役会は、毎年、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を適時適切に開示すると定めています。2019年3月期での実効性評価の手法及び結果の概要は、次のとおりです。

分析・評価の手法

取締役会の評価は、各取締役に対する質問票方式で実施しています。2019年3月期は、1月度の取締役会で、「取締役会の役割・機能」、「取締役会の構成・規模」、「取締役会の運営」、「監査機関との連携」、「経営陣とのコミュニケーション」、「株主・投資家との関係」などの項目について項目ごとにいくつかの質問を用意した質問票を配布しました。前期までは取締役会事務局が質問票を作成していましたが、より広い視野から取締役会の評価を行うことを目的として、2019年3月期は外部のコンサルタントに質問票の作成を依頼しました。

評価結果の概要

(1) 総括

5月度の取締役会では、各取締役から議長に提出された意見をもとに、実効性についての評価を行うとともに、問題点と改善策について討議しました。その結果、取締役会は、求められた役割を果たしていることが確認されました。また、今後より適切にその役割を果たすため、議長からの提案に基づいて、改善に向けて取り組むべき内容を決議しました。

(2) 改善に向けた取り組み

- 海外事業、特に米国・欧州事業の取締役会での報告の充実
- 株主との対話内容の取締役会での定期的な報告

(3) 前回の評価結果を踏まえた取り組み

- のれんの減損リスクの取締役会でのモニタリング

リスクマネジメントの実施

当社グループでは、会社法の規定に基づき、業務の適正を確保するための体制を構築し、意思決定権限や経営推進プロセス等の明確化により内部統制の強化に努めています。また、重点的に取り組むべきリスクを認識した上で、リスクの顕在化

を未然に防止し、顕在化した場合は速やかに対処して再発防止を図るため、「コンプライアンス」「リスクアセスメント」「技術リスクマネジメント」「情報管理」の各委員会を設置し、内部統制システムの実効性ある運用を推進しています。

社外取締役対談

大陽日酸グループ独自の価値創造を実現すべく、中長期的な視点で、課題や戦略に対する活発な議論を通じて、コーポレートガバナンスの最適化に努めていきます。



社外取締役
勝丸 充啓

社外取締役
山田 昭雄

自由闊達に意見し合える取締役会の実現へ

勝丸取締役

2015年6月1日にコーポレートガバナンス・コードの適用が始まり、ほとんど時を同じくして私どもが社外取締役に就任しました。社外取締役が担う役割はいろいろあるかと思いますが、就任当初、私は特に二つ重要な点があると考えました。一つは、会社によっては必ずしも取締役会が活性化していないという点です。すでに提案されたことを通していくだけの会議ではなく、取締役会が会社運営により大きな責任を果たしていくべきであり、社外取締役が自由に発言をすることによって、自ら意見を発するだけでなく、他の取締役の意見を引き出し、会議を活性化させる役割を果たすことができる

ということです。そしてもう一つ、非常に大事なことが独立性です。やはり、内部の役員にはおのあの事情がありますから、自由な意見が言いにくい場面があるかもしれません。このような時、社外取締役が独立した立場から意見を言うことは大きな意義があります。

山田取締役

当時の日本企業にとっては大変なコードが出され、多くの企業がその対応に追われました。私も就任当初、社外取締役の役割としてまず重要なことは、経済社会の動向を見てステークホルダーの意見を反映し、的確に対応していく姿勢を

持つことであると考えました。そこで私は取締役会に出席し、他社での経験、社会全体で問題になっている点などを中心に自由に質問、意見を述べております。当社の取締役会には発言しやすい雰囲気があり、そこはとても良い点だと思いました。

勝丸取締役

就任前の会議の様子はわかりませんが、古くからの取締役に聞くと、以前に比べて意見が出るようになったそうです。私としてはまず、産業ガスのプロの集まりの中で、アマチュア

の目線で気楽に質問するようになってきました。私の素朴な質問を聞いて、他の取締役も“それなら私も発言しようか”という気分になったのではと思っています。

それともう一つ、山田さんは公正取引委員会のご出身ですが、私も法律家の一員として、公正さという点は大事にしています。ひとつの経験、ひとつの立場で公正を考えることはそう簡単ではありません。社外取締役には法律や常識、経験を含めて、広い視野からの公正さを捉えた発言を期待されていると思います。

取締役会の評価、改善に真摯に取り組んだ4年間

山田取締役

当社はこの4年間を通じて、コーポレートガバナンスの確立に真摯に取り組んでおり、これには私も非常に感心しました。コードの中でも、特に「取締役会の評価」は最も難しい課題といわれており、各社、アンケートをとってみたい、外部委託をしたりと苦労していますが、当社は、議長である会長が熱心に取り組む、取締役にアンケートを行い、出てきたあらゆる意見を議論し、一つひとつ対応策をまとめて、目標を設定し、改善を図るといったことを繰り返してきました。それにより実質的な成果が出ており、取締役会の在り方も大きく変わりました。

勝丸取締役

まったく同感です。私は基本的にコードに賛成の立場でしたが、当時は日本の企業が果たしてこれについていけるだろうか、と皆が疑問を持っていました。大陽日酸も確かに最初は戸惑いがあったと思います。しかしその後は着実かつ真摯に取り組む、それはもう私たちから見ても驚くほどのものでした。特に象徴的だったのは山田さんのおっしゃる取締役会の評価の問題です。4年前からすれば思いもよらないほど、進歩したと思います。

経営・人事の独立性の担保

山田取締役

2018年6月のコーポレートガバナンス・コード改訂の一つの大きなポイントは取締役の指名・報酬の決定プロセスの客観性・透明性の確保であります。当社は2016年6月に指名・報酬諮問委員会を設置し、取締役会の諮問に基づいて当社の役員、子会社の重要役員の選任とその報酬について議論をしています。今回のCEO等の後継計画は二つに分けて考えております。CEOの選解任と後継者の育成です。前者はCEOの選解任基準及び選考プロセスを議論しています。後者は少し長い目で、経営幹部あるいはCEO候補をどう育成していくか、なかなか容易ではないと認識しながらも仕組み

づくりに取り組んでいます。

勝丸取締役

今、おっしゃったことが最も重要なポイントですが、そこに付け加えるなら、当社が三菱ケミカルホールディングスの子会社として上場している関係もあり、少数株主の観点から、また別の観点からも、人事の独立性の担保というポイントが最近になって重要視されています。

山田取締役

まったくそのとおりです。最も重要なのは、上場子会社の社

外取締役が親会社から独立しているという点です。まずは属性です。私たちは親会社での勤務歴もないし、取引先の会社との関係もなく、独立しています。また、当社の場合、監査役4人のうち3人が社外で、いずれも独立監査役です。

親会社である三菱ケミカルホールディングスも、当社の経

営の自主性は認めていますから、当社の少数株主にとって利益相反が生じるおそれは非常に少ないでしょう。今後、東証がグループ・ガバナンスに関する新たな指針を作成・公表する予定ですから、それに従って社外役員の機能を発揮して少数株主の利益を確保していけるものと考えています。

ポスト・マージャー・インテグレーションを実現し、企業価値向上へ

山田取締役

当社は昨年、ヨーロッパ事業の買収という非常に大きな決断を行いました。今後の最大の課題はポスト・マージャー・インテグレーション (PMI) でしょう。これについてはグローバルに事業を展開する多くの企業が苦労している点です。組織、シナジーの最大化など種々ありますが、当社において重要なのは保安ですからこれもグローバルにどのように展開していくかが重要な課題の一つです。

勝丸取締役

今回の決断についてはもちろん取締役会でも議論がありましたが、社外取締役である私は良い意味で意見を言いやすい立場にあったと思います。他の人がどう言ったかは別とし

て、私自身は、前に進むか進まないかという点でゴーという意見を述べました。理由はいろいろありますが、産業ガスを継続、安定的に提供していくことが大陽日酸の社会的使命であり、社会的責任です。それには、日本の中だけにいるのではなく、グローバルな体制をつくり、その構造のもとで安定供給を考える、それが大陽日酸として生き残っていくには大切なことだと感じたからです。

山田取締役

私も同じ意見です。今回の場合、これまでのような海外市場への進出とはまったく違ってきます。グローバルなメジャーであるLindeとPraxair2社が合併するにあたり、EU競争当局は、欧州市場の競争を制限するおそれがあるとして



日本企業の価値を高め、アメリカ、ヨーロッパ並みのパフォーマンスができる、成長できる経営形態、事業形態をつくっていこうというのがコーポレートガバナンス・コードの目的です。

勝丸 充啓

中期経営計画の達成には、ヨーロッパ、アメリカ、東南アジア、それぞれの良いところを展開しあい、融合し、シナジーが生まれることが重要です。

山田 昭雄



Praxairの欧州事業すべてを分離しないと合併を認めないという判断をしました。そして、ガス事業に相当の経験がある当社が買手となることを条件に承認されました。投資金額は非常に大きくなりますが、当社の今後の成長のためには必要な投資であり、その過程で問題が出てくれば、議論しながら、これを実現するべきであると私も考えました。このような経営トップの積極的な決断をサポートすることも社外取締役本来の役割だと思っています。

勝丸取締役

一方で、海外事業運営上の最大の課題はコンプライアンスです。何が公正かは国によって、文化によって異なります。アメリカでの事業は長い経験がありますが、今回進出するヨーロッパにおける公正さとはどういったものなのかを考えながら、全体的なグローバルの公正さを確立していく必要があります。なかでも重要課題である保安は、わかりやすく言えば事故をなくすということで、これはつまり技術水準を高めることを意味します。大陽日酸はかねてから国内の技術訓練の強化を徹底していますから、今後、アメリカ、ヨーロッパと技術情報を交換して一緒に高め合っていけるか、それが鍵になるでしょう。

山田取締役

中期経営計画Ortus Stage 2では、2021年3月期に売上収益9,100億円、コア営業利益1,000億円を掲げています。その達成には、ヨーロッパ、アメリカ、アジア・オセアニア、それぞれの良いところを展開しあい、融合し、シナジーが生まれることが重要です。そういう方向に事業全体が進んでいくということを今後も社外取締役の立場からよく見ていく必要があると考えています。

勝丸取締役

そうですね。コーポレートガバナンスの大きな目的は企業価値を高めることにあります。ここ10年、20年を見ればアメリカもヨーロッパも右肩上がりに成長し、今後も成長していくと予想されますが、残念ながら日本は横ばいで、市場の成長性に大きな差がついています。そういう現状を踏まえて、日本企業の価値を高め、アメリカ、ヨーロッパ並みのパフォーマンスができる、成長できる経営形態、事業形態をつくっていくというのがコーポレートガバナンス・コードの目的です。大陽日酸が今回の買収を機に、日本を中心に全部まとめた右肩上がりの成長を実現する経営形態を目指す、ひとつの成長モデルを示せばと大きく期待しています。

役員紹介

(2019年6月20日現在)

取締役

代表取締役社長

市原 裕史郎

Chief Executive Officer (CEO)



指名・報酬諮問委員

1974年4月 当社入社
2005年6月 執行役員 経営企画・総務本部副本部長
2008年6月 常務執行役員 総務本部長
2010年6月 常務取締役 総務本部長
2012年6月 専務取締役 管理本部長
2013年6月 取締役副社長 管理本部長
2014年4月 取締役副社長 管理本部及び国際・経営企画本部担当
2014年6月 代表取締役社長 CEO(現)

取締役

上原 正弘

専務執行役員
エンジニアリング
本部長



1981年4月 当社入社
2013年6月 執行役員 オンサイト・プラント事業本部副本部長
2015年6月 常務執行役員 オンサイト・プラント事業本部副本部長
2016年6月 常務執行役員 オンサイト・プラント事業本部長
2017年4月 常務執行役員 エンジニアリング本部長
2018年6月 取締役専務執行役員 エンジニアリング本部長(現)

取締役

永田 研二

専務執行役員
産業ガス事業本部長



1981年4月 当社入社
2013年6月 執行役員 北関東支社長
2016年4月 執行役員 産業ガス事業本部副本部長
2016年6月 常務執行役員 産業ガス事業本部副本部長
2017年4月 常務執行役員 産業ガス事業本部長
2018年6月 取締役専務執行役員 産業ガス事業本部長(現)

取締役

二又 一幸

常務執行役員
Chief Compliance Officer (CCO)
[大陽日酸グループ
CCO]



1980年4月 三菱化成工業(株)(現 三菱ケミカル(株))入社
2011年6月 三菱化学(株)(現 三菱ケミカル(株))執行役員 人事部長 兼 (株)三菱ケミカルホールディングス 執行役員 CEOオフィス部長
2013年4月 三菱レイヨン(株)(現 三菱ケミカル(株))執行役員(内部統制推進部担当)
2015年4月 同社執行役員(人事部・総務部・情報システム部・内部統制推進部担当) 兼 (株)三菱ケミカルホールディングス 執行役員 人事室長
2017年4月 三菱ケミカル(株)取締役常務執行役員 コンプライアンス推進統括執行役員(人事部門・総務部門・内部統制推進部担当)
2019年1月 当社常務執行役員CCO 大陽日酸グループCCO
2019年6月 当社取締役常務執行役員CCO 大陽日酸グループCCO(現)

取締役

Thomas Scott Kallman



1981年7月 The BOC Group, plc.入社
 2000年1月 同社バイスプレジデント、ジェネラルマネージャー 米国東部地区担当
 2005年1月 Matheson Tri-Gas, Inc. エグゼクティブバイスプレジデント
 インダストリアルガスグループ担当
 2008年1月 同社シニアエグゼクティブバイスプレジデント COO
 2009年6月 同社社長・COO
 2013年1月 同社社長・CEO
 2017年6月 同社社長、社長・CEO
 2019年4月 同社社長・CEO(現)
 2019年6月 当社取締役(現)

取締役

Eduardo Gil Elejoste



1981年 4月 Argon S.A.入社
 1992年 1月 同社ダイレクター マーケティング スペイン及びポルトガル担当
 1996年 9月 Praxair Espana S.L. ダイレクター ビジネスディベロップメント ヨーロッパ担当
 2000年 1月 Praxair Euroholding S.L. ダイレクター マーケティング ヨーロッパ担当
 2004年10月 同社ドイツCEO
 2006年 1月 同社ドイツ及びベネルクスCEO
 2008年 4月 Praxair Espana S.L. CEO Praxair Portugal S.A. CEO
 2016年12月 Praxair Euroholding S.L. 社長
 2018年12月 TNSC Euro-Holding, S.L.U.(現 Nippon Gases Euro-Holding, S.L.U.)会長・社長(現)
 2019年 6月 当社取締役(現)

社外取締役

山田 昭雄



独立役員

指名・報酬諮問委員長

1967年 4月 公正取引委員会事務局 入局
 1996年 6月 公正取引委員会事務局取引部長
 1997年 6月 公正取引委員会事務局総局審査局長
 1998年 6月 公正取引委員会事務局総局経済取引局長
 2000年 6月 公正取引委員会事務総長
 2003年12月 公正取引委員会委員
 2009年 4月 ジョーンズ・デイ法律事務所シニアアドバイザー(現)
 2010年 6月 第一三共(株)監査役
 2014年 3月 横浜ゴム(株)監査役
 2014年 6月 綿半ホールディングス(株)取締役
 2015年 6月 当社社外取締役(現)
 2018年 3月 (公財)公正取引協会会長(現)

社外取締役

勝丸 充啓



独立役員

指名・報酬諮問委員

1978年 4月 東京地方検察庁検事 任官
 1989年 7月 在ドイツ日本国大使館一等書記官
 2000年 6月 法務省刑事局刑事課長
 2001年 6月 法務省刑事局総務課長
 2003年 1月 法務省大臣官房会計課長
 2005年 4月 法務省大臣官房審議官(総合政策統括担当)
 2005年12月 福井地方検察庁検事正
 2007年 6月 水戸地方検察庁検事正
 2008年10月 さいたま地方検察庁検事正
 2010年 1月 最高検察庁公安部長
 2010年12月 高松高等検察庁検事長
 2012年 6月 広島高等検察庁検事長
 2014年 7月 検事長退官
 2014年10月 弁護士登録
 2015年 6月 当社社外取締役(現)
 2015年11月 (株)MoriX取締役(現)
 2017年 3月 (株)シマノ取締役(現)

取締役

伊達 英文



1982年4月 三菱化成工業(株)(現 三菱ケミカル(株))入社
 2013年4月 三菱化学(株)(現 三菱ケミカル(株))執行役員 グループ経営室長
 2014年3月 同社執行役員 グループ経営室長 兼 経理部長
 2014年4月 同社執行役員 経理部長
 2015年4月 (株)三菱ケミカルホールディングス執行役員 経営管理室長
 2018年4月 同社執行役常務 最高財務責任者(現)
 2019年6月 当社取締役(現)

役員紹介

(2019年6月20日現在)

監査役

社外監査役
樋口 一成



独立役員

1980年4月 (株)富士銀行(現(株)みずほ銀行)入行
2009年4月 (株)みずほコーポレート銀行(現(株)みずほ銀行)
執行役員業務監査部長
2010年4月 みずほ総合研究所(株)顧問
2010年5月 同社常務執行役員
2011年6月 コーシーカード(株)代表取締役社長
2016年4月 同社顧問
2016年6月 当社常勤監査役(現)

社外監査役
藤森 直哉



1978年 4月 三菱化成工業(株)(現 三菱ケミカル(株))入社
2001年 2月 三菱化学(株)(現 三菱ケミカル(株))経理部グループマネージャー
2003年 6月 日本化成(株)(現 三菱ケミカル(株))経理部長
2010年 6月 三菱化学物流(株)(現 三菱ケミカル物流(株))経理部長
2012年 6月 同社取締役経理部長
2014年 4月 (株)LSIメディアエンス取締役 執行役員経理担当
2014年10月 同社取締役 執行役員アドミ部門長
2016年 3月 同社退社
2016年 4月 当社顧問
2016年 6月 当社常勤監査役(現)

社外監査役
橋本 明博



独立役員

1983年4月 (株)富士銀行(現(株)みずほ銀行)入行
2010年4月 (株)みずほコーポレート銀行(現(株)みずほ銀行)
執行役員 米州プロダクツ営業部長
2012年4月 (株)みずほ銀行常務執行役員 営業店担当役員
(2013年7月まで)
2013年4月 (株)みずほコーポレート銀行常務執行役員
営業担当役員
2013年7月 (株)みずほ銀行常務執行役員 営業担当役員
2014年4月 同行理事
2014年4月 同行退任
2014年5月 シャープ(株)理事
2014年6月 同社取締役 常務執行役員
2016年6月 同社退社
2016年6月 (株)みずほ銀行理事
2017年6月 当社常勤監査役(現)

監査役
田井 潤藏



1979年4月 当社入社
2013年6月 監査室長
2014年6月 執行役員 監査室長
2015年1月 執行役員(株)三菱ケミカルホールディングス出向
2017年3月 執行役員退任
2017年4月 (株)三菱ケミカルホールディングス執行役員
経営戦略部門産業ガス戦略室長
2018年3月 同社執行役員退任
2018年4月 当社嘱託 経営企画室 室長附部長
2018年6月 当社常勤監査役(現)

常務執行役員



常務執行役員
柳田 裕久
関東支社長



常務執行役員
神崎 昌久
エネルギー事業本部長



常務執行役員
小林 伸明
開発本部長

執行役員



執行役員
小林 邦裕
イノベーション事業本部長



執行役員
河野 靖彦
中部支社長



執行役員
栗下 敏一
産業ガス事業本部
副本部長(ガス事業担当)



執行役員
巨 聡
人事部長 兼 経営企画室長 兼
Chief Health Officer



執行役員
諸石 努
国際事業本部長



執行役員
佐藤 豊幸
エンジニアリング本部
副本部長



執行役員
高木 正治
産業ガス事業本部
副本部長(電子機材担当)



執行役員
柳川 徹
オンサイト・プラント事業本部長



執行役員
中島 太司
生産・物流本部長



執行役員
成田 昌信
北関東支社長



執行役員
小出 義文
管理本部長



執行役員
田中 常雄
メディカル事業本部長



執行役員
三木 健
技術本部長 兼
Chief Sustainability Officer



執行役員
武 浩一
中四国支社長



執行役員
日向野 正行
東北支社長

ステークホルダーとともに

「広く社会から信頼される企業でなければ、継続的な発展は望めない」との認識のもと、事業活動に関わるさまざまなステークホルダーに対する社会的責任を果たすための活動を行っています。

イノベーション、ダイバーシティを促進する環境づくり

当社イノベーション事業本部のある芝事業所では、グローバル展開や新たな価値創造を推進する上で、斬新な発想や新しい価値を生み出すための環境づくり、さらにはその土壌となる多様な人財が働きやすい環境づくりに力を入れています。

その一環として、「社員が働き方と働く場を選んで過ごせるワークラウンジオフィス」のコンセプトのもと、芝事業所8階に誰もが自由に利用できるフリースペースを開設しました。社員同士の打ち合わせ、作業スペース、大型スクリーンを使ってのプレゼンテーションなどに活用されています。

イノベーション事業本部には外国人など多様

な人財が集まっており、このフリースペースを使うことで社内コミュニケーションが活発化し、イノベーションやダイバーシティにも役立っています。



テーブル、カウンター、打ち合わせスペース、大型スクリーンなどが設けられたフリースペース

サーモスが環境ボランティア活動「Team ECO Work! 224」に協賛・参加

2018年9月に新潟の寺泊海岸で開催されたUX新潟テレビ21主催「Team ECO Work! 224 THERMOS ごみゼロ ACTION IN 寺泊海岸中央海水浴場」にサーモスの社員とその家族48名が参加、シーズンオフになった砂浜の清掃を行いました。サーモスは、UX新潟テレビ21が行っている環境プロジェクト「Team ECO～自然派宣言～」に参加・協賛しており、冠イベントとしては3回目の参加となります。

このプロジェクトは、新潟県の地域住民や地元企業が中心となって行う環境ボランティア活動で、環境の美化はもちろん、自

然に対する愛着を深めることを目的としており、サーモスの環境活動にもマッチしたものです。また、ボランティアの方々をはじめとした地域住民との貴重なコミュニケーションの機会にもなっています。



Team ECO Work! 224 集合写真

Matheson Tri-Gas CGA Safety Awards受賞

2018年4月24日にフロリダ州にて開催された米国圧縮ガス協会 (CGA) の年次総会において、Matheson Tri-Gasが2年連続で輸送車安全優秀賞 (バルク部門) を受賞、また2017年のアルゴンのロス削減への取り組みに対して環境対策プログラム賞を受賞しました。同社子会社のWestern Internationalも2年連続で輸送車安全優秀賞 (パッケージ部門) を受賞しました。

CGAは産業ガス及び医療ガス業界における安全基準の設定及び安全慣行の推進に注力しており、各賞は毎年安全と環境対策分野において業界をけん引する企業・個人に贈られてい

ます。Matheson Tri-Gasでは、全社を挙げて安全対策・環境への配慮に注力しており、今回日頃の取り組みが業界内でも評価されました。



バルク部門輸送車安全優秀賞受賞 (Matheson Tri-Gas)



パッケージ部門輸送車安全優秀賞受賞 (Western International)

株主・投資家とのコミュニケーション

当社では、株主総会のほか、機関投資家や証券アナリストの方々を対象とした決算説明会、事業所見学会などを開催しています。

説明会では、当社の事業や業績、将来の見通し等の理解を深めていただけるよう、ビジュアルを活用したプレゼンテーションを行っています。事業所見学会は、当社の事業をよく理解していただくことを目的に、工場や研究所へ定期的にご案内しています。2019年3月には、千葉サンソセンターにて工場見学を実施し、大陽日酸グループのガスビジネスについてご紹介しました。また、2018年9月に三菱ケミカルホールディングスと合同で、当社グループ会社のジャパン ファイン プロダクツ三重工場の工場見学を実施したほか、個人投資家向けに三菱ケミカルホールディングスグループ3社合同IRセミナーも開催しました。

定期刊行物としては、事業報告書(通期・中間期)のほかに、統合報告書を発行しています。経営戦略や事業概況などの財

務情報と、ガバナンス体制や環境・社会に配慮した活動などの非財務情報をまとめ、大陽日酸グループ事業活動の全体像をご理解いただける報告書を目指しています。

また、ホームページの拡充にも取り組んでおり、各種資料を公開しているほか、当社の事業概要をコンパクトにまとめた特集ページなど、初めてご覧になった方にもわかりやすいコンテンツづくりを心がけています。



IRサイト

<https://www.tn-sanso.co.jp/jp/ir/index.html>



ジャパン ファイン プロダクツ三重工場で行われた工場見学の様子



特約店会制度「大陽日酸メジャークラブ」

全国各地のお客さまのニーズに対して、的確かつきめ細かい対応ができるように、2005年4月に特約店組織「大陽日酸メジャークラブ」を創設しました。競争力のある商品提供はもちろんのこと、国内あるいは海外における営業支援、技術支援、経営相談などさまざまなサービスを提供し、加盟企業(パートナー企業)をサポートしています。

同クラブは、「パートナー会」と「LPガス会」「メディカル会」の2つの機能別部会で構成されており、全国規模の販売ネットワークで、大陽日酸グループの商品を安全かつ確実にお客さまのもとへお届けしています。また各会では、総会や保安をはじめとする各種講習会や研修会などを独自に実施しています。2019年3月期ではメディカル会地域研修会を全国6カ所で開催(計270名参加)、東京で行われたLPガス会研修会には63社・87名が参加、その他にも各エリアのパートナー会による交流研修会や工場見学会が行われました。

今後とも会員各社との継続的な取り組みを通して、一層のお客さま満足度や社会的信用の向上を目指します。

大陽日酸メジャークラブ(特約店会の総称)



大陽日酸
メジャークラブ
ロゴ

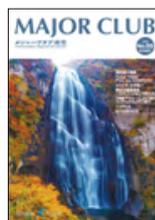
※パートナー会は、東北、北関東、関東、中部、関西、中四国、九州の7ブロックで構成

LPガス会
(機能別部会)

パートナー会*

メディカル会
(機能別部会)

発 足: 2005年4月1日 会 長: 大陽日酸 代表取締役社長 CEO
参加特約店: 284社(2019年7月現在) 事務局: 大陽日酸 産業ガス事業本部



パートナー企業との
コミュニケーションツール
である会報誌
「メジャークラブ通信」



LPガス会
2018年度総会と九州
パートナー会による
工場見学会の様子



地球環境保全への取り組み

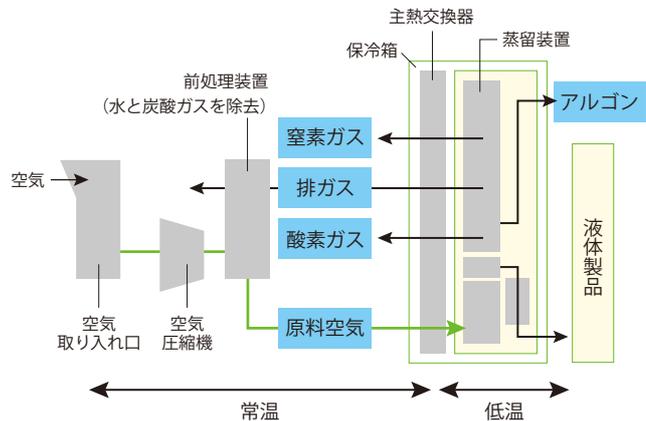
大陽日酸グループでは、気候変動への対応として「地球温暖化の防止」をメインテーマに、ガス生産工場におけるエネルギー原単位の削減、事業所における省エネルギーの推進、タンクローリーの輸送効率化の推進等に取り組んでいます。また、環境負荷を低減し、地球環境保全に貢献する製品を開発、市場に提案しています。

酸素・窒素・アルゴン製造工程における環境負荷

大陽日酸グループの主力製品である酸素・窒素・アルゴンの製造には多くの電力を必要とし、これらの製造に使用される電力によるCO₂排出量はグループ全体の98%を占めています。

酸素・窒素・アルゴンは、深冷空気分離装置で空気を分離して製造されます。まず、原料である空気を圧縮します。空気の圧縮には、多くのエネルギーが必要で、多くの電力が使用されます。圧縮された空気を液化温度近くまで冷却して蒸留装置に送ります。蒸留装置では、気体の空気と液体の空気が接触して蒸留分離が行われ、沸点の低い窒素は気体中に濃縮され蒸留装置の上部から、沸点の高い酸素は液体中に濃縮され下部から取り出され、アルゴンは中間から取り出されます。

深冷空気分離装置の仕組み



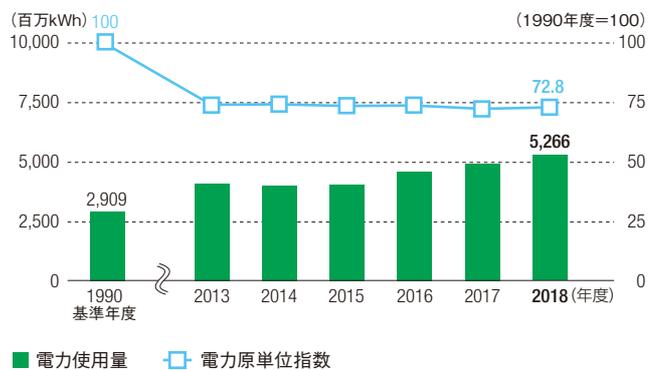
地球温暖化防止のための主な取り組みと実績

大陽日酸では、「ガス生産工場における省エネルギー推進」を中心に地球温暖化防止に取り組んでいます。環境管理推進会議に「省エネルギー分科会」を設け、ガス生産工場のエネルギー原単位の低減に取り組んでいます。2018年度はパイピングガス大口需要家の製品ガス使用量の変動などにより、エネルギー原単位が2005年度比0.2%の増加となりました。

また、電力原単位については、1990年度比27.2%の低減となりました。省エネルギー推進のため、省エネルギー型空気分離装置の開発・設置、空気分離装置構成機器の高効率新型機への更新、需要に応じたプラントの最適操業などに取り組んでいます。

なお、(一社)日本経済団体連合会、(一社)日本化学工業協会の「低炭素社会実行計画」に沿った活動も進めています。

国内のガス生産工場における電力使用量と電力原単位指数の推移



集計範囲: 当社ガス生産工場及び当社が運営管理する国内のガス生産工場
 ※対象会社はWebサイト「CSR情報」環境活動-地球環境保全への取り組みをご参照ください。
 ※2017年度下期から(株)JFEサンソセンター倉敷工場が集計範囲となったため、電力使用量は増加しました。

その他の主な取り組み

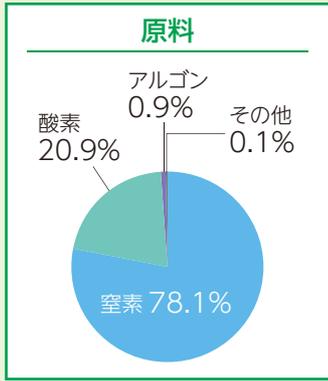
取り組み課題と目標	主な取り組み	実績	対象会社
① 事業所における省エネルギー推進: 電力使用量削減 (中長期的に見て年平均1%以上)	<ul style="list-style-type: none"> 不要なOA機器の電源オフ、不要な照明の消灯 空調・OA機器・照明機器・共通設備などの省電力機器への更新 ノー残業デー、クールビズの実施 	2.1%削減 (2017年度比)	当社全事業所 (ガス生産工場を除く)
② タンクローリーの輸送効率化の推進: 輸送製品量当たりの燃料使用量削減	<ul style="list-style-type: none"> 配送ルートの最適化 面計量取引の推進 エコドライブ教育の徹底 納入間隔の見直し 新型タンクローリーの導入 	29.1%削減 (1990年度比)	グループ内の物流会社及び主な運送委託先 ^{※1}
③ 当社製品を通じた環境貢献: 環境に貢献する製品の拡販	水素ステーション、SCOPE-Jet [®] 、エムジーシールド [®] 、SF ₆ 回収サービス、サーモス製品、レーザー加工用窒素ガス供給システム、燃焼式排ガス処理装置の拡販	1,779千t-CO ₂ 削減貢献 ^{※2}	当社及び国内の直接の連結子会社

※1 対象会社はWebサイト「CSR情報」環境活動-環境データをご参照ください。
 ※2 「温室効果ガス削減貢献定量ガイドライン(経済産業省2018年3月発行)」等に基づき、CO₂削減貢献量を算定しました。

大陽日酸グループの主なInput及びOutput

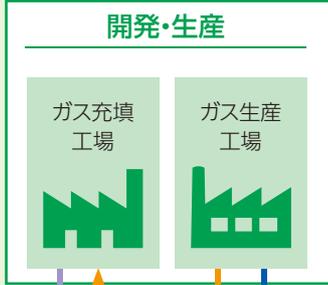
産業ガスの原料は
空気です

ここで使用する電力が
グループ全体の
99.8%を占めます



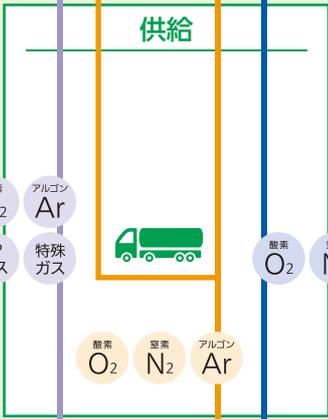
空気は、酸素、窒素、アルゴン、
その他で構成されています。

電力	7,278百万kWh
熱	706千GJ
燃料	316千GJ
水	1,362万m ³



CO₂	4,057千t-CO ₂
電力使用	4,009千t-CO ₂
熱使用	41千t-CO ₂
燃料使用	4千t-CO ₂
CO ₂ 以外の温室効果ガス	3千t-CO ₂
水 (推算値)	454万m ³

軽油・ガソリン ^{※1}	2千kl
-----------------------	------



CO₂	5千t-CO ₂
-----------------------	---------------------

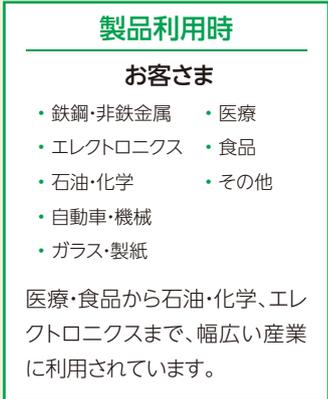
ガス製造プラントで製造した液化ガスをタンクローリーで
充填工場へ運び、気化したものをシリンダーへ充填します

電力 ^{※2}	12百万kWh
燃料 ^{※2}	14千GJ
軽油・ガソリン ^{※3}	0.3千kl



CO₂	8千t-CO ₂
電力使用	6千t-CO ₂
燃料使用	1千t-CO ₂
軽油・ガソリン使用	1千t-CO ₂

産業ガスは、使用後はほと
んどが大気へ戻り、廃棄物
が少ないのが特徴です



CO₂総排出量	4,070千t
---------------------------	----------------

CO₂削減貢献量^{※4}	1,779千t
---	----------------

※1 国内のトラックの燃料
(運送委託先の燃料はScope 3に含む)
※2 国内の事務所
※3 当社サービスカーの燃料
※4 P46「その他の主な取り組み」③に基づき算定

※IN/OUTデータの集計範囲
開発・生産:当社、並びに国内の直接の連結子会社及び
海外の主要な連結子会社
供給及び販売:当社及び国内の直接の連結子会社
(海外の主要な連結子会社の詳細はWebサイト「CSR
情報」環境活動-環境データをご参照ください)

非財務情報ハイライト



GHG排出量

(単位：千t-CO₂)



■ 国内 ■ 海外

集計範囲：当社、国内の直接の連結子会社及び海外の主要な連結子会社

当期のGHG排出量(Scope1+Scope2)は、積極的なM&Aや設備投資を通じた業容拡大により、前期比増の国内2,495千t-CO₂、海外1,575千t-CO₂となりました。



エネルギー使用量

(単位：千GJ)



■ 国内 ■ 海外

集計範囲：当社、国内の直接の連結子会社及び海外の主要な連結子会社

当期のエネルギー使用量は、積極的なM&Aや設備投資を通じた業容拡大により、前期比増の国内38,333千GJ、海外33,681千GJとなりました。省エネルギー型空気分離装置の開発・設置、空気分離装置構成機器の高効率新型機への更新等により、エネルギーの効率利用を推進していきます。



電力使用量

(単位：百万kWh)



■ 国内 ■ 海外

集計範囲：当社、国内の直接の連結子会社及び海外の主要な連結子会社

産業ガス製造プロセスには多大な電力が必要であり、当社の電力使用のほとんどは空気分離装置の運転に費やされています。(株)JFEサンセンター倉敷工場の開設をはじめとした事業拡大により、前期比増の国内3,867百万kWh、海外3,423百万kWhとなりました。省エネルギー型空気分離装置の開発・設置、空気分離装置構成機器の高効率新型機への更新等により、電力使用量の増加を抑制していきます。



取水量

(単位：万m³)



■ 国内 ■ 海外

集計範囲：当社及び国内の連結子会社のガス生産工場、並びに海外の主要な連結子会社

産業ガス製造プロセスでは、水循環冷却器で原料となる空気を冷却する工程があります。その補給水が当社の主な取水量となります。当社の取水量は、積極的なM&Aや設備投資を通じた業容拡大により、前期比増の国内683万m³、海外680万m³となりました。

集計範囲：2019年3月期の対象範囲を当社、国内の直接の連結子会社及び海外の主要な連結子会社に変更したことに伴い、過去(2014年～2018年)の対象範囲も変更しました。なお、海外の主要な連結子会社については、Webサイト「CSR情報」環境活動・環境データをご参照ください。

GHG排出：国内の排出量は地球温暖化対策推進法の排出係数を用いて算定しています。

海外の排出量は、Scope1排出量に関しては地球温暖化対策推進法を用いて、Scope2排出量に関してはIEA公表の国別排出係数(2016年値)を使用して算定しています。

エネルギー使用量：燃料の単位発熱量は省エネルギー法の値を使用して算定しています。

従業員数(連結)



当期の連結従業員数は、国内6,461人、海外12,768人となりました。海外での積極的なM&Aによる事業拡大に伴い、前期比増となり、海外従業員比率も上昇しています。

従業員数(大陽日酸籍)



当期の大陽日酸に在籍する従業員数は、男性1,758人、女性225人、海外勤務の従業員は76名となりました。女性従業員比率は、前期比で1.3ポイント増加しましたが、女性管理職比率は横ばいでした。今後も、女性活躍を推進すべく、諸施策(継続して働ける環境や制度拡充等)に取り組みます。

休業度数率*(連結)



*労働時間100万時間あたりの休業労災の発生人数
集計範囲: 当社、国内及び海外の連結子会社のうち、主要生産部門
2018年度海外データには欧州の2019年1~3月のデータを含む

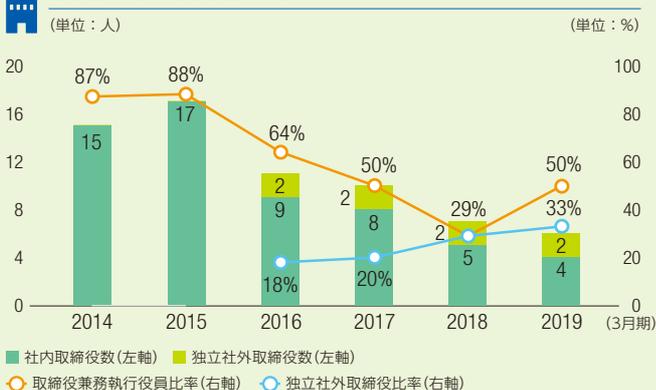
当期の休業度数率は、国内0.71、海外3.20でした。危険体感講習による従業員の危険感受性の向上、KY(危険予知)、5S等基本に立ち返った安全活動の強化、安全文化の醸成の取り組みなどの諸施策を継続し、当社グループの労働災害防止を推進します。

障がい者雇用率



当期の障がい者雇用率は、民間企業の法定雇用率2.2%に対して、2.22%でした。当社は、障がい者が能力を最大限発揮できる環境を提供するとともに、適性に応じて活躍できる社会の実現を支援します。

取締役、社外取締役人数



取締役、社外取締役の人数については、社長及び管掌のある副会長は執行役員に算入しております。また、執行役員制度は2015年度に導入しましたが、それ以前については、業務執行に責任のあった取締役を執行役員として数えています。

当期の構成は、社内取締役4名と独立社外取締役2名で、取締役兼務執行役員比率が50%、独立社外取締役比率が33%でした。社長(CEO)及び独立社外取締役からなる指名・報酬諮問委員会(委員長: 独立社外取締役)を設置し、役員等の選任・報酬決定の透明性、客観性向上を担保しています。

6カ年の主要財務サマリー

大陽日酸株式会社及び連結子会社

(百万円)

財務指標	日本基準	日本基準	日本基準	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS
	2014.3	2015.3	2016.3	2016.3	2017.3	2018.3	2019.3
売上収益	¥522,746	¥559,373	¥641,516	¥594,421	¥581,586	¥646,218	¥740,341
コア営業利益*1	—	—	—	47,456	54,736	60,033	65,819
コア営業利益率	—	—	—	8.0%	9.4%	9.3%	8.9%
営業利益	31,489	35,297	43,362	48,925	53,664	59,862	66,863
営業利益率	6.0%	6.3%	6.8%	8.2%	9.2%	9.3%	9.0%
親会社の所有者に帰属する当期利益	20,194	20,764	25,845	29,030	34,740	48,919	41,291
海外売上収益比率	31.4%	35.0%	44.4%	40.7%	40.8%	43.3%	47.9%
売上収益販管費率	26.4%	26.7%	28.4%	27.1%	28.4%	27.7%	27.7%
自己資本利益率(ROE)*2	8.4%	7.0%	8.2%	9.1%	10.3%	13.3%	10.4%
投下資本利益率(ROCE)*3	6.2%	6.2%	7.4%	8.1%	8.4%	8.4%	6.2%
設備投資	32,532	35,201	53,611	52,657	43,796	62,569	76,657
投融資	35,749	5,710	32,941	25,507	102,034	4,556	691,126
減価償却費	33,507	35,568	44,864	39,696	40,048	43,266	56,111
のれんの償却額	3,668	4,959	7,352	—	—	—	—
研究開発費	3,170	3,430	3,348	3,238	3,323	3,255	3,494
有利子負債	278,063	266,276	274,424	266,215	359,528	326,959	1,005,402
純有利子負債	219,727	212,855	223,638	215,492	304,308	274,968	941,117
ネットD/Eレシオ(倍)	0.80	0.67	0.71	0.67	0.87	0.71	—
調整後ネットD/Eレシオ*4(倍)	—	—	—	—	—	—	1.54
親会社の所有者に帰属する持分合計	298,475	341,207	337,974	320,457	351,576	386,457	406,602
資産合計	731,677	782,357	783,248	787,505	924,281	931,047	1,771,015
営業キャッシュ・フロー	56,716	58,615	81,555	73,347	74,596	83,199	98,685
投資キャッシュ・フロー	△55,295	△30,583	△82,130	△74,252	△147,082	△52,088	△754,969
財務キャッシュ・フロー	27,884	△33,866	△1,825	△2,385	80,777	△39,859	664,925
フリー・キャッシュ・フロー	1,421	28,032	△575	△905	△72,486	31,111	△656,284
1株当たり金額							
当期純利益(円)	49.42	47.98	59.72	67.08	80.28	113.04	95.42
配当金(円)	12.0	13.0	16.0	16.0	20.0	23.0	25.0
配当性向	24.3%	27.1%	26.8%	23.9%	24.9%	20.3%	26.2%
株価収益率(倍)	16.43	34.16	17.88	15.92	16.22	14.25	17.67
株価[事業年度末日](円)	812	1,639	1,068	1,068	1,302	1,611	1,686

※1 営業利益から非経常的な要因により発生した損益(非経常項目)を除いて算出した数値を示しています。

非経常項目とは、構造改革費用(事業縮小・撤退、特別退職金)、災害や重大な事故による損失、その他(遊休資産の処理など)が該当します。

※2 自己資本利益率(ROE) = 親会社株主に帰属する当期利益 / {(期首自己資本*+期末自己資本*) ÷ 2}

* 純資産から非支配株主持ち分を控除

※3 投下資本利益率(ROCE) = コア営業利益 / {(期首自己資本*+期首有利子負債) + (期末自己資本*+期末有利子負債)} ÷ 2}

* 純資産から非支配株主持ち分を控除

※4 調整後ネットD/Eレシオ: (純有利子負債 - 資本性負債*) / (親会社の所有者に帰属する持分 + 資本性負債*)

*1 資本性負債: ハイブリッドファイナンス*2で調達した負債のうち、格付機関から資本性の認定を受けた額(調達額の50%)

*2 ハイブリッドファイナンス: 負債でありながら、利息の任意繰延、超長期の返済期限、清算手続き及び倒産手続きにおける劣後性等の資本に類似した特徴を有しているファイナンス形態

財政状態及び業績の検討と分析

経営成績

当期の売上収益は、前期比14.6%増加して、7,403億41百万円となりました。

売上原価は、同15.0%増の4,733億32百万円となり、売上収益に対する比率は、同0.2ポイント上昇し63.9%になりました。販売費及び一般管理費は、同14.6%増の2,047億89百万円となり、売上収益に対する比率は、前期と同様27.7%になりました。その結果、営業利益は同11.7%増の668億63百万円になり、売上収益営業利益率は、同0.3ポイント低下して9.0%となりました。なお、営業利益から非経常的な要因により発生した損益(非経常項目)を除いて算出したコア営業利益は、同9.6%、57億86百万円増の658億19百万円となりました。

この結果、親会社の所有者に帰属する当期利益は同15.6%減の412億91百万円となりました。これにより普通株式の基本的1株当たり当期利益は、同17.62円減の95.42円に、ROCE(投下資本利益率)は、同2.2ポイント低下し6.2%になりました。

なお、2019年6月20日開催の株主総会において、1円増配の1株当たり13円の期末配当金が承認され、中間配当金を含めた年間の配当金は1株当たり25円に、これに伴い配当性向は26.2%となりました。

工事ベースの設備投資額は、前期比140億88百万円増加し、766億57百万円に、一方、減価償却費は、同128億45百万円増加し、561億11百万円となりました。

研究開発費は、前期比2億39百万円増加し、34億94百万円に、売上収益に対する比率は約0.5%となりました。

事業セグメント別業績

【国内ガス事業】

産業ガス関連では、主力製品であるセパレートガス(酸素、窒素、アルゴン)の売上収益は、主要関連業界である鉄鋼、化学向けを中心に順調に推移しました。また、2017年10月に新たなオンサイト工場を開設したことにより、オンサイトの売上収益は増加しました。ハードグッズは、金属加工向けを中心に売上収益が大きく増加しました。メディカルでは、2018年

10月に買収した医療機器販売会社アイ・エム・アイ株式会社の収益貢献がありました。

エレクトロニクス関連では、電子材料ガスの売上収益は減少しました。

以上の結果、当事業の売上収益は、前期比5.5%増の3,639億51百万円、セグメント利益は、同5.0%減の298億8百万円となりました。

【米国ガス事業】

産業ガス関連では、製造業での生産が順調であり、バルクガス、ハードグッズの売上収益は大きく増加しました。オンサイトでは、化学メーカー向け等の新規案件の稼働が開始したことに加え、2019年2月にドイツのLinde Aktiengesellschaftの子会社であるLinde Gas North America LLCから買収したHyCO事業*の貢献もあり、増収となりました。

エレクトロニクス関連では、機器・工事の売上収益は大幅に増加しました。

以上の結果、当事業の売上収益は、同8.5%増の1,873億23百万円に、セグメント利益は、同15.3%増の156億34百万円となりました。

*HyCO事業: 天然ガス等から水蒸気改質装置などで分離される水素(H₂)・一酸化炭素(CO)を、石油精製・石油化学産業などにパイプラインを通じて大規模供給する事業です。

【欧州ガス事業】

米国Praxair, Inc.から買収した欧州事業は、ドイツ・スペイン・ポルトガル・イタリア・ノルウェー・デンマーク・スウェーデン・オランダ・ベルギーで展開する産業ガス事業、英国・アイルランド・オランダ・フランスで展開する炭酸ガス事業、及びヘリウムに関連する事業です。

当事業の2018年12月から2019年3月までの4カ月間では、売上収益は、551億1百万円、セグメント利益は、65億67百万円となりました。

【アジア・オセアニアガス事業】

産業ガス関連では、中国・東南アジアで、バルクガスを中心に販売が堅調に推移し、売上収益は増加しました。豪州は、プロパンガス及び関連機器の販売が好調でした。

エレクトロニクス関連では、台湾での会計処理変更の影響

による減収がありますが、電子材料ガスの出荷は堅調でした。

以上の結果、当事業の売上収益は、同2.9%増の1,061億64百万円に、セグメント利益は、同0.9%減の91億49百万円となりました。

【サーモス事業】

サーモス事業は、国内でスポーツボトルを中心に販売が好調で、2019年2月から発売した調理器具の新製品「取っ手のとれるフライパン」の販促効果もあり、売上収益は増加しました。海外では、韓国での販売が好調でした。

以上の結果、当事業の売上収益は、同9.6%増の278億0百万円に、セグメント利益は、同18.6%増の91億89百万円となりました。

財政状態

当期末の資産合計は、新たに米国Praxair, Inc.の欧州事業を取得したことにより各資産が増加し、前期比8,399億67百万円増の1兆7,710億15百万円となりました。為替の影響については、USDの期末日レートの前期末に比べ4円75銭の円安となるなど、約134億円多く表示されています。流動資産は、営業債権の増加等により、前期末比で688億41百万円増の3,471億43百万円となりました。非流動資産は、のれんや有形固定資産、無形資産の増加等により、同7,711億26百万円増の1兆4,238億71百万円となりました。

流動負債は、社債及び借入金の増加等により、同4,980億89百万円増の7,191億77百万円となりました。非流動負債は、社債及び借入金の増加等により、同3,180億95百万円増の6,159億83百万円となりました。当期末の有利子負債は、主に短期借入金の増加により、同6,784億43百万円増の1兆54億2百万円となりました。

資本は、親会社の所有者に帰属する当期利益の計上による増加や利益剰余金の配当による減少等により、同237億82百万円増の4,358億54百万円となりました。この結果、親会社の所有者に帰属する持分比率は、同18.5ポイント低下し23.0%に、1株当たり親会社の所有者に帰属する持分は、同46.6円増の939.6円となりました。

キャッシュ・フローの概況

営業活動によるキャッシュ・フローは、税引前利益、減価償却費及び償却費、法人所得税の支払額又は還付額等により、前期比154億86百万円増加し、986億85百万円の収入となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、子会社の取得による支出、有形固定資産の取得による支出、事業譲受による支出等により、同7,028億81百万円増加し、7,549億69百万円の支出となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、短期借入金の純増減額、長期借入による収入、社債の発行による収入等により、同7,047億84百万円増加し、6,649億25百万円の収入となりました。

これらの結果、為替換算差額等を加えた現金及び現金同等物の当期末残高は、同118億10百万円増加し、596億20百万円となりました。また、フリー・キャッシュ・フローは、同6,873億95百万円減少し、6,562億84百万円の支出となりました。

事業等のリスク

【経営方針、事業関連要因】

設備投資

大口顧客向けに大規模なガス供給設備を有しており、その拡充のために多額の設備資金が必要なため、金利の動向が業績に大きな影響を与える可能性があります。

製造コスト

主力の酸素、窒素、アルゴンの製造コストのうち大きな割合を占める電力コストが燃料価格の高騰などにより大幅に上昇し、それを販売価格に転嫁できない場合には、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

海外進出

米国、欧州、アジア・オセアニアを中心に海外で事業を展開しており、これら地域における政治的情勢や経済状況の変化によっては、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

【技術・保安関連要因】

技術開発

オンリーワン・ナンバーワン技術で世界メジャーへの仲間入りを目指すため、積極的な技術開発活動を行い、今後の事業拡大を目指しておりますが、新製品・新技術の開発にはリスクが伴います。

知的財産

独自開発した技術による事業展開を基本として、必要な知的財産権の取得を推進していますが、当社グループの技術や商品を保護するために十分であるという保証はありません。

製品安全及び保安

高圧ガス及びその関連機器類を製造・販売しており、エレクトロニクス関連向け製品では、毒性・可燃性を有するガスも含まれています。これらのガス及び機器類のリスクマネジメントを推進しておりますが、すべての製品における製品安全・保安に支障をきたさないという保証はありません。

【財務関連・その他要因】

為替レートの変動

輸出入については為替予約などにより為替レートの変動リスク回避に努めていますが、急激な為替の変動に対処できない場合、業績などに悪影響を及ぼす可能性があります。

退職給付費用

年金資産の運用利回りが悪化した場合、退職給付費用が増加し、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

自然災害・不測の事故等

地震等の自然災害が発生した場合、製造拠点が重大な損害を受ける可能性があります。特に大規模製造拠点到被害があった場合、生産能力の大幅な低下は避けられず、売上の減少や巨額の修復コストの発生により、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、人為的要因を含む不測の事態により、重大な事故が発生した場合、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

法規制等

特に海外製造拠点において、予想外の法規制の変更、新規法令の制定や行政指導があった場合、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。また、環境関連法規の改定によって規制強化が図られた場合には、対応コストの発生により業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

さらに、当社グループは、国内外において事業を遂行するうえで、訴訟や規制当局による調査及び処分に関するリスクを有しており、不利益な決定がなされた場合、当社グループの事業展開、業績、財政状態及び信用に重大な悪影響を及ぼす可能性があります。

中期経営計画

中期経営計画の目標は、事業環境の変化やその他さまざまな要因により目標を達成できない可能性があります。

株式会社三菱ケミカルホールディングスとの資本関係

株式会社三菱ケミカルホールディングスは、当社発行株式の50.59%の株式を保有しています。同社は、2014年5月13日付で締結した資本業務提携関係のさらなる強化及び企業価値の向上を目的とした基本合意書の中で、当社に対する持株比率の維持について合意しており、現状において持株比率を増減させる方針はないと認識しています。

しかしながら、今後、同社グループとの資本関係に変更が生じた場合、当社グループの財政状態及び経営成績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

のれん及び無形資産について

企業買収等に伴い、のれん及び無形資産(以下、「のれん等」という。)を計上しております。また、当社グループが将来新たに企業買収等を行うことにより、新たなのれん等を計上する可能性があります。当社グループは、かかるのれん等について、每期減損テストを実施し評価しております。当該のれん等について減損損失を計上した場合には、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

連結財政状態計算書

大陽日酸株式会社及び連結子会社
2018年及び2019年3月31日現在

(百万円)

	2018年3月期	2019年3月期
資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	¥ 47,809	¥ 59,620
営業債権	164,247	197,952
棚卸資産	51,481	66,288
その他の金融資産	6,412	10,051
その他の流動資産	8,351	13,231
流動資産合計	278,302	347,143
非流動資産		
有形固定資産	391,930	639,332
のれん	119,221	437,722
無形資産	44,932	253,897
持分法で会計処理されている投資	28,148	34,434
その他の金融資産	60,836	51,314
退職給付に係る資産	2,338	1,773
その他の非流動資産	704	720
繰延税金資産	4,632	4,676
非流動資産合計	652,744	1,423,871
資産合計	¥931,047	¥1,771,015

(百万円)

	2018年3月期	2019年3月期
負債及び資本		
負債		
流動負債		
営業債務	¥ 79,483	¥ 105,966
社債及び借入金	87,372	533,925
未払法人所得税	9,342	10,704
その他の金融負債	31,693	41,818
引当金	754	352
その他の流動負債	12,441	26,410
流動負債合計	221,087	719,177
非流動負債		
社債及び借入金	233,694	466,206
その他の金融負債	4,923	4,054
退職給付に係る負債	4,511	12,377
引当金	5,742	7,603
その他の非流動負債	14,937	20,336
繰延税金負債	34,077	105,403
非流動負債合計	297,887	615,983
負債合計	518,975	1,335,160
資本		
資本金	37,344	37,344
資本剰余金	53,072	53,116
自己株式	△256	△261
利益剰余金	305,400	339,393
その他の資本の構成要素	△9,105	△22,991
親会社の所有者に帰属する持分合計	386,457	406,602
非支配持分	25,614	29,251
資本合計	412,072	435,854
負債及び資本合計	¥931,047	¥1,771,015

連結損益計算書

大陽日酸株式会社及び連結子会社
2018年及び2019年3月31日に終了した会計年度

	(百万円)	
	2018年3月期	2019年3月期
売上収益	¥ 646,218	¥ 740,341
売上原価	△411,447	△473,332
売上総利益	234,770	267,008
販売費及び一般管理費	△178,690	△204,789
その他の営業収益	4,069	4,748
その他の営業費用	△3,123	△3,940
持分法による投資利益	2,836	3,836
営業利益	59,862	66,863
金融収益	1,299	2,294
金融費用	△5,264	△7,074
税引前利益	55,897	62,083
法人所得税	△5,143	△18,373
当期利益	50,754	43,709
当期利益の帰属		
親会社の所有者	48,919	41,291
非支配持分	¥ 1,834	¥ 2,417

連結包括利益計算書

大陽日酸株式会社及び連結子会社
2018年及び2019年3月31日に終了した会計年度

	(百万円)	
	2018年3月期	2019年3月期
当期利益	¥ 50,754	¥ 43,709
その他の包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	1,644	△2,485
確定給付制度の再測定	819	△623
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	21	1
純損益に振り替えられることのない項目合計	2,485	△3,107
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
在外営業活動体の換算差額	△10,099	△7,955
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動の有効部分	26	△2,944
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	429	43
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	△9,643	△10,856
税引後その他の包括利益合計	△7,157	△13,963
当期包括利益	43,596	29,745
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	41,871	27,532
非支配持分	¥ 1,725	¥ 2,212

連結持分変動計算書

大陽日酸株式会社及び連結子会社

2018年及び2019年3月31日に終了した会計年度

2018年3月期

(百万円)

	資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金
期首残高	¥37,344	¥52,988	¥△250	¥261,717
当期利益	—	—	—	48,919
その他の包括利益	—	—	—	—
当期包括利益	—	—	—	48,919
自己株式の取得	—	—	△6	—
自己株式の処分	—	0	0	—
配当	—	—	—	△9,524
支配継続子会社に対する持分変動	—	84	—	—
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	—	1,832
連結範囲の変動	—	—	—	2,455
その他の増減	—	—	—	—
所有者との取引額等合計	—	84	△6	△5,236
期末残高	¥37,344	¥53,072	¥△256	¥305,400

	その他の資本の構成要素				合計	親会社の所有者に帰属する持分合計	非支配持分	資本合計
	在外営業活動体の換算差額	キャッシュ・フローヘッジの公正価値の純変動の有効部分	その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	確定給付制度の再測定				
期首残高	¥△16,135	¥△64	¥ 15,975	¥ —	¥ △224	¥351,576	¥25,286	¥376,862
当期利益	—	—	—	—	—	48,919	1,834	50,754
その他の包括利益	△9,563	26	1,675	814	△7,048	△7,048	△108	△7,157
当期包括利益	△9,563	26	1,675	814	△7,048	41,871	1,725	43,596
自己株式の取得	—	—	—	—	—	△6	—	△6
自己株式の処分	—	—	—	—	—	0	—	0
配当	—	—	—	—	—	△9,524	△814	△10,338
支配継続子会社に対する持分変動	—	—	—	—	—	84	△1,161	△1,077
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	△1,018	△814	△1,832	—	—	—
連結範囲の変動	—	—	—	—	—	2,455	552	3,008
その他の増減	—	—	—	—	—	—	26	26
所有者との取引額等合計	—	—	△1,018	△814	△1,832	△6,990	△1,396	△8,387
期末残高	¥△25,699	¥△38	¥ 16,632	¥ —	¥△9,105	¥386,457	¥25,614	¥412,072

2019年3月期

(百万円)

	資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金
期首残高	¥37,344	¥53,072	¥△256	¥305,400
当期利益	—	—	—	41,291
その他の包括利益	—	—	—	—
当期包括利益	—	—	—	41,291
自己株式の取得	—	—	△5	—
自己株式の処分	—	0	0	—
配当	—	—	—	△10,389
支配継続子会社に対する持分変動	—	43	—	—
企業結合又は事業分離	—	—	—	—
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	—	3,070
その他の資本の構成要素から非金融資産等への振替	—	—	—	—
連結範囲の変動	—	—	—	20
その他の増減	—	—	—	—
所有者との取引額等合計	—	43	△5	△7,298
期末残高	¥37,344	¥53,116	¥△261	¥339,393

	その他の資本の構成要素				合計	親会社の所有者に帰属する持分合計	非支配持分	資本合計
	在外営業活動体の換算差額	キャッシュ・フローヘッジの公正価値の純変動の有効部分	その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	確定給付制度の再測定				
期首残高	¥△25,699	¥ △38	¥ 16,632	¥ —	¥ △9,105	¥386,457	¥25,614	¥412,072
当期利益	—	—	—	—	—	41,291	2,417	43,709
その他の包括利益	△7,740	△2,944	△2,470	△602	△13,759	△13,759	△204	△13,963
当期包括利益	△7,740	△2,944	△2,470	△602	△13,759	27,532	2,212	29,745
自己株式の取得	—	—	—	—	—	△5	—	△5
自己株式の処分	—	—	—	—	—	0	—	0
配当	—	—	—	—	—	△10,389	△852	△11,242
支配継続子会社に対する持分変動	—	—	—	—	—	43	42	86
企業結合又は事業分離	—	—	—	—	—	—	2,265	2,265
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	△3,673	602	△3,070	—	—	—
その他の資本の構成要素から非金融資産等への振替	—	2,943	—	—	2,943	2,943	—	2,943
連結範囲の変動	—	—	—	—	—	20	49	69
その他の増減	—	—	—	—	—	—	△80	△80
所有者との取引額等合計	—	2,943	△3,673	602	△127	△7,387	1,424	△5,963
期末残高	¥△33,440	¥ △39	¥ 10,488	¥ —	¥△22,991	¥406,602	¥29,251	¥435,854

連結キャッシュ・フロー計算書

大陽日酸株式会社及び連結子会社
2018年及び2019年3月31日に終了した会計年度

(百万円)

	2018年3月期	2019年3月期
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	¥ 55,897	¥ 62,083
減価償却費及び償却費	43,266	56,111
減損損失	163	1,459
受取利息及び受取配当金	△1,299	△1,402
支払利息	5,005	7,072
持分法による投資損益(△は益)	△2,836	△3,836
有形固定資産及び無形資産除売却損益(△は益)	△949	△582
営業債権の増減額(△は増加)	△13,857	△20
棚卸資産の増減額(△は増加)	1,061	△4,883
営業債務の増減額(△は減少)	5,871	2,469
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△209	△470
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	144	588
その他	△722	△2,376
小計	91,535	116,214
利息の受取額	226	250
配当金の受取額	2,687	4,718
利息の支払額	△4,994	△6,445
法人所得税の支払額又は還付額(△は支払)	△6,256	△16,052
営業活動によるキャッシュ・フロー	83,199	98,685
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△58,266	△74,152
有形固定資産の売却による収入	2,387	2,649
投資の取得による支出	△787	△1,494
投資の売却及び償還による収入	7,543	8,740
子会社の取得による支出	—	△638,731
事業譲受による支出	△343	△50,899
その他	△2,621	△1,080
投資活動によるキャッシュ・フロー	△52,088	△754,969
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	1,619	433,773
コマーシャル・ペーパーの純増減額(△は減少)	—	12,000
長期借入れによる収入	29,780	179,028
長期借入金の返済による支出	△45,275	△37,720
社債の発行による収入	—	107,035
社債の償還による支出	△10,000	△15,000
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△3,044	△169
配当金の支払額	△9,524	△10,389
非支配持分への配当金の支払額	△814	△852
その他	△2,600	△2,780
財務活動によるキャッシュ・フロー	△39,859	664,925
現金及び現金同等物に係る為替変動による影響	1,841	3,128
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△6,907	11,770
現金及び現金同等物の期首残高	52,857	47,809
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	1,640	40
合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	218	—
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 47,809	¥ 59,620

株式情報

(2019年3月31日現在)

発行可能株式総数 普通株式1,600,000,000株

発行済株式総数 433,092,837株

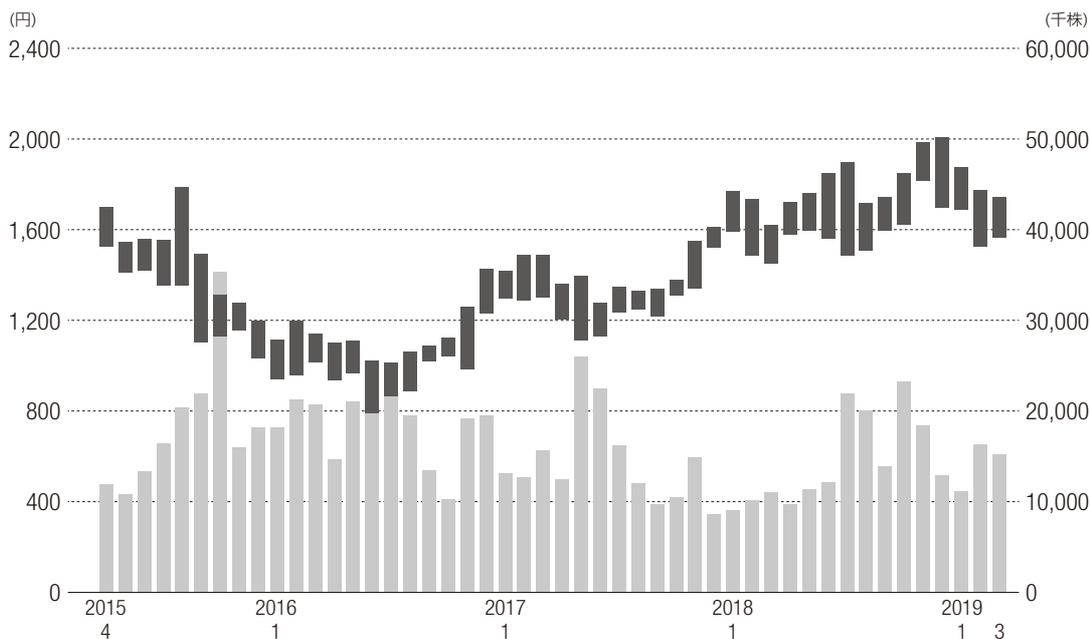
株主数 14,831名

大株主の状況

	持株数(千株)	持株比率(%)
株式会社三菱ケミカルホールディングス	218,996	50.59
大陽日酸取引先持株会	18,595	4.30
JFEスチール株式会社	12,627	2.92
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	11,916	2.75
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	10,146	2.34
明治安田生命保険相互会社	10,007	2.31
株式会社みずほ銀行	8,182	1.89
農林中央金庫	7,000	1.62
THE CHASE MANHATTAN BANK, N.A. LONDON SPECIAL ACCOUNT NO.1	6,633	1.53
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	5,020	1.16

※当社は、自己株式を179千株保有しております。
 ※持株比率は、自己株式を控除して計算しております。

株価・出来高推移



株式情報

(2019年3月31日現在)

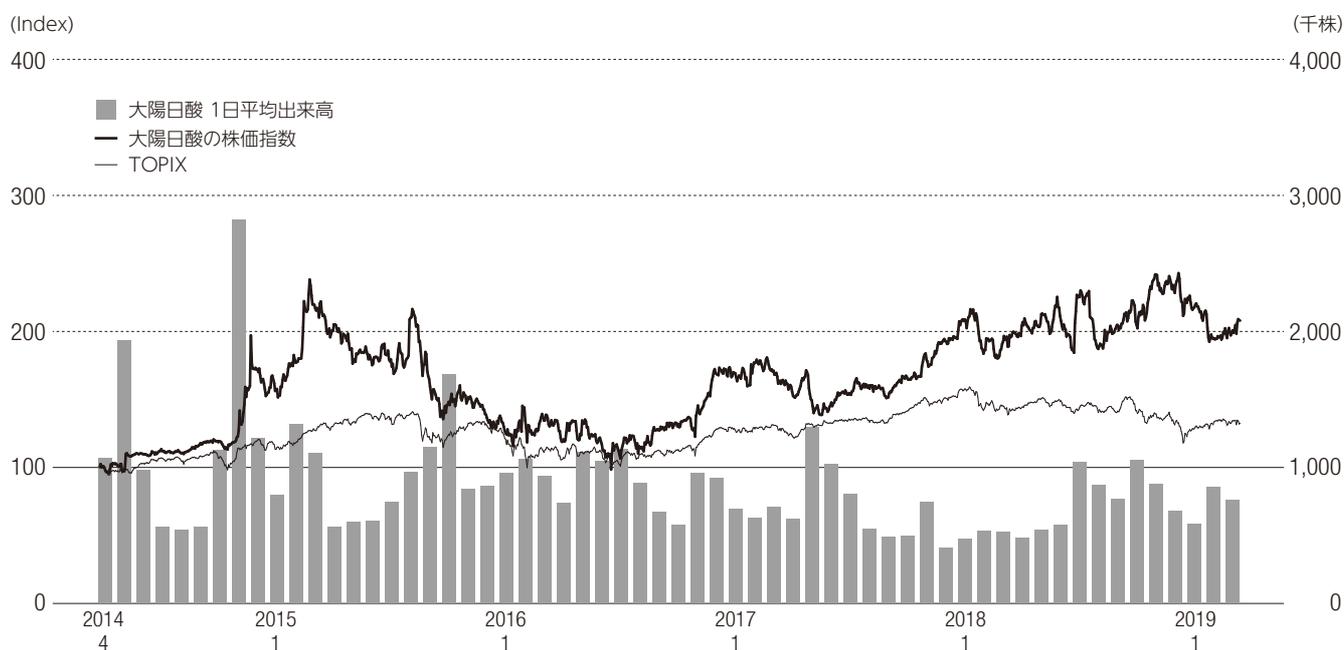
株式配当利回り(TSR*)推移 東京証券取引所

TSR(年率)

単位(%)	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年
大陽日酸	203.4	135.1	166.4	207.3	219.6
TOPIX(配当込み)	130.7	116.5	133.7	154.9	147.1

* TSR(Total Shareholder Return): キャピタルゲインとインカムゲインを合わせた株主総利回り。

参考 株価指数推移 東京証券取引所



※大陽日酸とTOPIXの値は、2014年3月末日の終値データを100としています。

※株価及び出来高等の情報は、東京証券取引所市場第一部におけるものです。

グローバルネットワーク

(2019年3月31日現在)

国内関係会社

141社

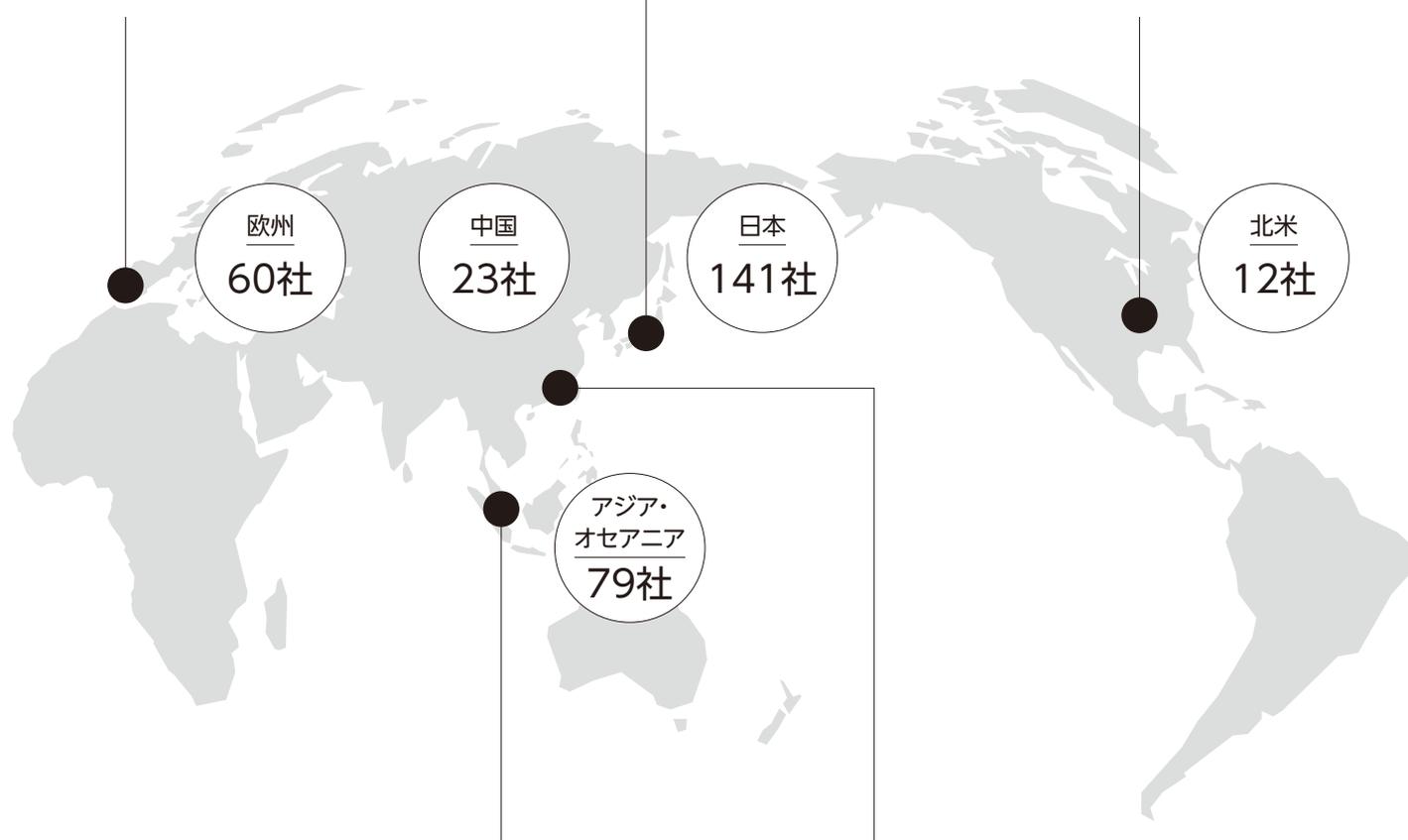
海外関係会社

174社

Nippon Gases Euro-Holding
S.L.U.
Orense, 11, 9th floor 28020,
Madrid, Spain
34-91-453-72-00

大陽日酸株式会社
〒142-8558
東京都品川区小山1-3-26
03-5788-8000

Matheson Tri-Gas, Inc.
909 Lake Carolyn
Parkway, Suite 1300,
Irving, TX 75039, U.S.A.
1-972-560-5700



Taiyo Nippon Sanso Holdings
Singapore Pte. Ltd.
8 Jurong Town Hall Road,
#23-03/04, The JTC Summit,
Singapore, 609434
65-6804-6230

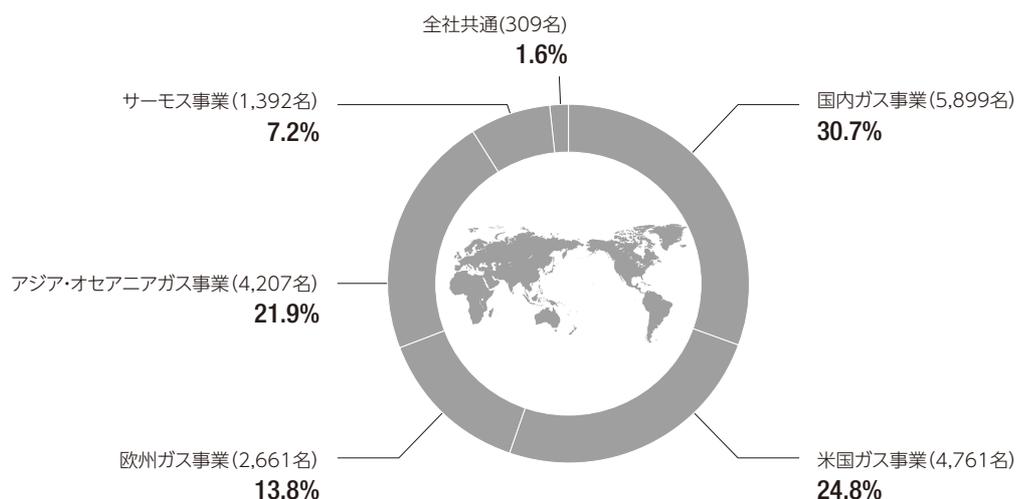
大陽日酸(中国)投資有限公司
3F, No.2 Bldg. BaoWu Tower
1859 Expo Boulevard,
Shanghai, P.R. China
86-411-6528-4066

会社情報

(2019年3月31日現在)

商号:	大陽日酸株式会社(証券コード: 4091)
創業:	1910年10月30日
資本金:	373億44百万円
本店所在地:	〒142-8558 東京都品川区小山1丁目3番26号 (代表)03-5788-8000
連結従業員数:	19,229名
独立会計監査人:	EY 新日本有限責任監査法人
上場金融商品取引所:	株式会社東京証券取引所
株主名簿管理人:	みずほ信託銀行株式会社 (事務取扱場所) 〒168-8507 東京都杉並区和泉2丁目8番4号 みずほ信託銀行 証券代行部 フリーダイヤル 0120-288-324
連絡先:	大陽日酸株式会社 広報・IR部 電話: 03-5788-8015

事業領域別従業員数



【将来見通しに関する注意事項】

本報告書のうち、業績見通しなどに記載されている将来の数値は、現時点で入手可能な情報に基づき判断したもので、リスクや不確実性が含まれています。当社として、その実現を約束する趣旨のものではありません。従いまして、これらの業績見通しのみを依拠して投資判断を下すことは、お控えくださいますようお願いいたします。実際の業績は、さまざまな重要な要素により、これら業績見通しとは異なる結果となり得ることを、ご承知おきいただきますようお願いいたします。



コーポレートシンボル

当社のコーポレートシンボルは最先端の技術と自然との融合、そして酸素、窒素、アルゴンなど高度なガスコントロール技術で創り上げる「大陽日酸」の企業ドメインを象徴し、高品質でクリーンな透明感のある明るい未来への拡がり表現しています。

KAITEKI Value for Tomorrow

三菱ケミカルホールディングスグループ



大陽日酸
The Gas Professionals

〒142-8558 東京都品川区小山1-3-26

Tel: 03-5788-8000

www.tn-sanso.co.jp