



ノルウェーの海洋水産養殖施設



水素エンジン車への水素ガス充填風景

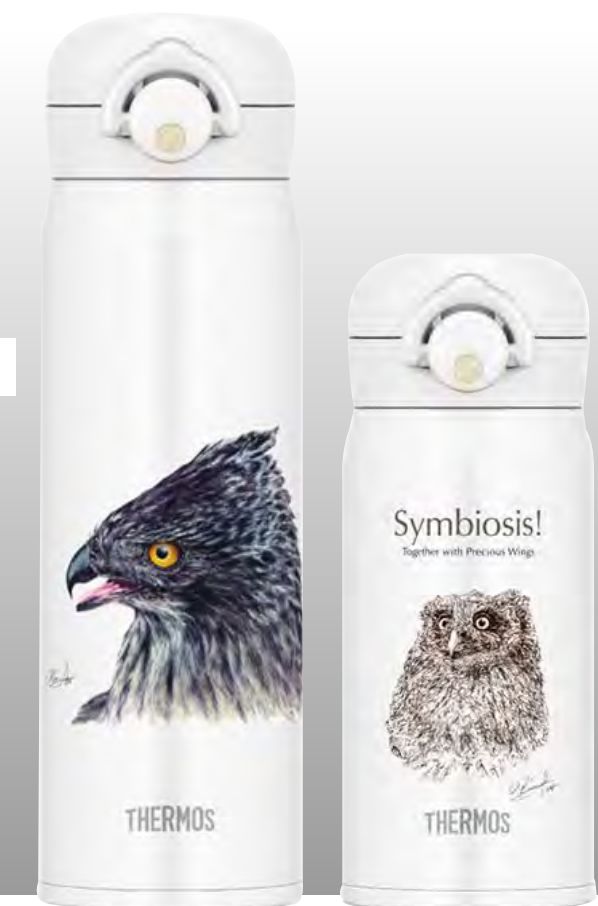


排水処理施設

日本酸素ホールディングスグループの
サステナビリティへの取り組み

日本酸素ホールディングスグループは、中期経営計画「NS Vision 2026」の重点戦略の一つである「サステナビリティ経営の推進」に注力するとともに、今般改定したマテリアリティを念頭に置き、各種サステナビリティへの取り組みをプログラム形式でスタートしました。これらのプログラムを各地域の事業会社で実行していきながら、ホールディングスではその進捗状況を適切に管理し、積極的な開示を行うことで、課題解決の取り組みの強化と充実を図っていきます。

当社グループは、産業ガスのプロ集団「The Gas Professionals」として、革新的なガスソリューションの提供により、人と社会と地球の心地よい未来の実現に向け、サステナブルな成長及び企業価値のさらなる向上をめざしていきます。



猛禽類医学研究所と提携した「THERMOS」のオリジナルボトル

日本酸素ホールディングスグループのめざすべきサステナビリティ

気候変動をはじめとする環境問題やさまざまな社会課題が山積する中、企業が持続的に成長するためには、課題の解決を事業につなげ、社会に貢献することが重要であると考えます。

中期経営計画「NS Vision 2026」では、重点戦略の一つに「サステナビリティ経営の推進」を掲げました。そこで、CSOの三木健がスチュワードシップ・スペシャリスト・近江静子氏を迎え、将来、日本酸素HDグループがめざすべきサステナビリティについて対談しました。

三木 健

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

近江 静子 氏

JPモルガン・アセット・マネジメント株式会社
インベストメント・スチュワードシップ
統括責任者
エグゼクティブ ディレクター

非財務情報の開示の必要性

三木 はじめまして。近江さんは長くESGに携わられており、一度お会いしたいと思っていました。この2～3年、当社ではサステナビリティの取り組みを強化してきましたが、まだまだ緒に就いたばかりですし、この時点で近江さんにご意見を頂戴して、今後の目標にしたいと思っています。今日はどうぞよろしくお願いいたします。

私の経歴を申しますと、2017年に当社に入り、2019年にCSOを拝命し、グループ全体のサステナビリティを担当しています。

近江 私はもともと外資系の証券会社で日本株式を担当するアナリストとしてキャリアをスタートしました。1997年くらいから2013年まで化学業界を担当していて、日本酸素HDについては大陽日酸の時代から取材したり、工場見学をしたりしながら知見を得てきました。2020年に日本酸素HDのパーセプション・スタディ※に参加させていただいたという経緯で今回の対談のお話をいただいたかと思います。現在は米国の運用会社JPモルガン・アセット・マネジメントにてスチュワードシップを担当しています。今日は欧州、そして米国といったいろいろな視点を踏まえてお話しできればと思っています。よろしくお願いします。

三木 2020年のパーセプション・スタディを振り返って、当社にはどのような印象をお持ちでしたか。

近江 大陽日酸(当時)は、日本にクローズドというよりどんどんグローバルに展開して、そこで存在感を持っていたという積極的な姿勢が見られて、その点を評価していました。

また、さまざまな業界と併存しながら事業展開をされていて、そういった多角的な部分にも注目していました。

三木 ありがとうございます。そのほかには、ESG関連の情報開示が乏しいというご指摘もいただきました。これは私もサステナビリティ担当になって感じたことです。例えば、環境面では、産業ガスの原料は空気、そこから分離されるものは酸素、窒素、アルゴンなど。化石燃料は使わない。したがって、大気汚染も水質汚濁も土壌汚染も少ない。そもそもそれほど環境問題を生じうる事業ではないのだという意識が根底にあったのだと思います。また、当社はB2Bビジネス中心なので、サステナビリティを消費者にアピールする必要性もあまり感じていなかったのかなと思います。

近江 2020年のことと言うと、意識はありつつも開示量が足りないですねというお話はさせていただきました。三木さんがおっしゃったように、おそらく日本企業の多くは、わざわざ言わなくてもやっていますよという認識があったと思いますが、特に財務と違って非財務というのは外からなかなか見えづらいところでもあるので、積極的に開示していただかないと理解できないのです。

※ 決算説明会に参加したアナリスト・ファンドマネージャーに対し、制作会社が上場会社に代わり感想や要望などのヒアリング調査を行うこと

数年前と比較して飛躍的に向上したESGマネジメント

三木 我々も3年くらい前から、上場企業として自社の情報開示を進めてきており、ESGの取り組みももっと進めるべきだという機運が高まってきています。その大きな理由の一つには、2018年12月のNippon Gases Euro-Holding S.L.U.のグループ入りがあります。欧州はサステナビリティの意識が非常に高く、彼らがメンバーに加わったことで当社グループとしても刺激を受け、意識が変わるきっかけになりました。

2019年にはTCFDへの賛同を表明し、2020年のホールディングス体制移行に伴い、行動規範や各種方針を再整備しました。2021年にサステナビリティの体制も改編し、サステナビリティ統括室を設置しました。それから2022年の中期経営計画（以下、中計）発表に合わせ、非財務プログラムをスタートするとともに、国連グローバル・コンパクトにも署名しました。ガバナンスでは2021年、女性の社外取締役に入っただいて、2022年は社外取締役が5名になって女性は2名になりました。

近江 計画的に取り組まれていますね。TCFDについては、賛同はしたけれど情報開示はこれからという段階だと思っています。そんな2年前と比較すれば大きな進歩だと思います。

三木 2019年に賛同はしましたがシナリオ分析はあまりで

きていなかったで、今回の中計では実施しました。考えてみれば当時はGHG排出量の削減目標すら開示していませんでした。社内的にはいろいろなKPIをつくっていたのですが、対外発信をしていなかったのです。発信しないということをつくっていないことと同じなので、今回は初めてGHG排出削減量の絶対値目標を定め、対外発表しました。そのほか評価機関が求めているものに少しずつ対応してきていると思っています。

近江 この2年間でEもSもGも進めてこられたと思います。特にGのところが大きく進んできたという印象があります。取締役会も小規模にして、女性や外国人が入ったということでダイバーシティが上がってきたところに、今回の総会でさらに踏み込んで過半を社外にされました。過半の独立性というのはグローバルには当然あるべきガバナンスの透明性やオーバーサイトを担保する仕組みだと我々は思っているのですが、実は日本企業でそこができている企業は少ないのです。日本企業の中では相当に進んでこられている気がします。EとSについても、網羅的にグローバルの人財データがしっかり開示されているし、さまざまなポリシーもわかりやすく開示されてきていて、そういった意味ではこの2年間、EとSとGのところで相当な進捗があったのではないかと思います。

目標達成に向けてグループが一体となって協働を深めていくことに期待

三木 それでも課題はまだたくさんあると思っています。例えばオポチュニティ（機会）をどうアピールしていくのか。カーボンニュートラルをめざしますと宣言し、顧客のGHG排出量を削減してビジネスにしますという意思表示はしました。しかし具体的に何をどうしていくか。そこがうまくつながってビジネスが広がってけば、投資家の方も「なるほど」ということになるのだと思います。

近江 日本酸素HDはリスクマネジメントにおける評価は高いと思いますが、逆にオポチュニティの評価では海外の競合のほうが高い評価を得ている印象があります。投資家サイドには環境のインパクト、ポジティブなサイド

サステナビリティに関わる領域を広く見て、我々が独自にアプローチできる分野もアピールできるようにしていきたいと思っています。

投資家サイドでは、環境へのインパクトを見て投資したいという機運が高まっています。

近江 静子 氏

エスジー・ウォーバーグ証券、リーマン・ブラザーズ証券、クレディ・スイス信託銀行を経て、2003年アムンディ・ジャパン株式会社入社。2015年より同社ESGリサーチ部長に就任。2020年JPモルガン・アセット・マネジメント株式会社に入社、インベストメント・スチュワードシップ統括責任者に就任。CMA（日本証券アナリスト協会認定アナリスト）。

を見て投資したいという機運が高まっています。例えばテーマファンドで、環境に関する課題解決に注目するとどういった投資先があるかということを選別するときに、十分合理的な理由付けがないといけないのです。そういうときに、例えば環境貢献などについての定義とか、それに基づいたデータをしっかりと記載していれば、それを根拠として環境貢献企業として選定することが我々にもできるわけです。リスクをしっかりと管理することはとても大事なのですが、事業機会についても投資家は見ているということをぜひお伝えしたいと思います。

三木 今回の中計では、さまざまなアクションプログラムを策定しました。カーボンニュートラルプログラムでは1と2に分けて、1は当社グループとしてGHG排出量をどこまで減らしていけるか。2は、お客さまのGHG排出量を減らすことによって我々のビジネスをどう広げていくかという点を意識しました。

グリーンエネルギーとして注目される水素については米国のHyCO事業にかなり力を入れていて、ペルーでも事業展開しました。また、酸素燃焼技術は、同じ化石燃料を使うにしても効率は圧倒的によくなり、CO₂の濃度は高まるので、回収しやすくなると。そういうところに我々のビジネスチャンスがあるのではないかと考えています。さらに、我々は炭酸ガスビジネスもやっていますので、CO₂のCCUS*も広げていけるのではないかと…。当面、次は何で商売するのかというところを意識してやっていこうということが、今回の中計のポイントでもあったと思います。

* Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage：CO₂の回収・有効利用・貯蔵

近江 従来やってこられたことが今回結実して出てきたということですね。それを明確な目標として出されたところに経営としての意思を感じます。それだけサステナビリティが事業戦略の中でも重要性を持ってきたいて、不可欠なものだと考えられているということで、そのあたりの認識は深化していると思います。

三木 今は、カーボンニュートラルについての議論が中心になっていますが、サステナビリティで貢献できることには、より広範囲な分野があります。我々のグループで言えば、メディカル分野における健康への貢献、あるいは食品の保存期間を伸ばすことによる食品廃棄量の削減など、そういったところでも産業ガスは貢献できます。サステナビリティに関わる領域を広く見て、いずれ別の分野についてもフォーカスされるでしょうし、我々が独自にアプローチできる分野もアピールできるようにしていきたいと思っています。

近江 この2年間で開示も非常に進んで、マテリアリティに向けた目標もしっかり据えて、そこに向けていろいろな意味でプラットフォームも準備されているので、この3年間に全社を挙げて取り組んで成果が上がることを非常に期待しています。さらに、グローバルなサステナビリティ戦略といったものをしっかり議論できるグローバルなマネジメントが明確になって、グローバル企業の難しさはあると思いますが、一体となってサステナビリティの目標達成に向けて各拠点が協働を深めていくことを非常に期待しています。

中期経営計画でのサステナビリティの取り組み

地球規模での環境問題やさまざまな社会課題の解決が求められる中で、企業活動においてもSDGsに代表されるようなサステナビリティへの取り組みの重要性が増しています。このような状況下、当社は2022年4月にスタートした中期経営計画の策定にあたり、2015年に特定したマテリアリティ(重要課題)を見直しました(▶P.33)。

8つの非財務プログラムをスタート

新しいマテリアリティでは、「人権の尊重」「保安安全」「企業倫理」の3つを企業存立の前提条件とし、21の重要課題を特定しました。特定した重要課題に対して、日本酸素HDグループ全体で取り組む8つの非財務プログラムを策定しました。中期経営計画において、これら8つのプログラムの推進による取り組みの強化、充実を図っていくことで、持続可能な社会の実現に貢献していきます。この取り組みを進めるにあたり、必要に応じて日本酸素HDグループKPI及び事業会社ごとにKPIを策定し、推進していきます。

	マテリアリティ	主な取り組み	関連するSDGs
E	- 環境や社会課題解決に貢献する製商品・サービスの提供 - 気候変動の緩和と適応 - 資源の有効活用と汚染の予防 - 水資源の保全 - 生物多様性の保全	- 環境・社会課題の解決に貢献する製品・サービスの開発・拡販 - GHG排出量削減 - 省エネのさらなる推進・エネルギー利用効率の向上 - 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 - 廃棄物の適正管理・再資源化 - 水の効率的利用	6 安全な水とトイレを世界中に 7 再生可能エネルギー 9 産業・製造業の競争力を高める 12 つくばる責任 13 気候変動に具体的な対策を 14 海の豊かさを守ろう
S	- 保安安全 - 製品とサービスの安全と品質 - 人権の尊重 - 持続可能なサプライチェーン - ダイバーシティ&インクルージョン - 人材の確保と育成 - 社員及び家族の健康 - 社員との対話の向上 - 社会インフラとしての地域、産業発展への貢献 - 快適で豊かなライフスタイルの提供 - 地域社会との共生 - 生産性の向上、生産最適化の推進 - 顧客、社会価値創造を支える技術力、研究開発力 - 顧客満足の追求 - デジタル革新への取り組み推進 - 知的財産の保護と有効活用	- 安全・安定供給への取り組み - 品質保証、管理体制の強化 - 事故・労災情報及びベストプラクティスの共有 - 安全教育の充実 - 安全投資の促進 - イノベーション、ダイバーシティを促進する環境づくり - 多様な人財の受け入れ及び働きやすさの確保 - 地域を超えた人財交流の促進 - 後継者育成計画の強化 - 健康経営の取り組み - 医療分野への貢献 - 社会課題解決への取り組み - 快適で豊かなライフスタイルの実現に貢献する製品の提供 - ICTの積極的な利活用 - 戦略的な知的財産権の取得と事業での活用促進	3 すべての人に健康と福祉を 4 質の高い教育をみんなに 5 ジェンダー平等をすすめる 8 働きがい、経済成長を 9 産業と地域経済の活力強化 10 人や国が豊かになる
G	- 企業倫理 - ステークホルダーとのコミュニケーションの強化 - 情報セキュリティ対策の強化	- 社員教育・研修の実施と徹底 - 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 - 株主や投資家、アナリストとの対話 - 情報開示の充実 - 情報セキュリティシステムの維持・向上	10 人や国が豊かになる 16 平和と公正をすべての人に 17 パートナリシップで目標を達成しよう

当社グループのGHG排出量削減

Carbon Neutral Program I

2050年 カーボンニュートラルをめざす
技術的ブレークスルーでカーボンニュートラル実現へ

KPI GHG (Greenhouse gas: 温室効果ガス) 排出量削減目標
2026年3月期: 18%削減 2031年3月期: 32%削減(2019年3月期比)

省エネのさらなる推進・エネルギー利用効率の向上

- ① 空気分離装置のリプレース
- ② デジタルソリューション技術による電力使用量の削減
- ③ 物流効率化、配送の見直し

再生可能エネルギーの利用促進と電力のグリーン化

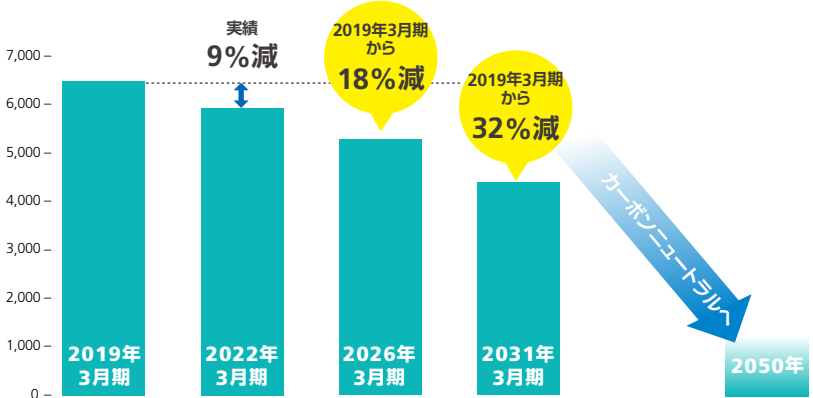
- ① 排出係数の低い電力会社への移行
- ② グリーン電力証書の購入
- ③ 再生可能エネルギーの導入

CO₂回収とカーボンオフセット

- ① CO₂の回収推進
- ② 新技術や森林保全・植林活動などによるカーボンオフセット

GHG排出量削減目標
GHG排出量(千t-CO₂e)

※ 基準年度: 欧州ガス事業、米国HyCO事業を日本酸素HDグループに加えた2019年3月期を基準年度に設定。
基準値である2019年3月期のGHG排出量は、報告済みGHG排出量実績に、①欧州ガス事業、及び②米国HyCO事業の2019年3月期実績を推計加算した数値を示しています。



環境貢献製商品による顧客のGHG削減

Carbon Neutral Program II

当社グループが排出するGHG排出量を上回るGHG削減貢献量を実現

KPI (環境貢献製商品によるGHG削減貢献量) > (日本酸素HDグループのGHG排出量) (2026年3月期)
日本酸素HDグループの製品・技術を通じて世界のGHG削減への貢献を推進する

主要なGHG削減貢献

- 高炉酸素富化燃焼によるGHG削減貢献
- 工業炉におけるH₂、NH₃燃焼によるGHG削減貢献
- CO₂回収・再利用によるGHG削減貢献

環境貢献製商品*によるGHG削減貢献量の実績

GHG削減貢献量		
2022年3月期	合計: 6,865千t-CO ₂ e	
	製商品及びサービス 3,176千t-CO ₂ e	工業ガス 3,689千t-CO ₂ e
2021年3月期	合計: 5,066千ton-CO ₂ e	
	製商品及びサービス 2,892千t-CO ₂ e	工業ガス 2,174千t-CO ₂ e

※ 環境貢献製商品の内訳は、P.128をご参照ください。

中期経営計画でのサステナビリティの取り組み

廃棄物の排出削減

Zero Waste Program

廃棄物処理の3R(Reduce, Reuse, Recycle)を推進し、排出量削減と資源循環を構築

廃棄物処理の3Rの推進は時代の要請であり、廃棄物等排出量の削減、埋立処分量の削減に向けて、事業会社ごとにKPIを設定して取り組みます。例えば、日本ガス事業では、新たな取り組み(HALD:Halve Amount of Landfill Disposal)をスタートし、2026年3月期までに大陽日酸株式会社が排出する産業廃棄物の埋立処分量を半減させる目標に取り組みます。

水資源の有効活用

Sustainable Water Program

水資源の保全

当社グループは「水資源の保全」をマテリアリティの一つとしてとらえ、水の効率的利用を通して企業活動における水資源の保全をめざします。具体的には、ガス生産工場の水使用量の削減などにより、水資源の有効活用や水リスクへの対応に取り組みます。

安全文化の醸成

Safety First Program

保安で産業ガス業界のグローバルリーダーに

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立の基盤をなすものであり、「ガスを売ることは安全を売ること」の精神に則り、保安をより一層推進することで、安全・安定供給の継続に努めます。グループKPIとして、「休業災害度数率(労働時間100万時間当たりの休業災害の発生件数)」を1.6*以下と定め、保安のグローバルリーダーをめざします。

※ 2017年3月期～2021年3月期の平均値(2.53)の40%程度削減を目標

KPI 休業災害度数率:1.6以下
(2026年3月期)

達成のための具体策

- 事故・労災情報及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
例えば大陽日酸では、休業災害度数率以外の保安の取り組みとして、以下の項目に取り組んでいます。
 - 労働災害率の低減
 - 製品輸送車両事故率の低減
 - 設備事故件数の低減
 - CCPS評価(▶P.73)

品質・信頼性の向上をめざした取り組み

Quality Reliability Program

品質重視の企業意識を徹底し、当社グループが提供する製品の品質・信頼性を向上

さまざまな産業を下支えする製品を安定的に供給するからこそ品質が揺らいではならない、また目に見ることのできないガスだからこそ信頼できるものでなければならないと考えます。お客さまとの大切な約束を守るという品質を重視する意識を徹底させ、社員のさらなる意識改革を進めます。また、自動化技術の導入を促進し、当社グループの品質・信頼性の向上をめざします。

信頼性向上のための取り組み

品質重視の企業意識の徹底

- 品質倫理・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
- 品質クレーム情報の共有、是正・改善処置の水平展開

自動化技術の導入促進

- 試験・検査・分析記録の自動化等の推進
- 品質マネジメントシステムのデジタル化

電子材料ガスの顧客満足度向上

- 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

人財の多様化とエンゲージメントの向上

Talent Diversity Program

持続可能な成長のための人財育成戦略

当社グループは、多様な才能、文化、価値観を積極的に受け入れ、The Gas Professionalsを育成していきたいと考えます。とりわけ女性活躍にはKPIを定めてグループ全体で重点的に取り組みます。また、地域を超えた人財交流を推進します。

	2022年3月期(実績)	2026年3月期(目標)
KPI		
女性従業員比率	20.5%	22.0%
女性管理職比率	14.8%	18.0%

コンプライアンスの浸透と徹底

Compliance Penetration Program

各事業会社でコンプライアンス研修を実施

当社グループは、企業存立の前提条件と位置付ける「人権の尊重」「保安安全」「企業倫理」の徹底に向け、コンプライアンスに関する意識の浸透と正しい知識の習得に向けたさまざまなトレーニングを実施しています。コンプライアンストレーニングをすべての社員に確実に行き渡らせることが、コンプライアンス確立の基礎であるという共通認識の下で、中期経営計画の非財務KPIの一つに設定しています。

KPI コンプライアンス研修受講率:100%
(2026年3月期)

非財務プログラム一覧

	非財務プログラム	取り組み内容
E	Carbon Neutral Program I	当社グループのGHG排出量の削減
	Carbon Neutral Program II	環境貢献製商品による顧客のGHG削減
	Zero Waste Program	廃棄物の排出削減
	Sustainable Water Program	水資源の有効活用
S	Safety First Program	休業災害度数率の低減など
	Quality Reliability Program	商品クレーム件数の削減など
	Talent Diversity Program	多様な人財活用の推進
G	Compliance Penetration Program	コンプライアンス教育の実施と徹底

日本酸素HDグループとしての非財務KPI

環境	人事
GHG排出量の削減率(基準年度:2019年3月期) 18%(2026年3月期) 32%(2031年3月期)	女性従業員比率 ≧22%(2026年3月期) 25%(2031年3月期)
環境貢献製商品によるGHG削減量 環境貢献製商品によるGHG削減貢献量>日本酸素HDグループのGHG排出量(2026年3月期)	女性管理職比率 ≧18%(2026年3月期) 22%(2031年3月期)
保安	コンプライアンス
休業災害度数率 ≦1.6(2026年3月期)	コンプライアンス研修受講率 100%(2026年3月期)

気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言に基づく報告

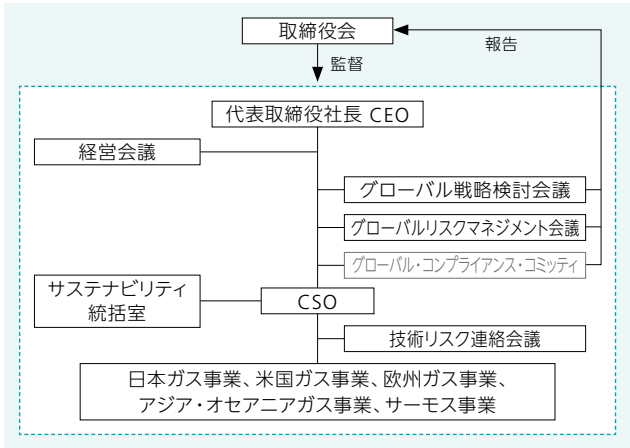
当社は、2019年11月にTCFD*への賛同を表明し、環境負荷低減や省エネルギー活動の推進、GHG排出量削減に貢献する製商品の拡大に取り組んできました。TCFDの提言に沿って、これらの取り組みを着実に行うとともに、段階的に関連情報の開示を拡充しています。今般、「NS Vision 2026」の発表に合わせて、TCFDに基づくシナリオ分析を行い、その結果を公表しました。今後は、社内での改善活動に加え、ステークホルダーとの対話を通じて、グループ全体で企業価値向上に努めていきます。

※ TCFDは2017年6月に最終報告書を公表し、企業などに対し、気候変動関連リスク及び機会に関するガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標の項目について開示することを推奨しています。

ガバナンス

当社では気候変動課題に関するガバナンス体制を構築し、グループ全体で気候変動に対する取り組みを行っています。これまでCSO(Chief Sustainability Officer)の統括の下、サステナビリティ活動を推進してきましたが、2021年11月に「サステナビリティ統括室」を設置し、気候変動に関する戦略やリスクの審議・策定をはじめ、サステナビリティに関わる活動全般について推進しています。

気候変動課題に関する「ガバナンス体制図」



戦略

- TCFDの提言に基づき「移行シナリオ(2℃以下シナリオ)」 「物理的気候シナリオ(4℃シナリオ)」による機会・リスクの洗い出しを行い、各リージョンでの主にガスビジネスにおけるこれらの機会・リスクに対して【影響を受ける可能性】×【影響の大きさ】の指標を基に評価を行いました。当社にとって財務的に大きなインパクトを与えるマイナスの影響をリスクととらえ、プラスの影響を機会ととらえています。
- 「移行シナリオ」では、国際エネルギー機関(IEA)のSustainable Development Scenario(SDS)、「物理的気候シナリオ」では、国連のIPCC(気候変動に関する政府間パネル)の第5次評価報告書(2014年発表)による地球温暖化シナリオ(RCP8.5)を参考にし、インパクト分析を行いました。
- 当社グループの機会・リスクを整理し、調達、操業、製品・サービスにおいて考えられるインパクトを分析、統合化した結果を下記に示します。

気候変動に関わる日本酸素HDグループの機会・リスクのインパクト分析結果及び当社グループの対応

タイプ	気候変動リスク項目	評価	事業リスク	事業機会	当社グループの対応
移行	政策規制	大	〈中長期〉 ● 税負担の増加による収益減少	〈中長期〉 ● 早期対応の差別化による事業機会獲得	● PPAやグリーン電力証書による再生可能エネルギーの導入拡大
	技術	中	〈中長期〉 ● 低炭素製品選別による既存商材の売上減少	〈短中期〉 ● 省エネによる収益幅増大 ● 低炭素化に資する既存製品の需要拡大 〈中長期〉 ● 低炭素化に寄与する環境貢献製品の事業機会拡大	● 環境貢献製品の開発促進 ● DX技術の導入などの生産性改善による省エネルギー化促進(SAITEKI導入、配送最適化)
	市場	大	〈長期〉 ● 既存顧客である鉄鋼・化学セクターのプロセス変更に伴う売上減少 ● 水電解プロセスの需要拡大に伴う副生O ₂ ガスを活用した新規参入による売上減少	〈中長期〉 ● ブルー／グリーンH ₂ 需要の拡大 ● グリーン燃料の需要拡大 ● CCUSに向けたCO ₂ 回収需要の拡大	● カーボンフリー(H ₂ 、NH ₃)燃焼技術の導入推進／拡大 ● 酸素燃焼の利用拡大 ● CCUSに対応した中規模CO ₂ 回収需要の獲得 ● HyCO事業によるH ₂ 供給事業の拡大 ● 環境貢献製品の拡販
	評判	大	〈中長期〉 ● GHG排出企業への投資家評価低下	〈中長期〉 ● GHG削減貢献を示すことで安定した資金調達の継続	● 統合報告書などによるGHG削減貢献量の定量データの開示 ● 非財務情報の開示促進
物理	急性	中	〈中長期〉 ● 異常気象に伴う災害による工場の操業停止 ● 支払保険料の増加	—	● 災害対策の促進 ● 保険の活用
	慢性	小	〈長期〉 ● 気温上昇に伴う空気分離装置のランニングコスト増による収益幅縮小	〈中長期〉 ● 疾病治療に対する医療製品の需要拡大	● 老朽化の進んだ空気分離装置のリプレイスによるランニングコスト低減 ● 医療用酸素などの提供

リスクマネジメント

グループ全体でリスク管理体制を構築。気候関連リスクを特定・評価し、マネジメントしています。

気候関連リスクの特定、評価、マネジメントプロセス

会議体	リスクの特定、評価、マネジメント
● グローバルリスクマネジメント会議 ● グローバル戦略検討会議 ● 技術リスク連絡会議	● 長期リスクの早期発見とその顕在化の防止、また顕在化したときに迅速な対応ができるよう、日本酸素HDグループ各社でリスク管理体制を構築 ● リスクの重要度は、発生頻度×財務または戦略面への影響度により決定 ● 年1回開催のグローバル戦略検討会議(議長:CEO)により、事業に関する財務または戦略面での影響を決定 ● グローバル戦略検討会議で決定された事項は、日本酸素HDと各事業会社間で開催する技術リスク連絡会議で具体的な対応策が決定され、グローバルに展開

測定基準(指標)とターゲット

中期経営計画において、リスクと機会を評価しマネジメントするために使用される指標とターゲットを設定し、進捗を評価していきます。

取り組み内容	開示内容
● Scope1、Scope2、Scope3のGHG排出量を開示しています(▶P.117)。	● サステナビリティデータ(▶P.117) ● 第三者保証報告書(▶P.129)
● 中期経営計画での非財務KPIを開示しています(▶P.63–P.65)。	● 非財務プログラム及び非財務KPI(▶P.63–P.65)

国連グローバル・コンパクトに署名

当社は国連グローバル・コンパクト(UNGC)に署名し、2022年1月、参加企業として登録されました。Nippon Gases Euro-Holdingも参加企業として登録されています。UNGCに署名する企業・団体は、4分野に関わる10の原則を遵守・実践します。これにより持続可能な社会へのさらなる貢献に向けた取り組みを一層推進していきます。

国連グローバル・コンパクトの4分野10原則

分野	原則
人権	原則1. 国際的に宣言されている人権の擁護を支持し、尊重する。 原則2. 人権侵害に加担しない。
労働	原則3. 結社の自由と団体交渉権を承認する。 原則4. あらゆる形態の強制労働を排除する。 原則5. 児童労働を実効的に廃止する。 原則6. 雇用と職業に関する差別を撤廃する。
環境	原則7. 環境問題に対する予防的なアプローチを支持する。 原則8. 環境に関するより大きな責任を担う。 原則9. 環境にやさしい技術の開発と普及を促進する。
腐敗防止	原則10. 強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗を防止するために取り組む。

WE SUPPORT



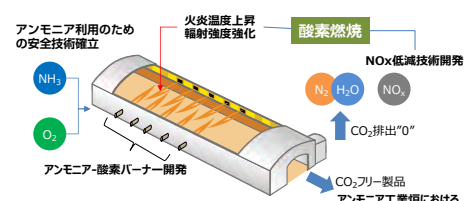
サステナビリティピックアップ

水素／アンモニア・酸素燃焼技術によるカーボンニュートラル社会に向けた取り組み

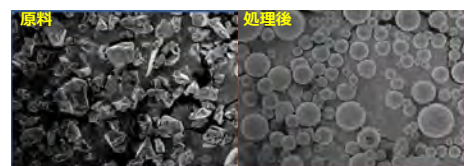
カーボンニュートラル社会の実現に向けて、CO₂を排出しないグリーン燃料のサプライチェーン構築と利用技術の開発が課題の一つとなっています。具体的には、グリーン燃料を生産地から消費地へ効率的に供給していくことが重要であり、その方法の一つが水素(H₂)やアンモニア(NH₃)の利活用です。そして、当社グループが半世紀以上にわたって研究開発を続けてきた酸素燃焼技術を組み合わせることで、グリーン燃料の社会実装の早期化に貢献していきます。

日本 工業炉における燃料アンモニアの燃焼技術の開発

大陽日酸は、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)の委託事業「燃料アンモニアの燃焼技術開発」の委託先に選定されています。これは利用技術が確立できていない工業炉において、アンモニアの燃焼技術を開発し、産業分野での脱炭素化に貢献することが目的です。大陽日酸は、これまでガラス溶融炉向け酸素バーナーをはじめ、国内外のさまざまな工業炉に対する導入実績を有しています。本委託事業の事業期間は2021年度から2025年度までの5年間で、アンモニア―酸素燃焼／酸素富化燃焼技術の開発を進めています。



アンモニア―酸素燃焼工業炉(ガラス溶融炉)



球状化技術によるサンプルの一例

日本 カーボンフリー燃料での球状シリカ製造技術を共同開発

球状シリカは半導体封止材料として用いられ、近年の半導体の使用領域拡大とともに、その品質に対する要求が高まっています。従来手法では、化石燃料に起因するカーボンが混入するリスクがあり、絶縁障害による半導体の信頼性を低下させてしまいます。そこで、2022年2月に大陽日酸は、球状シリカメーカーである株式会社アドマテックスとともに、カーボンが発生しないアンモニア―酸素燃焼を用いることで、不純物となるカーボンを含まない、高品質な球状シリカの製造が可能な熔融・球状化技術を開発しました。

日本 CO₂排出量を大幅削減する水素―酸素バーナーによるガラス溶融に成功

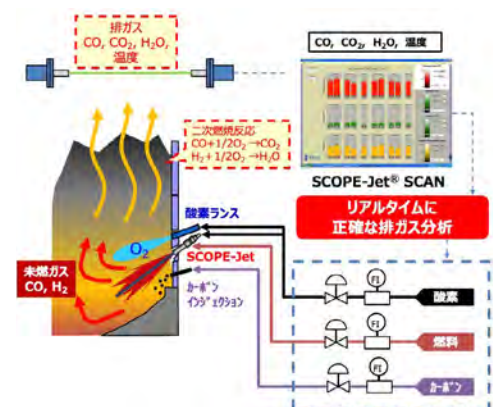
2022年4月、大陽日酸は日本電気硝子株式会社と共同開発した水素―酸素バーナーを用いて、水素100%燃焼によるガラス溶融の実証実験に成功しました。開発した水素―酸素バーナーは、天然ガスと水素の混合比率を適宜切り替えることが可能です。実証実験では燃料に水素を100%用いた燃焼、天然ガスと水素を混合した燃焼のいずれの方法でも天然ガスを100%用いた燃焼と同等の溶融能力を得られることが確認できました。これにより溶融炉から排出されるCO₂の大幅削減が可能となります。



水素100%燃焼の火炎

日本 高効率酸素利用システム「SCOPE-Jet® SCAN」

大陽日酸は、炉内温度を効率的に上昇させることができる酸素バーナーの開発に取り組んでいます。当社の製品ラインアップの一つである「SCOPE-Jet®」は、大量の電力を消費する電気炉製鋼向けに、酸素を用いた高温の火炎を用いることで、電力原単位の削減や生産性を向上(時間短縮)するために開発されたバーナーです。2021年3月、大陽日酸は新たに「SCOPE-Jet® SCAN」を開発しました。本製品は酸素アプリケーション(ガス利用機器・技術)とレーザー式ガス分析装置を組み合わせ、リアルタイムの分析値を基に酸素、燃料、カーボンの供給量を制御することで、酸素利用効率を高めることができ、CO₂排出量の削減も期待できます。今後も電気炉を中心に導入を図り、さらなる応用展開を進めていきます。



「SCOPE-Jet® SCAN」システム概要

欧州 鉄鋼業界の脱炭素に向けてNippon Gases Euro-HoldingがSarralleと業務提携

2021年12月、Nippon Gases Euro-Holding(以下、NGE)は水素バーナーなどに関わるエンジニアリングサービスの提供において、Sarralleとの業務提携を発表しました。同社はスペインに本拠を置く、鉄鋼分野などのエンジニアリング業のリーディングカンパニーで、今般の業務提携によりNGEはバーナー技術を提供し、同社はエンドユーザーへの導入を手がけていきます。水素バーナーは、天然ガスに代わるエネルギー源として水素を活用するもので、産業の脱炭素化を達成するための重要な要素と考えられています。また、鉄鋼業界だけでなくその他の産業における水素バーナーや他の産業ガスの利用を促進するため、ガス利用技術の提供も含め、同社と協力し、プロジェクトを進めていきます。



炭酸ガス利用に向けた取り組み

炭酸ガスは食品の鮮度保持・炭酸飲料への利用をはじめ、ドライアイスなどによる冷却剤、溶接用ガスなど幅広く利用されています。カーボンニュートラル社会の実現に向けては、CO₂を回収し、回収したCO₂を有効利用していくことが必要であり、当社グループはこれらの用途開発に取り組んでいます。また、需要が増えるCO₂の用途に対応するため、CO₂のサプライチェーンを構築し、貢献していきます。

欧州 NGEの液化炭酸ガス運搬船

NGEの炭酸ガス事業は、欧州市場の19%を占め、同地域では第2位の規模を誇ります。12基の炭酸ガスプラントを所有し、それらの生産拠点を各地の市場につなげるのが3隻の炭酸ガス運搬船。1回の航海で1,200~1,800tの液化炭酸ガスを輸送することができ、年間30万tを輸送しています。また、貯蔵タンクやプラントのメンテナンス期間には海上の貯蔵タンクとしても運用されます。今後も欧州全体を俯瞰して消費動向の現状と今後のニーズを的確に把握し、必要とされている国に製品(炭酸ガス)を供給していきます。



運搬船「Froya」

炭酸ガス利用に向けた取り組み

日本 実証試験のためのCO₂液化設備を設置

大陽日酸は、NEDOの「炭素循環型セメント製造プロセス技術開発」において、太平洋セメント株式会社とCO₂液化工程で協力し、2022年2月、同社熊谷工場にCO₂液化設備を設置しました。セメントの製造工程で排出されるCO₂を再資源化し、セメント原料や土木資材として再利用します。大陽日酸はセメントキルン排ガスからCO₂分離・回収実証試験において、回収されたCO₂を液化する一連の工程についても技術協力を行いました。

CO₂液化設備外観日本 発電所から回収したCO₂の有効利用に向けた実証を開始

日本液炭株式会社は、電源開発株式会社及び中国電力株式会社、両社が共同で設立した大崎クールジェン株式会社、世羅菜園株式会社と共同で、石炭火力発電所から回収したCO₂を有効利用する実証試験に取り組んでいます。本実証試験は、石炭ガス化複合発電（IGCC）とCO₂分離・回収を組み合わせた革新的低炭素石炭火力発電の実現をめざしている大崎クールジェン株式会社のIGCCにおいて回収したCO₂を液化、移送し、トマト温室での光合成を促すためにこれまで利用していたCO₂と置き換えて活用します。本実証試験によりCO₂の有効利用の可能性を追求することで、カーボンニュートラル社会の実現に貢献していきます。



提供：大崎クールジェン株式会社



提供：世羅菜園株式会社

米国 排水処理におけるCO₂活用

酸を用いたプロセスの代替として排水処理にCO₂を活用しました。製薬会社のCSL Behring LLCは排水処理に硫酸を用いていましたが、強酸であることやその腐食性からさまざまな機器のトラブルを抱えていました。Matheson Tri-Gas, Inc.では同社の要請により、CO₂を用いた排水処理システムを提案し、同社で試運転を実施しました。結果は期待をはるかに上回るもので、本格導入となり、その結果、上述の問題はすべて解消されて十分な排水処理性能を確保できました。



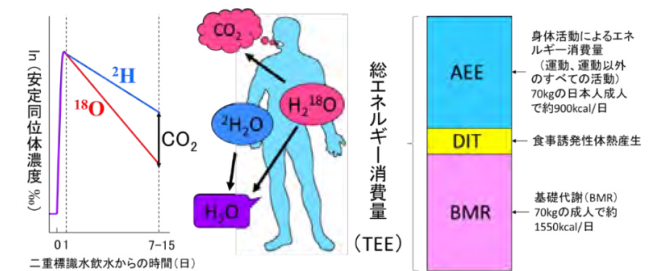
CSL Behring LLC

医療分野への取り組み

当社グループは、在宅酸素療法用などの医療機器や医療用ガスなどの医療分野への製品／サービスの提供を通じて検査や治療への貢献、患者さまへのQOL（Quality of life）の向上を推進しています。近年の新型コロナウイルス感染症の急拡大に対応して、人工呼吸器の安定供給に努めるほか、「ポケットガイド」などを作成し、初めて使う医療機関でも対応できるようにサポートしました。また、培養細胞分野向けの全自動凍結保存システム（クライオライブラリー）、PET（Positron Emission Tomography: ポジトロン断層撮影）用診断薬の原料である¹⁸Oや新たなMRI（磁気共鳴画像診断）に用いる¹⁷Oといった安定同位体などを通じて、先端医療研究に貢献しています。

日本 安定同位体を利用した健康寿命延伸への貢献

DLW（二重標識水）法は、酸素-18及び重水素を利用した、生体のエネルギー消費量を日常生活下、高精度で測定できる唯一の国際標準法です。大陽日酸は、長年安定同位体（Water-¹⁸O、D₂O）の供給などを通じ、DLWの普及及び世界の研究者を支援してきました。2021年には、IAEA（国際原子力機関）が支援するヒトのエネルギー消費量に関する国際プロジェクトの研究成果が、世界的に特に権威がある学術誌の一つである「Science（2021年8月13日版）」に掲載され、さらなる注目を浴びています。



医薬基盤・健康・栄養研究所の山田陽介博士よりご提供のイメージ図

欧州 スペイン医療機器メーカーがグループ企業に

Nippon Gases Italiaは、2022年1月、スペインの医療機器メーカーNoxtec Development S.L.の株式の過半数を取得しました。これにより、両社は一酸化窒素吸入療法に使用される医療機器の技術的な改良を共同で行っていきます。一酸化窒素は肺動脈の血管を拡張する作用があり、現在は肺高血圧症の治療に使われていますが、今後、一酸化窒素吸入療法市場の成長が見込まれています。両社が保有する医療機器開発・医療用ガスに関する高度な技術や知見を融合させることで、医療機器・サービスの品質向上にも注力していきます。



Noxtec Development S.L.

世界 コロナ禍における日本酸素HDグループの貢献

当社グループでは、新型コロナウイルス感染症が世界的に急拡大する中、政府からの要請など需要の急増に応えて、医療用酸素を供給しました。また、需要が急増する人工呼吸器やパルスオキシメーターを確保し、医療機関等への安定供給に尽力しました。ほかにも、ワクチン輸送用冷凍保存容器の開発及びドライアイスの提供により、コールドチェーンを支え、医療現場に貢献しました。



病院への酸素供給



簡易療養所への酸素供給



ワクチン輸送用冷凍保存容器

血中酸素濃度測定器
（パルスオキシメーター）

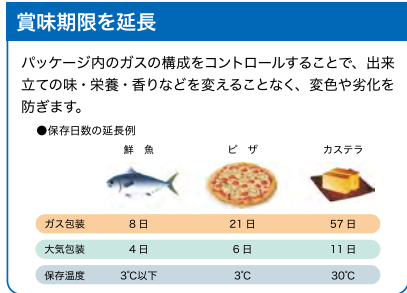
サステナビリティピックアップ

食料問題への取り組み

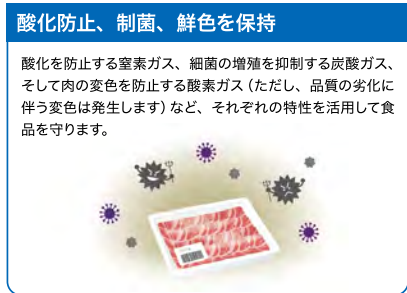
当社グループでは、食品ロスの削減を目的として、液化窒素（-196℃）を利用した急速冷凍による保存期間の長期化や、食品包装内に窒素ガスを封入することで酸化を防止して賞味期限を延長するなど、産業ガスの特性を生かしたガス利用技術をお客さまにご提案しています。また、海上・陸上養殖産業の運営に欠かせない酸素ガスの安定供給だけでなく、水中の酸素分を適切に制御することにより、高密度飼育・成長促進などの高効率養殖にも貢献しています。

世界 ガス利用技術で貢献する食品ロス削減への取り組み

食品ロス削減でもガス利用技術が使われています。タイでは、ドリアンやマンゴーなどの特産品の多くを国外に輸出していますが、これらの特産品を液化窒素で急速冷凍することで、味・歯ごたえなどの食感や色を変化させずに長期保存できるようになりました。果物などの生鮮食品は、収穫時期が限定され、一度に大量の収穫物を保存しなければなりません。液化窒素での急速冷凍技術では、大量の収穫物を無駄なく処理できるため、食品ロス削減に貢献できます。また、袋入り菓子やカット野菜などのパッケージに窒素、酸素、炭酸ガスなどのガスを充填することで賞味期限を延長でき、結果として食品ロスの削減、生産計画の改善、輸送範囲の拡大など、さまざまな波及効果を期待できます。「食品ガス包装 (MAP: Modified Atmosphere Packaging)」「液化窒素式凍結装置」などのガス利用技術で、食品業界の課題解決に貢献していきます。



特産品のドリアン



食品ガス包装の効果



急速冷凍装置

日本 「培養肉」オープンイノベーションに参画

2021年10月、大陽日酸はインテグリカルチャー株式会社が主催するオープンイノベーションプラットフォーム「CulNet コンソーシアム」に参画しました。同コンソーシアムは培養肉などの細胞由来製品の量産化をめざすプラットフォームであり、培養液や培養槽など各領域に強みを持つ企業が参画し共同研究を進めています。大陽日酸は、細胞培養工程における溶存ガスや雰囲気ガスの制御など、関連するガス利用技術の開発を目的として同コンソーシアムに参画しました。



提供：インテグリカルチャー株式会社

サーモスの取り組み

サーモス株式会社は、「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する」という企業理念の下、同社が保有する断熱技術をはじめとしたさまざま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しい価値を提供しています。真空断熱技術を使ったボトル、タンブラー、スープジャーなどは食べ物・飲み物のおいしい温度をキープし、生活における便利さだけでなく、リユース・リデュースにも貢献しています。また、サステナブル社会の実現に向けて、他業種及び団体や自治体などとの取り組みも積極的に行っています。

日本 試合会場でのプラスチックごみ削減をめざすプロジェクトを実施

2021年9月、サーモスは、B.LEAGUE所属のプロバスケットボールチーム「アルバルク東京」との「SDGsパートナー」契約を締結しました。2021～2022シーズンのアルバルク東京のホーム試合において、試合観戦時にマイボトル持参を呼びかける「マイボトル推進プロジェクト」を両社で協力しながら取り組み、試合会場でのプラスチック（ペットボトル）ごみ削減をめざします。



トヨタアルバルク東京・林邦彦社長（左）とサーモス・片岡有二社長

日本 「地下水保全」にともに取り組む連携協定を熊本市と締結

2022年3月、サーモスは熊本市と「水を通じた持続可能な社会の実現のための連携協定」を締結しました。熊本市は地下水保全やSDGsの取り組みとして、「マイボトルの利用促進」や「ペットボトルごみの削減」などに取り組んでいます。サーモスはこの活動を後押ししたいと、このたびの連携協定締結に至りました。市民へのマイボトルの利用促進や地下水保全取り組みへの参画推進を目的とした「限定オリジナルデザインボトルの制作・販売」や、熊本市主催のイベントにおいてマイボトルの利用を促すキャンペーンなどを実施しています。



限定オリジナルデザインボトル

保安における取り組み

日本 CCPS評価（高圧ガス版）の作成と活用

大陽日酸では、独自の事故強度基準（CCPS評価法^a）をベースに、高圧ガスの潜在的影響を考慮したものを作成し、日本で発生した設備事故について、その事故ごとに「人的被害」「物的被害」「高圧ガスの潜在的影響」「環境影響」「社会影響及び報道」の特性5項目の強度を5段階レベルで判定し、その総合ポイント数により、強度を考慮した定量評価を実施しています。

※ 米国化学プロセス安全センター（CCPS）が、「プロセス事故・災害の防止」を目的に提案している手法

強度 レベル	ポイント 加算	人的被害	物的被害	高圧ガスの潜在的影響				環境影響	社会影響 及び報道
				噴出・漏洩 不活性ガス・可燃性ガス	噴出・漏洩 可燃性ガス・毒性ガス	噴出・漏洩 特殊高圧ガス	爆発・火災／破壊・破壊／ その他		
1	27	事業所内で複数の死亡 事業所外で1人以上の 死亡	自社被害額 10億円以上	死亡の可能性がある漏洩 事業所外の広域に影響	死亡の可能性がある漏洩 事業所外の広域に影響	死亡の可能性がある漏洩 事業所外の広域に影響	死亡の可能性がある漏洩 事業所外の広域に影響	環境対応費用 2.5億円以上	地域への重大な影響あり 政府等による大規模な調査や監視あり 数日間の全国メディアの報道
2	9	事業所内で1人の死亡 事業所内で複数人が 休業災害	自社被害額1億円 以上10億円未満	重篤な人的被害の可能性がある漏洩 事業所外に影響	重篤な人的被害の可能性がある漏洩 事業所外に影響	人的被害の可能性がある漏洩 事業所外に影響	重篤な人的被害の可能性がある漏洩 事業所外に影響	環境対応費用 1億円以上 2.5億円未満	地域での避難が必要 都道府県、警察による調査や監視あり 全国メディアの簡単な報道
3	3	事業所外で1人以上が休業災害 事業所内で1人が休業災害	自社被害額1,000 万円以上 1億円未満	軽度の人的被害の可能性がある漏洩 事業所内全体で物的被害などの 影響の可能性がある漏洩	軽度の人的被害の可能性がある漏洩 施設内で物的被害などの影響 の可能性がある漏洩	人的被害、 物的被害のない漏洩 (微小漏洩含む)	軽度の人的被害の可能性がある漏洩 事業所内全体に影響	環境対応費用 1億円未満	予防措置として工場 周辺住民への避難要請あり 会社による調査や監視あり 地方メディアの報道
4	1	事業所外で1人以上が不労災害 事業所内で1人以上が不労災害	自社被害額 250万円以上 1,000万円未満	人的被害はないが、 施設内で物的被害などの影響 の可能性がある漏洩	人的被害、 物的被害のない 微小漏洩	—	人的被害はないが、 施設内に 影響	短期的な改善対応が 必要	長期的な会社による 監視や調査は不要 地方メディアの簡単な報道
5	0.3	事業所内で1人以上が応急処置	自社被害額 25万円以上 250万円未満	人的被害、物的被害のない 微小漏洩	—	—	人的被害、物的被害のない事象 爆発・火災・爆発音・小火程度 破裂・破壊・破裂音・変形程度	—	—

日本酸素ホールディングスグループの人財戦略

当社グループの事業は、世界各地で活躍する約2万人の社員一人ひとりの能力発揮により、営まれています。企業理念とグループビジョンは、地域事業会社各社とサーモスグループに浸透しており、グローバルで共通の価値観を持った人財を育成していくことで、当社グループのさらなる発展と中期経営計画「NS Vision 2026」の実現をめざしています。

「The Gas Professionals」

理念・ビジョンの共有・共感を通じたエンゲージメントの向上

日本酸素HDグループ理念・ビジョン



日本酸素HDグループのグループミッションタグラインとして、「The Gas Professionals」を掲げています。社会や地球に貢献したいという使命感を持つ「The Gas Professionals」を育成する際に、大切にしている資質が「体・徳・知」です。これは当社の前身、旧・大陽日酸の時代から脈々と受け継がれてきた価値観です。事業会社ごとに「体・徳・知」のエッセンスを踏まえて、各社独自の価値観を加味するなど理解しやすい形に変えています。「体・徳・知」は、グローバルで活躍するサーモスも含め全グループ会社にも共通する価値観であるため、「わかりやすい」との声も上がっています。

社員エンゲージメント向上戦略

日本酸素HDグループでは、理念・ビジョンの共有・共感を通じたエンゲージメントの向上に注力しています。グローバルに展開する当社グループは、社員エンゲージメントを推進するための施策として「人財交流プログラムの推進」「ダイバーシティ&インクルージョン」「日本酸素HDの人事システムの整備」を掲げています。「ダイバーシティ&インクルージョン」という観点では、2023年3月期より初めて非財務

KPIとして女性従業員比率、女性管理職比率を設定しました。女性社員の活躍の場を広げることはもとより、グローバルカンパニーとしてふさわしい組織、制度の構築に努めています。また、社員エンゲージメントの向上といった観点では、現在グローバルにおける「社員エンゲージメント調査」の実施を進めており、その結果を今後の人財戦略に生かしていきます。

人事部長メッセージ

基本的な考え方

新型コロナウイルス感染症が世界中に広がってからはや3年を迎えようとしています。まずは、この間、世界中のグループ社員がそれぞれの部門でエッセンシャルワーカーとして役割を全うし、当社グループの社会的使命を果たしてくれたことを誇りに思うとともに、感謝の意を表明します。

2022年4月より中期経営計画「NS Vision 2026」がスタートしました。これまでの収益性中心の計画に加え、社会の要請でもあるSDGsに関する目標も定めて、当社グループの事業活動が幅広く顧客や社会の課題を解決していく必要があることを再認識しました。この「NS Vision 2026」達成のために各事業会社でさまざまなアクションが計画されていますが、実行に移すためにはとりもおさず「人財」の力が必要です。そして、その「人財」の力を発揮するためには、人権の尊重、多様性、教育システム、処遇制度などの環境を整備し、心理的安全性を担保できる企業風土の構築が重要だと考えています。

また、繰り返し言い続けていますが、人財の根幹は「誠実」であることです。「誠実」さは、当社グループで最も大切な「安全」をはじめとした企業活動の根底を支えるものであり、これなくして投資家をはじめ、すべてのステークホルダーに対する信頼は得られません。この「誠実」さを土台として、人と社会と地球の心地よい未来の実現に向けて、当社グループの中で、地域によって異なる価値観や慣習、文化また性別や人種等多様性を受け入れられる人財の確保と育成、交流が不可欠であると考えています。

人財交流について

「NS Vision 2026」のアクションプランとして、人財交流システムの構築を掲げました。イノベーションを生むためや仕事の生産性を向上させるためには、人財交流は非常に有

効な手段と認識しています。当社グループはすでに、各事業会社の優れた点を共有してグループ総合力強化の取り組みを推進しており、生産性向上において大きな成果を出し始めています。長い間続けてきた仕事のやり方をよい方向に転換していくには、違った価値観を持った人とお互いに意見を出し合い、新たな気づきを持つことが重要です。カーボンニュートラルに代表されるいくつかのプロジェクトにおいて、各事業会社の社員がネットワークを介して集まり、活発な議論を行っています。リアル、バーチャルを問わず、世界中の優秀な社員が意見を交わすことで、より素晴らしい知見や成果を会社・個人にもたらすので、意見交換を促進するためのコミュニケーションの仕組みも整備していきます。すでにITセキュリティ面においては、事業会社の枠を超えて適所適財の組織を構築していますが、今後も当社グループ内の各組織において、最もふさわしい人財が各部門に配置されるようになることが、究極の人財交流と考えています。

働き方について

多様性の確保、女性活躍の観点からも働きやすい職場環境、制度の充実も重要な課題です。「NS Vision 2026」では、非財務KPIの目標として女性従業員比率ならびに女性

管理職比率を掲げました。当社グループでは、欧州、東南アジアの一部、サーモスにおいては女性従業員、管理職の割合が高く、日本、米国は低い状況です。性別に関係なく、本人のポテンシャルを最大限に発揮できる環境や制度、教育体系を整備していきます。

別の観点から、新型コロナウイルス感染症の感染拡大によって、働き方に関する事柄についてメリット、デメリットを中心に生産性などさまざまな議論が行われています。特にリモートワークについては、生産性、イノベーション、メンタルケアの面から、リアル勤務とのバランスについて各企業ともに一番よい方法を試行錯誤しながら考えています。ホールディングスの人事部としては、各事業会社のベストプラクティスを共有して仕事の進め方を見直し、ワークライフバランスを向上させ、各社・各地域でそれぞれの事情に合った施策が取れるように支援していきます。

当社グループは、全世界に素晴らしい人財を抱えています。当社のビジョン・ミッションに深く共鳴し、「NS Vision 2026」の達成に向け業務を遂行することで、人として成長し、社会・地球に貢献することにより、「The Gas Professionals」として、あるいはサーモスのプロとして、誇りを持って働いてくれることを信じています。

地域によって異なる価値観や慣習、文化また性別や人種等多様性を受け入れられる人財の確保と育成、交流が不可欠であると考えています。

常務執行役員 人事・秘書室長 兼
人事部長 兼 CHO
(兼 大陽日酸(株)取締役 常務執行役員
コーポレートユニット長 兼 人事部長)

亘 聡

人財Hot Topics

アジア・オセアニア

アジア・オセアニア地域のうち東南アジアを中心としたエリアでは、Nippon Sanso Holdings Singapore(以下、NSHS)が旗振り役となり、人財育成の取り組みを各事業会社へと横展開しています。NSHSでは、「リーダー、マネジャー、社員の開発・育成」「社員エンゲージメント」「多様でグローバルな才能の育成」を核に、「多様な『The Gas Professionals』のタレントプール*の構築」をめざしています。

※ 優秀な人財を中長期的に確保することや確保する仕組み

次世代リーダーシップ開発プログラム

2021年4月にオンラインウェビナー形式で開始した次世代リーダーシップ開発プログラムが2年目を迎えました。約30人の次世代リーダー候補者は2年間にわたる「Nippon Sanso ASEAN+ Leaders Sandbox VR®」「C-Suite-LED-Talk Series®」の2つのプログラムを利用し、リーダーに必要なとされるビジネス戦略、エンジニアリング、安全、コンプライアンス、人事関連のグローバルトレンドを学ぶとともに、リーダーシップ・コンピテンシー・モデルである「Managing Self, Leading Others」の資質を養うことができます。参加者は1年目に合計15回のウェビナーに参加し、新型コロナウイルス感染症などで不確実性が高まっている状況への対応策などについてディスカッションする機会も設けられました。



スダラット クライポン
Sudarat Klaipong

Supervisor, Purchasing section, Admin
Taiyo Gases Co., Ltd.



当プログラムで得た知識を生かし、より会社への貢献度を高めていきたいと思っています。

次世代リーダーシップ開発プログラムに参加することで、有能なリーダーになるためのコアスキルを習得する機会を得ることができました。プログラムを通して、私は「Managing Self, Leading Others」というリーダーシップ・コンピテンシー・モデルでさまざまな能力を学び、日常業務に生かしてきました。ほかにも、産業ガス業界の世界動向を学ぶセッションもあり、さまざまなトピックスについて調査し、発表することができました。また、アジア・オセアニア地域に展開するさまざまな事業会社の同僚と交流し、新しい交友関係を築く機会もありました。私はタイ人なので、言語の壁に直面することもあります。プログラムで得た知識を生かし、より会社への貢献度を高めていきたいと思っています。Taiyo Gasesでのさらなるキャリアアップを楽しみにしています。



ウィルソン・タン
Wilson Tan

Manager, Special Project, Engineering
Nippon Sanso Holding Singapore Pte. Ltd.



組織とともに私自身も成長し、キャリアをさらに高いレベルに引き上げていきたいと思っています。

私は自己啓発と効果的なネットワーキングの機会を得ることを目的に、次世代リーダーシップ開発プログラムに参加しました。実際のプログラムでは、ディスカッション中にアイデアを交換したり、クイズを実施したり、個々人の成長に関連する記事やビデオを確認することで、知識を向上させることができます。そこで学んだことを実際の業務で適用することを推奨されるため、常に自分の限界を押し広げ、信頼性を維持するためのスキルを身に付けることができます。プログラムを通して志を同じくする人々とつながり、闊達な意見交換が可能になることで、組織の将来的なイノベーションにつながると感じています。組織とともに私自身も成長し、キャリアをさらに高いレベルに引き上げていきたいと思っています。

欧州

Nippon Gases Euro-Holding(以下、NGE)では、「安全性」「コンプライアンス」「ダイバーシティ&インクルージョン」を行動指針とし、NGEが運営するデジタルHRツール「PeopleHub」を通して女性支援やSDGs意識向上のためのプログラムを行っています。NGEでは、事業戦略の基盤に「社員の卓越性」があるという意識が強く根付いており、2022年3月期は、人財の獲得及び定着を推進するために「女性スポンサーシッププログラム」「サクセッションプラン」をはじめとしたさまざまなイニシアチブ及びプログラムを強化しました。

女性スポンサーシッププログラム

NGEでは「ダイバーシティ&インクルージョン」を推進するための施策として、2020年より「女性スポンサーシッププログラム」を開始しました。NGEにおける女性管理職の知名度向上と成長を促進し、キャリアの流動化と女性の上級管理職への昇進を図ることが目的です。2022年5月までの第1期のプログラムには15人が参加し、その一人ひとりに経営トップを含む幹部層が「スポンサー」として配置されました。15人の参加者たちは「PeopleHub」を通じたプログラムや、スポンサーとの密な情報共有や意見交換によって成長、ネットワーキング、知名度向上の機会を得ることができました。



ダニエラ・サヴァリ
Daniela Savalli

IT JDE Process Specialist
Nippon Gases Italia S.r.l.



プログラムに参加することで、将来的に非常に重要かつ有用なスキルと能力を開発する機会を享受することができました。

私は女性メンターシッププログラムの数少ない参加者の一人として選ばれ、私個人としても、プロフェッショナルとしても成長できる素晴らしい機会になると思い、参加を決意しました。当プログラムではすべての参加者同士がコミュニケーションを取ることができ、また、スポンサーからも全面的な支援を受けることができます。スポンサーは自らの役割を真剣に受け止めており、私たちの活動を改善できるよう尽力してくださっています。プログラムに参加することで、効果的なコミュニケーション、協力体制、経営組織についてなど、将来的に非常に重要かつ有用なスキルと能力を開発する機会を享受することができました。その上、私の知名度は向上し、ネットワークを拡大することもできました。



ホセ・マリア・マルチネス・ガロ
José María Martínez Gallo

European Operations Director
Nippon Gases Euro-Holding S.L.U.



体系化されたプログラムにより、さまざまな国籍、バックグラウンド、専門分野を有する参加者とスポンサーが互いに学び、専門的なネットワークを構築することができました。

プログラムでは、15人の女性参加者とのマッチングプロセスにより、スポンサーが割り当てられました。体系化されたプログラムにより、さまざまな国籍、バックグラウンド、専門分野を有する参加者とスポンサーが互いに学び、専門的なネットワークを構築することができました。プログラムの主な目的は、キャリアの流動性とNGEグループの女性社員の可視性を高め、開発の機会を促進する場を提供し、多様性を向上させることです。プログラムに参加するDanielaさんを見ていると、社内での対立を解決しようとする力など、顧客・社員に対するより効果的なコミュニケーション能力が向上してきたと感じています。私たちは十分な専門知識を持っている方々の参加を楽しみにしており、能力開発を可能にする環境を用意しています。

日本酸素HDグループは事業を通じた自己実現ができる場なのか？

中期経営計画「NS Vision 2026」では、社員エンゲージメントの向上に重点を置いています。

そこで、「NS Vision 2026」発表の節目として、職場での自分の存在意義、事業を通じた自己実現に対する考え方などについて、グローバル4極+サーモスで活躍している若手社員5人と日本酸素HD人事課長である高田泰和が語り合い、今後の社員エンゲージメント向上に向けたあるべき組織文化について考えました。

私が聞きました！

高田 泰和
日本酸素ホールディングス(株)
人事部 人事課長

中村 友瑛
大陽日酸(株)
技術開発ユニット山梨ソリューションセンター
ガス分離開発部 吸着開発課

ガス・ムスタカス
Gus Mustakas
Regional General Manager,
Packaged Gas – East Zone
Matheson Tri-Gas, Inc.

クリスティナ・グティエレス・ドメネク
Cristina Gutiérrez Domenech
Engineer, Packaged Gas Distribution
Nippon Gases España S.L.U.

ケイン・ディロン
Kane Dillon
Financial Accountant, Finance
Supagas Pty Ltd

鈴木 翔太
サーモス(株)
社長室 ブランド戦略課
プロモーショングループ リーダー

若手社員がキャリアを通じて学んだこと

高田 まずは、自己紹介を兼ねてこれまでのキャリアについて語っていただければと思います。また、キャリアの中で大変だったことや学んだことについて教えてください。

鈴木 私は2012年にサーモスに新卒として入社し、まずは営業部に配属され、ホームセンターやスーパーマーケット、スポーツ量販店などを担当していました。2015年に広告宣伝課に配属となり、営業での経験を生かして店頭販促をメインに担当していました。当時から、一つの商品にフォーカスするという形ではなく、いかにブランドとして販売店の売り場を獲得するのか、また消費者に伝えたいメッセージは何かというところを考えて企画していました。その後、店頭販促だけでなく広告、プロモーションなど、より大きな案件に関わるようになり、現在はプロモーショングループのリーダーとしてPR、イベント、展示会などの幅広い業務をサポートしてい

ます。私は業務を通じて、お客さまと直接交流できる機会が多々あります。そこで、消費者の方々にブランディング・プロモーションを通じて伝えたいことが届いていることを実感できたときには、非常にやりがいを感じます。

ムスタカス この座談会を非常に楽しみにしていました。よろしくお願いします。私は、2016年に同業会社同士の買収の過程でMatheson Tri-Gas(以下、MTG)に入社しました。これは自分の人生において非常に印象深い出来事となりました。MTG入社後はバルクガスの法人営業担当を3年間務めた後、直近では、米国東部地域のゼネラルマネージャーとして、安全性、品質管理、コンプライアンス、収益性を伴った成長といった指標を達成する役割を担っています。キャリアの中で最も大変だったのはやはり新型コロナウイルス感染症への対応でしたが、その過程で困難さに向き合いながらさ

ざまなことを学び、エッセンシャル事業を全うし続けたことをとても誇りに思っています。MTGには、安全を重視するという企業文化が根付いています。会社・チームとしても大切にしているのはもちろんですが、それが間接的には一人ひとりの家族の安全にもつながっていると考えると、非常に充実感とやりがいを感じます。

ディロン 皆さんにお会いできて光栄です。私は、2011年に大学を卒業後、製薬会社で2年半ほど主に製造原価計算に従事し、コストモデルの策定などを担当していました。その後、別の会社で生産部門のマネジャーを経験した後、会計スキルを磨き直すためにSupagasに転職し、管理会計ならびに財務会計の職を担当することになりました。財務会計の経験はあまりなかったのですが、Supagasで機会をいただいたことによって、新しい分野の知識を学び、スキルを培うことができました。私がSupagasでのキャリアをスタートした後の5年間、会社自体も大きく成長しました。Supagasの面接を受け

た際、面接官が「我々は大きな湖の中の小さな魚」と位置付けていたことが印象に残っています。私はこれを「大きな成長の機会にあふれている」と解釈しています。私は、何かつくり上げたものに自分の名前を付けて、「私はこれをつくった人間だ」と自慢できるようなことが好きです。現在は会計分野にやりがいを持って取り組んでいますが、新しい分野に関与する機会をもらえればぜひ挑戦してみたいと思っています。

グティエレス こんにちは。このような機会をいただき、ありがとうございます。私は8年前に大学に在籍しながらインターンシップという形で入社しました。インターン終了後の5年間はヨーロッパ全体の標準化と効率化に取り組む欧州バルク供給チームに所属し、1年前にNippon Gases Españaの複数の配送拠点でパッケージガス供給を担当するポジションに移りました。私がこれまで参加したプロジェクトの一例としては、物流分野において運転手の時間節約等を目的とした車載コンピューターの実装など業務の最適化や標準化があり

座談会：日本酸素HDグループは事業を通じた自己実現ができる場なのか？

ました。日々の業務では、コスト削減や生産性向上、安全性の確保などのプロジェクトにも参加しています。私は欧州全体を所管する部署でキャリアをスタートしましたが、これまでさまざまな文化背景を持つ人と出会い、相互に知識・経験や視点を共有しながら学び合えたことはとても幸運だったと思っています。1年前に新たなポジションに就いたと申しましたが、コロナ禍において新しいチームをリードすることは私にとって大きな挑戦でした。しかし、対面が難しい中でもできるだけ密なコミュニケーションを取って、強靱なチームを構築できたと思います。

中村 私は大陽日酸入社後5年間、技術開発ユニットに所属しており、工場・プラント向けの空気分離装置の前処理吸着器などの設計を主に行っています。直近では、新しい吸着材の設計基準取得のために実験を複数行いました。また、そ

のデータを整理することで、日本の空気分離装置の設計部隊がより容易に設計できるよう、基準づくりにも従事しました。最近の大きなチャレンジとしては、外部企業との共同開発に参加しました。大変だった点は2つあります。1つ目は、分野がまったく異なる人にわかりやすく専門的な内容を説明することです。専門的な内容のクオリティを維持しつつ、相手の受け答えを見ながら、伝わったかどうかを考慮する工程に骨を折りました。2つ目は、コロナ禍におけるミーティングです。外部企業とのミーティングはオンラインで行われましたが、相手の表情を読み取ることが難しく、本当に理解していただけているのかわからないことが多かったです。

高田 ありがとうございます。新型コロナウイルス感染症は前例のないことで、世界各地で皆さんそれぞれ困難を経験されたことかと思います。

それぞれの「自己実現」の形

高田 次に、「日本酸素HDグループは事業を通じた自己実現ができる場なのか」ということについて伺います。皆さんにとって自己実現とは何ですか。あるいは、日本酸素HDグループでしか実現できないような夢はありますか。

中村 そもそも日本酸素HDグループの特徴として、空気分離を行う際に膨大な電力を必要とするという点があると思います。今はSDGsや、CO₂排出量を抑制するといったことに社会的な関心が非常に高まっています。私はもともと食糧危機に関心があり、大学時代は食糧に関する遺伝子工学の勉強をしていました。食糧危機は気候変動に起因することでもありますので、電力消費量の削減によってCO₂削減に貢献できれば、間接的に食糧危機の進行を食い止めることができると考えます。また、自己実現できていると感じるのは、プラント設計を行って、自分の設計によって無事に運転・産業ガス供給ができていることがわかるときです。縁の下の力持ちになれていると実感します。

グティエレス 私は会社、そして社会に対して付加価値を提供できるような仕事をしたいと思っています。なので、できるだけ生産的・効率的に仕事をする必要があります。私は供給や物流を担当しているので、できるだけ走行距離やCO₂排出量を削減することが重要ですが、安全性とコンプライアンスについては絶対に軽視することはできないと思っています。また、労働環境にも配慮しなければいけません。私のチーム

メンバーが仕事をしているときに「自分は大切に思われている、尊重されている」と感じてもらうことも非常に大切だと思っています。もう一つ重要なことは、学びをやめないということです。2021年にポジションが変わりましたが、毎日毎分毎秒学び、新しい機会にチャレンジしていきたいと思っています。こういったことが自己実現につながると思っています。**ディロン** 自己実現のためには、成長を促すさまざまな機会が必要だと思っています。個人的な目標としてはスキルを学ぶことが必要ですが、会社のために成長するということも視野に入れなければいけません。そういった観点で、自分がプロフェッショナルとして成長することが結果的に会社の利益につながるということが重要で、それが仕事における自己実現と言えると思います。また、上司にそのようなことを認知してもらうことも必要だと思っています。

ムスタカス 私は業務において、自分自身がチームやお客さまに対して与える影響を維持したいと考えています。例えば笑顔も一つだと思いますし、環境に貢献していくこと、安全性の確保も大切だと思います。また、お客さまがMTGを単なるベンダーやサプライヤーではなく、パートナーとして認めてくれるとうれしいですね。ただの取引先という関係性を越えたところで、一緒に成長しているという意識を持てると、やりがいを感じます。



私には息子が3人います。中期経営計画を見ると、サステナビリティやカーボンニュートラルの取り組みについて言及していますが、そういった観点で子どもたちの将来にポジティブな影響を与えることができるというのは、自己実現につながると思っています。

鈴木 私が考える自己実現は、「THERMOS」というブランドを皆さんにより広く知ってもらうことで、それがひいてはサーモスの企業理念である「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」ということにつながると思います。サーモスはサステナビリティ貢献につながる製品が多くありますが、お客さまに我慢を強いることはしたくないと

と思っています。サーモス製品を使用していただくことで自ずと快適なライフスタイルを実現できるということを伝えるためにも、まずは手に取っていただいて、体験していただくことを大切にしています。

高田 ありがとうございます。「自己実現とは何か」というのは非常に難しい問いかけで、人それぞれ異なる解釈があると思います。職場で「自分がいるから何かが成り立つ」というような、自分の存在意義も自己実現ですし、会社から与えられたミッションを実現することもある種の自己実現と言え、さまざまな形があると思いました。

社員エンゲージメント向上に向けて

高田 今後日本酸素HDグループが重要な課題として取り組むべきことを整理したマテリアリティのチャート(▶P.32)の中で、「社員との対話の向上」を掲げています。社員エンゲージメント向上を図るためにどのような施策を取るべきなのか、皆さんの所属会社でもグループ全体でも構わないので、アイデアを教えてください。

ディロン 上司が部下に対して会社としてのゴールや長期のビジョンを明確に示すことが非常に大切だと思います。また、それを経営チームから十分説明してもらうことや、従業員のゴールとの整合性を取ることも重要であると思います。例えば、新しい人をアサインする際に、その人の目標と会社が達成したいことがマッチしているのかという観点で人財配置を

行うのが理想であると考えます。すると、エンゲージメントは自ずと高まり、自己実現にもつながってくるでしょう。**ムスタカス** ^{ディロン} Dillonさんがおっしゃるように、社員エンゲージメントについて考える際に重要なことは、個人レベルで従業員を見ることであると思っています。個人間でのつながりを大切にするカルチャーが重要であり、業務以外の部分にも注視することでメンバーとの信頼関係が醸成されます。仕事だけではなく「一人の人間としてチームメンバーを大切に思っている」という共感力を示すことが非常に大切であると思います。それがきっかけとなってメンバーからさまざまなイニシアチブに関する賛同も得やすくなりますし、仕事に情熱を持ってもらえると思います。

座談会：日本酸素HDグループは事業を通じた自己実現ができる場なのか？

グティエレス 私も皆さんのおっしゃるとおりだと思います。加えて、欧州ではここ数年間で、社員が成長するためのシステムや制度が数多く導入されました。マネジメントにおいても、目標をどこに定めるか理解し合うことが重要だと思っています。私自身も合意プロセスを経た目標設定を行うことで、モチベーションが非常に高まってきています。また、欧州ではダイバーシティに関するアクティビティも豊富です。例えば今週、女性エンジニアへのインタビューが実施されました。快適に働くことができるか、ダイバーシティが進んでいない部分があるか、といった観点で質問がなされました。これは社員エンゲージメント向上につながる、素晴らしい取り組みであると思います。

中村 私も^{グティエレス}Gutiérrezさんのように、ダイバーシティに着目しています。私が考えるダイバーシティは、居心地のよさを追求することです。特にエンジニアといった職種には女性が少ないので、女性にとってあまり居心地がよくない傾向があります。ですので、大陽日酸にも、^{グティエレス}Gutiérrezさんのおっしゃるようなダイバーシティプログラムを取り入れてほしいと思います。私はジェンダーやジェネレーションバイアスがあるような市販の安全講習ビデオを見た経験があり、非常に居心地が悪く感じたことがありました。こういったことを防ぐため

にも、ディスカッションのような形で皆が参加して考えられる場を設けることが、私の考えるダイバーシティにつながってくると思います。

ムスタカス 最近、MTGで女性の運転手を雇用しました。彼女は安全性、業務の質、就業倫理という点から考えて非常に素晴らしい人財です。彼女のような女性のプロフェッショナルが産業ガス業界に増えてほしいと思いますし、平等な機会を提供したいと思っています。中村さんのお話に関連しますが、これまではある意味で偏見のような「運転手は男性であるべき」という考え方が蔓延していたと思います。しかし、彼女は非常に才能豊かな人で、会社としても彼女を採用したことは素晴らしい決断だったと思いますし、よい兆候の表れです。

鈴木 サーモスもダイバーシティという観点で、女性管理職比率向上に取り組んでいるところですが、私の年代を見ていて難しさを感じるのは、結婚・子育てという大きなライフイベントの際に復職しきれなかったり、評価が断絶してしまっとなかなか昇進できなかったりするといった点です。女性管理職を増やすためにはそのような点をカバーできる制度を整えていくことや、復帰後に管理職に昇進できるような評価体制を整えていくことが重要になってくると思います。

業務を通じて中期経営計画の実現をめざす

高田 今回の中期経営計画では、グループ共通の5つの重点戦略と、4極+サーモスそれぞれセグメント戦略を打ち出しています。これらの戦略について、皆さんはどのようにとらえていますか。そして、ご自身は業務を通してどのように貢献したいと考えていますか。

中村 私は、オペレーショナル・エクセレンスの向上に関心があります。他部署とやり取りする際、お互いにどのような仕事の進め方をしているか不明点が多く、日々問題点・疑問点の洗い出しを行っています。オペレーショナル・エクセレンスとしてすべての部門を通じて、知識の共有や無駄の削減などができるようにしていきたいと思います。自分が直接貢献できる取り組みとしては、DXを利用した無駄の削減が挙げられると思います。例えば、シリンダーの管理をまだ紙で行っているのですが、タグを使用した簡単な在庫管理になれば、無駄と工数が削減でき、オペレーショナル・エクセレンスの向上につながります。

ディロン Supagasにいて感じるのは、LPG価格の高騰です。以前はある程度価格の動向を予測することができましたが、今はそれが難しくなっています。そのような状況下において、利益率を維持しながらどのように成長していくのかということが重要であると考えます。現在はLPG価格の高騰が販売価格に影響を与えていますが、販売価格を引き上げるだけでなく、いかにコストを削減するかということも大切です。コスト削減ができれば販売価格に転嫁する必要がなくなり、それが競争力にもつながると思います。そういった観点から、中期経営計画実現に貢献していきたいと思っています。

鈴木 日本酸素HDグループ唯一のB2C企業であるサーモスにおいて、身近にできるサステナビリティ活動としてサーモス製品を使っただけのようブランドや製品の認知を高めていくことが、私が中期経営計画の重点戦略「サステナビリティ経営の推進」に貢献できることであると感じています。私の業務はブランド認知向上に直結しているので、そこに取り組んでいきたいと思っています。

ムスタカス 社員への平等な機会の提供、後継者育成、サステナビリティへの貢献などの点で、これまで以上にコラボレーションという観点に重きを置く必要があります。今後はそれに向けてベストプラクティスの共有、実行が大切になってく

ると思います。例えば、サーモスで成功したことをMTGのビジネスでも生かせると考えます。セグメントは違っていたとしても、業務効率化やコスト回収、人事などといった点から学べることもあるでしょう。また、サステナビリティの考え方を取り入れた上で、お客さまとも長期的な関係性を築きつつ、新しいプロジェクトに挑戦していきたいです。日本酸素HDグループの一員であることを非常に誇りに思っています。

グティエレス 中期経営計画において、サステナビリティは一貫しているポイントで、実行することでよい結果が得られ、会社にとっての成功につながると思います。中期経営計画の5つの重点戦略は非常に理にかなっています。私としては、DXを通して中期経営計画実現に貢献していきたいと思っています。解析や分析、ビッグデータの活用を積極的に行い、昨今のロシア・ウクライナ危機によるエネルギー価格高騰、過去数カ月から数年の間に我々が直面している経済危機や規制変更の影響を最小限にとどめることができればと思います。

高田 皆さんの熱い想いが伝わってきました。グループ共通の5つの重点戦略とセグメント別戦略を通して財務、非財務の目標を達成するためには最前線でその推進を行う若手の皆さんの貢献、影響力が欠かせないと思っています。日本酸素HDとしては2021年2月、人権尊重、地域社会への貢献、雇用・労働に関するグローバル方針を制定しました。これをベースにグループ内の事業会社と連携し、中期経営計画でも重視しているダイバーシティ&インクルージョン、人財の確保と育成、エンゲージメントの向上に取り組んでいきたいと考えています。ダイバーシティ&インクルージョンでは、女性のさらなる活躍を中心とした取り組みを実施します。比較的取り組みが進んでいる地域のベストプラクティスを、グループ内のHR間で情報共有し、その対応を支援・加速していきたいと思います。加えて、地域や事業を超えて活躍できる人財、グループ共通で取り組む課題の推進を後押しできる人財の確保・育成の一環として、グループ内の人財交流の仕組みづくりにも注力していきます。同じ日本酸素HDグループのメンバーとして、中期経営計画「NS Vision 2026」の実現に向けて一緒に頑張っていきたいと思いますので、これからもよろしくお願いします。本日はありがとうございました。

