



サステナビリティ
経営の推進

中期経営計画「NS Vision 2026」の進捗 持続的成長に向けて 人財戦略 従業員エンゲージメント結果から見る人財戦略

日本酸素HDグループにとっての従業員エンゲージメントの考え方

当社グループでは、すべての人財が能力を発揮できる環境であるか、グループ理念やグループビジョンは浸透しているかなど、従業員と会社とのエンゲージメントの状態を測定する手段として、2023年3月期より全グループ従業員を対象にエンゲージメント調査を実施しています。

この調査では、企業理念・目標を理解し、組織の中でやりがいを感じながら業務に取り組む姿勢を育むことを重視し、「会社のビジョンに共感して自発的貢献意欲を持って主体的に業務に取り組んでいるか」「Well-being(身体的・精神的・社会的に良好)な状態であるか」などを測定しています。

2025年3月期の調査では、前回調査を踏まえ、グループ各社がエンゲージメント向上の改善アクションに取り組んだ結果、ダイバーシティをはじめとするエンゲージメントレベルが全体的に向上しました。今後も、調査を通じて寄せられる「社員の声」に耳を傾け、社員が働きやすい環境を整備し、従業員一人ひとりの能力発揮の支援につなげていきます。

総括

2024年3月期の結果と比較すると、2025年3月期の調査では右表に示す15カテゴリのうち、12カテゴリで改善が見られました。中でも、「安全性」のカテゴリは3年連続で最高スコアを維持しており、当社グループの継続的な強みとなっています。また、当社グループが重視している「持続可能なエンゲージメント(目標達成に向けた高い意欲と組織への強い帰属意識)」については前期から1ptの向上が見られました。

結果から見る日本酸素HDグループ全体の強みと改善領域

強み

- めざすべきゴールと目標への支持・共感が高い職場環境
- 安全文化への取り組みとその文化
- 心理的安全性が高い風土

改善領域

- 企業理念への支持
- ダイバーシティの推進
- 従業員が評価される基準(ゴールや目標)の明確化

従業員エンゲージメント調査結果*1 (単位:pt) 日本酸素HDグループ平均値

	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期
持続可能なエンゲージメント	78	80	81
企業理念、ゴール・目標	69	76	78
会社イメージ	66	67	68
リーダーシップ	57	60	62
CSV(Creating Shared Value)	77	78	79
イノベーション	57	60	61
生産性・スピード	69	71	71
品質	70	74	75
安全性(safety)	84	85	85
直属上司	77	77	77
多様性と個の尊重	71	72	75
コミュニケーション	72	72	73
Well-being/Health	78	78	79
タレントマネジメント	62	64	65
パフォーマンスマネジメント	61	63	64

*1 「肯定的(そう思う・どちらかと言えばそう思うと回答した人)の割合。満点の場合100pt
2025年3月期の緑のハイライトが付された項目が改善項目

TOPICS ①: 持続可能なエンゲージメント

2023
78

2024
80

2025
81

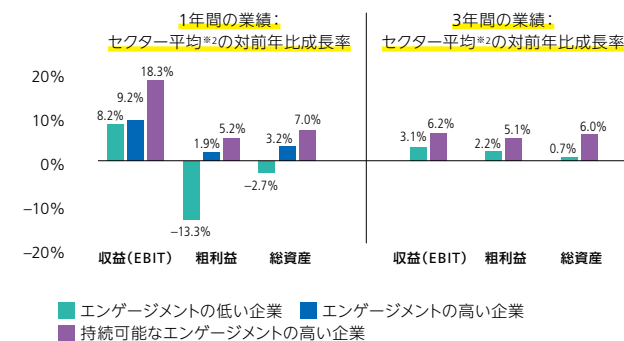
着実な改善傾向が見られる

エンゲージメントとは、従業員と企業との関係性の強さを示すものであり、企業に対する理性的・感情的・行動的な結びつきによって成り立っています。エンゲージメントの高い従業員は、そうでない従業員と比べてより高いパフォーマンスを発揮しますが、エンゲージメントだけでは企業の持続的な成長には限界があります。

当社グループでは、従業員のパフォーマンスや「一歩踏み込んで貢献しようとする意欲」に影響を与える要素として、「持続可能なエンゲージメント」を重要な指標と位置付けています。

従業員エンゲージメント調査を提供するWillis Towers Watson社の調査では、「持続可能なエンゲージメント」の水準が高い企業は、エンゲージメントが低い企業よりも業績を上げることが示されています。

当社の「持続可能なエンゲージメント」スコアは前期から1pt向上し、81ptとなりました。当社グループが目標とする85ptにはまだ到達していないものの、今後さらなる向上に向けた取り組みを推進していきます。



出典: Willis Towers Watson社

*2 同業界(=セクター)に属する複数企業の平均値。Willis Towers Watson社が収集・分析。



サステナビリティ
経営の推進

中期経営計画「NS Vision 2026」の進捗 持続的成長に向けて 人財戦略

従業員エンゲージメント結果から見る人財戦略

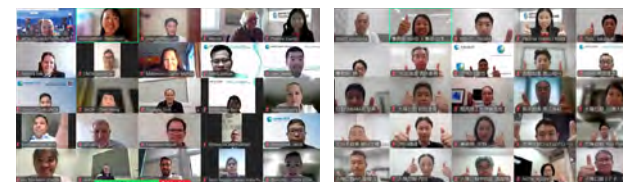
TOPICS ①: 持続可能なエンゲージメント

第2回エンゲージメントサーベイワークショップを開催

日本酸素HDではエンゲージメントスコアの改善を加速させるため、2024年より、各社のエンゲージメントサーベイ事務局や担当者を対象にしたワークショップを開催しています。

2025年に実施した第2回では、(1)サーベイ結果を理解し、課題を明確にする視点を習得、(2)課題への対応を考え、アクションプランにまとめるプロセスを体験、(3)エンゲージメントに関する最新のトレンド

を理解し、アクションプランの推進に活かす、(4)分析やグループ会社の事例からの学びを通じて、効果的なアクションの促進を図る——という4つの目的の下、グループディスカッションやグループ会社の事例紹介を行いました。実際に運用しているアクションプランと実績を各社から紹介する機会を設けたことで、参加者同士の学び合いや気付きを得られる場となりました。



ワークショップの様子

TOPICS ②: ダイバーシティ(多様性と個の尊重)

2023

71

2024

72



2025

75



前期比で大幅な改善

当社グループでは、各地域・組織において多様な人財が互いに信頼・尊重し合いながら活躍できる職場の構築に向けて、ダイバーシティ推進に取り組んでいます。

2025年3月期のエンゲージメント調査において、ダイバーシティに関する「多様性と個の尊重」スコアは前期から3pt改善し、75ptとなりました。特に大陽日酸では、D&I推進室が中心となって女性の活躍推進及びダイバーシティ&インクルージョン活動の強化を目的とした取り組みを展開。多様な人財が活躍する上で障壁となる「無意識の思い込み(アンコンシャスバイアス)」への気付きを促すための研修やキャリア支援の施策を実施したことで、着実な成果が見られました。

アクションプランの例

女性活躍の可視化、エンパワーメントの促進、多様性を尊重する文化の醸成に向けて、当社グループでさまざまな取り組みを実施しています。

日本酸素HD: 取締役全員からグループ全社へメッセージ配信

- 日本:**
 - スポンサーシッププログラム、主事女性育成研修、アンコンシャスバイアス研修を実施
 - D&Iについて経営層と従業員のタウンホールミーティングを開催

- 米国:**
 - 国際女性デーに合わせ、女性従業員の座談会イベントを初開催
 - 初の女性活躍支援グループ「Women At Matheson (WAM)」の立ち上げ

- 欧州:**
 - 女性支援プログラム「WING PROJECTS」でバイアストレーニングを開催
 - 「科学における女性と女子の国際デー」と称し、イベント開催。ジェンダー平等への取り組みを再確認

アジア・オセアニア: 各現地法人が策定した女性活躍推進アクションプランを統合して「SEA+女性活躍推進フォワードプラン」として発表

D&Iに関する取り組みの詳細はこちらをご参照ください。

[⑤ 詳しくはこちら](#)

「女性活躍推進プロジェクト」のリーダーから



古海 敏恵

大陽日酸(株)執行役員

2024年、大陽日酸はD&I宣言を策定し、社内外に公表しました。社員の皆さんとD&I推進の必要性や具体的な取り組みについて理解を深めるため、各地でタウンホールミーティングを開催し、社内媒体を通じて社長メッセージや活動状況も積極的に発信してきました。こうした取り組みを通じて、皆さんの意識にも変化が表れ、社内のスコア向上にもつながったと感じています。ただし、意識の変化は見られるものの、行動や組織風土の面では、まだ課題が残っています。

2025年は、D&Iを「自分ごと」としてとらえ、互いの違いを認め合い、それぞれが自分らしく活躍できる職場づくりをさらに進めていきます。将来的には、D&Iが進んでいるほかのリージョンとも連携し、より高いレベルをめざしていきたいと考えています。日本酸素HD主導のグローバルな取り組みにも期待しています。

皆さん一人ひとりの理解と協力がD&I推進の原動力です。これからも前向きな行動とチャレンジを心から期待しています。