



Evolving for the Future

Next Innovation 2030

日本酸素ホールディングス株式会社

中期経営計画主要戦略(2027年3月期-2030年3月期)

ネーミング

Next Innovation 2030

スローガン

Evolving for the Future

前中期経営計画「NS Vision 2026～Enabling the Future」は、純粋持株会社制移行後初の経営計画として、未来の成長を支える基盤づくりに重点を置き、重点戦略の着実な実行により当初計画を概ね上回る成果を挙げてきました。

こうして築いた基盤を踏まえ、当社グループは次なる成長ステージへの移行を図ります。

当社グループは、グループ理念にも通じるDNAである「進取の気概（イノベティブマインド）」と技術力を一層高めることで、環境変化に的確に対応し、未来の課題に応えうる企業への進化をめざします。

新中期経営計画では、その方向性をスローガン「Evolving for the Future」に込め、

- ①産業ガス事業の収益力の強化
- ②エレクトロニクス事業の拡大
- ③将来の成長ドライバーの創出

を重点戦略に掲げ、今後4年間での事業収益の着実な拡大と新たな成長ドライバーの創出に取り組んでまいります。

エグゼクティブサマリー

前中期経営計画「NS Vision 2026」の主要財務・非財務KPIは一部の非財務目標などを除き、概ね当初計画を上回る成果

新中期経営計画においても前中期経営計画の経営戦略の方向性は踏襲

引き続き、着実に成長は維持させながら、未来の課題に 대응する企業への進化を図り、一層の事業成長戦略を描く

財務KPI

収益性

売上収益：

1兆5,000億円～1兆5,750億円

コア営業利益：**2,500～2,750億円**

コア営業利益率：**≧17%**

EBITDA：**4,000～4,400億円**

EBITDAマージン：**≧26.5%** (連結) (≧19.0%) (セグメント別)

財務健全性

EBITDA純有利子負債倍率：**≦1.5**

資本効率

ROCE after Tax：**≧8.0%**

(新中計想定為替レート：150円/\$、175円/€)

サステナビリティKPI

環境

GHG排出量削減率：**9%** (FYE2031) **21%** (FYE2036)

* (参考) 32% (FYE2031)、42% (FYE2036) [連結子会社取扱変更、アジア水素事業考慮前]

環境貢献製商品・サービスの提供によるGHG削減貢献量の増加率：**30%**

Sustainable Business売上の増加率：**30%**

生産単位あたりの取水量削減率：**10%**

生産単位あたりの廃棄物削減率：**10%**

保安

休業災害度数率：**≦1.3**

人事

女性管理職比率：**≧22%** (FYE2031)

女性従業員比率：**≧25%** (FYE2031)

サステナブルエンゲージメントスコア：**≧83**

コンプライアンス

コンプライアンス

サーベイスコア：

≧80

Contents

01

前中期経営計画の振り返り

05

経営基盤の進化

02

当社の価値源泉

06

セグメント戦略

03

新中期経営計画期間中の
環境認識

07

数値目標

04

Next Innovation 2030
重点戦略

01

Evolving for the Future

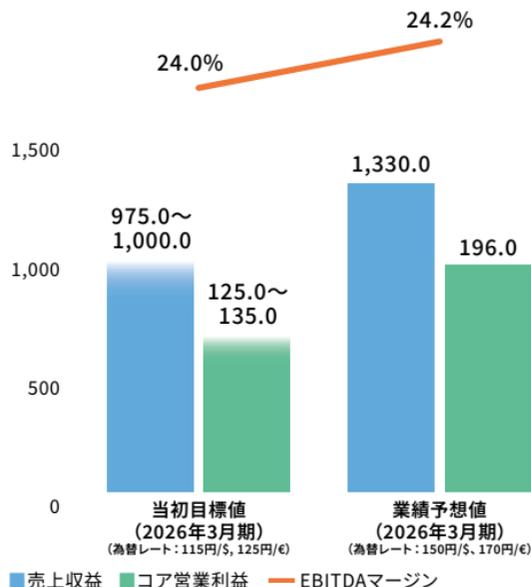
Next Innovation 2030

前中期経営計画の振り返り

財務KPI

売上収益とコア営業利益

(十億円)



	2026年3月期目標	2026年3月期予想
売上収益	9,750億~1兆円	1兆3,300億円
コア営業利益	1,250億~1,350億円	1,960億円
EBITDAマージン	≥24%	24.2%
調整後ネットD/Eレシオ	≤0.7倍	—
ROCE after Tax	≥6%	—

NS Vision 2026の振り返り

主な成果：

売上収益、コア営業利益、EBITDAマージンは目標を達成する見込み

非財務KPI

	2026年3月期目標	2025年3月期実績
GHG総排出量削減率	18%	21.2%
GHG削減貢献量	当社グループが販売する 環境貢献製商品による GHG削減量> 当社グループGHG総 排出量	8,104> 5,258 千t-CO ₂ e
休業災害度数率	≤1.6	1.85
女性管理職比率	≥18%	16.7%
女性従業員比率	≥22%	20.8%
コンプライアンス 研修受講率	100%	100%

NS Vision 2026の振り返り

主な成果：

Carbon Neutral Program I
(GHG排出量削減率)、

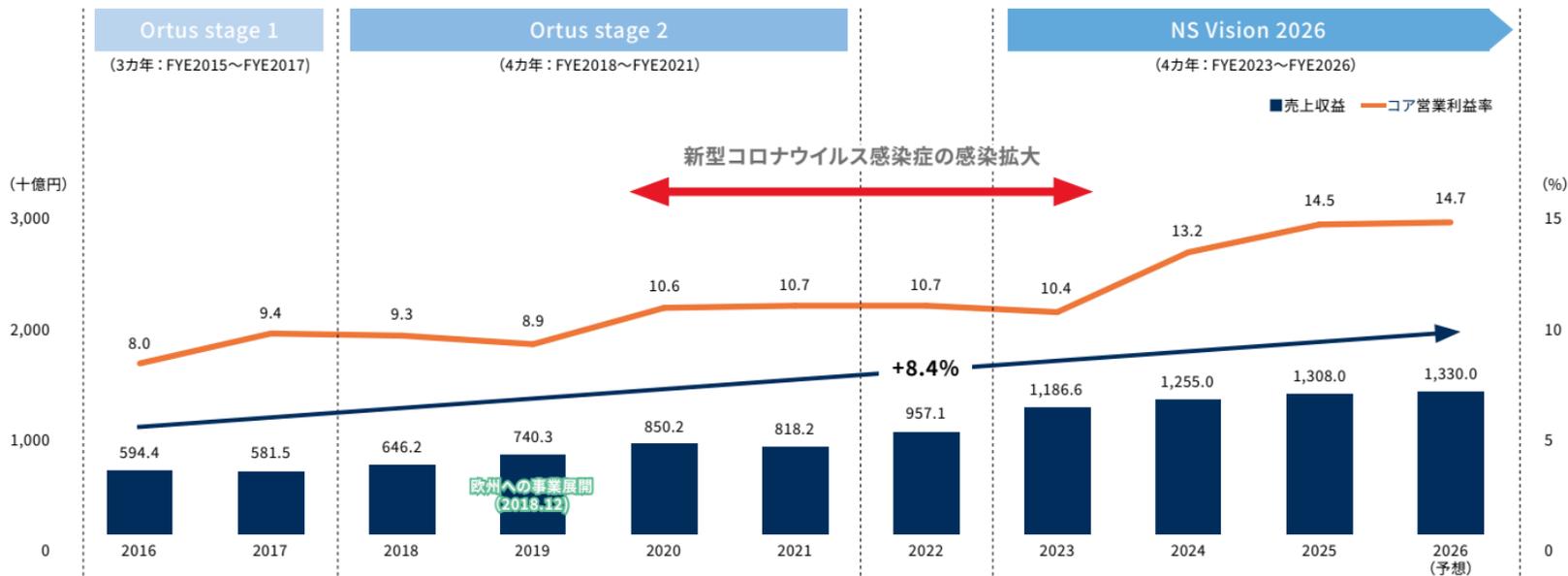
Carbon Neutral Program II
(GHG削減貢献量)、

Compliance Penetration Program
(コンプライアンス研修受講率)
を前倒しで達成

前中期経営計画の振り返り
私たちの成長の軌跡

前中期経営計画における方向性は新中期経営計画でも踏襲

注：「Ortus」はラテン語で「誕生／始まり」を意味します。



02

Evolving for the Future

Next Innovation 2030

当社の価値源泉

当社の価値源泉

日本酸素ホールディングスグループについて

私たちのめざすところ

- 世界に広がる日本酸素ホールディングスグループ
- 全ての産業への安全、安定的な産業ガスの提供
- サーマス事業を通じた、人と社会に快適で環境にやさしいライフスタイルの提案

当社グループの特徴

- 産業ガスは消費地立地のビジネスモデル
- 各事業会社の自律性を尊重した経営
- 産業ガスの拡張性を活かした、幅広い顧客ニーズに対応した事業展開



グループ理念

進取と共創。ガスで未来を拓く。

The Gas Professionals

グループビジョン

私たちは、革新的なガスソリューションにより社会に新たな価値を提供し、あらゆる産業の発展に貢献すると共に、人と社会と地球の心地よい未来の実現をめざします。

イノベーションが拓いてきた当社の変遷

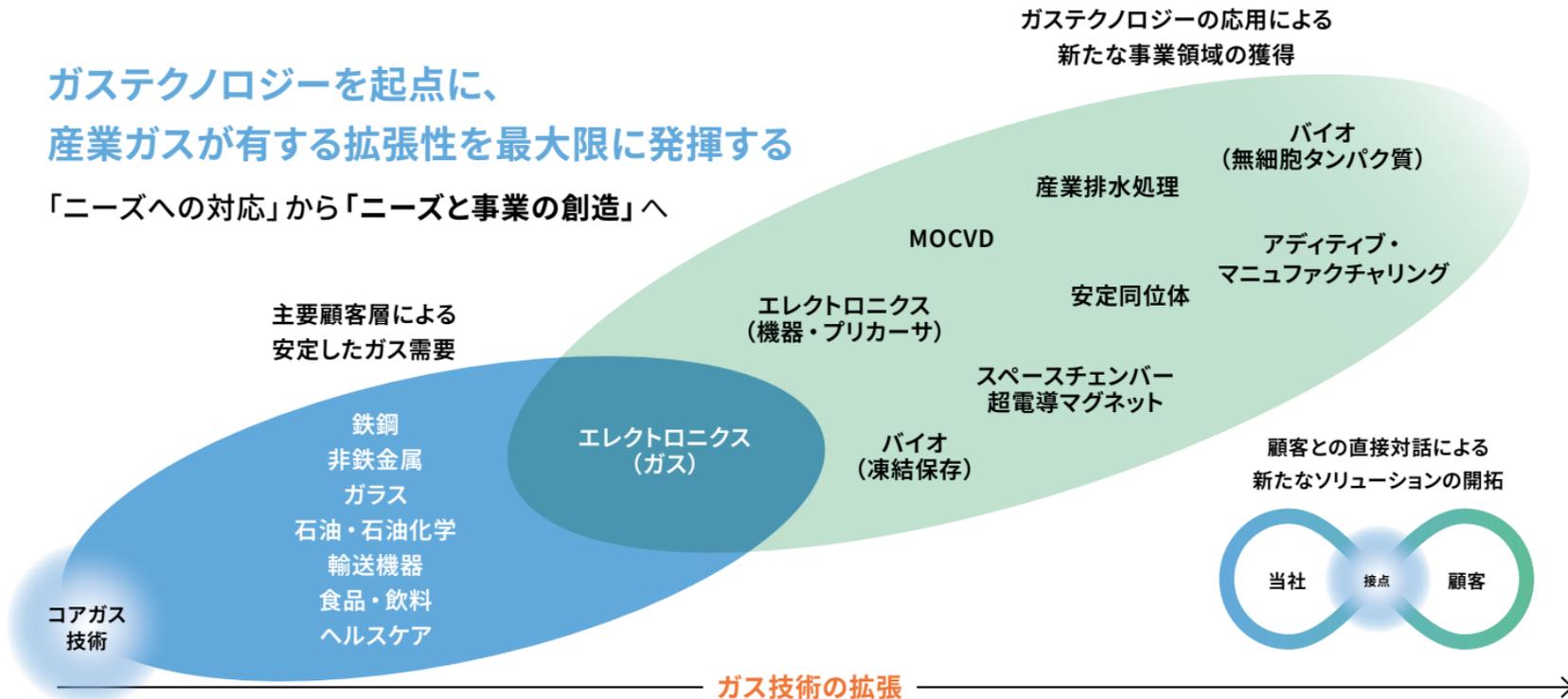


当社の価値源泉

産業ガスの拡張性を活かした事業展開

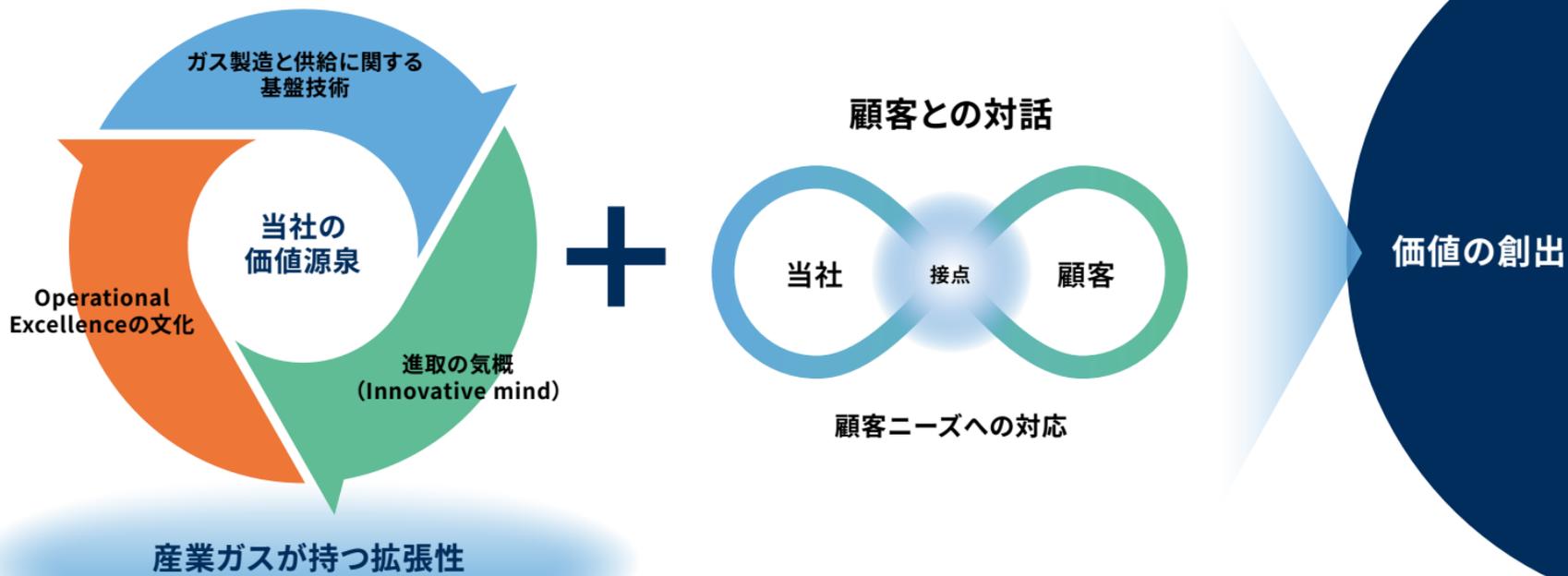
ガステクノロジーを起点に、 産業ガスが有する拡張性を最大限に発揮する

「ニーズへの対応」から「ニーズと事業の創造」へ



当社の価値源泉

当社の価値創造モデル



03

Evolving for the Future

Next Innovation 2030

新中期経営計画期間中の環境認識

新中計の外部環境認識においては、これまでよりもさらに地政学の不安定さやデジタル技術の活用について機会とリスクが増大している

- 地政学的リスクの高まりにより、サプライチェーンのリスクや地域の不確実性が増大
- デジタル技術の進展により、企業に新たな機会とリスクが生まれている



新中期経営計画期間中の環境認識
重点的に取り組む社会課題

01

地球環境の保全

キーワード

- ・気候変動
- ・水資源
- ・生物多様性
- ・リサイクル

02

労働力の不足 労働の高度化への 対応

キーワード

- ・AI
- ・ロボティクス
- ・高速度通信
- ・生産性の向上／生産最適化

03

Quality of Life の向上

キーワード

- ・生命科学
- ・医療
- ・医薬品
- ・疾病予防
- ・在宅医療

04

持続可能な食糧 (食料)確保

キーワード

- ・フードロス
- ・消費・賞味期限
- ・養殖
- ・畜産

当社が社会課題の解決に貢献している領域

カーボンニュートラル

エレクトロニクス

ヘルスケア

食品・飲料

04

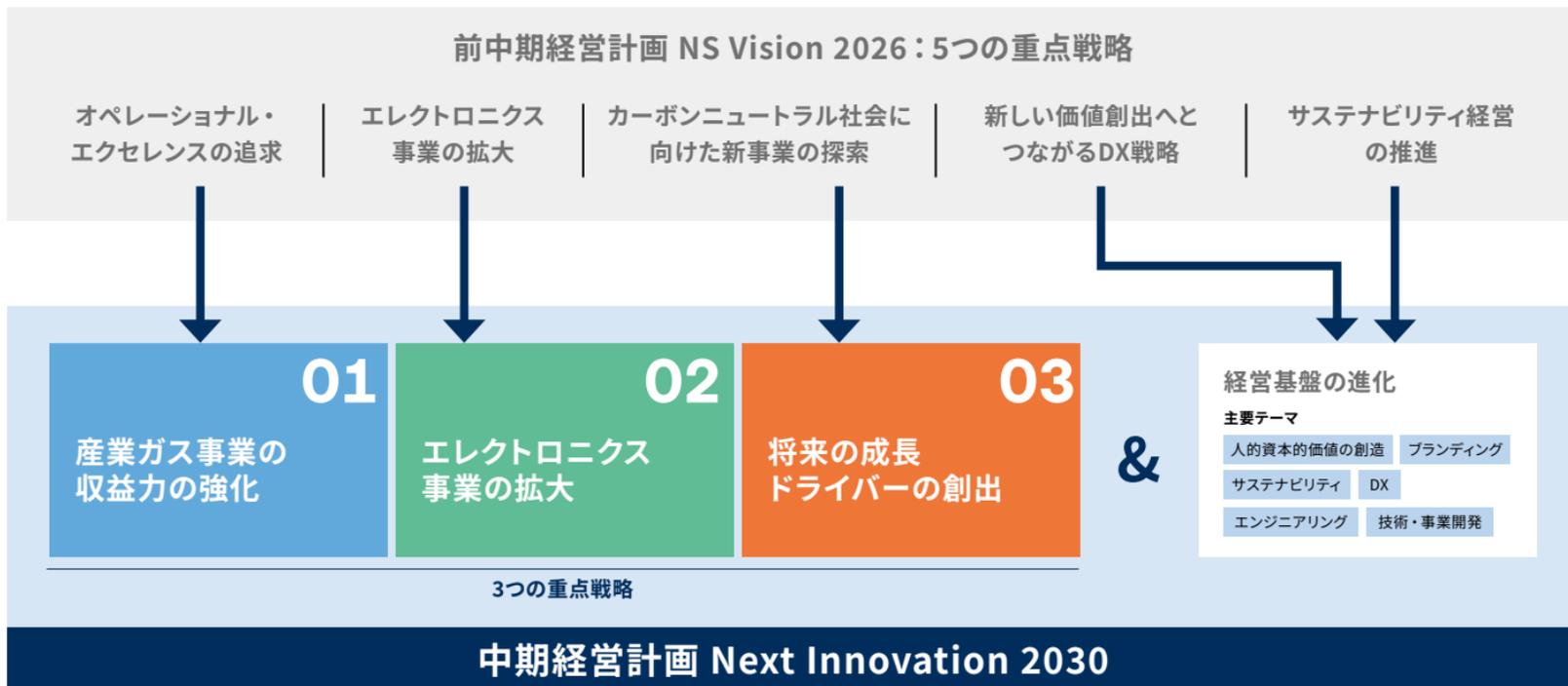
Evolving for the Future

Next Innovation 2030

Next Innovation 2030

重点戰略

前中期経営計画 NS Vision 2026の重点戦略の継承と再編



重点戦略

01 産業ガス事業 の収益力の強化

- ベストプラクティスのグループ内での共有の拡大 (P21)
- レジリエント事業の拡大 (P28)

02 エレクトロニクス事業 の拡大

- トータルソリューションのグローバル市場への展開 (P22)

03 将来の成長ドライバー の創出

- 社会・市場環境の変化に迅速に対応することによる競争優位の確立
- ガスを起点とした新規事業の拡大、育成、探索の加速 (P24)



グループ会社の強みを共有し、
シナジーを強める横断プロジェクトとしてCenter of Excellence (CoE) 体制を確立



生産活動分野を超えたオペレーショナル・ エクセレンスの拡大によるベストプラクティス 共有の加速

- 産業ガス事業はグループの収益基盤であり、強化・拡大が不可欠
- 安定したキャッシュ・フローを生むアセットビジネスモデルが、健全な財務体質を支える源泉
- 顧客との対話機会の拡大

01. 業務改善活動の継続的な追求

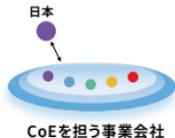
02. 新たなデジタルテクノロジーの導入

03. グループ横断コミュニケーションの強化

04. トレーニングによる対応能力向上

05. サプライチェーンのレジリエンス強化





Total Gas Supply Solutionsのグローバル展開の加速 各事業会社の強みを活かす体制の組織化

01

半導体材料事業の強化



キーワード

- 主力特殊材料ガス製造能力の増強
- 先端半導体材料事業の強化
- 新規半導体電子材料のサプライチェーンの強化

02

ガス供給機器・ 工事業業の強化



キーワード

- Full Turn-Key Gas Supply Solutionsのグローバル展開
- 先端半導体装置向け機器工事の拡大
- 既存商材サプライチェーンの強化
- 省人化を推し進める自動化へのさらなる挑戦

03

事業領域の拡大



キーワード

- アジアでのオンサイト事業の強化
- インド市場への参入
- 欧州事業の拡大

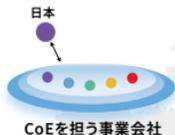
04

事業・ 研究開発力の強化



キーワード

- 先端材料分野への重点投資
 - つくば開発センターにおける先端材料の開発
 - グローバルコンソーシアムへの参画
- ガス・材料のリサイクル技術
- 基盤技術(分析/精製)の強化



地域別戦略の方向性

- 新たな地域への参入
- 事業ポートフォリオの拡大

日本

技術・品質・人財の起点として、
グループ成長を牽引

- 日本で培った技術・人財・教育体系をグローバル展開
- グループのエレクトロニクス技術の中核として、“Made in Nippon Sanso Quality”を世界に広げ、成長と信頼性の両立をリードする

米国

北米における高付加価値統合
ソリューションの確立

- 北米の先端半導体メーカー向けに、高付加価値の統合ソリューションを提供
- 材料・装置・エンジニアリングを組み合わせたビジネスモデルで、顧客価値を最大化

欧州

電子材料ガスの内製化と新規技術・
サービスを通じ、中長期成長の足場
を構築

- 電子材料ガスのオンショア化を進め、供給安定性を強化
- 欧州の研究機関との連携を通じて、新技術・新サービスの創出を図る

アジア・オセアニア

供給基盤強化と次世代成長市場の
開拓

- 韓国・台湾・中国を中心に、電子材料ガス・先端需要への対応力を高める
- 東南アジア・インドの成長市場でプレゼンスを拡大し、将来の成長ドライバーを育成



イノベーションマインドのさらなる醸成と グローバルな事業開発・研究開発体制の拡充によるイノベーションの加速

戦略の背景

- ・グループ全体の競争力を維持していくためには、失敗を恐れず行動し、革新的なアイデアや取り組みを促し、事業拡大及び改善活動を推進していくことが不可欠
- ・新中期経営計画では、事業機会・研究開発機会を探索する組織を発足させ、トライ&エラー（事業実証）を推進する

戦略の狙い

- 拡大** **高成長領域への集中**
 - ・安定同位体事業
 - ・MOCVD事業
- 育成** **新たな収益基盤の確立**
ニッチでも当社が優位性を持つ領域の拡大
 - ・カーボンニュートラル事業
 - ・アディティブマニュファクチャリング (AM) 事業
- 探索** **将来の事業の種となる新規事業領域の模索**
 - ・バイオ（培養）分野
 - ・宇宙航空分野 など

05

Evolving for the Future

Next Innovation 2030

経営基盤の進化

経営基盤の進化

社会・市場環境の変化に迅速に対応することによる競争優位の確立

主要テーマ

人的資本的価値の創造 ブランディング

サステナビリティ DX

エンジニアリング 技術・事業開発

人的資本価値の創造、コーポレートバリューを高める
ブランディング活動、技術開発力の底上げ、ステークホルダーの
要望に応えるサステナビリティ活動、新たな価値を創出する
DXなどにより、経営基盤の進化に努めます。





人的資本価値の創造

(人的資本価値向上に向けたアクション)

- 従業員エンゲージメントの向上
- 次世代幹部育成に向けた多様なリーダー、人財パイプラインの充実

多様な人財が実力に応じて活躍・登用される環境の実現

- ① Opportunities - 成長の場/成長とチャレンジの場
- ② Fairness - フェアな評価と機会
- ③ Well-being - 安心して生き生きと働ける



NIPPON SANSO

ブランディング

(Nippon Sansoブランドへ)

社名の統一とともにグループ理念・ビジョンの一層の浸透を図り、企業価値を継続的に高める無形の経営資産として当社ブランドを確立させることをめざす

- 2026年4月よりグローバルでグループ会社の社名をNippon Sansoを冠した社名に統一
- 全グループ社員へのグループ理念・ビジョンの浸透を図る

* サーマスは除く

サステナビリティ

NS Vision 2026の8つのプログラムを発展させ、新たにエンゲージメント(⑨)、サステナブルビジネス(③)にかかわる取り組みを追加

- ・コンプライアンス、保安対策などの社内経営基盤をさらに強化
- ・レジリエント市場などにおいて、環境・社会解決型ビジネスを拡大
- ・従業員のWell-beingやエンゲージメントを高め、人的資本を充実

下記10のプログラム*に取り組む

- ① Carbon Neutral Program I
- ② Carbon Neutral Program II
- ③ Sustainable Business Program
- ④ Sustainable Water Program
- ⑤ Zero Waste Program
- ⑥ Safety First Program
- ⑦ Quality Reliability Program
- ⑧ Talent Diversity Program
- ⑨ Employee Engagement Program
- ⑩ Compliance Enhancement Program



日本酸素ホールディングスとして「三方よし」(売り手よし、買い手よし、世間よし)をめざす



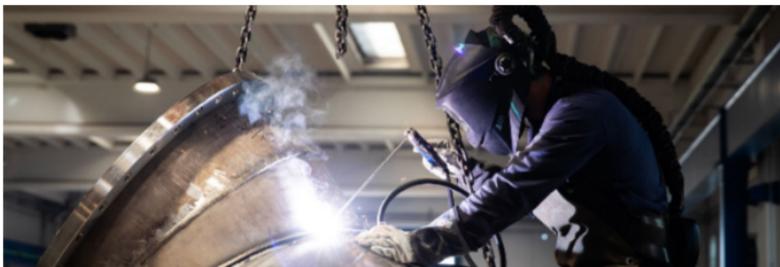
DX

(デジタルトランスフォーメーションへの挑戦)

デジタル文化を根づかせ、共創・最適化・イノベーションを通じて顧客価値と競争力を高めるデジタル変革を推進する

- ・グループIT戦略室の設立
- ・データとAIを戦略的推進力とする技術ロードマップの策定
- ・AI倫理、サイバーセキュリティの原則を核に据えたプロジェクトマネジメントによるガバナンス強化

* プログラムの詳細については、Appendix参照



エンジニアリング (組織対応能力の向上)

- エンジニアリング支援体制を拡充するとともに、グループ全体のASUエンジニアリング機能を連携させることによる、ASU*生産能力拡大と競争力強化
- ガスアプリケーションの展開を支えるガスサプライエンジニアリングのグループ支援体制の拡充
- CO₂など、非ASUエンジニアリング分野におけるエンジニアリング能力の開拓

* ASU=Air Separation Unit : 空気分離装置



技術・事業開発

- NSHDグループにおけるイノベーションマインドセットとテクノロジードリブンな文化を醸成
- 欧州・米国における新規R&Dセンターを企画・設計
- 事業ポートフォリオ変革に向けたプログラム開発
- 低炭素排出型HYCO*
- 新規ガスアプリケーション

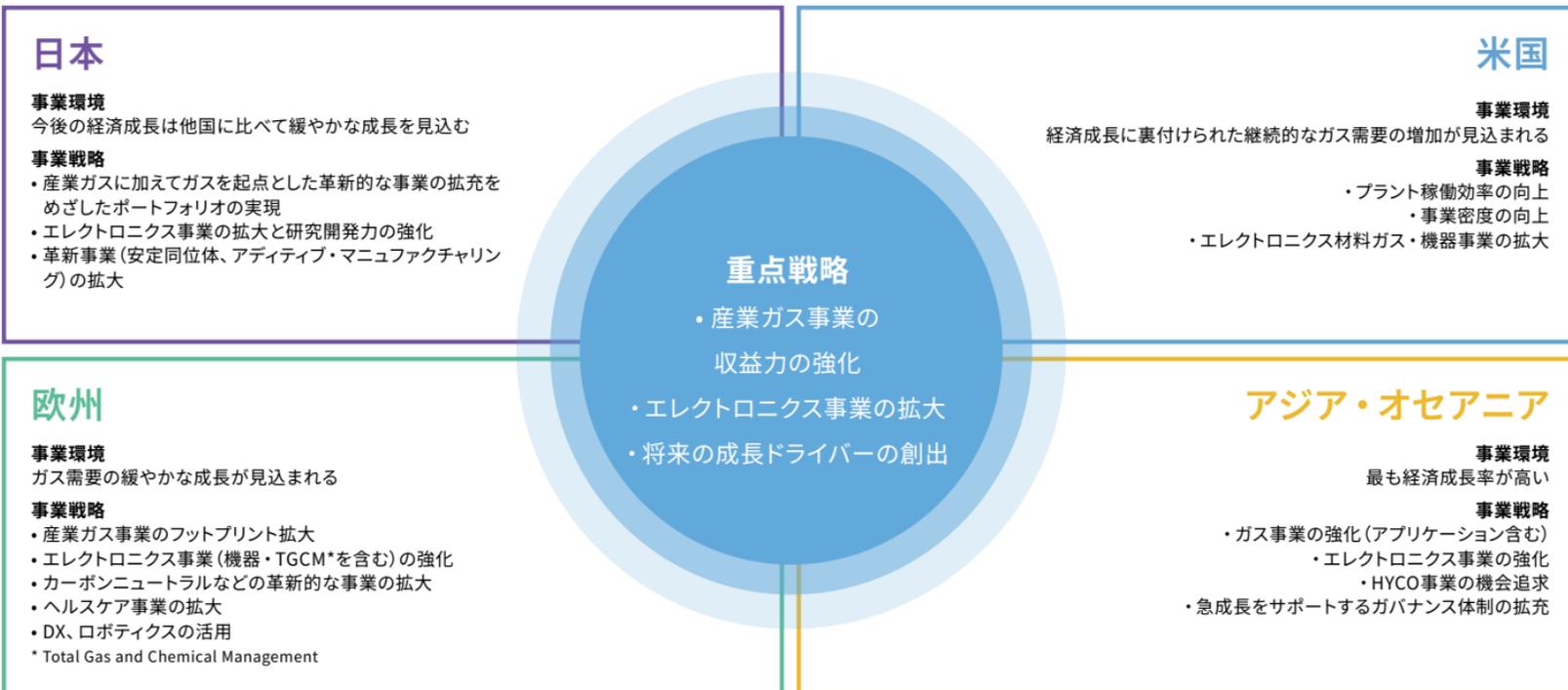
* HYCO : 天然ガスなどから分離される水素・一酸化炭素をパイプラインで大規模供給する事業

06

Evolving for the Future

Next Innovation 2030

セグメント戦略



THERMOS

魔法びん事業から「ライフスタイルブランド」への進化をめざす

ブランドパーパス

確かな品質と豊かなアイデアでライフスタイルを創造する

タグライン

次の心地よいを作る

サーモス
とは

- 持続可能な社会に求められる新たなライフスタイルを創出する製品を提供
- 保温・保冷機能を通じた使い捨て飲料容器の使用量削減や、エネルギー消費の抑制に貢献

サーモス
の強み

- 高い収益性とキャッシュフロー創出力
- 高いブランド力と魔法びんや調理器具などの幅広い製品ラインアップと商品開発力

成長戦略

- 魔法びんを核とした保温・保冷容器にとどまらず、生活全体に寄り添う多様な製品・サービスを提供する「ライフスタイルブランド」へと進化する
- サステナビリティを企業文化として確立し、それを支える事業変革を実現する
- グローバル市場でのさらなるブランド力強化とパートナーシップ構築を通じて海外展開を推進する



07

Evolving for the Future

Next Innovation 2030

数值目標

グループ目標KPI—サマリー

財務KPI

【】内は2026年3月期予想値

収益性

売上収益：

1兆5,000億円～1兆5,750億円

【1兆3,300億円】

コア営業利益：**2,500～2,750億円**

【1,960億円】

コア営業利益率：**≥17%** [14.7%]

EBITDA：**4,000～4,400億円**

	連結	セグメント別
EBITDAマージン：	≥26.5%	≥19.0%
	[24.2%]	

財務健全性

EBITDA純有利子負債倍率：**≤1.5**

資本効率

ROCE after Tax：**≥8.0%**

(新中計想定為替レート：150円/\$、175円/€)

サステナビリティKPI

環境

GHG排出量削減率：**9%** (FYE2031) **21%** (FYE2036)

* (参考) 32% (FYE2031)、42% (FYE2036) [連結子会社取扱変更、アジア水素事業考慮前]

環境貢献製商品・サービスの提供によるGHG削減貢献量の増加率：**30%**

Sustainable Business売上の増加率：**30%**

生産単位あたりの取水量削減率：**10%**

生産単位あたりの廃棄物削減率：**10%**

保安

休業災害度数率：

≤1.3

人事

女性管理職比率：**≥22%** (FYE2031)

女性従業員比率：**≥25%** (FYE2031)

サステナブルエンゲージメントスコア：**≥83**

コンプライアンス

コンプライアンスサーベイスコア：**≥80**

(注) サステナビリティKPIの詳細は参考資料を参照

キャッシュ・イン



キャッシュ・アウト



配当：

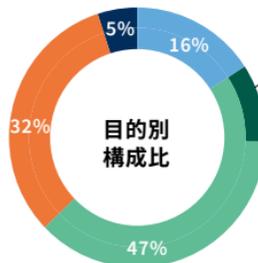
- ・長期的な配当性向(目安)：20～30%
- ・安定的かつ信頼性の高い配当を継続

負債削減：

EBITDA純有利子負債倍率をKPI指標とし、規律ある財務運営を継続

設備投資・投融資：

- ・前中期経営計画NS Vision 2026の設備投資・投融資 累計見込み額から約30%増
- ・M&Aなどを含むグループ戦略投資枠を設定



成長投資の約20%：

- ・エレクトロニクス関連
- ・イノベーション関連(安定同位体)

■ グループ戦略投資 ■ 成長投資
■ 維持更新投資 ■ その他

END

Appendix:

「Next Innovation 2030」の サステナビリティの取り組み

前中計の「サステナビリティ経営の推進」を継承・深化させ、10のプログラムを推進

社内経営基盤のさらなる強化、環境・社会解決型ビジネスの拡大、社員のWell-being・エンゲージメント向上による人的資本の充実により、日本酸素ホールディングスとして「三方よし」(売り手よし、買い手よし、世間よし)の実現をめざす

サステナビリティプログラム		
E	Carbon Neutral Program I	継続
	Carbon Neutral Program II	継続
	Sustainable Business Program	新規
	Sustainable Water Program	継続
	Zero Waste Program	継続
S	Safety First Program	継続
	Quality Reliability Program	継続
	Talent Diversity Program	継続
	Employee Engagement Program	新規
G	Compliance Enhancement Program	変更

Carbon Neutral Program I

技術的ブレークスルーで2050年カーボンニュートラルをめざす

これまでの基本的な枠組みを継続し、当社グループのGHG排出量 (Scope1+2) の削減に取り組む
 足元のGHG排出状況、電力排出係数の見通しなどを踏まえ、新たにFYE2036の目標を設定

新中計
KPI

GHG排出量：

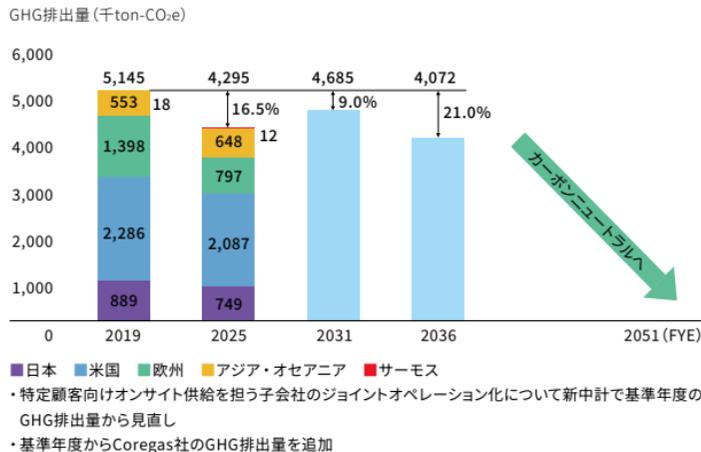
FYE2031	FYE2036
9% 削減	21% 削減 [基準年度：FYE2019]
(参考) 32% 削減* 42% 削減*	

* 本試算は、前中期経営計画との比較可能性確保のため、同一の前提条件(以下①、②)で立案したGHG排出量の削減量
 ①前中期経営計画の実行期間中に、ジョイントオペレーションへ変更となった関係会社を包含
 ②アジアでの大型水素事業を除外

当社グループの施策

- ・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

日本酸素ホールディングスのGHG削減目標



Carbon Neutral Program II

環境貢献製商品・サービスを通じて、顧客のGHG排出量の削減に貢献

以下の2つのカテゴリに区分して集計・管理

- カテゴリ1：WBCSD*参照の算定方法に基づくGHG削減貢献量
(第三者保証取得)
- カテゴリ2：カテゴリ1を除く従前の算定方法に基づくGHG削減貢献量

* WBCSD：World Business Council for Sustainable Development (持続可能な開発のための世界経済人会議)

新中計
KPI

GHG削減貢献量 (カテゴリ1)：
30%増 (FYE2030) 【基準年度：FYE2025】

Sustainable Business Program

環境・社会課題解決型ビジネスの拡大

生活に欠かせないレジリエント市場などにおいて、当社製商品・サービスを通じて環境・社会課題の解決に貢献していく「Sustainable Business」に関する新たな目標を設定

新中計
KPI

Sustainable Business売上：30%増 (FYE2030)
【基準年度：FYE2025】

①食品及び飲料

- ・ 廃棄食品の削減による食品ロスへの貢献
- ・ ガス制御や冷凍保存での食品廃棄量の削減、賞味期限の延長
- ・ 持続可能な水産資源への貢献
- ・ 酸素ガスなどによる養殖事業へのサポートを通じて水産資源の保全に貢献

②医療・ヘルスケア

- ・ 治療・ヘルスケア (病院から在宅医療まで)
- ・ 病院から在宅医療など多様なニーズに応える製品・サービスを提供
- ・ 安定同位体提供による高精度診断に貢献
- ・ がんやアルツハイマー診断のためのPET検査診断薬の出発原料となるWater-¹⁸Oを提供

③ライフスタイル

- ・ 使い捨て容器削減や保冷・保温効果による省エネにつながる、サーモス製品を展開

Appendix

Sustainable Water Program

水資源の有効活用・水リスクの低減

水利用の効率化の推進及び水リスクに強い事業体制の構築をめざす

新中計
KPI

取水量原単位*：10%削減 (FYE2030)

【基準年度：FYE2025】

* (取水量：千m³) / (売上高)

行動計画

Aqueduct (ベースラインの水ストレス) のExtremely Highリスク地域、Highリスク地域における事業所での水管理計画の策定

Zero Waste Program

産業廃棄物の削減・資源の有効利用 (3R：Reduce、Reuse、Recycle)

資源循環型ビジネスの構築をめざす

新中計
KPI

廃棄物原単位*：10%削減 (FYE2030)

【基準年度：FYE2025】

* (廃棄物発生量：ton) / (売上高)

主な取り組み

- 生産効率の向上による資源の有効利用
- 分別廃棄、金属くずなどの有価売却徹底による廃棄物の削減
- リサイクル推進による埋立廃棄物量の削減

Safety First Program

保安で産業ガス業界の グローバルリーダーをめざす

安全は企業存立の基盤をなすものであり、最高位の優先事項と位置づけ、事故ゼロをめざす

安全・安定供給を継続するために、休業災害度数率の目標を設定
労働災害率を始めとしたその他指標のモニターを含め、事故労災を
総合的に抑制する保安対策に取り組む

新中計
KPI

休業災害度数率*：1.3以下 (FYE2030)

*労働時間100万時間当たりの休業災害の発生件数

達成のための具体策

- 安全投資の促進 ・ 設備及びプロセスの保守徹底による健全性確保
- AIなどの先進技術の活用による保安力の向上
- リスクアセスメントの徹底と是正 (人間工学も考慮)
- 安全教育の充実 (危険感受性の向上など)

Quality Reliability Program

品質・信頼性の向上をめざす

品質を重視する文化を浸透させ、社員のさらなる意識改革を進めると
ともに、自動化技術の導入などにより品質・信頼性を向上する

信頼性向上のための取り組み

品質重視文化の浸透、社員のさらなる意識改革

- 品質倫理・コンプライアンス教育の徹底
- 品質監査の実施
- 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・分析記録の自動化など (転記作業の排除) の推進

電子材料ガスの顧客満足度向上

- 電子材料ガスの品質委員会 (SSG-QC) 活動による顧客満足度向上の取り組み

(参考) サプライヤーの品質管理などの推進に向けて、RBA行動規範をベースとした評価を
着実に実施する

Talent Diversity Program

多様な人財の確保・育成をめざす

ダイバーシティ&インクルージョンの促進を通じて、
グローバル競争力の強化と企業文化の革新を図る

新中計
KPI

女性管理職比率：22%以上 (FYE2031)
女性従業員比率：25%以上 (FYE2031)

女性活躍から広がるダイバーシティの定着と発展

- 女性活躍推進を含めたさまざまなダイバーシティ推進を組織文化として定着させるため、共通の価値観を持って取り組む
- 地域を超えた人財交流を積極的に推進

Employee Engagement Program

社員のWell-being*・エンゲージメントの向上をめざす

* 社員が身体的・精神的・社会的に健全で、企業のビジョンや理念に共感し、自らの能力を最大限に発揮できている状態

社員が心身ともに充実・安心して働ける環境整備などグループ全体でエンゲージメントの向上に取り組み、中長期的な企業価値向上を支える重要な基盤である社員一人ひとりの能力発揮と組織の活性化を促す

新中計
KPI

サステナブルエンゲージメントスコア**：
83以上 (FYE2030)

** 「①会社への愛着 (Engaged)、②生産性と業績を支える職場環境 (Enabled)、③職場における身体的・人間関係的・感情的な健康 (Energized)」を総合的にとらえる指標であり、このスコアが高い企業ほど労働生産性や業績が高く、財務指標との相関が確認されている

Compliance Enhancement Program

重大コンプライアンス違反ゼロを常にもめざす

コンプライアンスのさらなる浸透と徹底を図るべく、事業会社ごとに地域・事業の実情を踏まえたコンプライアンス推進活動を強化し、重大コンプライアンス違反ゼロを常にもめざす

活動強化の指標としてコンプライアンスサーベイを活用

新中計
KPI

コンプライアンスサーベスコア：
80以上 (FYE2030)

達成のための具体策

グループ共通アクションプラン及び地域・事業の実情を踏まえた、地域別アクションプランの取り組みを推進

サステナビリティプログラム以外のサステナビリティ活動について

人権への取り組み

人権デュー・ディリジェンスの取り組みを着実に推進し、人権リスクの防止・低減、そのモニタリングなどに努める

社会への貢献

人と社会と地球の心地よい未来の実現に向けて「安全・健康」「環境保全」「次世代育成」「災害救助支援」「地域コミュニティ」などの社会貢献活動を推進

生物多様性への対応

保全プロジェクトへの参画やサーモスポトルによる支援活動を実施
保全活動の取り組み事例

- ・沖縄科学技術大学院大学 (OIST) のサンゴプロジェクトへの参画
- ・サーモスポトルによる支援 (OISTサンゴ保全、猛禽類医学研究所)



サステナビリティ情報開示規制への対応

日本のサステナビリティ開示基準 (SSBJ基準) を始め、各国のサステナビリティ情報開示規制の動向を注視し対応を実施

重要な注意事項

本注意事項において、「プレゼンテーション」とは、本プレゼンテーションにおいて、日本酸素ホールディングス株式会社（以下、「日本酸素HD」）によって説明または配布された本書類、口頭でのプレゼンテーション、質疑応答及び書面または口頭などの資料を意味します。本プレゼンテーション（それに関する口頭の説明及び質疑応答を含みます）は、いかなる法域においても、いかなる有価証券の購入、取得、申込み、交換、売却その他の処分の提案、案内もしくは勧誘、または、いかなる投票もしくは承認の勧誘のいずれの一部を構成、表明または形成するものではありません。また、これを行うことを意図しておりません。本プレゼンテーションにより、株式または有価証券の募集を公に行うものではありません。本プレゼンテーションは、投資、取得、処分その他の取引の検討のためではなく、情報提供のみを目的として、受領者に使用されるという条件の下で、受領者に対して提供される追加情報とともに提供されております。この制限を遵守しなかった場合には、適用のある証券関連法規の違反となる可能性がございます。日本酸素HDが直接的に、または間接的に投資している会社は別々の会社になります。本プレゼンテーションにおいて、「日本酸素HD」という用語は、日本酸素HD及びそのグループ会社全般を参照するものとして便宜上使用されていることがあります。また、同様に「当社、当社グループ」という用語は、子会社全般またはそこで勤務するものを参照していることもありえます。これらの用語は、特定の会社を明らかにすることが有益な目的を与えない場合に用いられることがあります。

・将来に関する見通し情報

本プレゼンテーション及び本プレゼンテーションに関して配布された資料には、日本酸素HDの理念または見解、目標及び計画を含む当社の将来の事業、将来のポジション及び業績に関する将来見通し情報、見積り、予測が含まれています。将来見通し情報は、「目標にする」「計画する」「信じる」「望む」「継続する」「期待する」「めざす」「意図する」「確実にする」「だろう」「かもしれない」「すべきである」「であろう」「することができた」「予想される」「見込む」「予想する」などの意思や推量をあらわす用語もしくは同様の表現またはそれらの否定表現を含むことが多いですが、それに限られません。これらの将来見通しに関する情報は、多くの重要な要因に関する前提や想定に基づいており、実績としてあらわれる業績では、将来見通し情報を通じて明示または暗示された将来の業績とは異なる可能性があります。その重要な要因には、国内外の一般的な経済条件を含む、当社のグローバルな事業を取り巻く経済状況、競合製品の開発・出現、関連法規の変更、規制当局による判断とその時期、金利及び為替の変動、販売された製品または試験・候補製品の安全性または有効性に関するクレームまたは懸念等、新型コロナウイルス感染症のような健康危機が当社の事業を行う国・地域の政府を含む当社とその顧客及び供給業者に及ぼす影響、買収対象企業とのPMI (Post Merger Integration:買収後統合)の時期及び影響、日本酸素HDの事業資産を売却する能力及びかかる資産売却のタイミング、当社のWebサイトにおいて閲覧可能な日本国の有価証券報告書関連法規に沿って提出された最新の年次有価証券報告書及び当社の他の報告書において特定されたその他の要因が含まれます。日本酸素HDは、関連法規や証券取引所の関連規制により要請される場合を除き、本プレゼンテーションに含まれる情報または当社が提示するあらゆる将来見通し情報を更新する義務を負うものではありません。過去の実績は、将来の経営結果の指針とはなりません。本プレゼンテーションにおける日本酸素HDの経営成績は、日本酸素HDの将来の経営成績またはその公表を示すものではなく、その予測、予想、保証または見積りではないことにご留意ください。

・国際会計基準(IFRS)に準拠しない財務指標

本プレゼンテーションには、コア営業利益、有利子負債、純有利子負債、調整後ネットD/Eレシオ、フリー・キャッシュ・フロー、ROCE after Taxのように、IFRSに準拠しない財務指標（以下、「当社独自指標」）が含まれています。当社役員及び執行役員は、業績評価ならびに経営及び投資判断をIFRS及びIFRS以外の指標に基づき実施しています。当社独自指標においては、最も近いIFRS財務指標では含まれることとなる、または異なる数値となる一定の利益、費用及びキャッシュ・フロー項目を除外しております。当社独自指標を提供することで、当社役員及び執行役員は、投資家の皆さまに対して、当社の経営状況、主要な業績及び動向のさらなる分析のための付加的な情報を提供したいと考えており、当社独自指標は、付加的なものであり、また、IFRSに準拠する財務指標に代替するものではありません。投資家の皆さまにおかれましては、当社独自指標について、これらによく対応するIFRSに準拠した財務指標との照合を行っていただきますように、お願い申し上げます。

・財務情報

当社の財務情報は、国際会計基準(IFRS)に基づき作成しております。



**NIPPON
SANSO**