



## トップメッセージ



### ステークホルダーの皆さまから 圧倒的な共感をいただけるよう、 Daigasグループは様々な フィールドで積極的なチャレンジ を続けます

2022年度は、新型コロナウイルス感染症の拡大が進むなか、国際情勢の不安定化、為替変動、インフレが起こり、社会・経済の環境変化が激しさを増す1年となりました。

また、脱炭素化潮流の一層の加速とともに、エネルギーセキュリティの重要性が急速に高まるなか、私たちDaigasグループは、エネルギー事業者としての使命である安定供給を続けるとともに、カーボンニュートラルの実現などの長期的な視野に立ち、社会課題の解決に大きく貢献することが求められていると認識しています。

代表取締役社長 社長執行役員

藤原正隆

### 大阪ガスの始まりは社会課題の解決

気候変動対策のための脱炭素をはじめ、「社会課題の解決」に向けた企業の取り組みがかつてないほど注目されています。今や社会課題を解決し、社会に貢献することは企業の存在意義そのものであると言っても過言ではありません。

その点、当社グループは創業以来、100年以上にわたり、エネルギー事業を中心に社会課題の解決に努めてきました。そもそも、大阪ガスの会社設立の目的の一つが、明治時代の中頃、都市部での火災の原因となることが多かった石油ランプに代えて、安全で経済的なガス灯による照明を普及させることにありました。つまり、社会課題の解決、それこそが当社の始まりであり、原点であったということです。

このように、社会課題の解決を原点として事業を持続成長させてきた当社グループですが、長い歴史のなかでは、時代や環境の変化に対応するため、グループの形や事業を変え、その都度、一段上のステージへと進化し続けてきました。1980年代の事業多角化、1990年代の天然ガス回帰、2000年代からの海外進出、2010年代後半からのエネルギー全面自由化に伴う競争対抗と、環境変化に直面するたびに新たなポートフォリオをつくり出し、大きな変化を乗り越えてきまし



た。そして今、気候変動に代表される「環境」や、人権や人的資本といった「社会」分野等に関する多くの社会課題に向き合っています。

一方で、どのような時代や環境の変化に直面しても、変わらず、ぶれることなく、自らの拠り所としてきたものが、「暮らしとビジネスの“さらなる進化”のお役に立つ」というグループ企業理念の目指す姿です。社会課題の解決に取り組むにあたって、私たち一人ひとりが「お客さまや社会のお役に立つ」ということを意識し、それを活動の原動力、推進力にしてきました。お客さまの「お役に立つ」とは、社是の「サービス第一」、つまりお客さま第一に徹することであり、そのために何より大切なことは、現場・現物・現実を重視する「三現主義」の実践にほかなりません。

「サービス第一」や「三現主義」は、私自身が入社以来、現場での厳しいエネルギー競合やお客さまとの対話によって、その重要性を感じており大切にしている価値観です。「私たちは、お客さまにガスを供給しているのではなく、お使いいただいている」「お客さまに私たちを選んでいただくためには、お客さまの真の課題を見つけ出し、解決する必要がある」、これらの価値観は、昔も今も、そして将来においても変わることはないと考えます。

当社グループはこれからも、社会課題の解決に向

け、三現主義に基づいて「サービス第一」を貫き、お客さまや社会のご期待を超えるような解決策を提案することで、暮らしとビジネスの進化のお役に立つとともに、当社グループの事業ポートフォリオを進化させていきたいと思っています。

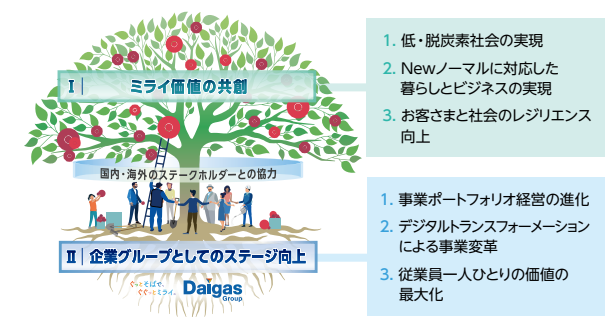
## 中期経営計画「CVS2023」に込めた想い

当社グループは、新型コロナウイルス感染症の拡大や脱炭素化潮流の加速、自然災害の甚大化など、社会の持続可能性にかかわる環境変化が一段と激しさを増すなか、2021年3月に「Daigasグループ中期経営計画2023『Creating Value for a Sustainable Future (CVS2023)』」を発表しました。

「CVS2023」では、社会課題の解決に向けて創り出したい価値を「ミライ価値」と定義し、「低・脱炭素社会の実現」「Newノーマルに対応した暮らしとビジネスの実現」「お客さまと社会のレジリエンス向上」の3つに重点を置き、その実現に向け高い目標を掲げて取り組んでいます。ソリューションやイノベーションにおける私たちの強みとステークホルダーの皆さまとの「共創」による力を組み合わせることで、「ミライ価値」を実現し、その成果を分かち合いたいと考えています。

また、将来、不確実性が高まることに対しては、これま

で築いてきた事業基盤をさらに発展させるべく、事業ポートフォリオ経営の進化を目指します。新たな経営指標としてROIC(投下資本利益率)を導入することで事業ポートフォリオ経営を一段と進化させ、7つの事業ユニットからなる複数の事業の集合体としての成長、企業グループとしてのさらなるステージ向上を目指しています。



## 「CVS2023」の2年間を振り返って

「CVS2023」の2年間の活動成果を振り返りますと、「e-メタン<sup>\*</sup>」製造・導入に向けたメタネーション技術の開発やサプライチェーン構築の取り組みを活発化しました。ロシアのウクライナ侵攻など国際情勢の不安定化にともない、エネルギーの調達・販売におけるボラティリティが増大しましたが、そのような環境下でも各事業が連携して機動的な対応に努め、安定供給を継続することができました。

<sup>\*</sup>グリーン水素等の非化石エネルギー源を原料として製造された合成メタンに対して用いる呼称



国内エネルギー事業では、様々な活動の結晶というべき国内アカウント数が、長期経営ビジョンにおいて2030年の目標としていた1,000万件に到達しました。そのほか、ライフサービスプラットフォーム「スマイLINK」や業務用・工業用のお客さまの低・脱炭素化を支援する「D-Lineup」、固定通信事業など、新サービスの市場投入や新領域への進出とともに、姫路天然ガス発電所の着工など、事業基盤をさらに拡大することができました。また、海外エネルギー事業では、米国でのシェールガス開発会社・サビン社における生産が順調に拡大し、同事業は当社グループの収益の柱に育っています。そして、ライフ&ビジネス ソリューション (LBS) 事業については、都市開発、情報、材料分野の中核3社が、不安定な事業環境下においても各社の強みを生かして実績を伸ばすとともに、事業領域の拡



大を図りました。

このように事業ポートフォリオをさらに進化させることができた一方で、昨年6月には、当社グループの投資先であり、LNG調達先の一つでもある米国フリーポートLNGプロジェクトにおいて火災が起これ、LNG液化基地が操業停止に至りました。エネルギーセキュリティの重要性が高まるなかで、LNGの安定調達が脅かされる事態となりました。基地の操業停止により不足したLNGは、代替調達等により対応することで、安定供給を確保しました。一つの事故が安定供給に様々な影響を与えること、そして、大きな損失を生じさせることを真摯に受け止め、事業全体のリスク管理の見直しを実施しています。

また、今年1月には、当社の関係会社が建設・試運転中であった袖ヶ浦バイオマス発電所の燃料貯蔵サイロで火災が発生しました。インフラ事業者の使命である保安にかかわる事故であり、全社のインフラ事業において、日常的な点検に加えて、オペレーションとメンテナンス業務を集中的に総点検して改善を図っています。

これらの事故により、ステークホルダーの皆さまに多大なご心配とご迷惑をおかけしましたことを重く受け止め、再発防止に努めてまいります。

「CVS2023」の最終年度にあたる今年度は、中期の目標達成に向けての総仕上げの年であるとともに、次

の中期経営計画を策定する重要な節目の年でもありません。安定供給というエネルギー事業者としての使命を果たし、これまでの取り組みを結実させることはもとより、2030年、さらにはカーボンニュートラルの実現を目指す2050年といった未来を見据えて、当社グループの成長・進化を加速させていきたいと思っております。取締役会や諮問委員会での議論を重ね、私自身が、足元の変化への対応と未来に向けたチャレンジとのバランスを意識した経営の舵取りを行ってまいります。

## ESG経営について

「CVS2023」の実現にはステークホルダーの皆さまとの共創と、生み出された価値を分かち合うことが必要と考えています。ESG（環境・社会・ガバナンス）に配慮した経営を着実に推進し、ステークホルダーの皆さまからの信頼を得続けるために、不確実性が増すなかでも、挑戦をとめない、新しいチャレンジをむしろ活性化させる、そのための強靱な基盤を築いていきます。

当社グループでは、企業理念を実現するために、企業の姿勢を表明する「Daigasグループ企業行動憲章」や役員・従業員が守るべき具体的な行動基準として定めた「Daigasグループ企業行動基準」があります。

また、2007年に日本の公益企業として初めて「国連



グローバル・コンパクト」への参加を表明し、企業が国際社会の良き一員として取り組むべき原則を支持しています。

私は社長に就任して以来、企業理念や長期経営ビジョンの観点から、社会課題の解決等の「ミライ価値」創造の意義を従業員に対して直接説明する機会「ミライ\*オープントーク」を設けています。従業員が日々、どのように仕事に向き合っているのかを知る貴重な機会でもあります。2022年度の「ミライ\*オープントーク」では、グループの若手従業員を対象とした会も実施し、いろいろと悩みながらもお客さまや社会のお役に立ちたい、成長したいと努力している姿や仕事への真摯な想いに感銘を受けました。



若手従業員との「ミライ\*オープントーク」の様子は社内報で動画配信を実施

これらの対話を通じて、これからのグループ経営を担う多様な人材が新しいことにチャレンジし、仕事を通じて成長できることに加えて、社会課題の解決に取り組んで社会に貢献していることを実感できる、そうした従業員価値の向上が重要な経営課題となると考えています。そのための取り組みの一つとして当社グループの働き方・仕事の進め方についての在り姿を定め、全従業員の意識・行動を変えていく「Daigas X (Daigas トランスフォーメーション)」を本格始動させ、ダイナミックな変革を促し、各人のチャレンジがさらに活性化する環境を整えていきます。

また、コーポレート・ガバナンスのさらなる向上に向けた取り組みも進めています。指名・報酬に関する各諮問委員会に加え、2022年度に新たに経営諮問委員会を設置しました。社長である私と社外取締役全員および経営企画本部担当役員で構成し、社外監査役もオブザーバーとして参加しています。各委員長は社外取締役が務めており、各メンバーが備え持つ専門性を生かした議論が行われています。2023年度には新たに女性社外取締役を迎え、議論がますます活性化しています。

私たちは、こうしたESG経営の実践を通じた強靱な基盤を築き、ステークホルダーの皆さまの確かな信任を得続けたいと考えています。

## 今後に向けて

社会のパラダイムはここに来て大きく転換しました。新型コロナウイルス禍や社会・経済情勢の不安定さに落ち着きが見られるようになって、世の中は以前の状態に戻ることはなく、脱炭素化潮流やデジタル化、人々の価値観の多様化といった「うねり」は今後ますます大きくなり、加速していくものと思われます。その変化のスピードに取り残されないよう、私たちDaigasグループは「ミライ価値の共創」に一段とギアを上げて取り組んでまいります。

当社グループは今後も、社会課題の解決を活動の軸に、ステークホルダーの皆さまから圧倒的な共感をいただけるよう、国内外の様々なフィールドで積極的なチャレンジを続け、持続可能な社会の実現に全力で取り組んでまいります。どうぞ、ご期待ください。

2023年9月