

ぐっとそばで、ぐぐっとミライ。

統合報告書

INTEGRATED REPORT

2023

  
**Daigas**  
Group

大阪ガスグループは、Daigasグループへ。





# Creating Value for a Sustainable Future



持続可能な社会の実現を目指した大きな社会課題の解決に挑戦し、

同時に企業グループとして成長を遂げていきたいと考えます。

私たちのソリューション・イノベーションにおける強みと

ステークホルダー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、その成果も分かち合っていきます。

「時代を超えて選ばれ続ける革新的なエネルギー&サービスカンパニー」への進化と、

持続可能な社会の実現への貢献を果たしていきます。



## Daigasグループの概要

### 大阪ガス株式会社の概況 (2023年3月31日時点)

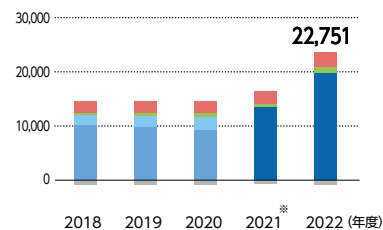
本社設立	大阪市中央区平野町四丁目1番2号
創業	1897年4月10日
売上高*1	1905年10月19日
経常利益*1	【個別】1兆7,167億円 【連結】2兆2,751億円
当期純利益*1	【個別】-774億円 【連結】756億円
資本金	【個別】-452億円 【連結】571億円*2
従業員数	132,166百万円
	【個別】1,163人(執行役員・理事・嘱託含む・出向者除く)
	【連結】21,017人

\*1 2023年3月期 \*2 親会社株主に帰属する当期純利益

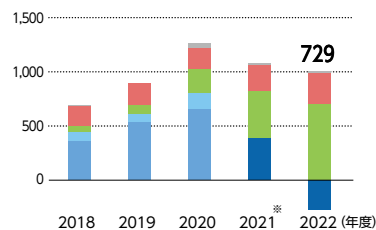
### Daigasグループの主要な事業内容 (2023年3月31日時点)

セグメント	主な事業内容
国内エネルギー	都市ガス製造・供給および販売、ガス機器販売、ガス配管工事、LNG販売、LNG輸送、LPG販売、産業ガス販売、発電および電気の販売
海外エネルギー	天然ガス等に関する開発・投資、エネルギー供給
ライフ&ビジネスソリューション(LBS)	不動産の開発および賃貸、情報処理サービス、ファイン材料および炭素材製品の販売

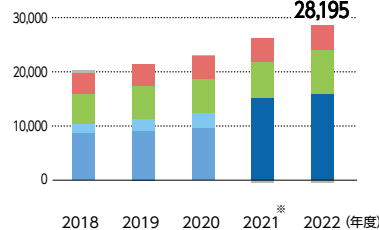
セグメント売上高(億円)



セグメント利益(億円)



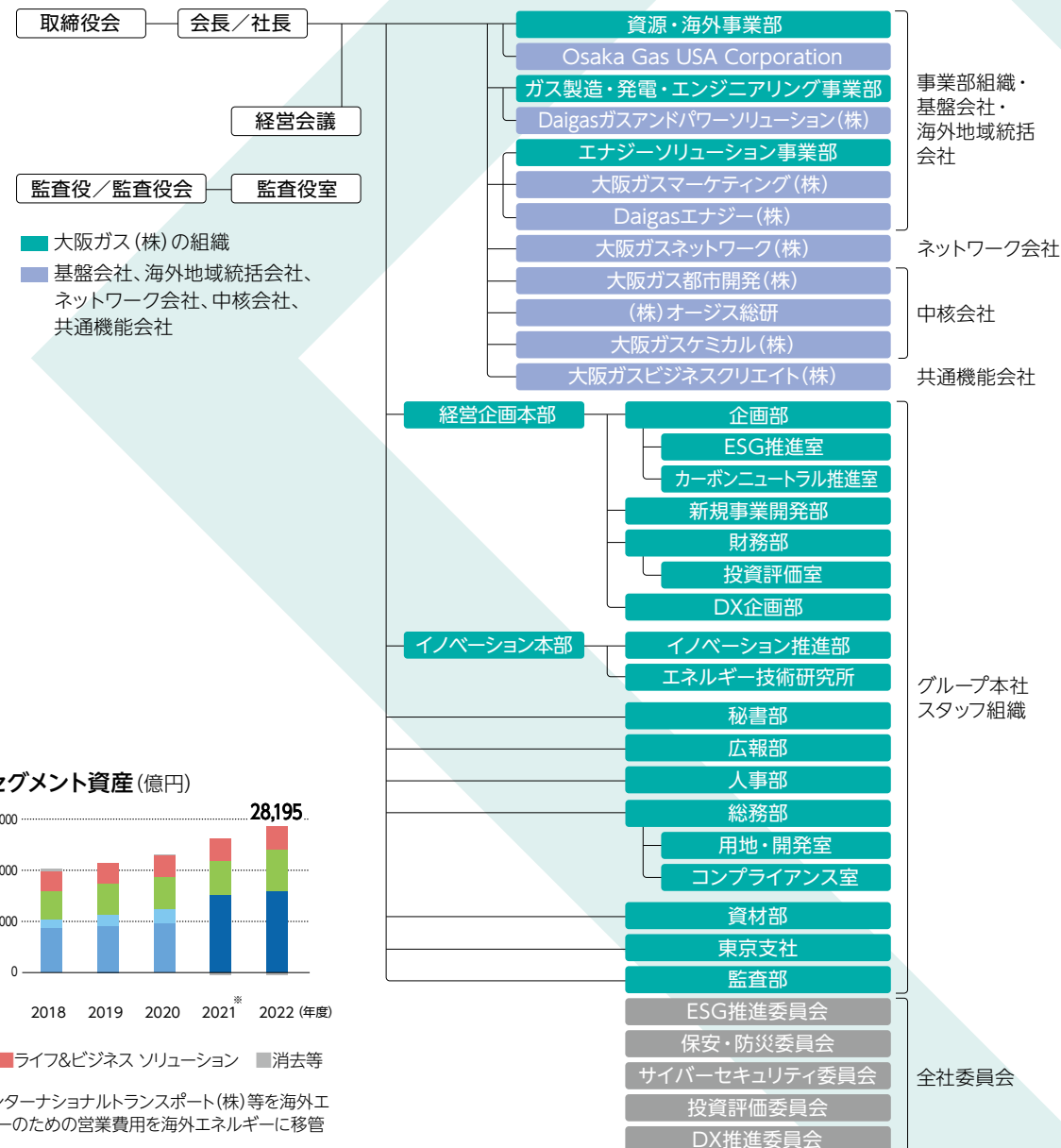
セグメント資産(億円)



セグメント：■国内エネルギー・ガス ■国内エネルギー・電力 ■国内エネルギー ■海外エネルギー ■ライフ&ビジネスソリューション ■消去等

\*2021年度から、国内エネルギー・ガスと国内エネルギー・電力を国内エネルギーへ統合し、大阪ガスインターナショナルトランスポート(株)等を海外エネルギーから国内エネルギーに移管。併せて、大阪ガス(国内エネルギー・ガス)に含まれる海外エネルギーのための営業費用を海外エネルギーに移管

### Daigasグループ経営体制 (2023年4月1日時点)





## 目次

### Daigasグループを知る

コミットメント	5
Daigasグループの価値観	6
価値共創のあゆみ	7
財務のデータ	9
非財務のデータ	10

### 事業戦略

トップメッセージ	12
財務戦略解説	16
Daigasグループのサステナビリティ推進体制と マネジメント	20
価値創造プロセス	21
Daigasグループの事業	22
強みのある資本	23
長期経営ビジョン2030/中期経営計画2023	26
中期経営計画2023	28
マテリアリティと企業行動憲章	29

### 価値創造ストーリー

I. ミライ価値の共創	
低・脱炭素社会の実現	32
エネルギートランジション2030	33
Newノーマルに対応した 暮らしとビジネスの実現	39
お客さまと社会のレジリエンス向上	42
II. 企業グループとしてのステージ向上	
事業ポートフォリオ経営の進化	45
国内エネルギー事業/海外エネルギー事業/ LBS事業	47
デジタルトランスフォーメーション (DX)による事業変革	51
従業員一人ひとりの価値の最大化	53
ミライ価値の実現を支える基盤	56
TCFD提言に基づく情報開示	59
Daigasグループバリューチェーンの環境負荷	62

### コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス	65
社外取締役メッセージ	79

### コーポレートデータ

連結財務サマリー	83
グループ会社	85
会社概要	87



## 編集方針

「統合報告書2023」はこれまでに培ってきた資産が、どのように今後の価値創造につながり持続的成長を実現していくのかを、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまにご理解いただけるように、事業戦略や価値創造ストーリーとして記載するとともに、非財務情報掲載の充実にも努めています。

## ツールマップ

Daigasグループは、ステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションを図るため、多角的な情報を様々なツールで発信し、当社グループをよりご理解いただけるよう、積極的な情報開示に取り組んでいます。

	📖 レポート (WEBからダウンロード可能)	🌐 WEB
財務情報	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 統合報告書</li> <li>● 事業報告書</li> <li>● 有価証券報告書</li> <li>● ファクトブック</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● IR情報</li> </ul> <a href="https://www.daigasgroup.com/ir/index.html">https://www.daigasgroup.com/ir/index.html</a>
非財務情報	<ul style="list-style-type: none"> <li>● コーポレート・ガバナンス報告書</li> <li>● サステナビリティレポート</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サステナビリティ</li> </ul> <a href="https://www.daigasgroup.com/sustainability/index.html">https://www.daigasgroup.com/sustainability/index.html</a>

## 「決算数値」および「見通し」に関する注意事項

連結財務諸表について、これまで「ガス事業会計規則」(1954年通商産業省令第15号)および「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1976年大蔵省令第28号。以下、「連結財務諸表規則」)に基づき作成していましたが、2022年度から「連結財務諸表規則」に基づき作成しており、2021年度の数値は遡及適用した後の数値となっています。

また2022年度期末の税効果会計の計算をグループ通算ベースで行っています。本資料には、将来の業績に関する見通し、計画、戦略などが含まれており、これらは現在入手可能な情報から得られた当社グループの判断に基づいています。実際の業績は、様々な重要な要素により、これらの見通しとは大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。実際の業績に影響を与える重要な要素には、日本経済の動向、急激な為替相場・原油価格の変動ならびに天候の異変などがあります。

**報告対象範囲** 大阪ガス(株)およびグループ会社  
 ※大阪ガス単体に関する報告については、主語を「大阪ガス」または「当社」としています。

**報告対象期間** 2022年4月1日～2023年3月31日  
 ※一部対象期間外の情報も掲載しています。

## 参考にしたガイドライン

- IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス」
- 環境省「環境報告ガイドライン2018年版」
- 「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)最終報告書」
- 国際標準化機構「ISO26000」(社会的責任に関する手引)
- GRIサステナビリティ・レポートिंग・スタンダード
- 国連グローバル・コンパクトCOP方針



# コミットメント



## Commitment コミットメント

時代を超えて選ばれ続ける革新的なエネルギー&サービスカンパニーに進化し、持続的な成長を実現する。

全てのステークホルダーの価値を最大化する。



このたび、統合報告書を発行するにあたり、ステークホルダーの皆さまにご挨拶を申し上げます。

ロシアのウクライナ侵攻の長期化や、世界各地の地政学リスクの高まり等、環境の変化は激しく、そのスピードを増しています。私たちDaigasグループは、エネルギーの安定供給と保安の確保を最大の使命としていますが、改めてその責任の重さを認識しています。

本年度は「Daigasグループ中期経営計画2023『Creating Value for a Sustainable Future』」の最終年であり、中期経営計画の目標達成に向けて取り組むとともに、次期中期経営計画検討においてもお客さま、社会、株主さま、従業員への価値創出を徹底して追求します。そして、当社グループの企業理念や創業以来大切にしている価値観のもと、お客さまや株主の皆さまをはじめ、全てのステークホルダーの価値を最大化することで、「時代を超えて選ばれ続ける革新的なエネルギー&サービスカンパニー」へと進化し、持続的な成長を実現することを目指します。

今後とも変わらぬご支援・ご鞭撻を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2023年9月

取締役会長

代表取締役社長 社長執行役員

本庄武宏 藤原正隆



# Daigasグループの価値観

「Daigasグループ企業理念」は、「Daigasグループの目指す姿」「Daigasグループの宣言」「Daigasグループ社是」からなるものです。Daigasグループは、「Daigasグループ企業理念」に基づいて事業活動に取り組んでいます。

## Daigasグループ企業理念

Daigasグループの目指す姿

暮らしとビジネスの“さらなる進化”のお役に立つ企業グループ

Daigasグループの宣言

Daigasグループは、4つの価値創造を実現します

Daigasグループは、「お客さま価値」の創造を第一に、これを「社会価値」「株主さま価値」「従業員価値」の創造につなげます。

Daigasグループ社是

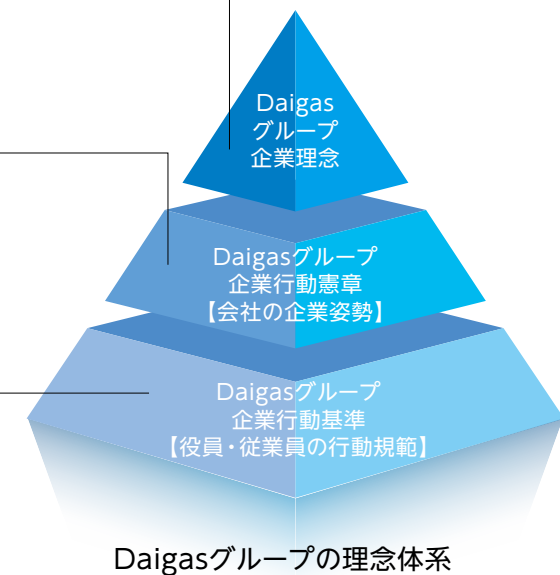
サービス第一

## Daigasグループ企業行動憲章

- 憲章Ⅰ お客さま価値の創造
- 憲章Ⅱ 環境との調和と持続可能な社会への貢献
- 憲章Ⅲ 社会とのコミュニケーションと社会貢献
- 憲章Ⅳ 人権の尊重
- 憲章Ⅴ コンプライアンスの推進
- 憲章Ⅵ 人間成長を目指した企業経営

## Daigasグループ企業行動基準

- |  |                          |
|--|--------------------------|
| 1. 人権の尊重                                 | 10. お客さまへの応対             |
| 2. 安心して働ける職場づくり                          | 11. 社会とのコミュニケーション、社会貢献   |
| 3. 法令などの遵守                               | 12. 関係先・取引先との交際          |
| 4. 公私のけじめ                                | 13. 取引先への理解促進、協力の要請      |
| 5. 各国・地域の法令の遵守、人権に関するものを含む<br>各種の国際規範の尊重 | 14. 情報・システムの取扱い          |
| 6. 環境保全への配慮                              | 15. 情報の公開                |
| 7. 独占禁止法関係法令の遵守および公正な取引の実施               | 16. 知的財産の取扱い             |
| 8. 商品・サービスの提供                            | 17. 反社会的勢力との関係遮断、利益供与の禁止 |
| 9. 商品・サービスの安全性の確保                        | 18. 適正な納税と経理処理           |



Daigasグループは、企業理念、行動憲章、行動基準を、目指す姿・宣言・社是、企業姿勢、役員・従業員の行動規範として設定しています。暮らしとビジネスの“さらなる進化”のお役に立つ企業グループを目指し、「お客さま価値」の創造を第一に、「社会価値」「株主さま価値」「従業員価値」の創造につなげ、4つの価値創造を実現することが、当社グループの社会的責任を全うすることと考えており、理念体系に基づいた取り組みを推進しています。

## 価値共創のあゆみ

Daigasグループは1905(明治38)年にガスの供給を開始しました。それから110余年、ガス燈を灯すことから始まったガス事業は、社会や環境変化のなかで幾多の困難にぶつかりながらも、調理、暖房、給湯、発電まで用途を広げてきました。また、エネルギー事業で培ったお客さまや地域とのつながりを源泉に、事業領域を拡大し、多様な商品・サービス・ソリューションを提供する企業グループに発展してきました。

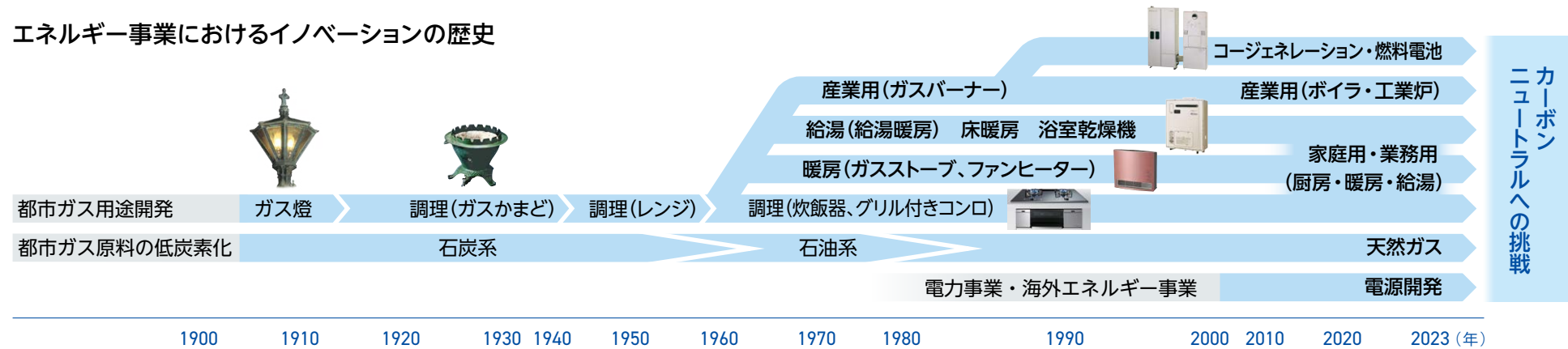
### グループ事業における成長の歴史







## エネルギー事業におけるイノベーションの歴史



## 社会的背景とグループの取り組み

## 社会課題・ニーズ

地域の  
安全性  
向上

石油ランプからガス燈へ  
当時、しばしば火事の原因  
となった石油ランプや高価  
な電灯が普及しており、都  
市部での社会課題でした。

ガス供給  
開始

ガス燈の普及に努める  
会社設立理由に市民への  
安全で低廉なガスの供給  
を掲げ、ガス燈の普及に努  
めました。

ライフ  
スタイル  
の変化

ガスによって変わる生活  
様々な生活様式や人々の  
慣習も変化しつつあり、女  
性の社会進出も始まりまし  
た。

新しい  
暮らし  
の提案

ご家庭の厨房へのガス普  
及は従来の電調理におけ  
る家事の負担を大幅に軽  
減させました。

エネルギー  
需要の  
増加

人口増加・戦後復興  
エネルギー需要の増加や急  
激な都市化への対応が必要  
となりました。

LNGの  
導入

天然ガス転換は膨大な先行  
投資を伴う長期プロジェクト  
でしたが、供給安定性向上  
や環境負荷軽減等が図られ  
ました。

持続可能な  
社会の  
実現

環境への関心の高まり  
SDGs採択、パリ協定発効、  
TCFD提言発表等、全世界  
が取り組むべき喫緊の課題  
として挙げられています。

先進的な  
商品の  
開発

省エネルギー・CO<sub>2</sub>削減に  
貢献する先進的な機器・シ  
ステム開発を行い、お客さ  
まとともに低・脱炭素化に  
努めます。

## Daigasグループの価値共創



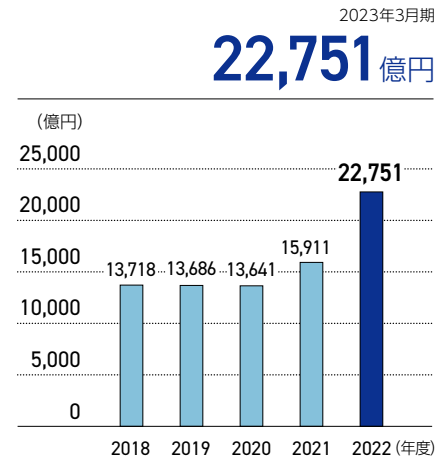
財務情報について詳しくは  
ウェブサイトをご覧ください



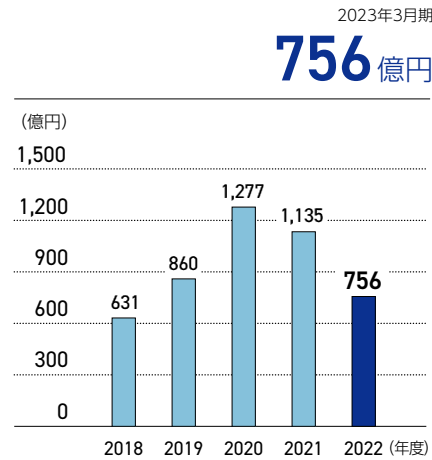
ファクトブック

## 財務のデータ

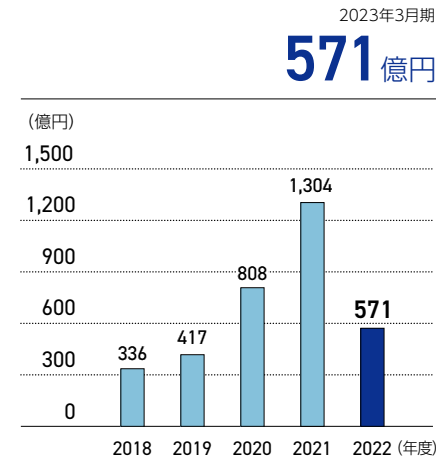
### 売上高



### 経常利益



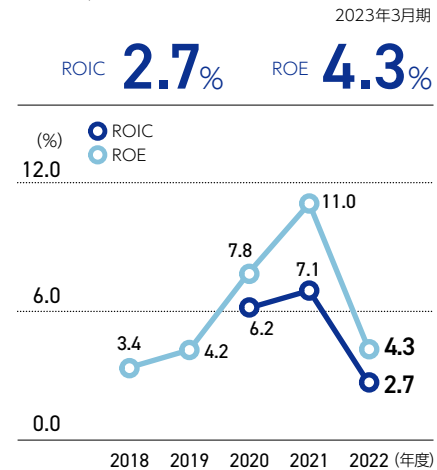
### 親会社株主に帰属する当期純利益



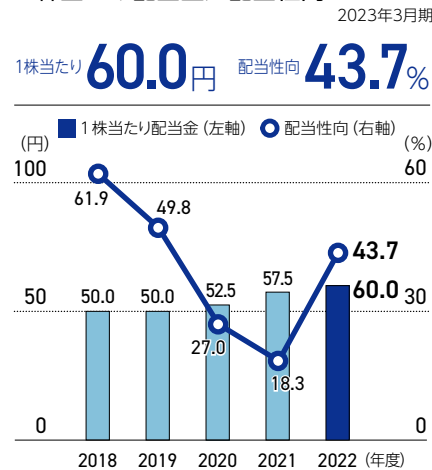
### EBITDA



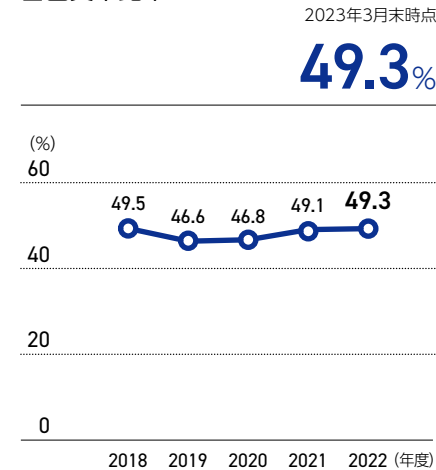
### ROIC / ROE



### 1株当たり配当金 / 配当性向



### 自己資本比率



### D/E比率





非財務情報について詳しくは  
ウェブサイトをご覧ください



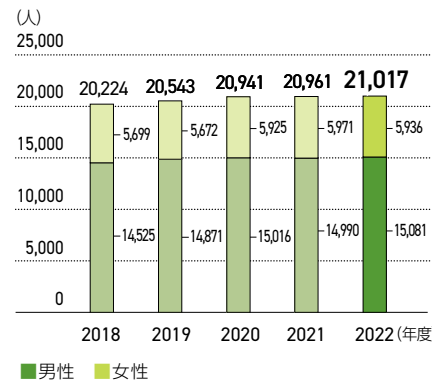
サステナビリティサイト

# 非財務のデータ

## グループ従業員数

2023年3月期

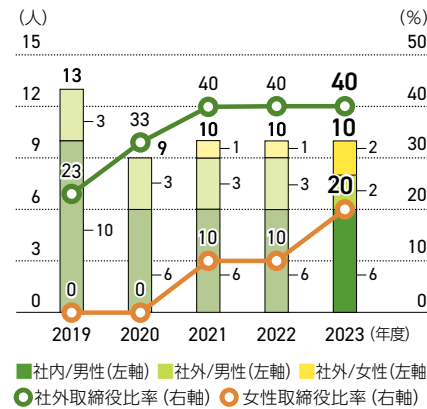
21,017人



## 大阪ガス取締役人数

該当年度の定時株主総会によって  
選任された体制の人数

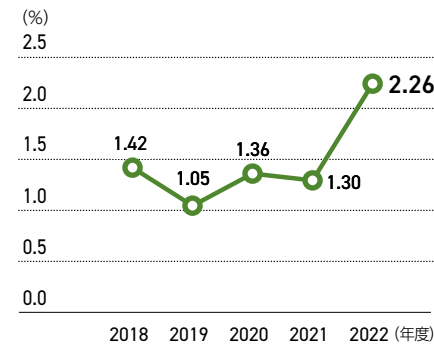
10人



## 大阪ガス離職率

2023年3月期

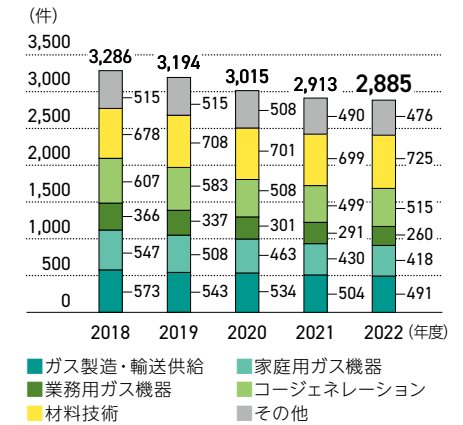
2.26%



## グループ分野別保有特許件数

2023年3月期

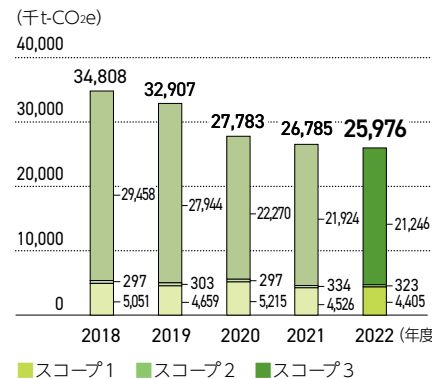
2,885件



## グループ温室効果ガス排出量

2023年3月期

25,976千t-CO<sub>2</sub>e



## グループ廃棄物再資源化率

2023年3月期

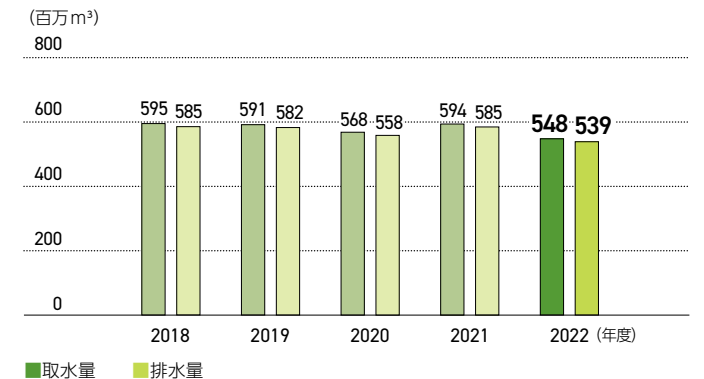
再資源化率 96.5%



## グループ水使用量

2023年3月期

取水量 548百万m<sup>3</sup> 排水量 539百万m<sup>3</sup>





# 事業戦略

トップメッセージ

財務戦略解説

Daigasグループのサステナビリティ推進体制とマネジメント

価値創造プロセス

Daigasグループの事業

強みのある資本

長期経営ビジョン2030 / 中期経営計画2023

中期経営計画2023

マテリアリティと企業行動憲章





## 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争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。

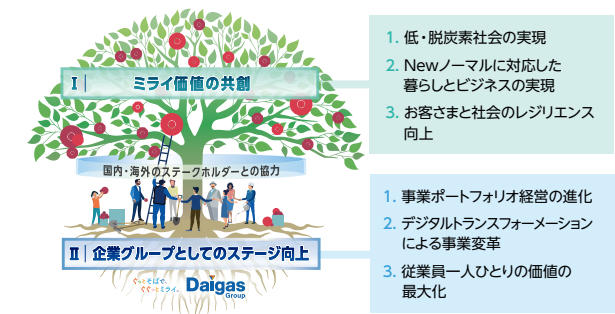
## 中期経営計画「CVS2023」に込めた想い

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り、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も、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





# 財務戦略解説



## 力強い成長力の回復で、 中期経営計画最終年の 目標達成に挑む

代表取締役 副社長執行役員 **松井 毅**

### 2022年度はフリーポートLNG液化 基地操業停止の影響による LNG調達費用増加などにより、大幅減益

中期経営計画（2021-2023年度）の2年目にあたる2022年度は、エネルギー需給の不安定化や価格の高騰などに加え、フリーポートLNG液化基地の操業停止の影響を受け、非常に厳しい事業環境となりました。一方で、海外上流事業では、エネルギー価格の高騰を受けて利益を伸ばし、ライフ&ビジネス ソリューション

（LBS）事業においても着実に増益しました。これらの増益が連結利益の落ち込みを一部回復するなど、ポートフォリオ経営が一定程度、機能したと考えています。

2022年度業績は、売上高は、国内エネルギー事業でガスおよびLNGの販売価格が高めに推移したこと、海外エネルギー事業で米国および豪州の上流事業の販売価格が高めに推移したことなどにより、前期に比べて6,839億円増収の2兆2,751億円となりました。

経常利益は、フリーポートLNG液化基地の操業停止に関連する損失などにより、前期に比べて378億円減益の756億円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益も、同様の理由で、前期に比べて733億円減益の571億円となりました。前期に繰延税金資産および法人税等調整額を計上したことの反動等により、経常利益よりも減益幅が大きくなっています。

### 2023年度は、 フリーポートLNG液化基地の 運転再開やタイムラグ差損益の 改善により、増益を見込む

中期経営計画の最終年となる2023年度は、売上高は、原料調達価格の低下に伴い国内エネルギー事業のガス販売価格が低下することなどにより、前期に比べて減収となる見通しですが、経常利益および親



会社株主に帰属する当期純利益は、フリーポートLNG液化基地の運転再開、タイムラグ差損益の改善などにより、2022年度に比べて増益となる見通しです。ROICは5.4%で、中期経営計画目標（5%程度）の達成を見込んでいます。

## 事業環境の変化にスピーディーに対応するROIC経営の深化

当社グループでは、事業ユニットとコーポレート部門が一体となって、資本コスト（WACC）を上回るROICの維持・改善に継続的に取り組んでいます。各事業ユニットでROICツリーを認識することで、影響が大きいKPIが可視化され、それに基づき業績変調の兆しを早期に把握し、資産の売却、ROIC向上に資する投資、資産効率向上の取り組みなど、自律的なマ

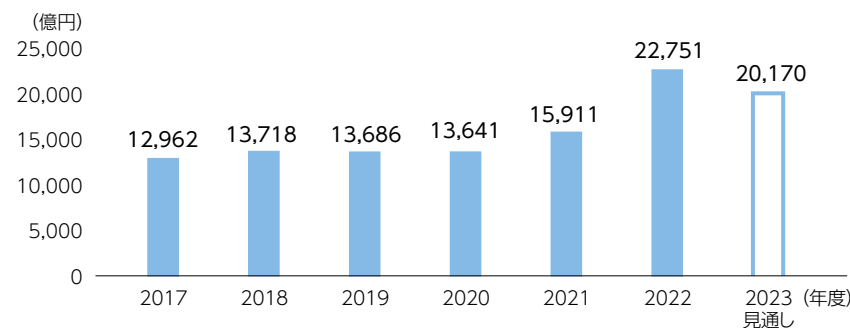
ネジメントが行える状態を目指しています。ROIC導入2年目の2022年度は、初年度のROIC実績に対する各事業ユニットの評価を行い、その定着を図るとともに、NOPATを上げる各種の取り組み、政策保有株式の売却、当社グループが保有する不動産の証券化に向けた取り組み等を進めました。短期的な事業運営は事業ユニットに権限委譲することでスピーディーな事業展開を図る一方、コーポレート部門では、脱炭素化潮流の加速、エネルギー価格の高騰、競合環境の変化等、現在の中期経営計画策定時以降の環境変化を踏まえ、中期的な事業計画や資源配分を定期的に見直す取り組みを始めています。これらの取り組みを通して、グループ全体で変化への対応スピードを上げ、事業ポートフォリオの強靱化を進めていきます。

## 強みを生かせる新たな事業への投資による成長

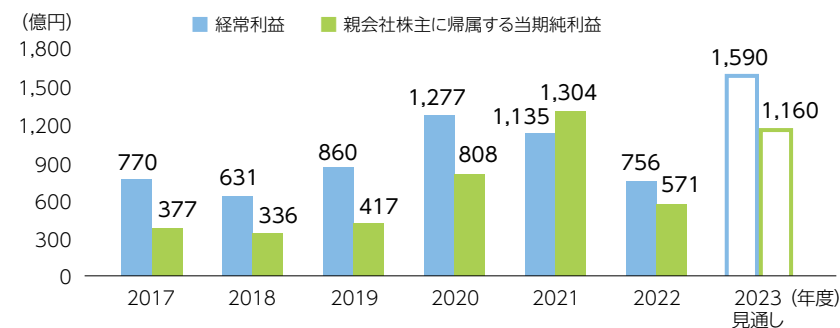
2022年度は、フリーポートLNG液化基地の操業停止以降、大きな減益が想定されたため、財務健全性に及ぼす影響を通常以上に考慮したうえで、成長投資を進めました。姫路天然ガス発電所や再生可能エネルギーなどの電源開発、北米上流事業開発、都市開発事業等に1,722億円（対計画86%）の投資を実施しました。

当社グループは、再生可能エネルギーなどの脱炭素関連、海外エネルギー事業やLBS事業などの重点領域において成長投資を着実に進め、中期経営計画期間累計で約5,000億円の投資を実施する計画です。このうち、再生可能エネルギーへの投資は1,200億円を想定しています。成長投資にあたっては目指

### ■ 売上高の推移



### ■ 経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益の推移





すROIC水準を意識し、例えば、国内再生可能エネルギー開発では、戦略的パートナーとの共同出資を行い、投資額を抑制する一方で、発電した電力は出資比率以上に引き取る取り組みなどを進めています。また、品質向上投資においては、DX、レジリエンス向上に向けた投資を強化しています。これまでの活動の成果により、営業キャッシュ・フローが拡大し、2023年度のフリーキャッシュフローは黒字化する計画です。今後も、中長期目線でROIC向上を推進するとともに、利益拡大を図ることで、当社グループの健全で持続的な成長を目指していきたくと考えています。

## Daigasグループ投資のリスクマネジメント

投資を実行するにあたっては、いたずらに高いリターンを求めて高いリスクをとらない一方で、過度なリスク抑制もしないなど、リスクとリターンのバランスをとることが大事だと考えています。そのために、次の4点を確実にを行うことで、投資リスクをマネジメントしていきます。

1点目は、投資案件の戦略との整合性の確認です。案件単独の利益貢献だけではなく、案件を通じて当社グループの他事業とのシナジー効果や事業遂行能力の向上への寄与があるかを評価します。

2点目は、投資案件の固有リスクの評価です。グループ統一の投資基準を設定し、投資評価室や社内の財務・法務担当組織の評価、必要に応じて外部のコンサルティングなどの中立的な評価なども勘案したうえで、投資評価委員会による厳格な案件評価と審議を実施します。

3点目は、財務健全性とのバランスの維持です。投資後の一定のリスクに対し発生しうる損失を定量的に把握し、リスクが顕在化した場合でも一定の財務健全性を維持しながら成長投資を行うことができるよう、全社のバランスを図っています。

4点目は、投資後のフォローです。投資モニタリング基準を設定したうえで、過去に投資した案件を対象に毎年個別のフォローを行います。この基準に照らし、当初の取り組み意義に適合しているか、事業環境の変化に対応が遅れていないか、進捗や採算に問題はな

いか、などの評価を行い、その内容によっては、事業性の向上や売却、撤退の検討など、当該取り組みの再考を促します。

## トランジションファイナンスを活用

当社グループは、企業の温室効果ガス排出削減に向けた長期的な移行（トランジション）戦略に則った取り組みを資金用途とするトランジションファイナンスによる資金調達を2022年以降継続して実施しています。2023年度からは、同年3月に発表した「エネルギー・トランジション2030」を社債投資家や金融機関の皆さまへご説明し、当社グループのカーボンニュートラル戦略へのご理解を深めていただき資金調達につながっています。トランジション・ローンについては、ガス業界として初の取り組みとなりました<sup>\*</sup>。社債に加えて借入でもトランジションファイナンスを活用することで、

<sup>\*</sup>外部公表情報による当社グループ調べ

### トランジションファイナンスの実施

トランジションファイナンス	発行時期	金額	資金用途
第1回トランジション債券	2022年6月	100億円	印南風力発電所、野辺地陸奥湾風力発電所、横浜町風力発電所、Daigas大分みらいソーラー、お客さま先設備の天然ガスへの燃料転換に貢献するプロジェクト
第2回トランジション債券	2022年9月	270億円	桑原城メガソーラー（No.4）、茨城県北茨城市磯原町特高発電所、姫路天然ガス発電所
トランジション・ローン	2023年1月	350億円	姫路天然ガス発電所
第3～5回トランジション債券	2023年6月	350億円	姫路天然ガス発電所



より多くの金融機関の皆さまに当社グループのトランジション戦略を評価いただく契機となると考えています。今後も、低・脱炭素に関連した事業に注力するにあたって、トランジションファイナンスは有効な資金調達手段と考え、積極的に活用したいと考えています。

## 利益成長に応じた株主還元

株主還元は、安定配当を基本に据え、短期的な利益変動要因を除いて連結配当性向30%以上を維持し、利益成長に伴う増配で株主さまに伝えていくことを基本的な方針としています。2022年度は減益が想定されましたが、これまでの成長の成果や今後の利益水準の見通しを踏まえ、当初の計画どおり2.5円増配の60円配当としました。2023年度はさらに5円増配の65円配当を目指しています。

今後も、脱炭素化潮流の加速や、異業種からの新規参入によるガス・電力事業での競争の拡大状況などを踏まえながら、将来のフリーキャッシュフローの推移や成長投資の進捗、業績や財務の状況などを総合的に勘案したうえで、株主さまへの最適な還元策について検討していきます。

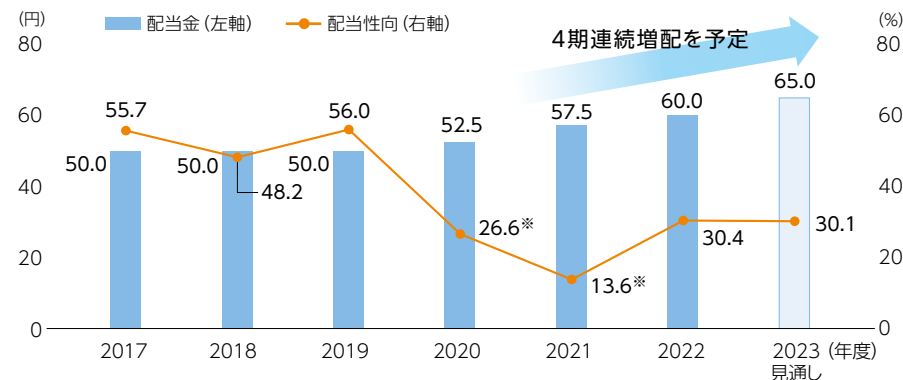
## 資本市場との対話による企業価値向上

資本市場との対話は非常に重要だと考えています。対話によって当社グループの戦略を理解いただき、資本市場から適切に評価していただくことが可能になると考えています。例えば、先に述べたトランジションファイナンスの件でも、丁寧に当社戦略をご説明することでご理解をいただき、気候変動に関心の高い投資家の皆さまからも社債を購入いただきました。また、投

資家の皆さまからの忌憚ないご指摘によって、資本市場の視点からの当社グループの実情を改めて知ることができ、経営戦略の検討に生かすことができています。最近のIR活動のなかでは、最適資本構成、フリーキャッシュフロー、株主還元などに関するご意見のほか、気候変動や人的資本、ガバナンスといったESGにかかわる戦略なども問われることが多くなり、これらの取り組みの重要性を感じています。建設的な対話を通じて、投資家・株主さまをはじめとするステークホルダーの皆さまに長期にわたって伴走いただけるよう、企業価値向上を財務の側面から支えていきたいと思っております。



### ■ 配当額と配当性向の推移 (配当性向は短期的利益変動要因としてタイムラグ差損益(2020年度以降は電力のタイムラグ差損益を含む)のみを補正)



\* 2020年度、2021年度はタイムラグ差損益以外の、短期的利益変動要因があり、配当性向が30%を下回った。



# Daigasグループのサステナビリティ推進体制とマネジメント

Daigasグループの事業の拡大に伴い、お客さま、地域社会、株主・投資家、従業員など、私たちの事業が影響を及ぼすステークホルダーの範囲もさらに広がっていきます。

私たちの事業が社会や環境に与える影響を認識し、それに配慮しながら事業活動を行っていくため、サステナビリティ推進体制を構築し、社内外のステークホルダーと対話を行い、当社グループに対する社会の期待や要請を的確に把握できるように努めています。

また、2014年度からは社外有識者の方々のご意見を伺いながら、重要課題（マテリアリティ）の特定を行い、社会的課題の解決と持続的な経済成長を目指してサステナビリティ活動を進めています。

## サステナビリティ推進体制とガバナンス

当社グループでは、サステナビリティ活動を統括する役員「ESG推進統括」（代表取締役副社長）を委員長とし、関連する組織長等を委員とする「ESG推進委員会」を設置し、組織横断的にサステナビリティ活動の調整・推進を行っています。ESG経営における重要課題（マテリアリティ）と指標および目標の設定、実績状況等については、「ESG推進会議（経営会議）」にも上程し、審議を実施しています。そのうえで、サステナビリティ活動の重要な事項を取締役に諮り、意思決定ならびに監督を行っています。

また、「環境部会」「社会貢献部会」「コンプライアンス・リスク管理部会」の会議体を設置し、連携を図っています。

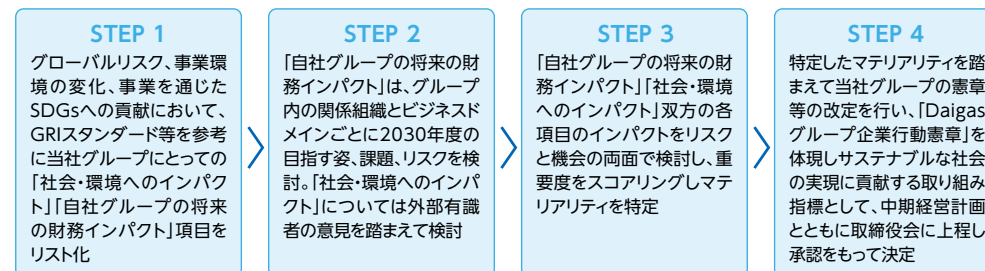
### ■ サステナビリティ推進体制（2023年4月1日現在）



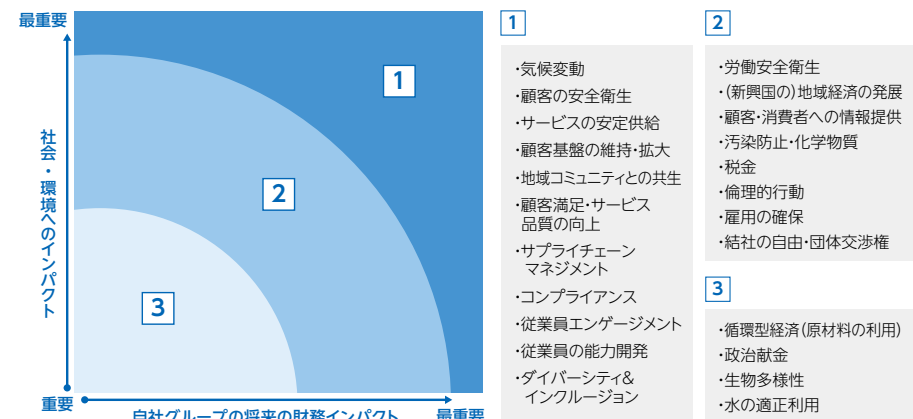
## マテリアリティの特定

当社グループは「中期経営計画2023」策定に際し、マテリアリティを新たに特定しました。事業環境の変化やサステナビリティ関連の社会動向を踏まえた中長期的な「社会・環境へのインパクト」項目と「自社グループの将来の財務インパクト」項目を抽出しました。各項目でインパクトを検討し、「社会・環境へのインパクト」については外部有識者の意見をいただきました。

評価結果のマッピングは右図のとおりです。特に重要性が高いと考える図の①部分を「マテリアリティ」として特定しています。



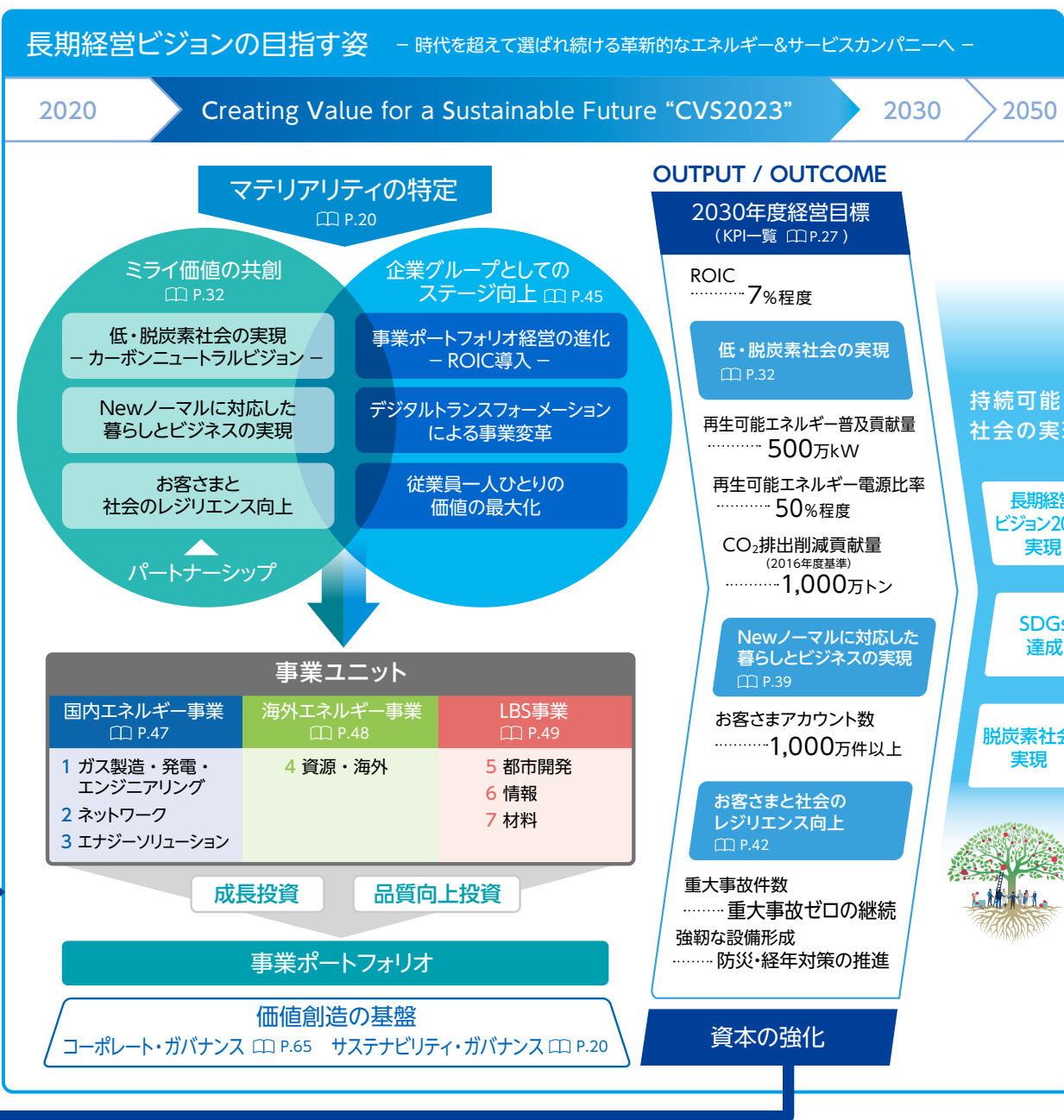
### ■ インパクト評価表





# 価値創造プロセス

Daigasグループは創業以来大切にしてきた価値観と強みのある資本により、ステークホルダーと社会全体に対して持続可能な価値創造の実現を目指します。





# Daigasグループの事業

Daigasグループは国内エネルギー事業、海外エネルギー事業、ライフ&ビジネス ソリューション (LBS) 事業という3つの事業分野で培ったノウハウと強みのある資本を活用し、国内外を問わず新たな事業領域の拡大に積極的にチャレンジすることで、複数の事業の集合体としての進化と「ミライ価値」の実現を目指します。

## 海外エネルギー事業

事業  
ユニット

資源・海外



### 上流

上流事業に参画し、事業領域を拡大することで、グループ全体の収益拡大や安定化を図ります。  
米国でのシェールガス開発会社 Sabine Oil & Gas Corporation (サビン社)の生産量・利益拡大や豪州でのゴーンLNGプロジェクト、イクシスLNGプロジェクトによって安定的な利益確保に努めます。



Freeport LNG Development, L.P.提供

### 北米中下流

米国フリーポートLNGプロジェクトからのLNG調達を通じて、仕向地制限のないLNGを確保するとともに、供給ソースの分散化や価格指標の多様化を進め、安定的かつ柔軟なLNG調達に努めています。



### 北米IPP

天然ガス火力発電に加え、脱炭素化の加速に向けて、米国で拡大が見込まれる再生可能エネルギー事業への投資を積極的に行っています。



### アジア

天然ガス販売事業やエネルギーサービス事業に加え、再生可能エネルギー事業やLNG基地事業などにも取り組んでいます。

## 国内エネルギー事業

事業  
ユニットガス製造・発電・  
エンジニアリング

ネットワーク

エナジー  
ソリューション

### トレード

LNGの調達先・価格指標等の多様化を進め、安定的に調達したLNGを国内外のお客さまに供給しています。



### ガス製造 エンジニアリング

安定的なガス製造を継続するとともに、産業ガス事業、エンジニアリング事業、低・脱炭素社会実現に向けた技術開発等に取り組んでいます。



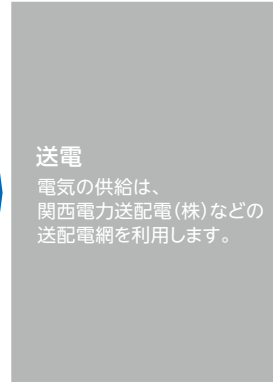
### 発電 再生可能エネルギー

発電所の保有やオペレーション&メンテナンス業務を通じた発電事業を推進しています。また、再生可能エネルギーの普及に貢献することを目指し、電源開発・保有、電力調達の拡大を進めています。



### ネットワーク

ガス供給設備の建設・維持管理や24時間365日の保安体制構築により、ガスを安全かつ安定的に供給しています。



### 送電

電気の供給は、関西電力送配電(株)などの送配電網を利用します。



### 家庭用

ご家庭のお客さま一人ひとりのご要望に応じたエネルギー、機器、リフォーム、暮らしに関するサービスなどをご提供します。



### 業務用・産業用

業務用・産業用のお客さまに、エネルギーや各種サービスによるソリューションをワンストップでご提供します。

## LBS事業

事業  
ユニット

都市開発

情報

材料

エネルギー事業で培った技術、事業ノウハウを生かし、エネルギー事業と異なる事業を展開することで、事業リスクの分散に取り組んでいます。



都市開発



情報



材料



## 強みのある資本 (2023年3月末時点、2023年3月期のデータ)

 <b>財務資本</b>	<p>持続的な事業成長を可能にするため、規律ある財務戦略に支えられた強固で健全な財務基盤を有しています。</p>	<p>営業キャッシュ・フロー <b>335</b> 億円</p> <p>財務健全性 D/E比率 <b>0.71</b> 倍    自己資本比率 <b>49.3</b>%</p>
 <b>製造資本</b>	<p>Daigasグループのお客さまアカウント数は1,000万件を超え、お客さまにガス・電気等のエネルギーを安全・安定的に供給することは最大の使命と認識しています。エネルギー供給のための様々な設備は、当社グループにとって欠かすことのできない資本です。</p>	<p>持分電源容量(運転中) <b>458.0</b> 万kW (内、再生可能エネルギー77.7万kW)</p> <p>導管総延長 約 <b>63,600</b> km</p> <p>自社グループLNG船団 <b>9</b> 隻    ガス製造所 <b>2</b> カ所    中央指令室* *24時間365日の安定供給・保安確保</p>
 <b>知的資本</b>	<p>エネルギー事業で培ったガス合成・触媒に関する技術開発や、LNG受け入れ基地等の設計・建設技術など、様々な技術開発の知見を保有しています。また、知的財産権を重要な経営資源と位置づけ、事業戦略、技術開発戦略と連携した権利の確保と活用に積極的に取り組んでいます。</p>	<p>特許保有件数 <b>2,885</b> 件    研究開発費 <b>96</b> 億円 □□ P.10</p>
 <b>人的資本</b>	<p>中長期的な企業価値向上のためには非連続なイノベーションを生み出すことが重要であり、その原動力となるのは多様な個人の掛け合わせと考えています。従業員一人ひとりのエンゲージメント向上による持続的な成長を目指します。</p>	<p>従業員数 <b>21,017</b> 人    従業員意識調査 総合4指標を適正水準に維持 □□ P.54</p>
 <b>社会・関係資本</b>	<p>当社グループは幅広い事業分野のステークホルダーと接点機会を持っています。多様なステークホルダーと対話と協働を行い、相互の信頼関係を構築するとともに、ステークホルダーとの共創を通じて自社グループのソリューションやイノベーションに一層磨きをかけ、価値を生み出し、その成果を分かち合っていきます。</p>	<p>お客さまアカウント数* 約 <b>1,002</b> 万件 □□ P.39 *都市ガス、電力、LPG、エネファーム、住ミカタ・サービス、ユーティリティエージェント契約等の延べ契約件数</p> <p>内、低圧電気供給件数 約 <b>170</b> 万件    内、ガス供給件数 約 <b>500</b> 万件    サービスチェーン数 約 <b>200</b> 店舗    ステークホルダーの皆さまとの共創関係</p>
 <b>自然資本</b>	<p>天然ガスは限りある資源と認識し、効率・効果的な利用に努めるとともにエネルギーの安定供給、保安の確保のため、エネルギー源の多様化を進めています。天然ガスと再生可能エネルギーの有効活用により、“S+3E*”の実現を目指します。</p> <p><small>※S+3E：安全性(Safety)、安定供給(Energy security)、経済効率性(Economic efficiency)、環境性(Environment)</small></p>	<p>天然ガス資源 (LNG取扱量:10,608千t)    再生可能エネルギー (再生可能エネルギー普及貢献量:211.0万kW) □□ P.32</p>

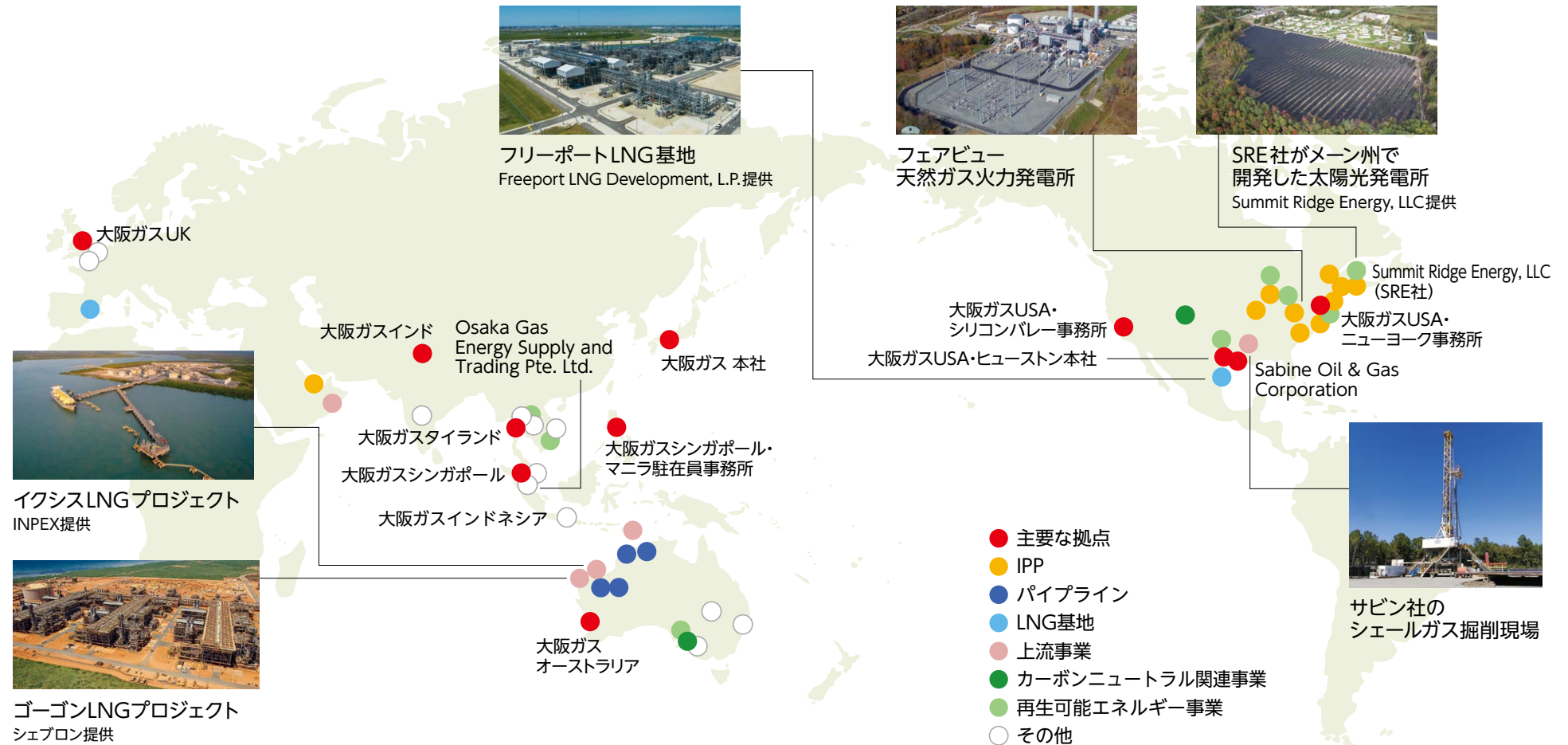




## 海外のエネルギーインフラ

海外エネルギー事業では、トランジション期に重要な役割を果たす天然ガスの安定調達・供給と普及拡大に努めるとともに、再生可能エネルギーや新エネルギー領域、カーボンニュートラル実現に向けた事業等の取り組みを強化しています。

### ■ 海外エネルギー事業の投資の状況 (2023年3月末時点)



※海外エネルギー事業の投資案件については、[「ファクトブック」](#)をご覧ください



### 国内のエネルギーインフラ

Daigasグループでは、都市ガスの普及拡大と安定供給能力向上のため、計画的にガス導管網を整備・拡充しています。関西地方を中心とした都市ガス事業に加え、全国での再生可能エネルギーの開発・獲得を拡大させるとともに、培ってきた強みを活用し、全国で競争力のあるインフラ構築とサービスの提供を進めます。

#### ■ Daigasグループの都市ガスサービスエリア (2023年3月末時点)



#### ■ 国内の主なエネルギーインフラ (2023年3月末時点)





# 長期経営ビジョン2030 / 中期経営計画2023

Daigasグループは2017年に2030年度を見据えた長期経営ビジョンを策定し「時代を超えて選ばれ続ける革新的なエネルギー&サービスカンパニー」を目指すとともに、2050年のカーボンニュートラル実現を目指しています。

2021年に公表した「中期経営計画2023『Creating Value for a Sustainable Future』」では、長期経営ビジョンからバックキャストし、持続可能な社会の実現に向け、社会課題の解決に資する価値を生み出す企業グループとして、ステークホルダーとともに「ミライ価値」を創造し、成長し続けていくことを目指しています。





「中期経営計画2023」策定に際し、経営指標にROICを導入するとともに、ESG経営の加速化を図るため重要側面（マテリアリティ）を新たに特定し、各指標を設定しました。財務分野における指標の実績については、□□P.84を参照ください。マテリアリティの主要取り組み指標の実績については、□□P.29-30をご覧ください。

## 中長期経営指標

		2023年度 目標	2030年度 目標	2050年度 目標	
収益性指標	ROIC※1	5%程度	7%程度※2		
財務健全性指標	D/E比率	0.7%程度			
	自己資本比率	50%程度			
株主還元	配当性向	30%以上			
成長投資		5,000億円※3	1兆4,500億円※4		
	国内エネルギー	1,740億円※3	5,200億円※4		
	海外エネルギー	1,680億円※3	5,500億円※4		
	LBS	1,580億円※3	3,800億円※4		
品質向上投資		2,370億円※3	5,500億円※4		
マテリアリティの 主要取り組み 指標 (KPI)	Newノーマルに 対応した暮らしと ビジネスの実現	お客さまアカウント数		1,000万件以上	
		お客さま満足度	90%		
	お客さまと社会の レジリエンス向上	重大事故件数	重大事故ゼロの継続		
		強靱な設備形成	防災・経年対策の推進※2		
	低・脱炭素社会の 実現	グループCO <sub>2</sub> 排出量	2,702万トン※5(2017年度比▲500万トン)		
		再生可能エネルギー電源比率		50%程度※2	カーボン ニュートラル
		再生可能エネルギー普及貢献量	250万kW	500万kW※2	
		CO <sub>2</sub> 排出削減貢献量(2016年度基準)		1,000万トン※2	
	ミライ価値の 実現を支える 基盤	行政活動への参画数	14件		
		地域との共創回数	170回		
適切な新規サプライヤー比率		100%			
重大な法令違反件数		重大な法令違反ゼロの継続			
従業員意識調査			従業員エンゲージメントの維持向上※2		
従業員1人当たりの年間研修時間			人材育成・環境の整備※2		
女性役員比率・取締役比率※6			20%以上※2		
女性の管理職昇格比率			30%以上※2		
女性の総合職採用比率		30%以上の継続※2			

### 2050年 カーボンニュートラル実現への挑戦

Daigasグループは、気候変動対策への社会的要請の一層の高まりを受け、これまでの天然ガス利用拡大の取り組みに加えて、再生可能エネルギーや水素を利用したメタネーションなどによる都市ガス原料の脱炭素化、および再生可能エネルギー導入を軸とした電源の脱炭素化によって、2050年のカーボンニュートラル実現を目指します。また、実現に向けた取り組みを示すために「カーボンニュートラルビジョン」を2021年1月に発表しました。

本ビジョンのもと、エネルギーの低・脱炭素化への移行に向けた道筋の全体像を示すため、2023年3月には「エネルギーtransition2030(ET2030)」を発表しました。「ET2030」では当社グループのCO<sub>2</sub>排出量削減の2030年度目標を新たに掲げました。

「エネルギーtransition2030」の詳細については□□P.33-38をご覧ください。

※1 ROICについては□□P.45を参照

※2 「中期経営計画2023」に新たに設定した2030年度目標

※3 2023年度目標は2021年度～2023年度の累計

※4 2030年度目標は2017年度～2030年度の累計

※5 国内サプライチェーン(スコープ1・2・3)における排出量。2023年3月に新たに目標を設定

※6 女性取締役比率は2023年3月に新たに目標を設定



# 中期経営計画2023

## 中期経営計画2023の位置づけ

持続可能な社会の実現に向け、社会課題の解決に資する価値を生み出す企業グループとして、“ステークホルダーとともにミライ価値を創造し、成長し続けていく”期間と位置づけています。

## 重点戦略と重点取り組み



### I. ミライ価値の共創

社会課題解決に向けた価値創造を追求し、ステークホルダーとともに実現します。

#### 低・脱炭素社会の実現

CO<sub>2</sub>排出削減貢献により低炭素化を加速させつつ、都市ガス原料や電源の脱炭素化により、2050年のカーボンニュートラルの実現に向けて挑戦し、低・脱炭素社会の実現を目指します。

#### Newノーマルに対応した暮らしとビジネスの実現

お客様のライフスタイル・ビジネスモデルの変化に寄り添い、お客さまごとに最適なサービス・ソリューションを関西・国内広域・海外へ展開することで、変化のなかでのNewノーマルに対応した暮らしとビジネスの実現を目指します。

#### お客さまと社会のレジリエンス向上

安定供給のためのサプライチェーンにおけるインフラの強靱化とともに、分散型電源などと組み合わせたエネルギーネットワークの普及拡大を進め、平時および災害時のさらなるレジリエンスを向上し、さらに国内広域・アジア等の新興国においても広く貢献していくことを目指します。



### II. 企業グループとしてのステージ向上

強靱な事業ポートフォリオ構築と進化を支える経営基盤を強化します。

#### 事業ポートフォリオ経営の進化

各事業ユニットの自律的な成長を目指すとともに、グループ全体最適の資源配分を実現することで強靱な事業ポートフォリオを構築し、複数の事業の集合体として進化していきます。ROICの導入等を通じて各事業ユニットの稼ぐ力を向上させるとともに、事業ポートフォリオのマネジメント強化、ガバナンス向上に取り組みます。

#### デジタルトランスフォーメーション(DX)による事業変革

お客さまとのつながり・あらゆる業務でのデジタル化と業務改革を進めることで、事業そのものの変革とイノベーション創出につなげます。

#### 従業員一人ひとりの価値の最大化

多様な人材が多様な働き方を通じて活躍し、“挑戦を通じた成長”と“社会課題解決を通じたやりがい”を実感できる組織づくりを推進していきます。



## マテリアリティと企業行動憲章

Daigasグループはマテリアリティの特定プロセスを踏まえ、中期経営計画では「ミライ価値の共創」を掲げ、社会課題解決に向けた価値創造を追求し、ステークホルダーとともに実現することを重点戦略の一つとしています。

企業理念体系、中期経営計画、マテリアリティ、主要取り組み指標(KPI)を一体としたマネジメントで、ESG経営を加速させていきます。

企業行動憲章	重要課題(マテリアリティ)	ミライ価値	ミライ価値を実現する取り組み	指標	目標	達成年度	2022年度実績	SDGsへの貢献
I お客さま価値の創造	顧客基盤の維持・拡大	Newノーマルに対応した暮らしとビジネスの実現	顧客基盤の維持・拡大	お客さまアカウント数	1,000万件以上	2030	1,002万件 □ P.39	   
	顧客満足・サービス品質の向上		カスタマーリレーションシップマネジメントの取り組み	お客さま満足度	90%	2023	90% □ P.40	
	顧客の安全衛生 GRIスタンダード対応指標: 416-1	お客さまと社会のレジリエンス向上	安全性・品質レベルの維持	重大事故件数	重大事故ゼロの継続	2030	重大事故ゼロ □ P.42	   
	サービスの安定供給		エネルギー供給のレジリエンス向上	強靱な設備形成	防災・経年対策の推進	2030	耐震化率: 約89% 地震ブロック数: 713ブロック □ P.42	
II 環境との調和と持続可能な社会への貢献	気候変動 GRIスタンダード対応指標: 302-1 305-5	低・脱炭素社会の実現	カーボンニュートラルの実現	グループCO <sub>2</sub> 排出量	CO <sub>2</sub> 排出量実質ゼロ	2050	2,598万トン □ P.32	    
			グリーンなエネルギーの提供と再生可能エネルギーバリューチェーンの拡大		再生可能エネルギー電源比率 <sup>※2</sup>	50%程度	2030	
			天然ガスの高度利用と環境商材の普及	再生可能エネルギー普及貢献量 <sup>※2</sup>	500万kW	2030	211.0万kW	
				250万kW	2023	□ P.32		
III 社会とのコミュニケーションと社会貢献	地域コミュニティとの共生 GRIスタンダード対応指標: 413-1	ミライ価値の実現を支える基盤	地域とのコミュニケーション	行政活動(まちづくり構想等)への参画数	14件	2023	38件 □ P.56	   
				地域との共創回数	170回	2023	326回 □ P.56	

※1 国内サプライチェーン(スコープ1・2・3)における排出量(「エネルギートランジション2030」で新たに2030年度目標を設定)

※2 固定価格買取(FIT)制度の適用電源を含む



企業行動憲章	重要課題(マテリアリティ)	ミライ価値	ミライ価値を実現する取り組み	指標	目標	達成年度	2022年度実績	SDGsへの貢献
IV 人権の尊重	サプライチェーンマネジメント GRIスタンダード対応指標： 308-1 414-1	ミライ価値の実現を支える基盤	責任あるサプライチェーンの構築	適切な新規サプライヤー比率	100%	2023	100% P.57	
	コンプライアンス GRIスタンダード対応指標： 307-1 418-1 419-1		グループコンプライアンスの推進	重大な法令違反件数	重大な法令違反ゼロの継続	2023	重大な法令違反ゼロ P.56	
VI 人間成長を目指した企業経営	従業員エンゲージメント		従業員意識調査	従業員エンゲージメントの維持・向上	2030	総合4指標を適正水準に維持 P.54		
	従業員の能力開発 GRIスタンダード対応指標： 404-1	働きがいのある職場づくり	従業員1人当たりの年間研修時間	人材育成・環境の整備	2030	26.3時間/人 eラーニングの受講時間*1 5.83時間/人 P.54		
	ダイバーシティ&インクルージョン GRIスタンダード対応指標： 405-1	ダイバーシティ&インクルージョンの実現	① 女性役員比率・取締役比率*2 ② 女性の管理職昇格比率 ③ 女性の総合職採用比率	① それぞれ20%以上 ② 30%以上 ③ 30%以上の継続	2030	① 13.3%・10.0% ② 14.3% ③ 28.1% P.54		

\*1 一部派遣社員、アルバイトを含む。保安、情報セキュリティ、環境、DX等のe-ラーニング研修が対象 \*2 女性取締役比率は2023年3月に新たに目標を設定



# 価値創造ストーリー

## I. ミライ価値の共創

低・脱炭素社会の実現

エネルギートランジション2030

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

## II. 企業グループとしてのステージ向上

事業ポートフォリオ経営の進化

国内エネルギー事業／海外エネルギー事業／LBS事業

デジタルトランスフォーメーション (DX) による事業変革

従業員一人ひとりの価値の最大化

ミライ価値の実現を支える基盤

TCFD提言に基づく情報開示

Daigasグループバリューチェーンの環境負荷





## I. ミライ価値の共創

## 低・脱炭素社会の実現



## 外部環境の認識

脱炭素化潮流がさらに加速するなか、世界経済の停滞やエネルギー市場におけるボラティリティの高まりが顕在化しています。国のエネルギー政策の基本方針である“S+3E<sup>\*1</sup>”の観点からもエネルギーの安定供給・保安の確保とエネルギーのカーボンニュートラル化の両立が重要と考えています。

## 2022年度の振り返りと今後の戦略

2021年に発表した「カーボンニュートラルビジョン」のもと、2022年度はメタネーション<sup>\*2</sup>の2030年度本格導入に向け、技術開発や再生可能エネルギーの開発を進めるとともに、国内外の「e-メタン<sup>\*2</sup>」等のサプライチェーン構築の取り組みを強化しました。また、外部環境を上記のとおり認識し、エネルギーの低・脱炭素化への移行に向けた道筋の全体像を示すため、2023年3月に「エネルギーートランジション2030 (ET2030)」を発表しました。

\*1 S+3E：安全性 (Safety)、安定供給 (Energy security)、経済効率性 (Economic efficiency)、環境性 (Environment)

\*2 メタネーションとは、水素とCO<sub>2</sub>から都市ガスの主成分であるメタンを合成する技術のこと。メタネーションによって合成されたメタンを「e-メタン」という

## ■ 「カーボンニュートラルビジョン」と「エネルギーートランジション2030」

## カーボンニュートラルビジョン (2021年1月発表)

Daigasグループとしての脱炭素化の方向性

カーボンニュートラル社会の実現

カーボン  
ニュートラル

## エネルギーートランジション2030 (2023年3月発表)

- エネルギーの低・脱炭素化への移行に向けた道筋の全体像
- 2030年に向けたエネルギーートランジションの具体的な取り組み・ソリューション

2050年

2030年

2050年

2030年度  
目標再生可能エネルギー  
普及貢献量

500万kW

国内電力事業の  
再生可能エネルギー比率

50%程度

CO<sub>2</sub>排出  
削減貢献量1,000万トン  
(2016年度基準)グループCO<sub>2</sub>排出量削減500万トン  
(2017年度比)

e-メタン 1%導入

マテリアリティ

気候変動

## 指標と2022年度実績

グループCO<sub>2</sub>排出量 ▶ 2,598万トン<sup>\*3</sup>  
2,505万トン<sup>\*4</sup>

「ET2030」を発表し、2030年度におけるグループCO<sub>2</sub>排出量削減目標を掲げました。

目標の達成に向け、社用車のCO<sub>2</sub>排出量ネット・ゼロ化等の取り組みを推進していきます。

\*3 グループバリューチェーン (スコープ1・2・3) における温室効果ガス (GHG) 排出量の詳細は □□P.62をご覧ください

\*4 国内サプライチェーン (スコープ1・2・3) における排出量 (「ET2030」で新たに2030年度目標を設定)

再生可能エネルギー電源比率 ▶ 13.0%

再生可能エネルギー普及貢献量

▶ 211.0万kW

2022年度は国内外での太陽光発電所の共同開発や、国内での新たな風力発電所の商業運転の開始等に取り組み、再生可能エネルギー電源の普及を進めました。再生可能エネルギー普及貢献量は2023年度目標の250万kWに向け、順調に増加しました。

CO<sub>2</sub>排出削減貢献量<sup>\*5</sup> (2016年度基準)

▶ 386万トン

都市ガス製造所での冷熱発電、国内の再生可能エネルギー電源や国内外での高効率な火力発電の導入、お客さま先における燃料電池やガス空調・高効率給湯器等の導入、国内外での天然ガスへの燃料転換などに努めました。

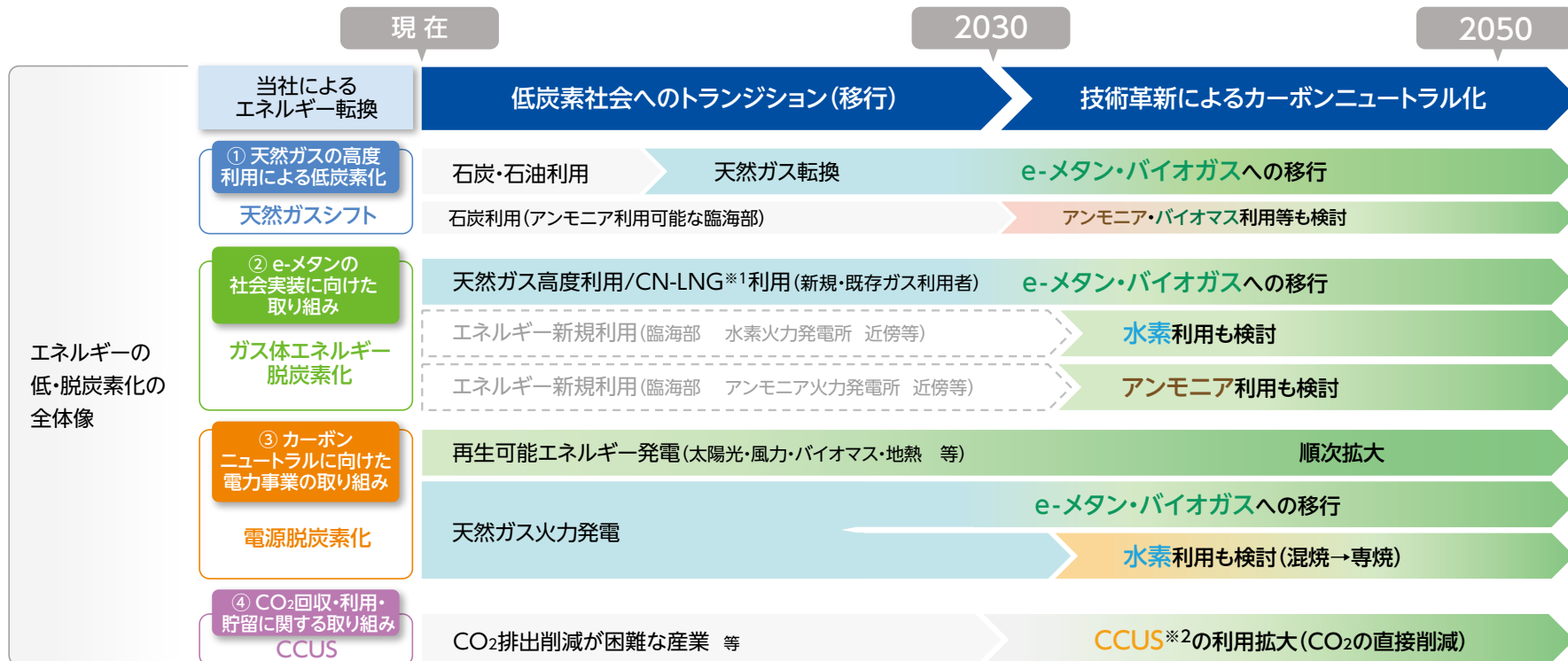
\*5 CO<sub>2</sub>排出削減貢献量の考え方については □□P.35をご覧ください



## 低・脱炭素社会の実現

## エネルギートランジション2030

Daigasグループは、「エネルギートランジション2030(ET2030)」において、エネルギー低・脱炭素化の全体像を描いています。カーボンニュートラル実現のための技術革新・新たなサプライチェーン構築には多くの時間や社会的コストがかかることから、それまでの確実な低炭素化が重要となります。また、電気・熱の利用バランスや立地等のお客さまのエネルギー利用特性に合わせて、最適なエネルギーや供給方式を選定することも重要です。石炭・石油から天然ガスシフトによる2030年までの低炭素化、将来の[e-メタン]やバイオガスの導入によるシームレスな脱炭素化への移行を軸に、お客さまのニーズに合わせて水素・アンモニアの利用、再生可能エネルギー発電や火力発電所のゼロ・エミッション化を含む電源の脱炭素化を進めていきます。次頁からはCO<sub>2</sub>削減に向けたロードマップと、下記図で示す①天然ガスの高度利用による低炭素化、②[e-メタン]の社会実装に向けた取り組み、③カーボンニュートラルに向けた電力事業の取り組み、④CO<sub>2</sub>回収・利用・貯留に関する取り組みによる脱炭素化について、主な取り組みの背景・考え方を紹介します。



※1 CN-LNG: 「カーボンニュートラルなLNG」の略称であり、天然ガスの採掘から燃焼に至るまでの工程で発生する温室効果ガスを、別の取り組みで吸収・削減したCO<sub>2</sub>で相殺することにより、地球規模ではCO<sub>2</sub>が発生しないとみなされるLNG

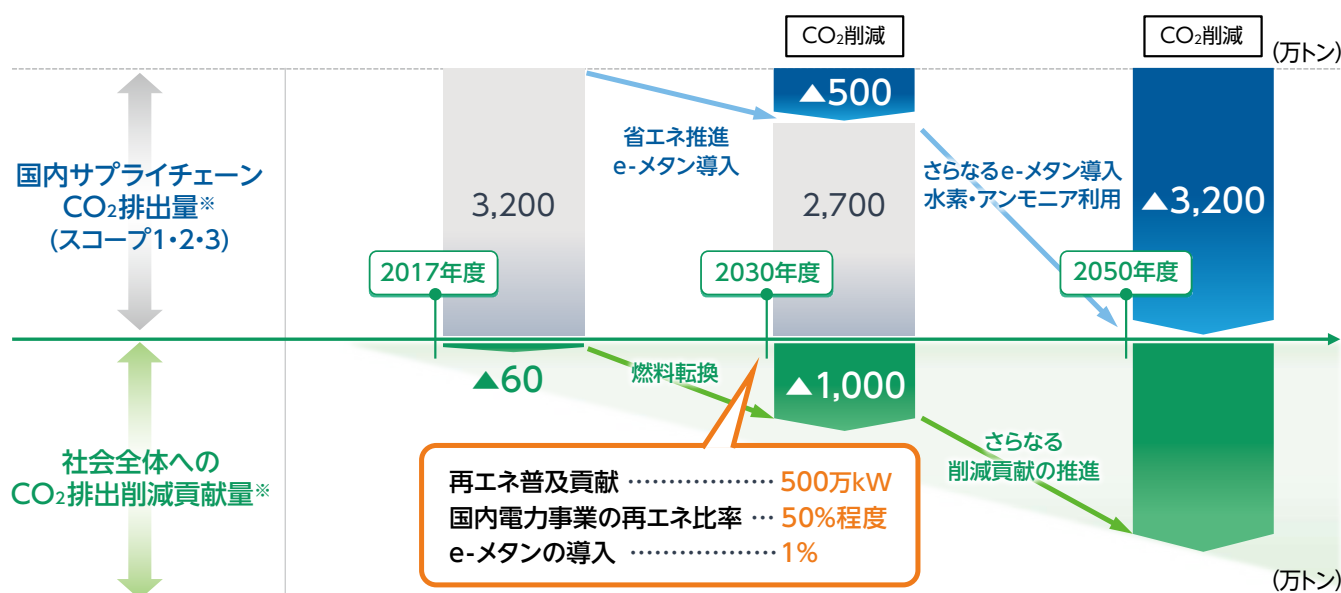
※2 CCUS: 二酸化炭素の回収・利用・貯留(Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage)



## エネルギーtransition2030

DaigasグループのCO<sub>2</sub>削減ロードマップ

「エネルギーtransition2030」では、国内サプライチェーンCO<sub>2</sub>排出量と社会全体へのCO<sub>2</sub>排出削減貢献量について、2030年、2050年の目標を掲げ、CO<sub>2</sub>削減ロードマップを示しています。既存インフラへの「e-メタン」の1%導入等により、2030年度にDaigasグループの国内サプライチェーンにおけるCO<sub>2</sub>排出量削減500万トンに加え、当社グループの活動による社会全体へのCO<sub>2</sub>排出削減貢献量1,000万トンを目指します。「e-メタン」導入後の2030年度以降は、「e-メタン」の普及拡大等による脱炭素化を進めます。



## ICPの導入について

大阪ガスでは、2003年から「環境経営効率」の考え方を導入し、ガス製造量あたりの環境負荷を金額換算することで、事業活動による環境負荷を定量的に把握しています。

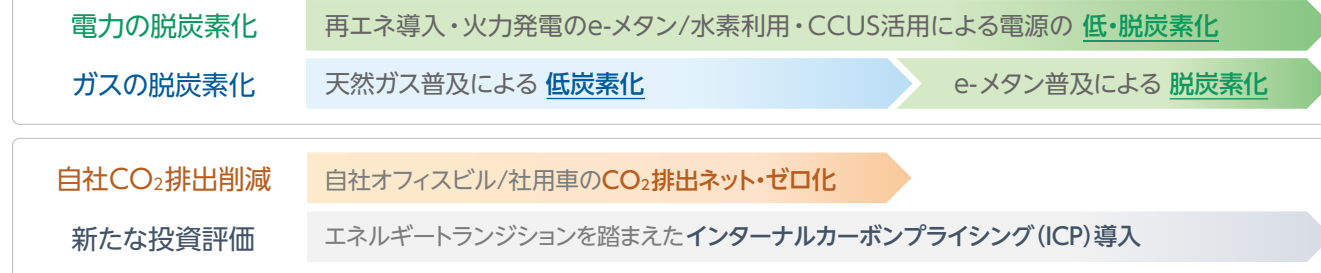
さらに、2021年度からは投資済みの案件を対象に、内部的な炭素価格 (Internal Carbon Pricing: ICP) を活用して、事業による炭素影響の把握に努めています。また、2023年度からは、炭素影響の大きな事業領域における新規投資意思決定の判断材料の一つとしても活用しています。

## 住友林業グループ組成の森林ファンドへ共同出資

大阪ガスは、2023年7月に当社を含む日本企業10社とともに住友林業グループ組成の森林ファンド「Eastwood Climate Smart Forestry Fund I (以下、本ファンド)」への共同出資を表明しました。

本ファンドの規模は約600億円で運用期間は15年の計画です。本ファンドは今後2027年までに北米を中心に約13万haの森林を購入・管理する計画であり、毎年約100万トンのCO<sub>2</sub>吸収を新たに生み出し、質の高いカーボンプレジットの創出・還元で脱炭素社会の実現に貢献します。

本ファンドの仕組みを活用することで個々の企業では実現できない面積・資金規模で森林を適切に管理し、グローバルな気候変動対策を実践します。



※規模感を示す表記とするため1桁目の数値を切り捨てて記載



## エネルギートランジション2030

## ① 天然ガスの高度利用による低炭素化

Daigasグループは、石炭・石油などからCO<sub>2</sub>排出量の少ない天然ガスへの燃料転換や、省エネ技術（コージェネレーション等）の導入を進めており、これにより社会全体のCO<sub>2</sub>削減に貢献しています。また、燃料転換は関西地域だけでなく、国内の広域エリアやアジア地域でも実施しており、今後も本活動を拡大していきます。



### ガスコージェネレーションシステム導入による低炭素化への貢献

当社グループは、お客さま先へのガスコージェネレーションシステムの導入により、低炭素化に貢献しています。コージェネレーションシステムは、都市ガスを用いて発電し、その際に発生する排熱を冷暖房や給湯、蒸気などの用途に利用することで、70～90%と高い総合エネルギー効率を実現しています。1982年の導入開始以降、累計約150万kWの設置実績となっています。2022年3月には、発電効率をさらに改良した新型のガスコージェネレーションシステムを開発しました。停電発生時にガスを燃料として発電できるため、電源セキュリティの向上にも寄与します。

### 社会全体へのCO<sub>2</sub>削減貢献についての考え方

社会全体へのCO<sub>2</sub>削減貢献の考え方を整理しています。例えば、石炭から天然ガスへの切り替えでCO<sub>2</sub>を約45%削減できますが、天然ガスを当社が供給した場合、当社が供給したガス販売量が増え、企業で一般的にCO<sub>2</sub>排出量の算定に用いられるGHGプロトコル<sup>\*1</sup>の算定では、スコープ3としてCO<sub>2</sub>排出量が増えることとなります。そのため、2030年までのトランジション期には、石油・石炭から天然ガスへの燃料転換を進めることで、当社のCO<sub>2</sub>排出量は増加します。一方、天然ガスへの切替によって、同一熱量あたりのCO<sub>2</sub>排出量は削減するため、社会全体のCO<sub>2</sub>排出量の削減に貢献できます。しかしながら、GHGプロトコルでは、他者への貢献による社会全体のCO<sub>2</sub>削減効果を評価できません。

多くのお客さまと低・脱炭素化を着実に進めていくためには、社会全体のCO<sub>2</sub>排出量削減効果を示す指標（CO<sub>2</sub>排出削減貢献量）のもと進捗の把握をし、ステークホルダーのご理解を得ることが重要と考えています。

#### ■ 同一熱量あたりのCO<sub>2</sub>排出量<sup>\*2</sup>



#### ■ 「CO<sub>2</sub>排出削減貢献量」とは

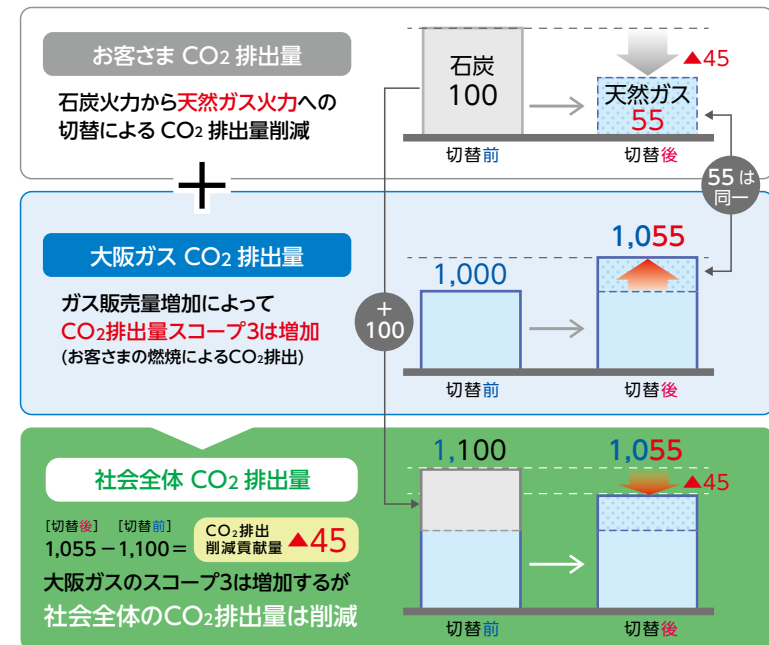
自社の製品・サービスによって他者のCO<sub>2</sub>排出量削減に、いかに貢献したかを定量化したもの

「温室効果ガス排出削減貢献定量化ガイドライン」  
（経済産業省2018年3月発行）に基づき算定

他者への貢献による

社会全体のCO<sub>2</sub>排出量削減効果を示す指標

#### ■ CO<sub>2</sub>排出削減貢献量の計算例



\*1 GHGプロトコル:温室効果ガス排出量の算定と報告のための国際基準

\*2 「特定排出者の事業活動に伴う温室効果ガスの排出量の算定に関する省令」(経済産業省・環境省)に基づき作成



## エネルギートランジション2030

## ② 「e-メタン」の社会実装に向けた取り組み ～2030年に向けたトランジションの取り組み～

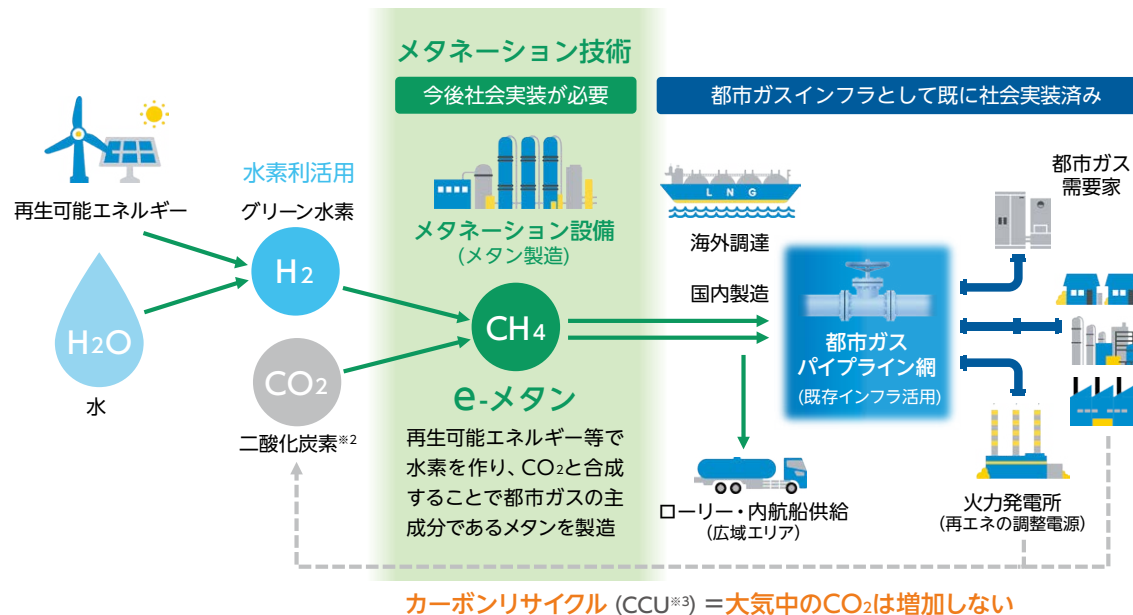
Daigasグループは、再生可能エネルギーから作り出される水素とCO<sub>2</sub>から合成する「e-メタン」が、都市ガスのカーボンニュートラル化の鍵になると考えています。「e-メタン」には追加的な社会コストの低減などの価値があります。当社グループでは「e-メタン」の社会実装に向け、様々な取り組み<sup>\*1</sup>を行っています。

※1 「e-メタン」社会実装に向けた取り組み詳細は次頁をご覧ください

## 「e-メタン」のサプライチェーンと社会実装コストメリット

大気中に排出されるCO<sub>2</sub>を再利用し、水素と合成することで生成する「e-メタン」は、燃焼しても大気中のCO<sub>2</sub>が増加しないことから、カーボンニュートラルなエネルギーと考えられます。さらに「e-メタン」は都市ガスとほぼ同じ成分であることから、都市ガスの既存インフラやお客さま先の燃焼機器がそのまま使え、トランジション期からのシームレスな脱炭素が可能なため、社会実装コストを低減できるメリットがあります。

## ■ 「e-メタン」の供給サプライチェーン



※2 バイオ由来のCO<sub>2</sub>や将来的にはDAC (Direct Air Capture : 大気中の二酸化炭素を直接吸収・除去する技術) 由来のCO<sub>2</sub>も活用する可能性がある

※3 CCU : 二酸化炭素の回収・利用 (Carbon dioxide Capture and Utilization)

## 「e-メタン」の4つの提供価値

「e-メタン」には、お客さまや社会へ貢献できる4つの提供価値があります。当社グループでは、これらの価値を踏まえて、2030年度時点で「e-メタン」を当社ガス販売量の1%導入を目指しています。

## ■ 4つの提供価値

提供価値 ① 熱エネルギー分野の脱炭素化	民生・産業エネルギーの6割を占める熱エネルギー分野の脱炭素化(特に、電化が困難な高温域に有用)
提供価値 ② 追加的な社会コストの低減	都市ガスの既存インフラ・燃焼機器がそのまま使えることで社会コストや燃料移行期間・手間を大幅に低減
提供価値 ③ エネルギーセキュリティの向上	国内製造や、LNG輸出を活用した海外の多様な場所での製造により、エネルギーの地政学リスクを低減
提供価値 ④ アジア地域のカーボンニュートラル化	環境面の貢献に加え、日本の競争力のある産業輸出を促し、成長産業としてアジア・日本の経済成長にも貢献



## エネルギートランジション2030

## ② 「e-メタン」の社会実装に向けた取り組み ～2030年に向けたトランジションの取り組み～

## 国内外でのe-メタンのサプライチェーン構築

Daigasグループでは、2030年からの「e-メタン」本格導入に向けて、多様なメタネーション技術の確立とともに、エネルギー源である再生可能エネルギー開発や、お客さまとの連携による水素・CO<sub>2</sub>調達を含めた国内外におけるサプライチェーンの構築を検討していきます。

関西の都市ガス供給エリアを中心に導入を検討し、必要な要素技術やサプライチェーンの実現可能性を総合的に検証して、最適な「e-メタン」供給モデルの確立を目指します。また、「e-メタン」導入に向けては、国内だけでなく海外サプライチェーン構築も有力な選択肢の一つと考えています。国内外の事業者と連携しながら、海外サプライチェーン構築についても複数の事業可能性調査(FS:Feasibility Study)・基本設計を実施しています。将来の安定調達を目指し、既存天然ガス・LNG設備が利用可能な北米・南米・豪州・中東・東南アジアエリアを中心に検討を実施して製造適地を絞り込むとともに、新たな利用先としてアジアでの「e-メタン」利用・普及を目指します。

## ■ 「e-メタン」のサプライチェーン構築

## 多様なメタネーション技術を確認

- ① サバティエメタネーション(既往技術)<sup>※1</sup>  
既往技術のため、大規模化による早期の社会実装が可能
- ② バイオメタネーション(革新技術)<sup>※2</sup>  
地産地消のエネルギー製造・利用が可能
- ③ SOECメタネーション(革新技術)<sup>※3</sup>  
高効率化によるエネルギーコスト低減が可能

## 海外サプライチェーン構築

## 米国

- バイオエタノールプラントから回収するバイオマス由来のCO<sub>2</sub>と、天然ガスを改質して得られるブルー水素を用いた「e-メタン」の製造について共同検討を実施中  
(主な事業者: Osaka Gas USA Corporation、Tallgrass MLP Operations, LLC、Green Plains Inc.)
- キヤメロンLNG基地近傍における「e-メタン」製造の共同検討を実施中  
(主な事業者: 大阪ガス、東京ガス(株)、東邦ガス(株)、三菱商事(株))

## 豪州

- 工業分野の排ガスや天然ガス液化プラントから回収するCO<sub>2</sub>と、再生電力で水を電気分解してつくるグリーン水素を用いた「e-メタン」製造について共同検討を実施中  
(主な事業者: Osaka Gas Australia Pty Ltd、Santos Ltd)

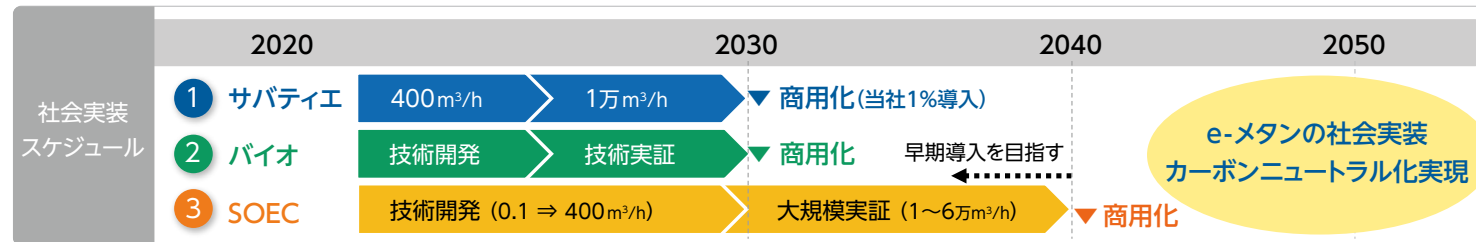
## 東南アジア

- マレーシアにおいて、未利用森林資源等のバイオマスをガス化し、メタネーションを行うことで、再生電力価格に影響されない「e-メタン」製造について共同検討を実施中  
(主な事業者: 大阪ガス、(株)IHI、PETRONAS Global Technical Solutions Sdn. Bhd.)

## 南米

- ペルーLNG基地を活用し、再生電力で水を電気分解してつくるグリーン水素とCO<sub>2</sub>を用いた「e-メタン」製造について共同検討を実施中  
(主な事業者: 大阪ガス、丸紅(株)、PERU LNG S.R.L.)

## ■ メタネーション技術の社会実装ロードマップ



※1 再生可能エネルギー由来等の水素と、CO<sub>2</sub>を触媒反応させることによってメタンを合成する技術

※2 微生物のはたらきによって二酸化炭素と水素からメタンを作る技術

※3 再生可能エネルギー等により水やCO<sub>2</sub>をSOEC電解装置で電気分解して水素や一酸化炭素を生成し、これを触媒反応させることによりメタンを合成する技術



## エネルギー・トランジション2030

### ③ カーボンニュートラルに向けた電力事業の取り組み ～2030年に向けたトランジションの取り組み～

#### 電源の低・脱炭素化

2030年度目標の一つとして掲げた500万kWの再生可能エネルギー普及貢献<sup>\*1</sup>に向け、日本全国で様々なパートナーとともに風力、太陽光、バイオマスといった幅広い再生エネ電源種の開発を推進しています。

併せて電力系統蓄電池、VPPの活用に向けた取り組みや、調整力として必要な火力発電所の低・脱炭素化に取り組んでいます。

※1 FIT電源含む

#### VPPによる省エネルギー・系統需給の安定化

VPPとは、IoTを活用したエネルギー管理技術により、分散型のエネルギーリソースを遠隔・統合制御することで、1つの仮想発電所のように電力の需給バランス調整を行う仕組みです。

Daigasグループは、再生エネ大量導入社会における電力系統の安定化に貢献するべく取り組みを進めています。2022年6月には、家庭用燃料電池「エネファーム」を活用したVPPの構築実証事業を開始しました。

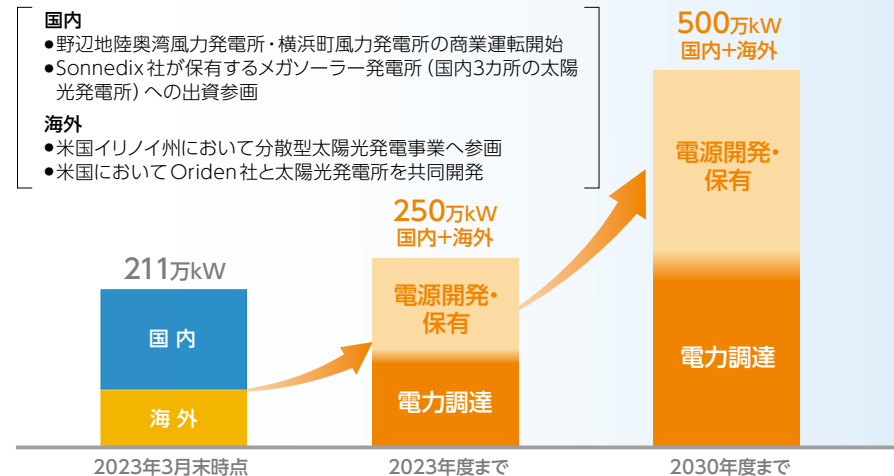
#### ■ 再生可能エネルギー電源開発・普及の2022年度以降の主な取り組み

##### 国内

- 野辺地陸奥湾風力発電所・横浜町風力発電所の商業運転開始
- Sonnedix社が保有するメガソーラー発電所（国内3カ所の太陽光発電所）への出資参画

##### 海外

- 米国イリノイ州において分散型太陽光発電事業へ参画
- 米国においてOriden社と太陽光発電所を共同開発



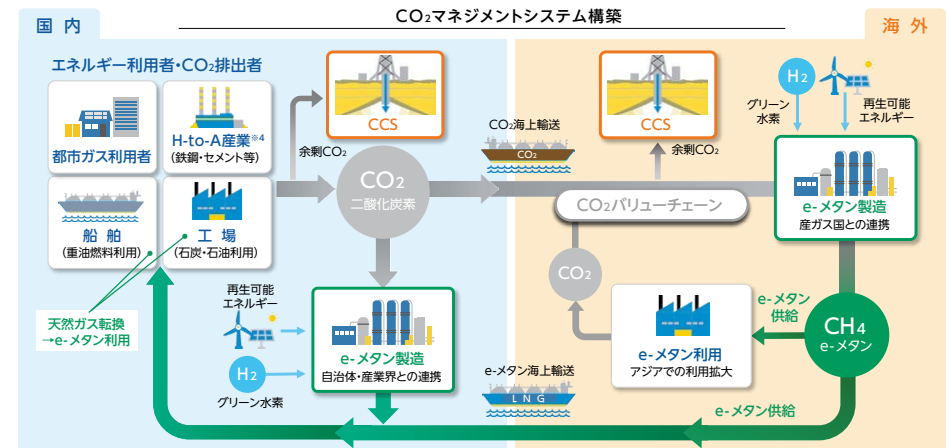
### ④ CO<sub>2</sub>回収・利用・貯留に関する取り組み

Daigasグループは、大気中に排出されるCO<sub>2</sub>を再利用(CCU<sup>\*2</sup>)し、メタネーションにより「e-メタン」を製造・供給することで、お客様のCO<sub>2</sub>排出を削減して環境負荷を低減する循環型社会の貢献を目指しています。これに加えて、CO<sub>2</sub>バリューチェーンを形成し、CCS<sup>\*3</sup>によって地中深くに圧入・貯留することを検討し、国内外で共同検討等の取り組みを進めています。

※2 CCU：二酸化炭素の回収・利用(Carbon dioxide Capture and Utilization)

※3 CCS：二酸化炭素の回収・貯留(Carbon dioxide Capture and Storage)

#### ■ CO<sub>2</sub>バリューチェーンのイメージ



※4 H-to-A産業：CO<sub>2</sub>排出削減が困難な産業(Hard to Abate)

#### CO<sub>2</sub>バリューチェーン構築への取り組み

CO<sub>2</sub>バリューチェーンの構築に向けて、CO<sub>2</sub>排出削減が困難な国内の鉄鋼・セメント・化学産業の工場などから排出されたCO<sub>2</sub>の回収、輸送と利用や貯留についての共同検討等を開始しました。

##### CO<sub>2</sub>バリューチェーン構築の共同検討

当社の「e-メタン」やCO<sub>2</sub>貯留に関する知見と、三菱重工業(株)によるCO<sub>2</sub>回収、液化CO<sub>2</sub>の船舶輸送、CO<sub>2</sub>管理に関する知見を組み合わせ、効率的なCO<sub>2</sub>バリューチェーン構築の実現可能性を検証することに合意。

##### ShellとのCCSバリューチェーン構築に関する共同検討

Shell Singapore Pte. Ltd.と、国内の工場などのCO<sub>2</sub>を回収し、海外の貯留地にCCSすることを目指したCCSバリューチェーン構築に関する共同検討を開始。

##### 泉北コンビナートから排出されるCO<sub>2</sub>の回収と活用に関する共同検討

三井化学(株)と、泉北コンビナートから排出されるCO<sub>2</sub>を回収し、利活用する事業の共同検討を開始。



## I. ミライ価値の共創

## Newノーマルに対応した暮らしとビジネスの実現



## 外部環境の認識

人口減少など日本の社会構造の変化に加え、技術革新やデジタル化の進展、価値観の多様化など、事業活動の前提は大きく変化しています。変化が大きく不確実な時代においては、時代の変化に即し、お客さまのニーズに合う先進的で多様な価値を創造・提供し続けることが求められていると認識しています。

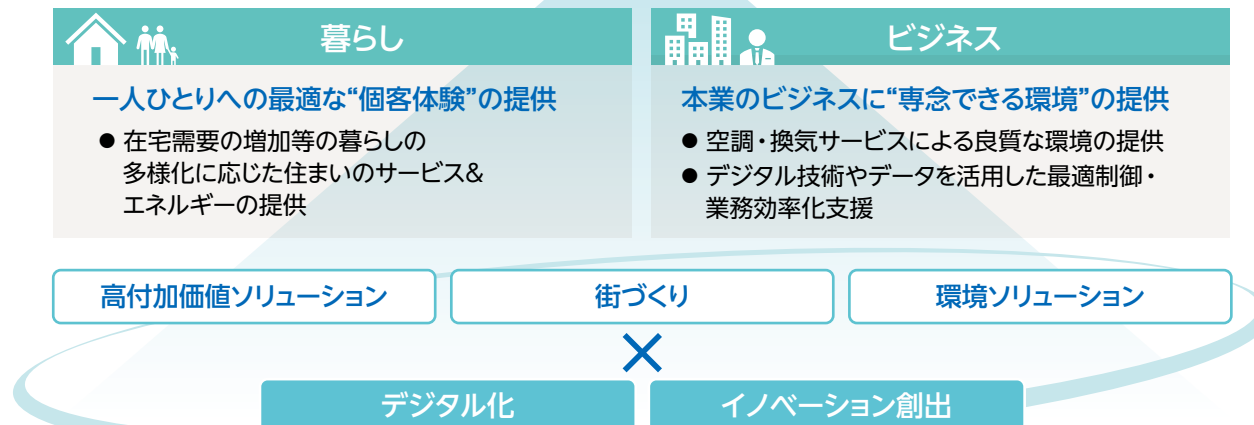
## 2022年度の振り返りと今後の戦略

お客さまの多様なニーズにお応えするため、ライフサービスプラットフォームや固定通信、リノベーションなどの新たなサービスを開始したほか、ライフ&ビジネス ソリューション(LBS)事業においても取り組みを深化させました。

今後も、ご家庭のお客さまへの多様なライフスタイルに応える新たなサービスや、業務用・産業用のお客さまへのエネルギーの枠を超えた先進的なトータルソリューション等の提供、LBS事業のさらなる展開を通して、暮らしとビジネスの進化のお役に立ち、お客さまから選ばれ続けることで持続的な成長を目指します。

## 関西・国内広域・海外への展開

お客さまアカウント数1,000万件の早期達成



マテリアリティ

顧客基盤の維持・拡大/  
顧客満足・サービス品質の向上

## 指標と2022年度実績

お客さまアカウント数 ▶ **1,002万件**

Daigasグループの事業は、100年以上前に照明(ガス燈)から始まり、その後、厨房、給湯、暖房、発電と新たな用途を開発し続け、お客さまの様々なご要望にお応えしてきました。また、多くのお客さまとのつながりをもとに産業ガス、不動産、情報通信、新素材、生活関連分野等に事業領域を拡大してきました。多くのお客さまの暮らしやビジネスをより良いものにすることに努めることが、当社グループの存在意義と考えます。

ガス・電力供給契約や安全・保証等のサービス契約などをお客さまアカウント数として指標に掲げ、Newノーマルに対応した暮らしとビジネスの実現に取り組んでいます。

2022年度は電気料金「応援プラン」の新設やライフサービスプラットフォーム「スマイLINK」のサービス拡大を実施し、お客さまごとの最適なサービス・ソリューションの展開に取り組みました。

また、海外エネルギー事業についてもガス供給契約、エネルギーサービス契約、屋根置き太陽光発電案件の稼働などにより、新規契約を増やしました。

これらの新規サービス開発等により、お客さまアカウント数は1,002万件と、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。





## お客さま満足度 ▶ 90%

お客さまに、より安全に、より快適に商品・サービスをご利用いただくため、保安・サービスの品質向上に努めるとともに、安全なご使用方法について適切に情報提供を行うことが重要と考えています。

大阪ガスでは、お客さま満足の向上を目指して1988年度から「お客さま満足度調査」を実施しています。調査の対象は、お客さまに直接対応する5つの業務です（開栓、機器修理、機器販売施工付き、定期保安巡回くガス設備調査）、電話受付（お客さまセンター）。各業務完了後にアンケートにてお客さま評価をご回答いただき、集計しています。「総合満足度」は、満足度が6段階のいずれに該当するかを問い、上位2段階に相当する評価の全体に占める割合です。

より高いサービス水準を目指して、業務ごとにマニュアルを作成、共有するとともに、管理者、担当者向けの研修を通じて啓発活動を行っています。

2022年度は33,400件のアンケート回答をいただき、5業務の総合満足度は90%と、昨年度実績(92%)から低下しました。新型コロナウイルス感染症拡大等の影響と世界的な電子部品の供給不足により、お客さまへの一部商品の納品に遅れが生じ、これが長期化した影響と考えています。供給の改善とともに、お客さまの声をもとにした接点業務の改善に努めました。さらなる幅広いお客さまの声の収集を目的に、より多くのお客さまにアンケートへの回答をしていただけるよう改善を進めていきます。

引き続き、お客さまからいただいた声をもとにお客さま視点に立ったサービスの提供に取り組んでいきます。

### 重点取り組み

## リノベーションなどの新たなサービスの開始

Daigasグループは一人ひとりへの最適な“個客体験”の提供を目指し、様々なサービスを展開しています。2022年以降、ライフサービスプラットフォームの「スマイLINK」のサービス拡充、電気料金「応援プラン」等、お客さまのライフスタイル・ビジネススタイルに寄り添うサービスや料金プランの提供を開始するとともに、大阪ガスの子会社である大阪ガスマーケティング(株)およびグローバルベイス(株)が、中古マンションの物件探しからリノベーションまで、お客さまのご要望に幅広くお応えするオーダーメイドリノベーションサービス「MyRENO(マイリノ)※」を共同事業として開始しました。「MyRENO」では、物件探しから資金計画、設計、施工までワンストップで行うことで、お客さまの理想のリノベーションを実現します。

また、2023年9月から、当社グループの食に関するノウハウを生かし、宅配冷蔵食事業「FitDish」を開始しました。メニューを考える時間の少ないお客さまにも、電子レンジなどで温めるだけで手軽に食べられる冷蔵食で、豊かな食事と時間を創造します。

これらの新たなサービスと、当社グループの培ってきたFace to Faceの対応力とデジタル技術を活用することにより、お客さまの多様なニーズに最適な距離感で応えられる暮らしのパートナーを目指します。



※「MyRENO」の名称・ロゴは、日本国およびその他の国におけるグローバルベイス(株)の登録商標または商標です

①～③のサービスの詳細は次頁をご覧ください。



## 各種サービスの概要

### ① ライフサービスプラットフォーム「スマイLINK」

「スマイLINK」は、ネットショッピングなどのオンラインサービスに加え、医療、家事代行といったオフラインでのサービスも充実させ、様々なサービスをご提供しています。2022年度からは、ご自宅のテレビやモニターから大画面でネットショッピングやエンタメコンテンツを家族全員で楽しむことが可能になる、当社のお客さま専用テレビスティックや、関西の加盟飲食店で利用できるデジタルチケットのサービスも開始しました。

### ② 新料金サービス「応援プラン」

燃料価格の高騰、インフレの加速など、お客さまを取り巻く環境は大きく変動しています。省エネルギーや光熱費への関心が高まっている状況を踏まえ、エネルギーの使用量が大きく変わるようなライフイベントに合わせて快適でエコな生活を後押しすべく、電気料金・サービスとして「応援プラン」を、2022年10月から新設しました。

### ③ MyRENO(マイリノ)

「MyRENO(マイリノ)」は、物件探しから資金計画、設計、施工までワンストップで行うリノベーションサービスです。

リノベーションに適した中古物件情報の検索ができ、またお客さまの現状のライフスタイルを把握したうえで、将来を見据えた住まい計画をお客さまに寄り添って考え、お客さまごとの多様なカスタマイズを提供します。

また、マンションリノベーションに特化したショールームとしては関西最大級\*となる「MYRENO OSAKA(マイリノ オオサカ)」を2022年10月にオープンしました。「MYRENO OSAKA」では、ショールームだけではなく、暮らしにかかわる様々なイベントや相談会も開催しています。今後も関西圏におけるリノベーション市場のさらなる拡大に取り組んでいきます。

\*中古マンション探しからリノベーションまでワンストップで提供する事業者のマンションリノベーションに特化したショールームとしては関西最大級(2022年10月時点。当社調べ)

## 重点取り組み

### ライフ&ビジネス ソリューション(LBS)事業における新たな取り組み

#### 大阪ガス都市開発グループ

##### ～Daigasグループによる私募REIT事業への参画～

大阪ガス都市開発(株)は、2023年9月に非上場オープンエンド型不動産投資法人「大阪ガス都市開発プライベートリート投資法人」の運用を開始しました。これまで培ってきた不動産開発のノウハウと不動産証券化の知見の融合、および機関投資家とのパートナーシップ強化による私募REIT事業の拡大を通じて、中長期的な資産効率性を高め、時代を超えて選ばれ続ける革新的なエネルギー&サービスカンパニーへの進化と、持続可能な社会の実現への貢献を果たしていきます。

#### 大阪ガスケミカルグループ

##### ～シリカ・アルミナ系材料事業のさらなる成長に向けた中央シリカ(株)のグループ化～

水澤化学工業(株)は、同社が展開するシリカ・アルミナ系材料事業のさらなる成長に向けて、2023年3月に、天然系多孔質シリカ材料である珪藻土の製造・販売メーカーの中央シリカ(株)をグループ化しました。

水澤化学工業(株)の技術力を活用することで、今後もシナジーを追求し、さらなる成長を図ります。

#### オージス総研グループ

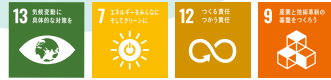
##### ～「電力リスク管理ソリューション」の提供を開始～

(株)オージス総研は、電力リスク管理ソリューションの提供を開始しました。本ソリューションは長年培ってきた金融、エネルギー、AI・データ分析等の業務知見やノウハウを電力取引業務に応用したもので、金融工学に関する特段の知識がなくとも、取引データや市況データ等の入力と画面上のクリック操作のみで、自社のリスク量を計量することができます。本ソリューションの提供を通じて、電力事業におけるリスクの可視化と電力取引における意思決定を強力に支援し、お客さまの事業安定化に貢献します。



## I. ミライ価値の共創

## お客さまと社会のレジリエンス向上



## 外部環境の認識

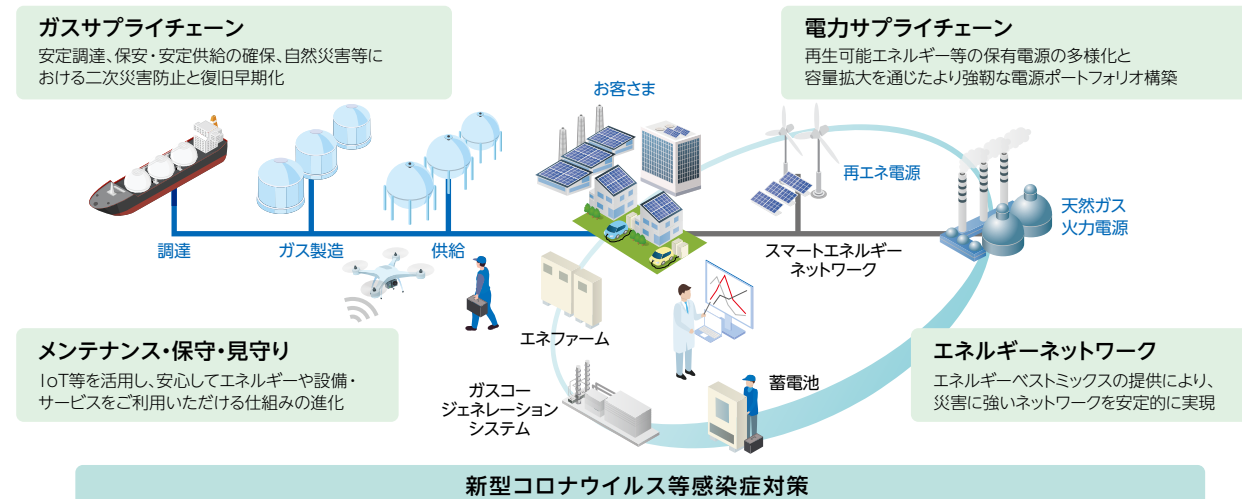
世界各地における地政学リスクの高まりや国際情勢の変化、脱炭素化潮流の加速によりエネルギーの需給バランスが不安定化し、エネルギーの安定供給の重要性が再認識されています。

人々の暮らしや産業に不可欠な社会インフラを担うDaigasグループにとって、エネルギーの安定供給と保安の確保は最も重要な使命であり、エネルギーを将来にわたり安全・安定的に供給するためには、絶え間ない環境の変化に、迅速かつ的確に対応していく必要があります。

## 2022年度の振り返りと今後の戦略

2022年度はLNG・電力の確保やエネルギーサプライチェーン各所において、一層の安全性・安定性強化に向けた取り組みを進めました。

エネルギーレジリエンスの一層の向上を進めるため、LNG調達では、従来よりさらに柔軟性を高めたLNGの確保に努めます。また、電力調達では、自社発電・各種調達による安定供給や、高効率なLNG火力発電所や再エネを中心とした電源ポートフォリオを構築します。これらの取り組みに加え、AI等のDXを活用することで従来の取り組みを高度化し、安定的な供給を実現し続けます。



マテリアリティ

顧客の安全衛生/  
サービスの安定供給

## 指標と2022年度実績

## 重大事故件数 ▶ 重大事故ゼロ

都市ガスおよびガス設備・発電設備の安全性を確保することは、最優先の責務であり、安全性向上に向けた取り組みが重要と考えます。

2022年度においても法令・社内基準に基づき、ガス製造事業における都市ガスの品質管理、ガス供給事業におけるガス設備の安全点検を実施し、重大事故ゼロを継続しました。

なお、負傷者の発生や供給への影響はなく重大事故には至りませんでした。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。

## 強靱な設備形成 ▶ 耐震化率：約89%

## 地震ブロック数：713ブロック

都市ガスの安定供給を支えるための計画的な設備更新や導管網の整備、防災対策に努め、より高い供給安定性を確保する基盤の強化を進めることが重要と考えています。

経済産業省の「ガス安全高度化計画」に基づき、耐震性のある管の全体に占める割合を示す耐震化率の向上を図るとともに、緊急対策（二次災害防止の取り組み）によるガスの遮断を最小限の範囲に留めるため、供給ブロックの細分化を進めています。

震災に対する予防措置として耐震性を高めること、そして、震災発生時の被害を最小化し早期復旧を実現すること、この両面の対策を以てエネルギーレジリエンスは向上すると考えています。

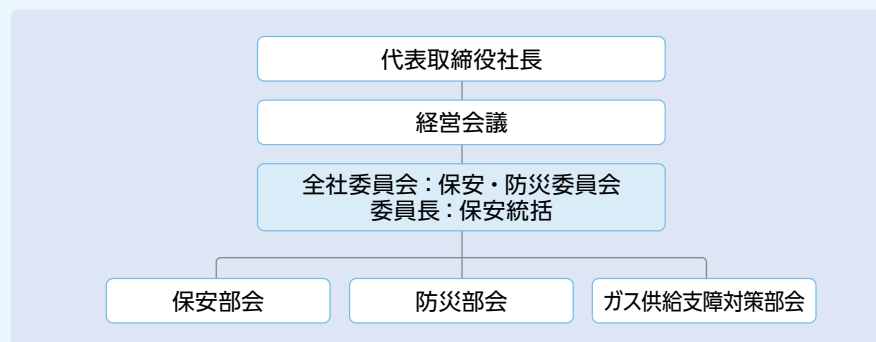


## 重点取り組み

## エネルギーセキュリティの確保とレジリエンス向上への取り組み

Daigasグループでは、全社委員会である「保安・防災委員会」を設置し、保安・防災・ガスの供給安定にかかわる事象を一元的に管理・施策推進しています。お客さまに安定的・安全にエネルギーを供給する重要な使命を全うするため、原料の調達段階から、お客さま先でガスが使用されるまでの各所における取り組みを進めています。安定的なLNGの調達や柔軟な輸送、台風や大雨などの自然災害への対策による製造や供給での安定性の強化や、災害時にも継続利用可能な商品の普及促進等により、エネルギーセキュリティの確保と、社会全体のレジリエンス向上を実現します。

## ■ 保安推進体制



## オペレーションとメンテナンス業務の点検を実施

インフラ事業においては、一つの事故が安定供給に様々な影響を与え、大きな損失を生じさせる可能性があることから、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の点検を保安部会のもと実施しました。

2022年度は、ガスや電力、熱供給といった人々の暮らしや産業に不可欠なエネルギー事業において、事故を防止し、安定供給を確保するための取り組みや仕組みについて改めて確認し、改善しました。

2022年度に点検を行った業務の運用状況を継続的に確認するとともに、2023年度は再生可能エネルギー事業等にも範囲を広げ、点検結果から得られた好事例などを、新たな事業にも展開していきます。

## 調達・輸送段階における取り組み

LNG調達においては、LNGの確保とともに、トレーディングでの機動的な対応により、激しい市場変動のなかで安定的かつ柔軟な調達を実現します。

大阪ガスのLNG調達は、長期契約を中心とし、調達先を分散(7カ国)することで調達リスクを低減しています。

また、LNG輸送は、1993年からLNG船の保有を開始し、現在では自社保有船を中心とする9隻のLNG輸送船団を活用しています。自社船団での輸送により、輸送コストの大幅な削減や機動力の高い対応、柔軟なスケジューリングを可能としています。

なお、2022年度においては当社調達先の一つであるフリーポートプロジェクトでの火災により、LNGの一部が不足しましたが、長期契約先からの調達の増量や代替調達等により安定供給を確保しました。2023年度においてはトラブル時に備え余裕を持った調達を行うことで、調達数量減少リスクに対応できる体制を整えています。

## 製造段階における取り組み

ガス製造事業では、都市ガスの需要に適切にお応えするため、泉北製造所と姫路製造所においてLNGを都市ガスに加工し、お客さまへの安定的な送出に努めています。LNGタンクには高度な耐震技術を採用し、万一LNGがもれ出しても外部に流出しないよう、防液堤を設けるなど、設備面での安全対策を行っています。製造所の中央制御室では、LNGの受け入れから都市ガスの製造、送出に至るまで、全ての設備を24時間365日体制で運転・監視し、異常や事故の予防・早期発見・拡大防止を徹底しています。

2022年度は、初動期の災害対応力の向上や復旧完了までの災害対応の流れの共有化などを目的として、南海トラフ地震を想定した総合防災訓練や、製造所内でのトラブルを想定した対応訓練を実践形式で実施しました。



## 供給段階における取り組み

大阪ガスネットワーク(株)では、予防対策(地震に強い設備の普及促進)として、耐震性の高いガス管の導入促進等、ガス設備の耐震性向上に努めています。経年ガス導管については計画的に改修し、耐震性や耐食性に優れたポリエチレン(PE)管の導入を進め、腐食のおそれのあるお客さま先の古い埋設ガス管についても積極的に改修の提案活動を進めています。「ねずみ鋳鉄管(要対策導管)」については、2020年度から2015年度に前倒しして対策を完了しました。引き続き「ねずみ鋳鉄管(維持管理導管)」や「腐食劣化対策管」の対策を行っています。緊急対策(二次災害防止の取り組み)では、地震などの災害が起こった場合に、ガス漏えいによる二次災害を防止するため、ガスを遮断するシステムを構築しています。また、大阪ガスネットワーク(株)の中央指令室では、ガスもれ等の通報を、24時間365日受け付け、緊急時に備えた体制を整えています。

## お客さまの消費段階における取り組み

お客さまに安全にガスをご使用いただくために、設備の定期的な調査・点検の実施はもとより、地震や災害に備え、高度化にも取り組んでいます。「エネファーム」やガスコージェネレーションシステム等、停電時にもエネルギーが継続利用可能な機器の開発、普及促進を進めます。また、2021年度から2022年度にかけて、新型コロナウイルス等の影響により、お客さまへの一部商品の納品に遅れが生じ、これが長期化したことを受け、ガス機器の部品調達や生産におけるリスク抑制対策を進めています。

## BCPの取り組み(大規模地震対策等)

当社グループでは、災害・事故対応能力の向上に向け、2013年7月に「大規模災害・事故に関する事業継続計画(BCP)」を取りまとめ、グループ内で共有しています。BCPは、原則として1年に一度見直すとともに、BCP訓練や地震訓練を実施しています。また、当社グループでは「新型インフルエンザ等対策特別措置法」(2013年4月施行)等に基づき、新型インフルエンザ等の流行時において、迅速かつ的確に対応することにより、従業員等への感染を防ぎ健康の保持を図るとともに、ガスを安定供給することを目的とし、社内規程「新型インフルエンザ等対策業務計画」を制定しています。

## ■ 阪神・淡路大震災以降の主な地震対策の進捗状況

項目	主な地震対策	震災当時 (1995年1月)	現状 (2023年4月)
情報収集 機能強化	地震計の増設	34カ所に設置	●約3,300カ所に設置
	地震被害予測 システムの導入	—	●中央指令室(本社・サブセンター)と5地区に導入
供給停止 システム 構築	供給ブロックの細分化	55のミドルブロック	●87のミドルブロック ●713のリトルブロック
	供給遮断装置の導入	スーパーブロック (供給エリアを8つに 区分)のみ 遠隔遮断装置	●遠隔遮断装置 約3,600カ所 ●感震自動遮断装置 約3,000カ所
緊急時 通信強化	無線システムの強化	—	●本社・サブセンター の2拠点化 ●可搬型衛星通信設備 6台
その他	耐震化率	耐震性のある管の 全体に占める割合 68%	●耐震性のある管の 全体に占める割合 約89%
	ポリエチレン(PE)管の 普及促進	PE管延長 約1,200km	●新設低圧管には 原則全数採用 ●PE管延長 約17,900km
	マイコンメーターの 普及促進	全体の普及率は 約75%	●家庭用は設置完了 ●業務用を含めた全体 の普及率は約99%
	重要オンラインの バックアップ	—	●バックアップセンター の開設



## II. 企業グループとしてのステージ向上

# 事業ポートフォリオ経営の進化

### 外部環境の認識

ロシアのウクライナ侵攻の長期化に加え、世界各地における地政学リスクの高まりや、為替変動、インフレに見舞われた一方で、景気後退も予測されるなど、先行きの不透明感が強まり、エネルギー需給の不安定化や価格の高騰などDaigasグループの事業への影響も深刻になっています。より強靱な事業ポートフォリオを構築し、変化への対応のスピードを上げることが求められています。

### 2022年度の振り返りと今後の戦略

2022年度は、「中期経営計画2023」初年度のROIC実績に対する各事業ユニットの評価を行い、その定着を図るとともに、NOPATを向上させる各種の取り組みや政策保有株式の売却に加え、当社グループが保有する不動産の証券化に向けた取り組み等を進めました。

今後も、ROIC経営の浸透・定着により各事業の自律的な成長を促すことで事業ポートフォリオマネジメントを加速し、持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現を目指します。



$$\text{ROIC} = \text{NOPAT}^{\ast 1} \div \text{投下資本}^{\ast 2}$$

- 「事業に伴う資産からどれだけ効率的に利益を稼げているか」を表す指標としてROICを導入
- 各事業ユニットとグループ全体で共通の指標として管理

※1 NOPAT = 経常利益 + 支払利息 - 受取利息 - 法人税等

※2 投下資本 = (事業ユニット) 運転資本 + 固定資産 (グループ全体) 有利子負債 + 自己資本 (各期首・期末平均) 有利子負債は、当社にリスクのないリース負債を除く



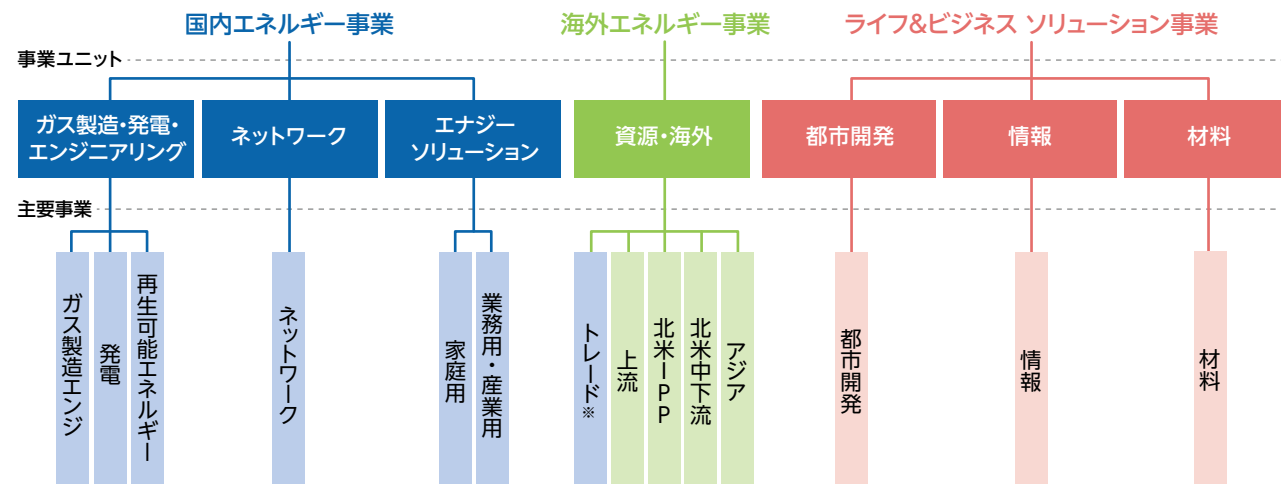
## 事業ポートフォリオの進化

「ミライ価値」の実現には、各事業ユニットにおいて利益と資本効率をともに成長させ、その集合体である当社グループ全体の事業ポートフォリオを強靱化することが必要です。新たな経営指標であるROICの導入により、各事業ユニットがバランスシートを意識し、投資を効率よく利益に結びつけ、総合的に「稼ぐ力」を高めていけるよう経営管理を一段と進化させます。コーポレートだけではなく各事業ユニットがROICツリーによって機動的にバランスシートを変化させ、ROIC向上に効果的な投資をしていきます。同時に、事業ユニットへの権限委譲により機動性をさらに高め、コーポレートにおいても事業計画や資源配分をこれまで以上の頻度で見直すことによって、変化への対応スピードを上げ、強靱な事業ポートフォリオをより柔軟かつ迅速に構築していきます。

## ■ これまでの主な取り組み（「中期経営計画2023」期間中の取り組み）

事業ユニットによる 自律的な資産売却の 推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>役割を終えた海外資産の売却促進(出光スノーレ、IPP4案件)</li> <li>政策保有株式は、個別銘柄毎に保有意義を再検証し、適切に売却(14銘柄売却)</li> </ul>
目指すROIC水準を 意識した投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内再生可能エネルギー開発において、戦略的なパートナーへのシェアアウトと出資比率以上のオフテイクの確保、ファイナンススキームの工夫等により、投資効率を最大化</li> </ul>
資産効率向上の 取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社グループが保有する不動産の証券化に向けた取り組み推進</li> <li>業工用エネルギーサービスでのリース活用による、事業リスクの低減と資産効率の向上</li> </ul>
NOPATの拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>市況高騰を捉えたシェールガス生産量拡大</li> <li>LNGトレーディングの最適化</li> <li>域外でのガス・電力事業の拡大</li> </ul>

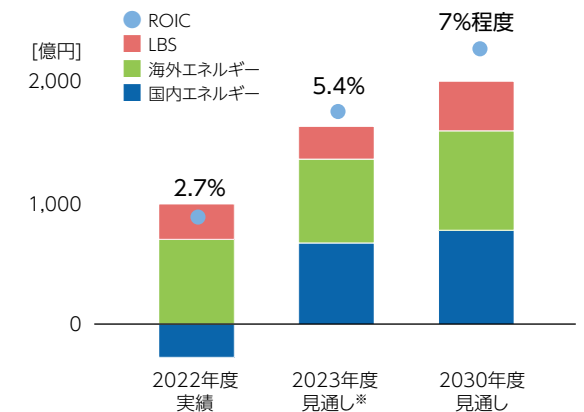
■ 国内エネルギー ■ 海外エネルギー ■ ライフ&ビジネス ソリューション



\*トレードは国内エネルギー事業セグメントに含む

各事業の詳細は□□P.22をご覧ください

## ■ セグメント別の経常利益成長と目指すROIC水準



\*2023年3月公表



## 国内エネルギー事業

主な事業内容 都市ガス製造・供給および販売、ガス機器販売、ガス配管工事、LNG販売、LNG輸送、LPG販売、産業ガス販売、発電および電気の販売

## 2030年度に目指す姿

国内エネルギー事業をガス製造・販売、ガス配給、発電・電気販売の3つの事業分野に整理し、各事業の強化により新時代のエネルギーメーカーとしての展開を図ります。

関西圏のお客さまに都市ガスを安定的かつ安心・安全にお使いいただくことはもちろん、電力・LPG事業の拡大、ライフサポートやユーティリティエージェントとしての一括サービスの拡充を図ることで、エネルギー&サービスを総合的に提供していきます。さらに、関西圏で培ったノウハウ・サービスをアライアンスにより広域に展開していきます。

このような「お客さまの期待」「事業の枠」「企業の枠」を超える活動により、2030年度に1,000万件以上のお客さまアカウントを獲得していきます。

2022年度実績

売上高 **19,716** 億円  
セグメント利益\* **-273** 億円  
※営業利益+持分法による投資損益

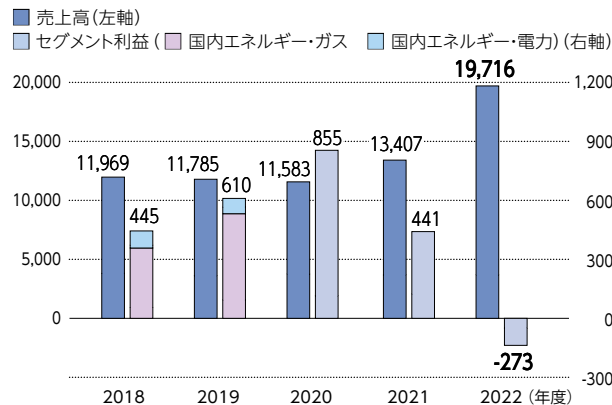
2030年度に向けた成長投資

**5,200** 億円\*  
※2017年度~2030年度累計(計画)

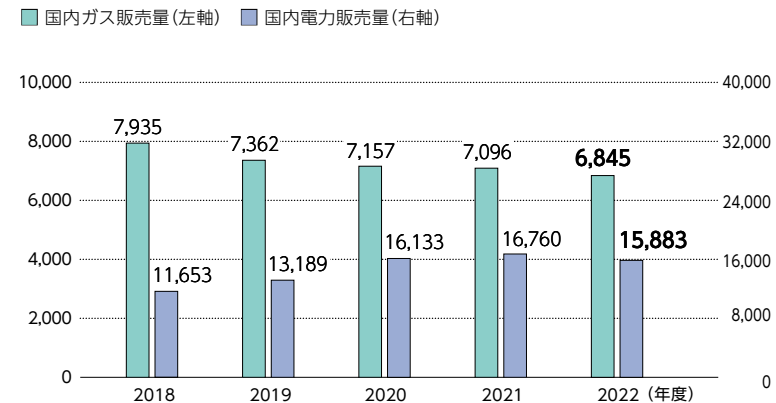
## 重点戦略

①複数のLNGプロジェクトからの分散調達や、契約価格指標の多様化などによる安定的、経済的な原燃料調達、②新規電源の開発や市場からの調達等を通じた競争力のある電源ポートフォリオの構築および開発や協業による再生可能エネルギーの普及拡大、③自然災害等への対策によるガスの安定供給とガスもれ等の緊急対応等の保安の確保、④低・脱炭素化やレジリエンスの向上などの社会課題の解決や、お客さまの快適な生活の実現やビジネスの発展に貢献するマーケットビジネスの拡大、⑤LNG基地等の新規エネルギーインフラ開発の拡大や、ノウハウを生かしたソリューション提案によるエンジニアリング事業の拡大、⑥託送供給の中立・透明性の確保を図りつつ、地域社会等のニーズに応えた、効率的なガス導管事業の推進などに取り組みます。

## 売上高\* (億円) セグメント利益\* (億円)



※2020年度に(株)ガスアンドパワー(国内エネルギー・電力)をDaigasガスアンドパワーソリューション(株)(国内エネルギー・ガス)に吸収合併。  
2021年度から、「国内エネルギー・ガス」と「国内エネルギー・電力」を「国内エネルギー」へ統合、「海外エネルギー」に属するLNG輸送を行う大阪ガスインターナショナルトランスポート(株)等を、エネルギー販売・需給管理等を一体的に運営することを目的に「国内エネルギー」に統合、大阪ガス(国内エネルギー・ガス)に含まれる海外エネルギーのための営業費用を「海外エネルギー」に移管。それぞれ2020年度の実績は変更後の内容で記載

国内ガス販売量 (百万m<sup>3</sup>) 国内電力販売量 (百万kWh)





## 海外エネルギー事業

主な事業内容 天然ガス等に関する開発・投資、エネルギー供給



### 2030年度に目指す姿

Daigasグループは、エネルギー事業者として早くから天然ガスバリューチェーンに注目し、海外における投資を進めてきました。今後も海外における投資を進め、2030年度には海外事業と国内事業の比率を1:2の割合まで高め、国内に加え、北米、アジア、オセアニア、欧州からバランスよく利益計上できる事業構造を構築していきます。

2022年度  
実績

売上高 **1,232**億円

セグメント利益\* **697**億円

\*営業利益+持分法による投資損益

2030年度に  
向けた  
成長投資

**5,500**億円\*

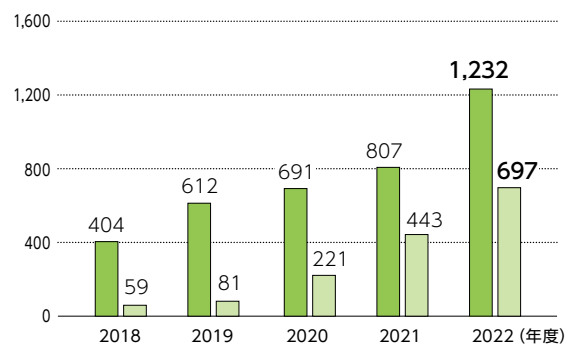
\*2017年度~2030年度累計(計画)

### 重点戦略

天然ガス等の安定調達と収益獲得のため、現在取り組んでいる豪州ゴーゴン・イクシスLNGプロジェクトの生産や米国サビン社によるシェールガス開発、フリーポートプロジェクトの液化事業等を着実に推進していきます。IPP事業では、ガス火力発電事業に着実に取り組むとともに、再生可能エネルギー等の開発・取得を進めていきます。また、国内で培った知見を生かし、マーケットビジネスでは、ガス・電力・エネルギーサービス事業の運営や新規案件の開発等に着実に取り組むとともに、事業参画等を通じて新しい領域におけるノウハウの取得を進めます。さらに、ニーズに応じたソリューションを提案することで、エネルギーインフラ開発やエンジニアリング事業を拡大していきます。

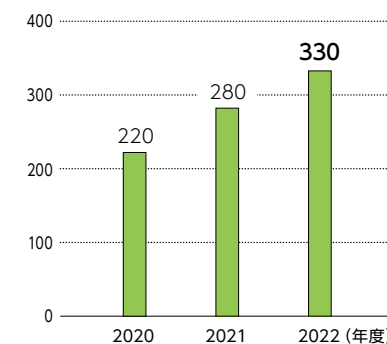
売上高\* (億円) セグメント利益\* (億円)

■ 売上高 ■ セグメント利益



\*2021年度から、「海外エネルギー」に属するLNG輸送を行う大阪ガスインターナショナルトランスポート(株)等を、エネルギー販売・需給管理等を一体的に運営することを目的に「国内エネルギー」に統合、大阪ガス(国内エネルギー・ガス)に含まれる海外エネルギーのための営業費用を「海外エネルギー」に移管

サビン社のシェールガス生産量 (万トン)





## ライフ&ビジネス ソリューション(LBS) 事業

主な事業内容 不動産の開発および賃貸、情報処理サービス、ファイン材料および炭素材製品の販売

### 2030年度に目指す姿

Daigasグループでは、エネルギー事業で培った技術や事業ノウハウを生かし、エネルギー事業と異なる事業を展開することで、事業リスクの分散に取り組んできました。特に、原油価格、為替の動向が不透明な昨今においては、安定した収益源として、当社グループの収益基盤を支えるうえで大きな役割を果たしています。

2030年度に向けて、さらなる利益の増加を目指し、「都市開発事業」「材料ソリューション事業」「情報ソリューション事業」をライフ&ビジネス ソリューション(LBS) 事業における3本の柱として成長を加速させていきます。

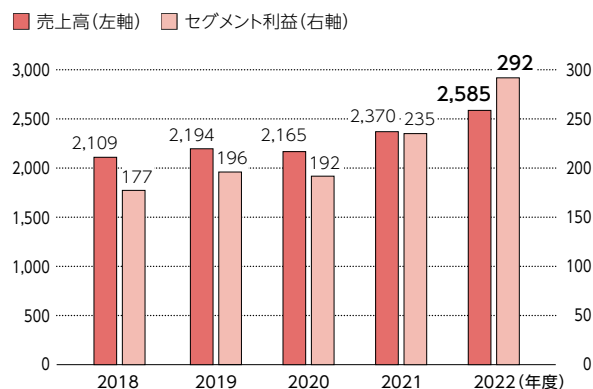
2022年度 実績	売上高 <b>2,585</b> 億円 セグメント利益* <b>292</b> 億円 <small>*営業利益+持分法による投資損益</small>
2030年度に 向けた 成長投資	<b>3,800</b> 億円* <small>*2017年度~2030年度累計(計画)</small>

### 重点戦略

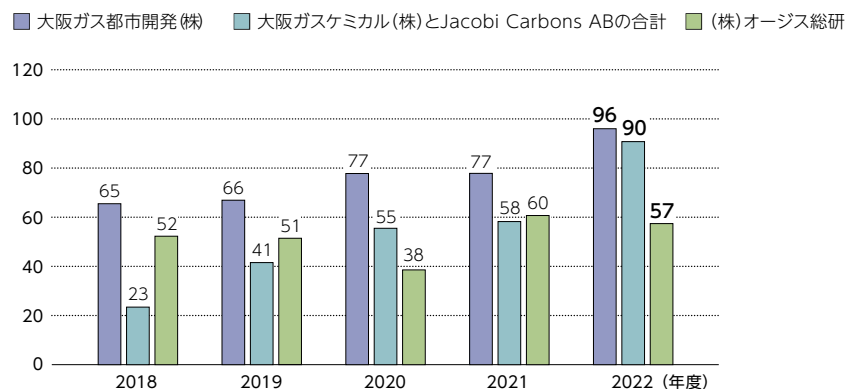
エネルギー事業で培った技術と知見を基盤に、都市開発・材料ソリューション・情報ソリューション等の事業で、固有の強みを生かした商品・サービスを提供することで、国内外のお客さまの快適・便利・健康の実現をサポートし、お客さまの豊かな暮らしやビジネスの発展に貢献していきます。3事業で目指す姿は以下のとおりです。

- 都市開発事業：開発、運営、メンテナンスなど様々な分野で社員が活躍し、不動産とサービスが融合した多様なソリューションでお客さまと社会のニーズに応える企業グループ
- 材料ソリューション事業：機能性素材市場の様々な事業領域でトップクラスの技術・シェアを有し、世界各地のお客さまに高機能素材ソリューション、吸着分離ソリューションを提供する企業グループ
- 情報ソリューション事業：システムのコンサルティングから設計・開発・運用まで総合的なITサービスを提供し、お客さまとともに持続的に成長する企業グループ

売上高 (億円) セグメント利益 (億円)



各社の営業利益 (億円)





## ライフ&ビジネス ソリューション(LBS) 事業におけるお客さまニーズへの対応と事業領域の拡大

LBS事業はさらに大きな事業の柱となるよう、既存領域の成長と事業領域の拡大を促進します。  
各事業での取り組みは以下のとおりです。

### 都市開発事業



快適・健康で上質な住空間、  
生産性を高めるオフィス空間の提供



大阪ガス都市開発 グループ

都市開発事業では、分譲・賃貸マンション、オフィスビルなどの物件の開発、建物・施設の運営管理など、不動産事業を幅広く展開しています。

大阪ガス都市開発(株)は、2022年4月以降に計画する分譲マンションで「ZEH-M Oriented」<sup>※1</sup>を標準採用しています。これによりさらに、「住みながらに環境貢献できる省エネ・創エネマンション」の提供を進めます。

今後も、既存事業の強みを深化させるとともに、事業領域の拡大、ビジネスモデルの進化により、持続的な利益成長と資本効率の向上を目指します。具体的には、社会課題(SDGs等)やお客さまニーズに対応した優良住宅の開発・供給継続や、物流不動産・私募リートなどの新規事業の加速、ビルメンテナンス事業における総合ファシリティマネジメントサービスの提供、リサーチパーク事業における地区外案件への取り組みの拡大や、イノベーション創発のきっかけとなる交流機会・事業環境の提供などに取り組みます。

※1 「ZEH-M Oriented」とは、建物の外皮の断熱性能などを大幅に向上させ、高効率な設備システムの導入によって大幅な省エネルギーを実現することにより、共用部を含むマンション全体での一次エネルギー消費量を20%以上削減することを目指したマンションのこと

### 材料ソリューション事業



高品質な材料ソリューションによる  
価値提供と持続可能な社会への貢献



大阪ガスケミカルグループ

材料ソリューション事業では、石炭化学技術や医薬・農薬関連技術などをコアに、ファイン材料事業、炭素繊維材料事業、活性炭事業、シリカ・アルミナ系材料事業、保存剤事業と、多様で高機能な素材の開発、製造、販売を行っています。また、2014年に活性炭事業者のJacobi Carbons AB(スウェーデン)をグループ化するなど、グローバルに事業を展開しています。

大阪ガスケミカル(株)のフロンティア マテリアル研究所では、将来の価値創造に資する未来材料創出のため、有機合成分野<sup>※2</sup>、重合・コンパウンド分野<sup>※3</sup>、バイオサイエンス分野の3つの分野を中心に、新材料や新技術の開発を行っています。

今後も、多様な商品群において、付加価値の高い製品の開発・販売の拡大や、シナジーの追求、新規市場の開拓などを行うことにより、安定した収益基盤の確立、持続的な成長を目指します。

※2 有機合成分野では主に半導体、光電子材料向け新規モノマーを開発

※3 重合・コンパウンド分野では主に光電子材料及樹脂改質剤、カーボン分散材料を開発

### 情報ソリューション事業



デジタル時代における  
企業・個人の進化への貢献



オージス総研 グループ

大阪ガスの事業向けシステム開発・運用を主な業務としてスタートし、一般のお客さま向けにも事業展開をしています。M&Aにより製造業、金融業向けにサービスを提供するIT企業や、ERP<sup>※4</sup>に強みを持つIT企業のグループ化により、事業領域を拡大しています。グループ内のノウハウを共有することで、情報システムのコンサルティング・設計・開発・運用から、データセンター・クラウド、セキュリティに至る総合的なITサービスを提供しています。

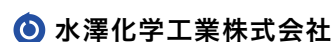
また、「本質的な問いを立てる力と、必ず答えを導き出す力」で、ビジネスの進化を加速する」というオージス総研グループの強みを「パーパス」として掲げ、お客さまの課題を技術力で解決するための優れた人材の確保・育成に努めています。

今後も、エネルギー分野・製造分野・金融分野、ERP、クラウド、DX等の新しいお客さまニーズにも対応し、Daigasグループの競争力向上に貢献していきます。

※4 ERP: Enterprise Resource Planningの略。ERPは、お客さまの企業活動を一元管理し、効率的な経営に寄与するシステムとして、幅広い業種での導入が進んでいる



大阪ガス都市開発  
アセットマネジメント





## II. 企業グループとしてのステージ向上

# デジタルトランスフォーメーション(DX)による 事業変革

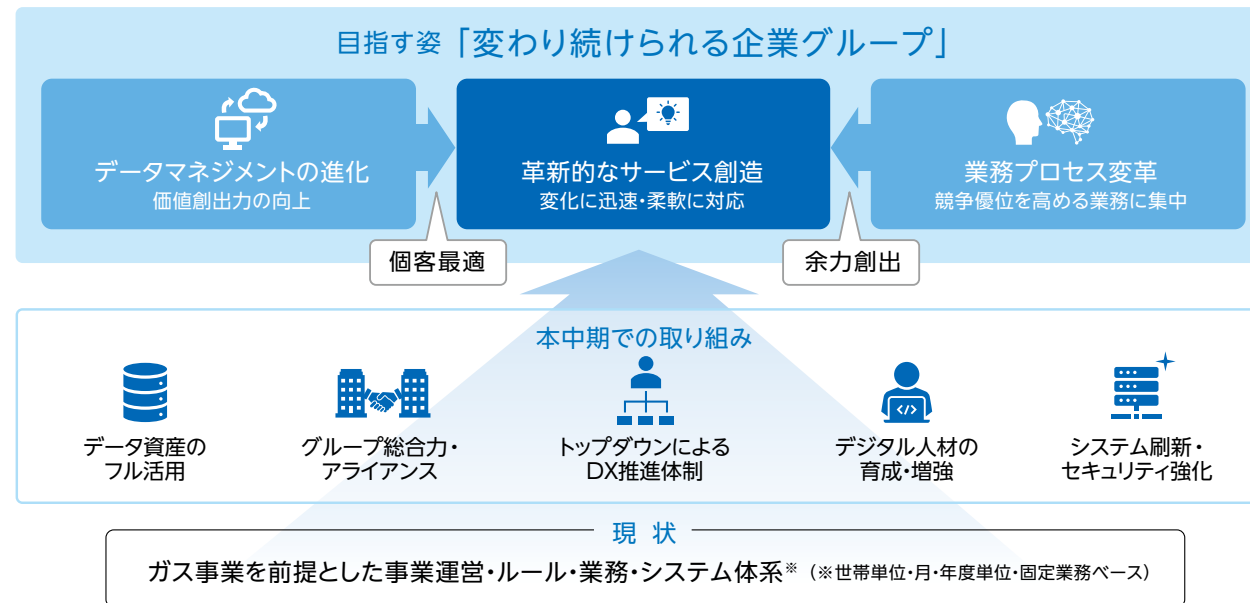
### 外部環境の認識

あらゆるものがデジタル技術でつながり、目まぐるしく進化する時代においては、お客さまに提供するサービスの競争原理も従来とは全く異なります。このような環境下では、変化に迅速・柔軟に対応できる事業運営が必要であり、業務プロセスの変革により社内業務の生産性を高めることが、競争力の向上にもつながります。

### 2022年度の振り返りと今後の戦略

2022年度は経営企画本部にDX企画部を設置し、トップの牽引によるDaigasグループ一丸となった推進体制を構築しました。また、階層別の教育や、全社e-ラーニングの実施等によりデジタル人材の育成を強化しました。

今後もデジタル技術を活用し、時代を先取りするサービスの創造や、「Daigas X(Daigas トランスフォーメーション)」の本格始動による業務プロセスの変革を推進し、当社グループの企業活動の進化をさらに加速していきます。



## DaigasグループのDX戦略

### [ 主な施策 ]

#### 革新的なサービス創造の実践

世のなかの潮流やお客さまの多様なニーズを遅滞なく取り入れ、これまで以上に価値の高い様々なサービスを実践します。これは、新規事業・新規サービスの開発のみを指すものではなく、お客さまアカウント・事業機会・売上の拡大や事業運営のレベルアップにつながる既存事業の高度化にも通じます。変化の激しい時代には、「トライ&エラーのサイクルを早める」ことが重要であり、実践を通じてスキルを獲得し、仕組みそのものを変革、新たな取り組みに意欲的かつスピーディーにチャレンジできる習慣・マインドをグループ全体で醸成します。

#### 業務プロセスの変革

社内の業務を、「お客さま目線」で徹底的に見直します。業務の統廃合や組織間で手順が異なる業務の標準化・集約などにも目を向け、業務プロセス全体を大きく再設計します。また、継続させる業務は、AIやRPAなどのデジタル技術を使って負荷を軽減します。これらの変革を通じて、当社グループ従業員は、働きやすい環境のなか、より非定型的で裁量の度合いが大きい業務や高い専門性・判断力が求められる業務に取り組む余力を生み出し、その力をお客さまへのより良い価値提供に振り向けていきます。

#### データマネジメントの進化

当社グループでは、従来社内には設置したビジネスアナリティクスセンターを核に現場でのデータ活用に先行して取り組んできました。今後一層、データという貴重な資産を活用することが価値創出の要、成長の強みとなります。例えば、一人ひとりのお客さまのニーズをデータから察することができれば、「個客最適」な提案が可能となります。これまでの取り組みを発展させ、さらなる「データマネジメントの進化」により個客体験やサプライチェーンに新たな価値を創出し続けます。



## 重点取り組み

## お客さま価値の変革

お客さまに価値を提供し続けるために私たちの事業活動をどのように変化させていくのか、2030年に「目指す姿」を具体化しながら、その実現に向けた変革を開始しています。ご家庭のお客さま向けに事業を展開する大阪ガスマーケティング(株)<sup>※1</sup>では、「すべては、みんなの笑顔のために」をキーワードとして、お客さまはもちろん、ビジネスパートナーや、当社グループの従業員の笑顔を創るミライを目指しています。これからもデジタル技術を活用しながらお客さまや社会のニーズに合わせて提供するサービスやコミュニケーションを変革し続けることで、お客さま一人ひとりに合わせた最適な体験を提供します。また、“安心安全”“快適・便利”“省エネ・エコ”な暮らしを実現し、「住空間と暮らしのパートナー」を目指します。

※1 ご家庭のお客さま向けサービスの2022年度の活動事例については□□P.40をご覧ください

## 従業員価値の変革「Daigas X (Daigas トランスフォーメーション)」

変化が早く前例のない時代においても従業員と会社の価値創造の好循環を生み続けられるよう、2022年度から働き方・仕事の進め方を進化させる取り組みに着手しました。

2023年度からは本取り組みを「Daigas X (Daigas トランスフォーメーション)」と名付け、社内イントラネットで取り組みや目指す姿を全従業員に共有しています。「Daigas X」では、「多様な人材がチャレンジし、学び続け、成長できる」「前例のない変化へスピード感を持って探索・深化できる」ことを目指して活動を展開しています。また、各組織や現場の実態も踏まえて「どうありたいか、そのためにどんなアクションを実践するか」を組織毎に検討するとともに、コミュニケーションを活性化させるためのチャットツールの導入・定着や自発的なキャリアの形成<sup>※2</sup>に向けた従業員の学びの機会の拡大など、環境・仕組みの整備を並行して進めています。

※2 自発的なキャリアの形成に向けた施策については、□□P.53-55をご覧ください

## ■ 社内イントラネットでの発信



## グループ総合力を生かした体制・仕組み

2022年度に構築したDX推進体制のもと、2023年度からは情報ソリューション事業を担う(株)オージス総研との連携を強化し、DX推進の加速に向けた体制・仕組みをグループ横断で構築しています。その取り組みの一つとして、各組織での悩みに伴走して解決に導くコンサルティングサービス「DX実践道場」をスタートしました。これは、当社グループ従業員のDXによる業務改善や“変革”へのチャレンジの支援を目的とした取り組みです。さらに、家庭用エネルギー事業におけるお客さま価値の変革や、「Daigas X」においても(株)オージス総研と連携し、グループの総合力を生かした取り組みを進めています。

## ビジネスとデジタルの融合を目指した人材育成

ビジネスとデジタルを融合させて目指す姿を描き推進できる人材の育成に力を入れ、計画的な階層別教育を進めています。2022年度は、経営層向けに企業変革事例やお客さまの価値観変化の潮流などをテーマとした外部有識者の講演・対話を月1回程度開催し、その内容を従業員にも公開しました。また、デジタル技術を活用して業務改革や新規事業の企画を行う中核人材の育成も進めています。中核人材としての必要スキルを定義したうえで、座学、実務での実践、面談によるフィードバックを組み合わせた育成プログラムを行い、2023年4月時点で累計約120人を育成しました。そのほか、全社員向けにはe-ラーニングの実施や資格取得講座、リスキリング支援メニューの拡充などにも取り組みました。2023年度からは、管理者層向けの取り組みも開始し、トップダウンとボトムアップの双方でシナジーを生むことができる体制の構築を目指します。

## ■ 階層別の育成プログラム

対象	育成プログラム
経営層	●月1回程度の外部講師による講演・対話(参加者:約20人)
管理者層	●2023年度から取り組みを開始
中核人材	●座学、実務での実践、面談による育成プログラム(対象者:約120人)
全社員	●e-ラーニング・資格取得講座 ●経営層向け講演の公開 ●リスキリング支援メニューの拡充



## II. 企業グループとしてのステージ向上

# 従業員一人ひとりの価値の最大化



### 外部環境の認識

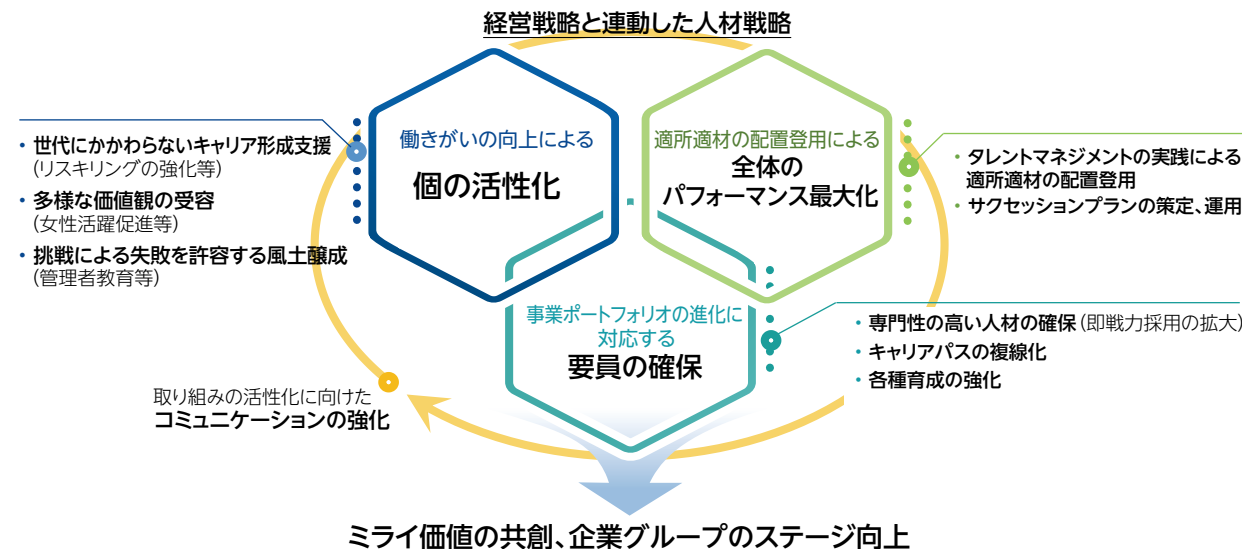
事業環境が目まぐるしく変化し、働く意識の多様化が進むなか、Daigasグループでは人的資本は「価値創造の源泉」であるとの認識のもと、従業員の働きがいやグループ全体のパフォーマンスを向上させる各取り組みを進め、企業価値と従業員価値の双方を両輪で高めていきます。

### 2022年度の振り返りと今後の戦略

「中期経営計画2023」に掲げた「働き方の変革と人材の多様化」「一人ひとりの成長とやりがいを高める組織づくり」の実現のため、専門性の高い人材の採用を強化し、また新たなキャリアパスを形成し複線化を図るとともにタレントマネジメントシステムを導入しました。さらに世代・年代にかかわらずキャリア形成支援や働きやすい職場の環境整備を継続的に実施しました。

また、当社グループ従業員への意識調査にて従業員エンゲージメントを測定し、各施策へ生かしています。

今後も従業員一人ひとりとのコミュニケーションを深め、経営戦略と連動した人材戦略を着実に遂行していきます。



## Daigasグループの人材戦略

### 基本的な考え方

長期経営ビジョン、中期経営計画の実現のためには、低・脱炭素社会の実現に向けた取り組みや事業ポートフォリオ経営の進化などの経営戦略と統合した人材戦略を策定・実行していくことが重要と考えています。そのために、経営戦略上重要な人材の採用・育成、個の能力発揮最大化、ダイバーシティと機会均等・インクルージョンの推進に取り組みます。

### [ 主な施策 ]

#### 1 事業ポートフォリオの進化に対応する要員の確保

「国内エネルギー事業」「海外エネルギー事業」「ライフ&ビジネス ソリューション (LBS) 事業」のポートフォリオ展開に対応する要員の質・量の確保、事業環境の変化に柔軟に対応できる人材、専門性の高い人材の採用と育成に取り組んでいます。特に、カーボンニュートラルの実現に向けた取り組みや海外エネルギー事業展開の加速、デジタルトランスフォーメーション (DX) による変革など、事業ステージを引き上げる人材の確保は喫緊の課題として取り組みます。

#### 2 適所適材の配置登用による全体のパフォーマンス最大化

タレントマネジメントシステムを導入し、職務要件の整理や人材情報の一元集約など、基盤整備を行います。職務要件定義を完成させた後には、個人特性や異動経験などの人材情報とマッチングさせることで、適所適材・多様な人材の活躍推進を通じたパフォーマンスの最大化を目指します。また、経営幹部ポストを中心にサクセッションプランを策定し、組織としての持続的なパフォーマンス発揮を目指します。

#### 3 働きがいの向上による個の活性化

従業員が「働きがい」や「働きやすさ」を感じられる施策を提供することで、自身の能力・スキルを発揮してもらうことができると考えています。従業員の「自律的なキャリア形成」や「挑戦と成長」を支援し、エンゲージメントの向上や労働生産性の向上による持続的成長を目指します。そのために、多様な経験を積むためのプログラムを用意しています。



マテリアリティ

従業員エンゲージメント/  
従業員の能力開発/  
ダイバーシティ&インクルージョン

## 指標と2022年度実績

## 従業員意識調査 ▶ 総合4指標を適正水準に維持

会社に対する現時点の満足度を表す「総合満足度」、会社への愛着度を表す「ロイヤリティ」、当社で働き続ける意思を表す「勤続意思」、友人や知人への会社の推奨度を表す「推奨意向」の4指標を評価指標とし、大阪ガス、関係会社において世間水準よりも高いことを確認しました。意識調査結果は年代別や組織別等の分析を行い、把握した課題への対策を進めています。

## 従業員1人当たりの年間研修時間

▶ 26.3時間/人

e-ラーニング(保安、情報セキュリティ、環境、DX等)の受講時間\*: 5.83時間/人

大阪ガスでは、個々の能力開発に向けた多様な教育プログラムの提供により、急速に変化するビジネス環境においても活躍できる人材の育成を重要視しています。各階層別の各種研修プログラムや、自己選択型研修を充実させるなど、役職や職種に応じた多彩な研修を実施しています。

2022年度も年間を通じて計画的に研修を実施し、e-ラーニングでは1講座あたり5,264人が受講しました。

\*一部派遣社員、アルバイトを含む

## 女性の役員比率・取締役比率・管理職昇格比率・総合職採用比率

▶ 役員比率・取締役比率: 13.3%・10.0%  
管理職昇格比率: 14.3%  
総合職採用比率: 28.1%

当社では、2030年に掲げた各目標達成に向け、女性活躍の取り組みを推進しています。

2022年度については、多様なキャリアや価値観の尊重を意識し、個に寄り添った施策の展開に努めました。職責やライフイベントのタイミングに応じた研修や、管理職研修での個別マネジメントの重要性の周知、男性の育児休業取得促進など、女性活躍目標達成に向けて多方面から取り組みを進めています。なお、2023年6月時点の女性役員比率は26.7%、女性取締役比率は20.0%でした。

## ダイバーシティ&amp;インクルージョンの実現

当社では、今後国内の労働人口が減少していくことが予想されるなか、多様な価値観を受け入れることが重要と考え、女性が能力を発揮して活躍できる職場環境づくりに努めています。本人の適性や希望も踏まえ、多様な職場において女性社員が活躍しています。

## ■ 大阪ガスの育児関連休業・休暇制度利用者数

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
育児休業・育児目的休暇	201人	201人	111人	135人	46人
うち、男性	178人	172人	97人	123人	39人
男性取得率	84.1%	93.1%	93.3%	93.8%	87.8%
育児短時間勤務	35人	33人	22人	26人	29人

## [ 主な施策 ]

## 採用

女性の学生向けの採用活動を強化する

- ダイバーシティセミナーとして女性のキャリアパスや活躍環境の紹介、リケジョセミナーの開催
- 採用ウェブサイト…女性キャリアの掲載

## 育成

女性社員のキャリア形成をサポートするために仕事と育児の両立イメージ形成を含めたキャリア教育を継続して実施する

- 異動登用…本人に適した個別育成プランを基にした異動・登用
- キャリア教育…メンタリングプログラム、若手女性面談、社外研修への派遣

- 上司向け…新任・既任管理者研修、ダイバーシティ推進フォーラム(有識者講演およびワークショップ)開催

## 環境

ライフイベントがキャリアの途絶とならないための環境を整備する

- 育児…「育児ランチケーション」を開催  
育児勤務者研修×上司フォーラムの開催  
休業者、復職者のイントラでのネットワークキング  
育児休業者懇談会の開催  
男性向け仕事・育児の両立セミナーを開催(ダイバーシティ西日本勉強会)
- 風土…メールニュース、社内WEB広報誌の継続配信による情報提供  
「効率的な働き方推進」の継続実施



## 人材戦略にもとづく主な取り組み進捗実績

**1 事業ポートフォリオの進化に対応する要員の確保(採用・育成)**

## キャリア採用の強化と入社後のキャリアパスの工夫

キャリア採用を強化し、採用全体に占める比率は従来の5%程度から16.7% (2022年度実績)に向上しました。

また、キャリア採用者へのヒアリングを実施し、多様な人材を受け入れる風土が醸成されていること、新卒採用やキャリア採用といった属性にかかわらず等しく評価されることなどを確認することができました。

技術などを強みとするスペシャリスト社員へのヒアリングを通じて、「マネジメント

系人材以外のキャリアが見えにくい」といった課題意識を認識し、2022年度からは新たなキャリアパスを形成しました。

## 実績

キャリア採用実績29人(採用全体に占める比率16.7%)  
フェロー10人任命、オーソリティ4人任命

**2 適所適材の配置登用による全体のパフォーマンス最大化**

## タレントマネジメントシステムの導入・活用

2021年度からタレントマネジメントシステムの導入検討を進め、試行的に活用を始めています。職務分野については、海外事業、電力事業、財務業務など、全18の領域に分類しています。対象となる従業員がこれまでに経験した業務を各分野に紐づける形で整理し直し、メンバーの社内における経験値を一元集約しました。

これら職務要件の整理や人材情報の一元集約など、基盤整備を行い、職務要件定義を明確化して個人特性や異動経験などの人材情報とマッチングさせることで、適所適材・多様な人材の活躍推進を通じたパフォーマンスの最大化を目指します。

**3 働きがいの向上による個の活性化**

## 世代・年代にかかわらずキャリア形成支援

従業員一人ひとりが自律的かつ主体的にキャリア形成することが必要との認識のもと、従来のアプローチ体系の再整理に取り組んでいます。2023年4月にキャリア開発プロジェクトチームを新たに人事部に設置し、若手からシニア社員までの

キャリア形成支援の窓口となり、キャリア形成に資する研修や面談などの仕組みを再構築しています。

## 働きやすい環境の整備

大阪ガスでは1975年から「健康づくり」を経営方針に掲げ、従業員の心身の健康増進に取り組んできました。2021年3月には「Daigasグループ健康経営宣言<sup>※</sup>」を行い、就業時間内禁煙などの取り組みも進めています。過去からの取り組みが実を結び、2023年3月に初めて「健康経営銘柄」にも認定されました。

※健康経営<sup>®</sup>はNPO法人健康経営研究会の登録商標です







## ミライ価値の実現を支える基盤

Daigasグループはステークホルダーと社会全体に対して持続可能な価値創造の実現を目指し、資本の強化による経営基盤の構築に努めています。「ミライ価値の実現を支える基盤」として、マテリアリティと主要取り組み指標(KPI)を選定し、取り組みを進めています。

### マテリアリティ 地域コミュニティとの共生

#### 指標と2022年度実績

行政活動(まちづくり構想等)への参画数 ▶ **38件**

地域との共創回数 ▶ **326回**

当社グループは、地域に根ざした事業を展開し、地域から支えられています。地域への様々な貢献が、地域社会と当社グループ双方の発展につながる好循環を生み出すと考えます。

2022年度の行政活動(まちづくり構想等)への参画数について、レジリエントな都市開発・付加価値の高い都市魅力の創出に向けた地域・まちづくりへの提言や温暖化対策等における行政活動への参画等を行いました。

地域との共創回数については、社会課題の解決や少子高齢化対策、地域活性化に資する共創活動やNPO、地域団体等と協働した取り組みを行いました。主な活動は下表のとおりです。

#### ■ 主な活動例

テーマ	活動例
行政活動(まちづくり構想等)への参画	<ul style="list-style-type: none"> <li>まちづくり提案を通じた自治体によるSDGs推進活動の支援</li> <li>各種団体・自治体主催の審議会・委員会等への提言・参画</li> </ul>
地域との共創	<ul style="list-style-type: none"> <li>都市の魅力づくりに関する第三者との研究活動</li> <li>自治体・NPO等と連携した高齢者活動支援</li> <li>NPOや社会起業家との協働活動</li> <li>「マイプロSHOWCASE関西」を通じた社会課題の発信</li> <li>マイ大阪ガス[Social Design+]によるNPO支援</li> <li>“小さな灯”運動主催「ふれあいバザー」等の開催</li> <li>行政・第三者と連携した地域活性化活動(Talkin' About, Walkin' About)</li> </ul>

### マテリアリティ コンプライアンス

#### 指標と2022年度実績

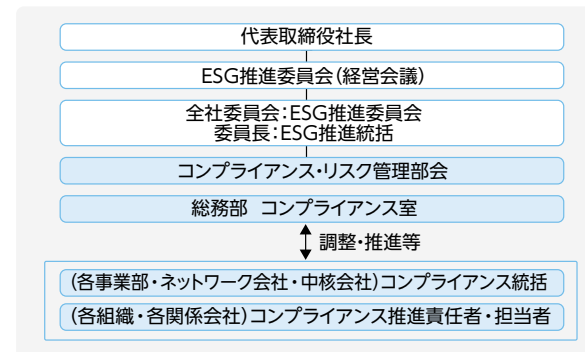
重大な法令違反件数 ▶ **重大な法令違反ゼロ**

当社グループは、コンプライアンスとは法令遵守を中心としつつ、健全な倫理観に基づく良識ある企業行動を実践することと考えています。ステークホルダーからの信頼維持には、役員・従業員が確実に実践することが必要不可欠です。コンプライアンスを確実に実践するのは役員・従業員一人ひとりであるという認識のもと、各種研修や意識調査などを継続的に実施しています。

2022年度は重大な法令違反はありませんでした。

また、2022年度の意識調査結果では、従業員の企業理念や行動憲章、行動基準に対する認知・理解度が前年度より向上しました。引き続き、従業員への浸透活動に取り組み、コンプライアンスの推進に努めます。

#### ■ コンプライアンス推進体制



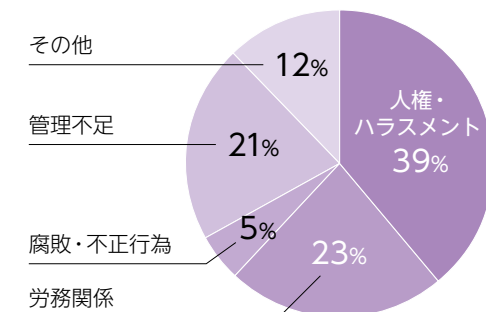
### コンプライアンス・デスク(内部通報窓口)

当社グループにおける法令や社内規程等の遵守に関する相談・報告の受付窓口「コンプライアンス・デスク」を大阪ガス、主要関係会社、社外の弁護士事務所等に設置しています。グループの役員、従業員、派遣社員だけではなく、継続的にグループ各社に物品や役務を提供いただいているお取引先の役員、従業員の方々も電話・文書・電子メール等による相談や報告ができます。また匿名での利用も可能です。

2022年度は、計166件の相談・報告を受け付けました。これらに対しては、事実調査の必要性を検討したうえで、ヒアリングや証ひょう確認等を実施し、必要に応じて是正策・再発防止策を講じています。

また「コンプライアンス・デスク」に寄せられた案件に対しては、法令等の違反を是正することに加えて、健全な職場環境の維持・向上を目的として、必要に応じて違反がない場合にも改善を行っています。

#### ■ 報告内容の内訳





詳細情報は「サステナビリティレポート」  
P.82-84をご覧ください

## マテリアリティ サプライチェーンマネジメント

### 指標と2022年度実績

#### 適切な新規サプライヤー比率 ▶ 100%

当社グループの広範囲にわたる都市ガスバリューチェーンは様々なお取引先のご協力で成り立っています。

バリューチェーンにかかわるお取引先とともに社会的責任を果たすことが、ステークホルダーとの信頼構築、ひいてはバリューチェーン全体の発展につながると考えます。

当社グループでは、「Daigasグループ調達方針」を定め、資材購買等の新規取引の開始に際して「Daigasグループ取引先の皆さまへのお願い」とともにお取引先に説明し、ご理解をいただいています。

2022年度の資材購買等における新規お取引先は27社で、環境・社会への影響、人権、労働慣行の各基準に基づき、新規のお取引引きは全て適切に開始されました。

このほかにも、主要なお取引先へアンケートを行うなど、お取引先とともに社会的責任を果たし、バリューチェーン全体の相互発展に努めています。

#### ■ サステナビリティ活動に関するアンケート調査等の実施状況 (2022年度)

対象	対象数	回答数	その他取り組み
資材購買主要お取引先	146社	146社	「グリーンパートナー制度」の運営
ガス機器メーカー	36社	36社	
サービスチェーン・工事会社	205社	165社	
LNG調達先	8社	6社	

## 人権デュー・ディリジェンス

### 人権デュー・ディリジェンス (人権DD) の推進体制

当社グループでは、取締役会がグループ全体の人権問題について監督しています。そして、「ESG推進会議 (経営会議)」において役員が人権DDの活動計画および活動報告を審議し、代表取締役社長に上申、報告を行います。また、「ESG推進統括」(代表取締役副社長)を委員長とする「ESG推進委員会」を設置し、組織横断的に人権DDの推進等について監督しています。

人権DDの推進は、人事部人権啓発センター、総務部コンプライアンス室・内部統制企画チーム、企画部ESG推進室が連携して実施しています。なお、人権啓発については、人事部担当役員 (取締役常務執行役員) を委員長とする「人権啓発推進委員会」を設置し、活動を展開しています。

### 重要な人権リスクの特定 (2022年度の評価)

2022年度の人権リスク調査や相談窓口案件、有識者との協議も踏まえ、当社グループとして配慮すべき重要な人権テーマを特定し、人権リスクを権利主体別に下表に整理しました。

当社グループの事業活動において発生する可能性がある人権リスクのうち、顕著な人権リスクとして特定したのは、主に海外事業特有の「強制労働」「児童労働」「賄賂・腐敗」、国内事業特有の「外国人労働者・技能実習生の権利侵害」、国内外共通の「労働安全衛生への配慮不足」「ハラスメント」など14項目です。これらは、関連する方針等のもとで、リスクを防止・低減するための様々な対応策をとっています。

また、有識者との協議を行い、化学業界では、サプライチェーン上の原材料調達先での強制労働・児童労働等の人権リスクへの留意、人手不足が課題となっているディベロッパ業界では、外国人雇用や技能実習生の受け入れにおける人権リスクへの留意が必要と認識しています。

加えて、新規事業についても人権リスクを評価しています。例えば、M&Aを行う際には、デュー・ディリジェンスの一環として、労働基準や安全衛生などに関する法令の遵守状況を調査し、新たにグループ入りする企業に重大な人権問題が生じていないことを確認しています。

#### ■ 特定した人権テーマと権利主体の整理

	権利主体				関連方針	
	グループ従業員	お客さま	地域住民・その他	サプライヤー		
Daigasグループの重要な人権リスク	強制労働	●※1			●	Daigasグループ人権方針
	児童労働	●※1			●	Daigasグループ人権方針
	労働安全衛生への配慮不足	●			●	労働安全衛生
	過重労働・賃金未払による人権侵害	●			●	労働安全衛生
	障がい、人種や国籍・ジェンダー等に対する差別	●		●		Daigasグループダイバーシティ推進方針
	部落差別	●		●		Daigasグループ人権方針
	ハラスメント	●		●		Daigasグループ企業行動基準
	外国人労働者・技能実習生の権利侵害	●※2			●	Daigasグループ人権方針
	プライバシー権の侵害	●	●	●		個人情報保護の取り組み
	先住民族・地域住民の権利侵害			●		Daigasグループ企業行動基準
	環境汚染による人権問題			●		Daigasグループ環境方針
	製品サービスの品質不良や不適切な情報提供		●			Daigasグループ企業行動基準
	賄賂・腐敗	●※1		●	●	Daigasグループ企業行動基準
	紛争鉱物の調達			●	●	Daigasグループ調達方針

※1 海外子会社、※2 国内子会社



## 環境保全への取り組み

### 基本的な考え方

Daigasグループでは、事業活動を行ううえで環境への影響について把握し、関係する国際規範や法令・制度に基づき適切に対処するとともに、自主的なリスク対策を実施することは企業が果たすべき当然の責務であると考えています。

当社グループではISO14001を取得するなど、水や生物多様性に関する環境側面も環境マネジメントシステム(EMS)でマネジメントしています。さらに、水管理については、取水量を含めた環境負荷を金額換算した指標「環境経営効率」を運用し、環境負荷を定量的に把握しています。

また、国内外の新規投融资案件や開発プロジェクト案件を実施する際には環境影響評価(環境アセスメント)を実施するとともに、情報を開示することで地域の理解を得ています。

### 水資源の適正な利用・排水

当社グループの事業では、水は取扱製品の主要な原料ではないため、水利用が当社グループの大きな事業リスクにならないと認識しています。

当社グループの事業では、上水、工業用水、地下水、海水を利用し、その排水管理を行っています。電力事業の核となる発電所において蒸気タービンの復水器での冷却に工業用水を利用し、冷却塔で蒸発させているほか、都市ガス製造所、発電所、事務所等で上水、工業用水、地下水を利用、排水しています。海水については、主に都市ガス製造所においてLNGの気化のために、また、一部の発電所において蒸気タービンの復水器での冷却のために利用しており、消費することなく海に排水しています。

排水では法令、条例、自治体との協定等に基づきCOD、pH、リン、窒素等の水質管理を行っており、違反等はありませんでした。

当社グループは水も有限資源と捉え、今後も適切な利用と排水管理を行うとともに節水に努めていきます。



#### 2022年度取水量

上水・工業用水	10,800千m <sup>3</sup>
地下水	3,463千m <sup>3</sup>
海水	534,660千m <sup>3</sup>

#### 2022年度排水量

下水	581千m <sup>3</sup>
河川	3,089千m <sup>3</sup>
海	536,070千m <sup>3</sup>

### 生物多様性への配慮

当社グループは、「Daigasグループ生物多様性方針」に基づき、生物多様性の保全と持続可能な利用に関する取り組みを進めています。2022年度において以下の取り組みを進めました。

#### バリューチェーンにおける生物多様性の主な取り組み

<b>調達</b>	液化天然ガス(LNG)タンカーによる輸送時の生物多様性への配慮 ● バラスト水の管理
<b>製造</b>	製造所における地域性種苗等を用いた緑地管理 ● 地域性種苗、希少種の保全 ● 地域の自然とのネットワーク形成
<b>供給</b>	ガス導管の埋設工事における掘削土発生の低減や再生利用の推進による山砂採取減少への寄与 ● 非開削工法による掘削土発生の低減 ● 掘削土および道路廃材の再利用
<b>事務所</b>	生物多様性の啓発活動
<b>お客さま</b>	● hu+gMUSEUM(ハグミュージアム)や製造所での取り組みの実施および発信 ● 都市開発事業での地域性種苗の活用

### 「エコ・ファースト企業」に認定

大阪ガスは、2023年4月5日、環境大臣から「エコ・ファースト企業」に認定されました。

これは、先進性、独自性、波及効果のある環境保全の取り組みを「エコ・ファーストの約束」として宣言し、環境大臣が、「業界における環境先進企業であること」を認定する制度です。

エネルギー業界としては初めての認定企業となります。



### プラスチック資源循環促進法への対応

当社グループでは、循環型社会形成を目指し、3R+Renewableの推進を通じた資源循環の取り組みを促進しています。

プラスチック資源については、ガス導管材料であるポリエチレン(PE)管の廃材の100%再生利用をはじめ、ガス警報器に使用される樹脂の再生利用など、事業のサプライチェーンにおけるマテリアルリサイクルを積極的に実施しています。

また、それ以外のプラスチック使用製品の廃棄物についても、廃棄物固形燃料(RPF)に加工するなど熱エネルギーとして有効利用を図ることで、埋め立てなどの最終処分量を極力減らすための取り組みを引き続き行っています。



# TCFD提言に基づく情報開示

## -リスクと機会の認識と対応-



大阪ガスは2019年5月にTCFD提言に賛同するとともに、TCFD提言を気候変動への対応を検証する指標として活用しています。また、当社はTCFD提言に即した気候変動対応の情報開示に向けた取り組みを議論するTCFDコンソーシアム\*に参加しています。

\*TCFDコンソーシアム:2019年5月27日に設立され、気候変動対応の企業の効果的な情報開示や、開示された情報を金融機関等の適切な投資判断につなげるための方針などが民間主導で議論されています。経済産業省、金融庁、環境省がオブザーバーとして参加しています

### 気候変動に関するガバナンス

Daigasグループでは、気候変動対応を経営の最重要課題の一つであると認識しています。当社グループ全体の重要事業活動を意思決定、監督する取締役会において、気候変動問題を含む案件について意思決定、監督しています。年3回開催する「ESG推進会議(経営会議)」では、役員が気候変動問題を含むESG課題に関する活動計画および活動報告を審議し、代表取締役社長に上申、報告を行います。

また、当社グループのサステナビリティ活動を統括する役員「ESG推進統括」(代表取締役社長)を委員長とし、関連組織長等を委員とする「ESG推進委員会」を設置しています。「ESG推進委員会」は年4回開催し、気候変動対応にかかわる事業活動の計画の策定・推進、目標達成状況、リスクの管理と対応等について組織横断的に審議・調整・監督し、そのうち、サステナビリティに関するESG経営の施策目標に対する実績状況や、気候変動による財務影響が大きいと想定される事業計画などの重要事項を取締役に付議・報告しています。

社外取締役以外の取締役に、業績連動報酬を支給しており、その業績指標の一つとしてESG指標達成度係数を用いています。ESG指標には、カーボンニュートラルに向けたCO<sub>2</sub>排出量などの気候変動関連指標を採用しています。

### 戦略

#### シナリオ分析

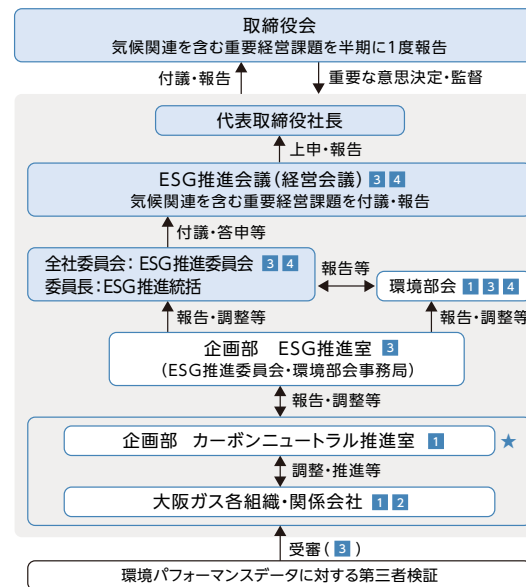
Daigasグループは、気候変動が中長期的に当社グループの事業に及ぼす影響を把握し、対応策を検討・準備するための材料として活用することを目的として、外部機関(IEA)が公表しているシナリオを用い、気候変動に関するシナリオ分析に取り組みました。

当社グループの事業のうち、気候変動による影響が大きいと想定されるエネルギー事業(国内・海外のガス・電力事業等)を対象とし、省エネルギーの進展度合いや電源構成の推移等も考慮した複線的なシナリオ(1.5℃シナリオ(NZE2050)、2.6℃シナリオ(STEPS)\*))を想定し、分析を行いました。

シナリオ分析によって得られた示唆を中長期的な事業戦略の検討に生かしながら、当社事業のレジリエンスを高めるための取り組みを着実に実施していきます。また、今後の世界的な気候変動対応の進展により、シナリオの前提条件が変化していく可能性があります。外部機関のシナリオを参考にしつつ、必要に応じて更新を行いながら、引き続きシナリオ分析を深めていきます。

\* 出典: IEA「World Energy Outlook 2021」

### 気候変動に関するガバナンス・リスク管理体制



- 1 計画策定** \*気候変動によるリスクと機会環境に関する横断的課題への対応環境戦略\*立案各組織活動への反映
  - 2 実施・運用** 各目標への取り組み各指標の実績把握
  - 3 点検** 環境部会・ESG推進委員会・ESG推進会議(経営会議)での各目標・実績の報告・フォロー環境パフォーマンスデータに対する第三者検証受審
  - 4 見直し** 課題の抽出対応策検討・改善
- ★ **カーボンニュートラル推進室の設置**(2022年4月)カーボンニュートラル化実現のための戦略立案・推進を統括各組織・関係会社との調整・計画推進・フォロー



## リスク・機会の認識

複線的なシナリオ分析のもと、Daigasグループの国内外のエネルギー事業を取り巻く環境を踏まえて、想定しうるリスクと機会を洗い出し、2030年に向けた短中期と2050年に向けた長期に分けて評価し、対応策を検討しました。

当社グループは、天然ガスを主要な原料・燃料として日本の関西エリアを中心にガス・電力事業を営んでおり、気候変動に伴う様々な外部環境の変化について、その要因を「移行リスク」と「物理的リスク」に分類のうえ、重要なリスクと機会を特定しています。当社グループにおける気候変動に関する大きなリスクとして、海面上昇や局地的な異常気象の発生等による台風や大雨などの自然災害は、製造・供給設備などに損害をもたらす可能性があります。また今後、国内での炭素税導入や税率の大幅な引き上げが行われた場合や、顧客の非化石燃料への転向意向が高まれば、事業へ影響を与える可能性があります。一方で、再生可能エネルギーや脱炭素技術の開発・普及を促進すれば、当社グループにとって大きな機会になる可能性があります。

当社グループは、特定したリスク・機会へ適切に対応するために、多様な事業によるポートフォリオ経営を推進していくことで、持続的成長を図ります。

### ■ リスクと機会の評価

				事業への影響	
		シナリオ	影響	短中期	長期
リスク	物理	物理 リスク	2.6℃ 気象災害による 施設被害	設備修繕費や保険料の増加	設備対策費増加
	移行	市場	2.6℃ 天然ガスへの転換	LNG調達競争による 価格高騰	LNG調達競争激化による さらなる価格高騰・調達阻害
		移行	1.5℃ 非化石エネルギーへの 転換	ガス・火力電力の 販売量減	ガス・火力電力の 販売量減
	移行	評判	1.5℃ 投資基準の 低・脱炭素事業重視	ガス関連事業の 資金調達力低下	化石燃料事業への 投資減退
	移行	政策	1.5℃ 2.6℃ 炭素税の導入	ガス・火力発電事業への 炭素税負担	炭素税上昇による さらなる負担
機会	物理	物理 機会	2.6℃ 気象災害対策への 意識向上と支援策の増加	災害対応機能付き製品・ サービスの販売増	分散型エネルギーの拡大
	移行	市場	2.6℃ 天然ガスへの転換	国内でのLNG転換 海外でのLNG事業拡大	海外でのLNG転換・ 高効率機器販売の拡大
		移行	技術	1.5℃ 再エネ・CCUS技術の 進展	再エネ電源の開発拡大
	移行	政策	1.5℃ 2.6℃ 再エネ電源大量導入	再エネ電気の販売拡大	再エネ電気の販売拡大
	移行	技術	1.5℃ 2.6℃ AI/IoT技術の発展	分散型電源アグリゲート ビジネスへの参画	分散型電源アグリゲート ビジネスの拡大

財務的影響度：小   財務的影響度：大

### ■ リスクと機会に対する戦略・対応策

		短中期	長期
リスク	物理	● 設備の災害対策強化	
	移行	● 調達先の多様化 ● 国内外における再エネ電源開発と販売拡大 ● 投資家との対話 主な対応策は「カーボンニュートラルビジョン」をご覧ください ▶ カーボンニュートラルビジョン	
		● CCUS/e-メタン 技術調査・開発・実証	● CCUS/e-メタン・ 水素等の本格導入、 サプライチェーン構築
機会	物理	● 災害対応機能付き製品の開発・販売	
	移行	● 国内外における再エネ電源開発と販売拡大 ● 高効率・コンパクトな分散型電源（CGS、燃料電池）開発・販売 ● 国内外での燃料転換・高効率機器販売の拡大 ● 分散型電源アグリゲートビジネスの実証・参画 主な対応策は「カーボンニュートラルビジョン」をご覧ください ▶ カーボンニュートラルビジョン	
		● さらなる省エネ技術開発	● CCUS/e-メタン・ 水素等の本格導入、 サプライチェーン構築



## 気候変動に伴うリスク・機会の財務的影響

Daigasグループは、中期経営計画において「低・脱炭素社会の実現」を重点取り組みとして設定し、2021年から2023年において、2050年カーボンニュートラル実現に向けた脱炭素関連投資額として、1,500億円を見込んでいます。

また、当社グループは、再生可能エネルギーの普及貢献に積極的に取り組んでおり、2030年度の再生可能エネルギー事業の拡大による売上影響額として、1,000億円規模と試算しました。

なお、上記の財務的影響試算は、不確実な要素・仮定を含んでおり、実際には、重要な要素の変動により、大きく異なる可能性があります。

## 温室効果ガス削減の取り組み

Daigasグループにとって、温室効果ガス排出削減の取り組みは極めて重要な使命であり、自らの事業活動はもとより、エネルギーをご利用いただくお客さま先でのCO<sub>2</sub>排出削減にも注力しています。「エネルギー転換2030(ET2030)」では、2030年度に国内サプライチェーンにおけるCO<sub>2</sub>排出量を2017年度比で500万トン削減することを目標に掲げており、CO<sub>2</sub>排出量削減に向けた様々な取り組みを進めています。

また、「カーボンニュートラルビジョン」では、2030年度に年間約1,000万トンのCO<sub>2</sub>排出削減貢献を目指すことを経営目標の一つに掲げています。この指標は社会全体での削減に貢献できることから、当社グループの事業活動の取り組みとリンクする形で目標化してマネジメントに用いています。

## 脱炭素社会に向けたレジリエンスの取り組み

気候変動による社会全体の大きな課題の一つに、社会基盤であるエネルギーの安定確保があります。Daigasグループは、脱炭素社会に向けて、安定供給・レジリエンスの面でも社会へ貢献し続けるために、脱炭素化技術を活用したガスや電気といった複数のクリーンなエネルギーと災害対応機器やエネルギーの面的・高度利用といった様々なサービスを引き続き提供していきたいと考えています。

当社グループは、事業成長と社会基盤の安定の両立を目指し、世界的に気運が高まる脱炭素化への対応として、社会全体のCO<sub>2</sub>排出削減貢献活動、ガスの高度利用の促進、脱炭素化技術の開発の取り組みを進めます。

当社グループによるエネルギーの低・脱炭素化の全体像については□□P.32-38をご覧ください。

## リスクの管理

Daigasグループの事業計画や投資計画の意思決定の際には、ガスおよび電力事業をはじめ各事業の担当組織が各事業に及ぼすリスク要因や影響度を分析し、リスクを抽出・識別したうえで、その他の事業リスク等と合わせて経営会議の審議を受けます。策定された計画における気候変動リスクは、「環境部会」「ESG推進委員会」「ESG推進会議(経営会議)」で報告・フォローを行い、PDCAサイクルにより管理しています。

また、取締役会や経営会議において、気候関連のリスクや持続可能性について投資判断を含む意思決定を行っています。2023年3月末までに気候変動関連で付議・報告した案件には以下があります。

- カーボンニュートラルビジョンに基づいた脱炭素社会に向けた協業や参画事案への決議
- 「ET2030」の策定と開示
- 気候変動対応を管理する指標の実績フォロー など

※リスク管理体制は□□P.59をご覧ください

## 指標・目標

脱炭素社会の実現に向けて、省エネルギーや天然ガスの高度利用、再生可能エネルギーの普及などによる徹底したCO<sub>2</sub>排出削減貢献を進めます。

分野	項目	目標	目標年度	
気候変動	グループCO <sub>2</sub> 排出量	CO <sub>2</sub> 排出量 実質ゼロ	2050年	
		2,702万トン* (2017年度比 ▲500万トン)	2030年	
	自らの 事業活動での CO <sub>2</sub> 削減	国内電力事業の再生可能エネルギー電源比率	50%程度	2030年
		再生可能エネルギー普及貢献量	500万kW	2030年
	250万kW		2023年	
	お客さま先・ バリューチェーンの CO <sub>2</sub> 削減	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 天然ガスや再エネ等、高効率・高付加価値の機器普及により、低・脱炭素化を推進</li> <li>● LNG船の効率的な運航、低公害車等の利用拡大</li> <li>● 高品質な、情報・不動産・材料分野の各ソリューション普及による環境価値の提供</li> </ul>		2030年 まで毎年
社会への CO <sub>2</sub> 削減の貢献	CO <sub>2</sub> 排出削減貢献量(トン-CO <sub>2</sub> e) (お客さま先や海外での削減貢献も含む)	1,000万トン (2016年度基準)	2030年	

※国内サプライチェーン(スコープ1・2・3)における排出量(「ET2030」で新たに2030年度目標を設定)



## Daigasグループバリューチェーンの環境負荷 (2022年度)

Daigasグループ事業全体のバリューチェーンを対象に、温室効果ガス(GHG)排出量を算定しました。算定は、国際標準であるGHGプロトコルのガイダンスに基づいて実施し、その方法および結果については、第三者機関により信頼性、正確性に関する検証を受けています。

2022年度のGHG排出量総計は約2,598万t-CO<sub>2</sub>eとなり、当社グループの自らの事業活動に伴う排出量(スコープ1、スコープ2)は約473万t-CO<sub>2</sub>eで全体の約18%、グループ事業のバリューチェーンにおける他者での排出量(スコープ3)は約2,125万t-CO<sub>2</sub>eで全体の約82%となりました。

全体の約64%(1,654万t-CO<sub>2</sub>e)が都市ガス・LNGの燃焼に起因するお客さま先での排出です。

一方、全体の約15%(389万t-CO<sub>2</sub>e)が、発電事業による排出で、自らの事業活動における排出量の大半を占めるため、最新鋭の高効率発電設備や再生可能エネルギー電源の導入による排出削減に今後も取り組んでいきます。

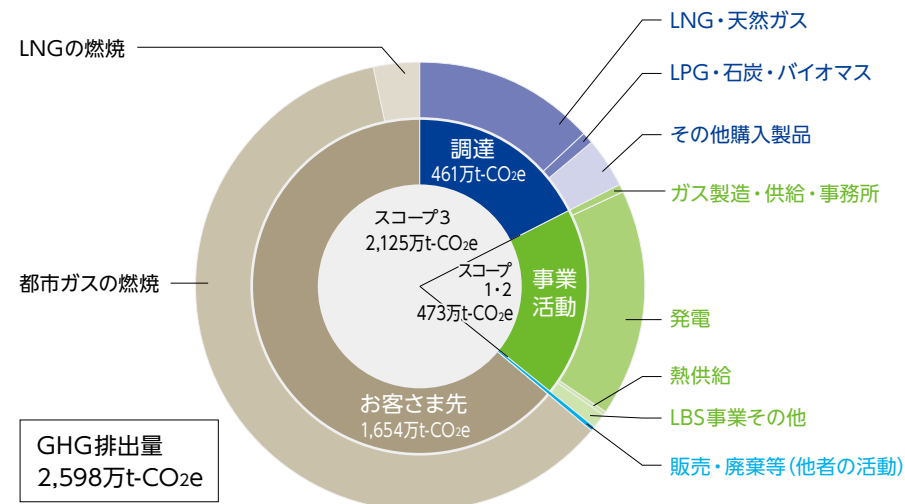
また、原材料や燃料の調達による排出が約18%(461万t-CO<sub>2</sub>e)であり、そのうち、LNG等のエネルギーの調達によるものが7割強を占めており、サプライヤーと連携した取り組みや輸送船の燃費向上等に引き続き努めます。

GHG排出以外の環境負荷には、廃棄物(一般、産業)、ガス導管工事での掘削土やポリエチレン(PE)管

の廃材等があります。これらは高い再資源化率を達成しており、今後もその水準の維持に努めます。取水については約97%が海水です。海水は主に都市ガス製造所においてLNGの気化のために、また、一部の発電

所において蒸気タービンの復水器での冷却のために利用しており、適切な管理のもと消費することなく海に排水しています。

### ■ バリューチェーンにおけるGHG排出量 (2022年度実績)



算定対象：大阪ガス(1社)と、連結子会社154社のうち、データ把握が困難かつ環境負荷の小さい、テナントとして入居している会社ならびに海外の会社を除いた関係会社(62社)の計63社。  
なお、エネルギー使用量・GHG排出量については海外子会社(2社)を追加しています。

#### 【使用したCO<sub>2</sub>排出係数(GHGスコープ1・2)】

- 電気：0.65kg-CO<sub>2</sub>/kWh (地球温暖化対策計画(2021年)、2013年度の火力平均の電力排出係数)
- 都市ガス：2.29kg-CO<sub>2</sub>/m<sup>3</sup> (当社データ)
- その他：地球温暖化対策推進法の省令値

#### 【使用したCO<sub>2</sub>排出係数(GHGスコープ3)】

- 都市ガスの生産・輸送に関する排出係数：出典元(一社)日本ガス協会ウェブサイト「都市ガスのライフサイクル評価」
- LNGの生産・輸送に関する排出係数：出典元「LNGおよび都市ガス13Aのライフサイクル温室効果ガス排出量の算定」(第35回エネルギー・資源学会 研究発表会 講演論文集 2016年6月)
- LPG、石炭の生産・輸送に関する排出係数：出典元「LNGおよび都市ガス13Aのライフサイクル温室効果ガス排出量の将来予測」(「エネルギー・資源」第28巻、第2号 2007年3月)
- その他の主な排出係数：環境省「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース (Ver.3.3)」(2023年3月)



第三者検証済 ビューローベリタスジャパン(株)による第三者検証済みです。

## バリューチェーンにおける環境影響

### ■ 主な原料・燃料

LNG調達量	6,488千t 上記数値には以下を含む ●都市ガス原料 ●製造所内使用燃料 ●グループ会社発電用燃料
都市ガス原料用LPG	210千t

### ■ 使用エネルギー量

都市ガス	1,232 百万m <sup>3</sup> (未熟調ガスを含む)
購入電力	493 百万kWh
その他エネルギー	13,568 TJ

### ■ 車両燃料使用量

ガソリン	1,553 kl
都市ガス	31 千m <sup>3</sup>
軽油	699 kl
LPG	4 千m <sup>3</sup>

### ■ 主な販売量

ガス	6,845 百万m <sup>3</sup>
電力	15,883 百万kWh

### 原材料・燃料等の調達 (他者の活動)

LNG・天然ガス 都市ガス用/発電用 /販売用	LPG 都市ガス用/販売用
石炭・バイオマス 発電用	その他購入製品 原材料/消耗品/資本財/販売ガス機器 /電力/ガソリン等

### 自らの事業活動

ガス製造・供給	事務所
発電	熱供給
LBS事業	その他*

\*エンジニアリング/エネルギーサービス/リフォーム/メンテサービス/技術開発 等

### 販売・廃棄等 (他者の活動)

通勤・出張	廃棄
製品の輸送	資産の貸与
販売協力店	

### お客さま先での使用

都市ガス	ガス機器等
電気	化学製品等
LNG	サービスほか

### ■ GHG (スコープ3※1)

	排出量 (千t-CO <sub>2</sub> e)
LNG・天然ガス	3,362
LPG・石炭・バイオマス	192
その他購入製品	1,051
計	4,606

### ■ GHG (スコープ1・2)

	排出量 (千t-CO <sub>2</sub> e)	
	スコープ1	スコープ2
ガス製造	34	82
事務所 (供給含む)	16	15
発電	3,869	21
熱供給	56	34
LBS・その他	431	172
計	4,406	324

### ■ GHG (スコープ3※2)

排出量 (千t-CO <sub>2</sub> e)
99

従業員の通勤・出張時、製品の輸送過程、販売協力店、自らの廃棄物や製品廃棄物の廃棄過程、貸与した資産等でのエネルギー消費に伴うGHG排出

### ■ GHG (スコープ3※3)

	排出量 (千t-CO <sub>2</sub> e)
都市ガスの燃焼	15,675
LNGの燃焼	867
計	16,542

### ■ 廃棄物

	発生量	再資源化率
一般廃棄物	1,103 t	96%
産業廃棄物	101,654 t	96%
掘削土	580,000 t	100%
PE管	137 t	100%
使用済みガス機器等回収量	1,569 t	86%

### ■ 取水量・排水量 □P.58に掲載

【スコープ3のカテゴリ内訳】

※1 カテゴリ1～4 (購入製品、資本財、燃料調達、輸送)

※2 カテゴリ5～7、9、12～14 (廃棄物、出張、通勤、リース資産、製品の輸送、製品の廃棄、フランチャイズ)

※3 カテゴリ11 (製品の使用)





# コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

コーポレート・ガバナンス体制

ガバナンス体制の概要

取締役会の構成に関する考え方

諮問委員会

取締役・監査役に対するトレーニングの方針、後継者計画

役員報酬について

取締役会全体の実効性の評価・分析

監査役会・監査役

リスクマネジメント

取締役・監査役の紹介

社外取締役メッセージ



# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

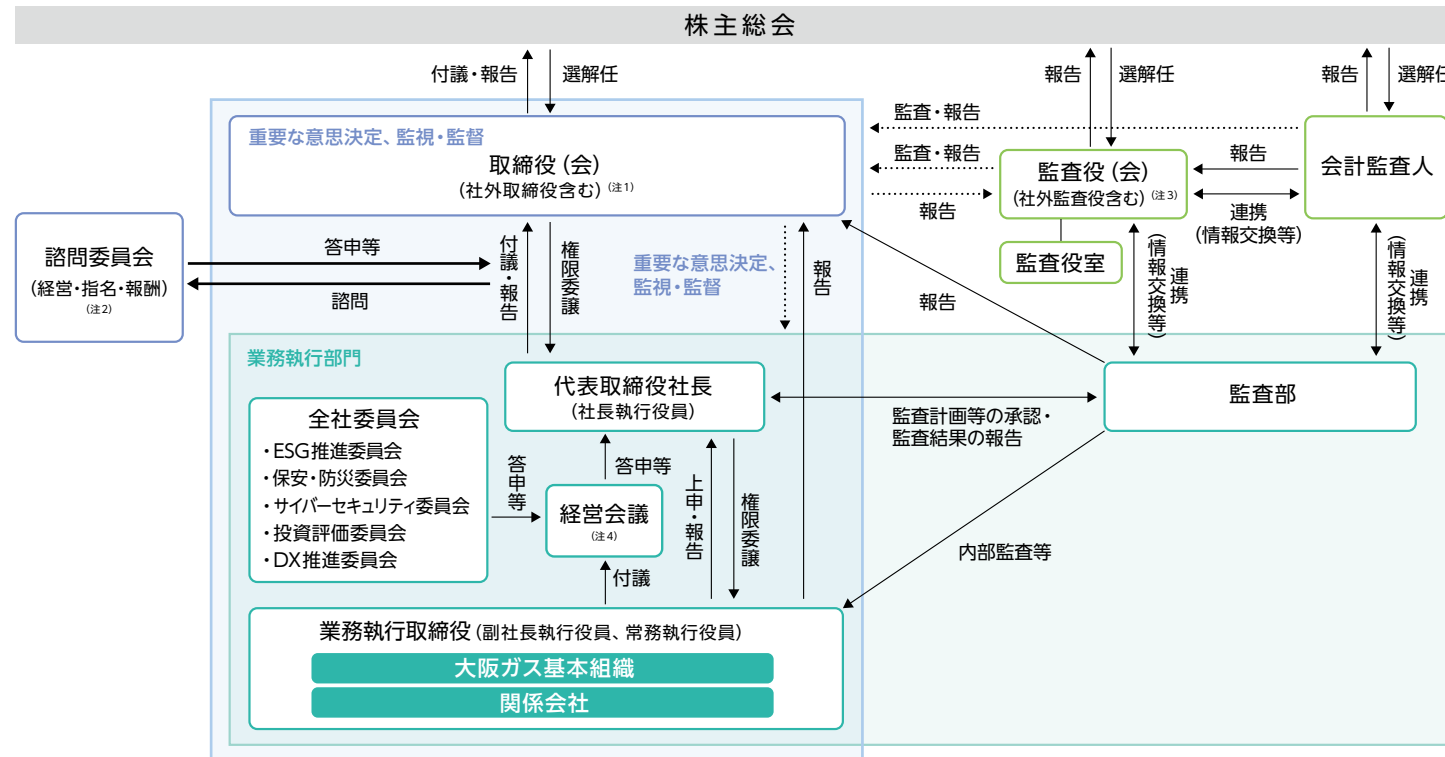
Daigasグループは、「暮らしとビジネスの“さらなる進化”のお役に立つ企業グループ」として、天然ガス・電力・LPG等のエネルギーとその周辺サービスや、都市開発・材料・情報等のエネルギー以外の様々な商品・サービスを通じて、「お客さま価値」「社会価値」「株主さま価値」「従業員価値」の4つの価値創造を実現することを企業理念としています。

この企業理念のもと、株主の権利行使に適切に対応し、ステークホルダーとの対話と協働を通じて信頼の維持向上に努めていきます。また、当社グループを取り巻く経営環境の変化に迅速かつ的確に対応し、透明、公正かつ果敢な意思決定および効率的かつ適正な業務を執行するためにコーポレート・ガバナンスの充実・強化を継続的に推進していきます。

## コーポレート・ガバナンス体制

大阪ガスは、監査役会設置会社を選択しており、そのうえで、「執行役員制度の導入」「複数の社外取締役の選任」「経営、取締役・監査役の選任および取締役の報酬に関する任意の諮問委員会の設置」を実施しています。この体制は、上記の意思決定および業務執行を行うための最適な体制であると考えています。

### ■ コーポレート・ガバナンス体制 (2023年6月23日時点)



- (注1) 取締役会：取締役10人(社内取締役6人・社外取締役4人)  
 (注2) 諮問委員会：社外取締役(4人)、代表取締役社長、社長が指名する者(他の代表取締役のなかから1人まで)  
 (注3) 監査役会：監査役5人(常勤監査役(社内)2人、社外監査役3人)  
 (注4) 経営会議：社長執行役員1人、副社長執行役員3人、常務執行役員7人



## ガバナンス体制の概要

### 取締役会・取締役

取締役会は、社外取締役4人を含む10人で構成されており、「取締役会規程」および「取締役会付議基準」を定めて、子会社等を含めた当社グループ全般にかかわる重要事項を取り扱い、迅速かつ確かな意思決定と監督機能の充実を図っています。なお、当社は、取締役は15人以内とする旨および取締役の選任決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨を定款に定めています。また、取締役の選任決議は、累積投票によらない旨を定款に定めています。

2022年度は、取締役会を13回開催し、全取締役の出席率は100%でした。当社グループの経営計画、重要な組織の設置、重要な人事、一定金額以上の重要な投資・契約の締結、業務執行取締役による業務執行状況報告等を議題としました。

### 執行役員

当社は、執行役員制度(執行役員は、社長執行役員、副社長執行役員、常務執行役員、執行役員からなります。)を導入し、取締役が経営の意思決定と監視・監督に注力することにより、取締役会を活性化して経営の効率性および監督機能を高めるように努めています。執行役員は取締役会で定めた職務の執行に従事するとともに、代表取締役と取締役の一部が執行役員を兼務し、経営の意思決定を確実かつ効率的に実施しています。

### 経営会議

当社は経営会議で経営の基本方針および経営に関する重要な事項について、十分に審議を尽くしたうえで意思決定を行っています。経営会議は、社内規程「経営会議規程」に則って、社長執行役員、副社長執行役員、常務執行役員で構成されています。経営会議のうち原則年3回を「ESG推進会議」として開催し、ESG経営の推進に関する活動計画の審議および活動報告を行っています。

### 監査役会・監査役

監査役会は社外監査役3人を含む5人の監査役で構成され、それぞれが取締役の職務の執行を監査しています。

### 監査部

当社は、内部監査部門として監査部を設置し、年間監査計画等に基づいて、独立・客観的な立場から、業務活動の執行状況を監査しています。監査結果については、経営会議等で定期的に報告し、内部監査において経営に重大な影響を与える事項等を確認した場合には、取締役会に報告する体制(デュアルレポート)を構築しています。また、金融商品取引法に基づく、財務報告にかかわる内部統制の評価を実施しています。監査部長は、監査役や会計監査人、社外役員(社外監査役および社外取締役)と定期的に意見交換を実施しています。

### 諮問委員会

諮問委員会は、社外取締役全員(4人)、社長および必要に応じて社長が指名する者(他の代表取締役のなかから1人まで社長が指名可能)で構成され、企業価値の向上と、客観性を確保し、決定プロセスの透明性を図る観点から、中長期的な戦略、サステナビリティ等の重点課題、取締役・監査役候補者の選任、代表取締役その他の業務執行取締役の選定・解職に関する事項および取締役の報酬に関する事項について審議しています。なお、全ての委員会の委員長は社外取締役が務めています(経営に関する諮問委員会、指名に関する諮問委員会、報酬に関する諮問委員会)。

### ESG推進委員会

環境、コンプライアンス、社会貢献、人権尊重やリスク管理など、当社グループのサステナビリティ活動を推進するため、ESG推進委員会を設置しています。(委員長：ESG推進統括/代表取締役副社長)

### 保安・防災委員会

導管部門の法的分離後の保安の確保・防災・ガスの供給安定に万全を期すため、当社グループにおける保安・防災・ガス供給安定に関する事象を一元的に管理し、施策を推進することを目的として、保安・防災委員会を設置しています。(委員長：保安統括/常務執行役員)

### サイバーセキュリティ委員会

当社グループにおけるサイバーセキュリティ対策を強化するため、サイバーセキュリティ委員会を設置しています。(委員長：技術統括/代表取締役副社長)

### 投資評価委員会

一定規模以上の投資案件に関し、リスク・リターン等の投資評価に関する検討を行い、経営会議に答申する投資評価委員会を設置し、適切な投資判断のサポートを行っています。(委員長：経営企画本部長/代表取締役副社長)

### DX推進委員会

当社グループ全体のDX推進に関し、事業戦略・IT戦略・財務戦略等との整合の観点から組織横断的な調整・推進を行うため、DX推進委員会を設置しています。(委員長：経営企画本部長/代表取締役副社長)



## 取締役会の構成に関する考え方

当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資する観点から、取締役・監査役については、知識・経験、能力、人格等を勘案し、性別、国籍、職歴、年齢等を問わず多様な人材で構成することを基本方針としています。なお、当社グループでは、女性活躍をダイバーシティ推進のファーストステップと位置づけており、2030年度までに女性役員比率、女性取締役比率いずれも20%以上等を目標としています。2023年6月時点の女性役員比率は26.7%、女性取締役比率は20.0%です。

そのうえで、社内取締役については、中長期の経営計画を踏まえ、エネルギー事業をはじめとする当社グループの企業経営・組織運営、マーケティング、技術・R&D、DX、グローバル、ESG、財務・会計、法務・リスクマネジメント、人材開発・育成に関する経験と専門性等を有すること、社外取締役については、客観的な判断に資する独立性に加えて、幅広い識見、豊富な経験、出身分野における高い専門性等を有することを基本としており、取締役会全体としてバランスの取れた構成としています。

また、従来取締役の任期を1年としており、経営環境の変化への機動的な対応や経営責任の明確化を図っています。

なお、取締役・監査役候補者の選任、代表取締役その他の業務執行取締役の選定・解職にあたっては、上記方針に基づき、客観性を確保し、決定プロセスの透明性を図る観点から、社外取締役が過半数を占める任意の諮問委員会の審議を踏まえて決定しています。

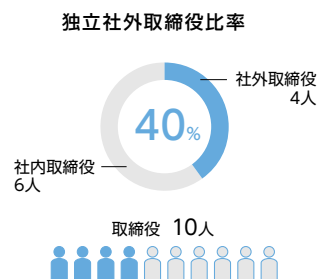
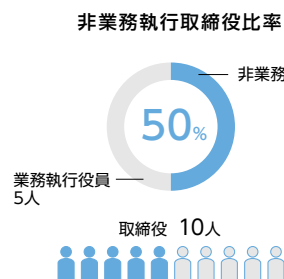
中長期の経営計画に照らして特定した取締役会の備えるべき専門性等と、各取締役・監査役の有する顕著な専門性等は、下記のとおりです。

### ■ スキル・マトリックス (2023年6月23日時点)

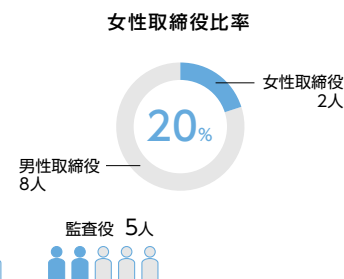
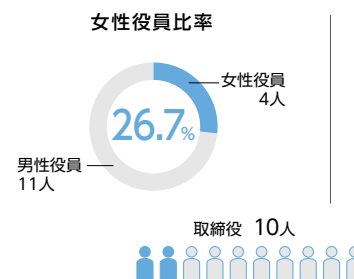
氏名	役職	年齢	在任年数	社内/ 社外	独立性	取締役会 出席率	顕著な専門性等								
							企業経営・ 組織運営	マーケ ーティング	技術・ R&D	DX	グローバル	ESG	財務・会計	法務・ リスク マネジメント	人材開発・ 育成
本 庄 武 宏	取締役会長	69	14年	社内	—	100%	●	●				●	●	●	●
藤 原 正 隆	代表取締役社長 社長執行役員	65	7年	社内	—	100%	●	●	●	●	●	●			
宮 川 正	代表取締役 副社長執行役員	64	7年	社内	—	100%	●		●	●	●	●		●	
松 井 毅	代表取締役 副社長執行役員	62	6年	社内	—	100%	●			●	●	●	●		●
田 坂 隆 之	代表取締役 副社長執行役員	60	5年	社内	—	100%	●	●					●	●	
竹 口 文 敏	取締役 常務執行役員	61	2年	社内	—	100%						●	●	●	●
村 尾 和 俊	取締役	70	4年	社外	○	100%	●			●		●		●	●
来 島 達 夫	取締役	68	3年	社外	○	100%	●					●		●	●
佐 藤 友 美 子	取締役	71	2年	社外	○	100%						●		●	●
新 関 三 希 代	取締役	55	—	社外	○	—	●	●					●		●
米 山 久 一	監査役	62	3年	社内	—	100%	●		●		●			●	●
狭 間 一 郎	監査役	57	—	社内	—	—		●						●	●
佐 々 木 茂 美	監査役	75	7年	社外	○	100%	●							●	●
梨 岡 英 理 子	監査役	56	1年	社外	○	100%	●					●	●		●
南 知 恵 子	監査役	62	—	社外	○	—	●	●		●					●



## ■ 取締役の独立性



## ■ 取締役・監査役の多様性



## ■ コーポレート・ガバナンスの取り組み

		2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
執行と監督の分離	取締役会議長	'15年～代表取締役会長		'21年～取締役会長		
	執行体制	'09年～ 執行役員制度の導入				
	社外取締役	'16年～ 3人		'21年～ 4人		
		'20年～ 社外取締役比率1/3以上				
	社外監査役	'14年～ 3人				
	任意の諮問委員会	'13年～ 設置(指名・報酬)			'22年～ 拡充(経営・指名・報酬)	
多様性	女性役員	'14年～ 1人(監査役1人)		'21年～ 2人(取締役1人、監査役1人)		'23年～4人(取締役2人、監査役2人)
	スキルマトリックス				'21年～ 公表	
持続的成長と報酬との連動	報酬制度	'13年～ 業績連動報酬を導入			'22年～ ESG指標達成度との連動	
		'21年～ 株式報酬制度の導入				
内部統制	全社委員会等*1	'03年～ 投資評価委員会				
		'06年～ CSR委員会*3		'20年～ ESG推進委員会		
		'19年～ サイバーセキュリティ委員会				
		'21年～ DX推進委員会				
		'96年～ 保安統括会議			'22年～ 保安・防災委員会	
	リスク管理の強化(G-RIMS*2の運用)	'17年～ 対象:大阪ガス、国内関係会社、海外関係会社				
政策保有株式	'13年～ 政策保有株式に関する方針*4 制定					

\*1 複数の基本組織にまたがる事項(当社グループ全体の重要な課題)について調整・推進を図る目的で設置

\*2 リスクマネジメントの自己点検をシステム化したもの(Gas Group Risk Management System)

\*3 分野別に運営されていたコンプライアンス委員会、エネルギーと地球環境委員会、および担当組織で推進されていた地域・社会貢献、人権・雇用等を組織横断的に調整・推進を行うため、新たに「CSR委員会」を設置

\*4 第三者株式の取得および管理に関する規程を制定。個別銘柄毎に保有意義を取締役会で検証し、保有意義の薄れたものについては順次売却を実施。

また、議決権の行使については、議決権行使基準('16年～)を制定。出資先との対話を含む様々な方法により議案の内容を検討し賛否を判断



## 諮問委員会

諮問委員会は、社外取締役全員（4人）、社長および必要に応じて社長が指名する者（他の代表取締役のなかから1人まで社長が指名可能）で構成され、企業価値の向上と、客観性を確保し決定プロセスの透明性を図る観点から、中長期的な戦略、サステナビリティ等の重点課題、取締役・監査役候補者の選任、代表取締役その他の業務執行取締役の選定・解職に関する事項および取締役の報酬に関する事項について審議しています。全ての委員会の委員長は社外取締役が務めています。

### ■ 2022年度実績

名称	各諮問委員会構成・社外取締役の割合	審議事項	主な活動内容	氏名	役職	出席回数	出席状況	2022年度開催回数
経営に関する諮問委員会	(経営) 67% 	中長期的な戦略、サステナビリティ等の重点課題	カーボンニュートラルの実現に向けた展望と課題、人的資本を巡る動向と当社の人事施策等	来島達夫	委員長 取締役(社外)	2回/2回	100%	2回
				宮原秀夫 <sup>*1</sup>	取締役(社外)	2回/2回	100%	
				村尾和俊	取締役(社外)	2回/2回	100%	
				佐藤友美子	取締役(社外)	2回/2回	100%	
				藤原正隆	代表取締役社長 社長執行役員	2回/2回	100%	
				松井毅	代表取締役 副社長執行役員	2回/2回	100%	
指名に関する諮問委員会	(指名) 80% 	取締役・監査役候補者の選任、代表取締役その他の業務執行取締役の選定・解職、スキル・マトリックス、後継者計画等	取締役候補者選定において留意すべき事項、取締役候補者の選任、代表取締役その他の業務執行取締役の選定・解職、スキル・マトリックス等	村尾和俊	委員長 取締役(社外)	3回/3回	100%	3回
				宮原秀夫 <sup>*1</sup>	取締役(社外)	3回/3回	100%	
				来島達夫	取締役(社外)	3回/3回	100%	
				佐藤友美子	取締役(社外)	3回/3回	100%	
				藤原正隆	代表取締役社長 社長執行役員	3回/3回	100%	
				佐藤友美子	委員長 取締役(社外)	3回/3回	100%	
報酬に関する諮問委員会	(報酬) 67% 	取締役の報酬決定方針、報酬構成業績連動部分の算定方法、支給係数、報酬水準の妥当性等	取締役の報酬決定方針、報酬水準の妥当性、業績連動部分の算定方法、業績連動部分の支給係数等	村尾和俊	取締役(社外)	3回/3回	100%	3回
				宮原秀夫 <sup>*1</sup>	取締役(社外)	3回/3回	100%	
				来島達夫	取締役(社外)	3回/3回	100%	
				藤原正隆	代表取締役社長 社長執行役員	3回/3回	100%	
				田坂隆之	代表取締役 副社長執行役員	1回/1回 <sup>*2</sup>	100%	
				佐藤友美子	委員長 取締役(社外)	3回/3回	100%	

※1 2023年6月の定時株主総会終結時に退任

※2 取締役の報酬水準等に関する審議は出席対象外

社外取締役 社内取締役

## 取締役・監査役に対するトレーニングの方針、後継者計画

当社は、社内役員については、就任時、取締役または監査役に期待される役割、遵守すべき法的な義務、責任についての知識を得る機会を設けています。就任後も、法改正等の最新の世間動向を把握するために必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽に努めることができるように、定期的に、法務、リスク管理、コンプライアンス等に関する社内内外の研修機会等を提供しています。また、経営トップの後継者計画の一環として、社内取締役および執行役員の担当分野の計画的なローテーション等を通じて、当社経営を担う人材の育成を図っています。

社外役員については、既に保有している各分野における専門的な知識や経験を当社の経営の監督または監査に生かすために、就任時に当社グループの事業内容について説明し、理解を深める機会を設けています。就任後も、必要に応じて、経営環境や事業の動向等について適時的確に説明し、理解する機会を設けています。



## 役員報酬について

取締役の報酬は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現に対する取締役の意欲を高める報酬体系としています。社外取締役以外の取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬および株式報酬とし、業務執行から独立した立場である社外取締役は、固定報酬としての基本報酬のみとしています。

取締役の報酬は、客観性を確保し決定プロセスの透明性を図る観点から、社外取締役が過半数を占める任意の諮問委員会での審議を経たうえで、株主総会で承認された報酬総額<sup>※1</sup>の範囲内において決定しています<sup>※2</sup>。

取締役の報酬決定方針は、社外取締役が過半数を占める任意の諮問委員会での審議を経たうえで、取締役会の決議により定めており、その概要は下表のとおりです。

なお、取締役に対する退職慰労金については、2004年6月に廃止しています。

※1 2021年6月25日開催の第203回定時株主総会において、金銭報酬枠を月額57百万円以内、株式報酬枠を年額72百万円以内、株式数の上限を年48千株以内と決議しています。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は10人です

※2 金銭報酬にかかわる内容は、取締役会の決議による委任に基づき、代表取締役社長が決定することができます

### ■ 報酬の概要

報酬の項目	固定 / 変動	構成の目安 <sup>※3</sup>		給付方式	概要
		社内取締役	社外取締役		
基本報酬	固定	50%	100%	金銭	<ul style="list-style-type: none"> <li>金銭による月例の報酬</li> <li>金額は、取締役会の決議により定める規則に従い、各取締役の地位および担当、世間水準等を踏まえて決定</li> </ul>
業績連動報酬	変動 (短期インセンティブ)	40%	—	金銭	<ul style="list-style-type: none"> <li>金銭による月例の報酬</li> <li>金額は、直近3カ年の親会社株主に帰属する当期純利益と前年度のESG指標達成度係数を主な指標として決定</li> </ul> <div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center; gap: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">役員別の基準額</div> <div>×</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">業績連動報酬支給係数 (指標：親会社株主に帰属する 当期純利益)</div> <div>×</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">ESG指標達成度係数 (指標：社内のESG指標 達成度)</div> <div>=</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">業績連動報酬</div> </div>
株式報酬	変動 (中長期インセンティブ)	10%	—	株式	<ul style="list-style-type: none"> <li>中長期的な企業価値向上と報酬の連動性を高め、株主との一層の価値共有を進めるため、譲渡制限付株式を毎年一定の時期に付与</li> <li>付与する株式の個数は、各取締役の役位、職責、株価等を踏まえて決定</li> <li>取締役は、株式の割当てを受けた日から退任する日までの間、割当てを受けた株式について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない</li> <li>取締役の退任が当社が正当と認める事由または死亡による退任であることを条件として譲渡制限を解除</li> <li>取締役において非違行為があった場合等、割当契約に定める一定の事由に該当した場合には、当社は割当株式の全部または一部を無償で取得(マルス・クローバック条項)</li> </ul>

※3 業績連動報酬の目標達成度が100%のとき



## ESG指標達成度を勘案した役員報酬制度

大阪ガスは、短期および中長期的な企業価値向上に資することを目的として、2021年12月23日開催の取締役会において前年度のESG指標達成度係数を役員報酬に反映することを決議しています。

ESG指標達成度係数は、下記項目の達成状況を含んでいます。

なお、2022年度実績に基づき支給される2023年7月以降の報酬から適用しています。

### ■ 主なESG指標 2022年度実績については□□P.29-30をご覧ください

企業行動憲章	マテリアリティ	ミライ価値	指標
I お客さま価値の創造	顧客基盤の維持・拡大	New ノーマルに対応した暮らしとビジネスの実現	お客さまアカウント数
	顧客満足・サービス品質の向上		お客さま満足度
	顧客の安全衛生	お客さまと社会のレジリエンス向上	重大事故件数
	サービスの安定供給		強靱な設備形成
II 環境との調和と持続可能な社会への貢献	気候変動	低・脱炭素社会の実現	グループCO <sub>2</sub> 排出量 再生可能エネルギー電源比率 再生可能エネルギー普及貢献量 CO <sub>2</sub> 排出削減貢献量(2016年度基準)
III 社会とのコミュニケーションと社会貢献	地域コミュニティとの共生	「ミライ価値」の実現を支える基盤	行政活動(まちづくり構想等)への参画数 地域との共創回数
IV 人権の尊重	サプライチェーンマネジメント		適切な新規サプライヤー比率
V コンプライアンスの推進	コンプライアンス		重大な法令違反件数
VI 人間成長を目指した企業経営	従業員エンゲージメント		従業員意識調査
	従業員の能力開発		従業員1人当たりの年間研修時間
	ダイバーシティ&インクルージョン		女性役員比率・取締役比率 女性の管理職昇格比率 女性の総合職採用比率

### ■ 直近3カ年の親会社株主に帰属する当期純利益(連結当期純利益)

回次		第202期	第203期	第204期
決算年月		2020年3月	2021年3月	2022年3月
親会社株主に 帰属する 当期純利益	計画	55,000	73,000	70,500
	実績	41,788	80,857	130,421

### ■ 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数(2023年3月期)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(人)
		固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等	
取締役(社外取締役を除く)	417	183	187	46	6
監査役(社外監査役を除く)	69	69	—	—	2
社外取締役	48	48	—	—	4
社外監査役	36	36	—	—	4

(注) 人数および金額には、2022年6月28日開催の第204回定時株主総会終結の時をもって退任した監査役(社外)1人を含んでいます

※連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、役員ごとの報酬総額は記載していません

※使用人兼務役員は存在していません





## 取締役会全体の実効性の評価・分析

取締役会は、毎期、取締役会事務局が各取締役・監査役にヒアリングした結果などを踏まえ、取締役会および諮問委員会の実効性について、分析・評価を行っています。2023年3月期の取締役会実効性評価の方法および結果の概要は下記のとおりです。

### 1. 方法

#### ヒアリング

2023年3月～4月に全取締役(10人)および全監査役(5人)に対し、取締役会の構成、運営状況および審議内容等に関するヒアリング\*を実施

#### 議論

2023年4月開催の社外役員ミーティング(社外取締役および社外監査役の全員が参加)において、取締役会の実効性について議論

#### 取締役会への報告、議論

- 2023年5月開催の取締役会において、社外取締役が社外役員ミーティング結果を報告し、2023年3月期の取締役会実効性評価を確認
- 取締役会実効性評価で明確化された課題については、重要度や検討期間により優先順位をつけ、取締役会で改善の方向性について議論・確認

#### 重点課題への対応

重点課題の改善を推進

\*社外専門機関の評価を踏まえ、2023年3月期のヒアリング項目を設定

### 2. ヒアリング項目

- ① 昨年度の課題に対する取り組み
  - 会社全体としての方向性を問うような中長期的なテーマ設定
  - 取締役候補者を判断する情報提供のさらなる充実
  - 取締役会でより議論を深めるための工夫
- ② 取締役会の構成
  - 長期経営ビジョンや中期経営計画の実現に向けた取締役会の体制・構成のあるべき姿
  - 多様性(性別、専門性、経験、能力等)の確保等
- ③ 取締役会の運営等
  - 開催頻度・時間、議事進行、資料
  - 適切な経営戦略・経営計画の立案、気候変動リスクやDX等重要課題への対応状況等
- ④ 諮問委員会
  - 開催頻度、審議内容、運用方法、議論するテーマ等
- ⑤ 社外役員ミーティング等
  - テーマ、経営幹部育成を目的とした意見交換等
- ⑥ 自由意見

### 3. 評価結果

#### <主な課題>

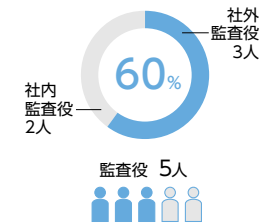
- 議論により多くの時間を割く取締役会運営
- 経営に関する諮問委員会の拡充
- 社内役員と意見交換する場の拡充
- 中長期的な視点での社内役員候補の育成(特に、女性、高度専門人材)

## 監査役会・監査役

監査役会は社外監査役3人を含む5人の監査役で構成されています。また、業務執行取締役の指揮命令系統外の専従スタッフからなる監査役室を設置し、監査役の職務を補助することにより、監査役の監査機能の充実を図っています。

各監査役は、独立した立場から取締役の職務執行の監査に努めているほか、年間監査計画や監査結果の報告等の定期的な会合を含め、必要に応じて随時情報の交換を行い、監査の実効性・質的向上を図っています。また、内部監査部門や会計監査人等と内部統制状況やリスク管理に関する意見交換を実施しています。常勤監査役が日常的に監査活動を行い、社外監査役とその内容を適時に共有しています。主な活動項目は下記のとおりです。

#### ■ 社外監査役比率



#### ■ 監査役の主な活動項目

(a) 業務監査	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営会議等の重要会議への出席および重要書類の閲覧</li> <li>本社、主要な事業所および関係会社への往査</li> <li>各組織・関係会社からの報告聴取</li> <li>取締役(社外取締役を含む)との意見交換</li> <li>内部監査部門および関係会社監査役との連携等</li> </ul>
(b) 会計監査	<ul style="list-style-type: none"> <li>会計監査人の独立性と適正な監査の実施の確認</li> <li>会計監査計画および監査結果の確認等</li> </ul>

監査役会は、監査の実施状況の報告・情報共有とともに必要な審議・決議等を行っています。2022年度は監査役会を14回開催しました。主な決議事項は下記のとおりです。

#### ■ 監査役会での主な決議事項

- 監査役監査計画
- 監査役選任議案への同意
- 会計監査人の評価および再任・不再任
- 監査役会監査報告
- 常勤監査役の選定
- 各監査役の職務の分担
- 会計監査人の報酬への同意

なお、監査役の報酬額は、1994年6月29日開催の第176回定時株主総会において月額14百万円以内と決議されています。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は5人です。各監査役の報酬額は、この範囲内で、監査役の協議により決定することとしており、業績に左右されず独立した立場で取締役の職務の執行を監査する役割を担っていることから、固定報酬のみとし、各監査役の地位等を踏まえて決定します。なお、監査役に対する退職慰労金については、2004年6月に廃止しています。



## リスクマネジメント

### 基本的な考え方・方針

国際情勢の不安定化、為替変動やインフレが起こり、社会・経済の環境変化が激しさを増すなか、脱炭素化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っています。そのような環境下において様々な事業を各地域で展開するDaigasグループにとって、経営成績および財務状況等に影響を及ぼす可能性のあるリスクには□□P.74に記載のようなものがあると認識しています。リスクマネジメント推進体制のもと各対策に取り組むとともに、ESG推進委員会や保安・防災委員会等の各全社委員会にて計画・進捗フォローを実施しています。

なお、文中における将来に関する事項は、2022年度末現在において当社グループが判断したものです。

### 推進体制

基本組織長・関係会社社長は、損失の危険の管理を推進し、定期的にリスクマネジメントの点検を実施しています。各基本組織および各関係会社においては、リスクマネジメントの自己点検をシステム化した「G-RIMS (Gas Group Risk Management System)」等を活用して、リスクの把握、対応状況の点検とフォロー等を実施しています。

### 定期点検とモニタリング

#### 独自の自己点検システム「G-RIMS」を運用

当社グループでは、日常の業務活動に関するリスクの管理を実行するためのシステムである「G-RIMS」を2006年から導入しています。各組織・各関係会社において、管理者が「G-RIMS」を通じて、約50のリスク項目に対して、予防・早期発見する取り組みの実行状況を点検するとともに、リスクの大きさを評価し、対処すべきリスクを特定したうえで、対応策の立案・実施・フォロー等のPDCAサイクルを運用しています。

#### ■ 「リスクマネジメント自己点検 (G-RIMS)」の主なチェック項目

##### 1. 統制環境

- ・企業理念等の周知
- ・意思決定とフォローのプロセス
- ・規程類の整備不良
- ・業務情報の報告もれ
- ・自主監査の実効性

##### 2. 人権

- ・人権侵害(労働者、地域住民、消費者等)
- ・ハラスメント(セクハラ、マタハラ、パワハラ)

##### 3. 人事・労務

- ・不適切な労務管理、労働関係法令の遵守不徹底
- ・正社員以外の従業員との不適切な雇用契約
- ・人材確保
- ・人材育成

##### 4. 防災・安全

- ・防災・安全の不行届き
- ・業務用車両

##### 5. 業法等対応

- ・関連法令の違反

##### 6. 不公正な取引

- ・独禁法違反
- ・下請法違反
- ・景表法違反

##### 7. 不適切な交際

- ・公務員等との交際・贈賄等、取引先等との過度の交際

##### 8. 反社会的勢力

- ・反社会的勢力との関係遮断

##### 9. インサイダー取引

- ・インサイダー取引の実行、インサイダー情報の提供

##### 10. 公的資金(補助金等)

- ・公的資金(補助金等)の不正受給

##### 11. 印章管理

- ・印章の不正使用

##### 12. 購買・経費支出

- ・購買・経費支出における不適切な手続き・不正

##### 13. 金銭に係る不正

- ・口座の不正使用
- ・現金等の横領
- ・売上代金の横領
- ・不正支出
- ・担当者の長期固定化

##### 14. 会計・税務

- ・会計・税務上の誤謬・不正・遅延

##### 15. 与信管理・債権管理

- ・貸倒の発生、回収の遅延
- ・保証債務の引受・履行

##### 16. 取引先での不祥事

- ・取引先で、人権・労働・環境・腐敗等のコンプライアンス上の問題が顕在化

##### 17. 内部通報制度

- ・(コンプライアンス・デスク)
- ・内部通報制度の周知不足
- ・内部通報制度の運用上の瑕疵

##### 18. 環境関連

- ・環境関連法令の違反

##### 19. 商品・サービス

- ・製品・サービスの品質(クレーム・不良・リコール・製造物責任、消費者保護等)

##### 20. 非常時の事業継続

- ・災害等の非常時における事業活動・業務の停止・遅滞

##### 21. 知的財産

- ・自社の知的財産の保全不足
- ・他者の知的財産の侵害

##### 22. 訴訟等

- ・訴訟等の法的紛争の発生

##### 23. 情報公開

- ・情報公開手続き上の不備およびそれに起因する対外的信用の低下

##### 24. 情報管理全般

- ・情報の漏洩・滅失・不正使用等

##### 25. コンピュータネットワーク等

- ・(ネットワーク・コンピュータ類・業務アプリケーション、およびこれらを介して利用される情報)

- ・セキュリティ対策不足による、不正利用・情報改ざん・情報漏洩等

##### 26. お客さま・取引先の個人情報(お客さま情報を含む)

- ・お客さま等の個人情報の漏洩・紛失・不正使用等

##### 27. 従業員の個人情報

- ・従業員の個人情報の漏洩・紛失・不正使用等

##### 28. マイナンバー(個人番号および特定個人情報)

- ・マイナンバーの漏洩・滅失・不正使用等

##### 29. 資金・デリバティブ

- ・資金運用・資金調達の不備
- ・資金管理上の不備

##### 30. エレクトロニック・バンキング

- ・エレクトロニック・バンキングによる不正送金・誤送金



## 事業等のリスクの認識と対策

当社グループは、下記のリスクに備えた対策に加え、業務執行状況の適切な把握と監督によって、リスクが顕在化する可能性の程度や時期を考慮しながら、リスク発生時の業績への影響を低減するように努めます。

### 当社グループの事業全体に関するリスク

### リスクに備えた対策

経済金融社会情勢、景気等の変動、市場の縮小	「国内エネルギー事業」「海外エネルギー事業」「ライフ&ビジネス ソリューション(LBS)事業」の3つの事業分野それぞれを成長させることで経営環境の変化に対応するポートフォリオ経営を実践しています。
大規模な災害、事故、感染症等の発生	自然災害やテロ、事故、感染症等の発生に備え、設備の一元的な管理、集中的な点検や継続的な改善、災害保険等の各種保険への加入、大規模災害や事故発生時の「事業継続計画(BCP)」や感染症等発生時の対応に関する業務計画の策定や見直し等の取り組みを進めるとともに、安全かつ安定的な事業運営に向けて参画プロジェクトにおける協力的関係の構築に努めています。
各種国際規範、政策、法令、制度等の変更 為替、調達金利の変動	環境・社会・ガバナンスに関する国際規範やその他国内外の規範・政策・法令・制度等に基づいてそれぞれの事業を遂行しています。 為替、調達金利の変動に対し、ヘッジや外貨調達を通じた影響の抑制等に取り組んでいます。
投資未回収	投資評価委員会による案件の経済性・リスク評価等の総合的な経営判断を踏まえ、取締役会等において各種成長投資の意思決定を実施しています。
気候変動・脱炭素	気候変動問題に伴う規制の変更や将来的な脱炭素社会の実現に向けた社会動向の変化、エネルギー需要の変動等に対応するため、石炭・重油等から天然ガスへの燃料転換、再生可能エネルギーや高効率な商品・設備の導入および低・脱炭素化等に関する技術開発やサプライチェーン構築等の取り組みを進めています。
競争の激化	あらゆる事業分野において市場競争力を高めるため、付加価値の向上や原材料費の低減、技術開発等の取り組みを進めています。
基幹ITシステムの停止、誤作動、情報漏洩、開発遅延	セキュリティ対策の推進・モニタリング、情報管理に関する周知・教育の徹底、情報システムの構築等に取り組んでいます。
取扱商品・サービスの品質に関するトラブル	取り扱う商品・サービスを安心・安全にご利用いただくために、品質管理の徹底等に取り組んでいます。
コンプライアンス違反	コンプライアンスへの意識向上に向け、継続的な社内研修、定期的なリスクの把握と対応状況の点検・フォロー・改善等により問題の発生を未然に防止する取り組みを進めています。

### 各事業セグメントの個別リスク

#### ●国内エネルギー事業

気温、水温の変動によるエネルギー需要への影響	エネルギー需要の変動影響に対応するため、ガス器具やエネルギーサービスといったエネルギー周辺分野においても販売拡大等の取り組みを進めています。
原燃料費の変動	LNG調達における契約価格指標の多様化やヘッジによる収支影響の抑制、原料費調整制度によるガス料金の単位料金調整等の取り組みを進めています。
原燃料調達に関するトラブル	ガス、電力の原燃料であるLNG等の大半を海外からの輸入に頼っているため、多数の生産者からの分散調達を進めるとともに、自社グループLNG船団の活用等に取り組み、安定的かつ柔軟な原燃料調達を目指しています。
電力調達価格の変動	電力需要に対し、自社電源に加え、他社電源からの調達契約や卸電力取引所等の市場からの調達等により対応し、安定供給に努めています。
ガス製造、発電およびガス・電力の供給に関するトラブル	都市ガスの製造・供給および発電・電力の供給を安全かつ安定的に維持するため、緊急時に備えた各種訓練の実施、定期的な設備の点検・更新等、地震・津波対策をはじめとする事故・供給支障の防止に向けた取り組みを進めています。
ガス消費機器等の製品、設備に関するトラブル	製品の安定供給に努め、安全型機器の普及促進等およびそれに伴う点検・周知等の取り組みを進めています。
他事業者との競合激化およびそれに伴う消費者の事業者選択	お客さまに選ばれ続ける事業者を目指し、様々な付加価値の提供に取り組んでいます。

#### ●海外エネルギー事業

事業を行う国における政策、規制の実施や変更、経済社会情勢の悪化、原油価格やガス価格等の市況変動、技術的課題や自然災害による被害等の要因によるプロジェクトの遅延・中止や採算の悪化等の事業環境変化	主体的な事業の運営や成長投資の意思決定における厳正な案件評価等のリスク対応策を進めるとともに、安定調達に向け、参画プロジェクトにおける安全で安定的な操業に資する協力的関係の構築に努めています。
--	--

#### ●LBS事業

原材料の費用高騰や供給停止、景気の悪化等による、事業環境変化	エネルギー事業で培った技術と知見を基盤に、内部成長や成長投資等の取り組みを進めています。
--------------------------------	--



## 内部統制の状況

大阪ガスは、取締役会において、当社の取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他Daigasグループの業務の適正を確保するために必要な体制（内部統制システム）について定めています。当社は、内部統制システムの運用状況について、各事項の確認項目を設け、関係する組織長等から報告を受けることにより定期的に確認しており、2023年4月26日開催の取締役会において、内部統制システムが適切に運用されている旨を報告しました。

## 内部統制システムの運用状況の概要（2022年度）

### ①コンプライアンス等に関する事項

ESG推進委員会は、「コンプライアンス・リスク管理部会」「環境部会」「社会貢献部会」を設置し、サステナビリティ活動を含め、各分野における取り組みをより一層推進しています。気候変動問題に対応する国内外における脱炭素化潮流の加速を受け、エネルギーの低・脱炭素化への移行に向けた道筋の全体像と、2030年に向けた当社グループの具体的な取り組みやお客さまにご提供できるソリューションをとりまとめた「エネルギー・トランジション2030（ET2030）」を2023年3月に策定し、公表しています。「Daigasグループ企業行動基準」およびその解説等を内容とする教材をイントラネットに常時掲示することなどにより、当社グループの取締役および従業員に対し周知し、理解促進と定着を図っています。

2022年6月に施行された公益通報者保護法の一部を改正する法律（令和2年法律第51号）を踏まえて、相談・報告制度を改定し、2022年4月1日から、内部通報窓口を設置する関係会社を拡大するとともに、経営層が関与する通報に対する独立性確保措置を講じるなどの対応を行いました。2022年度は、関係会社の内部通報窓口の運営品質の向上策を講じています。

（株）CDエナジーダイレクト（当社出資比率50%）は、委託先の訪問販売において一部不適切な営業行為があったとして、2023年5月10日に、消費者庁より、特定商取引に関する法律に基づき、訪問販売に関する業務の停止命令（6カ月間）を受けました。同社では、再発防止に向け、コンプライアンス体制の見直しや、委託先への監督・教育の強化等を実施しています。

### ②リスク管理等に関する事項

□□P.73に記載の推進体制にて取り組んでいます。

保安・防災等のグループに共通するリスク管理に関しては、主管組織を明確にし、各基

本組織と各関係会社をサポートすることで、グループ全体としてのリスクマネジメントに取り組んでいます。

導管部門の法的分離に伴い、2022年4月1日に、当社グループにおける保安・防災等に関する組織横断的な施策の調整・推進を担う保安・防災委員会を設置し、法的分離後の保安の確保・防災に万全を期しています。また、ネットワーク会社と、ガス小売事業者である当社および関係会社の間での情報遮断措置や、各社の情報管理の状況について、社内調査を実施し確認しています。

緊急非常事態に対する備えとして、災害対策に関する規程および事業継続計画を整備しています。地震訓練とBCP訓練から成る全社総合防災訓練を実施しており、2022年度においては、感染症拡大下の災害発生を想定して行うとともに、ネットワーク会社とガス小売事業者との連携を図る災害時連携教育・訓練をリモートも活用しながら実施しています。

また、サイバーセキュリティ委員会を設置し、当社グループのセキュリティについて定期的な点検、フォロー等を実施するなど、当社グループネットワーク外からの攻撃への対策を一層強化しています。

### ③当社グループにおける経営管理に関する事項

中核会社、ネットワーク会社、海外地域統括会社または経営サポート組織が管理する関係会社を定め、関係会社から定期報告や重要事項についての報告を受けて経営課題を把握するとともに、「G-RIMS」の活用や監査の実施等により、日常的な経営管理を行っています。

内部監査部門である監査部は、各組織および各関係会社を対象に計画的な内部監査を実施するとともに、内部監査実施から一定期間経過後のフォローアップ監査を実施しています。

### ④監査役の監査の実効性に関する事項

常勤監査役は、取締役会長、代表取締役社長および会計監査人と定期的に意見交換を行っており、社外監査役も適宜参加しています。監査役は、会計監査人との意見交換の機会も活用し、その適格性、専門性、独立性等を評価しています。

常勤監査役は、経営会議、ESG推進会議、投資評価委員会等の重要会議に出席し、稟議書等の重要文書を閲覧しています。また、取締役会における内部統制システムの決議において、監査役への報告を要する事項を明確にし、周知を行っています。

監査役の職務の補助に専従する監査役補助者を5人配置しています。



## 取締役・監査役の紹介

## 取締役

取締役会長  
本荘 武宏

〔略歴〕  
1978年 4月 入社  
2003年 4月 企画部長  
2007年 6月 執行役員  
2008年 6月 常務執行役員  
2008年 6月 エネルギー事業部長  
2009年 6月 取締役、常務執行役員  
2010年 6月 リビング事業部長  
2013年 4月 代表取締役、副社長執行役員  
2015年 4月 代表取締役社長、社長執行役員  
2021年 1月 取締役会長(現)

〔選任理由〕  
企業経営・組織運営に関する豊富な経験と幅広い知識その他の専門性等を有していることから、当社グループの企業価値向上に寄与できると判断し、取締役に選任しています。

代表取締役社長  
社長執行役員  
藤原 正隆

〔略歴〕  
1982年 4月 入社  
2009年 6月 エネルギー事業部  
京滋エネルギー営業部長  
2012年 4月 執行役員  
2012年 4月 エネルギー事業部エネルギー開発部長  
2013年 4月 大阪ガスケミカル株式会社  
代表取締役社長  
2015年 4月 常務執行役員  
2016年 4月 副社長執行役員  
2016年 4月 経営企画本部長  
2016年 6月 代表取締役、副社長執行役員  
2020年 4月 エナジーソリューション事業部長  
2021年 1月 代表取締役社長、社長執行役員(現)

〔選任理由〕  
企業経営・組織運営に関する豊富な経験と幅広い知識その他の専門性等を有していることから、当社グループの企業価値向上に寄与できると判断し、取締役に選任しています。

代表取締役  
副社長執行役員  
宮川 正

〔略歴〕  
1982年 4月 通商産業省入省  
2013年 6月 経済産業省製造産業局長  
2014年 7月 経済産業省退官  
2015年 1月 当社入社  
2015年 4月 常務執行役員  
2016年 6月 取締役、常務執行役員  
2018年 4月 代表取締役、副社長執行役員(現)  
2020年 4月 ガス製造・発電・エンジニアリング  
事業部長

〔選任理由〕  
企業経営・組織運営に関する豊富な経験と幅広い知識その他の専門性等を有していることから、当社グループの企業価値向上に寄与できると判断し、取締役に選任しています。

代表取締役  
副社長執行役員  
松井 毅

〔略歴〕  
1983年 4月 入社  
2009年 6月 財務部長  
2013年 4月 執行役員  
2014年 4月 人事部長  
2016年 4月 常務執行役員  
2016年 4月 資源・海外事業部長  
2017年 6月 取締役、常務執行役員  
2019年 4月 経営企画本部長  
2019年 4月 代表取締役、副社長執行役員(現)  
2021年 1月 経営企画本部長(現)

〔選任理由〕  
企業経営・組織運営に関する豊富な経験と幅広い知識その他の専門性等を有していることから、当社グループの企業価値向上に寄与できると判断し、取締役に選任しています。

代表取締役  
副社長執行役員  
田坂 隆之

〔略歴〕  
1985年 4月 入社  
2011年 4月 企画部長  
2015年 4月 執行役員  
2015年 4月リビング事業部計画部長  
2016年 4月 常務執行役員  
2016年 4月リビング事業部長  
2018年 4月 エネルギー事業部長  
2018年 6月 取締役、常務執行役員  
2020年 4月 経営企画本部長  
2021年 1月 代表取締役、副社長執行役員(現)  
エナジーソリューション事業部長

〔選任理由〕  
企業経営・組織運営に関する豊富な経験と幅広い知識その他の専門性等を有していることから、当社グループの企業価値向上に寄与できると判断し、取締役に選任しています。

取締役  
常務執行役員  
竹口 文敏

〔略歴〕  
1985年 4月 入社  
2011年 4月 秘書部長  
2016年 4月 執行役員  
2016年 4月 総務部長  
2018年 4月 常務執行役員  
2018年 6月 取締役、常務執行役員  
2020年 6月 常務執行役員  
2021年 6月 取締役、常務執行役員(現)

〔選任理由〕  
組織運営やガバナンス、リスクマネジメントに関する豊富な経験と幅広い知識その他の専門性等を有していることから、当社グループの企業価値向上に寄与できると判断し、取締役に選任しています。



## 取締役

取締役(社外)  
村尾 和俊

## 〔略歴〕

1976年 4月 日本電信電話公社入社  
 2009年 6月 西日本電信電話株式会社 代表取締役副社長  
 2012年 6月 西日本電信電話株式会社 代表取締役社長  
 2018年 6月 西日本電信電話株式会社 相談役(現)  
 2019年 6月 京阪ホールディングス株式会社 取締役(現)  
 2019年 6月 当社取締役(現)

## 〔選任理由〕

西日本電信電話株式会社の代表取締役社長を務められるなど、企業経営・組織運営に関する豊富な経験と幅広い識見その他の専門性等を有していることから、取締役に選任しています。

取締役(社外)  
来島 達夫

## 〔略歴〕

1978年 4月 日本国有鉄道入社  
 2012年 6月 西日本旅客鉄道株式会社 代表取締役副社長  
 2016年 6月 西日本旅客鉄道株式会社 代表取締役社長  
 2019年 12月 西日本旅客鉄道株式会社 取締役副会長  
 2020年 6月 当社取締役(現)  
 2021年 6月 西日本旅客鉄道株式会社 顧問(現)  
 2021年 6月 住友電気工業株式会社 監査役(現)

## 〔選任理由〕

西日本旅客鉄道株式会社の代表取締役社長を務められるなど、企業経営・組織運営に関する豊富な経験と幅広い識見その他の専門性等を有していることから、取締役に選任しています。

取締役(社外)  
佐藤 友美子

## 〔略歴〕

1975年 4月 サントリー株式会社入社  
 2008年 4月 財団法人サントリー文化財団 上席研究フェロー  
 2013年 10月 追手門学院大学特別任用教授、  
 地域文化創造機構特別教授  
 2014年 5月 学校法人追手門学院成熟社会研究所所長  
 2015年 4月 追手門学院大学地域創造学部教授  
 2016年 4月 追手門学院大学成熟社会研究所所長  
 2020年 6月 学校法人追手門学院理事(現)  
 2021年 6月 当社取締役(現)

## 〔選任理由〕

生活・文化に関する社会学分野の研究活動において、数々の功績をあげておられるとともに、サントリー株式会社不易流行研究所(現:次世代研究所)部長、学校法人追手門学院理事を務められるなど、生活・文化に関する深い識見その他の専門性等を有していることから、取締役に選任しています。

取締役(社外)  
新関 三希代

## 〔略歴〕

2006年 4月 同志社大学経済学部教授  
 2010年 4月 同志社大学大学院経済学研究科前期課程教授  
 2014年 4月 同志社大学大学院経済学研究科後期課程教授(現)  
 2016年 4月 同志社大学経済学部長・経済学研究科長  
 2019年 4月 同志社大学研究開発推進機構研究推進部長  
 2020年 4月 同志社大学副学長・教育支援機構長  
 2023年 4月 同志社大学学長補佐(現)  
 2023年 6月 当社取締役(現)

## 〔選任理由〕

金融・投資に関する経済学分野の研究活動において、数々の功績をあげておられるとともに、同志社大学副学長・教育支援機構長を務められるなど、経済学分野に関する深い識見や組織運営に関する豊富な経験その他の専門性等を有していることから、取締役に選任しています。



## 監査役



### 〔略歴〕

1986年 4月 入社  
2013年 4月 技術戦略部長  
2014年 4月 執行役員  
2014年 8月 Osaka Gas USA Corporation取締役社長  
2017年 4月 常務執行役員  
2017年 4月 ガス製造・発電事業部長  
2018年 4月 ガス製造・発電・エンジニアリング事業部長  
2018年 6月 取締役、常務執行役員  
2020年 6月 監査役(現)



### 〔略歴〕

1989年 4月 入社  
2016年 4月 一般社団法人日本ガス協会企画部長  
2018年 4月 リビング事業部計画部長  
2019年 4月 人事部長  
2020年 4月 執行役員 人事部長  
2023年 4月 参与  
2023年 6月 監査役(現)



### 〔略歴〕

1974年 4月 裁判官任官  
2011年 5月 高松高等裁判所長官  
2012年 3月 大阪高等裁判所長官  
2013年 3月 裁判官退官  
2013年 4月 京都大学大学院法学研究科教授  
2016年 6月 当社監査役(現)  
2021年 5月 一般財団法人日本法律家協会近畿支部 支部長(現)  
2021年 6月 一般財団法人日本法律家協会 理事(現)



### 〔略歴〕

1991年 10月 太田昭和監査法人入社  
1995年 4月 公認会計士登録  
2004年 4月 株式会社環境管理会計研究所取締役  
2004年 7月 税理士登録  
梨岡会計事務所所長(現)  
2006年 4月 同志社大学商学部嘱託講師  
2013年 4月 株式会社環境管理会計研究所代表取締役(現)  
2020年 6月 株式会社三社電機製作所監査役(現)  
2022年 6月 フクシマガリレイ株式会社取締役(現)  
2022年 6月 当社監査役(現)



### 〔略歴〕

2004年 12月 神戸大学大学院経営学研究科教授(現)  
2020年 4月 神戸大学経営学域長・経営学研究科長・経営学部長  
2022年 4月 神戸大学学長補佐  
2023年 1月 神戸大学リカレント教育推進室長(現)  
2023年 4月 神戸大学副学長(現)  
2023年 6月 当社監査役(現)



## 社外取締役メッセージ



取締役(社外)

村尾 和俊



取締役(社外)

佐藤 友美子



取締役(社外)

来島 達夫

新任取締役  
ごあいさつ



取締役(社外)

新関 三希代

Daigasグループの企業価値向上のために経験と専門知識を生かしていきます

企業を取り巻く環境が突発的に変化し、VUCA\*時代と呼ばれる現代でこそ、持続可能な地球環境の実現と安心・安全な社会インフラの提供は必須課題と言えます。レジリエンスの強化とステークホルダーとの共創による、Daigasグループの「ミライ価値」の創造と一層の向上のために、私の専門分野である企業分析やファイナンスの知識と、組織運営の経験を活かしたいと思っています。

\*VUCA(ブーカ)とは、Volatility(変動性)、Uncertainty(不確実性)、Complexity(複雑性)、Ambiguity(曖昧性)という4つの単語の頭文字をとった言葉で、目まぐるしく変化する予測困難な状況を表したもの

Daigasグループは、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指し、ガバナンス体制の強化を進めています。2022年度下期からは社外取締役の皆さんに経営、指名、報酬諮問委員会の委員長に就任いただいています。「中期経営計画2023」の最終年を迎えるなか、中期経営計画の進捗状況、取締役会・諮問委員会の実効性評価や、持続的な価値向上に向けての課題等について、社外取締役の皆さんにご意見をいただきました。





### 長期を見据えた経営戦略が大きな課題

中期経営計画は着実に前進しましたが、2022年度はエネルギー価格の高騰や米国フリーポートLNG液化基地の火災など想定外の事態に直面しました。従来、LNG調達ではリスクヘッジ策を講じていたものの、想定外の事態を踏まえた取り組みの見直しが必要です。私からも意見を伝え、会社はすでに対応を進めていると認識しています。このような試練の場を乗り越えることは、企業体質のさらなる強靱化につながると前向きに捉えるべきだと考えます。

また現在は、今後20年、30年の事業戦略を見据えた基礎固めをする時期だと考えています。再生可能エネルギーの導入やメタネーションの開発などガス体エネルギーの脱炭素化に向けた取り組みを進めていますが、長期を見据えた経営戦略は今後の大きな課題の一つです。

### 自由闊達に議論できる雰囲気、大阪ガスの取締役会の特長

取締役会では、自由闊達に議論できる雰囲気があり、社外取締役がそれぞれの専門分野から忌憚なく発言しています。私は、デジタルトランスフォーメーション(DX)

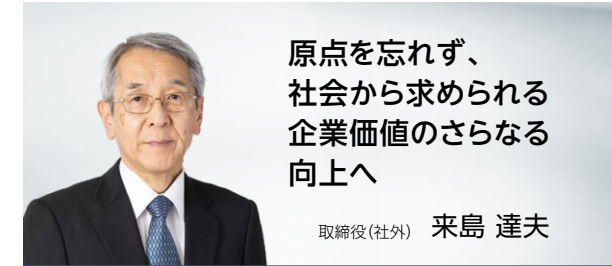
やダイバーシティ&インクルージョンの推進を提言しています。さらに深い検討が必要と判断した議案については、議論する時間を十分に確保するなど、柔軟に取締役会を運営されています。

私が委員長を務める指名諮問委員会でも議論は活発であり、ガバナンスはしっかり機能しています。気づいた点はその都度、要望を出しており、取締役会、指名諮問委員会の運営面で大きく改善すべき点は見当たりません。

### 社会課題の解決に積極的に挑む企業に

大阪ガスには、DXの先進企業と言える取り組みをしてほしいと思います。DXは単なるデジタル化、情報化ではなく、経営改革やビジネス改革を行うものです。トップが方向性を明確にし、牽引することが重要だと考えており、大阪ガスが2022年4月にDX企画部を立ち上げ、トップダウンで動いていることに大いに期待しています。DXには3つの側面があり、会社の事業発展のための変革、お客さまに新たなライフスタイルを提供する改革、そして最後に従業員の働き方の改革であるべきだと提言しており、取り組みの進捗状況をチェックしていきます。

また、国内有数のエネルギー事業者としての責務をしっかりとしつと全うし続けてほしいと思います。エネルギーを安定的、安心・安全に提供する責任は未来永劫に続くことから、中長期的にも一番大事な使命です。カーボンニュートラルをはじめとする地球環境問題に関しても、業界をリードし率先して取り組む姿勢を持ち続けることが必要です。20年後、30年後の事業を支える基礎研究についてもしっかりと継続し、世界が抱える課題に積極的に挑む企業であってほしいと考えています。社会課題の解決に役立つ前向きな施策をどれだけ打ち出せるかが、中長期的な企業価値向上につながります。



### 米国フリーポートLNG液化基地での火災を全事業分野の学びに

2023年までの中期経営計画および、2030年までを見据えた長期経営ビジョンは、事業戦略全体のフレームとしてしっかり作られており、着実に実行していると思います。エネルギー企業として、カーボンニュートラルをはじめとして社会から求められている課題を十分受け止めていると感じています。

一方、米国フリーポートLNG液化基地での火災の影響が甚大で、2022年度の決算は当期純利益が計画値を大きく下回る結果となりました。特定の部門だけが振り返る話ではなく、全事業分野でこのような事態が起こり得るということを学んでほしいと伝えています。

### 取締役会を補完するため、経営諮問委員会の開催頻度アップを提言

取締役会では、再生可能エネルギー開発への投資等、個別の案件についてしっかりと議論していますが、中長期の目指す姿に対する各案件の位置づけや進捗状況の議論も深めていきたいと思っています。

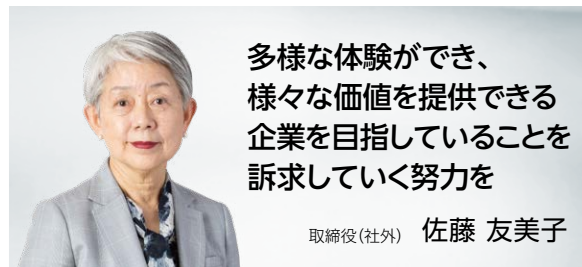
また、3つの諮問委員会については、社外取締役としてどのような観点で見ているのか、出席者が様々な見地



で意見を言える土俵があると感じています。このような議論の機会を複数回持つのは大事なことです。2022年度からスタートした経営諮問委員会は、カーボンニュートラル、人的資本をテーマとして2回開催されました。Daigasグループとしての課題や中期経営計画の課題などについて進んで議論を行うとともに、一度議論したテーマについても進捗や次の課題などを確認したいと考えており、取締役会を補完するものとして、さらに頻度を上げて開催してほしいと思います。

### Daigasグループらしさを自分たちで再認識・再発見してほしい

中期経営計画とコーポレート・ガバナンスに加えて、原点に立ち返ったコーポレートカルチャー（組織文化）の三つの矢を持って事業を行うことが、成長を促し、企業価値を高めるうえで大切ではないかと考えています。ガス・電力事業を担うDaigasグループには、他の会社にはないエネルギー会社特有の役割があります。事業領域を拡大していますが、原点を忘れず、安全、品質を大事にし続けてほしいと思います。長期経営ビジョンや中期経営計画では戦略的な変革が求められていますが、変えるべきものと変えないものをそれぞれの部門、立場で考えることが大事です。Daigasグループの強みは、従業員個々が持つ力です。ポテンシャルを持つ人たちの力をどう磨くか。今の部署で磨くか、他部門で活躍させるか、人材配置やキャリアパスなどの刺激の与え方があり、思い切った人事ローテーションも必要だと考えています。Daigasグループらしさを自分たちで再認識・再発見し、社会から求められる会社として、企業価値を向上してほしいと思います。



### 中期経営計画においてはダイバーシティが課題

2022年度はLNG調達先の1つであるフリーポートLNG液化基地が火災により停止し、エネルギー安定供給への対応に終始しました。Daigasグループは、こうした厳しい状況にも的確に対応し、エネルギー安定供給に努めたと考えています。

中期経営計画の進捗については、お客さま価値の向上に資する取り組みが活発な一方、従業員価値の向上、特に女性の活躍の場を広げる取り組みについては先進的な企業を参考にしたジャンプアップの施策が必要だと考えています。最近、中堅女性従業員の皆さんと対話したところ、やる気がある従業員が多いと感じました。女性が働きやすい環境は男性も働きやすい環境となるため、キャリア開発の支援、仕事の見直しなどをテコにして会社全体が変わっていけば良いと思います。また、私は仕事に合わせた人材の採用を積極的に進めるべきだと考えており、キャリア採用をもっと増やすべきと意見しています。電力・ガスの小売全面自由化を境にして世の中は大きく変わりました。エネルギー供給という社会的使命を果たしてきたDNAと、創造的な人材の活躍をどのように両立させていくかも課題です。

### 取締役会の前に担当組織からの説明の場が設けられ、議論に納得感

取締役会では、リスク分散、ROIC経営の課題などについて議論しています。複雑な案件については、取締役会で議題として扱われる前に担当組織が議論の前提となる情報を説明する場が設けられているので、内容がよく分かり納得感があります。また、取締役会に付議する前に執行サイドでどのような議論があったのか、追加情報を提供していただくように求めています。私が委員長を務める報酬諮問委員会については、報酬体系はしっかりとルールが決まっており透明性が高い一方、もう少し自由度があってもよいと考えています。

### 長期的な視点で「ミライ価値」を示し、会社の魅力をもっと発信する努力を

現場見学や従業員との対話、社内報を通じて、Daigasグループに対する理解が進みました。本当に元気があるグループだと実感しています。グループの強みとして、従業員のレベルが高く、会社の雰囲気もとても良いと思います。Daigasグループには、ただガスの供給をしてきたのではなく、事業環境の変化に常に対応してきた歴史があります。活力のある、変化に富んだ会社であることをもっと発信する必要性を感じています。就職活動中の学生に対しても、Daigasグループは多様な体験ができ、様々な価値を提供できる企業であることをアピールしていくべきです。近未来でなく長期的な視点で夢のある「ミライ価値」を示し、事業や目指す姿について、ステークホルダーの皆さまからより共感をいただくことが重要だと思います。



# コーポレートデータ

連結財務サマリー  
グループ会社  
会社概要





# 連結財務サマリー

		2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期 <sup>※1</sup>	2023年3月期 <sup>※1</sup>
<b>財務情報</b>												
売上高	百万円	1,380,060	1,512,581	1,528,164	1,322,012	1,183,846	1,296,238	1,371,863	1,368,689	1,364,106	1,591,120	2,275,113
営業利益	百万円	84,773	99,381	105,065	146,674	97,250	78,118	67,977	83,792	112,491	99,201	60,001
経常利益	百万円	90,125	106,044	108,173	134,986	96,276	77,087	63,103	86,018	127,752	113,525	75,649
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	52,467	41,725	76,709	84,324	61,271	37,724	33,601	41,788	80,857	130,421	57,110
包括利益	百万円	83,844	80,850	106,084	38,256	78,029	60,590	27,966	14,996	108,723	210,905	146,373
品質向上投資	百万円	44,507	41,082	44,698	56,051	48,253	42,191	44,205	57,498	68,873	67,931	65,019
減価償却費+のれん償却費	百万円	82,818	83,806	87,785	86,747	86,206	88,723	99,745	91,925	101,444	108,902	119,823
研究開発費	百万円	10,875	11,793	11,434	11,340	10,374	9,708	10,961	10,174	9,440	9,500	9,627
総資産 <sup>※2</sup>	百万円	1,566,899	1,668,317	1,862,201	1,829,756	1,886,577	1,897,230	2,029,722	2,140,482	2,313,357	2,588,086	2,819,589
純資産	百万円	774,317	828,565	918,869	935,786	991,870	1,028,799	1,035,044	1,027,667	1,114,597	1,296,089	1,417,178
自己資本	百万円	747,802	798,964	888,496	906,623	961,905	999,569	1,004,340	997,492	1,081,881	1,271,617	1,391,421
有利子負債残高	百万円	540,199	573,586	633,923	567,164	540,668	503,789	647,465	754,006	785,383	815,079	981,556
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	129,597	154,225	156,908	281,819	148,801	168,731	65,116	182,892	219,797	145,350	33,572
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	(116,791)	(175,591)	(110,704)	(144,198)	(137,527)	(110,456)	(204,192)	(232,266)	(198,354)	(152,163)	(203,938)
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	(27,897)	4,163	22,892	(90,716)	(50,530)	(51,591)	85,262	79,272	(1,636)	(30,479)	119,617
現金及び現金同等物の期末残高	百万円	109,456	90,359	162,793	209,367	166,912	171,061	115,769	146,813	166,762	130,769	84,793
フリーキャッシュフロー (営業活動によるキャッシュ・フロー + 投資活動によるキャッシュ・フロー)	百万円	12,805	(21,365)	46,204	137,620	11,274	58,274	(139,076)	(49,374)	21,443	(6,813)	(170,365)
設備投資	百万円	112,987	124,146	119,398	114,418	88,657	81,716	107,259	131,010	189,454	189,317	195,330

※1 2023年3月期から「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1976年大蔵省令第28号)に基づき作成。2022年3月期の数値は遡及適用した後の数値。また2023年3月期の税効果会計をグループ通算ベースで計算。

※2 「「税効果会計に係る会計基準」の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を2019年3月期の期首から適用。2018年3月期に係る主要な経営指標等は、当該会計基準等を遡って適用。



		2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
<b>1株当たり情報<sup>※3</sup></b>												
1株当たり当期純利益 (EPS)	円	125.99	100.21	184.31	202.64	147.29	90.71	80.80	100.50	194.48	313.69	137.39
1株当たり純資産額 (BPS)	円	1,795.79	1,919.49	2,134.92	2,179.23	2,312.68	2,403.68	2,415.37	2,399.06	2,602.18	3,059.40	3,347.34
配当金	円	42.5	45.0	47.5	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	52.5	57.5	60.0
<b>主要指標</b>												
EBITDA (営業利益+減価償却費+のれん償却費+持分法投資損益)	百万円	173,927	191,105	199,840	228,883	188,403	167,100	159,916	180,943	227,554	220,946	192,754
自己資本比率 (自己資本÷総資産(期末時点))	%	47.7	47.9	47.7	49.5	51.0	52.7	49.5	46.6	46.8	49.1	49.3
D/E比率 (有利子負債÷自己資本(期末時点))		0.72	0.72	0.71	0.63	0.56	0.50	0.64	0.76	0.73	0.64	0.71
自己資本当期純利益率 (ROE) (親会社株主に帰属する当期純利益÷期中平均自己資本)	%	7.3	5.4	9.1	9.4	6.6	3.8	3.4	4.2	7.8	11.0	4.3
投下資本利益率 (ROIC) <sup>※4</sup>	%	—	—	—	—	—	—	—	—	6.2	7.1	2.7
配当性向 (中間配当金+期末配当金)÷1株当たり当期純利益 (EPS))	%	33.7	44.9	25.8	24.7	33.9	55.1	61.9	49.8	27.0	18.3	43.7
<b>ガス販売量</b>												
	百万m <sup>3</sup>	8,534	8,554	8,290	8,052	8,694	8,580	7,935	7,362	7,157	7,090	6,845
<b>従業員数</b>												
	人	19,870	21,250	20,982	20,844	20,762	19,997	20,224	20,543	20,941	20,961	21,017

※3 株式併合影響を考慮して算定。

※4 ROICについては□□P.45を参照ください。



# グループ会社

2023年3月31日現在

## 連結子会社

	子会社名	主要な事業の内容	資本金(百万円)	議決権所有割合 (うち間接所有割合)(%)
国内エネルギー	大阪ガスネットワーク(株)(注)	一般ガス導管事業	6,000	100.0
	大阪ガスマーケティング(株)	家庭用お客さま向けのガス・電気の販売及びメンテナンス、機器販売事業、リフォーム事業等	100	100.0
	Daigasエナジー(株)	業務用等のお客さま向けのガス・電気の販売及び保守、機器販売・エンジニアリング・施工、エネルギーサービス事業、液化天然ガス・液化石油ガス販売事業、熱供給事業等	310	100.0
	Daigasガスアンドパワーソリューション(株)	ガス製造所・発電所のオペレーション及びメンテナンス、発電及び電気の販売、エンジニアリング等	100	100.0
	泉北発電燃料(株)	泉北天然ガス発電所向けのLNG調達、販売	120	100.0
	Osaka Gas Energy Supply and Trading Pte. Ltd.	LNGトレーディング	40百万米ドル	100.0
	尻別風力開発(株)	電気供給事業	598	100.0(100.0)
	泉北天然ガス発電(株)	電気供給事業	2,000	90.0
	中山共同発電(株)	電気供給事業	300	95.0(95.0)
	中山名古屋共同発電(株)	電気供給事業	450	95.0(95.0)
	(株)広川明神山風力発電所	電気供給事業	490	100.0(100.0)
Daigas大分みらいソーラー(株)	電気供給事業	8	100.0(100.0)	
海外エネルギー	Osaka Gas USA Corporation(注)	天然ガス等及びエネルギー供給事業に関する投資等	1米ドル	100.0
	Osaka Gas Australia Pty Ltd(注)	天然ガス等に関する開発、投資等	1,327百万米ドル	100.0
	Osaka Gas Crux Pty Ltd(注)	天然ガス等に関する開発、投資等	107百万米ドル	100.0(100.0)
	Osaka Gas Gorgon Pty Ltd(注)	天然ガス等に関する開発、投資等	322百万米ドル	100.0(100.0)
	Osaka Gas Ichthys Pty Ltd(注)	天然ガス等に関する開発、投資等	152百万米ドル	100.0(100.0)
	Osaka Gas Ichthys Development Pty Ltd(注)	天然ガス等に関する開発、投資等	149百万米ドル	100.0(100.0)
	Osaka Gas Singapore Pte. Ltd.(注)	エネルギー関連事業に関する調査・開発・投資等	284百万シンガポールドル	100.0
	Osaka Gas UK, Ltd.(注)	エネルギー供給事業に関する投資等	134百万ユーロ	100.0



	子会社名	主要な事業の内容	資本金(百万円)	議決権所有割合 (うち間接所有割合)(%)
ライフ&ビジネスソリューション	大阪ガス都市開発(株)	不動産の開発、賃貸、管理、販売等	1,570	100.0
	(株)大阪ガスファシリティーズ	建物及び設備の運転、管理、メンテナンス等	100	94.4(94.4)
	(株)オービス総研	ソフトウェア開発、コンピュータによる情報処理サービス等	440	100.0
	さくら情報システム(株)	ソフトウェア開発、コンピュータによる情報処理サービス等	600	51.0(51.0)
	大阪ガスケミカル(株)(注)	ファイン材料、炭素材製品、活性炭及び木材保護塗料等の製造、販売	14,231	100.0
	水澤化学工業(株)	吸着機能材、樹脂添加剤の製造・販売等	1,519	100.0(100.0)
	Jacobi Carbons AB	活性炭の製造・販売等	549千 スウェーデンクローネ	100.0(100.0)

等 計154社

(注) 特定子会社に該当します。

## 持分法適用関連会社

関連会社名	主要な事業の内容	資本金(百万円)	議決権所有割合 (うち間接所有割合)(%)
(株)エネアーク	国内エネルギー	1,040	50.0
(株)CDエナジーダイレクト	国内エネルギー	1,750	50.0
FLIQ1 Holdings, LLC	海外エネルギー	—	25.0(25.0)

等 計32社

(注) 「主要な事業の内容」の欄には、セグメント情報に記載された名称を記載しています。セグメント情報は□□P.2をご覧ください。



# 会社概要

2023年6月30日現在

## 事業所所在地

<p><b>本社</b> 〒541-0046 大阪市中央区平野町4-1-2 (企画部IRチーム)</p>	<p><b>アメリカ拠点</b> <b>Osaka Gas USA Corporation (Houston Office)</b> 1330 Post Oak Blvd, Suite 1900 Houston, TX 77056, USA</p>	<p><b>オーストラリア拠点</b> <b>Osaka Gas Australia Pty Ltd</b> Level 22, 108 St Georges Terrace Perth, Western Australia 6000, Australia</p>	<p><b>インドネシア拠点</b> <b>PT OSAKA GAS INDONESIA</b> Summitmas 1, lantai 9 Jl. Jend. Sudirman Kav 61-62 Jakarta-12190, Indonesia</p>
<p><b>東京支社</b> 〒100-0004 東京都千代田区大手町2-2-1 新大手町ビル6F</p>	<p><b>Osaka Gas USA Corporation (New York Office)</b> 1 North Lexington Ave, Suite 1400, White Plains, NY 10601, USA</p>	<p><b>シンガポール拠点</b> <b>Osaka Gas Singapore Pte. Ltd.</b> <b>Osaka Gas Energy Supply and Trading Pte. Ltd.</b> 182 Cecil Street #30-02 Fraser Tower Singapore 069547, Singapore</p>	<p><b>フィリピン拠点</b> <b>Osaka Gas Singapore Pte. Ltd. Manila Representative Office</b> 37F, LKG Tower, 6801 Ayala Ave, Makati, 1226 Metro Manila, Philippines</p>
<p><b>イギリス拠点</b> <b>Osaka Gas UK, Ltd.</b> 1st Floor, Carrington House 126-130 Regent Street, London W1B 5SE, UK</p>	<p><b>Osaka Gas USA Corporation (Silicon Valley Office)</b> 440 North Wolfe Rd, Sunnyvale, CA 94085, USA</p>	<p><b>タイ拠点</b> <b>OSAKA GAS (THAILAND) CO., LTD.</b> 55 Wave Place Building 10th Floor, Unit 10.04, Wireless Road, Lumpini, Pathumwan, Bangkok 10330, Thailand</p>	<p><b>インド拠点</b> <b>Osaka Gas India Private Limited</b> Room No. 517, 5th Floor, Caddie Commercial Tower, Aerocity, New Delhi 110037, India</p>

## 株式情報

設立年月日	1897年4月10日
定時株主総会	6月(2023年は6月23日に開催しました。)
株式の状況	発行可能株式総数: 700,000,000株 発行済株式総数: 416,680,000株
上場証券取引所	東京証券取引所
2023年3月期末株主数	93,657人
1単元の株式数	100株
会計監査法人	有限責任 あずさ監査法人
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社

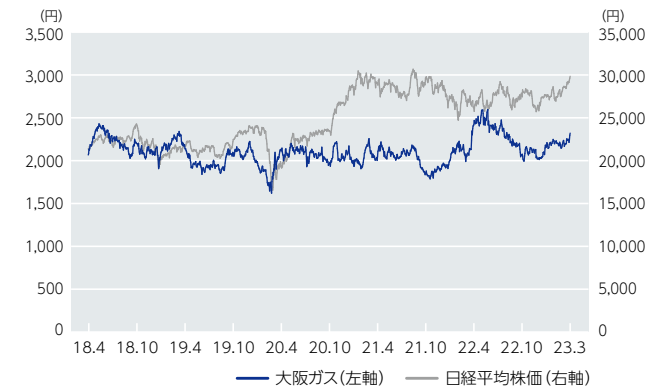
〈郵便物送付先および照会先〉  
 同社 証券代行部 電話:0120-782-031  
 (フリーダイヤル)

## 主要株主一覧(2023年3月31日現在)

株主名	株式数 (千株)	株式割合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	67,279	16.19
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	25,601	6.16
日本生命保険相互会社	13,469	3.24
株式会社三菱UFJ銀行	11,188	2.69
株式会社りそな銀行	10,555	2.54
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	9,296	2.24
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	5,973	1.44
明治安田生命保険相互会社	5,838	1.40
JP MORGAN CHASE BANK 385781	5,204	1.25
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	5,200	1.25

\*株式割合は、発行済株式総数に対する割合。

## 株価の推移



当社インターネットホームページ内において、投資家の皆さまに関するページを設け、随時更新しています。

DaigasグループIRホームページ <https://www.daigasgroup.com/ir/>

●この冊子に関するお問い合わせ、その他資料のご請求などは下記にて承ります。

✉ E-mail:keiri@osakagas.co.jp

●メールでの添付ファイル(画像など)はお受けできなくなっています。  
 あらかじめご了承ください。





## 単位換算表

## 重さ

kg	メトリック・トン	ショート・トン	米トン
1	1×10 <sup>-3</sup>	0.984×10 <sup>-3</sup>	1.102×10 <sup>-3</sup>
1,000	1	0.9842	1.1023
1,016.0	1.0160	1	1.1200
907.19	0.9072	0.8927	1

## 長さ

m(メートル)	ft(フィート)	y(ヤード)	mile(マイル)
1	3.2808	1.0936	0.622×10 <sup>-3</sup>
0.3048	1	0.333	0.189×10 <sup>-3</sup>
0.9144	3	1	0.568×10 <sup>-3</sup>
1,609	5,280	1,760	1

## 体積(液体)

m <sup>3</sup> (kl)	立方フィート	英ガロン	米ガロン
1	35.315	219.97	264.17
28.32×10 <sup>-3</sup>	1	6.288	7.481
4.55×10 <sup>-3</sup>	0.1606	1	1.2011
3.78×10 <sup>-3</sup>	0.1337	0.8327	1

## 体積(気体)

m <sup>3</sup> (N)	m <sup>3</sup> (S)	標準立方フィート(SCF)
1	1.055	37.33
0.9476	1	35.37
0.0268	0.0283	1

N:0°C、S:15°C、SCF:101.33kPa、15.5°C(60°F)

## 仕事および熱量

kcal	英国熱量単位(Btu)	メガジュール(MJ)	kWh
1	3.969	4.186×10 <sup>-3</sup>	1.162×10 <sup>-3</sup>
0.2520	1	1.055×10 <sup>-3</sup>	0.2929×10 <sup>-3</sup>
238.9	948.2	1	0.2778
860.1	3,414	3.600	1

## 単位当たり熱量(ガス)

kcal/m <sup>3</sup> (N)	Btu/SCF	MJ/m <sup>3</sup> (S)
1	0.1063	3.97×10 <sup>-3</sup>
9.406	1	3.73×10 <sup>-2</sup>
252.1	26.81	1

LNG1トン=13×10<sup>6</sup>kcal=52×10<sup>6</sup>Btu

## SRIインデックスへの組み入れ状況

大阪ガスは、2023年6月末時点で、以下のSRI(社会的責任投資)関連インデックスや投資ユニバース(インデックス組み入れ候補の銘柄群)に組み入れられています。なお、年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が採用する日本株を対象とした6つのESG指数全ての構成銘柄に選定されています。



Member of  
**FTSE Blossom  
Japan Sector  
Relative Index**

FTSE プロッサム・ジャパン・セクター・  
レラティブ・インデックス<sup>\*1</sup>

Member of  
**Dow Jones  
Sustainability Indices**

Powered by the S&P Global CSA

Dow Jones Sustainability Indexes



Sense in  
sustainability

ECPI World ESG Equity



MSCI ESG Leaders<sup>\*2</sup>



FTSE4Good

FTSE4Good Index Series



**FTSE Blossom  
Japan Index**

FTSE Blossom Japan Index

2023 CONSTITUENT MSCI ジャパン  
ESGセレクト・リーダーズ指数

MSCI ジャパン ESG  
セレクト・リーダーズ指数<sup>\*2</sup>

2023 CONSTITUENT MSCI 日本株  
女性活躍指数(WIN)

MSCI 日本株女性活躍指数<sup>\*2</sup>



Sompo Sustainability Index

SOMPO サステナビリティ・  
インデックス



Ethibel Excellence



Euronext Vigeo World 120 Index

**MORNINGSTAR GenDi J**

Japan ex-REIT Gender Diversity  
Tilt Index

Morningstar  
日本株式 ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト  
指数(除くREIT)



S&P/JPX カーボン・  
エフィシエント  
指数

※1 FTSE Russell (FTSE International Limited と Frank Russell Company の登録商標) はここに大阪ガスが第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan Sector Relative Index 組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index はサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます

※2 大阪ガスのMSCIインデックスへの採用、および、MSCIロゴ、商標およびインデックス名の使用に際し、MSCIやその関係会社は大阪ガスへの資金提供や保証あるいは販売促進を行うものではありません。MSCIインデックスの排他的独占所有権はMSCIにあります。

MSCI、MSCIインデックスの名称およびロゴはMSCIまたはその関係会社の商標です



大阪ガス株式会社

〒541-0046 大阪市中央区平野町4-1-2

<https://www.daigasgroup.com/>