

Daigasグループは 今、どのような価値を 創造しているのか？

Daigasグループは、2050年のカーボンニュートラル社会の実現を見据えた持続的な成長を目指して、トランジション期の成長と、将来の事業基盤構築を両輪で進める「中期経営計画2026」を発表しました。そのなかで重点戦略「3つの約束」を掲げ、エネルギーのカーボンニュートラル化をはじめとした「ミライ価値の共創」、価値創造の源泉となる「従業員の輝き向上」、ROIC経営の推進等による「経営基盤の進化」に取り組んでいます。

ここでは、各取り組みの進捗状況についてご紹介します。

価値創造の実践

- 23 長期経営ビジョン実現のためのロードマップ
- 24 中期経営計画2026
- 25 重点戦略
 - ミライ価値の共創
 - 従業員の輝き向上
 - 経営基盤の進化
- 39 セグメント別事業戦略



提供：
Freeport LNG
Development L.P.

長期経営ビジョン実現のためのロードマップ

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(以下、CN)実現を目指しています。長期経営ビジョン実現のために中期経営計画を策定し、人口の減少やエネルギー全面自由化等によりガス販売量が減少するリスクを踏まえ、財務基盤を強固にし、成長投資により新規事業を拡大してきました。2017年度以降、海外エネルギー事業やライフ&ビジネス ソリューション(LBS)事業が着実に成長し、キャッシュ・フローの向上や事業ポートフォリオの強靱化を実現してきました。CN潮流の加速という大きな環境変化に対し、再生可能エネルギーの普及貢献やe-メタンの技術開発などエネルギーのカーボンニュートラル化による社会への貢献を図るとともに、トランジション期の天然ガスの開発・発電・高度利用による利益確保などにも、迅速かつ柔軟に対応することで持続的な事業成長を図っていきます。



中期経営計画2026

Connecting Ambitious Dreams

2030年は、2050年のカーボンニュートラル(以下、CN)社会実現に向けた動きが一層加速し始める転換ポイントとなります。本中期期間である2024年度から2026年度は、安定供給の使命とトランジション期への貢献に取り組みるとともに、2030年のCN潮流の加速に向けた基盤構築を両輪で進める「志を体現し、未来に橋を架ける(=Connecting Ambitious Dreams)」期間と位置づけます。

これからの時代を歩むDaigasグループの志
今日の安心をまもり、未来の日常をつくる

今日の安心をまもり
いま提供する商品や
サービスの安定供給・
普及拡大・高度利用の実現

未来の日常をつくる
環境変化に対応した、
いまはまだ存在しない
ソリューションの創造・実装

Daigasグループの企業理念・志の実現



主な
非財務
目標

- 社会全体へのCO₂排出削減貢献量 **700**万トン
- DX中核スタッフ人材の確保 **300**人
- お客さまアカウント数 **1,090**万件
- 女性取締役比率 **25**%以上

特定した
マテリアリティ

Daigasグループは、「中期経営計画2026」策定時に、事業環境の変化と新たな課題を認識し、マテリアリティの見直しを行いました。

詳細についてはこちらのページをご参照ください。 >>> [サステナビリティ・マネジメント](#) P.47

中長期目標(2030年度)

経常利益	2,000 億円程度
ROIC	6 %程度
ROE	10 %程度

2030年代
早期段階

中期経営計画目標(2026年度)

ROIC	5.0 %程度
ROE	8.0 %程度
自己資本比率	45 %以上
D/E比率	0.8以下

成長投資(2024年～2026年度累計)

成長投資総額(3カ年) (うちカーボンニュートラル領域への投資)	5,600億円 (1,000億円)
国内エネルギー	1,850億円
海外エネルギー	2,250億円
LBS	1,500億円

株主還元

累進配当

株主資本配当率
(DOE) 3.0 %

機動的な追加
還元策の実施

Daigasグループエネルギーtransition2050

Daigasグループは、これまで「カーボンニュートラルビジョン(2021年1月)」の公表を通じて2050年のカーボンニュートラル(以下、CN)実現への挑戦を表明し、「エネルギーtransition2030(2023年3月)」では、2030年までのエネルギーtransitionに向けた考え方や具体的な方策を示してきました。

その後、活動を深化させるなか、ロシアによるウクライナ侵攻等の国際的な地政学リスクが高まっており、エネルギーのCN化と安定供給の両立が一層求められるようになっている状況も踏まえ、2050年のCN実現に向けたエネルギーtransitionのロードマップをより明確にした「エネルギーtransition2050」を2025年2月に策定しました。

「エネルギーtransition2050」では、「CN実現に向けた全体像」「エネルギー供給の低・脱炭素化に向けた取り組み」「お客さまへお届けするソリューション」をまとめており、当社グループの考え方や取り組み、お客さまとの共創について示しています。

「エネルギー供給に関する課題とDaigasグループの方針」

エネルギー供給はS+3E^{※1}を基本的な考え方としており、低・脱炭素化へのtransitionに向けて、3つのEのバランスが重要です。

ただし環境に優しいエネルギーに切り替えると、現時点ではコスト増加を招いたり、サプライチェーンが確立されていないなかでは供給安定性が低下するなど、こうした関係を「3Eのトリレンマ」と呼んでおり、Daigasグループはこの3つのEを同時に満たすことに挑戦していきます。特に、日本は資源に恵まれず、エネルギー自給率は12.6%と低いため、海外からのエネルギー輸入に依存しています。これにより、国際情勢や世界のエネルギー政策の変化にも注視する必要があります。

こうした背景を踏まえ、当社グループは、安全性を大前提に、供給安定性を最も重要視しつつ、環境性・経済性の様々な選択肢をお客さまにご提案することを基本方針としています。



※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: 2022年度 エネルギー需給実績(確報)

📄 **カーボンニュートラルビジョン**
(2021年1月公表)

📄 **エネルギーtransition2030**
(2023年3月公表)

📄 **エネルギーtransition2050**
(2025年2月公表)

■ 国の方針

日本のエネルギー政策では、S+3Eの達成が重要と考えられています。2025年2月に閣議決定された第7次エネルギー基本計画では、2040年に向けた新たな政策の方向性が示され、国の基本方針であるS+3Eにバランスのとれた天然ガスを重視することや、安全を前提としたエネルギーの安定供給を最優先する方針が示されました。

エネルギー供給で考慮すべきリスク

- 国際情勢リスク(国際紛争)
- 地政学リスク(エネルギーの低自給率)
- 自然災害リスク(地震・台風)
- パンデミックリスク(COVID-19)
- 規制リスク(カーボンプライス)
- 為替リスク(円安)

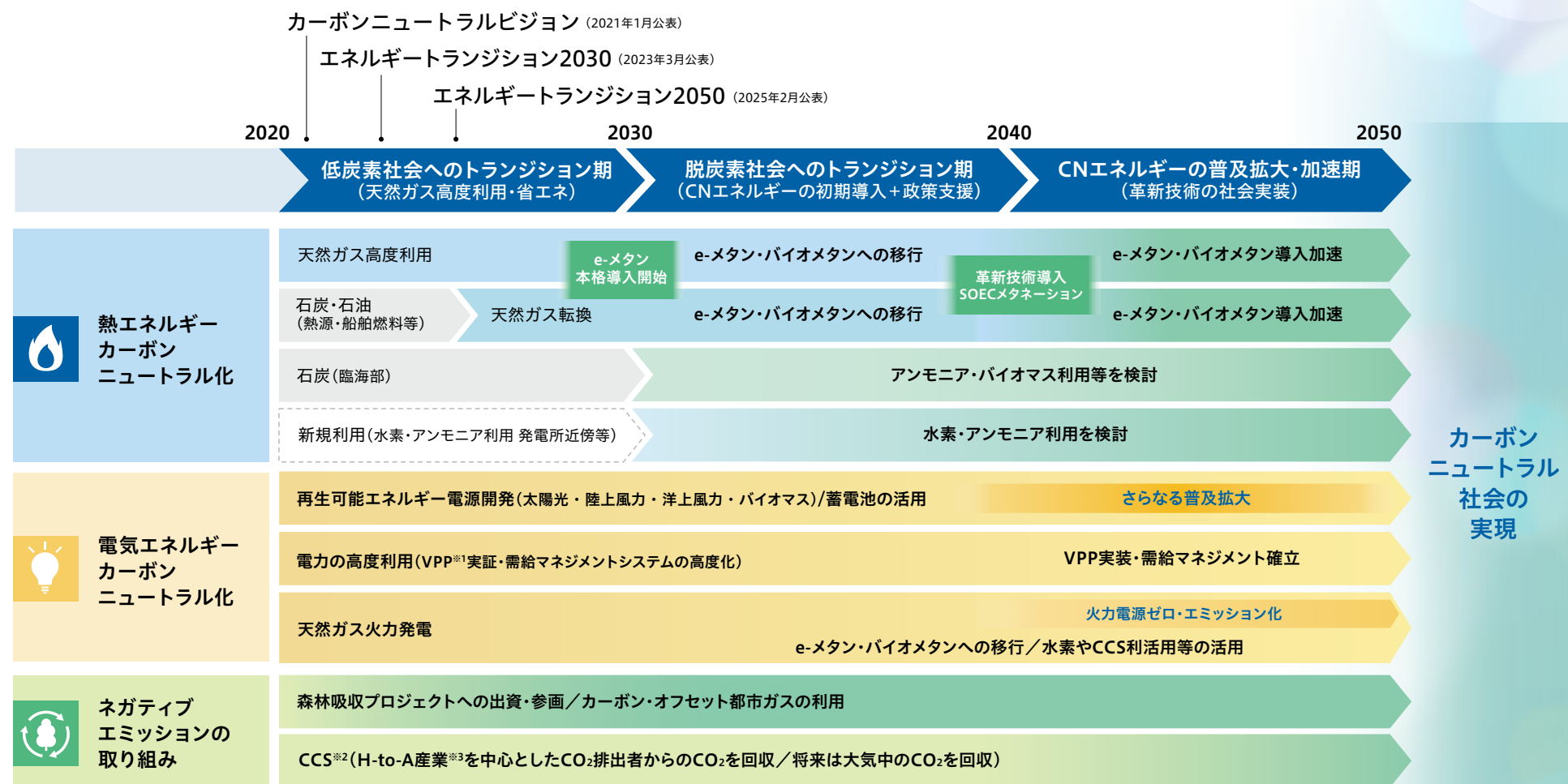
日本のエネルギー自給率は12.6%^{※2}
→ 海外からのエネルギー輸入に依存

特集 Daigasグループエネルギーtransition 2050

低・脱炭素化ロードマップ

現段階ではCNなエネルギーは割高であることから、社会コストを最小化するためには、段階的にtransitionを進める必要があると考えています。

2030年までは省エネや既存技術を活用した低炭素社会へのtransition、2030年からはCNエネルギー導入による脱炭素社会へのtransitionを進め、2040年から革新技術によるCNエネルギーの普及を拡大・加速して、エネルギーtransitionを牽引していきます。総合エネルギー企業としてS+3Eを踏まえた最適なソリューションをご提案し、ステークホルダーの皆さまとともにCN社会の実現を目指します。



※1 VPP=Virtual Power Plantの略称で、情報通信技術等により、アグリゲーターと呼ばれる事業者が分散電源等を統合的に制御することで、あたかも一つの発電設備のように機能する仮想発電所のこと

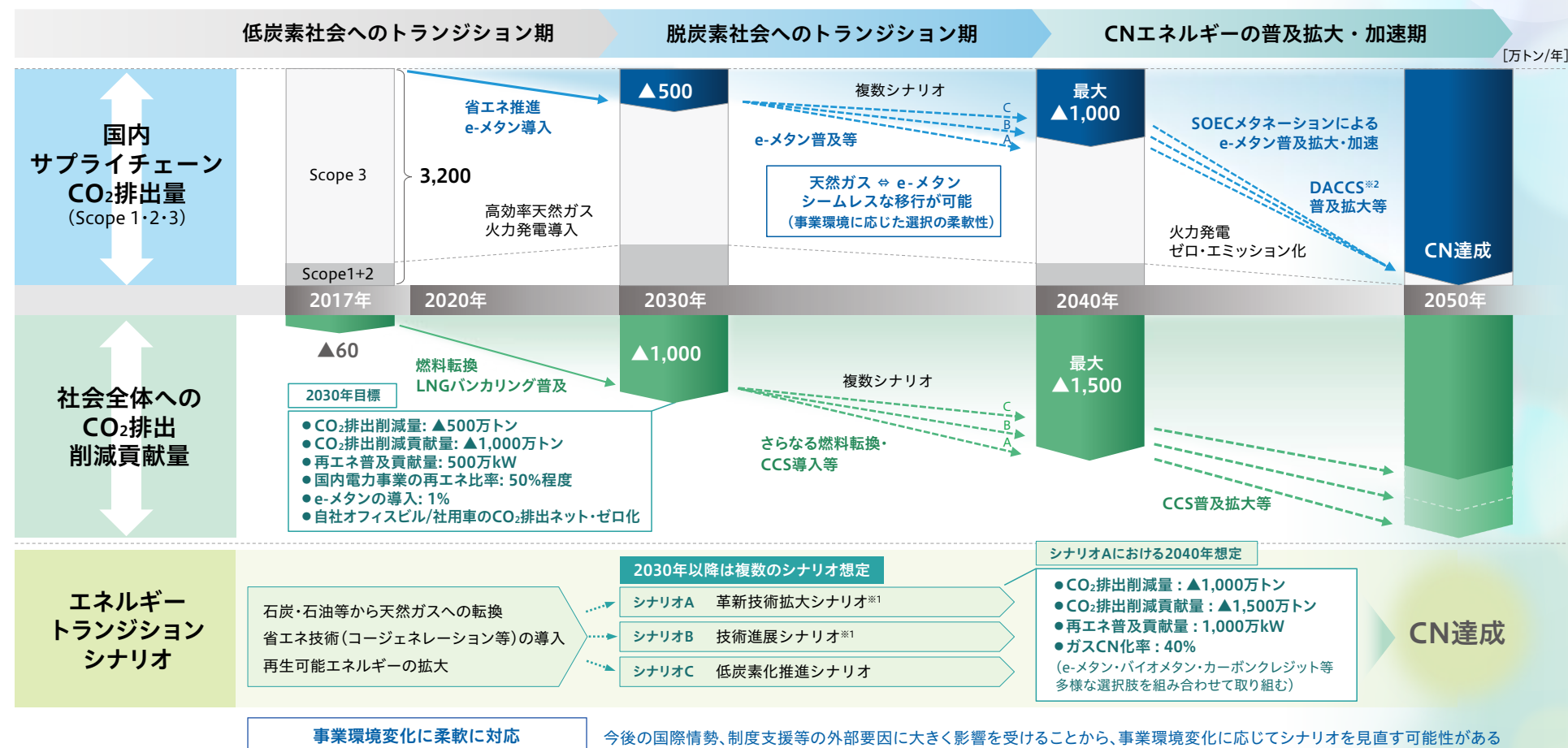
※2 CCS=二酸化炭素の回収・貯留 (Carbon dioxide Capture and Storage)

※3 H-to-A産業=CO₂排出削減が困難な産業 (Hard to Abate)

CO₂削減ロードマップ

Daigasグループは、2050年のCN社会の実現に向けたCO₂削減ロードマップを策定しました。

現在、エネルギーの安全保障が重要視されるなか、国の2040年に向けたエネルギーの需給見通しには、リスクケースも含め多様なシナリオが必要とされています。当社グループとしても、国が想定しているシナリオを含む複数の2040年のシナリオを検討しました。そのなかで、最大限にCNが進展した「革新技术拡大シナリオ」に基づく想定値を以下に示しています。これはあくまで一つのシナリオであり、2030年頃までにその実現可能性を見極め、国際情勢や制度の動向に注目しながらシナリオの見直しを行っていく方針です。



※1 日本の第7次エネルギー基本計画で示されているエネルギー需給見通しのシナリオ

※2 DACCS=二酸化炭素の分離・回収するDAC技術と地中に貯留するCCS技術を組み合わせた技術 (Direct Air Carbon Capture and Storage)

エネルギーのカーボンニュートラル化



熱エネルギーのカーボンニュートラル化に向け、低炭素エネルギーである天然ガスの普及と高度利用を推進し、e-メタンなどの技術開発やサプライチェーン構築を加速します。電気エネルギーのカーボンニュートラル化では、再生可能エネルギー（以下、再エネ）の電源開発を進め、電力の安定供給や天然ガス火力発電のゼロ・エミッション化を目指します。さらに、CO₂を吸収・除去するネガティブエミッションにも取り組みます。

2024年度実績

グループCO₂排出量 **2,344**[※] 万トン

再エネ電源比率 **30.4**%

再エネ普及貢献量 **370** 万kW

CO₂排出削減貢献量 **629** 万トン

※ 国内サプライチェーン（スコープ1,2,3）のCO₂排出量
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排出量については□□P.54をご覧ください

2050年のCN実現に向けて、Daigasグループは「熱エネルギーのカーボンニュートラル化」「電気エネルギーのカーボンニュートラル化」「ネガティブエミッション」と多角的な取り組みを行い、2030年度の経営計画目標を達成するための具体的な計画を各事業ユニットで策定しています。

次頁以降では、中期経営計画2026における2024年から2026年の目標に向けた、熱エネルギーのカーボンニュートラル化に関する技術開発やネガティブエミッションの取り組みなどの進捗状況をご報告します。

その他の具体的な取り組みについては、セグメント別事業戦略をご覧ください。

加速させる取り組み	主な取り組み	主な目標項目*（2024～2026年）
 熱エネルギー カーボン ニュートラル化	● 石炭・石油からの天然ガス・LNG転換 □□P.40 ● 天然ガスの高度利用 □□P.40 ● 天然ガスの普及拡大 高効率な省エネ機器の販売拡大 □□P.40 海外でのシェールガス開発、都市ガス事業の拡大 □□P.43 船舶向けLNG燃料供給事業の拡大 ● e-メタン・バイオメタン等の革新的技術の開発 ● e-メタンのサプライチェーン・アライアンスの構築	● グループCO₂排出量 ● CO₂排出削減貢献量 ● e-メタン社会実装の推進 ● メタネーション技術開発の推進 ● 再エネ電源比率 ● 再エネ普及貢献量 ● 自社オフィス・社用車CO₂削減率
 電気エネルギー カーボン ニュートラル化	● 再エネの電源開発 □□P.41 太陽光：開発の推進、パートナー連携による普及拡大 風力：開発の推進、国内での洋上風力発電への挑戦 バイオマス：利用・開発の推進 蓄電池：電力系統の安定化のための再エネ電源併設型の蓄電池への参入 ● 電力の高度利用 □□P.41 VPP実証・需給マネジメントシステムの高度化 ● 天然ガス火力発電の推進 □□P.41 調整役として必要な天然ガス火力発電の活用とゼロ・エミッション化の推進	
 ネガティブ エミッションの 取り組み	● CO₂のバリューチェーンの構築・CCUSの技術開発 ● 森林吸収プロジェクトへの出資・参画	

※目標の詳細は□□P.49をご覧ください

エネルギーのカーボンニュートラル化

熱エネルギーのカーボンニュートラル化の取り組み

Daigasグループの多様なメタネーション技術開発における各取り組みは以下のとおりです。

メタネーションの技術開発

① 既往技術「サバティエメタネーション」の社会実装に向けた取り組み

(株)INPEXと共同で世界最大級のメタネーションによるCO₂排出削減・有効利用の実用化技術開発事業^{※1}における試験設備プラントの建設を進めています。2025年度中の運転開始を予定しており、2026年度までにメタネーション反応の挙動の把握、耐久性評価やスケールアップ適性などを目的とした実証を行います。

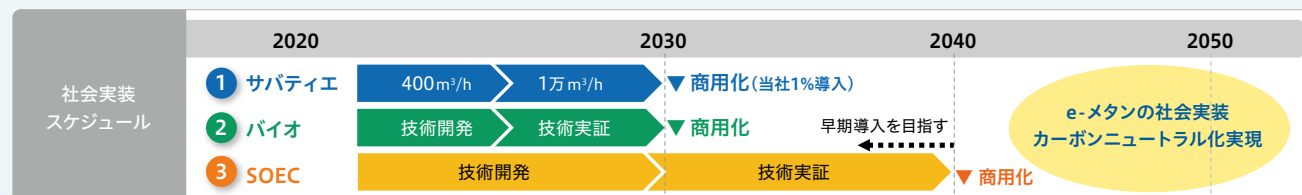
② 革新技術「バイオメタネーション」の技術開発促進

2024年5月～7月まで、大阪市のごみ焼却工場(舞洲工場)にて、生ごみと再エネからのe-メタン製造実証を実施し、目標どおり5m³/hのe-メタン製造(メタン濃度95%以上)を確認しています。2025年4月から大阪・関西万博の会場で実証^{※2}を開始します。詳細については□□P.30をご覧ください

③ 革新技術「SOECメタネーション」の技術開発^{※3}促進

2024年6月に、SOECメタネーションのラボスケール試験装置を完成し、試験を開始しました。また、2025年度は、ベンチスケール試験に着手する予定です。今後は、2025年度～2027年度にベンチスケール試験、2028年度～2030年度にパイロットスケール試験を進め、2030年度に世界最高レベルのエネルギー変換効率(約85～90%)の実現を目指します。

メタネーション技術の社会実装ロードマップ



※1 NEDO助成事業「カーボンリサイクル・次世代火力発電等技術開発/CO₂排出有効利用実用化技術開発『気体燃料へのCO₂利用技術開発』」

※2 環境省委託事業「令和4年度既存のインフラを活用した水素供給低コスト化に向けたモデル構築実証事業」

※3 NEDO・グリーンイノベーション基金事業「合成メタン製造に係る革新的技術開発『SOECメタネーション技術革新事業』」



サバティエメタネーション実証設備を建設中



SOECメタネーションベンチスケール試験建屋(2025年6月 竣工)

水素・アンモニア関連技術

お客さまのニーズにお応えできるよう、水素・アンモニアの製造・燃焼技術の探索・評価・開発にも取り組んでいます。

- 水素燃料30%混焼の実証試験に成功(Daigasエナジー(株))
- 海外スタートアップと連携した、技術評価やプロジェクトの開発(Koloma社:天然水素)
- バイオマスからの水素製造技術を開発(ケミカルルーピング燃焼技術^{※4}により、電力・水素・CO₂を同時に製造)

※4 NEDO助成委託事業「カーボンリサイクル・次世代火力発電等技術開発/次世代火力発電基盤技術開発/CO₂分離・回収型ポリジェネレーションシステム技術開発/ケミカルルーピング燃焼ポリジェネレーション技術の実用化に向けた研究開発」

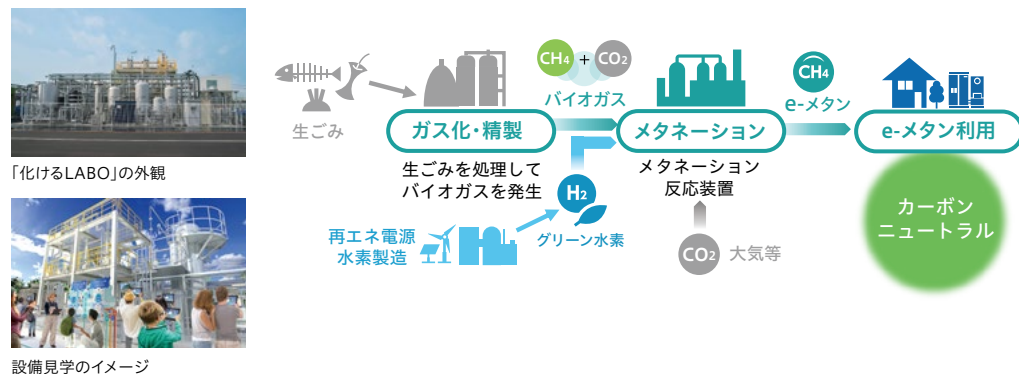
【大阪・関西万博での取り組み】

Daigasグループは、メタネーション技術の実証をはじめ、当社グループが持つ先進技術を活用し、大阪・関西万博が掲げるテーマ「いのち輝く未来社会のデザイン」を体現することに貢献します。

■ バイオガスを活用したメタネーション実証

2025年3月、e-メタン製造実証設備「化ける LABO(ラボ)」を竣工し、大阪ガスで初となる「クリーンガス製造設備」の認定を取得^{*}しました。本設備では、会場で発生する生ごみを発酵させてできるCO₂や、会場の空気中に含まれるCO₂とグリーン水素をメタネーションにより合成し、e-メタンを作る実証を行っています。製造したe-メタンは会場内の迎賓館厨房やガスコージェネレーション設備等の都市ガス消費機器で利用しています。本実証事業の後は、メタネーション設備のスケールアップを図りながら、2030年までに、再エネ由来の水素と生ごみ由来のバイオガスに含まれるCO₂からe-メタンを製造するシステムを、近畿圏を中心にごみ焼却工場や食品加工工場向けに導入することを目指します。

^{*}クリーンガス製造設備の認定取得：当社は、「大阪・関西万博会場内バイオガス、e-メタン製造実証設備」として、2024年4月に開始された、クリーンガス証書制度に基づき認定を取得しました。この制度により、e-メタンやバイオガスの環境価値を証明し、今後クリーンガス相当量の認証を取得する予定です。



■ 万博での「SPACECOOL®」活用

会場の「ガスパビリオン」の膜材料には、大阪ガスが開発した「SPACECOOL®」を採用しています。「SPACECOOL®」は独自の光学設計によってゼロエネルギーで外気温よりも温度が低下する放射冷却素材です。夏場の場合で最大10℃ほど、ガスパビリオン内の温度を下げる効果が期待され、パビリオン内の気温を快適に保つだけでなく、空調負荷を軽減し、CO₂排出量の低減にも貢献します。



提供：一般社団法人日本ガス協会



©Expo 2025

■ e-メタンの環境価値の移転を可能とする「CO₂NNEX®」の運用

都市ガスではe-メタンの供給が進むため、電力での非化石証書と同様にe-メタン・バイオガスの環境価値を移転できるクリーンガス証書の民間運用が開始されました。今後、e-メタンや環境価値の取引量が増加することから、クリーンガス証書における環境価値移転のシステムが必要になります。

大阪ガスは三菱重工業(株)と協力して、e-メタンの環境価値の移転を可能とする都市ガス業界初のシステム「CO₂NNEX®^{*}」を開発し、大阪・関西万博で運用しています。万博では、「CO₂NNEX®」を用いて、全国で製造されるe-メタンやバイオガスより得られたクリーンガス証書を、大阪ガスが供給する天然ガスに移転し利用することで、万博内のカーボンニュートラル化に貢献しています。

^{*}CO₂NNEXは三菱重工業(株)の登録商標です

■ CO₂NNEX®によるクリーンガス証書移転の取り組み



会場パース画像提供：2025年日本国際博覧会協会

サプライチェーン・アライアンス構築

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エネ開発や、お客さまとの連携による水素・CO₂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います。また、アジア各国のエネルギー会社と連携しながら、日本だけでなく、アジアでのe-メタン利用・普及も進めます。

2024年12月、当社はエネルギー分野で事業を進める7社(当初メンバー)とともに、世界初となるe-メタンの世界的な普及拡大を目指す国際的アライアンス「e-NG Coalition」を設立しました。本アライアンスを通じて、e-メタンの製造プロジェクトを推進し、温室効果ガス排出削減やアジア地域の脱炭素化に貢献することを目指します。また、e-メタンの普及により国際的なエネルギー市場を形成し、新たな成長産業として日本・アジアの経済成長にも貢献していきます。国や業界を超えた協働を行うことで、e-メタンの世界的な普及拡大、およびCN社会の実現を目指します。

産ガス国の新たなエネルギー産業

日本の脱炭素化・エネルギー安全保障

アジアのe-メタン利用による脱炭素化

国内外のe-メタン サプライチェーン構築

- エネルギーセキュリティ向上
 - ・既存天然ガス・LNG出荷設備を利用可能
 - ・国内外の複数拠点化により地政学リスクを低減し、安定供給に寄与
- アジアでの普及拡大
 - ・e-メタン利活用に向けて海外のエネルギー事業者との協議を実施



国際市場形成への 取り組み

**e-NG
COALITION**

- e-メタン等の国際市場形成を目指す団体を設立し、当社を含む日米欧の24社が参画
- 団体への参画・協賛企業を増やし、e-メタン等の国際的認知度向上、取引・環境制度形成へ取り組む

(2025年7月時点の主な協業先)

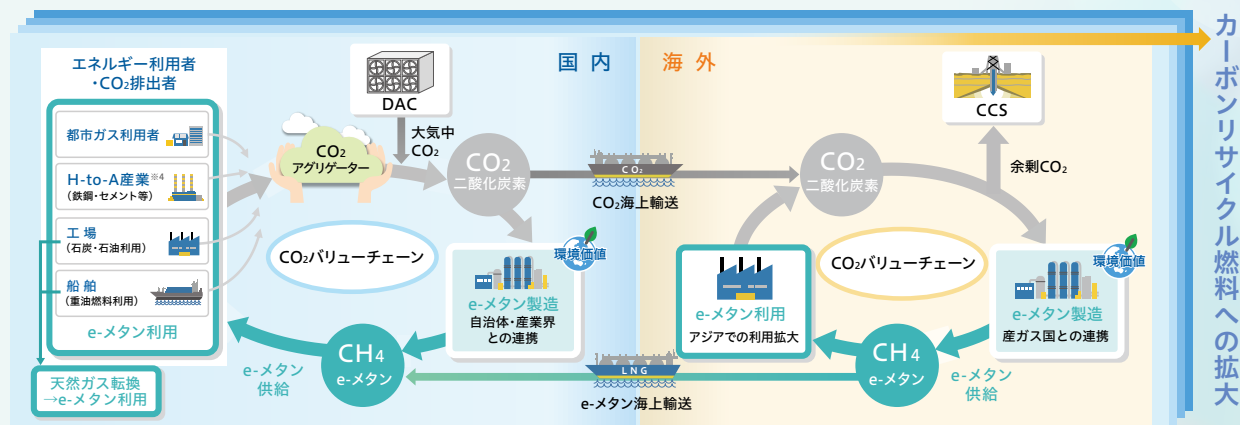
エネルギーのカーボンニュートラル化

ネガティブエミッションの取り組み

Daigasグループは、カーボンネガティブを目指し、鉄鋼やセメントなどCO₂排出削減が難しい産業から排出されるCO₂に対しても取り組みを進めています。CCS^{※1}（二酸化炭素の回収・貯留）やCCU^{※2}（二酸化炭素の回収・利用）、CO₂オフセットに資するカーボンクレジット事業といった新技術を導入し、お客さまのCO₂排出量削減や、産業の持続的な成長を支えています。

CO₂バリューチェーン構築に向けた取り組み

Daigasグループが、鉄鋼・セメント・化学等の産業界をはじめとしたお客さまから排出されるCO₂をアグリゲーターとして集め、CCUによるe-メタンの製造・供給と、CCSによるネガティブエミッションを組み合わせてCO₂バリューチェーンの構築を目指します。e-メタンより得られるクリーンガス証書の管理やCO₂流通の可視化を実現するCO₂マネジメントシステム「[CO₂NNEX®]」^{※3}を開発し、カーボンリサイクル燃料への適用拡大も推進していきます。



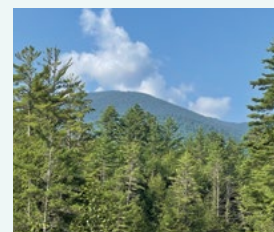
※1 CCS=Carbon dioxide Capture and Storageの略 ※2 CCU=Carbon dioxide Capture and Utilizationの略
 ※3 [CO₂NNEX]は三菱重工業(株)の登録商標 ※4 H-to-A産業=CO₂排出削減が困難な産業(Hard to Abate)

森林のCO₂吸収能力向上に向けた取り組み

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「East Climate Smart Forestry I(以下、本ファンド)」への共同出資を表明しました。

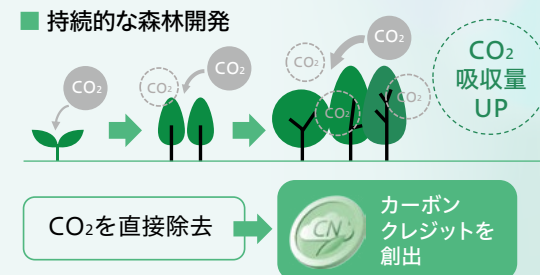
本ファンドは、2027年までに北米を中心に約13万haの森林の購入・管理を通じて、CO₂吸収を新たに生み出し、質の高いカーボンクレジット[※]の創出・還元でCN社会の実現に貢献する計画をしており、2025年2月時点で約9万haの森林資産を取得しています。

※カーボンクレジットは、再生可能エネルギー利用や省エネの取り組みでは削減しきれない二酸化炭素排出量をオフセット(相殺)する手段



本ファンドで購入した森林の一例
 (Eastwood Forests社提供)

持続的な森林開発



生成AIを活用したカーボンクレジットの品質評価の取り組み

大阪ガスは2025年3月に世界で初めて、生成AIを活用してカーボンクレジットの品質を評価するWebサービス「GreenChecker(グリーン・チェッカー)」の提供を開始しました。 詳細は2025年9月公開予定の「サステナビリティレポート2025」をご覧ください



お客さまと社会のレジリエンス向上



地政学的リスクの高まりや気候変動の影響、自然災害への対策は、社会にとって大きな課題になっています。エネルギー事業を基盤とするDaigasグループは、それらの課題を解決するため、エネルギーサプライチェーンの安全性・安定性の強化に努めています。災害対策や保安に関する取り組みを継続し、災害に強い機器やエネルギーの普及を通じて、お客さまと社会のレジリエンス向上に貢献しています。

2024年度実績

重大事故および自社起因の
重大供給支障件数 **ゼロ**

防災・経年対策を推進

耐震化率^{※1} 約 **90%**

地震対策ブロック数^{※2} **738**ブロック

ねずみ鋳鉄管の対策完了

※1 耐震性のある管の全体に占める割合

※2 地震等の災害発生時に被害の大きいエリアのみガス供給を停止できるよう、導管ネットワークを分割したもの

2024年度までの進捗

エネルギーサプライチェーンにおけるレジリエンス向上

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、Daigasグループとして最優先の責務と考えています。原料の調達から、お客さま先でガスや電気が使用されるまでの各段階におけるレジリエンス向上に取り組んだ結果、マテリアリティの指標目標である「重大事故および自社起因の重大供給支障件数ゼロ」の継続を達成しました。防災・経年対策については、阪神・淡路大震災の復旧活動から得られた知見等から予防対策・緊急対策・復旧対策と、東日本大震災の被害実績などに基づく津波対策の4つの防災対策に継続的に取り組んでいます。

さらに、電力サプライチェーンでは、再生可能エネルギー（以下、再エネ）電源の開発・調達による電力供給の強化に加え、安定供給に対応する技術開発や他社との協業を進めました。

具体的な取り組みは□□P.34をご覧ください

■ 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	阪神・淡路大震災当時 (1995年1月)	現状 (2025年3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	—	・大阪ガスネットワーク (株)の本社・サブセン ター・5事業部に導入
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	・89のミドルブロック ・738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 をメイン拠点とした 無線ネットワークの 冗長化 ・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90%
	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18,600km
	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

取り組みの課題と今後の戦略

国際的な政治の不安定さや、国際規制の変化といった地政学的リスクが高まっています。また、自然災害がもたらす影響も大きくなる可能性があるため、エネルギーの安定供給を確保するための対策が必要だと考えています。

今後も、LNG(液化天然ガス)の調達地域を多様化し、契約形態を最適化します。また、ガス設備や発電設備の安全性を確保するため、防災対策や訓練に取り組み続けます。

さらに、再エネの拡大が進むなかで、昼夜の電力需要の変動によって、供給の過剰や不足が発生し、安定供給の課題となっています。当社グループでは、太陽光発電や「エネファーム」等、家庭で利用できる分散型の電源を組み合わせることで、電力の需給を安定させることに貢献していきます。加えて、AI技術を活用してエネルギーの使用状況を可視化し、最適なエネルギー利用を実現する「エネルギーマネジメント」も推進していきます。

お客さまと社会のレジリエンス向上

Daigasグループは、エネルギーサプライチェーンにおけるレジリエンス向上を目指し、トレーディング・輸送ノウハウ活用とバリューチェーン間連携により、安定調達を実現するとともに、調達・販売の最適化に取り組んでいます。

技術開発等による保安・安定供給の高度化や従業員の安全意識向上を図るなど、災害対策への取り組みを進めています。

LNG調達先の多様化

トランジション期に重要な役割を担うエネルギーとして、天然ガスの安定調達・開発・供給に取り組んでいます。2024年度には、UAEアブダビ首長国の国営石油会社ADNOCと、ルワイスプロジェクトにおいて生産されるLNGの売買契約を締結し、調達の多様化を進めました。

船舶向けLNG燃料供給事業の開始

船舶燃料には主に重油が使用されており、国際海事機関(IMO)は、2050年頃までにGHG排出量ゼロを目標に設定しています。大阪ガスは、船舶燃料の低炭素化に向け、都市ガス事業者として初めてShore to Ship方式^{※1}による船舶向けLNG燃料の供給事業を2025年4月に開始しました。また、大阪湾・瀬戸内エリアにおいて、Ship to Ship方式^{※2}による船舶向けLNG燃料供給事業を、2026年度から開始予定です。これにより多様な方式でLNG燃料供給が可能となり、安定かつ柔軟なLNG燃料供給に寄与します。将来的には、船舶燃料として供給するLNGをe-メタンへ置き換えることで、船舶燃料の脱炭素化を目指します。

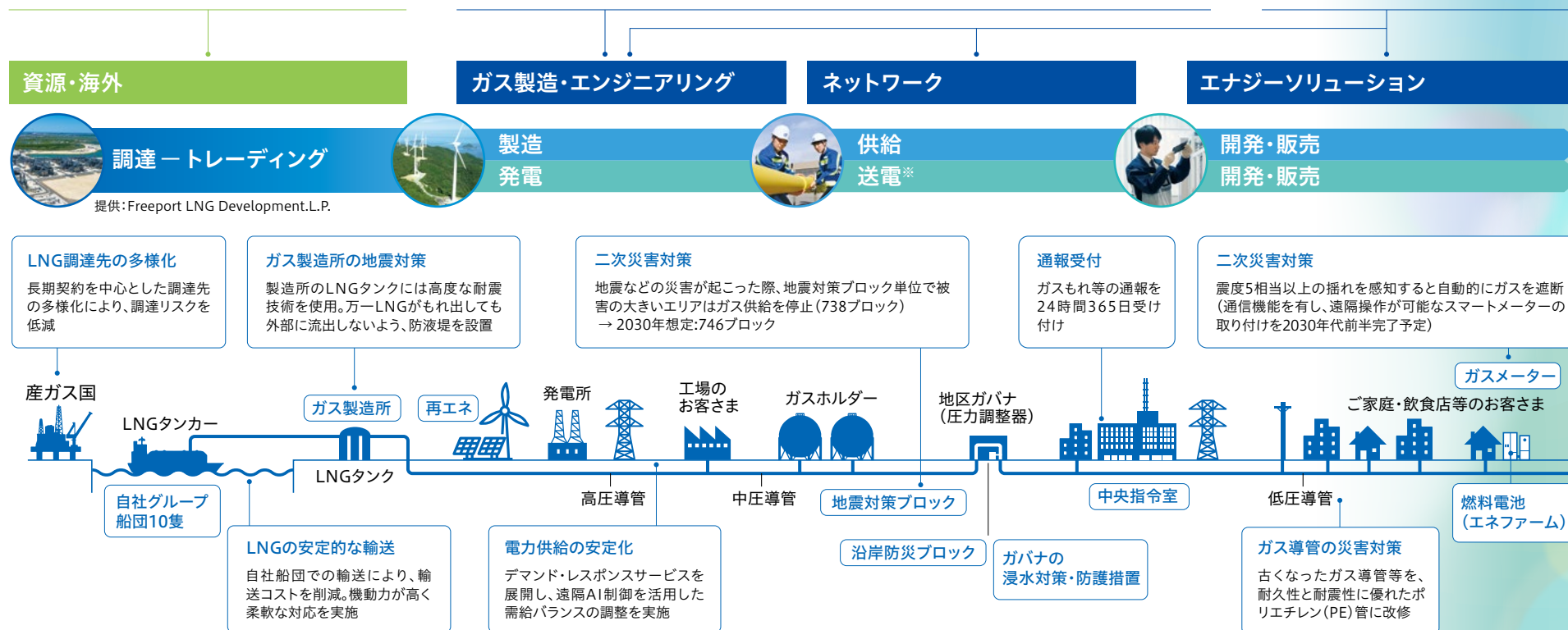
※1 岸壁・棧橋に係留中のLNG燃料船に対して、陸上LNGターミナルなどからLNGを供給する方式。

※2 岸壁に係留中もしくは錨地に停泊中のLNG燃料船に対して、バンカリング船が接触してLNGを供給する方式。

災害対策

エネルギーの製造から消費までの各プロセスにおいて、様々な対策や技術開発等による保安・安全供給の高度化を進めています。また従業員に対しては定期的な研修を実施し、安全意識の向上を図っています。

阪神・淡路大震災以降の主な地震対策の進捗状況については□P.33をご覧ください



※電気の供給は関西電力送配電(株)などの送配電網を利用

先進的で多様なソリューションの共創



カーボンニュートラル(以下、CN)やデジタル化が進む世界で、先進的で多様な選択肢を生み出し、家庭用のお客さまにはより快適な暮らしを、業務用・産業用のお客さまには安心してビジネスに専念できる環境の創出を実現します。これまでお客さまから頂戴したたくさんのお声とお客さまとの深く深いつながり、培ってきた技術等の強みを生かし、ステークホルダーとの共創を通じて、お客さまや社会から信頼されるマーケットに進化し続けます。

2024年度実績

お客さまアカウント数 **1,071** 万件

お客さま満足度 **92**%

低・脱炭素化やインフラのメンテ効率化に寄与する新サービス等の社会実装

2024年度までの進捗

お客さまや社会のお役に立つサービスの提供と事業の成長を目指し、新サービスの拡充や新たなソリューションの展開を進め、お客さまアカウント数は1,071万件となりました。保安・サービスの品質向上にも努め、ご家庭のお客さまに直接対応する業務[※]に対する満足度は92%と高い水準を維持しました。また、2024年度からは事業創造本部の新規事業創出機能をさらに強化し、研究・技術開発や多様なパートナーとの連携から事業化までを一貫して推進し、さらなる新規事業創出に取り組みました。2024年11月には、次世代集光型太陽熱システムの開発を手掛ける豪州のスタートアップ企業FPR Energy社に出資し、産業用熱需要の脱炭素化への貢献を目指しています。さらに、ライフ&ビジネス ソリューション(LBS)事業領域においても、都市開発事業での新事業の開始や、情報事業でのM&Aによる事業領域の強化、材料事業での高付加価値な材料のさらなる開発などにより、事業を拡大しました。

※開栓、機器修理、機器販売(施工付き)、定期保安巡回(ガス設備調査)、電話受付(お客さまセンター)の5つの業務

国内エネルギー事業 詳細は、□□P.39をご覧ください

ライフ&ビジネス ソリューション(LBS)事業 詳細は、□□P.44をご覧ください

FPR Energy社への出資に関する詳細は、2025年9月公開予定の□□「サステナビリティレポート2025」をご覧ください

取り組みの課題と今後の戦略

ガス小売の自由化等による競争激化に加え、CN潮流の加速により、エネルギー事業環境が激しくなっています。新たな収益源を確保し、Daigasグループの持続的成長を図っていくため、各社が培ってきた事業ノウハウや強み、グループのシナジーを発揮し、多様化するお客さまのニーズにお応えする新たな事業を生み出し続けていきます。

2024年度に社会実装した主な案件

生成AIを活用してカーボンクレジットの品質を評価するシステムを構築

詳細は、□□P.32をご覧ください

レーザー分光式検知器と専用ナビシステムによる漏えい検査の効率化
(第7回インフラメンテナンス大賞内閣総理大臣賞、2024年度日本ガス協会技術賞受賞)

脱臭プロセスのCO₂削減を初期投資ゼロで提供するサービス「D-Remove」を開始

従業員と企業の価値が相互に高まる環境づくり



Daigasグループは、人的資本は「価値創造の源泉」であると認識しています。労働人口が減少し労働観が多様化するなかでも、人材の獲得を拡大させ、多様な人材が集い、切磋琢磨し合うことで従業員の力が最大限発揮される環境づくりを進め、企業価値を高めていきます。

また、会社と人材の双方向のコミュニケーションを通じて事業活動を活性化させ、従業員と企業が成長し合う関係をつくります。

2024年度実績

女性管理職昇格者比率 **18.2%**

女性総合職採用比率 **39.4%**

ワークエンゲージメントスコア **52.2**

新卒・キャリア採用(総合職)合計数 **116人**

次世代経営人材の準備率 **260%**

2024年度までの進捗

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獲得・育成を目指し、第二新卒採用の開始等、採用手法の拡充とともに採用数を拡大した結果、多様な人材を獲得することができました。自律的なキャリア形成支援として、社内インターンシップや社内副業制度を導入しました。

併せて、働きやすい職場環境の整備を進め、時間と場所に捉われない柔軟な働き方を推進してきました。

多様なキャリアや価値観を持った従業員の活躍推進においては、女性のキャリア教育の充実や、育児との両立支援等に取り組みました。これらの取り組みが評価を得て、女性活躍推進に優れた企業として「なでしこ銘柄」にはこれまでに7度選定されました。2024年度は共働き・子育てを可能にする性別を問わない両立支援に関する取り組みが特に優れた企業として「Nextなでしこ 共働き・子育て支援企業」に選定されました。

また、健康経営[※]にも取り組み、「Daigasグループ健康経営宣言」に加えて、健全な生活習慣を促す「行動指針“ヘルシー7”」を定め、“ヘルシー7”に基づいた健康増進活動を実施することで、従業員の生活習慣改善を目指しています。これらの取り組みを評価いただき、3年連続となる「健康経営銘柄2025」に選定されました。

[※]健康経営[®]はNPO法人健康経営研究会の登録商標です

具体的な取り組みは2025年9月公開予定の

□「人的資本レポート2025」 □「サステナビリティレポート2025」をご覧ください



取り組みの課題と今後の戦略

グループの事業拡大と事業ポートフォリオの多様化に対応するため、グループ全体での持続的な要員確保が重要です。カーボンニュートラルに関する技術開発やDX推進等の担い手を早期に拡充し、専門性の高い人材を含めた多様な要員を確保するとともに、経営戦略に必要な人材の育成、適所適材による個々の力を最大限発揮できる環境を構築するなどの取り組みを一層加速させていきます。例えば、定年延長などの人事制度改定により従業員の挑戦と成長を後押しし、個の活性化を推進していきます。

DXによる事業変革



Daigasグループは、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ると認識しています。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、新サービスの創造による価値提供と業務プロセスの変革による生産性向上をともに加速させることが、競争力の向上につながると考え、DXによる事業変革を進めます。

2024年度実績

DX中核スタッフ人材の確保 **243人**

2024年度までの進捗

Daigasグループでは、DX戦略の目指す姿である「変わり続けられる企業グループ」の実現に向けた事業活動の変革を進めています。

一つ目の「新サービスの創造」では、お客さまに向き合う家庭用事業部門^{※1}と、DXを推進するDX企画部および(株)オーガス総研の従業員約70人からなるプロジェクトを立ち上げ、「業務」とそれを支える「システム」の再構築をお客さま視点の視点で進めています。2024年度は、顧客データを生かして、お客さまにとって最適なタイミングで、最適なサービスを提案する「1to1コミュニケーション」実現のためのシステム再構築ロードマップを策定しました。

二つ目の「業務プロセスの変革」では、SaaS^{※2}や生成AIなどのデジタル技術を業務に組み込み、業務の効率化を進めています。同時に、「DaigasX」^{※3}の取り組みを通じて働き方、仕事の進め方を変革し、新しい価値の探索や専門性の高い業務の進化に取り組む余力を生み出し、新しい価値提供につなげています。

三つ目の「DX推進体制の強化」については、経営層向けの外部有識者の講演・対話やDX推進の中核となる人材である「DX中核スタッフ人材」の育成強化に努め、2025年3月末時点で累計243人の育成をしました。これらの取り組みにより、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構築に取り組んでいます。

※1 ご家庭のお客さま向けサービスの2024年度の活動事例については□P.40をご覧ください

※2 インターネットなどのネットワークを経由して、ユーザーがソフトウェアを利用できるサービス

※3 Daigasトランスフォーメーション:企業・従業員価値が両輪で高まる働き方・仕事の進め方変革、環境づくり

具体的な取り組みは2025年9月公開予定の□「サステナビリティレポート2025」をご覧ください

取り組みの課題と今後の戦略

DXによる事業変革を進めていくためには、急速な技術革新に適応するためのスピード感が求められており、従来の組織文化を変革し、柔軟で革新的な思考を促進する必要があります。生成AI等デジタル技術の活用を全社組織横断で推進し、働き方・仕事の進め方を進化させるとともに、階層別の育成プログラムの充実と継続により、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DX推進体制の構築を目指します。

また、これまで家庭用事業部門を中心に組み込んだ事業変革活動での成果を、業務用・産業用、ネットワーク部門等に展開することで、DXによる競争力あるビジネスモデルを構築していきます。

ROIC経営の推進



各事業の稼ぐ力の向上と強靱な事業ポートフォリオ構築に向けて、2021年度以降ROIC経営を進め、成果が生まれてきています。中期経営計画2026では、カーボンニュートラル(以下、CN)投資など将来に向けて事業を育成しながら、資本効率を高めることで、企業価値向上を図ります。そのために、各分野で価値を生み出す源泉を見極め、保有資産の価値を最大化するアセットライトな経営を志向していきます。

2024年度までの進捗

2021年度から2023年度の活動方針を示した「中期経営計画2023」でROICを経営指標として導入して以降、資本コスト(WACC)を意識しつつROICの改善に取り組んでいます。

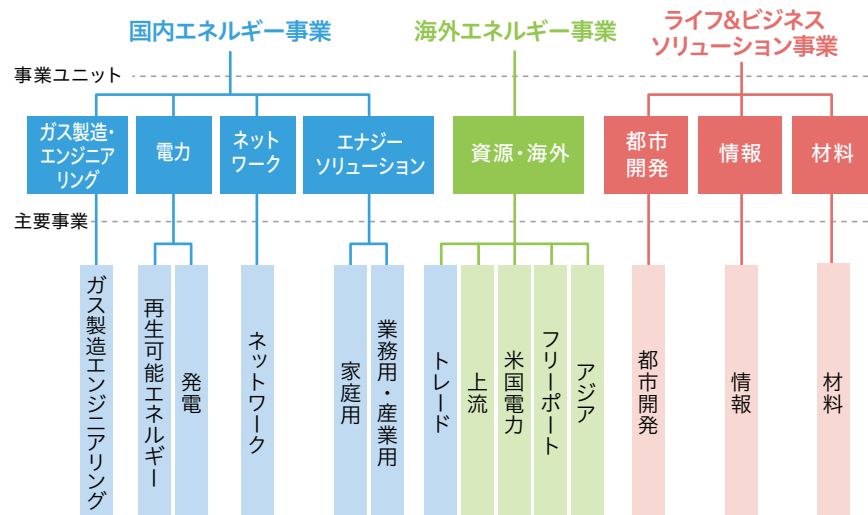
2024年度においては、より効率の高い資産への入替を促進するための米国火力発電所売却の意思決定や政策保有株式の売却の推進、国内における再生可能エネルギー(以下、再エネ)のオフテイク最大化を継続推進するなど、資産効率の向上の取り組みを各事業ユニットで自律的かつスピーディーに展開しました。利益面でも国内電力事業が好調に推移したことなどにより、経営目標を計画どおり達成することができました。2026年度の目標達成に向けて、順調に進捗しています。

取り組みの課題と今後の戦略

CN潮流の加速、エネルギー価格の高騰等の環境変化を踏まえ、再エネ、e-メタンといった将来のCN化に備えた投資を実行しながらも、資本効率を高め、企業価値向上を図らなくてはなりません。

そのため、既存の事業や資産のバリューアップによる利益拡大や、強みを生かし、バリューアップが可能な新規事業への取り組み、資本効率の劣後する事業や資産の売却、オフバランス化の推進といった取り組み継続が必要です。

事業ユニットと主要事業



セグメント別の主な取り組みと2026年度ROIC目標

	主な取り組み	2024年度実績	2025年度見通し	2026年度目標
国内エネルギー事業	- メーカービジネスにおけるサービス領域拡大と資産効率向上 - ガス事業の広域展開と生産性向上 - LNG取引の最適化による原料費低減、LNG販売益拡大 - 電力バリューチェーンの強化・拡大 - 再エネ事業における投資効率向上(資産のオフバランス/ファイナンススキーム進化等) - 政策保有株式における個別銘柄ごとの保有意義再検証による適切な売却	4.2%	3.6%	4.0%
海外エネルギー事業	- トランジション期の低炭素化に貢献するシェールガス生産量拡大 - 資産の入替え推進(米国電力等)	7.5%	7.4%	7.0%
ライフ&ビジネスソリューション事業	- 都市開発・情報・材料、それぞれの強みを生かした各分野における成長 - 私募リート事業など資産効率化に向けた取り組み推進	5.3%	5.6%	5.5%
全体		5.4%	5.1%	5.0%程度

セグメント別事業戦略

国内エネルギー事業

目指す姿

国内エネルギー事業では、お客さまへ、安全・安心で安定したエネルギーを変わらず供給し続けることを最優先としつつ、これまで培ってきたステークホルダーの皆さまとの信頼関係を生かし、多様なサービスの創出による皆さまの快適な暮らしとビジネスの発展への貢献を通じ、Daigasグループの持続的な成長を目指します。

加えて、カーボンニュートラル(以下、CN)の推進と天然ガスの利活用を通じて、お客さまが手続きの煩わしさを伴うことなく、シームレスにCN社会に移行することを目指します。

事業環境認識

強み

- 調達・製造・供給・販売までのエネルギーバリューチェーンの保有
- 安定供給のための高い技術力・ノウハウ
- 低炭素エネルギーであるLNG・都市ガス、天然ガス火力発電や、再エネに関する商品・サービスの提供、および脱炭素エネルギーであるe-メタンも含めた技術・ノウハウの保有
- 安定した顧客基盤と長年の信頼関係

機会

- トランジション期における低炭素エネルギーへの転換需要
- 再エネ需要の拡大および系統安定化ニーズの高まり
- DXや生成AIの進展に伴うエネルギー需要増

課題

- 安定的・経済的な原燃料調達
- 競争力のある電源の確保および再エネ普及拡大
- 安定供給と保安の継続確保

リスク

- 災害等による調達、ガス製造、発電、供給に関するトラブル
- 気候変動、CN潮流の加速による市場環境の急激な変化
- 他事業者との競合激化

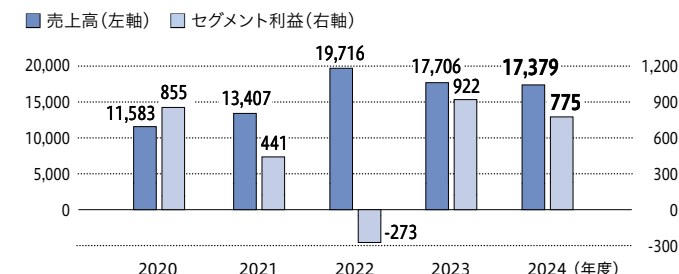
2024年度
実績

売上高 **17,379**億円
セグメント利益^{※1} **775**億円
※1 営業利益+持分法による投資損益

2026年度に
向けた
成長投資

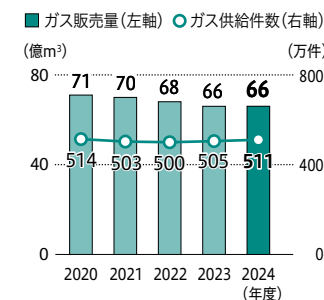
1,850億円^{※2}
※2 2024年度～
2026年度累計(計画)

売上高^{※3}(億円) セグメント利益^{※3}(億円)

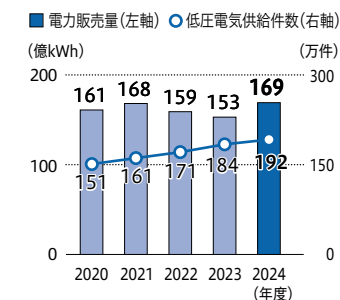


※3 2020年度に(株)ガスアンドパワー(国内エネルギー・電力)をDaigasガスアンドパワーソリューション(株)(国内エネルギー・ガス)に吸収合併。
2021年度から、「国内エネルギー・ガス」と「国内エネルギー・電力」を「国内エネルギー」へ統合、「海外エネルギー」に属していたLNG輸送を行う大阪ガスインターナショナルトランスポート(株)等を、エネルギー販売・需給管理等を一体的に運営することを目的に「国内エネルギー」に統合、大阪ガス(国内エネルギー・ガス)に含まれていた海外エネルギーのための営業費用を「海外エネルギー」に移管。
それぞれ2020年度の実績は変更後の内容で記載

国内ガス販売量・供給件数



国内電力販売量・低圧電気供給件数



INPUT

- セグメント資産額 **16,408**億円
- セグメント成長投資額 **341**億円
- 品質向上投資 **737**億円
- 安定供給のための高い技術力・ノウハウ
- 安定した顧客基盤と長年の信頼関係

OUTPUT

- 売上高 **17,379**億円
- セグメント利益 **775**億円
- 重大事故・自社起因の重大供給支障件数 **ゼロ**
- お客さまアカウント数 **1,071**万件

OUTCOME

- 安全・安心で安定したエネルギー供給
- CN社会への貢献
- ステークホルダーとの多様なソリューションの共創



2024年度の実績とさらなる成長に向けた取り組み

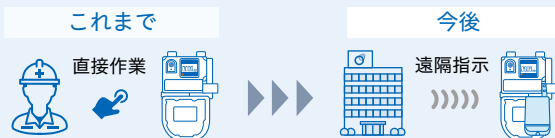
ネットワーク事業

2024年度は、ガス安全高度化計画の目標であるねずみ鋳鉄管の対策工事を完了しました。引き続き、ポリエチレン管など耐震性の優れたガス導管への入れ替えや、地震対策ブロック数の細分化など、強靱な設備形成に取り組んでいます。

また、DXによる保安の高度化・生産性向上に取り組んでおり、2025年度は、スマートメーターの通信機能を活用することで迅速な保安確保と作業の効率化を図るとともに、3D写真による導管工事図面の自動作成を開始し、図面作成時間を削減するなど、業務効率化を進めています。

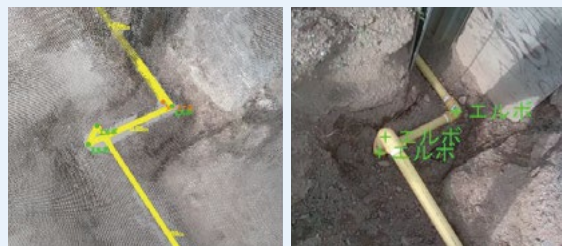
● スマートメーターの通信機能活用

緊急時のガス遮断・復帰作業や毎月の検針を遠隔化



● 3D写真による導管工事図面の自動作成

スマートフォンの撮影画像から3D図面を自動作成



左：生成された3Dモデルデータ（工事図面への活用が可能）
右：実際に施工された配管（撮影時に必要情報を認識）

ガス小売事業の維持・拡大のための取り組み

住空間サービスの拡大や燃料転換活動、エネルギーサービスの販売強化等により、ガス販売量や供給件数の維持・拡大を図ります。

● 家庭用の取り組み

従来のガス機器のほか、太陽光発電や電気自動車などをIoTでつなぎ、ガス・電気のベストミックスによるエネルギーマネジメントを行うことで、スマートで快適な暮らしの実現を目指します。

2025年度は、導入コスト0円から始められる太陽光発電サービス「スマイルーフ」の全国での販売強化や、「住ミカタ・サービス」において新たにメニューを追加するなど、住空間サービスの拡大を進めます。

● 業務用・産業用の取り組み

確実な低炭素化につながる石炭・石油から天然ガス・LNGへの燃料転換の取り組みを進めており、2024年度は、約6万トン/年規模（LNG換算）の大規模工事を受注しました。また、発電時の廃熱を有効活用したコージェネレーションシステムの導入により省エネを推進しています。

持続的な資源の循環を目指した食品・排水等の廃棄物削減や再資源化、人手不足や技術伝承の課題に対するデータ・デジタル活用による事業活動サポートなど、お客さまの様々な課題を「カーボンニュートラル」「3R※」「DX」の3つの視点で解決するソリューションサービスとして「D-Lineup」を展開し、さらなる充実を図っていきます。

※Reduce / Reuse / Recycle



D-Lineup

Decarbonization
(脱炭素化)

Decentralization
(分散化)

Digitalization
(デジタル化)

2024年度の実績とさらなる成長に向けた取り組み

電力事業

● 低炭素な天然ガス火力発電の取り組み

低炭素化と安定的な電力供給の実現には、出力調整が容易な天然ガス火力発電が必要不可欠です。Daigasグループは、2022年8月から姫路天然ガス発電所の本工事を開始しました。2026年1月に1号機、同年5月に2号機が運転開始を予定しており、その発電規模は約120万kWとなります。これにより、国内火力発電容量は、200万kWから320万kWに拡大します。

また、2025年3月には、長期脱炭素電源オークションで落札した天然ガス発電所（姫路天然ガス発電所3号機）を、複数社と共同建設することを決定しました。約60万kWの高効率なガスタービンコンバインドサイクル発電設備を導入し、2030年度中の運転開始を目指しています。

今後は、e-メタン・バイオメタン利用、水素利用、天然ガス+CCS等の可能性を検討することで主力電源である火力発電の2050年ゼロ・エミッション化を目指します。

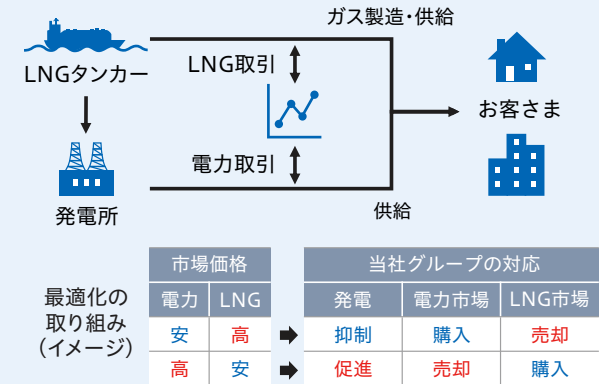


姫路天然ガス発電所

● LNGや電力の取引市場を活用した取り組み

DaigasグループはLNGの調達から販売までのバリューチェーンを保有する強みを生かし、自社設備の稼働調整と市場取引を最適化することで、安定供給を維持しつつ調達コストを抑制し、トレード利益の最大化を実現しています。

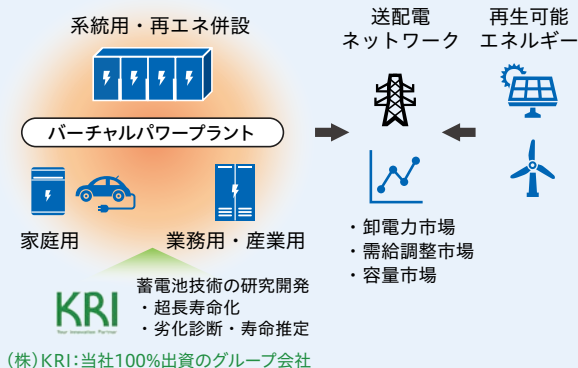
最適化の例としては、LNGが高く電力が安い場合は、発電を抑制して市場から安い電力を購入し、余ったLNGを販売します。市場で余り気味の電力を引き取り、不足気味のLNGを提供することで、電力の需給調整に貢献し、その対価としてトレード利益を獲得します。



● 再生可能エネルギー普及に関する取り組み

Daigasグループは、太陽光、バイオマス、風力など多様な再エネ電源の開発を進めてきました。2025年度はこれまで開発・建設を進めてきた8つのバイオマス発電所が全て運転を開始いたします。

また、蓄電池については、再エネの大規模普及による系統の負荷を平準化でき、今後重要性が高まることから、当社グループは系統用・再エネ併設型に加え、家庭用や業務用・産業用向けの蓄電池販売や蓄電所の設置を進めています。これらを束ねたバーチャルパワープラント化を進め、国内トップクラスの蓄電池運用事業者への成長を目指します。



■ バイオマス発電所(2025年7月末現在)

	所在地	運転開始時期	発電設備容量
松坂木質バイオマス	三重県	2018年 1月	2MW
市原バイオマス	千葉県	2020年12月	50MW
徳島津田バイオマス	徳島県	2023年12月	75MW
広畑バイオマス	兵庫県	2023年12月	75MW
日向バイオマス	宮崎県	2024年10月	50MW
愛知田原バイオマス	愛知県	2024年11月	75MW
袖ヶ浦バイオマス	千葉県	2025年 7月	75MW
御坊バイオマス	和歌山県	2025年 9月(予定)	50MW



提供:Freeport LNG Development.L.P.

2024年度
実績

売上高 **1,281**億円
セグメント利益^{※1} **719**億円
※1 営業利益+持分法による投資損益

2026年度に
向けた
成長投資

2,250億円^{※2}
※2 2024年度～
2026年度累計(計画)



海外エネルギー事業

目指す姿

海外エネルギー事業では、国内で培ったエネルギーバリューチェーンのO&M・エンジニアやソリューションサービスの提案力を活用しつつ、長年積み重ねてきた海外各国での事業運営の経験・知見を元に、上流から中下流事業まで事業領域の拡大と多様化を進めてきました。

現在、海外エネルギー事業は当社の事業の柱の1つとして成長し、国内エネルギー事業のみに依存しない安定的な収益基盤として、Daigasグループの利益に貢献しています。

今後も効率的に利益規模の拡大を進めるとともに、e-メタンプロジェクト開発等により、CN社会の持続可能性に寄与する安定的かつ低廉なエネルギー供給や利便性の高いサービスの提供を目指します。

事業環境認識

強み

- 上流から中下流までバリューチェーン全体で事業を展開
- 国内の知見を生かしたエネルギー事業の運営ノウハウの保有

機会

- 低・脱炭素エネルギー需要の増加
- 新興市場でのエネルギー需要の増加

課題

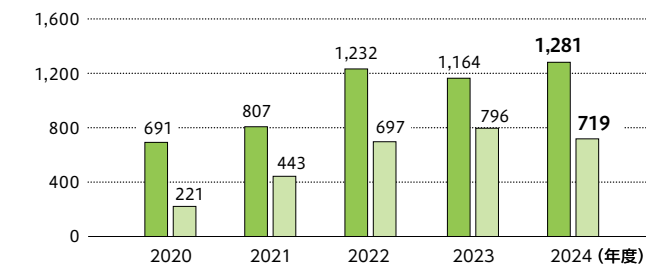
- 安定調達と収益獲得のための安全かつ安定的な操業
- 事業参画等を通じた新領域におけるノウハウ取得

リスク

- 事業を行う国における政策、規制の実施や変更、経済社会情勢等の悪化
- 原油価格やガス価格等の市況変動、技術的課題

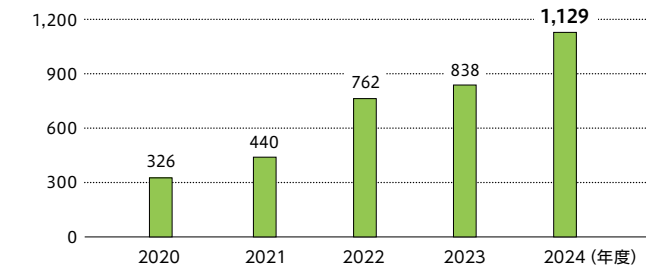
売上高^{※3}(億円) セグメント利益^{※3}(億円)

■ 売上高 ■ セグメント利益



※3 2021年度から、「海外エネルギー」に属していた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)に含まれていた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

海外エネ事業における各年度の成長投資額 (億円)



INPUT

- セグメント資産額 **11,054**億円
- セグメント成長投資額 **1,129**億円
- 上流から中下流までバリューチェーン全体で事業を展開
- 国内の知見を生かしたエネルギー事業の運営ノウハウの保有

OUTPUT

- 売上高 **1,281**億円
- セグメント利益 **719**億円
- 米国サビン社において、価格ヘッジと開発拡大、安定操業による着実な利益成長
- 成長市場であるインドでの都市ガス事業展開

OUTCOME

- グローバルなエネルギー供給の安定化
- CN社会への貢献
- 国・地域の経済発展への貢献



2024年度の実績とさらなる成長に向けた取り組み

上流事業(米国)

Daigasグループは、事業ポートフォリオ拡大によるグループ収益基盤強化・安定化に寄与する上流事業に取り組んでいます。

米国においては、2019年にサビン社の全株式を取得し、シェールガス開発事業においてプロジェクトを主体的に推進するオペレーターシップを獲得しました。ヘッジ活用による収益安定化を図りながら、ガス価格(ヘンリーハブ)等の市況変化に応じて柔軟に生産量・新規井開発の調整や資産の取得・売却を選択することで収益の最大化に取り組み、当社グループの利益成長を牽引しています。

● 2024年度の実績

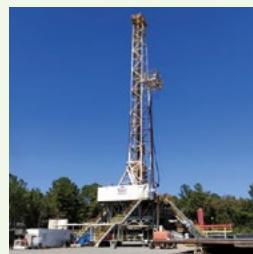
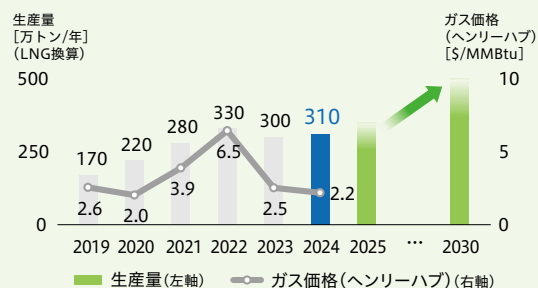
さらなる事業成長に向け、シェールガス鉱区の追加取得を実施しました。鉱区面積は当社100%出資時から1.2倍に増え、約1,200km²(琵琶湖の約2倍相当)にまで拡大しました。

ガス価格が低水準に推移したものの、価格の下落リスクに備えたヘッジ取引の分散化、機動的な生産量コントロールや販路拡大により、安定的に利益貢献しました。

● 今後の取り組み

ガス価格を注視しつつ、鉱区の追加取得・開発拡大により中長期での生産量の拡大を目指します。

■ サビン社生産量の推移



サビン社井戸掘削現場

アジア事業(インド)

アジアでは、中下流事業を展開しています。中下流事業は、国内エネルギー事業で培ったノウハウや経験を活かしながら、現地での事業ノウハウを蓄積し、各国の経済発展とエネルギーのカーボンニュートラル化に貢献することで持続的な成長を目指します。

インドは、経済成長に伴うエネルギー需要の増大と低炭素化・大気汚染への対策として、都市ガスインフラ整備による天然ガス自動車の普及など、政府が天然ガスの利用拡大を推進しており、成長が期待できる市場です。Daigasグループは、2021年に現地の都市ガス事業会社への出資を通じて、日本企業として初めてインド都市ガス事業に参画しました。インド政府から独占事業権を与えられた事業エリアにおいて、交通用を中心に、家庭用・業務用・産業用向けに都市ガスの販売を拡大することで、アジアにおける事業の柱に育成するとともに、インドのエネルギーの低炭素化と安定供給に貢献します。

● 2024年度の実績

インドでの都市ガス事業への追加出資を実施し、事業エリアを約27万km²から約32万km²(日本の国土の約9割)に拡大しました。ガス導管は累計1万kmに到達(当社グループの国内導管敷設距離の約6分の1)し、ガス販売量は前年度の約2.5倍となる3.7億m³/年にまで増加しました。

● 今後の取り組み

2030年度において、国内都市ガス販売量の半分程度相当である約35億m³/年にまで販売量を拡大し、中長期的な収益基盤の確立を目指します。

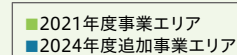
また、日系コンソーシアムを通じて、インドの再エネ事業会社と合併会社を設立し、3年後には約400MWの再エネアセットを保有することで、エネルギーの脱炭素化へも貢献して参ります。

■ ガス販売量の推移

2023年度実績	2024年度実績	2025年度計画	...	2030年度計画
1.5億m ³ /年	3.7億m ³ /年	5.4億m ³ /年	...	約35億m ³ /年

■ 事業エリア

総面積：約32万km²



CNGステーション充填待機列の様子



ライフ&ビジネス ソリューション(LBS)事業

2024年度
実績

売上高 **2,824** 億円
セグメント利益^{※1} **287** 億円
※1 営業利益+持分法による投資損益

2026年度に
向けた
成長投資

1,500 億円^{※2}
※2 2024年度～
2026年度累計(計画)

目指す姿

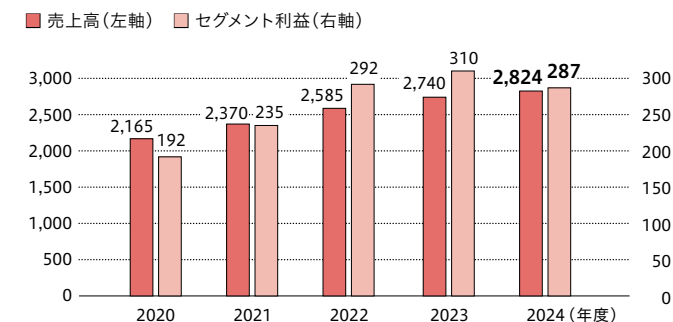
LBS事業は、エネルギー事業で培った技術や事業ノウハウを生かし、着実に利益成長しています。エネルギー事業と異なる事業を展開することで、原油価格や為替の影響を受けにくく、グループの収益貢献に安定的に寄与しています。

アセットライトな不動産事業経営、高付加価値なシステムや高機能素材等の提供など、各社が培ってきた強みとDaigasグループのシナジーを発揮し、成長を加速していきます。

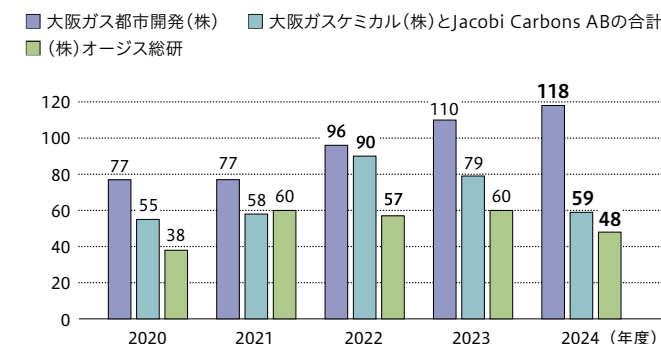
事業環境認識

	都市開発	情報	材料
強み	●開発、運営管理、売却等の幅広い不動産関連事業を展開	●IT戦略策定から開発・保守・運用までをワンストップで提供可能	●高機能かつ付加価値の高い製品を開発し、国内外の需要に応える高い技術力
機会	●不動産投資市場が活況	●AI等DXニーズの高まり	●環境意識の高まり
課題	●建設資材の高騰への対応	●人材確保・育成	●原料価格高騰への対応や高付加価値製品の開発
リスク	●不動産市況の悪化	●高度なサイバー攻撃による情報漏洩	●原料価格の高騰

売上高(億円) セグメント利益(億円)



各社の営業利益(億円)



INPUT

- セグメント資産額 **5,283** 億円
- セグメント成長投資額 **623** 億円
- 資本効率を意識しながら不動産事業領域を拡大
- 開発・保守・運用のワンストップ提供
- 高付加価値の化学製品開発・販売

OUTPUT

- 売上高 **2,824** 億円
- セグメント利益 **287** 億円
- 賃貸・分譲マンションを中心とした不動産事業の成長
- M&AによるERP[※]事業領域の強化
- 無機系材料などが好調に推移

※ERP: Enterprise Resource Planningの略。

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のこと

OUTCOME

- 快適な場所や空間、サービスの提供
- お客さまのビジネスの進化
- ものづくりを通じた持続可能な社会への貢献

2024年度の実績とさらなる成長に向けた取り組み

都市開発事業

分譲・賃貸マンション、オフィスビル、物流施設などの物件の開発、リサーチパーク事業、リート事業、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。

● 2024年度の実績

主力事業である賃貸・分譲マンション事業が好調に推移しました。資本効率向上のため私募リートへの売却を計画的に行いました。

● 今後の取り組み

資本効率を意識した事業経営を継続するとともに、首都圏オフィスや物流事業等、事業領域を拡大していきます。



アーバネックス 早稲田テラス

グループシナジー効果

Daigasグループの営業ネットワーク活用による用地情報取得やエネルギー商材のセット提案力の強化・創出

情報事業

Daigasグループの事業向けシステム開発・運用で培った知見を生かし、一般のお客さま向けにも事業を展開しています。M&Aを通じて製造業や金融業向けの企業、またERPに強みを持つ企業等をグループに加え、事業領域を拡大しています。

● 2024年度の実績

フィリピンを中心に東南アジア地域においてERP事業を展開するFasttrack Solutions Inc.グループの事業を取得しました。

● 今後の取り組み

当社グループ内外のDX需要を取り込み、ERPやAI領域等での事業規模を拡大していきます。



グループシナジー効果

DX推進活動でのグループ連携によるグループ経営基盤の強化

材料事業

大阪ガスが培った石炭化学技術(石炭を原料としたガス製造の副産物の応用等)や、医薬・農業関連技術により、ファイン材料、炭素繊維材料、活性炭、シリカ・アルミナ系材料、保存剤といった多様で高機能な素材の開発、製造、販売を行っています。

● 2024年度の実績

無機系材料などが好調に推移しました。

● 今後の取り組み

既存事業の維持・拡大とともに、製品多軸化による成長分野の開拓を行っていきます。



D-BHB(天然由来ケトン体)



活性炭

グループシナジー効果

グループでの共同研究や人材ローテーション等、R&D分野での連携による高機能素材の開発の強化