統合報告書

INTEGRATED REPORT

2025

Daigas Group

120th

ぐっとそばで、ぐぐっとミライ。

編集方針 / 情報開示体系

編集方針

「統合報告書2025」では、Daigasグループがこれまでに培ってきた資産を活用し、どのように今後の価値創造と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くために、事業戦略や価値創造ストーリーを記載するとともに、非財務情報の充実にも努めています。

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」
- TNFD最終提言 v1.0
- 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・レポーティング・スタンダード
- 国連グローバル・コンパクトCOP方針

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　2024年4月1日～2025年3月31日
※一部対象期間外の情報も掲載しています。

「見通し」に関する注意事項

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うる重要な要素には、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。

ナビゲーションボタンの説明

表紙へ戻ります　レポート内の該当ページへ移動します　外部サイトへ移動します

情報開示体系

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り、当社グループへの理解を深めていただくため、様々なツールを通じて多角的な情報を発信するなど、積極的な情報開示に取り組んでいます。

財務情報・事業戦略

統合報告書
当社グループの重点戦略、価値創造プロセス、マテリアリティ、財務・非財務情報などを網羅的に掲載しています（年1回更新）

ウェブサイト
株主・投資家情報
当社グループの経営戦略や決算情報、データベース等を掲載しています（随時更新）
- 経営ビジョン・経営計画
- 決算資料
- 業績ハイライト（データベース）
- 最新のIRニュース

有価証券報告書

株主総会

事業報告書

非財務・サステナビリティ情報

ウェブサイト
サステナビリティサイト
当社グループのサステナビリティ情報を網羅的に掲載し、最新情報をトピックス欄で紹介しています（随時更新）
- トップコミットメント
- マテリアリティ（重要課題）
- サステナビリティ活動（ESG）
- 最新トピックス
- ESGデータ集
- 外部評価・イニシアチブ参加

サステナビリティレポート

当社グループのサステナビリティ活動を掲載しています（年1回更新）

コーポレート・ガバナンスに関する報告書

人的資本レポート
（2025年度版については、2025年9月公開予定）

統合報告書に掲載しきれないサステナビリティ活動の情報は、2025年9月に公開予定のサステナビリティレポートで掲載します。

目 次

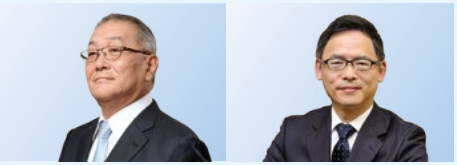
イントロダクション

01 編集方針／情報開示体系
02 目次

Daigasグループのビジョンとは？

価値創造と成長戦略

04 Daigasグループ企業理念
05 Daigasグループの４つの価値創造の軌跡
07 トップメッセージ
11 経営企画本部長メッセージ(財務戦略解説)



Daigasグループとはどのような企業なのか？

Daigasグループの概要

16 At a Glance
17 Daigasグループ 事業成長の歴史
19 事業紹介
20 価値創造プロセス
21 競争力のある資本

Daigasグループは今、どのような価値を創造しているのか？

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
重点戦略_ミライ価値の共創
25 【特集】Daigasグループエネルギートランジション2050
28 エネルギーのカーボンニュートラル化
33 お客さまと社会のレジリエンス向上
35 先進的で多様なソリューションの共創
重点戦略_従業員の輝き向上
36 従業員と企業の価値が相互に高まる環境づくり
重点戦略_経営基盤の進化
37 DXによる事業変革
38 ROIC経営の推進
39 セグメント別事業戦略

Daigasグループの持続的成長を支える取り組みとは？

サステナビリティ

47 サステナビリティ・マネジメント
48 サステナビリティ経営におけるリスクと機会の認識とマテリアリティ
49 マテリアリティと指標・目標・実績
51 TCFD提言に基づく情報開示
54 Daigasグループバリューチェーンの環境負荷
55 TNFD提言への取り組み/コンプライアンスへの取り組み
56 人権への取り組み

Daigasグループの信頼を築くコーポレート・ガバナンスの取り組みとは？

コーポレート・ガバナンス

58 株主・投資家とのコミュニケーション
59 社外取締役と機関投資家との対話
62 取締役の紹介
65 コーポレート・ガバナンス

コーポレートデータ

80 財務のデータ
81 非財務のデータ
82 連結財務サマリー
84 グループ会社
86 会社概要
87 社外からの評価

統合報告書2025のポイント

本報告書では、「中期経営計画2026（Connecting Ambitious Dreams）」における重点戦略を中心に、初年度である2024年度の取り組みとその進捗をご紹介し、Daigasグループの価値創造についてわかりやすくお伝えしています。

主なポイント

P.28-38 中期経営計画2026の進捗
「ミライ価値の共創」「従業員の輝き向上」「経営基盤の進化」の3つの約束に基づき、中期経営計画2026の進捗と目標達成に向けた取り組みをご紹介します。

P.39-45 セグメント別事業戦略
Daigasグループの成長戦略をより明確に伝えるために、セグメント別の収益構造や目指す姿、事業環境認識、取り組みの進捗等を体系的に整理しました。

P.59-61 社外取締役と機関投資家との対話
ステークホルダーとの信頼関係を深化させる取り組みの一環として実施した、資本効率向上や気候変動対応等についての社外取締役と機関投資家との対話の内容を掲載しています。

P.25-27 特集：Daigasグループエネルギートランジション2050
2025年2月に発表したエネルギートランジション2050では、カーボンニュートラル社会の実現に向けた当社グループの方針や、具体的なロードマップをご紹介します。

Daigasグループのビジョンとは？

Daigasグループのビジョンは、「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」を目指し、4つの価値創造を実現することです。

企業理念のもとで、当社グループがステークホルダーの皆さまとともに、どのような価値を創造してきたのか、また今後どのような成長戦略を描いているのかをご紹介します。

価値創造と成長戦略

04 Daigasグループ企業理念
05 Daigasグループの４つの価値創造の軌跡
07 トップメッセージ
11 経営企画本部長メッセージ（財務戦略解説）

Daigasグループ企業理念

「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。
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。

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

お客さま価値の創造

社会価値の創造

株主さま価値の創造

従業員価値の創造

Daigasグループ社是

サービス第一

Daigasグループの４つの価値創造の軌跡

Daigasグループは2017年3月に「長期経営ビジョン2030」を策定しました。
長期経営ビジョンで掲げた2030年度に目指す姿の実現に向けて、企業理念のもと「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してきました。

これまでに創造してきた価値

お客さま価値の創造

様々なフィールドでお客さまの快適・便利・安心の向上に資するサービスをともに創り上げ、お客さまの期待に応え続けます。

お客さまアカウント数

2017年度 827万件 → 2024年度 1,071万件

お客さま満足度※1

13年連続 90%以上

様々なフィールドでお客さまの期待に応え続ける

Daigasグループは、お客さま満足度を高い水準に維持し、信頼関係を構築することで社会資本を強化してきました。

また、人的資本・知的資本を生かして事業領域を拡大し、通信、リノベーション、宅配冷蔵食サービスなど、お客さまのお役に立つサービスをご提供することで、お客さまとの接点を増加してきました。

今後もさらに多様化するお客さまの価値観に応じた新サービス・新ビジネスを創出することで、お客さまアカウント数を拡大し、財務資本の強化につなげていきます。

※1 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つの業務に対する満足度調査の結果

社会価値の創造

事業活動においては公正と透明性の確保に努め、社会の持続的発展と地球環境の改善に貢献します。

耐久性に優れたガス管（ポリエチレン（PE）管）の普及促進※2

2017年度 PE管延長 15,900km → 2024年度 18,600km

CO_2排出削減貢献量

2017年度 61万t-CO_2 → 2024年度 629万t-CO_2

安全・安定的なクリーンエネルギーの供給で持続可能な社会に貢献する

Daigasグループは、社会インフラを担う事業者として計画的なガス導管網の整備・強靭化により、安定したエネルギー供給を実現してきました。インフラのレジリエンス※3を高めることは、安定的な事業の継続にもつながります。

また、エネルギー事業を中心とした当社グループにとって、カーボンニュートラル社会への貢献も重要です。足元のトランジション期の取り組みとしては、天然ガス発電所建設等の製造資本を強化するとともに、重油などから天然ガスへの転換等により社会全体のCO_2排出削減にも貢献しています。将来に向けては、既存のガス機器を利用できるe-メタンの導入により、シームレスなカーボンニュートラル社会への移行を目指します。

※2 阪神・淡路大震災当時（1995年）PE管延長 約1,200km
※3 レジリエンス（resilience）：元々「回復力」「弾力性」「適応力」などの意味を持ち、ビジネスの分野では、「困難を乗り越えることが可能な回復力や適応力」を指す

株主さま価値の創造

健全な財務基盤のもと、長期的かつ安定的に成長し、企業価値の最大化を図ります。

経常利益

2017年度 770億円 → 2024年度 1,896億円

ROE

2017年度 3.8% → 2024年度 8.2%

ROIC

2017年度 4.0% → 2024年度 5.4%

安定的に成長し、企業価値を最大化する

Daigasグループは、株主さま価値の向上に向けて、利益向上と自己資本のコントロールを図ることで、ROEを向上していきます。そのためには、安定的な利益水準の維持とROIC経営の推進が不可欠です。

安定した利益により健全な財務基盤を維持することで、持続的な成長のための積極的な投資を可能にします。

また、ROIC経営を行うことで投下資本に対する利益を最大化していきます。これらを通じ、株主さまへの還元を強化することで、企業価値の向上を図ります。

従業員価値の創造

従業員の様々な個性を尊重し、みながやりがいを持って仕事に取り組み成長できるようサポートを行います。

制度の充実

- **テレワーク（在宅勤務・サテライトオフィス）制度の整備**
- **フレックスタイム制度・時間単位有給休暇制度の導入**
- **育児・介護休業制度の拡充**
- **仕事と治療の両立支援　等**

従業員意識調査

2024年度 **総合指標を適正水準に維持**※1

男性育児休業・育児目的休暇取得率※2

2017年度 88.8% → 2024年度 94%

女性管理職昇格比率※2

2017年度 9.4% → 2024年度 18.2%

多様な価値観を持つ人材が活躍できる企業へ

Daigasグループは、従業員価値を向上することが、ほかの3つの価値創造の基盤となると考えています。そのため、経営戦略に必要な人材の育成や、カーボンニュートラルに関する技術開発やDX推進の担い手を早期に拡充するための専門性の高い人材の獲得を進めています。

ダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョン推進の進捗や、従業員への意識調査によるロイヤリティ、満足度等の水準を確認しながら、各施策を充実させることで、より働きやすい環境を実現し、企業の持続的成長につなげます。

※1　会社に対する現時点の満足度を表す「総合満足度」を総合的な評価指標とし、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
※2　対象範囲：大阪ガス

トップメッセージ

「中期経営計画2026」の目標達成に向けさらなる飛躍を目指します

代表取締役社長 社長執行役員　藤原 正隆

2024年度を振り返って

トランジション期における事業成長と未来への投資にバランスよく取り組む

2024年度は、国際的には地政学リスクが高まり、国内外でインフレが進むなど、政治・経済情勢の見通しが困難で不確実性の高い状況が続きました。そのような環境下においても、Daigasグループはトランジション期における事業成長と、未来への投資の両輪にバランスよく取り組んでまいりました。

トランジション期の成長としては、国内電力事業、米国サビン社を中心とした海外上流事業が伸長しました。また、トランジション期の現実的なエネルギーとして天然ガスへの期待が高まるなか、LNGの分散調達先の確保や、天然ガスへの燃料転換工事の提案等の取り組みを強化したことに加え、製造・供給部門では、自然災害等への対応を含む設備対策工事の実施など、エネルギーセキュリティを高める取り組みを計画的に進めることができました。

さらに、ライフ&ビジネス ソリューション（LBS）事業でも、各社が培った強みと当社グループのシナジーを発揮しました。都市開発事業では環境・防災に優れた商品の提案や、材料事業では活性炭をはじめとした高付加価値な製品の開発・展開、情報事業では当社グループ内のDX推進を行うとともに、ERP※事業の拡大などにより、事業を着実に成長させました。

※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

未来への投資としては、SOECメタネーションのラボスケール試験装置を完成させたほか、2030年度のe-メタン1%導入に向けた米国での製造プロジェクトの詳細検討を完了させるなど、e-メタンに関する技術開発を着実に進めました。また、成長市場のアジアでは、インドでの都市ガス事業の事業エリアの拡大など、将来の利益成長につながる投資を実施しています。

これらの活動の結果、2024年度の収益性指標は計画を上回る水準で達成し、将来への歩みを着実に進めることができた1年となりました。

日本を取り巻くエネルギー情勢の変化とその影響

「第7次エネルギー基本計画」で示された、天然ガス活用を含めた安定供給の重要性

国内エネルギーに関する大きなトピックスとしては、2025年2月18日、第7次エネルギー基本計画が閣議決定されました。新たな基本計画では、欧州・中東情勢の緊迫化を受けたエネルギー安全保障上の要請の高まりや、DXの進展に伴う電力需要増加など、国内外のエネルギー情勢の変化を踏まえ、エネルギー安定供給や脱炭素化に向けたエネルギー構造の転換を経済成長につなげるため、産業政策を一層強化する方向性が打ち出されました。また、先行きが不透明ななか、2040年時点で脱炭素技術の開発・革新が進まないリスクケースも想定され、LNGの長期契約の確保など、エネルギーの安定供給に万全を期すべく化石燃料の確保・活用がうたわれています。特に天然ガスは、化石燃料のなかでも温室効果ガスの排出が最も少ないことから、石炭などからの燃料転換を通じた天然ガスシフトの進展が環境負荷低減に寄与することも示されました。さらに、水素やアンモニア、e-メタン等は次世代エネルギーとして位置づけられ、国からの技術開発・設備投資支援の必要性についても言及されています。

「Daigasグループ エネルギートランジション2050」の策定

カーボンニュートラルの社会実装をリードするプレイヤーとして、多角的なソリューションで挑戦を続ける

第7次エネルギー基本計画で2040年の新たなエネルギーミックスの姿が示されたことにより、2050年に向けた国のカーボンニュートラル（以下、CN）のロードマップがより具体的になりました。そこで、総合エネルギー企業である当社グループとしても、2050年に向けた具体的な道筋を示す必要があると考え、2025年2月27日に「Daigasグループ エネルギートランジション2050」を公表しました。

そのポイントは3つあります。まず一つ目は、当社グループが進めるエネルギートランジションの全体像として、2050年までのロードマップを、複数の想定シナリオで具体的に提示したことです。特に当社が見据える2040年の想定数値を示すことにより、CN化の道筋をさらに明確にしました。今後は事業環境の変化に応じて、これらのシナリオを随時見直す必要があると考えます。

二つ目は、当社グループが供給する電気・熱エネルギーのCN化だけでなく、ネガティブエミッションも含めた大きく3つの領域において、世のなかのCN化に貢献することを表明したことです。総合エネルギー企業として、お客さまのニーズに合わせた多様なエネルギーの選択肢をご提供しますが、特にe-メタンと再生可能エネルギー（以下、再エネ）を事業の柱として注力してまいります。e-メタンの最大のメリットは既存のインフラをそのまま利用できる点にあり、お客さまを諸々の手続きで煩わすことなく、シームレスにCN社会へ移行でき、燃料転換による社会コストを低減できます。

最後に三つ目は、お客さまとともに「ミライ価値」を共創していくための様々なソリューションを示したことです。当社グループは、当社が供給するエネルギーのCN化だけでなく、それをご利用いただくお客さまのお役に立つ、お客さまに寄り添ったソリューションをご提案することで、ともにCN社会の実現を目指して挑戦を続けてまいります。

「中期経営計画2026」で掲げた重点戦略の進捗

計画を着実に実行しつつ、新たな課題への対応に取り組む

メタネーション実証試験の実施、基本設計への移行など、エネルギーのCN化を着実に進める

「中期経営計画2026」では、重点的に取り組む活動を「3つの約束」として掲げており、着実に進捗しています。

一つ目は「ミライ価値の共創」です。エネルギー

のCN化としては、SOECメタネーションの開発においてベンチスケール試験への移行を進めるほか、新潟県長岡市での大規模サバティエメタネーションや大阪・関西万博会場でのメタネーション実証実験に取り組んでいます。また、米国でのe-メタン製造プロジェクトは基本設計に移行します。電力については、日向・愛知田原バイオマス発電所の運転開始などにより、他社からの調達を含めた再エネの普及貢献量は2024年度に370万kWに達しました。FIT市場の縮小により、今後、太陽光発電の拡大は容易ではありませんが、一方で、生成AIの普及によりデータセンターなどでの電力需要は増加しており、当社グループが貢献できる余地はまだまだあると考えます。特定のお客さま向けに電力を直接販売するコーポレートPPAを軸に、再エネの上流から下流まで、即ち、電源開発から販売まで、強みを生かした活動を続け、2030年度に500万kWの達成を目指します。

お客さまの真の課題を見つけ、「三現主義」を実践

2024年度のお客さまアカウント数実績は1,071万件と、中期経営計画2026で掲げた目標の1,090万件に大きく近付きました。これは、当社グループの社是である「サービス第一」の精神を従業員一人ひとりが理解し、お客さまの潜在ニーズを捉え、それにお応えする商品を生み出し、ご提案した結果であると考えます。私も若い頃、工場への都市ガス営業を行っていましたが、製造現場に何度も足を運び、工場の製造プロセスを熟知するうちに、お客さまにとっては“当たり前”のこととして見過ごされていた省エネポイントに気づき、最適なシステムを提案することができた経験があります。私自身、従業員とコミュニケーションをとる際には、こうした経験談を交えながら、お客さまの真の課題を見つけようとする、いい意味の「おせっかい精神」や、現地・現物・現実を重視する「三現主義」の重要性を伝えるように心がけています。

従業員の成長環境を整備し、人材の確保と育成に一層強く取り組む

二つ目は、「従業員の輝き向上」です。近年、人材の流動化が顕著になり、当社グループでもキャリア採用が増え、世代や経歴などの面で、以前よりも多様性に富んだ従業員が各職場で専門性を発揮しています。大変、良いことだと思っています。

企業にとって、入社後の従業員が挑戦意欲を持ち続け、成長実感を得られるかどうかは最重要課題であると考えます。そのため、2024年度には、一人ひとりのキャリア形成支援策として、先輩社員の社内経歴を参照しながら上司との面談ができる「キャリアポータル」や、社内インターンシップ制度「イカスキル」、社内副業制度「タメスキル」などを開始しました。2025年度には、従業員の業績をタイムリーに評価して処遇に反映することで、より高い挑戦意欲や業績貢献につなげる仕組みや、定年年齢を65歳まで段階的に引き上げ、年齢に制約されない活躍を促す制度の導入など、従業員の「挑戦と成長」を後押しする環境整備を進めています。今後もグループの成長を支える人材の確保と育成に、より一層力を入れて取り組んでまいります。

家庭用部門で構築したDX推進体制を拡大し、グループ全体の事業変革を加速する

三つ目の「経営基盤の進化」については、DXによるビジネスモデルの変革を進めています。現在、家庭用部門において、事業部門とデジタル部門が一体となって事業変革を進めるDX推進体制の構築に取り組んでいます。お客さまデータを活用することで、従来のご家庭単位のサービス提案に代えて、同じご家庭であっても、お客さま一人ひとりに焦点を当て、最適なタイミングで最適なサービスのご提案ができるように、家庭用システムの再構築を進めています。今後、その対象を業務用・産業用部門、ネットワーク部門にも広げ、グループ全体の事業変革を加速いたします。

その他、2025年度に運転を開始する千里蓄電所でも、卸電力市場において、いつ、どのタイミングで

放電・充電を行えば、売却・調達の差益を最大化できるかを自動計算する運転最適化システムの運用を開始します。

また、これらの活動を支えるDX中核スタッフ人材のさらなる増強にも取り組みます。

重点事項の監督強化と機動的な対応を実施し、ガバナンスを強化できた一方で、コンプライアンスの再徹底が課題

2024年度は、重点事項についての監督機能の強化と機動的な意思決定に向けて、監査等委員会設置会社に移行しました。取締役会では「中期経営計画2026」の重点戦略の執行状況やサステナビリティ指標※の進捗状況を監督するとともに、ROIC経営の推進、資本効率向上に向けた課題等についても議論しています。さらに、当社グループ全体にかかわる重要リスクに対する予防保全の取り組みを管理・監督するため、全社委員会である「リスク管理委員会」を設置しました。委員会では各重要リスクに対する予防保全計画を立案し、その進捗状況を一元的に管理することで、グループ全体のガバナンスの強化を図っています。

一方で、家庭用燃料電池コージェネレーションシステム「エネファーム」の販売において、景品表示法上の疑義がある表示を確認した件については、お客さまの信頼を裏切る行為となり、ステークホルダーの皆さまにご迷惑とご心配をおかけしましたことを深くお詫び申し上げます。今後は、消費者庁による調査に対し真摯に協力し、大阪ガスマーケティング(株)をはじめとして、当社グループ全体で再発防止策を講じるとともに、コンプライアンス意識を再徹底し、信頼回復に努めます。

※2025年度に「ESG指標」から「サステナビリティ指標」へと名称を変更しました

2025年度の事業計画とその展望

最大の使命である「安全」と事業の進化を重ね、中期経営計画2026の目標達成を目指す

2025年度は、大阪ガスが1905年(明治38年)の創業から120年を迎える節目の年です。創業以来、当社グループは、都市ガスの用途を照明から厨房や暖房、給湯、空調へと変え、さらには発電にまで広げ、マーケットを家庭用から業務用・産業用に拡大しました。事業フィールドも、関西だけでなく全国・海外へと広げ、時代の変化に応じて成長・進化してまいりました。これからも、新しいことへの「挑戦と進化」を表す「Dynamic Daigas Group」をキャッチコピーとして、お客さまに誠心誠意向き合い、時代や社会の変化にダイナミックに挑戦してまいります。

120周年記念ロゴ

2025年度も、新たな動きやチャレンジがあります。まずは、姫路天然ガス発電所の運転開始です。環境アセスメントを開始してから、およそ10年をかけた一大プロジェクトで、1号機が2026年1月、2号機が同年5月に運転を開始します。これにより、昨今の電力需要拡大に対応する大きな発電ポテンシャルが得られるので、当社グループの強みである電力バリューチェーンを生かしてビジネスの幅を広げていきます。また、LNGタンクでのガス貯蔵、蓄電池での電力貯蔵を通じ、ガス・電力市場の最適化による利益機会の創出に努めます。

また、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します。安定的なFIT電源として合計規模は45万kWに達する計画で、当社グループは再エネ電力販売を通じてCN社会の実現に貢献してまいります。

さらには、e-メタンの実証プロジェクトが開始しています。先ほど申し上げたとおり、大阪・関西万博での実証実験や、新潟県長岡市での世界最大規模のサバティエメタネーションの運転を開始しています。

もちろん、当社グループの最大の使命、企業グループの根幹は安全・安心の確保とエネルギーの安定供給であることを忘れてはなりません。いくら先進的な取り組みをしようとも、保安・安全がおろそかになると、会社の屋台骨が揺らぐことになります。1995年の阪神・淡路大震災から30年が経ちましたが、設備投資などのハード面と、業務フローの改善や教育・訓練といったソフト面、これら両面での保安対策を継続・進化させてまいります。

こうした取り組みを着実に進め、株主の皆さまに対しては、DOE 3.0%を基準とし、原則減配をしない累進配当で安定的な配当を継続します。引き続き、機動的な自己株式の取得等の追加還元策を組み合わせながら、資本効率の向上を図ります。

「中期経営計画2026」の目標達成に向け、「今日の安心をまもり、未来の日常をつくる」という志を胸に、2025年度もさらなる飛躍を目指してまいります。

経営企画本部長メッセージ（財務戦略解説）

「中期経営計画2026」を着実に実行し さらなる企業価値向上へ 挑戦してまいります

代表取締役 副社長執行役員 坂梨 興

企業価値向上と「中期経営計画2026」の目標

Daigasグループは、持続的な企業価値向上を目指し、「中期経営計画2023（2021年3月発表）」においてROICを導入し、資本効率を重視した経営を実践してきました。この方針をさらに推し進めるため、「中期経営計画2026（2024年3月発表）」では、引き続きROIC目標を定めるとともに、新たにROE目標を設定し、ROICと並ぶ重要な経営指標と位置づけました。また、財務健全性の確保と最適な資産ポートフォリオの構築という観点から、自己資本比率およびD/E比率についても検討を重ねた結果、目標値を「自己資本比率45%以上」「D/E比率0.8倍以下」と設定いたしました。

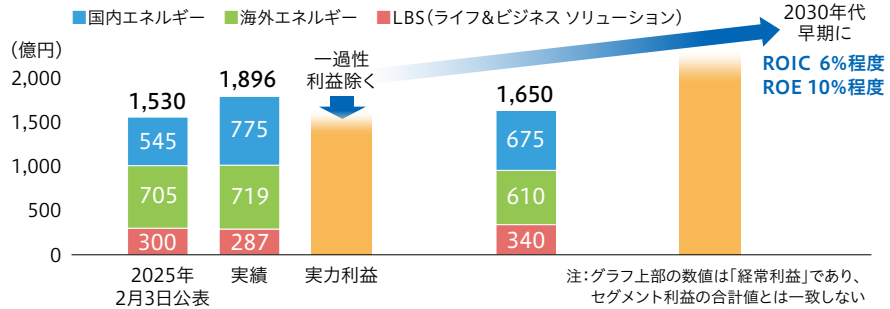
投資家の皆さまからは、ROIC、ROEなどの中期経営計画2026の目標達成へのご期待に加え、PBRの向上、EPSの拡大や、適切な自己資本のコントロールを通じた企業価値向上等への多くのご意見をいただいています。

これらのご期待に応えるべく、「中期経営計画2026」で掲げた事業戦略に沿った成長投資による利益拡大と、適切な財務施策の実行を通じて、持続的な企業価値の最大化に努めてまいります。

2024年度の実績と課題認識

「中期経営計画2026」の初年度である2024年度は、タイムラグ差益や電力市場取引による利益、営業外損益等により、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益の全てにおいて当初計画を上回る実績となりました。結果として、ROICは5%超、ROEは8%超を達成いたしましたが、これらは一過性の要因も含まれています。中期経営計画2026の目標であるROIC 5%、ROE 8%を恒常的に達成するためには、各事業の実力値を着実に高め、より一層効率的な経営を追求していく必要があると認識し、取り組みを強化してまいります。

■ セグメント利益



	24年度実績	25年度見通し	26年度目標
ROIC	5.4%	5.1%	5%程度
ROE	8.2%	7.6%	8%程度
自己資本比率※	55.5%	53.9%	45%以上
D/E比率※	0.50	0.56	0.8以下

※発行済ハイブリッド社債の資本性50%を調整

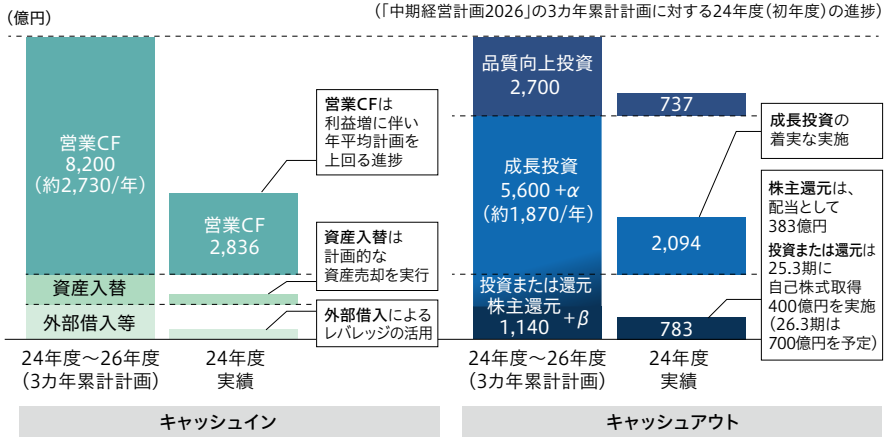
成長投資とキャッシュアロケーションの進捗

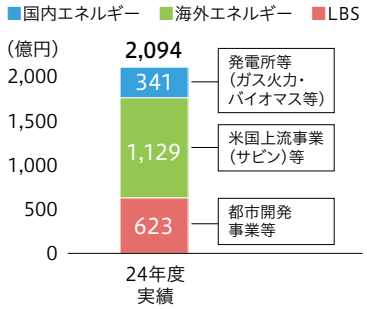
「中期経営計画2026」における3カ年累計のキャッシュアロケーションでは、営業キャッシュ・フロー累計8,200億円に加え、ROIC向上を企図した資産入替等を進めることで、キャッシュインの拡大を見込んでいます。初年度である2024年度の営業キャッシュ・フローは、増益効果もあり、計画期間3カ年の年平均を上回る順調な進捗となりました。また、資産入替についても、政策保有株式やその他資産の売却を着実に実行いたしました。

キャッシュアウトについては、持続的な成長のための投資水準の確保を前提に、3年間で品質向上投資2,700億円、成長投資5,600億円、株主還元1,140億円を計画しています。そのうえで、中期目標や2030年に目指す水準の達成に向け追加的に検討する成長投資または株主還元の枠（グラフ上ではα、βと記載）を設け、有望な成長案件への投資機会を最大限確保しつつ、機動的に株主還元を図る枠組みとしています。

2024年度実績は、品質向上投資737億円、成長投資2,094億円となりました。品質向上投資では、一部システム投資等で執行時期ずれなどがありましたが、経年ガス導管の対策工事などガス供給の安全・安定を支えるための投資を計画どおり実施しました。成長投資は、姫路天然ガス発電所などの国内電力事業、米国のシェールガス開発、インドの都市ガス事業への追加出資、都市開発事業などを中心に実行し、将来の着実な利益成長への道筋を付けました。

■ キャッシュアロケーションの進捗





アセットライトな経営意識の徹底による資本効率向上

「中期経営計画2026」では、成長投資の着実な実行とともに、重点戦略「3つの約束」の一つとして「経営基盤の進化」を掲げ、そのなかでアセットライトな経営の志向を明確に打ち出しました。これは、中長期的な事業成長と資本効率向上を両立させ、強靭な事業ポートフォリオを構築するための重要な指針です。

カーボンニュートラル（以下、CN）領域への投資など、将来に向けた事業育成を進めながら、持続的な企業価値向上を実現するためには、アセットライトな経営意識をグループ全体に浸透させることが不可欠です。

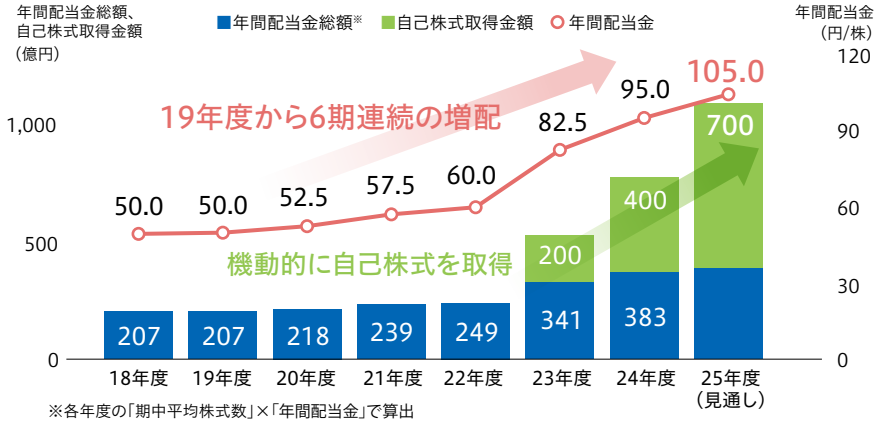
アセットライトな経営とは、事業の付加価値や競争力の源泉を徹底的に見極め、自社保有によりアセットの価値を最大化できる資産は戦略的に保有する一方で、必ずしも自社保有が価値最大化につながらない資産については保有形態にこだわらず、外部資本の活用も含めて最適なリソース配分を追求する経営スタイルです。この考え方に基づき、2024年度は米国火力発電所の売却決定や政策保有株式の売却を計画的に進めました。また、再生可能エネルギー事業におけるファンドやオフテイク（買取契約）の活用、不動産事業における私募リートの活用など、各事業部門が自律的に判断し、資産効率を高める取り組みを継続的に推進しています。

累進配当の導入と株主還元の強化

株主の皆さまのご期待により一層お応えするため、「中期経営計画2026」において、株主還元方針を大きく進化させました。具体的には、「原則、減配せず、成長に応じて増配または配当維持」という当社グループが従来重視してきた姿勢を、「累進配当」として明確化しました。また、配当水準を決定する際の指標として、従来の単年度利益に基づく「配当性向」から、短期的な利益変動の影響を受けにくい株主資本を基準とする「株主資本配当率（DOE）」に変更し、DOE 3.0%を目指すこととしました。事業環境が大きく変動し、短期的な利益の増減が生じた場合でも、投資家の皆さまの配当への予見性を高め、より長期的かつ安定した増配方針を採用することで、安心して株式を長期保有して頂きたいと考えています。

この新たな方針に基づき、2024年度の1株当たり配当金は95円、2025年度は105円を目指しており、これにより2019年度から6期連続の増配となる見込みです。さらに、ROE 8%の目標達成を見据えた自己資本のコントロールのため、2024年度には400億円の自己株式取得を実施し、2025年度においても、700億円の取得を予定するなど、株主還元の適切な実施に継続して取り組んでまいります。

■ 配当金・自己株式取得の推移



※各年度の「期中平均株式数」×「年間配当金」で算出

株主還元方針（2024年度～）

- **「累進配当」の導入**（原則、減配を実施せず、増配または維持）
- **株主資本配当率（DOE）3.0%**
  （短期的な利益変動にとらわれない株主資本を基準に配当）
- 機動的な追加還元策の実施

Daigasグループの投資リスクマネジメント

投資を実行するにあたり、当社グループでは従来の厳格なリスクマネジメント体制を堅持し、以下の4点を確実に実施してまいります。

1. **事業戦略との整合性評価**：「中期経営計画2026」で掲げた事業戦略との整合性を評価します。個別案件の収益性だけでなく、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なども多角的に評価します。
2. **投資案件固有のリスク評価**：案件の特性や資本コストに応じたハードルレートの設定や、グループ統一の投資基準に基づき、投資評価室や社内の財務・法務担当組織の評価、必要に応じて外部機関等の中立的かつ専門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. **財務健全性とのバランス維持**：投資実行後、想定されるリスクが顕在化した場合の潜在的な損失額を定量的に把握し、万が一の場合でも財務健全性を維持し

つつ、持続的な成長投資が可能となるよう、リスクバッファーとしての自己資本の水準や全社的なポートフォリオバランスを管理します。

4. **投資実行後のフォローアップ**：投資実行後は、毎年フォローアップを実施します。ポートフォリオ全体の課題や方向性を検証するとともに、個別案件が当初の戦略的目的を果たしているか、進捗や採算性に問題がないか、事業環境変化への対応遅れなど事業性悪化の兆候がないかを厳しく評価します。評価結果によっては、事業改善策の実施に加え、売却や撤退も視野に入れた検討を行います。

トランジション・ファイナンスの積極的な活用によるCN戦略の推進

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」を資金使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年度より継続的に実施しています。2023年3月に発表した「エネルギートランジション2030」、そして2025年2月に発表した「エネルギートランジション2050」に込めた当社グループのCN戦略について、社債投資家や金融機関の皆さまに丁寧にご説明し、ご理解を深めていただくことで、資金調達につなげています。トランジション・ローン、トランジション・リンク・ローン、およびトランジション・リンク・ボンドの活用は、都市ガス事業者としては本邦初の事例となりました※。社債に加え、借入においてもトランジション・ファイナンスを積極的に活用することで、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。

CN関連事業への注力は当社グループの最重要課題の一つであり、トランジション・ファイナンスはこれを支える有効な資金調達手段と認識しており、今後も戦略的に活用してまいります。

※外部公表情報による当社調べ

■ Daigasグループのトランジション・ファイナンス

	発行時期	金額	資金使途
第1回 トランジション・ボンド	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・ボンド	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・ボンド	2023年6月	350億円	姫路天然ガス発電所
トランジション・リンク・ボンド	2024年5月	250億円	資金使途の特定はなし
トランジション・リンク・ローン	2024年9月	300億円	資金使途の特定はなし

トピックス

第6回「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」にて金賞（環境大臣賞）を受賞

2025年2月、環境省主催の第6回「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」資金調達者部門にて、トランジション・ファイナンスによる継続的な資金調達と投資家へのIR活動が評価され、エネルギー業界では初となる金賞（環境大臣賞）を受賞。トランジションを経営の最重要課題の一つと捉え、熱エネルギー分野の脱炭素化に向けた現実的かつ具体的なパスウェイとしてのトランジション戦略を提示し、これを実現するための先進的なファイナンススキームを構築・実行した点が高く評価された。

株主・投資家の皆さまとの建設的な対話を通じて

「中期経営計画2026」の達成と持続的な企業価値向上に向けては、株主・投資家の皆さまとの建設的な対話が不可欠であると考えています。2024年度は私にとって経営企画本部長に就任して1年目の年であり、個別ミーティングやスモールミーティングなど、様々な機会を通じて株主・投資家の皆さまと対話を行い、多くの示唆を頂く年となりました。頂いたご意見は、当社グループの経営戦略を磨き上げ、企業価値向上につなげるための貴重な糧であり、事業運営に適切に反映してまいります。

また、経営陣のコミットメントをより明確にするため、2024年7月より、業務執行を担う役員の業績連動報酬の決定に用いる指標を、従来の親会社株主に帰属する当期純利益からROE等に変更するとともに、株式報酬の比率を引き上げました。

これらの取り組みを通じて、「中期経営計画2026」の目標達成に対する経営陣の意識を一層高め、株主・投資家の皆さまのご期待に応えてまいります。

Daigasグループとは どのような企業なのか？

Daigasグループは、国内・海外のエネルギー事業に加え、ライフ＆ビジネス ソリューション（LBS）事業など、当社グループのバリューチェーンやノウハウを生かして、既存事業の強化や新たな事業領域の拡大に挑戦し続ける総合エネルギー企業です。

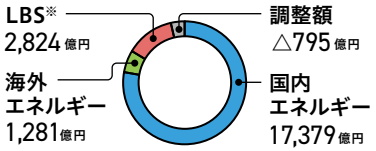
その設立から現在に至るまでの事業成長の歴史と、
価値創造のプロセスについてご紹介します。

Daigasグループの概要

16 At a Glance
17 Daigasグループ 事業成長の歴史
19 事業紹介
20 価値創造プロセス
21 競争力のある資本

At a Glance ［2025年3月期］

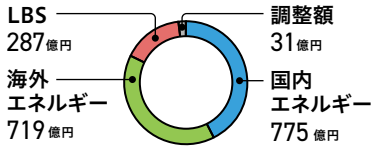
連結売上高



20,690億円

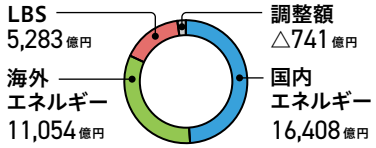
※ライフ&ビジネス ソリューション

セグメント利益



1,813億円

セグメント資産



32,005億円

連結子会社数

163社

連結従業員数

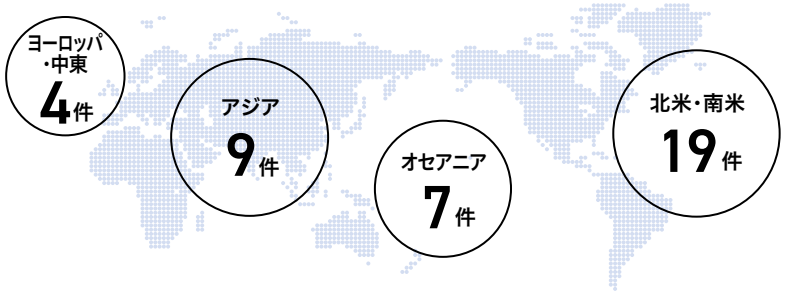
21,404人

都市ガスの国内販売シェア

第2位（約20%）

2　1　3

海外エネルギーセグメントの事業プロジェクト

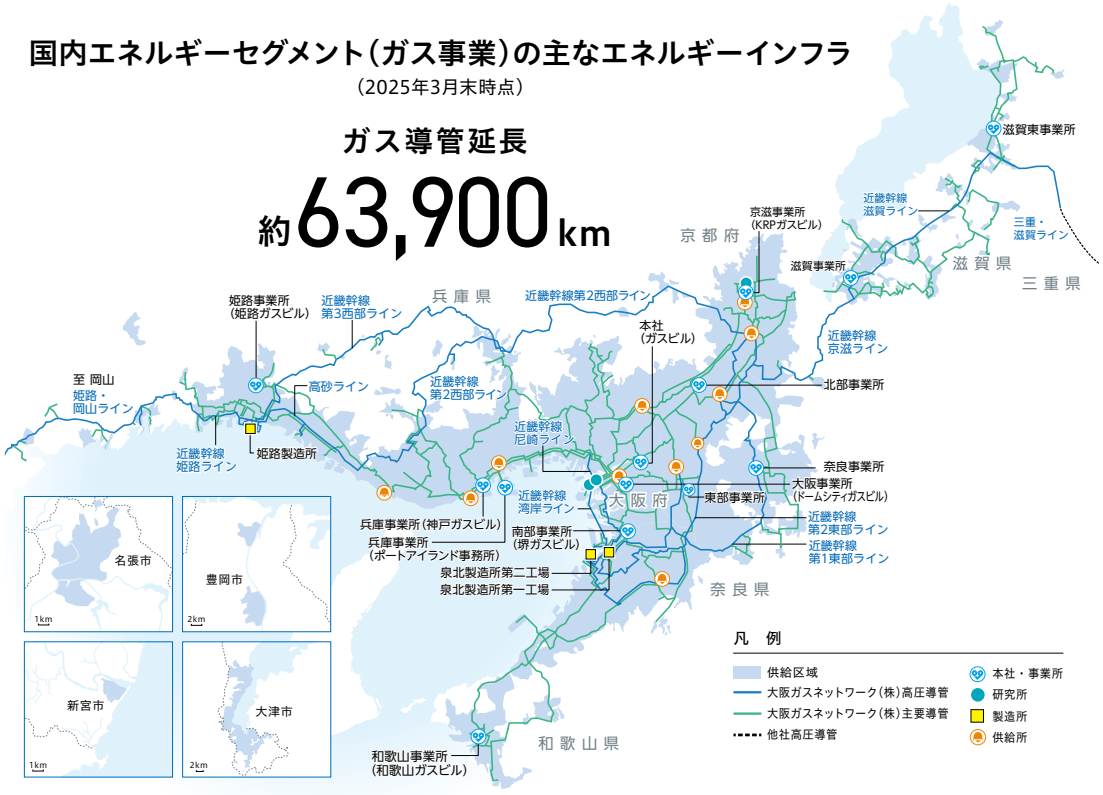


国内エネルギーセグメント（ガス事業）の主なエネルギーインフラ

（2025年3月末時点）

ガス導管延長

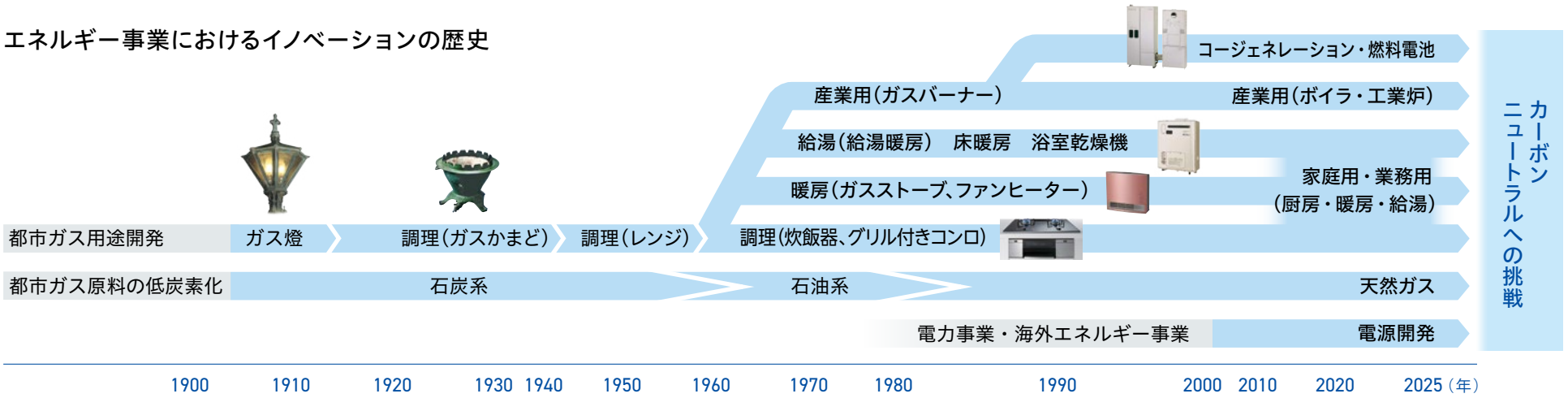
約63,900km



Daigasグループ 事業成長の歴史

Daigasグループは1905年（明治38年）にガスの供給を開始しました。それから120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。

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、電灯はまだ高価で、普及していた石油ランプはしばしば火事の原因となっており、都市部の社会課題の一つでした。

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竈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

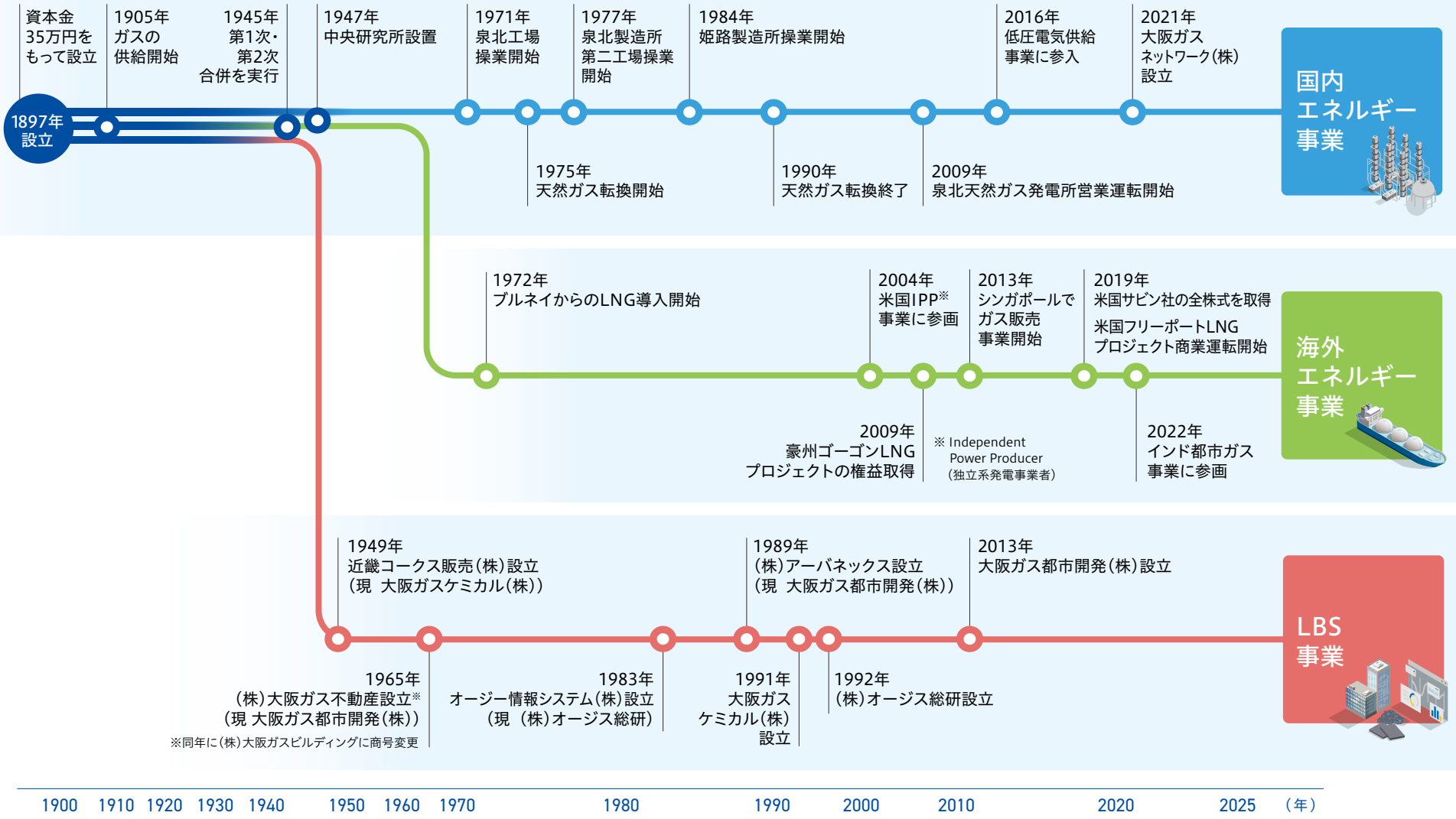
SDGs採択、パリ協定発効、TCFD提言発表等、全世界が取り組むべき喫緊の課題として挙げられています。

先進的な商品の開発

先進的な機器・システムや技術開発を行い、お客さまとともに2050年のカーボンニュートラル実現を目指します。

Daigasグループの価値共創

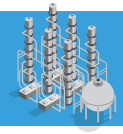
グループ事業における成長の歴史



事業紹介

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競争力のある資本を活用し、既存事業のさらなる成長と、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。

国内エネルギー事業



事業ユニット ガス製造・エンジニアリング/電力

ガス製造所のオペレーション・メンテナンス業務や火力発電所や再生可能エネルギー発電所の開発・運転・維持管理等を担っています。低炭素なLNGやCO_2フリーの電力など多彩なエネルギーの提供に加え、エンジニアリング事業やプラントの設計など、低・脱炭素社会実現に向けた技術開発等により環境価値を創造しています。

事業ユニット ネットワーク

大阪ガスネットワーク(株)※は都市ガス供給の強固なネットワークと万全の保安体制を構築するとともに、ノウハウの深化や最先端のデジタル技術の活用によって、安心・安全に都市ガスを届けています。

※2021年4月1日に分社準備会社として設立、2022年に分社化

事業ユニット エナジーソリューション

ご家庭や業務用・産業用のお客さまに向け、エネルギーをはじめとする先進的な商品・サービスの開発や、その販売拡大に取り組み、お客さまへの先進的で多様なソリューションの共創に取り組んでいます。

事業ユニット 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。

海外エネルギー事業

事業ユニット 資源・海外

米国・アジア・オセアニアを中心に海外事業を成長・拡大させています。

上流

米国シェールガス開発会社(サビン社)をはじめとするガス田プロジェクトを通じて、生産量・利益拡大に取り組んでいます。

北米中下流

国内で培ったノウハウを活用して、海外での発電事業やLNG基地事業、エネルギーサービス事業などに参画しています。

アジア

国内都市ガス事業で培った経験・強みを生かし、都市ガスインフラの整備を進め販売拡大に取り組んでいます。再生可能エネルギー事業等にも取り組み、アジア諸国の経済発展とエネルギーの低炭素化に貢献しています。

ライフ&ビジネス ソリューション(LBS)事業

事業ユニット 都市開発

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、運営管理、私募リートへの物件売却など、不動産事業を幅広く展開しています。

事業ユニット 情報

当社グループの事業向けシステム開発・運用を祖業とし、M&Aによりシステム技術を高めつつ、ITコンサルティング、システム開発、運用管理、データ分析等を通じて、社内外のニーズに応じたトータルソリューションを提供し、デジタル化を支援しています。

事業ユニット 材料

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)により、ファイン材料、保存剤、炭素材料、活性炭といった高機能素材の研究開発、製造、販売を行い、国内外で幅広く事業を展開しています。

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これまで培った競争力のある資本をもとに、持続可能な社会と価値創造の実現を目指します。

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」

2023 → 2024-2026 Connecting Ambitious Dreams → 2030 → 2050

事業環境

- カーボンニュートラル潮流の加速
- 労働人口の減少・少子高齢化
- 価値観の多様化の加速
- 不確実性の高まり
- エネルギーセキュリティへの関心の高まり
- デジタル化の加速

Daigasグループ企業理念

Daigasグループ企業行動憲章

持続的な成長

社会課題の解決に向けた価値共創

INPUT

競争力のある資本 P.21

マテリアリティ P.47

1. エネルギーのカーボンニュートラル化
2. お客さまと社会のレジリエンス向上
3. お客さまの価値観に寄り添う先進的で多様なソリューションの共創
4. 従業員と企業が共鳴し高め合う環境づくり
5. 健全でしなやかな経営基盤の維持・向上

重点戦略「3つの約束」

- 従業員の輝き向上 P.36
- ミライ価値の共創 P.25
- 経営基盤の進化 P.37

国内エネルギー事業 P.39
海外エネルギー事業 P.42
LBS事業 P.44

事業ポートフォリオ

価値創造の基盤
コーポレート・ガバナンス P.65　サステナビリティ・マネジメント P.47

OUTPUT / OUTCOME

2030年度経営目標

- ROIC …… 6%程度※1
- ROE …… 10%程度※1

ミライ価値の共創

- e-メタン社会実装の推進 …… 1%導入
- 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 …… 1,150万件

従業員の輝き向上

- ワークエンゲージメントスコア※2 …… 50以上

経営基盤の進化

- 女性取締役比率 …… 30%以上

資本の強化

持続可能な社会の実現

カーボンニュートラル社会の実現

企業理念の実現

4つの価値創造 P.5-P.6

お客さま価値の創造

社会価値の創造

株主さま価値の創造

従業員価値の創造

※1 ROIC、ROEは2030年代早期段階の目標
※2 アドバンテッジタフネス調査を利用している企業のワークエンゲージメント結果における偏差値

競争力のある資本

Daigasグループが保有する競争力のある資本を戦略的に強化し、持続的な成長を目指します。

財務資本

持続的な事業成長を目指して、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維持しつつ、企業価値の最大化を図ります。

製造資本

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。
トランジション期の成長領域として、天然ガス発電所やシェールガス開発等の製造資本を強化していきます。

知的資本

エネルギー事業で培ったガス合成・触媒に関する技術や、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。これらの知的財産を活用するとともに、e-メタンの導入等、カーボンニュートラルに資する技術開発を強化していきます。

人的資本

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による共創と考えています。従業員一人ひとりのエンゲージメント向上に加え、人材の確保・育成を強化し、持続的な成長を目指します。

社会資本

地域に根差した事業を展開する当社グループは、幅広い分野のステークホルダーと接点を持つ機会を有し、信頼関係を構築しています。ステークホルダーとの連携によるサービス創出を強化し、事業の持続的な成長を目指します。

自然資本

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。

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

2025年3月期末時点

［財務健全性※］
自己資本比率 55.5%
D/E比率 0.50倍
※発行済ハイブリッド社債の資本性50%を調整

設備投資額（2024年度実績）
2,217億円
ガス製造所 2カ所
中央指令室※
※24時間365日の安定供給・保安確保

特許保有件数（国内）
2,740件
研究開発費（2024年度実績）
126.9億円
セグメントごとの開発費
（国内エネルギー：93.7億円
LBS：33.2億円）

グループ従業員数
21,404人
ワークエンゲージメントスコア※
52.2
※アドバンテッジタフネス調査を利用している企業のワークエンゲージメント結果における偏差値

サービスチェーン数 約200拠点
低圧電気供給件数 約192万件
ガス供給件数 約511万件
ステークホルダーの皆さまとの共創関係

LNG取扱量（2024年度実績）
約1,120万トン
再エネ普及貢献量
370万kW

さらなる強化の方向性

「中期経営計画2026」目標

財務健全性に配慮しながら財務レバレッジを拡大
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
（2026年度）
P.11-P.12、P.38

姫路天然ガス発電所の建設等の電力事業、米国のシェールガス開発の加速等
成長投資のうち、
重点成長領域への投資
約4,600億円
（2024年度-2026年度）
P.24、P.41、P.43

メタネーション技術開発の推進
成長投資のうち、
カーボンニュートラル領域への投資 約1,000億円
（2024年度-2026年度）
P.24、P.29

人材の確保・育成の強化
P.36

ステークホルダーとの連携による新ビジネス・新サービスの創出
P.35

再生可能エネルギーの普及に向けた貢献
再エネ普及貢献量
400万kW
（2026年度）
P.41

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。

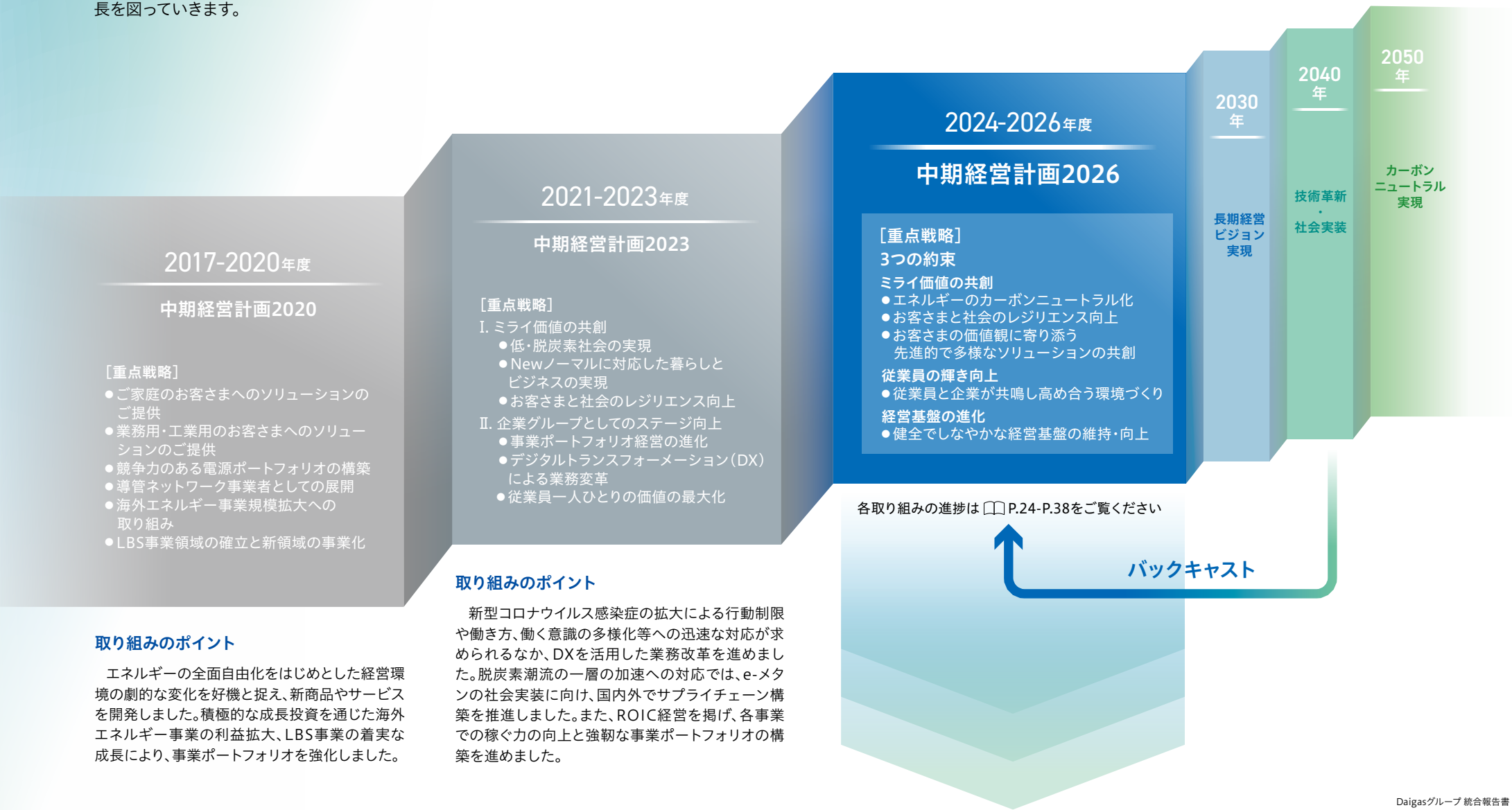
提供：
Freeport LNG
Development.L.P.

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

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靭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。



取り組みのポイント

エネルギーの全面自由化をはじめとした経営環境の劇的な変化を好機と捉え、新商品やサービスを開発しました。積極的な成長投資を通じた海外エネルギー事業の利益拡大、LBS事業の着実な成長により、事業ポートフォリオを強化しました。

取り組みのポイント

新型コロナウイルス感染症の拡大による行動制限や働き方、働く意識の多様化等への迅速な対応が求められるなか、DXを活用した業務改革を進めました。脱炭素潮流の一層の加速への対応では、e-メタンの社会実装に向け、国内外でサプライチェーン構築を推進しました。また、ROIC経営を掲げ、各事業での稼ぐ力の向上と強靭な事業ポートフォリオの構築を進めました。

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むとともに、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

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CO_2排出削減貢献量 **700**万トン
- お客さまアカウント数 **1,090**万件
- DX中核スタッフ人材の確保 **300**人
- 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（2030年代早期段階）
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

特集 Daigasグループエネルギートランジション2050

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、「エネルギートランジション2030（2023年3月）」では、2030年までのエネルギートランジション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トランジションのロードマップをより明確にした「エネルギートランジション2050」を2025年2月に策定しました。

「エネルギートランジション2050」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。

カーボンニュートラルビジョン
（2021年1月公表）

エネルギートランジション2030
（2023年3月公表）

エネルギートランジション2050
（2025年2月公表）

「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・脱炭素化へのトランジションに向けて、3つのEのバランスが重要です。

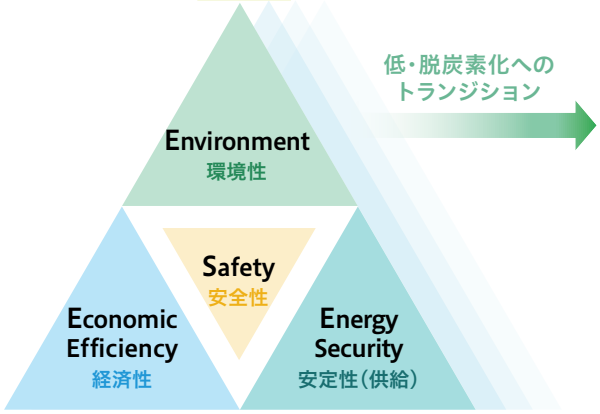
ただし環境に優しいエネルギーに切り替えると、現時点ではコスト増加を招いたり、サプライチェーンが確立されていないなかでは供給安定性が低下するなど、こうした関係を「3Eのトリレンマ」と呼んでおり、Daigasグループはこの3つのEを同時に満たすことに挑戦していきます。特に、日本は資源に恵まれず、エネルギー自給率は12.6%と低いため、海外からのエネルギー輸入に依存しています。これにより、国際情勢や世界のエネルギー政策の変化にも注視する必要があります。

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。

■ 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。

エネルギー供給の基本的な考え方
S＋3E



低・脱炭素化へのトランジション

エネルギー供給に関する 3Eのトリレンマ

Daigasグループは3つのEを同時に満たすことに挑戦

環境性 ⬆	経済性 ⬇	（CNエネルギーは高コスト）
	安定性 ⬇	（CNエネルギー生産は特定地域に偏在）
経済性 ⬆	環境性 ⬇	（従来エネルギーは低コスト・CO_2排出量多）
	安定性 ⬇	（従来エネルギーの方が安定的に供給）
安定性 ⬆	経済性 ⬇	（多重化・分散化によるコスト上昇）
	環境性 ⬇	（再生可能エネルギーは天候により変動）

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）

⋮

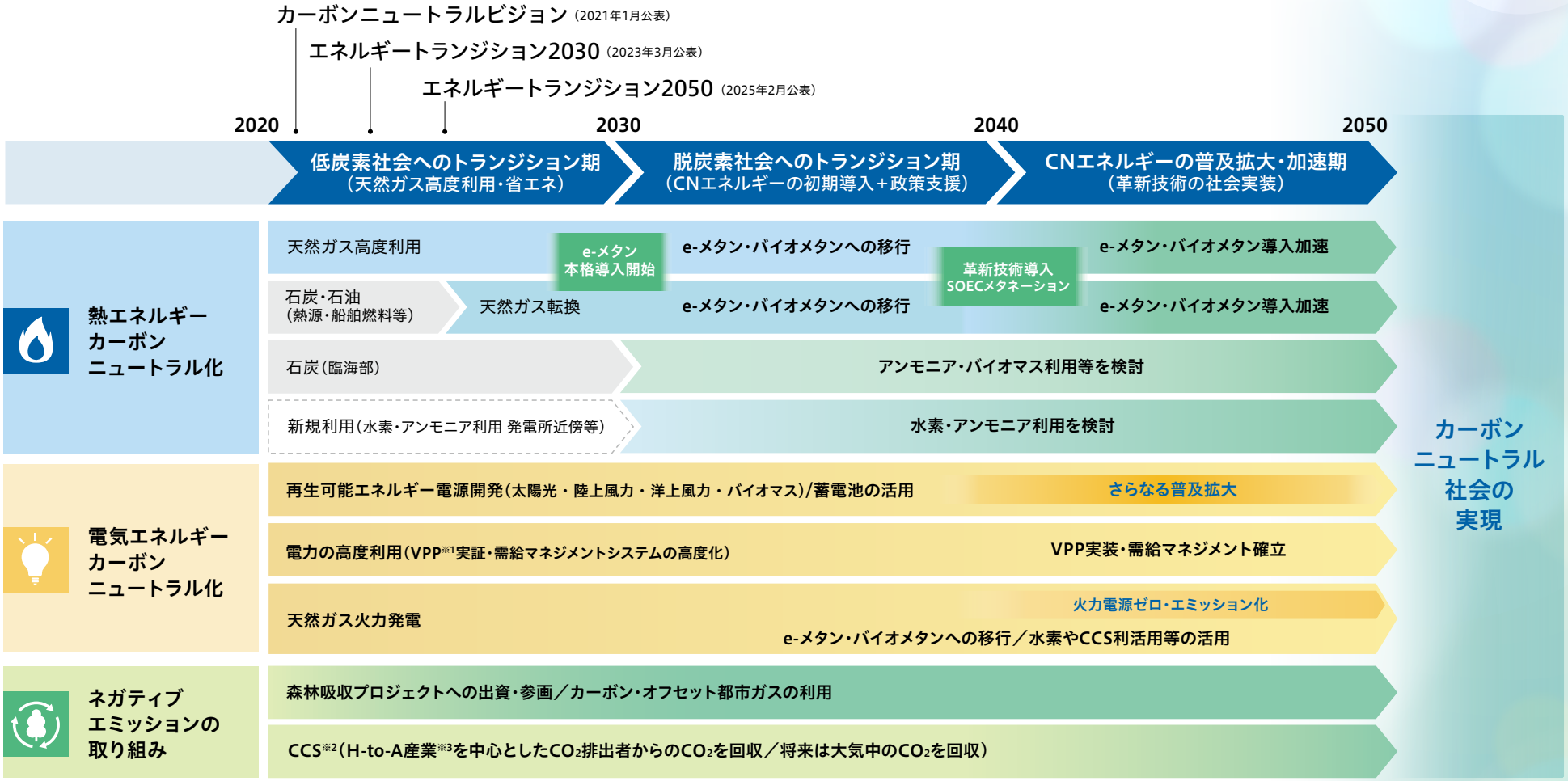
日本のエネルギー自給率は12.6%[※2]
→海外からのエネルギー輸入に依存

※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）

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、段階的にトランジション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トランジション、2030年からはCNエネルギー導入による脱炭素社会へのトランジションを進め、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、エネルギートランジション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。

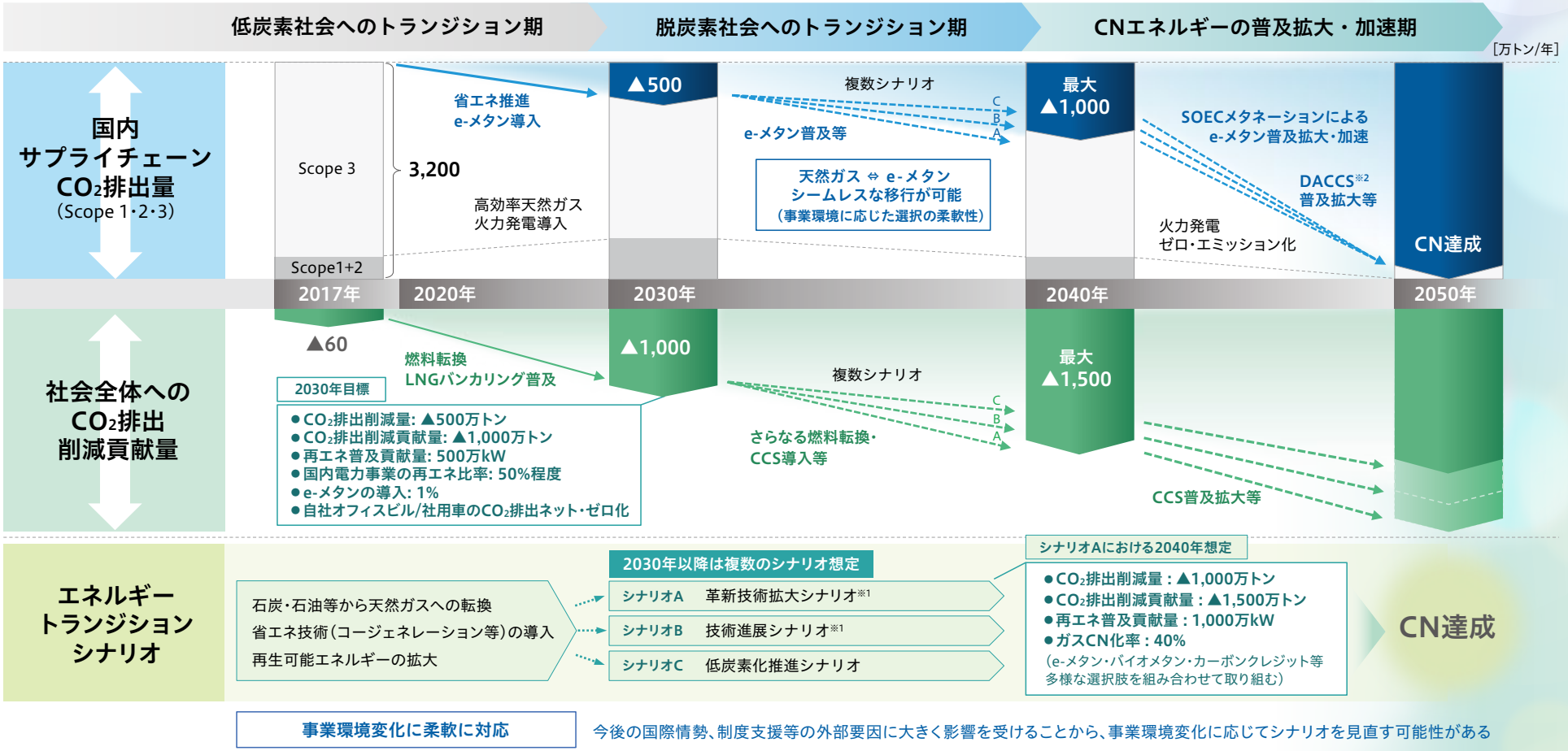


※1 VPP＝Virtual Power Plantの略称で、情報通信技術等により、アグリゲーターと呼ばれる事業者が分散電源等を統合的に制御することで、あたかも一つの発電設備のように機能する仮想発電所のこと
※2 CCS＝二酸化炭素の回収・貯留（Carbon dioxide Capture and Storage）
※3 H-to-A産業＝CO_2排出削減が困難な産業（Hard to Abate）

CO_2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CO_2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「革新技術拡大シナリオ」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、CO_2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CO_2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

CO_2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CO_2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CO_2排出量 ●CO_2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CO_2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	●CO_2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

❶ 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CO_2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。

サバティエメタネーション実証設備を建設中

❷ 革新技術「バイオメタネーション」の技術開発促進

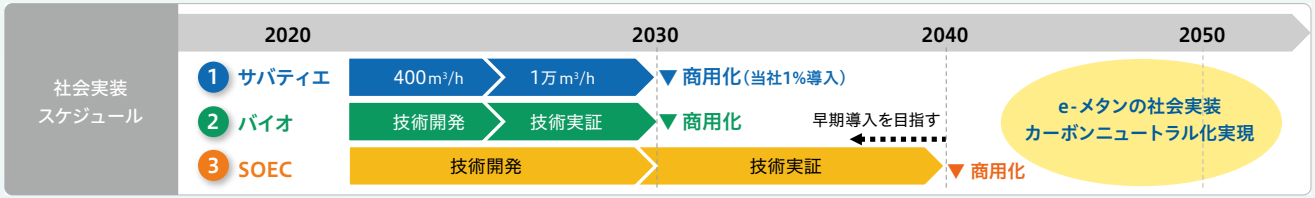
2024年5月～7月まで、大阪市のごみ焼却工場(舞洲工場)にて、生ごみと再エネからのe-メタン製造実証を実施し、目標どおり5m^3/hのe-メタン製造(メタン濃度95%以上)を確認しています。2025年4月から大阪・関西万博の会場内で実証※2を開始しています。 詳細については 📖P.30をご覧ください

❸ 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。

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)

■ 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/CO_2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』」

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・CO_2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/CO_2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。

©Expo 2025

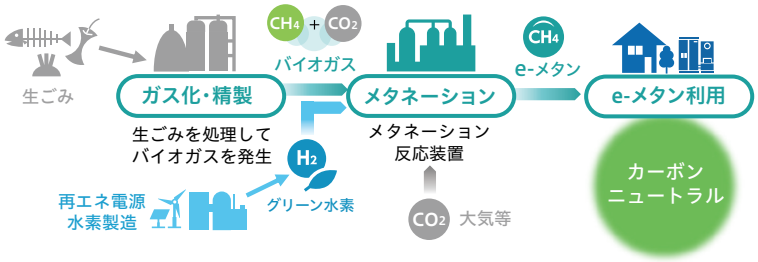
バイオガスを活用したメタネーション実証

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CO_2や、会場の空気中に含まれるCO_2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CO_2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

「化けるLABO」の外観

設備見学のイメージ



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、CO_2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

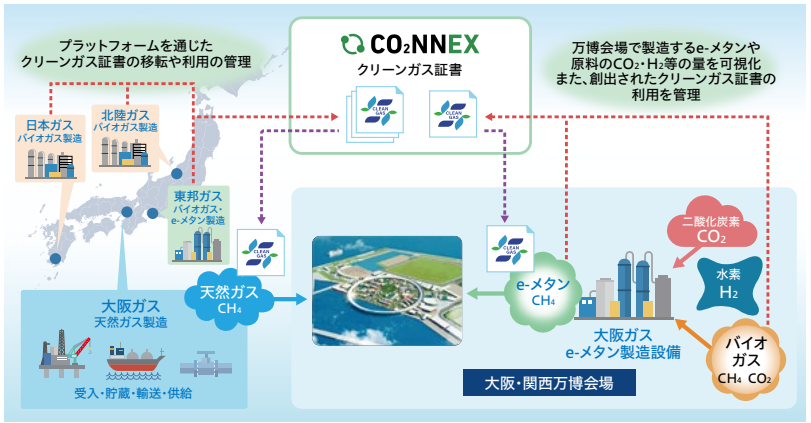
e-メタンの環境価値の移転を可能とする「CO_2NNEX®」の運用

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「CO_2NNEX®※」を開発し、大阪・関西万博で運用しています。万博では、「CO_2NNEX®」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。

※CO_2NNEXは三菱重工業（株）の登録商標です

CO_2NNEX®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・CO_2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）

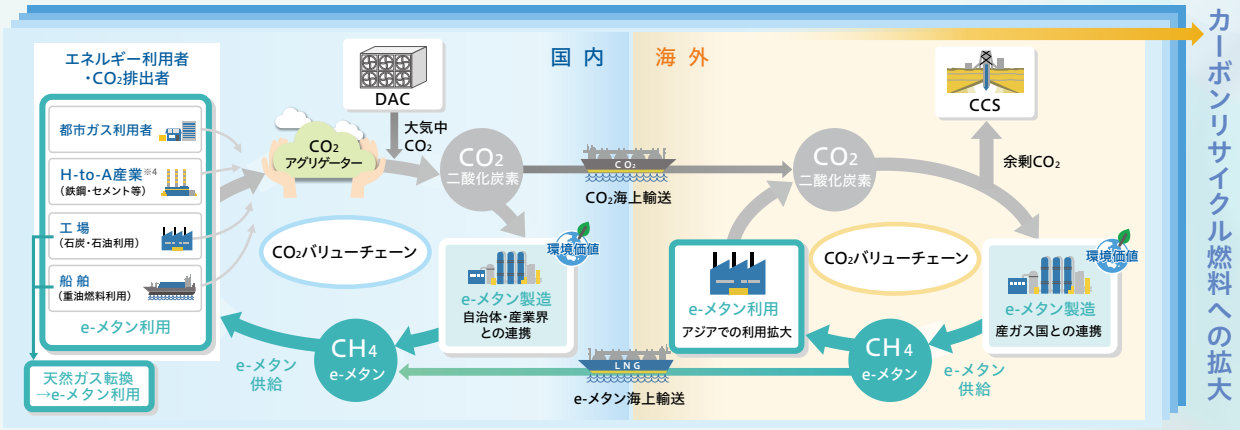
エネルギーのカーボンニュートラル化

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CO_2排出削減が難しい産業から排出されるCO_2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)、CO_2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CO_2排出量削減や、産業の持続的な成長を支えていきます。

CO_2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CO_2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CO_2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CO_2流通の可視化を実現するCO_2マネジメントシステム(「CO_2NNEX®」※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。



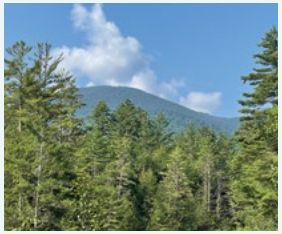
※1 CCS=Carbon dioxide Capture and Storageの略　※2 CCU=Carbon dioxide Capture and Utilizationの略
※3「CO_2NNEX」は三菱重工業(株)の登録商標　※4 H-to-A産業=CO_2排出削減が困難な産業(Hard to Abate)

森林のCO_2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。

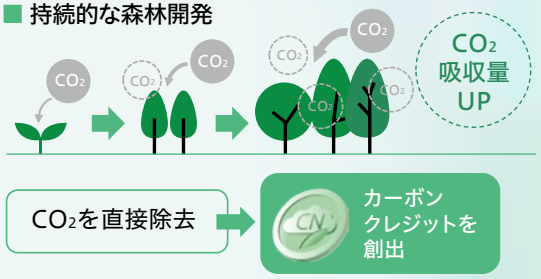
本ファンドは、2027年までに北米を中心に約13万haの森林の購入・管理を通じて、CO_2吸収を新たに生み出し、質の高いカーボンクレジット※の創出・還元でCN社会の実現に貢献する計画をしており、2025年2月時点で約9万haの森林資産を取得しています。

※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**

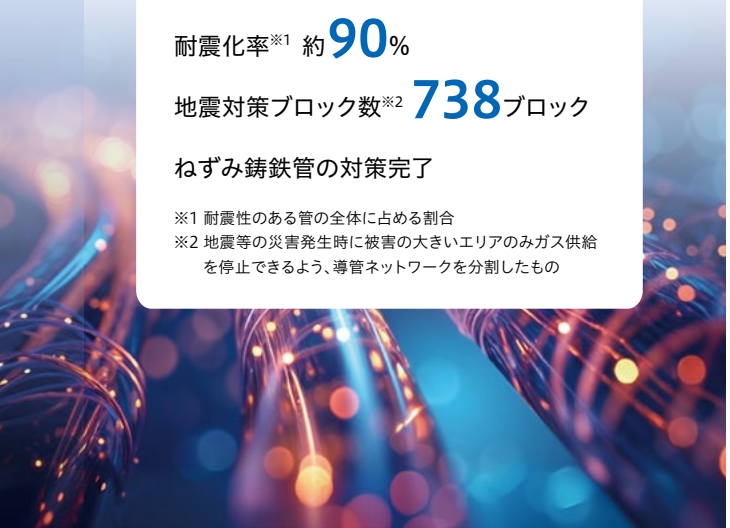
防災・経年対策を推進

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・桟橋に係留中の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舷して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

資源・海外

調達 ― トレーディング

提供:Freeport LNG Development.L.P.

ガス製造・エンジニアリング

製造
発電

ネットワーク

供給
送電※

エナジーソリューション

開発・販売
開発・販売

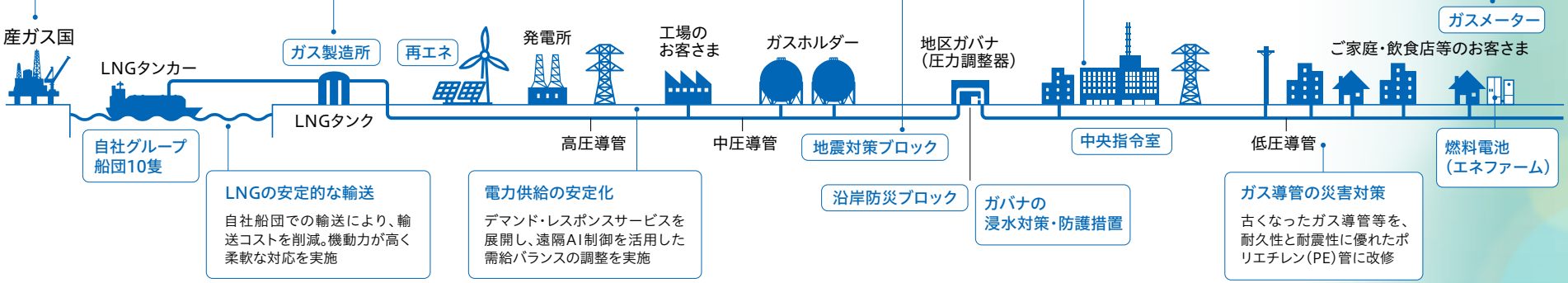
LNG調達先の多様化
長期契約を中心とした調達先の多様化により、調達リスクを低減

ガス製造所の地震対策
製造所のLNGタンクには高度な耐震技術を使用。万一LNGがもれ出しても外部に流出しないよう、防液堤を設置

二次災害対策
地震などの災害が起こった際、地震対策ブロック単位で被害の大きいエリアはガス供給を停止(738ブロック)
→ 2030年想定:746ブロック

通報受付
ガスもれ等の通報を24時間365日受け付け

二次災害対策
震度5相当以上の揺れを感知すると自動的にガスを遮断(通信機能を有し、遠隔操作が可能なスマートメーターの取り付けを2030年代前半完了予定)



LNGの安定的な輸送
自社船団での輸送により、輸送コストを削減。機動力が高く柔軟な対応を実施

電力供給の安定化
デマンド・レスポンスサービスを展開し、遠隔AI制御を活用した需給バランスの調整を実施

ガス導管の災害対策
古くなったガス導管等を、耐久性と耐震性に優れたポリエチレン(PE)管に改修

※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やお客さまとの広く深いつながり、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ターに進化し続けます。

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

■ 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CO_2削減を初期投資ゼロで提供するサービス「D-Remove」を開始

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合激化に加え、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。

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・共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・共育て支援企業」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

共働き共育て Work Style Diversity 2025

2025 健康経営銘柄 KENKO Investment for Health

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)オージス総研の従業員約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起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取り組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靭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。

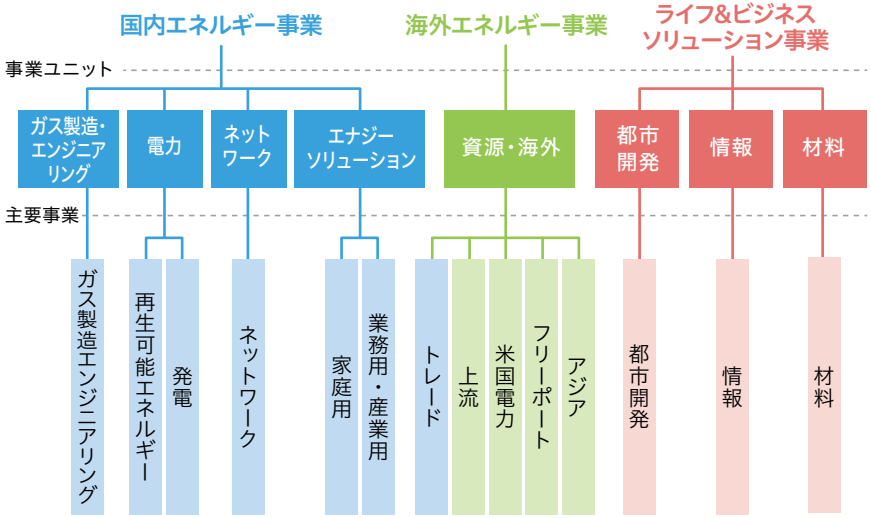
2024年度においては、より効率の高い資産への入替を促進するための米国火力発電所売却の意思決定や政策保有株式の売却の推進、国内における再生可能エネルギー（以下、再エネ）のオフテイク最大化を継続推進するなど、資産効率の向上の取り組みを各事業ユニットで自律的かつスピーディーに展開しました。利益面でも国内電力事業が好調に推移したことなどにより、経営目標を計画どおり達成することができました。2026年度の目標達成に向けて、順調に進捗しています。

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	●マーケタ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

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）

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

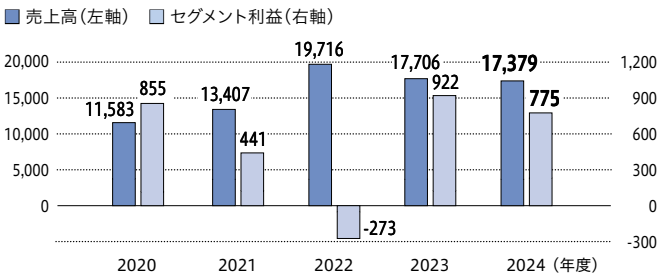
強み
- 調達・製造・供給・販売までのエネルギーバリューチェーンの保有
- 安定供給のための高い技術力・ノウハウ
- 低炭素エネルギーであるLNG・都市ガス、天然ガス火力発電や、再エネに関する商品・サービスの提供、および脱炭素エネルギーであるe-メタンも含めた技術・ノウハウの保有
- 安定した顧客基盤と長年の信頼関係

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

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

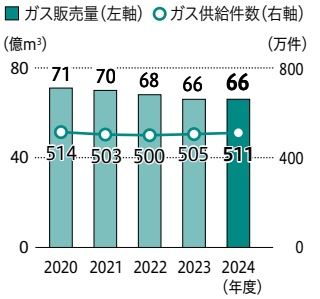
リスク
- 災害等による調達、ガス製造、発電、供給に関するトラブル
- 気候変動、CN潮流の加速による市場環境の急激な変化
- 他事業者との競合激化

売上高※3（億円）　セグメント利益※3（億円）

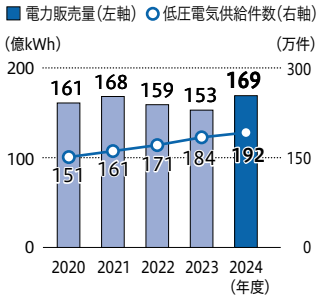


※3 2020年度に（株）ガスアンドパワー（国内エネルギー・電力）をDaigasガスアンドパワーソリューション（株）（国内エネルギー・ガス）に吸収合併。
2021年度から、「国内エネルギー・ガス」と「国内エネルギー・電力」を「国内エネルギー」へ統合、「海外エネルギー」に属していたLNG輸送を行う大阪ガスインターナショナルトランスポート（株）等を、エネルギー販売・需給管理等を一体的に運営することを目的に「国内エネルギー」に統合、大阪ガス（国内エネルギー・ガス）に含まれていた海外エネルギーのための営業費用を「海外エネルギー」に移管。
それぞれ2020年度の実績は変更後の内容で記載

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

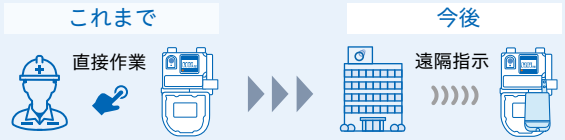
ネットワーク事業

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、強靭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）

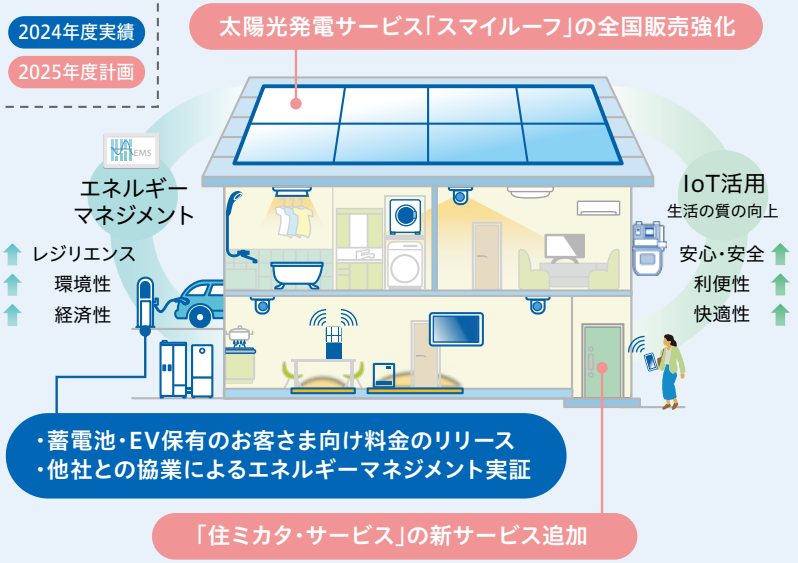
ガス小売事業の維持・拡大のための取り組み

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。

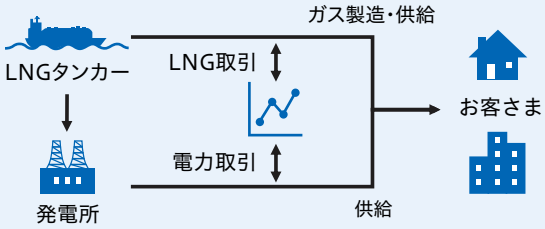
今後は、e-メタン・バイオメタン利用、水素利用、天然ガス＋CCS等の可能性を検討することで主力電源である火力発電の2050年ゼロ・エミッション化を目指します。

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。



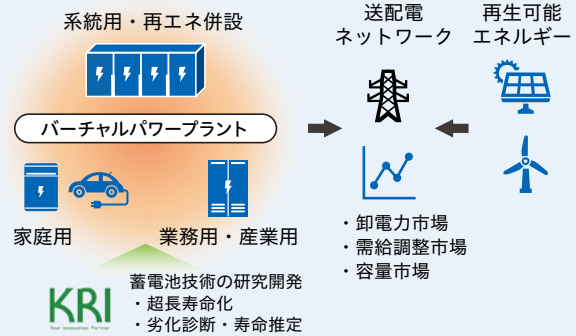
最適化の取り組み（イメージ）

市場価格		当社グループの対応		
電力	LNG	発電	電力市場	LNG市場
安	高	抑制	購入	売却
高	安	促進	売却	購入

● 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。



（株）KRI：当社100%出資のグループ会社

■ 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
袖ケ浦バイオマス	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.

海外エネルギー事業

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）

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

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

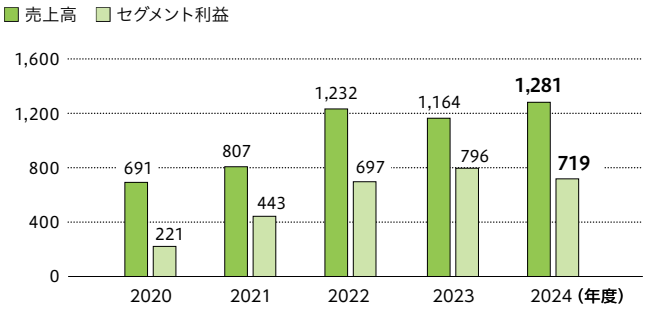
機会

- 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

リスク

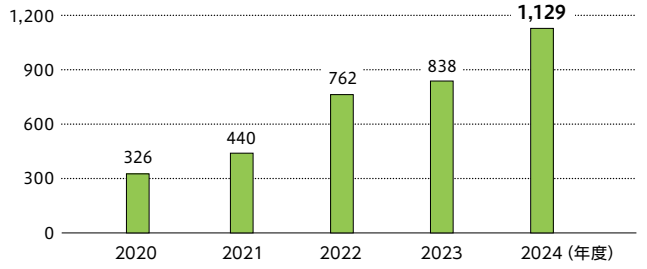
- 事業を行う国における政策、規制の実施や変更、経済社会情勢等の悪化
- 原油価格やガス価格等の市況変動、技術的課題

売上高※3（億円）　セグメント利益※3（億円）



※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

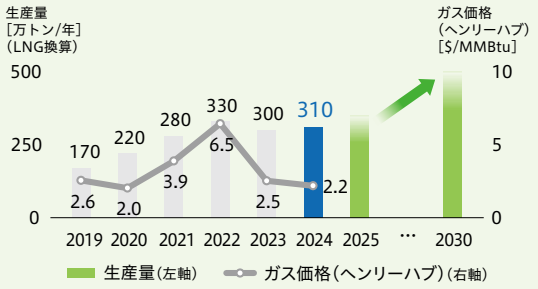
さらなる事業成長に向け、シェールガス鉱区の追加取得を実施しました。鉱区面積は当社100%出資時から1.2倍に増え、約1,200km^2（琵琶湖の約2倍相当）にまで拡大しました。

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km^{2}から約32万km^2（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3.7億円m^3/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m^3/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。

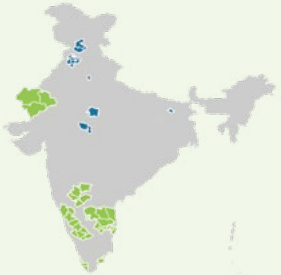
また、日系コンソーシアムを通じて、インドの再エネ事業会社と合弁会社を設立し、3年後には約400MWの再エネアセットを保有することで、エネルギーの脱炭素化へも貢献して参ります。

■ 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km^2



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

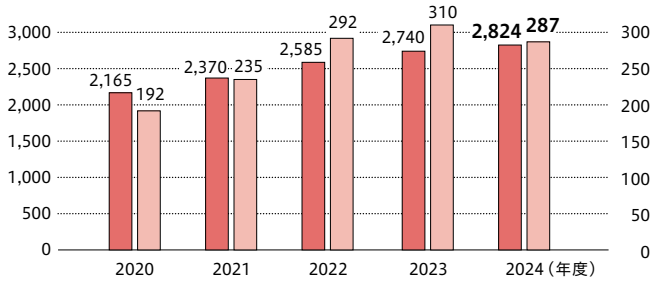
LBS事業は、エネルギー事業で培った技術や事業ノウハウを生かし、着実に利益成長しています。エネルギー事業と異なる事業を展開することで、原油価格や為替の影響を受けにくく、グループの収益貢献に安定的に寄与しています。

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。

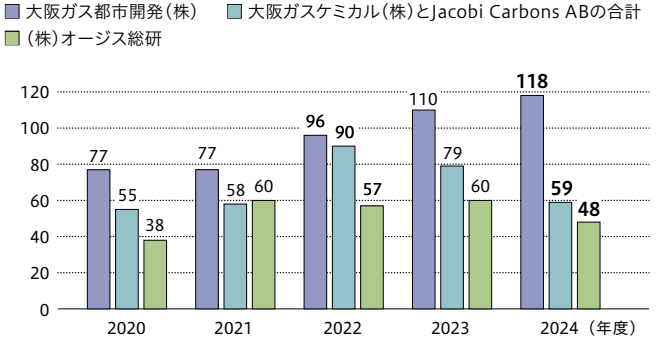
事業環境認識

	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

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

※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

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 Solurtions 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

Daigasグループの持続的成長を支える取り組みとは？

Daigasグループは、環境保護や人権尊重、コンプライアンスの徹底等のサステナビリティの取り組みにより企業としての社会的責任を果たすことが、持続的成長の基盤であると考えています。

ここでは、これらのサステナビリティへの取り組みをご紹介します。

サステナビリティ

47 サステナビリティ・マネジメント
48 サステナビリティ経営におけるリスクと機会の認識とマテリアリティ
49 マテリアリティと指標・目標・実績
51 TCFD提言に基づく情報開示
54 Daigasグループバリューチェーンの環境負荷
55 TNFD提言への取り組み/コンプライアンスへの取り組み
56 人権への取り組み

サステナビリティ・マネジメント

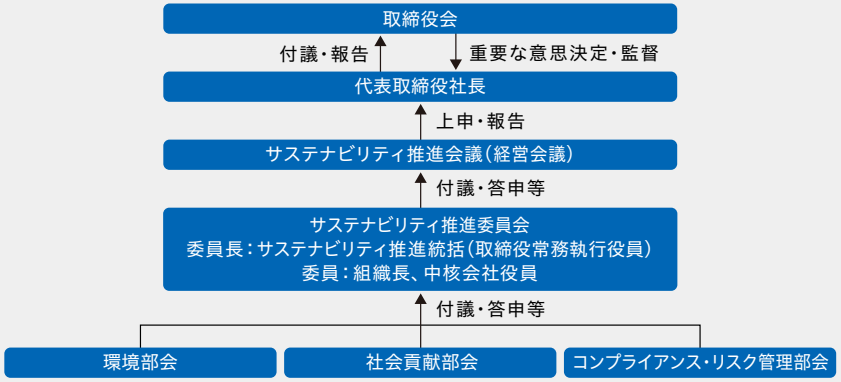
サステナビリティ推進体制とガバナンス

Daigasグループでは、サステナビリティ活動を統括する役員である「サステナビリティ※推進統括」（取締役常務執行役員）を委員長とし、関連する組織長等を委員とする「サステナビリティ推進委員会」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。サステナビリティ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、「サステナビリティ推進会議」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（ESGに関するリスクを含む）を取締役会に諮り、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、連携を図りながらサステナビリティ活動を推進しています。

※2025年4月1日付の機構改正にともない名称を変更

■ サステナビリティ推進体制（2025年4月1日現在）

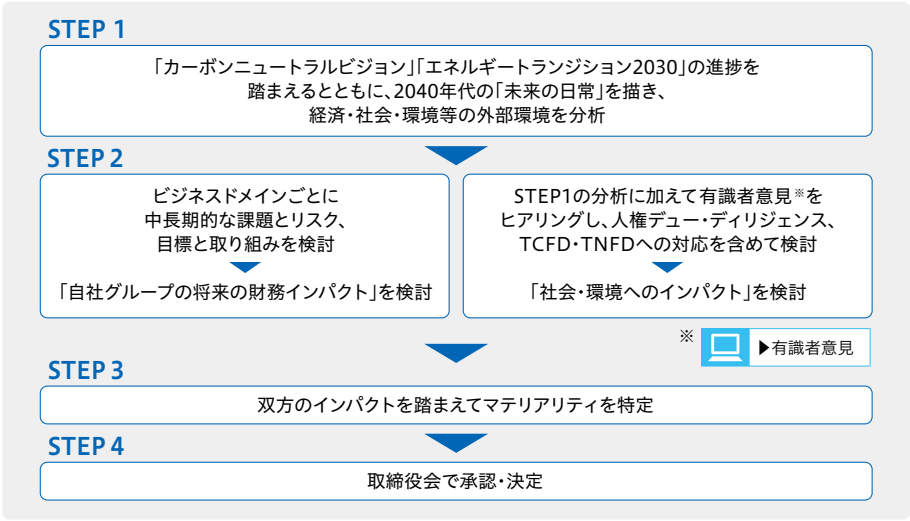


2024年度 取締役会でのサステナビリティ関連の主な議題

- 2024年 5月 2023年度サステナビリティ指標実績報告、人権デュー・ディリジェンス報告
- 2024年11月 2024年度サステナビリティ指標上期実績報告
- 2025年 3月 2024年度サステナビリティ指標実績見込み報告、2025年度サステナビリティ指標と事業計画、グループ規程・方針等の改定

マテリアリティの特定

Daigasグループは「中期経営計画2026」策定に際して、気候変動対策の進捗状況や事業環境の変化、サステナビリティ関連の社会動向を勘案し、有識者の意見等を踏まえて、マテリアリティの特定を実施しました。



特定したマテリアリティ

1	エネルギーのカーボンニュートラル化
2	お客さまと社会のレジリエンス向上
3	お客さまの価値観に寄り添う先進的で多様なソリューションの共創
4	従業員と企業が共鳴し高め合う環境づくり
5	健全でしなやかな経営基盤の維持・向上

KPI実績評価プロセス

サステナビリティ指標に関する取り組みについて、年に3回、サステナビリティ推進体制の各会議で報告・フォローを行い、取締役会にて評価と監督をしています。取締役会では、順調に進捗している取り組みについては、中長期で設定している目標が妥当かどうかの議論等が行われています。また、目標達成が困難な指標については、その要因や解決策について議論が行われています。これらの評価プロセスを通じて、マテリアリティにかかわる各事業の取り組みの改善や計画の見直しにつなげています。

サステナビリティ経営におけるリスクと機会の認識とマテリアリティ

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。

リスクと機会の認識

事業環境の変化と課題認識	リスク	機会	マテリアリティ
気候変動 ▶脱炭素潮流の加速 ▶トランジションエネルギーとして天然ガスの位置づけの高まり ▶CO_2削減 ▶エネルギーシステムの転換 ▶技術革新 ▶TNFDへの対応	・カーボンニュートラルにかかわる国際的なルールや規制による事業計画への影響 ・事業適地確保・競争の激化	・天然ガスのグローバルでの普及拡大・高度利用の推進 ・e-メタン・水素など新エネルギー開発 ・既存機器・インフラを活用したシームレスなエネルギーのカーボンニュートラル化事業の推進 ・カーボンニュートラル関連技術・サービスの開発	**エネルギーのカーボンニュートラル化**
エネルギーセキュリティ ▶地政学的なリスクの高まりへの備え ▶エネルギー製造・供給設備の安全・安心な管理・運用	・燃料・資材等の調達の困難化 ・自然災害に伴う設備修繕や対策費の増加 ・災害・事故による供給支障	・災害に強いインフラ形成・商品開発による需要の拡大 ・地域との災害対策ノウハウの共有と連携による持続可能な事業基盤を継続	**お客さまと社会のレジリエンス向上**
価値観の多様化 ▶デジタル社会への移行 ▶多様な手法によるお客さまとの接点創出	・お客さまの意識の変化 ・DX推進の遅延 ・既存ビジネスモデルの陳腐化 ・生産性向上・新規参入等による競争の激化	・DX推進による業務効率化と生産性向上 ・業務改革・行動変容による新規ビジネス創出力の強化 ・新規事業、新サービス創出への組織風土・体制の強化	**お客さまの価値観に寄り添う先進的で多様なソリューションの共創**
人口構造の変化 ▶事業の多軸・多様化 ▶人材不足、労働観の多様化 ▶人材育成 ▶従業員のやりがい・やる気向上	・業務の担い手不足 ・次世代の確保・育成への対策増加	・多様な人材活用によるイノベーション推進 ・アウトプットの最大化	**従業員と企業が共鳴し高め合う環境づくり**
サステナビリティ経営への関心・要請の高まり ▶コーポレート・ガバナンス ▶コンプライアンスの徹底 ▶人権デュー・ディリジェンス ▶循環型社会の形成 ▶地域社会への貢献 ▶サプライチェーン・マネジメント	・法令・規制の強化・改廃 ・ステークホルダーからの信頼失墜 ・訴訟や取引停止等による事業継続への支障 ・資金調達の難化	・コーポレート・ガバナンスの強化 ・コンプライアンスの強化 ・地域社会の発展によるグループ事業収益の安定化	**健全でしなやかな経営基盤の維持・向上**

マテリアリティと指標・目標・実績

Daigasグループは、「中期経営計画2026」において、マテリアリティを「エネルギーのカーボンニュートラル化」「お客さまと社会のレジリエンス向上」「お客さまの価値観に寄り添う先進的で多様なソリューションの共創」「従業員と企業が共鳴し高め合う環境づくり」「健全でしなやかな経営基盤の維持・向上」と特定し、経営戦略との連動性を高め、「ミライ価値の共創」「従業員の輝き向上」「経営基盤の進化」の実現に資する取り組みを推進していきます。

重要課題（マテリアリティ）	目指す姿	サステナビリティ指標	2024年度の主な実績	関連ページ	2026年度目標	2030年度目標
エネルギーのカーボンニュートラル化	天然ガスの高度利用やe-メタン導入・普及、再生可能エネルギー拡大等を通じた熱・電気エネルギーのカーボンニュートラル化に加え、ネガティブエミッションの取り組みを通じて、カーボンニュートラル社会の実現に貢献します。	CO_2排出削減貢献量※1	629万トン	P.28	700万トン	1,000万トン
		再エネ普及貢献量	370万kW		400万kW	500万kW
		再エネ電源比率	30.4%		30%程度	50%程度
		グループCO_2排出量※2	2,344万トン ▲858万トン （2017年度比）		―	2,702万トン ▲500万トン （2017年度比）
		自社オフィス・社用車CO_2削減率	50%	具体的な取り組みは、2025年9月発行のサステナビリティレポートをご覧ください	67%	100%
		e-メタン社会実装の推進	e-メタンサプライチェーンプロジェクトにおけるFEED詳細検討実施	P.31	e-メタンサプライチェーンプロジェクトにおける最終投資決定	1%導入
		メタネーション技術開発の推進	SOEC GI基金事業第1フェーズを完遂し、第2フェーズの実施計画を策定	P.29	SOEC GI基金事業第2フェーズ移行	SOECパイロットスケール（400Nm³/h級）での技術確立
お客さまと社会のレジリエンス向上	エネルギーサプライチェーンの安全性・安定性を強化し、安定供給の使命を果たし続けます。	重大事故および自社起因の重大供給支障件数	ゼロ	P.33	ゼロ	ゼロ
		強靭な設備形成	● 耐震化率：約90% ● 地震対策ブロック数：738ブロック ● ねずみ鋳鉄管の対策完了		防災・経年対策の推進	
お客さまの価値観に寄り添う先進的で多様なソリューションの共創	先進的で多様な選択肢を提供し、快適な暮らしと企業価値向上を実現します。	お客さまアカウント数	1,071万件	P.35	1,090万件	1,150万件
		お客さま満足度	92%		90%	―
		イノベーションの推進	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		新ビジネス・新サービスの創出	

マテリアリティと指標・目標・実績

重要課題（マテリアリティ）	目指す姿	サステナビリティ指標	2024年度の主な実績	関連ページ	2026年度目標	2030年度目標
従業員と企業が共鳴し高め合う環境づくり	多様な人材を獲得し、切磋琢磨できる環境を整えることで従業員の力を最大限に引き出し、従業員と企業がともに成長する関係を築きます。	女性管理職昇格比率	18.2%	P.36	20%以上	30%以上
		女性総合職採用比率	39.4%		30%以上	30%以上
		ワークエンゲージメントスコア※3	52.2		50以上	50以上
		新卒・キャリア採用（総合職）合計数	116人		3カ年累計330人	ー
		次世代経営人材の準備率	260%		250%	ー
健全でしなやかな経営基盤の維持・向上	当社グループの経営基盤の維持向上により、各重点課題への対応を確実に進め、サプライチェーンや地域社会全体の発展に貢献します。	女性取締役比率	26.7%	P.68	25%以上	30%以上
		重大な法令違反件数	1件※4	P.55	ゼロ	ゼロ
		DX中核スタッフ人材の確保	243人	P.37	300人	ー
		人権の尊重	人権デュー・ディリジェンスの実施	P.56	自社およびサプライチェーン全体での人権尊重の取り組みの推進	
		地域コミュニティへの貢献	●エネルギー環境教育・防災教育等の次世代教育を実施 ●社会的養護を必要とするこども支援や障がい者の就労支援を実施 ●温暖化対策計画の各行政の支援 等	具体的な取り組みは、2025年9月発行のサステナビリティレポートをご覧ください	地域共生の取り組みの推進	
		LBS事業の持続的成長	●材料事業：インド活性炭工場で排熱を利用した発電設備を導入し、環境負荷を低減 ●情報事業：パソコンリユース業務を通じた障がい者就労支援と環境貢献を実施 ●都市開発事業：賃貸・分譲マンションのZEH-Mの認証取得 等の各社での取り組みを実施	P.44 具体的な取り組みは、2025年9月発行のサステナビリティレポートをご覧ください	LBS事業におけるサステナビリティの独自取り組みの推進	

※1 2017年度以降にお客さま先や自社事業活動に導入する高効率設備や低炭素エネルギー等により、算定年度1年間にCO_2排出を削減すると推定される効果を算定
※2 国内サプライチェーン（スコープ1,2,3）のCO_2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
※3 アドバンテッジタフネス調査を利用している企業のワークエンゲージメント結果における偏差値
※4 エネファームの販売における不適切行為を計上。本件については、2025年3月27日、消費者庁に対して景品表示法に基づく自主報告を行いました。同庁の調査中であり、真摯に対応してまいります（2025年6月30日時点）

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※1に参加しています。

※1 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

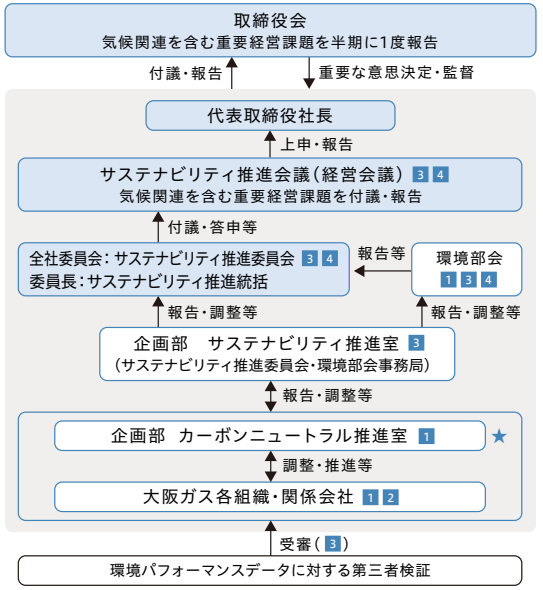
気候変動に関するガバナンス

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「サステナビリティ推進会議（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「サステナビリティ推進統括」（取締役常務執行役員）を委員長とし、関連組織長等を委員とする「サステナビリティ推進委員会」を設置しています。「推進委員会」は年3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会に付議・報告しています。

社外取締役以外の取締役には、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サステナビリティ指標達成度係数を用いています。サステナビリティ指標には、カーボンニュートラル（以下、CN）に向けたCO_2排出量などの気候変動関連指標を採用しています。

■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・サステナビリティ推進委員会・サステナビリティ推進会議（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

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）※2）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、当社グループ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。

※2 出典：IEA『World Energy Outlook 2021』

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（以下、再エネ）やCN化技術の開発・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

			シナリオ	影響	事業への影響 短中期	事業への影響 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
リスク	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
リスク	移行	市場	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
リスク	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
リスク	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
機会	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
機会	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	e-メタン導入、再エネ電源拡大、CCS付火力発電の調整電源としての価値向上
機会	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
機会	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	
リスク	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」「エネルギートランジション2030（ET2030）」「エネルギートランジション2050（ET2050）」をご覧ください※	
リスク	移行	● 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	
機会	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」「ET2030」「ET2050」をご覧ください※	
機会	移行	● 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

※ ▶カーボンニュートラルビジョン　▶ET2030　▶ET2050

気候変動に伴うリスク・機会の財務的影響

当社グループは、「中期経営計画2026」において、2024年度から2026年度の成長投資として、将来の収益構造に向けたCN領域（再エネ、e-メタン等）へ1,000億円の投資を見込んでいます。

また、当社グループは、再エネの普及貢献に積極的に取り組んでおり、2030年度の再エネ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_2排出削減にも注力しています。「エネルギートランジション2030（ET2030）」では、2030年度に国内サプライチェーンにおけるCO_2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_2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_2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。

さらに、当社グループは2025年2月に「エネルギートランジション2050（ET2050）」を策定しました。2030年以降の不確実性を考慮しつつ、日本の第7次エネルギー基本計画で示されたエネルギー需給見通しに基づいて、複数のシナリオを想定し、柔軟に対応していく方針です。

CN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、CN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、CN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CN化への対応として、社会全体のCO_2排出削減貢献活動、ガスの高度利用の促進、CN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CN化の全体像については 📖 P.28-P.32、P.40-P.41、P.43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」「サステナビリティ推進委員会」「サステナビリティ推進会議（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。2025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CN社会に向けた協業や参画事案への決議
- 「エネルギートランジション2050」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.51をご覧ください

ICPの導入について

Daigasグループでは、2023年から、炭素影響の大きい投資案件の評価にあたって内部的な炭素価格（Internal Carbon Pricing：ICP）を用いたシナリオ分析を行っており、リスクの程度や対応策の有無、その有効性等も含めて、意思決定の判断材料の一つとして活用しています。

価格は、外部機関（IEA）による炭素価格の推移予測等を参考に、投資対象国/時間軸に応じて設定しており、最新の政策動向等を踏まえ、毎年見直しを行うこととしています。

■ **例：国内の投資案件に適用するICP**（2025年6月現在）

2030年	60ドル/t-CO_2
2040年	70ドル/t-CO_2
2050年	90ドル/t-CO_2

指標・目標

CN社会の実現に向けて、省エネ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_2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_2排出量	CO_2排出量実質ゼロ	2050年
			2,702万トン※1 国内▲500万トン（2017年度比）	2030年
	社会へのCO_2削減の貢献	CO_2排出削減貢献量※2	1,000万トン	2030年
			700万トン	2026年
	自らの事業活動でのCO_2削減	再エネ普及貢献量	500万kW	2030年
			400万kW	2026年
		再エネ電源比率	50%程度	2030年
			30%程度	2026年
		自社オフィス・社用車CO_2削減率	100%	2030年
			67%	2026年
	技術開発での貢献	e-メタン社会実装の推進	1%導入	2030年
			e-メタン サプライチェーンPJにおける最終投資決定	2026年
		メタネーション技術開発の推進	SOEC パイロットスケール（400Nm³/h級）での技術確立	2030年
			SOEC GI基金事業第2フェーズ移行	2026年

※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
※2 2017年度以降にお客さま先や自社事業活動に導入する高効率設備や低炭素エネルギー等により、算定年度1年間にCO_2排出を削減すると推定される効果を算定

Daigasグループバリューチェーンの環境負荷（2024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。

2024年度のGHG排出量については、以下のとおりです。

GHG排出量総計…**2,442**万t-CO_2e

- スコープ1, 2……**477**万t-CO_2e（全体の約20%）
- スコープ3…… **1,965**万t-CO_2e（全体の約80%）

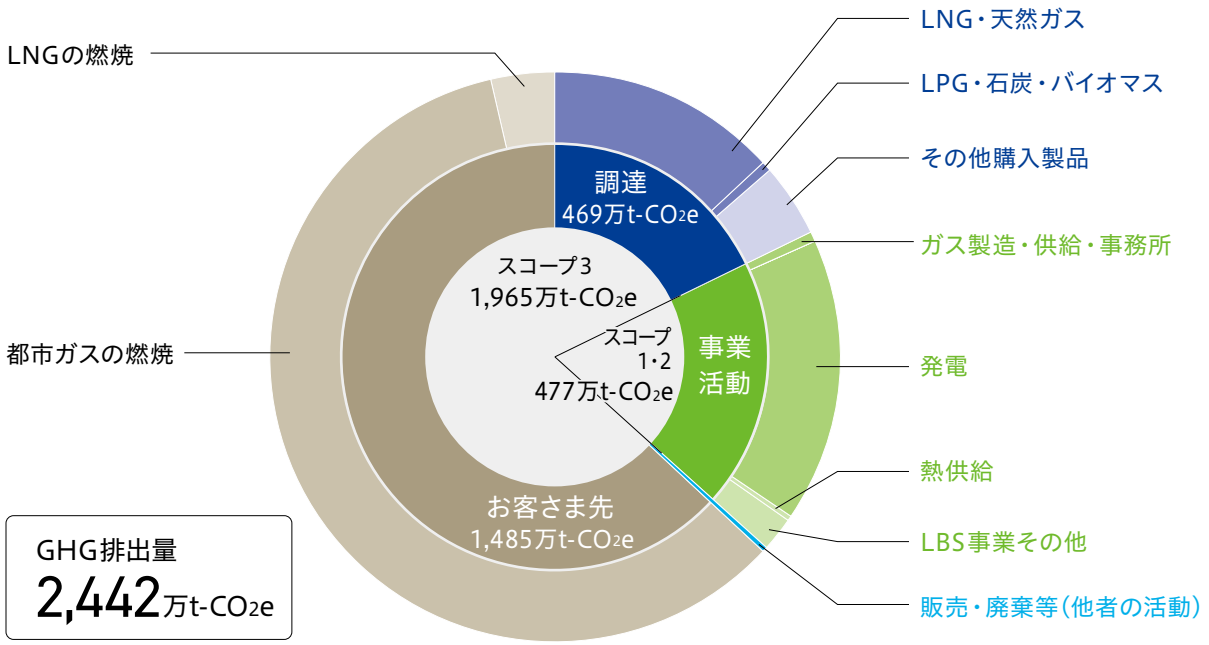
主な排出要因

- 全体の約61%（1,485万t-CO_2e）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。
- 全体の約17%（408万t-CO_2e）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ます。
- 原材料や燃料の調達による排出が全体の約19%（469万t-CO_2e）です。そのうち、LNG等のエネルギーの調達によるものが8割を占めています。

環境負荷低減の取り組み

- お客さまへの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。
- 原料調達において、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。

■ バリューチェーンにおけるGHG排出量（2024年度実績）



算定対象：大阪ガス（1社）と、連結子会社163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（67社）の計68社。
なお、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_2排出係数（GHGスコープ1・2）】
- 電気：0.65kg-CO_2/kWh（地球温暖化対策計画（2025年）、2013年度の火力平均の電力排出係数）
- 都市ガス：2.09kg-CO_2/m³（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_2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.3.5）」（2025年3月）

TNFD提言への取り組み

自然の損失により世界のGDPの半分以上は潜在的に脅かされていることが世界経済フォーラムで報告されるなど、自然資本が危機的状況であるという共通認識が世界で広がっています。こうした状況を受けて、2030年までに自然の損失を食い止め、回復軌道に乗せ、2050年までに自然共生社会を実現するという世界的な社会目標である「ネイチャーポジティブ」が掲げられました。

Daigasグループでは、この実現に貢献する取り組みが企業に求められていることを認識し、自然に関する依存・影響・リスク・機会を検討するにあたり、TNFDが提唱するLEAPアプローチ※に則った分析・評価に着手しました。

※ 企業活動と自然との接点や自然との依存・影響関係、リスクおよび機会等、自然関連課題を評価する手法。TNFDにより開発されました。LEAPは「リープ」と読む

LEAPアプローチに則った分析・評価の進捗状況

LEAPアプローチで得られたLocate（自然との接点の発見）、Evaluate（依存関係の診断）と当社グループ事業固有の事業プロセスや取り組み状況を踏まえながら、LEAPアプローチのAssess（リスクと機会の評価）、Prepare（リスクと機会への対応準備）にあたる分析・評価を、順次進めています。

2024年度の取り組みは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

コンプライアンスへの取り組み

Daigasグループは、コンプライアンスとは法令遵守だけでなく、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捉えています。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。

また、法令違反や腐敗・不正行為などの事案を早期に把握し、迅速かつ適切に対応をとる仕組みの一つとして「コンプライアンス・デスク」を設置しています。

コンプライアンス・デスク（内部通報窓口）の2024年度取り組み結果

2024年度は、計173件の相談・報告を受け付けました。これらに対して、事実調査の必要性を検討したうえで、ヒアリングや証憑確認等を実施し、必要に応じて是正策・再発防止策を講じました。

「コンプライアンス・デスク」に寄せられた案件に対しては、調査の結果法令等の違反があった場合は是正対応します。また、法令等の違反がない場合にも、健全な職場環境の維持・向上を目的として必要に応じて改善を行います。

なお、受け付けた通報の内容・調査結果・是正策等は、「コンプライアンス・リスク管理部会」や「サステナビリティ推進委員会」等で報告・共有化し、再発防止を図っています。

エネファームの販売に関する表示について、内部通報を契機として調査を行った結果、不当景品類および不当表示防止法（景品表示法）上の疑義がある表示の存在が判明したため、再発防止策を講じるとともに、2025年3月、消費者庁に報告を行いました。大阪ガスマーケティング（株）をはじめとして、当社グループは、景品表示法に関する研修および管理体制の一層の強化に取り組みます。

人権への取り組み

国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、Daigasグループの事業活動によって影響を受ける人々の人権を尊重するための仕組みを整備し、その取り組みについて積極的に開示していくことが重要と考えています。「Daigasグループ人権方針」に基づき構築した人権デュー・ディリジェンスの仕組みを事業プロセスの一環として組み込み、継続的に評価していきます。

人権デュー・ディリジェンス

人権デュー・ディリジェンスの推進体制

人権デュー・ディリジェンスの推進は、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、企画部サステナビリティ推進室が連携して実施しています。

また人権侵害が起きないよう、各組織に人権啓発推進委員を責任者として配置し、計画策定や実績フォローを行うなど管理監督する体制を整えています。さらに、Daigas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、人権問題を含む案件について監督しています。そして年3回開催する「サステナビリティ推進会議（経営会議）」では、役員が人権問題を含むサステナビリティ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「サステナビリティ推進統括」（取締役常務執行役員）を委員長とし、関連組織長等を委員とする「サステナビリティ推進委員会」を設置しています。「サステナビリティ推進委員会」は原則年3回開催し、人権デュー・ディリジェンスの活動の計画の策定・推進等について組織横断的に審議・調整・監督しています。

2024年度の取り組み結果

人権侵害の深刻度と発生可能性の2つの軸を用いて、Daigasグループが事業を行ううえで配慮すべき重要な人権リスクを特定することで、人権リスク対応の優先順位づけを行っています。一方で、人権に関する相談がコンプライアンス・デスク（内部通報窓口）へ1件あり、相談内容に基づいた社内研修や人権尊重に関する情報発信を行うなどの対応を実施しました。2024年度も自己点検ツールである「G-RIMS」や、従業員のコンプライアンスの理解浸透状況を確認するコンプライアンスアンケートや当社グループの主要なお取引先へのアンケート調査を継続実施しました。また昨年度の外部有識者との重要な人権リスク特定協議で指摘のあった建設業の労働時間上限規制への対応について、該当するグループ会社3社へ状況確認を実施しました。加えて、インドにおける都市ガス事業の出資先に対し、実地調査を行うなど、海外子会社での人権リスクの把握と対応を進めました。主要サプライヤーへのアンケート調査の開始や既存の品質監査の枠組みに人権リスクの確認も加えて現地監査を実施するなど、段階的に調査範囲を広げる取り組みを行いました。

これらの調査からは人権に関する重大なリスクは発見されませんでした。

重要な人権リスクの特定（評価）

2024年度の調査結果や有識者との協議も踏まえ、Daigasグループが事業を行ううえで配慮すべき重要な人権テーマを特定した結果、2024年度は倫理規範に違反する人権侵害はありませんでした。

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（発生可能性が相対的に高い人権リスク）として特定したのは、「労働安全衛生への配慮不足」「過重労働・賃金未払による人権侵害」「ハラスメント」のほか、主に海外事業上のリスクとして「強制労働」「児童労働」「賄賂・腐敗」、国内事業上のリスクとして「外国人労働者・技能実習生の権利侵害」など14項目です。これらのリスクについては、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の際、バリューチェーン上での事業ごとの人権リスクの整理や重要な人権リスクに特定された分野でのアンケート、調査、監査の継続実施の重要性について提言がありました。今後も、人権リスクアセスメントや有識者等との対話を通じて、重要リスクの特定、人権課題の見直しに努めていきます。

また、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。

人権に関する取り組みについては、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

Daigasグループの信頼を築く コーポレート・ガバナンスの 取り組みとは？

Daigasグループは、様々なステークホルダーとの対話等を通じて、信頼関係の維持向上に努めるとともに、コーポレート・ガバナンスの充実・強化に向けた取り組みも進めています。

ここではこれらのコーポレート・ガバナンスの活動について
ご紹介いたします。

コーポレート・ガバナンス

58　株主・投資家とのコミュニケーション
59　社外取締役と機関投資家との対話
62　取締役の紹介
65　コーポレート・ガバナンス

株主・投資家とのコミュニケーション

大阪ガスは、Daigas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向けて、株主・投資家との建設的な対話が重要であると認識し、対話を促進するための施策や体制強化を図っています。

IR活動を通じて、経営状況や財務状況、持続的な成長に向けた取り組みについて、適時かつ公平な発信と分かりやすいご説明に努めます。また、積極的に対話の機会を拡大し、頂いたご意見や資本市場のニーズを適切に経営戦略に反映することで、株主・投資家とのより長期的な信頼関係構築を進めています。

対話の実施状況

株主・機関投資家に向けて、四半期毎の決算説明会を実施しています。WEB会議を通じた配信や、ホームページでの質疑内容の開示(日本語・英語)等、継続的に情報開示の改善を実施しています。

また、機関投資家と経営幹部とのスモールミーティング、サステナビリティ情報や事業活動など資本市場から関心の高いテーマに特化した説明会、機関投資家との個別のIRミーティングなどを適宜実施しています。2024年度の事業説明会では、「カーボンニュートラル」をテーマに、(株)INPEXと共同で、長岡e-メタン実証実験施設等 合同見学会を実施し、新潟県のサイトを見学し、担当部門からの詳細説明を行いました。

これらの活動を通じて、経営幹部が株主・投資家と直接対話を行うとともに、IR担当部署が日頃の活動を通じて得られた株主・投資家からのご意見や経営課題のご指摘については、定期的に、取締役会および経営幹部、また幅広く社内に報告し、適切に経営に反映するように努めています。

主な対話のテーマ

- 中長期の事業戦略(中期経営計画2026の進捗、脱炭素社会への対応等)
- 財務戦略(資本構成の考え方、株主還元方針等)
- 直近の業績(各セグメントの状況等)
- サステナビリティの取り組み(CO_2排出量、再生可能エネルギー普及貢献量、人的資本戦略、ガバナンスの取り組み等)

IR活動の体制

(i)統括責任者

株主・投資家との対話は、代表取締役副社長(経営企画本部長)が統括します。

(ii)推進体制

代表取締役副社長(経営企画本部長)の統括のもと、企画部のIR担当組織が責任部署として、推進しています。対話のテーマに応じて、財務部、広報部、総務部等のコーポレート部門や各事業部などの関連組織とも、有機的に連携して対応していきます。

2024年度活動実績一覧

代表取締役社長	株主総会、経営計画説明会、決算説明会、海外機関投資家との対話(5回)
代表取締役副社長(経営企画本部長)	株主総会、国内機関投資家とのスモールミーティング、海外機関投資家との対話(11回)
社外取締役	国内機関投資家とのスモールミーティング 詳細は P.59をご覧ください
IR 担当部署	経営計画説明会、決算説明会、事業見学会、個人投資家向け説明会 、投資家との対話約190回(セルサイドアナリストとの対話(約20回)、国内機関投資家との対話(約80回)、海外機関投資家との対話(約90回)等)
SR 担当部署	国内株主との対話(13 回)

株主・投資家からの主なご意見と対応

対話のなかで頂いたご意見	対応
事業環境が大きく変動し、短期的な利益の増減が生じる状況においても、配当の予見性を高めてほしい。	中期経営計画2026において、短期的な利益変動の影響を受けにくい株主資本を基準とする「株主資本配当率(DOE)」を導入するとともに、「累進配当」の方針を公表。
中期経営計画2026の目標達成への信頼性向上のために、さらなる情報開示の強化を図ってほしい。	●ROIC見通しについて、セグメントごとの内訳を開示 ●海外エネルギーセグメントの開示を改善(内訳の記載をエリア単位に変更、海外上流事業の生産量実績の開示) ●為替の変動による自己資本への影響額(為替換算調整勘定)の解説を開示 等
ガバナンス強化のため、投資家と社外取締役との対話の場を設けてほしい。	●社外取締役による機関投資家とのスモールミーティングを開催し、その内容を統合報告書で開示(24年度より開催、25年度は統合報告書での開示を拡充) 詳細は P.59をご覧ください

社外取締役と機関投資家との対話

ステークホルダーの皆さまからの多様な意見を取り入れ、ガバナンスの質をさらに高めてまいります。

Daigasグループでは、ガバナンスの強化に向けた取り組みの一環として、社外取締役と投資家との意見交換の場を設けています。2025年3月、社外取締役2名と機関投資家の皆さまで、多岐にわたるテーマについて率直かつ実りある対話を行いました。

取締役（社外）
来島 達夫

2016年から約3年間、西日本旅客鉄道（株）（JR西日本）の代表取締役社長を務め、同社の経営改革を推進。
2020年6月に当社の社外取締役に就任。

監査等委員である取締役（社外）
梨岡 英理子

公認会計士・税理士として豊富な経験を有し、環境管理会計研究所の代表取締役を務めるなど、環境会計の専門家として活躍。
2022年6月に当社の社外監査役に就任、2024年6月より監査等委員である取締役に就任。

PBR向上に向けて

ROE８％の達成が優先課題であり、従来の規制事業に捉われず成長を追求していく姿勢が重要です。

Q. 東証のPBR改善要請に対する現状の取り組みをどのように評価していますか。

来島　現在、大阪ガスのPBRは0.8台にとどまっており、執行側はPBR1倍超の実現に向けて覚悟を持って取り組んでいると受け止めています。

PBR向上には、従来の規制事業であるガス事業にいつまでも依存するのではなく、事業環境の変化に対応しながら成長を追求する姿勢が求められます。PBRはROEとPERの掛け算であり、まずはROEの引き上げが不可欠です。中期経営計画2026で掲げたROE8%の達成を優先課題とし、安定的にそれを上回る水準を目指すことが必要と考えます。

資本効率向上の取り組み

バランスシートを意識した経営管理の徹底を図り、組織全体の収益力向上を目指すことでご期待に応えていきます。

Q. 資本効率向上に対する取り組みとして重要な点は何だと思われますか。

来島　当社グループは、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）事業などの成長により、キャッシュ・フローや事業ポートフォリオを強化してきたこと等を踏まえ、自己資本比率の最適水準を50％から45％以上へと引き下げました。インフラ企業として長期的な設備投資が求められるなか、最適な資本構成は「財務健全性」と「資本効率向上」のバランスの観点を踏まえて、柔軟に決定すべきものと考えています。

取り組みにおいては、バランスシートを意識した投資判断や経営管理の徹底と、組織全体の収益力向上が重要です。当社グループは2021年度からROIC経営を導入し、2026年度のROIC5%目標に向けて、各事業ユニットでKPIを設定し業績変動の兆候を早期に把握、改善行動に結びつける体制を構築しています。その際に、有利子負債や株主資本コ

ストの水準を検討し、WACCを低く抑えるという観点が不可欠だと考えています。

Q. 同じインフラ事業である鉄道会社のように、自己資本比率を3割などに減らすことで企業価値向上を図るべきと考えていますか。

来島　当社グループは2017年のガス小売全面自由化、加えてカーボンニュートラルへの対応など、エネルギー業界特有の構造的リスクを抱えています。これらを踏まえると、他社との自己資本比率の差は業態の違いだけではなく、リスク認識の違いとして妥当であると考えます。

当社グループは2026年度のROIC5%を目指していますが、国内エネルギー事業のROICの低さが気になります。鉄道会社における鉄道事業も同様で、全体のROICを引き上げるには、やはり祖業の収益性向上が不可欠だと考えています。

また企業価値向上のためには、バランスシート全体をどう設計するかが重要ですが、「自己資本比率45%以上」は現時点の目安であり、今後さらに見直す可能性もあるでしょう。鉄道会社との比較は参考になりますが、同じ水準を目指すことが最適かどうかは慎重に判断すべきと考えます。

Q. ROICの観点で、ガス事業の一部やその資産を切り離すことについてはどう思われますか。

来島　ただ計算上のROICを良くするためにガス事業の一部の資産を切り離したりすることは本質的ではありません。当社グループの使命としてガス事業は維持する前提のもと、ROICをいかに高めるかに取り組むべきだと考えています。単に「ROIC経営」と言うだけでは不十分であり、私も社外取締役の責務として利益構造の理解をより深め、ROICの分子、分母それぞれの改善方法を議論し、次の成長を目指していきたいと思います。

気候変動に対する取り組み

積極的な情報開示と対話により、
先進的な取り組みに対する社会の理解を
促進する役割があると感じています。

Q. 気候変動に対する取り組みをどのように評価していますか。

梨岡　私は環境会計などに長く携わってきたこともあり、気候変動という社会課題にどう向き合うかは重要なテーマだと捉えています。

当社グループは、2025年2月に「エネルギートランジション2050」を公表し、e-メタンの開発やCCUS（CO_2の回収・有効利用・貯留）など、現実的かつ戦略的な対応を進めています。エネルギー事業者として「S＋3E（安全・環境・経済・安定供給）」の観点を大切にし、「環境のために全てを犠牲にする」のではなく、「持続可能な社会の実現に向けたバランスの取れた対応」が重要だと考えます。

一方でe-メタンやCCUSは、太陽光発電や風力発電に比べて知名度が低く、十分にその存在を知られていません。だからこそ、当社グループには積極的な情報開示と対話によってステークホルダーの理解を深める役割があると感じています。

また、私は「CO_2削減貢献量」の考え方には合理性があると考えています。環境に配慮した製品を先行して市場に出した企業にとって、その製品の生産量を拡大すれば自社のCO_2排出量は増えますが、社会全体の排出削減に寄与しているという事実は正当に評価されるべきです。この考えは、私がかかわってきた環境会計における「利益貢献効果」や「リスク回避効果」とも一致しています。

もちろん、計算方法の透明性や信頼性の確保が必要であり、今後はより多くの企業が削減貢献量を開示し、第三者検証やルールの整備による公正な基準の構築が求められます。当社グループとしても国際的な議論の動向を注視しながら、企業の取り組みが適切に評価される仕組みづくりに貢献していきたいと考えています。

Q. カーボンプライシングの導入を見据えると、今後はCO_2削減目標についても、量だけでなく金額ベースでの開示が求められるのではないでしょうか。特にエネルギー業界での動きについて、ご意見を伺えますか。

梨岡　カーボンプライシングは、企業のなかで「環境投資は利益に貢献しない」との見方に対する反証として始まったもので、将来的な排出量取引市場や炭素賦課金の導入を見越した投資の判断に有効です。ただし、外部向けに用いるには計算方法の透

明性が課題であり、現在は試行錯誤の段階です。特にe-メタンやCCUSをどう扱うかで国際的な財務インパクトは大きく変わります。エネルギー業界全体で、財務インパクトの算出根拠を明示し、保証やルールを整備することで、将来的にCO_2削減量が金額に換算され、企業価値に反映される仕組みが構築されると考えます。

社外取締役としての視点

第三者の立場から、見えていない
リスクの指摘や非財務情報の数値化を
通じて、企業価値向上を目指します。

Q. 社外取締役として、日頃どのような視点を重視しているのでしょうか。

来島　監査等委員会設置会社への移行により、形式的な議案の審議が減る一方で、戦略やリスクに焦点を当てた議論を深める必要性が増しています。

私は、JR西日本の経営で事故対応を経験してきたことから、エネルギー事業という異業種でもリスクと組織文化の両面に着目し、見えていないリスクを指摘する視点を大切にし、経営の質を高める支援をしていきたいと考えています。単なる理論で終わるのではなく、「どの組織の力を使い、いつまでに、何をどうするか」といった実行力にまで踏み込む視点を持ち、会社の持つ力を引き出す役割を果たしていきたいと考えています。

梨岡　私は、公認会計士として環境やサステナビリティに長く携わってきた経験を生かし、「非財務情報の数値化」を通じて、ステークホルダーとの建設的な対話を促進し企業価値向上に貢献したいと考えています。

近年は情報開示の義務化や審査の厳格化が進んでおり、第三者の視点から会社に貢献できる場面が増えてきました。当社グループの人材戦略については、男女問わず働きやすい環境の整備を進めたり、社内から女性取締役が誕生するには時間がかかりそうですが女性管理職の増加に向けて取り組むことは、労働生産性向上につながると考えています。定年延長や役職定年の廃止などのシニア活躍の取り組みも先進的です。今後、人的資本の数値化と活用が企業価値向上の鍵になると捉え、積極的に提言していきたいと考えています。

Q. 来島取締役の「見えていないリスク」とは具体的にどのようなリスクを想定していますか。

来島　私が社外取締役に就任して以降、フリーポートLNG基地の事故や袖ケ浦バイオマス発電所の火災などの重大事象を経験しました。こうした事象に対し、どの部門がどう対応し、それをどのように教訓化し今後の行動につなげていくかを常に意識しています。ガス事業は事故の頻度こそ少ないものの、一度発生すれば影響が大きいため、被害を最小限に抑えるための予知と備えが重要と考えています。

Q. 梨岡取締役の「非財務情報の数値化」とは、どのように進むものと捉えていますか。

梨岡　「非財務情報の数値化」は、私自身、環境会計を始めた頃から取り組んできたテーマです。企業の価値創造は経済価値と社会価値の両面から捉える必要がありますが、これまで社会価値は感覚的に語られ、比較や評価が難しいものでした。そこで、CO_2や水、人的資本といった非財務資本を定量化し、信頼性のある指標として整備していくことが課題です。

例えば、かつてCO_2の1トンあたりの価格は数百円から数万円まで幅広く評価されていましたが、近年は計算方法が整理され、保証に耐えられる水準に近づいています。今後は人的資本等も順次数値化が進むと考えます。企業は試行錯誤しながら価値創造にかかわる指標として数値情報を開示し、投資家の皆さまはそれを意思決定に利用していただくことが肝要です。私は、この動きを後押ししていきたいと考えています。

取締役の紹介

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
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。

代表取締役
副社長執行役員
竹森 敬司

［略歴］
1987年 4月　入社
2015年 4月　理事
2015年 4月　Osaka Gas Australia Pty Ltd
　取締役社長
2016年 4月　資源・海外事業部計画部長
2018年 4月　執行役員
2018年 4月　資源・海外事業部
　資源トレーディング部長
2021年 4月　常務執行役員
2021年 4月　資源・海外事業部長
2024年 4月　副社長執行役員
2024年 6月　代表取締役、副社長執行役員（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
坂梨 興

［略歴］
1992年 4月　入社
2017年 4月　理事
2017年 4月　ガス製造・発電事業部電力事業
　推進部長
2018年 4月　ガス製造・発電・エンジニアリング
　事業部電力事業推進部長
2020年 4月　執行役員
2020年 4月　企画部長
2023年 4月　常務執行役員
2024年 4月　副社長執行役員
2024年 6月　代表取締役、副社長執行役員（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。

取締役
常務執行役員
今井 敏之

［略歴］
1990年 4月　入社
2018年 4月　理事
2018年 4月　秘書部長
2021年 4月　執行役員
2021年 4月　Daigasエナジー株式会社
　都市圏エネルギー営業部長
2023年 4月　人事部長（現）
2024年 4月　常務執行役員
2024年 6月　取締役、常務執行役員（現）

［選任理由］
マーケティングや人材開発、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
2019年 6月　京阪ホールディングス株式会社 取締役
2019年 6月　当社取締役(現)
2024年 6月　西日本高速道路株式会社 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
1998年 3月　サントリー株式会社不易流行研究所部長
2005年 3月　サントリー株式会社次世代研究所部長
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(2005年に次世代研究所に名称変更)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
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。

監査等委員である取締役

監査等委員である取締役(常勤)
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
2024年 4月　取締役
2024年 6月　監査等委員である取締役(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、監査等委員である取締役に選任しています。

監査等委員である取締役(常勤)
狭間 一郎

[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
2024年 6月　監査等委員である取締役(現)

[選任理由]
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、監査等委員である取締役に選任しています。

監査等委員である取締役(社外)
梨岡 英理子

[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
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
2024年 6月　株式会社三社電機製作所取締役(現)
2024年 6月　当社監査等委員である取締役(現)

[選任理由]
財務・会計、サステナビリティに関する深い識見や企業経営・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、監査等委員である取締役に選任しています。

監査等委員である取締役(社外)
南 知恵子

[略 歴]
2004年12月　神戸大学大学院経営学研究科教授
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
2023年 4月　神戸大学副学長
2023年 6月　当社監査役
2024年 4月　椙山女学園大学 現代マネジメント学部教授(現)
2024年 4月　神戸大学名誉教授(現)
2024年 6月　当社監査等委員である取締役(現)

[選任理由]
経営学分野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、監査等委員である取締役に選任しています。

監査等委員である取締役(社外)
古財 英明

[略 歴]
1986年 4月　裁判官任官
2020年10月　神戸地方裁判所長
2021年 5月　仙台高等裁判所長官
2022年 8月　裁判官退官
2023年 4月　京都大学大学院法学研究科教授(現)
2024年 6月　当社監査等委員である取締役(現)

[選任理由]
法曹実務家としての専門的知見や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、監査等委員である取締役に選任しています。

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

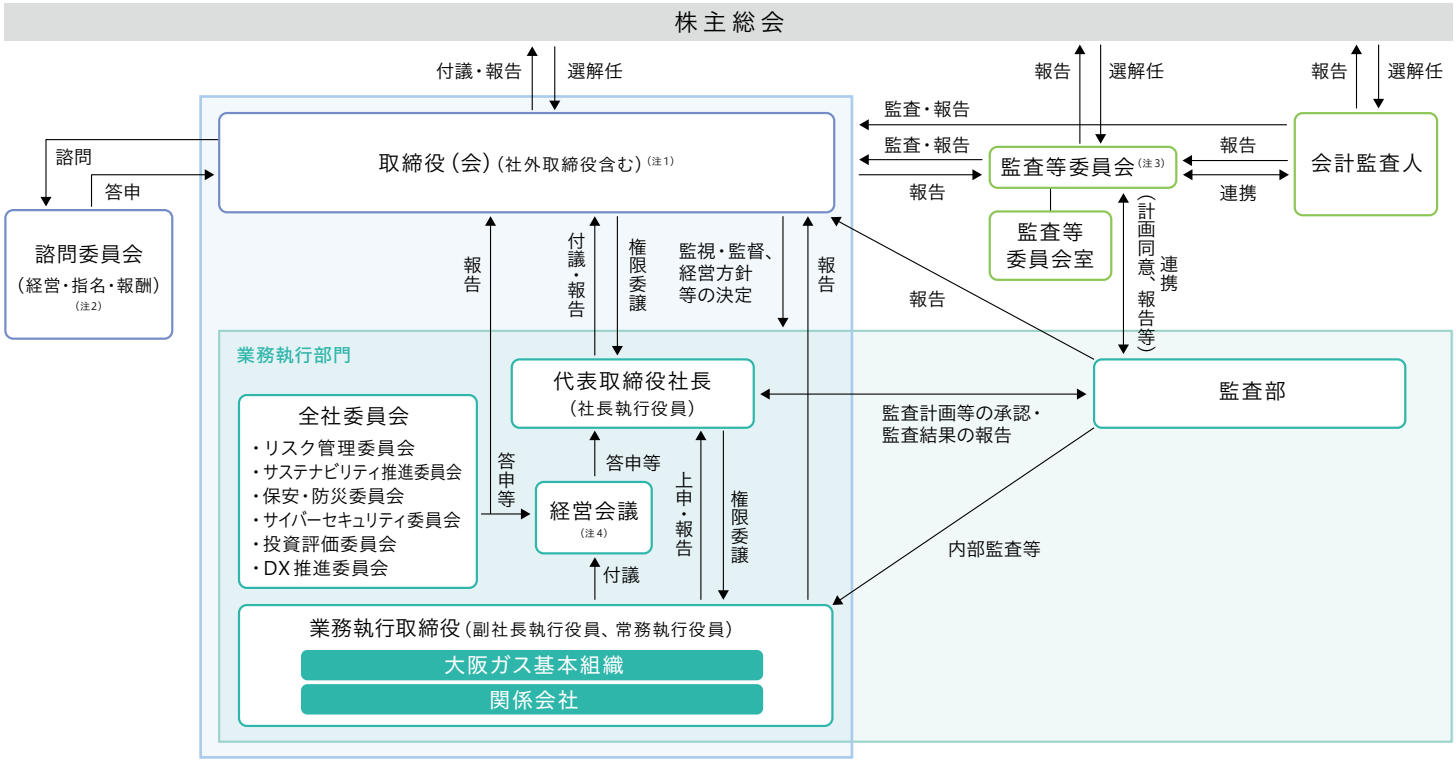
Daigasグループは、「暮らしとビジネスの“さらなる進化”のお役に立つ企業グループ」として、天然ガス・電力・LPG等のエネルギーとその周辺サービスや、都市開発・材料・情報等のエネルギー以外の様々な商品・サービスを通じて、「お客さま価値」「社会価値」「株主さま価値」「従業員価値」の４つの価値創造を実現することを企業理念としています。

この企業理念のもと、株主さまやお客さまをはじめとする様々な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、公正かつ果断な意思決定および効率的かつ適正な業務執行を行うため、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、2024年６月27日開催の定時株主総会において、監査等委員会設置会社への移行を内容とする定款の一部変更が決議されたことにより監査等委員会設置会社へ移行しました。事業環境の変化の速度が一層増すなか、重要な業務執行の決定権限を業務執行取締役へ委任することで、機動的な意思決定を実現するとともに、取締役会等による経営方針・経営戦略に関する議論の充実および監督機能の一層の強化を目指しています。また、「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」等を実施しています。

■ **コーポレート・ガバナンス体制**（2025年6月24日時点）



（注1）取 締 役 会：取締役15人（社内取締役8人、社外取締役7人）
（注2）経営に関する諮問委員会：社外取締役（7人）、代表取締役社長、社長が指名する者（1人）
指名・報酬に関する諮問委員会：社外取締役（監査等委員である取締役除く）全員（4人）、監査等委員である取締役（1人）、代表取締役社長
（注3）監査等委員会：監査等委員5人（取締役（常勤）2人、社外取締役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8人、執行役員4人

ガバナンス体制の概要

取締役会・取締役

取締役会は、取締役（15人）のうち、社外取締役（7人）が3分の1以上を占める構成としており、経営方針・経営戦略に関する議論等を行い、迅速かつ的確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（監査等委員である取締役を除く）は15人以内とし、監査等委員である取締役の員数は５人以内とする旨および取締役の選任決議について、監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別して、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。

2024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、本部長および事業部長で構成されています。経営会議のうち原則年3回を「サステナビリティ推進会議※」として開催し、サステナビリティ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。

※ 2025年4月1日より、「ESG推進会議」は「サステナビリティ推進会議」に名称変更

監査等委員会

監査等委員会は社外取締役３人を含む5人の監査等委員である取締役で構成され、取締役の職務の執行、内部統制システムの運用状況、会計監査に関する相当性等の監査を通じ、企業価値向上に向けた経営の健全性を確保する責務を担っています。監査等委員会の構成は、法律・財務・会計に関する適切な知見を有する者を含み、定款の定めに従い、その員数を３人以上、また、その半数以上を社外監査等委員としています。

監査部

当社は、内部監査部門として監査部を設置し、監査等委員会の同意を得た年間監査計画等に基づいて、独立・客観的な立場から、業務活動の基準適合性・効率性および制度・基準類の妥当性の評価等を実施し、課題を抽出のうえ、監査対象組織の業務改善に繋がる提言・フォローアップ等を行っています。監査結果については、経営会議、取締役会および監査等委員会への定期的な報告を実施しており、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、監査部を担当する執行役員または監査部長が取締役会に報告する体制を構築しています（デュアルレポーティング）。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、監査等委員会や会計監査人と定期的に意見交換を実施しています。

諮問委員会

経営に関する諮問委員会は、社外取締役全員（7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、企業価値の向上を図る観点から、中長期的な経営戦略、サステナビリティ、リスク管理、DX等の重点課題について審議しています。

指名に関する諮問委員会と報酬に関する諮問委員会は、社外取締役（監査等委員である取締役を除く）全員（4人）、監査等委員である取締役（1人）、社長で構成され、客観性と決定プロセスの透明性を図る観点から、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）。

サステナビリティ推進委員会※

環境、コンプライアンス、社会貢献、人権尊重等、当社グループのサステナビリティ活動を推進するため、サステナビリティ推進委員会を設置しています。
（委員長：サステナビリティ推進統括/取締役常務執行役員）

※ 2025年4月1日より、「ESG推進委員会」は「サステナビリティ推進委員会」に名称変更

保安・防災委員会

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/代表取締役副社長執行役員）

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/代表取締役副社長執行役員）

投資評価委員会

一定規模以上の投資案件に関し、リスクおよび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/代表取締役副社長執行役員）

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/代表取締役副社長執行役員）

リスク管理委員会

事業領域が拡大する当社グループにおいて、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重要リスクに効率的かつ効果的に対応するため、リスク管理委員会を設置しています。
（委員長：リスク管理統括/取締役常務執行役員）

取締役の構成に関する考え方

取締役は、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、「企業経営・組織運営」「マーケティング」等の知識・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。取締役会等の重要意思決定機関においてジェンダーを含むダイバーシティを推進するとともに、「Daigasグループダイバーシティ推進方針」では2030年度までに女性取締役比率30%以上とする目標を設定しており、2024年3月期に係る定時株主総会終結の時から、女性の取締役比率は26.7%です。また、中長期の経営計画に照らして、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、サステナビリティ、財務・会計、法務・リスクマネジメント、人材開発・育成を取締役会の備えるべき専門性等としています。

また、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、客観性と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スキルと各取締役の有する特に顕著なスキルは、下記のとおりです。

■ スキル・マトリックス（2025年6月24日時点）

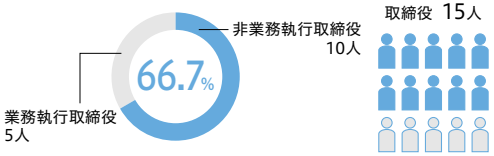
氏名	役職		年齢	在任年数	業務執行取締役	社内/社外	2024年度取締役会出席率	顕著な専門性等								
								企業経営・組織運営	マーケティング	技術・R&D	DX	グローバル	サステナビリティ	財務・会計	法務・リスクマネジメント	人材開発・育成
本荘　武宏	取締役会長		71	16年	— 取締役会議長	社内	100%	●	●				●	●	●	●
藤原　正隆	代表取締役社長	社長執行役員	67	9年	○	社内	100%	●	●	●	●	●	●			
田坂　隆之	代表取締役	副社長執行役員	62	7年	○	社内	100%	●	●					●	●	
竹森　敬司	代表取締役	副社長執行役員	61	1年	○	社内	100%※2	●				●		●		●
坂梨　興	代表取締役	副社長執行役員	58	1年	○	社内	100%※2	●		●	●		●	●		
今井　敏之	取締役	常務執行役員	59	1年	○	社内	100%※2		●				●		●	●
村尾　和俊	取締役		72	6年	— 独立役員	社外	100%	●			●		●		●	●
来島　達夫	取締役		70	5年	— 独立役員	社外	100%	●					●		●	●
佐藤 友美子	取締役		73	4年	— 独立役員	社外	100%						●		●	●
新関 三希代	取締役		57	2年	— 独立役員	社外	100%	●	●					●		●
竹口　文敏	取締役監査等委員		63	(4年)※1	—	社内	100%※2						●	●	●	●
狭間　一郎	取締役監査等委員		59	(2年)※1	—	社内	100%※2		●						●	●
梨岡 英理子	取締役監査等委員		58	(3年)※1	— 独立役員	社外	100%※2	●					●	●		●
南　知恵子	取締役監査等委員		64	(2年)※1	— 独立役員	社外	100%※2	●	●		●					●
古財　英明	取締役監査等委員		67	1年	— 独立役員	社外	100%※2	●							●	●

※1 監査等委員である取締役 竹口文敏は前役職（取締役常務執行役員）を含めた状況、狭間一郎、梨岡英理子および南知恵子は前職（監査役）も含めた状況

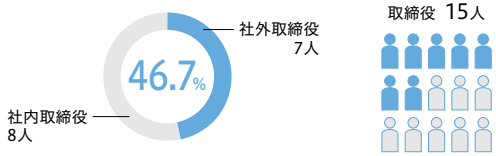
※2 2024年6月27日就任後の出席状況を記載しています。なお、監査等委員会設置会社移行前の期間において、監査等委員である取締役 竹口文敏は当社の取締役に、狭間一郎、梨岡英理子および南知恵子は当社の監査役に就任しており、全員が当該期間に開催した取締役会全てに出席しました

■ 取締役の独立性（2025年6月24日時点）

非業務執行取締役比率

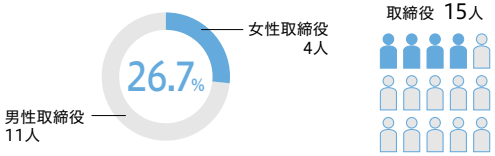


独立社外取締役比率



■ 取締役の多様性（2025年6月24日時点）

女性取締役比率



■ コーポレート・ガバナンスの取り組み

		2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
執行と監督の分離	中期経営計画	Going Forward Beyond Borders	Creating Value for a Sustainable Future			Connecting Ambitious Dreams	
	機関設計	1897年（設立）～ 監査役（会）設置会社				’24年～ 監査等委員会設置会社	
	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・社外監査役	’16年～ 社外取締役3人	’21年～ 社外取締役4人			’24年～ 社外取締役7人	
		’20年～ 社外取締役比率1/3以上					
		’14年～ 社外監査役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）	’24年～ 4人（取締役4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	報酬構成	’13年～ 基本:業績連動=6:4	’21年～ 基本:業績連動:株式=5:4:1			’24年～ 基本:業績連動:株式=4:4:2	
	報酬制度	’13年～ 業績連動報酬を導入					
			’21年～ 株式報酬制度の導入（報酬総額の1割相当）			’24年～ 株式報酬の割合向上（報酬総額の2割相当）	
	業績連動報酬の指標	’13年～ 指標:親会社株主に帰属する当期純利益				’24年～ 指標:連結EBITDA、連結ROE	
				’22年～ ESG指標達成度との連動			’25年～ サステナビリティ指標※1達成度との連動
内部統制	全社委員会等※2	’03年～ 投資評価委員会					
		’20年～ ESG推進委員会					’25年～ サステナビリティ推進委員会
		’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			
						’24年～ リスク管理委員会	
	リスク管理の強化（G-RIMS※3の運用）	’06年～ 対象:大阪ガス、国内関係会社（’17年～ 海外関係会社へ拡大）					
	政策保有株式	’13年～ 政策保有株式に関する方針※4 制定					

※1 2025年4月1日より、「ESG指標」は「サステナビリティ指標」に名称変更
※2 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
※3 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）
※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

諮問委員会の活動状況

2024年度は、経営に関する諮問委員会を年5回、指名に関する諮問委員会を年4回、報酬に関する諮問委員会を年3回開催しました。委員長および委員の出席状況と主な審議事項等については下表のとおりです。

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。

■ 2024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	委員長	役職	出席回数	出席状況	2024年度開催回数
経営に関する諮問委員会	（経営）78%	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戦略、技術戦略、人材戦略、国内電力事業戦略 、次年度経営計画　等	来島達夫	○	取締役（社外）	5回/5回	100%	5回
				藤原正隆		代表取締役社長 社長執行役員	5回/5回	100%	
				坂梨興		代表取締役 副社長執行役員	5回/5回	100%	
				村尾和俊		取締役（社外）	5回/5回	100%	
				佐藤友美子		取締役（社外）	5回/5回	100%	
				新関三希代		取締役（社外）	5回/5回	100%	
				梨岡英理子		取締役監査等委員（社外）	5回/5回	100%	
				南知恵子		取締役監査等委員（社外）	5回/5回	100%	
				古財英明		取締役監査等委員（社外）	5回/5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	取締役会の構成、取締役候補者の選定方針等の改定、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	○	取締役（社外）	4回/4回	100%	4回
				藤原正隆		代表取締役社長 社長執行役員	4回/4回	100%	
				来島達夫		取締役（社外）	4回/4回	100%	
				佐藤友美子		取締役（社外）	4回/4回	100%	
				新関三希代		取締役（社外）	4回/4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	佐藤友美子	○	取締役（社外）	3回/3回	100%	3回
				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	2回/2回※	100%	
				村尾和俊		取締役（社外）	3回/3回	100%	
				来島達夫		取締役（社外）	3回/3回	100%	
				新関三希代		取締役（社外）	3回/3回	100%	

※取締役個人の報酬等に関する審議等は出席対象外

社外取締役　社内取締役

取締役に対するトレーニングの方針、後継者計画

当社は、社内取締役については、就任時、取締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。

社外取締役については、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（監査等委員である取締役は除く。以下同じ）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。業務執行取締役の報酬は、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、取締役会長の報酬は、執行と監督の分離を明確化するため、固定報酬としての基本報酬および株式報酬としています。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、客観性と決定プロセスの透明性を確保する観点から、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※1の範囲内において決定しています。

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。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。

なお、監査等委員である取締役の報酬は、株主総会で承認された報酬総額の範囲内において、監査等委員である取締役の協議により決定します。

※1 2024年6月27日開催の第206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144百万円以内、株式数の上限を年96千株以内と決議しています。当該定時株主総会終結時点の月額金銭報酬の対象となる取締役の員数は10人（うち、社外取締役は4人、月額5百万円以内）、株式報酬の対象となる取締役が6人です。
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、諮問委員会での審議を経たうえで、代表取締役社長が決定していましたが、取締役の個人別報酬等の決定において、より客観性・透明性を高め、公正性を担保することを目的に、2025年1月の取締役会決議により取締役報酬規則を改定し、諮問委員会での審議を経たうえで、取締役会で決議することとしました

■ 報酬の概要

報酬の項目	固定/変動	構成の目安※2			給付方式	概要
		業務執行取締役	取締役会長	社外取締役		
基本報酬	固定	40%	80%	100%	金銭	●金銭による月例の報酬 ●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
業績連動報酬	変動（短期インセンティブ）	40%	―	―	金銭	●金銭による月例の報酬 ●連結EBITDA、連結ROEおよび中期経営計画のサステナビリティ指標（指標：主なサステナビリティ指標達成度）を主な指標として決定
株式報酬	変動（中長期インセンティブ）	20%	20%	―	株式	●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 ●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 ●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 ●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 ●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）

※2 業績連動報酬の目標達成度が100%のとき

当期における役員の報酬等の額の決定過程における取締役会および諮問委員会の活動内容

当期の役員報酬に関する事項は、業績連動報酬の算定方法、支給係数、報酬水準の妥当性、株式報酬として付与する株式の個数等について、2024年２月、2024年５月に開催した諮問委員会において審議し、前記のとおり代表取締役社長が決定しました。2025年4月以降の役員の報酬に関しては、諮問委員会を経て、2025年3月の取締役会で決議しています。

■ EBITDA

回次			第206期
決算年月			2024年3月
EBITDA	億円	計画	2,645
		実績	3,281

■ 直近3カ年のROE

回次			第204期	第205期	第206期
決算年月			2022年3月	2023年3月	2024年3月
ROE	%	計画	6.6	6.8	8.5
		実績	11.0	4.3	8.9

■ 提出会社の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

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（監査等委員および社外取締役を除く）	503	223	159	119	8
監査等委員（社外取締役を除く）	63	63	—	—	2
監査役（社外監査役を除く）	16	16	—	—	2
社外役員	96	96	—	—	8

（注）人数および金額には、2024年6月27日開催の第206回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2人および監査役2人（内1人は社外監査役）を含んでいます。
当社は、2024年６月27日付で監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しています。

サステナビリティ指標達成度を勘案した役員報酬制度

当社は、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。 ※2025年4月1日より、「ESG指標」は「サステナビリティ指標」に名称変更

サステナビリティ指標達成度係数は、「中期経営計画2026」で掲げた下記の主なサステナビリティ指標の達成状況を含んでおり、中期経営計画2026の実施期間（2024年度から2026年度）の達成状況に応じて評価することとしています。

■ 主なサステナビリティ指標

マテリアリティ	サステナビリティ指標	2026年度目標
エネルギーのカーボンニュートラル化	●CO_2排出削減貢献量	700万トン
	●再エネ普及貢献量	400万kW
	●自社オフィス・社用車CO_2削減率	67%
お客さまと社会のレジリエンス向上	●重大事故および自社起因の重大供給支障件数	ゼロ
お客さまの価値観に寄り添う先進的で多様なソリューションの共創	●お客さまアカウント数	1,090万件
	●お客さま満足度	90%
従業員と企業が共鳴し高め合う環境づくり	●ワークエンゲージメントスコア	50以上
健全でしなやかな経営基盤の維持・向上	●女性取締役比率	25%以上
	●重大な法令違反件数	ゼロ

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。2025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
2025年3月～4月に全取締役（15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
2025年4月開催の社外役員ミーティング（社外取締役の全員が参加）において、ヒアリング結果をもとに、取締役会の実効性について議論

取締役会への報告、議論
- 2025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での議論の結果を報告し、2025年3月期の取締役会実効性評価を確認
- さらなる取締役会等の実効性向上に向けて明確化された課題について、重要度や検討期間により優先順位を考慮し、取締役会で対応の方向性について議論

重点課題への対応
重点課題の改善を推進

※社外専門機関の定期的な評価を踏まえ、ヒアリング項目を設定

2. ヒアリング項目

① 課題に対する取り組み
- 中長期的な経営課題に関する議論や情報提供の充実
- 役員候補者や様々な階層の社員との接点機会の拡充
- 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）
- 取締役候補者の情報提供の充実

② 取締役会の構成や運用等
- 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 経営方針・経営戦略の立案とモニタリングおよび監督機能
- 経営戦略・経営計画の議論、立案・モニタリング、重要課題への対応状況
- 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応
- 報告・情報提供の内容と時期 等

④ 諮問委員会
- 開催頻度、審議内容、運用方法
- 取締役候補者の選任を行う際の視点や要素、取締役の評価 等

⑤ 社外役員ミーティング等
- テーマ、開催回数・時間設定 等

⑥ 自由意見

3. 評価結果

2023年度に認識した課題に対する2024年度の取り組みについて、監査等委員会設置会社移行に伴う取り組みも含め、実効性に問題が無く、実効性向上に向けた取り組みが実施されたことを確認しました。

（2023年度に認識した課題に対する2024年度の取り組みと効果）
- 経営に関する諮問委員会において、カーボンニュートラル戦略、技術戦略、電力事業戦略、人材戦略等、重要事項について取り上げ、議論の機会を増加するとともに、社外役員ミーティングにおける戦略議論を充実させるための情報提供を拡充。これに伴い、社外取締役と内部組織長以上の社員との意見交換を充実させた
- 女性役員登用に向けて、女性社外取締役と女性幹部社員等との意見交換会を実施した
- 指名に関する諮問委員会において、将来の取締役候補者に関する情報提供を拡充し、将来の取締役会のあり姿についての議論を充実させた

（監査等委員会設置会社へ移行したことに伴う取り組みと効果）
- 取締役会付議基準の改定により、取締役に委任可能な決議事項は全て委任し、当該委任した事項は、概ね取締役会の報告事項として定めることで、監視・監督機能を担保したうえで迅速な意思決定を促進し、経営方針・経営戦略に関する議論に注力した
- 経営に関する諮問委員会や社外役員ミーティングの開催回数を増やし、経営に関する諮問委員会の審議結果を取締役会へ答申するなどして、経営方針・経営戦略に関する議論を強化した
- 監査等委員会が意見陳述権を的確に行使できるよう、指名・報酬に関する諮問委員会へ監査等委員が出席するとともに、審議内容を監査等委員会と共有した

さらなる取締役会実効性向上に向けて明確化された課題について、重要度や検討期間により優先順位を考慮して、取締役会で対応の方向性について議論しました。結果、以下のような重点課題を認識しました。

（主な課題）
- 長期ビジョンを踏まえ、各戦略や重要課題についてのさらなる議論の充実
- 監督・モニタリング機能の強化（定期的な報告の拡充と臨機応変な情報提供）
- 中長期的な視点での社内役員候補拡充策の具体化（人材の育成・確保、教育研鑽等）

今後、取締役会、経営に関する諮問委員会、社外役員ミーティング等を通じ、取締役への重要案件・重要課題の報告や情報共有を充実させるとともに、監査報告、リスク対応状況、投資フォローなどの監督・モニタリングに資する報告や情報提供を継続して行います。加えて、経営に関する諮問委員会において、中長期ビジョンを踏まえたグループ全体戦略・各戦略についての議論を充実させます。それにより、取締役会での経営方針・経営戦略や重要課題についての議論を一層深めることを目指します。中長期的な成長に必要な人材の育成・確保にも引き続き努めていきます。

監査の状況

当社の監査等委員会は、社外取締役3人を含む監査等委員である取締役5人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（5人）からなる監査等委員会室を設置し、監査等委員会の職務を補助することにより、監査等委員会の監査機能の充実を図っています。

■ 監査等委員の主な活動項目

（a）業務監査	・経営会議等の重要会議への出席および重要書類の閲覧 ・本社、主要な事業所および関係会社への往査 ・各組織・関係会社からの報告聴取 ・取締役（社外取締役を含む）との意見交換 ・内部監査部門および関係会社監査役との連携等
（b）会計監査	・会計監査人の独立性と適正な監査の実施の確認 ・会計監査計画および監査結果の確認等

監査等委員会は、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。

2024年度は監査等委員会を11回開催しました。主な決議事項は下記のとおりです。なお、取締役（監査等委員である取締役を除く）の選任等および報酬等について、指名に関する諮問委員会および報酬に関する諮問委員会における審議内容を共有し、意見形成を行っています。

■ 監査等委員会での主な決議事項

・監査等委員会監査計画	・常勤監査等委員の選定	・会計監査人の評価および再任・不再任
・監査等委員会監査報告	・選定監査等委員の選定	
	・各監査等委員の職務の分担	・会計監査人の報酬への同意

会計監査人の定期的なローテーションについて

当社の会計監査人は、有限責任 あずさ監査法人です。同法人においては、筆頭業務執行社員は連続して5会計期間、業務執行社員については連続して7会計期間を超えて監査業務に関与できないこととなっており、会計監査人の独立性が確保されています。

また、監査等委員会において、会計監査人の監査活動は適切と評価されています。

内部統制

内部統制システムの運用状況

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、2025年4月24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（2024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。2050年のカーボンニュートラル実現に向けたエネルギートランジションのロードマップをより明確にするとともに、課題解決に向けたソリューションをまとめた「Daigasグループ エネルギートランジション2050」を策定し、公表しました。「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。

エネファームの販売に関する表示について、内部通報を契機として調査を行った結果、不当景品類および不当表示防止法（景品表示法）上の疑義がある表示の存在が判明したため、再発防止策を講じるとともに、2025年3月、消費者庁に報告を行いました。大阪ガスマーケティング（株）をはじめとして、当社グループは、景品表示法に関する研修および管理体制の一層の強化に取り組みます。

②リスク管理等に関する事項

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。

「リスク管理委員会」を開催し、経営が関与すべき重要リスクの選定や、各重要リスクに対する予防保全計画および対応状況の確認等を実施しています。

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。

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、保安の確保・防災に万全を期しています。

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。また、地震訓練とBCP訓練※からなる全社総合防災訓練を実施しています。

「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強化を実施しています。

2025年日本国際博覧会（大阪・関西万博）の開催に向けて、エネルギーの製造・供給体制に万全を期すため、有事への備えや情報共有等を目的とした全社的な連絡体制を構築しました（2025年1月）。

※BCP訓練について、詳しくは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

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監査等委員会の監査の実効性に関する事項

監査等委員は、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います。また、監査等委員会は、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。

常勤監査等委員は、経営会議、ESG推進会議、投資評価委員会、リスク管理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。経営に関する諮問委員会は全監査等委員、指名に関する諮問委員会および報酬に関する諮問委員会には社外監査等委員が出席しています。監査等委員会は、監査部から年度監査計画を予め聴取するとともに、個別の監査計画と監査結果等について、定期的に報告を受けています。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、監査等委員への報告を要する事項を明確にし、周知を行っています。

監査等委員会の職務の補助に専従する監査等委員会補助者を5人配置しています。

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）」の分野・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
- 市場リスク等

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

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や為替変動、インフレなどが起こり、社会・経済の環境変化が激しさを増すなか、企業を取り巻く事業環境の不確実性が急速に増大しています。そのような環境下において、Daigasグループは様々な事業を各地域で展開・拡大しており、リスク管理の重要性が高まっています。

当社グループではリスク管理の重要性を認識し、リスクに関する基本的な行動指針をグループ規程で定め、リスクマネジメントに関する国際標準規格 ISO31000を参照してリスク管理プロセスを推進しています。

リスク管理体制

当社は、グループの事業領域が拡大するなか、「サステナビリティ推進委員会」や「保安・防災委員会」「サイバーセキュリティ委員会」等の各全社委員会でのリスク予防保全計画立案・進捗フォローに加え、監査等委員会から独立した全社委員会である「リスク管理委員会」を設置し、全社横断で、気候変動リスク・人権リスクなどのESG分野のリスクも含めた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重要リスクを包括的に管理しています。

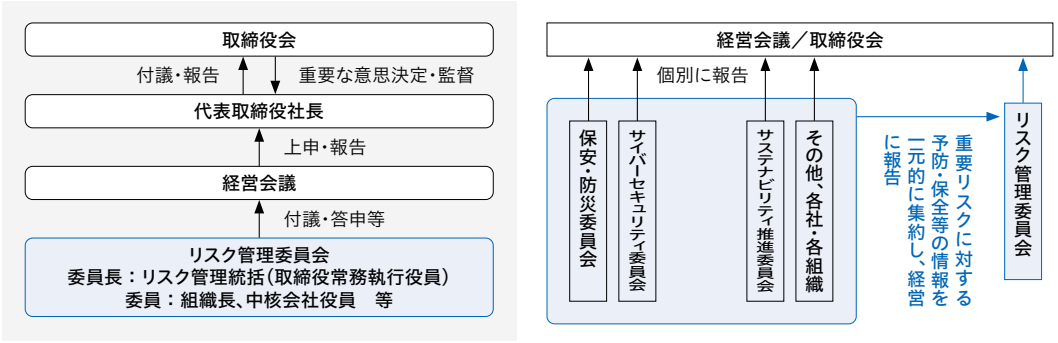
「リスク管理委員会」は、リスク管理を統括する役員「リスク管理統括」（取締役常務執行役員）を委員長とし、関連する組織長等を委員としています。

「リスク管理委員会」は原則年2回開催し、定期的に重要リスクの見直し・選定を行うとともに、重要リスクに対する予防保全計画・実績の報告、審議を行い、効率的かつ効果的なリスク管理を実施しています。

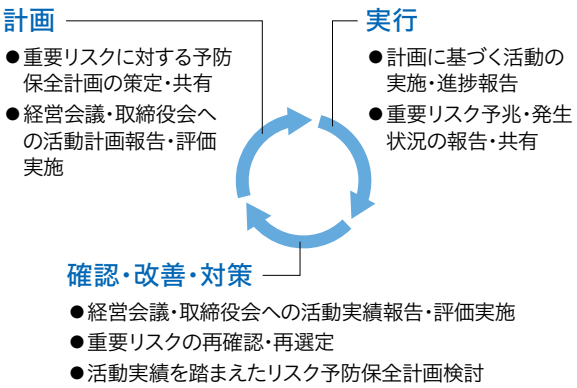
また、リスク予防保全活動については、社長執行役員を議長とする経営会議にて、選定した重要リスク（詳細についてはP.78をご覧ください）、予防保全計画・実績等についての報告・審議を行い、取締役会にて経営に重要な影響を与える事項の意思決定および、リスク管理プロセスの監督を行っています。

2024年度は、リスク管理委員会を3回開催し、重要リスクの選定、予防保全計画の策定・実行・フォロー・実績管理、リスク関連情報の共有などを行い、2025年4月の取締役会において、活動実績を含めリスク管理プロセスが適切に実行されていることを確認しました。

■ 全社リスク管理体制



■ 全社リスク管理のサイクル



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重要リスク（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。

事業等のリスク		リスクに備えた対策
①経営戦略に係るリスク	a. 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。
	b. 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。
	c. 各種国際規範、政策、法令、制度等の変更	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。
	d. 競争の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、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、技術開発やデジタルトランスフォーメーション等の取り組みを進めています。
②市場リスク	a. 為替、調達金利の価格変動	為替、調達金利の変動に対するヘッジや外貨調達を通じた影響の抑制、原材料価格、物流費等の上昇に対するコストの低減等に取り組んでいます。
	b. 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。
	c. 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。
③原料等の調達に関するリスク		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、LNGトレーディングを通じた需給調整等に取り組み、安定的かつ柔軟な原燃料調達を目指しています。
④気候変動対応等の環境リスク		気候変動問題に伴う規制の変更や将来的なカーボンニュートラル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・設備の導入ならびにカーボンニュートラル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。
⑤情報・制御システムにおけるセキュリティリスク		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・更新等に取り組んでいます。
⑥経理財務に関するリスク		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。
⑦ガス製造、発電、ガス供給、消費機器・サービスに関するリスク	a. 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。
	b. 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。
	c. 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。
⑧大規模な災害、事故、感染症等に関するリスク		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、国内外の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。
⑨海外投資に関するリスク		海外事業における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。
⑩コンプライアンスリスク		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。
⑪人的資本に関するリスク		労働人口の減少下においても人材の獲得に努めています。
⑫人権リスク		事業活動における人権尊重を経営上の重要課題として位置づけ、国連の指導原則に基づく「Daigasグループ人権方針」を制定しグループ内への浸透を図るとともに、「人権デュー・ディリジェンス」を実施することで、人権の尊重と持続的な成長の実現に向けた取り組みを実施しています。

コーポレートデータ

80 財務のデータ
81 非財務のデータ
82 連結財務サマリー
84 グループ会社
86 会社概要
87 社外からの評価

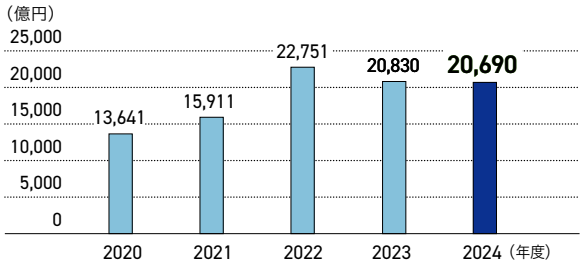
財務のデータ

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

売上高　2025年3月期

2024年度の売上高は、国内エネルギー事業で電力販売量が増加したものの、LNG販売量が減少したことや、原料費調整制度に基づきガス販売単価が低めに推移したことなどにより、前年度より減収となりました。

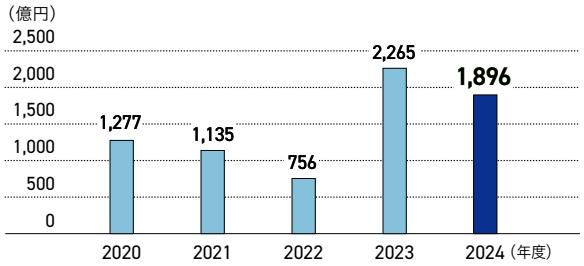
20,690億円



経常利益※1　2025年3月期

2024年度の経常利益は、国内エネルギー事業で、原料価格等の変動が販売単価に反映されるまでのタイムラグによる増益影響が縮小したことなどにより、前年度より減益となりました。

1,896億円

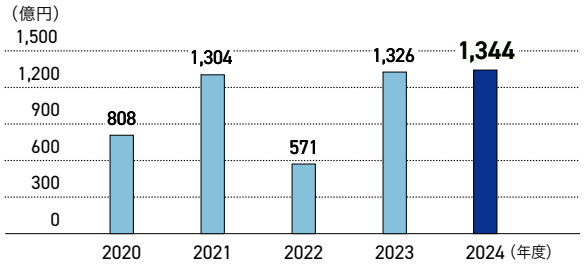


※1 タイムラグ差益を除く2024年度実績は1,853億円

親会社株主に帰属する当期純利益　2025年3月期

2024年度の親会社株主に帰属する当期純利益は、政策保有株式の売却による特別利益などにより、前年度より増益となりました。

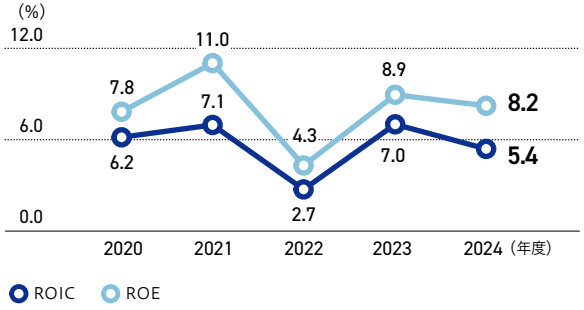
1,344億円



ROIC ／ ROE　2025年3月期

ROIC、ROEは、電力事業の一過性の増益要因等もありますが、前年度に続き順調に進捗しており、着実に向上を図っています。

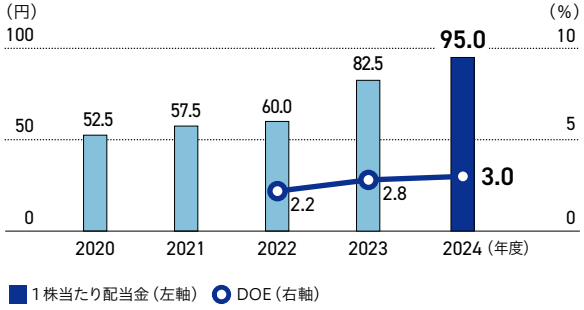
ROIC **5.4%**　ROE **8.2%**



1株当たり配当金 ／ DOE　2025年3月期

1株当たり配当金は、累進配当と株主資本配当率（DOE）3.0%の株主還元方針に基づき、増配しています。

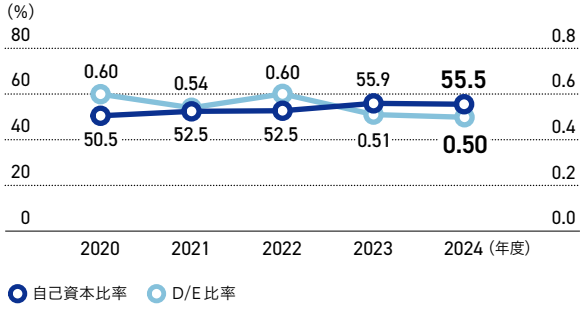
1株当たり **95.0円**　DOE **3.0%**



自己資本比率※2 ／ D/E比率※2　2025年3月末時点

財務健全性指標である自己資本比率・D/E比率は、中期経営計画2026で示した「自己資本比率45%以上、D/E比率0.8以下」を確保しています。

自己資本比率 **55.5%**　D/E比率 **0.50**



※2 発行済ハイブリッド社債の資本性50%を調整

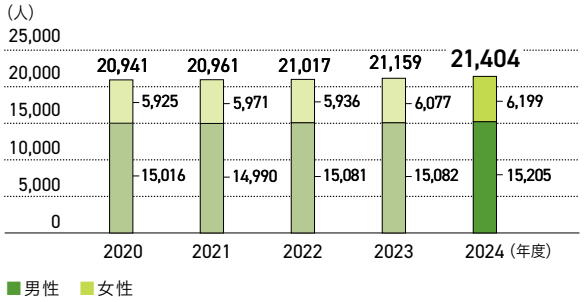
2022年度から「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（1976年大蔵省令第28号）に基づき作成。2021年度の数値は遡及適用した後の数値。

非財務のデータ

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

グループ従業員数　2025年3月期

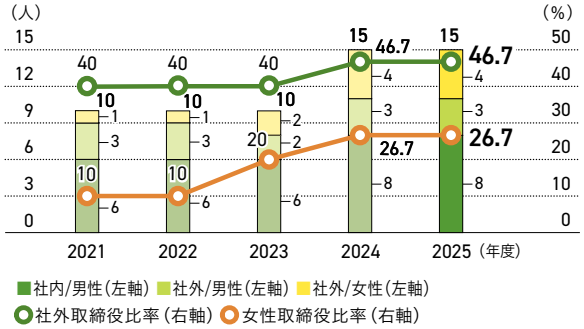
21,404人



大阪ガス取締役人数

2024年度から監査等委員会設置会社へ移行し、取締役会等による監督機能を強化しています。

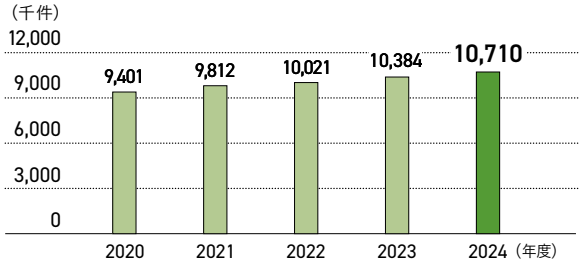
該当年度の定時株主総会によって選任された体制の人数　**15人**



お客さまアカウント数　2025年3月期

他社との協業、新規サービス開発等により、2030年度の目標に向け順調に進捗しています。

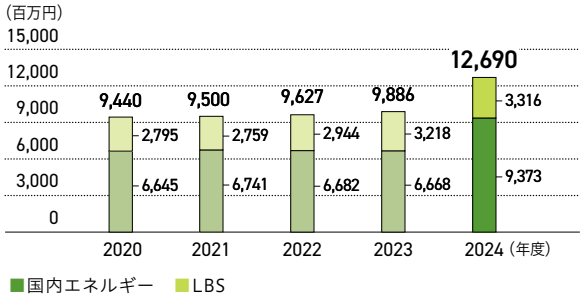
10,710千件



研究開発費　2025年3月期

e-メタンをはじめとしたカーボンニュートラル化に向けた研究開発に注力しました。

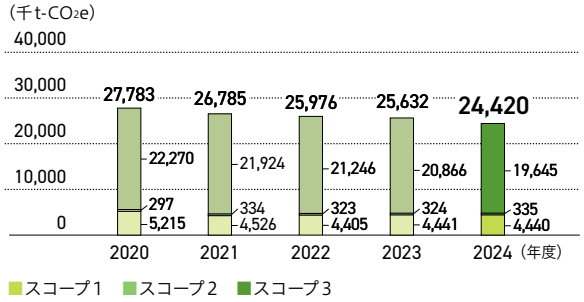
12,690百万円



グループ温室効果ガス排出量　2025年3月期

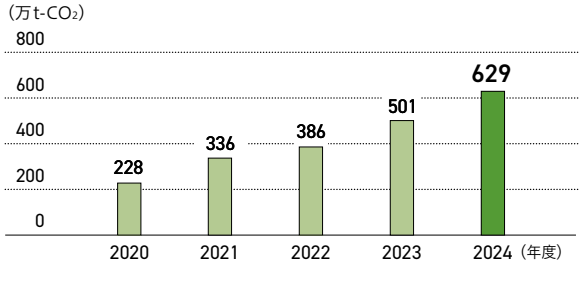
当社グループは2050年カーボンニュートラル実現を掲げています。
また、社会へのCO₂排出削減は、海外での天然ガス発電や国内再生可能エネルギー発電等の稼働により、2030年度の目標に向け順調に進捗しています。

24,420千t-CO₂e



CO₂排出削減貢献量　2025年3月期

629万t-CO₂



連結財務サマリー

		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※1	2023年3月期※1	2024年3月期※1	2025年3月期※1
財務情報											
売上高	百万円	1,322,012	1,183,846	1,296,238	1,371,863	1,368,689	1,364,106	1,591,120	2,275,113	2,083,050	2,069,019
営業利益	百万円	146,674	97,250	78,118	67,977	83,792	112,491	99,201	60,001	172,553	160,731
経常利益	百万円	134,986	96,276	77,087	63,103	86,018	127,752	113,525	75,649	226,563	189,647
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	84,324	61,271	37,724	33,601	41,788	80,857	130,421	57,110	132,679	134,414
包括利益	百万円	38,256	78,029	60,590	27,966	14,996	108,723	210,905	146,373	234,112	191,099
品質向上投資	百万円	56,051	48,253	42,191	44,205	57,498	68,873	67,931	65,019	73,367	73,706
減価償却費＋のれん償却費	百万円	86,747	86,206	88,723	99,745	91,925	101,444	108,902	119,823	123,565	127,549
研究開発費	百万円	11,340	10,374	9,708	10,961	10,174	9,440	9,500	9,627	9,886	12,690
総資産※2 ※3	百万円	1,829,756	1,886,577	1,897,230	2,029,722	2,140,482	2,313,357	2,588,086	2,819,589	2,980,127	3,200,525
純資産※3	百万円	935,786	991,870	1,028,799	1,035,044	1,027,667	1,114,597	1,296,089	1,417,178	1,604,992	1,739,291
自己資本※3	百万円	906,623	961,905	999,569	1,004,340	997,492	1,081,881	1,271,617	1,391,421	1,577,512	1,688,794
有利子負債残高※3	百万円	567,164	540,668	503,789	647,465	754,006	785,383	815,079	981,556	938,292	972,423
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	281,819	148,801	168,731	65,116	182,892	219,797	145,350	33,572	312,609	283,681
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	(144,198)	(137,527)	(110,456)	(204,192)	(232,266)	(198,354)	(152,163)	(203,938)	(215,944)	(255,626)
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	(90,716)	(50,530)	(51,591)	85,262	79,272	(1,636)	(30,479)	119,617	(110,123)	(34,085)
現金及び現金同等物の期末残高	百万円	209,367	166,912	171,061	115,769	146,813	166,762	130,769	84,793	77,229	82,309
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	137,620	11,274	58,274	(139,076)	(49,374)	21,443	(6,813)	(170,365)	96,665	28,055
設備投資	百万円	114,418	88,657	81,716	107,259	131,010	189,454	189,317	195,330	198,421	221,735

※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
※3 BS関連項目は各年3月末時点

		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	2024年3月期	2025年3月期
1株当たり情報※4											
1株当たり当期純利益(EPS)	円	202.64	147.29	90.71	80.80	100.50	194.48	313.69	137.39	320.60	333.31
1株当たり純資産額(BPS)	円	2,179.23	2,312.68	2,403.68	2,415.37	2,399.06	2,602.18	3,059.40	3,347.34	3,857.51	4,254.13
配当金	円	50.0	50.0	50.0	50.0	50.0	52.5	57.5	60.0	82.5	95.0
主要指標											
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	228,883	188,403	167,100	159,916	180,943	227,554	220,946	192,754	328,101	308,934
自己資本比率※5 (自己資本÷総資産(期末時点))	%	49.5	51.0	52.7	49.5	48.9	50.5	52.5	52.5	55.9	55.5
D/E比率※5 (有利子負債÷自己資本(期末時点))		0.63	0.56	0.50	0.64	0.67	0.60	0.54	0.60	0.51	0.50
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)	%	9.4	6.6	3.8	3.4	4.2	7.8	11.0	4.3	8.9	8.2
投下資本利益率 (ROIC)	%	—	—	—	—	—	6.2	7.1	2.7	7.0	5.4
配当性向※6 ((中間配当金+期末配当金)÷1株当たり当期純利益(EPS))	%	24.7	33.9	55.1	61.9	49.8	27.0	18.3	43.7	25.7	28.5
ガス販売量											
	百万m^3	8,052	8,694	8,580	7,935	7,362	7,157	7,090	6,845	6,646	6,650
従業員数											
	人	20,844	20,762	19,997	20,224	20,543	20,941	20,961	21,017	21,159	21,404

※4 株式併合影響を考慮して算定
※5 発行済ハイブリッド社債の資本性50%を調整
※6 短期的利益変動要因を除外していない

グループ会社　2025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）	一般ガス導管事業等 （都市ガスの託送供給、ガス配管工事等）	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・電気の販売およびガス機器販売・保守等、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・電気の販売およびガス機器販売・保守・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およびメンテナンス、発電および電気の販売、エンジニアリング等	100	100.0
	大阪ガスインターナショナルトランスポート（株）	LNG輸送	3,190	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
	グローバルベイス（株）	中古マンションのリノベーション、不動産の仲介および売買	95	90.3
	泉北天然ガス発電（株）	電気供給事業	2,000	90.0
	中山名古屋共同発電（株）	電気供給事業	450	95.0（95.0）
	尻別風力開発（株）	電気供給事業	50	100.0（100.0）
	肥前風力発電（株）	電気供給事業	100	100.0（100.0）
	（株）広川明神山風力発電所	電気供給事業	490	100.0（100.0）
	広畑バイオマス発電（株）	電気供給事業	4,700	90.0（90.0）
海外エネルギー	Osaka Gas USA Corporation（注）	天然ガス等およびエネルギー供給事業に関する投資等	1米ドル	100.0
	Sabine Oil & Gas Corporation（注）	天然ガス等に関する開発、投資等	800千米ドル	100.0（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 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 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 Singapore Pte.Ltd.（注）	エネルギー関連事業に関する調査・開発・投資等	622百万シンガポールドル	100.0
	DAIGAS SJ CGD PTE. LTD.（注）	都市ガス事業に関する投資等	380百万米ドル	60.2（60.2）
	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	建物および設備の運転、管理、メンテナンス等	100	94.4(94.4)
	(株)オージス総研	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、活性炭およ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163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47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。

会社概要 2025年6月30日現在

事業所所在地

本社
〒541-0046
大阪市中央区平野町4-1-2

東京支社
〒100-0004
東京都千代田区大手町2-2-1
新大手町ビル6F

イギリス拠点
Osaka Gas UK, Ltd.
4th Floor, 6 Ramillies Street,
London W1F 7TY, UK

アメリカ拠点
Osaka Gas USA Corporation（Houston Office）
1330 Post Oak Blvd,
Suite 1900 Houston, TX 77056, USA

Osaka Gas USA Corporation（New York Office）
1 North Lexington Ave, Suite 1400, White Plains, NY 10601, USA

Osaka Gas USA Corporation（Silicon Valley Office）
440 North Wolfe Rd, Sunnyvale, Suite E156, CA 94085, USA

Sabine Oil & Gas Corporation
1415 Louisiana Street, Suite 1600 Houston, TX 77002, USA

オーストラリア拠点
Osaka Gas Australia Pty Ltd
Level 22, 108 St Georges Terrace Perth, Western Australia 6000, Australia

シンガポール拠点
Osaka Gas Singapore Pte. Ltd.
Osaka Gas Energy Supply and Trading Pte. Ltd.
182 Cecil Street #30-02 Frasers Tower
Singapore 069547, Singapore

インドネシア拠点
PT OSAKA GAS INDONESIA
Summitmas I, lantai 9 Jl. Jend. Sudirman Kav 61-62 Jakarta-12190, Indonesia

インド拠点
Osaka Gas India Private Limited
Unit No. 303B, 3rd Floor, Worldmark3, Asset Area No. 7, Hospitality District, Delhi Aerocity, Near Indira Gandhi International Airport, New Delhi, Delhi, 110037 India

株式情報

設立年月日	1897年4月10日
定時株主総会	6月（2025年は6月24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：　404,105,300株
上場証券取引所	東京証券取引所
2025年3月期末株主数	90, 003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

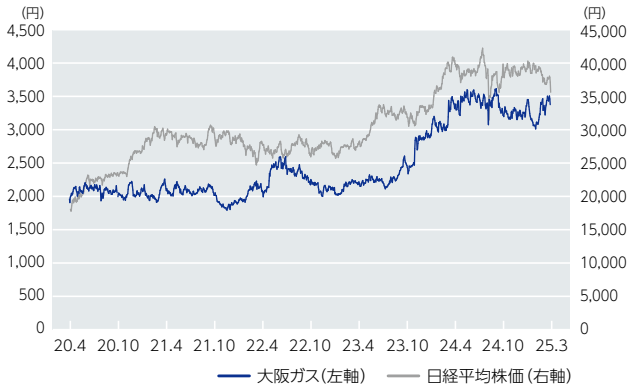
〈郵便物送付先および照会先〉
同社 証券代行部　電話：0120-782-031（フリーダイヤル）

主要株主一覧（2025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）	66,198	16.68
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	25,381	6.39
日本生命保険相互会社	13,469	3.39
株式会社りそな銀行	10,555	2.66
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	8,658	2.18
株式会社三菱UFJ銀行	8,391	2.11
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	7,406	1.87
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	5,973	1.50
明治安田生命保険相互会社	5,838	1.47
JP モルガン証券株式会社	5,234	1.32

（注）株式割合の算定にあたっては、発行済株式の総数から自己株式の数を除いております。

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などは、下記にて承ります。
  E-mail:keiri@osakagas.co.jp
- メールでのお問い合わせの際、添付ファイル（画像など含む）は受け付けておりません。あらかじめご了承ください。

社外からの評価

SRIインデックスへの組み入れ状況

大阪ガスは、2025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）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）が採用する国内株式を対象とした6つのESG指数全ての構成銘柄に選定されています。

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index※1

FTSE Blossom Japan Index

FTSE4Good Index Series

ECPI World ESG Equity

MSCI SELECTION INDEXES※2

MSCIジャパンESG セレクト・リーダーズ指数※2

MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数※2

MSCI日本株女性活躍指数※2

S&P/JPXカーボン・エフィシェント指数

SOMPOサステナビリティ・インデックス

■ サステナビリティ活動に関する外部評価

評価機関・団体	評価
CDP 気候変動2024	●リーダーシップ　A- ●「サプライヤー・エンゲージメント評価」で最高評価の「Aリスト」に選定
環境省 「エコ・ファースト制度」	「エコ・ファースト企業」に認定 ▶エコ・ファーストの約束
経済産業省、東京証券取引所 「健康経営銘柄」	「健康経営銘柄2025」に選定
経済経済産業省 令和6年度「Nextなでしこ 共働き・共育て支援企業」	「Nextなでしこ 共働き・共育て支援企業」に認定
東洋経済新報社 CSR企業ランキング2025	40位（約1,400社中）
環境省 ESGファイナンス・アワード・ジャパン	●資金調達者部門で金賞受賞 ●「環境サステナブル企業」に選定
環境省 令和６年度後期 「自然共生サイト」	泉北製造所が「自然共生サイト」に認定

※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/

[発行]2025年