

成長戦略と実践

- 21 バックキャストで描く「中期経営計画2026」
- 22 |特集|カーボンニュートラル実現に向けた取り組み
- 27 CFOメッセージ
- 31 セグメント別事業戦略
- 38 人的資本戦略
- 40 DX戦略



バックキャストで描く「中期経営計画2026」

Daigasグループは、将来のカーボンニュートラル（以下、CN）社会の実現を見据え、バックキャストにより「中期経営計画2026」を策定しました。本中期期間を「足元の安定供給の使命とCN化に向けたトランジションの基盤構築を進める3年間」と位置づけ、3つの重点戦略のもと、目標達成に向けた取り組みを推進しています。



マテリアリティ	重点戦略	方向性	主な取り組み
エネルギーのカーボンニュートラル化	ミライ価値の共創	CNと天然ガスの両輪による社会課題解決	- 国内・海外での天然ガスの普及拡大 □ P.32、P.35 - 天然ガス火力発電の推進 □ P.32 - e-メタン・バイオメタン等の革新的技術開発 □ P.25 - 再エネ電源開発・蓄電池事業の拡大 □ P.26
お客さまと社会のレジリエンス向上			- LNG分散調達等による安定供給の確保 - 設備の強靱化とDXによる保安高度化・生産性向上 □ P.33 - 船舶向けLNG燃料供給事業の推進
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			多様なソリューション提供とエリア拡大によるお客さま数の拡大 □ P.32
従業員と企業の価値が相互に高まる環境づくり	従業員の輝き向上	多彩な人材が集い、切磋琢磨し合う企業文化	- 挑戦と成長を後押しするための環境整備 - 多様で専門性の高い人材獲得と適所適材の実現 □ P.39
健全でしなやかな経営基盤の維持・向上	経営基盤の進化	アセットライトな経営意識の徹底	- AI活用等を中心としたDXによる事業変革 □ P.40 - 資本効率を意識したキャッシュアロケーションの実行 □ P.28

カーボンニュートラル実現に向けた取り組み

Daigasグループは、「エネルギーtransition2050」を策定し、2050年のカーボンニュートラル(以下、CN)実現に向けたエネルギーtransitionのロードマップに基づき、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。

※S+3E=安全性(Safety)、安定供給(Energy Security)、経済効率性(Economic Efficiency)、環境性(Environment)

エネルギー供給の基本的な考え方

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

ただし環境に優しいエネルギーに切り替えると、現時点ではコスト増加を招いたり、サプライチェーンが確立されていないなかでは供給安定性が低下する可能性があります。この関係を「3Eのトリレンマ」と呼んでおり、当社グループはこの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、海外からのエネルギー輸入に依存していることから、国際情勢や世界のエネルギー政策の変化に注視していく必要があると認識しています。

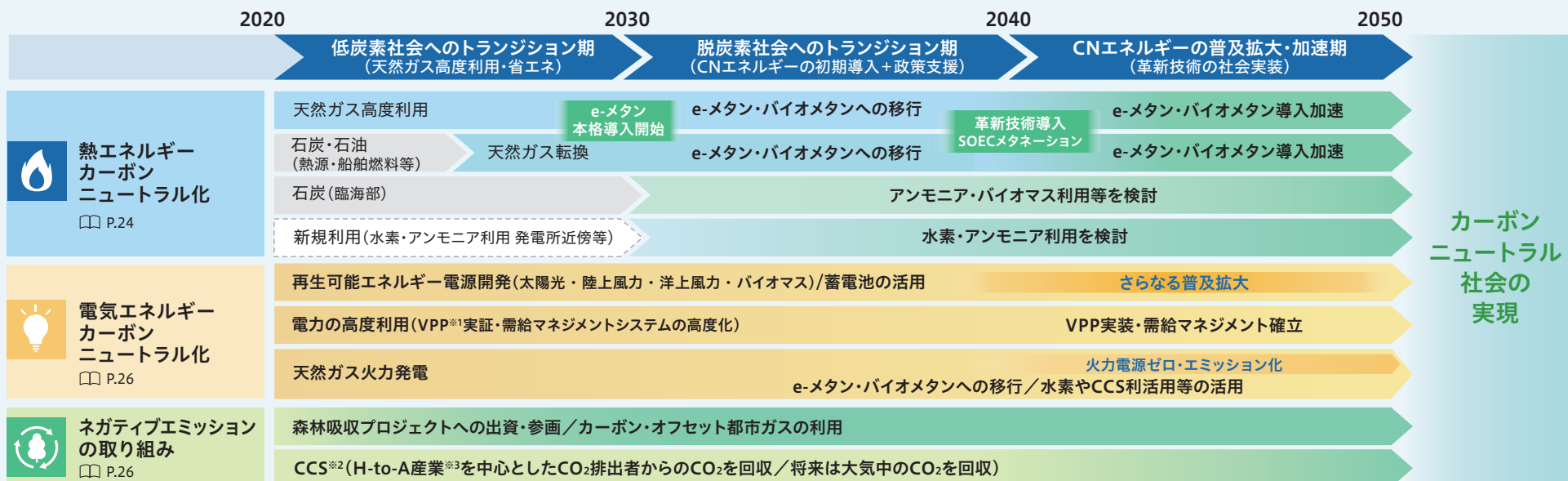
こうした背景を踏まえ、当社グループは、安全性を大前提に、供給安定性を最も重要視しつつ、環境性・経済性の様々な選択肢をお客さまにご提案することを基本方針としています。



エネルギーの低・脱炭素化ロードマップ

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

2030年までは省エネや既存技術を活用した低炭素社会へのtransition、2030年からはe-メタンやバイオガス等の導入によるシームレスなCNエネルギーへのtransitionを軸に、多様な電源による脱炭素化を進め、2040年から革新技術によるCNエネルギーの普及を拡大・加速して、エネルギーtransitionを牽引していきます。



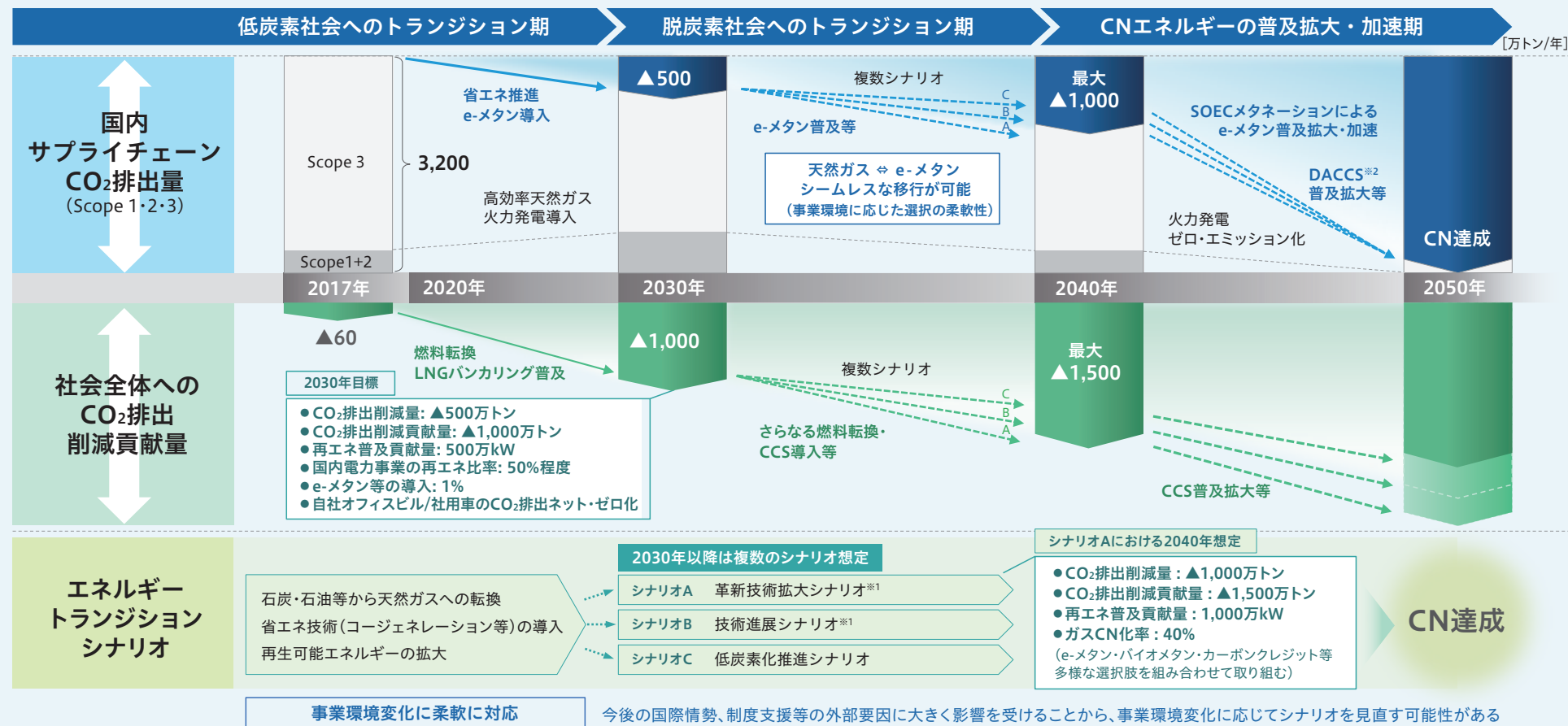
※1 VPP=Virtual Power Plantの略称で、情報通信技術等により、アグリゲーターと呼ばれる事業者が分散電源等を統合的に制御することで、あたかも一つの発電設備のように機能する仮想発電所のこと

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

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

CO₂削減ロードマップ

Daigasグループは、当社グループのサプライチェーンのCO₂排出量を削減するとともに、社会全体のCO₂排出削減に貢献するCO₂削減ロードマップを策定しています。また、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、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。



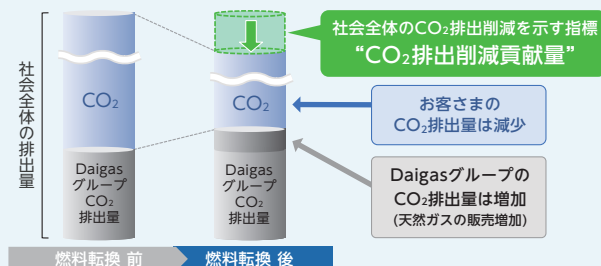
※1 日本の第7次エネルギー基本計画で示されているエネルギー需給見通しのシナリオ

※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)

社会全体へのCO₂排出削減貢献量について

熱エネルギーのカーボンニュートラル化に向けて、石炭や石油からの天然ガスへの燃料転換はトランジション期に有効な手段です。例えば、石炭から天然ガスに切り替えることにより、同一熱量あたりのCO₂排出量は約45%削減できるため、天然ガスへの燃料転換を拡大することで、社会全体のCO₂排出量を削減できます。この燃料転換では、社会全体のCO₂排出量は大きく減少する一方で、天然ガスの利用が拡大するため、当社グループのサプライチェーン全体のCO₂排出量は増加するように見えます。この社会全体のCO₂削減は、“CO₂排出削減貢献量”という指標で示すことができます。“CO₂排出削減貢献量”は、自社の製品・サービスによって他者のCO₂排出量削減にいかに関与したかを定量化したものであり、当社グループとしても、重要な指標として積極的に推進していきます。

CO₂排出削減貢献量の概念図



🔥 熱エネルギー カーボンニュートラル化の取り組み

CN社会の実現に向け、当社は熱エネルギーのCN化を多角的に推進しています。e-メタン等の早期社会実装に向けた国際的なサプライチェーンの構築や国内での先行的な供給に加え、e-メタンを製造する多様なメタネーション技術開発をロードマップに沿って着実に進めています。

米国「Live Oakプロジェクト」を通じたe-メタンの大規模調達

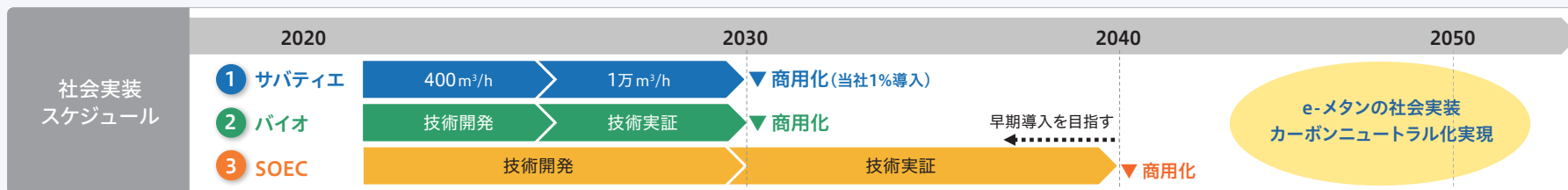
2025年12月、当社を含む5社で米国でのe-メタン製造事業の基本設計（FEED）に関する共同開発契約を締結しました。2030年度のe-メタン等導入1%目標の達成に向け、2030年度中の製造（年約7.5万トン）および日本への輸入を目指し、世界に先駆けたe-メタンの商用スケールでの製造ならびに国際的なサプライチェーンの構築、e-メタンの社会実装とCN社会の実現に向け、取り組みを進めています。

日本初、海外産バイオメタンの調達・供給による早期の社会実装

将来のe-メタン等の大量導入を見据え、物流・制度面の先行実績となるバイオメタンの活用を迅速に進めています。2025年11月の調達契約締結以降、2026年1月には国内初となる米国産バイオメタンを泉北製造所にて受入。同年3月には、三井不動産（株）の「ららぽーとEXPOCITY」へ、日本の商業施設初となるバイオメタンを供給しました。海外調達から国内受入、顧客への供給に至る一連のフローを速やかに実現し、多様化するお客さまの脱炭素化ニーズに貢献しています。



メタネーション技術の社会実装ロードマップ



① 既往技術「サバティエメタネーション」の社会実装に向けた取り組み

2026年2月から、(株)INPEXと共同で世界最大級のメタネーションによるCO₂排出削減・有効利用の実用化技術開発事業^{※1}として長岡サバティエメタネーション実証試験を開始しました。本設備の処理能力は400Nm³-CO₂/hで、年間製造能力は一般家庭約1万戸分のガス消費量に相当します。メタネーション反応の挙動の把握や耐久性評価など、スケールアップに資する技術知見の獲得を目的に、2026年度末まで実証してまいります。本実証で得られた技術知見を活かし、大規模(1万m³/h)サバティエメタネーション設備の概略設計を行い、CNの実現に貢献します。



長岡サバティエメタネーション実証設備 提供:INPEX

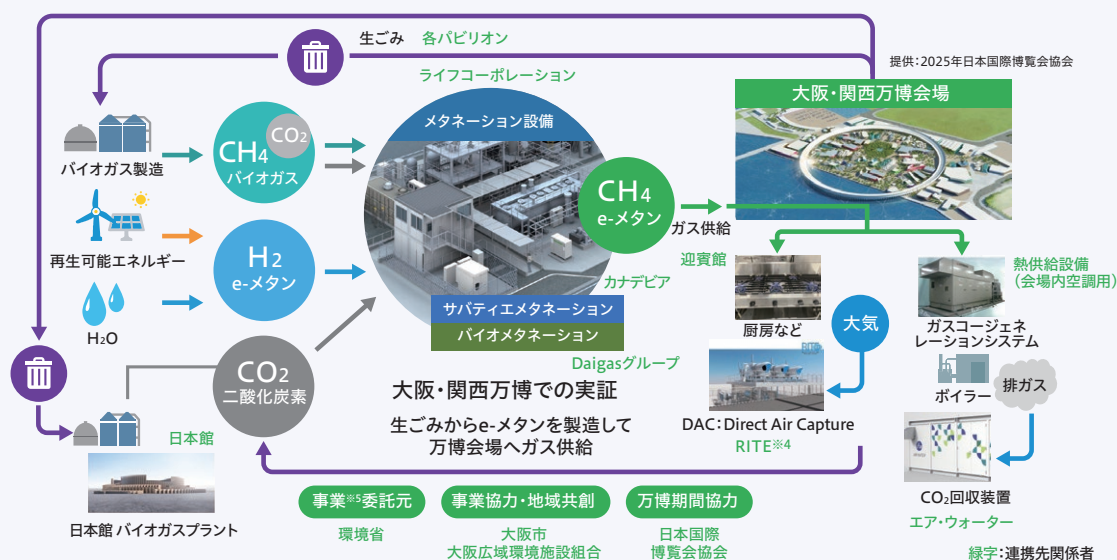
② 革新技術「バイオメタネーション」の技術開発促進

2025年4月～10月まで、大阪・関西万博の会場内にて、生ごみと再エネからのe-メタン製造実証^{※2}を実施し、目標どおり7Nm³/hのe-メタン製造(メタン濃度95%以上)を確認しました。

③ 革新技術「SOECメタネーション」の技術開発^{※3}促進

2025年6月にベンチスケール試験施設が完成しました。今後、本施設で高いエネルギー変換効率を達成するための検証を進めていき、さらなるスケールアップを推進してまいります。2040年代の商用化に向けて、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。

■ 大阪・関西万博会場でのメタネーション実証フロー図



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

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

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

※4 公益財団法人地球環境産業技術研究機構

※5 環境省委託事業「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」

💡 電気エネルギー カーボンニュートラル化の取り組み

当社グループでは、国内外で様々なパートナーと連携し、脱炭素の主力電源となる再生可能エネルギーの開発を進めるとともに、気象条件で発電量が変動する再エネの特性を補完し、再エネの電力を有効活用できる系統用・再エネ併設型蓄電池の開発・運用に取り組み、安定性・環境性・経済性に優れた電源ポートフォリオを構築します。

電源ポートフォリオの強化については□□P.32をご覧ください

再生可能エネルギー開発・調達

出資参画する全8カ所のバイオマス発電所の運転開始等により、2026年度目標である普及貢献量400万kWを早期達成しました。2030年度の再エネ普及貢献量500万kW目標の早期達成に向け、電源開発・調達からPPA獲得までのバリューチェーンを有する強みを活かして事業を展開していきます。



和歌山御坊バイオマス発電所

蓄電池事業の拡大

再生可能エネルギーの普及拡大に資する電力系統の安定化や、将来の安定的な供給力の確保を図るため、蓄電池事業を強化しています。

2025年度は、国内で当社初の系統用蓄電所である千里蓄電所、武雄蓄電所の商業運転を開始しました。系統用・再エネ併設型を合わせて2030年度までに蓄電池運用規模100万kWを目指します。



千里蓄電所

🌱 ネガティブエミッションに向けた取り組み

当社グループは、カーボンネガティブを目指し、鉄鋼やセメントなどCO₂排出削減が難しい産業から排出されるCO₂に対しても取り組みを進めています。CCS(二酸化炭素の回収・貯留)や森林吸収をはじめ、カーボンクレジット事業や環境価値の管理システムなどを通じ、お客さまのCO₂排出量削減と産業の持続的な成長を支えています。

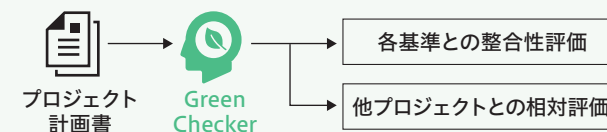
クレジットを活用したカーボンニュートラルへの貢献

2025年にリリースした生成AIによるカーボンクレジット品質の評価「GreenChecker」において、2026年1月から、JクレジットやJCM^{※1}への対応を開始しました。これらは、GX-ETS^{※2}の適格カーボン・クレジットと位置づけられており、日本のNDC^{※3}達成に向けての活用が見込まれます。今後は品質評価などバリューチェーンの強みを拡大し、調達や販売に活かして事業規模拡大を目指します。

※1 二国間クレジット制度

※2 排出量取引制度。日本政府が進める成長志向型カーボンプライシング構想に基づき、企業が政府の定める排出上限のもとで排出削減や排出枠の取引を行う仕組み

※3 パリ協定に基づいて各国が5年ごとに提出・更新する温室効果ガス削減目標のこと。日本では、2035年度、2040年度において、温室効果ガスを2013年度からそれぞれ60%、73%削減することを目指すことを2025年2月18日に閣議決定し、同日、国連に提出



長岡メタネーション実証における「CO₂NNEX[®]」の運用開始

(株)INPEXと共同で進める長岡メタネーション実証において、e-メタンの環境価値を証書化するクリーンガス証書の移転・管理を行うプラットフォーム「CO₂NNEX[®]」の運用を、2026年6月から開始しました。これは都市ガス業界初の仕組みです。なお、本システムの実装は、2025年日本国際博覧会に続き2例目です。今後は長岡市や、実証設備近隣に所在する朝日酒造(株)、岩塚製菓(株)とともに地産地消モデルの構築を進め、将来の証書制度構築を見据えた先行事例の一つとなることを目指し、e-メタンの社会実装に貢献していきます。

※CO₂NNEXは三菱重工業(株)の登録商標です

CFOメッセージ

さらなる実力利益の向上と 資本効率を重視した 経営を通じて持続的な 企業価値向上を目指します



代表取締役
副社長執行役員

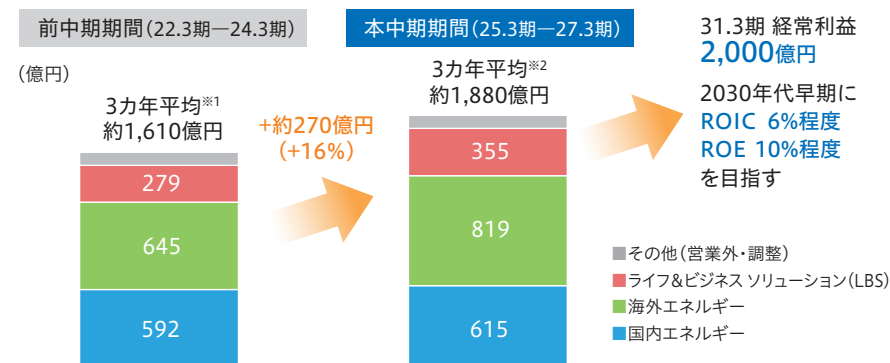
坂梨 興

Daigasグループは、「中期経営計画2026」において、ROIC 5.0%、ROE 8.0%の達成を財務目標として掲げ、自己資本比率45%以上、D/E比率0.8以下という財務健全性を維持しながら、資本効率を重視した経営を実践しています。これらの目標達成に向けて、株主・投資家の皆さまとの対話から得た示唆を真摯に受け止め、利益成長と、自己資本コントロールの両輪から取り組みを進めてきました。これまで積み上げてきた取り組みの成果として、実力利益が着実に伸長しているなか、アセットライトな経営意識の徹底によるバランスシートの最適化と、規律あるキャッシュアロケーションの実行を通じて、持続的な企業価値向上につなげてまいります。

実力利益の着実な向上と株主還元の拡充

中期経営計画2026の2年目にあたる2025年度は、当社グループの事業ポートフォリオ経営の着実な進展を実感できた1年となりました。2025年度の連結経常利益は、タイムラグ影響を除くと1,953億円となり、最終年度の見通しを含めた3カ年平均経常利益は約1,880億円と見通しています。前中期経営計画期間の約1,610億円と比較して、16%増の成長を見込んでいます。それぞれの事業において、成長投資による事業の拡充を図りつつ、市況の変化を捉えた機動的な対応や付加価値の創出を積み重ねた結果として、グループ全体の利益水準の底上げにつながっています。

■ 3カ年平均 経常利益（タイムラグ影響除く）



機動的な自己資本のコントロールの実施

※1 3カ年の実績の単純平均

※2 25.3期・26.3期実績、および27.3期見通しの平均

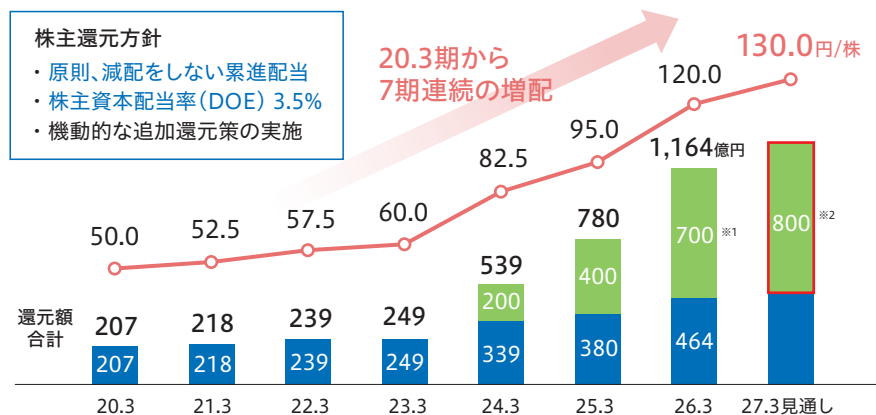


CFOメッセージ

こうした実力利益の向上を踏まえ、株主還元のさらなる強化を決断しました。原則、減配をしない累進配当という考え方を基本に据えつつ、2025年度中間期において、配当指標である株主資本配当率(DOE)の水準を3.0%から3.5%へと引き上げました。資本市場との対話を重ねるなかで、次期中計以降の持続的な成長へのコミットも踏まえ、早期に実施することが株主・投資家の皆さまと当社グループの双方にとって有意義であると判断したためです。2026年度の年間配当予想は、この新たな水準に基づき、昨年度から10円増配となる130円を計画しています。これにより、還元の予見性を高めるとともに、機動的な追加還元策として、自己株式取得も継続しています。2026年度については、5月に上限800億円の取得(実施期間約1年)を公表しました。

2026年度については、グローバルな地政学リスクをはじめ不透明な状況が続いていますが、中長期的なリスクの抽出や影響度の把握および対応策の検討を深めつつ、中期経営計画最終年度の目標であるROIC5%、ROE8%の達成に向けて、国内・海外ともに着実に取り組みを進めてまいります。

また、今後に向けては、2030年代早期の「ROIC6%程度・ROE10%程度」の実現を、中長期的な目標として掲げており、引き続き、利益成長(分子)と適切な自己資本コントロール(分母)の両輪で取り組んでいく方針です。特に、利益成長にはこだわっていきたいと考えています。優良な案件の成長投資を実行しつつ、各事業における取り組みを着実に進化させることで、実力利益を伸ばしていきたいと考えています。



※1 取得期間は2026年4月24日まで

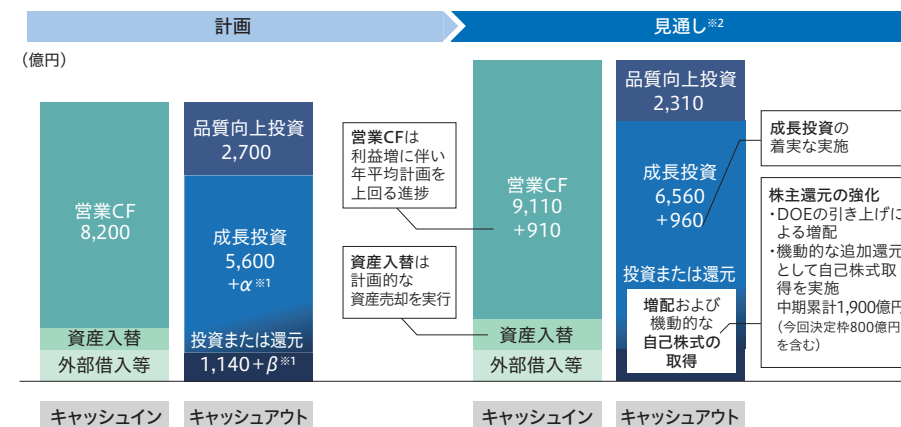
※2 2027年3月31日までの取得金額の上限

キャッシュアロケーションの状況と成長投資

これまでの事業成長により当社グループのキャッシュ創出力は着実に成長しており、中期経営計画2026における3カ年累計の営業キャッシュ・フローは、当初見通しを910億円上回る9,110億円となる見通しです。また、アセットライトな経営方針に則った資産入れ替えも進めたことで、キャッシュインも大きく拡大しています。こうして創出した資金を活用し、計画を上回る成長投資と株主還元の強化を進めています。

3カ年累計の投資計画は、品質向上投資に2,310億円、成長投資に6,560億円を振り向ける予定です。成長投資については、当初計画を960億円上回る見通しで、国内エネルギー事業では、最新鋭の高効率天然ガス発電所である姫路天然ガス発電所の建設に加え、再生可能エネルギーへの投資を進めているほか、海外エネルギー事業では好調なシェールガス開発や、LBS事業では都市開発事業を中心に、それぞれ投資を継続しています。品質向上投資は、安定的なガス供給のための設備の強化や、保安の高度化・生産性の向上につながるDX投資等を進めています。

■ 本中期期間(25.3期-27.3期) 累計キャッシュアロケーション



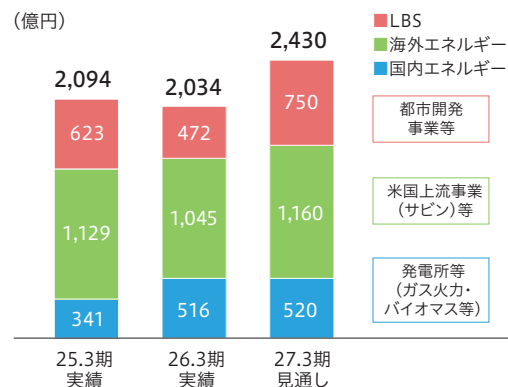
※1 中期目標や2030年に目指す水準の達成に向け、追加的に検討する成長投資または株主還元の枠(グラフ上ではα、βと記載)を設け、有望な成長案件への投資機会を最大限確保しつつ、機動的に株主還元を図る枠組みとしています

※2 10億円単位に端数処理した値を記載

CFOメッセージ

一方で、持続的な企業価値向上に向けて成長投資を着実に進めるためには、**強い財務基盤の確保も重要**であると考えています。これまで当社は、高い格付[※]を維持することで、相対的に低い資金調達コストを実現しつつ、優良な投資機会を確実に獲得してきました。この財務基盤は私たちの強みであり、昨今の金利上昇局面においても優位性が発揮できると考えており、引き続き、資本コストをしっかりと意識し

■ 成長投資



つつ、当社グループのバリューチェーン強化に資する領域や、成長ドライバーと位置づけている海外等を中心に、将来の利益成長を牽引する投資を実行してまいります。

※(株)格付投資情報センターにてAA+、S&Pグローバルレーティング・ジャパン(株)にてA+、ムーディーズ・ジャパン(株)にてA1の格付が付与

アセットライトな経営の徹底による資本効率の向上

当社グループは、2021年度からROIC経営を導入し、資本コストを意識した経営の社内浸透を図ってまいりました。中期経営計画2026では、成長投資の着実な実行とともに、アセットライトな経営の志向を明確に打ち出し、ROIC-WACCスプレッドの拡大に向けた取り組みを進めてまいりました。

私たちの考える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見極め、自社保有により価値を最大化できる資産は戦略的に保有を続ける一方、必ずしもそうではない資産は外部資本の活用や売却を含め、最適ナリソース配分を柔軟に選択していく**ということです。この方針に基づき、2025年度は、米国電力事業において相対的に競争力が低下していると判断した火力発電所を複数売却し、バリューアップ余地のある案件に絞り込むことで資本効率の向上を図りました。

さらに、LBSの不動産事業においても、これまでのストック型中心のモデルから、私募リートへの売却を含むフロー型事業へのシフトを加速させているほか、国内再エネにおいても、パートナー連携の強化やファンドの活用を通じて投資回収の予見性を高めつつ、リスクと資本効率のコントロールを行っています。今後も、こうしたアセットライトな経営を徹底し、ROEおよびROICの継続的な向上を図ってまいります。

Daigasグループの投資リスクマネジメント

成長投資の拡大に伴い、リスクマネジメントの重要性も一層高まっています。当社グループでは、以下の規律に沿って、厳格なリスクマネジメント体制を堅持しています。

一点目は「事業戦略との整合性評価」です。個別案件の収益性のみならず、他事業とのシナジー効果や事業遂行能力向上への寄与を多角的に評価します。

二点目は「投資案件固有のリスク評価」です。グループ統一の投資基準に基づき、社内の投資評価室や財務・法務部門、外部の専門的な評価を勘案し、投資評価委員会にて審議します。**プロジェクトに内在するリスクについては、建設・操業・保守等の技術面および制度・市場・契約等の商務面の両面から、リスクを網羅的に可視化・評価する仕組みを整備**しています。

三点目は「財務健全性とのバランス維持」です。投資後に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、全社的なポートフォリオバランスを管理することで、財務健全性を維持しながら成長投資を継続しています。

四点目は「投資実行後のフォローアップ」です。投資後は毎年モニタリングを実施し、当初の戦略目的を果たしているか、事業環境の変化に遅れをとっていないかを評価します。その結果に基づき、事業性の向上策や、売却・撤退を含む抜本的な見直しを機動的に行っています。

CFOメッセージ

トランジション・ファイナンスの積極的な活用による カーボンニュートラル戦略の推進

当社グループは、低炭素・脱炭素社会の実現に向けたエネルギー・トランジションを最重要課題と位置づけ、その移行を支える資金調達手法としてトランジション・ファイナンスを継続的に活用しています。資金調達の場においては、「エネルギー・トランジション2050」等で示している当社グループのカーボンニュートラル戦略に関する理解促進を図っています。

これらの調達資金を活用し建設を進めていた姫路天然ガス発電所は、2026年1・5月に1・2号機の運転を開始しました。今後もトランジション・ファイナンスを戦略的に活用し、持続可能な社会への貢献と企業価値の向上を両立させてまいります。

■ 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



株主・投資家の皆さまとの建設的な対話を通じて

この1年で当社の株価は上昇し、長年の課題であったPBR1倍超えを達成することができました。これは、株主・投資家の皆さまとの様々な対話を通じて頂いたご意見も踏まえながら、現在当社グループが取り組んでいる実力利益の向上と資本政策が、資本市場から一定の評価を得られた結果であると認識しています。もっとも、株価は市況全体の動向にも左右されるため、一喜一憂することなく、中長期的な利益成長とROIC、ROE向上に向けた取り組みを積み重ねていくことが肝要だと捉えています。

世界各地での地政学リスクの顕在化やマクロ環境の変動など、先行きの不透明感はおお拭えません。しかし、Daigasグループは、強靱な事業ポートフォリオと財務基盤を武器に、2030年代早期の「ROIC6%程度・ROE10%程度」の実現に向けて着実な歩みを進めてまいります。今後も株主・投資家の皆さまとの建設的な対話を通じて、企業価値の最大化に向けた歩みを続けてまいりますので、引き続き変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

セグメント別事業戦略

国内エネルギー事業

目指す姿

国内エネルギー事業では、お客さまへ、安全・安心で安定したエネルギーを変わ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活かし、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
- 低炭素化に資する都市ガス・天然ガス火力発電や、脱炭素化に資する再エネ・e-メタンなどの、技術・ノウハウの保有
- 安定した顧客基盤と長年の信頼関係

機会

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

課題

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

リスク

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

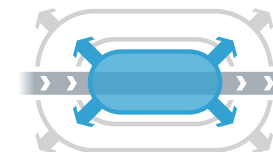
2025年度
実績

売上高 **16,434**億円
セグメント利益* **719**億円

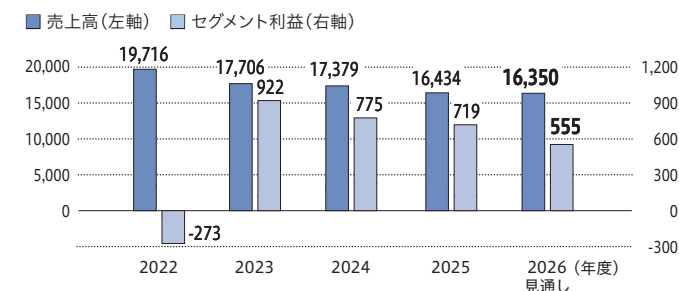
2026年度
計画

売上高 **16,350**億円
セグメント利益* **555**億円

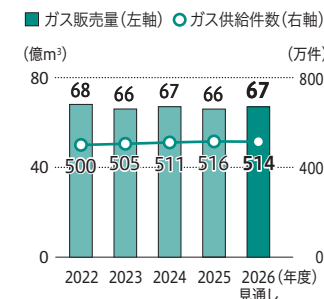
※営業利益+持分法による投資損益



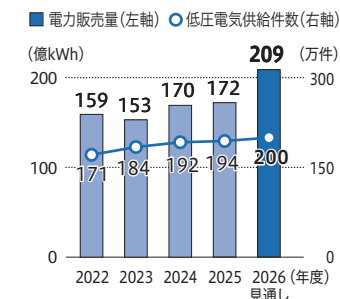
売上高(億円) セグメント利益(億円)



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 **17,123**億円
- セグメント成長投資額 **516**億円
- 品質向上投資 **798**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 **16,434**億円
- セグメント利益 **719**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 **1,089**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

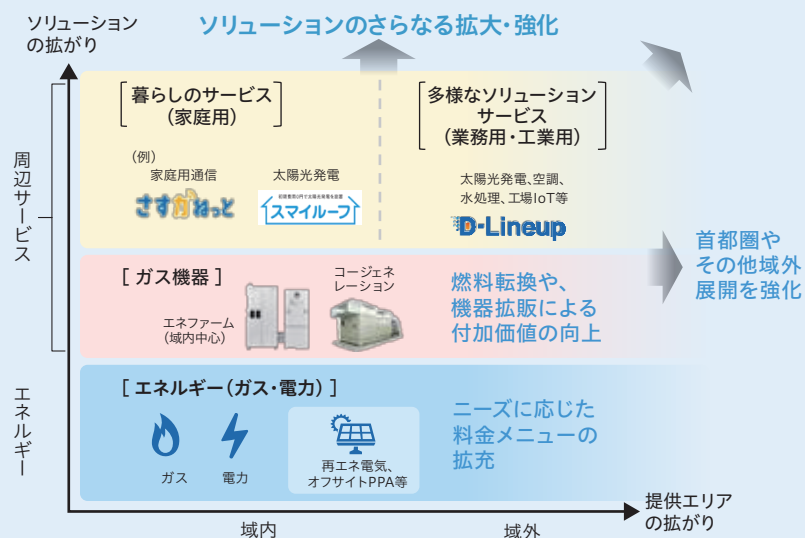


小売・卸販売

市場環境 第7次エネルギー基本計画において、天然ガスは引き続き、安定供給と脱炭素化へ向けたトランジション期における重要なエネルギー源と位置づけられています。市場の全面自由化以降の競争が続くなか、家庭用では、既存顧客の切り替えは鈍化傾向であるものの、引っ越し等、転宅時の獲得競争は継続しています。業務用・工業用では、顧客の課題が多様化しており、低・脱炭素化に向けた燃料転換や省エネ、省力化、初期投資コストの抑制へのニーズが高まっています。

主な取り組み 強固な営業基盤と幅広い商材を活かしたクロスセル、全国展開

多様なソリューションの提供とエリアの拡大により、リテンション強化とお客さま数の増加を図っています。家庭用では、ガス・電気の供給に加え、初期費用ゼロの太陽光発電「スマイルーフ」やインターネットサービス「さすがねっと」など、暮らしの総合サービスを全国へ拡大しています。業務用・工業用では、石油・石炭からの大規模な燃料転換提案を中心に据えつつ、太陽光発電、水処理、工場IoTを提供する「D-Lineup」を拡充し、トランジション期の需要を捉えつつ、お客さまの企業価値向上に貢献しています。



■ 近畿の家庭用販売量に占める新規参入事業者のシェア(ガス)

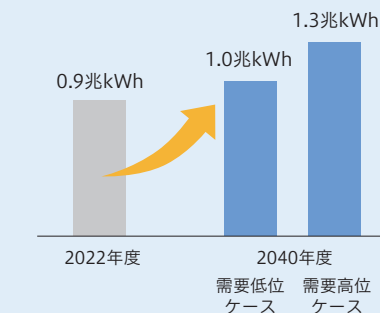


出典: ガス取引報をもとに作成

発電・電力トレーディング

市場環境 生成AIの普及に伴うデータセンターの増設や、産業界の脱炭素化に向けた電化の進展などを背景に、中長期的な需要の増加が見込まれています。一方で、極端な気象条件の頻発や、天候に発電量が左右される再生可能エネルギーの導入拡大などにより、電力需給の変動リスクも高まっています。こうした背景から、確実に発電できる供給力や、必要な時に出力を増減できる調整力を持った電源の価値が相対的に高まっています。

■ 2040年度における国内電力需要の見通し



出典: 資源エネルギー庁 第7次エネルギー基本計画の関連資料「2040年度におけるエネルギー需給の見通し」をもとに作成

主な取り組み 自社発電所の新設による電源ポートフォリオの増強と競争力の向上

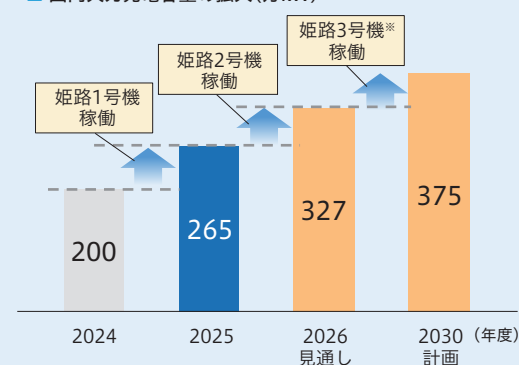
2026年から姫路天然ガス発電所が順次運転を開始し、国内の火力発電容量は従来の約200万kWから約320万kWに大幅に拡大する見込みです。LNG取引の最適化ノウハウと柔軟なガス火力発電の調整力を組み合わせるとともに、再エネ電源や相対調達・市場調達などを活用し、コスト競争力・環境性・安定性に優れたポートフォリオを追求していきます。

さらに、再エネ導入の加速に伴い重要性が増す蓄電池の活用にも積極的に取り組みます。電力システムの安定化への貢献と、需給変化に対する電源運用の柔軟性向上を図り、2030年度までに出力換算100万kWの運用規模を目指して、着実に事業を拡大していきます。



姫路天然ガス発電所

■ 国内火力発電容量の拡大(万kW)

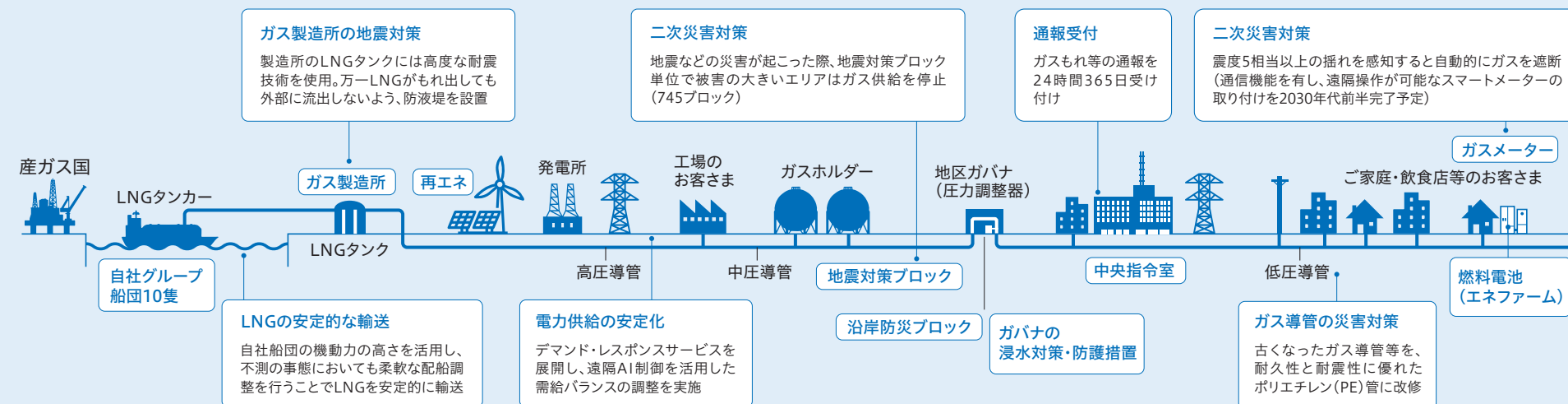


※3号機は長期脱炭素電源オークションの電源

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の取り組み

当社グループは、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。また、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。

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・安定供給の高度化を図っています。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。



調達 — トレーディング

提供: Freeport LNG Development, L.P.



製造 発電



供給 送電※



開発・販売 開発・販売

※電気の供給は関西電力送配電(株)などの送配電網を利用

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天然ガスについて、当社グループは安定調達・開発・供給に取り組んでいます。LNG調達は長期契約を基本としつつ、調達エリアを多様化させることで、地政学リスクや突発的な事故による影響を緩和し、より柔軟で安定した調達体制を構築しています。

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。2026年4月から大阪湾・瀬戸内エリアにおいて、Ship to Ship方式※1による船舶向けLNG燃料供給事業を開始しました。これにより、すでに開始しているTruck to Ship方式※2、Shore to Ship方式※3と合わせて、主要な3方式全てのLNG燃料供給が可能となり、安定かつ柔軟なLNG燃料供給に貢献します。また将来的に船舶燃料として供給するLNGをe-メタンに置き換えることで、船舶燃料の脱炭素化を目指します。

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

※2 岸壁に係留中のLNG燃料船に対して、岸壁に駐車したLNGタンクローリーからLNGを供給する方式

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

強靱なガス導管ネットワークの構築

供給安定性の向上に向けて、兵庫県と京都府を結ぶ全長約49kmの高圧幹線「尼崎-久御山ライン」の建設を進めており、現在、2028年9月の完成に向け、地下トンネルの掘削工事および配管工事が順調に進行しています。平時はもちろん、万が一の災害時にも揺るがない強靱なインフラを構築し、関西エリアの安心・安全な社会の実現に貢献していきます。



提供: Freeport LNG Development L.P.

海外エネルギー事業

目指す姿

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

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

今後も効率的に利益規模の拡大を進めるとともに、e-メタンプロジェクト開発等により、CN社会の持続可能性に寄与する安定的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
- 国内の知見を活かしたエネルギー事業の運営ノウハウの保有

機会

- 低・脱炭素エネルギー需要の増加
- 新興市場でのエネルギー需要の増加

課題

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

リスク

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

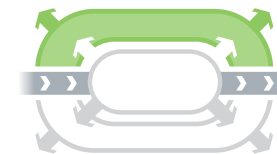
2025年度
実績

売上高 **1,437** 億円
セグメント利益※ **883** 億円

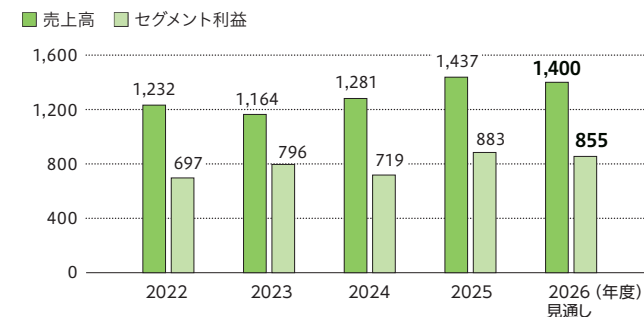
2026年度
計画

売上高 **1,400** 億円
セグメント利益※ **855** 億円

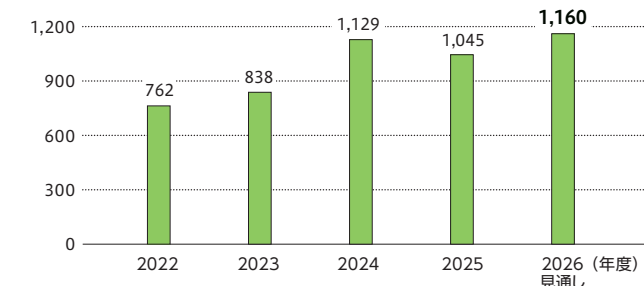
※営業利益+持分法による投資損益



売上高 (億円) セグメント利益 (億円)



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 **10,839** 億円
- セグメント成長投資額 **1,045** 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
- 国内の知見を活かしたエネルギー事業の運営ノウハウの保有

OUTPUT

- 売上高 **1,437** 億円
- セグメント利益 **883** 億円
- 米国シェールガス事業において、生産量拡大と安定操業、価格ヘッジ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



米国シェールガス

市場環境

米国のシェールガスを中心とした天然ガス生産量は、堅調な国内需要やLNG輸出の拡大を背景に、今後も増加基調が続くと見込んでいます。足元では、データセンターの稼働拡大などに伴う電力向け需要の増加も、市場を下支えする要因となっています。

また、米国の天然ガス価格指標であるヘンリーハブ先物価格については、季節的な天候要因や在庫状況など、一時的な需給バランスの変化によって変動する局面はありますが、中長期的には一定の水準内で安定して推移すると想定しています。

主な取り組み

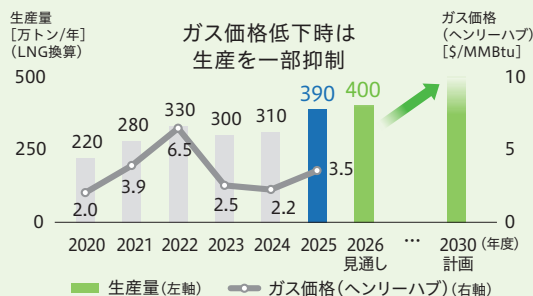
価格ヘッジによる安定的な利益貢献と、中長期での生産規模拡大

期初時点で当年度販売量の7～8割の売価を固定化（ヘッジ）し、事業収支を安定化させつつ、ガス価格の高騰時には機動的に生産量を増やすことで、利益のアップサイドを追求しています。2026年度は400万トンの生産を計画しており、今後も追加鉱区の取得等により生産量を拡大し、利益成長を目指します。なお、現時点で向こう10年程度は追加開発を継続できる見込みです。さらに、単なる市況の恩恵の享受にとどまらず、事業ノウハウの蓄積による掘削作業の効率化や、市況動向に応じた柔軟な契約交渉といったコスト削減の取り組みも利益向上に寄与しています。また、当社グループの保安の知見を活かすことで、現地社員の労災ゼロを達成するなど、安全かつ安定的な事業運営を実現しています。

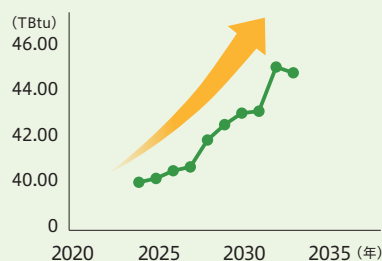


井戸掘削現場

シェールガス生産量とガス価格の推移



米国ガス生産量予測



出典: EIA AEO2025をもとに作成

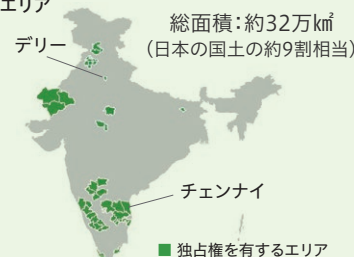
インド都市ガス・再エネ

主な取り組み

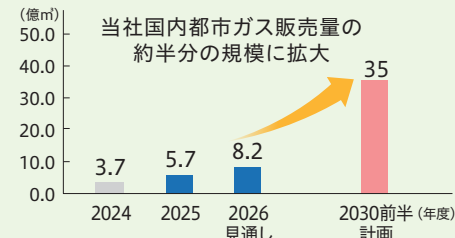
独占権を得た19のエリアで、国内ノウハウを活用した都市ガス事業を展開

2021年より都市ガス事業に出資参画^{※1}し、政府から排他的インフラ独占権^{※2}を得た19のエリア（インド国土の約1割に相当）で、当社グループの国内ノウハウ（供給インフラの構築・維持管理、需要開発等）を活用した事業を展開しています。安価な国産天然ガスが交通・家庭用に優先分配される国策を追い風に、足元ではパイプライン約1.1万kmやCNGステーション500カ所以上を整備し、家庭用供給件数は約15万件に到達しました（2026年3月末現在）。

事業エリア



ガス販売量の推移・目標



※1 Osaka Gas Singapore Pte. Ltd.・住友商事(株)・(株)海外交通・都市開発事業支援機構とともに日系コンソーシアムを通じて、AG&P LNG Marketing Pte. Ltd.へ出資

※2 25年間の排他的インフラ独占権、8年間の排他的ガス販売権

主な取り組み

現地リーディングカンパニーとの協業

Clean Max社と協業し、現在約280MW[※]の再エネアセットを取得しています。今後も新たな案件開発を進め、2028年度までに400MW[※]規模の保有を目指します。

※当社が出資を行った日系コンソーシアムとしての数値。建設中の発電所を含む

米国電力(火力)

主な取り組み

国内事業で蓄積したノウハウを活かして事業運営に関与し、リファイナンスや操業改善によるバリューアップを図ることで、安定的な収益確保に努めています。一方で、資産の保有に固執することなく、価値を最大化できた資産や収益性の低い資産は売却し、優良案件が出れば新たな出資も検討するなど、機動的な資産の入れ替えを進め、投資効率の最大化を追求しています。

電源リスト(2026年3月末現在)

- ・持分電源は、5発電所・約1,300MW
- ・選択と集中により、資本効率を向上

区分	売却年度	発電所名(地域)	持分容量(MW)
保有	—	フェアビュー (PJM)	525
		スリーリバーズ (PJM)	188
		セントチャールズ (PJM)	186
		トワンティック (ISO-NE)	389
		サラナック (NY-ISO)	48
売却済	2023	ホワイトウォーター	69
	2025	ミシガン、レイクウッド、クリーン、ショア	474



ライフ&ビジネス ソリューション(LBS)事業

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活かし、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。

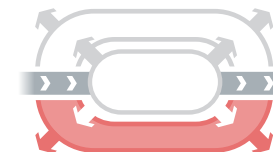
事業環境認識

	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・売買市場が活況	●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

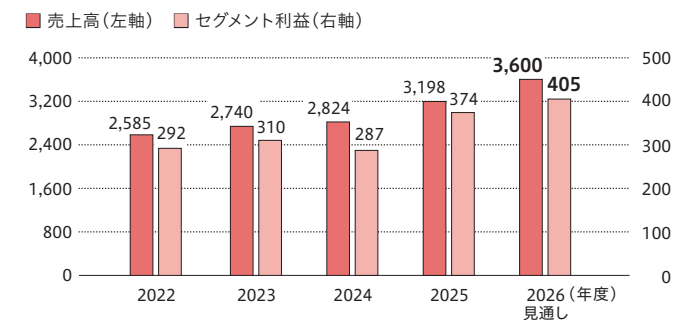
2025年度
実績

売上高 **3,198** 億円
セグメント利益※ **374** 億円

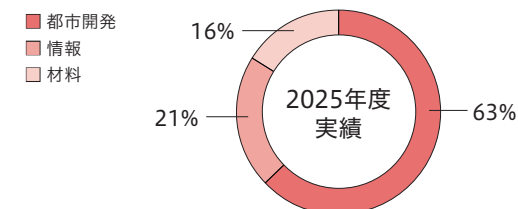
2026年度
計画

売上高 **3,600** 億円
セグメント利益※ **405** 億円
※営業利益+持分法による投資損益


売上高(億円) セグメント利益(億円)



LBS事業の利益構成



INPUT

- セグメント資産額 **5,715** 億円
- セグメント成長投資額 **472** 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 **3,198** 億円
- セグメント利益 **374** 億円
- 賃貸・分譲マンションを中心とした不動産事業の成長
- M&AによるERP※事業領域の強化
- 無機系材料などが好調に推移

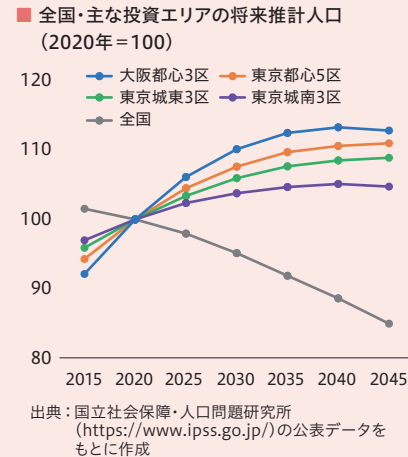
※ERP: Enterprise Resource Planningの略。
お客さまの企業活動を一元管理し、効率的な経営に寄与するシステムのこと

OUTCOME

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

都市開発

市場環境 全国的に人口減少が進むなか、当社グループの都市開発事業が注力する大阪・東京の都心エリアにおいては、今後も継続的な人口の流入と増加が見込まれています。これらの都心エリアでは、交通利便性を重視した職住近接ライフスタイルへのニーズの高まりや、都市部への機能集中を背景に、優良な住宅やオフィス等に対する底堅い需要が継続しています。今後、金融環境の変化等による一時的な変動リスクには留意が必要なもの、市場環境は、引き続き良好に推移すると想定しています。



国内エネルギー事業とのシナジー活用

当社グループの強固な人的ネットワークやブランド力、資金力を最大限に活用し、優良な土地の仕入れから開発、販売・賃貸までを一気通貫で手掛けています。

関西圏で培った事業ノウハウを活かし、2009年以降は首都圏でも賃貸マンション事業を積極的に展開し、着実に事業規模を拡大しています。

開発する物件には、床暖房や衣類乾燥機「乾太くん」、エネファームといったガス戦略商品を積極的に導入することで、他社物件との差別化を図り、住宅の付加価値向上に大きく寄与しています。今後は、引き続き優良物件の取得・開発を継続・強化していくとともに、中長期的にフロー事業（資産回転型）の比率を高める方針です。これにより、安定的なストック収益とフロー収益を組み合わせ、さらなる資本効率の向上と利益成長を目指します。私募リートへの物件売却を着実に積み上げており、2030年度に累計1,000億円の売却を目指します。



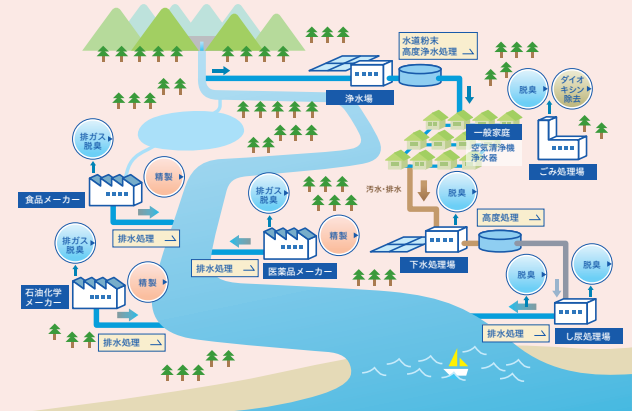
アーパネックス東梅田

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

材料

市場環境 グローバルな環境規制の強化や社会全体の環境保全意識の高まりを背景に、水や大気の浄化などに用いられる環境対応素材へのニーズが国内外で拡大しています。特に、産業用途から生活インフラまで幅広く活用される活性炭は、こうした浄化需要の増加に牽引され、今後も中長期的に持続的な市場成長が見込まれています。



活性炭の活用例

活性炭の供給力・販売強化とカーボンニュートラル分野への展開

石炭ガス製造時の副産物を起点とする石炭化学技術や、医薬品関連技術を基盤に、産業・生活・環境に貢献する高付加価値材料の開発と販売拡大を推進しています。

特に重点分野である活性炭事業は、2014年にグループ化した海外子会社のJacobi社を中心に、中長期の需要増に対応すべく製造設備の増強等の投資を継続することにより年々供給力を引き上げ、活性炭の販売規模を拡大していきます。足元では、高機能かつ付加価値の高い製品の研究開発に注力しています。2030年に向けては、活性炭の再生サービスやイオン交換樹脂等を伸ばすとともに、大阪ガスケミカル(株)が研究開発・販売を行う材料を、当社が推進するバイオガス事業向けに活用することも検討しています。



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かつ付加価値の高い製品の開発の強化

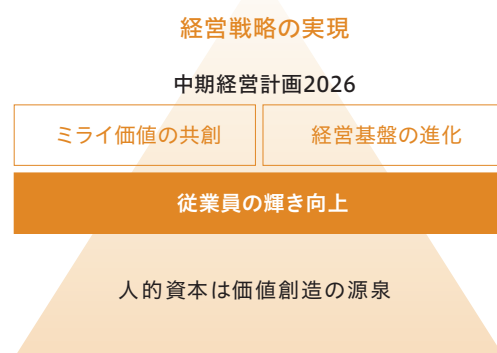
人的資本戦略

具体的な取り組みは2026年9月公開予定の「人的資本レポート2026」「サステナビリティレポート2026」をご覧ください

人的資本戦略の全体像

Daigasグループは人的資本を「価値創造の源泉」と位置づけ、経営戦略と人材戦略を連動させています。全ての経営戦略を推し進める原動力は「人」とあるとの考えから、中期経営計画2026では「従業員の輝き向上」を掲げ、「経営戦略実現に適う人材の獲得・育成」「適所適材の実現」「個の活性化」の3つの重点テーマに取り組んでいます。これらを通じて一人ひとりの能力を最大限に引き出し、従業員と企業がともに成長しあう関係を築くことで、持続的な企業価値向上を実現します。

目指す姿



戦略実現に向けた人材課題と重点テーマ

[求める人材像]

- 事業環境の変化に柔軟に対応できる人材
- 経営戦略(CN実現、海外エネルギー事業展開の加速、DXによる変革等)を牽引する専門性の高い人材

[人・組織にかかわる中長期課題]

1. 成長領域(CN、海外、DX等)を牽引する高度専門人材の安定確保と即戦力化
2. 多角化する事業ポートフォリオ経営に機動的に対応する「適所適材」の実現
3. 非連続なイノベーションを創出する多様な個の掛け合わせと風土醸成

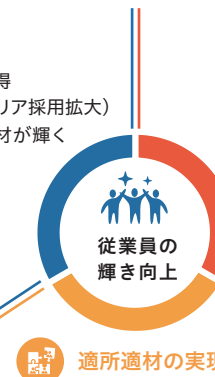
[重点テーマ]

経営戦略実現に適う人材の獲得・育成

- 多様で専門性の高い人材の獲得(情報発信コンテンツ拡充、キャリア採用拡大)
- 幹部層を含む各分野の専門人材が輝く制度・仕組みの構築
- 採用チャネルの拡充(アルムナイネットワーク構築、第二新卒採用)
- 各種育成策の強化(研修時間、リスキリングの強化等)

個の活性化

- 全世代のキャリア形成支援(キャリアポータル構築・運用等)
- DE&I※推進による多様な人材の活躍(女性活躍促進、男性育休取得促進、障がい者の活躍支援等)
※ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン
- 成長機会の提供、挑戦とそこで得られた学びが素早く循環する仕事の進め方



- タレントマネジメントの実践による適所適材の配置
- サクセッションプランの進捗状況の可視化と後継者の育成

INPUT	OUTPUT	OUTCOME
人材育成・成長支援への投資 ● 研修総費用:446百万円 ● 共通研修時間:12.1時間 挑戦と成長を後押しする環境整備・制度投資 ● 人事制度改定による処遇改善(年齢にかかわらず評価・給与体系への見直し、定年延長等) ● 従業員向け株式報奨制度の導入 ● 自律的なキャリア形成・多様な働き方支援	● 新卒・キャリア採用(総合職)合計数:2カ年累計 250人 (2026年度目標:3カ年累計330人) ● DX中核スタッフ人材の確保:310人 (2026年度目標:300人) ● 次世代経営人材の準備率:280% (2026年度目標:250%以上) ● ワークエンゲージメントスコア※:52.8 (2026年度目標:50以上) ● 男性の育児休業取得率:98% (2026年度目標:90%以上) ※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	● 強靱な事業ポートフォリオへの進化(注力する電力・海外事業等の利益成長) ● DXによる業務プロセス変革と生産性の飛躍的向上 ● 先進的なソリューションの創出(3D写真による竣工図自動作成等) ● 持続的な企業価値の向上(ROIC・ROE目標達成への寄与) ● 企業ブランド価値の向上



人的資本戦略

具体的な重要施策の例

経営戦略実現に適う人材の獲得・育成

従業員の挑戦と成長を後押しする人事関連制度の拡充

2025年4月に人事制度の改定を行いました。10月以降、従業員の「挑戦と成長」をより後押しし、挑戦の原動力である安心感を担保する人事関連制度を導入・拡充しました。内定者の挑戦意欲に応え、入社前の挑戦・成長につながる経験を支援する「夢デカネーション」や海外タメスキル(社内インターンシップ制度)、リカレント休業(学業を目的とした一定期間の休業)でキャリア支援を強化しました。一定の要件を満たした場合に奨学金返済・家賃・住宅ローン・保育園料等の補助制度のほか、孫休(いくまご休)、ドナー・不妊治療休、介護事由の週休3日制度なども整備し、生活面からも強力にサポートしています。

従業員向け株式報奨制度の導入

会社業績や株価と従業員の処遇の連動性を高め、エンゲージメントを向上させるため、2026年2月に「株式付与ESOP信託」を活用した報酬制度を導入しました。管理職層を対象に、3年間の継続勤務後に当社株式を交付します。株価上昇が資産形成につながる仕組みにより、2021年から導入済みの取締役*および執行役員を対象とした譲渡制限付株式報酬制度と合わせ、経営層と従業員が一丸となって持続的な企業価値向上に取り組む体制を整備しています。

*監査等委員である取締役および社外取締役を除く

適所適材の実現

タレントマネジメントとサクセッションプランの見える化

多様な事業ポートフォリオを支えるため、人材情報の可視化と職務要件のマッチング精度を高めています。業務を全18領域に分類し、経験領域(テクニカルスキル)やポータブルスキルをシステムに集約することで、経営幹部や組織長ポストを中心にサクセッションプランを見える化し、持続的なパフォーマンスを発揮できる人材配置と次世代経営人材の計画的な育成を推進しています。

具体的な取り組みは2026年9月公開予定の「人的資本レポート2026」「サステナビリティレポート2026」をご覧ください

個の活性化

自律的なキャリア形成を促すタメスキル(社内インターン)とイカスキル(社内副業)

年齢や世代を問わず、一人ひとりが自律的・主体的にキャリアを形成し可能性を広げるため、他部署を体験する「タメスキル」と、自らのスキルを活かして他業務に従事する「イカスキル」を導入しています。また、先輩社員の経歴を参照して面談できる「キャリアポータル」も登録者数が1,158人となり、従業員自らキャリアを「知る・考える・行動する」サイクルが回っています。

挑戦の原動力を支える両立環境の整備

男性にも1カ月間の育児休業取得を推奨し、休業前後の上司との面談ルール化やガイドブックによる制度周知を徹底しました。さらに、フレックスタイム制度や時間単位有休、在宅勤務など柔軟な働き方制度と組み合わせることで、復職後も仕事と育児の両立ができる環境を実現し、従業員の挑戦を土台から支えています。



認識している課題

- ・ 挑戦の原動力となる日常的な安心感の担保
- ・ 個々のニーズに応える多様なライフスタイルへのサポートの充実

2025年度実績

- ・ 各種新制度の導入・拡充

認識している課題

- ・ 中長期的な企業価値の向上
- ・ 会社業績・株価と従業員の処遇の連動性およびエンゲージメントの向上

2025年度実績

- ・ 総額: 約3億円取得済

認識している課題

- ・ 一人ひとりの自律的・主体的なキャリア形成

2025年度実績

- ・ タメスキル参加件数: 153件
- ・ キャリアポータル登録社員数: 1,158人

認識している課題

- ・ 挑戦の原動力を支える環境整備
- ・ スムーズな業務と育児の両立支援

2025年度実績

- ・ 男性育児休業取得率: 98% (過去5年間、約90~100%で推移)
- ・ 「Nextなでしこ共働き・共育て支援企業」選定

認識している課題

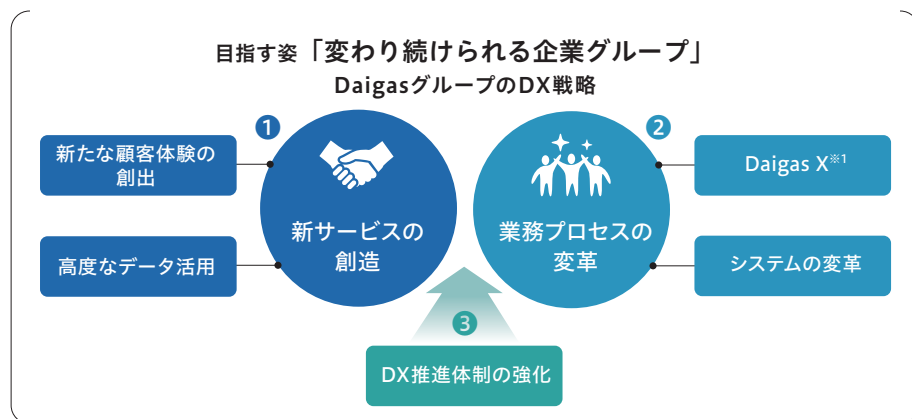
- ・ 多様な事業ポートフォリオに対応する人材情報と職務要件のマッチング
- ・ 持続的な組織運営に向けた後継者の計画的育成

2025年度実績

- ・ 次世代経営人材の準備率: 280%

基本戦略

「変わり続けられる企業グループ」の実現に向け、AI等の最新技術も導入しながら、
①新サービスの創造 ②業務プロセスの変革 ③DX推進体制の強化を進めています。



今後の戦略

[DXのロードマップと主な取り組み]

	2022年度—2023年度	2024年度—2026年度	2027年度以降
フェーズ	導入フェーズ	展開・拡大フェーズ	定着・運用フェーズ
主な実績	- DX企画部の設置 「Daigas X」の開始 - AI時代に即した基盤構築の前身システム構築	- 変革風土の醸成と独自AI基盤「WAAAP※3」による事例展開（従業員7割がAI活用・22万時間の業務時間創出） - 脱レガシーのロードマップ策定、ITガバナンス強化 - グループ会社を含めたセキュリティ強化 - DX中核人材の育成（2025年度実績310人）、CDIO※4やAI推進専門部署の設置等の組織体制強化	- 独自AI基盤を活用した変革の実現 - 全体最適を考慮したシステムのモダン化 - ITガバナンスのさらなる強化とBCP対応
課題	- DX中核人材の不足 - レガシーシステムからの脱却	- AIの急速な普及 - セキュリティリスクの高まり	

※1 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

※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 Whole AI Agentic Automated Platformの略。システムの開発から運用までをショートカット（ワープ）できるAI基盤

※4 Chief Digital & Information Officer

DXで実現させること

DXにより業務を効率化することで専門性が高い業務の深化に取り組む余力を生み出します。また、AI等の新技術を積極的に取り入れ、さらなる業務効率化や、業務の高度化により、サービスの新しい価値の探索・創造につなげていきます。

[基本戦略]

① 新サービスの創造

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「1 to 1コミュニケーション」や、エネルギーバリューチェーンの価値最大化を実現します。

② 業務プロセスの変革

SaaS※2や生成AIなどのデジタル技術の業務への組み込みにより、業務を効率化し、新しい価値の探索や、専門性が高い業務の深化に取り組む余力を生み出します。コールセンター等の既存事業にも段階的にAIを取り込み、生産性の向上を進めています。

③ DX推進体制の強化

情報ソリューション事業を担う（株）オージス総研との連携強化やDX中核人材育成、組織体制の強化を行うことで、全社DX活動を推進し、変革風土を醸成しています。

IT・AIガバナンスの強化に向けた取り組み

AI等の技術の急速な発展等により、情報漏洩や倫理的な問題などの新たなリスクが高まっています。当社グループでは、全社的なITガバナンスの強化に加え、適切なAIガバナンスの構築を推進しています。

具体的には、AI利用ガイドラインを策定し、e-ラーニング等を通じて従業員への周知・教育を徹底するとともに、専門組織による相談窓口を設置しています。これにより、セキュリティリスクや倫理的課題に対応し、安全性・信頼性を確保しながら、新技術の積極的な活用と展開を実施しています。