



Daigasグループの 持続的成長に向けた取り組み

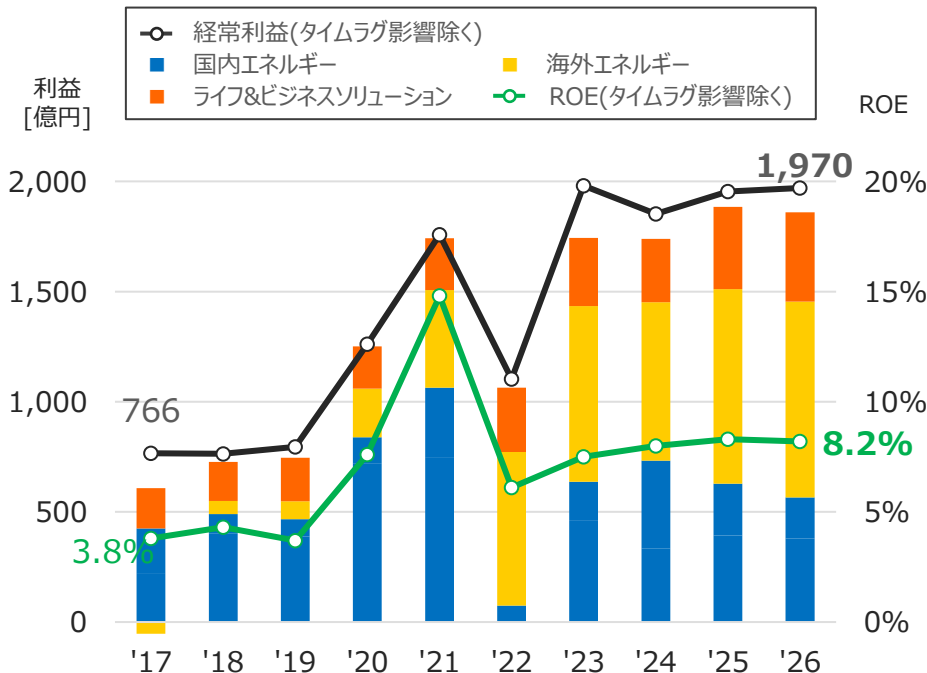
大阪ガス株式会社（証券コード 9532）

本日ご理解いただきたいポイント

① 事業領域の拡大と利益・収益性の成長

- 関西でのガス事業での知見やノウハウを活かして **日本全国および海外への展開**や、**エネルギー以外の事業成長**により、**ポートフォリオを強靱化**してきた
- 2024年3月に発表した「中期経営計画2026」では、**2026年度 ROE 8%、2030年台早期に ROE10%の達成**を目標設定

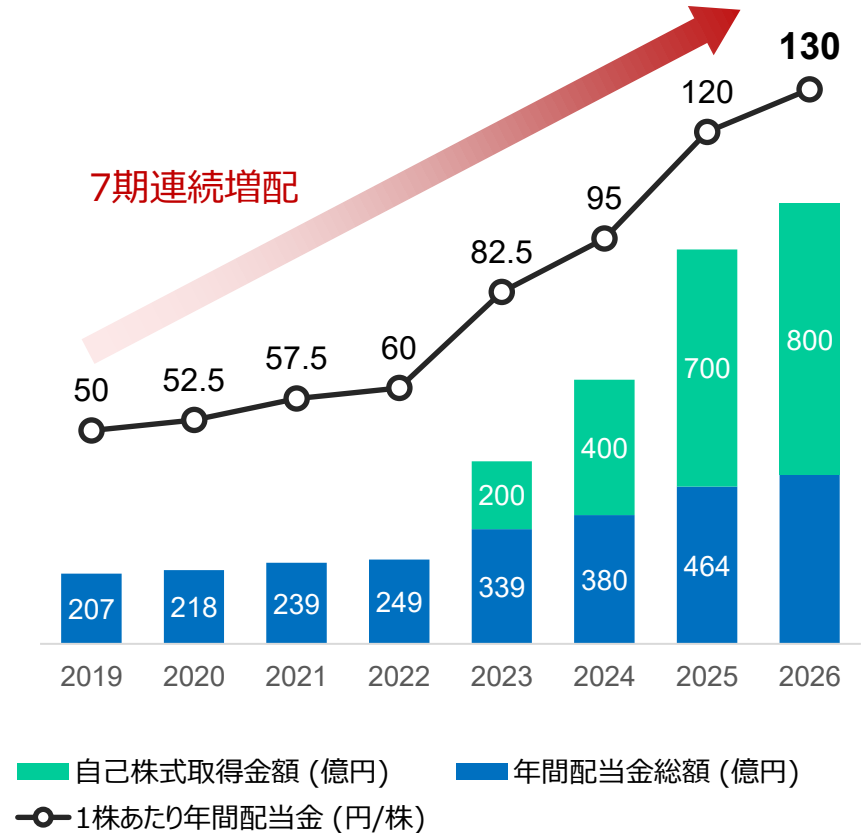
<利益・ROE推移(タイムラグ除く)>



2020年度以前の「国内エネルギー・ガス」「国内エネルギー・電力」は、「国内エネルギー」として記載

② 株主還元

- 原則、減配をしない累進配当と、株主資本配当率 (DOE)を基準として、長期安定的な増配を目指す
- 自己株式取得については、持続的成長に資する投資を優先しつつ、ROE目標や財務健全性を考慮した上で機動的に実施する



本日の流れ

1. Daigasグループはどんな会社？
2. Daigasグループはどのような事業を行っているのか？
3. Daigasグループは今後どのように成長するのか？
4. 株主還元はどうなっているか？
5. FAQ

インターネットを通じて定期的に経営情報を発信しています：下記URLから決算短信、統合報告書、説明会資料等を閲覧・ダウンロードすることが可能です。
<https://www.daigasgroup.com/ir/>

「見通し」に関する注意事項：このプレゼンテーションには、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おります。実際の業績は、さまざまな重要な要素により、これら業績の見通しとは大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。実際の業績に影響を与える重要な要素には、日本経済の動向、急激な為替相場・原油価格の変動並びに天候の異変等があります。

ガス販売量に関する注記：全て、基準熱量を45MJ/m³として、表記しています。

年度に関する表記：特に記載のない限り、2025年度までは実績、2026年度については見通し値を示しています。

1. Daigasグループはどんな会社？

Daigasグループの概要

創業	1905年
本社所在地	大阪府大阪市
従業員数	(連結) 21,835人
関係会社数	(連結子会社) 154社 (持分法適用関連会社) 50社
資本金	132,166百万円
連結総資産	3兆3,214億円
連結売上高	2兆303億円



2026年3月末時点、売上高は2026年3月期

海外事業や電力事業、カーボンニュートラルの取り組み等、グループ事業が多角化する中、
2018年に新グループブランドを導入。 「大阪ガスグループ」は「Daigasグループ」へ

従前

関西

ガス事業

- ガス事業者として獲得してきた安定供給の実績と信頼感
- 地域密着企業グループ

Daigasグループ

関西



関西圏外

海外

ガス事業



電力事業

生活
サービス

- 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
- 「枠を超える」企業グループ

Daigasグループの挑戦の歴史

✓ Daigasグループは、社会や環境の変化に対応し、数々の困難にチャレンジしてきた

天然ガスへの転換

海外事業への挑戦

都市ガス原料の
カーボン
ニュートラル化

エネルギー全面自由化

天然ガス火力発電

再生可能
エネルギー

事業の多角化
(電力事業への取組開始)

新たなガス文明創造

ガス燈



ガスかまど



ガスストーブ



ガスレンジ



石炭系

石油系

天然ガス

カーボン
ニュートラル化

1905

1960

1980

2020

Daigasグループの事業内容

- ✓ Daigasグループは天然ガスの上流事業、調達・輸送から、都市ガス製造や発電、供給、販売、保安までを一貫して手掛けている
- ✓ これらのノウハウを活用し、国内外を問わず新たな事業領域の拡大に積極的にチャレンジすることで、バリューチェーンのさらなる強化に取り組む

海外エネルギー事業



上流



米國中下流



トレード



米国電力



アジア

国内エネルギー事業



発電
再生可能エネルギー

関西電力送配電(株)などの送配電網を利用します

送電



ガス製造
エンジニアリング



ネットワーク



家庭用



業務用・産業用

大阪ガス
Marketing

Daigas
G&P Solution

大阪ガスネットワーク

Daigas エナジー

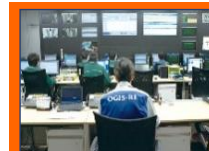
(Daigasガスアンドパワーソリューション)

LBS事業*

*LBS事業：ライフ&ビジネス ソリューション事業



都市開発



情報

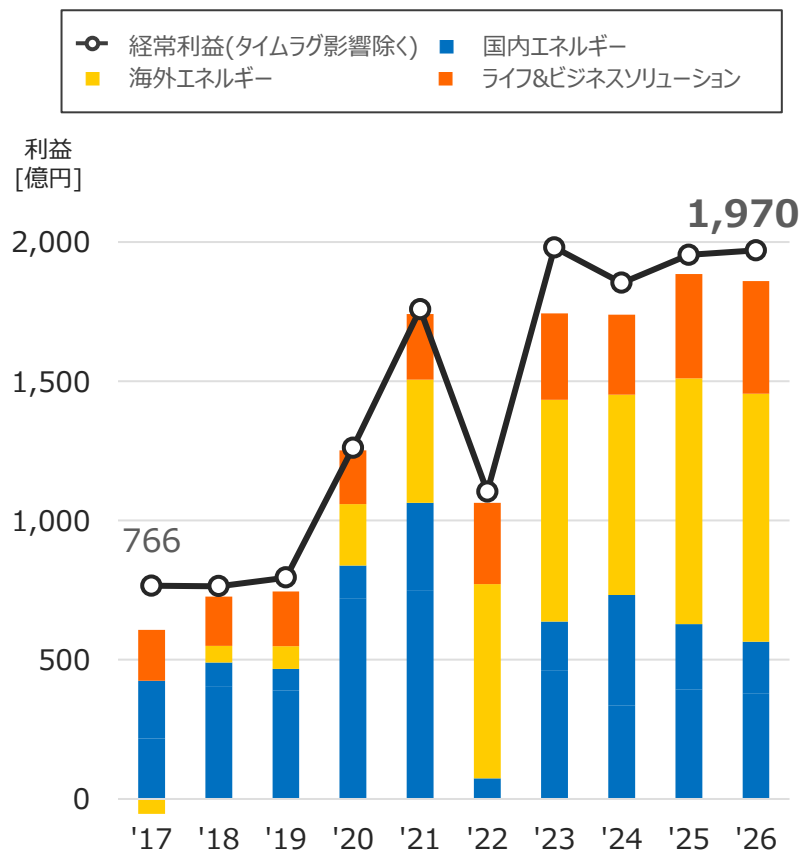


材料

Daigasグループの利益成長

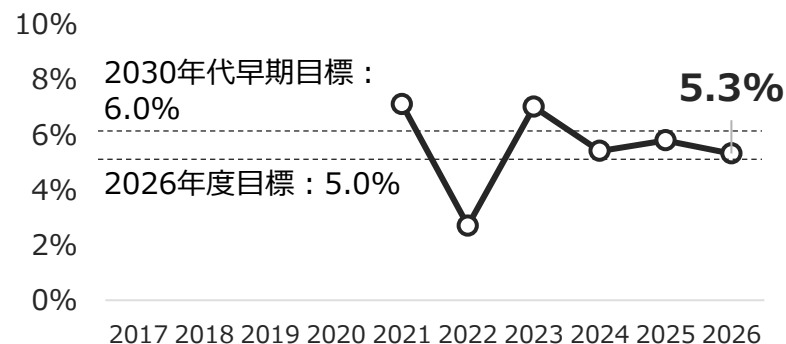
- ✓ 都市ガスの全面自由化が開始した2017年度以降も成長を続け、経常利益は約2,000億円水準にまで成長。
- ✓ 収益性と資本効率向上の両立に向け、ROIC・ROE目標を設定。2030年代早期にROIC6%・ROE10%を目指す。

経常利益・セグメント利益の推移

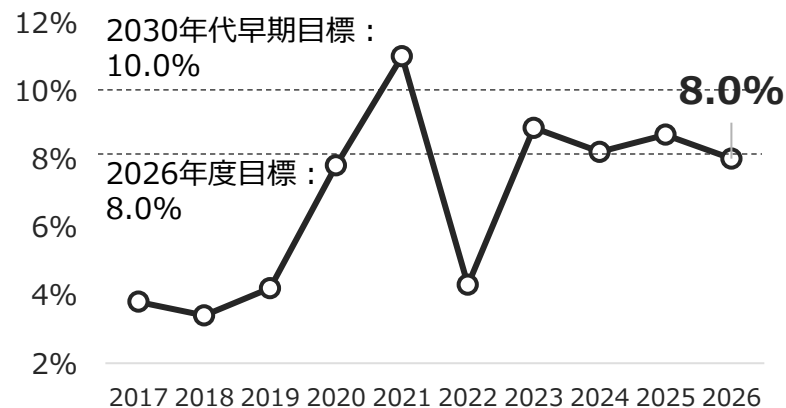


2020年度以前の「国内エネルギー・ガス」「国内エネルギー・電力」は、「国内エネルギー」として記載

ROICの推移(2021年度から目標化)



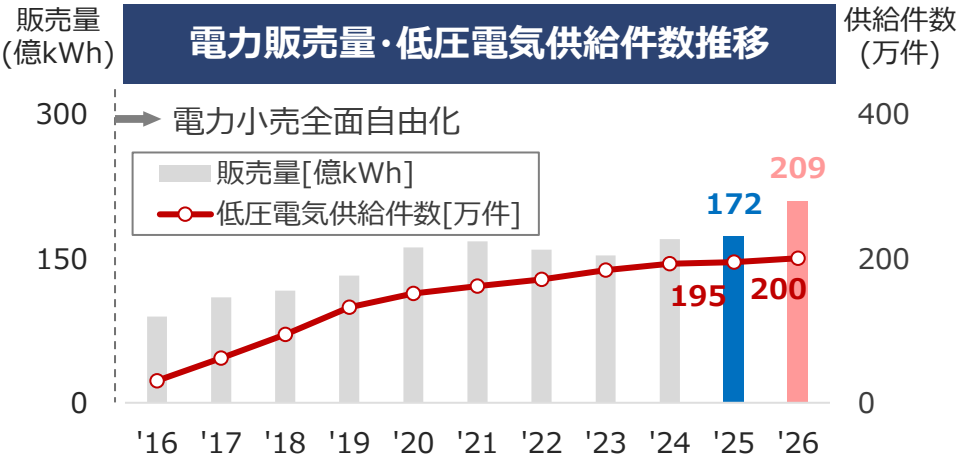
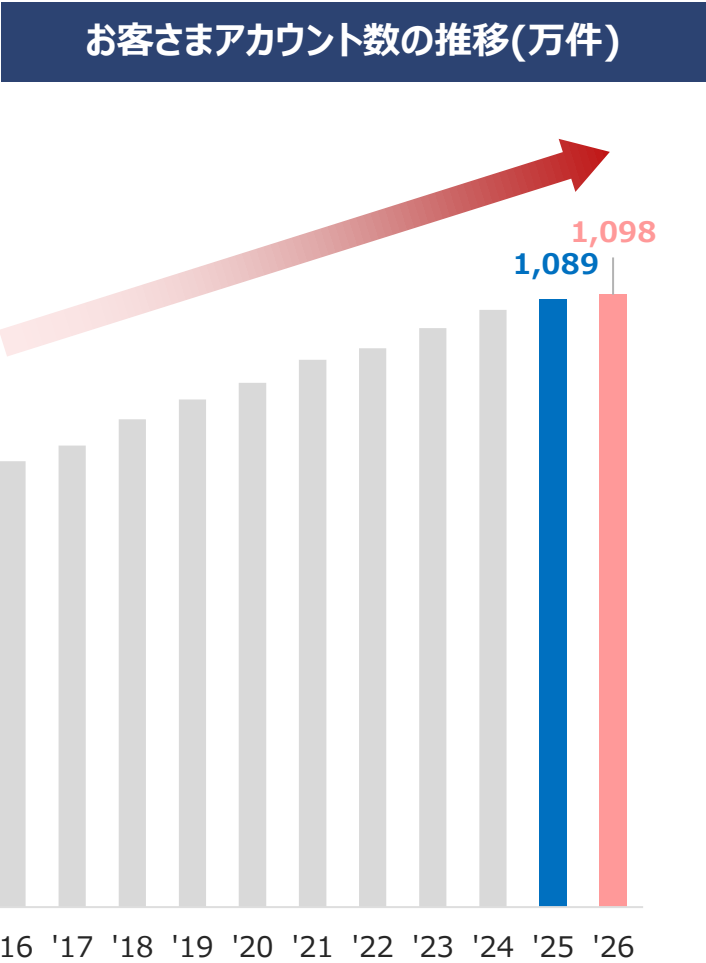
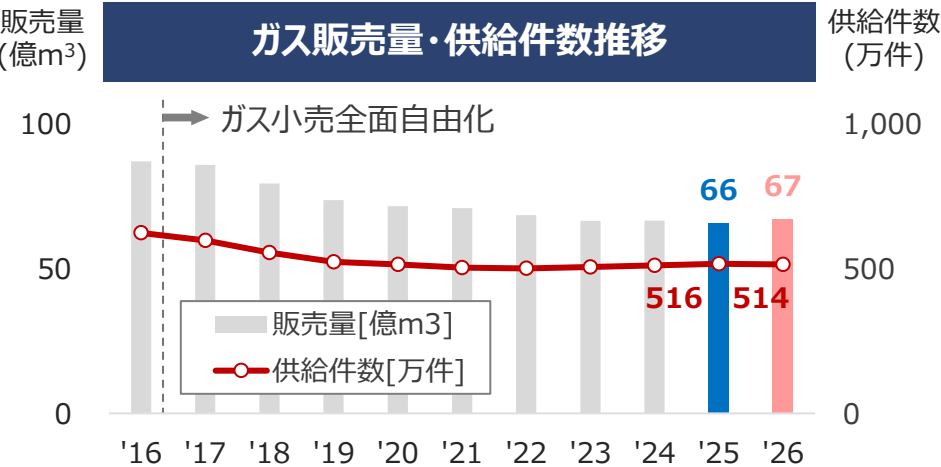
ROEの推移



2. Daigasグループは どのような事業を行っているのか？

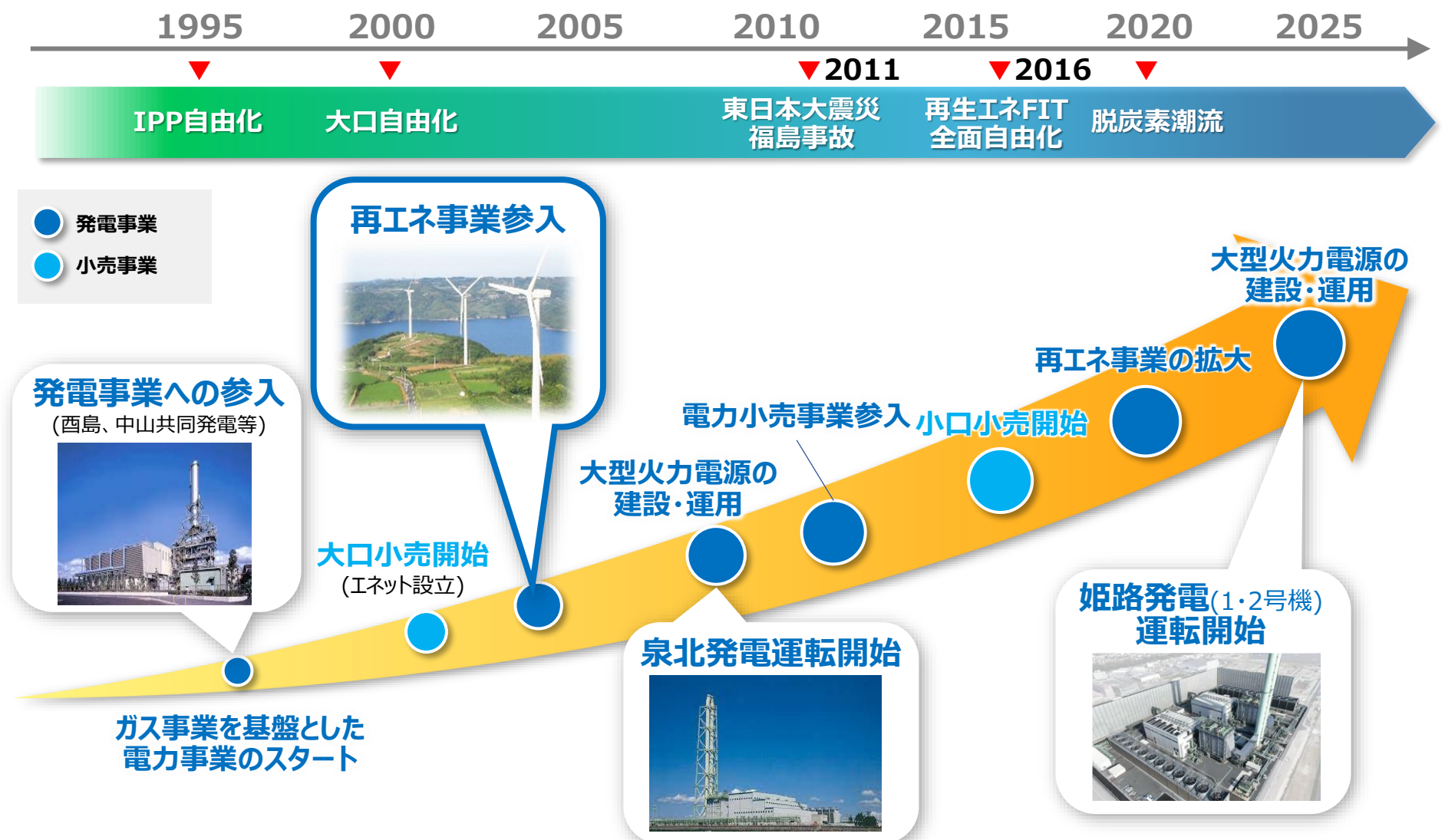
国内エネルギー事業を取り巻く環境変化

- ✓ 都市ガス事業は全面自由化直後、競争激化により供給件数が低下したが、近年は底打ち傾向。
- ✓ 電力事業については、供給件数200万件の大台を目指し、引き続き精力的に活動を続けていく。
- ✓ 多様なニーズに応えるサービス・ソリューション提供を通じ、グループ全体のお客さまアカウント数は1,000万件を突破。



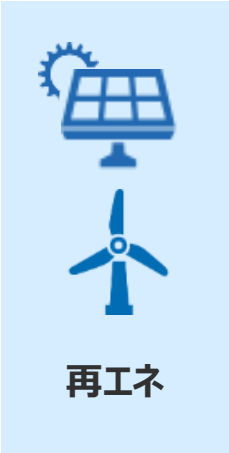
国内エネルギー事業（電力事業の歴史）

- ✓ これまで、自由化・事業環境変化に合わせて電力事業を拡大
- ✓ 天然ガス火力発電を中心に、コージェネレーション・再生可能エネルギー電源など多様な電源を活用

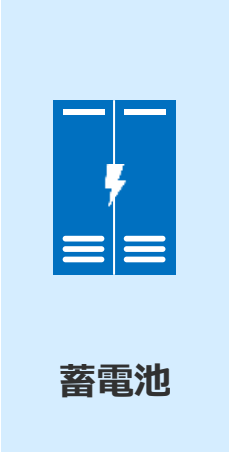


国内エネルギー事業（電力事業：再エネ・蓄電池）

- ✓ 2004年に再エネ事業に参入。2030年度に普及貢献量500万kWを目指し各種電源の開発・調達を進める。
- ✓ 再エネ普及拡大に伴い、系統安定化・需給変化に対する柔軟性向上ニーズに対応する、蓄電池事業を強化。

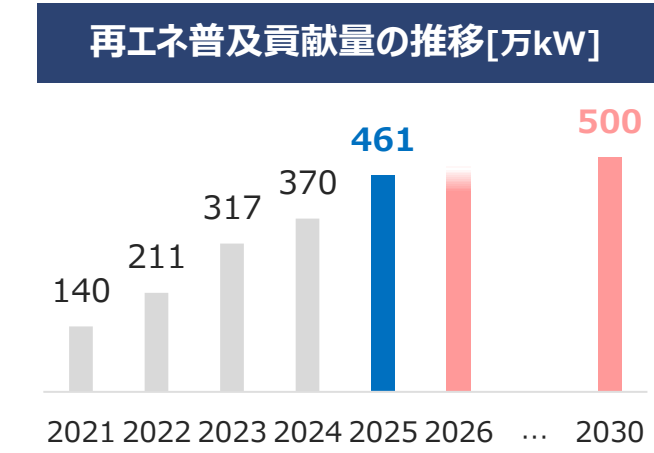


- 脱炭素社会に貢献する再エネ電源について、太陽光・風力・バイオマスといった各種電源の開発・調達
(2030年度普及貢献量目標：500万kW)
- 当社グループが出資・参画する8か所のバイオマス発電所が2025年度に全て運転開始



- 系統用・再エネ併設型の蓄電池電源保有の他、電力トレーディングノウハウや技術開発、販売・サービス提供を含めたバリューチェーンを構築していることを強みとして事業を拡大

	需給状況や市場価格変動を予測・分析し、市場調達と自社電源運転を最適化するアルゴリズム構築
	自社開発や運用受託により、2030年度 運用規模100万kWを目指す



	グループ会社による、蓄電池に関する受託研究開発
	蓄電池の販売・料金プランやエネルギーマネジメントなどのソリューション提供

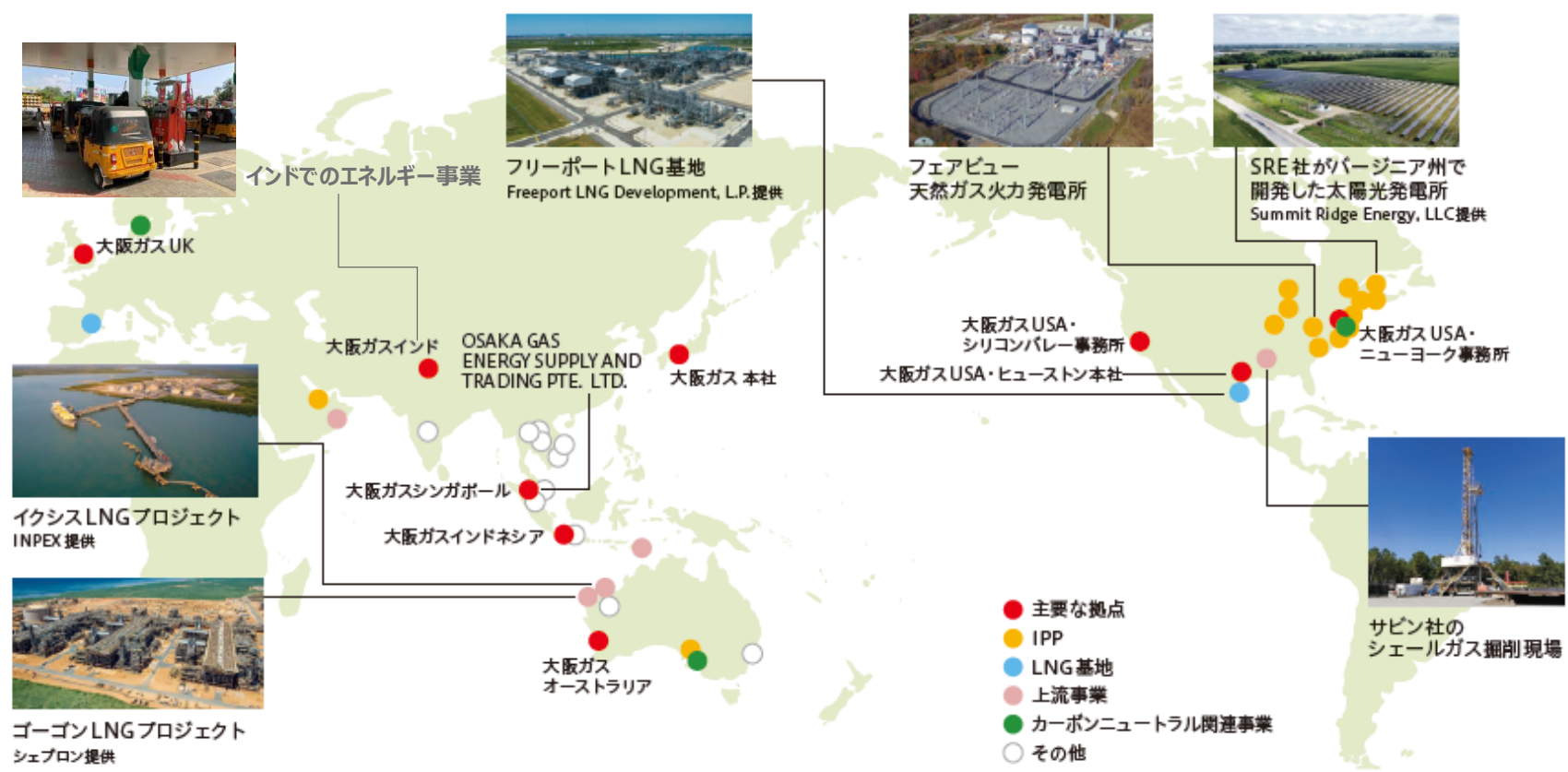
海外エネルギー事業

- ✓ エネルギー事業者として早くから天然ガスバリューチェーンに注目し、
現在は上流事業に加え、LNG基地事業など中下流事業や発電事業にも参画するなど、海外における投資を推進

利益貢献の拡大

国内エネルギー事業の知見を活かした事業展開

海外エネルギー事業の投資の状況 (2025年3月末時点)



ライフ&ビジネス ソリューション（LBS）事業

- ✓ エネルギー事業で培った技術や事業ノウハウを活かし、エネルギー事業と異なる事業を展開することで、事業リスクを分散。原油価格や為替によらない安定収益源として利益拡大。
- ✓ 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、引き続き、成長を加速する。

都市開発事業（大阪ガス都市開発グループ）

- ・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、運営管理など、不動産事業を幅広く展開
- ・ガス商材の導入による差別化や、グループ会社間で連携したサービス提供を実施
- ・近年は、資産効率向上のため私募リートへの物件売却を計画的に進めている



材料ソリューション（大阪ガスケミカルグループ）

- ・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、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**を展開
- ・活性炭事業者のJacobi Carbons AB(スウェーデン)をグループ化し、**グローバルに事業を展開**



情報ソリューション（オージス総研グループ）

- ・大阪ガスの事業向けシステム開発・運用を主な業務としてスタート
- ・その後、M&Aにより金融・製造業向けシステムの技術を獲得し、**Daigasグループや他のお客さまへ総合的なITサービス**を提供



3. Daigasグループは今後どのように成長するのか？

持続的成長に向けた主な取り組み

- ✓ 国内エネルギー事業における天然ガスのソリューション提供や発電・電力供給、
海外エネルギー事業における米国上流事業やインドでの都市ガス・再エネ事業展開、
LBS事業における、好市況を捉えた都市開発事業などを当面の成長ドライバーと考え、注力していく

● 国内エネルギー：ガス・電力・LNG販売

- ・ **域外を含む天然ガスへの燃料転換、ガス機器等多様なサービスの提供**による付加価値向上とお客様数の拡大
- ・ 電力については、2026年より、**最新鋭の高効率天然ガス発電所**（姫路1・2号機）が**運転開始**

● 海外エネルギー：米国シェールガス

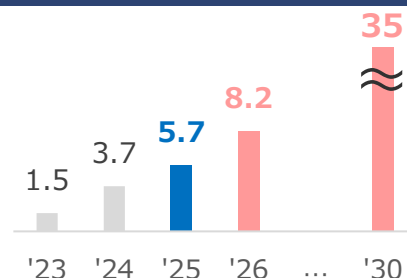
- ・ 期初での販売量の7～8割について売価を固定(ヘッジ)することで、**利益を安定しつつ、ガス価格高騰時に生産量を増やし、アップサイドを追求**



● 海外エネルギー：インド中下流

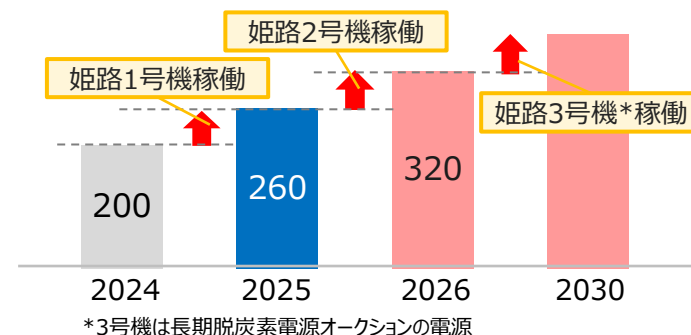
- ・ **インドの都市ガス事業に出資**
- ・ 約32万km²(日本の国土の約9割)のエリアにおいて、**独占権※1を保有**。
2030年度 約35億m³/年を目指す
※1:25年間の排他的インフラ独占権、
8年間の排他的ガス販売権

都市ガス販売量の推移(億m³)



- ・ **現地企業と協業し再エネ事業に参画**

国内火力発電容量の拡大(万kW)



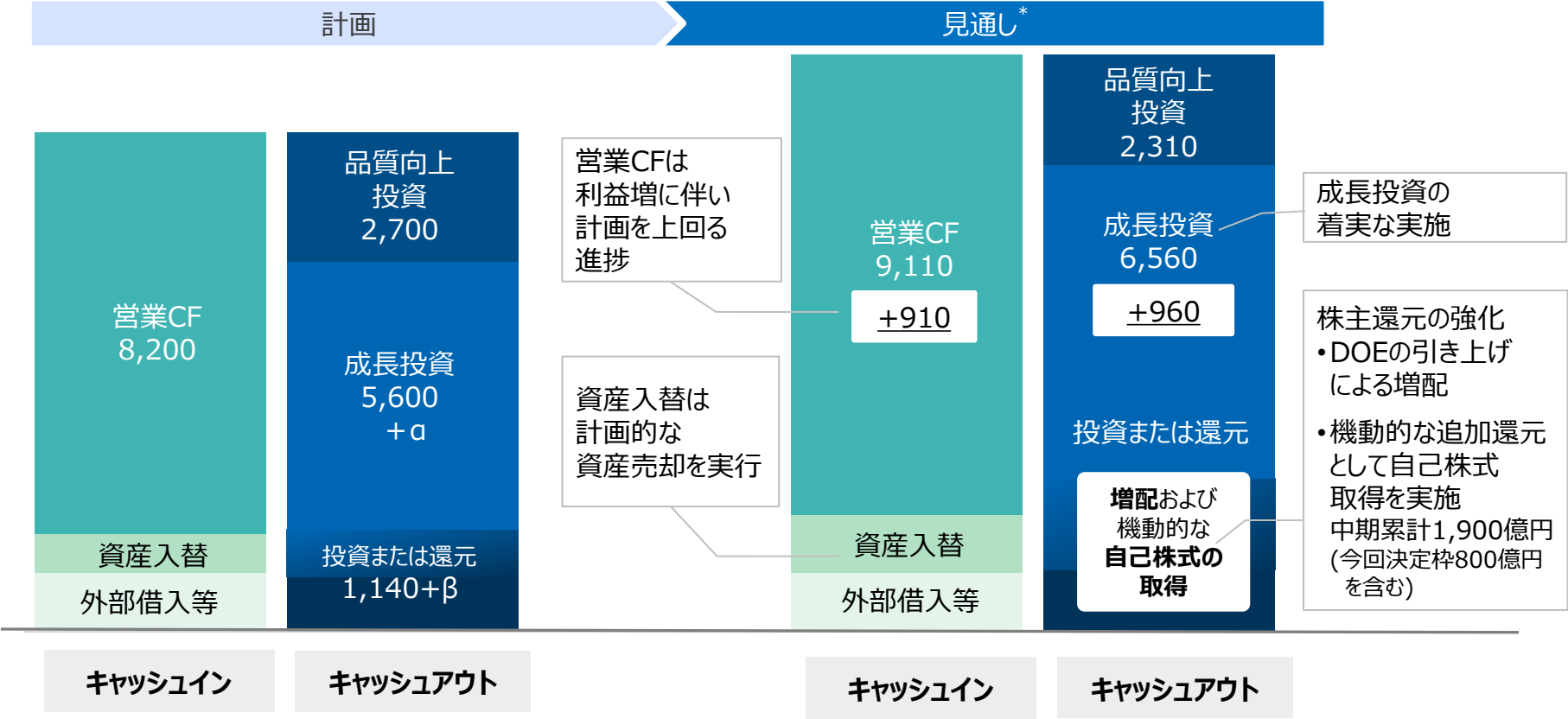
● LBS：都市開発

- ・ 私募リートへの売却等を通じ、中長期的に
フロー型事業の比率を高めながら、
資本効率向上と利益成長を両立

キャッシュアロケーション

- ✓ キャッシュインは、利益増に伴う営業キャッシュ・フローの増加と、計画的な資産入替(政策保有株式・資産売却など)の実行により増加。
- ✓ キャッシュアウトでは財務健全性を考慮した上で、計画を上回る成長投資及び着実な株主還元を実施している。

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 (億円)



* 10億円単位に端数処理した値を記載

4. 株主還元は怎么样了か？

株価の推移

- ✓ 景気に左右されにくく、株価は安定的に推移
- ✓ ①2023年10月に13年ぶりとなる自己株式の取得発表、②中期経営計画2026の公表、③2025年第2四半期決算にて通期見通しの上方修正・株主資本配当率(DOE)の引き上げ(3.0 → 3.5%)等、順調な事業成長と株主還元方針の改善により、株価は上昇

[円/株]

8,000



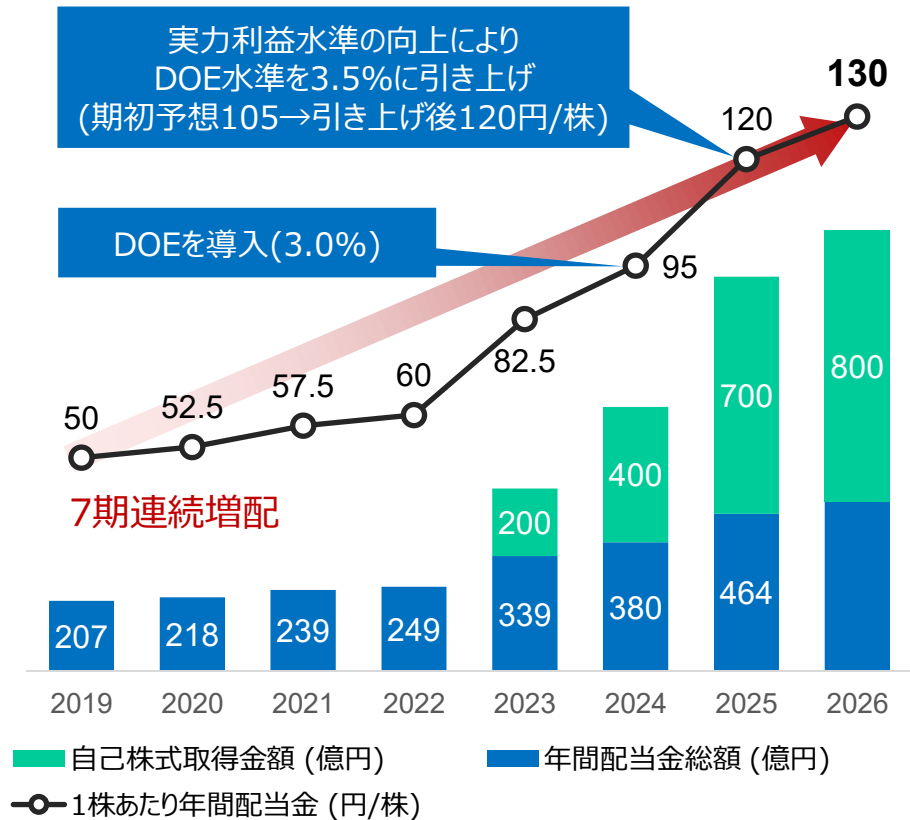
株主還元方針と還元状況

- ✓ 累進配当かつDOE3.5%を基本に据えた配当と、機動的な追加還元策を今後も継続し、資本効率の向上を図る
- ✓ 2026年度の年間配当金予想は、130円/株 とする（前年差 +10円/株）。
また、800億円を上限とした自己株式の取得を実施する

株主還元方針(2024年度～)

- **原則、減配をしない累進配当**
(原則減配を実施せず、増配又は維持)
- **株主資本配当率(DOE) 3.5%**
(短期的な利益変動に捉われない
株主資本を基準に配当))
- 機動的な追加還元策の実施

配当金・自己株式取得の推移



株主資本配当率(DOE)とは

- ✓ 株主資本配当率とは、企業が株主資本に対してどの程度の配当金を支払っているかを示す指標
- ✓ 景気や一時的な利益変動に左右されにくく、長期的な配当方針の安定性を評価するのに適している

	株主資本配当率(DOE)	配当性向							
計算方法	$\frac{\text{年間配当総額}}{\text{株主資本}} \times 100(\%)$	$\frac{\text{年間配当総額}}{\text{当期純利益}} \times 100(\%)$							
	貸借対照表(B/S) <table><tr><td rowspan="2">資産</td><td>負債 (Debt)</td></tr><tr><td>純資産 > 自己資本 > 株主資本 (Equity)</td></tr></table> B/Sにおける株主資本(Equity)に対する 配当金の支払い割合	資産	負債 (Debt)	純資産 > 自己資本 > 株主資本 (Equity)	損益計算書(P/L) <table><tr><td>売上高</td></tr><tr><td>売上原価</td></tr><tr><td>...</td></tr><tr><td>当期純利益</td></tr></table> P/Lにおける当期純利益に対する 配当金の支払い割合	売上高	売上原価	...	当期純利益
	資産		負債 (Debt)						
純資産 > 自己資本 > 株主資本 (Equity)									
売上高									
売上原価									
...									
当期純利益									
特徴	資産ベースのため短期で 変動しにくい (当社は 累進配当 と組み合わせて 更に安定性UP)	利益ベースのため毎年変動しやすい							

5.QAセッション

投資家の皆さまから
よくいただく質問についてご回答いたします。

Q1：中東情勢の不安定化に関する 影響はあるのか？

A1：足元のLNG調達や都市ガス・電力供給に大きな影響はない見込みです

- ✓ 今後、世界的にエネルギー調達が困難になる可能性に備え、リスク抽出と影響度の把握、対応策の検討を深める

エネルギー調達・供給について

- LNGの分散調達：
足元では、**ホルムズ海峡を通過する必要がある国からの長期契約での調達は無く**、各国から分散して調達を行っている。
- LNG調達契約：
基本的にLNGは長期契約で確保しており、
また、電力については自社電源で供給力を確保している。
- エネルギーバリューチェーンの発揮：
トレーディング活動で、需給に合わせて最適なオペレーションで安定供給を実現。

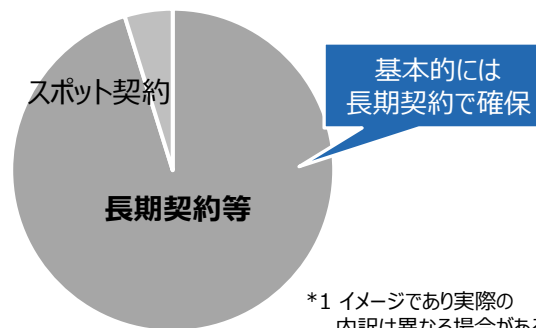
中長期リスクへの対応

- 不安定な情勢が長期化することにより、世界的にエネルギー調達が困難になる可能性に備え、Daigasグループ事業に関するリスクを抽出し影響度を把握したうえで、対応策の検討を深める。

27.3期 LNG長期契約の調達先主要国



当社のLNG調達*1



*1 イメージであり実際の内訳は異なる場合がある

Q2：中期経営計画2026に対する進捗状況は？

A2：これまで順調に進捗。最終年度に向けて取り組みを進めます

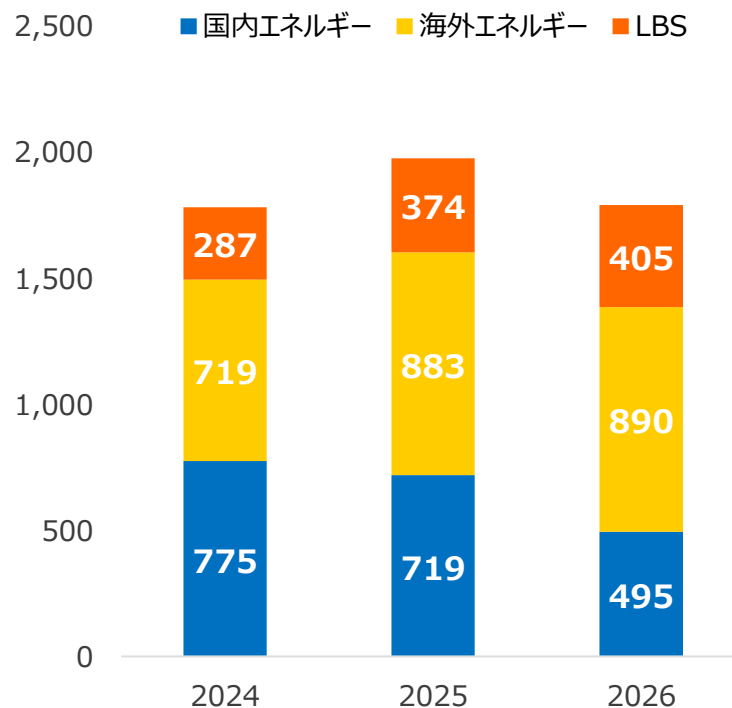
- ✓ 2024・2025年度は、当期純利益がいずれも過去最高水準を更新するなど、順調に進捗。
- ✓ 最終年度である2026年度は、ROIC5%、ROE8%の目標達成に向けて、引き続き各種取り組みを進める。

過去2か年の実績と2026年度見通し

(億円)	2024年度 実績	2025年度 実績	2026年度 見通し
売上高	20,690	20,303	21,700
営業利益	1,607	1,748	1,500
経常利益	1,896	2,045	1,900
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,344	1,527	1,450
ROIC	5.4%	5.8%	5.3%
国内エネルギー	4.2%	4.6%	3.1%
海外エネルギー	7.5%	8.0%	9.0%
LBS	5.3%	5.7%	6.1%
ROE	8.2%	8.7%	8.0%

セグメント利益(億円)

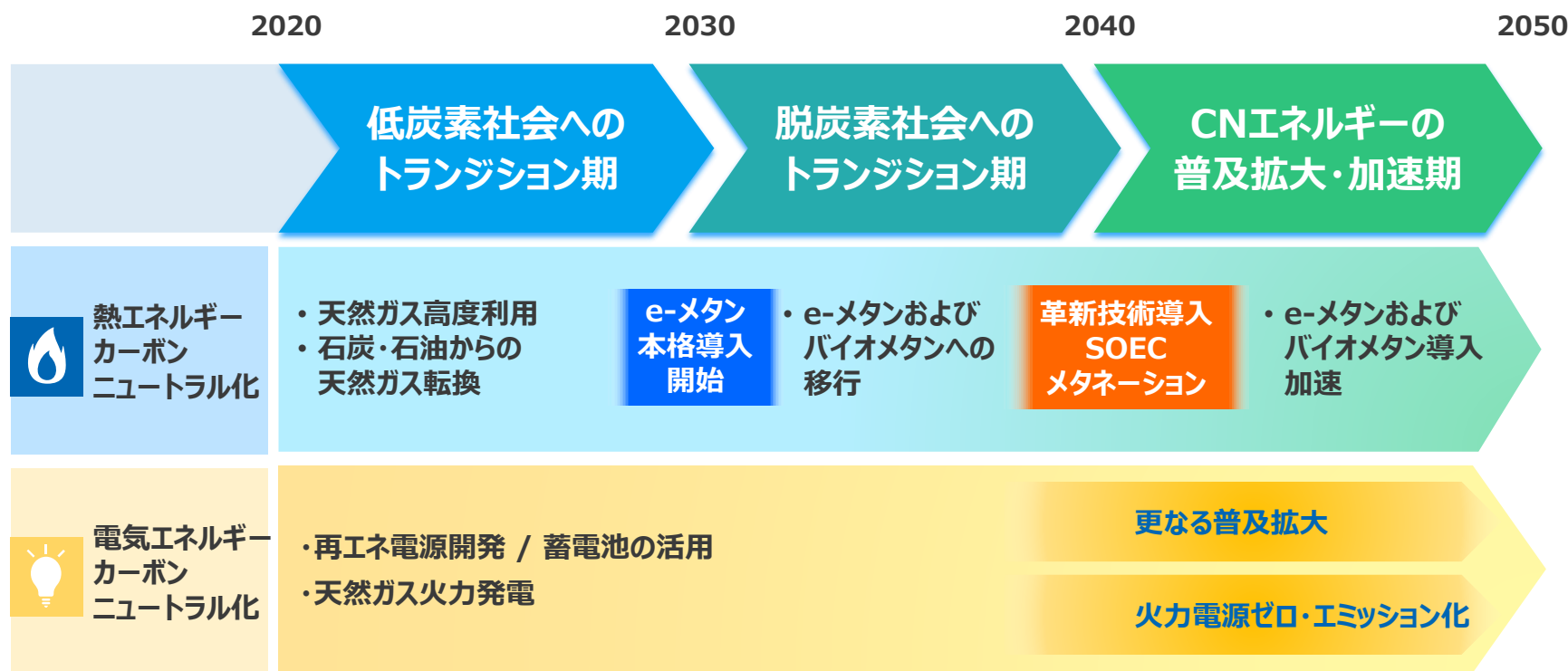
■ 国内エネルギー ■ 海外エネルギー ■ LBS



Q3：今後どのようにカーボンニュートラル対応を進めていくのか？

A3(1/2) : Daigasグループはカーボンニュートラルに向けたロードマップを公表しています

- ✓ 2025年2月18日に閣議決定された第7次エネルギー基本計画を機に、当社は2050年に向けたエネルギートランジションのロードマップを公表
- ✓ 当社が供給する**熱エネルギー・電気エネルギーのCN化**に取り組む
- ✓ **これらの活動により、自らのCO₂排出量(Scope1,2,3)を減らすとともに、社会全体のCO₂排出の削減に貢献する**

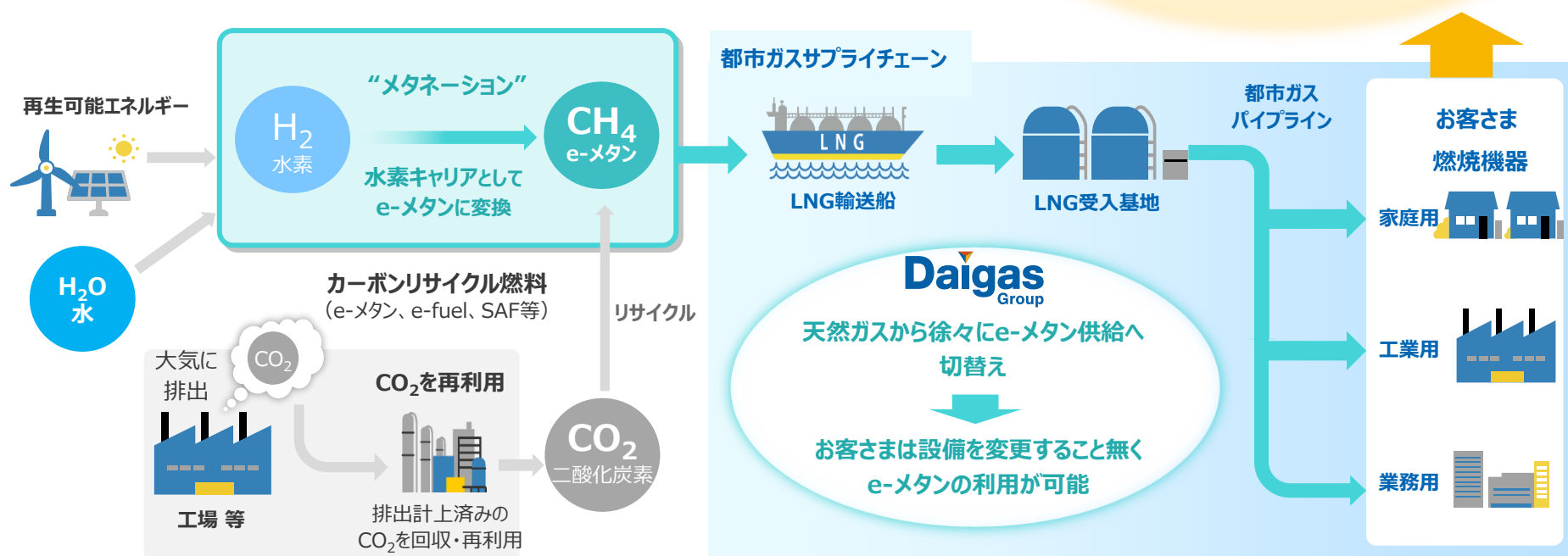


出典 : Energy Transition 2050より一部抜粋・加工

A3(2/2) : 都市ガスのカーボンニュートラル化をの鍵を担う “e-メタン”

- ✓ **e-メタン**は、**水素**と**リサイクルされたCO₂**※1を合成して製造するカーボンリサイクル燃料（**CO₂排出計上ゼロ**）
- ✓ 天然ガスとほぼ同じ成分であることから**既存の都市ガスサプライチェーンをそのまま利用**して供給が可能
（水素は、天然ガスと物理特性が異なるため、都市ガスサプライチェーンをそのまま使った供給は困難）
- ✓ 都市ガスを利用されている**お客さまは燃焼機器などの設備を変更すること無く、**
カーボンニュートラルな燃料である**e-メタンの利用が可能**

※1：バイオ由来のCO₂や将来的にはDAC（Direct Air Capture：大気中の二酸化炭素を直接吸収・除去する技術）由来のCO₂も活用することを想定



当社のウェブサイトにて、様々な情報をご提供しています

IRウェブサイト

大阪ガス IR



- 当社のIR各種資料を掲載

経営ビジョン・経営計画



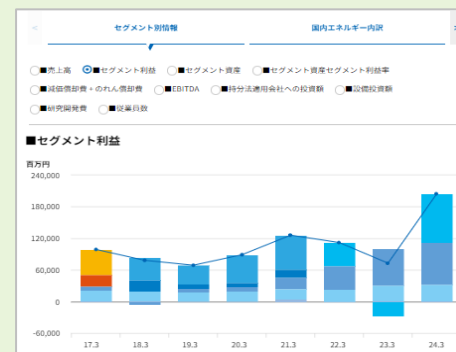
- 当社の目指す姿をご理解いただけるよう、マネジメントのメッセージ、中期経営計画、単年度の経営計画、カーボンニュートラルへの挑戦をまとめて掲載

統合報告書2026



- 価値創造に向けた戦略の理解をより深めていただくため、強み、リスクや機会を整理
- 「中期経営計画2026」で描く成長ストーリーにフォーカス
- ステークホルダーとの信頼の維持向上に向けた対話や体制強化の状況をご報告

財務データ集（ファクトブック）



- 財務データ・非財務データをグラフ化し、経年の推移を分かりやすく掲載
- 分析のしやすさに配慮し、エクセルデータもご提供

ご清聴ありがとうございました