

## 社外取締役メッセージ

### 「中期経営計画2025-2027」に期待する点

東邦ガスグループの強みは、100年余にわたってエネルギーの安定供給の責務を果たしてきた実績と、ステークホルダーの皆さまからいただいていた信用にあると思います。ガス事業者として地域社会に尽くす使命感を持ち、知恵を集め、技術を磨いてきました。この約10年、電気・ガス事業自由化の制度改革に応じて、変革に努めた結果、東邦ガスグループの事業構造は変化を遂げてきました。電気事業のお客さま数は、年々伸びています。

こうした流れを受け、新たに発表した「中期経営計画2025-2027」では、昨今の総合エネルギー事業者として、使命感と社会課題への貢献意欲を感じる内容になっています。ガス事業の高度化・効率化を図る一方、電気事業や海外事業などについては、収益性を意識した積極的な資源投下を続けていきます。そうすることで、競争力を強化し、次代に向けた成長の原動力へと成長させる決意が示されており、私も頼もしく感じています。

これまでの約10年にわたる変革期を振り返ると、東邦ガスグループの社員は、新規の任務に取り組み、現場からの手応えを感じることで、社会課題への挑戦意欲を一層高めてきました。将来的に海外に赴任したいと考え、勉強を始める若手社員も増えています。こうした社員の思いを活かす人材戦略と事業戦略を連動させる仕組みが、今回の中計期間では一層強化されることを望んでいます。

事業戦略の中でも、とりわけカーボンニュートラルへの挑戦には、高い壁が立ちだかっています。今回の中期経営計画では、この挑戦を東邦ガスグループの使命と位置付け、責任を持って取り組みを加速すると唱っています。エネルギー事業者として、人類の未来に貢献する使命感を持ち、この難しい課題に挑戦を続ける東邦ガスグループに、今後ともご期待いただけますと幸いです。



**社員が性別や立場を超えて  
意欲的に働き続けられるよう、  
積極的に提言を行っていきます。**

社外取締役

濱田 道代

### 東邦ガスグループの企業価値向上に向けた社外取締役としての役割

社外取締役は、株主から委託を受けた受託者の立場で取締役会に加わり、代表取締役をはじめとする経営幹部の業務執行を監督するのが役割です。私は会社法の研究・教育に長年携わってきたので、この原理原則をより意識し、社外取締役の役割を果たしていきます。

会社の代表取締役に付与される権限は強大であり、実際にはその行使に相当程度の自由裁量が伴います。代表取締役や経営幹部がこの裁量を妥当・適法に行使し、中長期的な企業価値向上に邁進しているかについては、社外取締役や監査役が独立・客観的な立場から評価をする必要があります。また、それに対して適切な提言を呈さなければ、企業の健全な発展は望めません。

私は、エネルギー事業者の社外取締役として、再生可能エネルギー・省エネルギー技術などへの投資計画や、気候変動対応、脱炭素ロードマップの策定および進捗管理などを注視していく所存です。また、会社法の専門家としては、法令遵守についてはもちろんのこと、新規事業のためのM&Aやアライアンス戦略の進め方などについても、有用と考える意見を述べていきます。さらに、東邦ガスグループは、女性も男性も、協力して子どもを健全に育て、社員個々人の力を会社や社会のために存分に発揮できる組織であってほしいと考えています。性別や立場を超えて意欲的に働き続けられるよう、積極的に提言を行っていきます。

昨今は、ESGなどの非財務情報に関心を寄せつつ投資判断をされる投資家の皆さまも増えていることを、大変心強く感じています。東邦ガスグループは、創業以来、「お客さま、株主、従業員の共存共栄」に重きを置きながら、社会貢献に努めてきました。長期目線の株主の皆さまが、このような価値観をこれからも支持し続けてくださいますことを、当社の社外取締役として心から願っています。

message

## 社外取締役メッセージ

### 「中期経営計画2025-2027」に期待する点

東邦ガスグループは2022年にグループビジョンを発表し、その実現に向けた第一ステップとしての「中期経営計画2022-2025」を策定し、「カーボンニュートラルの推進」「エネルギー事業者としての進化」「多様な価値の創造」「SDGs達成への貢献」という4つのテーマを着実に進めてきました。そして2030年代半ばに目指す姿の実現に向けての第二ステップとして「中期経営計画2025-2027」を取りまとめ、スタートを切ったところです。

今回の中期経営計画では、第一ステップを踏んできた経験と、東邦ガスグループを取り巻く経営環境の変化の中で、持続的な企業価値の向上を目指すには「事業構造の変革の加速」が必要と宣言されており、具体的な経営指標の数値計画や財務戦略、事業戦略、人材戦略がまとめられています。また、個々の計画では、何をどのように進めて、どのような結果に結び付けたいのか具体的な目標値が明記されており、非常にわかりやすく解説されています。それに加えて、これまで第一ステップで取り組んできた個々の事業戦略のアクションプランについては、マテリアリティとして指標・項目と目標値がきちんと整理されており、大変充実した内容となっています。

東邦ガスグループは今後どのような姿になりたいのか、どのようにしていくのかという全体像を、投資家のみならず社員一人ひとりに理解してもらうため、非常に優れた「中期経営計画2025-2027」が示されたことは大変良かったと思います。こうした経営基盤が代々引き継がれてきたところが東邦ガスグループの強みです。あとは社員が一丸となって目標達成に向けて邁進することです。一人ひとりが自分の役割をよく認識し、能力を十二分に発揮されることを期待しています。私も社外取締役としてこれまでの経験や知見を活かし、少しでも東邦ガスグループの発展に貢献していきます。



会社の目標達成に向けた活動が  
効率的に進められるよう、  
絶えず議論を深めていきます。

社外取締役

大島 卓

### 東邦ガスグループの企業価値向上に向けた 社外取締役としての役割

東邦ガスグループの経営体制は、業務を執行する執行役員と、その業務執行内容を監督する取締役会、そして経営状況を監査する監査役で構成されています。そして私たち社外取締役の役割は、それぞれの専門知識や経験を活かし、正しい経営方針のもとで会社の持続的成長をサポートしていくことです。私の場合は、これまで培ってきた技術屋としての知見や、会社の社長・会長としての経営体験をもとに、少しでも技術開発の推進や改善活動の展開に貢献していきます。

前述のように、東邦ガスグループは、2030年代半ばに目指すグループビジョン達成に向けた、4つのテーマを設定し、コア事業から戦略事業へ経営資源をシフトして、新たな成長に向けた道筋を確立することに取り組んできました。そして、このたびの第二ステップ「中期経営計画2025-2027」では、戦略ごとに具体的な方策と目標値が示されており、非常に充実した内容となっています。

こうした計画を実効性のあるものにしていくには、各計画が社員一人ひとりの行動計画に落とし込まれることが大切ですので、全社を挙げて取り組んでもらいたいと思います。特に、将来のエネルギー需要につながるカーボンニュートラル関連の技術開発については注目しています。我が国では2025年2月に第7次エネルギー基本計画が閣議決定されましたが、世界の国々の脱炭素化に向けた取り組みは年々変化してきています。現段階はまだ技術実証段階ですが、一つひとつ課題を克服して、将来につながる技術を確認してもらいたいと思います。

今後の取締役会では、こうした重要テーマの推進状況についての確にフォローし、会社の目標達成に向けた活動が効率的に進められるよう、絶えず議論を深めていきます。

message

## 社外取締役メッセージ

### 「中期経営計画2025-2027」に期待する点

東邦ガスグループは、グループビジョンの「地域におけるゆるぎないエネルギー事業者」を目指し、その第一ステップである「中期経営計画2022-2025」では、コア事業の都市ガス・LPG事業から戦略事業である電気・海外・エネルギーサービス事業などへ経営資源をシフトして、エネルギー事業者として着実に成長してきました。東邦ガスグループを取り巻く経営環境はさらに激しく、かつ複雑に変化し、ロシア・ウクライナ情勢と中東紛争の長期化、関税措置や資材高騰など依然として不透明な状況が続いている中、第二ステップとしての「中期経営計画2025-2027」では、足元の収益力をさらに向上させていくことが不可欠であると同時に、新たな成長の柱を創出するための種まきも必要だと認識しています。安全・安心・安定・安価なエネルギーを供給するためにもLNG調達力の強化、電源調達のポートフォリオ最適化とリスク抑制、それに加え、発電事業への参画はさらに加速していくべきと考えています。また、この地域の企業にとってのカーボンニュートラルは待たなしの状況です。e-メタンや水素などの国内外でのサプライチェーン構築、再生可能エネルギーの開発と調整力の確保など2030年度目標の前倒しの達成と、2050年のカーボンニュートラル実現に向けての取り組みが着実に推進されていくことを期待しています。

東邦ガスグループの強みは、コア事業での安定したキャッシュ・フロー創出と、地域に寄り添い多様化するニーズ、お困りごとを吸い上げることができるお客さま接点の多さ、そして、そこから多様な価値を創出し、提案型の営業をすることにより事業領域を拡大できることです。これらの強みを活かし、新たな領域へ挑戦していくうえでは、自分たちの保有アセットの活用だけでなく、オープンイノベーション活動によるスタートアップとの協業や、子どもたちの世代につながる新たなまち



仲間を信じて支え合い、  
これまでの延長線上にはない  
分野へチャレンジし続ける  
組織風土を醸成していけるよう  
尽力していきます。

社外取締役

中西 勇太

づくりを推進していくが必要になりますが、こうした活動には非常にワクワクします。チャレンジし続けて、持続可能な社会に貢献していくことが東邦ガスグループの良さであり、この地域へ提供できる価値だと思います。笑顔あふれる未来に向けて、尽力していきます。

### 東邦ガスグループの企業価値向上に向けた社外取締役としての役割

私は自動車会社の技術部門出身で、製品企画・車両実験を経て、新規事業分野を長らく担当し、エネルギー、アグリバイオ、マリン、エアロ、ヘルスケア分野のさまざまなお客さまに向けた事業を推進してきました。また、顧客課題起点のアプローチからの新規事業の推進も手がけています。

これまでにさまざまな事業にチャレンジして、数々の失敗も経験してきましたので、失敗から学んできた多くのことを皆さまと共有し、不透明で正解のない時代だからこそ、仲間を信じて支え合い、お互いに「ありがとう」と言い合いながら、これまでの延長線上にはない分野へチャレンジし続ける組織風土を醸成していけるよう尽力していきます。東邦ガスグループは、今後もお客さまに安心してエネルギーをお使いいただけるよう、安全・安心、安定供給の確保を最優先としつつ、コア事業である都市ガス事業やLPG事業では、効率化や収益性向上を図り、安定的な収益基盤として強固にしていく取り組みを進めていきます。さらには、次世代に向けた利益成長の原動力とすべく、電気事業、海外事業、地域価値創造ビジネスなどの戦略事業で事業規模の拡大や競争力の強化などを行い、利益水準の拡大に取り組んでいきます。

持続的で笑顔にあふれる未来に向けて、微力ながらこれまでの経験や知見を東邦ガスグループの経営に活かしていきます。

message