SAIBUGAS GROUP

INTEGRATED REPORT 2026

西部ガスグループ統合報告書2026

西部ガスグループ

「つながり」をチカラに。※
“100年の関係性”を、“これからの競争力”に変えていく。

西部ガスグループに受け継がれてきたお客さまとの“100年の関係性”。
そこから見えてきたのは、人を大切にし合う文化と、未来へと続く関係性。
私たちは、この「つながり」を競争力に変え、地域とともに歩み続けます。

地域に根差した
顧客基盤

**「つながり」を
チカラに。**

サステナブルな
インフラ網

地域から信頼され続ける人と組織

詳細は📖 P.19と📖 P.20をご参照ください

※「つながり」をチカラに。・・・西部ガスグループビジョン2030に掲げたメッセージ

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

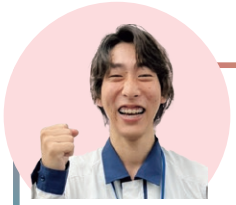
私が想う「つながり」

西部ガスグループは、「つながり」をチカラに未来を変える価値の創造に挑み、ありたい姿の実現を目指しています。その価値を改めて見つめるために、グループ従業員に「つながり」への想いを問いかけました。現場で働く従業員が、それぞれの立場から感じる「つながり」への想いをご紹介します。

西部ガス
北九州産業エネルギー開発部
黒木　凜

日々の対話で生まれる、お客さまとの信頼関係です。些細なご要望にも丁寧に対応し、安心して相談いただける存在を目指しています

主な業務内容　北九州地区の産業用ガス・電力提案営業



西部ガス・カスタマーサービス
福岡東事業所
小田　虎之助

日々の点検を通じて、お客さまから「安心して使える」と言っていただく度に、信頼関係が築けていることを実感します

主な業務内容　都市ガス設備の定期保安点検

西部ガス リアルライフ福岡
中央南・早良店　営業部
香川　勇

お客さま一人ひとりに丁寧に対応し、安心して任せていただける信頼関係を築き、地域の身近な存在としてつながりを深めることです

主な業務内容　ガス開閉栓・ガス漏れ警報器交換作業

西部ガス長崎
営業部 リビング開発G
香月　彩乃

お客さまのお困りごとに耳を傾け丁寧にお応えすることで信頼関係を築き、何かあったときに頼っていただける関係を育むことです

主な業務内容　長崎地区における家庭用ガス・電気の拡販提案

八仙閣
本店営業部 サービスG
シュレスタ スレンドラ

より良いサービス提供のため、立場や文化の違いを超え、仲間一人ひとりの思いを大切に、支え合いながら成長していく関係です

主な業務内容　宴会場でのサービス接客・運営業務

西部ガス建設
工務部　工務課
道山　裕真

互いに支え合い協力しながら信頼を築き、同じ目標に向かって安全と品質を高め、仲間とともに現場をやり遂げる力です

主な業務内容　建設現場の施工管理業務全般

熊本管工建設
導管部
田上　大輔

世代を超えてコミュニケーションを重ね信頼関係を築き、技術や風土を次世代へつなぎ良い職場環境をつくることです

主な業務内容　都市ガス導管埋設工事の現場責任者

西部ガスライフサポート
ウエストライフ南片江
戸高　真代

ご利用者に寄り添い信頼を育むことで安心と幸福を生み出し「あっ、この人に」と思い浮かべてもらえる関係性です

主な業務内容　施設入居者の支援・地域の訪問看護業務

西部ガス
福岡供給部 保安G
西田　展子

各分野で活躍する仲間と情報を共有し、それぞれの強みをいかしながら、必要なときに頼り合い助け合える存在がいることです

主な業務内容　都市ガスにおける緊急保安対応業務

九州ガス圧送
ガス事業部 大牟田工場
梅田　拓

設備管理を徹底することで、ガスの出発点である工場から24時間365日、安定供給のバトンをつなぎ続けることです

主な業務内容　原料受入・製造設備の運転維持管理

ひびきエル・エヌ・ジー
業務部 建設G 兼 施設G
角田　雄紀

全体の中での役割を理解し、設計の想いを受け継いで施工で形にし、未来の事業を支える基盤へつなぐ原動力となることです

主な業務内容　タンク増設工事の施工管理・設計補助

エネ・シード
事業部
髙濵　健

現場力を発揮し、仲間と支え合いながら、安全で安定した発電所運営を通じて持続可能なエネルギーを支えることです

主な業務内容　再エネ設備の運転維持管理・調整業務

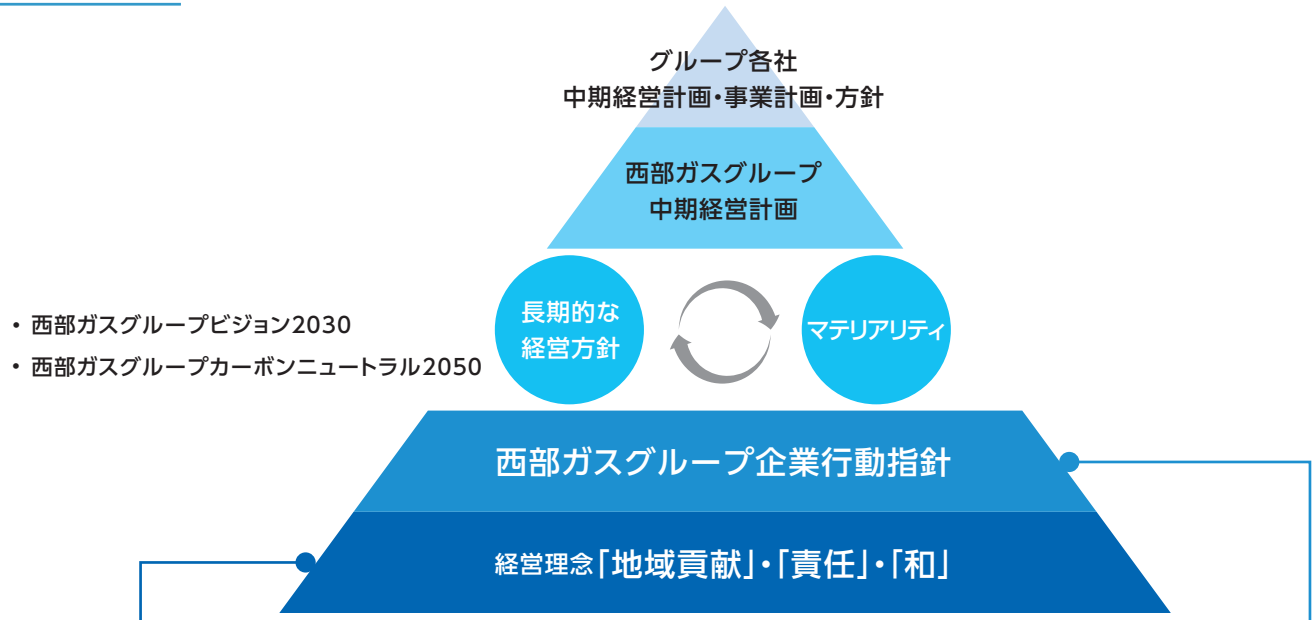
© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

西部ガスグループビジョン2030
2030年のありたい姿

『人を、街を、社会をつなぎ、未来をつくる。』
西部ガスグループは「つながり」をチカラに未来を変える価値の創造に挑み
持続可能で豊かな社会の実現をリードします。

西部ガスグループ理念体系

お客さま・社会価値の創造



- 西部ガスグループビジョン2030
- 西部ガスグループカーボンニュートラル2050

経営理念

「地域貢献」・「責任」・「和」をもって経営の基本理念とする

地域貢献
吾々は地域に因って立ち地域と共に栄える。地域への貢献を旨とし効率の向上に日々努力しよう

責任
吾々の責任は「不断のサービス」・「安全の確保」・「顧客の満足」とに集約されることを自覚しこれを全うしよう

和
「和衷協同」と「切磋琢磨」を吾々の前進をみちびく車の両輪としよう

西部ガスグループ企業行動指針

経営の基本理念「地域貢献」・「責任」・「和」に基づいて「西部ガスグループ企業行動指針」を定めます。

1. 安心、安全をお約束する企業活動
2. コンプライアンスと公正な事業慣行
3. 公正な情報開示、ステークホルダーとの建設的対話
4. 人権尊重、職場環境の充実
5. 環境問題への取り組み
6. 危機管理の徹底
7. 経営トップの率先垂範

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

CONTENTS

イントロダクション

01 グループ従業員が考える「つながり」
03 2030年のありたい姿・理念体系
05 トップメッセージ
09 社外取締役(監査等委員)座談会

1章　価値創造ストーリー

14 西部ガスグループ　At a Glance
16 収益構造
18 北部九州のポテンシャル
19 西部ガスグループの強み = つながり × 資本
20 価値創造の軌跡
21 価値創造プロセス
22 西部ガスグループビジョン2030
27 マテリアリティの特定
28 リスクと機会の整理・主な行動計画

2章　価値創造戦略

30 資本政策・財務戦略(担当役員 Q&A)
34 グループ中期経営計画「ACT2027」の進捗
35 ガスエネルギー事業
38 電力その他エネルギー事業
41 不動産事業
43 食関連その他事業
44 人財戦略
47 DX戦略

3章　サステナビリティ

50 サステナビリティ・マネジメント
51 マテリアリティ1　地域のカーボンニュートラル
53 マテリアリティ2　地域の安全・安心とレジリエンス
54 マテリアリティ3　サステナブルで活力あふれる地域社会
55 マテリアリティ4　地域の社会課題解決とコミュニティの発展
56 マテリアリティ5　サステナブルなバリューチェーン
58 マテリアリティ6　価値を生み出し続ける人と風土

4章　ガバナンス

60 マテリアリティ7　信頼され続ける組織
　コーポレート・ガバナンス
61 取締役会の活動状況／実効性の評価
62 役員の指名・選任／役員報酬
63 グループガバナンス
64 ステークホルダーとの対話の充実
65 リスク管理
66 事業等のリスク
67 情報セキュリティリスクへの対応
68 コンプライアンスの推進
70 役員一覧

5章　データ

73 10カ年連結財務データ
74 非財務データ
75 会社データ／西部ガスグループ会社概要
76 外部評価・認定とイニシアティブの参画

「価値創造を読み解くポイント」

トップメッセージ

「つながり」をチカラに変え、企業価値向上に挑む。社長が描く成長戦略と未来への想いを語ります。

P.05

社外取締役座談会

持続的な成長と企業価値向上に向けて、社外取締役が果たす役割や、期待する成長戦略について議論しました。

P.09

西部ガスグループの強み

約100年にわたり培ってきた「つながり」が支える、顧客基盤・人財と組織・インフラ網という価値創造の源泉をご紹介します。

P.19

資本政策・財務戦略

成長投資と資本効率の向上を両立し、企業価値向上を目指す財務戦略についてお伝えします。

P.30

編集方針

本統合報告書発行に際し、ステークホルダーの皆さまに当社グループの中長期的な価値創造のストーリーをご理解いただくために各取り組みをまとめています。

編集にあたっては、IIRC(国際統合報告評議会、現・IFRS財団)の「統合報告フレームワーク」を参考に、財務情報のほか、ビジネスモデル、サステナビリティ、コーポレート・ガバナンス等の非財務情報の充実を図っています。

なお、Webサイトでは、より詳細な情報およびプレスリリース等の最新情報を公開しています。ぜひ、ご覧ください。

見通しに関する注意事項

本統合報告書では、当社グループの事業、産業および世界の資本市場についての当社グループの現在の予定、推定、見込みまたは予想に基づいた将来の展望についても言及しています。

また、記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報に基づき判断した予想であり、実際の業績等はさまざまなリスクや不確実性等の要因により大きく異なることがあります。

対象範囲

西部ガスホールディングス株式会社およびその連結子会社

対象期間

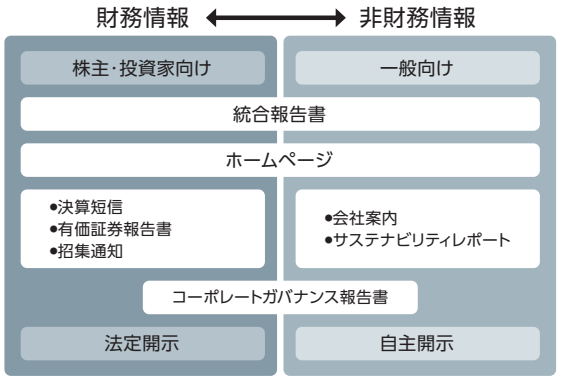
2025年度(2025年4月1日~2026年3月31日)
一部内容については、2026年度分の取り組みを含みます。

最新の情報

サステナビリティサイト
https://hd.saibugas.co.jp/sustainability/

株主・投資家の皆さま
https://hd.saibugas.co.jp/ir/

情報開示体系



© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

トップメッセージ

「意志あるところに道あり」の信念を胸に、衆知を結集し、スピード感をもって意思決定を行う。

現場の実感を起点として、組織能力の向上と人的資本への戦略的投資を通じて競争優位性を確保・高度化し、経営および収益の安定性を高めながら、長期的かつ持続的な成長を実現してまいります。

写真撮影：八仙閣

■社長就任2年を経た手応え

私は、「意志あるところに道あり」という言葉を、経営における根幹の信条として大切にしています。どのような環境下にあっても、「こうありたい」、「こうしたい」という明確な意志こそがすべての起点であり、その意志が道を切り拓き、人を動かし、最終的には組織そのものを変革していくと考えています。現在、私たちを取り巻く事業環境は、構造的かつ不可逆的な変化の局面にあります。「何もしなければ、これまで築いてきた安心や信頼を、次の世代へと引き継ぐことはできない」。私はこうした強い危機感を常に抱きながら、経営に向き合ってきました。こうした認識のもと、当社は事業の軸を見直し、多角化を目的とする拡散型のM&Aではなく、ガスエネルギー事業と電力その他エネルギー事業を中心とした総合エネルギー事業に経営資源を集約し、選択と集中を徹底した経営に舵を切っています。だからこそ、2024年の社長就任以来、「持ち場を変える」ことの必要性を繰り返し訴えてきました。単なるスローガンに終わらせることなく、意思決定のプロセスや組織の在り方そのものを見直し、変革を具体的な行動として示すことを重視してきました。風通しの良い議論ができる環境を整え、一人ひとりが自らの持ち場を問い直し、挑戦する覚悟をもって行動する――そうしたメッセージを継続的に発信してきた結果、組織の内側には、着実ではあるものの、確かな変化が芽生え始めているという手応えを感じています。また、私は経営において、決して独りで判断しようとは考えていません。徹底して衆知を集め、役員の意見に真摯に耳を傾けたうえで、最後は自らが責任を引き取って決断する。このプロセスの積み重ねこそが、不確実性の高い時代を乗り越えるための、組織としての力になると確信しています。

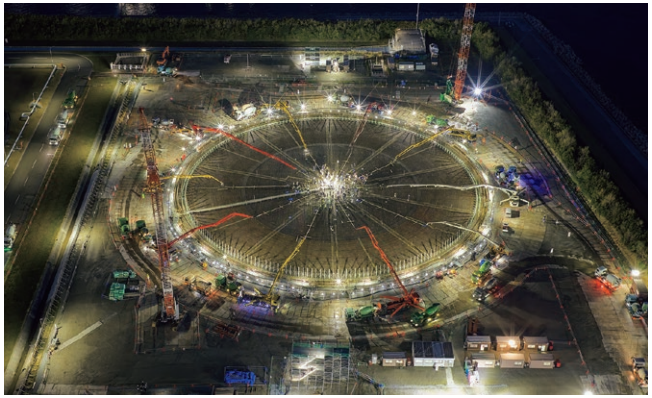
例えば、2024年11月に公表した福岡県北九州市若松区「ひびきLNG基地」の能力増強です。背景には、「ひびきLNG基地」の地理的な優位性に加え、当社グループの主要な事業エリアである北部九州には産業用・工業用を中心に旺盛な低炭素エネルギーの潜在需要を有していることがあります。総事業費約500億円という大規模な投資であり、私自身に逡巡がありましたし、もう1年かけて検討すべきという声もありました。しかし、あらゆるシミュレーションを繰り返し、徹底的に衆知を集めたうえで、最終的には自らの責任において決断しました。

また、地域インフラを担う企業としての公益性と、企業としての収益性・資本効率をいかに高次元で両立させるかという視

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

点を、なによりも重視しました。昨年に閣議決定された「第7次エネルギー基本計画」においても、天然ガスは「2050年のカーボンニュートラル実現後も重要なエネルギー源」として一定のプレゼンスが示されたことも、強力な追い風となりました。本投資は最適なタイミングでの意思決定であったと考えています。投資決定までに、日本最大のLNG取扱事業者であるJERA社との協業を進め、現時点でLNG相互融通など、提携による具体的な成果も出始めています。ひびきLNG基地の立地優位性に、JERA社が有する豊富なエネルギービジネスの知見を取り入れ、アジアを視野に入れたグローバルエネルギー事業に積極的に取り組んでいきます。

アジアに近接している地理的優位性


ひびきLNG基地3号タンク増設工事の様子
タンク底部のコンクリート一括打設（2026年4月時点）

この投資は、当社グループの持続的成長を支える経営基盤であると同時に、地域の低炭素・脱炭素化に貢献するための戦略的投資です。すなわち、経営および収益の安定性を高めながら、地域社会のエネルギーインフラを将来にわたり支え続けるための投資でもあります。天然ガスによる低炭素化、さらには将来的なe-methane（合成メタン）導入による脱炭素化を見据えた、環境貢献も捉えた大型投資は、当社グループの持続可能性を一段と高めるものと確信しています。

もっとも、こうした戦略や投資は、それ自体で完結的に価値を生むものではありません。実行の主体はあくまで「人」であり、その根底には、地域やお客さまとの揺るぎない「つながり」があります。

■価値創造の源泉「つながり」

当社グループは、エネルギー事業を中核に、不動産や生活サービスなど複数の事業を展開しています。中期経営計画「ACT2027」の全社戦略の柱の一つである「グループネットワーク経営」の重点取り組みとして掲げているのが、「地域やお客さまとの『つながり』強化」です。当社グループはエネルギー事業を通じて長年、地域との「つながり」を培ってきました。そして、当社グループの競争力の源泉は、地域やお客さまとの「つながり」にあると考えています。

それは単なる関係性ではなく、約100年にわたりガス事業を通じて培ってきた「安全・安心」というブランド価値、その上に成り立つお客さまからの「信頼」、さらに地域に密着し事業を通じて貢献してきた長年の積み重ねの結晶です。地域価値の向上そのものが、当社グループの競争優位性へと直結していると捉えています。

この「つながり」は、当社グループのDNAそのものを体現する概念でもあります。一軒一軒のお客さまに誠実に向き合い、地域社会との関係を地道に築いてきた従業員一人ひとりの努力が、この「つながり」という文化を形づくってきました。そしてそれこそが、当社グループ固有の強みであり、すべての戦略を貫く不変の軸となっています。そして、この文化を体現する人財によって、設備や顧客基盤といった資本に当社グループらしい価値が生まれ、競争優位性へとつながっていきます。

当社グループの従業員は「つながり」を文化とし、さまざまな機会を通じて、地域の皆さまとつながっています

事業は形式的に「つなぐ」ものではなく、現場の中で自然に「つながる」ものこそが、新たな価値を生み出すと考えています。実際に、この考え方は現場の取り組みを通じて着実に具現化しつつあります。

ホールディングス体制への移行後、地域との接点は一層深化し、お客さまや地域社会が抱える課題を、従来以上にきめ細かく捉えられる体制が整ってきました。

例えば熊本においては、地域の高齢化という課題に向き合い、不動産仲介サービス「実家の相談窓口『じつまど』（P.25参照）」を立ち上げました。また、島原でも、同様の課題を背景とした買い物代行サービスが展開されています。いずれの取り組みも、机上の発想に依らず、現場における実感と気づきを起点として生まれたものです。

このような地域課題に対応するBtoCビジネスは、たとえ一つひとつの規模は小さくとも、グループ各社が地域に根差し、地域に貢献する取り組みを丁寧に積み重ねていくことで、結果として大きな価値創造へとつながっていくと考えています。

このように、不動産事業やまちづくり、地域課題の解決に取り組むことで、当社グループの成長の源泉となる地域活性化や、地域・お客さまとのさらなる「つながり」強化を目指しています。

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

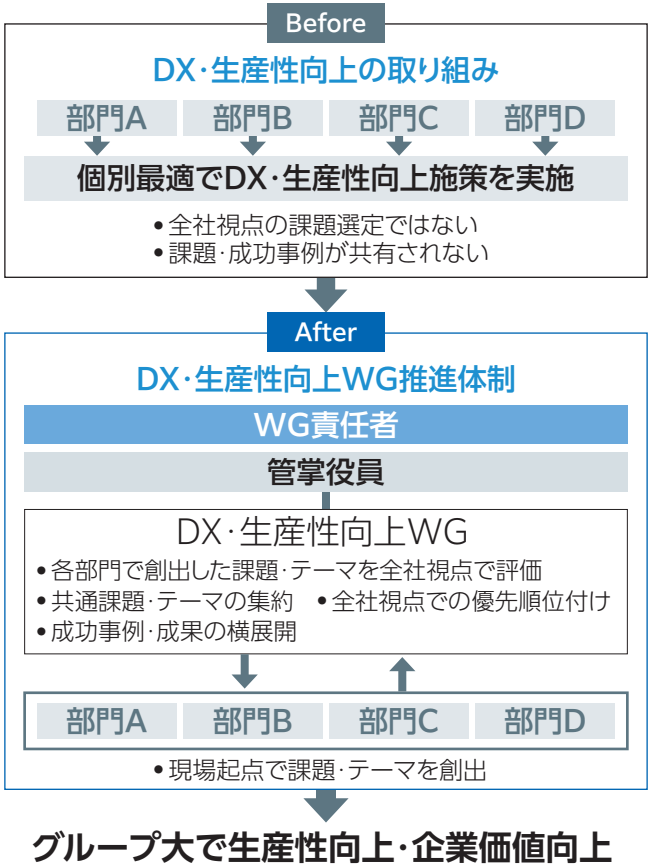
■実行力を支える経営基盤

こうした実行力を高めるために、当社グループでは意思決定と実行のスピードを向上させる組織改革を進めています。

その実行力を支える仕組みとして、従来の縦割り組織では分断されがちであった経営課題に対して、全社横断で一体的に意思決定・実行するために「管掌体制」を導入しました。DX・生産性向上、IR・株主価値創造、グローバルエネルギービジネス、電力ソリューションといった重要テーマについては、それぞれ管掌役員を配置し、テーマごとに責任の所在を明確にし、部門の枠を越えて横断的に実行を統括します。このように、テーマにおいて意思決定から実行までのスピードを高め、機動力をもって成果を創出し続けます。そして、その成果を収益の安定と資本効率の向上へと結び付けていきます。今回の新体制は、その考え方を具体化したものであり、組織の縦割りを乗り越え、戦略を確実に実行するための体制です。また、これを通じて当社の企業文化そのものの変革も進めていきます。これまで述べてきた戦略や価値創造を実現していくうえで最も重要なのは、それらを最後までやり切る「実行力」です。その際に問われるのは、「胆力」と「誠実さ」をもって、困難な課題や過去からの積み残しに真正面から向き合う姿勢、そして逆境の中にあっても前進し続ける「不屈」の精神です。こうした覚悟と姿勢を全社で共有し、いわば「全員野球」で変革を推し進めてまいります。

個別最適から全社最適への転換

「管掌体制」導入による組織変革の事例（DX・生産性向上）



将来の成長と企業価値向上に直結する重要テーマについて、管掌役員のもと全社横断で推進し、実行力を高める。

管掌役員を配置する重要テーマ	概　要	管掌役員配置の狙い
DX・生産性向上	• 全社横断で業務プロセスおよび在り方を見直し、持続的な生産性向上を実現 • 生産性向上による成果を人財・事業へ再投資する好循環を構築	• 部門ごとの改善活動から脱却し、全社最適で構造改革を推進する
IR・株主価値創造	• IR・株主還元・ガバナンスを一体的に強化 • 投資家との対話を通じて理解と信頼を深める	• 分散していた株主・投資家対応を統合し、企業価値向上に向けた取り組みを一体的に推進する
グローバル エネルギービジネス	• ひびきLNG基地の優位性を活かし、基地利用事業を拡大 • 海外ガス中下流事業への参画を通じて新たな収益基盤を構築する	• 国内中心から成長市場であるアジアへ事業領域を拡大し、第3の収益の柱を育成する
電力ソリューション	• 自社電源・再エネ・蓄電池を組み合わせた電源ポートフォリオを構築 • 電力と環境価値を活用した高付加価値サービスを展開する	• 電力販売中心の事業から、発電・需給マネジメントを含む収益構造へ進化させる

資本効率を意識した経営への転換

エネルギー分野において大規模投資が続く中で、インフラ企業として持続的な成長を実現していくためには、資本の使い方そのものを見直すことが不可欠です。その具体的な手段の一つが、「ACT2027」で掲げたROIC（投下資本利益率）の財務指標としての導入です。昨年度からはROICツリーの整備などを通じ、現場の行動につながる形での定着を進めており、現在はその取り組みを一段と深化させている段階にあります。これは単なる経営指標の導入にとどまらず、各事業の在り方や投資判断の質を本質的に高めていくための取り組みです。

これまでは総括原価方式、すなわち原価に一定の利益を乗せて投資を回収するという事業構造であったことを背景にPL（売上と利益）を中心とした経営を行ってきました。しかし、「投下した資本に対してどれだけのリターンを生み出しているか」という視点をより強く意識し、資本コストを踏まえた経営へと転換しています。

インフラ企業という性格上、ROICを短期間で大きく改善することは現実的ではありません。だからこそ、地道な改善を積み重ねながら、「選択と集中」を通じて収益の質を高め、安定的なキャッシュフローを創出できる事業ポートフォリオを構築していくことが重要であると考えています。一定の時間を要する取り組みではありますが、着実に資本効率を高めていくため、粘り強く取り組んでまいります。

また、現在の事業ポートフォリオが最適であるかについても、不断の検証と見直しを行っていきます。これにより、投資判断や事業運営において資本効率の視点が徹底され、収益の質の向上と資本の有効活用を実現していきます。

こうした資本効率を意識した経営の具体的な取り組み（📖P.30参照）については、経営と財務が一体となり、中長期的な視点から推進してまいります。

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

人的資本への投資

競争優位性を確保し、持続的な成長を実現していくうえで、すべての基盤となるのは「人」です。人的資本経営は、組織能力の底上げを通じて、グループ全体の競争力と収益安定性を高めるための中長期的な経営戦略そのものであり、私はこれを単なる人財施策ではなく、経営の中核を成す重要な戦略と位置づけています。

その考えのもと、「ACT2027」では、処遇改善や教育の充実を含め、従来の枠組みを超えた人的資本への投資を決断しました。これにより、生産性の向上と競争力の強化を通じて、中長期的な収益成長につなげていきます。

これらの投資は決してコストではなく、生産性向上や成長につながる「未来への先行投資」です。投資のリターンとして生産性の向上を着実に実現しつつ、従業員が前向きな意欲をもって働ける環境を整えることで、エンゲージメントの向上を図っていきます。そして、創出された利益を再び人への投資へと循環させる持続的な好循環を確立していきます。

私は、従業員一人ひとりに全幅の信頼を寄せています。真面目で誠実に、地域に密着して業務に取り組んできた姿勢は、当社グループの大きな強みであり、長年にわたり培われてきた文化でもあります。その一方で、環境変化が加速する現在においては、その強みに安住することなく、自ら考え、挑戦し、従業員一人ひとりが会社を変革する力を、さらに高めていく必要があります。

以前、ウイスキーづくりの話を耳にする機会がありました。異なる個性を持つ原酒を組み合わせることで、より深みのある価値が生まれるというものです。人財もまた同様であり、多様な個性を尊重しながら組織として束ねることで、より大きな価値創造につながっていくと考えています。そのためにも、従業員一人ひとりが安心して挑戦できる環境づくりが不可欠です。ウェルビーイングの向上に取り組むとともに、日常業務にとどまらず戦略的視点を養う機会を提供し、自身の成長を実感できる仕組みづくりを進めていきます。

■ステークホルダーの皆さまへ

今後のグループ経営を支える基盤として、グループ各社が独自性を発揮しながらも共通の価値観のもとで連携し、相互に力を発揮する、同心円状に広がるグループネットワークの構築が重要であると考えています。同心円という同じ価値観の中で、ガバナンスを遵守しながらグループ各社がオリジナリティのある事業を展開すればよいと考えています。ただし、当社グループが築いてきた安全・安心・信頼といったブランド価値を踏み外すような事業は、同心円から外れるものとして整理しなければなりません。

この同心円の考え方は、グループ全体の事業ポートフォリオを不断に見直す際の重要な判断軸であり、資本効率と成長性を両立させるうえで不可欠な視点です。各事業が当社グループの価値観の中に位置づけられているかを見極め、勝ち筋と合理性のある分野には迷いなく踏み込んでいきます。

当社グループは今後も、すべてのステークホルダーとの「つながり」を大切にしながら、持続的な成長と企業価値の向上に取り組んでまいります。あわせて、お客さま、株主・投資家、従業員、地域社会、取引先、環境の価値向上を目指し、それぞれの価値が結びつき、相乗的に高まる経営を実践してまいります。グループ事業の裾野についても、規模追求を主眼とした拡散型のM&Aから、[総合エネルギー事業、不動産事業、グローバルエネルギー事業]の3つの収益の柱と[食、ウェルビーイング]を中核としたグループ事業シナジーに絞り込んだ選択・集中型の多角化で、着実かつ効率的に拡充を進めていきます。

当社グループと関わるすべての方々から、「西部ガスグループと付き合って良かった。西部ガスグループと付き合うと楽しい」と実感していただける存在であり続けることを目指していきます。

今後とも、変わらぬご理解とご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

column 卓二の部屋

社内イントラネットで公開している対話企画「卓二の部屋」は発信回数が160回を超えました。各グループ会社の最前線を訪問し、西部ガスグループとして目指す姿を共有するとともに、従業員との対話を重ねています。

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

社外取締役(監査等委員)座談会

企業価値向上に向けた社外取締役の視点

変革と成長を進める西部ガスグループを、社外取締役はどう監督しているのか。多様な専門性と経験を踏まえ、経営の評価と課題、企業価値向上に向けたガバナンスのあり方を率直に語り合いました。

西部ガスホールディングス株式会社
取締役 監査等委員(社外)
髙田 聖大

西部ガスホールディングス株式会社
取締役 監査等委員(社外)(新任)
西村 香織

西部ガスホールディングス株式会社
取締役 監査等委員(社外)(新任)
中村 直子

西部ガスホールディングス株式会社
取締役 監査等委員(社外)
五島 久

それぞれの専門性をいかし、企業価値向上に責任を果たす

髙田: 社外取締役監査等委員の基本的な役割は、執行側の業務執行をしっかり監督することです。私たちは社内のしがらみにとらわれない立場から執行側を点検し、必要な助言を行い、取締役として経営の意思決定に責任を負っています。その責任を果たすことで、企業価値の向上を実現していくことが求められています。

私自身、これまでさまざまな企業で社外取締役を務めてきましたが、企業によって文化や風土は異なります。社外取締役が意見を述べても、納得感を持って受け止めてもらえなければ意味がありません。そのためにはコミュニケーションが非常に重要です。その点、西部ガスグループは、経営計画の策定段階から議論の機会を設け、各部門から詳細な説明を受けたり、現地を視察したりと、社外取締役が会社を深く理解できる環境を整えています。そうした姿勢は非常に良いと感じます。

五島: 私も、独立した社外取締役として経営の監督機能を果たすことが第一の役割だと考えています。金融もエネルギーも、地域の暮らしや経済活動を支える社会インフラであり、高い公共性と社会的責任を担っています。一方で、上場企業としては持続的な成長と企業価値の向上も求められます。こうした両立の重要性を自らの経営経験を通じて実感しているからこそ、中長期的な企業価値向上の視点から、率直かつ建設的な議論を行うことを心掛けています。就任当初、加藤社長にも「ストレートに意見を言ってよろしいですか」とお伝えしたところ、「ぜひそうしてほしい」と言っていただきました。そうした信頼関係があることも、遠慮せず議論できる理由だと思います。

西村: 私は長年、報道の現場に身を置き、国内外での取材や解説を通じて社会の変化を見つめてきました。また、報道組織の中で有事の危機対応や危機管理、情報の精査にも長く携わってきました。そうした経験を踏まえ、社会から見たときに西部ガスグループの取り組みがどう映るのか、サステナビリティやリスクマネジメントも含め、外部の視点からしっかり経営を見ていきたいですね。

中村: 私は公認会計士として長く監査法人に勤め、会計監査や内部統制監査に携わってきました。その経験をいかし、財務・会計はもちろん、内部統制やコンプライアンスの面でも役割を果たしていきます。西部ガスグループは多くのグループ会社を抱えており、財務指標や資本効率なども含めて、さまざまな観点から経営を見ていく必要があります。そうした点について、会計士としての視点からしっかり検証していきたいです。

私は取締役会、監査等委員会の中では最年少で、現場で働

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

社外取締役(監査等委員)座談会　企業価値向上に向けた社外取締役の視点

く従業員の皆さんとは比較的近い世代でもあります。会計・監査の専門性に加え、世代感覚や女性という立場も含め、多様な視点から経営に向き合い、企業価値向上につながる意思決定に責任を果たしていきたいと考えています。

活発な議論が取締役会の実効性を高める

髙田: 一般的な企業では、経営会議では活発な議論が行われても、取締役会は議決機関として淡々と進むケースも少なくありません。その点、西部ガスグループの取締役会では、議長である道永会長が自由に発言しやすい雰囲気をつくってくださいますし、私たちがさまざまな質問をし、意見を述べるのに対して、執行側も真摯に答えてくれます。
エネルギー業界特有の専門用語や事業内容などについては、必要に応じて監査等委員会の場を利用し、取締役会の前に丁寧な説明を受けることもできます。そのため、内容を十分に理解したうえで取締役会での議論に臨める体制になっています。

西村: 中村さんと私は今年度就任したばかりですが、継続案件についても事前にこれまでの経緯の説明があり、資料だけでは分からない点は、監査等委員会の場を利用して説明を受けるなど、疑問点を一つひとつ確認することができます。途中から参加した立場でも、過去の経緯を理解したうえで責任を持って取締役会の議論に加われる環境が整っていることは、大変ありがたいと感じます。

中村: 私も同じ印象です。これまで会計監査を通じて多くの企業の取締役会議事録を見てきましたので、取締役会というと比較的形式的に進むイメージを持っていました。そのため、西部ガスグループの取締役会で率直かつ活発な議論が行われていることには、新鮮な驚きがありました。

五島: 現在の取締役会では活発な議論が行われていますが、さらなる実効性向上の余地もあると考えています。執行部門に権限が委ねられている事案や手続き的な議案は可能な限り効率化し、その分、成長戦略や事業ポートフォリオ、資本配分、重要な投資判断など、中長期的な企業価値を左右するテーマにより多くの時間を充てることが重要です。加えて、課題やリスクについても早い段階から共有し、執行側と取締役が率直に議論できる環境を整えることで、意思決定の質とスピードのさらなる向上につながると考えています。

企業価値向上につながる投資判断と事業ポートフォリオ

髙田: 私が特に評価しているのは、現在の経営の方向性です。西部ガスグループは総合エネルギー企業として成長していくという軸を明確にし、その方針のもとで総事業費約500億円を投じるひびきLNG基地3号タンクの増設という大型投資を決断しました。
この投資によって、カーボンニュートラル2050を見据えたエネルギー事業の基盤が強化されるとともに、ひびきの立地優位性をいかしたグローバルエネルギー事業の可能性も大きく広がります。足元の収益効果だけではなく、今後数十年にわたる事業基盤を築く大きな意思決定だったという意味で、企業として一段ステージが上がったという印象です。

五島: 私も同じ認識です。今回の大型投資については、長期的な視点から十分な議論が重ねられてきました。地域の暮らしや産業を支える企業として、何を中核事業と位置付け、どのような価値を創出していくのかが明確に示されるとともに、その実現に向けた成長ストーリーも丁寧に整理されていました。JERA社との連携による事業機会の拡大も含め、多面的な観点から検証が行われており、社外取締役としても納得感を持って意思決定に参画することができました。

髙田: もう一つ私が評価しているのは、資本効率を重視した経営へ舵を切ったことです。以前の西部ガスグループは事業領域が広がり過ぎている印象を持っていました。しかし現在は、エネルギーを中核事業と位置付け、そこから関連する分野へ展開していくという考え方が明確になっています。一方で、事業領域が広がるほど、各事業のリスクや中核事業とのシナジーを継続的に見極める必要があります。

その過程では、これまで行ってきた事業や投資についても改めて検証し、必要であれば方向転換するという難しい議論も行われました。重要なのは、過去の判断を単に否定すること

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

社外取締役(監査等委員)座談会　企業価値向上に向けた社外取締役の視点

ではなく、そこから何を学び、今後の投資判断や事業モニタリングにどういかすかです。そうした議論を踏まえ、ROICを経営に取り入れ、資本効率を意識した経営へ転換したことには大きな意義があるのではないでしょうか。

五島: 上場企業である以上、資本コストやROICを意識した経営は不可欠です。しかし、企業経営は財務指標だけで語れるものではありません。重要なのは、経営陣が将来どのような企業を目指し、その実現に向けてどこへ資本を配分し、どのように成長と収益を生み出していくのかという価値創造のストーリーを明確に示すことです。従業員を含むステークホルダーとその方向性を共有し、選択と集中を通じて成長投資の成果を着実に実現していく。その積み重ねが持続的な企業価値向上につながると考えています。

中村: 私も、企業価値を高めるうえでは、財務指標だけでは測れない視点が重要だと考えています。例えば、地域との信頼関係や長年積み重ねてきたブランド、従業員の経験などは貸借対照表には表れません。しかし、そうした無形資産があるからこそ、新たな事業への挑戦も可能になります。これらの資産を大切にしながら、財務規律とのバランスをどう取っていくかという視点も重要ではないでしょうか。

西村: 西部ガスグループの事業は、地域との信頼の上に成り立っているという点が非常に大きいと思っています。事業ポートフォリオを考えるうえでも、単に収益性だけではなく、「西部ガスグループだからこそ提供できる価値は何か」という視点を持ち続けることが大切です。地域で長年築いてきた信頼を基盤に新たな価値を創出し、地域社会へより良いサービスを提供していく。その積み重ねが企業価値向上につながっていくのだと思います。

「つながり」が生み出す企業価値と人的資本

西村: 西部ガスグループが大切にしている「つながり」という考え方は、経営における大きな強みだと感じています。地域に根差したインフラ企業として、お客さまや地域社会との信頼関係は、有事の際にも事業を支える揺るぎない土台になります。また、従業員が会社を誇りに思い、高いエンゲージメントを持って仕事ができることは、安全や品質、技術力の向上にもつながるのではないでしょうか。

一方で、脱炭素へのシフトや新たな事業への挑戦など、大きな変革を進めるためにも「つながり」は重要です。従業員が同じ方向を向き、株主や地域の皆さまと誠実な対話を重ねて信頼関係を築くことで、変革への共感や後押しを得ることができるのではないでしょうか。私は、「つながり」は事業を支える力であると同時に、変革を前へ進める力にもなると考えています。

中村: 私も「つながり」は重要な無形資産だと思います。長年にわたり、安全・安心にエネルギーを届け続けてきたこと、地域やステークホルダーとの信頼関係を積み重ねてきたことは、西部ガスグループの企業価値を支える重要な資産です。そして、それを築いてきたのは、現在の従業員と、これまでの諸先輩方を含めた人的資本です。そうした無形資産の積み重ねが、西部ガスグループの企業価値の源泉になっていると考えます。

髙田: 「つながり」は、西部ガスグループが長い歴史の中で築いてきた企業文化そのものですね。地域にエネルギーを届け続けてきた信頼を基盤に、グループのさまざまな機能を活用してグループLTV[※1]を高めていく。地域社会への貢献という意味でも、この方向性には大きな意義があると感じます。

ただ、ガスや電気は、お客さまにとって「当たり前」に存在しているサービスでもあります。その信頼を、新たな商品やサービスの利用へどうつなげ、グループ全体の価値へ転換できるのか。ここは今後しっかり取り組んでいかなければならない課題ではないでしょうか。

中村: 近年は人的資本に関するさまざまな指標が開示され、取り組みの可視化も進んできました。それは非常に良いことですが、私は数字だけではなく、「本来目指している姿が実現できているか」を見ていきたいと考えています。

例えば女性管理職比率[※2]も、「女性を増やすこと」自体が目的ではありません。性別が障壁にならず、一人ひとりが能力を発揮できる環境になっているかどうかが本質です。戦略出

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

社外取締役(監査等委員)座談会　企業価値向上に向けた社外取締役の視点

向についても、人を動かすことが目的ではなく、本人の成長につながり、その経験が出向元と出向先の双方にとって価値を生み出しているか。そうした視点から取り組みの実効性を見ていきたいですね。

五島: 企業価値の源泉は、従業員一人ひとりの力にあります。エンゲージメントスコアなどの指標は組織の状態を把握するうえで有効ですが、それだけで人的資本の実効性を測ることはできません。重要なのは、従業員の挑戦意欲や成長が、お客さまへの価値提供やコンプライアンスの実践、さらには組織全体の持続的な成長につながっているかという点です。安心して働ける環境と健全な緊張感を両立させながら、一人ひとりが能力を高め続ける組織を実現できているか。その観点から人的資本への取り組みを見ていくことが重要だと考えています。

髙田: 人的資本という面では、経営陣が「従業員を本当に大切に思っている」というメッセージを、しっかり伝え続けることが重要ですね。加藤社長は、自分の考え方や会社の目指す姿を自分の言葉で率直に発信しています。経営者がそうした思いを繰り返し伝えることで、従業員の共感や信頼につながり、企業文化を育てていくのだと思います。

西村: その土台として、従業員の心身の健康も重要です。2026年3月に健康経営優良法人2026(ホワイト500)に認定されたことは、これまでの取り組みが実を結んだものと言えるのではないでしょうか。健康は、安全確保や事故防止、適切な判断を支えるという意味に加え、従業員が意欲を持って力を発揮するための前提でもあります。

また、今後はDE&Iをさらに深めていくことも重要です。男性だから、女性だからということではなく、性別や年齢などの属性にかかわらず、一人ひとりが力を発揮できる組織をつくる。多様な人財が互いにつながり、それぞれの力を発揮することが、会社の成長を後押ししていくでしょう。

持続的な成長を支えるガバナンスのさらなる進化

西村: 私は報道の現場で、長年積み重ねてきた企業の信頼が一瞬で失われる場面を何度も見てきました。だからこそ、コンプライアンスの先にある「高い倫理観」をグループ全体で共有し続けることが重要です。法令やルールを守るだけではなく、自分たちが社会からどう見られているのかを常に意識する。それが「つながり」の根底にある信頼を守り、企業価値を持続的に高めることにもつながるでしょう。

五島: 今後の成長を支えるうえで重要なのは、実効性の高い内部統制と適切なリスクテイクを両立することです。制度や仕組みを整備するだけでなく、それを理解し運用できる人財の育成や採用が不可欠であり、AIやデジタル技術の活用も含めて、管理態勢の高度化を進めていく必要があります。さらに、成長投資を進める企業にとっては、「リスクをいかに抑えるか」ではなく、「どのリスクを受容し、どのようなリターンを目指すのか」というリスクアペタイトの考え方が重要になります。残存リスクを適切に把握したうえで、経営戦略との整合を図りながら意思決定を行うことが、持続的な成長と企業価値向上につながると考えています。

髙田: 私はグループガバナンスが今後の大きなテーマになると考えています。それぞれの会社が自主性を発揮しながら、一方でグループとしてコンプライアンスや内部統制をしっかり機能させる。管理を強め過ぎればグループ各社の自主性が失われますし、逆に任せ過ぎれば統制が難しくなります。そのバランスをどう取るかが重要です。

そのためには、ホールディングスと各グループ会社の経営陣が十分に意思疎通を図り、グループとして目指す方向を共有することが不可欠です。社外取締役としても、自主性と統制の双方が適切に機能しているかをしっかり見ていきたいですね。

中村: グループガバナンスは非常に重要なテーマですね。グループ会社には、それぞれ異なる歴史や企業文化がありますし、グループへ加わった経緯もさまざまです。だからこそ、事業の違いや規模の大小に関係なく、すべてのグループ会社にコンプライアンスや内部統制がしっかり浸透しているかを見ていく必要があります。

グループガバナンスの整備・運用には時間や労力を要しますが、何か問題が起きてから対応する方が、企業にとってはるかに大きなコストになります。一社一社が西部ガスグループの一員として責任を果たし、グループ全体の企業価値向上につながるよう、強固で実効性のあるガバナンスを築いていくことが重要です。

五島: 加藤社長はトップメッセージの中で、西部ガスグループが目指す姿と成長の方向性を明確に示されています。今後は、その価値創造ストーリーを従業員一人ひとりが理解し、自らの業務を通じて体現していく段階に入るものと考えています。私たち社外取締役も、独立した立場から率直な意見を述べるとともに、企業価値向上につながる重要な意思決定に責任を果たしていきます。リスクを指摘するだけではなく、リスクを適切に管理しながら成長への挑戦を後押しし、持続的な成長と企業価値向上を支えるガバナンスの実現に貢献していきたいと考えています。

※1:LTV(ライフタイムバリュー):お客さまの生涯において当社グループが提供する価値の合計
※2:女性管理職比率…2025年度は5.2%

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

1章
価値創造ストーリー

西部ガスグループ　At a Glance ……14
収益構造 ……16
北部九州のポテンシャル ……18
西部ガスグループの強み ＝ つながり × 資本 ……19
価値創造の軌跡 ……20
価値創造プロセス ……21
西部ガスグループビジョン2030 ……22
マテリアリティの特定 ……27
リスクと機会の整理･主な行動計画 ……28

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

西部ガスグループ　At a Glance

西部ガスグループは、経営理念に掲げる「地域貢献」の思いに基づき、ガスエネルギー事業を軸に暮らしや社会に関わる多様な領域へと事業の幅を広げてきました。
「地域貢献」の思いは普遍的なものであり、「エネルギーとくらしの総合サービス企業グループ」として、より良い未来の実現をリードしていきます。

連結売上高	連結経常利益	連結総資産	連結従業員数	連結子会社数	持分法適用会社
2,618億円	125億円	4,658億円	3,725名	45社	5社

ガスエネルギー事業

小売お客さま件数
都市ガス：87万4千戸
LPG：13万7千戸

天然ガス取扱量
約80万トン/年
（大型LNG船11隻分）

導管埋設距離
約13,200km
（地球の直径に相当）
※本支供給管の距離

LPG販売量
112千トン/年

電力その他エネルギー事業

小売お客さま件数
17万9千戸
電力販売量 10.4億kWh

再エネ電源取扱量
10.1万kW

不動産事業

分譲マンション販売戸数
9,239戸
戸建住宅販売戸数 2,524戸
※累計

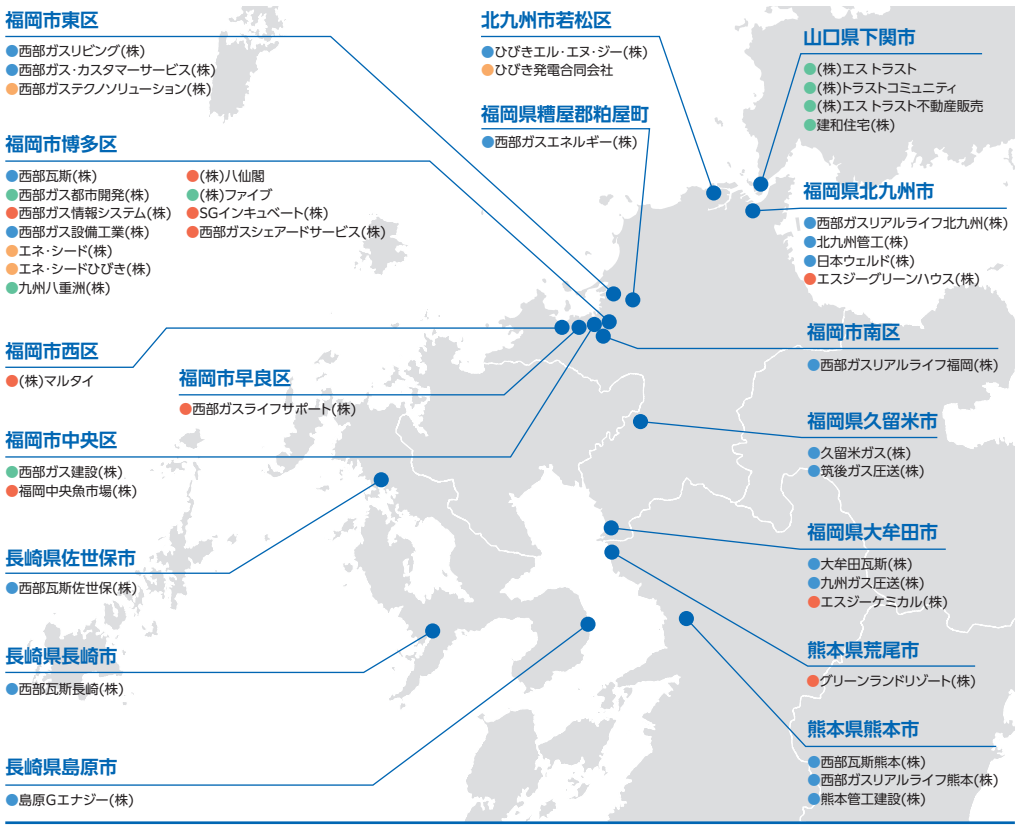
賃貸マンション戸数
1,201戸
※保有数

食関連その他事業

来店者数（飲食店事業）
年間110万人

CVC投資額
ファンド総額 40億円

西部ガスグループ拠点・主要エリア



2026年3月31日現在

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

西部ガスグループ　At a Glance　事業概要

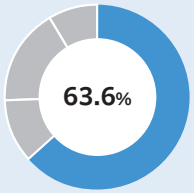
売上高構成比　売上高／セグメント利益

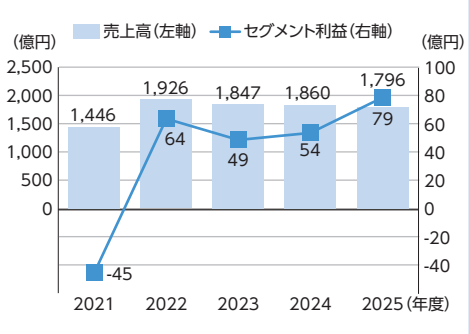
ガスエネルギー事業

ガスエネルギー事業では、主に都市ガスとLPガスに関連する事業を展開しています。

都市ガス事業では、ガス小売事業や一般ガス導管事業等を行っています。福岡県北九州市にある「ひびきLNG基地」で一括してLNGを受け入れ、西部ガスグループの供給区域内のお客さまに都市ガスをお届けするためのガス導管は、全長約13,200kmにもおよびます。また、導管がつながっていない地域のお客さまには、同基地からLNGをローリで輸送しています。

LPG事業では、都市ガスをお届けできない地域を中心に供給を行っています。LPG専用ボンベでお客さまの敷地に設置することが多く、設置や復旧が容易なため、災害に強い分散型エネルギーとしても利用されています。

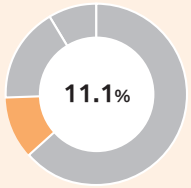


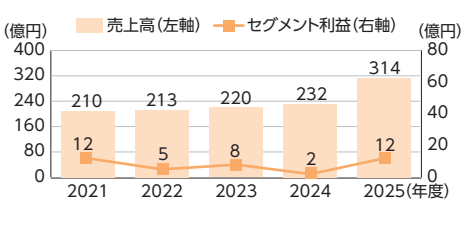


電力その他エネルギー事業

電力その他エネルギー事業では、電力小売事業、再生可能エネルギー事業、グローバルエネルギー事業等を行っています。電力小売事業は「西部ガスの電気」として北部九州を中心にご家庭へお届けしています。再生可能エネルギー事業においては、太陽光発電や風力発電を展開しています。

また、グローバルエネルギー事業では、ひびきLNG基地の立地をいかして船舶へのLNG供給などを行っています。



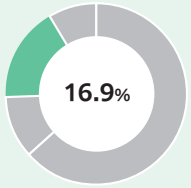


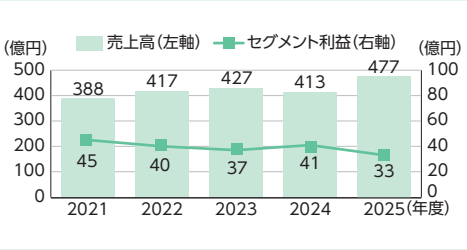
不動産事業

不動産事業では、不動産の販売･賃貸･建設などを行っています。

不動産販売事業では、エス トラストが主にマンション販売、九州八重洲が戸建住宅販売を、不動産賃貸事業では、西部ガス都市開発がグループ内外でオフィス･マンション･物流倉庫などの賃貸を行っています。

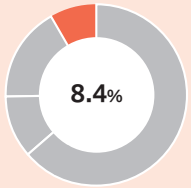
また、建設事業では、西部ガス建設が分譲デベロッパーによるマンションの建設工事を行っており、西部ガスリビングなどが住宅リフォームを提供しています。これにより、幅広い領域で事業を展開しています。

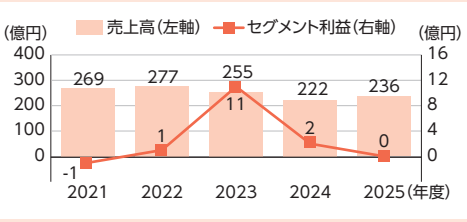




食関連その他事業

食関連その他事業では、食関連事業（食品販売事業、飲食店事業）、介護事業、情報処理事業等を行っています。飲食店事業では、「中華料理 八仙閣」を展開し、食品販売事業ではエスジーグリーンハウスの「うるおいやさい®」、介護事業では、西部ガスライフサポートが有料老人ホーム「アンペレーナ百道」、「ウエストライフ南片江」を運営しています。





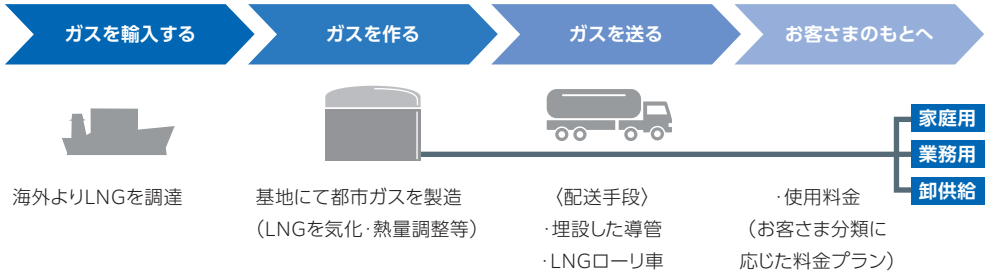
※有価証券報告書における報告セグメントの「ガス」「LPG」を「ガスエネルギー事業」として統合し、より経営戦略や事業運営を把握しやすい情報開示としています。

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

収益構造

当社グループの主要事業である総合エネルギー事業について、ガスエネルギー事業と電力その他エネルギー事業の主な収益構造を整理しています。

都市ガス事業（セグメント区分：ガスエネルギー）

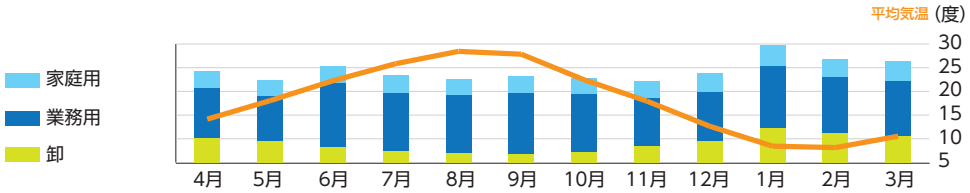


お客さま	お客さま分類	主な使用用途
家庭用	一般家庭	厨房、給湯・暖房、発電等
業務用	工場、病院、商業施設、オフィスビル、飲食店等	厨房、空調（冷暖房）、給湯、発電等
卸供給	都市ガス事業者	卸先の事業者によるが上記と同様

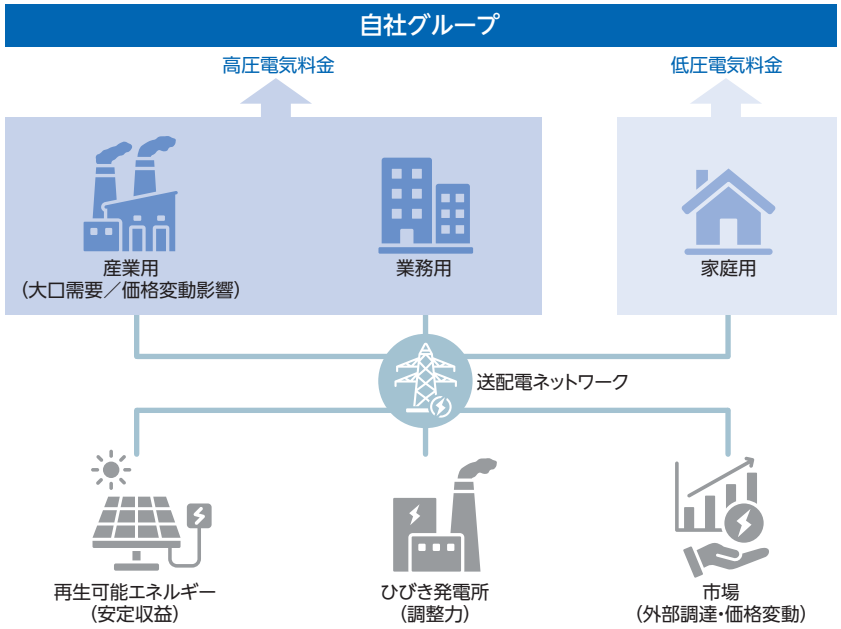
ガスエネルギー事業に属する都市ガス事業は、ストックビジネスとして当社グループの基幹事業であり、安定的な収益基盤を担っています。原料である天然ガスは、主にマレーシアから液化天然ガス（LNG）として調達し、北九州市の響灘に面するひびきLNG基地において受け入れ、気化・熱量調整・付臭などの工程を経て都市ガスとなります。都市ガスは、総延長約13,200kmのガス導管網を通じてお客さまへ供給しています。また、お客さまのニーズに応じて、LNGローリ車によってお客さまのもとへLNGを届けてます。

ガス料金は、原料であるLNG価格や為替相場の変動の影響を受けますが、原料費調整制度により、一定のタイムラグを伴って料金へ反映される仕組みとなっています。そのため、短期的には収益が変動するものの、中長期的には変動が平準化される収益構造となっています。ガス販売量は、お客さまの事業活動や生活におけるガス利用状況に加え、国内外の経済情勢や気温などの影響を受けて増減します。

年間のガス販売量推移（イメージ）



電力小売事業・再エネ事業（セグメント区分：電力その他エネルギー）



電力その他エネルギー事業に属する電力小売事業は、ひびきLNG基地に隣接するひびき発電所で発電した電力、または相対取引や卸市場で調達した電力をお客さまに販売しています。お客さまについては、当社ガスと併用するプラン等を提供する家庭用に加え、業務用でCO_2排出量実質ゼロプラン等を販売しています。また、新電力などへの卸販売も拡大しています。

電気料金については、発電するためのLNG価格や卸電力市場の動向の影響を受けるものの、燃料費等調整額によって数カ月のタイムラグをもって料金に反映されるため、短期的には収益が変動するものの、中期的には平準化される構造となっています。

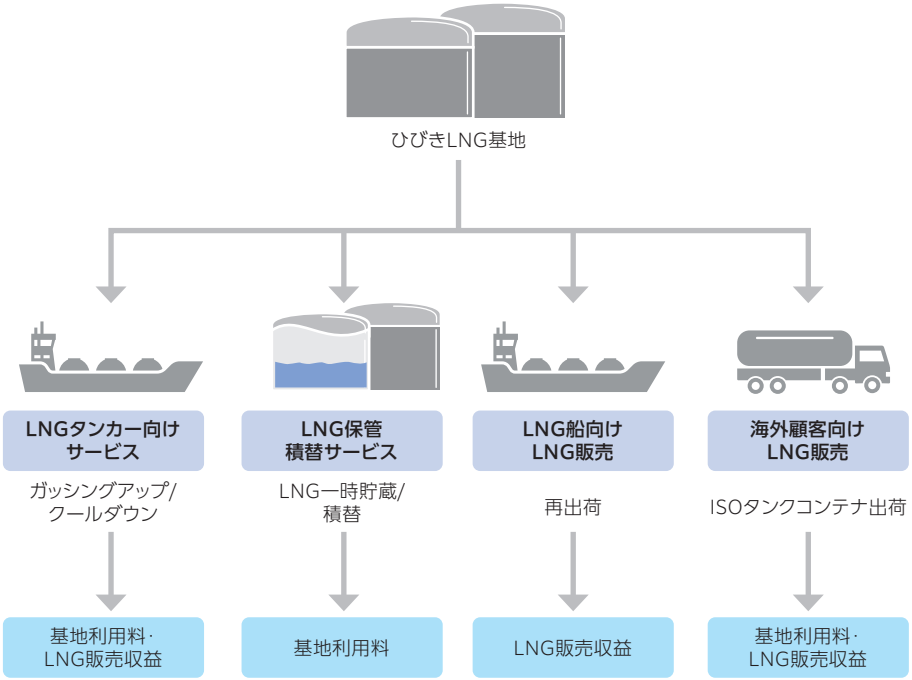
再生可能エネルギー事業は、太陽光や風力発電を中心に展開しており、発電量は気候や需給状態の影響を受けるものの、制度（FIT・FIP）によって安定的な収益確保を見込んでいます。また、出力調整や需給バランスを図るための蓄電池ビジネスも進めています。

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

収益構造

エネルギー事業で培った強みをいかし、グローバルエネルギー事業や不動産事業などへ事業領域を拡大しています。
多様な収益源を確保することで、事業環境の変化に強い経営基盤の構築を進めています。

グローバルエネルギー事業（セグメント区分：電力その他エネルギー）



電力その他エネルギー事業に属するグローバルエネルギー事業では、北九州市響灘に立地する「ひびきLNG基地」を活用し、船舶向けサービスやLNGの保管・積替、海外のお客さまへのLNG販売を行っています。

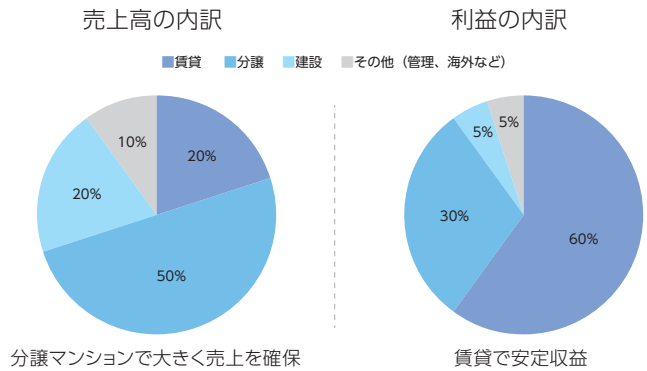
ひびきLNG基地の設備や機能を組み合わせたサービスの提供により、基地利用料などの収益を得るとともに、海外のお客さまへのLNG販売による収益を確保しています。

当社は、ひびきLNG基地の立地優位性と充実した設備をいかし、多様なニーズに応えるサービスを提供することで、基地利用料とLNG販売収益の拡大を図っています。

P.40をご参照ください

不動産事業

セグメントを構成する事業の内訳（2027年度における目安）

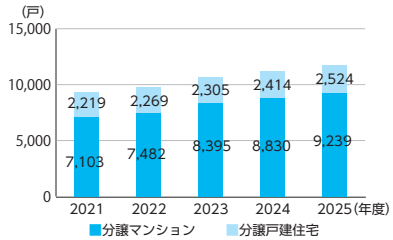


不動産事業は、エス トラストなどによる分譲マンション販売事業、西部ガス都市開発などによる賃貸事業、西部ガス建設による建設事業などを展開しています。また、地域とのつながりを起点とした「まちづくり」の実績も積み上げ、九州大学箱崎キャンパス跡地地区再開発事業の土地利用事業者に選定されています。

当事業は、当社グループが保有する遊休地活用に加え、分譲・賃貸事業によって都市ガスや電力小売事業のお客さまの確保など、エネルギー事業との親和性の高い事業と位置付けています。

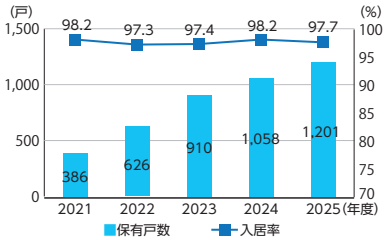
分譲マンション・戸建住宅販売個数（累計）

分譲マンション「オーヴィジョン」、戸建分譲「ジョイナス」等のブランド力の強化・商品価値の向上により引き続き拡大



賃貸マンション戸数・入居率

高い入居率を維持しつつ、保有物件数は拡大基調



© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

北部九州のポテンシャル

西部ガスグループの事業基盤である北部九州においては、福岡市の人口増加や、熊本県を中心とする半導体企業の進出による産業集積など、新たなビジネスチャンスが生まれています。

全国を上回る経済成長率

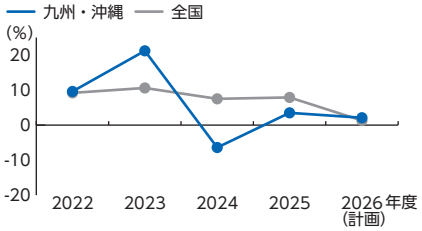
九州は全国を上回る経済成長率が予測されており、設備投資においても伸び率は鈍化するものの、高水準で推移する見通しです。九州は経済活力に富み、都心部における大規模再開発や半導体を中心とした産業集積が進むなど、恵まれたマーケット環境にあります。

九州経済の見通し（GDP前年度比）

（%）	2022年度（実績）	2023年度（推計）	2024年度（推計）	2025年度（予測）	2026年度（予測）
九州	1.9	1.3	1.0	0.9	1.1
全国	1.3	0.4	0.6	0.9	0.8

出典：公益財団法人九州経済調査協会
※2025年12月時点

設備投資動向（前年度比）

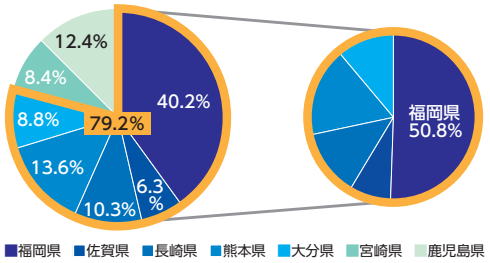


出典：日銀短観

成長力を維持する北部九州

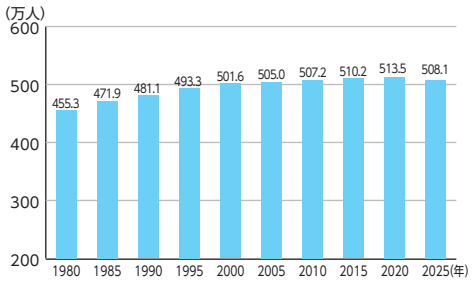
当社グループの主要事業エリアである北部九州（福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県）は、九州の人口・経済活動の中心地として重要な役割を担っています。福岡都市圏を中心とした産業集積や交流人口の拡大を背景に、今後も高い地域ポテンシャルが期待されています。

九州における人口割合



出典：総務省統計局「国勢調査」

福岡県人口推移

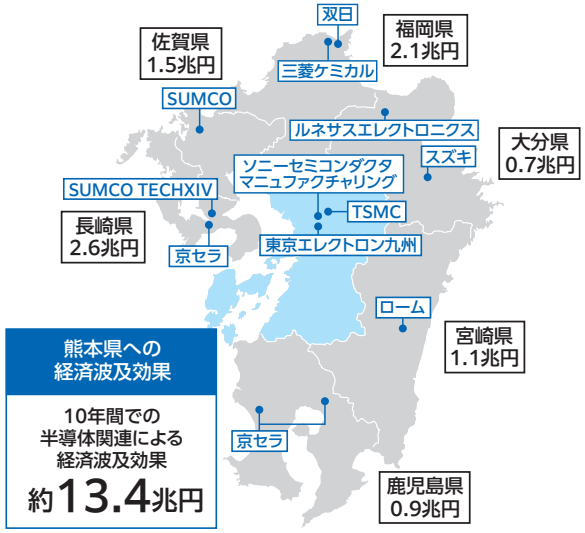


半導体関連産業により活性化する九州地方

日本では、半導体産業の復活の基本戦略が掲げられており、2030年に国内で半導体を生産する企業の合計売上高として15兆円超を実現（2020年では5兆円）し、半導体の安定的な供給を確保するとしています。

九州地方は半導体関連産業において、重要な拠点となっており、今後もさらなる開発が実施される見込みです。その中でも、2024年に台湾積体電路製造（以下、TSMC）が工場を開設した熊本県では特に進出企業の動きが活発で、TSMCによる第二工場の計画も進められています。

九州地方への半導体関連の設備投資による経済波及効果額（2021年～2030年の10年間）



出典：公益財団法人九州経済調査協会

立地優位性（ひびき基地）の活用

ひびきLNG基地の立地条件の優位性や拡張性をいかし、ISOタンクコンテナによるLNG再出荷ビジネスなど、アジアでのLNG取引を行うことが可能です。今後、中国や東南アジアでの石炭から天然ガスへの燃料転換需要や、経済を支えるためのLNG需要の拡大が想定されます。

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

西部ガスグループの強み = つながり × 資本

西部ガスグループの強みは、顧客基盤・人財と組織・インフラ網という「資本」と、約100年にわたり培ってきた地域との信頼や自治体との協働、お客さまとの対面接点などの「つながり」にあります。これらを掛け合わせることで独自の価値を創出し、これからもステークホルダーの皆さまへ多様な価値を提供していきます。

強み 地域に根差した顧客基盤

社会・関係資本

お客さまとのつながりの深さを示す

お客さまアカウント数…**119**万件※1

連携協定締結数…**11**自治体

（延べ人口…**533**万人※2）

100年続く歴史を通じ、北部九州を中心に約119万件のお客さまと向き合い、ガスや暮らしの価値を提供してきました。

ガスならではのリアル（対面）での接点による、一人ひとりのお客さまとの「つながり」の深さが、ガスのみならず、電力・不動産・食関連等、当社グループが提供するサービスの付加価値を高めることにつながっています。（具体例：P.25参照）

さらに、地域との信頼関係が、脱炭素や経済活性化といった社会課題へ、地方自治体と当社グループが協働して取り組むことを可能にし、サステナブルな価値創造を支えています。

強み 地域から信頼され続ける人と組織

人的資本

家庭用のお客さま向けお困りごとの解決

ハートフル訪問件数…**22,700**件

知的資本

確立された技術人財育成カリキュラム

163コース、年間**1,166**人が受講

強固なリスク管理体制と組織安全文化

28年連続重大ガス事故ゼロ件

エネルギーを提供するインフラ企業として「安全・安心」を守り続けることは、当社グループの使命です。その基盤となるのが、地域とのつながりを大切にする人と組織の力です。

「地域に因って立つ」という共通のマインドのもと、社員一人ひとりが責任ある行動を積み重ね、人を大切にする社風と組織の連携力を育んできました。

この力が強固なリスク管理体制と安全文化を支え、28年連続重大ガス事故ゼロ件を達成するとともに、事業運営の高度化や価値創造につながっています。

強み サステナブルなインフラ網

設備資本

国内有数のLNG基地である

ひびきLNG基地

再エネ適地である九州中心に

10.1万kWの再エネ電源取扱量

安定供給を支えるガスインフラ

導管埋設距離…… 約**13,200**km

年間天然ガス取扱量…… 約**80**万トン

中期的に経済成長が見込まれる北部九州エリアを基盤とし、国内有数のガス設備であるひびきLNG基地を中心としたエネルギーインフラを活用し、安定供給を支えると共に、地理的優位性をいかした再エネ電源の開発・調達を継続しています。

LNG利用拡大によりトランジション期の低炭素社会を実現し、また、脱炭素に向けては、再エネ電源の開発・調達、既存の導管網のインフラネットワークの整備や新しいエネルギーであるe-methaneにも対応しながら、環境貢献と共にコスト抑制を実現します。

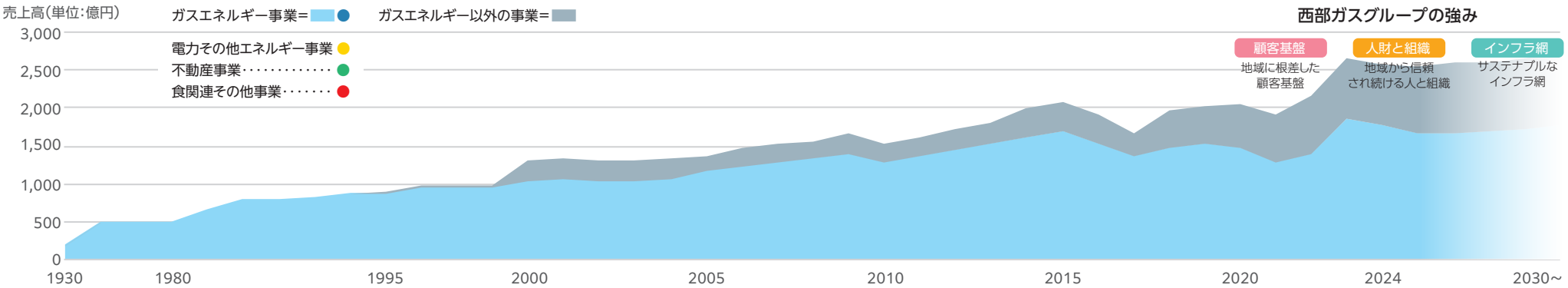
※データは、2025年度時点

※1 お客さまアカウント数とは、都市ガス小売件数、LPG小売件数、電力小売件数の合計　※2 出典：総務省統計局「令和7年国税調査 人口速報集計」（2026年5月公表）　グループ中期経営計画の概要ページに2027年度目標を掲載しています。（P.34）

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

価値創造の軌跡

西部ガスグループは、地域貢献を企業理念とし、1930年から続くエネルギー事業を軸に、ガスエネルギー以外の事業も積極的に展開しながら、強みである「地域に根差した顧客基盤」、「地域から信頼され続ける人と組織」、「サステナブルなインフラ網」を築き上げてきました。今後も、持続可能な地域社会を目指し、地域とお客さまに多様な価値を提供することにより、豊かな暮らしの実現へ貢献し続けます。



1930年
西部瓦斯(株)設立

1971
●(株)シティサービス設立(後に不動産事業へ展開)

1973
●お客さま戸数50万戸突破
顧客基盤

1980
創立50周年時に経営理念制定

1986
●北九州工場(北九州市)にLNG導入開始

1993
●福北工場(福岡市)にLNG基地が完成

1994
●福岡と北九州を結ぶ基幹パイプライン「福北幹線」完成
インフラ網

1994
●お客さま戸数100万戸突破
顧客基盤

2002
●鳥栖ガス(株)、久留米市(現:久留米ガス(株))、筑紫ガス(株)に天然ガス卸供給開始

2003
●大牟田瓦斯(株)、九州ガス圧送(株)の株式取得
●エスジーケミカル(株)の株式取得

2004
●(株)八仙閣　株式会社取得(食関連事業への参入)

2006
●ハートフル訪問の開始
人財と組織
顧客基盤

2009
●「エネファーム」販売開始

2012
●エネ・シード(株)設立(再生可能エネルギー事業への参入)

2014
●ひびきLNG基地運用開始
インフラ網

2015
●福北工場・北九州工場廃止

2016
●(株)エストラスト株式取得

2016
熊本地震発生
最大4,600名体制で復旧作業にあたる
人財と組織

2018
●シンガポール事務所開設

2020
●LNG出荷事業開始

●「北九州北部幹線」完成により、既存の「福北幹線」との複線化を実現

2021
純粋持株会社体制へ移行

2022
ソウゾウ大学開始
人財と組織

2024
●LNGバンカリング事業開始

2026
●ひびき発電所運転開始

2029
●ひびき基地3号タンク運用開始予定

顧客基盤　人財と組織

①天然ガスへの転換(1989年~)

従来の石油系のガスからクリーンエネルギー「天然ガス」への切り替え作業の様子。1989年から約20年かけて、北九州地区を皮切りに、供給エリアである福岡、熊本、長崎、佐世保のすべてのお客さまを訪問し、ガス機器の熱量調整を行いました。

顧客基盤

②総合エネルギーサービス企業へ加速(2016年~)

2016年の電力小売全面自由化、翌年のガス小売全面自由化を受け、当社グループは事業の多角化をより推進させてきました。ガスエネルギー市場の変化に適応しつつ、ガスエネルギー以外の事業を積極展開することで地域に多様な価値を提供しています。

インフラ網

③LNGの新たな価値の追求(2020年~)

ISOタンクコンテナによるLNGバンカリング

天然ガスは、カーボンニュートラルの潮流の加速に伴い、低炭素なエネルギーとして、脱炭素社会に向けたトランジション期を支えています。また、ひびきLNG基地の強みと、ガス事業で培ったさまざまな技術やノウハウを結集し、国内外へさらなる環境価値を提供しています。

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

価値創造プロセス

西部ガスグループは、長期ビジョン「西部ガスグループビジョン2030」に基づき、共創型のサステナビリティ先進社会の実現を目指しています。グループ中期経営計画「ACT2027」を通じて、ガスエネルギー事業を中心に、シナジーをいかした多様な事業展開を進めています。

経営理念「地域貢献」・「責任」・「和」

西部ガスグループ中期経営計画「ACT2027」 / 西部ガスグループビジョン2030 / 西部ガスグループカーボンニュートラル2050

グループ事業活動 P.14

ACT2027全社戦略の柱 P.34

ACT2027 到達目標

インプット資本

ビジョンで掲げる考え方
「つながり」をチカラに。

強み

- 地域に根差した顧客基盤
  - 社会・関係資本
- 地域から信頼され続ける人と組織
  - 人的資本
  - 知的資本
- サステナブルなインフラ網
  - 設備資本

P.19

財務資本

自然資本

グループ事業活動

- ガスエネルギー事業
- 電力その他エネルギー事業
- 不動産事業
- 食関連その他事業

マテリアリティ（サステナビリティ経営の重要課題）

P.27

- 地域のカーボンニュートラル
- 地域の安全・安心とレジリエンス
- サステナブルで活力あふれる地域社会
- 地域の社会課題解決とコミュニティの発展
- サステナブルなバリューチェーン
- 価値を生み出し続ける人と風土
- 信頼され続ける組織

ACT2027全社戦略の柱

人的資本強化

挑戦人財・変革人財による競争優位性の強化

- サステナビリティ経営
- グループネットワーク経営
- 資本コスト経営

ACT2027 到達目標

非財務目標

天然ガス取扱量:1,000千トン
CO_2排出削減貢献量:87万トン

再エネ電源取扱量:13万kW
重大トラブル&事故ゼロ
共創型PoC:15件

SAIBU LAND会員数:20件
マイページ会員数:80万件

DXコア人財:650名育成
従業員エンゲージメントスコア:65%以上
女性管理職比率:6.0%

財務目標

経常利益:380億円
※2025~2027年度合計

ROE:8.0%

ROIC:2.3%

自己資本比率:23%以上

成長投資:1,000億円

提供価値

- カーボンニュートラル・循環型の社会
- 地域・コミュニティに活力ある社会
- 多様な暮らし方が広がる社会

P.22

2050 共創型のサステナビリティ先進社会の実現

外部環境

- サステナビリティの潮流加速
- エネルギー情勢の変化
- 資本コストや株価を意識した経営の要請
- デジタルの急速な発展
- 労働環境の変化
- 北部九州経済の活性化

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

西部ガスグループビジョン2030

西部ガスグループビジョン2030の進捗と成長戦略

西部ガスホールディングス株式会社
代表取締役 副社長執行役員
上野　俊幸

西部ガスグループは、これまで地域の皆さまとのつながりと信頼を礎に、地域とともに成長してきました。現在、人口減少や少子高齢化、デジタル技術の進展に加え、気候変動対応や地政学リスクの高まりなど、当社グループを取り巻く経営環境は大きく変化しています。こうした変化を新たな価値創造の機会と捉え、当社グループは「西部ガスグループビジョン2030」のもと、カーボンニュートラルの実現や地域課題の解決を通じて、持続可能で豊かな社会の実現に貢献することを目指しています。

戦略1では、エネルギーの低・脱炭素化と安定供給の両立に取り組んでいます。2025年度は、ひびきLNG基地能力増強工事の推進やe-methane製造実証、ひびき発電所の営業運転開始などを着実に進めました。これらは、将来にわたる地域のエネルギーの安定供給と脱炭素化を支える重要な基盤になると考えています。

戦略2では、多様な事業やサービスを通じて、お客さまや地域社会とのつながりを強化しています。2025年度は、住まいと実家の相談窓口「じつまど」のサービスを開始したほか、九州大学箱崎キャンパス跡地地区再開発事業の土地利用事業者に選定されました。こうした取り組みにより、くらしやまちづくりに新たな価値を提供し、お客さまや地域社会とのつながりを深めています。

戦略3では、人的資本投資やDXを推進し、持続的な成長を支える経営基盤の強化に取り組んでいます。2025年度は、人的資本レポートを発行したほか、オープンイノベーションプラットフォーム「TOMOSHIBI」を活用して共創型PoCを拡大するなど、人財・組織基盤の充実を図りました。

このように、「西部ガスグループビジョン2030」で掲げる3つの戦略は着実に前進しています。また、これらの取り組みは事業基盤の強化にもつながっており、財務面を含めた経営指標にもその成果の一端が表れています。今後も地域の皆さまとのつながりと信頼を強みに、新たな価値の創造と企業価値の向上に取り組み、皆さまから選ばれ続ける企業グループを目指してまいります。

ビジョン2030の全体像　2030年のありたい姿「人を、街を、社会をつなぎ、未来をつくる。」

戦略1　地域のカーボンニュートラルの実現に率先して取り組みます

詳細は📖P.23

天然ガスの利用拡大による低炭素化に加え、再生可能エネルギーの導入拡大やe-methaneなどの次世代エネルギーの開発に取り組み、地域の脱炭素化を推進しています。また、カーボンニュートラルの実現にあたっては、西部ガスグループカーボンニュートラル2050を策定し、中長期的なロードマップに沿った具体的な移行施策を順次展開しています。

戦略2　サステナブルな暮らしや地域社会を支える価値を共創します

詳細は📖P.25

エネルギー供給にとどまらず、お客さまとの多様な接点をいかしたサービスの提供や、まちづくりを通じて、地域社会とともに新たな価値の創出を進めています。

戦略3　未来志向で価値創造の基盤を強化します

詳細は📖P.26

デジタル技術の活用や人財の育成・活用などを通じて、価値創造を支える経営基盤の高度化を進めています。

		2025年度実績	2030年度目標
経営指標	売上高	2,618億円	2,500億円
	経常利益	125億円	150億円
	CO_2排出削減貢献量	54.6万トン	150万トン
	再エネ電源取扱量	10.1万kW	20万kW
	ガスのカーボンニュートラル化率	0.8%	5%以上

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

西部ガスグループビジョン2030

西部ガスグループビジョン 2030

戦略 1 地域のカーボンニュートラルの実現に率先して取り組みます

当社グループは、「ビジョン2030」の重要テーマとして地域のカーボンニュートラルを掲げています。ひびき基地を中心とした大型プロジェクトは、足元の確実な収益源となると同時に、地域のエネルギー基盤を大幅に進化させています。

エネルギーの低・脱炭素化の推進

天然ガスへの燃料転換（ガスシフト）を着実に進め、低炭素化と収益拡大を両立します。2029年度上期稼働予定の「ひびきLNG基地3号タンク増設」は、需要拡大への対応に加え、将来のe-methane受け入れ基盤としての役割も担います。また、JERA社との連携深化によるLNGの相互融通や需給調整機能の強化により、安定供給体制のさらなる強靭化を図ります。

地域のステークホルダーと連携しカーボンニュートラル化に貢献

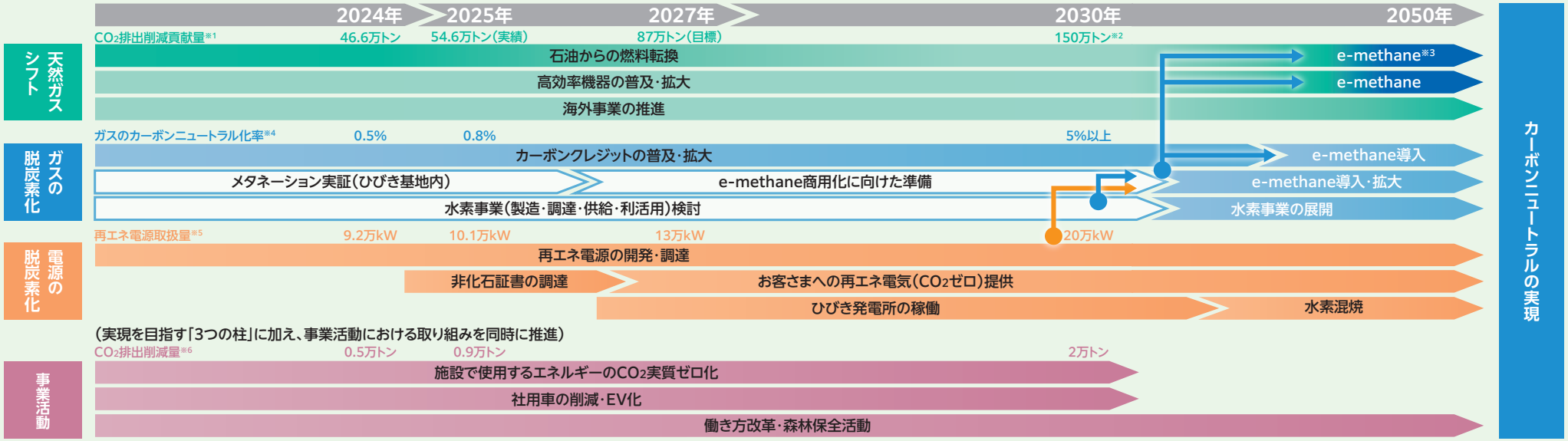
行政、企業、学術機関とのネットワークをいかし、地域一体となった脱炭素モデルの創出を進めています。e-methaneの実証では、九州大学やJCCLとの協働により地域の知見を結集するとともに、自治体との連携のもと、カーボンニュートラルなまちづくりを推進しています。

レジリエンスの強化によるさらなる安全・安心の確保

サプライチェーン全体の安定供給体制と災害対応力を強化し、お客さまの安全・安心を支えます。最新鋭のひびき発電所を活用し、高効率発電による低炭素化と収益拡大を両立するとともに、再エネ導入拡大を支える調整電源として電力需給の安定化に貢献します。将来の水素混焼も見据え、インフラの高度化を進めます。

西部ガスグループ カーボンニュートラル2050

当社グループは、『西部ガスグループビジョン2030』における『戦略1 地域のカーボンニュートラルの実現に率先して取り組みます』を推進するだけでなく、その先にある2050年の脱炭素社会を見据えた『西部ガスグループカーボンニュートラル2050』に基づき、中長期的なロードマップに基づき具体的な移行施策を順次展開しています。



※1 当社グループおよびお客さま先における2030年断面のCO_2排出削減貢献量（2020年～）　※2 当社グループおよびお客さま先のCO_2排出量（約300万トン/年）の約2分の1に相当　※3 二酸化炭素と水素を原料として製造されたe-methane
※4 供給するガス全体にカーボンニュートラル化したガス（メタネーション、水素、バイオガス、カーボンクレジット等の手段で製造または調達したガス）が占める割合　※5 国内外における電源開発、FIT電源、調達を含む　※6 対2021年度比
詳細は、HP「西部ガスグループカーボンニュートラルアクションプラン」をご覧ください。https://hd.saibugas.co.jp/sustainability/assets/pdf/cnl_action.pdf

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

西部ガスグループビジョン2030

戦略 1 地域のカーボンニュートラルの実現に率先して取り組みます

カーボンニュートラルの実現を目指す3つの柱の主要プロジェクト

他燃料からの燃料転換や省エネ機器の拡販による「天然ガスシフト」、カーボンクレジットやe-methaneの導入による「ガスの脱炭素化」、再生可能エネルギーの開発による「電源の脱炭素化」の3つの柱を組み合わせながら、カーボンニュートラル実現を目指します。

天然ガスシフト　LNG3号タンク増設

当社は、ひびきLNG基地に3号タンクを増設し、2029年度上期の稼働を予定しています。本投資は、需要拡大への対応、エネルギーセキュリティ強化、供給コスト低減に加え、将来の環境価値創出も見据えたものです。

あわせて、ローリ出荷設備の増強や調達先の多様化、柔軟な需給調整により、需給変動への対応力を高めます。

さらにJERA社との提携によるLNGの相互融通を通じ、在庫確保と需給調整の機動性を向上させ、S+3Eを満たす供給体制を強化しています。

天然ガスは将来にわたって重要なエネルギー源と位置づけており、当社は低炭素化からe-methaneへの移行を見据えています。3号タンクはその受入基盤としても機能し、増強されたタンク容量をいかして需給対応力と収益性を高めるとともに、ひびきLNG基地をトランジション期の中核インフラとして企業価値向上につなげていきます。

ガスの脱炭素化　e-methane導入・拡大

当社は、九州大学および同大学発スタートアップであるJCCLと連携し、2022年より都市ガス製造工程のボイラー排ガスに含まれるCO_2を回収・有効活用する研究開発を進めてきました。今回、両社が開発したCO_2回収装置（VPSA2）を当社工場に導入し、回収したCO_2を自社メタネーション設備へ安定的に供給することで、e-methaneの合成に成功しました。

本e-methaneはクリーンガス証書の認証を受け、実質的に大気中のCO_2排出を増加させない都市ガスとして社会的に認められています。発行したクリーンガス証書は、大阪・関西万博向けに都市ガスを供給する大阪ガスへ提供され、万博の脱炭素化に貢献しました。

本取り組みの特長は、都市ガスの製造拠点において、CO_2の回収からe-methaneとしての供給までを一体で実現している点にあります。既存の都市ガスインフラを活用することで、需要家側の設備改修を伴わずに脱炭素に貢献できる新たな選択肢を社会に提供しています。当社は、本技術を将来のe-methane事業の基盤と位置づけ、都市ガス事業の競争力強化と新たな収益機会の創出につなげるとともに、脱炭素社会への貢献と持続的な成長の両立を図っていきます。

電源の脱炭素化　ひびき発電所の稼働

当社は、九州電力株式会社との共同出資により、大型LNG火力電源であるひびき発電所を開発し、2026年3月から営業運転を開始しました。本発電所は、発電方式にCO_2排出量が少ない最新鋭のコンバインドサイクル※を採用しています。
※ガスタービンと蒸気タービンを組み合わせた高効率の発電方式

また、今後増加が想定される電力需要に対する供給力としての役割と、導入が進む再生可能エネルギーの出力変動を補完する調整力としての役割を担っており、電力の安定供給と再生可能エネルギーの普及・拡大に貢献する高効率かつクリーンな電源になります。

さらに、本発電所は、カーボンフリー燃料（水素等）の活用を見据えた設備を採用しており、将来的なカーボンフリー燃料への転換を視野に入れた検討を継続的かつ着実に進めていきます。

ひびき発電所は、足元のトランジション期における「電源の低炭素化」に貢献しつつ、未来のカーボンニュートラル社会における「電源の脱炭素化」が期待される電源であり、当社の地域のカーボンニュートラルの実現に向けた取り組みにおいて、中核をなす柱になります。

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

西部ガスグループビジョン2030

戦略2 サステナブルな暮らしや地域社会を支える価値を共創します

西部ガスグループは、「地域・コミュニティに活力ある社会」の実現を目指し、地域とお客さまとの「つながり」を基盤に、サステナブルな暮らしや地域社会を支える価値の共創を進めています。お客さまのくらしのパートナーとして、エネルギーに加え、住まいや暮らしに関する課題解決に取り組みながら、お客さまとの継続的なつながりを深め、DXやグループLTV（Life Time Value：顧客生涯価値※）の考え方を活用した多様なサービスの創出と地域課題の解決を通じて、地域とともに持続的な価値を創造していきます。

※グループLTV（ライフタイムバリュー）：お客さまの生涯において当社グループが提供する価値の合計

安心して住み続けられるまちづくり

地域住民や自治体、パートナー企業と連携し、人と人とのつながりを育みながら、安心して暮らせる地域コミュニティという価値を創出します。

九州大学箱崎キャンパス跡地地区の大規模再開発 ―日本最大級のスマートシティ実現へ―

2026年3月、九州大学箱崎キャンパス跡地地区再開発事業の土地利用事業者に正式決定。2028年度のまちびらきを目指し、住宅・商業・オフィスを備えた日本最大級のスマートシティ開発に取り組んでいます。

コミュニティナースとともに一人ひとりが安心して暮らせる地域づくり

2022年4月よりコミュニティナース事業を開始。一人ひとりの多様なウェルビーイングの実現を支援するとともに、地域とのつながりや安心して暮らせる環境づくりを通じて、地域課題の解決に貢献しています。また、住民との日常的な関わりを通じて地域の担い手を育み、持続可能なコミュニティづくりを推進しています。

多様な暮らしのサービス共創

社会や暮らしの多様なニーズに応えるため、既存事業の進化に加え、スタートアップなどとの共創を通じて、新たなサービスや価値を創出します。

住まいと実家の相談窓口「じつまど」

実家の管理、リフォームなどの住まいに関するお悩みだけでなく、生活・介護・相続・見守りなどのさまざまな悩みを解決する新サービスを2025年8月に開始しました。

西部ガスの 実家の相談窓口 じつまど

西部ガスのシェア車庫

空き駐車場や遊休地と利用者をつなぐ駐車場シェアリングサービスを展開。地域資源の有効活用と暮らしの利便性向上を通じ、多様なニーズに応えるサービスを提供しています。

西部ガスの シェア車庫 SHARE SHAKO

活力ある地域経済を支える取り組み

地域密着企業として、地場企業や経済団体、自治体など多様なパートナーと連携し、雇用創出や産業振興を通じて、持続的に発展する地域経済という価値を創出します。

「福岡よかとこコイン」地域内の経済循環を推進

2024年11月より「福岡よかとこコイン」を開始。地元事業者や自治体と連携し、地域内での消費拡大と経済循環の創出を通じて、地域経済の活性化に貢献しています。

FUKUOKA YOKATOKO COIN 福岡 よかとこ コイン

「くまもと地域みらいエネルギー」を設立

2025年1月に熊本県や益城町などと共同で地域エネルギー会社を設立。地域の再生可能エネルギーの地産地消を推進し、脱炭素社会の実現と地域価値の創出に貢献しています。

くまもと地域 みらいエネルギー Kumamoto Chiiki Mirai Energy

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

西部ガスグループビジョン2030

西部ガスグループビジョン 2030

戦略3 未来志向で価値創造の基盤を強化します

西部ガスグループは、持続的な成長と企業価値の向上を実現するため、人財、DX、サステナビリティ経営を価値創造の基盤と位置付けています。これらの経営基盤を強化することで、変化の激しい事業環境に対応し、未来志向の価値創造を支えていきます。

持続的な価値創造を支える経営基盤

変革意識と多様性を高める人財戦略の推進

持続的な価値創造を支える人財の育成に向け、挑戦を後押しする企業風土の醸成と、一人ひとりが能力を最大限に発揮できる環境づくりを進めています。リスキリングや柔軟な働き方、DE&I、健康経営などの取り組みを通じて、多様な人財の活躍とエンゲージメント向上を図っています。2025年11月には「西部ガスグループ人的資本レポート2025」を発行し、人財戦略や取り組みの可視化とさらなる高度化を進めています。

●人的資本レポート

P.44 参照

●リスキリング支援制度
2026年度より、従業員が学びたい内容を会社に提案し、会社が承認した学びに金銭的な支援を行う新しい枠組みを創設

●新規事業提案制度「YOAKE」
アイデアの提案から事業化まで挑戦できる、実践の機会を提供し、新規事業の創出と挑戦する企業文化の醸成を目指す

新しい「つながり」を創出し、お客さま価値を最大化

地域やお客さまとの「つながり」を基盤に、多様化する暮らしのニーズに応える価値の共創を進めています。地域密着で培った信頼をいかし、無料会員サービス「SAIBU LAND」による顧客接点の高度化や、オープンイノベーションプラットフォーム「TOMOSHIBI」を通じた外部パートナーとの共創を推進することで、新たな製品・サービスの創出とグループLTV（顧客生涯価値）の向上につなげています。

SAIBU LAND

●SAIBU LAND
LINEを活用したお客さま接点・会員プラットフォーム

●TOMOSHIBI
地域の課題解決につなげるオープンイノベーションプラットフォーム

サステナビリティ経営の推進

持続的な価値創造を支える経営基盤として、サステナビリティ経営を推進しています。多様なステークホルダーとの対話を通じて、ESGの視点からリスクと機会を適切にマネジメントするとともに、「自然共生サイト」認定や脱炭素への取り組み、自治体との地域連携などを通じて、社会課題の解決と持続可能な成長の実現を目指しています。

FTSE JPX Blossom Japan Index
2023年~4年連続選定

自然共生サイト認定 30by30

●自然共生サイト
2025年9月認定「西部ガスグループ油山研修所の森」

●西部ガスグループ統合報告書2025
2025年8月に、初の統合報告書発行

サステナビリティは P.50参照

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

マテリアリティの特定

西部ガスグループは、「西部ガスグループビジョン2030」の実現に向け、持続可能な社会の実現と長期的な価値創造を目指し、重要課題（マテリアリティ）を特定しています。これらを起点に戦略と連動した取り組みを推進し、社会課題の解決と成長の両立を図っています。

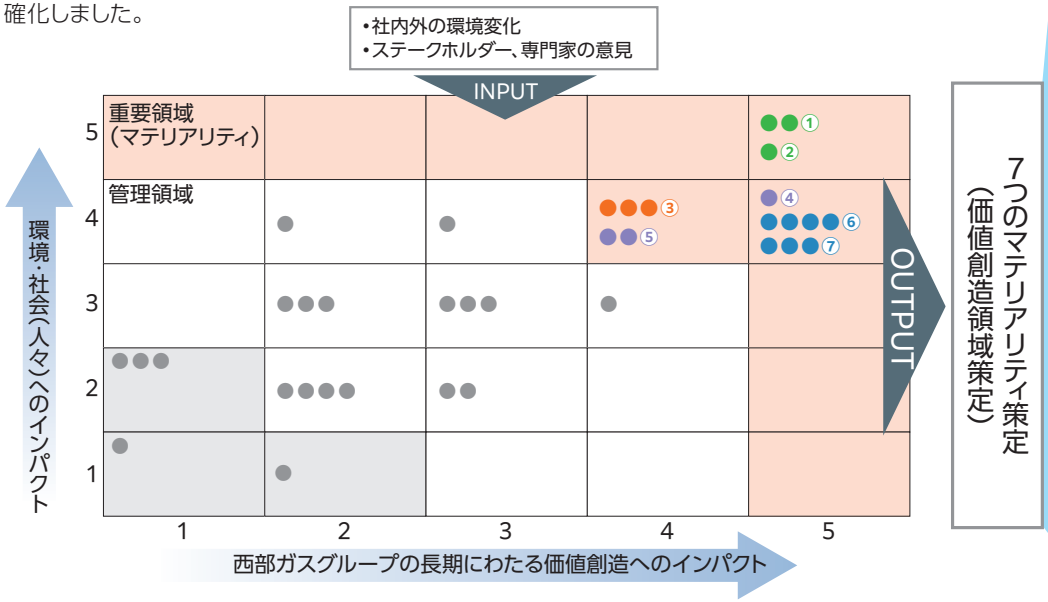
マテリアリティの考え方

西部ガスグループは、「西部ガスグループビジョン2030」の実現に向け、社会の持続可能性の実現と企業の長期的な価値創造の両立を目指し、優先的に取り組む重要課題をマテリアリティとして特定しています。マテリアリティの特定にあたっては、環境・社会へのインパクトと、当社グループの長期的な価値創造へのインパクトの両面から重要性を評価しています。また、ステークホルダーとの対話や専門家の意見、社会・事業環境の変化を踏まえながら、その妥当性を継続的に確認し、必要に応じて内容を更新しています。特定したマテリアリティは、「西部ガスグループビジョン2030」および中期経営計画と連動させ、事業活動を通じた価値創造の実現に取り組んでいます。

マテリアリティの特定・評価プロセス

STEP1 意見交換 → STEP2 課題の整理 → STEP3 スコアリング → STEP4 委員会協議

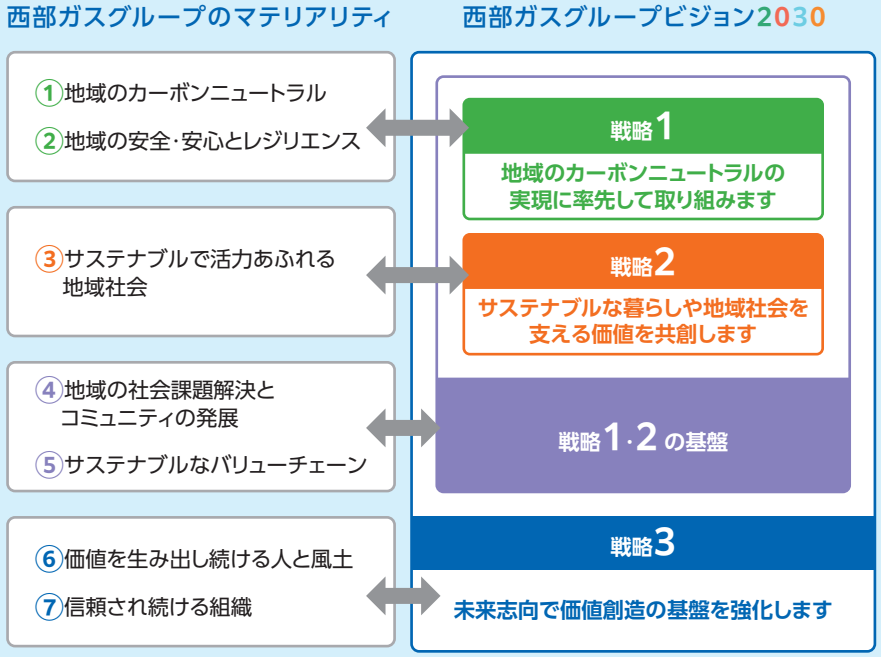
特定にあたっては、ステークホルダーや専門家の意見を反映するとともに、ESG課題を網羅的に整理し、リスクと機会の観点から評価を実施しました。そのうえで、スコアリングにより、ESG課題をマテリアリティ・マトリックスへ再配置し、グルーピングによる統合を行うことで、マテリアリティを明確化しました。



西部ガスグループが取り組む7つのマテリアリティとビジョン戦略との相互関係図

西部ガスグループのマテリアリティは、「西部ガスグループビジョン2030」の実現に向けた重要な要素として、①～⑦の**価値創造領域**として構成し、戦略と連動した密接な関係性を持たせています。

特徴として、④**地域の社会課題解決とコミュニティの発展**、⑤**サステナブルなバリューチェーン**は、戦略1・2の基盤として位置付けしており、地域社会との共創を通じて持続可能な価値を提供し続けることを目指しています。



© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

リスクと機会の整理・主な行動計画

マテリアリティに基づく取り組みと目標は、「西部ガスグループビジョン2030」および中期経営計画「ACT2027」と連動しており、リスクへの対応と成長機会の獲得を両立させる形で推進しています。各取り組みはKPIとして定量化し、PDCAサイクルを通じて着実な実行と改善を図っています。

戦略	価値創造領域・マテリアリティ	リスク	機会	取り組みテーマ	指標(KPI)	目標(年度)	実績(2025)
戦略1	①地域のカーボンニュートラル	エネルギー関連の政策や国内外の法令等の変更、海外情勢の影響、市場の変化への対応の遅れ・不足によるコスト増や事業機会の損失	エネルギー移行期(トランジション期)を捉えた低炭素エネルギーである天然ガスの普及拡大・高度利用	• エネルギーの低炭素化 • 電源の脱炭素化	• 石油、石炭からの燃料転換、省エネ高効率機器の販売、海外事業の推進等 • 再エネ電源の開発・調達	• CO_2排出削減貢献量 150万トン/年(2030) • 再エネ電源取扱量 20万kW(2030)	• 54.6万トン/年 • 10.1万kW
			ひびきLNG基地の地理的優位性を活用した環境負荷低減による、グローバルビジネスの推進	• 地域のカーボンニュートラル化に向けた連携基盤の強化	• 天然ガス取扱量	• 1,000千トン(2027)	• 811千トン
		為替や原油価格のボラティリティ、エネルギー資源の制約、エネルギー需給ひっ迫等による調達コストの増加	エネルギーの安定供給(エネルギー移行期含む)と、インフラ整備による信頼向上	• 安定調達体制のさらなる強化 • 安定供給体制のさらなる強化	• 自社起因の重大トラブル • VPPの契約容量	• ゼロ件の堅持(2030) • 185kW(2027)	• ゼロ件 • 186kW
	②地域の安全・安心とレジリエンス	自然災害やテロの発生、経年変化等によるLNG基地等のガス製造設備や導管等の供給設備への損害対応コスト増	防災やレジリエンスの強化に関する事業機会の拡大	• 安全安心のためのレジリエンス強化 • 地域の防災力の強化	• 重大事故(製造・供給) • 供給設備の経年対策進捗率	• ゼロ件の堅持(2030) • 導管網の耐震化率 95%(2030)	• ゼロ件 • 92.8%
戦略2	③サステナブルで活力あふれる地域社会	ディープテックを中心とした革新的技術への対応遅れによるビジネス機会の損失	地域の暮らしに関わる新たな事業機会の創出	• 多様なニーズに応える暮らしの基盤の実現	• お客さま接点の拡大を図るためのデジタルプラットフォームの会員数	• マイページ会員数 80万件(2027)	• 23万件
戦略1・2の基盤	④地域の社会課題解決とコミュニティの発展	地域住民をはじめとするさまざまなステークホルダーとのコミュニケーションが不足し、事業が進まない	事業拠点地域のコミュニティへの積極関与による地域の社会課題・ニーズの把握・共創事例の創出	• 各事業拠点地域の社会課題の解決	• 連携協定締結数	• 行政との連携協定数の増加(2027)	• 2件(累計11件)
	⑤サステナブルなバリューチェーン	法規制等への対応の遅れや、取り組まないことによる顧客離れ	サプライヤーとともに、環境・人権に配慮した、製品・サービスに取り組むことにより新しい価値を創造	• 廃棄物等の削減・再資源化と循環利用の推進 • 持続可能なサプライチェーン・マネジメントの強化	• ガス製造工場における産業廃棄物の抑制 • 取引に関する満足度	• 再資源化率 95%以上(2025) • 満足度 90%(2027)	• 97.3% • 94.6%
戦略3	⑥価値を生み出し続ける人と風土	専門知識や経営力を持った人財の不足、環境変化に対応した従業員のリスキリングの遅れ	優秀な人財の確保と定着、働きがい向上に資する環境整備により、グループ全体の労働生産性が向上	• 従業員の働きがい向上と発揮する成果の最大化 • DE&Iの推進	• 従業員エンゲージメントスコア • 女性管理職比率	• 65%以上(2027) • 15%(2030)	• 63.6% • 5.2%
	⑦信頼され続ける組織	法令・定款の不遵守、従業員による企業倫理・社会規範の違反による、対応費等の損害	株主をはじめとするステークホルダーへの情報開示、対話による信頼向上	• グループとしてのコンプライアンスの推進 • 気候変動を含むサステナビリティに関わるリスクのマネジメント	• 重大なコンプライアンス違反件数 • リスク専門コンサル会社によるリスク管理体制評価点数の向上	• 発生 0件(毎年) • 2024年度から 7%向上(2027)	• 0件 • 3.2%向上

詳細はホームページ「マテリアリティ行動計画」をご覧ください。https://hd.saibugas.co.jp/sustainability/materiality/

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

2章
価値創造戦略

資本政策・財務戦略（担当役員 Q&A）……30
グループ中期経営計画「ACT2027」の進捗……34
ガスエネルギー事業……35
電力その他エネルギー事業……38
不動産事業……41
食関連その他事業……43
人財戦略……44
DX戦略……47

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

資本政策・財務戦略（担当役員 Q&A）

担当役員
Q&A

西部ガスホールディングス株式会社
取締役 専務執行役員
森田 省吾

Q1 2025年度の決算実績を踏まえ、業績と資本効率の現状をどのように評価していますか。

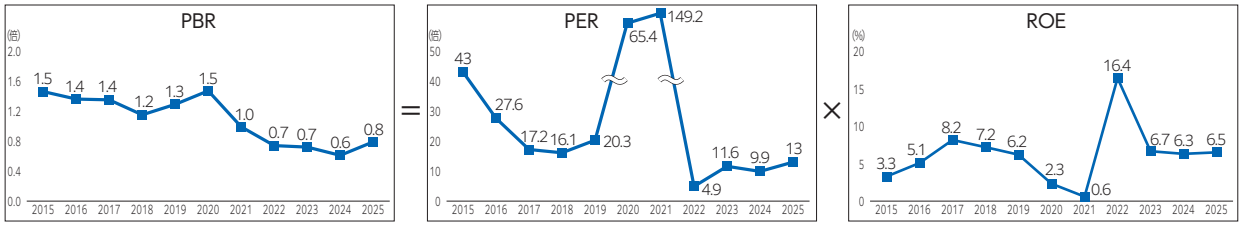
A 2025年度は、経常利益が過去最高の125億円となり、西部ガスグループ中期経営計画「ACT2027」（以下、ACT2027）で掲げる3カ年累計の経常利益目標380億円に対して、順調な立ち上がりとなりました。これは、ひびきLNG基地の減価償却費の減少によるガス事業原価の低減に加え、電力販売量の大幅な拡大やグローバルエネルギー事業の伸長などが寄与したものであり、主要な財務指標はいずれも前期を上回りました。世界的なエネルギー情勢に不透明感はあるものの、収益基盤は着実に改善しており、「ACT2027」の利益目標は十分に達成できると見込んでいます。

一方で、ROEは6.5%と、資本効率の面ではなお改善余地を残しており、当社グループの重要な経営課題と認識しています。今後は、利益成長に加え、「資本をいかに効率的に回すか」という視点で経営を高度化し、企業価値の持続的な向上につなげていきます。

Q2 当社のPBRが1倍を下回っている要因をどのように分析していますか。また、その改善に向けてどのように取り組んでいますか。

A まず、企業価値向上のためには、事業を通じてしっかりと利益を成長させ、稼ぐ力を高めていくことが最も重要だと考えており、「ACT2027」で成長ドライバーと位置付けているエネルギー事業の収益力を着実に拡大していきます。一方で、株主・投資家の皆さまは利益の成長だけでなく、その利益をどれだけ効率的に生み出しているか、また将来にわたって成長を継続できるかという点も重視されています。

当社のPBRが1倍を下回っている背景には、PBRを構成するROEとPERの双方に課題があり、資本効率の水準に加え、中長期的な成長性とその実現に向けた道筋を十分にお示しできていない面があると受け止めています。そこで当社では、利益成長と資本効率向上の両立を図るため、ROEに加え、事業の収益性と効率性を示すROICを重視し、経営管理の重要指標として活用を始めました。ROICを利益率と資産回転率に分解し、改善アクションを明確化することで、資本効率の改善を進めており、これは単なる数値改善ではなく、企業価値そのものを高める重要な取り組みとして推進しています。また、政策保有株式の売却や不動産資産の入れ替え・流動化など、BS改革にも継続して取り組んでおり、資本をより効率的に活用できる経営基盤の構築を進めています。今後は、成長投資が将来の収益拡大や資本効率向上にどのようにつながるのかという価値創造プロセスをより分かりやすくお示しするとともに、投資家の皆さまとの対話や情報開示を一層充実させることで、当社の取り組みを適切に評価いただけるよう努めてまいります。



財務目標（ACT2027）

指標	目標（2027年度）	2025年度実績	達成時期
経常利益（3カ年累計）	380億円	125億円	2025～2027年度
ROE	8.0%程度	6.5%	2027年度
ROIC	2.3%程度	2.3%	2027年度
自己資本比率	23%以上	24.7%	2027年度

2025年度実績

セグメント	営業利益	ROIC
ガスエネルギー	79億円	3.3%
電力その他エネルギー	12億円	1.5%
不動産	33億円	1.9%
食関連その他	0億円	1.8%

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

資本政策・財務戦略（担当役員 Q&A）

Q3 当社の資本コスト（株主資本コスト・WACC）をどのように捉え、それに対する資本収益性をどのように評価していますか。

A 当社の株主資本コストは6～7%程度と認識しており、これを安定的に上回る水準を目指し、2027年度のROE目標を8.0%に設定しています。

また、ROICについても、想定WACCを上回る水準の確保を前提として、2027年度のROIC目標を2.3%に設定しています。現時点のROICはWACCを上回る水準にありますが、金利上昇局面であることに加え、投資家の皆さまの期待水準がより高いところにあることを踏まえると、さらなる改善が必要です。

今後も、資本コストを意識した投資判断と投資後のモニタリングを徹底していきます。

Q4 これらの課題に対し、成長と資本効率改善をどのように両立させていきますか。

A 当社は、成長領域への集中的な経営資源の投下と低収益・低効率事業の見直しを同時に進めることで、成長性と資本効率向上の両立を図る方針です。具体的には、天然ガスへのトランジション需要の獲得や電力事業の成長、不動産アセットの流動化、LNG基地を活用したグローバルエネルギー事業の推進を最優先課題と位置付け、重点的に資本を投下します。

一方で、改善策を講じても資本効率が一定の水準を下回る事業や、中長期的な収益性が不十分な事業については、縮小・撤退も含めた選択と集中を進めます。

さらに、ROICを軸とした事業ポートフォリオマネジメントを徹底するため、2025年度はSBU（戦略的事業単位）を導入するなど、事業セグメントごとの収益性・成長性・資本効率を定量評価する基盤を整備しました。こうした取り組みにより、資源配分を機動的に見直す仕組みを強化し、単なる規模拡大ではなく、資本の生産性を高めながら持続的な成長を実現していきます。

Q5 電力事業やグローバルエネルギー事業などの成長戦略は、どのように収益拡大や資本効率の改善につながると考えていますか。

A 電力事業は、2026年3月に営業運転を開始したひびき発電所の安価・安定的な電源をいかして、収益力の向上と安定化を両立させていく重要な成長ドライバーの一つと位置付けています。2027年度には、電力その他エネルギーセグメントの営業利益は30億円規模まで拡大し、グループ全体の利益を牽引していく事業の一つになると見込んでいます。

また、グローバルエネルギー事業についても、アジアを中心とした需要拡大を背景に、高いポテンシャルを有しています。ガッシングアップ／クールダウンや積替・再出荷といったLNG基地を活用した事業の拡大を軸とし、海外ガス中下流事業への出資・参画やLNG販売を通じて収益機会を取り込み、中長期的には、総合エネルギー事業、不動産事業に次ぐ第3の収益の柱として確立していく方針です。

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

資本政策・財務戦略（担当役員 Q&A）

Q6 成長投資と株主還元のバランスについて、どのように考えていますか。

A 「ACT2027」では、ひびきLNG基地能力増強やまちづくり、カーボンニュートラル、DXなど、中長期の収益基盤の強化に不可欠な分野を中心に、重点的に資本を投入することとしています。3カ年累計で1,000億円規模の成長投資を計画しており、2025年度に273億円の投資を実行しました。

一方で、株主還元については、年間70円配当を下限とした持続的・安定的な株主還元を基本方針とし、業績やキャッシュ創出力を踏まえながら、自社株買いなどの追加還元策も機動的に実施することとしています。2025年度には、追加還元策として20億円規模の自己株式の取得と、株主優待制度の新設を行いました。

今後も、成長投資による利益の着実な積み上げを起点に、株主還元を安定的に維持・拡大していく好循環を構築するとの考えのもと、成長投資・株主還元・財務健全性の最適なバランスを追求しながら資本配分を行ってまいります。

Q7 LNGタンク増設などの成長投資について、回収可能性と収益貢献をどのように見ていますか。

A LNG基地能力増強投資については、短期的には減価償却費が増加することで収益に一定の影響が出るものの、中長期では最も重要なキャッシュ創出源になる成長投資と位置付けています。

北部九州の30～40万トン程度のLNG潜在需要に対し、今後10年間で約28万トンの需要獲得を目指しており、データセンター誘致などによるさらなる需要拡大も見込まれます。加えて、海外向け基地利用ビジネスの展開や、パートナーとの提携による安定収益の確保・取引機会の創出など、多面的な取り組みを通じて収益機会を拡大していきます。

これらの取り組みにより、2030年代初頭には収益規模とキャッシュフローの着実な拡大を実現し、投資回収と次の成長投資を両立させる持続的な成長サイクルを確立していきます。

Q8 財務戦略について、自己資本比率やレバレッジの考え方をどのように整理していますか。

A 当社は、成長投資を積極的に進める一方で、財務健全性を維持することを経営の重要な前提としています。2025年度末の自己資本比率は24.7%と、2027年度末の目標である23%以上を確保しており、長期的には30%程度まで引き上げることで、より強固な財務基盤の構築を目指します。

また、足元では同業他社と比較して高いレバレッジ水準にあるという認識に立ち、過度な負債依存を避けながら、慎重かつ計画的に財務運営を行っていきます。

今後は、成長投資による利益創出を通じて自己資本を着実に積み上げるとともに、資金調達の多様化や資金調達コストの抑制にも取り組み、成長と安定性を両立する持続可能な財務戦略を実現していきます。

ACT2027（2025～2027年度）投資・株主還元計画

※投資には出資等を含む

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

資本政策・財務戦略（担当役員 Q&A）

Q9 当社の開示情報について、投資家からどのような課題認識を持たれていると受け止めていますか。今後どのように改善していきますか。

A 昨年来、IR活動の充実に向けて投資家の皆さまと対話を重ねる中で、「開示情報の充実が図られ、事業の方向性は理解できる」との評価の一方で、「投資判断に必要な情報が不足しており、企業価値を評価するためのモデルに落とし込めない」という指摘をいただいています。具体的には、ROICなどの資本効率が低迷している要因やその改善プロセスが不透明であること、また、ひびきLNG基地の能力増強といった大型の成長投資について、利益への寄与（規模や確度）を評価するための開示が不足していることを課題として受け止めています。

こうした指摘に至った要因の一つとして、当社内にIR専任部門が存在せず、株式市場に対する意識や捉え方にズレがあったためと考えています。これを改善するために、2026年4月に専門組織として「IR推進室」を新設するとともに、「IR・株主価値創造」に管掌役員を配置し、企業文化の変革を含めた体制構築を進めました。これにより、投資家の皆さまや株式市場からの要請を社内で議論し、開示や取り組みに反映させるというサイクルが回り始めています。

Q10 投資家が当社の価値創出ストーリーを適切に評価できるようにするために、どのような開示や対話を強化していきますか。

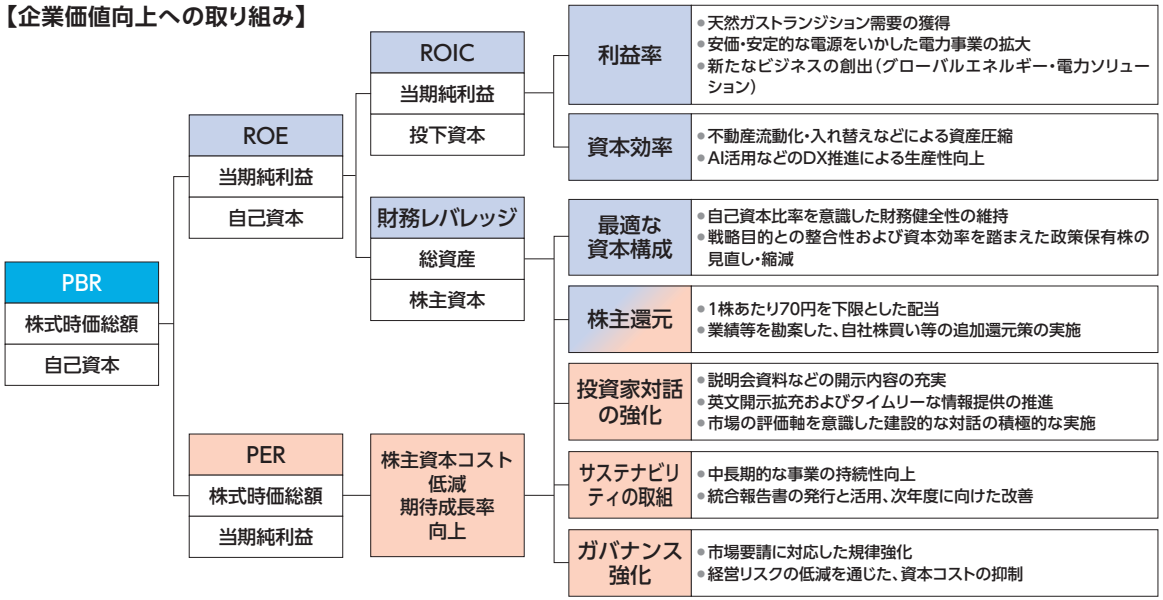
A 投資家の皆さまに当社の価値創出ストーリーをご評価いただくためには、成長の規模と確度を客観的に評価・モデル化できる形でお示しすることが重要であると認識しています。先述したIR体制の強化を通じて、開示情報の質と量を抜本的に拡充するとともに、国内外の機関投資家・アナリストの皆さまとの対話（エンゲージメント）をさらに充実させてまいります。

対話を通じて得られたご意見は、経営層で共有し、事業戦略のブラッシュアップや資本配分の最適化へと確実に反映させてまいります。また、PBR向上に向けて、ROIC改善による資本効率向上と、投資家対話やガバナンス強化を通じた市場評価向上の両面から企業価値向上に取り組んでまいります。

こうした「市場との対話サイクル」を回し続けることで、株主価値と企業価値向上の好循環を実現いたします。また、個人投資家の皆さまに対しても、対話の機会を充実するとともに当社の事業をより身近に感じていただける「つながり」を重視した施策を展開し、中長期にわたり当社を応援していただけるファン株主の拡大を図ってまいります。

中期経営計画および長期ビジョンの達成に向け、ステークホルダーの皆さまからの客観的なご視点は、当社の成長にとって不可欠なものです。引き続き、当社グループの変革と挑戦に対し、忌憚のないご意見を賜りますようお願い申し上げます。

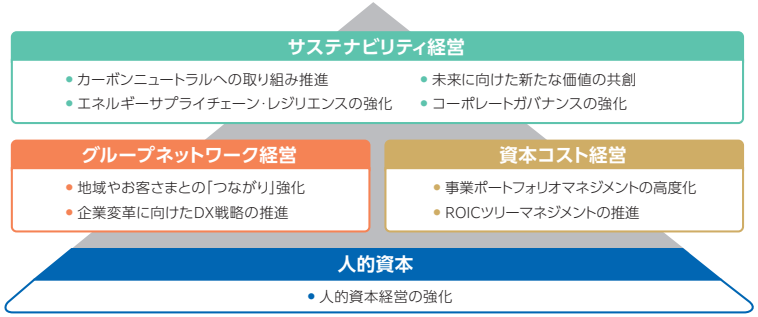
【企業価値向上への取り組み】



© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

グループ中期経営計画「ACT2027」の進捗

財務・非財務の両面において計画達成に向けて順調に進捗しており、企業価値向上に向けた基盤の強化が着実に進んでいます。
今後は、成長投資の着実な収益化と資本コスト経営の深化を通じて、収益力および資本効率のさらなる向上を図っていきます。



財務目標

指標	目標	実績(2025年度)	達成時期
経常利益	380億円	125億円	2025~2027年度合計
ROE	8.0%程度	6.5%	2027年度
ROIC	2.3%程度	2.3%	2027年度
自己資本比率	23.0%以上	24.7%	2027年度

重点取り組みと主な進捗

	重点取り組み	重点取り組みの概要	KPI (2027年度)	実績 (2025年度)	主な進捗
サステナビリティ経営	カーボンニュートラルへの取り組み推進	●天然ガスシフトの推進とエネルギーインフラ活用により、トランジション需要を獲得・低炭素化を推進 ●e-methane・水素等の実装と再エネ拡大により、ガス・電力両面で脱炭素化を加速	CO_2排出削減貢献量:87万トン 再エネ電源取扱量:13万kW	54.6万トン 10.1万kW	●天然ガス燃転の推進と拡販により多数の成約を獲得 ●カーボンクレジットの活用提案 ●ひびき発電所の営業運転開始とSmart Greenでんきプラス強化による高圧需要の拡大 ●ガッシングアップ/クールダウン、LNGバンカリングなどのグローバルエネルギー事業の推進 ●実証事業におけるe-methaneの導管注入と、環境価値提供(クリーンガス証書制度活用) ●太陽光オンサイトPPA事業の確立と小水力等からの再エネ電源調達
	エネルギーサプライチェーン・レジリエンスの強化	●LNG調達・基地・供給ネットワークの強化により、柔軟かつ安定的なエネルギー供給体制を確立 ●インフラ設備やDX活用により、保安・需給管理の高度化とレジリエンス向上を実現	自社起因の重大トラブル(調達):0件 自社起因の重大事故(製造・供給):0件	0件 0件	●JERA社とのLNG相互融通取引の実施 ●ひびきLNG基地能力増強工事の着工、タンク基礎杭工事完了 ●輸送効率向上に向けたコンテナ輸送のトライアル実施 ●導管ネットワーク整備計画の着実な実施とスマートメーターの先行導入
	未来に向けた新たな価値の共創	●エネルギー周辺領域を中心に、新たな事業機会の創出による顧客価値の最大化を推進 ●オープンイノベーションやCVC、戦略的M&Aにより事業を補完・拡大・創出	共創型のPoC:15件	8件	●オープンイノベーションの外部連携強化のため、地場コンソーシアムへ参画 ●エネルギー周辺領域を中心としたCVC、戦略的M&Aのソーシング実施
	コーポレートガバナンスの強化	●グループガバナンスとリスクマネジメントの強化により、経営の透明性・公正性を向上 ●積極的な情報開示とステークホルダーとの対話の充実により、信頼性と企業価値を向上	—	—	●統合報告書の発行やIR資料の公開などによる情報開示の拡充 ●中間決算説明会や個人投資家向け説明会の実施などによる対話の充実 ●階層別リスク管理研修やコンプライアンス教育の実施
グループネットワーク経営	地域やお客さまとの「つながり」強化	●不動産・まちづくり事業の推進により、地域活性化と地域・お客さまとのさらなるつながり強化をを実現 ●フロントラインとデジタル基盤の融合により顧客接点を拡大し、グループLTVの最大化	SAIBU LAND会員数:20万件	12万件	●九州大学箱崎キャンパス跡地地区再開発事業の開発事業者に正式決定 ●分譲マンションJVや不動産私募ファンドへの出資を実施 ●リフォーム等における顧客データを活用したマーケティング施策の実行 ●現場施策と連動したSAIBU LANDコンテンツの拡充、活用・認知拡大
	企業変革に向けたDX戦略の推進	●データ・デジタル技術の活用により、サービス・業務プロセスを変革し顧客提供価値を最大化 ●DX人財育成と組織風土改革を通じて、グループの変革と競争力強化を実現	DXコア人財:延べ650名	延べ483名	●事業部門との業務プロセス整理、改善施策、IT基盤構築の協業を実施 ●グループ各社向けにDX相談窓口を開設し、課題ヒアリング・伴走支援を開始 ●階層別にDX研修やITリテラシー・マインド教育を実施
資本コスト経営	事業ポートフォリオマネジメントの高度化	●資本コストを上回るリターン創出に向け、事業ポートフォリオの最適化と戦略的資源配分を推進	ROIC:2.3%	2.3%	●会社別ROICツリー分析や改善施策の実施 ●SBU単位での会計再整理およびBS計画の精緻化 ●事業計画策定・モニタリングプロセス等の再構築
	ROICツリーマネジメントの推進	●ROICツリーの導入により全社的に資本効率を可視化し、収益力向上と経営管理の高度化を実現			
人的資本	人的資本経営の強化	●人財への投資強化により従業員エンゲージメントを向上し、企業価値の最大化を推進 ●戦略人財の育成・配置と挑戦支援、DE&I・ウェルビーイングの推進などにより、持続的な成長を支える組織基盤を強化	従業員エンゲージメントスコア:65%以上 女性管理職比率:6.0%	63.6% 5.2%	●グループ人財戦略の基本方針を取りまとめた人的資本レポートを発行 ●自己申告制度、グループ人財公募、グループ人財バンク等を通じた人財配置を実施 ●新規事業提案制度・リスキリング支援制度等を通じた挑戦支援を実施 ●次世代管理職育成研修や新任管理職メンタリング制度を実施

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

事業別戦略 ガスエネルギー事業（都市ガス・LNG・LPG）

「つながり」をチカラに変革と挑戦の行動で企業価値の創造を目指します

西部ガス株式会社
取締役 常務執行役員 伊佐 英人

ガスエネルギー事業を取り巻く環境は、従来の安定供給の確保に加え、脱炭素社会の実現に向けた動きの加速に伴い、環境負荷低減への貢献も含め、求められる役割は拡大しています。

家庭用・業務用分野では、建築物における省エネルギー規制の進展を背景に、エネルギー利用は高度化しています。家庭用では、ZEHをはじめとする高性能住宅への移行が進み、業務用においても、ZEBの普及を通じて建物全体での省エネルギー化が着実に進展しています。

産業用分野では、安定したエネルギー供給を確保しつつ、脱炭素に向けた取り組みを着実に進めていくことが、企業価値の向上に向けた重要課題となっています。

このような状況の中、天然ガスは、脱炭素に向けた低炭素化を担うエネルギーとして、トランジション期における重要な役割を果たしています。

今後は、都市ガス・LNG・LPGの供給体制を一層強化するとともに、家庭用・業務用・産業用の各分野の特性に応じた最適なエネルギー提案を推進していきます。あわせて、デジタル技術を活用し、現場で培ってきた知見やノウハウを横断的に展開することで、提案力と業務品質の向上を図り、持続的な価値創出につなげていきます。

ROIC向上に向けた施策

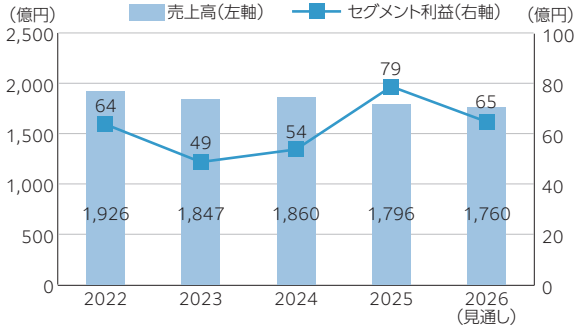
利益拡大

- 脱炭素の潮流を踏まえた提案営業の強化

投下資本効率向上

- 導管網の効率的運用の高度化

売上高・セグメント利益推移（5カ年データ）

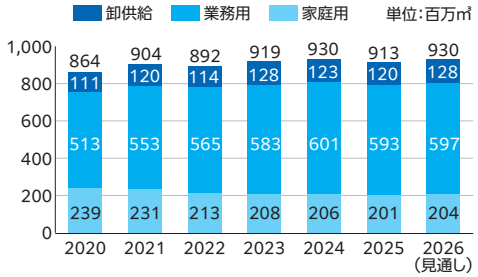


2025年度の実績（振り返り）

都市ガス販売量については、家庭用は前期より平均気温が高かったこと等により2.7%の減少となりました。業務用については、既存のお客さまの稼働減等により1.4%の減少となりました。卸供給は卸供給先の需要減により2.6%減少しました。

売上高は原料費調整によるガス料金単価の下方修正の影響に加え、ガス販売量の減少等により前期に比べ3.4%減の1,796億円となったものの、ひびきLNG基地の減価償却費が減少したこと等により、セグメント利益は44.8%増の79億円となりました。

都市ガス販売量推移



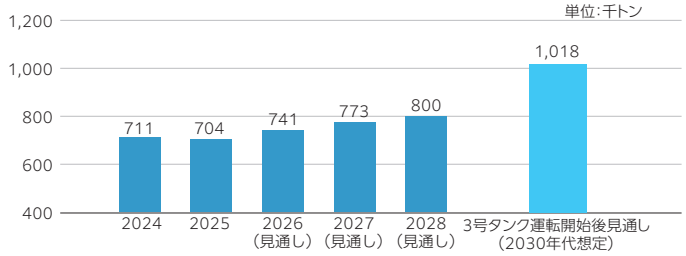
今後の見通し

ひびきLNG基地における3号LNGタンクの運用開始を踏まえ、2025年度より燃料転換需要の獲得に特化した専門組織を設置し、需要の着実な積み上げを進めています。

今後は、脱炭素に向けた技術力やソリューション力をいかし、お客さまに最適なエネルギー提案を行うことで、販売量の着実な拡大を図ります。加えて、カーボン・オフセットメニューの提供を通じて、地域社会における脱炭素化の進展に貢献していきます。さらに、提案活動や業務プロセスにデジタル技術を取り入れることで、業務の高度化を図り、提案力の一層の向上に取り組みます。

都市ガスおよびLNG販売量※

※ひびき基地活用事業は除く（LNG船向けサービス、LNG再出荷事業等）



© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

事業別戦略 ガスエネルギー事業（都市ガス・LNG・LPG）

Strength（強み）

- 脱炭素に向けた燃料転換に対応する技術的知見および提案ノウハウ
- 都市ガス・LNG・LPGのエネルギー供給インフラ
- 安全・安定供給を支える運営体制と、長年にわたり育んできた顧客基盤

Opportunity（機会）

- 脱炭素政策の進展を背景とした社会的役割の拡大
- 建築物の省エネルギー規制強化に伴うエネルギー効率化・高度化ニーズの増加
- 地域特性やお客さまの生活様式を踏まえた需要創出の機会

Weakness（課題）

- 燃料転換需要の拡大に応じた需要開発のさらなる加速
- ZEH・ZEBを含む省エネルギー分野における付加価値提案の拡充
- デジタル技術を活用した知見の共有・業務高度化の深化

Threat（リスク）

- エネルギー構成の変化に伴う競争環境の高度化
- 国際情勢等を踏まえた調達環境の変動への対応
- 災害等を見据えた安定供給体制の継続的な強化

ガスエネルギー事業の戦略

旺盛な産業用の燃料転換需要の獲得

産業用分野では、安定供給を前提に、脱炭素ニーズを踏まえた最適な提案を行います。トランジション期における低炭素エネルギーである天然ガスへの燃料転換を軸に、お客さまの安定操業と脱炭素対応の両立を図ることで、燃料転換需要の着実な獲得を進めます。

新たなサービス展開による顧客基盤の維持・拡大

エネルギーに求められる役割が多様化する中、ガスエネルギー事業を通じて築いてきた顧客基盤を将来にわたり維持・拡大するため、個々のお客さまに寄り添う営業力を軸に、デジタルを活用した新たな接点を組み合わせ、エネルギーと生活に関わるサービスを展開します。安全・安心・信頼を基盤とした価値提供を通じ、お客さまの生活に役立つサービスを提供します。

ガスエネルギー事業を支える人財ポートフォリオの高度化

ガスエネルギー事業では、脱炭素への対応やお客さまニーズの高度化に応えるため、事業特性に応じた人財ポートフォリオの高度化に取り組みます。これまで培ってきた技術力を基盤に、燃料転換や低炭素化提案に関する知見を備えた人財の育成・配置を進めることで、ガスエネルギー事業の持続的な成長につなげます。

TOPICS

事業を通じた価値創造

環境にやさしく安全・安心に配慮した次世代のまちづくり

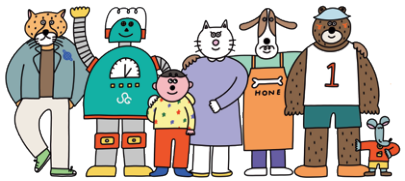
福岡市東区の九州大学箱崎キャンパス跡地地区再開発事業の土地利用事業者の一員として参画しています。本事業では省エネルギー化、再生可能エネルギー、水素の活用等を進め、カーボンニュートラルの実現を目指します。

さらに帰宅困難者等向けの一時滞在施設を整備するとともに、非常時・災害時のエネルギー確保を通じて、地域の安全・安心の向上に貢献することで、ガスエネルギー事業の付加価値向上につなげていきます。

顧客接点の創出と価値提供

当社はLINEを活用した無料の会員制サービス「SAIBU LAND」を展開しています。本サービスでは、エネルギー利用の有無にかかわらず幅広いお客さまと接点を持ち、生活に役立つ情報の発信や、利用状況に応じたポイント付与、地域や社会に関わるコンテンツの提供などを行っています。これらの取り組みを通じて、お客さまに寄り添った価値提供を継続していきます。

SAIBU LAND



© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

事業別戦略 ガスエネルギー事業（エネルギーサプライチェーン・レジリエンスの強化）

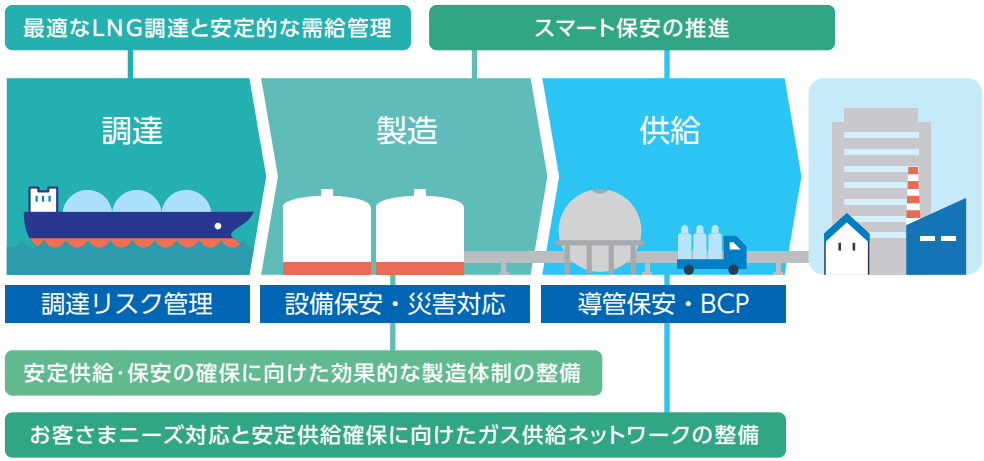
安全・安定供給で、事業継続性と収益基盤を強化

西部ガス株式会社
代表取締役 副社長執行役員　木下 貴夫

当社グループのガスエネルギー事業における保安を統括する立場として、調達・製造・供給の各機能を一体で捉えたレジリエンス強化に取り組んでいます。自然災害の激甚化やエネルギー需給に関する環境の変化が激しい中、個別設備の対策にとどまらず、サプライチェーン全体を俯瞰したリスク管理と対応力の向上が、安定供給と保安の確保に不可欠です。このため、設備の強靭化や災害対応力の向上に加え、グループ各社との連携のもと、供給網全体の最適運用を推進し、重大事故および供給途絶の未然防止に努めています。

これらの取り組みにより、エネルギーの安定供給という社会的使命を果たすとともに、顧客からの信頼の維持・向上、ならびに事業継続性と収益の安定化を通じて、企業価値の向上につなげてまいります。

保安を総括する立場として、「自社起因の重大トラブル（調達）ゼロ・重大事故（製造・供給）ゼロ」を継続し、安定供給と保安を堅持することで、持続的な企業価値の向上に貢献してまいります。



サプライチェーンを支えるレジリエンス

主な取り組み		指標と実績		目標（KPI）	提供価値
調達	•柔軟かつ価格競争力のある新規LNG売買契約の検討 •緊急時連携体制の整備や、需給調整手法の多様化	調達	•柔軟かつ価格競争力のある売買契約書の締結 •JERA社等とのLNG相互融通取引の実施 •売主毎にフレキシブルな配船調整の実施	自社起因の重大トラブル（調達）・重大事故（製造・供給）ゼロ件	供給停止リスク低減
製造	•製造設備の経年設備対策 •インフラ（製造設備、ローリ輸送）増強策検証と対応 •デジタル化の推進	製造	•経年劣化設備対策基準に基づいた計画的な整備 •ひびきLNG基地能力増強工事の着工 •スマート保安の導入と推進		
供給	•自社事故防止対策 •白ガス管対策の推進 •総合防災訓練（地震想定）の実施	供給	•安定供給の維持 •供給設備の耐震性向上 •災害対応力の強化		

保安を支える人財基盤

保安教育

生産部門では、階層別教育と技量認定制度を組み合わせた技術人財育成制度により、人財育成を推進しています。

供給部門では、集合研修や資格研修、eラーニング、OJTを体系化した教育制度と技量評価制度により、保安人材の育成と保安レベルの維持・向上を図っています。

技術継承

生産部門および供給部門は、OJTや実践訓練を通じて、技術・技能を次世代へ継承し、保安を支える技術基盤の強化を進めています。また、生成AIツールを活用し、技術・知識の共有と脱ベテラン依存についても推進しています。

研修により保安に関する幅広い知識を習得

実践訓練により配管作業に必要な技術を習得

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

事業別戦略 電力その他エネルギー事業

電力事業の持続的成長とグローバルエネルギー事業の拡大により、成長基盤の多様化を推進します

西部ガス株式会社
取締役 専務執行役員 溝口 敬義

電力事業では、ガスとのセット販売を中心に契約件数を着実に拡大してきました。今後はガスと電気に加え、西部ガスグループが持つ多様な商材・サービスを組み合わせたクロスセルを強化するとともに、新たな料金メニューやサービスの提供を通じて需要拡大を図ります。また、2025年度に運転を開始したひびき発電所の活用に加え、再エネ電源の拡大やFITからFIPへの移行、蓄電池の導入を進め、競争力のある電源調達体制を構築していきます。

さらに、当社グループの成長を支える新たな領域として期待しているのがグローバルエネルギー事業です。ひびきLNG基地は、中国・東南アジアに近い地理的優位性をいかし、LNG積替・再出荷やバンカリングなどのサービスを展開しており、国際的なLNG物流拠点として存在感を高めています。2029年度には3号LNGタンクの運用開始も予定しており、グローバルエネルギー事業を国内エネルギー事業に次ぐ「第3の収益の柱」へと成長させていきます。

ROIC向上に向けた施策

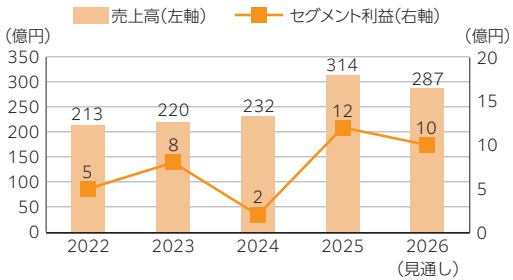
利益拡大

- 併設型蓄電池の運用による電力販売益の拡大
- 顧客ネットワークの強化による卸販売の拡大
- 新たな料金プラン・サービスによる小売需要の拡大
- GUCDおよびLNGバンカリングの推進
- JERA社との協業および海外向けLNG販売等、新たなサービス事業化

投下資本効率向上

- 蓄電池ビジネスにおける自社遊休地の活用検討

売上高・セグメント利益推移（5カ年データ）



電力事業

2025年度の実績（振り返り）

電力販売量は、低圧のお客さま件数が対前年7.6%増加したことに加え、卸販売の拡大や「Smart Greenでんき※」の認知度向上による高圧販売の拡大により、前期比56.2%増の1,042百万kWhとなりました。電源調達は、発電事業者との関係強化により安価で安定した電源調達を実現しました。

再エネでは、太陽光のオンサイトPPA事業の確立による0.4万kWの電源開発や小水力・太陽光・バイオマスからの0.6万kWの電源調達に加え、出資先の洋上風力発電所（福岡県北九州市）、地熱発電所（熊本県小国町）、バイオマス発電所（熊本県阿蘇市）において営業運転を開始しました。また、当社グループが保有するエネ・シード長崎第2太陽光発電所における再エネ併設型蓄電池も運用を開始しています。

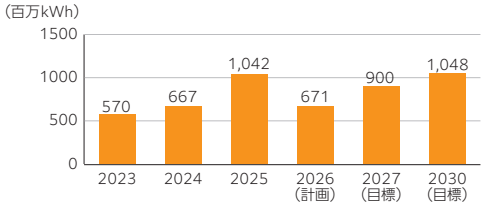
※Smart Greenでんき：…非化石証書を活用した、実質CO_2排出量ゼロになる環境配慮型電気

今後の見通し

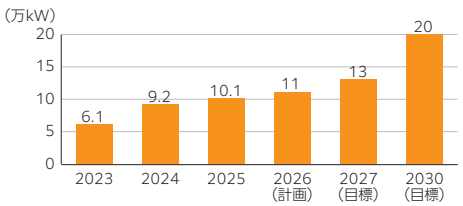
2026年度においては、中東情勢の動向に注視しつつ、家庭用需要の新規獲得や「Smart Greenでんき」のPR強化による高圧需要の獲得を推進します。さらに、ひびき発電所を活用した卸販売の強化を図り、売上高・営業利益はともに増加の見通しです。

グループ中期経営計画「ACT2027」の最終年度においては、ひびき発電所の稼働による電力事業の成長と、カーボンニュートラルに向けた電源の脱炭素化推進によって、2027年度以降もエネルギー事業の成長を牽引していきます。

電力販売量



再エネ電源取扱量



© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

事業別戦略 電力その他エネルギー事業（電力事業）

Strength（強み）

- ガス事業で構築してきた多様なエネルギー取引先〈共通〉
- お客さまアカウント数約119万件の顧客基盤と当社グループの販売網〈小売〉
- ひびき発電所の稼動による電源調達の安定化〈小売〉

Opportunity（機会）

- 環境配慮型電気「Smart Greenでんき」の提供により、地域の脱炭素化に貢献〈小売〉
- グループ各社のカーボンニュートラル化への取り組み要望に沿った再エネ電源および蓄電池の開発・調達〈再エネ〉

Weakness（課題）

- 都市ガス・LPG供給エリア外のお客さまとの接点強化〈小売〉
- 卸電力市場からの調達比率の低減〈小売〉
- お客さまニーズに沿った多様な料金メニュー・サービスの展開〈小売〉
- 環境価値付き電気の積極的なPRおよび販売先確保〈再エネ〉
- 調達先の多様化による安価な再エネ電源確保〈再エネ〉

Threat（リスク）

- 節電意識の高まりによる電力需要の減少や安価な料金プランを持つ新電力への離脱〈小売〉
- 政策目標変更や補助金動向などによる影響〈再エネ〉

電力その他エネルギー事業の戦略

ひびき発電所の最大活用による収益の最大化

2026年3月に稼動したひびき発電所を主とした電源ポートフォリオを構築し、調達単価の低減による電力小売事業の収益拡大を実現します。

お客さまニーズに沿った新料金プランの提供や環境配慮型電気「Smart Greenでんき」の拡販

ひびき発電所の稼働による価格競争力の確保によって、卸販売や高圧需要の販売拡大、多様なライフスタイルやニーズに合った新料金プランや新サービスを提供し、新たな需要獲得を目指します。また、北部九州のお客さまからの環境価値に対するニーズにお応えし、当社グループが保有する再エネ電源や他の発電事業者から調達した再エネ電気（非化石証書付きを含む）を提供し、地域社会の脱炭素化への貢献と電力事業の収益拡大を推進します。

蓄電池を活用した新たなビジネス開拓

再エネなどの変動電源の普及・拡大の取り組みにおいては、蓄電池との組み合わせを拡大することで、再エネの有効活用および電力システムの安定化に貢献していきます。

また、専門人財の確保や自社運用を通じたノウハウ習得により、蓄電池を核とした電力アグリゲーションのビジネス開拓を目指します。

TOPICS 事業を通じた価値創造

多様な再エネ電源開発と地域社会の脱炭素化への貢献

当社グループでは、佐賀県の小水力発電所で発電される「電力・環境価値」の長期買取を2025年11月より開始し、佐賀県庁など佐賀県内53施設に供給しています。

発電所概要
発電所出力：990kW
所　在　地：佐賀県唐津市七山滝川1311-1番地
発電事業者：九州発電株式会社
年間発電量：約350万kWh

出典：九州発電株式会社

既存発電所における再エネ活用の最大化

当社グループが所有するエネ・シード長崎第2太陽光発電所に併設型蓄電池を導入し、2025年10月に蓄電池の運用を開始しました。

出力制御の厳しい九州エリアにおいて、需要が低い時間帯の充電と需要が高い時間帯の放電を行うことにより、再エネ発電の最大活用を図ります。

エネ・シード長崎第2太陽光発電所

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

事業別戦略 電力その他エネルギー事業（グローバルエネルギー事業）

グローバルエネルギー事業を将来の成長を支える第3の収益の柱へと拡大します

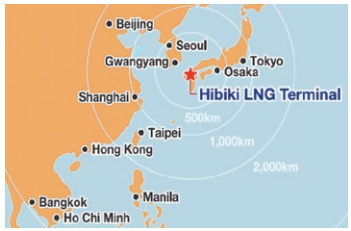
西部ガス株式会社
取締役 常務執行役員 森 研二

西部ガスグループは、LNG需要が拡大する中国・東南アジアに近い「ひびきLNG基地」の地理的優位性をいかし、LNGタンカー向けのGUCD（ガッシングアップ／クールダウン）やLNG積替・再出荷、LNG燃料船向けバンカリングなどの事業を展開しています。こうした取り組みにより、ひびきLNG基地は国際的なLNG物流拠点として世界中のLNGプレーヤーからの認知度を高め、着実に存在感を強めています。さらに、2029年度運転開始予定の3号LNGタンクによる事業拡大も見込まれており、グローバルエネルギー事業は、国内エネルギー供給事業に次ぐ将来の成長を支える「第3の収益の柱」として位置づけられています。国内ガス需要の影響を受けにくく、これまで培ってきたノウハウを活用しながら多様な挑戦が可能な事業であり、当社グループの新たな収益源として大きな期待が寄せられています。

ひびきLNG基地の地理的優位性をいかした事業拡大

ひびきLNG基地は、LNG需要が増加する中国・東南アジアに近い地理的優位性をいかし、世界中のLNGプレーヤーの認知度が高まっており、国際的なLNG物流拠点として着実に存在感を高めています。

さらに、2029年度運転開始予定の3号LNGタンクによる事業拡大も見込まれ、グローバルエネルギー事業は、当社グループにおける新たな収益の柱として期待されています。国内ガス需要の影響を受けにくいうえ、これまで培ったノウハウを活用し、さまざまな挑戦が可能な事業です。



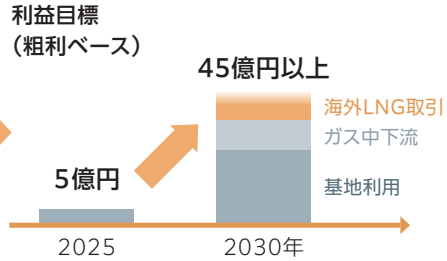
市場性と今後の目標

ひびき基地周辺のLNGタンカー航行数増加

世界LNGタンカー隻数	700隻（2024）	→	1,100隻（2030）

東南アジアのLNG市場の拡大

アジアのLNG需要量	2.7億トン（2024）	→	3.9億トン（2030）



これまでの取り組み

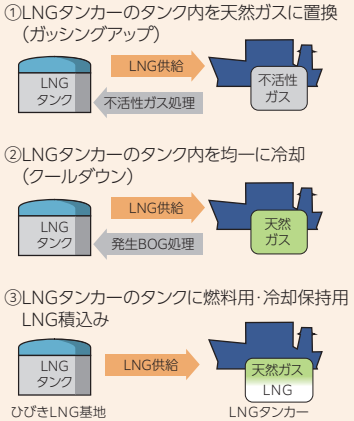
GUCD（ガッシングアップ/クールダウン）

新造船や定期点検後のLNGタンカーが極低温のLNGを積載可能な状態にするために、LNGを段階的に注入・冷却するGUCDサービスを提供しています。

2017年の開始以来、さまざまな船型に対応した実績は、50隻以上となり、この豊富な経験と高度な技術力は高い評価をいただいています。

2025年末までの累計実績	
提供船数	50隻以上
提供企業数	22社
出荷数量	20万トン以上
売上高	180億円以上

GUCDの流れ（通常3～4日間）



LNGバンカリング

LNG燃料船にLNGを補給するLNGバンカリングサービスを実施しています。特に、ローリ/ISOタンクコンテナを活用した、Truck to Ship方式によるバンカリングを展開しており、造船会社向けに加えて、2025年度からはクルーズ客船向けにも開始しました。九州・中国地方の主要港で実績を重ね、効率的な供給体制で信頼を獲得しています。

また、九州電力等との共同事業会社「KEYS」を通じ、瀬戸内海でのShip to Ship方式の事業にも参画しています。

新たな挑戦

- 日本最大の発電事業者JERA社とひびきLNG基地の戦略的活用の提携に合意しました。本提携は、ひびきLNG基地の競争力や成長性が高く評価されたものと認識しています。JERA社と3号LNGタンクを活用することでLNG相互融通が可能となり、基地の安定運営と収益確保が期待されます。
- 3号LNGタンクの完成により規模の大きな積替・再出荷が可能となり、基地利用事業のさらなる拡大が見込めるとともに、ISOタンクコンテナなどを活用した海外向けのLNG販売にも挑戦していきます。

2025年4月22日共同記者会見の様子

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

事業別戦略 不動産事業

地域に根差したまちづくりを基盤に、資産効率の向上と収益源の多角化を推進し、持続的な成長を実現

西部ガスホールディングス株式会社
代表取締役 副社長執行役員 上野 俊幸

当社グループの不動産事業は、賃貸・分譲事業を中心に安定した収益基盤を確保し、地域に根差した価値提供を実現している一方で、収益源の構成や成長余地の観点ではさらなる進化の必要性があると認識しています。

今後は、不動産の流動化や資産の入れ替え等により収益力の強化を図ることで、投資効率の向上による持続的な成長と収益構造の多様化を実現していきます。

その実現に向けては、専門人財の確保・育成、案件創出力の強化、迅速な意思決定体制の構築が重要な課題です。一方で、都市再開発需要の拡大や不動産投資マーケットの活況に加え、これまでエネルギー事業を通じて長年培ってきたグループ内の顧客基盤やアセット、地域との強固な「つながり」は大きな追い風であり、これらを的確に捉えながら自社ブランドの競争力強化を図ってまいります。

また、当社グループが掲げるROIC向上を軸とした資本効率経営の考え方の下、売上規模の拡大ありきではなく、案件ごとの利益効率やリスクを見極めた事業運営を徹底し、回転型投資による安定的なキャッシュフロー創出と再投資の好循環を確立していきます。

さらに、地域課題の解決や環境配慮型不動産への対応を進めることで、社会価値と経済価値の両立を図り、持続可能なまちづくりへの貢献を一層強化していきます。

加えて、外部パートナーとの連携強化により新たな価値創出を推進し、総合不動産事業者として事業機会の拡大と収益基盤のさらなる強化を図ってまいります。

ROIC向上に向けた施策

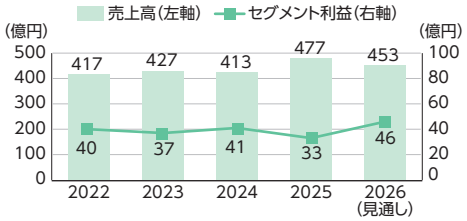
利益拡大

- 不動産流動化・資産入れ替えによる収益力の強化
- 販売状況の適時分析・対策実施による計画戸数の着実な引渡し

投下資本効率向上

- 長期滞留物件の価格・販売戦略の見直しによる早期売却
- 低稼働・低収益資産の洗い出し・売却

売上高・セグメント利益推移（5カ年データ）



2025年度の実績（振り返り）

売上高は、分譲マンションの販売戸数の増加等の影響により、前年比15.5%増の477億円となり、セグメント利益は、海外不動産事業における売上原価増等により19.5%減の33億円となりました。

2025年度の分譲事業については、福岡を中心に他社との共同分譲（JV）などによって分譲マンション販売戸数が増加し、戸建販売事業においては前年並みの販売戸数を確保したことにより、前年比8戸増の552戸となりました。

また、2026年3月には九州大学箱崎キャンパス跡地地区再開発事業の土地利用事業者に正式決定いたしました。今後は共同事業者とともに、持続可能なまちづくりを実現します。当社グループからも住宅開発やエネルギーサービス等でのさまざまな参画を予定しています。

Nudgeone 照葉
（西部ガス都市開発）

オーヴィジョン白木原
（エストラスト・九州八重洲 JV）

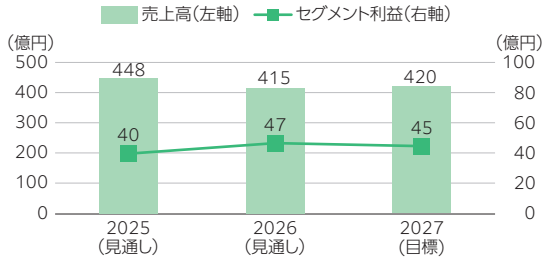
今後の見通し

当事業においては、土地代や建設費の高騰、金利上昇など事業環境の厳しさは増しているものの、保有不動産の一部売却により資金を回収して再投資を行う回転型の投資へシフトし、魅力あるまちづくりのための一定の投資も継続しています。その結果、2025年度は着実な売上規模の拡大を達成し、2026年度においてもACT2027で掲げた目標を超える見込みとなっています。

今後は売上規模の拡大ありきではなく、案件ごとの利益効率やリスクを考慮しつつ、当社グループの資産のオフバランス化と安定的なキャッシュフローの確保・拡大を両立させ、2027年度のセグメント利益目標を超える収益確保を目指します。

また、お客さまの低・脱炭素のニーズに応えるCASBEEやZEBなどの環境認証を取得した不動産開発に取り組むとともに、当社グループの不動産事業を牽引する人財を育成・配置し、多様な価値を創出する体制を構築していきます。

ACT2027期間の事業計画



© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

事業別戦略 不動産事業

Strength（強み）

- 北部九州に根差したインフラ企業としての高い信頼（「安全・安心」な住宅供給につながっているブランドイメージ）
- 都市ガス営業ネットワークによる情報収集力
- 設計・施工から販売・管理まで含めたトータルサービスの提供力
- 九州山口分譲マンション販売戸数3位（2025年1月～12月）※出典「住宅流通新報社調査」
- タウンマネジメント等で長年にわたり築いてきた地域社会やお客さまとの「つながり」とノウハウ

Opportunity（機会）

- 半導体産業の九州進出による特需や天神・博多駅再開発事業等を背景とする不動産ニーズの増加
- 老朽団地・遊休不動産等の再生・リノベーションを含めたスマートシティ化・バリューアップニーズの増加

Weakness（課題）

- 資産効率を意識した収益確保
- 人口減少・少子高齢化の進展を捉えた住宅供給事業の展開
- 専門人財の確保と育成

Threat（リスク）

- 人口減少・少子高齢化の進展に伴い、住宅を含めた不動産需要はゆるやかに減少し、競合他社との競争が激化
- 金利上昇局面における不動産価格の変化
- 建築コストの増加
- 土地代や建設費の高騰による採算性の低下

不動産事業の戦略

資産効率の向上と収益源の多角化

資産効率の向上を目指し、保有不動産のオフバランス化の実施をはじめ、2026年3月に当社グループが土地利用事業者に決定した九州大学箱崎キャンパス跡地地区の再開発を含め、まちづくりや不動産開発において他社との共同事業を推進するなど、収益源の多角化を目指します。

地域密着・共創型のまちづくりの推進

少子高齢化やコミュニティの希薄化などの社会課題解決に資するまちづくりや不動産開発へ参画し、まちの維持管理や、地域住民間のコミュニティ形成のサポート、地域の賑わいづくりやお困りごと解決などを行い、活力ある地域社会の実現に貢献します。

不動産人財の育成

不動産開発や建設分野など多岐にわたる事業特性に対応可能な人財の育成・獲得を推進し、専門的な人財の充足を目指します。

また、当社グループ内外において、不動産セグメント内の人財交流をより一層活性化させ、グループ各社間のさらなる事業連携を強化します。

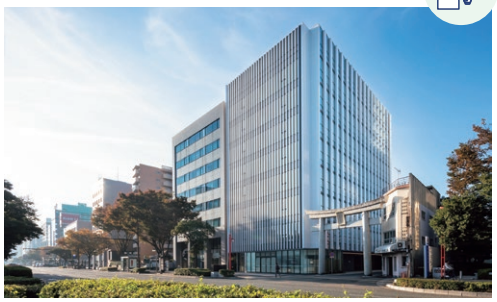
事業を通じた価値創造

TOPICS

博多祇園NKビル「ZEB Ready」認証を取得（2025年12月）

環境配慮の観点から西部ガス都市開発が建築物省エネルギー性能表示制度による「ZEB Ready」認証※を取得しました（同社2件目の認証取得）。

※「ZEB Ready」認証：高断熱化と高効率な省エネ設備を備え、ZEBの実現を見据えた建築物に付与される認証



イメージパース

九州大学箱崎キャンパス跡地地区再開発事業の土地利用事業者に正式決定（2026年3月）

企業グループ8社にて、2028年度のまちびらきを目指す日本最大級のスマートシティを開発します。

分譲マンション・賃貸住宅棟の開発に加え、エネルギー供給やカーボンニュートラル、緑化推進などでの関与を予定しています。

イメージパース

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

事業別戦略 食関連その他事業

地域のくらしの接点を広げ、グループネットワーク経営を深化させる事業

西部ガスホールディングス株式会社
取締役 専務執行役員 森田 省吾

当社グループの食関連その他事業は、地域のくらしに関わる幅広い事業展開を通じて活力ある地域経済と地域のお客さまの豊かな生活をサポートし、地域とのつながりを深めていくことを目指しています。また、当社が掲げる「グループネットワーク経営」を支える基盤の一つとして、総合エネルギー事業などのグループ事業の柱を補完する多様なくらし価値や地域価値を創出しています。

これからも、地域の人々に愛される企業グループとして地域の魅力を発信する役割も果たしながら、事業横断での協働にも積極的に取り組むことによってブランド価値を高め、長期的な成長を実現してまいります。

事業概要

食関連その他事業は、飲食から水産卸売業、農業、介護、化学品の製造・販売、情報処理事業などと幅広く、事業を通じて地域のくらしの安心と豊かさを支えるとともに、グループの総合力を高める基盤として重要な役割を担っています。

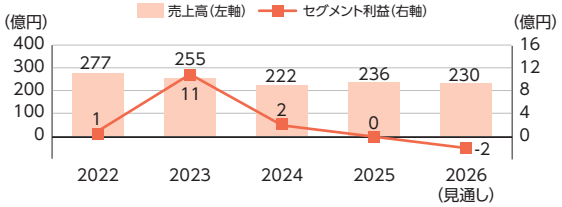
主な会社名	事業概要
八仙閣	博多の老舗中華料理店「八仙閣」の運営など
福岡中央魚市場	生鮮水産物の委託販売、水産冷凍品販売など
エスジーグリーンハウス	農薬不使用の水耕栽培レタスの製造など
西部ガスライフサポート	有料老人ホーム、介護や看護などのサービスを提供
エスジーケミカル	幅広い分野で使用される炭素材と地球環境を守る塗料などの化学品の製造・供給など
西部ガス情報システム	情報処理事業

2025年度の実績（振り返り）および2026年度の見込み

2025年度は、情報処理事業のシステム開発に伴う売上高増加に加えて飲食や介護などが地域需要に支えられて堅調に推移し増収となったものの、物価高騰によるさまざまなコストアップや労務費の上昇に加えて化学品の生産設備故障に伴う生産停止等の影響もあって減益となりました。

2026年度の売上高は概ね前年度と同程度を見込んでいますが、情報処理事業におけるシステム開発コスト増の影響等により減益を見込んでいます。

売上高・セグメント利益推移（5カ年データ）



（注）2024年度より一般管理費の配賦方法を見直したことに伴い利益水準が下降しています。

今後の事業展開と目指す姿

原材料価格や人件費の上昇、人手不足、消費者ニーズの多様化など、事業環境の変化に的確に対応しながら、商品・サービスの付加価値向上、DXによる業務効率化、在庫の適正化などを進め、資本コストを意識した収益力の向上に取り組みます。

また、今後はグループ各社が個別に成長するだけでなく、総合エネルギー事業や不動産事業といったグループ事業間で連動し、その顧客基盤や顧客接点を活用した生活関連サービスやソリューションの提供を強化していきます。あわせて、財務規律に基づいた戦略的なM&A等も組み合わせながら、くらし価値・地域価値の創出につながる事業を厳選し、将来の成長の柱となり得る事業の創出にもチャレンジしていきたいと考えています。

福岡中央魚市場

エスジーグリーンハウス

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

人財戦略

担当役員メッセージ

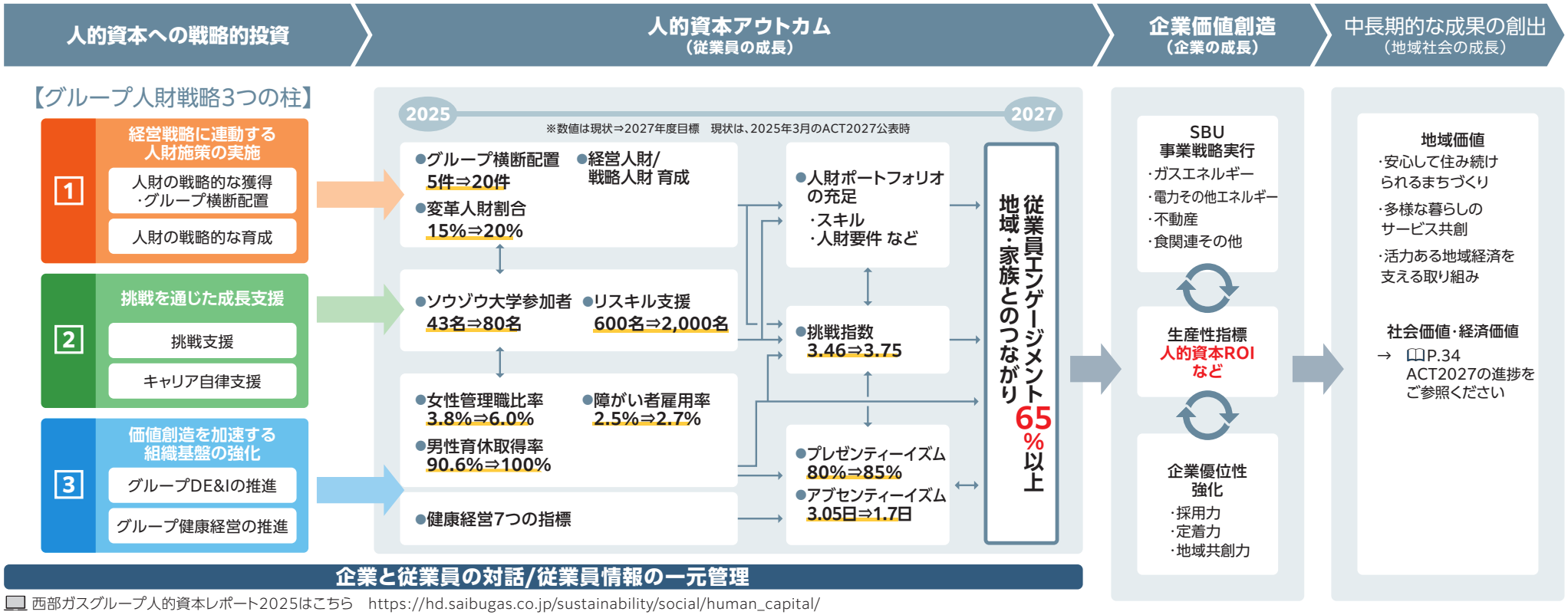
西部ガスホールディングス株式会社
取締役 常務執行役員　御手洗　淳

人的資本経営　― 持続的成長を支える人財戦略 ―

西部ガスグループは、エネルギー事業を取り巻く環境が大きく変化するなか、持続的な成長と企業価値向上の実現には、「人財」が最も重要な経営基盤であると考えています。事業構造の変革や新たな価値創造を推進するためには、従業員一人ひとりの挑戦と成長を支える組織文化の醸成が不可欠です。中期経営計画「ACT2027」では、人的資本経営をすべての戦略を支える基盤と位置付けており、従業員エンゲージメント向上を最重要指標としながら、①経営戦略に連動する人財施策の実施、②挑戦を通じた成長支援、③価値創造を加速する組織基盤の強化の3つの柱を中心に、人財戦略を展開しています。今後も従業員が主体的に挑戦できる環境を整備するとともに、多様な人財が能力を最大限発揮できる組織づくりを進めることで、新たな価値創造と地域社会の持続的な発展につなげていきます。

人的資本インパクトパス

人的資本への投資が従業員の成長を促し、企業価値向上と地域価値創出へつながる価値創造のプロセスを示しています。



西部ガスグループ人的資本レポート2025はこちら　https://hd.saibugas.co.jp/sustainability/social/human_capital/

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

人財戦略

従業員エンゲージメントの向上

2025年度から実施の「従業員エンゲージメント調査」では、「仕事・職場・会社」の観点でより詳しく網羅的に課題を把握しています。調査結果をもとに、人的資本経営の各施策とも連携しながら、改善施策を計画・実行していきます。

従業員エンゲージメントスコア※

2025年度実績 **63.6%** ▶ 2027年度目標 **65.0%以上**

※(株)リクルートマネジメントソリューションズによる「従業員エンゲージメント調査」。この調査を利用している企業の一定期間のデータを集約した平均スコアは**59.8%**（参考値）

グループ人的資本委員会

西部ガスグループでは、人的資本経営をより強力に推進するため、「西部ガスグループ人的資本委員会」を新設しました。本委員会にはグループ会社の社長が委員として参画し、グループ全体での基本方針・戦略の策定や、既存戦略の進捗確認を行います。

【2025年度の取り組み】

- 6月：人財戦略の共有と、エンゲージメント調査に関するワークショップ実施
- 10月：従業員エンゲージメント調査実施
- 12月：従業員エンゲージメント調査の結果フィードバック
- 3月：グループ各社にて次年度計画作成

1 経営戦略に連動する人財施策の実施
―人財ポートフォリオの精緻化―

事業ポートフォリオと連動した「人財ポートフォリオ」の整備に着手しました。各事業セグメント・SBUの事業戦略に基づき、戦略実現に必要な人財の計画的な充足を進めていきます。必要なスキルや人財を全体最適の視点で見極め、段階的に人財ポートフォリオを精緻化していきます。

事業セグメント・SBU		事業方針	要員戦略の方針	
			事業別	グループ全体
ガスエネルギー	都市ガス LPG フロントライン	営業体制強化やソリューション営業の深化による徹底的なトランジション需要の獲得と、さらなる拡大に向けたインフラ基盤整備の推進	トランジション期におけるガスエネルギー需要拡大のため、顧客の課題に対して技術的な知見をいかした提案ができる人財を育成し、営業力の高度化を推進 あわせて、インフラ整備と安定供給を支える現場対応力のある要員を計画的に確保 主な取り組み：・LNG燃料転換推進部新設　・産業用営業への要員シフト　・保安教育と技能伝承	グループを牽引する経営人財の育成を実施 組織風土やマインドを変革していく 人財とデジタル人財をグループ横断で育成する 主な取り組み ・グループ経営人財育成教育体系の見直し実施 ・デジタル人財の育成 ①DXコア人財 ②戦略人財：DXアーキテクト育成
電力その他エネルギー	電力販売 再生可能エネルギー グローバルエネルギー エネルギーサービス・熱供給	ひびき発電所の稼働による電力事業の成長と、カーボンニュートラルに向けた再エネ電源取扱量の拡大 ひびきLNG基地能力増強を見据えた基地活用事業の推進	電力需要の拡大や再エネ電源取扱量の増加に伴い、電力小売の開発、再エネ電源開発の推進をリードできる専門的な知識を持った人財を獲得、育成 また、LNG取扱量の増加を見据え、新たな開発・販売先の開拓を行う人財を強化 主な取り組み：・戦略人財：再エネ企画プロジェクトリーダー育成　・電力事業への要員シフト ・LNG事業部最適化推進室新設　・グローバルエネルギー事業への要員シフト　・育成目的の出向	
不動産	マンション分譲 戸建分譲 賃貸 総合建設・管理・海外	流動化と継続的な投資による資産効率向上と安定収益の確保	不動産開発や建設分野など多岐にわたる事業特性に対応可能な人財の獲得・育成を推進し、専門人財の充足を実現 また、不動産セグメント内の人財交流を一層活性化させ、グループ各社間のさらなる事業連携を強化 主な取り組み：・戦略人財：アセットリーダー育成　・不動産事業への要員シフト　・育成目的の出向	
食関連その他	会社単位で管理	既存事業の収益性向上 将来の成長の柱となり得る事業の見極めと、M&Aを含む事業拡大へのチャレンジ	多様な事業特性に応じてグループ各社に必要な人財をグループ横断的に配置 新規事業拡大にあわせた要員の強化 主な取り組み：・新規事業への要員シフト　・新規事業提案制度による要員配置	

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

人財戦略

1 経営戦略に連動する人財施策の実施
―教育研修への投資強化―

事業ポートフォリオに基づく持続的な成長の実現に向け、経営戦略と連動した人財育成を推進しています。教育投資を拡充し、将来を担う人財の育成を強化しています。

教育研修の充実

一人当たりの教育研修費
想定：1.2～1.5倍
Next2024（平均）　ACT2027（平均）

グループ経営人財

グループを牽引する経営人財育成のため、体系的な研修機会を提供し、人財情報の戦略的な活用による実践的異動配置を実施しています。

人財情報の確認

次世代管理職育成プログラム
対象：リーダー候補者向け研修
- マインドセット
- マネジメント
- クリティカルシンキング
- 事業戦略策定　など

経営人財育成研修
対象：グループ会社経営層、幹部職等
- 経営戦略
- マーケティング
- アカウンティング
- ファイナンス　など

異動・配置・登用

戦略人財

経営戦略と連動するエネルギーや不動産分野の強化領域を牽引する人財について、人財要件を定義し、計画的に育成・採用、グループ横断的な配置を実施しています。

事業領域	戦略人財	人財要件	2025実績		2027目標	
			現任	プール	現任	プール
電力事業	再エネ企画プロジェクトリーダー	技術的知見をいかして再エネ電源開発および調達プロジェクトを企画・推進する人財	2名	6名	4名	6名
不動産事業	アセットリーダー	エネルギー供給権獲得と不動産収益の両立を実現して、供給エリア全体の価値向上に貢献する人財	1名	9名	2名	4名
デジタル領域	DXアーキテクト	各部門の伴走者としてデジタル技術を活用した変革を牽引する人財	3名	12名	5名	8名

※本表の3領域は、グループ中期経営計画において重要性が高く、かつ高度な専門性を要するため、中長期視点での人財育成が求められる分野です。2027年度に向け、2024年度比で戦略人財を2～3倍への拡充を計画しています。

2 挑戦を通じた成長支援
―挑戦を支援する制度―

・リスキリング支援制度
社員が学びたい内容を申請し、会社が認めた自己啓発を支援
2026年度より導入：22件（3ヵ月実施時点）

・企業内大学「ソウゾウ大学」
「ソウゾウ大学」で地域や社会のリアルな課題解決を通した、実践的な学びの場を提供
2022～2025年度：58人（累計）

・グループ人財公募制度
社員が自ら手を挙げてグループ各社の求人に応募し、異動・出向に挑戦できる「グループ人財公募」を開始し、グループ横断での人財育成とキャリア自律を促進
2025年度実績：6件

・新規事業提案制度「YOAKE」
アイデアの提案から事業化まで挑戦できる実践の舞台を用意
2025年度実績：最終審査通過　3件

3 価値創造を加速する組織基盤の強化
―DE&I / 健康経営―

グループ DE&I の推進

・勤務地選択制度の導入
育児・介護期の社員が希望する勤務地を選択・登録し、一定期間その勤務地で勤務できる制度
2025年度実績：65名

・育休サポーターズ賞与の導入
育休取得者を支援する従業員の負担を評価する賞与を導入し、安心して休暇を取得できる環境とチームで支え合う風土を醸成
2025年度実績：育休者34名　引継者130名

グループ健康経営の推進

・健康経営優良法人ホワイト500認定
健康経営の取り組みが評価され、2026年に「健康経営優良法人（ホワイト500）」に認定されました。今後も従業員の健康増進に向けた施策を推進していきます。

2026 健康経営優良法人 KENKO Investment for Health 大規模法人部門 ホワイト500

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

DX戦略

担当役員メッセージ

西部ガスホールディングス株式会社
代表取締役 副社長執行役員　上野　俊幸

西部ガスグループは、今年度よりDX･生産性向上WGを新設し、DXを単なるデジタル技術の導入ではなく、事業モデルと業務プロセスの変革による競争力強化の中核戦略と位置付けています。顧客接点の高度化による収益基盤強化(CX)、業務全体最適による効率化(BX)、人財の生産性と意思決定力向上(EX)を一体で推進し、企業価値向上を実現します。現在の事業環境は不確実性が高く、経験や属人的ノウハウに依存せず、データに基づく意思決定と組織的学習により変化へ適応する力が競争優位の源泉となります。当社はデータドリブン経営への転換を進め、事業ポートフォリオの進化と新たな価値創出を加速します。またDXの実現において重要なのは「人」です。マネジメント層の理解を軸に組織力を最大化し、現場からの改善･革新を継続的に創出する基盤を構築します。AIは手段であり、仕事の進め方を変革することで生産性と付加価値向上を図ります。2026年度は基盤構築の重要フェーズと位置付け、現場と経営が一体となりDXを事業成果へつなげ、持続的な成長と企業価値向上を実現してまいります。

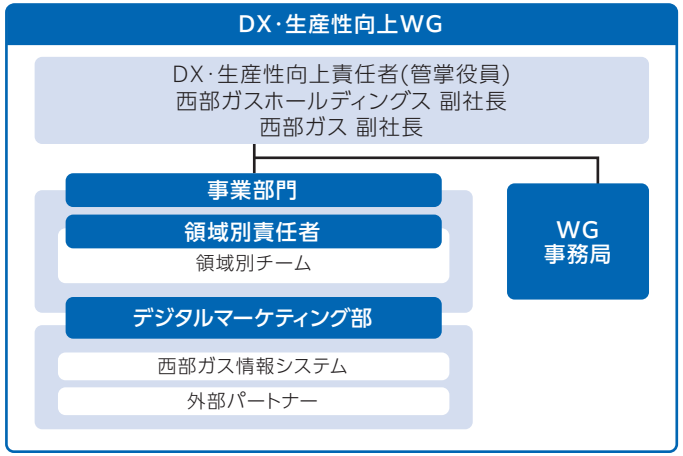
DXの目的と「DIGLT 2027」の全体像

当社グループでは、デジタル技術とデータを活用し、お客さま価値の最大化と業務変革を推進しています。グループ中期経営計画「ACT2027」のもと、DX基本戦略「DIGILT 2027」を策定し、顧客体験･業務プロセス･組織風土の変革を通じて**「顧客価値」「業務価値」「人財価値」**の3つを持続的に成長させていきます。

西部ガスグループDX基本戦略「DIGILT 2027」はこちら　https://hd.saibugas.co.jp/ir/management_info/pdf/202506_dx.pdf

DXガバナンス体制

DX･生産性向上責任者のもと、DX･生産性向上WGにおいて重要施策の審議･進捗管理を行い、グループ全体最適の観点からDXを推進しています。WG形式を採用することで、各部門の自律的なDXの取り組みを支援するとともに、経営が重要施策の優先順位付けや資源配分を行い、グループ全体最適の観点から変革を推進しています。また、各事業会社にDX推進者を配置するとともに、西部ガス情報システムをはじめとする内外のパートナー企業との連携により、デジタル技術の導入と活用を支援しています。これらの取り組みにより、グループ全体でのデジタル化･DXを一貫して推進する体制を整え、持続的な企業価値向上につなげていきます。



© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

DX戦略

DIGILT 2027

目指す提供価値と取り組み事例

当社グループは、**「顧客体験変革(CX)」「ビジネス変革(BX)」「従業員体験変革(EX)」**の三位一体で、持続的な成長の実現に取り組んでいます。

CX 顧客体験変革 では、顧客データとデジタル技術を活用し、一人ひとりに最適化したサービス提供へ進化を図ります。また、新しいサービス提供や料金の再設計を通じて顧客接点を高度化し、選ばれ続ける基盤の構築を進めていきます。

BX ビジネス変革 では、業務改革とIT化を一体で進め、業務の全体最適化と効率化を図ります。データ活用を推進する業務運営へ転換し、生産性と収益力の向上につなげていきます。

EX 従業員体験変革 では、DX人財の育成やリモートを前提としたIT環境提供を推進し、現場の業務改善とデジタル活用を通じて、変化に強い組織と生産性向上を実現します。

これらの取り組みをKPIにより可視化・改善し、顧客体験の向上とコスト最適化を両立することで、企業価値の向上を実現していきます。

	CX 顧客体験変革	BX ビジネス変革	EX 従業員体験変革
目指す提供価値	**顧客接点の高度化と契約拡大により、収益基盤を強化します** •顧客一人ひとりに最適化したサービス提供(One to One) •デジタルとリアルを融合したシームレスな顧客体験 •新たな顧客接点を通じたサービス創出	**業務効率化とコスト最適化により、収益性と資本効率を向上します** •業務プロセスの最適化(BPR) •データに基づく意思決定の高度化 •自動化・AI活用による生産性向上	**従業員の生産性向上と変革力強化により、持続的な競争力を創出します** •柔軟で働きやすいワークエクスペリエンスの実現 •デジタルワークプレイスの提供 •リスキリングによるDX人財の育成
進捗指標	•SAIBU LAND会員数:目標20万件 •新マイページの登録数 •新規サービス数	•社内PoC・共創案件数:目標累計15件 •PoCからの本番移行件数	•DX人財育成:目標645人 •生成AI活用率 •現場主導の業務自動化時間
取り組み事例	•顧客会員基盤「SAIBU LAND」の拡充 •顧客データを活用したサービス開発 •契約・申込プロセスのデジタル化 •新たな顧客価値創出サービスの展開	•DX・生産性向上WGによる変革推進 •受電・営業・供給業務の最適化 •サプライチェーン業務の効率化 •SaaS/AIサービスの実証・導入	•リモートワーク環境の整備 •DX人財育成とスキル向上 •現場改善を支援するデジタルツール展開 •生成AI活用の推進

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

3章
サステナビリティ

サステナビリティ・マネジメント……50
マテリアリティ1　地域のカーボンニュートラル……51
マテリアリティ2　地域の安全・安心とレジリエンス……53
マテリアリティ3　サステナブルで活力あふれる地域社会……54
マテリアリティ4　地域の社会課題解決とコミュニティの発展……55
マテリアリティ5　サステナブルなバリューチェーン……56
マテリアリティ6　価値を生み出し続ける人と風土……58

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

サステナビリティ・マネジメント

担当役員メッセージ

西部ガスホールディングス
取締役 常務執行役員
生越　晴茂

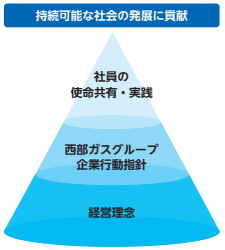
西部ガスグループは、中期経営計画においてサステナビリティ経営を戦略の柱の一つに位置づけ、「西部ガスグループビジョン2030」の実現に向けて、社会課題の解決と企業価値の向上を両立するサステナビリティ経営を推進しています。

「地域貢献」「責任」「和」という経営の基本理念のもと、地域のお客さまをはじめとする多様なステークホルダーとの対話を重ね、事業環境の変化や社会からの期待・要請を踏まえて7つのマテリアリティを特定しています。

気候変動をはじめとする環境・社会課題が複雑化するなか、当社グループは地域のカーボンニュートラルの実現や安全・安心の確保とレジリエンスの強化、持続可能なまちづくり、サプライチェーン全体での価値創出を通じて、環境・社会・経済価値の向上を目指しています。また、これらの取り組みを支える人財・組織・ガバナンスの強化を進めることで、持続可能な社会の実現と当社グループの持続的な成長につなげてまいります。

西部ガスグループサステナビリティ基本方針

当社グループは、サステナビリティを巡る課題が、事業リスク減少のみならず機会にもつながる経営上の重要課題であるとの認識のもと、「地域貢献」・「責任」・「和」という経営理念および「西部ガスグループ企業行動指針」に基づき、これらの課題に真摯に取り組みます。



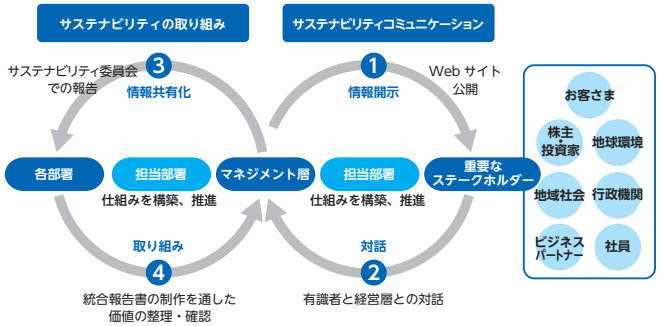
推進体制

当社グループは、社長執行役員を委員長とし、当社およびグループ会社の関連部門長をメンバーとするサステナビリティ委員会を設置し、課題解決に向けた協議・推進を行っています。委員会での協議内容は、定期的(原則年2回)に経営会議へ報告され、取締役会は社外取締役の独立的・客観的な意見も踏まえ、重要事項の監督を行っています。2025年度は、統合報告書、人権課題、年度活動の振り返りを中心に協議しました。

2026年2月 サステナビリティ委員会

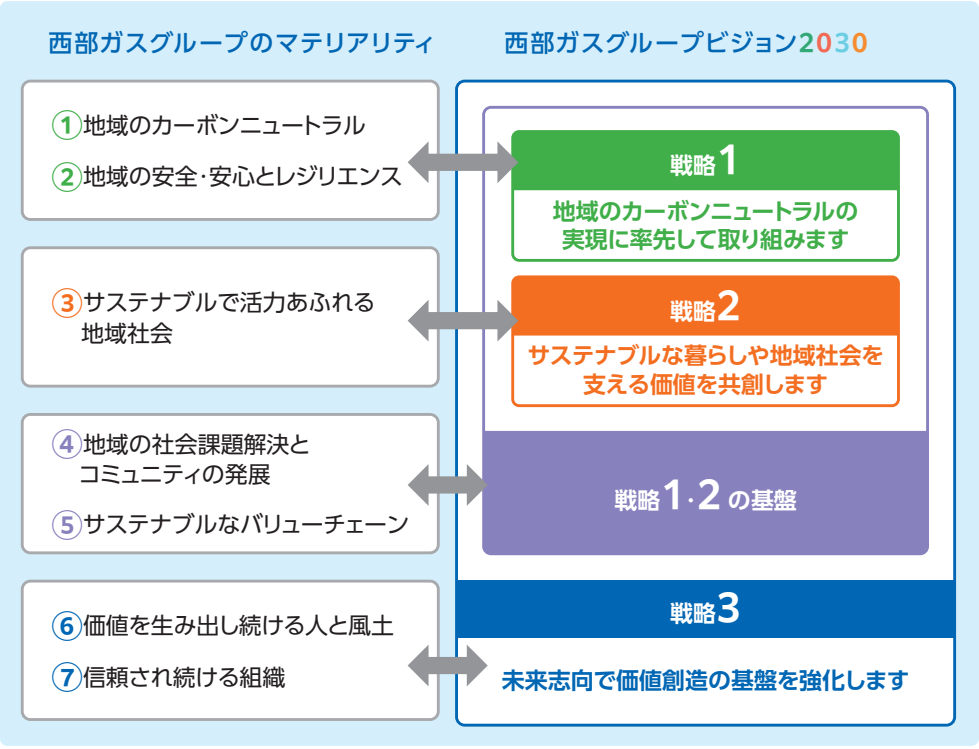
取り組み

当社グループは、ISO26000を参考に、ステークホルダーとの対話や情報開示を通じて得た知見をサステナビリティ委員会を通じて各部署に共有・活用する「8の字のループ」により、取り組みの高度化と企業価値の向上につなげていきます。



引用：株式会社イースクエア

西部ガスグループが取り組む7つのマテリアリティと相互関係図



© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

マテリアリティ1　地域のカーボンニュートラル　気候変動（TCFD提言に基づく開示）

気候変動は、西部ガスグループにとってリスクであると同時に新たな機会につながる重要な経営課題です。当社グループは、TCFD提言が気候変動問題に関する情報開示や、リスクへの適切な対応を行う重要な枠組みであると考え、2021年10月26日 TCFD提言に賛同しました。TCFD提言に沿った気候変動対応に関する情報開示に取り組んでいきます。

ガバナンス

気候関連事項に関するガバナンス体制は、以下のとおりです。

●取締役会の監督体制

取締役会は、気候関連の重要事項について定期的に（原則年2回）経営会議から報告を受け、監督を行います。気候関連事項に対処するための指標と目標に対する進捗状況は、サステナビリティ委員会で審議され、その後経営会議を経て取締役会に報告されます。このプロセスにより、取締役会は適切な監督体制を整えています。

●経営会議の役割

経営会議もまた、定期的に（原則年2回）取締役会に対して気候関連の重要事項を報告します。

サステナビリティ委員会からの報告を受けて、経営会議では気候関連事項について審議し、その結果を踏まえ、議長である社長執行役員が当社の気候関連事項の戦略やリスクマネジメント方針等の見直し・指示を行います。

●サステナビリティ委員会

サステナビリティ委員会は、定期的に（原則年2回）気候関連事項について審議する組織で、社長執行役員が委員長を務め、担当役員、関連部門長で構成され、気候変動が事業に与える影響を年1回以上評価し、重要事項を経営会議に報告します。

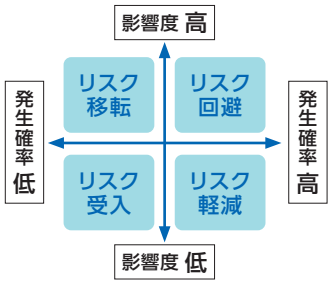
また、気候関連のリスクと機会を特定し、その影響度についても審議しています。気候関連のリスクは、サステナビリティ委員会からグループガバナンス委員会へ報告され、特定されます。

一方、気候関連の機会は経営会議に報告され、そこで審議された後、議長である社長執行役員によって特定されます。特定されたリスクと機会は、サステナビリティ委員会が所管し、対応策および目標について審議を行います。最後に、サステナビリティ委員会は、特定したリスクと機会に関する実績レビューや進捗状況を評価することで、組織全体の気候関連事項の戦略の確認と改善を図っています。

参照URL:https://hd.saibugas.co.jp/sustainability/management/

リスク管理

気候関連のリスクに関しては、サステナビリティ委員会が審議を行い、当社グループの重要リスクについて審議するグループガバナンス委員会で特定されます。特定した気候関連リスクは、当社のリスク管理規程に基づき評価され、それぞれ受入・軽減・移転・回避といった対応が検討されます。特定したリスクへの対応方針は、サステナビリティ委員会で審議され、その審議結果が経営会議に報告され、最終的には経営会議で審議した上で、議長である社長執行役員が決定します。



戦略

当社グループは、TCFDの枠組みに沿って、中核事業であるエネルギー事業を中心に、気候関連事項における移行リスク・物理的リスクおよび機会という観点から検討し、それぞれ特定しました。（詳細は、次ページ参照）

また、リスクと機会を特定した後に、政府の脱炭素政策の進展という軸とエネルギー業界の産業構造の変化という軸の2つの軸から複数のシナリオを想定し、当社グループの経営戦略、財務計画等の策定に反映しています。

設定したシナリオ

	世界観	参照シナリオ
1.5℃	NDC（2050年カーボンニュートラルと整合的で2030年度において、温室効果ガスを2013年度から46%削減）が達成されることを念頭においたシナリオ	IEA WEO NZE 2050
4.0℃	上記シナリオと対極で日本のNDCが達成されず、日本政府が掲げている政策（第7次エネルギー基本計画やグリーン成長戦略）が予定通り実行されないシナリオ	・IEA WEO STEPS ・IPCC RCP 8.5

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

マテリアリティ1　地域のカーボンニュートラル　気候変動（TCFD提言に基づく開示）

当社グループは、エネルギー事業を取り巻くリスクと機会を特定し、2030年までの短中期と2050年までの中長期に分けて評価・対応を検討しています。非化石燃料への移行などをリスクと捉えつつ、環境性の高い天然ガスへの燃料転換やe-methaneの脱炭素技術開発を機会とし、気候変動対策を推進します。

リスク・機会の評価と対応策

リスク・機会の評価

財務影響度：大

	カテゴリー		シナリオ	ドライバー	事業への影響 短中期	事業への影響 中長期
リスク	移行	市場	1.5℃	電化の進展	家庭用・業務用設備の電化によるガス売上減少	家庭用・業務用設備の電化によるさらなるガス売上減少
			1.5℃	天然ガスの需要増加	国内外の需要増加に伴う調達コストの増加	
			4.0℃	天然ガスの需要増加	国内外の需要増加に伴う調達コストの増加	海外の需要増加に伴う調達コストのさらなる増加
		技術	1.5℃	ガス脱炭素技術の遅れ		脱炭素の競争力劣後によるガスの売上減少
		評判	1.5℃	投資家の低・脱炭素化志向の拡大	化石燃料関連事業の資金調達力の低下	化石燃料関連事業からの投資撤退
		政策・規制	1.5℃	炭素税の導入	ガス供給、自社施設におけるコストの増加	ガス供給、自社施設におけるコストのさらなる増加
	物理	急性	4.0℃	異常気象の激甚化	ガス供給障害や復旧費用の増加	ガス供給障害や復旧費用のさらなる増加
		慢性	4.0℃	平均気温の上昇		家庭でのガス使用量減少による売上減少
機会	市場		1.5℃	再エネ価値	環境意識の高まりによる価値提供・販売機会の拡大	再エネ由来電気販売の拡大
			1.5℃	天然ガスの需要増加	国内外の燃料転換による販売量増加と基地利用拡大	
			4.0℃		国内外の燃料転換による販売量増加と基地利用拡大	海外の燃料転換による販売量増加と基地利用拡大
	技術		1.5℃	ガス脱炭素技術の進展		e-methane等脱炭素技術による売上増加

対応策

		対応策
リスク	移行	• 省エネ政策に対応した提案手法の強化 • 設備選択におけるノンエナジーベネフィットの訴求 • カーボンクレジットの活用 • 柔軟かつ価格競争力のあるLNG調達、需要調整の多様化 • メタネーション等脱炭素技術の確立と利用 • 投資家とのコミュニケーションの強化 主な対応策は、「西部ガスグループ カーボンニュートラルアクションプラン」をご覧ください。
	物理	• 強靭性に優れた設備への取り換えとレジリエンスの強化
機会		• 非化石証書を活用した環境価値付き電気の拡販 • 再エネ電源種の多様化 • 石油・石炭から天然ガスへの転換推進 • タンク増設による基地能力の強化、基地活用の長期契約 • メタネーション等脱炭素技術の確立と利用

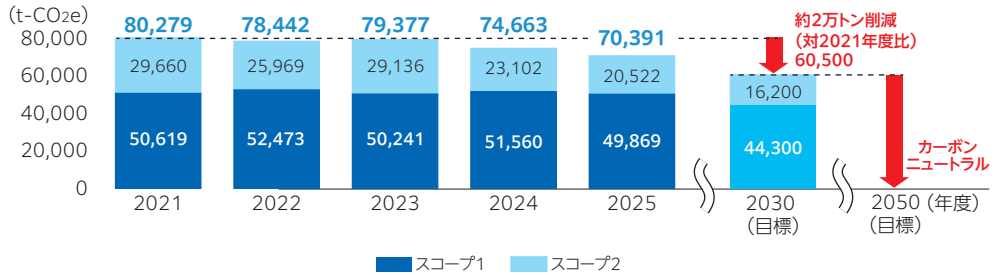
なお、当社グループは、カーボンニュートラルの実現に向けた取り組みを具体化し、気候変動への対策、脱炭素社会への移行に向けて、気候変動に対する移行計画を取りまとめています。現在、日本政府が発表した第7次エネルギー基本計画、地球温暖化対策計画、GX2040ビジョンなどを踏まえ、当社HPにて開示予定です。 参照URL:https://hd.saibugas.co.jp/sustainability/environment/tcfd/transitionplans/

TCFDに係る指標と目標

2050年カーボンニュートラルの実現に向けて、CO_2排出削減貢献量、再エネ電源取扱量、ガスのカーボンニュートラル化率において2030年の中間目標を掲げ、取り組みを推進しています。

グループ施設CO_2排出量については、2030年度に対2021年度から2万トン削減します。2025年度は、前年度比約5%削減を達成しました。またCO_2排出量実績は、2024年度から第三者保証を取得しており、より正確な数値の公表に努めています。

CO_2 排出削減量



取り組み

低炭素・脱炭素社会の実現に向けた取り組みについては、以下をご参照ください。

P.23-24 西部ガスグループビジョン2030 戦略①地域のカーボンニュートラルの実現に率先して取り組みます

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

マテリアリティ2　地域の安全・安心とレジリエンス　安定供給と安全性確保

西部ガスグループは、スマート保安の推進などにより、自然災害や重大事故のリスク低減を図り、安定供給と地域の安全・安心を確保します。また、エネルギー供給のレジリエンスをさらに高めることで、有事の際の対応力強化を図り、持続可能な社会の実現を目指します。

品質・安全性の向上と防災方針

脱炭素に向けた低炭素経済への移行期においてエネルギーの安定供給を行うとともに、各地域の暮らしと産業に適したエネルギーの選択肢を提供します。エネルギー供給のサプライチェーン全体で安定供給体制と災害時の対応力強化を図り、お客さまのさらなる安全と安心を支えます。

事業価値（リスクの低減と機会の拡大）

環境認識：カーボンニュートラルへの移行が進展する中、エネルギー需給環境は大きな転換期を迎えています。加えて、地政学リスクの高まりにより、エネルギー需給の不確実性が高まっています。自然災害の激甚化やインフラの老朽化、保安人材の不足などにより、安定供給を支える供給基盤へのリスクも増大しています。こうした環境下で、生活・産業を支えるLNGの安定調達とエネルギーの安定供給に対する期待が一層高まっており、当社グループにはレジリエンス強化が重要な経営課題として求められています。

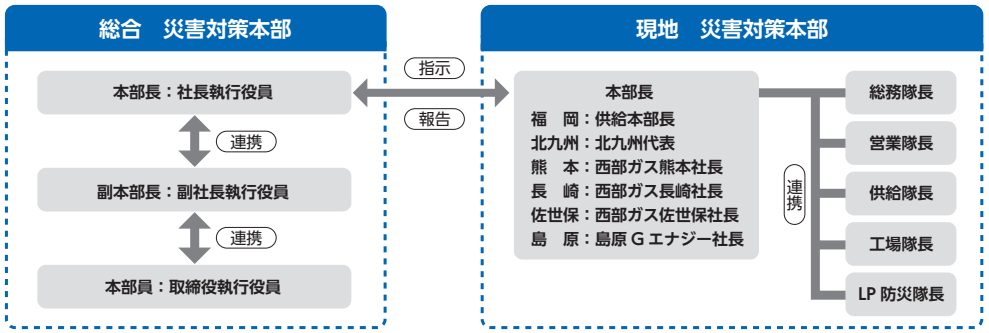
リスク：自然災害（津波・風水害・落雷・寒波・豪雪・豪雨）やテロの発生、ならびに設備の経年劣化により、LNG基地等のガス製造設備や導管等の供給設備が損傷し、安定供給への支障や復旧コストの増加を招くリスクがあります。

機会：防災・減災対策やレジリエンス強化などの継続的な取り組みを通じて、お客さまおよび地域社会との信頼関係を深め、安全・安心な暮らしを支えるパートナーであり続けます。

有事の体制

当社グループでは、災害対策基本法に基づき「防災業務計画」を策定し、大規模災害が発生した場合は、社長執行役員が本部長を務める「総合非常体制」を発令し、総合災害対策本部と現地災害対策本部が連携を取り、各拠点の責任者のもと迅速な対応を行いながら、適切な防災対策を遂行しています。また、LPガス対応体制の強化として、新たに「LP防災隊長」を体制に組み込んでいます。加えて、一般社団法人日本ガス協会を通じ、全国の都市ガス事業者が相互に応援を行う体制が構築されています。

総合非常体制図



指標と目標

ビジョン2030	ACT2027 中期経営計画	マテリアリティ 取り組みテーマ	指標（KPI）	目標（年度）	実績（2025）
戦略① 地域のカーボンニュートラルの実現	重点取り組み ②エネルギーサプライチェーン・レジリエンスの強化	安全安心のためのレジリエンス強化	自社起因の重大事故★	ゼロ件の堅持（2030）	ゼロ件
		地域の防災力の強化	供給設備の経年対策進捗率	導管網の耐震化率　95%（2030）	92.8%
			総合防災訓練の実施	全従業員参加　1回/年（毎年）	1回
		スマート化による地域保安の拡充	スマート保安の導入・推進	導入　1件/年（2027）	11件

サステビリティサイト「安定供給と安全性確保」　https://hd.saibugas.co.jp/sustainability/environment/safety/

★は、ACT2027非財務目標

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

マテリアリティ3　サステナブルで活力あふれる地域社会　地域社会との共創

西部ガスグループは、経営理念に基づき、地域社会の発展に寄与することを重要視しています。地域のニーズに応じたさまざまな社会貢献活動を推進し、次世代育成や地域の環境保全にも取り組んでいます。これにより、地域とのつながりを深め、持続可能で活力ある社会の実現を目指しています。

西部ガスグループ地域・社会貢献活動基本方針

当社グループは、経営の基本理念「地域貢献」・「責任」・「和」に基づき、グループの強みと従業員一人ひとりの力、お客さまとのつながりをいかして、地域・社会貢献に係る取り組みを推進していきます。

事業価値（リスクの低減と機会の拡大）

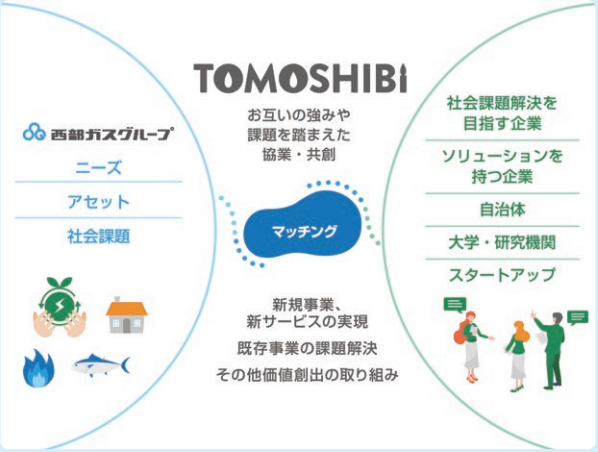
環境認識：デジタルテクノロジーの急速な発展に伴い、ビジネスモデルや顧客ニーズが高度化・複雑化する中で、変化への対応が競争力を左右する状況となっています。

リスク：テクノロジーを中心とした革新的技術への対応が遅れた場合、既存事業の競争力低下や、成長機会の逸失につながる可能性があります。

機会：地域のニーズや社会課題を起点とした新たな価値提供や事業モデルの創出により、既存事業の高度化や新規事業の創出といった持続的な成長機会の拡大が期待されます。

トピックス

外部の技術やアイデアを活用し、新たな事業やサービスの創出を目指すオープンイノベーションプラットフォーム「TOMOSHIBI」を開設しました。このプラットフォームでは、スタートアップなど外部パートナーとの「新規事業共創」と、事業部門の課題やニーズを可視化し最適なソリューションを見つける「既存事業の拡張」の2つのテーマが掲げられています。2023年12月に株式会社talikiと結んだパートナーシップ契約を基に、社会起業家とのマッチングも積極的に行っていきます。これにより、社会課題解決に向けた新規事業の創出を目指します。



指標と目標

ビジョン2030	ACT2027 中期経営計画	マテリアリティ 取り組みテーマ	指標（KPI）	目標（年度）	実績（2025）
戦略②サステナブルな暮らしや地域社会を支える価値の共創	重点取り組み ③未来に向けた新たな価値の共創 ⑤地域やお客さまとの「つながり」強化 ⑥企業変革に向けたDX戦略の推進	製品・サービスの品質向上	高リスク法定点検面対率	90%以上（2027） ・法定点検の確実な実行管理 ・効率的な巡回と確実な実施管理	95%
		安心して住み続けられるまちづくり	地域社会における課題解決に資する仕組みづくりの提案および参画	・新規まちづくり案件の提案　2件（2027） ・まちづくり事業や指定管理事業等への参画　1件（2027）	提案件数4件 参画件数1件
		多様なニーズにこたえるくらしの基盤の実現	お客さま接点の拡大を図るためのデジタルプラットフォームの会員数	マイページ会員数　80万件（2027）	23万件
				SAIBU LAND　20万件（2027）	12万件
		地域経済の発展を支えるビジネス創出基盤の強化	社会課題解決等の注力領域における新規事業の創出、既存事業の進化	スタートアップや地場企業等との連携による、共創型PoC（導入に向けた実証）　15件（2027）	PoC　8件

サステビリティサイト「地域社会との共創」　https://hd.saibugas.co.jp/sustainability/social/community/

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

マテリアリティ4　地域の社会課題解決とコミュニティの発展　地域コミュニティへの参画

当社グループの事業拠点地域のステークホルダーと良好な関係性を構築し、各事業拠点地域の社会課題の解決に取り組みます。

取り組みの重点項目

重点項目	事業との関連性	社会への影響·効果	事業上の影響·効果
地域社会と良好な関係を構築し、地域の発展に寄与します。			
	●安心して住み続けられるまちづくり （日の里団地再生プロジェクト、健康寿命延伸に向けたコミュニティナース活動） ●地域のビジネスと経済の発展 （ドローンを活用した橋梁点検事業） ●地域コミュニティへの参画 （現地雇用の創出、地域との連携）	暮らしのサービスを通じて強みである「つながり」「信頼」を基盤とし、思い描く社会実現に向けて地域社会·コミュニティに活力ある社会を構築しています。	地域での雇用創出や産業振興など、地域と共に経済の発展に貢献します。
未来を担う次世代の育成を支援します。			
	●次世代教育を目的とした出張教室 （小学校への訪問、未来の科学者教室、エコ·クッキング教室） ●地域コミュニティへの参画 （小学生向け詩作コンクールの開催、スポーツ大会の開催）	定期的·継続的な交流を通して、子どもたちの環境や安全に対する興味を高めることを支援し貢献しています。	現役世代のサポートにより、地域社会の活性化に貢献し、将来のお客さまとのつながりを強固にします。
地域社会の環境保全に貢献します。			
	●地域のカーボンニュートラルの実現に向けた連携協定の締結 （福岡市、宗像市、北九州市、長崎市、佐世保市、久山町、久留米市、熊本県、長与町、笹栗町） ●循環型社会への配慮 （コンポスト堆肥の循環と廃棄物の削減）	地域のニーズにあった循環型社会の形成やCO_2排出削減の貢献に寄与しています。	地域のカーボンニュートラルへの挑戦を通じて、エネルギー事業者としての責任を果たし、技術開発や新サービスを創出します。

事業価値（リスクの低減と機会の拡大）

環境認識：当社グループの事業基盤である北部九州では、社会課題の多様化や地域特性を背景として、新たなビジネスチャンスが生まれています。

リスク：地域住民や自治体をはじめとする多様なステークホルダーとのコミュニケーションが不十分な場合、地域ニーズを的確に把握できず、事業の円滑な推進や新たな取り組みの実現が難しくなるリスクがあります。

機会：事業拠点地域のコミュニティへ積極的に関与し、対話や協働を深めることで、地域の社会課題やニーズを的確に把握し、共創による新たな事業や取り組みの創出につなげることができます。

トピックス

地域社会における課題解決に資する仕組みづくりとして、当社は、福岡県宗像市にある日の里団地再生プロジェクト「さとづくり48」に挑戦しています。「さとづくり48」とは、西部ガス、まちづくり事業者、地域の方々、行政、地元の小中学校が一体となって取り組む団地再生のプロジェクトです。

宗像市　日の里団地

受賞履歴
- ●日本都市計画学会/令和3年度第8回「九州まちづくり賞」　2021年4月
- ●国土交通省/第1回「まちづくりアワード」特別賞　2022年6月
- ●JR九州/「九州観光まちづくりAWARD2024」金賞：にぎわいづくり部門　2024年8月

指標と目標

ビジョン2030	ACT2027 中期経営計画	マテリアリティ 取り組みテーマ	指標（KPI）	目標（年度）	実績（2025）
戦略①②の基盤となるバリューチェーンと地域コミュニティの発展	重点取り組み ③未来に向けた新たな価値の共創	各事業拠点地域の社会課題の解決	連携協定締結数	行政との連携協定数の増加（2027）	長崎県佐世保市（2026年2月） 長崎県長与町（2026年2月）
			サステナビリティに関する共感活動件数	毎年5回以上（2027）	5回以上

サステビリティサイト「地域社会との共創」　https://hd.saibugas.co.jp/sustainability/social/community/

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

マテリアリティ5　サステナブルなバリューチェーン　資源循環の推進　持続可能な調達の推進

社会や株式市場でサステナビリティへの期待が高まるなか、資源の効率的な利用と責任ある調達は企業に不可欠なテーマとなっています。当社グループは、資源循環の高度化と持続可能な調達体制の強化を通じて、環境配慮と価値創造の両立に取り組んでいます。

方針（資源循環の推進）

「西部ガスグループ環境基本方針」に基づき、資源利用の効率化を図るとともに資源の保全に取り組みます。

環境方針　指針2　事業活動における環境負荷の低減

事業活動におけるエネルギーの使用原単位を継続的に低減するとともに、水使用量の削減、資源利用の効率化、および汚染の防止、廃棄物の発生抑制・再利用・再資源化を推進し、当社グループの事業活動における環境負荷を低減します。

事業価値（リスクの低減と機会の拡大）

環境認識：カーボンニュートラル移行や社会・株式市場からのサステナビリティ要請が高まるなか、資源の有効活用と廃棄物削減の重要性が増しています。プラスチック廃棄物の増加や規制強化を背景に、当社グループにはリサイクル促進と資源循環型バリューチェーンの構築が求められています。

リ ス ク：資源制約による調達不全、法規制等への対応遅れや、取り組み不足による顧客離れ

機　　会：資源の有効活用による環境負荷低減、環境に配慮した製品・サービス設計による競争力向上

方針（持続可能な調達の推進）

調達活動に関わる法令や社会規範の遵守をはじめ、人権・労働安全衛生・環境に関連する社会的責任にも十分配慮しながら、将来にわたり持続可能なサプライチェーン・マネジメントを目指していきます。

事業価値（リスクの低減と機会の拡大）

環境認識：社会や株式市場では、人権尊重や環境配慮を含む責任ある調達への期待が高まっています。国際的な人権デュー・ディリジェンス義務化の動きや環境規制強化を受け、当社グループにはサプライチェーン全体でのリスク管理と持続可能な調達体制の強化が求められています。

リ ス ク：法規制や、サプライチェーン上での環境・人権リスクへの対応の遅れによる企業価値の毀損

機　　会：お取引先さまとともに、環境・人権に配慮した取り組みを行うことによる新しい価値の創造

指標と目標

ビジョン2030	ACT2027 中期経営計画	マテリアリティ 取り組みテーマ	指標（KPI）	目標（年度）	実績（2025）
戦略①②の基盤となるバリューチェーンと地域コミュニティの発展	全体戦略：サステナビリティ経営を支えるもの	廃棄物等の削減・再資源化と循環利用の推進	ガス製造工場における産業廃棄物の再資源化率	再資源化率　95%以上（2025）	97.3%
			金属管・PE管廃材の再資源化	100%達成（2025）	100%
			グリーン購入率	50%以上（2025）	61.8%
		外部との協働を通した廃棄物等の削減	フードロス削減ショッピングサイト“ecoto”のサービス利用先の拡大PR活動	2件以上/年（2027）	5件
		持続可能なサプライチェーン・マネジメントの強化	お取引先調査	回収率　100%（2027）	100.0%
				満足度　90%（2027）	94.6%

サステビリティサイト「資源の保全」　https://hd.saibugas.co.jp/sustainability/environment/conservation/

サステビリティサイト「持続可能な調達の推進」　https://hd.saibugas.co.jp/sustainability/social/procurement/

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

マテリアリティ5　サステナブルなバリューチェーン

人権の尊重

西部ガスグループは、お客さまや地域とのつながりを大切にし、すべての人が尊重され、安全に暮らし働ける社会の実現を目指して、人権への取り組みを進めています。

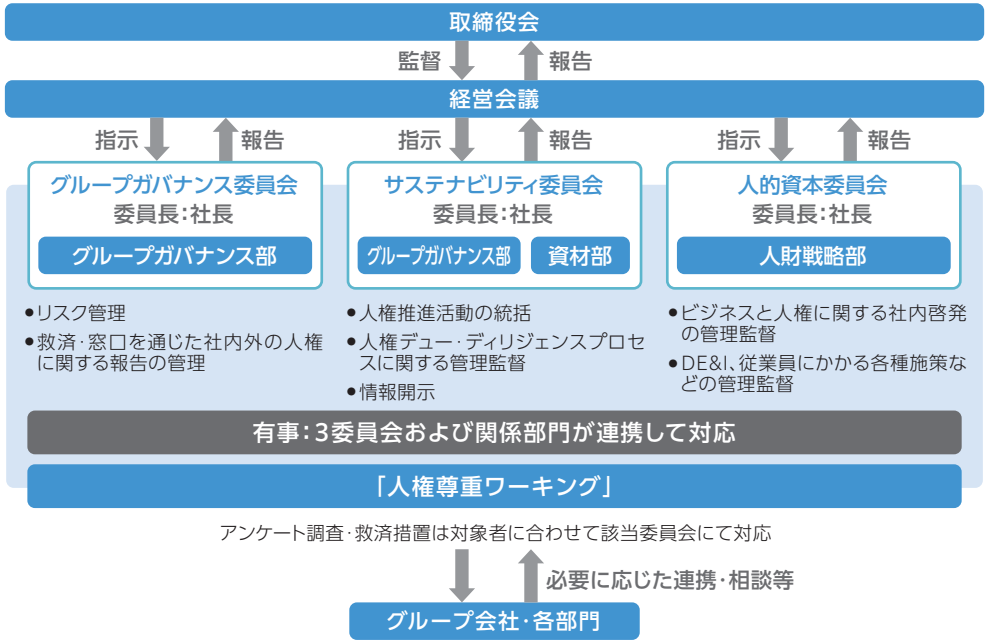
考え方

当社グループは、「エネルギーとくらしの総合サービス企業グループ」として、地域社会の持続可能な発展に貢献します。こうした事業活動は、人権尊重を前提として成り立つべきものであると認識しています。この認識のもと、当社グループは、経営の基本理念「地域貢献」・「責任」・「和」および西部ガスグループ企業行動指針に基づき、グループ全体で人権尊重の責任を果たすために、人権方針を定め、事業活動に関わるすべての人々の人権を尊重します。

西部ガスグループ人権方針はこちら
https://hd.saibugas.co.jp/sustainability/social/humanrights/

ガバナンス体制

3委員会による「人権尊重ワーキング」を通じて人権課題の特定・対応・進捗管理を進めています。ワーキングの協議内容はサステナビリティ委員会から経営会議・取締役会へ報告され、取締役会の監督のもと、人権尊重の取り組みを継続的に強化します。



人権研修の実施

経営理念や行動指針に基づき「西部ガスグループ企業行動マニュアル」を書面化し全従業員へ配布するとともに、人権尊重と多様性の理解促進のため、毎年全役員・従業員を対象に人権研修を実施しています。

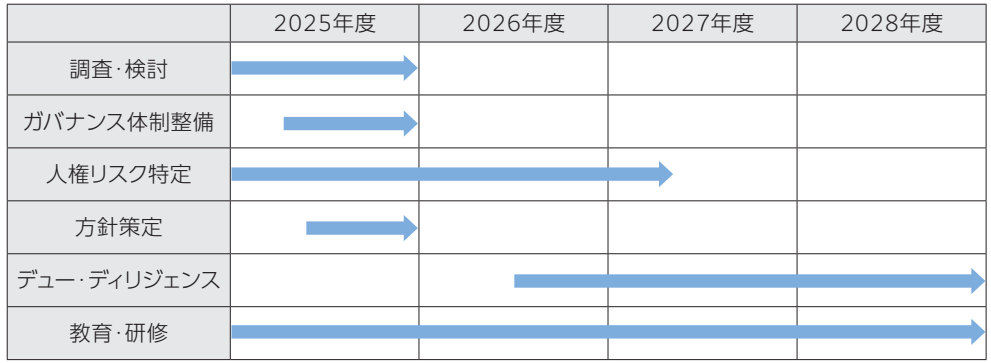
研修の受講状況

	単位	2023年度	2024年度	2025年度
人権研修	名	1,522	1,449	1,258

※対象会社：西部ガス

人権デュー・ディリジェンスの実現に向けたロードマップ

事業環境の変化を踏まえ、人権デュー・ディリジェンスの高度化に向け、2025年度から人権方針および体制の整備を進めました。2026年度には国連「ビジネスと人権に関する指導原則（UNGP）」に沿ってサプライチェーン調査を高度化し、リスク特定から是正・モニタリングまでの仕組みを構築します。初年度は都市ガス事業から着手し、順次バリューチェーン全体へ拡大します。



2025年度：人権リスクの特定、方針策定、ガバナンス整備（ワーキング稼働）
2026年度：人権DD実施（優先領域の評価）、教育・研修開始、ステークホルダー対話
2027年度：是正・改善アクションの本格運用、モニタリング強化
2028年度：継続的改善、開示の高度化

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

マテリアリティ6　価値を生み出し続ける人と風土

価値創造を支えるのは「人」と「風土」です。本ページでは、P.44「人財戦略」で紹介した人財施策、成長支援、組織基盤の強化に関する取り組みについて、本マテリアリティの実現に向けた施策・指標・KPIの観点から整理しています。

人財戦略		施策	具体的な内容	指標	計画策定時	2025年度実績	2027年度KPI
総合指標		従業員エンゲージメント向上	従業員の仕事への意欲や組織への共感・貢献意欲を「仕事・職場・会社」の観点で測定する調査を実施	エンゲージメントスコア	—	63.6%	65%以上
1 経営戦略に連動する人財施策の実施	人財の戦略的な獲得・グループ横断的配置	グループ横断配置	グループ全体の事業戦略や人財のニーズを踏まえた最適配置を推進し、組織間連携の強化と事業価値の最大化を図る	グループ横断配置	5件	10件	20件（中計のべ）
	人財の戦略的な育成	グループ経営人財の育成	グループを牽引する人財の育成のため、体系的な研修機会の提供と戦略的な異動配置を実施	変革人財割合	15%	10.8%	20%
		戦略人財の育成	強化領域を牽引する人財について、人財要件を定義し、計画的に育成・採用、配置を実施（電力・不動産・デジタル）	戦略人財	ー	6名	11名
2 挑戦を通じた成長支援	挑戦支援	企業内大学：ソウゾウ大学	地域や社会のリアルな課題解決を通じた実践的な学びを、現場の課題解決やお客さまの価値創造につなげる	ソウゾウ大学参加者数（累計）	43名	58名	80名
		グループ人財公募	グループ内求人に自ら手を挙げて異動できる制度を整備し、従業員の主体的な挑戦を後押し	挑戦指数	3.46	3.64	3.75
	キャリア自律支援	リスキリング支援	社員が学びたい内容を申請し、会社が認めた自己啓発を支援する枠組みの新設や、公募型研修の拡大を実施	リスキル実践者数	600名	611名	2,000名（中計のべ）
3 価値創造を加速する組織基盤の強化	グループDE&Iの推進	女性管理職育成	女性リーダー育成のためのメンタリングや社内メンター制度、研修機会を通して、次世代管理職の育成を図る	女性管理職比率	3.8%	5.2%	6.0%
		育児休職取得支援	育休取得を後押しするため、業務引継ぎを担う職場に報いる「育休サポーターズ賞与」を導入し、取得しやすい環境を整備	男性育休取得率	90.6%（1日以上）	69.3%（14日以上）	100%（14日以上）
		障がい者雇用推進	障がいのある従業員が活躍できる場を拡大し、職場への合理的配慮と働きやすい環境整備を進める	障がい者雇用率	2.5%	2.6%	2.7%
	グループ健康経営の推進	従業員の健康維持・促進	健康増進施策やメンタルヘルス対策を強化し、従業員一人ひとりが心身ともに健康でいきいきと働ける環境を整備することで、生産性の向上を図る	プレゼンティーイズム	80%	78.7%	85%

人的資本に関する評価・表彰については、P.76参照

人的資本に関する詳細は、西部ガスグループ人的資本レポート2025（2025年11月発行）を参照。
URL：https://hd.saibugas.co.jp/ir/management_info/pdf/human_capital_report2025.pdf

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

4章
ガバナンス

マテリアリティ7　信頼され続ける組織
コーポレート･ガバナンス……60
取締役会の活動状況／実効性の評価……61
役員の指名･選任／役員報酬……62
グループガバナンス……63
ステークホルダーとの対話の充実……64
リスク管理……65
事業等のリスク……66
情報セキュリティリスクへの対応……67
コンプライアンスの推進……68
役員一覧……70

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

マテリアリティ7　信頼され続ける組織　コーポレート・ガバナンス

方針・体制

西部ガスグループは、公正かつ誠実な事業活動を通じて企業としての社会的責任を果たすとともに、急速に変化していく事業環境に的確に対応し、株主さま、お客さま、地域社会等ステークホルダーの皆さまの信頼に十分にお応えできるよう、ガバナンス体制の強化に努めています。

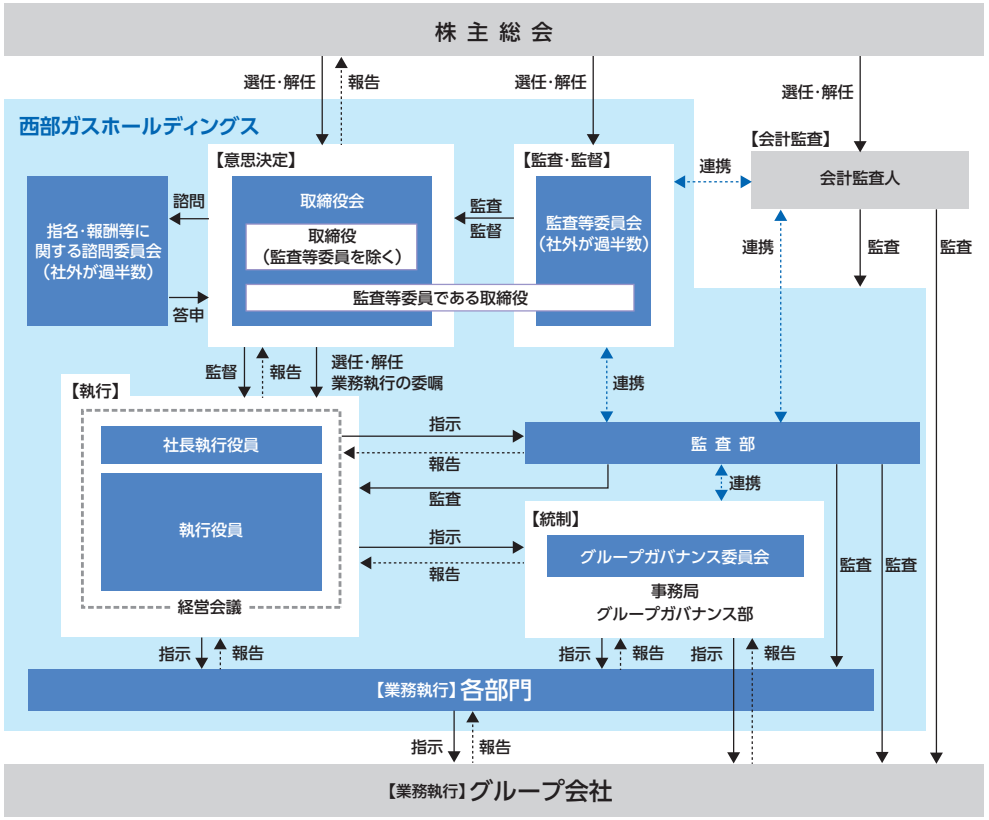
また、当社は、重要な業務執行の決定権限の一部を取締役に委任することにより業務執行の機動性を向上させるとともに、監査等委員である取締役が議決権を有することで、取締役会における監督機能および監査の実効性を高めるため、監査等委員会設置会社を採用しています。

ガバナンスの変遷

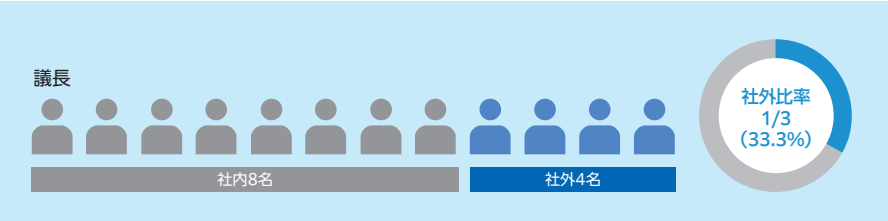
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026(年度)
ガバナンス体制	機関設計	監査等委員会設置会社へ移行							
	委員会		指名・報酬等に関する諮問委員会						
	ガバナンス強化の取り組み				後継者育成計画・スキルマトリックス策定				
取締役会	取締役	14人			12人				
	独立社外取締役(比率/人数)	28.6%/4人			33.3%/4人				
	女性取締役(比率/人数)	7.1%/1人			8.3%／1人				16.7%/2人
役員報酬			業績連動型株式報酬(業績連動報酬等・非金銭報酬等)を導入						
取締役会の実効性評価		全取締役を対象にアンケート調査を実施							

当社は、2026年7月のコーポレートガバナンス・コード改訂を踏まえ、企業の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることを目的に、さらなる取締役会の機能強化、情報開示の充実、成長投資の促進に取り組んでいきます。また、当社が課題と認識する政策保有株式の縮減、取締役の多様性・独立性などについても議論を深めていきます。

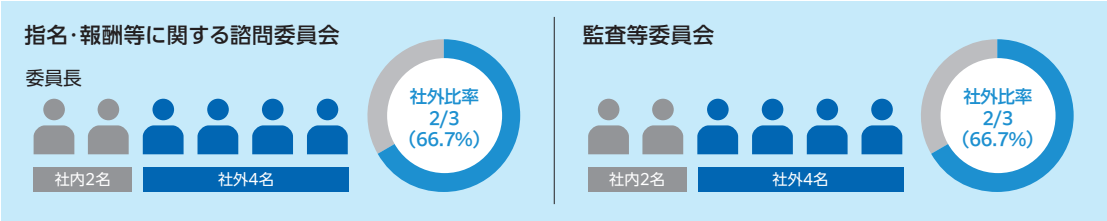
コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会の構成



委員会の構成



© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

マテリアリティ7　信頼され続ける組織　取締役会の活動状況／実効性の評価

当年度の取締役会の活動状況

取締役会は、業務執行の意思決定と取締役の職務執行の監督を行うため、適切な運営に努めています。経営に係る重要な事項に関しては、事前に社長を議長とする経営会議で審議の上、取締役会で決議し、執行しています。取締役は取締役会規程に従い、業務の執行状況について取締役会に報告しています。また、取締役会の経営意思決定機能と監督機能を強化するため、社外取締役4名を選任しています。

取締役会での具体的な検討内容

- 重要な業務執行計画や組織再編
- 自己株式取得や株主優待制度新設など株主還元施策
- 多額の資産の取得・処分等
- 財務報告に係る内部統制に関する事項
- グループネットワーク経営、資本コスト経営、人的資本経営も含めた中期経営計画の各種施策
- カーボンニュートラルへの取り組みを含むサステナビリティ課題

監査等委員会の活動状況

監査等委員会は、策定した監査計画に基づき実施する調査や取締役会等の重要な会議への出席等を通じて、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の職務執行、当社グループの業務および財産・会計の状況を監査しています。なお、監査等委員会の主な職務としては、監査報告書の作成、会計監査人の選解任および報酬同意、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の選解任および報酬等に関する意見の決定、株主総会議案内容の監査等です。また、監査等委員会を支える人財・体制の確保として、監査等委員会事務局を設置し、専任スタッフが監査等委員による指揮命令のもと職務補助を行っています。

（取締役会における審議の活性化への取り組み【コーポレートガバナンス・コード原則4－14※】）

取締役会は、会議運営に関して下記の通り取扱い、取締役会審議の活性化を図っています。

（ⅰ）取締役会の資料は、取締役の求めに応じて、適宜開催日に先立って配布しています。
（ⅱ）取締役会資料以外の情報についても、取締役の求めに応じて適宜提供しています。
（ⅲ）取締役会開催スケジュールは事業年度開始前に決定、通知し、予想される審議事項については取締役の求めに応じて通知しています。
（ⅳ）審議項目数や開催頻度を適切に設定しています。
（ⅴ）審議時間を十分に確保しています。

※2026年7月改訂後の番号（改訂前は4－12）

取締役会 実効性の評価

取締役会では、各取締役によるアンケート形式の自己評価を踏まえて、取締役会全体の実効性について、分析・評価しています。また、分析・評価結果から抽出された課題等を踏まえて、今後の取り組みの方向性を確認しています。

この取り組みを充実させ、取締役会のさらなる実効性評価向上に努めていきます。

評価対象：取締役全員　**評価方式：**アンケート調査方式　**評価時期：**2026年5月

アンケート項目

（1）取締役会の構成について
　人数、多様性、社外取締役の人数、兼任状況等
（2）取締役会の運営について
　開催頻度、内容、事前説明、審議の深まり度合い等
（3）取締役会の議題について
　議案の範囲・分量、審議時間、企業戦略の審議、コンプライアンス、リスク管理体制等
（4）取締役会を支える体制について
　情報提供の機会、必要な知識習得等

取締役会の実効性向上に向けた取り組み

（1）2025年度の評価結果

取締役会全体としての実効性は、十分な水準にあることを確認していますが、今後も取締役の多様性を推進しつつ、審議の充実と効率化の両立を図り、取締役会の一層の実効性向上に取り組んでいきます。

（2）2025年度の主な課題と今後の取り組みの方向性

2025年度の主な課題	今後の取り組みの方向性
取締役会構成員の多様性	積極的に多様な人財の登用を推進
取締役会議案の範囲・分量	2025年度に実施した取締役会報告議案の整理に加え、審議時間の充実に向けたさらなる運用変更の検討

（3）意見の一部

- DXやIT、セキュリティに関する専門性が求められている。
- 女性取締役の比率は課題がある、社外だけでなく社内からの登用も必要である。
- 社外取締役と代表取締役等との意見交換会が有効に機能している。社内役員も多くの気づきの場になっている。
- リスク管理体制の強化に向けて『三線管理の強化』について議論してもいいのではないか。

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

マテリアリティ7　信頼され続ける組織　役員の指名・選任／役員報酬

指名・報酬等に関する諮問委員会

当社は、代表取締役会長（委員長）、代表取締役社長、独立社外取締役4名の計6名からなる指名・報酬等に関する諮問委員会を設置しています。同諮問委員会は、取締役会の諮問機関として、役員の指名・報酬等の特に重要な事項について、社外取締役の助言を求めることを目的として設置しています。また、同諮問委員会は、取締役の選解任に関する事項、代表取締役・役付き取締役の選定および解職に関する事項、取締役の報酬等に関する事項、後継者をはじめとする役員の育成等に関する事項について審議しています。

なお、同諮問委員会の構成員6名のうち、4名（過半数）を独立社外取締役としており、同諮問委員会の独立性・客観性を高めています。

役員の指名、選任方針

指名、選任方針

取締役会は、取締役候補の指名に当たっては、経営理念・ビジョン・経営戦略等に照らして必要なスキル、当社に関係する事業分野のバランスや部門長としての経験年数、実績、さらには今後の当社の事業展開等を総合的に勘案し、中長期的に必要とされるスキルを兼ね備えた人財を候補者とした上で、客観性および透明性を確保する観点から、独立社外取締役が過半数を占める指名・報酬等に関する諮問委員会の審議内容や監査等委員会の意見を踏まえて、最終的に取締役会において審議・決定しています。

また、社外取締役候補の指名を行うに当たっては、企業経営等の豊富な経験、幅広い見識等を持つ人財を候補者とし、同様に決定しています。

役員の多様性

ジェンダーなどの多様性を重視し、女性も含め、社内外を問わず役員等に相応しい人財を登用し多様性を推進しています。現在、当社取締役12名のうち、2名が女性です。今後、2030年までに取締役会に占める女性割合を30%以上とする政府等の方針に向けて、検討を進めています。

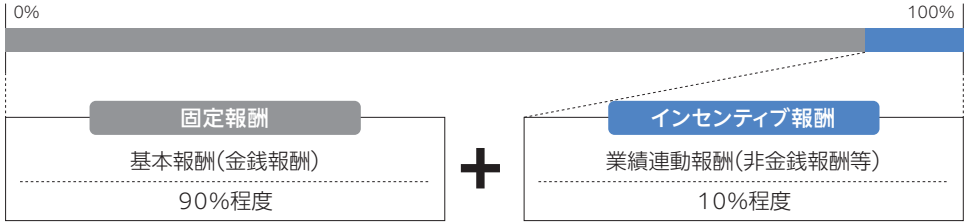
最高経営責任者（CEO）等の後継者育成計画

取締役会は、当社の目指すところ（経営理念）や具体的な経営戦略を踏まえ、独立社外取締役が過半数を占める指名・報酬等に関する諮問委員会の審議を経た上で、最高経営責任者（CEO）等の後継者育成計画の運用について監督しています。

報酬制度の考え方と概要

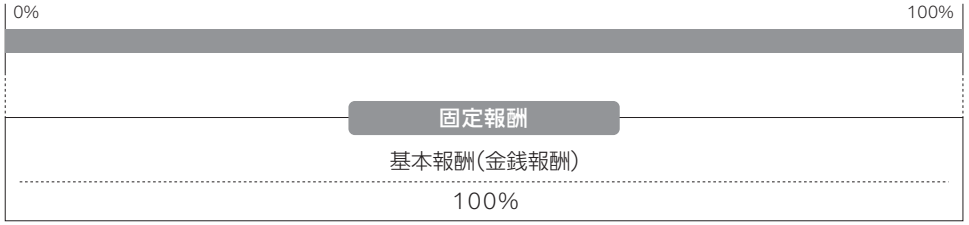
取締役（監査等委員である取締役を除く。以下、同じ。）の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬決定に際しては、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。報酬体系は、固定報酬としての基本報酬（金銭報酬）および業績連動型株式報酬（業績連動報酬等・非金銭報酬等）により構成されており、その内、業績連動型株式報酬の構成割合が、業績目標が達成された際に付与されるポイントを金銭に換算した場合、おおむね1割に相当するように設定をしています。

報酬構成



取締役の報酬は、客観性および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指名・報酬等に関する諮問委員会での審議を踏まえ、株主総会において承認された限度額の枠内で決定しています。

監査等委員である取締役



監査等委員である取締役の報酬は、株主総会において決議している限度額の枠内で、その職務の性質を踏まえ固定報酬のみで構成され、監査等委員である取締役の協議により決定しています。

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

マテリアリティ7　信頼され続ける組織　グループガバナンス

グループガバナンスの基本的な考え方

西部ガスグループは、多様なステークホルダーからの信頼向上に向け、経営の透明性・公平性を担保するためにお客さま・社会の安全と、公正な事業活動を担保するガバナンス体制を基盤としたグループ経営を通じて、企業の社会的責務を果たし、持続的な成長と企業価値の向上を目指します。

内部統制システム

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当社および子会社の業務の適正を確保するために「内部統制に係る体制整備の基本方針」を定めています。

本方針に基づき、リスク管理の強化、コンプライアンスの徹底に努めており、また、関係会社事前承認等規程を定め、子会社の経営状態の定期的な把握や経営に係る重要事項についての事前協議を行うとともに、重要度に応じた助言を実施しています。

内部統制システムの運用状況については、四半期毎に取締役会に報告を行い、年度毎の運用状況の概要については、「事業報告」に開示しており、当社ホームページにてご確認いただけます。

内部統制システムにおける主な部門の役割

グループガバナンス部

- 内部統制システムの整備・運用の統括管理を担っています。
- リスク総括管理部門として、重要リスク主管部門および子会社とともに、グループの業務遂行に伴うリスクを適正に管理しています。
- 当社グループのコンプライアンス体制・通報相談窓口の整備・運用の統括管理を担い、コンプライアンス体制が適正に整備・運用されるよう子会社への助言や支援を実施しています。

監査部

- 業務活動が適正かつ効率的に行われ、内部統制が達成されているかについて、監査を実施しています。

経営戦略部

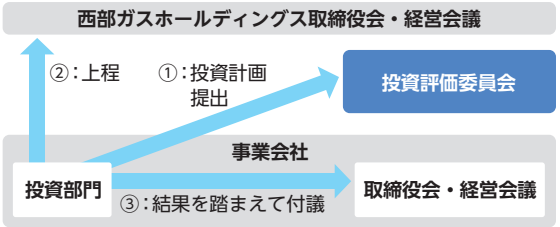
- 子会社の統轄管理部門として、子会社の経営状態の把握および重要度に応じた助言等を行っています。
- 子会社の置かれた事業環境と課題整理、収支状況やアクションプラン等の事業状況の共有のため、子会社の経営者と当社の経営層が直接対面する経営ディスカッションを実施しています。

監査等委員会

- 取締役会や経営会議その他重要な各種委員会等の出席を通じて、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の職務執行、当社グループの業務および財産・会計の状況の監査を実施しています。

グループガバナンス強化の取り組み

当社グループでは、グループ統一の投資評価基準を設定しており、特に重要な案件については「投資評価委員会」において、採算性やリスクを評価して投資の可否を決定しています。また、投資後は定期的なモニタリングを実施し、当初計画との乖離があれば速やかに改善を行う体制を構築しています。その他、グループ会社における重要な経営事項の決定に際しては、当社でその内容を事前に精査、承認する仕組みにより、グループ全体の統制を図っています。



上場子会社および上場関連会社についての考え方

西部ガスグループ中期経営計画「ACT2027」において、当社は資本コストを上回るリターンを継続的に生み出し、企業価値を向上する全社的な取り組みとして、事業管理単位・責任体制の再構築と、ROICを活用したポートフォリオマネジメントにより資本コストを意識した戦略的な経営資源配分を実施し、グループ経営を強化していくことを掲げています。

当社は、上場子会社としてエス トラストを有しています。西部ガスグループ中期経営計画「ACT2027」では、ガスと電力を中心とするエネルギー事業の成長を加速するとともに、不動産事業の安定的な収益確保に取り組むことを基本方針に掲げています。この中で同社は、不動産事業において中核を担う重要な子会社です。当社は同社と連携を深めることで、双方のさらなる成長戦略の推進および企業価値の向上を目指す方針であり、これまで培われてきた同社の経営の独自性を確保し尊重するという観点から、同社の上場を維持することが望ましいと考えています。

また、当社は上場関連会社としてマルタイとグリーンランドリゾートを有しています。両社とも事業利益を獲得し、食関連その他事業とのシナジーも一定程度見込めることから、当社グループの企業価値を高めるものと判断しています。当社は、両社の独立性を考慮し、決算や適時開示等、必要となる場合にのみ連携を行うようにしています。また、当社は両社に役員を派遣していますが、原則として両社の経営判断を尊重することとしており、少数株主の利益が損なわれることのないよう努めています。

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

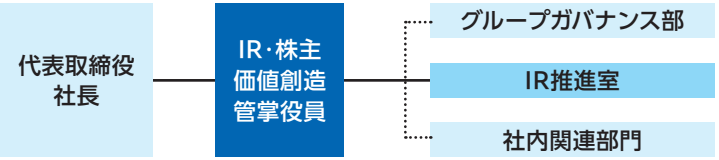
マテリアリティ7　信頼され続ける組織　ステークホルダーとの対話の充実

株主・投資家との対話に対する考え方・体制

当社は、株主・投資家の皆さまとの建設的な対話を通じて、対話の重要性を強く認識し、組織を強化しました。新たに配置したIR・株主価値創造管掌役員およびIR推進室と関係部門が連携して、財務・非財務の両面から情報開示の充実と対話の深化を推進しています。また、対話から得た当社への関心事項や期待、懸念等を把握し、経営への反映に努めています。

IR・株主価値創造管掌およびIR推進室の設置

体　制　図　2026年4月以降



目　　的
- PBR1倍超の達成に向けた株主価値創造に関する中期的な戦略の策定・実行
- IR専門組織による投資家対話・情報開示機能の強化

期待する成果
- 株主・投資家の皆さまとの対話の充実による当社理解・評価の向上
- 投資家の声を経営に反映することで企業価値向上の好循環を実現

直近の主な取り組み（強化・充実の取り組み）

情報開示の充実
- 機関投資家・アナリスト向け決算説明会
  - ・プレゼンテーション資料の開示（英訳追加）
  - ・解説付きプレゼンテーション資料の開示（英訳追加）
  - ・Q&A要旨の開示（英訳追加）
  - ・参考資料（決算数値まとめ）の開示（英訳追加）

対話機会の拡充
- 積極的なIR面談の実施（決算説明会 年2回、個別面談）
- 統合報告書の発行（2025年度に当社グループで初の発行）
- 株主ミーティングの実施

機関投資家との対話

当社は、国内外の機関投資家やアナリストの皆さまとの対話については、資本市場からの客観的な評価や期待を把握するとともに、当社の成長戦略や企業価値向上施策への理解を促進し、適正な市場評価の獲得につなげる重要な活動であると考えています。2025年度の面談件数は、前年度比で2倍超の機会をいただくことができました。今後も対話機会の拡充を図るとともに、情報開示や説明内容のさらなる充実により、企業価値向上と市場からの評価向上の好循環を実現していきます。

個人投資家との対話

当社は、個人投資家の皆さまとの対話については、当社の事業や地域への貢献、成長戦略を深く理解・共感をいただき、長期的に応援いただくための重要な活動であると考えています。また、長期にわたり株主として応援いただくことが、株主価値向上と企業価値向上の好循環を支える大切な基盤であると認識しています。昨年度に引き続き個人投資家向け説明会を複数回開催するとともに、DXを活用した情報発信やコミュニケーションの充実を通じて、株主の皆さまとの「つながり」を深められるよう取り組んでいきます。

対話で得た意見の経営への反映

投資家からの主な意見・期待	経営・IR活動への反映
成長戦略や事業ポートフォリオをより分かりやすく説明してほしい	決算説明会や統合報告書において、中長期的な成長戦略や事業の強み・成長機会に関する説明を拡充
PBR向上や資本効率改善への具体的な取り組みを示してほしい	ROE・ROICを意識した経営の推進や株主還元策の充実、資本市場との対話強化を実施
開示情報の量・質を向上してほしい	決算説明会資料の公開内容を拡充、統合報告書・人的資本レポートの発行など情報開示を拡充
ガバナンスや資本政策に関する説明を充実してほしい	政策保有株式やガバナンスに関する議論を進め、開示内容の充実を推進

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

マテリアリティ7　信頼され続ける組織　リスク管理

基本的な考え方

当社グループは、「内部統制に係る体制整備の基本方針」に基づき、リスク管理に関する基本的事項を定めた「リスク管理規程」を策定し、グループ経営の基礎となる適切なリスク管理を通じて、企業価値の向上を目指しています。

リスク管理は連結子会社を中心に、グループ共通の評価基準に基づき実施しています。グループ各社が抽出したリスクの中から、財務的影響や社会的影響等を勘案し、グループ経営に重大な影響を及ぼすリスクを「重要リスク」、グループ各社にて管理すべきリスクを「一般リスク」として区分しています。

重要リスクについては、グループ全体で対応方針を定め、グループ各社への展開および対応策の有効性や状況の確認を通じて、統一的な管理を行っています。

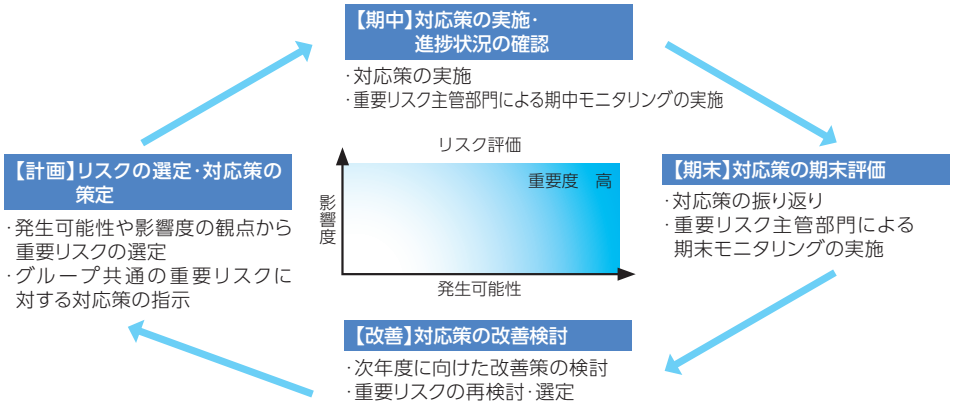
一方、一般リスクについては、共通の管理基準に基づき各グループ会社が主体的に管理を行っています。

リスク管理の流れ

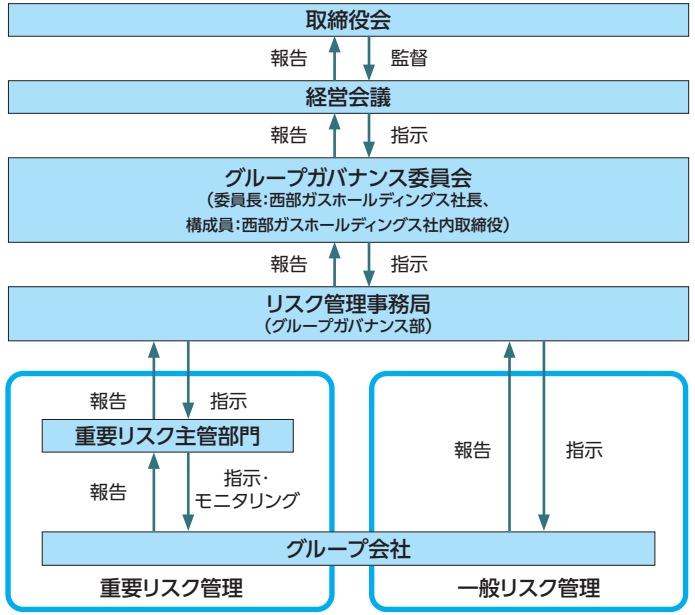
重要リスクについては、PDCA（計画・実施・点検・改善）サイクルに基づく管理を行い、グループ全体で一貫した水準の対応を実施することを目指し、リスクの低減に努めています。

一般リスクについては、各グループ会社における日常的な管理のもと、状況を把握しながら必要な対応を行っています。

〈重要リスクに関するPDCAサイクル〉



リスク管理体制



リスク管理に関する重要事項は、「グループガバナンス委員会」において審議・決定され、経営会議、取締役会に報告されます。

グループガバナンス委員会の指示のもと、「リスク管理事務局」は、グループ全体のリスク管理に係る事務局機能を担っています。関係部門およびグループ会社と連携しながら、リスク管理の運用状況の把握や対応状況の確認、グループガバナンス委員会への報告等を行い、グループのリスク管理を総括しています。

重要リスクについては、重要リスク主管部門が対応方針を策定し、グループ会社への指示や進捗確認を行います。グループ会社は、これらの方針および指示に基づき、必要な対応を実施し、その状況を報告しています。

一般リスクについては、各グループ会社において対応が行われており、リスク管理事務局はその状況を把握し、グループ全体のリスク管理に反映しています。

詳細はサステナビリティWebサイト「リスクマネジメント」を参照ください。
https://hd.saibugas.co.jp/sustainability/governance/risk_management/

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

マテリアリティ7　信頼され続ける組織　事業等のリスク

当社グループの経営成績や財務状況等に影響を及ぼす主なリスクは以下のとおりです。
これらのリスクは、マテリアリティとも関連しており、持続的な企業価値向上に向けて適切に管理しています。

重要リスク一覧

(1)当社グループの事業全体に係るリスク
①社会情勢や景気の変動等の社会環境の変化
②事業戦略達成の遅れ
③企業の社会的責任の変化や、法令・制度等の変更リスク
④大規模な災害、テロ、感染症等の発生
⑤金利上昇リスク
⑥投資未回収もしくは損失の計上
⑦基幹ITシステムの停止、誤作動、情報漏洩
⑧コンプライアンスリスク
(2)主要事業に係るリスク
(a)エネルギー事業
⑨気候や経済環境の変動によるエネルギー需要への影響
⑩競争激化
⑪原料価格高騰リスク
⑫原燃料調達に関するトラブル
⑬ガスの製造および供給に関するトラブル
⑭海外事業展開
⑮電力調達価格変動リスク
(b)不動産事業
⑯事業環境の変化等による採算の悪化
⑰海外事業展開
⑱住宅の品質管理および保証

影響度が高いリスクと主な対応策

内容	影響度	対応策
④大規模な災害、テロ、感染症等の発生 地震、台風等の自然災害やテロ、感染症の発生により、LNG基地等の製造設備や導管等の供給設備に被害が生じるほか、事業運営に影響が生じ、都市ガスの安定供給や当社グループの事業運営に支障が生じるリスク	非常に大	●設備の一元的な管理および計画的な更新・改善による耐震性の向上 ●災害保険等への加入によるリスク移転 ●災害発生時の事業継続計画(BCP)の策定や見直し ●感染症発生時における事業継続体制の整備
⑦基幹ITシステムの停止、誤作動、情報漏洩 サイバー攻撃やシステム障害等により、基幹ITシステムに障害や情報漏洩が発生し、業務運営やサービス提供に影響を及ぼすリスク	非常に大	●個人情報保護規程や情報セキュリティガイドラインの整備・運用 ●従業員に対する情報セキュリティ教育の実施 ●サイバー攻撃に対する各種セキュリティ対策の強化 ●関係機関との情報共有・分析体制の構築 ●事案発生時の対応訓練の継続的実施および体制の見直し
⑫原燃料調達に関するトラブル 国内外情勢の不安定化やLNG基地・輸送トラブル等により原燃料調達に支障が生じ、都市ガスの安定供給に影響を及ぼすリスク	非常に大	●国内外を含めた緊急融通調達の体制構築 ●迅速なスポット調達の体制構築 ●LNG調達先の多様化による供給源分散
⑧コンプライアンスリスク 法令違反や不正行為、社会規範に反する行為等が発生した場合、当社グループの社会的信用の低下や事業活動に影響が生じ、業績に影響を及ぼすリスク	大	●コンプライアンス基本方針に基づく各種規程の整備・運用 ●従業員に対するコンプライアンス意識の啓発・教育の実施 ●当社グループ全体におけるコンプライアンス統制の強化および運用の徹底 ●社内監査の定期的な実施
⑮電力調達価格変動リスク 電力市場価格や燃料価格の変動、需給ひっ迫等により電力の調達価格が高騰し、当社グループの収益や電力事業の運営に影響が生じるリスク	大	●発電事業者との相対契約の拡充による調達価格の安定化 ●電力先物取引の活用等による価格変動リスクのヘッジ ●再生可能エネルギー事業の拡大および自社電源の確保による調達構造の多様化の推進

リスク管理に関する評価結果と今後の取り組み

当社グループでは、リスク管理の実効性を把握するため、グループ内による自主的な確認・評価を行うとともに、2024年度に外部機関による評価を実施しました。その結果、評価項目に対する取り組みの充足状況を示す充足率は72%となり、一定の水準に達していると認識しています。今後は、本評価結果を踏まえ、継続的な改善を通じてグループ全体のリスク管理水準のさらなる向上に取り組んでいきます。

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

マテリアリティ7　信頼され続ける組織　情報セキュリティリスクへの対応

西部ガスグループは生活基盤となる重要な社会インフラを担う事業者として、お客さま情報などの個人情報をはじめとする情報の管理の重要性を認識し、情報セキュリティ対策に努めています。

情報セキュリティへの取り組み

インターネットの利便性向上に伴い、情報漏えいや不正アクセスなどのリスクが高まっています。当社グループでは、これらのリスクに対応するため、以下の取り組みを行っています。

①情報セキュリティ規程や個人情報保護規程等を整備し、物理的・技術的対策を推進するとともに、全従業員への教育を通じてルールの遵守を徹底しています。

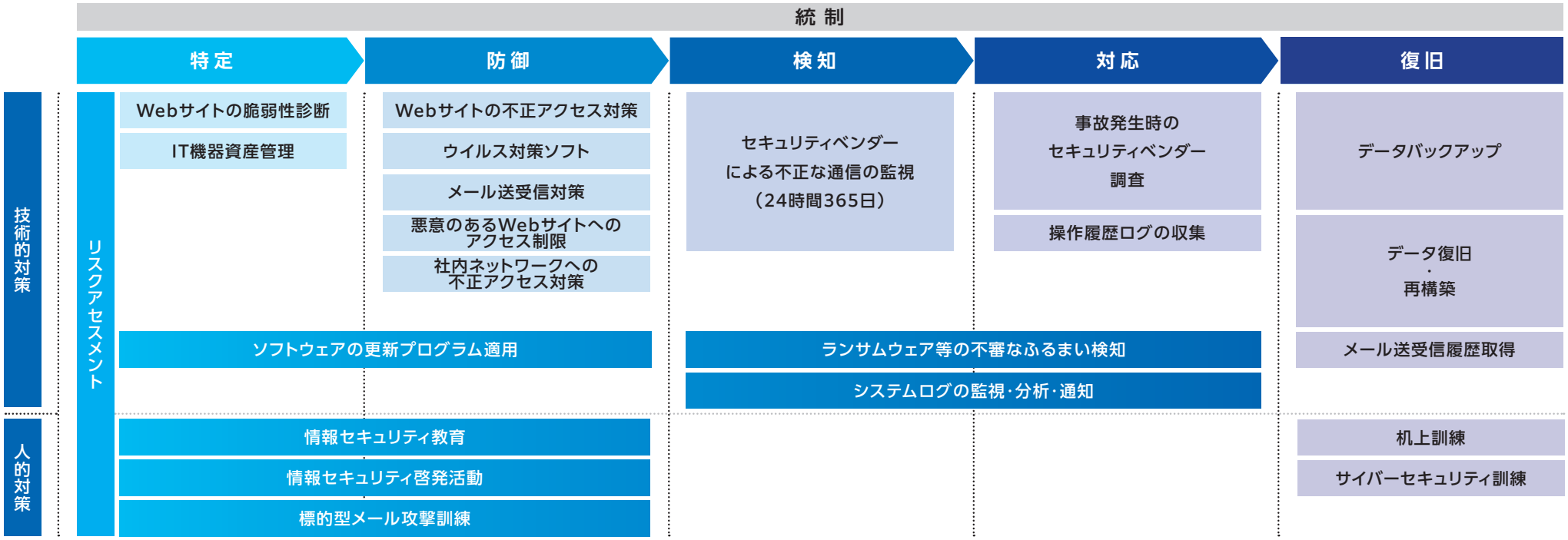
②業務システムや通信には西部ガス情報システムのネットワークを利用し、専門部署によるセキュリティ対策や第三者診断を通じて対策の強化と改善を行っています。

③日本ガス協会や警察等の外部機関と連携し、情報交換や不正アクセス発生を想定した訓練を実施しています。

情報セキュリティ管理体制

2018年に、情報セキュリティインシデントへの対応組織としてSG-CSIRT（エスジーシーサート）を立ち上げました。SG-CSIRTは、デジタル部門と当社グループの情報システム関連会社のメンバーで構成し、インシデント発生時には対応の中枢を担います。平時はサイバー攻撃に関する情報収集・分析、技術支援、全従業員への教育などを通じて、グループ全体でのセキュリティ水準の底上げと対応力の向上に取り組んでいます。

セキュリティ対策



© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

マテリアリティ7　信頼され続ける組織　コンプライアンスの推進

考え方・基本方針

西部ガスグループ企業行動指針

当社グループは、経営の基本理念「地域貢献」・「責任」・「和」に基づいて「西部ガスグループ企業行動指針」を定めています。また、指針に沿って取るべき行動を「西部ガスグループ企業行動マニュアル」に定め、配布しています。当社グループのすべての役員および従業員は、本方針・マニュアルを理解し、これを遵守します。

西部ガスグループコンプライアンス基本方針

コンプライアンス意識の醸成・高揚

日々の業務においてコンプライアンスを重視した判断・行動を主体的に行い、不正・不祥事、汚職・腐敗を許さない健全な職場、企業風土を確立します。

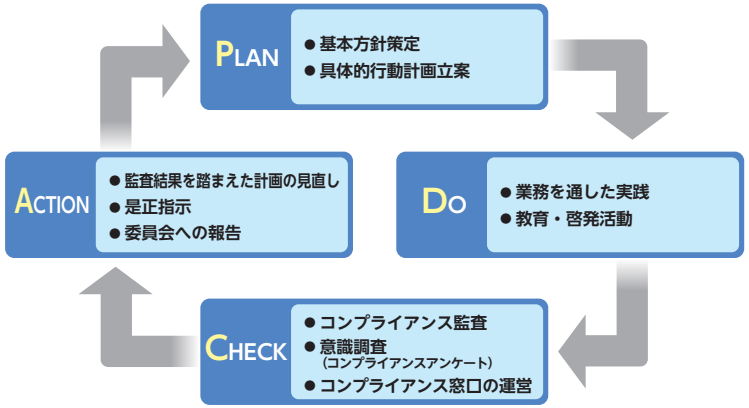
主体的な取り組みの実践

「グループガバナンス委員会」で策定される活動方針のもと、それぞれの事業内容・特性に応じて、主体的かつ具体的な行動計画を立案し、実践します。

コンプライアンスPDCAサイクルの推進

有効かつ効率的なコンプライアンス活動に向けて、「コンプライアンスPDCAサイクル」を確実に実施し、適宜内容の見直しを行います。

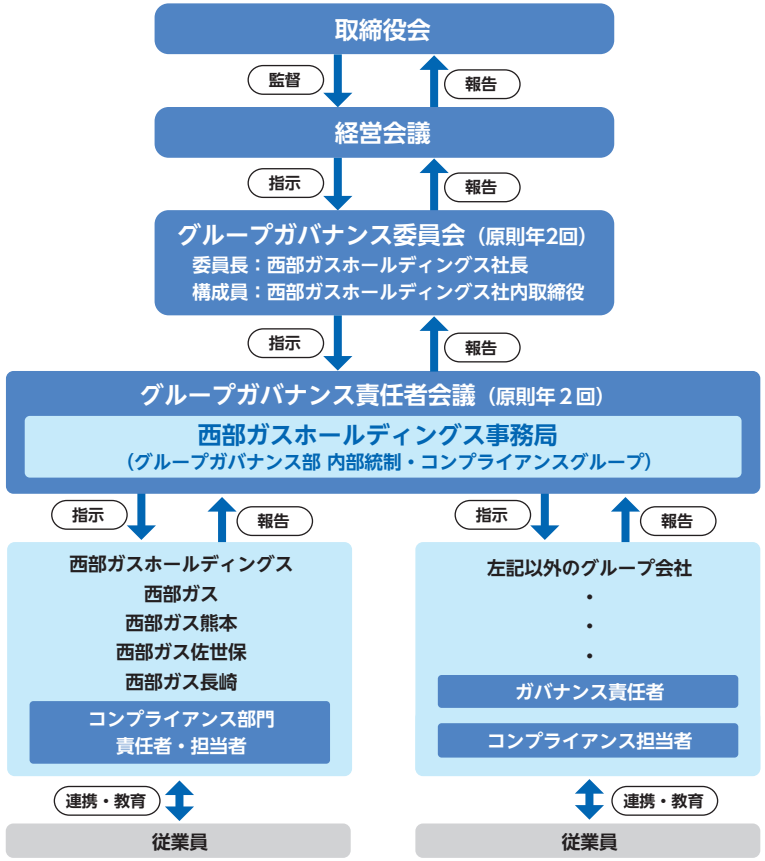
コンプライアンスPDCAサイクル図



コンプライアンス推進体制

当社は、代表取締役社長を委員長とするグループガバナンス委員会（以下委員会）を設置し、コンプライアンス推進に関する事項や腐敗防止に関する取り組みの報告や審議を行い、その結果を取締役会、経営会議で報告しています。

委員会で決定した年度方針に基づき、各職場で任命したコンプライアンス部門責任者がさまざまな研修・教育等、コンプライアンス推進に関する取り組みを実施しています。また、グループ会社においても、コンプライアンスを総括するガバナンス責任者（グループ各社の主に取締役を兼務する総務部長）が中心となって、同方針に従って、グループ各社の問題点に即したコンプライアンス推進活動を実施しています。



© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

マテリアリティ7　信頼され続ける組織　コンプライアンスの推進

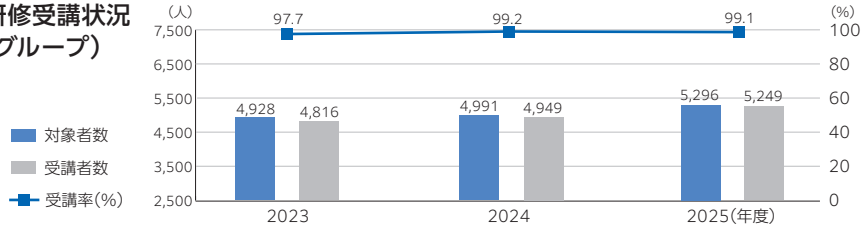
コンプライアンス推進の取り組み

コンプライアンス教育・意識啓発

当社グループは、経営者層・管理職層・新入社員等への階層別研修やグループ各社・各組織のコンプライアンス活動のキーマンであるガバナンス責任者に対する研修を毎年実施することにより、コンプライアンス意識の啓発やコンプライアンススキルの向上を図っています。グループ全従業員に対して、ハラスメント防止を題材としたeラーニング等を実施し、例年高い受講率を維持しています。特に2025・2026年度は、従業員の倫理観の醸成・向上を図るため、グループ会社の全管理職を対象にインテグリティ(真摯さ)研修を実施しています。

また、コンプライアンスに関する動向や当社グループおよび他社の不祥事の事例等を掲載した「コンプライアンス新聞」の定期的な発行、イントラネットの活用により社員の意識啓発活動を推進しています。

全従業員研修受講状況(西部ガスグループ)



コンプライアンス意識調査の実施

コンプライアンス理解・意識を確認するために、年1回グループ全従業員に対して「コンプライアンス意識調査」を実施しています。2025年度の調査結果は、グループ平均点3.97点(5点満点)、調査会社から「良好水準」と評価されています。この調査結果はグループ各社や当社各部門にフィードバックし、グループコンプライアンスの現状把握と今後の施策づくりに活用しています。

インサイダー取引防止への取り組み

連結子会社の全従業者を対象としたインサイダー取引防止体制を確立するとともに、全従業者に対して年1回以上のインサイダー取引防止教育を受講することを義務付けています。

2025年度は、連結子会社の全役職者・従業員を対象にしたeラーニングによる動画視聴および理解度・遵守状況などを確認するアンケート等を行い、金融商品取引法に関する理解を深めるとともに、社内ルールの遵守の徹底を図りました。

今後も、情報の管理・開示方法の明確化を図り、証券市場における当社グループの社会的信用の維持・向上を目指していきます。

コンプライアンス推進体制

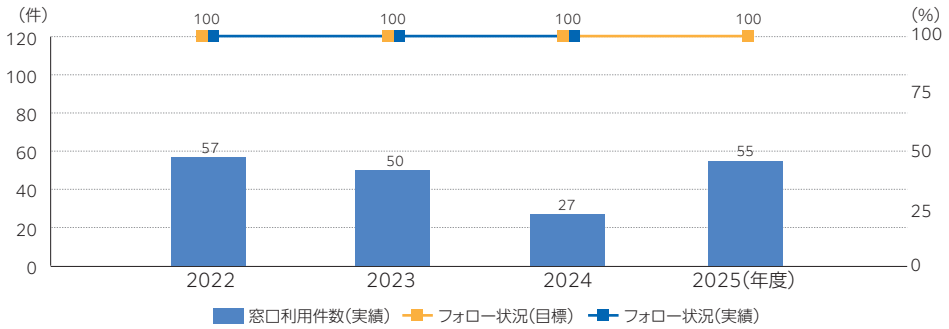
当社グループは、職場での不正やハラスメント、あらゆる企業倫理上の問題の相談先として面談・電話・メール等で相談できる「コンプライアンス相談窓口」を社内と社外(弁護士事務所)に設置しており、匿名性を担保できる仕組みとしています。

受付けた通報は、内部通報規程に基づき、速やかに事実関係の調査等を行い、その結果に応じて必要な是正措置・再発防止策をとっています。

西部ガスグループのコンプライアンス相談窓口の対応体制図

昨年度は、コンプライアンス相談窓口への相談件数が増加しましたが、これは窓口の認知向上および従業員が声を上げやすい風土の醸成が進んだ結果と捉えています。

コンプライアンス相談窓口利用件数(西部ガスグループ)



© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

役員一覧　取締役　2026年6月24日現在

代表取締役会長
道永 幸典

略歴および地位
1981年4月
当社(旧西部瓦斯株式会社)入社
2014年4月
当社執行役員情報通信部長
2015年4月
当社常務執行役員総務広報部長
2016年4月
当社常務執行役員
2016年6月
当社取締役 常務執行役員
2019年4月
当社代表取締役社長 社長執行役員
2024年4月
当社代表取締役会長(現任)

生年月日
1957年11月1日生
所有する当社の株式数
19,336株
在任年数
10年
取締役会への出席状況
13/13回(100%)

代表取締役社長 社長執行役員
加藤 卓二

略歴および地位
1985年4月
当社(旧西部瓦斯株式会社)入社
2018年4月
当社執行役員営業本部副本部長
2020年4月
当社常務執行役員営業計画部長
2021年4月
当社常務執行役員
2021年6月
当社取締役 常務執行役員
2024年4月
当社代表取締役社長 社長執行役員(現任)

生年月日
1962年12月6日生
所有する当社の株式数
8,300株
在任年数
5年
取締役会への出席状況
13/13回(100%)

代表取締役 副社長執行役員
上野 俊幸

略歴および地位
1987年4月
当社(旧西部瓦斯株式会社)入社
2021年4月
西部瓦斯株式会社
執行役員営業本部営業計画部長
2022年4月
同社常務執行役員 営業本部営業計画部長
2023年4月
同社取締役 常務執行役員営業本部副本部長
2024年4月
同社取締役 常務執行役員営業本部長
2025年4月
当社副社長執行役員
2025年6月
当社代表取締役 副社長執行役員(現任)

生年月日
1963年5月24日生
所有する当社の株式数
4,463株
在任年数
1年
取締役会への出席状況
11/11回(100%)

取締役 専務執行役員
森田 省吾

略歴および地位
1988年4月
当社(旧西部瓦斯株式会社)入社
2022年4月
西部瓦斯株式会社
執行役員経営企画部長
2023年4月
当社常務執行役員経営戦略部長
2024年4月
当社常務執行役員
2024年6月
当社取締役 常務執行役員
2026年4月
当社取締役 専務執行役員(現任)

生年月日
1965年2月24日生
所有する当社の株式数
3,963株
在任年数
2年
取締役会への出席状況
13/13回(100%)

取締役 常務執行役員
御手洗 淳

略歴および地位
1987年4月
当社(旧西部瓦斯株式会社)入社
2022年4月
当社執行役員広報部長
2023年4月
西部瓦斯株式会社監査役
2023年6月
当社取締役 監査等委員(常勤)
2025年6月
当社取締役 常務執行役員(現任)

生年月日
1963年12月3日生
所有する当社の株式数
3,629株
在任年数
3年
取締役会への出席状況
13/13回(100%)

取締役 常務執行役員（新任）
生越 晴茂

略歴および地位
1988年4月
通商産業省(現経済産業省)入省
2018年7月
内閣府大臣官房審議官 兼
内閣府原子力災害対策本部
廃炉・汚染水対策現地事務所長
2021年11月
経済産業省退職
2022年3月
西部瓦斯株式会社入社
国際エネルギー事業部部長
2023年4月
同社理事LNG事業部部長
2024年4月
同社執行役員エネルギー需給本部
基地エンジニアリング部長
2025年4月
同社常務執行役員エネルギー需給本部
基地エンジニアリング部長
2026年4月
当社常務執行役員
2026年6月
当社取締役 常務執行役員(現任)

生年月日
1964年11月13日生
所有する当社の株式数
200株

当社が各取締役に期待する分野	道永 幸典	加藤 卓二	上野 俊幸	森田 省吾	御手洗 淳	生越 晴茂
エネルギー事業	●	●	●	●	●	●
エネルギー以外の事業	●	●		●		●
サステナビリティ	●	●		●	●	
企業経営	●	●	●	●	●	
法務・リスクマネジメント	●	●			●	●
財務・会計	●	●		●		
人事	●				●	

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

役員一覧　取締役　2026年6月24日現在

取締役 監査等委員（常勤）
沼野 良成

略歴および地位
1986年4月
当社(旧西部瓦斯株式会社)入社
2019年4月
当社執行役員総務広報部長
2021年4月
西部瓦斯長崎株式会社
代表取締役社長
2023年4月
当社常務執行役員
2023年6月
当社取締役 常務執行役員
2025年6月
当社取締役 監査等委員(常勤)(現任)

生年月日
1962年7月1日生
所有する当社の株式数
7,334株
在任年数
3年
取締役会への出席状況
13/13回(100%)

取締役 監査等委員（常勤）
有吉 雅英

略歴および地位
1987年4月
当社(旧西部瓦斯株式会社)入社
2022年4月
西部瓦斯株式会社執行役員 電力事業企画部長
2023年4月
同社執行役員 供給本部設備技術部長
2025年4月
同社監査役
2025年6月
当社取締役 監査等委員(常勤)(現任)

生年月日
1965年1月31日生
所有する当社の株式数
1,908株
在任年数
1年
取締役会への出席状況
11/11回(100%)

取締役 監査等委員(社外)
髙田 聖大

略歴および地位
1978年4月
株式会社西日本相互銀行
(現株式会社西日本シティ銀行)入行
2003年6月
同行経営政策室長
2004年10月
同行総合企画部統合管理室長兼秘書部長
2005年4月
同行箱崎支店長
2006年6月
同行執行役員秘書部長
2007年6月
同行取締役
2010年6月
同行常務取締役
2011年6月
同行取締役 常務執行役員
2012年6月
同行取締役 専務執行役員
2015年6月
株式会社ピエトロ取締役(現任)
2016年6月
株式会社西日本シティ銀行代表取締役 副頭取
2016年10月
株式会社西日本フィナンシャルホールディングス取締役 執行役員
2023年6月
九州総合信用株式会社代表取締役社長(現任)
2024年6月
当社取締役 監査等委員(現任)

生年月日
1954年1月5日生
所有する当社の株式数
500株
在任年数
2年
取締役会への出席状況
12/13回(92%)

取締役 監査等委員(社外)
五島 久

略歴および地位
1985年4月
株式会社福岡銀行入行
2012年4月
同行総合企画部部長
2015年4月
同行執行役員営業推進部長
2016年10月
同行執行役員営業戦略部長兼FC推進部長
2017年4月
同行常務執行役員
株式会社ふくおかフィナンシャルグループ執行役員
2019年4月
株式会社福岡銀行取締役 常務執行役員
2020年4月
同行取締役 専務執行役員
株式会社熊本銀行非業務執行取締役
2021年4月
株式会社ふくおかフィナンシャルグループ取締役 執行役員
2022年4月
同社代表取締役社長(現任)
株式会社福岡銀行代表取締役頭取(現任)
2024年6月
当社取締役 監査等委員(現任)

生年月日
1962年2月3日生
所有する当社の株式数
1,000株
在任年数
2年
取締役会への出席状況
13/13回(100%)

取締役 監査等委員(社外)(新任)
西村 香織

略歴および地位
1992年4月
九州朝日放送株式会社入社
2014年4月
テレビ朝日系列(ANN) ソウル支局特派員
2018年4月
九州朝日放送株式会社 報道局解説委員
2021年7月
同社報道情報局次長 兼 報道情報センター長
2023年7月
同社地域プロデュース 本部長(現任)
2026年6月
当社取締役 監査等委員(現任)

生年月日
1969年1月15日生
所有する当社の株式数
0株

取締役 監査等委員(社外)(新任)
中村 直子

略歴および地位
2007年12月
新日本監査法人
(現EY新日本有限責任監査法人)入所
2011年9月
公認会計士登録
2023年8月
中村直子公認会計士事務所設立(現任)
株式会社Co-THINK取締役
2024年4月
株式会社Co-THINK代表取締役(現任)
中村直子税理士事務所設立(現任)
2025年4月
サイバー大学客員講師(現任)
2025年12月
JR九州プライベートリート投資法人監督役員(現任)
2026年6月
当社取締役 監査等委員(現任)

生年月日
1984年8月16日生
所有する当社の株式数
0株

当社が各取締役に期待する分野	沼野 良成	有吉 雅英	髙田 聖大	五島 久	西村 香織	中村 直子
エネルギー事業	●	●				
エネルギー以外の事業	●		●	●		
サステナビリティ	●				●	●
企業経営	●	●	●	●		●
法務・リスクマネジメント	●	●	●	●	●	●
財務・会計			●	●		●
人事			●	●		

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

5章
データ

10カ年連結財務データ ……73
非財務データ……74
会社データ／西部ガスグループ会社概要 ……75
外部評価・認定とイニシアティブの参画……76

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

10カ年連結財務データ

事業年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
売上高(百万円)	168,083	196,621	203,478	204,445	191,993	215,273	266,319	256,328	254,442	261,823
営業利益(百万円)	9,624	10,700	10,095	7,562	4,851	451	10,811	9,672	10,530	12,463
経常利益(百万円)	9,275	10,815	9,760	7,529	4,558	571	11,759	10,377	10,611	12,583
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	3,445	5,929	5,496	4,695	1,794	495	13,215	6,155	6,362	7,147
総資産額(百万円)	351,542	354,710	370,423	375,765	389,929	395,664	414,268	431,703	447,774	465,845
純資産額(百万円)	75,035	81,009	82,557	80,604	86,121	80,639	93,624	105,493	111,709	123,331
有利子負債残高(百万円)	237,973	229,395	240,105	255,568	264,330	275,124	281,902	282,610	279,819	288,195
設備投資額(百万円)	16,141	15,939	18,559	18,568	20,905	16,049	19,769	26,370	25,201	40,678
減価償却費(百万円)	18,621	18,857	19,004	19,125	19,555	20,829	20,377	20,404	18,270	15,687
営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	23,544	28,336	19,020	17,956	20,748	10,542	21,749	22,124	38,557	25,329
投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△14,106	△13,475	△22,946	△25,489	△25,528	△14,125	△15,969	△28,151	△29,951	△33,812
財務活動によるキャッシュ・フロー(百万円)	△8,218	△13,860	6,486	10,263	4,854	7,634	2,959	△4,018	△6,699	2,898
フリー・キャッシュ・フロー(百万円)	9,438	14,860	△3,926	△7,533	△4,780	△3,583	5,780	△6,026	8,605	△8,483
現金および現金同等物の期末残高	13,328	14,327	16,888	19,751	19,483	24,411	35,720	26,446	28,355	22,834
1株当り当期純利益(円)	9.29	159.78	148.13	126.70	48.47	13.37	356.92	166.24	171.81	196.20
ROE：自己資本当期純利益率(%)	5.1	8.2	7.2	6.2	2.3	0.6	16.4	6.7	6.3	6.5
ROA：総資産当期純利益率(%)	1.0	1.7	1.5	1.3	0.5	0.1	3.3	1.5	1.4	1.6
自己資本比率(%)	19.8	21.4	20.8	19.9	20.5	18.8	20.9	22.8	23.2	24.7
期末発行済株式数(千株)	371,875※1	37,187	37,187	37,187	37,187	37,187	37,187	37,187	37,187	37,187
1株当たり配当金(円)	7.0	38.5	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0	70.0
配当性向(%)(連結)	75.3	43.8	47.3	55.2	144.4	523.6	19.6	42.1	40.7	35.7
配当性向(%)(提出会社)	118	86.4	85.4	160	850.5	126.1	30.3	100.6	76.6	396.8
ROIC(%)	2.4	2.6	2.3	1.8	1.1	0	2.3	1.9	2.1	2.3
PER(倍)	27.6	17.2	16.1	20.3	65.4	149.2	4.9	11.6	9.9	13
PBR(倍)	1.36	1.35	1.15	1.29	1.47	0.99	0.74	0.72	0.61	0.79
従業員数(人)	3,768	3,739	3,761	3,836	3,804	3,799	3,797	3,852	3,840	3,725

※指標の算定に当たっては、当初開示時点の数値を使用しており、その後行われた会計方針の変更による影響額は遡及修正していません。(=「株主資本」の金額は各対象年度の有価証券報告書BSと一致しています。)
※1:2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を行いました。

【　計算式　】
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
ROIC=(NOPAT+持分法投資損益)÷(期首期末平均投下資本)×100

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

非財務データ

環境

■温室効果ガス排出量

			単位	2023年度	2024年度★	2025年度★
Scope1・2合計			t-CO_2e	79,585	74,953	70,676
Scope1			t-CO_2e	50,449	51,851	50,154
	対象の温室効果ガス	CO_2	t-CO_2e	50,241	51,560	49,869
		CH_4	t-CO_2e	195	280	274
		N_2O	t-CO_2e	13	11	11
Scope2			t-CO_2e	29,136	23,102	20,522
Scope3			t-CO_2e	3,394,553	2,863,318	2,860,167
	カテゴリー1	購入した製品・サービス	t-CO_2e	35,949	373,243	372,594
	カテゴリー2	資本財	t-CO_2e	84,879	92,884	115,512
	カテゴリー3	燃料・エネルギー関連	t-CO_2e	572,399	10,261	10,647
	カテゴリー4	輸送・配送(上流)	t-CO_2e	86,945	4,909	4,863
	カテゴリー5	事業から出る廃棄物	t-CO_2e	2,059	1,203	811
	カテゴリー6	出張	t-CO_2e	522	499	479
	カテゴリー7	雇用者の通勤	t-CO_2e	907	1,055	1,017
	カテゴリー11	販売した製品の使用	t-CO_2e	2,602,863	2,379,264	2,354,245
	カテゴリー13	リース資産(下流)	t-CO_2e	8,030	—	—

※GHGプロトコルに基づく算定
※Scope1,2,3(カテゴリー2,3,5,6,7)は、当社とその国内の連結子会社42社の計43社を対象に集計
※Scope3(カテゴリー1,4,11)は、当社とその国内の連結子会社42社のうちガスエネルギー事業に関する項目を対象に集計
※Scope3については、第三者検証の実施に伴い2024年度からカテゴリー・算定方法の見直しを実施
カテゴリー1:2023年度まではLNGの採掘を算定、2024年度よりLNGの採掘、液化、海上輸送、LPGの生産、輸送を算定
カテゴリー3:2023年度まではLNGの液化、LPGの生産、市場から調達した電力、2024年度よりスコープ1,2で使用されるエネルギー源の上流を算定
カテゴリー4:2023年度まではLNGの海上輸送・ローリ輸送、LPGの輸送、2024年度よりLNGのローリ輸送を算定
カテゴリー11:2023年度までは都市ガス・LNG・LPGの燃焼、2024年度よりお客さま先における都市ガス・LPGの燃焼を算定
カテゴリー13:2023年度はエネルギーサービスに伴うお客さま先での排出を計上、2024年度よりカテゴリー11へ変更
※★2024年度よりソコテック・サーティフィケーション・ジャパンによる第三者検証を実施

■水使用量

		単位	2023年度	2024年度	2025年度
取水量		千㎥	32,406	31,411	33,745
	上水	千㎥	286	312	334
	工業水	千㎥	171	158	158
	海水	千㎥	31,949	30,940	33,252
	発電用	千㎥	0	0	0
排水量		千㎥	32,547	30,477	33,721
	下水・河川	千㎥	598	527	469
	海水	千㎥	31,949	30,940	33,252

※対象会社:連結子会社のうちデータ把握が困難かつ環境負荷の小さい会社を除く。西部ガスグループ売上全体の99%をカバー
※当社グループの事業では、上水、工業用水、海水を利用し、その排水管理を行っています。都市ガス製造所、事務所等で上水、工業用水を利用、排水しています。海水については、主に都市ガス製造工場においてLNG気化のために利用しており、消費することなく、海に排水しています。排水では、法令条例等に基づき、適正に水質管理を行っています。
※LNG基地で使用するプロセス水については、ボイラーの最適稼働や更新などにより、使用量の低減に努めています。

■産業廃棄物

	単位	2023年度	2024年度	2025年度
発生量	t	27,097	31,153	25,710
再資源化量	t	23,839	29,410	24,494
再資源化率	%	88.4	94.4	95.27

※環境データ対象会社:連結子会社のうちデータ把握が困難かつ環境負荷の小さい会社を除く。当社グループ売上全体の 99%をカバー

社会

■雇用

		単位	2023年度	2024年度	2025年度
正社員数※1	全体	名	1,200	1,340	1,099
	女性比率	%	16	15.6	17
管理職数※1・2・3	全体	名	371	419	368
	女性比率	%	3.8	4.8	5.16
平均勤続年数	男性	年	21.8	21.7	20.1
	女性		15.7	16.0	15.2
採用状況	男性	名	26	24	34
	女性		8	11	14
正規雇用労働者の中途採用比率		%	9	17	27
障がい者雇用率※4		%	2.6	2.5	2.6
離職率		%	1.6	0.8	0.8

※1:2024年度から外部出向者も含め雇用元の従業員として算定しています。
※2:管理職は課長職以上
※3:対象会社:西部ガス、西部ガスエネルギー、西部ガス都市開発、西部ガスリビング、西部ガス情報システム、西部ガス・カスタマーサービス、西部ガステクノソリューション、ひびきエル・エヌ・ジー
※4:対象会社:西部ガス、西部ガスエネルギー、西部ガス都市開発、西部ガスリビング、西部ガス・カスタマーサービス、西部ガステクノソリューション、西部ガス熊本、西部ガス長崎、西部ガス佐世保

■育児関連制度利用

		単位	2023年度	2024年度	2025年度
育児休業利用者数	女性	名	22	19	9
	男性		48	35	38
育児休業取得率	女性	%	100	100	100
	男性		92.3	94.6	71.7
短時間勤務利用者数	女性	名	45	40	35
	男性		0	0	1

※2023、2024年度実績:育児休職と育児を目的とした休暇を合わせた取得日数1日以上実績
※2025年度実績:育児休職と育児を目的とした休暇を合わせた取得日数14日以上実績

■賃金

		単位	2023年度	2024年度	2025年度
男女の賃金の差異	全労働者	%	69.5	70.9	73.1
	うち正規雇用労働者		76.2	77.8	79.6
	うちパート・有期労働者		68.5	72.3	73.2

※2022年度対象会社:西部ガス、西部ガスエネルギー、西部ガス都市開発、西部ガスリビング、西部ガス情報システム、西部ガス・カスタマーサービス、西部ガステクノソリューション、西部ガスリアルライフ北九州、西部ガス設備工業、八仙閣、エスジーグリーンハウス
※2023・2024年度対象会社:西部ガス、西部ガスエネルギー、西部ガス都市開発、西部ガスリビング、西部ガス情報システム、西部ガス・カスタマーサービス、西部ガステクノソリューション、西部ガスリアルライフ北九州、西部ガス設備工業、八仙閣、エスジーグリーンハウス、西部ガスリアルライフ福岡、西部ガスリアルライフ熊本、西部ガスライフサポート、ファイブ

■労働災害の状況

	単位	2023年度	2024年度	2025年度
休業度数率	%	1.46	4.48	3.45

※対象会社:西部ガスホールディングス、西部ガス、西部ガス熊本、西部ガス長崎、西部ガス佐世保に所属する者
※通勤災害は含まれません。

※注釈のない社会データは、雇用元の西部ガスにおける実績
※端数処理をしているため、合計が合わない場合があります。

ESGデータ集 https://hd.saibugas.co.jp/sustainability/esgdata/

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

会社データ（2026年3月31日現在）

会社概要

会　　社　　名 ： 西部ガスホールディングス株式会社
所　　在　　地 ： 福岡県福岡市博多区千代一丁目17番1号
代表取締役社長 ： 加藤 卓二
設　　立 ： 1930年12月1日
資　　本　　金 ： 206億2,979万円
従　業　員　数 ： 3,725名※
※従業員数は当社および連結子会社の就業人員を記載

株式情報

発行可能株式総数 ： 80,000,000株
発行済株式の総数 ： 37,187,567株（自己株式1,138,343株を含む。）
株　　主　　数 ： 21,607名

大株主

株主名	当社への出資状況	
	持株数	出資比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	2,045千株	5.67%
株式会社西日本シティ銀行	1,774	4.92
株式会社福岡銀行	1,761	4.89
日本生命保険相互会社	1,725	4.79
SG共栄会	1,246	3.46
株式会社十八親和銀行	1,169	3.24
西部瓦斯持株会	880	2.44
株式会社三井住友銀行	874	2.43
東邦瓦斯株式会社	608	1.69
株式会社クボタ	586	1.63

（注）1.当社は、自己株式を1,138,343株保有していますが、上記大株主からは除外しています。
2.持ち株比率は自己株式を控除して計算しています。

西部ガスグループ会社概要

主な関係会社（2026年3月31日現在）

西部瓦斯(株)	一般ガス導管事業、福岡県福岡および北九州地区のガス小売・ガス製造・電気供給LNGの販売事業等
西部瓦斯熊本(株)	熊本県熊本地区のガス小売事業等
西部瓦斯長崎(株)	長崎県長崎地区のガス小売事業等
西部瓦斯佐世保(株)	長崎県佐世保地区のガス小売事業等
西部ガスエネルギー(株)	LPGの卸供給および販売
西部ガス都市開発(株)	不動産業・物品販売
西部ガスリビング(株)	住宅設備機器、空調設備機器等の販売、住宅リフォーム、設備工事、マンション管理等
西部ガス情報システム(株)	情報システムの開発および業務処理の受託
西部ガス・カスタマーサービス(株)	ガス消費機器調査、内管検査、ガスメーターの検針・ガス料金の収納業務
ひびきエル・エヌ・ジー(株)	LNGの受入・貯蔵・気化・加工および供給事業
西部ガステクノソリューション(株)	エネルギー設備の設計・施工・保全、熱供給事業、エネルギーサービス事業
久留米ガス(株)	都市ガスおよびLPGの供給・販売、ガス機器販売
大牟田瓦斯(株)	都市ガスの供給・販売、ガス機器販売、LPGおよびオートガスの販売
島原Gエナジー(株)	都市ガスおよびLPガスの販売、機器販売・設置・修理業務等
九州ガス圧送(株)	ガスの製造およびガス導管事業
筑後ガス圧送(株)	都市ガスの卸供給および販売
西部ガスリアルライフ福岡(株)	ガス機器・住宅設備機器の販売
西部ガスリアルライフ北九州(株)	ガス機器・住宅設備機器の販売、ガス内管工事の設計・施工
西部ガスリアルライフ熊本(株)	ガス機器・住宅設備機器の販売、ガス内管工事の設計・施工
西部ガス設備工業(株)	ガス内管工事の設計・施工
北九州管工(株)	ガス配管工事
熊本管工建設(株)	都市ガス本管・支管・供給管工事
日本ウェルド(株)	鋼管等の溶接工事
エネ・シード(株)	再生可能エネルギー等による発電事業、保守管理等受託業務
エネ・シードひびき(株)	再生可能エネルギー等による発電事業
(株)エストラスト	不動産販売事業、不動産賃貸事業、不動産管理事業
(株)トラストコミュニティ	分譲マンションの総合管理業務、不動産仲介業務等
(株)エストラスト不動産販売	不動産の売買、仲介、賃貸借および管理、損害保険代理店業務および生命保険の募集に関する業務、建築工事の請負、施工
建和住宅(株)	戸建住宅の販売
九州八重洲(株)	住宅建築、宅地開発および不動産の売買
西部ガス建設(株)	建築、土木の請負業建築工事設計および工事監理
(株)八仙閣	中華料理店・宴会場の運営、惣菜販売
エスジーグリーンハウス(株)	農産物の栽培および販売事業
福岡中央魚市場(株)	水産物および水産加工品の卸売業
西部ガスライフサポート(株)	有料老人ホームの運営、各種介護サービス事業
(株)ファイブ	建築物総合維持管理等
エスジーケミカル(株)	炭素材、塗料化成品の製造および販売、化学プラント等の設計・施工および保守管理
SGインキュベート(株)	投資事業有限責任組合財産の運用および管理
SAIBU GAS(Thailand)CO.,LTD.	不動産の売買、開発および管理
SG ENRICH CO.,LTD.	住宅建築、宅地開発および不動産の売買
SAIBU GAS USA Co.,Ltd.	不動産事業、その他事業
西部ガスシェアードサービス(株)	経理(会計・決算)、人事(給与計算)の受託業務等
グリーンランドリゾート(株)	遊園地等の運営
(株)マルタイ	即席めんの製造、販売
Petro Vietnam Low Pressure Gas Distribution JSC	産業用ガスの導管・CNG供給およびCNG事業者への卸売り
TSH Birdsboro LLC	米国バースボロー発電事業への出資
ひびき発電合同会社	火力発電事業

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

外部評価・認定とイニシアティブの参画

主なESG評価

FTSE JPX Blossom Japan Index	FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index	S&P/JPX Carbon Efficient Index	CDP
FTSE JPX ブロッサム ジャパン インデックス **2023年～4年連続**	FTSE JPX ブロッサム・ジャパン・ セクター・レラティブ・ インデックス **2023年～4年連続**	S&P/JPX カーボン エフィシェント指数 **2018年～8年連続**	CDP **2025年　B**

http://info.msci.com/l/36252/2017-06-27/kj6v2j/

本ホームページに記載された商品・サービス名は各社の商標またはサービスマークです。

イニシアティブへの参画

GXフューチャー・ コンソーシアム	多様性のための 30by30アライアンス	福岡県SDGs登録制度	福岡市Well-being & SDGs登録制度
福岡市地球温暖化対策 市民協議会	北九州 ネイチャーポジティブ ネットワーク		

外部評価・格付け・受賞

経済産業省 「健康経営優良法人2026」 ホワイト500 **2026年初※1 ※2**	厚生労働省 「えるぼし」取得 **2020年★★★** **西部ガス** **2023年★★** **西部ガス情報システム**	厚生労働省 「くるみん」取得 **2020年**	環境省「自然共生サイト」西部ガスグループ油山研修所の森認定 **2025年**
GOOD CAREER COMPANY AWARD イノベーション賞 **2022年　西部ガス絆結**	省エネコミュニケーション・ ランキング制度 都市ガス部門 **令和5年度～3年連続** **★★★★★満点※2**	省エネコミュニケーション・ ランキング制度 電気部門 **令和7年度初** **★★★★★満点** **西部ガス**	日本ガス協会 「技術賞」 LINEを活用したデマンドレスポンスシステムの開発 **2024年度** **西部ガス**

※1：特記なき項目は、西部ガスホールディングス　※2：西部ガス、西部ガス熊本、西部ガス長崎、西部ガス佐世保

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

おわりに ～「つながり」をチカラに。～へ込めた想い

本統合報告書では、西部ガスグループの長期ビジョン2030で掲げる～「つながり」をチカラに。～を、一冊全体を貫くテーマとして位置づけました。
私たちは、約100年にわたり、お客さま、地域社会、お取引先さま、従業員をはじめ、多くの皆さまとの信頼関係の中で事業を営んできました。
その歩みを振り返ると、当社グループの強みと考えている「地域に根差した顧客基盤」「地域から信頼され続ける人と組織」「サステナブルなインフラ網」の根底には、常に「つながり」が存在していることに気づかされます。
本書の作成にあたり、従業員約3,700人を対象に実施したアンケートでも、多くの従業員がそれぞれの現場で「つながり」を大切にしていることが分かりました。
私たちにとって「つながり」は単なるスローガンではなく、企業文化であり、価値創造を支えるDNAそのものです。
表紙に描かれた一本一本の線は、それぞれの会社や事業、そして人と人とのつながりを表しています。
表紙デザインの曲線は、それぞれが独自の軌跡を描きながら未来へと伸びています。
それは、グループ各社が主体性を持ちながら、多様なつながりを広げ、価値を創造していく姿を表現したものです。
これからも西部ガスグループは、「つながり」を未来への力に変えながら、地域とともに歩み、新たな価値創造に挑戦していきます。
最後までお読みいただき、ありがとうございました。

西部ガスホールディングス株式会社　グループガバナンス部　IR推進室

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved

西部ガスホールディングス株式会社
福岡県福岡市博多区千代一丁目17-1　https://hd.saibugas.co.jp/

2026年9月発行

© Saibu Gas Holdings Co., Ltd. ALL Rights Reserved