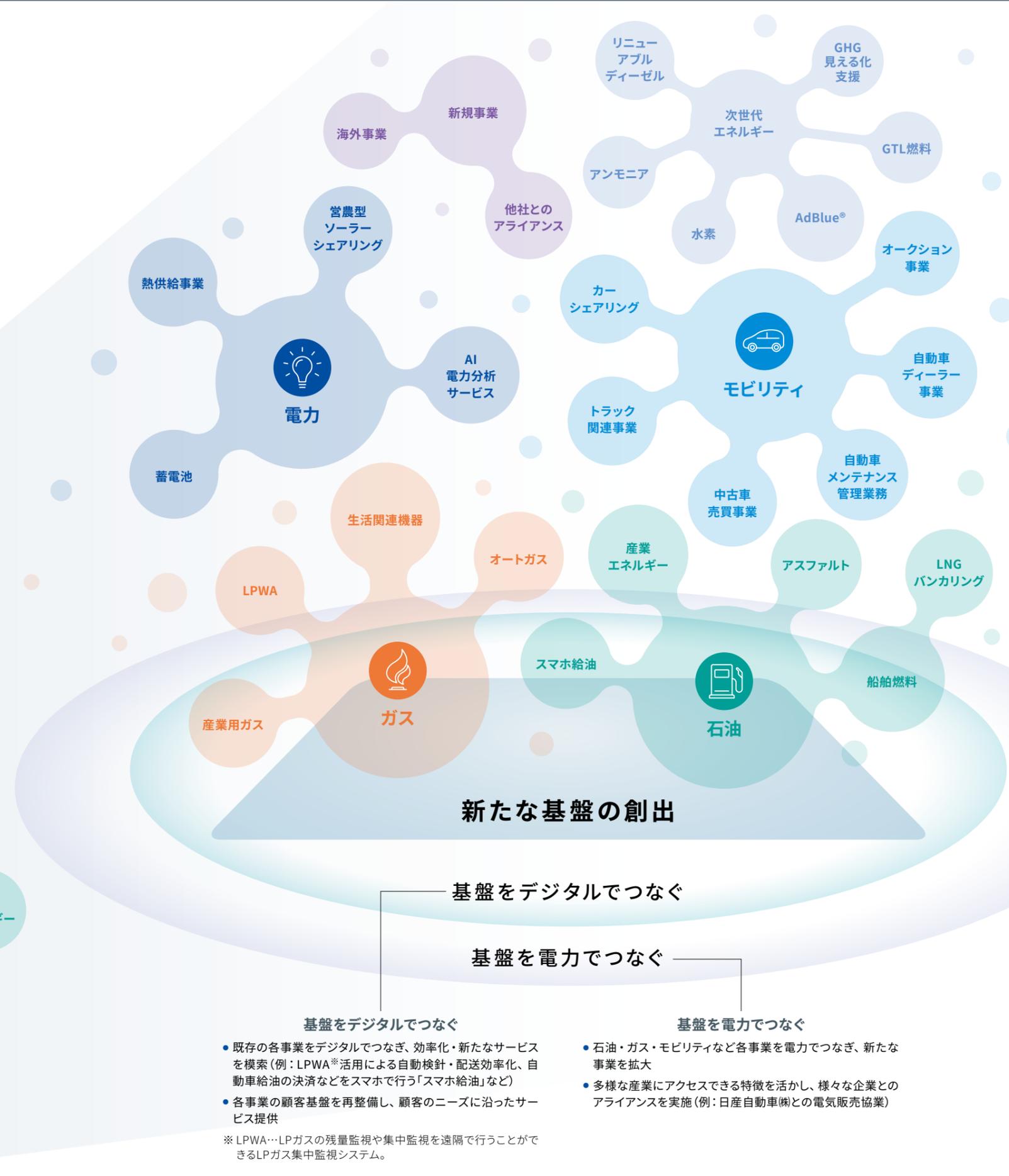
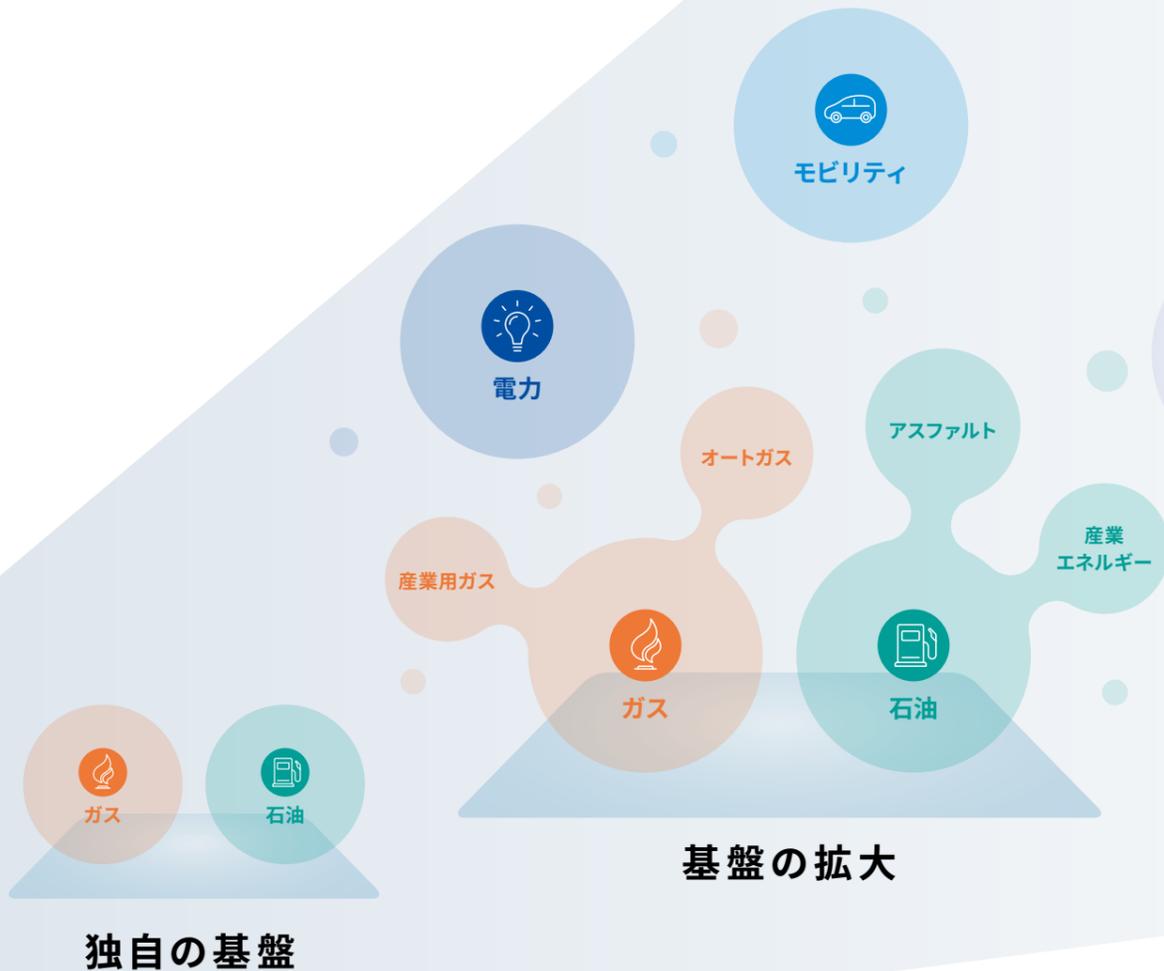


ビジネスモデルの進化に向けた 基盤の拡大

社会・生活インフラとして重要な石油やLPガスなどのエッセンシャルビジネスを中心に事業を展開してきた当社グループは、蓄積してきた強みの好循環を生み出しながら時代や外部環境の変化に合わせて、事業基盤を柔軟かつ臨機応変に拡大・変化させてきました。当社グループがこれまで60年以上にわたりエネルギーを安全・安定的に供給することができたのは、顧客やインフラ、お取引先とのネットワークなどが有機的に結合した「独自の基盤」を築いてきたからと言えます。石油・ガスの市場が縮小傾向にある中でも、この基盤を更に強化・維持していくため、LPガス事業等のM&Aや積極的な営業開発に取り組んでいます。

そして石油事業・ガス事業で独自に築き上げてきた基盤を活用し、関連サービスなど周辺ビジネスへの拡大や、新たに参入した電力事業（2010年～電力小売事業参入）、モビリティ事業（2014年～カーディーラー事業参入）とのシナジー創出につなげています。

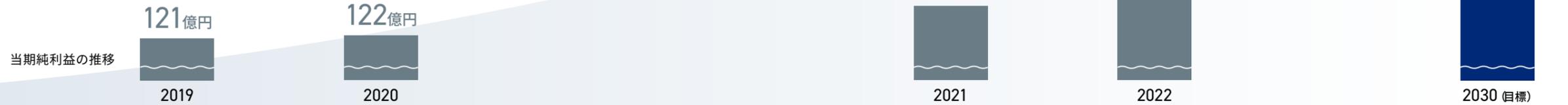
現在の中期経営計画「ENEX2030」では、カーボンニュートラルへの転換の加速などの社会環境変化を背景に、独自の基盤を最大限活用した環境関連ビジネスなどの推進をはじめ、デジタルやアライアンスを通じた新規事業の創出を図っています。また、時代や外部環境の変化をいち早く察知し、様々な方面にすそ野を広げることで、多様なエネルギー・サービスを提供しながら新たな基盤の創出を検討しています。



- 基盤をデジタルでつなぐ**
 - 既存の各事業をデジタルでつなぎ、効率化・新たなサービスを模索（例：LPWA※活用による自動検針・配送効率化、自動車給油の決済などをスマホで行う「スマホ給油」など）
 - 各事業の顧客基盤を再整備し、顧客のニーズに沿ったサービス提供
 - 基盤を電力でつなぐ**
 - 石油・ガス・モビリティなど各事業を電力でつなぎ、新たな事業を拡大
 - 多様な産業にアクセスできる特徴を活かし、様々な企業とのアライアンスを実施（例：日産自動車㈱との電気販売協業）
- ※ LPWA…LPガスの残量監視や集中監視を遠隔で行うことができるLPガス集中監視システム。

過去の中期経営計画の振り返り

当社グループでは、これまで社会や環境の変化に柔軟に対応できるよう、2年間ごとの中期経営計画を策定し、着実に利益を拡大してきました。今後もさらなる成長を遂げるべく、経営環境の変化に機敏に対応していくことで、当社グループならではの価値創造を実現していきます。



中期経営計画名称	Moving 2020 翔ける	eSHIFT! 2022	ENEX2030																																																																																																											
基本方針	<p>～成長戦略の推進～</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 収益基盤の維持・深化 ② 海外・周辺分野の開拓 ③ 新規事業の創出 <p>～組織基盤の進化～</p> <ul style="list-style-type: none"> ① グループ経営の強化 ② 成長を支える人材戦略 ③ イノベーションの推進 	<ul style="list-style-type: none"> 「顧客基盤」の維持・拡大 「環境・エネルギー」ビジネスの深化 次世代「人材」の育成 	ENEX2030																																																																																																											
主要施策	<ul style="list-style-type: none"> 異業種との連携強化 グループ会社の統廃合 環境ビジネスの拡大 再生可能エネルギー事業の強化 新海外就労研修制度の開始 	<ul style="list-style-type: none"> LPガス事業者買収による商圏拡大 電力顧客獲得による基盤強化 リニューアブルディーゼル導入拡大、AdBlue®バリューチェーン拡大 スマートソーラー(株)協業開始、LNGバンカリング船の建造・運航 クロスファンクションによる横連携機能強化 海外就労研修による海外事業人材強化 	<p>ENEX2030 '23-'24</p> <ul style="list-style-type: none"> 現場力の強化 投資実行体制の進化 組織・人材の強化 																																																																																																											
定量計画・実績	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">定量計画・実績</th> <th colspan="3">2019</th> <th colspan="3">2020</th> </tr> <tr> <th>計画</th> <th>実績</th> <th>評価</th> <th>計画</th> <th>実績</th> <th>評価</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>当期純利益</td> <td>118億円</td> <td>121億円</td> <td>○</td> <td>110億円</td> <td>122億円</td> <td>○</td> </tr> <tr> <td>ROE</td> <td>9.0%以上</td> <td>9.6%</td> <td>○</td> <td>9.0%以上</td> <td>9.2%</td> <td>○</td> </tr> <tr> <td>実質営業キャッシュ・フロー※</td> <td>200億円以上</td> <td>365億円</td> <td>○</td> <td>200億円以上</td> <td>329億円</td> <td>○</td> </tr> <tr> <td>連結配当性向</td> <td>40%以上</td> <td>41.2%</td> <td>○</td> <td>40%以上</td> <td>46.4%</td> <td>○</td> </tr> <tr> <td>投資額</td> <td>—</td> <td>223億円</td> <td>—</td> <td>430億円 (2年累計)</td> <td>410億円 (2年累計)</td> <td>×</td> </tr> </tbody> </table> <p>※実質営業キャッシュ・フロー(CF):「営業キャッシュ・フロー」-「運転資金等の増減」 (注)2020年度計画は新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた修正後の計画。 (ROEは修正後計画からは除外していますが、参考値として記載しています)</p>	定量計画・実績	2019			2020			計画	実績	評価	計画	実績	評価	当期純利益	118億円	121億円	○	110億円	122億円	○	ROE	9.0%以上	9.6%	○	9.0%以上	9.2%	○	実質営業キャッシュ・フロー※	200億円以上	365億円	○	200億円以上	329億円	○	連結配当性向	40%以上	41.2%	○	40%以上	46.4%	○	投資額	—	223億円	—	430億円 (2年累計)	410億円 (2年累計)	×	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">定量計画・実績</th> <th colspan="3">2021</th> <th colspan="3">2022</th> </tr> <tr> <th>計画</th> <th>実績</th> <th>評価</th> <th>計画</th> <th>実績</th> <th>評価</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>当期純利益</td> <td>125億円</td> <td>132億円</td> <td>○</td> <td>130億円</td> <td>138億円</td> <td>○</td> </tr> <tr> <td>ROE</td> <td>9.0%以上</td> <td>9.4%</td> <td>○</td> <td>9.0%以上</td> <td>9.3%</td> <td>○</td> </tr> <tr> <td>実質営業キャッシュ・フロー</td> <td>300億円以上</td> <td>338億円</td> <td>○</td> <td>300億円以上</td> <td>373億円</td> <td>○</td> </tr> <tr> <td>連結配当性向</td> <td>40%以上</td> <td>41.1%</td> <td>○</td> <td>40%以上</td> <td>40.8%</td> <td>○</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th>投資計画・実績</th> <th>計画(2年累計)</th> <th>2021実績</th> <th>2022実績</th> <th>実績(2年累計)</th> <th>評価</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>新規戦略投資</td> <td>400億円</td> <td>127億円</td> <td>94億円</td> <td>221億円</td> <td>×</td> </tr> <tr> <td>CAPEX(設備維持)</td> <td>200億円</td> <td>95億円</td> <td>73億円</td> <td>168億円</td> <td>○</td> </tr> </tbody> </table>	定量計画・実績	2021			2022			計画	実績	評価	計画	実績	評価	当期純利益	125億円	132億円	○	130億円	138億円	○	ROE	9.0%以上	9.4%	○	9.0%以上	9.3%	○	実質営業キャッシュ・フロー	300億円以上	338億円	○	300億円以上	373億円	○	連結配当性向	40%以上	41.1%	○	40%以上	40.8%	○	投資計画・実績	計画(2年累計)	2021実績	2022実績	実績(2年累計)	評価	新規戦略投資	400億円	127億円	94億円	221億円	×	CAPEX(設備維持)	200億円	95億円	73億円	168億円	○	<p>詳細は次ページ</p>
定量計画・実績	2019			2020																																																																																																										
	計画	実績	評価	計画	実績	評価																																																																																																								
当期純利益	118億円	121億円	○	110億円	122億円	○																																																																																																								
ROE	9.0%以上	9.6%	○	9.0%以上	9.2%	○																																																																																																								
実質営業キャッシュ・フロー※	200億円以上	365億円	○	200億円以上	329億円	○																																																																																																								
連結配当性向	40%以上	41.2%	○	40%以上	46.4%	○																																																																																																								
投資額	—	223億円	—	430億円 (2年累計)	410億円 (2年累計)	×																																																																																																								
定量計画・実績	2021			2022																																																																																																										
	計画	実績	評価	計画	実績	評価																																																																																																								
当期純利益	125億円	132億円	○	130億円	138億円	○																																																																																																								
ROE	9.0%以上	9.4%	○	9.0%以上	9.3%	○																																																																																																								
実質営業キャッシュ・フロー	300億円以上	338億円	○	300億円以上	373億円	○																																																																																																								
連結配当性向	40%以上	41.1%	○	40%以上	40.8%	○																																																																																																								
投資計画・実績	計画(2年累計)	2021実績	2022実績	実績(2年累計)	評価																																																																																																									
新規戦略投資	400億円	127億円	94億円	221億円	×																																																																																																									
CAPEX(設備維持)	200億円	95億円	73億円	168億円	○																																																																																																									
積み残した課題	急速に高まる環境問題や、地球規模で拡大していた新型コロナウイルス感染症等を考慮し、ギアを一段上げ、更に加速が必要と認識。	新規投資の進捗は未達なるも、現場力の強化により収益・効率性の面では計画達成。今後は投資の加速が課題。																																																																																																												

中期経営計画「ENEX2030」の進捗

当社グループは、2023年4月に2023～2030年度までの8カ年を対象とする、中期経営計画「ENEX2030」を策定しました。「ENEX2030」では、“くらしの原動力を創る”をスローガンに、現場力の強化を進め、既存事業における顧客基盤のさらなる充実と収益力の向上、また投資を加速させ、当期間において新規戦略投資2,100億円の実行を目指します。まず、2023～2024年度の2年間に於いては、現場力、収益基盤を強化することにより、成長戦略実現への体制を構築していきます。

ENEX2030 '23-'24

現場力の強化による足元固めと収益源の確保

“2030年の目指す姿”の実現に向け、現場力の強化、収益基盤を強化することにより、将来の成長戦略実現への体制を構築する。

主な取り組み

1 現場力の強化	2 組織・人材の強化	3 投資実行体制の進化
-------------	---------------	----------------

経営目標

財務指標		株主還元
当期純利益 135億円 <small>(2023・2024年度)</small>	実質営業キャッシュ・フロー 毎年度 350億円	配当政策 累進配当
累計投資額 600億円 <small>(うち、CAPEX160億円)</small>	ROE 8～9% <small>(2023・2024年度)</small>	連結配当性向 40%以上 を強く意識

2030年の目指す姿

生活や産業へ多様なエネルギー・サービスを提供し
さらなる成長・変革へ挑戦する

ENEX2030 経営目標			
財務指標		非財務指標	
当期純利益 200億円以上	実質営業キャッシュ・フロー 450億円	GHG排出量 50%以上削減 <small>(2018年度比 Scope1,2)</small>	女性採用比率 30%以上
ROE 9.0%以上	新規戦略投資 2,100億円	女性管理職比率 10%	男性育休取得率 80%以上

ENEX2030 '23-'24
投資推進体制の構築

ENEX2030 '25-'26
投資戦略実行

ENEX2030 '27-'28
投資の加速

投資実行の加速
新規戦略投資 2,100億円

ENEX2030 '29-'30
事業ポートフォリオの進化

現場力の強化

- ・既存事業における顧客基盤のさらなる充実と収益性の向上
- ・グループ・コミュニケーション向上、総合力を高め、現場力強化

「ENEX2030 '23-'24」の進捗

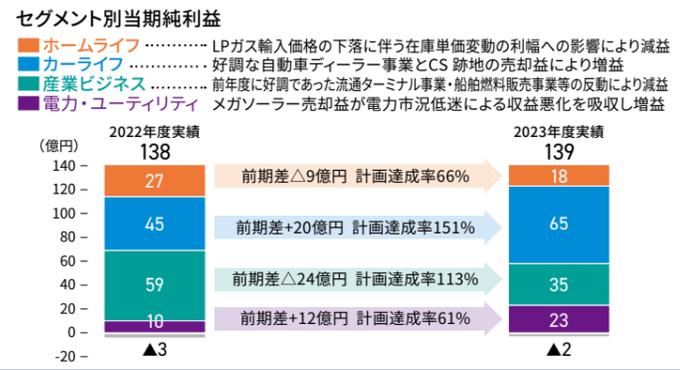
2023年度の総括

2022年度に好調だった産業ビジネス事業の反動や、電力市況の低迷による電力・ユーティリティ事業における収益悪化、ホームライフ事業においてはLPガス輸入価格の下落による利幅の減少があったものの、好調な自動車ディーラー事業が利益を牽引し、営業利益は前年度比22億円増加、2023年度の計画209億円に対し236億円(+27億円/達成率113%)となりました。またメガソーラーなどの固定資産入れ替えに伴う売却益に

より、当期純利益は、前年度比1億円増加、2023年度の計画135億円に対し139億円(+4億円/達成率103%)となり、過去最高益を更新しました。売上総利益が前年度比9億円減少したことにより販管費率が悪化したものの、業務の効率化の継続により、当社目標である80%以下を維持しています。

株主還元については、配当をこれまで以上に充実させる方針のもと、前年度実績から4円増配し54円としました。

	計画	2023年度実績	結果
当期純利益	135億円	139億円	達成
ROE	8~9%	8.8%	達成
実質営業キャッシュ・フロー	毎期350億円	289億円	若干下回る
2年間累計投資額	600億円	174億円	投資厳選 CAPEX減少
配当政策	累進配当40%以上を強く意識	累進配当40%以上	計画通り

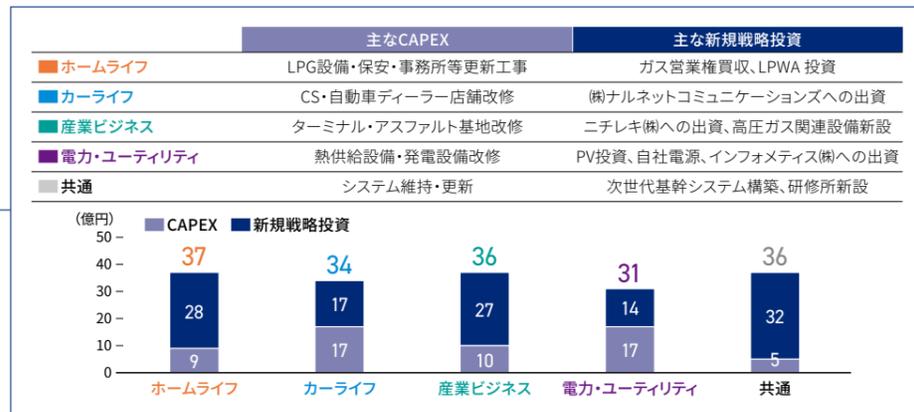
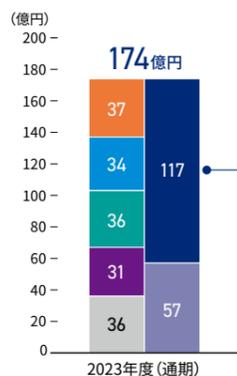


投資実績

「ENEX2030 '23-'24」の2年間では累計600億円の投資を予定しており、2023年度は既存設備の改修および新規戦略投資により、174億円の投資を実施しました。新規戦略投資に関しては、LPガス営業権買収等による顧客基盤の拡大、自動車アフターマーケット事業の拡大(株)ナルネットコミュニケーションズへの出資)、AIを活用した電力分析による新サービス(インフォメティクス(株)への出資)、持続可

能なアスファルト供給体制の推進(ニチレキ(株)への出資)などの投資を実施しました。また、主要グループ会社が共通プラットフォームとして使用する次世代基幹システムの全面クラウドへの移行が完了し、デジタル化による業務効率化、情報セキュリティ強化に取り組みました。なお2025年1月には営業支援システムの稼働と堅牢なデータシステムの構築が完了する予定となっています。

2023年度 投資実績 内訳



主な取り組みの進捗

1 現場力の強化

2030年度に当期純利益200億円を目指すうえで、「ENEX2030 '23-'24」は「さらなる飛躍に向け、力を付けて備える期間」と位置付け、意思決定、役割の明確化とスリムな構造への転換を目的として、組織構造の整理を検討しました。2024年度は、当社単体において部を31から24へ、課を95から66に削減し、役員については代表取締役

- 全社員の力を結集、総合力の向上による収益モデルの進化
- 「権限委譲」の推進による、現場における意思決定の迅速化
- 現場の頑張り、パフォーマンスを評価する人事政策の導入

役を2名から1名、取締役を8名から7名、執行役員も18名から12名にスリム化しました。また、「権限委譲」を推進する新たな組織体制として、「法務審査部」はリスクマネジメント機能も担う「法務・リスクマネジメント部」に改編、更に事業会社の管理を行う「事業部」を新設し、現場力の強化を推進するためのサポート体制を構築しています。

2 投資実行体制の進化

事業領域のさらなる拡大に資する投資案件の遂行力(案件分析・組成・実行・レビュー)強化を目的とした継続的なファイナンス研修を実施しており、これまでに累計80名(2024年3月末現在)が受講しました。加えて、営業部門およびコーポレート部門出身者からなる「投資戦略室」を組成し、当社グループの全投資案件を集約、分析、社長CEOへの報告を行う投資推進体制を構築しています。

- 投資案件の遂行力(案件分析・組成・実行・レビュー)強化
- 投資実行のプロフェッショナル組織としての「投資戦略室」設置

前述の成果として、これまでに(株)ナルネットコミュニケーションズへの資本参加(自動車アフターマーケット事業拡大)、ニチレキ(株)との資本業務提携(アスファルト供給体制の推進)、インフォメティクス(株)との資本業務提携(AIを活用した電力分析サービス)などを実施し、事業領域の拡大に取り組んでいます。

3 組織・人材の強化

当社グループでは、1961年の創業当時から「最も大切な財産は“人”である」と捉え、人材こそがグループにおける価値創造の中心であり、企業の持続的成長と中長期的な企業価値向上の原動力であると考えています。このような考えのもと、人事制度改定に着手し従業員のモチベーションアップに直結する制度体系の構築に取り組んでい

- 成長戦略の実現を可能とする人材の育成
- 従業員モチベーション向上のための人事・評価・表彰制度の実行
- グループ連結経営の効率化

ます。また事業環境が大きく変化していく中で、当社がさらなる成長と新たな価値創造の実現を進めていくためには、グループ全体の総合力を高めていくことが重要であると認識しています。当社グループの人材基盤の強化を目的とした宿泊型研修所兼福利厚生(保養所)施設「伊藤忠エネクス軽井沢LABO」を開設しました。

2024年度の方針

「ENEX2030 '23-'24」のもと、2023年度と同様に“2030年の目指す姿”の実現に向け、現場力の強化、収益基盤を強化することにより将来の成長戦略実現への体制を構築します。2024年度の投資においては、投資実行体制のさらなる強化のもと、(株)WECARS(旧(株)ビッグモーター)及びモビリティ関連への投資を100億円以上、新規戦略投資として収益性・戦略的意義の高い案件を選別し200億円、CAPEXで100億円とし、合計400億円以上の新規戦略投資を予定しています。

2024年度 定量計画について

財務指標(2024年度)			
当期純利益	実質営業 キャッシュ・フロー	累計投資額	ROE
135億円	350億円	600億円 (2023~2024年度累計)	8~9%

投資実行体制

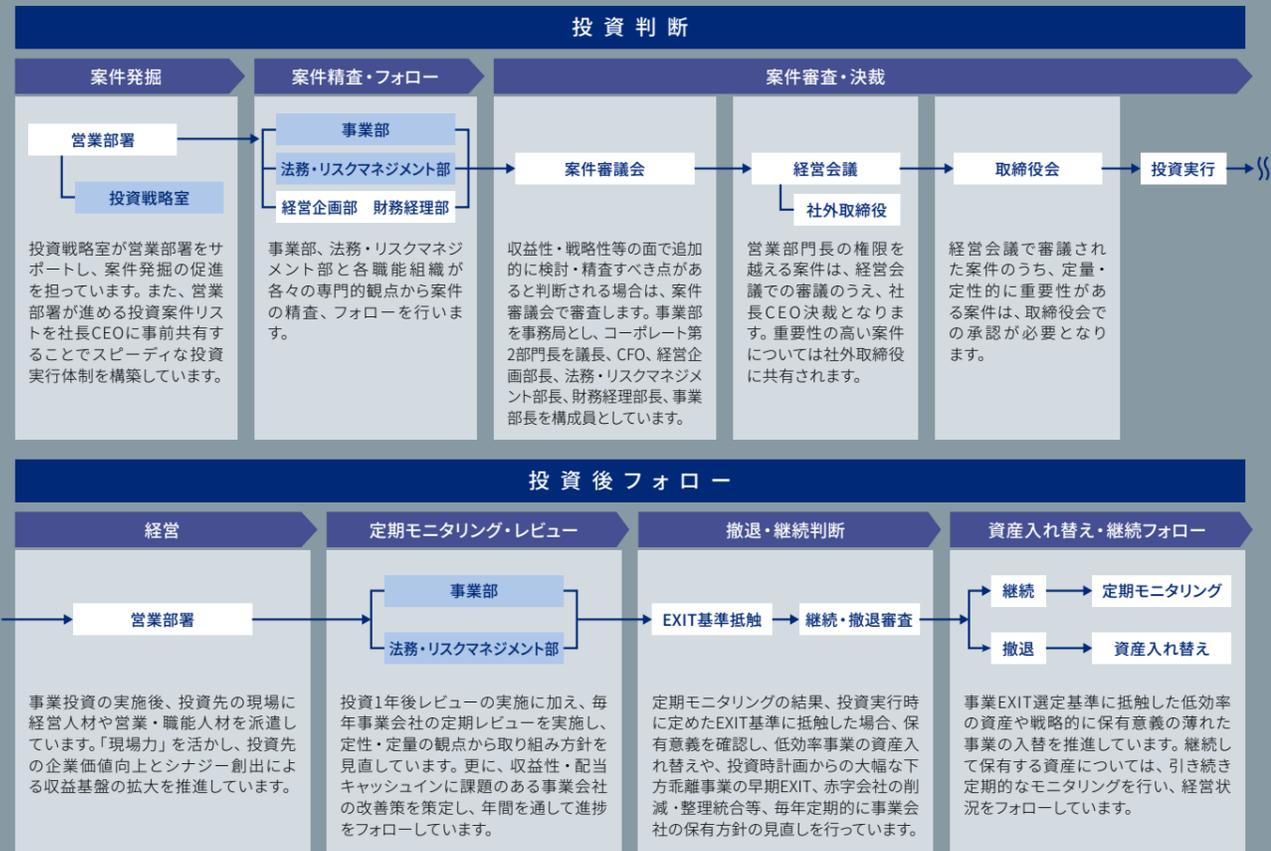
当社グループは、2023年度からスタートした8か年の中期経営計画「ENEX2030」にて中長期的なロードマップを描き、2030年に当期純利益200億円以上、8年間累計の新規戦略投資目標額を2,100億円と設定しました。中期経営計画初年度（2023年度）については、「投資実行体制の進化」をテーマに、権限委譲の推進による意思決定の迅速化、投資実行体制を進化させる組織づくりを推進しました。新設組織として「事業部」「法務・リスクマネジメント部」「投資戦略室」を設置し、それぞれに投資実行を促進、けん制する機能を持たせています。

権限委譲と表裏の関係にあるリスクマネジメントにつ

いても強化を進めています。リスクの重要度と発生頻度からなるリスクマップの作成及び対応策を明確化するリスクマネジメントの仕組みを導入し、運用しています。投資実行後の事業についても、各事業にKPIを設定し定期的にフォローすることでモニタリングしていきます。

投資実行判断にあたっては、職能組織は高度な専門性と蓄積されたノウハウを活かして、各種リスクの洗い出しや事業計画・買収価格の妥当性等の検証を徹底し、一段と厳格な審査を行っています。投資実行後は、当社の「現場力」を活かした経営を行い、投資先の企業価値の最大化を図ることで、収益基盤の拡大を図っています。

部署名	事業部	法務・リスクマネジメント部	投資戦略室
機能・役割	新たな領域への投資及び既存事業の投資効率向上に対応できるよう、投資管理・事業会社管理を行います。投資先の精査、投資実行後の事業会社のガバナンスの強化・企業価値の向上に努めています。	新たなビジネスの創出に伴うリスクの多様化にも対応できるよう、当社グループのリスクマネジメントの統括管理を行います。リスク管理を経営の重要課題と認識し、当社グループ全体でのリスク管理体制の強化を推進しています。	営業部署をサポートし、全社横断で投資を促進します。当社グループでは、中期経営計画実現に向け、権限委譲の推進による現場における意思決定の迅速化を重視しており、投資戦略室が迅速な投資実行を促進する役割を担っています。



CASE 新会社「(株)WECARS (ウィーカーズ)」発足



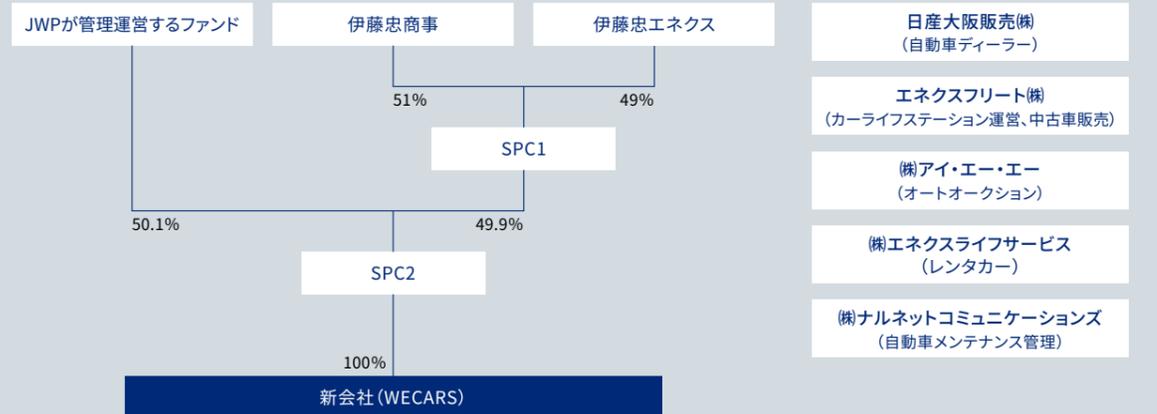
新たな投資実行体制のもと、伊藤忠商事(株)、(株)ジェイ・ウィル・パートナーズとともに、旧(株)ビッグモーターの事業再建に向けた取り組みを行ってきました。

2023年11月より、旧(株)ビッグモーターの運営する事業について再建の可能性を検証するためのデューデリジェンスを開始し、その結果、事業再建が可能であり、かつ取り組み意義があると判断し、2024年5月1日に新会社「(株)WECARS」を設立しました。

(株)WECARSでは、カーライフステーションの運

営をはじめ、整備、レンタカー等の自動車関連事業を幅広く展開する当社グループの「現場力」を最大限発揮していきます。なお当社からはカーライフステーション等の現場に精通した社員を中心に40数名が出向しています。伊藤忠グループの総合力をもって、「お客様第一」のコンセプトのもと、中古車ビジネスの透明化を図り、業界の信頼回復、お客様への安心感の提供、従業員の雇用確保を行うことで事業の再建及び今後の成長を実現していきます。

スキーム図(比率は拠出額ベース)



※SPC= Special Purpose Company (特別目的会社)

CFOメッセージ

着実に足場を固めながら、「ENEX2030」に向けた変革を続けていきます。

取締役(兼)執行役員
CFO(兼)CIO(兼)コーポレート第1部門長
今沢 恭弘



■「ENEX2030 '23-'24」の進捗について教えてください。

2023年度業績については、ガス・石油・電力・モビリティ関連と幅広い事業分野を展開する当社の分散された事業ポートフォリオ効果が今年度も発揮され、過去最高益を更新することができました。具体的には、好調な自動車ディーラー事業及び資産入れ替えに伴う売却益が、産業ビジネス事業における前年度好調の反動及び電力・ユーティリティ事業における電力市況低迷による収益悪化を吸収した形でした。一方、実質営業キャッシュ・フローについては、資産売却に係る源泉所得税の支出影響などもあり、前年比では減少した結果、目標値である350億円には届きませんでしたが、これは資産入れ替えが投資資金の回収である財務キャッシュ・フローに含まれた結果であり、ビジネス全体では引き続き潤沢なキャッシュ・フローを創出することができています。

2023年度に策定した「ENEX2030 '23-'24」の重点方針の一つである「投資実行体制の進化」は、トレード中心の

ビジネスモデルからの脱却に向けた基盤づくりであり、新設した投資戦略室のもと投資のプロフェッショナル人材の育成と実践を進めています。2024年度より投資戦略室は経営企画部の傘下に変更となり、検討中の投資案件を取りまとめ、社長CEOに直接報告する仕組みを更に強化したことにより、投資実行の意思決定に係る迅速化を推進しました。加えて、2023年度は当社社員の約15%が外部講師を招き社内で開催した投資講座を受講しており、企業価値算定の基礎知識を習得しながら、グループディスカッションを重ね、経営判断における分析力・洞察力の習得により、投資実行体制強化の足場固めを行っています。2024年度も引き続き同投資講座を実施しており、2年間で当社社員の約25%が受講するよう計画し、投資に関するリテラシーを更に強化していく方針です。

昨年度の統合報告書でもお話しさせていただいた通り、権限委譲を進めるにあたっては、表裏一体であるリスクマネジメントを強化する必要があります。リスク管理を経営の重要課題と認識したうえで、2024年度より、当社グループのリスクマネジメントの統括管理を行う組織

として「法務・リスクマネジメント部」を設置しました。リスクの影響度と発生可能性からなるリスクマップを作成し、対応策を明確化するとともに、当社における「重要なリスク」に関してグループ全体でのリスク管理体制の強化を推進しています。また、新たなビジネスの創出に伴うリスクの多様化にも対応できるよう、投資管理及び事業会社管理等を行う組織として「事業部」を新設し、資本コストを意識した事業への参入・投資審査の厳格化や、継続可否を判断する事業会社管理強化、及びKPI設定・モニタリングを行うことで早期のリスク軽減を実現し、グループ全体のガバナンスの強化等に努めています。

加えて、現場力強化のためのDXも着実に進めています。主要グループ会社19社が共通プラットフォームとして使用する次世代基幹システムのオンプレミスからクラウドインフラ基盤への移行は2023年7月に完了し、現在は第2フェーズとして効率的な業務遂行が可能となる営業支援システムと、堅牢かつ柔軟に利活用可能なデータベース、異なるシステムを汎用的に連結するためのデータ連携ハブシステムの構築を進めています。システム構築はほぼ完了しており、徹底的なユーザー受入テストを実施した後、2025年1月の本格稼働を目指して推進中です。第2フェーズが完了した暁には、これまでよりも迅速な販売情報の把握が可能になり、経営の高度化が進むものと考えています。更に今後の事業モデルの進化にも、このシステムが重要な意味を持っていきます。当社は、エネルギーを取り扱う事業会社の中でも、ガスと石油、電気、モビリティを扱う非常にユニークな事業形態を特徴としています。これまで個別に管理してきたデータについて、前述のデータ連携ハブシステムやデータベースを活用することで、異なる事業間で共有し、例えば電気を共通商材と

して横串を通していくことで、B2Cの領域でデータを活用した新たなサービスの創出が可能になるなど、大きなシナジー効果が見込めると考えています。

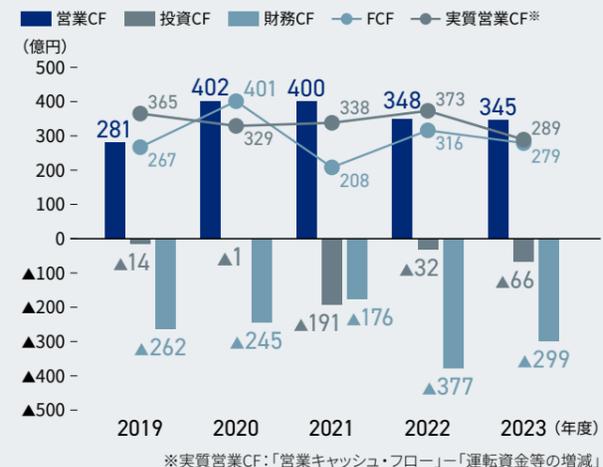
■ 戦略投資の進捗について教えてください。

2023年度の新規戦略投資としては、ガス営業権の買収や太陽光発電設備、自社電源開発、次世代基幹システム構築プロジェクト等に117億円を投じました。設備投資も含めた投資額合計は2カ年の累計投資計画の3割程度の174億円となりましたが、これは案件を厳選したことや設備投資の減少などに加え、(株)WECARS(旧(株)ビッグモーター)のデューデリジェンスに時間と人的リソースを割いたことが主な要因です。

2024年5月1日に設立された(株)WECARSは、伊藤忠商事(株)、(株)ジェイ・ウィル・パートナーズ(JWP)及び当社の3社が共同出資しています。伊藤忠商事(株)は事業再建のハンズオン経営のノウハウを活かし、JWPは経営管理・コンプライアンスを担当し、当社は(株)WECARSを現場力でサポートしていきます。まずは企業文化を変えるために、コンプライアンス第一、利益第二という方針のもと、内部統制の整備を推し進めています。数年後の本格的な収益貢献を見据えながら、様々な取り組みを検討しています。

当社は2000年頃からモビリティ関連事業を手がけていますが、2023年度はリース車両等のメンテナンス受託管理事業を展開する(株)ナルネットコミュニケーションズへの出資を行い、モビリティ・アフターマーケット関連の事業領域を拡大しました。今後は、(株)WECARSを全社共通のプラットフォームとすることを検討し、ガス、石油、電

キャッシュ・フロー



キャッシュ・アロケーション



気、モビリティ等の多くの事業を連携させることで新たなシナジーの創出を期待しています。また、㈱WECARSにはDX化による業務効率化や信頼獲得、商機拡大等の余地があると考えており、IT関連を中心とする投資を進めていく方針です。

2024年度の戦略投資は、㈱WECARS及びモビリティ関連に100億円以上を投じるほか、収益性・戦略的意義が高い案件に200億円を投資していく計画ですが、円安下で再生可能エネルギー等の資産価格高騰が続いている中、高値掴みをしないよう案件については厳選していく考えです。

■ 2024年度の株主還元方針の考え方について教えてください。

「ENEX2030 '23-'24」の初年度であり、これから利益を伸ばさせていく成長投資を実行していく段階のため、2023年度末のROEは8.8%と横這いの状態が続いていますが、PERは2022年度末の9.2倍に対して2023年度末では12.8倍と上昇しています。その結果、PBRは2022年度末の0.8倍から2023年度末では1.1倍へと上昇しています。これは、積極的な投資により稼ぐ力を高め、安定的な増配と合わせて資本効率の向上を目指すという方向性が、株主・投資家の皆様に一定のご評価をいただいている証と理解しています。

当社は連結配当性向40%以上を強く意識したうえで、単年度の業績に左右されず、配当額は維持または増配のどちらかとなり、減配しない「累進配当」を実施していく方針を掲げています。2023年度は当初計画の年間1株当たり52円から2円上方修正し、年間1株当たり54円の配当を

実施しました。その結果、配当性向は2022年度から3.1pt上昇し、43.9%となりました。2024年度は更に2円増配の56円、配当性向46.8%を計画しています。着実に利益を積み上げながら、実額ベースで安定的な増配を継続していきたいと考えています。

また、8%~9%という目標を掲げるROEに関しては、更に高い水準に目線を合わせていますが、当社は目標値をコミットメントと捉え、確実な達成を目指す方針であるため、現状での据え置きへのご理解を賜りたいと思います。なお、ネットDERはマイナスの無借金経営となっています。今後、戦略的投資を推進していく過程で、日本銀行の金融政策は正常化に向かい金利上昇が予想されますが、㈱日本格付研究所から非常に高い格付け（長期発行体格付：AA-、国内CP格付：J-1+）をいただいている信用力を活かした資金調達を行い、財務レバレッジも効かせてROEの向上に努めていく方針です。

■ 持続的な企業価値向上に向けた非財務指標への取り組み

化石燃料を取り扱う当社にとって、気候変動対策をはじめとするESGに関する取り組みは「ENEX2030」の達成にとどまらず、当社グループが持続的に発展していくうえで、極めて重要な要因であると認識しています。2023年度は、私が委員長を務めるサステナビリティ委員会を6回開催し、これまで重要課題としてきた基本方針の「気候変動への対応」「エネルギーへのアクセス」「人材活用」「コーポレートガバナンス」に加え、「生物多様性の保全」、「人権・サプライチェーン」についても基本方針に追加す

株主還元



*2012年度の当期純利益64.7億円はIFRSで算出（日本基準では55.8億円。当社は2013年度よりIFRSを適用）。
*2020年度は別途、記念配当6円を実施（連結配当性向の数値は記念配当分を含む）。



るとともに、「気候変動への対応」については、TCFD提言に基づく開示を2024年4月に更新（想定する時間軸・影響度によるシナリオ分析等の見直し）しました。

大きな流れに身を任せるのではなく、状況に応じて柔軟に対応しながら、形式的な開示にとどまることなく、実現可能なことを方針として掲げ、確実に推進していくというのが当社の考え方です。例えば気候変動対策では、GHG排出量（Scope1+Scope2合計）について2030年までに2018年度（894千トン）比50%削減する目標を掲げており、2023年度末実績は533千トンと、2018年度比で約40%削減できています。現時点では、2030年度までの削減目標は、追加的な経営負担を必要とせず十分達成可能と考えています。また、2030年度までに女性管理職比率10%という目標は一見低く見えるかもしれませんが、

2010年度以降に女性新卒採用を本格化させて14年が経過したことで、管理職を担える年代に成長している時間軸を勘案したもので、今後比率が上がっていくことを踏まえて算出した達成可能な数値と考えています。

有価証券報告書へのサステナビリティ情報開示義務化の初年度（2022年度）からGHG排出量（Scope1+Scope2合計）を掲載しました。投資家の関心が高い指標であることから、速報値を2023年3月期の有価証券報告書に掲載し、第三者保証を取得した確定値を統合報告書（2023年9月発行）で開示するという、「将来参照」という方式を採用した結果、金融庁からサステナビリティ開示の好事例にも選定されました。

加えてMSCIのESG格付けにおいて、コーポレートガバナンス等が業界の中で相対的に高い評価をいただいたことで、エネルギー業界では初めてAAAを取得できたことや、FTSE Blossom Japan Sector Relative Indexの構成銘柄にも初選定されるなど、当社の積極的なサステナビリティへの取り組みが外部から高いご評価をいただいています。

また、2023年度は、グループ会社に派遣している非常勤監査役の取締役会での監督権限を高めるとともに、四半期に一回私に報告がなされる仕組みとしました。これにより、グループガバナンスの一層の強化が進むものと考えています。

当社グループは、このように財務と非財務の両面での着実な目標達成を目指しながら、「ENEX2030」で目指す姿に向けて着実に歩みを進めていきます。ステークホルダーの皆様におかれましては、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

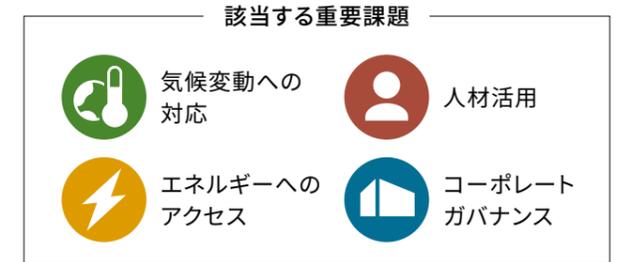
株価／当期純利益／PBR



ステークホルダーとの関係性深化による

非財務資本の増強

当社グループは、ステークホルダーとの建設的なコミュニケーションを持続的成長の基盤と捉え、幅広いステークホルダーとの関係性の深化に努めています。



ステークホルダー	ステークホルダーの重要性	関係性深化(資本増強)に向けた取り組み	増強される資本	企業価値への影響
お客様(消費者) 	当社グループは、経営理念に掲げる「社会とくらしのパートナー」として、エネルギーの安定供給に加え、お客様の求める様々なサービスを迅速かつ丁寧にお届けすることを使命としています。お客様がより良い商品・サービスを自ら合理的に、安心して選択できる環境づくりに努めています。	<ul style="list-style-type: none"> ●全国各地にある支店・グループ会社による商品・サービスのご提供 ●LPガス中核充填所や災害対応ステーションなどによる供給維持 ●被災地と全国をつなぐ災害対応ネットワーク(全社での被災地支援) ●環境に配慮した商材・サービスなど社会のニーズに合わせたご提案 	社会関係資本	<ul style="list-style-type: none"> ●顧客基盤の拡大による収益機会の拡大 ●新たなビジネスにつながるニーズの捕捉
お取引先 	お取引先のあらゆる情報を適切に管理し、機密情報を適切に保護するとともに、お取引先の皆様と双方向のコミュニケーションを図ることでより良いサービスをご提供できるように努めています。当社グループを取り巻く環境が大きく変化中、お取引先の皆様との対話はますます重要になると考えています。	<ul style="list-style-type: none"> ●様々な他業種企業との戦略的な提携・継続的な協業 ●お取引先との研修・交流を目的とした「エネクス会」の運営 ●各地域での交流会・懇談会・商品説明会などの開催 ●LPガス・CS事業販売店向けウェブコミュニケーションツールの配信 	社会関係資本 製造資本 知的資本	<ul style="list-style-type: none"> ●エネルギーの安定供給による顧客基盤の拡大 ●連携を通じた新たなビジネスモデルの創出
サプライヤー 	当社グループでは、公正かつ自由な競争のもとに商活動を行うこと、公正な購買活動を行い、商取引に関するルールを遵守し、談合やカルテルなど不正な行為は一切行わないことなど、公正な取引の徹底をお約束するとともに、相互の信頼関係を維持・強化することにより共に発展していくことを目指しています。	<ul style="list-style-type: none"> ●各地域での交流会・懇談会・イベントなどの開催・参加 ●独自の販売施策(キャンペーン・イベントなど)による販売促進 ●定期的な面談、新たな取り組みの検討 ●消費者・お取引先などに対し、環境に配慮した製品の利用促進 	社会関係資本 製造資本 知的資本	<ul style="list-style-type: none"> ●エネルギーの安定供給 ●多様な商材の調達による新たな商材の提供
地域社会 	経営理念「社会とくらしのパートナー」を基本に、事業活動とともに良き企業市民として社会に貢献することに努めています。次世代を育む環境づくり・人づくり・コミュニティづくりをテーマに、地域社会とのコミュニケーション・相互理解を深めるとともに、持続可能な社会を未来に引き継ぐ活動を行っています。	<ul style="list-style-type: none"> ●事業に関連した食育活動・火育活動・職業体験イベントの開催 ●各地域で行われるイベントへの積極的な参加、協賛、清掃活動など ●協賛スポーツを通じた次世代育成活動、障がい者支援(ゴルフ・ラグビー・バスケットボールチームなど) ●社会へ貢献し、信頼される人材育成のためのボランティア活動支援制度 	社会関係資本	<ul style="list-style-type: none"> ●新たなビジネスにつながるニーズの捕捉 ●地域におけるビジネスの持続性 ●災害対応による信頼感の醸成
株主・投資家 	投資判断に必要な情報を適時・公正・正確・明瞭かつ継続的にご提供・ご説明することに努め、株主・投資家の皆様から適切な評価をいただくとともに、双方向のコミュニケーションを大切にし、いただいたご要望やご意見を経営陣にフィードバックすることでより良い経営につなげていくため、様々な活動に取り組んでいます。	<ul style="list-style-type: none"> ●株主・投資家との積極的なコミュニケーションの機会(株主総会、決算説明会、機関投資家との個別面談など) ●健全な財務体質の維持、資本効率を意識したビジネス運営 ●適切な情報開示、ホームページなどでの投資家向けコンテンツ充実 ●中期経営計画達成など、経営理念に基づいた持続的成長 	財務資本	<ul style="list-style-type: none"> ●中長期的な視座に立った経営の実現 ●コミュニケーションを通じた経営の高度化
従業員 	1961年の設立以来、当社グループでは「企業にとって最も大切な財産は“人”である」と捉え、人材こそが当社グループにおける価値創造の中心であり、企業の持続的成長と中長期的な企業価値向上の原動力であると考えています。そのために従業員誰もが働きやすく、働きがいのある会社を目指しています。	<ul style="list-style-type: none"> ●働き方改革「ENEX EARLY BIRD」の推進 ●ファイナンス研修・海外就労研修制度・社会人大学院支援制度など ●ヘルスリテラシー向上・メンタルヘルス対応・ハラスメント防止の取り組み ●ダイバーシティステートメントに基づく人材活用、制度・社内環境整備 ●従業員の意識や満足度、制度に対する意見を収集する働きがい調査の実施 	人的資本 知的資本	<ul style="list-style-type: none"> ●現場力の強化による顧客基盤の強化 ●新たなビジネスモデルの創出
環境 	様々なエネルギーを取り扱う企業として、より良い地球環境と私たちのくらしの調和を十分に考慮し、持続的な成長を実現していくことが重要な課題の一つと考えています。継続的な事業活動を通して、地球環境に配慮するとともに、環境保全を心がけ、環境に配慮したビジネスにも積極的に取り組んでいます。	<ul style="list-style-type: none"> ●重要課題の一つとして“気候変動への対応”を特定、アクションプランの開示 ●様々な環境関連商材・サービスのご提供、新たな取り組みの検討(代替燃料、再生可能エネルギー、蓄電池、電気自動車、熱供給など) ●エコオフィス活動、事業所などの省エネルギー・グリーンエネルギー化 ●環境関連法規や環境マネジメントシステム(ISO14001)の遵守、環境保全・生物多様性保全の活動推進 	自然資本	<ul style="list-style-type: none"> ●環境リスクへの対応による持続性の確保 ●クリーンエネルギーや電力事業などの拡大

エネクスグループのサステナビリティへの取り組み

当社グループは、経営理念「社会とくらしのパートナー～エネルギーと共に・車と共に・家庭と共に～」のもと、半世紀以上にわたり安定的にエネルギーとサービスを皆様にお届けしてきました。急速に進む脱炭素社会への潮流にも対応すべく、環境ビジネスや次世代エネルギーにも早くから着手しており、2021年に「サステナビリティ方針」を策定し、更に優先的に取り組むべき重要課題を次頁の通り特定しました。グループ全体で中長期的にサステナビリティ課題の解決に向けた取り組みを加速しています。

サステナビリティ方針

伊藤忠エネクスグループは、“社会とくらしのパートナー”として、
エネルギーとサービスをお届けすることを使命とし、

人々の豊かなくらしと持続可能な社会の発展に貢献しつつ自らの企業価値の向上を目指します。

- 1 事業を通じたカーボンニュートラル社会への貢献
- 2 エネルギーの安定供給を通じた豊かな地域社会への貢献
- 3 ステークホルダーから信頼されるガバナンス体制の構築

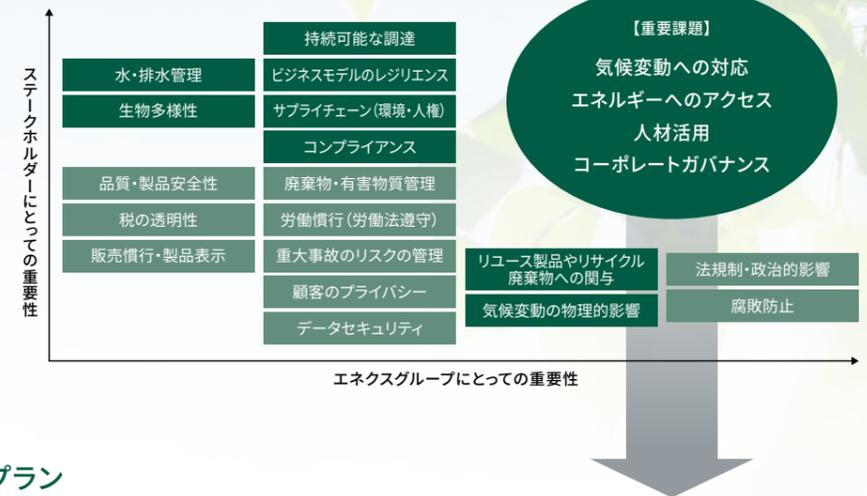
重要課題（マテリアリティ）

特定プロセスとグループ重要課題

重要課題（マテリアリティ）の特定プロセス

- STEP1 課題の抽出**
ESG評価機関の評価項目（FTSE/MSCI/SASBやSDGs/GRI等）から、当社に関連性のある課題を抽出
- STEP2 外部の優先順位の設定**
抽出した31個の課題に対して、ESG評価機関等の評価ウェイトを踏まえ、ステークホルダー（社会）から見た当社グループの優先順位を設定
- STEP3 当社の優先順位の設定**
抽出した課題に対して、サステナビリティ委員会及び各部門推進メンバーによる協議を行い、当社グループにとっての優先順位を設定
- STEP4 マテリアリティの特定**
ステークホルダーにとっての優先順位と当社グループにとっての優先順位の2軸をマトリックスで評価し、特に重要性の高い4個の課題をマテリアリティとして特定。経営会議にて妥当性を精査しううえで取締役会にて承認

グループ重要課題



重要課題に対するアクションプラン

サステナビリティ方針に基づき、サステナビリティ課題（マテリアリティ）を特定しました。これらの課題に対する取り組みを通じて持続可能な社会づくりに貢献し、より一層の企業価値向上に努めていきます。また、重要課題に関する取り組みについては、サステナビリティ委員会において進捗を管理していきます。

重要課題	主な機会	主なリスク	関連するSDGs	取組み分野
気候変動への対応 カーボンニュートラル社会実現への貢献	<ul style="list-style-type: none"> 代替燃料需要の高まりに伴う代替燃料市場の拡大と販売機会の増加 水素等の新たなエネルギーインフラ構築機会の創出 再生可能エネルギー需要の高まりと、新たな事業機会の創出 事業を通じた社会課題解決が期待される市場の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 既存エネルギービジネスの減退 温室効果ガス排出に対する事業規制等による、化石燃料需要の減少 	7, 8, 9, 13, 14, 15, 17	<ul style="list-style-type: none"> 代替燃料 再生可能エネルギー 電気自動車 蓄電池・家庭用製品のエネルギーソリューション <p>詳細は P.40～43</p>
エネルギーへのアクセス エネルギーの恵みをすべての人に	<ul style="list-style-type: none"> 地域コミュニティ及びサプライチェーン全体からの信頼に支えられた事業のさらなる拡大 代替エネルギー等多様なエネルギーを選択できる環境の提供 エネルギーへのアクセスが未整備な地域への進出 災害時にも適応できる供給体制強化等による顧客維持・獲得等 環境に配慮した資源や素材の安定供給による、顧客の信頼獲得や新規事業創出等 	<ul style="list-style-type: none"> 地域コミュニティと関係悪化による顧客基盤の損失 エネルギーの調達不足による事業の不安定化 	9, 10, 11, 13, 17	<ul style="list-style-type: none"> 地域コミュニティとの関係 エネルギーへのアクセス エネルギー・サービスの安定供給 カーライフ・ステーション LPガス販売の海外展開 <p>詳細は P.16～17</p>
人材活用 多様な価値創造を生む人材戦略	<ul style="list-style-type: none"> 働きがいのある職場環境の整備による、労働生産性の向上、健康力・モチベーションの向上、優秀な人材の確保、変化やビジネスチャンスへの対応力強化等 	<ul style="list-style-type: none"> 適切な対応を実施しない場合の労働生産性の低下、優秀な人材の流出、ビジネスチャンスの逸失、健康関連費用の増加等 	3, 4, 5, 8, 10	<ul style="list-style-type: none"> ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン 健康と安全 人材育成 社会貢献活動 <p>詳細は P.44～47</p>
コーポレートガバナンス 透明性、実効性ある公正な意思決定	<ul style="list-style-type: none"> 強固なガバナンス体制の確立による意思決定の透明性の向上、変化への適切な対応、安定的な成長基盤の確立等 	<ul style="list-style-type: none"> コーポレート・ガバナンス、内部統制の機能不全に伴う事業継続リスク、予期せぬ損失の発生等 	12, 17	<ul style="list-style-type: none"> コーポレート・ガバナンス 取締役会の機能性強化 ステークホルダーエンゲージメントの強化 委員会の適切な運営 グループガバナンスの強化 リスク管理の強化 <p>詳細は P.59～65</p>

ESG関連の社外からの評価

GPIFが採用しているESG指数に関連するもの

MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数銘柄選定

2023 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

MSCI ESG RATINGS AAA

（注）伊藤忠エネクスのMSCI ESG Research LLCまたはその関連会社（MSCI）のデータの使用や、MSCIのロゴ、証憑、サービスマークやインデックス名の使用は、MSCIによる伊藤忠エネクスの後援、宣伝、販売促進を行うものではありません。MSCIのサービスとデータは、MSCIまたはその情報プロバイダーの資産であり、現状を提示するものであり、保証するものではありません。MSCIの名称とロゴは、MSCIの商標またはトレードマークです。

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index 銘柄選定

FTSE Blossom Japan Sector Relative Indexは、FTSE Russell（英国）が作成したESG（環境・社会・ガバナンス）投資指数で、年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）の採用指数にも選定されています。

（注）FTSE Russell（FTSE International LimitedとFrank Russell Companyの登録商標）はここに伊藤忠エネクス株式会社が第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan Sector Relative Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

その他の主な評価

日経SDGs経営調査

国連の「持続可能な開発目標（SDGs）」への企業の取り組みを評価した指標。

日経スマートワーク経営調査

企業の「人材活用力」「イノベーション力」「市場開拓力」の3つの各種データをもとに、総合的に評価した指標

えるぼし認定（2段階）

女性の活躍推進に関する取り組みの実施状況が優良な企業を認定。（厚生労働省） ※2023年度取得

くるみん認定（6回目の認定）

次世代育成支援対策推進法に基づき、子育て（出産・育児）と仕事との両立支援制度を充実させている企業を認定。（厚生労働省） ※6回目の認定



気候変動に関する考え方・取り組み

当社グループでは、気候関連財務情報開示の重要性を認識し、TCFD※提言への賛同を表明しています。またTCFD提言の考え方にに基づき、気候変動が事業活動に与えるリスク並びに機会を抽出し、シナリオ分析を行い開示しています。今後も経営戦略として気候変動への対応を新たな事業機会と捉え、継続的に取り組みを強化していきます。なお、TCFD提言に基づく開示は適宜見直しを図り(直近・2024年

気候変動ガバナンス

当社グループでは、気候変動に関わるリスク・機会への対応方針や温室効果ガスの削減目標・取り組み等の気候変動問題について、気候変動関連を含むサステナビリティ全般の審議を行うサステナビリティ委員会で議論して

気候変動戦略

当社グループは、気候変動に伴う様々なリスク・機会を事業戦略策定上の重要な観点の一つとして捉えています。気候変動の影響につきましては、事業計画を策定するにあたり中長期的視野を踏まえた検討を反映させていきます。

「参照シナリオ」

シナリオ分析の検討に際しては、国際エネルギー機関(IEA: International Energy Agency) 及び国連気候変動

	1.5°C/2°C未満シナリオ	4°Cシナリオ
移行	国際エネルギー機関(IEA)による移行シナリオ「持続可能な発表誓約シナリオ(APS)」(IEA WEO2022)、「2050年までのネットゼロ排出シナリオ(NZE)」(IEA WEO2022)	国際エネルギー機関(IEA)による移行シナリオ「公共政策シナリオ(STEPS)」(IEA WEO2022)
物理	国連気候変動に関する政府間パネル(IPCC)による気候変動予測シナリオ「AR6 SSP1-1.9」「AR6 SSP1-2.6」	国連気候変動に関する政府間パネル(IPCC)による気候変動予測シナリオ「AR6 SSP5-8.5」

	当社が想定する1.5°C/2°C未満シナリオの社会像	当社が想定する4°Cシナリオの社会像
移行	<ul style="list-style-type: none"> 石油製品需要の低下や石炭火力発電事業の燃料転換が進み、事業ポートフォリオは変化していく。 CO₂削減要請が強化され炭素税関連の負担が重くなる。 高効率・省エネ等の設備投資や事業維持コストが高くなる。 CO₂排出量削減効果のある、熱供給・水素・EV・自家消費型PV・アンモニア・その他次世代燃料等環境商材のビジネスへ積極的に取り組むことが求められる。 石油製品等の燃料から実質的にCO₂排出を伴わない次世代燃料に置き換わる移行期間に、燃焼時に相対的にCO₂排出の少ないGTL、LNG、LPガス等の燃料需要が一時的に増加する。 	<ul style="list-style-type: none"> 1.5°C/2°C未満シナリオに比し、程度は低いものの、炭素税関連の税負担増加や、石炭火力発電事業に対するCO₂削減要請は一定程度強化される。 高効率・省エネ等の設備投資や事業維持コストが高くなる。 CO₂排出量削減効果のある、熱供給・水素・EV・自家消費型PV・アンモニア・その他次世代燃料等の需要が拡大し、環境商材のビジネスチャンスが一定程度伸長すると予想され、需要に合った取り組みを進めることが求められる。 省エネ効果のある熱供給事業の需要は、1.5°C/2°C未満シナリオに比し相対的に需要が高くなる。
物理	<ul style="list-style-type: none"> 異常気象が甚大化していくことで、停電の発生頻度が増加するほか、供給設備等の被災により供給の不安定化が生じる。 恒常的に気温が上昇し、灯油などの冬季に利用する暖房機器向け燃料需要のボラティリティが変化する。 災害時にも安定的に供給ができるLPガス中核充填所や災害対応ステーションが活用される機会が増加する。 電力需要の逼迫により、蓄電池や調整用電源の需要が増加する。 	<ul style="list-style-type: none"> 1.5°C/2°C未満シナリオに比し、異常気象がより激甚化していくことで、停電の発生頻度が増加するほか、供給設備等の被災により供給網が不安定化し、収益が減少する。 恒常的な気温が更に上昇していくことで、燃料需要の変化と同時に、収益ボラティリティが大きくなる。 夏季の気温上昇に伴い、エアコン使用等に伴う電力需要が増加する。 災害時にも安定的に供給ができるLPガス中核充填所や災害対応ステーションが活用される機会がより一層増加する。 災害頻度増加や電力需要逼迫により蓄電池や調整用電源需要が増加する。 被災で販売・顧客基盤の空洞化が生じる。

6月改訂)、今後も適切な開示を行っていきます。

当社はTCFD提言に賛同する企業や金融機関等との間で議論する場として経済産業省、環境省、金融庁がオブザーバーに加わる「TCFDコンソーシアム」にも参加しています。

※TCFDとは、G20の要請を受け、金融安定理事会(FSB)により、気候関連の情報開示及び金融機関の対応をどのように行うかを検討するため設立された「気候関連財務情報開示タスクフォース(Task Force on Climate-related Financial Disclosures)」を指します。

います。委員長は業務執行取締役が務め、重要な事項については適宜、取締役会に報告するなど、経営の重要なテーマとして取締役会による監視体制が図られる運用を行っています。

に関する政府間パネル(IPCC: Intergovernmental Panel on Climate Change)を参照し、1.5°C/2°C未満を含む複数のシナリオから、当社への影響が大きい項目について抽出・分析しました。シナリオ分析結果におけるリスク・機会は、政策や技術等による社会変化によって生じる「移行」側面と自然災害や気温上昇等によって生じる「物理的」側面を考慮しています。



シナリオ分析(リスクと機会)

1.5°C/2°C未満シナリオに基づく分析

分類		リスク	機会	
移行	政策	<ul style="list-style-type: none"> CO₂排出量の規制 エネルギーミックスの変化 	<ul style="list-style-type: none"> 石油製品需要の減少 炭素税賦課 販売ネットワーク減少 燃料調達コスト増加 規制変更や資源制約等 燃料転換・設備更新によるコスト増加 	<ul style="list-style-type: none"> 次世代・代替燃料、再生可能エネルギー等の環境商材の需要増加 アフターマーケットのディーラー取り込みによる収益増加 脱炭素技術への投資機会増加 産業用LPガス・LNG需要の一時的増加 調整電源関連ビジネスの拡大 再生可能エネルギー事業拡大 電源の地域分散化に伴うビジネス機会増加
	市場	<ul style="list-style-type: none"> 顧客行動の変化 次世代技術の進展 	<ul style="list-style-type: none"> 電力調達価格の上昇 備蓄設備維持コストの増加 電力新メニュー開発等コスト増加 ブランドイメージ低下 石油製品関連整備領域需要減少 販売ネットワーク減少 多様なエネルギー供給への対応 法規制リスク拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 業界再編による顧客軒数増加 電力需要の増加 EV関連事業の拡大 環境性能の高い設備・高効率機器の需要増加 エネルギーサービス事業の提案機会増加 自家消費型PV需要の増加 水素関連ビジネスの拡大 船用アンモニア燃料の販売拡大 バイオマス発電所の環境価値増加 バイオマスの発電コスト低下
	物理的	<ul style="list-style-type: none"> 急性 慢性 	<ul style="list-style-type: none"> 異常気象の激甚化 気温の上昇 	<ul style="list-style-type: none"> 自社設備の被災リスク 災害対応コスト増加 停電リスク増加による販売収益の減少 冬季電力・燃料需要の減少による収益減少 レジリエンス機能としてのLPガス需要の増加 災害対応ステーションの活用機会増加 大型蓄電池の需要増加 レジリエンス強化に伴う設備メンテナンス事業の拡大 需要を平準化する調整用電源の需要増加

4°Cシナリオに基づく分析

分類		リスク	機会	
移行	政策	<ul style="list-style-type: none"> CO₂排出量の規制 エネルギーミックスの変化 	<ul style="list-style-type: none"> 石油製品需要の減少 炭素税賦課 販売ネットワーク減少 燃料調達コスト増加 燃料転換・設備更新によるコスト増加 	<ul style="list-style-type: none"> 代替燃料、再生可能エネルギー等の環境商材の需要増加 アフターマーケットのディーラー取り込みによる収益増加 脱炭素技術への投資機会増加 水素関連ビジネスの拡大 LPガスを活用した災害対策需要増加 調整電源関連ビジネスの拡大 再生可能エネルギー事業拡大 電源の地域分散化に伴うビジネス機会増加 エネルギーサービス事業の提案機会増加
	市場	<ul style="list-style-type: none"> 顧客行動の変化 次世代技術の進展 	<ul style="list-style-type: none"> 電力調達価格の上昇 備蓄設備維持コストの増加 ブランドイメージの低下 供給設備の維持コスト増加 	<ul style="list-style-type: none"> 業界再編による顧客軒数増加 電力需要の増加 EV関連事業の拡大 フリートCSの事業転換 バイオ燃料の需要増加
	物理的	<ul style="list-style-type: none"> 急性 慢性 	<ul style="list-style-type: none"> 異常気象の激甚化 気温の上昇 	<ul style="list-style-type: none"> 自社設備の被災リスク 災害対応コストの増加 供給不能・停電による販売減少 災害多発エリア空洞化に伴う顧客減少 冬季電力需要の減少による収益減少 夏季電力需要増大による調達価格高騰 レジリエンス機能としてのLPガス需要の増加 災害対応ステーションの活用機会増加 大型蓄電池の需要増加 レジリエンス強化に伴う設備メンテナンス事業の拡大 需要を平準化する調整用電源の需要増加

詳細は有価証券報告書をご覧ください

https://www.itcenex.com/ja/ir/doc/security_report/ahe9ag0000002180-att/20240619c.pdf



気候変動リスク管理

当社では、全社のリスクマネジメント体制のもと、経営と事業への影響が大きいリスクを重点リスクとして、経営の諮問機関であるリスクマネジメント委員会で識別・評価しています。気候変動リスク及び機会については、サステ

ナビリティ委員会が中心となり、リスク・機会の双方の議論並びにモニタリングを実施し、戦略策定・個別事業運営の両面で審議のうえ、主には経営会議で議論し、必要に応じて取締役会にも報告する体制を構築しています。

指標と目標

当社グループは、2030年及び2050年に向けた中長期的なCO2排出量の削減ターゲットを定めており、事業を通じて社会全体のCO2削減と脱炭素化社会の実現に貢献しています。

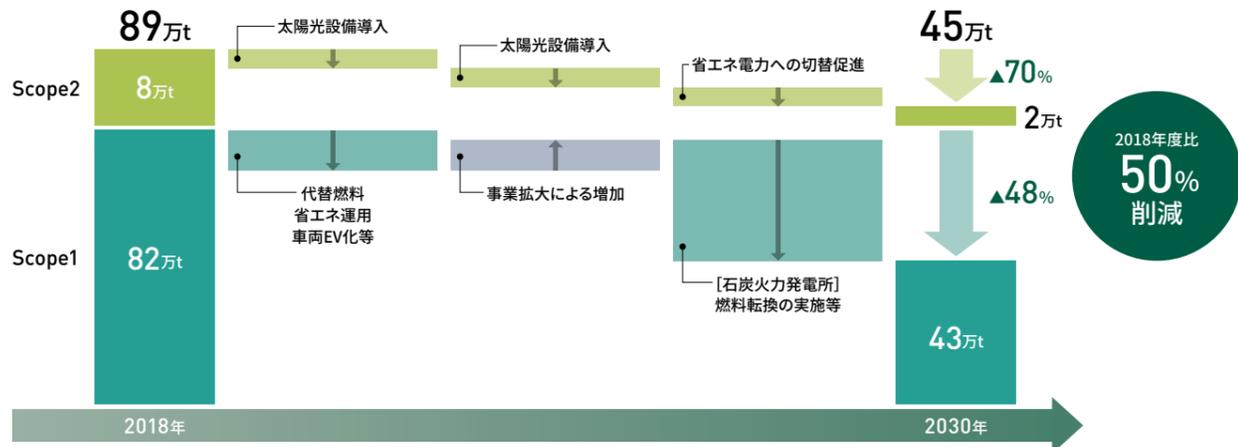


Environmental Business & Management

Future society & living by

代替燃料 Alternative fuel	GTL燃料/リニューアブルディーゼル/水素/アンモニア/ LNG/カーボンニュートラルLPガス/ SAF(再生可能代替航空燃料)/e-fuel(環境に優しい合成燃料)
電化・省エネ Energy saving	熱供給/高効率ガス機器/スマート機器/EV販売/ EV向けインフラ整備/EVカーシェア/マイクロモビリティ
再生可能エネルギー Renewable energy	水力発電/太陽光発電/バイオマス発電/ PPA(自家消費型太陽光発電)/営農型太陽光発電/蓄電池
リサイクルその他 Recycling and Other	燃焼灰リサイクル/CO2の見える化支援/AdBlue®/ CO2を活用した大豆育成研究/環境マネジメントシステムISO14001/ 自らの環境負荷低減/防災・減災のための取り組み

2030年削減目標達成に向けた移行イメージ



GHG排出量の推移と進捗

Scope1・2 エネルギー種別排出量の推移と進捗 (単位: 千t-CO2e)

エネルギー種類	2018年度 (基準年)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
灯油	1	1	1	0	1	1
軽油	2	2	2	2	2	2
ガソリン	3	3	4	4	4	4
重油	30	31	26	24	28	32
Scope1						
石炭	760	716	742	664	432	411
GTL	-	-	0	1	1	-
LPガス	2	2	2	2	2	6
都市ガス	20	17	57	29	35	18
Scope1計	818	771	833	728	505	474
Scope2						
熱	0	-	0	0	0	0
電気	78	77	65	67	63	60
非化石証書	-	-	-	△0	△0	△0
自社発電使用	△3	△3	△2	△2	△1	△1
Scope2計	76	75	63	65	62	59
Scope1・2合計	894	846	896	793	566	533
2030年度排出量目標	447					
2030年度目標に対する削減率	81%					

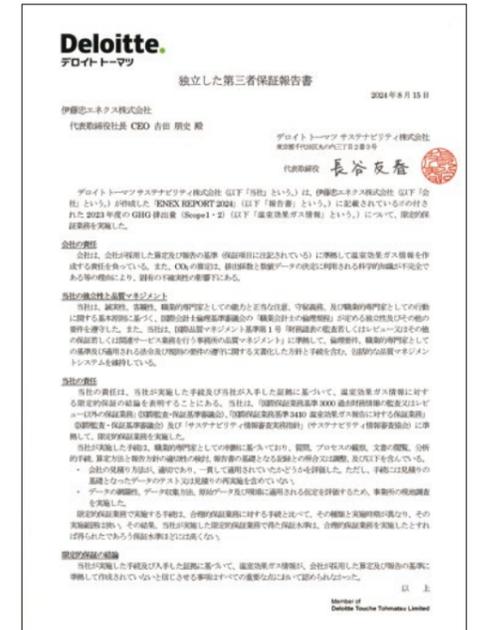
- (注)1. GHG排出量算出における当社グループとは、単体+連結子会社 (Scope1・2については、従業員10名以下の会社を除く) としています。
- (注)2. GHG排出量は、WRI (世界資源研究所) とWBCSD (持続可能な開発のための世界経済人会議) が主導して開発されたGHGプロトコルを用いて算出しています。
- (注)3. GHG排出量の算出においては、エネルギー起源CO2を集計対象としています。
- (注)4. 千t-CO2e未満の端数を四捨五入して表示しています。
- (注)5. 〇を付したデータは独立した第三者であるデロイトトーマツサステナビリティ(株)による第三者保証を受けています。
- (注)6. 2018年度(基準年)についても、独立した第三者であるデロイトトーマツサステナビリティ(株)による第三者保証を受けています。

Scope3 カテゴリー別排出量の推移

カテゴリー	2018年度 (基準年)	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
カテゴリー1 当社グループが販売する燃料の採掘・輸入・精製段階で排出されるCO2	4,252	3,976	3,400	3,282	3,487	3,273
カテゴリー3 自社発電所の燃料調達過程で排出されるCO2	128	113	95	76	53	27
Scope3						
カテゴリー4 自社チャーターローリー走行時に排出されるCO2	107	103	99	98	103	100
カテゴリー6・7 従業員の出張・通勤時に排出されるCO2	2	2	2	2	2	2
カテゴリー11 販売したガソリン等の使用段階で排出されるCO2	18,834	18,033	17,383	17,195	17,961	17,616
Scope3合計	23,324	22,227	20,979	20,653	21,607	21,018

(注) Scope3の算定範囲は当社事業に影響の大きなカテゴリーに限定しています。

第三者保証報告書



(注) 第三者保証報告書は当社ホームページにも掲載しています。

第三者保証報告書

<https://www.itcenex.com/ja/cs/environment/climatechange/thirdpartyassurance.pdf>



人材活用

— 多様な価値創造を支える取り組み —

基本的な考え方

当社グループでは1961年の創業当時から「企業にとって最も大切な財産は“人”である」と捉えており、人材こそが当社グループにおける価値創造の中心であり、企業の持続的成長と中長期的な企業価値向上の原動力であると考えています。多様な価値観を尊重し、人材が活躍できる働きがいのある会社を目指し、以下の人材戦略に取り組んでいます。

- (a) 目標を共有し、各々の立場から貢献する働きがいのある職場環境の醸成
- (b) 国籍・性別・年齢等にとらわれない多様な人材が活躍できる場の確保・提供
- (c) 社員一人ひとりの個性・役割を尊重した人材育成プランの策定・推進

ダイバーシティ推進

人材戦略の基本的な考えのもと、従業員誰もが個々の能力を最大限に活かし、より働きがいがある会社にしていくため、これからも健全な組織・風土づくりを積極的に推進していきます。

ダイバーシティ
<https://www.itcenex.com/ja/csr/social/diversity/>



ダイバーシティ&インクルージョン宣言

私たちは、会社全体でダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。すべての社員が最大限に能力と個性を発揮し“社会とくらしのパートナー”であり続けるために、年齢・国籍・性別・障がいの有無・価値観・働き方などの「多様性」を尊重し、違いを受け入れ、個を認め、それを「強み」にさらなる変革を起こせるよう、様々な取り組みを推進します。

多様な人材が会社を成長させる

持続的な成長を遂げるためには、従業員の多様性・価値観を尊重しそれを強みとし活かしていくことが重要だと考え、様々な人材を登用し、活躍する場を提供しています。

2021年度からは若手社員育成の一環として「チャレンジ登用制度」を設置し、能力ある若手社員を管理監督者に抜擢しマネジメント経験を積む成長の機会を提供したり、2022年度より転勤を伴わないエリア職社員の管理監督者登用も始まりました。

2023年度は部門・職掌・年代を横断した交流型研修（クロスファンクション研修）を開催し、普段業務で交わ

ることのない社員同士が交流する場を設け、お互いの価値観を尊重する風土醸成に努めました。

また、障がい者雇用の機会拡大にも取り組んでおり、屋内農園型障がい者雇用支援サービス「IBUKI」(株)スタートライン)を通して、当該農園にて7名の障がい者スタッフが活躍しており(2024年4月時点)、この農園でつくられたハーブティを従業員にも配布しています。その他にも、当社発行のオリジナルカレンダーは障がい者の方が描いたデザインを起用し、障がいがありながらも意欲的に活躍しているアーティストの方々の自立を支援しています。

人事関連データ等
<https://www.itcenex.com/ja/csr/social/health-management/index.html>



エネクスグループ社員の総合力強化

2021年度から当社グループ社員の横断的なつながりを目的としたクロスファンクション研修を開催し、当社グループの連帯感やイノベーションの創出を目指すとともに、事業部門や商材の壁を越えた化学反応や新事業創出の種を見つけるための取り組みを継続しています。

更に2022年度からは、地方自治体や地方企業の抱える課題に対しこれまでの経験やスキルを活かし課題解決に取り組むながら、異なる価値観や視点と出会い、新たな考えや気づきを得るための地域課題解決型研修への参加を始めました。

また2023年度は中期経営計画「ENEX2030」における現場力の強化を目的にグループ横断ミーティングを開催し、現場で活躍する社員の取り組みを共有するなど、当社グループ社員の総合力強化の取り組みを推進していきます。



グループ横断ミーティングの様子

企業と従業員が一丸となった意識改革・風土醸成

組織が内包する課題を把握し、改善・改革につなげることを目的として、従業員の意識や満足度、会社の諸施策・制度に対する意見を収集する働きがい調査を2〜3年に1回実施しています。また、従業員組合と月に一度定例会を開催することで、企業と従業員が共に持続的成長を遂げるための人事制度改革や人材育成に取り組んでいます。また、従業員一人ひとりが持つ能力を最大限に発揮できるよう、生産性の向上にも努めています。



エネクスグループ ダイバーシティの変遷

- 2013**
 - 女性従業員比率約10%
 - 新人事制度改革スタート
 - グループ社内報にて「多様性」を特集、女性の登用等に関するアンケート実施
- 2014**
 - 諸制度のリニューアル(年間有給日数一律20日/10日間の妊娠休暇新設/時短勤務の期間延長/時差出勤の明確化/配偶者の転勤による退職者の再雇用制度)
- 2015**
 - くるみんマーク2015取得
 - 第1回「エネクスファミリーDay」開催(従業員の児童職場見学)
- 2016**
 - 働き方改革「ENEX EARLY BIRD」スタート
 - 東京都より「TOKYO働き方改革宣言企業」として承認
- 2017**
 - カジュアルフライデー導入
 - キッズサテライトオフィス共同利用実験に参加
 - スポーツ活動支援制度導入
 - メンター研修の実施
- 2018**
 - くるみんマーク2018取得
 - 働きがい調査の実施
 - グループ会社にて外国籍人材を9名採用
 - 新“海外就労研修制度”スタート
- 2019**
 - ダイバーシティ推進室を設置
 - 女性従業員比率20%
 - 時間単位有給休暇制度の導入
 - 障がい者雇用施設「IBUKI」にて6名の従業員を雇用
 - 初の女性社外取締役就任
- 2020**
 - 時差出勤・テレワーク環境整備(新型コロナウイルス感染症対策)
 - 働き方に関する社員座談会開催
 - キャリアデザインセミナー開催
 - ライフプランセミナー開催
 - 階層別研修にダイバーシティコンテンツ追加
- 2021**
 - 初の女性社外監査役就任
 - ダイバーシティステートメント策定
 - 若手抜擢を目的とした「チャレンジ登用制度」開始
 - 第2回働きがい調査の実施
 - くるみんマーク2021取得
- 2022**
 - 女性管理職比率定量目標設定(2035年度30%)
 - エリア職の管理職登用開始
 - 階層別研修にLGBTコンテンツ追加
 - ダイバーシティ推進ミーティングの開催
- 2023**
 - 人材育成強化・一体感醸成を目的とし、保養所兼研修所を開設
 - グループ横断ミーティングの開催
 - 全日カジュアルデーを導入

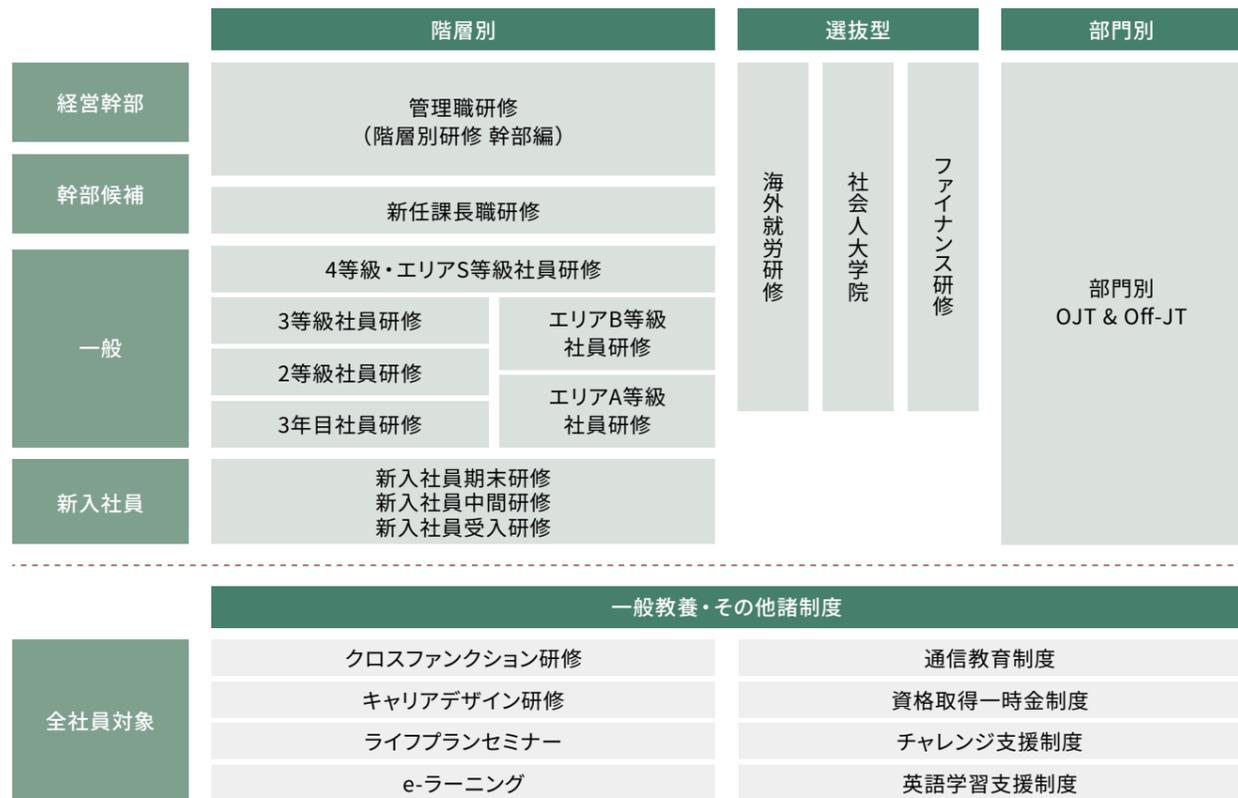
人材育成

様々な事業環境で活躍するマルチ人材を育成するため、体系的な能力開発プログラムを実施しています。すべての従業員が同じ道を歩むのではなく、一人ひとりが自分の道を切り拓いていけるよう自らを見つめながら学ぶキャリア開発、教育・研修制度を展開しています。

求める人材像

「社会のパートナーとして、自ら、新たな発想で考え、
果敢に行動し、成し遂げる人」

研修体系図



研修所兼保養所「軽井沢LABO」の外観

新入社員から中堅社員、経営幹部など、それぞれの役割に合わせた教育研修や自発的な学びを啓発するための通信教育など多彩な教育体制を整えています。個の強さを追求し、人材の価値を高めることで企業成長に寄与していきます。

また、2023年度より研修所兼保養所を設置しました。人材基盤のさらなる強化を目的とし、日々の業務とは離れた環境で寝食を共にしながら、学び成長する場、一体感を醸成する場として、当社グループ人材の成長・活躍をより一層促進していきます。



既に多くの当社グループ社員が「軽井沢LABO」での研修などを行っています。

エネクスグループ全体の人材育成強化

当社のみならず、グループ全体のボトムアップを図るため、従来のOJTに加え、ITや財務、法務などの管理業務リテラシー向上を目指し、当社実務担当者による勉強会を開催しています。

また、国内外で活躍できる人材の育成を目的として、

2018年度から海外就労研修を実施し、これまでに東南アジアを中心に8カ国へ派遣、延べ20名が参加しています。

当社グループ全体の成長を支える人材の育成につながっています。

ファイナンス研修

当社では、「ENEX2030 '23-'24」で掲げる「組織・人材の強化」のもと、2023年度はファイナンスの基本的なフレームワークや分析手法の習得に加え、経営判断における分析力等を養うことを目的として、ファイナンスの専門家が講師を務める全12回の講義を開催し、計80名の社員が受講しました。社員のファイナンススキルを高めることにより、投資案件の遂行力強化に努めています。



会社・従業員・家族が健康であるために

当社グループは働き方改革「ENEX EARLY BIRD」のもと、従業員の健康推進や一人ひとりの生き方を大切に、多様な人材が力を活かせる体制づくりに取り組んでいます。従業員一人ひとりにとって「より良い会社」「働きがいのある会社」「家族・社会に誇れる会社」を実現し、従業員や家族の健康保持増進と安心して働くことができる環境を整えています。



働き方改革「ENEX EARLY BIRD」

従業員一人ひとりがやる気とやりがいを持ち、生き生きと働くことができるよう健康経営を推進し、従業員のモチベーション向上による組織の活性化やパフォーマンスの最大化を目指します。

健康促進施策

- 社長CEOによる健康経営コミットメント
- 健康増進に経営課題として取り組む体制構築
- 生活習慣病予防策
- 女性特有の健康課題対策
- がん・疾病予防策と両立支援
- 禁煙対策
- ヘルスリテラシー向上策
- 海外赴任者の健康管理
- コミュニケーションの活性化
- プレゼンティーズム対策
- メンタルヘルス対策
- 感染症予防策
- 福利厚生拡充
- 子女育英資金

健康経営と労働安全衛生

<https://www.itcenex.com/ja/csr/social/health-management/>



HOME-LIFE DIVISION

ホームライフ事業



未来を見据えた組織再編を行い 事業を強力に推進し、 魅力的な国内トップクラスの LPガス事業体を目指します。

伊藤忠エネクスホームライフ株式会社
代表取締役社長(2024年10月1日就任予定)
若松 京介



社会の変化と使命

国内の少子高齢化及び人口・世帯構成員の減少に伴う市場の縮小や液化石油ガス法に基づく新たな規制などLPガス市場の情勢はますます変化していくことが予想されます。このような情勢の変化に迅速に対応するためにも、災害に強いLPガスの強みと培ってきた全国の顧客基盤・販売ネットワークを更に強化し、新商材・新サービスなどの付加価値を提供することで、人々の豊かで快適な暮らしをご提供していきます。



強み

- 全国に広がる安定した顧客基盤と、当社グループ会社が築き上げた販売ネットワーク
- 川上(輸入ターミナル)から川下(全国各地の一般家庭)までの物流一貫体制



課題

- 国内LPガス市場が縮小する中での新商材・新サービスなどの付加価値提供
- さらなるIT化、デジタル化、DX(デジタルトランスフォーメーション)への対応



LPガス販売事業

LPガスを全国各地のお客様に販売。国内では150万世帯のご家庭へお届けしています。



LPガス元売事業

LPガス元売会社の(株)ジャパンガスエナジーに株式20%を出資し、輸入調達から卸売、小売事業までの事業基盤を構築しています。



生活関連サービス事業

生活に欠かせない様々な機器(燃焼、厨房、冷暖房など)に関わる機器や住宅設備などの販売を通して、快適で安心なライフスタイルをご提案しています。



都市ガス販売事業

当社グループは九州と関東の一部エリアにおいて都市ガスの供給を行っています。



電力小売事業

当社グループが展開する「eコトでんぎ!」により、グループ会社から全国各地のお客様へ電力をお届けしています。



カーボンニュートラルLPガス販売事業

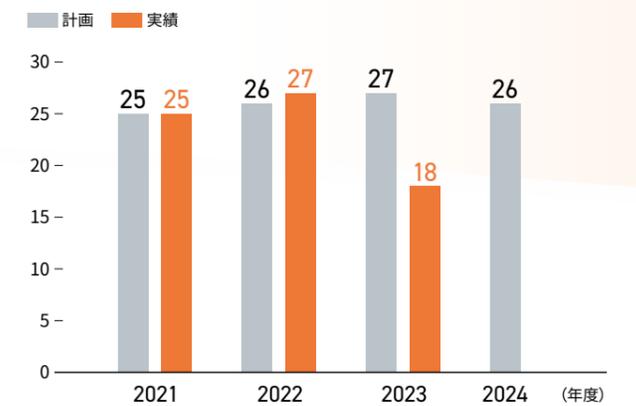
当社グループでは、LPガスの生産から輸送・使用の間に排出する温室効果ガスをカーボンクレジットでオフセットした、カーボンニュートラルLPガスの販売を行っています。

2023年度の取り組み

2023年度は、M&Aや積極的な営業活動を継続して行うことでLPガス小売顧客軒数は着実に増加し、前年度末比約9千件増の約57万4千軒となりました。また、LPWA通信端末の設置を推進し、グループ累計の設置率は94%に達し、業界トップクラスとなりました。また、ゴールド保安認定事業者(第一号認定LPガス販売事業者)を取得しました。ゴールド保安認定事業者は集中監視システムの導入など、消費者の安全を確保するための高度な保安体制整備に取り組んでいると認定を受けたLPガス販売事業者が取得できるもので、この取得により事業拠点の見直しなども行い業務の効率化とともに販売エリアの拡大を進めてきました。また国家資格である液化石油ガス設備士の第一講習における座学講習を、オンデマンドにて開始しました。オンデマンドによる設備士第一講習は業界に先駆けた取り組みとなっております。

り、LPガス業界におけるさらなる保安の高度化の推進を行っています。

当期純利益(億円)



今後の戦略と注力分野

当事業の大切な財産であり、当社グループ全体としても強みの一つとして位置付けているLPガス顧客基盤の強化を今後も積極的に進めます。新たな顧客獲得を進めるとともに、既存の顧客データベースをあらためて見直し、分析を行うことで顧客のニーズを汲み取った商材の拡充や顧客満足度向上に向けたポイントシステムの施策を推進していきます。当事業において最も重要な保安業務についても品質の

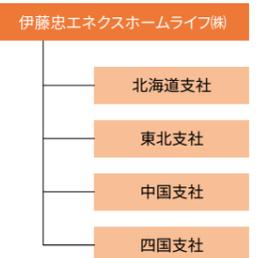
さらなる向上とデジタル化を進めます。また社会環境が激しく変化していく中、今後は脱炭素社会への移行についても真摯に取り組んでいく必要があると認識しており、2022年度より実施しているカーボンニュートラルLPガスの販売推進をはじめとするCO2排出量削減に資する取り組みやLPWA活用による配送の効率化により、配送時のCO2排出量削減も事業基盤の拡大と並行して取り組んでいきます。

PICK UP

LPガス販売事業を行う連結子会社4社の経営統合

国内におけるLPガス市場が縮小していく中、全国の顧客基盤・販売ネットワークの維持・拡大が、今後の大きな課題となっています。また、液化石油ガス法に基づく取引適正化・料金透明化に関する新たな規制が導入されるなど、LPガス事業者にはガバナンス強化が求められています。このような情勢の変化に迅速に対応し、事業競争力を強化するため、LPガス販売事業を主体とするグループ会社の4社を2024年10月に経営統合します。今後は、新会社「伊藤忠エネクスホームライフ(株)」にて当社LPガス販売事業および事業会社の運営を行うとともに、事業基盤のさらなる拡大を目指します。

経営統合後の組織図



CAR-LIFE DIVISION

カーライフ事業



既存事業の再構築、モビリティ事業の拡大を目指し、事業ポートフォリオの変革を行います。

取締役(兼)常務執行役員
カーライフ部門長
茂木 司



社会の変化と使命

社会の脱炭素化は加速し、石油製品の消費量は今後とも減っていくことが予想されます。石油製品だけでなく、EVやFCV(燃料電池自動車)の供給なども担える拠点への転換、そして燃料販売だけに依存しない事業ポートフォリオへの変革に向け、モビリティ事業領域を強化していく必要があります。一方で、EVへの転換に伴う発電・蓄電機能は災害対応としても役立ちます。当社グループが保有する129カ所の災害対応ステーションでも、給油機能を維持するための非常用発電機を装備するなど、有事の際にも地域の様々なニーズに対応できる体制を整えていきます。



強み

- 全国にあるCSを拠点とした安定した顧客基盤・販売ネットワーク
- カーディーラーと中古車販売、自動車整備業等を軸とした自動車ビジネスネットワーク



課題

- 脱炭素社会・EV化やハイブリッド車への対応
- 石油事業・モビリティ事業における周辺領域の新事業創出、顧客基盤を活かした新分野・新領域の開拓



自動車用エネルギー販売事業

全国の1,566カ所の系列CS*に各種エネルギー(ガソリン、灯油、軽油、自動車用潤滑油など)をお届けしています。
*カーライフ・ステーションの略で、当社がご提案する複合サービス給油所



自動車ディーラー事業

当社グループの日産大阪販売(株)は、日産自動車系列で全国最大規模、大阪府下唯一のディーラーで、新車・中古車販売から整備、メンテナンス事業まで展開しています。



トラック事業

当社グループのエネクスフリート(株)では、主にトラックやバス向けのフリートCSを展開しています。また、トラック架装事業にも参入しトラック周辺事業を拡大しています。



CS経営コンサルティング支援事業

CS経営の実績とノウハウを通じて磨き上げてきたコンサルティングサービスで販売店の皆様をサポートしています。



電力小売事業

日産大阪販売(株)、(株)エネクスライフサービスにより開発したサービス「日産車+日産大阪e-でんき」を提供しています。



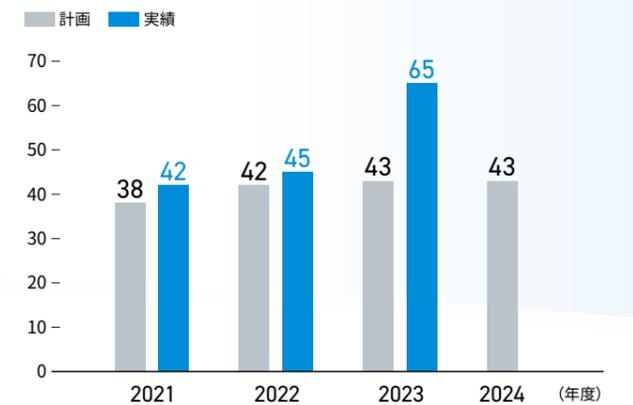
自動車アフターマーケット事業

(株)ナルネットコミュニケーションズは自動車リース企業からメンテナンス管理業務を受託する事業を展開。(株)アイ・イー・イーはオークション事業で流通ビジネスを進めています。

2023年度の取り組み

石油製品販売事業においては、組織再編を実施し、営業効率の最大化を図り、事業会社においては当社の子会社であった3社が統合し2022年度よりスタートした新生エネクスフリート(株)の産業用エネルギーが事業全体を牽引し、市場が縮小する中でも2022年度並みの販売数量を維持しました。再編による業務効率化の結果、一定の成果が出始めたと評価しています。モビリティ事業においては、伊藤忠商事(株)と共に2023年8月に(株)ナルネットコミュニケーションズへの資本参加を行いました。(株)ナルネットコミュニケーションズは、リース車両のメンテナンスを受託管理する事業を展開しており、全国約11,500カ所の自動車整備工場と提携し、適切な車両管理・メンテナンスや残価保証等を行っています。

当期純利益(億円)



今後の戦略と注力分野

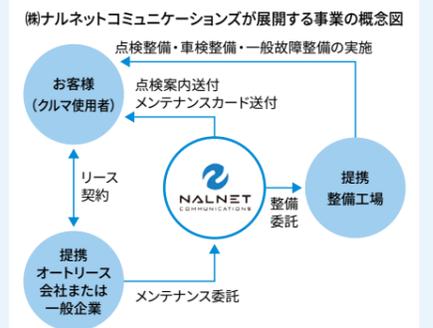
当部門の2本柱である石油事業・モビリティ事業の拡大を進めていきます。石油事業については顧客基盤を活かしたカー用品販売事業の規模拡大やエリアに特化したサービスの展開を進めながら顧客基盤の維持拡大を図ります。また、業務提携などによるフリート給油ネットワークの拡大や各エリアの特性を活かしたサービス展開を検討していきます。モビリティ事業については全社で推進している(株)WECARSを中心に、当部門では車買取販売

事業や自動車整備事業に注力し、当社の既存事業を横断するシナジーを生むことで価値を提供していきます。脱炭素社会における当部門の命題は、燃料販売だけに依存しない強い組織体制に変わっていくことです。そのためのモビリティ事業領域の拡大には、積極的なDX推進が必要不可欠であり、新たな仕組みづくりも積極的に検討していきます。

PICK UP

(株)ナルネットコミュニケーションズへの資本参加

(株)ナルネットコミュニケーションズは、全国約11,500カ所の自動車整備工場と提携しつつ、リース車両のメンテナンスを受託管理する事業を展開しています。近年、人やモノの移動にかかるサービスも多様化する中、移動を支える仕組みも複雑化しています。そのような状況において、自動車メンテナンス管理分野の最大手の一角である(株)ナルネットコミュニケーションズと戦略的パートナーシップを結ぶことで、進化する自動車の多種多様な整備に対応可能な体制を構築し、自動車アフターマーケット事業の拡大に取り組んでいきます。



INDUSTRIAL BUSINESS DIVISION

産業ビジネス事業



積み上げてきた強みと知見を活かし、
コア事業と新規事業の
どちらも拡大していきます。

執行役員
産業ビジネス部門長
千村 裕史

社会の変化と使命

現在、各業界の脱炭素化においては環境負荷低減と事業を継続するための経済合理性の両立が重要なポイントとなっています。当事業においては、新エネルギーに関する新技術・新商材を強化する必要がある一方、アスファルトのように今後も一定の需要見込みのある商材やタンクターミナル事業のように、燃料の種類が変わっても貯蔵・お届けするという変わらない機能を持つ事業もあります。将来の脱炭素ニーズを見据えた幅広い選択肢を揃えたいうえで、お客様が欲しいもの・必要なものを安定的に供給することが当事業の使命と考えています。



強み

- アスファルト・産業ガス・環境用商材・法人向け自動車燃料給油カードなど多様な商材の包括的提案
- AdBlue®やリニューアブルディーゼル、GTL燃料などの環境関連ビジネスにおける提案・販売ノウハウ



課題

- 新技術・新商材に対する知見・ノウハウの蓄積、機能・人材体制の構築
- さらなる事業展開を検討するうえでの他企業との連携・協業などのパートナー



アスファルト販売事業

全国の販売ネットワークと独自の供給網を活かし、産業用資材のアスファルトを需要家に供給しています。



環境商材販売・サービス事業

ディーゼル車の排出ガスを無害化するAdBlue®、天然ガス由来のGTL、廃食用油などを原料とするリニューアブルディーゼル、液化天然ガスなど、次世代のエネルギーを開拓・販売しています。



船舶燃料販売事業

国内外の主要港で船舶燃料油、船舶用潤滑油を販売。九州電力㈱、日本郵船㈱、西部ガス㈱と共に船舶向けLNG燃料供給事業を進めています。



産業ガス販売事業

あらゆる分野で使用される産業用ガス（酸素、窒素、アルゴン、減菌ガスなど）を販売しています。また、ガス容器の耐圧検査サービスや資材なども提供しています。



海外事業

今後も成長が見込まれるフィリピンでのLPガスの輸入・卸売・販売事業、太平洋地域での石油製品の輸入・卸売・小売事業を展開しています。



石油製品トレード・ターミナル事業

石油製品輸出入と国内販売事業（国内需給調整取引）を展開するとともに、石油・化学製品の供給基地として全国に2カ所のターミナルを保有し、お客様のニーズに対応しています。

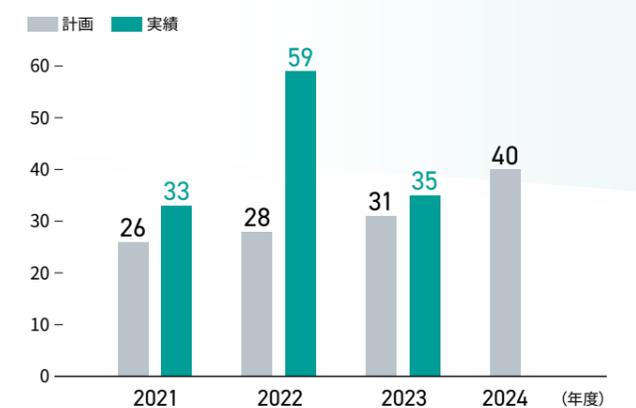
2023年度の取り組み

2023年度は、既存事業でニッチトップを狙うべく、アスファルト事業、アドブルー事業で積極的な投資を行いました。アスファルト事業では、老朽化が進む道路インフラのメンテナンス事業に積極的に取り組むべく、改質アスファルトメーカーであるニチレキ㈱との資本業務提携を行いました。また、貯蔵能力の強化としてタンクの増強を実施しました。アドブルー事業では、岡山県に国内2拠点目となる自社製造工場を設立し、供給体制を強化しました。

環境関連事業では、2024年3月にLNGバンカリング船が就航し、九州・瀬戸内地域でLNG燃料の供給を開始しました。石油代替燃料として注目されているリニューアブルディーゼルについては、供給体制整備を行うとともに、国内初の船舶燃料への利用や旅客バスなどへの採用など、様々な導入事例に取り組んでいます。また、2025年に

開催予定の「大阪・関西万博」の建設工事・輸送などにおけるCO₂削減策として実証採用され、万博に向けての実証実験を始めています。

当期純利益(億円)



今後の戦略と注力分野

当部門は「二兎を追う」をテーマに、コア事業と次世代につながる新事業のいずれも拡大する方針を掲げています。現在の脱炭素化の流れに加え、社会課題である道路インフラの老朽化や、物流の2024年問題等に対応すべくこれら関連ビジネスを注力分野として、既存事業の周辺領域への投資、次世代燃料等の新たなニーズの取り込み積極的に取り組んでいきます。

2024年度に組織体制を商品別から機能・エリア別へと再編しました。注力分野の体制強化に加え、エリアでの顧客接点を更に強化することで、商品の枠組みを超える取り組みや地域独自の取り組みが増えることも狙っています。

PICK UP

ニチレキ㈱と資本業務提携契約を締結

当社は2023年10月、ニチレキ㈱と資本業務提携契約を締結しました。ニチレキ㈱は全国に65カ所の拠点を構え、道路舗装に関する製品、工事、技術等を幅広く提供する事業を展開しています。現在、社会インフラの一つである道路インフラの老朽化は社会問題となっています。道路インフラメンテナンスに係るアスファルト供給を担う当社は、アスファルト関連製品の製造・販売のリーディングカンパニーであるニチレキ㈱と共に、長期的なパートナーシップを構築することで、国土強靱化の推進に貢献します。



POWER & UTILITY DIVISION

電力・ユーティリティ事業



**脱炭素と経済性の両立を図りつつ、
当社グループの顧客基盤を
電力でつなぎ、
成長に向けた原動力となります。**

執行役員
電力・ユーティリティ部門長
田中 文弥

社会の変化と使命

消費の時代から省エネやシェアリングエコノミーの時代へと変わりゆく現在、社会は持続可能な発展を目指しながらも、足元では地政学リスクの高まりにより、不確実性が増えています。そのような状況の中、エネルギー情勢に左右されない再生可能エネルギーを用いた分散型発電の推進や電力需給調整機能の拡充、DXを活用した電力・モビリティコストの低減を進め、お客様のくらしの安定に寄与していくことが当部門の使命だと認識しています。



強み

- 発電(太陽光・水力・石炭火力・天然ガス火力)から需給調整、電力販売までの一貫体制
- 強固な顧客基盤を有する各地域事業者とのネットワーク、つながり



課題

- 制度変更・需給環境の変化への柔軟な対応力、低炭素社会実現に向けた取り組み
- 電力小売・サービスの付加価値提供、市場競争力維持、海外電力関連事業の拡充



発電事業

バランスの良い多彩な発電設備(太陽光・水力・石炭火力・天然ガス火力)を保有し、経済性と環境維持の両立を目指す発電事業に取り組んでいます。

TERASELでんき for Biz.

電力小売事業

当社及び当社グループの㈱エネクスライフサービス、王子・伊藤忠エネクス電力販売㈱が各地に販売網を展開し、様々なお客様へ電力を販売しています。



地域熱供給サービス事業

当社グループの東京都市サービス㈱が、空調用の冷・温水を熱供給プラントで製造し、地域導管を通して建物へ供給する事業を展開しています。

TERASEL SOLAR
テラセルソーラー

テラセルソーラーサービス事業

お客様の施設に当社保有の太陽光発電設備を設置し、発電した電力を自家消費していただく定額サービスです。CO₂削減とエネルギーコストの低減を実現します。



バイオマス発電事業

森林資源と農業残渣を燃料としたバイオマス発電所を王子グリーンリソース㈱と運営しています。今後も低炭素社会の実現に資する電源開発に取り組んでいきます。



海外事業

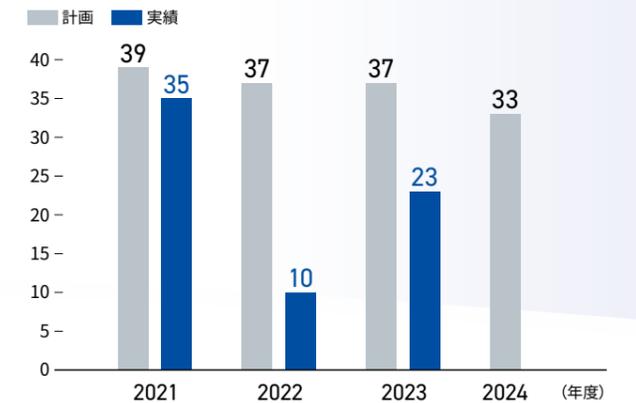
ITC ENEX Southeast Asia Co., Ltd.、ITC ENEX (Thailand) Co., Ltd.の2社をバンコクに設立し、太陽光発電・再生可能エネルギー関連事業を展開しています。

2023年度の取り組み

2023年度は、これまで当社グループが築き上げてきた顧客基盤をDXの活用により、更に拡充してきました。家庭向け電力販売「TERASELでんき」、法人向け太陽光発電サービス「TERASELソーラー」、EVカーシェアリング「TERASELカーシェア」の3つのサービスをTERASELシリーズとして展開し、電力小売事業とモビリティ事業の顧客件数は合計で約66万件まで増えています。

また、「脱炭素と経済性の両立」をテーマに、環境を意識した取り組みも進めてきました。データセンター向けの太陽光オフサイトPPA^{*}による再生可能エネルギー電力の供給や、生活協同組合コープさっぽろ様店舗向け太陽光発電自己託送サービスの提供等を行いました。また、お客様に新たな付加価値サービスを提供すべく、インフォメティス㈱との間で資本業務提携を実施し、電力データ活用事業に参画しました。

当期純利益(億円)



^{*}太陽光オフサイトPPAとは、需要地点から離れた場所の太陽光設備で発電した電力を購入する契約

今後の戦略と注力分野

当部門の普遍的なミッションは、安定的かつ適正価格でクリーンな電力を世の中に提供することです。今後は、デマンドレスポンスや需給調整用電源(設備)の拡充によるエネルギーの効率的利用の促進、DXを活用したモビリティ関連サービスの推進に加え、更に人々の「くらしに迫る」取り組み(環境低負荷な農作物の育成等)も進めていきます。電力は当社にとって比較的新しい商材ですが、生

活に欠かすことのできないものであり、これからもその重要性が失われることはありません。当社グループが有する顧客基盤・各事業者様とのネットワークを「でんき」でつなぎ、多種多様な商材・サービスを通じて、一貫したエネルギー供給体制を実現できることが私たちの強みです。このような特色を活かしながら、電力・ユーティリティ事業を更に進化、発展させていきます。

PICK UP

電力データ活用事業の取り組み～「テラりんアイ(AI)」の提供開始～

当社のグループ会社である㈱エネクスライフサービスでは、AIを活用した家電別の電力使用状況見える化サービス「テラりんアイ(AI)」の提供を開始しました。「テラりんアイ(AI)」は、ご家庭のスマートメーターから得られる電力使用量データを、インフォメティス㈱と共同で開発した独自のAI技術を用いて5種類(冷暖房、冷蔵庫、待機電力、照明、その他機器)のカテゴリに分離し、電力の使用状況を見る化するサービスです。併せて、電力消費パターンに応じた具体的な節電方法をご提案することにより、お客様のライフスタイルに合わせたエネルギーの効率的な活用が可能となります。

