



ENEX REPORT 2025

エネクスグループ統合報告書



2025年9月発行

Index

02 SECTION 01:エネクスグループの価値創造

- 04 価値創造のドライバー つなげるビジネスモデルと強みの拡大
- 06 基盤拡大と変革の歴史
- 08 価値創造プロセス
- 10 社長メッセージ

16 SECTION 02:中期経営計画「ENEX2030」

- 18 事業ポートフォリオの変革に向けて
- 26 ロードマップと指標
- 28 事業別戦略
- 38 CFOメッセージ

42 SECTION 03:サステナビリティの取り組み

- 44 気候変動への対応
- 49 エネルギーへのアクセス
- 50 人材戦略

54 SECTION 04:持続的成長を支える体制

- 54 ガバナンス体制の強化
- 56 役員紹介
- 60 コーポレートガバナンス
- 64 内部統制とリスクマネジメント
- 66 コンプライアンス
- 67 IR活動

68 財務データ・会社情報

- 68 財務・非財務ハイライト
- 70 11年間の財務サマリー
- 72 会社情報

将来の情報に関する注意事項

本レポートに記載されている当社グループの業績見通しなど、将来に関する情報は、現段階における各種情報に基づいて当社グループの経営陣が判断したものであり、実績は、為替レート、市場動向、経済情勢などの変動により、現在の見通しと大きく異なる可能性があることをあらかじめご承知おきください。

報告期間 2024年4月～2025年3月（一部期間外の活動も含みます）

対象範囲 伊藤忠エネクス㈱及び伊藤忠エネクスグループ会社

発行年月 2025年9月

ENEX REPORT 2025の編集方針

ENEX REPORTは、当社グループの持続的な成長に向けた企業活動と戦略性についてご理解いただくことを目的とし、各種ガイドラインを参考に、財務情報やサステナビリティ活動を含む非財務情報を統合して報告しています。2025年度は中期経営計画「ENEX2030」における2nd STAGE「投資戦略実行フェーズ」に移行するにあたり、投資家の皆様にとって関心の高い、事業ポートフォリオの変革に向けた投資戦略をいかに実行していくかの説明強化を目指しました。体制の確立、風土の変革は道半ばではありますが、伊藤忠エネクスの目指す姿についての解像度をこれまでよりも高めてご説明することで、投資家の皆様との対話の質を高め、今後の改善の糧としていければと考えています。忌憚なきご意見をいただければ幸いです。

IR・サステナビリティ推進室

社名の由来

2001年7月、創立40周年を機に社名を「伊藤忠燃料㈱」から「伊藤忠エネクス㈱」へ変更しました。

「伊藤忠エネクス㈱」は英文で「ITOCHU ENEX CO., LTD.」であり、ENEXの“E”はエネルギー、エンドコンシューマー（お客様）及びエコロジー（環境）の“E”を表し、また“NEX”は次世代・将来を表す“NEXT”を意味しています。

ロゴに込められた意味

2005年10月に新しく制定したコーポレートマークは、青い地球と真っ赤な太陽をつなぐようにアルファベットの「e」が重なり合います。自然への畏敬と限りある資源を大切に思う心をテーマにしています。「e」のロゴは、energy & ecoを示すとともに、お客様（end-consumer）を大切にしたいも含んでおり、“人と人”“人と社会”をつなぐコミュニケーションのカタチとして表現しています。



表紙デザインについて

本デザインは、伊藤忠エネクスグループの顧客基盤を中心とした堅固な事業基盤を土台に、そこから有機的に派生していく新規ビジネスの創出と成長を象徴的に表現しています。

既存事業に付加価値をもたらす、また他領域とのシナジーが発揮できる新規ビジネスの創出によって、グループ全体の事業ポートフォリオを進化させる様子を可視化しています。

SECTION

01

エネクスグループの価値創造

伊藤忠エネクスは、1961年の高度経済成長期初期、

人々が豊かな生活を目指し知恵を絞る時代の中で誕生しました。

以来、一貫して川下に身を置き、移り変わる時代の要請に応えることで

取扱商品の多様化や提供地域の拡大を実現してきました。

その間、底流にあり続けたのは、創業時に掲げた社訓です。

この想いは2001年に制定した経営理念「社会とくらしのパートナー」に受け継がれ、

現在の私たちの顧客基盤を軸とした価値創造に反映されています。

時代や環境がいかに変わろうとも、地域社会の人々の生活と産業、

そしてお取引先に真摯に寄り添いながら、

社会と人々のくらしを支え続けるという使命を果たし続けます。

創業時の社訓(1962年制定)

社訓

1. 信義と誠実を旨として日々の業務に励もう
2. 創意と工夫により経営を合理化し、限りなき前進を続けよう
3. 公明と清廉を信条としてお互いに仲良く、会社に関係あるすべての人々の幸福と繁栄を図ろう



2001年~現在

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～

行動規範

有徳

信義・誠実、創意・工夫、公明・清廉



川下から社会とくらしを支え続ける

価値創造のドライバー

つなげるビジネスモデルと強みの拡大

当社グループは、設立以来、一貫してエネルギーの安定供給という「変わらない使命」を追い求め、その実現を通じて強固な顧客基盤を構築してきました。一方で、エネルギー環境の変化に迅速に対応できる力も培い、社会構造やニーズに合わせて商材やサービスの多様化を進めてきました。こうした「変わらない使命」の追求と「変化に対応する力」の好循環の中で拡大した顧客基盤は、当社グループの最大の強みです。この強固な基盤は、今後の事業環境の変化に柔軟に対応し、持続的な企業価値の向上に向けて新たな価値を生み出す源泉にもなります。当社グループは、日々の生活に深く根ざし、お客様の多様なニーズに寄り添うことで築き上げてきたこの独自の顧客基盤を活かし、社会課題の解決を通じた持続的な収益拡大を目指します。

顧客基盤強化のメカニズム



当社グループは全国約1,500カ所の系列CS※を通じた販売ネットワークを構築するとともに、全国約4,000カ所の法人事業所にガソリン・軽油・重油等の石油製品を、約150万世帯のご家庭にガスを、約31万件のお客様に電力をお届けしており、これらが当社グループ独自の顧客基盤となっています。日々の誠実な顧客対応の徹底に加え、地域ごとの多様な商材の提供とパートナーとの連携により平時も非常時も全国のあらゆる場所へ安全・安心にエネルギーをお届けできるインフラを維持することで信頼関係の深化と顧客基盤の拡大を進めています。

地域に根ざした営業活動を通じて築いてきた強固な顧客基盤と、幅広い販売チャネルに対する高い信頼を背景に、当社グループは現場の変化に柔軟に対応した調達及び供給体制を実現しています。また、当社グループは多様な商材やサービスを提供する事業者と、共存共栄を目指した強固なパートナーシップを構築しており、大手企業や地方自治体をはじめとする幅広いビジネスパートナーとの協業を積極的に推進しています。

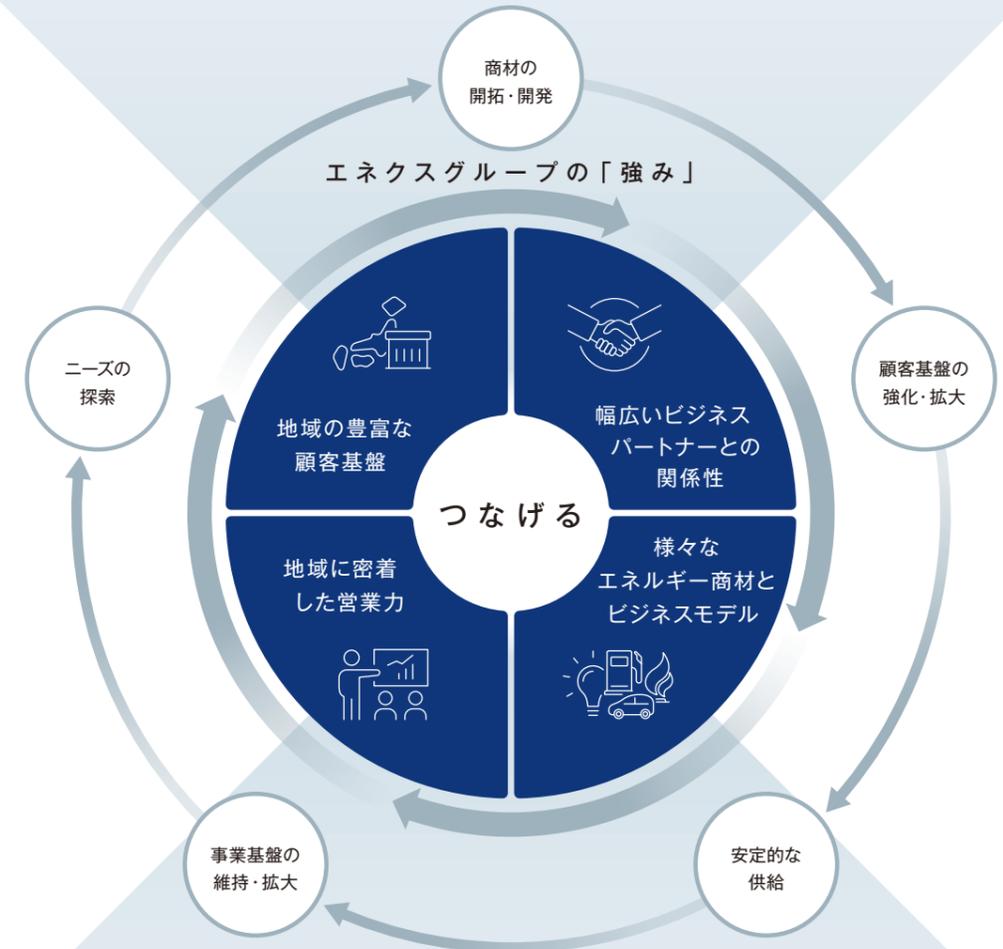
当社グループは社会情勢への対応やお客様のニーズの先取りにより事業領域を拡大し、現在ではガス・石油・電力・モビリティ関連と幅広い事業分野を扱っています。また、社会のニーズに応じてエネルギー業界以外の企業の皆様とも協業することで、これまで当社グループにはなかったノウハウを得ることができており、さらなる事業領域の拡大、ビジネスモデルの拡充につながっています。

全国に拠点を置くことで各地域に密着した営業の徹底を可能にし、お客様のニーズにきめ細かくお応えしています。このような各地域におけるニーズへの寄り添いと各地域に密着した提案の繰り返しは顧客基盤をより強固なものとし、新たなニーズの発掘や新たな商機の発見につながっています。

※CSとは、カーライフステーションの略であり、当社が提案する複合サービス給油所です。



商材を広げる



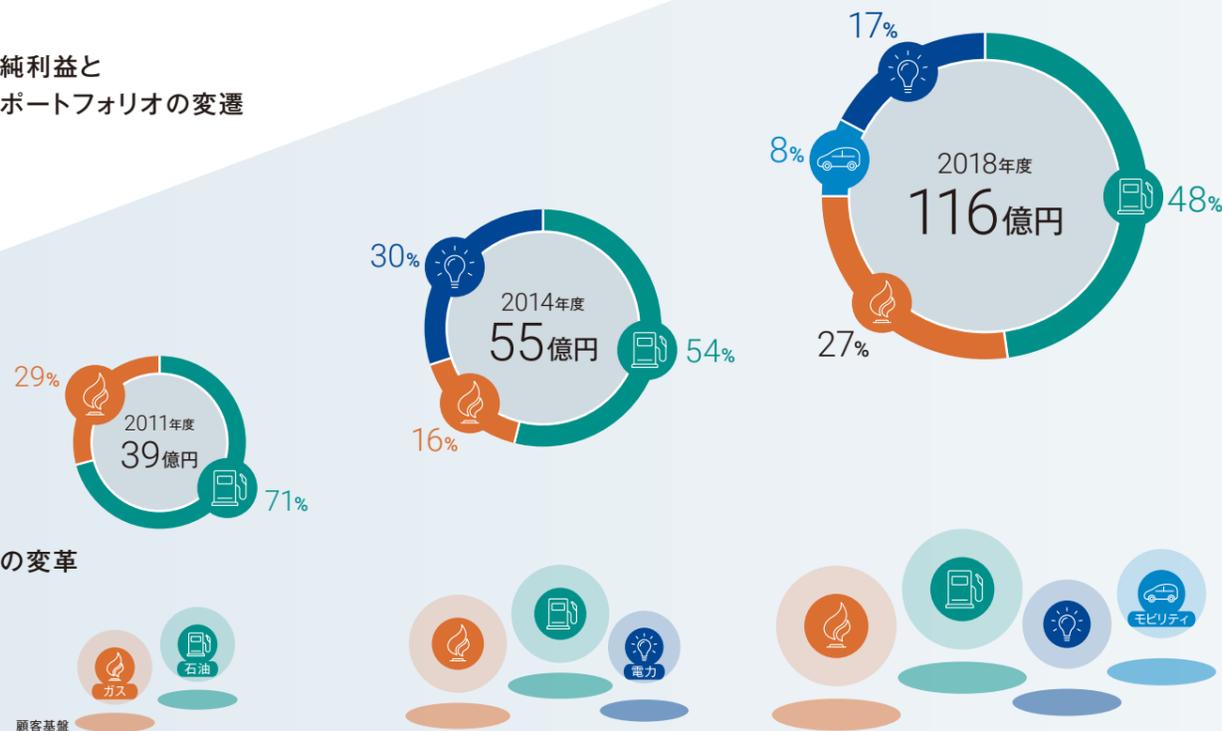
顧客基盤を広げる



基盤拡大と変革の歴史

当社グループは、設立から60年以上にわたり、社会構造やお客様のニーズを先取りし、事業ポートフォリオの柔軟な変革と事業基盤の継続的な拡大につなげることで、様々な難局を乗り越えてきました。現在直面している大きな環境変化も、事業基盤の維持・拡大と新たなチャレンジを両輪として、生活や産業へ多様なエネルギー・サービスを提供することで乗り越え、次の伊藤忠エネクスの姿を実現すべく、事業ポートフォリオの変革に取り組んでいます。

当期純利益と収益ポートフォリオの変遷



事業の変革



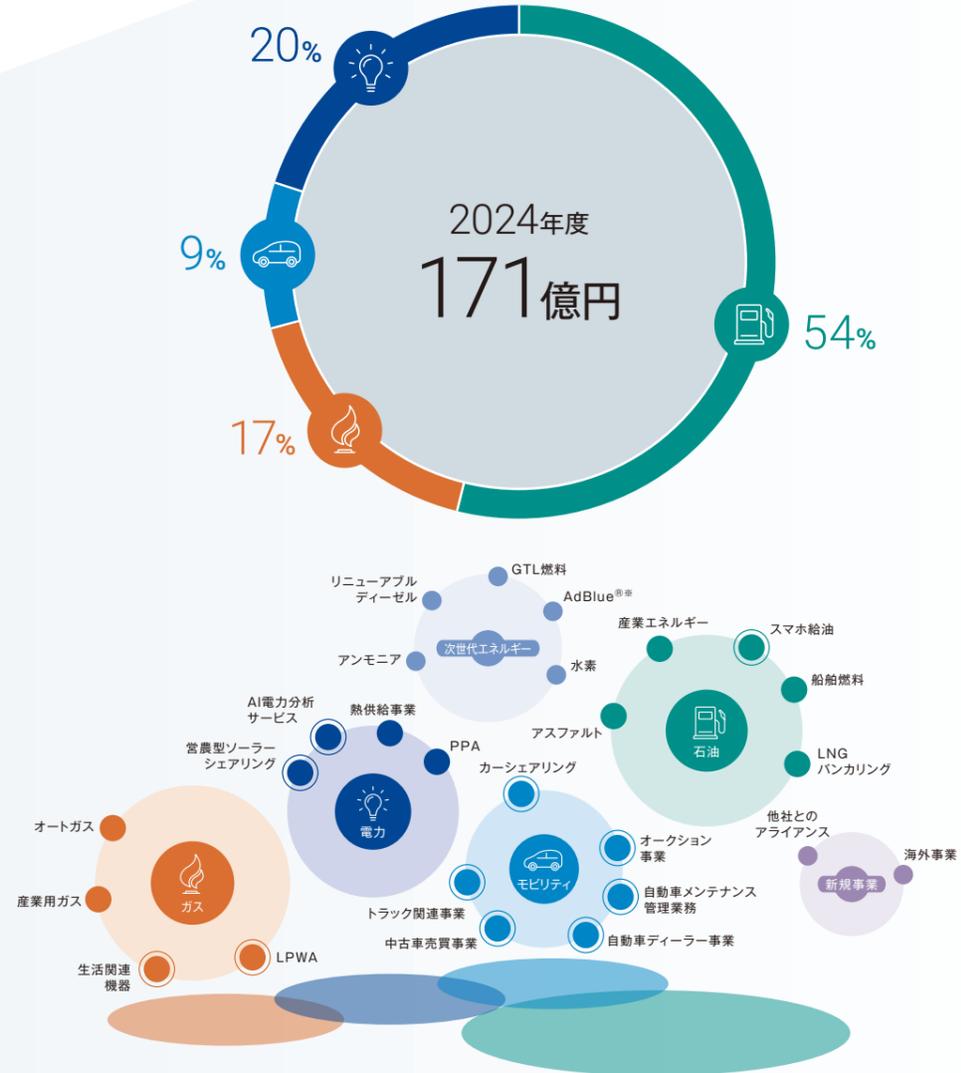
内需の減少による元売会社の再編など、石油業界変革の加速を受け、燃料商社から総合エネルギー商社へと飛躍し、石油販売網の強化とLPガス事業のM&Aにより、現在の産業用・家庭用エネルギー顧客基盤の基礎を構築しました。



石油・LPガスを中心とした事業での経営環境が厳しくなる中、エネルギー・車・家庭を核とした「複合エネルギー企業」への進化を基本方針に掲げました。営業基盤強化に加え、2011年には電力事業に、2012年には熱供給事業に新規参入しました。



将来のニーズや暮らしに合った事業を目指して、カーディーラー事業に参入しました。これまでの燃料販売を軸としたCS事業の顧客基盤・販売ネットワークを活かしながら、より産業の川下でのニーズ開拓を進め、新たなCSモデルの構築とモビリティの事業領域を拡大しました。



中期経営計画「ENEX2030」のもと、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を図りつつ、既存事業の周辺領域拡大を進めるべく、これまで培ってきたそれぞれの顧客基盤の融合を進めています。2023年には伊藤忠商事(株)と共同で(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自動車アフターマーケットに関する事業を拡大、2024年には中古車販売等の事業を運営する(株)WECARSを設立しました。エネルギー関連の既存コア事業を収益基盤としつつ、モビリティ事業を成長ドライバーの一つと位置付け、事業ポートフォリオの進化を続けています。

* AdBlue®とは、ディーゼル車の排気ガスを分解して無害化する際に使われる世界標準の高品位尿素水。(®AdBlueはドイツ自動車工業会(VDA)の登録商標です。)

積み上げてきた事業ポートフォリオ基盤

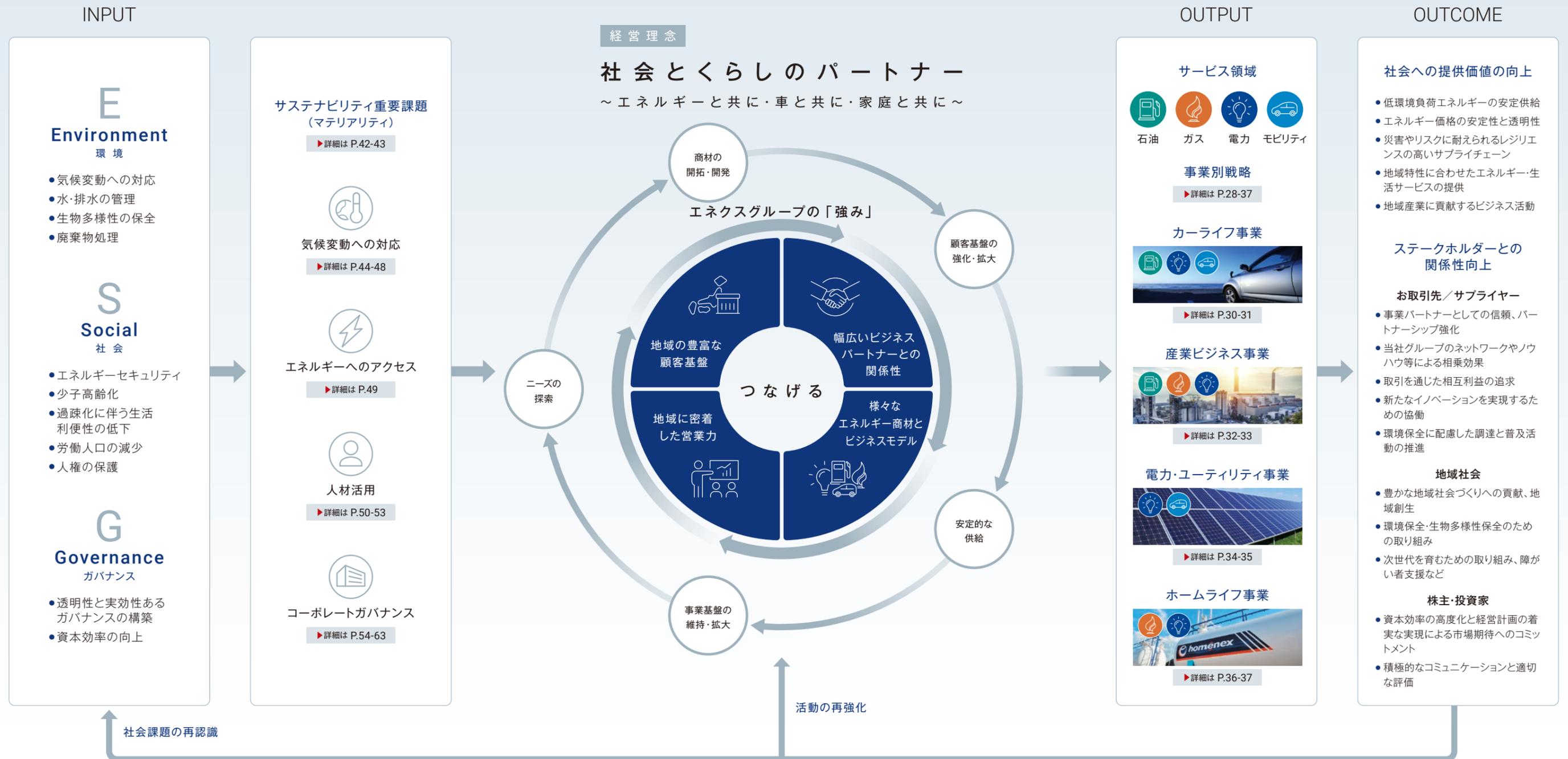
- 石油**
 - 系列CS 約1,500カ所
 - 法人向けエネルギーをお届けする事業所 約4,000カ所
- ガス**
 - ガスをお届けしているご家庭 約150万世帯
 - 販売ネットワーク 約2,600社
- 電力**
 - グループ電力販売契約件数 約31万件
 - 関東エリアの熱供給地区 19地区
- モビリティ**
 - 自動車ディーラー店舗数 102店舗
 - レンタカー店舗数 620店舗

川下ニーズの変化

- | | | |
|--|--|--|
| <p>2000年～</p> <ul style="list-style-type: none"> 規制緩和による販売競争激化や元売会社の再編 地球温暖化問題 | <p>2010年～</p> <ul style="list-style-type: none"> エネルギー価格高騰 エネルギー自由化の加速による電力・都市ガスとの垣根を越えた競争激化 | <p>2020年～</p> <ul style="list-style-type: none"> 少子高齢化の加速 消費者意識、省エネルギーや効率化への関心の高まり |
|--|--|--|

価値創造プロセス

当社グループは、「社会とくらしのパートナー」として、現場の声を通じて各地域のニーズをいち早くつかみ、社会課題解決への貢献を続けています。これからも課題解決に努めていくことで顧客基盤と収益の拡大を実現するとともに、持続的な企業価値向上につなげていきます。



社長メッセージ



NOBUYUKI
TABATA

代表取締役社長 田畑 信幸

継承してきた経営資源を活かした挑戦によって、
持続的な企業価値向上に向けた変革を
実現していきます。

現場・現物・現実

このたび社長に就任した田畑信幸です。1990年に伊藤忠商事(株)に入社し、以降35年間ずっと化学品部門で営業を続けてきました。日本全国の中小企業を巡ることから始まり、その後は英国や米国の事業会社への出向、ロサンゼルスではJVの新規法人を立ち上げるなど、半分以上の期間、海外でのトレードに携わってきました。その中で私自身の仕事における基本動作となったのは、「現場・現物・現実」を徹底的に理解することです。自らが扱う商材についての理解はもちろんのこと、お客様、サプライヤー、市場が何を求めているのか、その答えは国内と海外の別なく現場にしかありません。特に当社のような、地域の人々の毎日の生活に直接触れる仕事をしている場合には、自らの利益を追求するだけでなく、人々の立場になって考え、判断し続けることがビジネスの継続性を高め、ひいては地域で生活する人々の暮らしを支え続けることを可能にします。このように、継続できるビジネスモデルこそが、企業理念である「社会とくらしのパートナー」の姿なのだと思います。

そして、それは自分一人では実現できるものではありません。会社をゼロから立ち上げた際は、あらゆる事柄を一人でこなさざるを得ない中で、会社という組織のありがたさを痛感しました。伊藤忠エネクスは連結ベースでは既に5,000名を超えるグループ社員がおり、強い組織力を発揮して各事業を担ってくれていますが、その細部には、オフィスに届く綺麗な報告からは見えない現実や、日々試行錯誤する汗と涙があります。一緒に働いてくれる皆さんと

共に現場に向き合い、グループ総合力を発揮していきたいと思えます。

「顧客基盤」という文化

就任して以降、全国各地のエリア支店や事業会社を訪問し、当社グループは「社会とくらしのパートナー」という経営理念にふさわしい事業体であると実感しました。現場では「顧客基盤」が共通言語となっていますが、これは単に商材やサービスを使っているお客様の数を指すではありません。それぞれの世帯の生活の変化や産業の事業変化に寄り添い続け、何世代にもわたって継続するような「つながり」が、当社の指す顧客基盤です。この強固な「つながり」を日々構築し、維持することによって、例えば自動車ディーラー事業では継続的に車をお買い求めいただいたり、LPガスをお届けしているお客様に





電力をご提案したりすることが可能になっています。「顧客基盤」を育てることは、当社グループの利益を長期にわたって安定させ、また新たな事業を生み出す源泉を豊かにすることにつながります。伊藤忠エネクスは、このような関係性を何十年にもわたって積み上げ続け、現在1,500カ所以上のカーライフステーション、約150万世帯へのLPガスの供給、約31万件の電力供給という規模に拡大してきました。簡単には模倣できない、この独自性ある「顧客基盤」という強みを持続的に強化しながらも、従来の考え方の枠を超えて挑戦を促し、未来の「社会とくらしのパートナー」の姿に変革していくのが私の役割と捉えています。

「磨き」と開拓

当社を取り巻く事業環境としては、少子高齢化による人口減少問題が深刻化し、世帯数の減少リスクに対する危機感はあるものの、現在の当社のシェアはマーケット規模に比べ、まだまだ伸びしろがあります。既存エネルギー業

界も再編の動きが加速していますが、この動向を取り込み、既存事業を「磨く」機会に転換したいと考えています。

例えば祖業の一つでもあるLPガス事業については、地政学リスクによる供給の安定性の確保や価格競争の激化、環境対応の観点から、大手の元売が事業統合したことを受け変革期を迎えています。事業が統合されれば物流体制も再構築されるため、商社として川下へとつなげる当社にとっても川上、川下それぞれに対する関係性を見直す機会となります。LPガスは、エネルギーの自由化の影響を受けながらも全国で約2,100万世帯が利用しており、供給する川下の企業の多くは地場の小さな企業です。歴史が長く、良くも悪くも成熟した産業なので、新規参入はほぼなく事業は安定しているものの、個社ベースでの成長期待は難しく、LPガスのボンベを運ぶなど重労働でもあるため、後継者問題で廃業を余儀なくされるケースも増加しています。当社は、このような地域の企業との提携を広げることでスケールメリットを創出し、上流企業との交渉力を高め、慢性的な業界課題である収益性の向上に取り組んでいきたいと考えています。

一方で、長期的にみれば国内人口の減少は確実なので、私たちの財産である顧客基盤を最大限に活用し、くらしの中でエネルギー事業以外の周辺ビジネスを開拓し育てていくことも必要です。カーライフ事業において、当社は既に「車のライフサイクル」（新車で販売、中古車として再販売、最終的にスクラップとして廃棄されるまでの一連の流れ）上の多様な事業を行っていますが、新たなモビリティ商材・サービスの提供を通じて、付加価値を創出できる周辺ビジネスはまだ残っています。他にも一般家庭・法人を顧客基盤としている電力とのシナジーにより、EV向けの提案を生み出せるかもしれません。電力とLPガスは同じ一般家庭を顧客基盤とすることから、住宅そのものに関連する事業や、例えば料理や家電の観点から食品事業を生み出すなど、より生活に寄り添ったサービスを創出できる可能性があります。

「顧客基盤」という強みを持っているからこそできる、既存事業の「磨き」と新規事業の開拓により、次の伊藤忠エネクスの将来像を切り拓いていきます。

ENEX2030

本中期経営計画のスローガンである「くらしの原動力を創る」には、産業を動かし、そして人々の生活に活力を与える原動力になりたいという願いが込められています。「社会とくらしのパートナー」として、今後当社グループがどうあるべきかを考え、トランスフォーメーションしていくことを目指し、2030年までの8年間で4つのSTAGEに分けた長期の時間軸で策定しています。前半は現場力の強化によって強みである顧客基盤を活かした既存事業を磨き、安定収益を積み上げながら、新たなビジネスの探索と投資により優良な新規事業案件を積み上げ、後半にかけて投資規模を拡大して事業育成を加速、収益ポートフォリオを変革していく計画です。

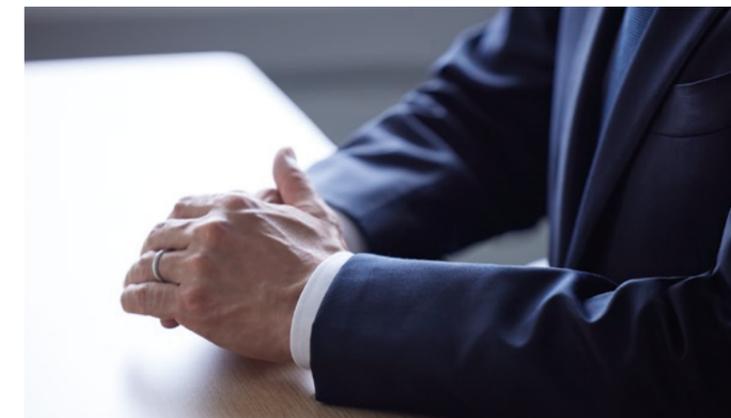
2025年4月30日に公表した中期経営計画の進捗の通り、モビリティ領域を成長ドライバーと位置付け、収益ポートフォリオの柱の一つとして確立していく方針を打ち出しました。この事業が一番分かりやすい変革のポイントとなりますが、収益基盤となる既存事業の周辺領域からも新規事業を発掘・育成しながら、徐々にエネルギー事業に頼らない、収益性の高いポートフォリオに組み替えていきます。各事業の現在の実力を踏まえれば、それぞれの収益性と変革を積み上げることで、2030年度は当期純利益250億円の実現が現実的な数字として視野に入ってくるものと考えています。言うまでもありませんが、株主の皆様への還元も責務です。情勢の変化も取り込みながら戦略投資の原資を安定的に生み出し、コミットした財務目標の約束を毎年度着実に果たしていくことは当然ながら、当期純利益200億円という計画をボトムラインと言える状態を目指していきます。

1st STAGEである「ENEX2030 '23-'24」では、その土台づくりを着実に進めてきました。部や課のガイドラインの見直しやホームライフ事業のスピンオフを実施するなど、現場の機動力を上げるための組織整理も行いました。また、「事業部」を新たに設置し、「投資戦略課」では新規・戦略投資案件をプロフェッショナルとして支える体制と人づくりを行い、これら攻めの体制を整えると同時に、今後活

発化する投資や現場主体となる活動を見据え、新規投資及び既存事業の投資効率管理を行う「事業管理統括課」や、より多角的かつ専門的に経営リスク管理を担う「リスクマネジメント課」を新設し、守りの面でも強化しました。

これらの下準備を着々と進める一方で、業績についても収益性を向上させています。当期純利益は毎年度135億円、ROEは8~9%の計画に対して2カ年連続で計画を達成しており、2024年度は当期純利益171億円、ROE 10.2%と目標を大きく上回ることができました。一過性の利益を含むものの、それを差し引いても基礎収益を生み出せる体質への改善が進捗しています。

投資については、金額としては未達という結果ではありませんが、案件を厳選したという点では質の良い投資であったと感じています。特にモビリティ領域では、(株)ナルネットコミュニケーションズと(株)WECARSへの出資を実施しました。(株)WECARSへは、当社のカーライフ事業現場に精通した社員を中心に約50名が出向しており、コンプライアンスや人事評価制度等根底の風土の再構築をはじめ、人材育成として実務的な研修を実施するなど精力的に立て直しに取り組んでいます。まだまだ道半ばではあるものの、価格の透明性を徹底したサービスにより徐々にお客様の来店数も回復しており、数年内での黒字化を目指して進めています。これらの投資は、カーライフ事業の体制強化と今後の収益基盤拡大のみならず、当社グループ事業の将来ポートフォリオを描くうえで非常に重要な仕掛けとなりました。



社長メッセージ

他の投資に関しても、住宅設備機器のEC事業を展開する(株)交換できるくんや、電力・ガス切り替えプラットフォームであるENECHANGE(株)への出資は、当社のLPガス・電気それぞれの顧客基盤が重なるところ、まさに周辺ビジネスを生み出した投資と言えると思います。一方でニチレキグループ(株)との資本業務提携は、顧客基盤そのものを強化するうえで非常に大きな役割を果たすものになりました。これらの案件は営業現場から創出されたものであり、着実に社内意識も未来に向かって進み始めた実感しています。

2nd STAGEである「ENEX2030 '25-'26」はこの勢いを止めず、「投資戦略実行フェーズ」として、上記の先行して投資した事業の育成とともにさらなる仕掛けづくりを進め、ポートフォリオ変革に向けて加速させていきます。副題として「攻守にDXを活用」を掲げている通り、新規・戦略投資の本格化を後押しする重要な取り組みが、現在整備を進めている新ERPです。1st STAGEでグループ会社を含めた基幹システムの統合を終え、ここからは各営業現場の自走を後押しすべく、既存業務の軽量化と新規事業開拓といった攻守両面で現場を支援する大きな武器に進化させていきます。当社グループの顧客基盤となっている様々なデータを、まずは見える化して領域横断的に活用できるようにすること、そして将来的にはAIや外部データを組み合わせ、日々の活動からは見つけづらい商機や新たなビジネスを発掘する手助けができるツールへと進化させていくつもりです。

この2か年は、毎年度の財務目標として当期純利益160億円、実質営業キャッシュフロー380億円、ROE9.0%程度を設定しています。2024年度の実績を見ても、着実に利益を創出できる体質に改善されてきており、当然のこととして価格と経費を適正にコントロールしていけば、必ず達成できると考えています。新規・戦略投資目標の累計500億円についても、これまで通り優良な案件をしっかりと選定し、ポートフォリオ変革に資する事業を積み上げていきます。

心理的な組織の壁を取り払う

伊藤忠エネクスの強い現場力を支えるのは人材であ

り、DX以上に多様な人材が有機的に結合していくことが必要になります。当社は、川上と川下をつなぎ「届ける」使命を果たすべく、個々の事業の専門性を重視した垂直的な組織により成長してきました。能登半島地震のような災害時にも迅速に対応できる機動力を発揮できたように、この体制における困難に直面した時の決断力と結束力は素晴らしい組織資産と言えます。この強みを縦から横に応用し、組織の壁を越えて新たな商機や新規事業の創出に発揮していきたいと考えており、今後は、組織間の障壁を下げ、巻き込める組織づくりを目的とした人事異動の活発化に取り組んでいく方針です。

領域横断というと、世の中には横串組織をつくるという考えもありますが、達成すべき本質は、何か自分の範囲を超えたアイデアが生まれた時に、すぐに相談できる知り合いが色々な領域にいる状態であり、組織ありきではないと考えます。当社では従来2～8年目の若手を中心にローテーションが実施されていますが、慣例にとらわれず人事異動を活性化させることで、組織全体で縦横に協力し合える関係性づくりを強化していきたいと思っています。

また人事異動には、人に宿る知識や経験の流動性を高め、組織の視野を広げる効果もあります。様々な価値観や視点が求められる昨今の流れに鑑みて、伊藤忠エネクスもこの10年で採用計画をはじめとした人材戦略を見直し、人材の多様性を高める施策を講じてきました。女性採用比率も30%を超え、近年では特に若い社員を中心に闊達に意見が出るようになっていきます。社内の雰囲気が変化しているこの流れを、人事異動の強化によって一層力強く後押しし、変革スピードを上げていきたいと思っています。

挑戦を評価する風土の醸成

新たなアイデアを実現する際は、他者を巻き込むことが不可欠ですが、それ以上に「やる」と決めることが肝心です。自分の決断によって組織が動き、お客様が動き、利益という結果につながる。もちろん失敗することもあります。それも含めてすべてが糧となり、この体験が多くの人に備わった時に、やっとな現場に権限委譲した自走できる



組織になったと言えます。しかし、実感できるようになるには時間がかかるため、長期目線で取り組まなければなりません。特に当社は安定した顧客基盤と収益があるからこそ、営業も管理部門も守りに入りやすい側面があるため、一定の強制力をもって意識転換を促すことも必要です。2024年度には全社表彰の評価ポイントを現在の経営戦略に基づいたものに変更し、現場力、DX、新規・戦略投資等を組み込みました。この評価は普段の目標設定に対する実績評価を選定基準としており、日々の業務の中に意識的な挑戦枠を設けること、そして管理職もその日常活動を見守り、正しく評価する能力を養うことにつながります。経営の役割として、このような仕掛けを今後も力点を見極めて実施すること、そして現場の挑戦を見守り、評価できる人材を配置することにより、文化や組織の側面からも戦略遂行に向けた変革を推し進めていきます。

最後に

企業価値向上においては、非財務の視点も非常に重要と認識しています。特に環境については、エネルギー商社としてリニューアブルディーゼルやGTL、水素等の代替燃

料やAdBlue®、再生可能エネルギーの供給への取り組み等、環境負荷低減商材を通じて脱炭素社会の実現に貢献するとともに、当社グループのGHG排出量削減にも真摯に取り組んでいきます。また当社にとっては地域とのつながりも非常に重要です。代替燃料や次世代エネルギーの供給体制の構築についても、安定した地域との協力体制があつてこそ実現できるものと考えています。これまで取り組んできた地域産業の発展に寄与する活動にも一層力を入れ、「社会とくらしのパートナー」として必要とされる企業であり続けるべく、常に実効性を意識して取り組みを推進していきます。

これからの伊藤忠エネクスは、変革を具体的に実現していくフェーズに踏み出していきます。この時期に求められる重要な決断に、自らが関与できることが楽しみであると同時に、強い責任を感じています。今後当社が業界に対して発揮できる介入価値や社員の実力を考えれば、企業価値はまだまだ伸ばせると考えています。モビリティ事業、そして今後生まれてくる新規事業に対する期待を、ステークホルダーの皆様と共有しながら、将来への期待感を目に見える形で実現していきたいと思っています。これからの伊藤忠エネクスにぜひご期待ください。

SECTION

02

中期経営計画「ENEX2030」

事業の外部環境と人々の暮らしの変化を見つめ直し、
事業ポートフォリオを大きく進化させる8年間の計画です。
これまでに培ってきたお客様や取引先とのつながりを最大限活用し
新たな価値提供の機会を開拓すること、
そして商機を見極め、投資を実行すると同時に
事業全体のリスクマネジメントを強化することで、
将来に向けた新たなビジネスの柱を構築し、
変革を通じたさらなる成長に挑戦します。

暮らしの
原動力を創る

中期経営計画「ENEX2030」

事業ポートフォリオの変革に向けて

事業を取り巻く外部リスクの認識

当社グループは国内を中心に石油製品、LPガス・産業用ガスの販売、電力販売、熱供給、車両販売などの事業を展開しています。しかし、国内人口の減少や省エネルギー化の加速、電気自動車の普及を背景に、従来型エネルギー商品の販売量減少が今後も避けられない状況にあります。こうした事業の外部環境の変化に的確に対応するためには、エネルギー領域の強化と並行して、モビリティ分野など新たな成長領域への拡大を推進し、事業ポートフォリオを変革していく必要があります。当社グループでは「現場力の強化」「投資実行の加速」という方向性のもと、既存事業の基盤充実と新規分野での成長機会創出を両輪として、持続的な企業価値向上を目指してまいります。

国内主要石油製品（ガソリン・軽油・LPガス）需要の推移と今後の見通し



出典:経済産業省「2025～2029年度石油製品需要見通し 燃料油編」(2025年4月25日公表)

国内のガソリン・軽油・LPガス需要は依然として減少基調が続く見通しです。ガソリンは燃費向上や車両台数の減少により、2024～2029年度の年平均で2.4%の減少、軽油も輸送効率化や貨物量減少の影響で年平均1.0%の減少を見込んでいます。LPガスも長期的には同様の減少基調が予測されます。一方で当社グループは、こうした構造変化を成長への機会と捉え各事業で以下の通り対応します。

主な対応策

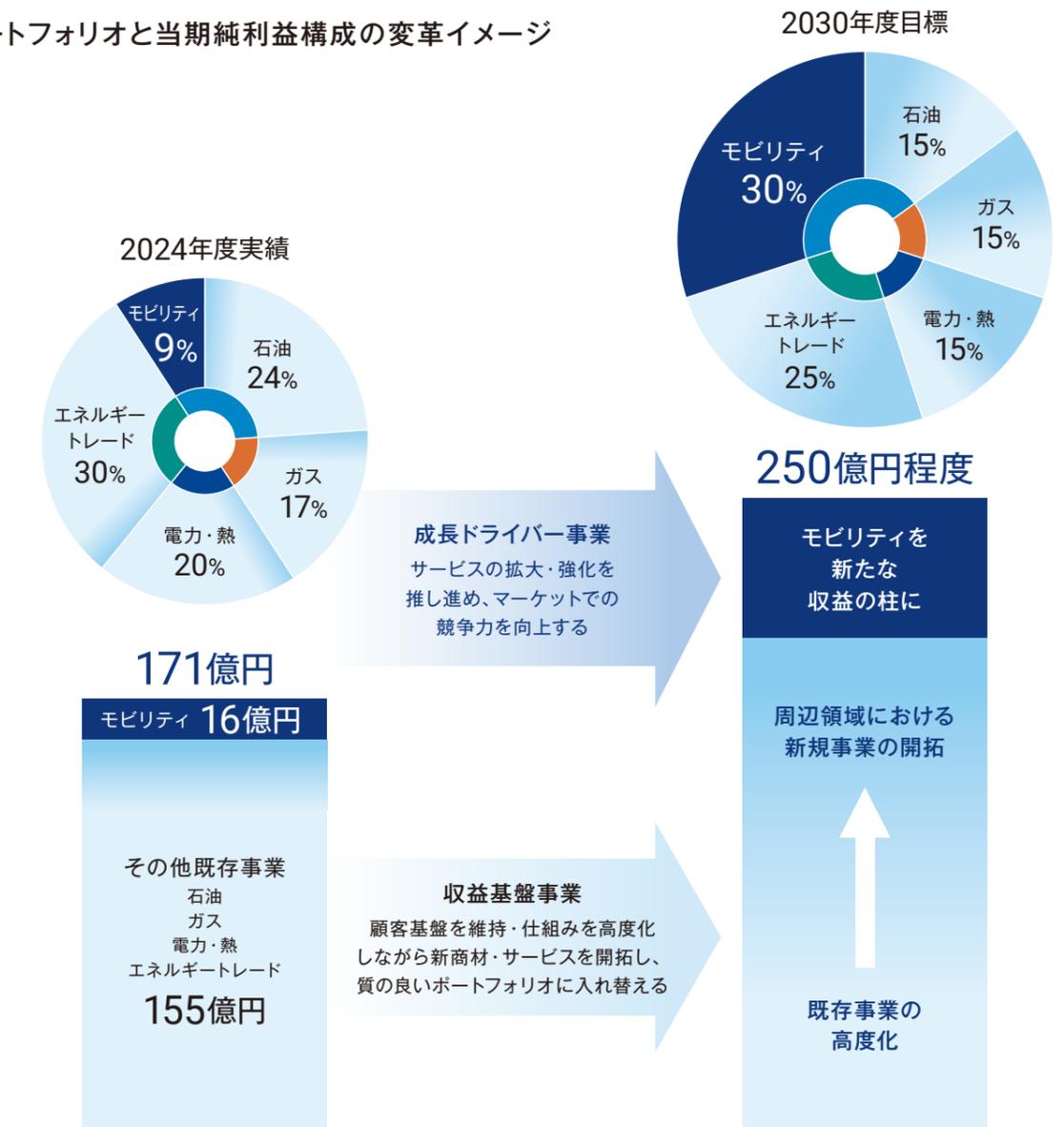
<p>カーライフ事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 販売店との連携を強化し、地域生活者のニーズを汲み取ることによる系列CSの収益基盤強化 販売数量減に伴う収益減に備え、M&Aによる自動車関連事業の拡大 環境商材の取り組み
<p>産業ビジネス事業</p> <ul style="list-style-type: none"> AdBlue®やリニューアブル燃料等、今後成長が見込まれる環境配慮型商材の販売及び導入推進、LNG、アンモニア、水素等、石油代替燃料となる次世代エネルギーへの取り組みによる収益拡充 産業ガスの容器再検査事業強化と周辺事業領域への拡大
<p>電力・ユーティリティ事業</p> <ul style="list-style-type: none"> IT活用やTERASELブランド構築による、電力小売事業の営業活動の強化 代理店網を活用した営業基盤の拡充
<p>ホームライフ事業</p> <ul style="list-style-type: none"> 国内外M&AによるLPガス顧客数の維持・拡大 小売販売事業の効率的な運用及びその機能の提供先拡大 顧客基盤へのクロスサービスによる顧客の離脱防止 LPWA*等のIT活用による業務効率化とコスト削減

*LPWA(=Low Power Wide Area)とは、消費電力を抑えて遠距離通信を実現する通信方式です。顧客のガスメーターに専用機器を設置しLPWAを用いることで、検針や配送の合理化を進めています。

ポートフォリオの方向性

当社グループは、エネルギー商社として培った堅固な事業基盤を軸に、今後の成長に向けて収益ポートフォリオの多様化を強化していきます。エネルギー市場の構造変化や需要の減少リスクに対応するため、従来のエネルギー領域に加え、モビリティ領域を成長ドライバーと位置付けて拡大を図ります。石油・自動車関連事業で蓄積したノウハウを活かし、新車・中古車販売やメンテナンスなど自動車のライフサイクル全体に付加価値を提供するとともに、新たなソリューション創出にも注力します。また、電力・LPガス事業との連携を活かし、家庭領域や食・住関連など生活に寄り添う新たな周辺ビジネスも積極的に展開することで、安定した収益基盤を確立し、エネルギー事業に頼らない成長の期待されるポートフォリオに組み替えていきます。

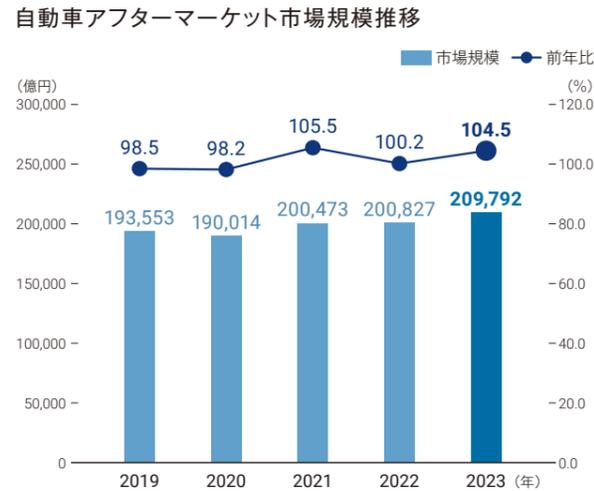
ポートフォリオと当期純利益構成の変革イメージ



成長ドライバー事業戦略 — モビリティ —

自動車アフターマーケットの概況

近年の自動車アフターマーケット市場[※]は、サプライチェーンの混乱が徐々に解消へ向かい、経済活動の活発化を背景に着実な成長を続けています。国内新車販売台数も増加へと転じ、2025年4月末の四輪車保有台数は約7,900万台規模の高水準を維持しています（データ出所：国土交通省）。企業による車両保有需要の回復や、堅調な個人需要は市場全体を下支えし、アフターマーケット関連サービスや製品の需要も引き続き活性化しています。カーシェアリングやEVの拡大といった新たなトレンドも、関連市場を活発化させる要因となっています。一方で、認証不正問題に起因する一部車種の生産・出荷停止など、新たな課題も顕在化していますが、当社グループはこれまでモビリティ領域で培ってきたノウハウと現場力を強みとして、この自動車アフターマーケットにおいても高い価値を発揮できると考えています。



(注)市場規模は①中古車事業(中古車小売、中古車輸出、中古車買取、オートオークション)、②自動車賃貸事業(オートリース、レンタカー、カーシェアリング)、③自動車部品・用品事業(カー用品、補修部品、リサイクル部品(中古・リビルド)、④自動車整備事業(自動車整備、自動車整備機器)、その他関連サービス事業(自動車保険、ロードサービス)の5事業の合算値
 ※出典：(株)矢野経済研究所「自動車アフターマーケット市場に関する調査(2024年)」(2024年10月30日発表)

市場への潜在価値

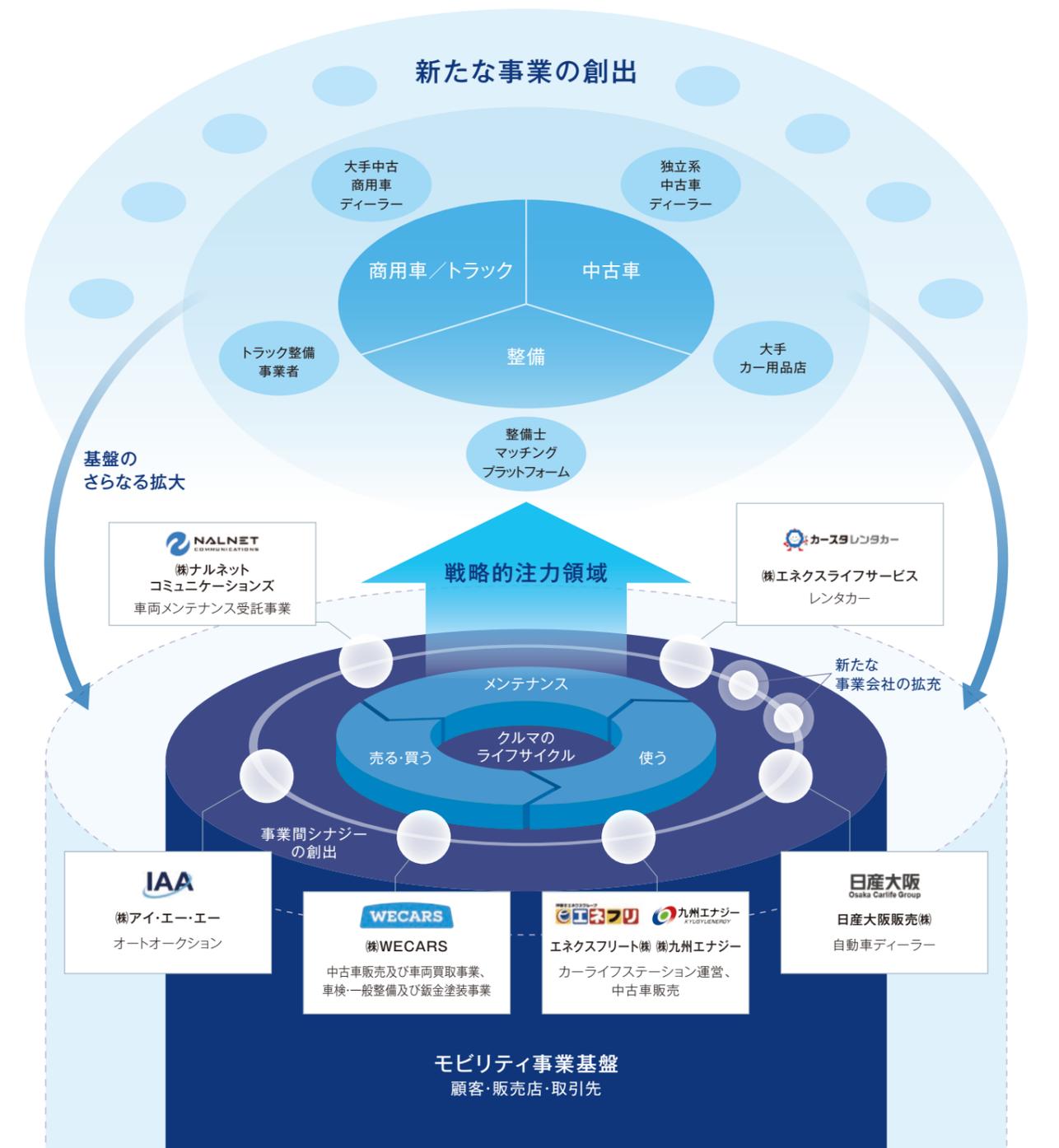
自動車アフターマーケット市場には、多くの潜在的価値が眠っていると考えます。消費者のニーズは「所有から利用」へとシフトし、リモートワークの普及やライフスタイルの変化を背景に、カーシェアリングやサブスクリプションといった新しい自動車利用形態が広がっています。加えて、中古車流通の拡大やデジタル技術の進展といった要因が、関連サービスの多様化と市場規模の拡大を後押ししています。



今後、市場環境が大きく動く中においては、既存事業における収益の確保やサービスの強化に加え、多角的な事業展開や顧客体験の質のさらなる向上が不可欠です。特に中古車市場では、透明な価格設定や品質保証、付加価値の創出が重要性を増しており、競争環境は一層活発化すると想定されます。当社グループでは、これまでモビリティ領域で培ってきたノウハウと現場力を最大限活用し、エネルギー商社ならではの総合力と幅広いネットワークを活かし、変化する市場ニーズにきめ細かく対応することで、自動車アフターマーケットのさらなる発展に貢献できると考えています。

モビリティ戦略

当社グループは中古車買取・販売、車検・整備・钣金塗装、オートオークション、レンタカー、車両メンテナンス受託、カーライフステーション運営(大型トラックに対応した給油施設含む)、自動車ディーラーなど幅広いモビリティ関連事業を展開しています。過去より現場で培ったノウハウと実行力を「現場力」として蓄積し、既存の石油事業やモビリティ事業を通じて形成した豊富な「顧客基盤」も当社の大きな強みです。今後は、知見を活かせる「中古車」「整備」「商用車/トラック」の3つを重点領域に据え、各事業間のノウハウやネットワークをDX投資で連携することで多様なシナジー見出ししていきます。これにより既存事業の拡大にとどまらず、さらにはシナジーを見込める分野であれば、重点領域の周辺事業にもM&A等を駆使して事業展開し、モビリティ分野におけるさらなる成長を目指します。



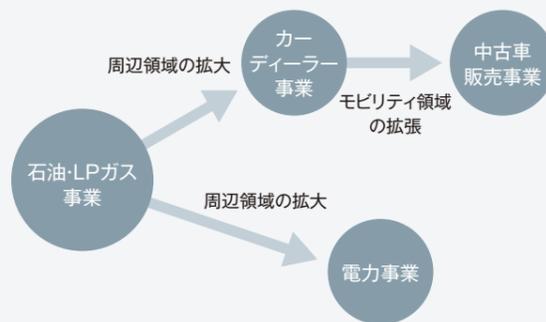
収益基盤の拡大戦略

当社グループは、石油やLPガスなど社会や生活に不可欠なエネルギーを60年以上にわたりお届けしてきました。お客様や取引先、インフラとの幅広いネットワークを有機的に組み合わせることで、独自の強固な基盤を築き、時代の変化にも柔軟に対応しながら持続的な成長を続けています。

これまでも当社グループは、「お客様の声」に耳を傾け、ニーズをいち早く捉え、事業や商材ごとにマーケットインの発想でサービス領域を広げてきました。その一方で、エネルギー市場を取り巻く環境変化や多様化する社会課題を機に、今後はこのマーケットイン志向を一層強化し、より多角的にニーズを把握することを重視していきます。

事業基盤拡大の経緯

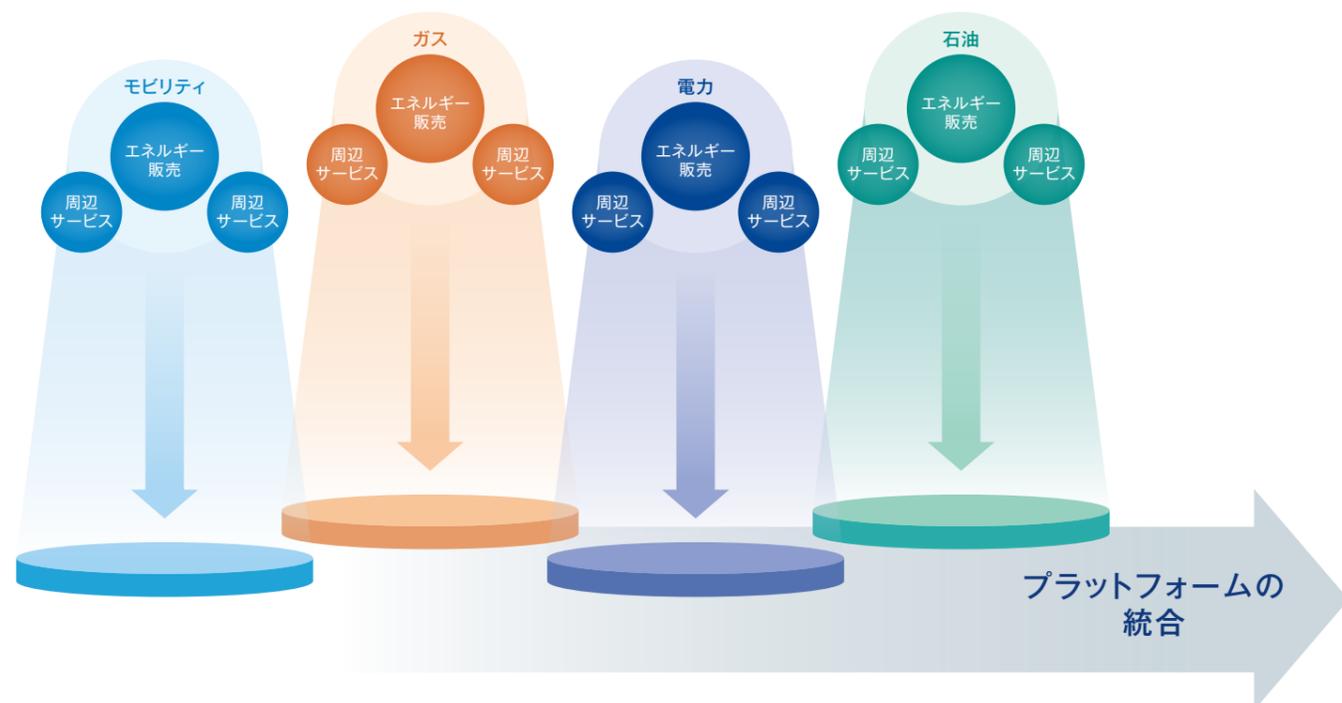
祖業である石油・LPガスを中心とした事業から、2011年のJENホールディングス(株)(現:エネクス電力(株))の株式取得を皮切りに電力事業に本格参入、2014年には大阪カーライフグループ(株)の株式を取得しカーディーラー事業に参入を果たしました。また2024年には(株)WECARSを設立し中古車販売等の事業で中古車ビジネスの透明化、業界の信頼回復などに取り組んでいます。このように独自に築き上げてきた基盤を活用し、当社グループが知見を持っている事業分野の周辺領域を拡大しています。



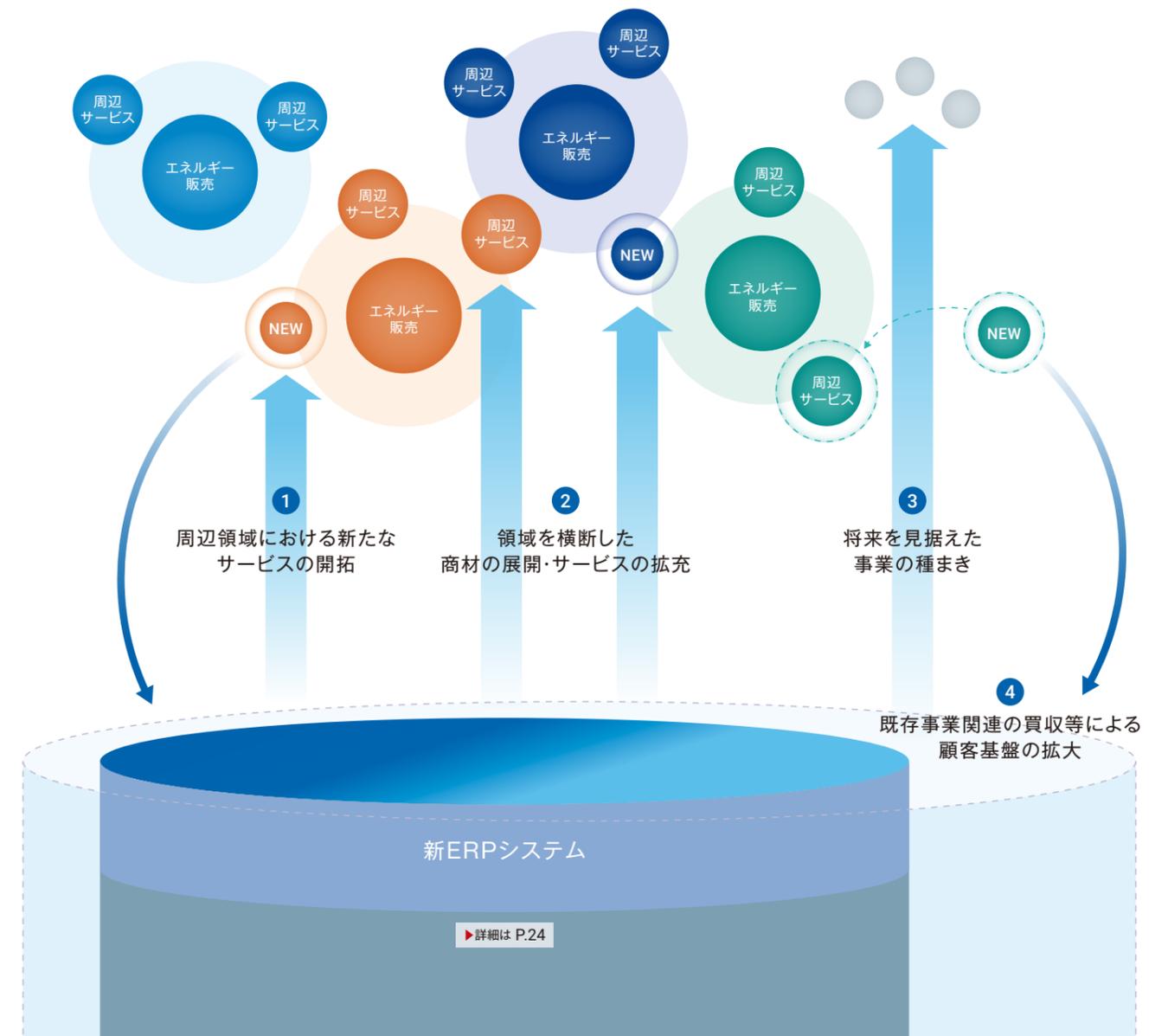
グループ内に蓄積した顧客情報や各種データを統合し、全社データベースとして一元化することで、①既存事業の周辺領域への拡大、②商材・サービスの横展開や事業横断型の新サービス創出、③将来に向けた持続的な成長を見据えた新規事業への種まきを推進します。加えて、④既存事業については収益性の向上を図る「磨き上げ」や、M&Aを活用した顧客基盤の拡大による収益力強化にも積極的に取り組みます。

中期経営計画「ENEX2030」では、社会の変化を成長の機会と捉え、環境事業やデジタル分野、新たなアライアンスにも挑戦を続けています。今後も当社グループは、多様な付加価値を創出し、「社会とくらしのパートナー」として持続可能な社会とより豊かなくらしの実現に貢献していきます。

Before 商材に応じた特定のお客様の開拓・拡大



After 全社データベースからお客様のニーズを発掘・予測し、商材・サービスを育てる これまでよりもマーケットイン発想の事業育成・顧客基盤強化へ



変革を支えるERPシステム

新ERPシステムの戦略における位置付け・目的

当社グループでは、事業基盤のデジタル変革に取り組んでおり、2025年1月には、新たな基幹システムが本格的に稼働し、業務効率化やサービス品質の向上、データの正規化や拡張機能の実装、そしてセキュリティ対応の高度化を実現しています。

2025年度の段階では、新基幹システムとAI^{※1}ツール「ENEX-GPT」などを活用し、日々の業務効率化に注力しています。また、社内外の様々なデータを統合・拡大することで、新規・戦略投資の創出につながるデータ分析基盤の構築も進めています。このデータ分析基盤は、データや情報の蓄積が進むことでますます有用性が高まるものと考えており、現在は主に業務効率化の側面で活用され、その後はデータ分析基盤の整備とともに、新規事業の創出にも積極的に役立てていく計画となっています。

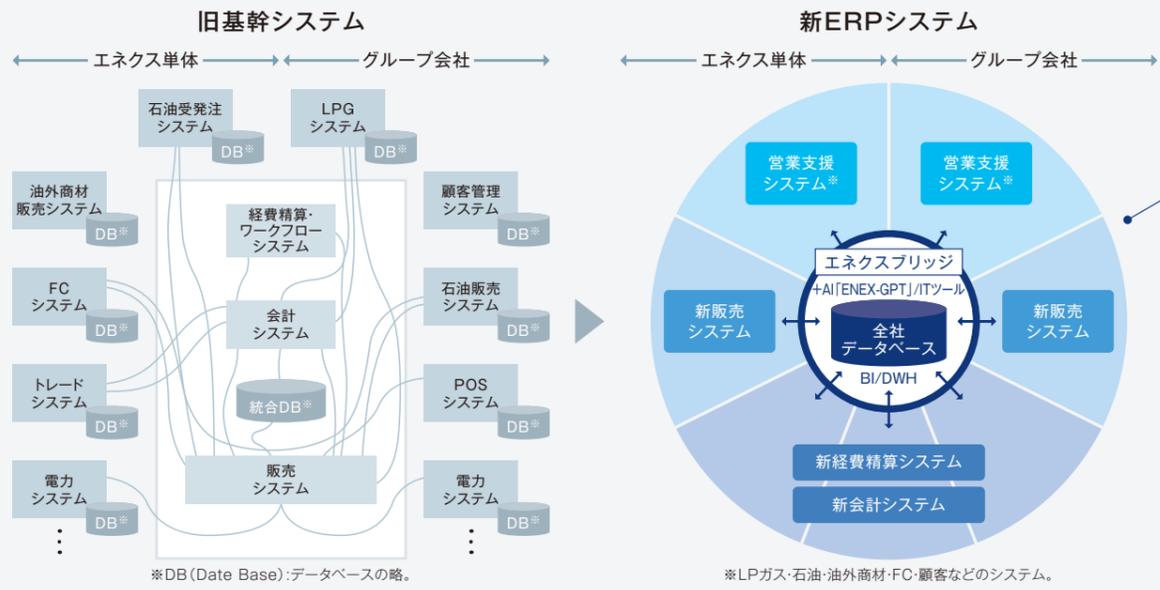
新ERPシステムを活用した施策実行のロードマップ



※1 AI(Artificial Intelligence):人工知能の略称で人の知能を模倣して推論・学習するコンピューター技術。
 ※2 DWH(Data Ware House):大量の業務データを蓄積・管理し、分析できるようにする情報基盤(データベース)。
 ※3 BI(Business Intelligence):DWHに蓄積されたデータを集計・分析し、経営や業務改善に役立てるための技術やソフトウェア。

新ERPシステム構築に取り組んだ背景

従来の基幹システムにおいては、販売・会計データと営業系データ、統計情報などが一元化されておらず、システム同士の連携も複雑な「スバゲティ状態」となっており、部門を越えた迅速なデータ分析や意思決定が難しいという課題を抱えていました。中期経営計画「ENEX2030」のもと、成長に向けた投資を加速させるため、意思決定の迅速化や業務効率化を重視し、システム間の連携を抜本的に見直しました。グループ全体で利用している様々なシステムを新たなERPシステムへ統合し、データの一元化を可能としました。

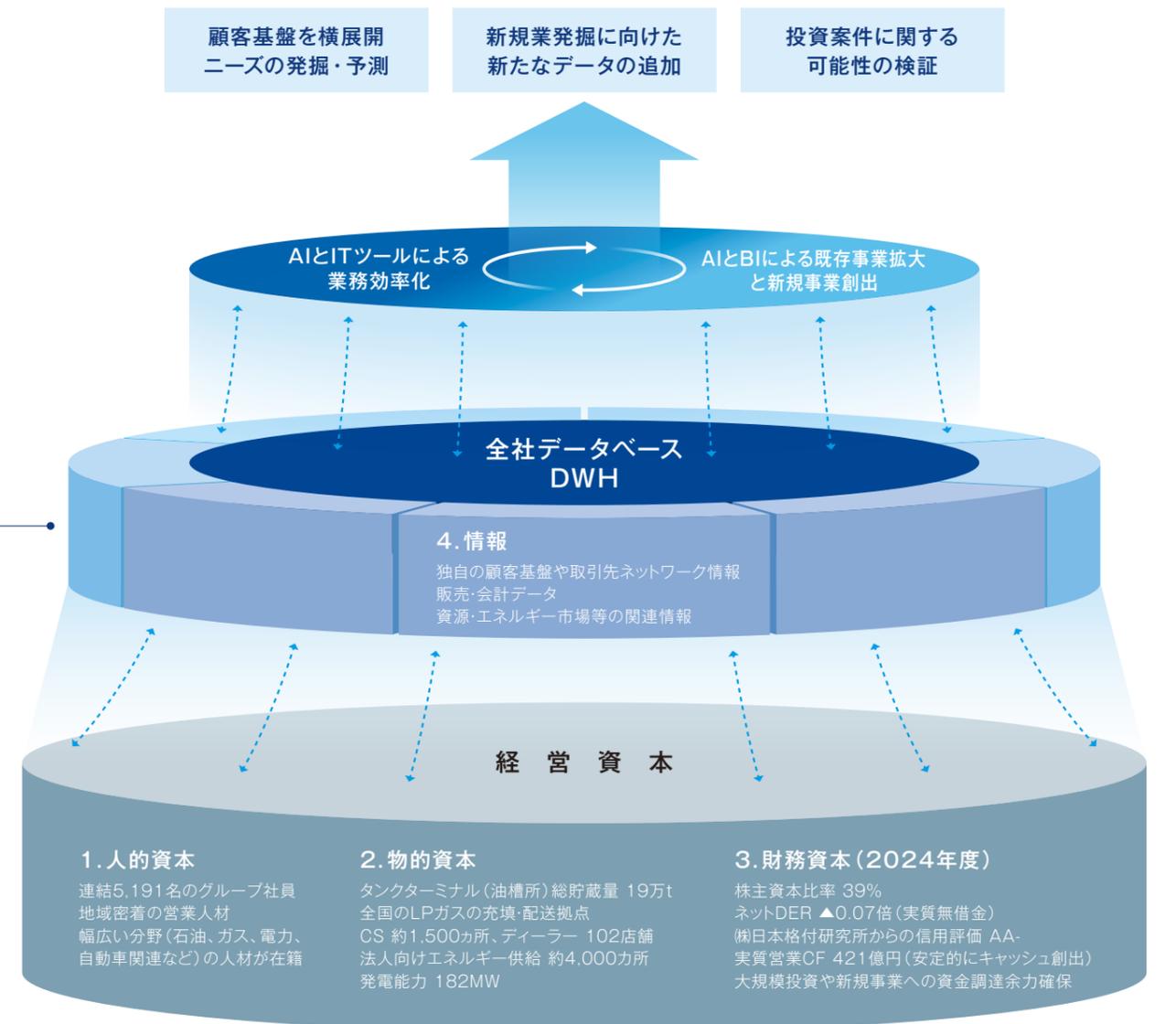


既存事業拡大・新規事業創出の方法

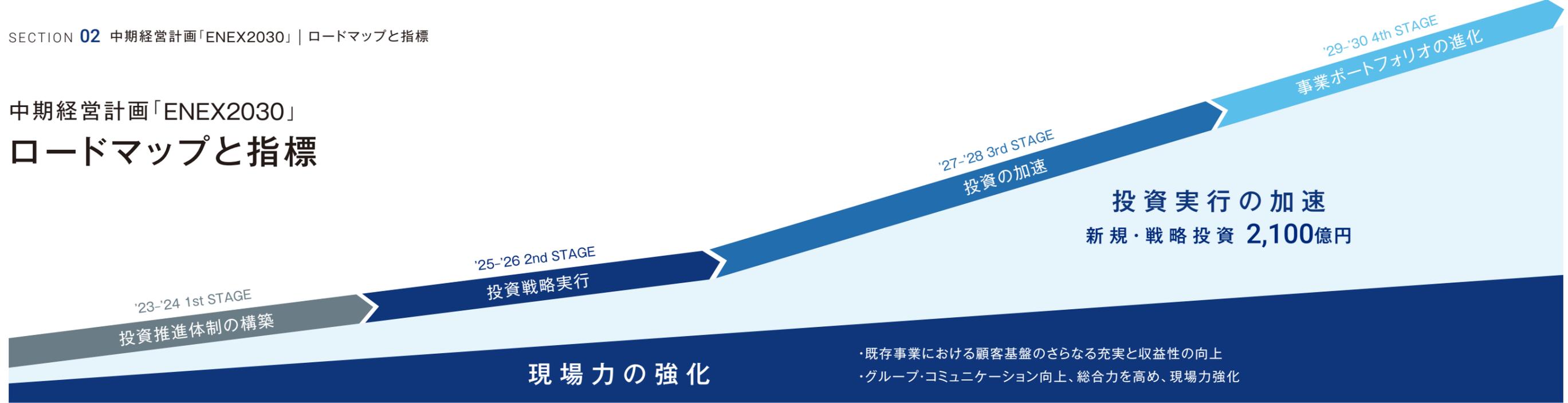
現在、全社データベースへ情報を集約する取り組みを進めています。事業の根幹を支える人的・物的資本に加え、独自の顧客基盤や多様な取引先ネットワーク、販売・会計データ、エネルギー関連情報など、グループの経営資本の蓄積を横断的に組み合わせることで、業務効率のさらなる向上と新規事業の創出を目指しています。

例えば、グループ内の5,000名を超える営業人材や技術人材が現場で得た課題や知見、全国の拠点から吸い上げた実績データ、そして広範な顧客接点や取引先情報など、あらゆるデータが統合されることで、グループ全体でシナジーを創出しやすい環境が構築されます。この情報基盤を活用し、顧客ごとのニーズを正確に把握した商品・サービスの提案や、市場変化を踏まえた需要予測、新たな外部データの分析も活用し、未開拓事業領域の特定など、既存事業の拡大だけでなく新規事業の創出にもつなげています。

さらに、当社グループの健全な財務体質、そして十分な資金調達力を背景に、積極的な投資による成長機会にも柔軟かつ迅速に対応できる体制を確保しています。全社で集めた情報や分析結果をもとに、投資案件の妥当性や将来性の検証を多角的に行うことで、エネルギー分野にとどまらない新たなサービスやビジネスモデルの創出に取り組みます。



中期経営計画「ENEX2030」 ロードマップと指標



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」1st STAGE 投資推進体制の構築のレビュー

足元固めと収益源の確保

テーマ

	成果	課題
現場力の強化	<p>役割の明確化と組織のスリム化 部・課の位置付けや責任範囲をより明確化したガイドラインを策定し、組織全体の連携強化と階層・役割の重複解消を図り、効率的な組織運営を推進しました。</p> <p>「権限委譲」サポート部署の新設 リスクマネジメント・事業管理部署の新設により、各事業分野が独立性と自律性をもって戦略を推進できる体制を構築し、新たな成長機会の創出につなげました。</p> <p>HL事業のスピンオフ・再編 2024年10月のHL事業4子会社統合により、現場での迅速かつ柔軟な意思決定を可能とし、経営の機動力を一層高めました。</p> <p>新ERPシステムの構築 経営管理の高度化及び業務プロセスの効率化を実現し、環境変化に即応できる強靱な事業基盤の整備を進めています。</p>	<p>「さらなる権限委譲体制の推進」 最前線である現場で迅速な判断と実行が繰り返されることで、多様な事業機会の創出やイノベーションの加速によって収益拡大が期待できます。引き続き、権限委譲の対象範囲や意思決定レベルの拡大及びサポート部署との連携強化等に取り組み、より自律的な組織への進化を加速させます。</p>
主な取り組み	<p>「投資戦略室(現:投資戦略課)」の新設 営業部署をサポートし、投資案件発掘の促進、モニタリングまでを一貫して推進・支援しています。投資判断の質とスピードが向上し、より機動的な投資実行体制となりました。</p> <p>新規・戦略投資の実行 成長分野への新規投資や中長期的な企業価値向上を見据えた戦略投資を積極的に実施しました。(株)WECARS、(株)ナルネットコミュニケーションズ、(株)交換できるくん、ENECHANGE(株)、ニチレキグループ(株)など注力分野における多様な投資を実現しました。</p>	<p>「投資案件の発掘力・推進力強化」 外部環境が急速に変化する中で、多様化・高度化する投資ニーズに対応し、さらなる企業価値向上を実現するためには、投資案件の「発掘力」及び「推進力」の強化が重要な課題であると認識しています。より広範な情報収集力とネットワーク構築による投資機会の創出に加え、人材育成や体制強化を通じて、より質の高い意思決定と迅速な案件推進を目指します。</p>
組織・人材の強化	<p>投資研修の開催 投資リテラシー向上のため、社内横断での投資研修を新たに開催し、日々変化する投資環境への理解と対応力を高める環境を整備しました。これにより、現場の社員一人ひとりが事業成長や新規事業創出の担い手として活躍できる素地を培っています。</p> <p>人事制度の改定 公正で透明性の高い評価基準を設け、成果や貢献がしっかりと反映される表彰制度を新設しました。これにより、各社員自身の成長と組織への貢献を実感できる働きがいのある職場づくりを推進しています。</p> <p>研修施設「軽井沢LABO」の開設 当施設では、キャリアや役割の段階に応じて専門性の高いプログラムやリーダーシップ研修を実施し、多様な人材が将来の事業を担える力を養っています。社員同士が刺激し合い、チャレンジできるオープンな学びの場の創出により、組織全体の底上げとイノベーション創出につなげています。</p>	<p>「グループ連結経営の深化」 グループ各社のさらなるシナジー発揮、情報・人材・ノウハウの一体的活用など、連結経営のメリットを最大限に引き出す取り組みの深化が、課題であると認識しています。経営資源の最適配置や成長機会の相互活用を一層推し進めるとともに、企業風土・人材育成・ガバナンスの観点からも、グループ一体経営の深化を推進します。</p>

「ENEX2030 '25-'26」2nd STAGE 投資戦略実行

攻守にDXを活用 投資の実行と投資先の成長支援

	現場力の強化	新規・戦略投資の実行																				
攻め	<p>「権限委譲」のさらなる推進 ・現場の意思決定迅速化による収益拡大</p> <p>DXを活用した営業 ・新ERPシステム・社内版ChatGPT導入による営業の進化</p>	<p>新規・戦略分野 ・(株)WECARS周辺を中心としたモビリティ関連 ・LPガス卸・小売事業再編に向けた戦略投資 ・アスファルト事業の国内市場シェア拡大 ・再生可能エネルギー関連</p>																				
守り	<p>グループ連結経営管理の強化 ・コーポレートガバナンス・コードを共通言語としてグループ会社へ浸透 ・グループ連結での人材・コンプライアンスの管理強化 ・新ERPシステム導入による職業務の効率化</p>	<p>ポートフォリオマネジメントの推進 ・事業ポートフォリオを踏まえた投資戦略 ・低効率資産の入れ替え ・投資先のKPI管理強化</p>																				
財務目標	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2024年度実績</th> <th>2025-26年度目標</th> <th>2030年度目標</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>当期純利益</td> <td>171億円</td> <td>毎年度160億円</td> <td>200億円以上</td> </tr> <tr> <td>実質営業CF</td> <td>421億円</td> <td>毎年度380億円</td> <td>450億円</td> </tr> <tr> <td>ROE</td> <td>10.2%</td> <td>毎年度9.0%程度</td> <td>9.0%以上</td> </tr> <tr> <td>新規・戦略投資</td> <td>274億円(2年間累計)</td> <td>500億円(2年間累計)</td> <td>2,100億円(8年間累計)</td> </tr> </tbody> </table>		2024年度実績	2025-26年度目標	2030年度目標	当期純利益	171億円	毎年度160億円	200億円以上	実質営業CF	421億円	毎年度380億円	450億円	ROE	10.2%	毎年度9.0%程度	9.0%以上	新規・戦略投資	274億円(2年間累計)	500億円(2年間累計)	2,100億円(8年間累計)	
	2024年度実績	2025-26年度目標	2030年度目標																			
当期純利益	171億円	毎年度160億円	200億円以上																			
実質営業CF	421億円	毎年度380億円	450億円																			
ROE	10.2%	毎年度9.0%程度	9.0%以上																			
新規・戦略投資	274億円(2年間累計)	500億円(2年間累計)	2,100億円(8年間累計)																			
非財務目標	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2024年度実績</th> <th>2030年度目標</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>GHG排出量</td> <td>37%削減</td> <td>50%以上削減(2018年度比 Scope1・2)</td> </tr> <tr> <td>女性採用比率※</td> <td>41%</td> <td>30%以上 ※達成済み</td> </tr> <tr> <td>女性管理職比率</td> <td>3.0%</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>男性育休取得率</td> <td>75%</td> <td>80%以上</td> </tr> </tbody> </table>		2024年度実績	2030年度目標	GHG排出量	37%削減	50%以上削減(2018年度比 Scope1・2)	女性採用比率※	41%	30%以上 ※達成済み	女性管理職比率	3.0%	10%	男性育休取得率	75%	80%以上						
	2024年度実績	2030年度目標																				
GHG排出量	37%削減	50%以上削減(2018年度比 Scope1・2)																				
女性採用比率※	41%	30%以上 ※達成済み																				
女性管理職比率	3.0%	10%																				
男性育休取得率	75%	80%以上																				

※女性採用比率は2期連続('23~'24年度)で達成し、今後の達成も見込まれるため、'25年度以降の主要KPIから除外。

事業別戦略

事業と強み

CAR-LIFE DIVISION カーライフ事業

- 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



INDUSTRIAL BUSINESS DIVISION 産業ビジネス事業

- 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



POWER & UTILITY DIVISION 電力・ユーティリティ事業

- 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



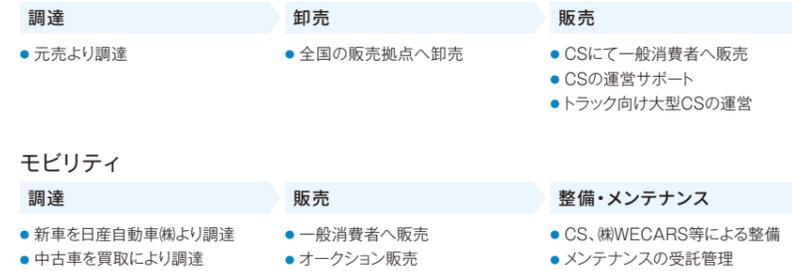
HOME-LIFE DIVISION ホームライフ事業

- 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

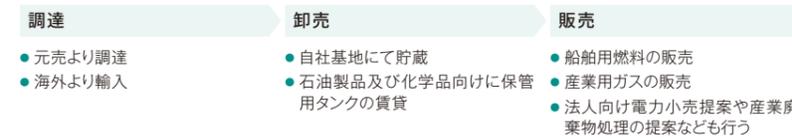


ビジネスフロー

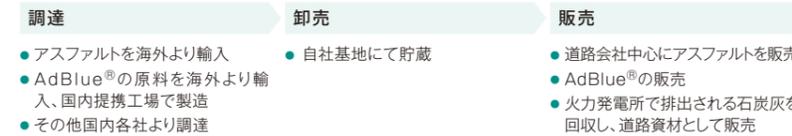
自動車用エネルギー



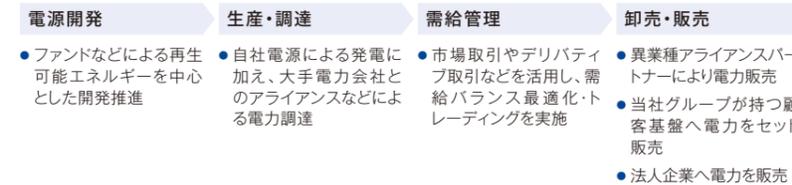
産業用エネルギー



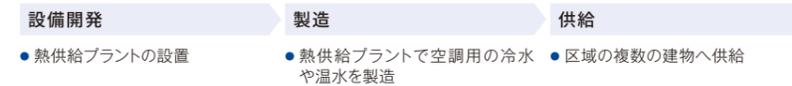
産業用資材



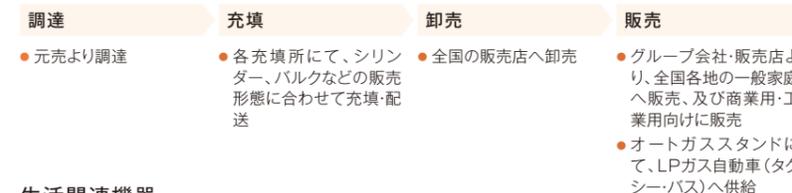
電力



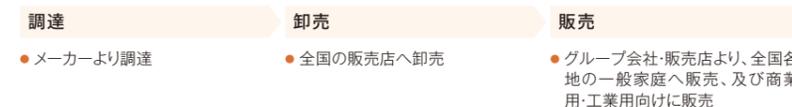
地域熱供給



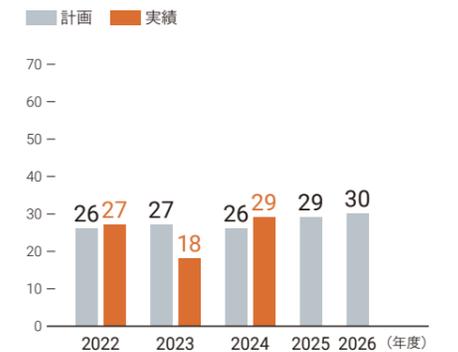
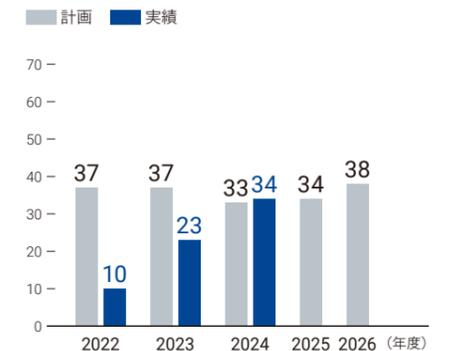
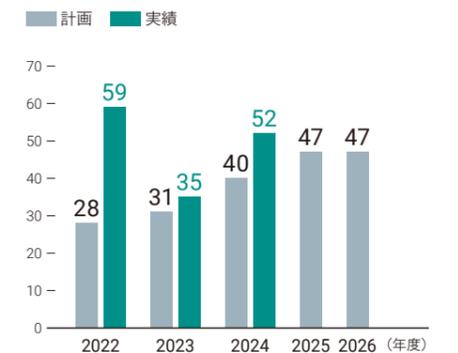
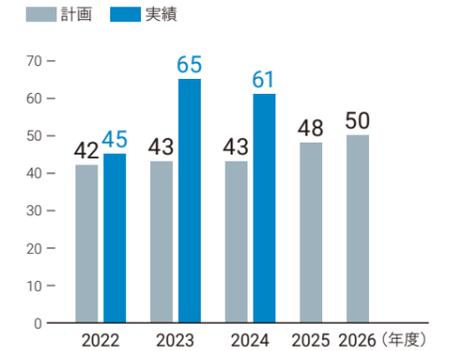
LPガス



生活関連機器



当期純利益(億円)



CAR-LIFE DIVISION

カーライフ事業



既存の石油事業の強靱化を図りつつ、モビリティ事業の成長を推し進め、BX（ビジネストランスフォーメーション）を実現します。

取締役（兼）常務執行役員
カーライフ部門長（兼）㈱WECARS担当役員
西村 邦夫

事業の位置付けと戦略方針

現在のカーライフ事業は、当社系列CSへの各種エネルギーの供給などを中心とする「石油事業」と、新車・中古車の販売などを中心とする「モビリティ事業」の大きく2つの事業から成り立っています。前者の石油事業は、当社の祖業として設立以来築き上げてきた基盤を形成しています。一方、モビリティ事業は、石油事業に依存しない強い組織体制への変革に向けて事業領域を拡大し、現在ではカーライフ事業における当期純利益のおよそ3割を担うまでに成長しています。

当社グループは、このカーライフ事業を2030年に向けた事業ポートフォリオ変革の中核の一つと位置付け、モビリティ事業を次の当社グループの柱として成長させます。DXや他社とのアライアンスによる基盤全体の強化・有機的統合を進めつつ、㈱WECARSを軸とした中古車関連事業の拡大や、デジタルでつなぐ中古車と整備ネットワークの構築を通じて、新たな市場機会を開拓します。

「ENEX2030 '25-'26」における取り組み

	現場力の強化	新規・戦略投資の実行
攻め	<ul style="list-style-type: none"> ✓ DX、他社とのアライアンスによる収益改革・生産性向上 ✓ モビリティ事業を担う人材育成の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ㈱WECARSを軸とした中古車関連事業の拡大 ✓ デジタルでつなぐ中古車、整備ネットワークの構築
守り	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 営業店舗における保安・コンプライアンスの徹底 ✓ 老朽化店舗の最適化（耐震対応・店舗統合） 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ㈱WECARS収益拡大に向け、POWER投入 ✓ 変化に対応した事業ポートフォリオの構築

「ENEX2030 '25-'26」の重点ポイント

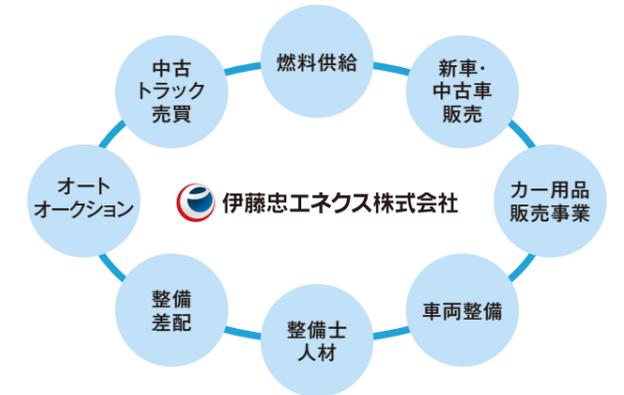
当事業の2本柱である石油事業・モビリティ事業の拡大及び各事業間でのクロスセル実現を進めていきます。

石油事業では、全国にあるCSを拠点とした顧客基盤の維持拡大を図るとともに、CSでのデジタル活用による販売力強化を進めていきます。石油製品の供給に加え、次世代エネルギー事業などを組み合わせた総合エネルギー拠点化を目指します。

モビリティ事業では、㈱WECARSを軸とした中古車関連事業拡大及び整備ネットワークの構築を進めていきます。そのためには、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を積極的に検討していきます。今後の重点領域には、「中古車」「整備」「商用車／トラック」を設定しました。事業としてのシナジーが見込める分野であれば、それぞれの重点領域の周辺事業にもM&A等を駆使して事業を展開し、当事業の新たな収益の柱を築いていきます。そして、カー用品販売事業（Enestore）やCSを

活用した中古車販売チャネルの拡大など、既存事業を横断するシナジーを創出することで、BX（ビジネストランスフォーメーション）を目指します。

カーライフ事業領域

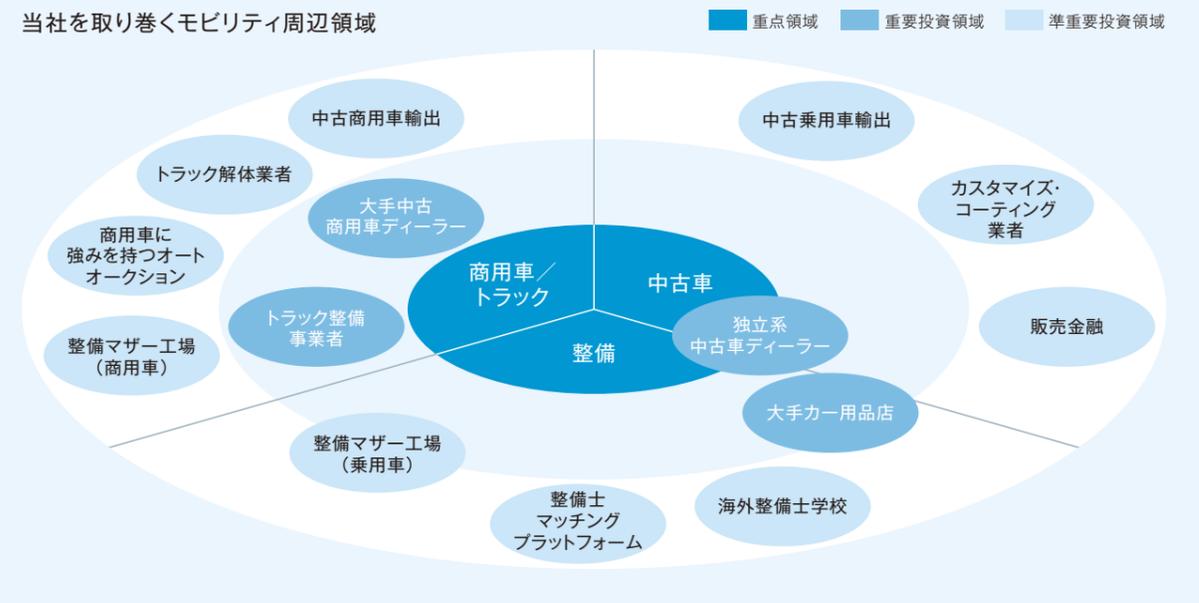


モビリティ事業（中古車・整備・商用車／トラック）の強化

カーライフ事業は「ENEX2030 '25-'26」の2年間において新規・戦略投資で205億円を計画しています。デジタルを活用した重点投資のほか、モビリティ事業の「中古車」「整備」「商用車／トラック」を中心とした周辺領域に注力していきます。また、自動車の仕入、整備、販売といった機能

が独立している現状もあり、シナジー創出の余地を大きく残しています。既存収益基盤である石油事業も含めたカーライフ事業全体の基盤をデジタルで有機的につなぐDX投資で、バリューチェーンの価値をさらに高めていきます。

当社を取り巻くモビリティ周辺領域



INDUSTRIAL BUSINESS DIVISION 産業ビジネス事業



物流とDXへの投資により、
既存事業の関連分野で
成長の商機を掴みます。

常務執行役員
産業ビジネス部門長
千村 裕史

事業の位置付けと戦略方針

産業ビジネス事業は、アスファルト、船舶燃料、産業用ガスといった、社会を支えるのに必要不可欠な資材・燃料を国内に安定供給させる社会的責任を負った事業であり、各基地の運営、保安業務などを確実に行っていくことが事業継続の大前提です。また、既存事業の関連分野への拡大可能性を秘める産業ビジネス事業は、今後の事業ポートフォリオ変革を支えていくうえで、重要な役割を担っていると認識しています。

「ENEX2030 '23-'24」では、当事業は商材縦割りを脱

する組織改編を行い、組織内での連携を着実に強化してきました。「ENEX2030 '25-'26」ではこれまでの準備を実行に移していき、2030年度に向けて、新規・戦略投資を加速していきます。具体的には、重要な物流機能を戦略的に強化することで事業拡大を図り、他社との提携などを通じて技術的機能を補完していきます。また、デジタル技術の積極的な活用で効率化を推進することや、仕入から販売までを一気通貫できるバリューチェーンを構築し、顧客の課題にワンストップで対応できる体制を目指します。

「ENEX2030 '25-'26」における取り組み

	現場力の強化	新規・戦略投資の実行
攻め	<ul style="list-style-type: none"> ✓ アスファルト・船舶燃料・法人給油カードの営業DX ✓ AdBlue[®]調達力強化と配送拠点の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ アスファルト国内販売・物流機能No.1に向けた投資 ✓ エネルギーサービス事業への積極投資
守り	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 船舶燃料の配送内製化による業務効率化 ✓ ガス容器検査事業の規模拡大と保安強化 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 投資先の事業運営を担う人材確保・育成 ✓ 投資先とのシナジー創出

「ENEX2030 '25-'26」の重点ポイント

「ENEX2030 '25-'26」における産業ビジネス事業のテーマは「物流とDXで掴む成長の商機」です。この中期経営計画期間中における新規・戦略投資は2年間累計で140億円を計画しており、本格的に「攻め」のフェーズに入ったと考えています。当事業は、他の3つの事業と比較して扱う商材・サービスの幅広さに特徴があり、これまで培った事業基盤を強固なものにするためにも物流機能への投資とDXの推進により事業の成長を目指します。

物流面では、特にアスファルト事業の船舶・タンク・陸上

物流への投資によりサプライチェーンの強化を図り、圧倒的地位を確立していきます。

アドブルー事業においては配送拠点の拡充、船舶燃料事業では配給船強化により他社との差別化を図っていきます。

また、システム導入によりこれまで人的に対応していた受発注・在庫管理等の自動化を実現し、課題である人材不足にも対応していきます。

営業面においても、DXにより営業効率を向上させ顧客基盤及び収益拡大を目指していきます。

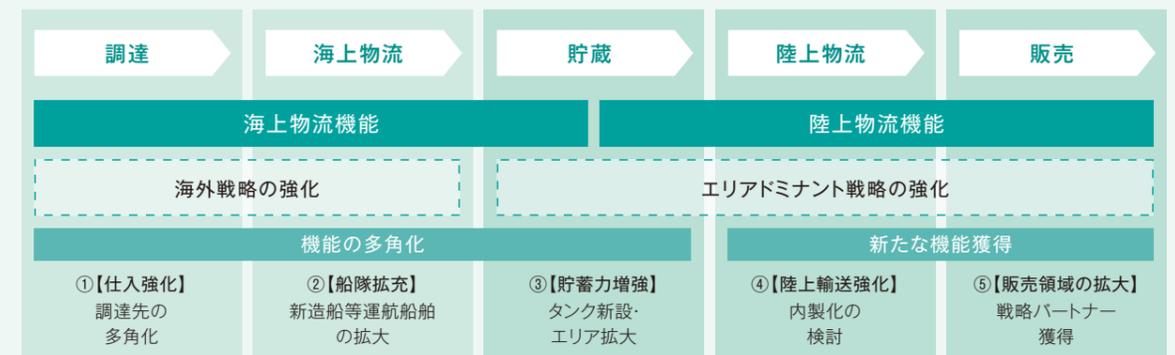


アスファルト販売・物流（全領域）の強化

1981年に通商産業省（現：経済産業省）の諮問機関であった石油審議会が国内石油売上の集約化等に関する指針を出して以降、国内の製油所は継続的な減少を続け、国内におけるストレートアスファルト生産量は減少し続けています。一方で、アスファルト合材需要そのものは、社会課題である道路インフラの老朽化に伴う修繕もあり、今後も安定した需要が見込まれます。

このような背景から、当社グループはアスファルト販売事業の強化を掲げています。具体的には①調達先の多角化及び②新造船等運航船舶の拡大によって調達力を強化

し、③タンクの新設・エリア拡大により調達能力の増強、そして、④ローリーの老朽化・ドライバー不足等課題を抱える陸上物流において、内製化を含めて検討し供給体制を強化します。それに加え、⑤戦略的パートナーシップの獲得等を通じた販売領域の拡大及び販売量の増加により、現状のアスファルト国内販売数量シェア約30%をさらに拡大します。上述のように、物流機能を中心にアスファルトバリューチェーンの全領域強化を図ることで、他社と徹底的に差別化する体制へとシフトしていきます。



POWER & UTILITY DIVISION

電力・ユーティリティ事業



顧客基盤とサービスを拡充し、
“脱炭素と経済性の両立”を目指します。
「電力で基盤をつなぐ。環境で未来をひらく。」

執行役員
電力・ユーティリティ部門長
梅本 昌弘

事業の位置付けと戦略方針

脱炭素化へ向けた対応が進む一方、地政学リスク、需給構造の変化、技術革新などを背景に、電力・ユーティリティ事業を取り巻く環境は不確実性を増しています。こうした状況の中、当事業では、発電から需給調整、販売まで一貫体制で電力及び熱をお客様にお届けする強みと、多種多様なエネルギー商材・サービスを最適な形で提供できる特色を活かし、お客様の幅広い課題の解決に取り組んでいます。

今後も引き続き、エネルギー業界に精通したプロフェッショナル人材と、デジタルを活用したマーケティング施

策を効果的に組み合わせることで、多様化するお客様のニーズを適時かつ的確に捉え、事業のベースとなる顧客基盤の拡充を目指します。

あわせて、これまで培ってきた需給調整力や、電熱関連事業の保守・運営に係る知見・ノウハウをさらに深化させるとともに、各資本業務提携先との連携によるエネルギーDXソリューションの展開を通じて、持続可能でより付加価値の高いエネルギーサービスの提供を推進します。不確実性を新たな価値へと転換し、収益の最大化を図っていきます。

「ENEX2030 '25-'26」における取り組み

	現場力の強化	新規・戦略投資の実行
攻め	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 人とデジタルで顧客基盤を拡充、100万件へ ✓ 需給調整力、O&M力を活用した電力事業の深化 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 事業者／消費者向けエネルギーDXソリューションの提供 ✓ 再生可能エネルギー領域への積極投資
守り	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 電源の安定調達と最適化 ✓ 電力需給オペレーションのリスク管理体制維持強化 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ B/Sコントロールと資産効率（収益性）向上 ✓ 各資本業務提携先とのシナジー実現

「ENEX2030 '25-'26」の重点ポイント

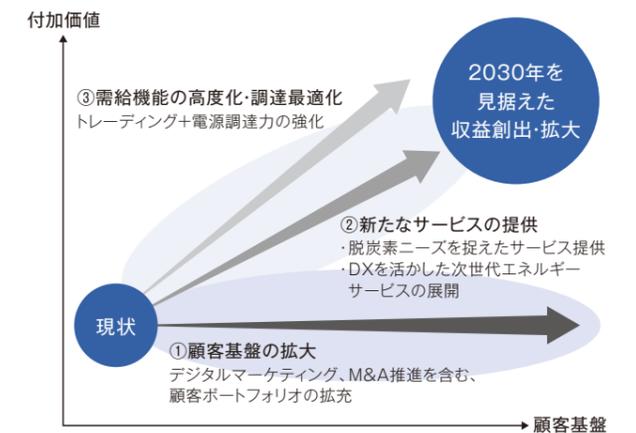
電力・ユーティリティ事業では、2030年を見据えた収益機会の創出・拡大に向けて、3つの戦略軸（①顧客基盤の拡大、②新たなサービスの提供、③需給機能の高度化・調達最適化）を設定し、取り組みを進めています。

まず、現状69万件の電力・モビリティ関連の顧客基盤を、2030年度までに100万件へと拡大することを目標に、デジタルマーケティングの強化やM&Aの推進、生活関連領域における業協的な協業を進めています。

また、お客様ごとの省エネ、脱炭素ニーズに応じた環境低負荷な電力関連サービス（自家消費型太陽光、PPA、環境価値の提供等）を展開するとともに、各資本業務提携先との協働を通じて、テクノロジーを活かしたエネルギーサービスのDX化についても注力していきます。

加えて、当社の強みである需給調整機能（自社電源、各大手電力会社とのアライアンス、市場調達の最適運用）を一層強化し、ガス火力発電や蓄電池といった各種

調整用電源への投資についても積極的に推進します。
「ENEX2030 '25-'26」の2カ年はこれらの施策を一体的に進めることで、さらなる事業成長を実現します。



顧客基盤の深化と事業ポートフォリオの拡充

当社グループは2025年2月、ENECHANGE(株)の第三者割当増資を引き受け、同社と資本業務提携に関する契約を締結しました。本提携を通じて、同社が有する各事業領域における先進的なノウハウ・経営資源と、当社グループのエネルギー・インフラ事業者としての知見、広範な取引先ネットワーク、事業開発力を融合させることで、両社の持続的成長及び企業価値の一層の向上を追求します。

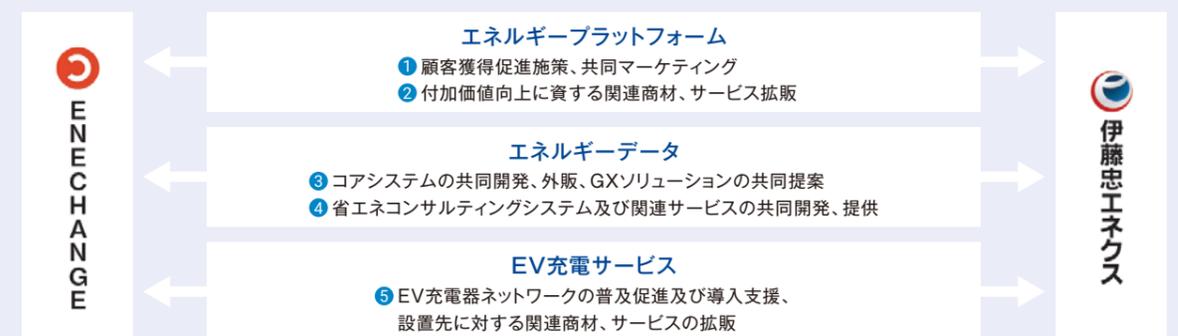
具体的には、「エネルギープラットフォーム事業」において、共同マーケティングや関連商材・サービスの拡販を通じて顧客基盤を拡大するとともに、「エネルギーデータ事業」

では、GX対応を見据えたコアシステムの共同開発、省エネコンサルシステムの提供を推進します。さらに「EV充電サービス事業」においては、EV充電ネットワークの拡充、設置先への商材提案など、多角的な連携を深めていく予定です。

日本最大規模の電力・ガスプラットフォーム事業者への出資参画は、エネルギー川下領域における当社グループの顧客基盤拡充に寄与するものです。

今後も当該領域における事業機会を積極的に捉え、中長期的な収益力向上と事業ポートフォリオの深耕に取り組んでいきます。

協業シナジー（コンセプトイメージ）



HOME-LIFE DIVISION ホームライフ事業



事業再編へ向けた戦略投資と 新機軸の付加によって、 顧客基盤とグループネットワークを 強化します。

伊藤忠エネクスホームライフ(株)
代表取締役社長
若松 京介

事業の位置付けと戦略方針

ホームライフ事業は、石油事業と並ぶ当社祖業の一つであり、LPガスの直売(B to C)及び卸売(B to B)を主な事業としています。長きにわたり築き上げた顧客基盤は、販売店様への供給を含め、およそ150万軒となります(2025年3月末現在)。一方で、国内の人口減少及び少子高齢化は、ますます進んでいくことが予想されており、LPガス市場は慢性的な減退傾向にあります。さらに、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ガス事業者には一層

の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全国一円で迅速に対応し、事業競争力を強化するため、2024年10月にLPガス販売事業を主体とするグループ会社4社を経営統合し、新生「伊藤忠エネクスホームライフ(株)」として事業を開始しました。「ENEX2030 '25-'26」においては、引き続き、基盤拡大へ向けたLPガス営業権の買収等に注力し、DX投資によって基盤に新しい収益の機軸を付加していきます。

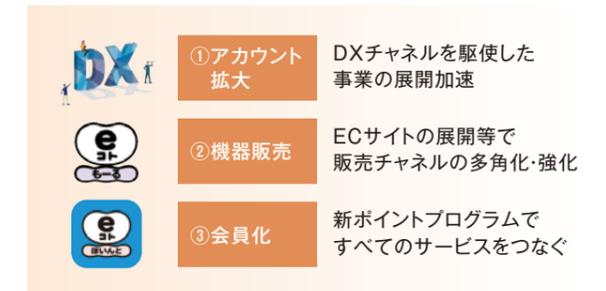
「ENEX2030 '25-'26」における取り組み

	現場力の強化	新規・戦略投資の実行
攻め	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 対面だけでなくDXで顧客獲得(新たな手法) ✓ 高機能商材の“サブスク”展開(多様な提案) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 事業再編へ向けた戦略投資(将来への布石) ✓ Eコマース・ポイントメニューの新展開(新機軸付加)
守り	<ul style="list-style-type: none"> ✓ DXで“保安と物流”を強化(安全・安心の提供) ✓ 新法準拠の料金体系と行動規範(信用信頼の向上) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 大胆で緻密な投資推進体制の構築(組織力の強化) ✓ 提携先との飽くなきシナジー追及(アライアンス強化)

「ENEX2030 '25-'26」の重点ポイント

ホームライフ事業では、2030年度に向けて、“LPガス事業の徹底強化と価値ある投資”を推進します。積極的なM&Aによる営業権の買収等で顧客基盤を拡大しつつ、今後にかけては、省令改正や物価高騰といった市場環境の変化を的確に捉え「強く・賢く・稼ぐ」ことを軸に、マーケティング力の強化と戦略的な販売施策を推進します。具体的には、①アカウント拡大の施策としてCRM(顧客関係構築)ツールの導入や当社HP・サービスの刷新などによってDXチャンネルでの集客力を強化し、事業の展開を加速します。また、②機器販売強化の施策として当社独自のECサイトをオープンし、従来のリアル販売を阻害せずにWEBでの購買層を獲得していきます。そして、③新ポイントプログラム(eコトほいんど)の導入によってすべてのサービスをつなぎ、会員化によるロイヤルティの高い顧客の創出・固定化などに重点的に取り組んでいきます。

なお、2024年12月には住宅設備機器の故障や劣化などによる機器交換ニーズに対して、商品と施工サービスをセットで販売する独自のEC事業を展開する(株)交換できるくんと資本業務提携契約を締結し、当社グループが長年培ってきた住宅設備機器やガス機器販売のノウハウや商流を融合させていく試みを開始しています。

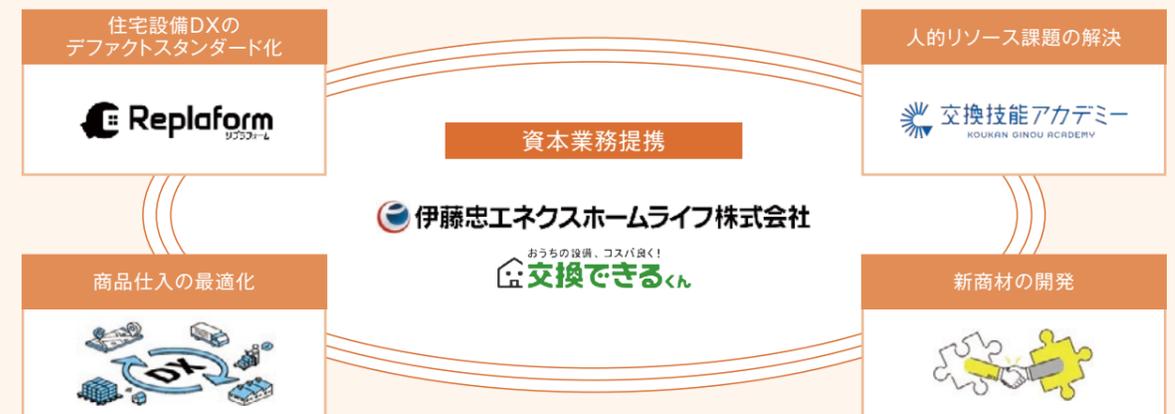


住宅設備機器販売事業(ECサイト開発)の強化

LPガス業界をめぐっては、少子高齢化、人口及び一世帯当たり人数の減少により、需要は慢性的に減退傾向にあります。さらに労働力不足、とりわけ物流・保安・施工などの現業分野における人材不足の深刻化や、競合エネルギーとの競争も課題となっており、事業のデジタル化や効率化がこれまで以上に求められているのが現状です。

このような状況の中、伊藤忠エネクスホームライフ(株)は(株)交換できるくんと資本業務提携契約を締結し、ハウスメーカーや管理会社が住宅設備のECサイトを構築・運用するための基盤となるプラットフォーム「Replaform」の開発を

行いました(2025年7月より提供開始)。これにより、各企業は自社のECサイトを構築し、商品検索・見積作成・販売決済までをオンライン上にてワンストップで完結することが可能となりました。また、1号店として伊藤忠エネクスホームライフ(株)の自社ブランドECサイトの構築・立ち上げ、両社による商品の共同調達(コスト抑制)、新たなサービス(保証関連、新商材等)の共同開発、施工分野における人材交流及び両社の施工エリアの相互補完などにも順次取り組んでおり、当社グループの収益構成に新機軸を付加していきます。



CFOメッセージ

「現場力の強化」と
「投資実行体制の進化」を
財務と組織面から後押しし、
持続的な利益成長を
実現していきます。

取締役(兼)執行役員
CFO(兼)COO(兼)コーポレート部門長
渡辺 聡

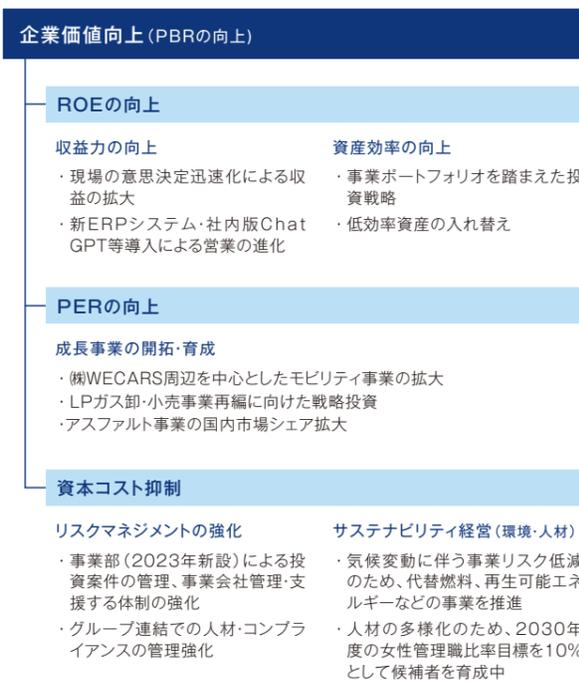


CFOとしての責務

このたびCFOに就任した渡辺聡です。前職の伊藤忠商事(株)では財務、経理、経営企画、IR等の領域で経験を積み、海外現地法人ではCFOの職務も経験しました。

伊藤忠エネクスは、中期経営計画「ENEX2030」(2023年度～2030年度)のもと、「くらしの原動力を創る」をスローガンに掲げ、生活や産業へ多様なエネルギー、関連サービスの提供に加えてモビリティ事業の展開により、さらなる成長・変革に向けた歩みを進めています。同計画では、現場力の強化と新規・戦略投資の加速によって、事業ポートフォリオの変革を進める方針を定めており、私の責務は、資本・人材といった資源配分を効果的かつ適切に進め、それを支える制度構築を通じて変革を後押しすることです。加えて変革には、IT基盤の進化、コンプライアンスの徹底、ESGへの取り組み等を適切な形で対応していく必要があります。

迅速な意思決定プロセスのもと、伊藤忠エネクスが「ENEX2030」で目指す姿を実現していきます。

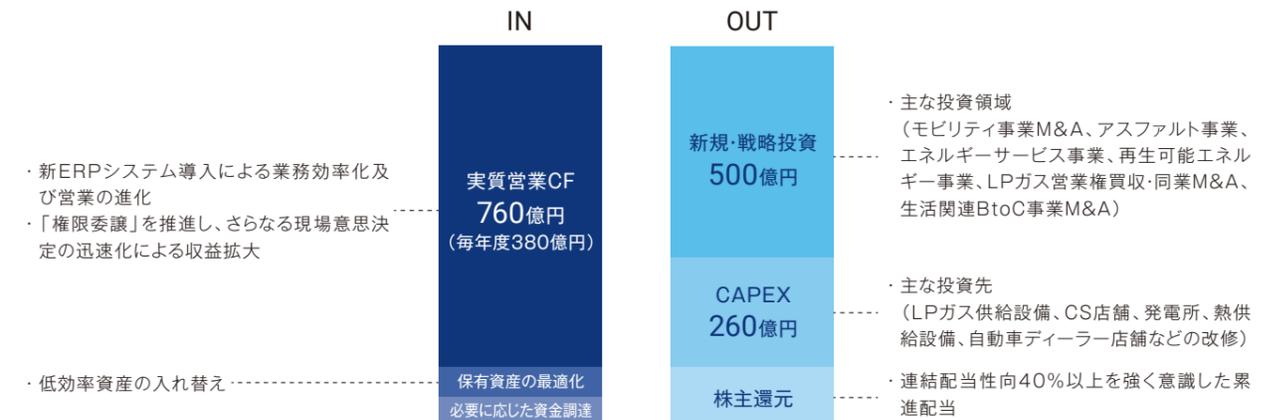


「ENEX2030 '23-'24」のレビュー

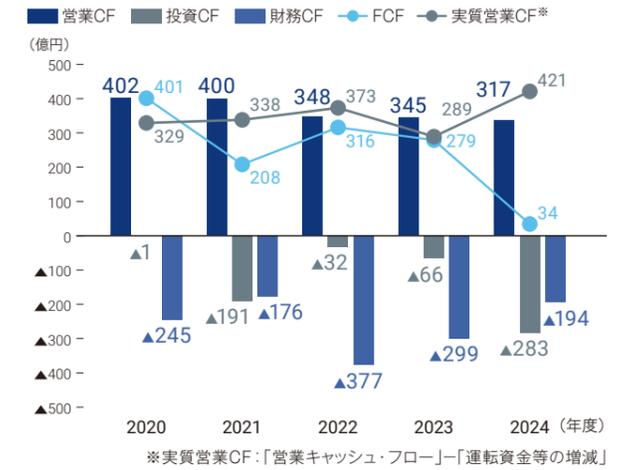
「ENEX2030」では、当社を取り巻く経営環境を中長期的に見据え、新規事業の創出と事業モデルの変革による事業ポートフォリオの構築を進めており、8年間で2,100億円規模の新規・戦略投資計画を打ち出しています。一方、そうした取り組みと同時並行で既存事業をさらに強化していくことも不可欠です。当社が「基盤」と呼ぶ顧客基盤が生み出す安定的なキャッシュを活用し、顧客ニーズを掘り起こすことで周辺領域での新たなビジネス創出を可能にします。従って、「投資実行体制の進化」に加えて「現場力の強化」を重要方針として定めています。

その最初のSTAGEである2023年度と2024年度を対象とした「ENEX2030 '23-'24」においては、定量的には毎年度の計画を達成することができました。当期純利益は2年度連続で計画を達成し、加えて、2年度連続で過去最高益を更新しています。実質営業キャッシュ・フローは、2カ年累計で計画を達成し、ROEも毎年度8～9%という計画を達成することができました。2カ年の累計投資額は、600億円の計画に対して468億円にとどまりましたが、これは新規・戦略投資の実行は数値目標ありきではなく、価格水準やリスク、効率性等を慎重に検討し、投資案件を厳選した結果です。一方、既存ビジネスにおいて維持・改善に必要な設備投資は、計画に従い着実に実行しました。実行した新規・戦略投資では大型となった(株)WECARSや(株)ナルネットコミュニケーションズ等への投資を通じたモビリティ分野のほか、各分野で戦略推進に向けた展開を進めました。現場による有望案件の発掘が活

「ENEX2030 '25-'26」キャッシュ・アロケーション



キャッシュ・フロー



発化していることを実感しています。

定性面では、こうした戦略投資をさらに推進していくための投資戦略室(現:投資戦略課)を設立し、投資プロフェッショナルの育成と、案件発掘を進めました。加えて、事業部の設立により事業会社管理・支援、リスクマネジメントの拡充等、「現場力の強化」をサポートする基盤を整えたほか、経営管理の高度化と業務の効率化を目的とする新ERPシステムの導入も実現しました。当社は、定量・定性の両面できちんと土台を固め、次のステップに踏み出しています。

「ENEX2030 '25-'26」における財務・資本戦略

2nd STAGEとなる「ENEX2030 '25-'26」(2025年度～2026年度)では、既存ビジネスを一層強化するとと

CFOメッセージ

もに新規・戦略投資実行を加速し、「ENEX2030」の目標達成に向けた収益基盤の構築を進めていきます。定量面では、当期純利益、毎年度160億円を目標に掲げ、ROEは9%を目標に設定しました。将来に向けた伊藤忠エネクスの変革ストーリーを、分かりやすくお伝えするとともに、前STAGE同様に当期純利益とROEの目標は必ず達成していきます。

目標達成に向けては、新規・戦略投資が重要であり、2カ年累計で500億円の新規・戦略投資を計画しています。実質営業キャッシュ・フローは、前計画の毎年度350億円を上回る380億円を計画しており、資金面での投資余力は十分に確保されています。2024年度の㈱WECARSに続きモビリティ関連事業や、当社の中核業務であるガス、ガソリン・軽油等の石油製品、電力、アスファルト関連事業、LPガス卸・小売の事業再編への取り組み、さらにはこれらの周辺事業を中心に投資の展開を進めていく方針です。前STAGE同様に案件への取り組みには厳選して臨んでいきます。リスクマネジメントの強化を進めるとともに、効率性も重要な要素と考え、資産のリスク・リターン、効率性をモニタリングし、必要であれば資産の入れ替えも進めていく方針です。成長実現のために事業ポートフォリオの変革を加速していきます。

もう一つの重要施策である株主還元は、前STAGEに引き続き、連結配当性向40%以上を強く意識したうえで、配当額は前年度比で減配しない「累進配当」を継続していく方針です。2024年度は当初計画の年間1株当たり56円から6円上方修正し、年間1株当たり62円の配当を

実施し、配当性向は計画の40%を上回る40.9%となりました。2025年度も年間1株当たり62円を計画しています。着実に利益を積み上げながら、実額ベースでも安定的な配当を実施する株主還元方針を維持します。これらの施策の実施、目標の達成を通じて株式市場のさらなる信頼と期待に応えていきます。

DXへの取り組み・活用

現場力の強化に加え、新規・戦略投資の実行や投資管理の高度化を進めるためにも、新ERPシステムと生成AIの活用によるDXには、大いに期待しています。川下で顧客基盤を培ってきた当社には、膨大なデータがあります。こうしたデータをグループ全体で横断的に活用していけば、業務効率化だけではなく新しいビジネスモデルを創造していくことも可能だと考えています。業務の効率化を積極的に進めていくとともに、新たなビジネス創造の可能性を追求していきます。

ESGに関する取り組み

当社は、重要課題として「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」を掲げ、KPIを設定しESGに関する取り組みを進めています。世の中の潮流を的確に捉え、外部の要請に応えながら、伊藤忠エネクスの中長期的な企業価値向上に向けて、「どうあるべきか」を徹底的に考えていくことが当社の

ESGに関する基本的な考え方です。

特に、化石燃料を取り扱う当社にとって、気候変動対策は、当社グループが持続的に企業価値を高めていくうえで、極めて重要な要因であると認識しています。GHG排出量は2030年度に2018年度比50%以上の削減という目標を設定しています。2024年度は37%の削減という進捗でしたが、気候変動に伴う事業リスクを低減するためのビジネスモデルの変革も加速していく必要があります。また、人材の多様化も重要なテーマです。当社が身を置く業界は当社に限らず伝統的に男性中心の人材構成でした。しかし、これから様々な面で新たな責務が求められていく中、女性をはじめ多様な視点が不可欠であり、人材の強化の面からも多様性は重要です。ESG指数「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」の構成銘柄や、「MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数」への選定等、外部からの高いご評価を得ていますが、引き続き市場の要請にも可能な限り透明性ある形で応え、ESGとビジネス戦略との連動性を一層高めていくことで企業価値向上に向けた取り組みを推進していきます。

市場との対話を通じた企業価値の持続的成長

「ENEX2030」の2nd STAGEで定めた施策を確実に推進し、戦略を支えるビジネスインフラの整備と、様々な

データ・情報の分析手法を高度化し、さらにはグループガバナンスの整備を進めることで、業績目標の達成に邁進する所存です。幅広く投資家の皆様との対話を進め、対話のテーマも様々な分野に広げるなど、市場との積極的な対話を通じ、市場の声を経営に反映していきます。こうした対話と株主還元の実施、適正な株価水準の形成を実現しながら企業価値の持続的向上を追求してまいりますので、引き続き、ご支援のほどよろしくお願い申し上げます。

株価／当期純利益／PBR



株主還元



※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)。



SECTION 03

サステナビリティの取り組み

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、持続可能な社会の発展に貢献してきました。今後も経営理念に基づき、持続的に企業価値を向上していくために、皆様の豊かなくらしの発展と持続可能な社会の構築に資する事業・サービスの提供を広げていきます。

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

ESG関連の社会からの評価

GPPIFが採用しているESG指数に関するもの

MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数銘柄選定

2025 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数



MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数は、親指数（MSCIジャパンIMI指数）構成銘柄の中から、親指数における各GICS[®][1]業種分類の時価総額50%を目標に、ESG評価で優れた企業を選別して構築される指数です。当社は、MSCIのESG投資格付けにおける最高位ランクの「AAA」評価を2023年12月に獲得し、この最上位ランク評価を維持しています。

(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、商標、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

健康経営優良法人2025



地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度。(経済産業省)

えるほし認定(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) ※2024年度取得

くるみん認定



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) ※7回目の認定

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

グループ重要課題

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

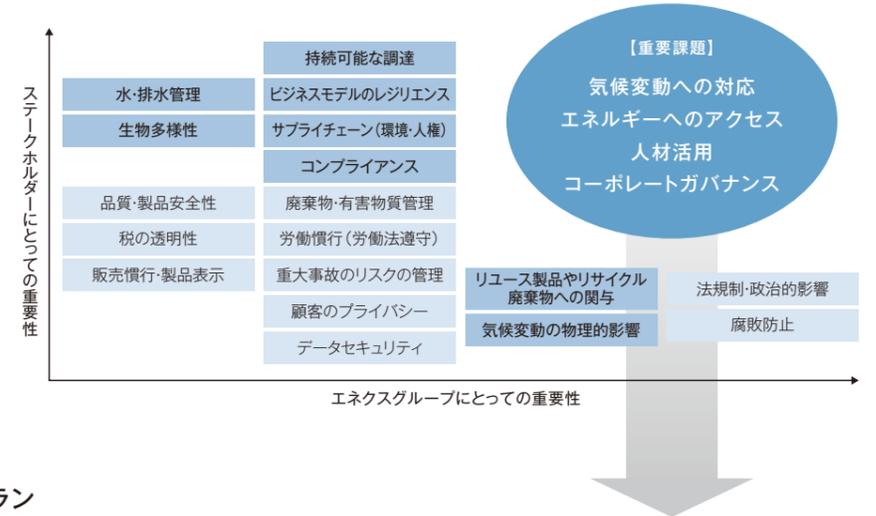
抽出した31個の課題に対して、ESG評価機関等の評価ウェイトを踏まえ、ステークホルダー(社会)から見た当社グループの優先順位を設定

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たうえで取締役会にて承認



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	取り組み分野
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等 	<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等 		<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.44~48</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等 		<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.49</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 		<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 組織文化 人材育成 <p>▶詳細は P.50~53</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 		<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 各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.54~63</p>



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—

考え方

当社は、2000年に環境方針を策定して以降、この方針に基づき、経営理念である「社会とくらしのパートナー」のもと「社会インフラとしてのエネルギーから、人を育み、くらしと心を豊かにするエネルギーまで」を提供し、より良い地球環境と社会との共生を実現するために、継続的な環境の保護と改善活動を推進してきました。また時代の流れに合わせて環境方針の改定を重ねており、直近では2025年6月に改定を行っています。さらに当社は、環境方針に掲げている気候変動への対応として、TCFD※提言への賛同も表明しています。TCFD提言の考え方に基づき、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。なお、TCFD提言に基づく開示についても適宜見直しを図り（直近・2025年6月改定）、今後も適切な開示を行ってまいります。

また、当社は2000年から継続して国際規格ISO14001認証を取得しており、グループ全体における横断的な環境管理体制のもと、機能的に環境マネジメントシステムを構築し、PDCAサイクルを適切に運用して環境負荷低減に向けた実効性の高い業務活動に取り組んでいます。

当社は今後も自社の活動による環境負荷の低減と、エネルギー商社として低炭素社会の実現に貢献し、社会インフラとしてのエネルギー安定供給とより良い地球環境、社会との共生を実現すべく取り組んでいきます。



※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。

指標と目標

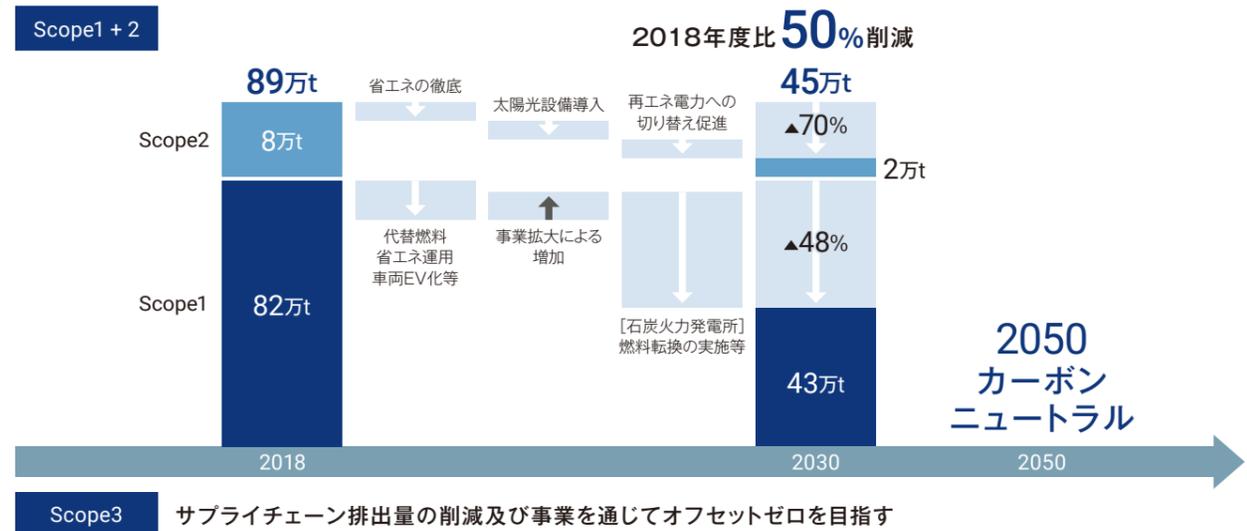
当社グループでは、気候変動への対応を経営の重要課題と位置付け、TCFD提言に基づく情報開示を推進しています。

中長期的なGHG排出量の指標はScope1・2のGHG排出量の進捗管理であり、目標は2030年までに2018年度比で50%削減、2050年にはカーボンニュートラルの達成

としています。

また、Scope3及び社会全体への貢献として、サプライチェーン排出量の削減及び当社事業を通じた社会全体のGHG排出量削減し、オフセットゼロを目指します。

今後も第三者保証の取得や進捗状況の開示を行うことで透明性を確保してまいります。

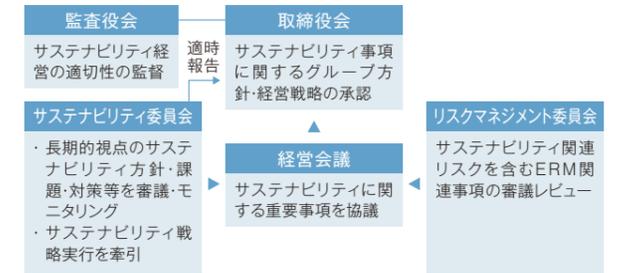


ガバナンスとリスク管理

当社グループにおけるサステナビリティ経営の諮問機関であるサステナビリティ委員会は、長期的視点のサステナビリティ方針・課題・対策等の審議・モニタリングを実施し、グループ全社におけるサステナビリティ経営戦略の実行及び牽引をしています。

サステナビリティ委員長は業務執行役員が務め、重要な課題については主に経営会議で議論を行い、適宜、取締役会に報告、あるいは必要に応じて取締役会が承認しています。同委員長は経営会議、リスクマネジメント委員会に出席し、事業戦略及び全社のリスク管理においてサステナビリティの観点を反映させています。

サステナビリティの主なガバナンス体制図



サステナビリティガバナンス
<https://www.itcenex.com/ja/csr/policy/governance/index.html>



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。

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）及び国連気候変動に関する政府間パネル（IPCC:Intergovernmental

Panel on Climate Change)を参照し、1.5℃/2℃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。

	1.5℃/2℃未満シナリオ	4℃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「持続可能な開発目標シナリオ（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℃/2℃未満シナリオの社会像	当社が想定する4℃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℃/2℃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℃/2℃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℃/2℃未満シナリオに比し、異常気象がより激化していくことで、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。 恒常的な気温がさら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。

気候変動への対応

物理リスク(4°Cシナリオ)

	リスク	機会	時間軸	影響度	対応方針	
急性	異常気象の激甚化	・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	・レジリエンス機能としてのLPガス需要の増加 ・災害対応カー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	中期	中	適応策 ・地域行政や法令に対応する設備投資 ・レジリエンス力を高めるための設備投資 ・大規模災害対策・リスクマネジメント・設備メンテナンス強化 ・地域分散型エネルギーへの取り組み ・非常時対応需要メニュー開発
慢性	気温の上昇	・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	・需要を平準化する調整用電源の需要増加	中～長期	中	緩和策 ・冬季燃料需要の変化に対応した新サービス開発 ・取扱商品多様化に向けた供給網・物流網の整備 ・電源ポートフォリオの見直し ・需給取引ビジネスの拡大

移行リスク(1.5°C/2°C未満シナリオ)

	リスク	機会	時間軸	影響度	対応方針	
政策	CO2排出量の規制	・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	・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	中～長期	大	緩和策 ・次世代・代替燃料の販売拡大 ・取扱商品多様化に向けた供給網・物流網の整備 ・再生可能エネルギー事業の強化 ・蓄電池関連事業強化 ・石炭火力発電所の燃料転換等 ・エネルギーサービス事業の拡大
	エネルギーミックスの変化	・調達電源の不足 ・調達コスト増加 ・PV出力抑制増加	・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	中～長期	中	
市場	エネルギー需要の変化	・電力調達価格の増加 ・市場調達価格の上昇	・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	中～長期	中	緩和策 ・顧客基盤の維持・拡大 ・既存インフラの燃料転換に伴う設備投資 ・インフラの統廃合・電力販売事業の強化 ・電力新メニュー開発 ・リユース/バッテリー活用ビジネス ・EV関連・ディーラー事業の強化
	顧客行動の変化	・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	・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	中～長期	中	
	次世代技術の進展	・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	・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	中～長期	中	適応策 ・既存インフラの燃料転換に伴う設備投資 ・インフラの統廃合 ・地域社会との対話、共生

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/es3g0s0000002mmq-att/20250617a.pdf



取り組み

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/水素バリューチェーン構築/船舶向けの液化天然ガス/カーボンオフセットLPガス
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
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	脱炭素経営支援/AdBlue®/地方創生ビジネス/環境マネジメントシステムISO14001/環境保全活動/自らの環境負荷低減/防災・減災のための取り組み

事業での取り組み CASE1

次世代燃料「リニューアブルディーゼル」で実現するサステナブルな物流と社会

当社は、次世代エネルギーの開拓・販売や、お客様への省CO2・省エネルギー化等のご提案の一つとして「リニューアブルディーゼル(RD)」の販売を行っています。RDは温対法上軽油対比でCO2排出量100%削減効果がある代替燃料であり、主にトラックやバスの燃料として利用され、当社は2024年度に本商材について公益財団法人日本環境協会が実施するエコマーク制度における、「合成燃料(バイオディーゼル)」として初の認定となる「エコマーク」を取得しました。常設しているRD給油拠点としては、これまで拡大してきた東京都、神奈川県、愛知県に加え、2024年度には大阪南港に開設したことで、東名阪でRDを給油することが可能になり、長距離輸送向けトラックにもRDが採用されやすくなりました。また全国初の事例としては、当社が納入したRDが道路補修工事に使用され、道路整備車両からのCO2排出量の大幅な削減に寄与しました。さらに、都道府県知事への事前申請や譲渡証の携行などの特別な

手続なしで公道を走行することが可能なRDを40%含んだ「RD40」も供給を開始し、建設現場間の移動や給油拠点の制限などがなく、適用範囲の大幅な拡大が期待されています。当社はRDの流通拡大を通じてサーキュラーエコノミー及び脱炭素社会の実現を目指しています。



廃食油等を原料とする無色透明のリニューアブルディーゼル

事業での取り組み CASE2

PPAモデルを進める脱炭素化

当社グループでは、再生可能エネルギーの普及促進と脱炭素社会の実現に向け、お客様のニーズに応じて、PPA(電力購入契約)モデルを活用し、環境低負荷な電力を最適な形で提供しています。

2025年2月には、エア・ウォーター(株)(及び同社グループ会社)との間で、オンサイト型PPAサービス「TERASELソーラー」に関する契約を締結しました。本件は、山口県防府市の同社グループ工場敷地内に当社が太陽光発電設備を設置・保有し、発電した電力をお客様に直接供給するものです。本サービスの導入により、同社防府工場における電力の使用量を年平均で約17%低減するとともに、年間約4,000tのCO2排出量の削減が見込まれます。

また、当社が物流施設の屋上に設置した太陽光発電設備で発電する再生可能エネルギー由来の電力を、(株)アイネットが運営する第1データセンターに供給するオフサイト型PPAサービスの提供も開始しています。本サービスで

は、電力需要地点から離れた場所にある発電設備からの電力供給が可能となるため、都市部や用地に制約のある施設においても、再生可能エネルギーの導入について柔軟にご検討いただけます。

今後も、当社グループは、PPAモデルをはじめとする、多様なサービスの提供を通じて、CO2排出削減とカーボンニュートラル社会の実現に向けた取り組みを加速していきます。



アイネット第1データセンターへ電力を供給する太陽光発電所

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	2024年度	
灯油	1	1	1	0	1	1	1	
軽油	2	2	2	2	2	2	2	
ガソリン	3	3	4	4	4	4	4	
重油	30	31	26	24	28	32	32	
Scope1								
石炭	760	716	742	664	432	411	435	
GTL	-	-	0	1	1	-	-	
LPガス	2	2	2	2	2	6	5	
都市ガス	20	17	57	29	35	18	21	
Scope1計	818	771	833	728	505	474	499	
Scope2								
熱	0	-	0	0	0	0	0	
電気	78	77	65	67	63	60	65	
非化石証書	-	-	-	△0	△0	△0	△0	
自社発電使用	△3	△3	△2	△2	△1	△1	△1	
Scope2計	76	75	63	65	62	59	64	
Scope1・2合計	894	846	896	793	566	533	563	
2030年度排出量目標								447
2030年度目標に対する達成率								74%

(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. □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)、2022年度、2023年度についても、過年度の統合報告書等にて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	2024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CO ₂	4,252	3,976	3,400	3,282	3,487	3,273	3,237
カテゴリー3 自社発電所の燃料調達過程で排出されるCO ₂	128	113	95	76	53	27	32
Scope3							
カテゴリー4 自社チャーターローリー走行時で排出されるCO ₂	107	103	99	98	103	100	97
カテゴリー6・7 従業員の出張・通勤時に排出されるCO ₂	2	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CO ₂	18,834	18,033	17,383	17,195	17,961	17,616	17,074
Scope3合計	23,324	22,227	20,979	20,653	21,607	21,018	20,442

(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/csr/environment/activities/index.html?#anc02>

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—

考え方

当社グループは、全国へのエネルギーの安定供給に努めることで築き上げた顧客との強固な信頼関係を通じて、平時・非常時を問わず持続可能なエネルギー供給体制を構築しています。
 LPガス中核充填所や災害対応ステーションなど、災害時でも安定的にエネルギーを供給するための

ネットワークを整備するとともに、「防災」から「復旧対応」までグループ丸となって迅速に対応できる人材も備えています。
 当社グループでは、「社会とくらしのパートナー」として、すべての人が安定的にエネルギーへアクセスができる社会の実現を目指しています。

災害対応ネットワークの構築

当社グループでは、全国129カ所の災害対応ステーションや13カ所のLPガス中核充填所等の災害対応ネットワークにより有事の際の安定供給体制を構築しています。災害対応ステーションでは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、有事の際に地域の皆様に貢献できる体制を整えています。
 また、防災のための街づくりや、避難所や病院、緊急車両へ優先的に供給できる防災協定を7自治体と締結しています。
 さらに、大規模な災害が発生した際に備え、BCP(事業継続計画)を策定しています。この計画の中核的組織である「BCP・災害対策本部」を中心に、災害時における対応・全国との適切な連携体制の整備・定期的な見直しを行っています。
 これらの活動を通じて災害対応ネットワークを構築し災害時の迅速な対応ができる体制を整備しています。



危険物取扱者	LPガス設備士	防災士	LPガス中核充填所	災害対応ステーション	緊急時のコミュニティタンク	防災協定	全国の販売拠点
約2,800名	約1,500名	200名以上	13カ所	129カ所	8地区	7自治体	12拠点

☞ 自然災害・防災への対応
<https://www.itcenex.com/ja/csr/social/customer-responsibility/index.html>

地域のパートナーとして

当社グループは、各地域に根差した事業展開を行っています。
 地域に密着した営業を徹底し、ニーズにきめ細かくお応えすることで、新たなビジネスを生み出してきました。
 祖業はLPガスと石油が主軸でしたが、現在ではLPガス・石油・電力・モビリティ関連と幅広い事業分野を扱って

います。
 今後も代替エネルギーや新規事業の創出を通じた地域ごとの多様な商材の提供により信頼関係の深化に努めていきます。



人材戦略

考え方

当社グループでは、1961年の創業当初より「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。経営理念「社会とくらしのパートナー」のもと、2009年からは、求める人材像として「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」を掲げています。

カーボンニュートラルへの転換加速などの社会環境変化や顧客ニーズの多様化を背景に、当社グループでは中期経営計画「ENEX2030」において、目指す方向性として「現場力の強化」「投資実行の加速」

を掲げ、顧客基盤の拡大や収益性の向上、新規事業創出への取り組みを推進しており、人材・組織もこの変革期に適応できる体制強化がより重要となっています。人材活用における「ENEX2030」の重点施策として、この経営計画に基づいた育成支援や業務と戦略をつなぐ人事制度の最適化に取り組むほか、組織横断的なコミュニケーションを促進することで新たな価値創造を活性化します。社員それぞれの多様な価値観や自律的キャリアを尊重しながら、すべての人材が活躍できる、そして働きがいを感じられる組織づくりを通じ、持続的な企業価値向上を目指していきます。

経営戦略と「ENEX2030」における重点施策のつながり

中期経営計画の目指す方向性

現場力の強化

グループ総合力の発揮による顧客基盤のさらなる充実と収益性の向上

投資実行の加速

新たな事業を生み出しポートフォリオを変革

戦略実行における人・組織課題

- 投資を遂行する人材の拡充
- 生産性向上に資するIT・DX活用と理解の深化
- 組織間における知的財産の流動性

「ENEX2030」における重点施策

- ① 中期経営計画に基づく育成支援
- ② 業務と戦略をつなぐ人事制度の最適化
- ③ 組織横断コミュニケーションの創出
- ④ 新たな価値を生み出す多様性の強化

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」

① 中期経営計画に基づく育成支援

当社グループは、様々な事業環境で自らの力を発揮できるマルチ人材の育成に重点を置いています。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の開催など全従業員が幅広い知見とスキルを身につけられる環境を整えています。

特に戦略的な育成として、投資案件の遂行力の強化を目的とした「ファイナンス研修」やDXの活用強化のため

ファイナンス研修

当社は中期経営計画の目指す方向性として掲げる「投資実行の加速」を実現するため、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たファイナンス研修を実施しています。専門家が講師を務める全12回の講義を開催し、2024年度末時点で計約120名の社員が受講しました。研修の受講により社員のファイナンススキルを高め、より多くの社員が新規・戦略投資の実行や投資管理の高度化に対応できるよう投資実行体制の進化に努めています。

IT・DXリテラシー系

当社は中期経営計画「ENEX2030 '25-'26」の位置付けとして、「攻守にDXを活用、投資の実行と投資先の成長支援」を掲げており、ENEX-GPT等の生成AIや2025年1月に完成した新基幹システムを活用し、現在は主に業務効率化を図っています（詳細はP.24~25）。生成AIの理解を深めるため、生成AI勉強会や外部講師によるセミナー等の研修、また「社内プロンプトコンテスト」を開催し、業務に有効なAIを使ったテキスト生成の活用法の発掘とENEX-GPTの利用促進に取り組んでいます。IT・DXを活用した業務効率化、営業の進化、さらには新規ビジネスの創出を目指します。

その他の研修・制度活用実績

制度名	目的	2024年度実績
階層別研修	入社3年目～管理職を対象に、各階層で求められる役割を担える人材の育成。	199名
海外就労研修	海外の文化・商習慣を理解するとともに、現地で事業運営を行う力を養う。	3名
キャリアデザイン研修	50代前半の社員を対象に求められた役割の再発見を促す。	30名
社会人大学院制度	社会人大学院へ社員を派遣し、経営人材を育成する。	2名
チャレンジ支援制度	難関資格へ挑戦する社員を対象に、合否問わず支援金を支給し自己啓発の機会を創出。	9名

「生成系AI勉強会」などを実施しています。

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。これらの取り組みにより、継続的なボトムアップを図りながら、戦略に基づく研修プログラムを強化し、能力強化と自律的なキャリア構築を支援しています。

研修内容

<基礎編(全6回)>

- ・ 基本的な考え方
- ・ 企業価値評価
- ・ 資本配分

<実践編(全6回)>

- ・ M&A取引
- ・ MBO取引
- ・ 企業買収・売却(DD、ストラクチャリング、交渉、評価等)

現役で教壇に立つMBA講師による研修で、各部門から選抜された社員を対象に毎週開催し、課題として与えられた企業の成功・失敗事例を用いたケーススタディをグループワークしています。



生成系AI勉強会

生成系AIを身近に感じ、業務での活用のきっかけとなることを目的に開催。本勉強会では、生成系AI全般の動向やENEX-GPT(AIツール)の機能について理解するとともに、生成AIに関する基礎的な知識のインプットを行いました。また、ENEX-GPTを実際に活用した実践形式の研修や、業務効率化やアイデア創出を目的としたプロンプト文のコンテストにより、AIの活用方法に関するアウトプットの機会も提供しています。



② 業務と戦略をつなぐ人事制度の最適化

当社は、社員の能力・キャリア開発等の人材育成を主たる目的とした「MBO (Management by Objectives: 目標管理制度)」や、社員が期待される水準で役割を担えたかを確認することを目的とした「役割評定」、管理監督者の「能力発揮度」を測ることを目的とした「能力評定」などによって人事評価を行っています。

また2014年度より当社グループ社員の士気高揚と中期経営計画の推進を図るために、「全社表彰」を開催しており、2023年度には選考・表彰プロセスの再設計と基準の見直しを行いました。新制度では中期経営計画にて掲げる「現場力の強化」「投資実行体制の進化」「組織・人材の強化」の促進に資する取り組みを中心に評価し、すべての従業員が公平に挑戦でき、受賞を目指し誇れる制度を目指しています。

当人事制度により、「より強い人材、より強い組織、働きがいのある会社」の基盤をつくり、社員と会社の双方の成長を推進しています。

2024年度全社表彰式

当表彰式では、若手からシニアまで全世代のグループ組織・社員を表彰対象とし、中期経営計画「ENEX2030」にかなう「現場力、DX、人材(女性・シニア)、新規・戦略投資、社会貢献、業務改善」等を選定ポイントとして実施しました。業績は過去最高益を更新する状況の中で、市況要素での成果ではなく実力での成果を重視し「優良組織賞、個人奨励賞、特別賞」等の受賞枠を設け選考しています。

優良組織賞:IT・デジタル部

「次世代基幹システム構築プロジェクト」

基幹システムのブラックボックス化などの運用上の課題が顕在化したことを受け、システム構築の抜本的な見直しを実施。セキュリティ強化、業務効率向上、データ活用を可能にする新基幹システムを2025年1月にリリースしました。本システムはグループ17社で共同利用され、多岐にわたる機能を有し業務リスクも多かったものの、当プロジェクトを完遂したことに加え、業務効率化に貢献するシステムとして、年間一定額の経費削減を可能としたことが高く評価されました。



③ 組織横断コミュニケーションの創出

当社グループは、グループ各社・各部門間のコミュニケーション活性化を通じたグループ総合力の向上に取り組んでおり、社員一人ひとりの資質や能力を最大限に引き出すことを目的とした「部門間ローテーション」や「グループ会社・投資先企業への出向」を実施しています。部門間ローテーションでは、複数部門での業務経験を通して、幅広い知識や視野、見識を身につけた総合人材の育成を図っており、グループ会社・投資先企業への出向では、人材交流やノウハウの獲得だけでなく、新規事業創出への寄与を目指しています。

2021年度からは組織の横断的なつながりや社員同士の連帯感、部門や商材をまたぐ新たなイノベーションや事業創出を促進することを目的に、「クロスファンクション研修」を導入し、2024年度からはグループ会社も参加しています。こうしたグループ総合力の向上に資する人材育成・組織強化施策を継続的に実施することで、「現場力の強化」「投資実行の加速」を遂行できる人材の育成を進めています。

2024年度クロスファンクション研修

グループ各社の社員が全国5拠点に集まり、部門や会社を超えたつながりを深めるクロスファンクション研修を行っています。当研修では、優れた業績を上げた社員による取り組み事例の発表や、環境配慮・新規事業に取り組む関連施設の見学、職務に必要なロジカルシンキングの研修を通じて、社員の交流と能力向上を支援しています。



年度	対象		開催エリア
	会社	社員	
2021	伊藤忠エネクス	非管理職 195名	東京・大阪
2022	〃	管理職及び非管理職 310名	〃
2023	〃	営業部門・人事総務部により選定 75名	北海道・研修所(軽井沢LABO)・大阪・広島・福岡
2024	当社グループ全体	営業部門・グループ会社・人事総務部により選定 72名	〃

④ 新たな価値を生み出す多様性の強化

当社グループは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。変化が激しく先の見通しが立てづらい事業環境に対して持続的な成長を実現していくため、従業員の多様性・価値観を尊重し、様々な人材を登用し進化を続ける組織を目指しています。

中期経営計画では女性採用比率、女性管理職比率を経営目標に掲げ、女性活躍推進への取り組みを推進して

採用の多様化

当社では、様々な人材が安心して長く活躍できる職場づくりを目指しており、2013年より他産業と比べて圧倒的に少なかった女性社員を増やしてきました。また女性管理職比率についても2030年度目標の10%を達成するため、女性管理職候補の育成に取り組んでいます。今後は若手を中心としたキャリア採用、ベテラン・シニアがのおらずと活躍したいと思える環境(制度)の整備や、退職者を対象とした再エントリー制度の導入などについても検討し、多様な経験や価値観を持つ人材が成長できる組織への転換も視野に入れています。多様な人材の尊重と、自己実現をサポートする企業文化の醸成により、企業と社会の持続的な成長を推進します。

多様な働き方の整備

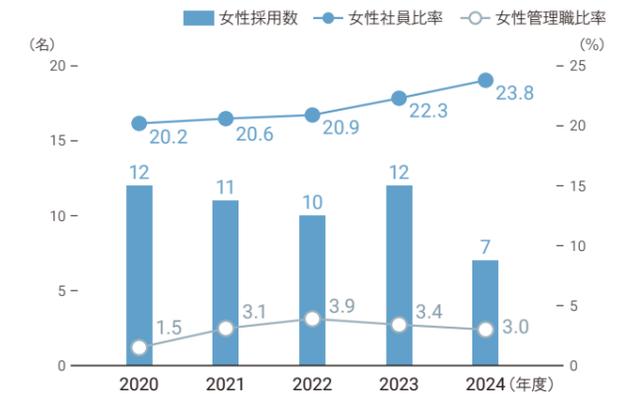
当社グループは、多様な働き方を可能にするため、出産・育児に係る勤務体系・休暇・手当の整備、その他長時間労働の防止や社員の健康増進に努めています。

特に男性の育児休業取得に対する理解を深めるため、当社グループでは複数の制度を準備し育児休業取得率の向上を推進しています。

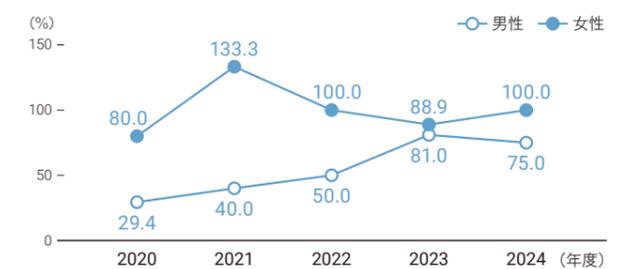
また財産形成や学習の支援制度、配偶者の転勤による再雇用制度まで幅広い支援制度を見やすくまとめた「福利厚生ハンドブック」、当社グループの健康経営に対する考え方から検診の補助、休暇・補償制度などをまとめた「健康経営ハンドブック」、育児・介護に係る各種支援制度をまとめた「仕事と家庭の両立支援ハンドブック」などで社員の多様な働き方をサポートしています。育児・介護に関するハンドブックでは先輩パパ&ママの実際の体験談を掲載することで、後輩パパ&ママの制度利用に対する心理的な障壁の排除を意識しています。

います。また男女問わず社員の働き方、育児・介護等に対してより柔軟に対応できる社内制度の導入を目指し、育児・介護の法改正に関する勉強会の開催、社内のルールや法律などをまとめたハンドブック作成などに取り組んでいます。このように社員一人ひとりが活躍していくための環境やルールの整備、またその能力を十分に発揮できるような組織の風土づくりを行っています。

女性採用数と女性社員比率／女性管理職比率の推移



育児休業取得率*



*厚生労働省の定めた計算式により算出しており、女性の育児休業取得率は実質100%です。

育児・介護の勉強会開催、ハンドブック作成

育児・介護休業法の最新の法改正をまとめた勉強会を適宜実施しています。また「仕事と家庭の両立支援に関するハンドブック」を作成し社内ポータルサイトで周知しています。



SECTION 04

持続的成長を支える体制

ガバナンス体制の強化

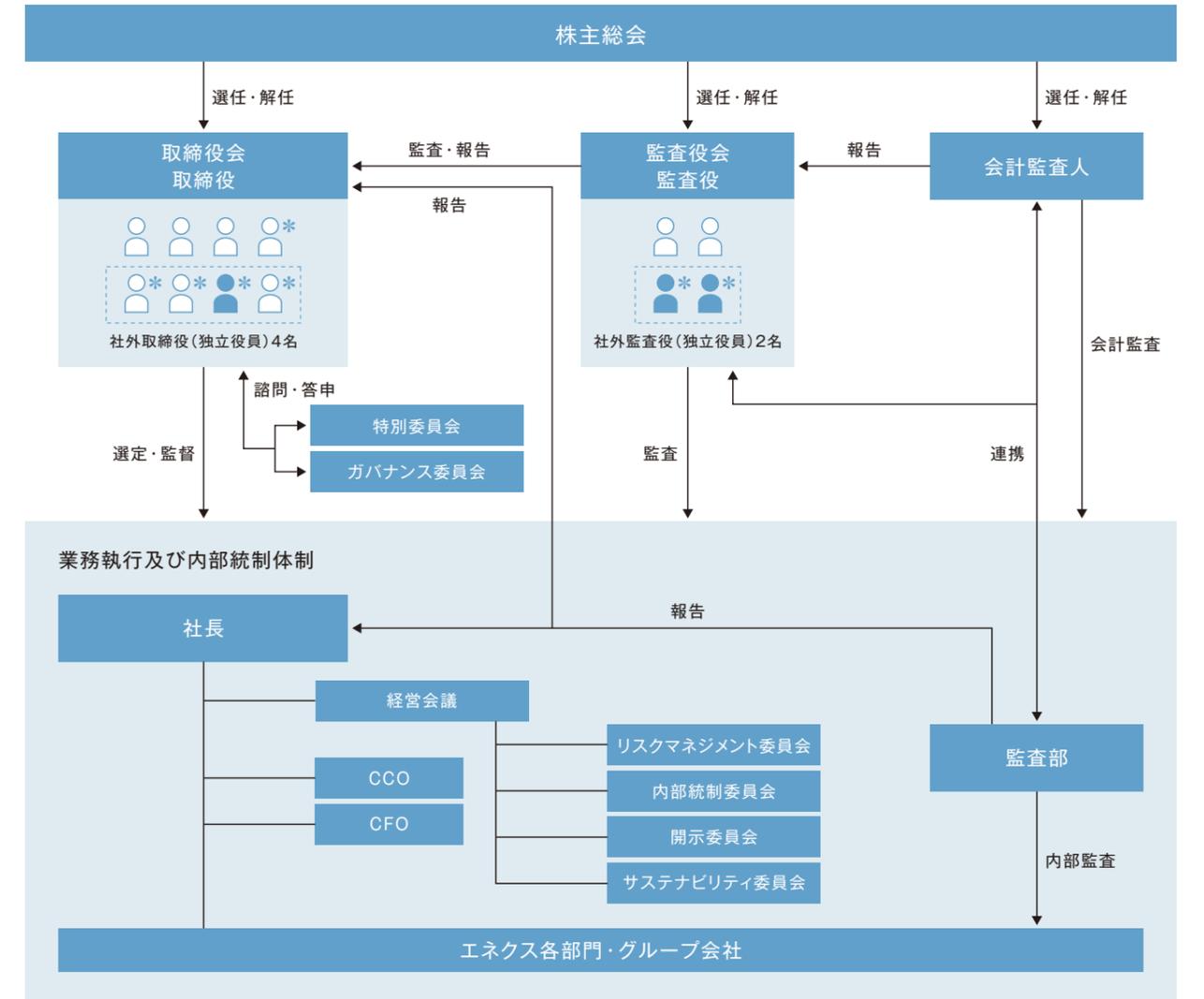
当社は、監査役（監査役会）設置会社として、監査役による経営監視を十分機能させることで監査機能の充実と意思決定の透明性を確保しています。この監査役による経営監査を主軸とした企業統治体制に加えて、取締役会による経営監督の実効性と意思決定の透明性を強化・向上させることを目的に、社外取締役比率を3分の1以上とするべく、複数名の社外取締役候補者を指名しています。

なお、2025年6月18日開催の定時株主総会後の取締役会の構成は2分の1以上が社外取締役となっています。また、取締役会の任意諮問機関として、独立社外取締役を含む独立性を有する者で構成された特別委員会及び構成員の過半数を独立社外取締役とするガバナンス委員会を設置しています。

	強化ポイント	社外取締役比率
2015 ～ 2016 年度	・ガバナンス委員会（指名・報酬・その他企業統治に係る審議・検討を行う任意諮問機関）の設置（社内取締役2名、社外取締役1名、社外監査役1名）	25.0%
2017 ～ 2018 年度	・ガバナンス委員会の構成員の過半数を独立・社外役員に（社内取締役1名、社外取締役2名、社外監査役2名）	25.0%
2019 ～ 2020 年度	・初の女性社外取締役就任 ・取締役会の社外取締役比率を3分の1以上に ・社外役員のスキルマトリックスを対外公表（統合報告書）	37.5%
2021 ～ 2022 年度	・初の女性社外監査役就任 ・特別委員会（支配株主と少数株主の利益が相反する取引行為の審議・検討を行う任意諮問機関）の設置	37.5%
2023 ～ 2024 年度	・中期経営計画の進捗のモニタリングを可能とするために、スキルマトリックスの項目を一部変更 ・スキル充足要件の明確化	42.9%
2025 年度	・取締役会の社外取締役比率を2分の1以上に（社内取締役4名、社外取締役4名） ・監査役体制安定化を目的に常勤監査役2名体制に（常勤監査役2名、社外監査役2名） ・ガバナンス委員会の構成員に社外監査役を追加 独立役員6名（社外取締役4名、社外監査役2名）、社内取締役1名	50.0%

コーポレートガバナンス体制[※]（2025年6月18日現在）[※]業務執行、内部統制、経営の監視、リスク管理体制等

男性 女性 *：非常勤



コーポレートガバナンス・コードの対応状況について

当社は、東京証券取引所の「コーポレートガバナンス・コード」が標榜する「攻めのガバナンス」の趣旨に賛同し、経営者による健全なリーダーシップの発揮と、透明で公正な意思決定に向けた対応を行っており、すべての項目に対応しています。

コーポレートガバナンス報告書
<https://www.itcenex.com/ja/ir/policy/governance/index.html>



コーポレートガバナンス体制

当社は、取締役会設置会社、監査役（監査役会）設置会社です。取締役会は、法令、定款及び「取締役会規程」その他の社内規程などに従い、重要事項を決定するとともに、取締役の職務執行を監督しています。取締役は取締役会が決定した役割に基づき、法令、定款及び社内規程に従い、担当業務を執行しています。取締役会の意思決定機能と監督機能の強化及び業務執行の効率化を図るため、執行役員制度を採用しています。執行役員は、取締役会の決定のもと、取締役会及び代表取締役の委任に基づき、担当職務を執行しています。

役員紹介

(注) 1. 所有する当社普通株式の数は2025年5月16日現在
 (注) 2. **独立**は東京証券取引所が定める独立役員

取締役

代表取締役社長
田畑 信幸

新任



伊藤忠商事(株)において、長年にわたり、主に化学品分野に従事し、同社の米国の事業会社社長、同社化学品部門長、同社執行役員、上席執行理事を経て、当社の代表取締役社長に就任しました。豊富な業務経験を通じて培った経営手腕とグローバルな事業経営に関する幅広い見識を有しています。

- 所有する当社普通株式の数：65,400株
- 重要な兼職の状況：なし

取締役(兼)常務執行役員
西村 邦夫

新任



入社以来、主に石油関連事業に従事し、当社グループ会社の代表取締役社長、当社の人事総務部長、経営企画部長、(株)WECARSのCAOを経て、現在カーライフ部門長を務めており、当社及び当社グループ会社における豊富な業務経験と、企業経営に関する幅広い見識を有しています。

- 所有する当社普通株式の数：12,065株
- 重要な兼職の状況：
大阪カーライフグループ(株) 取締役
日産大阪販売(株) 取締役

取締役(兼)執行役員
渡辺 聡

新任



伊藤忠商事(株)において、長年にわたり、主に財務、経営戦略業務に従事し、2023年に当社へ入社後、CCOやコーポレート第2部門長を経て、現在CFO(兼)CCO(兼)コーポレート部門長を務めており、豊富な業務経験と管理業務に関する幅広い見識を有しています。

- 所有する当社普通株式の数：10,035株
- 重要な兼職の状況：なし

取締役
山田 哲也

新任



伊藤忠商事(株)において、長年にわたり、主にエネルギーに関わる開発事業に従事し、現在、同社エネルギー部門長を務めており、豊富な業務経験を通じて培ったグローバルな事業経営に関する幅広い見識を有しています。

- 所有する当社普通株式の数：—
- 重要な兼職の状況：
伊藤忠商事(株) 執行役員エネルギー部門長
サハリ石油ガス開発(株) 取締役

取締役
佐伯 一郎

再任 **社外** **独立**



弁護士及び大学教授としての専門的知見と企業法務に関する豊富な経験に加えて、(株)日本債券信用銀行(現:(株)あおぞら銀行)において培った金融や財務の深い見識を有しており、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っています。

- 所有する当社普通株式の数：29,432株
- 重要な兼職の状況：
四五六法律事務所 代表弁護士
全国信用協同組合連合会 監事
青山学院大学 名誉教授

取締役
森川 卓也

再任 **社外** **独立**



長年にわたり、文具・オフィス機器業界において、事業戦略、海外事業及び新規事業の立ち上げ等、幅広い業務に従事し、これらを通じて培った事業経験と経営管理の豊富な知識を有しており、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っています。

- 所有する当社普通株式の数：2,498株
- 重要な兼職の状況：
(株)浅沼組 社外取締役
ショウワノート(株) 取締役執行役員

取締役
佐藤 智恵

再任 **社外** **独立**



作家として、米国経営大学院に関わる著書を多数執筆し、大手コンサルティング会社において経営戦略コンサルタントとして活動されるなど、企業経営の豊富な知識を有しており、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っています。

- 所有する当社普通株式の数：620株
- 重要な兼職の状況：
公益財団法人大学基準協会
経営系専門職大学院認証評価委員会委員
(株)ハビネット 社外取締役

取締役
徳田 省三

新任 **社外** **独立**



公認会計士としての専門的知見と会計監査に関する豊富な経験に加えて、当社及び大手メーカーの社外監査役や大手監査法人のパートナーの経験を通じて培った深い見識を有しており、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っています。

- 所有する当社普通株式の数：—
- 重要な兼職の状況：なし

監査役

常勤監査役
須田 亮平

新任



伊藤忠商事(株)において、長年にわたり、主にエネルギー関連事業に従事し、同社中近東総支配人、エネルギー部門長代行、開発・調査部長等を歴任し、これらを通じて培ったグローバルな事業経験と経営管理に関する豊富な知見を有しており、2024年6月に当社の監査役に就任し、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監査を行っています。

- 所有する当社普通株式の数：620株
- 重要な兼職の状況：
(株)エネアーク 監査役

常勤監査役
今沢 恭弘

新任



伊藤忠商事(株)において、長年にわたり、主に財務、経理、リスクマネジメント、監査関連業務に従事し、当社においても取締役就任後、CFOやコーポレート第1部門長を務めており、豊富な業務経験と管理業務に関する見識を有していることから、2025年6月に当社の監査役に就任し、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監査を行っています。

- 所有する当社普通株式の数：23,328株
- 重要な兼職の状況：なし

監査役
岩本 昌子

再任 **社外** **独立**



弁護士としての専門的知見と企業法務に関する豊富な経験に加えて、アキレス(株)、(株)HOKUTOにおける社外役員経験を通じて培った深い見識を有しており、2021年6月に当社の監査役に就任し、客観的・専門的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監査を行っています。

- 所有する当社普通株式の数：—
- 重要な兼職の状況：
岩本法律事務所 代表弁護士
アキレス(株) 社外取締役・監査等委員
(株)HOKUTO 社外監査役

監査役
梶山 園子

社外 **独立**



公認会計士としての専門的知見と監査人としての豊富な経験に加えて、大手監査法人やグローバル企業の内部監査部門において培った深い見識を有しており、2024年6月に当社の監査役に就任し、客観的・専門的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監査を行っています。

- 所有する当社普通株式の数：—
- 重要な兼職の状況：
日本マクドナルドホールディングス(株) 社外監査役
日本マクドナルド(株) 監査役
(株)横河ブリッジホールディングス 社外取締役(監査等委員)
ソニーフィナンシャルグループ(株) 社外取締役

取締役及び監査役のスキルマトリックス

	取締役				社外取締役				監査役		社外監査役	
	代表取締役社長 田畑 信幸	取締役(兼)常務執行役員 西村 邦夫	取締役(兼)執行役員 渡辺 聡	取締役 山田 哲也	取締役 佐伯 一郎	取締役 森川 卓也	取締役 佐藤 智恵	取締役 徳田 省三	常勤監査役 須田 亮平	常勤監査役 今沢 恭弘	監査役 岩本 昌子	監査役 梶山 園子
経営全般	◎	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
コーポレート	財務・会計・リスクマネジメント		○					○		○		○
	法務・内部統制・コンプライアンス							○			○	
営業	営業・マーケティング	○			○	○						
中期経営計画実現のための重点分野	SDGs・サステナビリティ		○						○	○		
	人事・労務・人材開発・育成		○								○	
	事業投資				○			○		○		
その他	国際性				○			○			○	

※各スキル・専門的な分野の考え方は以下のとおりであります。なお、各取締役・監査役に特に期待するスキル・専門的な分野であり、各取締役・監査役の有するすべてのスキル・専門的知見を表すものではありません。
 ・当社代表取締役(経験者含む): 経営全般の責任者として「経営全般」に限り◎
 ・各取締役・監査役: 固有の知見・経験に基づいて、執行部門に対する有益な助言・監督が期待される分野に○

新任社外取締役メッセージ



取締役

徳田 省三

新任 社外 独立

経歴

1981年 11月	監査法人朝日会計社(現:有限責任あずさ監査法人)入社
1985年 8月	公認会計士登録
2002年 7月	同法人代表社員
2004年 4月	同法人知的財産戦略室長
2006年 6月	同法人東京事務所第3事業部長 同法人本部理事
2009年 7月	同法人KM推進室長
2010年 6月	同法人専務理事
2015年 7月	同法人シニアパートナー
2017年 6月	三井化学(株)社外監査役
2017年 6月	当社社外監査役
2025年 6月	当社社外取締役(現任)

サステナブルな成長戦略を
厳しくも温かな目で

昨今、サステナビリティに関する情報開示が企業に求められており、今後、その重要性や要求の質・量はますます高まっていくものと考えられます。

20年ほど前になりますが、私は監査法人在籍時に知的財産戦略室長を拝命し、当時のミッションは非財務情報の開示とその保証業務の研究でした。また、日本公認会計士協会や経済産業省のもとに設置された産業構造審議会の委員として、知的資産の開示と保証の推進に携わっていました。

しかしながら、その理念は正しかったものの、当時はそれを後押しする社会的圧力がなかったため、広く認知されるには至りませんでした。その後も気候変動、ESG、統合報告、SDGsといった潮流が続き、苦節20年を経て有価証券報告書におけるサステナビリティ情報の開示が義務化され、第三者保証についても制度化の方向となり、ようやく花開こうとしています。

この流れの基本的なコンセプトは、財務・非財務の情報を統合的に活用し、企業のサステナブルな成長戦略(ストーリー)を描くことで、様々なステークホルダーに訴求していくことにあります。

「サステナブルな成長戦略」とは、環境・社会・経済の持続可能性を確保しながら、企業や社会が長期的に安定して成長していくための戦略を指します。

当社の「社会とくらしのパートナー」という経営理念は、まさにこのコンセプトを実現するにふさわしい理念だと感じます。

当社グループを取り巻く環境下、この経営理念を成長戦略として実現していくことは容易ではありませんが、当社の実行力をもってすれば、必ず実現できると信じています。

私は当社の社外監査役を8年間務めさせていただきました。したがって、新任社外取締役としての新鮮さはありませんが、ビジネスモデルや企業風土、その課題を理解していると自負しています。

また、長年にわたり、公認会計士として監査法人で主に監査業務に従事してきました。そこで培ったのが、独立性や中立性に基づいた判断力や職業的懐疑心、多数の上場企業への関与による当社とは違う視点です。

今後もこれらの知見を最大限に活かし、客観的かつ公正な立場から、当社グループのサステナブルな成長戦略の推進に貢献し、厳しくも温かな目で後押ししていきたいと思えます。

取締役候補者及び監査役候補者の選任の方針と手続

1. 取締役候補者の選任の方針と手続

当社の取締役会として、適切な経営の監督と重要な業務執行の意思決定を行えるよう、原則として社長のほか、CFO(チーフ・フィナンシャル・オフィサー)、CCO(チーフ・コンプライアンス・オフィサー)、各事業部門長等の役割を担う者の中から(業務執行)取締役候補者を指名するとともに、取締役会の経営監督機能を強化するため、社外取締役比率を3分の1以上とするべく、複数名の社外取締役候補者を指名します。社外取締役候補者については、各分野における経験を通じて培った高い見識をもって当社の経営に貢献することが期待される者を指名します。取締役候補者については、上記方針を踏まえて社長が原案を作成し、ガバナンス委員会での審議・検討を経て、取締役会で株主総会への選任議案の提出を決定します。また、取締役として求められる資質や職務遂行能力を満たさない場合、ガバナンス委員会での審議・検討を経て、取締役会で株主総会への解任議案の提出を決定します。

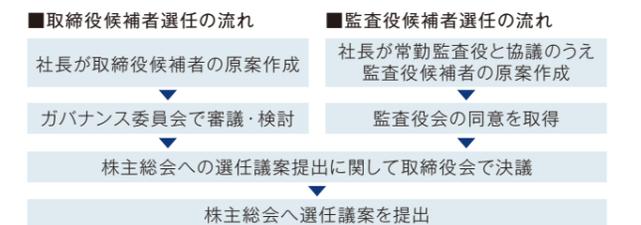
2. 監査役候補者の選任の方針と手続

当社の監査役として、経営の監督を適切に行えるよう、当社の経営に関する知見や、会計、財務、法律、リスク管理等の各分野で高度な専門知識を有し、広範囲にわたる経験を兼ね備えた者を監査役候補者として指名します。社外監査役については、高度な専門分野や各分野での豊富な経

験を有しており、客観的な立場をもって当社の経営を適切に監査することが期待できる者を指名します。監査役候補者については、上記方針を踏まえて社長が常勤監査役と協議のうえ原案を作成し、監査役会の同意を得たうえで、取締役会で株主総会への選任議案の提出を決定します。

3. 2025年度取締役候補者の選任について

2025年6月に社外取締役の再任を除き、すべての取締役が新任となり、経営体制を大きく刷新しました。2023年4月に8カ年を対象とした中期経営計画「ENEX2030」を策定し、収益の拡大を図ってきましたが、2024年度は当期純利益171億円を達成し、2030年度当期純利益目標である200億円の達成に向けた道筋ができたと考えています。そこで、新社長である田畑信幸をはじめとした経営陣の若返りを図り、今まで以上に組織を活性化し、中期経営計画「ENEX2030」の達成につなげていくという意図のもと、取締役候補者の選任を行いました。



社外役員の選任理由

	氏名	選任理由
社外取締役	佐伯 一郎	弁護士及び大学教員としての専門的知見と企業法務に関する豊富な経験に加えて、(株)日本債券信用銀行(現:(株)あおぞら銀行)において培った金融や財務の深い見識を有しており、客観的・専門的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督に寄与すると判断しました。なお、金融商品取引所及び当社の定める独立性判断基準を満たしているものと判断しています。
	森川 卓也	長年にわたり、文具・オフィス機器業界において、事業戦略、海外事業及び新規事業の立ち上げ等、幅広い業務に従事し、これらを通じて培った事業経験と経営管理の豊富な知識を有しており、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督に寄与すると判断しました。なお、金融商品取引所及び当社の定める独立性判断基準を満たしているものと判断しています。
	佐藤 智恵	作家として、米国経営大学院に関わる著書を多数執筆し、大手コンサルティング会社において経営戦略コンサルタントとして活躍されるなど、企業経営の豊富な知識を有しており、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督に寄与すると判断しました。なお、金融商品取引所及び当社の定める独立性判断基準を満たしているものと判断しています。
	徳田 省三	公認会計士としての専門的知識と会計監査に関する豊富な経験に加えて、当社及び大手メーカーの社外監査役や大手監査法人のパートナーの経験を通じて培った深い見識を有しており、客観的・専門的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督に寄与すると判断しました。なお、金融商品取引所及び当社の定める独立性判断基準を満たしているものと判断しています。
社外監査役	氏名	選任理由
	岩本 昌子	弁護士としての専門的知見と企業法務に関する豊富な経験に加えて、アキレス(株)、(株)HOKUTOにおける社外役員経験を通じて培った深い見識をもとに、客観的・専門的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督に寄与すると判断しました。なお、金融商品取引所及び当社の定める独立性判断基準を満たしているものと判断しています。
	梶山 園子	公認会計士としての専門的知見と監査人としての豊富な経験に加えて、大手監査法人やグローバル企業の内部監査部門において培った深い見識をもとに、客観的・専門的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督に寄与すると判断しました。なお、金融商品取引所及び当社の定める独立性判断基準を満たしているものと判断しています。

コーポレートガバナンス

取締役会の活動実績と実効性評価

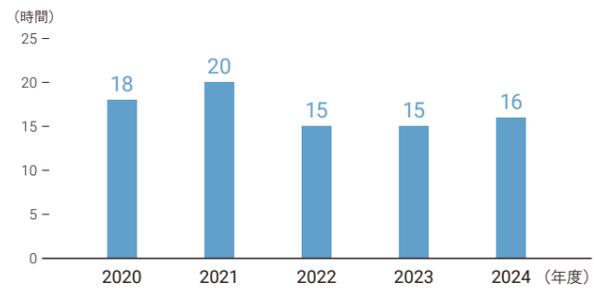
取締役会の取り組み状況

当社では、取締役会・経営会議及びその他会議における案件上程に関する規程を設け、それらをもとに取締役会の上程が行われています。積極的に取締役会へ様々な案件が上程されているとともに、近年においては権限委譲も進めており、案件によっては各部門の判断としています。取締役会では重要な案件についての議論が増えています。

また、当社では、取締役会上程案件についての理解を深めたくて取締役会の議論を行えるよう、取締役会上程前の事前議論や社外役員向けの事前説明の場を設けており、取締役会において様々な質疑・指摘などがなされ

ています。また、一方で事前の議論も行われていることで説明時間の短縮など業務効率化も図っています。

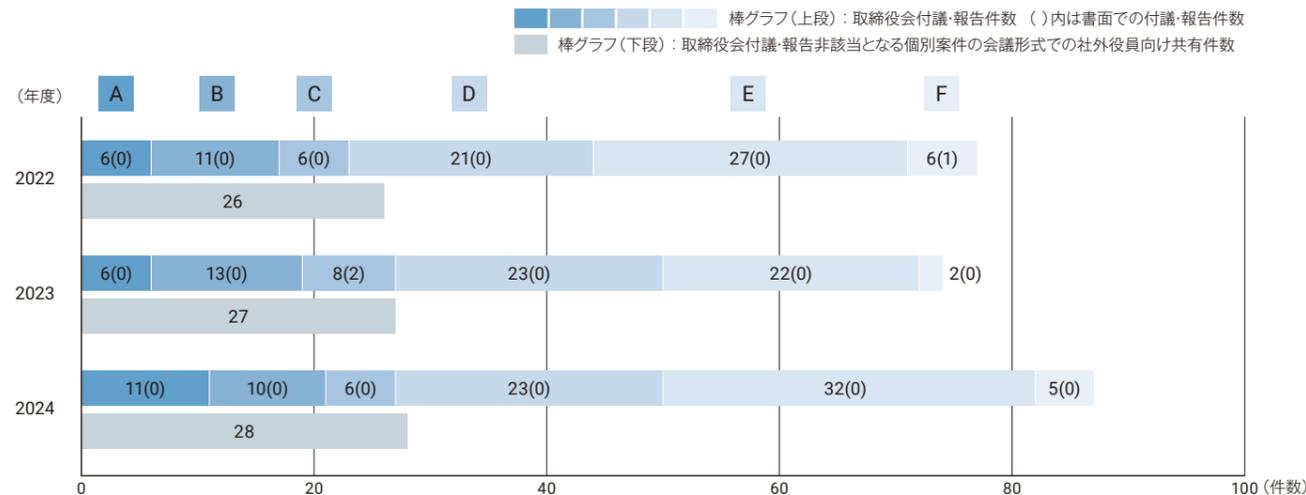
審議時間の推移



主な付議・議論事項

項目	内容
A 経営戦略・経営方針関連	<ul style="list-style-type: none"> 経営方針・中期経営計画 組織体制 政策保有株式保有方針 人事制度改定 サステナビリティ取り組み報告・方針
B 決算・財務関連	<ul style="list-style-type: none"> 決算承認・事業計画 株主還元 資金運用・借入計画 有価証券報告書・決算短信
C 新規投資案件・投資案件の進捗報告／取り組み方針関連	<ul style="list-style-type: none"> 新規投資案件 投資案件の進捗報告・取り組み方針
D ガバナンス・リスクマネジメント・コンプライアンス関連	<ul style="list-style-type: none"> コーポレート・ガバナンス報告書 内部統制 内部監査報告・計画 監査役監査報告・計画 取締役会実効性評価 リスクマネジメント委員会活動報告 コンプライアンス報告
E 役員人事・報酬関連	<ul style="list-style-type: none"> 役員人事 役員報酬 各種委員会の委員長選任
F その他個別案件	<ul style="list-style-type: none"> 経営上重要な規則の変更 株主総会関連

付議・議案件数及び社外役員向け共有件数



取締役会の実効性評価

当社は、2024年度の実効性に関して、各取締役の自己評価をベースに、取締役及び監査役全員を対象に取締役会の構成、運営状況、支援体制等について意見を求め、これらの意見とともに第三者評

価機関による評価・分析も参考にし、ガバナンス委員会でも審議・検討のうえ、取締役会において分析・評価を実施しました。

評価手法	アンケート
評価者	2025年3月末時点の取締役及び監査役の全員
実施概要	「取締役会の構成・運営(6項目)」「取締役会の議論(4項目)」「モニタリング機能(5項目)」「その他(7項目)」に関する設問及び自由記入によるアンケート(無記名式で透明性を確保)を実施。
評価結果	それぞれの項目において高い水準を維持しており、当社の取締役会の運営は全体として適切であると判断。
課題	議論を活性化するための運営体制の向上等。

その他の会議体・委員会の2024年度活動状況

会議体・委員会	構成メンバー	活動状況
監査役会 開催：14回(うち書面開催0回)	常勤監査役1名、非常勤監査役3名の計4名(うち、社外監査役3名)	「監査役会規程」及び「監査役監査基準」に則り、取締役会をはじめとする重要課題への出席や取締役等との面談を通して取締役の職務執行の適正性を監査しています。2024年度は「取締役会の意思決定プロセスの適正性及び決定内容の合理性等」「取締役の職務執行状況」「次世代基幹システム導入の体制整備状況及び改訂J-soxへの対応」を重点監査項目として監査活動を行いました。
特別委員会 開催：4回(うち書面開催0回)	独立役員6名(社外取締役3名、社外監査役3名)	取締役会の監督機能を強化し、意思決定プロセスの透明性を高めるため、取締役会の任意諮問機関として特別委員会を設置しています。2024年度は全委員が出席のうえ、支配株主との取引・行為の状況について確認を行いました。
ガバナンス委員会 開催：11回(うち書面開催0回)	独立役員3名(社外取締役3名)、社内取締役1名の合計4名	取締役会の監督機能を強化し、意思決定プロセスの透明性を高めるため、取締役会の任意諮問機関としてガバナンス委員会を設置しています。2024年度は全委員が出席のうえ、取締役の指名・報酬、取締役の実効性評価等の審議・検討を行いました。
リスクマネジメント委員会 開催：4回(うち書面開催0回)	CFOを委員長とし、CCO及び職能部長4名の計6名	経営の諮問機関として、経営に重大な影響を及ぼすリスクの洗い出し、分析、対策、発生・顕在化の予防・周知といったリスクマネジメントを実施しながら、継続的に管理を強化することでリスクの低減を図っています。2024年度は、有価証券報告書の開示リスクの検討・選定、経営上重要なリスクの対策検討、BCP活動状況等についての審議・検討を行いました。
内部統制委員会 開催：5回(うち書面開催1回)	CFOを委員長とし、CCO及び職能部長2名の計4名	経営の諮問機関として、内部統制システムを適正に運用するため、基本方針に定める各項目について内部統制システムの構築・運用状況を検証しています。内部統制委員会における審議結果については、取締役会に報告され、取締役会において、内部統制システムの構築・運用状況について最終的な評価を行っています。
開示委員会 開催：21回(うち書面開催15回)	CFOを委員長とし、職能部長2名の計3名	取締役会・経営会議の情報開示諮問機関として、当社グループにおける重要な会社情報を網羅的かつ迅速に収集し、開示の可否と内容の正確性、明瞭性、十分性、公正性を並びに積極性を審議・検討しています。2024年度は、決算短信・決算説明会資料・有価証券報告書・定時株主総会招集通知等に関する開示についての審議・検討を行いました。
サステナビリティ委員会 開催 3回(うち書面開催0回)	担当役員を委員長とし、職能部長3名の計4名	経営の諮問機関として、長期的視点でサステナビリティ方針・課題・対策等を審議・モニタリングし、グループのサステナビリティ戦略実行を牽引します。2024年度は、有価証券報告書サステナビリティ関連情報開示、気候変動対応、サステナビリティ重要課題に対するアクションプランレビュー、ISO14001環境マネジメントレビュー、環境方針改定についての審議・検討を行いました。

※ 構成メンバーは2024年度(定時株主総会以降)の体制で記載しています。
 ※ 監査役は監査役会のほか、取締役会及び経営会議、諮問委員会等の主要会議に出席し、必要な意見を述べています。

取締役報酬の決定方針・手続

基本方針

当社の取締役の報酬は、経営理念を実践する優秀な人材を登用できる報酬とし、持続的な企業価値の向上を動機づける報酬体系としています。個々の取締役の報酬の決定に際しては各役職及び職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とします。

業務執行取締役の報酬構成（2023年度～）

報酬種別	金銭・非金銭	割合	
		会長・社長	その他取締役
基本報酬(固定報酬)	金銭	57%	63%
賞与(業績連動報酬)	金銭	29%	32%
株式報酬(業績連動報酬)	非金銭	14%	5%
合計		100%	100%

(注)上記割合は、各業績連動報酬の目標値を100%達成した場合。

役員報酬の構成（業務執行取締役の場合）

報酬の種類	報酬の内容
基本報酬	外部専門機関の調査に基づく他社水準を考慮し、それぞれの役職及び職責に応じて、月額の設定額を決定する。
賞与	<ul style="list-style-type: none"> 短期業績報酬として、業務執行取締役に対して、単年度の業績指標や目標達成度等に連動する賞与を毎年一定時期に支給する。 業績指標は、単年度の当社株主に帰属する当期純利益(連結)の目標値に対する達成度に応じて支給する。 基本報酬に全社業績、部門業績、部署業績の達成状況に応じた一定の係数を乗じ、定性評価[※]を行ったうえで金額を決定する。 <small>※定性評価については、代表取締役社長が各業務執行取締役における目標達成度合い等(担当領域における課題対応の進捗、経営幹部の人材育成、コンプライアンスの浸透状況等の観点)を勘案し総合的に判断を行う。</small>
株式報酬	<ul style="list-style-type: none"> 中長期業績連動報酬として、業務執行取締役に対して、中期経営計画の当期純利益、取締役の役位及び在任月数に応じてポイントを付与し、退任時に付与されたポイント数に相当する数の当社普通株式を支給する。 支給する株式数は、上記付与されたポイント数に1.0を乗じた数。 本報酬は当社の中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的に導入している。

(注)上記のうち、業績連動報酬である「賞与」及び「株式報酬」において全社業績に連動する評価指標は、指標としてのシンプルさ、当社経営管理上の数値目標(株式報酬については、中期経営計画において設定される定量目標)との平仄、並びに他社動向等から判断し、当期純利益を採用しています。なお、2024年度における当期純利益は、171億2百万円です。

個人別報酬の決定に関する方針等

個人別報酬については、機動的に報酬額を決定するため、あらかじめ定められた支給基準に則り、代表取締役社長である田畑信幸がその具体的内容について委任を受けるものとしています。「報酬構成」「基本報酬」「賞与」の変更は、ガバナンス委員会へ諮問のうえ、取締役会にて承認を得るものとし、「株式報酬」の変更はガバナンス委員会へ諮問のうえ、取締役会または株主総会にて承認を得るものとしています。取締役報酬の個人別配分全般につ

取締役報酬制度

業務執行取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬(月例報酬)と、業績に応じて変動する業績連動報酬で構成されます。非業務執行取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、固定報酬である基本報酬(月例報酬)のみで構成されます。

いて、ガバナンス委員会は年1回以上報告を受け、本方針に沿って適切な運用がなされていることを確認し、客観性・公正性・透明性を担保する体制としています。なお、取締役会は、ガバナンス委員会から、審議・検討の結果、取締役の個人別の報酬等の内容が本方針に沿って適切な運用がなされている旨の答申を受け、取締役会においても本方針に沿うものであると判断しています。

政策保有株式

政策保有株式に関する方針

当社は、政策保有株式の保有にあたっては、将来の事業化が見込まれ、戦略性を有するなどの保有目的が認められることを前提に、投資リターンの実現確度が高く、当社の企業価値向上に資するものに限定する方針としています。また、既に保有する政策保有株式に関しては、個別の株式に係る保有の合理性について毎年取締役会にて検証を行い、所期の投資目的の実現確度や、当社の企業価値向上につながる経済的付加価値を生み出しているかといった観点から、保有・縮減の適否につき判断しています。

2025年5月16日開催の取締役会において、当社保有の政策保有株式(全6銘柄)につき、個別銘柄ごとに保有

親会社との関係性

その他コーポレートガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事項(親会社との関係)

当社の親会社である伊藤忠商事(株)は、当社議決権55.62%(2025年3月31日時点)を保有し、当社は同社の連結子会社となっています。当社は伊藤忠商事グループにおける石油製品の国内販売及び日本を起点とした輸出入事業の中核会社という位置付けであり、重要なビジネスパートナーとして、石油製品等の取引、国内外の原油・石油製品市況の情報交換や人材交流、また電力や環境ビジネス、海外プロジェクト等に関する事業の取り組みを推進しています。なお、当社の営業取引に占める親会社への依存度は低く、そのほとんどは一般企業及び消費

目的が適切であるか、保有に伴う便益やリスクが当社の資本コストに見合っているかを具体的に精査しました。その結果、現在保有している政策保有株式については、その保有が適切であることが確認されました。(政策保有株式の議決権行使基準)

政策保有株式の議決権の行使にあたっては、原則として棄権、白紙委任は行わないものとしています。また、短期的な業績・株価等の画一的な基準のみにより賛否を判断するのではなく、投資先企業の経営方針・戦略等の非財務情報も踏まえ、当社及び投資先企業の中長期的な企業価値の向上につながるかどうかなどの観点から、個別議案を精査したうえで、各議案の賛否を判断しています。

者との取引になっています。

また、当社は親会社による事業上の制約等はないと認識し、自主性・自律性を確保しながら、独自の経営判断が行える状況にあります。当社と伊藤忠商事(株)及びその企業グループとの間では、出向者の受け入れはありますが、社外取締役4名(2025年6月18日時点)が独立役員として指定されており、取締役会における審議にあたり、より多様な意見が反映されうることから、独自の経営判断を妨げるものではなく独立性が確保されています。



内部統制とリスクマネジメント

内部統制

法令・定款に適合し、かつ適正に業務を遂行するために内部統制システムを構築・運用し、継続的に改善・向上に努めています。当社グループの内部統制システムは、

2023年5月18日に改訂した「内部統制システムに関する基本方針」において整備しています。

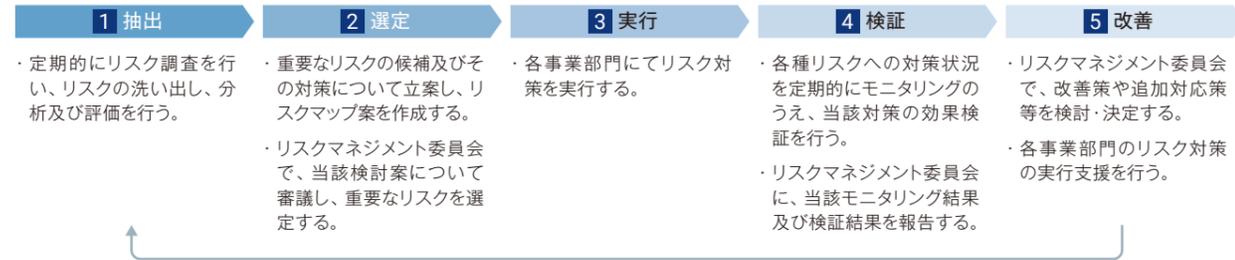
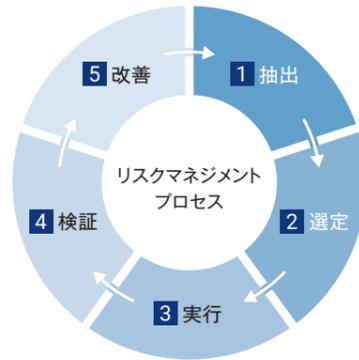
[内部統制システムに関する基本方針](https://www.itcenex.com/ja/corporate/governance/control/)
<https://www.itcenex.com/ja/corporate/governance/control/>



リスクマネジメント

リスク管理体制の強化とマネジメントプロセス

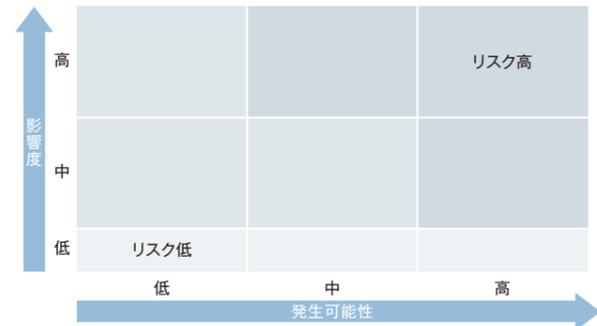
当社グループを取り巻く様々なリスクに対応するため、管理体制及び管理手法の整備により、リスクを統括的かつ個別的に管理しています。2024年に当社グループのリスクを統括管理する組織として「リスクマネジメント課」を新設しました。また、経営の諮問機関としてリスクマネジメント委員会を設置し、経営に重大な影響を及ぼすリスクの洗い出し、分析、対策、発生・顕在化の予防・周知を実施しながら、継続的に管理を強化することで、リスクマネジメントを行っています。



リスク対応状況

リスクマップ

重要なリスクの選定においては、「影響度」及び「発生可能性」の2軸で各種リスクを評価しています。



事業等のリスク	影響度	発生可能性
1. 事業基盤縮小によるリスク	中	高
2. 商品・原材料調達価格の変動によるリスク	中	中
3. 環境規制によるリスク	中	中
4. 情報セキュリティ及び情報システムに関するリスク	中～大	低～中
5. 自然災害によるリスク	中	低
6. 固定資産減損によるリスク	中	高
7. 投資に関するリスク	大	低～中
8. 人材確保に関するリスク	中	中
9. コンプライアンスに関するリスク	中～大	低～中

詳細は有価証券報告書の「事業等のリスク」をご覧ください。
https://www.itcenex.com/ja/ir/doc/security_report/index.html



緊急時の体制

グループ内において事故やリスクが顕在化した場合、正確な情報を把握して的確に対処するために報告ルートを整備しています。また、地震、台風、大雨などの自然災害が発生した場合にグループ内の安否確認、施設やお取引先の被害状況を迅速に把握してライフライン確保に対応するためにグループ会社や事業部門、社長を含めた役

員まで一貫した緊急連絡体制を整えています。2024年度は、毎月第一営業日に訓練発報を行うことで社員の防災意識を醸成し、有事に備えました。

[リスクマネジメント](https://www.itcenex.com/ja/csr/governance/riskmanagement/)
<https://www.itcenex.com/ja/csr/governance/riskmanagement/>



防火防災・事業継続計画 (BCP)

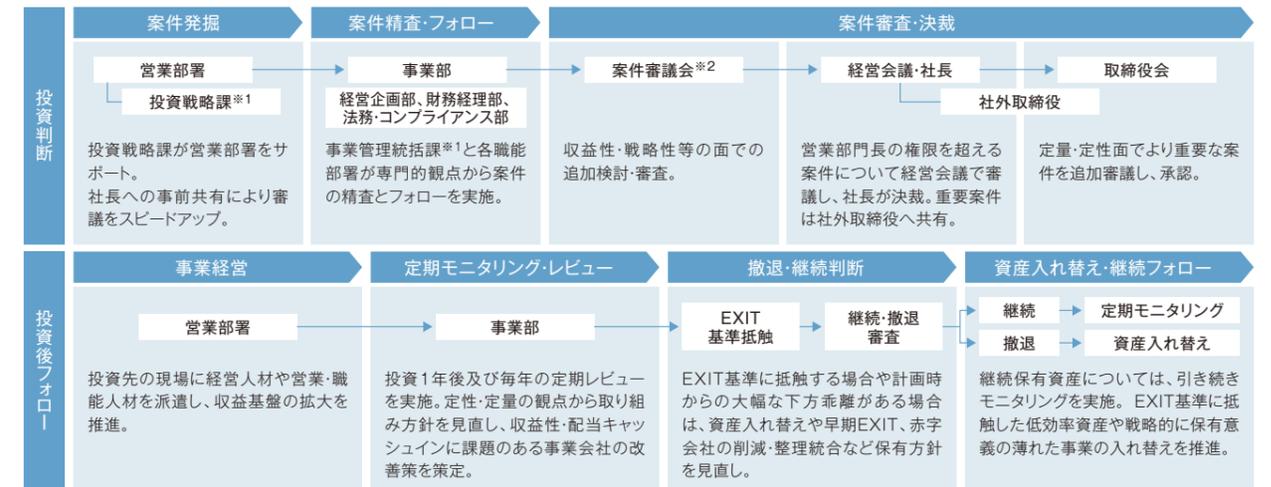
当社では主として重大な自然災害の発生に備え、BCP (Business Continuity Plan:事業継続計画)を策定しています。この計画の中核組織である「BCP災害対策本部」は、社長(災害対策本部長)・各部門長及び部長等で構成され、大規模災害発生時には指揮命令者・対応事項を定めた計画をもとに全社が一丸となって事態に対応します。また、同本部機能を福岡・広島に移管するバックアップ体

制を構築しています。2022年度からは本社及び各エリアで応急救護訓練を実施し、2025年3月末時点で累計600名のグループ社員が救命技能認定証を取得しました。また、代替拠点連携訓練やBCM (Business Continuity Management:事業継続マネジメント)運用の継続・推進担当者向けの研修等、BCPの実効性を高めるための取り組みを実施しています。

投資実行体制の進化

ENEX2030達成に向け、新規・戦略投資の実行や投資管理の高度化により、新たな収益基盤の構築を図ります。投資実行時には、「投資基準」に基づき案件審査や意思決定を行うとともに、投資後も主管部署による定期的な投資

のレビューを行っています。また、2024年4月から事業会社管理及び投資管理を行う組織として「事業部」を設置し、事業会社に対する定期的なモニタリングを通じて、投資先のガバナンスの強化に努めています。



*1 投資戦略課 (旧:投資戦略室)、事業管理統括課は共に事業部内の組織です。
 *2 案件審査会構成メンバー
 議長:コーポレート部門長 / 構成員:事業部、経営企画部、財務経理部、法務・コンプライアンス部の各部長

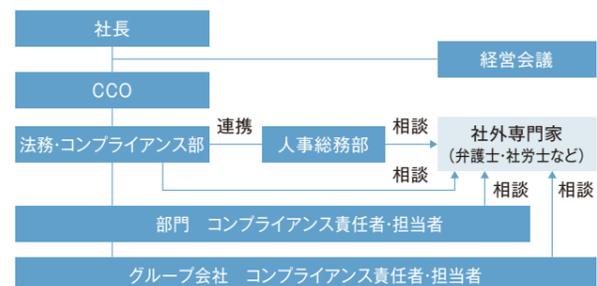
コンプライアンス

コンプライアンス基本方針

企業価値を高めていくうえで、社会との信頼関係を築くことは欠かせません。信頼関係を築くためにはコンプライアンスが前提にあり、企業価値向上のためにコンプライアンスの実践を重要課題の一つと捉えています。このような考えを体现するために、従業員一人ひとりがコンプライアンス意識を高め、「行動規範」や「グループ行動宣言」に則って業務に邁進できるよう、コンプライアンス推進体制の構築に取り組んでいきます。

推進体制

COO及びコンプライアンスに係る事項を統括する部署を設置するとともに、コンプライアンスプログラムを制定し、各部門・グループ会社にコンプライアンス責任者・担当者を任命、コンプライアンス教育・研修の実施、法令遵守マニュアルの作成、コンプライアンス事案発生時の対処方法、内部通報制度の整備、並びに従業員の行動規範の遵守に関するすべての取締役・執行役員及び使用人からのグループ行動宣言取得など、コンプライアンス体制の充実に努めています。



※1 コンプライアンス責任者: 当社のコンプライアンス責任者は、COOが各部門から1名を任命する。また、グループ会社は原則当社出資50%超の会社の社長がコンプライアンス責任者となり、当該グループ会社が出資する出資比率50%超の子会社も統括する。
 ※2 コンプライアンス担当者: コンプライアンス責任者から任命され、コンプライアンスに関わる推進、トラブル・事故・不祥事・クレームが発生した場合の窓口、環境保全及び土壌汚染防止の役割を担う。

コンプライアンスの教育

当社はコンプライアンス体制の維持、周知徹底を図るため、毎年、当社グループの役員、従業員を対象としたコンプライアンスの教育研修を実施しています。特に、コンプライアンス研修については、階層別のプログラムを適宜全国で実施しています。また、各部署及びグループ会社のコンプライアンス責任者・担当者向けの教育研修において、具体的な事案の実務対応力向上を図り、グループコンプライアンス体制の強化にも努めています。

コンプライアンスの周知

当社ではコンプライアンスに関わる周知を行うため、定期的に発行物を作成し当社グループへ配布、社内イントラネットでの共有を行うことで従業員のコンプライアンス意識向上に努めています。

コンプライアンスプログラム	コンプライアンス活動推進の目的、体制、事件・事故発生時の対応、内部通報窓口・相談窓口などについて分かりやすく掲載しています。
コンプライアンス事例集	不正、ハラスメント、労務関連、クレーム、法令違反、情報漏洩といった大小様々なコンプライアンス違反の事例と対応方法を分かりやすく掲載しています。
ハラスメントガイドライン	当社グループの役員・従業員がハラスメントについて正しく理解し、加害者も被害者も出さない職場にすることを目的に、職場における禁止事項をまとめています。

エネクスグループ意識調査の実施

様々な企業や組織、団体で不正会計・横領、ハラスメント、労務問題等の不祥事が発生する中、当社グループにおいても不正やコンプライアンス事案の発生防止のために、グループ内のコンプライアンス意識の実態や経営理念の浸透度を把握すべく当社グループ会社役員及び従業員を対象としたコンプライアンス意識調査を実施しています。その調査結果をもとに、コンプライアンス研修や新たな施策を講じています。

内部通報相談窓口

法令・社内規程違反や不適切行為、またはそれらが生じる恐れのある場合、速やかに連絡できるよう社内と社外に内部通報相談窓口を設置しています。内部通報相談窓口の仕組み及び内部通報相談者の保護については社内のコンプライアンス研修で周知を行い、通報後の対応内容について透明性を維持した的確な対処の体制を整備しています。

当社グループでは、内部通報相談者が内部通報をしたことを理由として、解雇その他いかなる不利益な取り扱いも受けないこと、内部通報相談に係る秘密保持など、事案対応体制における当事者の責務について明確な規程を設け、実効性のある内部通報相談窓口を運営しています。

内部通報相談窓口受付件数

年度	2022年度	2023年度	2024年度
受付件数	35件	27件	26件

IR活動

IR基本方針
<https://www.itcenex.com/ja/ir/policy/basicpolicy/>



当社グループは、ステークホルダーの皆様への情報開示や対話を行うにあたり、関係法令及び諸規則を遵守したうえで対話による双方向のコミュニケーションを大切に、経営状況や経営方針その他の情報を適時・公正・正確・明瞭かつ継続的に説明することに努めるとともに、皆様からいただいたご要望やご意見を経営陣にフィードバックしています。

株主総会

毎年6月、株主総会を開催しています。当日の様子は株主の皆様限定で動画公開していますが、事業報告動画に関しては当社HPからどなたでも視聴できます。



	2022年度実績	2023年度実績	2024年度実績
開催日	2023年6月14日	2024年6月19日	2025年6月18日
来場者数	34名	24名	22名

主なIR活動

決算説明資料・動画の掲載

投資家や株主の皆様へ業績、戦略の透明性を確保するため「決算説明資料」及び「決算説明動画」を、また自社や業界に関する理解を深めてもらうため、業界に関するデータや当社の業績推移をまとめた「ファクトブック」を当社HPに掲載しています。

決算説明資料等
https://www.itcenex.com/ja/ir/doc/financial_statements/2025/index.html



ファクトブック
<https://www.itcenex.com/ja/ir/doc/factbook/index.html>



個人投資家説明会

2021年度より、オンライン個人投資家説明会を行っています。当社グループの事業、業績推移から資本政策まで、当社グループについて幅広く説明しています。(スピーカー: CFO)

	2022年度実績	2023年度実績	2024年度実績
投資家等との面談件数*	37件	43件	56件
機関投資家等向け決算説明会	2回開催	2回開催	1回開催
セルサイト向けスモールミーティング	未開催	未開催	1回開催
個人投資家説明会	1回開催	2回開催	1回開催

*投資家面談の対応者: CFO、IR・サステナビリティ推進室

JCR (株日本格付研究所) 格付

2022年にJCRの長期発行体格付が「A+ (安定的)」から「AA- (安定的)」、国内CP格付が「J-1」から「J-1+」に格上げとなり、2025年も維持となりました。

2025年8月27日付

対象	格付	見通し
長期発行体格付	AA-	安定的
対象	発行限度額	格付
コマーシャルペーパー	300億円	J-1+

JPX日経インデックス400

JPX総研(日本取引所グループ)と(株)日本経済新聞社 **JPX-NIKKEI 400** が共同で算出を行っている「投資者にとって投資魅力の高い会社」で構成される株価指数で、資本の効率的活用や投資者を意識した経営を行っている企業を選定される指数です。当社は、3年連続でJPX日経インデックス400の構成銘柄に選定されています。(2025年8月29日現在)

日興アイ・アール全上場企業ホームページ充実度ランキング

日興アイ・アール(株)が国内全上場企業3,975社のホームページを対象に、「分かりやすさ」「使いやすさ」「情報の多さ」の視点で設定した168の客観的な評価項目に基づき、調査・選出するIRサイト評価です。当社は、2019年度より6年連続で「最優秀サイト」に選ばれました。



Gomez IRサイトランキング2024

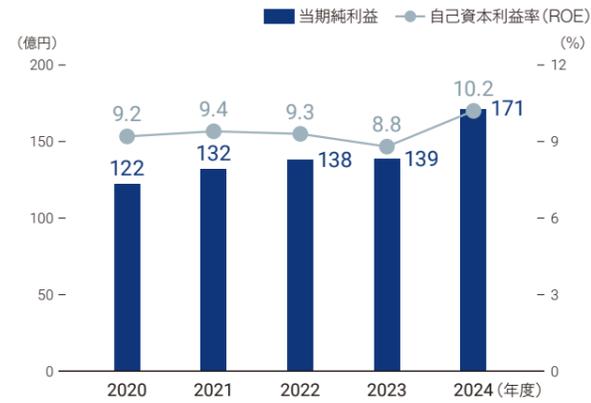
(株)ブロードバンドセキュリティが国内上場企業3,838社のコーポレートサイトを対象に、「ウェブサイトの使いやすさ」「情報開示の積極性・先進性」などから構成される233項目に基づき調査するIRサイト評価です。当社は、2024年度において銀賞を受賞しました。



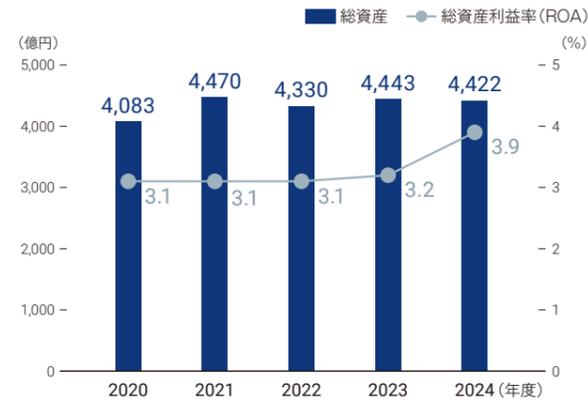
財務・非財務ハイライト

財務

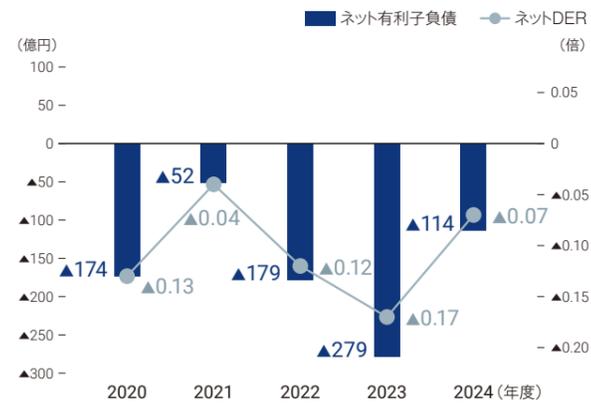
当期純利益／自己資本利益率(ROE)



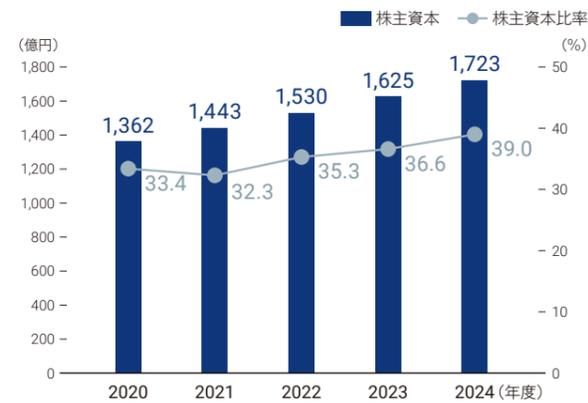
総資産／総資産利益率(ROA)



ネット有利子負債／ネットDER



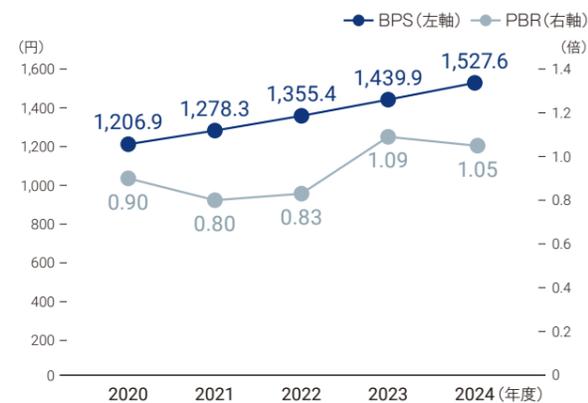
株主資本／株主資本比率



EPS／PER※



BPS／PBR※



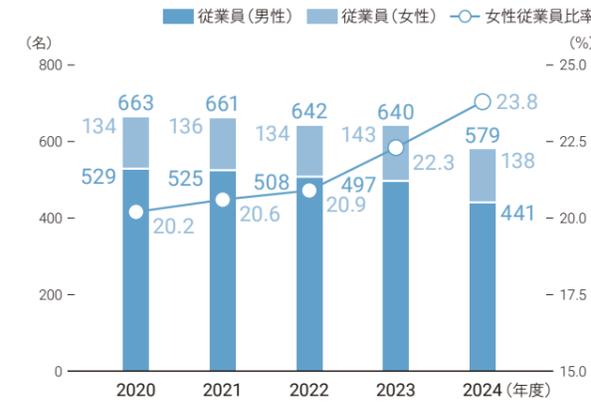
※EPS(1株当たり当期純利益)＝当期純利益／発行済株式数
 ※PER(株価収益率)＝株価(期末終値)／EPS(1株当たり当期純利益)

※BPS(1株当たり純資産)＝株主資本／発行済株式数
 ※PBR(株価純資産倍率)＝株価(期末終値)／BPS(1株当たり純資産)

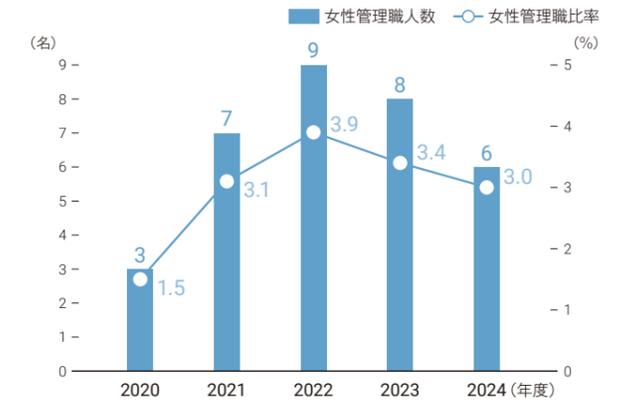
非財務

※非財務情報は単体の数値

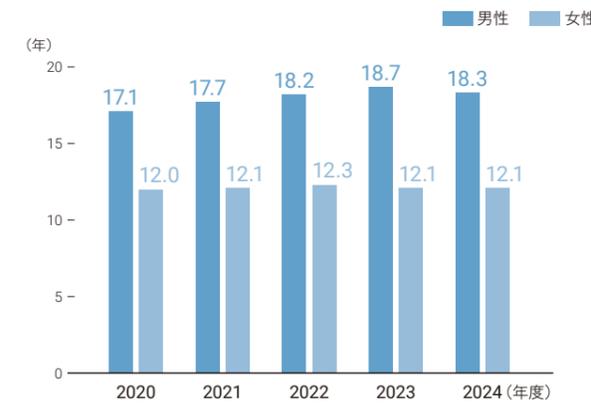
従業員数(男女別)／女性従業員比率



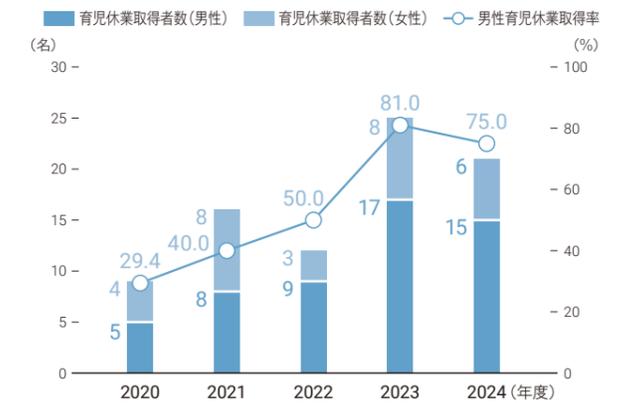
女性管理職人数／女性管理職比率



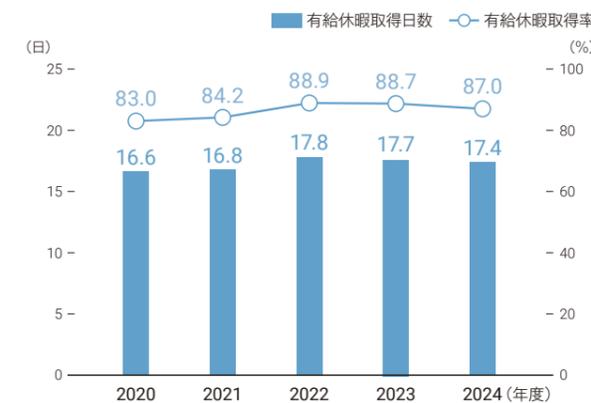
平均勤続年数(男女別)



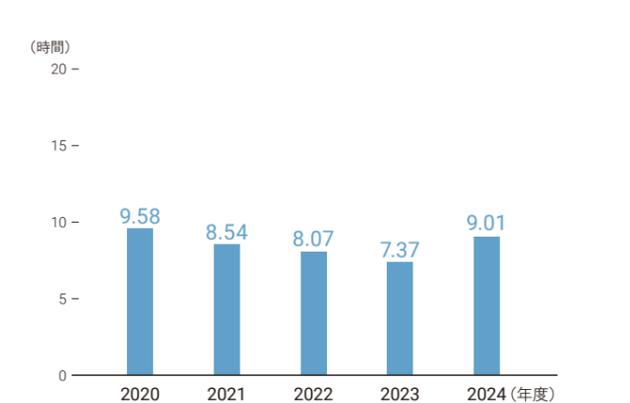
育児休業取得者数(男女別)／男性育児休業取得率



有給休暇取得日数／有給休暇取得率



月間平均残業時間※



※原則20時以降残業禁止

11年間の財務サマリー

	IFRS										
	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
経営成績会計年度(百万円)											
売上収益	936,841	723,645	695,060	744,767	1,007,086	897,427	739,067	936,306	1,012,018	963,302	924,481
売上総利益	85,720	89,562	93,604	88,822	84,210	86,418	86,889	83,591	89,556	88,612	94,423
販売費及び一般管理費	71,184	73,226	74,697	70,931	67,318	68,858	67,115	68,065	68,889	70,227	70,647
営業活動に係る利益	13,100	16,384	19,678	17,153	17,851	19,257	19,346	20,929	21,368	23,587	26,896
当社株主に帰属する当期純利益	5,503	7,469	10,405	11,025	11,559	12,056	12,168	13,194	13,832	13,887	17,102
1株当たりデータ(円)											
当社株主に帰属する当期純利益	48.71	66.10	92.09	97.63	102.40	106.81	107.79	116.89	122.54	123.03	151.63
株主資本	862.30	889.70	960.37	1,028.57	1,083.37	1,136.89	1,206.88	1,278.32	1,355.37	1,439.91	1,527.64
配当金	22	24	32	40	42	44	50	48	50	54	62
財政状態会計年度末(百万円)											
総資産	329,059	304,053	344,603	382,621	374,373	387,657	408,327	447,017	433,024	444,304	442,150
有利子負債	40,954	37,665	41,020	42,705	34,110	25,180	17,459	32,929	14,127	2,174	2,481
ネット有利子負債	24,770	16,841	18,293	20,132	15,385	5,937	▲17,382	▲5,216	▲17,886	▲27,929	▲11,449
株主資本	97,432	100,526	108,511	116,104	122,290	128,333	136,233	144,297	152,961	162,543	172,285
キャッシュ・フロー会計年度末(百万円)											
営業活動によるキャッシュ・フロー	34,336	30,322	17,831	24,239	25,403	28,106	40,214	39,955	34,799	34,538	31,709
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲20,410	▲16,673	▲14,712	▲18,458	▲13,410	▲1,411	▲125	▲19,113	▲3,190	▲6,603	▲28,334
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲12,115	▲9,059	▲1,195	▲5,850	▲15,857	▲26,196	▲24,528	▲17,625	▲37,747	▲29,916	▲19,431
フリーキャッシュ・フロー	13,926	13,649	3,119	5,781	11,993	26,695	40,089	20,842	31,609	27,935	3,375
現金及び現金同等物期末残高	16,184	20,824	22,727	22,573	18,725	19,243	34,841	38,145	32,013	30,103	13,931
主な指標											
ROA (%)	1.7	2.4	3.2	3.0	3.1	3.2	3.1	3.1	3.1	3.2	3.9
ROE (%)	5.7	7.5	10.0	9.8	9.7	9.6	9.2	9.4	9.3	8.8	10.2
株主資本比率 (%)	29.6	33.1	31.5	30.3	32.7	33.1	33.4	32.3	35.3	36.6	39.0
ネット有利子負債対株主資本倍率 (NET DER) (倍)	0.25	0.17	0.17	0.17	0.13	0.05	▲0.13	▲0.04	▲0.12	▲0.17	▲0.07
配当性向 (%)	45.2	36.3	34.8	41.0	41.0	41.2	46.4	41.1	40.8	43.9	40.9

(注) 1. 売上収益は消費税等(消費税及び地方消費税をいう。)抜きで表示しています。

(注) 2. 当社グループは、2015年3月より国際財務報告解釈指針(IFRIC)第21号「賦課金」を適用したことに伴い、2014年3月期の関連する主要な経営指標などについて遡及修正を行っています。

(注) 3. 金額は百万円未満を四捨五入して記載しています。

(注) 4. 電気の販売数量は2021年3月期より取次数量を含んでいます。

主要商品年間販売数量

	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
ガソリン(千kL)	3,593	3,722	3,587	3,328	3,201	2,767	2,386	2,510	2,469	2,477	2,431
灯油(千kL)	1,502	1,471	1,448	1,590	1,565	1,229	1,145	1,054	915	858	842
軽油(千kL)	3,302	3,321	3,271	3,401	3,499	3,288	3,164	3,282	3,217	3,154	3,173
LPガス(千t)	619	601	597	618	573	543	500	485	475	445	438
電気(GWh)	409	873	2,431	2,671	2,874	2,605	2,393	2,692	2,245	2,266	2,555

会社情報

株式情報・会社概要など (2025年3月31日現在)

株式総数及び株主数

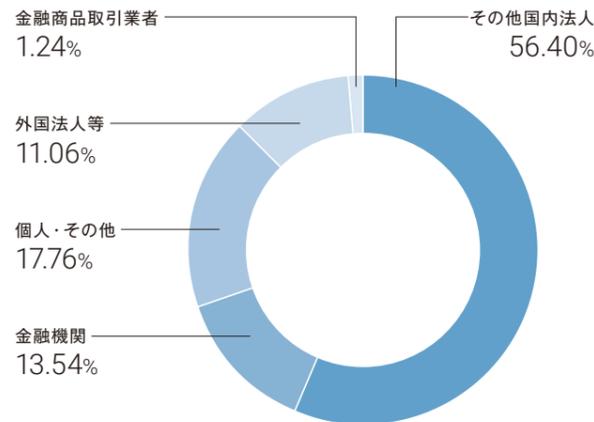
発行可能株式の総数	387,250千株
発行済株式の総数	116,881千株
株主総数	21,416名
1単元の株式数	100株

大株主(上位10名)の状況

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
伊藤忠商事株式会社	62,844	55.62
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,958	7.04
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	4,599	4.07
エネクスファンド	2,965	2.62
日本生命保険相互会社	1,542	1.37
伊藤忠エネクス従業員持株会	1,402	1.24
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	799	0.71
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140042	689	0.61
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	671	0.59
ニチレキグループ株式会社	630	0.56

(注)上記は自己株式(3,897千株)を除いています。

所有者別の株式保有割合



株主総会その他

定時株主総会	毎年6月開催
基準日	定時株主総会 毎年3月31日 期末配当 毎年3月31日 中間配当 毎年9月30日
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

会社概要

商号	伊藤忠エネクス株式会社 (ITOCHU ENEX CO., LTD.)
本社所在地	〒100-6028 東京都千代田区霞が関三丁目2番5号
設立	1961年(昭和36年)1月28日
資本金	198億7,767万円
主な事業所	北海道、東北、東日本、中部、関西、中四国、九州
子会社	36社
持分法適用会社	25社
従業員数	単体 579名(関係会社への出向者154名を含む) 連結 5,191名
上場証券取引所	東証プライム(銘柄名:伊藤忠エネクス)
証券コード	8133
主要取引金融機関名	三井住友信託銀行/三井住友銀行/ りそな銀行/みずほ銀行/三菱UFJ銀行

社会からの評価・インデックスへの組み入れ

(2025年8月31日現在)



詳細はこちら
<https://www.itcenex.com/ja/csr/evaluation/>



伊藤忠エネクス株式会社 組織図 (2025年6月18日現在)

