



## 一 監査役会

監査役会は、社外監査役3名を含む5名の監査役で構成しています。監査役は、取締役会等の重要な会議への出席、重要な上申書の閲覧、事業所往査等を通じて、取締役の職務執行を監査するとともに、月1回開催する監査役会において情報交換を行っています。

なお、監査役の職務執行を補助するため、監査役室を設置して専従のスタッフを配置しています。

## 一 監査役一覧

役職	氏名	出席状況 (2022年度)			
		取締役会	出席率	監査役会	出席率
常勤監査役	児玉 光裕	12回/12回	100%	12回/12回	100%
常勤監査役	加藤 博昭	12回/12回	100%	12回/12回	100%
社外監査役	古角 保	12回/12回	100%	12回/12回	100%
社外監査役	神山 憲一	12回/12回	100%	12回/12回	100%
社外監査役	池田 桂子	12回/12回	100%	12回/12回	100%

## 一 社外取締役・社外監査役

監督・監査機能を強化し、公正かつ透明性の高い経営を進めるため、社外取締役および社外監査役を選任しています。当社と社外取締役3名および社外監査役3名の間には特別な利害関係はなく、一般株主と利益相反の生じる恐れがないと判断し、証券取引所が定める独立役員に指定しています。

社外取締役による監督機能および社外監査役を含む監査役による監査によって、経営の監視に関する客観性、中立性を確保した体制にあると考えています。

## 一 社外取締役・社外監査役(2022年度)

	氏名	選任の理由
社外取締役	服部 哲夫	企業経営者としての豊富な経験に基づく高い見識から、経営全般について貴重なご意見をいただけるものと判断したため
	濱田 道代	会社法学者および公正取引委員会委員としての豊富な経験に基づく高い見識から、経営全般について貴重なご意見をいただけるものと判断したため
	大島 卓	企業経営者としての豊富な経験に基づく高い見識から、経営全般について貴重なご意見をいただけるものと判断したため
社外監査役	古角 保	企業経営者としての豊富な経験に基づく高い見識から、経営全般について貴重なご意見をいただけるものと判断したため
	神山 憲一	警察行政機関での豊富な経験に基づく高い見識から、経営全般について貴重なご意見をいただけるものと判断したため
	池田 桂子	弁護士としての専門的な知見と法務に関する豊富な経験に基づく高い見識から、経営全般について貴重なご意見をいただけるものと判断したため

## 一 取締役会の実効性評価

取締役・監査役全員を対象に、取締役会に関して、「規模・構成」「議事運営」「役割・責務機能」「情報提供・支援体制」等複数の観点から、アンケート調査と個別ヒアリングによる評価を行っており、評価結果は取締役会に報告

し、取締役会の実効性が確保されていることを毎年確認しています。今後も、調査で寄せられた意見を参考に継続的な改善を行うことで、さらなる実効性の向上に努めていきます。

## 一 取締役の報酬

取締役の報酬は、その役割・責務や当社の業績を踏まえたものとし、従業員の処遇水準、他企業の報酬水準も勘案した適正な報酬額としています。

固定報酬(金銭報酬)、業績連動報酬(金銭報酬)、譲渡制限付株式報酬(非金銭報酬)で構成しており(1)固定報酬、(2)業績連動報酬、(3)譲渡制限付株式報酬の支給割合は(1):(2):(3)=6:3:1を目安としています。なお、社外取締役については、固定報酬のみとしています。

固定報酬および業績連動報酬は、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内において、社外役員が過半を占める指名・報酬等に関する委員会の助言を得て、取締役会の決議により決定します。なお、業績連動報酬について、その指標は中期経営計画にて目標としている項目であり、「連結ROA」等の財務指標に加え、「CO<sub>2</sub>削減貢献量」等の非財務指標(ESG指標)を設定し、単年度の達成状況を報酬額へ反映させています。

譲渡制限付株式報酬は、株主との価値共有をさらに進め、中長期的な企業価値向上への貢献意欲を一層高めることを目的として導入しています。上記株主総会で決議された報酬限度額とは別枠として、株主総会で決議された総額・株数の範囲内において、上記委員会の助言を得て、取締役会の決議により決定します。

# コーポレート・ガバナンス

## 取締役報酬構成

	固定報酬 (金銭報酬)	業績連動報酬 (金銭報酬)	譲渡制限付株式報酬 (非金銭報酬)
取締役(社内)	○	○	○
取締役(社外)	○	—	—

## 取締役(社内)報酬支給割合(目安)



## 経営陣幹部の選解任や取締役・監査役候補者の指名

経営陣幹部の選任や取締役・監査役候補者の指名については、経験、見識、人格等に加え、経営全体を俯瞰・理解する力、本質的な課題やリスクを把握する力などその職に求められる能力を総合的に判断し、社外役員が過半を占める指名・報酬等に関する委員会を経て、取締役会の決議により決定します。

経営陣幹部の解職にあたっては、役割遂行が困難な事情が生じた場合に、指名・報酬等に関する委員会を経て、取締役会の決議により決定します。

## スキルマトリックス

当社取締役会は各部門の業務に精通し、「安定供給」「安全・安心の確保」等の社会的使命を踏まえた当社経営理念を心得、実践する社内取締役と、さまざまな業種・業界での経験や高い見識を有する複数の独立社外取締役で構成するとともに、意思決定の機動性を考慮しています。

加えて、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に必要な取締役、監査役のスキルを確保しています。

## 第152期(2022年度)に係る取締役および監査役の報酬等の額

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の 員数(名)
		固定報酬	業績連動報酬	譲渡制限付株式報酬	
取締役(社外取締役を除く)	243	155	62	26	6
監査役(社外監査役を除く)	48	48	—	—	2
社外取締役	29	29	—	—	3
社外監査役	29	29	—	—	3

※1 取締役(社外取締役を除く)に対して業績連動報酬を支給しています。業績連動報酬は、中期経営計画にて目標としている項目(ROA等)を算定の基礎とし、前事業年度の達成状況等を報酬額へ反映させています。前事業年度のROAは2.5%です。

※2 株主の皆さまとの一層の価値共有を進め、中長期的な企業価値向上への貢献意欲を高めるため、取締役(社外取締役を除く)に対し、非金銭報酬等として譲渡制限付株式を割り当てています。なお、譲渡制限期間は、譲渡制限付株式の交付日から当社の取締役および執行役員いずれの地位からも退任する日までの間としています。

## 取締役・監査役のスキルマトリックス

	氏名	企業経営 事業戦略	財務会計	法務 リスク マネジメント	人事 労務 人材開発	ESG	営業マーケ ティング	技術 技術開発 IT	保安 防災 安定供給	国際性
取締役	富成 義郎	●				●		●	●	●
	増田 信之	●				●	●	●	●	
	紀村 英俊	●	●	●		●				●
	山崎 聡志	●	●		●		●			●
	竹内 英高	●	●	●	●		●			
	鏡味 伸輔	●					●	●	●	●
	服部 哲夫	●					●	●		
	濱田 道代			●			●			●
監査役	大島 卓	●						●		●
	児玉 光裕	●	●		●					●
	加藤 博昭		●	●		●	●			
	神山 憲一			●	●	●				
	池田 桂子	●		●		●				
	中村 昭彦	●	●		●					

※ 各取締役および監査役が有する主な専門性・経験

# 株主・投資家とのコミュニケーション



## 基本的な考え方

株主や投資家の皆さまに、当社グループの事業内容や経営方針への理解をより深め、長期的にご支援いただくため、企業・財務情報の迅速かつ適切な開示や積極的な対話に努めています。

## 株主還元

### 株主還元方針

安定配当を基本とし、機動的な自己株取得・消却を合わせ、中長期的に連結当期純利益の4～5割を目安として株主還元を実施

株主還元については、上記の方針のもと、これまで中長期的にみて連結当期純利益の4～5割の還元を実施してきました。都市ガス・LPG・電気の3つのエネルギーを中心として安定的に営業キャッシュフローを創出し、健全で安定した財務基盤を維持しながら借入等も活用して、コア事業・戦略事業への投資と株主さまへの還元にバランスよく配分します。2023年3月期の配当金は、前年から2.5円増額し、年間で1株につき60円となりました。2024年3月期の配当金は、年間で1株につき60円を予定しています。

### 株主優待の実施

当社の株主さまには、株主優待として、保有株式数と保有期間に応じた株主優待ポイントを進呈しています。このポイントは、東海地方のグルメ・逸品や当社オリジナルグッズなどのカタログ商品との交換や社会貢献活動への寄付のほか、当社のガス・電気料金のお支払いにもお使いいただけます。



#### 株主優待の詳細

<https://www.tohogas.co.jp/corporate/ir/personal-investor/personal-investor-06/>

## 株主・投資家との対話

### 株主総会

当社は、株主総会を株主の皆さまとの重要な対話機会と位置付けており、皆さまからのご質問に率直かつ分かりやすく答え、当社への理解をより一層深めていただけるよう努めています。

2023年3月期定時株主総会では、電子メールおよび書面により株主さまから事前質問をお受けして株主総会で回答するとともに、後日に株主総会での説明映像と合わせて事前質問の回答の概要を当社ホームページに公開するなど、積極的な情報開示に努めました。

#### ●2023年3月期 定時株主総会 (2023年6月28日開催)

ご来場株主さま数

143人

議決権行使率

84.8%



株主総会

### 個人投資家との対話

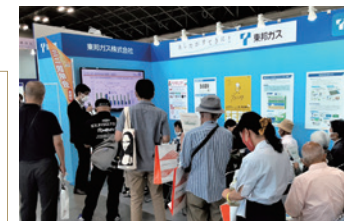
当社は、地域に根差したエネルギー事業者として、お客さまとしてだけでなく、株主さまとしても、より多くの方々に長期にわたってご支援をいただきたいと考えています。

2022年度は、対面形式による株主さまとの直接のコミュニケーションに加え、オンライン説明会やインターネット上での動画配信などを実施しました。今後も様々な形で対話機会を設け、当社への理解を深めていただけるように努めていきます。

#### ●2022年度実績

開催回数

7回



名証IRエキスポ(2022年9月開催)

### 機関投資家との対話

当社は、機関投資家や証券アナリストの皆さまに向けて、四半期ごとに決算説明会を開催しています。また、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るため、個別ミーティングを積極的に実施しています。加えて、社債投資家である金融機関の皆さまに向けても定期的なIR活動を実施し、当社への理解を深めていただくよう努めています。

2022年度は、年4回の決算説明会や延べ100件程度の個別ミーティングなどを実施しました。これらのIR活動を通じて得られたご意見やご要望は、経営会議などを通じて社内で共有し、企業価値の向上に役立てています。

#### ●2022年度実績

決算説明会  
4回(四半期ごと)

個別ミーティング  
延べ100件程度



#### IR情報

<https://www.tohogas.co.jp/corporate-n/ir/>



# 内部統制

## 基本的な考え方(内部統制システムの整備)

当社グループでは、事業を適正かつ効率的に運営するため、取締役会で「業務の適正を確保するための体制(内部統制システム)の整備」を決議し、これに基づき、リスク管理の強化やコンプライアンスの徹底などに努めています。

内部統制システムについては、事業環境の変化などを踏まえ、必要な見直しを行うとともに、その運用状況を年度ごとに取締役会で確認しています。決議の内容と直近年度の運用状況の概要は、「事業報告」に開示しており、当社Webサイトにてご確認ください。

## 内部統制システムに関する取締役会決議項目

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>① 取締役の職務執行体制(取締役の職務執行の法令への適合、効率性など)</li> <li>② リスク管理体制</li> <li>③ コンプライアンス体制</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>④ 関係会社の経営管理体制</li> <li>⑤ 監査体制</li> </ul> |
|--|---|

## 内部統制システムの運用状況

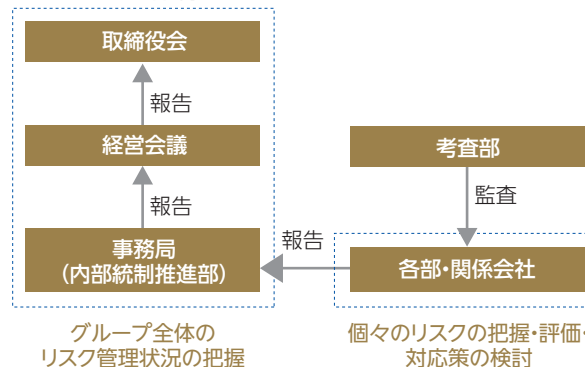
### リスク管理

#### リスク管理体制

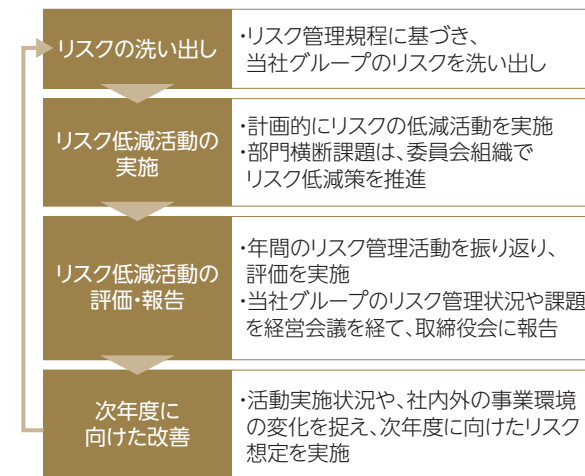
リスク管理規程に基づき、リスクごとに主管部署を定め、計画的にリスク低減に取り組むとともに、年度ごとに、当社グループのリスク管理状況を、経営会議を経て取締役会に報告しています。なお、気候変動などESGに関するリスクも含めて、リスク管理を行っています。

部門横断課題は、委員会組織でリスク低減策を推進するとともに、進捗状況や課題を経営会議に付議しています。また、経営上の重要な案件は、リスク管理の視点も踏まえて検討するなど、対策を強化・改善しています。

#### リスク管理体制図



### リスク管理の流れ



### 当社グループの事業に影響を及ぼす可能性のある主なリスク

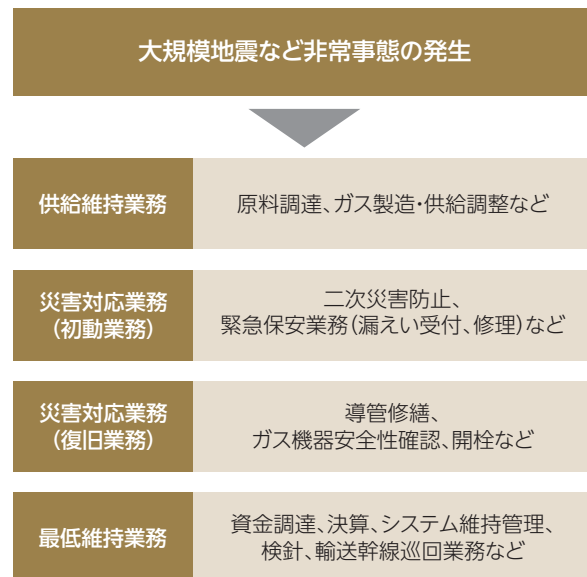
- ① 需要変動
- ② 原料価格の変動
- ③ 電力調達価格の変動
- ④ 金利等の変動
- ⑤ エネルギー政策・法令・制度等の変更
- ⑥ 自然災害
- ⑦ 原料調達支障
- ⑧ 製造・供給支障
- ⑨ 情報システム支障
- ⑩ ガス消費機器・設備トラブル
- ⑪ 取扱商品・サービス等の品質に関するトラブル
- ⑫ 商品・資機材等の納入遅延
- ⑬ 投資環境の変化
- ⑭ コンプライアンス違反
- ⑮ 情報漏えい
- ⑯ 感染症の流行

## 災害時への備えと事業継続

日常生活に欠くことのできない都市ガスの供給を守るため、災害発生を想定した管理体制の構築、およびBCPの策定とともに、大規模災害を想定した訓練を継続的に実施し、関係会社および協力会社との連携強化を図っています。

BCPでは、大規模地震が発生した際は、「ガス漏えいによる二次災害の防止を図り、お客さまの安全確保に努める」「ガス供給を停止した地区の復旧に必要な要員、資機材を確保し、早期復旧を果たす」ことを目標に掲げ、対応方針、手段を定めるとともに、事前の設備対策や資機材・食料等必要な物資の確保策を取りまとめています。

### 災害発生時の業務



## 関係会社管理

グループ全体の内部統制強化に向け、関係会社における内部統制の体制整備・運用を支援しています。

関係会社は、各社取締役会規程に基づき、取締役会で重要事項の意思決定と報告を行っています。

また、当社は、関係会社管理規程等に基づき、主要な関係会社から年度計画、決算、業務、内部統制に係る活動状況等に関して定期的に報告を受けています。

なお、2022年4月の導管部門の分社化に関しては、行為規制遵守の観点から、当社および東邦ガスネットワーク(株)の双方において「導管等業務に関する中立性確保規程」を定めています。

## 情報管理・情報セキュリティ対策

上申書(決裁書)や重要会議の議事録等は、文書管理規程に基づき、重要度に応じた保存期間を設定のうえ保存および管理しています。また、文書管理の自主監査を定期的に行い、情報の保存・管理状況をモニタリングしています。

サイバーセキュリティの確保に向け、全体的な統制組織であるサイバーセキュリティ委員会でセキュリティ対策の強化を協議しています。また、標的型メール訓練やオンラインセキュリティ教育など当社グループ員のセキュリティ意識の向上を図るとともに、インシデント発生を想定した訓練も継続的に実施しています。2022年度はサイバーセキュリティ強化月間を設定し、重点的に訓練、啓発等に取り組みました。

## 内部監査

### 金融商品取引法への対応

金融商品取引法における「財務報告に係る内部統制報告制度」へ対応するため、社内ルールやチェックの仕組みが適切に整備、運用されているかについて、関係する部署および関係会社が自己点検を行い、さらに内部監査組織である考査部が評価を行ったうえで、監査法人の監査を受けています。2022年度も、このようなプロセスを経て、当社グループの財務報告に係る内部統制は、有効であることを確認し、金融庁へ内部統制報告書を提出しています。

### 内部監査

考査部は、監査計画に基づき、業務が適正かつ効率的に行われているか、当社および関係会社を監査しています。助言などを含めた監査結果については、すみやかに社長および監査役に報告しています。

# コンプライアンス

## 基本的な考え方

当社グループはコンプライアンスを「法令や社内規程を遵守するとともに、社会の良識や倫理観に基づく行動をとり、お客さまや社会の期待に応えること」と捉えています。「企業倫理行動指針」と「コンプライアンス行動基準」の徹底を通じて、従業員一人ひとりがお客さまや社会の信頼にお応えするよう努めています。

## 企業倫理行動指針(抜粋)

### (1) 基本指針

当社グループは、常にお客さま、株主、地域社会、取引先等から信頼される企業グループをめざして、法令およびその精神を遵守するとともに、社会の良識や倫理を尊重して誠実かつ公正な企業活動を展開し、地域社会に貢献します。また、適時適切な情報開示、関係する皆さまとの積極的な対話をすすめ、共存共栄をはかります。

### (2) 役員・従業員の指針

- ① 法令や社規を遵守するとともに、社会の良識や倫理を尊重し、よき企業人として、常に自らの行動を律します。
- ② 企業活動を展開するにあたり、お客さま、株主、地域社会、取引先等に誠実かつ公正に接し、健全な関係を維持します。
- ③ 広く人権、多様性を尊重し、明るく安全で、開かれた働きやすい職場環境を確保します。
- ④ 一市民として、積極的に社会に貢献するよう努めます。
- ⑤ 社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力との関係を遮断し、その利益となるような行為は行いません。
- ⑥ 経営トップをはじめ組織の責任者は、本指針の実現にむけ率先垂範するとともに、当社グループ内の倫理意識の醸成、本指針の徹底に努めます。
- ⑦ 経営トップをはじめ組織の責任者は、本指針に反するような事態が発生したときには、自らが問題解決にあたり、原因究明・再発防止に努めます。また、社会への説明責任を遂行し、権限と責任を明確にしたうえで、自らを含めて厳正に対処します。

## コンプライアンス行動基準 ([社会との信頼関係の構築]より抜粋)

### [社会貢献活動]

- 地域社会と密接な関わりを持つ企業として、地域の発展に資するプロジェクトに積極的に貢献します。また、従業員一人ひとりが行うボランティア活動などの社会貢献活動を支援します。

### [反社会的勢力への対応]

- 市民社会の秩序や安全に脅威を与え、健全な事業活動を阻害しようとする、反社会的勢力との関係を遮断し、その要求に対しては断固として拒否します。

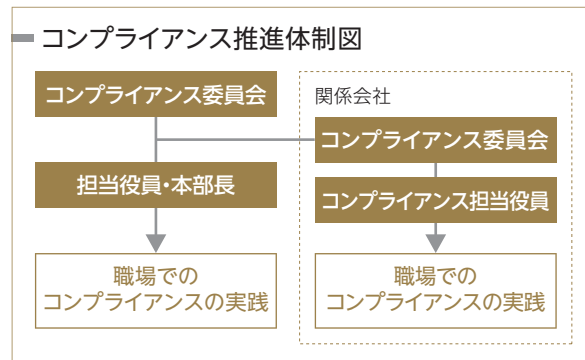
### [関係先との交際・腐敗防止]

- 関係先の間では、不当な利益や優遇措置の取得・維持を目的とするなど、業務の公正性がゆがめられるおそれのある、又は社会通念の範囲を超える接待・贈答を行いません。
- 外国公務員を含む公務員との交際は、国家公務員倫理法、不正競争防止法(外国公務員等に対する不正の利益の供与等の禁止)および諸外国の関連法令の趣旨に反するものは認めません。また、みなし公務員や特別法に贈収賄罪規定のある団体の役職員との交際もこれに準じます。

## ■コンプライアンス推進体制

当社は、社長を委員長とし、担当役員・本部長などを委員とするコンプライアンス委員会を原則年2回開催し、コンプライアンス活動計画や実績などを審議のうえ、取締役会に報告しています。各職場では、部長がコンプライアンス推進の責任を負い、マネジャー・事業所課長が実践責任者として活動を推進しています。

関係会社においても、各社にコンプライアンス担当役員を配置し、コンプライアンス委員会を設けるなど、継続的に取り組むための体制を構築しています。



## ■コンプライアンス相談窓口(内部通報窓口)

当社グループのコンプライアンスに関する相談先として面談・メール・電話などで直接相談できる「コンプライアンス相談窓口」を、社内と社外(弁護士事務所)に設置し、法令遵守、健全な職場環境の維持(ハラスメント含む)、公正な営業活動などに関する相談を受け付けています。当社グループの従業員(派遣社員などを含む)だけでなく、退職者、取引先なども利用できます。

受け付けた相談については、コンプライアンス相談取扱規程に基づき、速やかに事実関係の調査などを行います。調査の結果、コンプライアンス違反が明らかになった場合は、速やかに必要な是正措置および再発防止措置を講じています。また、コンプライアンス相談窓口の従事者を対象とした研修を実施し、相談者に関する情報の秘匿、不利益な取扱いの禁止を図るなど、内部通報者の保護に努めています。

なお、通報された情報は、厳格に管理するとともに、監査役のモニタリングを実施のうえ、経営層へ報告し、適切に対処しています。2022年度は合計で43件の相談がありました。

## ■教育・啓発活動

当社グループの各階層においてコンプライアンスに関するさまざまな研修を実施しています。2022年度は、役員・管理者層を対象としたコンプライアンス講習会(約150人受講)、関係会社管理者層を対象とした労務管理研修(約30人受講)、全従業員を対象としたオンライン研修(合計3回、延べ約16,500人受講)などを実施しました。また、各職場でのコンプライアンスミーティングや、全従業員を対象とした「コンプライアンスNEWS」を定期的に発行しています。

## ■点検・調査活動

当社グループの全職場で、法令等の遵守状況について、定期的に点検活動を行っています。また、当社グループの全従業員を対象に、コンプライアンスや職場風土に

関する意識調査を毎年実施し、調査結果を活動計画に反映させています。2022年度の回答者数は6,484人(回答率89.4%)でした。

## ■個人情報の保護

当社は、個人情報保護法や各種ガイドラインなどを踏まえ、個人情報保護方針、個人情報保護規程、その他の社内規程・マニュアルなどを定め、安全管理措置を講じ、適切な取扱いに努めています。

個人情報保護の体制として、個人情報保護統括管理者(社長が指名する役員)を委員長、各情報(お客さま、株主、従業員など)の保護管理者などが委員を務める個人情報保護委員会を設置し、個人情報保護に関する活動計画、実績などを審議しています。

当社グループの全職場で、定期的に個人情報の管理状況について自主監査を実施するほか、個人情報へのアクセス制限、インターネットからの不正侵入対策など、情報システムのセキュリティ確保にも努めています。

## ■公正な営業活動

当社は、2021年4月と10月に、電力・ガスの取引条件に関して、公正取引委員会の立入検査を受けました。当社は、これらの事実を厳粛に受け止め、競合他社との接触に関する対応ルールを策定するとともに、改めて役員および管理者を対象とした独占禁止法の遵守に関する研修を実施しています。当社および当社関係会社における独占禁止法遵守を含むコンプライアンスを強化していきます。



# 取締役および監査役 (2023年6月末現在)

## 取締役

代表取締役会長 とみ なり よし ろう 富成 義郎



1981年 4月 当社入社  
 2003年 6月 当社生産計画部長  
 2006年 6月 当社企画部長  
 2009年 6月 当社執行役員 企画部長  
 2010年 6月 当社執行役員 技術開発本部長  
 2011年 6月 当社常務執行役員  
 2012年 6月 当社取締役 常務執行役員  
 2015年 6月 当社取締役 専務執行役員  
 2016年 6月 当社代表取締役社長 社長執行役員  
 2021年 6月 当社代表取締役会長(現任)

代表取締役社長 社長執行役員 ます だ のぶ ゆき 増田 信之



1986年 4月 当社入社  
 2008年 6月 当社技術部長  
 2009年10月 当社生産計画部長  
 2014年 6月 当社供給管理部長  
 2015年 6月 当社執行役員 供給管理部長  
 2017年 6月 当社執行役員 供給本部長  
 2018年 6月 当社常務執行役員  
 2019年 6月 当社取締役 常務執行役員  
 2020年 6月 当社取締役 専務執行役員  
 2021年 6月 当社代表取締役社長 社長執行役員(現任)

代表取締役 副社長執行役員 き むら ひで とし 紀村 英俊



1982年 4月 通商産業省入省  
 2011年 7月 中部経済産業局長  
 2014年 6月 株式会社日本政策金融公庫 専務取締役  
 2019年 1月 当社入社  
 2019年 4月 当社調査役  
 2019年 6月 当社常務執行役員  
 2021年 6月 当社取締役 専務執行役員  
 2022年 4月 当社代表取締役 副社長執行役員(現任)  
 ●社長補佐、考査部 電力事業推進部 担当

取締役 専務執行役員 やま ざき ひと し 山崎 聡志



1986年 4月 当社入社  
 2010年 6月 当社西部支社長  
 2012年 6月 当社財務部長  
 2016年 6月 当社企画部長  
 2017年 4月 当社経営企画部長  
 2017年 6月 当社執行役員 経営企画部長  
 2019年 4月 当社執行役員 企画部長  
 2020年 6月 当社常務執行役員  
 2021年 6月 当社取締役 常務執行役員  
 2022年 4月 当社取締役 専務執行役員(現任)  
 ●事業開発部 財務部 人事部 担当

取締役 専務執行役員 たけ うち ひで たか 竹内 英高



1984年 4月 当社入社  
 2012年 4月 当社東部支社長  
 2014年 6月 当社リビング営業部長  
 2016年 6月 当社総務部長  
 2018年 5月 当社総務部長  
 東邦ガスリビング株式会社 取締役社長  
 2018年 6月 当社執行役員  
 東邦ガスリビング株式会社 取締役社長  
 2021年 6月 当社常務執行役員  
 2023年 4月 当社専務執行役員  
 2023年 6月 当社取締役 専務執行役員(現任)  
 ●内部統制推進部 総務部 広報部 担当

取締役 常務執行役員 かが み しん すけ 鏡味 伸輔



1988年 4月 当社入社  
 2009年10月 当社技術部長  
 2014年 6月 当社生産計画部長  
 2017年 6月 当社原料部長  
 2018年 6月 当社執行役員 原料部長  
 2020年 6月 当社執行役員 生産本部長  
 2021年 6月 当社常務執行役員  
 2023年 6月 当社取締役 常務執行役員(現任)  
 ●用地開発推進部担当 業務用営業本部長

取締役(社外) <sup>はっとり てつ お</sup>  
**服部 哲夫**



1971年 4月 トヨタ自動車工業株式会社入社  
1999年 6月 トヨタ自動車株式会社取締役  
2003年 6月 同社常務役員  
2004年 6月 同社専務取締役  
2007年 6月 関東自動車工業株式会社  
取締役副社長  
2008年 6月 同社取締役社長  
2012年 6月 同社相談役  
2012年 7月 トヨタ自動車東日本株式会社相談役  
2015年 6月 当社取締役(現任)  
2016年 6月 トヨタ自動車東日本株式会社  
名誉顧問(2018年6月退任)

取締役(社外) <sup>はまだ みちよ</sup>  
**濱田 道代**



1985年 4月 名古屋大学法学部教授  
1999年 4月 同大学大学院法学研究科教授  
2008年 4月 同大学法科大学院長  
2009年 4月 同大学名誉教授(現任)  
公正取引委員会委員  
(2014年3月退任)  
2014年 6月 当社監査役  
2020年 6月 当社取締役(現任)

取締役(社外) <sup>おおしま たく</sup>  
**大島 卓**



1980年 4月 日本碍子株式会社入社  
2007年 6月 同社執行役員  
2011年 6月 同社常務執行役員  
2014年 6月 同社代表取締役社長  
2021年 4月 同社代表取締役会長(現任)  
2021年 6月 当社取締役(現任)

**監査役**

常勤監査役 <sup>こだま みつひろ</sup>  
**児玉 光裕**



1982年 4月 当社入社  
2007年 4月 当社原料部長  
2013年 6月 当社執行役員 原料部長  
2014年 6月 当社執行役員 企画部長  
2016年 6月 当社常務執行役員  
2017年 6月 当社取締役 常務執行役員  
2019年 6月 当社取締役 専務執行役員  
2021年 6月 当社常勤監査役(現任)

常勤監査役 <sup>かとう ひろあき</sup>  
**加藤 博昭**



1984年 4月 当社入社  
2011年11月 当社総務部長  
2013年 6月 当社名古屋東支社長  
2015年 6月 当社考査部長  
2019年 6月 当社常勤監査役(現任)

監査役(社外) <sup>こうやま のりかず</sup>  
**神山 憲一**



1980年 4月 警察庁入庁  
2001年 8月 鳥取県警察本部長  
2003年 8月 警察庁長官官房給与厚生課長  
2005年 8月 同庁生活安全局生活安全企画課長  
2007年 2月 警察共済組合本部事務局長  
2008年 8月 愛知県警察本部長  
2010年 1月 警察大学校副校長  
兼警察庁長官官房審議官(刑事局担当)  
2012年 1月 中部管区警察局長  
2013年 4月 関東管区警察局長  
2014年 9月 警察職員生活協同組合参与  
2014年12月 同協同組合専務理事  
2017年 6月 公益財団法人公共政策調査会  
専務理事(非常勤)(2021年6月退任)  
当社監査役(現任)

監査役(社外) <sup>いけだ けいこ</sup>  
**池田 桂子**



1983年 4月 弁護士登録  
1986年 8月 池田法律事務所設立  
(現 池田総合法律事務所・池田特許事務所)  
2000年 7月 弁理士登録  
2017年 4月 愛知県弁護士会会長  
(2018年3月退任)  
2018年 4月 中部弁護士会連合会理事長  
(2019年3月退任)  
2020年 6月 当社監査役(現任)

監査役(社外) <sup>なか むら あきひこ</sup>  
**中村 昭彦**



1982年 4月 株式会社東海銀行入社  
2009年 6月 株式会社三菱東京UFJ銀行執行役員  
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ  
執行役員(2010年5月退任)  
2012年 5月 株式会社三菱東京UFJ銀行常務執行役員  
2015年 5月 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ  
常務執行役員(2018年5月退任)  
2016年 5月 株式会社三菱東京UFJ銀行専務執行役員  
2018年 4月 株式会社三菱UFJ銀行専務執行役員  
2018年 5月 同社副頭取執行役員  
2018年 6月 同社取締役副頭取執行役員  
2022年 6月 同社常任顧問(現任)  
2023年 6月 当社監査役(現任)



# 社外取締役メッセージ





## — 全員がベクトルを合わせ、全ての力を結集することが大切



社外取締役 服部 哲夫

### — 今後の取り組むべき重要課題

グループビジョンの実現と中期経営計画において設定した目標の達成だと思えます。現在、グループビジョンの実現に向け、中期経営計画に沿って東邦ガスグループの各部門、各部署が、各々の目標設定と具体的実行計画にブレイクダウンし活動中です。しかし、一部門一部署でビジョンを達成する事はできません。グループ全体で情報を共有し、全員がベクトルを合わせ、全ての力を結集することが大切であり、グループのコミュニケーションの力が重要だと思えます。

コミュニケーション力強化に向けては、取締役会、経営

会議、部門会議等での議論の内容が、それぞれの所属長から社員へ、すみやかに伝達されていく情報伝達のしくみの慣習化が大切です。全社員のベクトルと力が一つになる風土を醸成していきたいです。

中期経営計画の取り組むテーマの一つである「多様な価値の創造」に関しては、社会および企業活動の変化を敏感に感じとり、お客さまの生の声をいかに商品やサービスメニューにフィードバックするかが重要です。営業部門の改革を図りながら、お客さまの声が早く関係部門、関係者に届く、良いコミュニケーションから生まれる活動を推進していきたいと思えます。

「SDGs達成への貢献」も大切です。一方で、SDGsの多くの項目を一度に実施する事は困難であるため、地域共生の取り組み強化など、優先的に取り組む課題を中心に、社員全員で、着実に取り組んでいくのがよいと思えます。

世の中は、先の読めない不透明さの中で、グローバルに、そして大変なスピードで揺れ動きながら変化しています。経済活動の変化を敏感に感じとり、変化を恐れず、地に足をつけて、焦らず、慌てず、スピード感をもって、新たな施策に挑戦していきたいです。

### — 取締役会の実効性についての評価

変化の激しい時代、取締役会は自由に発言できる雰囲気

気の中で良い議論が展開されています。今後、経営計画の中で取り組んでいるテーマやプロジェクト等は、テーマ毎、プロジェクト毎に、その進捗状況や課題、懸念事項等について、議論のできる機会があるとよいと考えています。

### — 自身の経験・専門性と社外取締役の役割

私は、製品企画・開発、およびその技術企画・開発を主に担当して参りました。新たな製品および初めての技術を開発し、これを世に問う時は、ご使用いただくお客さまにご迷惑をかける事がないことを基本に、開発時にやり残した事はないか、世界のあらゆる諸環境(使用環境・使用条件)に対応できるか等、開発の各ステップ(計画・設計・試作・量産試作・量産)で、材料面から製品の機能、性能面までチェック(評価・試験)を繰り返します。これらの作業は、開発を進める者にとって、楽しいながらも苦勞の時間でした。

東邦ガスは、これから脱炭素化に関連した多様なエネルギーや、サービス機器等、多くの新たな製品や技術を世に問う事になりそうです。企業にとって、信頼性の確保は、その製品技術のハードだけではなく、ESG経営そのものだと思います。長い歴史の中で、先輩方が培ってきた「安全・安心の東邦ガス」の伝統のうえに、新たな時代の信頼性ブランドを創り上げていく為に、微力ながらこれまでの経験を活かし皆さまと一緒に努力したいと思います。



# 社外取締役メッセージ

## —客観的な立場から、ガバナンス改革と事業の持続的成長に貢献



社外取締役 **濱田 道代**

### —今後の取り組むべき重要課題

カーボンニュートラル(CN)は地球規模での大きな目標であり、エネルギー事業者である東邦ガスにとって全力で挑戦するに値する最重要課題です。グローバルに見れば、エネルギー環境は激動の最中にあり、会社全体としてさらに大きな危機感と使命感をもって、研究開発と供給力の強化に向けて資金と人材を投入しなければなりません。営業面でもCN目標に向かって顧客ニーズを牽引しうるほどの、創意工夫あふれる取り組みに邁進する必要があります。

また、中期経営計画の取り組みテーマの一つである

「SDGs達成への貢献」に向けて、東邦ガスが、地域の産業・暮らしの円滑なCN化を目指して最善を尽くすことは、持続可能な社会の実現につながるものであり、成し遂げようとしている最も中核的な社会貢献でもあります。

事業遂行にあたっては、人権の尊重、ダイバーシティの推進、障がい者雇用等、社会的課題にも十分に留意する必要があります。

また、公正な市場競争に果敢に挑み、事業の収益力を高め、株主・投資家の評価を得ることも大切です。加えて、CNのための研究開発に力を尽くし、地域社会、さらには人類全体の持続的発展に貢献するとともに、成長投資と株主還元との適切なバランスの維持に努めていくべきだと思います。そして、従業員に働き甲斐のある働きやすい職場を保障し、彼らのチャレンジと人間としての成長に報いることも忘れてはならないことだと思います。

### —取締役会の実効性についての評価

取締役会改革に関しては、コーポレートガバナンス・コードが大きな推進力となっており、各社が取締役会の実効性に関する分析・評価に取り組むことで、取締役会の機能の持続的な改善が進展していることを実感しています。

東邦ガスでも、毎年アンケートを実施して全取締役・監査役からの評価を集約し、その分析に基づいて年々取締

役会の着実な改善が進んでいます。最近ではコロナ禍の収束を踏まえ、社外役員のリアルな現場視察や対面討議の機会が増えていることを歓迎しています。

### —自身の経験・専門性と社外取締役の役割

私は、会社法学者として、日本の会社制度の変遷を、諸外国の仕組みとの比較を中心に半世紀以上に亘り研究し、立法上・法解釈上の改善提言等を続けてきました。近年は、コーポレートガバナンス・コードなどのソフト・ローが担う役割が増大してきており、この現象には、法学者の立場からも注目しています。一方、現在は、独立社外取締役の立場において東邦ガスの会社経営に関与する機会を与えられ、ガバナンス改革の進捗を実体験できております。会社法学者としても取締役としても貴重な実体験をしている点を活かして、取締役に期待される業務執行の監督の役割をしっかりと果たす所存です。そして、独立した客観的な立場から執行側に意見を表明し続けることによって、ガバナンス改革のさらなる発展と当社事業の持続的成長に貢献していきたいと考えています。

また、多様な従業員のそれぞれの職場における働きやすさと働きがいの向上に目をこらし、法令順守の組織風土の醸成や女性活躍の進展の度合いには、とりわけ目を光らせていきたいと考えています。

## — 技術屋・経営者としての経験を、東邦ガスの経営に活かしていく



社外取締役 **大島 卓**

### — 今後の取り組むべき重要課題

世界は2050年のカーボンニュートラル(CN)を目指して動き始めています。東邦ガスでも2050年の社会像を想定し、2030年代半ばに目指す姿をグループビジョンとして明確に示しましたが、その実現に向けてどのように歩を進めていくのが最重要課題と考えます。ビジョンの達成は容易なものではありませんが、それを実現できるか否かは社員の皆さんの力に掛かっています。一人ひとりが自分の役割をきちんと認識し、自発的に困難にも立ち向かっていく姿勢が求められ、経営としてもアクションプランを明確にしてフォローアップしていくことが重要です。世の中

の技術進捗をよく見て、必要あれば修正を加え柔軟に対応していくことが肝要であると考えています。

また、「カーボンニュートラルの推進」に向けては、中期経営計画の中で、直近の取り組みとして低・脱炭素化の推進と、将来のガス自体の脱炭素化を見据えた技術開発がテーマ化されました。お客さまのCN支援に繋がる都市ガスへの燃料転換や、カーボンニュートラルLNGの供給が進んでおりますし、CN実現に向けたキーテクノロジーである水素利用に関する燃焼技術開発、CO<sub>2</sub>分離回収技術の評価試験にも着手しており、これらの新技術の確立を心待ちにしています。

昨年、創立100周年を迎え、将来に向けたグループビジョンが整理され、新たなスタート台に立ちました。進むべき方向性と成し遂げるべき課題は明確になり、今後はいかにそれに立ち向かい成果に結びつけていくかが問われます。

先日、スタートアップで世界をリードするイスラエルを訪問し、世界中では少数であるユダヤ系民族で構成されたイスラエルの目覚ましい躍進を目の当たりにしてきました。そこには歴史的な危機感に基づく弛まない教育と学習意欲の醸成があり、常に国際的に通用するかを視点にした技術やソフトウェアの開発をする姿がありました。今後の東邦ガスを支えるのは一人ひとりの従業員の力であり、皆の能力を最大限引き出し、それぞれの分野で活躍し

てもらえるような経営をするかが要諦です。そうした体制を一緒に作り上げていきたいと思っています。

### — 取締役会の実効性についての評価

現行の取締役会での決議案件、報告案件は適切に設定されており、かつ取締役会では闊達な発言や意見交換がなされていると感じています。これまでは日々の業績報告以外は、個別事案の決裁案件が多かったのですが、今後はもう少し重要テーマのフォローアップの必要性も増してくるでしょう。取締役会で取り上げるテーマについては、定期的に執行側と意見交換をしていきたいです。

### — 自身の経験・専門性と社外取締役の役割

私の出身はセラミックスの製造、販売を手掛けている会社で、インフラ事業を行っている東邦ガスとは、全く業態が異なります。しかしながら会社が取り扱っている対象は異なっても、仕事に対する考え方や進め方の基本は共通しています。これまで技術屋として、そして経営者として歩んできた成功や失敗の経験・知見を、微力ながら東邦ガスの経営に活かすことができれば幸いです。