

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、CO₂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。