

東京を越え、ガスを越え、 未来をつむぐ

東京ガスグループ 人的資本レポート2025

未来をつむぐ エネルギー
 TOKYO GAS GROUP

CONTENTS

Introduction

- 3 **グループ経営理念**
東京ガスグループが目指す人的資本経営
- 4 **東京ガスグループのDNA**

Dialogue

- 5 **トップ鼎談**
CEO × CHRO × DE & I 推進担当役員

Strategy

- 11 **経営戦略と人材戦略の連動**
未来をつむぐ
企業への挑戦
 - 12 経営ビジョン
 - 13 第3の創業：ポートフォリオ経営への転換
 - 14 変革を実現するための人材戦略
 - 15 「挑戦による成長」を促す仕組み
 - 16 「多様性を力に」する風土
 - 17 人材戦略と財務価値の相関
 - 18 東京ガスで働くということ
 - 19 外部評価一覧

Outcomes

- 20 **個人視点のアウトカム**
未来をつむぐ
東京ガスグループの仲間たち
 - 21 挑み続ける
 - 29 やり抜く
 - 34 尊重する
 - 45 誠意をもつ

Foundations

- 50 **推進体制**
未来をつむぐ
エネルギーを支える
 - 51 人的資本経営の実効性を高める推進体制

DataBook

- 52 **データ集**
 - 53 人事施策一覧
 - 55 雇用
 - 56 雇用・制度利用
 - 57 労働安全衛生
 - 人権・コンプライアンス
 - 58 その他人的資本・多様性に関する実績（有価証券報告書）
- 59 編集後記

存在意義

グループ経営理念

人によりそい、
社会をささえ、
未来をつむぐエネルギーになる。

価値観

挑み続ける

日々、新たに挑戦し、学び続けます。

やり抜く

何事も自分事として結果にこだわってやり抜きます。

尊重する

価値観を認め合い、互いの可能性を大切にします。

誠意をもつ

「ステークホルダーと地球」の未来に対して、誠意ある行動をします。

東京ガスグループが目指す人的資本経営

1885年に創立してから約140年間、首都圏のエネルギーインフラを担い人々の生活の基盤を支えてきた東京ガスグループは、今、「第3の創業」ともいえるべき大きな転換期を迎えています。

渋沢栄一が会社を創立した第1の創業、LNG（液化天然ガス）導入により「地域」環境問題に貢献した第2の創業を経て、第3の創業の今、「地球」環境問題への貢献と持続的成長の両立に挑戦し、ガス事業中心から複数事業のポートフォリオ経営への変革を目指しています。そして、その変革を実現するのは人です。

東京ガスグループでは、一人ひとりの人材を、単なる資本ではなく「心を持つ貴重な財産」と捉えています。「挑戦による成長」と「多様性を力に」をキーメッセージに掲げ、グループ員一人ひとりに投資し、挑戦を奨励しながら人材の価値を高め、グループ員一人ひとりの多様性を尊重しながら最大限その価値を発揮する環境づくりを進めています。

自ら考え行動し、多様な意見・個性を認め合いながら、挑戦し続けることができる人材集団へ成長することで、グループ員一人ひとりと当社グループの双方の成長を目指してまいります。

過去から未来へと 変革を進める 東京ガスグループ

東京ガスグループは創立者・渋沢栄一の影響を受け継ぎ、社会課題の解決と持続的な企業成長を目指して、未来を切り拓いてきました。

渋沢栄一の『論語と算盤』の中で提唱された社会価値と経済価値の両立は、東京ガスグループのDNAです。現在を「第3の創業」として位置付け、エネルギーの安定供給と脱炭素社会の実現の両立を目指し、未来に向けた変革を進めています。

また、事業ブランド「IGNITURE」を通じて、エネルギー分野という枠を越え、先進的かつお客さま一人ひとりの課題を捉えた多様なソリューションの提供を進めています。

東京ガスグループは、未来を先取りする先進的な企業として、これからも多様な仲間とともに挑戦を続けていきます。

第3の 創業

地球環境への貢献
エネルギーの
安定供給と
脱炭素社会の実現

第2の 創業

地域環境への貢献
LNG（液化天然ガス）
を日本で初めて導入

第1の 創業

東京瓦斯会社を創立

2025

創立140周年

社会課題が複雑化し、世界情勢が変わりゆく中でも、「安心・安全・信頼」を大切にしながら、「Beyond／越えていく」という強い意志を持ち、お客さまや社会の期待を越える新たな価値創出に挑んでいきます。

Beyond 140th

2023

事業ブランドIGNITUREの立ち上げ

2023年11月に、ソリューション事業ブランド「IGNITURE」を立ち上げました。「脱炭素」「レジリエンス」「最適化」を提供価値とし、これまで築いてきた顧客基盤やエネルギーマネジメントのノウハウと、GX・DXを融合した先進的で多様なソリューションを展開していきます。

IGNITURE
IGNITE YOUR FUTURE

画像提供：Principle Power/Ocean Winds



ポルトガルで稼働中の浮体式洋上風力
「WindFloat Atlantic」

2019

CO₂ネット・ゼロ宣言

経営ビジョン「Compass2030」において、エネルギー企業として初めて、CO₂ネット・ゼロを宣言。2024年には、具体的な道筋であるカーボンニュートラルロードマップ2050を策定。気候変動と真摯に向き合い、脱炭素社会へのシームレスな転換をけん引していきます。

1969

高度経済成長がもたらしたエネルギー需要と環境問題の増大。これらを解決すべく、石油燃料に代わるエネルギーとして、日本で初めて液化天然ガスの輸入を開始しました。



LNGタンカー第1船
「ポーラ・アラスカ号」



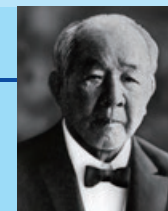
天然ガス
コージェネレーション
初号機



水素ステーション

1885

1872年、日本で初めてガス灯がとまれ、やさしく柔らかな光で街を包みました。その後、1885年に「日本の資本主義の父」である実業家・渋沢栄一によって、東京瓦斯会社（現・東京ガス株式会社）が創立されました。



東京ガス創立者
渋沢 栄一



ガス灯



ガスかまど



ガス自動炊飯器



常務執行役員
CHRO

斉藤 彰浩

取締役
代表執行役社長
CEO

笹山 晋一

常務執行役員
地域共創カンパニー長
DE & I 推進担当役員

小西 雅子

東京ガス本社(港区)敷地内の石垣前にて。海岸一丁目特定街区建設工事に発掘・復元された石垣です。この場所は江戸時代前半に大名屋敷や陣屋があり、護岸用として使われていました

変革の源泉は人 多様な人材の力を集結し、挑戦し続ける

東京ガスグループは「安心・安全・信頼」の価値を守り続ける企業として自信と誇りを持ちながら、さらに、未来を先取りする先進的な企業グループへと変革を進めています。未来の価値創造の核となる「人」について、CEO、CHRO、DE&I推進担当役員の3人に聞きました。

多様な人材の力が 挑戦する企業文化を支える

——東京ガスグループにおける「人」の重要性を教えてください。

笹山 当社の名称は「東京瓦斯株式会社」です。歴史を感じる社名からは想像もつかないほど、今やグローバルにビジネスを展開しています。事業内容もガスに限らず、電気や再生可能エネルギー、ソリューション、海外事業など多様な分野へと拡大し、東京を越え、ガスを越えて事業を行っています。今後も、エネルギーの供給を通じて培ってきた「安心・安全・信頼」を支えに、未来を先取りした新しいビジネスモデルをつくっていきたいと考えています。

「人は石垣」という言葉があるように、企業が成長する支えであり、変革の源泉となるのは「人」です。新たな領域を開拓するためには、社員一人ひとりの専門性を高めていく必要があります。当社グループの中期経営計画「Compass Transformation 23-25」においても、人的資本経営を大きな柱の1つに掲げています。

そして、グループ員や未来の社員を含め、多くのステークホルダーの皆さまに、当社グループの人的資本についての考え方や取り組みを開示し、今の姿、将来像をお伝えすることが、人を成長の源泉に据える会社として重要だと考えています。

第3の創業を乗り越えるために 人材の育成と制度の充実を推進

——東京ガスグループの「人」に対する考え方にはどのような背景、企業文化があるのでしょうか。

笹山 歴史を振り返ってみても、当社グループには創業から現在に至るまで、新しいことにチャレンジし、社会に貢献していこうとする企業文化があります。

当社グループは、現在「第3の創業」にあると考えています。「第1の創業」は、渋沢栄一による1885年の東京瓦斯会社創立です。1867年、パリ万博で目にしたガス灯に感銘を受けた渋沢は、帰国後ガス事業に携わり、文明開花に貢献しました。さらに、一般家庭での炊飯など、ガスの熱源利用に踏み出し、事業を拡大するとともに、人々の暮らしを豊かにしていきました。

「第2の創業」はLNG（液化天然ガス）の導入です。海外から天然ガスを輸送する方法がなかった時代に研究を重ね、1969年に輸入を開始しました。LNGの受け入れは、当社グループが日本で初めてとなります。LNGの普及は首都圏の公害問題の解決につながりました。

そして現在、「第3の創業」のテーマは「脱炭素」です。天然ガスのほか、水素や合成メタン(e-methane)、再

生可能エネルギーを活用しながら、デジタルトランスフォーメーション(DX)やグリーントランスフォーメーション(GX)を推進し、日本だけではなく地球規模での環境問題に取り組みます。

こうした今までにない変革を起こす挑戦を支えるためには、多様な人材の力を結集する必要があります。

斉藤 当社グループには、渋沢の『論語と算盤』の経営哲学がDNAとして受け継がれています。ガス事業は公益事業でもあり、エネルギーを安定的に供給して快適な暮らしを支え、お客さまの役に立ちたいといった意識が根幹にあります。このDNAは、2023年11月に立ち上げた新たなソリューションブランド「IGNITURE」にも示されています。「IGNITURE」とは“Ignite(灯す)”と“Future(未来)”を合わせた造語で、お客さまの「豊かな未来」と「サステナブルな生活・事業」を両立するという思いを込めました。公益と経済の両立を真摯に実践できる人材を育成していくことが重要だと考えています。

小西 「第1の創業」「第2の創業」とともに、新しい知識や技術を持つ人々の力でその時々の課題を乗り越えてきました。「第3の創業」である現在は、今まで以上に事業エリアも扱う商材も広がっていますので、より多様なスキルや知見を持つ人材が必要になります。同時に、その人たちが活躍できる環境づくりも非常に重要ですから、育成と制度の充実の両面から取り組むことが大切です。



失敗しても萎縮せず
失敗からスピーディーに学び
再チャレンジすることが大切です

「挑戦による成長」と「多様性を力に」で 成長の好循環を生み出す

——人的資本経営の実践のために、どのような施策を実行していますか。

笹山 「挑戦による成長」と「多様性を力に」をメッセージとし、グループ員一人ひとりと当社グループ双方が成長を実感でき、それによって社会にも貢献する、そんな好循環をつくりたいと考えています。まずは、ガバナンスを強化して、会社の体制を変える必要があります。2021年に指名委員会等設置会社に移行しました。お客さまをはじめ、さまざまなステークホルダーの声を聞く機会を設けています。

さらに、人事面での推進体制も強化しました。変革に向けてチャレンジしていくにあたり、CHROに加えて、

2024年度からDE&I(ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン)推進担当役員を設置しました。この体制のもと、人的資本経営を推進していきます。

——社員とはどのようにコミュニケーションをとっているのでしょうか。

笹山 多層的、多面的に社員とのコミュニケーションの機会を増やしていきたいと思っています。Webを通じて、あるいは直接話をすることもあります。例えば、「社長通信」と称したブログでは、社員からの質問を受け付け、自分で回答を書いています。少人数の社員とディスカッションする「Coffee Chat!」という場も設けており、双方向のコミュニケーションが図れるように心掛けています。

——社員の方々が社長を前にした場合、緊張してしまうことが多いのではないのでしょうか。

笹山 アイスブレイクで場の雰囲気のを和ませるようにしています。対話の前に「できれば私が答えに困る質問

や、こんなことを社長に聞いたら失礼かもしれないと思うことを質問してください」と伝えています。「そう言われると質問のハードルが上がってしまう」という人もいますので、例えば「私がいあまり答えたくない、ゴルフのスコアをわざと質問してくる人がいた」というエピソードを披露し、質問のハードルを下げるようにしています(笑)。こうした積み重ねが、誰もが安心して思ったことを発言できる心理的安全性の醸成につながればと思っています。

ポートフォリオ型経営に向け 「専門性の見える化」に取り組む

——東京ガスグループでは、厳しい競争を勝ち抜くために、どのような経営を目指しているのでしょうか。そして、その経営の実現を担う人的資本を強化するために、どんな施策に取り組んでいるのでしょうか。

斉藤 当社グループは、特性の異なる複数事業のポートフォリオ型経営を目指しています。ガス事業だけでなく電力や不動産、海外など多様な分野でもきちんと利益を上げ、他社と伍していかなければなりません。そのために、社員一人ひとりが、各事業分野でプロフェッショナルとしてのスキルや能力を高めていくことが不可欠です。

2024年4月から、新たな人事制度「専門性の見える化」に取り組んでいます。各事業に求められる専門性を整理し、各社員に自分のスキルや身につけるべき専門性を客観的に把握してもらいます。そして、進捗状況を上長との1on1

ミーティングで共有しながら、各事業領域でプロ人材に成長してもらうことが狙いです。幹部社員を対象に先行してOKR(Objectives and Key Results)[※]も導入しました。高い目標設定と計画を立て、実現を目指す過程で、より高い視座で物事を捉えられると期待しています。専門性の高い社員によって企業価値が上がり、会社として資本市場に認められていく。社員の成長と会社の発展の両立を実現していきます。

——プロ人材の育成に向けて、具体的にどのような取り組みを行っているのでしょうか。

斉藤 社員の大多数はOJT(On the Job Training)で育ってきたわけですが、新たな領域に踏み出すとなると、職場環境から離れたところでトレーニングや教育を行うOFF-JT(Off the Job Training)での育成が重要です。ただ、OFF-JTだと、「勉強しなければ」と肩に力が入ってしまう人もいます。ですから、「今まで読んだことのないジャンルの本を読むだけでも勉強になる」といったことを伝えとともに、時間や場所を選ばず気軽に受講できるオンライン研修ツールを用意するなど、学習に対する心理的ハードルを下げ、継続的に学べる環境づくりをしています。もちろん、海外・国内MBA留学をはじめ、ハイレベルな専門性を養うための制度や研修も用意しています。

専門性の「質」も人材戦略の要 経験者による知見の共有も進む

——今回の新たな人事制度と経営戦略は、具体的にはどのように連動しているのでしょうか。

※ 特徴は、①大胆な目標の設定(ストレッチ) ②個人目標の社内公開(オープン) ③期初目標の柔軟な見直し(タイムリー)。



斉藤

私たちがこれからも

大きく変わっていきます

社員にはその変化を

前向きに楽しんでほしい

齊藤 ポートフォリオ型経営の実現のためには、重点分野に、どのような専門性のある社員が何人必要なのかを示す人材ポートフォリオを再構築する必要があります。これまでの人員配置は、人員数といった「量」を中心としたものでしたが、これからは社員一人ひとりの見える化した専門性による「質」の要素も加えて、戦略的な人員配置を実施していきます。

同時に、即戦力となる経験者採用も積極的に取り組んでいます。すでに、電力自由化の際に経験者採用で入社した社員が、在籍する社員に外からの知識や経験の共有による刺激をもたらすなどの成果が上がっています。現在、全体の採用数の約3割が経験者採用です。今後はさらに増やしていきたいと考えています。

—— ほかにも「挑戦による成長」を促す施策があれば教えてください。

齊藤 自律的なキャリア形成を後押しするために、人材公募や社内起業、社外兼業制度を導入しています。中でも社員が自ら希望する職場や仕事に手を挙げ、異動できる人材公募を積極的に実施しています。

多様な人材が活躍できる組織は企業も個人も強くする

—— そもそも、東京ガスグループにおいて、なぜDE&Iが重要なのでしょうか。

小西 多様な人材を採用したからといって、それが利益に直結するわけではありません。ですが、多様な人材が集うことでさまざまな意見が出て、そこから視野が広が

り、新たな挑戦が生まれると期待しています。そのことは、実際に組織を運営し、新たな成果を生み出していく上で非常に重要です。

—— DE&Iを推進するために、どのような施策を行っているのでしょうか。

小西 中期経営計画23-25では、「多様な人材が活躍できる組織の実現」をマテリアリティに位置付けました。施策としては大きく4つあります。1つ目は「多様な人材が活躍できる制度の充実」。2つ目は「制度を支える環境づくり」。3つ目は「一人ひとりが活躍するためのキャリアに応じた研修の充実」。4つ目は「会社全体としての啓発」です。当社グループではLGBTQ+や障がい者など、多様な人材の背景・考え・働き方を尊重しています。まずは女性に焦点を当て、4つの施策を軸に活躍推進の取り組みを進めています。

女性の活躍を後押しする さまざまな取り組みを次々実施

—— 女性活躍推進に向けた取り組みを教えてください。

小西 「生き活きと活躍し続ける」と「安心して働き続ける」、この2つを両輪で実現する環境づくりを進めています。前者については、女性のキャリア形成支援の一環として、さまざまな職場で女性の活躍を実感できる「女性×キャリアトークセッション」を開催しました。当社グループの女性社員は大変活発で、海外志向の女性も多いのですが、「挑戦したいけれど、結婚や出産がある中で実際に可能なのか」という声をよく聞きます。そこで2023

小西

視座が高くなると思います

視野が広がります

仕事以外の経験によって



年にトークセッションを行い、出産を間近に控えた海外勤務の女性社員に話してもらいました。その社員のリアルな経験談や「出産後も子どもを連れて海外で働きたい」といった意欲あふれる生の声を聞き、心強く思った女性社員も多かったと思います。また、管理職向けに「アンコンシャスバイアス研修」を実施しました。女性に対する先入観を払拭し、男女の公平な業務機会の提供を促すための風土醸成を進めています。

—— 社員にはどのような影響があるのでしょうか。

小西 社員一人ひとりの自己肯定感につながると思います。例えば、東京ガスの女性社員比率は2割弱です。私が入社した当時はもっと割合が低く、女性は1割程度でしたから、私自身が少数派であることを意識した場面もありました。これまで、会議に参加している女性は自分1

人だけという状況は、多くの女性社員が経験しており、意見が言いにくいこともあったと思います。それが、2人3人と増えていくことで、「意見を言っているんだ」と、自信や行動につながっています。当社グループの女性管理職比率は11.5%（2023年度・連結）ですが、10年前の約2倍です。2024年には4人目の女性執行役員が誕生しました。各役職での女性の割合は着実に増えています。

——「安心して働き続けられる環境づくり」については、どのような取り組みを行っていますか。

小西 女性特有の健康課題に着目し、社内の認知と理解を促すため、2023年に「フェムテックセミナー」を開催しました。これまでいくつかの社内セミナーに携わってきましたが、私の会社人生で最も反響がありました。社員からも「今回のセミナー、本当によかったです」と話しかけられるなど手応えを感じましたので、2024年度も第2弾として部門の人事担当マネージャーなどを対象に「生理痛体験研修」を開催しました。生理痛を疑似体験できる装置を使用して痛みを実感してもらうとともに、どんな配慮が必要かということを議論する機会とし、安心して働ける環境づくりを進めていきたいと考えています。

男性社員の育児休職取得率が74%と飛躍的に向上

——男性社員の育児取得を促すための取り組みについて教えてください。

小西 男性社員の育児取得支援策として、①経済的支

援②キャリア不安の軽減③職場を支えた周囲の貢献承認を3本柱として進めています。

全社を挙げて取り組みを推進した結果、取得率は単体で2021年度16%、2022年度47%、2023年度には74%と飛躍的に向上しました。取得期間についても平均取得日数は約60日となっています。予想以上に男性社員の意識が進み、速いスピードで定着したことに驚いています。

——男性社員の育児取得がここまで定着した要因について、どのようなことが考えられますか。

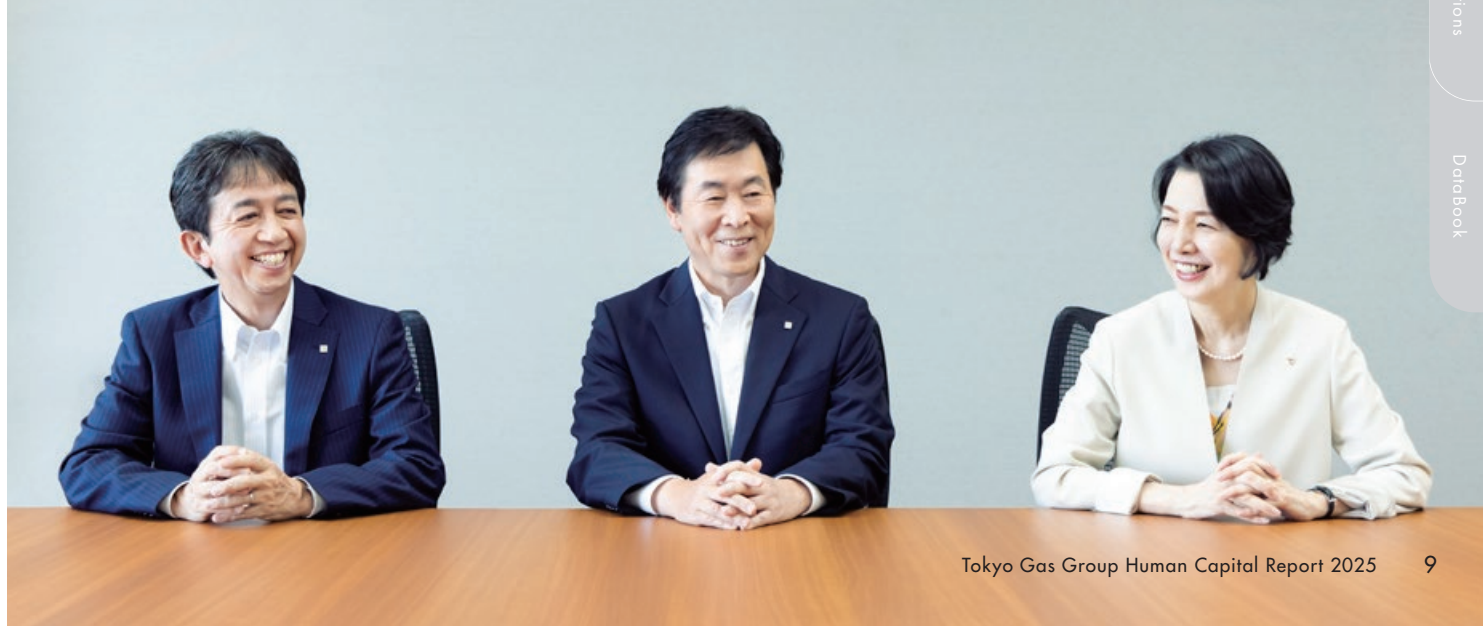
小西 女性社員の育児がいいモデルケースになっているのだと思います。当社グループでは、女性社員の育児休職からの復職率は100%を継続しています。育児は最長3年間取得でき、人によって期間はさまざまですが、取得する期間分、どうしても遅れをとってしまいます。ですが、復職後は誰もが活き活きと活躍し、遅れた分をリカバリーできています。仕事と家庭の両立を考え、業務を効率化

するなど周囲にもいい影響を与えています。男性社員はそのような様子を見て、育児はさまざまな面でプラスに働くということに気付いたのでしょう。一方で、昨今男性も考え方が変化し、仕事だけでなく家庭も同じように大切にしたいという人が増えてきたことも大きいと思います。

家庭や地域での経験は経営理念の実現を後押しする

——男性の育児取得が進むことで、どのような成果を感じていますか。

小西 私自身、育児休暇を経て、色々なことを思いやることができるようになった気がします。子育ては自分の思い通りにはいきませんから、その経験を得て仕事上でもさまざまなことを受け入れられるようになりました。男性社員も育児を取得し、仕事以外の経験をすることによって、視野が広がり視座も高くなると思います。



斉藤 育休を通じて家事も育児もパートナーと平等という意識が持てることは、間接的に仕事にもいい影響があると思います。さまざまな経験することで物事の考え方の幅が広がります。何事も、知らないより知っているほうがいいですし、経験することはもっといい。実体験を増やしていくことが大切です。

笹山 当社グループは、「人によりそい、社会をささえ、未来をつむぐエネルギーになる。」を経営理念として掲げています。会社生活だけの閉じた世界では、本当の意味で人に寄り添い、社会を支えることを理解しにくいと言えます。育児はその一例ですが、家庭生活や地域社会などを通じて多様な経験を積むことは、私たちの経営理念を実現する上でも大切だと思います。

私の場合、子育て時期には育休制度がなく、帰宅後や

休日あまり携わっていませんでした。長男が長期間入院し、妻はずっと付き添っていましたので、私がときどき会社を休んで下の子の面倒をみていたことがありました。料理もつくりましたが、「お父さんの料理はまずい」と言われ、ひどく傷ついたこともありました(笑)。この時、子育ての大変さを痛感しましたね。短い期間でしたが、さまざまな気づきを得ることができました。

公益と経済的価値を両立できる 専門性を持った人材を育成する

—— グループ員に期待することをお話してください。

斉藤 当社グループは、これからも変わっていかねばなりません。変わるためには大きなエネルギーが必要です。社員の皆さんには、変化を大変なものと捉えるの

ではなく、前向きに楽しんでほしいですね。そのためには、わからないことがわかるようになったり、勉強して視野が広がったりと自分の成長を実感できることが重要であり、それが楽しさにつながります。

小西 私自身は、研究職として「食」の研究に携わった後、人事総務部門を経て営業部門でキャリアを重ねてきました。当社グループでできることは幅広く、新たなことに挑戦する楽しさがありました。例え挑戦が失敗しても、それを受け入れる土壌があります。まずは小さ

な失敗を経験してほしいと思っています。

笹山 当社グループは、「従来のエネルギーの枠を超えたソリューションと事業群で、社会の持続的発展とお客さまへの一層の価値提供を追求すべく、東京ガスグループ自らがビジネスモデルを変革する」ことを目指しています。そのためには、ビッグピクチャーを描き、実行可能な計画を立て、チャレンジしていくことが重要です。

かくいう私も、電気事業の立ち上げ、デリバティブを活用した新サービスの事業開発など、ガス事業にとどまらない業務に携わってきました。頼まれてもいないのに、これは会社に必要なことだと判断してチャレンジし、怒られたこともありましたが、失敗したこともありましたが、しかし、当社グループには、そうしたチャレンジを厳しくも温かい目で見守る企業文化があり、そのおかげでさまざまな経験を積むことができました。それは自分の成長にもつながりましたし、新たな事業が社会に価値を還元し、社会課題の解決にもつながったと自負しています。

当社グループの未来には公益と経済的価値の両立が重要ですが、そのためには専門性を持った多様な人材の力を結集することが欠かせません。多様性や失敗を許容する組織であることを大切にし、社員一人ひとりが新しいことに向かっていてほしい。ビッグピクチャーを描き、高い目標を掲げて失敗しても萎縮するのではなく、そこからスピーディーに学び、再びチャレンジしてほしいと思います。そして、会社の利益を追求するだけでなく、地球全体の課題解決に貢献できるような人材が育つことを期待しています。



未来をつむぐ 企業への挑戦

経営戦略と人材戦略の連動

- 12 経営ビジョン
- 13 第3の創業：ポートフォリオ経営への転換
- 14 変革を実現するための人材戦略
- 15 「挑戦による成長」を促す仕組み

- 16 「多様性を力に」する風土
- 17 人材戦略と財務価値の相関
- 18 東京ガスで働くということ
- 19 外部評価一覧





経営ビジョン

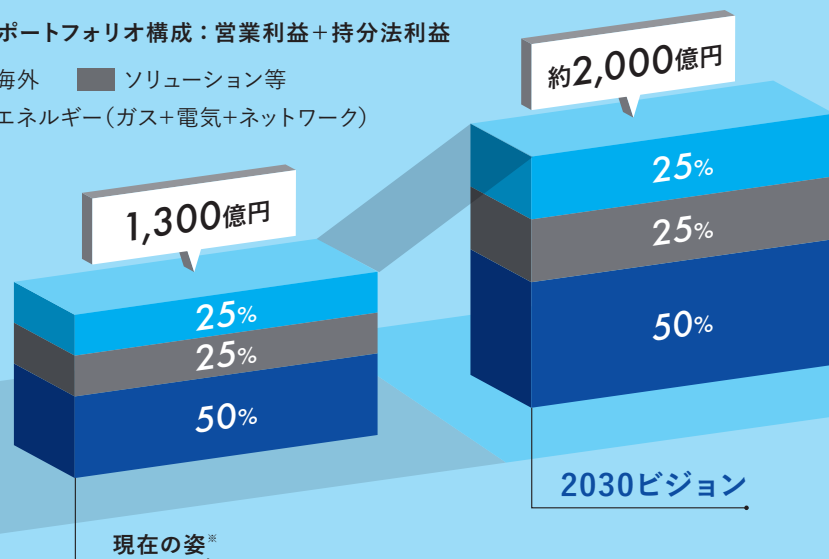
次世代のエネルギーシステムをリードしながら、
お客さま・社会・ビジネスパートナーとともに、価値を創出し続ける企業グループを目指しています

東京ガスグループが創造していく価値とは、お客さまや社会、ビジネスパートナーとともに課題を発見し、エネルギーとソリューションを柔軟かつ迅速に提供することです。事業の柱である天然ガスは、その安定性・環境性・経済性に加え、不安定な再生可能エネルギーとの相性の良さを踏まえると、その役割と価値はさらに拡大していくものと考えています。同時に、化石燃料である天然ガスを扱うリーディングカンパニーとして、気候変動と真摯に向き合うことも当社グループの責務です。今後も再生可能エネルギーをはじめとする新しい技術と天然ガスを組み合わせることによって、暮らしや都市、地球に対するソリューションを提供していきます。

2030年の事業ポートフォリオ構成と利益水準

事業ポートフォリオ構成：営業利益＋持分法利益

■ 海外 ■ ソリューション等
■ エネルギー（ガス＋電気＋ネットワーク）



3つの挑戦

挑戦

1

「CO₂ネット・ゼロ」を
リード

挑戦

2

「価値共創」の
エコシステム構築

挑戦

3

LNGバリューチェーンの
変革

※ 中計策定時（2020-2022年度平均）。



第3の創業：ポートフォリオ経営への転換

創業以来、ガス事業を柱に社会の持続的発展とお客さまへの一層の価値提供を追求してきましたが、昨今お客さまおよび私たちを取り巻く環境は大きく変化しています。

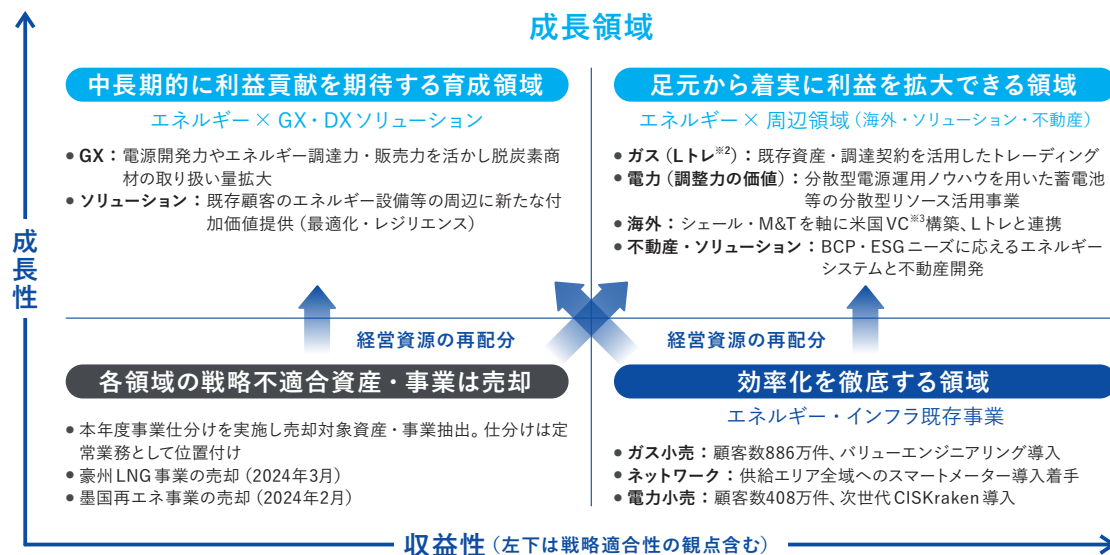
東京ガスグループが変わらず創造していく価値である「お客さまや社会、ビジネスパートナーとともに課題を発見しエネルギーとソリューションを柔軟かつ迅速に提供する」ために、事業ポートフォリオ型経営マネジメントを強化し、新たな成長領域への経営資源のシフトを加速します。

渋沢栄一が東京瓦斯会社を創立してから約140年。現在は第3の創業としてグループ一体となり、変革に挑んでいます。

Compass2030 —エネルギーとソリューションを 暮らし、都市、地球の未来に



成長実現に向けた事業ポートフォリオマネジメントの実践^{※1}



※1 2025年1月31日公表資料再掲 ※2 LNGトレーディング ※3 Value Chain（バリューチェーン）

目指す姿

次世代のエネルギーシステムをリードしながら、お客さま・社会・ビジネスパートナーとともに価値を創出し続ける企業グループ

3つの挑戦

「CO₂ネット・ゼロ」をリード

「価値共創」のエコシステム構築

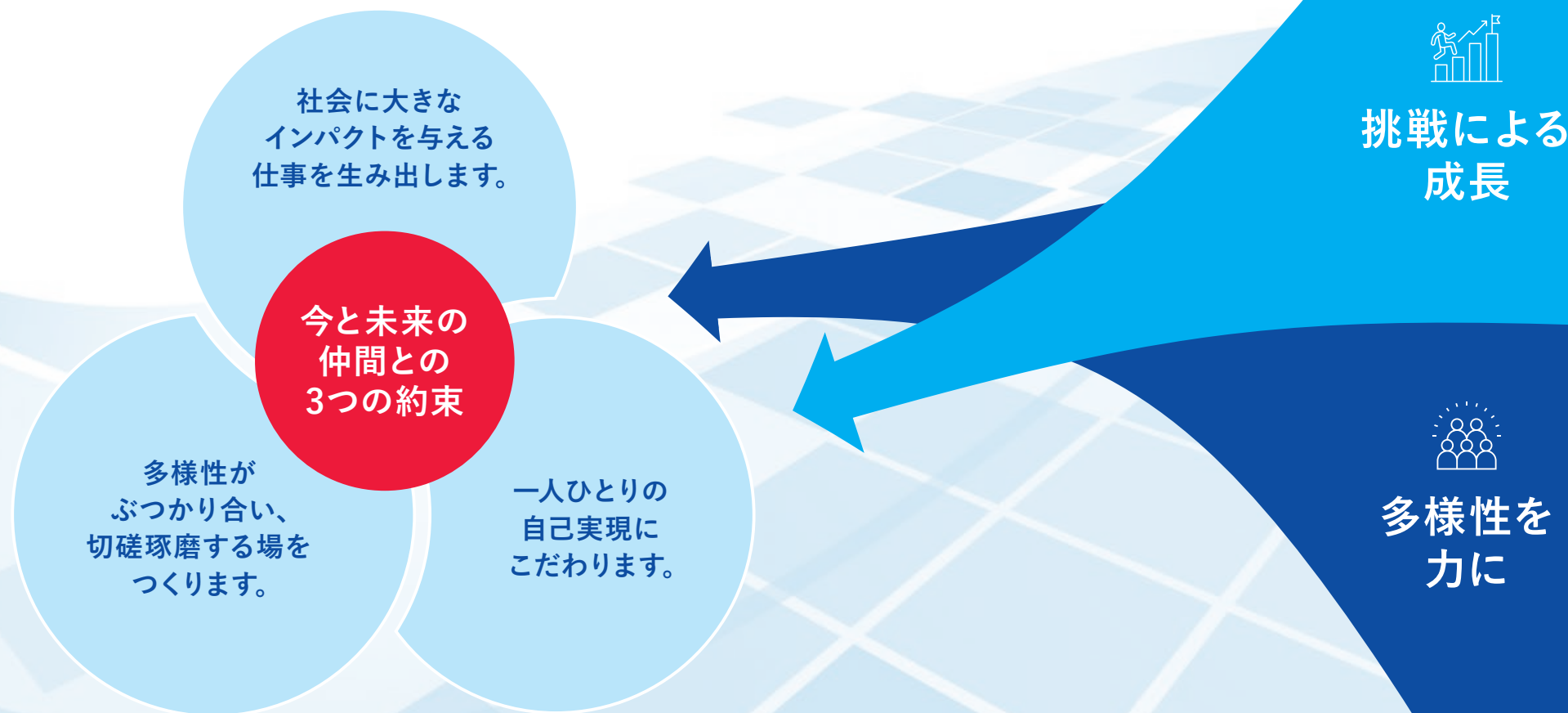
LNG
バリューチェーンの変革

ガス事業



変革を実現するための人材戦略

ポートフォリオ型経営への変革を実現するためには、東京ガスグループに受け継がれる「エネルギーで変革を起こし、持続可能な社会の実現に挑戦する」精神と、多様な知識・能力・経験を持つ人材の活躍が不可欠です。そのような人材を、この挑戦とともに担う「今と未来の仲間」と捉え、Compass2030では「3つの約束」を掲げています。この3つの約束を果たし、ひいては変革を実現するため、一人ひとりが成長する仕組みづくりである「挑戦による成長」と一人ひとりの個性と能力が十分に発揮できる環境づくりである「多様性を力に」をテーマに、人事施策を展開しています。





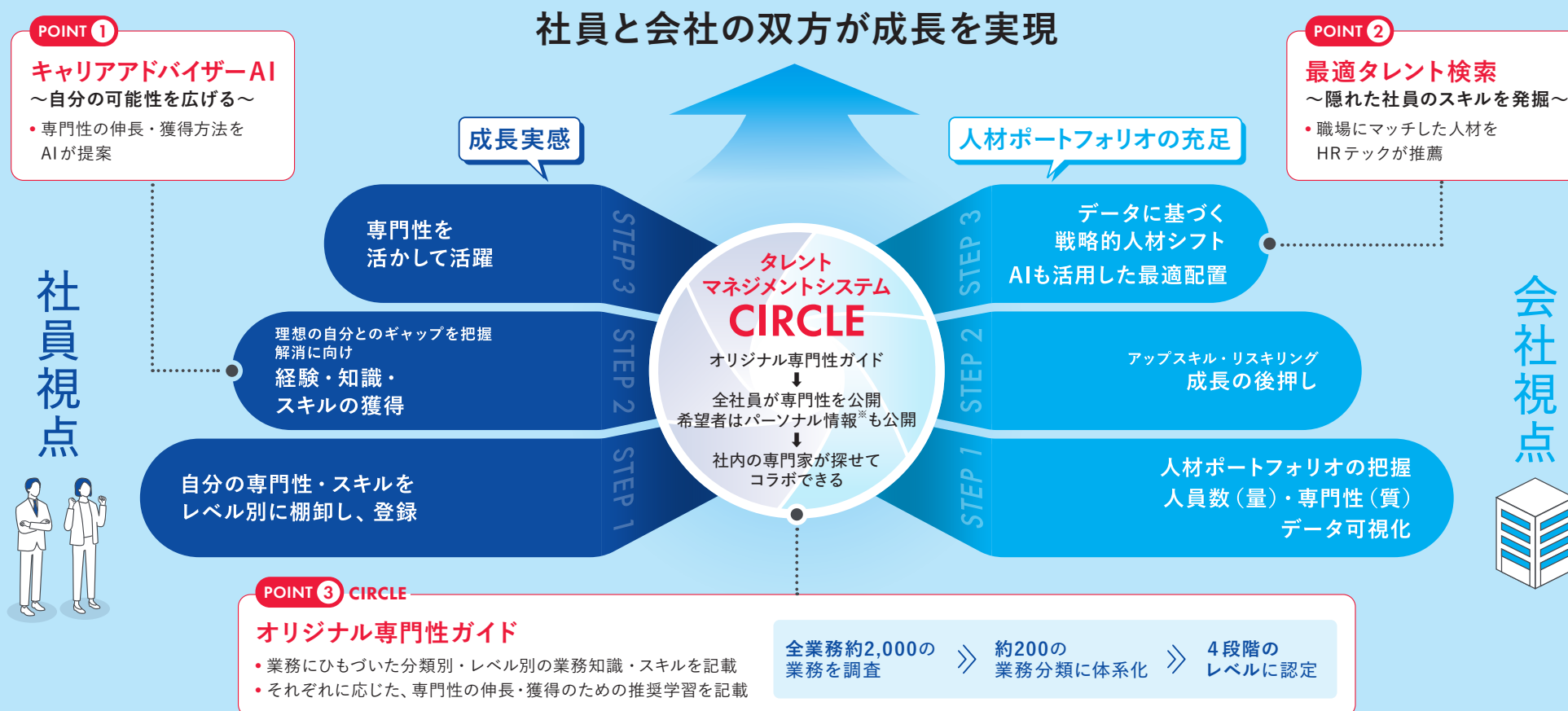
「挑戦による成長」を促す仕組み

人材ポートフォリオ構築の基盤として目指すべき人材ポートフォリオと足元の状態のギャップを明らかにする「専門性の見える化」を進めています。

2024年度からは、会社と社員が協力し、従来よりも解像度の高い現状の人材ポートフォリオの把握が可能になりました。

今後は、会社そして何より社員が描く理想像に近づくため、必要なスキルアップ・成長の後押しをし、社員の理想的なキャリア実現、そしてエンゲージメント向上につなげていきます。

さらには、戦略的な人材シフトや経験者採用を通じた最適配置により、経営戦略と連動した人材ポートフォリオを実現していきます。



※ 趣味・特技、学生時代の部活、サークルなど。



「多様性を力に」する風土

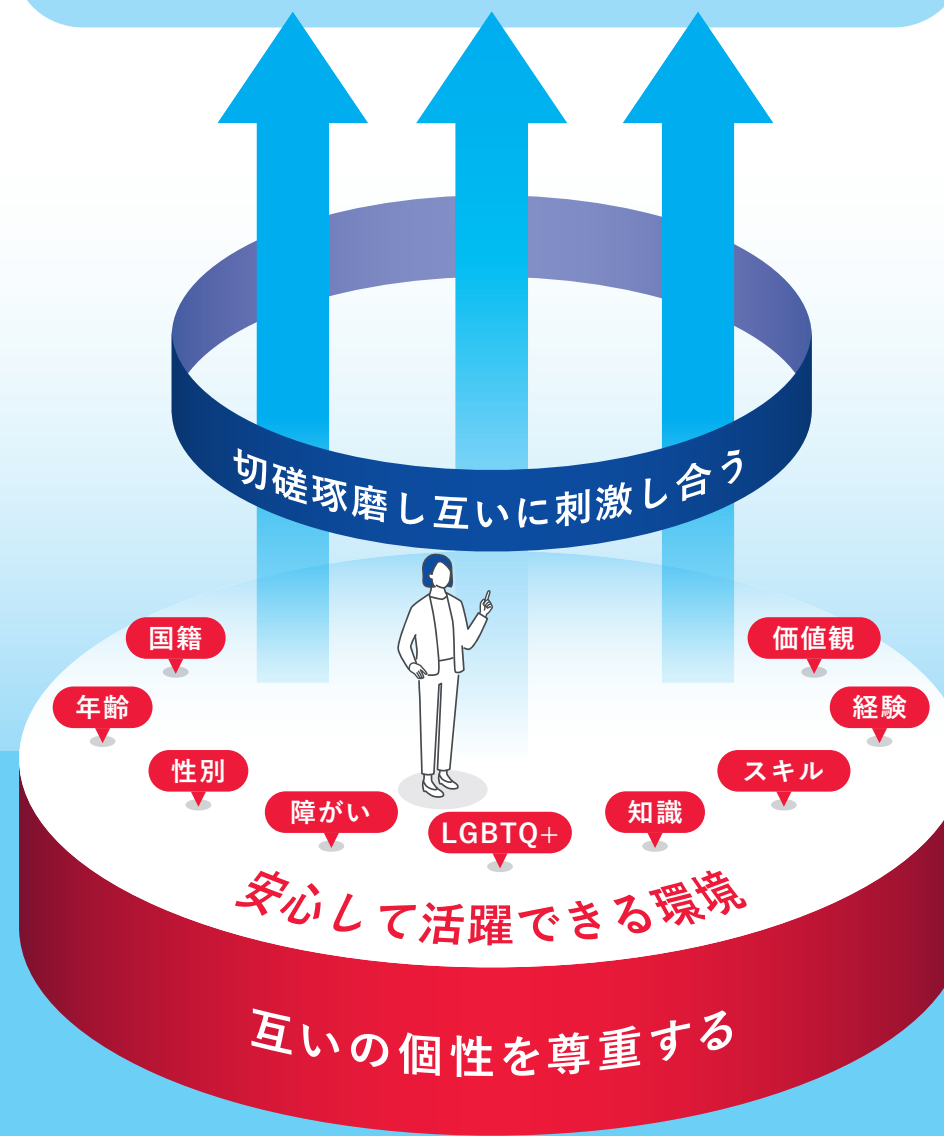
東京ガスグループではさまざまな人材が集い、その活躍により、さまざまな課題を乗り越えてきました。

第3の創業である現在も、多様な力を合わせて「変革」を生み出し、お客さま・社会・ビジネスパートナーとともに、価値を創出し続ける企業グループになることを目指しています。

そのために、社員が互いに尊重し合い、切磋琢磨できるよう、多様性に応じた支援を行い、働く一人ひとりが、生き活きと、持てる力を最大限発揮できる職場づくりに積極的に取り組んでいます。

これからも、「多様な人材が活躍できる組織の実現」を目指し、DE&Iの活動を深化していきます。

社会の持続的発展とお客さまへの価値提供





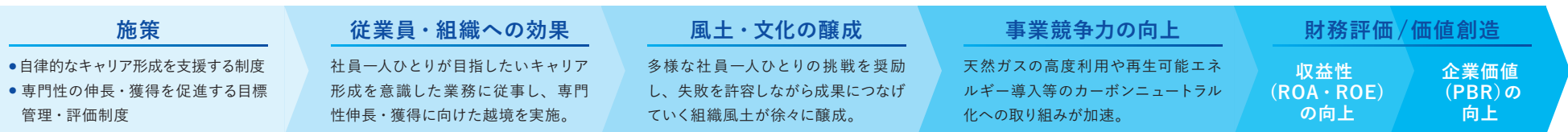
人材戦略と財務価値の相関

東京ガスグループは、人材戦略の各施策が財務価値にどのように相関しているかの可視化を目指し、「価値関連図」の策定に取り組んでいます。

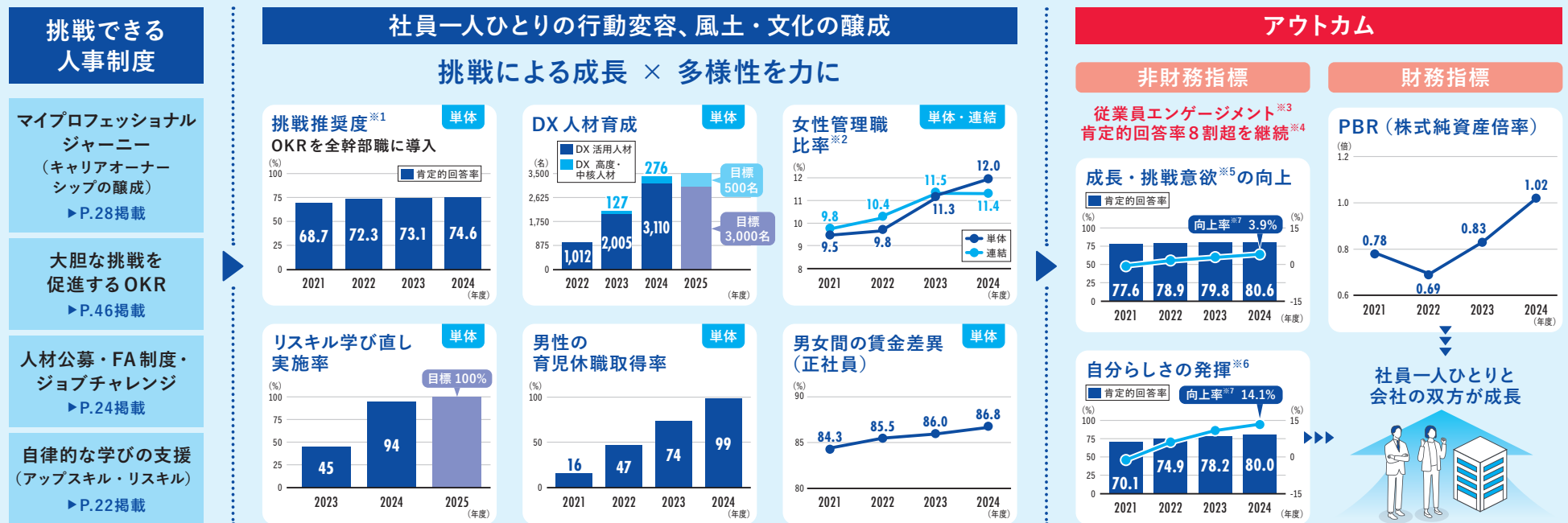
挑戦できる人事制度が社員一人ひとりの行動変容・文化の醸成を促し、その結果が財務指標へ相関していることを可視化することで、人材戦略の取り組みを加速させ、社員と会社の双方のさらなる成長につなげていきます。

価値関連図（抜粋）

※2025年3月期東京ガス統合報告書より引用、アビームコンサルティング(株)、Digital ESG Platformの分析結果より抜粋



価値連鎖イメージ



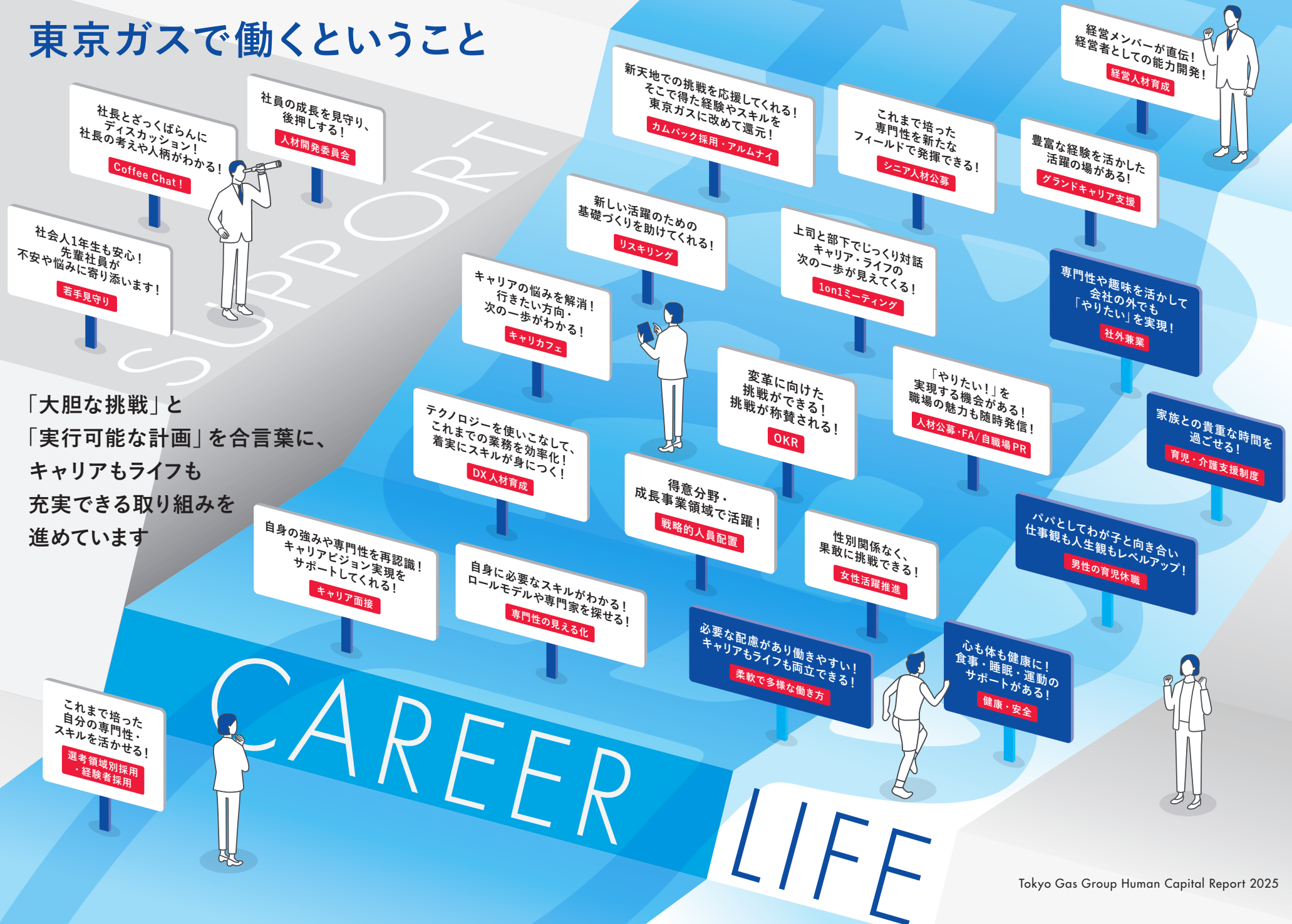
※1 従業員意識調査の挑戦に関する肯定的回答率を指標とする。 ※2 各年度の翌年4月1日時点の実績。 ※3 従業員意識調査の貢献意欲に関する肯定的回答率を指標とする。 ※4 対象: 東京ガス(株)、出資100%子会社(海外子会社等、一部除く)。

※5 成長実感・挑戦意欲に関する肯定的回答率を指標とする。 ※6 従業員意識調査の多様性の発揮に関する肯定的回答率を指標とする。 ※7 2021年の肯定的回答率を基準として、向上率を算出。



東京ガスで働くということ

「大胆な挑戦」と
「実行可能な計画」を合言葉に、
キャリアもライフも
充実できる取り組みを
進めています





外部評価一覧

外部評価

なでしこ銘柄

経済産業省と東京証券取引所が共同で、女性活躍推進に優れた企業を選定するものです。経営戦略と連動した女性活躍推進を行う企業が評価され、業種ごとに最も優れた1・2社が選定されます。東京ガス(株)がなでしこ銘柄に選定されるのは3年連続8回目です。



くろみん認定

次世代育成支援対策推進法に基づく認定制度で、積極的に子育てを支援している企業に対して厚生労働大臣より認定されます。東京ガス(株)・東京ガス不動産(株)・東京ガスiネット(株)・東京ガスカスタマーサポート(株)が認定を受けています。



えるぼし認定

女性活躍推進法に基づく認定制度で、女性活躍の取り組み状況が優良な企業に対して厚生労働大臣より認定されます。東京ガス(株)・東京ガスiネット(株)・東京ガスカスタマーサポート(株)が最高位の認定を受けています。



東京都女性活躍推進大賞

全ての女性が意欲と能力に応じて、多様な生き方が選択できる社会の実現に向けて、女性の活躍推進に取り組む企業や団体および個人が、表彰されるものです。東京ガス(株)は、2024年に受賞しました。



DX 注目企業2025

経済産業省・東京証券取引所・独立行政法人情報処理推進機構が共同で、DXを積極的に推進している企業を選定するものです。

デジタル技術を前提としたビジネスモデルそのものの変革、および経営の変革に果敢にチャレンジし続けている企業が評価されます。東京ガス(株)は、DX注目銘柄2025に選定されました。ほか、DX注目企業2023・DX銘柄2020に選定されています。



健康経営優良法人2025(ホワイト500)

経済産業省と日本健康会議が主催する認定制度で、とくに優良な健康経営を実践している法人を顕彰するものです。東京ガス(株)、東京ガスiネット(株)、東京ガスカスタマーサポート(株)、(株)キャプティソリューションズ、東京ガスリース(株)が認定を受けています。

※ ホワイト500は東京ガス(株)のみ。



PRIDE 指標2024

一般社団法人work with Prideが主催する認定制度で、LGBTQ+などの性的マイノリティに関する取り組みを評価する指標です。東京ガス(株)は、2024年に初めて「PRIDE指標」における最高位「ゴールド」を受賞しました。

障害者雇用優良事業所(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構理事長表彰

厚生労働省と独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構が共同で、障がい者を積極的に雇用している企業や、障がい者の雇用の促進と職業の安定に著しく貢献した団体などを表彰するものです。東京ガス(株)は、2022年に当表彰を受賞しました。

人的資本に関する ESG 指標への組入状況

MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)^{※1}

女性活躍に関するデータに基づく性別多様性スコアの高い日本企業が組み入れられたインデックス。GPIFが2017年より同インデックスに連動した運用を行っています。

2025 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)

Morningstar 日本株式ジェンダー・ ダイバーシティ・ティルト指数 (除く REIT)

Morningstar社が開発したインデックス。Equileap社のジェンダー・イクオリティ・スコアをもとに、ジェンダー・ダイバーシティの取り組みに優れた企業に重点を置いています。スコア順に5つのグループに分類されており、東京ガス(株)はGroup3に位置します。

ESG インデックスに関する情報の詳細は[こちら](#)をご覧ください。

※1: MSCI ESG Indexes

THE INCLUSION OF Tokyo Gas Co., Ltd. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF Tokyo Gas Co., Ltd. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

未来をつむぐ 東京ガスグループ の仲間たち

個人視点のアウトカム

挑み続ける

- 21 若手リーダーとして海外で活躍
- 23 人材公募制度を利用してキャリアを拡充
- 26 リスキリングで業務の領域を拡大
- 28 その他 自律的キャリア形成に関連する施策

やり抜く

- 29 女性フィールドスタッフとして自律的にキャリアを形成
- 31 自らキャリアを設計し、組織に貢献
- 33 その他 個人の成長を促す施策

尊重する

- 34 育休・時短勤務制度を活用しながら管理職に
- 37 男性の育児休職を推進
- 40 その他 DE&Iに関連する施策
- 41 尊重する風土のもとで活躍するローカルスタッフ
- 43 障がいを抱えながらフルタイムで活躍

誠意をもつ

- 45 前職の経験と新たに得たスキルを融合しGX事業をけん引
- 47 専門的な技術の知見を事業に還元
- 49 その他 ウェルビーイング向上(健康・安全)に関連する施策

エネルギー供給を通して 地域を支えたい！ アメリカで 太陽光発電事業に邁進

2023年4月から、アメリカ・テキサス州の東京ガスアメリカ社に赴任し、太陽光発電所の建設管理と事業管理を行ってきました。建設会社や機器メーカーをはじめとする関連会社と緊密にやり取りをしながら、計画通りの完工と稼働を目指すのが私の仕事です。

アメリカは日本とは一桁も二桁も事業スケールが違います。自分がさらに大きく成長できる環境であると同時に、少しの遅れが多大な損失へとつながってしまう可能性もあります。やりがいと緊張感を感じながら、日々の業務に取り組んでいます。

入社3年目の社員でも工夫次第で 計画通りの完工へとリードできる

社会基盤に関わる業界で多くの方の役に立ちたいと考え、2018年に東京ガスに入社しました。最初の配属は、電力事業部再生エネルギー事業グループ（現・GXCP再生可能エネルギー事業部）です。業務内容は太陽光や風力、バイオマス発電所を開発する際の経済性評価から計画立案、技術検討、建設管理、稼働後の運営でした。

入社3年目の時、新設する太陽光発電所のプロジェクトで内外の窓口を担当したことは今

でも覚えています。この時は関係者間の調整に手間取り、建設工事が予定より遅れている状況でした。そのまま稼働が後ろ倒しになると事業の経済性に影響してしまいます。

そこからは必ず遅れを取り戻すという気持ちで、少しでも不安に感じる事があればすぐに担当者の耳に入れ、この先起こり得ることを予見しながら、関係各所に確認するようにしました。一つひとつは小さなことですが、こうした行動の積み重ねで、当初の予定通りに完工日を迎えることができました。自分の工夫次第でプロジェクトを円滑に遂行できたと実感したことで、と

東京ガス株式会社
海外事業カンパニー 海外事業企画部
東京ガスアメリカ

大貫 かほり

でも印象に残っています。

先回りの意識をアメリカでも継続し 発電所の稼働率100%を達成

アメリカに赴任して1年半がたち、環境にも慣れてきましたが、もともと海外赴任を希望していたわけではありませんでした。ただ、再生可能エネルギーに関わる分野で自分のフィールドを広げたいと考えていたので、異動の話聞いた時は純粋に嬉しかったです。働く場所を海外に移し、スケールの大きなプロジェクトに挑むチャンスだと感じました。

すべて先回りで行める方法はアメリカでも役立っています。赴任して数カ月たった頃、発電所の発電管理担当になったのですが、その発電所は機械がよく故障して稼働率が落ちていることが課題でした。そこで稼働率100%を目指し、メンテナンスや機器を扱うパートナー企業と連携し、根本的な原因の解明と修繕に取り組みました。一時期は週5日、毎日30分、各社のメンバーで電話会議をしていました。修理に必要なパーツはいつ到着するのか、パーツの取り寄せに時間がかかるなら別の修理方法はないのか、多岐にわたることを先手で動き、口酸っぱく確認や催促を繰り返したこともありましたが、その結果、想定より早く目標を達成しました。

「アメリカで働くことに不安はないのか？」と聞かれることがありますが、不安は感じません。何事にも動じずに対処できるのは、私の強みなんです。赴任当時はビジネス英語に触れたこともありませんでした。でも英語は単なる手段です。上手い下手に関わらず、自分の意見を明確にして相手に伝えることが大事なんですよ。

「作業」よりも「思考」に意識を 蓄電池関連の新規事業立案に挑む

東京ガスは社員一人ひとりが挑戦しやすい会社です。専門スキルの習得を目指すなら、研修制度や助成制度が活用できます。また、業務で新たなチャレンジをしたければ上司や同僚が親身に話を聞いてくれて、意見やアドバイスをもらえます。お互いの強みを活かし合い、1つの目標に向かって進もうという雰囲気があります。

私の場合、挑戦する時はできないことを数えるのではなく、目標達成に向けて自分ができることを考えるようにしています。入社直後は太陽光発電が未知の分野で、業務そのものが挑戦でした。そこで自分ができることを増やすために、電気の市場動向や法制度など、関係する分野の勉強から始めました。

今の私にとっての大きな挑戦は、発電所を活用して事業を拡大すること、そして蓄電池に関わる新規事業の立案です。いずれはプロジェクトを統括する立場になれるよう、「作業」よりも「思考」に時間を割くことを意識しています。人の役に立つ仕事がしたいという入社当時の思いを実現するため、これからも業務を通して挑戦を続けていきます。

>> あなたにとっての変革とは？

今日、昨日よりも
前進すること

新規事業の実現に向けて
日々の業務に向き合い
前進していきます！

自律的キャリア形成

◆ リスキリングの強化

プロ人材として市場やお客さまに価値を提供し続けるために、社員一人ひとりの自律的な学びを応援し、成長できる環境を整えています。具体的には、キャリアオーナーシップを軸に能力開発体系を構築しており、キャリアをつくる要素「3層1軸」※に沿った研修プログラム・制度を用意しています。例えば、隙間時間に受講できるオンライン学習（コース数1万5000超）ではケーススタディ・ビジネスプラン策定などの実践型研修を公募制でラインナップし、自身の専門性の強化・課題に合ったプログラムが受講できます。

業務上必要な公的資格を取得した場合は会

社で受験費用を負担する等、資格取得支援も行っており、加えて、東京ガスグループの事業成長に必要な高度な資格の取得に対しては、高度資格支援制度として資格取得のための講座費用の支援や合格時報奨金の支給も行っています。

また、国内外 MBA・法務留学制度（社内選考あり）も設けています。さらに、カンパニー・事業部ごとに独自の支援も行っています。例えば、海外事業カンパニーでは、世界で戦える力をつけるため資格取得にかかる通学などの学習費用を会社が支援したり、社員の交流会や報告会などを開催したりと、活躍の場を海外に広げる後押しをしています。

※P28 参照

	実践ラーニング	資格取得支援	どこでもラーニング
	会社としてとくに伸ばすことが必要なスキル強化やリーダーシップ養成を目的として、社内外での集合型研修を年間20種類以上展開しています	資格取得に対し、会社として資格取得のための対策講座の費用支援を行うプログラムや、高度な資格取得のための受講費の支援・合格時報奨金の支給を行っています	時間や場所の制限を受けずに学びを習慣化する学び放題型オンラインツール。自身のニーズに合った講座を自由に受講できます
主なプログラム	<ul style="list-style-type: none"> ● TG アカデミー（ミニ MBA） ● 異業種事業構想研修 ● 入山塾 	<ul style="list-style-type: none"> ● 通信教育 ● 高度資格支援制度 	<ul style="list-style-type: none"> ● GLOBIS 学び放題 ● Udemy

「電力の安定供給」を 使命と捉え 発電所の稼働最適化を 推し進める

私が入社した2016年は、電力の小売り全面自由化が始まりエネルギー業界が激変した年で、東京ガスでも巨大な電力市場の獲得に乗り出そうとしていました。エネルギーの供給という社会的意義の大きい業務に携わりながら、新事業を拡大するチャレンジングな取り組みにも関われると考えたこと。また、大学時代に発生した東日本大震災で電気が使えない状況を経験したことで、日本のエネルギー問題、中でもエネルギーの安定供給に強い関心を持っていたことが、入社理由です。

入社後は本社の法人営業部で業務を一から学び、その後は日立支社で地域の法人営業を担当しました。そして2022年に人材公募制度を

東京ガス株式会社
電力事業部 取引推進グループ

辻 周真

利用して念願の電力事業部に異動し、電力事業の安定化に関わる仕事をしています。

エネルギー業界の最前線に！ その思いで人材公募制度を活用

日立支社では、法人営業の業務を通して「相手の立場を理解する力」を養うことができました。法人営業は、取引先をはじめ多くのステークホルダーとともに仕事を進めます。その際、全員が方針に納得し、同じ方向に目を向けることで初めて取引が前に進められるのだと考えています。立場が異なる相手を理解するには、想像力を働かせて相手の意見を真摯に聞く。それを踏まえて、あるべき姿を明示し、関係者全員が納得できる条件を示すという、私の業務上の基本姿勢が培われました。法人営業で得たこの力は、現在の強みにもなっています。

日立支社に異動して4年がたった頃、変革期にあるエネルギー業界の最前線でチャレンジしたいという思いが強くなり、人材公募制度の活用を考えるようになりました。検討の際に役立ったのが「自職場PR」です。各部所の業務内容や雰囲気が入社サイトで公開されており、電力関係の部所をひと通りチェックし、電力事業部で働きたい気持ちが確かなものになりました。

周囲のサポートや制度が キャリアプランの実現を後押し

日立支社時代から、上司とは日常的にキャリアプランについて相談する機会があり、電力事業に興味があることは伝えていました。ただ、法人営業での学びは多く、支社の方々に育ててもらった恩もあるので、申し訳なく思う気持ちもありました。ジレンマを抱えながらも、上司に異動の希望を正式に伝え、「長い社会人人生、やりたいと思っているのなら、思い切ってチャレンジするといい」と前向きな言葉をかけてもらえました。快く公募に推薦してくださった上、異動後の業務の調整も手厚くフォローしていただき、とてもありがたかったです。

人材公募への応募と並行して、ビジネスの基礎力を身につけたいと思い「ミニMBA」という研修プログラムに参加しました。研修では、クリティカルシンキング、ファイナンス、マーケティングなど、経営の基礎となる科目を幅広く学ぶことができました。この基礎固めがあったからこそ、新しい部所でもスムーズに業務を進められたと思います。

また、異動先でのフォロー体制が整っていたことも心強かったです。転入者向けの勉強会が用意されており、電力制度の潮流や専門用語などをしっかりレクチャーしてもらえました。その結果、新しい環境で必要となる情報をキャッチアップでき、1カ月ほどで自分の担当業務を始められました。今振り返ると公募に応募した時点では法人営業の経験だけで、電力関連の業務スキルは明らかに不足していたと思います。

経験の有無に関わらず、自分の希望に沿って

自律的キャリア形成

◆人材公募・FA制度・ジョブチャレンジ

自らの意志で挑戦し、キャリアを切り拓ける仕組みとして、人材公募・FA制度があります。

人材公募は会社が業務に求める人材像やキャリアを提示し、社員が自由に応募でき、「興味のあった業務に携わりたい」「新しい挑戦を試みたい」といった社員の思い・希望を叶えられる制度です。募集頻度を年1回から2回に拡大し、必須としていた上長推薦を撤廃するなど、より応募しやすい仕組みに見直すことで応募者も増え、自らが望む職場・職種への異動が叶う機会も増えています。



◆自職場PR

個々人の挑戦や自律的なキャリア形成を後押しする取り組みの1つとして、自職場PRがあります。これは、社内イントラ上で全職場の業務内容や必要なスキル・専門性等がいつでも閲覧・確認できるもので、社員一人ひとりが具体的なキャリアイメージを構築できる環境を整備しています。

また、キャリア形成の参考になるだけでなく、職場の雰囲気をつかんだり、その職場の社員

また、2025年度より希望する職場に期間限定で異動し、実際の業務を経験できるジョブチャレンジ制度を開始しました。人材公募・FA制度等への積極的な活用につなげることを狙いとしています。

社員が希望する異動を叶えることで、経営・事業戦略の早期の達成・社外に伍する能力の伸長や専門性の強化にもつながり、「社員と会社の双方の成長」に欠かせない取り組みとして進めています。



辻さん（前列中央）と職場の仲間

と連絡を取りキャリアのアドバイスをもらったりするなど、社内コミュニケーションの活性化にもつながっています。



キャリア転換ができたのは、人材公募制度があったから。熱意とポテンシャル次第で自らキャリアを切り拓くことができる、とても度量の大きな制度だと思います。

スキルを磨き、スピード感を持って活躍できる人材を目指す

現在は、電力会社や発電所との電力取引を担当しています。電力は貯めておくことができず、常に需要と供給の間に余剰や不足が生じます。そこで、毎日電力市場で過不足分の電力の売買をする必要がありますが、電力価格は燃料価格や気象条件といった要素が絡んで変動するため、収支が不透明になってしまいます。なるべく電力の過不足が生じないよう、あらかじめ自社以外の発電所から電力を仕入れる、また余剰分を電力会社に販売することで、安定的な電力事業の運用を目指しています。

その一環として、東京ガスではデジタル技術を積極的に導入しており、私自身もデータサイエンスの学習に力を入れています。前述した、燃料価格や気象条件といった変動要素の把握や予測、調達元や販売先が多岐にわたる再生可能エネルギーの取引先管理といった業務にも役立っています。各種データ分析から電力取引まで一気通貫で対応できるようになることで、よりスピード感を持って電力事業を変革できる人材になりたいと考えています。

発電所の稼働を最適化することで電力の安定供給に寄与したい

直近では、取引先の発電所の稼働方法の最適化に挑戦しています。近年、再生可能エネ

ギーの普及が進んでいますが、環境負荷が小さい反面、天候などの影響で発電量が変動しやすいことが課題となっています。そのため、電力が不足する時間帯に発電する事業者にメリットが生まれるよう、電力事業制度も変化しています。この状況に即応し、当社が世の中の電力が不足する時間帯を予測して、その時間帯に発電所を稼働してもらえるように働きかけているのです。

稼働時間を変更すると、契約担当のみならず、発電所のオペレーションを担当する方や料金を精算する方、稼働の計画を作成する方など、多くの関係者に影響が生じます。そのため、まずは自分の強みである相手の立場を理解する力を活かし、稼働方法の変更が誰にどのような影響を及ぼすのか、異なる立場の業務を理解し、どのような運用なら受け入れてもらえるかを検討することに努めています。その上で、運用変更によるメリットを明示し、関係者全員が納得して同じ方向に向かっていくのが理想ですね。

この取り組みが広がれば、取引をする発電所の収益増加につながります。そして電力供給の安定化、ひいては持続可能な社会に寄与できるはずです。電力事業に関わる方々と目指すべきベクトルを合わせ、挑戦を続けていきたいと思っています。

▶ あなたにとっての変革とは？

現状を理解した上で あるべき姿を目指すこと

現状を否定するのではなく
十分理解した上で
変えるべき点を見極めています！



リスキリングで 日々スキルを向上！ デジタルソリューションで 社会的価値創出を目指す



東京ガスエンジニアリングソリューションズ株式会社
 ソリューション推進本部 営業技術ソリューション部

多賀 啓之

酒造メーカーの社内エンジニアとして10年間勤務していましたが、広く社会的価値を創出しながら利益を生み出すビジネスパーソンとして活躍したいと考え、東京ガスに入社しました。

入社後は、工場の省エネを実現するソリューション開発・提供、省エネ診断などの実務を担当し、その後、東京ガスエンジニアリングソリューションズに出向しました。現在は、脱炭素や生産性向上を目的とした、法人向けのデジタルソリューションの企画や技術対応を行うグループのマネージャーを務めています。

デジタル領域を扱う部所に異動 研修制度を活用してリスキリング

変化が大きかったのは、入社2年目に技術領域が省エネからデジタルソリューションに変わり、技術支援だけでなくソリューションの企画まで業務の幅が広がったことです。営業組織の中でお客さまのお困り事を直接聞き出し、その解決に資するソリューションを開発・提供する立場になりました。そこで痛感したのが、圧倒的な自分のスキル不足でした。従来は、エネルギー生産の効率化に関する専門的な知識を活かして業務に取り組んでいましたが、営業やマーケティングといったビジネススキルが足りていないことに気付かされたのです。このままではいけないと、すぐに新たな知識を身につけようと動きました。

まずは書籍などで業務に関連する情報や知識をインプットし、加えて社内外のさまざまな研修制度も活用しました。具体的には、マーケティングや営業に関わる研修をはじめ、インタープリナー（組織の枠組みを超えて価値を創造する人材）を目指す研修などに参加しました。東

京ガスグループには、幅広い学びの機会があり、自ら選択して学習できる体制が整っています。

また、社内の人や情報との接点を増やすため、社内の勉強会やイベントにも積極的に参加しています。自分発信で人とのつながりをより深めていこうと、イベントを主催することもありました。とくに、酒造メーカーに勤めていた経験を活かして開催した、ビールの楽しみ方を伝えるイベントは好評でした。こうした時間を通して、さまざまな部所の方とのネットワークを構築できたことで業務がしやすくなったと感じますし、会社で過ごす時間がより楽しくなりました。

境界に立って人や情報に触れ、 キャリアアップを図る

私は働く上で、「境界に立つ」ことを大切にしています。いきなり“越境”するのではなく、境界に立ってさまざまな人や情報に触れることに普段から取り組むという考え方です。その上でそれぞれの価値観や違いを理解し、建設的で前向きな議論を交わすことを心掛けています。

現在は、労働人口の減少という課題の解決に向けて、工場やビル等の生産性を向上させ、より少ない労力、人数で高度な管理を可能とするソリューションの開発と提供に取り組んでいます。本ソリューションの価値を高め、安定的に供給し続けるためには、長年続けてきた仕事の範囲や仕組みをガラリと変える必要があります。変えることは容易ではないですが、社会、会社にとってどのような意義があるかを伝え、周囲を巻き込んでいくことが変革への第一歩だと考えています。その際、自分の論理だけにとらわれるのではなく、周囲との境界に立って関わっている

方々の意見に耳を傾け、丁寧に議論を重ねることが重要だと考えています。そして、同じ考えを持つ仲間を社内に増やし、ともに推進することによって大きなやりがいを感じています。

変革を成し遂げるために 現場でのDXの第一人者になる

DXの領域では、次々と新しい技術が登場する一方、技術により現場での人のあり方や、行われている仕事を変えなければ、DXで価値を生み出すことはできません。現場で培ってきた経験や技術と、最新の技術とを組み合わせ、お客さ

まの課題を解決するために、私自身が現場でのDXの第一人者になるつもりで日々情報をインプットし、スキルの向上を図っています。そして、蓄えた知識を業務でアウトプットしていき、当社グループとしての価値創出につなげたいと思います。

変革に向けた道はまだ始まったばかりですが、まずはソリューション開発と提供体制の構築によって、東京ガスエンジニアリングソリューションズをデジタルソリューション企業へと変革させていくことを目指しています。今後、DXの動きはさらに加速するはずで、これまで培った経験やスキルを糧に、東京ガスグループの強みを

活かして事業フィールドを広げ、さまざまな業種のお客さまの変革を支援したい。その際にも境界に立ち、多様な人と情報に接しながら、広く社会に貢献できる価値を創出していきたいです。

>> あなたにとっての変革とは？

インプットとアウトプットを
繰り返してスキルを向上！
常に成長し続ける人で
ありたいです。

日常にして 継続していきたいこと



専門性強化

◆DX推進・DX人材育成

DX推進・DX人材育成は、DX人材育成がX創出（DXプロジェクト創出）を支え、創出されたDXプロジェクトがDX人材育成の場を提供する好循環の実現を目指しています。DX人材は「DX活用人材」「DX中核人材」「高度DX人材」の3段階で定義しており、認定制度を設けています。2025年度までに、DX活用

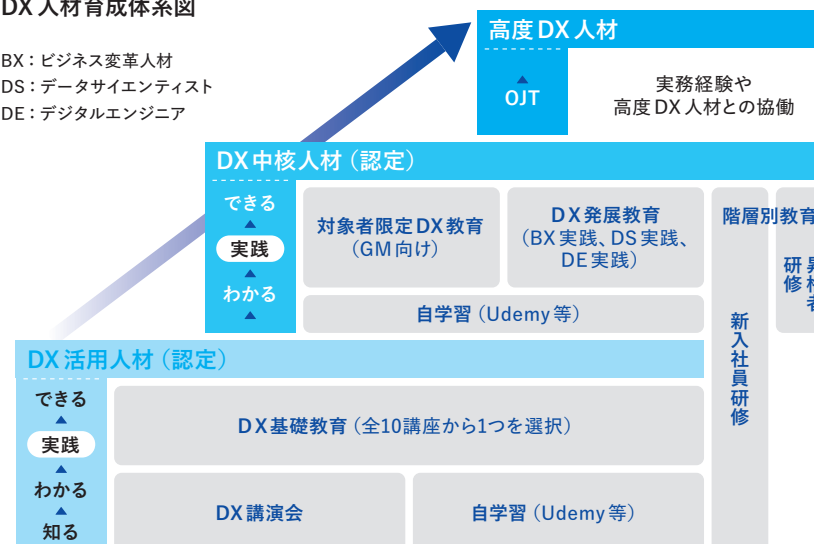
人材3,000名、DX中核・高度DX人材500名を育成、認定することを目指しています。2024年度末時点でDX活用人材の認定数は3,110名で目標を前倒しで達成、DX中核・高度DX人材の認定数は276名となっており、引き続き育成を進めX創出につなげていきます。

3段階のDX人材の定義

DX活用人材	DX中核人材	高度DX人材
デジタルの基礎知識・スキルを活かして業務の効率化・変革に貢献できる	それぞれの専門性を活かしてDXプロジェクトを主体となって推進できる	高度なプログラミングやデジタル技術を駆使して変革のための開発をリードできる
業務効率化／デジタル化／データ可視化	新事業／業務変革／AI／データ分析／WEB／アプリ	アジャイル開発／アーキテクチャ

DX人材育成体系図

BX：ビジネス変革人材
DS：データサイエンティスト
DE：デジタルエンジニア



その他 自律的キャリア形成に関連する施策

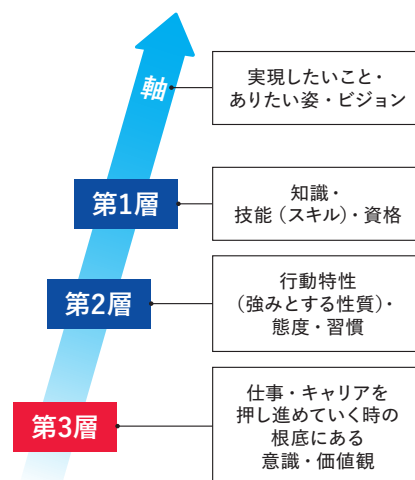
◆マイプロフェッショナルジャーニー（キャリアオーナーシップの醸成）

各事業分野のプロフェッショナルになるには、社員がキャリアオーナーシップ意識を持ち、主体的に専門性を高めることが重要と考えています。

キャリアをつくる要素は「3層と1軸」として定義。知識やスキル等の「第1層」、行動特性等の「第2層」、キャリアの根底にある意識・価値観の「第3層」という3つの層と、各層を通底する「軸」である“実現したいこと”やビジョンがキャリアをつくるという考え方です。

その上で「一人ひとりがプロフェッショナルとして成長していく旅路を支援したい」という思いを込めて、「マイプロフェッショナルジャーニー」と名付け、専門性を向上させる取り組みを推進しています。

キャリアをつくる要素（3層+1軸）



1. キャリアを考える	2. キャリアを深掘りする	3. 専門性を高め続ける	4. 新たな経験に挑戦する
e-ラーニング キャリア形成の基礎学習	定例面接・1on1 マイプロフェッショナルストーリーを通じた対話も実施	どこでもラーニング 実践ラーニング プログラムの拡充	人材公募・FA制度 キャリア実現を後押し
ワークショップ 健やかに働く羅針盤	CDP 面接 グランドキャリアの支援	専門性ガイド 推奨学習の充実	社外兼業 挑戦を後押し
キャリア座談会 キャリア形成へのモチベーション向上	キャリア相談窓口 社内外コンサルタントによる対応	学びへの支援 金銭的・時間的支援	ジョブチャレンジ 期間限定で他職場に異動

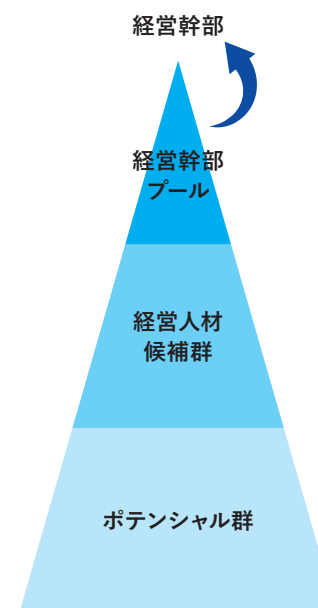
当社独自のAIアプリ「キャリアアドバイザーAI」を導入し、専門性の伸長方法や今後のキャリアパスをAIが提案

◆経営人材育成

将来の経営を担う人材を継続的に確保するため、ポテンシャル群・経営人材候補群への成長に向けて、階層別にマネジメント人材としてのさらなる成長を促しています。

経営メンバーが「自ら後継者像と候補を決める」「候補者の成長に責任を持つ」ことで、集中的かつ意図的な経営人材の選抜・育成を図っています。次なる経営幹部と期待される経営幹部プールの社員に対しては、社長自ら企業経営スクールを開催するなど、経営メンバーが積極的に関与して経営人材を育成しています。

マネジメント人材の階層



育成体系



Management Program

- マネジメントとしての成長
- 経営人材候補群が対象

Development Program

- マネジメントになるための成長
- ポテンシャル群が対象

通報を受けて 現場に急行するプロ集団で 女性活躍の道を開拓

東京ガスネットワーク株式会社
神奈川ガスライト24
神奈川緊急保安グループ平沼

戸島 菜穂



神奈川ガスライト24にフィールドスタッフ(FS)として勤務しています。「ガスライト24」とは、お客さまからのガス漏れの通報に対して出動する拠点で、現場でガス漏れ等の調査や修理作業を行うのがFSです。夜間勤務はもちろん、火災などの危険な現場に対応することもあり、心身ともにタフさが求められますが、同時にお客さまの生命と財産を守るという大きなやりがいもある業務です。

自分の力で解決したい！ 厳しさを覚悟で異動を希望

幼い頃から、多くの人の役に立つ仕事をしたいと思っていました。インフラ関係の企業ならそれができると考え、2016年に東京ガスに入社しました。

最初に配属された神奈川設備保安センターでは約4年間、大型施設におけるガス設備点検業務に従事しました。ただ、点検中に異常や不具合を発見できても、自分の手ではガス漏れなどの対処をすることができなかったのも、もどかしさを感じていました。そこで上司との定例面談で、ガスライト24への異動希望を伝えました。

その後、希望が叶って2020年から神奈川ガスライト24で初の女性FSとして現職場に異動しました。実は東京ガスグループ内でも、ガスライト24は緊張感のある環境で、女性スタッフが少なく夜間勤務もあるなど、大変な仕事だと認識されているため、異動の際には本当に多くの同僚や先輩方に心配されました。でも、同時にたくさんのエールもいただき後押しをしてもらいました。

技能習得の機会を豊富に設け 緊急、危険を伴う業務に備える

東京ガスネットワークにはさまざまな研修が用意されていて、異動後には転入者研修とフォロー研修を受けました。コロナ禍の最中だったので通常より短い期間での研修でしたが、その後に丁寧なOJTがあり、先輩や同僚も何かと気にかけてくれ、安心して新たな業務を始めることができました。今も出動先で扱った経験のない古い設備を見ることがあり、先輩に修理の仕方や使い方を教わっています。こうした気軽に教え合い助け合うガスライトの文化には、日々助けられていますね。

社内には数多くの技能研修や認定試験もあります。各ガスライト24の拠点には、人材育成施設が併設されており、高度な技能習得に向けた実技の研修・訓練が受けられます。私も認定資格を取得する際に活用しました。

危険を伴う仕事である以上、入念に教育を受けられる環境も含めて、万全の状態で見守られています。異動前の想定よりもハードな仕事だと痛感していますが、だからこそいつも必死に、「絶対に事故を起こさない」という気持ちで臨んでいます。

もちろん、事故を未然に防げた時などは、大きなやりがいを感じます。また、一人暮らしの女性や高齢の方のお宅に出動した際に、「女性が来てくれてよかった」と言ってもらえたり、営業中の商業施設の女性更衣室など男性が入れない現場に呼ばれたり、女性FSだからこそ役に立てた機会も数多く経験しました。

働きやすい職場を目指して 女性活躍ワーキンググループを設立

日頃の緊急保安業務と並行して力を入れているのが、女性FS活躍推進の取り組みです。2022年に女性FSとエリア横断のワーキンググループ(WG)を立ち上げました。女性FSは徐々に増えています。女性の先輩がいないエリアに配属される方もいたため、不安を軽減するためにエリアを越えた情報交換の機会をつくろうと考えたのです。

WGではさまざまな意見が話し合われています。例えば、「制服を女性の体形に合わせて改良できないか」「生理時に安心して着用できる工夫を制服に施せないか」「省力化のために各車両に台車を完備できないか」といった具体案を、本社や上司に提言しました。その結果、採用され

たものも数多くあります。

当初はガスライト24主導だったWGですが、本社のメンバーも巻き込み、今は年に数回程度開催されています。女性ならではの悩みも気軽に話せる場になっていて、後輩の女性FSからも安心できる場になっているといわれています。

現在は女性FSの働きやすさを主題にしていますが、例えば今後は男性がもっと気軽に育休や時短勤務を活用できる職場にするなど、女性に限らず多様な人の働きやすさを実現したい。緊張感があるからこそ、働きやすい職場に変えていくことが大切だと思います。

緊急保安の業務では、東京ガスネットワーク初の女性の緊急車両の責任者になることも目指しています。日々、専門性を高めながら、これまで以上に人の役に立てるよう業務を極めていきたいと思っています。

今は女性の働きやすさを追求中。
でもこの先は、性別や
ライフステージに関係なく、
誰でも働きやすい環境にしたい！

≫ あなたにとっての変革とは？

誰もが働きやすい
緊急保安職場を目指す



女性が働きやすい環境づくり

◆フェムテックセミナー・生理痛体験研修

生理や更年期障がいなど、女性に多い健康課題で困ったことのある社内の女性は約7割※にも及ぶ一方で、話題にすることがタブーとされる現状があります。この現状を踏まえ、女性に多い健康課題の“認知”を広め、“理解”を促し、“行動”に移すことを目的に「フェムテックセミナー」「役員・人事担当マネージャー向け生理痛体験研修」を開催しました。計600名のグループ員が参加し、理解と認知が急速に進んでいます。

現在では、女性に多い健康課題をテーマに職場で語り合う場を開催する職場などもあり、取り組みが広がっています。これまで口にしづ

らい雰囲気があったトピックスをオープンに取り上げることで、職場での相互理解・配慮を促し、悩みが相談しやすい職場づくりを推進しています。

※ 東京ガスグループ対象のアンケートより。



「生理痛体験研修」の様子

人材育成

◆専門能力の向上

東京ガスネットワークでは、お客さまに対して安全に・安定的にエネルギーを供給すべく、プロフェッショナル人材の育成を図っています。5カ所の「研修センター」を整備し、専門分野に応じた高度な知識・技能の習得、専門能力向上のための支援を行っています。各研修センターでは、体系的に高い専門能力が身につけられるよう、メニューを整備し、技術の実践環境を整えています。

また、「技術・技能認定制度」や「マイスター・インストラクター制度」などを通じて、社員が

より高い専門能力の習得を目指し、組織全体の技術・技能レベルの向上と次世代への技術伝承につなげています。



パートナー企業と実施した「合同新入社員研修」の様子

大学では建築を専攻し、卒業後は家具メーカーや個人設計事務所で設計を担当していました。プライベートで家族が増えたことを機に転職を決意し、より大きな規模や領域で仕事をしたいと考えて、2010年に経験者採用で東京ガス不動産の前身である東京ガス都市開発（2019年、会社統合を機に社名変更）に入社しました。

入社後は東京ガスグループの事務所新築・移転の管理業務を手掛け、2015年からは都市開発のプロジェクトを経験しました。その後、既存建物の維持管理を担う部所を経て、現在は開発業務のマネージャーとして、大規模保有地開発や中規模オフィスビルの開発等のプロジェクトを率いています。

初めての大規模開発がターニングポイントに

東京ガス都市開発に入社した頃、ちょうどグループ会社の老朽化したビルを改修する事業が動き始めるタイミングでした。入社早々に大きな案件の管理を任せてもらえたことは嬉しかったですね。

その後、JR田町駅東口北地区の大規模開発「msb Tamachi（ムスブ田町）」でプロジェクトマネジメントを担当しました。この公民連携の大型複合開発は、私にとって大きなターニングポイントとなりました。不動産業界の中でもトップクラスの事業パートナーとの協業を通じて、会社としても未知の領域であった都市開発のノウハウを習得できたのです。

また、都市開発に関するイメージも変わりま

した。都市開発は行政サイドの要望に従うべきだと考えていましたが、思いのほか事業者サイドからの提案余地があることを知りました。双方に立場や主張がある中で、相手の理解を得られるロジックで最善策を考え、交渉や協議を進めていく。これは、あらゆる規模や内容の開発にも通じるもので、今の私がベースとする考えです。

竣工間際の大トラブルをパートナーとの信頼関係で乗り越える

「msb Tamachi」の大規模開発では、竣工間際に行政から都市計画・建築確認の認可が下りないという大きなトラブルが発生しました。打開策として事業者内で浮上した案がありましたが、行政に受け入れていただけない可能性も残り、その場合は、入居を予定しているお客さまにご迷惑をおかけしてしまいます。それは絶対に避けたいと考え、相手の立場に立った代案を考えて行政の担当者に対し丁寧に説明を行い、理解していただきました。時間を何とかもらうために、夜討ち朝駆け状態になってしまったこともあります（笑）。さらにその代案が期日内に実現できるよう、関係各所にも協力を求めました。最後は、パートナーの方々が「木村さんがそこまで言うなら」と力を貸してくれたおかげで、代案を無事に完遂することができました。

私自身、前職までは受注側だったのですが、その時の経験を踏まえて発注側となった今は、あらゆる関係者をパートナーとして尊重し、積極的にコミュニケーションを図って信頼関係を

自身の経験を
組織の成長に活かして
「挑戦」する企業風土を
広げていく

東京ガス不動産株式会社
開発本部 開発推進部

木村 洋介

築くことを意識しています。こうした日頃の積み重ねも、プロジェクトの完遂につながったと考えています。

新しいプロジェクトを形にして 「変えられる」という意識を広げたい

これまで東京ガス不動産は、「この街に、新しいうれしさを。」をコーポレートスローガンに掲げ、グループが所有する土地や建物を中心に取り扱ってきました。今後はこれまで以上に不動産開発に取り組み、開発を通じて「安心」「快適」「環境との調和」に満ちた街づくりの実現を目指していきます。これは東京ガスグループの経営理念・存在意義として掲げる「人によりそい、社会をささえ、未来をつむぐエネルギーになる。」に通じるものです。もちろん不動産事業が伸長すれば、東京ガスグループの収益拡大、

そして持続的な企業価値向上にも貢献できます。

こうした背景もあり、「msb Tamachi」の大規模開発で得られた知識と経験を今後の事業に活かすことが最も組織に貢献できる方法だと考え、一度は開発業務を離れたものの、自ら希望して再び開発業務を行う部署に異動しました。

現在、私はメンバーとともに、取得した築古物件をハイグレードな中規模オフィスビルに建て替えるという新たなプロジェクトに取り組んでいます。これまでの経験から新しいことには苦労は付きものですが、1つやり遂げれば学ぶことは多く、やればできるという自信になっ

ています。

東京ガスグループがイノベーションを起こし、持続的に成長していくには、「挑戦」する企業風土をより強固にすべきと考えます。メンバーの意識が変われば、企業風土の変化にもつながるはずです。

私としても会社の目指す方向と自分のチャレンジしたいことが重なっている今、非常に高いモチベーションで仕事に臨めています。今のプロジェクトをやり遂げて結果を出すことで、「変われる、変えられる」という意識が広がっていけば嬉しいですね。

≫ あなたにとっての変革とは？

やり抜き 風土を変える

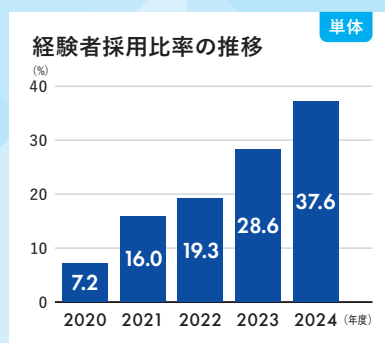
新プロジェクトが成功すれば、
企業風土の変化につながる。
都市開発のノウハウを
存分に活かします！

多様な人材活躍

◆選考領域別採用・経験者採用

新たに当社グループの一員となる入社者には、自身の興味やキャリア意志、これまでの知識や経験を活かし、活躍してほしいと考えています。

新卒採用では、エントリー時に自身の希望する領域を選択する選考領域別採用を行っています。また、経験者採用も年々強化しており、リファラル採用にも取り組んでいます。2024年度の年間の採用者に占める経験者採用の割合は37.6%でした。当社グループでは多様な知識・経験・価値観を持った仲間が活躍しています。



◆カムバック採用・アルムナイ

「大胆な挑戦」の1つでもある新天地での挑戦を尊重するとともに、そこで得た経験やスキルを活かし、再度当社で活躍していただくことを期待してカムバック採用（退職者対象の採用）を導入しています。

2024年度には第1回アルムナイイベントを開催しました。アルムナイ（当社の退職者／卒業生）の新たな挑戦や近況を共有し、参加者にとって互いの刺激になる機会となりました。2025年度中に第2回アルムナイイベントの開催を予定しています。



アルムナイ懇親会の様子

その他 個人の成長を促す施策

◆育成プログラム

社員一人ひとりのキャリアステップやキャリアプランに合わせて、幅広く学びの機会を提供しています。

留学（国内外）

視野の拡大、業務関連知識の習得、人脈構築を目的とした、国内外の大学院への留学制度。

キャリアデザイン

自分を正しく認識した上で、キャリア開発計画について主体的に考えるプログラム。

- キャリアウェルネスワークショップ
外部講師による、自分にとっての「働く意味」や「自分軸」を確認するワークショップ

階層別プログラム

マネジメントに必要なスキル・マインドを習得するプログラム。

- 昇格時プログラム
- 管理者研修（部下育成向上プログラム）
- 役割資格別研修



階層別プログラムの研修の様子

グループ子会社向け研修

東京ガスグループ一体として変革を推進するため、グループ子会社向けにも研修を実施し、育成強化と人的ネットワーク形成を図っています。

- 新任役員研修
- 部長研修
- 新任管理者研修
- 変革実行リーダー研修

◆グランドキャリア支援制度

2016年より、50代のキャリア開発を支援する「グランドキャリア支援制度」を導入しました。定年後の65歳まで働くことを見据えたCDP（キャリア・デベロップメント・プログラム）研修や上司との面接、社内外のコンサルタントとの面談を実施しており、年齢にとらわれず、これまで培ってきた経験やスキルを活かして活躍できるよう支援しています。

また、2024年度より定年後再雇用社員向けの「シニア人材公募」も開始しています。

◆社外兼業

2022年度から「社外兼業」を制度化し、社外での挑戦を後押ししています。社外兼業の申請数は年々増加しており、専門性を活かしたコンサルタント・講師のほか、企業からの業務委託によるアプリ開発やデータ分析、広告の企画・作成など、内容は多岐にわたっています。



◆若手見守り

新入社員や若手社員が安心してキャリアを構築していけるよう、基礎的なビジネススキルの習得支援や若手社員の不安を解消する取り組みを進めています。

若手社員教育

若手社員に対して、汎用スキル・共通のビジネススキル（DX・会計・法務等）の習得を目的に下記の年次別研修を行います。

- 新入社員教育
- 1年目フォロー研修
- 2年目フォロー研修
- 3年目フォロー研修

※ 内定者向けに入社前研修も実施しています。



新入社員教育の様子

若手見守り施策

- フレッシュマンナビゲーター（Fナビ）制度

新入社員に対して、Fナビと呼ばれる若手の先輩社員が育成や精神面でのサポートをしています。新入社員の社内での人的ネットワーク形成およびサポート側であるFナビ自身の成長にも貢献しています。

- 新入社員サポーター制度

新入社員の配属先の先輩社員を新入社員サポーターに任命し、相談役を担っています。2019年度からは部所異動のあった2年目社員にも対象を拡大し、組織全体で若手を支援する体制を構築しています。

- GEPPPO（ゲッポー）

入社3年目までの社員を対象に毎月、アンケート「GEPPPO」により「仕事、人間関係、健康」をモニタリングしています。毎月の回答率は約90%で、体調不良や職場・キャリアの悩みなどの早期発見・対応につながっています。

育休から復職後、
チームリーダーに抜擢
「働きやすさ」と「実績」の両立を
自らの提案で実現

東京ガス株式会社
ソリューション共創本部
ソリューション事業推進部
脱炭素化支援事業グループ

久保 恵美



入社してから2023年度まで、製造業のお客さまに対して、重油から都市ガスへの燃料転換や省エネにつながるサービスを提案する開発営業に従事していました。その間に2回の育児休職を取得しましたが、復職後は時短勤務を利用しながら、育休前と同様に営業職を続けており、チームリーダーにも挑戦しました。現在はかねてより希望していた環境コンサルティングの業務を行っています。

「時短営業パーソン」の
パイオニアを目指して奔走

「社会を支える仕事がしたい」「持続可能な社会の実現に貢献したい」。私はこの2つの強い思いを持って東京ガスに入社しました。ですから、育児を理由に仕事を辞めるつもりはありませんでした。育休中も復職後のことを考え、子どもが寝ている時間を利用して、専門知識を深めるためにエネルギー管理士という国家資格を独学で取得しました。これは今の業務にも役立っています。

復職する際は、その数カ月前に上司から「今の職場はこんな雰囲気です」と、動画や情報を送ってもらえたので、大きな安心材料になりました。でも、いざ復職後も以前と同じ営業職への配属になると聞いた時は、正直驚きました。時短で働く先輩たちは営業のサポート業務に回ったり、他部所に異動されたりしていて、「時短営業パーソン」の前例がなかったからです。上司には「パイオニアを目指してほしい」といわれ、やってみるしかない走り始めました。

大変だったのは、子どもの体調不良などで突発的に休むことになり、お客さまにアポイントの

再設定をお願いしなければいけなかったことです。何度と続くと、精神的にも追い詰められます。そんな私を救ってくれたのが、「以前は仕事を100%でできたとしても、家事や育児が加わったらどれも100%は無理。全部足して100%になればいいんだよ」という同僚の言葉でした。以前と同じようにできないのは当たり前、そう思うとだいぶ気が楽になりました。

ワーキンググループで情報を共有し 悪戦苦闘の連鎖を断ち切る

復職後に時短営業パーソンとなる後輩も少しずつ増えたのですが、私と同じ悩みを抱える様子を目にして何とかしたいと思い、「時短ワーキンググループ (WG)」を立ち上げました。育児や介護をしながら働く人の家庭環境やサポート体制はさまざまです。安心して働ける職場にするには、メンバーを含め関係者に実情を知ってもらうのが一番と考え、WGのメンバーから1日のタイムスケジュール、家事・育児の進め方、本人の思い描くキャリア像を挙げてもらい、事例としてまとめました。そして、一人体制で営業するリスクや営業先への移動による時間のロスなど、時短営業パーソンの抱える課題も含めて、部長をはじめ上司の方々に共有し、解決に向けて話し合う機会を設けました。

心理的安全性の高さに背中を押され チームリーダーに挑戦

その後、プライベートでは育児に加えて家族の介護が始まり、慌ただしい日々を送っていたところ、チームリーダーへの打診をされたのです。私は人の上に立つことがあまり好きではなく、

中間管理職は大変というイメージもありました。何より時短勤務の影響で周囲に迷惑をかけてしまうのが気掛かりで、引き受けるかどうかはとても悩みました。

でも、上司は私の状況を承知の上で「断る選択肢も含めてじっくり考えて」と言ってくださいました。それなら、今の私にできる範囲で私らしいチームリーダーを目指せばいいと考えて、引き受ける決心をしました。

リーダー職は思った以上にやりがいがあり、伝え方や教え方を意識することで自分の成長にもつながることを感じました。職場にはもともと助け合う風土が根付いていたこともあり、困った時はチームメンバーがサポートしてくれました。そうした経験から、自分が見てきた「優秀なリーダー像」とらわれる必要はない、それがわかったのも1つの収穫でした。

提案した伴走型の営業体制が Win-Winの効果をもたらす

営業部門では、以前はどの案件も一人で担当するのが「常識」でした。ただ、チームリーダーに就任後は私自身の担当案件を半分以上に減らし、その分チームメンバーの伴走をするという複数人での営業体制を提案しました。私が家庭の事情で突発的に休んでも、お客さまへの影響を最小限に抑えられると考えたからです。

開発営業はモノではなくソリューションを扱うようになり、求められる知識や専門性を一人ですべてカバーすることが難しくなっています。そこでコミュニケーション能力や営業の資質が高い若手メンバーと、専門性の部分で経験を積んできた私が組めば、より良い提案ができ、結果的にお客さまも私たちも利益を得られる。そ



んな相乗効果が表れたことで上司にも評価いただき、時短勤務ではないチームリーダーも若手に寄り添いながら複数人で営業する「伴走型」の体制を取るようになりました。

東京ガスは管理職と一般社員の距離が近く、意見や提言にしっかり耳を傾けてもらえます。私も意見を尊重してもらえたことが嬉しかったで

柔軟で多様な働き方

◆社員の働きやすさを支える各種制度

社員一人ひとりが、知識・能力・経験を最大限に活かし活躍するために、多様な働き方を支える環境整備に努めています。また、さまざまなライフステージにある社員が柔軟な働き方を選択できるよう、法定を上回る育児・介護支援制度を整えています。さらに、仕事と育児・介護の両立や、育休取得者のスムーズな職場復帰をサポートするためのセミナー等を随時開催しています。



主な制度

- フレックス・タイム勤務制度
- テレワーク・在宅勤務制度
- キャリアリフレクション休暇
- 時間単位休暇
- サテライトオフィス

<育児期・介護期等の社員が対象>

- 育児・介護支援制度
- 産前産後休暇・配偶者出産・子の看護休暇等
- ライフデザインサポート
(不妊治療のための休職制度)

すし、会社に貢献したいという思いがより強くなりました。

コミュニケーションの積み重ねは働きやすさにつながる

2023年度まで所属していた部所は、「心理的安全性 AWARD」を受賞するなど、働きやすさは社外からも評価されるほどでした。デスクの前を通ったり、顔を合わせたりすると必ず声を掛けてくれるなど、上司が率先して働きやすい雰囲気づくりをしてくれた結果だと思います。他愛もない雑談もあれば、進めている業務につ

て前向きなひと言をいただくこともあり、「よく見てくれているんだな」と感じました。部下が上司に何でも話せる、気兼ねなく意見を言えるようになるには、こうした日頃のコミュニケーションの積み重ねが大切だと感じています。

会社という組織にはさまざまな背景を持つ方々がいます。信頼関係のもと、プライベートの状況や抱えている悩みを話せることは、働きやすさにもつながるはずです。育児と介護を経験した一人として、今後も私にできる形でアクションを起こし、より良い職場づくりに携わっていきたいです。

>> あなたにとっての変革とは？

自己成長すること
前進すること

挑戦した上で
失敗することは
成長や成功に向けた
前進です！

心理的安全性の高い職場づくり

◆経営トップとの対話

「笹山さんと Coffee Chat !」と題し、社員が経営トップである社長と直接対話できる場を定期的に設けています。毎回10名前後の社員が、日常業務で感じていることや認識している課題を社長に伝えてアドバイスを受たり、これまでの社長の経験や仕事に対する考え方

を聞いたりするなど、コーヒーを片手にざくばらんに会話しています。リラックスした雰囲気の中で直接コミュニケーションできる機会は、社員の新たな気付きの獲得やモチベーションアップにつながると同時に、心理的安全性の確保にも寄与しています。



社長(前列中央)と東京ガスカスタマーサポートのメンバー

TOPIC

「心理的安全性 AWARD2023」ゴールドリングを受賞

株式会社 ZENTech が主催する、心理的安全性づくりに取り組むチーム・組織をたたえる祭典「心理的安全性 AWARD2023」にて、神奈川産業エネルギー部(当時)がゴールドリング賞を受賞しました。部内で30を超えるコミュニケーション施策を継続的に実施すると同時に、部に所属する全員がチャレンジングな営業目標を達成したことなどが評価されました。



神奈川産業エネルギー部(当時)のメンバー

男性育休の積極的な取得が
家庭生活の充実に加えて
チームの結束と成長を促す

東京ガスエンジニアリング
ソリューションズ株式会社
都市エネルギー営業本部 法人営業第二部
第3グループ

森分 優人

東京ガスエンジニアリング
ソリューションズ株式会社
都市エネルギー営業本部 法人営業第二部
第1グループ 課長代理

佐々木 桂一郎

東京ガスエンジニアリング
ソリューションズ株式会社
都市エネルギー営業本部 法人営業第二部
第1グループ 課長

前田 晋平

前田 2010年に入社し、ガス導管分野を中心に経験し、営業部門に異動してきました。現在、東京ガスエンジニアリングソリューションズの都市エネルギー営業本部に所属し、私鉄企業などの法人営業を担当しています。自分の顧客を持ちつつ、部下のマネジメントも行っています。

私が育児休職を取得しようと思ったのは、2人目の子どもの妊娠がわかった時です。業務を調整した上で、1カ月間の休職を2回に分割して取得しました。

佐々木 2015年に入社し、2023年に今の部所に異動してきました。前田さんに続いて、同じ年に1カ月間の育休を取得しました。私も2人目の子どもの妊娠がわかり、出産前後に妻が入院

することになったため取得を決めました。

育休中は、前田さんや森分さんにサポートをしてもらいました。業務の進捗など不安はありましたが、前田さんも森分さんも、自分の業務がある上に私の分の業務が加わることになるの



でとても申し訳なく思っていました。でも、皆さんとても快くサポートしてくださったので感謝しています。

森分 私は2022年に入社しました。前田さんと佐々木さんが育休を取られた時期は、都市エネルギー営業本部に配属されて1年目で、基本的な業務ができるようになったばかりでした。佐々木さんが担当されているお客さまへの対応が私に務まるのかという不安もありましたが、期待感のほうが大きかったです。

前田 私の所属部署では、育休を取得した男性社員は、私が初めてだったのですが、上司をはじめチームのメンバーは「取るのが当たり前」

という意識の方が多く、温かく受け止めてもらいました。部内に子育て世代が増えてきていたので、私が取得したら、ほかの人も取りやすくなるだろうと、先人を切る気持ちもありました。

早い段階での引き継ぎ準備と 周囲との情報共有がポイント

前田 育休中は私の業務を上司が対応してくれることになり、担当しているクライアントに関する情報、進捗案件についてのタスクなどをまとめた引き継ぎ用の資料を用意しました。

その要領で、佐々木さんが育休に入る際も準備を進めました。まず、佐々木さんの担当業務



のうち、どれを誰が引き継ぐのかを早い段階で明確にし、大部分の業務を森分さんに任せて私がそれをサポートする方針を決めました。佐々木さんには、私が育休取得時につくった資料を参考にしてもらい、引き継ぎ時の抜け漏れがな

男性の育児休職

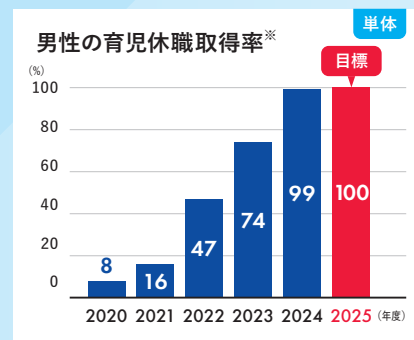
◆男性の育児休職取得を推進

家庭生活と仕事の両立は、社員とその家族の幸せにつながることに加え、働き方改革・業務改革の進展、多様な人材が活躍できる職場づくりに好影響を及ぼすことから、男性の育児休職を推進しています。

「男性の育児休職取得率100%・取得期間1カ月以上」を目標としており、現在、取得率99%・平均取得期間は66.3日となっています(2024年度実績)。

2023年度からは、より安心して育休を取得できる環境をつくるために、育休取得の3つの不安(「収入減」「キャリアへの影響」「職場への負担」)解消に向けた取り組みを実施しています。具体的には、「収入減への不安」

に対しては、賞与の減額免除、「キャリアへの影響不安」には、昇格規定の改訂、「職場の負担増加への不安」には、育休取得を支える取り組みを業績評価に組み込んでいます。



※ 出生時育児休職・育児休暇。

◆仕事と家庭の両立支援

男女がともにキャリアライフで活躍するために、仕事と育児の両立支援を進めています。

2023年度には、育休を取得した男性社員が育休経験をシェアする「男性育休交流カフェ」など社内向けセミナーを開催。育休取得を考える社員や、その上司など200名が参加しました。

2025年度には、育休取得者(男性)とそのパートナーを対象に、育休に関するアンケートを実施。「育休の満足度(100点満点)」は、取得者、パートナーともに平均約85点以上となるなど、高い質を示す結果が得られました。

また、復職後、男女がともに育児に参画できるように、取り組みを社員のパートナーに

も拡大。夫婦参加型企画を実施し、当社社員にとどまらない共働き・共育で支援を強化しています。全ての家事育児タスクに見える化するツールを導入することで、育児期の社員のキャリア形成を後押ししています。その他、両立のため情報を集約したイントラの開設やハンドブックの提供など幅広い情報提供を行っています。



「男性育休について語る交流カフェ」の参加者



ようにサポートしました。

育休に入る1カ月前から、森分さんには佐々木さんに同行し、お客さまとの関係をつくるように伝えていました。そして引き継ぎ後は週に1度、森分さんとの“相談タイム”を設定し、進捗状況の報告や困っていることに関する相談を受けるようにしていました。

森分 佐々木さんから引き継いだ案件を整理して、やることリストをつくるなど、とにかく佐々木さんのお客さまにご迷惑をかけないよう、全力で取り組みました。

佐々木 男性の育児休職について好意的に受け取ってくださるお客さまが多かったのが印象的

でした。復職後もお客さまが「戻ってきたんだね」と温かく迎えてくださいました。森分さんがきちんとフォローしてくれていたのだと、安心しましたね。

育休制度の活用が 相互理解と個人の成長に貢献

森分 育休を取得された前田さんと佐々木さんが、とても幸せそうに家庭のことを話されているのを見て、ワークライフバランスの大切さを実感しました。私自身も、佐々木さんの業務を引き継いだことで主体的に行動できるようになったと感じており、得難い経験ができました。も

しろ一時的に業務が増えることはありますが、今後もそうした機会があれば、成長のチャンスだと捉えて積極的にサポートしていきたいですね。

前田 当時の森分さんは、佐々木さんの業務を引き継いだことで、一人でやるべきタスクがどんどん増えていました。できると信じた上での配属でしたが、実際に森分さんが工夫しながら丁寧に取り組む姿を見て、個人の成長につながることを実感しました。

普段は同じチームであっても、ほかの人の業務内容やクライアントとの関係づくりなど、見えない面も多くあります。チームのみんなでカバーすることで、この人はどんな業務をしているのかという相互理解が深まり、結束も強まると思います。

佐々木 働きながら子育てをする家庭が増えていく中で、今後、育児休職を取得する男性社員もますます増えるでしょう。私は育休を取得する側とサポートする側の両方を経験したので、これからは双方の気持ちを理解できるの

ではないかと思っています。引き継ぎの準備も大変ですし、メンバーのサポート業務も責任を感じます。

この経験を踏まえ、出産・育児を控える同僚への配慮だけでなく、育休取得を支える職場のフォローも積極的に行いたいですね。もちろん、育休について相談されることがあれば、「まわりがフォローするから、とことん子育てに向き合ったらいいよ」と、背中を押してあげたいです。

前田 育休を経験したことで、さまざまな事情があるのはお互いさま。だからこそチームで協力していこうという意識を醸成することが大事だと改めて気付かされました。同時に、育休取得者のフォローを積極的に行うメンバーを評価できる仕組みや、育休取得者が周囲に伝える感謝の可視化も大切だと感じています。

その前提には、育休に限らず、何か心配なことや相談したいことがあった時に話しやすい環境をつくるのが必須です。そのために、一人ひとりとの日頃のコミュニケーションは、より重視していきたいと考えています。

攻める意識を大切にする。
同時にリスクに対する
責任を持つことも
重要だと思います。



>> あなたにとっての変革とは？

リスクを取り
責任を持つ

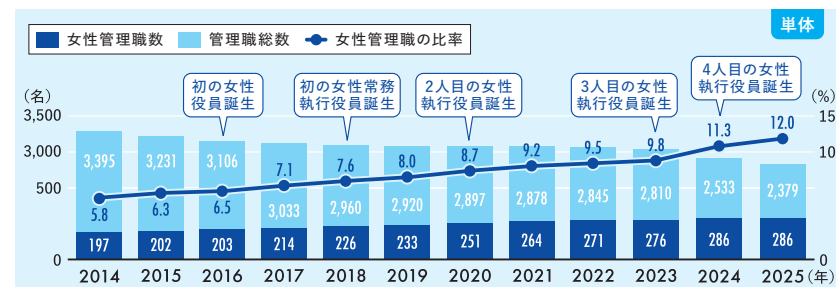
その他 DE&Iに関連する施策

◆女性の活躍推進に向けた取り組み

社員一人ひとりの個性や能力を伸ばし、新たな価値やイノベーションを生み出すためには、個々の多様性に応じた支援を行い、持てる力を最大限発揮できる環境整備をすることが必要だと考えています。

その第一歩として、女性活躍推進においては積極的な配置・育成による能力開発を進めています。2024年には4人目となる内部昇格の女性執行役員が誕生しました。また、女性管理職比率は連結11.4%、単体12.0%となっており、女性を含めた多様な人材の活躍が着実に進展しています。

女性管理職比率の推移



※1 部下を持つ者、またはそれと同等の地位にある者を指します。 ※2 各年の4月1日時点。 ※3 2024年度から東京ガスネットワーク(株)への転籍による母数変動の影響あり。

◆女性社員の意欲向上、キャリア形成支援

当社の女性社員は、高い昇進意欲をもっています[※]。こうした意欲を後押しするため、経営層による積極的なメッセージ発信、キャリア形成支援など取り組みを強化しています。

※全女性社員を対象にした「昇進意欲アンケート」より

多様なロールモデルの提示

多様なロールモデルを提示し、長期的なキャリアへのモチベーション維持・向上を図っています。取り組みの1つとして、20代の女性社員を対象に、女性常務と30代女性社員がキャリアライフを語り、多様な選択肢を共有する「キャリアライフ・ピュッフェ」を実施しました。



「キャリアライフ・ピュッフェ」

アンコンシャスバイアスの解消

上司側の思い込みや過剰な配慮によって、社員の働きがいや満足度が低下を防ぐために、アンコンシャスバイアス研修を実施しています。また、「自分には無理」といった自分自身の思い込みにより、可能性の幅を狭めないように、全社員を対象とした周知・啓発を行い、意識改革を進めています。

女性社員のキャリア形成意欲向上に向けた取り組み

女性常務と女性社員による少人数制のラウンドテーブルを複数回開催し、経営層が社員の生の声を聞く機会を設けています。

そのほか、「教えて人事部長、女性活躍のホンネ」トークセッションを開催し、その様子を社内に公開。社員から寄せられた女性活躍に対する多様な意見をAI（人工知能）で分析し、明らかになった課題について、語り合いました。人事部長は女性活躍推進の意義や女性社員への期待を、女性社員はそれぞれの想いを率直に共有しました。トークセッションを通じて、女性活躍推進が持続的に成長する企業グループへ変革するための重要な経営課題であることを、強く社内に発信しました。



「教えて人事部長！女性活躍のホンネ」トークセッションの様子

再エネ事業領域での挑戦を ローカルの知見を駆使して支える

北欧における東京ガスの

TG Nordic ApS
Executive Vice President

Rasmus Buhl Møller

TG Nordic ApS CEO
鈴木 啓之

TG Nordic ApS
Head of Business
Development

小林 康之

ラスマス 私と東京ガスの出会いは、前職のエネルギートレーディング会社で籍時に、東京ガスの欧州進出プロジェクトに関わった時です。東京ガスと共同で投資事業を行う話だったのですが、残念ながら当時は実現できませんでした。とても魅力的な事業だったため、その機会を逸したことにガッカリしていたところ、「東京ガスで働かないか？」と打診を受けたのです。前職では再エネ発電事業も担当し、投資家や発電

事業者と密なネットワークも築いていました。東京ガスの欧州事業でその人脈や私の経験を活かせると考え、TG ノルディック社に入社しました。
鈴木 TG ノルディック社は、東京ガスのデンマーク子会社として2022年に設立されました。東京ガスにとって、欧州の再エネ事業参入への第一歩となるもので、私はその代表を務めています。もともと2020年から本社の海外事業推進部で欧州での風力発電事業に参入する機会を探ってき

ました。最終的にデンマークのイービー社の陸上風力事業会社イービー・プロダクション社（現・TOWII Renewables）に50%を出資するプロジェクトをまとめた経緯で、現職に就きました。
小林 私は大学で土木工学を専攻し、入社後はガスパイプラインの設計などを担当しました。2017年からメキシコでガス火力発電の案件に関わってから海外部門がメインになり、デンマークに来てからはTG ノルディック社の新規開発事

業および運營業務を担当しています。

スキル、経験を活かした交渉を重ね 再エネ発電1ギガワットを目指す

ラスマス 東京ガスでは、2030年までに北欧での再エネ発電を1ギガワットにする目標を掲げています。TG ノルディック社は設立してまだ2年余りです。各地の事業者や投資家との関係性を構築するためには、通常もう少し時間を要するもので、これは非常に野心的な目標です。

しかし、鈴木さんや小林さん、私には、それぞれにこれまで培ってきたスキルやネットワークがあります。これらを最大限に活かすことで、この目標は実現可能だと思っています。

小林 ラスマスさんは再生可能エネルギー発電とその取引に関するプロであるだけでなく、渉外役としても優れたスキルを持っています。デンマークで仕事する上で、やはりデンマーク人としてスムーズな交渉もできますし、フィンランドなど他国から来る人の機微にも通じています。われわれの交渉が進むようにガイド役となりながら、全体を俯瞰してプロジェクトに重要なキーパーソンとの関係性をより強めるなど、多様な場面で活躍されていますね。

鈴木 ラスマスさんには地元の強みも活かし、東京ガスという日本のエネルギー企業の立場や欧州市場での立ち位置なども理解した上で、仲介役を担ってもらっています。2030年の再エネ発電1ギガワットという目標は、ラスマスさんの言う通り容易ではない数字ですが、デンマークのほか近隣諸国でも投資機会を探っていきながら、TOWII Renewablesや東京本社とも連携して目標達成を目指しています。

世界の市場変化に対応し 新しいビジネス基盤を構築する

鈴木 東京ガスには長期的な視点から発想して、着実に歩みを進めながらお客さまの信頼を獲得していく風土があります。一方で、大きな組織ゆえに意思決定に時間がかかる部分は欧米企業と異なるところかもしれません。ただデンマークの方々にも、長期的な視点から信頼関係を築いていくことを重視する国民性があり、その点で東京ガスの価値観は共有できていると感じます。もちろん、少なからず文化的な差異はありますが、それを理解し合い、着実に目標へと前進していくことを大切にしたいと思っています。

ラスマス 私も大きな組織にいましたから、意思決定に時間がかかるのは理解しています。何度か東京に行く機会があり、本社の方々とのコミュニケーションも重ねられたので、考え方も理解できました。鈴木さん、小林さんとは東京で一緒に野球を見に行ったり、デンマークでも3人でよくビールを飲みに出掛けたりします。仕事仲間であり、友人でもあるという関係です。

小林 今は家族でコペンハーゲンに住んでいますが、最初は土地勘もなく、賃貸不動産の契約もデンマーク語なのでわからない。そういう時も、ラスマスさんは積極的にサポートしてくれました。プライベートなことも含めて相談に乗ってもらっています。

ラスマス 仕事面に話は戻りますが、私が慣れ親しんできた再エネ系のトレーディング業界では昨今、日本と欧州において、市場を長期と短期でどう捉えるかというギャップが大きくなりつつあります。ガスや電力の取引市場は欧州でも

米州でも、より小規模で短期間な契約で取引を繰り返し、利益を出すことを狙う市場になっています。かつての4～5年単位の契約は減少し、市場ダイナミクスが劇的に変化しました。

この波はすぐに日本やアジアにも及ぶでしょう。発電量を市場で管理し、ポジションをヘッジする手法など、高い流動性に対処する術を獲得することが、今後の課題だと認識しています。

鈴木 市場が劇的に変化している中で、利益を出す仕組みづくりは重要です。私たちが大切にしてきた丁寧さ、信頼を積み重ねていく着実性を土台にしながら、新しいビジネス基盤を固めていこうと、意を新たにしています。

世界の市場変化への
対応と東京ガスの
変革のためにスキルを
最大限に発揮します！

＞＞あなたにとっての変革とは？

"For me change is about TG changing its business to be well positioned in the ongoing global energy transition, while utilizing the extensive asset base in TG."

私にとっての変革とは、東京ガスがその広範な資産基盤を活用しながら、世界的なエネルギー・トランジションに上手く対応できるような事業転換を行うことです。



多様な人材が活躍できる場

◆現地採用社員向け研修

海外事業カンパニーでは、当社の事業の理解を深めることを目的に、海外子会社の現地採用社員を対象に、研修を実施しています。2023年度は、東京ガスアメリカ社、東京ガスオーストラリア社、東京ガスアジア社、東京ガスインドネシア社に勤務する現地採用社員が参加しました。



扇島LNG基地、扇島パワーでは、LNG to Power事業の理解を深めました

供給指令センター、扇島LNG基地、メタネーション実施設などの見学や、当社の再生エネルギー事業やLNGの調達戦略などの勉強会、グループ理念をテーマとしたディスカッションなどを実施しました。

◆TGオクトパスエナジー社

2021年、イギリスに本社を置くオクトパスエナジー社とTGオクトパスエナジー株式会社を設立しました。地球の未来につながるグリーンなエネルギー選択を、新しいエネルギー体験とともに提供するTGオクトパスエナジー社では、より多くのお客さまに価値を提供するに当たり、協業2社でビジョンや目的を深く共有することで、社風の違いやカルチャーギャップを埋めて信頼関係を構築し、多様な人材が活躍しています。



多様な人材が活躍するTGオクトパスエナジー社



持ち前の慎重さを強みに これまでの経験と これからの経験を融合させ 勤労業務の プロフェッショナルを目指す

東京ガスネットワーク株式会社
人事総務部
人事・勤労グループ
勤労チーム

中山 賢史朗

私は2015年に東京ガスパイプラインに入社し、勤怠管理、給与支給、社宅管理、社会保険業務等、給与事務担当者として幅広い業務を担当してきました。その後、東京ガスパイプラインは東京ガスネットワークに吸収合併される形となり、2024年4月からは、東京ガスネットワークの人事総務部で、勤怠管理や社宅管理、休業補償をメインに新たな分野も担当しています。

プライベートでは、2012年に左足の切断手術をしたことをきっかけに、パラトライアスロンを始め、業務と両立しながら“競技者”としても取り組んでいます。

業務と競技が両立できる 環境を求めて転職

東京ガスパイプラインへの転職は、週5日フルタイムで働きながら、競技にも取り組みやすい環境を求めた結果です。転職活動においてさまざまな選択肢がある中で、週5日のフルタイム勤務にこだわったのは、障がいや競技を理由に特別扱いされることなく、まわりの人と同じように業務を遂行する“社員の一人”として見てもらいたいという気持ちがあったからです。また、1つのことにとらわれることなく色々な視点で物事を見られることも、両立の魅力だと考えました。その考えは今もブレずに持ち続けています。

東京ガスパイプラインは250名規模の組織で、人事総務機能を担うメンバーは4名前後でした。そのため本当に幅広く業務を経験させていただき、自分なりに世の中や会社の動向・変化を感じることができました。

組織の変化に対応する 今が挑戦の時

入社してから9年間、障がいが業務の支障になることもなく、人事総務業務でキャリアを積んできました。その中で、まさに今が一番変化の大きなタイミングです。というのも、2022年に東京ガスパイプラインは東京ガスネットワークに吸収合併され、2024年4月からは新組織として「新たな人事処遇制度」が適用されました。合併以降の2年間は、旧社体制下でのオペレーションを継続しつつ、新組織にお

けるオペレーション策定も並行して進めなければならませんでした。同じグループ会社とはいえ、会社が変われば就業規則なども異なりますから、新体制への移行は容易ではありません。

今、私が在籍する人事・勤労グループのミッションは、この「新たな人事処遇制度」のスムーズな運用と定着です。各事務手続きにおいて、これまでとは異なる考え方や進め方などを上手く落とし込みながら、業務に取り組んでいます。

こうした変化に対応し、新しい業務や状況に向き合っていくことは、私にとって1つの挑戦です。新制度の運用と定着に関する土台



づくり、とくに社員の給与へ直結する業務では間違いが許されません。私自身、心配性な性格もあって、「念のための確認」をすることが習慣となっています。例えば、給与額の算定という1つの業務を遂行するに当たり、その業務に関連する別の業務についても正しく理解・遂行できているかどうかを、俯瞰的な視点で再度確認し

仕事では変化にも
使命感を感じながら
競技では挑戦を楽しみながら
目の前の課題に取り組み
どちらも極めていきたい！

≫ あなたにとっての
変革とは？

極

ます。その慎重さは自分の強みでもあり、現在の業務に活かされていると思います。

個人が希望する多様な働き方を 受け入れてくれる企業風土

パラトライアスロンの競技者としては、有給休暇の範囲内で大会にも参加しており、そのほとんどが海外での開催です。1度の遠征で数日程度は不在になってしまうため、職場のメンバーの理解やフォローがあってこそ実現しています。

業務と競技を両立させるには、個人の対応力も大事ですが、周囲の方々の理解が必要です。東京ガスグループには、それを自然に受け入れてくれる風土があると感じています。この背景には、東京ガスの「サステナビリティ推進部」や「挑戦と多様性推進チーム」が中心となって、障がい者スポーツへの理解促進や、育児・介護と仕事の両立、多様な働き方を認める施策を進めてくれていることがあります。東京ガスからは、折に触れて障がい者やLGBTQ+などに関する情報共有があり、多様性を許容するマインドがグループ全体に波及しています。私自身も知らず知らずのうちにその恩恵を受け、働きやすい環境の中で両立ができているのだと思います。

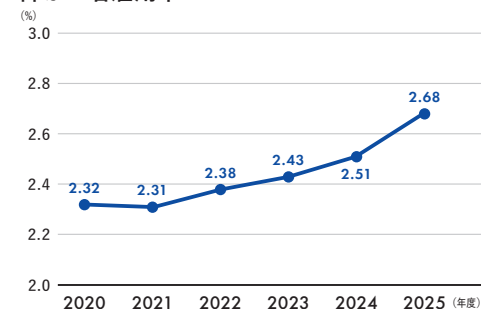
今後の目標として、仕事ではこれまでの経験とこれからの経験をきちんと融合させ、勤労業務のプロフェッショナルを目指します。競技ではその時々結果に一喜一憂することなく、地道な努力を継続し、必ずパラリンピック出場を実現させたい。仕事にも競技にも全力を注ぎ、どちらも極めていきたいと思っています。

多様な人材が活躍できる場

◆障がい者採用

各職場で障がいのある社員が活躍しており、東京ガスグループの2025年6月現在の障がい者雇用率は2.68%です。グループ全体でさらなる活躍の場を創出するための理解促進と、安全で働きやすい環境の整備に努めています。当社では、職場への定着に向けて、支援員や外部相談窓口の設置、配属前説明会等を実施しています。

障がい者雇用率



障がい者の活躍（パッチョ農園）

重度知的・精神障がいのある方々が安心して生き生きと働けるよう、2018年に「パッチョ農園」を開設しました。当社OB社員とともに野菜を育て、収穫した野菜は社員食堂などで提供されています。本社ビル内のカフェで販売している「パッチョスムージー」は売り切れになる日もあるほど人気です。



パッチョ農園

農園野菜をつかった
パッチョスムージー



◆LGBTQ+に関する取り組み

同性パートナーに社内制度上の配偶者と同様の福利厚生を適用するほか、職場でのコンプライアンスやコミュニケーションに関する相談窓口、人事制度や福利厚生に関して社員が相談できる窓口を設けています。また、LGBTQ+をテーマとした人権研修や外部講師による講演会なども開催しています。

また、2024年度には「PRIDE指標」における最高位「ゴールド」を受賞しました。

再エネ発電所運営に関わる 膨大な知識を深掘りし、 キャリアの再構築にも挑戦

東京ガス株式会社
再生可能エネルギー事業部
再エネアセットマネジメントグループ

武田 祐樹

私が前職の金融機関から東京ガスの再生可能エネルギー事業部に転職して、約5年がたちます。入社当時は20名程度の比較的若い職場でしたが、現在は100名ほどになりました。前職でも再生可能エネルギー事業に関わっていたので、その知見を活かして東京ガスの新事業を中核事業へと発展させることに貢献したいと思い入社しました。

複雑な構造のバイオマス発電所 現場から学ぶ機会を意識的に創出

入社1年後、風力発電からバイオマス発電へと担当業務が変わったことが、ターニングポイントになりました。一括りに再生可能エネルギーと呼ばれていますが、発電の特性はそれぞれです。とくに、バイオマス発電は太陽光発電や風力発電と違って、燃料が必要になります。発電所は縦横無尽に配管パイプが張り巡らされ、まるで生き物のように複雑に動いています。安心・安全な稼働が第一のため、一部の不具合によって発電機が停まってしまうトラブルに遭遇することもあり、懸念材料の多さに驚いたのが最初の印象でした。一方で、社内外のステークホルダーと調整を図りながら、1つずつトラブルや課題を解決し、ともに前進することに今では達成感を感じています。

私が受け持つのは、東京ガスが出資するバイオマス発電所の運営や出資などに関わる業務です。融資金融機関対応、行政対応、契約対応など業務は多岐にわたり、必要となる知識も幅広いため、現在はこれまでに得た知識の深掘りにも挑戦しています。金融出身なのでファイナン

ス関連の強みはあるものの、設備や燃料に関することではまだまだ学ぶべき内容が多く、発電所で働く方々と接する際には「どのような流れで電気がつくられているのか」「どんな構造になっているのか」といった設備に関わる質問をしたり、燃料の製造現場に出向いたり、学ぶ機会を意識的につくっています。日々の業務を通じて新たな分野の知識を身につけ、キャリアパスの強化につなげていきたいと思っています。

燃料の生産現場を訪れ 再エネの社会的意義を実感

最近、バイオマス発電の社会的意義を実感する出来事がありました。2024年6月に初めて、発電燃料になる木質ペレットの産地であるベトナムに出張をした時のことです。現地では、残念ながらブランテーションの視察は叶いませんでしたが、伐採された原木が工場に持ち込まれてペレットに加工されるまでの工程を視察し、植林から伐採および加工に関連した多くの雇用が生まれていること、当該産業によって生計を立てている人が多いことを目の当たりにしました。

木質バイオマス燃料の燃焼については、持続可能性の観点からネガティブな意見があり、私自身、使用する燃料の合法性や持続可能性をしっかりと確認しながら事業を運営する必要があると常々考えていましたが、ジレンマを感じることもありました。しかし、木質ペレットの生産現場を間近で見て、働く人々の生活を知ること、地球レベルで未来をつくる事業であることを実感し、より一層仕事に誇りを持てるようになりました。

多様なバックグラウンドを持つ 社員が集まり最先端分野に挑む

東京ガスをひと言で示すと、“懐の大きい親のような会社”です。社員の働き方を例に挙げると、在宅勤務が柔軟に利用できる上、私が所属する再生可能エネルギー事業部ではスーパーフレックス制を導入しているため、育児等のプライベートと仕事との両立がしやすい環境です。

また、風通しが良く意見が言いやすい土壌があり、社員一人ひとりの「チャレンジしたい」というマインドを大切にしている職場です。東京ガスは、再生可能エネルギーの分野では比較的后発です。

それでも、例えば浮体式洋上風力発電などの最先端の分野に、事業として積極的に取り組んでいます。再生可能エネルギー事業部には、私も含めて経験者採用のメンバーが多く、異なるバックグラウンドや強みを持つ社員の意見を聞き入れ、一丸となって日々前進しています。

利益を目的とした事業であることは当然ですが、首都圏のユーティリティ企業ということもあって、再エネ発電所においても安心・安全に重きを置いています。そのため、投機や投資といった目線ばかりではなく、その地に根差した再エネ発電所として地域に貢献することも目指しています。今後は2025年度にかけて、バイオマスの

分野でも発電事業が次々と立ち上がっていく予定です。引き続き、安心・安全を大前提にしながら、関係者と連携し、事業の収益最大化に向けてさまざまな取り組みに挑戦していこうと、思いを巡らせています。

自発的な学びを通じて
東京ガスの再エネ事業、
そして自分自身の
存在価値を
高めていきたい！

>> あなたにとっての変革とは？

価値を 高めること



文化（挑戦・やり抜くを後押し）

◆ 大胆な挑戦を促進する OKR

2024年4月に、役員と幹部層を対象に東京ガス版OKR（Objectives and Key Results）を導入し、より大きな成果や成長を追求しています。

TG版OKRは大胆な目標の設定（ストレッチ）・個々人の目標の社内公開（オープン）・期初に定めた目標を都度柔軟に見直す（タイムリー）等の要素を織り込んでいます。社長をはじめ、経営層自らが率先して大胆な挑戦に取り組み、当社の成長・変革を推し進めています。

	従来制度	TG版OKR
ストレッチ	達成が見込みやすいレベルの目標設定で可	複数年にまたがる、達成できる自信が60～70%のチャレンジングな目標（Objective）を設定。従来と比較してより大きな成果や個人の成長を期待する
オープン	目標を上長、人事担当部長と共有	目標を上長、人事担当部長と共有した上で、システムを通じて社員全体に公開。適切な緊張感や組織内の一体感の醸成とともに、幹部層間の相互の協働を促す
タイムリー	期初に設定した目標を上期末・年度末に確認	2週間～1カ月に1度、進捗・成果の確認・フィードバックを実施し、都度柔軟に変更。状況変化に応じた戦略の見直しを機動的に目標へ反映させつつ、業績査定への納得感を高める

◆ 挑戦を称賛する文化づくり

「大胆な挑戦」と「実行可能な計画」には、「失敗を恐れず挑戦できる」と思える組織風土が必要です。挑戦そのものが称賛されることで、挑戦意欲も高まるという考えから「挑戦を称賛する文化づくり」として、さまざまな取り組みを実施しています。

その1つとして「挑戦と多様性推進チーム」を設置し、各カンパニー・事業部から兼務として参画するメンバーを公募して活動しています。また、一人ひとりの挑戦を促すことを目的に、社内イントラネット上に「挑戦と多様性ポータルサイト」を立ち上げるなど基盤整備も進めています。

今後も「挑戦して良いんだ」と思えること、そしてその挑戦を実践していけるよう、多様な社員を巻き込んで「挑戦を称賛する文化づくり」を続けていきます。



人事部との兼務で活躍するメンバー

TOPIC

シニア人材公募

人材公募制度を定年退職後の再雇用者にも拡大し、挑戦の機会を提供しています。活躍の場は事業・領域ともに広がっています。

制度利用者の声

新たな業務のスタートではやはり戸惑うこともありますが、自分が選択した挑戦ですので、楽しく前向きに取り組んでいます。自分の人生に新たな選択肢を与えてくれたこの制度に感謝しています。



公募制度を活用して活躍するシニア社員たち

現場に出向いて 研究テーマを発掘 あきらめの悪さを強みに、 分析と検証に取り組む

東京ガス株式会社
グリーントランスフォーメーションカンパニー
基盤技術部 次世代技術研究所
再エネ・材料評価チーム

西田 蓉子



現在、東京ガス横浜テクノステーションで、2つの領域の研究をしています。

1つはLNG基地の防食塗装の耐久性評価です。基地と同じ塗装をした鉄板を、自然環境を模した条件で劣化させ、その状況を分析します。塗装の評価は、基地の塗装に関する修繕費の削減や劣化による割れ・剥れを抑制することで、コスト面、安全面の向上に貢献することを目的としています。

もう1つは、風力発電のブレードエロージョン（羽根の損傷）の解析です。ブレードは、雨風にさらされると徐々に表面が削られていきます。

損傷がどのように進行するかを、ミニサイズのブレードを屋外を模した環境にさらして分析します。いずれも派手ではありませんが、LNG事業や風力発電事業の基盤を支える大切な技術だと考えています。

研究者が誇りを持って技術を磨き 会社を支えている

入社後、最初に配属された金属材料チームは、全社の材料分析関連の困り事を一手に引き受け解決策を提示するところで、さまざまな技術を持った先輩方が日々持ち込まれるトラブルに対処していました。その様子を見て、新人ながら技術職の重要性を理解しました。先輩たちが地道に守り、磨いてきた技術があるからこそ、会社の業務が成り立っている。研究者はある時は主役となり、ある時は縁の下の力持ちとなって会社を支えているんだと感じたのです。私もその一員として働けることを誇らしく思い、今も変わらずこの仕事にやりがいを持っています。

粘り強く現場の声を聞き続ければ 解決すべき課題が見えてくる

LNG基地の塗装の評価を始めたのは、入社3年目の2018年からです。組織改編で所属していた金属材料チームが解散することになり、新たにテーマを立てて研究を継続しない限り、それまで蓄積してきた金属の腐食に関する分野の技術が、社内に残らなくなってしまう危機に直面しました。そこで、当時のチームリーダーと一緒に、あちこちの現場に出向いて腐食に関する困り事はないかと聞いて回り、見つけたのが塗装の評価というテーマでした。

そこからトライ&エラーを繰り返し、5年をかけて塗り替え工事のコストダウンが期待できる塗料の評価を完遂しました。重要な設備を安全かつコストを抑えながら守ることに、貢献できたと感じています。

テーマ探しはもちろん、私は研究段階でも現場に行くことを心掛けています。実際に技術を使う人の話を聞き、その人たちの使いやすさを追求しなければ意味がない。そう入社1年目から先輩方に教わってきました。先輩方の教えを引き継いでいくためにも、今は同じ部所の後輩を誘って一緒に現場に行くようにしています。

研究過程も評価してもらえる だから安心して挑戦できる

東京ガス横浜テクノステーションには、研究に打ち込める環境が整っています。複数のテーマを同時に進めるのは大変な時もありますが、成果だけでなく研究過程も評価してもらえます。各チームに対して少なくとも年3回、マネージャーや部長層が研究の進捗状況をヒアリングする場が設けられています。そこでは、背景となる考えや苦労した点、工夫した点なども聞いてもらえます。性急に成果を求めることや結果のみで判断されることがないのは、研究者にとって安心感につながっていますね。上司や先輩は、惜しみなく知識や人脈を共有してくれますし、一人ひとりの挑戦を組織として応援する風土があると感じています。

私にとっての挑戦は、今手掛けているブレードエロージョンの解析です。このテーマは、当

>> あなたにとっての変革とは？

千里の道も 一歩から

手探りでもあきらめなくて、
地球の未来のために一歩ずつ
研究を進めていきます！

社だけでなく国内でもほとんど知見がないのですが、風力発電において、風車の経年劣化は今後必ず直面する問題です。未来に必要な技術は自分たちで開発しようと、手探りで研究を続けていたところ、私たちの取り組みが産業技術総合研究所の方の目にとまり、風車のメンテナンスに関する委員会に初期メンバーとして参画することができました。外部から情報や知見が得られる環境が整えられたことは、大きな進歩です。

私自身は第一子を出産するため、もうすぐ産

休と育休に入る予定です。研究を中断することには迷いもありましたが、1on1ミーティングで上司に相談したところ「子育ては楽しいよ」と応援してもらえましたし、「何とかなるよ」と先輩や周囲の方々も背中を押してくれました。妊娠中からさまざまな配慮をしてくれる同僚、研究を任せられる後輩もいるので、安心して休めそうです。育休から復職したら現在の研究に再び取り組み、いずれはLNG基地や風力発電所のメンテナンスへの実装につなげていきたいですね。

文化（挑戦・やり抜くを後押し）

◆キャリア面接・キャリアカフェ

毎年秋に、自律的キャリア形成の確立に向けて全社員のキャリア面接を実施しています。社内アンケートにおいても、上司と1年間の業務を振り返りつつ、改めて自己分析を行うことで、9割以上の社員が「自身の専門性や強みを活かしたキャリア計画の策定が可能になった」という結果が出ました。また、希望者には社内外のコンサルタントによるキャリアコンサルティングも行っています（通称：キャリアカフェ）。キャリアカフェではライフに関する悩みも含めてキャリア形成に関する相談に応じています。



キャリアカフェの様子

◆1on1ミーティング

上司と部下が1対1で対話を行う1on1ミーティングを、社長を含む全社員が高い頻度で実施しています。上司と部下の信頼関係をベースに、あらゆる環境変化に対応できる自律型社員を育成し、生産性の向上を図っています。「大胆な目標」や「実行可能な計画」を確認したり、キャリアとライフの両立を相談したりと、部下一人ひとりの中長期的な成長を支援しています。



1on1ミーティングに関する研修の様子

その他 ウェルビーイング向上（健康・安全）に関連する施策

グループ員一人ひとりが心身ともに健康な状態で業務に取り組み、能力を発揮できる環境を整えています。その結果「会社の健康サポートに対する実感」の問いに対する肯定的回答率は、約8割を継続しています（従業員意識調査より）。今後もウェルビーイング向上のための取り組み・キャリア実現に向けた支援の強化を実施していきます。

◆管理職向けメンタルヘルス研修（ラインケア教育）の実施

メンタルヘルス問題の早期発見と改善を図るため、すべての管理職を対象にラインケア教育を実施しています。この教育では、観察ポイントやコミュニケーション方法など、部下のストレスやメンタルヘルス悪化の兆候を見逃さないための知見を習得します。また、管理職自身のメンタルヘルス管理についてもカバーしています。



◆若年層社員に対する健康相談を実施

若年層の社員が生活習慣病への理解を深め、自身の健康を維持・増進できるように支援するため、40歳未満の全社員に対して毎年「健康相談」を実施しています。個々の健康状態に応じたアドバイスを提供し、社員の健康管理能力の向上を目指しています。

参加者の声

- 食事や運動・飲酒頻度についてアドバイスを受けられ、生活習慣の改善につながった。
- 健康診断の結果について、疑問点を解決し、健康維持のための取り組みを学べた。

◆社員食堂で健康的な食事を提供

「社員の食の自律」をコンセプトに掲げ、2024年に本社の社員食堂をリニューアルしました。新たに量り売りで料理を提供する「グラムデリ」を導入し、野菜を多めにするなど、健康を意識した食事を自分の体調に合わせて選択できるようになりました。また、健康意識の向上を目的に、「腸活」や「ビタミン」など健康に関するテーマに沿った月別メニューも提供しています。

座席レイアウトにも工夫を凝らし、社員がリフレッシュしながらコミュニケーションを深められる環境を整えました。さらに、食事以外の時間帯にはワークスペースとしても活用できるよう工夫しています。現在、本社以外の事業所でも環境整備に取り組んでいます。



量り売りメニューの「グラムデリ」



社員食堂の様子

◆疲労回復を促す睡眠セミナーを開催

仕事の生産性やパフォーマンスの向上、事故予防を目的に、睡眠セミナーを開催しました。約500名が参加したセミナーでは、睡眠の重要性を再認識するとともに、効果的な睡眠方法など実生活に役立つ情報を紹介し、参加者の睡眠リテラシー向上と行動変容を促しました。

◆アプリとイベントを活用した健康増進

社員が自身の健康状態を意識する機会を創出する目的で、ヘルスケアアプリを導入しています。アプリを活用したウォークラリーイベントも年2回開催（2024年度は4,500名が参加）し、社員の運動習慣定着やコミュニケーション活性化へとつなげています。

◆労働安全衛生マネジメントシステムの運用

労働災害の防止に資する、日常的な労働安全衛生活動の取り組みを一層強化するため、全社で労働安全衛生マネジメントシステム（OSHMS）を活用した安全衛生管理を行っています。この活動は各職場で自律的に展開しており、PDCAサイクルに基づき安全衛生水準を継続的に向上させています。

未来をつむぐ エネルギーを 支える

推進体制

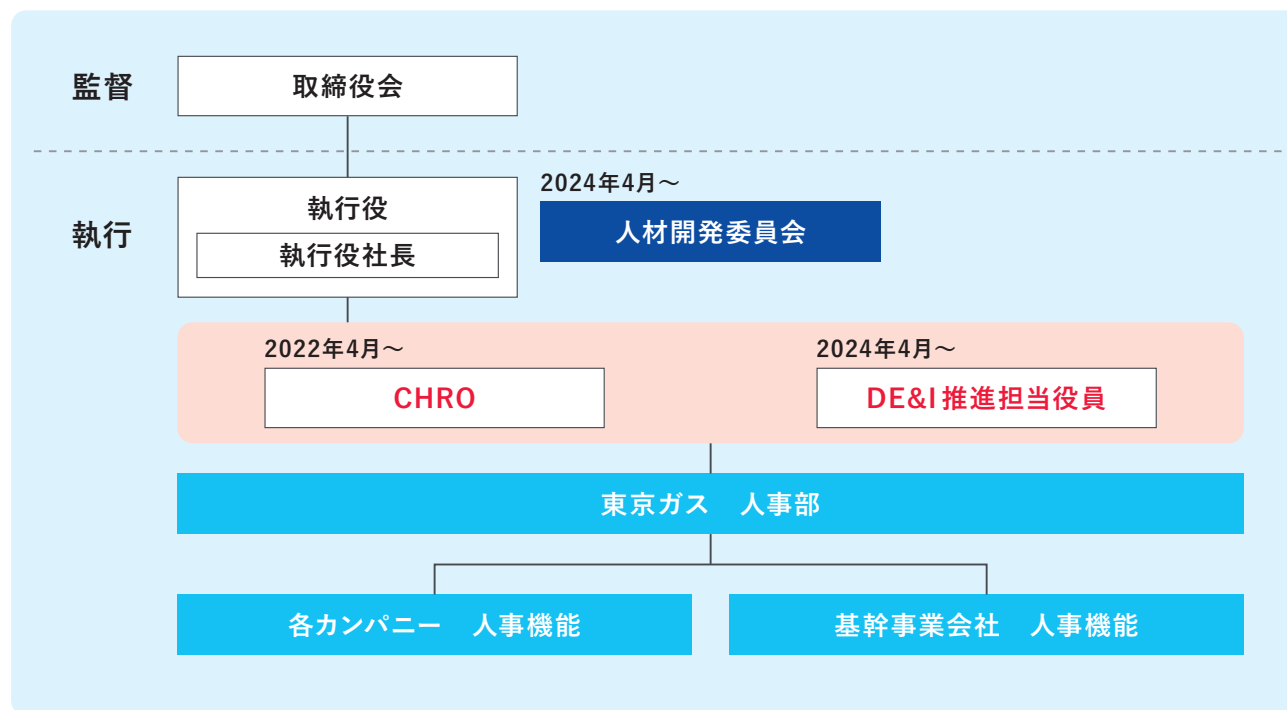
51 人的資本経営の実効性を高める推進体制

人的資本経営の実効性を高める推進体制

人的資本に関する業務執行は、東京ガスグループのコーポレート・ガバナンス基本方針に従い、取締役会が監督する体制をとっています。

執行においては、社長をトップに、CHROおよび2024年度からは新たにDE&I推進担当役員を設置し、人的資本経営の実効性を高める推進体制としています。

また、執行役社長を委員長とし、経営会議メンバーを中心とする人材開発委員会を設置することで、多角的な議論・検討の実施を可能にしています。



人材開発委員会

経営戦略と一体で人的資本に関するテーマを議論・検討する。

社長直轄で経営会議メンバーを中心に構成し、必要性に応じてほかの委員会とも連携をとる。

CHRO

人事戦略の実効性を高めるとともに、社内外のステークホルダーとのコミュニケーションを図り、グループ全体の取り組みに活かす。

DE&I推進担当役員

DE&I領域を中心に、CHROと連携して人事戦略を推進する。

人材開発委員会の活動

実施回数	5回(2025年度)
主な議論内容	人材ポートフォリオ 専門性強化 経営人材 等

役員報酬との連動

中長期にわたる企業価値向上を図るため、2021年より執行役の賞与に「非財務指標」に対する期間業績評価を反映しています。人的資本経営のKPIである「グループ員のエンゲージメント向上」も評価指標の1つに位置付けています。

データ集

- 53 人事施策一覧
- 55 雇用
- 56 雇用・制度利用
- 57 労働安全衛生
人権・コンプライアンス
- 58 その他人的資本・多様性に関する実績（有価証券報告書）

本章は、人的資本経営に関する参考指標を補足する目的で、サステナビリティファクトブックおよび有価証券報告書の関連部分を抜粋して掲載しています。

各報告書については下記よりダウンロード・閲覧いただけます。

[サステナビリティファクトブック](#)
[有価証券報告書](#)

人事施策一覧(1/2)

- 人材ポートフォリオの再構築 ● 多様性を力に
 ● 挑戦による成長 ● ウェルビーイング・健康と安全

カテゴリー	分類	NO	施策・取り組み	掲載場所 (当レポート)
● ● ● ● ●	—	1	経営戦略とした人事戦略の策定・推進 (トップコミットメント発信、人事制度、KPI)	P.5-10 トップ鼎談
● ● ● ● ●	—	2	人的資本に関する推進体制構築、「人材開発委員会」の設置・運営	P.51 人的資本経営の実効性を高める推進体制
● ● ● ● ●	採用・定着	3	選考領域別採用	P.32 多様な人材活躍
● ● ● ● ●	採用・定着	4	積極的な経験者採用 (専門人材の獲得)	P.32 多様な人材活躍
● ● ● ● ●	採用・定着	5	多様な人材の採用 (DX人材採用・グローバル人材採用)	P.32 多様な人材活躍
● ● ● ● ●	採用・定着	6	カムバック採用・アルムナイ	P.32 多様な人材活躍
● ● ● ● ●	採用・定着	7	専門人材の獲得・育成	P.15 「挑戦による成長」を促す仕組み P.32 多様な人材活躍
● ● ● ● ●	人材育成／配置 (異動)	8	専門性の見える化 (「専門性ガイド」の運用)	P.15 「挑戦による成長」を促す仕組み
● ● ● ● ●	人材育成／配置 (異動)	9	タレントマネジメントシステムの活用	P.15 「挑戦による成長」を促す仕組み
● ● ● ● ●	人材育成／配置 (異動)	10	マイプロフェッショナルジャーニー (キャリアオーナーシップの醸成)	P.28 その他自律的キャリア形成に関する施策
● ● ● ● ●	人材育成／配置 (異動)	11	兼業・副業 (社内もしくは社外での就業を指す)	P.33 その他 個人の成長を促す施策
● ● ● ● ●	人材育成／配置 (異動)	12	自律的キャリア形成 (1on1ミーティング、人材公募・FA、キャリア面接・キャリア研修・キャリア相談)	P.24 自律的キャリア形成 P.48 文化 (挑戦・やり抜くを後押し)
● ● ● ● ●	人材育成	13	リスキリング	P.22 自律的キャリア形成
● ● ● ● ●	人材育成	14	DX人材育成	P.27 専門性強化
● ● ● ● ●	人材育成	15	育成プログラム (研修体系) 策定・実行	P.33 その他 個人の成長を促す施策
● ● ● ● ●	人材育成	16	自己啓発支援制度	P.22 自律的キャリア形成
● ● ● ● ●	人材育成	17	国内・海外 MBA 留学	P.33 その他 個人の成長を促す施策
● ● ● ● ●	人材育成	18	経営人材育成	P.28 その他 自律的キャリア形成に関連する施策
● ● ● ● ●	人材育成	19	職種転換制度	—
● ● ● ● ●	配置 (異動)	20	戦略的人員配置	P.15 「挑戦による成長」を促す仕組み
● ● ● ● ●	配置 (異動)	21	スタッフ業務標準化・集約	—
● ● ● ● ●	評価	22	大胆な挑戦を促進する OKR の導入	P.46 文化 (挑戦・やり抜くを後押し)
● ● ● ● ●	評価	23	360度評価 (行動評価)	—
● ● ● ● ●	DE&I 推進	24	DE & I の推進・理解浸透 (セミナー・講演会・コンセプトメッセージ発信)	P.40 その他 DE & I に関連する施策 他
● ● ● ● ●	DE&I 推進	25	心理的安全性の高い職場づくり (1on1ミーティング、パルスサーベイ、ほっとコミュニケーション)	P.36 心理的安全性の高い職場づくり
● ● ● ● ●	DE&I 推進	26	関連施設等のユニバーサルデザイン化	—
● ● ● ● ●	DE&I 推進	27	「挑戦と多様性推進チーム」の設置	P.46 文化 (挑戦・やり抜くを後押し) P.60 編集後記
● ● ● ● ●	仕事と育児の両立	28	仕事と育児の両立支援制度 (育児休暇・育児勤務・出産休暇・配偶者出産休暇・子の看護休暇・ベビーシッター費用補助)	P.35 柔軟で多様な働き方
● ● ● ● ●	仕事と育児の両立	29	仕事と育児の両立支援策 (企業主導型保育園との契約・両立支援セミナー・両立支援イントラ・ハンドブック作成)	P.35 柔軟で多様な働き方 P.38 男性の育児休暇
● ● ● ● ●	仕事と介護の両立	30	仕事と介護の両立支援制度 (介護休暇・休職・勤務・相談窓口設置)	P.35 柔軟で多様な働き方
● ● ● ● ●	仕事と介護の両立	31	介護への理解促進 (仕事と介護の両立セミナー)	P.35 柔軟で多様な働き方
● ● ● ● ●	女性活躍	32	女性管理職育成	P.40 その他 DE & I に関連する施策 他
● ● ● ● ●	女性活躍	33	女性のキャリア開発 (キャリアセミナー・メンター制度)	P.40 その他 DE & I に関連する施策 他
● ● ● ● ●	女性活躍	34	女性特有の健康課題に関する制度 (生理休暇・ライフデザインサポート休暇・婦人科検診費補助)	P.35 柔軟で多様な働き方

人事施策一覧 (2/2)

● 人材ポートフォリオの再構築 ● 多様性を力に
 ○ 挑戦による成長 ● ウェルビーイング・健康と安全

カテゴリ	分類	NO	施策・取り組み	掲載場所 (当レポート)
●	女性活躍	35	女性特有の健康課題に関する施策 (フェムテックセミナー・生理痛体験研修・女性用制服の改良・フェムテックインナー・搾乳室の設置)	P.30 女性が働きやすい環境づくり
●	女性活躍・男性育休推進	36	上司向け意識啓発・組織風土醸成 (アンコンシャスバイアス研修・育児期の部下を持つ上司のセミナー)	P.38 男性の育児休職 P.40 その他 DE & I に関連する施策 他
●	男性育休推進	37	男性育休取得推進 (経済的支援・キャリア不安の軽減・取得を支える職場の方の貢献を承認・男性向け育休準備セミナー・交流イベント・個別の取得促進メール送付 等)	P.38 男性の育児休職
● ●	グランドキャリア	38	グランドキャリア支援制度 (50歳代のキャリア形成支援)	P.33 その他 個人の成長を促す施策
● ●	グランドキャリア	39	シニア人材公募	P.46 文化 (挑戦・やり抜くを後押し)
●	障がい者の活躍	40	障がい者が働きやすい職場づくり (社内・外部カウンセラーによる相談窓口設置、「障がい者雇用促進連絡会」の運営、農園開設)	P.44 多様な人材が活躍できる場
●	障がい者の活躍	41	障がい者理解促進 (障がい者体験を含めた研修・セミナー、バラスポーツの応援 DAY、「障害者週間」における交流)	P.44 多様な人材が活躍できる場
●	障がい者の活躍	42	バラスポーツ支援	P.44 多様な人材が活躍できる場
●	LGBTQ+ の理解促進	43	LGBTQ+ への対応 (同性パートナーシップ制度・セミナー・相談窓口設置)	P.44 多様な人材が活躍できる場
● ●	柔軟な働き方	44	働く時間の柔軟性 (フレックス・タイム勤務制度・時間単位休暇)	P.35 柔軟で多様な働き方
● ●	柔軟な働き方	45	働く場所の柔軟性 (テレワーク・フリーアドレス・サテライトオフィス)	P.35 柔軟で多様な働き方
● ●	柔軟な働き方	46	ボランティア休暇・休職、配偶者同行休職	P.35 柔軟で多様な働き方
● ● ● ●	トップのメッセージ配信・コミュニケーション	47	社長通信、笹山さんと Coffee Chat !	P.5-10 トップ鼎談 P.36 心理的安全性の高い職場づくり
● ● ● ●	エンゲージメント	48	エンゲージメント調査の実施および結果の施策反映	P.17 人材戦略と財務価値の相関
● ● ● ●	エンゲージメント	49	キャリアリフレクション制度	P.35 柔軟で多様な働き方
● ● ● ●	エンゲージメント	50	表彰制度	—
●	健康経営の推進	51	健康経営の推進 (健康経営 KPI・健康経営戦略マップ策定・健康経営度調査への参画)	P.49 その他 ウェルビーイング向上 (健康・安全) に関連する施策 他
●	健康経営の推進	52	体の健康づくり (健康相談の実施、健康アプリを活用したウォークラリーの実施 等)	P.49 その他 ウェルビーイング向上 (健康・安全) に関連する施策 他
●	健康経営の推進	53	心の健康づくり (相談窓口の設置、ラインケア研修、ストレスチェックによる集団分析の活用 等)	P.49 その他 ウェルビーイング向上 (健康・安全) に関連する施策 他
●	健康経営の推進	54	海外駐在員の健康支援	—
●	オフィス環境整備	55	オフィス環境等の整備 (社員食堂、TSUMUGI カフェ)、運動施設	P.49 その他 ウェルビーイング向上 (健康・安全) に関連する施策 他
●	福利厚生	56	福利厚生 (社宅・寮、財産形成支援制度 / 万が一の備え)	—
●	労働者の権利の尊重	57	人権デュー・デリジェンスの実施	—
●	労働者の権利の尊重	58	人権尊重に向けた取り組み (行動基準の設定、人権に関する教育)	—
●	労働者の権利の尊重	59	人権啓発の推進体制整備	—
●	労働者の権利の尊重	60	良好な労使関係の構築 (ユニオン・ショップ制)	—
●	安全性の向上	61	労働災害の防止 (労働安全衛生マネジメントシステム)	—
●	安全性の向上	62	請負事業者向けの安全プログラム (東京ガスネットワーク株式会社)	—
●	安全性の向上	63	労働安全衛生の推進体制整備 (中央安全衛生会議、基幹事業会社との会議体)	—
	外部評価	64	なでしこ銘柄2025・くるみん認定・えるぼし認定3つ星・令和6年度東京都女性活躍推進大賞・健康経営優良法人2025(ホワイト500)・DX 注目企業2025・障害者雇用優良事業所 (独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構理事長表彰・MSCI 日本株女性活躍指数 (WIN)・Morningstar 日本株ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数 (除く REIT)	P.19 外部評価一覧
	コンプライアンス	65	コンプライアンス意識啓発 (研修・講演会)	—
	コンプライアンス	66	コンプライアンス推進体制構築・相談窓口設置	—
	コンプライアンス	67	懲戒規程に基づく人事的処分の実施 (階層別研修、事案研究等による未然防止策の推進)	—
	コーポレート・ガバナンス	68	経営陣のダイバーシティ	—

雇用

■ 男女別正社員数 ※1、2、3

			2022年度	2023年度	2024年度
連結	男性	(名)	10,884	10,484	10,458
		(%)	79.9	79.1	78.3
	女性	(名)	2,733	2,767	2,896
		(%)	20.1	20.9	21.7
	合計	(名)	13,617	13,251	13,354
単体	男性	(名)	6,053	6,011	5,031
		(%)	82.9	82.8	80.6
	女性	(名)	1,248	1,248	1,208
		(%)	17.1	17.2	19.4
	合計	(名)	7,301	7,259	6,239

※1 各年度における3月末現在の実績。 ※2 単体データは、東京ガスへの社外からの受入出向者を含まず、当社からの社外への出向者を含む（以下、在籍者）。 ※3 連結データは、東京ガスおよび子会社への社外からの受入出向者を含まず、東京ガスおよび子会社からの社外への出向者を含む（以下、在籍者）。

■ 採用状況（新卒） ※1、2、3

			2023年度	2024年度	2025年度
連結	男性	(名)	267	263	228
		(%)	69.0	69.8	70.2
	女性	(名)	120	114	97
		(%)	31.0	30.2	29.8
	合計	(名)	387	377	325
単体	男性	(名)	105	84	93
		(%)	73.9	70.6	78.8
	女性	(名)	37	35	25
		(%)	26.1	29.4	21.2
	合計	(名)	142	119	118

※1 各年度における4月1日現在の実績。 ※2 単体データは、東京ガス社員（在籍者）。 ※3 連結データは、東京ガスおよびデータ把握が可能な子会社の社員（在籍者）。

■ 管理者数 ※1、2、3、4

			2022年度	2023年度	2024年度
連結	男性	(名)	3,193	2,989	2,985
		(%)	89.6	88.5	88.6
	女性	(名)	370	390	384
		(%)	10.4	11.5	11.4
	合計	(名)	3,563	3,379	3,369
単体	男性	(名)	2,534	2,247	2,093
		(%)	90.2	88.7	88.0
	女性	(名)	276	286	286
		(%)	9.8	11.3	12.0
	合計	(名)	2,810	2,533	2,379

※1 各年度の翌年4月1日時点の実績。 ※2 管理者は、原則として課長級以上の役職にある者であるか、呼称・構成員に関係なく、部下を持つ職位以上の者、またはそれと同等の地位にある者を指す。ただし、役員は除く。 ※3 単体データは、東京ガス社員（在籍者）。 ※4 連結データは、東京ガスおよび子会社の社員（在籍者）。

■ 採用状況（経験者） ※1、2、3

			2022年度	2023年度	2024年度
連結	男性	(名)	135	238	243
		(%)	60.3	64.0	63.8
	女性	(名)	89	134	138
		(%)	39.7	36.0	36.2
	合計 (名)		224	372	381
	単体	男性	(名)	29	54
(%)			93.5	94.7	90.3
女性		(名)	2	3	7
		(%)	6.5	5.3	9.7
合計 (名)		31	57	72	

※1 契約社員から正社員への転換も含む。 ※2 単体データは、東京ガス社員（在籍者）。 ※3 連結データは、東京ガスおよびデータ把握が可能な子会社の社員（在籍者）。

■ 男女別平均勤続年数 ※1、2、3

			2022年度	2023年度	2024年度
連結	男性	(年)	16.7	16.1	14.4
	女性	(年)	14.0	13.6	13.3
	合計	(年)	16.2	15.6	14.1
単体	男性	(年)	20.2	19.4	18.8
	女性	(年)	18.9	18.0	18.7
	合計	(年)	20.0	19.2	18.8

※1 各年度における3月末現在の実績。 ※2 単体データは、東京ガス社員（在籍者）。 ※3 連結データは、東京ガスおよびデータ把握が可能な子会社の社員（在籍者）。

■ 離職者数 ※1、2、3

			2022年度	2023年度	2024年度
連結	男性	(名)	261	259	280
		(%)	2.3	2.5	2.6
	女性	(名)	125	93	120
		(%)	4.5	3.4	4.2
	合計	(名)	386	352	400
		(%)	2.8	2.7	3.0
単体	男性	(名)	80	70	62
		(%)	1.3	1.1	1.2
	女性	(名)	21	16	19
		(%)	1.6	1.3	1.5
	合計	(名)	101	86	81
		(%)	1.3	1.2	1.3

※1 単体データは、東京ガス社員（在籍者）。 ※2 連結データは、東京ガスおよびデータ把握が可能な子会社の社員（在籍者）。 ※3 離職率は、「正社員における自己都合退職者数（各年度3月末現在）／正社員数（各年度4月1日現在）」にて算出。

雇用・制度利用

■ 契約社員・派遣社員数 ※1、2

	2023年度	2024年度	2025年度
契約社員（名）	985	717	647
派遣社員（名）	702	709	750
合計（名）	1,687	1,426	1,397
従業員に占める割合（％）	18.5	18.0	20.1

※1 各年度における4月1日現在の実績。 ※2 東京ガスにおける実績。

■ 障がい者の雇用数 ※1、2、3

	2023年度6月	2024年度6月	2025年度6月
在籍数（名）	171	131	130
雇用率（％）	2.72	2.46	2.83

※1 各年度の表記の月における1日現在の実績。 ※2 在籍数は、東京ガス単体における、正社員と契約社員を合わせた在籍者（頭数）実績。 ※3 雇用率は、厚生労働省所轄「障害者雇用状況報告」の数値。

■ 定年退職後の再雇用状況 ※1

	2022年度	2023年度	2024年度
定年退職者数（総数）※2（名）	200	142	220
再雇用者数 ※3（名）	179	120	199
定年退職者に占める割合（％）	89.5	84.5	90.5

※1 東京ガス社員（在籍者）における実績。 ※2 60歳で定年退職した人数。 ※3 定年退職後、東京ガスまたは子会社等で再雇用された人数。

■ 労働協約が適用される労働組合員数 （経営層を除く社員数） ※1、2

	2022年度	2023年度	2024年度
社員数（名）	6,641	6,620	5,660

※1 各年度における3月末現在の実績。 ※2 東京ガス社員（在籍者）における実績。

人材育成

■ 年間平均研修時間 ※1、2

	2022年度	2023年度	2024年度
年間平均研修時間（時間／人）	12.2	7.2 ※3	8.3

※1 東京ガス社員（在籍者）における実績。 ※2 人事部主催の研修のデータ（各部門独自の研修は含まない）。 ※3 2023年度より一部研修について人事部から他部門へ移管。

制度利用

■ 育児・介護と仕事の両立に関する制度の利用実績（連結） ※1

	制度	項目	2022年度		2023年度		2024年度	
			男性	女性	男性	女性	男性	女性
連結	育児休職	利用者数 （名）	181	200	291	192	415	196
	育児勤務		36	354	57	392	61	366
	介護休職		4	9	3	11	10	6
	介護勤務		4	5	3	11	5	7

※1 東京ガスおよびデータ把握が可能な子会社の社員（在籍者）における実績。

■ 主な制度と利用実績（単体） ※1、2

	制度	内容	項目	2022年度		2023年度		2024年度	
				男性	女性	男性	女性	男性	女性
単体	育児休職	子が満3歳に達した直後の4月末まで（ただし保育所に入所できない場合に復職予定日を柔軟に変更可能）	利用者数（名） 復職率 ※3（％）	120 100	104 100	200 100	106 100	246 100	115 100
	育児勤務	妊娠中および子が小学校6年生修了まで。 育児のためのフレックスタイム制あり	利用者数（名）	31	210	46	222	34	210
	介護休職	2親等以内の被介護者一人につき3年以内	利用者数（名）	2	5	2	2	2	2
	介護勤務	2親等以内の被介護者一人につき5年以内。 介護のためのフレックスタイム制あり	利用者数（名）	1	2	0	4	2	2
	出産休暇	社員が出産する場合、申し出により産前6週間、 産後8週間	利用者数（名）	—	60	—	59	—	63
	配偶者出産休暇	配偶者が出産した場合、180日以内に5日	利用者数（名）	261		271		243	
	子の看護休暇	小学校6年生修了までの子が負傷し、 または疾病にかかり、その世話をする場合／ 予防接種や健康診断を受けさせる場合、10日	利用者数（名）	4	4	13	5	3	10
	ボランティア休暇	ボランティア活動に使用する場合、年間5日以内	延べ利用者数（名）	9		8		5	
	キャリア リフレクション制度	30・35・40・50歳到達者に適用。 記念品等の贈呈や特別休暇（有給）を付与	利用者数（名）	803		868		774	
	配偶者同行休職	社員が、海外で勤務等をする配偶者と 生活をともにする場合、3年以内	利用者数（名）	13		13		12	
単体	ライフデザイン サポート休職	不妊治療を行う社員に1年以内	利用者数（名）	—	0	—	0	—	0

※1 東京ガス社員（在籍者）における実績。 ※2 太字は法定以上の社内制度。 ※3 各年度において育児休職を終了した者が会社業務に復帰した割合。

労働安全衛生

■ 事故・災害の状況 ※1

	2022年度	2023年度	2024年度
労働災害による死亡者数（名）	0	0	0
休業災害件数（件）	0	4	2
休業度数率※2、4	0.00	0.26	0.15 (第三者保証)
強度率※3、4、5	0.000	0.001	0.001

※1 東京ガス社員（在籍者）および契約社員を合わせた実績。 ※2 休業度数率=100万延実労働時間あたりに発生する休業災害被災者を示すもの。 ※3 強度率=1,000延実労働時間あたりの災害によって失われる労働損失日数を示すもの。 ※4 交通被害を含む。ただし、通勤災害は含まない。 ※5 労働損失日数は、厚生労働省が定めた基準に基づいて算出。

■ 安全衛生に関する教育実施状況 ※1

	内容	2022年度	2023年度	2024年度
階層別安全衛生・安全配慮研修	新入社員教育（名）	130	142	119
	新任管理者安全衛生研修（名）	249	275	368

※1 東京ガス社員（在籍者）における実績。

人権・コンプライアンス

■ 人権・コンプライアンスに関する研修の参加者 ※1

	2022年度	2023年度	2024年度
階層別コンプライアンス研修（名）	1,074	1,150	1,636
職場ディスカッション（名）	21,191	20,667	19,759
コンプライアンス推進担当者研修（名）	321	470	547
コンプライアンス相談窓口担当者研修（名）	57	91	76
コンプライアンス講演会※2（名）	2,085	3,753	5,869

※1 東京ガスグループにおける実績。 ※2 動画再生回数（2022年度・2023年度は1回開催分。2024年度は2回開催分）。

■ 健康指標 ※1、2

		2022年度	2023年度	2024年度
「健康管理」の基礎となるKPI	健康診断受診率（%）	100	100	100
	ストレスチェック受検率（%）	88	94	96
「からだの健康」KPI	BMI適正者※3比率（%）	男性	64	63
		女性	66	67
	喫煙率（%）	24	23	20
「こころの健康」KPI	高ストレス者割合（%）	5.8	5.6	5.8
「セルフマネジメント」のKPI	ヘルスケアアプリアクティブユーザー率※4（%）	20	23	19

※1 東京ガス社員（在籍者）における実績。 ※2 「健康経営」で目指すKPI。 ※3 BMI値が18.5以上25未満。 ※4 1日に1回以上アプリを開く者。

■ コンプライアンス相談実績 ※1

相談内容	2022年度	2023年度	2024年度
職場の人間関係・ハラスメントに関するもの（件）	47	52	67
処遇・労働時間等に関するもの（件）	29	13	23
社内ルールに関するもの（件）	10	9	4
法令に関するもの（件）	4	4	7
その他（件）	14	26	24
合計（件）	104	104	125

※1 東京ガスグループ相談窓口（グループ各社の自社相談窓口は除く）における実績。

その他の人的資本・多様性に関する実績（有価証券報告書）

管理職に占める 女性労働者の割合 ^{※1} (%)	男性労働者の育児休業等取得率 ^{※2}		男女の賃金の格差 ^{※2}		
	男性労働者の育児休業等取得率 ^{※3} (%)	計算根拠となる分子 (AorB) ^{※4}	全労働者 (%)	うち正規雇用労働者 (%)	うちパート・有期労働者 (%)
12.0	109	B	78.0	79.9	65.7

※1 2025年4月1日時点。
※2 2024年4月1日～2025年3月31日。
※3 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（以下、「育児・介護休業法」といいます。）に規定された計算方法に基づき算出しています。
※4 計算根拠となる分子 A:育児休業を取得した者の数、B:育児休業と育児を目的とした休暇を利用した者の数。

【補足説明】
・制度上男女の差はありません。正社員について、女性管理職割合の増加等女性活躍の進展や、働き方改革に伴い、時系列で見ると賃金格差は縮小傾向にあります

連結子会社	管理職に占める 女性労働者の割合 ^{※2} (%)	男性労働者の育児休業等取得率 ^{※3}		労働者の男女の賃金の差異 ^{※3}		
		男性労働者の育児休業等 取得率 ^{※4} (%)	計算根拠となる分子 (AorB) ^{※5}	全労働者 (%)	うち正規雇用労働者 (%)	うちパート・有期労働者 (%)
1 東京ガスカスタマーサポート(株)	17.9	100	A	79.5	86.2	89.8 ^{※6}
2 東京ガスライフバル千葉(株)	0.0	50	A	73.2	73.8	91.9
3 東京ガスリビングライン(株)	4.5	78	A	65.9	74.4	116.9
4 東京ガスSTコミュニティ(株)	0.0	100	B	67.0	78.6	94.5 ^{※6}
5 東京ガスリノベーション(株)	8.3	100	B	83.0	81.8	86.2
6 東京ガスiネット(株)	13.8	100	B	78.4	77.2	80.2
7 東京ガスコミュニケーションズ(株)	31.4	—	—	75.5	75.9	69.5
8 (株)キャプティンソリューションズ	0.0	50	B	73.4	75.5	95.4
9 東京ガスエンジニアリングソリューションズ(株)	2.3	100	B	73.3	74.9	76.7
10 東京ガスケミカル(株)	11.8	66	B	88.9	90.1	64.4
11 東京ガスネットワーク(株)	3.3	122	B	56.1	62.2	75.4
12 長野都市ガス(株)	4.5	100	B	78.6	82.4	78.1
13 東京ガス不動産(株)	13.6	100	A	84.0	80.5	68.8
14 東京ガスファシリティサービス(株)	0.0	100	B	74.0	79.0	66.6 ^{※6}
15 パークタワーホテル(株)	36.8	87	B	58.6	71.1	119.2

※1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」等の規定に基づき公表する指標を記載しています。
※2 2025年4月1日時点。
※3 2024年4月1日～2025年3月31日。

※4 育児・介護休業法に規定された計算方法に基づき算出しています。
※5 計算根拠となる分子 A:育児休業を取得した者の数、B:育児休業と育児を目的とした休暇を利用した者の数。
※6 正規雇用労働者の所定労働時間をもとに人員数を換算しています。

編集後記

『東京を越え、ガスを越え、未来をつむぐ 人的資本レポート2025』を最後までご覧いただきありがとうございます。昨年度、東京ガスグループの初の取り組みとして、人的資本に特化した本レポートを発行しました。ステークホルダーのみなさまからたくさんの反響をいただき、今年も発行する運びとなりました。

現在、東京ガスグループは大きく変わろうとしています。本レポートを通して、変革を実現するため、グループ員一人ひとりが前向きに全力で、それぞれのミッションに取り組んでいる様子が少しでも読者の皆さまに伝われば幸いです。

私たち人事部もこのレポートを作成する過程で、自社の取り組みを整理し、社員にインタビューすることで、改めて自社の強みや人材の魅力を感じ、「良い会社だな」と思いました。

読者の皆さまにも「東京ガスって思っていたより革新的だな」「こんなにすてきな社員がいるんだ」と感じ、少しでも当社グループに興味を持っていただけるのなら、この上ない喜びです。

当社の変革は、今まさに推進中です。試行錯誤をしつつ、力強く変革に向かっていきたいと考えています。ステークホルダーの皆さまと対話を重ねながら、進化し続け価値を創造していきます。今後とも、皆さまのお力添えをいただけますと幸甚です。



執行役員・人事部長 五嶋 希(後列・右から2番目)、
人事戦略グループマネージャー 日野 勝裕(後列・左から2番目)、
ほか人事戦略グループ 挑戦と多様性推進チーム員

報告対象範囲など

対象期間：2024年4月～2025年11月

※ 一部、対象期間外の情報も含んでいます。

対象組織：東京ガス株式会社および
国内外の関係会社
(子会社、関連会社)

見通しに関する注意事項

本レポートに掲載されている東京ガスグループの計画、見通し、戦略、その他の歴史的事実ではないものは、将来の業績に関する見通しであり、これらは現在入手可能な情報から得られた東京ガスグループの経営者の判断に基づいております。実際の業績は、さまざまな要素により、これらの業績の見通しとは大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。なお、実際の業績に影響を与える重要な要素には、日本経済の動向、原油価格の動向、円ドルの為替レート変動、ならびに急速な技術革新と規制緩和の進展への東京ガスグループの対応等があります。

株主・投資家向けサイト

[株主・投資家情報](#)

[統合報告書](#)

[インベスターズガイド\(財務データ・業界データ\)](#)

[決算説明会資料](#)

[決算短信](#)

[有価証券報告書・四半期報告書](#)

[コーポレート・ガバナンス報告書](#)

[サステナビリティサイト](#)

未来をつむぐ エネルギー

