



サーラグループ
統合報告書2022
INTEGRATED REPORT 2022

sala

グループ基本理念

美しく快適な人間空間づくりを通し、
地域社会から信頼される企業グループとして、
豊かな社会の実現をめざします。

sala

グループ名に使われている「SALA(サーラ)」とは、
「Space Art Living Amenity」の頭文字を使った造語で、
“生活空間をより美しく快適に”というグループの想いが込められています。

エネルギー・住まいを中心に

さまざまな事業を展開するグループのすべての事業において、
お客さまに優れた品質のサービス、商品を提供するという信頼とクオリティの証、
それが「SALA」です。

ブランドメッセージ

生活にファインクオリティ。
SALA

ブランドステートメント

お客さま一人ひとりから
愛され信頼されるSALAブランドをめざして。
SALAブランドが約束するのは、
お客さまの期待に応え続けること、
どこよりも魅力的な品質であること、
生活にときめきや喜びをもたらすこと。
私たちは、これをファインクオリティと名付け、
お客さま一人ひとりのより美しく快適な生活と、
いきいきと暮らせる街づくりのために、
情熱を注いでいきます。
生活にファインクオリティ。SALA

Contents

03 サラグループの価値創造に向けたあゆみ	サステナビリティマネジメント	コーポレート・ガバナンス
05 トップメッセージ	23 サラグループのサステナビリティ	37 コーポレート・ガバナンス
09 価値創造プロセス	25 マテリアリティ一覧	43 財務ハイライト
価値創造ストーリー	27 環境への取り組み	45 財務諸表
11 2030年ビジョン 第4次中期経営計画概要説明	31 地域社会への貢献	47 株式情報
19 特集01 カーボンニュートラル	33 人権・人材マネジメントの取り組み	48 会社情報
21 特集02 emCAMPUS EAST開業		



グループのお客さま基盤を構築

1909年～ 創立、戦災からの復興



豊橋瓦斯開業16周年記念写真

豊橋瓦斯・浜松瓦斯の誕生

1909年にサーラグループの起源となる豊橋瓦斯、翌年の1910年に浜松瓦斯が創立し、東三河・遠州地域の都市ガス供給を担う会社として、第一歩を踏み出しました。



供給工事班出動

中部ガスの設立

第二次世界大戦中の1943年に豊橋瓦斯と浜松瓦斯が合併して「中部ガス」が設立されました。戦争により多くの被害を受けましたが、懸命な努力によってまちや地元産業とともに再建を果たしました。

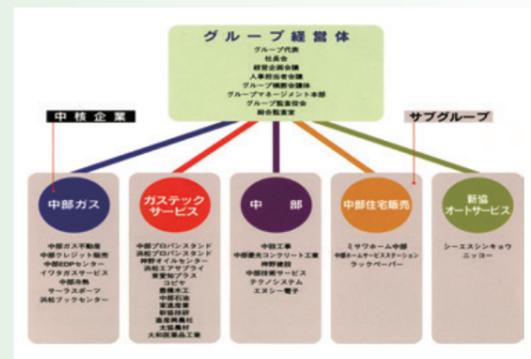
1961年～ 中部ガスグループの誕生、事業の多角化を推進



中部液化ガス豊川基地

関係会社の設立により企業グループ誕生

都市エネルギーの供給を総合的に担っていくために、1961年の中部液化ガスの設立を皮切りに、新協産業、中部設備工業、中部ガス不動産、ミサワホーム中部と相次いで関係会社を設立しました。



中核企業を軸に事業の多角化を推進

既に上場していた中部ガスに加えて、1985年にガステックサービス、1991年に中部が上場を果たしました。その後、1993年に企業数36社、社員数4,000名となった中部ガスグループは、10年後を見据えた共通理念である「ビジョン」を発表し、相乗効果で社会に貢献する新たなグループ形成を目指しました。

地域の暮らし、ビジネスを支えるパートナーへ

2004年～ サーラグループへ名称を変更し、一層の成長を



サーラグループへ名称変更

2004年にグループの呼称を中部ガスグループからサーラグループへ改称し、「SALA」をグループ共通のブランドとして位置付けるとともに、「生活にファインクオリティ。SALA」というブランドメッセージを発表しました。また、2006年にはお客さまとサーラをつなぐ会員組織「サーラクラブ」を発足しました。

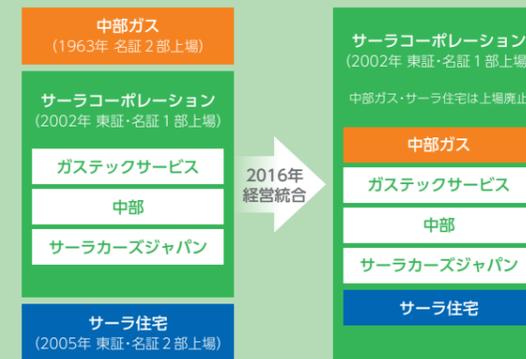


ココラフロント外観

豊橋駅前再開発を通じたまちづくり

サーラグループは、豊橋の中心市街地の活性化に主体的に携わっています。2008年には「ホテルアークリッシュ豊橋」を含む総合施設「ココラフロント」、翌2009年には商業施設「ココラアベニュー」を開業しました。ココラフロントにはグループ各社の本社が入居しました。

2016年～ グループ再編により地域に根差した事業展開を推進



上場3社統合によるグループの一体化

サーラコーポレーションは、グループ一体となった事業展開を強力に推進するため、2016年に中部ガスとサーラ住宅の2社を完全子会社化する再編を行いました。グループとして名実ともに一つになることにより、地域の暮らしやビジネスを総合的にサポートする体制が整いました。



エネルギー事業の再構築

中部ガスとガステックサービスは、従来の商品別、会社別のサービスからお客さま起点、地域軸を主とする体制へ変革するため、2019年に合併し社名をサーラエナジーと改めました。同時に、地域に根差した総合生活サービスの提供を行うため、各事業エリアに地域販社を設立しました。



ステークホルダーの皆さまへ

サーラグループは1909年の創業以来、一貫して地域社会とともに発展してきました。第2次世界大戦時には壊滅状態となったまちの復興を支え、バブル経済の崩壊やリーマンショック、東日本大震災など幾多の試練を乗り越えてきました。近年は新型コロナウイルスの影響により国内の経済活動が抑制されたことに伴い、世の中のライフスタイルやビジネススタイルが様変わりするなど、社会全体に大きな変化をもたらしています。私たちサーラグループはどのように経営環境が変化しようとも、地域に根差して事業を営む企業グループとして、お客さまの豊かな暮らしを支えるとともに、事業活動を通じて社会課題の解決に向けて取り組んでいます。

今回お届けする統合報告書は、これまでのサーラグループのあゆみを振り返るとともに、グループの事業活動が環境や社会、サステナビリティとどのようにつながっているのか統合的に理解することができるように意図して制作しています。

本報告書がお客さまや地域社会、お取引先さまを含め、多くのステークホルダーの皆さまとの対話のきっかけとなれば幸いに存じます。

代表取締役社長 兼 グループ代表・CEO

2021年11月期の成果と今後の課題

2021年を振り返りますと、業績面につきましては一部の事業に新型コロナウイルス感染症の影響がみられたものの、グループ全体としましては順調に推移し、売上高、営業利益及び経常利益は過去最高を更新することができました。また、サーラグループのウェブサービスを集約したスマートフォン用アプリ「サーラのアプリ」のリリースや、グループとして参画する豊橋駅前大通二丁目地区再開発事業においてemCAMPUS EAST(エムキャンパスイースト)がグランドオープンするなど、重点取り組みを着実に実施することにより、確かな手応えを感じる1年であったと思います。

一方、サーラグループの事業を取り巻く外部環境に目を転じますと、エネルギー原料価格の高騰をはじめ、半導体供給不足の長期化に伴うガス給湯器の納期遅延や輸入自動車の登録台数の減少、ウッドショックと呼ばれる木材価格の高騰など、様々な事業分野において大変厳しい状況が続いています。

このような状況のなか、2022年は第4次中期経営計画(2020年11月期から2022年11月期まで)の仕上げの1年として、同計画における3つの重点課題にグループ一丸となって取り組んでいます。

暮らしのSALA実現に向けて

第4次中期経営計画に掲げた3つの重点課題の1つ目は、「暮らしのSALAの新展開」です。これまでグループ内に点在し、各社、各セグメントの枠内で最適化を図ってきた商品・サービスについて、既存の組織、企業の枠を超えた連携を推進し、1つのサービスとして再構築を進めています。具体的な展開事例として、サーラプラザ豊川ではエネルギーや暮らし、住まいに関わるグループ各社の拠点を同一施設に集約し、各分野のプロフェッショナルが一体となって接することにより、お客さまの住まいに関する要望に迅速にお応えしています。

また、新たな価値創造やお客さまニーズに対する迅速なサービス提供、業務効率化による生産性の向上を図るため、DX(デジタルトランスフォーメーション)への対応を進めています。これまでグループ各社に分かれていたお客さま情報を統合し、お客さま接点をデジタル化することにより、パーソナライズした最適で質の高いサービスの提案を可能にするマーケティングオートメーションの仕組みの整備に取り組んでいます。

さらに、地域に根差した企業グループとして、お客さまニーズ、社会ニーズに応える商品・サービスの提供だけでなく、地域の価値、魅力を高める地方創生や事業創造に向けて、様々な企業や行政、教育機関などと共同で取り組むことにより、新しいビジネスを実装し、地域の経済及びコミュニティを活性化させる使命を果たします。

つながりを生み出すまちの拠点づくり

サーラグループは豊かな地域資源を最大活用し、新たな価値を創出するためグループの本社機能を構える豊橋市において2003年から市街地の再開発事業に取り組み、2008年には豊橋駅前にココラフロント及びホテルアークリッシュ豊橋を開業しました。2021年11月に開業したemCAMPUS EAST(エムキャンパスイースト)では、行政や民間企業、さらには大学、地域住民な

ど多くのステークホルダーの皆さまの協力のもとに開発事業が進められました。食の発信拠点であるemCAMPUS FOOD(エムキャンパスフード)では、東三河の特徴ある豊かな食材を発信するとともに、新たにフードビジネスを興すクリエイターの発掘、育成支援を通じて、これまでになかった価値を創造することにより持続可能な地域社会づくりにつなげます。学びとチャレンジ支援の場であるemCAMPUS STUDIO(エムキャンパススタジオ)では、地域の企業や学生、住民が集い様々なテーマについて学びを通じて交流を深めています。さらには、スタートアップ企業や起業家の支援により、地域が誇るモノづくりの経営資源を未来へつなぐ人材を育成するとともに、モノづくりを活かした新たな事業創造や豊かな暮らしを実現する機会を創出します。

地域に寄り添うSALAとして

重点課題の2つ目は「SALAの浸透」です。サーラグループ各社と取引があるお客さまをグループ全体のお客さまとして捉えることにより、お客さまとのつながりを強固にします。サーラグループは事業活動を通じてお客さまの課題を解決し、お客さまからの信頼を得ることによりSALAが広く地域に浸透することを目指しています。また、地域のスポーツ、文化振興を支える取り組みを通じて、自治体をはじめとする地域団体と連携した地域貢献活動にも注力しています。

「主役は全社員」働く人が誇りを持てる制度へ

3つの重点課題の最後は、「変革とチャレンジ」です。社会全体が大きく変化するなか、働く環境や社員のニーズもまた様変わりしています。サーラグループは、2022年5月にグループの持続的成長を支える新たな人事制度を導入しました。新人事制度におきましては、社員一人ひとりの成長を促し、自ら考え、自ら行動する人材を育てることにより、グループ内外と協働し、暮らしの新たな価値を創出する社員、組織へと変革することを目指しています。

このような制度改革を進めるとともに、人材を育成する体制を一新し、emCAMPUS EAST(エムキャンパスイースト)に「サーラまなび共創センター」を開設しました。同センターはグループ社員に利用を限定した施設ではなく、広く地域に開かれた学びの場となることを目指しています。地域で活躍される業種や職種の異なる人材が切磋琢磨し、競い合い、高め合う場として機能することにより、地域の持続的な成長を担う人材を輩出します。

地域のカーボンニュートラル化を推進

今日の社会の豊かさは石炭に始まり、石油、天然ガスとエネルギーによって支えられてきました。日本政府が一昨年に発した「2050年カーボンニュートラル宣言」は、わが国における企業や社会の意識を脱炭素化へ向けて舵を切る大きな契機となりました。地球環境問題は、私たち一人ひとりが向き合わなければならない喫緊の課題です。サーラグループはエネルギー事業に携わる企業グループとして、2050年までのトランジション期間において、カーボンニュートラルガスの調達や再生エネルギーによる電力の供給拡大、グリーンリフォーム(創電・蓄電・節電)に関する提案などに取り組みます。

また、お客さまやお取引先の低炭素化及び脱炭素化をサポートするサービスを新たなビジネス



食・健康・学を楽しみ、つながる「笑む」に満ちたキャンパス「emCAMPUS EAST(エムキャンパスイースト)」オープン

の柱として構築することにより、地域のカーボンニュートラル化を推進します。このほか、住まい事業におきましてはZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)の普及促進に取り組むほか、住宅のライフサイクル全体でCO₂排出量をマイナスにするLCCM(ライフ・サイクル・カーボン・マイナス)住宅の供給体制の構築を進めています。このように、サーラグループは地域のステークホルダーの皆さまと連携し、住まいと暮らしにおける様々な領域においてカーボンニュートラル実現に向けてリーダーシップを発揮します。

持続的な成長と企業価値の最大化に向けて

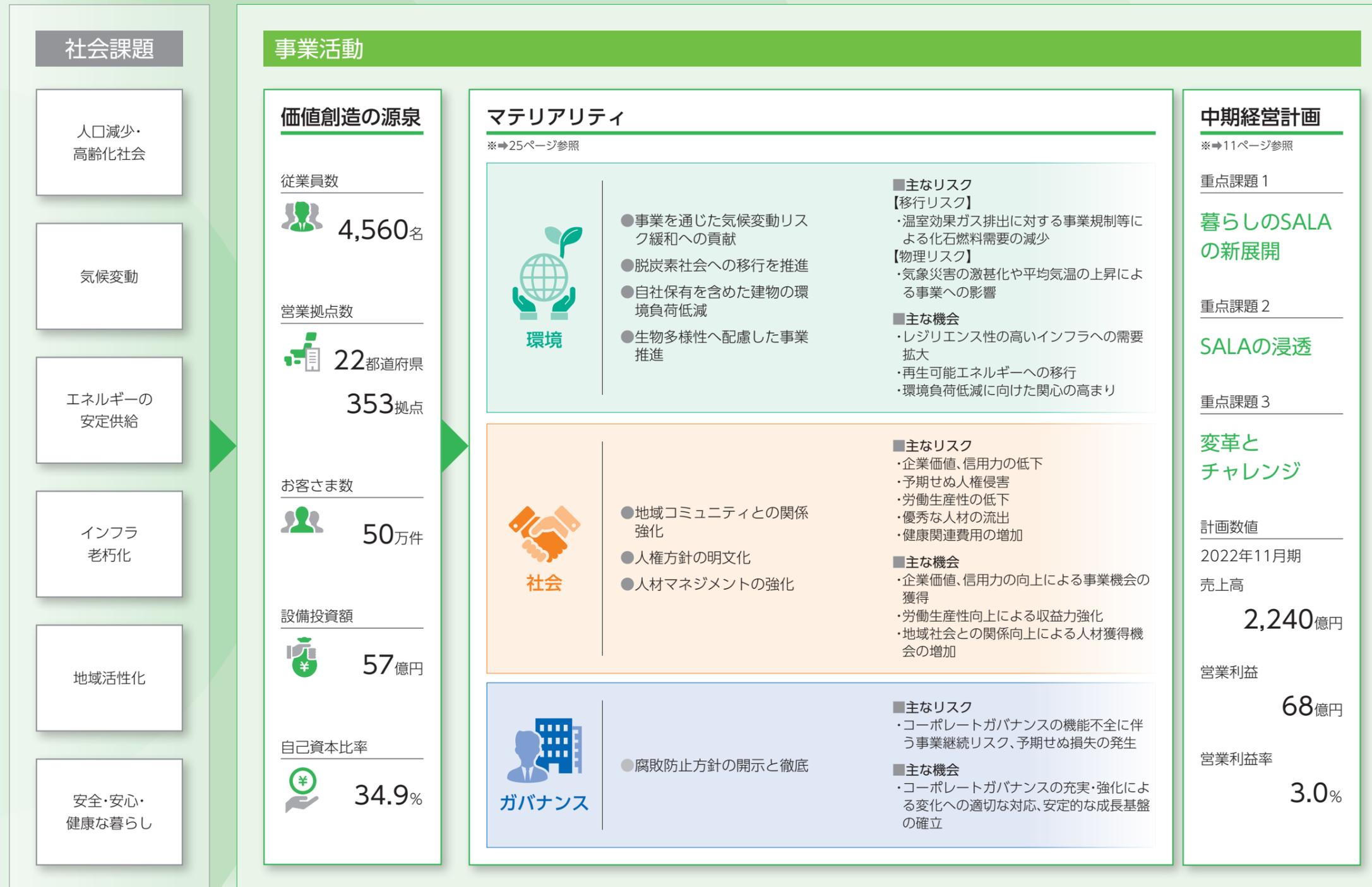
最後になりますが、サーラコーポレーションは2022年4月4日に東証市場第一部からプライム市場へ移行しました。同市場に相応しい企業グループとして高いガバナンス水準を備え、より客観的で公平かつ公正な企業統治を実践しています。

今後もサーラグループはグループ全体で様々なチャレンジやダイナミックな構造改革を通じてお客さまとのつながりを強化し、地域における暮らし、経済活動を支えます。また、地域のお客さまに新たな価値を提供し続けることにより、グループの持続的な成長と企業価値の最大化を実現します。

ステークホルダーの皆さまにおかれましては、引き続きご支援とご鞭撻を賜りますようよろしくお願い申し上げます。

価値創造プロセス

私たちサーラグループは地域に根差した企業グループとして、事業活動を通じた課題解決に取り組むことにより、社会的価値と経済的価値を創出し、持続可能な社会の実現を目指します。



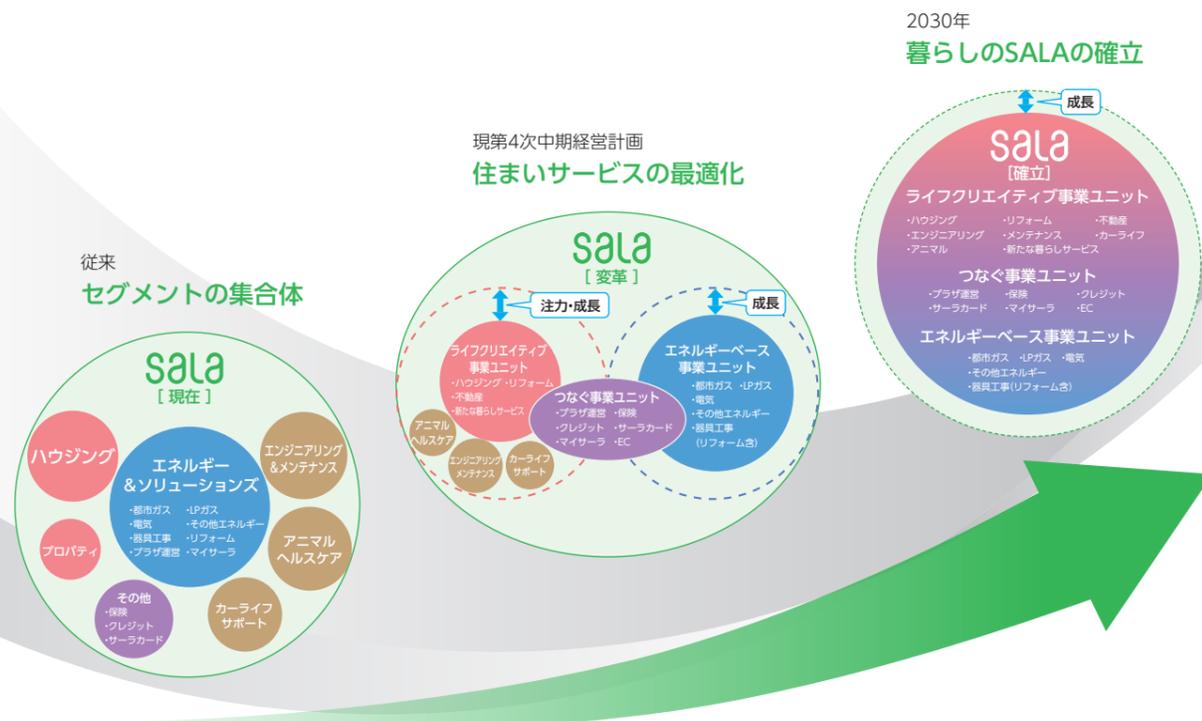
グループ2030年ビジョン

私のまちにSALA、暮らしとともにSALA

社会が大きく変わっていくなか、SALAは、暮らしやすさを徹底して追求し、安心、安全、快適、便利はもちろんのこと、新しく、楽しい価値を提供していきます。そして、お客さま、地域、取引先、株主からはSALAブランドが信頼のあかしとなる、社員にとっては最も働きがいのある会社となることを目指します。

総合力を発揮し、暮らしの新しい価値を提供

これから注力する領域を明確にするため、セグメントを束ねる概念として、ライフクリエイティブ事業ユニット、エネルギーベース事業ユニット、つなぐ事業ユニットを設定します。まずは3年間で住まいサービスを最適化し、2030年には事業ユニットの枠を超えた総合力を発揮し、暮らしの新しい価値を提供します。



第4次中期経営計画の方針 2019年12月～2022年11月

「サーラ元年・これからの成長のスタート」

第4次グループ中期経営計画は、エネルギー事業の統合により社名とブランドが一致し、これからSALAを前面に出して事業の展開を開始するサーラ元年と位置付けています。

グループ各社は、質を高める取り組みにこれまで以上に注力し、お客さまの信頼を得ます。お客さまのニーズに対して、各社、各人の力を結集できるように事業の枠組みを見直し、社員一人ひとりも意識と行動を変え、これからの成長のスタートをきります。

重点課題 1

暮らしのSALAの新展開

- 住まい・暮らしに関する事業の成長戦略を策定するとともに、セグメントや会社の枠を超えた商品、サービス連携を推進する。
- 暮らしの事業展開
 - BtoC新たな暮らしの商品・サービス開発
 - BtoBビジネスサービスの本格展開
 - 暮らしの提案拠点づくり
 - お客さま情報の利活用

重点課題 2

SALAの浸透

- サーラグループ各社と取引履歴があるお客さまをグループ全体のお客さまとすることで、お客さまとのつながりを深め、SALAを地域に広く浸透させていく。
- 新たなお客さまの獲得
 - 質の向上
 - 社会価値向上

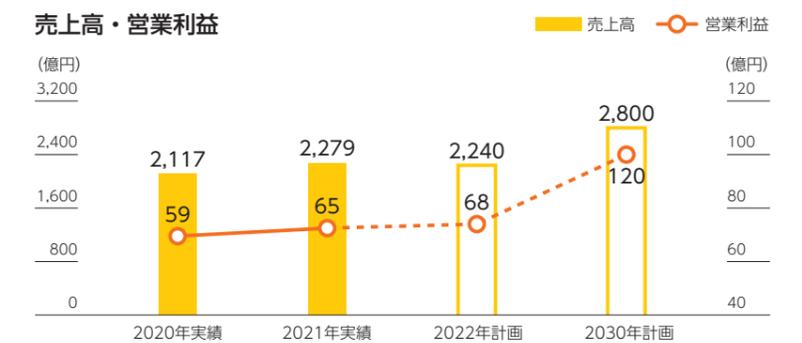
重点課題 3

変革とチャレンジ

- 誰もが活躍できる人事制度の構築と、一人ひとりが自ら考え行動する風土をつくりあげていく。
- グループの持続的成長を支える人事制度の構築
 - チャレンジする風土づくり
 - 複線型キャリア制度
 - プロフェッショナルの活用

2022年連結数値計画

売上高 **2,240**億円
 営業利益 **68**億円
 営業利益率 **3.0%**



経営指標・生産性指標

指標	2020年実績	2021年実績	2022年計画	2030年計画
売上高(億円)	2,117	2,279	2,240	2,800
営業利益(億円)	59	65	68	120
売上高営業利益率	2.8%	2.9%	3.0%	4.3%
ROA(総資産経常利益率)	3.8%	4.4%	4.0%	-
ROE(自己資本当期純利益率)	5.9%	8.4%	7.3%	-
ROIC(投下資本利益率)	3.5%	4.0%	3.9%	-
1株当たり当期純利益(円)	55.86	83.13	76.99	-
1人当たり営業利益(万円)	118	131	136	-

エネルギー&ソリューションズ



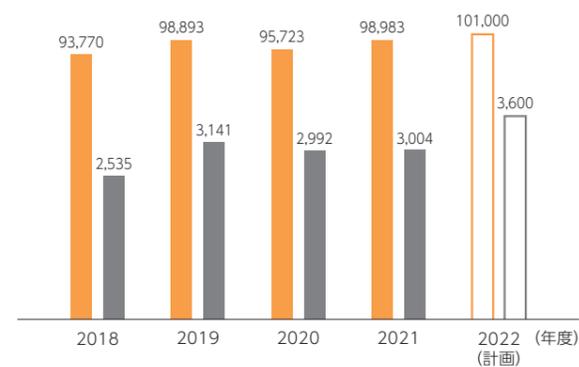
事業内容

都市ガス、LPガス、電気、石油製品、高圧ガス、物流サービス、リフォーム など

売上高・営業利益

(百万円)

売上高 営業利益



【2021年業績の振り返り】

- 原料価格の上昇に応じたLPガス、石油製品の販売価格改定やリフォーム関連商材の販売が堅調に推移したことにより売上高は増加しました。
- 取引先工場の稼働率改善に伴い工業用の都市ガス販売量が増加したことにより、営業利益は増加しました。

2022年の方針・戦略

- ▶ 地域のカーボンニュートラル実現に向けて、カーボンニュートラルガスや電気、グリーンリフォーム(創電・蓄電・節電)などの提案を推進します。
- ▶ 都市ガス導管延伸やLPガスの事業承継・業務受託、新たな電力料金メニューの検討など、サーラのエネルギーシェアアップにつながる取り組みを強化します。
- ▶ 法人のお客さまに対して、お客さまの事業環境変化に応じた作業工程の省人化や自動化、設備更新につながるソリューション提案を強化します。

重要指標

指標	2021年	2022年
ガスお客さま件数	448千件	452千件
電気お客さま件数	62千件	71千件
リフォーム売上高(グループ全社)	76億円	85億円

Our Vision

エネルギー&ソリューションズセグメントリーダー
サーラエナジー株式会社 代表取締役社長 鳥居 裕



事業を取り巻く環境変化を事業成長の機会と捉えたエネルギー事業の再編を行い、2年が経過しました。エネルギー&ソリューションズセグメントではBtoC分野ではお客さまに寄り添う「暮らしのSALA」の実現、BtoB分野では「ビジネスのSALA」の実現を目指し、成長を続けてきました。

一方で、外部環境は国の2050年カーボンニュートラル宣言を受けて、脱炭素社会に向けて大きく変化を続けています。前期はカーボンニュートラル実現に向けた長期展望を描き、2030年をターゲットとした温室効果ガスの排出量削減目標と具体的なアクションを策定しました。

サーラグループ2030年ビジョンの実現に向けて、カーボンニュートラルに向けた取り組みの継続、保安の確保の徹底、効率的な供給体制の確立によるエネルギーの安定供給に加え、昨今、頻発する大規模災害に対するレジリエンスの強化も図ります。

エンジニアリング&メンテナンス



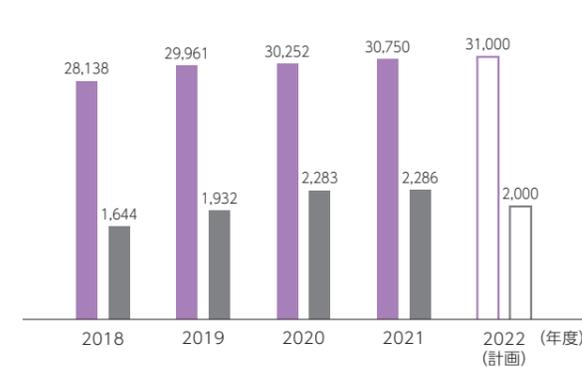
事業内容

都市インフラ整備(道路、トンネル、建築、港湾土木など)、設備工事・メンテナンス、システム開発 など

売上高・営業利益

(百万円)

売上高 営業利益



【2021年業績の振り返り】

- 建築及び土木部門の完成工事が増加したことにより売上高は増加しました。
- 設備工事部門及びメンテナンス部門において利益率の高い完成工事が減少しましたが、各部門において工程管理を徹底し、売上原価の低減に努めたことにより営業利益は微増となりました。

2022年の方針・戦略

- ▶ お客さまとの新たな接点づくりとして、防犯や防災、環境負荷低減につながる工事サービスなどの提案を強化し、お客さま満足度の向上や取引拡大を図ります。
- ▶ カーボンニュートラルの実現に向けて、サーラグループ各社との連携により、省エネ機器の提案やエネルギー診断などのファシリティサービスに取り組みます。

重要指標

指標	2021年	2022年
工事サービス商材に関する新規お客さま件数	19件	17件
総合メンテナンス提供件数	113件	150件

Our Vision

エンジニアリング&メンテナンスセグメントリーダー
株式会社中部 代表取締役社長 樽林 孝尚



エンジニアリング&メンテナンスセグメントでは「顧客との新たな関係をより強固にしよう」というテーマを掲げ、取り組みを進めてきました。これまで築いたお客さまとの関係を維持・発展させつつ、新しいお客さまとの関係構築に取り組み、顧客満足度の向上に挑戦してきました。また、業務プロセスをプロジェクト活動で管理し、PDCAとSIC(ショートインターバルコントロール)による改善や、サーラグループ内でのリソースの総合活用・連携による最適化に取り組み、成果をあげてきました。

私たちが取り巻く環境は常に変化し、今後も絶えることのない変化が続くと予測されます。特にデジタル技術の利活用やカーボンニュートラルに向けた取り組みは、これからのお客さまとの関係づくりに必要不可欠であると考えます。いかなる変化のときでも、技術力と真心で築いたお客さまからの信頼を礎に、より幅広い事業分野へ挑戦し、社会への貢献に取り組むことで、企業としての責任を果たします。

ハウジング

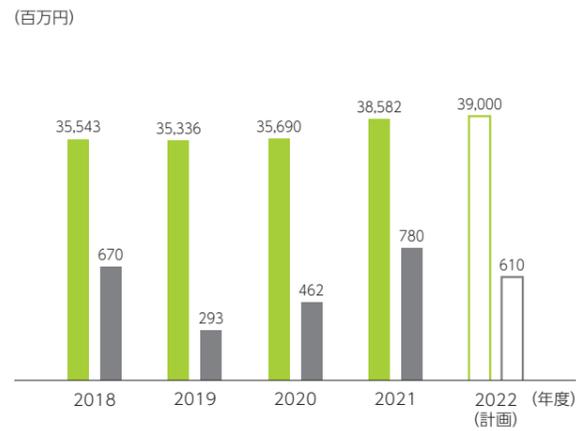
事業内容 注文住宅・分譲住宅、リフォーム、建築資材



売上高・営業利益

(百万円)

■売上高 ■営業利益



【2021年業績の振り返り】

- 住宅販売部門においては、住宅需要喚起政策の後押しや新生活様式の定着などで受注は堅調に推移し、分譲住宅の販売棟数は増加しました。
- 住宅部資材加工・販売部門は、既存取引先の事業エリア拡大に応じて販売を強化することにより売上高は増加しました。

2022年の方針・戦略

- ▶ 住宅販売部門は、高付加価値商品の販売を推進し、収益力の強化を図ります。また、リフォームや中古住宅買取再販など住まいに関する成長事業領域に取り組むことにより、ビジネスモデルの変革を目指します。
- ▶ 住宅部資材加工・販売部門は、お客さまに応じた販売戦略による売上拡大や多様な施工ニーズに応えることができる施工体制の構築、物流ネットワークの効率的な活用などに取り組めます。

重要指標

指標	2021年	2022年
新築戸建て(住宅引渡し件数)*	555件	584件
住宅部資材加工・販売 売上高	178億円	179億円

* 新築戸建住宅の引渡件数(ソーラ住宅、太陽ハウジングの合計件数)

Our Vision

ハウジングセグメントリーダー
ソーラ住宅株式会社 代表取締役社長 **山口 信仁**



前期は、新型コロナウイルス感染拡大による世界的なサプライチェーンの混乱やウッドショックなどの影響はありましたが、セグメントの売上高、営業利益は前年を大きく上回ることができました。中期経営計画の最終年度においては、物価上昇などの環境変化に柔軟に対応しながら、収益力向上や生産性改善の取り組みを推進します。

住宅販売部門は、政府のカーボンニュートラルに係る成長戦略やアフターコロナのニューノーマルなライフスタイルの定着など大きな変化をビジネスチャンスとして積極的に捉えながら、既存主力事業のビジネスモデルの変革などの構造改革を進めるとともに、ストック事業の拡大、新規事業領域の開拓を着実に進めます。

また、住宅部資材加工・販売部門では、施工機能やソリューション提案を強化するなど施工店・ビルダーに対するサポート体制を充実させて戦略顧客に対する深耕開拓や新規開拓を推進します。

カーライフサポート

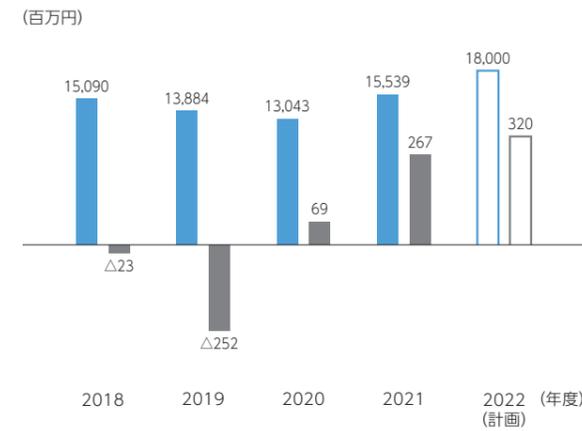
事業内容 輸入自動車（フォルクスワーゲン、アウディ）の販売、整備 など



売上高・営業利益

(百万円)

■売上高 ■営業利益



【2021年業績の振り返り】

- 半導体不足のため新車の入荷に影響を受けましたが、プロモーション活動の強化などによりアウディの新車販売台数は増加しました。
- 中古車の拡販に努めたことにより、フォルクスワーゲン、アウディともに中古車販売台数は大幅に増加しました。

2022年の方針・戦略

- ▶ すべての店舗において新車・中古車の販売、サービス部門が連携を高め、お客さまにとって最適な提案を実現することによりお客さま満足度の向上に取り組めます。
- ▶ フォルクスワーゲン、アウディ両ブランドのEV車販売戦略に合わせて、店舗のEV車用充電設備の整備を進めるとともに店舗のカーボンニュートラル化に取り組めます。

重要指標

指標	2021年	2022年
新車販売台数(VW)	1,136台	1,384台
新車販売台数(Audi)	482台	647台
中古車販売台数(VW)	1,177台	1,526台
中古車販売台数(Audi)	400台	576台

Our Vision

カーライフサポートセグメントリーダー
ソーラカーズジャパン株式会社 代表取締役社長 **坂爪 謙治**

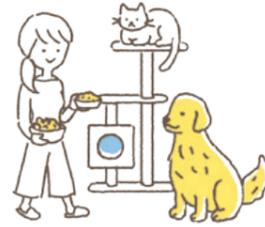


カーライフサポートセグメントでは現中期経営計画の最終年度において、「魅力的な品質」の実現のため、セールス及びサービスの業務プロセスのシステム化・標準化の定着や組織的な業務運営力の向上などに取り組んでいます。

当期からは全店舗で新車・中古車・サービスの3つの機能をフルに備え、お客さまに対して当社の商材・サービス、各種情報をシームレスに提供できるオペレーションを構築します。

「魅力的な品質」を語るうえで、2050年のカーボンニュートラル実現に向けた取り組みは不可欠なものであると考えています。当社が取り扱うフォルクスワーゲン(VW)、アウディ(Audi)両ブランドの電動化に対応した設備・スキル面での準備を進めるとともに、店舗・施設運営両面においてグループ内で連携したCO₂フリーのエネルギープランの導入や新しい店舗価値・お客さまへの提供価値の創出にも努め、VW・Audiのディーラーの中で先駆けとなる取り組みを実践します。

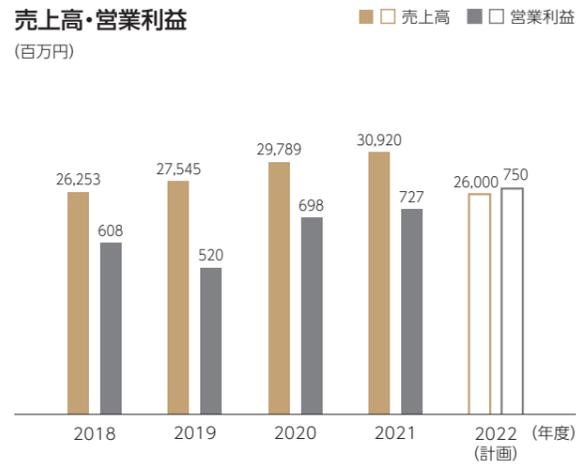
アニマルヘルスケア



事業内容 ペット用医薬品・療法食、動物用医薬品

売上高・営業利益

(百万円)



【2021年業績の振り返り】

- 畜産部門、ペット関連部門ともに、動物用医薬品の新商品及び重点取り組み商品の拡販に努めました。
- コンサルティング営業の強化に継続して取り組んだことにより、動物用医薬品の販売は堅調に推移しました。

2022年の方針・戦略

- ▶ 市場環境の変化を捉えた営業拠点の統廃合、新規出店並びに重点エリアにおけるM&Aに取り組むことにより、事業規模のさらなる拡大を目指します。
- ▶ 事業環境に適した営業施策を展開するほか、IT活用による管理業務の効率化やWEBを活用した面談、新商品のセミナーの開催など新たな提案営業のスタイルを確立し、拡販に努めます。

重要指標

指標	2021年	2022年
畜産分野 売上高	122億円	131億円
ペット関連分野 売上高	122億円	126億円
一人当たりの売上総利益/月	1,105千円	1,120千円

Our Vision

アニマルヘルスケアセグメントリーダー
株式会社アスコ 代表取締役社長 相原 夏実



新型コロナウイルス感染症の影響により、大きな変化に見舞われたなかでも、アニマルヘルスケアセグメントでは畜産農家や企業畜産、動物病院といった皆さまが、その事業を安定的に継続できるようにサポートを続けてきました。私たちは事業を通じ、国民の安心安全な食生活や家族の一員であるペットとの健やかで豊かな暮らしを支えていくという社会的役割を果たします。

日本社会全体の成熟化の流れは、動物関連業界にも確実に押し寄せてきています。取り扱う商品での差別化が難しい業界特性も加わり、お客さまに満足いただけるサービスを提供・創造していくことが成長の原動力となります。私たちは社員一人ひとりの成長こそが、そのカギとなると確信しており、人事制度見直しを契機に、自己革新型の組織づくり・ビジネスモデルの再構築を進めています。2030年業界No.1企業を目指して、持続的な成長を続けます。

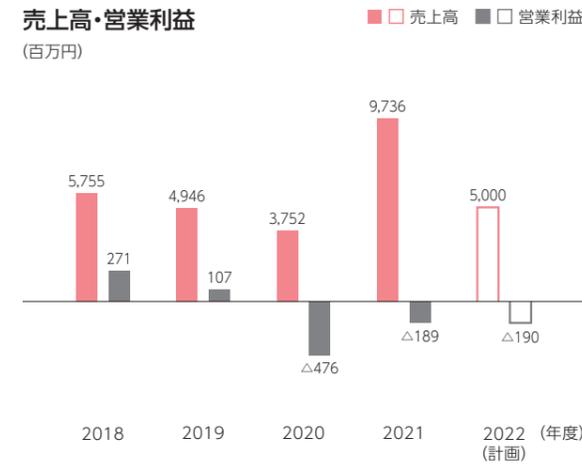
プロパティ



事業内容 不動産賃貸・売買、ホテル、飲食店、スポーツクラブ

売上高・営業利益

(百万円)



【2021年業績の振り返り】

- 不動産販売部門において、2021年7月に竣工した分譲マンション「ザ・ハウス豊橋」の引渡しが進んだことにより、売上高は大幅に増加しました。
- 新型コロナウイルス感染症の影響から、ホスピタリティ部門において宴会やプライダル、レストランなどの利用客数の減少が続きました。

2022年の方針・戦略

- ▶ 不動産仲介、買取再販などの不動産流通事業において、物件情報のデータベースを活用した営業強化や、営業支援ツール導入による営業プロセスの見える化及びマネジメントの強化を図ります。
- ▶ ホスピタリティ部門は、原価管理を徹底し最小限のコストで運営可能な事業構造へ変革を図ります。
- ▶ 「emCAMPUS (エムキャンパス) EAST」において、東三河エリアの企業や大学などと連携し、周辺地域とのコミュニティ形成につながる取り組みを推進します。

重要指標

指標	2021年	2022年
不動産部門 売上高	88億円	38億円
ホスピタリティ部門 売上高	11億円	15億円
スポーツ部門 売上高	6億円	7億円

Our Vision

プロパティセグメントリーダー
中部ガス不動産株式会社 代表取締役社長 赤間 真吾



プロパティセグメントは愛知県東三河及び静岡県遠州を中心に、売買仲介・賃貸仲介・資産管理・マンション分譲・不動産鑑定事業・まちづくり事業と不動産に関するあらゆることを取り扱う総合不動産企業として展開しております。

2021年にオープンしたemCAMPUS EASTはサーラグループとして取り組むまちづくりの一環で、2008年のコクラフロントから長期にわたるプロジェクトとして進めてきました。当社は1階のemCAMPUS FOODにおいてまちなかの賑わい創出に向けた企画と食を通じた東三河地域の魅力発信に努めております。豊橋駅前大通二丁目地区市街地再開発事業は現在も進行中であり、emCAMPUS WESTとして2024年の開業が予定されています。

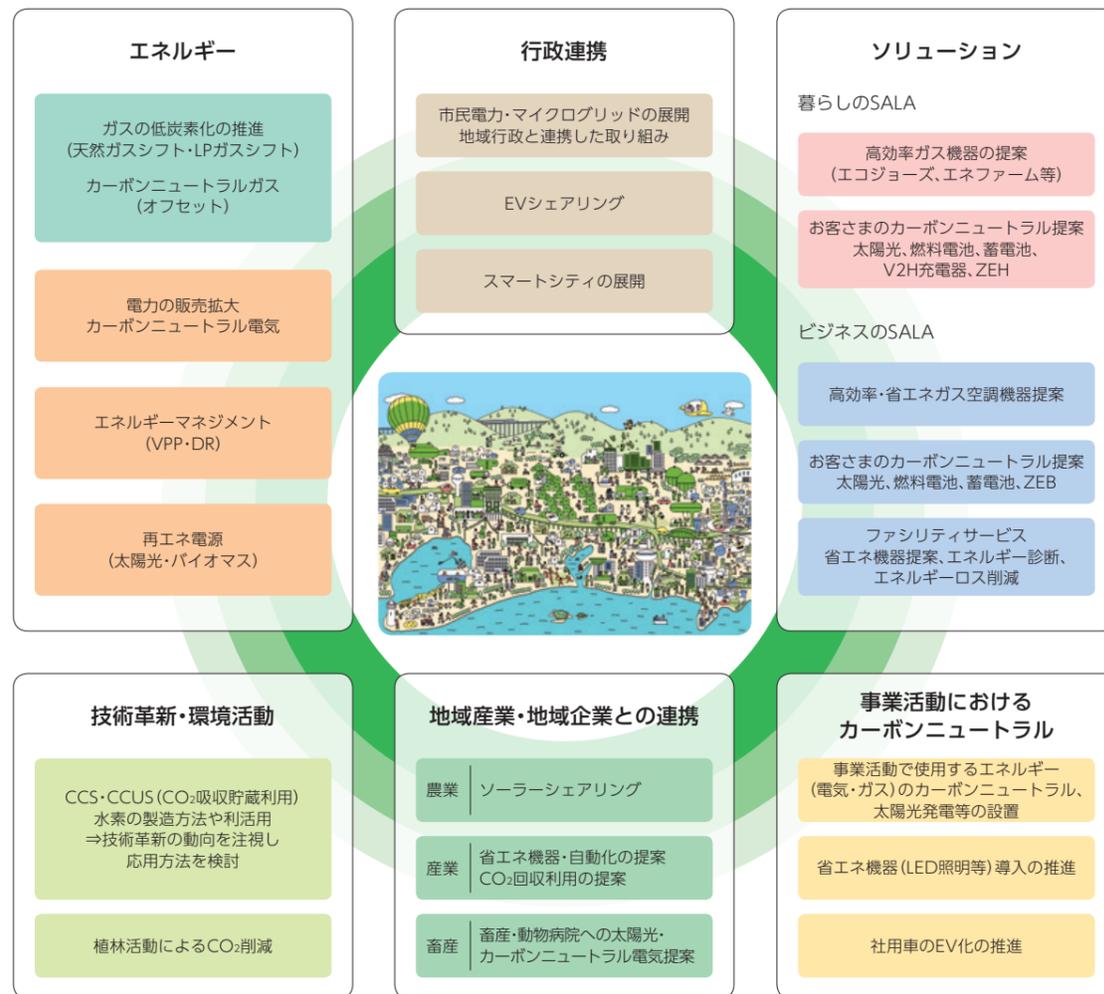
プロパティセグメントは、不動産事業、ホスピタリティ事業、スポーツ事業を中心にグループ内の連携を強化し、組織を超えたチームとして様々な課題に取り組み、地域の豊かな暮らしの提供を実現します。

自治体・地域産業をリードし、事業エリアのカーボンニュートラルの実現へ

私たちサラグループは、エネルギーをはじめ暮らしとビジネスを支える様々な事業を地域密着で展開しています。地域における脱炭素社会の実現を重要な課題と捉え、お客さま先を含むサプライチェーン全体での2050年のカーボンニュートラル実現を目指し、低炭素化さらには脱炭素化の取り組みを加速します。

1 基本的な考え方
エネルギー供給におけるカーボンニュートラルを実現するうえで安定供給と経済性のバランスが重要だと考えます。ガスの強靱な導管インフラを有効に活用するとともに、再生可能エネルギー由来の電力の活用や、水素など、多様なエネルギーのベストミックスを追求し、地域のレジリエンス強化に貢献します。また、カーボンニュートラルへの取り組みを推進していくうえで、自治体や地域の産業、企業との連携を深めます。

2 サラグループのカーボンニュートラル実現に向けた展開イメージ



取り組み1

お客さま先の低炭素化・脱炭素化(サラエナジー)

法人向け太陽光発電システム第三者所有モデル事業「サラのゼロソーラーサービス」開始

サラエナジーは、法人向け太陽光発電システム第三者所有(オンサイトPPA)モデル「サラのゼロソーラーサービス」事業を開始し、現在、3拠点に導入しています。

PPAモデルとは、同社が発電事業者として自家消費型太陽光発電設備等の所有、維持管理等を行い、当該設備等で発電された電力をお客さまに供給するものです。

導入サイドのメリットとして、商用系統からの購入電力量の削減ができるため、エネルギーコストとCO₂の削減が可能になります。また、停電時も日照があれば発電することができることから、BCP対策につながります。

現在、導入している3拠点の合計発電容量は553.4kWで、年間567千kWh (277t-CO₂)相当のCO₂削減効果が見込まれています。

サラのゼロソーラーサービス	Point 1	Point 2	Point 3
	初期費用なし	使用電力大幅削減	太陽光発電の普及

取り組み2

電源の脱炭素化(サラeパワー)

東三河バイオマス発電所は燃料として公共施設の剪定枝の受入を開始

サラグループは、電力の地産地消の取り組みの一つとして、「東三河バイオマス発電所」を建設し、2019年7月に営業運転を開始しました。年間発電量は約1億5千万kWh(一般家庭約4万世帯分)に相当します。

主燃料は輸入材のPKS(パーム椰子殻)ですが、SDGsの観点から副燃料として東三河など当地域の未利用材を活用しています。(約11,000t/燃料全体に占める割合7.3%)2021年1月には発電燃料の一部として愛知県の公共施設で発生する剪定枝などを加工したチップの受入を開始しました。公共施設を維持管理する過程で発生する剪定枝を燃料とすることにより、自治体の支出削減につながっています。また、同発電所においては燃料の安定調達を図られるとともに、未利用材の利活用を進めることにより地域の環境保全に貢献しています。なお、2021年度(2022年1月~3月)は愛知県と豊橋市の公共施設等から73.5tの剪定枝を受け入れました。



発電所に搬入された剪定枝のチップ

東三河バイオマス発電所

建設地	愛知県豊橋市新西浜町2-10
発電規模	22,100kW
年間発電量	約1億5,000万kWh(一般家庭4万世帯分に相当)
燃料	主燃料:輸入材(主にPKS(パーム椰子殻)など) 副燃料:東三河、遠州などの間伐材等
総事業費	約100億円
売上高	39億円(2021年11月期末実績)
営業利益	4億円(2021年11月期末実績)



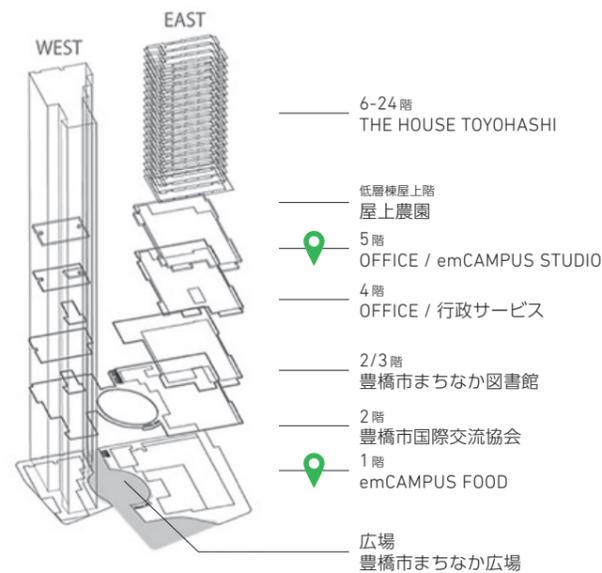
2021年11月豊橋駅前に emCAMPUS EASTが開業

2021年11月27日に「emCAMPUS (エムキャンパス) EAST」が開業しました。

サーラグループは中部ガス不動産を中心に本事業の事業計画策定から施設内コンテンツの企画及び誘致・マネジメント、マンション開発・販売まで一貫して関わってきました。

施設全体名称の「emCAMPUS (エムキャンパス)」は「食・健康・学を楽しみ、つながる「笑む」に満ちたキャンパス」をコンセプトにしています。名称の「e」はEat (食)、Education (学び)、Energy (健康) という施設のコンセプトを意味し、Mikawa (三河) の「m」とつなげ、笑みやEast Mikawa (東三河)、EkiMae (駅前) を表しています。シンボルマークは人々のつながりと笑顔を表しています。

西棟「emCAMPUS WEST」は2024年の完成に向けて建築が進められています。なお、西棟には住宅、商業施設、オフィス等が入る予定となっています。



マテリアリティ ● 自社保有を含めた建物の環境負荷低減 ● 地域コミュニティとの関係強化

1階 カラダにも地球にも美味しい東三河の食の発信拠点 「emCAMPUS FOOD」

東三河の食の魅力発信する拠点として、フードホール、レストラン、マーケットで構成され、豊かな食材を提供するだけでなく、食の価値をリアル及びオンラインで発信し、東三河発の新しい食文化の創造を目指しています。

また、食分野における革新や社会課題の解決を目指す次世代フードクリエイターの発掘、育成を支援し、東三河を食の聖地とすることを目指しています。

▷フードホール

カフェ&スイーツ、和食、洋食、ピザなどを提供し、テイクアウトやお惣菜も提供しています。

▷レストラン

「美容と身体に優しいビストロ」として、東三河の食を盛り上げる様々なコラボイベントや、貸切のイベントにも対応します。

▷マーケット

厳選された東三河の食材に加え、全国、世界の食の素材を取り揃えます。



5階 働くひと・学ぶひとが新たな光を放つ場所 「emCAMPUS STUDIO」

「企業研修」「生涯教育」「事業創造」の3つを核にした「学び」のプログラムを展開します。

▷「企業研修」

東三河で活躍する社会人や大学生が共に学び、刺激を与え合いながら人脈を築く、地域全体で人材育成に資するプログラムを提供しています。

▷「生涯教育」

東三河の魅力の発見や人生を豊かにする学びなど、人々が生涯を通じて探求心や好奇心、創造性を育み続けられるプログラムを提供しています。

▷「事業創造」

気軽に面白いことを始めたい方や企業(社内起業家)を応援・伴走するプログラムを提供します。また、愛知県が推進する「Aichi-Startup戦略」におけるSTATION Aiパートナー拠点として、東三河スタートアップ推進協議会とともに、地域発のスタートアップの創出と、地域に適したスタートアップ・エコシステムの形成に取り組んでいます。



Interview



ホテルアークリッシュ豊橋総料理長 兼 emCAMPUS FOODグループマネージャー
今里 武

emCAMPUS FOODには東三河の食の発信拠点としてのミッションが与えられています。施設を運営する中部ガス不動産では、計画段階から再開発事業に関わるステークホルダーの皆さまはもとより、生産者や食品メーカーの方々と連携・協力関係を構築してきました。

生産者の皆さまとの関係構築により、低層棟(5階建)の屋上に農園が実現しました。生産者と料理人の距離を縮め、共に食と農の未来について考える、そのような姿勢が体現されています。将来的には食育や収穫体験の場として、より活用を進めてきたいと考えています。

また、食の発信拠点として、絵本の読み聞かせと料理教室を組み合わせせた「絵本の中のお菓子づくりワークショップ」や、地元の食品メーカーである東海漬物と連携した「美味しいぬか漬の作り方講座」、といった企画をemCAMPUSのなかにあるまちなか図書館や地元の食品メーカー、生産者、流通業者と協力しながら実施しています。

emCAMPUSでは食に関わる各種の取り組みを通じ、東三河の食の魅力や価値を高め、豊かな食文化を創り上げていきたいと考えています。

サステナビリティ方針

私たちサーラグループは、地域に根差した企業グループとしてこれからも地域とともに発展するため、サステナビリティへの対応を重要な経営課題として捉え、積極的に推進しています。

私たちの企業活動が地域社会に与える影響と社会的責任の観点から重要課題(マテリアリティ)を特定し、事業活動を通じて社会課題の解決に取り組むことにより地域の皆さまからの期待に応え、持続可能な社会の実現を目指します。

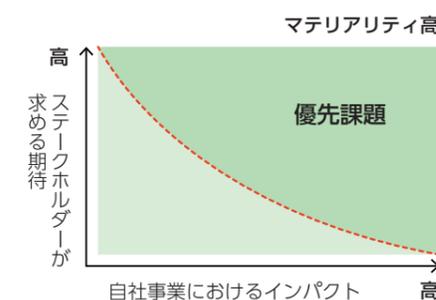
重要課題(マテリアリティ)の特定

持続可能な社会に向けたすべての課題に対応することは難しいため、サーラグループとしての優先課題を特定しました。特定するにあたり、以下のプロセスを実施しました。今後は、グループ及びステークホルダーを取り巻く環境が中長期的に変化していくことが予想されるため、定期的に見直しを行い、社会からの要請に合った取り組みを進めます。



マテリアリティマップ

社会からの要請と事業へのインパクトをもとに、グループ化した19項目をマトリクスに配置しました。点線より右上に配置された項目を特に優先して取り組むべき課題として捉え、以下の12項目を抽出し、同種の項目を再度グループ化し、8項目に整理し、サーラグループのマテリアリティとしました。



	優先課題項目(12項目)	項目の整理(8項目)
環境	気候変動対応	事業を通じた気候変動リスク緩和への貢献
	GHG削減	
	気候変動リスク/機会の予測	
	脱炭素社会への移行	
	建物の環境負荷軽減	
社会	生物多様性への影響	生物多様性へ配慮した事業推進
	地域コミュニティとの関係	地域コミュニティとの関係強化
	人権の方針	人権方針の明文化
	従業員の権利/健康と安全	人材マネジメントの強化
ダイバーシティの推進		
ガバナンス	労働における人権	
	腐敗防止の方針	腐敗防止方針の開示と徹底

特定されたマテリアリティに対するサーラグループの考え方

マテリアリティとして特定した上記の8項目は、特に優先度が高い経営課題です。サーラグループはこれらの経営課題について、環境・社会・ガバナンスの3つの分野ごとの取り組みについて以下のとおり整理を行いました。今後は各取り組みに対する具体的な施策を立案し、次期中期経営計画(2023年11月期~2025年11月期)において戦略的に取り組みます。

環境	環境分野においては「気候変動対応」を最も重要な項目として捉えています。特に温室効果ガスの排出量を把握・削減することをステークホルダーから求められており、専任部署を設置し取り組みを強化しています。脱炭素社会への移行に向けて、サーラグループとしてのカーボンニュートラルビジョンを策定し、次期中期経営計画においてグループ各社の事業を通じて具体的な取り組みを推進します。
社会	社会分野においては「人材マネジメントの強化」を最も重要な項目として捉えています。人的資本はサーラグループの価値創造の源泉であるため、2022年にスタートした新しい人事制度をベースに、自ら考え行動する人材の採用と育成に向けた取り組みを強化します。また、地域の企業や行政、教育機関などとの共創により様々な社会課題解決に向けて取り組み、地域コミュニティの活性化に貢献します。
ガバナンス	ガバナンス分野においては「腐敗防止の方針」を最も重要な項目として捉えています。公正で透明性の高い経営を実現するため、実効性の高い仕組みを構築するとともに、情報開示の水準を高めます。また、各事業の遂行にあたり情報システムを多用し、多数の個人情報及び機密情報を保有していることから、情報セキュリティに対する取り組みを強化します。

サーラグループは、サステナビリティ方針のもと、特定した重要課題(マテリアリティ)について対応方針及びリスクと機会を設定し、2030年ビジョン『私のまちにSALA 暮らしとともにSALA』の実現に向けて、様々な事業活動を通じて地域社会の課題解決に取り組み、SDGsの達成に貢献しています。

	マテリアリティ	方針	リスク/機会	関連する主なSDGs	関連するページ
 <p>環境</p>	事業を通じた気候変動リスク緩和への貢献	気候変動リスクを最重要経営課題として認識し、国際基準に準拠した取り組み方針の策定及び体制の整備と情報開示を推進します	<p>主なリスク</p> <p>【移行リスク】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・温室効果ガス排出に対する事業規制等による化石燃料需要の減少 <p>【物理リスク】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・気象災害の激甚化や平均気温の上昇による事業への影響 <p>主な機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ・レジリエンス性の高いインフラへの需要拡大 ・再生可能エネルギーへの移行 ・環境負荷低減に向けた関心の高まり 		P.27-30
	脱炭素社会への移行を推進	脱炭素社会への移行に向けた取り組みを経営戦略に統合し、サーラグループのカーボンニュートラルビジョンを策定します		  	P.19-20 P.28
	自社保有を含めた建物の環境負荷低減	気候変動対策や循環型社会の実現に向けて、ZEB・ZEHへの対応力や建物の長寿命化やライフサイクルカーボン低減に向けた診断・提案力を強化します		   	P.28-29
	生物多様性へ配慮した事業推進	生物多様性・自然共生の実現に向け、多様な主体と連携し、事業エリアの環境保全、生物多様性の維持・回復に努め、自然と共生する社会の実現に貢献します		   	P.29
 <p>社会</p>	地域コミュニティとの関係強化	事業活動との関連性及び社会貢献の両面から、地域コミュニティへの貢献、地域活性化を進めるとともに、投資や開発、地域の雇用創出などに取り組みます	<p>主なリスク</p> <ul style="list-style-type: none"> ・企業価値、信用力の低下 ・予期せぬ人権侵害 ・労働生産性の低下 ・優秀な人材の流出 ・健康関連費用の増加 <p>主な機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ・企業価値、信用力の向上による事業機会の獲得 ・労働生産性向上による収益力強化 ・地域社会との関係向上による人材獲得機会の増加 	  	P.21-22 P.31-32
	人権方針の明文化	すべての人権を尊重するとともに、国際的に認められた人権に関する規範を支持し、地域に根差した企業グループとしてその社会的責任を果たします		   	P.33
	人材マネジメントの強化	従業員の幸福度・満足度向上を可視化し、中長期的な企業価値向上に向けた人材戦略を実行します		   	P.33-36
 <p>ガバナンス</p>	腐敗防止方針の開示と徹底	倫理的な事業活動のため、企業行動憲章を定めて、全役員、全従業員に対し、サーラグループ行動規範の遵守を求め、高い倫理観と社会的良識を持った行動の実践を求めています	<p>主なリスク</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コーポレートガバナンスの機能不全に伴う事業継続リスク、予期せぬ損失の発生 <p>主な機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コーポレートガバナンスの充実・強化による変化への適切な対応、安定的な成長基盤の確立 		P.37-42



サーラグループは持続可能な社会の実現に向けて、気候変動リスクへの対応やカーボンニュートラルの実現、循環型社会、生物多様性といったマテリアルな課題に対し、取り組みを進めています。

特定されたマテリアリティを反映させた環境行動指針からなる環境方針を掲げ、グループ全体で企業活動における環境負荷の低減や、限りある資源の有効活用、事業エリアにおける自然環境保護、ステークホルダーとの連携・協力に取り組んでいます。

環境方針

サーラグループは、事業活動のあらゆる場面で環境経営を実践し、地球環境に配慮した持続可能で豊かな社会の実現に貢献します。

環境行動指針

- 指針1 気候変動対策の取り組み**
事業活動における環境負荷を把握し、温室効果ガス排出量削減を推進します。
- 指針2 循環型社会の実現への寄与**
廃棄物の発生抑制と適切な処理、再資源化を推進し、限りある資源の有効利用に取り組めます。
- 指針3 生物多様性・自然共生への貢献**
事業を展開する地域の環境保全と生物多様性の維持・回復に努め、自然と共生する社会の実現に貢献します。
- 指針4 ステークホルダーとのコミュニケーションの充実**
持続可能な社会の実現に向けてステークホルダーとの対話に取り組めます。
- 指針5 目標の設定と継続的改善**
環境方針に基づいた目標を設定し、定期的な見直しによる継続的改善を行います。

環境活動推進体制

サーラグループでは経営会議の下に環境委員会を設置し、グループ全体の環境活動を推進しています。環境委員会では環境活動に関する組織・体制や年間計画の審議・承認、環境に関する重要な課題の審議・承認を行い、特に重要な案件については経営会議へ報告を行っています。また、環境委員会の指揮命令に従い、計画を実行する組織として環境ワーキンググループを設置し、サーラグループ各社における活動を推進しています。



環境行動指針1：気候変動対策の取り組み

気候変動対策の取り組みとして、サーラグループでは事業活動における環境負荷の低減に取り組んでいます。サーラ住宅では建物の環境負荷低減という考え方から、住宅の年間の一次エネルギー消費量が正味ゼロになる住宅、「ZEH」の普及に取り組んできました。

サーラ住宅ではカーボンニュートラルの考え方にに基づき、建築時及び廃棄時のCO₂排出量も視野に入れたLCCM住宅の建築に挑戦し、建物の環境負荷低減に向けてさらなる一歩を踏み出しました。

TOPICS①

木造住宅1年間の供給で、9,250t-CO₂の発生抑止効果

建築構造材の中に、木が吸収したCO₂が貯留されています。住宅に加工し、長く住み続けることで大気中に放出することなく炭素を貯留することが可能です。年間の供給棟数で換算すると貯留炭素量がCO₂換算で9,250t-CO₂相当^{*1}となり、スギの木(35年生)に換算すると37,099本に相当します。^{*2}



^{*1} 林野庁木材利用によるCO₂固定算出シート(建築物用)をもとに、延床面積120㎡の住宅に使われる構造樹種ごとのCO₂固定量を算出し、年間販売棟数500を乗じた結果が表記の数値となります。
^{*2} (独)森林総合研究所の算定解説「木一本に固定されている炭素の量」よりスギの木1本あたりに固定された炭素量を68kgとして算出しています。
<http://www.ffpri.affrc.go.jp/research/dept/22climate/kyuushuuryou/index.html>

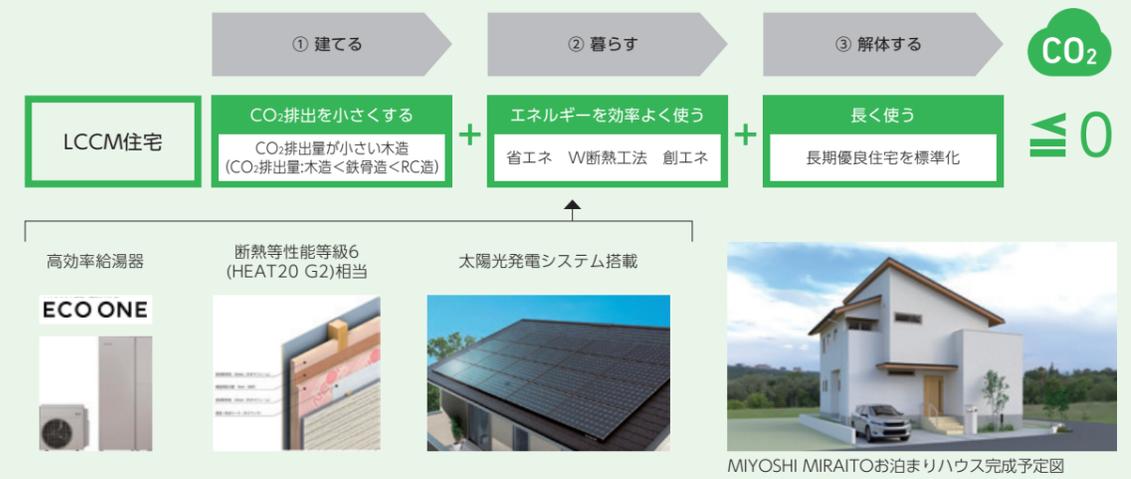
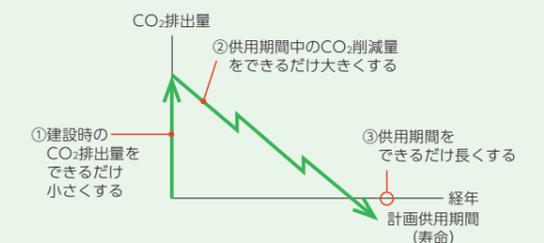
TOPICS②

LCCM(ライフサイクルカーボンマイナス)住宅のお泊まりハウスをオープン

2022年8月LCCM住宅のリアルモデル棟第1号となるお泊まりハウスを、MIYOSHI MIRAITO(愛知県みよし市)にオープンしました。

この建物は2022年10月に新たに設定される断熱等性能等級6の基準に対応した先導モデルとなり、建てる際のCO₂排出を小さくし、暮らす際の創エネに努めることにより、解体までに発生するCO₂収支をマイナスにすることが可能です。

LCCM住宅の概念図



環境行動指針 2：循環型社会の実現への寄与

サーラグループでは廃棄物の発生抑制と適切な処理、再資源化を推進し、限りある資源の有効活用に取り組んでいます。多種多様な事業を展開するサーラグループでは、各セグメント、事業会社各社が業種・業態に合わせて循環型社会の実現に向けて取り組みを進めています。

廃食用油の回収とバイオディーゼルの再資源化 (サーラエナジー、プロパティセグメント)

地球温暖化対策や地域における資源循環型社会の構築に貢献していくことを目的として、調理後に廃棄される使用済みてんぷら油を高品質バイオディーゼ燃料として再生しています。



回収した廃食用油の約80%が高品質BDFに変わる

建設副産物のリサイクルによる再資源化 (エンジニアリング&メンテナンスセグメント)

株式会社中部では前田道路株式会社、豊橋建設工業株式会社、朝日土木興業株式会社、東海CS株式会社、東海アスコン株式会社とともに東海・中部アスコン共同企業体(JV)を組織し、工事現場から発生するアスファルト廃材、コンクリート廃材を資源として再利用する取り組みを行っています。

受け入れた廃材等を破碎・分級処理し、「再生砕石」「再生砂」として供給することで、資源の有効活用を進め、循環型社会の実現に向けて貢献しています。



環境行動指針 3：生物多様性・自然共生への貢献

サーラグループでは生物多様性・自然共生への貢献を目的に、様々な取り組みを行っています。地域の環境保全と美化のため、グループ各社で事業所周辺の清掃活動に取り組んでいるほか、自治体・自然環境保護に取り組む団体と協力して活動に取り組んでいます。

環境ボランティア活動

2021年度は新型コロナウイルス感染症の影響から中止になったイベントが多数ありましたが、6件のイベントにサーラグループとして参加し、延べ223名の社員及びその家族、友人が参加し、地域の自然環境保護に取り組みました。



サーラの森

愛知県の東三河地域を中心に森林育成などの活動を行うNPO法人穂の国森づくりの会の協力のもと、社員参加型の森林経営を行い、森林保全の重要性についての認識を高める環境教育の場として活用しています。

環境行動指針 4：ステークホルダーとのコミュニケーションの充実

持続可能な社会の実現に向けて、様々なステークホルダーとの交流の場を重視し、活用しています。また、前期に発行したサーラグループサステナビリティレポート2021を活用した社内外でのコミュニケーションを行いました。

530のまち環境フェスタに参加

530運動環境協議会が主催する「530(ゴミゼロ)のまち環境フェスタ」に出展しました。地球の環境に配慮し、今までの生活スタイルを見直すきっかけづくりとして、地球環境、ゴミ減量、省資源・省エネルギー、リサイクルについて理解を深めることを目的に開催されています。

ブースでは環境に対するサーラグループの取り組みを紹介しながら、新聞紙のエコバッグづくりを楽しんでいただきました。



SDGs AICHI EXPO 2021に出展

愛知県や愛知学長懇話会などで構成するSDGs AICHI EXPO実行委員会が主催するSDGs AICHI EXPO 2021に出展しました。このイベントはSDGs達成に向けた機運の醸成を図ることを目的としており、SDGsに積極的に取り組む企業・団体などによるブース出展、SDGsを学べるステージイベントやワークショップなど、多数の企画が実施されました。サーラグループはSDGs達成に向けた取り組みを紹介するパネル展示を行い、参加者と交流を深め、SDGsの相互理解を深めました。

環境行動指針 5：目標の設定と継続的改善

サーラグループはお客様の暮らしとビジネスを支える様々な事業を展開しています。エネルギーと住まいが事業の中心であり、サプライチェーン全体に占める「お客様のエネルギー使用によるCO₂排出量」が多大であると認識しています。

まずは、サーラグループ45社を対象に、電力、都市ガス、LPガス、ガソリン、軽油、天然ガス、水道、コピー用紙の使用量を調査し、事業活動における環境負荷の把握を行いました。2050年のカーボンニュートラル実現に向けて、2030年には事業活動から発生するCO₂排出量を2021年比で50%削減するという目標を策定し、各社で取り組みを開始しました。

今後は自社の取り組みだけでなく、サプライチェーン全体における環境負荷を考慮し、取引先・お客様と協働して事業を通じた削減に貢献することにより「2050年カーボンニュートラル」の実現を目指します。

2021年度のオフィス活動・車両輸送による環境負荷

【使用量】	
電力	21,745 (千kWh)
都市ガス	2,300 (千m ³)
LPG	278 (千m ³)
ガソリン(車両)	2,494 (千ℓ)
軽油(車両)	4,296 (千ℓ)
天然ガス(車両)	16 (千m ³)
LPG(車両)	191 (千ℓ)
水	949 (千m ³)
用紙	33,264 (千枚)

【CO ₂ 排出量】	
自社排出	34,132 (t-CO ₂)

(CO₂排出量の算定に用いた資料)
環境省「電気事業者別排出係数一覧(R3.1.7)公表」
環境省「温室効果ガス排出量算定方法ガイドライン」
サーラエナジー株式会社「都市ガスの成分と排出係数等について」

【対象会社】サーラグループ45社 【期間】2020年12月～2021年11月

地域のために活動する組織・団体と密接に連携し、活動やイベントなどを様々な側面から支援しています。また、スポーツ、教育、文化・芸術、社会福祉など、様々な分野から地域振興・活性化に向けた活動を積極的に行い、地域社会との調和を図っています。



文化・芸術団体

愛知県豊橋市を拠点に全国140の加盟団体を擁する、公益社団法人日本アマチュアオーケストラ連盟の活動をサポートし、音楽文化の振興に貢献しています。また、公益財団法人豊橋文化振興財団、公益財団法人浜松市文化振興財団、公益財団法人富士山静岡交響楽団が主催するコンサート・演劇等の芸術事業にも協賛しています。



神野教育財団

1942年に、財団法人神野報恩会として愛知県教育委員会より認可を受け設立。教育・文化・社会福祉の向上に寄与するための人材育成を目的に、大学院生への奨学金制度、海外研修や東三河地域の優れた教育に関連する事業等への助成を行っています。サーラグループは活動の趣旨に賛同し、運営サポートなどの支援を行っています。



異文化交流ワークショップ

NPO法人じぶん未来クラブによる歌と踊りのワークショップを、特別支援学校を対象に行い、普段と違う体験による学びの場を提供しています。



善意フェスティバル

公益財団法人豊橋善意銀行が主催する、心身障がい者や福祉施設利用者とボランティアとが自然な触れ合いを通じ理解と友愛を広げることを願い、開催されるイベントに、ボランティアとして参加しています。



献血・骨髄ドナー登録会

サーラグループの各拠点において、病気の治療や手術などで輸血を必要としている患者さんの尊い生命を救うため、献血や骨髄ドナー登録会をサポートしています。グループ社員をはじめ、近隣の企業や店舗にも呼びかけ、参加しています。



プロスポーツ支援

Jリーグジュビロ磐田、Bリーグ三遠ネオフェニックス、リーグワン静岡ブルーレヴズ、Vリーグブレス浜松のオフィシャルパートナーとして、地元チームを応援しています。また、プロスポーツチーム、自治体と連携した地域におけるスポーツを通じた福祉活動・環境活動など地域振興を推進しています。



次世代育成

サーラ杯として愛知県全域を対象としたバスケットボール大会に協賛し、子どもたちの体力づくりと社会性の育成などに努めています。また、サーラカップとして愛知県東部・静岡県西部地域を中心に小学4年生以下のサッカー大会に協賛しています。決勝大会はジュビロ磐田のホームグラウンドであるヤマハスタジアムで開催しています。



穂の国・豊橋ハーフマラソン

2010年の第1回大会より特別協賛し、地域で開催されるスポーツイベントの支援を行っています。大会当日は、100名以上のグループ社員がランナーサポートなどのボランティア活動に参加しています。



サーラシート(地域貢献型シート)

サーラグループではスポーツや文化・芸術の振興のため、スポーツチームや様々な団体に協賛を行っています。地域の方々にスポーツや文化・芸術を楽しんでいただく機会を提供するため、協賛を行っているジュビロ磐田や三遠ネオフェニックスの試合や、吹奏楽、演劇公演などへの招待を行っています。



ネーミングライツパートナー

2019年の浜北平口スポーツ施設(サーラグリーンアリーナ・サーラグリーンフィールド・サーラグリーンアクア)、2020年に浜松市市民音楽ホール(サーラ音楽ホール)のネーミングライツを取得しました。2022年には、公益財団法人富士山静岡交響楽団が主催する浜松では初となるニューイヤーコンサートをサーラ音楽ホールに誘致しました。





人権の尊重(人権方針の明文化)

サーラグループは、グループの基本理念(私たちの存在意義・目的)のもと、すべてのステークホルダーに向けた私たちの価値観・行動基準としてグループValueを定めています。その一つに「人間力経営」を掲げ、社員一人ひとりが能力を最大限発揮し、やりがいと働きがいのある活力に満ちた公平な組織づくりを進めています。

また、企業活動を通じて社会的責任を果たし、持続可能な社会の実現を牽引する役割を担うため、『企業行動憲章』として10の行動原則を定めています。すべての人の人権を尊重する経営を行い、従業員の能力開発、多様性や人格、個性を尊重する働き方、働きやすい職場環境の実現に努めています。

企業行動憲章

持続可能な社会の実現のために

(抜粋)

- 4.すべての人々の人権を尊重する経営を行います。
- 6.従業員の能力を高め、多様性、人格、個性を尊重する働き方を実現します。また、健康と安全に配慮した働きやすい職場環境を整備します。

基本理念

私たちの存在意義・目的

美しく快適な人間空間づくりを通し、地域社会から信頼される企業グループとして、豊かな社会の実現をめざします。

グループValue

私たちの価値観・行動基準

- サーラ品質経営
- グループ価値経営
- 人間力経営

私たちは、共有した目的のために、一人ひとりが能力を最大限発揮し、やりがい、働きがいのある活力に満ちた公平な組織を、自ら育成します
- 共創経営
- エリア貢献経営
- 株主価値経営

活力ある職場づくり

ハラスメントの防止

企業行動憲章に定める人権尊重の考え方のもと、2017年に経営トップによるハラスメント防止宣言を行いました。ハラスメントのない健全な職場環境の確保は企業の責任であることを明確化し、社員が安心して働ける健全な職場環境の整備を進めています。

ハラスメント防止のための規程やガイドラインを定め、相談窓口を社内、社外に設置しています。相談案件に対しては、不利益な取り扱いの禁止、守秘義務を厳守した対応を徹底しています。また、定期的にグループ全社員向けのeラーニング実施や啓発ポスターの掲示等を行い、社内広報・教育を行っています。

ハラスメント相談件数(社外窓口 グループ全社)

	2019年度	2020年度	2021年度
相談件数	19	10	6
その他問い合わせ	7	4	1
合計	26	14	7

ハラスメント防止宣言

ハラスメント 相談・解決のためのガイドライン

ハラスメント相談フロー

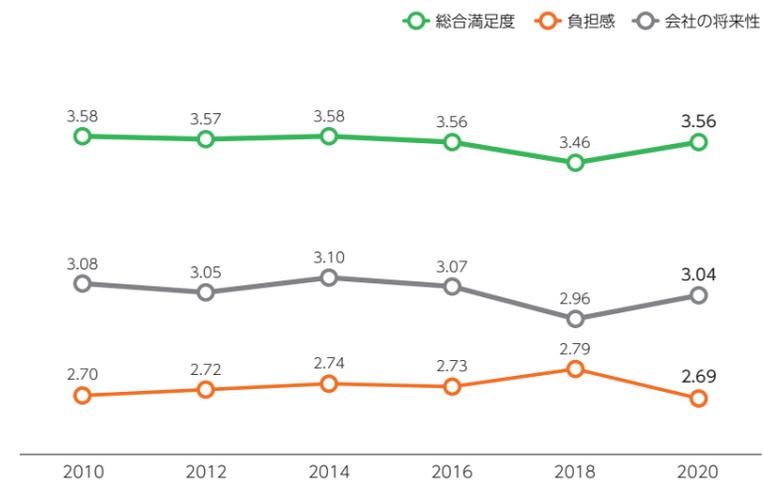
グループ社員意識調査

社員一人ひとりが能力を最大限発揮し、やりがいと働きがいのある活力に満ちた公平な組織をつくるため、2010年より2年おきにグループ全社で社員意識調査を実施しています。回答率は毎回99%以上であり、高い精度の分析をすることができます。「総合満足度」「負担感」「会社の将来性」を中心に調査を行い、結果を分析、課題を抽出してPDCAサイクルを回すことで、人事制度の改定(35ページ参照)をはじめとした様々な人事施策の実行につなげています。

調査は、他社との比較を通じてグループのポジショニングを把握するため、(株)リクルートマネジメントソリューションズ提供の「ESサーベイ2」を利用しています。最新の2020年の調査では、グループ全体の「総合満足度」に改善が見られ、働き方改革(36ページ参照)などの改善施策に取り組んだ「負担感」を中心に、課題に対する改善効果が確認されました。

調査結果は「社員意識調査結果報告書」としてまとめ、グループ全社員に配布しています。結果を受けた各社の改善の取り組みは、サーラグループ報(社内報)にてグループ全社員に共有しています。

調査結果の推移



※総合満足度と会社の将来性は、数値が上昇=良化 負担感は、数値が低下=良化

取り組みの共有(社内報)



社員と家族の健康確保

健康と安全に配慮した働きやすい職場環境の実現に向けて、サーラグループ健康保険組合と連携して社員と家族の健康確保に取り組んでいます。また、グループ内では5社が健康経営優良法人2022の認定を取得しています。

● 病気の予防

- ・被保険者、被扶養者の特定健診、特定保健指導実施率の向上(2019年度:特定健診88.9%特定保健指導26.3%)

※サーラグループ健康保険組合健康スコアリングレポート2021年度版より

- ・医療機関未受診者、既往者のうち高リスク者への保健指導、セミナー等の充実
- ・早期発見、早期治療につなげる健診受診への各種費用補助(人間ドック・脳ドック・婦人科健診など)
- ・被扶養配偶者向け健診の充実(地域巡回健診、乳がん・子宮がん事業所巡回健診など)
- ・禁煙サポート、歯科巡回健診など

● メンタルヘルス

ストレスチェック、社内ポータルサイトを通じたメンタルケア情報の提供、長期休業発生時の職場復帰支援

● 健康づくり

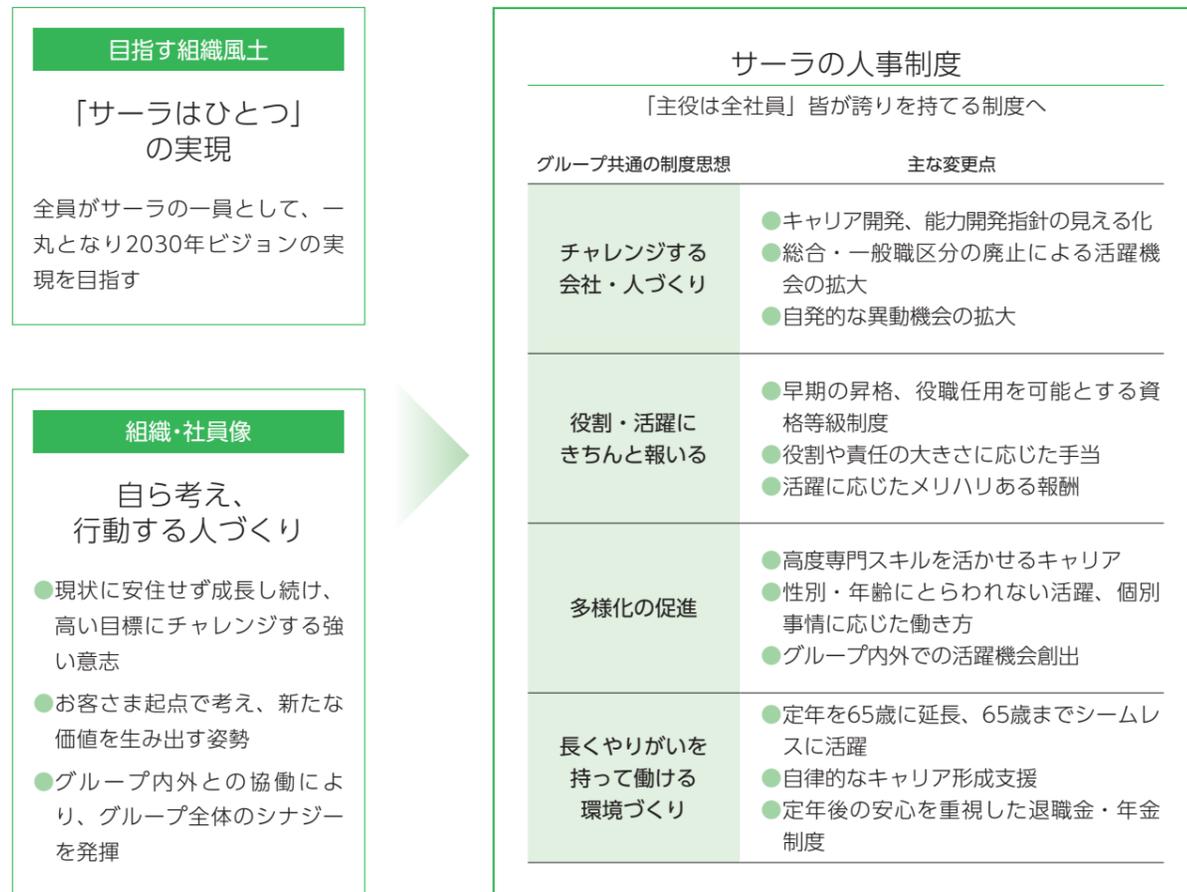
健康ウォークの開催、スマホアプリを活用したウォーキングイベント

人材マネジメントの強化

「主役は全社員」新しいグループ人事制度

サーラグループが2030年ビジョンを実現するために欠かせない組織風土と組織・社員の姿を「サーラはひとつ」「自ら考え行動する人づくり」と定義し、将来の環境変化も見据えた新しい人事制度を2022年にスタートしました。

当制度は「主役は全社員」皆が誇りを持てる制度へ」をコンセプトに、グループ共通の期待人材像を定義し、様々な社員の活躍、チャレンジを支える制度としました。自ら考え行動する人材の採用と育成を通じて、暮らしの新たな価値を生み出す社員、会社への変革を目指した土台づくりを進めています。



人材育成

サーラグループでは、emCAMPUS STUDIO (22ページ参照) 内に、グループの多岐にわたる事業の運営に必要な能力開発を支える人材育成機関「サーラまなび共創センター」を設置しています。新しいグループ人事制度に定義された期待人材像にもとづく能力開発・キャリア開発を支える階層別・目的別のプログラムをグループ社員向けに展開しています。また、まなび共創センターのemCAMPUS STUDIO移転を機に、地域の様々な企業・大学等との異業種交流やコラボレーションによる人材育成プログラムを展開し、グループ内にとどまらず地域の人材育成に向けた取り組みを開始しました。

教育研修の実績 (グループ・各社 2021年度調査)

実施プログラム数	総実施時間	社員1人あたり平均時間
165	32,633時間	7.15時間

グループ研修体系と開催実績(一部抜粋 2021年)

階層別	目的別	その他	
幹部・管理職	新任/定期/選抜型研修 ●経営マインド・見識・大局観 ●イノベーション ●事業構想	・創造性開発 ・マーケティング ・ソリューション営業 ・デザイン思考 ・共感力向上 ・経営数字	次世代経営リーダー育成 (ビジネススクール派遣) 起業スクール (大学派遣) キャリアマネジメント (年代別) リカレント教育
中堅・リーダー	新任研修/組織長研修 ●協働と変革 ●ビジョン構想力 ●マネジメント力把握	・折衝力・交渉力 ・論理的思考 ・問題解決 ・コーチング ・労務管理	
若手社員	新入社員研修/若手社員研修	ビジネスの基本・マナー	

青文字:社外交流型プログラム

ダイバーシティ推進

すべての社員が誇りを持って働き、能力を発揮できる組織をつくるため、新しいグループ人事制度の制度思想に「多様化の促進」「長くやりがいを持って働ける環境づくり」を掲げ、性別や年齢にとられず働ける環境づくりを進めています。

高齢者雇用

2023年からは定年年齢を65歳に変更し、従来の再雇用制度を廃止します。また、年齢を問わず自身のキャリアを自律的に考え、チャレンジする社員を支援する制度・施策の導入を進めています。

女性活躍推進

育児・介護休業制度など両立支援のための制度を法を上回る内容で整備するとともに、安心して制度を利用できる環境づくりに取り組んでいます。新しい人事制度では、総合職・一般職のコース区分を廃止し、性別にかかわらず誰もが活躍できる制度としています。人材採用面では、2017年度にグループ全社の新卒女性採用比率目標を30%以上と定め、それ以降毎年30%を上回る実績となっています。また、グループ各社にて「くるみん認定」「あいち女性輝きカンパニー認証」などの取得を進めています。

障がい者雇用

グループ各社の障がい者向け求人情報をグループ採用ホームページに掲載し、グループ全体で積極的に採用を進めています。今後多くの方の障がい者の方が長くやりがいを持って働けるよう、受け入れ体制の整備を進めます。

グループの両立支援制度

妊娠	出産	育児	1歳	2歳	3歳	小学校入学前	小3まで	介護	その他の制度
産前産後休暇	育児休業							介護休業	在宅勤務
	出産祝	パパママ育休プラス						介護相談	時間有休
		時間外労働制限						時間外労働制限	カムバック制度
		子の看護休暇						介護休暇	
		育児短時間勤務						介護短時間勤務	
		子ども手当 大学等卒業まで 年齢制限あり							
		育児相談							

障がい者採用グループ採用ホームページ



働き方改革の取り組み

2017年10月にグループ全社に「働き方改革のスタートについて」を宣言しました。グループを挙げて労働時間の削減や業務効率化を中心に様々な取り組みを進めており、すべての社員が心身ともに健康で活躍し続けられる働き方の実現を目指しています。

グループ代表メッセージ「働き方改革」のスタートについて」

(取組1) 超長時間労働(80時間/月以上)の撲滅
 (取組2) 残業・休日出勤の基本ルール of 徹底
 (取組3) 業務の効率化への取り組み
 (取組4) 実態に即した労働時間制度の検討・見直し

超長時間労働(80時間/月以上)発生率 (%)

2019年	2020年	2021年
0.64	0.64	0.29

年次有給休暇取得日数(1人あたり平均) (日)

2019年	2020年	2021年
9.3	10.8	10.7

コーポレート・ガバナンス



役員一覧

代表取締役社長 兼 グループ代表・CEO

神野 吾郎 1960年8月29日生 **1**

- 2000年 8月 ガステックサービス(株)(現サーラエナジー(株)) 代表取締役社長
- 2002年 5月 当社代表取締役社長
- 2006年 3月 中部瓦斯(株)(現サーラエナジー(株)) 代表取締役
- 2012年 3月 中部瓦斯(株)(現サーラエナジー(株)) 代表取締役社長
- 2018年 2月 中部瓦斯(株)(現サーラエナジー(株)) 代表取締役会長(現任)
- 2020年 2月 当社代表取締役社長兼グループ代表・CEO(現任)
- 2021年 2月 サーラ住宅(株)取締役会長(現任)

取締役

鳥居 裕 1954年10月25日生 **3**

- 2015年 1月 中部瓦斯(株)(現サーラエナジー(株)) 代表取締役専務 社長補佐兼営業統括
- 2016年 7月 当社執行役員 ガス&パワー担当
- 2016年 12月 当社執行役員 エネルギー&ソリューションズセグメントリーダー
- 2017年 2月 当社取締役 執行役員 エネルギー&ソリューションズセグメントリーダー(現任)
- 2018年 2月 中部瓦斯(株)(現サーラエナジー(株)) 代表取締役社長(現任)

代表取締役専務

松井 和彦 1955年3月28日生 **2**

- 2004年 4月 中部瓦斯(株)(現サーラエナジー(株)) 常務取締役
- 2009年 12月 当社理事総合企画部・総務部・人事戦略部担当 兼総合企画部部長
- 2010年 2月 当社常務取締役 総合企画部・総務部・人事戦略部担当 兼総合企画部部長
- 2010年 3月 中部瓦斯(株)(現サーラエナジー(株)) 取締役(現任)
- 2011年 12月 当社常務取締役 総合企画部・総務部・人事戦略部担当
- 2012年 2月 当社代表取締役専務 社長補佐・総合企画部・総務部・人事戦略部担当
- 2012年 12月 当社代表取締役専務 社長補佐(現任)

取締役

山口 信仁 1958年12月8日生 **4**

- 2012年 3月 中部瓦斯(株)(現サーラエナジー(株)) 常務取締役 管理本部長 兼秘書室・企画室・地域関連事業室担当
- 2015年 1月 サーラ住宅(株)代表取締役社長(現任)
- 2016年 7月 当社執行役員 ハウジング担当
- 2017年 2月 当社取締役 執行役員 ハウジングセグメントリーダー(現任)

取締役

樽林 孝尚 1957年3月16日生 **5**

- 2017年 2月 (株)中部専務取締役 管理本部担当・インフラ環境部担当・情報通信部担当 兼浜松地区担当
- 2018年 2月 当社代表取締役社長(現任)
- 2019年 2月 当社取締役 執行役員 エンジニアリング&メンテナンスセグメントリーダー(現任)

取締役

一柳 良雄 1946年1月3日生 **7** 社外 独立

- 2000年 7月 (株)一柳アソシエイツ代表取締役(現任)
- 2003年 2月 当社社外監査役
- 2006年 2月 当社社外取締役(現任)

取締役(常勤監査等委員)

澤井 成人 1957年1月15日生 **9**

- 2009年 2月 ガステックサービス(株)(現サーラエナジー(株)) 取締役 経理部長
- 2012年 12月 当社執行役員 財務部長
- 2013年 2月 ガステックサービス(株)(現サーラエナジー(株)) 常務取締役 企画・管理担当
- 2020年 2月 中部ガス不動産(株)代表取締役社長
- 2020年 2月 当社執行役員 プロパティセグメントリーダー
- 2022年 2月 当社取締役(常勤監査等委員)(現任)

取締役(監査等委員)

安形 哲夫 1953年4月26日生 **11** 社外 独立

- 2004年 6月 トヨタ自動車(株)常務役員
- 2008年 6月 同社専務取締役
- 2011年 6月 (株)豊田自動織機取締役副社長
- 2013年 6月 (株)ジェイテクト代表取締役社長
- 2022年 2月 当社取締役(監査等委員)(現任)

取締役

渡会 隆行 1972年12月12日生 **6**

- 2018年 2月 ガステックサービス(株)(現サーラエナジー(株)) 執行役員 E&S本社経営企画部長
- 2021年 2月 サーラエナジー(株)取締役 企画部門担当 兼経営企画部長
- 2021年 12月 当社取締役 ビジネスプロセス改革プロジェクト統括(現任)
- 2022年 2月 当社取締役 経営戦略本部長兼事業企画部長(現任)

取締役

大久保 和孝 1973年3月22日生 **8** 社外 独立

- 2005年 2月 新日本インテグリティアシュアランス(株)(現EY新日本サステナビリティ(株)) 常務取締役
- 2012年 7月 新日本有限責任監査法人(現EY新日本有限責任監査法人) シニアパートナー
- 2016年 2月 同法人 経営専務理事 ERM本部長
- 2019年 6月 (株)大久保アソシエイツ 代表取締役社長(現任)
- 2020年 2月 当社社外取締役(現任)

取締役(監査等委員)

村松 奈緒美 1972年7月20日生 **10** 社外 独立

- 2002年 10月 静岡弁護士会弁護士登録 石塚・村松法律事務所勤務(現任)
- 2011年 2月 当社社外監査役
- 2020年 2月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

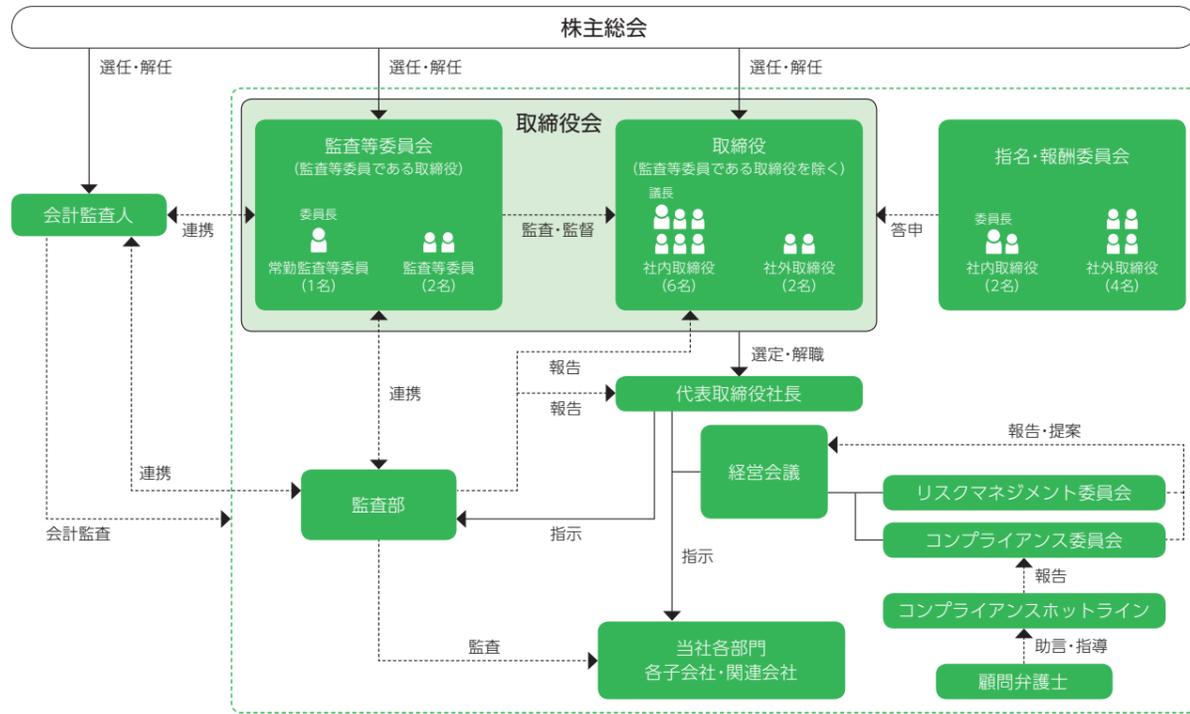
■ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、より客観的に説明可能な、透明性の高い経営を実践し、グループとしての企業価値を継続して増大させていくことが、純粋持株会社である当社への株主の最大の要請であると認識しています。

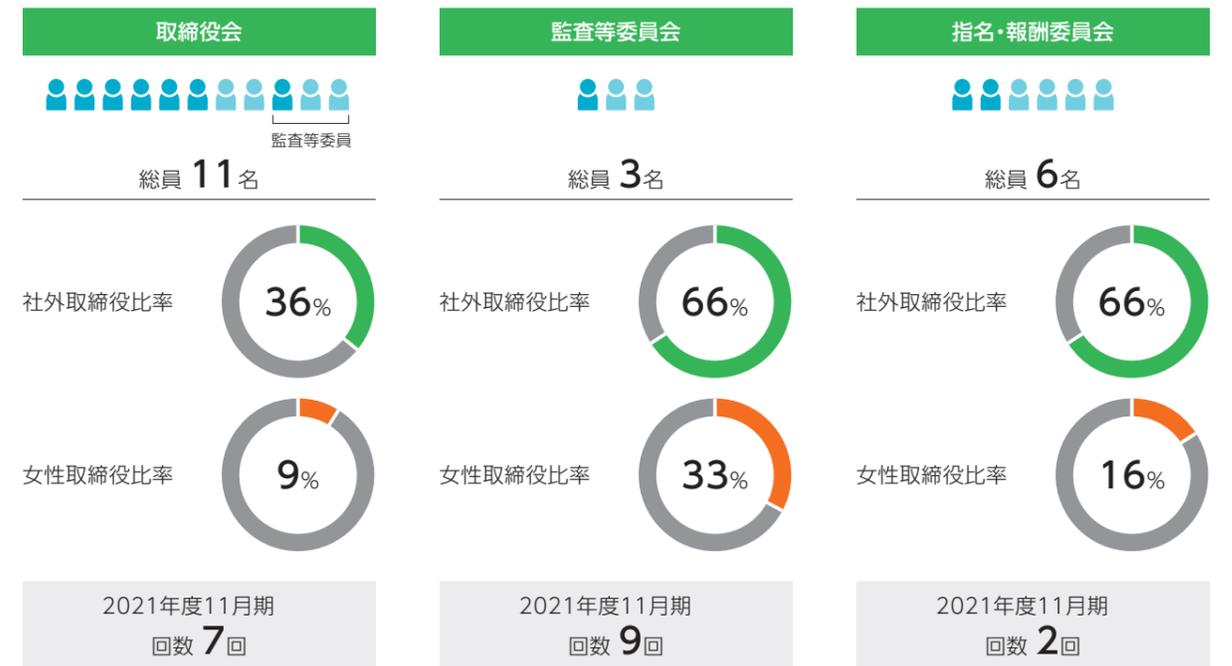
また、グループの経営管理につきましては、グループ各社への権限・責任の委譲を推進する一方で経営管理機能と内

部監査機能の充実を図っています。経営管理機能に関しては、企業価値向上のための事業ポートフォリオ管理、中期的な経営戦略企画立案、グループ各社の業績モニタリングを中心に、内部監査機能につきましては、改善提案を含めた業務監査と法令等の遵守をモニタリングするコンプライアンス監査を重視して連結経営力を高めています。

■ コーポレート・ガバナンス体制図



■ 主な会議体について



取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）8名と監査等委員である取締役3名の計11名で構成され、このうち社外取締役は4名であり、取締役会における社外取締役の比率は3分の1以上です。

取締役会は、当社グループ全体の経営戦略、中長期の経営方針等の審議、重要な意思決定、グループ内の各部門の執行状況のモニタリング等の機能を担います。

監査等委員会は、監査等委員である取締役3名で構成され、このうち2名は社外取締役です。

監査等委員会は、取締役会から独立した機関として内部統制システムを利用した監査を行うとともに、取締役の職務の執行状況の監督機能を担います。

指名・報酬委員会は、取締役6名で構成され、このうち4名は独立社外取締役です。指名・報酬委員会は取締役会の諮問に応じて経営陣幹部の選定・解職、取締役候補者の指名に関する方針、手続き、取締役の報酬等に関する方針及び基準の設定、変更などについて審議を行い、その結果を取締役会へ答申します。

■ 取締役の状況と専門性

氏名	当社における地位及び担当	年齢	在任期間	出席会議体				出席状況(2021年11月期)			スキル・マトリックス(専門性及び経験の発揮を期待する分野)						
				取締役会	監査等委員会	指名・報酬委員会	経営会議(毎月開催)	取締役会	監査等委員会	指名・報酬委員会	企業経営	営業・マーケティング	財務・会計	人事・労務	法務・コンプライアンス・リスクマネジメント	IT・DX	ESG・サステナビリティ
神野 吾郎	代表取締役社長 兼 グループ代表CEO	62	20	●	●	●	●	7回/7回中	-	2回/2回中	●	●				●	
松井 和彦	代表取締役専務	67	12	○		○	○	7回/7回中	-	2回/2回中	●						
鳥居 裕	取締役	67	5	○			○	7回/7回中	-	-	●	●					●
山口 信仁	取締役	63	5	○			○	7回/7回中	-	-	●	●	●				
樽林 孝尚	取締役	65	3	○			○	7回/7回中	-	-	●	●					●
渡会 隆行	取締役	49	新任	○			○	-	-	-	●	●					●
一柳 良雄	社外取締役	76	19	○		○		7回/7回中	-	2回/2回中	●					●	●
大久保 和孝	社外取締役	49	2	○		○		7回/7回中	-	2回/2回中			●			●	●
澤井 成人	取締役(常勤監査等委員)	65	新任	○	●		○	-	-	-	●		●			●	
村松 奈緒美	取締役(監査等委員)	50	11	○	○			7回/7回中	9回/9回中	2回/2回中						●	●
安形 哲夫	取締役(監査等委員)	69	新任	○	○			-	-	-	●	●					●

※1 在任期間は、当社取締役、監査等委員就任時からの経過年数を表示
 ※2 議長、または委員長:●、会議出席者:○
 ※3 スキル・マトリックスは、各取締役について特に専門性及び経験の発揮を期待する分野を3つ記載しています。各取締役が有するすべての知見や経験を表すものではありません。

■ 役員報酬について

当社は、取締役の報酬の決定に関する意思決定プロセスの透明性と客観性を高め、コーポレート・ガバナンス体制の一層の強化を図るため、2020年2月21日付で取締役会の任意の諮問機関として、指名・報酬委員会を設置しています。取締役の報酬等に関する方針及び基準の設定、変更に関しましては、指名・報酬委員会の答申を経て取締役会で決定を行います。

当社の報酬は、基本報酬と株式報酬で構成されています。基本報酬につきましては、サーラグループ理事制度に基づき理事資格等級別の定額の報酬に、会社目標に対する達成状況並びに経営貢献度の評価を加えて個人別に算定を行

い、指名・報酬委員会の答申を受けて当社代表取締役及び主要子会社の代表取締役社長を兼務する当社取締役で構成される理事等級等審議会を経て代表取締役社長 兼 グループ代表・CEOが決定します。株式報酬につきましては、取締役の報酬と当社の株式価値との連動性をより明確にして、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主の皆さまと共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的として導入しています。

なお、監査等委員である取締役の報酬につきましては、監査等委員の協議により決定を行います。

役員区分	報酬の総額 (百万円)	報酬等の種類別総額 (百万円)		対象となる 役員の員数 (人)
		基本報酬	非金銭報酬等	
取締役(社外取締役を除く)	109	96	13	5
取締役(監査等委員)(社外取締役を除く)	15	15	-	1
社外取締役	12	12	-	2
取締役(監査等委員)(社外取締役)	10	10	-	2

■ リスクマネジメント

当社グループは、事業の継続と安定的な発展を目指すうえで、グループの経営に重要な影響を及ぼすリスクに対して、最小かつ経常化されたコストで適切に対応するため、リスクマネジメントの推進に関わる課題・対応策を協議・承認する組織として「リスクマネジメント委員会」を設置し、グループ各社のリスクマネジメント所管部門と協力して、リスクの管理・統制に努めています。

また、当社グループの幅広い事業に対応したリスク管理

体制の高度化に向けて、各セグメント固有のリスクを評価及び可視化するリスクマップを作成しています。これらを基に抽出したトップリスクへの対応策を立案し、半期ごとに取り組みの振り返り及び計画の見直しを実施します。

こうした一連の取り組みを繰り返し行うことにより、各セグメントにおけるリスクマネジメントのPDCAを確立するとともに、グループ全体としてリスク管理体制の強化を図っています。

社外取締役メッセージ

サーラの目指すもの

会社をめぐる環境はめまぐるしく変化し、経営も過去の延長線上に答えがないため、取締役会を中心に課題への対応を議論し、対応策を決定、実行していかねばなりません。社外取締役の役割として、全体最適、グローバル、デジタル、社会のニーズ、さらにはダイバーシティを含むSDGsなどの視点からこれらの課題について議論するように努めています。また、人材育成や未来投資の必要性についても、社内の共通認識として深める努力をしています。

サーラグループは、地域に根差した会社ですが、デジタル化、

グローバル化が進展するなかでは、地域を越えた社会ニーズに応える新しい価値を生み出すことが、今後の取り組むべき課題だと思います。悩ましいのは、社会貢献にどれくらい取り組むのかです。会社はまずステークホルダーのために稼ぐ力をつけて、収益をあげ、雇用も守っていかねばなりません。社外取締役として自らの知見を活用しながら、まずは社員全員の知恵と実行で社会ニーズ、お客さまニーズに合った付加価値の高い事業で利益を確保することができるよう、叱咤激励することも自分の大事な役割だと思っています。

取締役
一柳 良雄

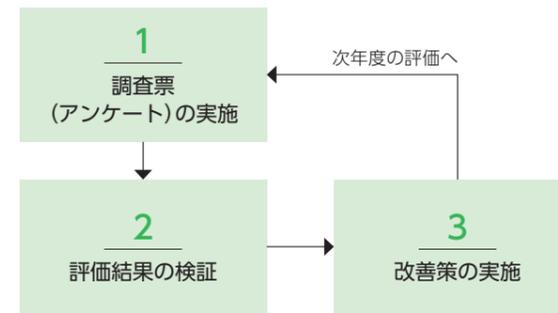


■ 取締役会の実効性評価

当社は、取締役会に期待されている機能が適切に果たされているかを検証し、その向上を図っていくために取締役会の実効性の評価(アンケート)を実施しています。

アンケートの回答からは、おおむね肯定的な評価が得られており、取締役会全体の実効性は確保されていることが確認されています。一方、取締役会のさらなる活性化に向けて、十分な審議時間の確保や議案の見直しなどの課題が抽出されました。抽出された課題につきましては、取締役

■ PDCAの図



■ コンプライアンス

当社グループは、コンプライアンスをグループ全体の課題として捉えており、当社グループの役職員が、法令・定款及び社会規範を遵守した行動をとるための規範である「サーラグループ企業行動憲章」及び「サーラグループ行動規範」を定めています。また、当社グループのコンプライアンス推進組織として「コンプライアンス委員会」を設置することにより、コンプライアンス体制の構築を図っています。具体的な取り組みとして、当社グループ役職員の

会において十分な検討を行ったうえで、取締役会の機能の向上や議論の活性化につながる改善に取り組みます。

今後は、本調査を毎年実施し、評価結果の推移を定点観測することにより、取締役会の実効性をいっそう高める取り組みとして継続します。

■ 概要

調査方法は、取締役会の構成員であるすべての取締役を対象とし、アンケートを実施します。また、アンケートの回答方法は、外部機関への直接回答としており、匿名性や客観性を確保しています。

■ 主な評価項目

- | | |
|------------------|-------------|
| 1. 取締役会の構成 | 7. トレーニング |
| 2. 取締役会の運営 | 8. 株主との対話 |
| 3. 取締役会の議論 | 9. ご自身の取り組み |
| 4. 取締役会のモニタリング機能 | 10. 監査等委員会 |
| 5. 社外取締役のパフォーマンス | 11. 総括 |
| 6. 取締役に対する支援体制 | |

コンプライアンス意識の向上を図るため、2011年より毎年コンプライアンス強化月間を設けています。さらに、コンプライアンス研修・教育や内部通報制度である、「コンプライアンス・ホットライン」の浸透・定着を推進するべく、社内報において制度の概要やハラスメントの外部相談窓口を掲載するなど、全役職員への周知及びコンプライアンス意識の向上につながる取り組みを行っています。

新任社外取締役(監査等委員)としての抱負

2022年2月に社外取締役(監査等委員)に着任しました。着任前はトヨタグループに44年間在籍し、問題解決やカイゼンの考え方、トヨタ生産方式の原則、さらには自動車、工作機械の営業を通じてバリューチェーンに関する経験を積み上げてきました。

当社の取締役会に参加してまだ日は浅いものの、活発な議論が行われていると感じています。私が見た限りでは、社外取締役と比較すると社内取締役からの発言が少ないように見受けられるため、社内取締役からの意見を引き出し、よりオープンな議論を通じて企業価値の向上が図られるよう社外取締役として貢献

したいと考えています。

サーラグループはガス、電力をはじめ多岐にわたる事業を展開していますが、今後のグループの成長のためには、お客さま目線で利便性の高いワンストップサービスを訴求し、実現していくことが課題であると考えています。この課題を解決するためには、会社間、部門間及び社員同士の連携に加え、お客さまと接する営業や相談窓口のあり方など、さらなる進化が必要と感じています。トヨタグループ在籍時に自動車販社支援などを通じて培った経験を課題解決に役立てることに、サーラグループのさらなる発展に活かしたいと思っております。

取締役
監査等委員
安形 哲夫

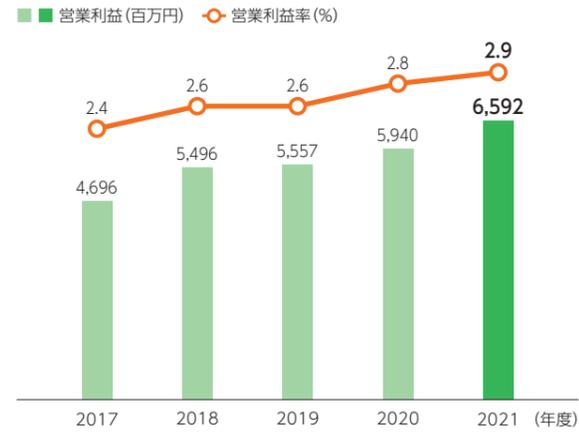


財務ハイライト

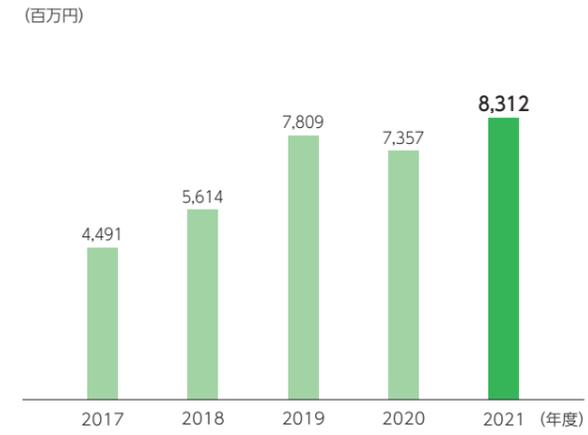
売上高



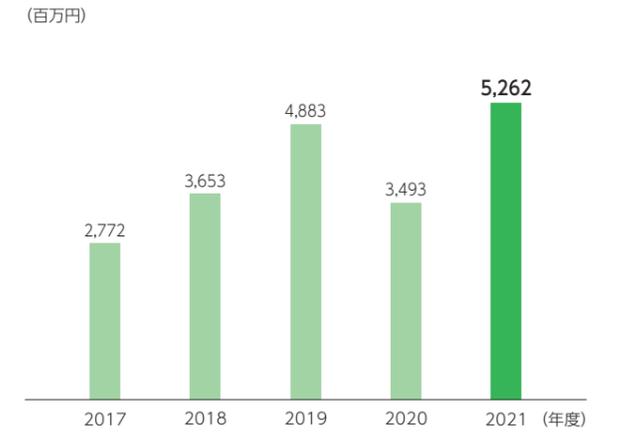
営業利益・営業利益率



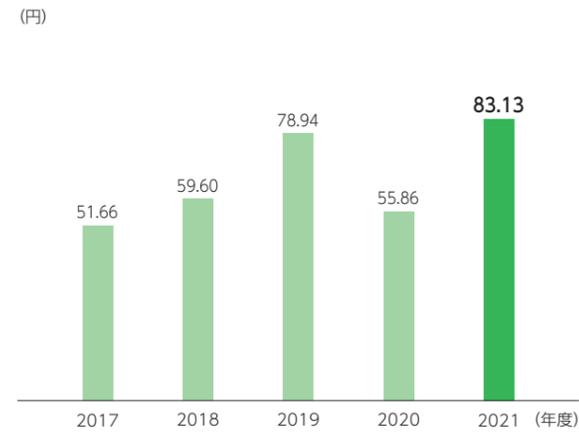
経常利益



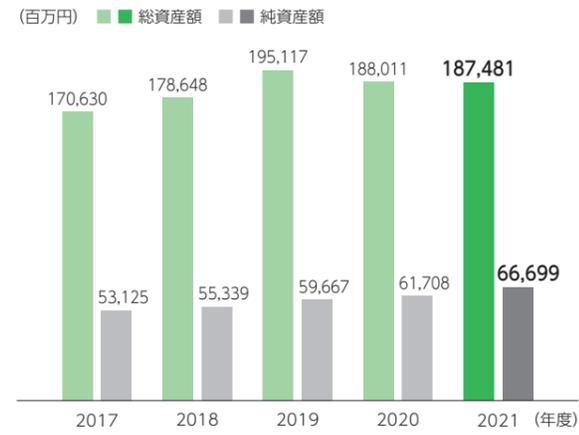
親会社株主に帰属する当期純利益



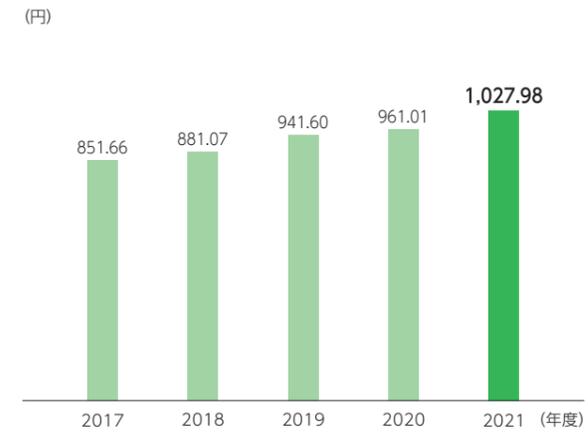
1株当たり当期純利益



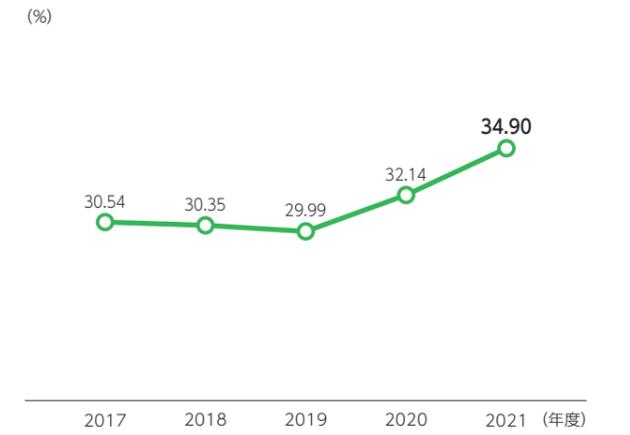
総資産・純資産



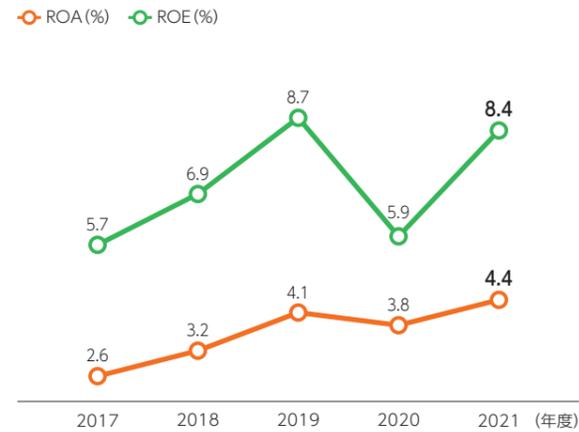
1株当たり純資産額



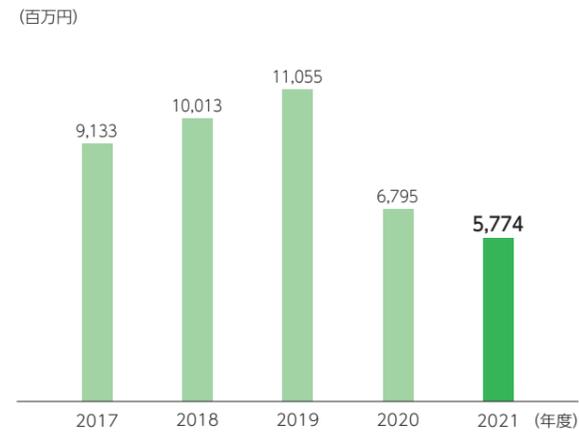
自己資本比率



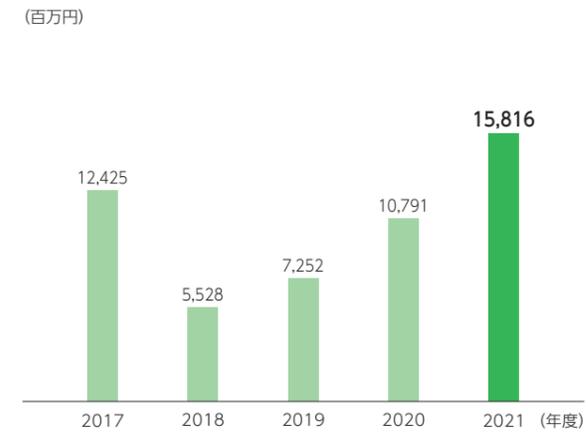
ROA・ROE



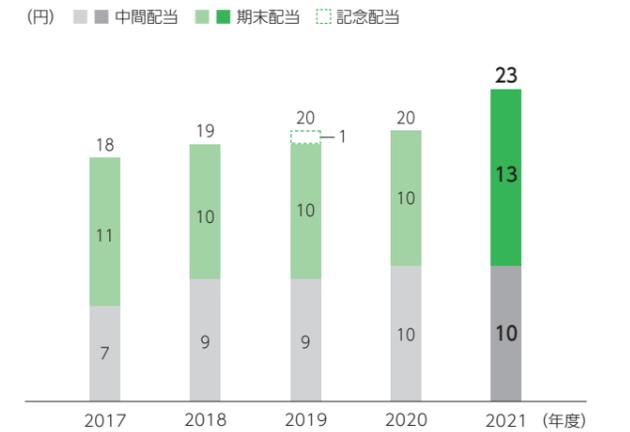
設備投資額



営業活動によるキャッシュ・フロー



配当金



財務諸表

連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2020年11月30日)	当連結会計年度 (2021年11月30日)	増減
資産の部			
流動資産			
現金及び預金	22,169	24,754	2,585
受取手形及び売掛金	23,115	26,528	3,413
商品及び製品	14,232	12,618	△1,613
仕掛品	13,716	11,135	△2,580
その他	6,934	6,645	△288
貸倒引当金	△226	△196	30
流動資産合計	79,940	81,487	1,546
固定資産			
有形固定資産			
建物及び構築物(純額)	20,085	20,768	682
機械装置及び運搬具(純額)	9,318	8,821	△496
導管(純額)	18,256	17,158	△1,098
土地	34,096	33,858	△237
建設仮勘定	1,329	841	△488
その他(純額)	1,319	1,475	155
有形固定資産合計	84,404	82,923	△1,481
無形固定資産			
のれん	413	338	△75
その他	1,213	1,149	△64
無形固定資産合計	1,627	1,488	△139
投資その他の資産			
投資有価証券	7,725	7,552	△173
長期貸付金	4,649	3,939	△709
繰延税金資産	5,287	4,920	△366
その他	4,809	5,599	789
貸倒引当金	△433	△428	4
投資その他の資産合計	22,038	21,583	△455
固定資産合計	108,070	105,994	△2,076
資産合計	188,011	187,481	△529

連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2019年12月1日～ 2020年11月30日)	当連結会計年度 (2020年12月1日～ 2021年11月30日)	増減
売上高	211,702	227,935	16,233
売上原価	155,011	169,565	14,554
売上総利益	56,690	58,369	1,678
販売費及び一般管理費	50,750	51,777	1,027
営業利益	5,940	6,592	651
経常利益	7,357	8,312	955
特別利益	251	222	△28
特別損失	1,685	471	△1,214
税金等調整前当期純利益	5,923	8,064	2,141
親会社株主に帰属する当期純利益	3,493	5,262	1,768

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2020年11月30日)	当連結会計年度 (2021年11月30日)	増減
負債の部			
流動負債			
支払手形及び買掛金	20,855	24,656	3,801
電子記録債務	3,416	4,289	872
短期借入金	9,363	6,791	△2,571
1年内返済予定の長期借入金	7,860	9,845	1,984
未払法人税等	1,148	1,301	153
その他	19,319	17,522	△1,797
流動負債合計	61,964	64,407	2,443
固定負債			
長期借入金	47,536	40,369	△7,167
退職給付に係る負債	12,420	11,782	△638
その他	4,380	4,222	△158
固定負債合計	64,338	56,374	△7,963
負債合計	126,302	120,782	△5,520
純資産の部			
株主資本			
資本金	8,025	8,025	0
資本剰余金	25,169	25,269	100
利益剰余金	29,423	33,365	3,941
自己株式	△2,126	△1,585	541
株主資本合計	60,490	65,074	4,583
その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金	725	441	△283
繰延ヘッジ損益	23	356	332
退職給付に係る調整累計額	△812	△446	366
その他の包括利益累計額合計	△63	351	415
非支配株主持分	1,281	1,273	△7
純資産合計	61,708	66,699	4,990
負債純資産合計	188,011	187,481	△529

連結キャッシュ・フロー

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2019年12月1日～ 2020年11月30日)	当連結会計年度 (2020年12月1日～ 2021年11月30日)	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	10,791	15,816	5,024
投資活動によるキャッシュ・フロー	△6,120	△4,398	1,721
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,861	△8,788	△3,926
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△189	2,629	2,818
現金及び現金同等物の期首残高	21,788	21,598	△189
現金及び現金同等物の期末残高	21,598	24,227	2,629

株式の状況

発行可能株式総数	120,000,000株	上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場 名古屋証券取引所 プレミア市場
発行済株式総数	66,041,147株	株主名簿管理人	三井住友信託銀行
単元株式数	100株		
株主数	15,105名		

大株主(上位10位)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
サーラコーポレーション従業員持株会	4,995	7.56
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,533	5.35
三井住友信託銀行株式会社	2,920	4.42
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,842	4.30
株式会社三菱UFJ銀行	2,592	3.92
サーラエネルギー共栄会	2,218	3.35
株式会社静岡銀行	2,180	3.30
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	1,631	2.47
株式会社三井住友銀行	1,414	2.14
神野吾郎	1,373	2.07

※持株比率は自己株式を控除して計算しています。

株価・出来高の推移



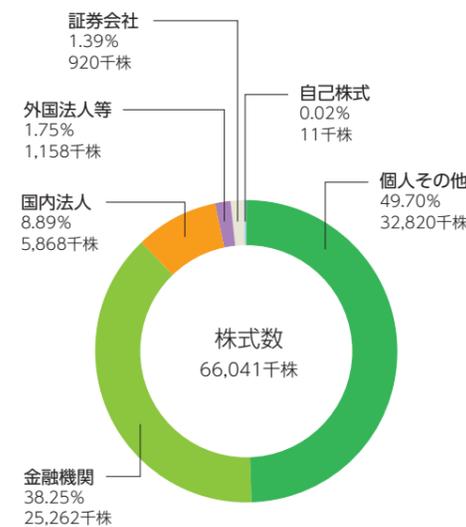
会社情報

商号	株式会社サーラコーポレーション (英文名称: SALA Corporation)	本社所在地	〒440-8533 愛知県豊橋市駅前大通一丁目55番地 サーラタワー
設立	2002年(平成14年)5月1日	TEL	0532-51-1155 (代表)
代表者	代表取締役社長 兼 グループ代表・CEO 神野 吾郎		

グループ会社一覧 ※2022年5月31日時点

- エネルギー&ソリューションズ**
 サラエナジー、サーラE&L東三河、サーラE&L浜松、
 サラE&L名古屋、サーラE&L静岡、グッドライフサーラ関東、
 サラE&Lサポート、サーラeエナジー、サーラeパワー、
 サラ物流、リビングサーラ、サーラの水、三河湾ガスターミナル、
 日興、神野オイルセンター、中部プロパンスタンド、
 浜松プロパンスタンド、KANTOH
- エンジニアリング&メンテナンス**
 中部、神野建設、鈴木組、中部技術サービス、テクノシステム、
 西遠コンクリート工業、トキワ道路、昭和クリーナー、
 中部ビルサービス、誠和警備保障
- ハウジング**
 サラ住宅、中部ホームサービス、太陽ハウジング、宮下工務店、
 サラハウスサポート、エコホームパネル
- カーライフサポート**
 サラカーズジャパン
- アニマルヘルスケア**
 アスコ、エイ・エム・アイ、大和医薬品工業
- プロパティ**
 中部ガス不動産、サーラホテル&レストランズ、サーラスポーツ
- その他**
 サラフィナンシャルサービス、
 サラビジネスソリューションズ、新協技研、
 エムキャンパス

所有者別株式分布



WEBサイトのご案内



最新のIR情報やサステナビリティ関連情報はWEBサイトで更新していますので、ぜひご確認ください。



<https://www.sala.jp/>

株式会社サーラコーポレーション

〒440-8533

愛知県豊橋市駅前大通一丁目55番地 サーラタワー

<https://www.sala.jp/>

TEL (0532) 51-1155 (代表)

sala

