

生活空間をより美しく快適に

sala

INTEGRATED REPORT 2024

サーラグループ 統合報告書2024



サーラグループが大切にしていること

サーラグループは、1909年の創業以来一貫して地域の暮らしをより美しく豊かにすることを目指して努力を重ねてきました。

愛知県東部・静岡県西部地域の都市ガス事業を起点に、社会インフラ事業や住宅・不動産事業、輸入車販売事業、動物医薬品販売事業、まちづくり事業や地域の人材育成事業など豊かな社会を実現するために事業領域を拡大しています。

グループ名に使われている「SALA(サーラ)」とは、「**S**pace **A**rt **L**iving **A**menity」の頭文字を使った造語であり、“生活空間をより美しく快適に”という想いが込められています。1993年にサーラグループ統一の基本理念を制定し、経営トップから第一線の社員まで、約5,000名の社員が理念の実践に取り組んでいます。

サーラグループ基本理念

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。

Contents

Introduction

- 01 サーラグループが大切にしていること
- 03 “人・まち・文化をつなぐ”
サーラグループのあゆみ
- 05 サーラグループの事業展開

価値創造ストーリー

- 07 トップメッセージ
- 13 価値創造プロセス
- 15 2030年ビジョン実現に向けた
第5次中期経営計画の位置づけ
- 17 資本コストや株価を意識した経営
- 19 事業紹介

サステナビリティマネジメント

- 23 サーラグループのサステナビリティ
- 25 特集|カーボンニュートラルへの取り組み
- 29 環境への取り組み
- 33 特集|サーラのまちづくり
- 37 人権方針とダイバーシティの取り組み
- 39 人材マネジメントの強化

コーポレート・ガバナンス

- 41 役員一覧
- 43 社外役員対談
- 47 コーポレート・ガバナンス
- 49 事業リスクと機会

DATA

- 51 財務ハイライト
- 53 株式情報
- 54 会社情報

Sala Group History

since 1909

豊かな暮らしの実現



創業

都市ガス会社として創業しました。
【1909年10月 豊橋瓦斯設立】
日暮れになると、脚立を持った豊橋瓦斯の社員が、マッチを口にくわえながら街角のガス灯に点火して走る姿がみられ、その煌々たる明るさは、街のシンボルでもありました。
【1910年5月 浜松瓦斯設立】
東海道本線浜松駅前広場に初めて欧風のガス灯がとまり、周辺を照らすその明るさに当時の人々は夢かとばかり驚き、新文明を身近に感じて喜んだといいます。



祖業・ガス事業

1962年には、石炭由来の原料によるガス製造から、石油系原料による製造方法への切り替えを完了し、1969年までには標準熱量のカロリーアップを実施しました。1996年には環境に配慮したエネルギーの普及に向け、天然ガス転換を開始し、2004年には浜松地区の天然ガス転換を完了し、供給エリア内の天然ガス転換が完了しました。

地域の人々が集う場 サラの誕生

1977年にガスビルディングサーラ豊橋、1981年にはガスビルディングサーラ浜松をオープンしました。現在は、13か所の「サーラプラザ」を展開し、暮らしや住まいに関するサービスを提供しています。料理セミナーやカルチャースクール開催、自治体との連携により、地域防災を支援する役割も担っています。



電力事業の積極的な展開

2016年に電力小売販売を開始し、2019年7月には発電事業に参入し、東三河バイオマス発電所の稼働を開始しました。2023年には、系統用蓄電池事業への参入を決定し、地域の電力需給の最適化や再生可能エネルギーの導入につながる取り組みを推進しています。



地域の暮らしとビジネスのサポート

豊かな暮らしの実現や美しく快適な生活空間づくりをサポートするため、お客さまのライフステージに応じた商品・サービスを提案しています。B to Bの領域では、省エネやカーボンニュートラルなどのニーズに応じて、エネルギー事業と設備・メンテナンス事業の協業を進めるなどグループ間連携の強化を図っています。

2020年2月
監査等委員会
設置会社へ移行

2019年12月
エネルギー事業再編

2016年7月
グループ資本統合

2004年9月
「サラグループ」へ
呼称を統一

2009年10月
創業100周年

2002年5月
サラコーポレーション設立

1993年
グループ基本理念制定

1909年10月
創業

■ 売上高
— 営業利益

1909

1943

2002

2016

2030

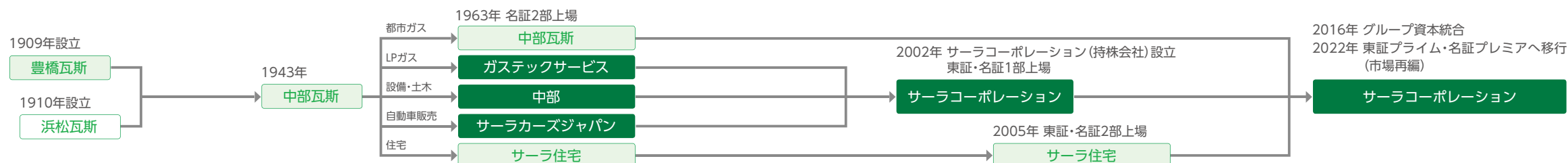
創業

事業の多角化、サラの誕生・浸透

グループ経営の推進

ひとつのサラとしての価値提供

経営体制



2030年 連結数値目標
売上高 2,800億円 営業利益 120億円

2025年 連結数値目標
売上高 2,700億円 営業利益 80億円

サーラグループの事業展開

豊かな暮らし ビジネス支援 魅力ある“まち”

お客さま起点の多彩なサービスで、豊かな暮らしづくりと地域のビジネス支援を通じて、魅力あるまちづくりに貢献します。

サーラグループは、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に密着して展開しています。
6つの事業セグメントで構成され、愛知県・静岡県をコアエリアに、都市ガス・LPガスを中心としたエネルギー供給、ハウジング、インフラ整備、輸入車販売などの総合生活関連事業及び都市基盤整備事業を展開しています。

Energy & Solutions

エネルギー&ソリューションズ

売上高 1,271億円

サーラエナジー、サーラE&L東三河、サーラE&L浜松、サーラE&L名古屋、サーラE&L静岡、グッドライフサーラ関東、サーラeエナジー、サーラeパワー、サーラ物流、リビングサーラ、サーラの水、三河湾ガスターミナル、日興、中部プロパンスタンド、浜松プロパンスタンド、KANTOH

Engineering & Maintenance

エンジニアリング&メンテナンス

売上高 306億円

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

Housing

ハウジング

売上高 341億円

サーラ住宅、中部ホームサービス、太陽ハウジング、宮下工務店、サーラハウスサポート、エコホームパネル

Animal health care

アニマルヘルスケア

売上高 251億円

アスコ、同和化学

Car life support

カーライフサポート

売上高 181億円

サーラカーズジャパン

Properties

プロパティ

売上高 50億円

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



トップメッセージ



「私のまちにSALA、暮らしとともにSALA」
2030年ビジョンの実現にむけて

代表取締役社長 兼 グループ代表・CEO 神野 吾郎

常に豊かな暮らしと社会の発展を考え、
時代の変遷の中で存在価値を追求する

サーラグループは1909年の豊橋瓦斯、翌1910年の浜松瓦斯設立からはじまりました。当時、街角を照らすガス灯は豊かな暮らしの象徴だったと聞いています。その後、地域とともに戦後の復興から高度成長へと歩みを進めていく中で、ガス供給によって社会インフラに貢献するだけでなく、エネルギー全般やエンジニアリング、住宅、輸入車販売、金融、不動産に至るまで、まさに「暮らしに関わることはなんでもやっこう」という姿勢で、ガス供給から総合生活産業へと徐々に事業を拡大してきました。

私は大学卒業後に金融機関で海外赴任などを経験した後、1990年に地元の豊橋に戻り、中部ガス（現サーラエナジー）に入って現場の仕事に勤めました。2000年にLPガスや石油を扱うガステックサービス（現サーラエナジー）の社長に就任し、グループの再編や古くからあった事業の再構築などに尽力しました。そこでは「21世紀を展望し、基本理念に掲げる豊かな社会の実現に向けたプロセスをどう作っていくか」を念頭に、ただ闇雲に事業を広げるのではなく、既存事業のブラッシュアップと新しい取り組みのトライ＆エラーを繰り返しながら、一歩ずつ地道に成長してきたという感覚です。

持株会社制度が解禁されて間もない2002年に純粋持株会社であるサーラコーポレーションを設立しました。そしてグループ経営の質向上を求め「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と、「サーラ品質経営」「グループ価値経営」「人間力経営」「共創経営」「エリア貢献経営」「株主価値経営」という6つのグループバリューを制定しました。さらに2016年には、上場関連会社であった中部ガス、サーラ住宅を完全子会社化し、各社の多様なサービスを最適な形で提供できる、現在のサーラグループの体制を整えました。

こうした変遷の根本には、地方のガス会社はエネルギーの供給に専念するだけでは十分でなく「常に地域・社会の発展を考えなければ未来がない」という危機感がありました。人口減少社会が懸念され始めた2000年の当初からずっと考えてきたことですが、実際に人口減少が進行し始めた今、その思いはさらに強まっています。豊かな暮らしと社会の発展のためにどのような事業を立ち上げるべきなのか。その判断は社会を見つめる“洞察力”から生まれると思います。時代の変遷の中で企業としての存在価値を追求していけば、おのずとやるべきことは見えてくるものです。

グループValue

サーラ品質経営	グループ価値経営	人間力経営
私たちは、常にお客さまを起点として考え行動します。「サーラ品質」を満たしたサービスと商品を提供することで、選ばれるブランドとなることをめざします。	私たちは、サーラグループ独自の新しい価値を創造します。それぞれの事業領域が自立し強みを磨くと同時に、互いに有機的に結びつき相乗効果を発揮します。	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、動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
私たちは、共に「サーラ品質」を追求する取引先と、健全で強固な関係を創ります。	私たちは、よき企業市民として行動します。グループが育った東海エリアを中心に、コミュニティの発展と環境保全に積極的に貢献します。	私たちは、グループ競争力の向上と経営の透明性を高めることで、株主の理解と満足を高めます。

外部の力も借りながら、 未来に息づく地域の価値を創造する

当社のコアエリアである愛知県東部・静岡県西部地域は、東京と大阪のちょうど真ん中にある“日本のへそ”です。農業などの第一次産業はもちろん、製造業などの第二次産業も非常に盛んです。両地域の製品出荷額は11兆円を超える規模があり、そのポテンシャルを活かすためのプラットフォーム(基盤)が必要だと考えてきました。

一方で、2003年には豊橋駅前の大型商業施設が撤退し、まちなかから賑わいが失われていくにつれ、地域に必要な力が足りていないと感じることもありました。そこで自治体や地元経済界からもお力添えをいただき、背中を押してもらう形で豊橋駅前の再開発に携わり、2008年にホテルアーグリッシュ豊橋を含む複合施設「ココラフロント」を開業しました。その発想の中心にあったのが、豊かな東三河のイメージです。東三河には豊かな山があり、海があり、まちがあります。交通の要衝として、東三河全域からはもちろん、東京や名古屋、世界各国からも人々が集います。私たちはこの駅前再開発プロジェクトを「東三河元気化プロジェクト」と名づけ、東三河の玄関にあたる場所として、「ここからはじまる」「心から楽しむ」を開発コンセプトに決めました。

地方創生には地元の人材や視点だけでは不十分です。「社会を変えるのは、若者、バカ者、よそ者」といわれることもあります。まさにその観点で、ローカルの歴史や文化、豊かな自然や食材を活かしながら、グローバルに活躍する外部のクリエイターやデザイナーの協力を得て、皆が集い、暮らし楽しむ“東三河のリビングルーム”を作り上げようとプロジェクトが始動しました。

その後、2009年の「ココラベニュー」、2021年の「emCAMPUS EAST(エムキャンパス東棟)」に続き、今年の4月には「emCAMPUS WEST(西棟)」など、新たな複合施設が完成しました(*特集33～36ページ参照)。



ただ新しいハードを作り、営利目的でテナントを管理するだけでは、まちづくりはうまくいきません。外部の力も借りながら、地域の歴史や文化、豊かな自然や食材を改めて評価し、未来に息づくような価値を生み出す。そこが持続可能な地方創生だと思います。

最近ではこうした動きの中で「東三河フードバレー構想」が生まれ、emCAMPUSやホテルアーグリッシュ豊橋などを中心に、地元の生産者や料理人など「食」や「農」に関わる多彩な人材が交流を深めています。emCAMPUSの屋上には有機栽培農園も作られ、こだわりの農産物を育てる活動も始まりました。こうした取り組みは、今はまだ事業というには及びませんが、これからの展開を非常に楽しみにしています。

このような取り組みの本質は、地域ならではの価値を創り上げ、「ここに住みたい、働きたい」と感じていただけるまちづくりにあります。これは東三河エリアに限ったことではなく、当社が展開するすべてのエリアに貫かれている本質的なテーマです。まちの活性化と当社の事業は表裏一体と言っても過言ではありません。



地域に根差したアプローチで カーボンニュートラルに貢献する

今日ではどのような事業においても、気候変動問題や生物多様性への目配りが必要不可欠であり、カーボンニュートラルな社会を創造するための積極的な取り組みは、もはやグローバルスタンダードになっています。当社でも、地域における環境に配慮した先進的な取り組みを続けてきました。

たとえば2016年に電力小売事業に参入した後、2019年にはバイオマス発電所の稼働を開始しました。当初、地域の間伐材(燃料)は、それほど多くは調達できないと考え、主原料はPKSと呼ばれるパーム椰子殻を調達していますが、今では間伐材も当初予想の約10倍に当たる12,000tほどが確保できるようになり、地産地消のエネルギーを生み出す試みが、少しずつ軌道に乗ってきました。

一方、太陽光発電をはじめとする再生可能エネルギーは、気象条件などによって発電量にばらつきがあり、せっかく発電した電気が使われない出力制御が頻発しているのが大きな課題です。そこで当社は系統用蓄電池に投資し、大規模な蓄電施設によって供給を平準化し、再生可能エネルギーを最大限活用できるように貢献していきます。

また、電力事業以外の取り組みでは、国内のカーディーラーで初となる実質的にCO₂を排出しないカーボンニュートラル店舗の実現や、建築から解体までのCO₂収支をマイナスにする戸建住宅の開発・販売、ビルのZEB化に力を入れています。このように当社は地域に根ざしたアプローチでカーボンニュートラル社会に貢献していきたいと考えています。

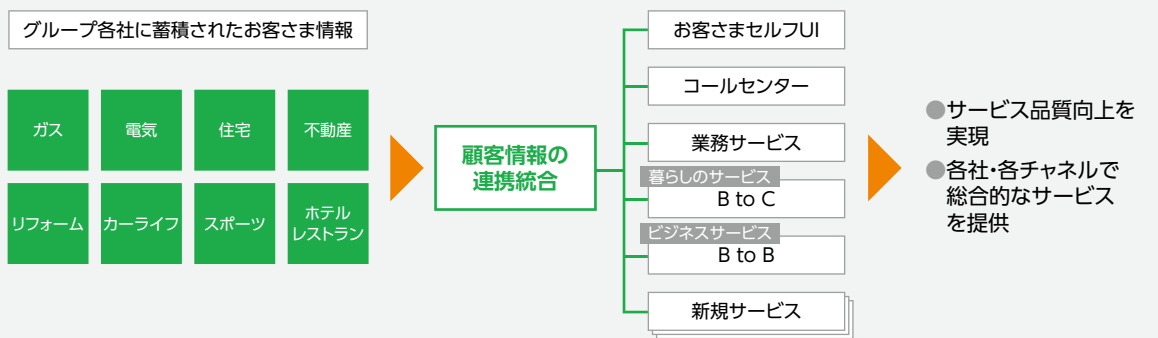
不透明な状況の中でも
持続的な成長に向けた改革を進められた一年

2023年度を振り返りますと、コロナウイルスの感染法上の分類が5類に移行し、経済活動の回復が進んだ一方で、多発する自然災害やウクライナ情勢不安、円安等の影響で先が見通せない混沌とした状態が続きました。このような状況のなか、2023年度のサーラグループの業績は、エネルギー原料価格の高騰を反映して過去最高の売上高を記録しました。一方、利益面はガス販売量の減少や住宅販売が苦戦した影響により、営業利益は残念ながら減少しました。

ただ、こうした不透明な状況の中でも、これからの持続的な成長に向けて改革を進められた一年だったともいえるでしょう。静岡県内では初となる系統用蓄電池の建設や、国の環境基準を先取りした戸建て注文住宅の新商品開発、浜松市内のアウトディ、フォルクスワーゲンすべての店舗の脱炭素化達成など、カーボンニュートラル関連のプロジェクトが前進しました。サステナブルな成長を目指した新たな試みは、今年度以降も各事業を牽引していくと考えます。

資本コストを意識した経営
さらなる成長への投資を加速

2030年ビジョンの達成に向けて、現在は第5次中期経営計画の2年目を迎えています。ここでは、持続的な成長に向けて積極的な成長投資をしていくことが大きなテーマです。先ほど述べた系統用蓄電池などの電力ビジネスへの投資のほかに、サーラグループのお客さまIDを統合し、業務プロセスの効率化とお客さまサービス向上をねらいとするDX投資に力を入れています。これまではグループ各社がそれぞれお客さま情報を保有してサービスを提供していましたが、これらのデータを1つに紐づけて統合することにより、地域のお客さまとサーラを結びつけるプラットフォーム（基盤）が完成します。新システムは2025年から稼働を開始する予定で、このプラットフォーム上に、外部の企業、大学、行政機関との共創により様々なサービスを追加していくことでより豊かな暮らしを提供していくことができると考えます。そのほか、暮らし・住まい分野やグループの成長を支える人材への投資も積極的に取り組んでいきます。



当社は2002年に持株会社として設立以来、グループの資本再編とグループ一体経営のシナジーを通じて一歩ずつ着実に売上高・営業利益を伸ばしてきました。今後、2030年には売上高2,800億円、営業利益120億円の達成を目指しています。一方、資本効率の観点では、利益が積み上がり自己資本が増加したことに伴い、ROE（自己資本利益率）は8%程度で伸び悩んでいる状況にあります。そこで、当社は2030年ビジョン実現に向けて、改めて2024年から2030年までに得られるキャッシュ・フローをどのように配分するのかというキャピタル・アロケーションについて取締役会や常勤役員で構成される経営会議において議論を重ねました。その中で、最も重要なのはさらなる成長への投資を加速していくことであると考えています。電力ビジネスの拡大や、暮らし領域の拡充のためのM&A、ベンチャー企業とのアライアンスなどの成長投資にキャッシュ・フローの2分の1を投じます。成長投資に加えて維持更新投資や株主還元強化により資本収益性の向上を図り、2030年時点にはROE10%以上を目指します。また、自己資本比率については40%から50%程度にコントロールします。

私たちは2030年ビジョンの目指す姿として「SALAブランドの確立」「質の向上」「住まい分野の飛躍的成長」「自ら考え、行動する人づくり」「社会価値向上」の5つを掲げています。社員一人ひとりが持てる能力を最大限発揮できる制度や環境を整え、社会課題やお客さまの課題解決に次々にチャレンジします。また、システムや業務プロセスの質を高めて生産性を高め、エネルギー以外の暮らし・住まいの領域を重点的に拡大します。その結果、「私のまちにSALA、暮らしとともにSALA」のキャッチフレーズにあるように、地域に浸透して、暮らしや社会を豊かにする会社となることを目指しています。



価値創造プロセス

私たちサーラグループは地域に根ざ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。

社会課題

人口減少・高齢化社会

気候変動

エネルギーの安定供給

インフラ老朽化

地域活性化

安全・安心・健康な暮らし

事業活動

第5次グループ中期経営計画

参照▶P15～P16

■数値目標 (2025年11月期)

売上高2,700億円 営業利益80億円 営業利益率3.0%

重点戦略1 ライフクリエイティブ事業ユニットでのサービス・事業開発と事業形態の変革

重点戦略2 期待を上回る「顧客体験」を通じてブランド価値を高める

重点戦略3 グループ内外との「共創」による事業創造

重点戦略4 既存事業分野の収益力向上

重点戦略5 「自ら考え、行動する」人が集う組織風土への変革

事業領域

参照▶P19～P22

●エネルギー&ソリューションズ事業
都市ガス、LPガス、電気(小売・発電・蓄電)、石油製品、高圧ガス、物流サービス、リフォーム など

●エンジニアリング&メンテナンス事業
都市インフラ整備(道路、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

●ハウジング事業
注文住宅・分譲住宅、リフォーム、建築資材 など

●カーライフサポート事業
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

●アニマルヘルスケア事業
動物用医薬品、療法食 など

●プロパティ事業
不動産賃貸・売買・仲介、まちづくり事業、ホテル、飲食店、スポーツクラブ など

重要課題(マテリアリティ)

参照▶P23～P24

環境

●事業を通じた気候変動リスク緩和への貢献
●脱炭素社会への移行を推進
●自社保有を含めた建物の環境負荷低減
●生物多様性へ配慮した事業推進

■主なリスク
【移行リスク】
・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
【物理リスク】
・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

■主な機会
・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

社会

●地域コミュニティとの関係強化
●人権方針の明文化
●人材マネジメントの強化

■主なリスク
・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

■主な機会
・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

ガバナンス

●腐敗防止方針の開示と徹底

■主なリスク
・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

■主な機会
・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

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。

2030年ビジョンの実現

私のまちにSALA、暮らしとともにSALA

参照▶P15

2030年の目指す姿

- SALAブランドの確立
- 質の向上
- 住まい分野の飛躍的成長
- 自ら考え、行動する人づくり
- 社会価値向上

創出される経済的価値

2030年	
売上高	2,800億円
営業利益	120億円
営業利益率	4.3%



価値創造の源泉

従業員数	営業拠点数	お客さま数	設備投資額	自己資本比率
約5,000名	22都道府県 332拠点	58万件	71億円	40.8%

価値創造を支える仕組み

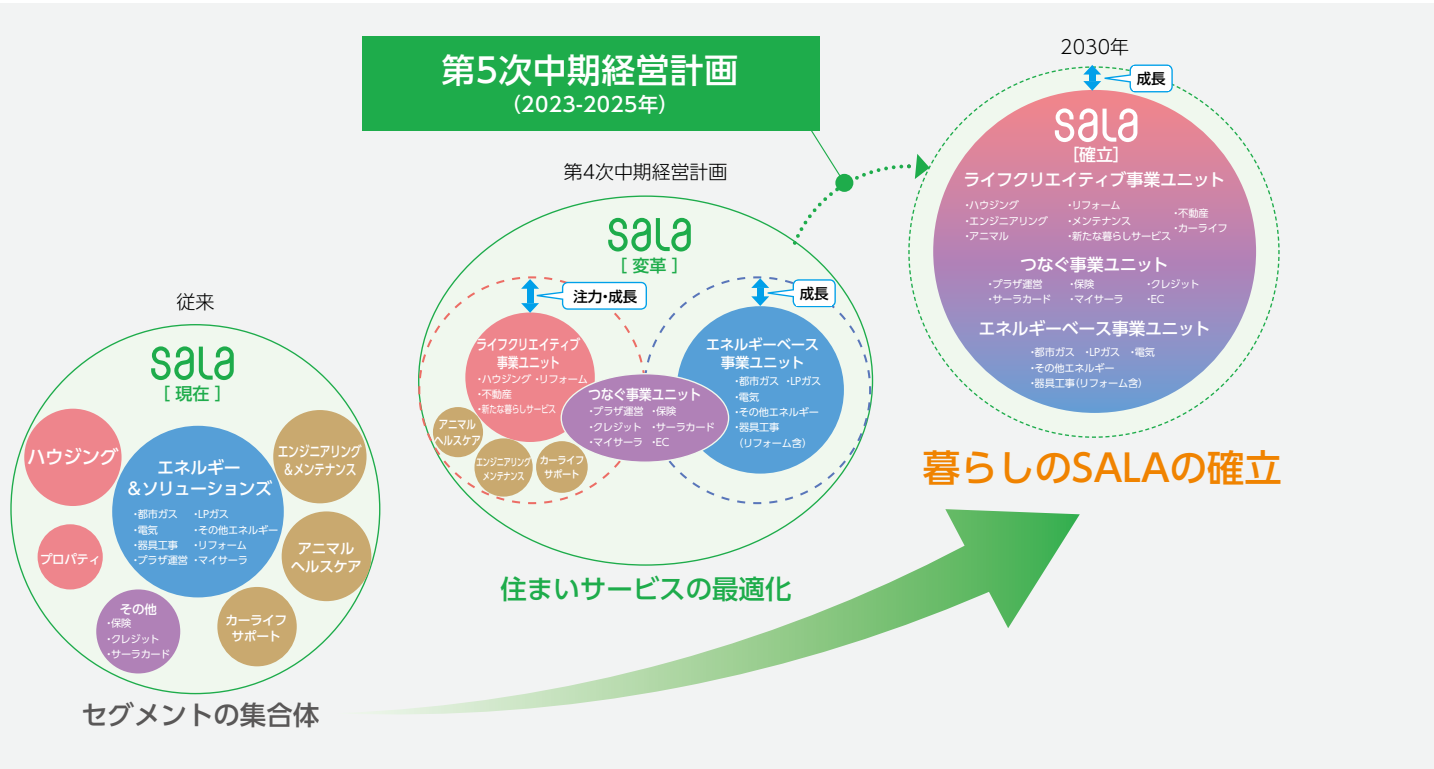
- グループ基本理念の浸透
- グループの持続的成長を支える人事制度
- コーポレートガバナンスの実効性向上
- SDGs・環境推進体制の強化

2030年ビジョンと第5次中期経営計画

2030年ビジョン実現に向けた第5次中期経営計画の位置づけ

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ています。2030年には事業ユニットの枠を越えた総合力を発揮し、暮らしの新しい価値を提供していきます。

ライフクリエイティブ事業ユニットでは、暮らしにおける新しい価値を生み出していきます。住まいや不動産などのセグメントの枠を取り外し、各セグメントに点在している暮らしに関する商品・サービスを集約し、SALAの暮らしサービスとして展開するとともに、新たな暮らしの商品・サービスを開発することにより、エネルギーベース事業ユニットと同等の規模へ成長させていきます。

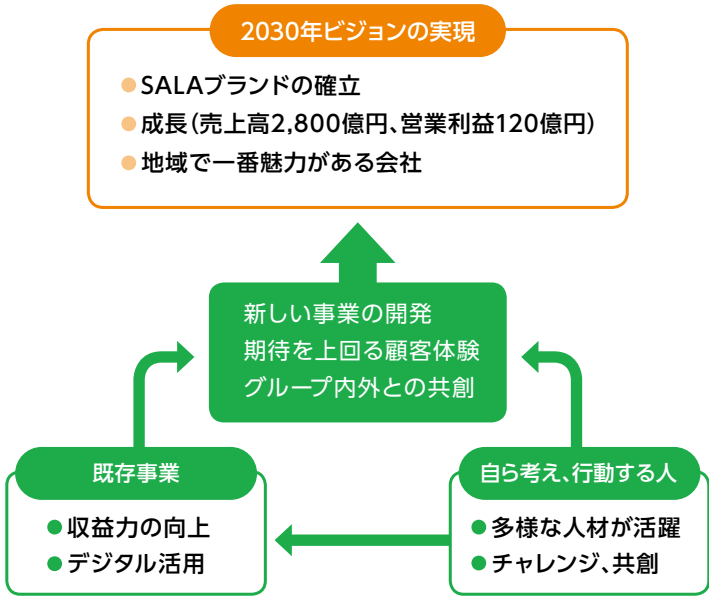


第5次中期経営計画

基本方針 「枠を越える」

私たちは「SALAはひとつ」を掲げ、2030年ビジョンの実現に向けて進み出しています。この第5次中期経営計画では、連携・共創をテーマに、一層の成長に挑戦していきます。

セグメントの枠、会社の枠、組織の枠、個人の枠、こうした様々な枠を徹底して取り外し、越えることで、新しいサービス・事業を創造していきます。連携・共創の取り組みを進めていくことで、着実な事業の成長(2025年 数値目標:売上高2,700億円、営業利益80億円)を実現します。



重点戦略

	取り組み
重点戦略1 ライフクリエイティブ事業 ユニットでのサービス・ 事業開発と事業形態の変革	● ライフクリエイティブ事業（エネルギー以外の領域）の成長に向け、「お客さまの抱える課題」「地域の社会課題」の解決を、SALAとしてのサービス提供を通じて実現する。 ● そのために、既存事業及びその周辺分野（派生分野）での新たなサービスや新規分野での事業開発に取り組み、新規分野では2022年売上高+50億円を目指す。また、セグメントや事業会社の枠を取り外した「ひとつのSALA」で課題解決サービスを実行できる事業形態へ変革する。
重点戦略2 期待を上回る 「顧客体験」を通じて ブランド価値を高める	● 「ひとつのSALA」として「顧客視点」に立ち、お客さまの期待を上回る「顧客体験」を通じて「SALAがいいね!」とあらゆるシーンで言ってもらえるようにし、SALAのブランド価値を高める。 ● 基幹システムを再構築し、DX（デジタルトランスフォーメーション）による事業構造の抜本的な改革に取り組む。
重点戦略3 グループ内外との 「共創」による事業創造	● 地域の企業・団体・大学・機関・自治体等との「共創」を活発化し、「地域の社会課題」を解決する新たな事業の創造に取り組む。 ● グループ内外との「共創」による事業創造により、地域の発展を支えるとともにSALAの成長につなげる。
重点戦略4 既存事業分野の収益力向上	● 連結売上高営業利益率3%に向け、各既存事業分野で効率的な業務プロセスの実現を通して収益力向上に取り組む。
重点戦略5 「自ら考え、行動する」人が集う 組織風土への変革	● 多様な考え方や価値観、個性がぶつかり合い、交じり合い、重ね合うことでこれからの新しいSALAを創っていく。自らの考えをしっかりとって行動する人たちにとって、挑戦を続けていることが当たり前の状態を目指す。同時に多様な属性・価値観・背景を持つ人材の採用と、既存社員の活躍を促進する働く環境の充実を図っていく。

連結経営指標

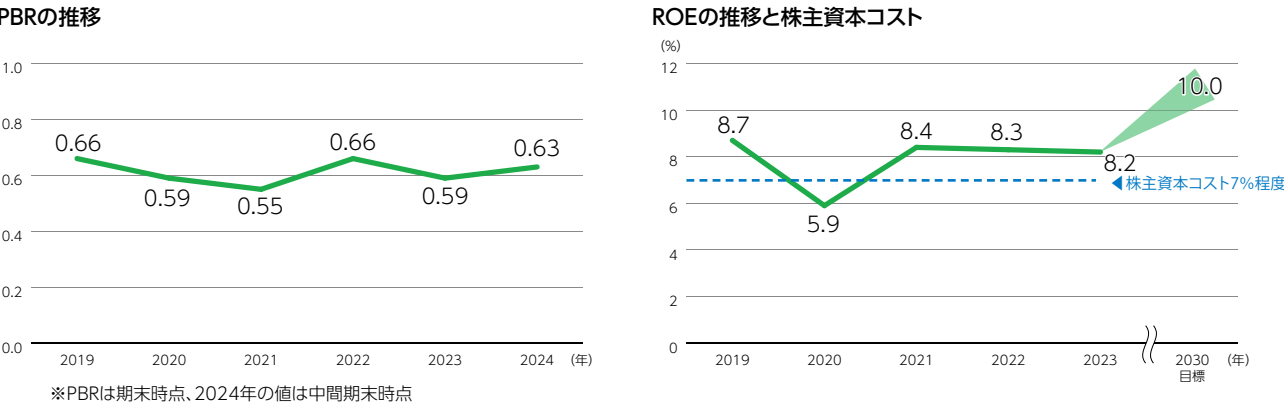
		2023年(実績)	2024年(今期計画)	2025年(計画)
売上高	億円	2,420	2,550	2,700
営業利益	億円	60	63	80
売上高営業利益率	%	2.5	2.5	3.0
ROA(総資産経常利益率)	%	4.2	4.2	4.7
ROE(自己資本当期純利益率)	%	8.2	6.9	8.0
ROIC(投下資本利益率)	%	3.3	3.4	4.5
EPS(1株当たり当期純利益)	円	95.4	84.4	93.8

※ 2025年計画数値にはサーラeパワーの為替予約に係るデリバティブ評価損益を見込んでいません。

資本コストや株価を意識した経営

当社は、第4次中期経営計画の期間である2020年よりROE(自己資本当期純利益率)、ROIC(投下資本利益率)を重要な連結指標に掲げ、持続的な企業価値向上を目指すとともに、資本コストを意識した経営を推進してきました。2023年3月に東京証券取引所からの「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」の要請を受けて、あらためて自社の資本コストや資本収益性について現状分析を行い、さらなる改善に向けた方針や目標、具体的な取り組みについて、取締役会及び常勤役員で構成される経営会議にて複数回の協議を行いました。

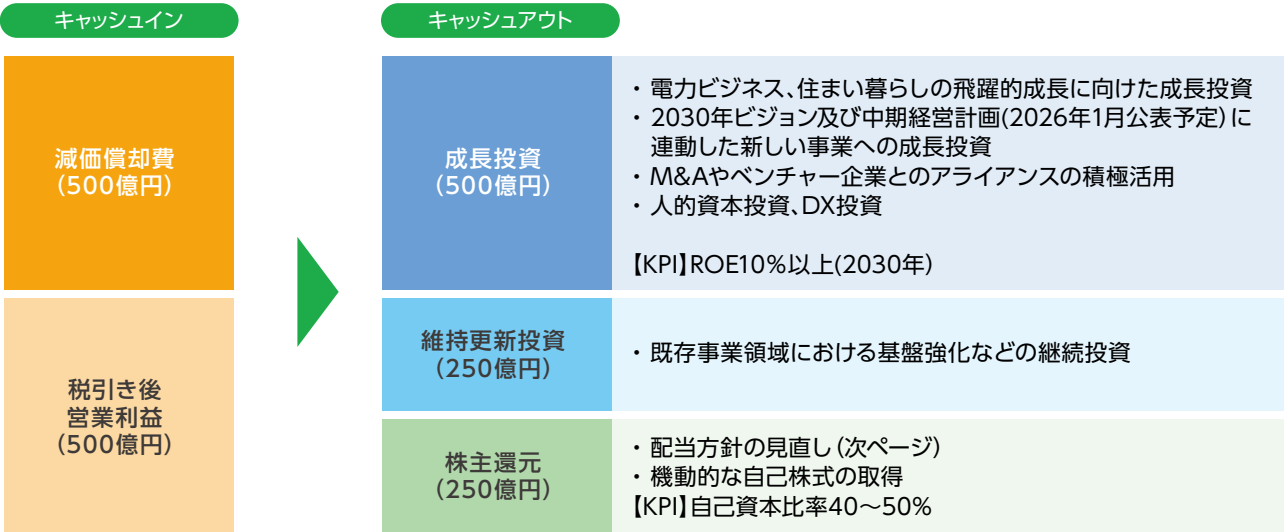
直近5年の期末時点におけるPBR(株価純資産倍率)については概ね0.6倍前後と1倍を割れる水準で推移しています。PBRをROEとPER(株価収益率)に分解すると、ROEについては直近5年の実績は6～8%程度で推移しています。これは当社が認識している株主資本コスト7%程度と概ね同水準にあり、より一層の改善が必要であると考えています。



また、PERについて直近5年の実績は10倍前後で推移し、東証プライム平均の約15倍を下回る水準になっていることから、資本市場からの期待に十分応えられていないと認識しています。投資家との対話から、中長期的な財務戦略が具体的に示されていないことがその要因の一つであると考えています。このような分析を踏まえて、今般の取締役会及び経営会議における協議の中で、2030年までのキャピタル・アロケーション方針を決定しました。

キャピタル・アロケーション(2024年～2030年)

2030年ビジョンの期間中に想定されるキャッシュインは約1,000億円あり、このうち2分の1の500億円を将来の成長のための投資に振り向けます。自己資本比率を40～50%にコントロールしながら、成長投資と既存事業の収益改善、さらには株主還元を強化することにより、2030年時点でのROEの目標を10%以上に設定しています。





事業紹介

豊かな暮らしの実現、地域企業の発展、
魅力的なまちづくりをお手伝い

Energy & Solutions

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



エネルギーを通じてお客さまの暮らしや
ビジネスを支え、豊かな社会を築きます

愛知県東部・静岡県西部地域を中心に、都市ガス・LPガス・電気などのエネルギー事業やリフォーム事業を展開しています。エネルギー事業においては、従来の安定的なエネルギー供給に加えて、カーボンニュートラルへの対応により、お客さまの豊かな暮らしや事業課題解決の実現を目指しています。今後は、電力分野を成長領域として位置づけ、浜松蓄電所の建設による再生可能エネルギーの活用など積極的に成長投資を行うとともに、お客さまへの創エネ・省エネ・蓄エネ提案により、生活サービス・ビジネスサービスの収益拡大を図ります。



お客さま件数(ガス・電気)

52.3万件

VOICE



椎名 祐介

サーラE&L名古屋
岐阜支店 大垣営業所

お客さまに寄り添った“暮らしのパートナー”になりたい

岐阜県西濃エリアを中心に約1,200件のお客さま窓口を担当し、主にガスを安全に使っていただくための保安活動やガス器具の取替、リフォームなどを提案しています。

その中で、ガスのことだけではない“暮らしのパートナー”として、どんなことでも気軽に相談いただけるように心がけています。信頼関係を築くために、お客さまのお困りごとやご要望は情報管理システムに登録し、再度お声がけさせていただくようにしています。

地方衰退や少子高齢化が進む中で、お客さまの悩みごと也多様化していると感じています。これからもサーラグループの総合力を活かした幅広い対応力で、地域の方々の豊かな暮らしに貢献していきたいと思っています。



菊池 真由

サーラエナジー
BS浜松事業所 業務用法人グループ
商業ソリューションチーム

サーラグループの連携でお客さまの期待に応える

私は商業施設やホテルなど、サーラのガスをご利用いただく法人のお客さまに、省エネ化に向けた設備更新や各種サービスを提案しています。メイン商材であるガス空調機器(GHP)を長く使用されているお客さまへの更新提案においては、入替工事をグループ会社である中部技術サービス、リース契約をサーラフィナンシャルサービスと連携しました。ご提案から受注、完工までスムーズに進めることができたのは、多様なグループ会社を持つサーラの強みを活かし、お客さまのご要望やご期待に丁寧かつスピーディーに応えることができたからだと思っています。

これからも自信を持って新規営業にも取り組み、サーラのブランド価値向上と地域の発展に貢献していきたいです。

Engineering & Maintenance

エンジニアリング&
メンテナンス

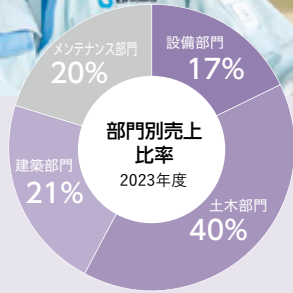
事業内容

都市インフラ整備(道路、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



建築・設備・土木・情報通信の総合技術で、
明日の都市空間のあり方を提案します

オフィスビルや工場、病院、学校、マンション、公園、道路、橋、港湾施設など高度な技術が求められる都市インフラの建設、修繕により、安全、安心、豊かで快適な空間づくりに取り組んでいます。合わせて、省エネ、創エネ、カーボンオフセットなど脱炭素化に寄与する設備、メンテナンスの提案により、お客さまの事業活動におけるカーボンニュートラルへ貢献するとともに、安定的な収益基盤づくりのための業務プロセス改革の継続や、マネジメントレベルの向上、様々な社員教育による組織力の強化を図り、さらなる成長を目指します。



部門別売上高
設備部門 53億円 建築部門 65億円
土木部門 119億円 メンテナンス部門 60億円

VOICE



忠内 絢美

神野建設 営業部

働く環境を整え、生産性の向上で地域の発展に貢献する

私は民間企業や医療福祉関係のお客さまを中心に、建設前の各種提案や建設後のアフターフォローを行っています。新しい事務所や工場などの相談を受けることが多く、自社の設計、積算、工事担当者と常に連携し、お客さまの要望を形にしていきます。事務所や工場の建設等に携わることから、お客さま先の社員の方の働く環境を整えることで生産性向上につながり、それが地域の発展にもつながっていくと考え、やりがいを感じています。

グループ会社の中部やりビングサーラとも共同で提案を行うこともあり、サーラグループの総合力を活かして地域の発展に貢献し、お客さまにより価値あるものを提供できるよう常に考えて行動しています。



上西 康仁

中部 中部本社 設備事業部 工事部
設備工事1課

お客さまの省エネ支援はサーラグループの使命

私は建設現場の空調設備、給排水衛生設備などの現場管理を行っています。現場管理とは、工事が円滑に進むように施工図面の作成や協力業者との打ち合わせ、安全作業の指揮、そして施工品質を厳しくチェックする業務です。

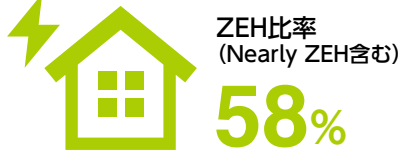
お客さまから様々な要求事項がある中で、品質、予算、安全、工程、環境など多方面で、ベストな方法となるよう、よく考えて提案するようにしています。その結果、信頼関係が生まれ、新しい仕事をご相談いただくことも増えてきました。

また、近年ではSDGsやカーボンニュートラルの取り組みも盛んになってきており、お客さまに省エネルギーにつながる提案をすることによって、サーラグループとしての社会的な使命を果たしていきたいと思っています。

Housing

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 など



木造・木質化による家づくり・街づくりを通じ、
人と住まいと環境の調和を目指します

住みごこちにこだわった戸建住宅の販売や、高品質な建築資材・住宅設備の販売など、住まいづくりに関する総合的なサービスを展開しています。最新の「SINKA」シリーズでは、ZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）やLCCM（ライフ・サイクル・カーボン・マイナス）に対応した省エネ・環境性能に優れた住まいを開発・提供しています（※参照▶P28）。また、国産材の採用による国内の森林保全・林業支援に取り組むとともに、ZEB性能を有する木造非住宅建物など新たな事業領域への挑戦も進めることで、長期的な成長を目指します。

VOICE

加藤 由衣

サーラ住宅 名古屋東支店 豊田展示場



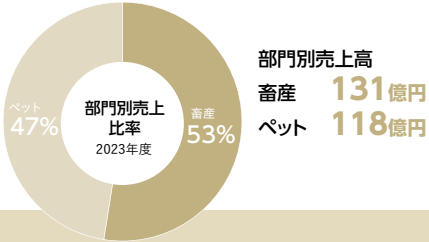
サーラの強みを活かした提案で、
お客さまの幸せな暮らしを実現したい

私の仕事は注文住宅、分譲住宅の販売です。展示場や街かどモデルハウスでのご案内や、間取り・土地の使い方など、お客さまのご要望を自分事として捉え、サーラでできること、長く快適に暮らす目線で行えることを考え、総合的な“住み方”の提案をしています。住宅の販売だけでなく、新築時にはエネルギーや火災保険の提案、入居後にはリフォーム、メンテナンスに関するお声かけをするなど、サーラグループ各社と連携し、お客さまの良き相談相手になれるように常に心がけています。これからも当社の強みである長い歴史の中で培った“東海地方に合った家”、“住みごこちにこだわった家”の提案を続け、お客さまの幸せな暮らしの実現に貢献していきたいと思っています。

Animal health care

アニマルヘルスケア

事業内容 動物用医薬品、療食法 など



部門別売上高
畜産 **131億円**
ペット **118億円**



動物たちの健康づくりを通じて、日々の生活に
潤いや喜びをもたらす環境創造に貢献します

本州各地域及び北海道に事業所を展開し、全国規模のサービスネットワークを構築して動物用医薬品等の卸売販売をしています。商品の配送と営業の切り離しや倉庫機能の再配置などサプライチェーンの再構築により、効率的な事業構造への変革に取り組めます。また、営業担当者一人ひとりが、お客さまが潜在的に求めているニーズを引き出して一歩先の課題解決提案ができるまでレベルアップを図り、組織としての営業力を高めていきます。お客さまと強固な信頼関係を築き、シェアの拡大を図ることで、2030年業界No.1企業を目指します。

VOICE

浅野 和之

アスコ 豊橋営業所



産業動物の疾病対策に寄与し、
豊かな食の安全を守りたい

私は産業動物分野（ライブストック）の中でも養豚をメインとし、日頃からお客さまの潜在的なニーズを含めた情報を収集し、提案を行っています。特に疾病対策においては、管理獣医師と連携を取りながら、お客さまの状況に合った製品や投薬プログラムを提案し、課題解決を実践しています。さらには、作業現場において水分補給はとても重要であることから、グループ会社のサーラの水と連携し、お客さまの事務所へのウォーターサーバーの導入をご提案しています。また、社内では若手社員に対して、自身の経験を活かした研修を行い、教育・人材育成にも力を入れています。この仕事は人々の食の安心・安全に大きく関わっており、世の中の“豊かな食”にも貢献していると確信しています。

Car life support

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



輸入車販売台数
(新車・認定中古車)

3,480台

車がもたらす、暮らしの新たな価値や
豊かさを追求します

フォルクスワーゲン・アウディの正規販売店として、愛知・静岡・東京に13店舗を展開しています。新車・中古車・サービス部門が一体となった事業運営により、お客さまのニーズに対して最適な提案を行うことで、顧客ロイヤルティを高めます。くわえて、保険やファイナンス事業の拡大、付帯サービスの内製化を進めることで、事業収益力の強化を図ります。またEV（電気自動車）の積極的な販売やグループ会社と連携した事業運営のカーボンニュートラル化推進によって、脱炭素社会へ向けたビジネスモデルの構築を進めていきます。

VOICE

遠藤 大貴

サーラカーズジャパン
アウディ豊橋 テクニカルリーダー



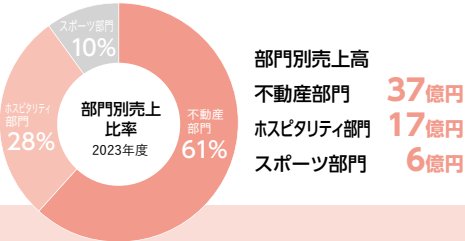
確実な自動車整備で
安全で豊かな暮らしに貢献したい

アウディ正規販売店には高度な訓練と教育を受けたテクニシャン（整備士）が配備されています。私は工程管理者として整備作業の工程を組み立てる一方、各整備士の作業進捗を確認しながら、工程調整を行い、作業が終了した車両の全数チェックを担っています。また、難解な不具合・故障診断と整備・点検を受け持ち、アウディジャパンへの技術的な問い合わせや不具合情報の提供なども行っています。その他にも、突発的に発生した車両の不具合への緊急対応を行い、必要に応じてお客さまのお車に同乗し、詳細な説明を行うことで不安の解消に努めています。自動車は通勤やドライブ、仕事などにおいて、無くてはならない生活の一部です。お客さまの生活を安全で豊かなものにするためにも確実な整備を心がけています。

Properties

プロパティ

事業内容 不動産賃貸・売買・仲介、
まちづくり事業、ホテル、
飲食店、スポーツクラブ など



部門別売上高
不動産部門 **37億円**
ホスピタリティ部門 **17億円**
スポーツ部門 **6億円**



賑わいのあるまちづくりを推進し、
地域の発展に貢献します

愛知県東部・静岡県西部地域に密着して展開している不動産部門では、サーラグループの顧客基盤やネットワークを最大限に活かして、お客さまニーズに沿った総合的かつ最適なソリューションの提案に注力しています。まちづくり事業では、ホテルや飲食店を展開するホスピタリティ部門と一体で、地域で生産される食材の魅力を発信するイベントを実施するなどの地域活性化に取り組んでいます。健康増進をお手伝いするスポーツクラブの運営も含めて、お客さまの満足や生活の潤いをさらに増やしていけるよう事業拡大を目指します。

VOICE

渡邊 佑太

中部ガス不動産 豊橋支店 豊橋駅西店



常に社会の動向を意識して
新しく魅力的な提案を実践する

私の主な業務は不動産売買及び事業用賃貸の仲介業務です。東三河エリアを中心にご契約者間を仲介して、売買では土地・中古戸建・中古マンション・収益物件等を、賃貸では土地・店舗・事務所・倉庫等を物件調査からご契約、引渡しに至るまでフルサポートしています。不動産におけるお客さまの関心事は最新情報であり、街の変化、人の暮らしの変化、物件動向などの変化に気付くことによって、より魅力的な提案ができると思います。そして、不動産ビジネスにおいてもグループ共創が大きな強みになっています。建築・リフォーム・保険・エネルギーなどの幅広い提案を行うことで、一人でも多くの方にサーラファンになっていただけるように努めてまいります。

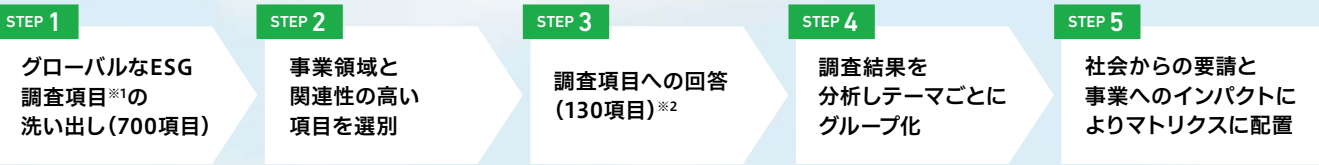
サーラグループのサステナビリティ

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。

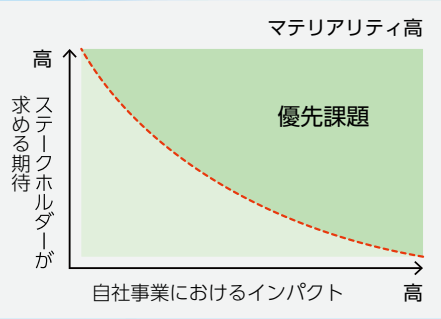
重要課題(マテリアリティ)の特定



※1 サステナビリティ開示のスタンダード(SASB、GRI、TCFD)、GRESB、パリ協定、SDGsなど ※2 環境60項目、社会34項目、ガバナンス36項目の合計130項目について、グローバル基準とのギャップを確認

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、テーマごとにグループ化した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、同種の項目を再度グループ化し、下段の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。



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、指標・目標を定めています。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。今後も取り組みの実績や社会の変化に応じて、見直しを実施していきます。

マテリアリティ一覧

ESG	マテリアリティ	方針	リスク・機会	対応	指標・目標
環境	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	■主なリスク 【移行リスク】 - 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 【物理リスク】 - 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 ■主な機会 - 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	■事業活動を通じたCO ₂ 排出量を削減する - 再生可能エネルギー(太陽光発電)・カーボンフリー電気・カーボンオフセットガスの導入、HV／EV／FCVなどの環境配慮車両の導入 - 自社建物のZEB化や店舗のカーボンニュートラル化 ■商品やサービスを通じたお客さま先のCO ₂ 排出量の削減 - お客さまに対してCO₂排出削減の重要性や具体的な方法について啓発を行い、持続可能な商品やサービスを提供 - エネルギー効率の高い製品や再生可能エネルギーの利用推進 ■サーラグループ内の連携と持続可能なパートナーとの連携強化 - サプライチェーン全体でのカーボンニュートラルを目指すため、グループ各社間の一層の連携及び産学官民との連携の強化 ■生物多様性への取り組み - 自治体・自然環境保護団体と協力した森林保全活動 - 事業所周辺の清掃活動や環境ボランティア活動 参照先: ▶P29～32/環境への取り組み	■自社の事業活動を通じたCO ₂ 排出量 (対象) グループ43社 電気・ガス・車両燃料の使用によるCO ₂ 排出量 (目標) 基準年度(2021年度)比削減率 2025年: ▲15% 2030年: ▲50% 2050年: ▲100% ■お客さま先のCO ₂ 排出削減貢献量 (対象) CO ₂ 排出削減につながる商品サービス (目標) 2022年度～2025年度累計削減貢献量 55,000トン-CO ₂ 参照先: ▶P31～32/環境への取り組み
	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			
	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			
	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			
社会	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、投資やまちづくり、地域の雇用創出などに取り組みます	■主なリスク - 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 ■主な機会 - 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	■地域活性化と地域コミュニティへの貢献 - まちづくりを通じた地域の新たな価値創造と文化・教育・芸術・スポーツ・社会福祉など様々な分野における活動支援や次世代育成など、地域振興・活性化に向けた活動の積極的推進 ■社会課題に即した、継続的な活動 - 行政との連携協定締結 ■人権方針とダイバーシティ、人材マネジメントの強化 参照先: ▶P33～36/特集 サーラのまちづくり 参照先: ▶P37～40/人権方針とダイバーシティの取り組み、人材マネジメントの強化	■多様化の推進(2030年目標) - 新卒女性採用比率…………50% - 女性管理職比率……………30% - 男性育児休業取得率…………100% - 女性育児休業取得率…………100% - 年次有給休暇取得率…………100% ■キャリア形成支援・長くやりがいを持って働ける環境づくり - グループ共通教育研修・自己啓発受講者数の拡充 - 教育研修実施プログラムの充実・向上 - 人材公募の拡充 参照先: ▶P37～40/人権方針とダイバーシティの取り組み、人材マネジメントの強化
	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			
	人材マネジメントの強化    	従業員にとって魅力の向上につながるKPIを定義し、現状を可視化した上で、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			
ガバナンス	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	■主なリスク - 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 ■主な機会 - 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	■リスクマネジメント - グループ全社のリスクマネジメント体制の着実な運用 ■コンプライアンス - コンプライアンス研修・教育の実施 - 内部通報制度の浸透と定着 参照先: ▶P49～50/事業リスクと機会	■グループ全社のリスクマネジメント ■グループ全社のコンプライアンスの推進 参照先: ▶P49～50/事業リスクと機会

特集 | カーボンニュートラルへの取り組み

カーボンニュートラルの実現に向けて

サーラグループは、愛知県東部・静岡県西部地域を中心に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展開しています。地域の持続可能で快適なまちづくりを支えるためには、事業活動から生じるCO₂排出量を削減するだけでなく、事業を通じて地域のカーボンニュートラルを実現することを重要な経営課題として捉えており、お客さま先を含むサプライチェーン全体の低炭素化、脱炭素化の取り組みを推進しています。2050年カーボンニュートラルの実現に向けた取り組みを加速するために、カーボンニュートラルビジョンを作成しました。

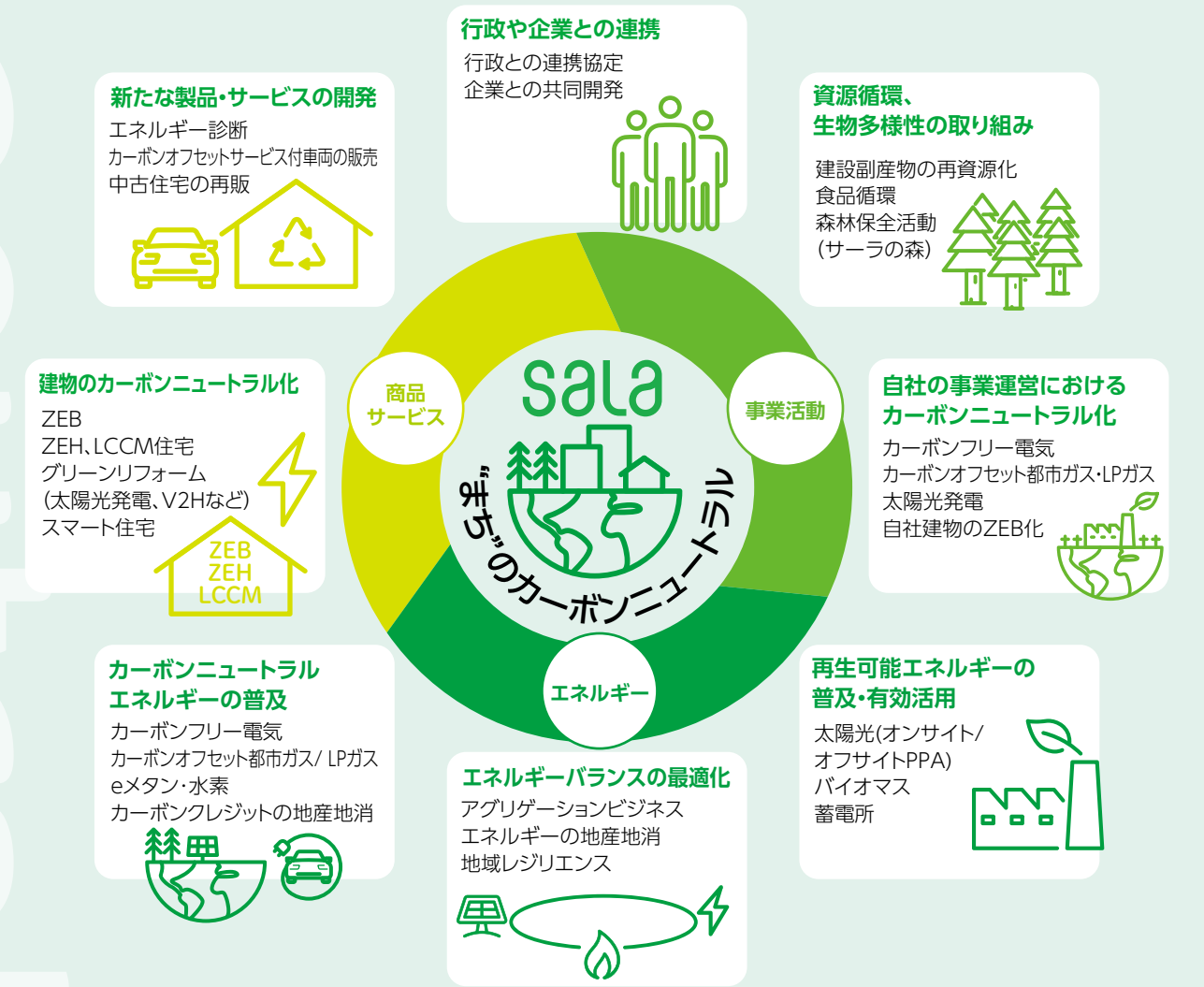
2050年カーボンニュートラルビジョン

サーラグループは、地域に根差した企業グループとして、お客さまの暮らしとビジネスの両面から地域全体の2050年カーボンニュートラルを実現します。

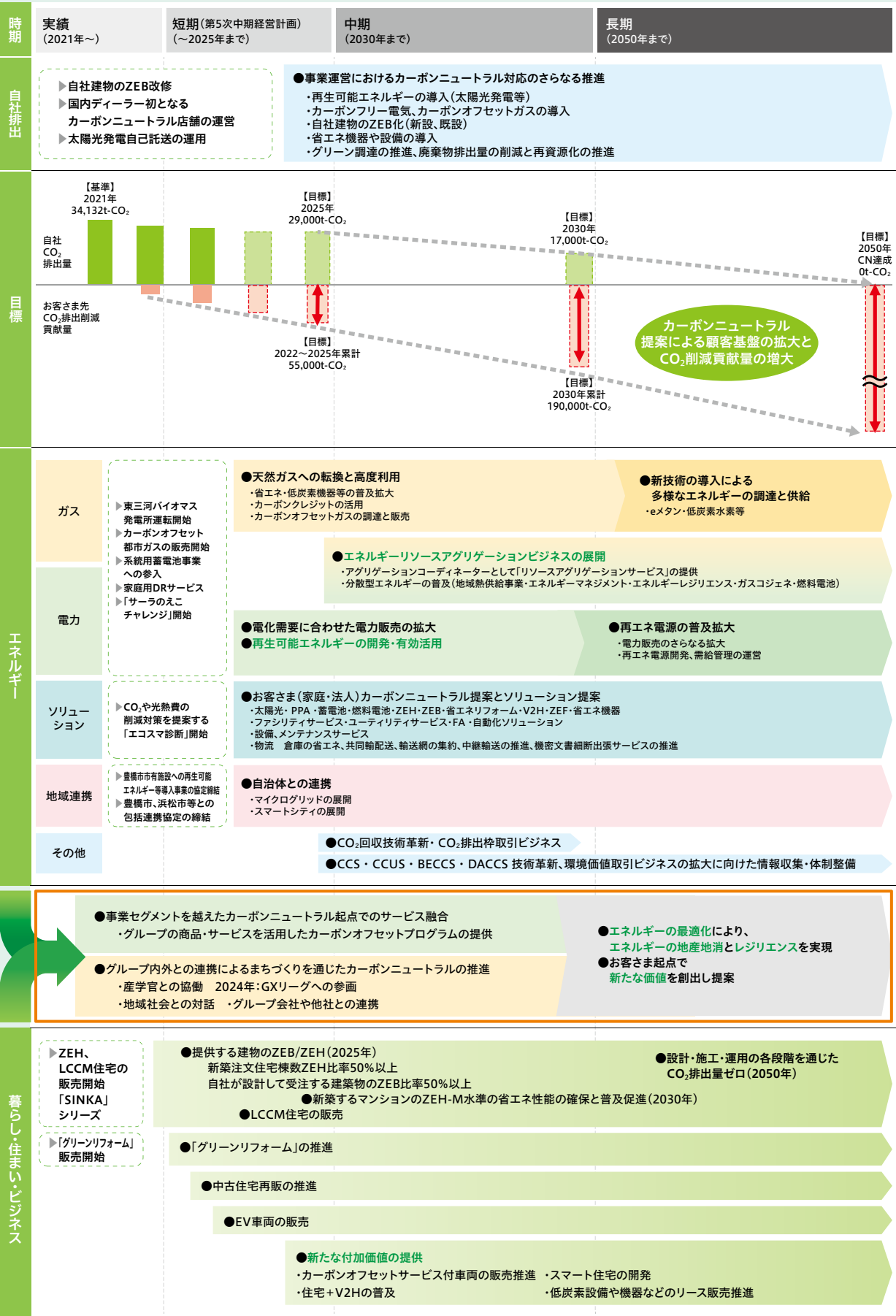
基本的な考え方～“まち”のカーボンニュートラルの実現に向けて～

サーラグループは、地域のカーボンニュートラルの実現を重要な課題と捉え、自らの事業活動によるCO₂排出量を削減するだけでなく、再生可能エネルギーの有効活用や暮らしを豊かにするソリューションの提案等によりお客さま先のCO₂排出量の削減に貢献します。自治体や地域産業、大学との連携を深め、地域の価値・魅力を高めるまちづくりを進めることで、事業エリアのお客さまの暮らしや地域のカーボンニュートラルな取り組みを推進していきます。

カーボンニュートラル実現に向けた展開イメージと目指す姿



カーボンニュートラルロードマップ



“まち”のカーボンニュートラルの実現

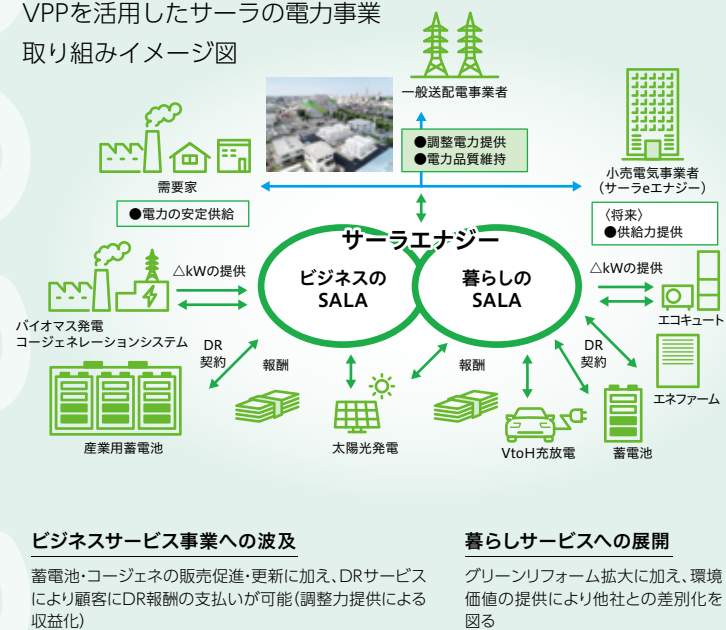
特集 | カーボンニュートラルへの取り組み

エネルギー事業をはじめハウジング事業、カーライフサポート事業など幅広い分野において、グループのサービスを融合し、事業の枠を越えて様々な取り組みを推進しています。

| 取り組み1: 系統用蓄電池事業への参入

再生可能エネルギー普及に向けた調整力を提供し、地域のカーボンニュートラルを推進します。

VPPを活用したソーラの電力事業
取り組みイメージ図



近年、太陽光や風力などの再生可能エネルギーの利活用が拡大するなか、気象条件などによって大きく変動する発電量の調整力として蓄電システムの重要性が高まっています。

ソーラエナジーは電力事業の柱のひとつとして「太陽光発電導入量日本一」を掲げる浜松市に第一号となる蓄電所を設置することで「系統用蓄電池」事業に参入し、2025年の稼働に向けて準備を進めています。

地域の再生可能エネルギーの導入促進に貢献するとともに、出力制御などの再生可能エネルギーの弱点を補い、地域全体としての電力系統の効率化・安定化に貢献できる系統用蓄電池の導入を推進します。

グリーンローン契約締結

本取り組みではグリーンファイナンス・フレームワークに基づき、当社初となるグリーンローンによる資金調達を実施しました。株式会社日本格付研究所(JCR)から、グリーンローン評価において最上位となる「Green1」の評価を取得しております。

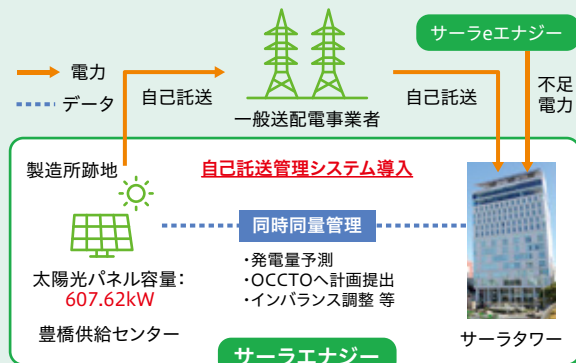
| 取り組み2: 再生可能エネルギーの自家消費(自己託送)

エネルギーの地産地消を実現すべく、自社発電所で発電した再生可能エネルギーを自社ビルに託送する取り組みを開始しました。

ソーラエナジーは自己託送制度を活用して、本社ビルの敷地外の太陽光発電所で発電した電力を本社ビルに供給、利用する取り組みを2023年12月より開始しました。

これによって自社で発電した再生可能エネルギー電力を自家消費できるようになり、年間約356トンのCO₂削減が可能となる見込みです。

さらに自己託送に関する企画・施工・運用・発電予測や発電計画等の提出等の一連の業務をすべて自社で実施することで、太陽光発電設備の活用に必要な「発電量予測」と「運転監視」を自社のみで実現できる体制を整えました。



| 取り組み3: 建物のZEB化とLCCM住宅の販売

省エネと環境性能にすぐれた建築物を追求します。

ソーラグループ全体でお客さまの低炭素化・脱炭素化の取り組みを積極的に支援しています。グループ各社がZEBプランナーに登録し、自社建物の事例を活用した最適なエネルギーの提供、建物の設計・運用・改築においてお客さまへのZEB化提案を行い、受注につなげています。

そして、ソーラ住宅ではLCCM(ライフ・サイクル・カーボン・マイナス)住宅に標準対応したハイエンドモデル「SINKA-G」を販売し、省エネ・環境性能に優れた未来基準の商品を提供しています。また、2024年6月「SINKA」シリーズに、断熱性能強化及び家庭用エアコン1台で24時間365日家中にこちよい空気を循環させる全館空調システムを搭載した「SINKA Ult-air(アルテア)」をラインアップに加え、販売を開始しました。

ZEBプランナー

一般のお客さまに対して広くZEB化実現に向けた相談窓口を有し、業務支援(建築設計、その他設計、コンサルティング等)を行い、その活動を公表する事業者のことをいいます。環境省及び経済産業省が実施しているZEBの補助事業についてはZEBプランナーの関与が必須となっています。

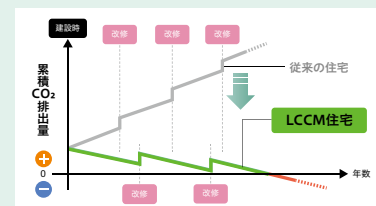


ZEBプランナー登録会社

・ソーラエナジー
・鈴木組
・神野建設
・ソーラ住宅

LCCM住宅

使用段階のCO₂排出量に加え、資材製造や建設段階のCO₂排出量の削減、建築物の長寿命化により、建築から解体・再利用等までのライフサイクル全体を通じてCO₂排出量をマイナスにする住宅のことです。



ライフサイクル全体を通じたCO₂排出量推移のイメージ

2024年6月に発売した「SINKA Ult-air(アルテア)」



| 取り組み4: カーボンニュートラル店舗の運用、カーボンオフセット車両の販売

カーディーラー店舗のカーボンニュートラル運営。実質的にCO₂排出量ゼロを実現しています。

ソーラカーズジャパンでは、PPAサービス「ソーラのゼロソーラーサービス」を導入し、発電した電力を店舗で使用する電気やお客さまのEV(電気自動車)へ充電する電気として自家消費しています。また、店舗で使用するガスはカーボンオフセット都市ガス・LPガスを使用し、CO₂排出量実質ゼロを実現しました。現在、浜松市内の4つの事業所で年間約265トンのCO₂削減効果があります。

また、ご希望のお客さまへカーボンオフセットされた車両を提供するサービスを開始しました。これは内燃機関車の利用に伴い排出されるCO₂をカーボンクレジットによりオフセットし、実質ゼロとするサービスです。2023年販売開始以来販売台数を伸ばしています。



国内カーディーラーで初のカーボンニュートラル店舗となったアウディ浜松



同じくカーボンニュートラル店舗のフォルクスワーゲン浜松西

環境への取り組み



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する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・環境行動指針

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みます。
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みます。
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

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、環境委員会の下に、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。気候変動のリスクや機会、戦略、リスク管理、指標報告などの重要事項は、環境ワーキンググループを経て、環境委員会へ報告されます。



事業活動における自社CO2排出量の把握と削減の推進

2050年のサプライチェーン全体のカーボンニュートラル達成に向け、2021年自社の事業活動に起因するCO2排出量をグループ全社を対象に把握しました。2025年▲15%、2030年▲50%を目標に定め、再エネ(太陽光発電設備)・カーボンフリー電気・カーボンオフセットガスの導入など、様々な取り組みを推進しています。

2023年の実績は29,753t(▲12.8%)であり、2024年は2025年目標の▲15%を1年前倒しで達成することを目指しています。

その他資源使用量		
	2021年	2023年
水道	949(千m³)	940(千m³)
用紙	33,264(千枚-A4)	27,526(千枚-A4)

循環型社会への取り組み

各セグメント、事業会社各社が業種・業態の特徴に合わせて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。

不要になった給湯器の再資源化

給湯器の保管・管理

多様な働き方の創出

有価物の(リサイクル資源)保管・管理

分解・分別

給湯器リサイクルの取り組み

取替等で不要となった給湯器を分解分別することで再資源化を促進し、産業廃棄物の発生を少なくする取り組みを実施しています。

廃食用油の回収とバイオディーゼル

使用済みてんぷら油などの廃食用油を回収し、高品質バイオディーゼル燃料として再生しています。また、バイオ燃料の普及拡大を目指し、B5軽油の展開を検討しています。

ステークホルダーとのコミュニケーションの充実

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。



CO2排出量(トン)

	2021年(基準年)	2023年
電気	9,829	6,799
都市ガス	5,244	4,837
LPガス	1,836	1,198
ガソリン(車両)	5,786	5,322
軽油(車両)	11,084	11,301
天然ガス(車両)	36	30
LPガス(車両)	319	266
CO2総排出量	34,132	29,753

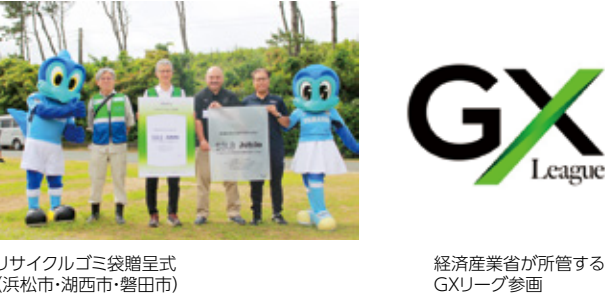
生物多様性・自然共生への貢献

生物多様性への取り組みを通じて、持続可能な社会の実現に貢献するとともに、地域社会との共生を深めています。



行政との連携による環境負荷低減への取り組み

地域行政と連携協定を締結し、環境負荷低減に向けた取り組みを積極的に推進しています。



環境への取り組み

気候変動に関する情報開示

気候変動への取り組みは、当社にとって重要な経営課題であり、持続的な成長を実現するための重要な要素であると考えています。積極的な情報開示と透明性の高い経営を通じて、ステークホルダーの皆様と信頼関係を築き、共に持続可能な社会の実現に向けて貢献していきます。

ガバナンス

気候変動対策について経営会議の下に当社経営戦略本部長を委員長とする「環境委員会」を設置し、環境に関する重要な課題及び環境活動に関する組織・体制や年間計画について審議・承認を行います。計画を実行する組織としてセグメント基幹会社6社とサーラコーポレーションで構成する「環境ワーキンググループ」を四半期に1回以上開催し、気候変動に関する重要な事項やカーボンニュートラルの実現に向けた方針・目標・取り組みなどについて進捗管理し、環境委員会へ報告・提言を行っています。

事業リスクと機会・対応策

気候変動による将来の気温上昇が2℃未満に抑えられる世界*1と低炭素化が進まない温暖化が進行する世界*2を参考に2030年以降のリスクと機会を洗い出し、その定性的な影響とその対応策を整理しています。

※1 IPCC RCP2.6: 地球温暖化を産業革命前に比べて2℃未満に抑えるシナリオ
※2 IPCC RCP8.5: 2100年に世界の平均気温が約4℃上昇するシナリオ

リスク管理

リスクマネジメント委員会では、気候変動に関連する脱炭素社会に向けた対応強化を重要なリスクとして評価しています。気候変動対策について右表の環境活動推進体制のもと、リスクの発生と変化の組織的な把握、評価及び対応を推進しています。

組織	機能・役割
経営会議	・気候変動リスクと機会について定期的に報告を受け、取り組みの進捗管理や目標・実績の審議・承認を行う
環境委員会	・グループ全体の環境活動を推進する ・環境に関する重要な課題、環境活動に関する組織・体制や年間計画について審議・承認を行う ・グループの全体的なリスク管理の観点から対応を決定し、経営会議に報告する
環境ワーキンググループ	・環境委員会の指揮命令に従い、計画を実行する ・グループ各社における環境活動を推進する ・気候変動に関するリスクや機会、戦略、リスク管理、指標と目標などの重要事項やカーボンニュートラルの実現に向けた方針・目標・取り組みなどについて進捗を管理し、環境委員会へ報告する

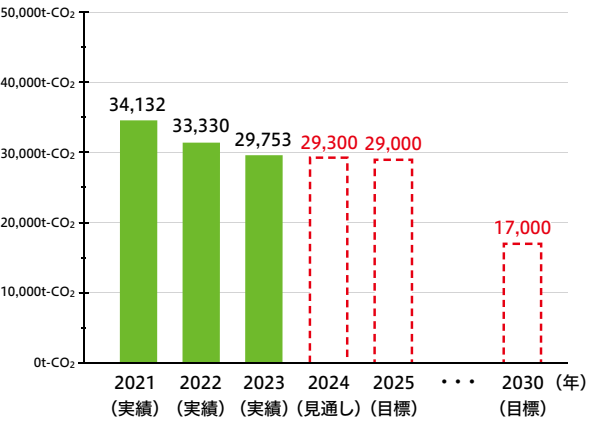
気候変動に伴う主なリスク、機会、対応

外部環境		要因と事象	影響	時期	主な対応
脱炭素社会への移行による影響	政策法規制	炭素税や新たな環境規制が導入されコストが増加する	中	短～中	①事業活動を通じたCO₂排出量を削減する ●再生可能エネルギーや高効率・省エネ設備の導入 ②商品やサービスを通じたお客さま先のCO₂排出量を削減する ●お客さまのCO₂排出量を診断し、具体的な削減方法の提案 ●建物の省エネ性向上、ZEB・ZEHの普及推進 ●太陽光発電設備、蓄電池、V2H、エネファームを含むコージェネレーションシステムによる再生可能エネルギーの普及と活用 ●グリーンリフォームの販売 ●中古住宅の再販 ③サーラグループ内の連携と持続可能なパートナーとの連携を強化する ●サプライチェーン全体でのカーボンニュートラルを目指すため、グループ各社間の一層の連携及び産学官民との連携を強化 ④ステークホルダーからの要請に応える ●TCFDの提言に則った気候変動に関する情報開示 ●地域とのコミュニケーション ⑤資金を調達する ●グリーン資金調達、補助金の活用
		温室効果ガス削減の義務化や達成に向けたZEHやZEBの義務化などにより、低炭素商品やサービスの需要が増加する	小	中～長	
	技術	ZEH化や高付加価値対応化など、新技術への対応の遅速により、経営成績に影響を及ぼす可能性がある	小	中～長	
	市場	異常気象による被害により調達が困難になった場合や、原油価格の高騰などにより、仕入価格が上昇する可能性がある	中～大	中～長	
		エネルギー需要の変換が起こる可能性がある	大	中～長	
地球温暖化に伴う物理的影響	急性	大規模な台風・大雨・河川の氾濫洪水等により、各社の事業所、供給設備及び従業員、並びにお客さま設備などに被害が発生した場合、事業継続に支障を来す可能性がある	大	短～長	●風水害による災害からの復旧に迅速に対応 ●省エネルギー、利便性、レジリエンス性の高い建物の普及 ●気温上昇に伴うニーズに対する省エネ提案やエネルギー管理システムの提供 ●レジリエンス性の高い建物の普及
		風水害による災害時にお客さま先の復旧を行う	中	短～長	
	慢性	猛暑や暖冬、渇水等の異常気象による消費需要の変化により会社業績が大きく影響を受ける	中	中～長	

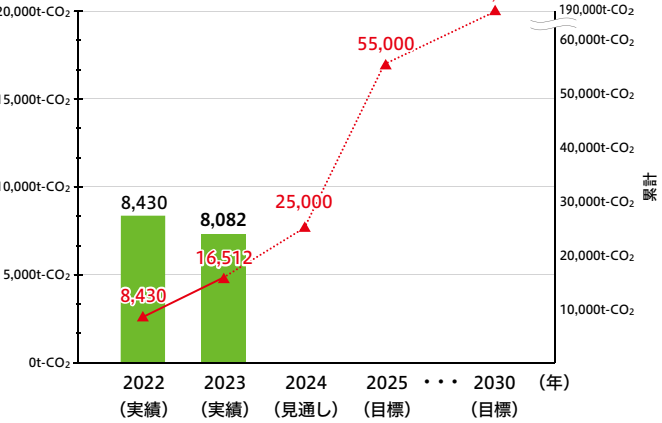
指標・目標

第5次中期経営計画で設定した2025年における自社の事業活動を通じたCO₂排出削減量▲5,000トン(2021年比▲15%)及びお客さま先のCO₂排出削減貢献量55,000トン(2022～2025年累計)を指標、目標としています。また、2030年には自社の事業活動を通じたCO₂排出削減量▲17,000トン(2021年比▲50%)、CO₂排出削減貢献量190,000トン(2022～2030年累計)を目標に設定しています。

サーラグループの事業活動を通じたCO₂排出量



商品やサービスのお客さま先CO₂排出削減貢献量



特集 | サーラのまちづくり

持続可能で豊かな社会の実現のために

サーラグループは、持続可能で豊かな社会の実現のために、ひと・まち・暮らしをつなぐ企業でありたいとの考えから、まちづくりを通じた地域の新たな価値創造に取り組んでいます。また、文化、教育、芸術、スポーツ、社会福祉など様々な分野における活動支援や次世代育成など、地域振興・活性化に向けた活動を積極的に行っています。

| 「emCAMPUS WEST」が竣工

「豊橋駅前大通二丁目再開発プロジェクト」は、2024年5月にプロジェクトの集大成となる「emCAMPUS(エムキャンパス)WEST」を竣工しました。

1・2階商業フロアには、多様なテナント・オフィス、3～16階には分譲マンション、4階には賃貸住戸と住宅系サービス施設(シェアハウス)が集まり、2024年7月から順次オープン・運営を開始しています。

2021年に、まちなか広場やまちなか図書館と共にオープンした「emCAMPUS EAST」と合わせ、多種多様な「笑む」を提供するコンテンツを持って、皆さまをお迎えします。

これからも、日常生活から自然と得られる「毎日の笑む」を支え、新たなつながりを生み出すまちの拠点を目指します。



emlは微笑むの<笑む>、East Mikawaの、Eat<食べる>、Education<学ぶ>などの<E>と<Mikawa>をつなぐ意味を含めました。

COLUMN

豊橋駅前再開発事業

サーラグループは、まちのにぎわいを創出し豊橋及び東三河エリア全域の価値向上を目的として、2003年から豊橋駅前再開発事業に主体的に携わってきました。2008年には「ホテルアークリッシュ豊橋」を含む総合施設「コクラフロント」を、翌2009年には商業施設「コクラアベニュー」を開業しました。ホテルアークリッシュ豊橋のアークリッシュとは、フランス語で架け橋を表す「ARC」と豊かさを表す「RICHE」を組み合わせた造語で「ひととまち、暮らしと文化をつなぐ豊かな架け橋」でありたいという願いが込められています。



持続可能なまちづくりの調査研究

東三河懇話会(1968年設立)、公益社団法人東三河地域研究センター(1973年設立)への人的・資金的協力を継続し、愛知県東部の東三河を中心に、静岡県西部の遠州、長野県南部の南信州を含めた地域における産学官の連携や地域政策に関する調査研究・政策提言を行い、地域社会の持続可能な発展に貢献しています。

| 東三河フードバレー構想

東三河フードバレー構想とは、愛知県の東三河地域を中心に、地域の農業、商業、教育機関が協力して食の価値を高め、地域経済の活性化を目指すプロジェクトです。この構想は、地域の特長である「食」と「農」に着目し、新たな食品開発や食文化の創造、さらには地域の特性を生かした持続可能な農業の推進や、食に関する教育・研究の充実を図り、地域内外に東三河の食の魅力を発信します。これにより、地域の食材や料理を通じて、地域ブランドの確立につなげる取り組みです。



emCAMPUS FOOD

emCAMPUS FOODは、東三河地域の厳選された食材を使用した、美味しい体験を提供することを目指しています。また、新しいフードビジネスのクリエイターを発掘・育成し、持続可能な地域社会づくりに貢献する東三河フードバレー構想の拠点です。

生産者や提供者など、食に関わる様々な人が交流し、新しい価値が生まれる。

東三河地域は、年間1,500億円あまりの農業産出額を誇る全国有数の農業地帯です。幅広い品目の野菜、果物、畜産・水産物があり、独自の生産方法で質にこだわった産物が多いのも特長です。

サーラグループは駅前再開発事業の一環となる2008年9月の「ホテルアークリッシュ豊橋」の開業以来、地産地消のこだわり食材を求めて、東三河の生産者の方々と交流を重ねてきました。そして、2021年の「emCAMPUS EAST」をオープンした頃から、フードクリエイターの聖地を目指した「東三河フードバレー構想」の実現に取り組んでいます。

私たち中部ガス不動産emCAMPUS FOOD グループでは、生産者と飲食店をむすぶ「Farm to table」や全国の食と農、地域をつなぐ「めぐるびと」が一堂に会する「日本の食卓会議」への協力など、飲食事業だけでなく、食に関わる多彩な人たちのネットワークづくりに取り組んできました。

そしてこの度、「emCAMPUS WEST」の開業に合わせ、2024年7月28・29日に「東三河FOOD DAYS」を開催しました。このイベントはまさに、サーラグループがこれまで築いてきた「食と農」に関する様々なネットワーク、コンテンツの集大成であり、東三河・静岡県西部の企業はもちろん、全国の企業からも注目を集める大イベントとなりました。

これからも多くの魅力的なフードクリエイターの発掘、育成に携わり、全国・世界に向けて、東三河の食文化を発信していきたいと思っています。



Farm to tableでの生産者と飲食店のマッチング会



日本の食卓会議のトークセッション

中部ガス不動産
emCAMPUS FOODグループ
フロアマネージャー

久曾神 真

emCAMPUS STUDIO

emCAMPUS STUDIOは、emCAMPUS EAST 5階にあるスタジオで、「まなびプログラム」、「チャレンジ支援」、「貸会議室」、「コワーキングスペース」という4つのサービスを提供し、人々や知識との出会いの場を創出しています。「共創」をコンセプトに地域の大学や企業・団体と連携し、地域課題の解決や新しい価値の創出を目指すセミナーやワークショップを開催しています。また、地域の活性化につながる事業創造をサポートすることで、東三河の豊かな未来を創造するための場所として機能しています。



スタートアップ支援と産官学連携

多彩な地域連携と新規事業の創出で地域の発展に寄与したい。



サーラコーポレーション
イノベーション推進部
emCAMPUS 運営室 室長 馬場 俊明

私たちのemCAMPUS運営室は、2021年のemCAMPUS開設以来、スタートアップ企業の支援や地元企業の新規事業創出に深く関わってきました。

また、企業に留まらず、地元の自治体や大学と連携する機会も多く、サーラグループが目指す「地域の成長・発展」に寄与する取り組みを、産官学の連携によって模索している状況です。

具体的な活動としては「未来共創ハッカソン」や「アイデアソン」などの社会人向けプログラムから、大学生向けのキャリア支援、研修など、様々なテーマで年間30以上のイベントを実施しています。

最近では、従来の「会員制」から一歩踏み込んだサービスの提供を行う「プロジェクト会員制度」を開始しました。これまでの活動の中で、実際に起業した方々への支援も継続して行中で、多彩な“emCAMPUS仲間”を増やしていきたいと思っています。

まなびのプログラム

チャレンジする人が次々に生まれる地域の土壌を創りたい。

私が担当する「まなびプログラム」では、サーラグループ各社の研修をはじめ、地域の企業・団体の新規事業創出や人材育成課題の解決につながるような研修やワークショップを展開しています。

このようなプログラムの提供により、emCAMPUS STUDIOが取り組む“チャレンジを支援して価値を創出する”スタートアップ支援活動の人材育成面を支えています。地域の企業・団体の人材育成や組織開発の課題に合ったプログラムになるように、emCAMPUSらしさとサーラの強みを生かしつつ、地域での異業種交流、越境学習の要素を織り交ぜて提供していきたいと思っています。そして、それぞれのフィールドで枠を越えてチャレンジする人が次々に生まれ、人が育ち、事業が育ち、地域が育つ助けになることを目指しています。



サーラコーポレーション 人事戦略部
サーラまなび共創センター マネージャー

土居 誠

文化・芸術活動支援

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協賛することで、地域の文化芸術振興を推進しています。



アマチュアオーケストラの活動支援



「サーラ音楽ホール活動助成制度」授与式

さらに、ネーミングライツパートナーとして、公共施設の魅力向上や有効活用を支援し、地域に根ざす創造的な文化芸術活動を支援しています。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たに加え、2022年には「サーラ音楽ホール活動助成制度」を設立し、地域における多彩な市民活動の促進と、次世代の音楽文化を担う人材の育成を支援しています。

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。2014年に、愛知県から公益認定を受け、公益財団法人へ移行しました。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。



「神野教育財団」決定通知授与式

プロスポーツ支援

東三河・遠州地域をホームタウンとするプロスポーツチームの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リーグブレス浜松をオフィシャルパートナーとして支援しています。

地域の様々な方にプロスポーツの観戦を楽しんでいただくサーラシート(地域貢献型シート)や、磐田市が実施する子どもたちの地元への愛着や誇りを育む取り組みであるジュビロ磐田ホームゲーム一斉観戦で使用いただくオリジナルキャップの寄贈、ジュビロ磐田と共同で製作したリサイクルごみ袋を活用した地域の清掃活動など、プロスポーツチーム、自治体と連携した地域振興を推進しています。

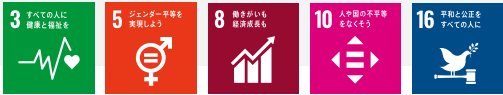


次世代育成

地域子どもたちが、スポーツの基礎技術を学ぶとともに親睦と友情の輪を広げることを目指して、2004年より、愛知県東部・静岡県西部地域を中心とした小学4年生以下のサッカー大会「サーラカップ」に、また、2005年より愛知県全域を対象とした小学生のバスケットボール大会「サーラ杯」に協賛しています。サーラカップは、20年以上続く地域に深く根差した大会です。決勝大会が行われる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のピッチに立つことは、子どもたちの大きな目標となっており、出場選手の中からはJリーガーも誕生しています。



サーラカップ決勝大会(ヤマハスタジアム)



人権方針とダイバーシティの取り組み

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。すべての人々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。

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	2020年	2021年	2022年	2023年
相談件数	19	10	6	20	8
その他問い合わせ	7	4	1	3	0
合計	26	14	7	23	8

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、性別や年齢にとらわれず働ける環境づくりを推進しています。

■高年齢者雇用

これまでの再雇用制度を廃止し、長くやりがいを持ってシームレスに働くことができる環境づくりを目的として、2023年4月1日に定年年齢を60歳から65歳に変更しました。また、65歳以降の働き方についても検討を開始し、年齢にとらわれず活躍できる職場環境の実現を目指します。

■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、それ以降はほぼ目標を達成す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。

グループの両立支援制度

出産	1歳	2歳	～小学3年生まで	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	産後/育児休			介護相談	時間有休
	パパママ育児プラス			時間外労働制限	カムバック制度
	時間外労働制限			介護休暇	
	子の看護休暇			介護短時間勤務	
	育児短時間勤務				
	子ども手当	大学等卒業まで	年齢制限あり		

■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。今後もたくさん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。

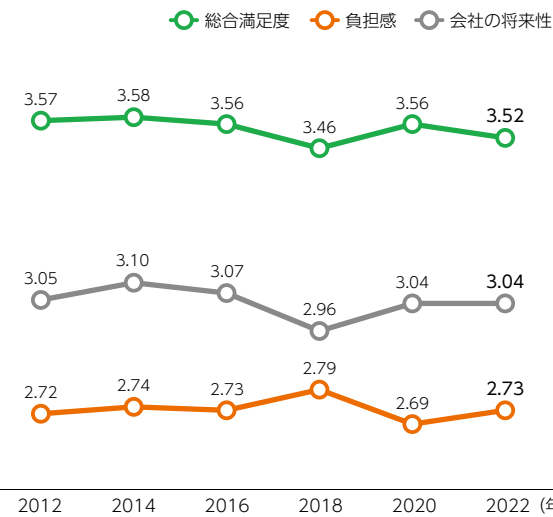
グループ社員意識調査

社員一人ひとりが能力を最大限に発揮し、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に向けて、組織の現状把握と課題抽出の手段として、社員意識調査を実施しています。

2010年より2年おきに実施し、回答率は各回99%以上と高い精度を維持しています。調査結果は「社員意識調査結果報告書」として取りまとめ、グループ全社員に配布しています。また、グループ各社では、調査結果の分析及び課題抽出を経て、改善に向けた人事施策の実行につなげています。

2024年度より、社員が仕事や職場、会社に対して日頃感じていることを把握することに加え、「経営理念や戦略への共感及び共有度合い」、「仕事に対する主体性や貢献実感」等社員と会社のつながりや関係性を測るエンゲージメントを指標とした調査に切り替えます。継続して課題の抽出と改善に向けた施策を実行し、働きがいのある組織づくりを推進します。

調査結果の推移



※2022年までは(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。
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

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。

「サーラグループ 働き方改革」4つの取り組み

(取り組み1) 超長時間労働(80時間/月以上)の撲滅

(取り組み2) 残業・休日出勤の基本ルール of 徹底

(取り組み3) 業務の効率化への取り組み

(取り組み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			
2020年	2021年	2022年	2023年
0.64	0.29	0.29	0.16

年次有給休暇取得日数(1人あたり平均)			
2020年	2021年	2022年	2023年
10.8	10.7	11.5	11.7

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11社が健康経営優良法人2024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(2022年度:特定健診90.6% 特定保健指導49.4%)

・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

健康づくり

・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

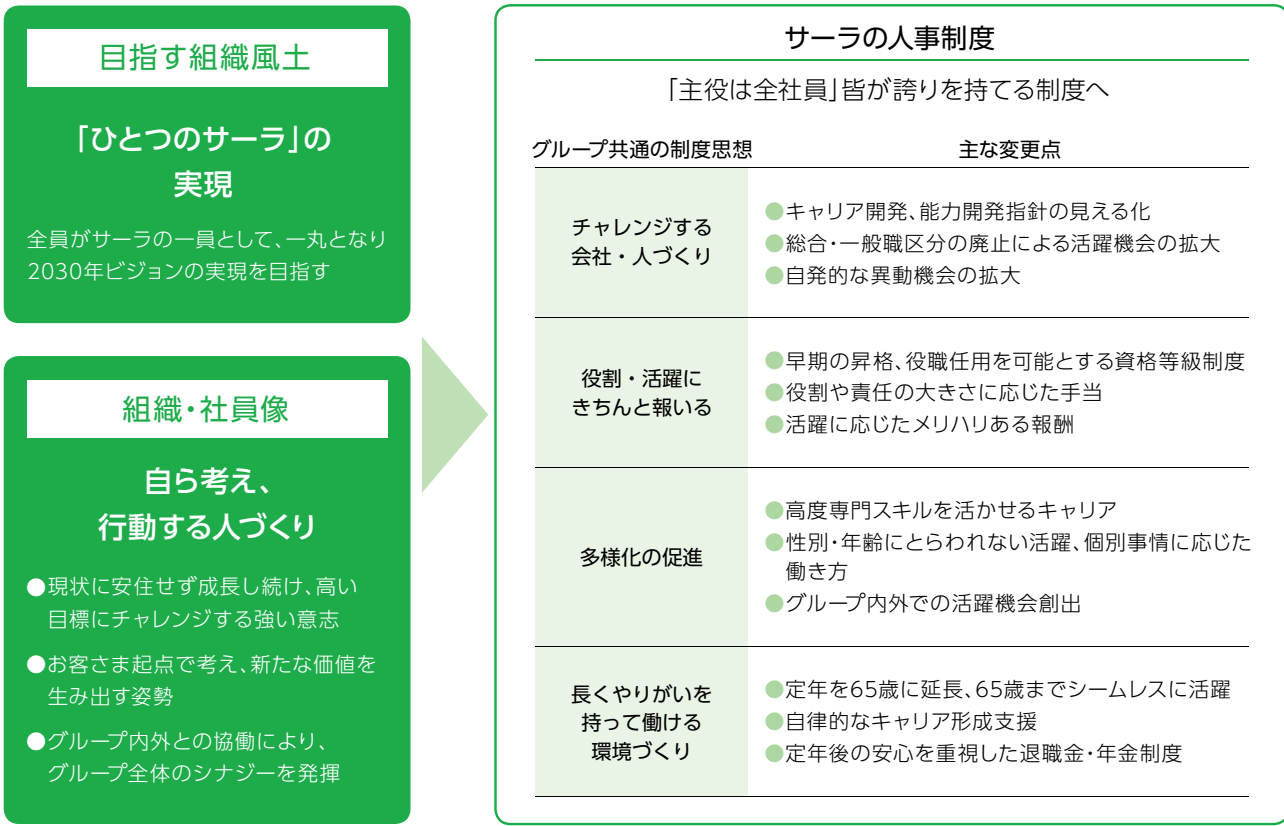


人材マネジメントの強化

「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「ひとつのサーラ」「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。



社員に期待する「6つのAction」の導入

2030年ビジョンの実現に向けて、サーラグループのすべての社員に期待する行動指針として、「6つのAction」を新たに策定しました。この「6つのAction」は、「自立・自律」「挑戦」「チームワーク」「連携・共働」「学習・成長」「お客さま志向」の6つで構成され、資格等級ごとの期待人材像や行動目標・評価と連動させて、日々の実践につなげる仕組みとしています。

人材育成

サーラグループでは、会社・組織・個人の各単位で目標管理を運用し、業務と育成のPDCAサイクルを回しています。上司とメンバーによる面談を通して、担当業務ならびに「6つのAction」に基づく行動について目標とプロセスを明確にし、業務を実践する中で上司・メンバー間でコミュニケーションを密にとりながら知識・スキルの習得に取り組んでいます。また、中長期では、社員の成長を促す業務へのアサインやジョブローテーションを行い、社員一人ひとりの専門性の深化と活躍のフィールドの拡大を推進しています。日々の業務の実践を通して育成と成長を人材育成の柱としています。

加えて、emCAMPUS STUDIO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。グループ人事制度に定義された期待人材像に基づく能力開発・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。直近では、自ら手を挙げて参加するプログラムの拡充に注力しており、社員のチャレンジと自律的なキャリア形成を後押ししています。また、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実施しています。

グループ研修体系と開催実績

	階層別	目的別	その他
幹部・管理職	新任/定期/選拔型研修 ●経営マインド・見識・大局観 ●事業創造、両利きの経営 ●ビジョン・戦略、トップとの対話	●傾聴・共感 ●コーチング ●労務管理 ●経営数字 ●ソリューション営業 ●キャリアセミナー	●ワークエンゲージメント ●チームビルディング ●デザイン思考 ●ロジカルシンキング ●マーケティング ●図解&プレゼン ●女性向けキャリア
中堅・リーダー	新任研修/組織長研修 ●協働と変革、コーチング ●「6つのAction」行動変容 ●問題解決、論理的思考		外部スクール派遣（次世代経営リーダー育成） ●経営・マネジメント ●リーダーシップ・チームワーキング ●経営戦略・マーケティング ●地方創生 ●新規事業創出・イノベーション ●DX
若手社員	新入社員/2年目研修 ●理念、歴史、ブランド ●事業アイデア、チームワーク	ビジネスマナー	キャリア研修（年代別） ●自己理解 ●環境理解 ●ジョブクラフティング ●経験学習・学び直し 自己啓発支援 ●資格取得支援 ●自己学習支援 ●動画学習サービス

青文字：地域企業・団体との交流型プログラム
緑文字：社外越境学習型の外部派遣プログラム

教育研修の実績

年	実施プログラム数	総実施時間	社員1人あたり平均時間
2023	288	61,701時間	15.27時間
2022	234	49,010時間	10.75時間
2021	165	32,633時間	7.15時間

2023年実施プログラムのうち、手挙げ制*で開催した教育研修の実績

対象	実施プログラム・メニュー数	受講人数
目的別研修	20	308名
外部派遣/ビジネススクール	6	18名
通信教育/eラーニング	196	954名
計	222	1,280名

*当グループでは、社員の自発的なキャリア構築と継続的な学習をサポートするため、階層別研修に加え、自身の課題や興味に合わせた学びに自ら手を挙げて参加できる教育・研修の機会を設け、継続的に取り組んでいます。

キャリア形成支援

サーラグループでは、社員の自律的なキャリア形成支援を目的として様々な施策を展開しています。今後も多様化するキャリア観や働き方のニーズに対応し、社員の成長やキャリア形成を促進する施策等を検討・導入していきます。

■キャリア研修

入社3年目、35歳、50歳の節目で実施する研修で、過去の仕事・職業人生を振り返り自己理解を深めるとともに、自身の今後のキャリアプランや働き方を考え、実践につなげていく機会としています。

■人材公募

社員のキャリア形成や組織の活性化を目的としてグループ全体で人材公募を実施しています。グループ各社が募集する部門・業務内容を公開し、社員は自身のキャリア観に応じて応募することができます。

■ネクストキャリア支援制度

年齢や在籍年数等の一定の条件を満たす社員のうち、サーラグループから外部に転身を希望する社員の次のキャリアを支援するもので、退職金の上乗せ加算に加え、外部提携先の再就職支援サービスを受けることができます。

■退職者のカムバック制度

社員個々のライフプラン・キャリアプランに応じた働き方や、多様な知識・経験・スキルを活かしたチャレンジを支援するため、退職者のうち退職理由や在職年数、退職後の期間等の一定の条件を満たす方に、サーラグループでの活躍の機会を再度提供するものです。

役員一覧



代表取締役社長 兼 グループ代表・CEO

1 神野 吾郎 1960年8月29日生(63歳) 在任期間:22年

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)

常務取締役

2 渡会 隆行 1972年12月12日生(51歳) 在任期間:2年

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 同社取締役 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
2023年 2月 当社常務取締役 経営戦略本部長 兼
イノベーション推進部長
2024年 2月 当社常務取締役 経営戦略本部長(現任)

取締役

3 榑林 孝尚 1957年3月16日生(67歳) 在任期間:5年

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 同社代表取締役社長(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

4 鈴木 敬太郎 1964年10月12日生(59歳) 在任期間:1年

2012年 3月 中部瓦斯(株)(現サーラエナジー(株))
取締役 浜松支社長 兼 浜松支店長 兼 磐田営業所長
2015年 3月 同社常務取締役 企画・管理部門担当 兼
経営管理部長 兼 浜松支社長
2022年 2月 同社専務取締役 社長補佐 兼 営業統括
2023年 2月 同社代表取締役社長(現任)
2023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)

取締役 管理本部長

5 大辻 祥子 1972年1月3日生(52歳) 新任

1994年 4月 中部瓦斯(株)(現サーラエナジー(株))入社
2013年 1月 当社人事戦略部人事戦略グループマネージャー
2016年 12月 当社人事戦略部長 兼 人事戦略グループマネージャー
2019年 12月 当社人事戦略部長
2021年 2月 当社執行役員 人事戦略部長
2024年 2月 当社取締役 管理本部長(現任)

取締役

6 一柳 良雄 1946年1月3日生(78歳) 在任期間:21年

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

7 大久保 和孝 1973年3月22日生(51歳) 在任期間:4年

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(常勤監査等委員)

8 武川 裕樹 1966年5月20日生(58歳) 新任

1991年 4月 ガステックサービス(株)(現サーラエナジー(株))入社
2009年 12月 当社総務部総務グループマネージャー
2018年 12月 当社総務部長 兼 総務グループマネージャー
2021年 12月 当社総務部長
2022年 12月 当社監査部長
2024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)

9 村松 奈緒美 1972年7月20日生(52歳) 在任期間:13年

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)

取締役(監査等委員)

10 安形 哲夫 1953年4月26日生(71歳) 在任期間:2年

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)豊田自動織機代表取締役副社長
2013年 6月 (株)ジェイテクト代表取締役社長
2022年 2月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

社外役員対談



ICHIRYU × AGATA × ONOZUKA

未来世代に、魅力あるまちを創る。 サーラの理念に向け、まっすぐ進んでほしい

今回は、サステナブル経営、サステナブル金融の第一人者であるエミネントグループ代表の小野塚恵美さんに進行をお願いし、社外取締役の一柳良雄さん、安形哲夫さんから、サーラの強みやこれからのサーラに期待することについて、お聞きしました。

お二人からみた“サーラの強み”をお聞かせください

安形：やはり、愛知県東部・静岡県西部地域において圧倒的なリソースと知名度を持っていることだと思います。事業内容も多彩で幅広いので、現中期経営計画のテーマである「枠を越える」の精神で、これらの強みをもっと活かしていけるとよいですね。

一柳：そうですね。サーラはこの地域における歴史や文化、生活に深く関わりを持ち、企業としてのブランド、信用があります。この20年間、地域とともにユニークなまちづくりを実践してきたので、その手法やコンセプトを日本、そして世界に広げていくのもよいと思います。

小野塚：世界に目を移しますと、地域ならではの文化や自然を活かし、個性的で魅力ある地方都市が数多く存在します。地域に根差したサーラならではのまちづくりを、水平展開というか、ノウハウを輸出するという発想は面白いですね。
一柳：変わったところでは、サーラにはアスコという動物用医薬品業界のリーディングカンパニーもあります。この会

社はグループの中では珍しく、全国にネットワークを広げ、ユニークな事業を展開しています。今年2月にも同業他社をM&Aで子会社化して経営基盤を強化しました。また、創業スタートアップ企業への出資を行うなど新しい取り組みにも果敢にチャレンジしています。

サーラはスタートアップ支援にも力を入れ、地域からイノベーションを起こそうという取り組みも展開しています。既にある価値やリソースを有効活用するという視点も重要だと思いますが、いかがでしょうか

安形：コロナ禍が収束し、円安の影響もあってインバウンド需要が急速に復活してきました。「東三河フードバレー構想」のような“コト消費”需要に対応した取り組みは、中部地域ではあまり進んでいないようなので、フラッグシップモデルとして地域の産業振興にも貢献できると思います。6次産業はもちろん、地域資源を活かした循環型で脱炭素社会に対応した7次産業へと発展できるとよいですね。

一柳：サーラが運営する「ホテルアグリッシュ豊橋」や「emCAMPUS(エムキャンパス)」における食の取り組みは、地域の生産者や飲食業界の人たちが、日本全国や世界からの来訪者とつながっているのがよい点です。外部からのお客様の反応や声をヒントに視野を広げていくと、もっと面白いことができると思います。例えば、Waphyto(ワフィット)の葉草のように、この地域でしか得られない貴重な資源を活かした製品や、それによるウェルビーイングの提供などを考えてみてはどうでしょう。



社外取締役

一柳 良雄

(1946年1月3日生)

2003年2月当社社外監査役、2006年2月からは当社社外取締役を務める。通商産業省を退官後、2000年株式会社一柳アソシエイツ代表取締役&CEOに就任。一流塾塾長を務める傍ら、2008年10月からはテレビ番組のキャスターも歴任。現在は2012年4月より始まった「一柳良雄が問う『日本の未来』」の番組キャスターを務め、毎回、様々な分野のゲストとともに、日本の未来について熱く語っている。



社外取締役(監査等委員)

安形 哲夫

(1953年4月26日生)

2022年2月に当社社外取締役(監査等委員)に就任。2008年6月トヨタ自動車株式会社専務取締役、2011年6月株式会社豊田自動織機取締役副社長、2013年6月株式会社ジェイテクト代表取締役社長(〜2020年6月退任)。長年にわたり経営者を務めた知識・経験を活かして、当社の経営に関する監査監督機能強化に尽力。

地域のサステナビリティといえば、今やエネルギー企業は大きな転換を求められているといえます。エネルギー事業をコア事業に持つサーラの脱炭素への取り組みはいかがでしょうか

安形：あらゆる業界において脱炭素への取り組みが議論される中、特に私たちエネルギー事業に関わる者としては、カーボンニュートラルの実現は最も重要なテーマと考えて

います。再生エネルギー活用に関する様々な投資、エンドユーザーへの創エネ・省エネ提案、そしてエンジニアリング事業におけるZEB提案、ハウジング事業におけるZEHなどの提案。また、カーディーラーではカーボンニュートラル店舗も展開しています。最近では系統用蓄電池事業や電力の自己託送などのアグリゲータービジネスも始めました。こうした様々な取り組みが点と点でつながるような、グランドデザインを描いていくことが大切だと思います。

一柳：サステナビリティはきれいごとの世界と思われる側面もありますが、サーラは本業に根付いているから説得力があるし、“稼ぐ力”にも直結してくる。現中期経営計画では未来投資(成長投資)を積極的にやっていこうと打ち出しています。大きな投資をするときにも長期的な視点で考えた上で「地球によいことは自社から始めよう」という判断になっていると思います。

一柳さんから投資の話が出ましたが、取締役会の中で中長期計画や投資案件については、どのような議論がなされていますか

安形：投資案件はリスクレベルに応じて目標ハードルレートが設定され、DCF法を用いて4象限に分けて投資評価が行われています。定量化しづらい定性的効果や戦略的效果についても検討されていて、いい意味で教科書的に運用されていると思います。

小野塚：やはり、取締役会で基本的な手法に則り投資評価を行うことは重要だと思います。しかし、ROIC、ROEもそこそ高いのにPBRが低調なのはなぜでしょうか。

一柳：地元の愛知県・静岡県では知名度が高いですが、東京や大阪ではサーラと聞いてもピンとこない。実際に株主の属性を分析してみると、事業を展開している地域の方々、お客さま株主が多くいらっしゃいます。東証プライム市場にいるからには、投資家に対して魅力が伝わるような成長戦略を策定し、アピールすることが必要だと思います。

安形：市場は成長トレンドを見ているので、それが鈍ってくるとPBRIは低下します。2016年の資本再編の効果が一巡し、市場は次の成長戦略を期待しているのではないのでしょうか。私は、資本効率や配当も重要ですが、成長に対する信頼を得ることが一番大切だと考えています。



さらなる成長に向けては、財務だけではなく非財務資本に関する議論も重要性が高まりつつあると思います。人材育成に関するテーマはいかがでしょうか

一柳：さきほど触れた未来投資の中に「人材育成」があります。特に若手・中堅社員には色んな経験をさせてほしい。例えば中(社内)からだけでなく、外(社外)からも会社を見てみるとか、小規模なグループ会社の経営を担うとか、もっと選抜肢を増やしてあげたらどうでしょう。今は高度成長期ではないので、不確実性が高い世の中であって、自分で答えを見つけられるような自立した人材の育成が必要です。

小野塚：将来人材といえば「サクセッションプラン」についてもお話されていますか。

安形：役員クラスになってくると、それなりの数を持った人材プールが必要だと考えています。つまり、経営者の候補となるのが役員であれば、その役員の候補となる部長クラスの人材プールといった具合に、世代・年代も意識した人材プランが必要だと思います。このあたりの計画的な経営人材の育成は、日本企業全般にも言えることですが、サーラの課題の1つだと認識しています。

最後に、投資家の視点からインパクト投資という社会的な価値を積極的に評価する流れがあります。サーラのように地域貢献、環境貢献に注力する企業が投資対象となる時代が来ていると思いますが、いかがでしょうか

安形：サーラは長い歴史を通じて、様々な地域の文化・芸術活動を支援しています。サーラが理念に掲げる「豊かな暮らし」を実現する上で、文化や芸術、スポーツなどを通じた感動体験は重要な要素だと思います。2008年に豊橋駅前に開業したホテルアークリッシュ豊橋では、自分たちの地域にしながら、上質な体験ができ、シビックプライドの醸成にもつながっています。しかし、私個人としては陰徳6割、顕徳4割くらいで、これからも地に足のついた地域貢献を続けていくことが大切だと思います。

小野塚：サーラの2030年ビジョンと国連のSDGsは同じ2030年がターゲットイヤーです。SDGsの18番目のゴー

ルとして文化・芸術を挙げるという話もありますね。

一柳：サーラは長い歴史の中で地域に貢献し続け、地域から頼られている会社です。事業を通じてみんなの困り事を解決し、健康で美しく豊かな暮らし、いわゆるQOLを提供していくことが、サーラが目指す究極の姿です。これからの未来世代に、ここにしかない魅力あるまちを創る。これはいくら最新のテクノロジーを持ったベンチャー企業にも真似のできないことだと思いますので、社員みんなで自信を持って突き進んでほしいです。

司会進行



エミnentグループ株式会社 代表取締役社長CEO

小野塚 恵美さん

「一般社団法人科学と金融による未来創造イニシアティブ」の代表理事であり、「社会と投資家の明るい未来を作るESGの女神」と称してESG、サステナブル経営/金融に関わる意見を公開し、政府有識者会議などにも多数参加。武蔵精密工業株式会社をはじめ、複数の会社の社外取締役を務める。近著に『サステナブル経営とサステナブル金融の接続』等がある。





コーポレート・ガバナンス

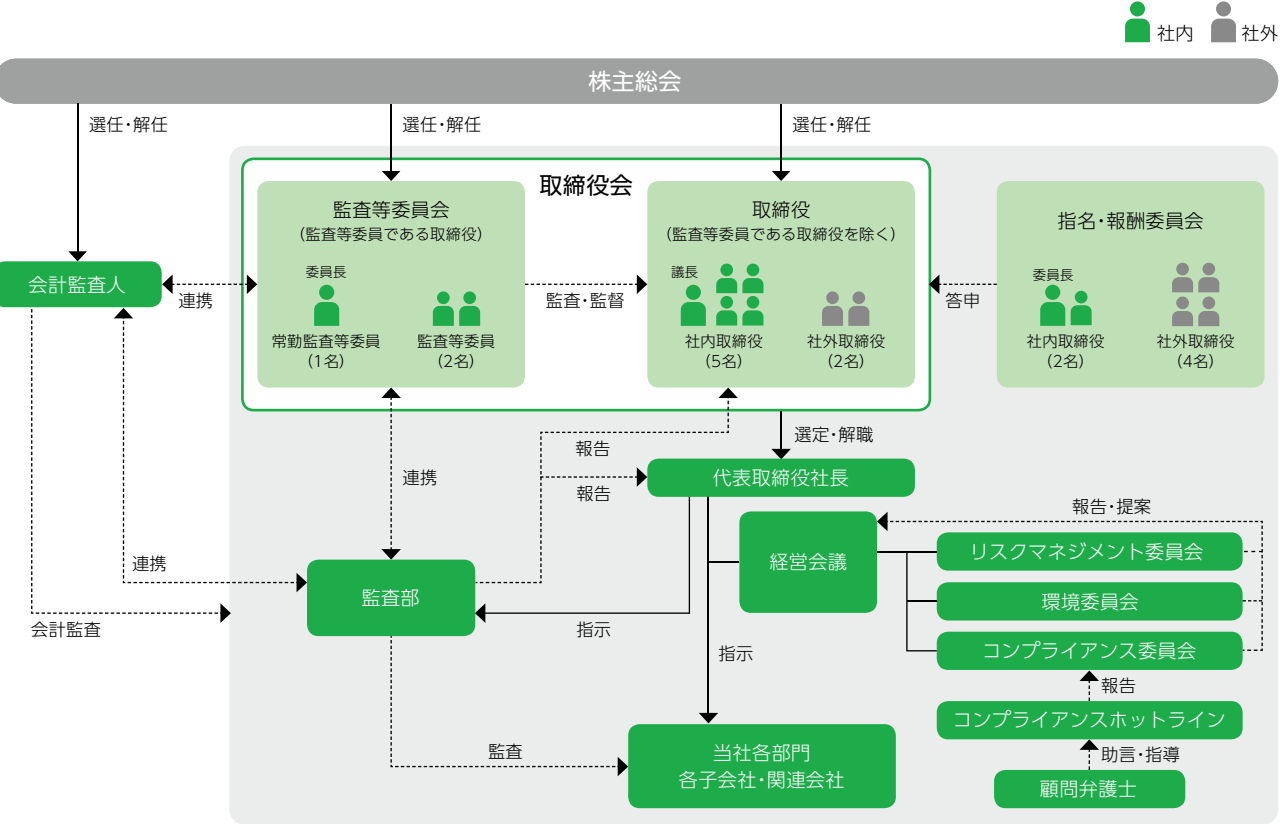
コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

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

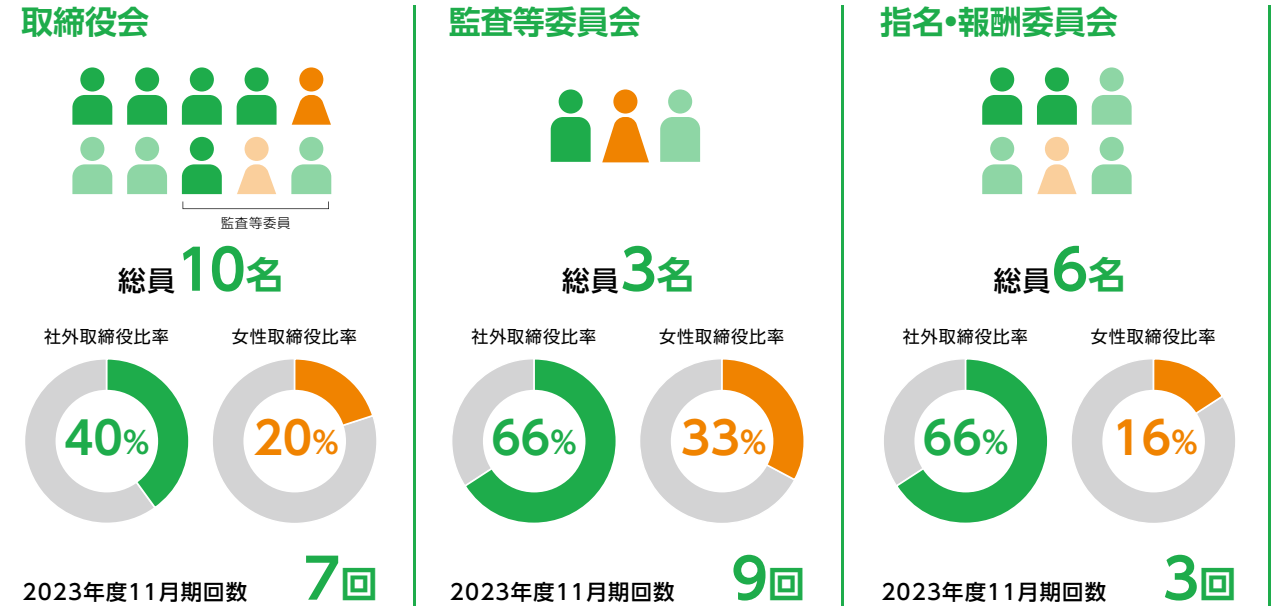


取締役の状況と専門性

氏名	当社における地位及び担当	年齢	在任期間	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)						
				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	63	22	●	●				●	
渡会 隆行	常務取締役	51	2		●				●	●
樽林 孝尚	取締役	67	5	●	●				●	
鈴木 敬太郎	取締役	59	1	●	●	●				
大辻 祥子	取締役	52	新任				●	●		●
一柳 良雄	社外取締役	78	21		●		●			●
大久保 和孝	社外取締役	51	4			●		●	●	
武川 裕樹	取締役 (常勤監査等委員)	58	新任			●		●		●
村松 奈緒美	取締役 (監査等委員)	52	13				●	●		●
安形 哲夫	取締役 (監査等委員)	71	2	●	●					●

※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。

主な会議体について



※2023年度におきましては、各会議体において取締役の全員が該当する会議体に出席しております。

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、その結果を踏まえて、取締役会のさらなる実効性の向上を図るため、年1回取締役会の実効性の評価(アンケート)を実施しています。

2023年12月に実施したアンケート結果からは、取締役会全体の実効性についての平均評価点は、概ね良好とされる4.0点(5.0点満点)を上回る4.2点となり、概ね肯定的な評価となりました。また、同設問における過去3年間の平均評価点は他社平均評価点以上で推移しており、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。

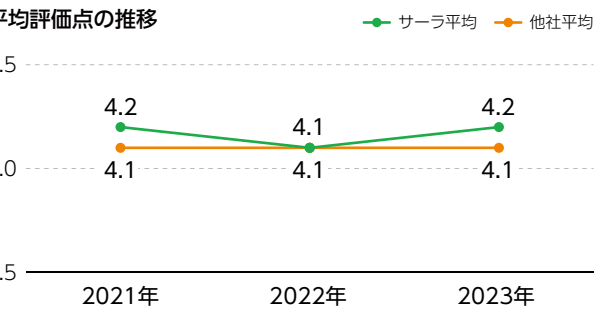
なお、実効性の評価(アンケート)の結果は当社取締役会にて報告しております。

取締役会の実効性向上に向けた取り組みの状況

前回(2022年12月)実施したアンケートでは、「十分な審議時間の確保」や「内部監査部門との連携強化」などが課題としてあげられました。「十分な審議時間の確保」については、2023年4月の取締役会で「ライフクリエイティブ事業の今後について」、同10月の取締役会で「2030年ビジョン達成に向けたキャピタル・アロケーションの検討」を審議事項として採り上げ、活発な議論を行いました。「内部監査部門との連携強化」については、2024年1月の取締役会において監査活動等の報告を行いました。

今回(2023年12月)実施したアンケートにおいては、前回あげられた課題に加え、新たに「取締役会以外での社外取締役間での意見交換の機会創出」が課題として抽出されました。2024年度は取締役会開催時間の延長による審議事項のさらなる活用や、社外取締役間での意見交換会の開催を計画し、取締役会の活性化に取り組めます。

取締役会の実効性についての平均評価点



コーポレート・ガバナンスに関する詳細な情報は、当社ホームページの「コーポレート・ガバナンス」をご参照ください。

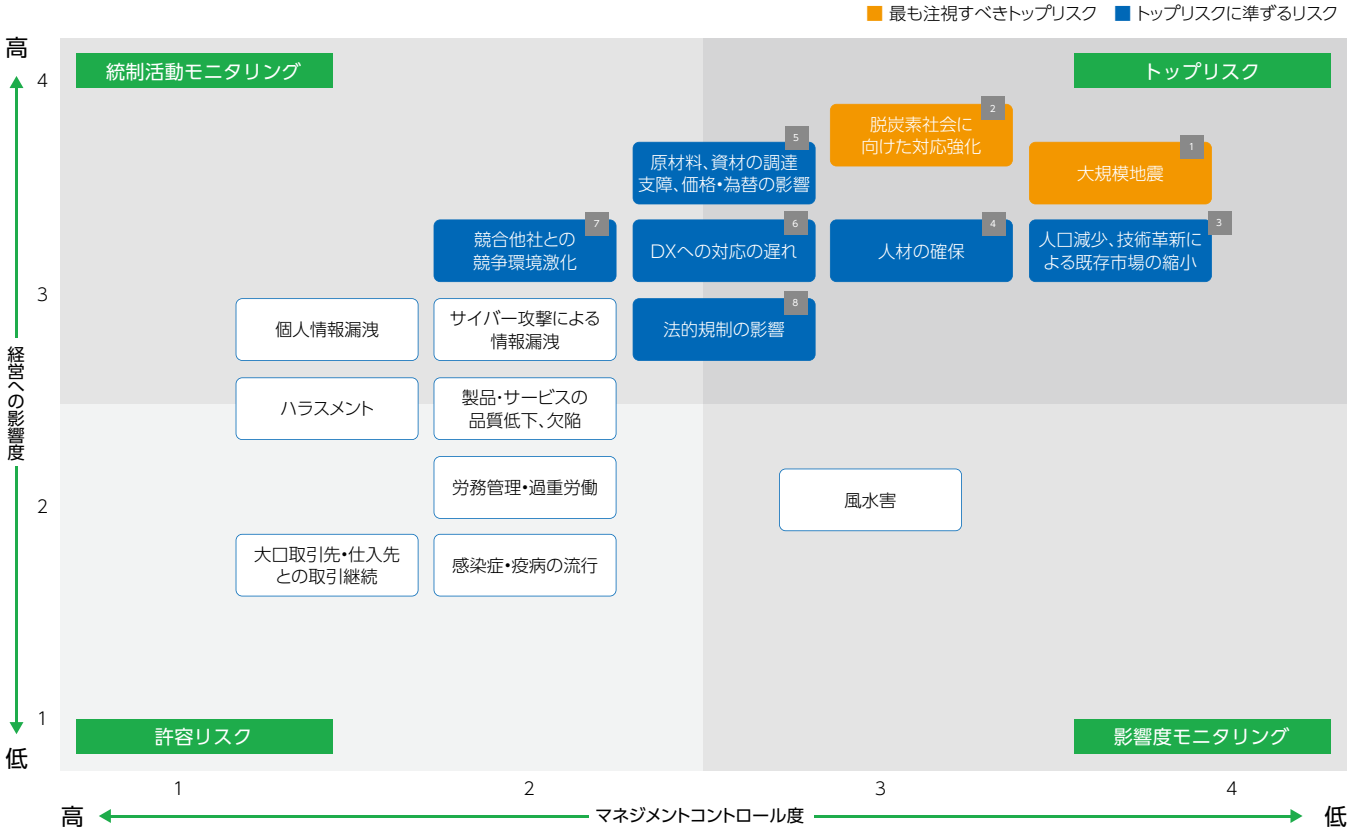
<https://www.sala.jp/ja/ir/governance.html>



事業リスクと機会

サーラグループでは、リスク管理体制の高度化に向けてリスクマップを活用し、優先すべきリスクを特定することにより、これらのリスクに対応しています。また、グループ全体の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性がある」と認識している主要なリスクについて整理し、対応を進め、事業機会創出に取り組んでいます。

リスクマップ



統制活動モニタリング リスクの影響度は高いが、現状統制活動によるリスク低減が見込めるため、トップリスクには該当しない。一方、何らかの要因で統制活動の有効性が下がった場合、トップリスクに移行する可能性があるため、同範囲のリスクに対しては、統制活動のモニタリングを実施する。	トップリスク 会社として受容可能な水準を超えており、直ちに統制活動の強化が必要なリスク。
許容リスク リスクの影響度が低く、統制活動によるリスク低減が見込めるため、同範囲のリスクに対しては、現時点でモニタリング等追加の対応は行わない。	影響度モニタリング リスクに対する統制活動の有効性は低い、現状リスクの影響度が低い、トップリスクには該当しない。一方、何らかの要因で影響度が高まった場合、トップリスクに移行する可能性があるため、同範囲のリスクに対しては、影響度のモニタリングを実施する。

経営への影響度		マネジメントコントロール度	
4	存続に関わる重大な損失	4	統制活動はほとんど実行できておらず、リスク低減はほとんど見込めない。
3	長期的に重大な損失	3	統制活動は一部実行できており、リスク低減は部分的に見込める。
2	一時的に重大な損失	2	統制活動はある程度実行できており、リスク低減は概ね見込める。
1	軽微な損失	1	統制活動は全般的に実行できており、リスク低減が見込める。

主なリスク一覧

リスク項目	リスクへの主な対応及び機会への取り組み
1 大規模地震に関するリスク	・大規模地震を想定した緊急時対応訓練の継続的な実施のほか、災害時におけるフェーズ別訓練、情報連携・共有に資する新システムの構築 ・主要な事業拠点及び供給設備の耐震化完了並びにガス本支管の耐震化推進
2 脱炭素化社会に向けた対応に関するリスク	・家庭用燃料電池(エネファーム)など環境配慮型商品の販売強化 ・エネルギー以外の商品・サービスの拡充による事業バランスの見直し ・カーボンオフセットガスの調達や再生エネルギーによる電力の供給拡大 ・長期優良住宅に加え、LCCM(ライフ・サイクル・カーボン・マイナス)住宅の販売推進 ・EV(電気自動車)化進展などへの的確な対応
3 人口減少、技術革新による既存市場の縮小に関するリスク	・天然ガス転換の推進及びカーボンオフセットガス・カーボンフリー電気の調達や再生エネルギー電源の開発、系統用蓄電池事業への参入 ・建築部門の保守、メンテナンス及びリニューアル並びに土木部門の維持修繕工事の受注拡大
4 人材の確保に関するリスク	・新卒市場における接点強化に加え、キャリア採用を強化 ・チャレンジする会社、人づくりを推進し、役割や活躍に応じた仕組みの構築、若手人材の早期抜擢及び性別、年齢にとられない働き方を実現する新人事制度の運用
5 原材料、資材の調達支障、価格・為替の影響に関するリスク	・都市ガス、LPガスの調達先の多様化、柔軟かつ安定的な仕入、競合入札等 ・建築資材価格の動向をモニタリング、資材の早期調達及び多様な調達先の確保 ・輸入自動車の調達に関する情報の精査、在庫管理の強化
6 DXへの対応の遅れに関するリスク	・お客さまサービスのあり方を変革する基幹システムの再構築、AIの活用による業務効率化 ・情報通信技術活用による現場管理、施工の効率化 ・バーチャルモデルハウスなど新たなビジネスツール導入による住宅販売における提案力の強化
7 競合他社との競争環境激化に関するリスク	・エネルギー事業再編による地域に根ざした総合生活サービスの提供 ・環境に配慮した住まいの提案強化 ・M&A推進によるアニマルヘルスケア事業の収益力強化及びシェア拡大
8 法的規制の影響に関するリスク	・関係法令の制定、改廃に関する情報収集、確実なモニタリング及び社員への周知徹底

リスクマネジメント推進に向けた取り組み

サーラグループは、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。

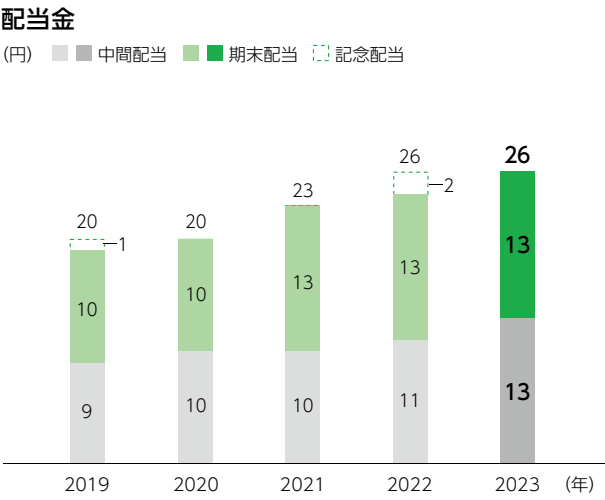
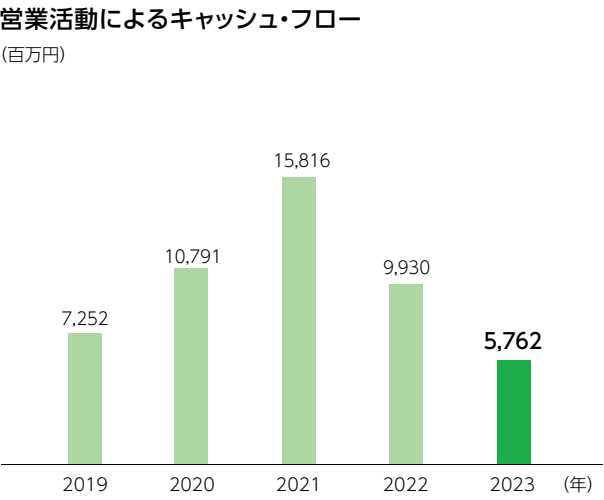
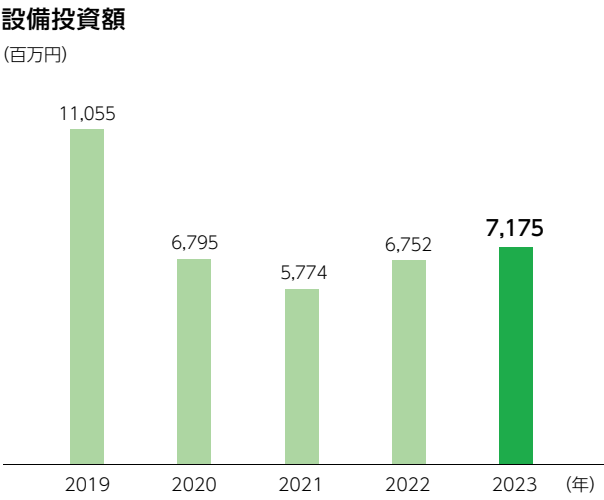
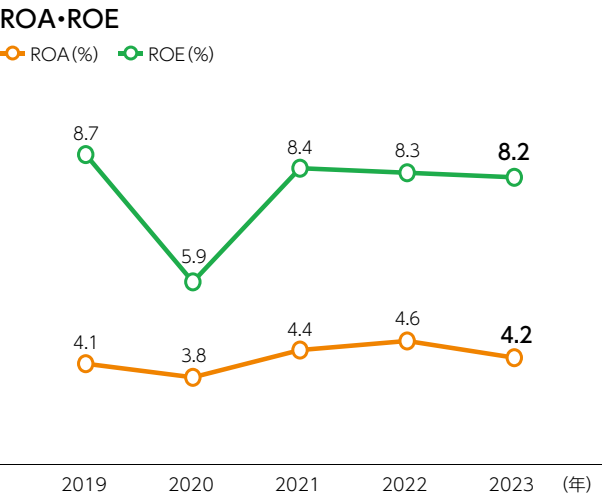
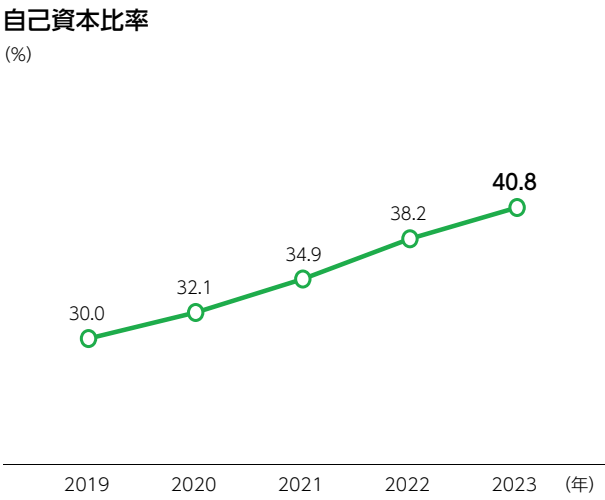
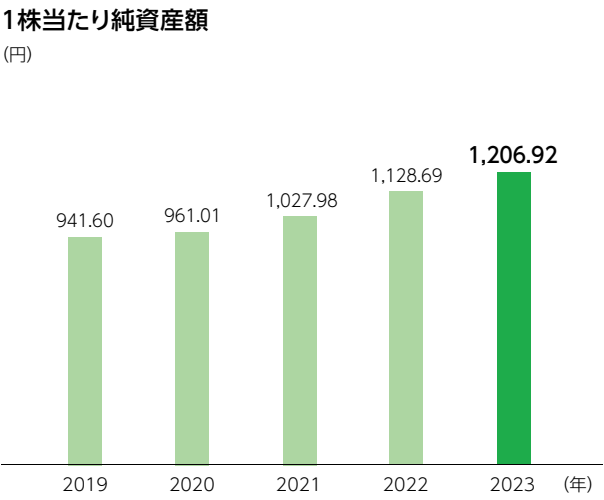
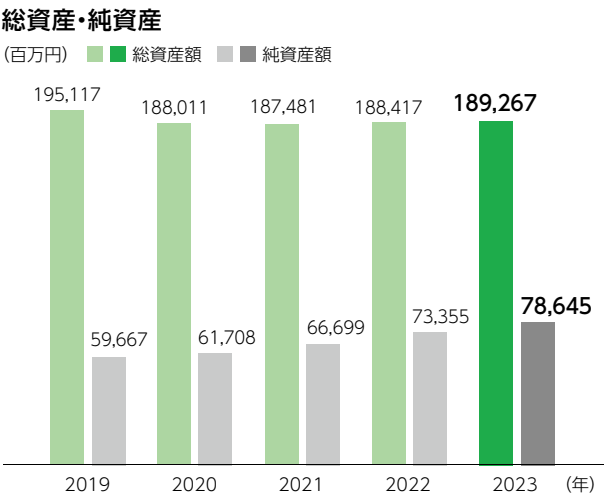
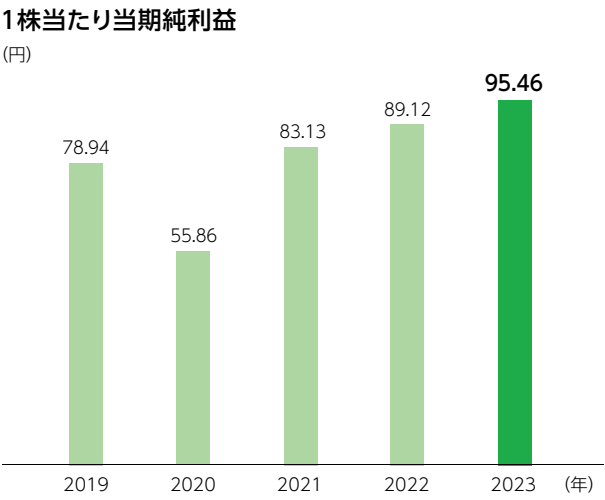
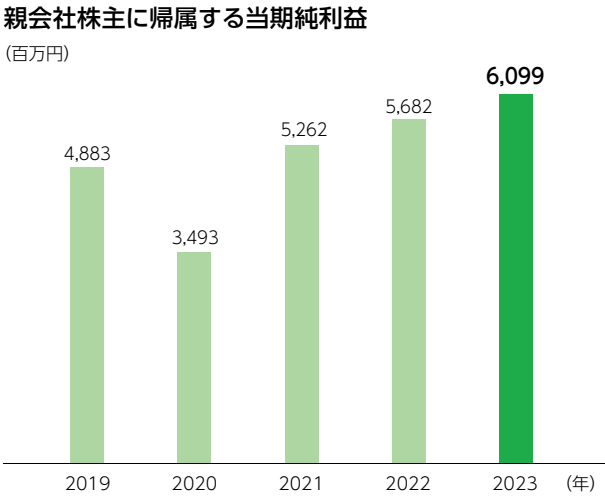
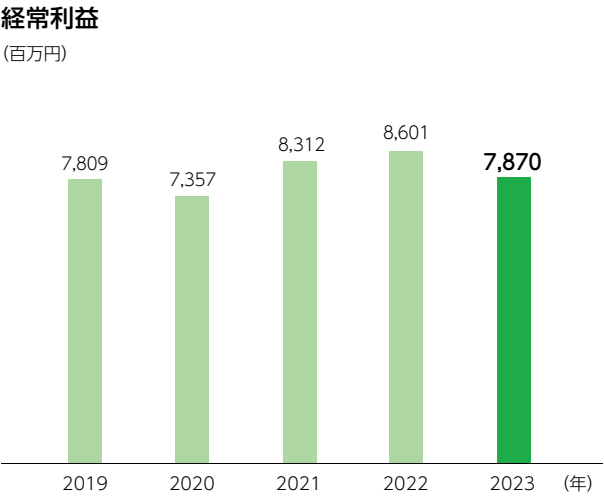
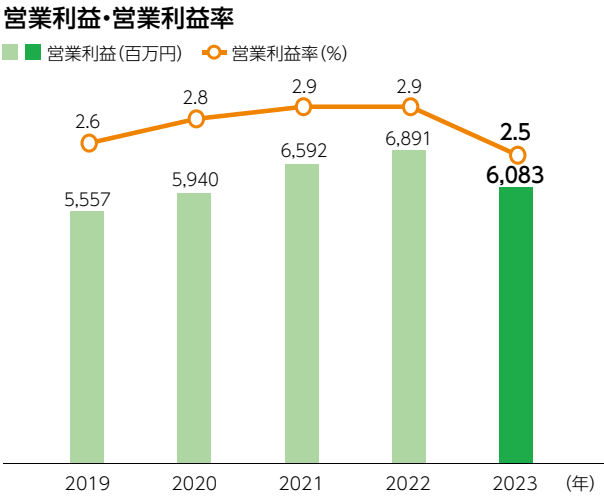
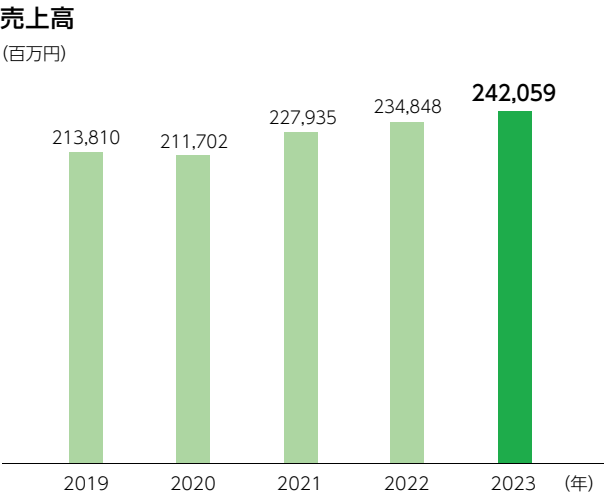
また、幅広い事業に対応したリスク管理体制の高度化に向けて、各セグメント固有のリスクを評価及び可視化するためリスクマップを作成し、活用しています。リスクマップから抽出されたトップリスクの対応策を立案し、半期ごとに取り組みの振り返り及び計画の見直しを実施しています。このような一連の取り組みを繰り返すことにより、各セグメントにおけるリスクマネジメントのPDCAを確立するとともに、グループ全体としてリスク管理体制の強化に取り組んでいます。

2023年4月及び7月には、当社及びセグメント基幹会社6社を対象にリスク・コンプライアンス勉強会を開催し、社外取締役の大久保和孝氏からサポートをいただきました。勉強会には営業・企画・人事部門等の責任者が参加し、各部門のリスクを可視化し、既存の枠組みでは対応が遅れがちな長期的に対応すべきリスクを顕在化させ、当事者間の認識の共有を図りました。その上で、経営視点に立ち優先すべきリスクを特定し、経営資源を投入することにより当該リスクへの対応を進め、事業機会の創出に取り組んでいます。



リスクマネジメント勉強会(講師:大久保社外取締役)

財務ハイライト



株式情報 ※2023年11月30日時点

最新の株式情報はWEBサイトでご確認ください。



株式の状況

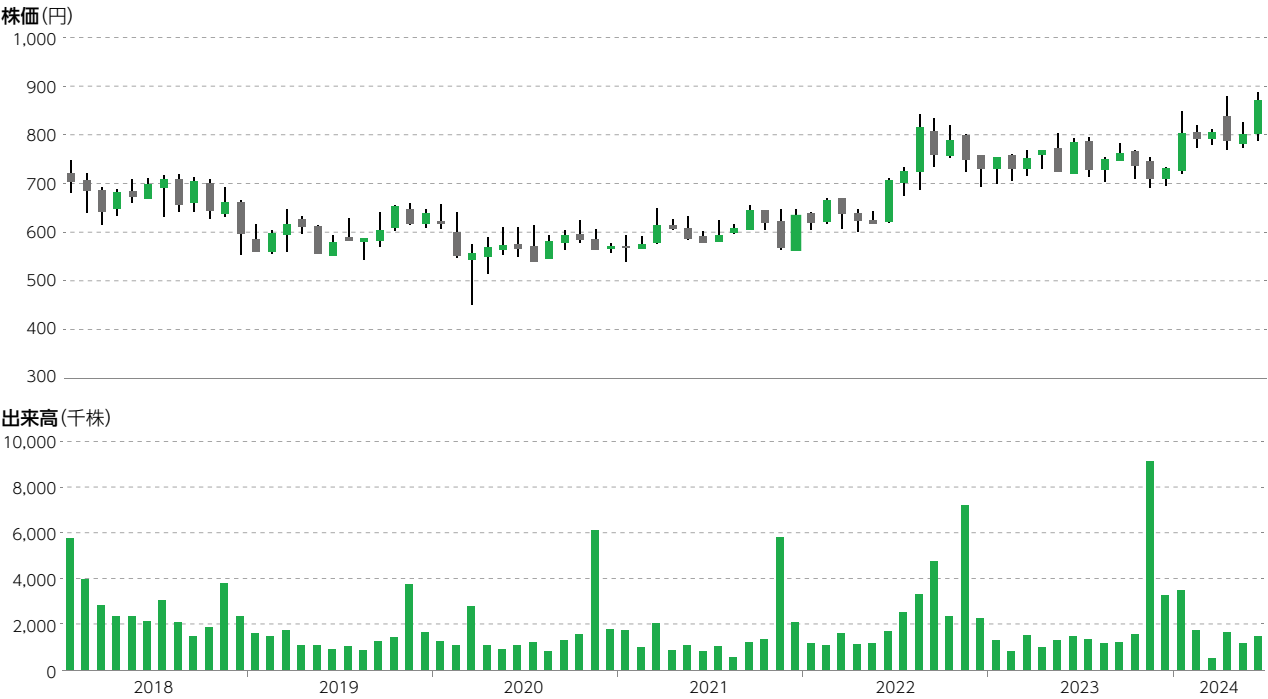
発行可能株式総数	120,000,000株	上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
発行済株式総数	66,041,147株		名古屋証券取引所 プレミア市場
単元株式数	100株	株主名簿管理人	三井住友信託銀行
株主数	16,216名		

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	5,116	7.74
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,975	6.02
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)	2,667	4.03
株式会社三菱UFJ銀行	2,592	3.92
サーラエナジー共栄会	2,380	3.60
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)	1,620	2.45
株式会社三井住友銀行	1,414	2.14
神野吾郎	1,369	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

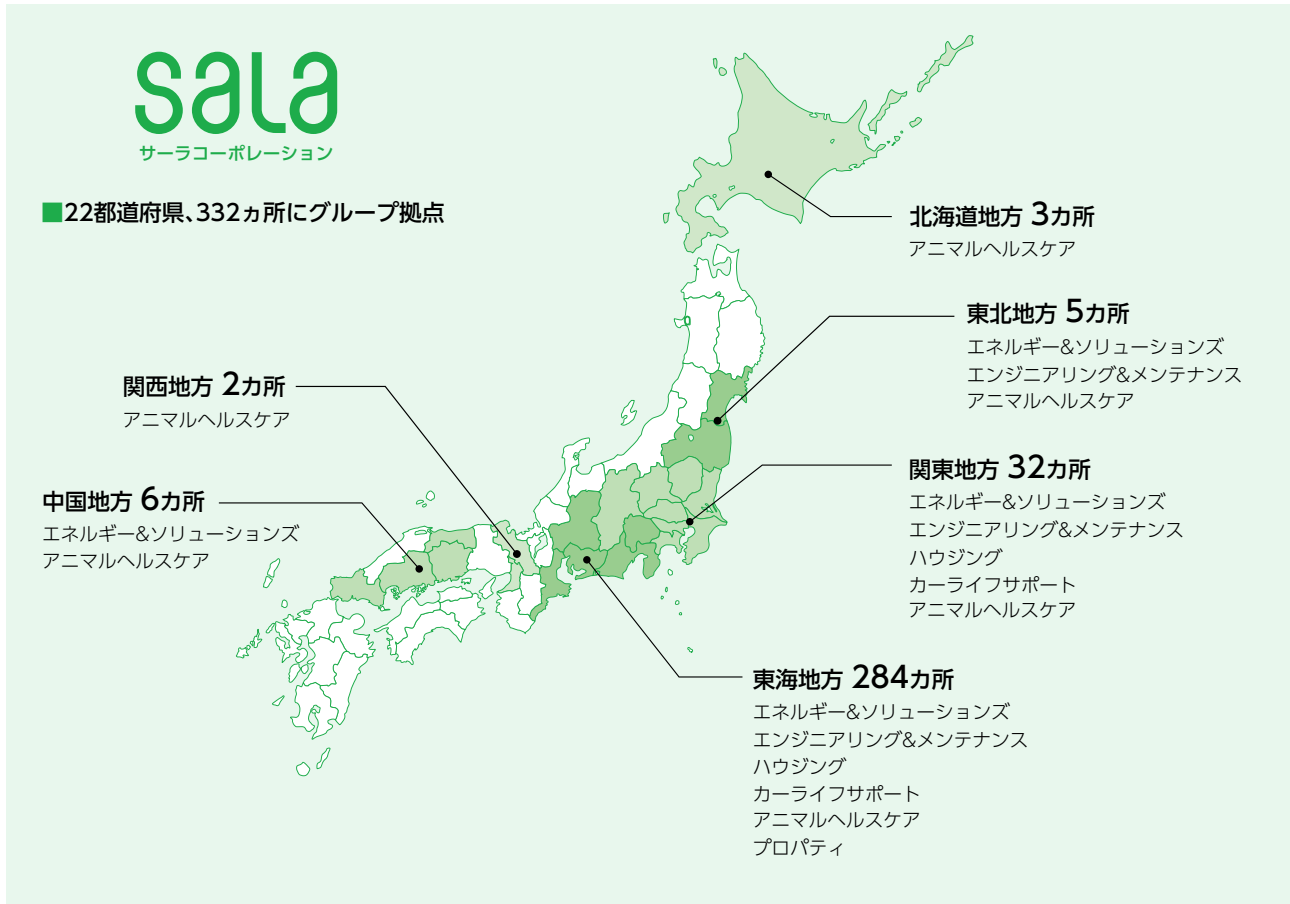


会社情報

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	お問い合わせ	ir@sala.jp
代表者	代表取締役社長 兼 グループ代表・CEO 神野 吾郎		

事業拠点 ※2024年2月1日時点



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/>



生活空間をより美しく快適に

sala

INTEGRATED REPORT 2024

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 サラタワー
<https://www.sala.jp/> お問い合わせ ir@sala.jp

