

社長メッセージ



代表取締役社長

本庄武宏

1. 長期経営ビジョン・中期経営計画「Going Forward Beyond Borders」の策定

経営環境

当社グループは、2009年に長期経営ビジョン「Field of Dreams2020」を発表し、その実現に向けた中期経営計画に基づき事業活動を進め、電力事業、海外エネルギー事業、ライフ&ビジネス ソリューション事業を本格スタートさせることで、関西圏のガス事業以外における収益確保の布石を打つとともに、競合激化に備え、周辺サービス拡充による収益源の多様化やコスト競争力強化などを推進してきました。

この間、国内における人口減少や工場の海外移転などによるエネルギー需要の減少に加え、電力・ガスの小売全面自由化という大きな事業環境の変化がありました。また、原油価格や世界のLNG需給など、LNG調達環境の不確実性などのリスクも高まっています。こうした経営環境のもと、2017年3月に、2030年に向けた「長期経営ビ

ジョン2030」と2018年3月期から2021年3月期の4ヶ年を対象とする「中期経営計画2020」からなる、「Going Forward Beyond Borders」を策定しました。

2030年に向けたDaigasグループの変わらぬ思い

長期経営ビジョンの中で掲げた当社グループの目指すべき姿の実現に向けた取組み姿勢における、変わらない思いについて触れておきます。「サービス第一」という社是と、「暮らしとビジネスの“さらなる進化”のお役に立つ企業グループ」であり続けるという目指す姿、「お客さま価値の創造」「社会価値の創造」「株主さま価値の創造」「従業員価値の創造」の4つの価値創造の宣言からなる企業理念は、変えてはならないものであり原点です。その原点に立脚した2030年に向けた経営の方向性ともいえるべき我々の3つの思いを、お伝えしたいと思います。

一つ目は、関西圏で「サービス第一」の精神で培ってきた質の高いサービスをより多くのお客さまにお届けするという、二つ目は、常に革新的な挑戦を続けるプロフェッショナル集団であり続けるということ、三つ目は、投資家、パートナー企業、社会のみなさまや従業員からの信任を獲得し続けるということです。

2030年度に目指す姿

当社グループは、2018年3月期計画として設定した連結経常利益640億円を3倍程度とすることを、2030年度に目指します。国内事業の更なる成長に加え、海外においても複数の重点戦略地域からバランス良く利益を計上できる事業構造を構築し、海外事業をさらに成長させ、2030年度には海外と国内の利益構成比で1対2の割合まで高めます。当社グループを支える3本の柱となる「国内エネルギー事業」「海外エネルギー事業」「ライフ&ビジネス ソリューション(LBS)事業」について、9つの事業分野に整理し、それぞれの事業分野の成長に取組むことで、将来の様々な変動に対応する、ポートフォリオ経営を実践していきます。

新時代の国内エネルギー事業展開

- 1 ガス製造・販売※
- 2 ガス配給
- 3 電力発電・販売

海外エネルギー事業展開の加速

- 4 海外上流・トレーディング
- 5 海外中下流

LBS事業の拡大と新領域の開発

- 6 都市開発
- 7 材料
- 8 情報

- 9 新領域・その他

※機器・サービス販売やLNG販売などを含む

2.2018年3月期の振返りと 2019年3月期の取組み

自由化の状況

2018年3月期は、2017年4月のガス小売全面自由化後、2018年3月末時点で約39万件のお客さまが他社へスイッチングされるなど、関西圏のガス事業における競合は激しさを増しています。一方で、62万件の電力契約の獲得、LPG事業や、保証サービス等のガス事業の周辺サービスの拡大などで、お客さまアカウント数を2017年3月末時点から27万件増加させ、827万件とすることができたのは大きな成果であるとも考えています。このお客さまアカウント数を更に拡大させるために、料金メニューの充実、新商品・サービスの提供を行います。

電力・ガスの小売全面自由化に対する当社の取組み

当社は、電気料金で、使用量にかかわらずお得になる料金メニューを設定し、ガス料金ではこれまでの対象機器の設置によりお申込みいただける選択約款料金に加え、対象機器の設置なしでもお申込みいただけるもっと割料金を設定するなど、料金メニューを充実させてきました。新商品・サービスでは、「住ミカタ・サービス」、「住ミカタ・プラス」などのサービスを開発し、そのサービスメニューの拡充を図るとともに、IoT対応の家庭用燃料電池「エネファームtype S」、省エネ給湯器「エコジョーズ」を発売し、スマートスピーカーを経由したお風呂のお湯はりなどの音声操作や、お湯の使用履歴を離れて暮らす家族に通知するなどのIoTを活用した新たな付加価値を提供します。





電力・ガスの小売全面自由化における当社の強み

当社は、これまで地域に密着した「顔の見える」活動を中心に、お客さまへの各種サービスの提案を進めてきました。これは当社の強みであり、この方法を変えるつもりはありません。エネルギーや各種サービスの提供数を合算した、お客さまとのつながりを示す「お客さまアカウント」を増やしていくことが、当社が選ばれ続けるための方法だと考えています。住ミカタ・プラスのサービス拡充などでお客さまとのつながりを増やし、2019年3月末時点のお客さまアカウント数を、2018年3月末時点の827万件から890万件に拡大することを目指します。

首都圏への進出

これまで、持続的な成長のために、関西圏の事業で培った知見、ノウハウを活用し、地域の枠、企業の枠も超えた展開を進めてきました。首都圏では、福島天然ガス発電、

市原バイオマス発電、扇島都市ガス供給への参画を意思決定するとともに、東・名・阪におけるLPG販売会社であるエネアーク、首都圏におけるガス、電力販売会社であるCDエナジーダイレクトを設立することで、首都圏を中心とした広域エネルギービジネスの事業体制を構築しました。更に、首都圏におけるガス小売に関する業務提携、料金メニューの設定なども進めています。大きなマーケットである首都圏を中心として広域事業を拡大させることで、国内エネルギー事業の成長につなげていきたいと考えています。

電源開発

電力事業の成長に必要な電源ポートフォリオの構築、特に再生可能エネルギーの取組みを進めてきました。2018年3月期は、国内最高水準の30%バイオマス混焼を実現した中山名古屋第二発電所を運開させ、市原バイオマス発電、松阪バイオマス発電、尻別風力発電といった、複数の再生可能エネルギー電源への参画を意思決定しました。再生可能エネルギー電源の導入を加速させるために、2030年度までの再生可能エネルギー電源の取得目標を従来の50万kWから倍増させ、100万kWとしております。今後も、競争力があり、環境に優しい電源ポートフォリオの構築を進めていきます。

海外エネルギー事業の取組み

海外エネルギー事業では、フリーポートLNGプロジェクト、イクシスLNGプロジェクトなどの既存案件を着実に進めるとともに、前期のショア、フェアビュー天然ガス火力発電所への参画に続き、ミシガンパワー天然ガス火力発電所、グリーンエナジー天然ガス火力発電所への参画を意思決定しました。発電所への参画を通じて現地に人材を派遣し、プロジェクトへの燃料調達や電力市場への電



力販売などの事業ノウハウの蓄積を進めていきます。特にフェアビュー天然ガス火力発電所は持分50%で当社が主体的に事業を行っていく発電所であり、持分容量が52.5万kWと大きなものになります。2020年のフェアビュー天然ガス火力発電所の運開に向け、100%の持分を取得したミシガンパワー天然ガス火力発電所の主体的な事業運営を通じてノウハウを蓄積していきます。北米以外では、東南アジアの取組み強化のために、東南アジア開発プロジェクト部を2018年4月に創設し、体制強化も行いました。これらの取組みを通じて、海外エネルギー事業を成長させていきたいと考えています。

ライフ&ビジネス ソリューション事業の取組み

ライフ&ビジネス ソリューション事業では、安定した事業を展開し着実に利益貢献につなげるとともに、アグニコンサルティングの取得など、今後の成長に資する取組みも実施しました。エネルギービジネスとは異なるリスクプロファイルを持つライフ&ビジネス ソリューション事業を引き続き強化していきます。都市開発事業では首都圏での体制強化、材料事業では活性炭事業の強化やファイン材事業でのレンズ用途以外への多用途展開、情報事業では当社グループ内のイノベーションへの貢献やIoTビジネス・ERPビジネスの拡大・強化などを進めていきます。

新領域確立に向けた取組み

新領域についても、お客さまアカウント数の拡大、エネルギーバリューチェーンの強化などを図るため、ガス・電力小売、リフォーム等の住ミカタ・サービス、産業用水処理、太陽光・風力等の再生可能エネルギーなどの分野において、積極的にM&Aや他社とのアライアンスを推進し、新たな事業の柱を育成します。

3.中期経営計画2020に向けて

当社グループは、中期経営計画2020において、EBITDA 2,000億円、ROE7.0%、ROA3.5%を目標としています。足元でガス・電力の事業環境が厳しくなっていますが、国内エネルギー事業におけるガスのお客さまのスイッチング抑制、電力小売契約の着実な獲得に加え、お客さまの多様なニーズに応えるガス機器の拡販、住ミカタ・サービスなどの周辺サービスの提供拡大、継続的なコストダウンの推進、フリーポートLNGプロジェクト、イクシスLNGプロジェクトをはじめとした海外エネルギー事業の利益成長、ライフ&ビジネス ソリューション事業の安定的な成長などにより、目標の達成を目指します。

4.Daigasグループの強み

当社グループは、1905(明治38)年にガス燈へのガス供給を開始し、以来110年以上、事業を継続してきました。その過程で得られた強みが、ガス燈から調理、暖房、給湯、発電に至るまでにガスの用途を拡大してきた開発力、お客さまに寄り添うことで築いてきたお客さまとのつながりを背景とした販売、サービス力、そして、つながりを源泉に事業領域を拡大し築いてきた多様かつ安定した事業基盤、それらを支える健全な財務基盤になります。

5.ステークホルダーからの信任の獲得

ESGに配慮した経営を行い、ステークホルダーからの信任を獲得し続けることで、持続的な成長を目指します。環境に配慮した経営では、お客さま先への高効率機器の導入に加えて、風力・太陽光といった再生可能エネルギー電源の取得をさらに加速し、2030年度に100万kW規模を目指します。社会に配慮した経営では、海外の取引先さままで対象を拡大し、人権や適正な労働慣行などに対する取組みを推進するとともに、健康で健全なDaigasグループであり続けるために、働き方改革を継続し、グループ全体で効率的な働き方の定着と生産性の向上を目指します。ガバナンス面では、事業環境変化に対応したPDCA活動と情報開示を引き続き強化することで、国内外の投資家や評価機関からの高評価の継続を目指すとともに、公正な事業慣行を徹底します。

