

# 社長メッセージ

## はじめに

2017年3月に長期経営ビジョン2030・中期経営計画 2020「Going Forward Beyond Borders」を公表し、3年が経過しました。その間、長期経営ビジョンを策定した際に認識していた関西圏における人口の減少トレンド、ガス・電力の小売全面自由化に加え、その後のエネルギー競合の激化、大規模災害の多発、お客さまの価値観の多様化、不安定な国際情勢など、事業環境が大きく変化し続けています。

そうした中、長期経営ビジョンで示した「時代を超えて選ばれ続ける革新的なエネルギー&サービスカンパニー」を目指し、創業以来受け継がれてきた社是「サービス第一」のもと、「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」として、「お客さま価値」、「社会価値」、「株主さま価値」、「従業員価値」の4つの価値創造に向けて、国内外で新たな事業体制・基盤を構築してきました。また、新たなグループブランド「Daigasグループ」を導入し、グローバルに展開している当社グループ社員の結束力を高めるなど、事業環境の変化に対応した様々な「枠を超える」挑戦を続けることで、持続的な成長に向けて取り組んでいます。

足元では、新型コロナウイルス感染症の感染拡大などにより、さらに大きく事業環境が変化していますが、感染拡大の防止を図りながらお客さまに安定してエネルギーを供給し続けるとともに、環境変化に機動的に対応しながら、お客さまへの提供価値を徹底的に追求し、「お客さまの期待」、「事業の枠」、「企業の枠」を「超える」取り組みを進めていきます。

代表取締役社長

本庄武宏



## 持続的な成長に向けた取り組み

2020年3月期は、中期経営計画で掲げた方針にもとづき、国内エネルギー事業、海外エネルギー事業において、将来の持続的な成長につながる取り組みを進めることができました。国内エネルギー事業では、基盤会社の設立・組織再編を行うとともに、お客さまアカウントの拡大やエネルギー料金メニュー・サービスの拡充、首都圏における事業基盤の構築、電源開発などを進め、海外エネルギー事業では、上流事業会社の取得、液化基地・発電所の商業運転開始に向けた建設工事の推進などに取り組みました。特に海外エネルギー事業では、メジャーポジションでの事業展開が進み、ノウハウを獲得し現地の事業者として主体的に成長する姿に向け、ステージをひとつ進めることができたと考えています。

同時に、原料調達先の拡大や強固な導管網の構築などで安定調達・安定供給を実現するとともに、保安・防災水準の向上など、安心・安全にお使いいただくための取り組みもしっかりと行っています。

## 国内エネルギー事業の取り組み—組織再編

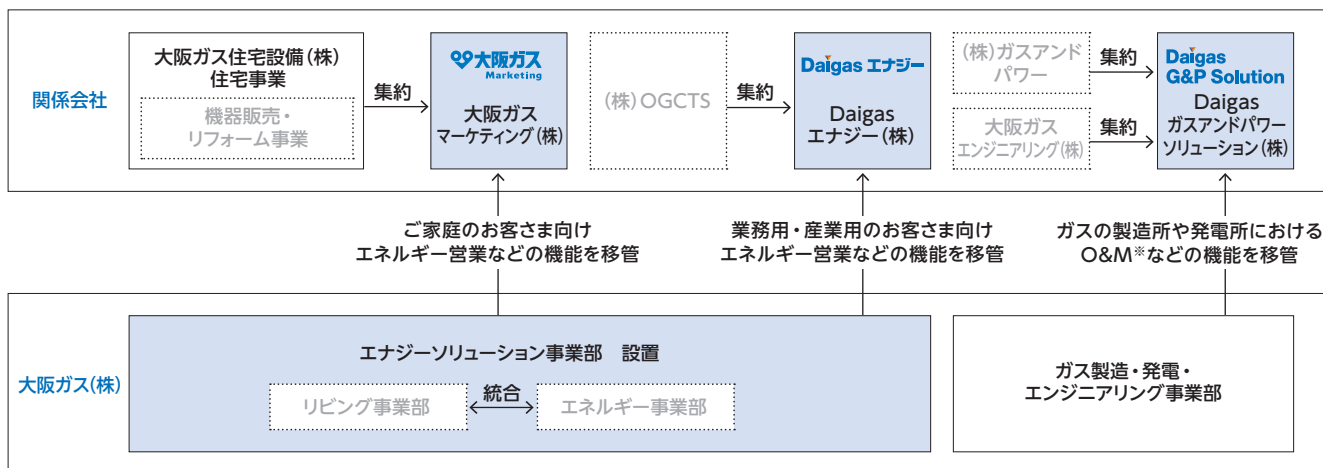
国内エネルギー事業で事業環境の変化に対応し持続的な成長を果すためには、これまで以上にお客さま起点での徹底的な提供価値の追求とスピーディーな事業運営を行い、お客さまから選ばれ続ける必要があると考えています。エネルギー分野における中心的な役割を担う新たな関係会社を基盤会社として

設立し、大阪ガス(株)と既存の関係会社の事業を集約することで、各社が持つ固有の強みを一つにし、お客さまに最適なサービスをワンストップで提供します。さらに適切な権限委譲を行い、よりお客さまに近い場所で意思決定を行うことで、スピーディーな事業運営につなげます。また、2020年4月からの新体制のスタートにあわせて、お客さまとの新たなコミュニケーションメッセージ「ぐっとそばで、ぐぐっとミライ。」を設定しました。「お客さまのより近くで提供価値を追求していくことで、お客さまと未来を実現していく」という思いを表現しています。今回の組織再編は、グループ社員約2,000名の異動を伴う大変大きな変革です。事業環境の変化に対応するためには当社グループも大きく変わらなければならないと考え、枠にとらわれることなくゼロベースで最適な組織体制の検討を進め、周到に準備した上で実行に移しました。



## お客さま・ビジネスパートナーさま

Daigasグループのソリューションを活かした最適なサービスをワンストップかつスピーディーに提供



\*オペレーション&メンテナンス



## 国内エネルギー事業—お客さまアカウントの拡大

お客さまアカウント数は、2020年3月末時点で、前期末時点の875万件から36万件増加の910万件となり、着実に拡大させることができました。関西圏では、Amazonプライムとセットの電気料金メニューを始めとしたライフスタイルに応じた電気料金メニュー「スタイルプラン」に加え、お客さまの楽しく豊かな暮らしを応援する「ウィズプラン」の提供を開始するとともに、工場IoTサービス「D-Fire」の提供開始など、IoTサービスの拡充に取り組みました。ガス機器の商品開発にも取り組み、2020年4月から発電効率や設置性、利便性などが向上した「エネファームtypeS」の新製品を発売しています。首都圏では、これまでも取り組んできたアライアンス先の拡大、料金メニューの拡充に加え、効果的なマスプロモーションを行い、CDエナジーダイレクト(株)の知名度を高めることで直販にも力を入れています。

## 国内エネルギー事業—首都圏における事業基盤の構築

CDエナジーダイレクト(株)を通じて展開している首都圏のエネルギー事業において、エネルギーインフラの構築、事業基盤の拡大に取り組みました。エネルギーインフラの構築では、2017年に参画した扇島都市ガス供給(株)において、年間110万t程度の都市ガスを製造する熱量調整設備が2020年4月に商業運転を開始しました。また、2016年に参画した福島天然ガス発電所の1号機も2020年4月に営業運転を開始し、2020年8月に2号機が営業運転を開始する予定です。事業基盤の拡大では、2020年7月に中部電力(株)と当社が首都圏で展開していた電力販売事業をCDエナジーダイレクト(株)に承継するなど、首都圏における競争力のあるエネルギーインフラの構築、事業承継による事業規模の拡大により、首都圏のエネルギー事業においても持続的な成長を目指します。



扇島都市ガス供給(株)の熱量調整設備



福島天然ガス発電所

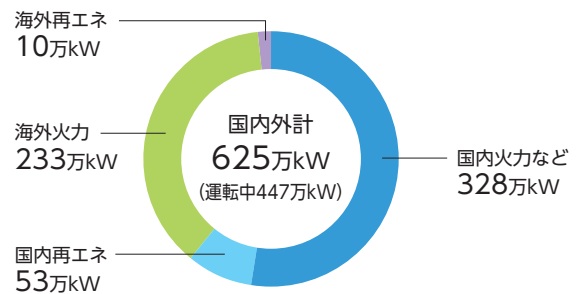
## 国内エネルギー事業—電源開発

電源開発では、これまで投資意思決定をしてきた再生可能エネルギー電源などの建設工事を進めるとともに、環境負荷が小さくコスト競争力の高い姫路天然ガス発電所の投資意思決定を行いました。2020年3月末時点で当社グループが保有する電源の持分容量は、国内外で約450万kW、建設中や意思決定済の案件などを含めると約625万kWとなり、長期経営ビジョンで掲げた900万kWの電源調達目標に向け着実に進捗しています。再生可能エネルギー電源についても、2020年3月末時点において当社グループが保有する持分容量が国内外で約34万kW、建設中の案件などを含めると約64万kWとなり、目標の100万kWの早期達成に向け着実に進捗しています。今後も天然ガス火力を中心に、再生可能エネルギー、市場や他社電源からの調達などをバランスよく組み合わせることで、安定的で競争力があり、環境に優しい電源ポートフォリオを構築していきます。

また、電源保有に拘らない再生可能エネルギー電源の普及拡大にも取り組んでいます。2019年11月から太陽光発電の余剰電力買い取りサービスを開始し、2020年3月には(株)ウエストホールディングスとの再生可能エネルギー分野における新たな付加価値創造に向けた新規事業の共同検討に関する覚書を締結しました。再生可能エネルギー電源の導入を積極的に推進することで、社会全体での温室効果ガスの排出抑制に取り組み、低炭素社会やその先の脱炭素社会の実現に貢献したいと考えています。

### 2020年3月末 (建設中/意思決定済の案件含む)

国内計 381万kW(運転中203万kW)  
海外計 244万kW(運転中244万kW)  
再エネ計 64万kW(運転中 34万kW)



## 海外エネルギー事業の進展

2020年3月期は、特に海外エネルギー事業において長期経営ビジョンに掲げた目指す姿に向けた取り組みが進捗しました。上流事業では、米国でシェールガス開発事業を行うSabine Oil & Gas Corporation(以下、「Sabine社」)の全株式を取得し、安定した利益貢献とともに米国における上流事業に関するオペレーター能力を獲得することができました。米国子会社のシェールガス開発事業部門をSabine社に統合し、米国エネルギー上流事業の推進母体としていきます。

中下流事業では、これまで米国で建設工事を進めてきたフリー

ポートLNGプロジェクトの第1系列、フェアビュー天然ガス火力発電所が商業運転を開始しました。フリーポートLNGプロジェクトは、液化事業による安定した利益貢献、価格指標の多様化や仕向地制限のないLNG調達の拡大に加え、プロジェクトの立ち上げと今後の事業運営により得られる知見を活かしたLNG基地ビジネスの拡大にも貢献します。2021年3月期には第2・3系列の商業運転も開始していますので、さらなる利益貢献の拡大も期待できます。フェアビュー天然ガス火力発電所は北米の電力事業強化の中核をなすもので、プロジェクトへの燃料調達や市場への電力販売など、主体的に事業を推進し米国における発電事業ノウハウの蓄積を進め、既存案件の事業価値の向上、新規案件の発掘力の強化などにつなげることで、さらなる事業の拡大を図っていきます。また、分散型太陽光発電開発事業者SolAmerica Energy, LLCへ出資するなど、今後米国で拡大が見込まれる再生可能エネルギー事業についても積極的に参画していきます。

北米以外にも、天然ガスの需要増加が期待できる東南アジアにおいて関西圏で培ったエネルギー事業のノウハウを活かした事業展開を加速し、豪州ではゴーゴンLNGプロジェクト、イクシスLNGプロジェクトが安定して稼働しています。またシンガポールにトレーディング会社Osaka Gas Energy Supply and Trading Pte. Ltd.を設立し、さらなる原料調達コストの低減に向けた取り組みも行っています。



米国Sabine Oil & Gas Corporationのシェールガス鉱区



米国フリーポートLNG基地  
Freeport LNG Development, L.P.提供



米国フェアビュー天然ガス火力発電所



## ステークホルダーの皆さまからの信任の獲得

そして、持続的な成長を果たすためには、ESG（環境・社会・ガバナンス）に配慮した経営を着実に推進し、ステークホルダーの皆さまから信任を獲得し続けることが必須であると考えています。

当社グループは、創業以来、様々な形でESGに配慮した経営を行い、社会のお役に立ちながら成長してきました。例えば、1897年の会社設立時の願書を見ると、当時火災が多発していた石油ランプをガス燈に置き換えることで、その課題を解決することを趣旨としていました。その後、安定供給の実現、環境への貢献のためにガスの原料を天然ガスに転換するなども行っています。

環境に配慮した経営では、2017～2030年度累積でのCO<sub>2</sub>削減貢献量7,000万tの目標を掲げ、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開発をさらに加速していきます。社会に配慮した経営では、エネルギーの安定供給に努めるとともに、人権や適正な労働慣行などの取り組みを推進し、健康で健全なDaigasグループであり続けるための働き方改革やダイバーシティ推進の継続などにも取り組んでいます。ガバナンス面では、組織再編にあわせて社外取締役比率を1/3にするなど、事業環境変化に対応した取り組みと情報開示の継続強化などにより、国内外の投資家・アナリスト・評価機関の皆さまからの高評価の継続獲得を目指すとともに、公正な事業慣行を徹底しています。

2020年4月には、ESGに配慮することをこれまで以上に重要な経営課題として位置づけ、企画部内にESG推進室を配置し会社全体の方針や意思決定にESGの視点をさらに取り入れる体制を構築しました。今後、ESGに配慮した経営をより一層推進していきます。