

# The Ins and Outs of Growth

東京ガスの成長戦略～事業の強化と拡大  
東京ガス株式会社 アニュアルレビュー 2002

# [ 財務ハイライト ] Financial Highlights

東京ガス株式会社および連結子会社  
3月31日に終了した1年間

	単位:百万円 (1株当たりの金額を除く)			単位:千米ドル (1株当たりの金額を除く)
	2002	2001	2000	2002
会計年度				
売上高	<b>¥1,097,589</b>	¥1,086,771	¥ 992,255	<b>\$ 8,252,549</b>
営業利益	<b>110,608</b>	103,659	69,233	<b>831,639</b>
当期純利益	<b>51,912</b>	27,595	26,698	<b>390,313</b>
減価償却費	<b>141,646</b>	146,420	136,214	<b>1,065,009</b>
資本的支出	<b>104,291</b>	109,899	121,806	<b>784,141</b>
1株当たり:				
当期純利益(基本)	<b>18.47</b>	9.82	9.50	<b>0.14</b>
当期純利益(潜在株式調整後)	<b>16.66</b>	9.13	8.84	<b>0.13</b>
当期純利益・減価償却費	<b>68.9</b>	61.9	58.0	<b>0.52</b>
会計年度末				
資産合計	<b>¥1,702,713</b>	¥1,797,669	¥1,805,086	<b>\$12,802,350</b>
1年以内返済予定分を除く長期負債	<b>680,887</b>	708,329	843,634	<b>5,119,453</b>
資本合計	<b>564,078</b>	552,790	484,239	<b>4,241,185</b>
財務指標				
売上高当期純利益率	<b>4.7%</b>	2.5%	2.7%	
ROE	<b>9.3%</b>	5.3%	5.9%	
ROA	<b>3.0%</b>	1.5%	1.5%	
株主資本比率	<b>33.1%</b>	30.8%	26.8%	

注記:米ドル金額は、便宜上、2002年3月31日現在の東京外国為替相場1米ドル=133円で換算しています。

## 目 次

株主・投資家の皆さまへ .....	1	FAQ .....	25
東京ガスの優位性 .....	2	11年間の財務データ .....	28
社長インタビュー .....	4	財務諸表 .....	30
東京ガスを成長させる8つの鍵 .....	8	連結子会社および持分法適用関連会社 .....	35
環境への取組み .....	16	エネルギー関連データ集 .....	36
海外展開 .....	18	組織図 .....	38
役員 .....	20	会社概要 / 投資関連情報 .....	39
財務分析 .....	21		

### 見直しに関する注意事項

このアニュアルレビューに掲載されている東京ガスの現在の計画、見直し、戦略、その他の歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見直しであり、これらは、現在入手可能な情報から得られた東京ガスの経営者の判断に基づいております。実際の業績は、様々な重要な要素により、これら業績見通しとは大きく異なる結果となりうることをご承知おき下さい。実際の業績に影響を与えうる重要な要素には、日本経済の動向、円ドルの為替相場、ならびに急速な技術革新と規制緩和の進展への東京ガスの対応等があります。



写真左:代表取締役会長  
安西 邦夫

写真右:代表取締役社長  
上原 英治

### 自由化の進展に向けて

株主・投資家の皆さまには、平素より当社の事業活動にご理解・ご支援を賜り、誠にありがとうございます。

当社は1885年の創立以来、首都圏を中心に都市ガスを供給し続け、現在では日本最大で世界でも有数の都市ガス会社として、2002年3月期には、ガス販売量92億 $m^3$ 、お客さま件数900万件を越える規模にまで発展してまいりました。また、1969年に日本で最初のLNG(液化天然ガス)を導入して以来、その普及拡大に努めてまいりました。天然ガスは環境にやさしい資源であり、日本政府の長期エネルギー需給見通しにおいても、一次エネルギー供給に占める割合が今後さらに高まると想定されるなど、天然ガスの普及拡大のために当社の果たすべき役割は益々重要となっております。

一方、近年はエネルギー市場の規制緩和が進展し、ガス・電力の相互参入が顕在化してくるなど、エネルギー間の競争は激しさを増してきております。今後の規制改革の方向性につきましては、ガス業界、電力業界のみならず、学識者、消費者団体等を交えて現在活発な議論が行われており、その概要が本年末にまとまる見込みです。

前回、都市ガス市場の規制緩和が行われた1999年には、競争に打ち勝つとともにさらなる発展を目指し、当社は2000年度から2004年度に至る5か年の中期経営計画を発表いたしました。その中で経営目標として、5か年平均のフリー・キャッシュ・フロー、ROAの目標を掲げましたが、当社は、販売量の拡大と効率化努力により、当初の目標を予定より2年早い2003年3月期までの3か年で達成することができる見通しとなりました。

こうした状況を踏まえ、当社は今後の規制改革の進展や自由化領域の拡大が当社事業に与える影響を想定した上で、2003年度から2007年度までの新しいグループ中期経営計画を本年秋に発表することにいたしました。

この新計画の中では、現行中期経営計画を上回るフリー・キャッシュ・フローの創出等を織り込むとともに、グループ経営を重視し、関連事業の撤退や関係会社の統廃合等によるグループ再編やビジネスモデルの再構築等、東京ガスグループ全体としての企業価値最大化を目指してまいります。

当社は、規制緩和を最大のビジネスチャンスと捉え、天然ガスを核に、都市ガスはもとより、電力・熱・サービスを提供する「エネルギーフロンティア産業」として、さらなる成長・発展を図ってまいります。

株主・投資家の皆さまには、今後とも変わらぬご支援・ご鞭撻を賜りますよう、宜しくお願い申し上げます。

2002年7月

代表取締役会長

安西邦夫

代表取締役社長

上原英治

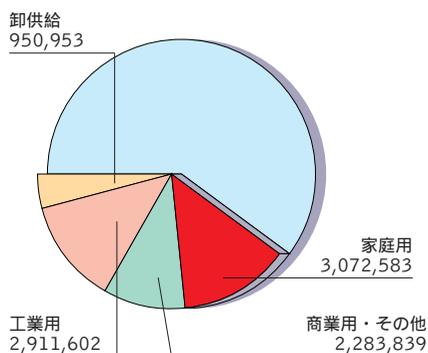
# [ 東京ガスの優位性 ] Our Position in the Market

東京ガスは、首都圏および関東地方の約900万件の需要家と、約3,100km<sup>2</sup>におよぶ供給エリアをほこる日本最大の都市ガス事業者です。関東地方は4千万人以上が居住する人口密度も最も高い地域で、特に東京は多くの企業が本社を構える日本経済

の中心地です。このエリアを基盤に持つことにより、当社にはさらなる事業拡大の可能性が大きいといえます。また、関東地方は国内総生産の40%を占める国内最大の工業地帯を抱えており、今後もガス需要の伸びが見込めます。

## 全国都市ガス販売量・東京ガスの用途別販売量

(2002年3月期)  
単位:千m<sup>3</sup>(46.05 MJ/m<sup>3</sup>)

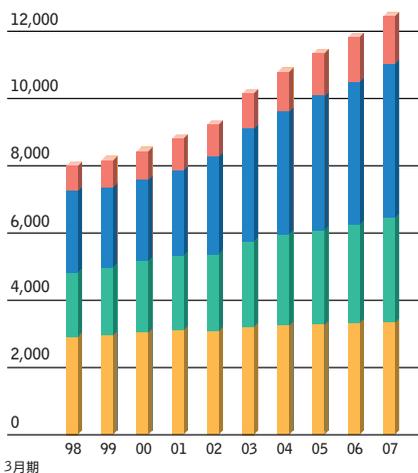


■ 全国 ..... 23,095,822  
東京ガス ..... 9,218,978

\* 上記グラフの数値は東京ガス単体

## 用途別販売量の推移

単位:百万m<sup>3</sup>(46.05 MJ/m<sup>3</sup>)

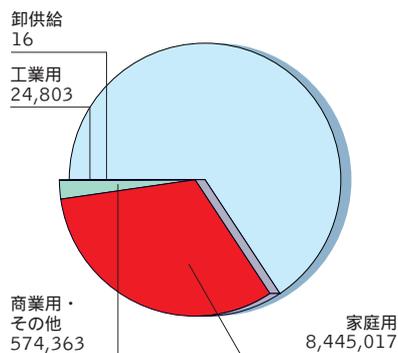


■ 家庭用 ■ 商業用・その他 ■ 工業用 ■ 卸供給

注: 2003年~2007年3月期は見直し

## 全国需要家件数・東京ガスの需要家件数

(2002年3月末)



■ 全国 ..... 23,886,303  
東京ガス ..... 9,044,199

## 発展し続ける東京ガス

東京ガスの使命は、天然ガスを中心として多様なエネルギーを安定的かつ長期的に供給することであると認識しています。今後も多様化しつつある市場のニーズにも対応して、価格面等において競争力のある天然ガスを安定的に供給していきます。

現在、環境問題への関心が強まる中で、クリーン・エネルギーである天然ガスの重要性は日増しに高まっており、日本最大の都市ガス会社である東京ガスの果たす役割はますます大きなものとなっています。2007年3月期までに年平均5.9%と日本経済全

体や他エネルギーと比較しても高い成長が見込まれる需要に対応することでエネルギー業界の中で勝ち残っていきます。

東京ガスは、天然ガス事業をコアとして、エネルギーとその周辺分野を主たる事業領域として位置付け、都市ガス供給はもとより、電力、熱を提供し、さらにはエネルギー関連の付加価値サービスを充実させることで、エネルギーサービスのトータルプロバイダーとしての成長を目指しています。

## 東京ガスの事業フロー

東京ガスの主な事業領域





### 経営環境および業績について

2002年3月期は、日本経済のデフレ懸念が強まる厳しい環境ではありましたが、環境負荷の低い天然ガスへの高い期待を背景として、東京ガスグループは、都市ガスの普及拡大に最大限の努力を払うとともに、経営効率化の一層の推進を図り費用の抑制に努めました。その結果、連結売上高は前期比1.0%増の1兆975億円、営業利益は同6.7%増の1,106億円、経常利益は同20.6%増の806億円となりました。また、前期は退職給付会計基準変更時差異217億円を特別損失に計上しましたが、当期は投資有価証券売却益34億円を特別利益として計上したこと等により、当期純利益は前期比88.1%増の519億円となりました。

### Q. 投資先としてのガス・エネルギー事業の魅力はどこにあると思いますか。

A. それはひとえに「天然ガス」を扱うビジネスであることだと思います。

天然ガスは環境特性に最も優れた化石燃料であり、しかも原油に比べ世界に分散しているため、環境問題はもちろんのこと、国内にエネルギー資源の乏しい日本のエネルギー・セキュリティを考える上からも、非常に重要な資源だといえるのです。

また天然ガスは、従来からの都市ガス用需要や大型発電需要のみならず、ここ10年の間に、自家発電を行うと同時に発生する排熱も回収してエネルギーとして活用する、環境性・経済性に優れた分散型発電のコージェネレーションの利用が普及し、その伸びを加速させています。さらに今後は、コージェネレーションのより小規模需要への利用を可能とするマイクロガスタービンや小型家庭用燃料電池の普及への期待などもあり、近い将来の分散型エネルギー時代に向けて、さらなる天然ガスの需要拡大が見込まれているのです。

加えて日本の一次エネルギー供給に占める天然ガスのシェアは、欧米に比べてまだ半分程度と低く、政府の長期エネルギー需給見通しの中でもさらなる成長が盛り込まれている唯一の化石燃料です。

このように天然ガスビジネスは、さらなる成長が確実に見込まれる有望なマーケットが広がっているのです。

### Q. 成長性の高い天然ガスを扱う事業でありながら、ROAや有利子負債削減といった経営指標を掲げ、資産効率向上に重点を置いているのは、むしろ縮小均衡とはならないのでしょうか。

A. 当社は、装置産業ということもあり、競争力強化に向けた資産効率の向上を念頭に置き、総資産の圧縮とりわけ有利子負債の削減に努めてきました。東京ガスの事業エリアは成長性の高い市場であるからこそ新規参入者が相次ぎ、競争が激化することが見込まれるため、これに対抗する価格競争力を維持、向上させるため、資産の効率化を進めてきたのです。その結果、1999年11月に発表した中期経営計画の目標で

代表取締役社長

上原 英治



あった2005年3月期の単体有利子負債残6,100億円を下回る水準を、3年前倒して当期末に実現いたしました。

一方、当社はこの効率化された企業体質を武器に、景気低迷の中でも今後五カ年のガス販売量を、コージェネレーションや発電ビジネス向けを中心に、年率約6%と高い伸びを見込んでいます。さらに今後は、都市ガス販売での成長に限らず、天然ガスをコアとした新規事業投資に重点的にフリー・キャッシュ・フローを投入することで、「攻め」を強化し成長を加速させていきます。

このように東京ガスは、売上・収益を拡大させていく、成長性溢れる企業なのです。

**Q. 電力・ガス事業の規制緩和の議論と今後の進展、またそれに対する東京ガスの考えは。**

A. 電力・ガス事業の規制緩和については、さらなる自由化領域の拡大に向け、今まさに議論が行われているところです。

まずガス事業については、経済産業省の私的な研究会、「ガス市場整備基本問題研究会」の中で議論が進められてきました。その中では、家庭用および小規模業務用を除いた全需要家への自由化範囲の拡大や、導管・LNG基地の開放が大きなテーマとなりました。この研究会での議論を受けて、政府による正式な審議会に場を移し、引き続き議論が行われる予定です。また電力の規制緩和については、既に公式な議論の場である電気事業審議会での議論が行われています。この中では、ガス事業の規制緩和と同様、自由化の範囲の拡大を始め、発送電分離の問題など、幅広く議論がされている状況です。

東京ガスは今回の規制緩和についても、大きなビジネス・チャンスと捉えて、企業価値の増大を図ってまいります。当社の116年の歴史は、ガス灯と電灯の競争から始まり、石油との暖房の競争、LPGとのガス対ガスの競争等、常に他エネルギーとの競争の歴史でした。そして今では電力ビジネスに参入する事業者に向けた天然ガスの販売や、東京ガス単独あるいは他社とのアライアンスを組んでの発電所の建設、電力小売り事業の展開等、既に電力ビジネスへも積極的に参入しています。

規制緩和のさらなる進展は、東京ガスにとって新たな競争の始まりであるとともに、新たなビジネス・チャンスの拡大でもあるのです。

**Q. 規制緩和に伴う事業リスクはどのようなものでしょうか。特に事業規模で優る電力会社への対応策は、どのようなものでしょうか。**

A. 自由化に伴うリスクとしては、当社エリア内で新規参入者に需要を奪われる可能性＝需要離脱リスクが挙げられます。東京ガスの事業エリアは成長性の高い首都圏およびその周辺部であり、新規参入者にとって大変魅力的な市場であるため、激しい需要獲得競争が起こりつつあります。また、さらなるリスクとして、競争の激化に伴う価格下落＝減収リスクも考えられます。

需要離脱リスクへの対応としては、新規参入者に対して東京ガスが持っている、燃焼技術に裏打ちされた「エンジニアリング力」、顧客からの要望に的確・迅速・誠実に応える地道な営業努力の積み重ねで生まれた「信頼＝ブランド力」という優位性により、顧客の囲い込みを行い、新規事業者への需要の離脱をできるだけ抑えるとともに、新たな顧客の獲得にも努めてまいります。一方減収リスクについては、より徹底した経営の効率化を推進し、コストダウンを加速させ、競合他社との価格競争に打ち勝つとともに、利益の増大を図ってまいりたいと考えています。

**Q. 具体的に、ガス事業ではどのような戦略を以って、競合者に対抗していきますか。**

A. 対電力という意味では、東京電力の本年4月の料金引下げを受けて、ビルのガス空調やコージェネレーション分野での競争が激化しています。一方、都市ガス事業においては、自由化によりお客さまがガス供給者を選ぶ時代となり、ガス対ガスの競争が始まっています。これらの競争状態を踏まえ、東京ガスとしては、コスト削減を進め、価格競争力の維持・強化を図るべくお客さまの選択に際し魅力ある料金メニューをご提案し、必ず東京ガスが選ばれるよう努力してまいります。さらに、単にガスを供給するだけでなく、高付加価値のエネルギー利用提案を行うエネルギーサービス事業に注力し、お客さまのエネルギー利用上の課題を解決することで、東京ガスの魅力を高めています。本年7月に設立した㈱エネルギー・アドバンスは、建物・工場から地域全体までの幅広い市場ニーズに対応し、コージェネレーション設置による電気・熱供給サービスに加え、省エネルギーに関するコンサルティングから設計、建設、運転管理、メンテナンス、ファイナンスに至るまでのサービスを提供する新会社であり、お客さまの様々なニーズにワンストップでお応えしてまいります。

**Q. 東京ガスが手がける電力ビジネスについては、どのような進展がありましたか。**

A. 電力事業における新規参入者の最大の課題は電源の調達です。NTTファシリティーズ・大阪ガスと共同で設立した電力小売事業会社エネット向けの電源については、東京ガスの100%子会社東京ガスベイパワーが、当社の袖ヶ浦工場敷地内に10万kW級の発電所の建設を進めています。その他にも、東京都・シェルガス&パワー・ジャパンと設立した㈱東京シティパワーや、日石三菱(現・新日本石油)と設立した㈱川崎天然ガス発電等、アライアンスを組んで発電事業にも積極的に取り組んでまいります。

**Q. 電力・ガスの市場において、最大の競合者となるのは東京電力だと考えられますが、一方で天然ガス調達での協調体制も築いています。この関係はどうとらえればよろしいでしょうか。**

A. 海外からの天然ガス調達において、東京電力に限らず様々なアライアンスを組んでバーゲニング・パワーを高め、最も安定的かつ安価な調達体制を構築することは、エネルギー事業者として経済合理性に適っています。昨年は、東ティモール沖のバユ・ウングン・ガス田開発プロジェクトにも共同で出資しましたが、これも東京電力と協調することによって念願の

上流への参画が実現できたものです。東京電力とは、ほかにも袖ヶ浦や根岸のLNG基地の共同運営や、夏場の気温リスク交換契約の締結等も行っておりますが、全て互いにメリットを生じるという理由で行っているものです。

しかし、エネルギーをお客さまに販売する場面においては、それぞれ一企業として正々堂々と市場競争を展開することが当然であると認識しています。今後も互いにメリットのある分野では協調し、競争すべき分野では競争することで、最終的に株主の皆さまの利益に結びつくよう取り組んでまいります。



**Q. 創出したフリー・キャッシュ・フローの用途はどうされますか。**

A. 先に挙げたバク・ウندان・ガス田開発プロジェクトへの大規模投資をはじめとして、様々な新規事業投資を計画しており、今秋に発表を予定している「グループ中期経営計画」では、具体的な案件を盛り込んでまいります。

また、本計画は、その名が示すとおりグループ戦略を中心に据えており、撤退や統合等によるビジネス・ユニットの再編も含めて、関係会社54社を含む当社グループ価値の最大化を実現するフリー・キャッシュ・フローの用途を明らかにしてまいります。

さらに、株主の皆様への還元として、2001年3月期に1株当たり配当を5円から6円に増配しておりますが、自社株買いについても「グループ中期経営計画」の中に織り込んでまいります。

**Q. 最後に、コーポレート・ガバナンスについて東京ガスの取り組みを教えてください。**

A. 現在策定中の「グループ中期経営計画」では、新たなビジネス・モデルの構築を目指した経営戦略を検討しており、本計画を迅速かつ強力に実行するためにマネジメントシステムの強化を図ります。そのために中期経営計画発表に先立って、2002年6月に取締役数を28人から11人に大幅に削減すると同時に執行役員制を導入し、コーポレート・ガバナンスの視点を重視した業務執行体制への改革を行いました。

一方、自由化が進展し、競争が激しくなる中、従来のビジネスモデルでは今後の経営環境の変化に対応できないとの考えから、組織・制度についても構造改革を断行し全社本部制を敷いて、各ビジネス・ユニットが新しいビジネス・モデルの創出に懸命に取り組んでいます。各本部は、本部別独立会計（バーチャル・カンパニー制）のもと、それぞれのミッションと、フリー・キャッシュ・フロー・ROAの目標を持ち、将来的には社内資本金、社内配当、社内貸付等まで拡大した社内カンパニー制への移行も視野に入れながら、本部利益の最大化を図っています。

株主価値のさらなる向上を図るため、様々な改革に取り組む東京ガスに今後ともご期待下さい。

# The 8 Keys to Growth

## [ 東京ガスを成長させる8つの鍵 ]

東京ガスは、2002年6月、機動的かつ迅速な政策判断・意思決定・業務執行を可能とする組織を実現するため、本社スタッフ部門に「企画本部」、「コーポレート・コミュニケーション本部」、「ビジネスサービス本部」の3本部を新設し、全社本部制（11本部制）を確立しました。

「企画本部」は企業価値を最大化するための経営戦略を、「コーポレート・コミュニケーション本部」は社会とのコミュニケーションの充実・強化を通じた企業ブランド価値向上策を、「ビジネスサービス本部」は東京ガスグループのシュアードサービス業務を、それぞれ担当し推進していきます。

一方、本社スタッフ部門を除く8つの本部は、パーチャル・カンパニーとしてそれぞれが成長の起点となり、ガスはもとより、電気、熱に関するビジネス、そして経営資源を有効活用できる新規事業へと次々にマーケットを開拓し、自ら需要を創造して成長していきます。

また、エネルギー大競争時代において、他のエネルギー事業者に対抗していくため、8つの本部はコスト削減やサービスの充実等を通じて競争力の維持・強化に努め、激しい競争の中でも需要を逃さずに勝ち取っていきます。

### 生産本部

生産本部は、海外から輸入されるLNGの受入基地において、都市ガスの製造を担う戦略本部です。規制緩和の進展によるエネルギー事業者間の競合においては、当戦略本部における製造原価の低減が大きな鍵となっています。さらに、安定供給と保安の確保については言うまでもなく、世界に誇る現在のレベルを維持していきます。

生産本部の経営目標は「他社との基地間競争を勝ち抜く」です。「市場主義に立った考え方」をさらに徹底し、基地間競争に打ち勝つ製造原価を目指して、あらゆる面において低コストでの基地運営を行っています。具体的には、LNG設備の長寿命化、諸経費の圧縮、効率的な業務体系・人員配置等に取り組んでいます。

一方で、基地インフラを活用した「新たな稼ぎ」を生み出す努力もしています。具体的には、LNG基地のポテンシャルを活かした発電事業や冷熱利用事業、土壌浄化ビジネスや新たな事業領域での技術コンサルティング、これまでに蓄積した高度な既存技術の外部販売等、基地が持つ多くの経営資源を活かすチャンスは目の前に数多く存在しています。

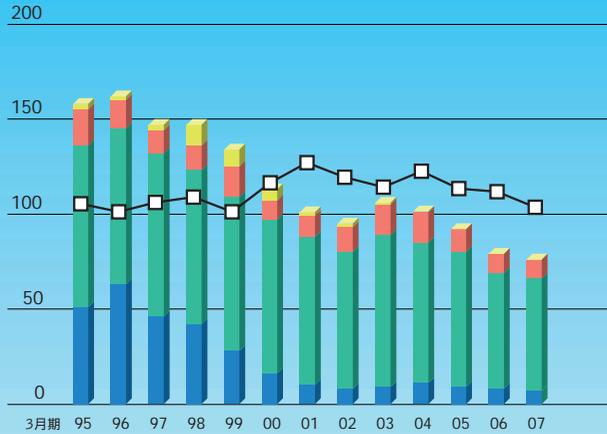
これらコスト削減および「新たな稼ぎ」に向けての努力により、フリー・キャッシュ・フローを生み出し、ガス販売価格の低減や株主への還元原資創出に貢献していきます。

### 東京ガスの製造供給体制

東京ガスでは、日本で最初にLNGを受入れた根岸工場、世界最大のLNG受入基地である袖ヶ浦工場（右写真）最新鋭の扇島工場の3基地体制となっています。これら3工場は環状幹線パイプラインで結ばれて相互のバックアップが可能となっており、供給信頼性の高い効率的な製造供給システムが構築されています。



## 東京ガスの設備投資額・減価償却費の推移（十億円）



設備投資額

製造設備  
業務設備

供給設備  
附帯事業設備

□ 減価償却費

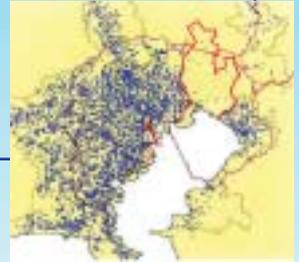
\* 上記グラフの数値は東京ガス単体  
\* 2003年～2007年3月期は見直し

## マーケットにおける需要の創造に向けて

東京ガスの需要創造に向けた取り組みは、8本部を通じて東京ガスの事業のあらゆる側面から需要創造に取り組み、ビジネスチャンスを生み出しています。

## SUPREME

昨年7月に始動した、世界一超高密度な新リアルタイム防災システムです。地震発生後、エリア内約3,700個の高性能地震センサーにより、ほぼリアルタイムに地震動・液状化などのデータ収集が可能です。また、自動遮断と遠隔操作による遮断を併用し、短時間で漏洩地区の供給を停止することにより、二次災害発生危険度を大幅に低減させます。



## 導管・保安本部

導管・保安本部は、都市ガス事業の根幹を成す導管網等の構築・運用・保安を担っています。お客さまへの都市ガス供給にあたっては、導管ネットワークを整備し、安定して都市ガスを供給すると同時に、保安の確保に万全を期す必要があります。本戦略本部では、安定供給と保安の確保という基本的使命を踏まえそれを実行しつつ、今後の規制緩和の動向も十分に見据え、東京ガスが常にお客さまから選択されるために、新たにパイプラインビジネスカンパニー志向へ変革していきます。その中の重点は以下の二つです。

1. 徹底した利益志向の追求、つまり売上（ガス配給量）の増大を図るために、投資採算性を踏まえた最適導管ネットワークの形成および需要開発関連への投資を進めるとともに、競争力の源泉としての安定供給・保安の確保を目指していきます。
2. これまで以上に「お客さまの論理」を念頭におき、「安く・早く・サービスの良いガス工事の実現」を目指していきます。

さらに、規制緩和による託送ビジネスのチャンスも広がってきています。東京ガスの導管ネットワークは、都市ガス事業のインフラ資産として大きな役割を持っており、託送ビジネスにより新たなキャッシュ・フローを生み出す可能性も秘めています。

## パイプライン

東京ガスは首都圏周辺を囲むループ化された天然ガス輸送幹線を形成し、長期的な安定供給を図っております。昨年は今後伸びゆく首都圏の需要の増加に対応するため「埼北幹線」が完成・開通しました。今後とも輸送幹線網の拡充を進め供給エリアの拡大に対処してまいります。



## 競合の中で需要を勝ち取る競争力の強化に向けて

8本部は競争に打ち勝つ強力な企業体質を形成するため、全ての業務プロセスを見直し、コスト削減を進め競争力を強化しています。

# The 8 Keys to Growth

## エネルギー営業本部

エネルギー営業本部の事業エリアは、天然ガスをベースとして、工業用や商業用等都市ガスの大口のお客さま獲得や、地域冷暖房事業、天然ガス自動車事業、さらには電力供給・発電ビジネスまで、非常に広範囲に渡っています。エネルギー利用に関するお客さまの要望は多岐にわたっているため、エネルギー営業本部では、価格はもとより高度なノウハウや技術、経験によりお客さまのニーズに的確にお応えし、トータルなエネルギー提案力によりさらなる事業の拡大を目指します。

日本の景気がいまだ本格回復への足取りを見せない中、多くの企業がエネルギー・コスト削減に必死になって取り組んでいます。そういったお客さまに東京ガスでは従来からコージェネレーションをご提案しています。コージェネレーションは、都市ガスを使って自家発電を行い、同時に出てくる排熱を回収して活用することでエネルギー効率を80%程度まで高めることができる、環境性・経済性ともに優れたシステムです。コージェネレーションは近年ダウンサイジングが進んでおり、小型分散型発電システムであるマイクロガスタービンコージェネの開発・実証試験も進み、今後の市場の拡大が期待されています。

さらに、エネルギー営業本部では新ビジネスモデルの構築を目指し、熱・電気設備の設計、施工、技術支援、運転管理、メンテナンス等を一括して引き受け、コストダウンや省エネを実現するエネルギーサービスや、FT(金融技術)を用いた価格変動リスクの回避のご提案等を行っていきます。

一方、本部内の営業部門・機器システム販売部門・メンテナンス部門など細かに収支管理を行い、コストダウンに取り組むことで、競争力ある料金提示を行って、現在のお客さまに継続して東京ガスを選んでいただき、さらに新たなお客さまを獲得していきます。

エネルギー営業本部では、価格競争力はもとより、培われた営業力と技術力により個別のお客さまにきめ細かく対応し、新規需要の獲得と既存需要の維持に邁進してまいります。

### エネルギーサービス事業会社 「株式会社エネルギーアドバンス」設立

エネルギーサービス分野において、建物・工場から地域全体までの幅広い市場ニーズに対応し、コージェネレーション設置による電気・熱供給サービスに加え、省エネルギーに関するコンサルティングから設計、建設、運転管理、メンテナンス、ファイナンスに至るまで、お客さまの様々なニーズに対応したサービスをワンストップで提供するエネルギーサービスプロバイダーを目指し、2002年7月に設立しました。

### 発電ビジネス

東京ガスの100%子会社(株)東京ガスベイパワーが、当社袖ヶ浦工場敷地内に、10万kW級の発電所の建設を進めています。(2003年秋稼働開始予定)。その他、東京都水道局・シェルガス&パワージャパン(株)と設立した(株)東京シティパワーで15万kW級、日石三菱(現・新日本石油)と設立した(株)川崎天然ガス発電で40万kW級の発電所建設を計画しており、このようにアライアンスを組んでの発電事業にも積極的に取り組んでまいります。

### 天然ガス販売会社「株式会社ニジオ」の設立

東京ガスとシェルは、長期契約が可能な発電事業者向けに天然ガスを販売する会社「ニジオ」を5月に設立しました。規制緩和が進展するガス市場において、エネルギー企業として豊富な経験を持つシェルと東京ガス双方のノウハウを活かし、長期契約のもと安定した天然ガスをお客さまに供給するものです。



上原社長(左)とシェル・インターナショナル・ガス社のクック社長(右)

## 広域圏営業本部

日本の都市ガス事業は、これまで個々の事業者が供給区域内で独占的に都市ガス供給を行ってきましたが、規制緩和により区域外の大口供給が自由化されました。このような背景のもとで2001年7月に発足した広域圏営業本部は、広域供給・需要開発を推進し、東京ガスの事業を拡大しています。営業エリア拡大にあたり一元化した体制を整えた本戦略本部は、「卸売の拡大」「パイプライン網の整備」「広域エリアでの需要拡大」をミッションとして、既に実績を積み上げています。

東京ガスの供給エリア内はもちろんのことですが、供給エリア外である首都圏の外周部にも多くの大口需要が存在しています。こうした地域に新しいパイプラインを敷設して、戦略的に需要を獲得していきます。栃木ライン等の新パイプラインはこうした目的に基づいて建設中のものであり、他にも需要動向等を調査済みの地域が既に複数存在しています。

また、東京ガスでは近隣のガス事業者に対してガスの卸売りも行っており、東京ガスのガス販売量の1割以上を占めています。現在の供給先は16社ですが、販売量の拡大とさらなる供給先の獲得により、2007年3月期まで年平均8.2%という高い伸び率を見込んでいます。供給先のガス事業者に対して、コージェネレーションの営業支援活動も行って需要拡大に努めています。

供給エリア内でLPGガスを使用している地域に対しては、都市ガス化を推進しお客さま件数の拡大を図っています。また、都市ガスの導入が困難な地域に対しては、東京ガスエネルギー(株)のLPGを販売しています。あらゆる角度から需要を獲得すべく、今後もこうした取り組みを継続していきます。パイプラインの敷設には、エリアのニーズを的確に把握し効率的に導管網を築くことができるよう、導管・保安本部等と連携した形で輸送インフラの整備を行っていきます。

### 鴻巣市のガス事業譲渡について

本年4月1日、埼玉県鴻巣市が検討してきたガス事業の民営化の方針を受け、その事業譲渡を受けました。譲渡価格は12億6千万円であり、譲渡代金および今後数年間に発生すると見込まれる老朽管対策費用・熱量変更費用等を勘案しても投資回収が可能と見えています。

#### < 鴻巣市ガス事業概要 >

お客様件数: 10,954件(2001年3月末)  
 ガス販売量: 5,928千 $m^3$ /年(46.05MJ/ $m^3$ )  
 換算・2001年3月期)



# The 8 Keys to Growth

## リビング営業本部

当社のお客さま約900万件の9割を占めているのは、ご家庭でガスを利用しているお客さまで、ガス販売収益の基盤となっています。

当社では、特に他エネルギーとの競合が激しい暖房分野において、快適性の高い床暖房の拡販を中心に需要開発戦略を推進してきました。近年は、暖房分野のみならず、IHクッキングヒーターやCO<sub>2</sub>ヒートポンプ給湯器の開発が進み電力会社の電化攻勢が強まっており、リビング営業本部では、広告宣伝・PR強化による最新ガス機器の認知度向上と、調理機器・温水機器の商品開発・営業活動を強化しています。

新築分野での戦略の主軸となっているのは、床暖房のデファクト・スタンダード化の推進です。民間・公共集合住宅やハウスメーカー、地場の工務店等、それぞれのマーケットごとの状況を把握して、床暖房の採用・拡大を図っています。その結果、2002年3月期は、エリア内の3件に1件の新築住宅に、特に新築マンションでは約7割に床暖房が装備されるようになっています。また、装備していただいたお客さまが、ずっと快適にガスをお使いいただけるよう、使用説明やメンテナンス等のアフターサービスにも力を入れています。

新築住宅で床暖房装備率が向上し、その快適性が認知されるにつれ、既築のお客さまの床暖房に対するニーズも大きくなっており、リフォーム等の機会に簡単に設置できる既築住宅向けの床暖房の販促を進めています。また、浴室など居室以外の暖房需要の獲得、厨房電化阻止のための最新調理機器の拡販に取り組んでいます。

器具販売や新規事業への展開にも力を入れていきます。前者については、これまで取り組んできた流通の合理化により収益性は高くなっており、今後は売上高の拡大を目指し、ガス機器に加えシステムキッチン等の住宅設備機器の販売に力を入れていきます。また、高齢者介護サービス、セキュリティ事業等、常にお客さまの身近にいる東京ガスの強みを活かせる新規事業を検討しています。

## 進化型コンロ ピピッとコンロ

IHに対抗しガスのメリットを最大限に周知して需要獲得に取り組んでいます。また、広告宣伝、イベントでの周知強化によるガスのプレゼンスアップと自動温度調整機能等がついた電力対抗商品「ピピッとコンロ」をはじめとし、最新ガス機器の顧客認知促進に努めています。



## 床暖房

床暖房の需要は年々増加傾向にあります。新築・既築両分野でお客様への快適ライフのご提案を行い、床暖房普及促進に取り組んでいます。



## お客さまサービス本部

お客さまサービス本部のミッションは、「より低コストで高品質なサービスを提供すること」です。今後、エネルギー市場の競争が激化していく中で、将来にわたってお客さまから信頼をいただき、東京ガスを選択し続けていただくためには、低コストで、かつ最高の満足を感じていただくことのできるサービスの実現が不可欠です。サービス企画部、サービス推進部そして11の支店は、この困難な課題にチャレンジし、CSの向上を目指していきます。

既に東京ガスのサービスは業界のトップ水準を行くものと自負していますが、お客さまサービス本部はさらなる高品質を追及していきます。そのために、JQA(日本経営品質賞)の経営品質プログラムを導入し、仕事の仕組みやサービスの内容・品質をお客さまの視点に立って見直し、これらを抜本的に変えていく取り組みを開始しました。

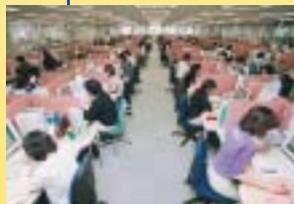
サービス体制については、東京ガス・カスタマーサービス(株)を設立し、2002年7月から一部地域で「ガス設備安全点検」、「検針・料金収納業務の一部」のアウトソーシングを開始しました。今後、2003年7月の全面実施に向け、より低コストで高品質なサービスを実現していきます。なお、保安責任をはじめ料金の確定・債権回収、サービス品質の確保については、従来どおり東京ガスがその業務を担当し、今後は両社が一体となってCS向上に努めます。

また、昨年7月には12の「お客さまセンター」を2拠点に集約しましたが、今後、一層の機能強化を図り、お客さまからのご要望に迅速・的確に対応する体制を実現するとともに、お客さまセンターに寄せられる「お客さまの声」を分析し、東京ガスグループの各組織に効果的に発信することで、サービスの品質をさらに高め、よりお客さまに満足していただき、そして新たなお客さまを獲得していくことを目指します。

このようにお客さまサービス本部は、自ら提供するサービスを通じてお客さまにご満足いただくとともに、CSを企業の基盤となる戦略であると考え、東京ガスグループ全体のCS向上を実現することによって、グループ全体の競争力強化とビジネスチャンスの拡大に貢献していきます。

## お客さまセンター

効率的運営のさらなる促進を行いつつ、インターネットや、電話とコンピュータを統合した当社独自のシステムを活用することでスピーディーな対応を可能とし、安心と満足をお届けする総合的な情報受発信基地としてCSの維持向上を図り進化をし続けていきます。



# The 8 Keys to Growth

## 固体高分子型燃料電池

固体高分子型燃料電池 PEFC を用いた家庭用コージェネレーションは、省エネ性・経済性・環境性に優れたオンサイト発電システムです。現在、自社技術による先進型燃料処理装置の開発による開発促進を行いつつ、実際の住宅でのフィールドテストを行っております。



## メタンハイドレート

日本近海の海底には、日本のガス使用量の約100年分に相当する天然ガスがハイドレートと呼ばれるシャーベット状物質のかたちで埋まっているといわれ、エネルギー資源のほとんどを輸入に頼っている日本にとって非常に魅力的な資源と考えられています。東京ガスでは、将来の天然ガス資源の選択肢の一つと位置づけ、基礎研究を続けています。



## R&D 本部

東京ガスの研究開発機能が集中するR&D本部は、東京ガスのコアとなる天然ガスに関連する都市ガス生産・供給・利用拡大技術のほか、事業分野拡大に向けた幅広い研究開発を進めています。規制緩和すなわち自由化に伴う競争激化の中で、お客さまにガス事業およびガス事業以外でも「東京ガス」を選んでいただくための技術開発、すなわち東京ガスの企業価値向上のための技術開発に重点を置いています。自由化に伴う競争激化の中で、競合者との差異化を図ることのできる製品や技術を生み出し、また、一層のコストダウンを可能にする技術を開発することで、各戦略事業本部をバックアップしています。

具体的には、エネルギー競合に勝ち抜くためのソリューションとして、本ページに載せたもののほか、固体電解質型燃料電池 (SOFC) 等を利用したオンサイト発電、超高効率ガス空調技術、インテリジェントメータによる保安機能高度化や料金メニューの多様化等の付加価値増大、ガス導管の圧力増加による設備能力増強、保安高度化技術等の研究開発を実施しています。また、住宅リフォーム事業、ホームサービス事業、設備診断メンテナンス事業、安定同位体関連品製造事業等の新たなビジネスを実現するための技術開発、さらには環境保全のための技術開発等にも力を入れています。

## 潜熱回収型高効率熱源機

排気熱を再利用する潜熱回収型高効率熱源機は、CO<sub>2</sub>排出量を削減すると同時に93%にも達する高エネルギー効率を達成し、ランニングコストメリットもあるため、ガス熱源機にさらなる競合力を付与できます。今後は、業務用や家庭用への普及拡大のために、機器の設置性向上とさらなるコストダウンを目指した開発に取り組んでいきます。



## 導管再生工法

既設の導管をいかに長期間有効に使えるようにできるかは、東京ガスの設備投資計画や料金設定を決定づける鍵となる重要なポイントです。新管内面樹脂コーティング等の、掘削を必要としない導管メンテナンス方法を開発し、現在の主流である掘削工法に比べてコストを格段に低減し、競争力を高めていきます。

## エネルギー分野の総合エンジニアリング

東京ガス・エンジニアリング㈱は、東京ガスグループのエンジニアリング部門の中核を担う会社です。LNG基地建設からコージェネレーションや地域冷暖房等、都市ガス製造・供給・利用のあらゆる面での技術サービスやコンサルティングサービスを提供しています。また、国内にとどまらず海外においても高い実績を築いています。

## 関連事業本部

東京ガスグループは、規制緩和の進展をビジネスチャンスと捉え、天然ガスをコアに、発電事業や電力小売事業などの電力ビジネスの展開、自社LNGタンカーによるLNG輸送ビジネスの展開など新たな事業へ積極的に進出しながら、総合エネルギー産業グループとして着実な成長を目指しています。また、ガス事業を通じて蓄積された強み(人材・資産・技術等)を活用できる周辺事業および情報化や高齢化への対応、環境貢献等を視野に入れて都市生活事業等へも事業展開を行なっています。

現在管轄している関係会社54社は、関連事業の基本政策である利益重視の経営と経営ミッション分類に基づいて、グループ価値の向上につながる経営構造改革に取り組んでいます。さらに、現在、将来性の高い事業への経営資源の投入は躊躇せず、また不採算事業で将来の回復見込みがない事業からは撤退していく等、迅速な経営判断が求められています。当社では、資本効率を中心とする事業性判断に基づいて、変化に迅速に対応してグループ経営資源の最適化を図る連結経営体制を再構築するため、グループ経営戦略プロジェクト部を設置し、グループ全体のさらなる収益性向上を目指した改革を推進しています。

## LNG 輸送事業へ

都市ガスの主原料であるLNGの輸入価格を低減するとともにエネルギーの安定供給に資することを目的として設立されたのが東京エルエヌジータンカー㈱です。現在、自社LNG船2隻を建造しており、短期・スポット取引等に活用してLNG輸入価格の一層の低減を目指すとともに、第三者向けのLNG輸送事業へのビジネス展開も検討しています。



## 画期的な診断薬の原料 <sup>13</sup>C

東京ガスは、LNG中に存在する<sup>13</sup>C-メタンの分離技術を世界で初めて開発しました。東京ガスグループの化学分野事業を行う東京ガスケミカル㈱は、これを胃炎や胃潰瘍の原因であるピロリ菌感染の診断薬の原料として加工・販売しています。さらに当社は、膵疾患の診断薬といった他医薬品原料分野での<sup>13</sup>Cの活用を研究しています。



## [ 環境への取組み ] Environmental Conservation

1997年12月に行われた地球温暖化防止京都会議(COP3)において、先進国の温室効果ガス削減目標が設定され、日本政府は2008年から2012年までに1990年比で6%削減することを公約しました。天然ガスは他の化石燃料に比べてクリーンなエネルギーであり、この削減目標の達成に寄与できると期待されています。東京ガスは、2000年6月に新しい環境方針を策定し環境経営のトップランナーを目指す方針を掲げ、お客さまのエネルギー利用や当社の事業活動における環境負荷の低減を継続的に図っています。

### 天然ガスのクリーン性

天然ガスは、石油・石炭と比較して、燃焼時において、地球温暖化や酸性雨の原因である二酸化炭素や窒素酸化物の排出量が少ない上に、硫黄酸化物を全く排出しないクリーンエネルギーです。

当社は、クリーンな天然ガスを事業の核として、環境に配慮した企業活動を進めています。

これからも、天然ガスの利用促進と幅広い環境保全活動の継続的な展開により、社会の持続的発展に貢献していきます。

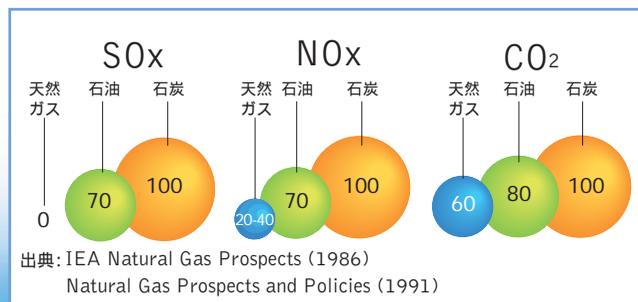
### ISO認証の取得

当社は、1997年3月に根岸、袖ヶ浦両LNG基地において環境マネジメントシステムの国際規格であるISO14001の認証をガス事業者として初めて取得しました。その後、2000年1月に扇島工場が認証を取得し、3つのLNG基地全体で認証取得を完了しています。また、2000年3月に新宿地域冷暖房センターで、熱供給事業者として初めて認証を取得し、2002年1月には幕張地域冷暖房センターでも取得しました。

### リサイクル活動

当社は、リサイクル活動の推進とともに一般廃棄物の発生を抑制することにより、環境への負荷の軽減を図っています。当社ではガス機器、導管材料、その他の産業廃棄物を効率的に回収、リサイクル、適正処理する独自のシステム(SRIMS: Saving Recycling Innovative Model System)を構築しています。また、導管敷設時に発生する堀削残土の抑制も推進しています。

### 石炭を100とした場合の排出量比較(燃焼時)



### ガス工場跡地等土壌汚染対策

当社は、2000年3月期からガス工場跡地等で土壌汚染の可能性のある社有地を対象に、環境省のガイドライン等に従って、自主的に地歴調査、現地調査等を順次実施してきました。

2002年6月には全ての自主調査を終了し、30ヶ所のうち26ヶ所で汚染が判明しましたが、今後も責任をもって必要な対策を講じていきます。

### 環境保全のための技術開発・技術活用

当社は、お客さまのエネルギー利用における環境負荷の低減を重要な課題の一つと捉え、ガスコージェネレーションシステムを始めとするエネルギー利用効率向上を目指した技術開発を推進しています。例えば、燃料電池は、高い発電効率と省エネルギー性を有し、環境汚染物質をほとんど排出しない、優れたオンサイト発電システムです。将来的には家庭用のコージェネレーションシステムとしても期待されています。

## 東京ガスにおける環境会計の概念図

当社の環境保全のための投資額および費用額



環境保全効果

- ・ 環境負荷物質削減量( 排出原単位 )
- ・ 廃棄物削減量
- ・ ( 参考 )お客さま先での環境負荷物質削減量等

実質的な経済効果

- ・ 経費削減額
- ・ 有価物の売却益

東京ガスは、2002年3月期の環境会計(東京ガス単体)を集計しました。環境保全のための投資額は約12億円、費用額は約53億円でした。東京ガスの環境会計の特色は、天然ガスへの転換が終了し、製造・供給等自社の事業活動上の環境負荷が極めて低いレベルとなっていること、当面の注力ポイントとして、お客さま先での環境負荷低減に貢献すべく、マイクロコージェネレーション等高効率ガス機器・システム等の研究開発を推進していること等が挙げられます。なお、集計結果の詳細は、「東京ガス環境報告書2002」に掲載されています。

環境負荷の小さい天然ガス自動車の普及は、東京ガスの環境保全活動の中で重要な位置付けとなっています。政府は2010年までに天然ガス自動車の100万台普及を目標としています。さらに、メタンハイドレートのような環境負荷の小さい新しい原料の開発も今後推進していきます。

## 環境コミュニケーション、情報開示

当社は、社外との環境コミュニケーションと社会的な説明責任(アカウンタビリティ)を果たすために、1994年から環境報告書を発行しています。また、1996年からインターネット・ホームページ(<http://www.tokyo-gas.co.jp/env/index.html>)で環境への取組みを紹介しています。



## [ 海外展開 ] International Operations

東京ガスの国際展開においては、天然ガスをコアビジネスとする「総合エネルギー産業」を目指す一環として、海外の天然ガス開発事業への参画やLNG運搬船の自社保有等へ事業分野を拡大させています。また、天然ガスに関する豊富な知識と経験を活かして、アジア地域等海外においてガス関連インフラ建設を支援し、それらの地域の経済発展に貢献しています。さらに、海外の同業他社やエネルギー関連団体と提携し、技術と経営に関する情報交換を行い、効率的な研究開発の推進や戦略立案のための情報収集に努めています。

### 上流部門への進出で、 トータルにエネルギー事業を コントロールできる企業へ

東京ガスは2001年8月、豪州ヴィクトリア州沖ガス田開発事業への参画を決定・発表いたしました。当社にとって初めての海外ガス田開発への参加となるもので、2002年後半に豪州市場向けに供給を開始する予定で建設が進められております。

そして、2002年3月には、豪州・東ティモール共同石油開発海域でのガス田開発事業ならびに北豪州ダーウィンでの液化事業に参画するとともに、同事業で生産されるLNGを2006年から購入することを決定・発表いたしました。これにより、当社はガスの生産、液化、販売から、自社LNG船を活用したLNG輸送、さらに市場でのマーケティングまでに至るLNGチェーン全体に一貫して参画する企業となり、天然ガス事業におけるトータルな価値を追究していくことが可能となります。

今後も天然ガス調達力の向上ひいてはグループとしての競争力強化につながるようなLNGチェーンへの参画を追究していきます。

### 積極的な国際活動

当社グループでは、長年にわたり海外のガス供給インフラ建設・運営プロジェクトに関わり、数多くの実績を残しています。マレーシアにおける同国初の天然ガス配給事業とガス地域冷房事業は、海外において日本のエネルギー・公益事業者が国際事業として本格化させた初めてのプロジェクトであり、アジア各国にとってのモデルケースとなっています。

クアラルンプール国際空港は、世界最大級のガス地域冷房事業となっており、クアラルンプール市内のオフィスビル、ホテルなどの地域再開発でも当社の技術が採用されています。

また、東京ガス・エンジニアリング社は、韓国、台湾、タイ、ポルトガル等でLNG受入基地建設等の技術支援事業を行っています。

今後も、当社グループでは、国内で培った幅広い技術力を活用した海外プロジェクトを推進していきます。

### バコ・ウンダン・ガス田概要

位置：豪州・東ティモール共同石油開発海域内  
東ティモール南岸沖合250km  
豪州ダーウィン市沖合500km  
埋蔵量：天然ガス約3.4兆立方フィート  
石油分(LPG・コンデンセート)  
約4億バレル



## 東京ガス海外拠点および交流先



## 国際活動を通じた企業価値の増大

東京ガスではニューヨーク、パリ、クアラルンプールの3ヶ所の海外事務所を通じて、世界中のエネルギー関連企業、機関と密接な関係を構築し、情報交換や研修生の相互派遣を行い、事業全般の付加価値の向上に役立っています。

また、海外への投資家への情報発信や資本市場における情報収集を行い、経営方針の決定に反映させています。規制緩和の進展に伴い、これらの活動の重要性は当社にとって一層高まっています。



左  
東京ガスで研修を受ける  
ガスマレーシア社の研修生

右  
世界エネルギー会議ドセ事務総  
長(右)と安西会長(左)

# [ 役員 ] Management



安西 邦夫  
代表取締役会長



上原 英治  
代表取締役社長  
(兼 社長執行役員)



市野 紀生  
代表取締役  
(兼 副社長執行役員)



大堀 文男  
代表取締役  
(兼 副社長執行役員)



小林 剛也  
取締役  
(兼 常務執行役員)



石黒 正大  
取締役  
(兼 常務執行役員)



鳥原 光憲  
取締役  
(兼 常務執行役員)



草野 成郎  
取締役  
(兼 常務執行役員)



横内 稔  
取締役  
(兼 常務執行役員)



茂木 友三郎  
取締役(社外)



井上 幸彦  
取締役(社外)

## 常勤監査役

秋元 壯一郎  
小笠原 繁  
虎頭 健四郎

## 監査役(社外)

那須 翔  
根本 和夫

## 執行役員

### 常務執行役員

浦野 浩  
久野 武男  
膳場 忠  
前田 忠昭  
國富 隆

### 執行役員

石川 赳夫  
植村 家顯  
徳本 恒徳  
今沢 時雄  
土生 哲

手塚 俊夫  
中西 誠一  
杉山 昌樹  
岡本 毅  
奥澤 泰一  
村木 茂

(2002年6月27日現在)

東京ガス株式会社と子会社の業務区分は、ガス、ガス器具、受注工事、建物質貸、その他の5つに区分され、14社の子会社を連結対象としています。

連結の業績の概況

### ガス販売量

家庭用需要は、新規需要家の獲得やガス機器の普及拡大に努めましたが、記録的暖冬による影響を受け、前期比1.5%減少しました。一方、工業用需要は、既存物件の稼働率が高まったことや新規需要家の獲得等により前期比14.5%増加しました。また、商業用及びその他の業務用需要でも新規需要家の獲得に努めました。これらの結果、2002年3月期におけるガス販売量は、工業用需要の増加を中心として前期比3.9%増の92億27百万m<sup>3</sup>と堅調な伸びを維持することができました。

### 売上高

2002年3月期の連結売上高は、ガス売上高が、ガス料金の引下げ等の影響はあったものの、販売量増及び原料費調整制度に基づく料金単価調整等により増加したことや、ガス器具売上高の増加により、前期比1.0%増の1兆975億円となりました。

### 営業費用及び営業利益

販売量の増加に伴い原料の使用量が増えたほか、原油価格が前期に比べ約4.5ドル/バレル下落したものの、為替レートが約14.5円円安に動いた影響により、原材料費が増加しました。一方、経営効率化の一層の推進を図り、諸経費・人件費等の削減努力を行った結果、売上原価、供給販売費及び一般管理費を合計した営業費用は、前期比0.4%増の9,869億円にとどめることができました。この結果、営業利益は、6.7%増の1,106億円となりました。

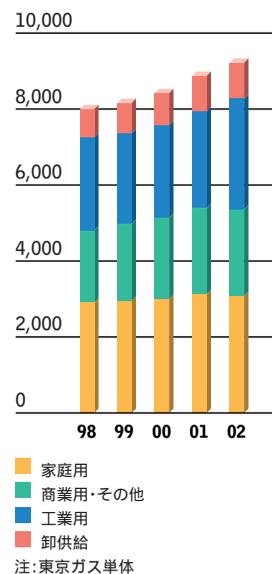
### その他の収益及び費用

その他の収益及び費用は、前期には退職給付会計基準変更時差異を計上していたことに加え、有利子負債の返済を進めたことに伴う支払利息の減少等により、前期に比べ308億円改善し、277億円のマイナスとなりました。

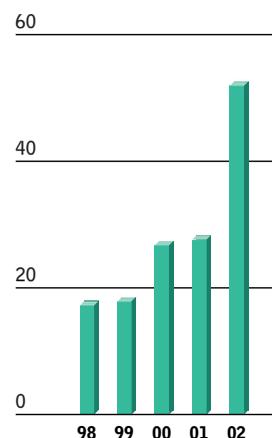
### 税金等調整前当期純利益及び法人税等、当期純利益

税金等調整前当期純利益は、営業利益が増加したことに加え、その他の収益及び費用も大幅に改善したことから、前期比83.8%増の828億円となりました。法人税等は315億円となり、税効果会計による法人税等調整を加算した当期純利益は、前期比88.1%増の519億円となりました。この結果、2002年3月期の1株当たり当期純利益は、18.47円となり、希薄化後1株当たり当期純利益は、16.66円となりました。また、2002年3月期のROEは9.3%となりました。

用途別販売量  
(百万m<sup>3</sup>, 46.05 MJ/m<sup>3</sup>)



当期純利益  
(十億円)



## セグメント情報(売上高は外部顧客に対する売上高)

### ガス

当期は、料金引下げの影響がありましたものの、販売量の拡大に努めたほか、原料費調整制度に基づく料金単価調整等により、売上高は前期比1.3%、97億円増の7,504億円となりました。総売上高に占める割合は、68.4%でした。営業費用については、原材料費の増加等により前期比1.8%、104億円増加しました。その結果、営業利益はほぼ前期並の1,492億円となりました。

### ガス器具

TES、床暖房、GHP等の販売好調により、売上高は前期比2.0%、28億円増の1,482億円となりました。総売上高に占める割合は13.5%でした。営業費用も販売台数の増加に伴い前期比1.5%、20億円増加しましたが、営業利益は前期比9.3%、6億円増の72億円となりました。

### 受注工事

売上高はほぼ前期並の676億円となりました。総売上高に占める割合は6.2%でした。営業費用を前期比0.4%、2億円低減させたものの、内部売上高の減少により、営業利益は前期比7.7%、3億円減の36億円となりました。

### 建物賃貸

売上高はほぼ前期並の156億円となり、総売上高に占める割合は1.4%でした。営業費用は、新宿パークタワーの建物の減価償却方法を他の建物の基準と統一し定額法から定率法に変更した結果、6.6%、19億円増加しました。営業利益は前期比24.7%、19億円減の60億円となりました。

### その他

地域冷暖房売上等の減少により、その他の売上高は、前期に比べ1.6%、18億円減の1,155億円となりました。総売上高に占める割合は10.5%でした。営業費用は、地域冷暖房設備の減価償却費の減少等で前期比2.8%、42億円減少したため、営業利益は前期比6.6%、6億円増の107億円となりました。

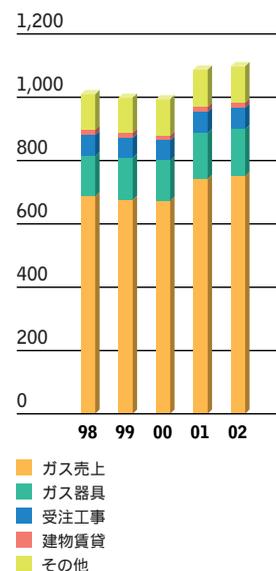
### 財政状態

総資産残高は前期末比5.3%、949億円減の1兆7,027億円となりました。

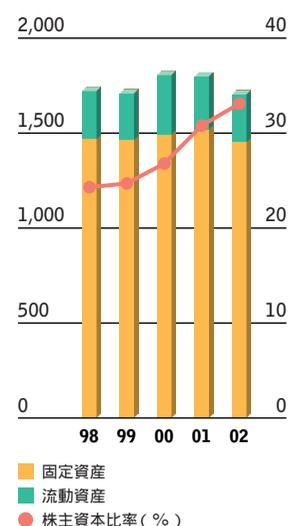
### 固定資産

有形固定資産は、減価償却が進んだことにより、前期比3.3%減の1兆2,499億円となりました。株式相場の低迷等により投資有価証券が368億円減少しました。その結果、投資等は前期比11.8%減の1,816億円となりました。従いまして、2002年3月期の固定資産は前期比4.4%減の1兆4,508億円となりました。

セグメント別売上高  
(十億円)



資産合計・株主資本比率  
(十億円) (％)



## 流動資産

2002年3月期の流動資産は前期比10.1%減の2,518億円となりました。主に、その他の流動資産のうち関係会社短期貸付金が減少したものです。

## 固定負債

2002年3月期の固定負債は前期比4.3%減の8,369億円となりました。主に、転換社債の買入消却や長期借入金のうち1年以内に期限到来のものを流動負債に振り替えたことによるものです。

## 流動負債

2002年3月期の流動負債は前期比18.8%減、2,978億円となりました。これは有利子負債残高削減の目標を掲げ、借入金の返済を進めたことや転換社債の償還が主な要因です。

## 有利子負債

2002年3月期の有利子負債の残高は、昨年に引き続き財務体質の改善を図り前期比10.9%減の7,758億円となりました。有利子負債依存度は前期の48.4%から45.6%へと改善しました。

## 株主資本

前期より適用した金融商品に係る会計処理により、当期はその他有価証券評価差額金が223億円減少しました。しかし、業績が堅調に推移したため、連結剰余金が335億円増加した結果、2002年3月期の株主資本は前期比2.0%増の5,640億円となりました。株主資本比率は財務体質の改善もあり、前期の30.8%から33.1%と上昇しました。

## 資本的支出

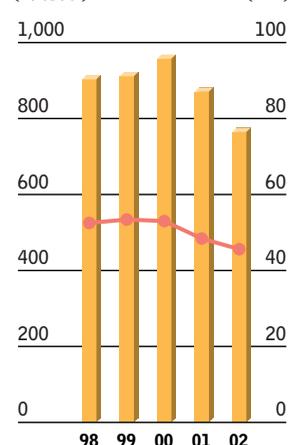
東京ガスは、都市ガスの一層の安定供給体制を確立するため設備の拡充を図っています。製造設備については、1998年10月に稼働を開始した扇島工場の諸設備建設等、LNG関連設備の拡充を行いました。供給設備については、新設需要開発のための導管投資、主要幹線網形成のための投資、さらに既存導管の計画的入取替や地震防災関連整備投資等の設備投資を行っています。

2002年3月期の資本的支出は前期比5.1%減の1,042億円でした。

## キャッシュ・フロー

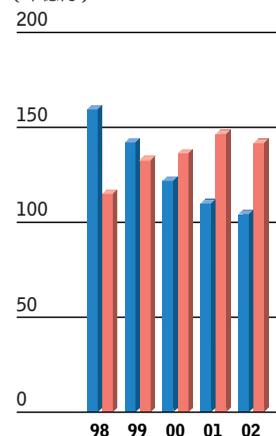
営業活動による純キャッシュ・フローは41億円増加して1,916億円となりました。堅調な業績による税金等調整前当期純利益の大幅な増加によるものです。投資活動による純キャッシュ・フローは40億円増加して1,118億円のマイナスとなりました。積極的な設備投資のため、有形固定資産の取得による支出が12億円増の1,048億円となり、前年と同様に投資活動の支出の大部分を占めました。財務活動によるキャッシュ・フローは、127億円減少し、1,171億円のマイナスとなりました。これは、長期借入金の返済に390億円、社債の償還に1,200億円を使用し、有利子負債の返済を進めたためです。以上の結果、2002年3月期の現金及び現金同等物期末残高は、前期比373億円減少し、272億円となりました。

有利子負債  
(十億円) (%)

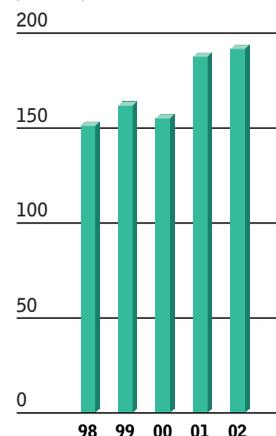


● 有利子負債  
● 有利子負債比率 (%)  
注: 有利子負債には社債および長期借入金、一年以内期限到来の社債および長期借入金、短期借入金が含まれます。

資本的支出・減価償却費  
(十億円)



■ 資本的支出  
■ 減価償却費  
営業活動による純キャッシュ・フロー  
(十億円)



## 財務ポリシー

東京ガスは、増大するガス需要に対応した万全の製造・供給インフラを構築するため自己資金を上回る高水準の設備投資を行ってきました。その結果、バランスシート上、有利子負債の残高が増大してきましたが、過去の投資の収穫期に入り、設備投資を減価償却費の範囲内に収めることが可能となりました。ここで発生するフリー・キャッシュ・フローは、配当・新規事業投融資の実施とともに、有利子負債の返済に投入し、バランスシートを圧縮して財務体質の強化、金融費用の削減を促進します。

また、東京ガスは有利子負債の削減とともに資産効率の向上を財務上重視しています。新規の設備投資について収益性を重視して精査するのはもちろんのこと、既存の設備・投資についても収益性の観点から見直しを行い、全体としてROAの向上に結び付けていきます。

### 中期経営計画見直し(2001年5月発表)

	2001年3月期～2005年3月期	
フリー・キャッシュ・フロー	5ヶ年平均	649億円
ROA	5ヶ年平均	2.4%
有利子負債残高(単体)	2005年3月期末	5,700億円

## マーケットリスク

### 株価変動リスク

東京ガスの保有する株式は、業務上必要な企業との関係を維持するためのものが大部分です。そのうちマーケットリスクにさらされる可能性があるのは、上場株式の株価です。これら株式の扱いについては、運営方針と管理規則を設けています。

### 外国為替変動リスク

東京ガスの供給する都市ガスの主要原料であるLNGは、ドル建の売買契約になっているため、円/ドル為替の変動リスクを受けます。また、ドル建てのLNG価格は原油価格にスライドして決まるので、原料価格相場の変動リスクも受けます。

それぞれの変動が年間の原料費に与える影響額は次の通りです。

円/ドル為替の1円/ドルの変動 約15億円

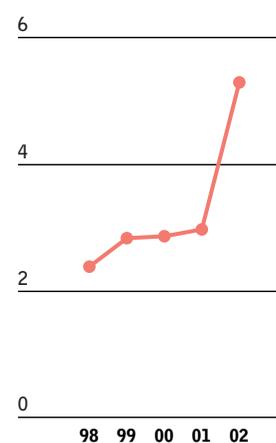
原油価格の1ドル/バレルの変動 約47億円

ただし、上記の変動は「原料費調整制度」により、最大6ヶ月のタイムラグを経て自動的に需要家の購入価格に転嫁されます。従って、タイムラグのため短期的な収支影響はあるものの、中長期的には当社への収支影響はありません。

### 金利変動リスク

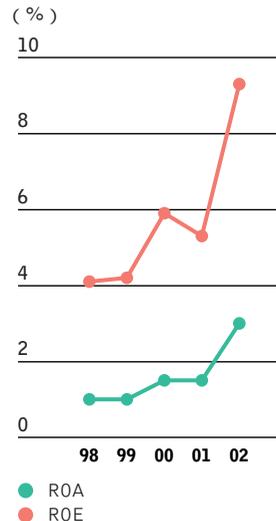
東京ガスの有利子負債は、長期・短期ともに固定金利であるため、借り入れ期間中の金利変動リスクはありません。しかし、借換え時等においては金利変動のリスクを受けます。

インタレストカバレッジレシオ  
(倍)



注: インタレストカバレッジレシオ =  
(当期純利益 + 法人税等 + 支払利息) / 支払利息

ROE・ROA  
(%)



## [ FAQ ]

### Q1. 東京電力が4月に平均7%の料金引下げをしたが、東京ガスは追随しないのか？中期経営計画ではもう家庭用料金を下げないと言っていたがこのスタンスに変更はないか？

- ・ 料金政策については3つに分けて考えている。(大口の自由料金の分野、業務用の特別料金である選択約款の分野、家庭用を中心とする一般の供給約款料金分野。)
- ・ 大口の分野については、約500件と数が少なく、すべて相対で交渉をしている。そのうち今回の電力料金の引下げにより影響を大きく受けるのはコージェネを導入している約200件のお客さまであり、お客さまごとに料金引下げの必要性の有無、必要な場合はその幅について把握しており、2002年度の収支計画はそれを前提とした売上高となっている。
- ・ 業務用の選択約款料金を適用している商業用のコージェネ、空調のお客さまについては、今回の電力の料金引下げを受け、競合上相当厳しい状況にあったため、7月から新たなコージェネレーション用選択約款料金メニューを設定して対抗している。
- ・ 家庭用については、対電力ではカロリー比較で当社の料金水準の方が安く、他ガス会社との比較でも大阪ガスより8%、東邦ガスより19%安い等、国内で最も安い水準を維持できているので、当面の値下げは考えていない。
- ・ ただし、2003年以降、東京電力が再度料金引下げを実施してくると見込んでおり、その場合は競合力維持の観点から家庭用料金を含めた全体の料金引下げも考えていく。

### Q2. 具体的にコスト削減について、どの分野に重点的に取り組んでいるのか？

東京ガスがコスト削減に取り組んでいる分野は、人件費、諸経費および設備投資である。最大のコスト削減分野となる人件費については、人員削減およびお客さまサービス業務のアウトソーシングにより抑制に取り組む。人員削減については、毎年400名程度の退職者がある中、採用を70名程度に抑制することにより毎年300名余りを削減していく。お客さまサービス業務のアウトソーシングについては2002年7月から一部開始しているが、今後はさらに外注化を進めていくことにより人件費を約100億円削減する。諸経費については、毎年お客さまの件数やガス販売量が増加していく際の自然コスト増を吸収し、総額を現在の2,200億円レベル以下に抑制していく。設備投資額については、製造設備への投資が一段落したこともあり、需要獲得に必要なパイプライン投資は着実に進んでいくものの、ガス管の入れ取り替え等メンテナンス投資についてはスペック・単価を精査することで、総額700億円レベルに抑制していく。

### Q3. 東京ガスのLNGの調達方法について

- ・ 現在、東京ガスではLNGを海外6カ国から輸入している。(P.2参照)
- ・ さらに、2001年10月には西豪州拡張プロジェクト、2002年2月にはマレーシア第3(ティガ)プロジェクト、2002年3月にはマレーシア第1(サツ)プロジェクト、同じく2002年3月にはダーウィンLNGプロジェクトからのLNG供給についてそれぞれの売主と合意した。これらの合意を通じて、将来のガス需要増に対応する供給源を確保するとともに、価格条件をはじめとしたより競争力のある契約条件の獲得を進めている。
- ・ また、LNGの売買契約は20年契約といった長期契約が一般的だが、これらの合意では長期契約数量をベースに短期契約数量やオプション契約を組合わせた契約形態も導入している。これにより、引取数量の弾力性を大幅に拡大し、LNG需要の変動により柔軟に対処することが可能になる。
- ・ LNGの引渡し形態についても、Ex-ship(着棧渡し)ベースが主体だったものを、FOB(本船渡し)

ベースの契約数量を拡大し、2003年10月と2005年4月の就航を目指している自社LNG船で輸送することで、より弾力的なLNG調達とさらなるコストダウンを目指していく。

- ・ 加えて、ダーウィンLNGプロジェクトについては、ガス源となる豪州・東ティモール間に位置するバユ・ウンダン・ガス田の開発プロジェクトに東京電力と共同で出資を行うことを決定した。天然ガスの生産から、液化、販売という上流部門に参加することにより、さらなる天然ガス調達力の向上を図っていく。

#### Q4. ガス販売量の計画は何に基づくのか？

家庭用需要等、規制分野については、人口動態予測、住宅着工件数やビルの着工数等マクロ指数から算定した件数に、器具販売努力も織り込んだ1件あたり使用量に乗じて策定している。また、年間100万m<sup>3</sup>以上を使用する大口の自由化分野については、工場・大型ビル等、個別のお客さまごとに、担当する営業マンがそのお客さまの設備稼働状況や更新の時期を把握し、さらに新規のお客さまについても個別のお客さまごとに需要開発努力を織り込み、需要分野ごとのガス販売量計画を積み上げることで作成している。

#### Q5. 周辺のガス会社のM&Aをしないのか？

現在東京ガスでは周辺の16の都市ガス会社に卸供給を行っており、その販売量は全販売量の約10%を占め、今後の5か年では年率8.2%という高い伸びを見込んでいる。周辺の都市ガス会社に対してはこの卸供給ビジネスによる収益の増大を基本と考えており、敵対的M&Aが卸供給ビジネスに悪影響を及ぼす可能性があることから、積極的にM&Aを行っていくつもりはない。一方、当社は本年4月に公営である埼玉県鴻巣市のガス事業の民営化にあたり、事業の譲渡を受けた先例もあり、今後もM&Aを行うことが企業価値増大・利用者の便益の増大に最適な案件が出てくれば、先方事業者の意向に沿ってその実現に向けて検討していきたい。

#### Q6. 株主還元への考え方

中期経営計画でも掲げているように、同計画期間中創出されるフリー・キャッシュ・フローの約2割を株主還元に分するという考えに基づき、2001年3月期末に実現した増配(年間配当:6円)を今後とも継続していく考えである。また、自社株買いについては、今後予測される総額1000億円の転換社債(1996年発行・第5・6回・転換価格339円、償還は2007年と2009年)の株式転換による希薄化も踏まえ、さらなる株主還元の方策として検討をしており、今秋発表予定の新グループ中期経営計画の中に織り込んでいきたい。

#### Q7. 新規事業への取り組みについて

新規事業領域として現在取り組んでいるものは以下のとおりで、このうち、約400億円の投融資を2002年度中に実施する予定である。

- \* 上流分野への進出
  - ・ バユ・ウンダン・ガス田開発プロジェクトへの参画とLNG購入
  - ・ LNGタンカーの自社保有
- \* 電力ビジネスの拡大
  - ・ 電力小売り事業:株式会社エネット

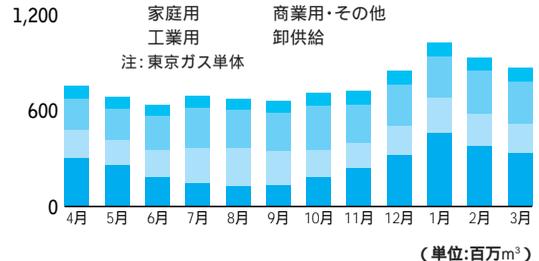
- ・分散型発電事業:マイエナジー株式会社
- ・発電事業:100%子会社株式会社東京ガスベイパワーで10万kW  
日石三菱(現・新日本石油)とアライアンスにより40万kW  
東京都・シェルガス&パワージャパンとのアライアンスにより15万kW
- ・特定電気事業:六本木六丁目再開発事業
- \* 長期安定料金を武器とした天然ガス販売会社設立
- ・シェルと共同で、株式会社ニジオを設立
- \* エネルギーサービス事業
- ・100%子会社株式会社エネルギーアドバンスの設立
- \* サービス業務のアウトソーシング
- ・100%子会社東京ガスカスタマーサービス株式会社の設立

Q8. 東京ガスでは平均気温1の上昇でどの程度ガス販売量が変動するのか。

気温1 上昇のガス販売量への影響

	変動率
夏季(6~9月)	0.1%
冬季(12~3月)	-2.8%
中間期(4,5,10,11月)	-2.0%
年間計	-1.7%

(ご参考)ガス販売量実績(2001年度)



Q9. 為替と原油価格の変動による収支への影響は?

当社は都市ガスの原料であるLNGを海外から輸入しており、またLNGの価格は原油価格にリンクしているため、為替と原油価格の変動の影響を受ける。その影響額は2002年度の1年では原油\$1/bblの変動で46億円、為替1円/\$の変動で17億円と想定している。しかし、原料費が上下に変動しても、変動分については約6ヶ月遅れでガス料金に反映する原料費調整制度(スライド制度)が適用されているため、1年間で年度を区切ると回収超過、回収不足が発生するが、長期的にみれば経営にはニュートラルである。

Q10. IHクッキングヒーター、CO<sub>2</sub>ヒートポンプ給湯器等の家庭用電気機器の台頭についてどう考えているか?

ここ最近の電力会社・家電メーカー各社の積極的なPRにより、消費者のIH調理器に対する認知度が高まっていることは認識している。当社としては料理の「おいしさ」を最大限に引き出すにはガス機器での調理に勝るものはないと考えており、引き続きガスコンロの調理性能・安全性の向上等に努めていく。今後は最新型ガスコンロを中心にお客さまに対して積極的にPRを行い、「進化したガスコンロ」についてのお客さまの認知を高め、広くご提案していくことが対抗策になると考えている。

CO<sub>2</sub>ヒートポンプ給湯器の商品化については、本格的な競合商品としてその普及動向を注視している。当社としては、これまでご評価いただいているガス給湯器の設置性のよさ、貯湯式にはない使い勝手のよさ等を積極的にアピールしていくとともに、今後省エネ性や環境性にも優れた高効率の潜熱回収型給湯器の普及拡大に努めていく。また、家庭用燃料電池コージェネについても早期の市場導入を目指し、鋭意開発を進めている。

## [ 11年間の財務データ ] 11-year summary

東京ガス株式会社および連結子会社  
3月31日に終了した1年間

	2002	2001	2000	1999
会計年度				
売上高	<b>¥1,097,589</b>	¥1,086,771	¥ 992,255	¥ 997,767
ガス売上	<b>750,439</b>	740,731	672,070	674,997
ガス器具	<b>148,271</b>	145,435	126,747	132,749
受注工事	<b>67,633</b>	67,611	63,949	63,630
建物賃貸	<b>15,685</b>	15,602	14,959	15,617
その他	<b>115,561</b>	117,392	114,530	110,774
営業利益	<b>110,608</b>	103,659	69,233	72,303
当期純利益	<b>51,912</b>	27,595	26,698	17,764
減価償却費	<b>141,646</b>	146,420	136,214	132,568
資本的支出	<b>104,291</b>	109,899	121,806	142,030
1株当たり:				
当期純利益(基本)	<b>¥18.47</b>	¥ 9.82	¥ 9.50	¥6.32
当期純利益(潜在株式調整後)	<b>16.66</b>	9.13	8.84	5.94
当期純利益・減価償却費	<b>68.9</b>	61.9	58.0	53.5
年間配当金	<b>6.00</b>	6.00	5.00	5.00
会計年度末				
資産合計	<b>¥1,702,713</b>	¥1,797,669	¥1,805,086	¥1,707,446
1年以内返済予定分を除く長期負債	<b>680,887</b>	708,329	843,634	820,753
資本合計	<b>564,078</b>	552,790	484,239	421,442
財務指標				
売上高当期純利益率	<b>4.7%</b>	2.5%	2.7%	1.8%
ROE	<b>9.3%</b>	5.3%	5.9%	4.2%
ROA	<b>3.0%</b>	1.5%	1.5%	1.0%
株主資本比率	<b>33.1%</b>	30.8%	26.8%	24.7%

単位:百万円(1株当たりの金額を除く)

1998	1997	1996	1995	1994	1993	1992
¥1,009,155	¥ 988,077	¥ 958,662	¥ 915,862	¥ 909,673	¥ 844,443	¥ 823,761
686,649	663,066	633,253	601,990	622,632	599,820	580,897
126,840	134,174	135,669	137,209	115,158	103,869	104,495
66,695	69,966	68,825	70,034	73,158	70,928	73,514
16,495	18,423	18,468	-	-	-	-
112,476	102,448	102,447	106,629	98,725	69,826	64,855
76,485	62,163	67,109	60,105	59,263	56,082	52,695
17,241	15,432	16,762	11,072	16,173	16,368	26,814
114,893	123,569	120,569	-	-	-	-
159,433	162,282	180,080	-	-	-	-
¥6.14	¥5.49	¥5.97	¥3.94	¥5.76	¥5.82	¥9.54
5.76	5.37	-	-	-	-	-
47.0	49.5	-	-	-	-	-
5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
¥1,720,684	¥1,772,132	¥1,657,176	¥1,608,244	¥1,513,038	¥1,436,450	¥1,328,038
765,304	878,674	743,177	724,523	721,980	623,979	550,468
417,755	414,906	413,725	411,164	409,713	404,848	399,602
1.7%	1.6%	1.7%	1.2%	1.8%	1.9%	3.3%
4.1%	3.7%	4.1%	2.7%	4.0%	4.1%	-
1.0%	0.9%	1.0%	0.7%	1.1%	1.2%	-
24.3%	23.4%	25.0%	25.6%	27.1%	28.2%	30.1%

## [ 連結貸借対照表 ] Consolidated Balance Sheets

東京ガス株式会社および連結子会社  
2002年および2001年の3月31日現在

	単位: 百万円		単位: 千米ドル
	2002	2001	2002
<b>資産</b>			
<b>有形固定資産</b>			
製造設備 .....	¥ 686,997	¥ 702,146	\$ 5,165,391
供給設備 .....	1,889,145	1,772,491	14,204,097
業務設備 .....	197,532	203,473	1,485,202
その他の有形固定資産 .....	588,071	587,183	4,421,590
建設仮勘定 .....	59,200	96,121	445,114
	<b>3,420,945</b>	<b>3,361,414</b>	<b>25,721,394</b>
減価償却累計額 .....	<b>(2,171,009)</b>	<b>(2,069,235)</b>	<b>(16,323,376)</b>
	<b>1,249,936</b>	<b>1,292,179</b>	<b>9,398,018</b>
無形固定資産 .....	<b>19,197</b>	19,252	<b>144,336</b>
<b>投資・その他の非流動資産</b>			
非連結子会社および関連会社投資 .....	<b>17,867</b>	14,009	<b>134,337</b>
投資有価証券 .....	<b>74,846</b>	111,632	<b>562,751</b>
繰延税金資産 .....	<b>30,083</b>	19,359	<b>226,190</b>
その他の投資 .....	<b>60,546</b>	62,068	<b>455,233</b>
貸倒引当金 .....	<b>(1,660)</b>	(1,145)	<b>(12,484)</b>
	<b>181,682</b>	<b>205,923</b>	<b>1,366,027</b>
<b>流動資産</b>			
現金および現金同等物 .....	<b>27,261</b>	64,575	<b>204,968</b>
有価証券 .....	<b>21</b>	332	<b>160</b>
<b>営業債権</b>			
売上債権 .....	<b>128,550</b>	127,037	<b>966,540</b>
貸倒引当金 .....	<b>(932)</b>	(1,098)	<b>(7,010)</b>
たな卸資産 .....	<b>28,759</b>	27,419	<b>216,232</b>
繰延税金資産 .....	<b>10,049</b>	8,260	<b>75,560</b>
その他の流動資産 .....	<b>58,190</b>	53,790	<b>437,519</b>
流動資産合計 .....	<b>251,898</b>	<b>280,315</b>	<b>1,893,969</b>
	<b>¥ 1,702,713</b>	<b>¥ 1,797,669</b>	<b>\$ 12,802,350</b>

注記: 米ドル金額は、便宜上、2002年3月31日現在の東京外国為替相場1米ドル=133円で換算しています。

	単位: 百万円		単位: 千米ドル
	2002	2001	2002
<b>負債・資本</b>			
社債および長期借入金 .....	¥ 680,887	¥ 708,329	\$ 5,119,453
退職給付引当金 .....	125,554	134,216	944,016
ガスホルダー修繕引当金 .....	3,520	3,324	26,464
その他の固定負債 .....	27,016	28,363	203,126
<b>流動負債</b>			
短期借入金 .....	42,709	39,921	321,121
1年内期限到来の社債および長期借入金 .....	40,298	121,874	302,993
<b>営業債務</b>			
仕入債務 .....	38,055	43,286	286,131
その他の債務 .....	40,216	44,290	302,373
未払法人税等 .....	27,941	22,009	210,085
未払費用 .....	45,276	45,034	340,424
その他の流動負債 .....	63,366	50,576	476,433
流動負債合計 .....	297,861	366,990	2,239,560
<b>契約義務および偶発債務</b>			
少数株主持分 .....	3,797	3,657	28,546
<b>資本</b>			
<b>資本金</b>			
普通株式、額面金額50円			
授權株式数 - 6,500,000,000 株			
発行済株式数 2002年3月31日現在 - 2,810,165,397株			
2001年3月31日現在 - 2,810,012,006株 ...			
	141,843	141,817	1,066,492
資本準備金 .....	2,064	2,038	15,520
連結剰余金 .....	387,315	353,794	2,912,144
その他有価証券評価差額金 .....	32,836	55,140	246,884
為替換算調整勘定 .....	115	4	861
	564,173	552,793	4,241,901
自己株式 .....	(95)	(3)	(716)
資本合計 .....	564,078	552,790	4,241,185
	¥1,702,713	¥1,797,669	\$12,802,350

# [ 連結損益計算書 ] Consolidated Statements of Income

東京ガス株式会社および連結子会社  
2002年3月期および2001年3月期

	単位: 百万円		単位: 千米ドル
	2002	2001	2002
売上高 .....	<b>¥1,097,589</b>	¥1,086,771	<b>\$8,252,549</b>
営業費用			
売上原価 .....	<b>561,989</b>	561,006	<b>4,225,478</b>
販売費および一般管理費 .....	<b>424,992</b>	422,106	<b>3,195,432</b>
	<b>986,981</b>	983,112	<b>7,420,910</b>
営業利益 .....	<b>110,608</b>	103,659	<b>831,639</b>
その他の収益(費用)			
受取利息および配当金 .....	<b>1,021</b>	1,396	<b>7,676</b>
支払利息 .....	<b>(19,275)</b>	(22,867)	<b>(144,922)</b>
他受工事精算差額 .....	<b>(6,827)</b>	(6,272)	<b>(51,332)</b>
社債償還損 .....	<b>(4,618)</b>	(3,369)	<b>(34,720)</b>
投資有価証券売却益 .....	<b>3,455</b>	-	<b>25,977</b>
為替差損益 .....	<b>(615)</b>	(1,265)	<b>(4,624)</b>
持分法による投資利益 .....	<b>311</b>	349	<b>2,337</b>
製品補償対策費 .....	<b>(1,300)</b>	-	<b>(9,774)</b>
退職給付会計基準変更時差異 .....	-	(21,777)	-
その他の収益(費用) .....	<b>101</b>	(4,769)	<b>761</b>
	<b>(27,747)</b>	(58,574)	<b>(208,621)</b>
税金等調整前当期純利益 .....	<b>82,861</b>	45,085	<b>623,018</b>
法人税等			
当年度分 .....	<b>31,507</b>	25,436	<b>236,897</b>
調整額 .....	<b>(742)</b>	(8,027)	<b>(5,576)</b>
	<b>52,096</b>	27,676	<b>391,697</b>
少数株主持分損益 .....	<b>(184)</b>	(81)	<b>(1,384)</b>
当期純利益 .....	<b>¥ 51,912</b>	¥ 27,595	<b>\$ 390,313</b>

注記: 米ドル金額は、便宜上、2002年3月31日現在の東京外国為替相場1米ドル=133円で換算しています。

# [ 連結株主持分計算書 ] Consolidated Statements of Stockholders' Equity

東京ガス株式会社および連結子会社  
2002年3月期および2001年3月期

単位:百万円

	(千株) 普通株式の数	資本金	資本準備金	連結剰余金	その他 有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	自己株式
2000年3月31日残高	2,810,012	¥141,817	¥ 2,038	¥340,387	¥ -	¥ -	¥ (3)
当期純利益				27,595			
その他有価証券評価差額金					55,140		
為替換算調整勘定						4	
自己株式							0
配当金(1株当たり5円)				(14,050)			
取締役賞与				(138)			
2001年3月31日残高	2,810,012	¥141,817	¥ 2,038	¥353,794	¥55,140	¥ 4	¥ (3)
当期純利益				51,912			
その他有価証券評価差額金					(22,304)		
為替換算調整勘定						111	
自己株式							(92)
配当金(1株当たり6.5円)				(18,265)			
取締役賞与				(126)			
転換社債の株式への転換	153	26	26				
2002年3月31日残高	2,810,165	¥ 141,843	¥ 2,064	¥ 387,315	¥ 32,836	¥115	¥(95)

単位:千米ドル

	資本金	資本準備金	連結剰余金	その他 有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	自己株式
2001年3月31日残高	\$1,066,296	\$ 15,325	\$2,660,106	\$414,586	\$ 30	\$(21)
当期純利益			390,313			
その他有価証券評価差額金				(167,702)		
為替換算調整勘定					831	
自己株式						(695)
配当金(1株当たり0.05米ドル)			(137,331)			
取締役賞与			(944)			
転換社債の株式への転換	196	195				
2002年3月31日残高	\$ 1,066,492	\$ 15,520	\$ 2,912,144	\$ 246,884	\$ 861	\$(716)

注記: 米ドル金額は、便宜上、2002年3月31日現在の東京外国為替相場1米ドル=133円で換算しています。

# [ 連結キャッシュ・フロー計算書 ] Consolidated Statements of Cash Flows

東京ガス株式会社および連結子会社  
2002年3月期および2001年3月期

	単位: 百万円		単位: 千米ドル
	2002	2001	2002
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益	¥ 82,861	¥ 45,085	\$ 623,018
営業活動による純キャッシュ・フローへの調整:			
減価償却費	141,646	146,420	1,065,009
長期前払費用償却費	3,918	3,955	29,458
有形固定資産除却損	3,577	3,348	26,893
投資有価証券の売却益	(3,457)	(2)	(25,994)
社債償還損	4,618	3,369	34,725
退職給付引当金の増加(減少)	(8,661)	6,463	(65,123)
受取利息および配当金	(1,021)	(1,396)	(7,676)
支払利息	19,275	22,867	144,922
営業資産および負債の増減			
売上債権の増加	(217)	(149)	(1,633)
たな卸資産の増加	(1,340)	(360)	(10,073)
仕入債務の減少	(3,674)	(1,673)	(27,625)
未払消費税等の減少(増加)	2,748	(4,562)	20,664
取締役賞与の支払額	(127)	(141)	(958)
その他	(4,659)	4,247	(35,031)
	235,487	227,471	1,770,576
受取利息および配当金の入金	1,089	1,465	8,189
支払利息の支払	(19,325)	(23,232)	(145,303)
法人税等の支払	(25,575)	(18,191)	(192,291)
営業活動による純キャッシュ・フロー	191,676	187,513	1,441,171
投資活動によるキャッシュ・フロー			
有価証券および投資有価証券の購入	(3,712)	(4,580)	(27,909)
投資有価証券の売却による収入	5,005	277	37,628
有形固定資産の取得による支出	(104,884)	(103,609)	(788,599)
無形固定資産の取得による支出	(7,791)	(7,599)	(58,581)
長期前払費用の支出	(1,006)	(1,499)	(7,565)
固定資産の売却による収入	2,528	926	19,006
長期貸付金の支出	(1,694)	(806)	(12,734)
その他	(267)	1,044	(2,004)
投資活動に使用した純キャッシュ・フロー	(111,821)	(115,846)	(840,758)
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増(減)額	2,788	(1,721)	20,962
コマーシャルペーパーによる収入	12,000	-	90,226
社債および長期借入金による収入	45,486	59,359	341,998
社債および長期借入金の償還・返済	(159,070)	(147,969)	(1,196,015)
配当金の支払額	(18,288)	(14,096)	(137,500)
その他	(92)	-	(695)
財務活動から得られた(に用いられた)純キャッシュ・フロー	(117,176)	(104,427)	(881,024)
現金および現金同等物に係る換算差額	7	7	51
現金および現金同等物の純減少額	(37,314)	(32,753)	(280,560)
現金および現金同等物の期首残高	64,575	97,328	485,528
現金および現金同等物の期末残高	¥ 27,261	¥ 64,575	\$ 204,968

注記: 米ドル金額は、便宜上、2002年3月31日現在の東京外国為替相場1米ドル=133円で換算しています。

## [ 連結子会社および持分法適用関連会社 ] Subsidiaries and Affiliate

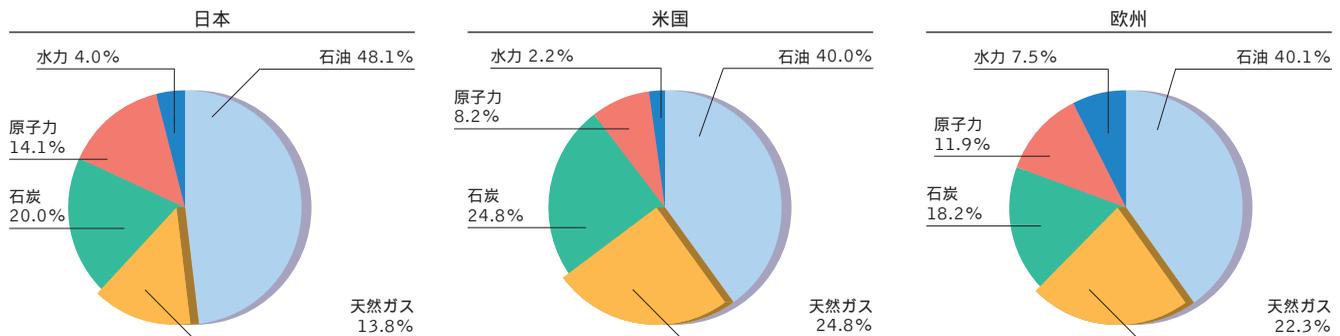
会社名	持株比率 (%)	事業分野	事業内容
東京ガスエネルギー(株)	100	エネルギー	LPG、コークスの販売
東京ガスケミカル(株)	100	LNG冷熱利用	工業ガス・化成品販売、LNG冷熱利用技術開発
東京酸素窒素(株)	54	LNG冷熱利用	液化酸素・窒素の製造・販売
東京ガス都市開発(株)	100	都市開発	不動産管理・賃貸・仲介等
パークタワーホテル(株)関配	100	都市開発	ホテル「パークハイアット東京」の経営
(株)ガスター	93.2	総合設備建築	ガス配管・給排水・空調・新築工事
ティージー・リビング	66.7	リビング	ガス機器の製造・販売
ティージー・クレジットサービス(株)	100	リビング	ガス機器・工事クレジット、各種リース
千葉ガス(株)	99.9	都市ガス	八千代市・成田市と周辺地域におけるガスの供給
筑波学園ガス(株)	100	都市ガス	筑波研究学園都市と周辺地域におけるガスの供給
東京ガス・エンジニアリング(株)	100	エンジニアリング	エネルギー関連を中心とした総合エンジニアリング
(株)ティージー情報ネットワーク	100	IT	システム開発、コンピューター機器の販売等
東京エルエヌジータンカー(株)	100	上流事業	LNG、LPG輸送船の所有
ティージー・エンタープライズ(株)	100	新規事業	東京ガスグループ各社に対する金融サービス
GAS MALAYSIA SDN. BHD.	20	海外事業	マレーシアにおけるガス供給

注記: 1. 2002年3月末現在

2. GAS MALAYSIA SDN. BHD.は、持分法適用会社です。

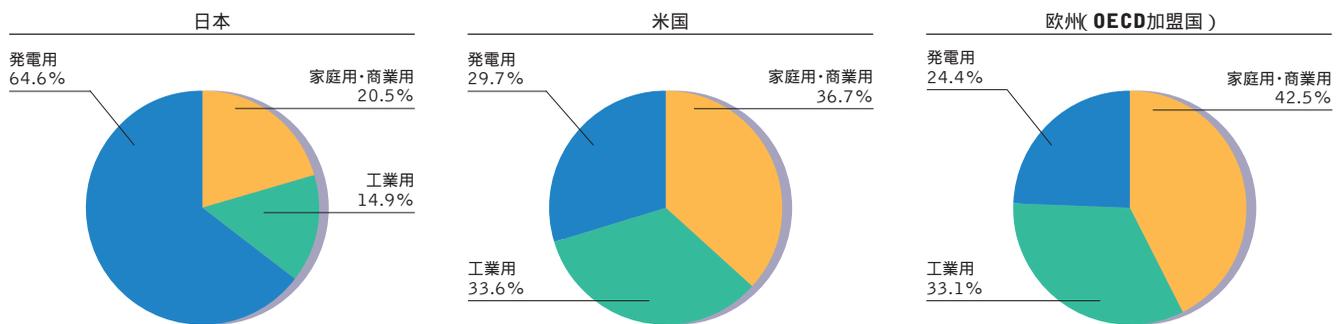
# [ エネルギー関連データ集 ] Energy Statistics

一次エネルギー供給における天然ガスの割合(2001)



出典: BP Amoco Statistical Review of World Energy 2002

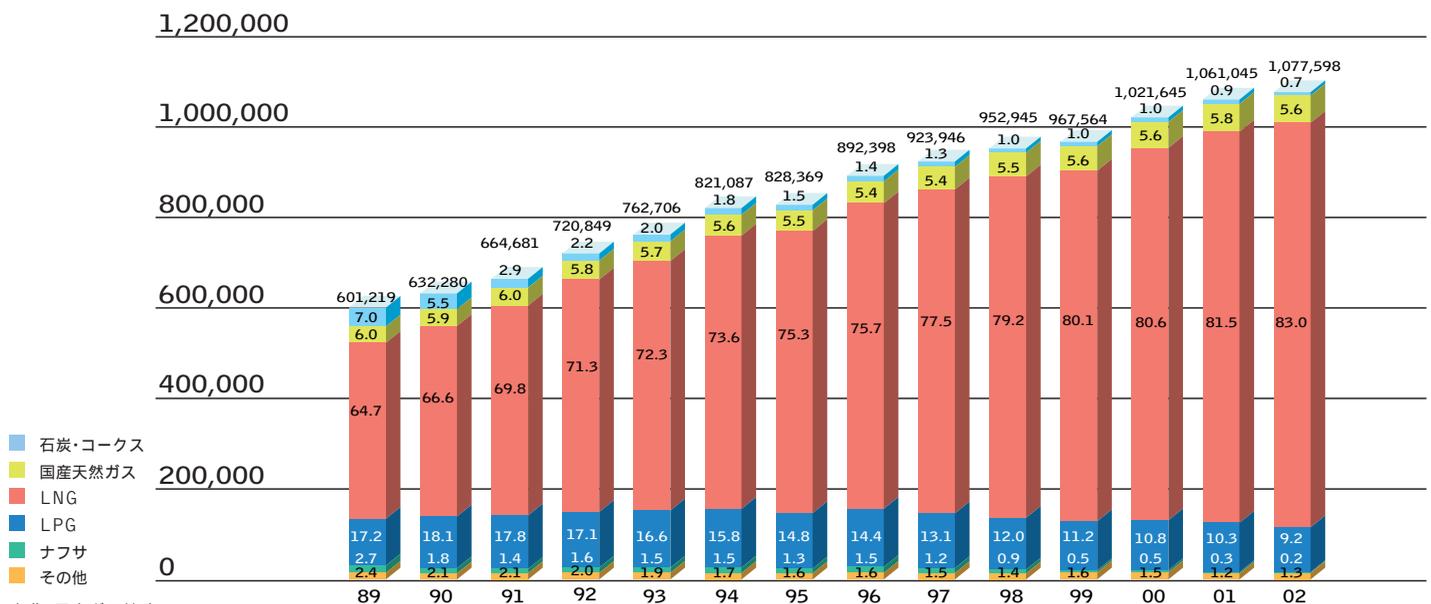
用途別ガス需要の割合(2000)



\* 製造ガス含む  
出典: IEA, Energy Balances of OECD Countries, 1999-2000

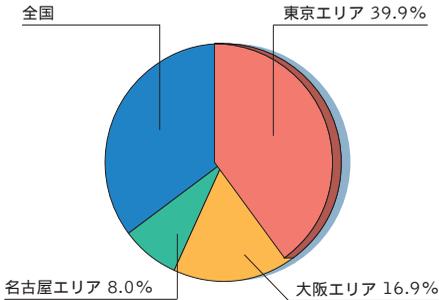
都市ガス事業者・原料使用量および原料別構成比

単位: 百万MJ  
縦軸: 構成比(%)

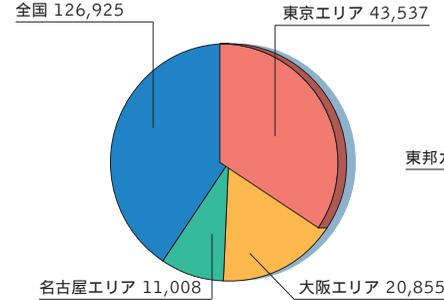


出典: 日本ガス協会

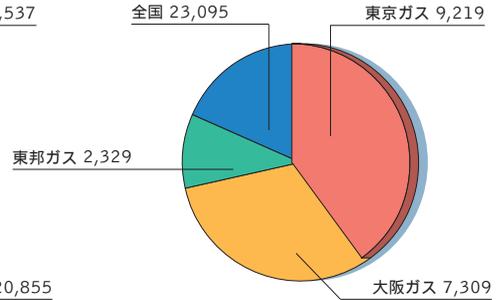
各主要エリアにおける国内総生産の割合  
(2000年3月期)



東京エリア、大阪エリア、名古屋エリアの人口の比較  
(2001年10月現在 (単位:千人))



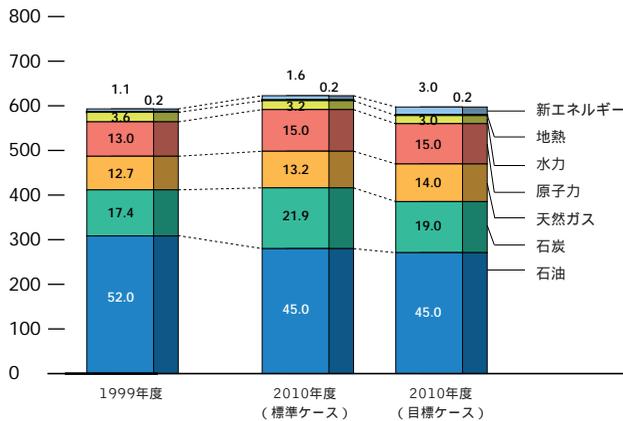
東京ガス、大阪ガス、東邦ガス販売量の比較  
(2002年3月期 (単位:百万m<sup>3</sup>, 46.05MJ/m<sup>3</sup>))



出典:内閣府

注記: 1. 東京エリア:東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県、茨城県、栃木県、群馬県、山梨県、長野県  
大阪エリア:大阪府、兵庫県、京都府、滋賀県、奈良県、和歌山県  
名古屋エリア:愛知県、岐阜県、三重県  
2. エリアのGDPの合計は、上記都、府、県の合計

「一次エネルギー総供給の見通し」経済産業省  
(単位: 原油換算百万kl、棒グラフ内数字は構成比(%) )

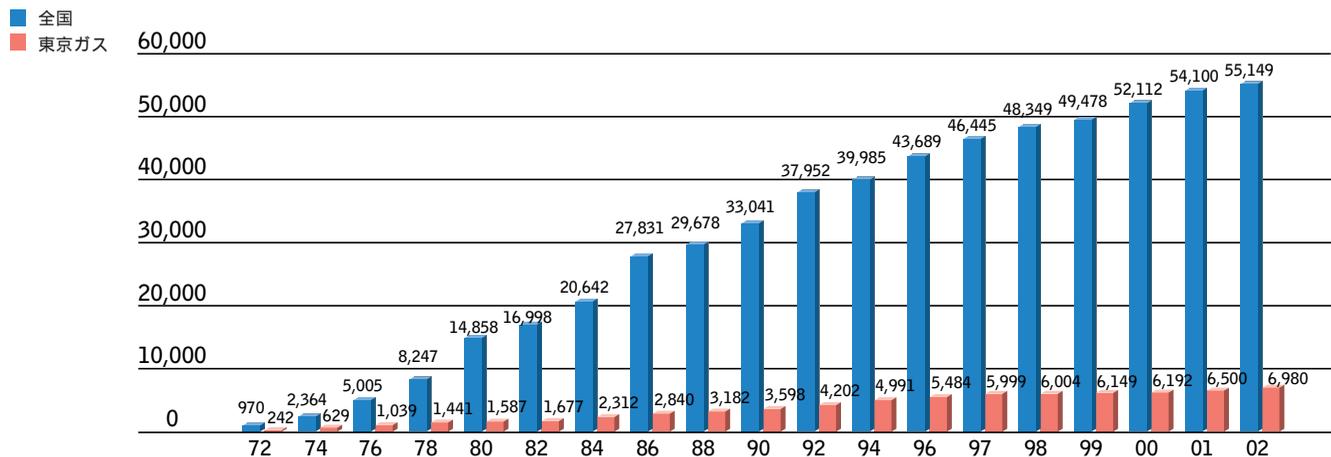


	1999年度	2010年度標準ケース	2010年度目標ケース
一次エネルギー供給	593	622	602
石油	308	280	271
石炭	103	136	114
天然ガス	75	82	83
原子力	77	93	93
水力	21	20	20
地熱	1	1	1
新エネルギー等	7	10	20

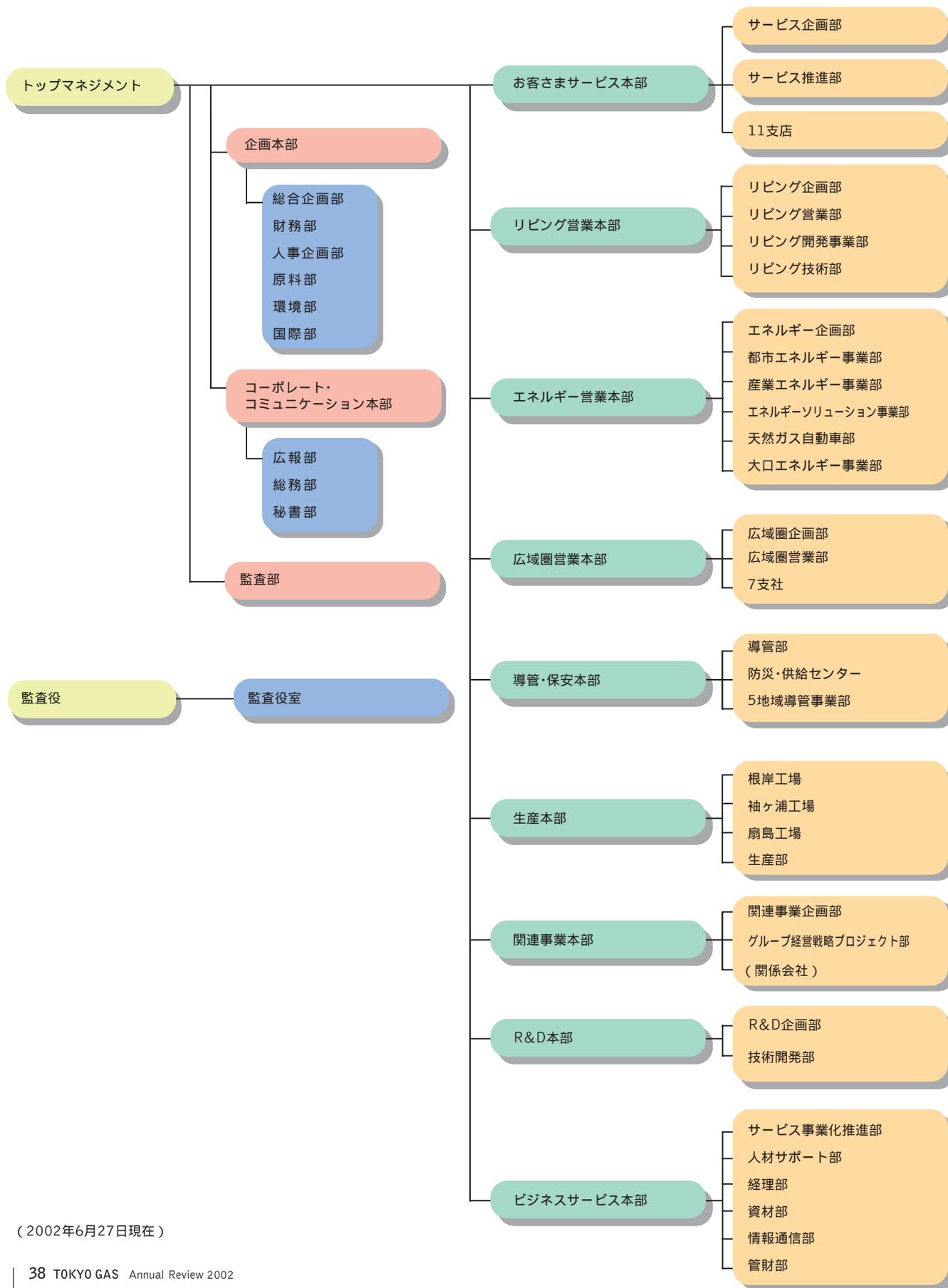
出典: 総合資源エネルギー調査会総合部会 / 需給部会報告書(2001年6月)

注記: 1. 基準ケース: 現在の政策枠組みを維持したケース  
2. 目標ケース: 省エネルギー・新エネルギー対策を行った上で、CO<sub>2</sub>排出削減に対してより寄与する電源構成を実現したケース

液化天然ガスの輸入量の推移:全国と東京ガスの比較  
(単位:千トン)



# [ 組織図 ] Organization



( 2002年6月27日現在 )

## [ 会社概要 ] Corporate Information/Investor Information

### 東京ガス株式会社

#### 本社所在地

〒105-8527 東京都港区海岸1-5-20

Tel: (03) 5400-3888 Fax: (03) 3437-2668

#### 海外駐在員事務所

##### ニューヨーク事務所

The Chrysler Building, 405 Lexington Avenue, 33rd Floor  
New York, NY 10174, U.S.A.

Tel: +1-646-865-0577 Fax: +1-646-865-0592

#### パリ事務所

102, Avenue des Champs-Élysées, 75008 Paris, France

Tel: +33-1-45-62-00-59 Fax: +33-1-42-25-96-85

#### アジアパシフィック地域事務所

Level 30, Menara Shahzan Insas

No. 30 Jalan Sultan Ismail, 50250 Kuala Lumpur,  
Malaysia

Tel: +60-3-2144-2928 Fax: +60-3-2144-2930

## [ 投資関連情報 ]

#### 設立年月日

1885年10月1日

#### 会社が発行する株式の総数

6,500,000,000株

#### 発行済株式の総数

2,810,165,397株 (2002年3月31日現在)

#### 株主数

202,670人 (2002年3月31日現在)

#### 1株当たり配当金

6円(年間)

#### 上場証券取引所

東京、大阪、名古屋

#### 独立監査人

朝日監査法人

#### 株式名義書換代理人

日本証券代行株式会社

東京都中央区日本橋茅場町一丁目2番4号

#### 刊行物

ご要望に応じて下記刊行物を発送しております。

- Annual Report 2000(和・英)
- Annual Report 2001(和・英)
- TG Minutes(英)
- 東京ガス環境報告書2002(和・英)

#### ホームページ・アドレス

<http://www.tokyo-gas.co.jp>

#### お問い合わせ先

この冊子の内容についてのご質問、またその他の補足資料をご希望の方は下記までご連絡下さい。

東京ガス(株) 総務部IRグループ  
国際部

Tel: (03) 5400-3888

Fax: (03) 3437-2668

E-mail: [tgir@tokyo-gas.co.jp](mailto:tgir@tokyo-gas.co.jp)

#### 単位

1 トン = 2,204.62 lb.

1 キロカロリー (kcal) = 4.187 kJ = 3.968 Btu

1 メガジュール (MJ) = 239 kcal = 948 Btu

1 プリティッシュサーマルユニット (Btu) = 0.252 kcal = 1.055 kJ

1 キロワット時 (kWh) = 860 kcal = 3.6 MJ = 3,412 Btu



〒105-8527 東京都港区海岸1-5-20

<http://www.tokyo-gas.co.jp>