

Challenge Vision

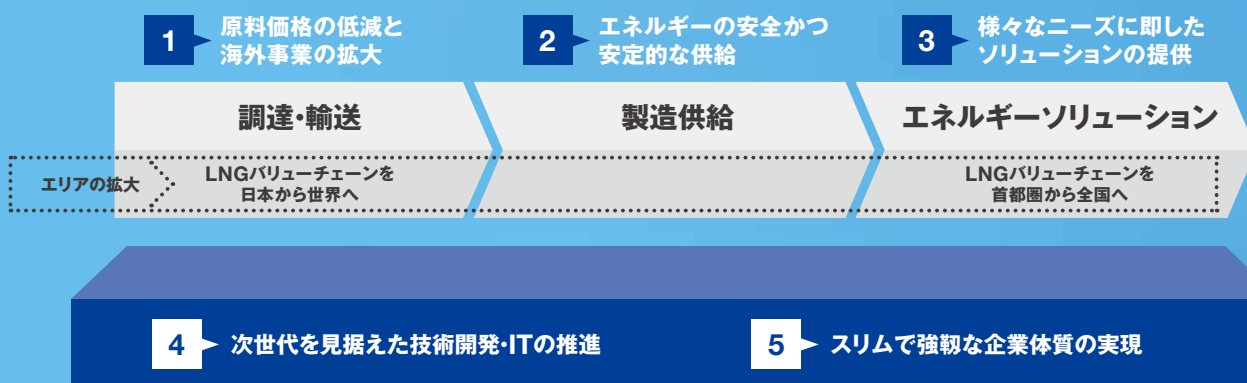
「チャレンジ2020ビジョン」の実現へ向けて

2011年11月、私たちは「豊かで潤いのある生活」「競争力ある国内産業」「環境に優しい安心できる社会」の実現に貢献していくために、エネルギー会社としての在り方を議論し、2020年に至るまでに私たちが目指す姿をグループ経営ビジョン「チャレンジ2020ビジョン」として発表いたしました。

「チャレンジ2020ビジョン」の骨子

事業構造・事業基盤を発展・拡大することにより、LNGバリューチェーンの「バリュー」を一層高め、お客さま、株主に還元するとともに、広く社会に貢献する。

「LNGバリューチェーンの高度化」に向けた5つのアクションプラン



HOP期

2013年3月期～
2015年3月期

これまでの取組み

ビジョン実現のベースを作り、バリューチェーンを進化

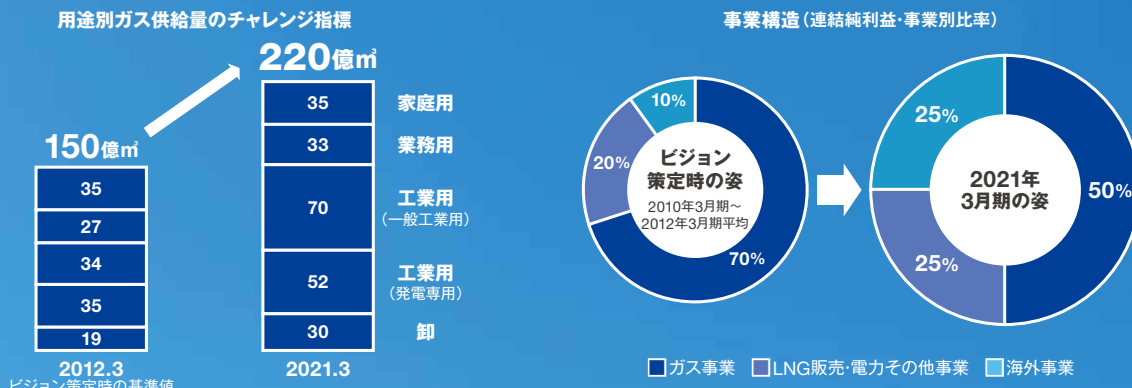
2013年3月期～2015年3月期は、ビジョン実現のための「ホップ期」と位置づけ、原料調達・海外事業の多様化と拡大を進めること、安全で安定的な供給を実現させるためのインフラを整備していくこと、お客さまのニーズに即したエネルギーソリューションを提供していくことを主要なテーマとして活動してきました。

- 原料調達および海外事業の多様化・拡大**
安定性、価格、柔軟性のバランスに配慮しつつ、シェールガス等の非在来型ガスの調達・権益取得に取り組むとともに、海外LNGプレーヤーとの連携を進めました。
- エネルギーの安全かつ安定的な供給**
日立LNG基地建設や北関東の幹線環状化を進めることで、天然ガスの普及・拡大に合わせた最適なインフラの整備・拡大に努めました。同時に、従来以上に災害に強く安全なガス供給を実現するため、地震などの災害対策を講じました。
- お客さまのニーズに合わせたエネルギーソリューションの提案**
世界初となるマンション向け家庭用燃料電池「エネファーム」を発売しました。また、発電事業を拡大すべく電源の拡充を進めるとともに、LNG販売の全国展開を推進しました。

2020

「総合エネルギー企業グループ」「グローバル企業グループ」の実現へ

中核である都市ガス事業の深化に加え、電力事業・エンジニアリング事業・広域ガス事業等新たな柱となる事業を確立し、「総合企業グループ」を実現します。また、事業基盤は首都圏をベースにしつつ、日本全国さらには海外に事業を展開。2021年3月期では、約1/4を海外事業の収益とするグローバル企業グループを目指します。



マイルストーン

「チャレンジ2020ビジョン」は、ビジョン実現のために「3つのステージ」に分けて施策を実行していきます。各ステージのテーマは以下の通りです。



HOP期の評価

ホップ期間は原料調達、海外事業、インフラの整備・拡充、エネルギーソリューションなど、各分野において、様々な取組みを実施し順調にその一步を踏み出しました。

一方、事業環境に目を向けると、国内では、電力・ガスシステム改革の方向性、時間軸が明らかになってきました。今後は、電力・ガス事業者によるエリアや事業の垣根を超えた相互参入や、新たな事業者による両市場への参入が始まり、全てのお客さまが電力・ガス事業者を選択できる時代となります。

また海外では、持続的な天然ガス需要の増加を背景に、天然ガス関連インフラの整備に対するニーズの高まりが顕在化しています。当社グループは、このような国内外のエネルギー業界の変化を成長の好機と捉え、ステップ期間においても“大胆かつスピーディー”にチャレンジしていきます。



STEP期

2016年3月期～
2018年3月期

2016年3月期から3年間の取組み

ビジョン達成の道筋をつくりあげる3年間と位置づけ

電力・ガス全面自由化を成長の好機と捉え、国内においては、ガス事業だけでなく、電力事業にも取り組むことで総合エネルギー事業化を進めていきます。これまで130年間培ってきた事業基盤・ノウハウやお客さまとの信頼関係を活かして東京ガスグループならではの総合エネルギー事業を展開していきます。

一方、長期的に持続的な成長を実現するには、国内のエネルギー事業だけではなく、海外にも成長の機会を

求めていく必要があります。グローバル展開を加速させるべく、既存の豪州上流プロジェクトを適切にマネジメントすることに加え、東南アジアと北米に地域を絞って新規案件の発掘に取り組んでいきます。

また「総合エネルギー事業の進化」「グローバル展開の加速」を推し進め、グループの収益の柱となる事業を育成していくための、新たなグループフォーメーションを構築していきます。

事業環境の変化

エネルギー政策の動向

天然ガスは、当面日本の基幹エネルギーとして重要な位置づけ

規制の動向

電力・ガス自由化の加速で事業と地域の垣根を超えた、相互参入が活発化

首都圏の動向

右肩上がりの首都圏経済・エネルギー需要も、長期的には伸びが鈍化

2つの成長の方向性

総合エネルギー事業の進化



都市ガス事業に加え、電力事業、エンジニアリング事業等、新たな収益の柱を育て、富士山型経営から八ヶ岳型経営へ事業構造を拡大

グローバル展開の加速



首都圏をベースとしつつ、日本全国、さらには海外へと事業基盤を拡大



新たなグループフォーメーションの構築

「総合エネルギー企業グループ」「グローバル企業グループ」を実現するための体制・システムを構築

2016年3月期の取組み

総合エネルギー事業の進化	都市ガス事業 1 原料調達 ・豪州クイーンズランド・カーティス LNG プロジェクトからの LNG 受入開始 ・台湾 CPC 社と「戦略的相互協力に関する協定」を締結 ・米国キャメロン LNG プロジェクトからの LNG 売買に関する基本合意書締結 2 インフラ ・増東幹線供用開始 ・小名浜サテライト供用開始 ・日立 LNG 基地、茨城～栃木幹線供用開始 3 再編統合 ・千葉ガス(株)、筑波学園ガス(株)、美浦ガス(株)の東京ガスへの統合に必要な認可・手続きを完了 4 エネルギーソリューション ・ENESINFO の販売に向け営業開始 ・千住、浦和水素ステーションの営業開始 ・パナソニック(株)とともに、マンション向け家庭用燃料電池「エネファーム」を共同開発	電力事業 1 低圧電力販売 ・総合エネルギーサービスプラン「ずっともプラン」予約販売開始 ・卸供給先、LPG 販売事業者と業務提携 2 高圧・特別高圧電力販売 ・東北電力(株)と(株)シナジアパワーを設立 3 電源拡充 ・(株)千葉袖ヶ浦エナジーにおける石炭火力発電建設検討 ・扇島パワーステーション3号機運転開始 ・川崎天然ガス発電所3・4号機増設検討
	エンジニアリングソリューション事業 東京ガスエンジニアリングソリューションズ(株)に、グループのエンジニアリング力を集約	不動産事業 「(仮称)TGMM 芝浦プロジェクト」着工
グローバル展開の加速	拠点の拡充、北米・東南アジアにおける事業展開 ・ジャカルタ、ハノイ、シンガポール、バンコクに拠点を設立 ・東レ(株)米国サウスカロライナ州新工場へのエネルギーサービス提供について基本合意 ・経営資源集中のため、ブラジルのエネルギーサービス事業から撤退	
新たなグループフォーメーションの構築	・リキッドガス事業を統括する「東京ガスリキッドホールディングス(株)」の新設を決定 ・ガスターの経営権をリンナイに移管することを目的としたガスター株式の譲渡契約を締結	

2017年3月期の取組み

2020ビジョンは2013年3月期～2021年3月期までの9年間の計画ですが、2017年3月期はその中間の年にあたることから、当社グループの将来の成長を確かなものにするための一年という意味で、重要な年になります。

電力事業については、“新電力No.1”に向けて、その

立ち上げを確かなものとしていきます。

また2017年4月にはガスの小売全面自由化がスタートします。1,100万件超のお客さまとの絆、関係をさらに深め、これを活かせるよう自由化に向けた本格的な準備をしていきます。



総合エネルギー事業の進化

1 都市ガス事業

1 原料調達

- ・多様化の推進
- ・国内外のLNGプレーヤーとの連携による柔軟性や価格競争力の向上

2 インフラ拡充

- ・導管網や製造インフラ等の整備・増強

3 再編統合

- ・千葉ガス(株)、筑波学園ガス(株)、美浦ガス(株)の東京ガスへの統合を実施

4 全面自由化への対応

5 LNGバリューチェーンの最適化

6 エネルギーソリューション

2 電力事業

1 電源拡充

- ・競争力ある天然ガス火力電源、ベース電源の拡充
- ・地球温暖化防止への対応を踏まえた再生可能電源の拡充に向けた取組みの推進

2 高圧・特別高圧電力販売

- ・(株)エネット、(株)シナジアパワーを通じた拡販

3 低圧電力販売

- ・“新電力No.1”を目指して、拡販
- ・卸供給先、LPG販売事業者、様々な業界との提携を通じた拡販

3 エンジニアリングソリューション事業、リキッドガス事業、不動産事業の育成

エンジニアリングソリューション事業

- ・国内外のお客さまのニーズに合ったソリューションをワンストップで提供

リキッドガス事業

- ・LPG事業者とのアライアンスやM&Aを通じた合理化・拡大
- ・LPGをお使いのお客さまへの電力や付加価値サービスの提供

不動産事業

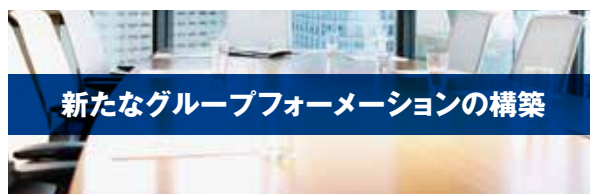
- ・田町や豊洲等大規模不動産開発に加え、中小規模不動産の事業化を推進



グローバル展開の加速

体制整備・人員増強を図ってきた海外拠点のネットワークや情報網を活かし、北米・東南アジアにおける新規案件への参画

東レグループのマレーシアおよび北米工場において、エネルギーサービスの提供を開始予定



新たなグループフォーメーションの構築

成長戦略を後押しする、グループ経営・体制の整備・強化