



Our Vision and Strategy

アニュアルレポート 2012

編集方針

2012年3月期より、特に重要な基礎情報や、財務データ、及び経営戦略の基礎情報等を厳選・集約し、投資家の皆さまが当社を分析される際にいつでもご参照いただけるよう、アニュアルレポートの編集方針を見直しました。その他の情報に関しては、下記ツール、ウェブサイトをご参照いただければ幸いです。

「チャレンジ2020ビジョン」の詳細な内容

2011年11月発表の「エネルギーと未来のために東京ガスグループがめざすこと。」

 http://www.tokyo-gas.co.jp/IR/library/pdf/vision/vision2020_01.pdf



CSR活動

東京ガスグループCSR報告書

 http://www.tokyo-gas.co.jp/csr/index_j.html

財務データ・業界データ (EXCELデータ有り)

インベスターズガイド

 http://www.tokyo-gas.co.jp/IR/library/invguid_j.html



コーポレート・ガバナンスの詳細

コーポレート・ガバナンス報告書

 http://www.tokyo-gas.co.jp/IR/gvnnc/index_j.html



法令に基づく決算情報

有価証券報告書・四半期報告書

 http://www.tokyo-gas.co.jp/IR/library/yuho_j.html

四半期決算の状況

決算短信

 http://www.tokyo-gas.co.jp/IR/library/earn_j.html

Contents

当期の業績及び要因の
ポイントを知りたい

P. 02

2012年3月期の業績 in Three Minutes	02
---------------------------------	----

成長戦略のポイントと進捗を
知りたい

P. 17

成長戦略	
— LNGバリューチェーンの高度化に向けて	17
原料価格の低減と海外事業の拡大	18
需要開拓に向けた製造・供給インフラの整備	22
多様なエネルギーソリューションの提供	24
設備投資計画	28

経営者の考えを知りたい

P. 04

Discussion with the President	04
■ 「LNGバリューチェーンの高度化」のポイント	05
■ 原料価格低減に向けたシナリオ	05
■ 上流権益取得の方針	06
■ 非在来型天然ガスに関する方針	06
■ ガス販売量拡大のシナリオ	06
■ 投資未決定インフラに関する意思決定の条件	07
■ 発電事業規模計画に幅がある背景	07
■ 「エネファーム」の利益貢献時期	07
■ 計画が上振れする可能性	07
■ キャッシュ・フロー配分と株主還元	08
■ 2013年3月期の見通し	08

コーポレート・ガバナンスの
重要なポイントを知りたい

P. 29

コーポレート・ガバナンス	29
コーポレート・ガバナンス体制の概要	30
内部統制システム	30
社外取締役	31
役員報酬	32
諮問委員会	32
監査役監査	32
会計監査人	33
コンプライアンス	33
リスク管理体制*	34
地震防災対策	36
従来以上に災害に強く、安全なガス供給の実現に向けて	36
取締役・監査役	37

* 日頃、投資家の皆さまよりご質問いただく経営戦略に係るリスクに関する当社の認識・対応もご説明
しています。

東京ガスのアウトラインと
ポテンシャルを知りたい

P. 09

事業概要とポテンシャル	09
天然ガス基礎情報	10
比較でつかむ東京ガスの特長	12
LNGバリューチェーンでの事業展開	14

当期業績の
経営者による分析等を知りたい

P. 40

経営者による財務分析	40
連結財務諸表	46
連結子会社及び持分法適用関連会社	51

2012年3月期の業績 in Three Minutes

分析の前に

【当社の収益に影響を与える要因】

ガス事業における粗利は、ガス販売量の拡大（数量差）と、売価と仕入値の差（価格差）から構成されています。

ガス販売量

当社の売上高の7割は都市ガスの販売によるため、その販売量の増減は売上高に直接的な影響を与えます。販売量増減の大きな変動要因として、気温、及び景気等の動向があげられます。

気温

家庭用分野においては、主な利用目的が給湯・暖房需要であるため、暖冬の場合にはガスの販売量が減少し、減収・減益要因となります。業務用分野においては、主な利用目的が空調であるため、冷夏・暖冬の場合に、それぞれガス販売量が減少し、減収・減益要因となります。

景気等の動向

工業用分野、業務用分野において、景気等の影響を受けます。工業用分野については、不景気の際には工場等の稼働率が低下するため、販売量は減少します。また、業務用分野については、不景気の際には例えばホテルの稼働率が低下し、商業施設の営業時間が短縮されるため、販売量は減少します。

原材料費

当社の営業費用において原材料費は大きなウェイトを占めており、これはガス販売量の増減に伴う物量差、原油価格及び為替の変動により影響を受けます。

原油価格

都市ガス原料であるLNG価格は原油価格に連動しているため、原油価格の変動が原材料費に影響を及ぼす可能性があります。また、LNG調達先との契約更改・価格交渉の動向によっては原材料費に影響を及ぼす可能性があります。

為替

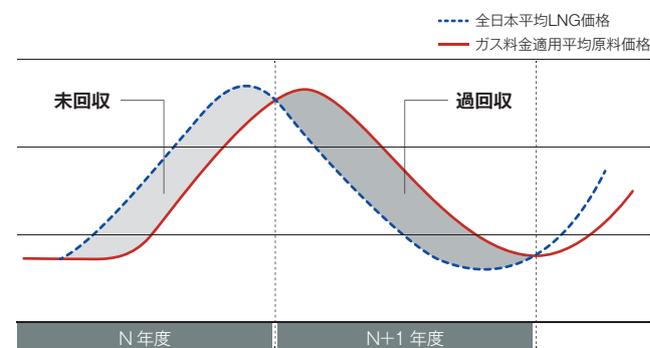
LNGの購入は米ドル建ての契約となっています。したがって、円高であれば円ベースの原材料費を押し下げ、円安であれば原材料費を押し上げます。

原料費調整制度とスライドタイムラグ

料金の透明性を向上させ、事業者の経営効率化努力を明確化することを目的に、貿易統計に基づく3ヶ月の平均原料価格と、基準となる原料価格（基準平均原料価格）を比較し、その変動分について、あらかじめ定められた算定方法によりガス料金を調整する原料費調整制度が導入されています。この制度により、原料調達コストの変動がガス事業者の収益に与える影響は、基本的にはニュートラルとなっています。しかし、原料費の支払いと、その原料費がガス料金に反映されるまでには最大5ヶ月のタイムラグ（スライドタイムラグと呼んでいます）があるため、原油価格・為替レート変動の動向によっては、区切られた会計期間では原料費の未回収・過回収が発生し、利益の変動要因となることがあります。

料金スライドイメージ

原料価格の3ヶ月平均値を、中2ヶ月の間隔において、次の1ヶ月分のガス料金に反映します。
(例：1～3月の原料価格の平均値は、6月のガス料金に反映します。)



年金数理差異

年金運用資産の期待運用収益と実際の運用結果の差異、及び退職給付債務の見積りと実額の差異から成る数理上の差異を、発生翌期に一括償却し、営業費用に計上しています。

したがって、この差異が大きく発生した場合、翌期の収支に大きな影響を与える可能性があります。

LNG (=Liquefied Natural Gas) : 液化天然ガス。メタン (CH₄) を主成分とする気体 (天然ガス) をマイナス162°C程度まで冷却し、液化したものです。液化することで体積が1/600となるため、タンカーによる大量輸送が可能となります。

LNGバリューチェーン : 当社は、LNGの調達から輸送、都市ガスの製造、供給、エネルギーソリューションの提供と続く一連の事業活動を東京ガスグループの力を結集して行うことにより、付加価値の高いエネルギーやサービスが提供できると考えています。これを「LNGバリューチェーン」と表現しています。

業績分析サマリー

2012年3月期のガス販売量は、前期比445百万m³、+3.0%増の15,190百万m³となりました。このうち家庭用については、冬場が低気温だったものの、前期春先・冬場も低気温であったため、前期比では11百万m³の気温影響増、家庭用全体でも18百万m³の増にとどまりました。業務用は、震災以降の省エネ行動等により前期比215百万m³減となりました。一方工業用は、震災影響による発電向け需要の増加等により、前期比619百万m³増となりました。

為替は円高が進行したものの原油価格が114.16ドル/バレルへと高騰したため、原料費調整制度に従ってガス販売単価が上昇しました。ガス販売量の拡大と相俟って、ガス売上高は1,692億円増加しました。

一方、原料使用量及び単価も増加して原料費が1,893億円増加し、粗利は201億円悪化しました。このうちスライドタイムラグは、

前期292億円の未回収が473億円にまで拡大し、差引き181億円の粗利悪化要因となっております。

また、年金数理差異償却額に影響する年金運用を2011年3月期より、変動が大きい従来の株式中心から、安定運用が見込める債券中心へと変更しました。このため、株高により好調な運用実績だった2010年3月期と比較して、2011年3月期の運用実績は悪化しました。これを受け、年金数理差異償却額は前期199億円の諸給与負担減から当期は27億円の負担増となり、差引き227億円の営業利益悪化要因となりました。

なお、2011年3月期に計上した豊洲用地売却に伴う特別利益の剥落もあり、2012年3月期の当期純利益は前期比494億円減の、460億円となりました。

➡ 詳細は経営者による財務分析 (P.40) をご参照ください。

業績サマリー 3月31日に終了した1年間

(単位：億円)

	2012	2011	増減	%
ガス販売量 (百万m ³ 、45MJ/m ³)	15,190	14,745	+445	+3.0
売上高	17,542	15,352	+2,190	+14.3
営業費用	16,771	14,127	+2,644	+18.7
営業利益	770	1,224	▲454	▲37.1
経常利益	756	1,215	▲459	▲37.8
当期純利益	460	954	▲494	▲51.8

経済フレーム 3月31日に終了した1年間

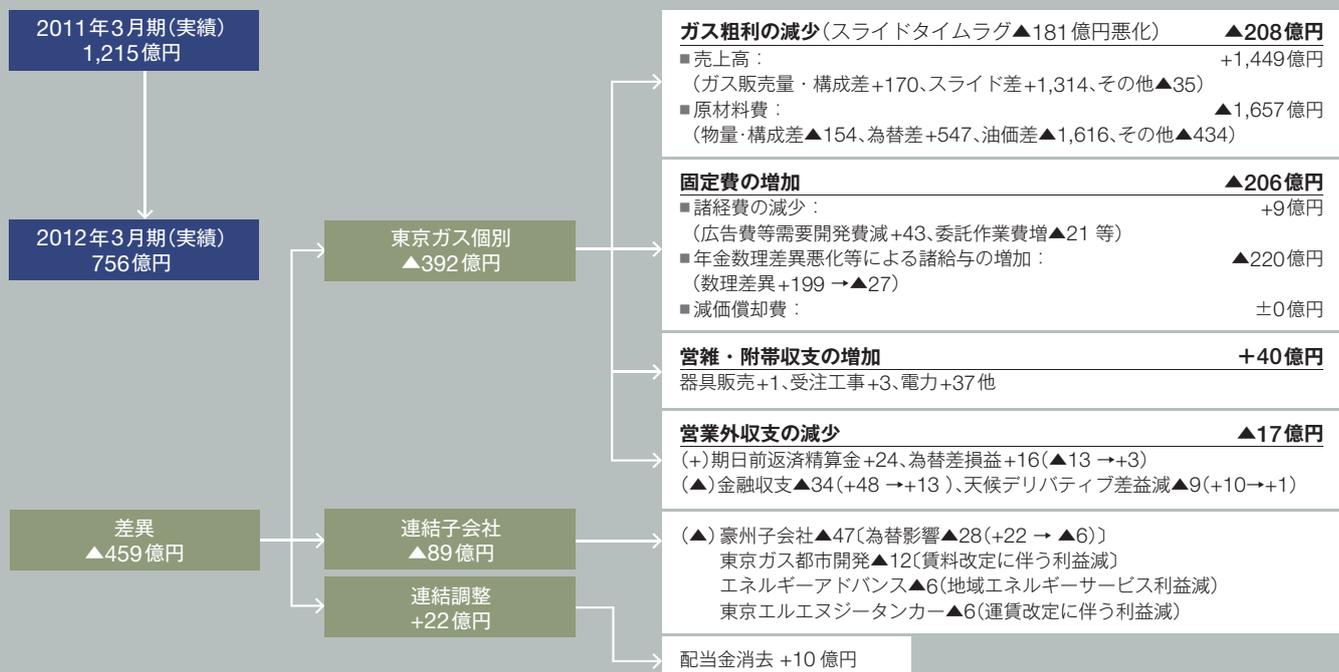
	原油価格 (\$/bbl)	為替レート (¥/\$)	平均気温 (°C)
2012	114.16	79.08	16.4
2011	84.15	85.74	16.7

年金運用 3月31日に終了した1年間

	運用利回り (コスト控除後)	割引率	期末資産 (億円)
2011	2.70%	2.0%	2,350
2010	7.16%	2.1%	2,220

2012年3月期経常利益 要因分析 (対2011年3月期比)

* 符号は利益の貢献に対し表示



Discussion with the President



代表取締役社長

岡本 毅

「LNGバリューチェーンの高度化」を通じて 長期持続的な企業成長を実現していきます。

2011年3月11日に発生した東日本大震災以降、社会そして当社グループを取り巻く環境は一変しました。原子力発電所事故を背景とする電力需給問題という喫緊の課題への対応だけではなく、我が国のエネルギーのあり方そのものが今、問われています。そうした中、天然ガスの果たすべき役割はこれまで以上に大きくなっており、当社グループに対する期待も高まっています。このような期待に応えるべく、当社グループは2011年11月に「エネルギーと未来のために東京ガスグループがめざすこと。～チャレンジ2020ビジョン～」(以下「ビジョン」)を策定・公表しました。当社グループが一丸となって「LNGバリューチェーンの高度化」を推進していく中で、エネルギー供給の一翼を担う企業として社会の要請やお客さまのニーズに応えるとともに、長期持続的な成長を実現し、株主・投資家の皆さまのご期待にお応えしていきます。

以降のページ(P.05～P.08)では投資家の皆さまの関心が高い事柄を中心に、社長自身が考えをご説明します。2012年3月期の業績報告及びビジョンの概要、詳細な進捗状況は下記ページをご参照ください。

2012年3月期の業績報告

2012年3月期の業績 in Three Minutes (業績のポイント) _____ P.02

経営者による財務分析(詳細な分析) _____ P.40

「チャレンジ2020ビジョン」の概要と進捗
成長戦略 _____ P.17

「LNGバリューチェーンの高度化」のポイントとは？

岡本：取組みのキーワードは「多様化」です。まず「原料調達先の多様化」です。当社は、年間1,100万トンを超えるLNGを輸入していますが、これまでは主として東南アジアや豪州などから調達してきました。これを北米、アフリカなどを含め広く世界の様々な地域に求めていくものです。もう一つは「LNGプロジェクトへの関わり方の多様化」です。従来の売り主との長期契約に基づく原料調達にとどまらずに、上流権益の取得、液化プラントや輸送部門などにも積極的に参画していきます。価格を含む取引条件も多様化していきたいと考えています。

また、「多様化」は原料調達や上流権益に限定するものではありません。海外の発電事業やエネルギーサービス、エンジニアリング事業への展開を強化していくことも「多様化」の一環と捉えることができます。

このように、上流から下流に至るまでの天然ガスの商流への関与を深め、LNGバリューチェーンを通じて提供する付加価値を増大させるとともに、展開する事業エリアを拡大していくことにより、「LNGバリューチェーンの高度化」を目指していきます。

LNGバリューチェーンの高度化

①付加価値の増大



原料価格低減に向けたシナリオは？

岡本：原料価格の低減は最も重要な課題の一つです。しかしながら、その実現に至るためのシンプルな方程式はありません。「多様化」に資する取組みを一つひとつ実現していくことにより、その先に多くの可能性を見据えることができます。現在も様々な取組みを行っています。それぞれを個別に考えている訳ではなく、すべての取組みが相互に関連することにより、将来的に大きな原料価格の低減効果を生み出すことができるものと考えています。例えば、米国コーブポイントLNGプロジェクトからのLNG調達に関する協議開始は、当社がグローバルに調達先を広げていくことこの表れでもあり、今後は従来とは異なる調達先へのアクセスの可能性が高まっていくと考えています。また、ビジョンでは、上流以外の事業も積極的に展開していくこととし、これまででもメキシコやベルギーにおける天然ガス発電事業、ベトナムにおけるLNGバリューチェーン構築に関する協力、タイでの電力・熱供給システム導入などにも取り組んでいます。これらすべてに共通しているのは、「天然ガスをコ

アとした事業」であることであり、将来的な相互連関の可能性を期待しています。原料調達における当社のグリップを強化するとともに、調達した原料の仕向け先を日本の首都圏だけでなく、グローバルな市場へと広げていきたいと考えています。

仮に、今後も大西洋市場の価格が太平洋市場よりも継続的に低い状態が続くとするならば、市場原理としては、必ず何らかの裁定が働きます。価格が低い米国のシェールガスの輸出が本格化することを契機に、国際LNGマーケット価格に下押しのプレッシャーがかかることも十分に考えられます。当社が、ベルギーの天然ガス発電所「T-Power N.V.」などへの燃料供給を担うことにより大西洋側の商流に関与していくならば、アジア太平洋市場との比較の中で当社自らが裁定を働かせ、LNGのアジアプレミアムの解消など、国際マーケットの価格差縮小に向けた役割を果たせるかもしれません。LNGのグローバルマーケットの中で、大きな影響力を持つプレーヤーになっていきたいと考えています。

上流権益取得の方針は？

岡本：これからは中小規模のLNGプロジェクトについても、新技術や新しいスキームを導入し、経済性を確保した上で有力な選択肢としていきます。パイプライン輸送では経済性が見込めないケー



スでのフローティングLNGなどはその一例です。世界中で様々な事業化調査が進行しており、当社も関心を持って注視していきます。上流権益については、これまで1%～5%程度の権益を取得してきましたが、今後はLNG調達におけるグリップを強めていくために、中小規模のLNGプロジェクトを中心により大きな割合の権益取得を視野に入れ、20%～30%、さらには条件が整えば過半の取得も検討していきたいと考えています。

言うまでもなく、持分の拡大に伴いリスクは増大しますが、内部収益率（IRR）による投資評価に加え、カントリーリスクや権益保有リスク、パートナーの信頼性などの多面的な見地からこれまで以上に厳しくリスクを評価し、リターンとの比較を考慮した上で慎重に取得を進めていきます。

非在来型天然ガスに関する方針は？

岡本：非在来型天然ガスでは、米国コープポイントLNGプロジェクト以外にも、2010年にオーストラリアのクィーンズランド・カーティスLNGプロジェクトへの参画に向けた協議を開始し、日本のエネルギー事業者として初めてコール・ベッド・メタンの調達に向けた道筋を切り拓くなど、上流事業への参画を進めています。2011年には、カナダのプリティッシュ・コロンビア州のシェールガ

スを中心とする天然ガス開発プロジェクトにも参画しています。ただし、当社としては「在来型」「非在来型」に拘わらず「CH₄（メタン）」であれば起源は問いません。重要なのは、確かな経済性と供給安定性が確保できるか否かであり、これまでの取組みもそのような考え方をベースに進めています。

ガス販売量拡大のシナリオは？

岡本：2021年3月期までの家庭用のガス販売量は、横ばいを見込んでいます。また、業務用については、コージェネレーションやガス空調の導入などによるガス販売量の増大が見込まれますが、それでも年率2%程度の伸びにとどまるものと想定しています。2021年3月期までのガス販売量を牽引するのは、発電用も含めた工業用の需要です。一般工業用は、主に燃料転換やコージェネレーションの導入を中心に需要開拓を進めていくことで、2012年3月期の34億m³から2021年3月期には70億m³へと年平均8%の伸び率を見込んでいます。2012年3月に「千葉～鹿島ライン」が完成したことにより、鹿島臨海工業地帯での需要増が見込まれ、2013年3月期には対前年で3億m³の増量を想定しています。関東200km圏内の潜在需要は90億m³と推定しており、現在建設中の日立基地の完成とパイプライン増強により、需要を顕在化させていきます。

天然ガスに対する期待が急速に高まっている発電用は、お客さまの発電プラントへの供給と当社の発電事業を合わせて、年平均

4%程度で伸び、2012年3月期の35億m³から2021年3月期には52億m³に拡大していくことを見込んでいます。

また、今後は当社の供給エリアにとどまらず、北海道ガスや西部ガスとLNG売買契約を締結したように、全国のガス事業者へのLNG供給を進めていきます。

用途別ガス販売量
億m³



投資未決定のインフラに関する意思決定の条件は？

岡本：意思決定のためには、投資に見合った十分な需要が確認できることが大前提です。その上で、供給安定性の向上というセキュリティ面での価値も判断材料になります。2016年3月期の稼働開始を目指す茨城県日立基地から栃木県真岡市、さらに茨城県古河市、埼玉県草加市へと高圧幹線を新設し、首都圏の環状幹線に接続することはすでに決定しています。これは北関東での潜在需要が確認できたことに加え、今後の需要拡大が見込まれる首都圏全

体の供給安定性の向上につながるという点も意思決定の判断材料になりました。

今後検討を進めていく予定である「日立～鹿島幹線（仮称）」は、まずは投資に見合った沿線の需要があることを大前提に、広域幹線のループ化によるエネルギーセキュリティの向上という観点も踏まえることになる一方、「日立～小名浜幹線（仮称）」は、沿線の需要が投資判断の大きなウェイトを占めるものと考えています。

発電事業規模の計画に幅がある背景は？

岡本：現在の発電事業の規模は他社持分を含め200万kWです。これに加えて、すでに検討に着手し、本年秋頃を目処に建設の判断を行う扇島パワーステーション3号機の40万kWを含め、100万kW増の合計300万kWまでの拡大については実現性が高いと考

えています。それ以上の積み上げについては、電力制度改革の議論も踏まえながら、十分に経済性があると判断したうえで、投資判断を行っていく方針です。

「エネファーム」は利益面にいつごろ貢献してくる？

岡本：2013年3月期には7,100台を販売する計画ですが、開発コストをはじめ普及に向けた先行投資を行っているため、短期的には利益貢献を見込んでいません。しかし、2021年3月期までに30万台のストックを形成し、その後も継続的な普及を図っていくことによ

り、将来の家庭用ガス販売の大きな柱になるものと見込んでいます。2020年代を見据えた長期的な視座のもとでの取組みであることをご理解ください。

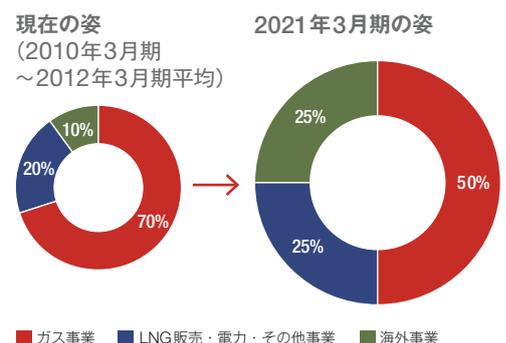
計画が上振れする可能性は？

岡本：規制領域である小口分野では継続的に利益を拡大するのは難しいと認識しており、計画を厳しく見えています。また、今後、利益を拡大していく大口分野についてもマージンを堅めに見ています。

当社の利益構造として、今後は海外事業や電力事業における利益を伸ばしていくことを計画していますが、収益面においては確実な案件のみを織り込む一方、費用面では未確定なものも織り込み、安全サイドで計画しています。具体的には、海外事業については、

現時点で当社として参画を決定した案件のみを見通しに織り込んでいます。電力事業も同様に、最大500万kWという見通しを示していますが、収支計画の前提としては300万kWの発電能力を想定しています。費用は余裕を持ち、収入は厳しく見るという前提に立っておりますので、ぜひともこの計画を上回る実績をあげるよう努力していきたいと考えています。

	2012年3月期	2021年3月期
連結営業 キャッシュ・フロー	1,945億円	2,500億円／年程度 (2013年3月期～2021年3月期計：22,400億円)
ROE	5.4%	8%程度
ROA	2.5%	4%程度
D/Eレシオ	0.75	0.8程度 (各年度)
総分配性向	61.4%	60%程度



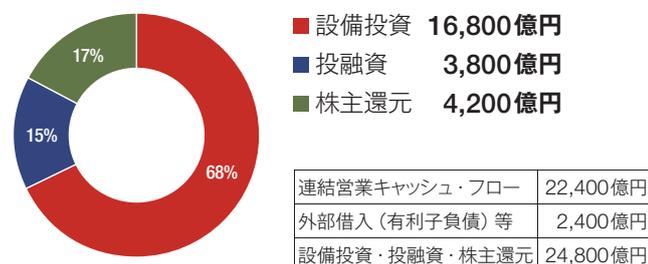
キャッシュ・フロー配分（株主還元・設備投資等）と2012年3月期の還元実績、2013年3月期の見通しは？

岡本：「ビジョン」では、2013年3月期から2021年3月期までの連結営業キャッシュ・フローの合計を2兆2,400億円と見込んでいます。そのうち、設備投資に68%の1兆6,800億円、投融資に15%の3,800億円を充当し、17%の4,200億円を株主還元額として見込んでいます。

当社の株主還元方針は、配当に加え、消却を前提とした自社株取得を合わせた「総分配性向60%程度」を基本方針としています。配当については安定配当を基本としつつ、中長期の視点で緩やかに引き上げていくことを目指します。前回の中期経営計画と比較す

設備投資・投融資・株主還元

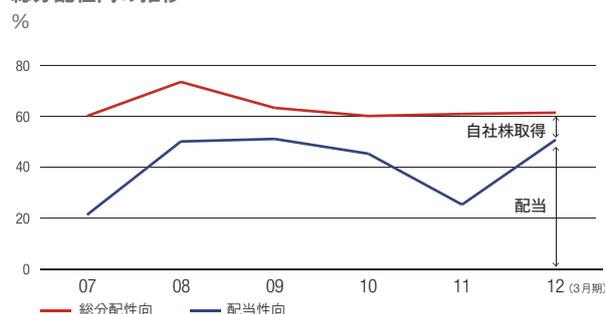
2013年3月期～2021年3月期：24,800億円程度



ると投資額が1年当たり500億円程度増えていく計画ではあるものの、2021年3月期までの収支計画、資金計画、バランスシートの構造の検証を踏まえ、D/Eレシオは0.8程度を維持できる見通しであり、「総分配性向60%程度」を維持することとしました。

2012年3月期の配当については、前期に引き続き1株当たり9円を実施するとともに、14百万株、50億円を上限とする自社株取得を実施し、すでに消却しています。2013年3月期については、1株当たり9円を予定しています。

総分配性向の推移



2013年3月期の見通しは？

岡本：連結ガス販売量は、子会社の電力事業者向け燃料販売スキームの変更などにより、2012年3月期と比較して3億4百万m³減、2.0%減の148億86百万m³の計画です。ただし、同一基準で比較すれば0.6%の増加となります。連結売上高は、原料費調整制度に基づく販売単価の増ならびにLNG販売増などによる「その他エネルギー」の売上増を見込み、当期比9.1%増の1兆9,140億円を計画しています。

営業利益は、原油価格上昇に伴う原料費増加や、料金改定の影響があるものの、スライドタイムラグが313億円改善することにより当期比28.4%増の990億円を見込んでいます。当期純利益は、当期比36.8%増の630億円を計画しています。なお、原料価格の前提となる経済フレームとしては年度平均の原油価格を1バレル120.0ドル、通年の為替レートを1ドル85.0円としています。



(単位:百万m³、45MJ/m³、億円)

	2012年3月期	2013年3月期 (2012年4月27日公表内容)	増減	%
ガス販売量	15,190	14,886	▲304	▲2.0
電力事業者向けガス使用量込み	15,288	15,383	+95	+0.6
売上高	17,542	19,140	+1,598	+9.1
営業費用	16,771	18,150	+1,379	+8.2
営業利益	770	990	+220	+28.4
経常利益	756	960	+204	+26.9
当期純利益	460	630	+170	+36.8
スライドタイムラグ（個別）	▲473	▲160	+313	-
年金数理差異償却額（個別）	▲27	▲40	▲13	-



Overview and Potential

事業概要とポテンシャル

天然ガス基礎情報	10
比較でつかむ東京ガスの特長	12
LNGバリューチェーンでの事業展開	14

The Potential of Natural Gas

天然ガス基礎情報

化石燃料のなかで最もクリーンなエネルギーとして、世界的に需要が拡大する天然ガス

天然ガスの環境性

天然ガス (Natural Gas) は、石油や石炭と同じ化石燃料の一種で、炭化水素の一種であるメタン (CH₄) を主成分とする可燃性ガスです。石油や石炭に比べ、分子中の炭素原子 (C) の割合が小さいため、燃焼時の二酸化炭素 (CO₂) 排出量が最も少ない化石燃料です。また、天然ガスは燃料中の窒素成分がほとんどないうえ、燃料制御が容易であることから、窒素酸化物 (NO_x) の発生も他の燃料に比べて少なくなります。さらに、液化の際に硫黄分や不純物を取り除いているため、硫黄酸化物 (SO_x) の排出もなく、環境負荷の極めて小さいエネルギーです。

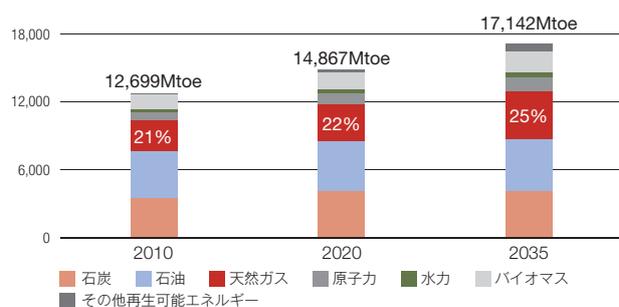
石炭を100とした場合の排出量比較



利用拡大が見込まれる天然ガス

国際的なパイプライン網の整備や、非在来型天然ガスの利用拡大に伴う価格の低廉化に加え、新興国での需要増大や、日本の原子力発電所事故等を受けた世界的な脱原発の広がりに伴う原子力代替エネルギーとして、天然ガスの需要は大きく増加しています。IEA (国際エネルギー機関) の試算によると、石油・石炭と比して環境性に優れ、再生可能エネルギーと比して経済性に優れる天然ガス需要は2035年までに50%以上増加し、一次エネルギー需要に占める比率も、現在の21%から25%へと拡大すると見込まれています。

世界の一次エネルギー需要予測
Mtoe (百万石油換算トン)



出所: IEA (国際エネルギー機関) World Energy Outlook "Golden Rules for a Golden Age of Gas" (2012年5月) における「Golden Rules Case」より

世界中に分布

現在の天然ガスの確認埋蔵量は約208兆m³であり、中東やユーラシアを中心に世界中に分布しています。石油の確認埋蔵量の約半分が中東に偏在するのに比べ、天然ガスは地域的に分散して存在しています。2011年の全世界の天然ガス生産量が約3.2兆m³であることから、確認埋蔵量を年間生産量で割った天然ガスの可採年数は約63年になります。

確認埋蔵量



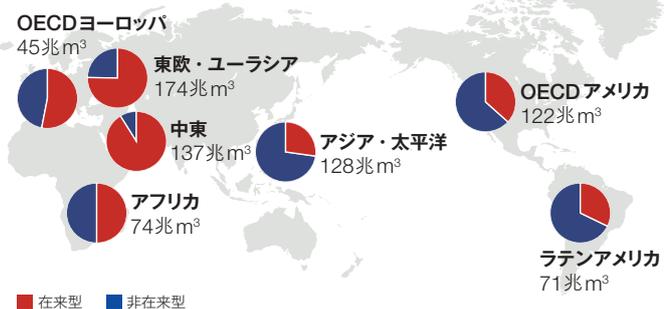
出所: BP Statistical Review of World Energy June 2012

拡大する資源量

確認埋蔵量よりも回収可能な範囲が広い、技術的に採掘可能なレベルでの天然ガスの資源量を見ると、在来型天然ガス資源量は、ロシアや中東を中心として421兆m³が分布しています。昨今資源量の確認が相次ぐ非在来型については、環太平洋地域を中心

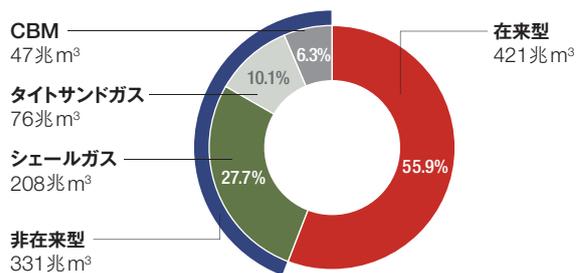
に331兆m³が分布しており、在来型・非在来型合計では752兆m³の資源量が全世界に分散して残されています。全世界の天然ガス生産量約3.2兆m³を考えると、現時点で200年分を超える資源量が期待されています。

可採埋蔵量



出所：IEA (国際エネルギー機関) World Energy Outlook "Golden Rules for a Golden Age of Gas" (2012年5月)における「Golden Rules Case」より

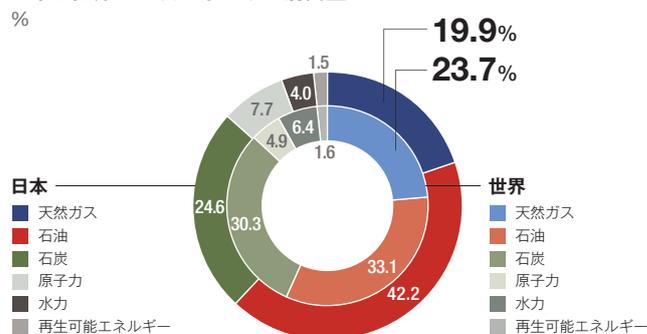
在来型ガスと非在来型ガスの資源量



需要拡大が見込まれる国内市場

日本の一次エネルギー消費に占める天然ガスの割合は、世界平均(23.7%)と比べると低位にとどまっています。しかしながら、東日本大震災後は、原子力発電の代替電源として天然ガス火力発電の稼働が高まったことや、コージェネレーションといった分散型電源の再評価等を受け、一次エネルギー消費に占める天然ガスの比率も2010年の17%から約20%にまで急増しており、今後も増加していくことが見込まれます。

日本と世界の一次エネルギー消費量

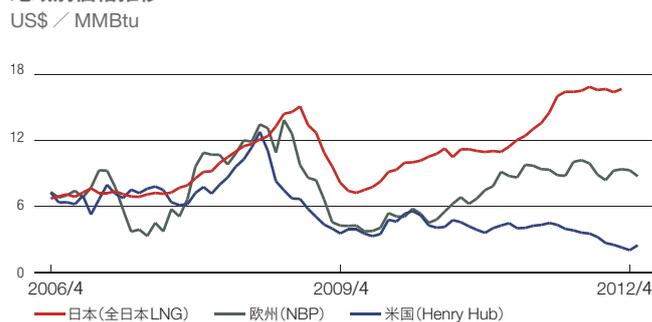


出所：BP Statistical Review of World Energy June 2012

地域間での価格差

国内にガス資源が乏しく、また国際幹線パイプライン網もないため、タンカーによるLNG輸入に頼らざるを得ないといえども、数年前の日本のLNG価格は、欧米と同程度の水準にありました。2008年9月のリーマン・ショックによる世界的な景気減速、米国におけるシェールガス革命による供給増等を受け、欧米ガス価格水準が停滞する半面、日本においては、原油リンク価格決定方式に伴う、原油価格上昇を受けたLNG価格の上昇に加え、原子力発電代替としての天然ガス需要の高まりといった事情を反映してLNG価格は高騰しており、欧米との価格差が拡大しています。

地域別価格推移



出所：各種資料より当社作成

About Tokyo Gas

比較でつかむ東京ガスの特長

大きな潜在需要が見込まれる事業エリアで、上流権益から販売に至るまで一貫して事業を展開

事業形態

資源開発から販売に至るまでを一貫して展開

当社グループは、欧米のエネルギー事業者と異なり、原料の調達・輸送から、お客さま先での販売・サービスまで一貫して事業を展開しています。

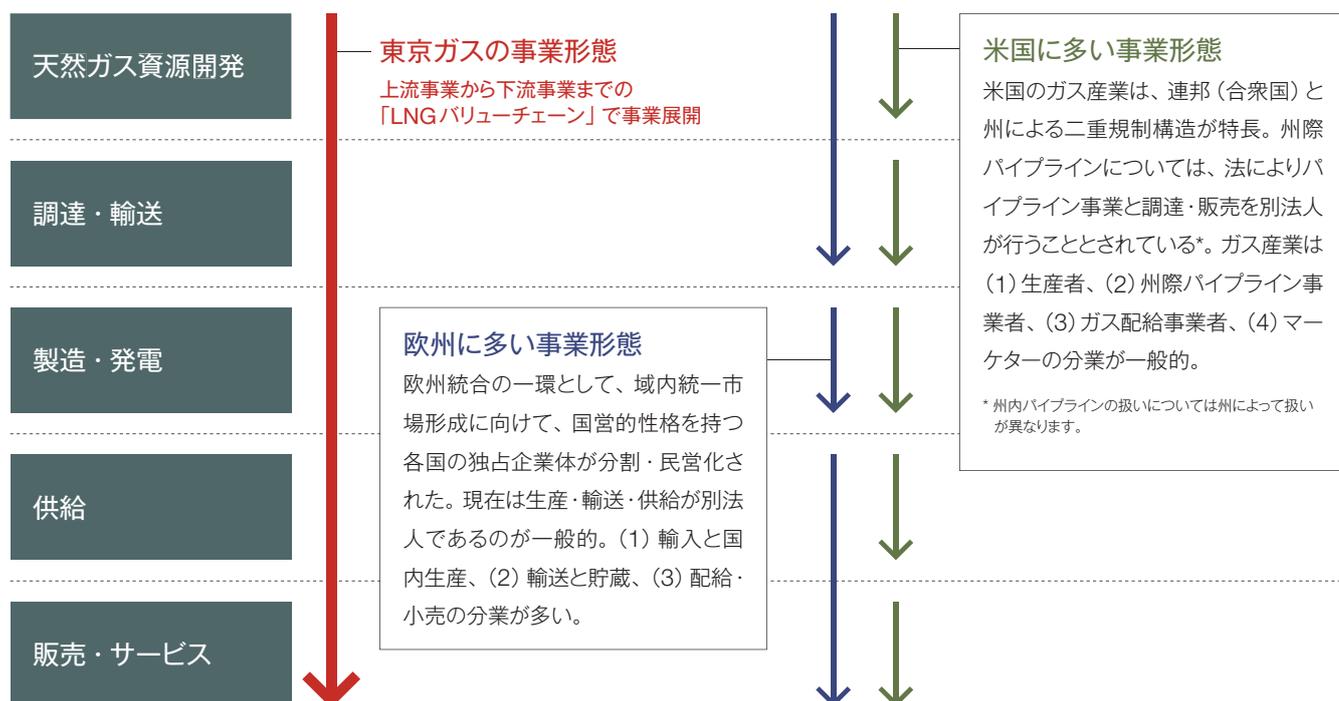
日本では、ガス事業法により都市ガス事業者には供給区域を与える反面、供給区域全体に対する供給義務や保安義務を課しています。また、年間ガス使用量10万m³未満(46MJ/m³)の需要家については、都市ガス事業者に区域内での独占的な供給を行わせる一方で、料金規制が課せられています。

国産資源に乏しい日本において安定供給責任を果たすためには、将来需要の的確な見通しに基づく長期安定的な原料調達が不可欠です。また、欧米と比較して発展途上にあるパイプライン網などのインフラ整備においても、需要想定に基づく計画的な投資が

必要であり、当社をはじめとする日本のガス事業のメインプレーヤーはこれを製造・供給・販売の相互連携により着実に進めてきました。需要家先での保安が需要家責任とされる欧米と異なり、ガス栓まで供給者の保安責任が問われることに対しても、供給と販売を一貫して行うことで、高度な保安水準を達成しています。

昨今では、こうした取組みに加えて、より安定的で競争力のある原料調達を目指して、資源開発プロジェクトへの参画にも積極的に取り組んでいます。一連の事業活動が相互に関連し、全体としてバランス良く運営されることによって得られる「LNGの価値(バリュー)」を最大限に高め、安全かつ安定的な天然ガス供給はもとより、電力・熱・再生可能エネルギーなど、様々なニーズに合わせたエネルギーソリューションの提供に取り組んでいきます。

東京ガスグループと欧米エネルギー事業者との事業形態比較



天然ガス基礎情報

比較でつかむ東京ガスの特長

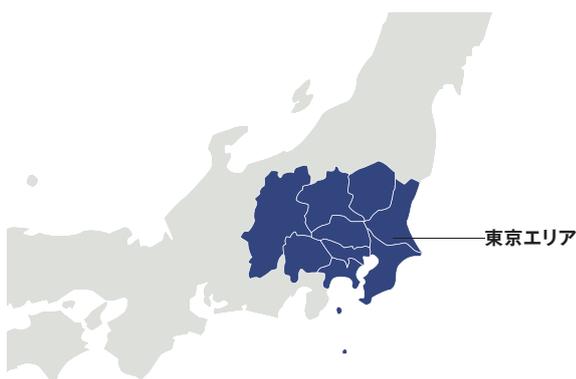
LNGバリューチェーンでの事業展開

事業エリアのポテンシャル

世界最大規模の経済エリアで事業展開

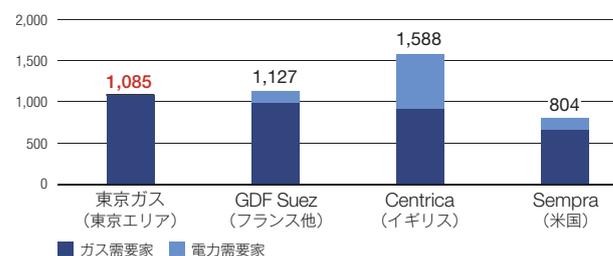
東京ガスは2007年9月にお客さま件数1,000万件を超え、今では約1,085万件のお客さまにご利用いただいています（2012年3月31日現在）。ガス事業者としては欧米の公益事業者大手に比肩

しうる事業基盤を持っていることに加え、2010年より総人口が減少を始めた日本にあって、人口流入の続く首都圏で事業を展開しており、今後も1%のお客さま件数の伸びを想定しています。



世界の主要ガス事業者とのお客さま件数比較

万件



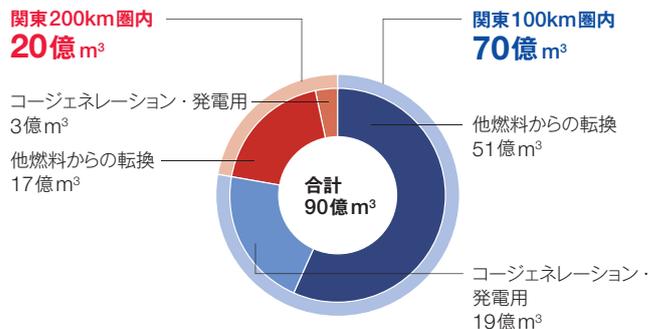
出所：各社公表資料より当社作成

(東京ガス以外の3社は2011年12月31日時点の数値)

大きな潜在需要が見込まれる東京エリア

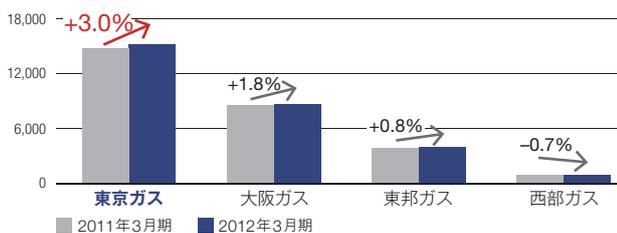
東京を中心とする関東200km圏は、日本全体のGDPの約4割を生み出す日本で最もエネルギー需要が集積するエリアです。2012年3月に開通した「千葉～鹿島ライン」では、茨城県鹿島臨海工業地帯の産業用需要家へのガス供給を開始しています。今後は、北関東に集積する産業用需要を捕捉するため、必要なパイプライン延伸や日立LNGターミナル建設によるガス供給能力の向上を図ることにより、燃料転換やコージェネレーションを中心として、需要拡大を進めていきます。また、系統電力負荷の低減・ピークカットに寄与する「分散型エネルギーシステム」の構築を進める観点からも、電気と熱をオンサイトで有効に利用できるコージェネレーションの普及拡大を進めていきます。

関東200km圏における工業用・商業用潜在需要



大手4社のガス販売量 (連結)

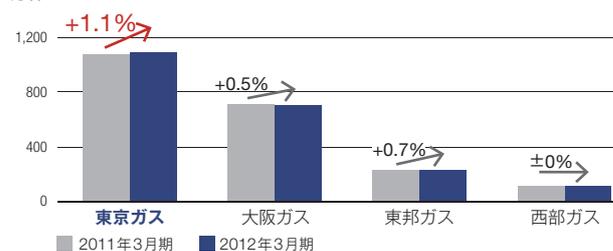
百万m³



出所：各社公表資料より当社作成

大手4社のお客さま件数 (連結)

万件



出所：各社公表資料より当社作成

LNG Value Chain

LNGバリューチェーンでの事業展開

LNGの調達から輸送、都市ガスの製造、供給、エネルギーソリューションの提供に至るすべての事業活動を連関させ、バリューの最大化を目指すLNGバリューチェーンでの事業展開を行っています。

天然ガス資源開発

原料の安定調達に加え、調達価格の低減により適正なアジア市場価格の実現を図るため、在来型・大型プロジェクトにとどまらず、非在来型天然ガスをはじめとする多様な上流権益への参画を積極的に進めています。

主要海外上流事業の概要

プロジェクト名	年間契約量 (千トン)	開始年	契約期間	契約形態	上流権益 (%)
ダーウィン	1,000	2006	17年間 (~2022)	FOB	3.07
ブルート	1,500- 1,750	2012	15年間	Ex-Ship, FOB	5.0
ゴーゴン	1,100	(2014)	25年間	FOB	1.0
クイーンズランド・ カーティス	1,200	(2015)	20年間	Ex-Ship	1.25 (Upstream) 2.5 (Midstream)
イクシス	1,050	(2017)	15年間	FOB	1.575



ダーウィンLNGプロジェクト



クイーンズランド・カーティスLNGプロジェクト

東京ガスの長期契約に基づくLNG調達先



調達・輸送

政情の安定している供給源を中心に、6ヶ国11プロジェクトからLNG長期契約に基づいて、年間1,100万トンを超えるLNGを輸入しています。

また、8隻の自社フリートを他社向け輸送を含めて効率的に活用し、輸送コストの低減に努めています。

東京ガスの国別LNG調達実績

国名	2010	2011	2012	3月期 構成比
マレーシア	4,274	4,479	4,479	(39.0%)
オーストラリア	2,416	2,297	2,264	(19.7%)
ブルネイ	1,166	1,155	1,362	(11.9%)
インドネシア	730	843	1,011	(8.8%)
ロシア	505	983	1,243	(10.8%)
カタール	297	358	290	(2.5%)
アラスカ	141	139	-	-
その他	523	440	826	(7.2%)
合計	10,052	10,692	11,476	(100.0%)



エネルギーアドバンス号

天然ガス基礎情報

比較でつかも東京ガスの特長

LNGバリューチェーンでの事業展開



扇島パワー



川崎天然ガス発電



東京ガス横須賀パワー



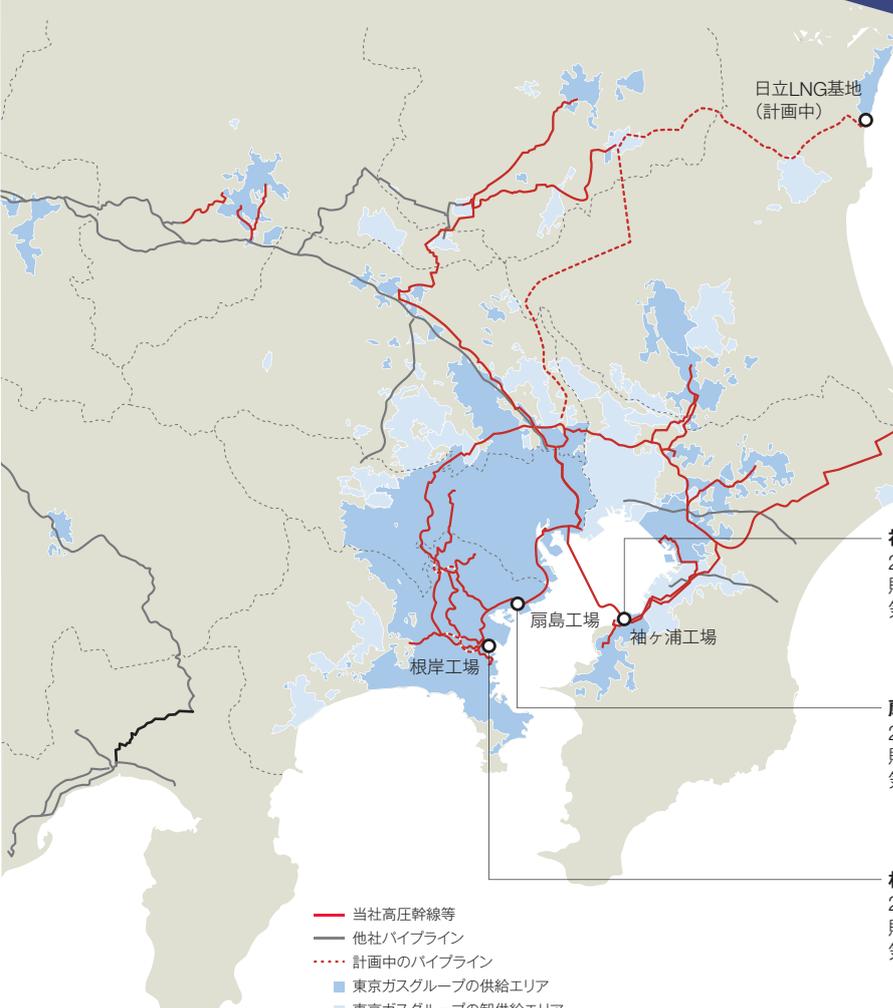
東京ガスさいパワー

発電能力	40.7万kW×3基* 122万kW	42万kW×2基 84万kW	24万kW×1基 24万kW	10万kW×1基 10万kW
発電方式	コンバインドサイクル発電方式	コンバインドサイクル発電方式	コンバインドサイクル発電方式	コンバインドサイクル発電方式
運転開始	2010年より順次運転開始	2008年	2006年	2003年
出資比率	75%	49%	75%	100%

* 今秋に3基目の建設判断

製造・発電

首都圏の3工場による世界最大級のLNG貯蔵・製造設備の継続的な増強により、拡大する都市ガス需要に合わせた製造体制を実現するとともに、最新鋭の高効率発電設備による環境負荷の少ない電力事業を展開しています。2020年までに現状の200万kW体制から300万～500万kWにまで発電能力を高めていきます。



供給

首都圏を中心とする総延長5万9,575km（連結）の導管網を整備し、都市ガスの安定供給を行っています。今後も、需要地へのパイプラインを拡充しつつ、地震防災対策を進め、災害に強い供給体制を目指していきます。

袖ヶ浦工場
2012年3月期受入実績 485.1万トン／年
貯蔵能力 161万kl
気化能力 1,100トン/h

扇島工場
2012年3月期受入実績 332.6万トン／年
貯蔵能力 60万kl
気化能力 1,115トン/h

根岸工場
2012年3月期受入実績 329.9万トン／年
貯蔵能力 115.5万kl
気化能力 560トン/h



- 当社高圧幹線等
- 他社パイプライン
- ⋯ 計画中のパイプライン
- 東京ガスグループの供給エリア
- 東京ガスグループの卸供給エリア

天然ガス基礎情報

比較でつかむ東京ガスの特長

LNGバリューチェーンでの事業展開

主要海外中下流（エネルギーサービス／エンジニアリングサービス）事業



マレーシア ガスマレーシア
都市ガス供給事業
(出資比率14.8%)



メキシコ パヒオ
天然ガス発電事業
(出資比率49%)



メキシコ MTファルコン
天然ガス発電事業
(出資比率30%)



ブラジル マーリャ
天然ガスパイプライン事業
(出資比率15%)

ベルギー T-Power
天然ガス発電事業
(出資比率26.66%)

インド デリー・ムンバイ
エネルギーサービス事業
(事業性調査中)

ベトナム LNG受入基地FEED業務受託

タイ エネルギーサービス事業 (事業性調査中)



家庭用燃料電池「エネファーム」



ガス空調機器



太陽熱集熱器

ガス・販売・サービス

家庭用分野では地域密着営業体制「東京ガスライフバル」が中心となっており、ガスの価値提案を行うとともに、家庭用燃料電池「エネファーム」の普及に努め、**電気の提供**も始めています。業務用、工業用分野においては、コージェネレーション、空調システムの導入や、他燃料からの燃料転換を推進することにより、エネルギーの提供及び**CO₂の削減**に貢献しています。また、ガスというエネルギーを販売するだけでなく、設備や保守も含めた**エネルギーサービス**を提供することにより、付加価値の増大に努めています。



Growth Strategy

成長戦略

このセクションでは、当社が2011年11月に発表した「東京ガスグループ チャレンジ2020 ビジョン」のポイントとこれまでの進捗をご報告します。ビジョンの基本方針に関しては、冊子版「エネルギーと未来のために東京ガスグループが目指すこと。～チャレンジ2020 ビジョン～」をご参照ください。

 http://www.tokyo-gas.co.jp/IR/library/pdf/vision/vision2020_01.pdf

原料価格の低減と海外事業の拡大	18
需要開拓に向けた製造・供給インフラの整備	22
多様なエネルギーソリューションの提供	24
設備投資計画	28



LNGバリューチェーンの高度化に向けて

東京ガスグループの成長戦略「チャレンジ2020ビジョン」

東京ガスグループは、一丸となって「LNGバリューチェーンの高度化」に向けた取組みを推進し、持続的成長を実現していきます。

Action Plan 原料価格の低減と海外事業の拡大

■ 原料調達コストの低減を目指し上流事業の多様化を加速

「チャレンジ2020ビジョン」では、設備投資・投融資額の16%に相当する3,200億円を海外事業（上・下流事業及びサービス・エンジニアリング事業等）に振り向け、海外事業の純利益に占める比率を足元の約10%から25%程度に拡大していく計画です。なかでも海外上流事業の拡大を重要な経営戦略と位置づけています。

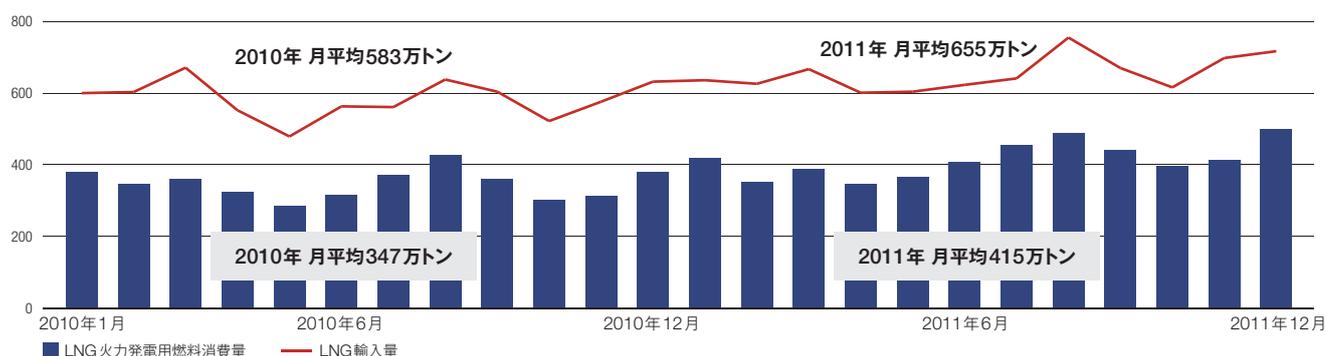
日本によるLNG輸入は、原油価格に連動する価格フォーミュラのもと、15年から20年程度の長期契約による調達が可能です。エネルギー資源のほぼ全量を輸入に依存しているため、自国に資源を有する米国や欧州に比べ輸入価格が高い状況となっています。東日本大震災後は、天然ガス火力発電が原子力発電の代替電源として注目され、LNGの需要が増加していますが、調達源の

選択肢が限られる日本は、国際的に割高な条件での調達となっているのが現状です。

当社は、6ヶ国11プロジェクトとLNG長期契約を締結し、年間1,100万トン超のLNGを輸入しています。これまでも一部の上流権益の取得を行ってきましたが、今後は、原料価格の低減につなげるべく、上流権益への参画を積極化し、調達源の拡大・多様化を加速していきます。また、購買力向上に向けて、必要に応じて他のエネルギー企業との共同調達も推進し、LNG液化事業等への事業参画も積極的に検討していきます。

加えて、調達数量の増大に応じてLNG船団を拡充することにより、調達の柔軟性を向上させるとともに原料輸送費の低減につなげていきます。

全日本LNG火力発電用燃料消費量とLNG輸入量
万トン



出所：電気事業連合会「発電電速報」、財務省貿易統計値より当社作成

■ 豪州における新プロジェクトが着実に進展

2012年4月、当社が5%の権益を取得している西豪州北西部沖海底ガス田「プルートLNGプロジェクト」が生産を開始し、年間150万～175万トンの長期契約に基づき購入を開始しました。フル生産になればLNG生産能力は年間430万トンになる見込みです。同国では、同じく当社が権益を有する「ゴゴゴンLNGプロジェクト」も2014年の生産開始に向けて開発が進行しています。2012年1月には、ガス田では国際石油開発帝石（株）が日本企業として初めてオペレーターを務める「イクシスLNGプロジェクト」への事業参画を果たしました→**Action 1**

当社は、これらの大規模LNGプロジェクトに加え、採算性や供給安定性などのバランスに配慮しつつ、中小規模LNGプロジェク

トやフローティングLNG等、新コンセプトのプロジェクトへの参画も検討していきます。



プルートLNGプロジェクトからの初めての受入れ

Action 1 イクシスLNGプロジェクトへの参画

オーストラリア西豪州沖合で開発が進む「イクシスLNGプロジェクト」のWA-37-R鉱区とWA-285-P鉱区の権益、及び液化事業会社「イクシスLNG社」株式のそれぞれ1.575%を取得しました。

このプロジェクトでは、イクシスガスコンデンセート田で生産される天然ガスを、同国北部準州のダーウィン近郊に輸送し液化・出荷するもので、年間最大840万トンの液化能力が計画されています。当社は、オペレーターである国際石油開発帝石（株）の子会社Ichthys LNG Pty Ltd. との間で2017年から15年間にわたり年間105万トンの長期売買契約を締結しています。



ダーウィンに建設予定の液化プラント（イメージ）

我が国の石油・天然ガスの自主開発比率向上につながり、日本へのLNGの安定供給に貢献するため、共同買主とコンソーシアムを形成し、本プロジェクトの円滑な立ち上げを図っています。

イクシスLNGプロジェクトの概要

ガス田	オーストラリア連邦 西豪州沖合 WA-37-R鉱区
液化基地	オーストラリア連邦 北部準州 ダーウィン市
液化能力	420万トン/年×2系列=840万トン/年 (LNG)
生産開始	2016年10月～12月頃
権益比率	国際石油開発帝石（株）グループ会社76%、トータルグループ会社24% (2011年12月時点)



■ 北米非在来型天然ガスの上下流事業を推進

当社は、上流事業多様化の一環として、非在来型天然ガスプロジェクトへの参画も進めています。オーストラリアでは、クイーンズランド州のクイーンズランド・カーティスLNGプロジェクトに参画、日本のエネルギー事業者として初めてCBM（コール・ベッド・メ

タン）*を起源とするLNGの購入・プロジェクトへの参画を実現しました。売買契約に基づき2015年からの20年間、年間120万トンを入力する予定です。

天然ガスの可採埋蔵量を飛躍的に伸ばすことになったシェール

*石炭層に存在する微細な亀裂の表面に吸着している天然ガス

ガスについては、上流事業ではカナダのプリティッシュ・コロンビア州コルドバのシェールガス*開発プロジェクトに参画しています。2012年4月には、米国メリーランド州の天然ガス液化加工設備「コーブポイントLNGプロジェクト」からのLNG調達に関する協議を開始するなど、世界有数の埋蔵量が確認され、採掘技術の面でも世界をリードする北米大陸の東西両岸に橋頭堡を築いています。

→ Action 2

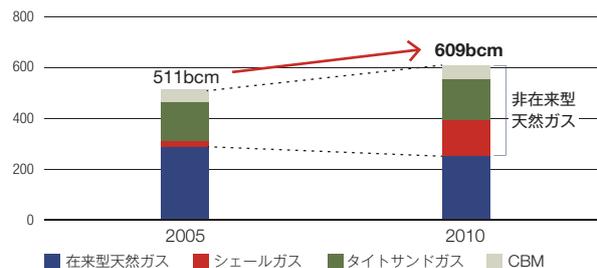
米国では、近年のシェールガスの採掘拡大により需給が緩み、米国内の天然ガス指標価格であるヘンリー・ハブの低迷が続いており、その結果、海外市場との価格差が拡大しています。とりわけ日本到着価格とは最大9倍もの価格差が生じたこともありました。米国は、資源そのものの輸出を原則として禁止しており、輸出する場合はプロジェクトごとに個別に許可しています。最近では、このような背景からFTA非締結国への輸出についても許可するプロ

ジェクトも出てきています(例: Sabine Pass Project)。当社も米国産天然ガス由来のLNGの日本への輸入を視野に入れて取組みを進めていきます。

*根源岩と呼ばれる泥土が堆積して固まったシェール(頁岩)層に閉じ込められている天然ガス

米国における天然ガス生産量

bcm (10億m³)



出所: IEA World Energy Outlook 2012 データより当社作成

Action 2 北米大陸の東西両岸で進める非在来型天然ガスの調達に向けた取組み

住友商事(株)と共同でコーブポイントLNGプロジェクトの事業主であるドミニオンコーブポイントLNG社(以下「ドミニオン社」)との間で、シェールガスを含む米国産天然ガス由来のLNG調達に関する協議を開始しました。コーブポイントLNGプロジェクトは、ドミニオン社が米国メリーランド州で保有・操業するコーブポイントLNG受入基地に年間液化能力約500万トンのLNG液化プラントを建設し、LNGの輸出を目指すプロジェクトです。ドミニオン社は今後、日本をはじめとする米国とのFTA(自由貿易協定)非締結国向けのLNG輸出許可やプラント建設承認、本プロジェクトの最終投資決定などを経てLNG液化プラントの建設を開始し、2017

年に本プロジェクトの運転開始を目指しています。液化加工する天然ガスは、住友商事(株)が参画するマーセラス・シェールガス開発プロジェクトからの調達が見込まれます。協議が最終合意に達し、プロジェクトが輸出承認を獲得すれば、シェールガスを含む米国産天然ガス由来のLNG調達が実現することになります。

上流権益では、カナダのプリティッシュ・コロンビア州のコルドバ堆積盆地のシェールガスを中心とした天然ガス開発プロジェクトに参画しています。当プロジェクトを通じて、保有資産の多様化と、シェールガス開発の動向に関する知見の蓄積を目指します。

Cordova (コルドバ) 天然ガス開発プロジェクト

鉱区所在地	カナダ国 プリティッシュ・コロンビア州 コルドバ堆積盆地
埋蔵量	約5兆~8兆立方フィート (LNG換算: 約1億~1.6億トン)
生産量	2014年 日量5億立方フィート (LNG換算: 350万トン/年)
プロジェクト運営体制	Penn West Exploration社がオペレーターを務め、Cordova Gas Resources社と共同して運営

Cove Point (コーブポイント) LNGプロジェクト

事業主体	ドミニオン社
所在地	米国メリーランド州
液化能力	約500万トン/年(予定)
先行契約で取り決めた天然ガス液化加工契約の主要条件 概要	
契約数量	約230万トン/年 (LNG換算)
契約期間	LNG液化プラントの運転開始から20年間



■ 世界的な視野でLNGバリューチェーン構築を目指す

当社は、海外でガス火力発電事業やガス供給事業を拡大するとともに、それら下流事業と自社が参画する上流権益や、輸送事業との連携により、海外でもLNGバリューチェーンの構築を目指していきます。

2004年に実行したメキシコのIPPであるパヒオ発電所（60万kW）への出資により初めて海外発電事業に進出したのを皮切りに、2010年には、同国の5つの天然ガスコンバインドサイクルのIPP事業（合計223万kW）及び、これらの発電事業への燃料ガス供給のためのパイプライン事業に参画しています。また、2012年にはベルギー「T-Power N.V.」（42万5千kW）の株式26.66%を取得しました。当社としては欧州では初めて、海外発電事業としては3件目となる案件です。

また、東京ガスグループの強みを活かすことができる、天然ガスをコアとするエネルギーサービスやエンジニアリング事業の海外

展開を加速するとともに、日本の成長・再生のための戦略（インフラ海外展開）を見据え、新興国を中心にLNG・天然ガスインフラ整備事業への参入を推進していきます。

当社は、1992年、マレーシアにおいて、国営石油会社であるペトロナス社等とともに同国初の都市ガス事業会社であるガスマレーシア社を設立しました。以来、パイプラインの計画や建設、維持管理から都市ガス販売、燃料転換技術等の事業運営ノウハウを提供するなど、協業関係を深めています。

また、当社グループ企業のエネルギーサービスに関するノウハウが評価され、タイでは市街地再開発地域における電力・熱供給システム導入、インドではエネルギーサービス等の事業性調査を実施しています。ベトナムでは、ペトロベトナムガス社との間で、LNGバリューチェーンの構築に関する包括協力協定を締結しています。→Action 3



パヒオ（メキシコ・発電事業）



パイプのバルブを操作するガスマレーシア社社員

Action 3 ベトナムにおけるLNGバリューチェーンの構築に向けた協業

ベトナムの国営エネルギー企業であるペトロベトナムガス社との間で、同国におけるLNGバリューチェーン構築に関する包括協力協定を締結しました。ベトナムでは、経済成長に伴い拡大する電力需要や産業向けエネルギー需要への対応として、2015年を目処にLNGの輸入とLNG受入基地建設の検討が進められています。東京ガスグループのLNG設備の設計・建設・運転・保守に関する技術・ノウハウが評価され、当社100%子会社の東京ガス・エンジニアリング（株）が、同国初となるLNG受入基地の基本設計業務（FEED）を受注しました。今後は、LNG受入基地・パイプライン等のインフラ整備はもとより、LNG調達、コージェネレーションや燃料転換等についてさらなる協議を進めていきます。



ペトロベトナムガス社との調印式に臨む岡本社長（左から3人目）

Action Plan 需要開拓に向けた製造・供給インフラの整備

■ 北関東エリアへの供給能力の強化

「チャレンジ2020ビジョン」では、天然ガスの需要開拓に向けたインフラ整備に向けて、2013年3月期から2021年3月期までに約7,300億円を投じる計画です。

当社は、首都圏を中心とする関東200km圏に、他燃料からの燃料転換やコージェネレーション・発電用等の工業用・業務用潜在需要90億m³を推定しています。その潜在需要の開拓に向けた供給能力の拡充と、パイプライン環状化による供給安定性の一層の強化を目的に、輸送導管網の延伸を進めています。

2012年3月には、総延長79.3kmの幹線パイプライン「千葉～鹿島ライン」が完成、供用を開始し、鹿島臨海工業地帯への供給体制が整いました。→ **Action 4** 同年5月に完成した鹿島臨海ラインとの接続により、東京電力(株)鹿島火力発電所への供給も開始しています。

また、2016年3月期の完成を目指し、埼玉県草加市から茨城県古河市をつなぐ埼東幹線の建設工事に着手したほか、新たに2018年3月期の完成に向け茨城県古河市から栃木県真岡市をつなぐ「古河～真岡幹線」の建設を計画しています。



Action 4 幹線パイプライン「千葉～鹿島ライン」が稼働を開始

2006年7月から建設を進めてきた幹線パイプライン「千葉～鹿島ライン」が2012年3月に完成しました。この幹線は、千葉県千葉市と茨城県神栖市を接続する総延長79.3kmの高圧導管です。これにより関東有数の工業地帯である茨城県鹿島臨海工業地帯への供給が可能になるとともに、これまで天然ガス供給インフラが未整備だった沿線で、工業用を中心とする新規需要の開拓も可能になりました。2012年5月には、同年6月に稼働を開始した東京電力(株)鹿島火力発電所敷地

内の新設ガスタービン発電設備への供給を目的とする「鹿島臨海ライン」が完成しました。同発電設備は、2014年7月までに全3タービンを発電効率が高いコンバインドサイクル方式に変更し、計画当初の緊急設置電源から恒常的な発電設備に位置づけを変更することが予定されています。当社では、この両幹線の開通により2013年3月期は約3億m³、将来的には最大20億m³の需要開発を見込んでいます。



千葉～鹿島ラインの概要

始点/終点	御殿ブランチステーション(千葉県千葉市)～鹿島ガバナステーション(茨城県神栖市)
圧力/口径	7MPa / 600mm
全長	79.3km
着工	2006年7月
竣工	2012年3月

鹿島臨海ラインの概要

始点/終点	茨城県神栖市東和田(東京ガス鹿島ガバナステーション～東京電力(株)鹿島火力発電所)
圧力/口径	7MPa / 600mm
全長	4.4km
着工	2011年8月
竣工	2012年5月

■ 北関東への供給力を大きく高める「HITACHI プロジェクト」

当社では、2010年代後半には、ガス販売量が現在の供給能力の上限に達する可能性があるとの自社推計に基づき、「HITACHI プロジェクト」を進めています。このプロジェクトでは、茨城県日立港区に当社第四のLNG受入基地となる「日立LNG基地」を建設し、栃木県真岡市までの高圧パイプライン「茨城～栃木幹線」を新設することとしています。当初計画よりも2年前倒しとなる2016年3月期の完成・稼働に向け、今夏、同基地の建設工事に着手する予定です。

「茨城～栃木幹線」の完成後は、関東圏全域のエネルギーセキュ

リティの向上が実現するとともに、北関東への供給力が飛躍的に拡充されることになります。これらの取組みにより、2021年3月期 220億m³のガス販売量目標を支えるインフラ基盤を整備していきます。

また、東日本の天然ガス供給ネットワークをより強固にするために、パイプライン連携による災害時における他事業者とのガス相互融通体制の整備も進めていきます。すでに国際石油開発帝石(株)や静岡ガス(株)との3社間での相互融通について合意しています。



Action Plan 多様なエネルギーソリューションの提供

■ 分散型エネルギーシステムの普及・拡大を推進

当社は、省CO₂に加えて災害・停電時のエネルギーセキュリティ向上、電力ピークカットにも貢献できる、天然ガスをコアとする分散型エネルギーシステムの普及・拡大を推進しています。家庭用燃料電池システム「エネファーム」は、2012年3月期の約31倍となる30万台、業務用・産業用コージェネレーションシステムは、同2.6倍のストック蓄積を目指しています。

大規模発電所とは異なり、需要地で発電する家庭用燃料電池システム「エネファーム」やコージェネレーションは、送電ロスがなく、排熱も有効利用できます。「エネファーム」は、従来システム*1と比較して一次エネルギーを35%削減し、CO₂排出量を48%も低減します。ガスコージェネレーションシステムは、総合エネルギー利用効率が従来の発電システム*2 40%程度に対して70～

85%と極めて高く、電力と熱エネルギーを用途に応じて多面的に利用できるシステムです。

「エネファーム」の普及に向けては、量産効果とスピード感を持った技術革新により、価格の低廉化を進めていきます。また、集合住宅のベランダへの設置を可能にするための小型化や耐用年数の長期化にも並行して取組んでいきます。

*1 火力発電 + 従来都市ガス給湯器
*2 火力発電



コージェネレーションシステム

エネファーム

エネファーム（家庭用）のストック計画



コージェネレーションシステム（業務用・産業用）のストック計画



■ 天然ガスの高度利用と燃料転換の推進

天然ガスは、加熱・熱処理・乾燥・食品加工・空調などの業務・産業分野において幅広く利用されています。東日本大震災後は、供給安定性や省エネ、省CO₂、運用コスト等の観点から、一層注目されています。当社は、重油・灯油などから天然ガスへの燃料転換と、高効率機器の導入やコージェネレーションシステムによる天然ガスの高度利用との組み合わせによるメリットを訴求し新規需要

の開拓を進め、2021年3月期までに工業用分野を中心にガス販売量を70億m³増加させることを目指します。

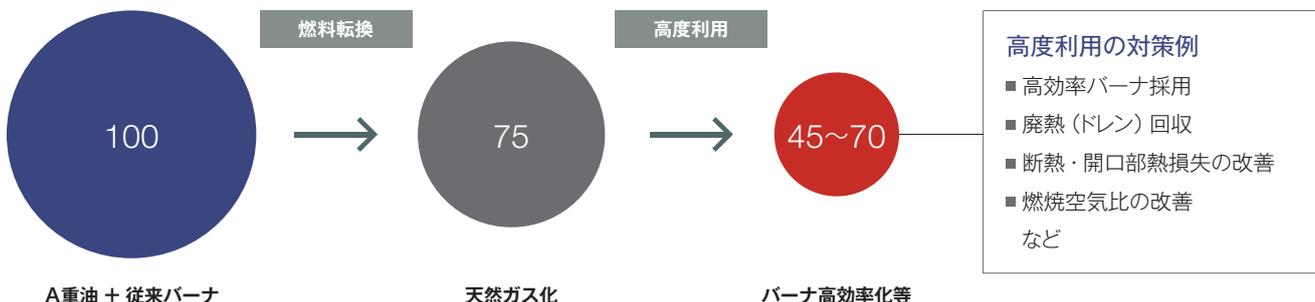
→ Action 5



業務用ガス機器

A重油から天然ガスへの燃料転換におけるCO₂削減イメージ

●の大きさはCO₂排出量、A重油+従来バーナ使用時を100とする



A重油 + 従来バーナ

天然ガス化

バーナ高効率化等

Action 5 鹿島臨海工業地帯で推進する燃料転換



「千葉～鹿島ライン」完成により関東有数の産業集積地へのリーチが実現

「鹿島臨海工業地帯」は、茨城県の鹿島灘に面した約2,400万m²の広大な工業用地に約160社が操業する関東有数のコンビナートです。東京ガスは、2007年からローリー供給によるLNGの需要開拓を進めてきました。そして2012年3月、「千葉～鹿島ライン」が完成し、都市ガス供給が可能となりました。これを契機に、天然ガスへの燃料転換に向けた市場深耕を本格化しています。ここでは、燃料転換を実施された事例として鹿島南共同発電株式会社様をご紹介します。

鹿島南共同発電株式会社様

運転管理の簡素化とクリーン性が決め手

「当初は不透明な部分が多く、社内に慎重な見方があった。効果・懸念事項を慎重に検討していった」。燃料転換プロジェクトに携わった高橋氏は、そう語ります。共同自家発電会社として供給先企業の競争力を支える「ローコストなエネルギーの安定供給」が実現できるかどうか、重要な判断基準となりました。着目したのは「運転管理の簡素化」。重油を燃料としていた従来の発電フローでは、重油受入からボイラーで燃焼させるまでに、凝固防止や気化などのために緻密な温度管理が必要でした。燃焼後は大規模な施設を用いた排ガス処理も不可欠でした。天然ガスは、そのようなプロセスを必要としないため、制御性と操作性の大きな向上が予想されました。これに伴い、重油タンクやヒーター、気化設備、排煙処理設備等が不要になりました。また、重油とは異なり腐食性物質が発生しないため、ボイラーの定期修理の頻度が減り、2年以上の連続運転も期待できます。設備更新のための投資やメンテナンスコストの削減も見込まれたのです。運転管理・設備管理と並んで重視したポイントは、「クリーン性」です。徹底的な省エネ努力により1990年度の60%台から2010年度には80%近くへと向上させてきた総合熱効率*をさらに改善するカギを握るのは、煤塵やSO₂、CO₂等が大幅に減少、もしくはゼロになる天然ガスの導入でした。

こうした検討の結果、天然ガスへの燃料転換を実施することを決断したのでした。

* 販売熱量/燃料熱量

鹿島南共同発電株式会社

1968年に鹿島東部コンビナートの7社による共同出資により設立された共同自家発電会社。総発電能力21万kW（蒸気タービン3基、ガスエンジン2基）。16社に蒸気や電力、純水などを供給。環境対策・省エネで際立った取組みを行っており、2009年「コンビナート各社の温水熱回収及びガスコジェネ等による省エネルギー」対策で経済産業大臣賞を受賞。

日本のものづくりの底力を支えるために

2010年10月に「ボイラー燃料転換改造工事実行プロジェクト」を立ち上げ、2012年1月、3号ボイラーから改造工事を開始しました。工事は計画通り順調に進捗し2012年3月に完了、「千葉～鹿島ライン」完成後、同年4月には運転を開始しました。「操作・制御性は期待通り格段に向上し運転管理が楽になった」。高橋氏は現場の声を紹介します。2012年9月に2号、2013年2月に1号ボイラーの改造工事に着工し、2013年の夏には、すべてのボイラーの燃料転換が完了する予定です。2013年度の総合熱効率80%以上という一段高い目標を掲げるなど、環境・省エネの面でも大きな効果を期待しています。

「日本のものづくりを守るためには競争力あるエネルギーが必要。東京ガスには、日立地区との連携による供給安定性の確保、非在来型天然ガスの調達、重油価格に左右されない価格スキームなどの取組みに期待しているので頑張ってください」。金森社長はそう強調します。



3号ボイラー



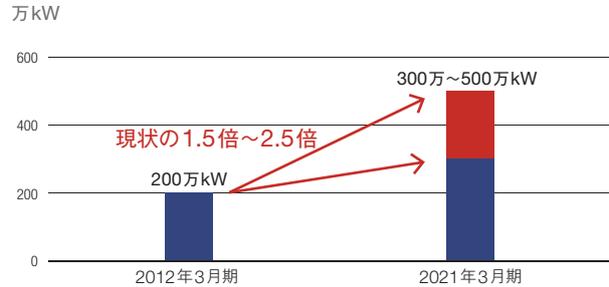
(左から) 東京ガス 半田、鹿島南共同発電 前田常務、金森社長、高橋次長、東京ガス 石黒



■ 電力事業 (天然ガス火力発電) の拡大

当社グループは現在、高効率の省エネルギー性に優れたガスタービンコンバインドサイクルを採用した4つのガス火力発電所を国内に有し、電力事業を展開しています。2012年3月31日現在の発電能力約200万kW (当社グループ持分130万kW) を将来的に300万～500万kWまで拡充させることを視野に入れ、発電能力の増強を図ります。国内電力需給や電力制度改革の動きを注視するとともに、経済性を慎重に見極めながら、国内有数のエネルギー事業者としてのLNG調達力とLNG基地・パイプライン等の設備を有効活用し、リスクを抑制した事業展開を基本方針としていきます。2012年4月には、扇島パワーステーション3号機の検討に着手しました。→ **Action 6**

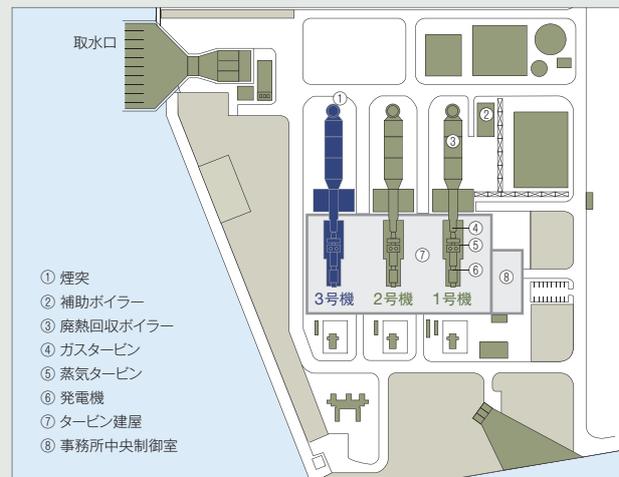
発電事業規模計画 (他社持分含む)



Action 6 扇島パワーステーション3号機の検討に着手

扇島パワーステーション (神奈川県横浜市) は、最高効率約58%の省エネルギー性に優れたガスタービンコンバインドサイクルを採用している最新鋭の発電所です。2010年3月に1号機が運転を開始し、同年7月に運転を開始した2号機と合わせた発電規模は、81万kW (当社持分電源61万kW) です。当社は、すでに環境影響評価 (環境アセスメント) の手続きを完了した3号機についても、安定的かつ効率的な電力供給の実現に最も早く貢献できるとの判断のもと、検討に着手しました。本年秋頃を目処に建設の判断を行い、2016年3月期内の運転開始を目指します。

扇島パワーステーション平面図



出所: 「扇島パワーステーション環境影響評価準備書のあらまし」

■ 天然ガスをコアとしたエネルギーサービスの全国展開

営業基盤を置く関東圏にとどまることなく、全国のガス事業者等からのLNG供給のニーズに対応し、ローリー車や大型外航船・小型内航船を活用し、自社調達原料の販路を全国に広げていきます。2012年3月期には、長期・安定的なLNG販売量の増加を目指す当社と、長期的な原料調達の確保を目指すガス事業者の意向が合致し、北海道ガス (株)、西部ガス (株) との間でLNGの売買に関する契約を締結しました。→ **Action 7**



LNG サテライト基地



LNG ローリー車

Action 7 天然ガスの全国的な普及・拡大に向けて

東京ガスは、2011年8月に、東京ガス・エンジニアリング(株)が石狩LNG基地の設計・施工を行うなど、従来から関係を深めてきた北海道ガス(株)との間でLNGの売買に関する契約を締結しました。本契約では、2013年3月期～2023年3月期までの11年間に、年間約30万トンから約40万トンのLNGを北海道ガス(株)の石狩LNG基地に供給します。当社が、契約するLNGプロジェクトから外航船を使って国内ガス事業者向けに長期的にLNGを供給するのは初めてとなります。また、2012年3月には、西部ガス(株)との間で2015年3月期～2030年3月期の16年間に年間約30万トンのLNGを販売し、同社のひびきLNG基地に供給する内容の契約を締結しました。



内航船・外航船によるLNG供給

JX日鉱日石エネルギー株式会社	八戸LNG基地	供給中
北海道ガス株式会社	函館みなと工場	供給中
	石狩LNG基地	2012年～
西部ガス株式会社	ひびきLNG基地	2014年～

■ エネルギーの未来を見据えて

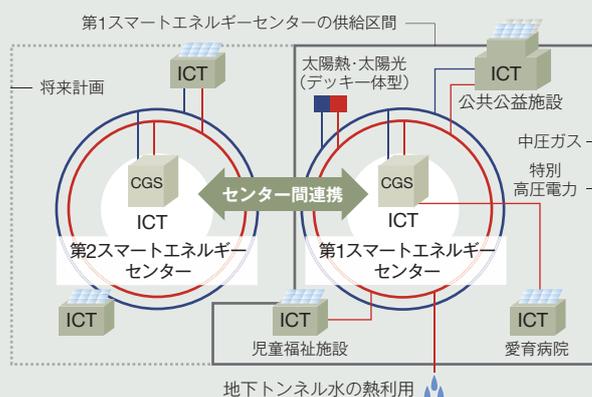
当社は、「スマートエネルギーネットワーク」構想を提唱し、その実現に向けた歩みを進めています。再生可能エネルギーと燃料電池や蓄電池、エネルギー管理システムとの最適な組み合わせにより、電力需給の効率的な制御に加えて、高効率コージェネレーションシステムから発生する「熱」や未利用の廃熱も組み合わせるネットワーク化するというのが構想のコンセプトです。

地域コミュニティ単位でのエネルギー利用の最適化により、省エネ、省CO₂に貢献できるほか、大規模系統電源とは独立した分散型電源の役割も果たせるため、災害時の非常用電源としても有効です。現在、実証実験と事業化に向けた複数のプロジェクトを進めています。→ **Action 8**

Action 8 スマートエネルギーネットワークの事業化に着手

当社は、実証実験を通じて蓄積してきた技術を活用し、「スマートエネルギーネットワーク」の事業化を進めています。東京都港区田町駅東口北地区において、港区と連携してスマートエネルギーネットワークの構築を進めており、2014年4月に予定しているエネルギー供給が開始されれば、日本で初めて都市再開発エリアでスマートエネルギーネットワークを構築することになります。このほか、豊洲埠頭地区でも江東区による「豊洲グリーン・エコアイランド構想」に基づきプロジェクトを推進しているほか、新宿駅西口を中心としたエリアにおいても検討を開始しています。

田町駅東口北地区で推進するスマートエネルギーネットワーク



CGS: コージェネレーションシステム
ICT: 情報通信技術

設備投資計画

「チャレンジ2020ビジョン」の設備投資・投融資計画

「チャレンジ2020ビジョン」では、新たな成長に向けて「LNGバリューチェーンの高度化」に資する設備投資・投融資を、外部資金も活用しつつ積極的に行う方針です。2013年3月期から2021年3月期までの設備投資・投融資額の合計は、2兆600億円程度と計画しています。年平均では、「2009～2013年度グループ中期経営計画（以下、「09～13中計」）」の約1,800億円から約2,300億円に、約500億円増額する計画となっています。

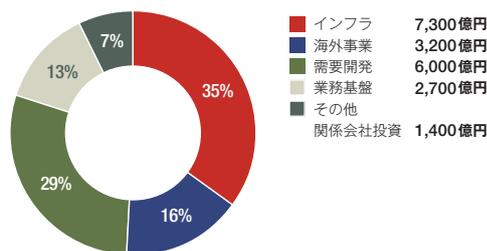
これは、天然ガスの普及・拡大に合わせた最適なインフラの整備・拡充に向けて、積極的な原資投入を行っていくためです。主に、日立基地関連などの製造・供給分野への投資となります。また、需要開発のための本支管整備や電力事業等の需要開発分野及び、海外事業への積極的な原資投入も継続していきます。

なお、当該期間における営業キャッシュ・フロー（連結純利益

+減価償却費）は、これまでの投資の成果も得られることから、年平均約2,500億円と、「09～13中計」より約400億円増加する見通しです。

設備投資・投融資の使途

2013年3月期～2021年3月期合計：20,600億円程度
(約2,300億円/年)



(参考) 09～13中期経営計画における設備投資・投融資：約1,800億円/年

東京ガス個別の5年間（2013年3月期～2017年3月期）の設備投資計画

上記計画を受けた、東京ガス個別の足元5年間（2013年3月期～2017年3月期）の設備投資計画は以下のとおりです。

製造設備では、湾内3工場における気化器の増設や扇島4号LNGタンクの建設を行うとともに、耐震・水害対策、経年設備の改修・更新を進めます。また、2016年3月期には日立LNG基地を完成させる計画です。

供給設備では、新規需要開発のための導管投資として、茨城～栃木幹線を完成させるほか、新たに古河～真岡幹線を計画します。加えて、新根岸幹線（横浜市）をはじめ、主要導管網形成のための投資も実施します。

以上の取組みにより、5年間の設備投資を7,095億円と計画しています。

ガス販売量計画と設備形成計画



設備投資計画（個別）

(単位：億円)

	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2013年3月期～2017年3月期合計
製造設備	286	275	339	227	72	1,200
供給設備	864	902	882	857	780	4,286
業務設備	232	211	331	442	368	1,584
ガス事業設備計（工事負担金圧縮後）	1,382	1,389	1,553	1,525	1,221	7,069
附帯事業設備	8	5	5	5	4	26
合計（工事負担金圧縮後）	1,390	1,393	1,558	1,530	1,225	7,095



Corporate Governance

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制の概要	30
内部統制システム	30
社外取締役	31
役員報酬	32
諮問委員会	32
監査役監査	32
会計監査人	33
コンプライアンス	33
リスク管理体制	34
地震防災対策	36
従来以上に災害に強く、 安全なガス供給の実現に向けて	36
取締役・監査役	37

コーポレート・ガバナンス

当社は、「お客さま、株主の皆さま、社会から常に信頼を得て発展し続けていく」という経営理念のもと、経営の適法性・健全性・透明性を担保しつつ、的確かつ迅速な意思決定、効率的な業務執行、監査・監督機能の強化及び経営・執行責任の明確化を推進し、コーポレート・ガバナンスの充実・強化を図ることによって、企業価値の向上を目指していきます。

コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、社外取締役及び社外監査役を積極的に招聘し、監査・監督機能を多層化すること等を通じて客観性・透明性の高いガバナンス体制を採用・構築しています。

社外取締役の招聘

当社は、2002年より、経営意思決定の効率化・迅速化を図るため、取締役の員数を大幅に削減するとともに、業務執行監督機能を強化しつつ、透明性の向上を図るため、社外取締役を招聘しています。取締役会は、社外取締役3名を含む11名で構成しています。

諮問委員会の設置

社外取締役・社外監査役の代表3名、及び社内取締役2名で構成される諮問委員会を設置し、取締役会の諮問に基づき、公正かつ適格な役員候補者選定を行うとともに「役員報酬に関わる基本方針」に従い役員報酬について審議し、取締役会に答申しています。

監査役

社外監査役は従前より2名招聘していましたが、2006年に1名増員し、社外監査役3名を含む5名の監査役が厳正な監査を実施しています。

的確かつ迅速な意思決定と効率的な業務執行の実現

取締役会に附議される事項をはじめ、経営に係わる重要な事項については、原則として毎週開催される経営会議において審議・決定します。また、取締役会の決定に基づく業務執行については、執行役員制度の導入により、特定の業務の責任を

担う執行役員に大幅に権限委譲する一方、取締役は適宜その執行状況を報告させ、執行役員を監督するとともに、必要に応じて取締役会へ報告させています。（経営責任及び執行責任の明確化のため、取締役と執行役員の任期を1年としています。）

透明性ある経営の推進と風通しの良い組織風土づくりのために

2002年度に社長が委員長を務める「経営倫理委員会」を設置する等、コンプライアンス、リスク管理、CS及び保安等の経営上の重要課題に関する社内会議を適宜設置し、グループ内における情報の共有化と全社的な方向性の審議・調整・決定を行っています。

2012年6月28日現在

コーポレート・ガバナンス体制一覧

取締役の人数	11
取締役の平均年齢	65.7
社外取締役の人数	3
独立役員の人数	6
監査役の人数	5
社外監査役の人数	3
報酬決定における社外取締役・社外監査役の関与	有
取締役候補者選定における社外取締役の関与	有
取締役会の開催回数*	11
社外取締役の取締役会出席率*	91%
取締役の任期	1年
業績連動報酬	有
経営に株主の視点を反映するための株式購入制度	有

* 2011年4月～2012年3月における集計値

内部統制システム

当社は、経営の健全性・透明性を確保し、経営理念を実現させるため、「当社および関係会社の業務の適正を確保する体制（内部統制システム）の整備に関する基本方針」を策定し、適切に運用しています。

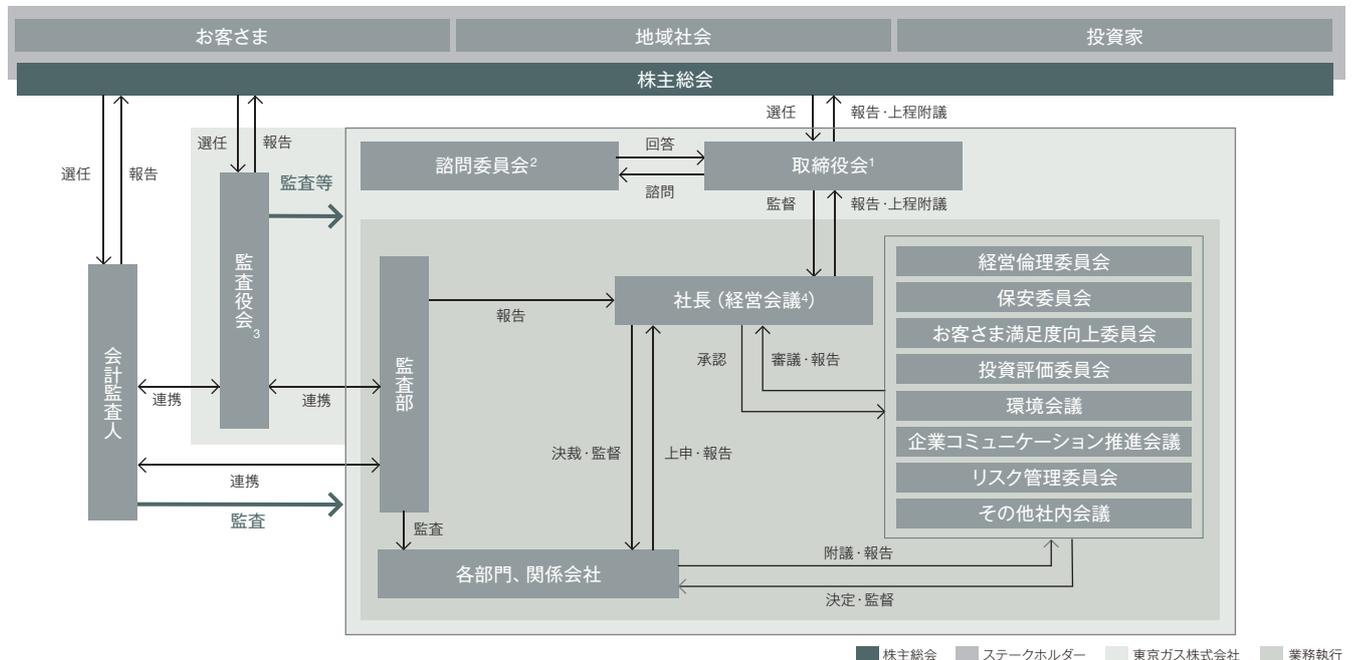
社外取締役

各社外取締役は、各々の経験・知見に基づき業務執行の審議・決定の妥当性・適確性の確保に尽力しており、独立した立場から取締役の職務執行を監督し取締役会において議決権を使用することを通じて、当社の業務執行及び取締役会の審議・決定の合理性・客観性の向上に寄与しています。

当社は、資本・取引・縁戚などを社外役員の独立性の判断項目として、一般株主と利益相反が生じるおそれがなく、客観性・中立性を発揮できる立場にあるかを総合的に検証し、その独立性を判断しています。いずれの社外役員とも当社との間に資本・取引・縁戚といった利害関係を実質的に有さず、上記判断基準に基づき独立性があることを諮問委員会において確認し、その答申結果を以て取締役会決議により独立役員に指定し、上場証券取引所に届出をしています。

氏名	現職	選任理由
佐藤 行雄	公益財団法人日本国際問題研究所 副会長	外交を通じて培われた国際感覚、幅広い視野及び高い見識を当社の経営に活かしていただくため。
富澤 龍一	株式会社三菱ケミカルホールディングス 特別顧問	化学産業における積極的な海外進出によって培われた国際感覚、幅広い視野及び高い見識を当社の経営に活かしていただくため。
中垣 喜彦	電源開発株式会社 相談役	電源開発株式会社における電源の開発・電気の卸供給をはじめとする多彩な事業展開によって培われた経営感覚、事業環境の変化を見据え改革を実践してきた高い経営能力を当社の経営に活かしていただくため。

コーポレート・ガバナンス体制



- 1 取締役会 : 取締役11名(社外3名・社内8名) 監査役5名(社外3名・社内2名)
- 2 諮問委員会 : 社外取締役・社外監査役の代表(3名)、取締役会長及び代表取締役社長(各1名)
- 3 監査役会 : 監査役5名(社外3名・社内2名)
- 4 経営会議 : 社長執行役員1名・副社長執行役員2名・常務執行役員11名
(代表取締役3名が社長執行役員及び副社長執行役員を兼務)

役員報酬

当社は、取締役等の報酬のあり方を「役員報酬に関わる基本方針」として2005年に策定し、2012年2月の取締役会で以下のように改定しました。

1. 役員の役割と役員報酬

役員に求められる役割は、短期及び中長期にわたる企業価値の向上を図ることであり、役員報酬はそのインセンティブとして有効に機能するものとします。

2. 役員報酬の水準

役員報酬の水準は、役員の役割と責任及び業績に報いるに相応しいものとします。

3. 取締役報酬とその構成

(1) 取締役の報酬は、株主総会において承認された報酬枠の範囲内で支給することとします。

(2) 社内取締役の報酬は、月例報酬と賞与で構成します。月例報酬は、個人の役位に応じて支給する固定報酬と業績連動報

酬で構成します。賞与は、期間業績結果を評価し、役位に応じて支給額を決定します。

(3) 社外取締役の報酬は、月例報酬と賞与で構成します。月例報酬は固定報酬のみとし、賞与については社内取締役と同様とします。

4. 監査役報酬とその構成

(1) 監査役の報酬は、株主総会において承認された報酬枠の範囲内で支給することとし、監査役の協議により決定します。

(2) 監査役の報酬は、固定報酬からなる月例報酬のみで構成します。

5. 役員報酬制度の客観性・透明性の確保

社外取締役、社外監査役及び社内取締役の一部からなる役員人事・報酬制度等に関する「諮問委員会」を設置、運営し、役員報酬制度の客観性・透明性を確保します。

2012年3月期 取締役及び監査役の報酬等の総額		百万円 種類別	千米ドル*2 種類別			
			報酬等の総額	基本	賞与	基本
取締役（社外取締役除く）	9名*1	¥447	¥391	¥56	\$4,711	\$675
監査役（社外監査役除く）	3名*1	74	74	—	892	—
社外役員（社外取締役及び社外監査役）	7名*1	¥ 65	¥ 58	¥ 7	\$ 699	\$ 84

*1 取締役、監査役及び社外役員の報酬等の総額及び対象となる役員数には、第211回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名（うち社外役員1名）及び監査役1名の分が含まれています。

*2 海外の利用者の便宜のため、2012年3月30日の実勢為替レートである1ドル＝83円で換算した米ドルによる表示を併記しています。この換算は、日本円による表示金額がこのレートまたはその他の任意のレートで米ドルに換金された、換金され得た、もしくは換金され得るということを意味するものではありません。

諮問委員会

当社は2005年2月より経営の客観性・透明性の確保を図ることを目的に、社外取締役・社外監査役の代表3名と取締役会長並びに代表取締役社長の5名で構成される諮問委員会を設置しています。諮問委員会は、取締役会の諮問に基づき役員候

補者及び役員報酬について、公正かつ適格な審議を行い取締役会に答申しています。また、社外役員候補者についてもその独立性について審議しています。

監査役監査

監査役会

監査役会は、原則として毎月1回、また必要に応じて開催され、社外監査役3名を含む5名の監査役が協議、報告等を行っています。

各監査役は、「監査役監査基準」に従い、主に以下の取組みを通じて、実効性ある監査を遂行しています。

■ 取締役会、経営会議及びその他の重要な会議に出席し、必要があると認めるときは、適法性等の観点から意見を述べます。

■ 本社及び事業所並びに子会社において業務の状況等の調査を行うとともに、取締役と定期的あるいは随時会合を持ち、意見交換を行っています。

■ 内部監査組織である監査部や会計監査人とも密接に連携を取りながら、良質なコーポレート・ガバナンス体制の確立に向け、取締役の職務執行を厳正に監査しています。

■ 財務報告に係る内部統制について、取締役会等及び有限責任あずさ監査法人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めます。

社外監査役について

各社外監査役は、独立した立場から監査・監督を行い、取締役会での発言等を通じて当社の業務執行及び取締役会の審議における合理性・客観性の向上に寄与するとともに、監査役会での発言及び過半数の議決権の行使を通じて監査役監査の適法性・適正性に加え合理性・客観性の確保・向上に貢献しています。また、監査役監査の実効性を確保する目的から、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する社外監査役を招聘しています。

当社は、資本・取引・縁戚などを社外役員の独立性の判断項目として、一般株主と利益相反が生じるおそれがなく、客観性・中立性を発揮できる立場にあるかを総合的に検証し、その独立性を判断しています。いずれの社外役員とも当社との間に資本・取引・縁戚といった利害関係を実質的に有さず、上記判断基準に基づき独立性があることを諮問委員会において確認し、その答申結果を以て取締役会決議により独立役員に指定し、上場証券取引所に届出をしています。

氏名	現職	選任理由
増田 幸央	三菱商事株式会社 顧問 昭和シェル石油株式会社 社外取締役	大手商社で培われた経営能力及び経験ならびにエネルギー事業に関する高い見識を当社の監査に活かしていただくため。
大澤 正之	株式会社横浜国際平和会議場 社外監査役	地方自治体・地域総合経済団体での経験及び財政に関する高い見識を当社の監査に活かしていただくため。
森田 嘉彦	株式会社三井住友銀行 顧問 一般財団法人海外投融資情報財団 理事長	国際金融分野や海外経済協力分野において培われた幅広い国際感覚や経験を当社の監査に活かしていただくため。

会計監査人

会社法及び金融商品取引法に関する監査については、金融商品取引法に基づく内部統制監査を含めて有限責任 あずさ監査法人と監査契約を締結し監査を受けています。当社の監査

業務を執行する公認会計士は、佐々誠一、柿沼幸二、三浦勝の3名であり、継続監査年数はいずれも7年以内（2012年6月29日現在）です。

2012年3月期 会計監査人への報酬等の総額	百万円	千米ドル*
監査証明業務に基づく報酬	¥259	\$3,120
非監査業務に基づく報酬	30	361
計	¥289	\$3,481

* 海外の利用者の便宜のため、2012年3月30日の実勢為替レートである1ドル=83円で換算した米ドルによる表示を併記しています。この換算は、日本円による表示金額がこのレートまたはその他の任意のレートで米ドルに換金された、換金され得た、もしくは換金され得るということを意味するものではありません。

コンプライアンス

当社では、以下の3点を基本方針として掲げ、コンプライアンス推進に取り組んでいます。

- コンプライアンスマインドの醸成
- グループ方針に基づき各部門が連携した取り組みの展開
- コンプライアンスPDCAサイクルの確立

コンプライアンス推進体制

社長を委員長とする「経営倫理委員会」を設置し、当社での取り組み全般を経営レベルで審議するとともに、諸施策の実施状況の把握と、次年度以降の活動の確認を行っています。また、コンプライアンス部が、各ユニットにおけるコンプライアンス推進体制の整備、行動基準の周知や研修・啓発活動、コンプライアンスリスクの低減、相談窓口の運営、社内外への情報発信など幅広い活動をリードしています。コンプライアンスマインドを醸成する

ため、2004年に改訂した「私たちの行動基準」を継続的に周知・徹底しています。さらに、職場の様々な問題の解決に資する「事例集」を作成・活用することで、一層の浸透を図っています。

コンプライアンスリスクへの対応

社内外に設けた相談窓口を適正に運営することにより、コンプライアンスに関する問題を早期に発見して解決し、企業としての自浄作用が有効に機能するよう努めています。また、グループコンプライアンス推進活動の効果を把握するために、全従業員を対象としたコンプライアンス意識調査を定期的に行い、次年度以降の取り組みに活かしています。さらに、監査部コンプライアンス監査グループが、当社及び関係会社を対象として法令ならびに企業倫理や社会規範遵守の観点から監査を行い、指摘事項についての改善状況を翌年フォローアップし、着実なリスク改善に努めています。

リスク管理体制

全社的リスク管理

「ERM (Enterprise Risk Management)」

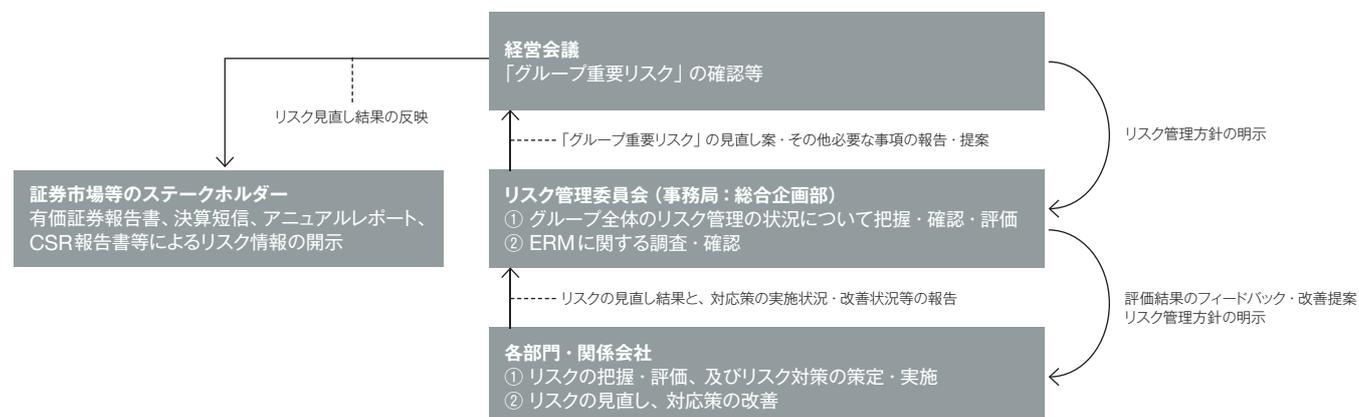
当社は2003年度より、全社的リスク管理(ERM: Enterprise Risk Management)体制を構築しています。取締役会にて「リスク管理規則」を制定するとともに、その中でグループ重要リスクを明文化しています。

また、2008年度より、ERM体制の整備・運用状況を把握・評価し、ERMの管理水準向上を図るために、リスク管理委員会を設置しています。同委員会は、定期的にリスクの見直しを

はじめとするERM体制の整備・運用状況をチェックするとともに、経営会議に報告し、承認を受けています。さらに、2011年度より、総合企画部がリスク管理機能を担い、経営管理と一体となったERMを実施する体制としています。

このような体制のもと、当社各部門及び関係会社に「リスク管理推進者」約120名を配置してERMを推進しており、リスクの見直し、対応策の実施・改善状況の把握等を毎年行い、ERMのPDCA(計画—実行—点検—改善)サイクルが確実に回るしくみを構築しています。

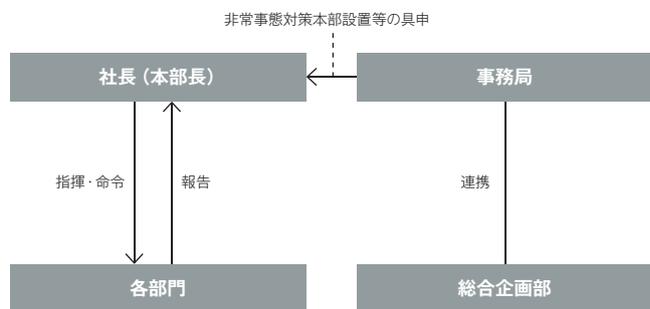
全社的リスク管理(ERM)



危機管理

当社はライフラインを担う公益事業者であるため、実際に事故等のリスクが発生した場合の対応体制として、長年にわたり危機管理体制を整備してきました。具体的には、「非常事態対策本部規則」を制定し、地震などの重大な自然災害やパイプライン・工場に重大な事故が発生する製造・供給支障はもちろんのこと、新型インフルエンザ、テロ、基幹ITシステムの停止、コンプライアンス上の問題等が発生した場合には、同規則に従い、「非常事態対策本部」が迅速に設置される体制を整備しています。また、重要なリスクに対しては定期的な訓練を実施しています。さらに、内閣府想定の大規模地震、ガスの重大供給支障事故、大規模停電及び新型インフルエンザ等に備えた事業継続計画(BCP: Business Continuity Plan)を策定し、危機管理体制の一層の強化に取り組んでいます。

非常事態対策本部



(全社調整)

* 事務局を担当する部は非常事態の種別によって予め定められている。

経営戦略に係るリスクに関するFAQ

東京ガスグループは、「チャレンジ2020ビジョン」で掲げた経営方針に基づき、海外上流事業の多様化・拡大をはじめ、幅広い領域で積極的な取組みを行っています。それに伴い、従来以

上に多様化・高度化していくリスクへの投資家の皆さまの関心も高まっています。以下では、日頃、投資家の皆さまよりご質問いただく経営戦略に係るリスクについて、当社の考え・対応をご説明しています。

Q1. ビジョンではガス販売量を220億m³まで伸長させる計画だが、震災以降日本におけるLNG需要が急激に高まっていることに加え、環境負荷低減の流れから今後世界的にもLNG需要が拡大すると思われる。需給が逼迫し、原料調達に支障が出ることはないか。

A1. 震災以降、天然ガスシフトが加速し、短期的にはやや需給がタイトになる可能性もありますが、複数の新規プロジェクトやシェールガス、CBM等の非在来型天然ガスの供給増加等により供給能力は十分であり、短期的にも中長期的にも需給はバランスすると認識しています。今後、原子力をはじめとしたエネルギー政策がどのように変化していくのかを見極めながら適切に対応していきます。

Q2. 上流事業への投資はリスクが高いのではないか。上流事業を拡大するのではなく、安定的なガス事業に注力すべきではないか。

A2. 上流事業は、一般的には探鉱を伴うためリスクが高いといわれます。当社は、埋蔵量の目処が得られた段階で、かつ当社を含む買主による長期契約の需要を確保したプロジェクトのみを投資対象としているためリスクは限定的です。また、社内の投資基準に鑑み、経済的に十分なリターンを生み出すものを選択し、参加を判断しています。

Q3. 電力事業の拡大や広域パイプライン網の整備を進めていく中で、過剰投資となる可能性はないか。

A3. 電力事業や広域パイプライン網を含め、当社の投資は経済合理性を基準に判断することを基本スタンスとしており、適切なリターンを期待できる案件のみを投資対象として資金を有効に活用していく方針です。

Q4. 日本のガス事業において、全面自由化や発送電分離のような規制改革が推進され、東京ガスの収益性が低下するリスクはないか。

A4. 将来の政策が議論されている中で、将来のエネルギーのあり方を予見することは困難です。ただし、当社はビジョンにおいて将来的に大口・非規制分野の利益を伸ばしていく方向性を打ち出しており、たとえ規制改革が推進されたとしても、十分な収益性を維持できると考えています。

Q5. ガス販売量を伸ばす源泉として首都圏の工業用需要の獲得を掲げているが、工場の海外移転等が進み、需要そのものが減少するリスクはないか。

A5. ビジョンにおいて打ち出した2021年3月期に220億m³超のガス販売という目標には、産業空洞化リスク顕在化による需要脱落を織り込んでいます。

Q6. 本業ではない不動産事業で、田町などの保有不動産を自社開発することはリスクも大きく、資金の有効な使途として株主の期待に沿わないのではないか。

A6. 当社は、不動産事業を企業価値向上の取組みと位置づけ、ポテンシャルの高い田町などの大規模用地においては、区画整理事業や都市計画手続きなどの価値増進の取組みを踏まえ、リスクを限定した開発を志向します。また、先進的エネルギーシステムの導入などエネルギー事業者としての取組みも推進します。なお、その他の遊休不動産については、グループ内利用や売却等を個別に判断していきます。

【ご参考】

当社グループの事業等に係る主要なリスク及び、投資家の皆さまの投資判断に重要な影響を及ぼす可能性がある事項については、有価証券報告書記載の「事業等のリスク」をご参照ください。

地震防災対策

東京ガスでは、「予防対策」、「緊急対策」、「復旧対策」を3つの大きな柱に据えて地震防災対策の強化に取り組んでいます。

予防対策

製造・供給設備は高度な耐震設計に加え、二重三重の安全対策を施しています。当社の製造設備は、阪神・淡路大震災クラス（震度7クラス）でも、十分耐え得る構造となっています。地下タンク内では、LNG液面が常に地表面より低い位置にあるため、万一タンクに亀裂が生じてもLNGが外に漏出することはありません。また、高圧・中圧パイプラインには、強度・柔軟性に優れた「溶接接合鋼管」を使用しており、阪神・淡路大震災、東日本大震災でも高い耐震性が確認されました。



地下タンク

緊急対策

ガスメーター（マイコンメーター）は、震度5程度以上の地震やガスの異常流出を感知すると安全装置が作動し、ガス供給を自動的に遮断します。その上で、地下街や高層ビルなどには、安全確保のため「緊急遮断装置」を設置しており、地下街やビル全体のガス供給を停止させることができます。

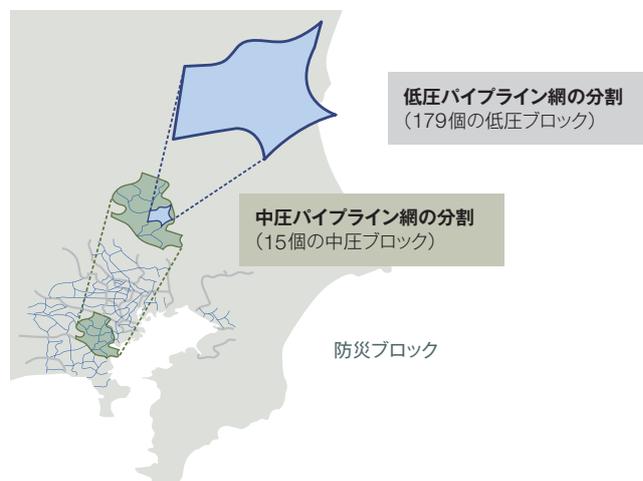
また、二次災害を未然に防止しつつ広範囲への安定供給を継続するために、中圧・低圧パイプライン網をいくつかの防災ブロックに分けています。緊急時には、被害が大きい地域への供給を局所的に停止し、他ブロックへの影響を最小限にとどめます。

従来以上に災害に強く、安全なガス供給の実現に向けて

想定を超える規模の災害となった東日本大震災を受けて、主に以下の対策を進めています。

地震・津波等の災害対策

- 2020年時点では、被害甚大地区を除き30日以内の復旧を目指します（阪神・淡路大震災クラスの首都直下地震を想定、現状は55日以内の復旧）。
 - ・地震時に供給エリアを分割する防災ブロックをさらに高度化します。具体的には、ブロックを細分化するとともに、高耐震ブロックの形成を促進します。また、津波・液状化ブロックを形成します。これらにより、地震発生時の供給停止区域の極小化を推進します。（2012年6月までに低圧ブロックを179個のブロックへと細分化を実施済み。）
 - ・ガバナ（変圧器）遠隔再稼動システムの開発・導入により、早期復旧を実現します。
- LNG基地の地震・津波対策を強化し、新たに護岸液状化対策等を実施します。



復旧対策

供給を停止した地域へのガス供給を早期に再開するために、万全の準備を常に整えています。特に大規模災害の場合は、一般社団法人日本ガス協会を通じて全国のガス会社が協力する体制を築き上げています。東日本大震災の時には、全国から最大時に約4,100人が応援に駆けつけ、復旧活動に従事しました。

停電対策

- 自家発電設備増強等、工場の停電対策を強化し、地震を含めた不測の事態に備えます。

保安の確保

- 経年鑄鉄管をはじめとする経年管等のPE管への入替等を加速していきます。



耐久性・耐震性に優れたPE（ポリエチレン）管

取締役・監査役

2012年6月28日現在

取締役



取締役会長
鳥原 光憲

昭和42年 4月 東京ガス株式会社入社
平成15年 6月 同 代表取締役兼副社長執行役員 企画本部長
平成18年 4月 同 代表取締役社長兼社長執行役員
平成22年 4月 同 取締役会長



代表取締役社長
岡本 毅

昭和45年 4月 東京ガス株式会社入社
平成16年 6月 同 取締役常務執行役員 企画本部長
平成19年 4月 同 代表取締役兼副社長執行役員
人事部、秘書部、総務部、コンプライアンス部、監査部担当
平成22年 4月 同 代表取締役社長兼社長執行役員



代表取締役
村木 茂

昭和47年 7月 東京ガス株式会社入社
平成16年 4月 同 常務執行役員 R&D本部長
平成19年 6月 同 取締役常務執行役員 エネルギーソリューション本部長
エネルギーソリューション本部 大口エネルギー事業部長
平成22年 4月 同 代表取締役兼副社長執行役員
エネルギーソリューション本部長、
エネルギーソリューション本部 大口エネルギー事業部長



代表取締役
広瀬 道明

昭和49年 4月 東京ガス株式会社入社
平成19年 4月 同 常務執行役員 総合企画部、設備計画プロジェクト部、財務部、
経理部、関連事業部担当
平成21年 6月 同 取締役常務執行役員 総合企画部、広報部、関連事業部担当
平成22年 1月 同 取締役常務執行役員 総合企画部、プロジェクト推進統括部、
広報部、関連事業部担当
平成24年 4月 同 代表取締役兼副社長執行役員 リビングエネルギー本部長



取締役
大谷 勉

昭和50年 4月 東京ガス株式会社入社
平成16年 4月 同 執行役員 エネルギー営業本部都市エネルギー事業部長、
エネルギー営業本部 大口エネルギー事業部長代理
平成18年 4月 同 常務執行役員 資源事業本部長
平成21年 6月 同 取締役常務執行役員 資源事業本部長
平成24年 4月 同 取締役常務執行役員 エネルギー生産本部長



取締役
板沢 幹雄

昭和49年 4月 東京ガス株式会社入社
平成15年 6月 同 導管・保安本部西部導管事業部長
平成16年 4月 同 執行役員 導管ネットワーク本部導管部長
平成19年 4月 同 常務執行役員 導管ネットワーク本部長
平成22年 6月 同 取締役常務執行役員 導管ネットワーク本部長



取締役
吉野 和雄

昭和50年 4月 東京ガス株式会社入社
平成17年 4月 同 執行役員 企画本部財務部長
平成21年 4月 同 常務執行役員 IR部長、財務部、経理部担当
平成23年 6月 同 取締役常務執行役員 IT本部長、財務部、経理部担当



取締役
幡場 松彦

昭和51年 4月 東京ガス株式会社入社
平成18年 4月 同 執行役員 ビジネスサポート本部人事部長
平成21年 4月 同 常務執行役員 リビングエネルギー本部長
平成24年 6月 同 取締役常務執行役員 総合企画部、
グループ体制最適化プロジェクト部、関連事業部担当

社外取締役



社外取締役
佐藤 行雄

昭和36年 4月 外務省入省
平成10年 9月 国際連合日本政府常駐代表(特命全権大使)
平成15年 2月 財団法人日本国際問題研究所 理事長
平成16年 12月 国家公安委員会委員
平成21年 2月 財団法人日本国際問題研究所 副会長(現職)
平成22年 6月 東京ガス株式会社 取締役



社外取締役
富澤 龍一

昭和40年 4月 三菱化成工業株式会社(現三菱化学株式会社)入社
平成12年 4月 三菱東京製薬株式会社(現田辺三菱製薬株式会社) 代表取締役社長
平成14年 6月 三菱化学株式会社代表取締役社長
平成17年 10月 株式会社三菱ケミカルホールディングス 代表取締役社長
平成19年 4月 同 代表取締役会長
平成23年 6月 東京ガス株式会社 取締役
平成24年 6月 株式会社三菱ケミカルホールディングス 特別顧問(現職)

新任社外取締役



社外取締役
中垣 喜彦

平成24年6月28日の株主総会における株主の皆さまのご承認を経て、東京ガスの社外取締役に就任した中垣でございます。

東日本大震災以降、主力エネルギー資源を海外に依存する日本のエネルギー供給の脆弱性が、一層顕著になっています。様々なエネルギーを最適なバランスで組み合わせたポートフォリオを中長期的にどのように描き、いかに安定的かつ低コストで調達する道筋を確保していくのか。他方で消費国としてCO₂排出量の削減という責務をいかに果たしていくのか。我が国は、これら二つの命題を同時に解決するための解を早急に出さなければなりません。政策を実際に行う電力・ガス事業者は大変重い責任を担っています。なかでも昨年11月に発表した「チャレンジ2020ビジョン」のもと海外上流事業の拡大を加速する東京ガスには大きな期待が寄せられてい

昭和36年 4月 電源開発株式会社入社
平成 8年 6月 同 取締役企画部長
平成10年 6月 同 常務取締役
平成12年 6月 同 代表取締役副社長
平成13年 6月 同 代表取締役社長
平成21年 6月 同 相談役(現職)
平成24年 6月 東京ガス株式会社 取締役

ます。エネルギー企業として国益を守るという責務を果たしていくことが、結果として自社の利益につながるという理想的な姿をぜひ追求していただきたいと考えています。特に、長期的な視座に立った経営を徹底することは重要です。短期的には、投資や費用の投入により利益が圧迫されることもありますが、それが長期的な株主利益につながることを株主の皆さまにご理解いただく努力を惜しんではないと考えています。また、海外事業の拡大に際しては、大きなリスクを孕む短兵急な事業拡大を避け、足場が固まるのを見定めながら、徐々にスピードを上げていくという姿勢が必要だと考えています。リスクを最小限に抑えながら、長期的な発展を実現していただきたいと考えています。そのために私のこれまでの経験が少しでもお役に立てれば幸いです。

監査役



監査役
森 邦弘

昭和47年 4月 東京ガス株式会社入社
平成16年 4月 同 執行役員 エネルギー生産本部エネルギー生産部長
平成19年 4月 同 常務執行役員 総務部担当役員付
平成21年 6月 同 常勤監査役



監査役
福本 学

昭和50年 4月 東京ガス株式会社入社
平成18年 4月 同 執行役員 コーポレート・コミュニケーション本部総務部長
平成21年 6月 同 常務執行役員 資材部、管財部、大規模用地プロジェクト部、監査部担当
平成23年 6月 同 常勤監査役

社外監査役



社外監査役
増田 幸央

昭和39年 4月 三菱商事株式会社入社
平成14年 4月 同 代表取締役副社長執行役員
平成20年 6月 同 顧問（現職）
東京ガス株式会社 監査役
平成21年 3月 昭和シェル石油株式会社 社外取締役（現職）



社外監査役
大澤 正之

昭和41年 4月 横浜市入庁
平成18年 10月 横浜商工会議所 専務理事
平成21年 4月 財団法人横浜市シルバー人材センター 理事長
平成21年 6月 東京ガス株式会社 監査役
平成22年 6月 株式会社横浜国際平和会議場 社外監査役（現職）

新任社外監査役



社外監査役
森田 嘉彦

昭和44年 4月 日本輸出入銀行入行
平成16年 10月 国際協力銀行 副総裁
平成23年 12月 株式会社三井住友銀行 顧問（現職）
平成24年 6月 一般財団法人海外投融資情報財団 理事長（現職）
東京ガス株式会社 監査役

このたび、東京ガスの社外監査役に就任した森田でございます。

現在は大変変化の激しい時代です。特に日本では、昨年来のエネルギー問題を背景に、エネルギー関連企業に対する社会の関心がかつてないほどに高まっています。ガス事業者のトップランナーである東京ガスは、国際的に高い水準にある日本の天然ガス輸入価格を低減し、消費者に還元していく取組みをリードしていく立場にあります。原料費の低減は短期間では成果を上げにくい課題ではありますが、確かな将来展望を描き、海外での様々な取組みを通じてぜひとも実現していったい欲しいものです。他方、事業の成長という側面では「天然ガスの時代」の到来が叫ばれる中、東京ガスには一層の役割が期待されているともいえます。多様化するリスクをこれまで以上に慎重に評価しながら、積極的にチャレンジを行っていき、株主・投資家の皆さまの期待にお応えしていくことも必要です。社会的な

責任を担う公益企業、そして利潤を追求する私企業という両面のバランスを常に意識していくことが、持続的な発展につながるものと考えています。

東京ガスは連結で16,000人を超える大企業です。組織が大きくなるほど、あるいは事業領域を拡大していくほど多様な問題が発生します。自浄作用や組織的な問題解決につながる社内の風通しの良さは欠かせません。仮に、企業価値に影響を及ぼすリスクのある重大な問題が発生した場合は、解決を試みることは勿論必要ですが、まずは速やかに公にすることこそが、企業が果たすべき重要な責任だと考えています。持続的な成長を実現するために、こうした「透明性」にも十分に目配りをしながら、社外監査役としての役割を果たしていきたいと考えています。

執行役員

社長執行役員	岡本 毅	
副社長執行役員	村木 茂	社長補佐、エネルギーソリューション本部長、大口エネルギー事業部長
	広瀬 道明	社長補佐、リビングエネルギー本部長
常務執行役員	大谷 勉	エネルギー生産本部長
	板沢 幹雄	導管ネットワーク本部長
	吉野 和雄	IT本部長、財務部、経理部
	幡場 松彦	総合企画部、グループ体制最適化プロジェクト部、関連事業部
	青沼 光一	リビング法人営業本部長
	救仁郷 豊	資源事業本部長
	三神 正博	総務部、広報部、環境部
	尾花 秀章	資材部、管財部、大規模用地プロジェクト部
	小林 裕明	技術開発本部長
	内田 高史	人事部、秘書部、コンプライアンス部、監査部
	安岡 省	広域圏営業本部長
執行役員	久保田 宏明	IT本部 IT活用推進部長
	高橋 秀文	リビング法人営業本部 営業第一事業部長
	田邊 義博	総務部担当役員付（社）日本ガス協会出向
	村関 不二夫	リビングエネルギー本部 リビング企画部長
	荒井 英昭	導管ネットワーク本部 導管部長
	高松 勝	総合企画部長
	高橋 道晴	エネルギーソリューション本部 コーディネーター
	原文比古	リビングエネルギー本部 ライフバル推進部長
	傳 清忠	人事部長
	齊藤 隆弘	リビング法人営業本部 設備エンジニアリング事業部長

経営者による財務分析

サマリー

2012年3月期については、震災以降の発電用需要の高まり等によりガス販売量は前期比で3.0%増の151億90百万m³となりました。

ガス販売量増加及び原料費調整制度に基づくガス料金単価増等による都市ガス売上高の増加、加えて扇島パワー2号機通年寄与や震災以降の発電需要の高まりによる電力売上の増加により、売上高は前期比14.3%増の1兆7,542億円となりました。営業費用は、LNG価格上昇及びガス販売量が増加したこと等に伴い原料費が増加した結果、前期比18.7%増の1兆6,771億円となりました。その結果、営業利益は同37.1%減の770億円、経常利益も同37.8%減の756億円となりました。当期純利益は、前期の豊洲用地売却による特別利益397億円の剥落や税制改正に伴う繰延税金資産の取崩し等により、前期比51.8%減の460億円となりました。

株主の皆さまへの配分方針につきましては、従来どおりの当期純利益の6割を配分する方針を堅持し、配当及び自社株取得による6割還元を実施いたします。

当社グループを取り巻く事業環境

マクロ環境

2012年3月期における我が国の経済は、平成23年3月11日に発生した東日本大震災の影響により厳しい状況にある中で、国内需要が中心となり、緩やかに持ち直してきました。また、震災以降、我が国のエネルギー市場では、短期的には首都圏における電力不足への対応が求められており、中長期的な観点ではエネルギーのあり方が問われている中、経済性、供給安定性、利便性、環境性に優れた天然ガスに対する社会的な期待が高まりを見せています。特に工業用需要、とりわけ発電用途向けガス販売量については、IPPやPPSを含む電力会社向け需要に加え、お客さま保有のコージェネレーション等自家発電設備向けの需要が増加したうえ、当社出資の扇島パワー2号機の通年寄与等も貢献し、前期比で大幅な増加となりました。

油価及び為替変動による当社事業への影響

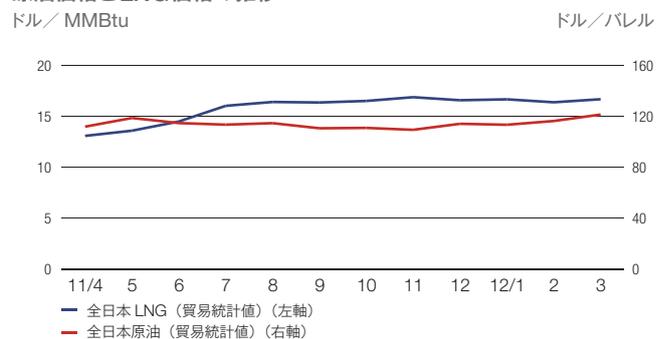
当社グループの中核事業である都市ガス事業の原料の大半を占める液化天然ガス（以下LNG）の購入価格は日本入着原油価格（以下JCC）に連動しているため、原油価格変動リスクを受けます。また、LNGの輸入はドル建ての売買契約になっているため、円／ドル為替の変動リスクを受けます。

原料購入価格が変動すると、その変動分は「原料費調整制度」により最大5ヶ月遅れでガス料金に反映されます。したがって、期間損益の観点から短期的には当社収益及び営業費用に大きな影響を与えますが、長期的な収支への影響は軽微です。

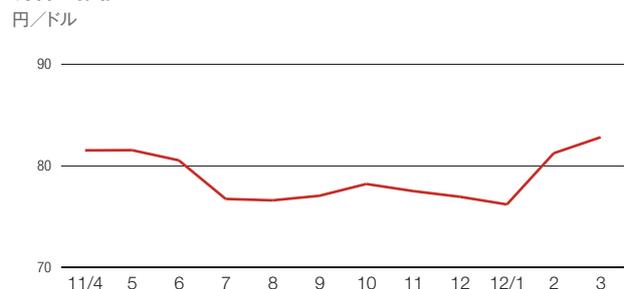
当期JCCは、当初から110ドル台で推移し、一旦11月に110ドルを下回るものの、その後騰勢を取り戻し、3月には120ドルを突破するなど年度を通じて高水準で推移したため、通期では前期比30.01ドル高の114.16ドル／バレルとなりました。為替レートについては、円高傾向が進み、通期では6.66円円高の79.08円／ドルとなりました。

当期においては、油価の上昇が大きく当社LNG購入価格を押し上げる方向に働き、売上高及びガス原料費の増加要因となりました。

原油価格とLNG価格の推移



為替の推移



ガス販売の動向

震災影響が残る業務用を除き、3用途（家庭用・工業用・卸）で前期を上回る

家庭用分野

世帯人員の減少や、震災以降に従来よりも強まった省エネルギー・節約行動等により1件当たりのガス販売量は減少しましたが、お客さま件数の増加や、冬場の低気温による給湯・暖房需要の増加により、前期比0.5%増の35億38百万m³となりました。

業務用分野

お客さま件数は増加したものの、震災以降の営業時間短縮や臨時休校等による既存設備の稼働の減少等により、前期比7.1%減の28億27百万m³となりました。

工業用分野

扇島パワー2号機の通年寄与や、震災以降のコージェネレーションや自家発電設備の稼働増、景気の緩やかな回復に伴う一般工業用需要の増加などにより、前期比9.9%増の68億56百万m³となりました。

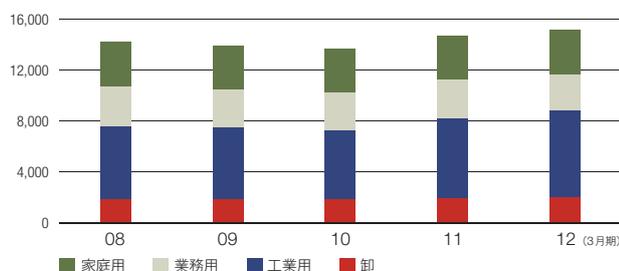
卸分野

卸供給先の需要増等により、前期比1.2%増の19億70百万m³となりました。

以上の結果、ガス販売量全体では、前期比3.0%増、4億45百万m³増の151億90百万m³となりました。

用途別ガス販売量

百万m³、45MJ/m³



収支の分析

増収増益

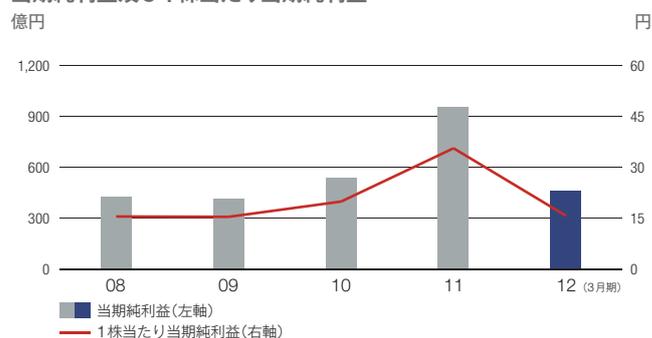
売上高については、原料費調整制度に基づく料金単価調整及びガス販売量3.0%増等により、ガス売上高が1,692億円(+14.9%)増の1兆3,062億円となったこと等から2,190億円(+14.3%)増の1兆7,542億円となりました。

営業費用は、LNG価格上昇及びガス販売量増加に伴う原料費の増加1,893億円により、2,644億円(+18.7%)増の1兆6,771億円となりました。この結果、営業利益は454億円(▲37.1%)減の770億円となりました。

経常利益は在外子会社の為替差損益減少(▲10億円)、天候デリバティブの受領減(▲9億円)等により、459億円(▲37.8%)減の756億円となりました。

当期純利益は、前期の豊洲用地の東京都への売却等に伴う特別利益397億円が剥落したうえ、税制改正影響による繰延税金資産の取崩し影響等(▲44億円)により、前期比494億円(▲51.8%)減の460億円となりました。なお、東京ガス個別で発生したスライドタイムラグと年金数理差異の償却額は、各々181億円と227億円の営業利益悪化要因となっています。

当期純利益及び1株当たり当期純利益



(ご参考) 包括利益

(単位: 百万円)

	2011年3月期	2012年3月期
少数株主損益調整前当期純利益	96,070	47,329
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	(5,375)	86
繰延ヘッジ損益	(604)	(1,783)
為替換算調整勘定	(7,095)	(4,266)
持分法適用会社に対する持分相当額	(2,554)	(2,129)
その他の包括利益合計	(15,630)	(8,092)
包括利益	80,440	39,237

セグメント分析

都市ガス

東京ガス及び一部の連結子会社が都市ガス販売を行っています。一般のお客さまへのガス販売はもちろん、当社グループ発電所への都市ガス販売も含まれます。(外部売上高比率93.4%)

器具及びガス工事

ガスコンロ・給湯器・ガス温水冷暖房システム・家庭用燃料電池「エネファーム」・GHPエアコンなどを販売しています。販売は主に、東京ガスの地域密着型営業拠点である東京ガスライフバル・エネスタ・エネフィットで行っています。また、当社営業エリア内のお客さまの敷地内にガス管・ガス栓を設置する工事を行っています。(外部売上高比率92.2%)

その他エネルギー

エネルギーサービス(含むLNG販売)、液化石油ガス(LPG)、電力、産業ガスなどの事業です。(外部売上高比率85.9%)

電力事業が占める割合が高く、2012年3月期には扇島パワー2号機の通年寄与等により売上高が316億円(+45.0%)増の1,018億円、営業利益が19億円(+30.7%)増の79億円となりました。

不動産

土地及び建物の賃貸及び管理等を行っています。主な物件は、新宿パークタワー、銀座、呉服橋の土地・建物などです。(外部売上高比率35.7%)

その他

情報処理サービス、船舶、クレジット・リース、建設などの事業を行っています。(外部売上高比率49.7%)

セグメント別収益

売上高

	(単位:百万円)	
	2011年3月期	2012年3月期
都市ガス	1,137,077	1,306,262
器具及びガス工事	177,472	187,628
その他エネルギー	221,292	302,593
不動産	32,797	29,675
その他	162,302	181,880
計	1,730,942	2,008,040
調整額	(195,699)	(253,782)
連結	1,535,242	1,754,257

各セグメントの売上高はグループ内部取引を含んでいます。

営業利益

	(単位:百万円)	
	2011年3月期	2012年3月期
都市ガス	136,181	97,404
器具及びガス工事	1,872	3,129
その他エネルギー	11,166	10,924
不動産	5,713	3,301
その他	9,907	7,066
計	164,841	121,826
調整額	(42,389)	(44,751)
連結	122,451	77,075

各セグメントの営業利益はグループ内部取引を含んでいます。

売上高構成比の推移

	2011年3月期	2012年3月期	増減
都市ガス	65.6%	65.0%	-0.6ポイント
器具及びガス工事	10.3%	9.3%	-1.0ポイント
その他エネルギー	12.8%	15.1%	+2.3ポイント
不動産	1.9%	1.5%	-0.4ポイント
その他	9.4%	9.1%	-0.3ポイント

財政状態

資産

当期末の総資産は、前期比342億円(+1.9%)増の1兆8,638億円となりました。有形固定資産は減価償却が進行したことなどにより前期比147億円(▲1.3%)減の1兆1,055億円、無形固定

資産はソフトウェア投資があったことなどにより前期比76億円(+18.4%)増の487億円となりました。投資その他の資産は、投資有価証券の減少などにより前期比102億円(▲4.5%)減の2,187億円となりました。

流動資産は、現金及び預金が前期比102億円(▲11.2%)減の801億円となったものの、受取手形及び売掛金が前期比518億円(+32.4%)増の2,119億円となったことなどにより、前期比515億円(+11.7%)の4,908億円となりました。

負債

当期末の負債は、前期比532億円(+5.6%)増の1兆87億円となりました。固定負債は社債が前期比200億円(+6.4%)増加、長期借入金が前期比433億円(+23.0%)増加したこと等により、前期比492億円(+7.6%)増の6,959億円となりました。流動負債は、1年以内固定負債が前期比51億円(▲10.5%)減の436億円、その他流動負債が前期比40億円(▲2.9%)減の1,292億円となったものの、支払手形及び買掛金が前期比165億円(+21.6%)の926億円となったこと等により、前期比40億円(+1.3%)増の3,128億円となりました。

純資産

当期末の純資産は、前期比189億円(▲2.2%)減の8,551億円となりました。これは、当期純利益の計上460億円があったものの、自己株式取得による減少340億円、配当金の支払い236億円などにより株主資本が前期比116億円(▲1.4%)減少したこと等によるものです。

自己株式の動き

2012年3月期は、市場買付により93,478千株を取得したものの、同数を消却したこと等により、自己株式は前期比2億円(▲6.7%)減の21億円となりました。

自己資本比率の状況

自己資本は、当期純利益の計上460億円があったものの、自己株式取得340億円、配当金の支払い236億円などにより前期比198億円(▲2.3%)減の8,391億円となりました。総資産は、前期比342億円(+1.9%)増の1兆8,638億円となったため、自己資本比率は前期比1.9ポイント減の45.0%となりました。

有利子負債の状況

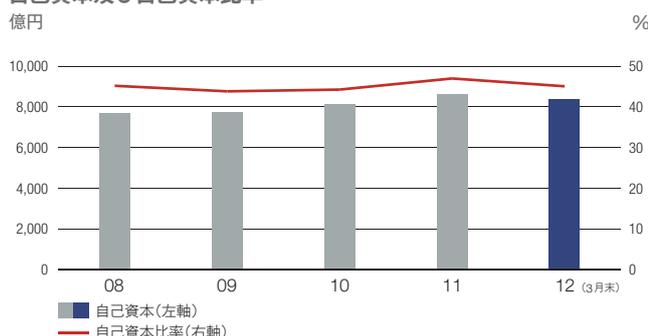
2012年3月期は、前期比417億円(+7.1%)増の6,258億円となりました。その結果D/Eレシオは前期比0.07ポイント上昇し、0.75となりました。

格付け

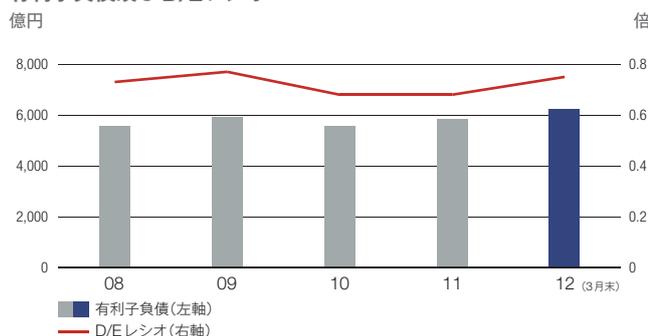
2012年3月末時点

ムーディーズ	Aa3	信用力が高く信用リスクが極めて低いと判断される債務に対する格付け。
S&P	AA-	当該債務を履行する能力は非常に高く、最上位の格付け(「AAA」)との差は小さい。(プラス記号またはマイナス記号：各カテゴリー内での相対的強さを表す。)
R&I	AA+	債務履行の確実性は最も高く、多くの優れた要素がある。
JCR	AAA	債務履行の確実性が最も高い。

自己資本及び自己資本比率



有利子負債及びD/Eレシオ



設備投資額と減価償却費

設備投資額は、前期比38億円(▲2.5%)減の1,464億円となりました。これは主に前期に計上された扇島パワーへの設備投資がなくなったことによるものです。減価償却費は、既存設備の償却が進行したことなどにより、前期比8億円(▲0.6%)減の1,485億円となりました。

キャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フロー

当期の営業活動によるキャッシュ・フローは、前期から125億円減少し、1,498億円となりました。仕入債務の増減額が218億円と前期比743億円増加したことに加え、退職給付引当金の増減額が▲112億円と前期比229億円増加したものの、税金等調整前当期純利益が746億円と前期比808億円減少したこと、売上債権の増減額が▲523億円と前期比453億円減少したことなどが主な要因となっています。

投資活動によるキャッシュ・フロー

当期の投資活動によるキャッシュ・フローは、前期の▲1,723億円から▲1,018億円となりました。固定資産の売却による収入が前期比458億円増加し464億円となったこと、投資有価証券の取得による支出が前期比206億円減少し11億円となったことが主な要因です。

財務活動によるキャッシュ・フロー

当期の財務活動によるキャッシュ・フローは、前期の▲72億円から▲164億円となりました。長期借入れによる収入が前期比509億円増加し682億円となった一方、コマーシャル・ペーパーの増減額が前期比300億円減少し150億円の減少となったこと、自己株式の取得による支出が前期比257億円増加し340億円となったこと、社債の償還による支出が前期比100億円増加し300億円となったことなどが主な要因です。

営業キャッシュ・フロー

当社は、将来の需要拡大に備え、ガス事業への積極的な投資を目指し、当期純利益に減価償却費を加えた営業キャッシュ・フローを経営管理指標に定め、その配分方針を公表しています。

当期のキャッシュ・フローは、当期純利益が494億円減少したことに加え、減価償却が8億円減少したことにより、前期比503億円減の1,945億円となりました。

総分配性向

当社は、株主の皆さまへの還元の方針として、当期純利益の6割程度を還元する「総分配性向6割」の目標を設定しています。具体的には、N年度の当期純利益を分母とし、これを源泉として行う配当及びN+1年度に行う自社株取得の合計を分子として算出する割合です。

2012年3月期の配当は、前期に引き続き1株当たり9.0円/株、2013年3月期に行う自社株取得額は50億円となり、総分配性向は61.4%となりました。

配当については、2011年3月期に引き続き9.0円/株といたしましたが、今後も減配することなく、長期にわたって緩やかな増配を含めた安定配当を実現することが重要だと考えています。

自社株取得については売却を基本としており、2012年3月期の自社株取得額50億円にて取得した自社株についても2012年6月に速やかに消却いたしました。

(単位：百万円)

	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期
営業活動による キャッシュ・フロー	294,110	162,345	149,818
投資活動による キャッシュ・フロー	(177,290)	(172,305)	(101,810)
財務活動による キャッシュ・フロー	(69,375)	(7,212)	(16,454)

主要経営指標

当期純利益減によりROA・ROEが悪化

ROA

総資産の期中平均残高はほぼ横ばいでしたが、当期純利益が前期比51.8%減の460億円となったことにより、ROAは前期比2.7ポイント減の2.5%となりました。

ROE

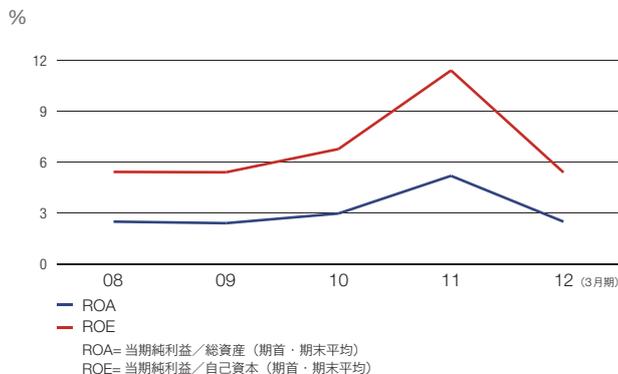
自己資本の期中平均残高が増加したことに加え、当期純利益が前期比51.8%減の460億円となったことにより、ROEは前期比6.0ポイント減の5.4%となりました。

TEP

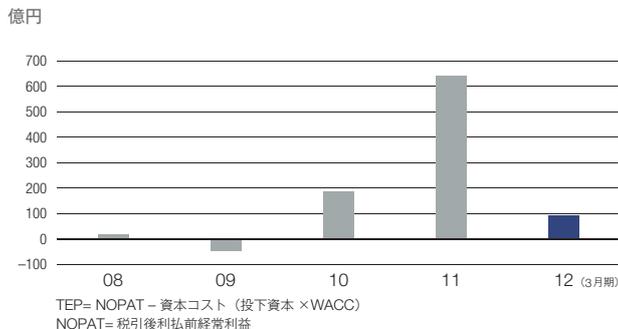
東京ガスグループでは、資本コストを上回る利益の創出を目指すため、TEP (Tokyo Gas Economic Profit) を主要な経営管理指標に定めています。

2012年3月期は、税引後利払前経常利益 (NOPAT) が553億円、WACCは3.1%、資本コストは462億円となりました。この結果、TEPは91億円となりました。

ROA及びROE



TEP



今後の見通し (2012年4月27日公表内容)

ガス販売量見通し

電力スキーム変更の影響により、ガス販売量としては、前期比3億4百万m³減、2.0%減の148億86百万m³を見込んでいます

が、電力事業向けガス使用量を含めると前期比95百万m³増、0.6%増の153億83百万m³となる見通しです。

家庭用分野

気温影響が剥落すること等により前期比2.1%減の34億64百万m³となる見通しです。

業務用分野

気温影響が剥落すること等で、前期比2.3%減の27億63百万m³となる見通しです。

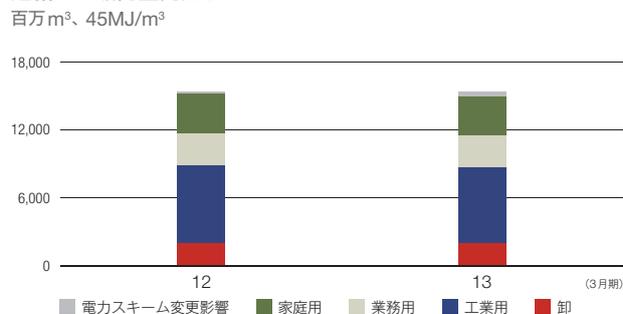
工業用分野

電力スキームの変更等の影響により3億95百万m³減少するものの、新規需要の獲得等により、トータルでは1億62百万m³の減少にとどまり、前期比2.4%減の66億94百万m³となる見通しです。電力事業向けガス使用量を含めると、2億33百万m³、3.4%の増量となる見込みです。

卸分野

大口卸販売の減等により前期比0.3%減の19億65百万m³となる見通しです。

連結ガス販売量見通し



2013年3月期は増収増益を想定

2013年3月期の通期収支は、売上高は前期比1,598億円 (+9.1%) 増の1兆9,140億円、営業利益は220億円 (+28.4%) 増の990億円、当期純利益は170億円 (+36.8%) 増の630億円となる見通しです。

2012年3月期の経常利益は756億円でしたが、2013年3月期は960億円となり、前期比204億円 (+26.9%) の増益となる見通しです。東京ガス個別で+151億円、連結子会社で+1億円、連結調整他で+52億円に分けられます。

東京ガス個別の経常利益は、2012年3月期と比較し151億円増加する見通しです。料金引き下げによる減収があるものの、原料費調整制度に基づく料金単価調整により売上高が増加し、

原油高や円安の進行による原料費増を上回り、ガス粗利は180億円増加する見込みです。これは、原料費調整制度のスライドタイムラグが前期比313億円改善することが寄与しています。一方、年金数理差異の償却額は13億円悪化するものの、税制改正影響による減価償却費の減少等により固定費は、47億円減少する見通しです。

連結子会社の経常利益は+1億円と、ほぼ横ばいの見通しです。

事業推進上の外部リスク要因

ここでは事業推進上のリスク要因のうち、一部のみを記述しています。詳細ならびにその他のリスク要因については、有価証券報告書をご参照ください。

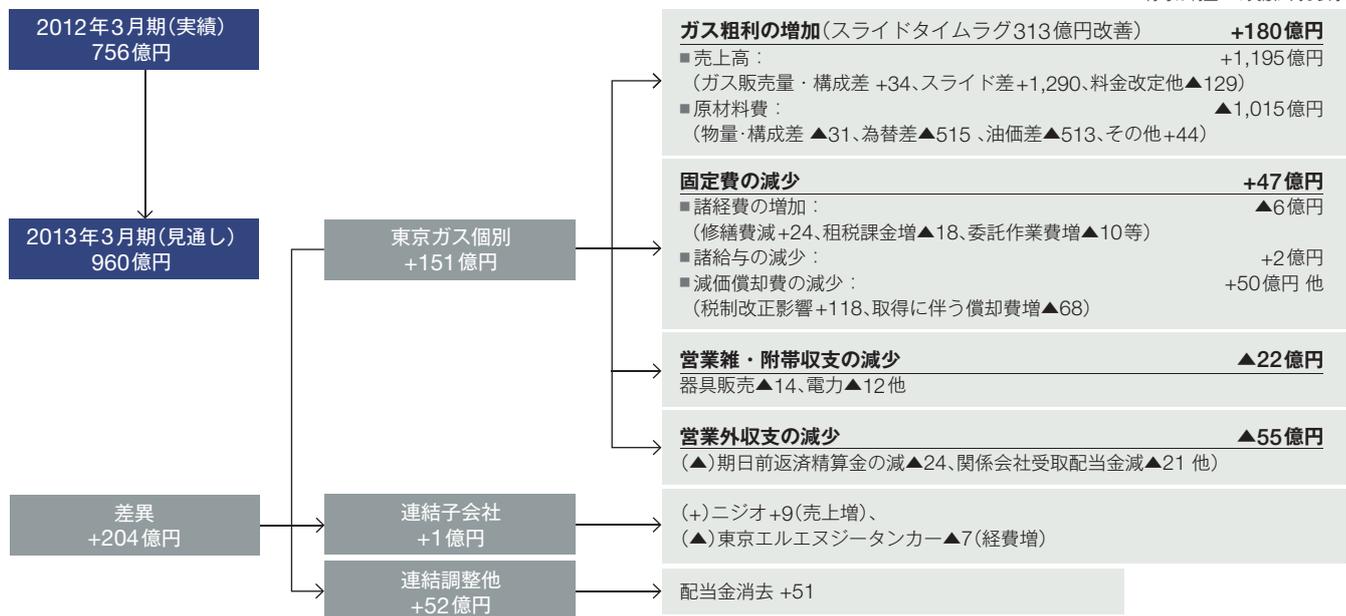
原料購入価格変動リスク

為替及び原油価格の変動が2013年3月期の売上総利益に与える影響額は下記のとおりです。

為替	1円/ドルの円安(円高)で 約16億円のマイナス(プラス)
原油価格	1ドル/バレルの上昇(下落)で 約11億円のマイナス(プラス)

2012年3月期における為替相場と年平均原油価格は、79.08円/ドル、114.16ドル/バレルであったのに対し、2013年3月期の見通しは、85.00円/ドル、120.00ドル/バレルを想定しています。

2013年3月期経常利益計画 要因分析 (対2012年3月期比) (2012年4月27日公表内容)



気温変動リスク

当社グループの売上の約7割が都市ガスの販売によるもので、その販売量は気温の影響を受けます。家庭用分野においては、主な利用目的が給湯・暖房需要であるため、暖冬の場合にはガスの販売量が減少し、減収・減益要因となります。業務用分野においては、主な利用目的が空調であるため、夏場においては気温が低い場合、冬場においては気温が高い場合に、それぞれガス販売量が減少し減収・減益要因となります。

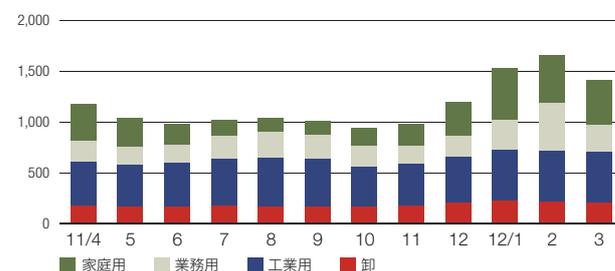
2012年3月期の平均気温は上期22.6℃、下期10.2℃、通期16.4℃でしたが、2013年3月期は通期で16.7℃を想定しています。

気温1℃上昇のガス販売量全体への影響

	変動率
夏期(6~9月)	-0.2%
冬期(12~3月)	-2.4%
中間期(4、5、10、11月)	-1.9%
年間計	-1.6%

2012年3月期用途別ガス販売量(個別)

百万m³、45MJ/m³



連結財務諸表

連結貸借対照表

2012年3月31日及び2011年3月31日現在

資産	百万円		千米ドル
	2011	2012	2012
固定資産			
有形固定資産			
製造設備	¥ 180,446	¥ 171,318	\$ 2,064,072
供給設備	461,109	475,262	5,726,048
業務設備	62,149	62,740	755,904
その他の設備	318,239	304,245	3,665,602
休止設備	447	316	3,807
建設仮勘定	97,850	91,705	1,104,880
有形固定資産合計	1,120,243	1,105,587	13,320,325
無形固定資産			
のれん	1,198	741	8,928
その他無形固定資産	39,944	47,987	578,157
無形固定資産合計	41,143	48,729	587,096
投資その他の資産			
投資有価証券	137,456	131,305	1,581,988
長期貸付金	21,340	24,164	291,133
繰延税金資産	39,085	35,060	422,410
その他投資	31,928	28,926	348,506
貸倒引当金	(909)	(750)	(9,036)
投資その他の資産合計	228,900	218,706	2,635,012
固定資産合計	1,390,286	1,373,023	16,542,446
流動資産			
現金及び預金	90,302	80,149	965,651
受取手形及び売掛金	160,128	211,969	2,553,843
リース債権及びリース投資資産	26,789	27,751	334,349
有価証券	5,006	44,006	530,193
商品及び製品	3,591	3,538	42,627
仕掛品	8,937	10,734	129,325
原材料及び貯蔵品	36,451	42,700	514,458
繰延税金資産	15,624	12,499	150,590
その他流動資産	93,089	58,161	700,735
貸倒引当金	(546)	(649)	(7,819)
流動資産合計	439,374	490,861	5,913,988
資産合計	¥1,829,661	¥1,863,885	\$22,456,446

* 海外の利用者の便宜のため、2012年3月30日の実勢為替レートである1ドル=83円で換算した米ドルによる表示を併記しています。この換算は、日本円による表示金額がこのレートまたはその他の任意のレートで米ドルに換金された、換金され得た、もしくは換金され得るということを意味するものではありません。

負債および純資産	百万円		千米ドル
	2011	2012	2012
固定負債			
社債	¥ 311,492	¥ 331,493	\$ 3,993,892
長期借入金	188,239	231,520	2,789,398
繰延税金負債	17,330	12,229	147,337
退職給付引当金	96,870	85,578	1,031,060
ガスホルダー修繕引当金	3,565	3,268	39,373
保安対策引当金	—	2,217	26,711
資産除去債務	3,679	4,679	56,373
その他固定負債	25,535	24,931	300,373
固定負債合計	646,713	695,920	8,384,578
流動負債			
1年以内に期限到来の固定負債	48,765	43,631	525,675
支払手形及び買掛金	76,180	92,660	1,116,386
短期借入金	17,825	16,599	199,988
未払法人税等	32,795	30,479	367,217
繰延税金負債	6	6	72
資産除去債務	77	199	2,398
その他流動負債	133,203	129,288	1,557,687
流動負債合計	308,853	312,864	3,769,446
負債合計	955,567	1,008,785	12,154,036
純資産			
株主資本			
資本金*	141,844	141,844	1,708,964
資本剰余金	2,065	2,065	24,880
利益剰余金	718,439	706,620	8,513,494
自己株式**	(2,355)	(2,196)	(26,458)
株主資本合計	859,994	848,333	10,220,880
その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金	14,788	14,853	178,952
繰延ヘッジ損益	1,145	(1,370)	(16,506)
為替換算調整勘定	(17,008)	(22,649)	(272,880)
その他の包括利益累計額合計	(1,073)	(9,166)	(110,434)
少数株主持分	15,174	15,933	191,964
純資産合計	874,094	855,100	10,302,410
負債純資産合計	¥1,829,661	¥1,863,885	\$22,456,446

* 資本金

普通株式

発行可能株式総数 6,500,000,000株

発行済株式総数 2012年3月31日現在2,590,715,295株 / 2011年3月31日現在2,684,193,295株

** 自己株式

2012年3月31日現在6,005,359株 / 2011年3月31日現在5,899,491株

連結損益計算書

2012年3月期及び2011年3月期

	百万円		千米ドル
	2011	2012	2012
売上高	¥1,535,242	¥1,754,257	\$21,135,627
売上原価	974,781	1,215,427	14,643,699
売上総利益	560,460	538,829	6,491,916
供給販売費及び一般管理費			
供給販売費	374,919	393,689	4,743,241
一般管理費	63,090	68,064	820,048
供給販売費及び一般管理費合計	438,009	461,754	5,563,301
営業利益	122,451	77,075	928,614
営業外収益			
受取利息	1,215	1,368	16,482
受取配当金	1,541	1,798	21,663
持分法による投資利益	3,605	4,989	60,108
受取賃貸料	1,641	1,628	19,614
雑収入	8,891	5,783	69,675
営業外収益合計	16,895	15,568	187,566
営業外費用			
支払利息	9,689	10,184	122,699
他受工事精算差額	2,361	2,567	30,928
雑支出	5,747	4,272	51,470
営業外費用合計	17,798	17,023	205,096
経常利益	121,548	75,620	911,084
特別利益			
固定資産売却益	39,927	3,010	36,265
投資有価証券売却益	726	—	—
特別利益合計	40,653	3,010	36,265
特別損失			
減損損失	834	1,143	13,771
災害による損失	3,268	—	—
固定資産圧縮損	—	2,833	34,133
投資有価証券評価損	2,100	—	—
製品補償特別対策費	503	—	—
特別損失合計	6,707	3,977	47,916
税金等調整前当期純利益	155,494	74,654	899,446
法人税、住民税及び事業税	27,522	22,704	273,542
法人税等調整額	31,901	4,620	55,663
法人税等合計	59,424	27,324	329,205
少数株主損益調整前当期純利益	96,070	47,329	570,229
少数株主利益	603	1,268	15,277
当期純利益	¥ 95,467	¥ 46,060	\$ 554,940

	円		ドル
	2011	2012	2012
1株当たり情報			
当期純利益	¥35.63	¥17.70	\$0.21
配当金	9.00	9.00	0.11

* 海外の利用者の便宜のため、2012年3月30日の実勢為替レートである1ドル=83円で換算した米ドルによる表示を併記しています。この換算は、日本円による表示金額がこのレートまたはその他の任意のレートで米ドルに換金された、換金され得た、もしくは換金され得るということを意味するものではありません。

連結株主資本等変動計算書

2012年3月期及び2011年3月期

	百万円		千米ドル
	2011	2012	2012
株主資本			
資本金			
当期首残高	¥141,844	¥141,844	\$ 1,708,964
当期変動額	—	—	—
当期変動額合計	—	—	—
当期末残高	141,844	141,844	1,708,964
資本剰余金			
当期首残高	2,065	2,065	24,880
当期変動額	—	—	—
当期変動額合計	—	—	—
当期末残高	2,065	2,065	24,880
利益剰余金			
当期首残高	657,387	718,439	8,655,892
当期変動額	(25,549)	(23,683)	(285,337)
当期純利益	95,467	46,060	554,940
自己株式の処分	(1)	—	—
自己株式の消却	(7,919)	(34,196)	(412,000)
連結範囲の変動	(943)	—	—
当期変動額合計	61,052	(11,819)	(142,398)
当期末残高	718,439	706,620	8,513,494
自己株式			
当期首残高	(1,986)	(2,355)	(28,373)
当期変動額	(8,314)	(34,046)	(410,193)
自己株式の取得	(8,314)	(34,046)	(410,193)
自己株式の処分	25	8	96
自己株式の消却	7,919	34,196	412,000
当期変動額合計	(369)	158	1,904
当期末残高	(2,355)	(2,196)	(26,458)
株主資本合計			
当期首残高	799,310	859,994	10,361,373
当期変動額	(25,549)	(23,683)	(285,337)
当期純利益	95,467	46,060	554,940
自己株式の取得	(8,314)	(34,046)	(410,193)
自己株式の処分	23	8	96
連結範囲の変動	(943)	—	—
当期変動額合計	60,683	(11,661)	(140,494)
当期末残高	859,994	848,333	10,220,880
その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金			
当期首残高	20,175	14,788	178,169
当期変動額	(5,386)	64	771
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(5,386)	64	771
当期変動額合計	(5,386)	64	771
当期末残高	14,788	14,853	178,952
繰延ヘッジ損益			
当期首残高	1,690	1,145	13,795
当期変動額	(544)	(2,516)	(30,313)
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(544)	(2,516)	(30,313)
当期変動額合計	(544)	(2,516)	(30,313)
当期末残高	1,145	(1,370)	(16,506)
為替換算調整勘定			
当期首残高	(7,290)	(17,008)	(204,916)
当期変動額	(9,717)	(5,640)	(67,952)
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(9,717)	(5,640)	(67,952)
当期変動額合計	(9,717)	(5,640)	(67,952)
当期末残高	(17,008)	(22,649)	(272,880)
その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	14,575	(1,073)	(12,928)
当期変動額	(15,649)	(8,092)	(97,494)
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(15,649)	(8,092)	(97,494)
当期変動額合計	(15,649)	(8,092)	(97,494)
当期末残高	(1,073)	(9,166)	(110,434)
少数株主持分			
当期首残高	12,404	15,174	182,819
当期変動額	2,769	759	9,145
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	2,769	759	9,145
当期変動額合計	2,769	759	9,145
当期末残高	15,174	15,933	191,964
純資産合計			
当期首残高	826,291	874,094	10,531,253
当期変動額	(25,549)	(23,683)	(285,337)
当期純利益	95,467	46,060	554,940
自己株式の取得	(8,314)	(34,046)	(410,193)
自己株式の処分	23	8	96
連結範囲の変動	(943)	—	—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(12,879)	(7,333)	(88,349)
当期変動額合計	47,803	(18,994)	(228,843)
当期末残高	¥874,094	¥855,100	\$10,302,410

* 海外の利用者の便宜のため、2012年3月30日の実勢為替レートである1ドル=83円で換算した米ドルによる表示を併記しています。この換算は、日本円による表示金額がこのレートまたはその他の任意のレートで米ドルに換金された、換金され得た、もしくは換金され得るということを意味するものではありません。

連結キャッシュ・フロー計算書

2012年3月期及び2011年3月期

	百万円		千米ドル
	2011	2012	2012
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	¥ 155,494	¥ 74,654	\$ 899,446
減価償却費	145,389	144,438	1,740,217
減損損失	834	1,143	13,771
長期前払費用償却額	3,946	4,067	49,000
有形固定資産除却損	3,248	2,917	35,145
固定資産売却損益	(39,849)	(2,920)	(35,181)
固定資産圧縮損	—	2,833	34,133
退職給付引当金の増減額	(34,104)	(11,291)	(136,036)
保安対策引当金の増減額	(184)	2,217	26,711
受取利息及び受取配当金	(2,757)	(3,166)	(38,145)
支払利息	9,689	10,184	122,699
持分法による投資損益	(3,605)	(4,989)	(60,108)
売上債権の増減額	(7,095)	(52,333)	(630,518)
たな卸資産の増減額	8,181	(7,960)	(95,904)
仕入債務の増減額	(52,523)	21,887	263,699
未払消費税等の増減額	(5,260)	1,111	13,386
未収入金の増減額	24,227	(7,180)	(86,506)
リース債権及びリース投資資産の増減額	(871)	(1,175)	(14,157)
その他	(7,512)	5,323	64,133
小計	197,248	179,759	2,165,771
利息及び配当金の受取額	6,900	10,140	122,169
利息の支払額	(9,840)	(10,217)	(123,096)
法人税等の支払額	(31,963)	(29,864)	(359,807)
営業活動によるキャッシュ・フロー	162,345	149,818	1,805,036
投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金の預入による支出	(5,847)	(2,247)	(27,072)
定期預金の払戻による収入	7,115	3,435	41,386
投資有価証券の取得による支出	(21,737)	(1,133)	(13,651)
有形固定資産の取得による支出	(137,624)	(124,063)	(1,494,735)
無形固定資産の取得による支出	(13,191)	(16,323)	(196,663)
事業譲受による支出	(47)	(1,550)	(18,675)
長期前払費用の取得による支出	(2,814)	(1,354)	(16,313)
固定資産の売却による収入	653	46,488	560,096
長期貸付けによる支出	(3,188)	(7,053)	(84,976)
長期貸付金の回収による収入	1,719	1,710	20,602
その他	2,656	280	3,373
投資活動によるキャッシュ・フロー	(172,305)	(101,810)	(1,226,627)
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	8,915	(1,225)	(14,759)
コマーシャル・ペーパーの増減額	15,000	(15,000)	(180,723)
長期借入れによる収入	17,339	68,258	822,386
長期借入金の返済による支出	(33,541)	(19,555)	(235,602)
社債の発行による収入	40,000	40,000	481,928
社債の償還による支出	(20,000)	(30,000)	(361,446)
自己株式の取得による支出	(8,314)	(34,046)	(410,193)
配当金の支払額	(25,524)	(23,671)	(285,193)
その他	(1,087)	(1,213)	(14,614)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(7,212)	(16,454)	(198,241)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(3,716)	(1,518)	(18,289)
現金及び現金同等物の増減額	(20,889)	30,034	361,855
現金及び現金同等物の期首残高	112,868	92,048	1,109,012
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	68	—	—
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 92,048	¥ 122,083	\$ 1,470,880

* 海外の利用者の便宜のため、2012年3月30日の実勢為替レートである1ドル=83円で換算した米ドルによる表示を併記しています。この換算は、日本円による表示金額がこのレートまたはその他の任意のレートで米ドルに換金された、換金され得た、もしくは換金され得るということを意味するものではありません。

連結子会社及び持分法適用関連会社

2012年3月末現在

主要な連結子会社の状況

会社名	主な事業内容	資本金 (百万円)	持株比率 (%)	2012年3月期売上高(百万円) [外販率%]		営業利益 (百万円)
東京ガス都市開発(株)	不動産賃貸	11,867	100.0	29,224	[34.6]	4,276
(株)扇島パワー	電力の発電、供給	5,350	75.0	59,933	[25.2]	962
長野都市ガス(株)	長野県における都市ガス事業	3,800	89.2	13,263	[100.0]	744
(株)エネルギーアドバンス	エネルギーサービス、地域冷暖房、 コージェネレーション受注・メンテナンス事業	3,000	100.0	70,771	[95.6]	744
(株)ガスター	ガス器具の製造・販売・メンテナンス	2,450	66.7	29,700	[43.7]	1,992
東京エルエヌジータンカー(株)	LNGの海上輸送及び船舶の貸渡	1,200	100.0	17,118	[35.1]	3,293
東京ガスエネルギー(株)	LPGの販売	1,000	100.0	33,694	[76.2]	5
(株)キャプティ	ガス配管・給排水・空調・新築工事、ガス本支管工事	1,000	100.0	54,649	[33.6]	883
東京ガスケミカル(株)	産業ガス、化成品の販売・LNG冷熱利用技術の開発	1,000	100.0	18,264	[71.9]	580
千葉ガス(株)	千葉県八千代市、成田市周辺地域における 都市ガス事業	480	100.0	17,903	[96.4]	799
(株)ティージー情報ネットワーク	情報処理サービス、ソフト開発、コンピュータ機器の 販売など	400	100.0	19,608	[2.9]	311
東京ガス・エンジニアリング(株)	エネルギー関連事業向けを中心とした 総合エンジニアリング	100	100.0	53,179	[83.6]	2,965
(株)ニジオ	天然ガス・電力の調達・販売	47	100.0	66,939	[21.1]	3,975

注：連結子会社は66社（2012年3月末時点）です。

その他の連結子会社

TOKYO GAS AUSTRALIA PTY LTD、Tokyo Gas International Holdings B.V.、東京ガス豊洲開発(株)、Tokyo Gas Bajio B.V.、TOKYO GAS DARWIN LNG PTY LTD、パークタワーホテル(株)、Tokyo Gas Shale Investment Ltd.、(株)東京ガス横須賀パワー、(株)立川都市センター、東京ガスリース(株)、(株)東京ガスベイパワー、Tokyo Gas-Mitsui&Co. Holdings Sdn. Bhd.、東京ガス山梨(株)、東京酸素窒素(株)、東京ガスライフバル千葉(株)、筑波学園ガス(株)、東京炭酸(株)、TOKYO GAS QCLNG PTY LTD.、TOKYO GAS PLUTO PTY LTD、東京ガスライフバル相模原(株)、TOKYO GAS GORGON PTY LTD、TOKYO GAS ICHTHYS PTY LTD.、日本超低温(株)、美浦ガス(株)、東京ガステレマーケティング(株)、東京ガスLPGターミナル(株)、松栄ガス(株)、川崎ガスパイプライン(株)、東京ガスケミカル販売(株)、東京ガスオートサービス(株)、(株)リビング・デザインセンター、東京ガスリモデリング(株)、東京ガスライフバル南多摩(株)、TOKYO GAS WA258P PTY LTD、鷺宮ガス(株)、(株)アーバン・コミュニケーションズ、栃木ガス(株)、(株)キャプティ・テック、東京ガスパイプライン(株)、東京ガスファシリティサービス(株)、(株)ティージーアイ・フィナンシャル・ソリューションズ、東京ガスライフバル南世田谷(株)、東京ガスライフバル東大田(株)、トーセツ(株)、東京器工(株)、エネライフ・キャリアー(株)、東京ガスライフバルかずさ(株)、東京オートガス(株)、(有)昭和運輸、東京レアガス(株)、TGE (Shanghai) LNG Engineering Co., Ltd.、(株)キャプティ・ライブリック、TG Europower B.V.

持分法適用関連会社

TOKYO TIMOR SEA RESOURCES INC.
 GAS MALAYSIA SDN. BHD.
 (株)東日本住宅評価センター
 Bajio Generating VOF
 MT Falcon Holdings Company, S.A.P.I. de C.V.

発行責任者

東京ガス株式会社 財務部IR部長 中村 恒

企画・編集・お問い合わせ先

東京ガス株式会社 財務部IRグループ

〒105-8527 東京都港区海岸1-5-20

TEL: 03-5400-3888

FAX: 03-5472-3849

E-mail: tgir@tokyo-gas.co.jp

