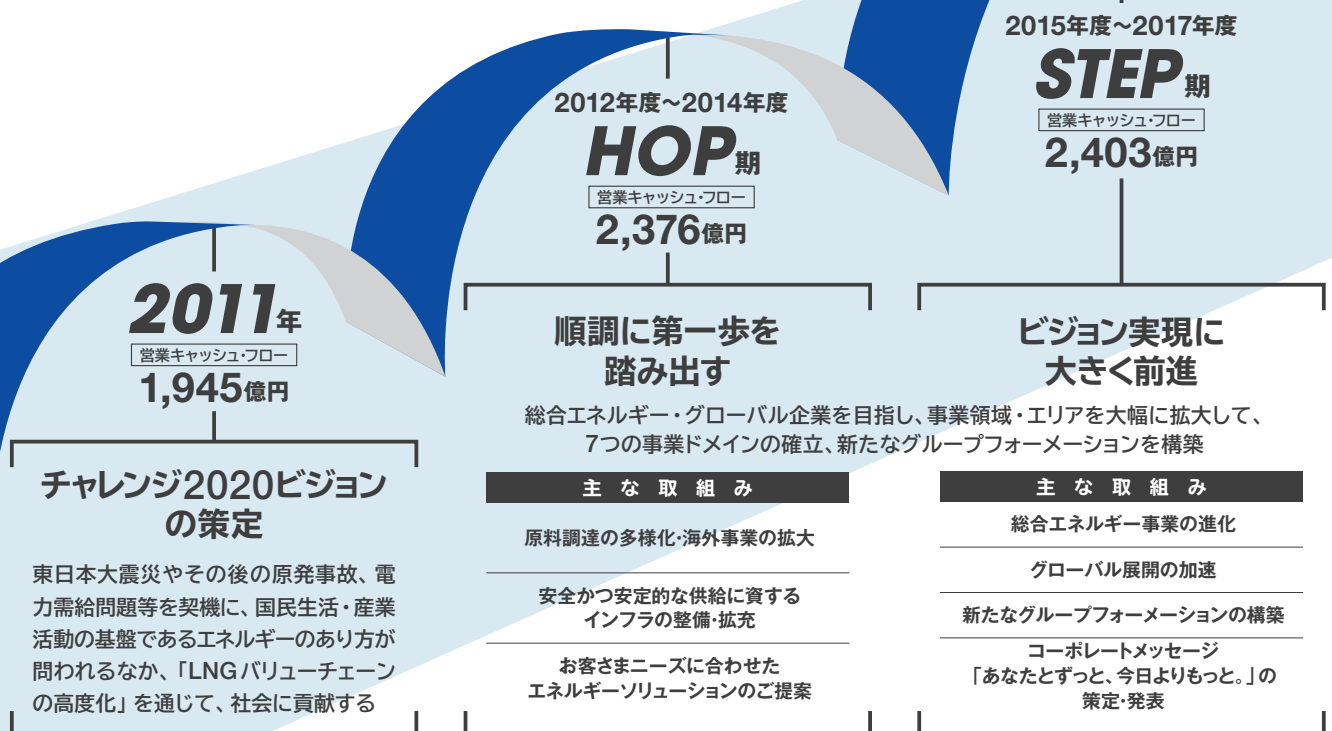


2018-2020年度中期経営計画

GPS2020

東京ガスグループは、2011年11月に、長期経営ビジョン「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～」を発表しました。

これまでのホップ期(2012-14年度)、ステップ期(2015-17年度)では、総合エネルギー・グローバル企業を目指し、事業領域・エリアを大幅に拡大して7つの事業ドメインを確立するとともに、新たなグループフォーメーションを構築しました。ジャンプ期(2018-20年度)は、ビジョンの集大成として、引き続き非連続の改革(これまでにない大胆な事業変革・抜本的な組織構造改革)を進めつつ、「できること」として具体的に新たな価値=東京ガスグループならではの“GPS×G”を展開し、2020年代の発展・飛躍を確実なものとしていきます。



当社が考えるこれからの時代

今回の経営計画策定にあたり、これからの時代をどう認識するかについて、3つに整理しました。1つ目は「天然ガスの時代」、2つ目が「電気とガスは1つからという時代」、3つ目が「デジタル化の急速な進化がもたらす異次元イノベーションの時代」です。

1

天然ガスの時代

安定性、経済性、環境性に優れた天然ガスは、世界・日本において、ますますその存在を高めています

その利用分野・エリアはさらに拡大し、地球規模でのダイナミックな展開が期待されます

2

電気とガスは1つ

これまでの日本では、電気は電力会社、ガスはガス会社からしか購入できませんでしたが、小売全面自由化により、ガス・電力とも、1つの会社から購入できるようになりました

今後は、ガスと電気を組み合わせた最適なエネルギーシステムの提案および導入が可能になります

3

デジタル化の進化がもたらす異次元イノベーション

IoT、AI等のデジタル技術の急激な進化が、暮らしや産業に大きなインパクトを与え、従来とは全く異なるイノベーションをもたらすことが見込まれています

こうした変化に十分留意した経営を推進します

2018年度～2020年度
JUMP期
営業キャッシュ・フロー
2,800億円

「めざすこと」から「できること」へ

ガス (Gas) & 電気 (Power) に、お客さまのニーズに合ったサービス (Service) を組み合わせ、さまざまな手段で、国内外のお客さまへ (Global) お届けしていきます

引き続き「非連続の改革」(大胆な事業変革、抜本的な組織構造改革)を進めつつ、「できること」として具体的に新たな価値を創造=東京ガスグループならではの“GPS×G”を展開し、2020年代の発展・飛躍を確かなものにしていきます

GPS
総合エネルギー

GPS × **G**
GAS & POWER
+ SERVICE × GLOBAL

G
グローバル

- ガスと電気をセットにした最適なエネルギーをお届けします
- ご家庭のお客さま一人ひとりのライフステージやリクエストに応じた生活まわりのサービスをワンストップでお届けします
- 業務用・工業用のお客さまのビジネスニーズに対応した、エネルギーサービスやエンジニアリングをお届けし、省エネ・省コストを実現します



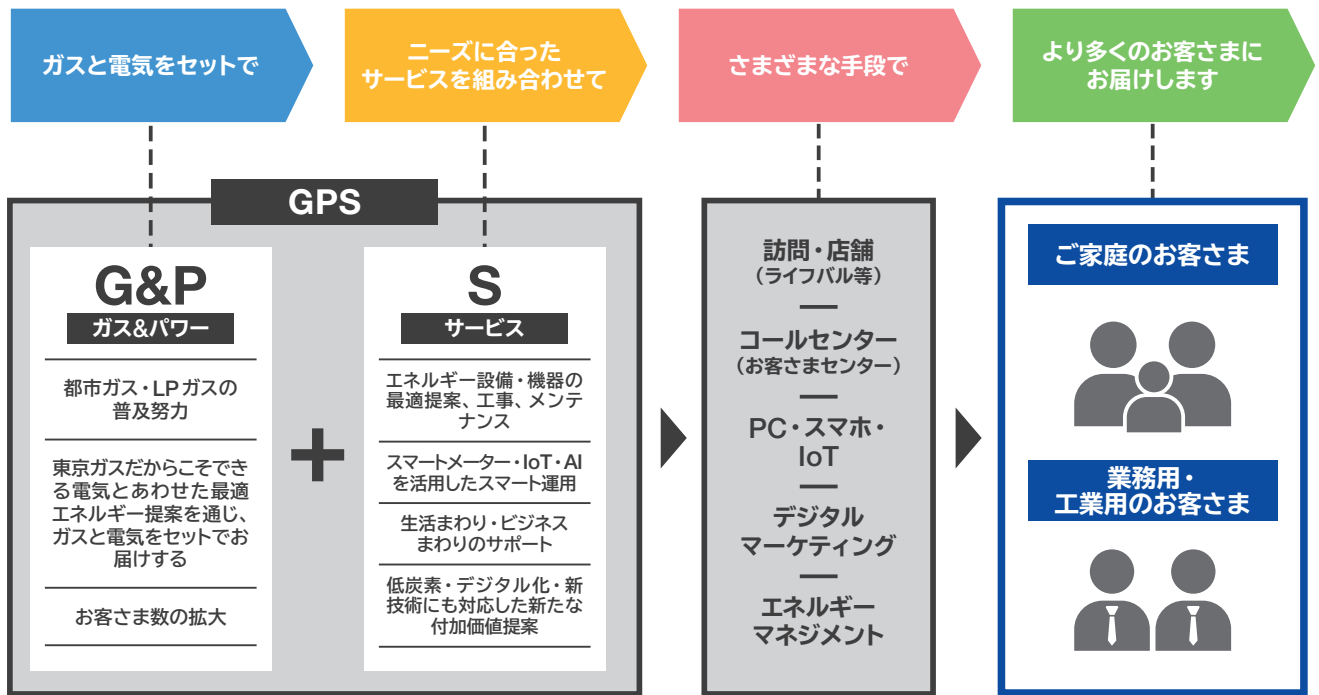
- 戦略エリアに拠点を配置し、経営資源を集中させて案件に参画していきます
- 急速な経済成長のなか、エネルギーの需給構造が変化しつつある東南アジア等の国々において、各国政府・企業とも連携してエネルギーインフラの構築に貢献していきます
- 自由化やエネルギーの市場取引が進んでいる北米等では今後の国内外の事業に資するノウハウを獲得・活用しつつ、収益基盤を確立していきます

GPS2020

GPS × G の取組み

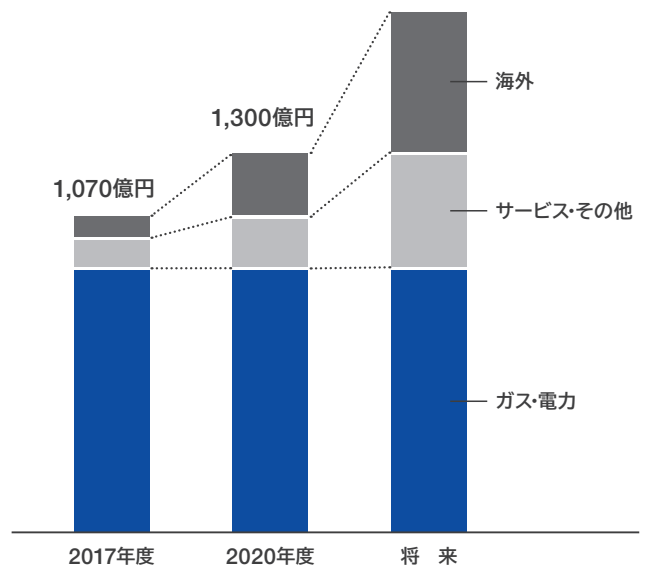
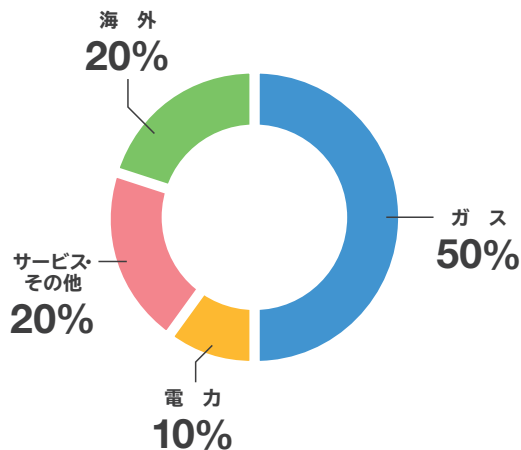
GAS & POWER + SERVICE × GLOBAL

GPSでお客様のニーズに合ったサービスをご提案



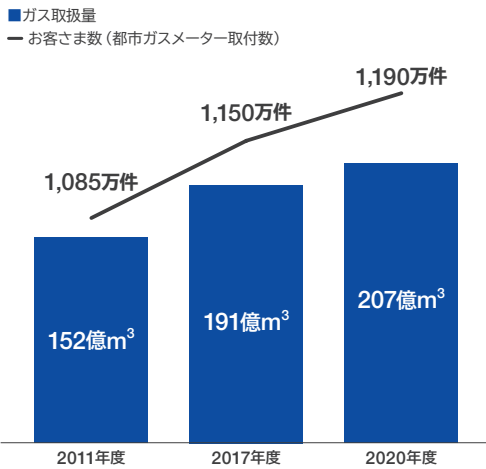
2020年度利益構成

営業利益+持分法利益

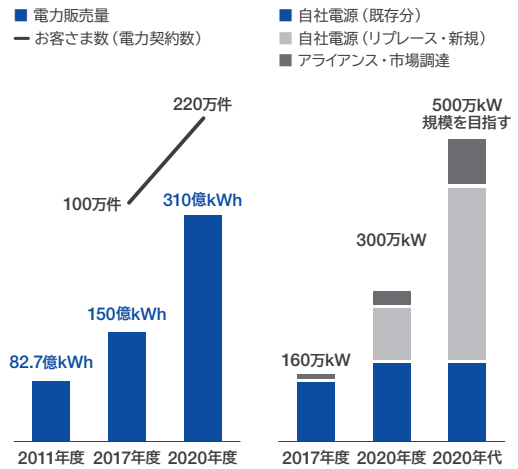




ガス



電気



サービス

ガスと電気のセットに、お客さまの暮らしやビジネスニーズに合った「サービス」を組み合わせ、最適な提案をお届けします。

ガス機器、ガス設備を含む生活まわりのサービス

エンジニアリングサービス

地域開発サービス(不動産)



グローバル

LNGバリューチェーンの経験を活かして、エリア特性に応じた事業を深化・拡大

北米 上中下流事業への参画により、ノウハウ獲得および収益基盤を強化

東南アジア 成長が期待されるエリア。中下流事業への取組みを推進

豪州 上流中心に既存案件の価値の最大化を図る

2018-20年度のキャッシュインの配分方法

インフラ基盤整備、将来の発展・飛躍に向けた投資

	2017年度	2020年度
連結営業キャッシュフロー	2,440億円	2,800億円
収益性(ROE)	5.5%	8%程度
株主還元(総分配性向)	60%	60%
健全性(D/Eレシオ)	0.71	0.9程度



事業	3か年合計の投資額
ガス	5,000億円 (49%)
電力	300億円 (3%)
サービス・その他	2,300億円 (23%)
うち不動産	1,000億円
海外	2,600億円 (25%)
2018-20年度	10,200億円 (平均3,400億円/年)

*2018-20年度の当期純利益の60%相当

※2017年度数値は計画策定時の見通し値