



私たちが目指す未来 | Our Vision

# Compass2030

エネルギーとソリューションを暮らし、都市、地球の未来に



次世代のエネルギーシステムをリードしながら、  
お客さま・社会・ビジネスパートナーとともに  
価値を創出し続ける企業グループを目指します。

## Contents

イントロダクション

CEOメッセージ

How We Create Value

### Compass2030

戦略の全体像

CFOメッセージ

中期経営計画の進捗とKPI

挑戦1「CO<sub>2</sub>ネット・ゼロ」への移行をリード

挑戦2「価値共創」のエコシステム構築

挑戦3 LNGバリューチェーンの変革

見えない資産

TCFD提言に基づく情報開示

コーポレート・ガバナンス

事業概要

財務データ

### Web Site

株主・投資家向けサイト

インベスターズガイド

決算説明会資料

決算短信

有価証券報告書・

四半期報告書

コーポレート・ガバナンス

報告書

サステナビリティサイト

日本で初めてLNGを導入してから半世紀、  
 この新しいエネルギーの普及拡大をリードし、天然ガスの時代を切り拓いてきました。  
 脱炭素化、デジタル化、お客さまの価値観の変化・多様化、エネルギー自由化の進展など、  
 私たちは新たな変革の時代の入り口にいます。これから2030年までは、エネルギーが、  
 さらにはエネルギーを扱う会社がどうあるべきかを問われる10年間であると、私たちは考えました。  
 そこで、次の半世紀を見据え、不確実な時代に進むべき方向を示す羅針盤として、  
 2019年11月27日に経営ビジョン「compass2030」を策定しました。

# Compass2030

## Vision実現のための3つの挑戦



## Contents

イントロダクション

CEOメッセージ

How We Create Value

## Compass2030

戦略の全体像

CFOメッセージ

中期経営計画の進捗とKPI

挑戦1「CO<sub>2</sub>ネット・ゼロ」への移行をリード

挑戦2「価値共創」のエコシステム構築

挑戦3 LNGバリューチェーンの変革

見えない資産

TCFD提言に基づく情報開示

コーポレート・ガバナンス

事業概要

財務データ

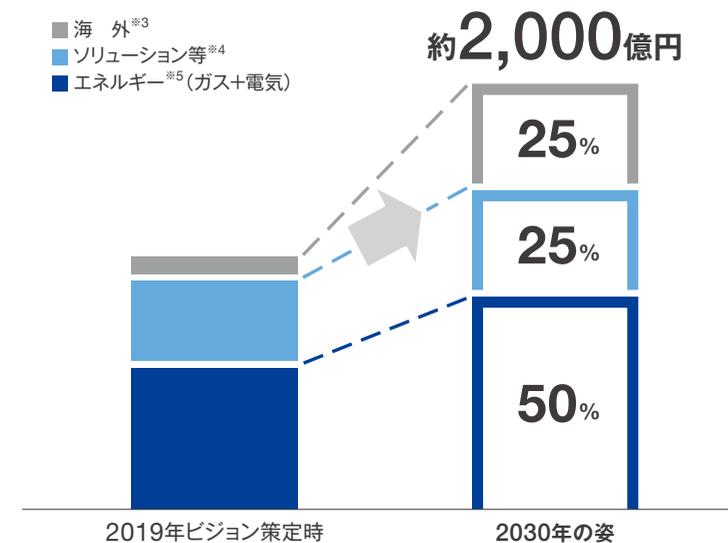
## Web Site

株主・投資家向けサイト  
 インベスターズガイド  
 決算説明会資料  
 決算短信  
 有価証券報告書・  
 四半期報告書  
 コーポレート・ガバナンス  
 報告書  
 サステナビリティサイト

## 経営指標・主要計数

	2021年度実績	2030年
利益水準	1,215億円	約2,000億円
CO <sub>2</sub> 削減貢献(基準年2013年度)	539万トン	1,700万トン <sup>※1</sup>
再生エネ電源取扱量(年度末)	149.8万kW	600万kW <sup>※2</sup>
お客さまアカウント数(年度末)	1,248万件	2,000万件
天然ガス取扱量(年度)	1,918万トン	2,000万トン

## 2030年の事業ポートフォリオ構成:利益水準



※1 Compass2030公表時は1,000万トン(国内のみ) ※2 Compass2030公表時は500万kW ※3 海外: 海外におけるすべての事業 ※4 ソリューション等: 継続的なサービス契約、エンジニアリング、不動産、等 ※5 エネルギー: 国内におけるガス・電力事業

Vision実現へ

# Our strategy

(Compass action)

Vision実現のための3つの挑戦

1

「CO<sub>2</sub>ネット・ゼロ」への移行をリード



2

「価値共創」のエコシステム構築



3

LNGバリューチェーンの変革



## Contents

イントロダクション

CEOメッセージ

How We Create Value

Compass2030

戦略の全体像

CFOメッセージ

中期経営計画の進捗とKPI

挑戦1 「CO<sub>2</sub>ネット・ゼロ」への移行をリード

挑戦2 「価値共創」のエコシステム構築

挑戦3 LNGバリューチェーンの変革

見えない資産

TCFD提言に基づく情報開示

コーポレート・ガバナンス

事業概要

財務データ

Web Site

株主・投資家向けサイト

インベスターズガイド

決算説明会資料

決算短信

有価証券報告書・

四半期報告書

コーポレート・ガバナンス

報告書

サステナビリティサイト

イントロダクション

CEOメッセージ

How We Create Value

Compass2030

戦略の全体像

CFOメッセージ

中期経営計画の進捗とKPI

挑戦1「CO<sub>2</sub>ネット・ゼロ」への移行をリード

挑戦2「価値共創」のエコシステム構築

挑戦3 LNGバリューチェーンの変革

見えない資産

TCFD提言に基づく情報開示

コーポレート・ガバナンス

事業概要

財務データ

Web Site

株主・投資家向けサイト

インベスターズガイド

決算説明会資料

決算短信

有価証券報告書・

四半期報告書

コーポレート・ガバナンス

報告書

サステナビリティサイト

Vision実現のために加速させる事

ガス体と再エネの両輪で  
責任あるトランジションをリード

デジタルシフトとリアル補強の  
両輪で価値創出を加速

各事業主体の稼ぐ力・変動への  
耐性を向上

Compass Action (Vision実現のためのアクション:2020-2030)

トランジションを主導する  
トップリーダー企業へ変革

デジタルマーケティングの  
エネルギー業界フロントランナーへ変革

各事業の稼ぐ力を高める  
企業体質へ変革

カーボンニュートラルメタン  
バリューチェーンの構築

ラストワンマイル<sup>※1</sup>での価値創出により  
お客さま満足度No.1企業へ変革

多様性を力に挑戦を後押しする  
人事制度へ変革

東京ガスグループならではの  
再エネバリューチェーンの構築

地域課題解決型  
ソリューション企業へ変革

成長投資推進型の  
財務戦略へ変革

Visionに基づいた3か年の中期経営計画 (2020-2022)

重点戦略

カスタマーソリューションの進化

LNGビジネスの拡大

海外事業の加速

CO<sub>2</sub>ネット・ゼロの具体化

基盤強化

コスト改革の実行

DX<sup>※2</sup>の継続的实施

変化に対応する体制構築

KPI



お客さまアカウント数



天然ガス取扱量



海外セグメント利益



CO<sub>2</sub>削減貢献量



再エネ取扱量



コスト改革

中期経営計画進捗とKPI ▶ P.23

※1 ラストワンマイル:バリューチェーンの最終工程における人の手を介さざるを得ない現場業務

※2 デジタルトランスフォーメーション:データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革すること

# 資産効率性・財務健全性を確保しつつ、成長分野への投資を進めます

## 原料調達の優位性や海外事業の伸長により増収増益を実現

2021年度は原料コストが上昇局面となる厳しい事業環境でしたが、需要見通しの精度向上や保有アセットの柔軟性の活用などLNGの需給調整をきめ細かく行うことにより、価格が上昇したLNGスポットの調達を可能な限り抑制することができました。原料価格や需要の変動が大きくなる中、これらのリスク管理は大きな課題ですが、長期契約中心の調達ポートフォリオや、ここ数年改善を重ねてきた需給調整の最適化オペレーションが奏功し、原料調達面での優位性につなげることができたと考えています。

また、海外セグメントにおいては、資源価格の上昇によって豪州上流事業および2020年度3Qに連結子会社化した北米のシェールガス事業等が収益を伸ばし、前期比625.2%増の大幅な増益となりました。

これらの結果、2021年度実績は対前年度、対当初計画ともに増収増益となりました。

## LNG需給の最適化やコスト改革等、中計期間の取り組みを結実させ、利益目標を達成します

中期経営計画の最終年度となる2022年度については、中計目標を上回る1,435億円のセグメント利益(営業利益+持分法損益)の計画としております。国際情勢の不安定化による原油価格およびLNG価格の上昇等、前年度と同様

の課題があると認識していますが、LNG需給の最適化やコスト改革等、これまでの中計期間の取り組みが着実に成果に結びつきつつあることを踏まえれば、十分に達成は可能だと考えております。

主な増益要素として、電力事業では卸電力販売量の増加等により、ここ数年の利益水準を大きく上回る253億円の当初見通しとしています。また海外事業では、主に原油価格上昇等に伴う豪州上流事業の利益増等を見込み、374億円の当初見通しとしています。

一方、中期経営計画でお示した財務指標のROE、ROAについては、現時点では目標を下回る見通しとなっています。過去数年間の積極的な事業投資により、資産規模が拡大したことが主な理由です。今後、利益成長と資産効率の向上を両立するために、この4月からスタートしたホールディングス型グループ体制において、各カンパニー・事業会社に新たな経営管理を導入します。今年度はカンパニー・事業会社の「稼ぐ力向上」を意識したP/L管理の高度化からスタートしますが、次年度以降、これをB/S管理に発展させることで、各カンパニー・事業会社が自らの事業資産の入れ替え等を通じて資産効率の向上を進めることを目指しています。

## 2030年までに脱炭素分野含む成長領域に約2兆円を投資し、利益を約2,000億円へ

「Compass2030」実現のための具体的な道筋である「Compass Action」では、2030年までに、再エネや水素



常務執行役員 CFO  
佐藤 裕史

### Contents

イントロダクション

CEOメッセージ

How We Create Value

### Compass2030

戦略の全体像

#### CFOメッセージ

中期経営計画の進捗とKPI

挑戦1 「CO<sub>2</sub>ネット・ゼロ」への移行をリード

挑戦2 「価値共創」のエコシステム構築

挑戦3 LNGバリューチェーンの変革

見えない資産

TCFD提言に基づく情報開示

コーポレート・ガバナンス

事業概要

財務データ

### Web Site

株主・投資家向けサイト

インベスターズガイド

決算説明会資料

決算短信

有価証券報告書・

四半期報告書

コーポレート・ガバナンス

報告書

サステナビリティサイト

関連の技術開発等の脱炭素分野への約7,000億円を含む2兆円規模の成長領域への投資を行うことを計画しています。これらの投資を進めるにあたり、必要な資金の調達、財務健全性の確保、資産効率・資本効率の向上など、多くの課題に同時並行で取り組んでいかなければなりません。

何よりも大切なのは、まず営業キャッシュフロー、すなわち「稼ぐ力」を高めることです。自由化によるガス販売益の減少を補う事業の育成が不可欠ですが、そのための布石はこれまでに数多く打ってきました。たとえば電力事業は販売電力量300億kWh、小売件数300万件の規模に達しましたし、海外事業・都市ビジネス事業も十分に利益の柱となる位置づけにまで育ってきました。また、この4月に分社したネットワーク事業では、DXによる作業効率の向上や時代の変化に合わせた業務の見直し等の取り組みをこれまで以上に大胆に進め、「稼ぐ力」を高めて

くれると期待しています。これらの取り組みをベースとしつつ、早期に利益貢献する投資案件を加えることにより、2030年の利益目標2,000億円の達成を目指します。

投資資金の一部は外部調達を行うこととなります。ここ数年間は低金利を活かして積極的にレバレッジを効かせてきましたが、金利上昇局面への移行に伴い、さまざまな工夫が必要となります。今年3月に初めて発行したトランジション・ボンドのさらなる活用や、資産の流動化など新たな手法にもチャレンジし、財務健全性の確保と資産効率の向上を両立していきます。

### 還元1割を脱炭素分野の投資へ振り向け、中長期的な企業価値の向上を目指します

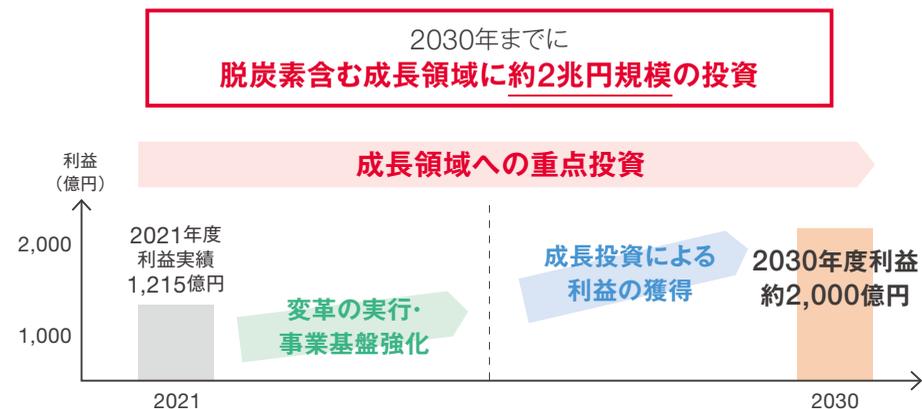
2020年10月の日本政府による「2050年カーボンニュートラル宣言」を受け、当社としてもCO<sub>2</sub>ネット・ゼロ実現の

目標年度を2050年に前倒しすることを決定しました。これに合わせて、当社の株主還元方針について、総還元性向を従来の6割から5割に見直しました。引き下げた還元額1割分は、水素やメタネーション等への投資を可及的速やかに実行する原資として活用します。当社グループは、脱炭素化社会実現への貢献により持続的に発展し、中長期的な企業価値の向上を通じて株主の皆さまに報いることを目指しています。株主の皆さまにご理解いただけるよう、取り組みを進めていきます。

今後、地球温暖化防止以外にもさまざまなSDGs課題に対応する必要がありますが、同じように当社の持続的発展と企業価値の向上につなげることが重要です。当社の取り組みと企業価値を適正に評価いただけるよう、統合報告書等を通じた非財務情報の開示をさらに強化していきます。

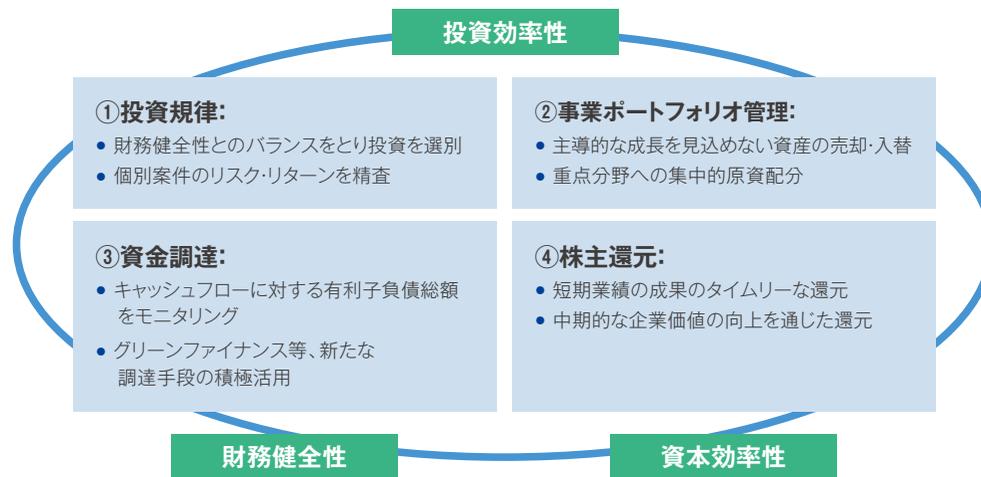
## 成長領域への重点投資

- 脱炭素を含む成長領域へ投資割合をシフトし、キャッシュフローを積極投入  
(脱炭素分野への先行投資+その他成長領域への積極投資)
- 2020年代前半は変革実行により事業基盤を強化、後半は投資からの利益成長を実現



## 投資を支える財務戦略

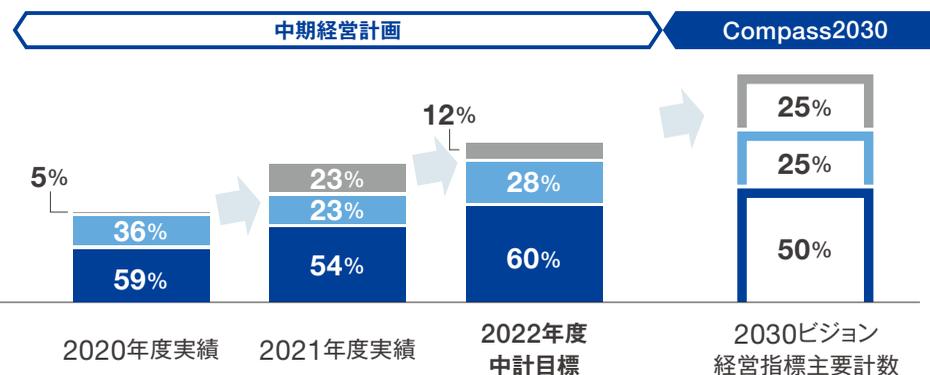
- 投資効率性・資本効率性の向上を図り、キャッシュフロー管理による投資余力確保を通じて成長投資を下支え



# 中期経営計画の進捗とKPI

## 事業ポートフォリオ構成: 営業利益+持分法利益

- 海外<sup>\*1</sup>
- ソリューション等<sup>\*2</sup>
- エネルギー<sup>\*3</sup>(ガス+電気)



## KPIと設定理由

お客さまアカウント数	将来のガス・電気・サービス事業による安定的な収益確保のために、重要な課題と捉えている顧客基盤の早期最大化に向けた取り組みの効果を測る指標として設定。
天然ガス取扱量	国内へのガス販売に加え、LNGトレーディング事業や海外でのLNGビジネス等、LNGを商材と捉えた事業の拡大を量的に測る指標として設定。
海外セグメント利益	将来の収益の柱である海外事業の、目標に向けた成長を測る指標として設定。
CO <sub>2</sub> 削減貢献	天然ガスの有効利用の拡大、再エネの規模拡大等、お客さま先も含めたCO <sub>2</sub> 排出削減貢献の成果を継続的に測る指標として設定。
再エネ取扱量	再エネ電源・事業展開の拡大を量的に測る指標として設定。
コスト改革	業務や仕組みを抜本的に見直し、足元の利益貢献や重点戦略に振り向ける成長原資を創出する取り組みの効果を測る指標として設定。

## KGI

営業利益+持分法利益	791億円	1,215億円	1,400億円	約2,000億円
------------	-------	---------	---------	----------

## 財務指標

ROA	1.9%	3.0%	4%程度
ROE	4.3%	7.5%	8%程度
D/Eレシオ	0.92	0.99	0.9程度

## KPI

お客さまアカウント数(年度末)	1,231万件	1,248万件	1,480万件	2,000万件
天然ガス取扱量(年度)	1,820万トン	1,918万トン	1,700万トン	2,000万トン
海外セグメント利益(年度)	38億円	282億円	160億円	—
CO <sub>2</sub> 削減貢献(基準年:2013年度)	668万トン	539万トン	650万トン	1,700万トン <sup>※4</sup>
再エネ取扱量(年度末)	138.3万kW	149.8万kW	200万kW	600万kW <sup>※5</sup>
コスト改革(2019年度比)	△120億円	△210億円	△300億円	—

※1 海外:海外におけるすべての事業 ※2 ソリューション等:エネルギー関連、不動産、その他 ※3 エネルギー:国内におけるガス・電力事業 ※4 Compass2030公表時は1,000万トン(国内のみ) ※5 Compass2030公表時は500万kW

# 中期経営計画の進捗の事例

中計	リリース年月	重点戦略・基盤強化進捗
重点戦略① カスタマーソリューションの進化	2020/4	JR東日本様と株式会社えきまちエナジークリエイトを設立
	2020/6	東京ガス発ベンチャー スミレナ「暮らしの月額定額制サービス」を開始
	2020/10	マンション・ビル向け太陽光エネルギーサービス「ヒナタソーラー」を開始
	2020/12	英国オクトバスエナジー社との戦略的提携とTGオクトバスエナジー社設立(2021年2月)
	2021/4	東京ガス野村不動産エナジー株式会社設立による、芝浦一丁目計画へのエネルギー供給
	2021/5	「東京ガスのハウスクリーニング」を開始
	2021/7	国内トップシェアのソフトウェア事業の譲受について日本たばこ産業グループと基本合意
	2021/11	集合住宅向け電気自動車充電サービス「EVrest(イーブレスト)」を開始
	2021/11	関西電力と分散型エネルギーリソースを活用した「VPP事業に関する業務提携契約」を締結
	2022/2	水まわり修理に本格参入! 高品質・安心価格の「東京ガスの修理サービス」を開始
重点戦略② LNGビジネスの拡大	2022/4	電力契約300万件到達! デマンドレスポンスの本格展開と電気1日分の全量実質再エネ化
	2020/6	LNG共同輸送における初受入れの実施について
	2020/9	LNGトレーディング新社の設立
重点戦略③ 海外事業の加速	2022/3	新居浜LNG基地からの供給開始について
	2020/5	米国プリンシプル・パワー社への出資について(ウインドフロート技術による浮体式洋上風力発電事業の展開に向けて)
	2020/7	米国ルイジアナ州における新たなガス田の権益の取得とキャッスルトン・リソース社の子会社化
	2020/7	米国における子会社の設立および大規模太陽光発電事業(Aktina)の取得について
	2020/10	フィリピン共和国における浮体式LNG基地建設および運営事業に関するファーストジェン社との相互協力契約の締結
	2020/11	インドネシア共和国におけるガス配給事業会社への出資について
	2021/8	米国Aktina太陽光発電事業が一部(150MW) 運転開始
	2021/9	メキシコMT Falcon発電事業の持分売却の合意について
	2021/10	タイPTTグループとの合弁会社設立(オンサイトエネルギーサービス事業およびLNG供給事業)
	2022/1	デンマークのイービー社と北欧で約100万kWの再生可能エネルギー開発へ

中計	リリース年月	重点戦略・基盤強化進捗
重点戦略④ CO <sub>2</sub> ネット・ゼロの具体化	2020/8	富山県高岡市および千葉県市原市における木質バイオマス発電事業の取得
	2020/11	洋上風力発電事業における合弁会社(千葉洋上風力)への参画
	2021/3	カーボンニュートラルLNGバイヤーズアライアンス設立
	2021/4	鹿島臨海工業地帯における洋上風力発電事業(発電容量約16万kW)の推進
	2021/5	東京ガスとSCREEN、低コストグリーン水素製造に向けた水電解用セルスタックの共同開発に合意
	2021/6	実質再生可能エネルギー100%の電気料金プラン「さすてな電気」を新たに開始
	2021/7	山口県岩国市におけるメガソーラーの商業運転開始
	2021/7	世界初となる都市ガス機器からのCO <sub>2</sub> を利用した「CO <sub>2</sub> 吸収型コンクリート」製造開始
	2021/7	メガワット級水電解装置を利用した水素実証実験の実施について
	2021/9	国内初となる都市ガス機器からのCO <sub>2</sub> を利用した炭酸カリウム製造
	2021/10	国内最大規模となる丸の内地区へのカーボンニュートラル都市ガス導入
	2021/10	坂出バイオマス発電事業の共同実施
	2021/11	ベトロナス・住友商事および三菱商事とCNメタンサプライチェーン構築に向けた事業可能性調査を開始
	2022/1	NEDOグリーンイノベーション基金事業の実施予定先に選定/洋上風力発電の低コスト化プロジェクト(浮体式基礎製造・設置低コスト化技術開発事業)
	2022/3	2050年カーボンニュートラル、脱炭素社会の実現に向けメタネーション実証試験を開始
⑤基盤強化 コスト改革/DX/ 体制構築	2022/3	宮城県仙台市におけるバイオマス専焼発電事業への参画について
	2022/4	NEDOグリーンイノベーション基金事業の実施予定先に選定/CO <sub>2</sub> 等を用いた燃料製造技術開発プロジェクト(合成メタン製造に係る革新的技術開発)
	2022/6	シェルと脱炭素分野の共同検討に関する覚書を締結(メタネーション・水素・CCUSなど複数の脱炭素ソリューション推進)
	2021/6	指名委員会等設置会社への移行
	2022/4	「グループ経営理念」の公表について
2022/4	東京ガスネットワーク株式会社の事業開始について	

## Contents

イントロダクション

CEOメッセージ

How We Create Value

## Compass2030

戦略の全体像

CFOメッセージ

### 中期経営計画の進捗とKPI

挑戦1「CO<sub>2</sub>ネット・ゼロ」への移行をリード

挑戦2「価値共創」のエコシステム構築

挑戦3 LNGバリューチェーンの変革

見えない資産

TCFD提言に基づく情報開示

コーポレート・ガバナンス

事業概要

財務データ

## Web Site

株主・投資家向けサイト

インベスターズガイド

決算説明会資料

決算短信

有価証券報告書・

四半期報告書

コーポレート・ガバナンス

報告書

サステナビリティサイト

挑戦1 「CO<sub>2</sub>ネット・ゼロ」への移行をリード

## Compass Action

# ガス体と再エネの両輪で 責任あるトランジションをリード

カーボンニュートラルへの潮流の強まりと同時に、トランジションエネルギーとしてのLNG・天然ガスへの期待が高まっています。エネルギーの安定供給を担うリーディングカンパニーとして、その期待にしっかりと応えること、そして地に足の着いた現実感あるカーボンニュートラル社会への移行を主導していくことこそ、当社グループの社会的使命であると認識しています。

当社グループの強みである複数のトランジション手段と需給双方でのソリューション力を活かしつつ、「ガス体と再エネの両輪で責任あるトランジションをリード」していきます。

### 「CO<sub>2</sub>ネット・ゼロ」への移行に向けた2つの視点

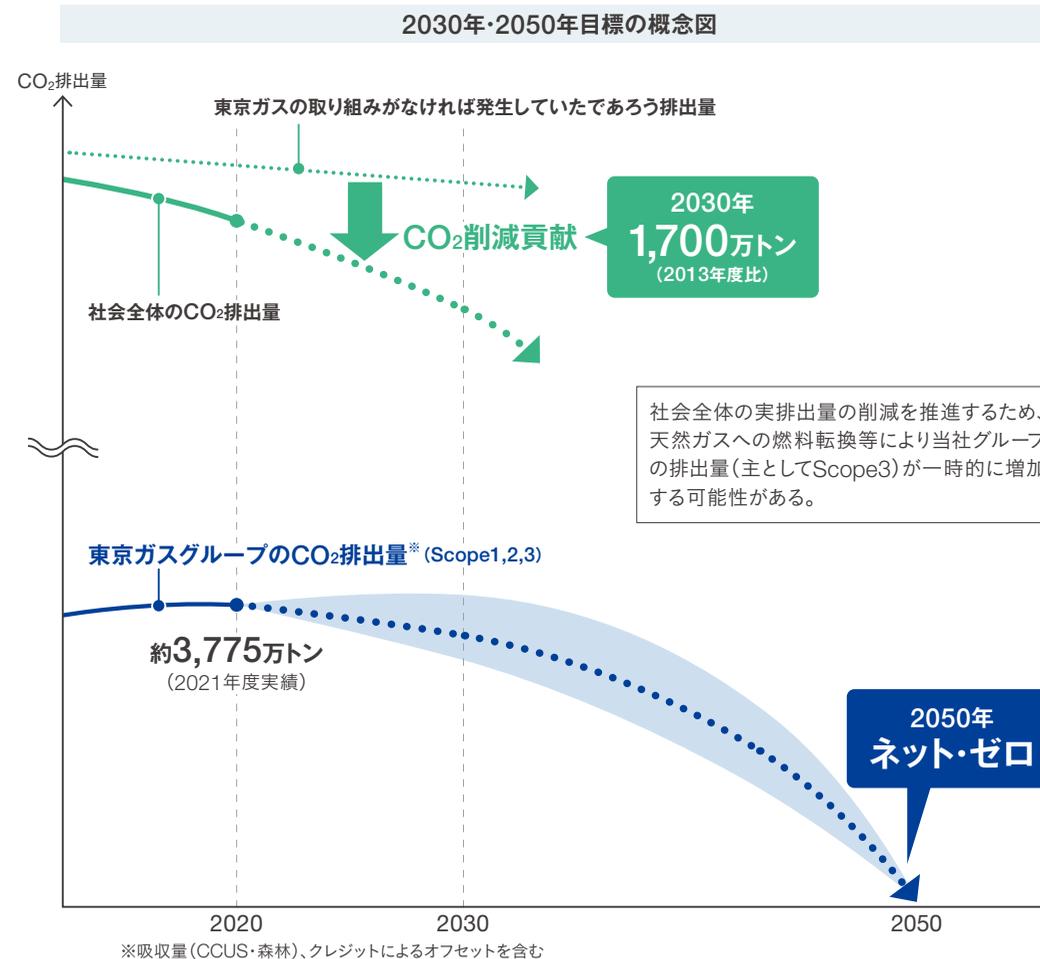
#### 社会全体のCO<sub>2</sub>排出削減に 貢献すること

東京ガスグループの低・脱炭素な製品・サービスの拡大により、2030年CO<sub>2</sub>削減貢献1,700万トン(2013年度比)を実現します。

#### 東京ガスグループのCO<sub>2</sub>排出量を 削減すること

2050年ネット・ゼロを実現します。  
また、2030年自社直接排出のネット・ゼロを実現します。

環境性を追求しながら、  
安定供給や経済性も含めた移行を推進



### Contents

イントロダクション

CEOメッセージ

How We Create Value

### Compass2030

戦略の全体像

CFOメッセージ

中期経営計画の進捗とKPI

挑戦1「CO<sub>2</sub>ネット・ゼロ」への移行をリード

挑戦2「価値共創」のエコシステム構築

挑戦3 LNGバリューチェーンの変革

見えない資産

TCFD提言に基づく情報開示

コーポレート・ガバナンス

事業概要

財務データ

### Web Site

株主・投資家向けサイト

インベスターズガイド

決算説明会資料

決算短信

有価証券報告書・  
四半期報告書

コーポレート・ガバナンス  
報告書

サステナビリティサイト

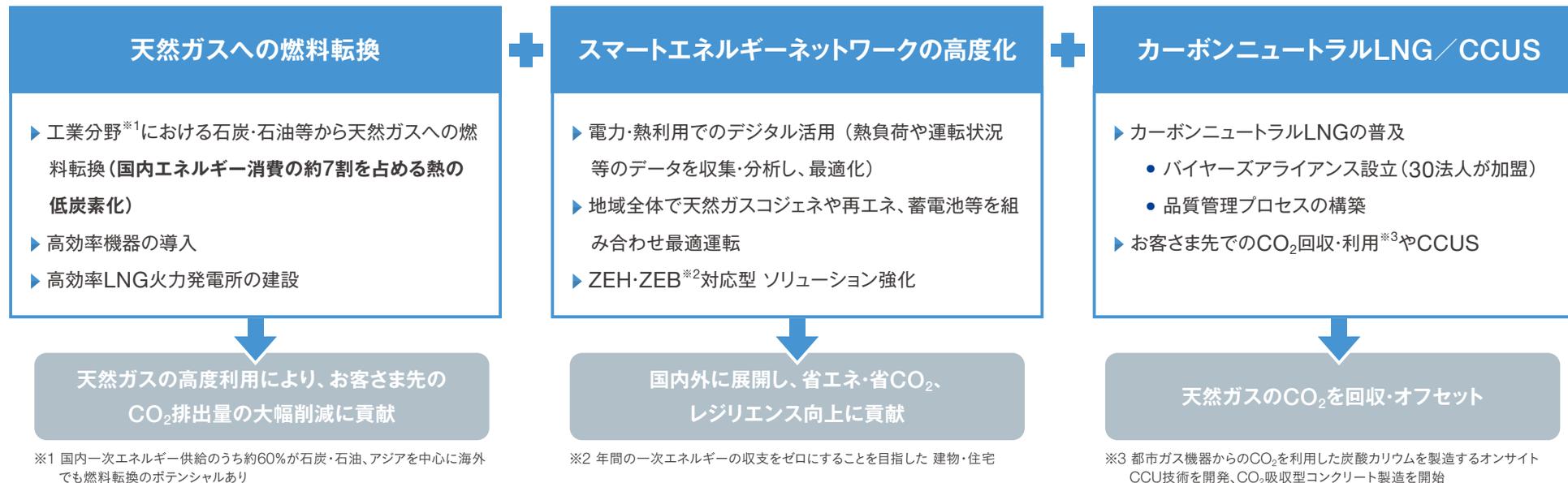
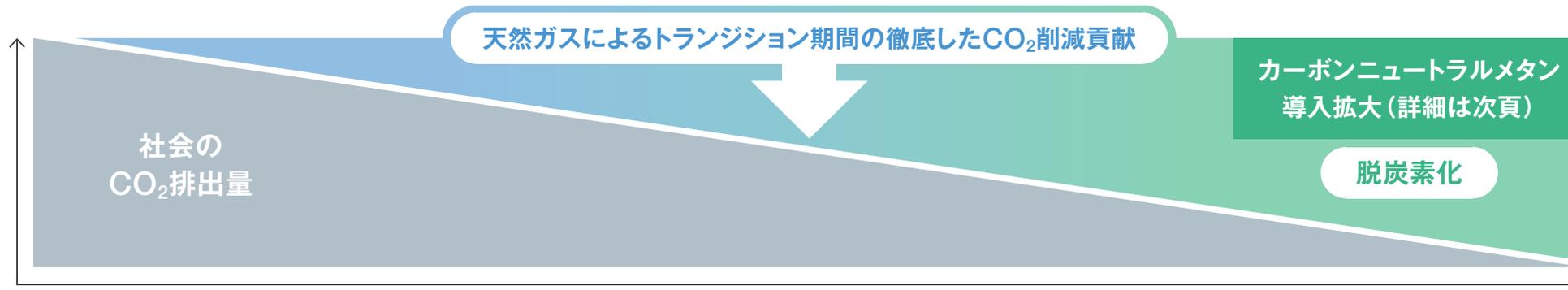


## Compass Action 責任あるトランジションをリード

# 天然ガスの高度利用（低炭素化から脱炭素化への移行ステップ）

- トランジション期は、燃料転換・スマートシティ化・カーボンニュートラルLNG・CCUSにより国内外のお客さま先のCO<sub>2</sub>削減に貢献
- 低・脱炭素化の社会的コストを抑制し、エネルギー安定供給の責任を全うしながら着実な移行をリード

当社グループの強み:天然ガスによる低炭素化の実績・エネルギーの最適運用ノウハウ



※1 国内一次エネルギー供給のうち約60%が石炭・石油、アジアを中心に海外でも燃料転換のポテンシャルあり

※2 年間の一次エネルギーの収支をゼロにすることを旨とした建物・住宅

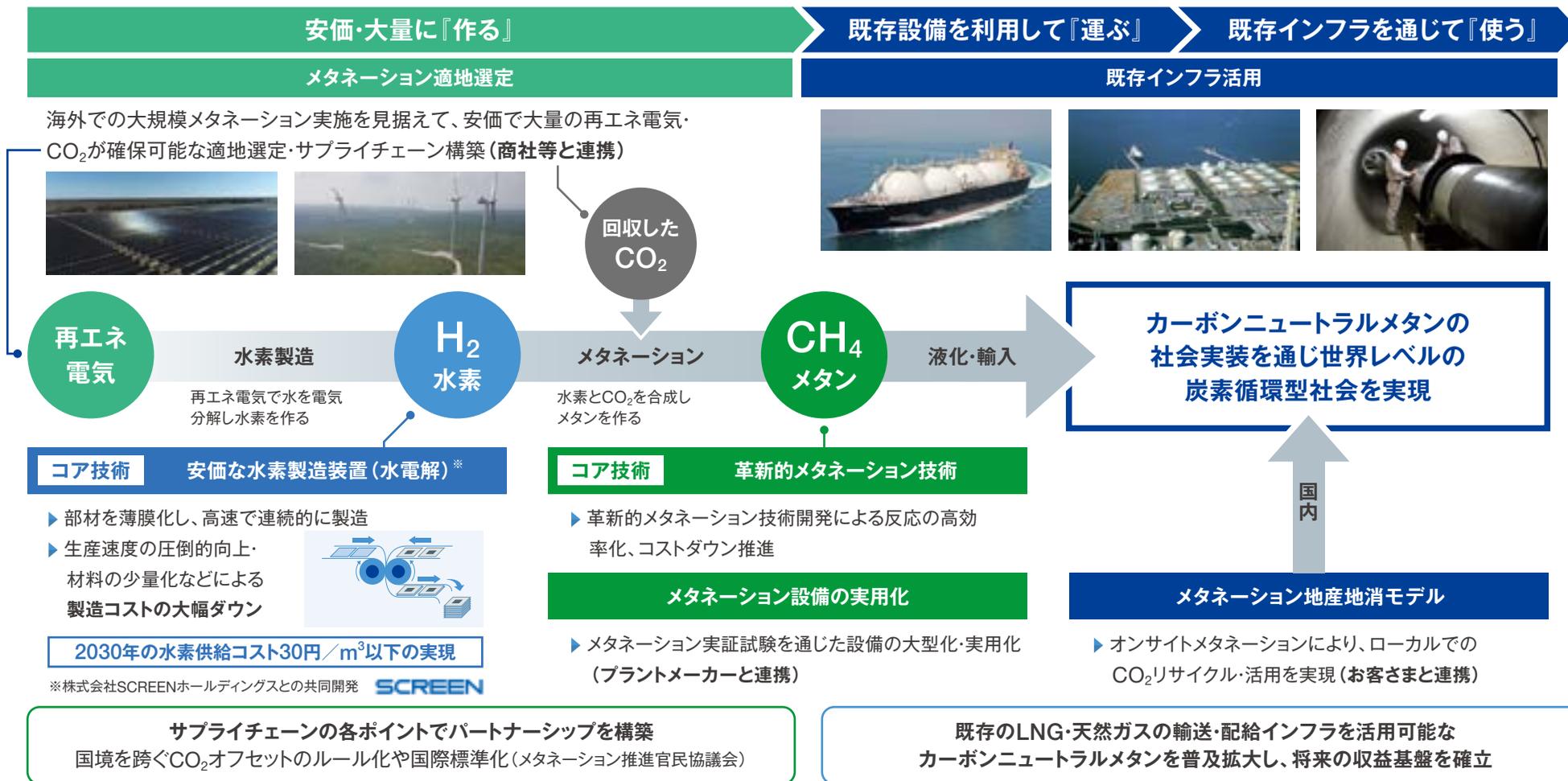
※3 都市ガス機器からのCO<sub>2</sub>を利用した炭酸カリウムを製造するオンサイトCCU技術を開発、CO<sub>2</sub>吸収型コンクリート製造を開始

## Compass Action 責任あるトランジションをリード

# ガスの脱炭素化(カーボンニュートラルメタンバリューチェーンの構築)

- ガス体エネルギーの脱炭素化に向け、メタネーション・水素製造を自社コア技術として確立
- 官民合わせた協力体制や海外プレーヤーとの連携のもと、社会実装に向けたカーボンニュートラルメタンバリューチェーンを構築

当社グループの強み:燃料電池開発等で培った水素製造ノウハウ、国内随一のガス体供給インフラ



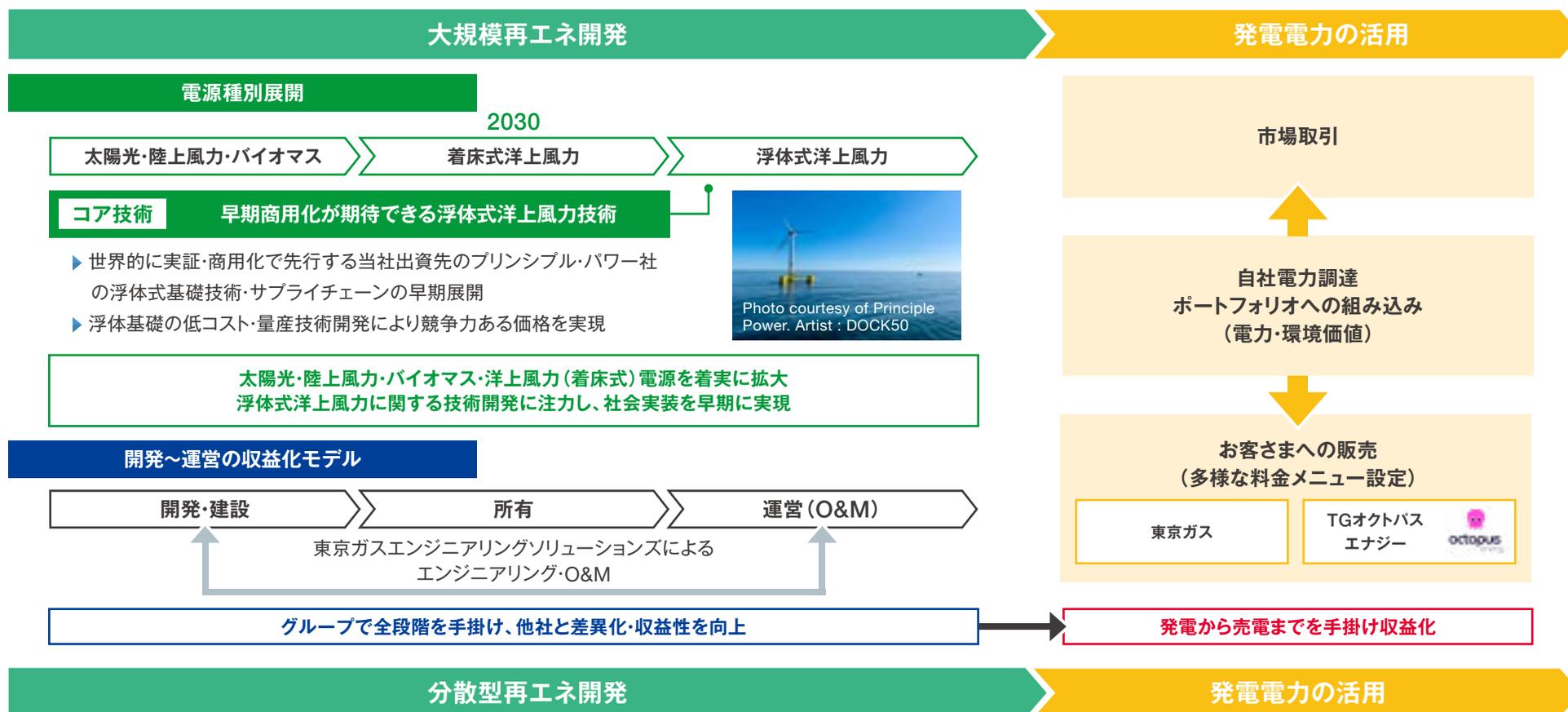
## Compass Action 責任あるトランジションをリード

# 電力の脱炭素化(再エネバリューチェーンの構築)

- 再エネ電源の開発からO&Mの全段階、発電から売電までを手掛けることで当社グループならではの再エネバリューチェーンを構築
- 収益性を確保しながら再エネ取扱量拡大(500万kW\*→600万kW)を国内外で実現

※:Compass2030公表時

当社グループの強み:発電インフラの長期安定的運営実績・O&M力、お客さま基盤



挑戦2 「価値共創」のエコシステム構築

## Compass Action

# デジタル×リアルの価値創出

ESG・SDGs重視の潮流や、デジタルとリアル双方のニーズがある中で、多様化する社会・地域・お客さまのニーズにお応えするため、当社グループの強みであるお客さま・地域とのつながり力とお客さまアカウントを活かしつつ、「デジタルシフトとリアル補強の両輪で価値創出を加速」していきます。

ガス・電気の販売にとどまらず、お客さまのビジネスや生活の課題を解決し、価値あるエネルギーとサービスを全国またグローバルに提供する企業グループへと進化していきます。

## デジタルシフト×ラストワンマイル補強 (B to C領域)

●デジタルマーケティング力を活かしお客さまへの価値提供エリアを拡大、ラストワンマイルにおけるサービスのラインナップを拡充

当社グループの強み:オクトパスエナジーのデジタルノウハウ、ラストワンマイルソリューションカ・ライフバル等のチャネル網

### B to Cマーケティングのデジタルシフト

#### 「オクトパスエナジー」サービス開始 (2021年11月)

英国エネルギー業界で急成長中のオクトパスエナジー社\*と戦略提携国内JV (TGオクトパスエナジー) を設立し新ブランドを始動  
※競争の厳しい英国電力市場において、わずか6年で300万件超の顧客を獲得



#### 多様な電気料金プラン

▶ 再エネプラン、時間帯別プラン、市場連動型プラン、業務用 (低圧動力) プランなどの料金メニューの拡充



#### デジタルマーケティング、CRM\*

▶ 顧客エンゲージメントを重視したデジタルコミュニケーション、SNSを活用した積極的ソーシャルリスニング、顧客サポート  
▶ マーケティングサイクルの高速化と顧客のライフスタイルや価値観に合わせた One to Oneサービスで支持層を拡大  
※カスタマー リレーションシップ マネジメント



#### 全国展開

▶ 販売エリアを順次拡大し全国展開中 (2022年度6月時点)  
パーソナライズされたエネルギー・サービスの提供による  
お客さま満足度・共創価値の向上

### B to C向けラストワンマイルにおけるサービス拡充

#### 水まわり修理・ハウスクリーニング への本格参入

ラストワンマイルを強みとした  
サービスの拡大



#### オペレーション高度化 (受付・故障診断・在庫管理・提案)

#### サービスの組合せによる価値提供

#### 心のゆとり

#### 住宅設備

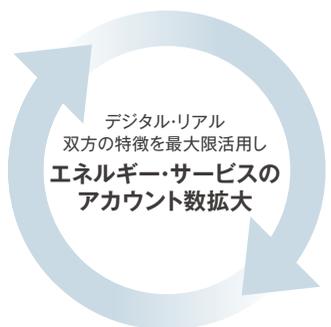
- ガス機器スペシャルサポート
- 水まわり・エアコン修理
- 「ずっともソーラー」「あんしんWでんち」太陽光発電+蓄電池 ほか

#### 家事支援

- ハウスクリーニング
- 暮らし見守りサービス
- 空家管理サービス
- 高齢者介護支援コンテンツ ほか

#### 見守り

#### 安心



#### 全国展開

▶ アライアンス等を活用し、全国展開を視野に販売エリアを順次拡大  
「いち早く」「便利」に「安心して」「納得価格」で  
くらしのお困りごと・社会課題の解決に貢献

### Contents

イントロダクション

CEOメッセージ

How We Create Value

Compass2030

戦略の全体像

CFOメッセージ

中期経営計画の進捗とKPI

挑戦1 「CO<sub>2</sub>ネット・ゼロ」への移行をリード

挑戦2 「価値共創」のエコシステム構築

挑戦3 LNGバリューチェーンの変革

見えない資産

TCFD提言に基づく情報開示

コーポレート・ガバナンス

事業概要

財務データ

### Web Site

株主・投資家向けサイト  
インベスターズガイド  
決算説明会資料  
決算短信  
有価証券報告書・  
四半期報告書  
コーポレート・ガバナンス  
報告書  
サステナビリティサイト

## Compass Action デジタル×リアル価値創出

# デジタルソリューション × リアルソリューション (B to B領域)

●お客さまの利便性向上・地域の発展と低・脱炭素化を両立する複合ソリューションを全国・グローバルにお届け

当社グループの強み:AI等を活用した遠隔監視・制御技術、提案から導入・管理までのソリューション力と実績

### B to B デジタルソリューションによる利便性の向上

#### AI・遠隔制御等による省エネ・省CO<sub>2</sub>・省力化支援

**HelionetAdvance**  
**ヘリオネットアドバンス**

- ▶ビルや工場の電力・熱需要をAIで予測
- ▶人手では困難な自動制御で、省エネ・省CO<sub>2</sub>を実現

**Joyシリーズ**

- ▶工場等のお客さまユーティリティ設備の中央監視
- ▶エネルギーサービスと組み合わせ、省力化ニーズにお応え

**バーチャル  
 パワープラント  
 (VPP)**

- ▶お客さま電源の稼働余力を活用
- ▶お客さまへ新たな収益機会を提供

#### アドバンスト スマートエネルギーネットワーク

**従来のスマエネ**

- ▶熱・電気・再エネを組み合わせ、省エネ・省CO<sub>2</sub>・レジリエンス強化で街づくりに貢献

#### サービス内容を拡充

**アドバンスト  
 スマエネ**

- ▶CO<sub>2</sub>ネット・ゼロ(CNL、再エネ)
- ▶BCPaaS<sup>\*</sup>の提供(設備耐震性+防災サービス)
- ▶オフィス快適性・くらしの快適性向上サービス

※ お客さまニーズに合わせた最適なBCP関連サービス

脱炭素化・工場の省力化等、  
 個々のお客さまに最適なソリューションを複合的に提供

### B to B リアルでのトータルパッケージ提案強化

#### お客さま視点での One to One ソリューション提案

**SolarAdvance**  
**ソーラーアドバンス**

- ▶お客さまの初期投資不要で太陽光発電を設置
- ▶保守管理まで一貫したソリューションを提供(再エネの地産地消・自産自消を推進)

**エンジニアリング**

- ▶全国トップレベルのエンジニアリング力(設計・建設～運用・メンテナンス)をベースに全国・海外展開

**環境コンサル**

- ▶CO<sub>2</sub>排出量の把握から、計画策定、情報開示、ソリューション導入までをワンストップで支援

#### 地域課題のソリューション・プロバイダー

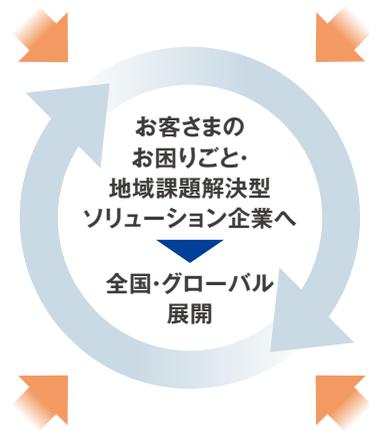
**国内**

- ▶地方自治体・地元企業と連携し、低・脱炭素化・レジリエンス向上等の地域課題を共に解決(包括連携協定を締結)

**海外**

- ▶都市型地域冷暖房事業・配電事業を通じた街づくりを支援

魅力ある街づくり・環境持続性向上等、  
 地域における社会課題の解決に貢献



挑戦 3 LNGバリューチェーンの変革

Compass Action

各事業主体の稼ぐ力・  
変動への耐性を向上

ビジョン実現のために、当社グループを新しく作り変える決意で自ら事業構造・事業基盤を変え、複数の事業が市場で稼ぐ力を高める企業体質に変革していきます。

エネルギー自由化の進展や市場のポラリティの増大を商機に変えるため、これまでのLNGバリューチェーンの終点で稼ぐ事業構造から、バリューチェーンの各機能を事業と位置付け、それぞれがお客さまや市場と向き合い稼ぐ力を高めていく事業構造に変革します。

グループ人事改革

コスト構造改革・DX

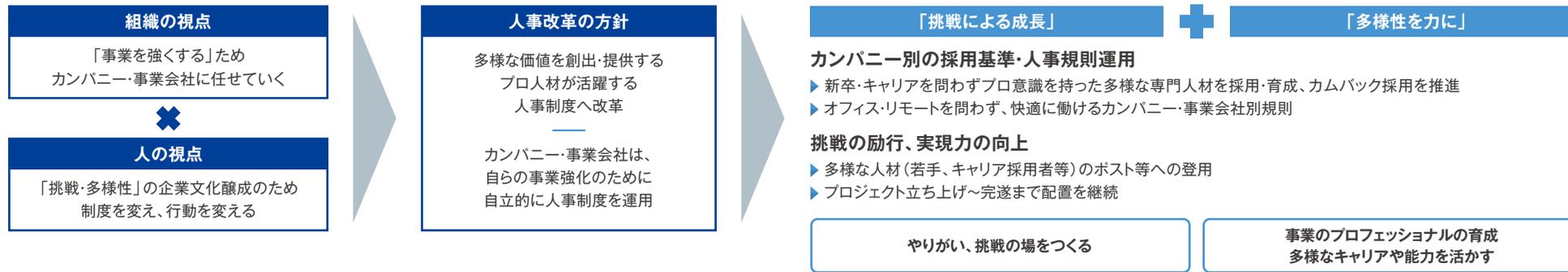
ホールディングス型グループ体制への移行

成長領域への重点投資 CFOメッセージ [▶ P.22](#)

投資を支える財務戦略 CFOメッセージ [▶ P.22](#)

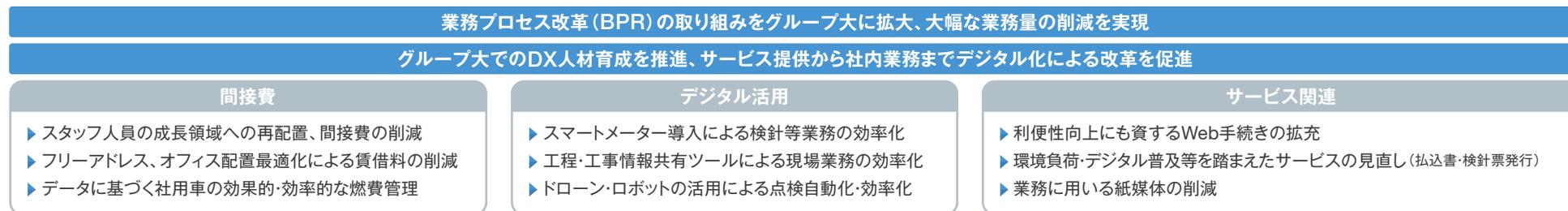
グループ人事改革

●ホールディングス型グループ体制への移行に合わせ、カンパニー・事業会社の事業を強くする「挑戦と多様性」を重視した人事制度へと改革



コスト構造改革・DX

●実効性の高いコスト構造改革や業務プロセス改革（BPR）、DX等を早期に進めることにより、競争力を強化



Contents

イントロダクション

CEOメッセージ

How We Create Value

Compass2030

戦略の全体像

CFOメッセージ

中期経営計画の進捗とKPI

挑戦1「CO<sub>2</sub>ネット・ゼロ」への移行をリード

挑戦2「価値共創」のエコシステム構築

挑戦3 LNGバリューチェーンの変革

見えない資産

TCFD提言に基づく情報開示

コーポレート・ガバナンス

事業概要

財務データ

Web Site

株主・投資家向けサイト

インベスターズガイド

決算説明会資料

決算短信

有価証券報告書・

四半期報告書

コーポレート・ガバナンス

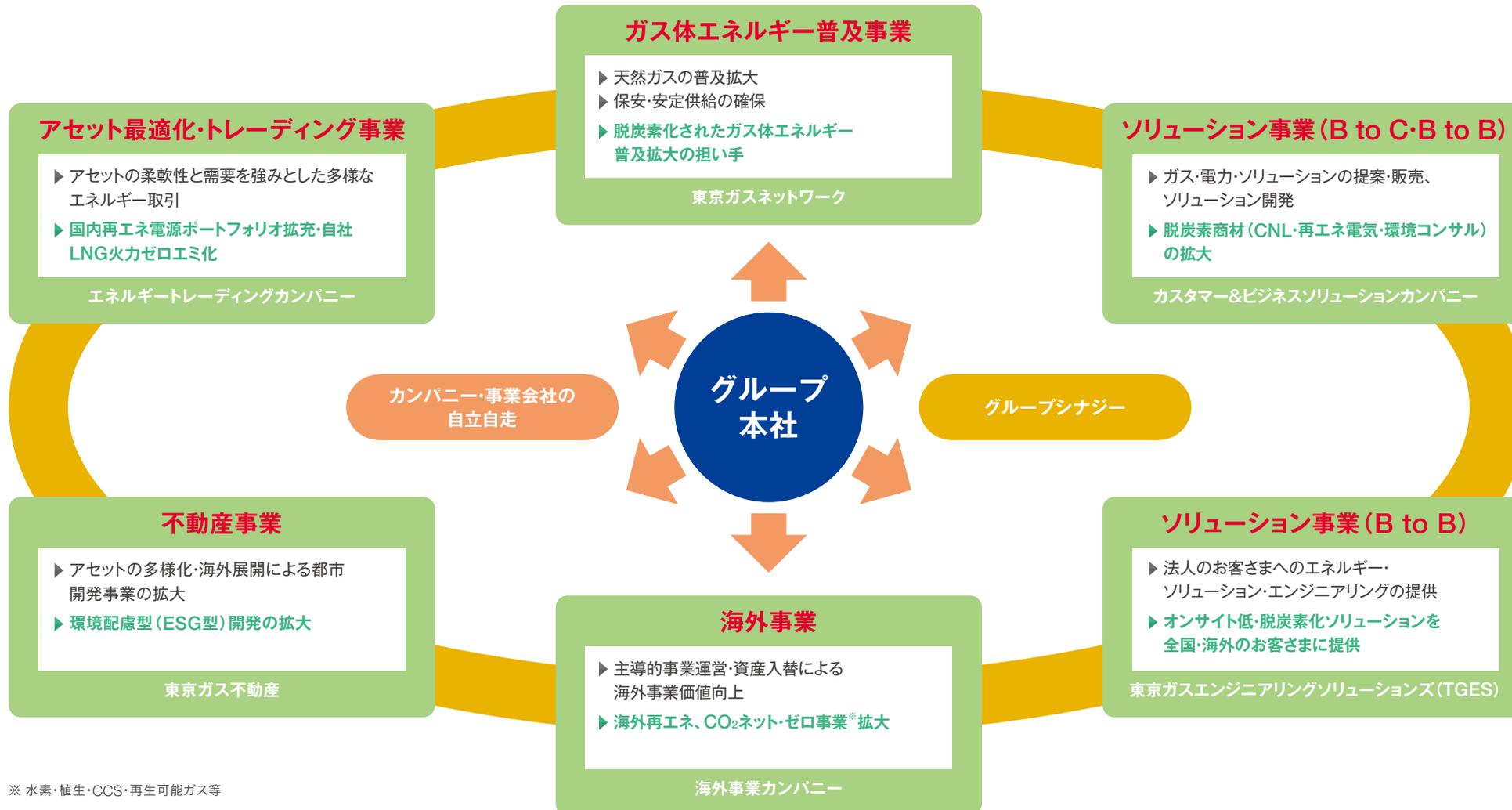
報告書

サステナビリティサイト

## Compass Action 各事業主体の稼ぐ力・変動への耐性を向上

# ホールディングス型グループ体制への移行

- カンパニー（疑似分社）・事業会社が市場・お客さまと向き合い成長していく自立自走型のグループ体制に移行
- 機動的な意思決定を実現するため、カンパニー・事業会社の裁量を拡大、グループ間連携によりグループシナジーを追求



※ 水素・植生・CCS・再生可能ガス等