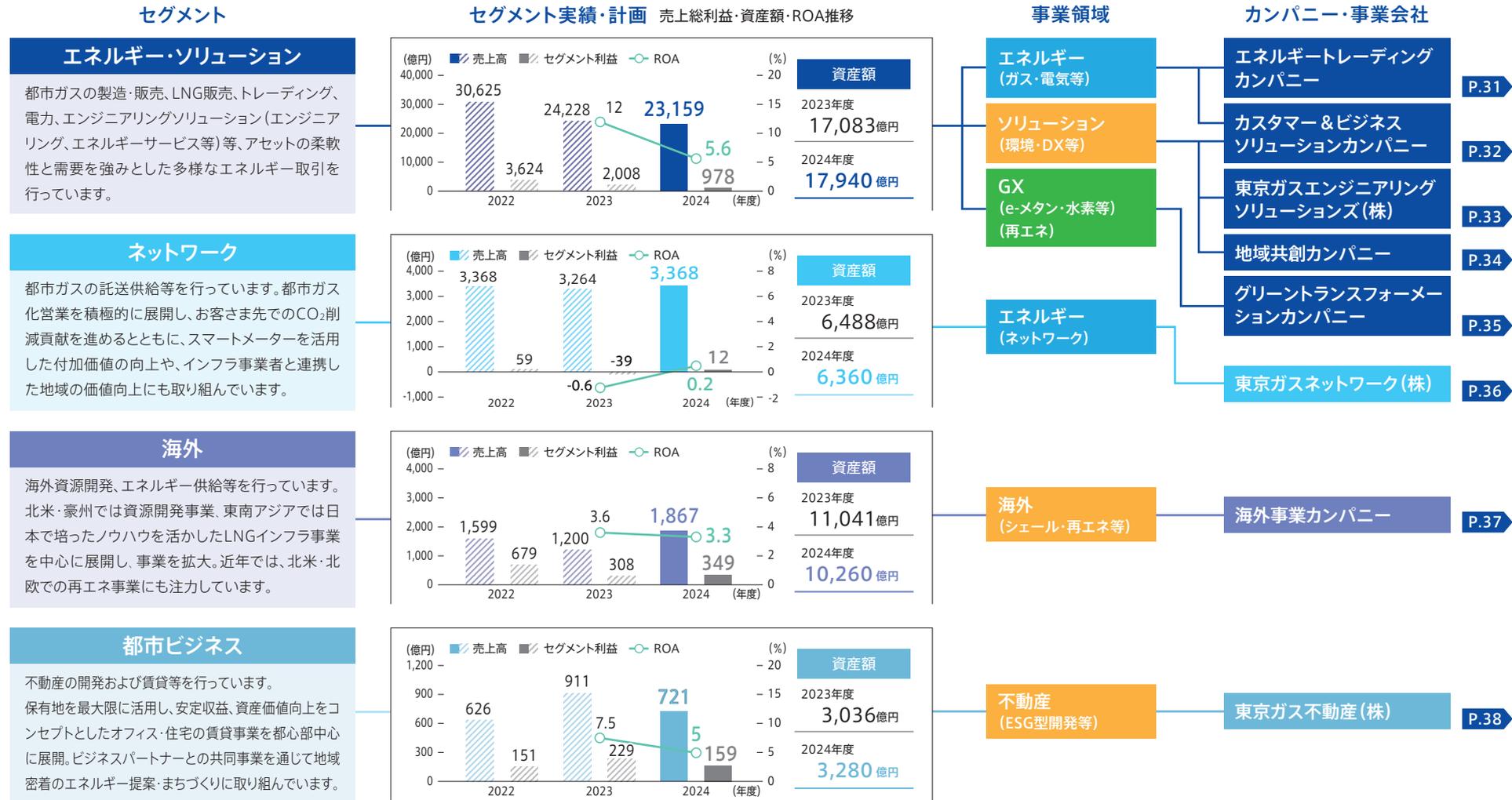


ホールディングス型グループ体制について

東京ガスグループは、柔軟でスピーディな意思決定・経営判断を行いながら、刻一刻と変わり続ける市場やお客さまと向き合い成長していくために、カンパニーおよび事業会社を設けた、ホールディングス型グループ体制をとっています。
カンパニー・事業会社の裁量を拡大し、グループ内連携によりグループシナジーを追求していきます。



※2024年度数値は、2024年4月25日公表の計画値に基づく

イントロダクション

グループ経営理念
At a Glance
東京ガスグループの歴史
事業概要
事業エリア

CEOメッセージ

CEOメッセージ

価値創造

価値創造ストーリー
特集1 カーボンニュートラル社会への挑戦
特集2 未来をつくるIGNITURE

経営計画・戦略

経営ビジョン・アクション
カンパニー・事業会社戦略
エネルギートレーディングカンパニー
カスタマー&ビジネスソリューションカンパニー
東京ガスエンジニアリングソリューションズ(株)
地域共創カンパニー
グリーントランスフォーメーションカンパニー
東京ガスネットワーク(株)
海外事業カンパニー
東京ガス不動産(株)
人材戦略
財務戦略 CFOメッセージ
サステナビリティ戦略

コーポレートガバナンス

体制・方針
役員報酬
内部統制・コンプライアンス・リスク管理
株主・投資家の皆さまとの対話
社外取締役メッセージ
役員一覧

財務非財務データ

財務データ
非財務データ

エネルギートレーディングカンパニー

エネルギーの安定供給を担保したうえで、AO&Tの高度化を図るとともに、デジタルで市場・お客さまとつながり、東京ガスグループ独自の最適化の仕組みを創り上げ、トレーディングで利益を拡大



専務執行役員
エネルギー
トレーディング
カンパニー長

棚澤 聡



LNG契約や輸送に関わる原料調達部門、電源開発・調達等を行う電力部門、LNG基地・発電所運営に携わる生産部門が含まれます。LNG・電力を商材に、安定供給を担保しながら収益の最大化を目指します。また、CO₂ ネット・ゼロをリードし、環境価値を創出していきます。

強み

- 調達契約、基地、船等の豊富なLNG関連アセット・LNG取扱量・運用力
- 電力事業規模（発電・小売）
- トレーディング基盤

リスク

- 原料輸入に関連する地政学的リスク影響等による原料調達支障
- 大規模災害に起因する製造・供給・発電設備等の損害による供給支障
- LNG・電力卸取引市場価格や原燃料費の変動に伴う収支影響

施策、PBR向上に向けた取り組み内容

AO&T^{*1}の高度化によるLNG・電カトレディング規模拡大・高度化を通じた利益成長、デジタルを活用し複数の電力市場で収益を創出するデジタル取引プラットフォーム^{*2}構想の早期確立に取り組んでいます。

AO&Tの高度化

- 保安確保・安定供給を必須としつつ、AO&T高度化に資するオペレーションやアセットの構築・柔軟性向上策等の実行
- LNGトレーディング拡大のための体制強化

デジタル取引プラットフォーム構想の早期確立

- デジタル取引プラットフォームモデル構築に向けた機能強化・分散型エネルギーリソース（DER）^{*4}運用・管理システム「クラーケンフレックス」を用いたプラットフォームの構築を加速
- デジタル取引プラットフォーム実現のための電源・蓄電池等の構築・獲得の推進

脱炭素化と電化進展に向けた利益創出基盤の整備

- 各種環境規制対応や、千葉袖ヶ浦パワー（CSP）の脱炭素オークション対応^{*3}等の長期的課題への取り組み

- KPI設定の着眼点** ● 収益性・投資効率性 ● 中長期的なキャッシュフロー創出能力
- マテリアリティへの責任あるコミットメント

2023年度の主な取り組み

- カーボンニュートラルの実現を見据えたLNG火力発電事業への投資を決定
- 電力分野のデジタル取引プラットフォーム構築に向け「クラーケンフレックス」の導入開始
- 新造LNG船の長期的備船契約の締結による自社船団の拡充

^{*1} Asset Optimization & Trading: 設備最適稼働とトレーディングの一体運用

^{*2} ①自社アセットの柔軟性、②分散型電源等のリソースの拡大、③電力における複数市場への対応を行い、最適に活用することで、各電力市場の市場ボラティリティから収益を創出するためのプラットフォーム

^{*3} 化石燃料を用いた電源から、水素やアンモニア、再エネなどカーボンニュートラル実現のための電源への切り替え

^{*4} お客さまの受電点以下に接続されているエネルギーリソース（発電設備、蓄電設備、需要設備）に加えて、系統に直接接続される発電設備、蓄電設備を総称するもの。太陽光発電などの再エネ発電設備や、蓄電池、電気自動車（EV）、給湯器など

☰ 目次へ

📄 株主・投資家情報サイトへ

イントロダクション

グループ経営理念
At a Glance
東京ガスグループの歴史
事業概要
事業エリア

CEOメッセージ

CEOメッセージ

価値創造

価値創造ストーリー
特集1 カーボンニュートラル社会への挑戦
特集2 未来をつくるIGNITURE

経営計画・戦略

経営ビジョン・アクション
カンパニー・事業会社戦略
エネルギートレーディングカンパニー
カスタマー&ビジネスソリューションカンパニー
東京ガスエンジニアリングソリューションズ(株)
地域共創カンパニー
グリーンランスフォーメーションカンパニー
東京ガスネットワーク(株)
海外事業カンパニー
東京ガス不動産(株)
人材戦略
財務戦略 CFOメッセージ
サステナビリティ戦略

コーポレートガバナンス

体制・方針
役員報酬
内部統制・コンプライアンス・リスク管理
株主・投資家の皆さまとの対話
社外取締役メッセージ
役員一覧

財務非財務データ

財務データ
非財務データ

カスタマー & ビジネスソリューションカンパニー

エネルギー事業で持続的に利益を創出するとともに、「IGNITURE」におけるソリューションの拡充・体系化を進め、ガス・パワー・ソリューション事業での利益成長を目指す



代表執行役副社長
カスタマー &
ビジネスソリュー
ションカンパニー長

小川 慎介



ガス・電気およびご家庭向け・法人向けソリューションを提供しています。事業ブランド「IGNITURE」のもとで展開するソリューションでは、社会課題の解決や価値創出により、お客さまの描く理想の姿の実現に貢献していきます。

強み

- ライバルやエネスタ等の地域密着型のネットワーク
- お客さまアカウント数約1,300万件の顧客基盤
- お客さま宅で技術力を要する作業に関するノウハウ（設置・修理等）
- エネルギーソリューション技術力

リスク

- 自由化による競合激化
- 生活形態・事業環境変化による需要減少
- 法令・制度を含む国や地方自治体の政策変更・加速
- 競合や代替品に対応する上で必要な技術開発の遅延

施策、PBR向上に向けた取り組み内容

ご家庭向け エネルギー事業

従来は、東京ガスグループの関東圏での認知度・ブランドを強みとして、お客さまから選択いただけるポジションを獲得していました。このポジションを活かし、今後はより変動の大きな事業環境になることを見据え、会員サイト「myTOKYOGAS」をデジタルコミュニケーションの基盤として、お客さまとの関係強化と件数拡大を推進します。

ご家庭向け ソリューション事業

多様な設備とサービスや制御を最適に組み合わせ、お客さまが必要な時に煩わしさなく選択いただけるソリューションを提供します。関東圏における事業基盤・規模を活かし、外部環境変化を成長領域として取り込み、「IGNITURE」ブランドのもとで事業領域の拡大（BTM^{※1}）と、顧客拡大（Web販売）によって事業成長を図ります。

特集 未来をつくるIGNITURE P.23

法人向け 新規ソリューション開発事業

環境コンサルや環境SaaS^{※2}、DX支援SaaSなどのサブスク型ソリューションを拡充し、マー

ケティング・商材管理基盤を構築したうえで複数商材のクロスセル^{※3}を目指します。また、新規開発ソリューションの非連続成長に向け、積極投資を行います。

KPI設定の着眼点 ● キャッシュフロー創出能力 ● 収益安定性 ● 効率性

2023年度の主な取り組み

- 英国オクトパスエナジー社の高度なデジタル技術を活用したカスタマーサービスシステム「クラーケン」、分散型エネルギーリソース（DER）運用・管理システム「クラーケンフレックス」を導入
- ソリューション事業ブランド「IGNITURE」を立ち上げ
- 熱源機器最適制御AIの開発に関する基本契約をエイシング社と締結

※1 Behind-the-meter: 電力メーターよりお客さま側に設置される設備を活用した事業

※2 Software as a Service: サービス提供事業者（サーバー）側で稼働しているソフトウェアを、インターネットなどのネットワークを経由して、ユーザーが利用できるサービス

※3 商品の購入を検討している顧客に対し、関連商品を提案して顧客単価を上げるセールス手法

イントロダクション

グループ経営理念
At a Glance
東京ガスグループの歴史
事業概要
事業エリア

CEOメッセージ

CEOメッセージ

価値創造

価値創造ストーリー
特集1 カーボンニュートラル社会への挑戦
特集2 未来をつくるIGNITURE

経営計画・戦略

経営ビジョン・アクション
カンパニー・事業会社戦略
エネルギートレーディングカンパニー
カスタマー&ビジネスソリューションカンパニー
東京ガスエンジニアリングソリューションズ(株)
地域共創カンパニー
グリーンランスフォーメーションカンパニー
東京ガスネットワーク(株)
海外事業カンパニー
東京ガス不動産(株)
人材戦略
財務戦略 CFOメッセージ
サステナビリティ戦略

コーポレートガバナンス

体制・方針
役員報酬
内部統制・コンプライアンス・リスク管理
株主・投資家の皆さまとの対話
社外取締役メッセージ
役員一覧

財務非財務データ

財務データ
非財務データ

東京ガスエンジニアリングソリューションズ(株)

全国の法人のお客さまの経営課題「解決」に向けた共創パートナーとして、サステナブルな事業運営・社会の実現に貢献。脱炭素・最適化・レジリエンスを提供価値とする「IGNITURE」を加速させ、ソリューションをガス・電力に次ぐ第三の柱にする



常務執行役員
東京ガスエンジニア
リングソリューションズ
株式会社
代表取締役社長

小西 康弘



東京ガスグループの法人営業を集約し、「オンサイトエネルギーサービス」「地域冷暖房・スマートエネルギーネットワーク」「エンジニアリング」「ガス・電力」に取り組んでいます。再エネ・脱炭素化にも挑戦し、さらなる収益性向上を目指します。

強み

- ソリューション、ガス、電力、エンジニアリングをワンストップで提案
- プラントや設備のユーザーズ・ノウハウとエンジニアリングソリューション
- 海外20カ国、100件超のLNG基地関連エンジニアリング実績

リスク

- 自由化による競合激化
- 脱炭素化の急速な進展による市場環境の急激な変化
- 法令・制度を含む国や地方自治体の政策変更・加速
- 大規模災害による設備、プラントの損傷による供給支障

施策、PBR向上に向けた取り組み内容

ソリューションの全国展開

これまで首都圏を中心にガス・電力の供給を行ってきましたが、今後はエネルギー供給に加えソリューション営業の全国展開を強化していきます。

ガス・電力は効率化を進めつつ、カーボンオフセット都市ガス・非化石証書付き電力等の脱炭素化ソリューションによる環境価値提供を推進します。ソリューションについては、2023年11月に立ち上げたソリューション事業ブランド「IGNITURE」の下、「脱炭素・最適化・レジリエンス」を提供価値として、全国の法人のお客さまの経営課題を解決します。

特集 未来をつくるIGNITURE P.23

再エネ・脱炭素のエンジニアリングの推進

当社グループがこれまで培ってきた技術力・ノウハウを活用したLNG基地建設・パイプライン敷設に対するエンジニアリングに、着実に取り組んでいきます。成長領域である再エネ・脱炭素関連分野については、太陽光やバイオマス発電に加え風力や地熱のエンジニアリング、オペレーション&メンテナンス事業に挑戦し、収益向上を目指します。

KPI設定の着眼点 ●収益性・効率性 ●中期的なキャッシュフロー創出能力

2023年度の主な取り組み

- アミュプラザ鹿児島におけるさらなる省エネ・省CO₂の取り組みについて
- 東京ガスグループ独自の水処理技術による工場向け排水処理ソリューションの提供
- 2045年度180MW導入に向けて成田国際空港への太陽光発電設備導入に着手
- 荒尾市立有明医療センター(熊本県)にて災害に強いエネルギーシステムの運用開始
- 清原工業団地のカルビー3事業所へ再エネ由来のJクレジット導入
- 日本初となるオンサイトでの「CO₂資源化サービス」を開始
- 東レ米国工場への蒸気等の総合的なユーティリティサービスを拡大
- ソリューション事業ブランド「IGNITURE」を立ち上げ
- ジェームズフィッシャーアンドサンズ社と日本の洋上風力向けO&M事業等における協業契約を締結

☰ 目次へ

📄 株主・投資家情報サイトへ

イントロダクション

グループ経営理念
At a Glance
東京ガスグループの歴史
事業概要
事業エリア

CEOメッセージ

CEOメッセージ

価値創造

価値創造ストーリー
特集1 カーボンニュートラル社会への挑戦
特集2 未来をつくるIGNITURE

経営計画・戦略

経営ビジョン・アクション
カンパニー・事業会社戦略
エネルギートレーディングカンパニー
カスタマー&ビジネスソリューションカンパニー
東京ガスエンジニアリングソリューションズ(株)
地域共創カンパニー
グリーンTRANSフォーメーションカンパニー
東京ガスネットワーク(株)
海外事業カンパニー
東京ガス不動産(株)
人材戦略
財務戦略 CFOメッセージ
サステナビリティ戦略

コーポレートガバナンス

体制・方針
役員報酬
内部統制・コンプライアンス・リスク管理
株主・投資家の皆さまとの対話
社外取締役メッセージ
役員一覧

財務非財務データ

財務データ
非財務データ

地域共創カンパニー

東京ガスグループが創業以来培ってきた「信頼」や「地域密着力」を活かし、カーボンニュートラルをはじめとした地域課題解決に取り組み、地域・コミュニティとともに発展・成長していく



常務執行役員
地域共創
カンパニー長

小西 雅子



2023年10月にカンパニーとして発足。ステークホルダーとの共創により地域・コミュニティの課題解決への貢献を目指し、地域行政・自治体等への脱炭素等のソリューション提供、および広聴広報、周辺ガス事業者への卸供給等を担っています。

強み

- 創業以来培ってきた地域の目線で課題を捉える地域密着力
- 足元の課題解決と将来を見据えた最適解を実現する共創力
- 技術・ノウハウを活用した実行力

リスク

- 自治体が有する課題の多様化・複雑化に対する迅速なソリューション提供の遅れ
- ソリューション提供における異業種間の競合激化によるシェア低下

施策、PBR向上に向けた取り組み内容

自治体の政策推進パートナーポジションの獲得

当社グループにおける地域に根差した自治体対応のフロントとして、共創提案を通じた価値訴求や包括連携協定の締結、ソリューション提案等を実施します。脱炭素、レジリエンス、地域活性化に貢献するソリューション提案を推進し、地域課題解決のための政策推進パートナーポジションの獲得を目指します。

ソリューションの提供

脱炭素

- CO₂削減ロードマップ作成に資する「カーボンニュートラルチャート」、「ZEBコンサルティング」、「太陽光発電導入支援サービス」等の展開
- カーボנקレジットにより温室効果ガスをオフセットした都市ガスや、CO₂排出量実質ゼロの「さすてな電気」の導入

レジリエンス

- エリア内の災害情報・避難所の情報を一元管理するシステム「防災TUMSY」や、非常時でも起動可能なガス空調機の導入

最適化・地域活性化

- 省エネ教育プログラムの導入支援や、地元木材の利活用を通じた環境意識向上

特集 未来をつくるIGNITURE P.25

KPI設定の着眼点 ● 中期的なキャッシュフロー創出能力

2023年度の主な取り組み

- 31の地方自治体と「カーボンニュートラルのまちづくりに向けた包括連携協定」を締結（累積54自治体）
- 地域・コミュニティで暮らす住民や民間事業者など、地域全体を巻き込み、カーボンニュートラルをはじめとした地域課題解決に資する事業を展開（計3エリア）
- 都市ガスをはじめとするエネルギー全般と環境問題等に関する環境教育を561回実施（14,726名が参加）

目次へ

株主・投資家情報サイトへ

イントロダクション

グループ経営理念
At a Glance
東京ガスグループの歴史
事業概要
事業エリア

CEOメッセージ

CEOメッセージ

価値創造

価値創造ストーリー
特集1 カーボンニュートラル社会への挑戦
特集2 未来をつくるIGNITURE

経営計画・戦略

経営ビジョン・アクション
カンパニー・事業会社戦略
エネルギー・トレーディングカンパニー
カスタマー&ビジネスソリューションカンパニー
東京ガスエンジニアリングソリューションズ(株)
地域共創カンパニー
グリーンランスフォーメーションカンパニー
東京ガスネットワーク(株)
海外事業カンパニー
東京ガス不動産(株)
人材戦略
財務戦略 CFOメッセージ
サステナビリティ戦略

コーポレートガバナンス

体制・方針
役員報酬
内部統制・コンプライアンス・リスク管理
株主・投資家の皆さまとの対話
社外取締役メッセージ
役員一覧

財務非財務データ

財務データ
非財務データ

グリーントランスフォーメーションカンパニー

Photo of the WindFloat Atlantic project
courtesy of Principle Power/Ocean Winds

「カーボンニュートラルロードマップ2050」の実現と企業価値向上に向け、多様なステークホルダーの視点と関係性を尊重しながら、開発成果の早期社会実装を目指すとともに、その過程で生み出す知的財産の獲得と技術の標準化にも取り組み、CO₂ネット・ゼロ社会の実現に貢献



代表執行役副社長
グリーントランス
フォーメーション
カンパニー長

木本 憲太郎



再生エネの電源拡大と高度化技術の開発、e-メタン等CNガス体エネルギーの大規模サプライチェーンの構築と革新的メタネーション技術の開発、PEM^{*1}形水電解用のCCM^{*2}の開発と販売を主な事業として推進しています。

強み

- 海外・国内パートナーとの技術・知見の相互補完と事業開発力
- 開発から小売までのバリューチェーンで培った統合力
- ステークホルダーとの多面的な関係性
- 燃料電池開発等で培った水素製造ノウハウと高度な流体・構造解析技術

リスク

- 社会実装の遅れによる競争力低下
- 技術イノベーション競争への遅れ
- 国際的な環境価値の取引ルールや制度設計の不確実性

施策、PBR向上に向けた取り組み内容

再生可能エネルギー

特集 **カーボンニュートラル社会への挑戦 P.20**

2050年国内供給電力のCN化率100%を目指し^{*3}、各種電源の開発・保有による取引量拡大、および発電所の経済性向上に向けた技術開発に取り組んでいます。加えて、英国オクトパスエナジー社が設立したファンドへの出資を通じ、洋上風力の知見還元にも力を入れています。また、浮体式洋上風力については、先進的設計技術を有するプリンシプル・パワー社に出資し、早期実現に向けた検証試験等を進めています。

e-メタン

特集 **カーボンニュートラル社会への挑戦 P.19**

2050年国内供給ガスのCN化率100%^{*4}を目指し、海外では北米・豪州・マレーシアを中心にサプライチェーン構築につながるプロジェクトを推進し、国内では王子製紙苫小牧工場でのe-メタン導入の検討も新規に開始しました。また、e-メタンの製造コスト低下のため、革新的メタネーション技術の開発^{*4}を進めるほか、国内外でのルールメイクへ積極的に関与^{*5}しています。さらに、CN化の手段として、海外産バイオメタンの導入にも取り組んでいます。

水素製造のための水電解用CCM

株式会社SCREENホールディングスとの共同開発により、2023年度には水電解用CCMの

低コスト化・大型化・高速量産化技術を確立し、1,200cm²超サイズCCMの量産化に成功しました。さらに技術開発を加速し、2025年度に5,000cm²サイズCCMの量産開始を目指します。

KPI設定の着眼点 ● 成長事業の着実な推進を測るマイルストーンの設定

2023年度の主な取り組み

- 栃木県市貝町におけるメガソーラーの商業運転開始
- 洋上風力の低コスト化にむけた浮体式基礎の量産化手法の検証完了
- 洋上風力投資ファンドの設立と出資
- 米国キャメロンLNG基地を活用した日本へのe-メタン導入に関する詳細検討へのセンブラ・インフラストラクチャー社の参画
- PEM形水電解用CCM開発の商用化に向けた所期目標の達成

*1 PEM:プロトン交換膜 *2 CCM:Catalyst-Coated Membrane: 触媒層付き電解質膜

*3 再生可能エネルギー取引量以外も含んだ目標値

*4 マイルストーンとして、2030年に供給ガスの1%を置き換え、2030年代に10倍とする目標

*5 例) e-メタンの世界的な普及・拡大を目指す国際的アライアンスe-NG coalition

イントロダクション

グループ経営理念
At a Glance
東京ガスグループの歴史
事業概要
事業エリア

CEOメッセージ

CEOメッセージ

価値創造

価値創造ストーリー
特集1 カーボンニュートラル社会への挑戦
特集2 未来をつくるIGNITURE

経営計画・戦略

経営ビジョン・アクション
カンパニー・事業会社戦略
エネルギーレーディングカンパニー
カスタマー&ビジネスソリューションカンパニー
東京ガスエンジニアリングソリューションズ(株)
地域共創カンパニー
グリーントランスフォーメーションカンパニー
東京ガスネットワーク(株)
海外事業カンパニー
東京ガス不動産(株)
人材戦略
財務戦略 CFOメッセージ
サステナビリティ戦略

コーポレートガバナンス

体制・方針
役員報酬
内部統制・コンプライアンス・リスク管理
株主・投資家の皆さまとの対話
社外取締役メッセージ
役員一覧

財務非財務データ

財務データ
非財務データ

東京ガスネットワーク(株)

都市ガスが国民生活・社会に必要な不可欠なエネルギーとして選ばれ続けるよう、都市ガス及びガス事業の価値・存在感を確固たるものとし、脱炭素化されたガス体エネルギー普及・拡大に備える



東京ガス
ネットワーク株式会社
代表取締役社長

沢田 聡



東京ガスからガス導管事業等を継承し、エネルギーを安全に、安定的に供給するための「レジリエンス強化」や「地震対策」、さらには「地域社会への貢献」を行っています。天然ガスの普及やガス体による低・脱炭素化を促進し、環境価値を創出していきます。

強み

- 長年にわたる保安・安定供給の実績
- 導管事業で培ったお客さま・地域とのつながり

リスク

- 大規模災害に起因した供給設備等の損害による供給支障

施策、PBR向上に向けた取り組み内容

レジリエンス強化

スマートメーター導入により、「遠隔検針」「遠隔操作」「遠隔データ収集」が可能となり、敷地内に検針員が入らなくても自動で検針が可能となりました。また、ガスの開閉栓を遠隔で行うことにより、緊急時や災害時の保安・レジリエンスのさらなる強化に寄与します。

地震対策

低圧ガス導管へのPE管^{*1}採用など、地震被害を最小限にする予防対策を促進しています。緊急時対策としては、震度5以上でガスを自動遮断するマイコンメーターの普及や中圧・低圧導管を複数ブロックに細分化することにより、ガス供給停止地域を最小化し、二次災害を防止。復旧対策では、高密度に設置した地震計の監視とガスの遮断制御が可能な防災システムを完備し、ガスの供給を停止したブロックごとに被害状況を把握し、最適な復旧方法を判断します。また供給停止した地域への供給を復旧するまでの間も、臨時供給設備を用いて病院等の供給継続が可能です。

地域社会への貢献

水道・電気・通信といった他インフラとの連携を進め、地域の価値向上に資する取り組みを推進します。

KPI設定の着眼点

- 保安・安定供給の確保
- 都市ガスの普及拡大
- 生産性向上
- 事業基盤整備

2023年度の主な取り組み

- 都市ガススマートメーターの供給エリア全域への投入に着手
- 警視庁、首都高速道路株式会社、東京電力パワーグリッド株式会社、東日本電信電話株式会社とともに「東京ガスグループ総合防災訓練」を実施
- 東京都水道局と包括連携協定を締結

※1 ポリエチレン管。強度と延性を兼ね備えており、地震の際にガス漏れが発生しづらい

イントロダクション

グループ経営理念
At a Glance
東京ガスグループの歴史
事業概要
事業エリア

CEOメッセージ

CEOメッセージ

価値創造

価値創造ストーリー
特集1 カーボンニュートラル社会への挑戦
特集2 未来をつくるIGNITURE

経営計画・戦略

経営ビジョン・アクション
カンパニー・事業会社戦略
エネルギーレーディングカンパニー
カスタマー&ビジネスソリューションカンパニー
東京ガスエンジニアリングソリューションズ(株)
地域共創カンパニー
グリーントランスフォーメーションカンパニー
東京ガスネットワーク(株)
海外事業カンパニー
東京ガス不動産(株)
人材戦略
財務戦略 CFOメッセージ
サステナビリティ戦略

コーポレート・ガバナンス

体制・方針
役員報酬
内部統制・コンプライアンス・リスク管理
株主・投資家の皆さまとの対話
社外取締役メッセージ
役員一覧

財務・非財務データ

財務データ
非財務データ

海外事業カンパニー

事業間のシナジー（相乗作用）や事業の拡大が見込め、東京ガスグループの強みが活かせる事業分野に集中して、付加価値の最大化を図る、事業の「選択と集中」を実施



代表執行役副社長
海外事業カンパニー長

糟谷 敏秀



北米、東南アジア、欧州、豪州において、資源開発（上流）、LNGインフラ事業・再エネ事業（中下流）を中心に事業展開。今後は上流から中下流における取引のオープンナリティ（選択可能性）を広げ、利益拡大を図るとともに、資産ポートフォリオの組替えも引き続き進めます。

強み

- LNG基地・発電事業等における安定的なプロジェクト管理・操業力
- 資源開発事業、LNGインフラ事業、再エネ事業関連の知見・ノウハウ
- 財務面での信用力

リスク

- 資源価格・外国為替相場の変動による収支への影響
- 海外の法規制・商習慣への対応等による事業運営の停滞・費用負担増、事業機会の逸失、資産価値低下等

施策、PBR向上に向けた取り組み内容

北米

シェールガス関連事業

事業会社（TGナチュラル・リソース社）の持つ既存資産とシナジーの得られる優良資産を取得・開発して、シェールガスの生産を拡大し、生産コストを低減。業界においても一定の優位性のある生産マージンを実現します。また、ガスのマーケティング&トレーディングを行うARM社に出資参画し、生産したガスを含む契約の最適化により利益を最大化します。

再エネ関連事業

全米最大級のアクティナ太陽光発電所の建設に加え、ロングボウ系統蓄電池事業の取得や、ARM社による電力のマーケティング&トレーディングを活用し、再エネの価値を最大化します。

東南アジア

LNGインフラ関連事業

LNGの需要が高まっているアジアにおいて、現地パートナーや政府との関係を構築したうえで、LNGの受入基地の建設、発電、産業用顧客への販売といった事業を展開し、エネル

ギーの安定供給および低炭素化に貢献します。LNGの調達面でも、東京ガスグループ全体でシナジーを創出していきます。

KPI設定の着眼点

- 短中期的な利益創出能力
- 資産効率性
- 効率的な収益力

2023年度の主な取り組み

- 豪州上流プロジェクト保有会社5社の株式譲渡
- 米国テキサス州・ルイジアナ州におけるシェールガス開発・生産事業会社「ロッククリフ・エナジー社」の全株式の取得
- 米国テキサス州におけるアクティナ太陽光発電所の完工、ロングボウ系統用蓄電池事業の取得
- 北米におけるガスマーケティング・トレーディング事業会社「ARM」への出資
- ベトナムタイビン省におけるLNG受入基地事業及びLNG火力発電事業（LNG to Power）の事業性評価に向けた合併会社の設立

☰ 目次へ

📄 株主・投資家情報サイトへ

イントロダクション

グループ経営理念
At a Glance
東京ガスグループの歴史
事業概要
事業エリア

CEOメッセージ

CEOメッセージ

価値創造

価値創造ストーリー
特集1 カーボンニュートラル社会への挑戦
特集2 未来をつくるIGNITURE

経営計画・戦略

経営ビジョン・アクション
カンパニー・事業会社戦略
エネルギートレーディングカンパニー
カスタマー&ビジネスソリューションカンパニー
東京ガスエンジニアリングソリューションズ(株)
地域共創カンパニー
グリーンランスフォーメーションカンパニー
東京ガスネットワーク(株)
海外事業カンパニー
東京ガス不動産(株)
人材戦略
財務戦略 CFOメッセージ
サステナビリティ戦略

コーポレートガバナンス

体制・方針
役員報酬
内部統制・コンプライアンス・リスク管理
株主・投資家の皆さまとの対話
社外取締役メッセージ
役員一覧

財務非財務データ

財務データ
非財務データ

東京ガス不動産(株)

首都圏の優良な保有地の最適活用を進めるとともに、自社開発物件を
 私募REITに組み入れる循環型開発モデルを通じて、安定的かつ潤沢な
 キャッシュフローを創出する



専務執行役員
 東京ガス不動産
 株式会社
 代表取締役社長執行
 役員

佐藤 裕史



130年以上にわたる事業展開の中で取得してきた保有地を最大限に活用し、安定した
 キャッシュフローを創出する賃貸事業を展開。ビジネスパートナーとの共同事業や私募REIT
 により、レジリエンス・快適性・環境性に配慮した不動産開発に積極的に取り組んでいます。

強み

- 首都圏の優良な保有地
- グループノウハウの活用によるシナジー
- 長年にわたる建物運営管理の実績

リスク

- 不動産市況や競合との競争激化
- 環境変化(感染症等を含む)による事業性の低下
- 大規模災害(地震・火災・風水害等)による所有・管理物件の損壊・機能不全

施策、PBR向上に向けた取り組み内容

長期保有モデル

新宿パークタワー・msb田町・GINZA gCUBEなど、首都圏の優良なオフィスビルや商業ビルの最大限の活用に加え、東京ガスグループの事業拠点の集約、売却・外部賃貸を含めた保有不動産の最適活用等のCRE (Corporate Real Estate) 戦略を通じて資産効率の向上を進めます。また、八重洲一丁目北地区第一種市街地再開発事業等への参画、東京23区に残された数少ない大規模用地である新豊洲でのまちづくり等を通じて、インカムゲインによる安定的な収益基盤を拡大します。

循環型開発モデル

環境性・防災性に優れた賃貸住宅やオフィスの取得・開発を進めるとともに、2024年3月に運用を開始した東京ガス不動産プライベートリート投資法人を通じたオフバランス化によって資金回収を加速します。さらに得られた資金を新規資産の取得に振り向け、バリューアップ後に売却する循環型開発モデルにより、資金効率の向上とキャピタルゲインによる成長の加速を目指します。

豪州における現地パートナー企業との協業

人口増加を背景に成長の著しい豪州住宅市場において、環境性や地域コミュニティとの共生に優れた不動産開発に実績のあるCedar Woods社等、現地パートナー企業との協業を進め、さらなる事業の成長につなげます。

KPI設定の着眼点

- キャッシュフロー創出能力
- 資産効率
- 事業別利益構成

2023年度の主な取り組み

- 「ラティエラ」シリーズとして賃貸住宅2棟125戸を新たに取得
- 豪州で2件目となる不動産開発事業「Bloom1」に参画
- 「カレッジコート国分寺」「ラティエラアカデミコ三鷹」2棟352戸が竣工(賃貸住宅の累計は32棟、2,041戸)
- 「東京ガス不動産プライベートリート投資法人」の運用を開始

☰ 目次へ

📄 株主・投資家情報サイトへ

イントロダクション

グループ経営理念
 At a Glance
 東京ガスグループの歴史
 事業概要
 事業エリア

CEOメッセージ

CEOメッセージ

価値創造

価値創造ストーリー
 特集1 カーボンニュートラル社会への挑戦
 特集2 未来をつくるIGNITURE

経営計画・戦略

経営ビジョン・アクション
 カンパニー・事業会社戦略
 エネルギー・トレーディングカンパニー
 カスタマー&ビジネスソリューションカンパニー
 東京ガスエンジニアリングソリューションズ(株)
 地域共創カンパニー
 グリーンランスフォーメーションカンパニー
 東京ガスネットワーク(株)
 海外事業カンパニー
 東京ガス不動産(株)
 人材戦略
 財務戦略 CFOメッセージ
 サステナビリティ戦略

コーポレートガバナンス

体制・方針
 役員報酬
 内部統制・コンプライアンス・リスク管理
 株主・投資家の皆さまとの対話
 社外取締役メッセージ
 役員一覧

財務非財務データ

財務データ
 非財務データ