

# 社長インタビュー



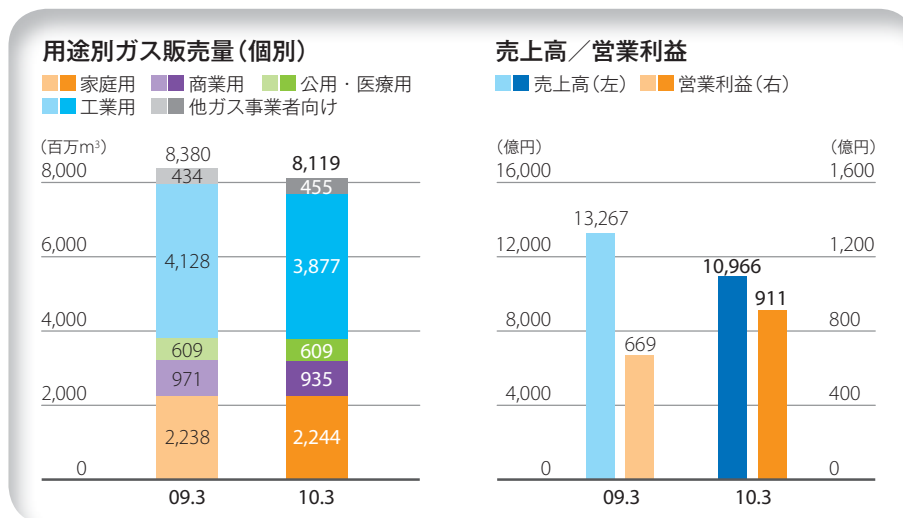
2010年3月期の市場環境と業績について  
分析をお願いします。

## 近畿圏の経済動向

大阪ガスグループのガス供給エリアである近畿圏の経済動向は、2008年秋以降の急激な景気変動の影響からは抜け出しつつあり、個人消費や企業の設備投資にも一部改善の兆しが見られましたが、本格的な景気回復には至りませんでした。特に、お客さま設備の稼働率低下などにより、2010年3月期の工業用ガス販売量は前期比93.9%、2008年3月期と比較すると87.2%の水準にとどまるなど、業務用分野の需要回復には今少し時間を要する状況です。

## 2010年3月期業績—減収・増益

こうした状況下で、2010年3月期の業績は減収・増益となりました。売上高は、工業用を中心としたガス販売量の減少と、LNG価格下落によるガス販売単価の下落などによって、前期比17.3%減の1兆966億円となりました。一方、営業利益は、LNG価格の下落に伴う原材料費の減少によってガス粗利益が大きく増加したほか、泉北天然ガス発電所の稼働による利益貢献により、前期比36.2%増の911億円となりました。当期純利益は483億円と前期比34.2%の増益となりました。2010年3月期は、厳しい経営環境ではあったものの、堅実な業績を残すことができたと考えています。





2010年3月期よりスタートした  
中期経営計画「Field of Dreams 2020」の考え方と、  
初年度としての評価を聞かせてください。



**事業規模比率目標—国内：海外：環境・非エネルギー＝2：1：1**

「Field of Dreams 2020」では、「国内エネルギーサービス事業」「海外エネルギーバリューチェーン事業」「環境・非エネルギー事業」の3つの事業領域を柱に事業を拡大し、2020年における事業規模比率を、経常利益ベースで2：1：1にすることを大きな目標として掲げています。これは、当社の事業エリアと事業領域を両面で拡大し、利益規模の最大化を図っていくことを意味しています。事業エリアについては、ガス事業を展開する近畿圏から日本全体へ、そして天然ガスバリューチェーンに沿った事業展開によって、海外へと拡大していきます。また、事業領域については、ガス事業、電力事業などによるマルチエネルギー事業とともに、資源開発やLNG基地事業などの上中流事業、都市開発・情報・先端材料に加え環境事業などの事業を拡大し、収益性の向上と安定的な成長を目指していきます。

### 初年度は順調にスタート

2010年3月期は、「Field of Dreams 2020」の初年度として順調な第一歩を踏み出せたと考えています。これまでに投資を進めてきた泉北天然ガス発電所が順調に稼働を開始したほか、「Field of Dreams 2020」に掲げた新規事業拡大投資も、2010年3月期から2014年3月期までの5か年で4,000億円の投資計画に対して、すでに1,300億円の意思決定を行うなど順調に進捗させることができました。今後の成長戦略の展開において、重要な布石を打てたと考えています。



2010年3月期、注力した事業分野の状況と  
成果を聞かせてください。



**国内エネルギーサービス事業  
—エネファームの発売開始と泉北発電所の稼働開始**

個別の事業においても、当社の成長性を確保していく上で評価すべき進展があったと考えています。2009年6月に発売した「エネファーム」は、私たちが長年にわたって研究開発を進めてきた家庭用燃料電池で、家庭用市場における低炭素社会実現に向けた切り札として期待しているものです。戸建住宅の新築市場が低迷する中、当初の販売目標を約40%上回る1,300台超の販売を達成し、2011年3月期はさらに1,700台以上の販売を目指します。また、業務用需要の見込まれる姫路・岡山ラインの建設を決定し、2014年の完成を目指しています。

ガス事業に次ぐ重要なエネルギー事業と位置付ける電力事業では、2009年4月以降、泉北天然ガス発電所（110万kW）が順次稼働を開始しました。

### 海外エネルギーバリューチェーン事業 —ゴーゴン・プロジェクトと風力発電事業への参画

海外エネルギーバリューチェーン事業では、2009年9月、海外における当社の過去最大規模の投資となる、オーストラリア北西部のゴーゴン・プロジェクトのガス田権益の1.25%を取得する契約を締結しました。次いで10月には、オーストラリア最大手のエネルギー会社AGLエナジー・リミテッドが開発する風力発電事業「ハレット4」プロジェクトに参画することを決定しました。

## 環境・非エネルギー事業

環境・非エネルギー事業では、先端材料事業において、液晶ディスプレイ用フィルム、高画素携帯電話向けカメラレンズ材などのファイン材料が好調な伸びを示したほか、不動産事業においても、賃貸事業が堅調に推移しています。

### 長期経営目標～企業価値の向上

	2010年3月期実績	2014年3月期想定	2021年3月期想定
連結売上高	1兆966億円	1兆6,000億円	2兆円
連結総資産	1兆4,838億円	1兆8,500億円	2兆1,000億円
ROA	3.3%	3.5%程度	4.0%程度
ROE	7.6%	8.0%程度	9.0%程度
株主還元	短期的な利益変動要因を除いて連結配当性向30%以上		
財務健全性の維持	自己資本比率40%以上、D/E比率1程度		

### 各事業分野における方向性

国内エネルギーサービス事業	ガス事業	家庭用市場	先進的なシステムとサービスに磨きをかけ、深化したエネルギーシステムを提供し、お客さまの環境性・安全性に優れた快適な暮らしの実現に貢献する
		業務用・産業用市場	省エネエンジニアリング技術を軸として、マルチエネルギーの提供とともに、ユーティリティーマネジメントサービス、エナジーバンクサービス、高品質な保安などの付加価値提供へとビジネスモデルを進化させ、エネルギー・サービス・プロバイダーとしての成長を目指す
		安定供給体制	安定的で競争力のあるLNG調達の実現と、製造・供給インフラの計画的な設備形成の推進により、万全の安定供給体制を構築する
	電力事業	高品質な保安の確保	ガス導管や製品安全の主要な対策を完遂するとともに、定期保安巡回などを通じて、保安水準をより一層向上させる
	電力事業	電力事業(国内・海外)をガス事業に次ぐ収益事業に成長させる。また、新たな供給源の確保や電源ポートフォリオを見直し、さらなる電力事業の発展を目指す	
海外エネルギーバリューチェーン事業	上流・トレーディング	資源開発への参画により、自社が関与するLNG量を全取扱量の15%程度まで高めるとともに、エクイティリフティング*を活用したトレーディング事業を展開する	
	中下流	安定した利益が期待できる事業を、これまで培った当社グループの人材・ノウハウも活用しながら、グローバルに拡大する	
環境・非エネルギー事業	環境・非エネルギー事業	都市開発、情報、先端材料を中心に、既存事業を拡大するとともに、保有技術の活用などにより環境事業を中心とした新規事業を確立する	

\*持分LNGを自由に販売できる権利

### 事業基盤の整備

技術開発・ITの方向性	技術開発・IT	「ビジネスフィールド拡大」と「強靱な事業構造確立」に向けて、技術開発とIT活用を積極的に推進する
グループ体制の見直し	グループ体制	グループ組織体制の整備を早期に実施し、生産性の向上を追求しながら、スリムで強靱な体制の構築を進める



地球温暖化問題に対する大阪ガスのポリシーと取り組みについてお聞かせください。

### 天然ガスの普及拡大と高度利用の推進

エネルギー事業に携わる私たちにとって、事業活動を通じて環境との調和を図り、エネルギーと資源の効率的利用の実現を目指すことは重要な経営課題のひとつです。特に、石油系燃料から天然ガスへの転換、いわゆる天然ガスシフトがエネルギー基本計画（2010年6月閣議決定）に織り込まれていますが、大阪ガスはその中心的な役割を担っていきたいと考えており、環境特性に優れた天然ガスの普及拡大とその高度利用を推進することで、CO<sub>2</sub>削減を目指していく計画です。業務用市場では、天然ガスのさらなる普及を目指すとともに、コージェネレーションシステム・高効率バーナーなどによるエネルギーの効率的利用を進め、お客さまのCO<sub>2</sub>削減に貢献していきます。



2011年3月期の経営方針と事業計画について伺います。

### 低炭素社会実現に向けた取り組み

2011年3月期は、「Field of Dreams 2020」の目標実現に向けた「アクションの年」と位置付けています。なかでも低炭素社会の実現に向けた事業推進は重要なテーマです。環境に優しい天然ガスの普及拡大と高度利用を目指し、市場投入した「エネファーム」のさらなる販売拡大とともに、「エネファーム」や「エコウィル」と太陽光発電を併用し、さらにエネルギー効率を高める「ダブル発電」の普及促進などを通じて、CO<sub>2</sub>排出量が少なく、効率的なエネルギーの利用方法をご家庭向けに提案していきます。また、業務用分野では、石油系燃料から天然ガスへのシフトを進め、エネルギー・サービス・プロバイダーとして高付加価値化を図ることによって事業の拡大を図っていきます。

### ビジネスフィールドの拡大

「Field of Dreams 2020」で掲げたビジネスフィールドの拡大に向け、各地域のエネルギー事業者との連携による広域天然ガス供給への取り組みや、泉北天然ガス発電所の通期稼働による電力事業の拡大など、国内エネルギーサービス事業の拡充に取り組めます。海外エネルギーバリューチェーン事業では、資源開発などの上流投資や、欧米先進国などのコントリビューターの小さい国に

おけるIPP、パイプライン、ガス供給などの事業拡大に取り組んでいきます。また、環境・非エネルギー事業では、既存事業の拡大とともに、新規環境事業の開拓にも取り組みます。さらに、低炭素社会実現に貢献する合成ガス製造プロセス(AATGプロセス)やスマートエネルギーネットワークなどの技術開発を積極的に進めていきます。

## 2011年3月期業績—増収・減益計画

2011年3月期の業績については、景気回復に伴うガス販売量の増加などで売上高は増加するものの、営業利益は原料費調整制度における時期ずれなどに起因する一時的な差損が発生することから、減益となる見通しです。ただし、こうした一時的な差損を除いた利益水準は、着実に向上すると考えています。

### 2011年3月期経営計画

	(億円)		
	10.3実績	11.3計画	増減率
売上高	10,966	11,750	+7.1%
営業利益	911	725	-20.5%
当期純利益	483	370	-23.5%

	(百万m <sup>3</sup> )		
ガス販売量計画(個別)	10.3実績	11.3計画	増減率
家庭用	2,244	2,282	+1.7%
商業用	935	939	+0.5%
公用・医療用	609	578	-5.1%
工業用	3,877	3,931	+1.4%
他ガス事業者向け	455	440	-3.2%
合計	8,119	8,170	+0.6%

	(百万kWh)		
電力販売量計画	10.3実績	11.3計画	増減率
	5,441	6,767	+24.4%

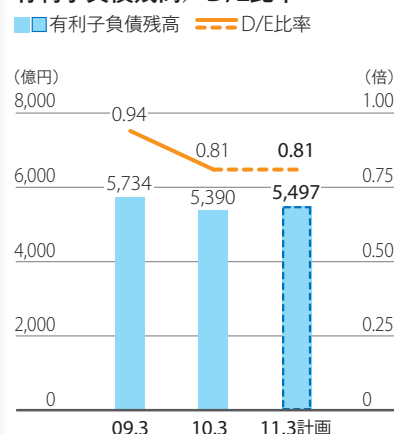


有利子負債が5,000億円を超えるレベルに達しています。投資計画とあわせて、今後の財務方針について聞かせてください。

### 財務健全性の維持 —自己資本比率40%以上、D/E比率1を中長期的に維持する

大阪ガスグループ全体として、「Field of Dreams 2020」の目標実現のため、投資を継続的に行っていく考えです。2021年3月期までに総投資額1兆5,000億円を予定していますが、一方で営業キャッシュ・フローは1兆8,000億円を見込んでおり、投資額とほぼバランスが取れる計画としているため、投資によって有利子負債が大きく増えることはないと考えています。財務健全性指標としては、自己資本比率40%以上、D/E比率1程度を中長期的に維持することを目指します。

#### 有利子負債残高/D/E比率







株主還元の考え方について聞かせてください。



### 配当と自社株買いについての考え方

当社は、安定配当の継続を基本に据えながら、大阪ガス個別の剰余金分配可能額の範囲内で、短期的な利益変動要因を除いて連結配当性向30%以上を目指していく考えです。自己株式取得については、成長のための投資を実施した上で、財務状況やキャッシュ・フローに余裕がある場合に、機動的に実施していきたいと考えています。

### 2011年3月期の配当目標—1円増配

2010年3月期は、1株につき年間7円の配当を実施しましたが、2011年3月期は年間8円の配当を目指します。これは、泉北天然ガス発電所の通期稼働や、関係会社における事業の成長など、これまでの投資の成果による利益貢献が見込まれるほか、将来の利益貢献が期待できる新規事業拡大投資の意思決定も順調に進んでいることから、今後も安定的に配当水準を維持できると判断したものです。このように、当社は将来の成長のための投資を継続しつつ、業績や経営計画の進捗、財務状況やキャッシュ・フローの状況などを総合的に勘案し、配当及び自己株式取得などの株主還元を決定していきます。



最後に、株主及びステークホルダーの皆さまへのメッセージをお願いします。



「Field of Dreams 2020」には、会社が従業員とともに成長することにより、地球環境やお客さまの快適な暮らしとビジネスの発展に貢献し、一人ひとりの夢を実現する企業グループでありたいとの思いを込めています。景気は今後も先行き不透明な状態が続くものと想定されますが、市場環境の変化をビジネスチャンスと捉え、事業構造の変革にチャレンジし、「Field of Dreams 2020」の実現に向けて力強く前進してまいります。

