2020年度
Daigasグループ経営計画

2020年3月

大阪ガス株式会社

徹底した提供価値の追求

～枠を超え、“当たり前”を変えていく挑戦の年～

[重点実施項目]

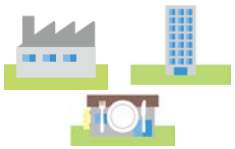
① Byd2020を成し遂げる
- 中期経営計画目標を成し遂げ、その先に向かう。

② 将来の持続的成長に向けた取り組みの推進
- 2021年度以降を見据え、さらに力強く成長していくため中長期視点でのチャレンジを進める。

③ しなやかで強靭な事業基盤の構築

徹底したお客さま志向による"お役立ち"の追求・進化

- **基盤会社の事業開始や本社組織の統合により、シナジーの発揮とスピーディな対応を強化し、お客さまのより近くで、「ミライ」に向けたお役立ちを、これまで以上に「ぐぐっと」追求します。**

お客さまへの「提供価値」		基盤会社事業開始・エナジーソリューション事業部発足
ご家庭のお客さま	お客さまが住まいのエネルギーやサービスを安心・快適に使えるソリューションのご提供	大阪ガスMarketing
業務用・産業用のお客さま 	一元的なサポートによるお客さまが本業に集中できるソリューションのご提供	Daigas エナジー
ガスの製造所や発電所	高度なO&M*やエンジニアリング技術・再生可能エネルギーや天然ガスによる低炭素化への貢献	Daigas G&P Solution

シナジーの発揮・スピーディなワンストップ対応

*オペレーション＆メンテナンス

エナジーソリューション事業部
- 成長領域事業の加速
- 市場を俯瞰した経営資源の最適配分

＜新コミュニケーションメッセージ＞
ぐっとそばで、
ぐぐっとミライ。

グループ本社スタッフ組織
- 再編統合による「ESG推進」「投資評価」「コンプライアンス」機能強化
- 大阪ガスビジネスクリエイト㈱への一部グループ共通機能集約による業務品質向上

エネルギーマーケターとしての成長

- **エネルギーやサービスにデジタル技術を組み合わせたソリューションのご提供により お客さまから選ばれ続けることで、成長を目指します。**

ご家庭のお客さま： ► お客さまが住まいのサービスを安心・快適に使えるソリューションのご提供

- ガス・電力やエネファーム、住ミカタ・サービス、リフォーム、IoTサービス等を組み合わせて最適なご提案を実施
- 「スタイルプラン」「ウィズプラン」に加え、賃貸住宅向け電気料金メニュー「スマモル賃貸プラン」の開始
- IoTガス機器の普及拡大やマイ大阪ガスのサービス価値向上
- エネファーム新製品の普及拡大・余剰電力の買い取りやFIT終了後の太陽光発電余剰電力の買い取りサービスなどの拡大

<多様な料金メニュー> NEW

スマートで安心なお部屋へ スマモル賃貸プラン

<エネファーム「typeS」新製品> NEW

・発電効率・設置性の向上
・「ツナガルスイッチ*1」搭載等 利便性の向上

*1 アプリから選んだ機能をリモコンに割り当て簡単に利用できるスイッチ

業務用・産業用のお客さま： ► お客さまが本業に集中できるソリューションのご提供

- ガス・電力供給に水処理・メンテナンス、IoT/ICTサービス等を組み合わせたトータルエネルギーソリューションのご提供、新たな電力サービス（VPP*2やソーラーPPAなど）の取り組み強化
- ESGやBCP強化といった社会課題へ対応した、ガス空調やガスコージェネレーションの普及拡大、石炭・重油発電のリプレースなどを通じたソリューションの拡大
- 製造工場等でのIoTサービス（「D-Fire*3」）、「HelloOG!」や「ekul」シリーズなどのICTサービスの拡充

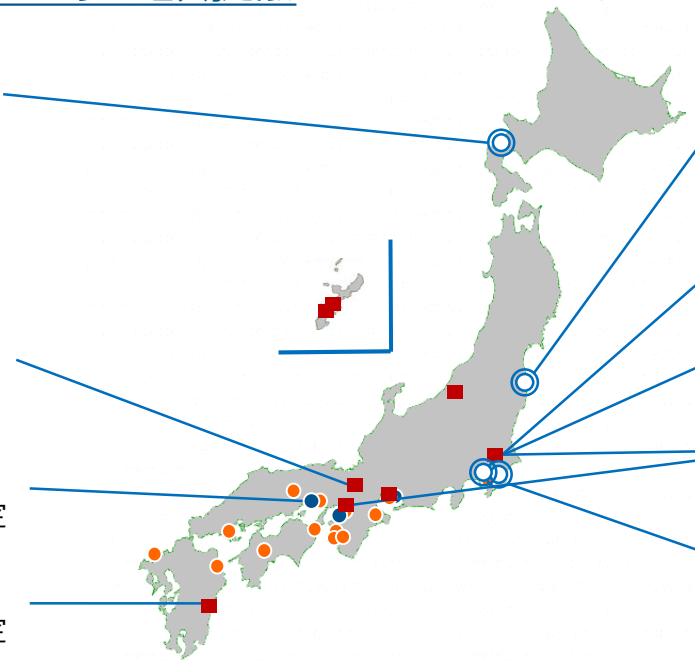
*2 VPP…分散電源やお客さま設備等により拠出される供給力・調整力を事業者が束ねて活用すること
*3 D-Fire…エネルギーデータや設備監視データ等を一元管理し工場全体の運用を支援するサービス

広域での競争力のあるインフラ構築・エネルギー＆サービス展開

- **エネルギー事業者として、競争力のあるインフラ構築を進めるとともに、エネルギー＆サービスの広域でのご提供を通じて、低炭素化ニーズに対応していきます。**

- 再生可能エネルギー電源や高効率な天然ガス発電所等、競争力があり低炭素化に貢献するインフラの形成
- LNG販売・エネルギーサービスや、石炭・重油発電のリプレース、工業炉・船舶等の燃料転換ニーズに対するエネルギーとエンジニアリングを組み合わせたソリューションの広域展開
- 首都圏では、扇島都市ガス供給や福島ガス発電も含めたバリューチェーンでの事業展開を開始

■広域でのインフラ・エネルギー＆サービス拠点（kW値は総発電設備容量）



◎ **尻別風力発電**（2.7万kW）

2021年2月
運転開始予定

■ **びわ湖ブルーエナジー**
（ガス小売・ガス/水道の保安・サービス）

姫路天然ガス発電（124.5万kW）
2026年：運転開始予定

ひむかエルエヌジー（LNG）
2022年：運転開始予定

◎ **福島ガス発電**
（118万kW）
2020年4月運転開始予定

◎ **扇島都市ガス供給**
2020年4月運転開始予定

■ **CDエナジーダイレクト**
（ガス・電気・サービス）

■ **エネアークグループ**
（LPG・電気・サービス）

◎ **市原バイオマス発電**
（4.99万kW）
2020年10月運転開始予定

◎ **2020年度稼働予定案件**　● 再生可能エネルギー電源等　● 火力電源・ガス製造所等　■ その他小売等拠点

導管ネットワーク事業者としての展開

- **法的分離などの事業環境変化を見据えた取り組みを進めます。強靭な導管ネットワークの構築により、ガスの安定供給と保安・防災水準の向上に着実に取り組みます。**

ネットワークカンパニーの自立・成長に向けた取り組み

- 法的分離を見据えた取り組みを推進
- 「スリムで強靭な事業運営」に向けた業務効率化や、「周辺ビジネスの成長」に向けた取り組みを推進

「保安・安定供給」「災害時の早期復旧」「効率的な事業運営」に資する供給設備の構築

- ガス安全高度化計画の実現に向けた「経年管対策」の遂行
- 災害時（地震、台風・豪雨発生）の早期復旧に向けた防災対策
  ⇒ 供給継続戸数の最大化（地震ブロック細分化等）やガバナー浸水対策の推進
- 尼崎-久御山ライン建設工事の開始など将来の供給安定性向上に向けた設備形成の推進
- 業務効率化に向けた技術開発
  ⇒ 位置情報を活用した測量業務の効率化
- 工事体制強化に向けた人材採用・育成の加速

経年管対策

海外エネルギー事業における進化・成長

- **海外エネルギー事業は本格的な収益の柱として成長。LNGトレーディングでは競争力の強化と最適化利益の拡大を進めます。**
- **アジアではバリューチェーンノウハウを活かしたビジネス参画の拡大を目指します。**

上流・中下流 ▶ 効率的な天然ガス開発・高度利用による低炭素化への貢献

上流
- 北米サビン社シェールガス開発・生産事業の着実な推進と事業拡大による利益貢献
- 豪州ゴーゴン、イクシス等の既存プロジェクトにおける安定した利益貢献

中下流
- 北米フリーポートLNG基地、フェアビュー発電所等の安定稼働と事業運営による利益貢献
- 英国エネルギー小売事業の参画を通じたビジネス検討

アジア ▶ 安定・効率的なエネルギー供給を通じた発展への貢献

- タイ、シンガポール、インドネシアでのガス販売・エネルギーサービスの強化
- ベトナムガス供給事業・タイ太陽光事業の強化
- AGPグループとの連携も活用したビジネス拡大

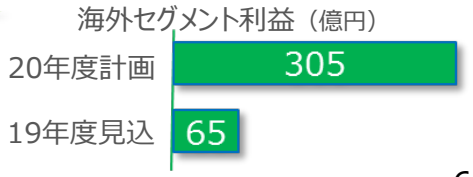
LNGトレーディング ▶ 安価で安定的なLNG供給

- 競争力のある調達・LNGトレーディングビジネスの拡大による利益貢献
- トレーディング会社の立ち上げ、スワップや取引オプション活用等、最適化の取り組み強化

共通

- 新規案件（天然ガス、再生可能エネルギー、アジアビジネス等）獲得を目指しつつ、持続的成長に向けたポートフォリオの構築を推進

シェールガス開発事業、フリーポート事業等の貢献により海外セグメント利益は増加



ライフ&ビジネス ソリューション事業における取り組み

- **ライフ&ビジネス ソリューション事業においては、既存事業の拡大とともに、M&Aを活用した新たな事業の育成を推進し、提供価値を拡大することでグループの持続的成長に貢献します。**

<都市開発事業> 大阪ガス都市開発 OGFA KRP PRIME ESTATE	**▶ 快適・健康で上質な住空間、生産性を高めるオフィス空間のご提供** • 不動産開発事業では大阪ガス都市開発とプライムエステートによる、強みを活かした新規案件の取得、既存案件の収益性向上 • ビルメンテナンス事業ではOGFAの総合FMS*提案によるグループ外工事受注拡大 • リサーチパーク事業ではKRP10号館の着実な開発推進 ＊ ファシリティマネジメントサービス
<材料事業> 大阪ガスケミカル Jacobi THE CARBON COMPANY 水澤化学工業株式会社	**▶ 高機能素材による「生活の向上」と「便利の進化」の実現** • 大阪ガスケミカルは新規分野の開拓、高付加価値品へのシフト • Jacobiは設備投資による成長とR＆Dにおける連携を通じた製品ラインナップ拡充 • 水澤化学はシルトンJCの製造能力増強、機能性食品用精製剤等の新規市場開拓
<情報事業> オージス総研 さくら情報システム UIS Agnie Consulting	**▶ デジタル時代における企業・個人の進化への貢献** • IoT、クラウド、認証領域におけるサービスビジネスの拡大 • さくら情報システム、宇部情報システムの自社商材強化 • アグニコンサルティングを通じたSAPコンサルティングビジネスの拡大

イノベーションの推進

- **デジタルトランスフォーメーションを加速し、お客さまの期待を超える商品・サービスを生み出し続けます。**
- **再生可能エネルギーの活用や低炭素化関連の技術開発により、CO_2の削減に貢献します。**

「お客さまや社会の期待を超える商品・サービス」

商品・サービスの進化

- **ICT/IoTサービスの進化**
  - 家庭用：エネファームへの「ツナガルスイッチ」搭載、IoTガス機器のラインナップ拡充
  - 業務用・産業用：HelloOG!やekulシリーズ等の拡充、AI活用による故障対策診断
- **電力サービスの進化**
  - お客さま設備等を活用したVPPや環境価値を含む電力のご提供（ソーラーPPA等）
- **新規ビジネスの創出**　オープンイノベーションやグループ内の新規事業アイデア創出プログラム等の活用

ツナガルde機能　HelloOG!　ekul

デジタルトランスフォーメーションの加速

- **デジタル活用によるビジネス変革**
  - AI、IoT等を活用した新たな価値の創出
  - 業務プロセスの見直し・RPA等による生産性向上
- **デジタルトランスフォーメーション推進体制の強化**
  - ビジネスアナリシスセンターを核としたデータ活用の拡大
  - デジタル人材の育成と増強

技術開発

- **低炭素化・水素関連の技術開発**
  - 再生可能エネルギーの活用(発電予測、蓄電制御等)
  - カーボンニュートラルメタン
  - 水素製造装置（HYSERVE）の販売拡大
- **先端技術開発による価値提供**
  - 新規材料などの技術開発

ESG経営の着実な推進

- **ESG経営により、ステークホルダーから信任を獲得し続け、持続的成長を目指すとともに、持続可能な開発目標（SDGs）へ貢献します。**

Environment：環境に配慮した経営（CO_2排出削減目標7,000万トン*に向けた取組みの推進）

- 事業活動を通じた燃料電池、コージェネレーション、再生可能エネルギー電源等の導入拡大
- エネファームの世界最高発電効率の更なる向上、水素製造装置、その他CO_2有効利用の技術開発の推進

*お客さま先や海外での削減貢献も含む2017～2030年度の累計削減量

Social：社会に配慮した経営

- 国内外における取引先も含めたリスク特定、人権や適正な労働慣行等の取り組みを推進
- 健康で健全なDaigasグループであり続けるために働き方改革を継続
  →在宅勤務の更なる適用拡大、RPAなどデジタル化による業務改革、既存業務の見直し等の推進

Governance：ガバナンスの強化

- 事業環境変化やステークホルダーと設定した指標に基づくPDCA活動と情報開示
  →国内外の投資家や評価機関等から高評価獲得を継続*

MEMBER OF Dow Jones Sustainability Indices In Collaboration with RobecoSAM

*ダウ・ジョーンズ・サステナビリティのワールドインデックスに3年連続選定、アジア/太平洋インデックスには11年連続で選定(2019)

- 公正な事業慣行の徹底、ダイバーシティの推進、サイバー対策等の情報セキュリティ強化

持続可能な開発目標（SDGs）へ貢献

2020年度収支計画

- **Daigasグループの2020年度の売上高は1兆4,930億円、連結経常利益1,000億円となり、2019年度から190億円の増益となる計画です。**

前提：原油価格（JCC）65ﾄﾞﾙ/ﾊﾞﾚﾙ、為替レート110円/ﾄﾞﾙ

	グループ連結			(参考)中期経営計画
	2019年度見込み（億円）	2020年度計画（億円）	増減率（%）	
売上高	14,190	14,930	+5.2	---
営業利益	840	910	+8.3	---
経常利益	810	1,000	+23.5	---
親会社株主に帰属する当期純利益	510	730	+43.1	---
ROA	2.4	3.3	---	3.5
ROE	5.0	7.1	---	7.0
EBITDA	1,732	2,000	+15.5	2,000

	セグメント利益	
	2019年度見込み（億円）	2020年度計画（億円）
国内エネルギー ガス	515	395
国内エネルギー 電力	70	110
海外エネルギー	65	305
ライフ＆ビジネスソリューション	200	225

	2019年度見込み	2020年度計画	増減率（%）
ガス販売量（個別）	75.6億m^3	73.2億m^3	▲3.1
電力販売量	132億kWh	166億kWh	+25.8

2020年度投資計画

- **投資計画については、品質向上投資660億円、成長投資1,900億円の合計2,560億円を計画しています。**

（単位：億円）

		2019年度計画	2020年度計画
品質向上投資		660	660
成長投資		1,800	1,900
	エネルギー事業 国内	500	850
	エネルギー事業 海外	870	500
	ライフ＆ビジネス ソリューション事業	430	550
投資額合計		2,460	2,560
（内）設備投資額		1,450	2,030

Daigas Group

「見通し」に関する注意事項

本資料には、将来の業績に関する見通し、計画、戦略などが含まれており、これらは現在入手可能な情報から得られた当社グループの判断に基づいております。

実際の業績は、さまざまな重要な要素により、これらの見通しとは大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。

実際の業績に影響を与えうる重要な要素には、日本経済の動向、急激な為替相場・原油価格の変動並びに天候の異変等があります。