

平成 26 年 3 月 28 日

各 位

上場会社名	東邦瓦斯株式会社
本社所在地	名古屋市熱田区桜田町 19 番 18 号
代表者	代表取締役社長 安井 香一
コード番号	9533
上場取引所	東京・名古屋 第1部
問合せ先	企画部長 伊藤 克彦
	TEL 052 (872) 9313

中期経営計画に関するお知らせ

中期経営計画について、公表いたしましたのでお知らせいたします。
詳細については、別紙をご参照下さい。

以 上



中期経営計画
(平成 26～30 年度)

平成 26 年 3 月
東邦ガス株式会社

I. 計画策定の考え方

わが国のエネルギー政策において、天然ガスは、その役割を拡大していく重要なエネルギー源と位置づけられており、市場の拡大が見込まれる一方、自由化時代の到来によって競争は一段と厳しさを増していきます。

私たちは、厳しい競争環境においても、お客さまから信頼され必要とされ続ける強いガス事業を構築することにより、地域の「暮らし」と「ものづくり」を徹底して支えていきます。また、経営環境の変化によって拡大するビジネスチャンスを捉え、さらなる成長に向けた基盤を築いていきます。

東邦ガスグループは、次の5か年を、「強いガス事業を構築するとともに、さらなる成長に挑戦する期間」と位置づけ、課題達成に向けた取組みを推進します。

《コンセプト》

『強いガス事業の構築』

厳しい競争環境においても、お客さまから信頼され必要とされ続ける強いガス事業を構築する

『さらなる成長への挑戦』

経営環境の変化によって拡大するビジネスチャンスを捉え、さらなる成長に向けた基盤を築く

《アクションプラン》

Action 1 低廉なエネルギーの安定供給

- ・調達ポートフォリオの最適化に向けた取組みを進め、低廉なLNGを安定して調達
- ・受入基地の設備増強や運用の柔軟性向上により調達の多様化を支え、都市ガスを安定して供給

Action 2 お客さまとの関係深化

- ・お客さまのニーズを先取りして、一人ひとりの最適なエネルギー利用を実現
- ・お客さまのご要望に迅速かつ的確にお応えする質の高いサービスを提供

Action 3 ガス事業の広域展開

- ・導管を増強・延伸して、都市ガスをお届けするエリアを拡大
- ・LNG・LPGの販売を強化し、より広い地域のお客さまに最適なエネルギーをお届け

Action 4 事業領域の拡大

- ・エネルギーの一括供給にソリューション提案を加えた総合エネルギー事業を推進
- ・エネルギー関連分野を中心に事業領域を拡げ、ガス事業との相乗効果を創出

Action 5 安全・安心の確保

- ・ハード・ソフトの両面から、地震・津波・液状化などへの対策を推進
- ・製造・供給設備の計画的なメンテナンス・更新や、ガス機器の安全対策を徹底

《成長を支える経営基盤の強化》

◆成長サイクルの実現

- ・経営効率化とガス事業等の強化によりキャッシュフローを拡大し、成長分野に重点投入する

◆人材力・現場力の強化

- ・変化に挑む人材を育てるとともに、変わらぬ使命を担う現場の力を高める

◆技術力の強化

- ・技術開発力とエンジニアリング力を強化し、多様化するお客さまのニーズに応える

◆CSR経営の徹底

- ・お客さまをはじめとするステークホルダーの皆さまから信頼される企業グループを目指す

東邦ガスグループビジョンの実現に道筋をつける

II. アクションプラン

Action1. 低廉なエネルギーの安定供給

原料調達が多様化によるポートフォリオの最適化と安定供給基盤の整備を進め、低廉なエネルギーを安定してお届けします。

(1) 原料調達が多様化

(調達地域の多様化)

- ・ 調達地域を多様化し、LNG の安定調達と価格低減を実現します。
 - － 現行の5か国(インドネシア・オーストラリア・マレーシア・カタール・ロシア)に、北米やアフリカなどからの調達を追加。
 - － 平成26年1月末に売買契約を締結した米国キャメロンプロジェクトは、平成29年度から導入開始の予定。他のプロジェクトからの LNG 導入に向けた交渉を継続。

(契約形態の多様化)

- ・ 長期契約が大半を占めている現行の契約形態を見直し、柔軟性の高い短期契約やスポット調達の比率を高めます。
 - － 調達量に占める短期契約・スポット調達の比率を 20%程度まで拡大。

(価格指標の多様化)

- ・ 現行の原油価格リンクに加えて多様な価格指標を導入し、調達価格の低減・安定化を実現します。
 - － 米国天然ガス価格(ヘンリーハブ)、英国天然ガス価格(NBP)などの価格指標を導入。

(価格交渉力の強化)

- ・ 原料調達が多様化による選択肢の拡大や、共同調達の活用などにより売主に対する交渉力を高め、より低廉な価格と柔軟な契約条件を実現します。

(2) 安定供給基盤の整備

- ・ 原料調達が多様化(軽質化など LNG 性状の変化、スポット調達の増加、LNG 船の大型化など)に向けて、知多・四日市地区の設備を最大限に有効活用し、LNG基地運用の柔軟性を向上させます。
 - － 知多緑浜工場に No.3LNGタンクを増設し、LNG性状の変化やスポット調達にも対応できる受入・運用スペースを拡大するとともに、効率的にBOGを処理するための再液化装置を設置(平成28年度)。
 - － LNG船の大型化に対応するため、LNG栈橋を順次増強。
 - － 伊勢湾幹線(平成25年度運用開始)の活用、知多地区LNG基地間でのLNG相互融通により、知多・四日市両地区のLNG在庫調整や熱量調整機能を強化。



[安定供給基盤の整備]

Action2. お客さまとの関係深化

一人ひとりのご要望にお応えするエネルギー利用の実現とサービスの提供を通じて、お客さまとのつながりを一層強化します。

<家庭用分野>

(1) 快適な暮らしと良質なサービスの提供

- ・最適なエネルギー利用の核となる、創エネ・高効率機器を普及拡大します。
 - － 家庭用コージェネの普及加速に向け、高効率化とコストダウンを推進。太陽光発電と組み合わせたダブル発電の普及拡大に加え、既築戸建住宅や集合住宅へも拡販。
- － 床暖房、エコジョーズ、Si センサーコンロなど、高効率で快適・安全なガス機器を拡販。
- ・住まいのソリューション提案力を強化し、お客さまの快適な暮らしを実現します。
 - － 東邦ガスグループと ENEDO が連携し、リフォームに関する提案力・施工力を向上。
 - － 光熱費シミュレーションに基づく改善提案や省エネ行動アドバイスを行う、住まいの「省エネ診断」を実施。
- ・開閉栓、修理、定期保安点検、検針、電話受付などの業務品質を向上させるとともに、お客さまと接する機会を捉え、安全確保に関する情報発信やお得な料金プランの紹介など、プラスαのサービスを提供します。
- ・ ENEDO をはじめとする東邦ガスグループのサービスネットワークを強化し、お客さま一人ひとりのご要望にきめ細かくお応えします。

	25年度末	中計目標 30年度末	ビジョン目標 34年度末
家庭用コージェネ 販売台数(ストック)	2万台	3.5万台	5万台

(2) スマート化の推進

- ・スマートメーターや通信手段の開発・コストダウンを進め、住まいのスマート化に対応します。
 - － 将来の全戸導入も視野に、平成 26 年度から一部のお客さま(自動通報サービスをご契約のお客さま)宅へスマートメーターを先行導入し、自動検針などを実施。お客さま設備の遠隔監視や地震で感震遮断したガスメーターの遠隔復帰など、スマートメーターの活用による保安・防災の取組みも推進。
 - － ガス機器と HEMS との連携を進め、ガス使用量の見える化やきめ細かな省エネ提案などのサービスを提供。ガス機器の自動制御など、一層の利便性向上に向けた取組みも推進。

<業務用分野>

(3) 最適なエネルギー利用の提案

- ・エネルギーまわりのご要望にワンストップでお応えする総合ユーティリティサービス事業を展開し、それぞれのお客さまにとって最適なエネルギーの利用方法を提案することで、1億 m³/年の新規需要を開発します。
 - － 工業用分野では燃料転換を推進。焼成、ガラス溶解など新たな用途の需要も開発。
 - － 民生用分野では、官公庁、医療福祉施設、学校、大型物販店、飲食店などを中心に、高効率ガスヒートポンプ「エグゼア」などのガス空調、「涼厨^{すずちゆう}」などの業務用厨房機器を拡販。
- ・省エネ診断やエネルギー管理支援などの実施により、既存のお客さまとの関係を強化します。

(4) 分散型エネルギーシステムの普及拡大

- ・機器の高効率化やコストダウンを進めるとともに、事業継続計画(BCP)や節電、CO₂削減などの付加価値提案を強化し、分散型エネルギーシステムを普及拡大します。
- ・再開発計画が具体化している名駅地区を中心に、分散型エネルギーシステムを核とするエネルギーの面的利用を拡大します。

	25年度末	中計目標 30年度末	ビジョン目標 34年度末
分散型エネルギーシステム 設置容量(ストック)	75万kW	80万kW	100万kW

Action3. ガス事業の広域展開

お客様のニーズに応じた最適な供給形態で、より広い地域にガス体エネルギーをお届けします。

(1) 都市ガスエリアの拡大

- ・ LNG 基地からの送出能力を向上させ、都市ガス供給エリア全域への輸送能力を高めます。
 - － 知多地区 LNG 基地からの送出圧力を、2MPa から4MPa へ昇圧(知多・名南幹線、平成 26 年度)
 - － 知多緑浜工場からの第2送出ラインを建設(平成 26 年度)。 南部幹線を建設(平成 30 年度～)。
- ・ 今後の工場立地や土地開発計画などの需要動向を踏まえ、導管を増強・延伸して、潜在需要を積極的に開発します。
 - － 岐阜県中濃・東濃方面の需要開発に向け、「美濃加茂～各務原線」、「土岐～多治見線」などを建設。
 - － 三重県中南勢方面の需要開発に向け、「三重幹線Ⅱ期」、「三重幹線Ⅲ期」などを建設。
 - － 知多半島中南部の需要開発に向け、「常滑～武豊線」などを建設。

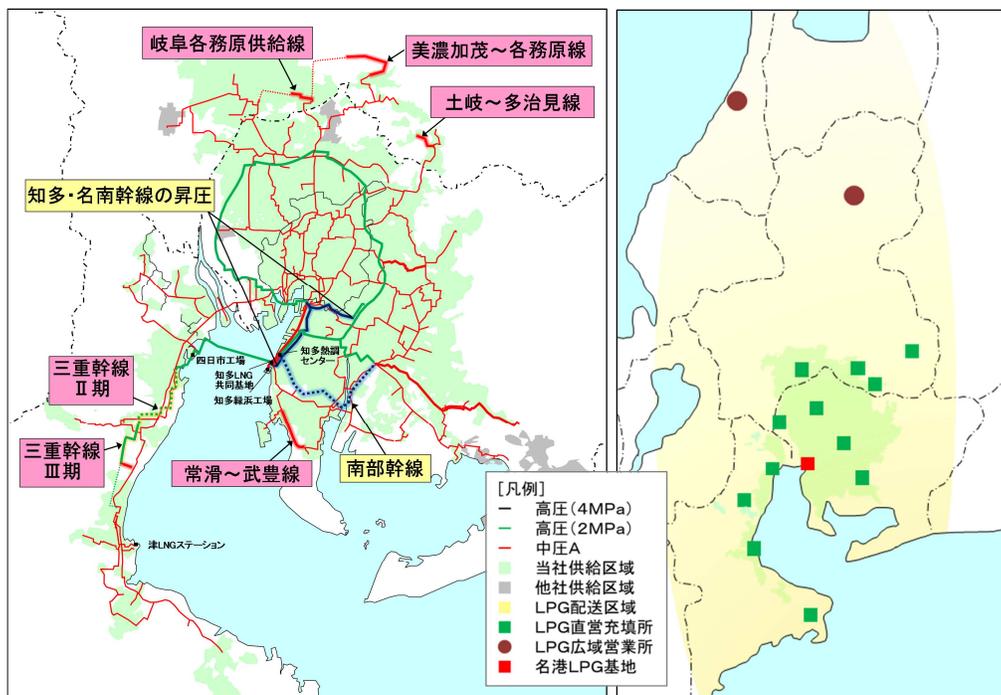
(2) LNG・LPG による広域展開

(LNG)

- ・ 導管供給への切替えも視野に、都市ガス供給エリア周辺の工業用お客さまを中心に LNG を販売します。

(LPG)

- ・ 東邦液化ガス(LPG)・東邦ガス(天然ガス)一体となった営業活動により、グループシェアを向上させます。
- ・ 広域地区での需要開発を推進します。
 - － 北陸方面における工業用の燃料転換を強化。静岡・滋賀などの広域エリアにおいても LPG を販売。
 - － 販売店の自系列化や営業権譲受なども推進。
- ・ LPG 事業の成長を支える事業基盤を強化します。
 - － 価格指標の多様化などにより、低廉な LPG を安定して調達。
 - － 名港 LPG 基地および充填所における地震対策を強化。
 - － 効率的なネットワークの構築により、充填・配送における物流コストを低減。



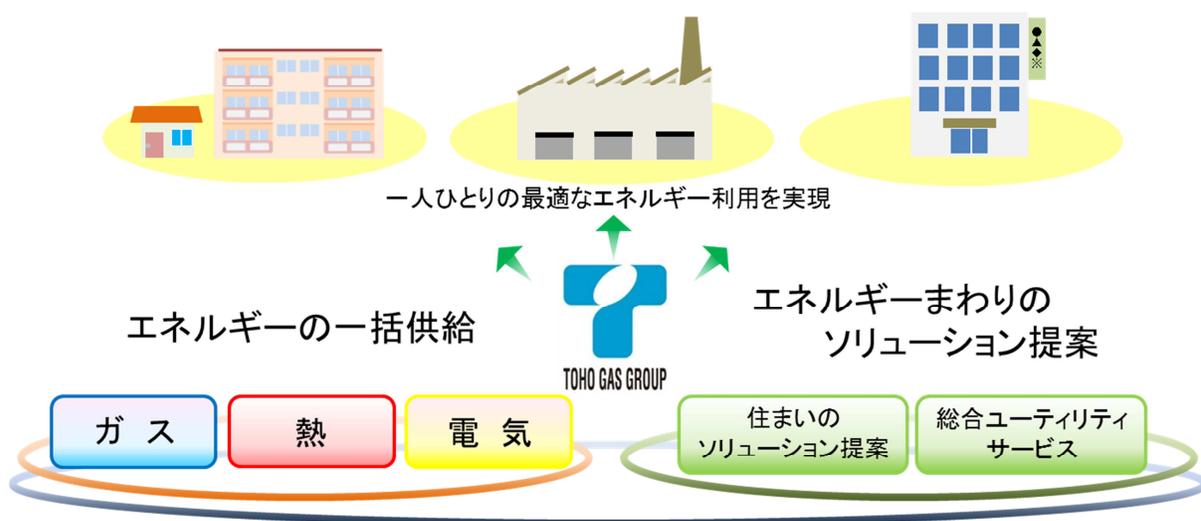
[広域供給体制]

Action4. 事業領域の拡大

総合エネルギー事業とエネルギー関連分野を中心に事業の領域を拡大し、東邦ガスグループのさらなる成長を実現します。

(1) 総合エネルギー事業の展開

- ・ 分散型エネルギーシステムの普及拡大を通じたガス・熱・電気の一括供給に、エネルギーまわりのソリューション提案を加えた「総合エネルギー事業」を推進します。
- ・ エネルギー供給メニューの拡充に向けて、電力分野の取組みを強化します。
 - ー 当社工場跡地の再開発を進める中で、特定のお客さまに電気を供給する事業(特定供給)を実施。集合住宅においては、電気を含めたエネルギーの一括供給とあわせて MEMS*にも対応。
 - *MEMS : “Mansion Energy Management System(マンションエネルギー管理システム)”の略
 - ー 工業団地など、多くの熱を利用するエリアに大型コージェネを設置し、余剰電力をエリア外に供給(電源コージェネ)。
 - ー 分散型電源を中心に、電源確保に向けた取組みを推進。



[総合エネルギー事業イメージ]

(2) 上流事業の拡大

- ・ LNG 調達の高安定性や経済性の向上に加え、新たな収益機会の獲得や将来の海外事業展開の足掛かりともなる上流事業の拡大に取り組みます。
 - ー 当社初の上流権益となった豪州イクシスプロジェクトは、平成 28 年度より生産開始予定。
 - ー 当社が進める LNG 調達多様化との連携を図る中で、新たな上流事業参画に向けた取組みを推進。

(3) グループ事業の強化

- ・ リフォームや総合ユーティリティサービス、エンジニアリングなどを担うグループ会社については、営業エリアおよび売上の拡大を図り、多様化するお客さまのニーズにお応えするとともに、ガス事業との相乗効果を創出します。
- ・ 検針・集金や定期保安点検、ガス工事などを担うグループ会社については、業務品質やお客さまサービスの向上、効率化の推進などにより、強いガス事業の構築をサポートします。

(4) スマートタウンの構築

- ・ 環境面や防災面に優れたまちづくりを通じて地域の活性化に貢献するとともに、ビジネスチャンスの創出にもつながるスマートタウンの構築に取り組みます。
 - － 当社工場跡地である港明用地(約 31ha、ナゴヤドーム6個分に相当)において、集合住宅、商業施設、業務・スポーツ関連施設など、複合的な機能を備えたまちづくりを実施。
- ・ 燃料電池自動車に水素を供給するためのインフラ整備を進めます。
 - － 平成 27 年度に予定されている燃料電池自動車の市場投入に備え、新たに2基の水素ステーションを建設。既設3基(常滑市、東海市、豊田市)についても実証研究を終えた後に商用化。
 - － 燃料電池自動車の普及にあわせ、水素ステーションの整備を推進。

【港明用地の第 I 期開発】

「人と環境と地域のつながりを育むまち」を基本コンセプトとして用地開発を推進。エリアを2分割した段階開発とし、第 I 期開発は平成 27～30 年度にかけて順次供用開始予定。

<環境と省エネの取組みによる先進的なまちづくり>

- エリア全体のエネルギー需給を一括管理できるネットワークを構築して、集中熱源による熱供給と特定供給による電気供給を実施。CEMS(Community Energy Management System)を導入して、供給側の最適運転制御、需要側のデマンドコントロールなどを実施。
- これらの取組みにより、1990 年(平成 2 年)比で国内トップレベルの省エネ率 40%以上、CO₂削減率 50%以上を実現。

<地域防災に資する災害に強いまちづくり>

- 建物の耐震設計、液状化対策、津波対策(土地の嵩上げ等)などを実施するとともに、大型ガスコージェネを導入して災害時のライフライン機能を維持。
- 災害時には、近接する港区役所への電気供給、エリア内施設での災害復旧拠点スペースや一次避難場所の提供など、地域の皆さまと連携したDCP(District Continuity Plan)を導入。

<多様な人々が集い交流するにぎわいのあるまちづくり>

- 名古屋市都市計画マスタープラン・中川運河再生計画などに沿って、駅そば生活圏としての拠点づくりや地域間の回遊性向上に貢献できるまちづくりを実現。
- 開業後は、まちづくり推進協議会(仮称)を設置してエリアマネジメントを導入。植栽活動や防災訓練など地域ぐるみの活動を行うほか、エネルギー施設やビオトープを活用した体験学習の場などを提供。



[港明用地開発概要]

Action5. 安全・安心の確保

防災や保安に対する取組みを強化し、お客さまの安全・安心を確保します。

(1) 防災対策の推進

(地震対策、津波・液状化対策)

- ・ 国や自治体から新たに公表される予定の大規模地震想定に基づいて、当社設備の耐震性を再評価し、必要に応じて対策を実施するとともに、津波・液状化対策を推進します。
 - － LNG基地電気室の止水対策、設備の現場操作盤の嵩上げなどの冠水対策を実施(平成 26 年度完了)。
 - － ガバナ・バルブステーションの移設・嵩上げや扉水密化などの対策を実施(平成 27 年度完了)。
- ・ 都市ガス導管の耐震化率を一層向上させます。
- ・ 地震時の供給停止影響を最小限に抑制することを目的に、ブロック停止を行う場合にも中圧供給を継続するための設備対策を進めます。

(防災体制の強化)

- ・ 万が一の商用電源喪失時に備え、ガス送出用の電源を増強します。
 - － 知多緑浜工場に自家発電設備を増設し、長期停電時にも必要なガス製造能力を確保(平成 26 年度)。
- ・ 緊急時における保安通信設備の信頼性向上により、お客さまからの受付機能の強化や事業への影響軽減、復旧の迅速化を図ります。
 - － ガスの圧力・流量や地震計情報を監視し、供給設備を制御する供給自動管理システム「MACSⅢ」の導入(平成 25 年度)により、大規模地震発生時の供給停止対応などを迅速化。
 - － 無線通信鉄塔を備えた新たな防災拠点を増設(平成 28 年度)。
- ・ ガス製造における緊急時バックアップ体制を強化します。
 - － 知多緑浜工場と四日市工場に緊急用LNG気化器を増設し、知多・四日市地区間での送出ガスバックアップを実施。
- ・ 東邦ガスとグループ会社、協力会社が一体となって災害対応力を高めます。
 - － 南海トラフ巨大地震の被害想定を反映するなど、事業継続計画(BCP)について不断の見直しを実施。
 - － 防災訓練や各種教育などの充実を図り、グループ社員の防災意識を向上。



[供給自動管理システム]

(2) 保安対策の推進

(ガス設備の健全性確保)

- ・ 日常点検や定期検査による評価、設置年度などの各種データに基づいて、製造・供給設備のメンテナンスおよび更新を計画的に実施し、健全性を確保します。
 - － 設置後 40 年を迎える知多 LNG 共同基地の設備について、設備更新も含めた経年化対策を推進。
 - － 経年ガス導管対策を引き続き推進。保安上重要な建物の白ガス供内管対策を平成 27 年度までに完了。

(消費機器保安活動)

- ・ 不完全燃焼防止装置のないガス機器の取替えや、給排気設備の改善を推進します。
 - － 定期保安点検などの機会を活用した安全周知、取替え促進の強化。
 - － 平成 27 年度までに、全ての業務用厨房へ換気センサーを設置。

Ⅲ. 成長を支える経営基盤の強化

1. 成長サイクルの実現

(経営効率化の推進)

- ・ 設備投資、経費、要員について不断の経営効率化に努め、平成 30 年度の固定費を、平成 25 年度並みの水準に抑制します。
 - － ガス事業の設備投資および経費は、安定供給基盤の整備や東日本大震災を踏まえた防災対策などの強化施策を着実に遂行する一方で、効率的な設備形成や業務遂行、コストダウンなどを徹底し、前期中計期間(平成 21～25 年度)の水準以下に抑制。
 - － 要員は、能力伸長による生産性の向上に努め、事業の成長を図りつつ現状レベルの要員数を維持。
 - － 重点分野への要員シフトや組織の機動的な見直しを行い、効率的な事業推進体制を構築。

(営業キャッシュフローの拡大)

- ・ 経営効率化の取組みに加え、コア事業であるガス事業の着実な成長とグループ事業の強化によって、今後 5か年で 2,600 億円以上の営業キャッシュフローを創出します。
 - － 都市ガス・LPG 事業では、年平均で2%以上の量的成長を実現。

(成長分野への重点投資)

- ・ 健全で安定した財務体質を維持しつつ、ガス事業の広域展開や事業領域の拡大へ重点的に投資し、収益基盤を拡大します。
 - － ガス事業の広域展開に向けた導管の建設、総合エネルギー事業をはじめとする事業領域の拡大などに重点的に投資。
 - － グループ全体で ROA3%程度を確保。

(株主還元)

- ・ 株主還元は、安定配当を基本とする中で、自己株式の取得を機動的に実施します。

2. 人材力・現場力の強化

(人材力の強化)

- ・ 時代の変化を先取りして果敢にチャレンジする人材を採用し育成します。
 - － 生産・供給・営業・研究開発などの各分野を担う人材や、専門的な知識・経験を有する即戦力人材の採用、女性や高齢者の職域拡大などにより、多様化を推進。
 - － 従業員個々の能力特性に応じた複線型の育成プログラムを運用。階層別・選択型など研修内容も充実。
 - － 社員の活力を生み出す人事評価・処遇制度を構築・運用。

(現場力の強化)

- ・ ガス事業者の使命である「安定供給」「安全・安心」を確保するための基盤業務を、効率的かつ確実に遂行する力を高めます。
 - － 業務別キャリアパスや技能認定制度に基づいた教育、技能選手権などの取組みにより、現場従事者のスキルを向上。
 - － 計画的な教育・訓練により、トラブル発生時の対応力を向上。
- ・ 新たな課題を見つけ自立的に解決する現場を育てます。
 - － OJT や研修により、課題に対して適切に判断・決断できる現場リーダーを育成。
- ・ 東邦ガス、グループ会社、ENEDO や工事会社などの協力が社が一体となって現場力の強化に取り組み、組織の風土として根付かせていきます。



[現場力強化(技能選手権)]

3. 技術力の強化

(技術開発の推進)

- ・「強いガス事業」と「さらなる成長」の実現に向けて、多様化するお客さまのニーズに的確に応えていくための技術開発を推進します。
- － エネファームをはじめとする家庭用機器やコージェネ・ガスヒートポンプ(GHP)・工業炉など業務用設備の高効率化、利便性向上、コストダウンに向けた開発を推進。
- － 業務用燃料電池、高温熱利用技術、水素関連技術など、新たな需要の開発に資する技術開発を加速。
- － スマート関連技術の開発、コストダウンを推進するほか、戸建住宅、集合住宅、地域単位での最適なエネルギー利用形態を実現。

(エンジニアリング力の強化)

- ・ ガスの製造・供給設備や総合ユーティリティサービスによるお客さま設備などの建設、保守管理を通じて、グループのエンジニアリング力を強化します。
- ・ 国内はもとより海外案件へも技術者を派遣し、お客さまの効率的な設備形成を担う人材を育成します。

4. CSR経営の徹底

- ・ お客さまや地域社会、株主・投資家の皆さまなどステークホルダーから信頼され、好感度の高い企業グループを目指します。
- ・ コーポレートガバナンスの向上、内部統制やリスク管理の強化、協力会社も含めたコンプライアンスの徹底に努めます。
- ・ 環境先進企業として、お客さま先や地域の環境負荷低減に寄与するとともに、次世代へのエネルギー・環境教育をはじめとする諸活動を通じて地域社会に貢献します。

IV. 経営目標

		25年度	中計目標 30年度	年平均 伸び率	ビジョン目標 34年度
お客さま数	天然ガス	237万件	246万件	+0.8%	250万件
	LPG*	44万件	48万件	+1.8%	50万件
販売量	天然ガス	40億m ³	45億m ³	+2.2%	50億m ³
	LPG	42万トン	47万トン	+2.1%	50万トン

	前回中計平均 (21～25年度)	中計目標 30年度	ビジョン目標 34年度
営業キャッシュフロー	490億円	580億円	600億円
D/Eレシオ	0.7程度	1.0以下	1.0以下
ROA	2.1%	3%程度	3%以上

*お客さま数(LPG)には、配送受託件数を含む