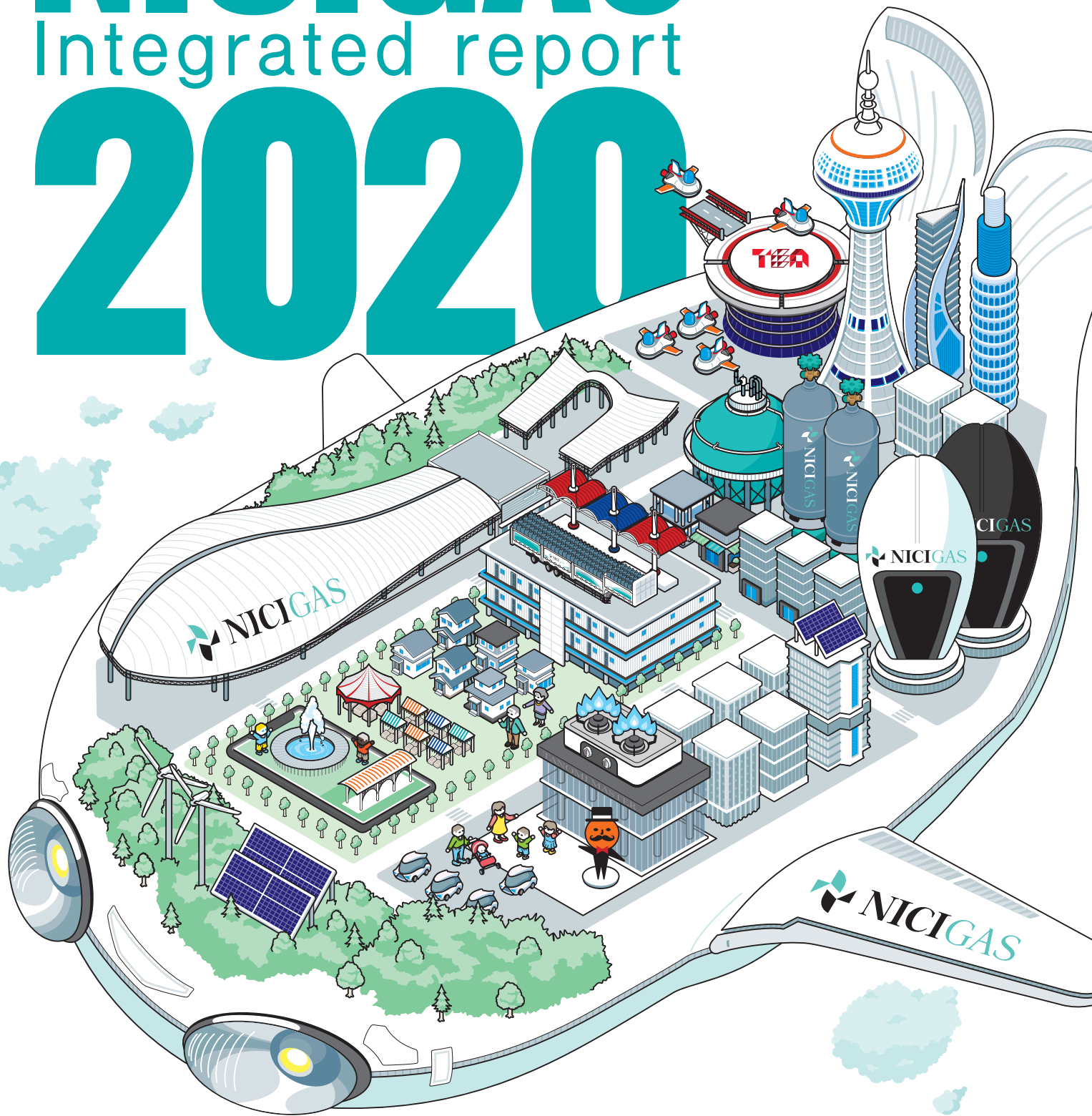


# NICIGAS

Integrated report

# 2020



## 競争から共創へ



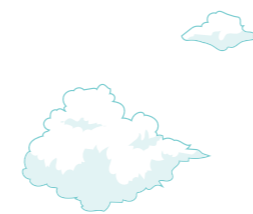
# 競争から 共創へ

ニチガスは、テクノロジーで  
多様化する地域社会の課題と向き合い、  
企業価値の向上を目指してまいります。

新型コロナウイルス感染症によりお亡くなりになられた方々に謹んで哀悼の意を表しますとともに、罹患された方々、生活に影響があった方々に心よりお見舞い申し上げます。また、感染拡大防止にご尽力くださっている医療従事者など関係者の皆様に深く感謝申し上げます。

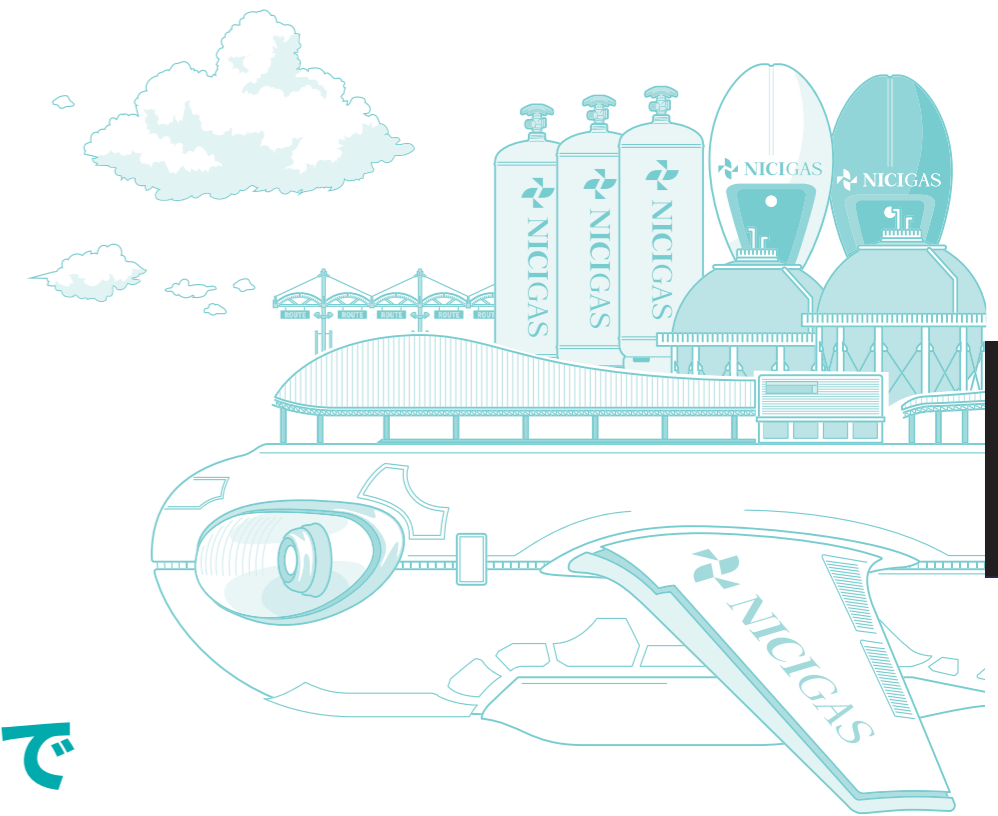
代表取締役社長執行役員

**和田 眞治**



デジタルの浸透は、人々の生活だけでなく社会・経済の在り方も大きく変える。  
これまでにない規模・スピードのパラダイムシフトが起こっている。

2020年に世界を襲った新型コロナウイルス感染拡大は、デジタルトランスフォーメーション (DX) への動きをこれまでになく加速させました。在宅学習や在宅勤務の前提になるデジタルの浸透は、人々の生活だけでなく社会・経済の在り方も大きく変革させています。これまでの世の中は中央管理型の社会システムで物理空間の制約を受け、その結果、経済や時間軸の非対称が利益になっていました。これからのデジタル化による仮想空間の実現や経済のバーチャル化は、本質的な課題解決に個の価値が紐づく「プライベートコミュニティー社会」、物理的制約を超えてAもBも重なり合い「共創価値を目指す世の中」への変革を意味すると考えています。

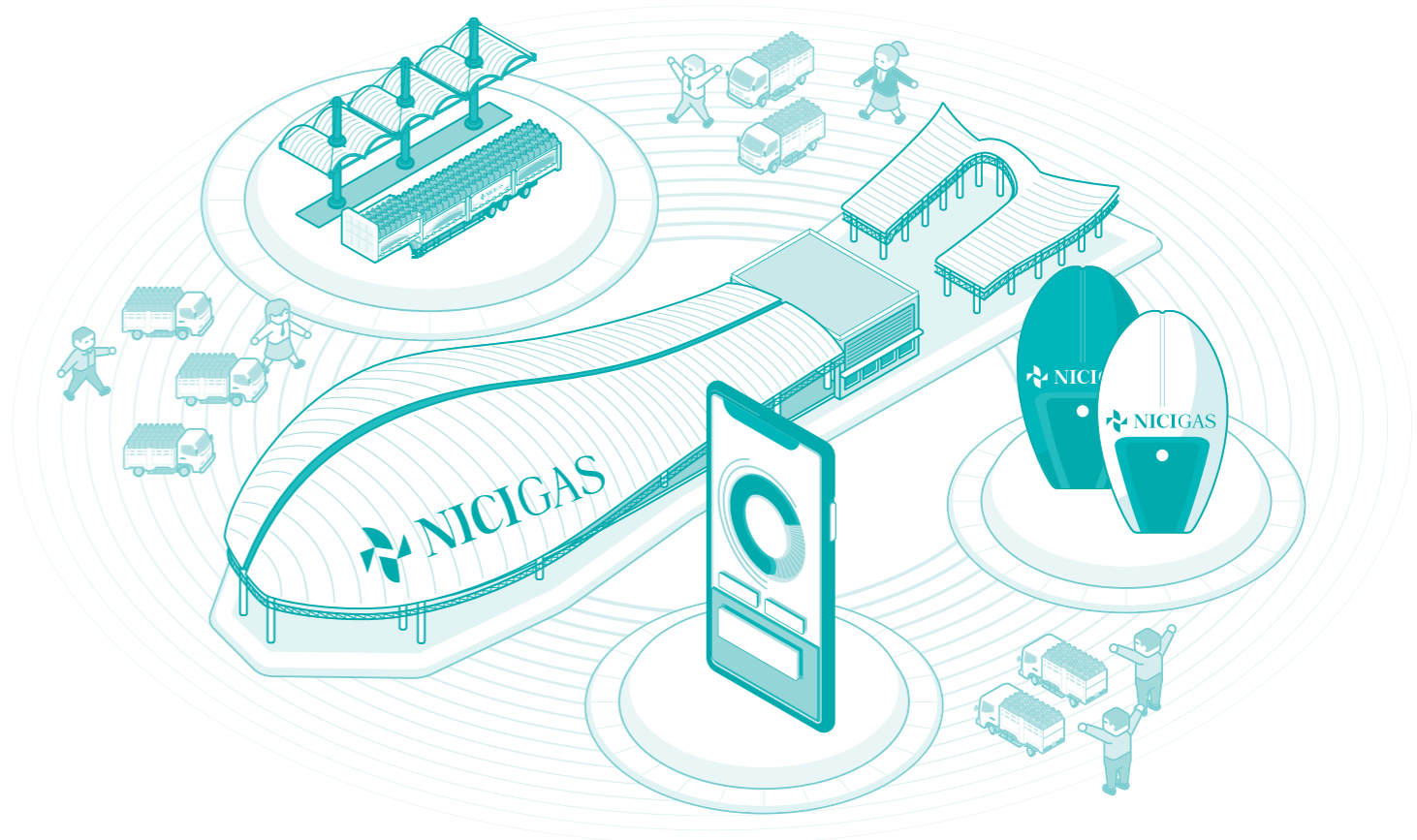
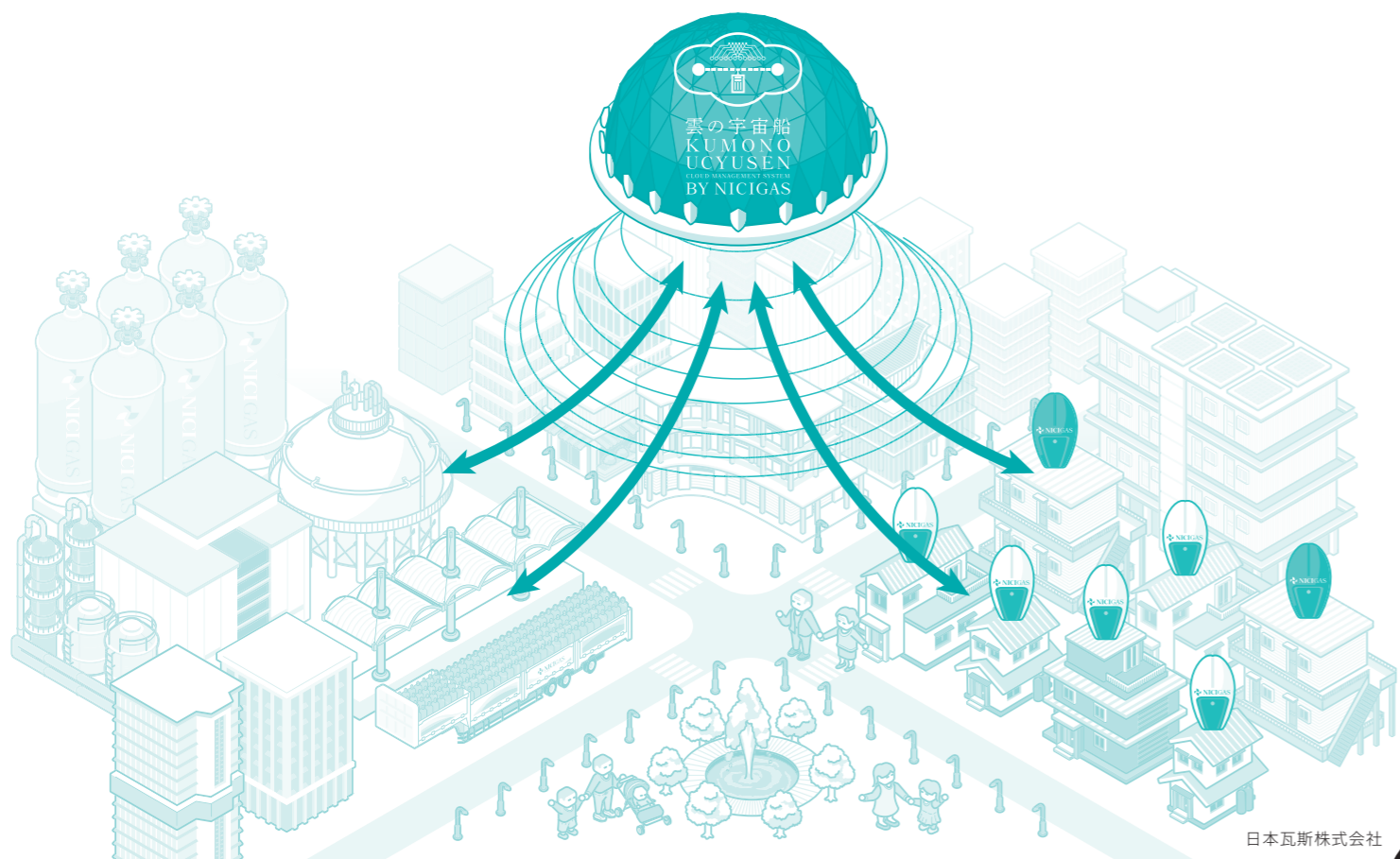


**ニチガスの使命は「地域社会への貢献」。**

**エネルギーを切り口に、テクノロジーで新たな社会課題を解決しながら  
企業価値を高める。**

ニチガスの使命は「地域社会への貢献」です。20年以上前から業務オペレーションにITを取り入れ、ビッグデータ解析による物流の効率化や、社内情報共有クラウド化によるお客様対応など、地域社会により良いサービスをお届けするために間断なく自己改革に取り組んできました。この絶え間ない挑戦が、お客様のご支持をいただき、少しずつ着実に事業を拡大してきた今日のニチガスの礎であると認識しています。

昨今のデジタルによる大きな変革は、「テクノロジーで社会課題を解決し企業価値を高める」という、これまでの取組みを一層加速させると認識しています。これまでにない価値観の大転換期の渦中において、あらゆる領域で新たなテクノロジーによる事業の再定義が始まっており、エネルギー業界もかつてないスピードで「事業の在り方」が問われています。日本の地域社会は一人暮らしの高齢者世帯、大都市への一極集中の後退など生活動態が多様化し、個人のニーズ・生活スタイルも変化し続けています。また、少子高齢化社会における労働力不足問題は深刻化しています。ニチガスはこのような社会の変化や課題を捉えてエネルギー事業を再定義し、ビッグデータを活用したオープンイノベーションで、新たな社会的価値創出のための「共創プラットフォーム」への挑戦を進めています。



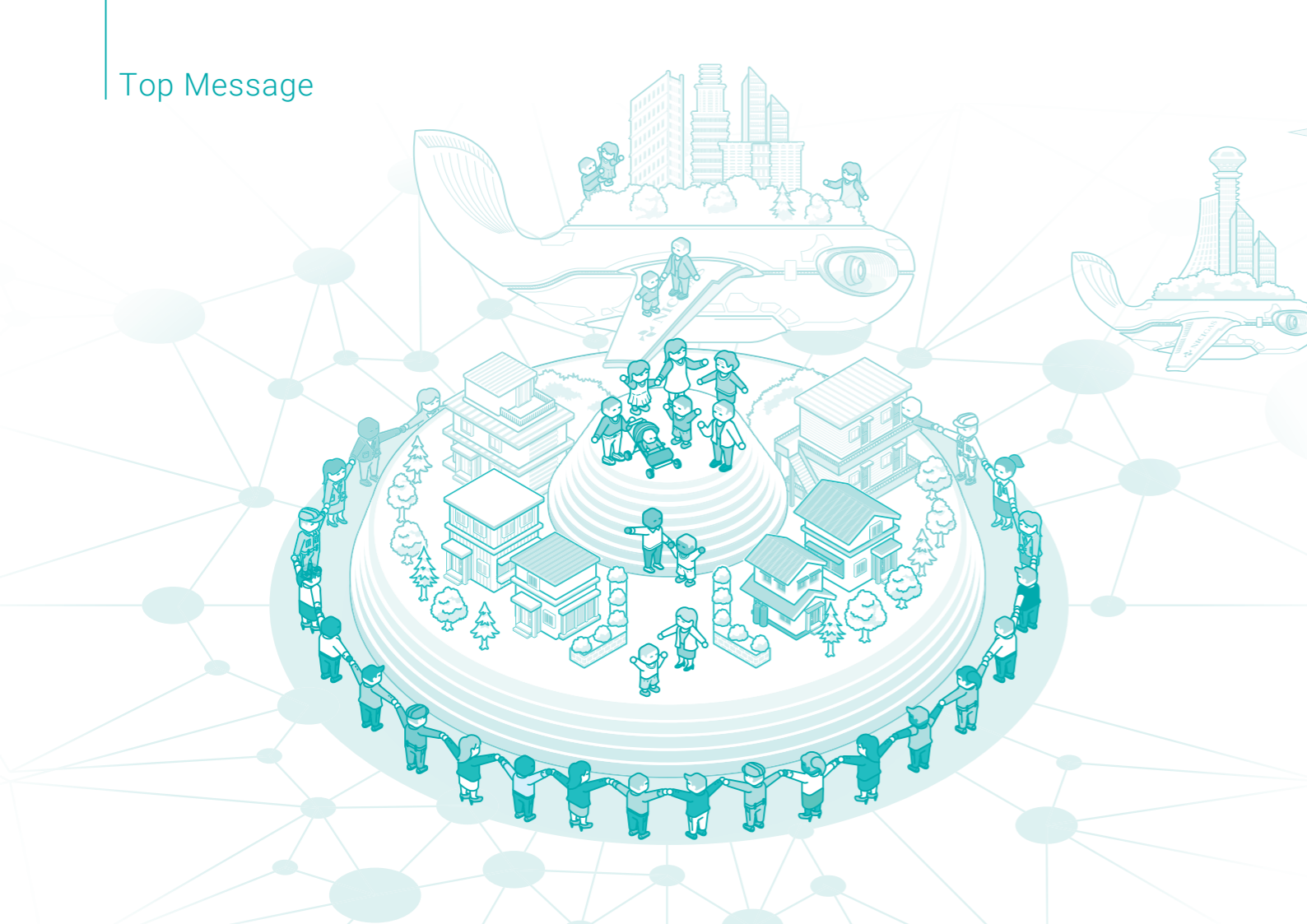
**新たな価値創出を目指したプラットフォームへの挑戦。**

**スペース蛍やLPG託送で事業の概念を一新する。**

自社開発した、無人検針を実現し検針数値をビッグデータに変える「スペース蛍」は、2020年2月から自社LPガスのお客様向けに取り付けを進めており、2021年4月末までに90万世帯全ての取り付けを完了させる予定です。スペース蛍による1時間に1回のガス使用量把握は、従来型検針の720倍のビッグデータを摩擦なく蓄積し、トレーサビリティの可視化によって更なる配送効率化・コスト削減を実現します。このスペース蛍は順次他社に提供し、同業他社との共創によって、充填・配送・検針・保安などLPガス物流の新たな概念に挑戦していきます。

また、LPガス事業を「競争」から「共創」へと創り変える「LPG託送」に向けたDXの取組みは、他社と資本を共同利用することで業界全体の効率を上げ、SDGsの実現を目指し、新たな価値を創造するための実行基盤です。LPG託送は、これまで挑戦を続けて効率化を進めてきたガスの充填・配送・検針・保安などの仕組みを、個々のデータをセキュアに担保することを前提に他社と共同で利用し、新たな連携を創出する取組みです。他社にニチガスの仕組みを利用していただくことで互いに無駄を省いて補完し合い、業界全体の効率性・生産性を飛躍的に上げることが可能となります。

この業界における新たな絆の起点となるハブ充填基地「夢の絆・川崎」は、2021年3月16日、ついに稼働しました。



**長期的な世の中の変革を見据え、バックカastingで事業基軸を根本的に変革。データ活用と他社との共創を実行基盤に、SDG16の「平和と公正をすべての人に」とSDG17の「パートナーシップで目標を達成しよう」を実現する。**

ニチガスは長期的な視点で世の中の変革を見据え、バックカastingによりデジタルで事業を根本的に変革して社会的価値の創出に挑戦していきます。これまでにないスピードでデータドリブン社会への変革が進む中、ニチガスは既存ビジネスの業態を捨て、同じ成功を繰り返すことなく、「ゲームチェンジャー」としてエネルギーを革新的に創り変えながら、中長期的な企業価値向上を目指します。また、単独で社会課題に取り組むより、他社との協業、すなわち「自前主義からの脱却」により、より効率的に新たな社会課題解決に取り組めるものと考えています。安全性を担保しながら様々なビッグデータを活用できる仕組みを整え、他社とのパートナーシップで生み出したイノベーションを、地方の行政サービスとデジタルコラボさせながら地域社会のデジタル化に貢献していきます。

テクノロジーによる情報の民主化で、SDG7、9、11、12、13はもとより、SDG16の「平和と公正をすべての人に」を実現し、他社とのアライアンスでSDG17の「パートナーシップで目標を達成しよう」を果たし、新たな「共創価値」の創造を目指します（SDGsについては、P17ご参照）。



**地域社会への貢献を目指す中で、ESGの対応は持続的成長を目指す経営の前提。**

ニチガスは、ESG経営を事業継続の前提として重要視しており、パートナーシップによる「共創」で環境、社会、ガバナンスに対応する、「ESG+P（パートナーシップ）経営」で取組みを進める方針を発表しました。加えて、将来的な企業価値向上に大きく影響する「マテリアリティ（重要な課題）」を特定いたしました。その中の1つである脱炭素社会への対応は、地球全体の持続可能性において重要な課題であり、エネルギーを取り扱う企業として環境への配慮の責任があると考えています。ニチガスは、ラストワンマイルでエネルギーをお届けする企業として、脱炭素と企業価値向上の両方に取り組んでいきます。本統合報告書において、当社は初めてCO<sub>2</sub>排出量の開示を行うとともに、その削減計画をお示しいたしました。持続可能な世界に向け、再エネなど非化石エネルギー調達、2050年までのCO<sub>2</sub>ネットゼロ達成に向けた取組みを進めていきます。

ニチガスの取組みはこれからも続きます。新型コロナウイルスで加速した変化は、我々の挑戦を前に進める必然性を顕在化させてきました。トップ自ら捨てる覚悟を持ってDXへの取組みを進め、テクノロジーによる「共創」で社会課題を解決しながら、企業価値の向上に繋げていきます。

# 目次

# 皆様へ (発行目的・編集方針など)



## トップメッセージ

P1~3 ..... トップメッセージ



## ニチガスのビジョン

P5 ..... ニチガス成長の歴史

P6 ..... これからの「共創」によるニチガスの成長

P7 ..... ニチガスの価値創造プロセス



## 事業セクション

P8 ..... LPガス事業

P9 ..... 都市ガス事業

P10 ..... 電気事業

P11~12 ..... プラットフォーム事業

P13~14 ..... ニチガスの資本戦略



## ニチガスの「ESG+P(パートナーシップ)経営」

P15 ..... ニチガスの「ESG+P(パートナーシップ)経営」

P16~17 ..... マテリアリティ(重要な課題)

P18 ..... パートナーシップ(P)

P19~23 ..... 環境(E)

P24~28 ..... 社会(S)

P29~36 ..... ガバナンス(G)

## 参考資料

P37 ..... 連結財務サマリー

P38 ..... 非財務情報

P39 ..... 会社情報・株式情報・グループネットワーク

当社は、株主・投資家を始めとするステークホルダーの皆様に対し、限られた時間での対話で十分にお伝えしきれない当社成長ストーリー、その実現に向けた戦略を詳細かつ統合的に説明し、皆様との対話を活性化・深化させることを目的に統合報告書を発行しています。

2020年統合報告書では、初めて「価値創造プロセス」を用い、当社が事業やESGの取組みをどのように価値の創出に繋げようとしているかをお示ししました。事業セクションでは、特にプラットフォーム事業は今後本格的に展開する事業であり、概要とともに潜在市場をお示しし、成長ポテンシャルをご説明しました。ESGセクションでは、当社取組み方針として「ESG+P(パートナーシップ)経営」を掲げるとともに、マテリアリティ(重要な課題)、およびそのリスク・機会を特定しました。加えて、重要課題である脱炭素社会への対応ではCO<sub>2</sub>排出量を算定、排出量削減計画、2050年CO<sub>2</sub>ネットゼロに向けた取組み方針についても開示しました。

2021年3月にハブ充填基地「夢の絆・川崎」が稼働、2021年度は、夏以降に「LPG託送事業」を開始します。また、12月を目途に当社グループを導管部門と小売部門の2つの新たな組織として事業を再編、新たなステージに入ります。今後も、最新の事業活動や財務情報、ESG情報など、皆様にとってわかりやすい情報開示を充実させるとともに、ステークホルダーの皆様との建設的な対話に努めていきます。

### 参考にした ガイドライン

- 国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」
- GRI「GRIスタンダード」
- TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)「TCFD提言」

### 報告対象範囲

原則、2020年12月末現在の日本瓦斯株式会社、およびそのグループ会社を対象としています。対象が異なる場合はその旨を記載しています。

### 報告対象期間

2020年3月期(2019年4月1日-2020年3月31日)の活動を報告対象としています。ただし、事業の進捗については、直近の内容を含んでいます。この期間以外の特定の活動については、個別に時期を記載しています。

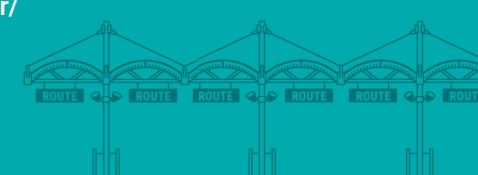
### お問い合わせ先

- 日本瓦斯株式会社 コーポレート本部 経営企画/IR部
- 投資家様向けホームページ

TEL 03-5308-2116

URL <https://www.nichigas.co.jp/ir/>

見直しに関する注意事項 本報告書にある計画・戦略および将来の業績見通し等は、報告書発行時に入手可能な情報にもとづくもので、リスクや不確実性を含んでいます。実際の業績は様々な要素により本報告書の内容とは異なる可能性があります。





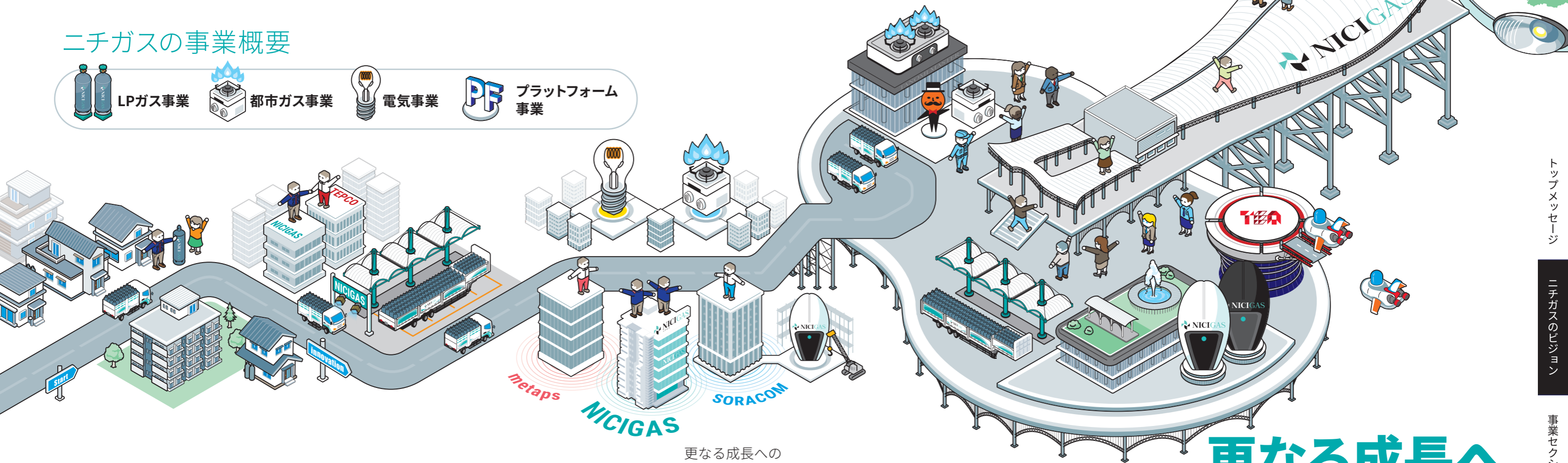
ニチガスのビジョン  
NICIGAS Vision

# ニチガス 成長の歴史

1955年の創業以来、常に挑戦を続け、お客様に選んでいただきながら成長してきました。

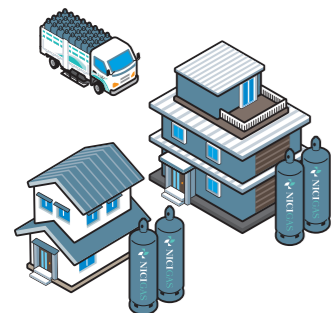
革新期にLPガスで大きく成長し、更なる成長へのトランスフォーメーション期で新たなビジネスを育て、これからは、LPガス・都市ガス・電気事業、そして、プラットフォーム事業からの収入を加え、更に成長を続けていきます。

## ニチガスの事業概要



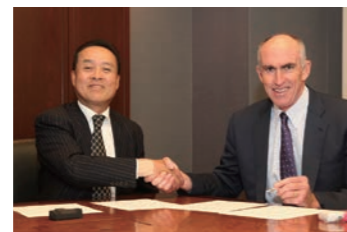
### 創業・拡大期

- 1955**
  - ・日本瓦斯株式会社設立
  - ・LPガス事業開始
- 1966**
  - ・都市ガス事業開始
- 1973・1979**
  - ・東証第二部上場
  - ・東証第一部に指定替え



### 革新期

- 1997**
  - ・LPガス自由化
  - 営業力を活用してお客様件数を大幅増加
- 2010~**
  - ・LPガス物流改革
  - デポシステム導入で配送効率向上
- 2011~**
  - ・海外事業進出
  - ・JPモルガン社100%出資のOEP社と資本業務提携



オペレーション進化

- 2012~**
  - ・クラウド導入し、デジタルオペレーションを開始
- 2013**
  - ・お客様数100万件達成
- 2015~**
  - ・東京電力社と業務提携



・本社を渋谷区代々木に移転

### 更なる成長へのトランスフォーメーション期

- 2016**
  - ・電力小売自由化
  - ・メタップス社と資本業務提携、業務へのICT取込みを加速
- 2017**
  - ・都市ガス小売自由化
  - 新都市ガス事業開始
  - ・ソラコム社との協業開始
  - ソラコム社のIoT技術を活かしLPG託送の実現に前進
- プラットフォーム事業開始**
  - ・東京エナジーアライアンス設立



東電EP社と50%:50%で出資した、都市ガス小売新規参入プラットフォーム

- 2018**
  - ・API提供サービス
  - 「データ・道の駅」をリリース
  - ・スマホアプリ
  - 「マイニチガス」運用開始
  - ・電気小売事業開始



- 2019**
  - プラットフォーム事業**
  - ・ガスメーターをオンライン化するNCU「スペース蛸」開発
  - ・X-ROADとブロックチェーンを実装した次世代データ検索システム「ニチガスサーチ」運用開始

- 2020**
  - プラットフォーム事業**
  - ・「スペース蛸」実用化開始
  - ・ガス機器・機材の購入プラットフォーム「タノミマスター」運用開始

- 2021~**
  - プラットフォーム事業本格化**
  - ・ハブ充填基地
  - 「夢の絆」稼働、LPG託送事業へ



## 更なる成長へ

トップメッセージ

ニチガスのビジョン

事業セクション

ESG+P経営

参考資料

# これからの「共創」による ニチガスの成長

## 地域社会貢献のためのプラットフォーム事業

これまでの世の中は、ヒト・モノ・カネ・情報を集約して発展してきました。しかし、労働力の減少、デジタル技術の破壊的進化、価値観の多様化、気候変動問題の深刻化などにより、これまでの規制・法律による合理化が、現実社会が抱える課題に沿わないものとなってきています。当社はこのような社会の変化を踏まえ、未来の世の中は「地域社会とそこに暮らす人々が主人公になる」と考えています。規制によるコントロールの概念が後退して個人の価値が経済の中心になり、所有から共有へ、デジタルにより追加コストがなく、データが民主化されて個人がその権利を行使できる世の中。また、持続可能な社会に向けた対応も一層加速すると考えます。

このような未来で事業者求められるのは、多様化する社会のニーズへの対応であると考えます。これに向けてニチガスは、小売事業ではこれまで通り「競争」して勝ち続けながらも、プラットフォーム事業ではこれまでとは別の次元で、他社とのパートナーシップで「共創」による新たな地域社会への貢献を目指します。これは自前主義を捨て、事業の在り方を「再定義」して新たなステージへ進むという、ニチガスの新時代を意味します。

## 新たな挑戦に向け、エネルギー事業を再編

2020年7月、これまで日本瓦斯株式会社、グループ都市ガス会社4社で展開してきた、ガス・電気事業について、2021年末までを目途に、LPガス事業も対象に、託送部門と小売部門に分離することを発表しました。これは、共創による新しいニチガスの挑戦への意思表示です。LPガス・都市ガス・電気のそれぞれのエネルギー事業の強みを活かして成長しながら、プラットフォーム事業を収益の柱とするための取組みです。

詳細な事業再編の形は検討中であり、随時、進捗を皆様にご報告させていただきます。また、再編後の組織にもとづいた利益計画についても、お示しさせていただく予定です。

## 競争から共創へ 事業の在り方を再定義

これまで

- ▶ エネルギー顧客基盤拡大
- ▶ 電気セット販売開始
- ▶ プラットフォーム準備

2021年12月

- ▶ エネルギー事業を託送・小売部門に分離
- ▶ 新たな組織でプラットフォーム事業を本格化

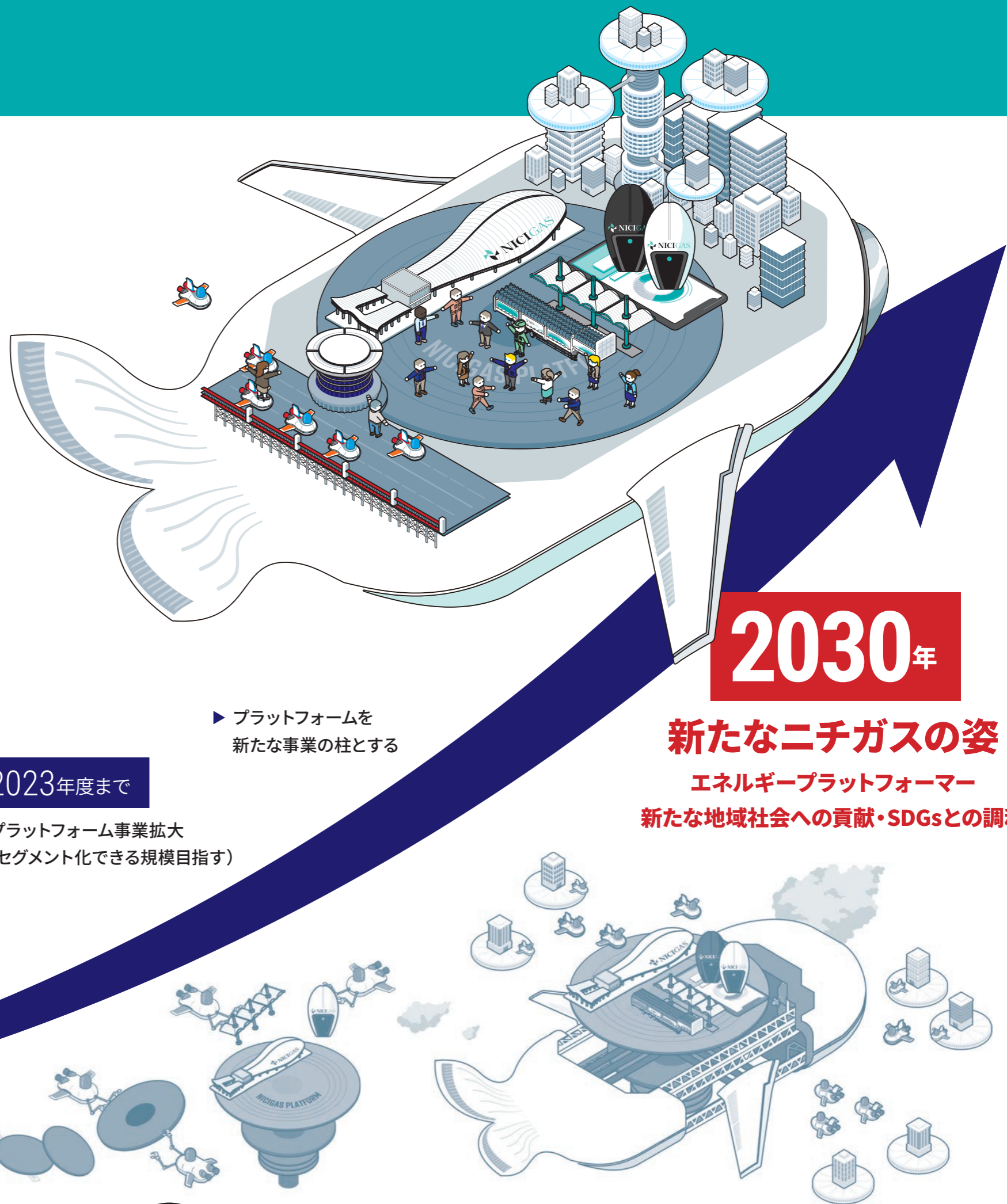
2023年度まで

- ▶ プラットフォーム事業拡大  
(セグメント化できる規模目指す)

- ▶ プラットフォームを  
新たな事業の柱とする

2030年

新たなニチガスの姿  
エネルギープラットフォーマー  
新たな地域社会への貢献・SDGsとの調和

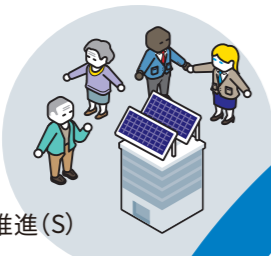


# ニチガスの 価値創造プロセス

テクノロジーの急速な進化や環境意識の高まりなどの大きな社会環境の変化の中、当社はこれまで通り地域社会にエネルギーをお届けしながらも、デジタルで繋いで最適化した自社の高効率オペレーションを他社と共に利用し新たな価値を創る「プラットフォーム事業」を進めています。事業の在り方を「競争」から「共創」へと変える取組みであり、他社との「共創」で互いに無駄を省き補完し合って効率化し、より広範囲のステークホルダーに対し、CO<sub>2</sub>排出量削減、より良い社会基盤の実現など、新たな価値を創出します。これらのイノベーションの価値は「プラットフォーム収益」を生み出し、中長期での更なる企業価値成長を実現していきます。

## 重要な課題 ▶▶ P16

- ▶ 脱炭素社会への対応 (E)
- ▶ 公正・公平な社会の構築 (S)
- ▶ 地域社会の基盤づくり (S)
- ▶ 人材の育成とダイバーシティ推進 (S)
- ▶ ガバナンスの強化 (G)



## 原動力 (インプット)

### サービスと生産性向上への挑戦

- ・独自の充填・配送の仕組み ▶▶ P8,11
- ・デジタル人材の活躍 ▶▶ P26

### 絶え間ない変革を支える人の力 ▶▶ P26-28

- ・失敗を恐れないマインド、多様性の取り込み
- ・デジタル人材との分業

### パートナーシップによる「共創」

- ・他社と連携、競争から共創へ ▶▶ P18
- ・優秀な社外の人材の力を借りる ▶▶ P26

### 強い意志でデジタル (DX) を推進

- ・DXへ変革するトップの意志 ▶▶ P1-3
- ・過去のレガシーを捨てる決断

### 株主価値の最大化を第一とする資本戦略 ▶▶ P13-14

- ・不要な資本は持たない
- ・高収益資産に集中投資

## 原動力を支える基盤:ニチガスの経営理念

1. 地域社会に対する貢献
2. 企業の持続的成長を目指す
3. 人的資源の尊重



## DXによる変革

### 変革を支えるガバナンス ▶▶ P29-36

- ・株主と「同じ船に乗る」仕組みの構築
- ・全く新しい挑戦を支える「攻め」のガバナンス構築
- ・デジタル統制を主軸としたリスク管理・ガバナンス強化

## 目的地 (アウトプット)

### 「パートナーシップ」による 共創・価値創出による 地域社会への貢献 ▶▶ P18

#### (社会的価値)

- 社会課題を解決
- LPG託送によるCO<sub>2</sub>排出量の削減・省資源化
  - 労働力不足への対応
  - ・ LPG託送による共同配送
  - ・ スペース缶による検針デジタル化 など



### 中長期的な 企業価値の向上 ▶▶ P13-14

#### (経済的価値)

- ROE/株主パフォーマンスを更に引き上げる  
「時価総額1兆円企業」を目指す







事業セクション  
Business section

# LPガス事業

主力事業。物流改革で実現した価格競争力と営業力を強みにシェアアップで成長。  
今後は、従来型営業に業界再編による商圏買収を加え、顧客基盤を拡大しながら、電気セット化を進め、収益を伸ばします。

## 当社の強み

### 高効率・高品質なオペレーション

当社は、2010年から物流改革を実施、LPガスオペレーションの要である充填・配送の大幅な効率化を実現しました。当社のkgあたり充填・配送コストは、他社に比べて約半分です(※当社調べ)。この圧倒的な効率化は、1)他社比10倍以上の大規模ガス充填による「充填効率化」、2)配送中継拠点(デポステーション)を設けることによるガスポンベの「配送効率化」、3)クラウドシステム「雲の宇宙船」の使用量予測にもとづく「配送タイミング最適化」により実現しています。これが、関東平均に比べて約20%安価な当社LPガスの価格と、お客様数を伸ばしながらも販管費を抑える収益性の高いビジネスモデルの実現に繋がっています。

また、雲の宇宙船の導入は、スマホ1台で全ての業務を完結できる仕組みを実現しました。例えば保安調査では、機種や製造年月日、過去の検査記録など、各家庭のガス機器の詳細をスマホを通じて現地を確認した上で検査を実施、検査結果をその場でクラウドに同期します。これにより、従来営業所に戻って記録を入力していた作業をなくしています。また、何か異常がある場合には、クラウドから担当者に自動で対応指示が出されるため、迅速な対応による保安の高質化にも繋がっています。

当社は、2019年に最適な通信技術で1時間毎の自動検針を実現する「スペース蛍」を開発、2020年2月から当社既存LPガス

のお客様を対象に取り付けを行っています(2021年4月末までに全てのお客様への取り付け完了予定)。また、世界最大規模のLPガスハブ充填基地「夢の絆・川崎」(神奈川県・川崎市)が、2021年3月に稼働しました。夢の絆を起点に、スペース蛍が収集するリアルタイムのガス使用量にもとづく配送が実現すると、これまで以上に配送を効率化、現状よりも20~30%程度、ポンベ配送のコストが削減できる見込みです(詳細は、P11ご参照)。

### お客様との信頼関係

当社従業員の6割程度は、営業担当であり、営業員の力は当社の大きな強みです。5~15名の所員が構成する各営業所では、1人の営業員が1,500世帯以上のお客様を担当、コミュニケーションを図り、お困りごとへの対応を行っています。

2020年はコロナ禍でデジタル化が加速、当社もYouTubeを使ったガス機器の販売会やZoomなどのWeb会議サービスを使ったリフォーム相談会など、デジタルによるお客様との新たなコミュニケーションを進め、これまでお会いできなかった方々との関係を構築しました。一方で、顔を合わせながらのコミュニケーションも重要であり、今後は、お客様のニーズに応じて、対面・デジタルを使い分けながら、信頼関係を強化していきます(※デジタル・コミュニケーション・ツールの詳細は、P10ご参照)。

## 今後の成長戦略

### シェアアップによる顧客基盤拡大

当社では、営業員一人ひとりがお客様に料金体系やサービス内容をご説明し、ご契約いただくことでお客様数を増やしてきました。関東でのシェアは14%に上昇、そしてシェア拡大余地もまだ十分です。

加えて電気や都市ガスの全面自由化を契機としたLPガス業界集約化の流れは、顧客基盤拡大の追い風になります。2020年3月期から商圏買収が大きく増加しており、2020年3月期は8.4千件、2021年3月期は13千件超(2020年12月末まで)のお客様契約の譲受を実施しました。この商圏買収

の増加は自由化をきっかけとした、1)電気や水など、他商材とガスとのセットによるサービス高度化、2)スマホアプリなど、デジタルを使ったサービス領域の拡大、また、3)小規模事業者における労働力不足や後継者不足などによる廃業、などに起因すると考えています。

同業のLPガス事業者の商圏買収は、事業の統合が極めて容易であり、譲受後高効率な当社オペレーションのもとですぐにキャッシュを生む事業拡大の手法です。買収価格を見極めながら積極的に商圏買収を進める考えです。

## 1 充填効率化

- ▶ 世界最大規模、集中充填でコスト減
- ▶ 充填 **速・多量**



## 一般LPガス事業者の場合

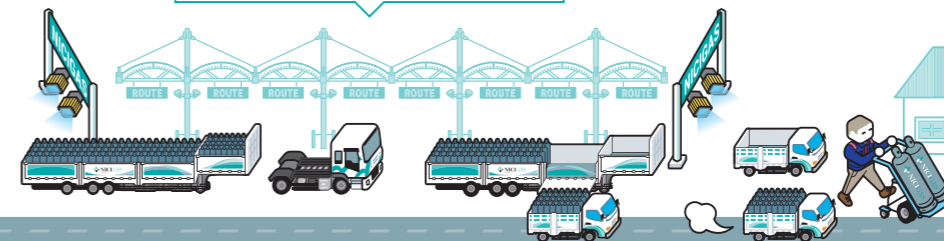


## 2 配送効率化

- ▶ 夜間配送により渋滞回避
- ▶ お客様の密度に応じ、配送中継拠点17ヶ所
- ▶ 中継地点はモニターで無人管理

**短時間・低コスト**

配送中継拠点「デポステーション」

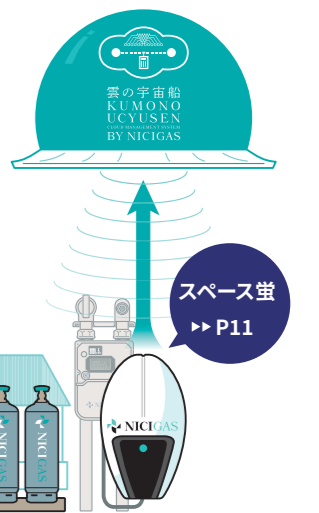


## 3 配送タイミング最適化

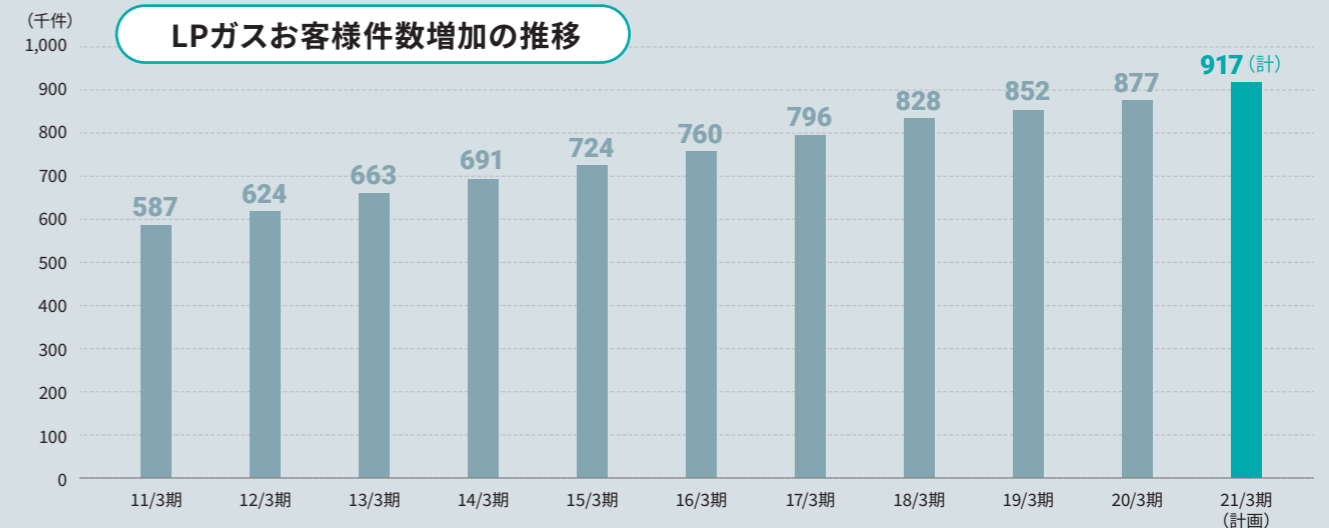
- ▶ 使用量、気温、道路状況をAI解析
- ▶ 最適な充填・配送タイミングを実現

**AI解析・頻度最小化**

クラウドシステム  
「雲の宇宙船」



## LPガスお客様件数増加の推移





事業セクション  
Business section

# 都市ガス事業

収支を伴う顧客基盤の拡大を第一とし、お客様件数を追わない戦略。  
電気とのセット化を進め、1件あたりの収益を伸ばします。  
デジタル化を進めてオペレーションを効率化し、コスト抑制を徹底します。

当社の都市ガス事業は、自由化（2017年4月）前から自社の導管で都市ガスを供給していた「旧都市ガス事業」と、自由化以降に当社が進出して、都市ガスの供給を新たに開始した「新都市ガス事業」を展開しています。

## 旧都市ガス事業

自由化以前にも自社の導管でガスを供給していた事業

1966年  
事業開始 **415.8** 千件に成長

※2020年12月末現在

### 当社の強み

旧都市ガス事業の強みは、自由化以前から地域に根差したお客様との信頼関係です。主に旧都市ガス事業を担当するグループ都市ガス会社においても、お客様とのコミュニケーションを第一とする当社グループの営業マインドを持ち、お客様のお困りごとなどに対応させていただいています。

各グループ都市ガス会社では、お客様との長期契約に繋がる電気とのセット販売に注力、この旧都市ガス事業の電気セット率が最も伸びています（2020年12月末時点で13.0%）。電気とのセット販売により1件あたりの収入を拡大しながら、お客様とのコミュニケーションを大事にし、地域に根差した都市ガス事業を行っています。

### 今後の成長戦略

#### 他社LPガスからの切り替えで事業拡大、電気セット化進める

本事業では、他社のLPガスユーザーに、当社グループの都市ガスに切り替えていただくことで事業を拡大しています。当社旧都市ガスエリアにおける当社の都市ガスシェアは約65%と、ラストワンマイルでの導管の敷設による、事業拡大余地があります。また、当社のガスをご利用いただいているお客様向けに電気セット化をご提案しています。電気セット率は、大きな伸び余地があります。

## 新都市ガス事業

自由化後に当社が進出したエリアでの都市ガス事業

2017年4月  
事業開始 **294.4** 千件に成長

※2020年12月末現在

### 当社の強み

新都市ガス事業の強みは、巨大な自由化市場における事業機会です。2017年4月の都市ガス自由化により、新たに1,300万世帯へのアプローチが可能となりました。自由化開始当初は、首都圏での当社認知度はほぼゼロでしたが、認知度は現時点では50%を超え、首都圏においても当社の認知度は高まっています。

### 今後の成長戦略

#### 収支を伴う契約積み上げを優先

本事業では、お客様件数よりも、収支を伴う契約の積み上げを優先させていきます。長期の契約が期待できるお客様や、ご家族の人数が多く、ガスを多く利用していただけそうなお客様へのご案内を進めるとともに、電気セット化に注力しています。

## シェアリングエコノミーの実現



お客様のライフスタイルに合わせて選べる + プランは、様々な事業者が、それぞれのコア事業を担保しつつ、便利で使いやすいサービスを実現する異業種連携の一例です。エネルギーと宅配水や動画配信サービスなどを一括契約することでエネルギー料金の割引が適用され、一括契約が多いほどメリットも大きくなります。



### インターネット光回線 ニチガス光

ガス代から年間 **3,600** 円割引

with NTT 東日本・西日本 NTT品質・内容の光回線サービスを提供、年間で3,600円割引きます。

※戸建タイプ 月額5,250円(税抜)  
マンションタイプ 月額4,250円(税抜)

### 宅配水の最大手 アクアクララセット割引

ガス代から年間 **3,600** 円割引

業界最大手アクアクララの宅配水と都市ガスのセットで、新規に申し込むと年間で3,600円割引きます。

※すでにアクアクララをご利用されているお客様は、対象外となります。

### ビットコイン割引

ガス代から年間 **1,200** 円割引

お支払い方法でビットコインを選ばれたお客様は、毎月100円割引きます。

### 優待サービス ベネフィット・ステーション byニチガス

ガス代から年間 **1,200** 円割引

宿泊施設や飲食店、レジャー施設、介護・育児サービス等、約140万件以上のサービスが優待価格で利用できる会員優待サービスです。ご契約いただくとガス料金を毎月100円割引きます。

※月額300円(税込)

### お買い物 優待サービス割引

ガス代から年間 **1,200** 円割引

ネットスーパー「デリキチ」のお買い物優待サービスと都市ガスのセットで新規に申し込むと、ガス料金を毎月100円割引きます。更にお買い物クーポンが毎月最大7,000円分（お買い物月間35,000円以上が条件）、送料も毎月6回まで無料です。

※お買い物優待サービス会費:月額500円(税抜)  
※本サービスは株式会社 U-MX が運営、管理しています。

### ニチガスユーザー限定特典 ガス機器購入割引

ガス機器購入のたびに **5,000** 円割引

ニチガスからガス機器（給湯器・コンロ）を購入するたびにキャンペーン・チラシ価格から5,000円割引きます。東京ガスのキャンペーン価格が当社より安い場合は、その価格から更に5,000円割引きます。

### 日本最大級の映像配信サービス U-NEXT

ガス代から年間 **1,200** 円割引

U-NEXTと都市ガスのセットで、新規に申し込むと毎月100円割引きます。

※月額1,990円(税抜)  
※すでにU-NEXTをご利用されているお客様は、対象外となります。

### 初めての店舗向け！BGMサービス USEN

初回のガス代から **3,000** 円割引

ニチガスが紹介するUSENのBGMサービスにご加入いただくと、初回のガス料金から3,000円割引きます。



事業セクション  
Business section

# 電気事業

重点戦略分野。今後はガスと電気のセットが前提となります。

2018年11月、東京電力グループから電力事業を専門とする人材を受け入れて事業開始、

2020年12月末時点でお客様件数は194千件まで拡大。既存のガスのお客様のセット率は12.0%と伸び余地大。

## 当社の強み

### 東京電力グループとの協力関係

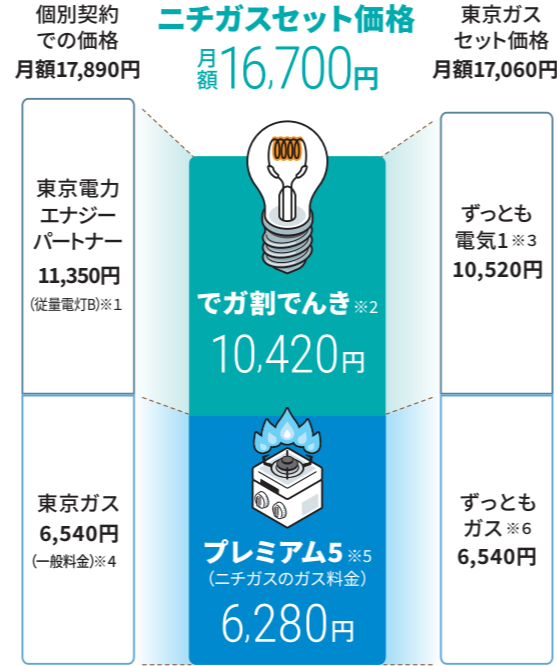
当社は、2015年に東京電力社と提携開始。以降、都市ガス原料調達(2017年4月〜)、都市ガスプラットフォーム会社「東京エナジーアライアンス」の共同設立(2017年8月)など結びつきを深め、同グループから、電力小売立ち上げ実績がある人材の受け入れに至り、2018年11月よりニチガスでんき(※ブランド名「でガ割」)として、電気小売事業を開始しました。

### 安定的な電源調達

当社は、電源を卸電力市場を介さずに調達しています。このため市場の電源価格が高騰した場合でも、利益に影響を与えません。2022年3月期以降も現在の調達方針を基本としつつ、電源調達の最適化に取り組んでいきます。

### 既存ガスユーザーへのアプローチ

当社の強みは、ニチガスの既存ガスユーザーを対象に、電気セットをおすすめできることです。電気とガスは同じエネルギーとして親和性が高く、セット化の心理的なハードルも低いと考えます。ガス使用量にもとづき、当社の料金プランでメリットがある高使用量見込みのお客様(※当社の電気メニューは、月200kWh以上電気をご使用のお客様にメリットがあります)に電気セット化をご提案しています。この結果、当社の電気のお客様の平均使用量は、関東平均に比べて2020年3月期は約40%多く、また2021年3月期は、在宅時間の増加なども追い風に、前期よりも更に約6%多い使用量で推移しています。



「電気40A、400kWh/月で、都市ガス使用量が42㎡/月」の場合を想定

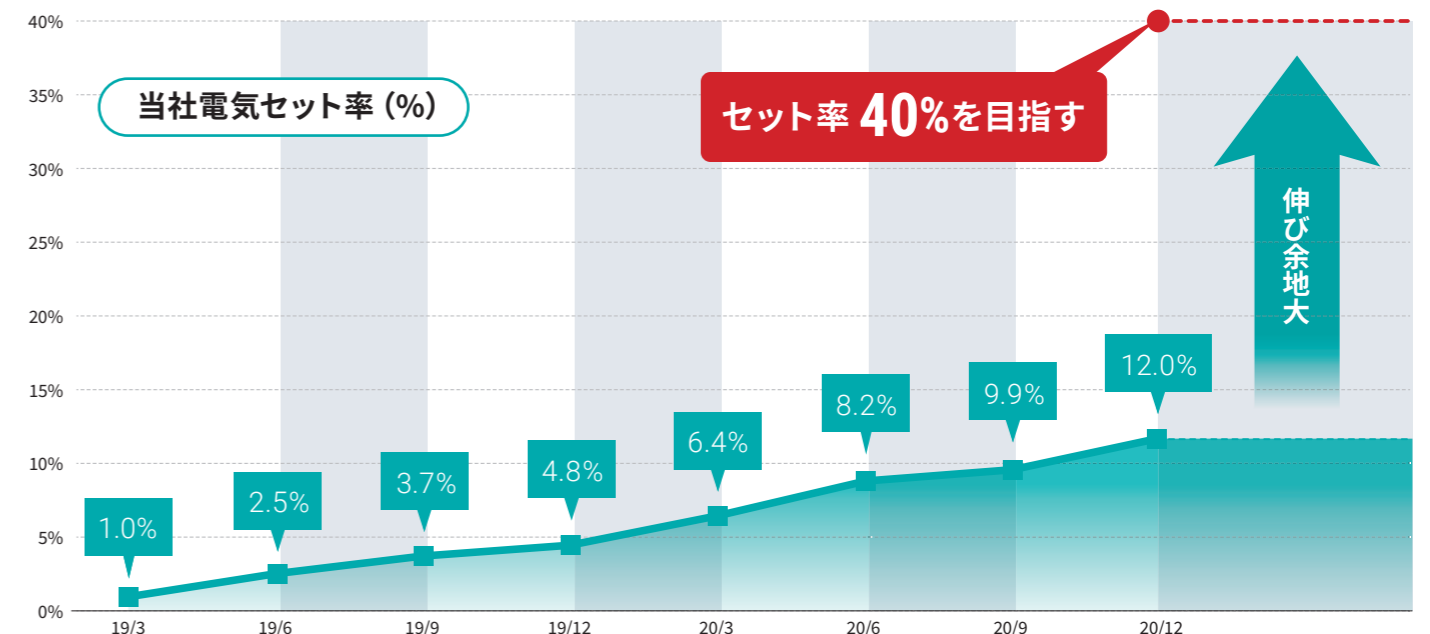
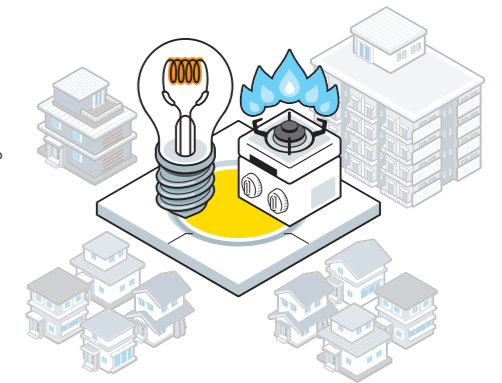
【電気料金】※1「東京電力エナジーパートナー(以下「東電EP」)従量電灯B」は、特定小売供給約款(令和元年10月1日実施)により算定し、口座振替割引額は含みません。※2「ニチガスのでんき」は、当社の電気需給約款[低圧](2020年3月31日実施)より算定し、セット割を含みます。※3「ずっとも電気1」は、東京ガスの電気料金メニュー定義書(2019年10月1日実施)【ずっとも電気1】より算定し、ガス・電気セット割(定額A)を含み、ポイントを含みません。【都市ガス料金】※4「東京ガス一般料金」は、一般ガス供給約款[東京地区等](2020年10月30日実施)より算定し、口座振替割引額は含みません。※5「ニチガスのガス」は、当社のガス小売供給約款および「プレミアム5+プラン」東京ガス「東京地区等」エリア(2019年10月1日実施)より算定しました。※6「ずっともガス」は、東京ガスの選択約款ずっともガス契約(東京地区等、2020年10月30日実施)より算定し、ポイントを含みません。

## 今後の成長戦略

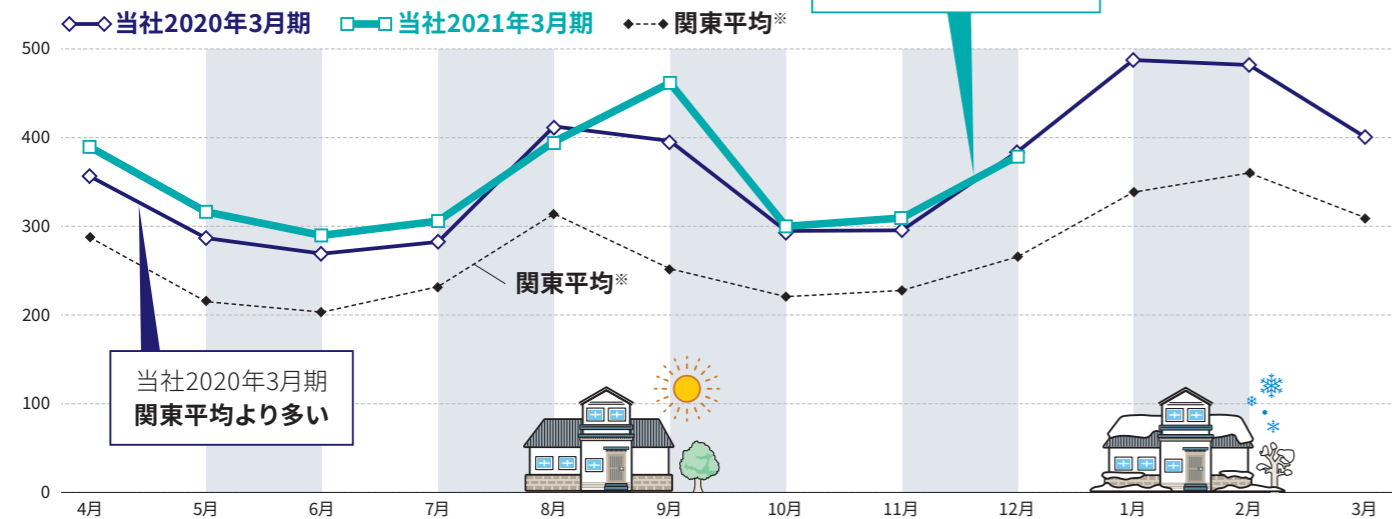
### 電気セット率を高める

既存のガスのお客様における電気セット率は、2020年12月末現在で12.0%です。当社はガスのお客様における電気セット率40%を目指しています。

2021年3月期の通期お客様純増計画120千件に対し、12月末時点までの9ヶ月で純増93千件と順調にお客様数を伸ばしています。



### 平均月間使用量 (kWh/月)

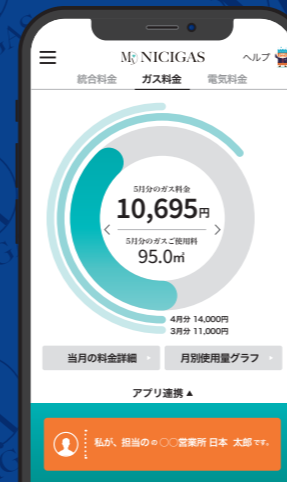


※2015年4月-2016年3月の関東における電灯契約(主に家庭用)の平均使用量 出典: 経済産業省・資源エネルギー庁、電力調査統計

## MyNICIGAS

マイニチガス

新たな、お客様とのコミュニケーション・ツール  
スマホアプリ「マイニチガス」



ガスや電気の使用量や請求額を一目で確認できる。ガス使用量は、スペースでデータ取得



ガス・電気の外、アクアクララやU-NEXTなど、セットにしたサービスの使用量や請求額も一目で確認可能

スマホとアプリを同期することで、離れて住む家族のエネルギー使用を把握、見守りサービスとしても活用可能



事業セクション  
Business section

# プラットフォーム事業

「競争」を主軸とするエネルギー小売事業を発展させ、デジタルで繋いで最適化したオペレーションを他社に提供して収益化するビジネス。巨大潜在市場でユーザーを増やし、当社の収益の柱として育てます。

## LPG 託送・スペース蛭

データ連携で最適化したLPガスのオペレーションの仕組みを、プラットフォームとして他社に提供。他社から利用に応じて利用料を受領するビジネス、潜在市場は巨大。「夢の絆・川崎」を起点にこれまでのビジネスモデルを一新し、「共創」による新たなLPガス事業を実現します。

当社はこれまでに「充填の効率化」、「配送の効率化」、「配達タイミングの最適化」により、独自の高効率なLPガスオペレーションを実現してきました（詳細は、P8ご参照）。そして更に、世界最大規模のハブ充填基地「夢の絆・川崎」、「スペース蛭」ほか、あらゆるポイントでデータを収集、繋いで最適化する、「次世代LPガスオペレーション」への取組みを進めています。

夢の絆は、約 200 万世帯をカバーする世界最大規模のハブ充填基地で、DXの実装で完全無人化を目指しています。スペース蛭は、当社がソラコム社との協業で開発した、ガスメーターをオンライン化するデバイスです。お客様宅のガスメーター

に取り付けることで、1時間に1回、ガス使用量を取得します。

夢の絆稼働後の次世代オペレーションでは、スペース蛭から収集するリアルタイムガス使用量データなどにもとづき、AIが最適な原料の仕入・充填・配送計画を解析・指示します。これにより、お客様宅に設置するガスボンベ（通常2本設置）について、これまでは万が一を考え、1本を予備とし1本を交換の対象としていたところ、リアルタイムでガスの残量が把握できることから、予備を置かず2本同時に交換することが可能となり、配送コストは大きく削減できます。

当社はこの次世代オペレーションの仕組みを、他のガス事

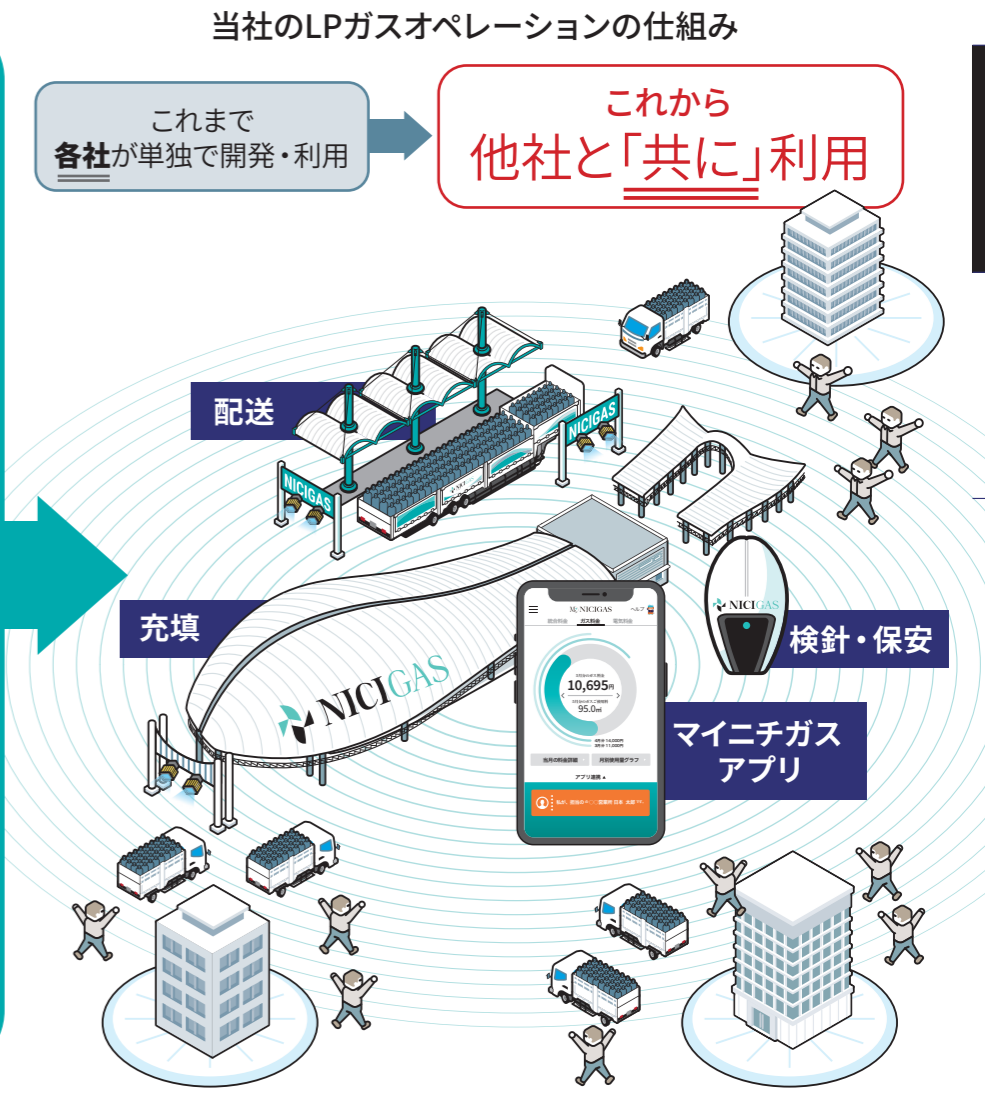
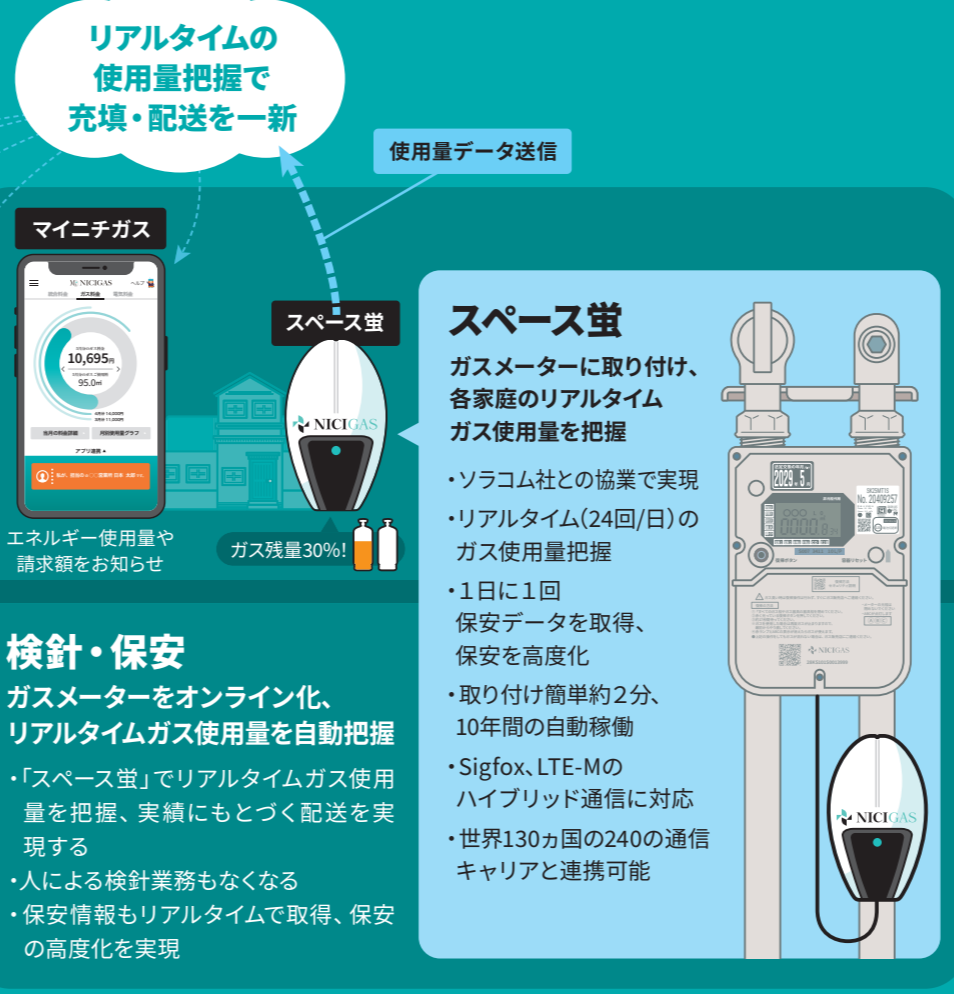
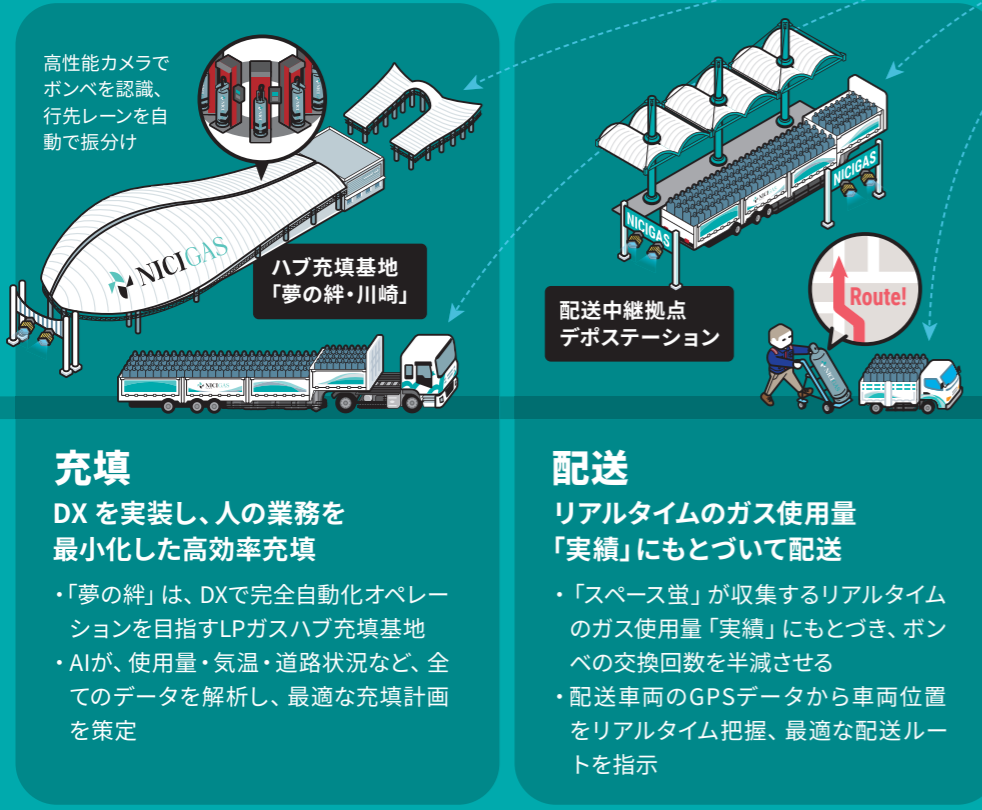
業者などを対象に、「LPG 託送」として提供していきます。従来は個社毎に独自の充填・配送・検針の仕組みを保有しながら競争していましたが、今後はその仕組みを積極的に他の事業者と共に利用、LPガス事業の概念を「競争」から「共創」へと進化させます。LPG 託送を利用する他の事業者は、コスト削減に加え、自前で設備や配送員・検針員などの労働力を有する必要がなくなり、少子高齢化による労働力不足にも対応します。

LPG 託送は、充填・配送・検針・保安（スペース蛭）など、事業者のニーズに応じて機能毎に利用いただくことが可能で

す。当社は、取り扱いガス量・規模などに応じて事業者からプラットフォーム利用料を受領、新たな収益モデルを実現します。進捗としては、2021年夏頃より、関東域外で数万件規模のお客様を有する事業者に対する、検針機能（スペース蛭）を提供予定です。また、充填・配送機能では、2020年12月現在、既に複数社と協議を進めており、高い関心をお持ちいただいています。スペース蛭は全国LPガス2,200万世帯、都市ガス2,600万世帯が対象、充填・配送では最初のステップとして、関東LPガス約200万世帯が対象と、それぞれの市場規模は巨大です。

## データ連携でオペレーションを最適化

「夢の絆」を起点として、充填・配送・検針・保安など全ての業務をリアルタイムにデータ連携。人による業務を最小化した高効率オペレーションを実現



トップメッセージ

二子ガスのビジョン

事業セクション

ESG+P経営

参考資料

# プラットフォーム事業

## みんなで使う機器受発注プラットフォーム「タノミマスター」

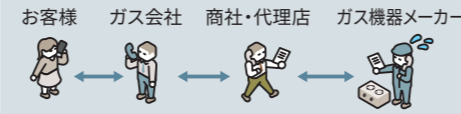


従来の紙や電話の受発注をスマホアプリで完結。

受注と発注をデータで繋ぐ、ガス業界初のみんで使うプラットフォーム

従来、お客様からのガス機器注文に対し、中小2万社のガス会社が機器メーカーへの発注をFAXや電話で行うため、納品までのリードタイム長期化、ヒューマンエラーに繋がっていました。本システムは全国のガス会社、およびガス機器メーカーなどで共有するプラットフォームであり、業界全体で利用して効率化、この共創による「効率化」の価値を新たな収益に繋げていきます。

### 従来のフロー：紙や電話のやり取り



- FAXなど紙のやり取りが多く、計算ミスや行き違いが発生
- 中間業者が多く、納期短縮や効率性の妨げに

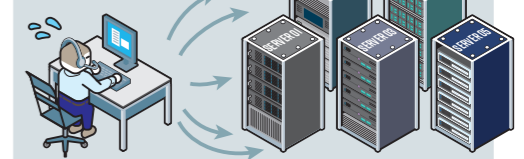
## コールセンターを一元化する、次世代データ検索システム「ニチガスサーチ」



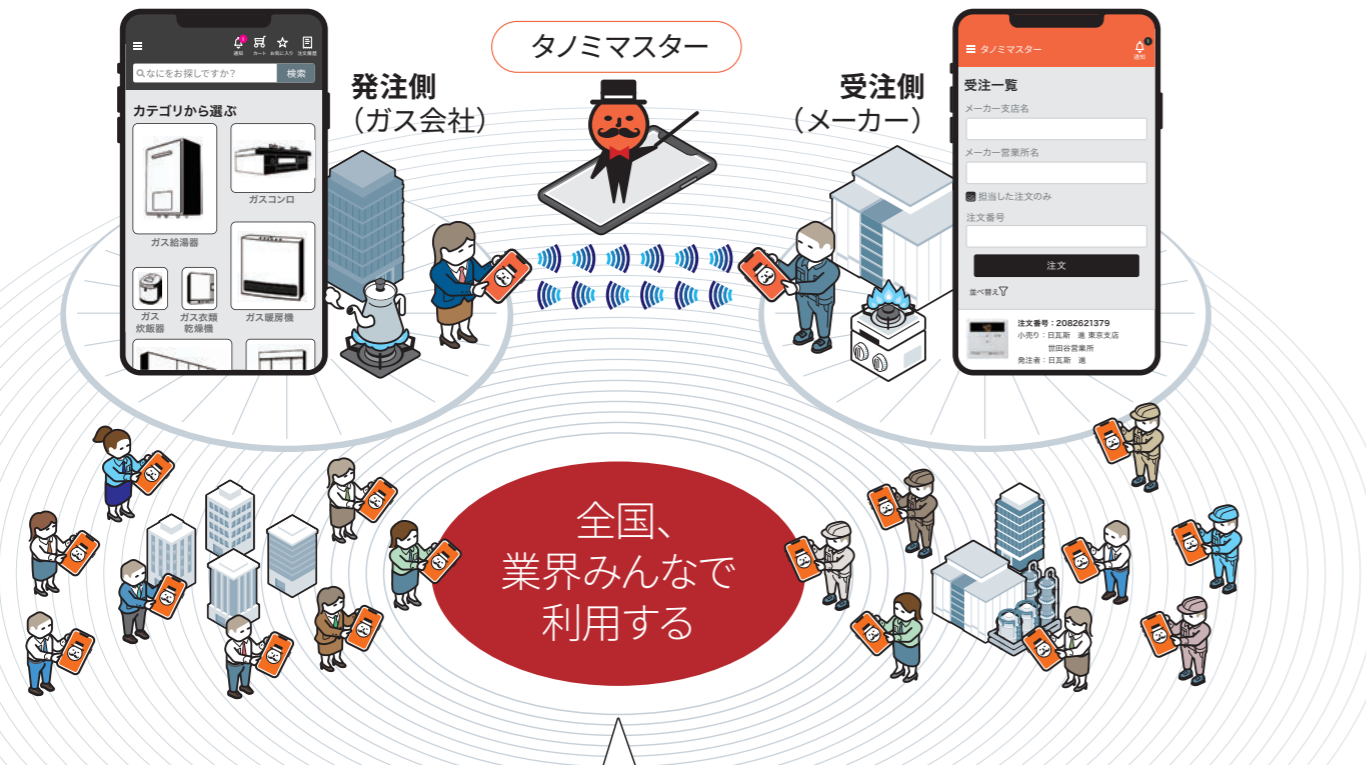
IT先進国エストニアのデータ統合収集基盤X-ROADとブロックチェーンの仕組みを国内初でビジネスに実装、データを統合的かつ安全に検索

既存システムの改修なしに複数のデータベースから情報を統合的、かつ安全に読み込むことができるシステムです。当社では2019年7月より自社コールセンターにこの仕組みを導入、当社とグループ都市ガス会社などがそれぞれ持つお客様データベースを対象に改修することなく横断的なデータ検索が可能となりました。従来、各社のシステム毎にログインして情報検索していた場合と比較して、導入後はコールセンターにおける平均応答時間を約15%削減しています。

### 従来のフロー



- 複数のデータベースに対し、それぞれに検索するため、お客様への回答に時間がかかってしまう



- 1 ガス会社とメーカーをスマホで繋ぐ
- 2 紙や電話の受発注をデジタル化する
- 3 ニチガスだけの利用ではない、業界みんなで使う受発注プラットフォーム

**特徴**

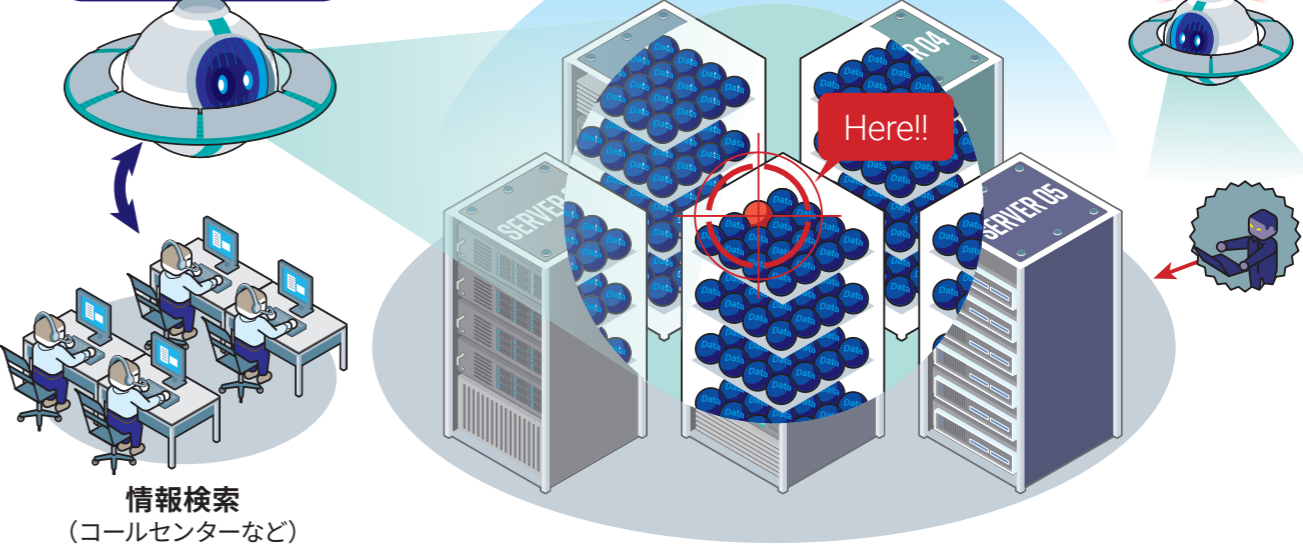
- 発注と受注を直接繋いで中間コスト削減
- 発注側は無料で利用(受注側/メーカーが利用料負担)
- B to B to B(卸機能)等フレキシブルな対応可能

**市場規模**

- ガス機器等年間発注回数 **1,500万回(想定)**

当社は、システムを介した取引数に応じて受注側からシステム利用料を受領。一方、ガス事業者は、無料でシステムを使用できるフリーミアムモデルとすることで本システムの利用機会拡大を図ります。当社では既に2020年5月から、当社がお客様から受注するガス機器販売において本システムの利用を開始し収益計上、10月からはボンベやメーター、警報機などに取り扱い商品を拡大、今後も住宅設備関連など、取り扱いの幅を拡大予定です。他のガス会社に対する提供も既に開始、2020年12月末現在、複数のガス会社においてテスト導入中です。

## ニチガスサーチ



**データ検索の効率向上**

既存システムを改修することなく複数のデータベースを横断的に検索。業務効率を大幅向上。

**高い安全性確保**

X-ROADとブロックチェーンを国内初でビジネスに実装し、相互監視による高い安全性を担保。Basset社と共同でX-ROADやブロックチェーンに組み込み、アクセスログから不正の兆候を自動で検知する仕組みを開発。更に次世代暗号化通信(エンドツーエンド暗号化)も取り入れ、極めて安全な通信を担保しています。

本システムは既に、関東の地方公共団体で導入されており、当社は収益を計上しています。今後は、合併などにより複数のシステムを同時に運用する事業者や、縦割りで情報を運用する事業者・地方公共団体などを潜在的ユーザーとして、提供を拡大する方針です。本システムは、複数のサービスを同時にご利用されるお客様からの問い合わせに迅速かつ適切にお応えできるため、今後、当社が他社と協業する上でも重要な仕組みとなると考えています。

# ニチガスの資本戦略

## 株主資本のパフォーマンスを最大化するための資本政策

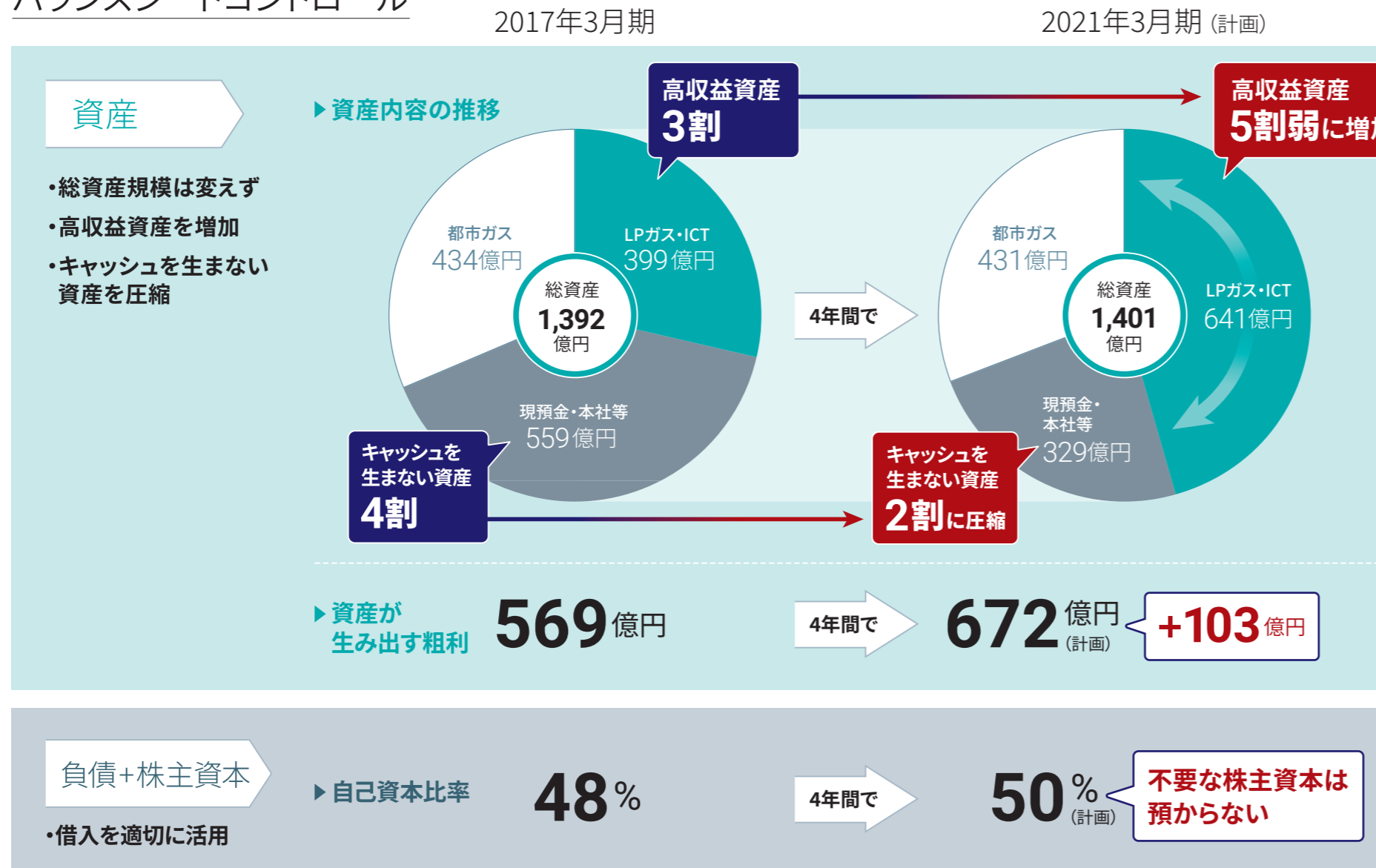
当社は、株主資本を最大限に活用し、そのパフォーマンスを最大化することを目指して資本政策を決定しています。

株主資本のパフォーマンスを高めるためには、キャッシュを収益性の高いビジネスに配分し、かつ、株主資本を適切なレベルにコントロールすることが必要となります。当社は、この実現のために、1) **キャッシュを生む資産に資本を集中投下する**、2) **不要な株主資本は持たない**、という財務ポリシーを掲げています。この財務ポリシーを徹底した結果、2017年3月期から2021年3月期の4年間で総資産規模はほぼ変わらない一方、資産が生み出す粗利益は569億円から672億円(計画)に成長する見込みです。同時に調達サイドにおいては、ビジネスリスクを鑑みた適切なレベルでのレバレッジ(借入)を利用することで、自己資本比率をほぼ同水準にコントロールし、年々、株主資本のパフォーマンスを最大化するためのバランスシート改革を進めています。

## 「資産の入れ替え」キャッシュを生む資産に資本を集中投下する

株主資本のパフォーマンスを高めるには、まずは資産の収益力を高める必要があります。当社は、LPガスとICTを“高収益資産”として位置づけ資本を重点的に配分、高収益資産(LPガス・ICT)を、2017年3月期の399億円から2021年3月期に641億円に増加させる計画です。一方、現預金や本社など“収益を生まない資産”の圧縮にも同時に取り組んでおり、2017年3月期の559億円から2021年3月期に329億円に大きく減少させる計画です。これにより当社のバランスシートは、**2017年3月期の「高収益資産が3割、キャッシュを生まない資産が4割」という状態から、2021年3月期には「高収益資産が5割弱、キャッシュを生まない資産が2割」**に大きく良化する見込みです。この結果、総資産は2017年3月期から2021年3月期(計画)の間でほぼ変わらない1,400億円程度を維持しながら、資産が生み出す純利益は同期間で1.3倍(69億円→88億円)に増加、2021年3月期のROAは6.3%を見込んでいます。

## バランスシートコントロール



総資産規模は同じで収益性は向上

	17/3期	18/3期	19/3期	20/3期	21/3期(計画)
総資産(億円)	1,392	1,380	1,413	1,325	1,401
粗利益(億円)	569	578	580	634	672
総資産粗利益率(%)	41%	42%	41%	48%	48%
ROA(%)	5.0%	5.7%	3.0%	5.8%	6.3%
自己資本比率(%)	48%	52%	49%	52%	50%

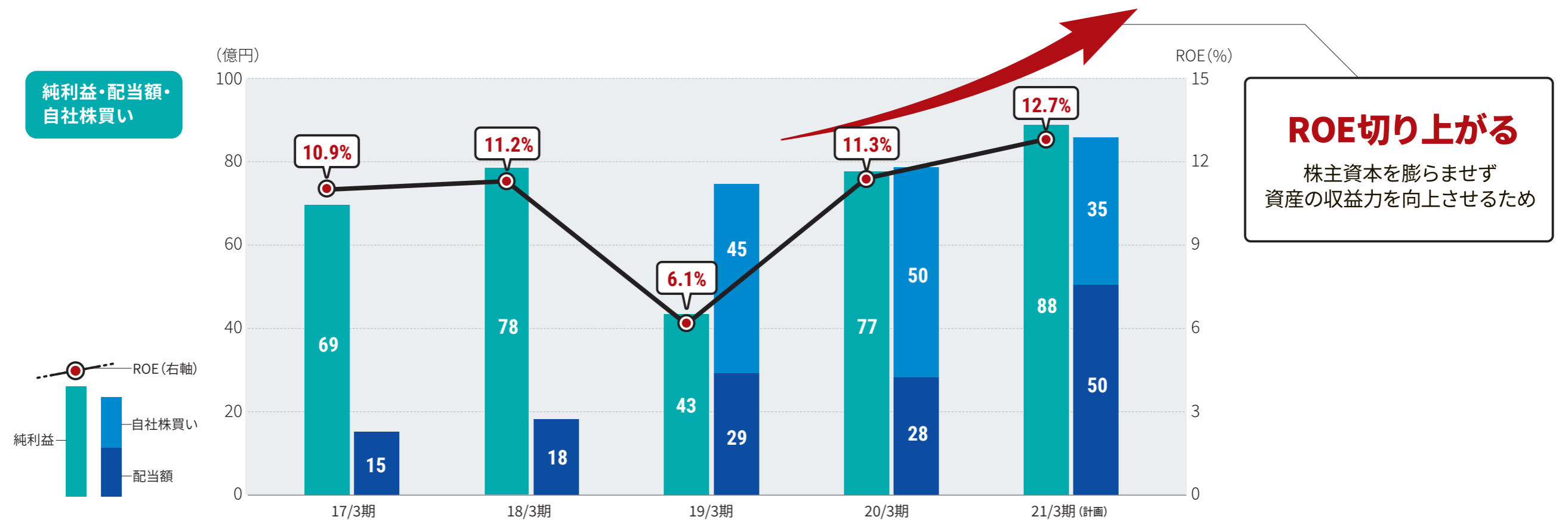
## 株主資本を最大限活用するため不要な株主資本は持たない

ニチガスは2018年3月期から2021年3月期の4決算期で、累計286億円の純利益を計上する見込みです。一方でBS上の純資産は2017年3月末から2021年3月までの期間で40億円の増加(666→706億円)に留まる計画であり、**4決算期累積の純利益の約9割、255億円が株主に還元される**ことになります。これは、当社の「不要な株主資本は持たない」という財務ポリシーを徹底している結果です。**資産の収益力を向上させても、より多くの株主資本を必要としては、株主資本のパフォーマンスを向上させることはできません。**当社は、高収益資産に資本を集中投下しながらも、顧客基盤を拡大することでビジネスリスクを低減させ、大きな株主資本を必要としないビジネスモデルを構築しています。これにより、株主資本のパフォーマンスを示す重要指標であるROEは、2017年3月期の10.9%から2021年3月期の12.7%へ切り上がる見込みです。

## これからの資本政策、「時価総額1兆円企業」に向けて

当社は、2018年3月期から2019年3月期の2年間に集中して行った新都市ガス、電力、プラットフォームビジネスへの投資が結実し、それらの収益貢献が始まる「再増益ステージ」に入りつつあります。主力のLPガスの顧客増加も続きビジネスリスクは安定、十分な財務基盤を背景に高水準の株主還元を継続しています。

当社は中長期で「**時価総額1兆円企業**」を目指します。その過程で新たな成長ステージに入り、投資を重視する局面も訪れると考えています。そのような局面であっても、当社の投資判断と資本政策は、「株主資本のパフォーマンス最大化に繋がるのか」を基準に判断します。さらに大きく成長するニチガスの挑戦を財務面から支えるとともに、株主価値の向上を第一に、資本政策を立案していきます。



	17/3期	18/3期	19/3期	20/3期	21/3期 (計画)
総還元性向 (%)	22%	23%	174%	101%	97%
純利益 (億円)	69	78	43	77	88
純利益 (累積) (億円)	—	78	121	198	286
還元額 (億円)	15	18	74	78	85
還元額 (累積) (億円)	—	18	92	170	255

**19/3期以降、  
ほぼ100%還元を  
実現**

(注) 1. ROE=当期純利益÷(前期および当期純資産の平均値)×100 2. 配当額は決議ベース 3. 実数の単位未満は端数処理



# ニチガスの「ESG+P(パートナーシップ)経営」

ESG+P(パートナーシップ)経営  
ESG+P management

当社はパートナーシップによる「共創」で環境・社会・ガバナンスに対応する、「ESG+P(パートナーシップ)経営」に取り組みます。  
人々にとってより良く、より持続可能な社会に向けた事業活動を行いながら、中長期的な企業価値向上を実現します。

当社は、ESGの観点に配慮した経営は、全ての人々にとって、より良く、より持続可能な社会を目指す企業活動の中で当然に実施する取組みであり、中長期的な成長の前提でもあると考えています。当社は、その対応方針として、環境(E)・社会(S)・ガバナンス(G)にパートナーシップ(P)を加えた、「ESG+P(パートナーシップ)経営」を掲げ、パートナーシップによる「共創」で、ESGのそれぞれに対応していきます。

当社の使命は、「地域社会への貢献」です。創業以来、「すべてはお客様のために」という信念を掲げ、デジタルを活用した差別化で挑戦を続けてきました。昨今、社会の課題は、少子高齢化、価値観の多様化への対応、情報化社会への急速な移行、気候変動問題など、大きく変化し続けています。当社はこの変化を踏まえ、これからは単独で挑戦するのではなく、他社とのパートナーシップ(P)でイノベーションによる「共創価値」を創造し、新たな形で地域社会への貢献を目指す方針です。社会課題へのソリューションを提供し続け、地域社会に必要とされる会社であることは、持続的な企業価値の成長の前提です。当社はパートナーシップによる「共創」で、より良く、より持続可能な社会実現に向けた事業活動を行いながら、中長期的な企業価値の向上を実現していきます。

ESGに関する情報は、当社コーポレートサイトでの開示に向けて、準備を進めています。

## Environmental 環境

まずは「ラストワンマイル」でエネルギーを提供する当社ができることに注力。  
パートナーとの「共創」で業界全体のCO<sub>2</sub>排出量削減を目指す

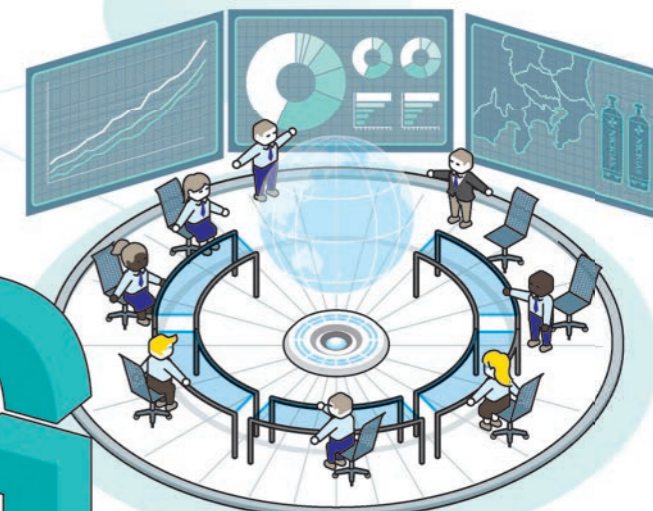


## Social 社会

当社の使命は、地域社会への貢献。  
エネルギーを切り口に「共創」による、より良い社会を実現

## Governance ガバナンス

株主と「同じ船に乗る」仕組みを構築、「攻めの経営」と「守りの経営」で、企業価値向上と透明性のある経営を実現



Partnership  
パートナーシップ  
パートナーシップによる「共創」で、  
より広範囲、かつ多様な価値を創出する

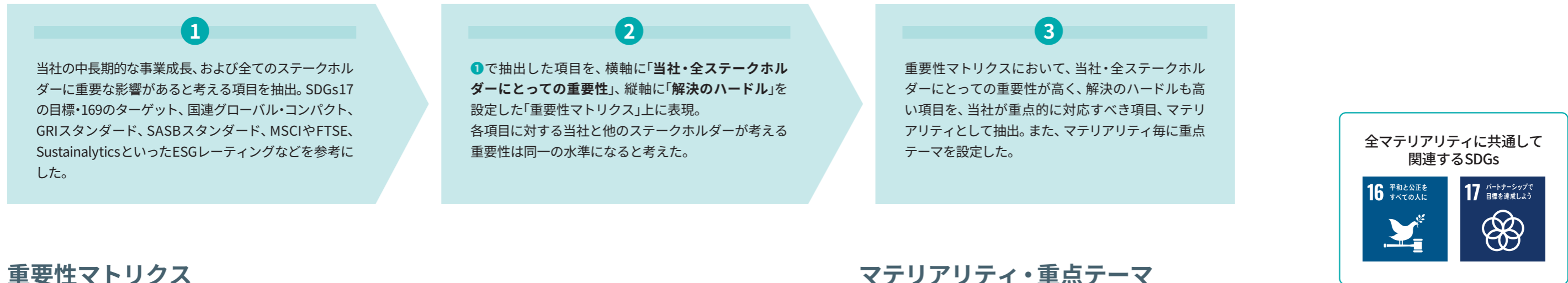


# マテリアリティ(重要な課題)

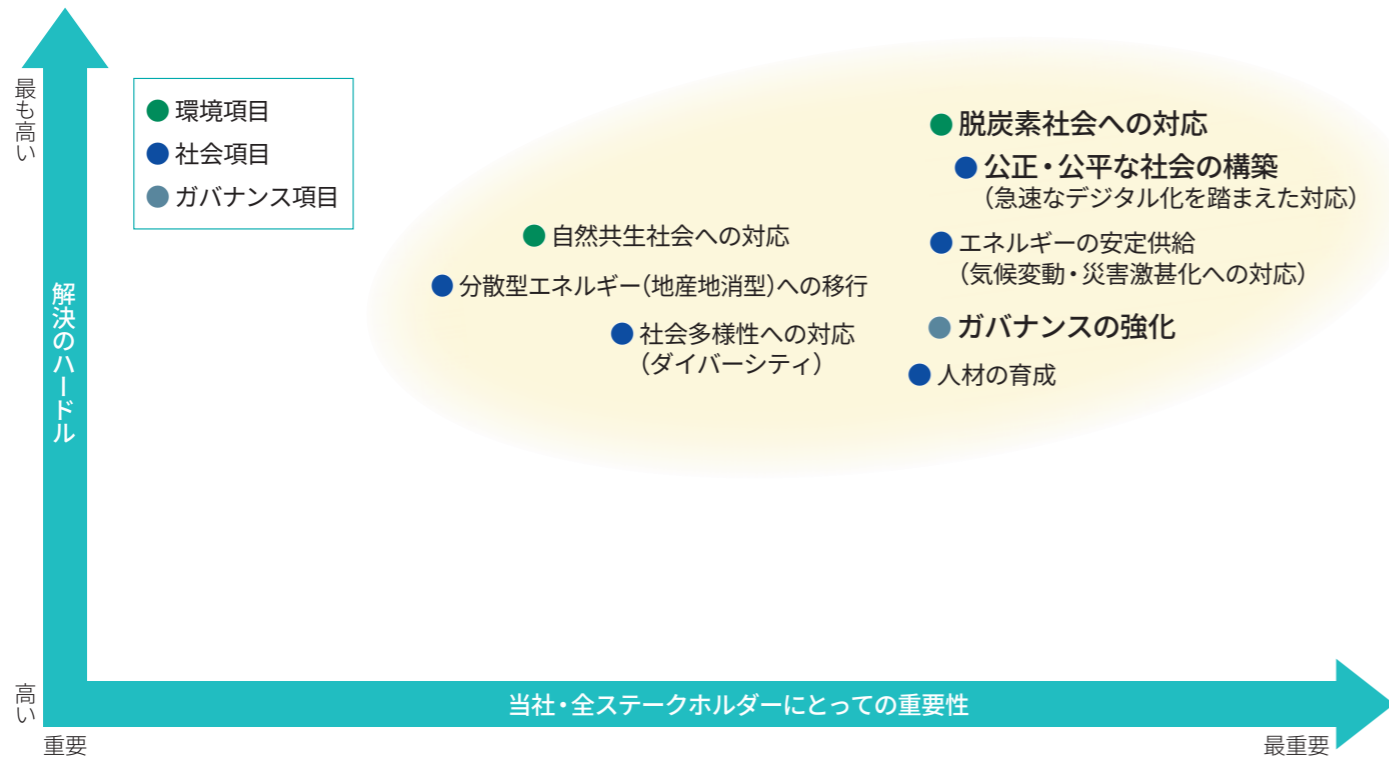
## ESGセクション

当社は、中長期的な企業価値成長に影響のある重要な課題をマテリアリティとして特定しました。各課題に対する対応方針は、「ESG経営推進委員会」にて議論、取締役会において全社経営戦略との整合化を図り、全社対応方針を議論・決定しています。

### マテリアリティ(重要な課題)特定プロセス



### 重要性マトリクス



### マテリアリティ・重点テーマ

マテリアリティ(ESG項目)	重点テーマ
1 脱炭素社会への対応(E)	(短期)デジタルを活用した省資源化の取組み (中長期)2050年までのCO <sub>2</sub> ネットゼロに向けた取組み
2 公正・公平な社会の構築(S)	お客様主体のエネルギー自由化の実現 セキュリティを確保しつつデータの民主化を実現
3 地域社会の基盤づくり(S)	地域社会への快適・安全・安心の提供 多様な価値観に対応するサービスの提供
4 人材の育成とダイバーシティ推進(S)	変革に向け挑戦し続ける人材の育成・確保・連携 ダイバーシティで社内に多様な価値観を取り入れる
5 ガバナンスの強化(G)	全く新しい挑戦を支える「攻め」のガバナンス構築 デジタル化を踏まえた「守り」の内部統制 (リスク管理・ガバナンス強化による透明性の確保)

パートナーシップによる「共創」で対応

# マテリアリティ(重要な課題)

ESGセクション



## ニチガスのマテリアリティ(重要な課題)

マテリアリティ (関連SDGs)	ESG重点テーマ	主なリスク	主な機会	KPI
<b>脱炭素社会への対応</b> 	(短期)デジタルを活用した省資源化の取組み  (中長期)2050年までのCO <sub>2</sub> ネットゼロに向けた取組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>● P20ご参照</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● P20ご参照</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● CO<sub>2</sub>排出量</li> <li>● LPG託送取り扱いガス量</li> <li>● スペース蛍取り付け台数 (IoT化)</li> <li>● 再エネ電源調達率</li> <li>● ネットCO<sub>2</sub>排出量</li> </ul>
<b>公正・公平な社会の構築</b> 	お客様主体のエネルギー自由化の実現  セキュリティを確保しつつデータの民主化*を実現 <small>※ 個人の意思にもとづきデータの利用範囲を限定する</small>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 自由競争が浸透しないことによる事業機会損失</li> <li>● 法規制や既得権益によるデータ独占</li> <li>● 規制や独占を前提とするシステムへの依存</li> <li>● 新技術に伴う既存競争力・ビジネスモデル陳腐化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新たなシステム開発や他社との連携による新市場開拓・新たなニーズからの事業機会創出</li> <li>● APIなどによる新たなサービスの提供 (P18ご参照)</li> <li>● 新サービスによる競争力確保、事業機会の創出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 都市ガスプラットフォーム利用者数</li> <li>● APIなどによるデータ連携実績 (P18ご参照)</li> <li>● 配管訴訟の勝訴数 (P25ご参照)</li> <li>● APIなどによるデータ連携実績 (P18ご参照)</li> <li>● 新サービス数・利益</li> </ul>
<b>地域社会の基盤づくり</b> 	地域社会への快適・安全・安心の提供  多様な価値観に対応するサービスの提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 安全上の問題発生による信用力低下</li> <li>● 新サービスを提供できないことによるお客様の流出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 異常気象への対応による事業機会 (震災時のLPガスの強靱性)</li> <li>● 地域社会の信頼確保による顧客基盤拡大</li> <li>● 地域社会との繋がりの強化</li> <li>● 新たな価値観・生活スタイルを取り込んだ新しいサービス創出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 安定供給実績</li> <li>● スペース蛍取り付け台数 (IoT化)</li> <li>● 災害発生時の復旧までの時間</li> <li>● DXによるお客様データ蓄積・分析</li> <li>● 社内外のダイバーシティ促進                         <ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員のバックグラウンド多様化 (中途採用や年齢層の多様化など)</li> <li>・女性の従業員比率・管理職比率</li> <li>・障がいのある方の雇用数</li> </ul> </li> </ul>
<b>人材の育成とダイバーシティ推進</b> 	変革に向け挑戦し続ける人材の育成・確保・連携  ダイバーシティで社内に多様な価値観を取り入れる	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 優秀な人材の流出</li> <li>● 労働安全衛生上の問題による健康関連コスト増</li> <li>● 新サービスを提供できないことによるお客様の流出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 多様な働き方による優秀な人材確保</li> <li>● オープンイノベーションによる共創価値創出</li> <li>● 新たな価値観・生活スタイルを取り込んだ新しいサービス創出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 他社との人材交流実績</li> <li>● 多様な働き方の浸透 (制度の活用比率)</li> <li>● 社内外のダイバーシティ促進                         <ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員のバックグラウンド多様化 (中途採用や年齢層の多様化など)</li> <li>・女性の従業員比率・管理職比率</li> <li>・障がいのある方の雇用数</li> </ul> </li> </ul>
<b>ガバナンスの強化</b> 	全く新しい挑戦を支える「攻め」のガバナンス構築  デジタル化を踏まえた「守り」の内部統制 (リスク管理・ガバナンス強化による透明性の確保)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 企業価値成長の停滞</li> <li>● 資金調達コスト増</li> <li>● 不正・情報漏洩、予期せぬ損失や事業継続リスク</li> <li>● 信用力低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 機動的な意思決定による新たな価値創出</li> <li>● 新たな事業機会への参入による事業成長基盤確立</li> <li>● 高度なセキュリティ確保による新事業機会創出</li> <li>● ガバナンス高度化による信用力強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 市場からの評価 (株価、時価総額)</li> <li>● 不正や不祥事の発生数</li> <li>● セキュリティ・インシデント発生数</li> </ul>

# パートナーシップ(P)

## ESGセクション

当社は「パートナーシップ(P)」でESGに取り組めます。

単独よりも、他社と共に課題解決に取り組むことで、より大きな価値を社会に提供し、企業価値向上に繋がっていきます。

### パートナーシップによる「共創」で取り組むESG



環境

Environmental

#### ●LPG託送で業界のCO<sub>2</sub>排出を半減

当社のLPガス配送の仕組みは世帯あたりCO<sub>2</sub>排出量を他社比で半減。この仕組みを他社にも利用いただくことで(LPG託送)、業界全体のCO<sub>2</sub>排出量を半減。

#### ●LPガスボンベ・メーター共有化

LPガスのボンベとメーターをLP事業者の共有資産とし(現状、LP事業者各社が保有)、供給事業者変更の度に行う設備交換を無くしていく。

#### ●ペーパーレスの取組み

お客様や取引先にご協力いただき、検針票、請求書、契約書をペーパーレス化。

#### ●2050年CO<sub>2</sub>ネットゼロへの挑戦

CO<sub>2</sub>ネットゼロ実現に向け、技術開発を進める企業などとの協業を進める。



社会

Social

#### ●LPG託送で業界全体を効率化

LPG託送は、各社が独自に持つ充填・配送などの仕組みを業界全体で共同利用する仕組み。設備への重複投資がなくなる。多くの事業者が利用することで配送効率も向上。

#### ●デジタル受発注システム「タノミマスター」

従来の「紙や電話の受発注」をスマホアプリで完結。業界みんなでシステムを利用して非効率(在庫確認や金額交渉など本来不要な業務)をなくし、業界全体でお客様サービスの向上に向けた取組みを強化。

#### ●LPガスボンベ・メーター共有化

LPガスのボンベとメーターをLP事業者の共有資産とし(現状、LP事業者各社が保有)、供給事業者変更の度に行う設備交換を無くして効率を上げ、顧客サービスの向上を実現する。



ガバナンス

Governance

#### ●株主と同じ船に乗る

会社が株主の皆様と“同じ船に乗る”。企業価値向上という目標を共有する。

#### ●株主・投資家の皆様との対話

皆様との対話で頂戴したご意見を経営に取り入れ、経営の進化を図る。

#### ●独立社外取締役・独立社外監査役

当社取締役会出席者の過半数は社外役員(監査役含む)。各人の豊富な経験、高い見識、専門性にもとづく多様な議論に繋がっている。

### パートナーシップによる「共創」の実行基盤

#### オープン・データプラットフォーム (ニチガスストリーム、データ・道の駅)

セキュリティを担保しながら各社のデータを繋ぎ、互いの仕組みを利用できる環境を整備

「データ・道の駅」とは、プラットフォームの利用者が、個々のデータを持ち寄り、新たな価値を共創する基盤であり、LPG託送など他社との「共創」を支える仕組みです。

「ニチガスストリーム」でデータの規格を統一して、様々なデータを決済・充填・配送・検針・保安などの各機能にみじん切り、他社と連携できる形に加工します(個別API化)。

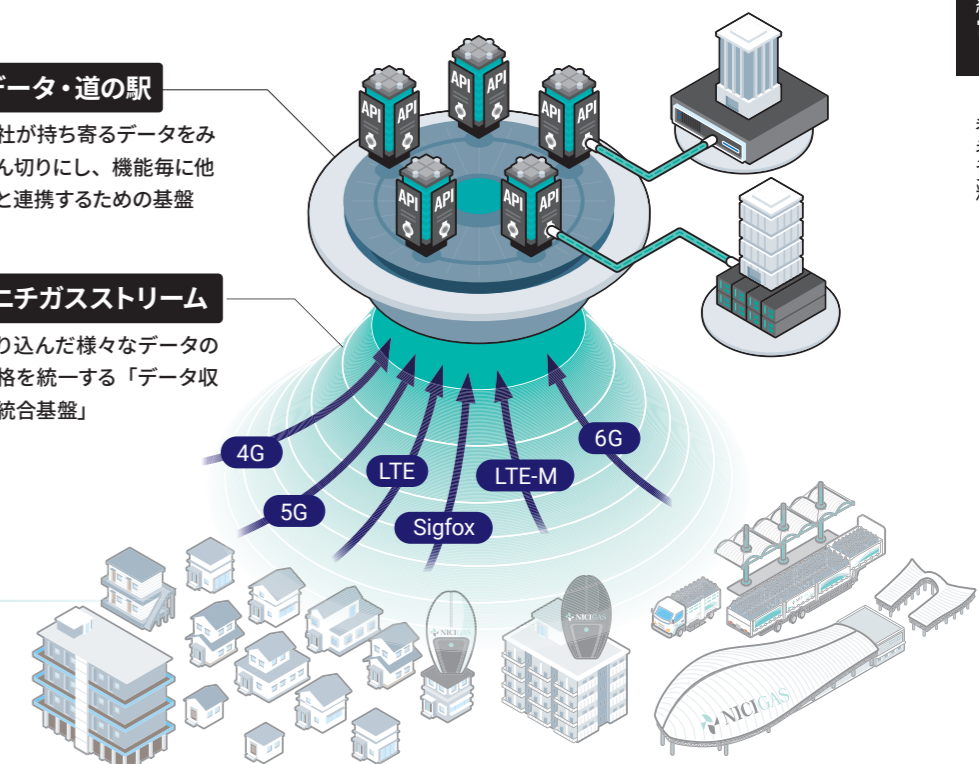
今後、データ・道の駅を利用するエネルギー会社「A社」の機能と、小売(エネルギー以外)会社「B社」の機能を融合するなど、データを繋ぐことによる新たなサービスの創出を目指します。

#### データ・道の駅

各社が持ち寄るデータをみじん切りにし、機能毎に他社と連携するための基盤

#### ニチガスストリーム

取り込んだ様々なデータの規格を統一する「データ収集統合基盤」



# 環境(E)

## ESGセクション

地球環境との調和は、エネルギーを提供する当社にとって重要な課題。  
特にCO<sub>2</sub>排出量削減は重要な使命、2050年CO<sub>2</sub>ネットゼロに向けた取組みを進めます。

当社は、環境に配慮した経営は企業の責任であり、事業の継続にも不可欠と考えています。特に、エネルギーを提供する当社にとって、気候変動問題への対応は重要な社会的使命であり、スペース蛍による1時間に1回の検針(ガスメーターのオンライン化)や精緻なデータ把握にもとづく効率の良いガスボンベ配送など、自社で開発した高効率なオペレーションでCO<sub>2</sub>排出量を削

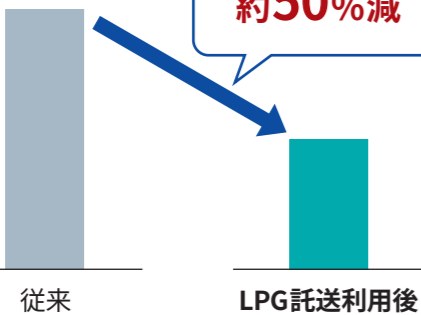
減します。また、「LPG託送」としてLPガス配送のオペレーションを他社と共同利用し、業界全体のCO<sub>2</sub>排出量半減を目指します。2020年10月、日本政府が「2050年までに温室効果ガス排出の実質ゼロ」を宣言しました。この目標達成は容易ではありませんが、当社も経営資源を適切に振り分け、2050年までのCO<sub>2</sub>ネットゼロに向けた取組みを進めていきます。

現在  
進めている  
対応

### LPG託送で、 業界全体のCO<sub>2</sub>排出量を半減する

#### LPG託送

CO<sub>2</sub>排出量  
約50%減



従来  
一般的な  
ボンベ配送

LPG託送利用後  
ニチガスの  
ボンベ配送

#### スペース蛍、マイニチガス

- 検針をデジタル化、検針車両の走行に伴うCO<sub>2</sub>排出をなくす
- デジタルのコミュニケーションで、紙の資源利用・紙の製造に伴うCO<sub>2</sub>排出を減らす



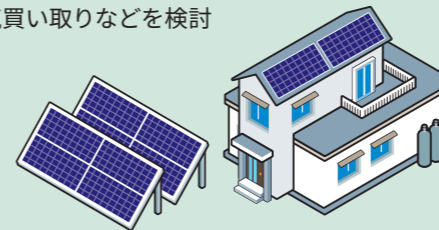
「スペース蛍」 「マイニチガス」

今後  
開始予定の  
対応

### 2050年までのCO<sub>2</sub>ネットゼロに向け 新技術を導入、実証を開始する

#### 再エネ(自然エネルギー)

調達電源のグリーン化や、お客様宅への太陽光パネル設置、太陽光発電による電気買い取りなどを検討

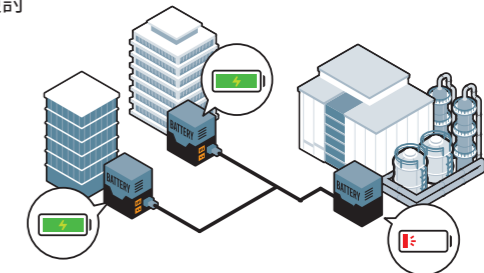


#### 新技術

各産業・国家が開発を進める、水素エネルギー、アンモニア、カーボンフリー・メタンなどの技術に関して、当社での実用可能性を見極めながら当社が創るスマート・コミュニティを対象に導入を図る

#### 蓄電池

お客様宅向けの蓄電池リース、仮想発電所(VPP)\*とブロックチェーンを組み合わせた仕組み構築などを検討



\* 蓄電池やEVなどの分散型エネルギー機器をIoTで遠隔制御することで、発電所と同様の働きをすること

当社は、太陽光発電・水素エネルギー・蓄電池・電気自動車などの新技術を導入した、独自のスマート・コミュニティ建設を検討します。

# 脱炭素社会に向けた取組み

## 基本方針

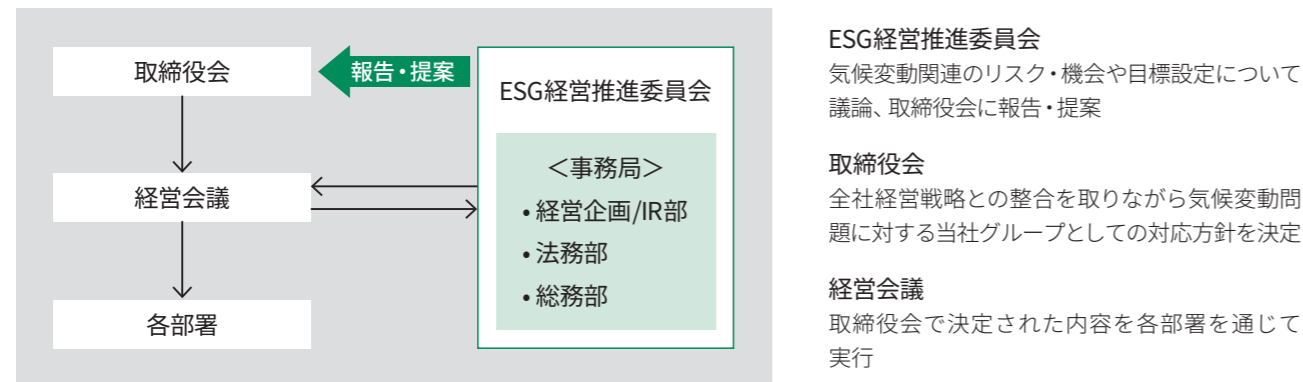
「脱炭素社会への対応」は経営上の重要課題。諮問委員会であるESG経営推進委員会で議論を深めながら、取締役会で方針を議論・決定します。

## 気候変動関連の情報開示

気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の枠組みを意識した開示を行っていきます。

### ■ 気候変動関連のガバナンス体制

環境に配慮した事業の在り方や気候変動関連の事業リスク・機会などの評価・目標設定は、取締役会の諮問委員会である「ESG経営推進委員会」において専門性の高い議論を行った上で、四半期に1回、取締役会に報告・提案しています。取締役会においては、気候変動問題について多角的な視点から議論が行われ、そこで決定された方針は経営会議を通じてグループの経営やリスク管理に反映されています。



### ■ 気候変動関連の主なリスク・機会、および主な取組み状況

カテゴリー	主なリスク	機会、および主な取組み状況
移行リスク (政策・法規制)	<ul style="list-style-type: none"> <li>炭素税・再エネ調達割合・GHG<sup>*</sup>排出に関する規制等・コスト増</li> <li>化石燃料(GHG排出を伴うガス・電力など)規制に伴う販売量減</li> </ul> <small>※ GHG: 温室効果ガス</small>	<ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素化への潮流の中での、 <ul style="list-style-type: none"> <li>省エネガス機器・ZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)需要増</li> <li>CO<sub>2</sub>排出の少ない当社オペレーション(LPG託送)への需要増</li> </ul> </li> </ul>
移行リスク (技術・市場・評判)	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境に配慮した技術への対応の遅れ・事業機会損失</li> <li>気候変動関連への対応の遅れによる投資家・お客様からの信頼の喪失</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新たなエネルギーサービス <ul style="list-style-type: none"> <li>地域社会との強い接点を活かした電力・ガスセット販売増、蓄電池・EV・太陽光発電などを組み込んだスマート・コミュニティ実現</li> <li>DX推進による、よりクリーンでスマートなLPガス・都市ガス事業の成長促進・他事業者との連携拡大</li> </ul> </li> </ul>
物理的リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>異常気象による災害の増加・事業コスト増</li> <li>再エネ普及に伴うエネルギー需給調整・安定供給への課題</li> <li>地球温暖化・気温上昇によるガスや電気などへの需要減</li> </ul>	

### ■ 成果と重要な成果指標(KPI)

当社は気候変動関連の対応においてCO<sub>2</sub>排出量削減が重要と認識、当社グループにおけるCO<sub>2</sub>バリューチェーン排出量を重要なKPIとしています。

### ■ 戦略とビジネスモデル

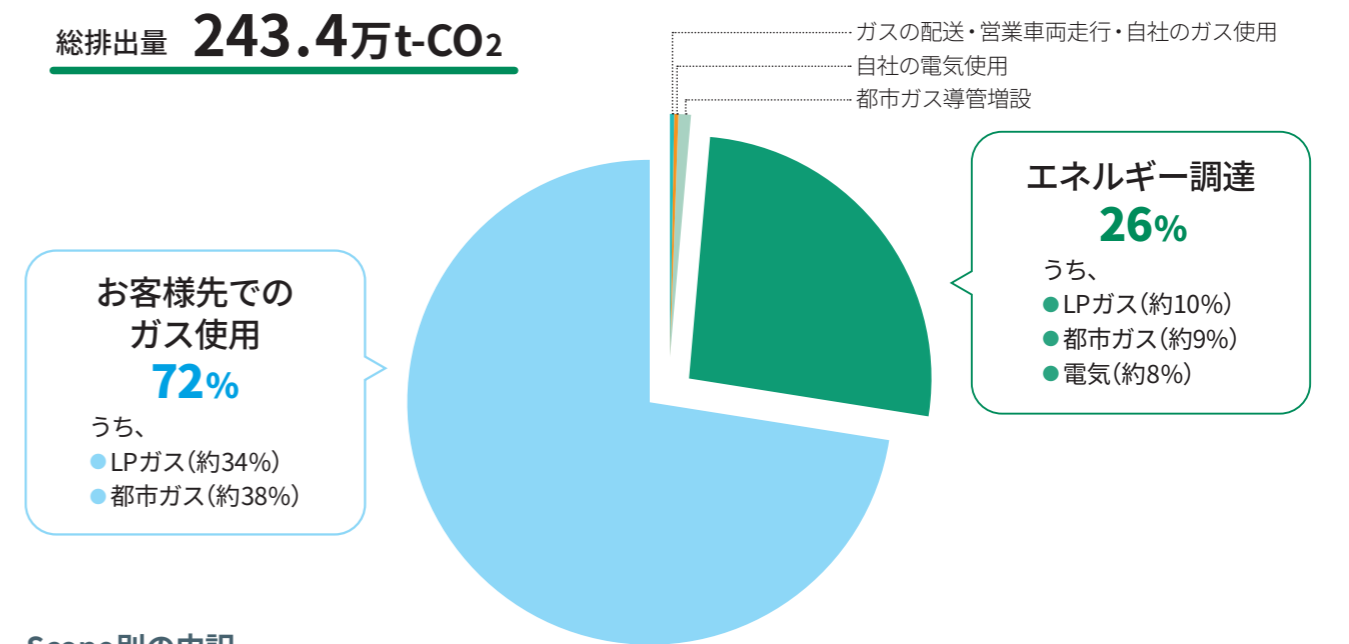
TCFDのシナリオ分析にもとづく戦略とビジネスモデルについてはESG経営推進委員会にて議論を進めています。

## 当社グループのCO<sub>2</sub>排出量について

2019年度の、当社グループ<sup>\*</sup>のバリューチェーン全体におけるCO<sub>2</sub>排出量(「バリューチェーン排出量」)は、243.4万t-CO<sub>2</sub>です。うち、99%超がScope3によるもので、お客様先でのガスの使用に伴うCO<sub>2</sub>排出(72%)、お客様に販売するガスや電源の調達(26%)などが含まれます。当社グループのScope1・Scope2排出量は車両走行(ガスの配送や営業車)、自社におけるガスや電気使用に伴うものです。

※ 当社グループは、日本瓦斯株式会社、東彩ガス株式会社、東日本ガス株式会社、北日本ガス株式会社、新日本瓦斯株式会社(2020年10月1日より東彩ガスに吸収合併)、日本瓦斯運輸整備株式会社、日本瓦斯工事株式会社を対象としています。

### ■ 2019年度(2019年4月1日~2020年3月31日)のバリューチェーン排出量



### Scope別の内訳

Scope	内訳	CO <sub>2</sub> 排出量
Scope1	ガスの配送・営業車両走行・自社のガス使用	1.4万t★
Scope2	自社の電気使用	0.3万t★
Scope3	都市ガス導管増設(カテゴリ2) エネルギー調達(カテゴリ1、カテゴリ3) お客様先でのガス使用(カテゴリ11)	241.7万t★

★マークの指標は、第三者機関であるKPMGあずさサステナビリティ株式会社による保証を受けています。Scope3排出量については、当社ではカテゴリ1(44.9万t★)、カテゴリ2(1.8万t★)、カテゴリ3(18.7万t★)、カテゴリ11(176.4万t★)のみを算定対象としており、それぞれの排出量と、4つのカテゴリの合計排出量に対して保証を受けています。(詳細な算定の基準などは、P22ご参照)

## CO<sub>2</sub>排出量削減目標の設定

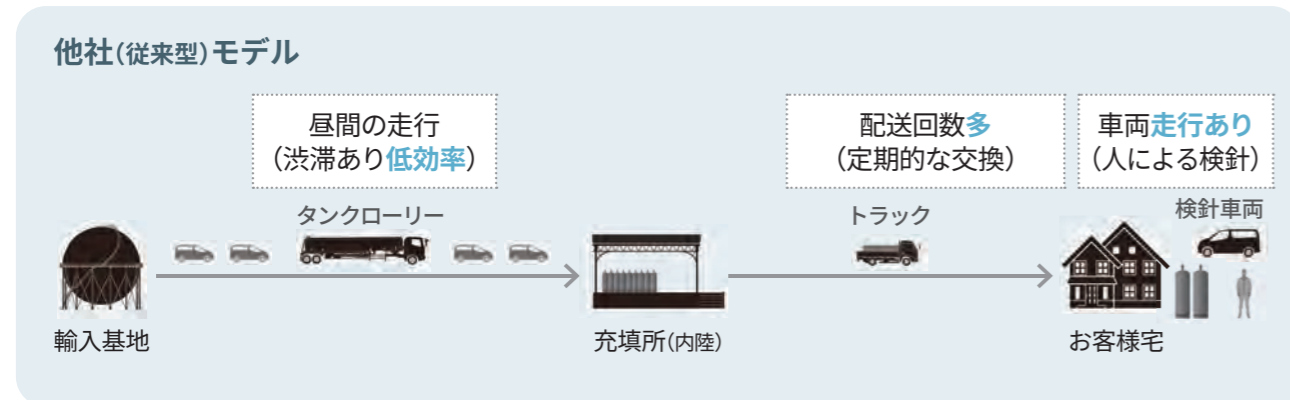
当社は、「2030年までを目途としたCO<sub>2</sub>排出量削減目標」、「2050年までのCO<sub>2</sub>ネットゼロに向けた取組み」の2つに分けて目標を定めています。CO<sub>2</sub>ネットゼロの実現は現状オペレーションの延長線ではなく、非化石由来のエネルギー（電気・ガス・その他エネルギーを含む）販売や排出されるCO<sub>2</sub>の回収など新技術の導入が必要と考えています。まずは「ラストワンマイル」でエネルギーをお届けする当社が現状オペレーションの中でできることに最大限取り組み、排出量を削減しながら、業界のパートナーと協力して開発する新技術をいち早く取り入れ、2050年までのCO<sub>2</sub>ネットゼロを実現します。

### ■ 2030年までを目途としたCO<sub>2</sub>排出量削減目標

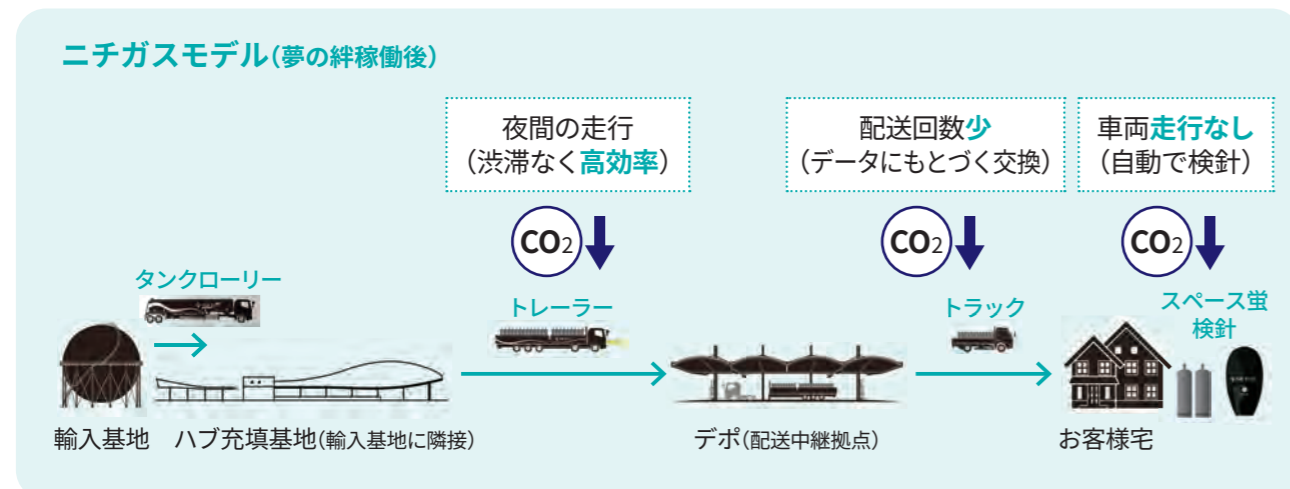
#### 目標1 LPG託送

LPG業界のCO<sub>2</sub>排出量 **約▲50%**

当社の高効率なLPガスのオペレーションは、他社（従来型）比でCO<sub>2</sub>排出量を約半減することが可能です。LPガスのオペレーションを「LPG託送」としてより多くの他社に提供し、LPG業界全体のCO<sub>2</sub>排出量削減に取り組んでいきます。



**約▲50%の削減 (CO<sub>2</sub>排出量/世帯あたり)**



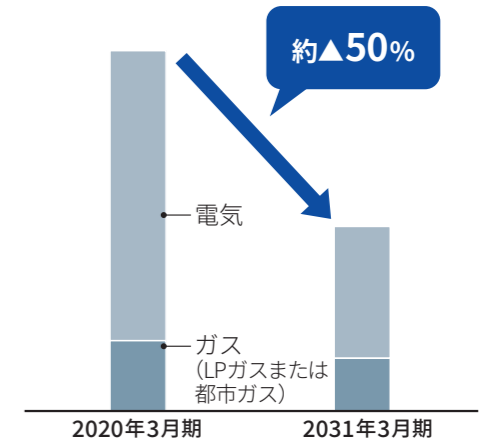
### 目標2 世帯あたり排出量削減

世帯あたり排出量 **約▲50%**

ガスと電気で契約のご家庭1世帯あたり排出量を削減します。

#### 具体的施策

- 非化石由来の電源調達
- 高効率なLPガスのオペレーション
- LPガス車の導入、車→バイクへの変更
- 省エネガス機器普及



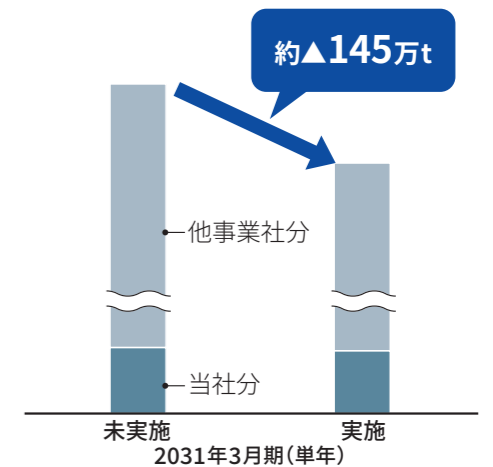
### 目標3 削減施策を実施することで削減できるCO<sub>2</sub>排出量、「削減貢献量」

削減貢献量 **約145万t**

削減施策を実施することでCO<sub>2</sub>排出量を削減します。

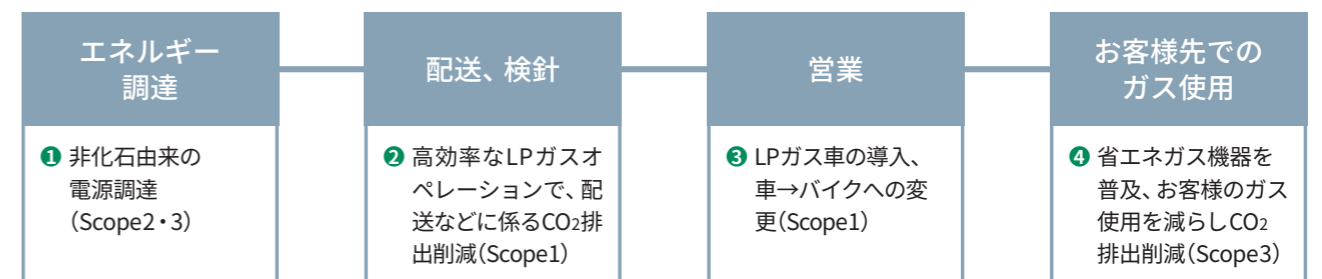
#### 具体的施策

- 非化石由来の電源調達
- 高効率なLPガスオペレーション
- LPガス車の導入、車→バイクへの変更
- 省エネガス機器普及
- LPG託送



## CO<sub>2</sub>排出量削減の具体的施策

### ■ バリューチェーンにおける削減の具体的施策



① 非化石由来の電源調達(再エネなど)

当社が販売する電力の非化石電源調達割合を高めます。加えて太陽光発電の導入を検討します。既に当社の高柳営業所(千葉県)に出力22kWの太陽光発電設備を設置しました。本件で運用の知見を蓄積、他の施設への太陽光発電設置の拡大を検討します。また、当社が自社で使用する電源については、2019年より、本社で使用する全電力相当(全体のうち14%程度)を対象に、グリーン電力証書を購入しています。



② 高効率なLPガスのオペレーション

当社は、独自の物流システムとデータ連携でLPガスのオペレーションを効率化、CO2排出量を削減しています。効率化のポイントは以下の3つです。

1. ハブ充填基地を輸入基地に隣接  
平均的な充填工場の10倍以上の規模で大量・高速にボンベにガスを充填
2. 無人の配送中継拠点(デポステーション)を設置  
渋滞のない夜間に、基地で充填したボンベをまとめてデポステーションに運搬
3. デポから各家庭への配送指示のAI化
  - ビッグデータによるガス残量予測にもとづき配送タイミングを最適化
  - クラウドシステムで最適な配送ルートを指示

加えて当社は、2021年3月に稼働したハブ充填基地「夢の絆」とオンライン・ガスメーター「スペース蛍」により、更なるオペレーションの効率化を実現する計画です。スペース蛍で収集した各ご家庭のリアルタイムのガス使用量や、ボンベ配送状況などのデータをAIが統合的に解析して、最適な充填・配送計画を策定します。使用量データをリアルタイム把握、お客様宅にボンベが2本設置されている場合、これまでは1本を予備として2本のうち1本が空になるタイミングを予想、1本毎に交換していましたが、スペース蛍取り付け後はガス使用量がリアルタイムで把握できることから、予備のボンベが不要となり、2本をまとめて交換できるため、**配送回数を従来の約半分にできます**。またスペース蛍により、人による検針作業がなくなるため**検針車両の走行に伴うCO2排出もなくなります**。

③ LPガス車の導入、車→バイクへの変更

当社は、営業車両のほぼ全てにLPガス車を導入しています。ガソリン車の場合と比較し、年間700t以上のCO2排出を削減しています。LPガス・スタンドも自社施設内に設け、燃料補給目的の走行を削減しています。また、都内中心に約100台の三輪バイクを導入、年間約10tのCO2排出量を削減しました。更に新たな取組みとして、電動バイク導入を検討しています。電動バイクでの走行は、LPガス車使用時よりも約80%のCO2排出量削減が期待されます。

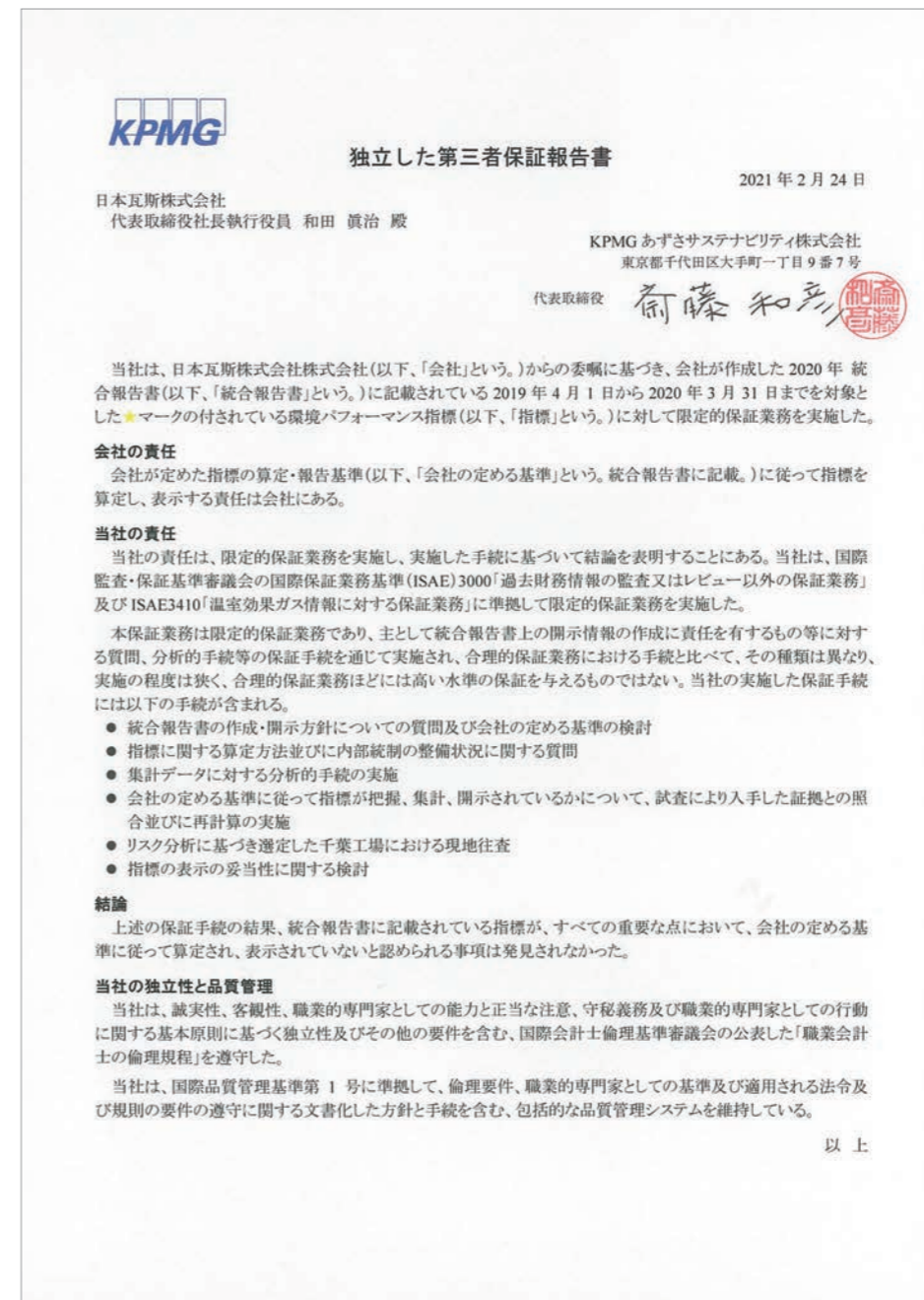
④ 省エネガス機器普及

当社は、省エネガス給湯器であるエコジョーズの販売に注力、年間で約2.7万台を販売しています。エコジョーズは従来型ガス給湯器に比べてCO2排出量が約15%削減できる省エネ機器です。当社は、高性能なガス機器の普及を通じ、お客様先におけるガス使用に伴うCO2排出量の削減に貢献していきます。

■ 2050年までのCO2ネットゼロに向けた取組み

2050年までのCO2ネットゼロ実現に向け、環境技術に特化したベンチャーへの出資・提携などを進め、新技術導入を図ります。具体的には、再エネ(自然エネルギー)、蓄電池のほか、水素エネルギー、アンモニア、カーボンフリー・メタンなど、商用利用に向けて技術開発が進む新領域について、実用可能性を見極めながらそれらの新技術の導入・実証を進めます。

第三者保証報告書



算定の基準は以下の通り。★マークの指標は、第三者機関であるKPMGあずさサステナビリティ株式会社による保証を受けています。  
 ・Scope1: 燃料のCO2排出係数や単位発熱量は地球温暖化対策推進法の係数を使用 ・Scope2: 電力のCO2排出係数は電気事業者別排出係数(調整後)を使用  
 ・Scope3: 各排出原単位は地球温暖化対策推進法の係数ほか、環境省「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース」から引用。カテゴリ3の「購入した燃料の排出原単位」は、一般社団法人サステナブル経営推進機構発行のIDEAv2(サプライチェーン温室効果ガス排出量算定用)から引用。

# 循環型社会に向けた取組み

当社は循環型社会に向けた取組みにおいても、業界全体を対象にその対応を進めます。

## ■ スペース蛍

当社が開発したスペース蛍は、既存のガスメーターを交換することなく、簡単な取り付け\*で、自動検針や保安の高度化、遠隔でのガス栓の開閉など、既存の設備を高性能化させる仕組み(レトロフィット)であり、廃棄物を発生させません。当社は、このスペース蛍を他社にも提供し、業界全体の廃棄物削減に貢献していきます。\*取り付けに要する時間は2分程度です。



## ■ メーターやガスボンベの共通化

今後の取組みとして、メーター、ガスボンベを個社が所有するのではなく、業界全体で保有する取組みを進め、LPガス契約(事業者)変更の度に設備を取り換える\*非効率な慣習を合理的なものに変えていきます。

\*メーターやボンベは事業者の資産

## ■ 産業廃棄物の管理

当社では、回収した家電やガス機器、ガス工事に関連して発生する産業廃棄物の処理について適正な処理ネットワークを有する外部事業者へ委託し正しく処理を行っています。電子マニフェストを採用し、産業廃棄物が最終処分されるまでの過程を適正に管理しています。

## ■ 省エネガス機器の普及

当社は、お客様先でのガスの消費量を減らす、省エネガス機器の普及に注力しています(詳細は、P22ご参照)。

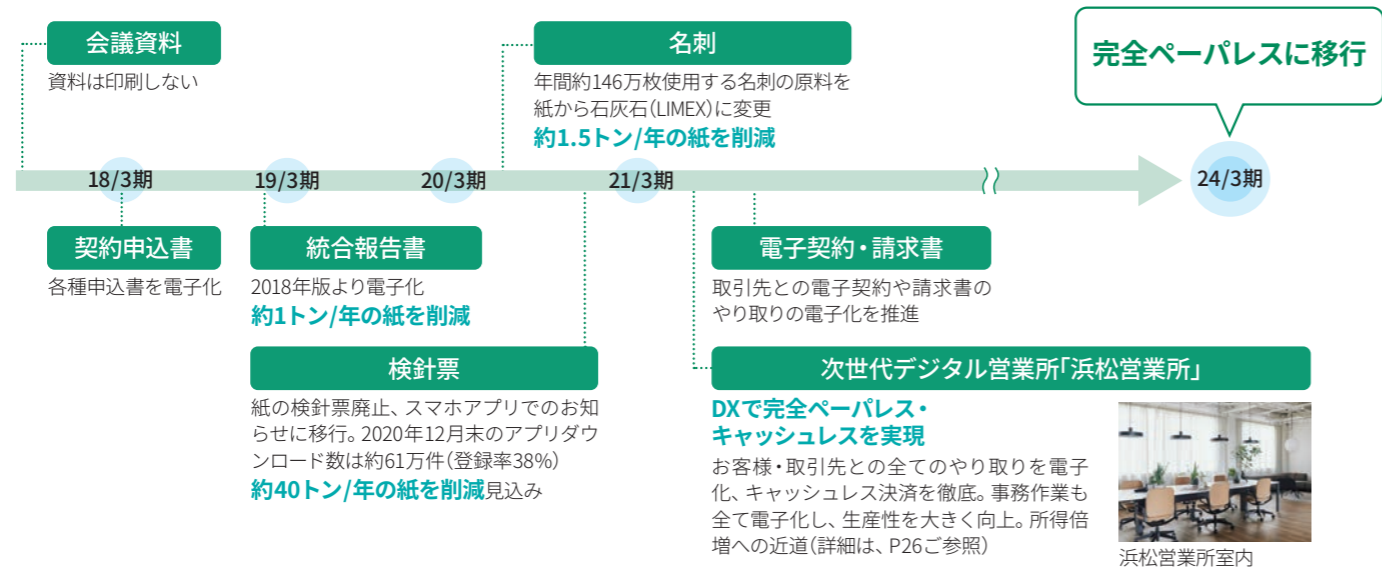
# 自然共生社会に向けた取組み

## ■ ガス導管工事

ガス導管の埋設工事では、ガス導管を従来よりも浅く埋設する「浅層埋設」の手法を導入しており掘削土量の削減に繋がっています。ガス導管工事に伴い発生したアスファルト殻や土砂は、法令や条例に従って適切に処理しています。

## ■ ペーパーレスに向けた取組み

2024年3月までの業務完全ペーパーレス化に向け様々なレベルで取組みを進めています。

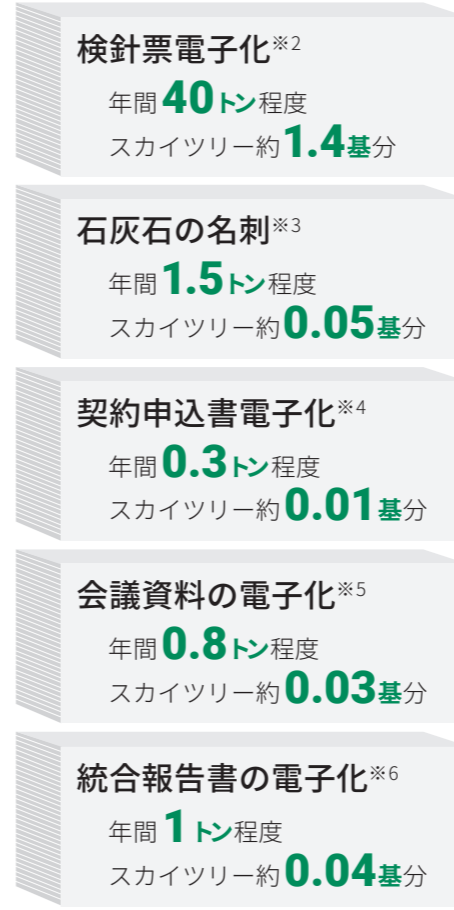


浜松営業所室内

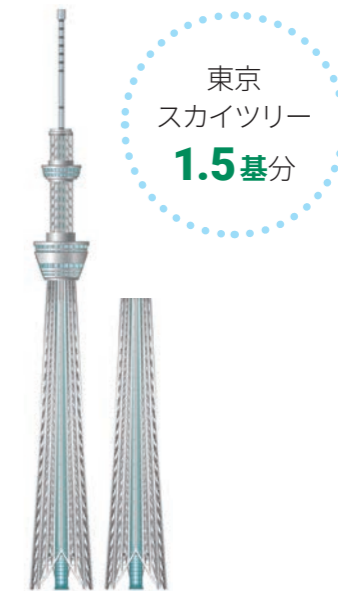
### コラム

## ニチガスが削減した紙を積み上げると東京スカイツリー何基分？

ニチガスが削減する年間の紙の総量(約**43.6トン**)は、一般的なA4コピー用紙約**1,090万枚**\*1に相当します。これを積み上げた高さは約**981m**\*1で、東京スカイツリー(**634m**)**1.5基**に相当する高さになります。



### 削減した紙の高さ



<上記試算の前提>

\*1 A4コピー用紙1枚あたりの厚さを0.09mm、重さを4gと想定

\*2 LPガス、旧都市ガス、新都市ガスの検針票を全て電子化した場合の数値。2020年3月期の検針票発行実績から算出

\*3 1年間の名刺使用枚数146万枚、紙の名刺1枚あたりの重さ1gから算出

\*4 LPガス、旧都市ガスの新規お客様からの申込を完全にペーパーレス化した場合の数値。2020年3月期の新規加入数実績(LPガス77千件、旧都市ガス9千件)から算出

\*5 日本瓦斯本社における年間のコピー用紙使用を、18/3期と20/3期で比較した場合の減少分(18/3期:3.2トン→20/3期:2.4トン)

\*6 2017年統合報告書の発行部数4,900冊、1冊あたりの重さ221gから算出



# 社会(S)

## ESGセクション

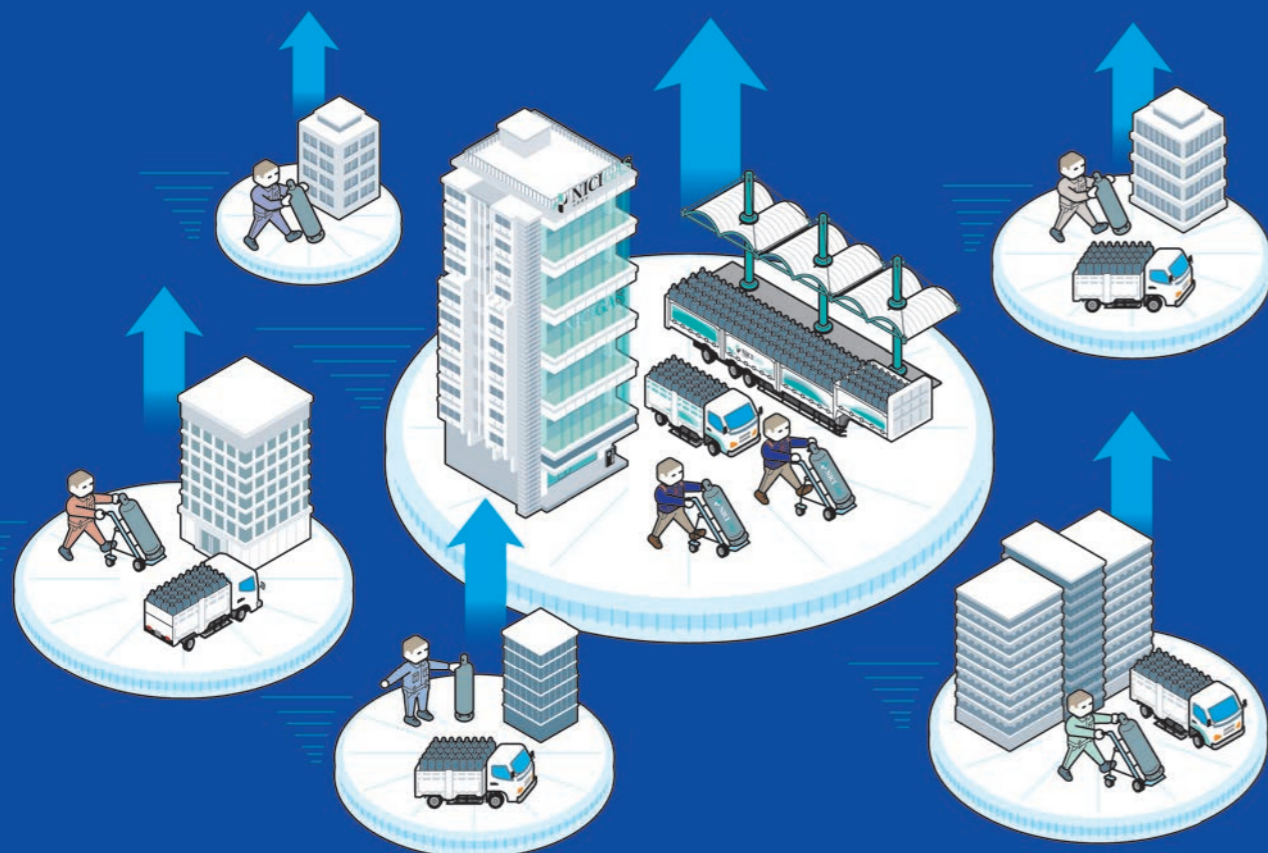
当社の使命は「地域社会への貢献」です。エネルギー自由化や価値観の多様化が進む地域社会において、パートナーシップによる「共創」で当社の貢献の在り方も進化させます。

当社は創業以来、「すべてはお客様のために」をモットーに厳しい自由化市場で自己改革に取り組み、差別化でより良いサービスを目指しながら現在の企業価値まで進んできました。これからの時代は更に価値観の多様化が進み、「競争」から「共創」へと社会が変わると考えます。当社は長期的な視点で世の中の変革を見据え、単独で社会課題に取り組むより他社との協業で、より効率的に社会課題解決に取り組めるものと考え、パートナーシップで新たな地域社会への貢献を実現していきます。

また、これまで通り「エネルギーの安定供給」を第一としながらも、変化に応じた新しい「地域社会との関わり」を実現していきます。この新たな地域社会への貢献、企業価値の向上には新たな働き方の確立が不可欠です。当社は人の力を最大限活かせる制度の構築とデジタルで場所や時間に捉われない働き方改革を進めていきます。

これから 「共創」による、新たな地域社会への貢献

これまで 差別化による「競争」で貢献



# 地域社会との関わり

## エネルギーの安定供給

当社は創業以来、「安全」を第一にエネルギーを安全・安定的に、適正価格でお届けしてきました。今後も変わらず、「地域社会に快適・安全・安心をお届け」していきます。

### ■ 保安体制

ガス施設での監視のほか、本社「防災監視センター」で常時設備を監視、異常が見られた場合は、適切な人員に自動指示がなされる体制を整えています。グループ都市ガス会社を含む当社グループが保有するガス設備については、自社で設備メンテナンスを行えるよう教育・訓練を行って効率的なメンテナンス体制を確立、安全・安定的にガスを供給しています。

### ■ 災害対策

地震などの大規模自然災害発生に備えた対策をとっています。都市ガスでは、業界に先駆けて耐震性に優れたポリエチレン製の導管の使用を進めてきました。過去に埋設した鉄製の導管の入れ替えも進め、当社の本支管全て、グループ全体では99%がポリエチレン管への入れ替えを完了しています。LPガスでは、マイコンメーター100%設置、感震遮断弁設置のほか、張力式放出防止ホース(グラピタ)を標準仕様とし、より安全にお客様に利用していただけるよう平時より対策を講じています。

また、災害対策マニュアル作成、定期的実施する防災訓練、グループ各社間の広域支援体制確立、災害発生時に備えた緊急措置、緊急対応要員、緊急用資機材整備など、有事に迅速かつ安全な対応をなし得る体制を整え、災害の影響を最小限にとどめます。また復旧対策として、工事会社やメーカーなどの協力会社と災害時復旧対応の協力体制を確立しています。

### ■ 災害発生時の対応

大規模な地震発生時は、自動的にガス供給が停止されます。その上で、事前に決められた点検場所へ担当者が出勤してガス供給設備の安全確認を行い、異常が確認された場合は速やかに対応します。震度5以上では、従業員が出勤し、自主点検を行っています。また、お客様からのガス漏れなどの緊急連絡に対応するため、コールセンター要員や災害時優先電話などを確保します。スマホや衛星電話などを用いて被害状況を迅速に収集・共有し、集めた情報にもとづき、災害対策本部からの適切な人員配置指示のもと、早期の復旧対応を行っています。

2019年に千葉県で台風被害が発生した際は、早急なガス復旧に努めるとともに、タオルや水などを被災者の方にお届けしました。主要営業所など30拠点に計50台程度の非常用発電機を設置しており、災害時には地域住民の皆様にも使用していただくことを想定しています。

また、供給区域外での都市ガス復旧支援も実施しており、近年では2018年6月の大阪府北部地震で5名の都市ガス復旧応援要員を派遣しました。

### ■ LPガスは災害に強いエネルギー

LPガスは、災害に非常に強いエネルギーです。各お客様宅にボンベが設置されているため、ガス遮断の場合も、安全点検で異常がないことを確認次第、即座にガス供給を再開できます。また、病院や学校など災害発生時に速やかな復旧が求められる重要施設はあらかじめ登録されており、優先的に供給再開の対応を行います。

## お客様とのコミュニケーション

「お客様主体のエネルギー自由化の実現」、「多様な価値観に対応するサービスの提供」を目指し、地域社会の変化を踏まえながらコミュニケーションを進化させていきます。

### ■ 新たなサービスへの挑戦

多様化する地域社会のニーズに応えるきめ細かいサービスを目指し、**デジタルの活用**を進めています。商材では、電気とガスのセットや、異業種との連携による宅配水・通信・動画配信サービスなど、お客様一人ひとりのニーズに応えたセットメニューを用意しています。また多言語対応として、エネルギーの契約申込みフォームの英語・中国語化対応や、コールセンターでの外国語対応を行っています。スペース蛍の自動検針で把握したガス使用量は、スマホアプリ「マイニチガス」を通じて請求金額とともにお知らせしています。

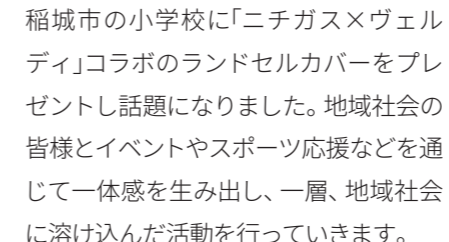
### ■ 「エネルギーにもっと自由を」

1997年のLPガス自由化以降、積極的に市場活性化を目指してきました。都市ガス事業では、2017年4月の自由化タイミングで自由化市場に参入しました。また、2017年8月には東京電力エナジーパートナー社と共同で「東京エナジーアライアンス社」を設立、都市ガス市場への新規参入を増やし、市場活性化への取組みを進めています。

加えて、「無償配管慣行」にもとづくLPガス事業者による消費者に対する訴訟において、当社は、全面的に消費者を支援しています。「無償配管慣行」とは、LPガス事業者が、建売住宅の建築時にガス配管工事を行ったことを理由に、建売住宅を購入した消費者に不合理な長期間のガス供給契約を強いることをいいます。消費者が自由にガス会社を選べる権利を阻害するこのような慣習・慣行に対して、当社は消費者の皆様と毅然と立ち向かい、地域社会の皆様が自由にエネルギー会社を選べる、真の意味での「エネルギーの自由化」を目指していきます。

## 地域社会とのコミュニケーション

地域防災や交通安全の取組み、お祭りやスポーツなどのイベントを通じた地域活性化の取組みに積極的に参加しています。直近は東京ヴェルディのコーポレートパートナーのほか、日テレ・東京ヴェルディベレーザ(女子サッカー)、埼玉武蔵ヒートベアーズ(野球)、宇都宮ブレックス(バスケットボール)のオフィシャルスポンサーとして応援を開始、スポーツを通じた地域社会との繋がりを広げています。東京ヴェルディとの連携では、ガス・電気料金の一部がニチガスを通じて、東京ヴェルディの運営費・強化費に充てられる「ヴェルディガスでんき」の提供を開始しました。また、



稲城市の小学校に「ニチガス×ヴェルディ」コラボのランドセルカバーをプレゼントし話題になりました。地域社会の皆様とイベントやスポーツ応援などを通じて一体感を生み出し、一層、地域社会に溶け込んだ活動を行っています。

宇都宮ブレックスの田臥選手と和田が対談

# 人材

## 基本方針

「人の力」は、企業価値向上を支える根幹であり、最も重要と考えています。当社は、優秀な人材が集まる組織を目指し、働き方改革の導入や、新時代型の雇用制度「ジョブ型雇用制度」を進めています。

### 「働き方改革」と「ジョブ型雇用制度」

優秀な人材の確保には、従業員一人ひとりの力を最大限に発揮できる環境整備が必要です。当社はスピードを持ち、柔軟な働き方に向けた「働き方改革」や、新時代型の雇用制度「ジョブ型雇用制度」を取り入れています。また公正な評価を重視、実力主義の評価制度やインセンティブプランを導入しています。

#### ■ 働き方改革(時間や場所の制約を受けない柔軟な働き方)

当社グループは、多様な働き方の実現として、時短勤務、フレックス制度、時間単位有休取得制度を導入しています。また、リモートワークを導入、管理部門の従業員の8割以上が週に1度以上、リモートワークで勤務しています。これらの施策により、時間や場所の制約を受けない働き方を実現しています。加えて産休・育休制度の充実を図っています。男性の育休制度も整備、2020年3月期は、営業部署2名、ガス点検部署2名の合計4名の男性が育休を取得しています。

#### ■ 副業・兼業の推進

当社の組織に縛られることなく、幅広い視点で物事を考える人材の力の活用に向けた制度として、2020年4月より、副業・兼業を推進しています。自社の事業においてイノベーションや新しい発想を持つためには、自社と異なる環境や、人材からの刺激が有益と考えています。また、フリーランスや他社に軸足を置く優秀な人材の取込みにも繋がると考えています。

#### ■ ジョブ型雇用制度

高度な専門業務を行う従業員を「職務限定正社員」として雇用、ジョブに応じて年俸が変わる「ジョブ型雇用制度」を導入しています。年齢に関係なく「これまでに蓄積してきた専門性や職務遂行力で年俸が決まる」ため、優秀な従業員のモチベーションアップに繋がります。また、年俸に幅を持たせることで、スキルのある個人にとって魅力的な働く「場」をつくっています。

#### ■ 挑戦と実績を重視した評価制度

当社は、「同じ成功を繰り返さず変革に挑戦するマインド」と「結果」を重視、挑戦して失敗しても咎めない環境と評価制度を整備した上で、結果を重視し実力に応じた評価を行っています。結果、当社では入社3年目の営業所長や、37歳の執行役員などが誕生、営業現場で活躍しています。

#### ■ 従業員向け株式報酬制度(インセンティブ・プラン)

優れたパフォーマンスを残した従業員向けに、株式でインセンティブを付与し、優秀な従業員のモチベーションアップを図っています。2020年3月期は36名、2021年3月期は42名を対象に、株式を付与しています。

## 「デジタル人材」との分業

### ■ 「デジタル人材」との分業

当社は、オペレーションの各所にデジタルを取り入れ、人が行わない方が良い業務は、「デジタル人材」(下記ご参照)と連携、お客様とのコミュニケーションの充実など、人が行った方が良い業務に時間を十分に使えるよう、デジタルトランスフォーメーションを進めています。

### ■ 「完全デジタルオペレーション」への取組み(ペーパーレス・キャッシュレス)

当社はデジタル化を進めることで、申込書、契約書、請求書などの紙の書類や現金の取り扱いをなくし、社内外のコミュニケーションや必要な情報の取得をスマホで完結、時間や場所の制約を受けない働き方を実現しています。本来必要でない作業を行わずにすむことで、労働生産性向上に繋がるのみでなく、従業員がお客様対応に注力できるため、迅速な問い合わせ対応など、サービス向上も実現します。

2020年10月に開所した浜松営業所は、完全ペーパーレス・キャッシュレスを実現した次世代デジタル営業所です(P23ご参照)。当社は2024年3月期までの完全ペーパーレス・キャッシュレスオペレーションを目指しており、この取組みが、当社が目指す「所得倍増」に繋がると考えています。

### コラム

### ニチガスの「デジタル人材」のご紹介



皆さん、こんにちは。私は「タノミマスター」という新人です。年齢は2歳になったばかりです。

1. 年中無休で24時間働きます。ニチガスを辞めません。 2. 新人ですが仕事は速いです。 3. ガス

機器の受発注を、完全にデジタル化します。 4. ご指導いただければ、必ずスキルアップします。 5. 今はBtoBの仕事がメインですが、将来は誰でも、どんな企業からも個人からも、気軽に頼ってもらえる究極の存在になることを約束します。少し無愛想で、媚を売ったり、忖度はできませんが、こんな私をどうぞよろしくお願い申し上げます。



私は、「マイニチガス」という新人です。年齢は3歳になったばかりです。基本的な特徴はタノミマスターさんと同じですが、 1. 将来はお客様からのお問い合わせに、寝ずに対応するコールセンターを1人でやるつもりです。 2. コミュニケーション能力には自信があります。 3. 私に話しかけてくれた、全ての方のお役に立てる自信があります。

ほかにもポテンシャルがあると自分でも感じていますので、皆様のご指導により成長し続けることをお約束します。どうぞよろしくお願い申し上げます。

### ■ 外部人材との連携

変革に向けた挑戦には、外部との連携によるスキルの確保が重要となります。特定の分野や目的の実現に向け「どこと組むか」ではなく、「誰と組むか」が重要です。また、スキルに優れた優秀な人材ほど流動的であることを認識しながら機動的な人材の連携を取り入れています。会計部門やデザインなどの分野で外部専門人材との連携を行うほか、当社の注力分野であるIT・システム領域では先端技術を有する国内外の専門人材と連携による共同プロジェクトを遂行しています。

## 人材の育成(研修制度)

現経営陣に加え、ニチガスの今後を担う次世代人材育成にも力を入れています。

### ■ 役員向け研修

コーポレート・ガバナンスやハラスメントなどの「共通の研修」に加え、バックグラウンドやスキルに応じて受講できる「選択型研修」を実施しています。選択型研修では、経営戦略、財務会計、法務監査、人材組織、マーケティング、ITなど、様々な分野の研修が受講できる仕組みを整え、役員のための総合的な経営スキルアップに繋がっています。

また、グローバルIT企業における体験型研修も実施し、事業戦略検討における、IT活用のマインド進化を図っています。

### ■ 従業員向け研修

多様化する地域社会への貢献を実現するためには、エネルギー専門性に加え、**デジタルを始めとする様々な分野における知識・視点にもとづく新たな発想が重要**と考えています。当社では、OJTに加え、Off-JTの機会を取り入れ、激変する社会の中でも通用するスキル習得への支援を行っています。

業務に関連する資格については従業員向けにオンライン研修を導入し、効率的に学習できる仕組みを整えています。当社のガスに関連する資格(ガス主任技術者)の取得率は、同業他社に比べて高い結果となっています。

研修制度	内容
社内研修	経営トップによる当社戦略や働くマインドに関する研修、役員によるITや資本政策に関する勉強会を実施しています。また、昇格時には外部機関による階層別研修を行い、マネジメント・部下の育成・リーダーシップなどに関する研修を実施しています。更に、営業関連では最新のガス機器情報を習得してお客様にご案内できるよう、機器研修を全社統一で実施しています。
eラーニング	コンプライアンス、情報セキュリティやハラスメントなど全従業員向けの研修に加え、個人の必要スキルに応じた選択学習を行い、幅広いビジネススキルの習得を進めています。
社外ビジネススクール派遣	一橋大学大学院や東京理科大学大学院に従業員を派遣、Off-JTでの経営リテラシー習得を図っています。また、他社との人材交流を通じた多様な視点からの気づきを事業で活かしています。
他社との人事交流	東電グループとの間で社員数名を派遣・受入れし、交流人事を実施しています。他社の人材を含めて新たな事業アイデアを検討する機会(ハッカソンなど)を実施し、進化し続ける当社事業の戦略を検討しています。
デジタル関連研修	「ニチガスサーチ」などの技術導入元であるエストニアで社員研修を行い、現地企業とブロックチェーンやX-ROADの技術活用について議論を行いました。また、全従業員向けにITパスポート資格試験のサポートを行い、当社が注力するデジタルのスキルアップ機会を提供しています。2021年3月期からは、情報分析に係る研修を開始、データ活用の知識習得も図っています。
資格手当	変化し続ける社会の中で、新しい知識の取り入れに積極的な従業員を支援しています。従業員の約70%が保有するガス主任技術者資格などエネルギー関連資格に加え、ITパスポートなど当社の持続的成長に繋がる資格の取得者に手当を支給しています。

## ダイバーシティ推進

多様化する地域社会のニーズに対応するためには、様々な意見を出し合い、異なる視点で議論を深めて事業戦略を検討し価値創出に繋げることが重要だと考えています。

### ■ 女性の活躍

お客様の半数は女性であり、女性従業員の活躍が重要です。管理部門では、女性執行役員や女性の部長(経財部)などが活躍しています。一方、営業部門での女性の活躍はこれからです。重いガスボンベを扱うため男性中心でしたが、女性視点での、きめ細かいコミュニケーションは、多様化したお客様のニーズへの対応などで大きな戦力になると考えます。実際、数年前から女性の営業も活躍しています。昨今は、新都市ガスや電気など業務が大きく変化、女性が活躍できる場も増えています。女性一人ひとりの能力を活かし、意欲をもって活躍できる機会を増やしていきます。

### ■ 障がいのある方の活躍

障がいのある方もやりがいを持って活躍できるよう、ビジネススキル・専門スキル向上に向けた外部講習受講などのサポートを行っています。他部署への配置希望の機会を設けるなど、個々の力を発揮しながら働き甲斐を感じ、長く働ける環境づくりにも努めています。聴覚に障がいがある従業員がデザインチームに異動し、活躍している事例もあります。また、通常の採用活動と合わせて特別支援学校と協力し、インターンシップの受け入れも積極的に行っています。インターンシップがきっかけとなった採用実績は3件です。

### ■ 外国人の活躍

積極的に外国出身の方の採用を進めています。正社員での採用のほか、ボンベの充填工場や配送など、業務委託の形で活躍いただいています。

### ■ 経験を積んだ方々の活躍

60歳以上の定年退職者の再雇用制度を整備しています。営業や保安において、これまでの経験を活かし、現場で活躍いただくとともに、経験を活かした若手社員への教育も期待しています。2020年3月期の60歳以上の定年再雇用の実績は16名、60歳以上の雇用者数はグループ全体で139名です。

### ■ 若い世代の活躍

当社社員の平均年齢は、35.7歳です(2020年3月時点)。入社3年目で営業所所長に昇格するなど、実績や能力次第でチャンスをもらえる仕組みを整備しています。若い世代の柔軟な考えは、当社のイノベーション創出に必要な不可欠だと考えています。

## 人権の尊重

当社グループは、人権の尊重は、企業が中長期的に事業を継続するためには不可欠であると考えており、人権に関する様々な国際規範を重視し、サプライチェーン全体を対象に、人権を尊重した経営を行っています。また、制度として人権・人格の尊重などに関する行動基準を定めるとともに、各種研修を実施し、当社グループの人権に対する啓発と意識向上に努めています。

### ■ 制度・規程の整備

当社グループは、内部統制システム委員会の直下にあたる「グループコンプライアンス委員会」が中心となり、制度や規程の整備を進めています。2020年は、従来の倫理規程とコンプライアンスマニュアルを改訂し、「グループ役職員行動規範」と、「ニチガスのコンプライアンス」、「職場におけるハラスメント防止に関する基本方針」を制定し、「人権の尊重」、

「ハラスメントの禁止」、「労働に関する法令遵守」など、従業員の行動基準を定め、一人ひとりの人権を意識した行動に向けた体制を築いています。

### ■ ヘルプラインの設置

当社グループは、ハラスメント行為、法令、社内規程に違反する行為、社会通念上の問題行為などに関する従業員の相談窓口として、「グループ・ヘルプライン」を設置しています。何らかの人権侵害が確認された場合には、速やかに専門部署や弁護士などの専門家による事実調査の実施と、是正措置、および再発防止策を取れる体制を整備しています。

### ■ 個人情報保護

当社グループは、企業活動全般で取り扱うお客様、株主の皆様、お取引関係者様などの個人情報を適正に保護することが社会的責務であると認識しています。

また、「個人情報保護方針」、「個人情報保護規程」に定めた事項を遵守し、個人情報の保護、および適切な管理方法などに関する教育・研修を実施し、日常業務における個人情報の適正な取り扱いをしています。

ニチガス 個人情報保護方針

<https://www.nichigas.co.jp/privacy/>



### ■ 人権啓発・研修の実施

当社グループは、毎年新入社員や昇進者を対象に人権啓発研修を実施し、「日本瓦斯グループ役職員行動規範」の浸透を図っています。また、eラーニングで全従業員対象にハラスメント研修を実施しました。

全ての取締役・監査役・執行役員に対しては、弁護士である社外監査役がハラスメント研修を実施し、人権尊重の重要性や、求められる人権尊重の責任を再確認しています。

### ■ 風通しの良い職場風土の醸成

多様な個性を持つ全ての従業員が率直に意見や行動を示せるよう、相互の考え方や立場を尊重し、風通しの良い職場風土の醸成に努めています。

### ■ 各ステークホルダーに対する人権課題への取組み

ステークホルダー	重点課題	内容
お客様	全ての人にエネルギーをお届けする	外国籍のお客様に対する多言語対応
従業員	健康維持・増進活動、労働安全の推進	働き方改革 有休取得の促進
	平等な働き方、ハラスメントの禁止	同一労働同一賃金制度を導入 労使協定におけるハラスメント会議 コンプライアンス意識調査実施検討中
従業員の家族	新型コロナウイルス・インフルエンザ対応	従業員の扶養家族も対象にインフルエンザ予防接種補助金
取引先	不当な要求の排除	eラーニング研修実施
	労働力不足への対応、業界全体の働き方改革	プラットフォームで働き方を変える (LPG託送、スペース虫、タノミマスター、ニチガスサーチなど)

## 従業員の安全と健康

従業員が安全で健康的に、持続的に働ける職場環境づくりは、企業が事業を持続的に継続する前提となる最も重要な課題の1つです。当社グループは、この認識のもと、災害のない、安全・安心を目指した取り組みを進めています。

### ■ 労働安全

当社グループでは、月に1回、各支店・グループ会社・本社において「安全衛生委員会」を開催し、職場の環境測定、残業・有給休暇含む休暇取得、労災、車両事故、健康診断受診率など、従業員の安全衛生に関する状況の確認を行っています。加えて各分科会では業務効率化の議論も行い、議論の内容や課題は現場事務局・本社人事部で共有し、一丸となって、より働きやすい職場環境実現のための取組みを進めています。例えば、車両事故に関しては、毎月の事故の事例を報告し合い、事故防止に関する勉強会や講習を行うなど、委員会で議論された問題は、従業員に共有され、その再発防止に努めています。

### ■ 健康診断

当社グループでは、毎年全従業員、全パート社員を対象に健康診断受診を徹底しており、全グループにおける受診率は100%です。健康診断の結果は、一目で過去の結果との比較ができ個人の健康管理に繋がるよう、デジタル化しています。有所見者に対しては産業医が検診結果を確認し、個別に対応を指導しています。

健康診断のほか、管理職以上の社員を対象に、脳ドックの受診も必須としており、受診率は100%です(一部受診困難者除く)。また、ストレスチェックに関するアンケートを毎年グループ全社員対象に実施(受検率95%以上)、結果に応じ、産業医がヒアリング面談を行っています。

### ■ 福利厚生

当社グループは、医師によるオンライン健康相談サービス「first call」を導入しています。専用のアプリから気になる体や心の不調や悩みを、24時間・365日いつでも専門医に相談することができ、従業員の家族も利用可能です。また、ベネフィットワンを導入し、従業員のオフの時間の充実を図っています。

### ■ 団体長期障害所得補償保険 (GLTD)

病気や怪我で働けなくなった場合に最長60歳まで収入が保障される団体長期障害所得補償保険(GLTD)の制度を導入しています。

#### コラム

#### コロナへの対応

2020年、新型コロナウイルスの流行が世界を一変させました。当社においては2月以降、グループ全社員向けに発熱時の対応やリモートワークを取り入れた勤務体制の構築を指示、3月には代表取締役専務執行役員を中心に「新型コロナウイルス対策本部」を設置、コロナに関する情報を集約した専用ポータルサイトを作成し、社内情報共有を徹底しました。加えて、安否確認システムを使用してグ

ループ全従業員による毎朝の検温報告を徹底、不調を感じた場合は、当社グループが福利厚生の一環として取り入れている、オンライン健康相談アプリ「first call」の利用を促すなど、更なる感染予防対策を行いました。

また、社員と感染者との接触が報告された場合は営業所の消毒を行い、PCR検査の受診をサポートするなど、徹底的な二次感染防止対策を実施しています。

# ガバナンス(G)

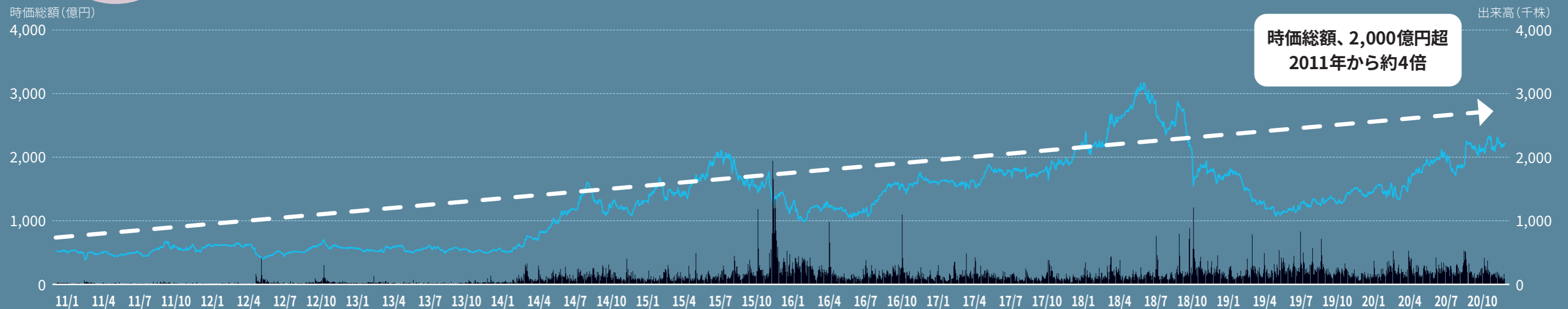
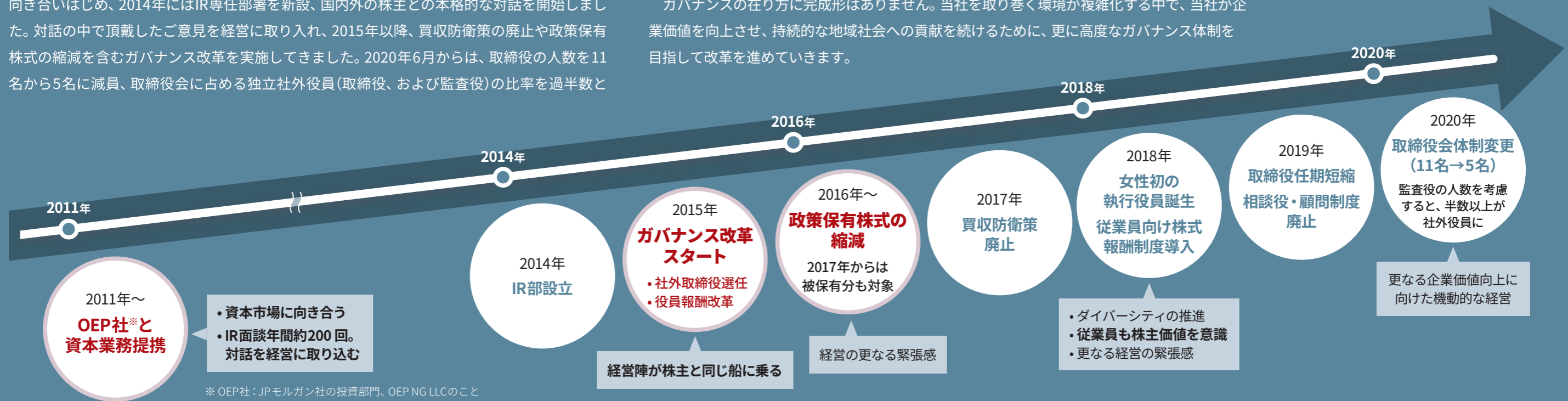
## ESGセクション

株主と「同じ船に乗る」仕組みを整備し、株主の意見を経営に反映。  
「攻めの経営」と「守りの経営」を軸とした改革で、更なる企業価値と経営の透明性の向上を目指します。

当社は、企業価値向上を実現するための経営体制を段階的に整備してきました。2011年にOEP社(JPモルガン社の投資部門、OEP NG LLC)との資本業務提携を機に、資本市場と真剣に向き合いはじめ、2014年にはIR専任部署を新設、国内外の株主との本格的な対話を開始しました。対話の中で頂戴したご意見を経営に取り入れ、2015年以降、買収防衛策の廃止や政策保有株式の縮減を含むガバナンス改革を実施してきました。2020年6月からは、取締役の人数を11名から5名に減員、取締役会に占める独立社外役員(取締役、および監査役)の比率を過半数と

しました。これにより、取締役会における建設的な議論を強化し、グループの企業価値向上を力強く実現していきます。

ガバナンスの在り方に完成形はありません。当社を取り巻く環境が複雑化する中で、当社が企業価値を向上させ、持続的な地域社会への貢献を続けるために、更に高度なガバナンス体制を目指して改革を進めていきます。



## 株主・投資家の皆様との対話 (2014年～)

2014年にIR専任部署新設後、株主・投資家(以下、「投資家」)の皆様との対話を重視したIRを実施しています。当社事業戦略や成長ストーリーをお伝えし、投資家からの緊張感あるご意見にもとづき対話を行い、**頂戴したご意見を経営に取り入れ、経営の進化を図っています。**

### ■ IR面談の過去実績

当社は、国内外の機関投資家との対話を重視しています。毎年、年間を通し、海外IRを含む約200回のIR面談を実施しています。

15/3期	16/3期	17/3期	18/3期	19/3期	20/3期	20/4-12月(9ヶ月間)
182回	185回	242回	228回	233回	190回	177回

### ■ テーマ別IRについて

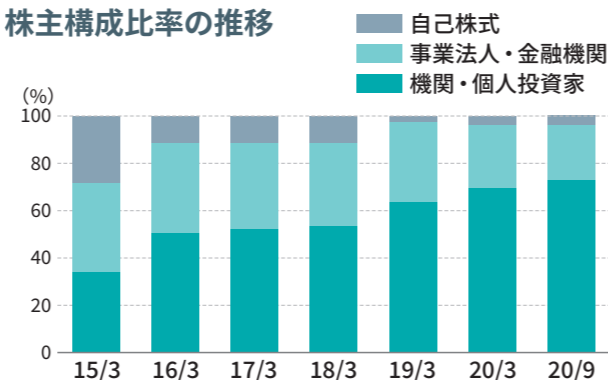
2021年3月期は、LPG託送や電気、デジタルなど特定のテーマについて、その執行責任者が説明する**テーマ別IR**を実施、深い対話に繋がっています。

テーマ	メインスピーカー	内容	参加投資家
DXの取組み	代表取締役社長執行役員 和田	当社が推進するDXの取組み(全体像)、当社のプラットフォームの強み、業界全体の効率化の実現、DXの取組みを企業価値向上に繋げる強い意志など	10名
LPG託送	専務執行役員 エネルギー事業本部長 吉田 常務執行役員 エネルギー事業本部長 森下	当社LPガスオペレーションの強み、他社と比較したコスト優位性、LPG託送のコンセプト・収益の考え方、他社が利用する合理性など(左記2名はLPG託送事業責任者)	13名
LPガスM&A 電気	執行役員 コーポレート本部 経営企画/IR部 経財部管掌 清田 電力事業部長 清水 (東京電力エナジーパートナー社より転籍)	LPガス業界の概要やプレーヤーの特徴、集約化加速の合理性、二チガスのM&A戦略など 当社電気事業の強み、事業戦略を踏まえた料金設計、お客数増加への戦略、成長イメージなど	15名
DXの取組み	執行役員 情報通信技術部長 松田 (当社DX推進の中心人物)	当社が将来目指す姿に向けてDXがどのような役割を果たすのか、データの活用際に際して取り入れている最新の技術など	43名
ESG	執行役員 コーポレート本部 経営企画/IR部 経財部管掌 清田	ESGに対する考えや取組み、企業価値向上に向けた公正な競争と透明性確保に向けたガバナンス改革、プラットフォームによるアライアンス活用で、環境や社会課題にどう取り組むかなど	41名

### ■ 株主構成の変化

2020年9月末時点で機関・個人投資家の保有率が7割超(5年半で約2倍)と伸びました。投資家との対話、政策保有株式の縮減・自己株式の消却を進めているためです。

#### 株主構成比率の推移



## 政策保有株式の縮減 (2016年～)

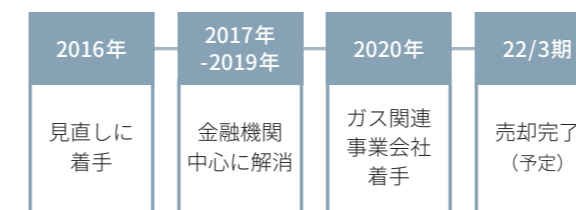
2016年から政策保有株式(持合株式)の意義を見直し、持合株式の縮減に着手しました。当社の株式を有する全ての株主の議決権が、経営の結果に対して適切に行使されることで、経営に緊張感をもたらすことを目的に取り組んでいます。

### ■ 当社保有の持合株式の縮減

2016年に事業会社との持合株式の縮減を開始しました。2017年からは、持分比率の高かった金融機関との持合株式を中心に縮減を進めてきました。

2020年には金融機関に加え、当社の主力事業であるガス関連事業会社との持合株式の縮減に着手しました。当社が保有する他社株式のうち、**保有意義のない持合株式については、2022年3月期中に全て売却予定です。**

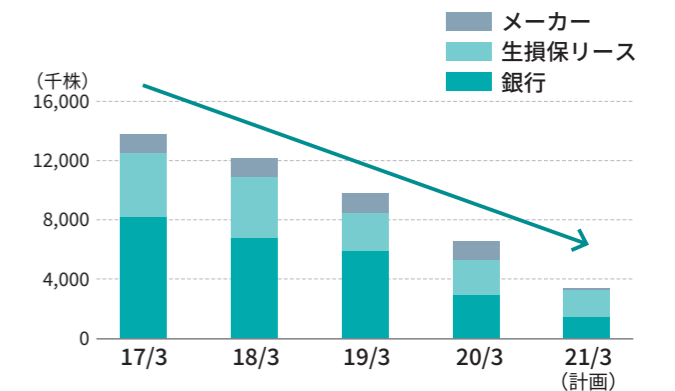
#### 持合株式縮減のあゆみ



### ■ 被保有の持合株式の縮減

当社が保有する持合株式に加え、2017年からは、相手方が保有する当社株式(「被保有の持合株式」)の縮減も進めています。**2022年3月期に被保有の持合株式の大部分が解消される予定です。**

#### 被保有の持合株式数の推移



#### コラム

### ディスクロージャーへの取組みが評価されました

当社は、日本証券アナリスト協会主催の2020年度「証券アナリストによるディスクロージャー優良企業選定」において、エネルギーセクターで第2位、電力・ガス部門で第1位に選定されました。説明会やインタビュー、説明資料などにおける情報開示、フェアディスクロージャー、経営陣を始めとしたIRの姿勢が特に評価されました。「ディスクロージャーの改善が著しい企業」にも選ばれました。

当社は、投資家の皆様とのコミュニケーションを重視しており、**わかりやすい開示とその詳しい説明を心掛けています。**例えば、月次でお客純増数や販売量をホームページで開示するとともに、同日にそれらの数値となった背景を説明するほか、プレスリリースやその他の重要な事項の

開示についてもホームページに掲載するとともに、メールで迅速にその内容をお知らせしています。その他、投資家やアナリストの皆様からいただくご質問については、可能な限り早急、かつ丁寧な回答を心掛けています。また、決算発表当日の決算電話説明や、年間約200回の個別IR面談、事業説明会を実施し、経営トップを含め全社経営陣一丸となりIRに取り組み、皆様との対話内容を経営に取り入れて議論を進化させています。

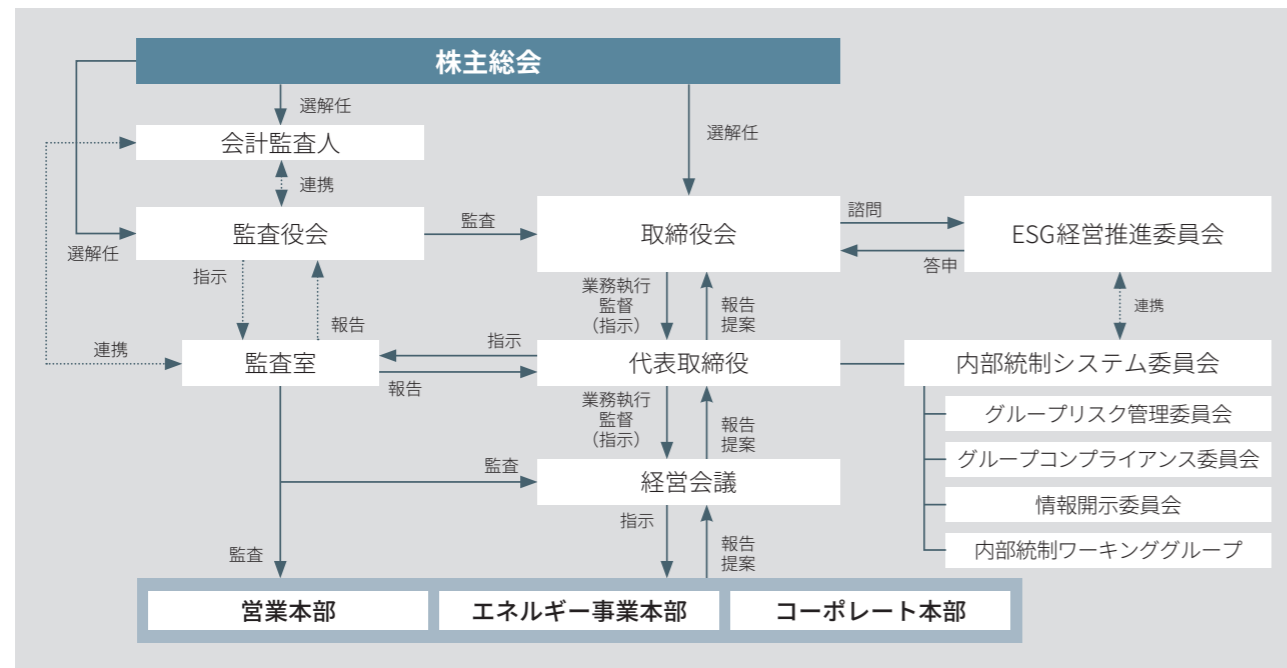
**今後のディスクロージャーの課題は非財務情報の開示であると認識しています。**ESGデータの開示、ESG各項目と企業価値との繋がりの説明を行っていきます。IR活動全体においても、少しでもわかりやすいコミュニケーションを目指します。

# コーポレート・ガバナンス体制

## 基本方針

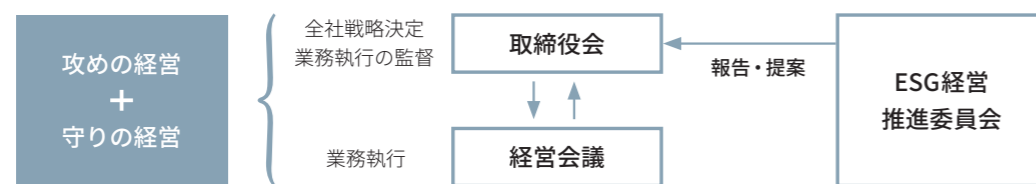
「コーポレート・ガバナンス」とは、持続的な企業価値向上を実現するための仕組みであり、その仕組みを機能させることと考えています。当社は、「変革への意思(攻めの経営)」と「経営の規律(守りの経営)」とともに、「捨てる覚悟(引き算の経営)」を持った経営が更なる企業価値向上に繋がると考えており、これを実現する仕組みとしてコーポレート・ガバナンス体制を整備しています。

### コーポレート・ガバナンス体制 (2020年6月24日現在)



2020年6月24日株主総会より、取締役会メンバーを11名から5名に減員、監査役(全4名)を含めた場合、**取締役会の構成員の半数以上が社外役員です。**

また新たな体制において、経営会議を設置、取締役会の業務執行権限に関わる権限事項を委譲することで、監督機能と業務執行機能を明確にしました。



## ■ 経営会議

社長、各本部長、および各副本部長の執行役員により構成し、原則毎月1回開催します。取締役会の業務執行に関わる権限事項を経営会議に委譲することで、取締役会で決議した全社的な経営計画や経営戦略の具体的な施策を審議、実行していきます。この体制により、より機動的な業務執行を実現、「攻めの経営」と「守りの経営」で企業価値の成長に繋がっていきます。

## ■ ESG経営推進委員会

独立社外取締役、独立社外監査役、取締役を委員とし、5名で構成(過半数が社外)、ESGの観点を踏まえた長期視点の経営計画・戦略について助言、取締役会の客観性や透明性を高めます。具体的には、環境(E)・社会(S)・ガバナンス(G)、各項目で推進テーマを検討、具体的な施策をESGプロジェクト(各部署の部員から構成される当委員会の下部組織)にて検討します。当委員会で議論した内容は取締役会に報告、取締役会で検討・決定します。役員報酬については取締役・執行役員についての個人別報酬の決定方針について議論し、取締役会で承認されています。また、持続的成長に向けたガバナンス強化を図り、後継者計画(育成含む)に関する議論も実施していきます。

## 取締役、監査役のスキルマトリクス

当社取締役会出席者の過半数は社外役員です(監査役含む)。中長期的成長に向けた全社戦略の決定、および機動的な業務執行を高いレベルで監督、企業価値向上を実現するため、豊富な経験、高い見識、専門性を備えた人材を取締役、および監査役に配置しています(P34-35ご参照)。

◎ 主なスキル ○ その他スキル

社内4名、社外5名	経営戦略	営業	業界経験・オペレーション	DX戦略・テクノロジー	イノベーション・アライアンス	財務・会計	法務・リスク管理	ESG経営
代表取締役社長執行役員 和田 真治	◎	◎	◎	◎	◎			◎
代表取締役専務執行役員 渡辺 大乘	◎	◎	◎		○	○		○
代表取締役専務執行役員 柏谷 邦彦	◎			○	○	◎	◎	○
取締役(社外) 井出 隆	○					◎		◎
取締役(社外) 河野 哲夫	○		○			◎		○
常勤監査役 安藤 克彦							◎	○
監査役(社外) 山田 剛志				○			◎	◎
監査役(社外) 中嶋 克久	◎	○				◎		◎
監査役(社外) 五味 祐子							◎	◎

## コーポレート・ガバナンスコードへの対応

当社はコーポレート・ガバナンスコードに則り、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向け、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定に向けた仕組みを構築していきます。コーポレートガバナンス報告書、およびコーポレートガバナンス・ガイドラインは、当社ウェブサイトをご覧ください。

コーポレートガバナンス・ガイドライン

<https://www.nichigas.co.jp/ir/management/guideline.pdf>



## ■ コーポレートガバナンス報告書

2020年6月24日提出の報告書において、①最高経営責任者の後継者計画、②CEO選解任のための客観性・適時性・透明性ある手続、③独立社外取締役を主要な構成員とする諮問委員会の設置について、各原則を実施していない旨を報告しています。

後継者計画の策定・運用を含めた選解任プロセスの整備は引き続き重要な検討課題であると認識しており、ESG経営推進委員会にて検討を進めています。また、取締役などの指名や取締役などの報酬に関する基準についてもESG経営推進委員会で検討を進めます。諮問委員会の設置についても、構成や審議事項について、検討を進めています。

コーポレートガバナンス報告書

<https://www.nichigas.co.jp/ir/management/governance.pdf>





## 内部統制システム

当社は、内部統制システムの整備、および運用を進めることにより、適法かつ効率的に業務を執行する体制を確立するため、代表取締役社長執行役員を委員長とする「内部統制システム委員会」を設置し、その下部組織として、「グループリスク管理委員会」、「グループコンプライアンス委員会」、「情報開示委員会」、および「内部統制ワーキンググループ」を編成しています。

## リスク管理

### ■ リスク管理方針

当社は、グループ全体のリスクを横断的に認識し、各業務の所管部門がリスクの洗い出しや定期的なリスクの見直しを行い、リスクの予防、軽減、および回避を行うための方策の策定・運用に継続的に取り組んでいます。

### ■ リスク管理体制

当社におけるリスクマネジメントは、「グループリスク管理規程」を制定、グループリスク管理委員会を設置し、リスク分類に応じた所管部門長を委員とし、法務部を事務局とした当社グループ全体のリスク管理体制の整備、および運用を推進しています。

有事の際には、「グループリスク管理規程」に従い、会社全体で危機管理にあたります。平時は「グループリスク管理委員会」において、リスクの評価にもとづく対応方針を検討し、対処すべきリスクについては従業員への教育を徹底してリスク軽減などに取り組む体制を整備しています。

## コンプライアンス

### ■ コンプライアンス推進体制

「グループコンプライアンス委員会」にて当社グループにおけるコンプライアンス推進活動の立案と推進などを実施しています。また、当社グループ役員、および従業員がコンプライアンスを自らの問題としてとらえ業務にあたるよう、「日本瓦斯グループ役職員行動規範」を制定しています。

### ■ コンプライアンス相談窓口

コンプライアンスに関わる相談・通報体制としては「グループ・ヘルプライン」を設け、役員および従業員が、コンプライアンス違反行為などに気づいたときは、監査室(社内窓口)もしくは弁護士事務所(社外窓口)に通報するよう定めています。

### ■ コンプライアンス教育

当社は、コンプライアンスを推進するため、役員が主体となって従業員への教育を実施し、また、全従業員を対象に、デジタルツールを活用したコンプライアンス教育・研修を行うなどの取組みを実施しています。

## 情報開示

### ■ 情報開示の基本方針

当社は、ステークホルダーに向けた適時適切な開示が健全な資本市場形成の根幹をなすものであることを十分認識し、各種法令にもとづき、適時適切かつ公平に開示することを基本方針としています。

### ■ 情報開示体制

当社は、情報開示委員会を設置し、重要情報の判定、開示の要否、その開示手段を決定しています。適時開示情報のうち、経理・財務に係る情報は経営企画/IR部・経理部管掌役員が、それ以外の情報は管掌などに応じて情報開示委員が具体的な公表内容の起案、および開示を担当しています。

## 役員報酬

当社の役員報酬には、「業績連動型の基本報酬」と「株式報酬制度(BIP信託制度)」を導入しており、経営陣が株主と同じ船に乗り、中長期的な企業価値向上を意識づける仕組みを導入しています。

### ■ 業績連動型の基本報酬(2015年～)

各取締役・執行役員の個別基本報酬は、各取締役・執行役員に対する独立外部評価者\*による評価を基礎として算定されています。

※当社が評価を依頼する「独立外部評価者」とは、2名の大学教授です。外部機関から、経営や役員報酬の算出根拠となる業績評価に関する高い知見を持つ人物として推薦され、人事部管掌役員の判断のもと、評価を依頼しています。

#### <報酬決定の流れ>

- ① 各取締役・執行役員は、取り組んだ課題、実績について、年1回本決算終了後に独立外部評価者と面談を実施。
- ② 独立外部評価者が、面談結果をもとに、役割・責務別に定量評価、定性評価を実施。定量評価は、会社全体の営業利益および各役員が掲げるKPI達成状況で評価。また、定性評価は、特に過去の慣習や成功体験にとらわれない変革力を重視し、企業価値向上への貢献、方針策定と戦略の浸透、後継者の育成と発掘、専門能力、先見力などの項目により評価。
- ③ 独立外部評価の結果については代表取締役専務執行役員が確認した後、最終的には、代表取締役社長執行役員および人事部管掌執行役員が、協議を行い、独立外部評価にもとづき、報酬決定の考え方についてESG経営推進委員会の承認を得た上で個別の基本報酬を決定。

### ■ 株式報酬(BIP信託制度)(2015年～)

当社が2015年より導入している役員報酬BIP信託とは、役員退任時に株式報酬が付与されるインセンティブ・プランで、米国のパフォーマンス・シェア制度および譲渡制限付株式報酬制度を参考に設計しています。基本報酬月額と役員に就いて決定される係数にもとづき交付株式数を決定、各役員は退職時に累積ポイントの一定割合に相当する当社株式、および残りの株式について信託内で換価処分した相当額の金銭の給付を信託から受け取ります。役員報酬と株主価値との連動性を高めることを目的に導入しました。2020年6月24日開催の第66回株主総会にて、2021年3月期から2025年3月期を対象とした本制度の継続を決議しています。

### 2020年3月期(2019年4月～2020年3月)の役員報酬

	報酬総額(百万円)	基本報酬(百万円)	業績連動型株式報酬(百万円)	対象役員数(名)
社内取締役	325	251	73	9
社内監査役	13	13	—	1
社外役員	30	30	—	5

### 2020年3月期の連結報酬等の総額が1億円以上である取締役の連結報酬等の総額等

氏名	役員区分	連結報酬等の総額(百万円)	連結報酬等の種類別の額(百万円)	
			基本報酬	株式報酬
和田 眞治	取締役	104	74	30

## 取締役会の実効性評価

中長期的な企業価値向上には、「変革への意思(攻めの経営)」と「経営の規律(守りの経営)」とともに、「捨てる覚悟(引き算の経営)」が重要であると認識しています。当社は、取締役会が適正に機能していることを確認する手段として、取締役会の実効性評価を重要視しています。また評価における付帯意見をもとに今後の課題を認識し、その課題点の改善に努めることで経営を更に進化させます。

### ■ 取締役会の実効性評価フロー

- ① 各取締役の評価：毎期各取締役が自己の職務執行状況などについて自己評価、その評価にもとづき、独立した第三者たる有識者(評価委員)と面談の上評価を受けます。
- ② 取締役会の評価：社外取締役、および社外監査役により、1)取締役会の構成と運用、2)戦略と実行、3)リスクと危機管理、4)株主との対話などの項目について評価を受けます。
- ③ 取締役会は、毎年、上記の各取締役の自己評価にもとづいた第三者たる有識者(評価委員)の評価、および取締役会の実効性に対する独立役員協議会の評価を踏まえて、取締役会全体の実効性について、分析・評価を行い、その結果の概要を開示します。

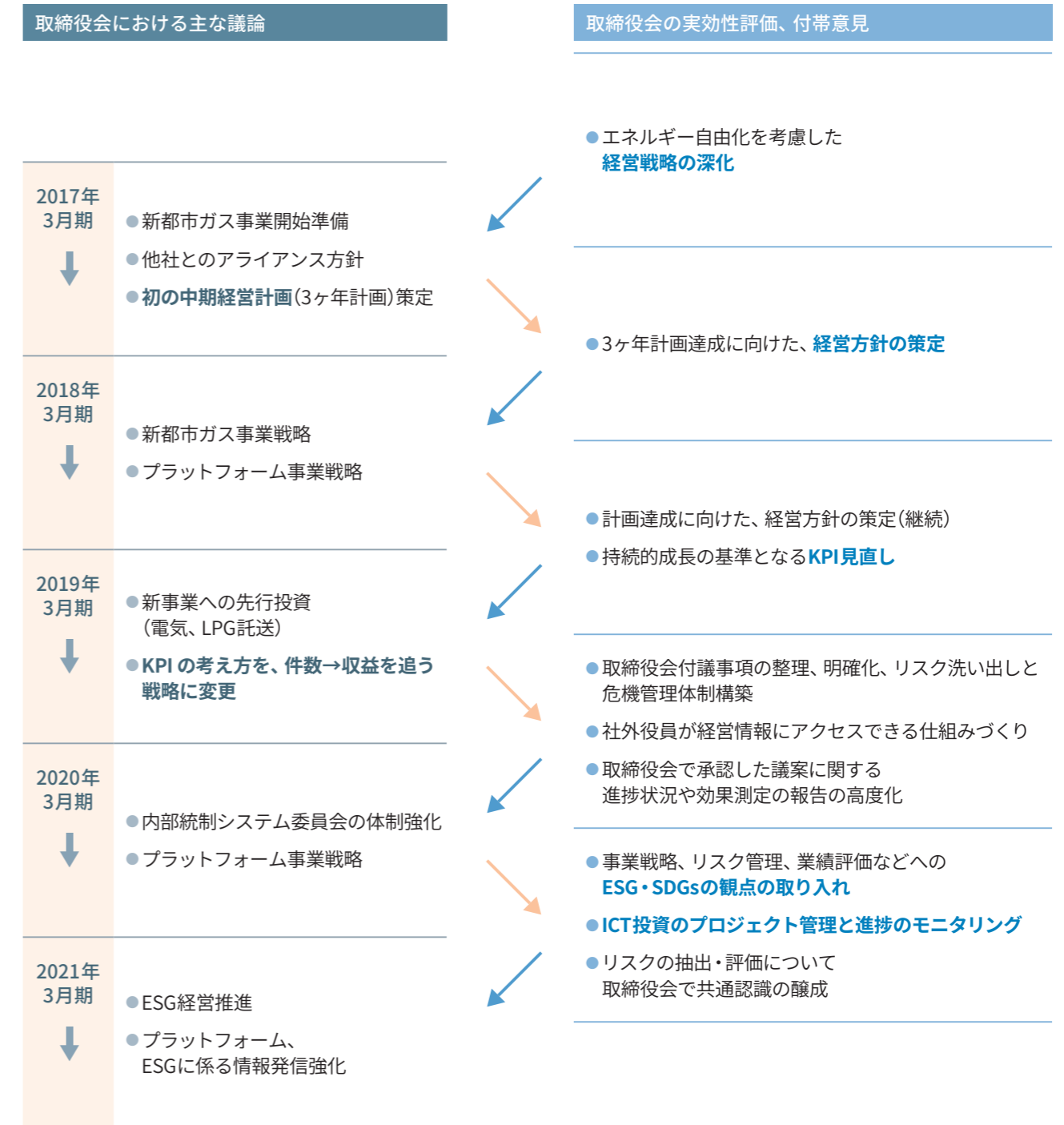
### ■ 2020年3月期の実効性評価

当社の取締役会は、「取締役会の構成と運用、戦略と実行、リスクと危機管理、株主との対話などの項目について、ガバナンスコードに則り全体として実効性がある」との評価を得ました。

評価点	当社の認識
社外役員からの取締役会への意見を受け止め、その多くを改善に活かしていること	当社取締役会には、様々なバックグラウンドを持つ社外取締役・社外監査役が参加しており、多様な観点から意見交換を行っています。昨年度の課題を踏まえ、機動的な決断を行う当社の経営スタイルのもと、積極的に社外役員からの意見を改善に繋げた点が、今回の評価に繋がりました。
今後取り組む課題	当社の認識
事業戦略、マテリアリティ(重要な課題)把握、業績評価などへのESG・SDGsの観点の取り入れ	ESG・SDGsに関する取組みは、地域社会への貢献を目指す当社の方針と整合します。新たに設置したESG経営推進委員会で専門性の高い議論を行い、中長期的な成長に向け、取締役会においてもESG・SDGsの観点を重視した議論を行っていきます。
ICT投資のプロジェクト管理と進捗のモニタリング	DXを推進するICT投資を行い、他社への提供も開始しており、進捗の管理が重要なステージに入っています。当社では4半期毎にICT投資の一つひとつを役員でレビューし、モニタリングしています。
マテリアリティ(重要な課題)の検討、評価に対する取締役会の共通認識の醸成	昨年度の課題であったマテリアリティ(重要な課題)について、ESG経営推進委員会で議論。取締役会で更に議論を深め、情報共有体制を強化していくことで、機動的な「攻めと守りの経営」を徹底していきます。

## 取締役会における主な議論内容の変遷

当社は取締役会の実効性評価を経営の進化に繋げています。実効性評価の付帯意見を元に今後の課題を認識し、次年度にその改善に向けた施策について協議・実施しています。課題改善に伴い、提言される課題の質も高度になり、更なる経営の進化を実現しています。



# 役員紹介

## ■取締役(社内取締役3名)



**和田 眞治**  
代表取締役社長執行役員

1977年入社、2005年に社長就任。2020年に代表取締役社長執行役員就任(現任)。革新的取組みを行い、時価総額を大きく向上させた。LPガス物流改革と業務のクラウド化を進めたほか、東京電力グループとの連携深化やICTベンチャーとのオープンイノベーションを通じてプラットフォーム事業を創出。「同じ成功を繰り返さない」信念をもち、DXによる新しい形での地域社会への貢献に邁進している。米国金融誌『Institutional Investor』の日本エネルギー部門の「ベスト最高経営責任者(CEO)」のバイサイドの投票で第1位、総合で第2位に選出(2018年)。



**渡辺 大乗**  
代表取締役専務執行役員  
営業本部長  
都市ガスグループ管掌

1981年入社。営業、原料調達、配送、保安、工事、企画など、当社事業全分野で責任者を務める。LPガス事業の物流改革で指揮を執り、高収益体質を構築。東京電力グループとのアライアンスも主導、同グループとの提携の礎を確立。2018年からは都市ガスグループを管掌、グループ全体の競争力強化に注力した。2018年に当社代表取締役専務、2020年に当社代表取締役専務執行役員就任(現任)。



**柏谷 邦彦**  
代表取締役専務執行役員  
コーポレート本部長  
海外事業部管掌

大手グローバル会計事務所Ernst & Young国際税務部門(NY)、オリックス社グローバル投資銀行部門などを経て、2012年に入社。海外エネルギー・インフラ事業への投資、ストラクチャリング、投資先モニタリング、経営参加などに20年以上の経験を有する。ICTベンチャーを含む他社とのアライアンスを主導するほか、コーポレート部門全体の戦略立案とESG経営推進の指揮を執る。2018年に当社代表取締役専務、2020年に当社代表取締役専務執行役員就任(現任)。

## ■取締役(社外取締役2名)



**井出 隆**  
社外取締役

1978年にコーパス アンド ライブランド東京事務所入所。中央監査法人、新日本監査法人を経て2014年に当社社外監査役、2015年に当社社外取締役に就任(現任)。公認会計士として会計、財務に関する深い知識と経験を有し、当社の財務政策やコンプライアンス強化などに助言を行う。



**河野 哲夫**  
社外取締役

1976年に三井銀行入行。金融機関に長年勤務し、香港、ニューヨークの駐在などを経験、エムサービス社では執行役員を務める。2015年に当社社外取締役に就任(現任)。金融、財務、海外事業に関する知見を有し、社外取締役として、当社の資本政策や海外事業などに助言を行う。

■ 監査役(常勤1名、非常勤3名)



**安藤 克彦**  
監査役(常勤)

2002年入社。法務、および監査部門に10年以上携わり、法務部長、監査室長を歴任。消費者が不利益を被るガス配管訴訟などの案件を数多く担当。自由化を阻害する慣習や慣行に立ち向かってきた。2018年に監査役に就任(現任)、グループ全体の企業活動を俯瞰・モニタリングするほか、社内役員・社外役員の関係深化に注力している。



**山田 剛志**  
社外監査役

弁護士資格を保有するほか、成城大学法学部の教授として、会社法・金融法に関する高い専門性を有しており、当社の監査体制の強化に寄与している。2015年に当社社外監査役就任(現任)。



**中嶋 克久**  
社外監査役

公認会計士資格を保有、企業価値評価に関する高い知見を有し、その専門的見地から会計・財務に関して実績をあげている。M&A、組織再編コンサル会社も経営しており、経営に関する高い見識も有している。2017年に当社社外監査役就任(現任)。



**五味 祐子**  
社外監査役

弁護士として長年培った知識と経験、また、危機・リスク管理に関する知識・経験を有し、専門的かつ独立した見地から当社の監査を行い、取締役会に対し、法的見地から指摘・助言を行う。2018年に当社社外監査役就任(現任)。

■ 執行役員



**吉田 恵一**  
専務執行役員  
エネルギー事業本部長

当社のパートナー企業である東京電力社を経て2020年に入社。東京電力社では、送配電・用地取得・経営企画・労務人事・広報などの業務に従事。海外での官民合同の新規事業立ち上げ経験も有する。ガス保安、LPガス充填・配送などを統括し、ハブ充填基地「夢の絆」の建設、「スペース蛍」導入を含めた「LPG託送プラットフォーム」の立ち上げを指揮。情報通信技術部も管掌。2020年に当社専務執行役員就任(現任)。



**荒木 太**  
専務執行役員  
営業本部副本部長

1984年入社。複数エリアの支店長を務め、営業現場の最前線で当社の発展に大きく寄与。日本瓦斯運輸整備社の代表取締役社長を務めた。2018年新日本瓦斯社の専務取締役役に就任。当社の強みの1つである競争マインドをグループ会社に広く浸透させた。2020年に当社専務執行役員に就任(現任)。



**鎌形 哲夫**  
専務執行役員  
営業本部副本部長  
関東中央支店長

1987年入社。2008年から関東中央支店長を10年以上務め、LPガスの市場競争が激しい埼玉周辺エリアにおいて、当社の成長を牽引し続けている。また、営業現場での働き方改革にも注力、当社の先進的な取組みを数多く実行し、高い成果と働きやすさを両立させている。2018年に当社専務執行役員就任(現任)。



**森下 淳一**  
常務執行役員  
エネルギー事業本部  
副本部長

1990年入社。基幹クラウドシステム「雲の宇宙船」の開発に中心的に参画し、業界に先駆けて業務のフルクラウド化を実施、ガス事業者にとって最重要である保安の高度化を実現させた。ハブ充填基地「夢の絆」を含むLPガス物流システムの進化に邁進している。2014年に当社常務取締役、2020年に当社常務執行役員就任(現任)。

■ 執行役員



**佐藤 一郎**  
常務執行役員  
営業本部西関東支店長

1990年入社。南関東支店長、西関東支店長を歴任。LPガスの市場競争が激しい神奈川県を含む関東南西部で、LPガスの顧客基盤の拡大に尽力し、同エリアでの競争優位を形成。お客様を第一に考える姿勢で、地域社会への貢献に邁進している。2015年に当社常務執行役員就任(現任)。



**岩谷 治樹**  
常務執行役員  
営業本部東京支店長  
東京支店第1部管掌

2002年入社。産業用ガスなど様々な商材の営業責任者を経て、2016年に東京支店長に就任。自由化後に参入した都市ガス市場での顧客基盤拡大に貢献。「東京ヴェルディ」との提携も開始、スポーツを通じた地域社会との関係深化の取組みを推進している。2015年に当社常務執行役員就任(現任)。



**尾作 恵一**  
執行役員  
コーポレート本部副本部長  
人事部管掌

熊谷組社の経理部門、経営企画部門を経て、2005年に入社。工事での原価・労務管理、企業再構築プラン作成、子会社の経理システム統合などを経験。現在は人材育成や、従業員の健康管理をクラウド型人事システムで行う「健康経営」の実現と「働き方改革」に取り組む。2018年に当社取締役、2020年に当社執行役員就任(現任)。



**清田 慎一**  
執行役員  
コーポレート本部  
経営企画/IR部  
経財部管掌

東海銀行社(現三菱UFJ銀行社)、オリックス社グループ、小松製作所社を経て、2012年に入社。ファイナンス全般に関する知識と経験を有する。入社後は資本市場との対話を深化させ、海外の資本市場で知名度を向上させた。現在は経営企画/IR部、経財部を管掌し、グループ全体の財務・資本戦略の指揮を執る。2018年に当社取締役、2020年に当社執行役員就任(現任)。

**紫藤 武久**

執行役員  
営業本部 北関東支店開発部長

**長岡 寛**

執行役員  
営業本部 関東中央支店第5部長

**滝瀬 淳一**

執行役員  
営業本部 北関東支店長

**鈴木 壮**

執行役員  
営業本部 南関東支店長

**鬼塚 浩二**

執行役員  
営業本部 営業企画部長

**松田 祐毅**

執行役員  
エネルギー事業本部 情報通信技術部長

**岩崎 陽子**

執行役員  
コーポレート本部 人事部長

**新井 光雄**

執行役員  
営業本部 東関東支店長

**天野 鎮機**

執行役員  
コーポレート本部 総務部長

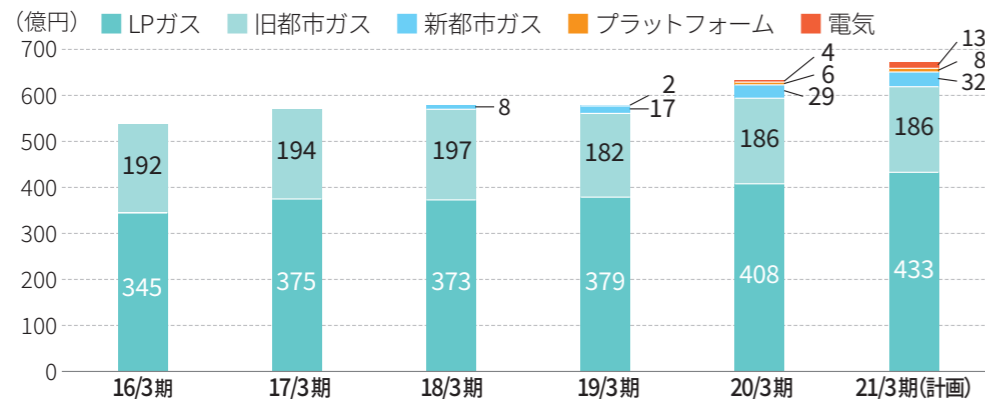
# 連結財務サマリー (11/3期~20/3期)

(百万円)	11/3	12/3	13/3	14/3	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3	20/3
<b>P/L(会計年度)</b>										
売上高	¥104,138	¥110,262	¥117,070	¥126,833	¥125,733	¥114,691	¥109,536	¥114,725	¥122,577	¥132,496
粗利益	45,329	46,045	47,503	48,209	49,398	53,731	56,887	57,835	58,040	63,365
販売費及び一般管理費	38,830	38,539	39,618	39,176	39,383	41,920	44,686	47,146	49,112	51,845
営業利益	6,498	7,506	7,885	9,032	10,015	11,810	12,201	10,689	8,927	11,519
経常利益	6,091	7,136	8,189	9,193	9,427	11,331	12,176	11,093	7,375	10,682
親会社株主に帰属する当期純利益	2,324	3,121	3,774	9,464	5,528	7,090	6,913	7,798	4,328	7,742
1株当たり当期純利益(EPS)(円)	59.0	71.7	78.0	220.9	148.3	190.7	161.9	182.6	101.7	190.0
<b>B/S(会計年度末)</b>										
総資産	¥111,390	¥121,987	¥124,958	¥123,496	¥123,910	¥139,097	¥139,157	¥137,953	¥141,267	¥132,521
純資産	34,947	48,565	53,016	44,831	34,969	60,316	¥66,641	72,076	69,064	68,355
自己資本比率(%)	21	30	32	36	28	43	48	52	49	52
有利子負債	53,700	48,547	46,610	51,535	63,858	53,862	47,380	41,367	47,258	34,614
D/E Ratio(倍)	2.3	1.3	1.2	1.1	1.8	0.9	0.7	0.6	0.7	0.5
ROA(%)	2.1	2.7	3.0	7.6	4.5	5.1	5.0	5.7	3.0	5.8
ROE(%)	10.4	10.4	9.8	22.3	13.9	14.9	10.9	11.2	6.1	11.3
<b>キャッシュ・フロー(会計年度)</b>										
営業キャッシュ・フロー	¥ 13,046	¥ 17,455	¥ 15,225	¥ 13,864	¥ 17,699	¥ 20,717	¥ 16,630	¥ 15,597	¥ 15,151	¥ 15,975
投資キャッシュ・フロー	△9,715	△13,101	△14,310	△7,170	△11,230	△11,073	△10,743	△7,059	△26,846	4,679
財務キャッシュ・フロー	△5,004	3,650	△3,554	△7,393	△3,856	7,568	△8,717	△8,454	△1,570	△22,330
フリーキャッシュ・フロー	3,331	4,354	915	6,694	6,469	9,644	5,887	8,538	△11,695	20,654
<b>株主還元(会計年度)</b>										
1株当たり配当額(円)	¥ 13	¥ 13	¥ 13	¥ 26	¥ 26	¥ 30	¥ 34	¥ 42	¥ 70	¥ 70
配当性向(%)	22	18	17	12	18	16	21	23	69	37
自社株買い	0	0	1	10,239	14,394	2	2	3	4,536	5,000
総還元性向(%)	22	18	17	120	277	17	22	23	174	101

(注) 1. D/E Ratio(倍) = 有利子負債(リース債務含む)/自己資本  
 2. ROA = 当期純利益/総資産  
 3. ROE = 当期純利益/(前期および当期の自己資本の平均値)  
 4. 総還元性向 = (配当額 + 自社株買い)/当期純利益

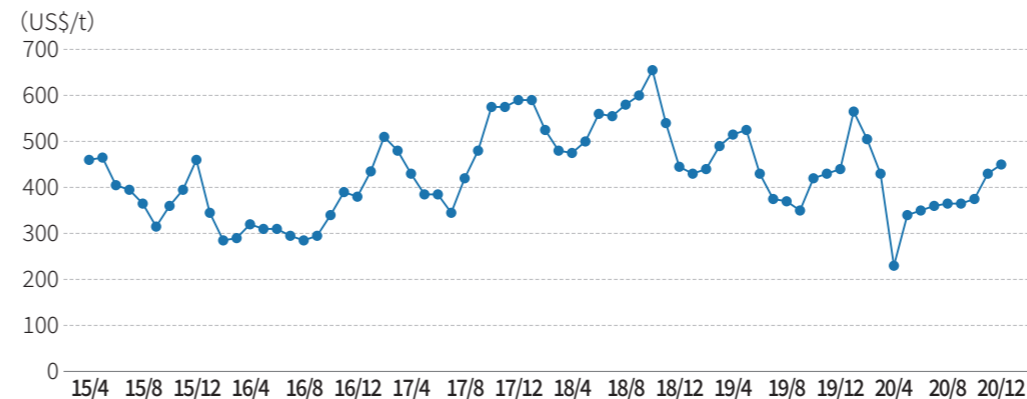
## セグメント別粗利益の推移

粗利益の3分の2を占めるLPガスはお客様件数の伸びに伴い成長。旧都市ガスは安定的に粗利を計上。18/3期からは新都市ガス、19/3期からはプラットフォームや電気の粗利も加わっています。



## LPガス原料価格(CP)の推移

原料価格は変動しますが、原料費調整制度ではなく、市場の販売価格を勘案したタイミングで適宜販売価格に転嫁。そのため、短期的には粗利率に変動が生じます。



## 粗利益

- お客様増加に伴い粗利伸長。短期では原料価格(転嫁)と気温が影響
- 20/3期は、LPガスが牽引
- 21/3期は、LPガスに加え電気粗利拡大、過去最高益672億円を計画

## 営業利益

- 17/3期まで6期連続最高益。18/3期-19/3期の準備期間を経て、LPガスと電気の成長にプラットフォーム収入が加わり、更なる増益ステージへ
- 21/3期は過去最高益となる135億円を計画

## 1株当たり当期純利益(EPS)

- 19/3期から自社株買いを実施、発行済株式数減少
- 21/3期は221.40円を計画

## 自己資本比率

- 適正自己資本比率45-50%と設定、「不要な株主資本を持たない」大方針で成長投資と還元強化を両立する

## ROA・ROE

- 資産規模を維持しながら、高収益資産(LPガス・ICT)の比率を引き上げ。結果、ROA上昇
- ROEを最重要KPIの1つと認識、株主様の投資利回り。21/3期は、12.7%を計画

## フリーキャッシュ・フロー

- フリーキャッシュ・フローはプラスの体質、投資キャッシュ・フローは営業キャッシュ・フローの範囲内
- 19/3期と20/3期は、夢の絆の用地取得(△175億円)と不要となった一部の売却(+190億円)により金額に変動

# 非財務情報 (11/3期~20/3期)

非財務情報は、成長の方向性を指し示すものであり、かつ中長期での財務的成長に繋がる重要な指標と考えています。

バウンダリー(集計対象会社)

・日本瓦斯株式会社 ・東彩ガス株式会社 ・東日本ガス株式会社 ・北日本ガス株式会社  
 ・新日本瓦斯株式会社\* ・日本瓦斯運輸整備株式会社 ・日本瓦斯工事株式会社

※2020年10月1日より東彩ガスに吸収合併

	11/3	12/3	13/3	14/3	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3	20/3
<b>連結従業員数(人)</b>	1,290	1,275	1,315	1,432	1,503	1,517	1,550	1,649	1,729	1,724
営業員数	761	777	810	821	942	899	906	957	1,000	972
女性従業員数	162	157	154	176	182	170	176	212	231	236
管理職数	196	197	226	252	270	285	292	312	323	321
営業所数(単体)	60	63	61	61	60	61	63	68	72	75
<b>デポステーション数</b>	5	8	10	10	12	14	14	15	16	17
<b>お客様件数(千件)</b>	936	981	1,029	1,067	1,108	1,154	1,201	1,338	1,512	1,671
LPガス(千件)	587	624	663	691	724	760	796	828	852	877
都市ガス(千件)	349	357	366	376	384	394	405	510	644	693
うち、旧都市ガス(千件)	349	357	366	376	384	394	405	412	412	413
うち、新都市ガス(千件)	-	-	-	-	-	-	-	98	232	280
電気(千件)*	-	-	-	-	-	-	-	-	16	101

\* 電気は、LPガスまたは都市ガスとのセットでご提供しています。

(ご参考)

<b>営業員1名あたりのお客様件数</b>	1,230	1,263	1,270	1,300	1,176	1,284	1,326	1,398	1,512	1,719
-----------------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

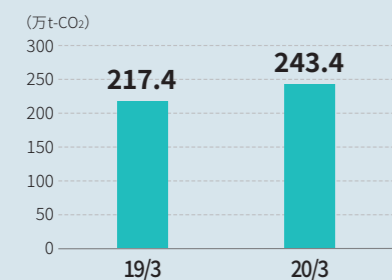
## デポステーションとLPガスお客様件数

・11/3期から20/3期でLPガスお客様数1.5倍に対しデポステーション(LPガスボンベ配送の中継拠点)3.4倍。デポステーションを増やすことでお客様にお届けするボンベ配送効率を上げています。

## 営業員1名あたりのお客様件数

・デジタル・オペレーションで営業員がより多くのお客様を担当できるモデルを構築しています。今後もペーパーレス・キャッシュレスの取組みを進めて業務効率化、多くのお客様を担当しながらも一人ひとりのニーズに対応するサービスを提供していきます。

## CO<sub>2</sub>排出量(万t-CO<sub>2</sub>)\*



お客様数増加に伴い、お客様のガス・電気の消費に伴う排出(Scope3)が増加。2050年までのCO<sub>2</sub>ネットゼロに向けて、電源非化石化や省エネガス機器の普及、新技術の導入を進めていきます。

\* 当社グループのScope1~3の合計(企業活動・自社エネルギー利用による排出、およびお客様の消費に関する排出など)

## 「スペース蛍」設置数

約**70万台** (2020年12月末時点)

ガスメーターに取り付け、各家庭のガス使用量を1時間に1回のタイミングで把握。2020年2月LPガスのお客様向けに取り付け開始、2021年4月末までに全90万件に取り付けを予定。使用量実績にもとづき原料仕入れ・充填・配送を最適化した新たな物流を実現します。



## 「マイニチガス」登録数

約**61万件** (2020年12月末時点)

スペース蛍で取得したガス使用量や請求金額などを確認できるスマホアプリ。2020年11月から、紙の検針票をマイニチガスによるお知らせに移行。新たなお客様とのコミュニケーション・ツールとして機能を充実させていきます。



## 従業員の働き方(有休・育休取得)

項目	18/3期	19/3期	20/3期
有給休暇取得率	35%	47%	60%
育休取得者数(名)	18	15	12
うち、女性(名)	18	15	8
うち、男性(名)	0	0	4

時間や場所の制約を受けない柔軟な働き方を進めながら、有休取得や育休制度の充実を図っています。5年に1度の5営業日連続のリフレッシュ休暇、誕生日休暇など導入で有給休暇取得率向上。2020年3月期には、4名の男性が育休を取得しています。

## 女性従業員数・女性管理職者数

項目	18/3期	19/3期	20/3期
連結従業員(名)	1,649	1,729	1,724
女性従業員(名)	212	231	236
女性管理職(名)	11	12	13

女性従業員比率は13-14%程度、管理職者数も踏まえて当社が取り組んでいる課題です。女性執行役員が誕生するなど活躍の場は少しずつ広がっていますが、今後、営業部門なども含め、更なる活躍の機会を増やしていきます。

## 従業員の安全・健康

項目	18/3期	19/3期	20/3期
健康診断受診率	100%	100%	100%
脳ドック受診率	100%	100%	100%
安全衛生推進者(名)	94	265	300

従業員の安全・健康は最優先テーマの1つであり、従業員の各種検診受診(1年に1度)を徹底しています。職場の安全衛生向上においては資格取得推進に加え、安全衛生委員会にて労働災害などの情報を共有し、再発防止に努めています。

## 従業員の資格保有

項目	18/3期	19/3期	20/3期
ガス主任技術者三種資格保有者数(名)	1,275	1,323	1,315
第二種販売主任者(名)	1,511	1,622	1,597

営業活動の前提となるガス主任技術者や第二種販売主任者について、社内研修などを行い資格取得を支援しています。2020年3月期からはウェブを使った研修も導入し、リスク管理やSDGsなど、幅広い分野に関する研修も導入し、従業員の知識習得を図っています。

# 会社情報 (2020年12月31日)

## 会社概要

会社名	日本瓦斯株式会社
商標	ニチガス
本社・本店所在地	東京都渋谷区代々木4丁目31番地8号
設立年月日	1955年7月29日
資本金	70億7千万円
従業員	連結1,774名
事業内容	ガス事業 (LPガス、都市ガス)、電気事業、一般高圧ガス販売、ガス機器・空調機器販売、リフォーム事業、総合設備工事、ソフトウェア開発
グループ会社	東彩ガス株式会社 東日本ガス株式会社 北日本ガス株式会社 日本瓦斯工事株式会社 日本瓦斯運輸整備株式会社 株式会社雲の宇宙船 東京エナジーアライアンス株式会社

## 受賞歴

デジタルトランスフォーメーション銘柄2020 「攻めのIT経営銘柄」と通算で5年連続で選定	
TECH PLAYER AWARD 2020 IT革新企業として、「BEST DX COMPANY賞」を受賞	
International ARCアワード 2019年の統合報告書が、世界最大規模の アニュアルレポート・コンテストで「Gold賞」を受賞	
証券アナリストによるディスクロージャー優良企業 選定 (2020年度) において、 「ディスクロージャーの改善が著しい企業」に選定	
米国金融専門誌 Institutional Investor 「All-Japan Executive Team」(2017年-2018年) トップを中心とするIRや積極的な情報開示などが評価	

# 株式情報 (2020年9月30日)

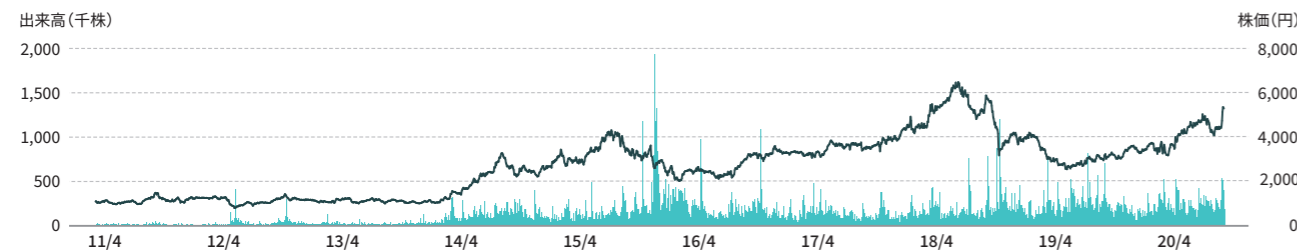
発行可能株式総数	179,846,100株
発行済株式の総数 (自己株式1,623,800株を含む)	41,773,466株
株主数	4,143名

## 大株主 (上位10名)

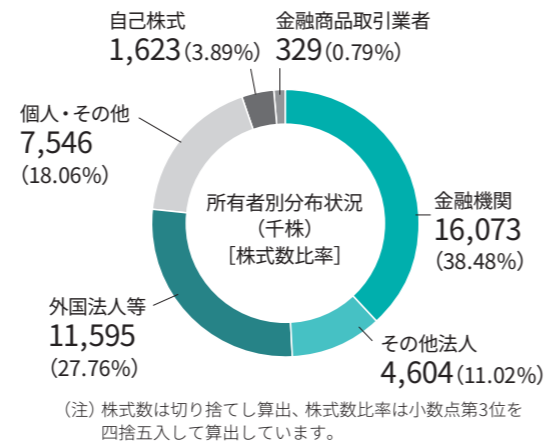
	持株数 (千株)	持株比率 (%)
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	5,003	12.4
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,977	7.4
GOLDMAN, SACHS & CO. REG	1,817	4.5
東京電力エナジーパートナー株式会社	1,460	3.6
日本生命保険相互会社	729	1.8
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE HSD00	655	1.6
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	651	1.6
JP MORGAN CHASE BANK 385151	617	1.5
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	585	1.4
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	558	1.3

(注) 持株比率は自己株式(1,624千株)を控除して計算しています。

## 株価・出来高の推移



## 株主分布



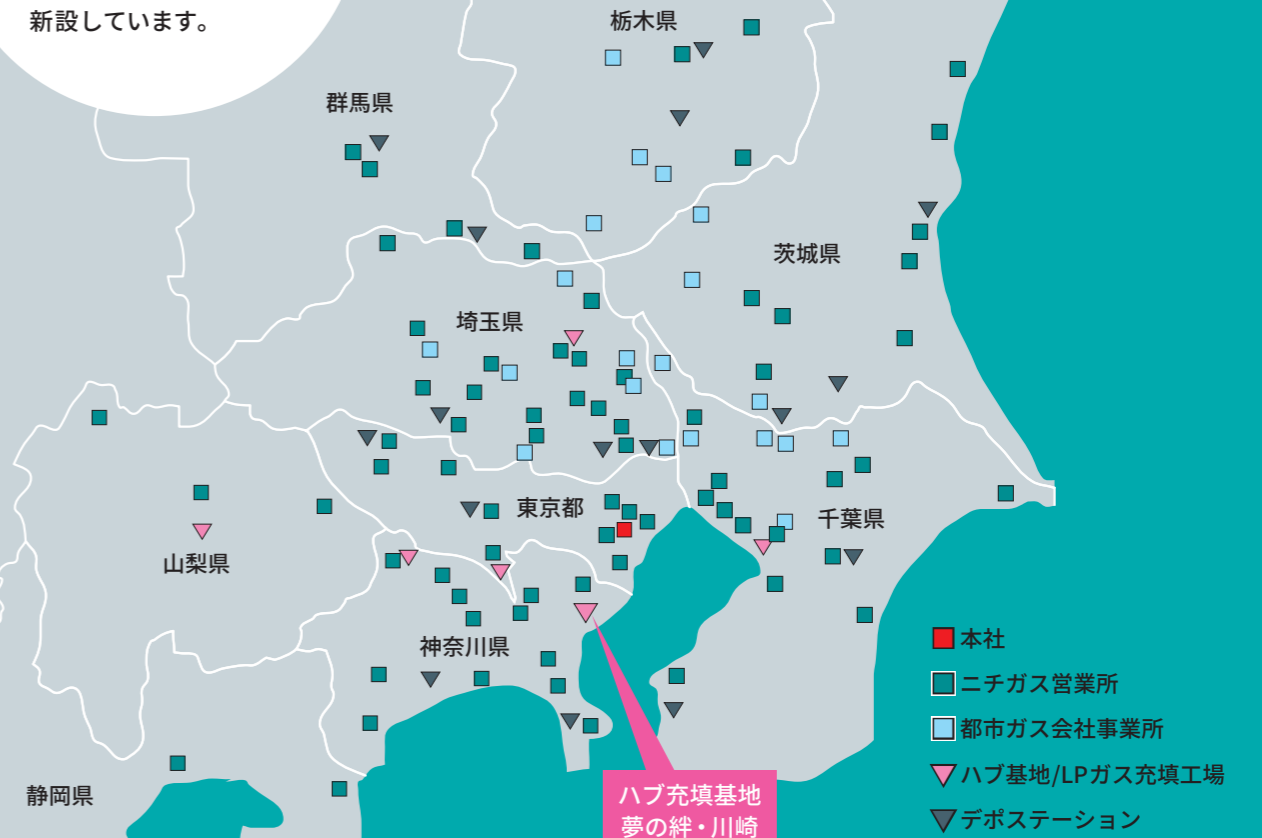
# グループネットワーク (2020年12月31日)

営業所の詳細は当社ホームページをご参照ください。  
<https://www.nichigas.co.jp/areamap/>



当社営業所  
96ヶ所

お客様数増加に伴い、  
毎年2~3の営業所を  
新設しています。



## ハブ充填基地

3ヶ所  
(千葉・埼玉・町田)

## 充填工場

2ヶ所 (甲府・津久井)

2021年3月、世界最大規模のハブ充填  
基地「夢の絆・川崎」が稼働しました。  
徐々に、夢の絆・千葉・埼玉の3ヶ所  
での運用に移行する予定です。

## デポステーション

17ヶ所

LPガスの配送中継拠点。事業エリ  
ア拡大、お客様数増加に伴い増設  
しています。