

# 2025年度 広島ガスグループ中期経営計画



このまち **思い** エネルギー。

## 広島ガス株式会社

2025年4月2日

1. 2024年度の振り返り
2. 2025年度中計 グループの力を結集するポイント
  - (1) 都市ガス・LPG事業の「深化」
  - (2) イノベーションの「創出」
  - (3) 経営基盤の「強化」
3. 2030年ビジョン目標達成に向けて
4. 事業ポートフォリオについて
5. ガス需給計画
6. 設備投資計画
7. 資本コストや株価を意識した経営

# 1.2024年度の振り返り

掲げた重点ポイントに基づき、**各取り組みを着実に推進**

電力小売り事業の一般販売開始と新メニューによる**中国エリア全体でのサービスを開始**  
他方、**ガスの戸当たり販売量の減少**、ガス事業の収益構造の見直し等の**課題が顕在化**

| 重点ポイント         | 2024年度 振り返り                                                                                                                                                                                        | 課題認識                                                                                                                                             |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 都市ガス・LPG事業「深化」 | <ul style="list-style-type: none"><li>● 取付メーター数、9年連続の増加見込み</li><li>● 燃料転換需要の獲得（4,000千m<sup>3</sup>規模）</li><li>● 高気温、節ガス意識の定着によるガス販売量減少</li><li>● 国のエネルギー・環境政策の方向性見極めにより、新規超大口需要家との交渉が長期化</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>● ガスの戸当たり販売量の減少</li><li>● ガス事業の収益性向上</li><li>● エネルギー周辺サービスの拡充</li><li>● 超大口需要獲得の不確実性を踏まえた成長戦略の策定</li></ul> |
| イノベーション「創出」    | <ul style="list-style-type: none"><li>● 電力小売り一般販売開始</li><li>● 新メニュー販売開始によるサービスエリアの拡大</li><li>● 再エネ電源、蓄電技術実証等の取り組み実施</li></ul>                                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>● 電力事業を新たな収益の柱として確立</li><li>● 再エネ電源の拡大</li></ul>                                                           |
| 経営基盤「強化」       | <ul style="list-style-type: none"><li>● グループ会社間の役割と担う業務の最適化（業務見直し、再分配）を着実に推進</li><li>● グループ全体でDXの取り組みを着実に推進</li></ul>                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>● 業務最適化計画の確実な実行</li><li>● 人的資本の価値向上と要員創出、経営戦略に連動した再配置</li></ul>                                            |

## 外部環境

温暖化の進行、世帯人員の減少、高齢化社会の進展

2050年に向けたCNへの要請加速

超大口需要家の撤退

デジタル技術の飛躍的な進歩

## 2.(1)都市ガス事業の「深化」

ガス事業  
「深化」

イノベーション  
「創出」

経営基盤  
「強化」

**安心・安全を大前提に、総合エネルギーサービス事業者として市場拡大に挑戦  
健全な事業運営を通じて持続的な成長を実現する**

### 安心・安全の追求 – 地域社会から信頼される会社として –

#### ✓ 製造・供給段階での保安に加え消費段階での安心・安全の取り組みを強化

- ・ 総合的な保安対策の立案・推進のための組織変更、定期的な検証の実施
- ・ お客さまへの安全周知・啓発活動の強化

### 市場の拡大 – 総合エネルギーサービス事業者への進化 –

#### ✓ 家庭用

- ・ 電気を含めた総合エネルギーサービス提案の強化
- ・ 快適な暮らしを支える周辺サービスの強化

#### ✓ 業務用・工業用

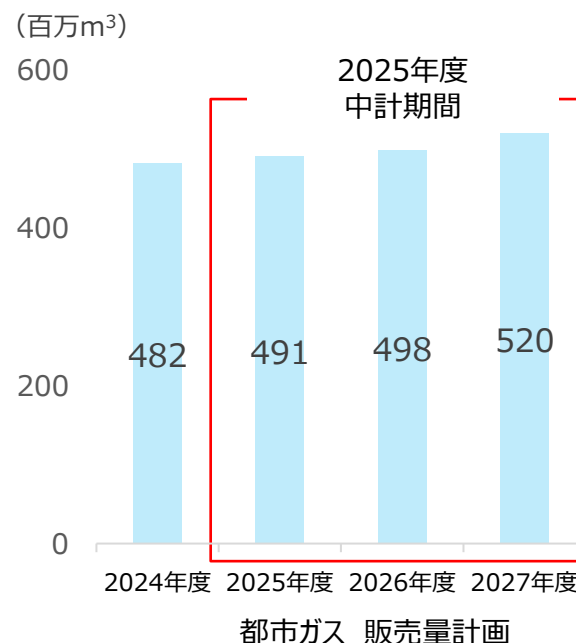
- ・ 石油・石炭等からの燃料転換や新規獲得営業の継続
- ・ 累積CO<sub>2</sub>低減に資するサービスの強化（環境価値の活用を含む）
- ・ エネルギーサービス※等を含むソリューション営業の強化

### 持続可能なガス事業運営 – 健全な事業基盤の確立 –

#### ✓ 収益構造の適正化

- ・ 市場やコスト変動に応じたサービスや価格の適正化
- ・ 効率性を重視した投資判断の更なる強化

※エネルギーサービス  
エネルギーに関する課題解決を目的とし、使用状況や問題点の把握から、  
機器導入やエネルギーの見える化、運用改善などのソリューションを提供する事業



## 2.(1)LPG事業の「深化」

ガス事業  
「深化」

イノベーション  
「創出」

経営基盤  
「強化」

### LPガス販売量の拡大（重油からの燃料転換など） 「総合エネルギーサービス事業者」へ

#### 燃料転換の推進

- 工業用を中心とした産業用ガス販売量の拡大

#### 代理店化やM&Aによる拡大

- 当社グループ一体となったM&A  
（代理店・特約店化、共納化を含む）の推進

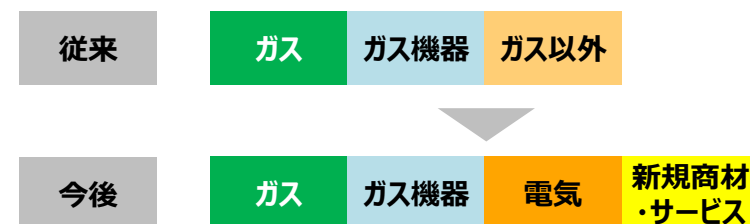
#### 脱炭素化ニーズへの対応

- カーボン・オフセットLPガスの販売拡大
- 広島大学とのグリーンLPG生成技術の研究

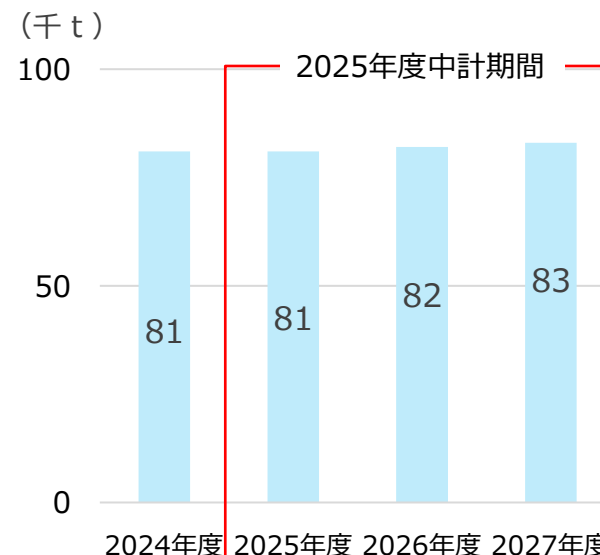
#### 総合エネルギーサービス事業者へ

- 電力小売事業への参入により取扱可能となった  
ビジネスモデル・商材等の販売強化
- 「LPガス事業者」としての意識を「総合エネルギーサービス事業者」  
へと意識改革

#### 事業内容の変化イメージ



LPガス事業者から総合エネルギーサービス事業者へ



LPガス 販売量計画

電力小売り事業を拡大  
新たな料金メニューとサービス展開エリアの格段な拡張

電力事業の拡大

- ✓ 更なるエリア拡大を計画・実施
- ✓ 代理店網拡大に向けた営業活動の実施
- ✓ 代理店支援体制の構築と拡充

既存メニューと新メニューの比較

|        | 既存メニュー                                  | 新メニュー                              |
|--------|-----------------------------------------|------------------------------------|
| 名称     | エコプランM/L                                | このまち電気                             |
| 料金形態   | 従量料金固定<br>(従量料金が固定されており、<br>燃料調整費制度がある) | 市場連動型<br>(市場電力量料金によって<br>従量料金が変わる) |
| 販売対象   | 制限あり<br>(当社グループのガス需要家のみ)                | 制限なし                               |
| 展開エリア  | グループ会社の<br>ガス供給エリアのみ                    | 中国電力NWエリア<br>全域                    |
| 販売チャネル | 広島ガスグループ代理店<br>Web等                     | 広島ガスグループ代理店<br>グループ外代理店<br>Web等    |

事業展開イメージ

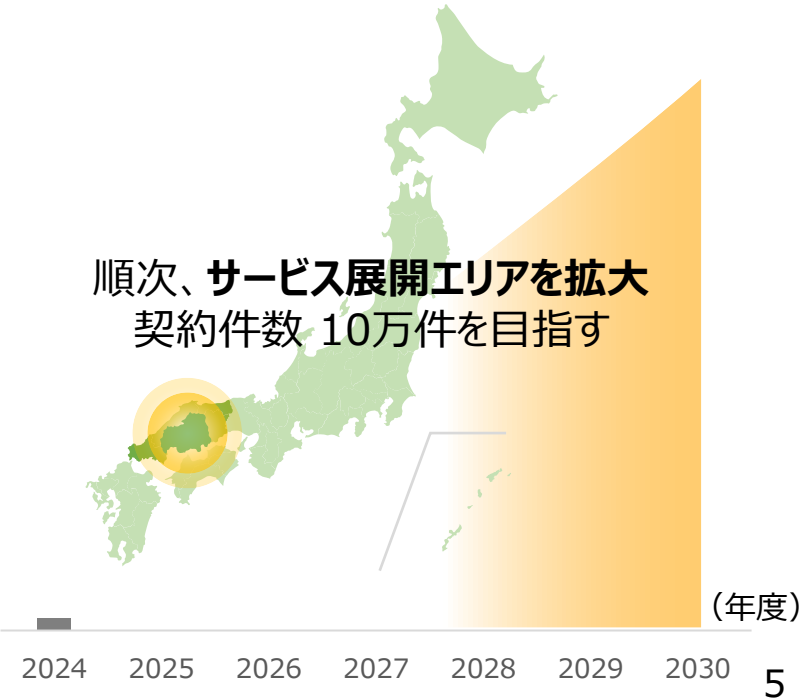


(万件)  
10

順次、サービス展開エリアを拡大  
契約件数 10万件を目指す

5

0



## 2.(2)イノベーションの「創出」

ガス事業  
「深化」

イノベーション  
「創出」

経営基盤  
「強化」

### 再生可能エネルギー電源の開発を継続拡大

#### 着手中の取り組み

##### ✓ LAES※商用実証プラントの建設

- 再生可能エネルギーの普及や電力需給の安定化に資する、LNG冷熱を活用した蓄電事業（住友重機械工業（株）と共同実施）
- 2025年実証運転開始に向け、建設工事中



建設中のLAES商用実証プラント（廿日市工場内）

#### 計画中の取り組み

- ✓ 国内材を利用したバイオマス発電事業
- ✓ 小形風力発電事業の開始



建設予定の小形風車



小形風力発電所  
建設予定地

※LAES：液化空気エネルギー貯蔵の略称。余剰電力で空気を液化し、再気化で発電する技術

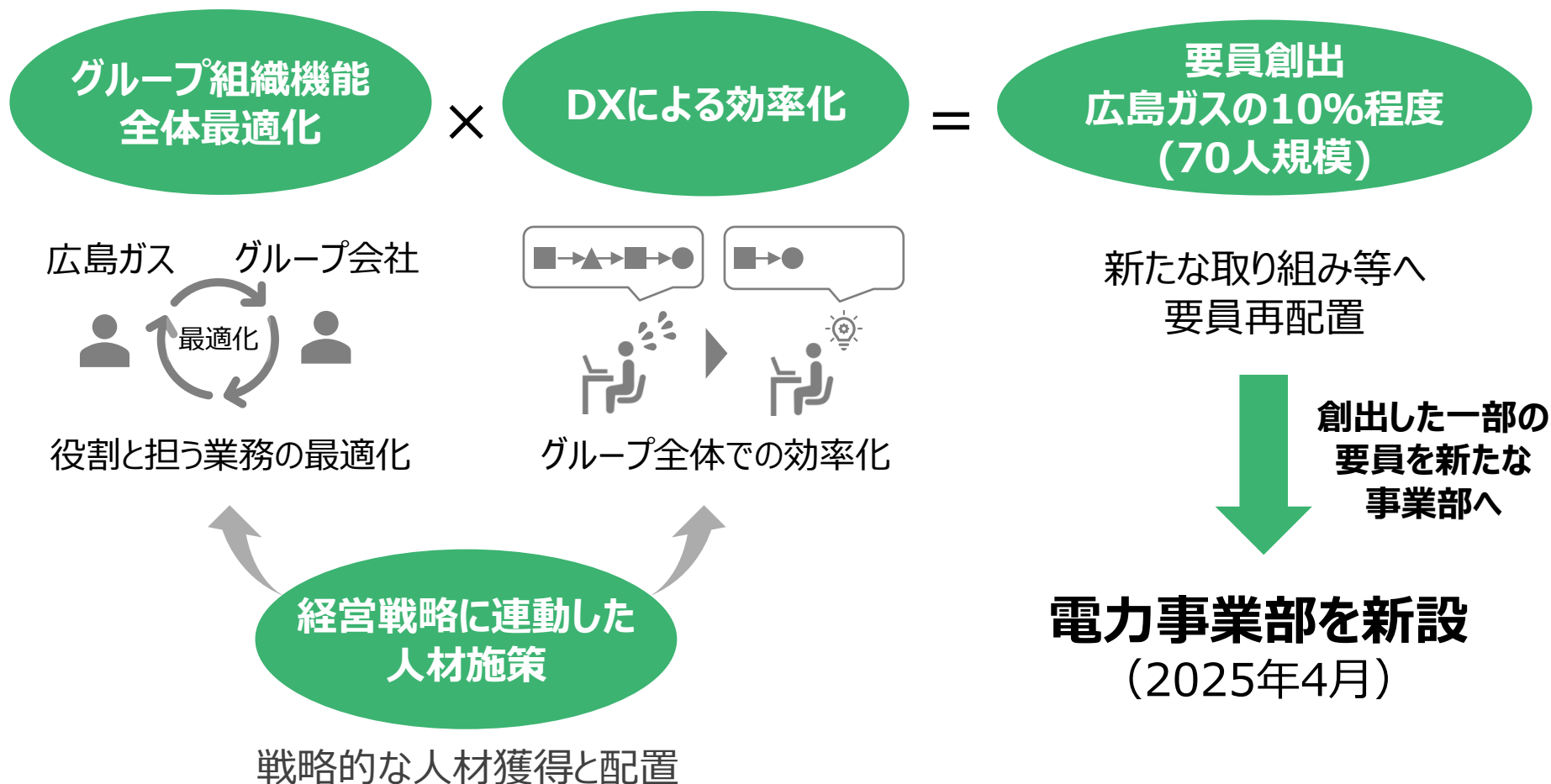
## 2.(3)経営基盤の「強化」

ガス事業  
「深化」

イノベーション  
「創出」

経営基盤  
「強化」

人的資本※の価値向上と要員創出のための業務改革を継続して実行  
電力事業をはじめとする新たな取り組みへ要員を再配置



※人的資本とは、社員一人ひとりの知識・スキル・経験・創造性などを、企業の成長を支える重要な資産として捉えることを指す  
当社では、社員が自身の能力を高めるとともに、より活躍できる環境を整えることで、企業価値の向上につなげることを目指す



## 2.2025年度中計 グループの力を結集するポイント

ガス事業と電力事業の両輪で持続的な成長を目指す

2050年カーボンニュートラル



2030ビジョン目標



### 2025年度中計

#### 都市ガス・LPG事業の「深化」

ガス供給を起点とした

#### 総合エネルギーサービスの拡充

快適な暮らし(家庭用)最適な事業運営(業務用)を支える電気を含めたサービスの実施

#### イノベーションの「創出」

#### 電力事業の拡大

新たな料金メニューと  
サービス展開エリアの格段な拡張  
再エネ電源の開発

価値創造に向けて成長原資を再分配

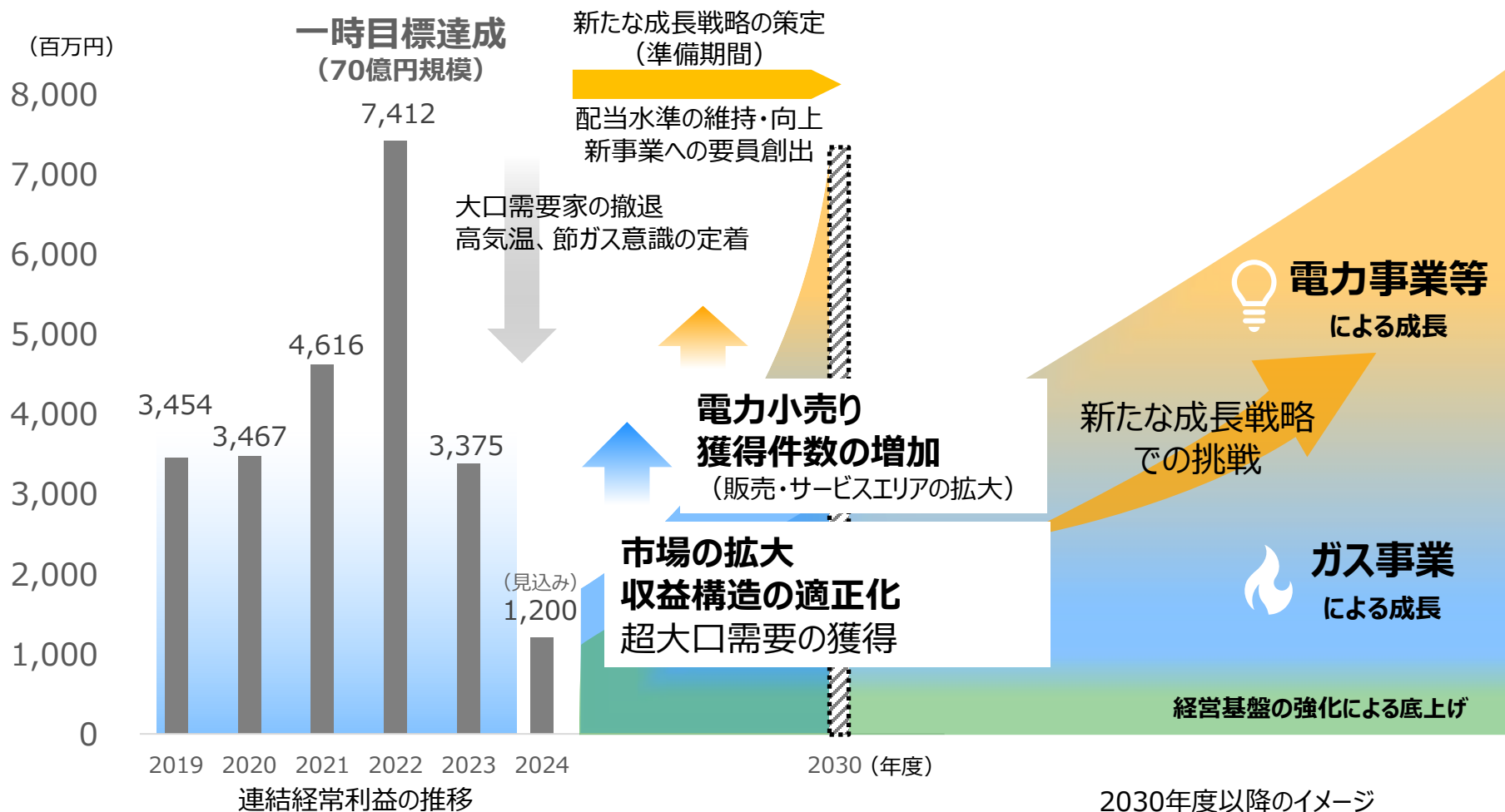
#### 経営基盤の「強化」

組織の全体最適化・DX

# 3.2030年ビジョン目標達成に向けて

## 日本におけるエネルギーサービスのメインプレーヤーを目指していく

2030年断面において、想定していた超大口需要の獲得について、不確実性が高まっており、今後の持続的成長に向け、2030年以降の新たな成長戦略を検討・策定していく

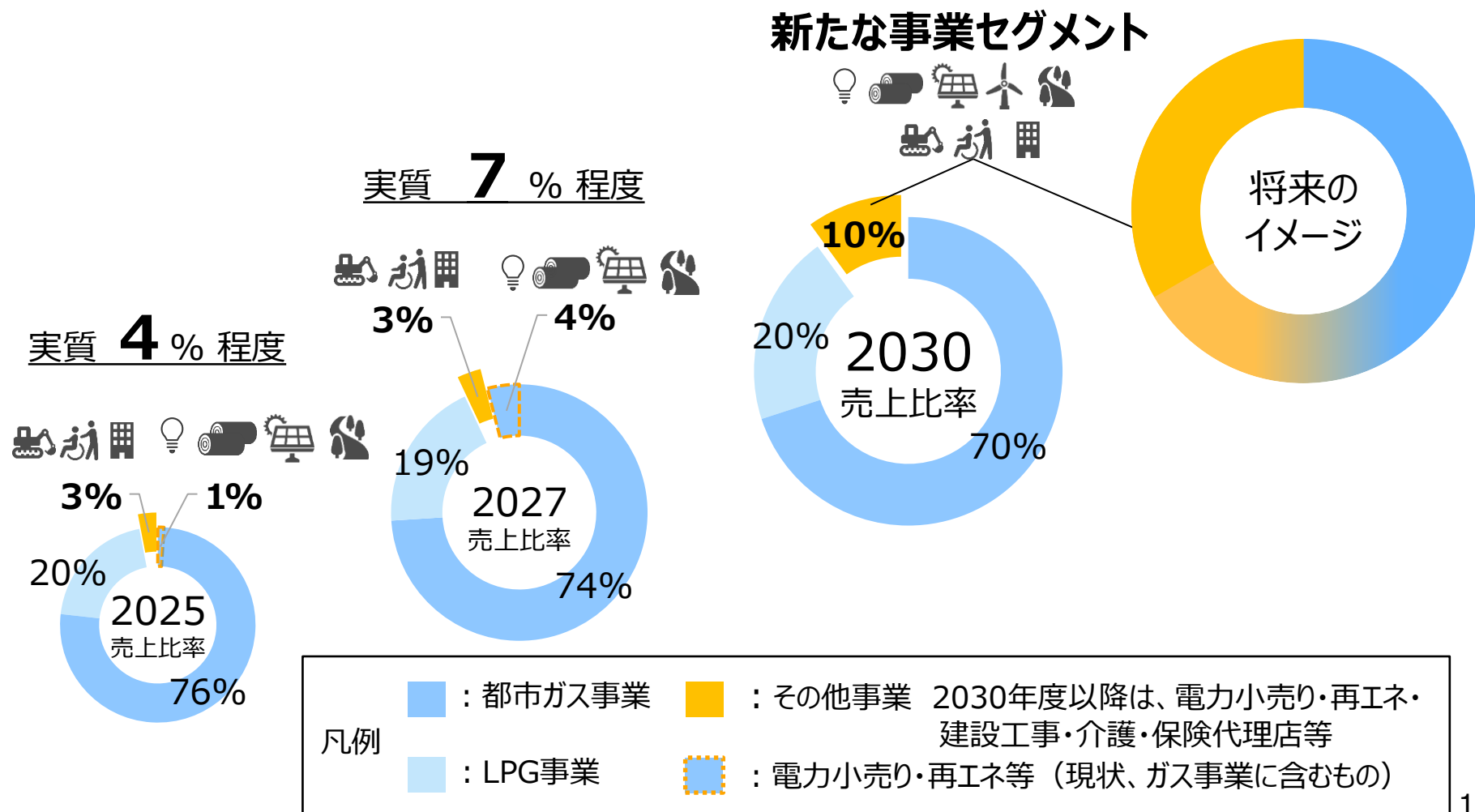


## 4.事業ポートフォリオについて

電力事業の拡大と、新セグメントとしての確立・拡大を目指す

2025年度中計期間

2030ビジョンからその先へ



## 5.ガス需給計画

- (1) 都市ガス事業（家庭用/業務用）
  - ・ お客さま先の低・脱炭素化に向けた「石油・石炭からの燃料転換」の更なる提案により、販売量の拡大をめざす
- (2) 都市ガス事業（卸供給等）
  - ・ 卸先の販売量の拡大や新規開発を支援し、卸供給量の拡大に取り組む
- (3) LPG事業
  - ・ 都市ガスとLPガスの協働営業の強化などにより、工業用などの新規開発営業を推進する

| 需給計画                        |             | 2024年度<br>(見込み) | 2025年度<br>(計画) | 2026年度<br>(計画) | 2027年度<br>(計画) |
|-----------------------------|-------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|
| 都市ガス<br>(百万m <sup>3</sup> ) | 家庭用/<br>業務用 | 391             | 389            | 394            | 406            |
|                             | 卸供給等※       | 90              | 102            | 104            | 113            |
| LPガス (千t)                   |             | 81              | 81             | 82             | 83             |

※液売り・CNGを含む

## 6.設備投資計画

### (1) 都市ガス事業

- ガス販売量の拡大に向け安定供給体制を確保するため、中長期的な視点で製造設備および供給設備の増強・改修・入替等を計画的・効率的に実施する

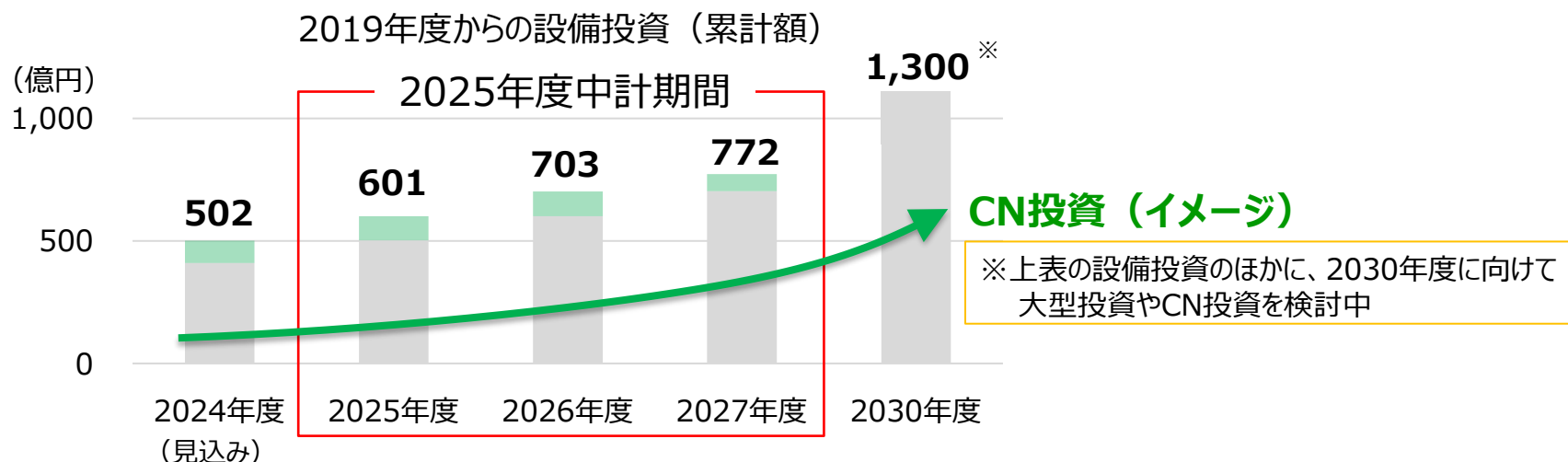
### (2) LPG事業

- ガス販売量の拡大に向けた設備投資や耐震性の高い導管への取り換えを継続実施する

### (3) カーボンニュートラル投資（以下、CN投資と表記）

- 再生可能エネルギーの導入拡大や低炭素化などに貢献する投資を実施する

| 広島ガスグループ設備投資        | 2024年度<br>(見込み) | 2025年度<br>(計画) | 2026年度<br>(計画)  | 2027年度<br>(計画) |
|---------------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|
| 設備投資合計額<br>(内、CN投資) | 92億円<br>(13億円)  | 99億円<br>(15億円) | 101億円<br>(15億円) | 69億円<br>(10億円) |

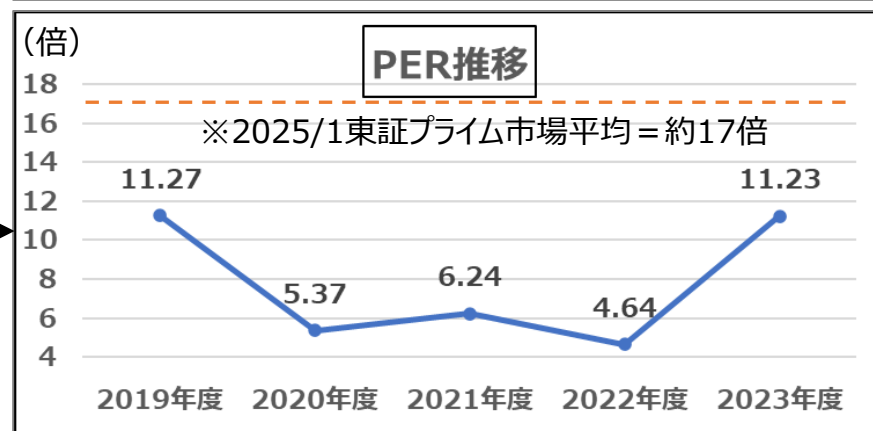
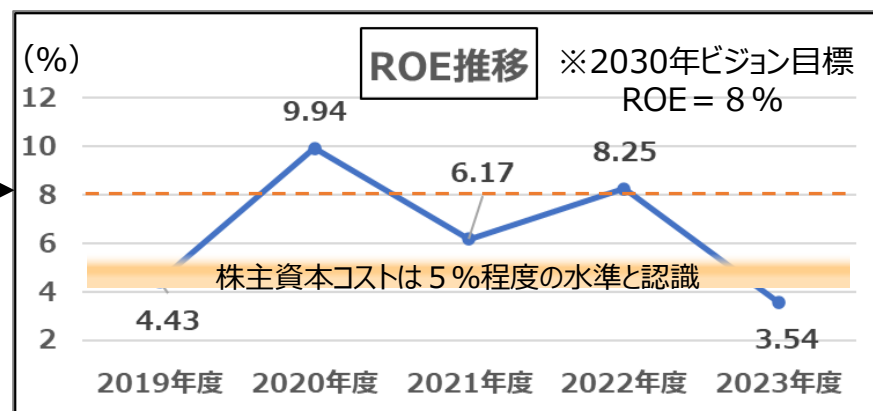
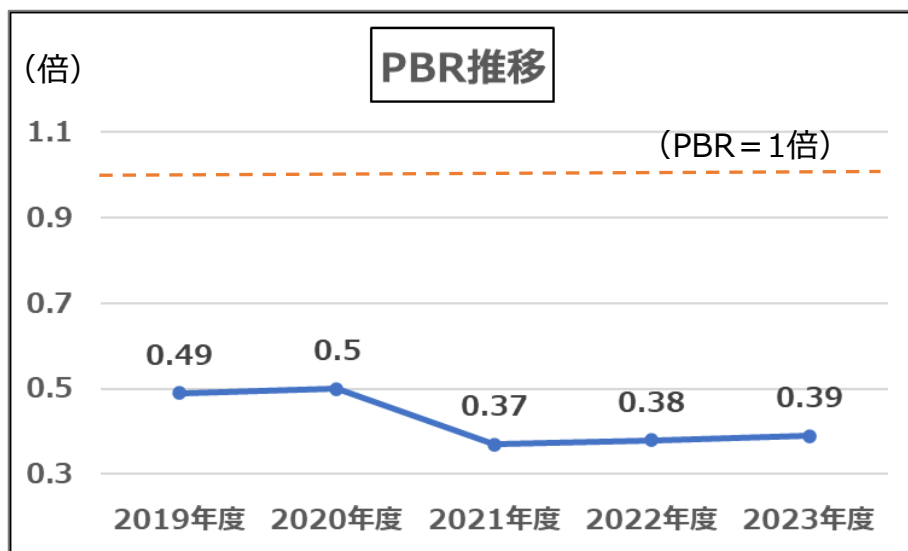


## 7. 資本コストや株価を意識した経営 (現状分析・課題認識)

### PBR※1は1倍を大きく下回る状況

足下のROE※2は株主資本コストを下回っており、PER※3も東証プライム市場平均を下回る水準

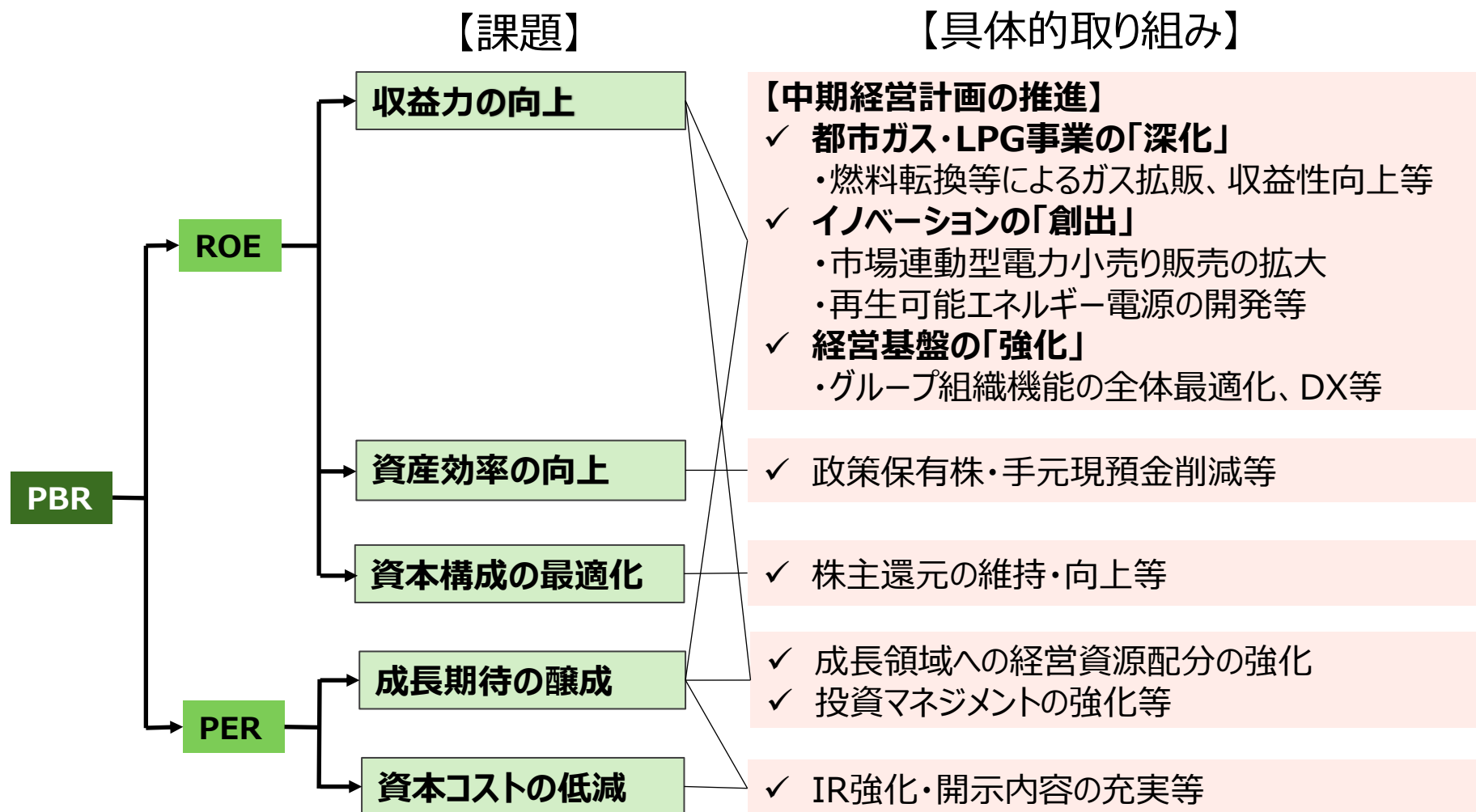
### ▶ 「PBR」の改善に向けて、「ROE」・「PER」両方の向上が課題



- ※1 PBR : 株価純資産倍率
- ※2 ROE : 自己資本利益率
- ※3 PER : 株価収益率

## 7. 資本コストや株価を意識した経営(改善に向けた取り組み)

中期経営計画の推進、政策保有株・手元現預金の削減等によるROEの向上と、成長領域への経営資源配分の強化、IR強化等によるPERの向上に取り組み、PBRの改善を図る

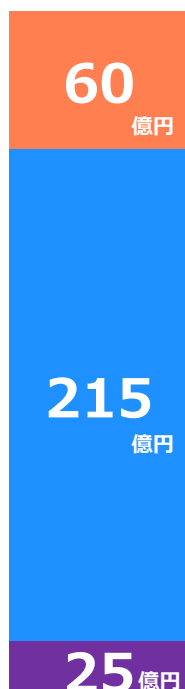


## 7. 資本コストや株価を意識した経営(キャッシュ・アロケーション)

必要十分な**安心・安全・安定供給投資**を実施するとともに、**成長投資**による**継続的な企業価値向上**を図り、**安定的な株主還元**を目指す

2025年度中計期間  
(2025～2027年度)

＜キャッシュイン＞ ＜キャッシュアウト＞



✓ **新規事業投資**

- ・ 再生可能エネルギー電源開発等

✓ **基盤事業投資**

- ・ **ガス事業の拡大、安心・安全・安定供給投資**  
→ 都市ガス製造・供給設備への投資
- ・ **DX投資**  
→ 生産性向上に資するデジタル投資等

✓ **株主還元**

- ・ 配当水準の維持・向上（連結配当性向30%以上）

■ 営業CF等

■ 成長投資

■ 基盤事業投資

■ 株主還元



以上