

財務担当役員メッセージ



— 中期経営計画2022-2025で示した経営目標の達成にこだわる

2022年3月に公表した「東邦ガスグループビジョン」では、2030年代半ばに目指す姿として、グループ全体の事業規模を1.5倍以上に拡大する事業ポートフォリオの変革を掲げました。具体的には、コア事業である都市ガス・LPGを収益基盤としながら、電力やエネルギーサービス・エンジニアリング、更には水素や再生可能エネルギーなどの新たな分野も含めた戦略事業への重点的な経営資源の投入を進めるというものです。

このグループビジョン実現の第一ステップと位置付ける「中期経営計画2022-2025」では、財務面の経営指標として営業キャッシュフロー、ROA、D/Eレシオを掲げました。あわせて、営業キャッシュフローや借入等によるキャッシュインと投融資や株主還元に伴うキャッシュアウトのバランス、投融資の配分(コア事業:戦略事業=1:1)を示しています。

今はまさに事業ポートフォリオ変革の過渡期であり、事業領域を拡大するために投資が増えるステージを迎えています。私は財務担当として、「収益性」「効率性」「健全性」のバランスを強く意識しながら、中期経営計画で示した経営目標の達成にこだわりたいと考えています。

	経営指標	経営目標
収益性	営業 キャッシュフロー	2,100億円以上 (2022~2025年度累計)
効率性	ROA	3%程度*1 > WACC*2 (2025年度)
健全性	D/Eレシオ	0.6程度(2025年度)

*1 2025年度の連結経常利益250億円程度 ※2 WACC=資本コスト:2%台半ば

中期経営計画2022-2025の実現に向けて、「収益性」「効率性」「健全性」のバランスを意識した財務運営を行ってまいります

取締役 専務執行役員 山崎 聡志

— 2022年度は変動要素が多い中でも安定した財務運営を行う

中期経営計画1年目の2022年度は、ガス販売の面で、家庭用分野での気温影響や、業務用分野での部品供給不足による生産減などにより、需要が伸び悩みました。加えて、原油高・円安の進行やウクライナ情勢の影

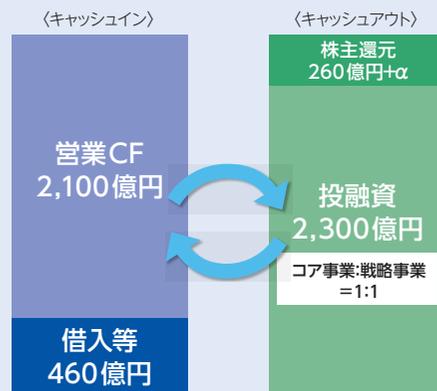
響を受け、エネルギー価格の変動幅が極めて大きくなるなど、財務運営としても対応が難しい状況にありました。そうした中でも、長期契約を中心にLNGの安定的な調達に努めながら収支管理を徹底した結果、幸いにして計画を上回る利益を確保することができました。

中期経営計画で掲げた経営指標に関しては、営業キャッシュフローが564億円、ROAが5.0%、D/Eレシオが0.36倍となり、中期経営計画の目標達成に向けてまずは順調なスタートを切ることができました。今後も先行き不透明な状況が続くと想定していますが、カーボンニュートラルの推進をはじめ、中期経営計画に掲げた取り組みテーマを一步ずつ着実に進めながら、経営指標を意識した財務運営を行ってまいります。

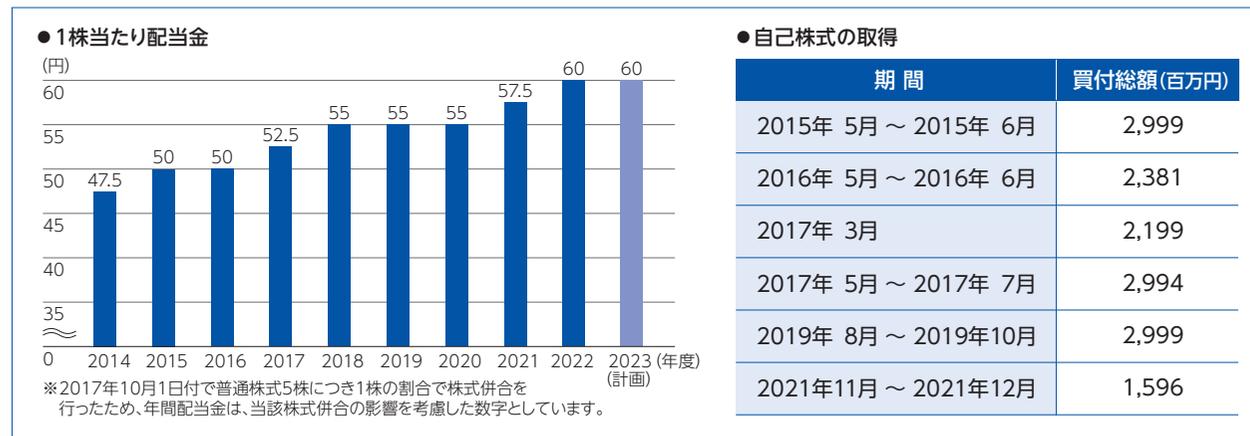
— バランスシートと投資収益性の管理が中期経営計画における財務面の主要課題

事業ポートフォリオの変革に取り組んでいく中で、従来以上に重要となっている財務面の課題は、バランス

● 中期経営計画2022-2025におけるキャッシュフロー



株主還元の推移(直近10か年)



シートと投資収益性の管理です。今回の中期経営計画期間では、戦略事業の拡大やカーボンニュートラルの実現に向けて営業キャッシュフロー(2,100億円以上/4か年)を超える投融資(2,300億円/4か年)を計画しており、バランスシートが膨らむ傾向にあります。投融資により資産が増加する中でも効率性を追求していく必要があるとの課題意識のもと、中期経営計画では、資本コストであるWACC(2%台半ば)を上回る水準として、ROA3%程度の確保を経営目標の一つに掲げました。資産の効率性を常に意識しながら、バランスシートが過度に膨らまないよう管理を徹底していきます。

また、戦略事業における投資判断に際しては、個別案件ごとにクリアすべきハードルレートを設定し、それを超える収益性を確保可能な案件に対して投資しています。更に、投資後も、個別案件の収益性を定期

的にチェックし、必要に応じて事業資産の売却・入替を検討するなど、収益性の管理を徹底しています。

一 資本効率性と財務健全性のバランスを常に意識し、株式市場と丁寧に対話していく

最近、株主・投資家の皆さまとの対話の中でPBR(株価純資産倍率)に関する話題が増えていますが、PBRの向上に向けては、「自己資本に対する収益性」と「株式市場からの評価」の両方を高める必要があると認識しています。

自己資本に対する収益性の向上に向けて何よりも重要なのは、稼ぐ力を高めることです。中期経営計画に掲げた通り、まずは都市ガス・LPG・電気のお客さま数を確実に増やし、エネルギーを中心に安定的に稼ぐ力を確保します。あわせて、エネルギー関連や新たなサービスを含

む戦略事業へ経営資源をシフトし、エネルギーの顧客基盤をベースに様々なサービスを組み合わせるなど、中長期的な視点で収益性の向上を目指します。一方で、原料調達や地震・災害などのリスクに備えるため、一定の自己資本を確保し、財務面の健全性を維持する必要もあります。資本効率性と財務健全性のバランスを常に意識しながら、適正な水準について引き続き検討していきます。

株式市場からの評価に関しては、IR活動を通じた丁寧な対話が重要と考えています。例えば、カーボンニュートラルの実現に向けては、脱炭素化技術の実用化までのトランジション期において、社会全体のCO₂排出量削減のために天然ガスが引き続き重要な役割を果たすという当社の考え方を、しっかりと伝えていきたいと思えます。また、株式市場との対話という観点では、株主還元に関する考え方を示すことも重要と考えています。当社は、「安定配当を基本とし、機動的な自己株取得・消却を合わせ、中長期的に連結当期純利益の4～5割を目安として実施する」ことを株主還元の基本方針としています。今後も、持続的成長のために必要な投資と安定的な株主還元のバランスをとりながら対応していきます。

株主や投資家の皆さまには、さまざまな機会における対話を通じて、当社の経営方針や財務戦略に関する貴重なご意見をいただいております。今後も、皆さまのご意見に耳を傾け、企業価値向上に取り組んでいく所存です。ご理解ご支援を、何卒よろしくお願い申し上げます。

2023年7月