

中期経営計画2025-2027

2024年11月28日
京葉瓦斯株式会社

つぎの「うれしい!」へ。
keiYO GAS

はじめに

私たちは、これまで都市ガスの安定供給と保安の確保を第一に、お客さまに快適と安心をお届けしながら地域とともに成長してきました。

現在、私たちは大きな転換点に立っています。人口減少や少子高齢化による社会構造の変化、気候変動や激甚化する自然災害、株式市場からの要請、そして脱炭素社会の実現に向けた潮流など、経営環境は大きく変化しています。

こうした環境変化に対応し、オール京葉ガス※1の持続的成長に向けて、今般、中期経営計画2025-2027を策定しました。

ガス事業については、引き続き安定供給と保安の確保を第一にカーボンニュートラルの移行期であるこの期間は天然ガス化による低炭素化を推進してまいります。また、カーボンオフセット都市ガスや再生可能エネルギーなどを活用し、地域社会の課題解決に取り組んでまいります。

一方で、将来的な人口減少や温暖化に対応するため、ガス販売量に依存しない事業にも積極的に展開していく必要があると考えています。総合生活産業や不動産事業など、新たな事業分野に経営資本を投入してまいります。

この取り組みには、経営基盤の強化が不可欠です。オール京葉ガスの強みは、100万件の都市ガスのお客さまと繋がっていること、従業員一人ひとりがそのお客さまの安全・安心を守るという使命感をもっていることです。この強みを最大化すべく、人的資本経営の強化とCX・DXの推進に取り組んでまいります。

京葉ガスは2027年に創立100周年を迎えますが、次の100年の礎となる本計画の達成に向けて、オール京葉ガス一丸となって取り組んでまいります。

代表取締役社長 江口 孝

目次

1. 環境認識	P03
2. 経営計画の構成	P04
3. 中期経営計画2022-2024の振り返り	P05
4. 中期経営計画2025-2027	
－基本方針－	P06
－具体的な取り組み－	P11
5. 経営目標	P18

環境認識

中期経営計画2022-2024策定時

カーボンニュートラル宣言

- 内閣総理大臣が、2050年カーボンニュートラル、脱炭素社会を目指すことを宣言
- 日本ガス協会が、ガスの脱炭素化を目指すことを宣言

コーポレートメッセージ・ロゴの刷新

- 新たなブランドコンセプトを策定
- お客様の生活全般にわたるサービスを提供する「総合生活産業事業者」への進化を宣言

ライフスタイルの変化

- デジタル技術を活用した新たなサービスの活用拡大
- 自宅などの身近な生活域で勤務するライフスタイルの拡大

新たな環境変化

気候変動や自然災害の激甚化

- 記録的な猛暑や地震、局所的な大雨が頻発

脱炭素化への加速

- GX推進法の成立、カーボンプライシングの仕組みの検討
- カーボンニュートラルの進展

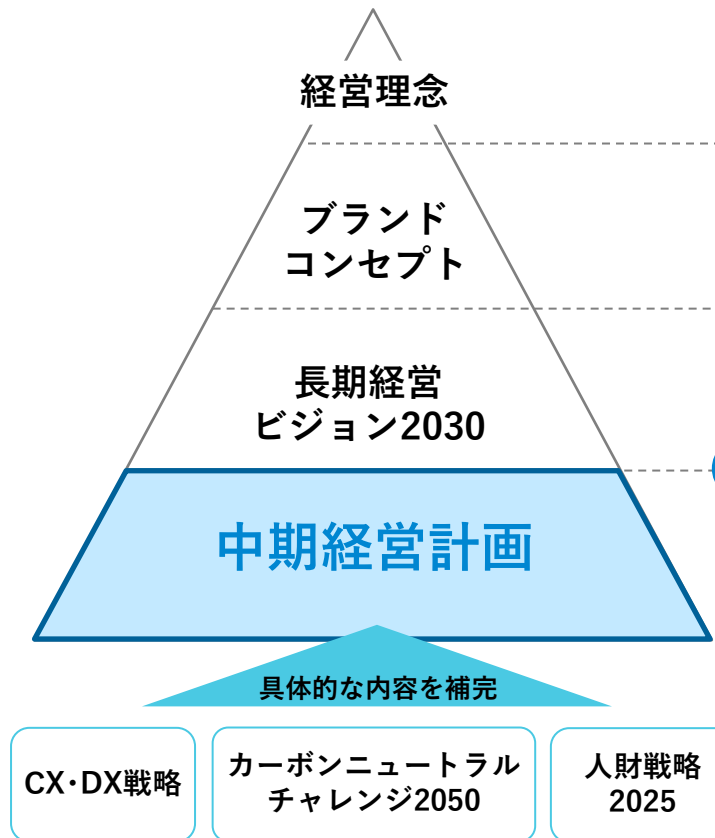
エネルギー価格の高騰

- 地政学リスクの高まり
- 世界的な人口増加や経済発展によるエネルギー需要の増加

デジタル技術の進化

- 文章、画像、音声などの生成AIの普及
- 高速で信頼性の高い5G通信を活用したデジタルサービスの普及

経営計画の構成



私たちはお客さまの視点に立った企業活動を通じ、
より快適な生活と豊かな社会の実現に貢献いたします。

<ありたい姿> 徹底した顧客視点で“期待を超える”存在となる。
<お客さま・社会とかわす約束> つぎの「うれしい！」へ

3つの事業領域において新しい価値を提供し持続的な企業成長を実現

エネルギー領域

ライフサービス領域

リアルエステート領域

ありたい姿の実現に向けた

2025～2027年の経営計画

3. 中期経営計画2022-2024の振り返り

経営目標の進捗

指標	2024年目標	2024年見通し
事業活動に伴うCO2 ^{※1} の削減	50% ^{※2}	50%
カーボンオフセット都市ガスの導入	1% ^{※3}	0.8%
再生可能エネルギー電源の開発	55地点 ^{※4}	71地点
R&Dの推進	脱炭素・SDGsへの貢献	知見獲得のための再生可能エネルギーファンドへの出資
お客さまアカウント数 ^{※5} の獲得	136万件	136万件
保安の高度化	重大事故ゼロ ^{※6}	重大事故ゼロ
スマートメーターの導入	導入開始	導入開始（実証試験完了）
レジリエンスへの投資	100億円 ^{※7}	113億円
DXの推進	新たな価値の提供	DX人材体系の整備と全従業員向けIT教育の実施
ダイバーシティ&インクルージョンの推進	個性を活かし合う組織風土の実現による定着率向上 ^{※8}	入社3年以内離職率：6.4%（2020年 6.3%）
連結経常利益(2022-2024累計)	180億円以上	51億円 ^{※9}

※1：京葉ガス事業所のガス・電気のエネルギー使用、社用車の走行により排出するCO2 ※2：2020年比 ※3：都市ガス販売量に占める割合 ※4：累計地点数

※5：ガス（都市ガス・LPG）・電気・その他サービスにおける利用者数

※6：当社ガス事業における設備の故障などに起因する人身事故・大規模供給停止、当社が原因となるガスに起因する爆発事故、お客さま先でのガス機器使用に伴う死亡事故

※7：2022-2024年の累計投資額 ※8：2020年比

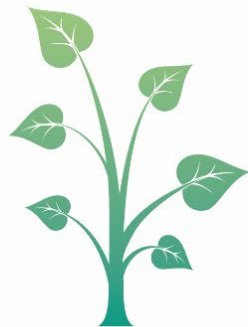
※9：エネルギー調達価格の高騰や激しい変動、また諸物価の上昇に伴うお客さまのエネルギー消費行動の変化による需要減少など、計画策定時とは大きく異なる状況で推移したことにより計画値を下回る見通し

2027年のありたい姿

都市ガスの安定供給・保安確保という社会的使命を担い続けるとともに、新しい価値を広くご提供することで、お客さまの“期待に応える”存在となる

“つぎの「うれしい!」”をご提供することで、お客さまの“期待を超える”存在となる

さらに多くのお客さまに“新しい価値”を届ける存在となる



2024年のありたい姿



2027年のありたい姿



2030年のありたい姿

ありたい姿の実現に向けた取り組み方針

2027年の
ありたい姿

都市ガスの安定供給・保安確保という社会的使命を担い続けるとともに、新しい価値を広くご提供することで、お客さまの“期待に応える”存在となる

3つの事業領域
の成長

エネルギー領域

ガス・電気事業及び
再生可能エネルギーの
電源開発に関する領域

ライフサービス領域

様々なサービスを通じて、
お客さまの
“くらしのかかりつけ”
を担う領域

リアルエステート領域

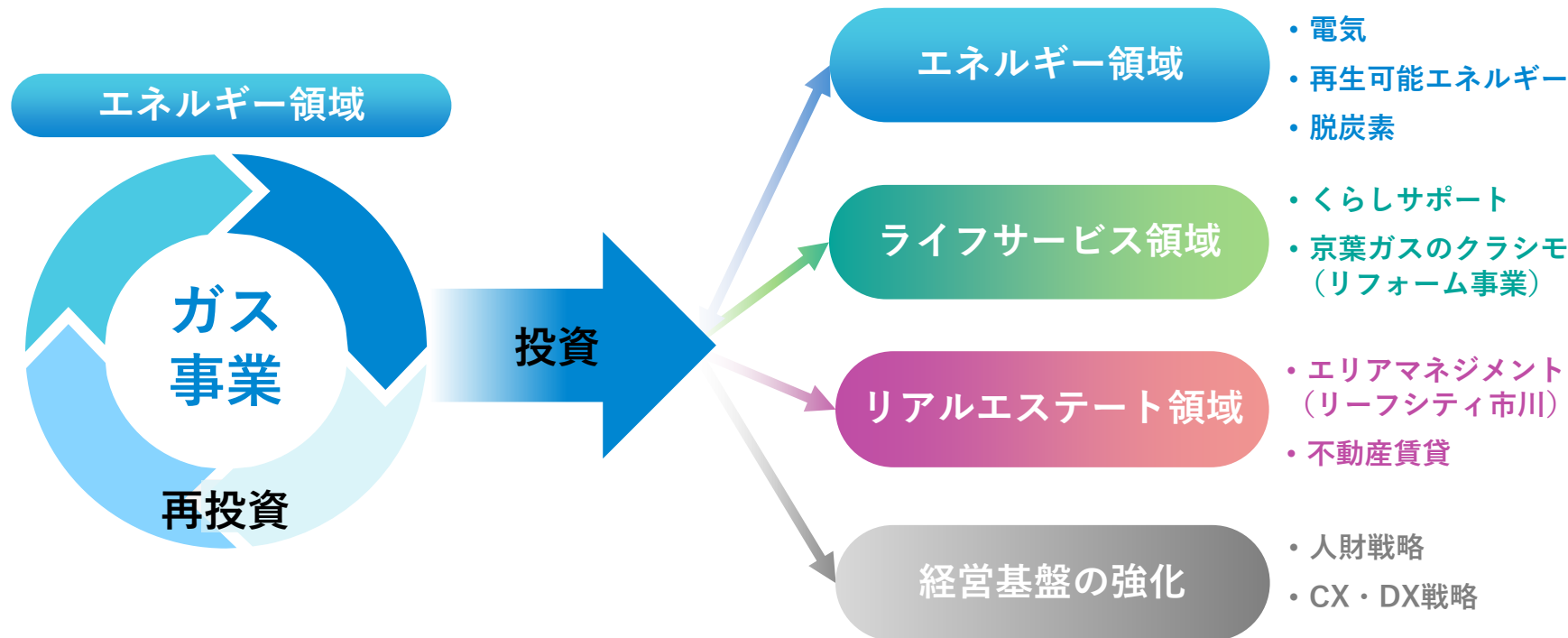
不動産事業及び地域課題の
解決に向けた取り組み
を志向する領域

経営基盤の強化

3つの事業領域を支える基盤

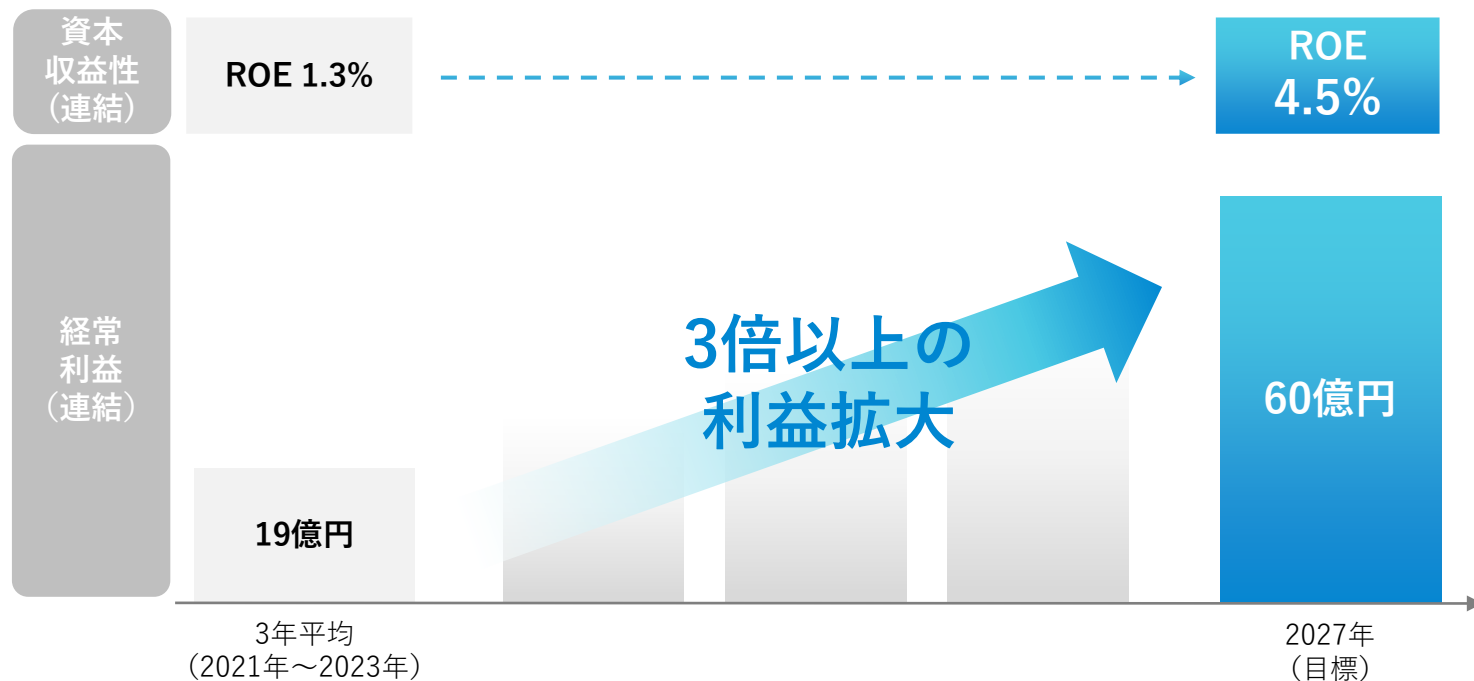
企業成長に向けた考え方

着実なガス事業の運営と再投資を継続しつつ、 3つの事業領域と経営基盤の強化への投資を加速



財務指標・目標

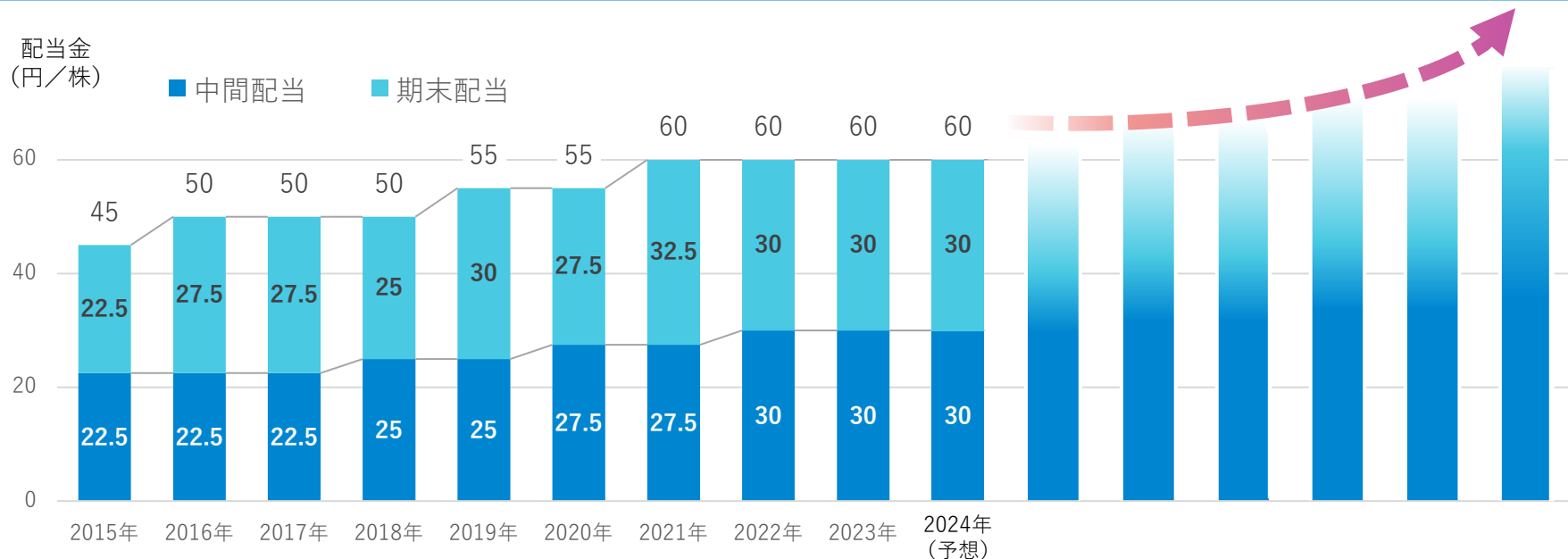
- ガス事業での着実な利益創出とガス事業以外の強化による利益拡大により、ROE4.5%を目指す
- 公正で透明性のある情報開示や資本市場との積極的な対話、政策保有株式の保有目的などに応じた縮減の検討や株主還元方針の変更などの資本政策により企業価値の向上に取り組む



株主還元方針

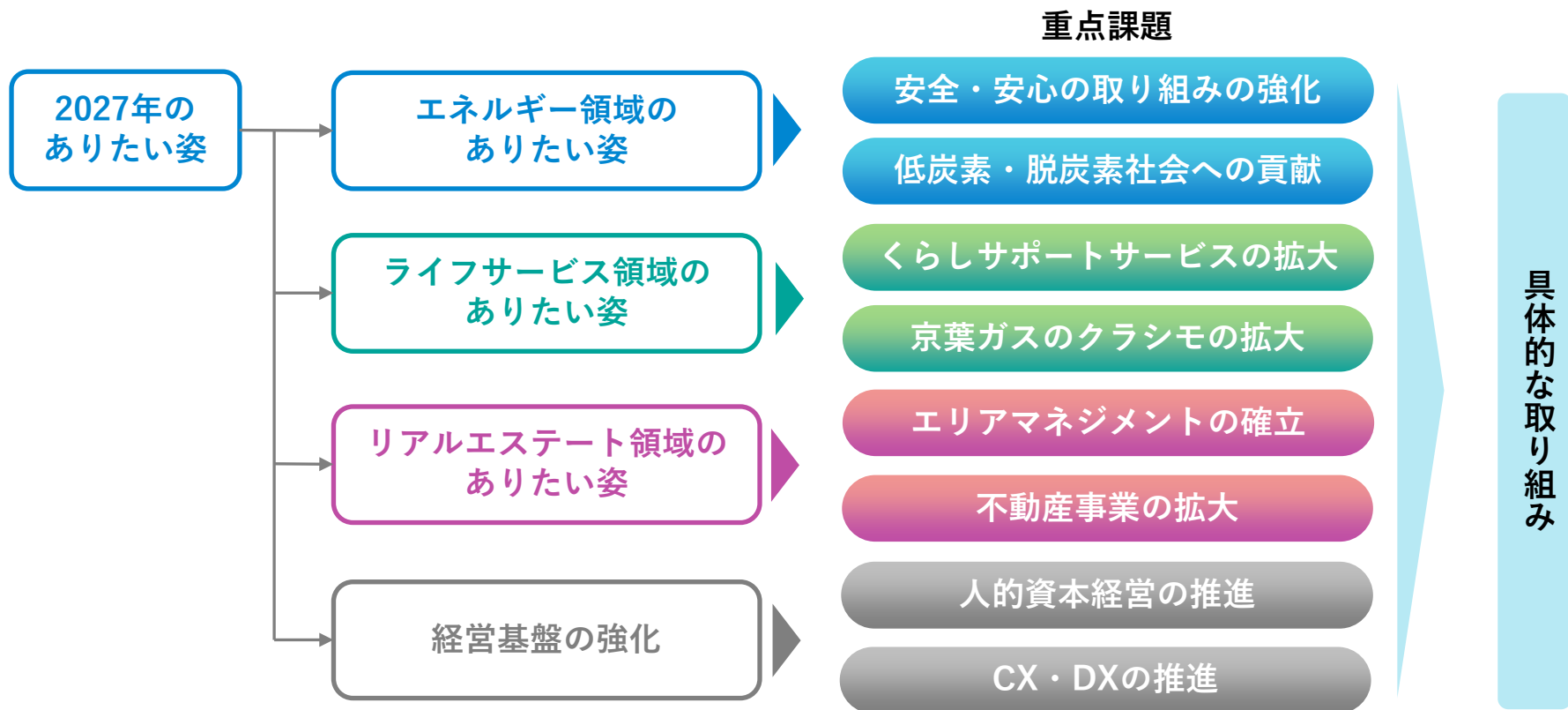
今後の方針

- 当社は、持続的成長と中長期的な企業価値向上の実現に向け、安定的な経営基盤の確保および将来の経営環境の変化への対応に必要な自己資本を維持するとともに、株主還元については、業績や財務状況、株主資本配当率（DOE）等を総合的に勘案しながら、累進配当を目指してまいります。



・2018年以前の配当金は、2018年7月1日を効力発生日とする株式併合実施後の値に調整済み
 ・2025年以降の配当金（イメージ）は、2025年1月1日を効力発生日とする株式分割実施前の金額を基準に記載

ありたい姿の実現に向けた重点課題



エネルギー領域 (1/2)

安全・安心の取り組みの強化

低炭素・脱炭素社会への貢献

本領域の
ありたい姿

ガス事業者としての使命を果たしながら、環境性の高いエネルギー（ガス・電気）の拡大を図り、カーボンニュートラルの推進に関する地域の牽引役になっている

レジリエンスと災害対策の強化

- 効果的な投資による導管ネットワークの強靱化
- 事業者間連携などによる災害対応力の向上
- 災害に強いガス機器などの普及
- 地域防災への貢献



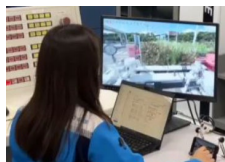
停電対応型ガス機器
(GHP、エネファーム)



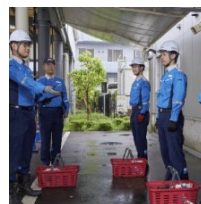
腐食や地震に強い
PE管※1への入替

保安の推進・保安人財の育成

- スマート保安の更なる推進
- 保安スペシャリストの育成



現場映像の共有による
遠隔での現場管理



保安人財の育成

多様なエネルギーの提供とエネルギーの高度利用

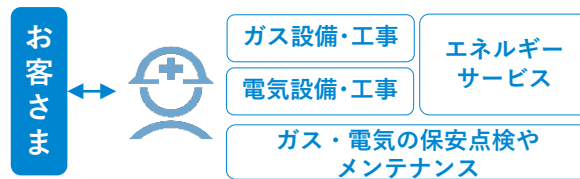
- 長年培ってきた提案力・施工力による
都市ガス・LPGの普及拡大
- オール京葉ガスの接点機会を活用した電気販売の強化
- デジタルデータを活用したエネルギー最適提案
- エネルギーサービス、電気工事の内製化などによる
ワンストップサービスの提供

多様なエネルギー



都市ガス・LPG・電気

ワンストップサービス



※1：ポリエチレン管の略

エネルギー領域 (2/2)

安全・安心の取り組みの強化

低炭素・脱炭素社会への貢献

ゼロカーボンシティ実現への貢献

- 自治体や地域と連携した低・脱炭素への取り組みの推進
- 脱炭素に向けたコンサルティングから削減策の実行支援



市川市との
新電力会社の共同設立



公共施設への
再生可能エネルギーなどの導入

カーボンオフセット都市ガス等の拡大

- カーボンオフセット都市ガス商材の拡充
- 非化石価値付電気料金プランの拡販
- バイオガス、e-メタンの調査研究



再生可能エネルギーの更なる拡大

- 国内外での再生可能エネルギー開発
- 蓄電池、風力発電、CCS※1、グリーン水素※2などの知見の獲得



袖ヶ浦太陽光発電所

事業活動におけるCO2排出量の削減

- CO2排出量の見える化と対策の実施



見える化



対策

VPP※3・アグリゲーター※4への挑戦

- M&Aやアライアンスなどによる取り組みの推進

※1：発電所などから排出されるCO2を回収し、地中深くに貯留する技術 ※2：再生可能エネルギーを利用して生成する水素で製造過程でも使用時にもCO2を排出しないクリーンエネルギー
 ※3：太陽光発電や蓄電池、電気自動車など、身の回りに点在する小規模なエネルギーリソースをIT技術で制御し、一つの大きな発電所のように機能させる技術
 ※4：需要家側エネルギーリソースや分散型エネルギーリソースを統合制御し、VPPなどからエネルギーサービスを提供する事業者のこと

ライフサービス領域

くらしサポートサービスの拡大

京葉ガスのクラシモの拡大

本領域の
ありたい姿

対面接点とデジタル技術を活用しながら、多くのお客さまに多様なサービスをご提供することで、“くらしのかかりつけ”を目指している

お客さま接点の拡大・強化

- ・ライフステージに応じた対面接点とデジタル接点の最適な組み合わせによる接点機会の増大



対面とデジタルの
更なる融合



実店舗・訪問・
イベント・
お客さまコンタクトセンター

リフォーム事業の強化

- ・お客さまや地域から信頼され続ける品質の提供



オール京葉ガスの
体制の整備

幅広いニーズに応える
提案力・施工力の向上

M&Aやアライアンス
などを活用した
対応力の強化

くらしサポートサービスの強化

- ・デジタル技術を活用したプロモーションの強化
- ・デジタルデータを活用したターゲティングと最適なタイミングでのサービスの提供
- ・M&Aやアライアンスなどを活用した新サービスの創出



まるサポ*



ハウスクリーニング*



くじょサポ*

業務用サービスの拡大

- ・お客さまの事業成長を支援するサービスの提供
- ・デジタル技術の活用による地域振興



リアルエースト領域

エリアマネジメントの確立

不動産事業の拡大

本領域の
ありたい姿

リーフシティ市川でのエリアマネジメントの確立をはじめ、不動産事業の更なる展開により、
地域・社会の活性化に貢献している

リーフシティ市川の開発

- 地域の活性化と防災に資するまちづくりの着実な開発



リーフシティ市川全体街区完成予想CG※1



中央広場完成予想CG※1

持続可能な事業運営体制の確立

- リーフシティ市川開発完了後のエリアマネジメントの整備・実行による地域活性化への貢献



不動産投資の強化

- 千葉県北西部を中心とした不動産投資
- 賃貸住宅、高齢者施設などの不動産の取得による賃貸収益の拡大
- M&Aやアライアンスなどを活用した不動産事業の多角化

取得拡大を目指す不動産（例）



賃貸マンション



HOTEL



物流施設

※1：リーフシティ市川ザ・タワー公式サイトより

経営基盤の強化 (1/2)

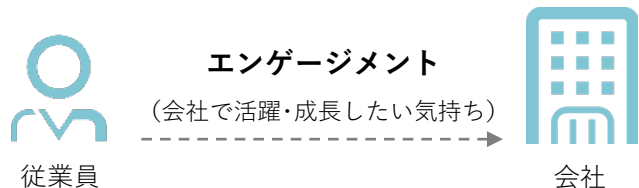
人的資本経営の推進

CX・DXの推進

- 従業員の行動変容を促し、働きがいを高めることで経営計画を達成し、持続的な企業成長を目指します

エンゲージメントの把握・向上、個の能力の最大化

- ・エンゲージメントの定期的な把握と向上策の実施
- ・職場で活かせる能力の見える化と
能力獲得のための学習機会の拡充
- ・マネジメント能力の向上



人財の確保

- ・キャリア採用などの多様な採用手法による人財の確保
- ・65歳以降の活躍機会の提供
- ・魅力ある職場環境の維持向上



自律的なキャリアの形成

- ・自律的キャリア形成支援制度の整備
- ・キャリアや育成ビジョンの上司・部下間の共有
- ・一人ひとりが保有する能力の見える化

自身のありたい姿

キャリア支援

現状

DE & I^{※1}の推進

- ・心理的安全性の向上
- ・アンコンシャスバイアス（無意識の思い込み）の解消
- ・時間や場所に捉われない働き方の推進



組織の中で安心して
発言できる状態の維持・向上

※1：ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンの略

経営基盤の強化 (2/2)

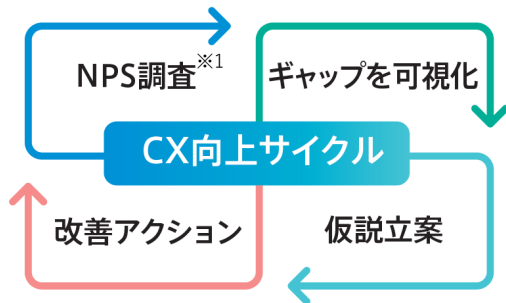
人的資本経営の推進

CX・DXの推進

- 相互に関連するCXの向上とDXの推進を一体として取り組むことで、新しい価値をお届けします

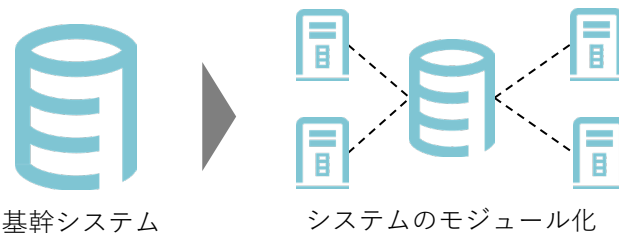
体験価値 (CX) の向上

- ・お客さまの期待と評価のギャップの把握と改善アクションの実施



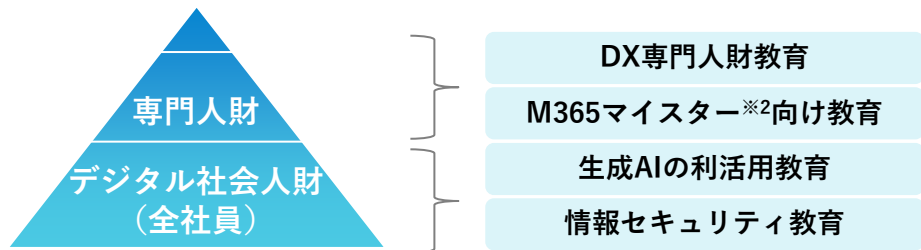
基幹システムの再構築

- ・開発の柔軟性と低コストを併せ持つシステムの構築



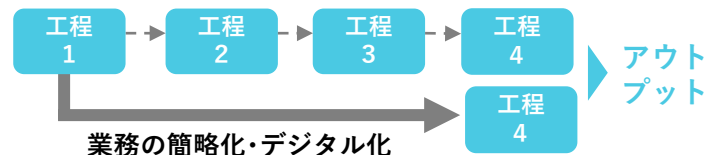
DX人財の育成

- ・DX人財体系に基づく階層別の教育
- ・仕事の進め方に対する意識改革



生産性の向上

- ・約1,000の業務を対象とした、業務廃止・簡略化の検討とデジタル化の実施



※1： Net Promoter Scoreの略であり、企業やサービスに対する愛着度を測る調査 ※2： Microsoft365機能の専門的な学習を受講した社員

中期経営計画2025-2027 経営目標

指標	2027年目標	【参考】2024年目標（見通し）
事業活動に伴うCO2※1の削減	排出量ゼロ	50%※2
カーボンオフセット都市ガスの導入	2%※3	0.8%
再生可能エネルギー電源の開発	80地点※4	71地点
R&Dの推進	脱炭素・SDGsへの貢献	知見獲得のための再生可能エネルギー「ファンド」への出資
お客さまアカウント数※5の獲得	145万件	136万件
保安の高度化	重大事故ゼロ※6	重大事故ゼロ
スマートメーターの導入	導入の推進	導入開始（実証試験完了）
レジリエンスへの投資	100億円※7	113億円
不動産事業の拡大	10%以上の利益成長※8	—
CX・DX戦略の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・ガス事業における生産性の向上※9 ・ペーパーレス化：100%削減 	—
人財戦略の推進	エンゲージメントスコアの向上	—
資本収益性の向上	ROE 4.5%	—

※1：京葉ガス事業所のガス・電気エネルギー使用、社用車の走行により排出するCO2 ※2：2020年比 ※3：都市ガス販売量に占める割合 ※4：累計地点数

※5：ガス（都市ガス・LPG）・電気・その他サービスにおける利用者数

※6：当社ガス事業における設備の故障などに起因する人身事故・大規模供給停止、当社が原因となるガスに起因する爆発事故、お客さま先でのガス機器使用に伴う死亡事故

※7：2025-2027年の累計投資額 ※8：2024年比 ※9：2024年比

つぎの「うれしい!」へ。

KeiYO GAS