

個人投資家向け会社説明会 ミーティングメモ

北海道ガス株式会社 (9534)

開催日：2024年3月15日（金）

場所：札幌ビューホテル大通公園 地下2階 『ピアリッジホール』（北海道札幌市中央区）

説明者：代表取締役社長 川村 智郷 氏

1. 会社概要

- 設立は1911年（明治44年）、今年、創立113年目を迎えました。当社は主にガス事業を行っています。札幌市、小樽市、函館市、千歳市、北見市などが、ガス導管によりガスを供給する都市ガスの供給区域です。それ以外の区域へは、LNGローリー車による広域での天然ガス供給を行っています。そのほか電力事業もを行っています。
- 2022年度の当社グループのお客さま件数（取付けメーター件数）は、都市ガスが600,882件、電力が234,083件でした。連結の売上高は1,748億4,000万円、連結の経常利益は133億9,000万円でした。2022年度の連結セグメント別売上高構成比は、ガスが62.9%、電力が16.3%、エネルギー関連が20%、その他が0.8%でした。
- 当社グループの歴史は、都市ガス事業から始まりました。1996年（平成8年）～2009年（平成21年）まで、都市ガスの原料を環境性に優れた天然ガスに転換するプロジェクトを13年掛けて行いました。1970年代のオイルショックや、大気汚染、その後の地球温暖化の深刻化などにより、天然ガスのニーズが高まり、日本全国で天然ガスへの転換が進められました。2016年（平成28年）から、電力小売市場の全面自由化を機に、ガス事業の基盤を生かして電力事業に参入しました。現在、北海道全域で「北ガスの電気」を販売しています。
- 当社は社会の変化をチャンスと捉え、単なるガス会社から総合エネルギーサービス企業へと着実に変貌を続けています。

2. われわれが目指すこと

- 当社が目指しているのは、エネルギーと環境の最適化による快適な社会の創造です。エネルギー消費の多い北海道で、省エネルギーやCO₂の削減を進めること、また、地震などの災害時にエネルギーが途絶しない強いネットワークをつくることは重要な課題です。当社は地域特性も踏まえ、エネルギーと環境の調和を図り、北海道に適したエネルギー社会をつくることで成長し続けたいと考えています。
- 一方、当社を取り巻く環境は大きく変化しています。とりわけ「2050年カーボンニュートラル」の実現に向けた動きが国内外で加速しています。「2050年カーボンニュートラル」とは、地球温暖化の主要因であるCO₂の排出を2050年までに実質ゼロにするという目標です。

大和インベスター・リレーションズ(株)（以下、「当社」といいます。）はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。

-
- ・ 2021年に、当社の成長の道筋を中期経営計画「Challenge2030」に取りまとめました。中計では、2050年以降のカーボンニュートラル時代を見据え、2030年を当面の目標地点と位置づけています。
 - ・ 最近ではゼロカーボンによる地域創生の動きが各自治体に広がっています。当社は地域に根ざすエネルギー企業として、地域とともに脱炭素化を進めていくことが、持続的な成長の核になると考えています。
 - ・ 北海道は全国に比べ石油の依存度が高く、その分、天然ガスのシェアが低い地域です。また、世帯当たりの年間エネルギー消費量は全国平均の1.5倍です。化石燃料の中でCO₂排出量が最も少ない天然ガスの拡大余地が大きい地域であるため、当社は天然ガスの普及拡大に努めています。
 - ・ 中期経営計画「Challenge2030」の基本的な考え方は、2050年カーボンニュートラルに向けて、天然ガスの普及拡大や機能的な省エネで確実にCO₂を削減させながら、再生可能エネルギーの拡大やガスの脱炭素化を進めるなど、あらゆる手段に対して知見を深め、脱炭素社会への備えを進めていくことです。
 - ・ 当社が供給するエネルギー量は、営業活動による多くの方への天然ガスの普及や電気の販売などによって、今後、拡大が続きます。しかし、2050年に向けて、その拡大の量を自然体に任せるのではなく、機能的な省エネルギーによって増加量を極力抑制します。エネルギー会社なのになぜ省エネルギーを追求するのかとよく聞かれます。それはエネルギー消費を減らすことで、社会全体のエネルギーコストはもちろん、今後のカーボンニュートラルのコストを抑え、カーボンニュートラル実現のための選択肢を広げることができるからです。エネルギーを野放しに使ってはいけません。脱炭素は達成できません。省エネルギーの推進はエネルギー会社の社会的使命だと考えています。まず徹底的な省エネルギーを追求する中で、併せて天然ガスを含め各エネルギーのカーボンニュートラル化に取り組みます。
 - ・ 再生可能エネルギーなどの普及や、そのコストには、まだクリアすべき課題があり、カーボンニュートラルは一足飛びでは実現できません。当社は事業成長を図りながら、脱炭素社会に備えていきます。

3. 「Challenge2030」の達成に向けて

- ・ 「Challenge2030」の達成に向けて、特に注力していく4つの取り組み、DX（デジタルトランスフォーメーション）、カーボンニュートラルへの挑戦、ガス・電力事業の推進、人的資本の充実について説明します。
- ・ 1つ目に「DX」です。省エネルギーを進めるに当たり、情緒的な言葉や掛け声だけでなく、定量的に社会に説明できる省エネでなければならないと考えています。そのためには、デマンドサイド（需要側）のデータ、サプライサイド（供給側）のデータ、さらに外部のデータを連携して、分析し、合理的な省エネルギーを追求していくことが重要で

す。この取り組みには、リアルタイムのデータを大量に扱うなど、デジタル技術の活用が不可欠です。その核となる情報プラットフォームが「Xzilla (くじら)」です。「Xzilla」は需要側と供給側のデータをマッチングする情報プラットフォームであり、社内で開発し、2023年10月から運用を開始しました。

- DXを進め、省エネルギーの定量化、価値化を図ることで、単に販売量の拡大だけに依存しない価値創造型の強固な事業基盤をつくっていきたいと考えています。
- DXの中心的な取り組みは、エネルギーマネジメントです。エネルギーマネジメントとは、エネルギーを管理・最適化する仕組みであり、高度な省エネルギーを実現する上で重要な取り組みになります。家庭用エネルギーマネジメントとして、住まいのエネルギーを快適にコントロールするサービスの「EMINEL」や、Webの会員制の省エネサービス「Tag Tag」があります。「Tag Tag」は、料金グラフなどでエネルギー使用状況を見える化し、省エネのコツのアドバイスなどをするサービスです。業務用エネルギーマネジメントとして、新さっぽろ駅周辺の再開発地区に当社のエネルギーセンターがあり、人工知能(AI)で地域の省エネや快適性の向上をサポートしています。
- デジタルを活用した当社ならではのエネルギーマネジメントを核として、機能的な省エネ社会の構築につなげていきたいと考えています。
- 2つ目に「カーボンニュートラルへの挑戦」です。その1つが再生可能エネルギーの導入拡大です。当社は天然ガスと組み合わせながら、北海道に多く存在する太陽光、風力、木質バイオマスなどの導入に取り組み、2030年までに再生エネルギー電源の取引量15万kWを目指しています。既に太陽光発電は、道内150カ所で稼働済みです。風力発電については、石狩LNG基地の隣接地に、北ガス石狩風力発電所の建設を進めており、2024年度に運転を開始する予定です。
- カーボンニュートラルの実現に向けて、地方自治体と連携したエネルギーの地産地消にも挑戦しています。当社の専門部隊が、これまで全く接点のなかった全道各地を丁寧に回り、地域の特性に着目しながら連携を広げています。例えば南富良野町との連携では、当社が森林の一部を保有し、CO₂吸収価値をクレジット化して排出と相殺する取り組みや、自然環境の維持保護や賦存する再生可能エネルギーの地産地消と災害レジリエンス向上への取り組みを行っています。これからも総力を挙げて地方自治体との連携に取り組んでいきます。
- 「カーボンニュートラルへの挑戦」として、ガスの脱炭素化を実現するメタネーション(合成メタン)の実証事業を開始しました。天然ガスは、化石燃料の中では最もクリーンですが、CO₂の排出はゼロではありません。メタネーションとは、水素とCO₂を化学的に結びつけ、都市ガスの主原料であるメタンをつくる技術です。CO₂の排出量と回収量を同等にすることで、カーボンニュートラルと位置づけられます。合成メタンを利用するに当たっては、ガス機器を含め、現在の都市ガスの設備、LNG基地や導管網をそのまま利用できるという大きなメリットがあります。商用化までの道筋を立てるのはこれ

からですが、しっかり進めていきたいと思えます。

- ・ 3つ目に「ガス・電力事業の推進」です。当社が目指す社会の実現のためには、お客さま基盤をしっかり拡大していくことがベースになります。ガス事業では、ガス導管および LNG ローリー車などの天然ガスのネットワークを最大限に活用して、全道各地で天然ガスの普及拡大に努めています。電力事業では、お客さまとの接点機会の強みを生かしつつ、インターネットでの販売も強化し、全道各地で「北ガスの電気」のお客さま件数を伸ばしています。ガスと電気です業基盤を拡大しながら、省エネルギーを中心にさまざまなエネルギーサービスでお客さまを積極的に獲得していきます。
- ・ 「ガス・電力事業の推進」の大前提になるのが、お客さまの安心・安全、エネルギーの安定供給です。ガスの安定供給対策は、予防対策、緊急対策、復旧対策の3つの視点でさまざまな取り組みを行っています。
- ・ 予防対策は災害に対する平時からの備えです。例えば耐震性に優れたガス導管の入れ替え、あるいは、ガス漏れがあると自動的に止まるマイコンメーターの普及などを推進しています。緊急対策は災害が発生した場合にその被災を最小化することと、2次災害を防止する取り組みです。例えば地震等があった場合に、被害の大きい地区だけのガスを遠隔で遮断する仕組みなどがあります。できるだけガス供給を続けながら、2次災害を防止するように努めています。復旧対策は被災後の迅速な復旧を目的にした取り組みです。例えば全社で災害訓練を実施し、また、迅速な復旧に向けて、全国のガス事業者間の相互の応援体制も整えています。
- ・ 引き続き対策を強化して、安全・安心、安定供給に万全を尽くしていきます。
- ・ 4つ目に「人的資本の充実」です。少子高齢化など社会構造が大きく変化する中で、組織の持続的な成長には人への投資が重要になります。当社は多様な人材が活躍できる環境整備を進めています。女性の活躍推進に関しては、女性の新卒の採用比率を上げながら、女性が少なかった技術系の職場にも積極的に配置を進め、職域を拡大しているところです。また、育児休業を取りやすい環境をつくっており、女性は100%、男性も全国平均を大きく上回る88%が育児休業を取得しています。引き続き、組織の成長エンジンである人的資本の充実に注力していきます。
- ・ 「Challenge2030」は以下の数値目標を掲げています。DXや新たな技術開発など成長分野への400億円規模の投資と、300人規模の段階的な要員再配置を行うことで、2030年度の連結売上高2,000億円を目指します。また、お客さま件数と販売量の拡大、事業コストの徹底的な削減によって利益水準を高め、2030年度の連結営業利益160億円を目指します。
- ・ 当社の株価は、2018年に約1,500円だったものが、2023年には2,000円台になり、昨日（2024年3月14日）時点の終値は2,418円になりました。今後も中期的な視点で企業価値を向上させ、評価をいただけるように努めます。

4. 株主還元

- ・ 当社は継続的かつ安定的に配当を行うことを基本にしています。2023年度の配当は1株当たり70円の予想です。配当利回りは昨日(2024年3月14日)の終値ベースで約2.9%になります。
- ・ 株主優待は、地域社会への貢献の一助として、北海道の農産品などを優待品として採用しており、ご好評をいただいています。毎年3月31日現在の当社株主名簿に記載または記録された1単元(100株)以上を保有されている株主さまを対象に、100株以上200株未満保有の株主さまにはおこめ券1kg相当を、200株以上1,000株未満保有の株主さまにはおこめ券2kg相当を贈呈しています。1,000株以上保有の株主さまには、北海道特産品・名産品から3,000円相当の品物を選択していただいています。

5. 質疑応答

- Q1. オール電化住宅から天然ガスにする家が増えていると新聞で読んだことがあります。その要因は何でしょうか。
- A1. 当社は、日々のお客さま接点や営業活動において、お客さまに天然ガスの優位性を理解していただくようにしています。オール電化の住宅が普及し始めたのが十数年前で、現在、設備の更新時期を迎えていること、また、足元では電気料金が高止まりしているためお困りのお客さまがいらっしゃるという背景があります。そのタイミングを捉え、当社は「エコジョーズ」という省エネ型の給湯暖房器のご提案をしています。「エコジョーズ」のメリットとして、設備費用や光熱費のメリットなど価格面の優位性のほか、立ち上がりが速いこと、給湯器がコンパクトなためスペースを取らないこと、ガス会社ならではの保守メンテのサービスが充実していることなどがあります。万が一故障等があった場合も、基本的に即日対応ができます。さらに前述した省エネルギーサービスの提供に加え、最近ではガス導管の整備も戦略的に進め、天然ガスへの燃料転換を図っています。
- Q2. 近年の社会貢献、そして地域活性化について、貴社の活動状況を教えてください。
- A2. 地域に根ざすエネルギー会社として、地域の元気が北ガスグループの成長の源泉であると考えています。
- 2018年に北ガス硬式野球部を創部したほか、音楽イベント「サッポロ・シティ・ジャズ」を共催し、「北ガスグループ6時間リレーマラソン in 札幌ドーム」を過去11回主催しました。札幌市以外でも各支店のエリアで地域のイベントやお祭りなどに積極的に参加して、文化・スポーツの振興活動を行っています。先日、2024年3月12日には、第1回「北ガスグループクラシックコンサート」を主催しました。芸術文化に触れる機会を提供して、心の豊かさが感じられる地域社会の実現に一層貢献したいと考え、地域に根ざした本格的な交響楽団である札幌交響楽団にご協力をいただいで演奏会を実施

しました。Kitara の会場がほぼ満員となる、約 1,900 名のお客さまにご来場いただき、大変好評をいただきました。今後も継続していきたいと思えます。

当社は、「北ガスの電気」の販売を契機に全道で事業を展開していますが、これまで接点のなかった地域でお客さまとの距離を縮めるには少し時間が掛かることを実感しています。お客さまへのエネルギーサービスという直接的なつながりだけでなく、スポーツ・文化などの社会貢献活動を通じて、地域とのつながりを新たにつくり、事業面でもプラスの効果を出していきたいと考えています。

Q3. 経営陣が大切にしているモットー、信念は何でしょうか。

A3. 当社のモットーは、「エネルギーと環境の最適化による快適な社会の創造」です。これを突き詰めると、「末永い地域への貢献」になると考えています。当社はエネルギーと環境の調和を図り、北海道に適したエネルギー社会をつくることで、地域とともに成長し続けたいと考えています。

社会の生活基盤を支えるインフラ事業者として、これまでも将来を見据えた先行投資を行いながら、事業基盤を着実に整備して、収益を向上させながら事業を展開してきました。今後、さらなる事業環境の変化に応じた環境対応や、デジタル関連などへの成長投資が必要になります。引き続き事業コストの低減を進め、お客さまに価値を提供し続けることによって当社を選択していただき、事業を持続的に成長させ、地域の発展に貢献することが使命だと考えています。

Q4. 本日の説明会で、個人投資家に一番アピールしたいポイントをお聞かせください。

A4. 一言で言うと、旧来のガス会社にはない、その大枠からはみ出したいろいろな事業を行い、それを大きく拡大していることです。新聞広告でも、ガス会社なのにこういうことをしている「なのに系ガス会社」ということで、多様な事業のご紹介をしました。まず、当社は天然ガスの普及拡大をベースにしながら電力事業を行っています。その電力事業でも、自前の発電所を整備しています。さらに電気の需給管理を自前で行っています。これは電気の需要量と供給量を時間単位で合わせる業務ですが、そこまで自前で行っている新電力は全国でも少なく、この点も当社の電力事業の競争力に寄与しています。そのほかに、エネルギー会社なのに省エネルギーを訴求していることや、デジタルや AI を使ってエネルギーの管理をしていることもアピールしたいポイントです。また、ガス会社ではありますが、供給区域の枠を飛び越えて、各地の地方自治体と連携していることや、硬式野球部やクラシックコンサートなど文化・社会活動にも力を入れている点も当社の特色です。

Q5. 1911 年に創立して以来、さまざまな試練を乗り越え、貴社が存続できた一番の理由をどのようにお考えですか。また、将来的にはどのような会社でありたいと思われませんか。

大和インベスター・リレーションズ(株) (以下、「当社」といいます。)はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。

A5. 100年以上にわたって地域のお客さまの期待に真摯に応え続けてきたことが一番の理由だと考えています。ただし、全ての期待に応え切れているわけではなく、まだ課題はありますが、できるだけお客さまに寄り添って事業を進めてきました。

エネルギー事業者として一番大事なことは、安全・安心・安価で、環境に優しいエネルギー供給を行い、それを継続することだと考えています。そのためには事業を持続的に展開し続けなければなりません。それを可能にするのが収益力の向上です。当社の収益力が向上している理由は、大きく3つあります。

1点目は、天然ガス転換の投資回収をしっかりとやってきたことです。天然ガスへの転換に13年掛けたと申しましたが、ガス会社にとって、天然ガスへの転換は第2の創業と言えるくらい大きな事業でした。当社のガスのお客さまは約60万件ですが、その全てのお客さまの家に伺って、全てのガス器具の調整、部品交換をするという作業を行いました。そのため要員面やコスト面も含め、一大プロジェクトになりました。

それをやりきった後に、天然ガスをどう普及拡大するかということが天然ガス転換後の当社の大きな課題でした。これについては、天然ガスのニーズを捉え、機器の開発や地道な巡回営業などを重ね、天然ガスの販売量を伸ばしてきました。その結果、ガスの販売量は、天然ガス転換が終わった2009年の時点で4億2,000万立方メートルだったものが、足元では6億2,000万立方メートルになり、この15年間で約1.5倍に伸ばすことができました。

2点目は、ガスの事業基盤を生かした電力事業への参入です。2016年に事業を開始して、今8年たったところですが、ガスとのセット販売をメインに、電力事業を収益の柱の1つにまで成長させることができました。

3点目は、経営全般にわたる効率化です。特に最近ではデジタルトランスフォーメーションによるコストの削減、あるいは事業の見直しを進めることで、スリムな事業体系を目指しています。

引き続き事業を拡大させる一方で、効率化の取り組みも進め、より足腰の強い筋肉質な組織を目指していきます。

Q6. デジタル技術を活用するために、どのような工夫を考えていますか。

A6. 「Challenge2030」の目標を達成するためには、デジタルの活用は不可欠です。当社にはデジタルトランスフォーメーション・構造改革推進本部があり、私はこれを兼務して各施策に取り組んでいます。

当社が開発した情報プラットフォーム「Xzilla(くじら)」による改革の大きな効果を、今後、出していきたいと考えています。デジタルには、足元の改善レベルの取り組みと、抜本的な事業改革という両面があると考えています。足元の改善については、工事現場へのタブレット端末の配備やウェアラブルカメラの導入などによって作業をサポートしています。また、AIによる画像解析を行って、地下に埋まっているガス導管の場所

を特定するような取り組みもしています。抜本的な改革としては、将来的にエネルギーマネジメントによる大きな効果に期待しています。また、事業のプロセス全般の改革として、関係者の多いプロセスについては、そのプロセスを自動化することで改革の効果を出していきたいと思います。お客さまとの関係では、今後デジタルを使った双方向のコミュニケーションにも取り組んでいきます。

ただし、デジタルはあくまでもツールであり、それを使うのは人間であると考えています。各人が目的意識を持ってデジタルを使いこなせるよう、人材育成にも努めていきたいと思っています。

以上