

Strategy | 価値創造に向けた戦略的な取り組み

地域に対応した事業展開でさらなる成長を

地域のくらしや産業を支える存在に「エネルギー流通グループ」



お客様の求める石油・ガスやサービスを、ひとつの窓口で

当社は創業以来、半世紀以上にわたり石油、ガスそれぞれの商品別で事業組織を切り、事業の取り組み、人材配置なども石油とガスで個別、独自に展開してきました。しかし、お客様が求めているのは、より経済的で使いやすいエネルギーを手軽に得られる環境、そして多彩な選択肢の中から欲しいものを自由に選べる利便性です。そこで当社は消費者志向で発想し、石油・ガス販売における顧客接点の一元化を図る「エネルギー流通グループ」を2018年4月よりスタート。このグループのもとで、家庭のお客様を中心とする「ホームライフ部門」、カーライフや産業のお客様を中心とする「生活・産業エネルギー部門」が連携し、地域のお客様との接点を一元化しながら事業を進めていきます。

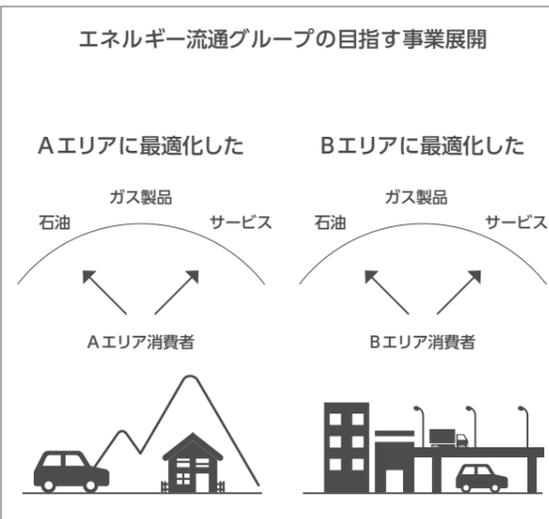


生活者視点でエリアに合った新しい多様なサービスを創出

エネルギー流通グループは、取り扱う商材ではなく、エリア単位で事業、人材、組織を最適化していきます。そして、地域や生活者の視点で本当に求められるエネルギーや多様なサービスを提案し、地域やお客様に最も支持され、選ばれる会社を目指していきます。

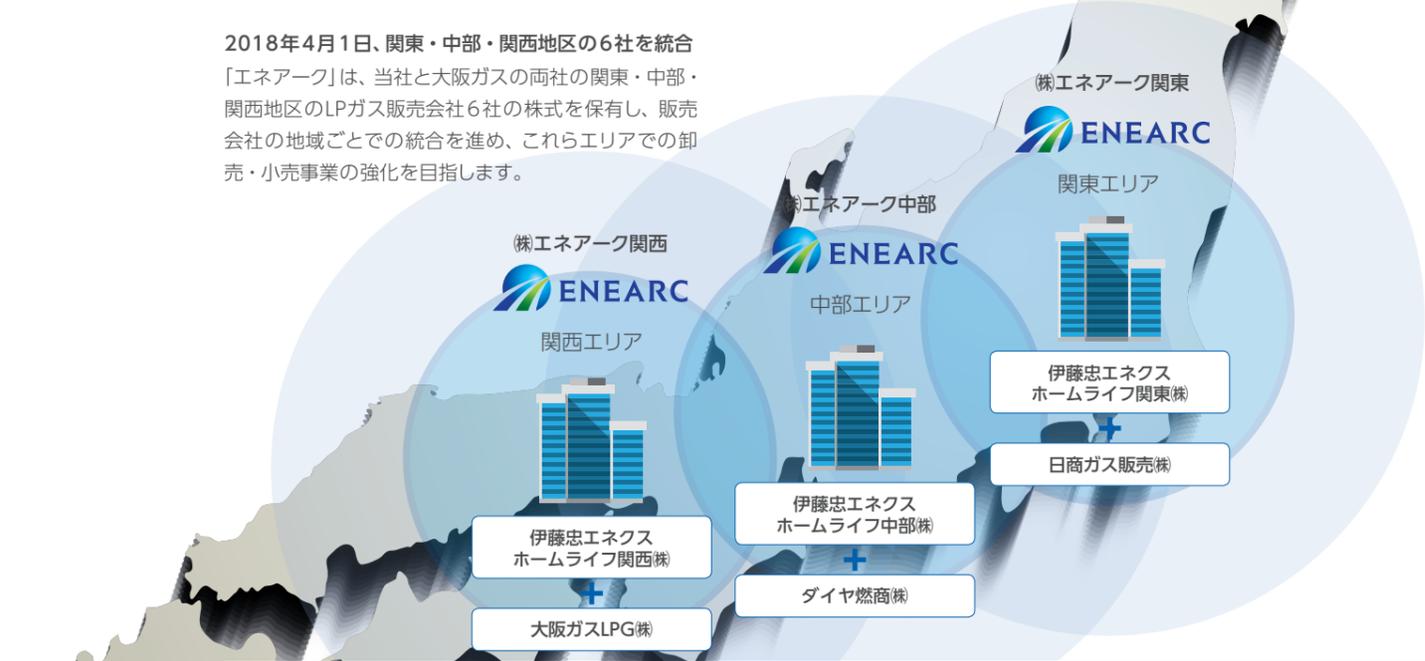
東北エリアで石油・ガス事業会社を統合

消費者志向で石油・ガス販売の顧客接点を一元化する動きは、当社のグループ会社にも広がっています。東北エリアにおいてLPガス販売事業を展開する伊藤忠エネクスホームライフ東北(株)と、青森県を中心に石油販売事業を展開する(株)東北タンク商社は2018年4月に事業を統合。両社はそれぞれのお客様に対してさらに魅力を増したエネルギー製品の提案と販売の競争力を高めています。



もっとお客様のために、地域のガス販売を強化する「エネアーク」

2018年4月1日、関東・中部・関西地区の6社を統合「エネアーク」は、当社と大阪ガスの両社の関東・中部・関西地区のLPガス販売会社6社の株式を保有し、販売会社の地域ごとの統合を進め、これらエリアでの卸売・小売事業の強化を目指します。



大阪ガスと連携し、LPガス販売ネットワークを再編

国内のLPガス業界は需要の伸び悩みを背景として厳しい経営環境下にあり、事業基盤の拡大とコスト競争力の強化による生産性の向上が急務となっています。そこで2018年10月1日、当社と大阪ガス(株)は、両社が50%を出資する合弁会社「(株)エネアーク(以下「エネアーク」)」を設立し、関東・中部・関西地区におけるLPガス卸売・小売事業を統合、強化しました。また、その他地区でも事業再編を行っています。この結果、当社グループのLPガス顧客基盤(都市ガス含む)は約150万軒に拡大。今後も、より透明性の高い価格や広域ネットワークによる災害時対応、安定供給を実現するLPガス事業者として社会に貢献します。

事業再編後の顧客基盤
(LPガス・都市ガス)
108万軒→150万軒

エネアークは地域で最も身近で頼りになる存在へ

エネアークは、各エリアの販売子会社の経営資源を集中することでシナジーの発揮や事業再編による効率化を生み出し、より高品質で競争力のある商材や生活サービスをお届けしていきます。そして、地域にお住まいのお客様にとって「最も身近で頼りになる存在」となり、さらに住生活分野でも活躍するカンパニーへの変革を目指していきます。

関東・中部・関西以外の地域における事業再編について

2017年10月1日付で、大阪ガスの子会社である日商LPガス(株)より、同社子会社の日商プロパン石油(株)の保有全株式を当社に、愛媛日商プロパン(株)、高知日商プロパン(株)の保有全株式を伊藤忠エネクスホームライフ西日本(株)に譲渡。また、北海道エリアでは伊藤忠エネクスホームライフ北海道(株)と日商プロパン石油の経営統合も実施し、地域単位での事業再編を着実に進めています。

「(株)エネアーク」の概要

関東・中部・関西エリアのLPガスの卸売・小売事業の統合。強みやノウハウを連携共有することによるシナジーの発揮や経営資源の集中、事業再編による効率化を目指します。

本社：東京都港区虎ノ門2-10-1
設立：2017年10月1日
資本金：10.4億円
代表者：代表取締役社長 山田正明
出資比率：大阪ガス50.0% 伊藤忠エネクス50.0%

エネルギーで、未来に懸け橋を。



社名は「エネルギー」と「アーク」に由来。「活力ある未来への懸け橋(アーク)となり、お客様にとって一番価値のある存在になりたい」という思いが込められています。

This is, ENEX

Our Vision

Strategy

Segment

Management

Data Section

会社情報

実績あるビジネスモデルをグローバルに展開



フィリピン

パラオ共和国

インドネシア

アジア地域の拡大するエネルギー需要を成長に取り込む

国内で培ったビジネスモデルやノウハウを生かし、伊藤忠グループの海外ネットワークも活用しながら、積極的に海外プロジェクトを展開。特に経済成長が著しいアジア市場を主要なターゲットとし、地域の需要特性や地政学的な安定を考慮しながら積極的な事業化を進めています。



IP&E Palau, Inc.



PT. ITC ENEX INDONESIA



㈱クリージアエナジーホールディングス

「アジアを庭に」

インドネシアの産業用ガス販売事業

当社と伊藤忠工業ガス(株)が共同出資して設立したPT. ITC ENEX INDONESIAが事業主体となり、インドネシアに進出する日系企業を中心に産業用ガスを製造・販売しています。

2017年度の事業概況 2017年11月に産業用ガス全品種の販売ライセンスを取得したことで、インドネシアでの拡販体制が大きく改善されました。安心安全な日本品質(保安・容器管理等)の評価は日系及びローカル企業で共に高く、確実な成長が見込める事業に発展してきました。
今後の展望 今後は産業用ガス全品種を販売できるメリットを生かし、成長するインドネシアの産業用ガス市場でシェアを伸ばし、ローカル企業とも協業し収益性の強化を目指します。

パラオプロジェクト

IP&E Palau, Inc.の株式25%を取得し、太平洋地域での石油製品輸入卸売・直売事業に参画しています。

フィリピンのLPガス販売事業

当社と伊藤忠商事(株)が共同で設立した㈱クリージアエナジーホールディングスが出資するIsla Petroleum & Gas Corp. (IP&G)が事業主体となり、フィリピンでのLPガス販売事業を展開しています。

2017年度の事業概況 日本で培ったLPガス事業のノウハウを現地パートナー会社との出資会社「IP&G」へ伝播させるべく、日比文化・業界・市場とのマッチングを深耕させ、現地スタッフとの理念の共有を進めています。
今後の展望 バーコードでの容器管理システムの導入による業務効率化、コンサル機能の提供、付加価値の高い供給機器の提案、エネルギーコスト削減につながるGHP*などの新たなガス機器の導入により、顧客の固定化やLPガス需要の創造を目指しています。

* GHP: 正式名称「ガスエンジン・ヒートポンプ・エアコン」。ガスエンジンで室外機のコンプレッサーを回し、ヒートポンプ運転によって冷暖房を行う空調システム。

低炭素社会に貢献する電力事業を推進



日本海を望む好立地で順調に稼働する胎内風力発電

当社グループが保有するJEN胎内ウインドファームは、新潟県胎内市の日本海に面した全長約8kmにわたる海岸線に立地し、発電出力2,000kWの風力発電機が10基並びます。この地区は冬場に西北西の強い風が吹き、年間平均風速は毎秒約6.4mにも達します。また日本特有の吹上風や風向の変化への高い追従性を確保するとともに、最高水準の雷対策も採用。安全で安定した風力発電設備が順調に稼働を続け、年間約3万MWh(換算約11,000世帯分)の電力を生産しています。

サイト概要

事業用地	新潟県胎内市
発電出力	2,000kW×10基
年間発電量	約3万MWh

11,000世帯分
胎内ウインドファームの年間発電量

水力発電、次の100年を目指して大規模改修がスタート

新潟県妙高山系を走る矢代川にあるのが、当社グループの上越エネルギーサービスが保有、運営する水力発電設備(第一・第二・第三の3発電施設)。一世紀近く前の1927年から稼働を続け、老朽化が進んだため、2021年12月の完工を目指して設備の効率化を図る大規模改修をスタート。営業運転開始後は再生可能エネルギー固定価格買取制度(FIT)を適用し、当社の強みである再生可能エネルギーを含めたバランスのとれた自社電源ポートフォリオの強化を進めていきます。

改修プロジェクト概要

事業用地	新潟県上越市
発電出力	9MW
完工予定日	2021年12月
電力販売	全量FIT適用

80億円
4年間の改修総投資額



働き方改革「ENEX EARLY BIRD」を推進

カジュアルデー実施
スーツを脱し、柔軟な発想を生み出せる風土の醸成とコミュニケーションの向上。

エネクスカフェ開設
本社オフィス内に設けたくつろぎのスペースでコミュニケーションを活性化。

モバイルワーク推進
伊藤忠グループでオフィス空間を共有する取り組み*を推進し生産性を向上。

エネクスナーサリー
社員向け保育所を設置し仕事と育児の両立支援、安心して働ける環境づくりを強化。

2018 健康経営優良法人 ホワイト500
Health and productivity
健康経営優良法人、TOKYO働き方改革先進企業 (2017年より認定)

社内スポーツ支援
定時退社、運動を推奨し、各種スポーツを行う社内団体に対し活動費を一部補助。

2017年度働き方改革の進捗状況 (2016年度比)

80% 5%↑
有給休暇の取得率

15時間 1時間↓
月間平均残業時間 (非出向者・非役職者)

60% 4%↑
非喫煙者率

* 当社と伊藤忠商事㈱、㈱日本アクセス、ユニー・ファミリーマートホールディングス㈱の4社で取り組む「伊藤忠グループ SHARING OFFICE」。

働き方改革「ENEX EARLY BIRD」のねらい

お客様や市場が求める価値創造に向けて、重要な無形資産である人的資源の育成と活用は重要なカギを握ります。当社グループでは2016年11月1日より実施している働き方改革「ENEX EARLY BIRD」を通じて、社員の持つ能力を最大限に引き出し、持続的かつ中長期的な成長につなげていきます。

ENEX EARLY BIRDの概要

「長時間勤務の禁止」「健康増進」「仕事の質向上」の3本柱を軸に抜本的な取り組みを実施し、「より良い会社」「働きがいのある会社」「家族・社会に誇れる会社」、そして相手のことを思いやる働く環境を創ります。

実施策

- (1) 夜型残業から朝型残業に転換
- (2) 顧客や社内の会食・飲み会は22時まで
- (3) 有給休暇の取得率 目標80%以上
- (4) BMI[®]25未満の社員割合 目標8割以上
- (5) 非喫煙者の社員割合 目標8割以上
- (6) コミュニケーションの質を2ランクアップ
- (7) 会議・ミーティングの質を2ランクアップ
- (8) 資料・文書の質を2ランクアップ



次世代ワークプレイスを求め、霞が関ビルに本社移転へ

グループ中期経営計画の基本方針のひとつ「グループの人や機能をつなぐ〜組織基盤の再整備〜」推進の一環として、2019年2月に本社を霞が関ビルディングに移転します。

* 伊藤忠エネクス及びグループ会社を含む全10社が霞が関ビルディングに移転の予定です。

本社移転コンセプトとフロア計画

つなぐ 未来 ~グループの人や機能をつなぐ 未来の成長へ~		
<p>1. コミュニケーションUP ~人と人、組織と組織を意図的につなぐ~</p> <p>1フロアを周回できる動線、人・情報と出会うレイアウト 社内の連携をより広く・深く・速くするレイアウト</p>	<p>2. 一体感の醸成 ~一つの空間を皆で共有・同じ意識を持つ~</p> <p>グループ・フロア・社内外を超えて集まる多目的スペース エネクスらしさを共有できる集合受付</p>	<p>3. 働き方改革 ~ENEX EARLY BIRDの実行~</p> <p>無意識のうちに健康になれる執務フロア 集中し、効率的に業務を行う空間で新しい発想・価値を生み出す</p>

新ワークプレイスでデジタル化も推進

スマホによる内線化(固定電話からの移行)・オンラインでの会議・セミナー機能の拡充、文書の電子化・個人キャビネット廃止等による情報セキュリティ強化を推進します。

グローバル人材を育成する新“海外就労研修制度”スタート

2018年4月開始の海外就労研修、第一期生

10名・8カ国・2年間

伊藤忠エネクス株式会社
出向先/南アフリカ

伊藤忠エネクス株式会社
出向先/フィリピン

伊藤忠エネクス株式会社
出向先/インドネシア

伊藤忠エネクス株式会社
出向先/イギリス

伊藤忠エネクス株式会社
出向先/タイ

伊藤忠エネクス株式会社
出向先/シンガポール

伊藤忠エネクス株式会社
出向先/UAE

伊藤忠エネクス株式会社
出向先/アメリカ

伊藤忠エネクス株式会社
出向先/アメリカ

伊藤忠エネクス株式会社
出向先/インドネシア

海外市場で事業の創出、育成、拡大を担える資質とスキルを育成

当社グループはアジアを注力市場とし海外事業展開に力を入れており、2018年4月より、若手社員を中心に、既存の事業領域に関わらず海外の伊藤忠商事(株)グループ会社、並びに当社グループ会社に派遣し実際に就労する制度をスタート。英語及び現地の言語修得を図るとともに、商習慣や文化を理解し、また事業運営ノウハウを蓄積することで、将来の海外事業案件に瞬時かつ柔軟に対応できる人材を育成していきます。さらに、社員の英語修得を支援するため、英語教育費を補助する制度を新設。グローバルな人材育成が今後、会社の成長性のキーポイントの一つと考えています。

次世代の経営リーダーを育成

新たな経営リーダーとしての知識とスキルの養成を目的とするマネジメント研修では、グループ全体を俯瞰し、好奇心・幅広い知識・チャレンジ精神・リスク感応度とこれらを駆使する総合力をもった人材の育成に取り組んでいます。またMBA(経営学修士)や会計士など経営マネジメントの専門性を高める社会人大学院制度も活用。一人ひとりがやりがいをもって業務に取り組み、キャリアアップできるよう豊富な教育プログラムで支援しています。

人材多様性(ダイバーシティ)の強化も推進

今後、当社がイノベーションの創出に取り組むに当たって必要なのは、多様な視点や感性、知性、キャリア、価値観、行動力で構成された母集団としての豊かさです。この豊かさを育て、維持し、さらに豊穡にしていくために、当社グループはダイバーシティの強化に取り組み、より健全で持続可能な組織・風土づくりにも役立てていきます。



女性採用・活用の取り組みを強化

外国籍従業員の採用と活用を推進

エネクスフリース(株)では、2018年より内閣府の認可に基づく公益財団法人国際研修協力機構(JITCO)が支援する外国人技能実習制度に則り、6名のフィリピン籍外国人を採用、CS(カーライフステーション)で車検・整備作業をしています。また伊藤忠工業ガス(株)も、インドネシア籍外国人3名を技能実習生として採用、自社工場の容器耐圧検査の工程内の塗装作業をしています。外国人従業員雇用にあたり、日本語教育と充実した研修できめ細かいサポートをしています。

CFOメッセージ

効率的な財務・資本運営を通して、
エネクスグループの持続的成長を支えます。

取締役 CFO 勝 厚



2017年度の振り返り

3年連続最高益！ 中期経営計画初年度は順調なスタートを切れました。

2017年度は中期経営計画 Moving2018 つなぐ 未来 初年度でした。今回の計画は2年間とし、未来の成長につなぐための収益基盤、組織基盤の再整備を推進することを基本方針としています。

2017年度を振り返ると、定量計画として掲げていた「当社株主に帰属する当期純利益104億円」を大幅に上回る110億円を達成し、3年連続で過去最高益を更新することができました。これは計画最終年度の目標値である108億円をも上回る結果となりました。

一方、営業活動に係る利益は、2016年度実績を下回る172億円となりましたが、これは、LPガス事業の再編統合や非効率拠点の撤退・処分等、収益基盤の再整備を推進していること等によるものであり、2017年度計画を上回る水準でした。したがって、中期経営計画初年度は定量面、定性面共に順調なスタートを切れたものと考えています。

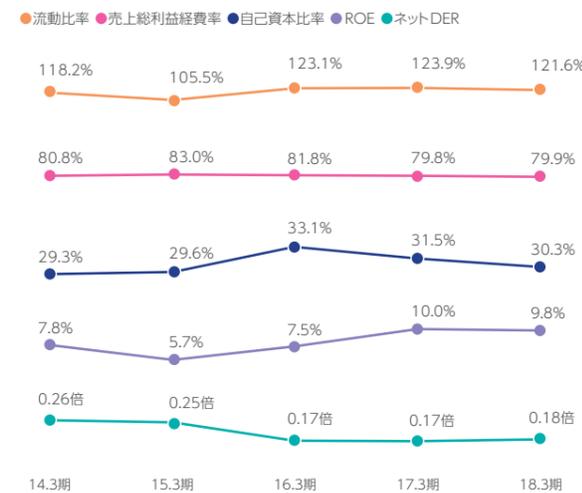
財務戦略・資本政策

会社の健康を財務基盤から支え、収益性を高めることで、企業価値の向上を図ります。

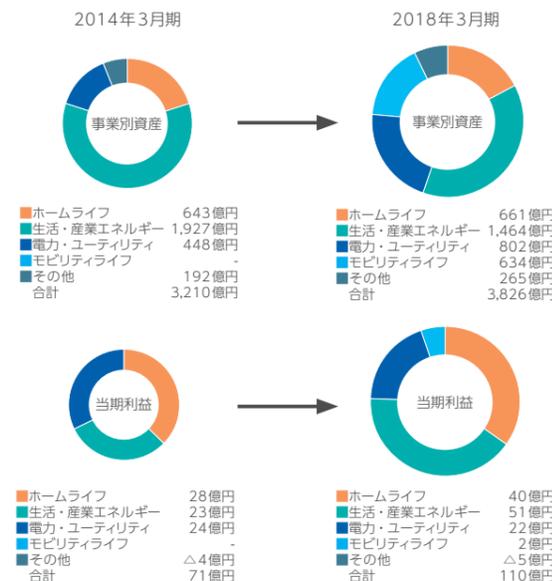
成長ドライバーとなる分野への積極投資を継続的に実施するために、健全性の高い財務基盤を維持することに努めます。当社のネットDERは0.17倍と3年前から同水準で推移していることに加え、流動比率121.6%、自己資本比率30.3%と、積極投資を推進するための十分な基盤を有しています。今後もこの状態を維持し、会社の健康を支えていきます。

また、収益の確保及び効率経営推進のためにKPIとしている売上総利益経費率については80%を切る水準が維持できており、引き続き、事業ポートフォリオのコントロール、非効率事業の圧縮及び働き方改革 (ENEX EARLY BIRD) 推進による非効率業務の見直しを図ることにより、この水準を維持・改善し、収益性及び効率性を高めていきます。これらによりROE9%以上を着実にクリアするとともに、10%以上を達成できる財務基盤・収益基盤につなげる所存です。

主な財務指標の推移



事業ポートフォリオの変化



投資方針

収益性・成長性を追求し、資産最適化を図ります。

「攻め」と「守り」のバランスを重視しつつ、持続的成長と企業価値の向上を実現するため、引き続き電力分野等、収益性の高い事業に重点的に経営資源を投入していきます。また、収益性の低い事業やリスクに見合わない事業には投入する資源を絞る、いわゆる選択と集中を徹底してまいります。そのためのツールとして「投資基準」の見直しも昨年度完了し、リスク・リターンバランスをより意識しつつ、資産の最適化を図ってまいります。

株主還元策

連結配当性向40%以上に変更。安定配当を継続してまいります。

これまでも株主の皆様には安定的かつ継続的な利益還元を図ってまいりましたが、2017年度に中期経営計画最終年度の計画(当社株主に帰属する当期純利益108億円)を上回ることができたことや、収益基盤の整備が順調に進んでいることにより、中長期的な業績及び資本効率等を総合的に勘案し、2018年度より利益配分に関する基本方針を、従来の「連結配当性向30%以上」から「40%以上」に変更いたしました。今後も収益性を高めつつ、継続的な成長を実現し、株主の皆様のご期待に応えてまいります。

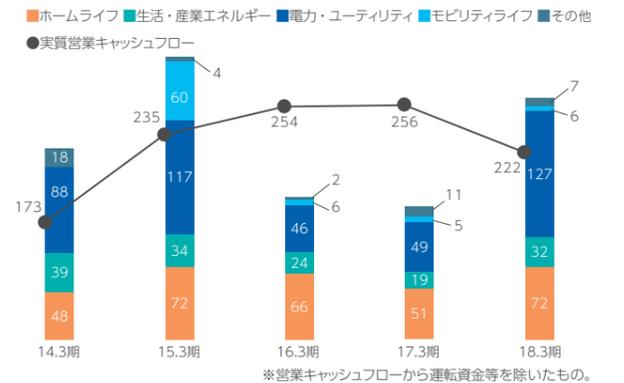
株主・投資家の皆様との対話

今後も継続的な対話を通じて、IR活動の一層の充実に努めてまいります。

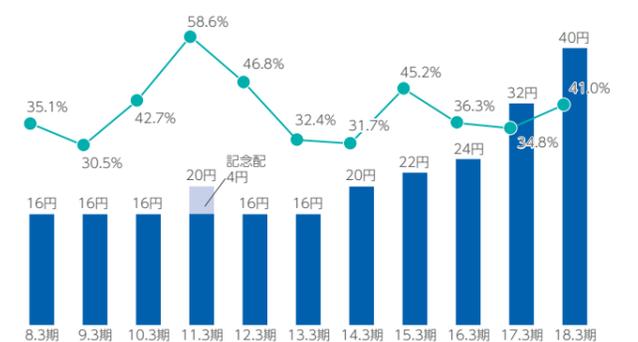
当社は、株主・投資家の皆様との間で、継続的な対話を行うことで、当社への理解を深めていただき、企業価値の向上に努めていくことをIR活動の基本方針としています。この基本方針に基づき、全取締役出席での決算説明会を年2回、また機関投資家や証券会社のアナリストとの面談に加え、個人投資家向け説明会等での双方向の対話を通じて、当社への理解を深めていただくとともに、当社の経営体制や事業戦略等に対するご意見については、しっかりと受け止め、経営にも反映してまいります。

今後も、株主・投資家の皆様と真摯に向き合い、継続的な対話を通じて、IR活動の一層の充実に努めてまいります。

投資額・実質営業キャッシュフロー*の推移 (単位:億円)



配当金・配当性向の推移



決算説明会の様子

This is, ENEX

Our Vision

Strategy

Segment

Management

Data Section

会社情報