

Innovation Plan2020 “JUMP”

～2020年度に向けてさらなる飛躍～

2017年6月28日

株式会社TOKAIホールディングス(証券コード:3167)

代表取締役社長 嶋田 勝彦

I .ホールディングス化後6年間の総括

2017年3月期決算のサマリー

- 営業利益は前期の82億円に対し45億円の大増益(54.6%増)となり全ての利益項目が過去最高益更新。10月に上方修正した業績予想に対しても上振れして着地。顧客件数も引き続き純増。
- 財務体質改善も有利子負債541億円、自己資本比率34.5%とさらに進捗。
- 年間配当金は中計達成記念配当6円を加え、2期連続の増配で前期比倍増。

	前期実績	業績予想	実績
営業利益	8,245 百万円	12,750 百万円	12,750 百万円
当期純利益	3,458 百万円	6,500 百万円	7,337 百万円
顧客件数	2,558 千件	— 万件	2,564 千件
有利子負債残高	714 億円	— 億円	541 億円
自己資本比率	25.6 %	— %	34.5 %
年間配当金	14 円/株	28 円/株	28 円/株

2

IP13およびIP16の挑戦の成果

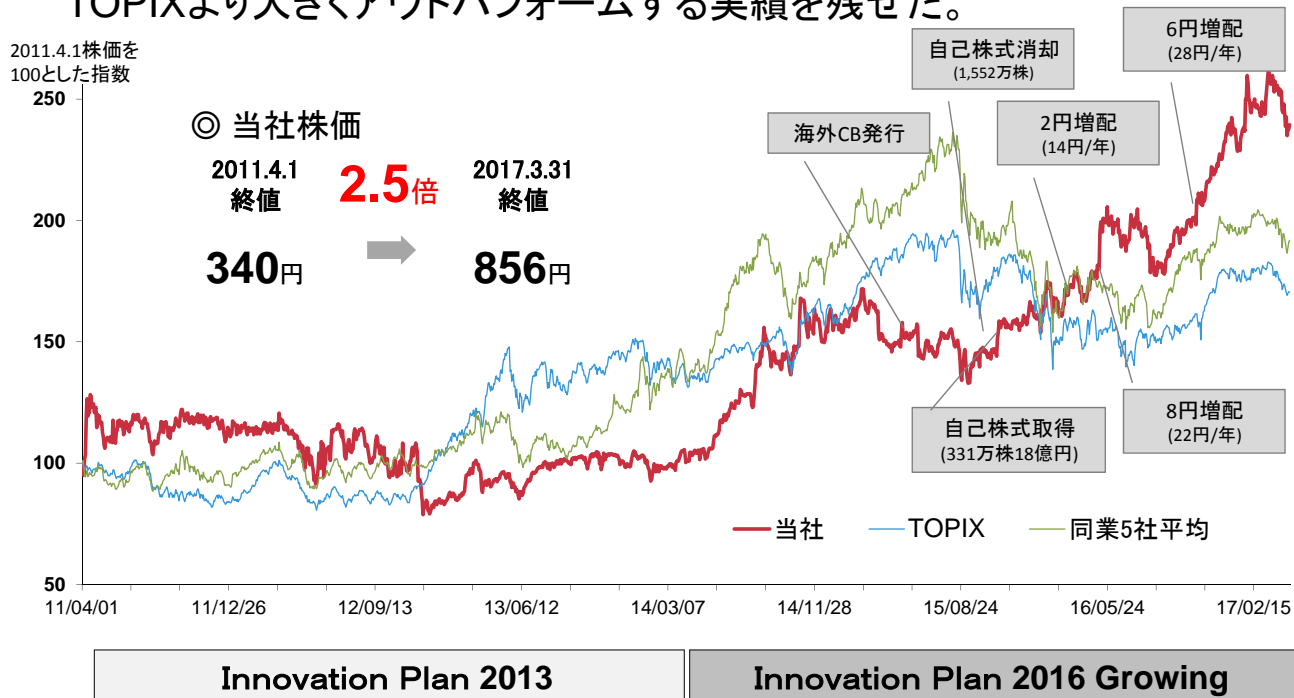
- ホールディングス化し「個社経営」から「グループ経営」への変革を遂行。
- 1次計画IP13での「財務改善」及び2次計画IP16”Growing”の「収益力強化」を通じ顕著な成果をあげた。
- 売上高はリテール顧客増加に伴い実質増収(1,933億円)だが、この間のガス仕入価格値下がりに伴う値下げの影響(△114億円)を受けた。

有利子負債残高	1,240 億円 2011年3月末	➡	541 億円 2017年3月末
自己資本比率	7.7 % 2011年3月末	➡	34.5 % 2017年3月末
1株当たり利益	27.17 円 2012年3月末	➡	64.46 円 2017年3月末
時価総額 (自己株含む)	527 億円 2011年4月1日	➡	1,190 億円 2017年3月31日
連結売上高	1,819 億円 2012年3月末	➡	1,786 億円 2017年3月末

3

株価はTOPIXを大きくアウトパフォーム

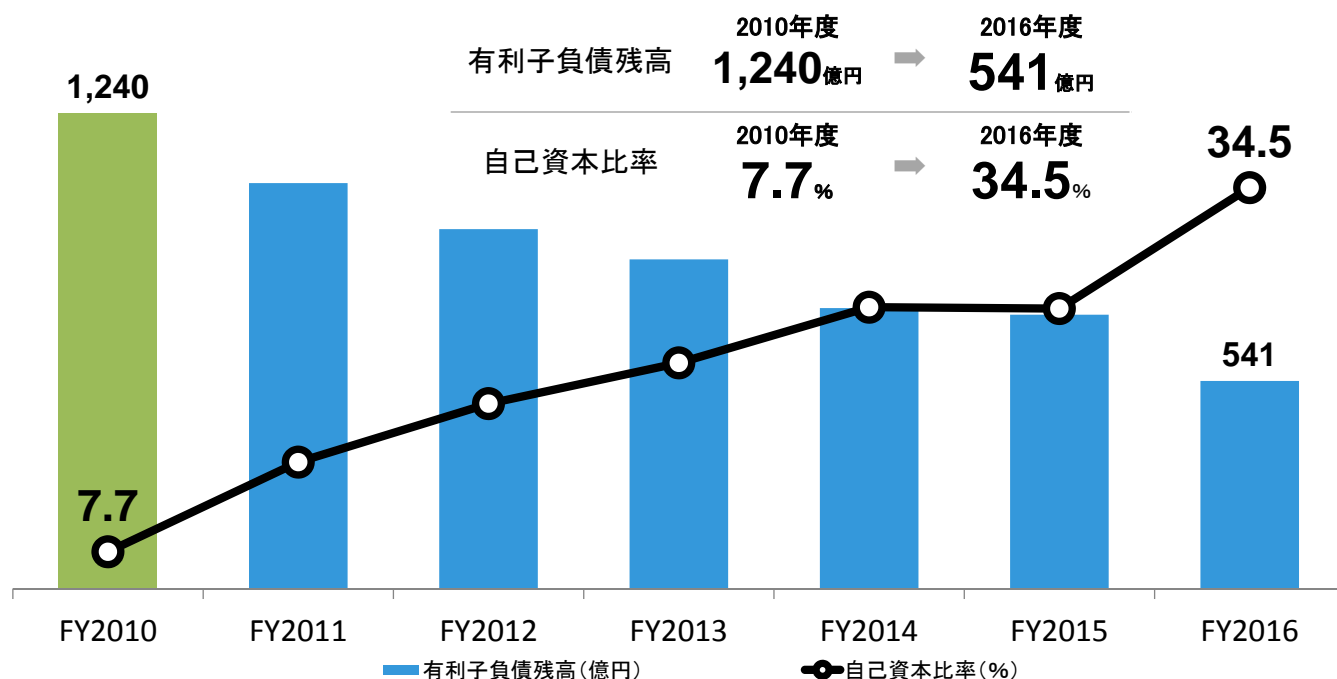
- 業績・財務の改善に加えて資本政策の効果が加わり、ベンチマークのTOPIXより大きくアウトパフォームする実績を残せた。



4

6年間で財務体質は上場平均水準に

- キャッシュフロー経営の徹底により多額の有利子負債を抱えた危機的状況から大きく改善。成長のための投資戦略展開の環境が整う。



5

Ⅱ .IP20 “JUMP” 4つのキーマッセージ

6

1. 守りから攻めの経営に

- トップラインの成長を第一に「守りの経営」から「攻めの経営」に転じる。
- **次期4年間で1,000億円のキャッシュを活用し、戦略的なM&A・アライアンス投資を積極的に展開する。**
- レバレッジを効かせて、M&Aやアライアンスの活用により成長戦略を遂行する。

7

2.M&Aの推進

- M&Aにより、ガス、CATV、情報通信といった中核事業の収益基盤(顧客件数)の拡大を第一に取り組む。
- また、クロスセルを強化するため、グループのビジネスモデルの強みが活かせる月次課金型の生活関連サービス等を獲得する。

8

3.利益成長、ROE重視

- 4年間で売上高を倍増させ、営業利益、純利益も、ともに2016年度比でほぼ倍増の水準とする。
- ROEについても13%と高水準の維持を目指す。

9

4. 株主重視の姿勢は変わらない

- 株主還元方針は、継続的かつ安定的な還元で事業の成果を株主様と共有し、報いていく。
- 株主還元は、初年度の2017年度は、2016年度の1株当たり配当金28円(記念配当6円含む)を維持、普通配当として1株当たり28円を計画する。
- 2018年度以降は、連結純利益水準の向上に鑑み増配も検討していく。

10

Ⅲ.IP20 “JUMP”の数値目標

11

売上高をFY2016比2倍とする数値目標

- 売上高をFY2016比1.9倍の3,393億円まで、営業利益も同1.8倍の225億円まで成長させる。顧客件数も同1.7倍の432万件以上とする。
- 資本効率を重視した経営により、有利子負債/EBITDA倍率2.8倍、自己資本比率31.6%、ROE13.0%を計画する。

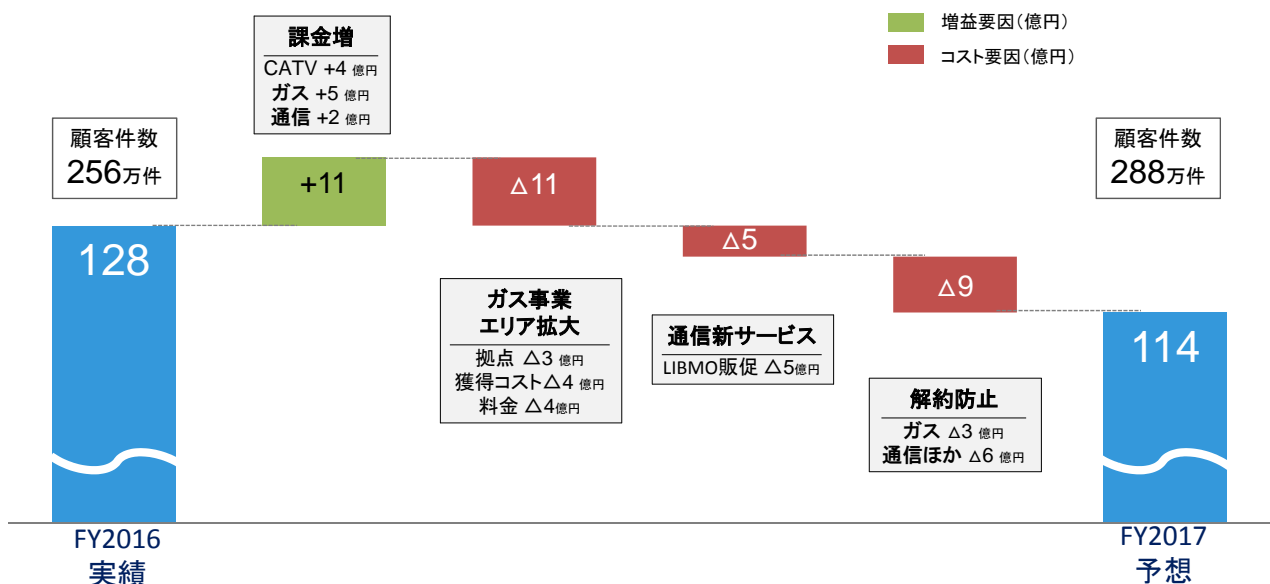
(単位:億円)	FY2016	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020
	実績	計画	計画	計画	計画
売上高	1,786	1,894	2,020	2,244	(1.9倍) 3,393
営業利益	128	114	140	162	(1.8倍) 225
当期純利益	73	64	79	87	(1.6倍) 115
総資産	1,611	1,698	1,738	1,912	(1.8倍) 2,834
有利子負債/EBITDA倍率	2.0倍	2.4倍	2.2倍	2.0倍	2.8倍
自己資本比率	34.5%	33.9%	35.6%	34.9%	31.6%
ROE	15.2%	11.1%	12.8%	13.0%	13.0%
顧客件数(万件)	256	288	299	372	(1.7倍) 432以上

※()はFY2016比較

12

2017年度は将来の成長に向けて積極投資

- 2020年度の営業利益225億円の達成には、既存事業を成長させることが必須で、もう一段の先行投資が不可欠。
- 上記達成のため、ガス事業でのさらなるエリア拡大、通信新サービスの投入、解約防止策などの先行費用他25億円をつぎ込み加入者を増加させていく。



13

M&Aに1,000億円の投資枠を確保

- 外部成長の取込みのためM&A・アライアンス投資に1,000億円を活用する。
- 資本効率を意識した投資規律として、ROI(営業利益ベース)で8%の水準をターゲットにする。

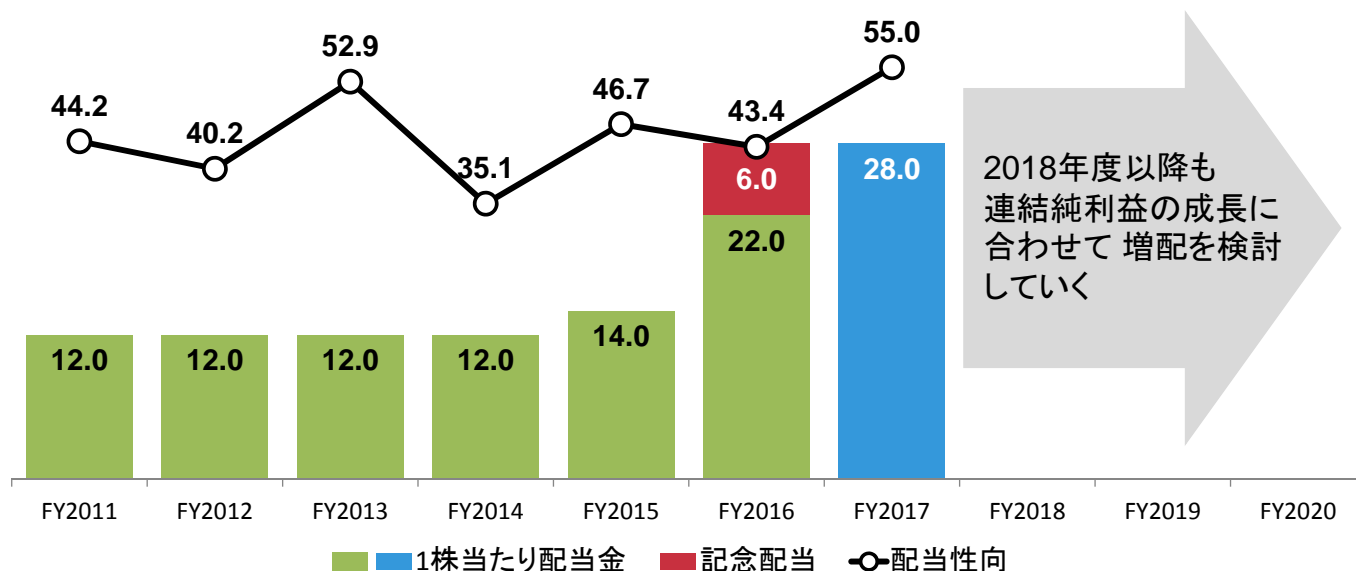
	M&A計画
投資額	1,000 億円
売上高	1,169 億円
のれん償却前営業利益	84 億円
ROI(営業利益ベース)	8.4 %
のれん償却	40 億円

※投資額は4年間の累計値、収支は2020年度に織込んだ数値

14

FY2017は28円配当を維持

- 継続的かつ安定的な還元で株主様に報いていく。
- 2017年度は、2016年の28円(6円記念配当含む)を維持、普通配当として1株当たり28円を計画。
- 2018年度以降の株主還元は、連結純利益の成長に合わせて増配を検討していく。



15

IV.IP20 “JUMP”の主な取り組み

16

M&A戦略推進の柱

4年間で1,000億円の投資枠の設定

目的は中核事業の強化と新サービスの獲得

ガス事業、CATV事業、情報・通信事業分野に加え、新サービス分野にも投資。

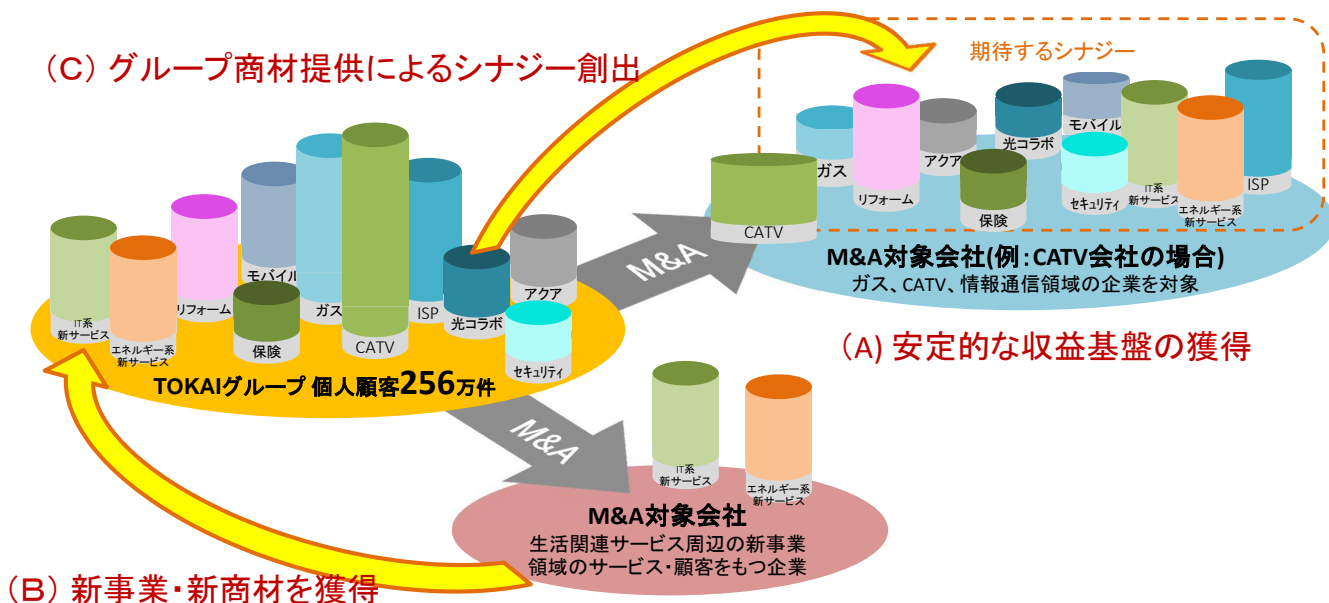
M&A投資専門部署の設置

投資検討、実行、買収後の統合推進を担う部署を設置。
情報収集についてはM&A専門会社との協業強化に加え、ベンチャーキャピタル(VC)やバイアウトファンドとの連携強化を通じて将来のM&A候補先を探索。

17

M&Aによる顧客拡大とサービス拡充

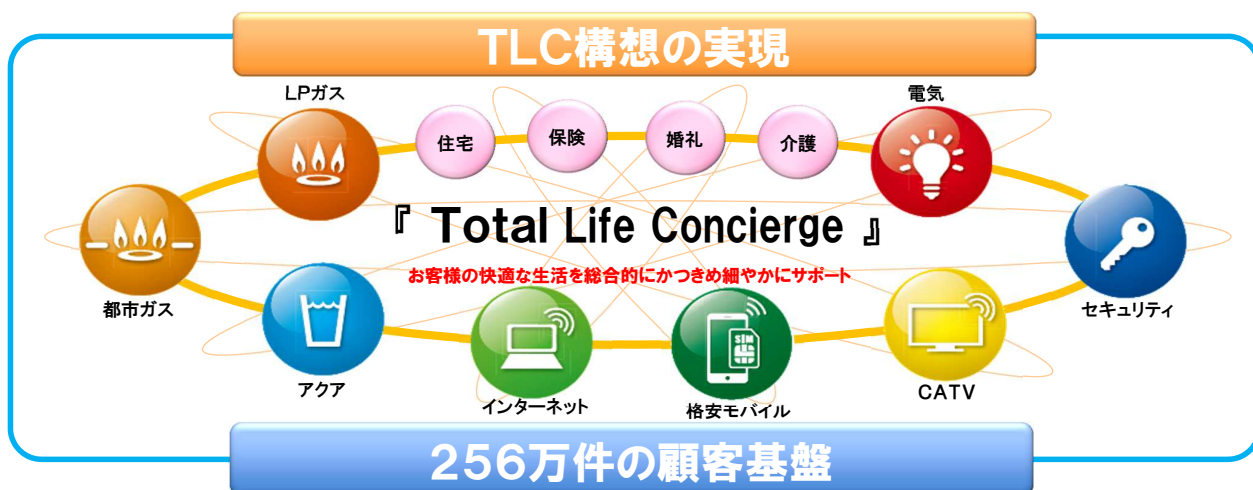
- TOKAIグループの既存事業での自前成長に加え、収益基盤を持つ企業とのM&Aにより連結業績の上積みを狙う(A)。
- またグループのビジネスモデルの強みが活かせる、月次課金型の生活関連サービス等を外部より獲得し(B)、クロスセルによるシナジーを創出する(C)。



18

複数取引率を2020年度までに20%へ向上

- TLC構想=『顧客の生活を支える様々なサービスをワンストップ・ワンコントラクト・ワンコールセンターで提供』の完成に向けて、グループ横断で取り組みを推進する。
- ◆ 256万件的顧客基盤に対し、複数取引(クロスセル)施策を更に推進し、複数取引率を2020年度までに20%へ向上させ、解約防止とともに1顧客あたりのARPU増により+17億円の営業利益基盤の拡大を目指す。
- ◆ クロスセルを推進するインフラとして、顧客情報の活用とともにオムニチャネル、ワンコールセンター化、請求システムの統合によるCS向上で、グループの営業力を支える。
- ◆ 複数取引で更にお得になるTLCポイントに加え、TLC会員・当社グループ顧客であることのメリットを多面的に提供する取り組みを強化し、よりTLCコンセプトのプレゼンスを高めることを目指す。



19

ご清聴ありがとうございました

本資料で記述されている業績予想並びに将来予測は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、様々な要因の変化により、実際の業績は記述されている将来見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おき下さい。

本資料に関するお問い合わせは下記までお願い致します。

株式会社TOKAIホールディングス IR室
〒420-0034 静岡県葵区常磐町2丁目6番地の8
TEL: (054)275-0007
FAX: (054)275-1110
<http://tokaiholdings.co.jp>
e-mail: hd-info@tokaigroup.co.jp

うれしいをつなぐ。ひろげる。

