国内・海外新規投資家向け

IRディスカッションマテリアル

TOKAIグループについて

私たちは、人々の暮らしのニーズを先取りし
「安全・安心」「便利・快適」「喜び・生きがい」の
ご提供を実現します。

株式会社TOKAIホールディングス
（証券コード：3167）

弊社ホームページをリニューアルしました
www.tokaigroup.co.jp/

（1）TOKAIグループのご紹介

TOKAIホールディングスの概要

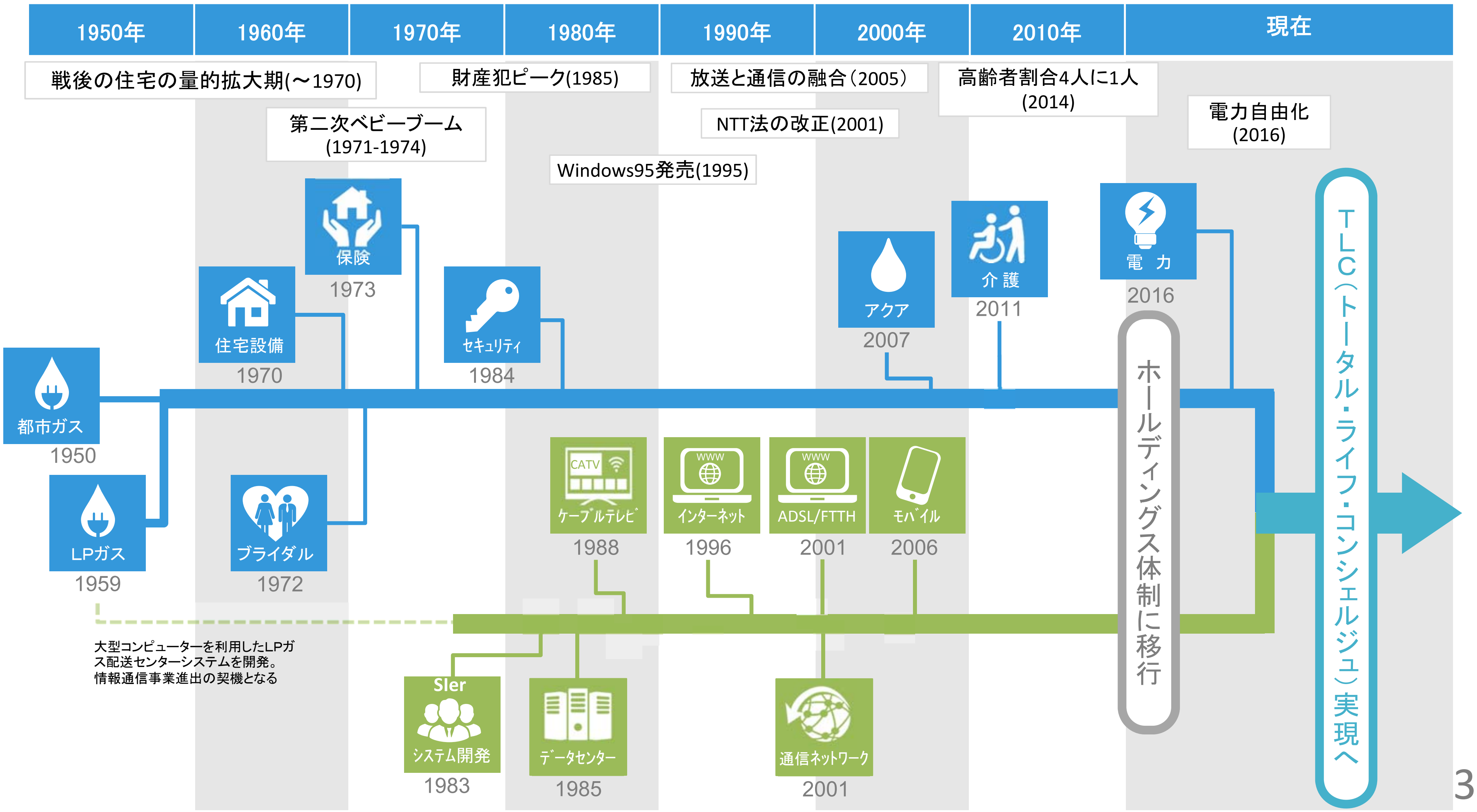
－ 1950年創業。60年目にホールディングス化を決定し翌年より新体制。今期6年目 －
－ LPガスのザ・トーカイ（上場一部）と通信・CATVの子会社ビック東海（JASDAQ）が統合 －

会社名	TOKAIホールディングス
代表取締役社長	鴇田　勝彦
上場株式市場	東京証券取引所一部（証券コード3167）
上場年月日	2011年4月1日
グループ会社	連結子会社22社＋関連会社4社
売上高／営業利益	1,809億円／82億円（FY2015）
従業員数	3,856名
主要事業 ※ %は売上比率	ガスおよび石油　：　44.6%　（売上高807億円/営業利益90億円）　TOKAI　東海ガス 情報および通信サービス　：　24.4%　（売上高442億円/営業利益23億円）　TOKAI COM CATV　：　13.6%　（売上高246億円/営業利益20億円）　TCN 建築および不動産　：　11.6%　（売上高210億円/営業利益13億円）　TOKAI アクア　：　3.0%　（売上高55億円/営業利益▲11億円）　TOKAI その他　：　2.7%　（売上高49億円/営業利益▲52億円）
経営体制の推移	1950年　焼津瓦斯(株) として創立 1987年　東証一部へ上場 (株)ザ･トーカイ（通称：TOKAI）へ社名変更 2011年　(株)TOKAIホールディングス設立

社会ニーズ･お客様ニーズ追求の歩み

－ ガスから始めて社会の課題や人口構造変化に対応して自社インフラサービスを拡充 －

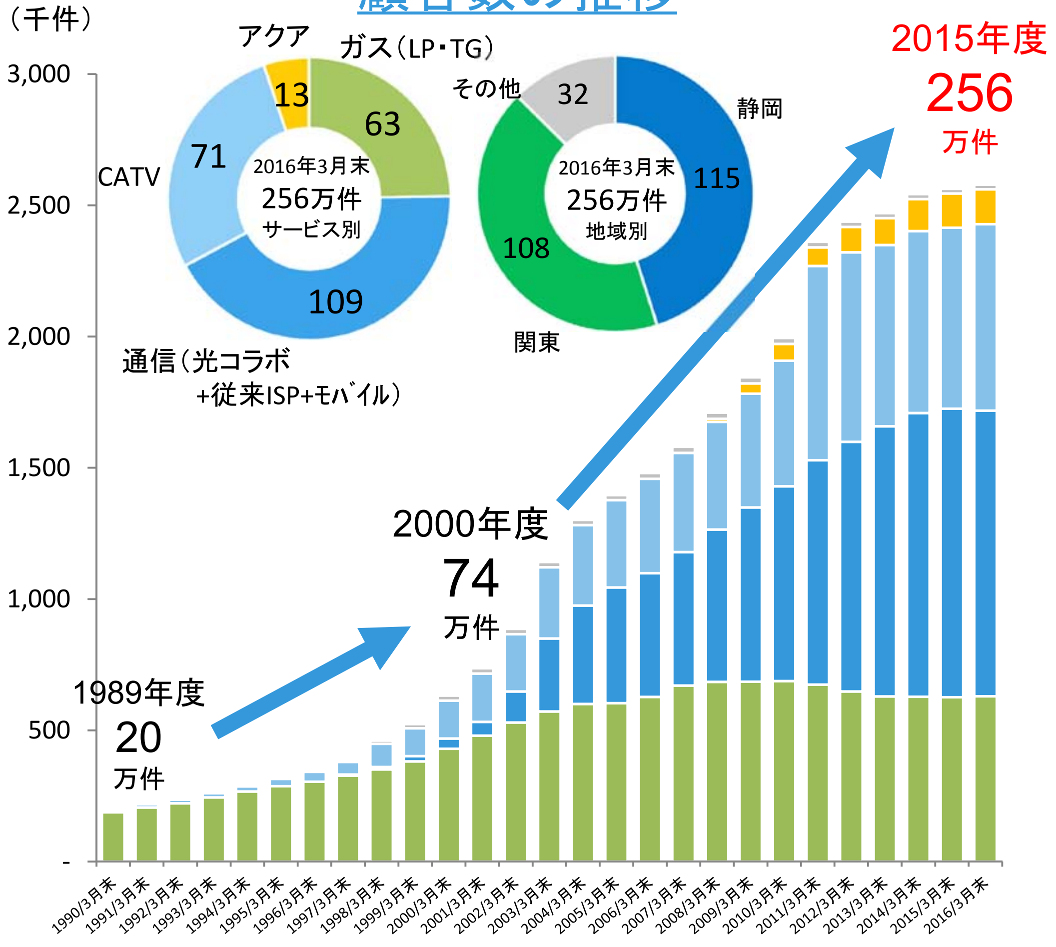
－ 暮らしの｢安心･安全｣｢便利･快適｣｢喜び･生きがい｣を提供するサービスを実現 －



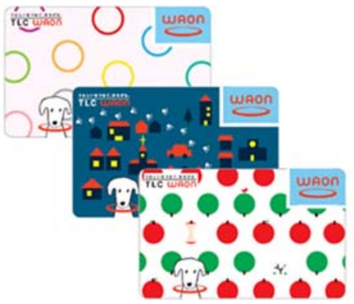
当社の根源的な強み：①顧客力

－当社の商品・サービスを利用するお客様の数は全国で256万件 －
－ 顧客と強い繋がりのある静岡県・関東一円と新たに進出したエリアで顧客が純増中 －
－ 生涯利益の確保とクロスセル促進を目的に取り組む会員化も順調に進捗－

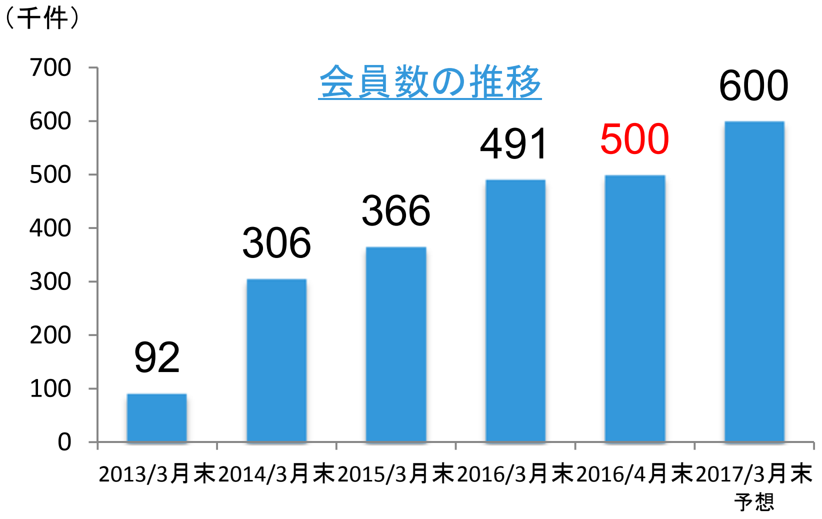
顧客数の推移



ポイント会員数も50万件を突破

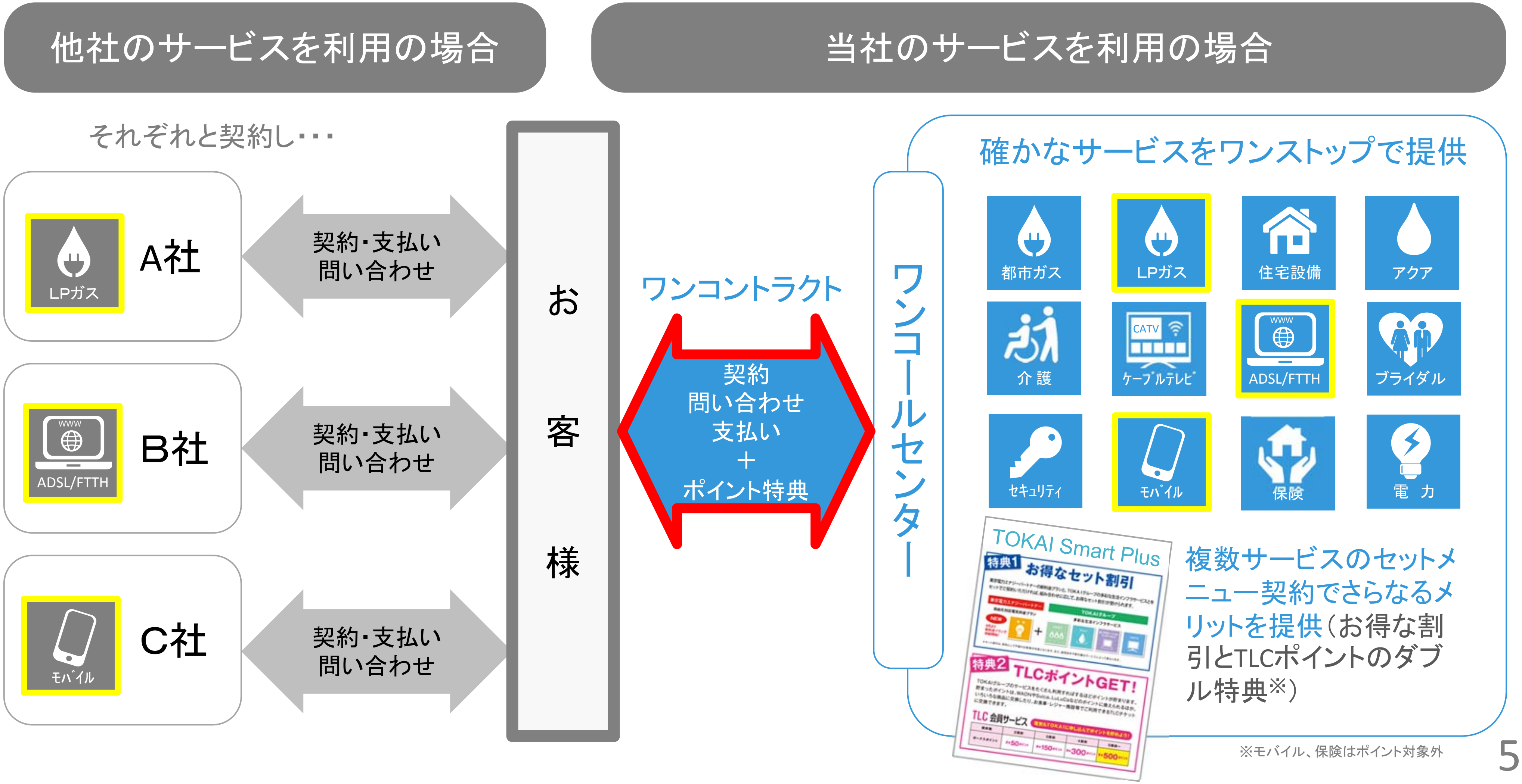


- 月次利用額にポイント付与。加えて複数サービス利用者にプラスでボーナスポイント進呈（サービス数が増える毎、倍率UP）
- 電子マネーとして17万件の加盟店で利用可能、他ポイントサービスとも連携
- 解約率が半減する効果



当社の根源的な強み：②総合力

— TLC（トータル・ライフ・コンシェルジュ）がサービス提供の基本コンセプト —
—各サービスをまとめお客様に利便性・経済メリットを提供、当社はARPUアップを図る戦略—
— 業界競合先とは価格競争力では対等。サービスをまとめて提供できる点で当社は勝る —



※モバイル、保険はポイント対象外

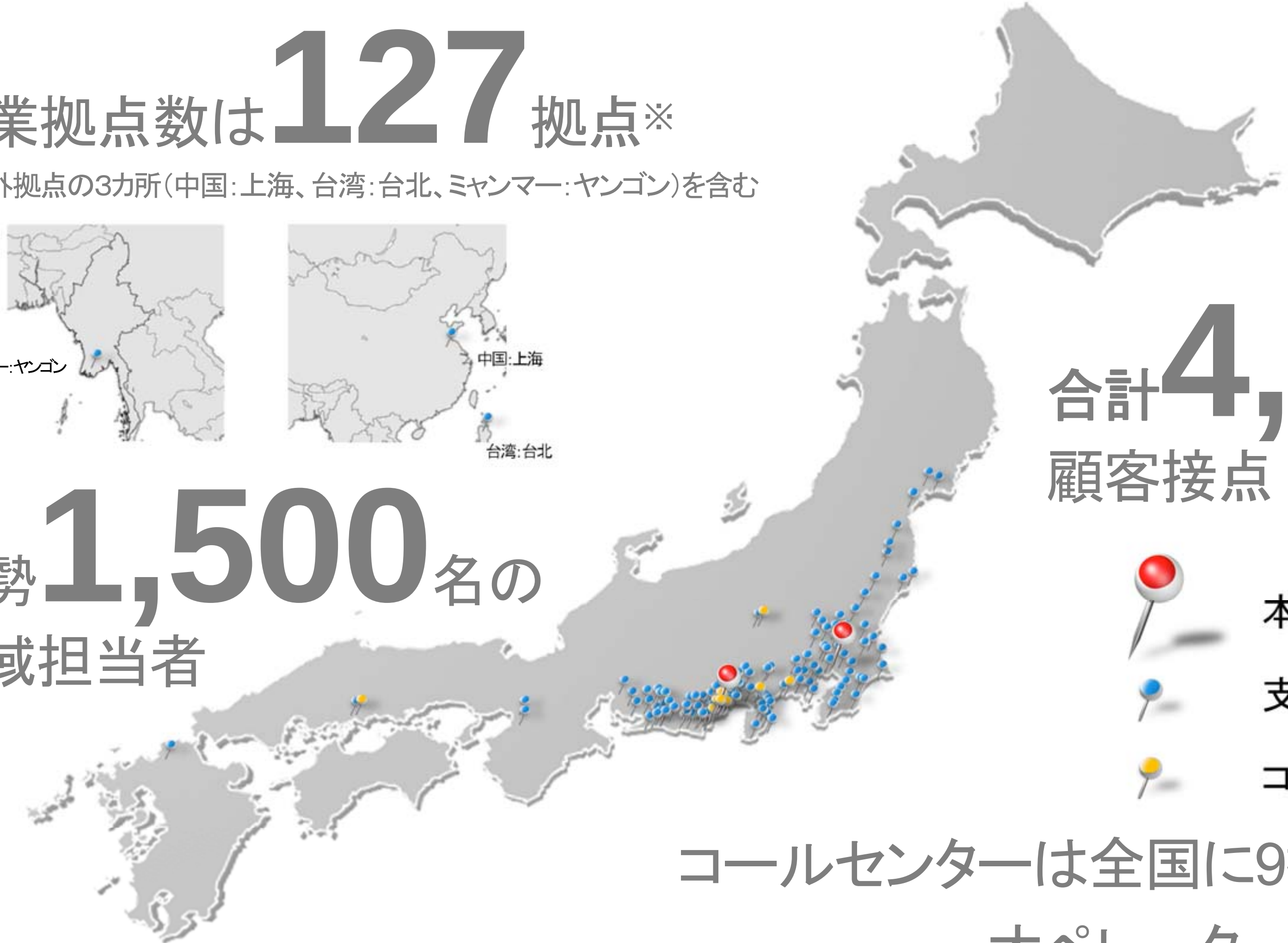
当社の根源的な強み：③機動力

－総勢1,500名の担当者がフェイスツーフェイスでお客様に面談し提案するスタイル－
－コールセンターは解約防止を担う一方、今後は契約獲得サポート業務も積極展開－

営業拠点数は**127**拠点※

※国外拠点の3カ所（中国：上海、台湾：台北、ミャンマー：ヤンゴン）を含む

総勢**1,500**名の
地域担当者



合計**4,000**万回の
顧客接点

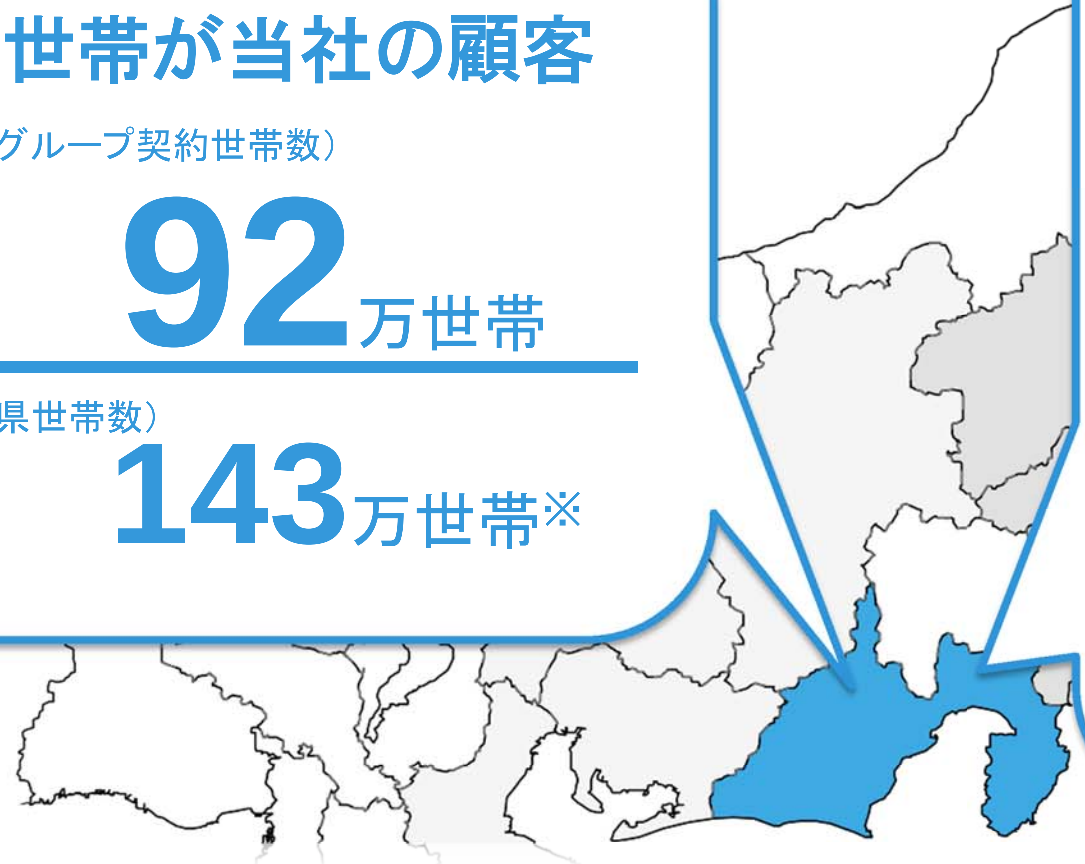
本社
支店営業所
コールセンター

コールセンターは全国に9拠点
オペレーターは約**400**名

地域密着力を活かしたTLCの成功モデル

ー地域密着型の営業で複数契約化を進めていくのが当社の基本戦略 ー

ー 顧客接点の強さからガス顧客に対する複合化率が高くガス事業がTLCのベース事業 ー



静岡県世帯の3世帯に2世帯が当社の顧客

（当社グループ契約世帯数）

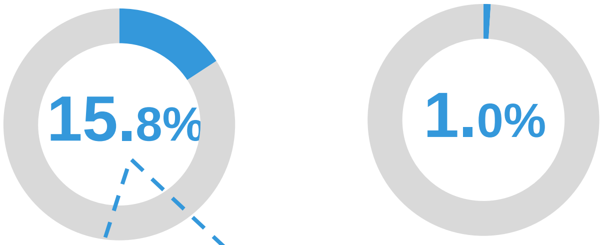
92万世帯

（静岡県世帯数）

143万世帯※

うち2契約以上の顧客が15.8%（全社では6.7%）

静岡県　　関東一円



中でもガス顧客はグループ他サービスの複数化率が高くクロスセルが有効なターゲット

都市ガス　　LPガス

（注） 当社グループの顧客件数2016年3月末実績256万件のうち、静岡県内は115万件（ガス ：23万件、CATV ：39万件、情報通信：47万件、アクア：7万件）

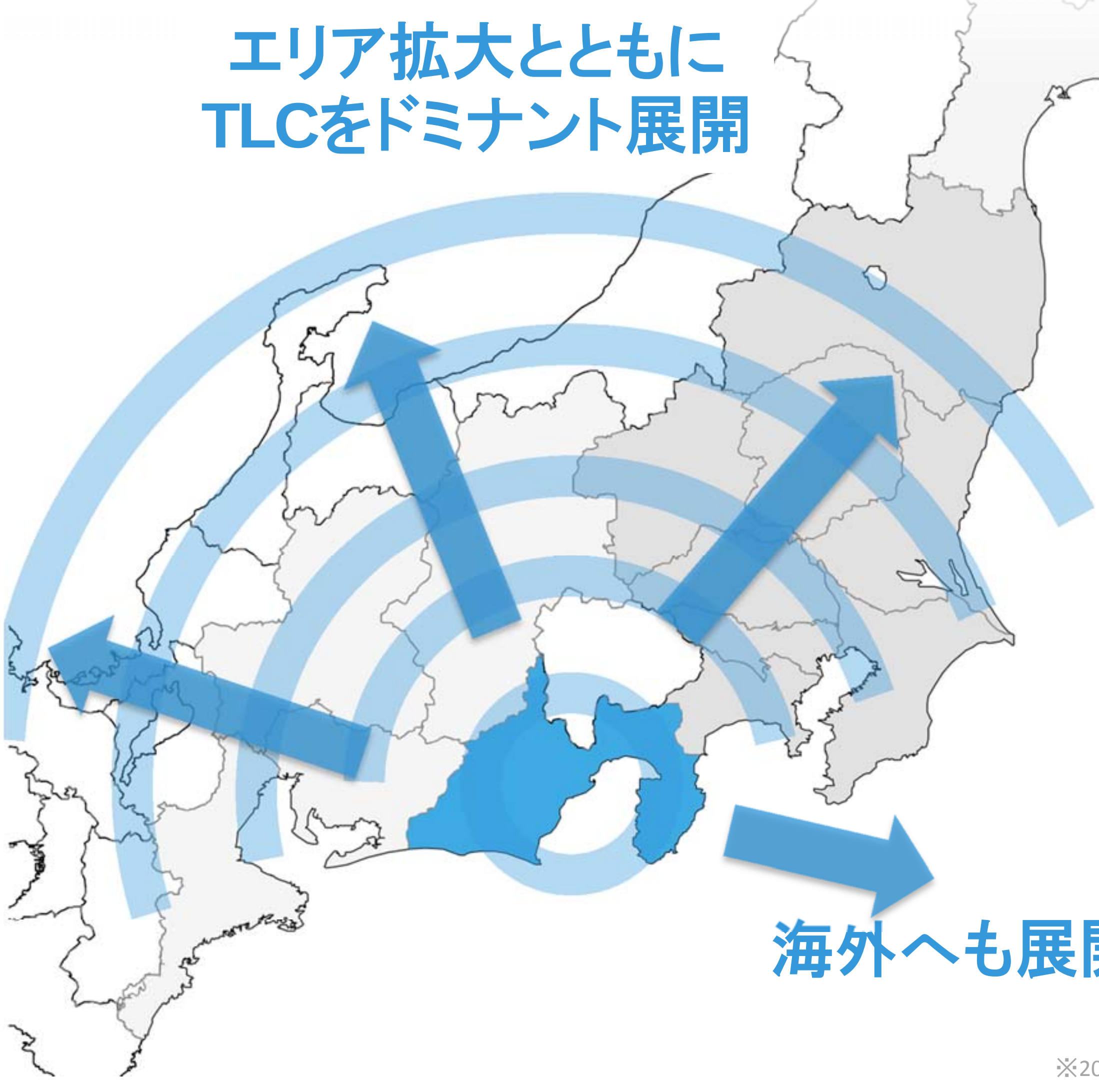
※ 静岡県世帯数：静岡県による「静岡県市区町村別推計人口」 2016年4月1日現在

静岡県推計人口月報は、平成28年2月に公表された国勢調査の速報値(平成28年10月1日現在人口)をもとに算出。

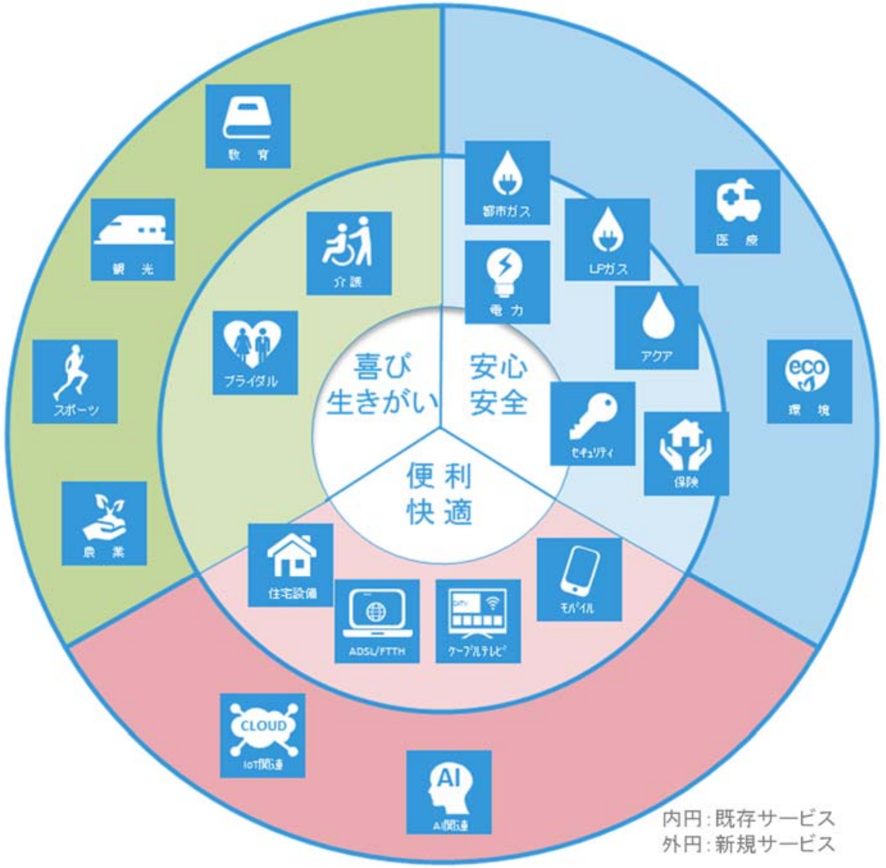
TLCビジョンと拡大のシナリオ

－ 一顧客一軒ごと商品・サービスを積み重ねる戦略（TLC）の他エリアへの展開を本格化 －
－既存エリアの深耕はもちろん新規エリアの開拓においてもTLCモデルで差別化－
－新商品・新サービスの拡充は自社新規事業化と他社アライアンスの両軸で今後加速 －

エリア拡大とともに TLCをドミナント展開



新事業・サービスは 政府の成長戦略※も睨みながら



※2016年4月19日 第26回産業競争力会議発表の「名目GDP600兆円に向けた成長戦略」で提示

次期中期経営計画のイメージ

－FY2017～FY2020の新中期経営計画を今期策定 －
－FY2011～2016の6年間で強化した基礎体力をもとに成長戦略へ舵切り－

FY2016

基礎体力強化を実現
↓
- 中核事業の収益力回復も順調に推移（通信・アクア・ガス）
- 自己資本比率も30%台へ改善

● 売上高	1,871億円
● 営業利益	126億円
● ROE	13.7%
● 従業員数	4,000名
● 顧客件数	260万件
● 複合化率	7.0%
● TLC会員	60万件

○成長戦略へ舵切り○

- 盤石な顧客基盤256万件の上に生活サービスを積み上げ
- エリア拡大（※）で顧客基盤のさらなる拡大を推進
- 国の成長戦略分野への進出で成長分野の取り込み・拡大（※）

※M&Aなども積極活用

【オーガニックな成長】
売上+238億円/営業利益+44億円

【クロスセル】
125万件増加
売上+600億円/営業利益+30億円

【新商材】
売上+300億円/営業利益+15億円

【M&A】
売上+1,000億円/営業利益+50億円

FY2020

再び成長期へ
↓
- 顧客基盤を1.6倍の400万件超へ
- 複合化率も50%以上に
- 売上高・利益ともに2倍を超える水準に

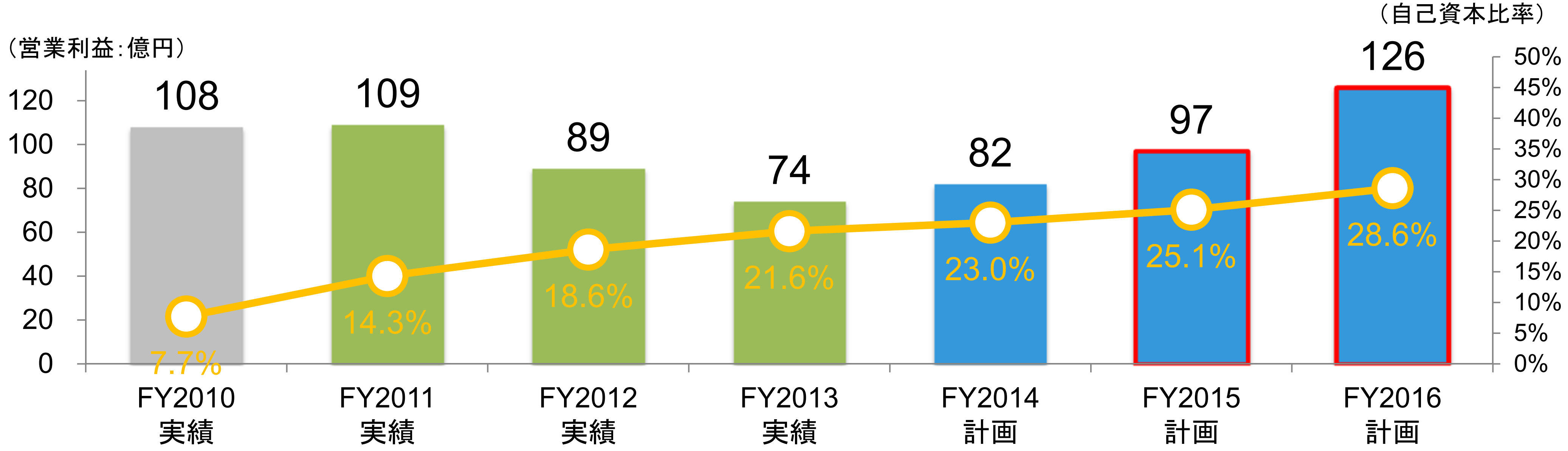
● 売上高	4,000億円
● 営業利益	265億円
● ROE	12～15%
● 従業員数	6,700名
● 顧客件数	410万件
● 複合化率	50～100%
● TLC会員	135万件

（2）「収益力強化」の進捗状況

2016年3月期決算および2017年3月期の業績予想

Innovation Plan 2016 “Growing”

－ IP13で課題となった中核事業の収益力改善がIP16“Growing”の最大目的－
－ 最終年度末に営業利益126億円、自己資本比率30%（計画は28.6%）にもっていく －



ホールディングス体制

Innovation Plan 2013
「経営体質強化」

InnovationPlan2016 “Growing”
「事業収益力強化」

事業再編
財務の改善
顧客基盤拡大

主力事業の収益力強化
規制緩和への対応
財務の更なる強化

2016年3月期決算のポイント

1. 売上高は“実質” 増収

- LPガスCP値下がり（FY2014:699$➡FY2015:396$）に伴う連動値下げ103億円が影響
  ➡基本、売上利益にはニュートラル（ただし前期は家庭業務用のマージンが改善し増益に）
- ガス・石油セグメント以外はすべて改善が進み37億円の増収

2. 戦略的費用を30億円かけたがそれを除けば増益

- 光コラボ化を全国平均（転用率20.6%）を上回るペース（同 27.8%）で21万9千件進捗させた
  ➡より利益の高いサービスへのシフトを積極的に進めた ➡今期の大幅増益の要因
- 情報・通信以外の事業セグメントはすべて改善方向に向かい増益
  ➡ガス・石油セグメント　+13億円（CP値下がりに伴うマージン改善を含む）
  ➡CATVセグメント　+3億円
  ➡アクアセグメント　+2億円
  ➡建築・不動産セグメント　+2億円

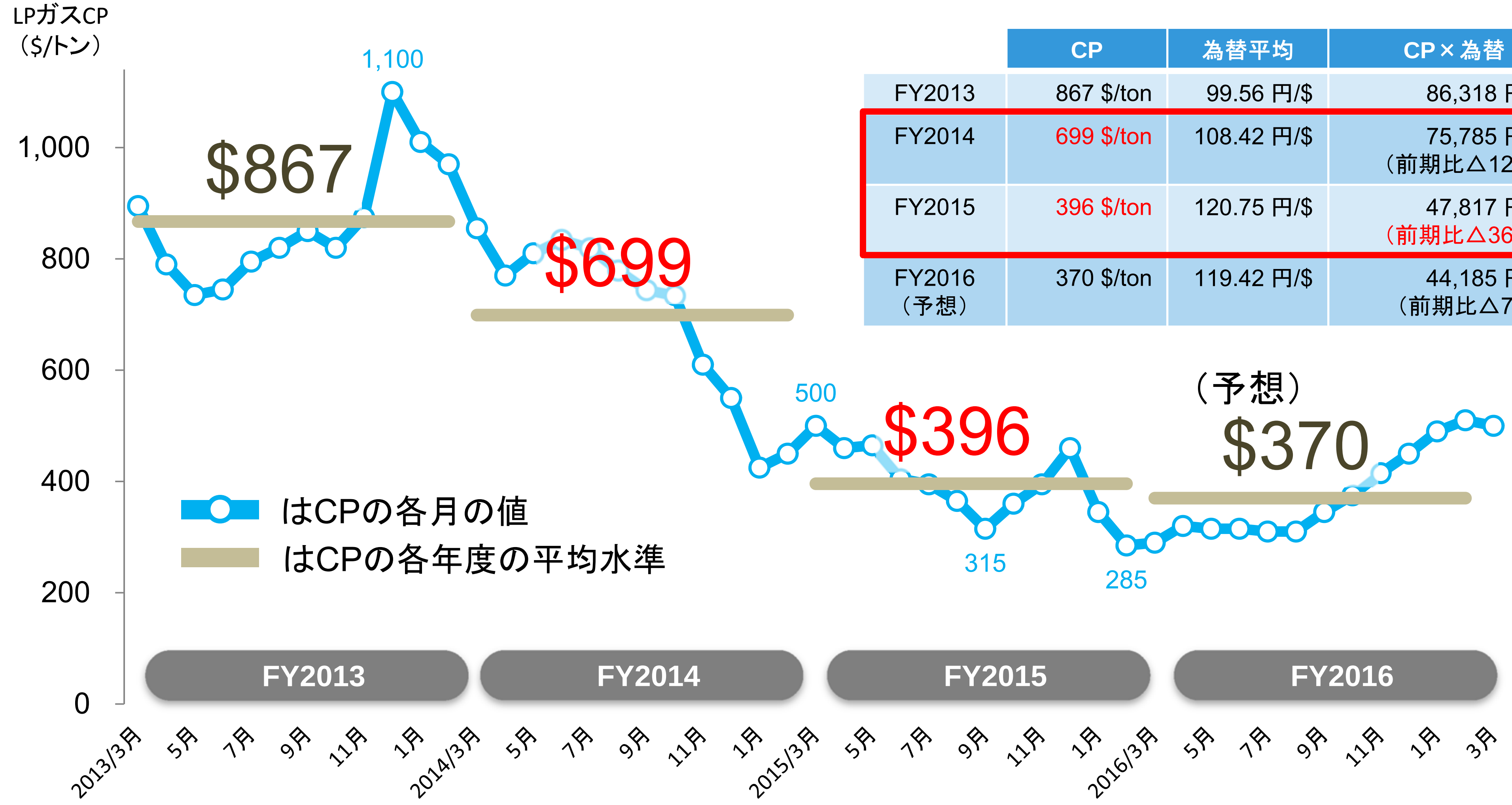
3. 株主還元に関して“総還元性向100%” を実現

- 財務改善を背景に前期は配当に加え自社株買いを実施
  ➡さらには利益上振れ分についても期末配当を増配する形で実現
- 還元については今期も同じスタンスを念頭において検討する

減収要因はLPガス事業でのCP連動値下げ

― 原料が前期比約4割減、約28円/kg×販売量30万トン/年強で△103億円影響 ―
― 家庭用は販売単価と仕入れ単価差のマージンが前々期比21億円改善し利益率が向上―

	CP	為替平均	CP×為替
FY2013	867 $/ton	99.56 円/$	86,318 円/ton
FY2014	699 $/ton	108.42 円/$	75,785 円/ton（前期比△12.2%）
FY2015	396 $/ton	120.75 円/$	47,817 円/ton（前期比△36.9%）
FY2016（予想）	370 $/ton	119.42 円/$	44,185 円/ton（前期比△7.6%）



収益面・財務面とも概ね想定通りに着地

― 全ての利益が予想から上振れ、有利子負債残高は改善、自己資本比率も実質改善 ―
― 顧客純増は採算重視で2万件、但し別途、光コラボ契約の獲得が21.9万件と大幅増 ―

	2015年3月期	2016年3月期	前期比・差	2015年5月 公表予想
売上高	1,875億円	1,809億円	△66億円	1,922億円
営業利益	90億円	82億円	△8億円	78億円
経常利益	85億円	82億円	△4億円	74億円
当期純利益	39億円	35億円	△5億円	32億円
1株当たり利益	34.16円	30.01円	△4.15円	28.04円
1株当たり配当金	12円	14円	+2円	12円
有利子負債残高	731億円	714億円	△17億円	725億円
自己資本比率	25.7%	※ 25.6%	△0.1%	26.1%
顧客件数	2,537千件	2,558千件	+20千件	2,611千件

※ 投資有価証券の評価減要因を除けば26.3%で公表予想値水準以上

採算性重視で顧客件数を純増

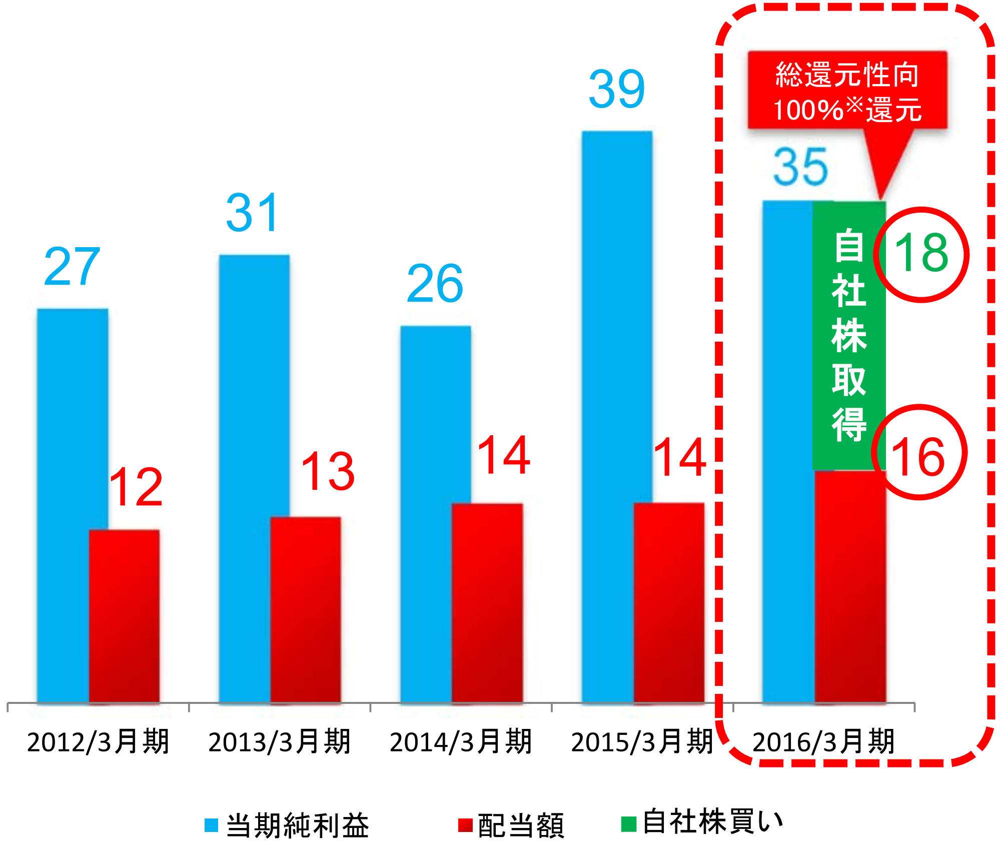
ー IP2016”Growing”期間は採算性重視で顧客獲得を推進、前期も2万件増のペース ー
ー 通信は従来ISPを高収益な光コラボへ積極シフト、コストをかけメリハリつけて展開 ー
ー アクアは市場成長率低下への対応として販売方法見直しが今期の課題 ー

		2014年3月末	2015年3月末	2016年3月末	前期末比
ガス(LP・都市ガス)		628千件	626千件	634千件	+8千件
情報通信	従来型ISP等	854千件	859千件	633千件	△227千件
	光コラボ	ー	4千件	219千件	+215千件
	モバイル	227千件	235千件	236千件	+1千件
	小計	1,082千件	1,099千件	1,088千件	△11千件
CATV		693千件	690千件	710千件	+20千件
アクア		122千件	130千件	133千件	+3千件
セキュリティ		19千件	18千件	18千件	△0千件
合　計		2,519千件	2,537千件	2,558千件	+20千件

コミットした総還元性向100%を実現

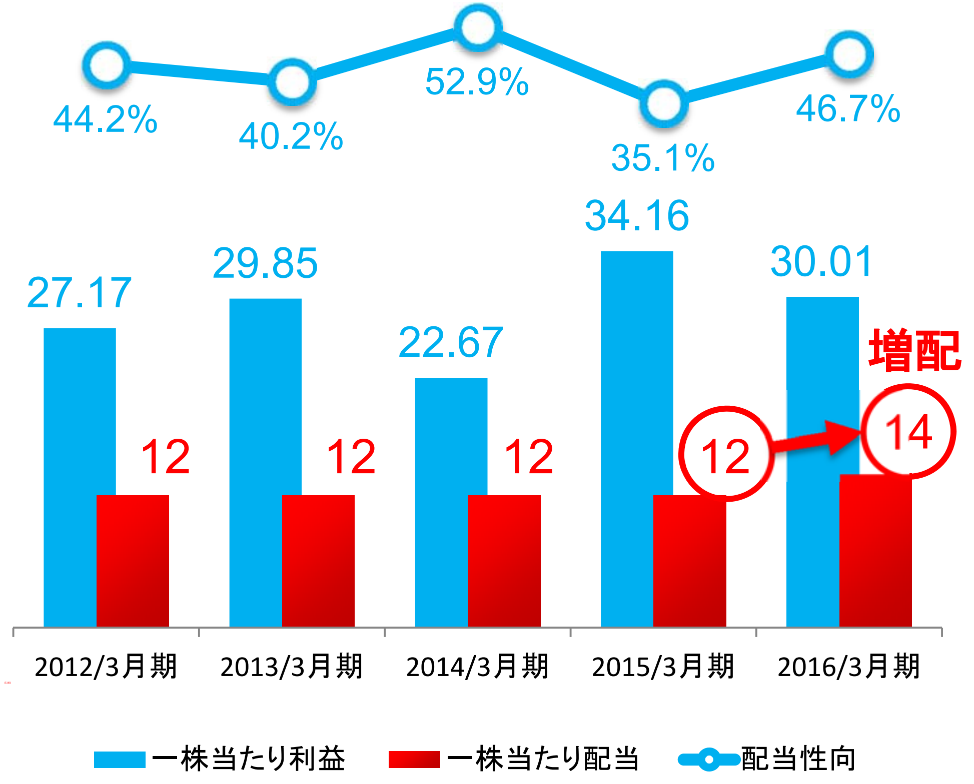
― 配当14億円+自社株18億円(予想純利益32億円)とする還元方針を期中に公表 ―
― 自社株買い(18億円:300万株)実施に加え利益上振れに伴う期末配当2円増配も決定 ―
※保有する自社株(2015/9月末39,190千株:25.3%)のうち発行済株式数の10%にあたる1,520万株を消却。

当期純利益(億円)と配当額(億円)



※ (配当総額(子会社除く)+自社株買い価格)÷当期純利益=98.35%

一株当たり利益(円/株)
配当金(円/株)と配当性向(%)



2017年3月期業績予想のポイント

1. 増収増益予想(すべての利益を過去最高値に)

- CP値下がりに連動する値下げを49億円織り込む、ただし今期は売上利益にはニュートラル
- 光コラボで87億円増加、加えてその他の事業でも月額課金の増等で24億円増

2. 光コラボは効率性をアクア事業は採算性を重視した戦略展開

- 通信は、従来ISP等からの高収益な光コラボへのシフトを引き続き推進
  ➡獲得は前期を下回る水準での"巡航ペース"で確実に、収益も大幅改善
- アクア事業は、販売の仕方を変更し、採算性重視で利益を確保する戦略へ
  ➡従前の裾野拡大指向から採算性重視へ転換し、コストのかけ方を抜本的に改善

3. 財務もIP16"Growing"最終年度計画を達成見込み

4. 大幅な増配を予定、今期も還元重視継続の方針

- 前期14円/株・年から22円/株・年(中間期11円/株・期末11円/株)への増配を予定
  ➡配当性向40%を目途とする当社の配当方針により
- その他の還元(自社株買い等)について前期と同様のスタンスで検討

「収益力強化」を仕上げる現中計の最終年度

ー 全ての利益でIP2016“Growing” 2017年3月期計画を達成する見込み ー
ー 財務面でもIP2016“Growing”指標値を達成する ー
ー 顧客純増数を前期比で倍増させる、光コラボ化も約14万件進捗させる ー

	2016年3月期	2017年3月期	前期比・差	IP16“Growing” 2017年3月期
売上高	1,809億円	1,871億円	+62億円	2,095億円
営業利益	82億円	126億円	+43億円	126億円
経常利益	82億円	118億円	+37億円	118億円
当期純利益	35億円	62億円	+28億円	62億円
1株当たり利益	30.01円	55.13円	+25.12円	54.06円
1株当たり配当金	14円	22円	+8円	12円
有利子負債残高	714億円	622億円	△92億円	647億円
自己資本比率	※ 25.6%	30.8%	+5.2%	28.6%
顧客件数	2,558千件	2,604千件	+46千件	2,730千件

※ 投資有価証券の評価減要因を除けば26.3%で公表予想値水準以上

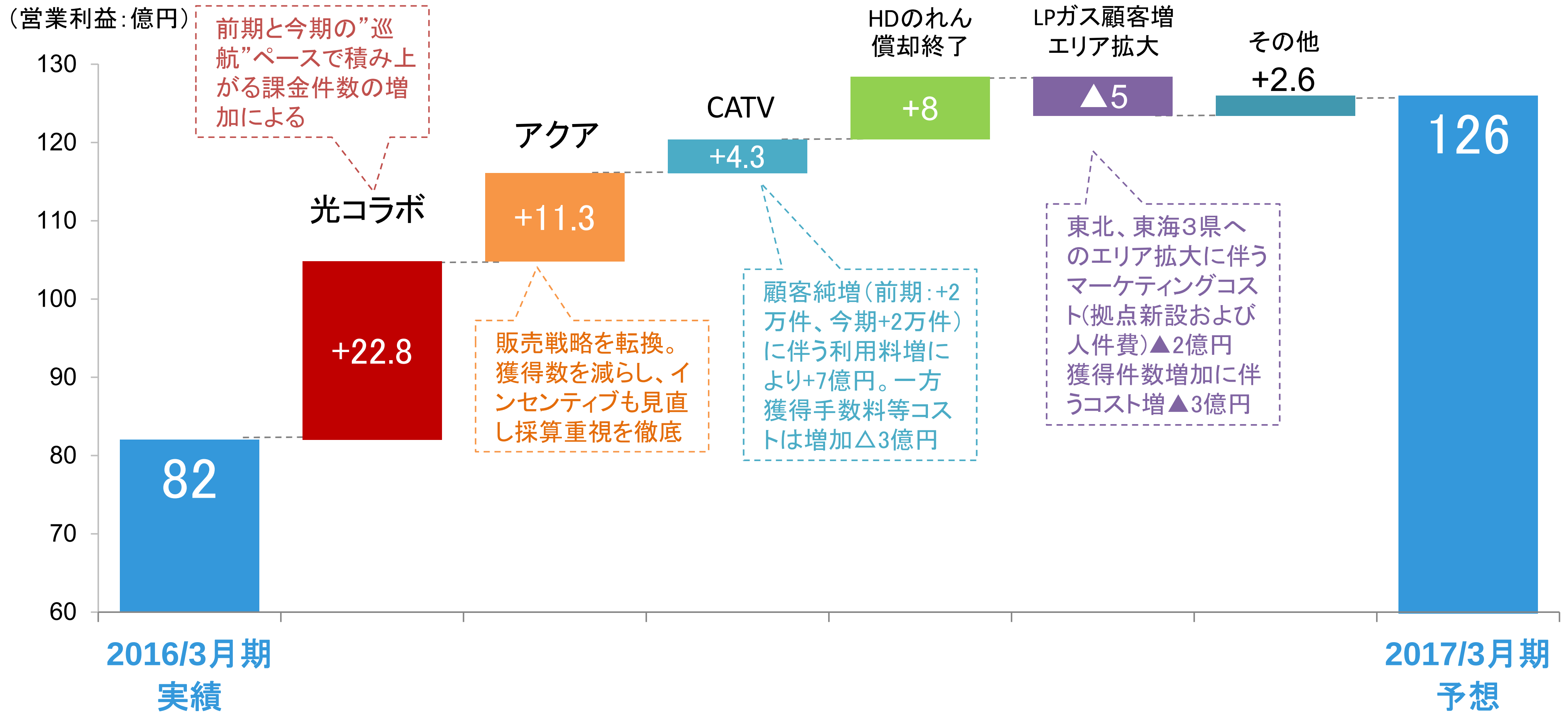
引き続き採算性重視で顧客数を増大

ー LPガスは新規エリアへの拡大を含め純増倍増へ ー
ー 通信は高収益な光コラボへ積極シフト、今期の光コラボ獲得は"巡航"ペースで ー
ー アクアは販売戦略を転換、獲得件数を減らし、採算性重視で一気に黒字化へ ー

		2015年3月末	2016年3月末	2017年3月末	前期末比
ガス(LP・都市ガス)		626千件	634千件	650千件	+16千件
情報通信	従来型ISP等	859千件	633千件	499千件	△133千件
	光コラボ	4千件	219千件	357千件	+138千件
	モバイル	235千件	236千件	237千件	+1千件
	小計	1,099千件	1,088千件	1,094千件	+6千件
CATV		690千件	710千件	730千件	+20千件
アクア		130千件	133千件	138千件	+5千件
セキュリティ		18千件	18千件	18千件	+0千件
合　計		2,537千件	2,558千件	2,604千件	+46千件

ほぼ見込みがたっている今期の増益要因

－ 光コラボは前期と今期で積み上がる課金件数増大が要因 －
－ アクアは販売方法を変更、獲得件数を減らすほか採算性重視で一気に黒字化へ －
－ LPガス事業は増益の範囲内でエリア拡大マーティングコストをかける －



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　広報・IR室
〒420-0034　静岡市葵区常磐町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

21