

個人投資家さま向け説明会

TOKAIグループの 事業概要と成長戦略



2019年5月29日

株式会社TOKAIホールディングス

証券会社コード：3167



本日のご説明

1. TOKAIグループの概要
2. 中期経営計画 Innovation Plan 2020 “JUMP”
3. 2018年度の業績、2019年度の業績予想
4. 今後の成長戦略
5. 株主還元

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は今後様々な要因により大きく異なる可能性があります。

1. TOKAIグループの概要



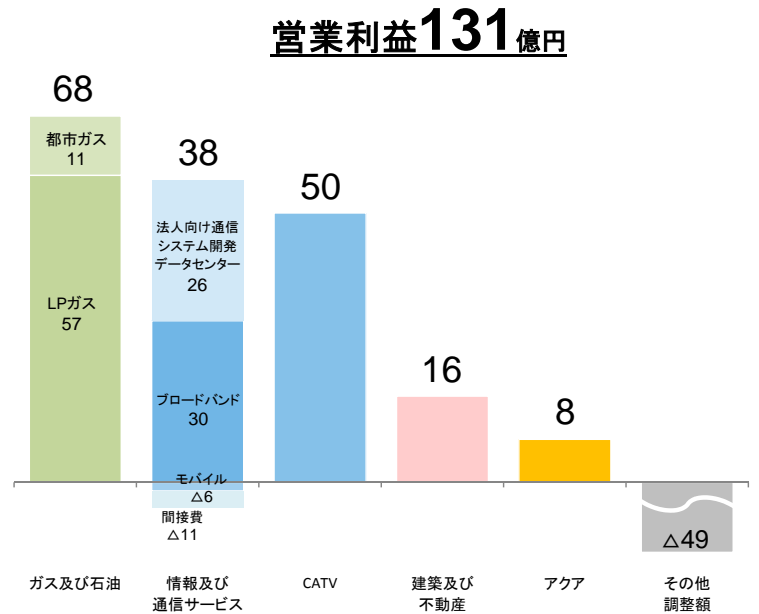
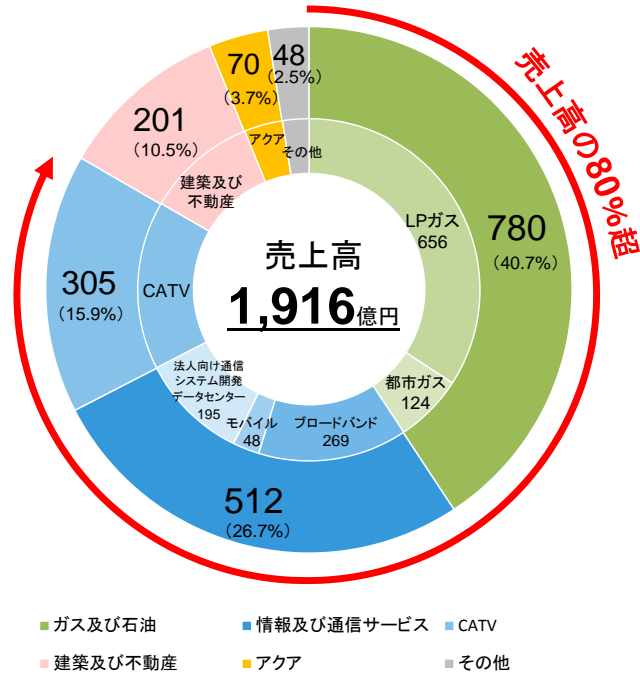
TOKAIホールディングスの概要

- 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9年目。
- LPガスのザ・トーカイ(東証一部)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	鵜田 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24社＋関連会社5社 (2019年3月末)
売上高／営業利益	1,916億円／131億円 (FY2018)
従業員数	4,001名
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

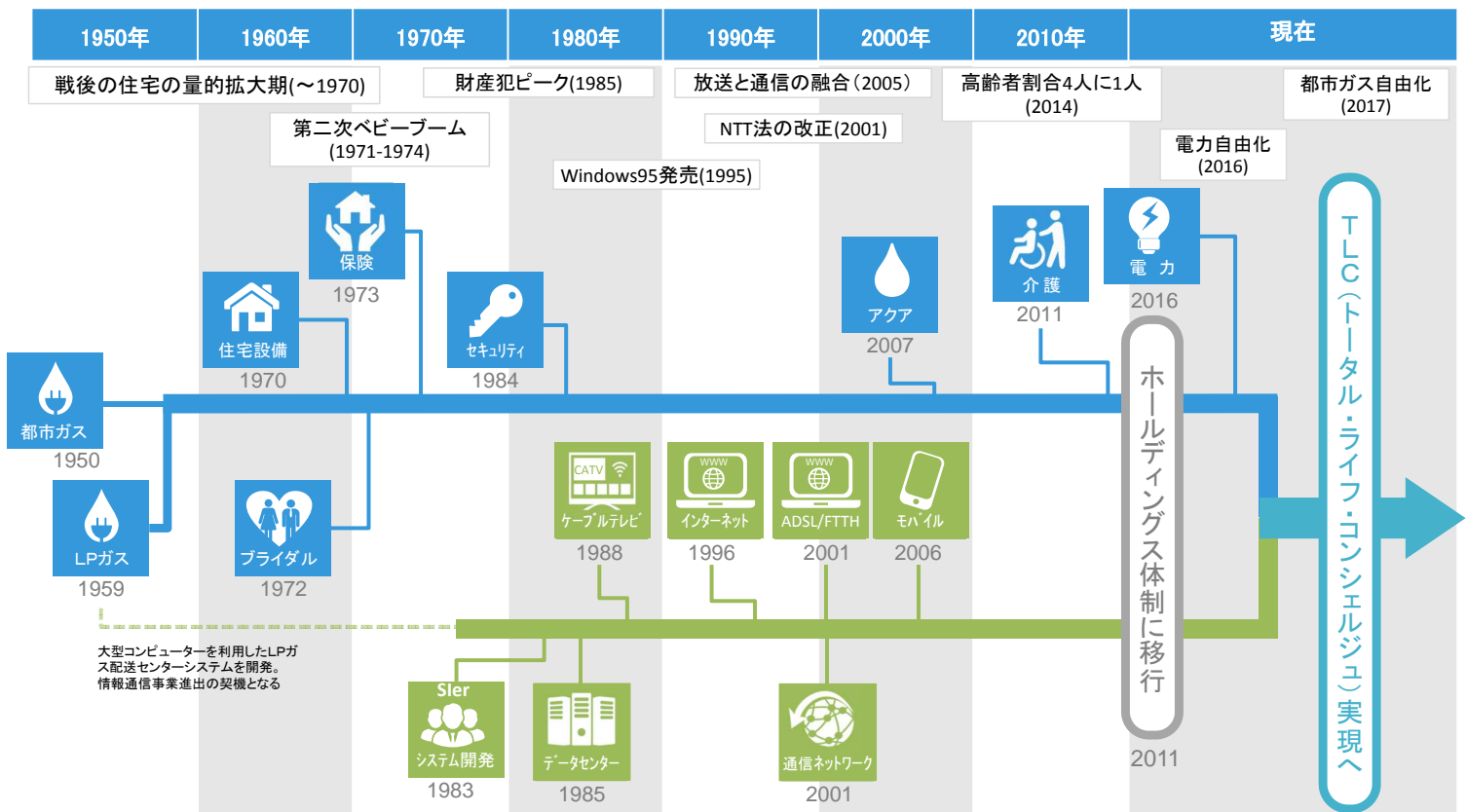
主要事業の業績

- ガス及び石油、情報及び通信サービス、CATV、建築及び不動産、アクア、その他の6セグメントに区分
- 事業規模は、売上高1,916億円、営業利益131億円(2018年度実績)
- ガス及び石油(40.7%)、情報及び通信サービスとCATV(42.6%)で売上高の8割超を占めており、これらが主要事業



グループの沿革

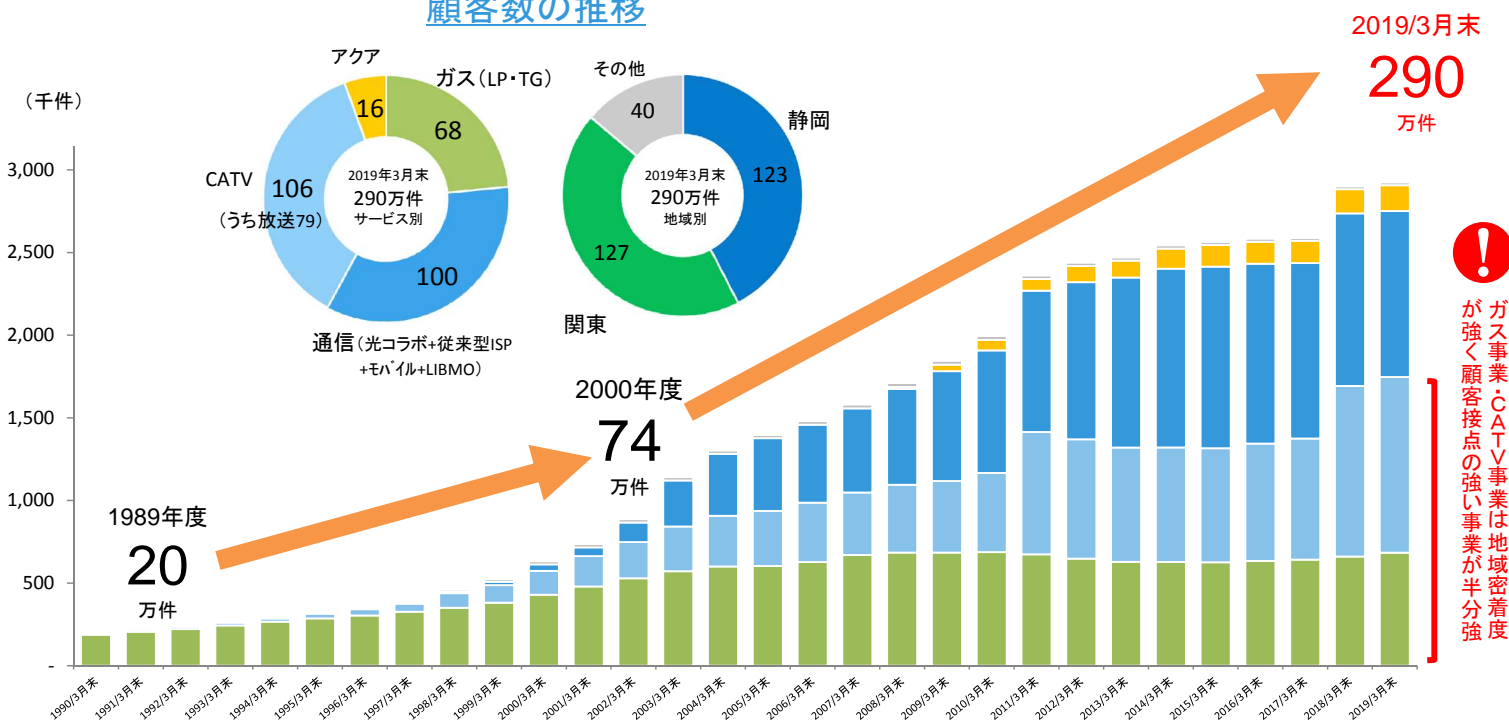
- 社会課題や人口構造変化、消費者ニーズに対応し自社インフラサービスを拡充
- 「エネルギー」「情報・通信」「住宅設備」「セキュリティ」「保険」「介護」ほかを提供



課金積み上げ型の安定収益モデル

- 全国に290万件の顧客、静岡県内の顧客シェアは圧倒的(3世帯に2世帯が顧客)
- 半分強を占めるガス・CATV事業の顧客とは強い繋がりがあり安定収益の基盤

顧客数の推移



6

静岡県で確立できているTLCモデル

- 当社の基本戦略は地域密着型営業で複数契約化を進めていくTLC
- 中でも顧客接点の強いガス・CATV事業が複数取引率が高いTLCのベース事業

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)

94 万世帯

(静岡県世帯数)

147 万世帯*

複数取引率が
33.1%(全社では17.8%)

静岡県

関東一円

33.1%

8.3%

中でも都市ガス、CATV顧客はグループ他サービスの複数取引率が高くクロスセルが有効なターゲット

都市ガス

CATV

LPガス

63.0%

80.5%

34.9%

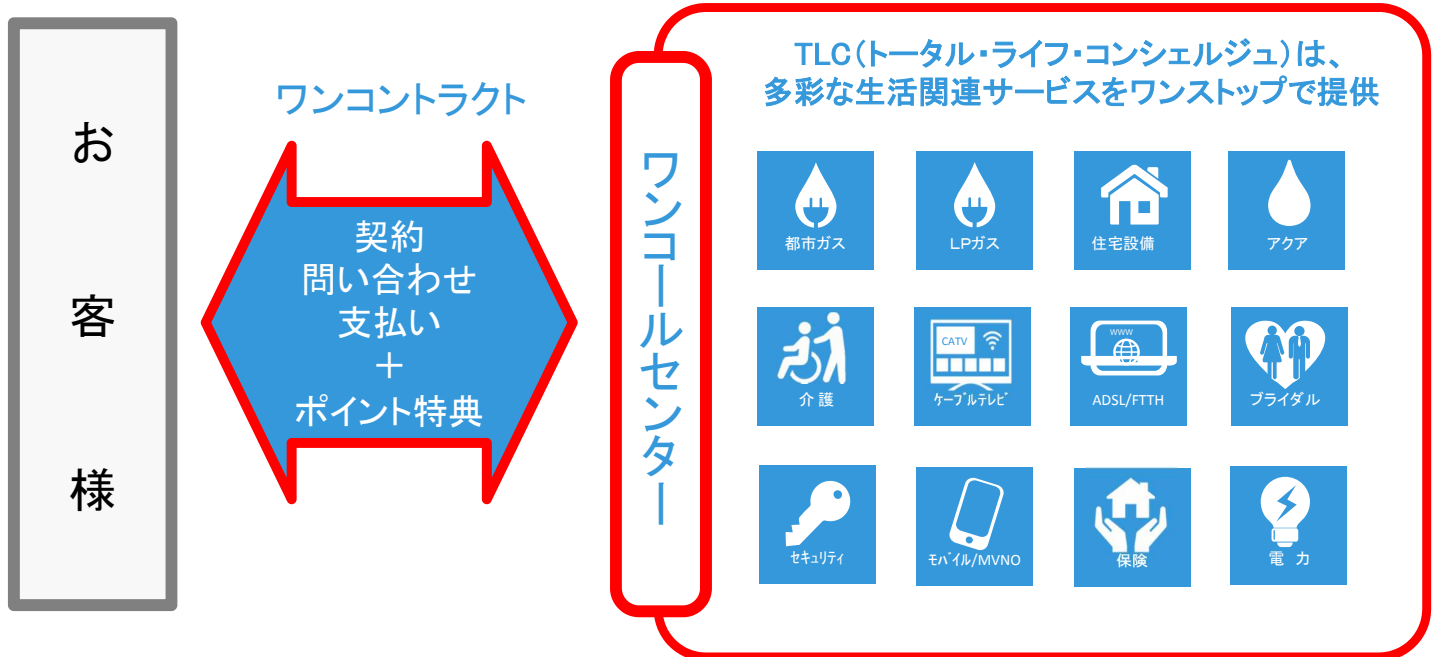
(2019年3月末時点)

*静岡県世帯数: 静岡県による「静岡市区町村別推計人口」2019年4月1日現在
当社グループ契約世帯数は2019年3月末時点

7

グループのビジョン「TLC」

- TLC(トータル・ライフ・コンシェルジュ)がグループのサービス提供の基本コンセプト
- 多彩な生活関連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



8

TLC会員制度

- 複数取引(クロスセル)施策を更に推進するために2012年12月に制度化。
- グループサービスの利用金額(月額利用料200円につき基本ポイント1ポイント)及びサービスの契約数に応じ(契約数に応じてボーナスポイント50~500ポイント)TLCポイントを付与。
- 新たなクロスセル施策として、TLCカサトクプラスの運用を2017年5月より開始

グループ商材	LPガス	都市ガス	電気	インターネット	LIBMO	ケーブルテレビ	インテリジェントホーム	アクア	セキュリティ	住宅リフォーム
基本ポイント	◎	◎	—	◎	◎	◎	◎	◎	◎	—
※対象8サービスの月次ご利用金額の200円につき1TLCポイントを進呈 (都市ガスは、都市ガスと他指定サービスを含め2契約以上が必要)										
ボーナスポイント	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	—
※対象9サービスの契約数に応じてTLCポイントを進呈 2契約の場合→ 50ポイント ・4契約の場合→ 300ポイント 3契約の場合→ 150ポイント ・5契約の場合→ 500ポイント										
カサトクポイント ※2017年5月開始	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎
※新たにグループの対象サービスを複数契約するとTLCポイントを進呈 新規1契約につき、毎月200ポイント										

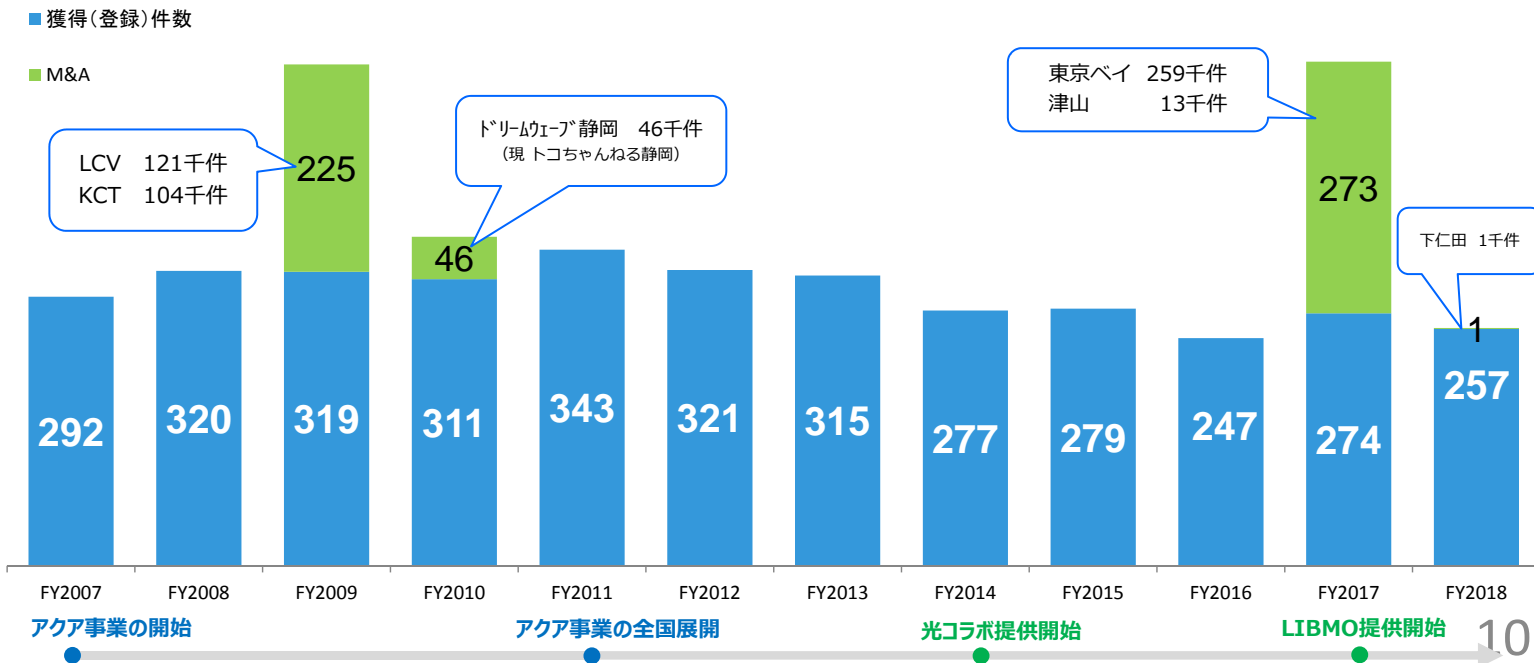
TLC会員数は80万件を突破！ (2019年3月末時点)

9

年間30万件顧客を獲得する直販営業力

- LPガス事業は、既存のエリアおよび新エリアを巡回する営業
- CATV事業、都市ガス事業はサービス提供エリアを巡回する営業
- 情報通信事業は主に大手家電量販店量販店内の自社ブースでの営業
- アクア事業はイオン等、大型商業施設内の自社ブースでの営業

単位：(千件)



エリアと顧客に根付く営業・サービス体制

- 総勢1,600名の担当者がフェイスツーフェイスでお客様を訪問し提案するスタイル
- コールセンターが解約防止を担う一方、契約獲得サポート業務も積極展開

※2019年4月末現在

営業拠点数は **133** 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 **1,600** 名の
地域担当者

職種	人数
営業員	641名
配送	236名
検針 集金員	444名
保安員	276名
計	1,597名

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

競争力ある光幹線ネットワークを自社所有

- 総延長7,000kmに及ぶ光ファイバーネットワークは自前で構築
- 通信需要が最も高い関東圏から東京・名古屋・大阪を經由し岡山に至るエリアに敷設

グループの情報通信事業やCATV事業のバックボーン
となっている光幹線の
敷設総距離は 約 **7,000km**

※2019年3月末現在

(敷設総距離の内訳)

情報通信事業 2,630 km

CATV事業 4,211 km

※幹線・支線含む(引き込み線は除く)

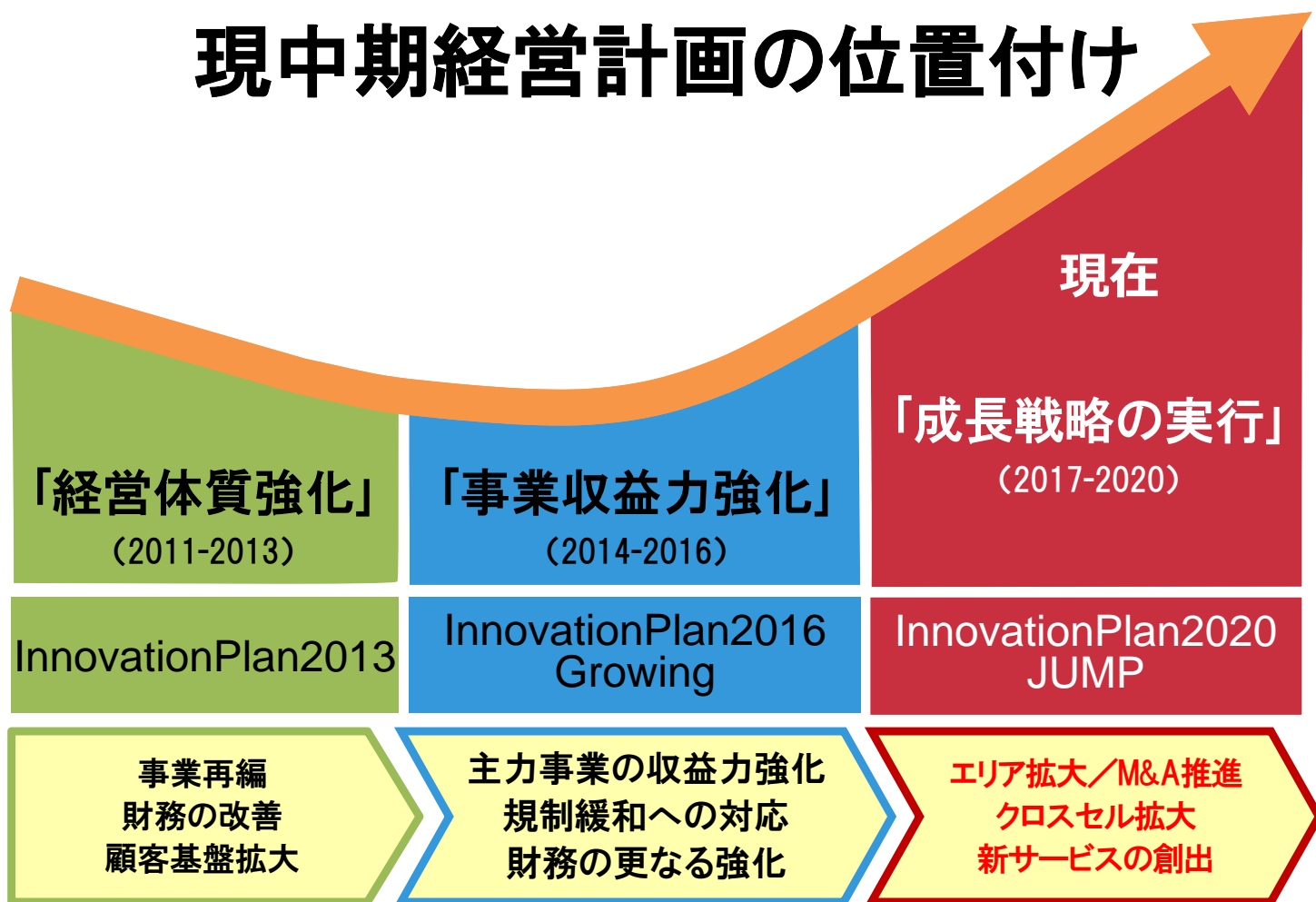


2. 中期経営計画

Innovation Plan 2020 “JUMP”



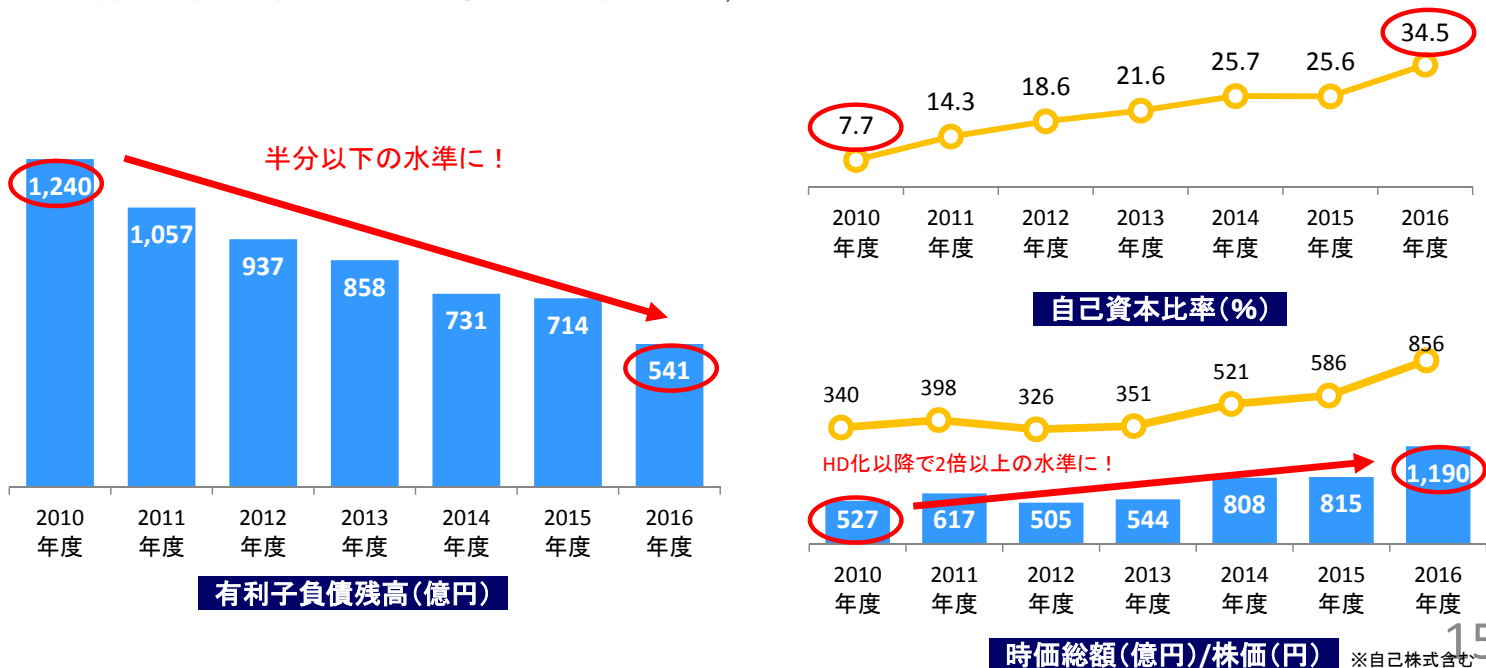
現中期経営計画の位置付け



14

IP13およびIP16の成果(BS)

- 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
- IP13での「財務改善」及びIP16“Growing”の「収益力強化」を通じ顕著な成果をあげた
- 有利子負債残高は**半分以下の水準に** △699億円(1,240億円⇒541億円)
- 自己資本比率は7.7%から34.5%に**大幅に改善**
- 時価総額は**2倍以上の水準に**(527億円⇒1,190億円)

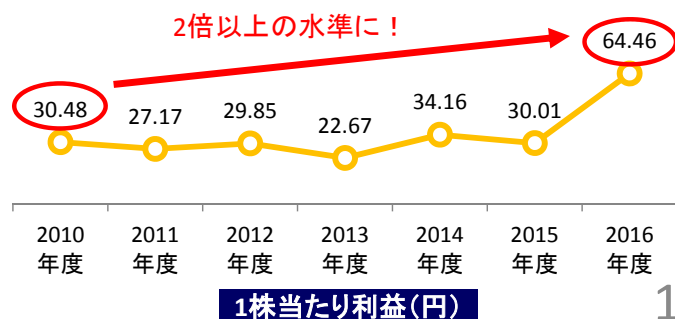
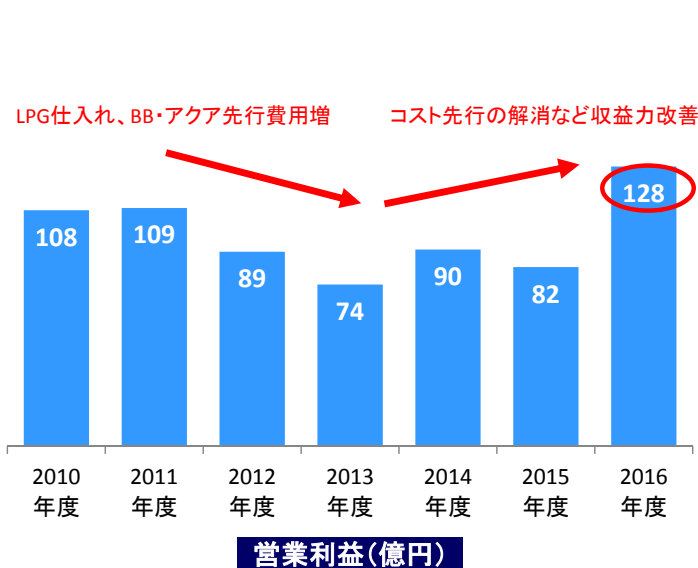


15

※自己株式含む

IP13およびIP16の成果(PL)

- 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
- IP13での「財務改善」及びIP16“Growing”の「収益力強化」を通じ顕著な成果をあげた
- 2016年度は営業利益128億円(過去最高)を達成
- 当期純利益は**3倍増** +51億円(22億円⇒73億円)
- 1株当たり利益は**2倍以上の水準に** (30.48円⇒64.46円)



4年間にFY2016比2倍とする中計

- 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2.6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		実績	(計画)	実績	(計画)	計画	計画
売上高	1,786		1,861	(1,894)	1,916	(2,020)	2,244	(1.9倍) 3,393
営業利益	128		110	(114)	131	(140)	162	(1.8倍) 225
当期純利益	73		66	(64)	78	(79)	87	(1.6倍) 115
総資産	1,611		1,660	(1,698)	1,676	(1,738)	1,912	(1.8倍) 2,834
有利子負債/EBITDA倍率	1.9倍		1.9倍	(2.0倍)	1.8倍	(1.7倍)	1.8倍	2.6倍
自己資本比率	34.5%		36.3%	(33.9%)	37.4%	(35.6%)	34.9%	31.6%
ROE	15.2%		11.4%	(11.1%)	12.6%	(12.8%)	13.0%	13.0%
顧客件数(万件)	256		288	(288)	290	(299)	372	(1.7倍) 432以上

※「『税効果会計に係る会計基準』の一部変更」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)等をFY2018の期首から適用しており、FY2017の連結財務指標については、当会計基準等を遡って適用した後の数値となっております。

※()はFY2016比較

IP20 “JUMP” 4つのキーメッセージ

- 2017年度からの4年間において、以下の4つのキーメッセージに沿って、成長を加速させる戦略を遂行していく。

1. 守りから攻めの経営に

2. M&Aの推進

3. 利益成長、ROE重視

4. 株主重視の姿勢は変わらない

18

IP20 “JUMP” におけるM&A戦略

- 2017年度からの4年間において、以下のM&A戦略を遂行していく。

4年間で1,000億円の投資枠の設定

中核事業の強化

LPガス事業、都市ガス事業、CATV事業、情報・通信事業分野の更なる拡大。
M&A・アライアンスにより顧客基盤を拡大。

新サービス分野の獲得

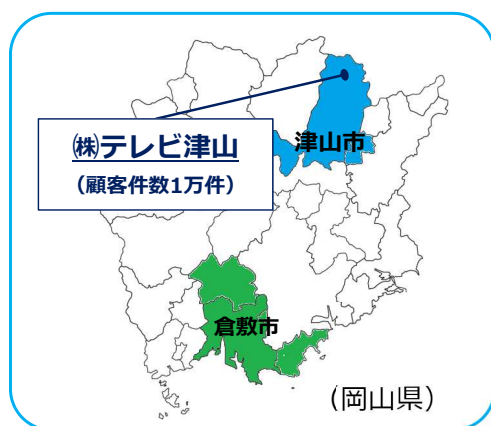
将来成長を担う新たなサービスを獲得。
買収だけでなく、資本提携による獲得も視野に。

19

M&Aの成果

引続き顧客基盤拡大に向けてM&Aを推進

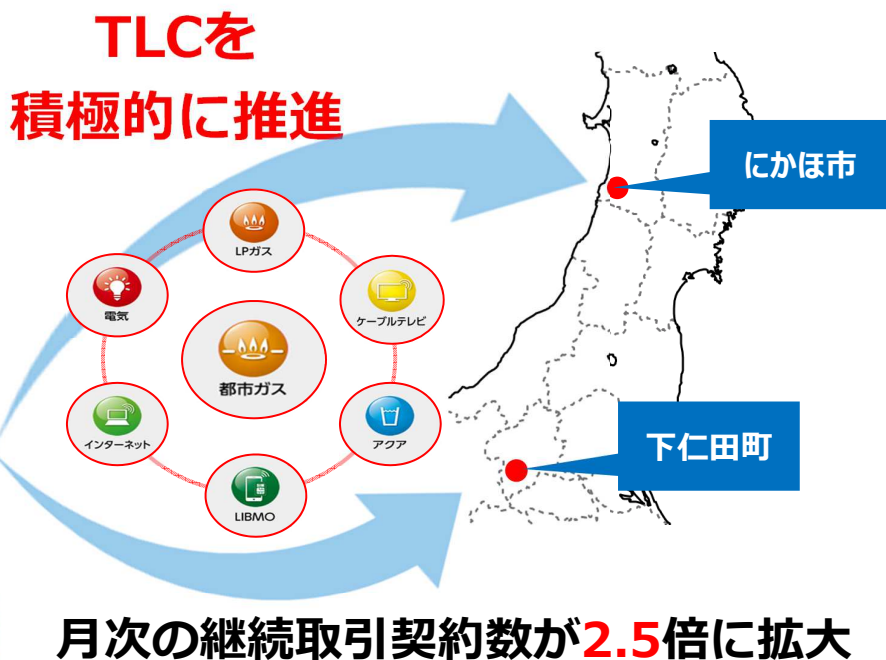
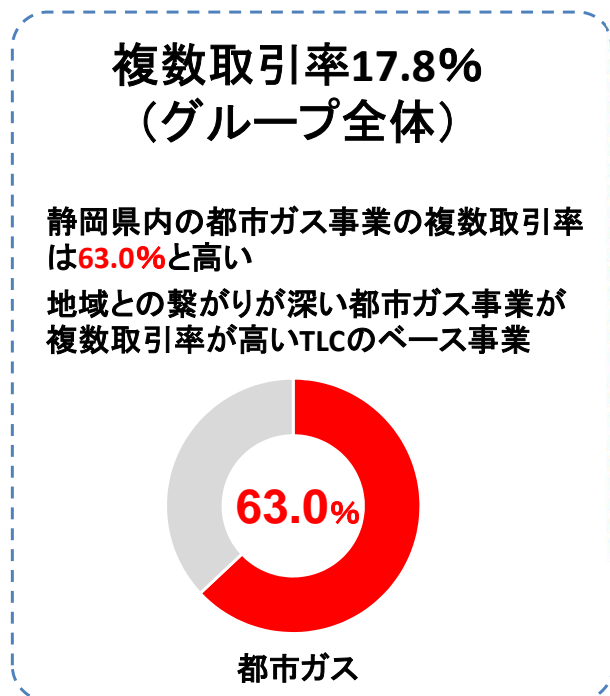
- 2017年度には、東京ベイネットワーク(株)と(株)テレビ津山の2社を連結子会社化
- 今後4Kなどの放送高度化、通信コンテンツ大容量化に対応できない事業者が増加する見込み
- その中で我々のノウハウを活用でき、TLCを高められる会社を選びすぐり攻めていく



今後も対象会社を選びすぐり「攻め」

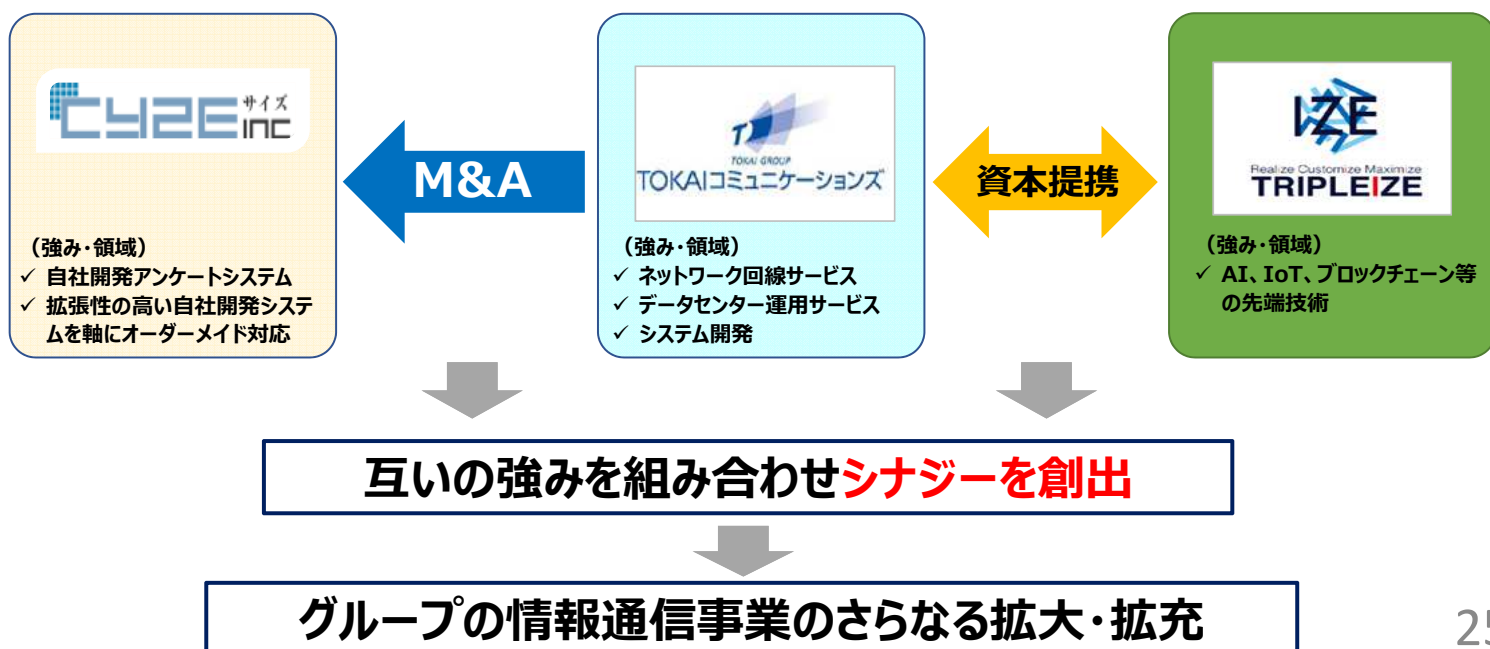
TLC普及促進により継続取引契約数が2.5倍に拡大

- グループ全体の複数取引率17.8%に対し、静岡県内の都市ガス事業の複数取引率は63.0%と高く、地域との繋がりが深い都市ガス事業はTLCの普及促進を図るうえで最適な事業である
- 既に事業を開始している下仁田町においても、TLCを積極的に進めることにより、月次の継続取引契約数が2.5倍に拡大することが見込まれる



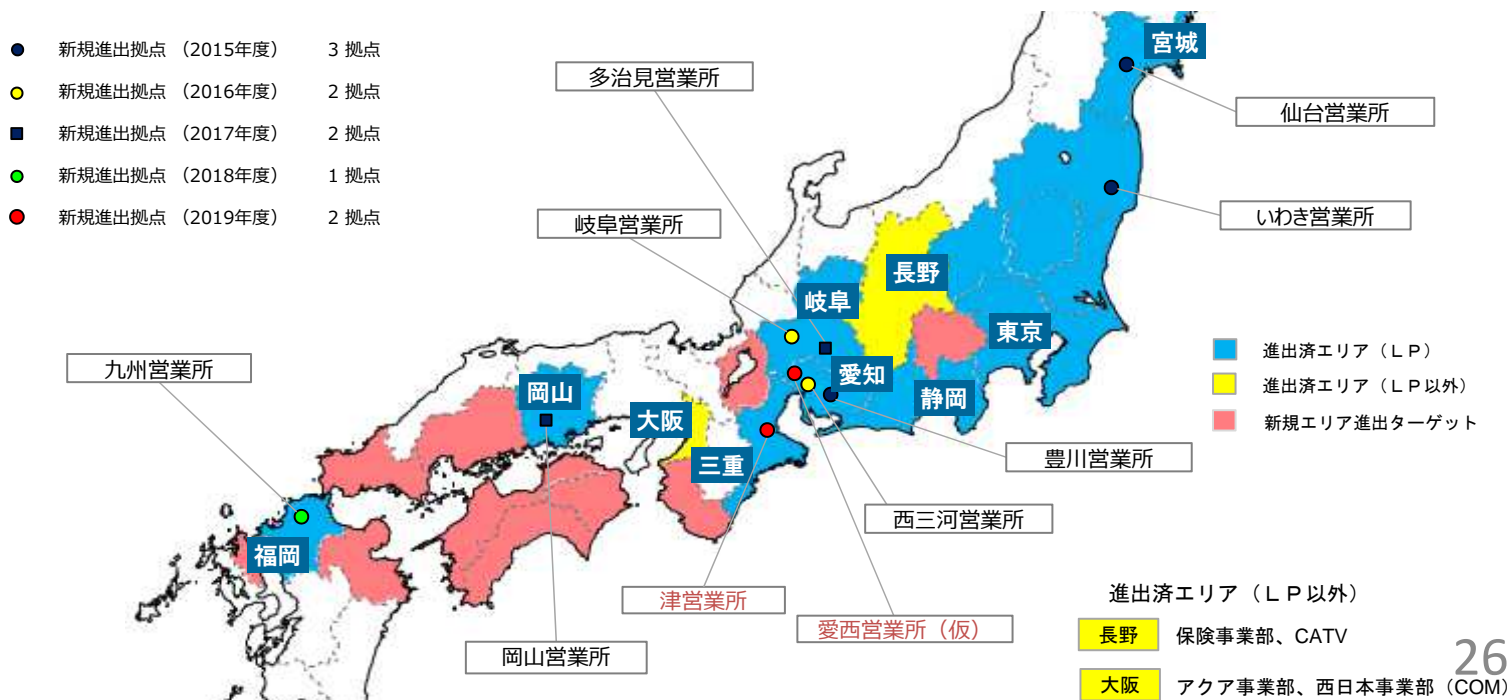
情報通信分野におけるシナジー創出

- アンケートシステムの提供・開発を主力事業とする「サイズ」社を連結子会社化
- AI、IoT、ブロックチェーン等の先端技術領域に強みを持つ「トリプルアイズ」社と資本業務提携契約を締結
- お互いの強みを組み合わせシナジーを創出し、グループの情報通信事業のさらなる拡大・拡充を図る



近隣や他事業で進出済エリアを優先

- LPガス進出済エリア(下図青)の近隣及びLPガス事業以外のグループ事業(保険・アクア・工業用ほか)が進出済エリアの事業者をターゲット。
- 今期は既に三重県(津市)に進出済み。今期中に愛知県(愛西市)に進出予定。
- 営業エリアを順調に拡大し、M&Aを絡ませながら顧客件数のシェア拡大を図っていく。



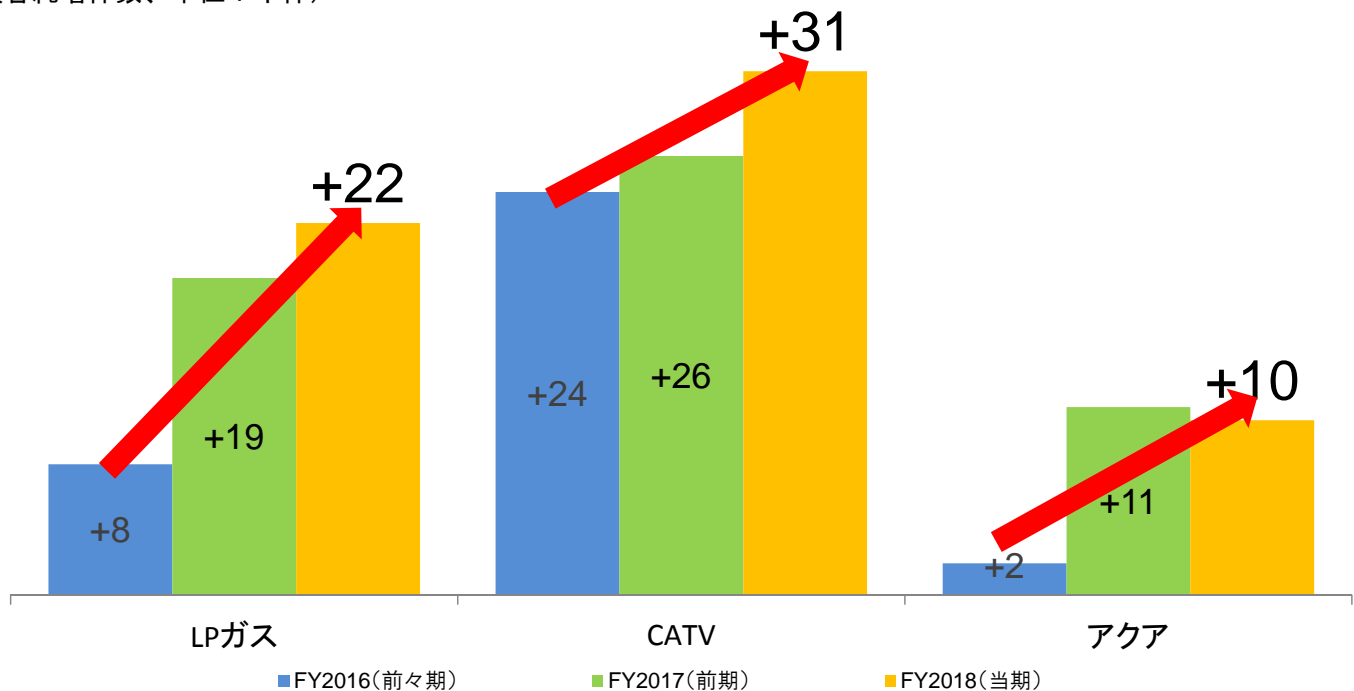
3. 2018年度の業績 2019年度の業績予想



顧客件数が期首から26千件純増

- 当期末の継続取引顧客件数は2,902千件と、期首の2,876千件から26千件増加した。
- 主力のLPガス事業・CATV事業、アクア事業が収益基盤の拡充を牽引した。

(顧客純増件数、単位：千件)



※M&Aによる顧客の増加を除く

28

2018年度の実績

- 売上高は、顧客件数の増加に加え、前期のM&A効果等により**過去最高を更新**
- 営業利益も顧客件数増加に伴う月次課金件数増加等による増益や顧客獲得費用等の先行コスト抑制等により2桁増益、2期ぶりに**過去最高を更新**

	2018年度 実績	2017年度 実績	前年比	
			増減額	増減率(%)
売上高	1,916億円	1,861億円	+55億円	+3.0%
営業利益	131億円	110億円	+21億円	+19.0%
当期純利益	78億円	66億円	+12億円	+17.4%

顧客件数	290万件	288万件	+2.6万件	+0.9%
------	-------	-------	--------	-------

自己資本比率	37.4%	36.3%	+1.1%	-
有利子負債残高	506億円	510億円	△4億円	△0.7%

29

顧客件数は10万件純増で300万件の大台に

- 前期末の2,902千件から10万件純増させ2019年度末に3,002千件を見込む。
- 特にLPガスの純増に注力、CATV、アクアも前期並みの純増を見込む。

		2015年 実績	2016年 実績	2017年 実績	2018年 実績	2019年 計画
ガス(LP・都市ガス)		634	642	661	684	745
情報 通信	従来型ISP等	633	527	465	419	384
	光コラボ	219	299	323	327	345
	LIBMO	—	2	29	41	62
	モバイル	236	233	227	217	212
	小計	1,088	1,061	1,044	1,004	1,003
CATV		710	733	1,032	1,063	1,090
アクア		133	135	146	156	167
セキュリティ		18	17	17	17	17
合計		2,558	2,564	2,876	2,902	3,002

※千件未満四捨五入。情報通信とCATVで通信サービスが重複、合計値からは除外。

30

2019年度の業績予想

- 2期連続で最高益を更新し、本格的な利益成長局面入りを確立させ、IP20“JUMP”の最終年度(2020年度)に繋げる
- 引き続き、顧客基盤の拡大を進めるとともに、M&Aの推進並びに営業エリアの拡大、海外新拠点への進出等も進捗させる
- 2019年度は、売上高2,008億円、営業利益142億円、顧客件数300万件の達成を見込む

(単位:億円)

	FY2017	FY2018	FY2019
	実績	実績	予想
売上高	1,861	1,916	2,008
営業利益	110	131	142
顧客件数(万件)	288	290	300

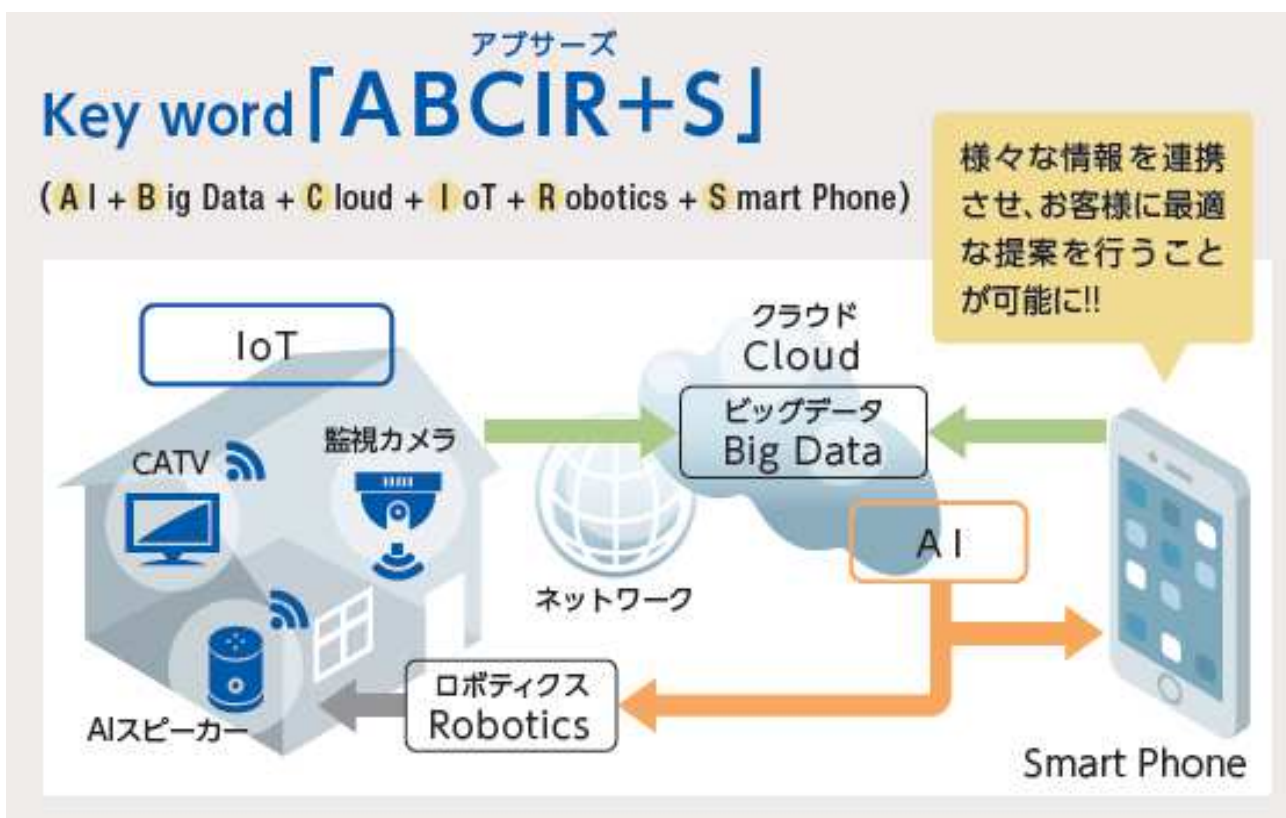
31

4. 今後の成長戦略



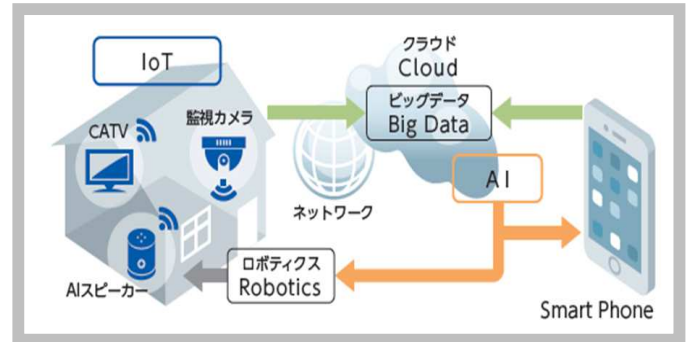
「ABCIR+S」の技術革新

➤ IoT、ビッグデータ、AIなどを活かした最適な提案を最適なタイミングで提示。



「ABCIR+S」を活用した拡大戦略

- 創業来培ってきた営業力に加え、「ABCIR+S」を活用した新たな顧客基盤の拡大・競争力の強化、新サービスの開発に注力していくことが今後の重要な戦略
- 専任組織「次世代経営戦略本部」の体制を強化し、「デジタルマーケティングプラットフォーム」の構築を推進



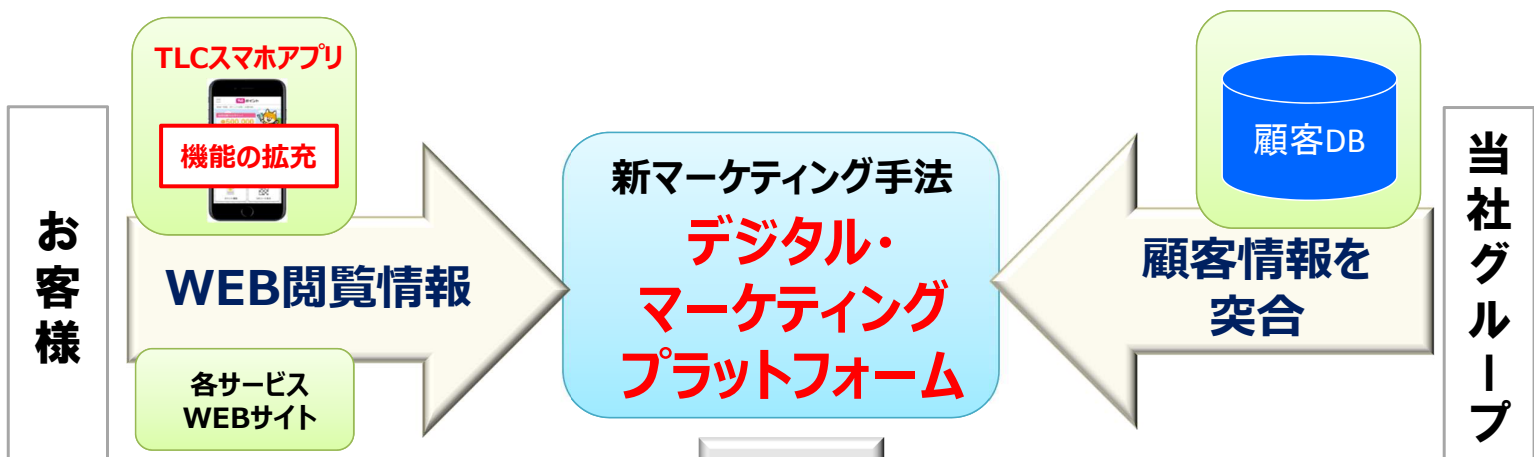
※A(AI)・B(Big Data)・C(Cloud)・I(IoT)・R(Robotics)+S(Smart Phone)
それぞれの頭文字を繋げた独自の造語。当社グループの技術革新に向けた戦略

『新たな顧客基盤の拡大』『競争力の強化』『新サービスの開発』に注力

専任組織「次世代経営戦略本部」の体制を強化し、
「デジタルマーケティングプラットフォーム」の構築を推進

「デジマ」を活用した顧客アプローチ

- デジタルマーケティングプラットフォーム(デジマ)は、当社グループの顧客DBとWEB閲覧情報を顧客単位でデータ統合することで、個人毎の傾向を導出
- この情報を基に、営業活動及び解約防止活動の効率化と競争力の強化を実現



個人毎の傾向（趣味嗜好・解約予兆等）を把握

営業活動及び解約防止活動の効率化と競争力の強化を実現

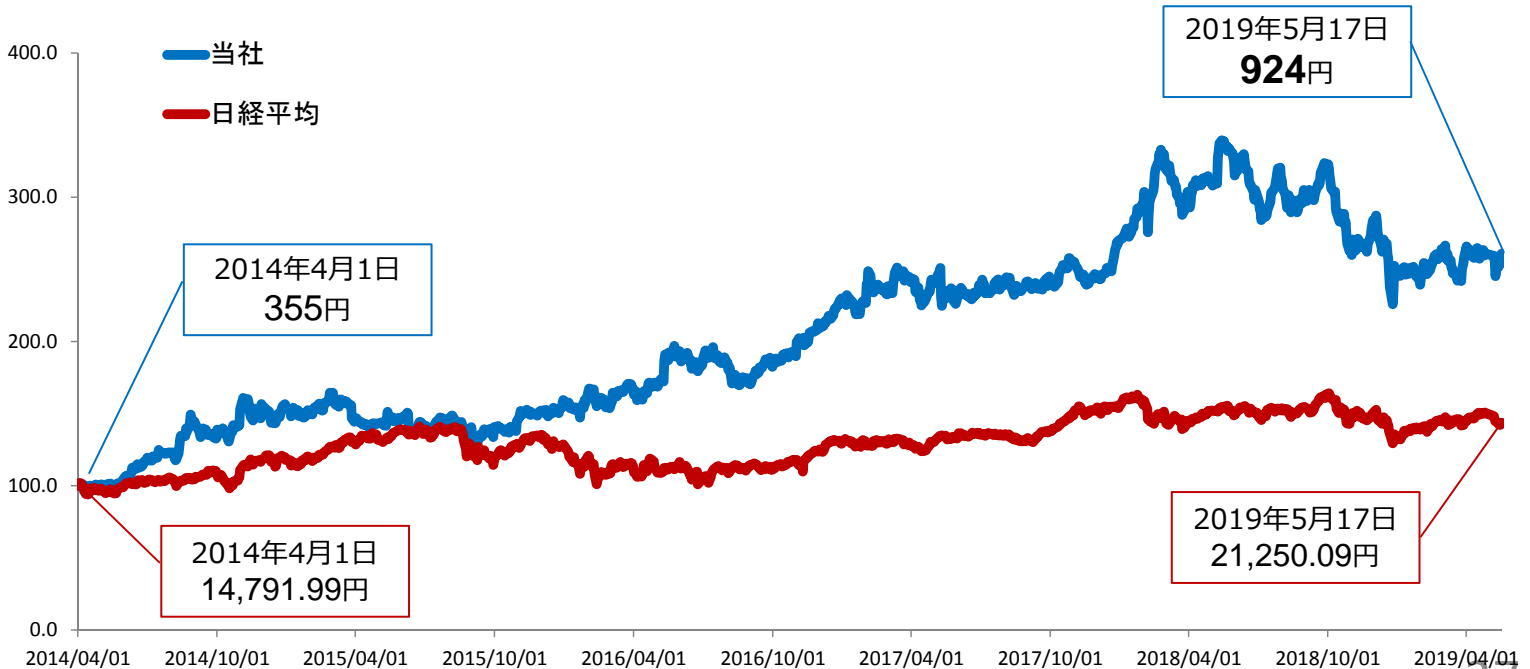
5. 株主還元



株価の推移(2014年度～2019年5月17日)

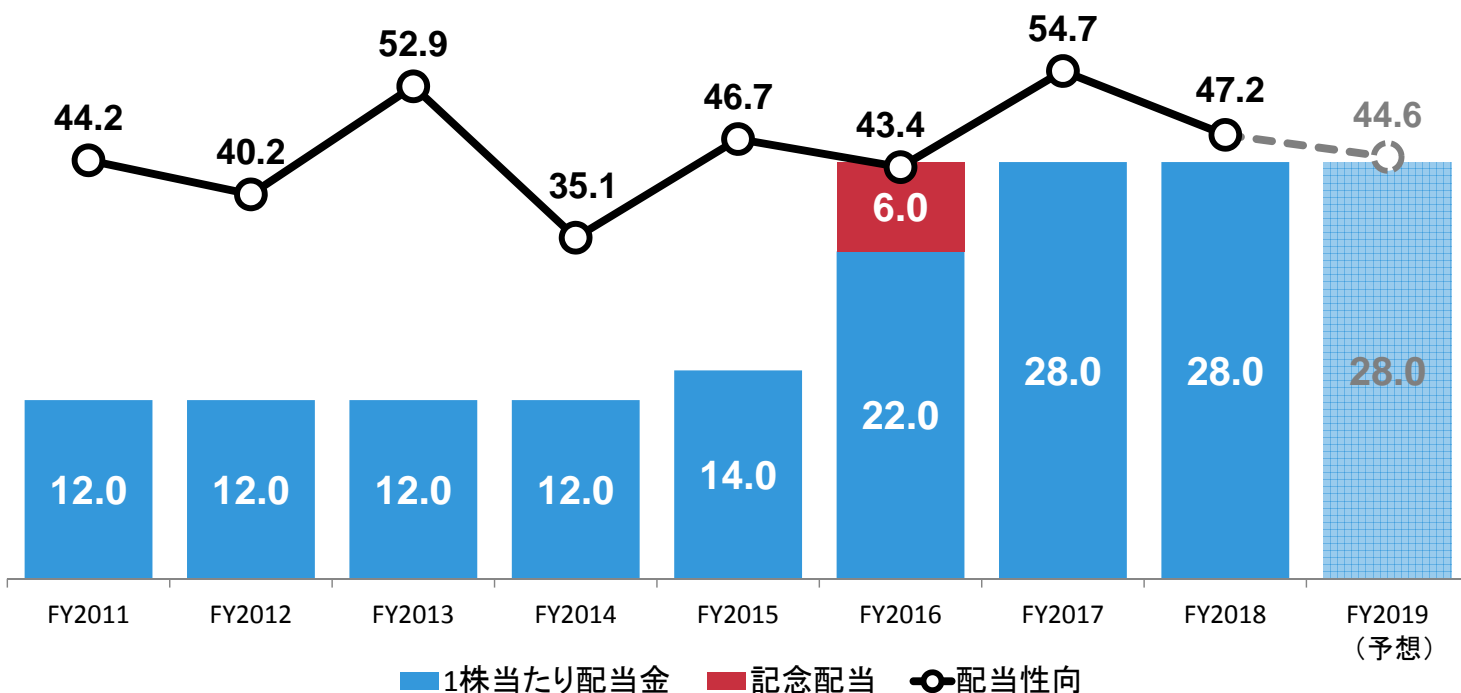
- 株価は、2014年度期首から2.6倍(355円→924円)に上昇
- 日経平均株価の上昇幅をアウトパフォーム

※2014年度期首終値を100とした相対比較



継続的かつ安定的な配当方針

➤ 継続的かつ安定的な配当に努めていく当社配当方針のもと、年間配当金は28円/株とする計画



38

株主優待 実施:年2回(9月末、3月末権利確定者)

➤ 婚礼10%割引券及びお食事20%割引券に加え、A～Eコースのうちいずれか1つを選択

対象株主様全員に

グランディエールブケーカイ
婚礼10%割引券
(割引上限10万円)

AND

ヴォーシエル
お食事20%割引券
(12枚つづり)

+

A B C D E	のいずれか1つ	ご所有株式数		
		100~299株	300~4,999株	5,000株
A	アクア商品 500mlペットボトル or 12ℓボトル	12本	24本	48本
	1本	2本	3本	
B	QUOカード	500円分	1,500円分	2,500円分
C	ヴォーシエル お食事券	1,000円分	3,000円分	5,000円分
D	TLCポイント	1,000ポイント (1,000円相当)	2,000ポイント (2,000円相当)	4,000ポイント (4,000円相当)
E	格安スマホサービス (LIBMO)	350円/月割引 (6ヶ月間)	850円/月割引 (6ヶ月間)	1,880円/月割引 (6ヶ月間)

※詳細は当社ホームページ「株主還元(配当・優待)」をご覧ください。(<http://www.tokaiholdings.co.jp/ir/stock/benefit.html>)

39

情報誌掲載記事の紹介

➤ 株主優待や当社株式について、各種情報誌、メディアで紹介されている。

ダイヤモンド・ザイ 2019年2月号



ダイヤモンド・ザイ2019年2月号 表紙



日経トレンディ2018年9月号



日経おとなのOFF 2018年9月号



日経マネー 2018年3月号



会社四季報PRO500 2017年春号

◆第9位 優待+配当利回りベスト15

すぐに元が
取れる!

RANKING
1

利回り7%超が8銘柄もランクイン!
「優待+配当」利回りBEST 15

銘柄名・コード・市場	優待の注目ポイント	優待+配当 利回り	最低購入額	優待内容	掲載月
9位 TOKAIホールディングス (3167:東1)	5つの優待品から選択でき、 アクア施設がもつともギフト、 非常用にも活用する人も多い。	6.85%	10万800円	100株: アクア施設2000円相 替券(3000円)の2000円分 5選択	9月

※詳細は当社ホームページ「情報誌 掲載記事の紹介」をご覧ください。
(<http://www.tokaiholdings.co.jp/ir/stock/media.html#anchor10>)

ご清聴ありがとうございました

本資料は投資判断の参考となる情報の提供を目的としたものであり、投資勧誘を目的としたものではありません。銘柄の選択、投資の最終決定は、ご自身の判断でなさるようお願いいたします。

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
〒105-0022 東京都港区海岸1-9-1 浜離宮インターシティ11F
TEL: (03) 5404-2891
FAX: (03) 5404-2786
<http://tokaiholdings.co.jp>
e-mail: hd-info@tokaigroup.co.jp

うれしいをつなぐ。ひろげる。

