

# 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.tokaiholdings.co.jp/](http://www.tokaiholdings.co.jp/)

## 目次

第1部 TOKAIグループの概要	P.2
□ TOKAIホールディングスの概要	P.3
□ 社会ニーズ・お客様ニーズの追及の歩み(サービス展開の変遷)	P.4
□ TOKAIグループの強み	P.5
□ グループ顧客件数の推移	P.6
□ 当社の根源的な強み:①顧客力	P.7
□ 当社の根源的な強み:②総合力	P.8
□ 当社の根源的な強み:③機動力	P.9
□ 地域密着力を活かしたTLCの成功モデル	P.10
□ TLCビジョンと拡大のシナリオ	P.11
□ グループの光ファイバーネットワーク	P.12
第2部 ホールディングス化の成果	P.13
□ ホールディングス化の歩み	P.14
□ HD体制以降の中期経営計画	P.15
□ HD体制以降の成果	P.16

## 第1部 TOKAIグループの概要

2

### TOKAIホールディングスの概要

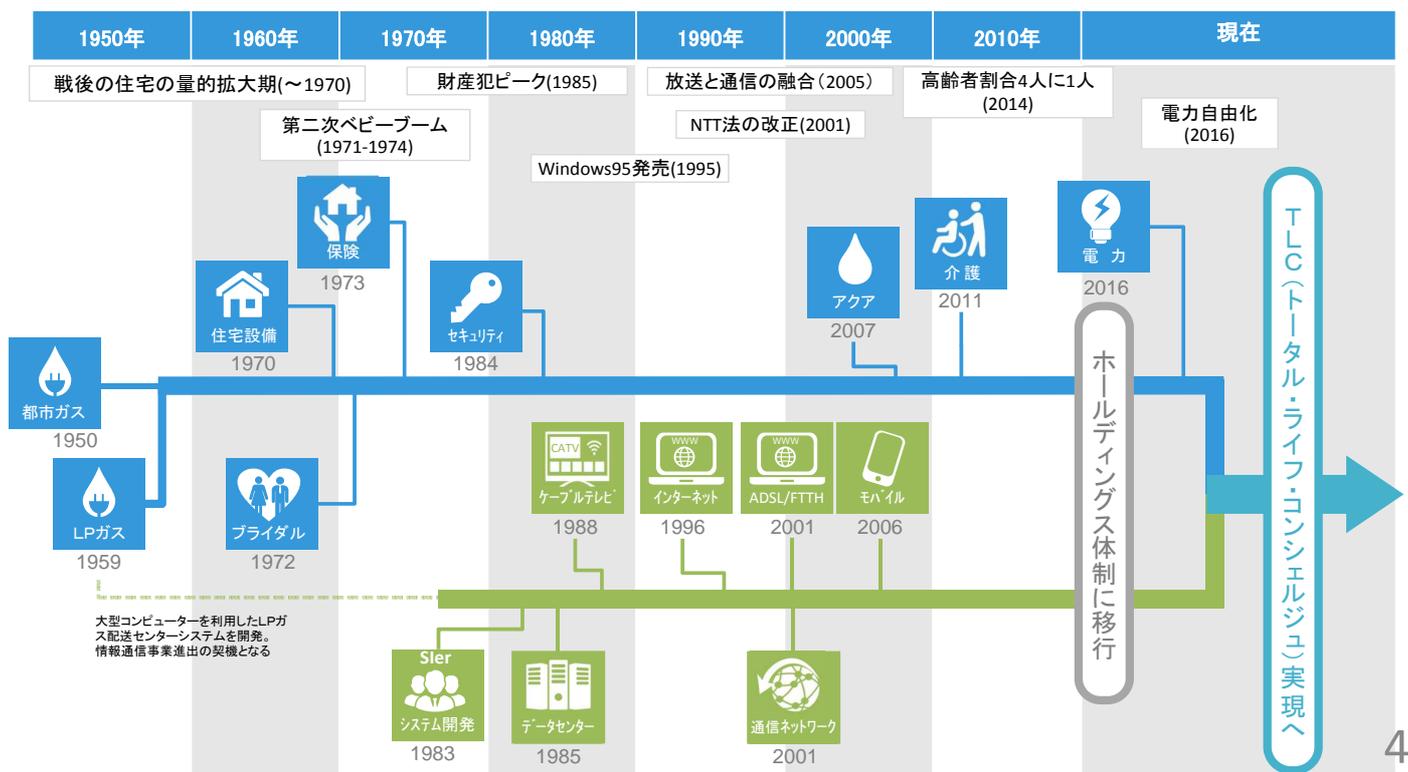
— 1950年創業。60年目にホールディングス化を決定し翌年より新体制。今期6年目 —  
 — LPガスのザ・トーカイ(上場一部)と通信・CATVの子会社ビック東海(JASDAQ)が統合 —

会社名	TOKAIホールディングス		
代表取締役社長	鴫田 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	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
※ %は売上比率	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) TOKAI
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		

3

# 社会ニーズ・お客様ニーズ追求の歩み

ー 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 ー  
 ー 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 ー



## TOKAIグループの強み

- ガス(1950年～)に始まって、ケーブルテレビ(1988年～)・インターネット(1996年～)・アクア(2007年～)と人々の暮らしに欠かせないライフラインサービスを256万件のお客様に提供し続けている。
- 静岡県ではガス・インターネット・ケーブルテレビ・アクアの強固な顧客基盤115万件を誇り、関東一円には108万件、更に全国へ拡大中。
- これらのサービスにより、月々継続して課金収入を得られる強固な収益基盤を構築。
- ガスの安定的な収益を基に、情報・通信・アクア・リフォーム・介護等の成長事業を展開している。
- 上記商品群のクロスセルを進めることで、収益の一層の拡大が可能。

# グループ顧客件数の推移

— 2002年から2015年までの件数増加は142万件で2.2倍 —  
 — IP13期間は7万件/年の純増であったが、IP16期間は2万件/年 —

	2002年	2003年	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年 予算
LPガス	523	551	553	575	618	632	633	627	622	596	577	575	572	580	592
都市ガス	49	50	51	52	52	52	52	52	52	52	53	53	53	54	54
ガス 計	572	601	604	627	670	685	685	679	674	648	629	628	626	634	646
情報通信	278	375	440	471	471	501	556	614	684	758	816	854	864	852	826
CATV	271	307	333	360	378	410	433	685	740	722	691	693	690	710	734
アクア	—	—	—	—	—	12	39	57	71	97	102	122	130	133	137
モバイル	—	—	—	—	38	79	115	145	171	193	213	227	235	236	238
セキュリティ	20	19	19	22	23	24	23	22	21	20	19	19	18	18	17
合計	1,141	1,301	1,396	1,480	1,580	1,710	1,849	2,190	2,343	2,415	2,445	2,519	2,537	2,558	2,575
純増件数	254	161	95	84	100	130	139	341	153	72	30	73	19	20	17

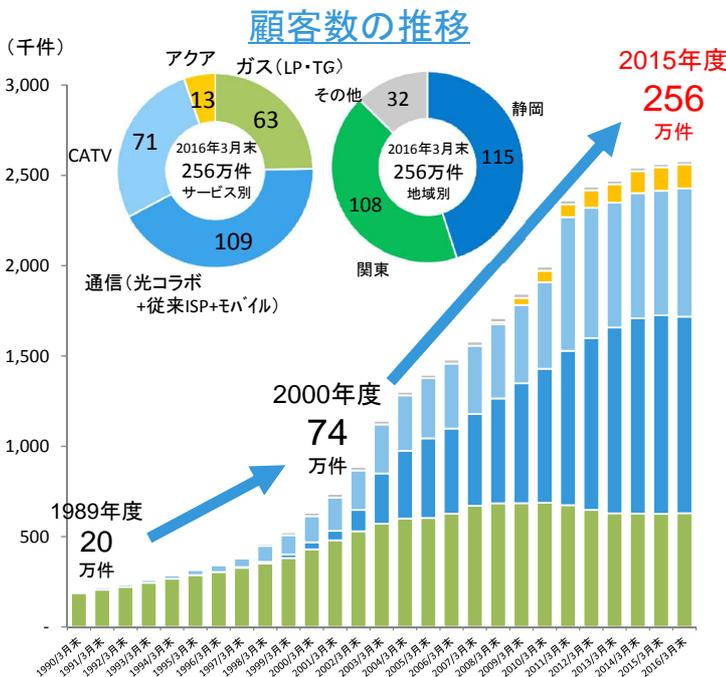
※LCV・KCT子会社化

※トコちゃんねる静岡  
子会社化

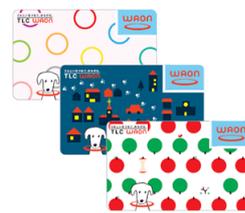
※熊谷ケーブル売却  
子会社化

## 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 —



## 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17万件的加盟店で利用可能、他ポイントサービスとも連携
- 解約率が半減する効果

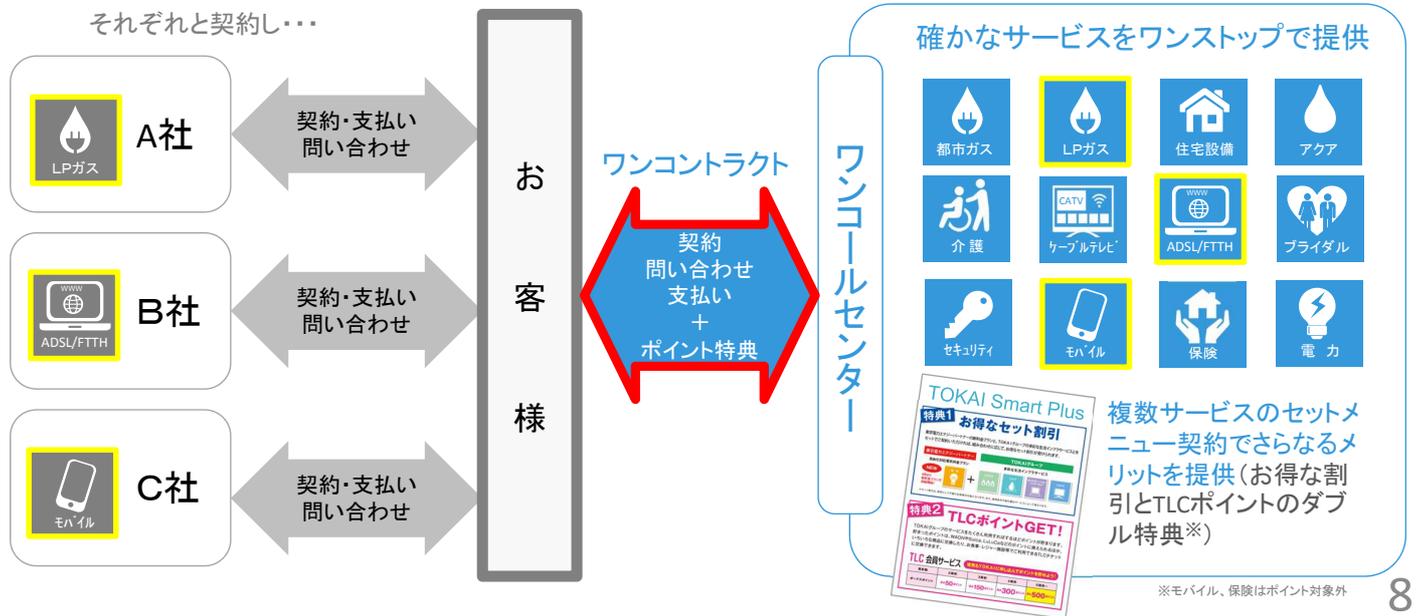


## 当社の根源的な強み：②総合力

- 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 —

他社のサービスを利用の場合

当社のサービスを利用の場合



8

## 当社の根源的な強み：③機動力

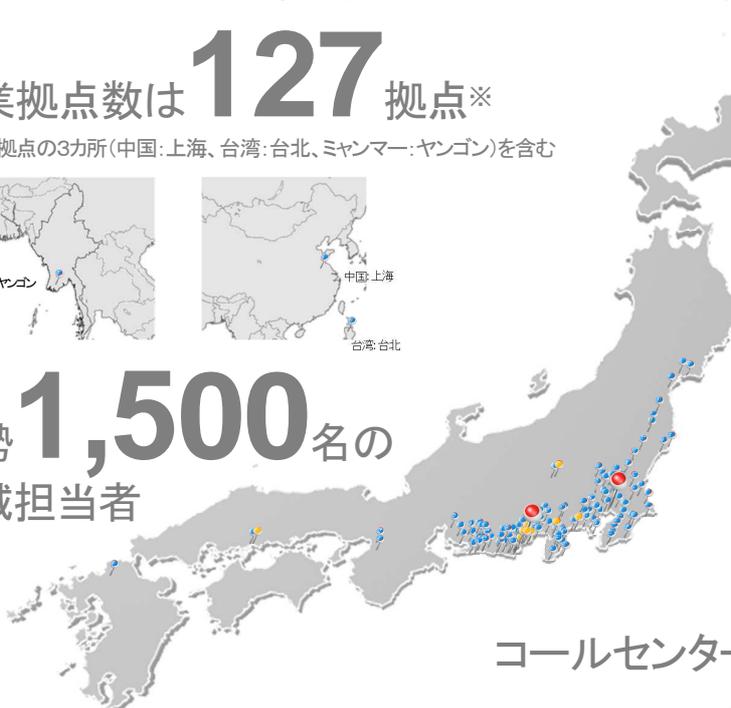
- 総勢1,500名の担当者がフェイスツーフェイスでお客様に面談し提案するスタイル —
- コールセンターは解約防止を担う一方、今後は契約獲得サポート業務も積極展開 —

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

9

# 地域密着力を活かしたTLCの成功モデル

— 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 —  
 — 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 —

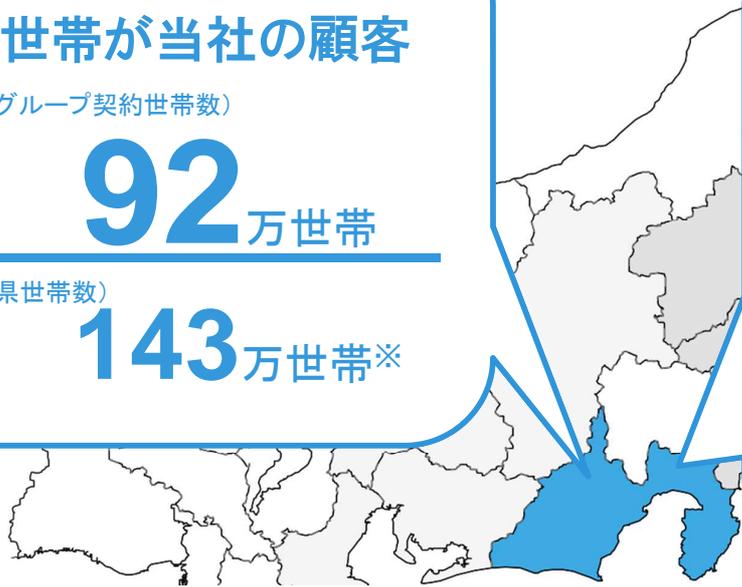
静岡県世帯の3世帯に  
2世帯が当社の顧客

(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



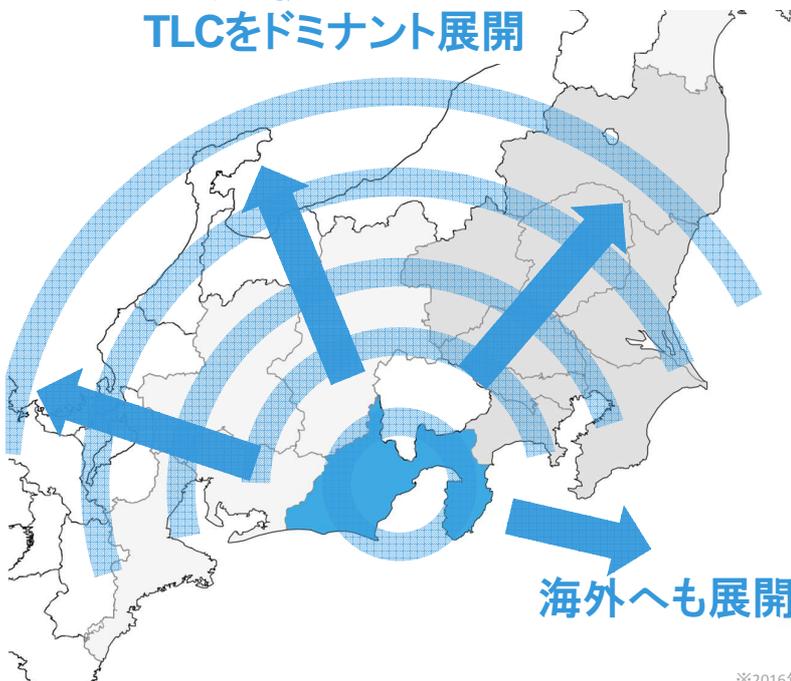
(注) 当社グループの顧客件数2016年3月末実績256万件のうち、静岡県内は115万件(ガス:23万件、CATV:39万件、情報通信:47万件、アクア:7万件)  
 ※ 静岡県世帯数:静岡県による「静岡市区町村別推計人口」2016年4月1日現在  
 静岡県推計人口月報は、平成28年2月に公表された国勢調査の速報値(平成28年10月1日現在人口)をもとに算出。

10

## TLCビジョンと拡大のシナリオ

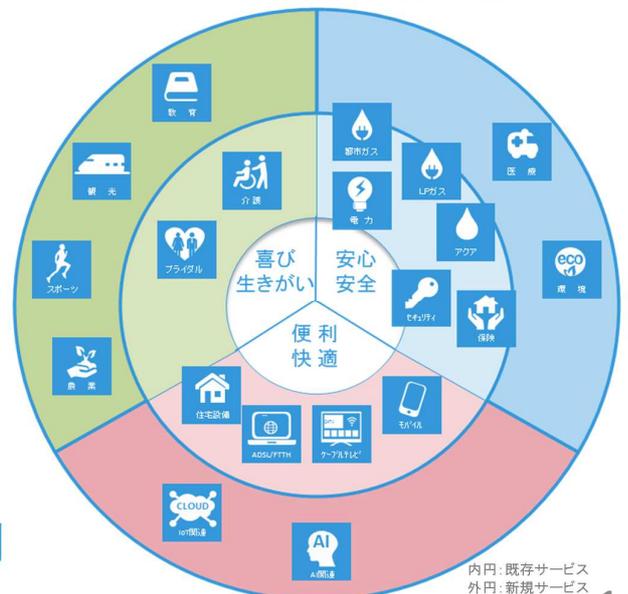
— 顧客一軒ごと商品・サービスを積み重ねる戦略(TLC)の他エリアへの展開を本格化 —  
 — 既存エリアの深耕はもちろん新規エリアの開拓においてもTLCモデルで差別化 —  
 — 新商品・新サービスの拡充は自社新規事業化と他社アライアンスの両軸で今後加速 —

エリア拡大とともに  
TLCをドミナント展開



海外へも展開

新事業・サービスは  
政府の成長戦略※も睨みながら



内円:既存サービス  
外円:新規サービス

※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

11

# グループの光ファイバーネットワーク

- 総延長6,000kmに及ぶ光ファイバーネットワークを自前で構築 —
- 通信需要が高い関東圏から東京・名古屋・大阪を経由して岡山に至るエリアに敷設 —
- 光ファイバーネットワークを基盤として、情報通信事業やCATV事業を展開 —

敷設総距離 約 **6,000**km

※2016年3月末現在



12

## 第2部 ホールディングス化の成果

13

# ホールディングス化の歩み

- 2011年ホールディングス化により、グループの各種事業をトータル提案できる体制に
- 当初3年間で徹底した経営体質の強化 <IP13>
  - ➡ アクア・インターネット・情報通信のエリア拡大、リフォーム・介護への新規参入、TLC会員制度の導入、資金の一元管理、通信事業の統合、ケーブルテレビの分社化、人事・経理部門の分社化
- 続く3年間で収益力の強化 <IP16>
  - ➡ LPガスの隣接エリアへの拡大(宮城県・愛知県・岐阜県)、インターネットで光コラボに新規参入、アクア・介護の黒字化、TLCによるクロスセル施策の強化
- 2016年度はすべての利益項目が過去最高益を更新。
- 財務体質も大幅な改善を実現。有利子負債が半減、自己資本比率が4倍増

14

## HD体制以降の中期経営計画

### ◆IP13(2011-13) 経営体質の強化

- TLC(Total Life Concierge)構想立ち上げ(TLC会員サービス/ポイント制度導入)
- 国内外でのエリア拡大、新規参入
  - ✓ アクアの全国展開・上海進出(拓開設立/富士思源/スタイリッシュサーバ生産)
  - ✓ ブロードバンドの東北拠点、情報通信事業の西日本・台湾進出
  - ✓ 介護・総合リフォームへの参入
  - ✓ CATVコミュニティチャンネル強化(トコチャンネル、高校野球、静岡祭り、大道芸)
- グループの通信事業をTOKAIコミュニケーションズへ統合、CATV事業の分社化
- CMS(キャッシュマネジメントサービス)導入…資金の一元管理
- 人事、経理部門のシェアードサービス導入(TMS設立)…体制の効率化、育成強化

### ◆IP16(2014-16) 事業収益力の強化

- 最終年度で全ての利益項目について過去最高益の更新
- TLC構想の実現(クロスセルの強化)
- LPガス及びケーブル放送の顧客純増基調へ回復
- 光コラボによるブロードバンド事業の再成長
- アクア、介護事業の黒字化
- プライダル事業の整理(ブケ三島とブケ御殿場の閉館)

➡ 業績も順調に推移して、財務体質も大幅な改善を実現

15

# HD体制以降の成果

- 2016年度は**過去最高益の営業利益**128億円を達成見込み
- 当期純利益は3倍増 +43億円 (22億円⇒65億円)
- 有利子負債残高は半減 ▲618億円 (1,240億円⇒622億円)
- 自己資本比率は4倍増 (7.7%⇒30.8%)

