

3167

TOKAI ホールディングス

当レポートは、掲載企業のご依頼により株式会社シェアードリサーチが作成したものです。投資家用の各企業の『取扱説明書』を提供することを目的としています。正確で客観性・中立性を重視した分析を行うべく、弊社ではあらゆる努力を尽くしています。中立的でない見解の場合は、その見解の出所を常に明示します。例えば、経営側により示された見解は常に企業の見解として、弊社による見解は弊社見解として提示されます。弊社の目的は情報を提供することであり、何かについて説得したり影響を与えたりする意図は持ち合わせておりません。ご意見等がございましたら、sr_inquiries@sharedresearch.jp までメールをお寄せください。



目次

要約	3
主要経営指標の推移	5
直近更新内容	7
業績動向	9
四半期業績動向	9
今期会社計画	12
中長期展望および経営戦略	16
中長期計画	16
経営戦略	22
事業内容	23
ビジネスの概要	23
収益性分析	33
市場とバリューチェーン	36
SW (Strengths, Weaknesses) 分析	41
過去の実績および財務諸表	43
過去の実績	43
損益計算書	61
貸借対照表	62
キャッシュフロー計算書	63
その他情報	64
ニュース&トピックス	66
企業概要	69

要約

同社は、祖業のエネルギー（LPガスおよび都市ガス）事業と、情報通信事業およびCATV事業を両軸とするユニークな企業である。年度ごとに変動するが、エネルギーと情報通信およびCATVが売上高全体の8割超占めており事業の柱を確立している。静岡の他、関東などに、約3.2百万件（2022年3月期末）の顧客（一般消費者）を有する。TLCビジョン（Total Life Concierge）の下、顧客の求める商品・サービス（ガス、情報通信・CATV、建築設備不動産、宅配水など）をワンストップで提供するTLC化を推進している。2011年4月1日に株式会社TOKAI（登記名称は株式会社ザ・トーカイ）と株式会社TOKAIコミュニケーションズ（旧社名株式会社ビック東海、2011年10月1日に商号変更）が経営統合し、株式移転により共同持株会社として設立された。

エネルギー事業（2022年3月期売上高構成比41.2%、同営業利益構成比38.4%）と情報通信事業・CATV事業（同39.9%、同53.2%）の2つの柱が、シナジー効果を発揮していることが、同社の競争力ならびに成長力の源泉となっている。第一のシナジーは、人的資源の活用である。同社のBtoC事業の営業は、総勢1,600名の地域担当者がFace to Faceで顧客を訪問し提案するスタイルである。顧客の求めるニーズに対応し、その顧客にあったサービスを提案している。同社は、新規顧客の獲得活動を同業他社のように外注委託せず同社従業員が担っている。一人の営業担当者が扱う商材はエネルギーから通信サービスにわたり多様であり、このような営業体制を構築している企業は他にはない。営業担当者の生産性を武器として、新規顧客の持続的拡大や効果的なM&A、事業エリアの拡大を実現している。

第二のシナジーは、資金力である。同社の2022年過去10年の営業キャッシュフローは、毎年度20,000百万円～32,000百万円程度（10年間平均約25,000百万円）で推移している。一方、同業他社の日本瓦斯（東証PRM 8174）が10年間平均で毎年度約17,000百万円、ミツウロコグループホールディングス（東証PRM 8131）が同約6,000百万円、シナノンホールディングス（東証PRM 8132）が同3,500百万円程度で推移している。これらと比較すると、同社のキャッシュフローの創出能力は群を抜いており、同社はキャッシュフローを成長投資や株主還元を活用できている。

こうした競争力を背景に、最近の同社は、M&Aやアライアンスに注力し、営業エリアを拡大している。上述した営業担当者の汎用性により、被買収会社の業態を選ばない。M&Aにより統合したガス会社やCATV事業者においてTLCを展開し、複数商材を販売するというビジネスモデルである。

近年の買収事例では、仙台CATV（仙台市、2020年3月）、シオヤ（静岡県東部・CATV事業者、2019年10月）、テレビ津山（岡山県・CATV事業者、2018年2月）、東京ベイネットワーク（東京都・CATV事業者、2017年7月）、下仁田ガス（群馬県・都市ガス、2019年4月）、にかほ市ガス（秋田県・都市ガス、2020年4月）などの実績がある。また、LPガス事業において、2021年10月に熊本県熊本市に、2022年1月に広島県福山市へ進出し、九州および中国地方における営業エリアを拡大した。

同社は以前より住宅事業を手掛けてきたが、近年では建設事業の拡大を目指して積極的にM&Aを実行している。2019年9月には、土木工事を主力とする総合建設事業者の日産工業（岐阜県）を買収し、2020年8月には、電気工事を主力とする中央電機工事（愛知県）を買収した。2021年4月には、愛知県において大規模修繕事業を行うマルコオ・ポーロ加工を買収し、連結子会社化した。M&Aの狙いとしては、1) 岐阜県や愛知県という未進出エリアへの参入や、2) 異業種へ展開することで、エネルギーや通信・メディアの顧客層を拡大するシナジー効果が期待できることに加え、3) 「インフラ総合企業化」とも言うべき事業分野の戦略的な拡大を目指したものと考えられる。

業績動向

2022年3月期実績：売上高210,691百万円（前期比7.1%増）、営業利益15,794百万円（同3.7%増）、経常利益15,907百万円（同3.9%増）、親会社株主に帰属する当期純利益8,969百万円（同1.7%増）。売上高、各段階利益ともに過去最高を更新した。エネルギー・CATVなどの顧客件数増加などによる増収、エネルギーの仕入価格に連動した販売価格の上昇、情報通信法人向けストックビジネスの拡大に加え、建築設備不動産のM&A効果などにより前期比増収となった。「収益認識に関する会計基準」等の適用による売上高減少の影響は軽微であった。

LPガスおよびアクアにおいて前期を上回るペースで顧客獲得を進めたことに伴う顧客獲得費用の増加があったが、顧客件数増加に伴う月次課金件数の増加による前期比増益や、法人向け情報通信事業の同増益などで補い、前期比3.7%営業増益となった。売上総利益率が前年同期比1.7%ポイント低下の40.4%、売上高販管費比率は同1.5%ポイント低下の32.9%となり、営業利益率は同0.2%ポイント低下の7.5%となった。2022年3月期実績が期初会社予想を上回り過去最高を更新したため、期末配当金を前回予想の15円から2円増配し17円とし、中間配当金15円と合わせて年間配当金を32円（前期は30円）とする。

2023年3月期連結業績同社計画は、売上高223,000百万円（前期比5.8%増）、営業利益14,500百万円（同8.2%減）、経常利益14,300百万円（同10.1%減）、親会社株主に帰属する当期純利益8,300百万円（同7.5%減）、年間配当金は1株当たり32円（前期比横ばい）としている。売上高は引続き顧客件数や受注案件の増加により、前期比増収を同社は

計画している。利益面については、原油高と円安の進行によるガス仕入価格の高騰が懸念されるが、価格競争力を維持した料金施策などにより引き続き顧客獲得を積極的に推進する。

中期経営計画：同社は、2021年5月11日、2022年3月期から2025年3月期までの4カ年を対象とする「TOKAIグループ中期経営計画「IP24」（Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”）」を発表した。2025年3月期に、売上高245,000百万円（2021年3月期実績は196,726百万円）、営業利益18,600百万円（同15,226百万円）、親会社株主に帰属する当期純利益11,000百万円（同8,815百万円）、営業CF*26,000百万円（同22,400百万円）、ROE13%以上（同12.7%）、ROIC9.9%以上（同9.2%）、配当性向40%～50%（同44.6%）、自己資本比率40%程度（同41.6%）、顧客件数3.56百万件（同3.10百万件）を目標とする。（*営業CF＝営業利益＋減価償却費－リース料支払－税金支払）

基本コンセプトは、同社グループが掲げるTLC構想の実現に向け、10年後にはLife Design Groupという姿を目指しサービスの充実に取り組むというもの。Life Design Groupとは、顧客の過ごしたいライフスタイルのデザイン・提案を通じ、社会課題の解決に貢献していく姿勢である。「IP24」は、その基盤造りのステージと位置づけている。「IP24」のキーメッセージは5つ。1) LNG戦略（Local、National、Global：事業エリア拡大の推進）、2) TLCの進化、3) DX戦略の本格化により、さらに顧客基盤の強化・拡大を推し進めるとともに、4) 経営資源の最適配分や5) SDGsに向けた取り組み強化にも努める、である。

同社の強みと弱み

SR社では、同社の強みを、地域的な高シェアとそれを起点とした各種事業の成長、大手公益企業と比較してコンパクトな組織と柔軟性、LPガス業界の淘汰・再編の恩恵を享受しうるポジショニング、の3点だと考えている。一方、弱みは、クロスセルという課題、LPガス市場の縮小傾向、CATV事業における競合激化、にあると考えている。（後述の「SW（Strengths, Weaknesses）分析」の項参照）

主要経営指標の推移

損益計算書 (百万円)	12年3月期 連結	13年3月期 連結	14年3月期 連結	15年3月期 連結	16年3月期 連結	17年3月期 連結	18年3月期 連結	19年3月期 連結	20年3月期 連結	21年3月期 連結	22年3月期 連結	23年3月期 会予
売上高	181,931	181,684	188,987	187,511	180,940	178,631	186,069	191,600	195,952	196,726	210,691	223,000
前年比	4.0%	-0.1%	4.0%	-0.8%	-3.5%	-1.3%	4.2%	3.0%	2.3%	0.4%	7.1%	5.8%
うちエネルギー	98,316	94,519	97,229	93,067	80,745	73,344	76,073	77,977	78,154	77,380	86,770	
情報通信	37,943	38,497	38,803	40,118	44,246	49,508	50,894	51,234	51,753	50,735	51,398	
CATV	24,292	23,786	24,187	24,359	24,608	25,396	28,386	30,511	31,385	33,745	32,572	
建築設備不動産	15,881	15,756	19,245	20,019	20,975	19,511	19,807	20,090	22,383	23,177	27,780	
アツア	-	3,750	4,378	4,959	5,487	5,762	6,200	7,004	7,416	7,622	7,629	
その他	5,498	5,374	5,142	4,987	4,875	5,108	4,706	4,781	4,858	4,065	4,540	
売上総利益	69,537	68,809	68,341	68,932	69,812	73,040	75,336	76,159	79,289	82,870	85,212	
前年比	3.1%	-1.0%	-0.7%	0.9%	1.3%	4.6%	3.1%	1.1%	4.1%	4.5%	2.8%	
売上総利益率	38.2%	37.9%	36.2%	36.8%	38.6%	40.9%	40.5%	39.7%	40.5%	42.1%	40.4%	
営業利益	10,923	8,934	7,392	9,003	8,245	12,750	10,971	13,057	14,224	15,226	15,794	14,500
前年比	1.6%	-18.2%	-17.3%	21.8%	-8.4%	54.6%	-14.0%	19.0%	8.9%	7.0%	3.7%	-8.2%
営業利益率	6.0%	4.9%	3.9%	4.8%	4.6%	7.1%	5.9%	6.8%	7.3%	7.7%	7.5%	6.5%
経常利益	9,818	8,065	7,013	8,549	8,150	12,775	11,191	13,259	14,479	15,312	15,907	14,300
前年比	3.5%	-17.9%	-13.0%	21.9%	-4.7%	56.7%	-12.4%	18.5%	9.2%	5.8%	3.9%	-10.1%
経常利益率	5.4%	4.4%	3.7%	4.6%	4.5%	7.2%	6.0%	6.9%	7.4%	7.8%	7.5%	6.4%
当期純利益	2,715	3,085	2,598	3,934	3,458	7,337	6,620	7,772	8,241	8,815	8,969	8,300
前年比	26.2%	13.6%	-15.8%	51.4%	-12.1%	112.2%	-9.8%	17.4%	6.0%	7.0%	1.7%	-7.5%
純利益率	1.5%	1.7%	1.4%	2.1%	1.9%	4.1%	3.6%	4.1%	4.2%	4.5%	4.3%	3.7%
一株当たりデータ												
期末発行済株式数(千株)	155,200	155,200	155,200	155,200	139,680	139,680	139,680	139,680	139,680	139,680	139,680	
EPS	27.2	29.9	22.7	34.2	30.0	64.5	51.2	59.4	62.9	67.3	68.5	63.4
EPS(潜在株式調整後)	-	-	-	34.1	26.9	56.3	50.5	-	-	-	-	-
DPS	12.0	12.0	12.0	12.0	14.0	28.0	28.0	28.0	28.0	30.0	32.0	32.0
BPS	262.9	289.3	325.8	368.2	362.8	439.0	460.7	478.3	493.3	568.9	590.2	
貸借対照表(百万円)												
現金・預金・有価証券	2,602	4,235	3,182	2,861	4,077	3,239	3,143	4,164	4,629	5,577	4,743	
流動資産合計	41,093	40,351	40,606	35,959	38,117	38,594	39,951	42,506	44,268	46,932	47,098	
有形固定資産	110,207	106,602	103,129	98,935	95,064	93,647	96,810	97,030	98,353	101,800	106,017	
投資その他の資産計	14,995	15,638	16,855	19,539	16,149	17,860	18,030	16,937	16,518	19,552	20,364	
無形固定資産	17,266	14,906	12,943	11,224	10,940	10,988	11,198	11,128	10,831	10,687	10,993	
資産合計	183,735	177,642	173,620	165,702	160,303	161,112	165,993	167,606	169,972	178,974	184,473	
買掛金	13,636	13,019	14,105	13,035	13,511	14,779	15,670	15,021	15,034	17,226	18,668	
短期有利子負債	50,834	48,614	44,169	36,279	28,586	26,888	27,358	25,966	23,831	16,107	18,628	
流動負債合計	85,179	82,563	78,905	71,160	62,958	61,304	63,705	61,385	60,617	57,009	57,822	
長期有利子負債	53,404	44,093	41,171	36,790	42,823	39,596	36,793	38,131	38,991	41,304	42,625	
固定負債合計	71,374	61,068	56,385	51,074	55,373	43,361	40,837	42,325	43,372	45,908	47,704	
負債合計	156,553	143,631	135,291	122,234	118,332	104,665	104,543	103,711	103,989	102,917	105,527	
純資産合計	27,181	34,011	38,329	43,467	41,970	56,446	61,450	63,894	65,982	76,056	78,946	
有利子負債(短期及び長期)	104,238	92,707	85,340	73,069	71,409	66,484	64,151	64,097	62,822	57,411	61,253	
キャッシュフロー計算書(百万円)												
営業活動によるキャッシュフロー	28,584	25,713	22,806	27,265	21,395	26,692	20,909	21,605	22,535	32,223	20,808	
投資活動によるキャッシュフロー	-10,037	-9,983	-9,664	-8,851	-11,015	-10,985	-11,488	-12,443	-12,131	-17,068	-14,592	
財務活動によるキャッシュフロー	-24,255	-14,051	-14,125	-18,764	-9,150	-16,643	-9,527	-8,147	-10,375	-14,064	-6,905	
財務指標												
総資産経常利益率(ROA)	5.2%	4.5%	4.0%	5.0%	5.0%	7.9%	6.8%	7.9%	8.6%	8.8%	8.8%	
自己資本純利益率(ROE)	13.1%	10.4%	7.4%	9.8%	8.3%	15.2%	11.4%	12.6%	13.0%	12.7%	11.8%	
自己資本比率	14.3%	18.6%	21.6%	25.7%	25.6%	34.5%	36.3%	37.4%	38.0%	41.6%	41.9%	

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

**2011年3月期以前はTOKAI社実績。

セグメント別売上高および間接費用配賦後セグメント営業利益

セグメント別売上高・営業利益 (百万円)	12年3月期	13年3月期	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結
売上高	181,931	181,684	188,987	187,511	180,940	178,631	186,069	191,600	195,952	196,726	210,691
前年比	4.0%	-0.1%	4.0%	-0.8%	-3.5%	-1.3%	4.2%	3.0%	2.3%	0.4%	7.1%
エネルギー	98,316	94,519	97,229	93,067	80,745	73,344	76,073	77,977	78,154	77,380	86,770
前年比	2.7%	-	2.9%	-4.3%	-13.2%	-9.2%	3.7%	2.5%	0.2%	-1.0%	12.1%
構成比	54.0%	52.0%	51.4%	49.6%	44.6%	41.1%	40.9%	40.7%	39.9%	39.3%	41.2%
情報通信	37,943	38,497	38,803	40,118	44,246	49,508	50,894	51,234	51,753	50,735	51,398
前年比	9.3%	1.5%	0.8%	3.4%	10.3%	11.9%	2.8%	0.7%	1.0%	-2.0%	1.3%
構成比	20.9%	21.2%	20.5%	21.4%	24.5%	27.7%	27.4%	26.7%	26.4%	25.8%	24.4%
CATV	24,292	23,786	24,187	24,359	24,608	25,396	28,386	30,511	31,385	33,745	32,572
前年比	7.3%	-2.1%	1.7%	1.0%	1.0%	3.2%	11.8%	7.5%	2.9%	7.5%	-3.5%
構成比	13.4%	13.1%	12.8%	13.0%	13.6%	14.2%	15.3%	15.9%	16.0%	17.2%	15.5%
建築設備不動産	15,881	15,756	19,245	20,019	20,975	19,511	19,807	20,090	22,383	23,177	27,780
前年比	6.5%	-0.8%	22.1%	4.0%	4.8%	-7.0%	1.5%	1.4%	11.4%	3.5%	19.9%
構成比	8.7%	8.7%	10.2%	10.7%	11.6%	10.9%	10.6%	10.5%	11.4%	11.8%	13.2%
アクア	-	3,750	4,378	4,959	5,487	5,762	6,200	7,004	7,416	7,622	7,629
前年比	-	-	16.7%	13.3%	10.6%	5.0%	7.6%	13.0%	5.9%	2.8%	0.1%
構成比	-	2.1%	2.3%	2.6%	3.0%	3.2%	3.3%	3.7%	3.8%	3.9%	3.6%
その他	5,498	5,374	5,142	4,987	4,875	5,108	4,706	4,781	4,858	4,065	4,540
前年比	-20.6%	-2.3%	-4.3%	-3.0%	-2.2%	4.8%	-7.9%	1.6%	1.6%	-16.3%	11.7%
構成比	3.0%	3.0%	2.7%	2.7%	2.7%	2.9%	2.5%	2.5%	2.5%	2.1%	2.2%
営業利益	10,923	8,934	7,392	9,003	8,245	12,750	10,971	13,057	14,224	15,226	15,794
前年比	1.6%	-18.2%	-17.3%	21.8%	-8.4%	54.6%	-14.0%	19.0%	8.9%	7.0%	3.7%
営業利益率	6.0%	4.9%	3.9%	4.8%	4.6%	7.1%	5.9%	6.8%	7.3%	7.7%	7.5%
エネルギー	4,577	5,200	4,520	5,549	6,973	6,942	4,967	4,434	4,907	6,115	6,059
前年比	-25.6%	-	-13.1%	22.8%	25.7%	-0.4%	-28.5%	-10.7%	10.7%	24.6%	-0.9%
営業利益率	4.7%	5.5%	4.6%	6.0%	8.6%	9.5%	6.5%	5.7%	6.3%	7.9%	7.0%
構成比	41.9%	58.2%	61.1%	61.6%	84.6%	54.4%	45.3%	34.0%	34.5%	40.2%	38.4%
情報通信	4,197	3,746	3,049	3,486	829	3,065	1,866	2,593	2,959	3,086	3,355
前年比	-2.6%	-10.7%	-18.6%	14.3%	-76.2%	269.7%	-39.1%	39.0%	14.1%	4.3%	8.7%
営業利益率	11.1%	9.7%	7.9%	8.7%	1.9%	6.2%	3.7%	5.1%	5.7%	6.1%	6.5%
構成比	38.4%	41.9%	41.2%	38.7%	10.1%	24.0%	17.0%	19.9%	20.8%	20.3%	21.2%
CATV	1,648	429	973	862	1,161	2,331	3,035	4,442	4,543	4,719	5,189
前年比	-36.4%	-74.0%	126.8%	-11.4%	34.7%	100.8%	30.2%	46.4%	2.3%	3.9%	10.0%
営業利益率	6.8%	1.8%	4.0%	3.5%	4.7%	9.2%	10.7%	14.6%	14.5%	14.0%	15.9%
構成比	15.1%	4.8%	13.2%	9.6%	14.1%	18.3%	27.7%	34.0%	31.9%	31.0%	32.9%
建築設備不動産	555	209	926	495	676	461	655	954	1,379	1,257	1,706
前年比	-35.2%	-62.3%	343.1%	-46.5%	36.6%	-31.8%	42.1%	45.6%	44.5%	-8.8%	35.7%
営業利益率	3.5%	1.3%	4.8%	2.5%	3.2%	2.4%	3.3%	4.7%	6.2%	5.4%	6.1%
構成比	5.1%	2.3%	12.5%	5.5%	8.2%	3.6%	6.0%	7.3%	9.7%	8.3%	10.8%
アクア	-	-1,029	-2,107	-1,448	-1,275	101	26	520	401	259	46
前年比	-	-	-	-	-	-	-74.3%	1,895.8%	-22.9%	-35.4%	-82.2%
営業利益率	-	-	-	-	-	-	0.1%	2.6%	1.8%	1.1%	0.2%
構成比	-	-11.5%	-28.5%	-16.1%	-15.5%	0.8%	0.2%	4.0%	2.8%	1.7%	0.3%
その他	-228	-17	-10	-386	-197	112	301	217	235	-244	-103
前年比	-	-	-	-	-	-	168.8%	-27.9%	8.3%	-	-
営業利益率	-	-0.3%	-0.2%	-7.7%	-4.0%	2.2%	6.4%	4.5%	4.8%	-6.0%	-2.3%
構成比	-2.1%	-0.2%	-0.1%	-4.3%	-2.4%	0.9%	2.7%	1.7%	1.7%	-1.6%	-0.7%
調整額	174	396	41	445	78	-265	118	-105	-201	32	-460

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

**セグメント別営業利益は、間接費用等配賦後ベース。

直近更新内容

2023年3月期第2四半期報告書の提出期限延長に係る承認

2022年11月14日

株式会社TOKAIホールディングスは、2022年11月14日付で四半期報告書の提出期限延長に係る承認を関東財務局から受けた。

(リリース文へのリンクは[こちら](#))

- 対象となる四半期報告書：2023年3月期第2四半期報告書
- 延長前の提出期限：2022年11月14日
- 延長が承認された場合の提出期限：2022年12月15日

今後の見通し

同社は、会計監査人による四半期報告書の四半期レビューを経て、延長後の提出期限である2022年12月15日までに2023年3月期第2四半期報告書を提出する予定である。

2023年3月期第2四半期報告書の提出期限延長に係る承認申請書提出

2022年11月14日

株式会社TOKAIホールディングスは、2022年11月14日付で四半期報告書の提出期限延長に係る承認申請書を関東財務局へ提出することを決定した。

(リリース文へのリンクは[こちら](#))

- 対象となる四半期報告書：2023年3月期第2四半期報告書
- 延長前の提出期限：2022年11月14日
- 延長が承認された場合の提出期限：2022年12月15日

提出期限の延長を必要とする理由

2022年2月22日に開示の通り、同社は、前代表取締役社長鴫田勝彦氏による会食費用の不適切な経費精算に関する事実関係の調査、類似事案の有無およびその内容などに関する調査・原因分析および再発防止策の提言などを行うべく、特別調査委員会を設置し、特別調査委員会による調査を実施している。

同社は、特別調査委員会の調査結果を2022年11月中旬を目途に受領する予定であったが、関係者のヒアリングや関連資料の確認・検証、類似事案の確認・検証など調査内容が多岐にわたり、実態解明に相応の日数を要する見込みとなり、特別調査委員会より調査期間の延長の申請の申し出を受けた。

そのため、法令に定める提出期限までに会計監査人による四半期レビュー報告書の受領が困難であるとの判断に至り、当第2四半期報告書の提出期限の延長に係る承認申請書を提出することとした。提出期限延長に関する申請が承認された場合は、速やかに開示するとしている。

株式会社ジェイ・サポートの株式取得（連結子会社化）

2022年10月18日

株式会社TOKAIホールディングスは、同社の連結子会社で情報通信事業を担う株式会社TOKAIコミュニケーションズ（以下、TOKAI COM社）が、株式会社ジェイ・サポートの株式を取得する株式譲渡契約を締結し、ジェイ・サポート社を連結子会社化したと発表した。契約締結日は2022年9月15日、株式引受実行日は同年10月18日。

(リリース文へのリンクは[こちら](#))

近年、新型コロナウイルス感染症の流行に伴うインターネットショッピングの需要拡大などにより、物流業界の市場規模が拡大している。そのような中、物流業界は増加する荷物の効率的な配送や人手不足への対応などの課題を抱えており、その課題を解決するための手段として情報通信技術（ICT）の活用が期待されている。

ジェイ・サポート社は、物流業界向けのソリューション開発に特化し、全国に事業を展開する企業である。物流センターや倉庫などでの業務を支援する自社開発のソリューションと、物流業界の業務を深く理解し、長年の事業を通じて培った顧客の要望に応えるシステムの提案・構築ができる開発力を強みとして、事業を展開してきた。

一方、TOKAI COM社は同社グループの情報通信事業を担う企業として、ICT分野でグループの発展を支えるとともに、個人・法人の両方に対して情報通信事業の幅広いサービスを提供している。法人向け事業においては、特にネットワークおよびクラウド領域を強みとして、顧客のビジネスに寄り添い、最適なシステムインテグレーションを提供している。通信事業者、データセンター事業者、システムインテグレーターとして長年培ってきた経験と、多数の導入・運用実績に裏打ちされた技術・ノウハウを活用している。

今般の株式取得は、システム開発の体制強化やサービス提供範囲の拡大など、両社の顧客に対して今後より幅広いニーズに応えるサービスの提供が期待できると判断したものである。ジェイ・サポート社の物流業界向けのソリューション開発力と、TOKAI COM社のネットワークおよびクラウド領域の技術力を組み合わせる。今後は両社の強みを生かしつつ経営資源を相互に活用することにより、両社が互いの事業を成長させることができるよう協業を推進していくとしている。

本件による2023年3月期業績への影響は軽微としている。なお、取得株式数などの詳細は未開示である。

沖縄ケーブルネットワーク株式会社の株式取得（連結子会社化）

2022年9月30日

株式会社TOKAIホールディングスは、同社連結子会社でCATV業を担う株式会社TOKAIケーブルネットワーク（以下、TCN）が、沖縄ケーブルネットワーク株式会社の大株主（持株比率100%）であるジャパンケーブルキャスト株式会社と、沖縄ケーブルネットワーク社の株式取得に関する契約を締結したと発表した。契約締結日は2022年9月30日。（リリース文へのリンクは[こちら](#)）

沖縄ケーブルネットワーク社は、沖縄県那覇市周辺を提供エリアとするケーブルテレビ事業者で、放送サービスと通信サービスで約100千件の顧客にサービスを提供している。また、IP放送サービス*やHybridcast**など、ジャパンケーブルキャスト社の技術力を生かし、将来を見据えた新たなサービスの開発を進めてきた。加えて、2021年から那覇市（一部）および宜野湾市全域で高速インターネット回線の需要に対応するFTTH（光化）インフラの構築に着手した。

同社は、ジャパンケーブルキャスト社が保有するIP放送サービスなどが、今後のケーブルテレビ業界に重要であると考え、これまで沖縄ケーブルネットワーク社が進めてきた新たなサービスの開発を今後も継続するとともに、ケーブルテレビ業界に向けた新たなサービス開発をジャパンケーブルキャスト社と共同で行っていきたいと考えている。

同社は、今般の株式取得により、これまで同社グループが培ってきたノウハウを沖縄ケーブルネットワーク社に提供することで事業を成長させ、地域社会の更なる発展に寄与するだけでなく、ジャパンケーブルキャスト社と共同で経営することで、ケーブルテレビ業界の成長にも寄与できるものと判断し、本件株式取得を実施することとした。

本件による、同社2023年3月期業績への影響は軽微である。

取得株式数及び取得前後の所有株式の状況

- 異動前の所有株式数：0株（議決権所有割合：0%）
- 取得株式数：140株（議決権所有割合：70%）

*IP放送サービス：FTTH（光化）環境において、IPを利用し放送サービスを伝送する仕組み。ジャパンケーブルキャストと沖縄ケーブルネットワークが、昨秋より沖縄ケーブルネットワークにて実証実験を開始。

**Hybridcast：放送波の中にインターネット上のコンテンツの取得を指示する制御信号を組み込み、テレビ放送とHTML5で記述されたWebコンテンツとの融合を可能にする次世代放送サービス。「Hybridcast」は日本放送協会（NHK）の登録商標。

前年同期比	6.3%	5.8%	6.7%	7.5%	-2.8%	-2.5%	-2.9%	-3.5%	3.0%	3.1%
建築設備不動産	3,819	9,074	14,815	23,177	5,542	12,361	19,025	27,780	4,641	11,486
前年同期比	1.1%	-6.8%	-0.7%	3.5%	45.1%	36.2%	28.4%	19.9%	-16.3%	-7.1%
アクア	1,896	3,880	5,778	7,622	1,921	3,913	5,811	7,629	1,860	3,838
前年同期比	5.5%	3.4%	3.1%	2.8%	1.3%	0.9%	0.6%	0.1%	-3.2%	-1.9%
その他	885	1,828	2,934	4,065	1,319	2,248	3,395	4,540	915	2,077
前年同期比	-20.7%	-18.9%	-17.9%	-16.3%	49.0%	23.0%	15.7%	11.7%	-30.6%	-7.6%
営業利益	3,783	5,452	9,901	15,226	3,226	5,223	9,248	15,794	3,355	4,253
前年同期比	17.1%	-0.9%	6.7%	7.0%	-14.7%	-4.2%	-6.6%	3.7%	4.0%	-18.6%
営業利益率	8.4%	6.1%	7.1%	7.7%	6.7%	5.4%	6.2%	7.5%	6.5%	4.1%
エネルギー	1,972	2,382	5,034	8,988	1,578	1,963	4,317	8,933	1,936	1,330
前年同期比	32.4%	21.2%	27.0%	20.6%	-20.0%	-17.6%	-14.2%	-0.6%	22.7%	-32.2%
営業利益率	11.2%	7.1%	9.4%	11.6%	8.3%	5.4%	7.4%	10.3%	8.3%	3.0%
情報通信	1,110	2,036	3,081	4,344	1,224	2,405	3,492	4,721	1,236	2,320
前年同期比	-8.8%	-10.3%	-8.5%	2.8%	10.3%	18.1%	13.3%	8.7%	1.0%	-3.5%
営業利益率	8.8%	8.1%	8.1%	8.6%	9.7%	9.5%	9.1%	9.2%	9.6%	8.9%
CATV	1,367	2,633	4,102	5,205	1,459	2,957	4,539	5,852	1,559	3,052
前年同期比	6.3%	3.7%	8.2%	3.6%	6.7%	12.3%	10.7%	12.4%	6.9%	3.2%
営業利益率	16.6%	16.0%	16.4%	15.4%	18.2%	18.4%	18.7%	18.0%	18.9%	18.4%
建築設備不動産	233	621	1,094	2,065	263	738	1,126	2,480	53	589
前年同期比	9.4%	-26.3%	-11.9%	-2.4%	12.9%	18.8%	2.9%	20.1%	-79.8%	-20.2%
営業利益率	6.1%	6.8%	7.4%	8.9%	4.7%	6.0%	5.9%	8.9%	1.1%	5.1%
アクア	271	446	578	573	37	186	287	325	62	234
前年同期比	60.4%	11.5%	-3.2%	-15.0%	-86.3%	-58.3%	-50.3%	-43.3%	67.6%	25.8%
営業利益率	14.3%	11.5%	10.0%	7.5%	1.9%	4.8%	4.9%	4.3%	3.3%	6.1%
その他・調整額	-1,171	-2,667	-3,988	-5,949	-1,337	-3,027	-4,514	-6,518	-1,494	-3,274

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

**セグメント別営業利益は、間接費用等配賦前ベース。

***2021年3月期第1四半期より、報告セグメントの名称を「ガス及び石油」から「エネルギー」、「建築及び不動産」から「建築設備不動産」、「情報及び通信サービス」から「情報通信」に変更している。セグメント名称変更による各セグメント業績への影響はない。

2023年3月期第2四半期累計（上半期）実績（2022年12月14日発表）

ポイント

2023年3月期第2四半期累計（上半期）実績は、売上高104,110百万円（前年同期比8.4%増）、営業利益4,253百万円（同18.6%減）、経常利益2,432百万円（同54.0%減）、親会社株主に帰属する四半期純利益147百万円（同93.6%減）となった。上半期として、売上高は初の100,000百万円超えとなり、2期連続で過去最高を更新した。

2023年3月期通期会社計画に対する進捗率は売上高46.7%（2022年3月期実績に対する前年同期実績45.6%）、営業利益29.3%（同33.1%）、経常利益17.0%（同33.2%）、四半期純利益1.8%（同25.4%）。通期会社計画は変更していない。

前年同期比8.4%増収：エネルギー・CATVなどの顧客件数増加などによる増収、エネルギーの仕入価格に連動した販売価格の上昇、情報通信法人向けストックビジネスの拡大により増収となった。

同18.6%営業減益：顧客件数増加に伴う月次課金件数の増加や法人向け情報通信事業が増益に寄与した一方、前年同期の水準を大きく上回るLPガス仕入価格の影響や、顧客純増への転換に努めた消費者向け情報通信事業における顧客獲得費用の増加などにより減益となった。売上総利益率が前年同期比2.6ポイント低下の37.7%、売上高販管費比率は同1.3ポイント低下の33.6%となり、営業利益率は同1.3ポイント低下の4.1%となった。

同54.0%経常減益：前年同期比営業減益に加え、ベトナムの関連会社に係るのれんの減損損失などを背景とする持分法による投資損失1,963百万円（前年同期比1,856百万円増）の計上などによる。

同93.6%四半期純減益：同経常減益に加え、投資有価証券評価損の計上などによる。

継続取引顧客件数：前期（2022年3月期）末比49千件増の3,242千件、TLC会員サービス会員数は同36千件増の1,123千件となった。

顧客件数の動向

サービス別の顧客件数は、ガス（LP・都市ガス）顧客が前期末比19千件の純増、CATVが同16千件の純増、光コラボが12千件の純増、LIBMOが7千件の純増となった。

サービス別顧客件数の推移

顧客件数 (千件)	14年3月期 2Q	15年3月期 2Q	16年3月期 2Q	17年3月期 2Q	18年3月期 2Q	19年3月期 2Q	20年3月期 2Q	21年3月期 2Q	22年3月期 2Q	23年3月期 2Q	前年同期比 増減
ガス(LP・都市ガス)	629	626	627	634	648	670	696	728	764	804	40
従来型SP	841	861	742	565	492	440	403	379	386	414	28
光コラボ	-	-	117	272	315	328	324	332	339	358	19
LIBMO	-	-	-	-	13	36	43	51	54	62	8
情報通信計	841	861	859	837	819	804	770	762	779	834	55
CATV	693	690	698	722	995	1,046	1,076	1,179	1,214	1,247	33
アタア	120	132	132	135	141	156	159	161	165	167	2
モバイル	221	231	234	234	231	223	215	209	198	185	-13
セキュリティ	19	18	18	17	17	17	16	16	16	16	0
総計	2,498	2,535	2,543	2,554	2,827	2,893	2,918	3,042	3,125	3,242	117

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

**情報通信とCATVで通信サービス件数が重複した表示であるが、総数からは除いている。

* MVNO (Mobile Virtual Network Operator)：大手移動体通信事業者より通信回線を借り受け、無線通信回線設備を開設・運用せずに、自社ブランドで携帯電話やPHSなどの移動体通信サービスを行う事業者のこと。

** 「LIBMO」 (<http://www.libmo.jp/>) は、移動体通信サービスの新規顧客開拓に加え、光コラボとのセット提供などにより固定回線サービスのさらなる拡販や解約防止にも寄与する戦略的な商品と位置付け、積極的に推進するとしている。具体的には、新規開拓に関しては、大手家電量販店との連携で獲得を進めるとのこと。また、同社の既存顧客に対しては、上述のTLC会員サービスのサービスメニューに加えポイント還元を実施することに加え、DMやメルマガなどを活用した拡販も進めるとしている。

セグメント別業績

同社によれば、セグメント別の業績は以下の通りであった（セグメント別営業利益は間接費用等を調整額から配賦した後のベース）。

エネルギー事業：

売上高は44,053百万円（前年同期比21.9%増）、営業損失は216百万円（前年同期は営業利益635百万円）となった。

- ▶ LPガス事業の売上高は35,946百万円（同17.0%増）となった。引き続き顧客獲得を推進し結果、需要家件数は前期末比16千件増加し731千件となった。また、工業用ガス販売における仕入価格に連動した販売価格の上昇などが増収に寄与した。
- ▶ 都市ガス事業の売上高は8,106百万円（同49.0%増）となった。需要家件数は、前期末比3千件増加の72千件となった。原料費調整制度の影響などもあり増収となった。
- ▶ 営業損益は、ガス仕入価格高騰などが影響し損失計上となった。

情報通信事業：

売上高は26,078百万円（同3.1%増）、営業利益は1,609万円（同6.7%減）となった。

- ▶ 情報通信事業のうち、コンシューマー向け事業の売上高は12,026百万円（前年同期比1.8%減）となった。顧客純増への転換に努め、ISP事業は大手携帯キャリアとの提携による獲得強化、モバイル事業はサービスメニューの拡充や固定回線とのセットプランなどにより顧客獲得を推進した。これら施策の効果により、ブロードバンド顧客は純増基調に転じ、前期末比9千件増と純増に転じ663千件、LIBMO顧客は7千件増加の62千件となった。ただし、ARPUが低下したことにより減収となった。
- ▶ 情報通信事業のうち、法人向け事業の売上高は14,052百万円（同7.6%増）となった。クラウドサービスが順調な進捗、受託開発案件の増加などにより増収となった。
- ▶ 営業利益は、ブロードバンド顧客獲得費用が増加したことにより減益となった。

CATV事業：

売上高は16,574百万円（同3.1%増）、営業利益は2,724百万円（同3.6%増）となった。

- ▶ 地域密着の事業者として、地元の情報発信や番組制作に注力するとともに、大手動画配信事業者と提携するなどコンテンツの充実に努めた。また、新規獲得については各エリアの実情に応じて着実に営業活動を継続させたことで、放送サービスの顧客件数は前期末から6千件増加し894千件、通信サービスの顧客件数は同10千件増加し354千件となった。

建設設備不動産事業：

売上高11,486百万円（同7.1%減）、営業利益は227百万円（同33.3%減）となった。

- ▶ 大型の設備工事で店舗などの新築工事が減少したことにより減収減益となった。

アクア事業：

売上高は3,838百万円（同1.9%減）、営業利益80百万円（同146.2%増）となった。

- ▶ 大型商業施設などでの催事営業が順調に加え、WEB獲得やテレマーケティングなどの非対面営業も実施し、顧客件数は前期末比2千件増加し167千件となった。世帯当たり使用量の減少により減収となったが、獲得費用を抑制したことにより増益となった。

その他事業：

売上高2,077百万円（同7.6%減）、営業利益23百万円（前年同期は営業損失114百万円）となった。

- ▶ 介護事業では、利用者数が増加し、売上高は694百万円（同5.5%増）となった。
- ▶ 造船事業では、船舶修繕の隻数が減少したことにより、売上高581百万円（同32.0%減）となった。
- ▶ 婚礼催事事業では、婚礼・宴会事業ともに回復がみられ、売上高は398百万円（同41.2%増）となった。

過去の四半期実績と通期実績は、過去の業績へ

今期会社計画

2023年3月期会社予想（2022年5月10日発表）

会社計画 (百万円)	21年3月期			22年3月期			23年3月期		
	上期実績	下期実績	通期実績	上期実績	下期実績	通期実績	上期実績	下期会予	通期会予
売上高	89,836	106,890	196,726	96,060	114,631	210,691	104,110	118,890	223,000
前年比	-3.4%	3.8%	0.4%	6.9%	7.2%	7.1%	8.4%	3.7%	5.8%
売上原価	51,605	62,251	113,856	57,321	68,158	125,479	64,874		
売上総利益	38,231	44,639	82,870	38,739	46,473	85,212	39,236		
前年比	2.9%	6.0%	4.5%	1.3%	4.1%	2.8%	1.3%		
売上総利益率	42.6%	41.8%	42.1%	40.3%	40.5%	40.4%	37.7%		
販売費及び一般管理費	32,779	34,864	67,643	33,516	35,902	69,418	34,982		
売上高販売管理費率	36.5%	32.6%	34.4%	34.9%	31.3%	32.9%	33.6%		
営業利益	5,452	9,774	15,226	5,223	10,571	15,794	4,253	10,247	14,500
前年比	-0.9%	12.0%	7.0%	-4.2%	8.2%	3.7%	-18.6%	-3.1%	-8.2%
営業利益率	6.1%	9.1%	7.7%	5.4%	9.2%	7.5%	4.1%	8.6%	6.5%
経常利益	5,499	9,813	15,312	5,284	10,623	15,907	2,432	11,868	14,300
前年比	-1.9%	10.6%	5.8%	-3.9%	8.3%	3.9%	-54.0%	11.7%	-10.1%
経常利益率	6.1%	9.2%	7.8%	5.5%	9.3%	7.5%	2.3%	10.0%	6.4%
当期純利益	3,279	5,536	8,815	2,281	6,688	8,969	147	8,153	8,300
前年比	-6.1%	16.6%	7.0%	-30.4%	20.8%	1.7%	-93.6%	21.9%	-7.5%

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

概要

2023年3月期会社予想（2022年5月10日発表）

2023年3月期連結業績会社計画は、売上高223,000百万円（前期比5.8%増）、営業利益14,500百万円（同8.2%減）、経常利益14,300百万円（同10.1%減）、親会社株主に帰属する当期純利益8,300百万円（同7.5%減）。年間配当金は1株当たり32円（前期比横ばい）としている。

前期比5.8%増収の計画ながらも、同8.2%営業減益予想となっているのは、LPガス仕入価格高騰によるコスト増（5,100百万円）を織り込んでいるため。LPガス仕入れ価格高騰の想定と、コロナ禍でアクアの顧客獲得の想定が中期

経営計画「IP24」策定時の前提と乖離している以外は、中期経営計画の想定と大きな乖離はないとしている。

- 2022年3月期から2025年3月期までの4カ年を対象とする「TOKAIグループ中期経営計画「IP24」（Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”）」で掲げた5つのキーマッセージに基づき、持続的な成長・発展に向けた取り組みを進める
- 「IP24」のキーマッセージは5つ：1) LNG戦略（Local、National、Global：事業エリア拡大の推進）、2) TLCの進化、3) DX戦略の本格化により、さらに顧客基盤の強化・拡大を推し進めるとともに、4) 経営資源の最適配分や5) SDGsに向けた取り組み強化にも努める（「中期経営計画」の段に詳述）
- 2023年3月期売上高は、引続き顧客件数や受注案件の増加により、前期比5.8%増収（4期連続で過去最高売上高更新）を計画している。利益面については、原油高と円安の進行によるガス仕入価格の高騰による影響（2023年3月期会社予想に仕入コスト51,000百万円増を織り込み）が懸念されるが、価格競争力を維持した料金施策などにより引き続き顧客獲得を積極的に推進する
- 2023年3月期末のグループ全体の顧客件数の目標は3,295千件（前期比102千件の増加）。LPガス顧客純増数は前期34千件に対して、2023年3月期は42千件を計画

中期経営計画「IP24」と今回会社予想との差異

- 2023年3月期売上高：IP24における計画値221,000百万円に対して、今回会社予想（2022年5月13日発表）223,000百万円（IP24比2,000百万円、0.9%の上振れ予想）
- 同営業利益：IP24での計画値15,600百万円に対して、同14,500百万円（同1,100百万円、7.1%の下振れ予想）
- 当期純利益：IP24での計画値9,000百万円に対して、同8,300百万円（同700百万円、7.8%の下振れ予想）
- 期末顧客件数：IP24での計画値3,320千件に対して、同3,300千件（同20千件、0.6%の下振れ予想）

2023年3月期は、LPガス仕入価格の高騰の影響を主因に、前期比8.2%営業減益を同社は想定している。しかし、2024年3月期以降は、前期比増収・増益基調を回復させ、2024年3月期の業利益は16,500百万円、2025年3月には18,600百万円とする中期経営計画の達成に向けて取り組んでいきたいとしている。

セグメント別

エネルギー事業

事業目標

- 2023年3月期末顧客件数：840千件（前期末比60千件増、IP24比10千件下振れ）
- 2023年3月期EBITDA：11,700百万円（前期比2,100百万円減、同1,700百万円下振れ）

事業方針と戦略（中期経営計画から変更なし）

- エネルギー事業（LPガス、都市ガス、電気）の全国展開（①中京圏での顧客密度の向上、②新規エリアでの展開加速）を行う
- 基幹システム刷新による合理化および効率化を図る
- 脱炭素化、再生可能エネルギーにも積極的な展開を図る

市場見通し

- LPガスの家庭用需要は減少し、産業用は増加すると同社は見込んでいる。少子高齢化、世帯人数減少、省エネルギー化、多エネルギーへの転換、LPガス業界内での競争環境などが背景
- 大規模災害への対応に必要なほか、東南アジアにおける経済成長と需要拡大に同社は期待している

情報通信事業（コンシューマー向け）

事業目標

- 2023年3月期末顧客件数：830千件（前期末比約10千件増、IP24比同水準）
- 2023年3月期EBITDA：1,500百万円（前期比約100百万円増、IP24比100百万円上振れ）

事業方針と戦略（中期経営計画から変更なし）

- インターネット需要の増加に対し、ネットワーク設備の増強・効率化により最適かつ高品質な通信サービスを提供する

- 堅調に推移する量販店やWebでの新規顧客獲得に加えて、デジタル接客やWeb仮想代理店網など、新たな販売手法を推進する
- MVNO事業（LIBMO）は、価格競争力を訴求して、事業を推進する
- オンラインサービスなど、家庭向けソリューションの充実を図る

市場見通し

- 動画コンテンツ、IoT家電などの普及拡大によって、インターネット需要が増加すると同社は予想している
- 携帯事業者間の競争が激化すると同社は見込んでいる
- 在宅時間の増加に伴い、新たなネットビジネスが台頭すると同社は考えている

情報通信事業（法人向け）

事業目標

- 2023年3月売上高：29,100百万円（前期比2,103百万円増、IP24比1,100百万円下振れ）
- 同EBITDA：7,200百万円（同445百万円増、同100百万円上振れ）

事業方針と戦略（中期経営計画から変更なし）

- クラウドサービスの拡大を図る（TOKAIコミュニケーションズ社は、2021年10月、アマゾンウェブサービスジャパン株式会社より、日本発のAWSネットワークコンピテンシーに認定された）
- クラウドインテグレーションの海外展開に注力する（2022年3月期に、AWS中国リージョン対応ソリューションの提供を開始）
- DXやIT新戦略に向けたネットワークインフラ基盤の拡張・拡大を図る
- 技術者育成を強化する

市場見通し

- DXニーズの高まり、行政におけるIT化、デジタル化の普及が加速すると同社は予想している
- 5G普及によるネットワーク増進需要が拡大すると同社は見込んでいる
- 働き方を含め新たな生活様式に向けたビジネスチャンスが生じると同社は考えている

CATV事業

事業目標

- 2023年3月期末顧客件数：1,270千件（前期末比39千件増、IP24比20千件上振れ）
- 2023年3月期EBITDA：12,100百万円（前期比535百万円増、IP24比400百万円上振れ）

事業方針と戦略（中期経営計画から変更なし）

- ネットワークの完全光ファイバー化により、高品質なCATVサービスを提供する
- 災害情報など行政との連携を進める（2022年3月期末現在、32市町と提携）
- 地域BWA（Broadband Wireless Access）、ローカル5Gの拡大を目指す（2022年3月期末現在、12市町においてBWA免許を取得；静岡市でローカル5G免許を取得し、実証実験を開始）
- コミュニティチャンネルなどを通じた地域活性化を図る
- CATVに続く新たなサブスクリプションサービスを開発する

市場見通し

- 各種動画配信サービスによる競争激化が起こると同社は予想している
- 価格のみならず、通信速度や安定性に優れた固定通信サービスがより評価されると同社は考えている

建築設備不動産事業

事業目標

- 2023年3月売上高：31,500百万円（前期比3,720百万円増、IP24比100百万円下振れ）
- 同EBITDA：3,600百万円（同99百万円増、同100百万円下振れ）

事業方針と戦略（中期経営計画から変更なし）

- 関東圏および中京圏への本格進出を果たす（2022年3月期には、中京圏マンションなどの大規模修繕工事を営む株式会社マルコオ・ポーロ化工をグループ化した）

- 協業による相互送客、主要設備3工事（空調、給排水、電気）の総合提案を推進する
- 管財事業の関東圏（神奈川県、東京都）および中京圏での受注拡大を図る
- OTS（ON THE SPOT）ハウス（「カーボンニュートラルビジョン」の章を参照）の全国展開、パック商材の拡販を図る
- 施工体制の強化、有資格者確保による事業拡大の準備を行う

市場見通し

- 建築工事の需要は安定的に推移すると同社は見込んでいる
- リフォーム市場は増加傾向を示すと同社は考えている

アクア事業

事業目標

- 2023年3月末顧客数：170千件（前期末比5千件増、IP24比10千件下振れ）
- 2023年3月期EBITDA：1,300百万円（前期比282百万円増、IP24比400百万円下振れ）

事業方針と戦略（中期経営計画から変更なし）

- 顧客基盤を拡大する（ワンウェイボトルの全国展開と同時に、リターナブル顧客基盤の維持を図る；催事営業を推進すると同時に、テレマーケティング・Web型の非対面営業を展開する
- 物流の効率化、合理化を進める
- 品質管理の徹底と生産性向上を図る
- 環境に配慮した材質を使用し、自社再生工場による循環再利用を促進する

市場見通し

- 宅配水市場は緩やかに成長すると同社は見込んでいる
- ステイホーム、置き配（非接触）による宅配水事業の評価が向上すると同社は考えている
- 物流コストの値上がりが懸念材料となると同社は想定している

中長期展望および経営戦略

中長期計画

中期経営計画「IP24」 (Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”)

概要

中期経営計画「IP24」 (Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”) の発表

同社は、2021年5月11日、2022年3月期から2025年3月期までの4カ年を対象とする「TOKAIグループ中期経営計画「IP24」 (Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”）」を発表した。

経営目標値

最終年度2025年3月期の目標値は、売上高245,000百万円（2021年3月期実績比124.5%）、営業利益18,600百万円（同122.2%）、親会社株主に帰属する当期純利益11,000百万円（同124.8%）、営業キャッシュフロー26,000百万円（同116.1%）。顧客件数3.56百万件（同114.9%）。2022年3月期の営業利益は、LPガス顧客獲得の強化やワークスタイル改革実施により、前期比横這いを見込むものの、中期経営計画の年間を通じて持続的な増収・増益を目指すとしている。

株式市場の期待に応える資本効率の水準を維持する（ROE13%以上、ROIC9.9%以上）。自己資本比率40%程度を目標とする。

経営指標

(百万円)	2021年3月期実績	2022年3月期予算	2023年3月期計画	2024年3月期計画	2025年3月期計画
売上高	196,726	207,000	221,000	232,000	245,000
営業利益	15,226	15,240	15,600	16,500	18,600
当期純利益	8,815	8,830	9,000	9,500	11,000
営業CF*	22,400	21,800	23,000	24,000	26,000
配当性向	44.6%			40%~50%	
ROE	12.7%		→		13%以上
ROIC	9.2%		→		9.9%以上
自己資本比率	41.6%		→		40%程度
顧客件数	310万件	320万件	332万件	344万件	356万件

出所：会社データよりSR社作成

*営業CF=営業利益+減価償却費-リース料支払-税金支払

資本政策

同社グループの成長、利益水準の向上に応じた積極的な株主還元を実施していく。2021年3月期に前期比2.0円/株引き上げた年間30円/株を基に、配当性向40~50%の範囲内で配当を行うとともに、自己株取得についても機動的に実施していく方針。

次の10年に向けた基本コンセプト

基本コンセプト

同社は、同社グループが掲げるTLC構想の実現に向け、10年後にはLife Design Groupという姿を目指しサービスの充実に取り組む。Life Design Groupとは、顧客の過ごしたいライフスタイルのデザイン・提案を通じ、社会課題の解決に貢献していく姿勢である。中期経営計画「IP24」 (Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”) は、その基盤造りのステージと位置づけている。

2021年以降の市場環境についての同社の見立て

コロナ禍をきっかけに、顧客の生活の変化、SDGsなどの社会変化の加速といった、これまでの生活に関する環境変化がもたらされていると同社は考えている。コロナ禍における生活の変化としては、例えば、消費行動のオンライン化、テレワークや時差出勤などの推進、健康意識の高まり、地域課題の顕在化、宅内型サービスの充実、体験型サー

ビスの進展などがある。また、企業を取り巻く社会変化の進展としては、例えば、クリーンエネルギーの潮流、エネルギーの自由化、デジタル化、働き方改革、人口減少・少子高齢化などである。

環境変化

- コロナ禍による生活様式の変化
- SDGsの世界的要請
- クリーンエネルギーの潮流
- デジタル化

同社グループが目指す将来像

同社グループは時代の求める方向性に応え、「サステナブルに成長し続け、人々の生活を創る企業グループ（Life Design Group：LDG）」を目指すとしている。「顧客の暮らしのために、地域とともに、地球とともに、成長し続ける」という変わらない価値とともに、時代の求める価値を顧客に提供していく。

Life Design Group（LDG）

10年後の同社グループが目指す姿は、顧客の過ごしたいライフスタイルのデザイン・提案を通じ、社会課題の解決に貢献していく「Life Design Group」である。「生活インフラの提供」（Service Supply：従来の10年間）から、「暮らしのサポート」（当中期経営計画「IP24」の4年間）、更には「ライフスタイルのデザイン・提案」（その後の6年間）への発展を目指す。複数のサービスを掛け合わせ、体験価値を提案する取り組みを検討していく。例えば、以下のイメージである。

- ▶ 家庭用エネルギーソリューション：ガスや電気、再生可能エネルギーと蓄電池・エネファームを合わせたエネルギーのベストミックスによる環境配慮型の生活を提案。
- ▶ オンラインを活用した暮らしの総合サポート：家庭に居ながら仕事ができる、あるいは医療や教育など暮らしに関わる様々なサービスが享受できる快適さを提案。
- ▶ 宅配サービス：アクア（宅配水）に加え、レシピ提案や食材デリバリーをベースに、SNSや動画配信、ショールーム料理教室での体験など、利便性や「食」の楽しみ方を提案。
- ▶ 地域活性化サービス：葵舟就航事業などの観光、スポーツを通じた健康促進、アウトドア施設や温浴施設の運営など、それぞれの地域の特長を活かした屋外体験型サービスを提案。

同社は、中期経営計画「IP24」（Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”）を進める2022年3月期から2025年3月期の4カ年を、「Life Designの実現に向けた基盤を造るステージ」と位置付けている。

中期経営計画「IP24」における5つのキーマッセージ

中期経営計画「IP24」（Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”）のキーマッセージは5つである。具体的には、1) LNG戦略（Local、National、Global：事業エリアの拡大）の推進、2) TLCの進化、3) DX戦略の本格化により、さらに顧客基盤の強化・拡大を推し進めるとともに、4) 経営資源の最適配分や 5) SDGsに向けた取り組み強化にも努める。

LNG戦略の推進

既存エリアのシェア拡大をローカル（L）、国内の戦略的エリア拡大をナショナル（N）、海外展開をグローバル（G）として、事業エリアを拡げ顧客件数の増加（2021年3月期末実績3.1百万人⇒2025年3月期目標3.56百万人）とともに、成長を支えていく。

- ▶ Local：既存エリアにおけるシェア拡大を目指す。
- ▶ Nationalへの拡大：エネルギー事業は四国・西日本への展開を、建築設備不動産事業では関東および中京圏への展開を、情報通信では九州・北陸への展開を図る。
- ▶ Globalへの拡大：エネルギー事業はベトナムを始めとする東南アジアへの展開を、情報通信事業は中国、インドネシアへの展開を図る。

TLCの進化

顧客ニーズを的確に捉える「デジタルマーケティングの高度化」とコーポレートベンチャーキャピタルを核とする「オープンイノベーション」、これら2つの戦略をエンジンとして、TLCのさらなる推進を図っていく。顧客の過ごしたいライフスタイルをデザイン・対案するための布石として2つの戦略（「デジタルマーケティング」による顕在ニーズおよび潜在ニーズの分析、「オープンイノベーション」による新サービスの拡充および創出）をエンジンとして推進する。

DX戦略の本格化

アブサーズ（ABCIR+S*）を活用したDX戦略に取り組み、上記のLNG戦略、TLCの進化について、横断的に牽引していく。当社が保有する全国3百万超の顧客データを一元化し、同社のデータ分析基盤である「D-sapiens」を活用して、顧客ニーズに訴求するデジタルマーケティングの高度化を図る。株式会社TOKAIベンチャーキャピタル&インキュベーション（2021年4月1日に設立した同社のコーポレートベンチャーキャピタル）を拠点に、スタートアップ企業への出資を通じて、新たな技術やアイデア、人材を獲得する新たな事業の探索と構築を開始している。

*ABCIR+S：A(AI)・B(Big Data)・C(Cloud)・I(IoT)・R(Robotics)+S(Smart Phone) のそれぞれの頭文字をつなげた同社独自の造語で、同社グループの技術革新に向けた戦略

経営資源の最適配分

営業キャッシュフローにより創出された経営資源について、事業の将来成長に向けた設備投資などの成長投資と、株主価値の向上に向けた株主還元の充実を図りながら、最適と考える配分に努める。具体的な経営数値目標は、以下の通り。

- 営業キャッシュフロー（2022年3月期～2025年3月期合計）：94,800百万円。
- 成長投資（2022年3月期～2025年3月期合計）：65,000百万円（事業基盤の拡大）
- ROE（2025年3月期）：13%以上。
- ROIC（同）：9.9%以上。
- 株主還元（2022年3月期～2025年3月期）：配当性向40～50%。自己株式取得も機動的に実施する。

SDGsに向けた取り組み強化

- ▶ **Green戦略**：2031年3月期には、同社グループの事業活動におけるCO2排出量を2021年3月期比70%（13,000トン）削減する。営業活動面では、高効率ガス機器の普及や太陽光発電の設置などにより、家庭向けガスのCO2排出量を2021年3月期360,000トン比約50%に相当する量（170,000トン）の削減を目指し、達成に向けて取り組む。2050年までに同社グループが販売するガスを脱炭素化し、カーボンニュートラルの達成を目指す（後段に詳述）。
- ▶ **ワークスタイル改革**：2021年4月より、同社は、出社率50%、オフィス床面積40%削減を目指し、テレワークを導入した。2025年3月期には、全社員（エッセンシャルワーカーを除く）がリモートワークの対象となるよう進めていく。2030年までに女性管理職数を現在の10倍、介護離職率0%を目標に掲げ、多様な人財の活躍推進を図っていく。
- ▶ **ガバナンスの強化**：同社は、取締役の指名・報酬等に係る評価、決定プロセスの透明性および客観性を担保することなどを目的として、2021年2月に指名・報酬委員会を設置した。取締役の構成についても見直しを進めるなど、今後もコーポレート・ガバナンスの有効性・透明性の向上に努めていく。

同社グループのマテリアリティ

「Life Design Group（LDG）」の実現に向けて、10年後を意識した新たな視点でのサービス創出に向けた基盤を強化する。地域の更なる発展、そして人や家庭を呼び込むことに繋げるというコンセプトで検討を深める。

- **脱炭素とクリーンエネルギー**
2050年カーボンニュートラルの実現に向けた挑戦を行う
- **スマート社会の実現**
DXと協創を通じて人々の生活をつくる
- **暮らしの基盤づくり**
「安心・安全」「便利・快適」な暮らしの基盤をつくる

- **地域共存と社会貢献**
地域に「喜び」と「生きがい」を提供する
- **働きがい、やりがいの高い職場環境**
誰もが活き活きと働ける環境をつくる
- **ガバナンス**
健全な企業経営を進める

カーボンニュートラル ビジョン

2050年にはカーボンニュートラルを実現

同社は、2021年5月20日、「カーボンニュートラル ビジョン」を発表した。同社グループは、「お客様の暮らしのために。地域とともに、地球とともに、成長・発展し続けます。」を企業理念として掲げ、これまでクリーンなガスの利用拡大や高効率ガス機器の普及促進に取り組んできた。地球温暖化対策への社会的要請の一層の高まりを受け、環境に配慮したエネルギー機器の普及を一層進めるとともに、自らの事業活動においても再生可能エネルギーや電気自動車などを活用し、2050年にはカーボンニュートラルを実現する。

取り組み方針

- ▶ 革新的な技術の導入により、2050年、同社グループはカーボンニュートラルを達成する
- ▶ 革新的な技術の導入以前の段階から、CO2削減に取り組み、2030年、同社グループはCO2を合計183,000トン削減する
 - ガスを利用する顧客の住宅から排出されるCO2を170,000トン削減（2021年3月期の家庭用ガスのCO2排出量360,000トンの約50%に相当）：高効率ガス機器などの普及により70,000トン削減+住宅への太陽光発電装置設置拡大で100,000トン
 - 自らの事業活動から発生するCO2を13,000トン削減（2021年3月期に同社グループが排出したCO2排出量の70%に相当）
- ▶ 脱炭素化の対応は、制約やコストではなく未来に向けた成長の機会として捉える
 - 再生可能エネルギーに高効率ガス機器や蓄電池を組み合わせた住宅の脱炭素化を推進する/カーボンニュートラルに対応する新しいエネルギー利用を提案する
 - 災害対応などのレジリエンスのため、ガスは引き続き重要な役割を果たす

カーボンニュートラルの実現に向けたガス業界の取り組みと同社のスタンス

- 日本LPガス協会は「グリーンLPガス研究会」において、カーボンニュートラルLPガスの研究開発を推進している。プロパネーション*1、バイオLPガス*2などの革新的な技術の導入により、2050年にはLPガスのカーボンニュートラル化を目指す
- 都市ガス事業においても、メタネーションやCCUS（Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage）*3の研究開発が進められている。2050年には都市ガスのカーボンニュートラル化を目指す
- 同社グループは、ガス小売事業者の立場からガス業界の取組みに積極的に協力する。カーボンニュートラル化されたガスの調達および販売を通じて販売するガスの脱炭素化を図り、2050年にはカーボンニュートラルを達成する

*1 **プロパネーション**：水素と二酸化炭素から人工的にプロパンを合成する技術

*2 **バイオLPガス**：家畜の糞尿などからプロパンを生成する技術

*3 **CCUS (Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage)**：二酸化炭素を分離して回収・利用・貯留する技術

ガスを利用する住宅のCO2削減策

革新的な技術の導入の以前の段階から、脱・低炭素化に積極的に取り組み、2030年を目標にCO2排出の大幅な削減を図る。但し、地震、台風等の災害時にはエネルギー供給のレジリエンスが必要である。ガスエネルギーは2021年以降も引続きエネルギーの安定供給に重要な役割を果たす。

エコジョーズ（高効率給湯器）やエネファーム（家庭用燃料電池コージェネレーション）など高効率ガス機器により、ガスを利用する顧客の住宅のCO2排出量70,000トンを削減する。住宅用太陽光発電により、同CO2排出量

100,000トン削減する。蓄電池や電気自動車などの電化関連機器の普及も促進する。合計170,000トンのCO2削減は、2021年3月期の家庭用ガスのCO2排出量360,000トンの約50%に相当。

太陽光発電促進のためのPPAモデル

住宅への太陽光発電の普及にはPPA（Power Purchase Agreement）モデルを活用する。PPAは電力事業者と発電者（顧客）の間で締結する電力販売契約。事業者が顧客へ無償で太陽光発電設備を設置し、そこで発電した電力を顧客に販売する分散型再エネ発電モデルである。2030年までには48千世帯に太陽光設備を設置し、CO2排出量を100,000トン削減する。

住宅のカーボンニュートラル

CO2削減に繋がるガス機器の設置や家庭用太陽光発電を促進するとともに、住宅全体でのカーボンニュートラルの実現に向けて先進的な取り組みを推進する。

同社は、住宅販売事業者として、ゼロエネルギー住宅（ZEH：ネット・ゼロ・エネルギーハウス）*4に早くから取り組んできたが、2021年には水と電気を自給自足するOTS（ON THE SPOT）*5ハウスを開発・発売した。

*4 ZEH（ネット・ゼロ・エネルギーハウス）：断熱性・気密性を向上させ、多彩なエコ技術で「使うエネルギー」を減らし、太陽光発電で「エネルギーを創る」ことで、年間のエネルギー消費の収支を±0にする住宅
*5 OTS：水と電気の完全自給自足を実現することで、自然災害などにより停電や断水などが発生した際も平常時と変わらない生活を送ることが可能な住宅

電気・ガスの最適なエネルギー利用の提案

T&Tエナジー（東京電力エナジーパートナー株式会社と株式会社TOKAIの合併会社：2019年10月、都市ガス小売事業を行う目的で設立）が2020年1月に小売電気事業を開始した。再エネ電源を活用したエコプランや、分散型再エネ発電（PPA）導入を推進し、CO2削減に貢献する。また、ガスと組合わせた最適なエネルギー利用をトータルで提案する。

- 顧客への電気の提案：再エネ電源を活用したエコプランや、分散型再エネ発電（PPA）導入を提案する
- 顧客へのガスの提案：住宅の太陽光発電と蓄電池、ハイブリッド給湯器などを組合わせたエネルギー利用の提案を行う（災害時、停電時の対応にも配慮）

ガスを利用する産業用・業務用のCO2削減

ガスへの燃料転換やコージェネレーション、ガス空調の導入を進め、顧客のコスト削減とともに、CO2排出量を削減する（CO2削減量8,000トンに相当）。2021年以降も、ガスを利用する産業用・業務用顧客に向けてもCO2排出量削減を提案する。

同社事業所における再生可能エネルギー利用、電気自動車導入

同社の事業活動で発生するCO2排出量18,000トンについて、事業所への太陽光発電設置、再エネ電源の電気の利用により、2030年には10,000トン削減する。更に、技術革新の進展を踏まえ買替に合せて車両の電気自動車への移行を進め、3,000トン削減する。これらにより、合計約70%（13,000トン）のCO2排出量削減を目指す。

- 太陽光発電：2021年5月現在、30ヶ所に900kWの太陽光発電設備を設置済み。更に設置を進める
- 電気自動車：2025年から配送用トラックの電気自動車の市場投入本格化を見込み、移行を進める

ABCIR+S活用によるCO2削減

ABCIR+S*6活用によって、業務効率化・省エネを進める。具体的には、LPWA*7端末を活用した自動検針化を推進し、取得した検針データをAIで解析することで、配送タイミングや配送ルート最適化など配送業務を効率化し、CO2排出量を1,000トン削減する。

*6 ABCIR+S：A(AI)・B(Big Data)・C(Cloud)・I(IoT)・R(Robotics)+S(Smart Phone) のそれぞれの頭文字をつなげた同社独自の造語で、同社グループの技術革新に向けた戦略
*7 Low Power Wide Area：少ない電力で、長距離かつ広範囲の通信を可能とする技術

- LPWA自動検針：毎時検針による残量把握で配送効率を向上させる（配送タイミング最適化）

- AI配送予測：AI予測による配送ルートの最適化
- LPGマイページ：スマートフォン上で見られるマイページにWeb検針票を示し、検針票の郵送を廃止する（ペーパーレス化）
- コールセンター高度化：効率的な業務運用を行う（自動化）

省エネ電源開発

2021年5月現在、同社は、以下の6ヶ所にメガソーラーを保有し、太陽光発電を行う（発電合計10,309kW：CO2削減量6,000トン）。2021年以降も太陽光発電のほか、風力、小水力の発電案件の発掘に取り組み、再生可能エネルギー発電の推進に貢献していく。

- 富士山静岡空港：発電規模 1,525kw
- トヨキン石野：同 1,646kw
- 那須塩原：同 1,989kw
- 裾野茶畑：同 1,653kw
- 浜松天竜：同 1,872kw
- 裾野市場平：同 1,624kw

（参考）前中期経営計画「Innovation Plan 2020“JUMP”」

第3弾となる中期経営計画の成果

設立70周年をターゲットとする4カ年計画

同社は、2017年5月9日、2021年3月期を最終年度とする中期経営計画（4カ年計画）「Innovation Plan2020“JUMP”」を発表した。当計画は、2012年3月期～2014年3月期を対象とした「Innovation Plan2013」（第1次計画）、2015年3月期～2017年3月期を対象とした「Innovation Plan2016“Growing”」（第2次計画）に続く、第3弾となる中期計画であった。過去2回の中期経営計画が3カ年計画であったのに対し、当「Innovation Plan2020“JUMP”」は設立70周年となる2020年をターゲットとする4カ年計画（2018年3月期～2021年3月期）となっていた。当中期経営計画は戦略的M&Aやアライアンス投資を積極的に行い、トップライン成長を狙うという点で、「攻め」の色が濃かった。

数値目標と実績

2021年3月期の売上高および営業利益の数値目標（当初）は、売上高339,300百万円（2017年3月期実績比1.9倍）、営業利益22,500百万円（同1.8倍）であった。2020年5月時点での修正値は、売上高205,300百万円、営業利益15,000百万円であった。同実績は、売上高196,726百万円（2017年3月期実績比同1.1倍）、営業利益15,226百万円（同1.2倍）に止まった。M&A計1,000億円を実行する予定であったが、投資規律を持って取り組んだ結果16,700百万円に止まったことが、当初計画が未達となった主因。

また、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%を計画していたのに対して、2021年3月期実績は、有利子負債/EBITDA倍率1.4倍、自己資本比率41.6%、ROE12.7%となった。

概要

M&Aによる顧客拡大とサービス拡充

ガス・電力の自由化の流れを機会として捉え、今後4年間で合計1,000億円の戦略的M&Aやアライアンス投資を積極的に行った。対象企業は、ガス、CATV、情報通信など既存事業の拡大につながる企業のほか、生活関連サービス周辺の新事業領域のサービスや顧客を持つ企業。同社グループの既存事業のオーガニック成長に加え、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図った。また、同社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などを外部から獲得し、クロスセルによるシナジー創出を狙った。

顧客基盤拡大と1顧客当たりライフタイムバリューの上昇

2021年3月期末までに顧客基盤を2017年3月期末の256万件から432万件以上に拡大させると同時に、グループ全体で2017年3月期末7%程度の複数サービス取引率を2021年3月期末までに20%へ上昇させることを目標とした（2021年3月期実績は継続取引顧客件数3,099千件、TLC会員数979千件）。ユーザーとの直接の接点を持っている（グループ従業員約4,000名のうち、約2割がリテール顧客との接点を持っている）同社の強みを活かし、同社の生活インフラサービス

を顧客に重畳してもらうことにより1顧客から上がる収入（ARPU）の上昇と同時に解約率低下を図った。即ち、1顧客当たりライフタイムバリューの上昇を図った。

「Innovation Plan2020 “JUMP”の数値目標

	FY03/17	FY03/18	FY03/19	FY03/20	FY03/21	
	実績	計画	計画	計画	計画	
					(FY03/17比)	
顧客件数（百万件）	2.56	2.88	2.99	3.72	4.32以上	1.7倍
売上高	178,631	189,400	202,000	224,400	339,300	1.9倍
営業利益	12,750	11,400	14,000	16,200	22,500	1.8倍
当期株利益	7,337	6,400	7,900	8,700	11,500	1.6倍
総資産	161,112	169,800	173,800	191,200	283,400	1.8倍
有利子負債/EBITDA倍率	1.9倍	2.0倍	1.7倍	1.8倍	2.6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%	-

出所：会社資料をもとにSR社作成

前中期経営計画「Innovation Plan 2020“JUMP”」のポイント

前中期経営計画（「Innovation Plan2020“JUMP”」）の基本方針は、以下の4点であった。

- ▶ 今後4年間で1,000億円のM&Aやアライアンス投資を積極的に行い、レバレッジを効かせた成長戦略を遂行する
- ▶ M&Aやアライアンス投資の対象は、第1にガス、CATV、情報通信といった中核事業の顧客基盤拡大につながる企業、第2に、グループのビジネスモデルの強みを活かせる新しい生活関連サービス（月次課金型）を保有する企業
- ▶ 売上高とともに営業利益（2021年3月期に2017年3月期比それぞれ約2倍が目標）やROE（2021年3月期目標13.0%）を重視する
- ▶ 継続的かつ安定的な還元方針で株主に報いていく

経営戦略

同社の手掛ける商品・サービスは多岐にわたるため、現時点のみを瞬間的に捉えて判断しようとするとその意図するところが一見わかりにくく映るかもしれない。しかし、実際、同社の歴史を紐解いていくと、顧客の潜在的ニーズに合致し、同社の将来における成長に寄与する商品・サービスであれば、積極的に手掛けていくという比較的シンプルな方針に則って経営がなされてきたことがわかる。

創業来、LPガスなどのエネルギー分野やFTTH・CATVといった通信・放送分野において、主に社会インフラに関わるプロダクト（商品・サービス）をその営業力でもって広げてきた。しかし、中核事業をとりまく環境は、市場成長の鈍化が見え始めている中で、更なる成長を遂げるため、同社は「グループ単体事業の価値（単品売り）」ではなく、「グループ統合的な価値」提供を推進している。

ただし、同社の顧客における、複数商品・サービス利用顧客はまだごく一部に留まる。同社は複数契約の獲得に向けて様々な施策を打ち出し始めている。これらの施策により、複数契約化に進展が見られれば、解約率の低下や営業効率の向上などの事業間シナジーが創出されることとなる。

事業内容

ビジネスの概要

静岡および関東などで、2022年3月末現在3,194千件の顧客に多彩な商品・サービスを提供している企業であり、LPガスなどの「エネルギー・住生活関連」とインターネット接続サービスやCATVなどの「情報通信」が柱である。

2011年4月1日に株式会社TOKAI（登記名称は株式会社ザ・トーカイ）と株式会社TOKAIコミュニケーションズ（旧社名株式会社ビック東海、2011年10月1日に商号変更）が経営統合し、株式移転により共同持株会社として設立された（注）。

注：同社設立以前も、株式会社TOKAIコミュニケーションズは株式会社TOKAIの連結子会社であった。

主要事業

リテール顧客等を対象とした多岐にわたるサービスを提供している。セグメントは「エネルギー事業」、「情報通信事業」、「CATV事業」、「アクア事業」、「建築設備不動産事業」、「その他事業」の6つに区分されている。

主力は「エネルギー事業」、「情報通信事業」、「CATV事業」の3事業であり、下図の通り顧客件数も多く、売上高および営業利益の大半を占めている。

顧客件数 (千件)	12年3月期	13年3月期	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結
LPガス	596	577	575	572	580	588	606	628	652	681	715
都市ガス	52	53	53	54	54	54	54	56	61	63	70
ガス計	648	629	628	626	634	642	661	684	713	744	785
従来型ISP	758	816	854	859	633	528	465	419	389	395	415
光コラボ				4	219	299	323	327	324	337	346
LIBMO						2	29	41	48	53	55
情報通信	758	816	854	863	852	829	817	787	761	785	816
放送	542	505	502	493	499	508	775	789	862	875	887
通信	180	186	191	197	211	225	257	274	292	322	344
CATV	722	691	693	690	710	733	1,032	1,063	1,154	1,198	1,231
アクア	97	102	122	130	133	135	146	156	161	162	165
モバイル						233	227	217	212	206	191
セキュリティ	20	20	19	18	18	17	17	17	16	16	16
総計	2,415	2,445	2,519	2,537	2,558	2,564	2,876	2,902	3,003	3,099	3,194

出所：会社データよりSR社作成

*情報通信とCATVで通信サービスが重複。合計値からは除外。

*情報通信（従来型ISP）には、21年3月期よりISP付加サービスの契約を含めている。

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

*2011年3月期以前はTOKAI社実績。

セグメント別売上高および間接費用配賦前セグメント利益

セグメント別業績動向 (百万円)	12年3月期	13年3月期	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結
売上高	181,931	181,684	188,987	187,511	180,940	178,631	186,069	191,600	195,952	196,726	210,691
前年比	4.0%	-0.1%	4.0%	-0.8%	-3.5%	-1.3%	4.2%	3.0%	2.3%	0.4%	7.1%
エネルギー	98,316	94,519	97,229	93,067	80,745	73,344	76,073	77,977	78,154	77,380	86,770
前年比	2.7%	-	2.9%	102.9%	-13.2%	-9.2%	3.7%	2.5%	0.2%	-1.0%	12.1%
構成比	54.0%	52.0%	51.4%	49.6%	44.6%	41.1%	40.9%	40.7%	39.9%	39.3%	41.2%
情報通信	37,943	38,497	38,803	40,118	44,246	49,508	50,894	51,234	51,753	50,735	51,398
前年比	9.3%	1.5%	0.8%	3.4%	10.3%	11.9%	2.8%	0.7%	1.0%	-2.0%	1.3%
構成比	20.9%	21.2%	20.5%	21.4%	24.5%	27.7%	27.4%	26.7%	26.4%	25.8%	24.4%
CATV	24,292	23,786	24,187	24,359	24,608	25,396	28,386	30,511	31,385	33,745	32,572
前年比	7.3%	-2.1%	1.7%	0.7%	1.0%	3.2%	11.8%	7.5%	2.9%	7.5%	-3.5%
構成比	13.4%	13.1%	12.8%	13.0%	13.6%	14.2%	15.3%	15.9%	16.0%	17.2%	15.5%
建築設備不動産	15,881	15,756	19,245	20,019	20,975	19,511	19,807	20,090	22,383	23,177	27,780
前年比	6.5%	-0.8%	22.1%	4.0%	4.8%	-7.0%	1.5%	1.4%	11.4%	3.5%	19.9%
構成比	8.7%	8.7%	10.2%	10.7%	11.6%	10.9%	10.6%	10.5%	11.4%	11.8%	13.2%
アクア	-	3,750	4,378	4,959	5,487	5,762	6,200	7,004	7,416	7,622	7,629
前年比	-	-	16.7%	116.7%	10.6%	5.0%	7.6%	13.0%	5.9%	2.8%	0.1%
構成比	-	2.1%	2.3%	2.6%	3.0%	3.2%	3.3%	3.7%	3.8%	3.9%	3.6%
その他	5,498	5,374	5,142	4,987	4,875	5,108	4,706	4,781	4,858	4,065	4,540
前年比	-20.6%	-2.3%	-4.3%	-3.0%	-2.2%	4.8%	-7.9%	1.6%	1.6%	-16.3%	11.7%
構成比	3.0%	3.0%	2.7%	2.7%	2.7%	2.9%	2.5%	2.5%	2.5%	2.1%	2.2%
営業利益	10,923	8,934	7,392	9,003	8,245	12,750	10,971	13,057	14,224	15,226	15,794
前年比	1.6%	-18.2%	-17.3%	21.8%	-8.4%	54.6%	-14.0%	19.0%	8.9%	7.0%	3.7%
営業利益率	6.0%	4.9%	3.9%	4.8%	4.6%	7.1%	5.9%	6.8%	7.3%	7.7%	7.5%
エネルギー	6,857	7,358	6,506	7,679	8,991	9,161	7,364	6,815	7,452	8,988	8,933
前年比	11.4%	-	-11.6%	18.0%	17.1%	1.9%	-19.6%	-7.5%	9.3%	20.6%	-0.6%
営業利益率	7.0%	7.8%	6.7%	8.3%	11.1%	12.5%	9.7%	8.7%	9.5%	11.6%	10.3%
構成比	44.3%	55.5%	53.7%	56.2%	67.8%	52.3%	47.0%	37.9%	38.2%	42.4%	40.0%
情報通信	5,544	4,934	4,412	4,956	2,308	4,213	3,174	3,827	4,226	4,344	4,721
前年比	28.6%	-11.0%	-10.6%	12.3%	-53.4%	82.5%	-24.7%	20.6%	10.4%	2.8%	8.7%
営業利益率	14.6%	12.8%	11.4%	12.4%	5.2%	8.5%	6.2%	7.5%	8.2%	8.6%	9.2%
構成比	35.8%	37.2%	36.4%	36.3%	17.4%	24.0%	20.3%	21.3%	21.7%	20.5%	21.2%
CATV	2,298	1,251	1,808	1,669	1,975	2,752	3,554	4,953	5,024	5,205	5,852
前年比	-11.3%	-45.6%	44.5%	-7.7%	18.3%	39.3%	29.1%	39.4%	1.4%	3.6%	12.4%
営業利益率	9.5%	5.3%	7.5%	6.9%	8.0%	10.8%	12.5%	16.2%	16.0%	15.4%	18.0%
構成比	14.8%	9.4%	14.9%	12.2%	14.9%	15.7%	22.7%	27.6%	25.8%	24.6%	26.2%
建築設備不動産	977	633	1,386	1,029	1,266	1,098	1,330	1,615	2,116	2,065	2,480
前年比	14.1%	-35.2%	119.0%	-25.8%	23.0%	-13.3%	21.1%	21.4%	31.0%	-2.4%	20.1%
営業利益率	6.2%	4.0%	7.2%	5.1%	6.0%	5.6%	6.7%	8.0%	9.5%	8.9%	8.9%
構成比	6.3%	4.8%	11.4%	7.5%	9.6%	6.3%	8.5%	9.0%	10.9%	9.8%	11.1%
アクア	-	-926	-2,001	-1,313	-1,119	298	246	762	674	573	325
前年比	-	-	-	-	-	-	-17.4%	209.8%	-11.5%	-15.0%	-43.3%
営業利益率	-	-	-	-	-	5.2%	4.0%	10.9%	9.1%	7.5%	4.3%
構成比	-	-7.0%	-16.5%	-9.6%	-8.4%	1.7%	1.6%	4.2%	3.5%	2.7%	1.5%
その他・調整額	-4,754	-4,318	-4,719	-5,016	-5,175	-4,775	-4,699	-4,916	-4,916	-4,916	-6,518

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

**2009年3月期以前はCATV事業が情報通信事業に含まれている。

***2012年3月期以前はアクア事業がエネルギー事業に含まれている。

****2011年3月期以前はTOKAI社実績。2012年3月期は2011年3月期のTOKAI社と比較。

*****セグメント別営業利益は、間接費用等を調整額から配賦する前のベース。

エネルギー事業

同社の中核となる事業セグメントであり、2022年3月期の実績は売上高86,770百万円（全社に占める構成比は41.2%）、間接費用配賦前のセグメント利益8,933百万円（同40.0%）であった。

同事業は、下記4つの事業部門（サブセグメント）より構成されている。ただし、同事業の収益の大半をLPガス事業が占めている。2022年3月期実績でいえば、液化石油ガス・石油事業部門（以下、LPガス事業部門）が売上高73,769百万円、都市ガス事業部門が売上高13,000百万円であった。

液化石油ガス・石油事業部門（LPガス事業部門）

LPガス・液化天然ガス（LNG）・石油製品及びこれらに関連する機器工事の販売等が主たる事業内容である。LPガスは東海地方、関東地方を中心に1都16県で715千件（うち、静岡約186千件、関東約460千件、岡山県他約69千件）の顧客に利用されている（2022年3月末時点）。静岡県内シェアは26%でトップ、関東圏シェアは7%で第2位、全国ベースでは業界3位のLPガス事業者である（出所：株式会社石油化学新聞社「LPガス資料年報 VOL57 2022年度版」）。九州エリアにおいて、2018年の福岡県への進出に続き、2021年10月熊本市に進出した。中国・四国エリアについても、2017年の岡山県への進出に続き、2022年1月には広島県福山市に進出した。2023年3月期も注力している中京エリアにおいて8番目となる拠点の新設を計画している。

LPガス事業者

順位	会社名	直売消費者数（件）
1	岩谷産業株式会社	1,010,000
2	日本瓦斯株式会社	918,000
3	株式会社TOKAI	681,349
4	伊藤忠エネクス株式会社	552,000
5	株式会社サイサン	474,740
6	東邦液化ガス株式会社	377,926
7	ENEOSグローブエナジー株式会社	350,000
8	伊丹産業株式会社	349,747
9	堀川産業株式会社	240,000
10	株式会社ガスバル	200,862
合計		21,972,233

出所：同社資料（出典：株式会社石油化学新聞社「LPガス資料年報 2022年度版」）よりSR社作成

都市ガス事業部門

静岡県中部の焼津市・藤枝市・島田市において都市ガスを供給している。都市ガスは70千件の顧客に利用されている（2022年3月末時点）。販売量は1.4億 m^3 （大口需要家1.2億 m^3 、小口需要家0.2億 m^3 ；2022年3月期）。2018年4月、群馬県下仁田町が運営するガス事業の譲受に関する契約を締結。同年10月に関東経済産業局より事業譲受の認可を取得。2019年4月より事業を承継した。また、2019年3月には、秋田県にかほ市が運営するガス事業の譲受に関しての優先交渉権を獲得し、2020年4月より事業を承継している。2019年4月には、群馬県伊勢崎市で都市ガス事業を営む伊勢崎ガスの株式を取得して持分法適用会社とした。

更に、2019年10月には、東京電力エナジーパートナー株式会社（東電EP）と共同で「T&Tエナジー株式会社を設立。東電EPの「ガス調達力をはじめとした都市ガス小売業のノウハウ」と同社の「東海エリアの販売ネットワーク」とを活用し、東海エリアにおいて都市ガス事業を展開するほか、東海3県以外への販売エリア拡大についても検討していく。同社の都市ガス事業の広域展開が着実に進展している。

高圧ガス事業部門

酸素、窒素などの高圧ガスおよび関連機材の販売、高圧ガスの製造を行っている。

セキュリティ事業部門

セキュリティ（機械警備業務）サービスと他のセキュリティ事業者向けのセキュリティシステムの卸売を行っている。

情報通信事業

同事業の2022年3月期の実績は売上高51,398百万円（全社に占める構成比は24.4%）、間接費用配賦前のセグメント利益4,721百万円（同21.2%）であった。同事業は4事業部門で構成される。ADSL・FTTH事業部門とモバイル事業部門が個人を対象にしたビジネス、SIS事業部門（システムインベーションサービス事業部門）および企業向け通信事業部門が企業を対象にしたビジネスである。

2022年3月末の顧客件数は1,007千件（前期は991千件）である。総務省情報通信統計データベースによれば、静岡県で20万件のトップシェア（17.1%）、関東エリア35万件（シェア2.0%）（いずれも2021年12月末現在）。

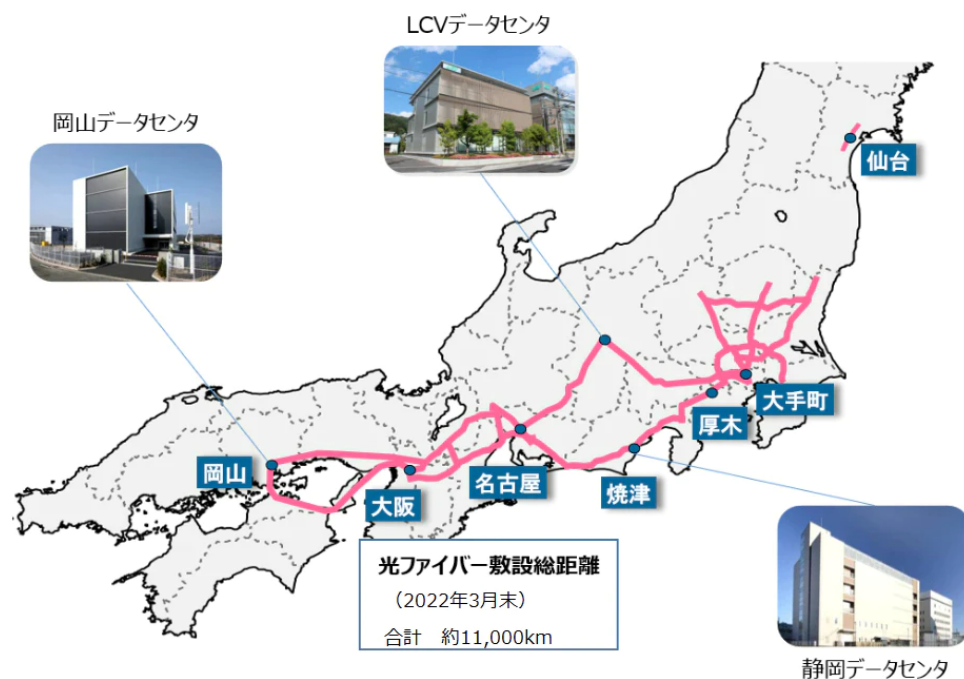
2022年3月期実績でいえば、コンシューマー向け事業が売上高24,400百万円（前期比7.2%減）、法人向け事業は26,997百万円（同10.5%増）であった。

ADSL・FTTH事業部門

ISP（Internet Service Provider、インターネット接続事業者）として、関東地域を中心に全国をエリアとする「@T COM（アットティーコム）」、静岡県においては「TOKAIネットワーククラブ（TNC）」、「webしずおか」の計3つのブランドで直販を行っている。ISPの営業体制としては、2012年に新たに東北地域にも進出した。また、静岡県および関東地域において通信キャリア事業者としての光回線・ADSL回線の卸売を行っている。

モバイル事業部門

ソフトバンクモバイル株式会社（ソフトバンク株式会社（東証PRM 9984）子会社）の代理店事業を営んでおり、静岡県、埼玉県でモバイルショップを合計15店舗運営している。



出所：同社資料よりSR社作成

SIS事業部門

SIS事業部門は、さらに「EA事業」（ソフトウェア受託開発）と、「SI・DCS事業」（SIは情報システム販売・保守・運用など、DCSはデータセンター）に区分される。2015年3月期実績でいえば、売上高構成比は、EA事業が49%、SI・DCS事業が51%であった。また、営業利益構成比（間接費除く）は、EA事業が41%、SI・DCS事業が59%となっている。

データセンター（DCS）については、静岡県焼津市内の2つのデータセンター（同社によれば震度7の地震まで耐えられる設計になっている）を拠点にコロケーション、メールシステム、バックアップ、クラウドプラットフォーム（仮想サーバ環境）などのアウトソーシングサービスを提供している。また、岡山県に第3データセンターを株式会社両備システムズと共同で構築、2013年4月にサービスを開始した。3つのデータセンターで合計約1,000ラック規模を誇る。日本各地のデータセンター事業者（全20社*）で連携を図りつつ、BCP対策・DR（Disaster Recovery、災害復旧）サービスを提供している。また、2013年3月に台湾（台北市）に設立した「雲碼股份有限公司」（Cloud Master Co., Ltd.）との連携を最大限に活用した安価でセキュアなホステッドプライベートクラウドサービスにより、ストックビジネスの強化を図る方針としている。

*DCXA (Data Center×Alliance) : 日本国内にある複数のデータセンター事業者が、BCPやDRサービスの実現、相互補完したサービスの提供、新たな仮想サービスの実証実験や商用サービスの提供など、国内データセンター事業の活性化を目的としたアライアンス。株式会社TOKAIコミュニケーションズが事務局。プラットフォームサービスの相互連携やネットワークサービスの相互接続等の実施を検討している。

メンバーは、2022年3月末時点において、以下の通り。

正会員

- ・北海道総合通信網株式会社（北海道電力株式会社（東証PRM 9509）子会社）
- ・東北インテリジェント通信株式会社（東北電力株式会社（東証PRM 9506）子会社）
- ・株式会社BSNアイネット
- ・伊藤忠テクノソリューションズ（東証PRM 4739、伊藤忠商事株式会社（東証PRM 8001）子会社）
- ・AGS株式会社
- ・さくら情報システム株式会社（株式会社オーグス総研子会社）
- ・ユニアデックス株式会社
- ・株式会社両毛システムズ
- ・エルシーブイ株式会社（株式会社TOKAIホールディングス（東証PRM 3167）子会社）
- ・株式会社TOKAIコミュニケーションズ（同上）
- ・北電情報システムサービス株式会社（北陸電力株式会社（東証PRM 9505）子会社）
- ・アイテック阪急阪神株式会社
- ・株式会社オーグス総研（大阪ガス株式会社（東証PRM 9532）子会社）
- ・株式会社さくらケーシーエス（株式会社三井住友銀行他子会社）
- ・株式会社両備システムズ
- ・株式会社QTNet（九州電力（東証PRM 9508）子会社）
- ・西鉄情報システム株式会社（西日本鉄道株式会社（東証PRM 9021）子会社）
- ・株式会社明興テクノス
- ・株式会社おきぎんエス・ピー・オー

賛助会員

- ・アイビーシー株式会社

EA事業、SI事業においては、約700名（2022年3月末現在）の技術者を擁し、外食産業や医療、公共事業といった業種、及び会計・人事系システムを中心にさまざまな業種・分野に対して、コンサルティングから構築・運用・保守、さらにはAWSソリューションによるクラウドへの移行・クラウド活用支援に至るまでトータルソリューションを提供している。

企業向け通信事業部門

自社で有する北関東から大阪に至るエリア、敷設総距離約11,000kmに及ぶ光ファイバーネットワークを基盤に、インターネット接続や拠点間通信サービスを提供している。同部門の売上の約9割は拠点間通信サービスを提供する「専用線サービス」であり、それ以外に光ファイバーそのものを賃貸する「芯線貸し」なども行っている。

また、2013年4月1日からの岡山データセンターの稼働にあわせ、光ファイバーネットワークを岡山県まで延伸し、西日本エリアの事業用通信設備を増強している。

CATV事業

同事業の2022年3月期の実績は売上高32,572百万円（全社に占める構成比は15.5%）、間接費用配賦前のセグメント利益5,852百万円（同26.2%）であった。同事業では、静岡県、東京都、神奈川県、千葉県、長野県、岡山県、宮城県の下6都府県で放送サービス・通信サービス（インターネット接続サービス）を行っている。2020年3月期実績における売上構成比は、放送サービスが47%、通信サービスが53%であった。2022年3月期末加入者数は、放送サービスが887千件（前期末875千件）、通信サービスが344千件（同322千件）で、総数1,231千件（同1,198千件）。

放送サービスでは、コミュニティチャンネルによる地域情報や、160チャンネルにのぼるデジタル多チャンネル放送を通して、情報を配信している。契約数は887千件である（2022年3月末）。

通信サービスでは、従来のCATVインターネットに加え、幹線網から各家庭までのアクセス回線まで自社で保有・敷設することによって実現した光ファイバーインターネットサービス及び光電話サービスを提供している。契約件数は344

千件である（2022年3月末）。

同社が放送・通信サービスを張り巡らせているサービス提供可能世帯数（ホームパス）は1,653千世帯であり、うち放送視聴の顧客は887千世帯、放送加入率（視聴顧客数÷提供可能世帯数）は約54%となっている（2022年3月末時点）。利用形態の割合は、放送のみが61%、放送・通信の両方が28%、通信のみが11%となっている（2021年3月末時点）。

建築設備不動産事業

同事業の2022年3月期の実績は売上高27,780百万円（全社に占める構成比は13.2%）、間接費用配賦前のセグメント利益2,480百万円（同11.1%）であった。同事業では、住宅・店舗などの建築・設計、リフォーム、設備機器の販売、不動産の開発・売買・賃貸及び仲介等の事業を行っている。収益に占める寄与度が高いのは店舗・オフィスの賃貸事業である。売上高構成比では、リフォームが約22%、設備機器が約15%、設備工事が約13%となっている。（2021年3月期）。

1970年より住宅設備事業に参入し、戸建住宅・賃貸住宅・リフォームの施工からマンション・オフィスビル等の大型建築まで幅広く手掛けるとともに、優良宅地の開発を促進し、街づくりを推進している。また、ハウスメーカー・工務店向け住宅設備機器の販売や空調設備工事・給排水衛生工事等の設備工事も行っている。さらには、2010年4月よりJR静岡駅前に開業した「葵タワー」の延床面積の61%を取得し、店舗・オフィスの賃貸事業を行っている。

総合リフォーム事業（「TOKAI WILLリフォーム」）に本格参入したのは2012年4月である。同社は地域密着型のガス事業の展開により培ってきた豊富な水回りリフォーム実績を有することだが、そうした技術の蓄積とガス事業を通じた60万件以上の顧客を有する点を活用し、当該事業を伸ばしていくつもりだとしている。また、特徴として、女性プランナーを積極的に採用し、女性目線・主婦目線での設計・提案を行っているもようだ。

2019年9月には総合建設事業者の日産工業（岐阜県）を連結子会社化した。CATV事業者や都市ガス事業者と比較すると、同社の得意とする商材を販売するシナジー効果は薄いととも考えられるが、土木事業のノウハウ（従来は未保有）と拠点を入手できる。「未進出エリアにおいて営業拠点を確保し複数商材を展開する」という販売力への自信が買収を決断した背景となっているとも考えられる。2020年8月には愛知県の中央電機工事を子会社化し、土木工事、電気工事を新たな事業に加えることで、総合建築事業者として、建設業における主要工事の受注体制を構築してきた。同年11月には、ビルメンテナンス事業を営むイノウエテクニカ社を連結子会社化し、イノウエテクニカ社が長年培ってきた管財事業のノウハウを継承し、同事業の拡大を図っている。

2022年3月期には、中京圏マンションなどの大規模修繕工事を営む株式会社マルコオ・ポーロ化工社をグループ化し、連結子会社化した。マルコオ・ポーロ加工社が加わり、静岡県・愛知県・岐阜県において、総合建設事業者（大規模修繕、土木工事、電気工事、空調工事、給排水工事）としての基盤が拡大した。

アクア事業

同事業の2022年3月期の実績は売上高7,629百万円（全社に占める構成比は3.6%）、間接費用配賦前のセグメント利益325百万円（同1.5%）であった。同事業では、天然水等を利用した飲料水の製造、宅配・販売を行っている。同社は同事業を成長分野と位置付けている。

2014年3月期より、従来「ガス及び石油事業」に含めていた「アクア事業」について事業としての重要性が増したため、報告セグメントとして記載する方法に変更している。

2007年11月より静岡県でリターナブルボトルサービス（ボトルを回収し、洗浄・殺菌後に再利用する）を、また2011年3月より全国向けにワンウェイボトルサービス（ボトルを宅配便で送り、使用後はペットボトルと同様に廃棄してもらう）を開始し、162千件の顧客を有する。そのうち静岡県内のリターナブルサービスは71千件の顧客を有し、普及率では約5%、静岡県内トップシェアを誇っている。一方、全国向けのワンウェイサービスは、2013年5月より潜在ニーズが高いと推測される関東圏での販売を強化し、91千件の顧客を有する（いずれも2021年3月末時点）。

ブランド名称は、リターナブルボトルサービスがサービス開始以来「おいしい水の宅配便」で親しまれている。一方、ワンウェイボトルサービスは2013年5月より「おいしい水の贈り物 うるのん」にリブランドし、飲料水に高い関心を示す子育て主婦層を重点ターゲットとした営業戦略を立て、関東エリアを中心に展開している。

商品の特徴としては、地元富士山の「天然水」を主な商品群としている。同社は富士山麓の朝霧高原（静岡県富士宮市）に水源を確保しており、そこから汲み上げた水を使用している。朝霧高原は名水の採取地として知られ、富士山

を形成する玄武岩層で濾過された有用なミネラルを含んだ天然の清水が流れているという。

生産体制としては、2008年4月より静岡県焼津市の自社工場「TOKAIアクア焼津プラント」でリターナブルボトルの生産を行っている（生産能力年間1.85百万本；約70千件相当）。今後のワンウェイサービスの需要増加やBCP（Business Continuity Plan、事業継続計画）対策などの観点から、2013年3月より富士山南陵工業団地（静岡県富士宮市）に2つ目の工場「アクア富士山プラント」を稼働させている（生産能力年間3百万本；同約110千件相当）。

静岡から日本全国へとエリア展開してきたが、2012年4月には中国・上海に現地法人「拓開（上海）商貿有限公司」を設立した。「富士思源」という商品名で2012年6月より富裕層をターゲットに販売を開始している。

ARPU（Average Revenue Per User、加入者1件あたりの月間収入）は4,400円程度、1件当たり平均約2本の購入（「朝霧のしずく」では1本12,391円（税込）；別途サーバー代金が必要）となっている（2022年3月末時点）。

その他事業

その他事業の2022年3月期の実績は売上高4,540百万円（全社に占める構成比は2.2%）、営業損失103百万円（前期は244百万円の営業損失）であった。その他の事業については、以下3事業部門で構成されている。

婚礼催事・ホテル事業部門

静岡駅前「葵タワー」内で運営する「グランディエール プケトーカーイ」を始めとする婚礼催事場の運営、ホテル事業を行っている。

船舶修繕事業部門

遠洋・近海漁業船舶等の修繕工事を行っている。

その他サービス事業部門

生命保険代理店・損害保険代理店、旅行代理店や介護施設の運営等を行っている。

介護施設の運営は、同社が新規事業として強化している取組みの一つである。高齢化社会という社会情勢に鑑み、2011年4月に事業を開始しており、2022年3月末時点で静岡県内にデイサービス施設6ヶ所、ショートステイ施設、介護付有料老人ホームを各1ヶ所運営しているほか、ケアプランセンター2ヶ所を開設している。同社は、今後もニーズに鑑みながら、デイケア、ショートステイ、介護付有料老人ホームの施設を拡充し、地域貢献を果たしながら事業の拡大を図っていく方針としている。

ビジネスモデル

同社は、関東および静岡県を中心に、3,194千件（前期比95千件増）に上る顧客基盤を有している。この顧客基盤に対して、各事業が様々な商品・サービスを提供している。従来は、「単品売り」がメインのビジネスモデルであったが、顧客の求める商品・サービスをワンストップで提供する「TLC（Total Life Concierge）」を推進している。2022年3月末で、TLC会員は1,086千件（前期比107千件増）。2022年3月期末現在のTLCマイページの登録者数290千件を2025年3月期には800千件まで拡大させる計画である。収集した情報を同社のDsapiens（後段で詳述）に取り込み、顧客の生活パターンや行動パターンをAIで予測し、新規サービスのターゲティングなどに活用していく。

事業ポートフォリオ

多彩な事業を有する中で経営効率を高めるため、事業ポートフォリオに基づく事業の「選択と集中」を進めている。具体的には、エネルギー事業は主力事業だが、縮小傾向にある市場環境を鑑みて、効率性を重視したうえで、他事業に対して安定的にキャッシュや顧客基盤（営業力）を提供していく役割を担っている。これまで同社の成長を担ってきたガス事業は、LPガスでは東海地方、関東地方を中心に1都16県で715千件、天然ガスを原料とする都市ガスでは静岡県焼津市・藤枝市・島田市で70千件の顧客を有する（2022年3月期末）。約500名の営業要員を擁し、グループの地域密着事業の中核を担っている。また、「安定収益分野」として全社営業利益の40%を占めている（2022年3月期）。CATV事業も同様にキャッシュ創出源としての位置づけである。

2019年4月、群馬県伊勢崎市で都市ガス事業を営む伊勢崎ガスの株式を取得して持分法適用会社とした。相互の経営資源やノウハウを共有することで、都市ガス事業とLPガスにおける協業や相互サービスの促進を図る。2019年10月、東京電力エナジーパートナー株式会社と共同で「T&Tエナジー株式会社」を設立し、東海エリアにおいて都市ガス小売業を展開するほか、東海3県以外への販売エリア拡大についても検討していく。更に、秋田県にかほ市が運営していたガ

ス事業を譲受し、2020年4月に、グループとして初めて秋田県に進出する。このように、都市ガス事業の拡大を図るとともに、TLCによる他事業の業容拡大を目指す。

一方、情報通信サービス事業（2022年3月期売上構成比24.4%、同21.2%）とアクア事業は中期的な成長分野と位置付けられており、積極投資を行い、更に成長を目指すとしている。情報通信サービス事業においては、SIS事業部門と企業向け通信事業部門がその軸として掲げられている。

エリア展開

2022年3月期末の同社グループの事業エリアは、主に関東一円と静岡県で2.6百万件、全国で3.2百万件である。

各エリアの概要は以下の通りである。

関東エリア

同社は、同社エリアで着実に顧客数を伸ばしており、LPガス事業および情報通信事業などを中心として2022年3月期末で約1.38百万件の顧客基盤を構築している。同エリアは、競争が厳しいマーケットではあるが国内最大の消費地である。同社では、まだ顧客開拓の余地が大きいとみている。

静岡エリア

同エリアにおける、2022年3月期末のグループの契約世帯数は0.94百万世帯で、静岡県の全世帯数の約63%を占めている。同エリアでは、LPガス事業は郊外を中心に、CATV事業および都市ガス事業は都市部を中心に展開している。また、インターネット事業と、アクア事業は県内全域でサービスを提供している。同社によれば、同エリアの人口減少率（20年後予想）は国内の中で高いが、県民所得は東京に次いで全国2位であるとのこと。このため、同社では、関連サービスの複合化により、収益拡大余地は大きいとしている。

その他の主要地域

その他の地域合計では、2022年3月末で約0.6百万件の顧客基盤を有している。長野（諏訪）エリアでは、CATV顧客89千件のホームパスに対する加入率が圧倒的（94%）である。岡山（倉敷）エリアでは、CATV顧客97千件に加え、2013年4月にグループ第3のデータセンターを開設している。西日本エリアは、2012年4月に参入したが、情報通信業が2015年度より黒字に転じた。福岡エリアは、2014年4月に参入した。リセプションサービスを機に九州エリアの機器販売およびLPガス新規開拓に参入している。

顧客拡大に向けた営業エリア拡張

同社では、今後も、既存エリアでの規模拡大に加えて、LPガス事業およびアクア事業を中心として、周辺エリアへのエリア拡大を本格的に推進する意向である。LPガス事業では、関東一円および、静岡エリアを起点として、2015年以降は南東北エリア、中部・東海エリアにも進出している。また、アクア事業は、関西エリアを中心として、北陸エリアや中国エリアへの拡大を進めるとしている。

同社の歴史に関しては、「沿革」の項に記載した通りである。1950年に静岡県焼津市にて都市ガスの販売を目的として創立されたが、その後販売エリア拡大を目的にLPガス事業を1959年にスタート。LPガス事業で静岡県内トップシェアになると、1979年には関東圏へと進出している。また、LPガス事業のエリア拡大と同時に、CATV事業、ISP事業など、静岡県内を地盤に多角化を進めてきた。

アクア事業

同社はアクア事業に取り組む意義として、以下の点を指摘している。

- ▶ LPガス事業で培った顧客接点や物流ノウハウをアクア事業にも展開できる
- ▶ 夏冬の業務平準化（アクア事業の繁忙期は夏、一方、LPガス事業の繁忙期は冬）による業務効率化
- ▶ 同社初の製造事業だが、水源を確保しており、安定的かつ安価に原水が調達できるため、LPガスのように仕入価格に左右されにくい事業として成長が目指せる

アクア事業において、新規開拓を牽引しているのはアクア事業専門の営業部隊だが、静岡県内など一定の顧客基盤を築いた地域においてはLPガス事業部門の営業部隊がアクア事業の営業も兼ねている。また、LPガス事業部門で既に構築している物流ノウハウをアクア事業に活用している。

宅配水市場については、「市場概況」に記載した通り拡大を続けており、2023年3月期以降も「のびしろ」が大きいものとみられる。そうした中、「富士山ブランド」と「営業力」を武器に静岡県内でまずは普及を図り、徐々に販売エリアの拡大を行っている。同社は複数の水源を有しており、今後の需要増加には十分対応可能であると述べている。

SR社の認識として、アクア事業は先行投資期間が必要だが、一度損益分岐点を超えれば高い利益率が享受可能なビジネスである（現状の損益に関しては、「収益性分析」の項参照）。水1本あたりの売上利益率は高い。主な売上原価は、サーバー原価と水原価だが、後者の比率は少なく、サーバー原価の占める比率が高い。ビジネスをスタートして間もなくは顧客獲得費用がかかってしまうため、営業利益は赤字となる。もっとも、顧客数が積みあがっていけば、獲得費用は低減していくため、売上総利益率と営業利益率の間の乖離は徐々に少なくなっていくものと推測される。また、売上原価率に関しても、規模拡大による低減余地があるものと思われる。2017年3月期には黒字化を果たした。

情報通信事業

SIS事業部門及び企業向け通信事業部門における同社の特徴は、データセンター運営、システム受託開発、自社保有の光ファイバーネットワーク基盤を活用した企業の拠点間通信サービスを三位一体で推進している点にある。

つまり、フロー型のビジネスであるシステム受託開発のみならず、ストック型のビジネスである企業の拠点間通信サービス、データセンター運営も行い、かつ一気通貫でサービスを提供できる体制が整っているといえる。今後における課題は、低水準に留まっているデータセンター稼働率（稼働率がSIS事業部門の利益率に連動するものと推測）を高めるべく、中堅企業に対し、クラウドサービスの拡販を行っていくことにある。

CATV事業

CATV事業の売上高は、ARPU×加入世帯数×月数によって求められる。ARPUは付加価値サービスの利用、あるいは複数サービスの加入度合いに応じて変わりうる。世帯数は、加入率とサービスエリアの変数といえる。ARPUが高まれば、利益率改善に直結する。また、加入世帯数は、多ければ多いほど、ハードウェア、番組を購入する際にサプライヤーとの交渉が有利に働くという意味においても重要である。一方、費用に関しては、装置産業的色彩が強いため、売上原価に占める減価償却費の比率が高い。

同社、あるいは株式会社ジュピターテレコムに共通しているのは、成長戦略として、1) 地域密着型の営業展開、2) サービス内容の充実化、3) M&A、等を採用してきたことといえよう。さらに、同社の場合は、CATV事業における1) 地域密着型の営業展開が、「TLC」の追求、すなわち他事業の商品・サービスを提供するに際しての武器にもなりうるとみている。

参考：LPガスについて

LPガスは、Liquefied Petroleum Gas（液化石油ガス）の略であり、圧縮すると常温で液化しやすいブタンやプロパンを主成分としたガス燃料のことである。常温でも8気圧と比較的低い圧力で液化するので、ボンベに充填して運搬がしやすい。そのため都市ガスのインフラが行き渡っていない郊外や、地方都市などで現在も広く家庭用の熱源として利用されている。

一方、「都市ガス」は、張り巡らされたガス導管を通じて供給されるガスを指すもので、天然ガス（メタン）を主成分とするガス燃料である。ブタンやプロパンと違って、液化するには圧縮するだけでなく、マイナス16℃以下まで冷やす必要がある。そのためボンベなどでの運搬には適さず、地中に張りめぐらせたガス管を使って気体のまま家庭に供給される。

LPガスの主な用途は、以下のように分けられる。

用途	内需構成比	主な特徴
家庭業務用	43.0%	プロパンが主成分でボンベを併設して家庭業務用にガスを供給する。
一般工業用	21.8%	金属、非鉄金属加工の際の加熱用、様々な部材や食品の乾燥用などに使用されている。
化学原料用	20.4%	エチレン・プロピレンなどの化学製品の原料としてのブタンの需要が増加傾向にある。
都市ガス用	7.9%	都市ガスの主成分はメタンだが、火力を上げるために一部LPガスが使用されている。
自動車用	5.5%	国内のLPガス車に使われている。燃料はブタンが中心である。
電力用	0.6%	火力発電所のバックアップ燃料として使用される。
大口鉄鋼用	0.7%	鋼材加熱、熱処理等において鉄鋼業界で使用されている。

出所：日本LPガス協会需給推移表をもとにシェアードリサーチ作成

- ▶ 日本全国で見れば、約2,400万世帯（約45%）がLPガスを使用している。一方、同社が地盤としている静岡県内に限れば、約6割の世帯がLPガスを使用している（2015年）。
- ▶ LPガス事業者は、「元売」、「卸売」、「小売」の3階層からなる業界であり、2012年3月末で元売：8社、卸売：約1,100社、小売：約21,518社となっている。「2013年版LPガス資料年報」をもとに、各階層の役割等を纏めるとい

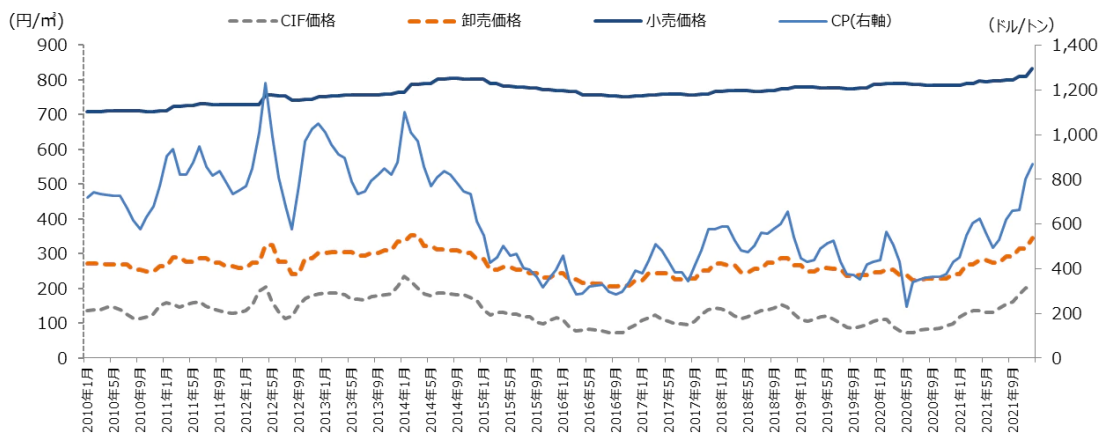
- ▶ 下ようになる。同社は、小売がメインだが、卸売も一部手掛けている。
- ▶ 元売：産ガス国からの輸入・販売や原油精製による製造販売を行う。競争激化から合従連衡が進み、1980年には25社存在していたが、2011年には8社に集約された。
- ▶ 卸売：元売事業者からLPガスを購入し、ユーザーを持つ小売店に販売する。各地域に有力な事業者が存在、小売事業への進出が加速している。
- ▶ 小売：卸売事業者からLPガスを購入し、家庭等へ販売、配送、保安、集金までを幅広く行う。地域密着の小規模事業者が多く存在、配送や保安管理に掛かるコストが割高になる傾向がある。

料金も電気・都市ガスと異なり、販売店がそれぞれの料金計算の方法によって料金を設定している。都市ガス事業者の根拠法がガス事業法であるのに対し、LPガス事業者の根拠法は液化石油ガスの保安の確保及び取引の適正化に関する法律（液石法）である。液石法改正（1997年4月施行）により、料金の透明性を向上させるために、料金の構成やそれに含まれるサービスの内容を消費者に分かり示すことが義務付けられている。料金制には、二部料金制、三部料金制、最低責任使用料金制、複数料金制があり、2015年時点では二部料金制が主流となっている。

二部料金制とは、「基本料金」と「従量料金」より構成される料金体系のことである。基本料金はガスの消費量の多少に関係なく1軒に生じる固定的な費用であり、1) 容器やメーターなどガスを供給するための設備費、2) 保安や検針にかかる費用、警報器利用料などからなる。また、従量料金はガスの使用量に応じてかかる費用であり、1) ガスの原料費、2) ガスの配送費などから構成されている。

輸入が大半を占めるLPガスの価格はCP（Contract Price）とCIF（Cost, Insurance and Freight）によって変動する。CPとは、LPガス生産量が多いサウジアラビアの国営石油会社サウジアラムコ社が、原油価格動向のほかに、サウジアラビアおよび他産ガス国のスポット入札価格を総合判断して決める価格のことをいう。入札価格は、公表されないことから、ある意味で一方的な通告価格といえる（CPは輸出国の港で渡される価格で、取引単位はドル/トン）。CIFとは、貿易取引の基本条件の一種で、今日、最も多く用いられている貿易条件である。運賃・保険料込み渡しというものであり、CIFは日本へ届いた価格で、円/トンという単位で取引される。

LPガス小売価格・卸売価格・輸入CIF価格・CP価格の推移



出所：石油情報センターよりSR社作成

国内では、これに輸入元売段階で輸入元売コスト（内航運賃、保安経費、基地経費、一般管理費、石油ガス税）、卸売段階で卸売コスト（人件費、配送費、充填所経費、保安経費、一般管理費等）、さらに小売段階で小売コスト（人件費、配送費、減価償却費、保安経費、集金・検針費、一般管理費）が付加され、各販売事業者の経営実態に応じたLPガス料金が設定されている。

マージン（料金－コスト）に関しては、競合状況、コスト上昇と料金値上げ・値下げのタイムラグ等に応じて定まる傾向が強い。LPガス輸入価格の変動により、LPガス事業者の業績には短期的には影響が生じるものの、より長い期間をみれば、損益は平準化される傾向がある。

収益性分析

収益性	12年3月期	13年3月期	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期
(百万円)	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結
売上総利益	69,537	68,809	68,341	68,932	69,812	73,040	75,336	76,159	79,289	82,870	85,212
売上総利益率	38.2%	37.9%	36.2%	36.8%	38.6%	40.9%	40.5%	39.7%	40.5%	42.1%	40.4%
営業利益	10,923	8,934	7,392	9,003	8,245	12,750	10,971	13,057	14,224	15,226	15,794
営業利益率	6.0%	4.9%	3.9%	4.8%	4.6%	7.1%	5.9%	6.8%	7.3%	7.7%	7.5%
EBITDA	28,826	26,381	24,963	26,232	24,979	28,391	26,182	28,147	29,650	31,026	31,726
EBITDA マージン	15.8%	14.5%	13.2%	14.0%	13.8%	15.9%	14.1%	14.7%	15.1%	15.8%	15.1%
純利益率	1.5%	1.7%	1.4%	2.1%	1.9%	4.1%	3.6%	4.1%	4.2%	4.5%	4.3%
財務指標											
総資産経常利益率 (ROA)	5.2%	4.5%	4.0%	5.0%	5.0%	7.9%	6.8%	7.9%	8.6%	8.8%	8.8%
自己資本純利益率 (ROE)	13.1%	10.4%	7.4%	9.8%	8.3%	15.2%	11.4%	12.6%	13.0%	12.7%	11.8%
総資産回転率	0.97	1.01	1.08	1.11	1.11	1.11	1.14	1.15	1.16	1.13	1.16
在庫回転率	12.8	13.9	14.8	15.9	18.1	19.8	21.2	20.8	20.7	20.5	21.4
在庫回転日数	28.6	26.2	24.7	22.9	20.2	18.4	17.2	17.5	17.6	17.8	17.0
運転資金 (百万円)	16,595	16,066	16,146	13,745	13,405	13,117	13,525	15,475	16,378	14,670	16,044
流動比率	48.2%	48.9%	51.5%	50.5%	60.5%	63.0%	62.7%	69.2%	73.0%	82.3%	81.5%
当座比率	29.1%	30.5%	32.0%	32.2%	40.3%	42.5%	42.3%	47.2%	50.3%	56.0%	57.6%
営業活動によるCF/流動負債	0.33	0.31	0.28	0.36	0.32	0.43	0.33	0.35	0.37	0.55	0.36
負債比率	373.9%	260.1%	214.3%	161.5%	160.4%	112.0%	99.3%	93.8%	88.2%	68.2%	71.6%
営業活動によるCF/負債合計	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.3	0.2	0.2	0.2	0.3	0.2
キャッシュ・サイクル (日)	28.6	26.4	25.2	22.2	18.4	14.6	12.8	15.3	17.8	14.5	12.4
運転資金増減	-642	-529	80	-2,401	-340	-288	408	1,950	903	-1,708	1,374

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

**2011年3月期以前はTOKAI社実績。

全社（連結）ベース

2022年3月期は営業利益7.5%（前期比0.2%ポイント低下）と、2022年3月期までの直近10年間で最高となった2021年3月期並みの収益性をほぼ維持した。ROEは11.8%（同0.9%ポイント低下）となった。自己資本の拡大を背景に、ROEは2020年3月期以降2期連続で低下した。

同社の営業利益率は、2013年3月期から2016年3月期にかけてそれ以前の水準であった6.0%前後を下回る傾向にあったが、2017年3月期には7.1%にまで上昇した。ガス原料価格の値下がりやを反映した単価値下げの影響で売上高が減少しつつも利益へのインパクトはほとんどないという構造に加え、重点施策の光コラボやアクア事業の収益性向上が背景。収益性向上により、ROAおよびROEも2017年3月期に大きく向上した。特に、ROEは2010年3月期以降下落基調にあったが、2017年3月期には15.2%まで（前期比6.9%ポイント）改善した。

しかし、2021年3月期を最終年度とする新規中期経営計画「Innovation Plan 2020 “JUMP”」の初年度に当たる2018年3月期は、将来の収益基盤を拡大させるために先行投資を行った結果、収益性および効率性の各指標は前期に比べて悪化した。営業利益率は前期比1.2%ポイント低下の5.9%となり、ROEは同3.8%ポイント低下の11.4%となった。続く2019年3月期は、V字型の回復を達成し、営業利益率は0.9%ポイント上昇の6.8%、ROEは同1.2%ポイント上昇の12.6%となった。更に、2021年3月期には営業利益率は7.7%（過去10年間における最高）、ROEは12.7%に上昇した。

エネルギー事業

2022年3月期の営業利益率（間接費用等配賦前ベース）は10.3%（前期比1.3%ポイント低下）。顧客件数の増加、販売価格上昇があった一方で、顧客獲得コスト増により、営業利益率は前期比1.3%ポイント低下となった。

同事業は主力のLPガス事業の仕入れコストの影響で利益率が変動する。同事業の営業利益率の推移をみると、2007年3月期以降の最低値は3.6%（2008年3月期）、最高値は12.5%（2017年3月期）であった。2008年3月期の営業利益率低下は仕入価格（CP）が高騰したことによる。一方、2010年3月期に営業利益率が上昇したのは、販売料金を是正し仕入価格に見合った価格で販売するよう努めたため、とのことだ。2014年3月期は仕入れコストの上昇に対する価格転嫁の期ずれの影響などから、利益率は低下した。2015年3月期以降は、この是正や合理化効果などにより、利益率は好転している。

しかし、2018年3月期は、顧客増加による販売数量の増加や仕入価格の上昇に対応した販売単価上昇により売上高は堅調であった一方、顧客獲得・解約防止コストの増加によって、利益面では軟調に推移した。営業利益率は前期比2.8%ポイント低下し、9.7%となった。2019年3月期は、高温によるLPガス販売量への影響やLPガス仕入コスト上昇により、営業利益率は同1.0%ポイント低下し、8.7%となった。2020年3月期は仕入コスト減少により、営業利益率は同0.8%ポイント上昇し、9.5%となった。2021年3月期は販売価格低下があったものの、顧客件数の増加により、営業利益率は同2.1%ポイント上昇し、11.6%となった。

参考までにCPおよび為替の変動に対する感応度を記すと、CPが10ドル/トン下がれば、営業利益に対し約130百万円のプラス、為替が1円/ドルの円高に振れれば営業利益に対し約50百万円のプラスとなるとのこと。（以上、2021年3月期ベース）ただし、仕入価格と販売価格は若干のタイムラグはあるもののほぼ連動して動くため、均してみれば収益性

は安定しているといえる。業界内でも比較的収益率が高いが、同社が比較的利幅の厚い家庭業務用を主なターゲットとして展開しているためと推測される。LPガス市場が漸減傾向にある中、今後の課題は効率性・合理化を追求することによる収益性の維持といえよう。また、タイミングは読みがたいが、業界再編に乗じて同社がM&A等によって規模拡大を実現することができれば、スケールメリットから仕入原価の低減余地が出てこよう。

都市ガス事業は、利益率はブレがLPガス事業に比べて少ないものと推測される。2022年3月期末の顧客件数は前期比7千件増の70千件となった。

情報通信事業

2022年3月期の営業利益率（間接費用等配賦前ベース）は9.2%（前期比0.6%ポイント上昇）。引き続き法人向け需要が拡大したことに加え、LIBMOの収益性が高まり、営業利益率は同0.6%ポイント上昇した。2019年3月期以降、連続4期、営業利益率上昇を記録した。直近のピークである2012年3月期の14.6%から、新たな光回線サービス（光コラボ）の販促費の負担を主因に、2016年3月期には5.2%にまで低下していた。2017年3月期以降は光コラボの売り上げ貢献や、法人事業の拡大などにより、収益が改善傾向にある。

2018年3月期は、将来の収益基盤を拡大させるために先行投資（新規獲得・解約防止、MVNO事業の販売促進など）を行った結果、営業利益率は前期比2.3%ポイント低下した。しかし、2019年3月期には、LIBMO加入者獲得費用の適正化（確実に利用継続に至るユーザー獲得への修正）の効果などに伴い、営業利益率は前期比1.2%ポイント改善の7.5%となった。2020年3月期はクラウドサービスを中心に法人向け需要が拡大したことにより、営業利益率は同0.7%ポイント上昇し8.2%となった。2021年3月期はMVNOサービスに新料金プランの提供開始し、Webによる顧客獲得を推進したことにより、コンシューマー顧客が純増した。また、クラウドサービスの進捗に加え、テレワークの需要を取り込みにより法人向け需要が拡大したことにより、営業利益率は同0.4%ポイント上昇し8.6%となった。

CATV事業

2022年3月期の営業利益率（間接費用等配賦前ベース）は18.0%（前期比2.6%ポイント上昇）。2019年3月期の過去最高利益率16.2%を3期振りに更新した。大手通信事業者との競争激化はあるが、放送サービスと通信サービスとのバンドル化の推進や、長期継続約束割引の導入による顧客囲い込み、コンテンツの充実などが奏功しつつある。

アクア事業

2022年3月期の営業利益率（間接費用等配賦前ベース）は4.3%（前期比3.2%ポイント低下）。物流コストの増加、競争激化やコロナ禍を背景とする顧客獲得コストの増加を背景に、営業利益率は2019年3月期の10.9%から低下傾向にある（2022年3月期にかけて3期連続で低下）。

アクア事業は、2017年3月期に同事業開始以来初めて営業黒字に転換した。2018年3月期も黒字を維持したが、営業利益率は前期比1.2%ポイント低下の4.0%となった。2019年3月期は、株式会社トーエルの業務提携による物流コストの低減により、営業利益率は同6.9%ポイント上昇の10.9%となった。2020年3月期は、前期のコスト減要因が前期比では剥落したことに加え、物流コスト増により、営業利益率は前期比1.8%ポイント低下の9.1%になった。2021年3月期は、顧客件数、1顧客あたりの販売台数が増加したが、物流コスト増により、営業利益率は前期比1.6%ポイント低下の7.5%になった。

同社によれば、水1本あたりの売上総利益率が約50%であるとのこと。商品使用率の向上やLPガスとの共通顧客が増えるにつれ、解約率は低下、費用負担が軽減する。

グループ会社

TOKAIホールディングスは、TOKAIグループ創立60周年を記念して、2011年4月に設立された持株会社。2021年3月現在、株式会社TOKAI、株式会社TOKAIコミュニケーションズをはじめ43の事業会社（連結子会社33社・持分法適用関連会社10社）を傘下に抱えている（括弧内は出資比率）。

中核事業会社

- ▶ 株式会社TOKAI（100.0%）：東北から九州までの1都15県で、LPガスをはじめ、アクア（リターンブル・ワンウェイ）、住宅関連、太陽光発電等の環境エネルギー、セキュリティ、保険等、住生活に密着した幅広い商品・サービスを提供している。
- ▶ 株式会社TOKAIコミュニケーションズ（100.0%）：ICTサービスを提供している。

- ▶ 東海ガス株式会社（100.0%）：静岡県中部の焼津市・藤枝市・島田市、群馬県下仁田町において都市ガスを主体に、LPガスの供給、リフォーム等の事業を行っている。
- ▶ 株式会社TOKAIケーブルネットワーク（100.0%）：CATVデジタル多チャンネル放送に加え、自社CATV光回線設備を利用したFTTHインターネットサービス・光電話サービスなどを提供している。

エネルギー事業（LPガス事業部門）

- ▶ 有限会社大須賀ガスサービス（100.0%）
- ▶ 株式会社ジョイネット（50.0%）
- ▶ 株式会社エナジーライン（100.0%）
- ▶ 株式会社TOKAIホームガス（100.0%）
- ▶ TOKAI MYANMAR COMPANY LIMITED（60.0%）

アクア事業

- ▶ 拓開（上海）商貿有限公司（100.0%）：中国・上海で「富士思源」ブランドの水の宅配事業を行っている。国内でも利用するウォーターサーバーの製造拠点でもある。

情報通信サービス事業

- ▶ 雲碼股份有限公司（Cloud Master Co., Ltd.、50%）：凌群電腦股份有限公司（SYSCOM）と台湾に2013年3月に設立した合併会社。同社の出資比率は50%。日本、台湾、中国を始めとするアジア市場向けに情報通信サービスを展開することを設立目的として掲げている。
- ▶ 株式会社サイズ（100.0%）：オンラインリサーチ向けを中心とした自社開発アンケートシステムの提供、受託システム開発を中心に情報通信サービス事業を行っている。

CATV事業

- ▶ 東京ベイネットワーク株式会社（93.9%）：東京都江東区および中央区でCATV事業を行っている
- ▶ 株式会社いちほらコミュニティ・ネットワーク・テレビ（92.0%）：千葉縣市原市でCATV事業を行っている。
- ▶ 厚木伊勢原ケーブルネットワーク株式会社（99.2%）：神奈川県厚木市でCATV事業を行っている。
- ▶ エルシーブイ株式会社（89.2%）：長野県諏訪・岡谷・辰野地域でCATV事業を行っている。
- ▶ 株式会社倉敷ケーブルテレビ（98.3%）：岡山県倉敷市・総社市・玉野市等でCATV事業を行っている。
- ▶ 株式会社テレビ津山（96.0%）：岡山県津山市でCATV事業を行っている。
- ▶ 株式会社トコちゃんねる静岡（85.9%）：静岡県静岡市でCATV事業を行っている。
- ▶ 株式会社ネットテクノロジー静岡（55.0%）
- ▶ 仙台CATV株式会社（99.3%）：宮城県の仙台市・名取市でCATV事業を行っている。

建築設備不動産事業

- ▶ 日産工業株式会社（100.0%）：岐阜県で総合建設業を行っている。
- ▶ 中央電機工事株式会社（100.0%）：愛知県で電気工事業を行っている。
- ▶ 株式会社イノウエテクニカ（100.0%）：静岡県沼津市で管財（ビルメンテナンス）事業を行っている。

その他事業

- ▶ トーカイシティサービス株式会社（100.0%）：静岡駅前紺屋町地区再開発ビル「葵タワー」内において、結婚式場・宴会場「グランディエール ブケトーカイ」を運営している。
- ▶ TOKAIライフプラス株式会社（100.0%）：静岡県静岡市でデイサービス等の介護事業を行う。
- ▶ 株式会社TOKAIマネジメントサービス（100.0%）：グループの間接部門業務を受託する。
- ▶ 株式会社TOKAIヒューマンリソースエボル（39.0%）：労働者派遣事業を行う。
- ▶ 東海造船運輸株式会社（100.0%）：造船部門では船舶の修繕事業等を、運輸部門ではLPガスを大井川基地から各地へローリー運輸を行っている。また、アクアの宅配サービスとして、静岡県内から各家庭やオフィスへウォーターボトル及びウォーターサーバーを届けている。

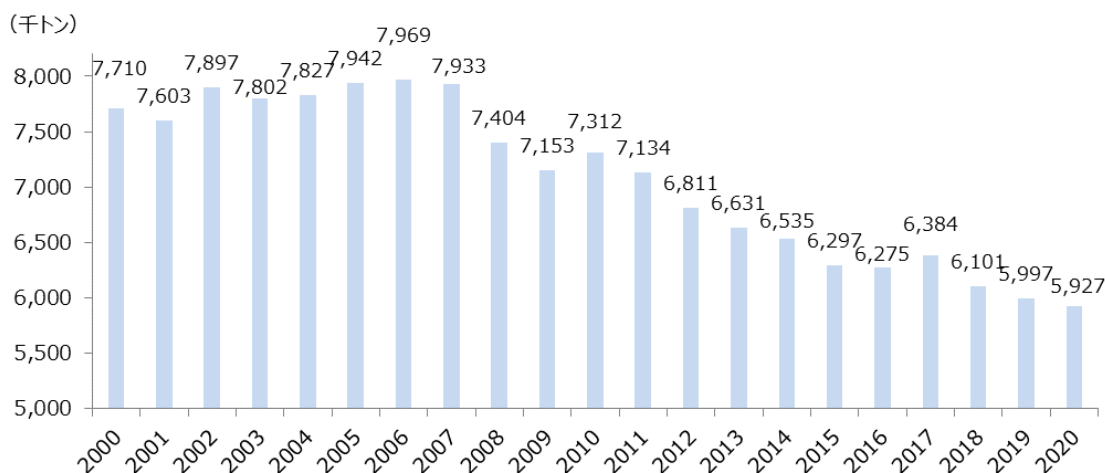
市場とバリューチェーン

市場概況

エネルギー事業

2020年の家庭業務用のLPガス需要は5,927千トン（前年比1.2%減）となった。LPガスの需要（家庭業務用）は、世帯構成人数の減少、省エネ機器の普及やエコ意識の高まり等による単位使用量の減少、エネルギー源の変化等を受けて、2006年の7,969千トンをピークに漸減傾向にある。

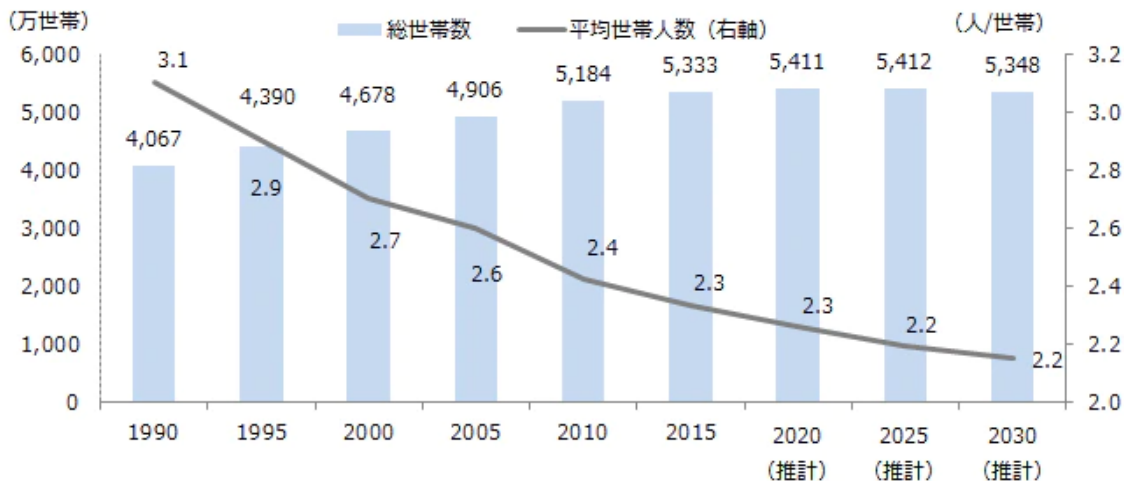
LPガス需要（家庭業務用）の推移



出所：日本LPガス協会よりS社作成

国立社会保障・人口問題研究所によれば、2023年をピークに日本の総世帯数は減少に転じ、1世帯当たりの平均人員はさらに減少すると推計されている。こうしたトレンドにあつては、1世帯当たりの使用量はLPガス、都市ガスともに減少していくことが想定される。すなわち、ガス事業の市場は成熟市場であり、緩やかではあるものの縮小傾向にあるといえる。

日本の総世帯数と1世帯当たり人数の推計



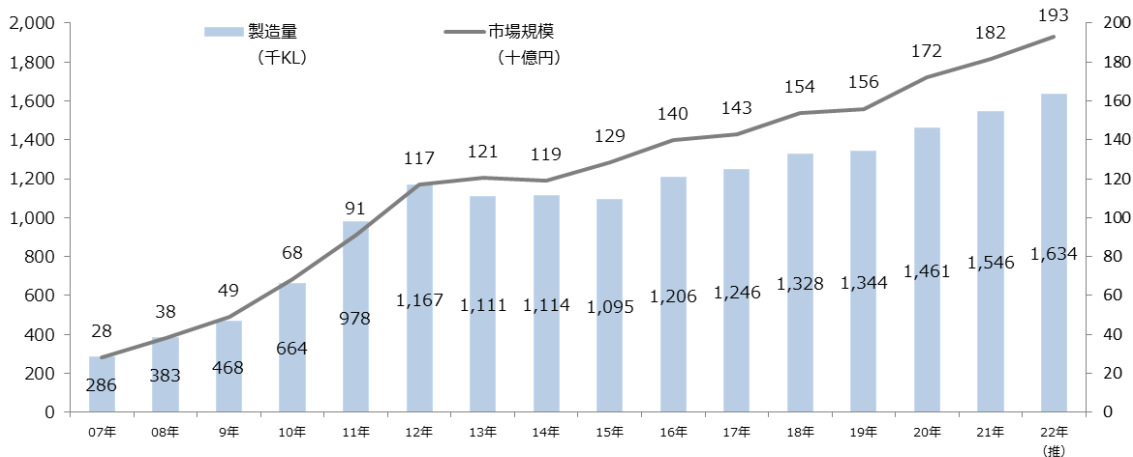
出所：総務省及び国立社会保障・人口問題研究所よりSR社作成

アクア事業

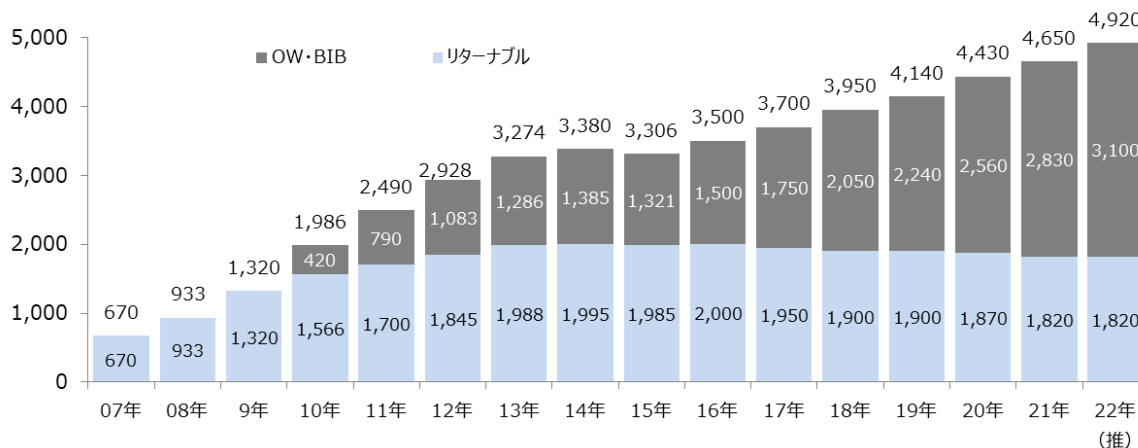
同社が新規事業として強化しているアクア事業だが、対象となる宅配水市場（注）は拡大傾向にある。日本宅配水&サーバー協会では、2022年（推定）の顧客数は4,920千台（前年比270千台増）、市場規模は193,000百万円（前年比11,400百万円増）と推定している。

注：宅配水とは、ペットボトルの詰め合わせのことではなく、大型の容器入りの水を指す。家庭やオフィスに専用のウォーターサーバーを置いて、そこから好きなときに冷水や熱湯を出すことができる。

宅配水の市場規模および製造量の推移



宅配水顧客数の推移（千台）



出所：日本宅配水&サーバー協会（JSDA：Japan Delivery Water & Server Association）資料をもとにSR社作成

注：リターナブルとはリユース容器を指す。一方、OW（ワンウェイ）・BIB（バッグインボックス）は使い捨て容器の呼称。

日本ミネラルウォーター協会によると、日本国内におけるミネラルウォーター1人当たり消費量は年々増え続けている。また、宅配水市場は、国内水市場を上回る速度で成長している。日本国内におけるミネラルウォーター1人当たり消費量が、2020年で33.3L/年・人と他の先進国（イタリア：187.7L/年・人、フランス：139.0L/年・人、ドイツ：114.7L/年・人、米国：114.7L/年・人）に比べれば圧倒的に低い点を踏まえれば、今後も宅配水市場の潜在成長力は大きいとみなすことも可能であろう。

情報通信事業

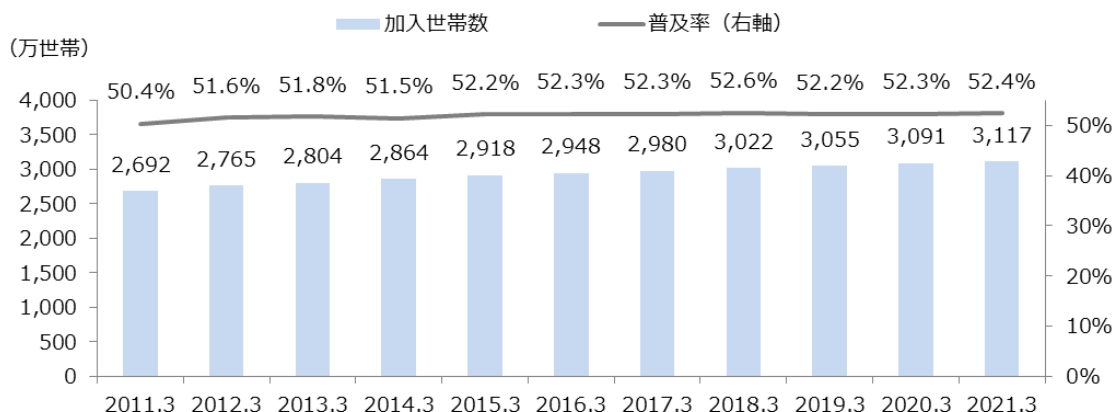
同社が個人向け情報通信事業を展開している有線ブロードバンド市場は、近年は純増ペースの鈍化が顕著となっている。総務省の発表によれば、2021年12月末の光回線契約数は前年同期比5.3%増の36.4百万件となった。一旦伸び率が低下していたものの、コロナ禍でのテレワーク拡大などを背景に、伸び率は拡大傾向にある（2019年度の増加数は前年度比4.5%増であった）。光回線の最大の提供事業者であるNTTグループは、2014年に販売方針の転換を発表。同業他社に対する光回線の卸売サービス（光コラボ）を開始した。携帯通信会社を含む様々な事業者がこの光コラボを活用したサービスを導入しており、同社もその1社。

また、同社のSIS事業及び企業通信サービス事業に関連した市場動向についても今後も成長が見込まれている。MM総研によれば、パブリッククラウド（SaaS/FaaS/PaaS/IaaS）の市場規模は、2018年度の616,500百万円から、2023年度には1兆649,000百万円へ、年平均成長率21.7%成長を遂げると予測されている。また、IT専門調査機関IDC Japan株式会社の調査によれば、国内データセンターサービス市場は、2017年度の1兆192,200百万円から、2022年度には1兆797,600百万円へ、年平均成長率8.6%を遂げると予測されている。

CATV事業

総務省によれば、ケーブルテレビ（自主放送を行う施設）の2021年3月末の加入世帯数は31.17百万世帯、普及率は52.4%となった。ただし、普及率が50%超の水準に達していることもあり、近年の市場は成熟化が進展している。

ケーブルテレビ加入世帯数、普及率の推移



出所：総務省よりSR社作成

建築設備不動産事業

同社は住宅リフォーム事業を成長分野として位置付けている。2010年6月に閣議決定された「新成長戦略」においては、住宅リフォーム市場は、2010年の6兆円から2020年には12兆円へと倍増することが目標とされていた。矢野経済研究所の調査によれば、2021年の住宅リフォームの市場規模は6兆9,011億円（前期比5.7%増）。新型コロナウイルスの感染拡大に伴う緊急事態宣言やまん延防止等重点措置が度々発出されるなどを背景に、外出自粛がある意味「普通生活」となる中で、2020年秋口以降にリフォーム関連市場が拡大したと分析している。

参入障壁

LPガス事業、情報及び通信サービス事業、CATV事業など同社の主力事業は、大規模な設備投資が必要となるビジネスであり、参入障壁は高いといえる。

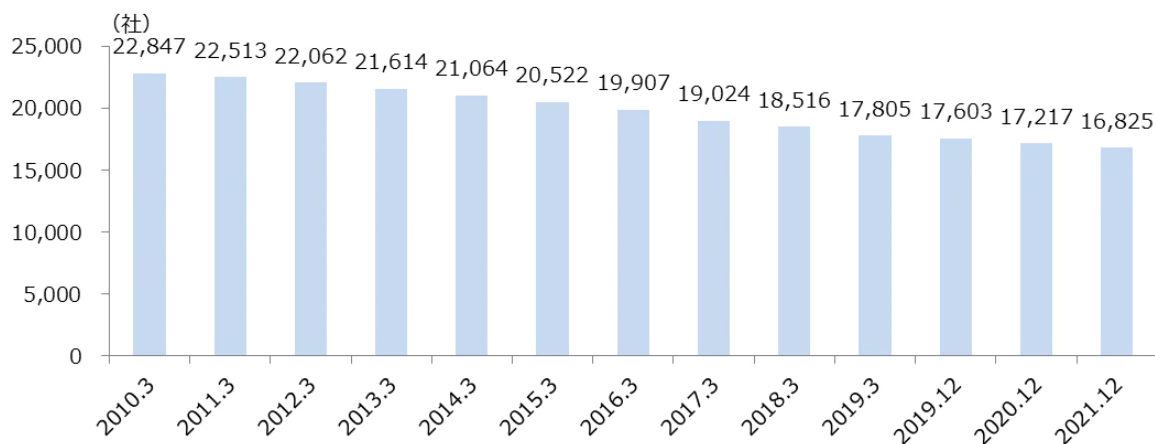
一方、アクア事業、リフォーム事業等の同社が成長分野と位置付けている事業は、同社が必ずしも他社に先行しているわけではなく、かつ大規模な初期投資等が必要となるビジネスではないため、参入障壁はあまり高いとはいえない。ただし、ビジネスを軌道に乗せるためには、何らかの差別化要素を有している必要があり、同社の場合はそれがLPガス事業で培った「顧客基盤」や「富士山ブランド」等であるとSR社はみている。富士山麓においては、取水規制が進められており、新たに井戸を掘るのは容易ではない。

競合環境

エネルギー事業

主力のLPガス事業の直売需要件数は715千件（2022年3月末時点）であり、全国で第3位の規模を誇る。競合先は、業界第1位の岩谷産業株式会社（東証PRM 8088）、第2位の日本瓦斯株式会社（東証PRM 8174）などである。なお、同社の地元静岡県内でのシェアは26.0%と第1位、関東（福島県も含む）では7.8%のシェアを有している（シェアは加入者件数ベース、出所：石油化学新聞社「LPガス資料年報2022版」）。過去の趨勢を踏まえると、シェアのドラスティックな変動はあまり生じないが、競合は比較的激しい業界といえる。

LPガス小売事業者数の推移



出所：経済産業省のデータをもとにSR社作成

LPガスの小売事業者は約16,800社存在する（2021年12月末）。LPガス需要とともに漸減傾向にあるが、同社は今後いずれかの時点で零細業者の減少、大手企業の寡占化など業界再編が一気に進むとみている。従って、顧客基盤を拡大させるために、M&Aも視野に入れた展開、あるいは業務提携による協業も模索していくとしている。

アクア事業

アクア事業の競合他社としては、株式会社プレミアムウォーターホールディングス（東証STD 2588）、株式会社ナック（東証PRM 9788）、アクアクララ株式会社などが挙げられる。両社は約2割の市場シェアを有するが、同社のシェアは後発であることもあって、約4%に留まる（いずれも矢野経済研究所調べ、2016年）。ただし、静岡に限れば、同社は5割近いシェアを有している。同社では「富士山ブランド」と「営業力」を武器に関東地域を中心に販売を拡大していく構えである。なお、富士山麓の天然水を用いた宅配水事業を展開しているという点では、株式会社プレミアムウォーターホールディングスも同様である。同社のプレミアムウォーターホールディングス社に対する優位性は、LPガス事業等を通じて既に接点のある顧客を有する点にあるとSR社は考える。

CATV事業

従来、同社は最新技術を駆使したCATV-FTTHによるインターネットや多チャンネル放送などを武器に、営業力を梃子として当該事業を拡大してきた。しかし、2011年7月の地上デジタル放送への完全移行を機に、電波障害による難視聴エリアが縮小したことや、多チャンネル市場の活性化、また大手通信事業者による放送・通信・電話サービスの拡販など、更なる競争激化が顕在化しつつある。

競合先は大手通信事業者で、その豊富な資本力や設備資産、調達能力を活かし、豊富なコンテンツを提供することによって差別化を図ろうとしている。

一方、同社も、東京ベイネットワークの連結子会社化（2017年7月）などにより、顧客基盤の増強を図るとともに、同社グループが提供する様々な生活総合サービスとの重畳によって、シナジーの拡大（ARPU上昇）を図っている。同社グループのCATV事業は、売上高では業界3位、放送世帯数は同6位、通信加入世帯数では同4位（出所：同社）。同社は自社の特徴として、1) 放送サービス、FTTH通信サービス、電話サービスをワンストップで提供できること、2) 約0.9百万世帯（ホームパス1.65百万世帯、2022年3月末時点）の「顔の見える顧客」に対し放送サービスを提供できていること、3) 地域に密着した営業で顧客と直接的な接点を持ち、加入世帯に対して手厚いアフターサービスをすることができること、等を挙げており、これが大手通信事業者にはない武器になっていると述べている。

特にCATVには、スポンサーによる番組放送枠に縛られる民放局と違い、自由な枠組みにおいて、地域限定されたそのエリアで価値ある情報に焦点を当てて届けられるという強みがある。そこで、同社は地域における基幹インフラの役割を強化して、全国一律サービスを展開する大手通信事業者では手掛りにくい、伝統や文化、コミュニティの観点から地域の顧客により近づいたサービスを展開していくとしている。

情報通信事業

同社によれば、ISP事業（ADSL・FTTH事業部門）の売上高では、静岡県内ではシェア1位、全国では同4位に位置しているとしている。

同社における個人向け情報通信事業の特徴の一つが、他の多くのISP事業者と異なり、中継伝送、IPトランジットなど自社設備を中心に構成していることで、コスト競争力が高い点にあるという。一方、関東及び静岡を中心に顧客基盤を有する点も特徴である。

企業向け通信事業及びSIS事業においては、これまで大手企業しかターゲットとしてこなかった大手SIerが、情報通信ビジネスのクラウド化などの環境変化を捉えて中堅企業へのサービスを積極化するなど、既存の市場内における棲み分け構造が変化、これまで競合他社とはならなかった大手との競合も激化しつつある模様だ。一方、クラウドビジネス市場が拡大する中で、業務系、支援系のプラットフォームやアプリケーションを展開するPaaS（Platform as a Service）、SaaS（Software as a Service）事業者など新たな勢力も業容を拡大しつつある。

同社はこうした環境下、データセンター、ネットワークなどのインフラからITエンジニアによるSIまでサービスをフルラインで取り揃えていることを背景にハードとソフトを組み合わせることによって、差別化を図っていくとしている。また、台湾で合弁会社の共同出資先となっている凌群電腦股份有限公司（SYSCOM）が価格競争力のあるクラウドサービスを展開しており、それをもって中堅企業に対してクラウドサービスを導入していくつもりだと述べている。

SW（Strengths, Weaknesses）分析

強み（Strengths）

地域的な高シェアとそれを起点とした各種事業の成長：

同社はLPガス事業の販売を静岡県内で行い、その後関東圏へと進出している。また、LPガス事業で築いた静岡県内の高いシェア（2割強）、顧客基盤を起点にCATV事業、ISP事業なども立ち上げることに成功、LPガス同様、静岡県内を地盤に他エリアの展開を進めてきた。同社の顧客数は2009年3月期末の1.8百万件から2022年3月末には3.3百万件へと増加しており、同社は地域の拡大と各地域におけるシェア向上、商品・サービスの拡充等によって今後も顧客数の増加を見込んでいる。

大手公益企業と比較してコンパクトな組織と柔軟性：

電力自由化以後、大手公益企業は子会社を通じた多角化により、エネルギー事業以外のビジネス拡大を目論んできたが、その後うまく事業が立ち上がらず撤退を余儀なくされてきた。例えば、大手電力3社は通信ビジネスの積極的な拡張を試みたが、競合激化により収益が思うように上がらず撤退、本業に再び経営資源を集中させてきた経緯がある。一方、同社は低コスト構造やアグレッシブな経営スタンス、静岡県という地盤を起点に他地域に進出していったことなど大手公益企業とは一線を画す手法で、着実に拡大しないしはシェアアップを図ってきた。例えば、同社セグメントの中で3番目の売上規模を図る情報通信サービス事業の2022年3月期までの過去5年間のセグメント営業利益率は、間接費用等配賦前ベースで平均7.9%、同配賦後ベースで5.4%であり、安定した利益を計上している。

LPガス業界の淘汰・再編の恩恵を享受しうるポジショニング：

LPガス需要が減少傾向にある一方、LPガスの小売事業者は17,000社弱（2021年12月末、出所：経済産業省）と多数存在する。SR社はこうした状況に鑑みれば、いずれかの時点で業界内の淘汰・再編が加速するのではないかとみている。その際、同社がLPガスの大手事業者の一角でかつ財務体質も改善しつつあるなど体力に勝る点を鑑みれば、「買われる側」というよりは「買う側」に回るであろうことは容易に想像がつく。そのため、業界再編は、価格競争の緩和を意味するだけでなく、同社にとって更なる規模拡大の好機とみることができるだろう。

弱み（Weaknesses）

クロスセルという課題：

上記複合商材の営業実績及びノウハウにも関わらず、同社の顧客に占める複数商品・サービス利用顧客が全体の20%程度（2022年3月末時点）に留まっている模様。いわゆるコングロマリットディスカウントをコングロマリットプレミアムに変えるためにも、複数サービス利用顧客数の更なる引き上げが望まれよう。

LPガス市場の縮小傾向：

LPガス事業部門は同社の主力事業だが、当該市場は漸減傾向にある。また、競合環境も厳しいため、シェアアップもそう容易ではない（業界再編時のM&Aを除く）。従って、成長源を他事業分野に求めざるを得ない。

CATV事業における競争激化：

CATV事業は同社の事業ポートフォリオ上、「成長分野」に位置付けられていた。しかし、インターネットのみならず、IP電話や地上デジタル放送、BS・CSデジタル放送を加えた通信事業者系によるバンドルサービスが勢いを増しており、獲得競争が激化している。

過去の実績および財務諸表

過去の実績

2023年3月期第1四半期実績（2022年7月28日発表）

ポイント

決算概要

2023年3月期第1四半期実績は、売上高51,803百万円（前年同期比7.0%増）、営業利益3,355百万円（同4.0%増）、経常利益3,389百万円（同1.1%増）、親会社株主に帰属する四半期純利益1,795百万円（同4.0%減）となった。第1四半期として、売上高は2期連続の増収となり過去最高を更新し、営業利益も2期ぶりの増益となった。

2023年3月期は、2025年3月期を最終年度とする中期経営計画「TOKAIグループ中期経営計画「IP24」（Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”）」の第2期目となる。当第1四半期においても、「IP24」で掲げた5つのキーマッセージ（LNG戦略（事業エリアの拡大）の推進、TLCの進化、DX戦略の本格化、経営資源の最適配分、SDGsに向けた取り組み強化）を引き続きグループの指針として、一丸となって取り組んだ。

進捗率

2023年3月期通期会社計画に対する当第1四半期実績の進捗率は売上高23.2%（2022年3月期実績に対する前年同期実績23.0%）、営業利益23.1%（同20.4%）、経常利益23.7%（同21.1%）、四半期純利益21.6%（同20.8%）。売上高、各利益ともに社内計画を上回って着地したとのこと。2023年3月期会社計画は変更なし。

会社計画比

- 売上高は対計画比で約390百万円（0.8%）、売上総利益が約400百万円（2.2%）の上振れとなった
- 販管費は会社計画より約100百万円抑制された
- 営業利益は540百万円（0.3%）、経常利益は550百万円の上振れとなった
- 投資有価証券評価損の計上302百万円は会社計画には織り込まれていなかったことから、親会社株主に帰属する四半期純利益は会社計画に対して63百万円（3.7%）の上振れに留まった

売上高

2023年3月期第1四半期売上高51,803百万円（前年同期比3,407百万円、7.0%増）となった。第1四半期実績として、2期連続の増収となり過去最高を更新した。セグメント別の売上高は、以下の通り。

- エネルギー：23,274百万円（前年同期比22.5%増）
- 情報通信：12,873百万円（同2.0%増）
- CATV：8,239百万円（同3.0%増）
- 建築設備不動産：4,641百万円（同16.3%減）
- アクア：1,860百万円（同3.2%減）
- その他：915百万円（同30.6%減）

エネルギーおよびCATVなどの顧客件数増加などによる増収、エネルギーの仕入価格に連動した販売価格の上昇、情報通信法人向けストックビジネスの拡大により増収となった。

顧客件数

グループの継続取引顧客数は、前期（2022年3月期）末から19千件増加の3,213千件となった。サービス別の顧客件数は、ガス（LP・都市ガス）顧客が前期末比7千件の純増、CATVが同8千件の純増、光コラボが5千件の純増、LIBMOが3千件の純増となった。TLC会員サービス会員数は同19千件増の1,106千件となった。

サービス別顧客件数の推移

顧客件数 (千件)	14年3月期 Q1	15年3月期 Q1	16年3月期 Q1	17年3月期 Q1	18年3月期 Q1	19年3月期 Q1	20年3月期 Q1	21年3月期 Q1	22年3月期 Q1	23年3月期 Q1	前年同期比 増減
ガス(LP・都市ガス)	629	627	625	634	645	664	687	718	752	791	39
従来型ISP	834	858	802	595	507	451	411	383	391	413	22
光コラボ	-	-	58	251	310	327	326	328	337	351	14
LIBMO	-	-	-	-	8	32	42	50	53	58	5
情報通信計	834	858	860	846	825	810	778	760	781	823	42
CATV	693	692	692	716	738	1,039	1,069	1,161	1,206	1,240	34
アクア	105	126	130	134	138	151	157	159	164	166	2
モバイル	217	229	235	235	232	225	214	211	201	187	-14
セキュリティ	19	18	18	17	17	17	17	16	16	16	0
総計	2,471	2,526	2,537	2,557	2,570	2,883	2,907	3,012	3,108	3,213	105

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

**情報通信とCATVで通信サービス件数が重複した表示であるが、総数からは除いている。

* MVNO (Mobile Virtual Network Operator)：大手移動体通信事業者より通信回線を借り受け、無線通信回線設備を開設・運用せずに、自社ブランドで携帯電話やPHSなどの移動体通信サービスを行う事業者のこと。

** 「LIBMO」 (<http://www.libmo.jp/>) は、移動体通信サービスの新規顧客開拓に加え、光コラボとのセット提供などにより固定回線サービスのさらなる拡販や解約防止にも寄与する戦略的な商品と位置付け、積極的に推進している。具体的には、新規開拓に関しては、大手家電量販店との連携で獲得を進めるとのこと。また、同社の既存顧客に対しては、上述のTLC会員サービスのサービスメニューに加えポイント還元を実施することに加え、DMやメルマガなどを活用した拡販も進めるとしている。

営業利益

2023年3月期第1四半期営業利益は3,355百万円（前年同期比129百万円、4.0%増）となり、第1四半期として2期ぶりの増益となった。セグメント別の営業利益（間接費用配賦前）は、以下の通り。

- エネルギー：1,936百万円（前年同期比22.7%増）
- 情報通信：1,236百万円（同1.0%増）
- CATV：1,559百万円（同6.9%増）
- 建築設備不動産：53百万円（同79.8%減）
- アクア：62百万円（同67.6%増）
- その他・調整額：損失1,494百万円（前年同期に比べて損失額が157百万円増）

LPガス仕入価格が前年同期の水準を大きく上回った影響があったものの、顧客件数増加に伴う月次課金件数増加による増益や、法人向け情報通信事業の増益などで補い増益となった。売上総利益率が前年同期比1.1%ポイント低下の39.6%、売上高販管費比率は同0.9%ポイント低下の33.2%となり、営業利益率は同0.2%ポイント低下の6.5%となった。

親会社株主に帰属する四半期純利益

2023年3月期第1四半期の親会社株主に帰属する四半期純利益は1,795百万円（同4.0%減）となった。固定資産受贈益の剥落や投資有価証券評価損の計上などによる。

トピックス

2022年6月には、産業廃棄物処理・木材チップ製造などを営む株式会社ウッドリサイクル（岐阜県下呂市）の株式を取得し連結子会社化するなど、事業基盤の拡大について順調な成果が得られた。また、2022年3月期より新たなテーマとして掲げた「Life Design Group (LDG)」構想* の実現に向けても組織体制を整備し、具体的な展開の検討に入ったとのこと。

* 顧客の過ごしたいライフスタイルのデザイン・提案を通じ、社会課題の解決に貢献する」10年後の同社グループが目指す姿。

セグメント別業績

セグメント別の業績は以下の通りであった（セグメント別営業利益は間接費用等を調整額から配賦した後のベース）。

エネルギー事業：

2023年3月期第1四半期売上高は23,274百万円（前年同期比4,276百万円、22.5%増）、営業利益は1,125百万円（同215百万円、22.7%増）、同EBITDAは3,168百万円（同400百万円、14.5%増）となった。当第1四半期末顧客件数は791千件（同39千件、5.2%増）となった。

- ▶ LPガス事業の売上高は19,332百万円（同19.4%増）となった。引き続き顧客獲得を推進し結果、需要件数は前期末比5千件増加し720千件となった。LPガス販売量は82,200トンと前年同期の82,900トンから700トン（0.8%）減少した。産業用が顧客工場の稼働率低下により前年同期に比べて減少した（家庭用・業務用が前年同期比1,500トン増加する一方で、産業用が同2,200トン減少）。顧客件数増に加え、工業用ガス販売における仕入価格に連動した販売価格の上昇（前年同期比約20%上昇）などが増収に寄与した。
- ▶ 都市ガス事業の売上高は3,941百万円（同40.7%増）となった。需要件数は、前期末比1千件増加の71千件となった。原料費調整制度の影響などもあり増収となった。
- ▶ 営業利益は、LPガス仕入価格高騰による影響があったものの、顧客件数増加に伴う月次課金件数増加や販売価格の上昇などにより前年同期比215百万円、22.7%増益となった。仕入コスト上昇（2023年3月期会社予想5,100百万円のうち第1四半期は300百万円程度を同社は見込んでいたが実績は想定通りとなった）は、販売価格の上昇（当第1四半期会社前提240百万円程度に対して実績320百万円）により吸収した。販売価格が上昇した中でも、販売施策の効果により顧客件数を増やしたことも増益に寄与した。

情報通信事業：

2023年3月期第1四半期売上高は12,873百万円（前年同期比254百万円、2.0%増）、営業利益は811万円（同32百万円、3.5%減）、EBITDAは2,039百万円（同72百万円、3.4%減）。当第1四半期末顧客件数は823千件（同42千件、5.4%増）となった。

- ▶ 情報通信事業のうち、コンシューマー向け事業の売上高は5,961百万円（前年同期比3.6%減）となった。顧客件数が増加する一方、ARPUが低下したことにより前年同期比3.6%減収となった。

ISP事業は大手携帯販売代理店との提携（他の移動体通信会社の光コラボと自社ISPのセット販売）による顧客獲得強化を推進した。また、モバイル事業はサービスメニューの拡充や固定回線とのセットプランなどにより顧客獲得を推進した。これら施策の効果により、ブロードバンド顧客は前期末比3千件増と純増に転じ657千件、LIBMO顧客は3千件増加の58千件となった。一方、大手携帯販売代理店との提携による顧客増に伴う収入はISP部分のみであることを背景に、ARPUが低下した。

- ▶ 情報通信事業のうち、法人向け事業の売上高は6,911百万円（同7.4%増）となった。クラウドサービスが順調な進捗、活況である受託開発案件の増加などにより増収となった。
- ▶ 営業利益は、ブロードバンド顧客獲得費用が増加したことにより、前年同期比3.5%減益となった。

CATV事業：

2023年3月期第1四半期売上高は8,239百万円（前年同期比243百万円、3.0%増）、営業利益は1,396百万円（同76百万円、5.7%増）、EBITDAは3,001百万円（同118百万円、4.1%増）。当第1四半期末顧客件数は1,240千件（同34千件、2.8%増）となった。前期末比では8,161件の純増となり、同社によれば会社計画を900件上回った。

- ▶ 地域密着の事業者として、地元の情報発信や番組制作に注力するとともに、大手動画配信事業者と提携するなど、コロナ禍を家庭で快適に過ごせるようコンテンツの充実にも努めた。また、新規獲得については各エリアの実情に応じて慎重かつ着実に営業活動を継続させたことで、放送サービスの顧客件数は前期末から3千件増加し891千件、通信サービスの顧客件数は同5千件増加し349千件となった。
- ▶ 営業利益は、顧客件数の増加を背景に、前年同期比5.7%増益となった。

建設設備不動産事業：

2023年3月期第1四半期売上高は4,641百万円（前年同期比901百万円、16.3%減）、営業損失は98百万円（前年同期は営業利益82百万円）、EBITDAは310百万円（同209百万円、40.3%減）となった。

- ▶ 大型の設備工事や店舗などの新築工事が減少した（受注は堅調に推移した中で、当第1四半期の完工が少なかった）ことにより減収減益となった。

アクア事業：

2023年3月期第1四半期売上高は1,860百万円（前年同期比61百万円、3.2%減）、営業損失9百万円（前年同期は営業損失33百万円）、EBITDAは230百万円（同21百万円、10.0%増）。当第1四半期末顧客件数は166千件（前年同期比2千件、1.2%増）となった。

- ▶ 大型商業施設などでの催事営業が順調に加え、WEB獲得やテレマーケティングなどの非対面営業も実施し、顧客件数は前期末比1千件増加し166千件となったが、世帯当たり使用量の減少により減収となった。一方、営業損失は縮小した（顧客件数増、獲得コスト減が背景）。

その他事業：

2023年3月期第1四半期売上高915百万円（前年同期比404百万円、30.6%減）、営業利益38百万円（前年同期は営業損失4百万円）となった。

- ▶ 介護事業では、利用者数が増加し、売上高は359百万円（同13.4%増）となった。
- ▶ 造船事業では、船舶修繕の隻数が減少したことにより、売上高125百万円（同78.4%減）となった。
- ▶ 婚礼催事事業では、婚礼・宴会事業ともに回復がみられ、売上高は217百万円（同34.0%増）となった。

過去の四半期実績と通期実績は、過去の業績へ

2022年3月期実績（2022年5月10日発表）

ポイント

決算概要

2022年3月期実績は、売上高210,691百万円（前期比7.1%増）、営業利益15,794百万円（同3.7%増）、経常利益15,907百万円（同3.9%増）、親会社株主に帰属する当期純利益8,969百万円（同1.7%増）となった。売上高、各段階利益ともに過去最高を更新した（売上高は5期連続増収、営業利益は4期連続増益）。

達成率

2022年3月期会社計画に対する実績の達成率は、売上高101.8%、営業利益103.6%、経常利益103.8%、当期純利益101.6%と、売上高および各段階利益が会社予想を上回っての着地となった。

売上高

2022年3月期売上高は210,691百万円（前期比13,965百万円、7.1%増）と、初の200,000百万円の大台に乗り、5期連続の増収（4期連続の過去最高の更新）となった。セグメント別の売上高は、以下の通り。

- エネルギー：86,770百万円（前期比12.1%増）
- 情報通信：51,398百万円（同1.3%増）
- CATV：32,572百万円（同3.5%減）
- 建設設備不動産：27,780百万円（同19.9%増）
- アクア：7,629百万円（同0.1%増）
- その他：4,540百万円（同11.7%増）

エネルギー・CATVなどの顧客件数増加などによる増収、エネルギーの仕入価格に連動した販売価格の上昇、情報通信法人向けストックビジネスの拡大に加え、建設設備不動産のM&A効果などにより増収となった。「収益認識に関する

会計基準」等の適用による売上高などへの影響は軽微であった。

顧客件数

グループの継続取引顧客数は、前期（2021年3月期）末から95千件増加の3,194千件となった。サービス別の顧客件数は、ガス（LP・都市ガス）顧客が前期末比41千件の純増、CATVが同33千件の純増、アクアが3千件の純増となった。TLC会員サービス会員数は同107千件増の1,086千件となり、百万件を達成した。

サービス別顧客件数の推移

顧客件数 (千件)	13年3月期	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期	前年比 増減
ガス(LP・都市ガス)	4Q	4Q	4Q	4Q	4Q	4Q	4Q	4Q	4Q	4Q	
従来型ISP	629	628	626	634	642	661	684	713	744	785	41
光コラボ	816	854	859	633	528	465	419	389	395	415	20
LIBMO			4	219	299	323	327	324	337	346	9
情報通信計				2	29	41	48	53	55	55	2
CATV	816	854	863	852	829	817	787	761	785	816	31
アクア	691	693	690	710	733	1,032	1,063	1,154	1,198	1,231	33
モバイル	102	122	130	133	135	146	156	161	162	165	3
セキュリティ		227	235	236	233	227	217	212	206	191	-15
総計	19	19	18	18	17	17	17	16	16	16	0
	2,445	2,519	2,537	2,558	2,564	2,876	2,902	3,003	3,099	3,194	95

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

**情報通信とCATVで通信サービス件数が重複した表示であるが、総数からは除いている。

* **MVNO (Mobile Virtual Network Operator)**：大手移動体通信事業者より通信回線を借り受け、無線通信回線設備を開設・運用せずに、自社ブランドで携帯電話やPHSなどの移動体通信サービスを行う事業者のこと。

** 「LIBMO」 (<http://www.libmo.jp/>) は、移動体通信サービスの新規顧客開拓に加え、光コラボとのセット提供などにより固定回線サービスのさらなる拡販や解約防止にも寄与する戦略的な商品と位置付け、積極的に推進している。具体的には、新規開拓に関しては、大手家電量販店との連携で獲得を進めるとのこと。また、同社の既存顧客に対しては、上述のTLC会員サービスのサービスメニューに加えポイント還元を実施することに加え、DMやメルマガなどを活用した拡販も進めるとしている。

営業利益

2022年3月期営業利益は15,794百万円（前期比568百万円、3.7%増）となり、4期連続で最高益を更新した。セグメント別の営業利益（間接費用配賦前）は、以下の通り。

- エネルギー：8,933百万円（前期比0.6%減）
- 情報通信：4,721百万円（同8.7%増）
- CATV：5,852百万円（同12.4%増）
- 建築設備不動産：2,480百万円（同20.1%増）
- アクア：325百万円（同43.3%減）
- その他・調整額：損失6,518百万円（前期は損失5,951百万円、前期に比べて567百万円損失が拡大）

LPガスおよびアクアにおいて前期を上回るペースで顧客獲得を進めたことに伴う顧客獲得費用の増加があったが、顧客件数増加に伴う月次課金件数増加による増益や、法人向け情報通信事業の増益などで補い増益となった。売上総利益率が前年同期比1.7ポイント低下の40.4%、売上高販管費比率は同1.5ポイント低下の32.9%となり、営業利益率は同0.2ポイント低下の7.5%となった。

増配

2022年3月期実績が期初会社予想を上回り過去最高を更新したため、期末配当金を前回予想の15円から2円増配し17円とし、中間配当金15円と合わせて年間配当金を32円（前期は30円）とする。

トピックス

2021年4月に株式会社TOKAIベンチャーキャピタル&インキュベーションを設立した。既存事業とのシナジーや新たな生活関連サービスの創出など、TLCの進化を実現していく。同月に、建築設備不動産事業においてマンションなどの大規模修繕工事を営む株式会社マルコオ・ポーロ化工、情報通信事業においてシステム開発事業を営む株式会社クエリ、それぞれの株式を取得し連結子会社化した。また、同年10月には熊本県熊本市へ、2022年1月には広島県福山市へ、新たなLPガス販売の営業拠点を開設した。

セグメント別業績

同社によれば、セグメント別の業績は以下の通りであった（セグメント別営業利益は間接費用等を調整額から配賦した後のベース）。

エネルギー事業

2022年3月期売上高は86,770百万円（前期比9,390百万円、12.1%増）、同営業利益は6,059百万円（同56百万円、0.9%減）、同EBITDAは13,760百万円（同109百万円、0.8%増）となった。2022年3月期末顧客件数は785千件（同41千件、5.5%増）。会社計画に対してEBITDA実績は約500百万円上回って着地し、顧客件数は17千件下回って着地した。

- ▶ LPガス事業の売上高は73,769百万円（同12.4%増）となった。引き続き顧客獲得を推進し結果、需要件数は前期末比34千件増加し715千件となった。LPガス販売量は344千トン（前期比9.2%増）であった。その内、家庭用が114千トン（同2.3%増）、工業用・産業用他が230千トン（同13.0%増）。
- ▶ 都市ガス事業の売上高は13,000百万円（同10.7%増）となった。需要件数は、前期末比7千件増加の70千件となり、また産業用ガス販売量の増加や原料費調整制度の影響などにより増収となった。
- ▶ 営業利益は顧客獲得費用の増加などにより微減益となった。増減益要因（間接費用配賦前ベース）は、以下の通り。
 - 増益要因：①件数増1,210百万円、②仕入コスト減780百万円
 - 減益要因：①獲得コスト増1,170百万円、②他コスト増420百万円、③気温要因ほか460百万円、

情報通信事業

2022年3月期売上高は51,398百万円（同663百万円、1.3%増）、同営業利益は3,355百万円（同269百万円、8.7%増）、同EBITDAは8,111百万円（同306百万円、3.9%増）となった。2022年3月期末顧客件数は816千件（同31千件、3.9%増）。会社計画に対して、顧客件数実績は約24千件上回って着地した。

- ▶ 情報通信事業のうち、コンシューマー向け事業の売上高は24,400百万円（前年同期比7.2%減）、EBITDAは1,356百万円（同3.9%増）となった。EBITDA実績は、会社計画に対して約100百万円上振れた。ISP事業は大手携帯キャリアとの提携によるメニューの拡充、モバイル事業はサービスメニューの適宜見直しや固定回線とのセットプランなどにより、顧客獲得を推進した。これら施策の効果により、ブロードバンド顧客は前期末比2千件減少に抑え654千件、LIBMO顧客は2千件増加の55千件となった。
- ▶ 情報通信事業のうち、法人向け事業の売上高は26,997百万円（同10.5%増）、EBITDAは6,755百万円（同3.9%増）となった。会社計画に対して、売上高実績は約400百万円下回り、EBITDA実績は約100百万円上回った。クラウドサービスが順調な進捗、活況である受託開発案件の増加などにより増収となった。
- ▶ 営業利益は前期比8.7%増益となった。増減益要因（間接費用配賦前ベース）は、以下の通り。
 - 増益要因：①法人向け事業370百万円、②LIBMO170百万円
 - 減益要因：①コンシューマー向け事業20百万円、②他コスト増140百万円

CATV事業

2022年3月期売上高は32,572百万円（同1,173百万円、3.5%減）、同営業利益は5,189百万円（同470百万円、10.0%増）、同EBITDAは11,565百万円（同424百万円、3.8%増）となった。会社計画に対して、EBITDA実績は約200百万円上回って着地した。

- ▶ 地域密着の事業者として、地元の情報発信や番組制作に注力するとともに、大手動画配信事業者と提携するなど、コロナ禍を家庭で快適に過ごせるようコンテンツの充実にも努めた。また、新規獲得については各エリアの実情に応じて慎重かつ着実に営業活動を継続させたことで、放送サービスの顧客件数は前期末から12千件増加し887千件、通信サービスの顧客件数は同22千件増加し344千件となった。2サービス合計では同33千件増加し1,231千件となった（会社計画を約10千件上回って着地）。
- ▶ 営業利益は前期比10.0%増となった。増減益要因（間接費用配賦前ベース）は、以下の通り。

- 増益要因：件数増650百万円

建設設備不動産事業

2022年3月期売上高は27,780百万円（同4,603百万円、19.9%増）、同営業利益は1,706百万円（同449百万円、35.7%増）、同EBITDAは3,501百万円（同605百万円、20.9%増）となった。会社計画に対して、売上高実績は約1,200百万円下回って着地した一方、EBITDA実績は約100百万円上回って着地した。

- ▶ 連結子会社化した株式会社マルコオ・ポーロ加工社が寄与した他、既存の建築設備工事や土木工事の受注も順調に推移し、増収増益となった。増減益要因（間接費用配賦前ベース）は、以下の通り

- 増益要因：建築設備460百万円
- 減益要因：リフォーム50百万円

アクア事業

2022年3月期売上高は7,629百万円（同7百万円、0.1%増）、同営業利益46百万円（同213百万円、82.1%減）、同EBITDA1,018百万円（同195百万円、16.1%減）となった。

- ▶ 大型商業施設などでの催事営業が順調に推移したほか、テレマーケティングなどの非対面営業も実施し増収となった。顧客件数が前期末比3千件増加し165千件となった。利益については、顧客獲得費用の増加により減益となった。会社計画に対して、顧客件数は若干の未達、EBITDA実績は約300百万円の未達となった。

- ▶ 増減益要因（間接費用配賦前ベース）は、以下の通り

- 増益要因：件数増120百万円
- 減益要因：獲得コスト増370百万円

その他事業

2022年3月期売上高4,540百万円（同475百万円、11.7%増）、同営業損失103百万円（前期は営業損失244百万円）となった。

- ▶ 介護事業では、利用者数が増加し、売上高は1,353百万円（同2.9%増）となった。
- ▶ 造船事業では、船舶修繕の隻数が増加したことにより、売上高1,673百万円（同11.1%増）となった。
- ▶ 婚礼催事事業では、若干の回復がみられ、売上高は646百万円（同54.9%増）となった。

中期経営戦略の進捗

同社は、2022年3月期から2025年3月期までの4カ年を対象とする「TOKAIグループ中期経営計画「IP24」（Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”）」に基づき、持続的な成長・発展に向けた取り組みを進めている。当該中期経営計画は、2021年4月に持株会社化から10年という節目を迎え、次の10年に向けた第1歩を踏み出す新たな中期経営計画との位置付けとなっている。

2022年3月期は、中期経営計画の最初の1年（基盤作りの1年）として、様々な進捗ができた（後段参照）と同社は評価している。

同社が目指す姿：Life Design Group（LDG）

コロナ禍による生活様式の変化、SDGsの世界的な要請やクリーンエネルギーの潮流、デジタル化など、企業を取り巻く社会環境が激しく変化している。同社は、変化に対し、サステナブルに成長し続け、人々の生活を創る企業グループ「Life Design Group（LDG）」を目指している。

「IP24」における5つのキーマッセージ

中期経営計画「IP24」（Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”）のキーマッセージは5つである。具体的には、1) LNG戦略（Local、National、Global：事業エリアの拡大）の推進、2) TLCの進化、3) DX戦略の本格化により、さらに顧客基盤の強化・拡大を推し進めるとともに、4) 経営資源の最適配分や5) SDGsに向けた取り組み強化にも努める。

LNG戦略の推進

LNG戦略の推進については、既存の営業エリアにおいてシェアの更なる拡大を図った。ガス・CATV・アクアなどグループの主力事業を中心に、2022年3月期に顧客件数を前期比95千件増加させた（ガス40千件増、CATV34千件増、アクア3千件増、など）。

LPガス事業では、九州エリアにおいて、2018年の福岡県への進出に続き、2021年10月熊本市に進出した。中国・四国エリアについても、2017年の岡山県への進出に続き、2022年1月には広島県福山市に進出した。2023年3月期も注力している中京エリアにおいて8番目となる拠点の新設を計画している。

2025年3月期のグループ顧客件数3,560千件の達成に向け、収益基盤である顧客件数の更なる積み上げを推進する。

情報通信事業の新たな展開

法人向け情報通信事業では、AWS（アマゾンウェブサービス）について、導入に関わるコンサルティングから設計構築・接続回線・監視・運用も含む全工程を同社はワンストップで提供している。AWSに認定されたアドバンスド・コンサルティングパートナーとして、これまで数多くの顧客のクラウド活用支援をしてきた実績と経験をもとに、2021年9月にはAWS中国リージョン対応のソリューションの提供を開始した。2022年3月期末現在、中国に拠点を持つ複数の日系企業と具体的な商談を進めている。クラウドの普及・拡大が進展する中、積極的な事業展開を推進していきたいとしている。

情報通信事業の更なる拡大

同社は、2021年4月、株式会社クエリの発行済全株式を取得し連結子会社とした。クエリ社は法人向けITシステム、スマートフォンアプリなどの受託開発を手掛ける。顧客ニーズに柔軟に対応する技術力を活かし、大手ユーザーと長年に渡る信頼関係を構築してきた企業である。TOKAIコミュニケーションズ社の法人向け情報通信事業の強みであるクラウドネットワーク領域のインテグレーションと、クエリ社の技術力・ユーザーとの信頼関係を組み合わせ、シナジーを創出し、顧客への更なる付加価値の提供や取引拡大を目指していきたいとしている。

総合建設事業者として更なる成長・拡大

同社は、2021年4月に、株式会社マルコオ・ポーロ加工の発行済全株式を取得し、連結子会社とした。マルコオ・ポーロ加工社は、愛知県豊田市を拠点に大規模修繕工事を展開しており、官公庁を始めマンション管理組合や建設会社からの工事を請け負い、堅実な実績を通じて信頼を積み上げてきた企業である。

同社の建築設備不動産事業は、従来から展開している建築設備工事に加え、2019年には土木工事を展開する岐阜県の日産工業、2020年には電気工事を運営する愛知県の中央電気工事を、それぞれ連結子会社化した。マルコオ・ポーロ加工社の連結子会社化が加わり、静岡県・愛知県・岐阜県において、総合建設事業者（大規模修繕、土木工事、電気工事、空調工事、給排水工事）としての基盤が拡大した。総合建設事業者として、建築設備不動産事業の更なる成長・拡大を目指す。

TLCの進化：デジタルマーケティングの推進

LDG実現のために不可欠となるのが、顧客属性（Customers' Attributes）の把握である。同社サービスを提供する際に収集する氏名や住所などの基本的な情報に加え、趣味嗜好・興味関心、ライフスタイルなど高度な情報の収集・把握に段階的にレベルを引き上げていきたいと同社は考えている。これら情報は、主にTLC会員やLPガスの需要家向けに提供しているTLCマイページを通じて、取得をしていく。

2022年3月期末現在のTLCマイページの登録者数29万件を2025年3月期には80万件まで拡大させる計画である。収集した情報を同社のD-sapiensに取り込み、顧客の生活パターンや行動パターンをAIで予測し、新規サービスのターゲティングなどに活用していく。また、自動検針など業務の効率化を進めるため、LPガスの顧客宅にLPWA（Low Power Wide Area）端末（スマートメーター）の設置を推進している。1時間毎の検針データをAIで解析し、D-Sapiensとも連携し、顧客のライフスタイルや家族構成などを予測することで、新たなビジネスの開拓にもつなげていけると同社は考えている。

DX戦略の本格化

中期経営計画の公表と同時に、同社はグループのDX（デジタルトランスフォーメーション）戦略を策定した。グループの事業活動で蓄積された全国3.2百万の顧客データや、グループ内でABCIR+Sと表現をしている最新のデジタル技術（「中期経営計画」の段を参照）を最大限活用していく。

既存ビジネスモデルの最適化を更に進め、業務の効率化、サービスの高付加価値化を実現し、データデジタル技術を活用した新サービスを開発するなど、新たなビジネスの創造にも挑戦する。食事に関するAIによる画像解析技術を持つ

ライフログテクノロジー社とヘルスケア分野における新たなサービスやソリューションの実現に向けた実証実験を開始する。こうした取り組みを通じてLDGに向けた歩みを加速させ、顧客の豊かな生活に貢献していきたいとしている。

経営資源の最適配分

経営資源の最適配分は会社計画どおりに進捗しており、2022年3月期の営業活動で得たキャッシュフロー21,808百万円の内、既存事業への投資や新規子会社のM&Aなど将来への成長投資に16,000百万円程度振り向けた。

株主還元については、2021年3月期の期末配当と2022年3月期の中間配当を合わせ、4,100百万円を実施した。2022年3月期も2期連続の増配となる年間配当金32円を実施。成長の成果を株主と共有をしていく。2023年3月期は21,200百万円の営業キャッシュフローを見込んでおり、用途については、引き続き積極的な成長投資と株主価値向上に向けて最適配分を図る。

グループカーボンニュートラルビジョン

2050年のカーボンニュートラル実現に向けて、TOKAIグループカーボンニュートラルビジョンを2021年5月に公表した。同社は、環境に配慮したエネルギーの普及を一層進めるとともに、自らの事業活動においても再生可能エネルギーや電気自動車などを活用し、CO2削減に取り組んでいく。（「中長期展望および経営戦略」の章に詳述）

カーボンニュートラルガスの販売開始

同社は、2021年8月、都市ガス事業において、J-クレジット制度*を活用し、CO2排出量をオフセットして実質的にCO2排出ゼロとする「カーボンニュートラルガス」の販売を開始した。カーボンニュートラルガスの販売を機に、ゼロカーボンシティ表明した静岡県藤枝市と、ゼロカーボンシティの実現に向けての連携協定を締結した。

2022年1月には、LPガス事業においても、元売り事業者がCO2排出量をオフセットしたカーボンニュートラルLPGの取り扱いを開始した。同社は、ガスを販売する小売事業者の立場から、ガス業界の脱炭素化に向けた取り組みに積極的に参加をしていく。脱炭素に取り組む法人顧客への販売や、グループの事業所で自家使用により、カーボンニュートラルLPGの普及拡大を図り、脱炭素化に貢献していく。

2021年10月には、初期費用ゼロ円で太陽光発電システムを設置できる「TOKAI ZERO SOLAR」（PPA（Power Purchase Agreement）モデルを活用した電力小売事業：「中期経営戦略」の段を参照）の提供を開始した。同社グループが所有する太陽光発電システムを、顧客の住宅の屋根に、初期設置費用ゼロ円で設置し、契約期間中に当該設備を使って発電した電気を顧客が使う場合は、電気使用量に応じて同社グループにサービス利用料を支払う。余剰電力は同社グループが電力会社などへ売電する。顧客は、契約期間中、光熱費削減メリットを享受でき、契約期間後にはシステム一式を無償で譲り受ける。同社は、顧客メリットを訴求しつつCO2排出量の削減にも貢献をしていきたいとしている。

ワークスタイル改革

2021年4月からテレワークを導入し、ハード面の整備に加え、在宅勤務手当の支給を開始した。同社のDX戦略に則り、場所や時間に捕らわれず、快適かつ安全に働ける環境を整備した。出社率50%、オフィス床面積40%削減の目標に対し、順調に進捗しているとのこと。ペーパーレス化を推進、電子文書に電子署名する電子契約を導入するなど、業務プロセス改善の成果も出ている。

健康経営の推進

同社は、2022年3月、経済産業省と東京証券取引所が実施する「健康経営銘柄」に選定された。安全衛生、健康増進、働き方改革の3つの柱を中心に、グループ一体となった健康経営を積極的に推進している。2023年3月期以降も、ワークスタイル改革による柔軟な働き方を実現するとともに、健康増進を積極的に支援し、従業員が働きやすく、健康で活き活きと輝いて働くことができる環境作りに取り組んでいく。

ガバナンス体制の強化

同社は、持続的な成長および中長期的な企業価値の向上に向けて、ガバナンス体制の強化を推進している。これまでの各種ガバナンス体制に加え、2021年2月に指名・報酬委員会を設置し、取締役の指名・報酬などに係る評価、決定プロセスの透明性・客観性を担保する。取締役会の機能の独立性、客観性と説明責任を更に強化する。2021年6月の株主総会において、取締役9名を選任するが、多様性・専門性確保の観点から、3名を独立社外取締役とし、うち1名を女性とした。高い自己規律に基づく健全な経営を実践し、揺るぎない信頼の確立に務めていきたいとしている。

過去の四半期実績と通期実績は、過去の業績へ

2022年3月期第3四半期実績（2022年1月27日発表）

ポイント

2022年3月期第3四半期累計実績

売上高149,420百万円（前年同期比6.9%増）、営業利益9,248百万円（同6.6%減）、経常利益9,324百万円（同6.1%減）、親会社株主に帰属する四半期純利益4,634百万円（同21.9%減）。売上高は第3四半期累計としては2期振りの増収となり、過去最高を更新した。

当第3四半期末継続取引顧客件数は、前期（2021年3月期）末比43千件増の3,142千件、TLC会員サービス会員数は同87千件増の1,066千件となった。

進捗率

2022年3月期通期会社計画に対する当第3四半期累計実績の進捗率は売上高72.2%（2021年3月期実績に対する前年同期実績71.1%）、営業利益60.7%（同65.0%）、経常利益60.9%（同64.8%）、四半期純利益52.5%（同67.3%）。会社計画に対して、売上高、営業利益、経常利益はそれぞれ上回って進捗した。親会社株主に帰属する四半期純利益も、一時的な特別損失（後段参照）を計上したものの、社内計画を上回っての進捗とのこと。しかし、2022年3月期継続顧客取引件数の純増計画100千件に対し、当第3四半期累計の純増は43,292件に留まっており、当第4四半期に顧客獲得および解約抑止に注力する。獲得費用などを抑制して利益を調整することはないとのこと。2022年3月期通期会社計画は変更していない。

売上高

2022年3月期第3四半期累計売上高は149,420百万円（前年同期比9,628百万円、6.9%増）となった。セグメント別の売上高は、以下の通り。

- エネルギー：58,717百万円（前年同期比9.9%増）
- 情報通信：38,206百万円（同1.0%増）
- CATV：24,265百万円（同2.9%減）
- 建築設備不動産：19,025百万円（同28.4%増）
- アクア：5,811百万円（同0.6%増）
- その他：3,395百万円（同15.7%増）

エネルギー・CATVなどの顧客件数増加などによる増収や、情報通信法人向けストックビジネスの拡大に加え、建築設備不動産のM&A効果などにより増収となった。

営業利益

2022年3月期第3四半期累計営業利益は9,248百万円（同653百万円、6.6%減）となった。セグメント別の営業利益（間接費用配賦前）は、以下の通り。

- エネルギー：4,317百万円（前年同期比14.2%減）
- 情報通信：3,492百万円（同13.3%増）
- CATV：4,539百万円（同10.7%増）
- 建築設備不動産：1,126百万円（同2.9%増）
- アクア：287百万円（同50.3%減）
- その他・調整額：損失4,514百万円（前年同期は損失3,988百万円、損失が526百万円拡大）

顧客件数増加に伴う月次課金件数増加による増益や、法人向け情報通信事業の増益があった。しかしながら、LPガスおよびアクアにおいて前年同期を上回るペースで顧客獲得を進めたことに伴う顧客獲得費用の増加などにより減益となった。

その他・調整額の損失増加には、在宅手当およびIT関連費用の増加、オフィスリノベーション費用など、ワークスタイル改革に伴う経費増（第3四半期累計230百万円増；一方で減少する交通費などを考慮後）も1要因。

売上総利益率が前年同期比2.5%ポイント低下の40.2%、売上高販管費比率は同1.6%ポイント低下の34.0%となり、営業利益率は同0.9%ポイント低下の6.2%となった。

親会社株主に帰属する四半期純利益

親会社株主に帰属する四半期純利益は4,634百万円（同1,302百万円、21.9%減）となった。周年事業費用244百万円、固定資産除却損542百万円、その他（同社子会社元従業員による不正行為に関連したもの；後段）496百万円といった一時的な特別損失を含め、特別損失1,283百万円を計上した。

トピックス

2021年4月に株式会社TOKAIベンチャーキャピタル&インキュベーションを設立した。既存事業とのシナジーや新たな生活関連サービスの創出など、TLCの進化を実現していく。同月に建築設備不動産事業においてマンションなどの大規模修繕工事を営む株式会社マルコオ・ポーロ化工、情報通信事業においてシステム開発事業を営む株式会社クエリ、それぞれの株式を取得し連結子会社化した。また、同年10月には熊本県熊本市へ新たなLPガス販売の営業拠点を開設した。

同社元従業員による不正行為に係る調査結果

同社は、同社元従業員による不正行為（「2022年3月期第2四半期実績」の段参照）につき、顧問弁護士を委員長とする社内調査委員会を立ち上げ、不正行為について詳細な調査を行ってきた。同社は社内調査委員会から調査報告書を受領し、2021年12月24日に、その調査内容を発表した。株式会社ザ・トーカイ、東海ガス株式会社のそれぞれにおいて、不正行為の詳細、管理者の責任、再発防止策、連結財務諸表に与える影響などを報告している。当第2四半期において損失および追徴税の見込額を特損計上（上述）済みであり、追加に見込まれる損失計上はない。また、グループ全体に係る再発防止策として、グループ全体のコンプライアンスの再徹底、支払処理照合業務の高度化、グループ各社経理部門の人事ローテーションの実施を行うとしている。

顧客件数の動向

当第3四半期末の継続取引顧客数は、前期（2021年3月期）末から43千件増加の3,142千件となった。サービス別の顧客件数は、ガス（LP・都市ガス）顧客が前期末比30千件の純増、CATVが同26千件の純増（M&A関連8千件を含む）、アクアが3千件の純増となった。

当第3四半期末の継続取引顧客数は、CATVは会社計画を上回ったが、エネルギー、アクア、ブロードバンド（情報通信）が会社計画を下回った。エネルギーは商圏買収などが会社計画に比べて遅れていることが背景。アクアの下振れは、コロナ禍で獲得機会が減少していることが主因。ブロードバンドの下振れは、競争激化により中止・解約が会社想定以上であることが背景（新規獲得はほぼ会社計画通りに進捗）。

サービス別顧客件数の推移

顧客件数 (千件)	14年3月期 3Q	15年3月期 3Q	16年3月期 3Q	17年3月期 3Q	18年3月期 3Q	19年3月期 3Q	20年3月期 3Q	21年3月期 3Q	22年3月期 3Q	前年同期比 3Q
ガス(LP・都市ガス)	629	624	629	635	653	674	703	737	774	37
従来型SP	848	866	886	898	918	938	958	978	998	7
光コラボ	-	-	173	288	319	328	324	335	342	7
LIBMO	-	-	-	-	21	39	45	52	55	3
情報通信計	848	866	859	826	818	797	766	763	779	16
CATV	694	689	704	728	1,002	1,055	1,088	1,188	1,224	36
アクア	121	133	134	135	143	157	160	162	166	4
モバイル	225	234	235	234	229	220	214	209	195	-14
セキュリティ	19	18	18	17	17	17	16	16	16	0
総計	2,510	2,540	2,553	2,551	2,839	2,898	2,933	3,063	3,142	79

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

**情報通信とCATVで通信サービス件数が重複した表示であるが、総数からは除いている。

* MVNO（Mobile Virtual Network Operator）：大手移動体通信事業者より通信回線を借り受け、無線通信回線設備を開設・運用せずに、自社ブランドで携帯電話やPHSなどの移動体通信サービスを行う事業者のこと。

** 「LIBMO」（<http://www.libmo.jp/>）は、移動体通信サービスの新規顧客開拓に加え、光コラボとのセット提供などにより固定回線サービスのさらなる拡販や解約防止にも寄与する戦略的な商品と位置付け、積極的に推進している。具体的には、新規開拓に関しては、大手家電量販店との連携で獲得を進めるとのこと。また、同社の既存顧客に対しては、上述のTLC会員サービスのサービスメニューに加えポイント還元を実施することに加え、DMやメルマガなどを活用した拡販も進めるとしている。

セグメント別業績

同社によれば、セグメント別の業績は以下の通りであった（セグメント別営業利益は間接費用等を調整額から配賦した後のベース）。なお、当第1四半期より、報告セグメントの名称を「ガス及び石油」から「エネルギー」、「建設及び不動産」から「建設設備不動産」、「情報及び通信サービス」から「情報通信」に変更している。セグメント名称変更による各セグメント業績への影響はない。

エネルギー事業

2022年3月期第3四半期累計売上高は58,717百万円（前年同期比5,280百万円、9.9%増）、同営業利益は2,282百万円（同714百万円、23.8%減）となった。当第3四半期累計で販売数量は前年同期比約8%増。産業向けの需要回復が主因。家庭用は件数は増加する一方、1件当たりの消費量は減少（売上高は前年同期比1%増）。家庭用の1件当たり消費量の減少は、気温要因（同0.1℃上昇）と、前年同期の巣ごもり需要拡大からの反動が要因。

- ▶ LPガス事業の売上高は49,969百万円（同10.7%増）となった。引き続き顧客獲得を推進した結果、需要件数は前期末比24千件増加し705千件となった。
- ▶ 都市ガス事業の売上高は8,747百万円（同5.4%増）となった。需要件数は、前期末比6千件増加の68千件となった。また、産業用ガス販売量の増加や原料費調整制度の影響などにより増収となった。
- ▶ 営業利益は顧客獲得費用の増加などにより減益となった。
 - 増益要因：①契約件数増740百万円、②単価増・仕入関係650百万円
 - 減益要因：①顧客獲得費用の増加790百万円、②消費量減少の影響460百万円、③その他コスト増860百万円

情報通信事業

2022年3月期第3四半期累計売上高は38,206百万円（同375百万円、1.0%増）、同営業利益は2,473百万円（同322百万円、15.0%増）となった。抑制されていたIT投資が回復し、開発案件が拡大した。一方、回線に紐づくストック売上高は前年同期比ほぼ横ばいであった。

- ▶ 情報通信事業のうち、コンシューマー向け事業の売上高は18,303百万円（前年同期比7.6%減）となった。ISP事業は大手携帯キャリアとの提携によるメニューの拡充、モバイル事業はサービスメニューの見直しや固定回線とのセットプランなどにより顧客獲得を推進した。これら施策の効果により、ISP顧客は7千件減少し725千件、LIBMO顧客は2千件増加の55千件となった。販路拡大を着実に進め、顧客純減傾向の歯止めに取り組んだが減収となった。
- ▶ 情報通信事業のうち、法人向け事業の売上高は19,903百万円（同10.4%増）となった。クラウドサービスが順調な進捗、活況である受託開発案件の増加などにより増収となった。
- ▶ 営業利益は前年同期比15.0%増となった。会社計画を410百万円上回って推移したとのこと。
 - 増益要因：①法人向けの増益320百万円、②LIBMOの収益改善190百万円、③個人向けブロードバンドの顧客獲得コスト減70百万円、④その他20百万円
 - 減益要因：ワークスタイル改革コスト190百万円

CATV事業

2022年3月期第3四半期累計売上高は24,265百万円（同729百万円、2.9%減）、営業利益は4,044百万円（同304百万円、8.1%増）となった。前年同期比減収は、収益認識に関する会計基準等の適用によるネガティブ影響1,400百万円による。具体的には、通信事業者から提供を受けているケーブル電話の収入に関して、従前は総額計上（売上、売上原価をそれぞれ計上）であったものが純額計上となったことによる（利益には影響なし）。

- ▶ 地域密着の事業者として、地元の情報発信や番組制作に注力するとともに、NetflixやDAZNなど大手動画配信事業者と提携するなど、コロナ禍を家庭で快適に過ごせるようコンテンツの充実に努めた。また、新規獲得については各エリアの実情に応じて慎重かつ着実に営業活動を継続させたことで、放送サービスの顧客件数は前期末から10千件増加し885千件、通信サービスの顧客件数は同16千件増加し339千件となった。放送サービス、通信サービスともに、顧客件数が会社計画を上回ったとのこと。
- ▶ 営業利益は前年同期比8.1%増となった。顧客件数増が要因。

建設設備不動産事業

2022年3月期第3四半期累計売上高は19,025百万円（同4,210百万円、28.4%増）、同営業利益は555百万円（同16百万円、3.1%増）となった。

- ▶ M&Aの進捗に加え、建築設備工事などの受注案件についても増加し前年同期比増収増益となった。
- ▶ 前年同期比営業3.1%増益には、主に個人向けリフォーム事業の前年同期比30百万円増益が貢献した。

アクア事業

2022年3月期第3四半期累計売上高は5,811百万円（同33百万円、0.6%増）、同営業利益67百万円（同266百万円、79.7%減）となった。

- ▶ 大型商業施設などでの催事営業が順調に推移したほか、テレマーケティングなどの非対面営業も実施し増収となった。顧客件数が前期末比3千件増加し166千件となった。
- ▶ 利益については、顧客獲得費用の増加により減益となった。
 - 増益要因：顧客件数増
 - 減益要因：①獲得コスト増260百万円、②消費数量減30百万円

その他事業

2022年3月期第3四半期累計売上高は3,395百万円（同15.7%増）、同営業損失は111百万円（前年同期は営業損失120百万円）となった。

- ▶ 介護事業では、利用者数が増加し、売上高は1,006百万円（同1.1%増）となった。
- ▶ 造船事業では、船舶修繕の隻数が増加したことにより、売上高1,212百万円（同22.2%増）となった。
- ▶ 婚礼催事事業では、婚礼及び会議の利用について若干の回復がみられ、売上高は515百万円（同60.0%増）となった。

2022年3月期第2四半期実績（2021年10月28日発表）

ポイント

2022年3月期第2四半期累計（上半期）実績

売上高96,060百万円（前年同期比6.9%増）、営業利益5,223百万円（同4.2%減）、経常利益5,284百万円（同3.9%減）、親会社株主に帰属する四半期純利益2,281百万円（同30.4%減）。売上高は第2四半期累計としては2期ぶりの増収となり、過去最高を更新した。

進捗率

2022年3月期通期会社計画に対する進捗率は売上高46.4%（2021年3月期実績に対する前年同期実績45.7%）、営業利益34.3%（同38.7%）、経常利益34.5%（同38.7%）、四半期純利益25.8%（同37.2%）。会社計画に対して、売上高・営業利益・経常利益はそれぞれ上回って進捗した。但し、顧客獲得件数は全体としては会社計画を下振れており、上半期に利益が会社計画を上振れた分を当下半期に顧客獲得（2022年3月期末会社目標3.2百万人）のためのコストとして利用すること。尚、親会社株主に帰属する四半期純利益も、一時的な特別損失を計上したものの、概ね社内計画並みの進捗とのこと。2022年3月期通期会社計画（売上高、各利益共に過去最高更新の見込み）は変更なし。

売上高

売上高は96,060百万円（前年同期比6.9%増）となった。セグメント別の売上高は、以下の通り。

- エネルギー：36,153百万円（前年同期比8.1%増）
- 情報通信事業：25,302百万円（同0.7%増）
- CATV：16,081百万円（同2.5%減）

- 建築設備不動産：12,361百万円（同36.2%増）
- アクア：3,913百万円（同0.9%増）
- その他：2,248百万円（同23.0%増）

エネルギー・CATVなどの顧客件数増加などによる増収や、情報通信法人向けストックビジネスの拡大に加え、建築設備不動産のM&A効果などにより増収となった。

営業利益

営業利益は5,223百万円（同4.2%減）となった。セグメント別の営業利益（間接費用配布前）は、以下の通り。

- エネルギー：1,963百万円（同17.6%減）
- 情報通信事業：2,405百万円（同18.1%増）
- CATV：2,957百万円（同12.3%増）
- 建築設備不動産：738百万円（同18.8%増）
- アクア：186百万円（同58.3%減）
- その他・調整額：損失3,027百万円（前年同期は損失2,667百万円、損失が360百万円拡大）

顧客件数増加に伴う月次課金件数増加による増益や、法人向け情報通信事業の増益があった。しかしながら、LPガスおよびアクアにおいて前年同期を上回るペースで顧客獲得を進めたことに伴う顧客獲得費用の増加、およびワークスタイル改革に向けた環境整備費用が発生したことなどにより減益となった。

売上総利益率が前年同期比2.3%ポイント低下の40.3%、売上高販管費比率は同1.6%ポイント低下の34.9%となり、営業利益率は同0.7%ポイント低下の5.4%となった。

親会社株主に帰属する四半期純利益

親会社株主に帰属する四半期純利益は2,281百万円（同30.4%減）となった。周年事業費用208百万円、固定資産除却損382百万円、その他（同社子会社元従業員による不正行為に関連したもの；後段）498百万円など一時的な特別損失を計上した。一時的な特別損失の計上はあったが、概ね会社計画にインラインの進捗とのこと。

トピックス

2021年4月に株式会社TOKAIベンチャーキャピタル&インキュベーションを設立した。既存事業とのシナジーや新たな生活関連サービスの創出など、TLCの進化を実現していく。同月に建築設備不動産事業においてマンションなどの大規模修繕工事を営む株式会社マルコオ・ポーロ化工、情報通信事業においてシステム開発事業を営む株式会社クエリ、それぞれの株式を取得し連結子会社化した。

顧客件数の動向

グループの継続取引顧客数は、前期（2021年3月期）末から26千件増加の3,125千件となった。TLC会員サービス会員数は同44千件増の1,023千件となった（1百万件を達成）。サービス別の顧客件数は、ガス（LP・都市ガス）顧客が前期末比20千件の純増、CATVが同17千件の純増、アクアが3千件の純増となった。

同社子会社元従業員による不正行為

2021年7月に実施された名古屋国税局による税務調査により、同社子会社2社の元従業員が、架空請求や不正送金などにより会社の資産を私的に流用していた事実が発覚した。当該不正行為については、顧問弁護士を委員長とする社内調査委員会による調査中（下段参照）ではあるが、当第2四半期に名古屋国税局による指摘金額498百万円を特別損失として計上した。また、不正発覚による追徴税の見込額88百万円を法人税等に含めて計上している。

- 株式会社ザ・トーカイ：元従業員Aが受注した工事案件において、2014年2月から架空請求等を行い、不正な利益を得ていた。その総額は約173百万円。
- 東海ガス株式会社：経理担当者であった元従業員Bが、その立場を利用し、2014年3月から自らの銀行口座に不正に送金し、会社の資金を私的に流用した。その総額は約368百万円。

元従業員及び上司を含む社内関係者については、社内規程に則り厳正な処分を実施する。

本件発覚後、顧問弁護士を委員長とする社内調査委員会を立ち上げ、「詳細な内容の解明」「管理者の責任」「原因究明」「再発防止」をポイントとして調査を進めている。社内調査委員会による調査の終了時には委員会より調査報告

書を受領次第、速やかに開示する。また、社内調査委員会の調査の途中で開示すべき事項があった場合には、速やかに公表するとしている。同社は、今般の不正行為の発生を厳粛に受け止め、社内調査委員会の報告を踏まえ、今後内部統制の一層の強化とその実効性の向上に取り組み、再発防止に努める。

サービス別顧客件数の推移

顧客件数 (千件)	14年3月期 2Q	15年3月期 2Q	16年3月期 2Q	17年3月期 2Q	18年3月期 2Q	19年3月期 2Q	20年3月期 2Q	21年3月期 2Q	22年3月期 2Q	前年同期比 増減
ガス(LP・都市ガス)	629	626	627	634	648	670	696	728	764	36
従来型ISP	841	861	742	565	492	440	403	379	386	7
光コラボ	-	-	117	272	315	328	324	332	339	7
LIBMO	-	-	-	-	13	36	43	51	54	3
情報通信計	841	861	859	837	819	804	770	762	779	17
CATV	693	690	698	722	995	1,046	1,076	1,179	1,214	35
アタア	120	132	132	135	141	156	159	161	165	4
モバイル	221	231	234	234	231	223	215	209	198	-11
セキュリティ	19	18	18	17	17	17	16	16	16	0
総計	2,498	2,535	2,543	2,554	2,827	2,893	2,918	3,042	3,125	83

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意

**情報通信とCATVで通信サービス件数が重複した表示であるが、総数からは除いている。

* MVNO (Mobile Virtual Network Operator)：大手移動体通信事業者より通信回線を借り受け、無線通信回線設備を開設・運用せずに、自社ブランドで携帯電話やPHSなどの移動体通信サービスを行う事業者のこと。

** 「LIBMO」 (<http://www.libmo.jp/>) は、移動体通信サービスの新規顧客開拓に加え、光コラボとのセット提供などにより固定回線サービスのさらなる拡販や解約防止にも寄与する戦略的な商品と位置付け、積極的に推進している。具体的には、新規開拓に関しては、大手家電量販店との連携で獲得を進めるとのこと。また、同社の既存顧客に対しては、上述のTLC会員サービスのサービスメニューに加えポイント還元を実施することに加え、DMやメルマガなどを活用した拡販も進めるとしている。

セグメント別業績

同社によれば、セグメント別の業績は以下の通りであった（セグメント別営業利益は間接費用等を調整額から配賦した後のベース）。なお、2021年3月期第1四半期より、報告セグメントの名称を「ガス及び石油」から「エネルギー」、「建設及び不動産」から「建設設備不動産」、「情報及び通信サービス」から「情報通信」に変更している。セグメント名称変更による各セグメント業績への影響はない。

エネルギー事業

売上高は36,153百万円（前年同期比8.1%増）、営業利益は635百万円（同39.0%減）となった。

- ▶ LPガス事業の売上高は30,712百万円（同10.3%増）となった。引き続き顧客獲得を推進した結果、需要件数は前期末比16千件増加し697千件となった。仕入価格に連動した販売価格の上昇などにより増収となった。
- ▶ 都市ガス事業の売上高は5,440百万円（同2.6%減）となった。需要件数は、前期末比4千件増加の67千件となったが、原料費調整制度の影響などにより減収となった。
- ▶ 営業利益は顧客獲得費用の増加、気温他要因により家庭用1顧客当たり需要の減少などにより減益となった。販売数量の回復は主に産業用の回復によるものであり、家庭用は前年同期に巣ごもり需要による嵩上げがあった。営業利益の増減益要因は、以下の通り。
 - 増益要因：①顧客件数増520百万円、②仕入コスト減60百万円
 - 減益要因：①顧客獲得コスト500百万円、②気温他370百万円、③その他コスト130百万円

情報通信事業

売上高は25,302百万円（同0.7%増）、営業利益は1,726百万円（同22.0%増）となった。

- ▶ 情報及び通信サービス事業のうち、コンシューマー向け事業の売上高は12,240百万円（前年同期比6.9%減）となった。ISP事業は大手携帯キャリアとの提携によるメニューの拡充、モバイルは価格面や固定回線とのセットプラン等サービスを充実させ顧客獲得を推進した。顧客件数は前期末から6千件減少し779千件（うちISP顧客は7千件減少し

- ▶ 725千件、LIBMO顧客は1千件増加の54千件)となった。販路拡大を着実に進め、これまでの顧客純減傾向に歯止めをかけたが、サービス単価の低下により減収となった。
- ▶ 情報及び通信サービス事業のうち、法人向け事業の売上高は13,061百万円(同9.0%増)となった。クラウドサービスが順調な進捗、活況である受託開発案件の増加などにより増収となった。
- ▶ 営業利益は、法人向け事業の増益、顧客獲得コストの減少(前年同期は固定ブロードバンドの獲得コストが大きかったとのこと)、LIBMOの増益(顧客件数増および大容量プラン提供による単価増が寄与)などにより二桁増益となった。営業利益の増減益要因は、以下の通り。
 - 増益要因：①法人向け事業の増益220百万円、②顧客獲得コストの減少130百万円、③LIBMOの増益130百万円、④個人向けの増益30百万円
 - 減益要因：他コスト増140百万円(ワークスタイル改革に伴う環境整備の費用)

CATV事業

売上高は16,081百万円(同2.5%減)、営業利益は2,628百万円(同9.9%増)となった。

- ▶ 地域密着の事業者として、地元の情報発信や番組制作に注力するとともに、大手動画配信事業者と提携するなど、コロナ禍を家庭で快適に過ごせるようコンテンツの充実に努めた。また、新規獲得については各エリアの実情に応じて慎重かつ着実に営業活動を継続させたことで、放送サービスの顧客件数は前期末から5千件増加し881千件、通信サービスの顧客件数は同11千件増加し333千件となった。
- ▶ 営業利益の増減益要因は、以下の通り。
 - 増益要因：顧客件数増320百万円
 - 減益要因：主要なものはなし

建築設備不動産事業

売上高12,361百万円(同36.2%増)、営業利益は341百万円(同40.8%増)となった。

- ▶ M&Aの進捗に加え、リフォームや建築工事などの受注案件についても増加し前年同期比大幅増収増益となった。営業利益の増減益要因は、以下の通り。
 - 増益要因：①リフォーム事業の増益80百万円、②建築設備の増益40百万円
 - 減益要因：主要なものはなし

アクア事業

売上高は3,913百万円(同0.9%増)、営業利益32百万円(同88.1%減)となった。

- ▶ 大型商業施設などでの催事営業が順調に推移したほか、テレマーケティングなどの非対面営業も実施し増収となった。顧客件数が前期末比3千件増加し165千件となった。利益については、顧客獲得費用の増加により減益となった。営業利益の増減益要因は、以下の通り。
- ▶ 営業利益の増減益要因は、以下の通り。
 - 増益要因：顧客件数増20百万円
 - 減益要因：顧客獲得コスト増280百万円

その他事業：

売上高2,248百万円(同22.9%増)、営業損失は114百万円(前年同期は営業損失140百万円)となった。

- ▶ 介護事業では、利用者数が増加し、売上高は657百万円(同0.3%増)となった。
- ▶ 造船事業では、船舶の修繕工事が増加したことにより、売上高854百万円(同29.5%増)となった。
- ▶ 婚礼催事事業では、婚礼及び会議の利用について若干の回復がみられ、売上高は281百万円(同150.5%増)となった。

中期経営計画 Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”の始動

同社は2021年4月、ホールディング体制発足から10周年を迎え、次の10年に向けた第1歩として、2022年3月期から2025年3月期までの4カ年を対象とする「TOKAIグループ中期経営計画「IP24」（Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”）」を推進している。コロナ禍による生活様式の変化、SDGsの世界的要請、クリーンエネルギーの潮流、デジタル化など、企業を取り巻く環境が激しく変化している。同社グループは、このような環境変化に対して、今後10年を掛けて、サステナブルに成長し続け、人々の生活を創る企業グループ「Life Design Group」を目指している（詳細は「中長期展望および経営戦略」の章を参照）。当下半年期においても、中期経営計画初年度としての仕上げに邁進し、10年後の目指す姿であるライフデザイングループへの道筋を明確にすべく推進するとしている。

2022年3月期は、「IP24」で掲げた以下の5つのキーメッセージを実現していくための基盤づくりの1年となる。

- LNG戦略（Local、National、Global：事業エリアの拡大）の推進
- 顧客のニーズを分析するデジタルマーケティングとサービスラインナップを拡充するオープンイノベーションによるTLC（トータルライフコンシェルジュ）の進化
- LNG戦略やTLCの進化を牽引するDX戦略の本格化
- 事業の将来成長や株主価値の向上に向けた経営資源の最適配分
- SDGsに向けた取り組み強化

以下は、それらの当上半期における進捗状況である。

LNG戦略の推進

主力事業の顧客基盤拡大

当上半期において、主力のガス事業、CATV事業、アクア事業を中心に収益基盤となる顧客件数を26千件増加させた。また、国内LPガス事業において、2021年10月、熊本県熊本市に営業拠点を開設し、九州エリアにおける営業拠点として福岡県に続き、熊本県に新たに進出した。更に、中国・四国エリアにおいても、2017年に進出した岡山県に続いて、2022年1月を目標に広島県への進出も検討中である。2025年3月期の会社目標顧客件数3.56百万件の達成に向けて、顧客件数の更なる積み上げを推進していく。

情報通信事業の新たな展開

法人向け情報通信事業では、同社は、AWS（アマゾンウェブサービス）について、導入に係るコンサルティングから設計、構築、接続回線、監視運用も含む全工程をワンストップで提供している。AWSに認定されたアドバンスコンサルティングパートナーとして同社はこれまで数多くの顧客のクラウド活用を支援してきた。その実績と経験をもとに、中国に現地法人を持つ日本企業のAWS利用をサポートする「AWS中国リージョン対応ソリューション」の提供を2021年9月1日付けで開始した。クラウド利用の普及拡大が進展する状況の中で、積極的な事業展開を推進していく。

M&A：総合建設事業者としての更なる成長・拡大

同社は、2021年4月、愛知県において大規模修繕事業を展開する株式会社マルコオ・ポーロ化工を連結子会社化した。マルコオ・ポーロ化工は愛知県豊田市を拠点に大規模修繕工事を営み、官公庁をはじめマンション管理組合や建設会社などからの工事請負でこれまでの堅実な実績を通じて信頼を積み上げてきた企業。同社は、建築設備不動産事業において、マルコオ・ポーロ化工以外についても、2019年に土木工事を営む日産工業を、2020年には電気工事を営む中央電機工事を連結子会社化し、建築業における主要工事の受注体制を拡充している。それぞれの強みを活かしたシナジーを創出し、総合建設事業者として更なる成長・拡大を目指す。

M&A：情報通信事業の更なる拡大

同社は、2021年4月、システム開発を展開する株式会社クエリの発行済み全株式を取得して連結子会社。クエリ社は、法人向けのITシステムやスマートフォン・タブレットアプリなどの受託開発を手掛け、顧客ニーズに柔軟に対応する技術力を生かし、大手ユーザーと長年にわたる信頼関係を構築してきた企業である。グループの法人向け情報通信事業の強みであるクラウド・ネットワーク領域のインテグレーションとクエリ社の技術力およびユーザーとの信頼関係を組み合わせ、シナジーを創出し、顧客へのさらなる付加価値の提供や取引拡大を目指す。

TLCの進化

顧客の潜在的なニーズを察知し新しいライフスタイルをデザイン提案するためのデジタルマーケティングを推進中である。全国3.125百万人（当上半期末）の顧客データの決済や取引の履歴イベント参加の履歴などを一元管理したデー

タ分析基盤Dsapiensを活用して、顧客理解を深め、顧客に最適なサービスを提案することで、高付加価値化、顧客体験の向上を図る。具体的には、AIによる解約予兆を捉えた取り組みや、毎年開催される秋の大感謝祭時に非対面で相談が可能なWeb感謝祭サイトを構築した。オンライン商談はもちろん、顧客がサイトを訪問した際に利用状況や属性などから、最も適したコンテンツを顧客に応じた適切な距離感で自動配信するなど、顧客の顧客体験向上に取り組んでいる。

DX戦略の本格化

同社は中期経営計画「IP24」の公表と同時にグループのDX戦略を策定した。DX戦略ではグループの事業活動で蓄積された全国約3.1百万人の顧客のデータや、グループではABCIR+S*の最新のデジタル技術を最大限活用する。既存ビジネスモデルの最適化をさらに進め、「業務効率化」（デジタルワークプレイスによる生産性向上・業務効率化）、「サービスの高付加価値化」（Dsapiensによる顧客理解の追求・顧客体験の向上）を実現する。同時に、「新たなビジネスの創造」（スタートアップなどとの協業・協創）にも挑戦していく。

*ABCIR+S：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

経営資源の最適配分

経営資源の配分については、同社計画通りに進捗している。当上半期において営業活動で得たキャッシュフロー11,382百万円のうち、既存事業への投資や新規子会社のM&Aなど、将来への成長投資に9,000百万円（既存事業に6,300百万円、M&Aに2,700百万円）を振り向けた。2022年3月期の株主還元については、前期から2円増配し30円の配当（21億円）を実施し、成長の成果を株主と共有する予定。2022年3月期通期では21,800百万円の営業キャッシュフローを同社は見込んでおり、積極的な成長投資と株主価値の向上に向けて、経営資源の最適配分を図っていくとしている。

SDGsに向けた取り組みの強化

カーボンニュートラルビジョン

同社は、2021年5月、2050年のカーボンニュートラル実現に向けて、「TOKAIグループカーボンニュートラルビジョン」を公表した。気候変動に対する対策は、2020年10月の政府のカーボンニュートラル宣言以来、その取り組みがますます加速している。社会的要請の高まりを受け、同社グループとしても環境に配慮したエネルギー機器の普及を一層進めるとともに、自らの事業活動においても再生可能エネルギーや電気自動車などを活用して、CO2削減に取り組んでいく。カーボンニュートラルビジョンの公表を踏まえ、すでに足元においてもカーボンニュートラル実現に向けた具体的な取り組みを推進中である。例えば、以下の通り。

カーボンニュートラルガス*の販売

同社は、2021年8月、都市ガス事業において、J-クレジット制度**を活用し、CO2排出量をオフセットして実質的にCO2排出量をゼロとする「カーボンニュートラルガス」の販売を開始した。具体的には、第一弾として静岡県藤枝市の公共施設に「カーボンニュートラルガス」を供給している。2021年2月に「ゼロカーボンシティ」を表明した静岡県藤枝市と「ゼロカーボンシティの実現に向けての連携協定書」を締結した。同社は藤枝市民の地球温暖化防止に対する意識醸成を図り、ゼロカーボンシティの実現に向けて協力している。

*カーボンニュートラルガス：適切な森林管理や省エネ設備導入などに取り組む事業者が作り出したクレジットを活用して、実質的にCO2排出ゼロとする都市ガスの供給。

**J-クレジット：省エネ設備の導入や再生エネルギーの活用によるCO2などの排出量削減や、適切な森林管理によるCO2などの吸収量をクレジットとして国が認証する制度

「TOKAI ZERO SOLAR」の提供開始

再生可能エネルギーの普及促進への対応として、同社は、2021年10月に初期費用ゼロ円で太陽光発電システムを自宅に設置できる「TOKAI ZERO SOLAR」の提供を開始した。初期設置費用を同社グループが全て負担する。契約期間*において、当該システムにより発電した電気を顧客が利用する場合は電気使用量(kwh)に応じて、本サービス利用料を同社に支払う。同社から請求される本サービス利用料には再エネ賦課金が掛からず、また電力会社より求めやすい価格で利用できることから、設置する顧客には経済的なメリットが生まれる。また余った電気は同社が電力会社に売電する。利用者は、サービスの利用中は光熱費の削減メリットを享受し、契約期間が終了した後はその太陽光発電シ

テム一式を無償で譲り受けることができる。太陽光発電システムの普及は、エネルギーの自給率の向上、脱炭素社会の実現に向けて大変重要な課題であるが、顧客メリットを訴求し、CO2排出量削減に貢献をしていきたいとのこと。

*契約期間：5kw～10kw 系統連系開始日から10～13年；3kw～5kw 系統連系開始日から10～15年（周辺環境、設置条件等により契約期間が異なる）。

従業員のワークスタイル改革

同社は、2021年4月からテレワークを主体とする新しい働き方を導入し、スマートフォンおよびモバイルパソコンの貸与、オフィスのフリーアドレス化といったハード面の整備に加え、在宅勤務手当の支給を開始した。DX戦略によって場所や時間にとらわれず、快適安全に働ける環境を整備した。入社率で50%、オフィス床面積40%削減の目標に対し、順調に進捗しているとのこと。ペーパーレス化の推進、電子印鑑システムの導入検討など業務プロセスの改善も進んでいる。今後もワークスタイル改革による柔軟な働き方を実現し、多様な人材に活躍してもらえるように進めていくとしている。

ガバナンス体制の強化

2021年2月に設置した指名報酬委員会が、取締役の指名報酬などに係る評価決定プロセスの透明性及び客観性を担保することにより、取締役会の機能の独立性、客観性と説明責任がさらに強化された。2021年6月の第10回定時株主総会において取締役9名を選任したが、多様性および専門性加工の観点から3名を独立社外取締役とし、そのうち1名を女性とした。今後も高い自己規律に基づく健全な経営を実践し、揺るぎない信頼の確立に努めていきたいとしている。

損益計算書

損益計算書 (百万円)	12年3月期	13年3月期	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結
売上高	181,931	181,684	188,987	187,511	180,940	178,631	186,069	191,600	195,952	196,726	210,691
前年比	4.0%	-0.1%	4.0%	-0.8%	-3.5%	-1.3%	4.2%	3.0%	2.3%	0.4%	7.1%
うちエネルギー	98,316	94,519	97,229	93,067	80,745	73,344	76,073	77,977	78,154	77,380	86,770
情報通信	37,943	38,497	38,803	40,118	44,246	49,508	50,894	51,234	51,753	50,735	51,398
CATV	24,292	23,786	24,187	24,359	24,608	25,396	28,386	30,511	31,385	33,745	32,572
建築設備不動産	15,881	15,756	19,245	20,019	20,975	19,511	19,807	20,090	22,383	23,177	27,780
アークア	-	3,750	4,378	4,959	5,487	5,762	6,200	7,004	7,416	7,622	7,629
その他	5,498	5,374	5,142	4,987	4,875	5,108	4,706	4,781	4,858	4,065	4,540
売上原価	112,393	112,875	120,646	118,579	111,128	105,591	110,733	115,441	116,663	113,856	125,479
売上総利益	69,537	68,809	68,341	68,932	69,812	73,040	75,336	76,159	79,289	82,870	85,212
前年比	3.1%	-1.0%	-0.7%	0.9%	1.3%	4.6%	3.1%	1.1%	4.1%	4.5%	2.8%
売上総利益率	38.2%	37.9%	36.2%	36.8%	38.6%	40.9%	40.5%	39.7%	40.5%	42.1%	40.4%
販売費及び一般管理費	58,614	59,874	60,948	59,928	61,567	60,290	64,365	63,102	65,066	67,643	69,418
売上高販管費比率	32.2%	33.0%	32.2%	32.0%	34.0%	33.8%	34.6%	32.9%	33.2%	34.4%	32.9%
営業利益	10,923	8,934	7,392	9,003	8,245	12,750	10,971	13,057	14,224	15,226	15,794
前年比	1.6%	-18.2%	-17.3%	21.8%	-8.4%	54.6%	-14.0%	19.0%	8.9%	7.0%	3.7%
営業利益率	6.0%	4.9%	3.9%	4.8%	4.6%	7.1%	5.9%	6.8%	7.3%	7.7%	7.5%
営業外収益	1,095	983	1,006	747	772	719	774	655	652	601	729
営業外費用	2,200	1,852	1,385	1,201	868	693	555	453	397	515	615
経常利益	9,818	8,065	7,013	8,549	8,150	12,775	11,191	13,259	14,479	15,312	15,907
前年比	3.5%	-17.9%	-13.0%	21.9%	-4.7%	56.7%	-12.4%	18.5%	9.2%	5.8%	3.9%
経常利益率	5.4%	4.4%	3.7%	4.6%	4.5%	7.2%	6.0%	6.9%	7.4%	7.8%	7.5%
特別利益	270	59	486	203	215	172	829	183	677	672	700
特別損失	2,626	1,954	1,508	1,210	1,929	840	1,113	1,029	2,225	1,414	1,617
法人税等	4,695	3,073	3,381	3,573	2,924	4,685	4,176	4,496	4,484	5,597	5,857
税率	62.9%	49.8%	56.4%	47.4%	45.4%	38.7%	38.3%	36.2%	34.7%	38.4%	39.1%
非支配株主帰属当期純利益	52	11	10	33	52	85	109	144	204	157	163
親会社株主帰属当期純利益	2,715	3,085	2,598	3,934	3,458	7,337	6,620	7,772	8,241	8,815	8,969
前年比	26.2%	13.6%	-15.8%	51.4%	-12.1%	112.2%	-9.8%	17.4%	6.0%	7.0%	1.7%
利益率	1.5%	1.7%	1.4%	2.1%	1.9%	4.1%	3.6%	4.1%	4.2%	4.5%	4.3%

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

**2011年3月期以前はTOKAI社実績。

貸借対照表

貸借対照表 (百万円)	12年3月期 連結	13年3月期 連結	14年3月期 連結	15年3月期 連結	16年3月期 連結	17年3月期 連結	18年3月期 連結	19年3月期 連結	20年3月期 連結	21年3月期 連結	22年3月期 連結
資産											
現金・預金	2,602	4,235	3,182	2,861	4,077	3,239	3,143	4,164	4,629	5,577	4,743
有価証券											
売掛金	22,180	20,944	22,073	20,085	21,305	22,838	23,806	24,798	25,859	26,323	28,566
たな卸資産	8,051	8,141	8,178	6,695	5,611	5,058	5,389	5,698	5,553	5,573	6,146
その他	8,260	7,031	7,173	6,318	7,124	7,459	7,613	7,846	8,227	9,459	7,643
流動資産合計	41,093	40,351	40,606	35,959	38,117	38,594	39,951	42,506	44,268	46,932	47,098
建物 (純額)	48,186	45,598	42,157	38,413	35,178	33,718	34,280	33,756	34,256	34,508	35,500
機器 (純額)	23,353	22,830	22,081	21,684	22,074	21,848	23,096	23,592	23,773	24,614	24,832
土地	21,584	21,799	21,918	22,006	21,825	22,634	22,842	22,921	23,068	24,054	24,911
その他固定資産 (純額)	17,084	16,375	16,973	16,832	15,987	15,447	16,592	16,761	17,256	18,624	20,774
有形固定資産合計	110,207	106,602	103,129	98,935	95,064	93,647	96,810	97,030	98,353	101,800	106,017
投資その他の資産合計	14,995	15,638	16,855	19,539	16,149	17,860	18,030	16,937	16,518	19,552	20,364
のれん	15,540	12,632	10,241	8,270	6,589	5,861	5,430	5,044	5,125	5,258	6,040
その他	1,726	2,274	2,702	2,954	4,351	5,127	5,768	6,084	5,706	5,429	4,953
無形固定資産合計	17,266	14,906	12,943	11,224	10,940	10,988	11,198	11,128	10,831	10,687	10,993
固定資産合計	142,470	137,147	132,928	129,699	122,153	122,496	126,038	125,097	125,703	132,041	137,375
資産合計	183,735	177,642	173,620	165,702	160,303	161,112	165,993	167,606	169,972	178,974	184,473
負債											
買掛金	13,636	13,019	14,105	13,035	13,511	14,779	15,670	15,021	15,034	17,226	18,668
短期有利子負債	50,834	48,614	44,169	36,279	28,586	26,888	27,358	25,966	23,831	16,107	18,628
その他	20,709	20,930	20,631	21,846	20,861	19,637	20,677	20,398	21,752	23,676	20,526
流動負債合計	85,179	82,563	78,905	71,160	62,958	61,304	63,705	61,385	60,617	57,009	57,822
長期有利子負債	53,404	44,093	41,171	36,790	42,823	39,596	36,793	38,131	38,991	41,304	42,625
その他	17,970	16,975	15,214	14,284	12,550	3,765	4,044	4,194	4,381	4,604	5,079
固定負債合計	71,374	61,068	56,385	51,074	55,373	43,361	40,837	42,325	43,372	45,908	47,704
負債合計	156,553	143,631	135,291	122,234	118,332	104,665	104,543	103,711	103,989	102,917	105,527
純資産											
資本金	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000
資本剰余金	21,868	22,183	22,183	22,315	19,258	24,286	25,525	25,527	26,542	25,542	25,552
利益剰余金	1,780	4,225	5,436	7,803	9,870	15,048	17,768	21,863	26,426	31,563	36,395
自己株式	-11,224	-8,313	-8,191	-8,033	-6,409	-3,285	-2,223	-2,222	-2,221	-2,219	-2,332
その他	-149	1,006	3,992	6,460	4,344	5,606	5,250	3,459	848	5,625	3,620
新株予約権	327	324	318	260	208	-	-	-	-	-	9
非支配株主持分	578	584	588	662	699	791	1,130	1,267	1,387	1,545	1,702
純資産合計	27,181	34,011	38,329	43,467	41,970	56,446	61,450	63,894	65,982	76,056	78,946
運転資金	16,595	16,066	16,146	13,745	13,405	13,117	13,525	15,475	16,378	14,670	16,044
有利子負債合計	104,238	92,707	85,340	73,069	71,409	66,484	64,151	64,097	62,822	57,411	61,253
ネット・デット	101,636	88,472	82,158	70,208	67,332	63,245	61,008	59,933	58,193	51,834	56,510

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

**2011年3月期以前はTOKAI社実績。

資産

同社は長年、事業の規模拡大による収益力の向上を最優先に積極投資を継続してきたこともあって、総資産は拡大傾向にあり、2011年3月末には193,239百万円となった。その後、TOKAIホールディングス発足を契機に財務体質改善を掲げ、以降は運転資金の圧縮やより高リターンの見込める分野に投資を絞るなどの諸施策を進めてきた。結果、総資産は縮小傾向にあった。しかし、2017年3月期は保有する投資有価証券が時価上昇などにより増加したため、総資産は前期に比べて増加した。2018年3月期以降も、M&Aなどによる業容拡大により、総資産は増加傾向にある。

負債

上記のような積極投資のための資金の多くを借入金など有利子負債に頼ってきたこともあって、有利子負債残高が積み上がり、2010年3月期末には有利子負債が127,686百万円に至った。その後、TOKAIホールディングス発足直後に打ち出した中期計画の中で、より安定した財務体質の構築を掲げ、財務目標として、2014年3月期末で有利子負債100,000百万円未満を打ち出した。これに対し、2013年3月期末で有利子負債は92,707百万円となり、同目標値を1年前倒しで達成。その後も更に改善し、2021年3月期は57,411百万円となった。2022年3月期は61,253百万円と、若干増加した。

純資産

自己資本比率は、2011年3月期末には7.7%であったが、上記の通り財務体質改善を掲げ、有利子負債を返済、剰余金を積み上げてきた結果、2013年3月期末で18.6%と経営統合前から上昇、当時の中期経営計画で当初掲げた財務目標である自己資本比率17%以上を1年前倒しで達成。2022年3月期の自己資本比率は41.9%となった。

2022年3月末時点で8,820千株（発行済株式数の6.3%）の自己株式を有しているが、同社は今後の資本提携などに活用していくことを示唆している。

1株当たり数値

1株当たりデータ (円)	12年3月期	13年3月期	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期	23年3月期
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	会予
期末発行済株式数（千株）	155,200	155,200	155,200	155,200	139,680	139,680	139,680	139,680	139,680	139,680	139,680	139,680
EPS	27.2	29.9	22.7	34.2	30.0	64.5	51.2	59.4	62.9	67.3	68.5	63.4
EPS（潜在株式調整後）	-	-	-	34.1	26.9	56.3	50.5	-	-	-	-	-
DPS	12.0	12.0	12.0	12.0	14.0	28.0	28.0	28.0	28.0	30.0	32.0	32.0
BPS	262.9	289.3	325.8	368.2	362.8	439.0	460.7	478.3	493.3	568.9	590.2	-

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

**2011年3月期以前はTOKAI社実績。

キャッシュフロー計算書

キャッシュフロー計算書 (百万円)	12年3月期	13年3月期	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	19年3月期	20年3月期	21年3月期	22年3月期
	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結	連結
営業活動によるキャッシュフロー(1)	28,584	25,713	22,806	27,265	21,395	26,692	20,909	21,605	22,535	32,223	20,808
投資活動によるキャッシュフロー(2)	-10,037	-9,983	-9,664	-8,851	-11,015	-10,985	-11,488	-12,443	-12,131	-17,068	-14,592
FCF (1+2)	18,547	15,730	13,142	18,414	10,380	15,707	9,421	9,162	10,404	15,155	6,216
財務活動によるキャッシュフロー	-24,255	-14,051	-14,125	-18,764	-9,150	-16,643	-9,527	-8,147	-10,375	-14,064	-6,905
減価償却費及びのれん償却費(A)	17,903	17,447	17,571	17,229	16,734	15,641	15,211	15,000	15,426	15,800	15,932
設備投資(B)	-11,193	-10,747	-10,083	-9,712	-11,435	-11,331	-11,665	-12,423	-11,592	-12,925	-13,345
運転資金増減(C)	-642	-529	80	-2,401	-340	-288	408	1,950	903	-1,708	1,374
単純FCF (NI+A+B-C)	10,067	10,314	10,006	13,852	9,097	11,935	9,758	8,489	11,172	13,398	10,182

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

**2011年3月期以前はTOKAI社実績。

営業キャッシュフロー

営業キャッシュフローは一定額が創出されている。債務償還年数（有利子負債÷営業キャッシュフロー）は2010年3月期に5.8年であったが、2021年3月期には1.8年まで短縮された。2022年3月期は、有利子負債の前期比増加と営業キャッシュフローの同減少により、2.9年に増加した。

投資キャッシュフロー

設備投資によって主に変動している。

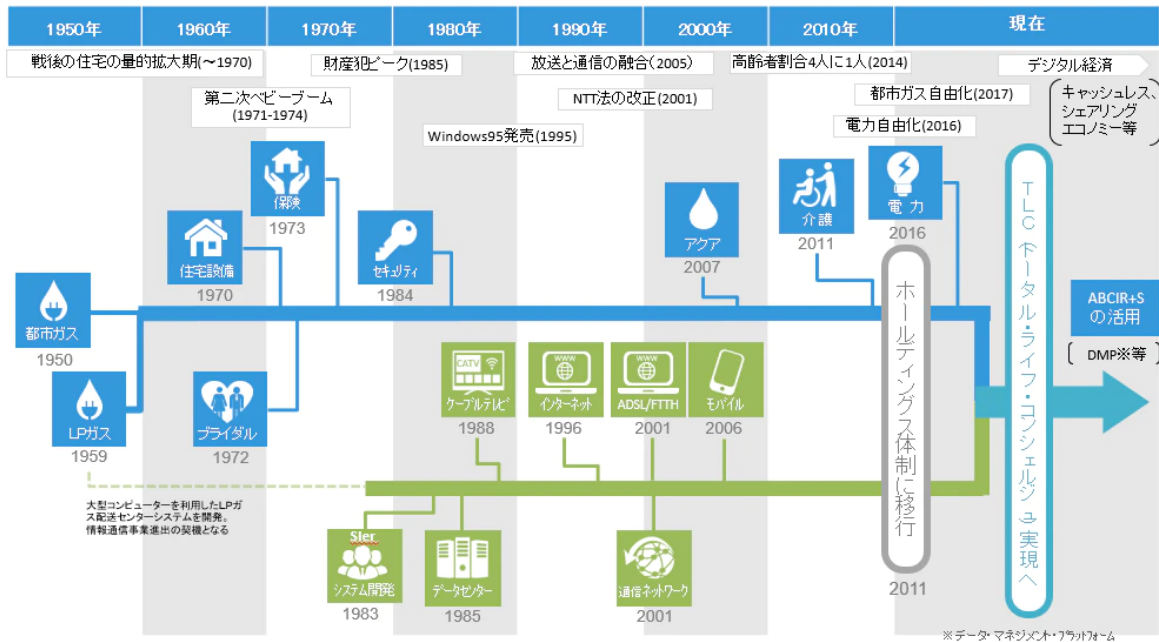
財務キャッシュフロー

2011年3月期以降、フリーキャッシュフローを創出、有利子負債の返済に充てている。

その他情報

沿革

1950年、焼津瓦斯株式会社として創立、都市ガスの供給を開始した。1956年、社名を東海瓦斯株式会社に変更、1967年に東海瓦斯運輸株式会社、1977年に焼津ケーブルビジョン株式会社を設立するなど業容を拡大してきた。1978年、焼津ケーブルビジョン社の社名を株式会社ビック東海に変更し、東海瓦斯社は1981年に名証1部、1987年には東証1部に上場した。1987年、東海瓦斯社の社名をTOKAI社に変更。2002年、ビック東海社がJASDAQに上場した。2010年、TOKAI社とビック東海社の経営統合を発表。2011年4月には、共同持株会社TOKAIホールディングス社を設立し、TOKAI社とビック東海社を完全子会社とする体制で新たなスタートを切った。同時に、TOKAIホールディングス社が東証1部に上場。同年10月、ビック東海社の社名をTOKAIコミュニケーションズ社へ変更した。



出所：同社資料よりSR社作成

事業展開

主力のエネルギー分野においては、1950年に都市ガス事業を開始。ただし、都市ガス事業は国の許認可制で、サービスエリアが限定されていたことを踏まえ、1959年より販売エリアに制限がないLPガス事業を開始した。それ以来、エネルギー事業を核として、住宅設備事業（1970年）、プライダル事業（1972年）、保険事業（1973年）、セキュリティ事業（1984年）から近年ではアクア事業（2007年）、介護事業（2011年）、電力販売（2016年）に至るまで、幅広いサービスを展開する地域総合サービス事業者として展開してきた。

また、もうひとつの柱である情報通信事業分野では、SIS事業（1983年）、データセンター事業（1985年）、CATV事業（1988年）、インターネット事業（1996年）、ブロードバンド事業（2001年）、モバイル事業（2006年）と総合情報通信サービス事業者として着々と業容拡大を図ってきた。

大株主

大株主の状況	所有株式数 (株)	割合
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	16,131,400	12.3%
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	7,559,820	5.8%
鈴与商事株式会社	5,799,700	4.4%
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	5,236,000	4.0%
東京海上日動火災保険株式会社	4,361,887	3.3%
株式会社静岡銀行	4,065,527	3.1%
三井住友信託銀行株式会社	3,816,000	2.9%
TOKAIグループ従業員持株会	3,808,101	2.9%
株式会社みずほ銀行	3,588,577	2.7%
アストモスエネルギー株式会社	2,724,848	2.1%
発行済株式総数（自己株式8,322,880株を除く）	131,357,097	100.0%

出所：会社データよりSR社作成
(2022年3月31日現在)

トップ経営者

小栗 勝男 代表取締役社長（CEO）

1959年生まれ。1982年に株式会社ザ・トーカイ入社、その後ザ・トーカイ社にて1995年に中遠支店長、2008年に執行役員、2011年に常務取締役、2015年に代表取締役副社長に就任。2015年4月に同社専務執行役員、株式会社エナジーライン代表取締役会長（現任）、株式会社ジョイネット代表取締役社長（現任）に就任。2015年6月に同社取締役（現任）、2016年にザ・トーカイ社代表取締役社長（現任）、2019年に日産工業株式会社代表取締役会長（現任）、2021年に株式会社マルコオ・ポーロ化工代表取締役会長（現任）に就任。2022年9月に同社代表取締役社長（CEO）に就任し現在に至る。

従業員

2022年3月末現在、連結ベースで従業員数は4,407名、平均臨時従業員数は898名である。

各事業の従業員は以下（括弧内は臨時従業員数の平均人員）。

- エネルギー事業：1,483名（383名）
- 建築設備不動産事業：410名（133名）
- CATV事業：657名（82名）
- 情報通信事業：1,276名（103名）
- アクア事業：154名（59名）
- その他事業：273名（166名）
- 全社：154名（24名）

ちなみに2021年3月末の持株会社の従業員数は88名、平均勤続年数は14.7年、平均年間給与は668.7万円であった。

同社には全国ガス労働組合連合会に属するTOKAI労働組合と全日本造船機械労働組合焼津分会が組織されている。2021年3月末現在、組合員数は2,434名である。

配当

配当については、経営体質の強化と将来の事業展開を考慮しつつ、安定的かつ継続的な配当を行うことを基本方針としている。

IR活動

同社は、第2四半期、および決算期の業績発表後に決算説明会を開催している。

ニュース&トピックス

倉敷市におけるフィットネスクラブ事業の展開

2022年7月1日

株式会社TOKAIホールディングスは、同社グループのCATV事業を担う株式会社倉敷ケーブルテレビが、株式会社ケイアイリンクがフランチャイズ展開する24時間年中無休のフィットネスクラブ「RETIO BODY DESIGN（レシオボディデザイン）」の「レシオボディデザイン児島店」をオープンすることを発表した。

（リリース分へのリンクは[こちら](#)）

同社グループのCATV事業では、地域事業者としての強みを活かし、地域における基幹インフラ提供者の役割を強化していくとともに、地方創生や、地域住民の生活の質を向上させる事業者として信頼と地位を確立していきたいとしている。

レシオボディデザイン児島店（倉敷市児島駅前）

- ▶ プレオープン期間：2022年7月16日～30日
- ▶ グランドオープン：2022年7月31日

同社子会社TOKAIコミュニケーションズの出資先であるトリプルアイズの東証グロース市場上場

2022年5月31日

株式会社TOKAIホールディングスは、同社子会社である株式会社TOKAIコミュニケーションズが出資を行っている株式会社トリプルアイズが、2022年5月31日に、東京証券取引所グロース市場（証券コード：5026）へ新規上場したことを発表した。

（リリース文へのリンクは[こちら](#)）

TOKAIコミュニケーションズ社とトリプルアイズ社は、2018年9月14日に業務提携契約を締結。TOKAIコミュニケーションズ社がこれまでに培ってきた事業基盤と、トリプルアイズの先端技術ノウハウを組み合わせることで、相互の得意領域を最大限に活用して事業領域の拡大・拡充に取り組んできた。同社は、引き続き両社のさらなる収益拡大と持続的成長を目指すとしている。

株式会社ウッドリサイクルの株式取得（連結子会社化）

2022年5月27日

株式会社TOKAIホールディングスは、同社の100%子会社である株式会社TOKAIが、産業廃棄物処理、木材チップ製造などを展開する株式会社ウッドリサイクルの株式を取得する株式譲渡契約を締結し子会社化することを発表した。

（リリース文へのリンクは[こちら](#)）

ウッドリサイクル社は、岐阜県下呂市を拠点に木造建築物の解体時や道路の維持作業を行う際に発生する枝葉や小径木などの産業廃棄物や一般廃棄物の受入・中間処理を行う。受け入れた廃材などを処理・粉砕し木材チップの製造を行っており、地場の建設会社にとって、森林整備や災害復旧で生じる廃材の処分先として必要不可欠な存在となっている。また、ウッドリサイクル社の木材チップは、木質バイオマス発電の燃料として用いられることから発電事業者からの引き合いが強く、同社は、今後も需要の高まりが期待されるとしている。

今後、ウッドリサイクル社は同社グループの一員となり、経営資源の拡充による経営の安定、廃棄物受入体制の強化とそれに伴う木材チップの増産・拡販を図る。

同社は、2021年5月に策定した「カーボンニュートラル ビジョン」の実現に向けてより一層の取り組みを強化しており、本件においてもウッドリサイクル社が製造する木材チップを活用した発電事業への展開も視野に事業を推進していくとのこと。

株式譲渡契約の詳細については、開示していない。

中国・四国エリアにおける法人向け情報通信事業の体制強化 - 岡山オフィスの開設

2022年3月31日

株式会社TOKAIホールディングスは、同社グループで情報通信事業担う株式会社TOKAIコミュニケーションズが、法人向け事業において静岡・東京・大阪・名古屋に続く、国内5拠点目となる岡山オフィスを2022年4月1日に開設すると発表した。

(リリース分へのリンクは[こちら](#))

TOKAIコミュニケーションズ社は、近年、中国・四国エリアの企業とのビジネスが拡大していることから、同エリアの顧客やパートナーのより身近な場所からきめ細やかなコミュニケーションが図れるように、新たに岡山オフィスを開設することとした。

IP 網による地上放送のバックアップシステム構築及び運用開始

株式会社TOKAIホールディングスは、同社子会社である株式会社TOKAIケーブルネットワークが、IP網による地上放送のバックアップシステムを構築し、その運用を開始したと発表した。

(リリース分へのリンクは[こちら](#))

本バックアップシステムは、同社CATVネットワーク内における地上放送の伝送にIPを利用することで、高品質な地上放送を減衰させることなく長距離伝送できることが特長である。

このシステムを構築したことにより、万が一落雷等の影響によって電波塔などの送信所から地上放送波が送信されなくなった場合にも、静岡県内の他の地域の電波塔から同放送波を受信して、同社のCATVネットワークを經由して広域に伝送することが可能となった。このため同社ケーブルテレビサービスに加入の顧客は、前述のようなケースでも地上放送を継続して視聴することができる。

2018年1月に石川県において、観測史上最大級の落雷によって民放局2社の放送停止事故が発生したことが本件の背景となっている。同社はこのような送信不良などの重大事故発生時における放送サービスの継続提供をケーブルテレビ事業者の責務と考え、静岡県内の放送局各社との協議を重ねながら、非常時のバックアップシステム構築の検討を進めてきた。今後は本システムを運用することで、同社サービスエリア内の住民に対して、今まで以上に強靱な放送視聴環境を提供していくとしている。

カーボンニュートラルLPGの取り扱い開始

2022年1月31日

株式会社TOKAIホールディングスは、同社の100%子会社である株式会社TOKAIが、カーボンニュートラルLPGの取り扱い開始に関して発表した。

(リリース文へのリンクは[こちら](#))

同社グループは、2050年のカーボンニュートラルを実現すべく、2021年5月に「カーボンニュートラルビジョン」を策定した。同ビジョンでは、ガスを販売する小売事業者の立場から、ガス業界の脱炭素化に向けた取り組みに積極的に参加し、例えばカーボンニュートラル化されたガスの調達及び販売を通じて脱炭素化に寄与していくことを掲げている。

今般のカーボンニュートラルLPGの取り扱い開始は、この取り組みを具体化する施策の一つとなる。TOKAI社はアストモスエネルギー株式会社から温室効果ガス排出をオフセットしたカーボンニュートラルLPGを購入し、脱炭素に取り組む法人顧客への販売を開始する。エネルギー事業者としてカーボンニュートラルLPGを普及させることで、温室効果ガスの排出量削減へ努める。あわせて、グループの事業所で使用するLPガスへカーボンニュートラルLPGを採用することで、脱炭素化へ取り組んでいく。

株式給付信託（BBT）への追加拠出

2022年1月27日

株式会社TOKAIホールディングスは、「株式給付信託（BBT：Board Benefit Trust）」に関して、みずほ信託銀行株式会社と締結した信託契約に基づいて設定されている信託に対して、金銭を追加拠出することにつき決議した。

TOKAI ホールディングス/ 3167



Research Coverage Report by Shared Research Inc. | <https://sharedresearch.jp>

(リリース文へのリンクは[こちら](#))

同社は、本制度の継続にあたり、将来の給付に必要と見込まれる株式を本信託が取得するための資金として、本信託に金銭を追加拠出することとした。

追加信託の概要

- 追加信託日 : 2022年2月10日 (予定)
- 追加信託金額 : 120,000,000円
- 取得する株式の種類 : 同社普通株式
- 取得株式数の上限 : 131,000株
- 株式の取得期間 : 2022年2月10日~2022年3月9日まで (予定)
- 株式の取得方法 : 取引所市場より取得

本制度の概要については、2016年5月10日付「株式給付信託 (BBT) 導入に関する[お知らせ](#)」、2016年8月5日付「株式給付信託 (BBT) 導入 (詳細決定) に関する[お知らせ](#)」を参照。

LPガス事業における営業エリア拡大

2022年1月6日

株式会社TOKAIホールディングスは、同社100%子会社でLPガス販売などエネルギー事業を展開する株式会社TOKAIが、広島県福山市に営業拠点を開設したと発表した。

(リリース文への[リンク](#))

同社グループは、新中期計画「Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”(IP24)」にて LNG戦略 (Local、National、Global) として「静岡や関東圏を中心としたローカルから始まり、日本全国というナショナル、更には海外というグローバルへと展開エリアを拡大していく戦略」を掲げ、とりわけエネルギー事業においては、LPGの全国展開として四国・西日本における拡大を計画している。

TOKAI社は、LPガス事業の顧客基盤の拡大に向けた全国展開として、北は東北・仙台エリア、南は九州・熊本エリアまで拡大しており、東海エリア、関東エリアを中心に1都15県で67万件の顧客基盤を有する。

この度、中国エリアにおいて岡山県に次ぐ新たな営業拠点を広島県福山市に開設し、広島県東部地区へ進出する。広島県は、中国エリアにおいて人口、LPガス消費世帯数も最大で、LPガスにとって有力な商圏である。同社は、広島県への進出は、LPガスの事業基盤を拡大すると同時に、同社の商材・サービスがより多く利用される機会の創出につながると考えている。

企業概要

企業正式名称

株式会社TOKAIホールディングス

代表電話番号

054-275-0007

設立年月日

2011年4月1日

HP

<http://tokaiholdings.co.jp/index.html>

IRコンタクト

-

IR Phone

-

本社所在地

420-0034 静岡県静岡市葵区常磐町2-6-8

上場市場

東証プライム

上場年月日

2011年4月1日

決算月

3月

IRページ

<http://tokaiholdings.co.jp/ir/index.html>

IR Email

-

株式会社シェアードリサーチについて

株式会社シェアードリサーチは今までにない画期的な形で日本企業の基本データや分析レポートのプラットフォーム提供を目指しています。さらに、徹底した分析のもとに顧客企業のレポートを掲載し随時更新しています。

連絡先

企業正式名称

株式会社シェアードリサーチ / Shared Research Inc.

TEL

+81 (0)3 5834-8787

住所

東京都文京区千駄木3-31-12

Email

info@sharedresearch.jp

HP

<https://sharedresearch.jp>

ディスクレーム

本レポートは、情報提供のみを目的としております。投資に関する意見や判断を提供するものでも、投資の勧誘や推奨を意図したものではありません。SR Inc.は、本レポートに記載されたデータの信憑性や解釈については、明示された場合と黙示の場合の両方につき、一切の保証を行わないものとします。SR Inc.は本レポートの使用により発生した損害について一切の責任を負いません。本レポートの著作権、ならびに本レポートとその他Shared Researchレポートの派生品の作成および利用についての権利は、SR Inc.に帰属します。本レポートは、個人目的の使用においては複製および修正が許されていますが、配布・転送その他の利用は本レポートの著作権侵害に該当し、固く禁じられています。SR Inc.の役員および従業員は、SR Inc.の調査レポートで対象としている企業の発行する有価証券に関して何らかの取引を行っており、または将来行う可能性があります。そのため、SR Inc.の役員および従業員は、該当企業に対し、本レポートの客観性に影響を与える利害を有する可能性があることにご留意ください。

金融商品取引法に基づく表示：本レポートの対象となる企業への投資または同企業が発行する有価証券への投資についての判断につながる意見が本レポートに含まれている場合、その意見は、同企業からSR Inc.への対価の支払と引き換えに盛り込まれたものであるか、同企業とSR Inc.の間に存在する当該対価の受け取りについての約束に基づいたものです。