

2014年3月期 決算説明会資料

2014年5月20日 株式会社TOKAIホールディングス

目次

1	IP13期間の総括(財務面および収益面)	P.2
2	2013年度の実績	P.8
3	収益構造の健全化に向けて	P.11
4	今後の市場環境の認識と対応	P.14
5	生活インフラサービスのバンドル	P.16
6	2014年度の業績予想	P.19
7	配当政策	P.22

1	IP13期間の総括(財務面および収益面)	P.2
2	2013年度の実績	P.8
3	収益構造の健全化に向けて	P.11
4	今後の市場環境の認識と対応	P.14
5	生活インフラサービスのバンドル	P.16
6	2014年度の業績予想	P.19
7	配当政策	P.22

1-1. IP13期間の総括①グループ統合時の課題と目的

- 有利子負債1,240億円、自己資本比率7.7%と財務面が極めて脆弱。
- 「財務体質の改善」へ戦略を転換。

Innovation (新体制への変革)

経営統合

最適組織へ『事業再編』(事業は事業会社が、HDが全体を舵取り)

戦略転換

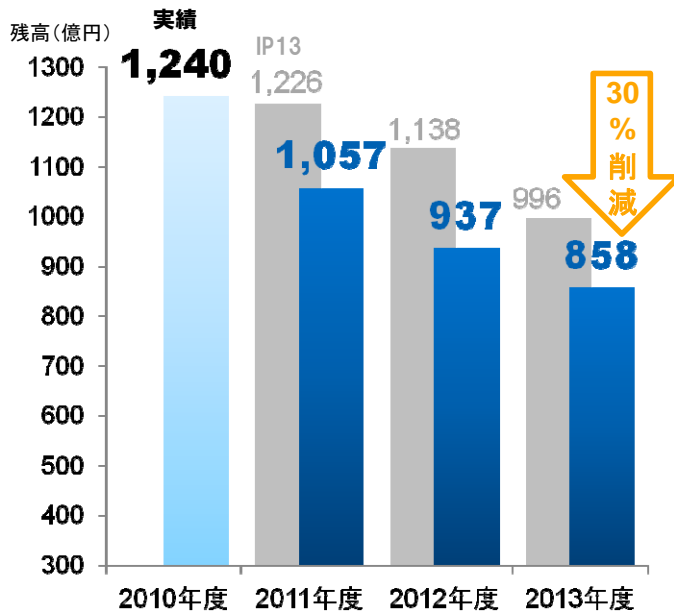
『財務体質の改善』 ⇒ 有利子負債削減 ⇒ 増配(利益還元)

- リターン重視の投資
- キャッシュ創出を優先

1-2. IP13期間の総括②IP13期間の財務面の評価

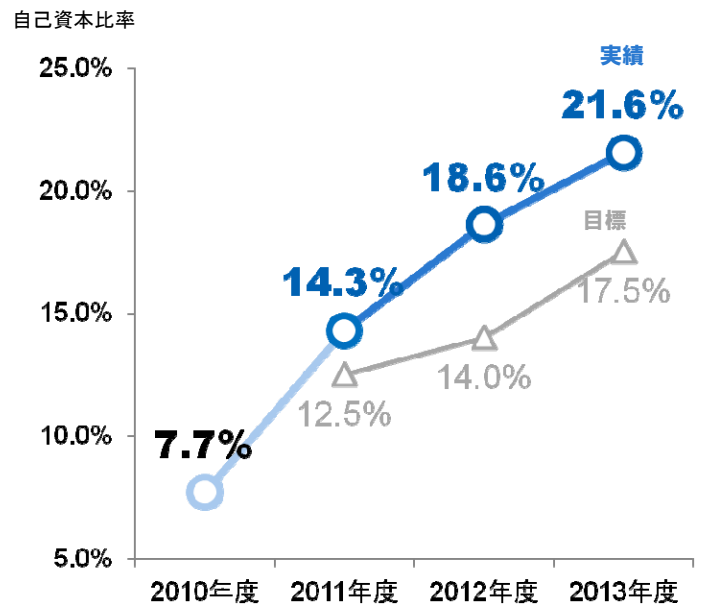
- 目標996億円を1年前倒して達成、金利が半減(19億円→9.5億円)。
- 自己資本比率は連結子会社化、利益蓄積、自己株売出で大幅改善。

有利子負債残高の推移



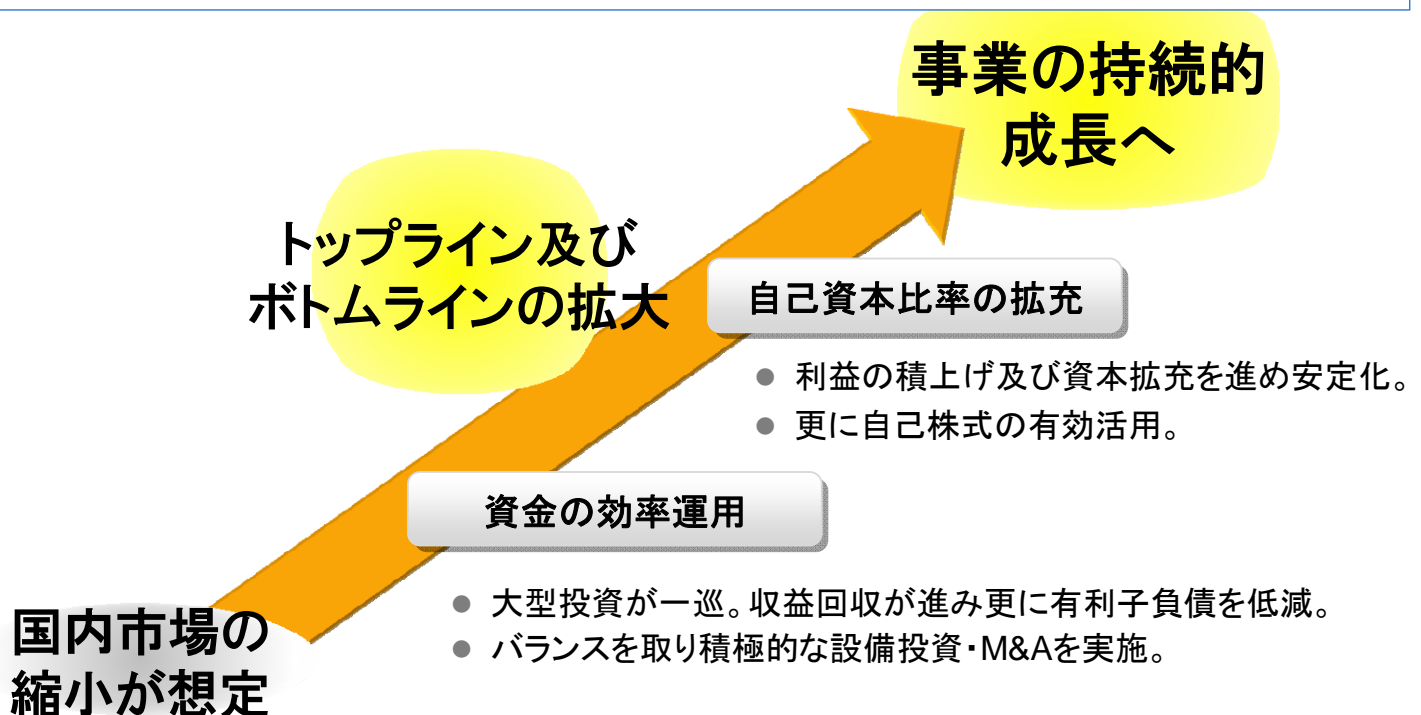
支払金利 (19.1億円) (15.9億円) (12.3億円) (9.5億円)
 ※ リース取引支払利息を除く

自己資本比率の推移



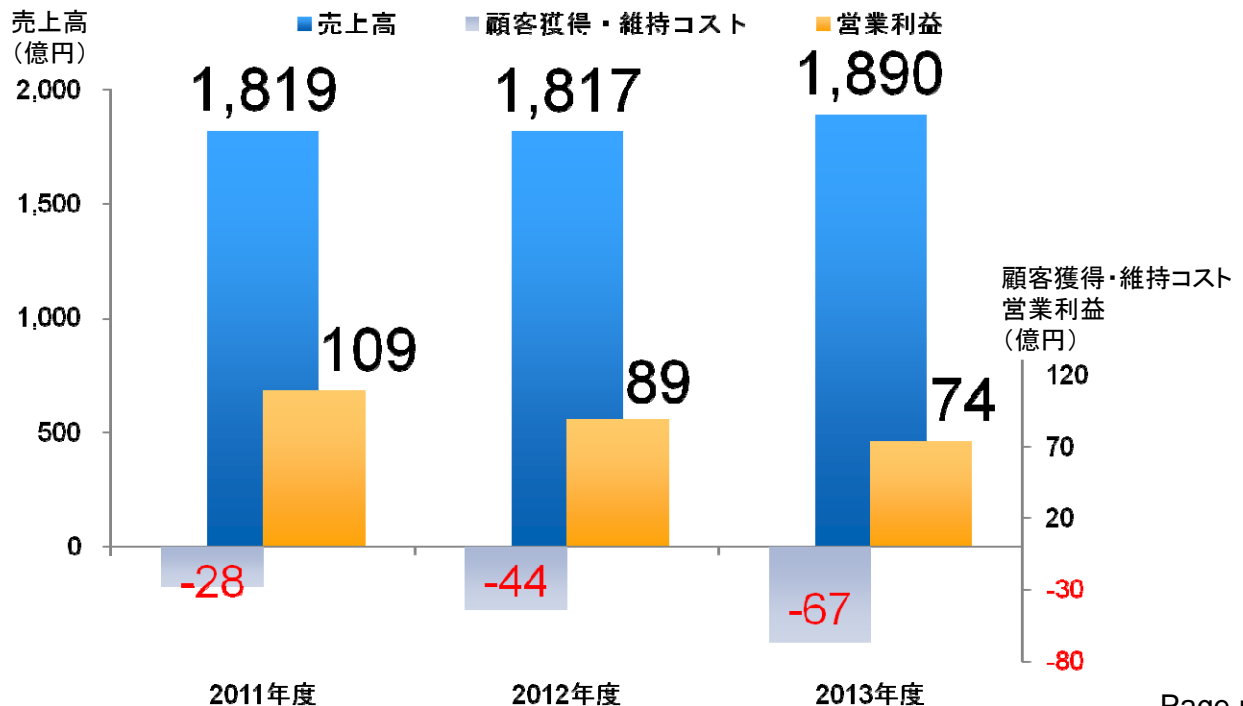
1-3. IP13期間の総括③今後の財務運用方針

- EBITDA200億円ペースで負債依存度を下げ自己資本を厚くする。
- 今後、トップライン・ボトムラインの拡大に向けた資金活用へ舵を切る。



1-4. IP13期間の総括④ IP13期間の収益面の評価

- 顧客は3年間で21万件増、毎年約7万件のペースを落とさずに純増。
- 一方、競争激化で投入したコストで利益を圧縮、3年間で35億円減少。



1-5. IP13期間の総括⑤ 競争の状況と方針転換

- 中核事業で市場成熟化・競争激化に伴い販促コストの競い合いに進展。
- 顧客獲得のあり方を見直す時期であり、営業方針の転換を図っていく。

LPガス



- 市場成熟化(▲0.7%/年)が進み、競合他社との切替獲得競争が激化
- 特に関東市場で成熟化している埼玉・神奈川での競合が激しい
- 切替防止策として、対抗値下げなどのコストを投入

4年間続いた顧客数純減がストップ。

情報通信



- 市場成長が鈍化(+4.9%/年)し、家電量販店での獲得競争が激化
- 大手家電量販店3社での獲得シェア73%を占める
- 優良チャネルを押さえ、222店舗に231人工の専門営業員のコストを投入

売上高は全国4位にまで規模を拡大。

アクア



- 関東市場への本格進出
- 後発ゆえの国民的キャラクター“ドラえもん”採用など、ブランド認知を高める広告宣伝コスト6億円を投入
- 初年度32千件の獲得に要した10億円のコストが先行している

ブランドが浸透し全国6位の規模に拡大。

CATV



- 大手通信事業者が安価な放送サービスとFTTHのセット販売を開始し、当社グループFTTHの切替競争が激化
- 対抗策として通信の長期割引を実施(地域最安値水準)

80%超の適用率で顧客囲い込みを実現。

顧客獲得の抜本的見直しが喫緊の課題

1	IP13期間の総括(財務面および収益面)	P.2
2	2013年度の実績	P.8
3	収益構造の健全化に向けて	P.11
4	今後の市場環境の認識と対応	P.14
5	生活インフラサービスのバンドル	P.16
6	2014年度の業績予想	P.19
7	配当政策	P.22

2-1. 2013年度の実績

- 増収ながら販促コスト増とLPガス仕入上昇の転嫁遅れで前年比減益。
- 1月予想値と比べ、すべての項目で目標を上回って着地。

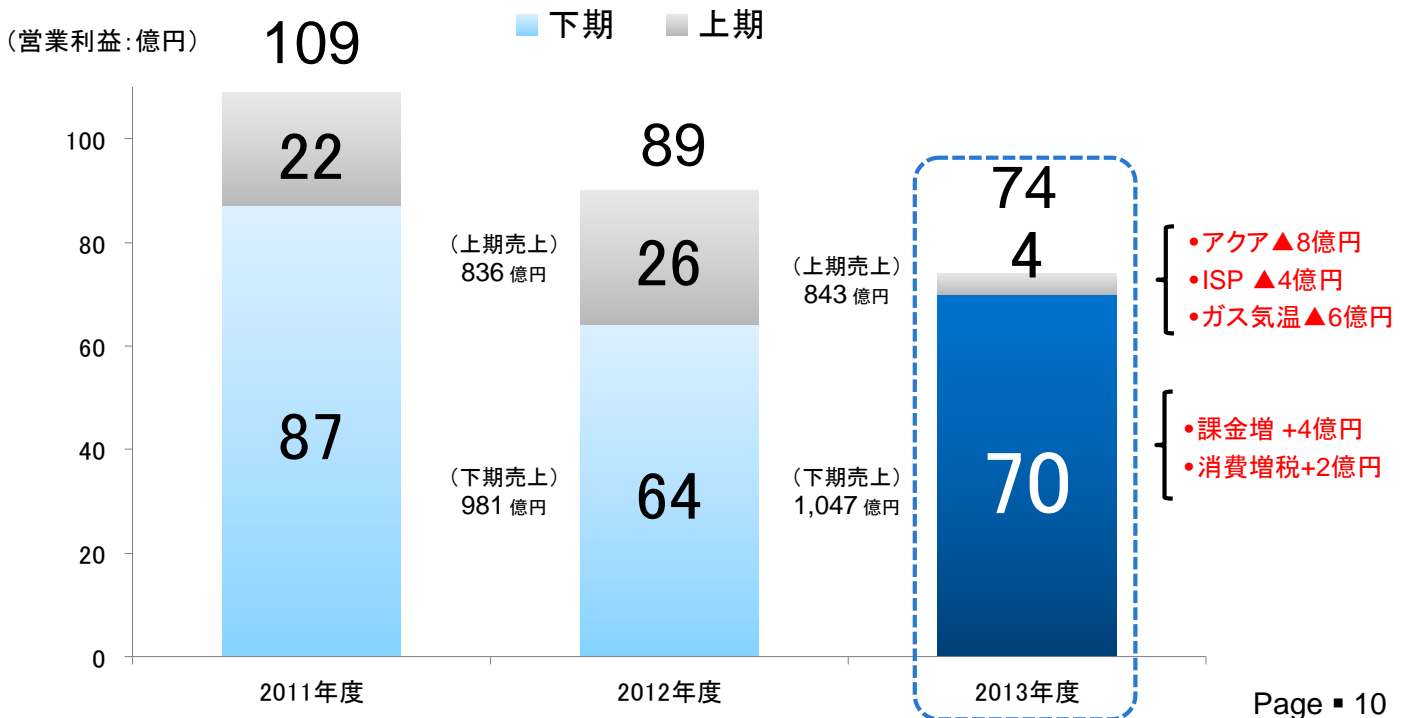
	2012年度 実績	2013年度 (1月予想値)	2013年度 実績	前年比	予想比
売上高	1,817 億円	1,884 億円	1,890 億円	+73 億円	+6 億円
営業利益	89 億円	67 億円	74 億円	△15 億円	+7 億円
経常利益	81 億円	62 億円	70 億円	△11 億円	+8 億円
当期純利益	31 億円	25 億円	26 億円	△5 億円	+1 億円
顧客件数	245 万件		252 万件	+7 万件	

前年比
の要因

- ✓ 新規顧客獲得コスト増の影響が18億円、LPガス仕入コスト上昇の影響が3億円。
 - ・ アクア事業の新規顧客獲得コスト増13億円(獲得コスト増9億円、広告宣伝費増4億円)
 - ・ ブロードバンド事業の新規顧客獲得コスト増5億円(家電量販店の手数料上昇)
- ✓ 金利負担が抑制できたこと、特別損益が改善で最終利益は5億円減に止まる。

2-2. 2013年度の上期・下期の営業利益

- 上期はLPガス猛暑の影響やアクアの一時的コスト増で大幅な減益。
- 下期は消費増税駆け込み2億円含むが課金増加で前年同期比で回復。



- | | | |
|----------|----------------------|------|
| 1 | IP13期間の総括(財務面および収益面) | P.2 |
| 2 | 2013年度の実績 | P.8 |
| 3 | 収益構造の健全化に向けて | P.11 |
| 4 | 今後の市場環境の認識と対応 | P.14 |
| 5 | 生活インフラサービスのバンドル | P.16 |
| 6 | 2014年度の業績予想 | P.19 |
| 7 | 配当政策 | P.22 |

3-1. 収益構造の健全化に向けて

- IP13で最大の懸案となった“収益構造の健全化”が次期以降のテーマ。
- “新規顧客獲得コストの効率化” “顧客のライフタイムバリューのアップ”。

最大の懸案となった“収益構造の健全化”

＜テーマ①＞
新規顧客の獲得
コストの効率化

＜テーマ②＞
顧客のライフタイム
バリューアップ

自分たちの強みが活かせる領域、手法で事業を拡張

3-2. 当社グループの強みと目指す方向

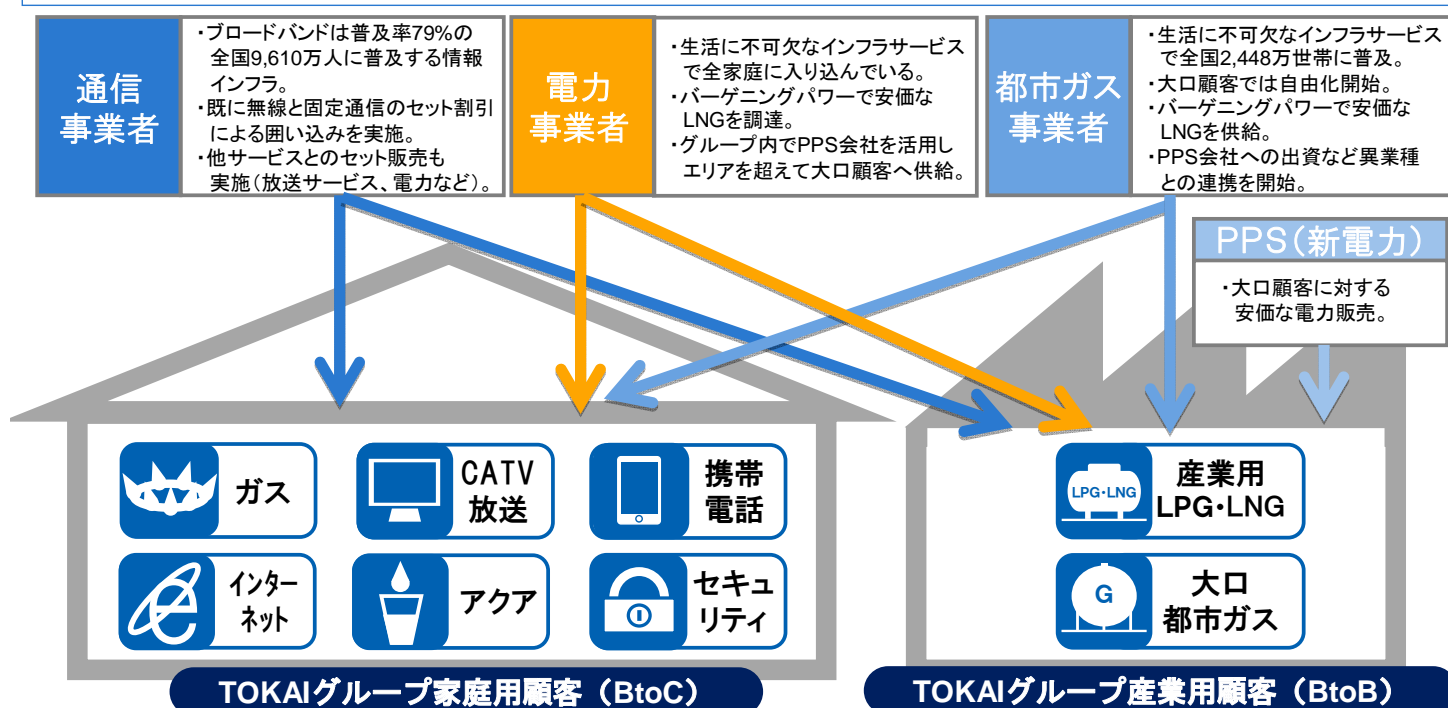
- 当社グループの強みを活かし、営業効率の向上に向けて方針を転換。



1	IP13期間の総括(財務面および収益面)	P.2
2	2013年度の実績	P.8
3	収益構造の健全化に向けて	P.11
4	今後の市場環境の認識と対応	P.14
5	生活インフラサービスのバンドル	P.16
6	2014年度の業績予想	P.19
7	配当政策	P.22

4. 今後の市場環境の認識と対応

- 規制緩和による異業種との競合など事業環境は大きな転換期を迎える。
- 規制緩和・他社動向を見極め、次期中期経営計画を6月末日途に発表。



1	IP13期間の総括(財務面および収益面)	P.2
2	2013年度の実績	P.8
3	収益構造の健全化に向けて	P.11
4	今後の市場環境の認識と対応	P.14
5	生活インフラサービスのバンドル	P.16
6	2014年度の業績予想	P.19
7	配当政策	P.22

5. 生活インフラサービスのバンドル

① 営業戦略の転換

□ 自前で提供している生活インフラサービスを組み合わせてパッケージ化し、グループとしてワンストップでお客様に提供

バンドル販売の目的

【セット販売で先行優位に立つため】

【2年後の規制緩和に向けた差別化のため】

グループのメリット

獲得効率の向上及びライフタイムバリューの増大

②商品戦略の攻めと守りのポイント

□ バンドル商品の要件は次の2点。

《攻め》複合獲得で営業効率を向上させるものでなくてはならない

《守り》中止防止が図れ、顧客のライフタイムバリューを増大させるものでなければならない

グループの主力生活インフラサービス



ガス



インターネット



CATV放送



アクア



セキュリティ

- ① 特別価格での提供
- ② プラスαの追加サービスによる差別化
- ③ 継続利用を促す特典
- ④ TLC会員制度のより積極的な活用

・今夏より、静岡県内のCATV提供エリアでテストマーケティングを実施
・顧客のニーズを踏まえて商品・サービス内容を再調整し、下期より本格的に展開

1	IP13期間の総括(財務面および収益面)	P.2
2	2013年度の実績	P.8
3	収益構造の健全化に向けて	P.11
4	今後の市場環境の認識と対応	P.14
5	生活インフラサービスのバンドル	P.16
6	2014年度の業績予想	P.19
7	配当政策	P.22

6-1. 2014年度の業績予想

□ 今期より販促コストの投入の仕方を変え、3期ぶりの増益を図る。

	2013年度 実績	2014年度 予想	前年比
売上高	1,890 億円	1,969 億円	+79 億円
営業利益	74 億円	82 億円	+8 億円
経常利益	70 億円	74 億円	+4 億円
当期純利益	26 億円	32 億円	+6 億円
顧客件数	252 万件	259 万件	+7 万件

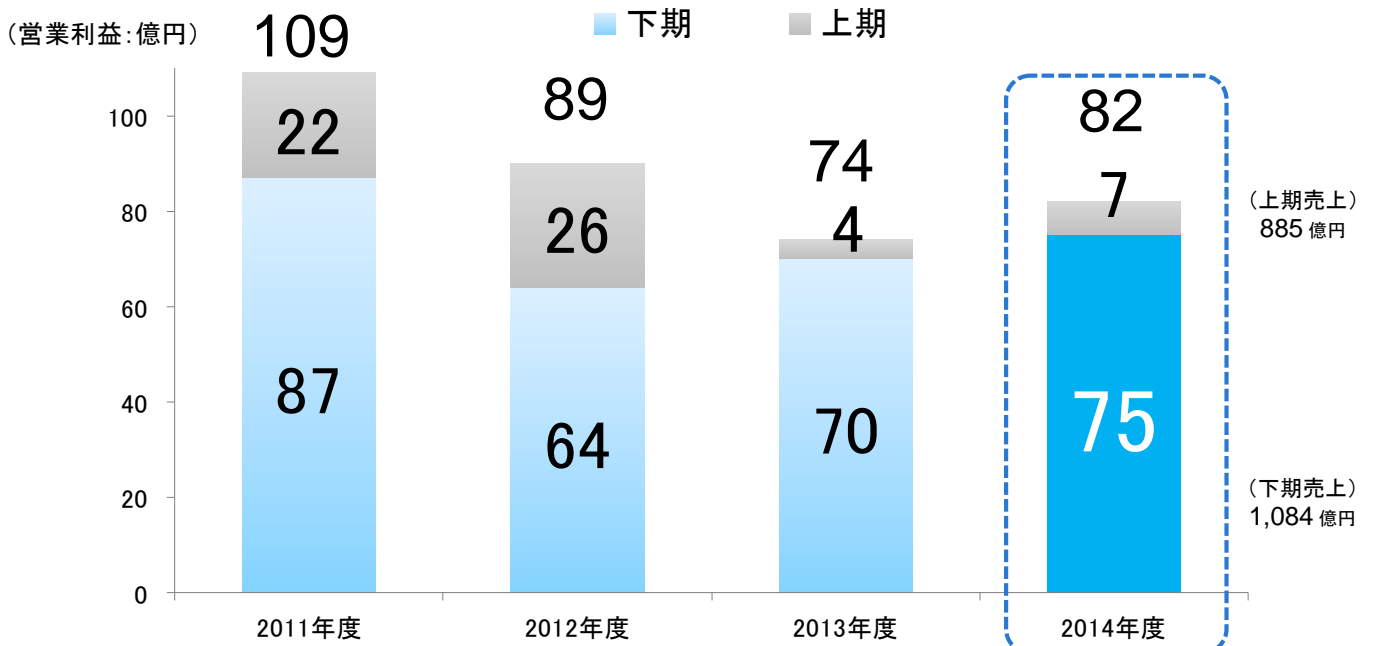
前年比
の要因

- ✓ アクア事業:初期広告・一時的獲得手数料が減少、工場の稼働率向上で原価低減の効果(4億円)
- ✓ 情報通信事業:ブロードバンドで効率が良い獲得チャネルに絞ることによるコスト削減(3億円)
- ✓ 消費税増税の駆け込み需要(住宅関連)の反動で2億円減、他方、課金件数の増加による増益などにより、全体として8億円の増益

Page ■ 20

6-2. 収益の改善のイメージ

□ 販促費用の効率化及び課金件数の順調な積み上げにより、増益基調へ転換させる。

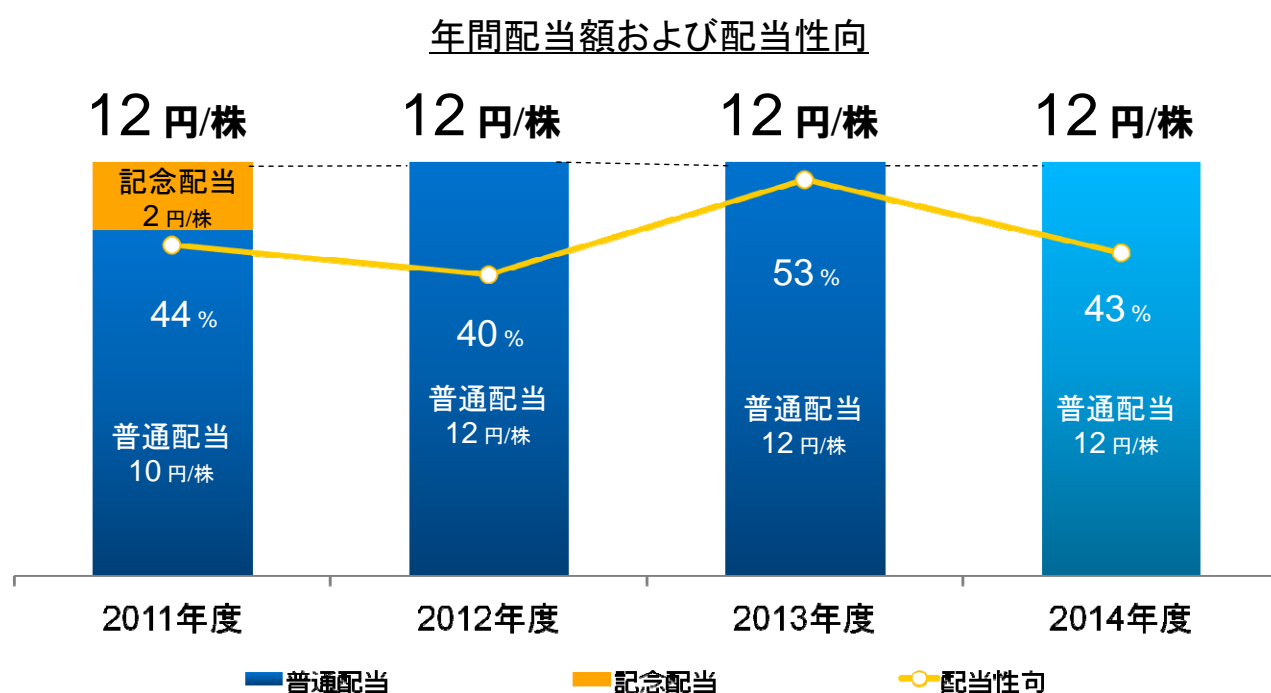


Page ■ 21

1	IP13期間の総括(財務面および収益面)	P.2
2	2013年度の実績	P.8
3	収益構造の健全化に向けて	P.11
4	今後の市場環境の認識と対応	P.14
5	生活インフラサービスのバンドル	P.16
6	2014年度の業績予想	P.19
7	配当政策	P.22

7. 配当政策について

□ 安定的かつ継続的に配当する基本方針に則り、2014年度は年間配当12円/株を予定。



業績資料

- (1) PL
- (2) セグメント別売上高
- (3) セグメント別営業利益
- (4) BS
- (5) CF
- (6) グループ顧客件数

Page ■ 24

業績資料 (1) P L

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
	(実績)	(実績)	(実績)	(実績)	(予想)
売上高 (IP13計画値)	1,749 億円	1,819 億円 (1,854 億円)	1,817 億円 (1,911 億円)	1,890 億円 (1,972 億円)	1,969 億円
営業利益 (IP13計画値)	108 億円	109 億円 (85 億円)	89 億円 (117 億円)	74 億円 (137 億円)	82 億円
経常利益 (IP13計画値)	95 億円	98 億円 (66 億円)	81 億円 (96 億円)	70 億円 (115 億円)	74 億円
当期純利益 (IP13計画値)	22 億円	27 億円 (16 億円)	31 億円 (38 億円)	26 億円 (49 億円)	32 億円

Page ■ 25

業績資料（2）セグメント別売上高

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
	(実績)	(実績)	(実績)	(実績)	(予想)
ガス・石油	795 億円	804 億円	945 億円	972 億円	978 億円
情報・通信	347 億円	379 億円	385 億円	388 億円	415 億円
CATV	226 億円	243 億円	238 億円	242 億円	246 億円
建築・不動産	149 億円	159 億円	158 億円	192 億円	218 億円
アクア	28 億円	35 億円	38 億円	44 億円	54 億円
その他	69 億円	55 億円	54 億円	51 億円	58 億円
合計	1,749 億円	1,819 億円	1,817 億円	1,890 億円	1,969 億円

Page ■ 26

業績資料（3）セグメント別営業利益

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
	(実績)	(実績)	(実績)	(実績)	(予想)
ガス・石油	69 億円	78 億円	74 億円	65 億円	68 億円
情報・通信	43 億円	55 億円	49 億円	44 億円	52 億円
CATV	26 億円	23 億円	13 億円	18 億円	14 億円
建築・不動産	9 億円	10 億円	6 億円	14 億円	13 億円
アクア	△7 億円	△9 億円	△9 億円	△20 億円	△14 億円
その他・調整額	△32 億円	△47 億円	△43 億円	△47 億円	△51 億円
合計	108 億円	109 億円	89 億円	74 億円	82 億円

※ 数値は間接費用等配賦前ベース

Page ■ 27

業績資料（4）BS

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
	(実績)	(実績)	(実績)	(実績)	(予想)
資産合計	1,932 億円	1,837 億円	1,776 億円	1,736 億円	1,719 億円
負債合計	1,717 億円	1,566 億円	1,436 億円	1,353 億円	1,315 億円
純資産合計	216 億円	272 億円	340 億円	383 億円	404 億円
有利子負債残高 (IP13計画値)	1,240 億円	1,057 億円 (1,226 億円)	937 億円 (1,138 億円)	858 億円 (996 億円)	818 億円
EBITDA	263 億円	288 億円	264 億円	249 億円	252 億円
有利子負債/EBITDA	4.7 倍	3.7 倍	3.6 倍	3.4 倍	3.2 倍
自己資本比率 (IP13計画値)	7.7 %	14.3 % (12.5 %)	18.6 % (14.0 %)	21.6 % (17.5 %)	23.0 %
ROA (IP13計画値)	1.1 %	1.4 % (0.8 %)	1.7 % (1.9 %)	1.5 % (2.5 %)	1.9 %
1株当たり純資産	210円78銭	262円92銭	289円34銭	325円75銭	343円84銭

Page ■ 28

業績資料（5）CF

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
	(実績)	(実績)	(実績)	(実績)	(予想)
営業活動によるCF	235 億円	286 億円	257 億円	228 億円	226 億円
投資活動によるCF	△146 億円	△100 億円	△100 億円	△97 億円	△134 億円
フリーキャッシュフロー (IP13計画値)	89 億円	185 億円 (80 億円)	157 億円 (145 億円)	131 億円 (204 億円)	92 億円
財務活動によるCF	△113 億円	△243 億円	△141 億円	△141 億円	△96 億円
現金・現金同等物の増減額	△24 億円	△57 億円	17 億円	△10 億円	△4 億円

Page ■ 29

業績資料（6）グループ顧客件数

	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
	(実績)	(実績)	(実績)	(実績)	(予想)
ガス (LPガス・都市ガス)	674 千件	648 千件	629 千件	628 千件	634 千件
情報通信 (固定・無線)	684 千件	758 千件	816 千件	854 千件	876 千件
情報通信 (モバイル)	171 千件	193 千件	213 千件	227 千件	238 千件
CATV	740 千件	722 千件	691 千件	693 千件	700 千件
アクア	71 千件	97 千件	102 千件	122 千件	143 千件
セキュリティ	21 千件	20 千件	19 千件	19 千件	19 千件
合計 (IP13計画値)	2,343 千件	2,415 千件 (2,462 千件)	2,445 千件 (2,578 千件)	2,519 千件 (2,676 千件)	2,586 千件

※ 件数は千件未満四捨五入。情報通信(固定・無線)とCATVにおいて通信サービス件数が重複した表示であるが、合計値からは除いている。

Page ■ 30

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

本資料に関するお問い合わせは下記までお願い致します。

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



Page ■ 31