

【TOKAIホールディングス 中期経営計画】

# Innovation Plan 2024

“ Design the Future Life ”



2021年5月11日（火）

株式会社TOKAIホールディングス（証券コード：3167）

代表取締役社長 鴫田 勝彦

## Agenda

---

- I. 2021年3月期決算のサマリー
- II. ホールディングス設立10年の総括
- III. 次の10年に向けた基本コンセプト
- IV. 「Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”」での基本方針
- V. 資本政策
- VI. 経営指標
- VII. これからの10年に向けたメッセージ

(お問い合わせ先)

(株)TOKAIホールディングス 経営管理本部経営管理部

e-mail : [hd-info@tokaigroup.co.jp](mailto:hd-info@tokaigroup.co.jp)

TEL : (054) 273-4804

---

---

## I. 2021年3月期決算のサマリー

それでは、まず2021年3月期決算のサマリーについてご説明いたします。

## I. 2021年3月期決算のサマリー

- 4期連続の増収、3期連続の増益。いずれも3期連続で過去最高を更新。
- 財務体質の改善に加え、顧客件数は2019年度末に300万件の大台を突破。

	2017年度 実績	2018年度 実績	2019年度 実績	2020年度 実績
売上高	1,861 億円	1,916 億円	1,960 億円	<b>1,967 億円</b>
営業利益	110 億円	131 億円	142 億円	<b>152 億円</b>
当期純利益	66 億円	78 億円	82 億円	<b>88 億円</b>
有利子負債 /EBITDA倍率	1.9 倍	1.8 倍	1.6 倍	<b>1.4 倍</b>
自己資本比率	36.3 %	37.4 %	38.0 %	<b>41.6 %</b>
ROE	11.4 %	12.6 %	13.0 %	<b>12.7 %</b>
顧客件数	288 万件	290 万件	300 万件	<b>310 万件</b>

Copyright© 2021 TOKAI Holdings Corporation All rights reserved.

3

売上高が前期比+8億円の1,967億円、営業利益が前期比+10億円の152億円となりました。4期連続の増収、3期連続の増益と、いずれも3期連続で過去最高を更新しました。

また、有利子負債/EBITDA倍率1.4倍、自己資本比率41.6%と財務体質も改善しています。

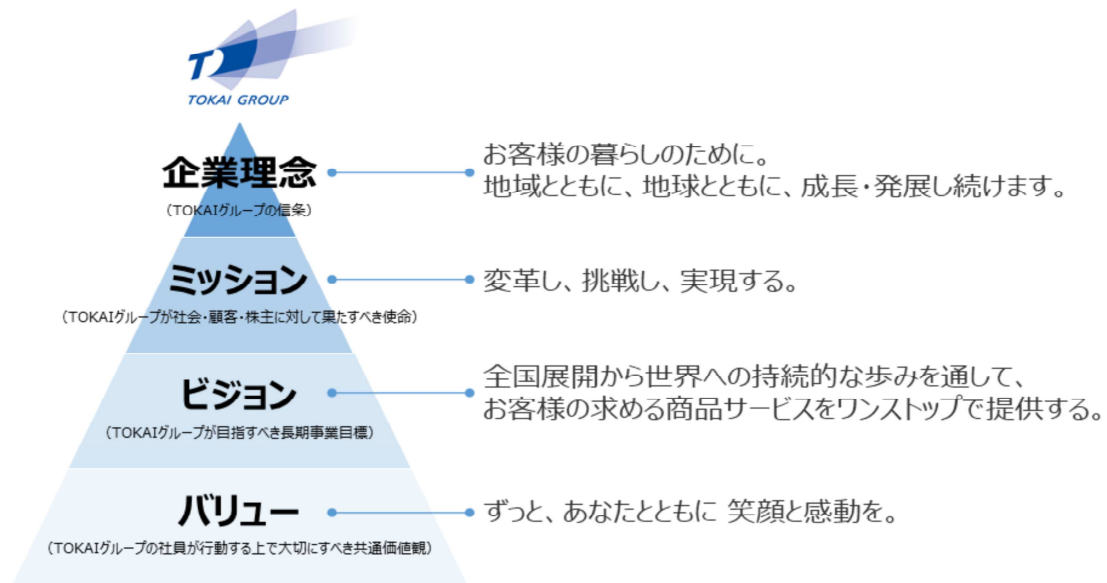
そして、収益基盤である顧客件数は2019年度末に300万件の大台を突破し、当期も2年連続で10万件増加させ310万件となりました。

## Ⅱ. ホールディングス設立10年の総括

次に、これまでを振り返る、ホールディングス体制となった2011年4月からの10年間の総括です。

1. TOKAIグループの理念 (TOKAI WAY)

■ お客様の暮らしのために総合生活サービスを提供するのが、TOKAIグループ。

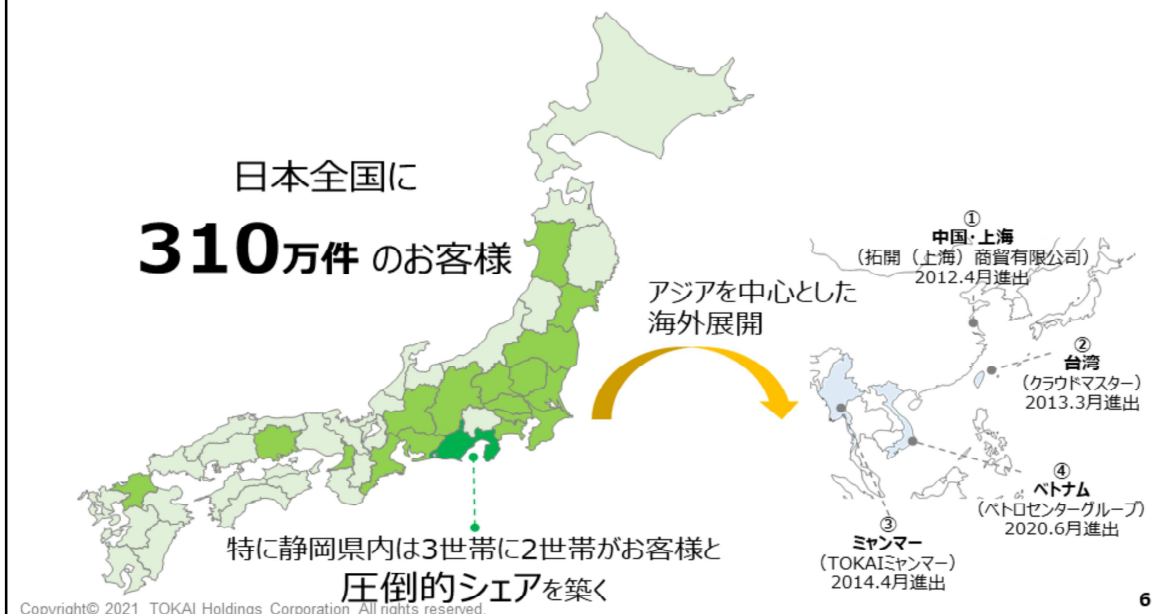


TOKAIグループの理念はTOKAI WAYに示すように、お客様の暮らしのために総合生活サービスを提供するというものです。

ホールディングス体制への移行にあたって10年前に作成した理念ではありますが、時を経た今、改めてこの実践に取り組んでまいりたいと思います。

II. ホールディングス設立10年の総括  
2. TOKAIグループの地域に密着した成長

■ エリアに根差した地域ネットワークを日本全国へと拡大。更には、アジアを中心とした海外展開も加速。



この10年の成長は、日本全国のお客様の暮らしを支えてきた成長です。

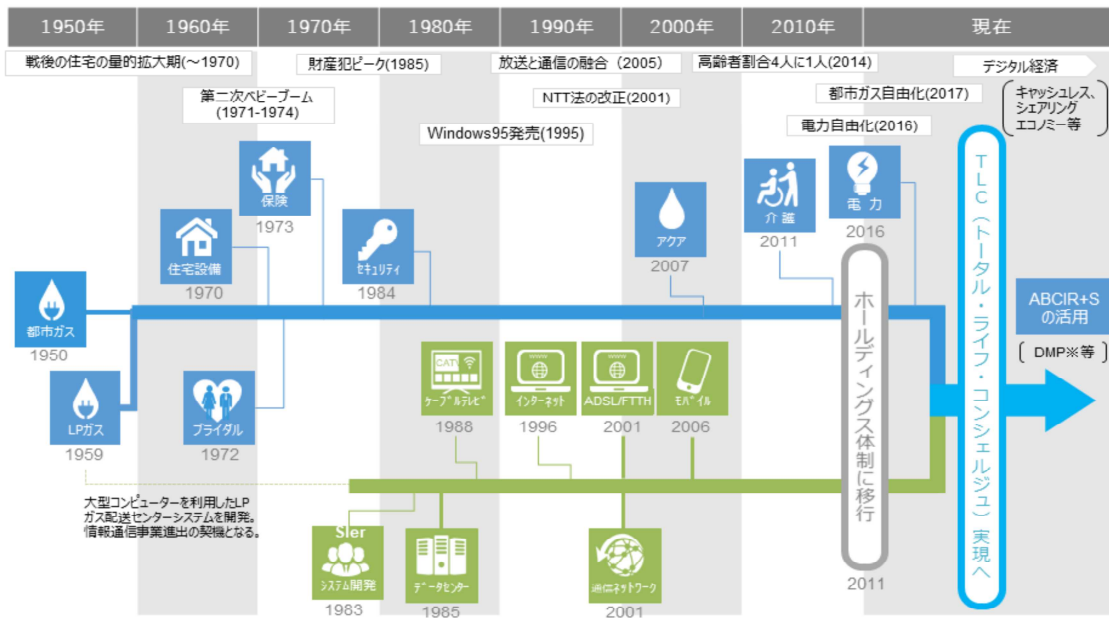
TOKAIグループには日本全国の様々な「地域」に密着した事業基盤があります。静岡県および関東一円、そして日本全国のお客様の生活に欠かせない存在となっています。

現在、お客様は日本全国310万件に達しました。特に静岡県内では3世帯に2世帯がお客様である、圧倒的なシェアを築いています。

更には、中国・上海、台湾、ベトナムといったアジアを中心とした海外展開も加速してまいりました。

II. ホールディングス設立10年の総括  
 3. TOKAIグループの生活サービス拡充の沿革

■ 社会課題や消費者ニーズに対応し、生活インフラサービスのラインナップを拡充。



Copyright© 2021 TOKAI Holdings Corporation. All rights reserved.

7

このお客様に対して、家庭内を中心とした生活インフラサービスを提供しています。

1950年に都市ガス事業を開始して以来、LPガス、インターネット、CATV、アクアなど、社会課題や消費者ニーズに対応してサービスラインナップを拡充してきました。

そして2011年、ホールディングス体制に移行し、トータル・ライフ・コンシェルジュ、つまりTLCの実現に向けて歩みを進めています。



4. TLC (Total Life Concierge) への挑戦

■ グループの成長の根底には、様々なお客様の暮らしを総合的にかつきめ細かにサポートする「TLC (Total Life Concierge)」構想への挑戦がある。

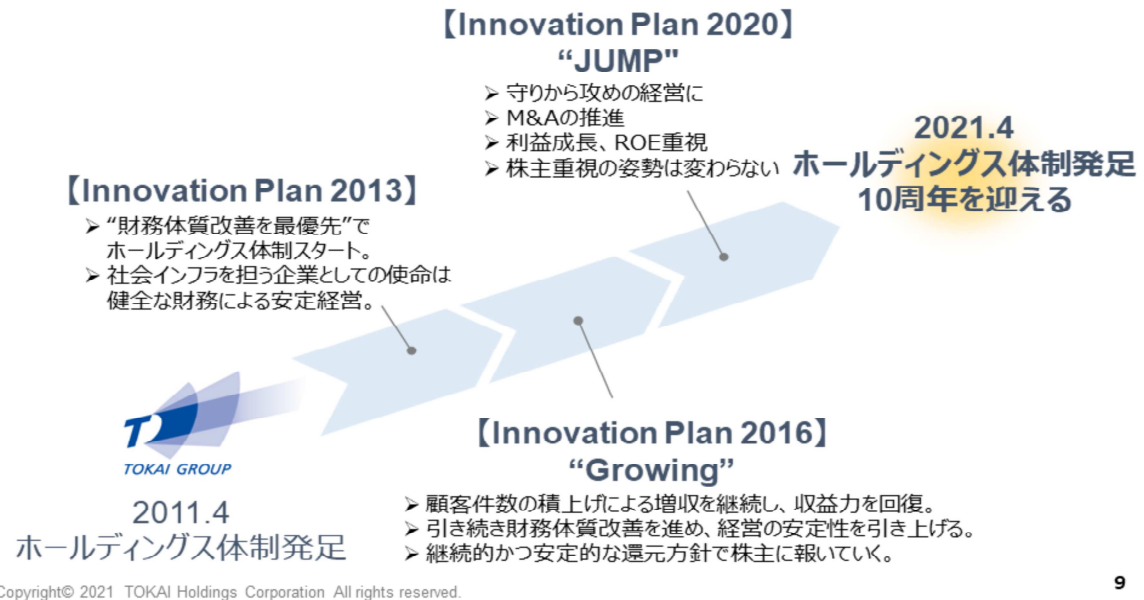


TLC構想とは、様々なお客様の暮らしを総合的かつきめ細かにサポートするものです。

TLC構想を具現化するサービスとしてグループ横断の会員制度「TLC会員サービス」を展開しました。TLCポイント付与特典などお客様に更なるメリットを提供しています。

今ではTLC会員数98万件と、TOKAIグループとお客様との結びつきが、より確かなものになっています。

■ グループ経営へ舵を切り、財務体質改善を最優先にスタート。



これらを進めてきた10年間を振り返ると、2011年4月のホールディングス体制発足をもってグループ経営に舵を切り、財務体質改善を最優先にスタートしその後利益成長と株主還元の充実も図ってまいりました。

II. ホールディングス設立10年の総括  
5. Innovation Planの軌跡 2/2

	2010年度 (HD化前)	Innovation Plan	2020年度
<b>安定した財務体質へ転換</b> 自己資本比率	7.7%	+33.9%	41.6%
<b>収益基盤を拡大</b> 顧客件数	234万件	×1.3倍	310万件
<b>収益力を強化</b> 営業利益	108億円	×1.4倍	152億円
<b>資本効率を高水準を維持</b> ROE	15.0%		12.7%
<b>時価総額が倍増</b> 時価総額 <small>(自己株式を含む発行済み株式総数により計算)</small>	527億円	×2.5倍	1,335億円

Copyright© 2021 TOKAI Holdings Corporation. All rights reserved. 10

この10年の主な成果として5つあります。

まず、財務体質が改善しました。自己資本比率は7.7%と有利子負債が占める割合が圧倒的でしたが、今は41.6%に改善しました。安定した財務体質へ転換したと言えます。

収益基盤である顧客件数は1.3倍へ拡大、収益力の一つである営業利益は1.4倍へと強化を果たしました。

資本効率はROE12.7%と、高水準を維持しております。

これらの結果として、時価総額は約2.5倍と、倍増を実現しました。

6. Innovation Plan 2020 “JUMP” の成果

■ Innovation Plan 2020 “JUMP” は利益面を中心に着実に前進。



	Innovation Plan 2020 “JUMP”	
	2020/5公表	実績
売上高	2,053 億円	1,967 億円
営業利益	150 億円	152 億円
経常利益	149 億円	153 億円
当期純利益	85 億円	88 億円
1株当たり純利益	64.6 円	67.3 円
期末顧客件数	311 万件	310 万件

【ふり返り】

M&A投資額は投資規律を持って取り組んだ結果、167億円となった。  
↓  
選択と集中の元、TLC関連分野に投資を進めていく。

直近のInnovation Plan 2020 “JUMP” では、更なる成長に弾みをつけるべくチャレンジな目標を掲げておりました。

利益面を中心に2020年5月に公表した計画を達成し、着実な前進があったと捉えています。

一方、投資規律を持って取り組んだことにより、M&A投資総額は167億円となりました。今後は選択と集中の元、TLC関連分野への投資を進めていきたいと思ひます。

### Ⅲ. 次の10年に向けた基本コンセプト

それでは、次の10年に向けた基本コンセプトを発表いたします。

■ コロナ禍をきっかけに、お客様の生活の変化、SDGs等の社会変化の加速といった、これまでの生活（Life）に関する環境変化がもたらされている。



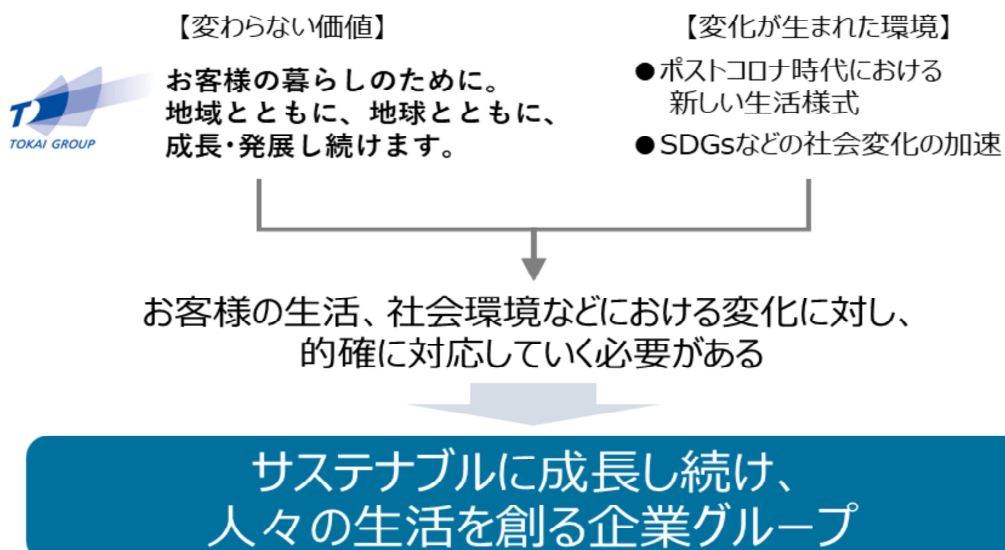
これからの10年間を考えるにあたって、環境に大きな変化が生じていると認識しています。

お客様のご家庭では、コロナ禍による生活様式の変化がオンライン化やテレワークといった変化を加速させています。

また社会に目を向けると、10年後にゴールを迎えるSDGsの世界的要請と期待が本格化したと言えます。クリーンエネルギーの潮流など社会変化も加速しています。

生活、つまりはTLCのLifeに急激な環境変化がもたらされていると言えます。

■ TOKAI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」を目指す。



これまでTOKAIグループは経営理念にあるように、お客様の暮らしにおいて必要なインフラサービスを中心に必要なときに提供してきました。

これからの10年、社会は大きく変化します。コロナ禍によって暮らし方や働き方が急激に変化し、価値観も変わっていきます。

このお客様の生活や社会環境の変化に対して、私たちも的確に対応していく必要があります。

そこで、TOKAI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」を目指します。

■ TLCの充実に向けて、10年後の目指す姿は“Life Design Group”。

トータルライフコンシェルジュ  
**TOTAL LIFE CONCIERGE**

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

10年後のグループが目指す姿

**“Life Design Group”**

お客様の過ごしたいライフスタイルをデザイン・提案することを通じ、  
社会課題の解決に貢献していく。

この姿勢をもって更なるTLCの充実へと、一歩踏み出す。

そして、ひとつの目安となるこれから10年後の目指す姿として、“Life Design Group”を掲げたいと思います。

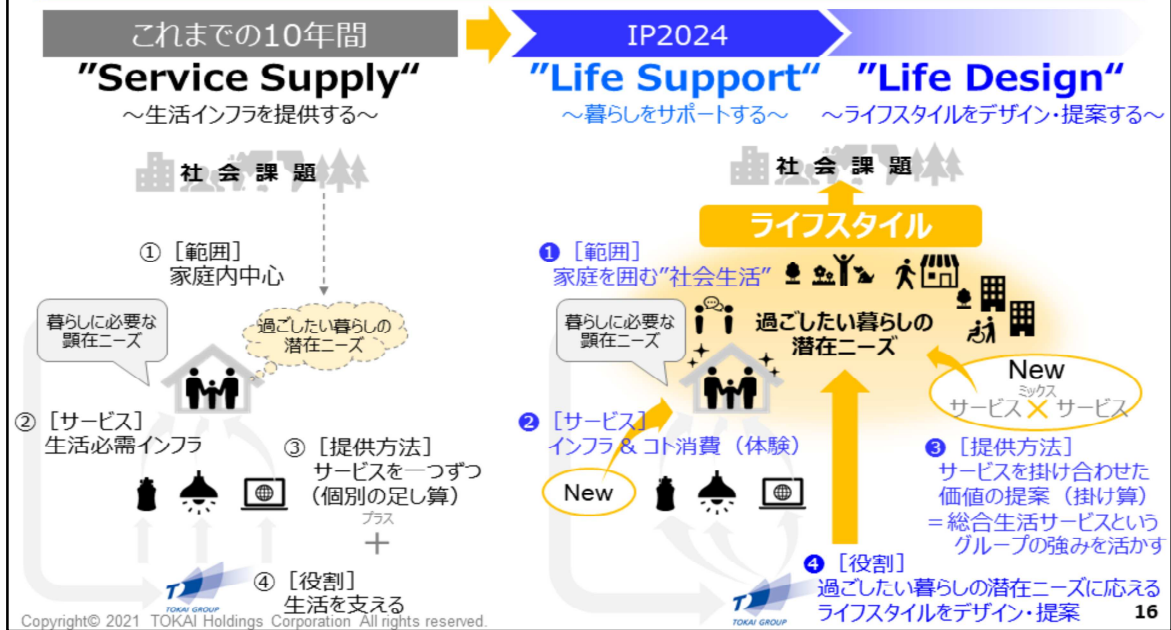
これは、お客様の過ごしたいライフスタイルをデザインし提案することを通じて、社会課題の解決に貢献していくものです。

生活のサポートのみならず、ライフスタイルをデザインするという、一歩踏み出す姿勢をもって私たちの理念であるTLCの充実を目指していきます。



Ⅲ. 次の10年に向けた基本コンセプト  
4. 目指す姿に向けた転換ポイント

■「生活インフラの提供」から、「暮らしのサポート」、更には「ライフスタイルのデザイン・提案」への発展を目指す。



この考え方は、「生活インフラの提供」から、「暮らしのサポート」、更には「ライフスタイルのデザイン」への発展を目指していくものです。

これまでは、人々の暮らしに必要なサービスを提供してきました。これは目に見えるニーズに丁寧に応えてきたものです。

これからは、生活を支えるインフラサービスは勿論ですが、暮らしを支えるためのトータルサポート、そして将来的には社会課題を背景とした過ごしたい暮らしの潜在ニーズへ、アプローチしていきます。

例えば具体的なポイントとして4つ挙げられます。

- ①提供範囲について、「家庭内中心」から【家庭を囲む社会生活への拡大】であり、
- ②サービスについて、「生活必需インフラ」から【インフラに加えてコト消費という体験の志向】であり、
- ③提供方法について、総合生活サービスをグループで提供している強みを活かした、「サービスを一つずつ」から【サービスを掛け合わせた価値の提案】への発展です。
- ④そしてこれらを総合したTOKAIグループの役割について、「生活を支える」から【お客様の過ごしたい暮らしの潜在ニーズに応えるライフスタイルをデザインする】への発展です。

■ 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) 家庭用エネルギーソリューション

ガス×電気×発電×蓄電 など

- ▶ ガスや電気、再生可能エネルギーと蓄電池・エネファームを組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。



(例) オンラインサービス

インターネット×暮らしのサポートサービス×α など

- ▶ 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。



EV

シニア

Life Designに向けた  
取り組みのイメージ

医療・ヘルスケア  
(マタガ 住診、オンライン診療)

教育

農業

(例) 宅配サービス

アクア×レシピ提案×食材デリバリー×ショールーム料理教室  
×インターネット (SNSや動画配信) ×モバイル・アプリ など

- ▶ アクアに加え、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。



(例) 地域活性化サービス

地域の観光×シェアサイクル×健康×アウトドア×温浴施設  
×コミュニティチャンネル×インターネット (リアル配信) など

- ▶ 琴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。



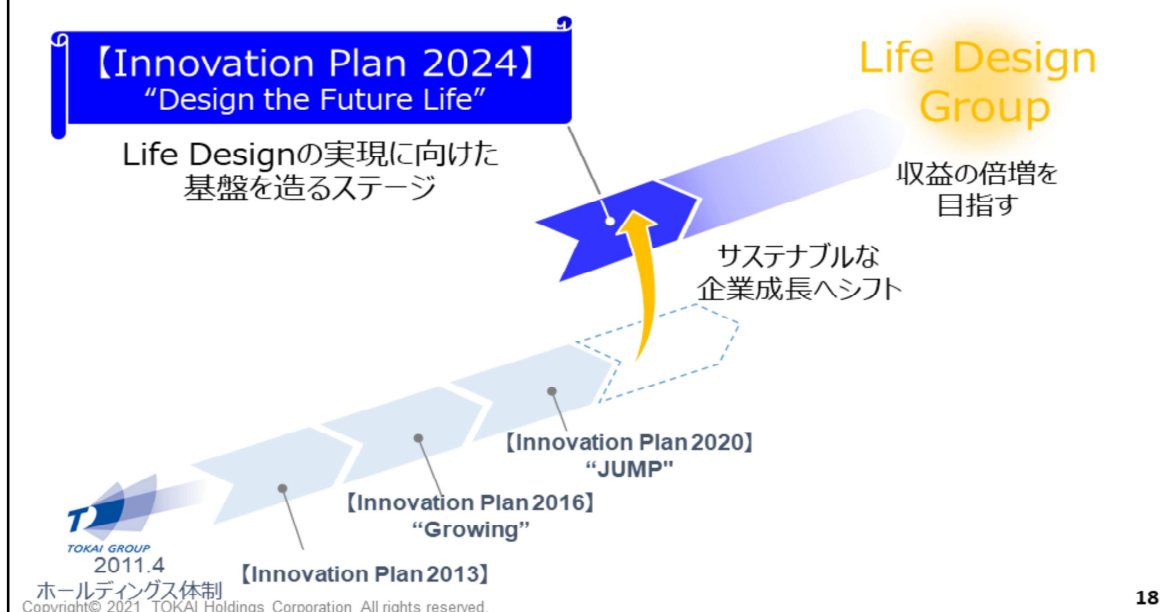
Life Designに向けた取り組みのイメージとして、例えば、家庭用エネルギーソリューション、オンラインサービス、宅配サービス、地域活性化サービスなどです。

これらは「複数サービスを掛け合わせる」と「体験価値を生み出すこと」を志向しているものです。

これらのサービスは現在検討中ですが、医療・ヘルスケア、教育、農業、EV、シニアサービスなどの分野も視野に入れ、お客様の過ごしたいライフスタイルのデザインに向けて、一步を踏み出していきます。

Ⅲ. 次の10年に向けた基本コンセプト  
5. 本中期経営計画の位置づけ

- 「Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”」を掲げ、これからの4年間で「Life Designの実現に向けた基盤を造るステージ」と位置付ける。



このような10年後の目指す姿である“Life Design Group”に向け、第一歩としての中期経営計画が、「Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”」です。

これまでの10年間の成長を元に持続可能な企業成長にシフトし、2021年度から2024年度の4年間で「Life Designの実現に向けた基盤を造るステージ」と位置付けたいと思います。

この中期経営計画を達成することが、将来的な収益倍増といった業績にも繋がると考えています。

---

---

#### IV. 「Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”」での基本方針

それでは、「Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”」での基本方針を発表します。

■「Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”」のキーメッセージは5つ。

- ☛ **① LNG戦略の推進**
- ☛ **② TLCの進化**
  - (1) デジタルマーケティング
  - (2) オープンイノベーション
- ☛ **③ DX戦略の本格化**
- ☛ **④ 経営資源の最適配分**
- ☛ **⑤ SDGsに向けた取り組み強化**

キーメッセージは、5つです。

- ①新規エリア開拓を進める、LNG戦略の推進
- ②TLCの進化として、  
お客様のニーズを分析するデジタルマーケティングや  
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
- ③LNG戦略やTLCの進化を牽引する、DX戦略の本格化
- ④これらを支える、経営資源の最適配分
- ⑤そして、SDGsに向けた取り組み強化 です。

- 静岡 & 関東圏 → 日本全国 → 世界へと事業エリアを着実に広げる。
- 収益性を重視した「選択と集中」の観点から顧客件数を積み上げ、成長を支える。



まず、LNG戦略です。

このLNG戦略とは、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事業エリアを拡大していく戦略です。

National、日本については、各事業で新規エリアへの拡大を図ります。

特に収益性を重視した選択と集中の観点から、エリア内の顧客密度向上や新規エリアへの進出を進め、2024年度で顧客件数356万件を目指します。

この顧客件数の積み上げがグループの収益基盤であり、成長の下支えとなります。

そしてGlobal、海外については、特にエネルギー事業でのベトナムを始めとした東南アジアでの活動の本格化や情報通信事業での中国、インドネシアにおける展開開始を推進します。

2. 重点戦略 ②TLCの進化

■お客様の過ごしたいライフスタイルをデザイン・提案するための布石として、2つの戦略をエンジンとして推進。



次にTLCの進化についてです。

お客様の過ごしたいライフスタイルをデザインし、提案するために、2つの戦略をエンジンとして推進していきます。それが、

- ①顧客データの継続的な収集・蓄積・分析などの戦略的活用を進め、お客様のニーズを的確にかむデジタルマーケティングと
- ②グループ内外で連携して商品及び体験のサービスラインナップを広げていく、オープンイノベーションです。

■ 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を高度化。



デジタルマーケティングでは、お客様のニーズに的確に訴求することを目指します。

これには、当社の「ABCIR+S」の積極的な活用が欠かせません。

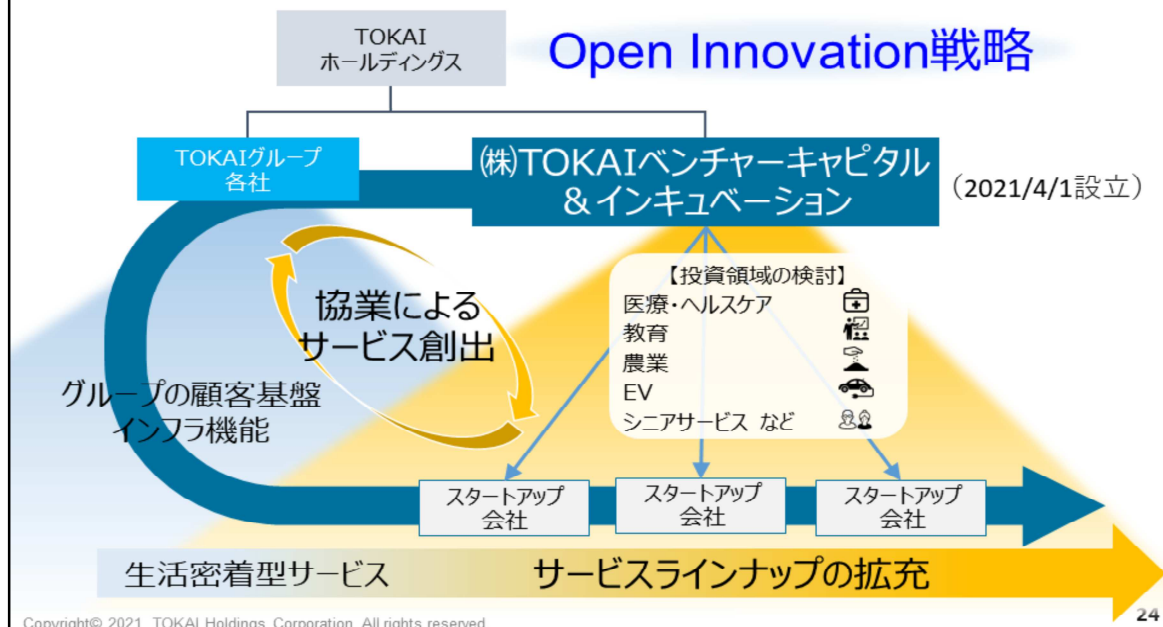
特に全国300万人の顧客データを一元管理したデータ分析基盤であるD-sapiensを鍵として、更なる顧客理解の追求および顧客体験の向上を図っていきます。

顧客データの戦略的活用を進めることで、これからご説明いたしますオープンイノベーション戦略によるサービスラインナップの拡充と併せ、お客様のニーズを捉えた新ビジネスの創造を目指していきます。



IV. 「Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”」での基本方針  
 2. 重点戦略 ②TLCの進化 (2) オープンイノベーション

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する。



オープンイノベーション戦略では、4月1日に設立したTOKAIベンチャーキャピタル&インキュベーションが核となります。

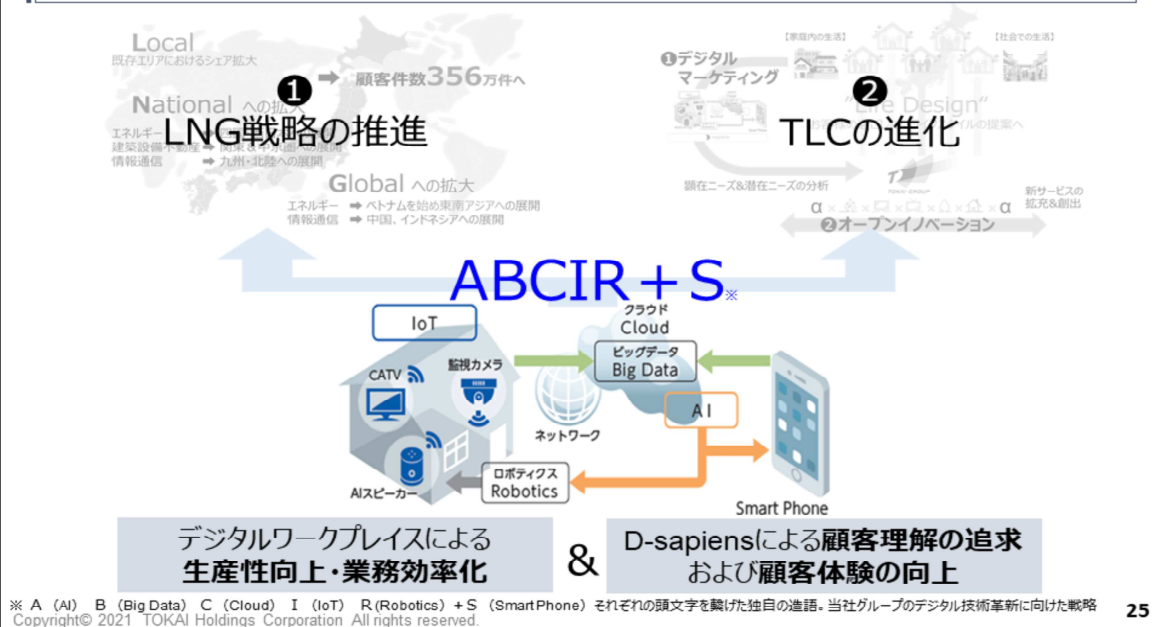
スタートアップ企業への出資を通じて新たな技術やアイデア、人材を獲得し、TOKAIグループ各社との協業による新規事業創出に向けた取り組みを開始します。

例えば、投資領域として医療・ヘルスケア、教育、農業、EV、シニアサービスといった分野を中心に検討を進めていく予定です。

IV. 「Innovation Plan 2024 “Design the Future Life”」での基本方針

2. 重点戦略 ③DX戦略の本格化

■「ABCIR + S」を活用したDX戦略によって、LNG戦略やTLCの進化など、将来に向けた取り組みを横断的に牽引。

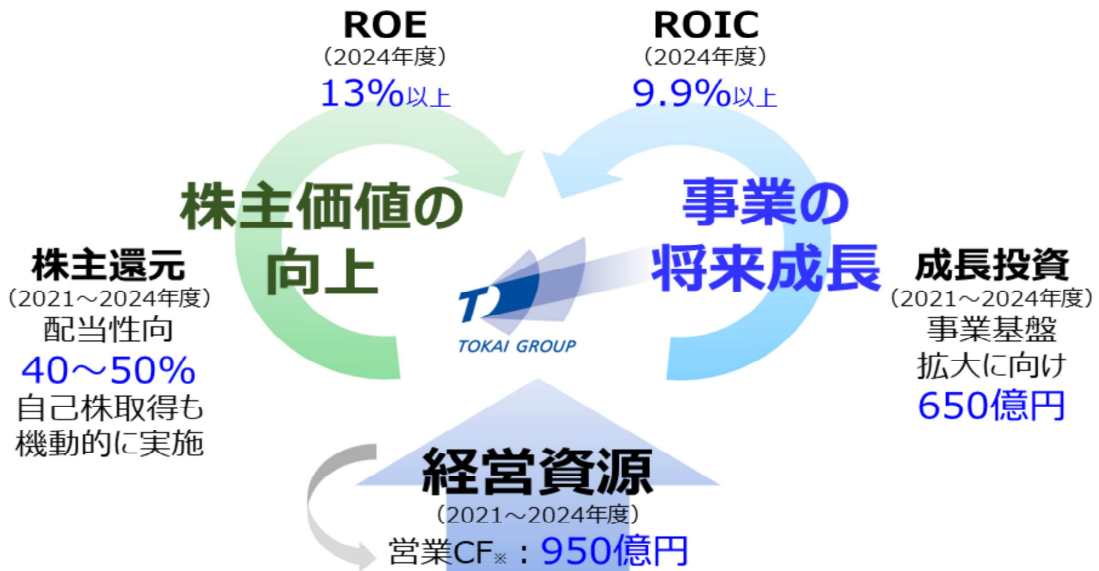


DX戦略では「ABCIR + S」を活用して、LNG戦略の推進やTLCの進化を牽引していきます。

先ほど申し上げた、D-sapiensによる顧客理解の追求および顧客体験の向上に加え、デジタルワークプレイスによる生産性向上・業務効率化も進めてまいります。

これらを含めた詳細については別途発表いたしました「DX戦略」をご参照ください。

■ 事業から生み出したキャッシュフローを中心とした経営資源を、事業の将来成長や株主価値の向上に向けて最適配分を図る。



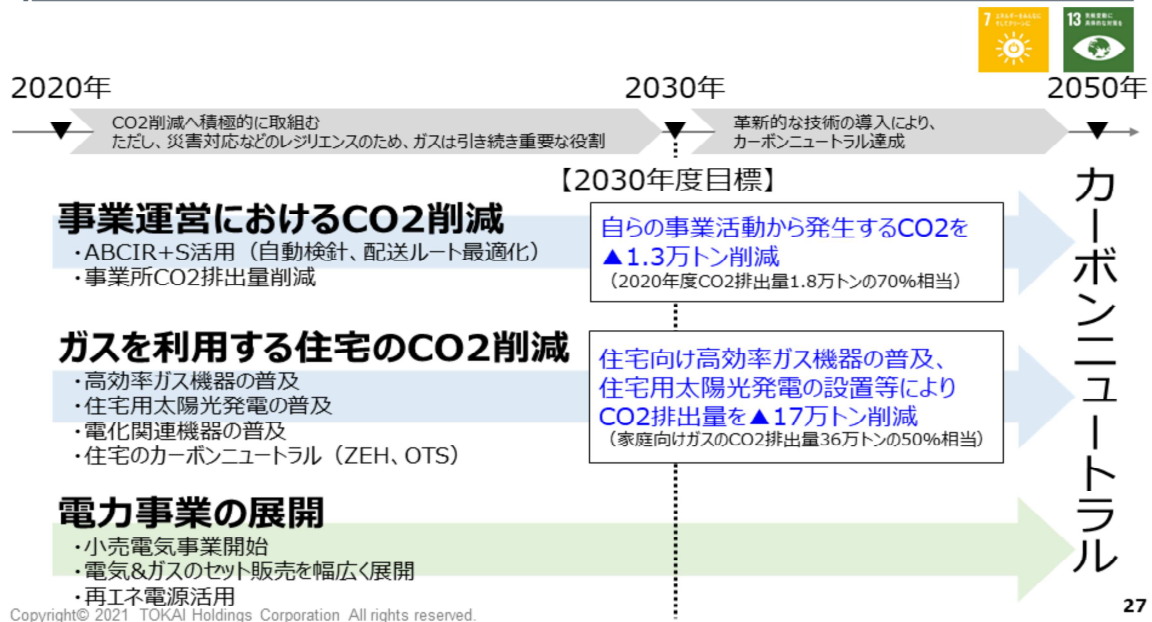
これらの戦略を支える元として、経営資源の最適配分を徹底します。

事業収益から生み出したキャッシュフローを中心とした4年間累計950億円の経営資源を

- ① 事業基盤の拡大に向けた成長投資に650億円振り向けます。2024年度にはROIC 9.9%以上を目指します。
- ② 株主還元については、配当性向40から50%の範囲で配当を実施するとともに自己株の取得も機動的に実施していきます。2024年度にはROE 13%以上を目指します。

経営資源の最適配分を通じて、事業の将来成長と株主価値向上を目指していきます。

■カーボンニュートラル化されたガスの調達及び販売に取り組み、2050年までに販売するガスを脱炭素化し、2050年にはカーボンニュートラルを達成。



次にSDGsに向けた取り組み強化についてです。

まず1つがGreen戦略です。

TOKAIグループは、ガス業界の取組みを踏まえ、カーボンニュートラル化されたガスの調達及び販売に取り組み、2050年には販売するガスを脱炭素化し、カーボンニュートラル達成を果たします。それまでも、

- ①TOKAIグループの事業運営におけるCO2削減
- ②ガスを利用する住宅におけるCO2削減
- ③電力事業の展開 といったことに取り組んでまいります。

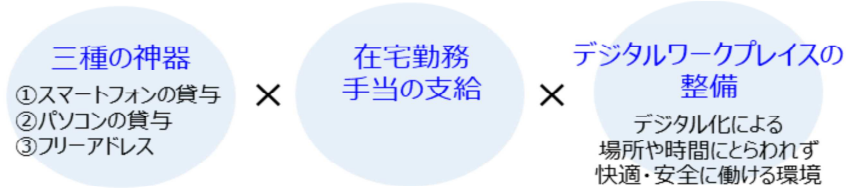
2050年のカーボンニュートラルに向けて、まず2030年の目標として、

自らの事業活動から発生するCO2を▲1.3万トン削減することを目指します。これは、2020年度CO2排出量1.8万トンの70%に相当する削減です。

そして、住宅向け高効率ガス機器の普及や住宅用太陽光発電の設置等により、家庭向けガスのCO2排出量を▲17万トン削減することを目指します。これは家庭向けガスのCO2排出量36万トンの50%に相当する削減です。

■ 柔軟な働き方による多様な人財の活躍に向け、ワークスタイル改革を推進。

フレックスタイム制度に加え、**2021年4月より、  
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。  
2024年度には、全社員対象にリモートワーク導入。**  
(エッセンシャルワーカーを除く)



### 柔軟な働き方による多様な人財の活躍

- ・女性や障害者などに対する雇用機会の創出  
→ **2030年にかけて女性管理職数を10倍へ**
- ・介護、育児などの両立  
→ **2030年までに介護離職率を0%へ**
- ・脱通勤によるワークタイムの効率化、生活の潤い
- ・分散型ワークスタイルによるBCP対策
- ・ペーパーレス化、承認プロセスの効率化
- ・場所の制約を超えて共同作業・協業が可能

そして、TOKAIグループを支える従業員における、ワークスタイル改革です。

フレックスタイム制度に加え、2021年4月よりテレワークを導入し、出社率50%、オフィス床面積40%削減を目指していきます。そのために、

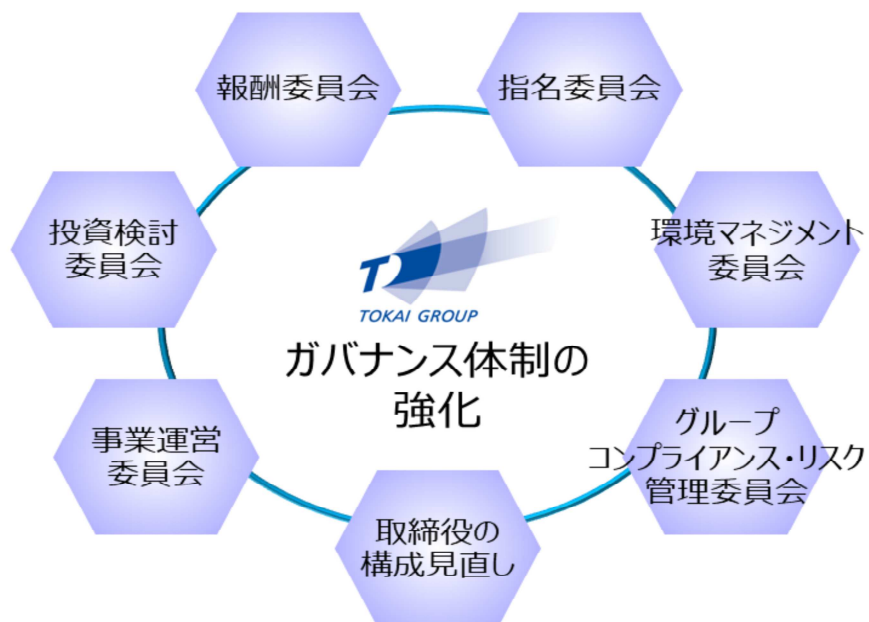
- ①スマートフォン、モバイルPC、オフィスのフリーアドレス化という3種の神器、
- ②在宅勤務手当の支給
- ③DX戦略が牽引する、デジタルワークプレスの整備

という3つを最大限に活用して行きます。

そして2024年度には、エッセンシャルワーカーを除く全社員を対象にリモートワークの導入を目指します。

これらを通じて、例えば、2030年にかけて女性管理職数を10倍、2030年までに介護離職率を0%など、柔軟な働き方による多様な人材の活躍を目指していきます。

■ 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。



中長期的な企業価値向上に向けて、ガバナンス体制の強化も推進します。

これまでの各種ガバナンス体制に加え、新たに報酬委員会や指名委員会を導入し、取締役の構成見直しなども行っています。

## V. 資本政策

次に、資本政策について発表します。

- 株主還元方針を元に、TOKAIグループの成長、連結純利益水準の向上に応じた積極的な株主還元を実施。

### 株主還元方針

継続的かつ安定的な還元で事業の成果を株主様と共有していく

配当性向40～50%の範囲内で配当。  
自己株取得についても機動的に実施。

株主還元の深化として、株主還元方針に則った株主重視の姿勢を堅持しながら、配当性向40～50%の範囲内での配当としていきます。

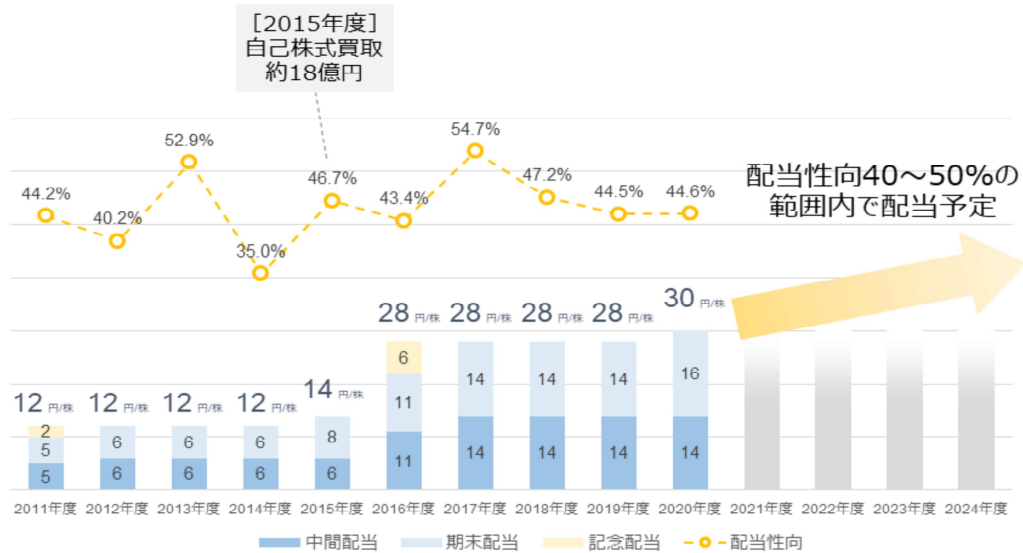
そして、自己株式取得についても機動的に実施していきます。

TOKAIグループの成長、連結純利益水準の向上に応じた株主還元となるようにしていきたいと思えます。



V. 資本政策  
2. 配当

■ 2020年度に引き上げた年間30円/株を元に、2021年度以降は配当性向40～50%の範囲内の配当を予定。



Copyright© 2021 TOKAI Holdings Corporation All rights reserved.

32

配当は、2020年度に引き上げた一株当たり年間30円をベースラインとし、2021年度以降は配当性向40～50%の範囲内での配当を予定しています。

## VI. 経営指標

そして、経営指標について発表します。

## VI. 経営指標

- 市場の期待に応える資本効率（ROEやROIC）の水準を維持する。
- LPガス獲得強化やワークスタイル改革実施により、2021年度収益は横ばいとなるものの、4年間を通じて持続的な増収増益を目指す。

	2020年度 実績	2021年度 計画	2022年度 計画	2023年度 計画	2024年度 計画
売上高	1,967億円	2,070億円	2,210億円	2,320億円	2,450億円
営業利益	152億円	152億円	156億円	165億円	186億円
当期純利益	88億円	88億円	90億円	95億円	110億円
営業CF*	224億円	218億円	230億円	240億円	260億円
顧客件数	310万件	320万件	332万件	344万件	356万件
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

Copyright© 2021 TOKAI Holdings Corporation All rights reserved.

\*営業CF = 営業利益 + 減価償却費 - リース料支払 - 税金支払

34

経営指標では、まず、ROEやROICなど、市場の期待に応える資本効率の水準を維持します。

ROEは、2020年度の12.7%に対して2024年度は13%以上に、

ROICは、2020年度9.2%に対して2024年度9.9%以上とします。

収益面では、LPガス獲得強化やワークスタイル改革実施に伴うコストにより、2021年度収益は横ばいとなるものの、4年間を通じて持続的な増収増益を目指し、2024年度に売上高2,450億円、営業利益186億円、当期純利益110億円を計画します。

---

---

## VII. これからの10年に向けたメッセージ

最後にこれからの10年に向けたメッセージです。

## Ⅶ. これからの10年に向けたメッセージ

### Service Supply から、“Life Design”へ

コロナ禍による生活様式の変化はもちろん、SDGs、クリーンエネルギー、デジタル化といったように、社会環境は変わりました。そして人々の暮らしは変わっていきます。

時代の求める方向性に応えるべく、私たちも、サステナブルに成長し続ける企業グループへと加速していきます。

それにはTLC実現へ向けて、生活インフラを「提供する」から、お客様の暮らしを「支える」、更には「デザイン・提案する」へと、ステージアップが必要です。

お客様が過ごしたいライフスタイルをデザイン・提案することを通じ、社会課題の解決に貢献していきます。

日本全国／世界へとエリアを広げた顧客件数の積み重ねを下支えに、新たな成長に向けて経営資源をバランス良く投入していきます。

そして、これからも  
**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。**

Copyright© 2021 TOKAI Holdings Corporation All rights reserved.

36

### Service Supply から、“Life Design”へ

コロナ禍による生活様式の変化はもちろん、

SDGs、クリーンエネルギー、デジタル化といったように、社会環境は変わりました。そして人々の暮らしは変わっていきます。

時代の求める方向性に応えるべく、私たちも、サステナブルに成長し続ける企業グループへと加速していきます。

それにはTLC実現へ向けて、生活インフラを「提供する」から、お客様の暮らしを「支える」、更には「デザイン・提案する」へと、ステージアップが必要です。

お客様が過ごしたいライフスタイルをデザイン・提案することを通じ、社会課題の解決に貢献していきます。

日本全国／世界へとエリアを広げた顧客件数の積み重ねを下支えに、新たな成長に向けて経営資源をバランス良く投入していきます。

そして、これからも  
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・発展し続けてまいりますので、ご期待くださいますよう、宜しく申し上げます。

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 経営管理本部経営管理部

〒420-0034 静岡県静岡市葵区常磐町2丁目6番地の8

TEL: (054) 273-4804

FAX: (054) 275-1110

<https://www.tokaiholdings.co.jp>

e-mail: [hd-info@tokaigroup.co.jp](mailto:hd-info@tokaigroup.co.jp)

うれしいをつなぐ。ひろげる。

