



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](mailto:sr_inquiries@sharedresearch.jp) までメールをお寄せください。ブルームバーグ端末経由でも受け付けております。



# 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	8
四半期業績動向	8
今期会社計画	15
中長期展望および経営戦略	16
中長期計画	16
経営戦略	19
事業内容	21
ビジネスの概要	21
収益性分析	30
市場とバリューチェーン	33
SW (Strengths, Weaknesses) 分析	38
過去の実績および財務諸表	40
過去の実績	40
損益計算書	54
貸借対照表	56
キャッシュフロー計算書	57
その他情報	58
ニュース&トピックス	61
企業概要	64

# 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、情報通信事業及び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及び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、3.1百万件（2021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（2021年3月期売上高構成比39.3%、同営業利益構成比40.2%）と情報通信事業・CATV事業（同43.0%、同51.3%）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。同社の過去10年の営業キャッシュフローは、毎年度20,000百万円～25,000百万円程度で推移している。一方、同業他社の日本瓦斯（東証1部8174）が同15,000百万円程度、ミツウロコグループホールディングス（東証1部8131）が同5,000百万円～10,000百万円、シナネンホールディングス（東証1部8132）が同5,000百万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）などの実績をあげている。

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。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

2021年3月期実績：売上高196,726百万円（前期比0.4%増）、営業利益15,226百万円（同7.0%増）、経常利益15,312百万円（同5.8%増）、親会社株主に帰属する当期純利益8,815百万円（同7.0%増）となり、4期連続の増収・3期連続で最高益を更新した。LPガスおよび都市ガスの仕入価格下落に伴うガス販売価格の低下（利益影響なし）やコロナのマイナス影響があったものの、家庭用LPガス販売量の増加、情報通信法人向けストックビジネスの拡大、CATVおよびアクア（宅配水）の顧客件数増加などにより増収となった。その他事業における婚礼・宴会など一部の事業がコロナによるマイナス影響を受けたが、LPガス、CATV、アクアなど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

2022年3月同社計画：売上高207,000百万円（前期比5.2%増）、営業利益15,240百万円（同0.1%増）、経常利益15,320百万円（同0.1%増）、親会社に帰属する当期純利益8,830百万円（同0.2%増）、年間配当金は1株当たり30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5.2%増収を計画しているが、利益面については顧客獲得推進やワークスタイル改革のための環境整備などの費用を織り込み、前期並みの計画としている。

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。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：事業エリアの拡大）、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。

## 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)	11年3月期 連結*	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 会予
<b>売上高</b>	<b>174,901</b>	<b>181,931</b>	<b>181,684</b>	<b>188,987</b>	<b>187,511</b>	<b>180,940</b>	<b>178,631</b>	<b>186,069</b>	<b>191,600</b>	<b>195,952</b>	<b>196,726</b>	<b>207,000</b>
前年比	9.8%	4.0%	-0.1%	4.0%	-0.8%	-3.5%	-1.3%	4.2%	3.0%	2.3%	0.4%	5.2%
うちエネルギー	95,697	98,316	94,519	97,229	93,067	80,745	73,344	76,073	77,977	78,154	77,380	
情報通信	34,725	37,943	38,497	38,803	40,118	44,246	49,508	50,894	51,234	51,753	50,735	
CATV	22,647	24,292	23,786	24,187	24,359	24,608	25,396	28,386	30,511	31,385	33,745	
建築設備不動産	14,907	15,881	15,756	19,245	20,019	20,975	19,511	19,807	20,090	22,383	23,177	
アウア	-	-	3,750	4,378	4,959	5,487	5,762	6,200	7,004	7,416	7,622	
その他	6,923	5,498	5,374	5,142	4,987	4,875	5,108	4,706	4,781	4,858	4,065	
<b>売上総利益</b>	<b>67,445</b>	<b>69,537</b>	<b>68,809</b>	<b>68,341</b>	<b>68,932</b>	<b>69,812</b>	<b>73,040</b>	<b>75,336</b>	<b>76,159</b>	<b>79,289</b>	<b>82,870</b>	
前年比	6.5%	3.1%	-1.0%	-0.7%	0.9%	1.3%	4.6%	3.1%	1.1%	4.1%	4.5%	
売上総利益率	38.6%	38.2%	37.9%	36.2%	36.8%	38.6%	40.9%	40.5%	39.7%	40.5%	42.1%	
<b>営業利益</b>	<b>10,755</b>	<b>10,923</b>	<b>8,934</b>	<b>7,392</b>	<b>9,003</b>	<b>8,245</b>	<b>12,750</b>	<b>10,971</b>	<b>13,057</b>	<b>14,224</b>	<b>15,226</b>	<b>15,240</b>
前年比	7.2%	1.6%	-18.2%	-17.3%	21.8%	-8.4%	54.6%	-14.0%	19.0%	8.9%	7.0%	0.1%
営業利益率	6.1%	6.0%	4.9%	3.9%	4.8%	4.6%	7.1%	5.9%	6.8%	7.3%	7.7%	7.4%
<b>経常利益</b>	<b>9,489</b>	<b>9,818</b>	<b>8,065</b>	<b>7,013</b>	<b>8,549</b>	<b>8,150</b>	<b>12,775</b>	<b>11,191</b>	<b>13,259</b>	<b>14,479</b>	<b>15,312</b>	<b>15,320</b>
前年比	-12.3%	3.5%	-17.9%	-13.0%	21.9%	-4.7%	56.7%	-12.4%	18.5%	9.2%	5.8%	0.1%
経常利益率	5.4%	5.4%	4.4%	3.7%	4.6%	4.5%	7.2%	6.0%	6.9%	7.4%	7.8%	7.4%
<b>当期純利益</b>	<b>2,152</b>	<b>2,715</b>	<b>3,085</b>	<b>2,598</b>	<b>3,934</b>	<b>3,458</b>	<b>7,337</b>	<b>6,620</b>	<b>7,772</b>	<b>8,241</b>	<b>8,815</b>	<b>8,830</b>
前年比	-30.1%	26.2%	13.6%	-15.8%	51.4%	-12.1%	112.2%	-9.8%	17.4%	6.0%	7.0%	0.2%
純利益率	1.2%	1.5%	1.7%	1.4%	2.1%	1.9%	4.1%	3.6%	4.1%	4.2%	4.5%	4.3%
<b>一社当たりデータ</b>												
期末発行済株式数(千株)	70,845	155,200	155,200	155,200	155,200	139,680	139,680	139,680	139,680	139,680	139,680	
EPS	30.5	27.2	29.9	22.7	34.2	30.0	64.5	51.2	59.4	62.9	67.3	67.4
EPS(潜在株式調整後)	30.5	-	-	-	34.1	26.9	56.3	50.5	-	-	-	
DPS	8.0	12.0	12.0	12.0	12.0	14.0	28.0	28.0	28.0	28.0	30.0	30.0
BPS	210.8	262.9	289.3	325.8	368.2	362.8	439.0	460.7	478.3	493.3	568.9	
<b>貸借対照表(百万円)</b>												
現金・預金・有価証券	8,622	2,602	4,235	3,182	2,861	4,077	3,239	3,143	4,164	4,629	5,577	
<b>流動資産合計</b>	<b>49,744</b>	<b>41,093</b>	<b>40,351</b>	<b>40,606</b>	<b>35,959</b>	<b>38,117</b>	<b>38,594</b>	<b>39,951</b>	<b>42,506</b>	<b>44,268</b>	<b>46,932</b>	
有形固定資産	110,613	110,207	106,602	103,129	98,935	95,064	93,647	96,810	97,030	98,353	101,800	
投資その他の資産計	15,996	14,995	15,638	16,855	19,539	16,149	17,860	18,030	16,937	16,518	19,552	
無形固定資産	16,654	17,266	14,906	12,943	11,224	10,940	10,988	11,198	11,128	10,831	10,687	
<b>資産合計</b>	<b>193,239</b>	<b>183,735</b>	<b>177,642</b>	<b>173,200</b>	<b>165,702</b>	<b>160,303</b>	<b>161,112</b>	<b>165,993</b>	<b>167,606</b>	<b>169,972</b>	<b>178,974</b>	
買掛金	12,652	13,636	13,019	14,105	13,035	13,511	14,779	15,670	15,021	15,034	17,226	
短期有利負債	56,756	50,834	48,614	44,169	36,279	28,586	26,888	27,358	25,966	23,831	16,107	
<b>流動負債合計</b>	<b>89,783</b>	<b>85,179</b>	<b>82,563</b>	<b>78,905</b>	<b>71,160</b>	<b>62,958</b>	<b>61,304</b>	<b>63,705</b>	<b>61,385</b>	<b>60,617</b>	<b>57,009</b>	
長期有利負債	65,400	53,404	44,093	41,171	36,790	42,823	39,596	36,793	38,131	38,991	41,304	
<b>固定負債合計</b>	<b>81,866</b>	<b>71,374</b>	<b>61,068</b>	<b>56,385</b>	<b>51,074</b>	<b>55,373</b>	<b>43,361</b>	<b>40,837</b>	<b>42,325</b>	<b>43,372</b>	<b>45,908</b>	
<b>負債合計</b>	<b>171,649</b>	<b>156,553</b>	<b>143,631</b>	<b>135,291</b>	<b>122,234</b>	<b>118,332</b>	<b>104,665</b>	<b>104,542</b>	<b>103,711</b>	<b>103,989</b>	<b>102,917</b>	
<b>純資産合計</b>	<b>21,589</b>	<b>27,181</b>	<b>34,011</b>	<b>38,329</b>	<b>43,467</b>	<b>41,970</b>	<b>56,446</b>	<b>61,450</b>	<b>63,894</b>	<b>65,982</b>	<b>76,056</b>	
有利負債(短期及び長期)	122,156	104,238	92,707	85,340	73,069	71,409	66,484	64,151	64,097	62,822	57,411	
<b>キャッシュフロー計算書(百万円)</b>												
営業活動によるキャッシュフロー	23,521	28,584	25,713	22,806	27,265	21,395	26,692	20,909	21,605	22,535	32,223	
投資活動によるキャッシュフロー	-14,601	-10,037	-9,983	-9,664	-8,851	-11,015	-10,985	-11,488	-12,443	-12,131	-17,068	
財務活動によるキャッシュフロー	-11,278	-24,255	-14,051	-14,125	-18,764	-9,150	-16,643	-9,527	-8,147	-10,375	-14,064	
<b>財務指標</b>												
総資産経常利益率(ROA)	4.9%	5.2%	4.5%	4.0%	5.0%	5.0%	7.9%	6.8%	7.9%	8.6%	8.8%	
自己資本純利益率(ROE)	14.8%	13.1%	10.4%	7.4%	9.8%	8.3%	15.2%	11.4%	12.6%	13.0%	12.7%	
自己資本比率	7.8%	14.3%	18.6%	21.6%	25.7%	25.6%	34.5%	36.3%	37.4%	38.0%	41.6%	

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)	11年3月期 連結**	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
売上高	174,901	181,931	181,684	188,987	187,511	180,940	178,631	186,069	191,600	195,952	196,726
前年比	9.8%	4.0%	-0.1%	4.0%	-0.8%	-3.5%	-1.3%	4.2%	3.0%	2.3%	0.4%
エネルギー	95,697	98,316	94,519	97,229	93,067	80,745	73,344	76,073	77,977	78,154	77,380
前年比	7.5%	2.7%	-	2.9%	-4.3%	-13.2%	-9.2%	3.7%	2.5%	0.2%	-1.0%
構成比	54.7%	54.0%	52.0%	51.4%	49.6%	44.6%	41.1%	40.9%	40.7%	39.9%	39.3%
情報通信	34,725	37,943	38,497	38,803	40,118	44,246	49,508	50,894	51,234	51,753	50,735
前年比	0.2%	9.3%	1.5%	0.8%	3.4%	10.3%	11.9%	2.8%	0.7%	1.0%	-2.0%
構成比	19.9%	20.9%	21.2%	20.5%	21.4%	24.5%	27.7%	27.4%	26.7%	26.4%	25.8%
CATV	22,647	24,292	23,786	24,187	24,359	24,608	25,396	28,386	30,511	31,385	33,745
前年比	44.7%	7.3%	-2.1%	1.7%	0.7%	1.0%	3.2%	11.8%	7.5%	2.9%	7.5%
構成比	12.9%	13.4%	13.1%	12.8%	13.0%	13.6%	14.2%	15.3%	15.9%	16.0%	17.2%
建築設備不動産	14,907	15,881	15,756	19,245	20,019	20,975	19,511	19,807	20,090	22,383	23,177
前年比	3.5%	6.5%	-0.8%	22.1%	4.0%	4.8%	-7.0%	1.5%	1.4%	11.4%	3.5%
構成比	8.5%	8.7%	8.7%	10.2%	10.7%	11.6%	10.9%	10.6%	10.5%	11.4%	11.8%
アクア	-	-	3,750	4,378	4,959	5,487	5,762	6,200	7,004	7,416	7,622
前年比	-	-	-	16.7%	13.3%	10.6%	5.0%	7.6%	13.0%	5.9%	2.8%
構成比	-	-	2.1%	2.3%	2.6%	3.0%	3.2%	3.3%	3.7%	3.8%	3.9%
その他	6,923	5,498	5,374	5,142	4,987	4,875	5,108	4,706	4,781	4,858	4,065
前年比	25.8%	-20.6%	-2.3%	-4.3%	-3.0%	-2.2%	4.8%	-7.9%	1.6%	1.6%	-16.3%
構成比	4.0%	3.0%	3.0%	2.7%	2.7%	2.7%	2.9%	2.5%	2.5%	2.5%	2.1%
営業利益	10,755	10,923	8,934	7,392	9,003	8,245	12,750	10,971	13,057	14,224	15,226
前年比	7.2%	1.6%	-18.2%	-17.3%	21.8%	-8.4%	54.6%	-14.0%	19.0%	8.9%	7.0%
営業利益率	6.1%	6.0%	4.9%	3.9%	4.8%	4.6%	7.1%	5.9%	6.8%	7.3%	7.7%
エネルギー	6,154	4,577	5,200	4,520	5,549	6,973	6,942	4,967	4,434	4,907	6,115
前年比	-13.5%	-25.6%	-	-13.1%	22.8%	25.7%	-0.4%	-28.5%	-10.7%	10.7%	24.6%
営業利益率	6.4%	4.7%	5.5%	4.6%	6.0%	8.6%	9.5%	6.5%	5.7%	6.3%	7.9%
構成比	57.2%	41.9%	58.2%	61.1%	61.6%	84.6%	54.4%	45.3%	34.0%	34.5%	40.2%
情報通信	4,310	4,197	3,746	3,049	3,486	829	3,065	1,866	2,593	2,959	3,086
前年比	20.2%	-2.6%	-10.7%	-18.6%	14.3%	-76.2%	269.7%	-39.1%	39.0%	14.1%	4.3%
営業利益率	12.4%	11.1%	9.7%	7.9%	8.7%	1.9%	6.2%	3.7%	5.1%	5.7%	6.1%
構成比	40.1%	38.4%	41.9%	41.2%	38.7%	10.1%	24.0%	17.0%	19.9%	20.8%	20.3%
CATV	2,592	1,648	429	973	862	1,161	2,331	3,035	4,442	4,543	4,719
前年比	38.7%	-36.4%	-74.0%	126.8%	-11.4%	34.7%	100.8%	30.2%	46.4%	2.3%	3.9%
営業利益率	11.4%	6.8%	1.8%	4.0%	3.5%	4.7%	9.2%	10.7%	14.6%	14.5%	14.0%
構成比	24.1%	15.1%	4.8%	13.2%	9.6%	14.1%	18.3%	27.7%	34.0%	31.9%	31.0%
建築設備不動産	856	555	209	926	495	676	461	655	954	1,379	1,257
前年比	431.7%	-35.2%	-62.3%	343.1%	-46.5%	36.6%	-31.8%	42.1%	45.6%	44.5%	-8.8%
営業利益率	5.7%	3.5%	1.3%	4.8%	2.5%	3.2%	2.4%	3.3%	4.7%	6.2%	5.4%
構成比	8.0%	5.1%	2.3%	12.5%	5.5%	8.2%	3.6%	6.0%	7.3%	9.7%	8.3%
アクア	-	-	-1,029	-2,107	-1,448	-1,275	101	26	520	401	259
前年比	-	-	-	-	-	-	-	-74.3%	1,895.8%	-22.9%	-35.4%
営業利益率	-	-	-	-	-	-	-	0.1%	2.6%	1.8%	1.1%
構成比	-	-	-11.5%	-28.5%	-16.1%	-15.5%	0.8%	0.2%	4.0%	2.8%	1.7%
その他	-274	-228	-17	-10	-386	-197	112	301	217	235	-244
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%
構成比	-2.5%	-2.1%	-0.2%	-0.1%	-4.3%	-2.4%	0.9%	2.7%	1.7%	1.7%	-1.6%
調整額	-2,883	174	396	41	445	78	-265	118	-105	-201	32

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

## 同社子会社元従業員による不正行為

2021年10月8日

株式会社TOKAIホールディングスは、同社子会社元従業員による不正行為に関して発表した。  
(リリース文へのリンクは[こちら](#))

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社の元従業員による不正行為が発覚した。

### 不正行為の概要

- 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。

## LPガス事業における営業エリア拡大

2021年10月1日

株式会社TOKAIホールディングスは、LPガス事業における営業エリアの拡大に関して発表した。  
(リリース文へのリンクは[こちら](#))

同社の100%子会社でLPガス販売などエネルギー事業を展開している株式会社TOKAIが、2021年10月1日、熊本県熊本市に営業拠点を開設した。

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」を掲げている。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。

この度、九州エリアにおける新たな営業拠点として、熊本県熊本市に進出する。熊本県は、九州エリアで福岡県に次いで人口が多く、LPガス消費世帯数も福岡・鹿児島に次いでおり、LPガスにとって有力な商圏である。同社は、熊本県への進出は、LPガスの事業基盤の拡大、および同社の商材・サービスを提供する機会の創出につながるとしている。





前年同期比	3.0%	3.0%	2.6%	2.9%	6.3%	5.8%	6.7%	7.5%	-2.8%	-2.5%
建築設備不動産	3,777	9,736	14,919	22,383	3,819	9,074	14,815	23,177	5,542	12,361
前年同期比	-9.3%	8.3%	7.7%	11.4%	1.1%	-6.8%	-0.7%	3.5%	45.1%	36.2%
アクア	1,798	3,752	5,603	7,416	1,896	3,880	5,778	7,622	1,921	3,913
前年同期比	8.8%	7.5%	6.1%	5.9%	5.5%	3.4%	3.1%	2.8%	1.3%	0.9%
その他	1,116	2,255	3,575	4,858	885	1,828	2,934	4,065	1,319	2,248
前年同期比	1.5%	6.2%	6.7%	1.6%	-20.7%	-18.9%	-17.9%	-16.3%	49.0%	23.0%
<b>営業利益</b>	<b>3,231</b>	<b>5,500</b>	<b>9,278</b>	<b>14,224</b>	<b>3,783</b>	<b>5,452</b>	<b>9,901</b>	<b>15,226</b>	<b>3,226</b>	<b>5,223</b>
前年同期比	35.2%	58.3%	31.8%	8.9%	17.1%	-0.9%	6.7%	7.0%	-14.7%	-4.2%
営業利益率	7.1%	5.9%	6.6%	7.3%	8.4%	6.1%	7.1%	7.7%	6.7%	5.4%
エネルギー	1,489	1,966	3,964	7,452	1,972	2,382	5,034	8,988	1,578	1,963
前年同期比	26.0%	81.4%	34.2%	9.3%	32.4%	21.2%	27.0%	20.6%	-20.0%	-17.6%
営業利益率	8.0%	5.5%	7.2%	9.5%	11.2%	7.1%	9.4%	11.6%	8.3%	5.4%
情報通信	1,217	2,269	3,366	4,226	1,110	2,036	3,081	4,344	1,224	2,405
前年同期比	68.1%	41.1%	29.7%	10.4%	-8.8%	-10.3%	-8.5%	2.8%	10.3%	18.1%
営業利益率	9.5%	8.8%	8.7%	8.2%	8.8%	8.1%	8.1%	8.6%	9.7%	9.5%
CATV	1,286	2,539	3,790	5,024	1,367	2,633	4,102	5,205	1,459	2,957
前年同期比	7.7%	9.0%	6.2%	1.4%	6.3%	3.7%	8.2%	3.6%	6.7%	12.3%
営業利益率	16.6%	16.3%	16.2%	16.0%	16.6%	16.0%	16.4%	15.4%	18.2%	18.4%
建築設備不動産	213	843	1,242	2,116	233	621	1,094	2,065	263	738
前年同期比	0.0%	52.2%	35.7%	31.0%	9.4%	-26.3%	-11.9%	-2.4%	12.9%	18.8%
営業利益率	5.6%	8.7%	8.3%	9.5%	6.1%	6.8%	7.4%	8.9%	4.7%	6.0%
アクア	169	400	597	674	271	446	578	573	37	186
前年同期比	76.0%	37.5%	34.5%	-11.5%	60.4%	11.5%	-3.2%	-15.0%	-86.3%	-58.3%
営業利益率	9.4%	10.7%	10.7%	9.1%	14.3%	11.5%	10.0%	7.5%	1.9%	4.8%
その他・調整額	-1,145	-2,519	-3,682	-5,271	-1,171	-2,667	-3,988	-5,949	-1,337	-3,027

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。

## 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を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か年を対象とする「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。出社率で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。

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

会社計画 (百万円)	20年3月期			21年3月期			22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	上期会予	下期会予	通期会予
売上高	93,015	102,937	195,952	89,836	106,890	196,726	96,060	110,940	207,000
前年比	4.7%	0.2%	2.3%	-3.4%	3.8%	0.4%	6.9%	3.8%	5.2%
売上原価	55,850	60,813	116,663	51,605	62,251	113,856	57,321	-	-
売上総利益	37,165	42,124	79,289	38,231	44,639	82,870	38,739	-	-
前年比	5.9%	2.5%	4.1%	2.9%	6.0%	4.5%	1.3%	-	-
売上総利益率	40.0%	40.9%	40.5%	42.6%	41.8%	42.1%	40.3%	-	-
販売費及び一般管理費	31,664	33,402	65,066	32,779	34,864	67,643	33,516	-	-
売上高販売管理費率	34.0%	32.4%	33.2%	36.5%	32.6%	34.4%	34.9%	-	-
営業利益	5,500	8,724	14,224	5,452	9,774	15,226	5,223	10,017	15,240
前年比	58.3%	-9.0%	8.9%	-0.9%	12.0%	7.0%	-4.2%	2.5%	0.1%
営業利益率	5.9%	8.5%	7.3%	6.1%	9.1%	7.7%	5.4%	9.0%	7.4%
経常利益	5,608	8,871	14,479	5,499	9,813	15,312	5,284	10,036	15,320
前年比	56.6%	-8.3%	9.2%	-1.9%	10.6%	5.8%	-3.9%	2.3%	0.1%
経常利益率	6.0%	8.6%	7.4%	6.1%	9.2%	7.8%	5.5%	9.0%	7.4%
当期純利益	3,492	4,749	8,241	3,279	5,536	8,815	2,281	6,549	8,830
前年比	101.2%	-21.3%	6.0%	-6.1%	16.6%	7.0%	-30.4%	18.3%	0.2%

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。

## 概要

2022年3月期連結業績同社計画は、売上高207,000百万円（前期比5.2%増）、営業利益15,240百万円（同0.1%増）、経常利益15,320百万円（同0.1%増）、親会社株主に帰属する当期純利益8,830百万円（同0.2%増）、年間配当金は1株当たり30円（前期比横ばい）としている。

- ▶ 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。
- ▶ 「IP24」のキーマッセージは5つ：1) LNG戦略（Local、National、Global：事業エリアの拡大）、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（後段で詳述）。
- ▶ 2022年3月期は、売上高は引続き顧客件数や受注案件の増加により増収を計画しているが、利益面についてはLPガス顧客獲得強化やワークスタイル改革のための環境整備などの費用を織り込み、前期並みの計画としている。

# 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。

### 今後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等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。

## 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」を目指している。「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。

## 10年後の同社グループが目指す姿

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か年を、「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。同社が保有する全国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実現を図りながら、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。
- ▶ 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。

## （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月期末実績は、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月期末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
当期純利益	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、2021年3月末現在、3,099千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)	09年3月期 TOKAI連結	10年3月期 TOKAI連結	11年3月期 TOKAI連結	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
LPガス	633	627	622	596	577	575	572	580	588	606	628	652	681
都市ガス	52	52	52	52	53	53	54	54	54	54	56	61	63
ガス計	685	679	674	648	629	628	626	634	642	661	684	713	744
従来型ISP				758	816	854	859	633	528	465	419	389	395
光コラボ							4	219	299	323	327	324	337
LIBMO									2	29	41	48	53
情報通信				758	816	854	863	852	829	817	787	761	785
放送	335	521	562	542	505	502	493	499	508	775	789	862	875
通信	98	164	178	180	186	191	197	211	225	257	274	292	322
CATV	433	685	740	722	691	693	690	710	733	1,032	1,063	1,154	1,198
アクア	39	57	71	97	102	122	130	133	135	146	156	161	162
モバイル									233	227	217	212	206
セキュリティ	23	22	21	20	20	19	18	18	17	17	17	16	16
総計	1,842	2,190	2,343	2,415	2,445	2,519	2,537	2,558	2,564	2,876	2,902	3,003	3,099

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

セグメント別売上高・営業利益 (百万円)	11年3月期 連結**	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
売上高	174,901	181,931	181,684	188,987	187,511	180,940	178,631	186,069	191,600	195,952	196,726
前年比	9.8%	4.0%	-0.1%	4.0%	-0.8%	-3.5%	-1.3%	4.2%	3.0%	2.3%	0.4%
エネルギー	95,697	98,316	94,519	97,229	93,067	80,745	73,344	76,073	77,977	78,154	77,380
前年比	7.5%	2.7%	-	2.9%	-4.3%	-13.2%	-9.2%	3.7%	2.5%	0.2%	-1.0%
構成比	54.7%	54.0%	52.0%	51.4%	49.6%	44.6%	41.1%	40.9%	40.7%	39.9%	39.3%
情報通信	34,725	37,943	38,497	38,803	40,118	44,246	49,508	50,894	51,234	51,753	50,735
前年比	0.2%	9.3%	1.5%	0.8%	3.4%	10.3%	11.9%	2.8%	0.7%	1.0%	-2.0%
構成比	19.9%	20.9%	21.2%	20.5%	21.4%	24.5%	27.7%	27.4%	26.7%	26.4%	25.8%
CATV	22,647	24,292	23,786	24,187	24,359	24,608	25,396	28,386	30,511	31,385	33,745
前年比	44.7%	7.3%	-2.1%	0.7%	0.7%	1.0%	3.2%	11.8%	7.5%	2.9%	7.5%
構成比	12.9%	13.4%	13.1%	12.8%	13.0%	13.6%	14.2%	15.3%	15.9%	16.0%	17.2%
建築設備不動産	14,907	15,881	15,756	19,245	20,019	20,975	19,511	19,807	20,090	22,383	23,177
前年比	3.5%	6.5%	-0.8%	22.1%	4.0%	4.8%	-7.0%	1.5%	1.4%	11.4%	3.5%
構成比	8.5%	8.7%	8.7%	10.2%	10.7%	11.6%	10.9%	10.6%	10.5%	11.4%	11.8%
アクア	-	-	3,750	4,378	4,959	5,487	5,762	6,200	7,004	7,416	7,622
前年比	-	-	-	16.7%	13.3%	10.6%	5.0%	7.6%	13.0%	5.9%	2.8%
構成比	-	-	2.1%	2.3%	2.6%	3.0%	3.2%	3.3%	3.7%	3.8%	3.9%
その他	6,923	5,498	5,374	5,142	4,987	4,875	5,108	4,706	4,781	4,858	4,065
前年比	25.8%	-20.6%	-2.3%	-4.3%	-3.0%	-2.2%	4.8%	-7.9%	1.6%	1.6%	-16.3%
構成比	4.0%	3.0%	3.0%	2.7%	2.7%	2.7%	2.9%	2.5%	2.5%	2.5%	2.1%
営業利益	10,755	10,923	8,934	7,392	9,003	8,245	12,750	10,971	13,057	14,224	15,226
前年比	7.2%	1.6%	-18.2%	-17.3%	21.8%	-8.4%	54.6%	-14.0%	19.0%	8.9%	7.0%
営業利益率	6.1%	6.0%	4.9%	3.9%	4.8%	4.6%	7.1%	5.9%	6.8%	7.3%	7.7%
エネルギー	6,154	4,577	5,200	4,520	5,549	6,973	6,942	4,967	4,434	4,907	6,115
前年比	-13.5%	-25.6%	-	-13.1%	22.8%	25.7%	-0.4%	-28.5%	-10.7%	10.7%	24.6%
営業利益率	6.4%	4.7%	5.5%	4.6%	6.0%	8.6%	9.5%	6.5%	5.7%	6.3%	7.9%
構成比	57.2%	41.9%	58.2%	61.1%	61.6%	84.6%	54.4%	45.3%	34.0%	34.5%	40.2%
情報通信	4,310	4,197	3,746	3,049	3,486	829	3,065	1,866	2,593	2,959	3,086
前年比	20.2%	-2.6%	-10.7%	-18.6%	14.3%	-76.2%	269.7%	-39.1%	39.0%	14.1%	4.3%
営業利益率	12.4%	11.1%	9.7%	7.9%	8.7%	1.9%	6.2%	3.7%	5.1%	5.7%	6.1%
構成比	40.1%	38.4%	41.9%	41.2%	38.7%	10.1%	24.0%	17.0%	19.9%	20.8%	20.3%
CATV	2,592	1,648	429	973	862	1,161	2,331	3,035	4,442	4,543	4,719
前年比	38.7%	-36.4%	-74.0%	126.8%	-11.4%	34.7%	100.8%	30.2%	46.4%	2.3%	3.9%
営業利益率	11.4%	6.8%	1.8%	4.0%	3.5%	4.7%	9.2%	10.7%	14.6%	14.5%	14.0%
構成比	24.1%	15.1%	4.8%	13.2%	9.6%	14.1%	18.3%	27.7%	34.0%	31.9%	31.0%
建築設備不動産	856	555	209	926	495	676	461	655	954	1,379	1,257
前年比	431.7%	-35.2%	-62.3%	343.1%	-46.5%	36.6%	-31.8%	42.1%	45.6%	44.5%	-8.8%
営業利益率	5.7%	3.5%	1.3%	4.8%	2.5%	3.2%	2.4%	3.3%	4.7%	6.2%	5.4%
構成比	8.0%	5.1%	2.3%	12.5%	5.5%	8.2%	3.6%	6.0%	7.3%	9.7%	8.3%
アクア	-	-	-1,029	-2,107	-1,448	-1,275	101	26	520	401	259
前年比	-	-	-	-	-	-	-	-74.3%	1,895.8%	-22.9%	-35.4%
営業利益率	-	-	-	-	-	-	-	0.1%	2.6%	1.8%	1.1%
構成比	-	-	-11.5%	-28.5%	-16.1%	-15.5%	0.8%	0.2%	4.0%	2.8%	1.7%
その他	-274	-228	-17	-10	-386	-197	112	301	217	235	-244
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%
構成比	-2.5%	-2.1%	-0.2%	-0.1%	-4.3%	-2.4%	0.9%	2.7%	1.7%	1.7%	-1.6%
調整額	-2,883	174	396	41	445	78	-265	118	-105	-201	32

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、2021年3月期の実績は売上高77,380百万円（全社に占める構成比は39.3%）、間接費用配賦前のセグメント利益8,988百万円（同42%）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。2021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65,638百万円、都市ガス事業部門が売上高11,741百万円であった。

## 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681千件（うち、静岡約182千件、関東約450千件）の顧客に利用されている（2021年3月末時点）。静岡県内シェアは21%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 VOL56 2021年度版」）。

## 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	1,000,000
2	日本瓦斯株式会社	877,000
3	株式会社TOKAI	651,682
4	伊藤忠エネクス株式会社	551,000
5	東邦液化ガス株式会社	372,611
6	伊丹産業株式会社	308,192
7	株式会社サイサン	304,700
8	ENEOSグローブエナジー株式会社	300,999
9	堀川産業株式会社	240,000
10	カメイ株式会社	210,000
	...	..
	合計	22,189,743

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 2021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63千件の顧客に利用されている（2021年3月末時点）。販売量は1.3億 $\text{m}^3$ （大口需要家1.2億 $\text{m}^3$ 、小口需要家0.2億 $\text{m}^3$ ；2021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、窒素等の高圧ガス及び関連機材の販売、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2021年3月期の実績は売上高50,375百万円（全社に占める構成比は約26%）、間接費用配賦前のセグメント利益4,344百万円（同21%）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。

2021年3月末の顧客件数は991千件（前期は973千件）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21万件的のトップシェア（17.8%）、関東エリア36万件（シェア2.2%）（いずれも2020年12月末現在）。

2020年3月期実績でいえば、ADSL・FTTH事業部門が売上高24,843百万円、営業利益2,342百万円、モバイル事業部門が売上高4,720百万円、営業損失488百万円、SIS事業部門が売上高14,374百万円、営業利益1,620百万円、企業向け通信事業部門が売上高7,815百万円、営業利益1,957百万円であった。

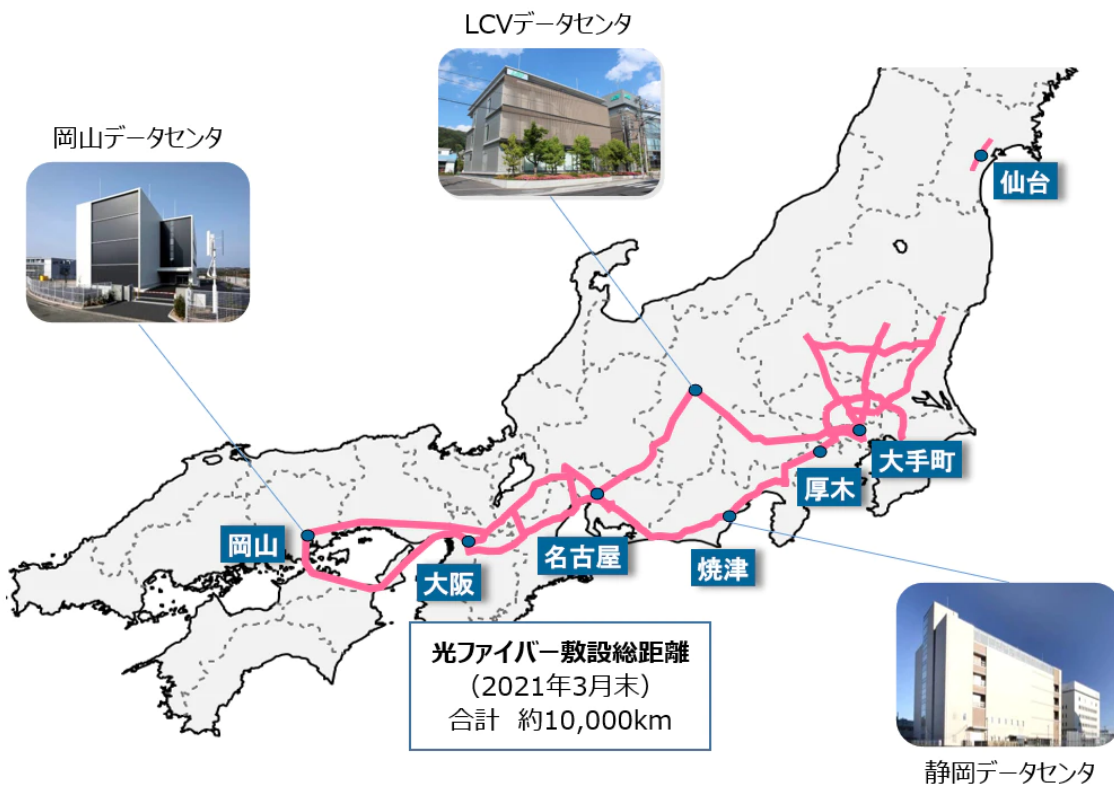
2021年3月期実績でいえば、コンシューマー向け事業が売上高26,304百万円、法人向け事業は24,430百万円であった。

### 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1部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14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21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。メンバーは、2021年3月末時点で、北海道総合通信網株式会社（北海道電力株式会社（東証1部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1部9506）子会社）、伊藤忠テクノソリューションズ（東証1部4739、伊藤忠商事株式会社（東証1部8001）子会社）、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1部9505）子会社）、株式会社オーグス総研（大阪ガス株式会社（東証1部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QTNet（九州電力（東証1部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1部9021）子会社）、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）、株式会社BSNアイネット、AGS株式会社、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1部3167）子会社）、アイテック阪急阪神株式会社、株式会社両毛システムズ、株式会社TOKAIコミュニケーションズ（同社子会社）、株式会社明興テクノス、株式会社両備システムズ、ユニアデックス株式会社、株式会社おきぎんエス・ピー・オー、株式会社NTTファシリティーズ、アイビーシー株式会社である。将来的には、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。



EA事業、SI事業においては、約700名（2021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10,000km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2021年3月期の実績は売上高33,745百万円（全社に占める構成比は約17%）、間接費用配賦前のセグメント利益5,205百万円（同25%）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1都6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。2021年3月期末加入者数は、放送サービスが875千件、通信サービスが322千件で総数1,198千件（前期末1,154千件）。

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。

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322千件である（2021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1,621千世帯であり、うち放送視聴の顧客は875千世帯、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（2021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2021年3月期の実績は売上高23,177百万円（全社に占める構成比は約12%）、間接費用配賦前のセグメント利益2,065百万円（同10%）であった。同事業では、住宅・店舗等の建築・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静岡駅前が開業した「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。

## アクア事業

同事業の2021年3月期の実績は売上高7,622百万円（全社に占める構成比は約4%）、間接費用配賦前のセグメント利益573百万円であった。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4,600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（2021年3月末時点）。

## その他事業

その他事業の2021年3月期の実績は売上高4,065百万円（全社に占める構成比は約2%）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、2021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

関東および静岡県を中心に3,099千件（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、2011年5月の中期経営計画策定を機に事業ポートフォリオの視点を導入すると同時に、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）」の実現を目指している。2021年3月末で、TLC会員は979千件（前期比83千件増）。

ただし、「TLC」化は未だ道半ばにあるとSR社はみており、当面は「事業ポートフォリオ」ないしは「個々の事業評価の積み上げ」的視点から同社を評価・分析していくのが望ましいのではないかと捉えている。同社3,099千件の顧客に占める複数サービス利用顧客は全体の20.0%（2021年3月末時点；2021年3月期末会社計画は20%以上であった）。

ちなみに、同社は、2012年12月より、イオン株式会社（東証1部8267）の電子マネー「WAON」を搭載した「TLC WAON」カードを発行し、グループ横断の総合会員サービス「TLC会員サービス」をスタートさせた。同社のサービスをたくさん利用するほど共通ポイントが貯まる仕組みとなっており、貯まったポイントは支払いの他、電子マネーWAONポイント、エムアイポイント等、計17のメニューから選択して交換できる。こうした試みは興味深いとSR社では認識しており、同サービスの状況、及び同様の施策展開があれば注視していく必要があると考える。

## 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681千件、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63千件の顧客を有する。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38%を占めている（以上、2021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、情報及び通信サービス事業、アクア事業は今後の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されている。情報及び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

2021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3.1百万件である。

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2021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、2021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、2021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、今後も「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、かつ一貫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、費用に関していえば、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。

**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。**

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以下ようになる。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。

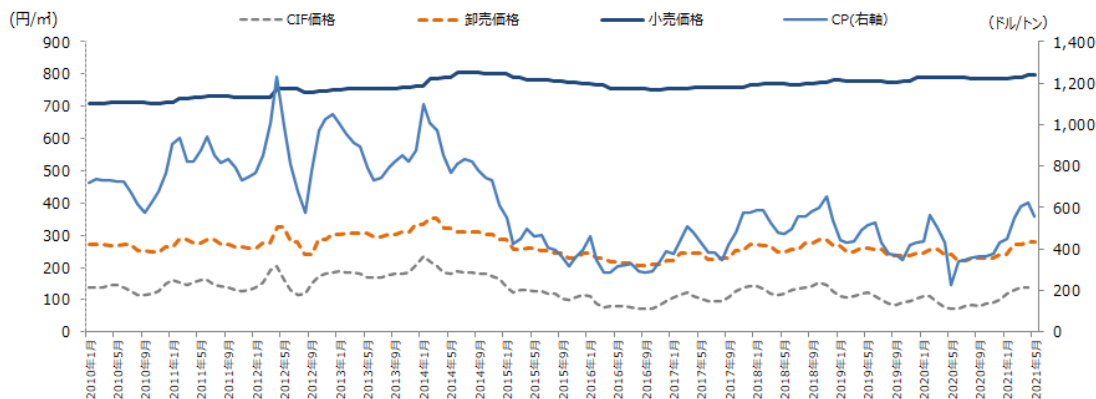
料金も電気・都市ガスと異なり、販売店がそれぞれの料金計算の方法によって料金を設定している。都市ガス事業者の根拠法がガス事業法であるのに対し、LPガス事業者の根拠法は液化石油ガスの保安の確保及び取引の適正化に関する法律（液石法）である。液石法改正（1997年4月施行）により、料金の透明性を向上させるために、料金の構成やそれに含まれるサービスの内容を消費者に分かり示すことが義務付けられている。料金制には、二部料金制、三部料金制、最低責任使用料金制、複数料金制があり、2015年時点では二部料金制が主流となっている。

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	11年3月期	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
(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	67,445	69,537	68,809	68,341	68,932	69,812	73,040	75,336	76,159	79,289	82,870
売上総利益率	38.6%	38.2%	37.9%	36.2%	36.8%	38.6%	40.9%	40.5%	40.5%	40.5%	42.1%
営業利益	10,755	10,923	8,934	7,392	9,003	8,245	12,750	10,971	13,057	14,224	15,226
営業利益率	6.1%	6.0%	4.9%	3.9%	4.8%	4.6%	7.1%	5.9%	6.8%	7.3%	7.7%
EBITDA	26,300	28,826	26,381	24,963	26,232	24,979	28,391	26,182	28,147	29,650	31,026
EBITDA マージン	15.0%	15.8%	14.5%	13.2%	14.0%	13.8%	15.9%	14.1%	14.7%	15.1%	15.8%
純利益率	1.2%	1.5%	1.7%	1.4%	2.1%	1.9%	4.1%	3.6%	4.1%	4.2%	4.5%
<b>財務指標</b>											
総資産経常利益率 (ROA)	4.9%	5.2%	4.5%	4.0%	5.0%	5.0%	7.9%	6.8%	7.9%	8.6%	8.8%
自己資本純利益率 (ROE)	14.8%	13.1%	10.4%	7.4%	9.8%	8.3%	15.2%	11.4%	12.6%	13.0%	12.7%
総資産回転率	0.91	0.97	1.01	1.08	1.11	1.11	1.11	1.14	1.15	1.16	1.13
在庫回転率	11.6	12.8	13.9	14.8	15.9	18.1	19.8	21.2	20.8	20.7	20.5
在庫回転日数	31.3	28.6	26.2	24.7	22.9	20.2	18.4	17.2	17.5	17.6	17.8
運転資金 (百万円)	17,237	16,595	16,066	16,146	13,745	13,405	13,117	13,525	15,475	16,378	14,670
流動比率	55.4%	48.2%	48.9%	51.5%	50.5%	60.5%	63.0%	62.7%	69.2%	73.0%	82.3%
当座比率	32.2%	29.1%	30.5%	32.0%	32.2%	40.3%	42.5%	42.3%	47.2%	50.3%	56.0%
営業活動によるCF/流動負債	0.25	0.33	0.31	0.28	0.36	0.32	0.43	0.33	0.35	0.37	0.55
負債比率	525.9%	373.9%	260.1%	214.3%	161.5%	160.4%	112.0%	99.3%	93.8%	88.2%	68.2%
営業活動によるCF/負債合計	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.3	0.2	0.2	0.2	0.3
キャッシュ・サイクル (日)	33.2	28.6	26.4	25.2	22.2	18.4	14.6	12.8	15.3	17.8	14.5
運転資金増減	-753	-642	-529	80	-2,401	-340	-288	408	1,950	903	-1,708

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。

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

2021年3月期の営業利益率（間接費用等配賦前ベース）は11.6%。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している。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れ価格（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れ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れ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、仕入れ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、契約件数が約63千件とほぼ一定水準を保っており、利益率もブレが少ないものと推測される。

## アクア事業

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、株式会社トーエルと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。

## 情報通信事業

2021年3月期の営業利益率（間接費用等配賦前ベース）は8.6%（前期比0.4%ポイント上昇）。直近のピークである2012年3月期の14.6%から2016年3月期の5.2%にまで低下していた。新たな光回線サービス（光コラボ）の販売費が大きな要因であった。2017年3月期以降は光コラボの売り上げ貢献により、収益が好転した。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

2021年3月期の営業利益率は15.4%（前期比0.6%ポイント低下）。2019年3月期の過去最高16.2%から若干低下した。2019年3月期の営業利益率は16.2%となり、2011年3月期の11.9%を上回り、過去最高となった2018年3月期の12.5%を、2年連続で更新した。大手通信事業者との競合は激化しているが、放送サービスと通信サービスとのバンドル化の推進や、長期継続割引の導入による顧客囲い込みなどが奏功しつつある。

# 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（リターナブル・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%）：千葉県市原市で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。
- ▶ 中央電気工事株式会社（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ノカ（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（90.8%）：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

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。

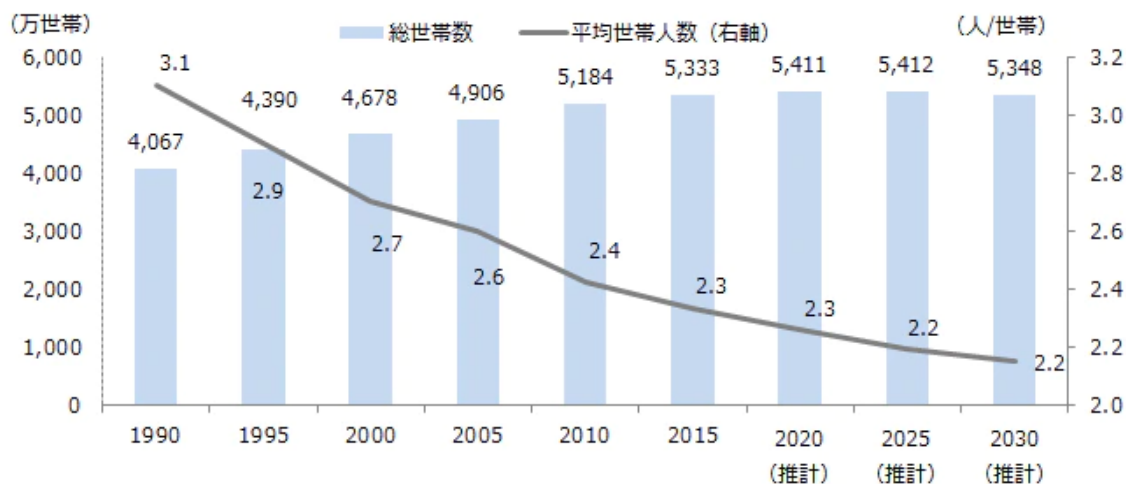
### LPガス需要（家庭業務用）の推移



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



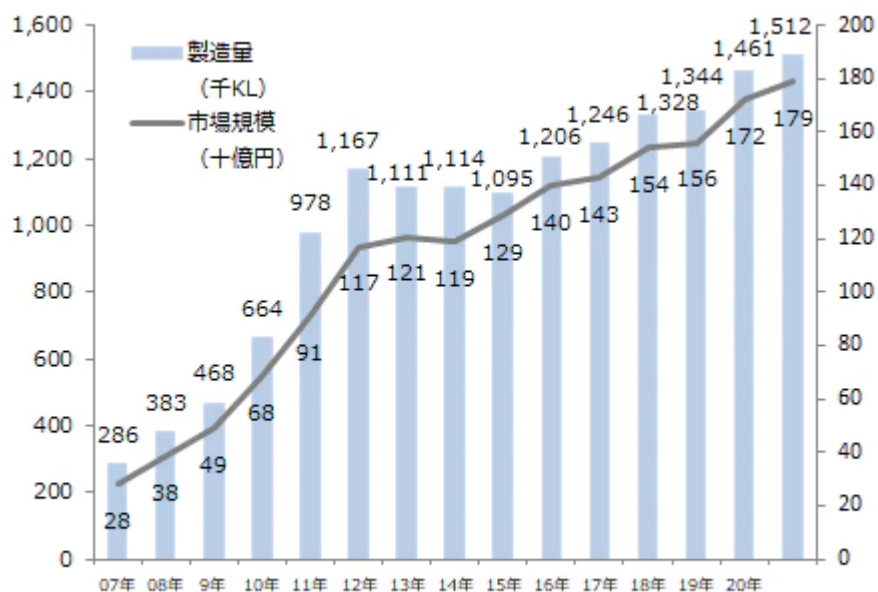
出所：総務省及び国立社会保障・人口問題研究所よりSR社作成

## アクア事業

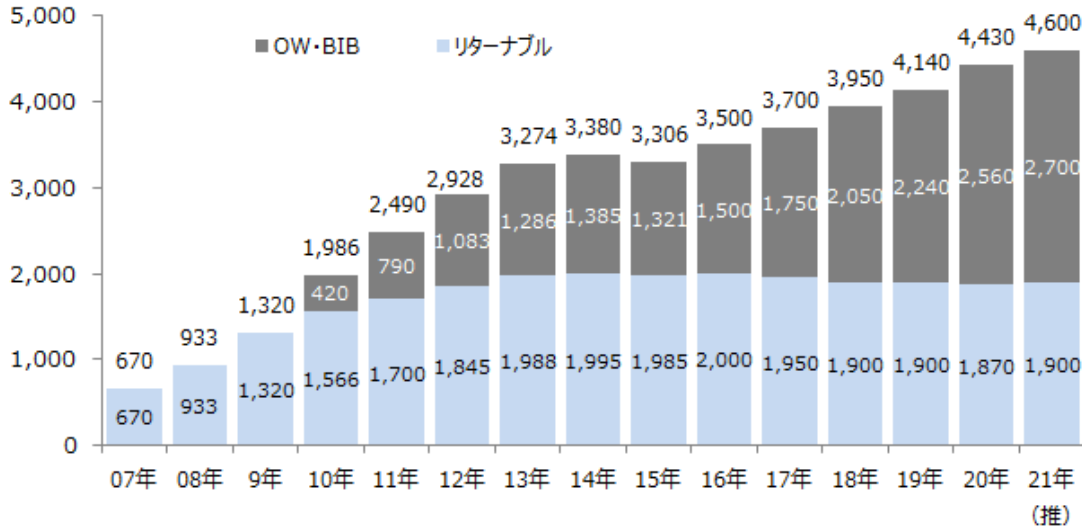
同社が新規事業として強化しているアクア事業だが、対象となる宅配水市場（注）は拡大傾向にある。日本宅配水&サーバー協会では、2021年（推定）の顧客数は4,600千台（前年比170千台増）、市場規模は179,000百万円（前年比6,740百万円増）と推定している。

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：JapanDeliveryWater & ServerAssociation）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、2019年で31.7L/年・人と他の先進国（イタリア：192.0L/年・人、米国：119.0L/年・人、英国：38.9L/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

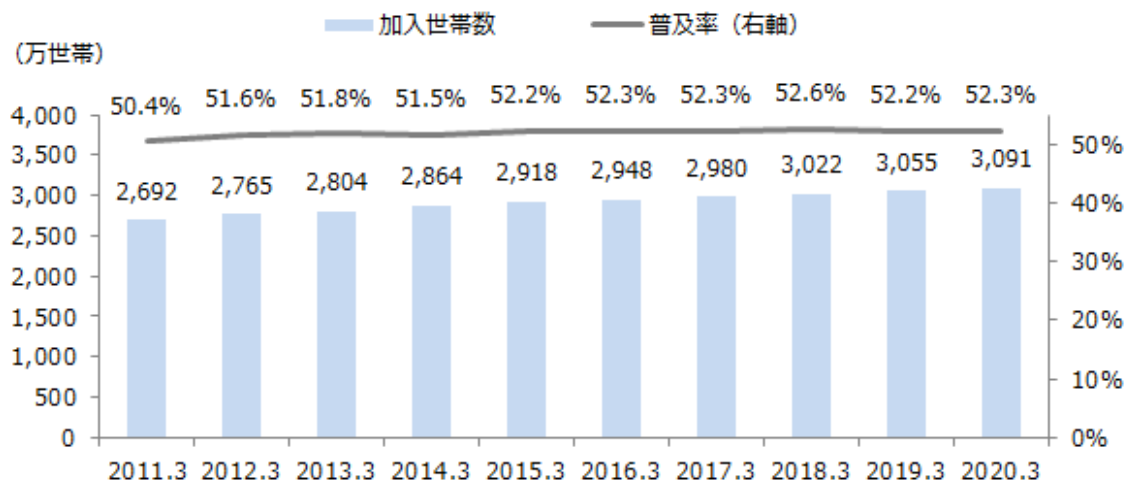
同社が個人向け情報通信事業を展開している有線ブロードバンド市場は、近年は純増ペースの鈍化が顕著となっている。総務省の発表によれば、2019年12月末の光回線契約数は前年同期比4.3%増の32.72百万件となった。成長は続いているものの、伸び率の鈍化傾向が続いている（2015年度の増加数は前年度比4.7%増であった）。背景としては、スマートフォンやタブレット端末の普及で自宅に固定回線を敷かない単身世帯や若年層が増えたことがありとみられている。インターネット利用をスマートフォンやタブレット端末で済ませてしまう傾向があるからだとみられる。ただし、光回線の最大の提供事業者であるNTTグループは、2014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2020年3月末の加入世帯数は30.91百万世帯、普及率は52.3%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が、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る。当時の民主党政権から自民党政権への政権交代はあったが、こうした住宅リフォーム市場へのスタンスは不変と考えられる。なぜならば、住宅リフォーム市場の活性化案はそもそも以前の自民党政権時代から存在したためだ。ちなみに、国土交通省のリフォームニーズに関する調査によれば、水まわりであるキッチン・トイレ・浴室がニーズの上位を占めており、加えて東日本大震災以降の電力供給不安から、省エネルギー対策のリフォームニーズが高まっている。

## 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。

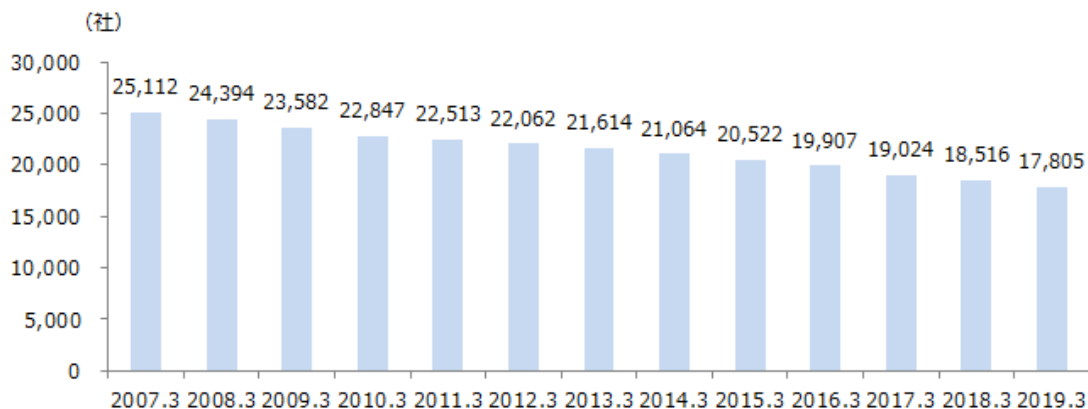
一方、アクア事業、リフォーム事業等の同社が成長分野と位置付けている事業は、同社が必ずしも他社に先行しているわけではなく、かつ大規模な初期投資等が必要となるビジネスではないため、参入障壁はあまり高いとはいえない。ただし、ビジネスを軌道に乗せるためには、何らかの差別化要素を有している必要があり、同社の場合はそれがLPガス事業で培った「顧客基盤」や「富士山ブランド」等であるとSR社はみている。富士山麓においては、取水規制が進められており、新たに井戸を掘るのは容易ではない。

## 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、681千件（2021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1部8088）、第2位の日本瓦斯株式会社（東証1部8174）などである。なお、同社の地元静岡県内でのシェアは24.1%と第1位、関東（福島県も含む）では7.2%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2020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17,800社存在する（2019年3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、株式会社ナック（東証1部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、株式会社ウォーターダイレクト（東証マザーズ2588）も同様である。同社のウォーターダイレクト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、更なる競合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0.8百万世帯（ホームパス1.38百万世帯、2020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2021年3月末には3.1百万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2番目の売上規模を図る情報通信サービス事業の2021年3月期までの過去5年間のセグメント営業利益率は平均7.8%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18,000社弱と多数存在する。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（2021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

### 2022年3月期第1四半期実績（2021年7月29日発表）

#### ポイント

2021年3月期実績：売上高48,396百万円（前年同期比7.3%増）、営業利益3,226百万円（同14.7%減）、経常利益3,353百万円（同12.5%減）、親会社株主に帰属する四半期純利益1,870百万円（同23.5%減）となり、売上高は第1四半期としては2期ぶりの増収となり、過去最高を更新した。

2022年3月期通期会社計画に対する進捗率は売上高23.4%（2021年3月期実績に対する前年同期実績22.9%）、営業利益21.2%（同24.8%）、経常利益21.9%（同25.0%）、四半期純利益21.2%（同27.7%）。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。売上高の上振れはエネルギー（産業用エネルギーの稼働率上昇に伴う販売量増およびエネルギーの価格上昇）、情報通信の法人向け、建築設備不動産が貢献。営業利益の上振れは、エネルギー（人件費・販管費増が計画を下回った）、情報通信の法人向け、建築設備不動産が貢献したとのこと。

前年同期比7.3%増収：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。

同14.7%営業減益：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、前年同期に比べ気温が高く推移したことなどによる家庭向けLPガス販売量の減少や、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。売上総利益率が前年同期比2.9%ポイント低下の40.7%、売上高販管費比率は同1.1%ポイント低下の34.1%となり、営業利益率は同1.7%ポイント低下の6.7%となった。

同23.5%四半期純減益：その他有価証券評価差額金のマイナス、繰延ヘッジ損益の減少などにより、その他包括利益合計が-119百万円（前年同期は1,610百万円）となった。

継続取引顧客件数：前期（2021年3月期）末比95千件増の3,108千件、TLC会員サービス会員数は同19千件増の998千件となった。

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。

#### 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9千件増加の3,108千件となった。非対面営業の実施など新型コロナウイルス感染防止対策を徹底しつつ、積極的な顧客獲得活動に取り込んだ。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8千件の純増、CATVが同8千件の純増、アクアが2千件の純増となった。会社計画比では5千件程度の未達であり、LPガス、情報通信、アクア、モバイルが要因。一方、CATVは計画を上振れたとのこと。

同社は積極的な収益基盤拡充戦略に取り組んでいる。2025年3月期を最終年度とする第4次中期経営計画「Innovation Plan 2024“Design the Future Life”」では、2022年3月期末顧客件数3,200千件、2025年3月末顧客件数3,560千件を目標としている。純増数では4年間に461千件（内、2022年3月期に101千件の純増）が目標となる（「中長期展望および経営戦略」の章に詳述）。



## 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	前年同期比 増減
ガス(LP・都市ガス)	629	627	625	634	645	664	687	718	752	34
従来型SP	834	858	802	595	507	451	411	383	391	8
光コラボ	-	-	58	251	310	327	326	328	337	9
LIBMO	-	-	-	-	8	32	42	50	53	3
情報通信計	834	858	860	846	825	810	778	760	781	21
CATV	693	692	692	716	738	1,039	1,069	1,161	1,206	45
アクア	105	126	130	134	138	151	157	159	164	5
モバイル	217	229	235	235	232	225	214	211	201	-10
セキュリティ	19	18	18	17	17	17	17	16	16	0
総計	2,471	2,526	2,537	2,557	2,570	2,883	2,907	3,012	3,108	96

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。

## 売上高・営業利益の概要

### 売上高

2022年3月期第1四半期売上高は48,396百万円（前年同期比7.3%、3,282百万円増）となった。第1四半期実績として、2期振りの前年同期比増収となり、過去最高売上高を更新した。グループの継続取引顧客件数の増加（前年同期末比96千件増）に加え、エネルギーにおける仕入価格に連動した販売価格の上昇、建築設備不動産におけるM&Aおよびリフォーム受注案件増、その他における船舶修繕数増および婚礼および会議の若干の回復傾向などが寄与した。

セグメント別の売上高は、以下の通り。

- エネルギー：18,998百万円（前年同期比7.7%増）
- 情報通信：12,619百万円（同0.2%減）
- CATV：7,996百万円（同2.8%減）
- 建築設備不動産：5,542百万円（同45.1%増）
- アクア：1,921百万円（同1.3%増）
- その他：1,319百万円（同49.0%増）

### 営業利益

2021年3月期第1四半期営業利益は3,226百万円（同14.7%、557百万円減）となった。顧客件数増に伴う増益や法人向け情報通信事業の増益があったものの、前年同期に比べ気温が高く推移したことなどによる家庭向けLPガス販売量の減少や、LPガスおよびアクアで前年同期を上回る顧客獲得を行ったことによる顧客獲得費用の増加などが減益要因となった。

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：1,578百万円（同20.0%、394百万円減）
- 情報通信：1,224百万円（同10.3%、114百万円増）
- CATV事業：1,459百万円（同6.7%、92百万円増）
- 建築設備不動産：263百万円（同12.9%、30百万円増）
- アクア：37百万円（同86.3%、234百万円減）
- その他・調整額：損失1,337百万円（前年同期は損失1,171百万円；損失が166百万円拡大）

## 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。

### エネルギー事業：

売上高は18,998百万円（前年同期比7.7%増）、営業利益は910百万円（同30.7%減）となった。

- ▶ LPガス事業の売上高は16,197百万円（同9.5%増）となった。引き続き顧客獲得を推進し結果、需要案件数は前期末比6千件増加し687千件となった。会社計画を3千件弱下振れた（商権買収の遅れにより2千件弱、中止・解約が計画より多かったことで1千件弱）とのこと。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2,800百万円（同1.3%減）となった。需要案件数は、前期末比2千件増加の64千件となったが、原料費調整制度による販売単価の低下などにより減収となった。
- ▶ 営業利益は顧客件数増が増益要因となるも、前年同期に比べ気温が高く推移したことなどによる家庭向けLPガス販売量の減少や、LPガスで前年同期を上回る顧客獲得を行ったことによる顧客獲得費用の増加などにより減益となった。

### 情報通信事業：

売上高は12,619百万円（同0.2%減）、営業利益は913百万円（同14.6%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6,186百万円（前年同期比6.1%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、モバイルは業界最安値水準での提供、加えてISP・モバイルのセット料金による顧客獲得を推進した。
- ▶ 顧客件数は前期末から4千件減少し781千件（うちISP顧客は4千件減少し728千件、LIBMO顧客は横ばいの53千件）となった。顧客獲得は計画を400件上回ったが、移動体通信事業者との競争激化を背景に中止・解約が想定よりも多く、会社計画に対し1,400件の未達になったとのこと。これまでの顧客純減傾向にほぼ歯止めをかけたが、サービス単価の低下により減収となった。
- ▶ 情報通信事業のうち、法人向け事業の売上高は6,432百万円（同6.1%増）となった。クラウドサービスやSI案件が順調に進捗するなど、ストックサービスを中心に拡大した。

### CATV事業：

売上高は7,996百万円（同2.8%減）、営業利益は1,320百万円（同5.9%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2千件増加し878千件、通信サービスの顧客件数は同6千件増加し328千件となった。通信サービスの新規獲得が会社計画以上に堅調であったことに加え、放送サービスでは中止・解約が会社想定を下回った結果、通信サービスの顧客は会社計画を1,900件、放送サービスの顧客は会社計画を700件上回った。

### 建築設備不動産事業：

売上高5,542百万円（同45.1%増）、営業利益は82百万円（同0.2%減）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となった。利益は、建築設備の前年同期比減益をリフォームがカバーするも、のれんの償却負担増加などにより同ほぼ横ばいとなった。

### アクア事業：

売上高は1,921百万円（同1.3%増）、営業損失33百万円（前年同期は営業利益194百万円）となった。

- ▶ 前年同期にはコロナ禍により自粛してい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2千件増加し164千件となった。
- ▶ 損益については、顧客獲得費用および広告宣伝費の増加により営業損失を計上した。

## その他事業：

売上高1,319百万円（同49.0%増）、営業損失は4百万円（前年同期は営業損失70百万円）となった。

- ▶ 介護事業では、コロナ禍での利用者数が減少し、売上高は317百万円（同1.8%減）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580百万円（同79.0%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161百万円（同484.0%増）となった。

## 収益認識に関する会計基準等の適用

同社は当第1四半期の期首より「収益認識に関する会計基準」等を適用し、約束した財またはサービスの支配が顧客に移転した時点で、当該財またはサービスと交換に受け取る見込まれる金額に収益を認識することとした。TLCポイント利用分を従来は販管費に計上していたのに対して、「収益認識に関する会計基準」等適用後は売上高から控除するなどの変更があるが、同社の収益および利益に与える影響は軽微である。具体的には、当第1四半期の影響額は売上高が従来ベースよりも360百万円少ない計上となった（利益には影響なし）。

主力のLPガスにおいては、同社はガスメーターの検収時に収益を計上し、最終検針時から期末までの販売分については推計計上を行っている。また、器具などの商品は引渡時点、住宅などの建築工事は進捗度に応じて売上計上しているものを除き原価回収基準、役務サービスについては役務の提供が完了した時点で収益を計上している。

## 2021年3月期実績（2021年5月11日発表）

### ポイント

2021年3月期実績：売上高196,726百万円（前期比0.4%増）、営業利益15,226百万円（同7.0%増）、経常利益15,312百万円（同5.8%増）、親会社株主に帰属する当期純利益8,815百万円（同7.0%増）となり、4期連続で増収・3期連続で最高益を更新した。

達成率：2021年3月期通期会社計画に対する達成率は売上高95.8%、営業利益101.5%、経常利益103.0%、当期純利益104.2%。売上高は若干の未達となったが、各利益は会社計画を上回っての着地となった。

前期比0.4%増収：LPガスおよび都市ガスの仕入価格下落に伴うガス販売価格の低下（利益影響なし）やコロナのマイナス影響があったものの、家庭用LPガス販売量の増加、情報通信法人向けストックビジネスの拡大、CATVおよびアクア（宅配水）の顧客件数増加などにより増収となった。

同7.0%営業増益：その他事業における婚礼・宴会など一部の事業がコロナによるマイナス影響を受けたが、LPガス、CATV、アクアなど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。売上総利益率が前期比1.6%ポイント上昇の42.1%、売上高販管費比率は同1.2%ポイント上昇の34.4%となり、営業利益率は同0.4%ポイント改善の7.7%となった。

継続取引顧客件数：前期（2020年3月期）末比96千件増の3,099千件、TLC会員サービス会員数は同83千件増の979千件となった。

トピックス：LPガス事業において2020年6月に愛知県春日井市と三重県四日市市に営業拠点を新設した。建築設備不動産事業においては、同年8月に電気工業を営む中央電機工事株式会社（愛知県名古屋）、同年11月にビルメンテナンス事業を営む株式会社イノウエテクニカ（静岡県沼津市）の株式を取得し連結子会社化した。今後も、新規エリアへの進出及び事業領域の拡充に取り組み、同社グループの業容拡大につなげていくとしている。海外においては同年6月にベトナム社会主義共和国でLPガス販売事業を営むMIEN TRUNG GAS JOINT STOCK COMPANY、およびV-GAS PETROLEUM CORPORATIONの2社を持分法適用関連会社とし、ベトナムLPガス市場への参入を果たした。

## 顧客件数の動向

グループの継続取引顧客数は、前期（2020年3月期）末から96千件増加の3,099千件となった。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31千件の純増、CATVが同44千件の純増、光コラボ顧客が13千件の純増となった。

### サービス別顧客件数の推移

顧客件数 (千件)	13年3月期 4Q	14年3月期 4Q	15年3月期 4Q	16年3月期 4Q	17年3月期 4Q	18年3月期 4Q	19年3月期 4Q	20年3月期 4Q	21年3月期 4Q	前年比 増減
ガス(LP・都市ガス)	629	628	626	634	642	661	684	713	744	31
従来型ISP	816	854	859	633	528	465	419	389	395	6
光コラボ			4	219	299	323	327	324	337	13
LIBMO					2	29	41	48	53	5
情報通信計	816	854	863	852	829	817	787	761	785	24
CATV	691	693	690	710	733	1,032	1,063	1,154	1,198	44
アグア	102	122	130	133	135	146	156	161	162	1
モバイル		227	235	236	233	227	217	212	206	-6
セキュリティ	19	19	18	18	17	17	17	16	16	0
総計	2,445	2,519	2,537	2,558	2,564	2,876	2,902	3,003	3,099	96

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。

\*\*\*情報通信（従来型ISP等）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。

\* 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）。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。

### エネルギー事業：

売上高は77,380百万円（前期比1.0%減）、営業利益は6,115百万円（同24.6%増）となった。

- ▶ LPガス事業の売上高は65,638百万円（同0.6%増）となった。コロナ禍により対面営業を控えながらもテレマーケティングやWebの活用に取り組んだ結果、需要件数は前期末比30千件増加し681千件となった。仕入価格に連動した販売価格の低下があったものの、巣ごもり需要等により家庭用ガス販売量も増加した。
- ▶ 都市ガス事業の売上高は11,741百万円（同9.1%減）となった。需要件数は、前期末比2千件増加の63千件となったが、原料費調整制度による販売単価の低下などにより減収となった。
- ▶ 営業利益は顧客件数の増加などにより増益となった。

### 情報通信事業：

売上高は50,735百万円（同2.0%減）、営業利益は3,086百万円（同4.3%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26,304百万円（前期比8.0%減）となった。大手携帯キャリアへの対抗やコロナ禍における通信サービスの需要の高まりを背景に、MVNOサービス「LIBMO」に新料金プラン「なっとくプラン」の提供を開始するなど、顧客ニーズに合わせた最適な提案を行うとともに、Webによる顧客獲得を推進した。その結果、コンシューマー顧客が6期ぶりに純増に転じ、顧客件数は前期末から24千件増加し785千件（うちISP顧客は19千件減少し732千件、LIBMO顧客は5千件増加し53千件）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24,430百万円（同5.5%増）となった。クラウドサービスの進捗に加え、テレワーク需要を取り込みストックビジネスの拡大に繋がった。

### CATV事業：

売上高は33,745百万円（同7.5%増）、営業利益は4,719百万円（同3.9%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しコンテンツの充実を図るなど、コロナ禍を家庭で過ごすための楽しみを増やすよう努めた。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14千件増加し875千件、通信サービスの顧客件数は同30千件増加し322千件となった。

### 建築設備不動産事業：

売上高23,177百万円（同3.5%増）、営業利益は1,257百万円（同8.8%減）となった。

- ▶ コロナ禍による営業活動に遅れが生じたが、M&Aの寄与により増収となった。利益は、建築設備工事など受注案件が減少したことなどにより減益となった。

### アクア事業：

売上高は7,622百万円（同2.8%増）、営業利益は259百万円（同35.4%減）となった。

- ▶ ショッピングモールなどの営業自粛の影響を受けたものの、顧客件数が前期末比1千件増加し162千件となった。加えて、巣ごもり需要により1顧客当たりの販売本数が増加した。しかし、物流コストの負担増加などにより減益となった。

### その他事業：

売上高4,065百万円（同16.3%減）、営業損失は244百万円（前期は営業利益235百万円）となった。

- ▶ 介護事業では、2020年3月期より連結子会社化となった株式会社テンダー（岐阜県下呂市）が寄与し、売上高は1,314百万円（同5.8%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1,506百万円（同1.7%増となった）。
- ▶ 婚礼催事事業では、婚礼の延期および宴会の自粛により、売上高は417百万円（同69.3%減）となった。

## 2021年3月期第3四半期累計実績（2021年1月28日発表）

### ポイント

2021年3月期第3四半期累計実績：売上高139,792百万円（前年同期比1.2%減）、営業利益9,901百万円（同6.7%増）、経常利益9,929百万円（同4.8%増）、親会社株主に帰属する四半期純利益5,936百万円（同16.3%増）。第3半期累計営業利益は3年連続前年同期比増益となり、第3四半期累計の各利益項目は2年連続で過去最高を更新した。

進捗率：2021年3月期通期会社計画に対する進捗率は売上高68.1%（2020年3月期実績に対する前年同期実績72.2%）、営業利益66.0%（同38.7%）、経常利益66.8%（同65.5%）、四半期純利益70.2%（同61.9%）。営業利益の通期計画に対する進捗率66.0%も過去の水準（58～60%）を超える進捗となったとのこと。通期会社計画は変更していない。尚、当第4四半期に特殊な費用化を計画していることはない。

- ▶ 営業利益は会社計画を上振れて着地したとのこと。エネルギー、CATV、アクアなどが貢献。一方、下振れて着地したのは、その他（婚礼催事）、建築設備不動産など。いずれも、新型コロナウイルス感染症が要因。また、情報通信は加入者獲得が会社計画以上に推移したが、加入者獲得コスト増により、利益面では会社計画を下振れて着地したとのこと。

前年同期比1.2%減収：家庭用LPガス販売量の増加、情報通信法人向けストックビジネスの拡大、CATVおよびアクア（宅配水）の顧客件数増加などによる増収があった。一方、LPガスおよび都市ガスの仕入価格下落に伴うガス販売価

格の低下（利益影響なし）、およびコロナ禍における営業活動の遅れが影響し、前年同期比1.2%減収となった。

継続取引顧客件数：前期（2020年3月期）末比60千件増の3,063千件、TLC会員サービス会員数は同62千件増の958千件となった。前期（2020年3月期）末比60千件の継続顧客件数の純増は、前年同期の純増数31千件増の約2倍。主力のガス、CATV、光コラボなどの継続顧客数の純増により、収益基盤が拡大した。Webを活用した新たな情報発信や商談会、テレマーケティングなど、非対面営業を積極的に行ったことなどが奏功。複数取引率は19.7%（前期末比0.9%ポイント増）。

- ▶ コンシューマー向け情報通信とCATVの継続取引顧客件数が会社計画を上回って進捗したとのこと。コンシューマー向け情報通信では家電量販店におけるISP加入者獲得の全国的展開に加え、巣ごもり・テレワーク需要の取り込みが貢献。新規加入件数が増加する一方、中止解約が減少したとのこと。

同6.7%営業増益：その他事業における婚礼・宴会など一部の事業が新型コロナウイルス感染症によるマイナス影響を受けたが、LPガス、CATVなど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った。売上総利益率が前年同期比2.2%ポイント上昇の42.7%、売上高販管費比率は同1.7%ポイント上昇の35.6%となり、営業利益率は同0.5%ポイント改善の7.1%となった。

同16.3%四半期純増益：訴訟損失引当金繰入額が前年同期の1,150百万円から当第3四半期は26百万円に減少したことなどにより、特別損失が前年同期の1,839百万円から当第3四半期累計643百万円へ縮小。

トピックス：LPガス事業において2020年6月に愛知県春日井市と三重県四日市市に営業拠点を新設した。建築設備不動産事業においては、同年8月に電気工業を営む中央電機工事株式会社（愛知県名古屋）、同年11月にビルメンテナンス事業を営む株式会社イノウエテクノ（静岡県沼津市）の株式を取得し連結子会社化した。今後も、新規エリアへの進出及び事業領域の拡充に取り組み、同社グループの業容拡大につなげていくとしている。海外においては同年6月にベトナム社会主義共和国でLPガス販売事業を営むMIEN TRUNG GAS JOINT STOCK COMPANY、およびV-GAS PETROLEUM CORPORATIONの2社を持分法適用関連会社とし、ベトナムLPガス市場への参入を果たした。

## 顧客件数の動向

グループの継続取引顧客数は、前期（2020年3月期）末から60千件増加の3,063千件となった。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24千件の純増、CATVが同34千件の純増、光コラボ顧客が11千件の純増となった。

- ▶ ガス事業はLPガスの商圏買収による純増数が前期末比4千件増、LPガスで新規エリアに進出した11拠点における純増数が同8千件増となるなど、商圏買収による純増数が同19千件増となった。全体では同24千件の純増となり、前年同期の純増数19千件と比べると、純増数が26%増加した。
- ▶ CATV事業は通信サービスの純増が前期末比25千件となり、前年同期の純増数13千件と比べると、通信サービスの純増数が92%増加した。CATV全体では、前期末比34千件の純増となり、前年同期の純増数26千件を31%上回った。
- ▶ 情報通信事業は固定（ISP）と無線（LIBMO）の合計で減少傾向に歯止めが掛かりつつある。家電量販店におけるISP加入者獲得の全国的展開に加え、巣ごもり・テレワーク需要の取り込みが貢献し、ISP（光コラボを含む）は、新規加入者前期末比14千件増となり、中止解約同10千件減となった（計24千件の改善）。
- ▶ アクア事業は、当第1四半期にコロナ禍で前期末比1.6千件の純減となるも、当第2四半期は前四半期比1.3千件の純増、当第3四半期は同1.3千件の純増となり、当第2四半期以降は前年同期と同レベルの純増ペースに回復。

## サービス別顧客件数の推移

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	前年同期比
	3Q	3Q	3Q	3Q	3Q	3Q	3Q	3Q	3Q	3Q	3Q
ガス(LP・都市ガス)	656	631	629	624	629	635	653	674	703	737	34
従来型SP	752	803	848	866	866	858	478	430	396	375	-21
光コラボ	-	-	-	-	173	288	319	328	324	335	11
LIBMO	-	-	-	-	-	-	21	39	45	52	7
情報通信計	752	803	848	866	859	826	818	797	766	763	-3
CATV	726	688	694	689	704	728	1,002	1,055	1,088	1,188	100
アクア	97	103	121	133	134	135	143	157	160	162	2
モバイル	186	207	225	234	235	234	229	220	214	209	-5
セキュリティ	20	20	19	18	18	17	17	17	16	16	0
総計	2,414	2,427	2,510	2,540	2,553	2,551	2,839	2,898	2,933	3,063	130

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。

### エネルギー事業：

売上高は53,437百万円（前年同期比3.2%減）、営業利益は2,996百万円（同38.9%増）となった。

- ▶ LPガス事業の売上高は45,135百万円（同1.1%減）となった。コロナ禍により対面営業を控えながらも、テレマーケティングやWebの活用に取り組んだ結果、需要件数は前期末比24千件増加し676千件となった。しかし、仕入価格に連動した販売価格の低下や、業務用ガスの販売量の減少などにより減収となった。
- ▶ 都市ガス事業の売上高は8,301百万円（同13.3%減）となった。需要件数は、前期末並みの61千件となったが、LPガス事業と同様に原料費調整制度による販売単価の低下などにより減収となった。

### 情報通信事業：

売上高は37,831百万円（同2.6%減）、営業利益は2,151百万円（同11.4%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19,801百万円（前年同期比8.6%減）となった。大手携帯キャリアへの対抗やコロナ禍における通信サービスの需要の高まりを背景に、MVNOサービス「LIBMO」に新たに大容量30GBプランを投入するなど、光コラボとのセットプランを充実させるとともに、Webによる顧客獲得を推進した。その結果、コンシューマー顧客が6期ぶりに純増に転じ、顧客件数は前期末から2千件増加し763千件（うちISP顧客は2千件減少し711千件、LIBMO顧客は4千件増加し52千件）となった。
- ▶ 情報通信事業のうち、法人向け事業の売上高は18,030百万円（同5.0%増）となった。既存のクラウドサービスの進捗に加え、テレワーク需要を取り込みストックビジネスの拡大に繋がった。

### CATV事業：

売上高は24,994百万円（同6.7%増）、営業利益は3,740百万円（同9.0%増）となった。

- ▶ コロナ禍においても地域密着の事業者として、各地域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871千件、通信サービスの顧客件数は同25千件増加し317千件となった。

### 建築設備不動産事業：

売上高は14,815百万円（同0.7%減）、営業利益は539百万円（同24.0%減）となった。

- ▶ コロナ禍による営業活動の遅れによりリフォーム・設備機器販売が減少したことなどにより減収減益となった。

### アクア事業：

売上高は5,778百万円（同3.1%増）、営業利益は333百万円（同14.2%減）となった。

- ▶ ショッピングモールなどの営業自粛により催事営業が停滞したものの、顧客件数は前期末比1千件増加し、162千件となった。加えて、巣ごもり需要により1顧客当たりの販売本数が増加した。しかし、物流コストの負担増加などに

より、減益となった。

## その他事業：

売上高2,934百万円（同17.9%減）、営業損失は120百万円（前年同期は営業利益186百万円）となった。

- ▶ 介護事業では、2020年3月期より連結子会社化となった株式会社テンダー（岐阜県下呂市）が寄与し、売上高は995百万円（同9.9%増）となった。
- ▶ 造船事業では、船舶の修繕工事が減少したことにより、売上高991百万円（同5.8%減）となった。
- ▶ 婚礼催事事業では、婚礼の延期および宴会の自粛により、売上高は322百万円（同68.8%減）となった。

# 2021年3月期第2四半期累計（上半期）実績（2020年10月29日発表）

## ポイント

2021年3月期第2四半期累計（上半期）実績：売上高89,836百万円（前年同期比3.4%減）、営業利益5,452百万円（同0.9%減）、経常利益5,499百万円（同1.9%減）、親会社株主に帰属する四半期純利益3,279百万円（同6.1%減）。主力事業の継続取引顧客件数が拡大（後段参照）、新型コロナウイルス感染症の影響を最小限に抑え、ほぼ前年同期並みの営業利益を達成。

進捗率：同社によれば、営業利益は社内計画を700百万円上回って着地し、通期計画に対する進捗率36.3%も過去の水準（30～31%）を超える進捗となったとのこと。

2021年3月期通期会社計画に対する進捗率は売上高43.8%（2020年3月期実績に対する前年同期実績47.5%）、営業利益36.3%（同38.7%）、経常利益37.0%（同38.7%）、四半期純利益38.8%（同42.4%）

2021年3月期通期会社計画：変更なし

前年同期比3.4%減収：家庭用LPガス販売量の増加、情報通信法人向けストックビジネスの拡大、CATVおよびアクア（宅配水）の顧客件数増加などによる増収があったものの、LPガスおよび都市ガスの仕入価格下落に伴うガス販売価格の低下（利益影響なし）、およびコロナ禍における営業活動の遅れが影響し前年同期比3.4%減収となった。

前年同期比増収となったのは、CATV（前年同期比5.8%増）、アクア（同3.4%増）

同減収となったのは、建築設備不動産（同6.8%）、エネルギー（同6.5%減）、情報通信（同3.0%減）、その他（同18.9%減）。その他では、コロナ禍での婚礼宴会需要の落ち込みが前年同期比2桁減収の主原因。

同0.9%営業減益：その他事業における婚礼・宴会など一部の事業がコロナによるマイナス影響を受けたが、LPガス、CATV、アクアなどの顧客件数増加に伴う月次課金件数増加や、法人向け情報通信事業の増益などで補い、ほぼ前年同期並みとなった。売上総利益率が前期比2.6%ポイント上昇の42.6%、売上高販管費比率は同2.5%ポイント上昇の36.5%となり、営業利益率は同0.2%ポイント改善の6.1%となった。

中期経営計画「Innovation Plan 2020 “JUMP”」：引き続きTLC（Total Life Concierge）構想に基づく複数取引化の推進、営業エリアの拡大等に加え、4年間で総額100,000百万円のM&Aおよびアライアンス投資など、積極的な収益基盤拡充戦略に取り組んでいる。

継続取引顧客件数：前期（2020年3月期）末比39千件増の3,042千件、TLC会員サービス会員数は同42千件増の938千件となった。

## 売上高・営業利益の概要

### 売上高

2021年3月期第2四半期累計（上半期）売上高は89,836百万円（前年同期比3.4%減）となった。家庭用LPガス販売量の増加、情報通信法人向けストックビジネスの拡大、CATVおよびアクア（宅配水）の顧客件数増加などによる増収があっ



たものの、LPガスおよび都市ガスの仕入価格下落に伴うガス販売価格の低下（利益影響なし）、およびコロナ禍における営業活動の遅れが影響し前年同期比3.4%減収となった。

セグメント別の売上高は、以下の通り。

- エネルギー：33,430百万円（前年同期比6.5%減）
- 情報通信：25,131百万円（同3.0%減）
- CATV：16,490百万円（同5.8%増）
- 建築設備不動産：9,074百万円（同6.8%減）
- アクア：3,880百万円（同3.4%増）
- その他：1,828百万円（同18.9%減）

## 営業利益

2021年3月期第2四半期累計（上半期）営業利益は5,452百万円（同0.9%減）となった。その他事業における婚礼・宴会など一部の事業がコロナによるマイナス影響を受けたが、LPガス、CATV、アクアなどの顧客件数増加に伴う月次課金件数増加や、法人向け情報通信事業の増益などで補い、ほぼ前年同期並みとなった。

セグメント別の営業利益は、以下の通り。エネルギー：2,382百万円（同21.1%増）情報通信：2,036百万円（同10.3%減）

- CATV事業：2,633百万円（同3.7%増）
- 建築設備不動産：621百万円（同26.3%減）
- アクア：446百万円（同11.7%増）
- その他・調整額：損失2,667百万円（前年同期は損失2,519百万円）

## 顧客件数の動向

グループの継続取引顧客数は、前期（2020年3月期）末から39千件増加の3,042千件となった。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15千件の純増、CATVが同25千件の純増、光コラボ顧客が8千件の純増となった。

- ▶ ガス事業：ガス事業については上半期純増数（期初から上半期末まで）が前年同期は11,381件に対し、当上半期は15,365件となり、上半期の純増数が前年同期に比べて3,984件35%増した。LPガスの商圈買収による純増が前年同期の9,334件に対し、当上半期は12,276件となり、前年同期に比べて2,942件増加したことが貢献。
- ▶ CATV事業については前年同期の純増数13,911件に対し、当上半期は25,077件の純増となり、前年同期と比べ純増数は11,166件（80.3%）の増加となった。当上半期純増数の内訳は放送サービスが6,303件増、通信サービス18,774件増となり、特に通信サービスの当上半期純増数が前年同期の純増数8,514件に対して、2.2倍に増加した。
- ▶ 情報通信事業、コンシューマ向けについては、当上半期においてISP顧客が2,585件純減したが、LIBMO顧客が3,632件純増し、合計1,047件の純増となった。固定と無線の合計で顧客件数の純減傾向に歯止めをかけることができた。特に、ISP顧客については前年同期の純減数19,805件を、新規加入の増加9,309件と中止解約の減少7,911件によって17,220件改善し、当上半期には2,585件の純減にまで抑制することができた。尚、光コラボの純増数は前上半期の4千件の純減から、当上半期には8千件の純増に転じた。
- ▶ アクア事業は、上半期における前年同期の純増数2,843件に対し、当上半期は247件の純減となった。第1四半期における新型コロナウイルス感染症拡大に伴う営業活動制限による純減1,561件が響いたが、経済活動再開後の第2四半期は1,314件の純増と前年同期並みの純増ペースになった。

## 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	前年同期比 増減
	2Q	2Q	2Q	2Q	2Q	2Q	2Q	2Q		
<b>ガス(LP・都市ガス)</b>	<b>635</b>	<b>629</b>	<b>626</b>	<b>627</b>	<b>634</b>	<b>648</b>	<b>670</b>	<b>696</b>	<b>728</b>	<b>32</b>
従来型SP	785	841	861	742	565	492	440	403	379	-24
光コラボ	-	-	-	117	272	315	328	324	332	8
LIBMO	-	-	-	-	-	13	36	43	51	8
モバイル	202	221	231	234	234	231	223	215	209	-6
<b>情報通信計</b>	<b>986</b>	<b>1,062</b>	<b>1,093</b>	<b>1,093</b>	<b>1,071</b>	<b>1,050</b>	<b>1,028</b>	<b>985</b>	<b>971</b>	<b>-14</b>
<b>CATV</b>	<b>682</b>	<b>693</b>	<b>690</b>	<b>698</b>	<b>722</b>	<b>995</b>	<b>1,046</b>	<b>1,076</b>	<b>1,179</b>	<b>103</b>
<b>アクア</b>	<b>102</b>	<b>120</b>	<b>132</b>	<b>132</b>	<b>135</b>	<b>141</b>	<b>156</b>	<b>159</b>	<b>161</b>	<b>2</b>
<b>セキュリティ</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>0</b>
<b>総計</b>	<b>2,405</b>	<b>2,498</b>	<b>2,535</b>	<b>2,543</b>	<b>2,554</b>	<b>2,827</b>	<b>2,893</b>	<b>2,918</b>	<b>3,042</b>	<b>124</b>

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）。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。

### エネルギー事業：

売上高は33,430百万円（前期比6.5%減）、営業利益は1,041百万円（同32.3%増）となった。

- ▶ LPガス事業の売上高は27,842百万円（同4.8%減）となった。需要件数は前期末比15千件増加し667千件となったが、仕入価格に連動した販売価格の低下や工業用・業務用ガスの販売量の減少などにより減収となった。
- ▶ 都市ガス事業の売上高は5,587百万円（同14.4%減）となった。需要件数は、前期末並みの61千件となったが、LPガス事業と同様に原料費調整制度による販売単価の低下などにより減収となった。

### 情報通信事業：

売上高は25,131百万円（同3.0%減）、営業利益は1,415百万円（同14.6%減）となった。

- ▶ 情報通信事業のうち、コンシューマ向け事業の売上高は13,142百万円（同9.8%減）となった。大手携帯キャリアへの対抗やコロナ禍における通信サービスの需要の高まりを背景に、MVNOサービス「LIBMO」に新たに大容量30GBプランを投入するなど、光コラボとのセットプランを充実させるとともに、Webによる顧客獲得を推進した。その結果、コンシューマ顧客が6期ぶりに純増に転じ、顧客件数は前期末から1千件増加し762千件（うちISP顧客は3千件減少し710千件、LIBMO顧客は4千件増加し51千件）となった。
- ▶ 情報通信事業のうち、法人向け事業の売上高は11,988百万円（同5.6%増）となった。クラウドサービスの進捗に加え、在宅テレワーク需要を取り込みストックビジネスの拡大に繋がった。

### CATV事業：

売上高は16,490百万円（同5.8%増）、営業利益は2,392百万円（同3.8%増）となった。

- ▶ コロナ禍においても地域密着の事業者として、各地域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6千件増加し868千件、通信サービスの顧客件数は同19千件増加し311千

件となった。

## 建築設備不動産事業：

売上高は9,074百万円（同6.8%減）、営業利益は242百万円（同50.3%減）となった。

- ▶ コロナ禍による営業活動の遅れによりリフォーム・設備機器販売が減少したことなどにより減収減益となった。

## アクア事業：

売上高は3,880百万円（同3.4%増）、営業利益は273百万円（同6.0%増）となった。

- ▶ ショッピングモールなどの営業自粛により催事営業が停滞したことで顧客件数は前期末並みの161千件となったが、巣ごもり需要により1顧客当たりの販売本数が増加した。

## その他事業：

売上高1,828百万円（同18.9%減）、営業損失は140百万円（前年同期は営業利益51百万円）となった。

- ▶ 介護事業では、2020年3月期より連結子会社化となった株式会社テnder（岐阜県下呂市）が寄与し、売上高は655百万円（同14.1%増）となった。
- ▶ 造船事業では、船舶の修繕工事が減少したことにより、売上高660百万円（同9.1%減）となった。
- ▶ 婚礼催事事業では、婚礼の延期および宴会の自粛により、売上高は112百万円（同80.4%減）となった。

## M&A

- ▶ 当上半期において、国内でM&A案件1件（中央電機工事株式会社の連結子会社化）、海外でアライアンス案件1件（ペトロセンターグループ傘下の子会社2社の株式取得を通じたベトナムでのLPガス市場への参入）を成立させた。
- ▶ 上記を含み、中期経営計画IP20“JUMP”のM&A戦略において、M&Aを10案件、アライアンスを3案件、合計13案件を成立させた（下表参照）。
- ▶ 現在、37案件、116,400百万円のM&A案件（上記実績を含む）を検討中。

## M&A、アライアンス実績

事業	社数	投資額 (百万円)	売上高 (百万円)	営業利益 (百万円)	顧客件数 (千件)
都市ガス	4社	1,953	626	42	6
CATV	4社	3,997	4,769	221	344
情報通信	2社	655	398	67	-
建築不動産	2社	3,394	2,735	288	-
海外事業	1社	2,992	-	-	-
合計	13社	12,989	8,528	618	350
【都市ガス】	①下仁田町ガス事業 (2019年4月事業譲受)	②伊勢崎ガス (2019年8月業務提携)	③T&Tエナジー (2019年10月合併会社)	④にかほ市ガス事業 (2020年4月事業譲受)	
【CATV】	①東京ベイネットワーク (2017年7月買収)	②テレビ津山 (2018年2月買収)	③シオヤ (2019年10月事業譲受)	④仙台CATV (2020年3月買収)	
【情報通信】	①サイズ (2018年9月買収)	②アムズブレン (2019年7月買収)			
【建設不動産】	①日産工業 (2019年9月買収)	②中央電機工事 (2020年8月買収)			
【海外事業】	①ペトロセンターグループ (2020年6月業務提携)				

出所：会社資料よりSR社作成

\*都市ガスにはアライアンス2社を含む

## 中央電機工事株式会社の連結子会社化

2020年8月、愛知県名古屋市の拠点に電気工業を展開する中央電機工事株式会社の発行済全株式を取得して連結子会社化した。中央電機工事は、愛知県および名古屋市などの官公庁公共工事の受注や民間工事においても、金融機関や大手企業などを主体として安定した受注基盤を構築し、1955年の創業以来堅実に事業を展開している。

同社グループは創業来取り組みを続けてきた多角的なコンシューマ向け生活インフラサービスの事業展開で培った技術力や信頼関係をベースに、ゼネコンとして大型建築の設計施工を行うほか、サブコンとしても大手ハウスメーカーおよびゼネコンから受注する空調工事給排水衛生工事業を展開している。

2020年5月には愛知県岡崎市に設置していた営業拠点を名古屋市内に移転させ、静岡県から中京圏にかけてエリアの拡大を進め、営業強化を図っているところである。

当M&Aにより、建築業における空調工事・給排水工事・電気工事からなる主要3工事の受注体制を構築し、総合建設事業者として更なる事業拡大を目指す。

## ベトナムでのLPガス市場への参入

2020年6月、ベトナムの大手LPガス販売事業者の一社であるPETRO CENTER CORPORATION（ペトロセンター社）の子会社であるMIEN TRUNG GAS JOINT STOCK COMPANY（MTG社）およびV-GAS PETROLEUM CORPORATION（V-GAS社）の株式をそれぞれ45%取得し、同社グループはベトナムにおけるLPガス市場に参入した。尚、ベトナムには外資規制があり、子会社化は困難とのこと。エネルギー事業における海外展開としてはミャンマー（2014年）に続く2拠点目（他事業を含むと海外展開4拠点目\*）。今後成長が見込まれるASEAN市場の一角として注力していく。仕入れは、ペトロベトナムからの国産ガスが3割、輸入が7割程度。物流に関しては、MTG社・V-GAS社が給油LPGタンク基地からローリーで充填所に運び、充填後の顧客へのラストワンマイルは傘下の販売代理店がトラックやバイクで届けるといった物流であり、末端部分の物流における挺入れの余地は大きいと同社は考えている。

ASEAN加盟国の中でもトップクラスの成長率を維持しているベトナムは、豊富な労働人口と海外からの直接投資増大を背景に、今後も堅調な経済成長が見込まれる。これに伴いベトナムのLPガス市場についても、同社によれば、過去5年で平均12%今後も5~6%の成長が見込まれており、同社グループにとっても非常に魅力のある有望なマーケットであると同社は考えている。

\* 他の海外3拠点は、以下の通り。

- ・ TOKAI MYANMAR COMPANY LIMITED（同社出資比率60.0%）：LPガス事業の海外展開として最初の拠点。
- ・ 拓開（上海）商貿有限公司（同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。
- ・ 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。

## エリア拡大

2020年6月、愛知県春日井市と三重県四日市市にLPガスの新たな営業拠点を開設した。2015年以降開設した営業拠点数は合計11となっている\*\*。

LPガス事業は同社グループの中核事業の1つであり、直売消費者件数で業界3位のポジションを確立している。日本国内全世帯数のほぼ半数に当たる約24百万世帯の家庭でLPガスが使用されており、新規営業エリアに進出することにより、同社グループのシェアを拡大することが十分可能である同社は考えている。LPガス事業の持続的な成長を実現していく。

\*\* 以下の合計11拠点。

- ・ 2015年新規進出（3拠点）：仙台、いわき、豊川；2016年新規進出（2拠点）：西三河、岐阜；2017年新規進出（2拠点）：多治見、岡山
- ・ 2018年新規進出（1拠点）：九州；2019年新規進出（1拠点）：津；2020年新規進出（2拠点）：春日井、四日市

## ABCIR+S

同社グループが推進するABCIR+S（アブサーズ）\*において、2020年3月期に構築をしたD-sapiens（ディーサ）が2021年3月期には本格的に実践モードに入っている。D-sapiens（ディーサ）は、ビッグデータ、AIなどのIT技術を活用して、顧客の行動パターンを高度に予測して、顧客アプローチを行っていくもの。

当上半期においては、ディーサを活用してアクアのワンウェイサービスで解約予兆のある顧客を見つけ出し、特典付きのアンケートを実施することにより約2割の解約抑止効果を得たとのこと。当下半期には、LPガス、インターネット、CATV、アクア、宅配水など生活に密着した商品サービスを対象にディーサとTLC会員サービスの様々なデジタルチャンネルを組み合わせて、顧客との継続取引やクロスセルを後押しするシナリオを数十種類実践していく予定。

例えば、過去の契約履歴と属性行動履歴からクロスセル確率の高い特徴や、顧客増をディーサで見出し、客にあったプランを提案し、キャンペーンメールを自動的に配信していくことを同社は考えている。データを活用することにより顧客ロイヤリティの向上や解約防止につながると共に、常時タブレットを持ち歩く総勢1,600名の地域担当者の営業効率化とマーケティング強化に取り組む。欲しい時に欲しいサービスを顧客に応じた適切な距離感で届けるトータルライフコンシェルジュであり続けるために、リアルとデジタルを融合した最先端のアプローチ手法を確立して守りと攻めの両面で競争力の強化を図っていききたいとしている。

\*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独自の造語で、同社グループの技術革新に向けた戦略

## ICT利活用、業務効率化、働き方改革

かねてから刷新を進めてきたLPガス事業基幹システムでは、2020年10月から新たなシステムの運用を開始した。AI、ビッグデータ、IoTなど最新のICT（LPWAを利用した自動検針など）を活用した新たな基幹システムを活用することにより、バックオフィスのペーパーレス化や在宅勤務の拡大など抜本的な業務効率化や働き方改革を進めていく。

広域通信、数キロから数十キロに通信が可能なLPWA端末を活用した自動検針化を本格的に進める。毎時あたり一回取得する検診データを、AIで解析することにより、客先ボンベ内のガス残量の精度が格段に向上するため、配送タイミングならびに配送ルート最適化を実現して配送業務の飛躍的な効率化を追求していく。当該データをディーサと連携することで、個々のお客様毎の生活パターンや行動パターンを予測し、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。

## TLC

同社グループはホールディングス設立時にトータルライフコンシェルジュ（TLC）をビジョンに掲げ、同社グループが提供する様々なサービスにより顧客の快適な生活を総合的かつきめ細やかにサポートし、顧客の満足度の向上に努めている。

このビジョンを具現化すると同時にライフタイムバリュー（LTV）を高めるため、グループの重要課題として複数取引率向上に向けた取り組みを続けている。

2020年9月末時点における複数取引率は19.5%となった。

中期経営計画“IP20JUMP”に掲げた通り、今期末におけるグループの複数取引率を20%以上まで高める計画を遂行すべく、グループ一丸で取り組んでいきたいとのこと。

グループが展開するサービスラインナップにおいても、現在のエネルギー、インターネット、CATV、アクアなどのサービス提供にとどまっては、TLCビジョンの具現化には至らないと同社は考えている。

顧客の生活の役に立つ暮らしのニーズを先取りした安心、安全、便利、快適、喜び、生きがいの提供を実現できるよう新規事業の創出についても取り組んでいきたいとのこと。新規事業の創出では、ヘルスケアサービス分野について、引き続き検討している。

# 損益計算書

損益計算書	11年3月期	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
(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
<b>売上高</b>	<b>174,901</b>	<b>181,931</b>	<b>181,684</b>	<b>188,987</b>	<b>187,511</b>	<b>180,940</b>	<b>178,631</b>	<b>186,069</b>	<b>191,600</b>	<b>195,952</b>	<b>196,726</b>
前年比	9.8%	4.0%	-0.1%	4.0%	-0.8%	-3.5%	-1.3%	4.2%	3.0%	2.3%	0.4%
うちエネルギー	95,697	98,316	94,519	97,229	93,067	80,745	73,344	76,073	77,977	78,154	77,380
情報通信	34,725	37,943	38,497	38,803	40,118	44,246	49,508	50,894	51,234	51,753	50,735
CATV	22,647	24,292	23,786	24,187	24,359	24,608	25,396	28,386	30,511	31,385	33,745
建築設備不動産	14,907	15,881	15,756	19,245	20,019	20,975	19,511	19,807	20,090	22,383	23,177
アクア	-	-	3,750	4,378	4,959	5,487	5,762	6,200	7,004	7,416	7,622
その他	6,923	5,498	5,374	5,142	4,987	4,875	5,108	4,706	4,781	4,858	4,065
売上原価	107,455	112,393	112,875	120,646	118,579	111,128	105,591	110,733	115,441	116,663	113,856
<b>売上総利益</b>	<b>67,445</b>	<b>69,537</b>	<b>68,809</b>	<b>68,341</b>	<b>68,932</b>	<b>69,812</b>	<b>73,040</b>	<b>75,336</b>	<b>76,159</b>	<b>79,289</b>	<b>82,870</b>
前年比	6.5%	3.1%	-1.0%	-0.7%	0.9%	1.3%	4.6%	3.1%	1.1%	4.1%	4.5%
売上総利益率	38.6%	38.2%	37.9%	36.2%	36.8%	38.6%	40.9%	40.5%	39.7%	40.5%	42.1%
販売費及び一般管理費	56,690	58,614	59,874	60,948	59,928	61,567	60,290	64,365	63,102	65,066	67,643
売上高販管費比率	32.4%	32.2%	33.0%	32.2%	32.0%	34.0%	33.8%	34.6%	32.9%	33.2%	34.4%
<b>営業利益</b>	<b>10,755</b>	<b>10,923</b>	<b>8,934</b>	<b>7,392</b>	<b>9,003</b>	<b>8,245</b>	<b>12,750</b>	<b>10,971</b>	<b>13,057</b>	<b>14,224</b>	<b>15,226</b>
前年比	7.2%	1.6%	-18.2%	-17.3%	21.8%	-8.4%	54.6%	-14.0%	19.0%	8.9%	7.0%
営業利益率	6.1%	6.0%	4.9%	3.9%	4.8%	4.6%	7.1%	5.9%	6.8%	7.3%	7.7%
営業外収益	973	1,095	983	1,006	747	772	719	774	655	652	601
営業外費用	2,240	2,200	1,852	1,385	1,201	868	693	555	453	397	515
<b>経常利益</b>	<b>9,489</b>	<b>9,818</b>	<b>8,065</b>	<b>7,013</b>	<b>8,549</b>	<b>8,150</b>	<b>12,775</b>	<b>11,191</b>	<b>13,259</b>	<b>14,479</b>	<b>15,312</b>
前年比	-12.3%	3.5%	-17.9%	-13.0%	21.9%	-4.7%	56.7%	-12.4%	18.5%	9.2%	5.8%
経常利益率	5.4%	5.4%	4.4%	3.7%	4.6%	4.5%	7.2%	6.0%	6.9%	7.4%	7.8%
特別利益	265	270	59	486	203	215	172	829	183	677	672
特別損失	3,533	2,626	1,954	1,508	1,210	1,929	840	1,113	1,029	2,225	1,414
法人税等	3,015	4,695	3,073	3,381	3,573	2,924	4,685	4,176	4,496	4,484	5,597
税率	48.5%	62.9%	49.8%	56.4%	47.4%	45.4%	38.7%	38.3%	36.2%	34.7%	38.4%
非支配株主帰属当期純利益	1,054	52	11	10	33	52	85	109	144	204	157
<b>親会社株主帰属当期純利益</b>	<b>2,152</b>	<b>2,715</b>	<b>3,085</b>	<b>2,598</b>	<b>3,934</b>	<b>3,458</b>	<b>7,337</b>	<b>6,620</b>	<b>7,772</b>	<b>8,241</b>	<b>8,815</b>
前年比	-30.1%	26.2%	13.6%	-15.8%	51.4%	-12.1%	112.2%	-9.8%	17.4%	6.0%	7.0%
利益率	1.2%	1.5%	1.7%	1.4%	2.1%	1.9%	4.1%	3.6%	4.1%	4.2%	4.5%

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。

\*\*2011年3月期以前はTOKAI社実績。

## 2010年3月期

減収となったものの、営業利益は過去最高値を更新した。また、経常利益は営業増益に加え、営業外収益で先物運用益2,072百万円を計上（2009年3月期は営業外費用で先物運用損を計上）したことにより大幅な増益となった。事業別には、ガス及び石油事業はガス仕入コストの減少及びアクア事業部門における顧客増加によって増益、情報及び通信サービス事業（現情報及び通信サービス事業、CATV事業）は企業間通信の案件増加、M&AによるCATV顧客の増加によって、大幅な増益となった。

## 2011年3月期

売上高、営業利益ともに過去最高値を更新した。一方、経常利益は2010年3月期の営業外収益に先物運用益を計上していた反動で減益となった。事業別には、ガス及び石油事業は、アクア事業部門の収支改善もLPガス仕入コストの増加や家庭用単位消費量減少により、営業減益となった。しかし、情報及び通信サービス事業がモバイル事業部門で増益が改善で増益となったほか、CATV事業がFTTHサービスの伸や2010年3月期に子会社化したCATV2社の影響で増益、建築及び不動産事業は、葵タワーの不動産賃貸事業の利益が改善し増益となった。

## 2012年3月期

売上高は181,931百万円（前年比4.0%増）、営業利益10,923百万円（同1.6%増）、経常利益9,818百万円（同3.5%増）、当期純利益2,715百万円（同26.2%増）であった。売上高、営業利益ともに過去最高値を更新した。営業利益に関しては、持株会社化に伴うコスト増加影響約1,600百万円を吸収し、増益となった格好である。事業別には、ガス及び石油事業、情報及び通信サービス事業の増益が寄与した。

## 2013年3月期

売上高は181,684百万円（前年比0.1%減）、営業利益8,934百万円（同18.2%減）、経常利益8,065百万円（同17.9%減）、当期純利益3,085百万円（同13.6%増）であった。セグメント別では、情報及び通信サービス事業は増収となったが、その他の事業が伸び悩んだ。この結果、営業利益は対前年で減益となったが、会社予想（2012年7月31日に期初予想を上方修正）に対しては上振れて着地した。

2013年3月末における継続取引の顧客件数は、LPガス事業部門とCATV事業の顧客減少を個人向け情報通信（ブロードバンド）事業部門の新規顧客獲得でカバーし、期首から30千件増の2,445千件となった。また、新たに2012年12月より

同社の顧客を対象とする総合会員サービス制度「TLC会員サービス\*」を開始し、2013年3月末の会員数は105千件となった。

\*TLC会員サービスとは、会員となった顧客に電子マネーWAON（ワオン）の機能を搭載したカード「TLC WAONカード」を発行し、当社が提供するサービスの利用に応じてポイントを還元するサービス。

## 2014年3月期

2014年3月期通期の売上高は188,987百万円（前期比4.0%増）、営業利益は7,392百万円（同17.3%減）、経常利益は7,013百万円（同13.0%減）であった。全セグメントで増収となったが、利益面ではFTTHやアクア事業の販促コスト増とLPガスの仕入価格上昇の転嫁遅れにより前年比で減益となった。ただし、2014年1月発表の会社予想に対しては、すべての項目で計画を上回って着地した。

年度末における継続取引顧客件数は、ブロードバンド事業並びにアクア事業において、新規顧客の獲得が順調だったことから、期首から73千件増の2,519千件となった。また、顧客の囲い込みを目的として、同社の顧客を対象に2012年12月より開始した複数サービス契約者に対するポイント還元の会員サービス制度「TLC会員サービス」は、期首から201千件増の306千件となった。

## 2015年3月期

2015年3月期通期の売上高は187,511百万円（前期比0.8%減）となったが、利益面では、営業利益が9,003百万円（同21.8%増）、経常利益が8,549百万円（同21.9%増）といずれも前期比で大幅な増益となった。また、当期純利益は3,934百万円（同51.4%増）となり過去最高益を更新した。

増収の主因は、アクア及びブロードバンド事業での順調な顧客件数の積み上げによるもの。利益面では、販売効率化によるアクア事業の顧客獲得コスト・広告宣伝費の減少や、生産性向上等によるLPガス事業の合理化効果などもあり、大幅増益を達成した。営業利益は、中間決算発表時に期初計画の8,200百万円から8,900百万円に上方修正したが、修正後の計画も上回って着地した。セグメント別では、ガス・石油事業、情報及び通信サービス事業、アクア事業の主要3事業がグループ全体の業績改善を牽引した。とりわけ、LPガスの物流や管理費などの合理化に取り組んだガス・石油事業の増益寄与が大きかった。

# 貸借対照表

貸借対照表 (百万円)	11年3月期 連結**	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
<b>資産</b>											
現金・預金	8,622	2,602	4,235	3,182	2,861	4,077	3,239	3,143	4,164	4,629	5,577
有価証券											
売掛金	20,321	22,180	20,944	22,073	20,085	21,305	22,838	23,806	24,798	25,859	26,323
たな卸資産	9,568	8,051	8,141	8,178	6,695	5,611	5,058	5,389	5,698	5,553	5,573
その他	11,233	8,260	7,031	7,173	6,318	7,124	7,459	7,613	7,846	8,227	9,459
<b>流動資産合計</b>	<b>49,744</b>	<b>41,093</b>	<b>40,351</b>	<b>40,606</b>	<b>35,959</b>	<b>38,117</b>	<b>38,594</b>	<b>39,951</b>	<b>42,506</b>	<b>44,268</b>	<b>46,932</b>
建物（純額）	50,084	48,186	45,598	42,157	38,413	35,178	33,718	34,280	33,756	34,256	34,508
機器（純額）	24,507	23,353	22,830	22,081	21,684	22,074	21,848	23,096	23,592	23,773	24,614
土地	21,918	21,584	21,799	21,918	22,006	21,825	22,634	22,842	22,921	23,068	24,054
その他固定資産（純額）	14,104	17,084	16,375	16,973	16,832	15,987	15,447	16,592	16,761	17,256	18,624
<b>有形固定資産合計</b>	<b>110,613</b>	<b>110,207</b>	<b>106,602</b>	<b>103,129</b>	<b>98,935</b>	<b>95,064</b>	<b>93,647</b>	<b>96,810</b>	<b>97,030</b>	<b>98,353</b>	<b>101,800</b>
<b>投資その他の資産合計</b>	<b>15,996</b>	<b>14,995</b>	<b>15,638</b>	<b>16,855</b>	<b>19,539</b>	<b>16,149</b>	<b>17,860</b>	<b>18,030</b>	<b>16,937</b>	<b>16,518</b>	<b>19,552</b>
のれん	15,022	15,540	12,632	10,241	8,270	6,589	5,861	5,430	5,044	5,125	5,258
その他	1,632	1,726	2,274	2,702	2,954	4,351	5,127	5,768	6,084	5,706	5,429
<b>無形固定資産合計</b>	<b>16,654</b>	<b>17,266</b>	<b>14,906</b>	<b>12,943</b>	<b>11,224</b>	<b>10,940</b>	<b>10,988</b>	<b>11,198</b>	<b>11,128</b>	<b>10,831</b>	<b>10,687</b>
<b>固定資産合計</b>	<b>143,265</b>	<b>142,470</b>	<b>137,147</b>	<b>132,928</b>	<b>129,699</b>	<b>122,153</b>	<b>122,496</b>	<b>126,038</b>	<b>125,097</b>	<b>125,703</b>	<b>132,041</b>
<b>資産合計</b>	<b>193,239</b>	<b>183,735</b>	<b>177,642</b>	<b>173,620</b>	<b>165,702</b>	<b>160,303</b>	<b>161,112</b>	<b>165,993</b>	<b>167,606</b>	<b>169,972</b>	<b>178,974</b>
<b>負債</b>											
買掛金	12,652	13,636	13,019	14,105	13,035	13,511	14,779	15,670	15,021	15,034	17,226
短期有利子負債	56,756	50,834	48,614	44,169	36,279	28,586	26,888	27,358	25,966	23,831	16,107
その他	20,375	20,709	20,930	20,631	21,846	20,861	19,637	20,677	20,398	21,752	23,676
<b>流動負債合計</b>	<b>89,783</b>	<b>85,179</b>	<b>82,563</b>	<b>78,905</b>	<b>71,160</b>	<b>62,958</b>	<b>61,304</b>	<b>63,705</b>	<b>61,385</b>	<b>60,617</b>	<b>57,009</b>
長期有利子負債	65,400	53,404	44,093	41,171	36,790	42,823	39,596	36,793	38,131	38,991	41,304
その他	16,466	17,970	16,975	15,214	14,284	12,550	3,765	4,044	4,194	4,381	4,604
<b>固定負債合計</b>	<b>81,866</b>	<b>71,374</b>	<b>61,068</b>	<b>56,385</b>	<b>51,074</b>	<b>55,373</b>	<b>43,361</b>	<b>40,837</b>	<b>42,325</b>	<b>43,372</b>	<b>45,908</b>
<b>負債合計</b>	<b>171,649</b>	<b>156,553</b>	<b>143,631</b>	<b>135,291</b>	<b>122,234</b>	<b>118,332</b>	<b>104,665</b>	<b>104,543</b>	<b>103,711</b>	<b>103,989</b>	<b>102,917</b>
<b>純資産</b>											
資本金	14,004	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	2,207	21,868	22,183	22,183	22,315	19,258	24,286	25,525	26,527	25,542	25,542
利益剰余金	-651	1,780	4,225	5,436	7,803	9,870	15,048	17,768	21,863	26,426	31,563
自己株式	-135	-11,224	-8,313	-8,191	-8,033	-6,409	-3,285	-2,223	-2,222	-2,221	-2,219
その他	-268	-149	1,006	3,992	6,460	4,344	5,606	5,250	3,459	848	5,625
新株予約権	0	327	324	318	260	208	-	-	-	-	-
非支配株主持分	6,432	578	584	588	662	699	791	1,130	1,267	1,387	1,545
<b>純資産合計</b>	<b>21,589</b>	<b>27,181</b>	<b>34,011</b>	<b>38,329</b>	<b>43,467</b>	<b>41,970</b>	<b>56,446</b>	<b>61,450</b>	<b>63,894</b>	<b>65,982</b>	<b>76,056</b>
運転資金	17,237	16,595	16,086	16,146	13,745	13,405	13,117	13,525	15,475	16,378	14,670
有利子負債合計	122,156	104,238	92,707	85,340	73,069	71,409	66,484	64,151	64,097	62,822	57,411
ネット・デット	113,534	101,636	88,472	82,158	70,208	67,332	63,245	61,008	59,933	58,193	51,834

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。ただし、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。

## 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。2021年3月期の自己資本比率は41.6%となった。

2021年3月末時点で8,713千株（発行済株式数の6.2%）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	11年3月期	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
(円)	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)	70,845	155,200	155,200	155,200	155,200	139,680	139,680	139,680	139,680	139,680	139,680	
EPS	30.5	27.2	29.9	22.7	34.2	30.0	64.5	51.2	59.4	62.9	67.3	67.4
EPS (潜在株式調整後)	30.5	-	-	-	34.1	26.9	56.3	50.5	-	-	-	-
DPS	8.0	12.0	12.0	12.0	12.0	14.0	28.0	28.0	28.0	28.0	30.0	30.0
BPS	210.8	262.9	289.3	325.8	368.2	362.8	439.0	460.7	478.3	493.3	568.9	

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。

# キャッシュフロー計算書

キャッシュフロー計算書	11年3月期	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
(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
営業活動によるキャッシュフロー(1)	23,521	28,584	25,713	22,806	27,265	21,395	26,692	20,909	21,605	22,535	32,223
投資活動によるキャッシュフロー(2)	-14,601	-10,037	-9,983	-9,664	-8,851	-11,015	-10,985	-11,488	-12,443	-12,131	-17,068
FCF (1+2)	8,920	18,547	15,730	13,142	18,414	10,380	15,707	9,421	9,162	10,404	15,155
財務活動によるキャッシュフロー	-11,278	-24,255	-14,051	-14,125	-18,764	-9,150	-16,643	-9,527	-8,147	-10,375	-14,064
減価償却費及びのれん償却費(A)	15,545	17,903	17,447	17,571	17,229	16,734	15,641	15,211	15,090	15,426	15,800
設備投資(B)	-13,845	-11,193	-10,747	-10,083	-9,712	-11,435	-11,331	-11,665	-12,423	-11,592	-12,925
運転資金増減(C)	-753	-642	-529	80	-2,401	-340	-288	408	1,950	903	-1,708
単純FCF (NI+A+B-C)	4,605	10,067	10,314	10,006	13,852	9,097	11,935	9,758	8,489	11,172	13,398

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。

## 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。

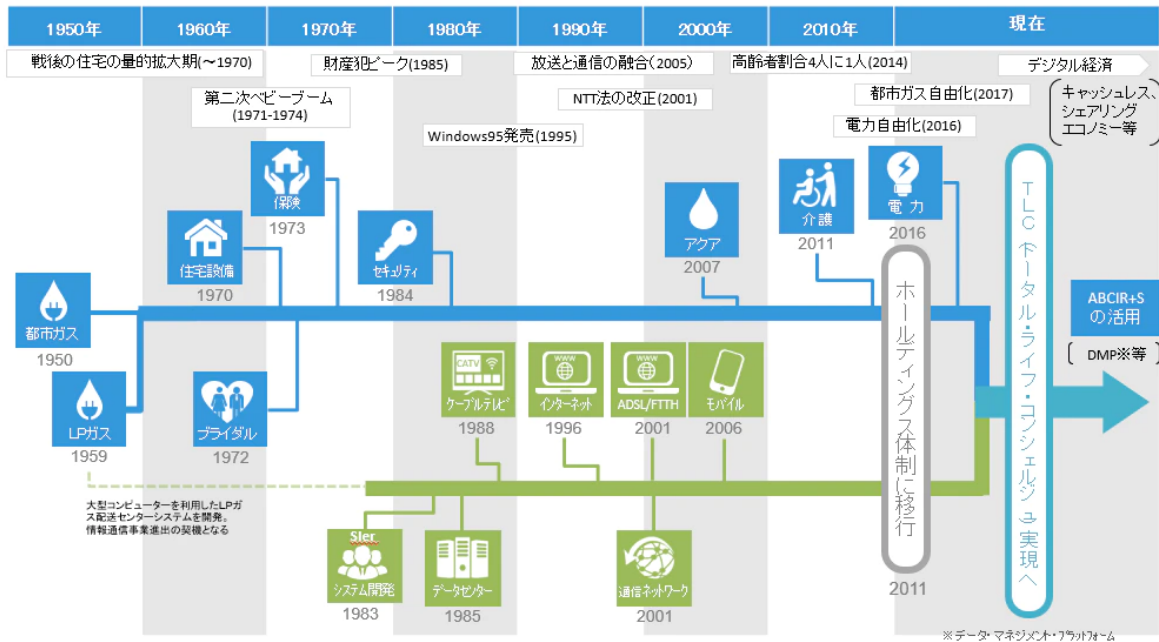
## 財務キャッシュフロー

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）	10,479,100	7.98%
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	7,599,100	5.79%
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	7,559,820	5.76%
鈴与商事株式会社	5,799,700	4.42%
東京海上日動火災保険株式会社	4,611,887	3.51%
株式会社静岡銀行	4,065,527	3.09%
三井住友信託銀行株式会社	3,816,000	2.91%
TOKAIグループ従業員持株会	3,667,101	2.79%
株式会社みずほ銀行	3,588,577	2.73%
アストモスエネルギー株式会社	2,724,848	2.07%
発行済株式総数（自己株式8,322,035株を除く）	131,357,942	100.0%

出所：会社データよりSR社作成  
(2021年3月31日現在)

# トップ経営者

## 鴫田 勝彦代表取締役社長

1945年生まれ。1968年通商産業省（現経済産業省）入省。1992年資源エネルギー庁長官官房総務課長。1993年7月京都府副知事。1996年防衛庁装備局長、1998年中小企業庁長官、1999年石油公団理事を歴任する。2002年にTOKAI社顧問に就任。その後TOKAI社代表取締役副社長、代表取締役社長兼最高執行責任者、代表取締役副会長、代表取締役会長兼最高経営責任者等を務める。2011年に同社代表取締役社長、ビック東海社（現TOKAIコミュニケーションズ社）代表取締役社長、2012年にTOKAI社代表取締役社長、TOKAIケーブルネットワーク社代表取締役会長、2013年に東海ガス社代表取締役会長、TOKAIマネジメント社代表取締役会長、2016年にTOKAI社代表取締役会長、2018年にTOKAIコミュニケーションズ社代表取締役会長、2021年にTOKAIベンチャーキャピタル&インキュベーション代表取締役会長に就任し現在に至る。

## 従業員

2021年3月末現在、連結ベースで従業員数は4,251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：1,454名（399名）
- 建築設備不動産事業：366名（81名）
- CATV事業：640名（77名）
- 情報通信事業：1,236名（90名）
- アクア事業：146名（61名）
- その他事業：253名（158名）
- 全社：156名（32名）

ちなみに2020年3月末の持株会社の従業員数は86名、平均勤続年数は14.3年、平均年間給与は637.5万円であった。

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。2020年3月末現在、組合員数は2,369名である。

## 配当及び株主優待

### 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。

### 株主優待

3月末及び9月末の株主名簿に記載された1単元（100株）以上所有の株主を対象に、所有株数に応じて、以下（A）、（B）、（C）、（D）、（E）の中から1点と、同社グループ結婚式場の婚礼10%割引+10万円割引券（割引上限20万円）及び「ヴォーシエル」「葵」食事20%割引券を贈呈している。

- ▶ A) 同社グループ「おいしい水の宅配便」「うるのん」関連商品
- ▶ B) 商品券（QUOカード）
- ▶ C) 同社グループフレンチレストラン「ヴォーシエル」「葵」食事券
- ▶ D) 同社グループ会員サービス「TLC会員サービス」ポイント
- ▶ E) 格安スマホサービスLIBMO(リブモ)

**対象株主様全員に** グランディエール フケトーカイ **AND** 「ヴォーシエル」、「葵」

**婚礼10%+10万円割引券** (割引上限20万円) **お食事20%割引券** (12枚つづり)

および **A B C D E** のいずれか1つ

	ご所有株数		
	100~299株	300~4,999株	5,000株以上
<b>A コース</b> <b>アクア商品</b> A-1 うるのん「富士の天然水さらり」500mlペットボトル 又は A-2,3 飲料水宅配サービス「おいしい水の宅配便」「うるのん」12ℓボトル <small>サーバーのご契約が必要です</small>	非売品 ×12本 又は ×1本 2,050円相当	非売品 ×24本 又は ×2本 4,100円相当	非売品 ×48本 又は ×4本 8,200円相当
<b>B コース</b> <b>QUOカード</b>	500円分	1,500円分	2,500円分
<b>C コース</b> <b>グループレストラン(静岡市)お食事券</b>	1,000円分	3,000円分	5,000円分
<b>D コース</b> グループ会員サービス <b>TLCポイント</b> <a href="https://tlc.tokai.jp/">https://tlc.tokai.jp/</a>	1,000ポイント (1,000円相当)	2,000ポイント (2,000円相当)	4,000ポイント (4,000円相当)
【注意】Dコースは、TOKAIグループが提供する対象サービスをご契約の方またはTLC会員が対象となります。			
【ポイント対象サービス】			
<b>E コース</b> 格安スマホサービス <b>LIBMO</b> (リブモ)	6ヵ月間 2,100円分 <b>350円/月</b> 割引	6ヵ月間 5,100円分 <b>850円/月</b> 割引	6ヵ月間 11,280円分 <b>1,880円/月</b> 割引

出所：同社資料よりSR社作成

## 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。また、年2回の海外IRを実施している。

# ニュース&トピックス

## 「カーボンニュートラル ビジョン」の策定に関して

2021年5月20日

株式会社TOKAIホールディングスは、「カーボンニュートラル ビジョン」の策定に関して発表した。

(リリース文へのリンクは[こちら](#))

同社は、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としている。

### カーボンニュートラルへの取組方針（詳細はリリースに添付の資料を参照）

- ▶ 革新的な技術の導入によりガスをカーボンニュートラル化：2050年にカーボンニュートラルを達成
- ▶ 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年に：
  - ▶ ガスを利用する顧客の住宅のCO2を17万トン削減（2020年度の家庭向けガスのCO2排出量36万トンの50%に相当）①高効率ガス機器等の普及により7万トンのCO2を削減、②住宅への太陽光発電設置を進めさらに10万トンのCO2を削減
  - ▶ 自らの事業活動から発生するCO2を1.3万トン削減（2020年度のCO2排出量1.8万トンの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
  - ▶ 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し、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
  - ▶ 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

## 新中期経営計画、「デジタルトランスフォーメーション戦略」の策定、株式会社クエリの株式取得に関して発表

2021年5月11日

株式会社TOKAIホールディングスは、新中期経営計画を発表した。

同日、同社は、「デジタルトランスフォーメーション戦略（DX戦略）」の策定に関して発表した。

同社は、事業活動で蓄積されたデータや最新のデジタル技術（ABCIR+S\*）を最大限活用し、既存ビジネスモデルの最適化を進め、「業務効率化」「サービスの高付加価値化」を実現していく。同時に、「新たなビジネスの創造」へ挑戦し、新中期経営計画「IP24」の重点戦略を実現していくとしている（DX戦略の詳細はリリースの添付資料を参照）。

\*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独自の造語で、同社グループの技術革新に向けた戦略

同日、同社は、株式会社クエリの株式取得（連結子会社化）に関して発表した。

同社の100%子会社である株式会社TOKAIコミュニケーションズが、株式会社クエリの株式を取得する株式譲渡契約を締結し、クエリ社を連結子会社化した。契約締結日は2021年4月28日、株式引受実行日は同年4月30日。異動前の所有株式数は0株、異動後は60株（所有割合100%）。

- ▶ クエリ社は、企業のITシステム・ソフトウェア・スマートフォンアプリなどの受託開発、Web制作・運用を主とするシステム開発事業を展開している。顧客ニーズに柔軟に対応できる技術力と、大手顧客との長年にわたる継続的

TOKAI ホールディングス/ 3167

な信頼関係を築いていることが強みである。

- ▶ クエリ社の持つ技術力に、TOKAIコミュニケーションズ社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を相乗する。それにより、体制強化やサービス提供領域の拡大が可能となり、顧客へのさらなる付加価値の提供や取引拡大が見込めることから、両社の中長期的な企業価値向上が図られるものと判断し、本件株式取得を実施した。
- ▶ 本件による2022年3月期業績への影響は軽微としている。

## マルコオ・ポーロ化工の株式取得に関して

2021年4月9日

株式会社TOKAIホールディングスは、マルコオ・ポーロ化工の株式取得（連結子会社化）に関して発表した。

同社の100%子会社である株式会社TOKAIが、株式会社マルコオ・ポーロ化工の株式を取得する株式譲渡契約を締結し、2021年4月9日にマルコオ・ポーロ化工社を子会社化した。契約締結日は同年2月11日、株式取得実行日は同年4月9日。異動前の所有株式数は0株（所有割合0%）、異動後の所有株式数は8,000株（同100%）。

### 株式取得の理由

大規模修繕工事の市場は、新築マンションなどの建物のストック増加を背景に、経年劣化に伴う大規模修繕工事適齢期をむかえる建物の増加により今後も工事市場の拡大が見込まれている。

TOKAI社は、全国約90万件の顧客基盤を擁するLPガス・宅配水事業を中心に、静岡県・愛知県・神奈川県で建築、設備工事、不動産売買事業も展開している。特に建築及び給排水・空調を中心とした設備工事業は、公共・民間を問わず展開し、静岡県内では、新築工事にとどまらずリニューアル工事（修繕工事）も手掛けている。マルコオ・ポーロ化工社は愛知県豊田市を拠点に大規模修繕工事を営み、豊田市や名古屋市といった官公庁をはじめ、マンション管理組合や建設会社・マンション管理会社からの工事を請負い、事業展開をしている。

TOKAI社は、中京エリアにおいて、従来のLPガスの拠点に加え、2020年5月に名古屋市に設備中部営業所を開設し、建築・設備事業における新たな商圏確立に向けて注力している。同エリアではM&Aにも積極的で、2019年に岐阜県の日産工業を、2020年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。

同社は、マルコオ・ポーロ化工社が持つ大規模修繕事業の営業・技術ノウハウをTOKAI社が吸収し、中京エリアにおける同社設備工事業の対応分野の拡大、リニューアル工事の成長を図るとしている。また、マルコオ・ポーロ化工社は、TOKAI社の営業基盤がある静岡県をはじめ、営業エリアを拡大し、事業発展を計画していく。

本件による同社2022年3月期業績への影響は軽微としている。

## 2021年3月期配当予想の修正および国内スタートアップ企業への投資を目的とした新運用会社の設立に関して

2021年3月11日

株式会社TOKAIホールディングスは、2021年3月期配当予想の修正（増配）に関して発表した。

2021年3月期は、コロナ禍で婚礼・宴会など一部の事業でマイナス影響を受けたものの、継続取引顧客を着実に伸ばしたことにより通期予想を達し3期連続最高益を更新する見通しとなった。

そのため、同社は2021年3月期期末配当予想を前回予想から2円増配の16円とし、年間配当予想を30円（前期は28円）に修正した。

同日、同社は、国内スタートアップ企業への投資を目的とした新運用会社の設立に関して発表した

同社は、同社の100%出資により、国内スタートアップ企業への投資を目的とした運用会社、株式会社TOKAIベンチャーキャピタル&インキュベーション（以下、TVC&I社）を設立する事を決定した。設立は2021年4月1日の予定。

## 設立の目的

同社は、2021年3月期を最終年度とする第3次中期経営計画「InnovationPlan2020 “JUMP”」において、従来から事業テーマとする継続取引顧客の増加、TLC（トータルライフコンシェルジュ）構想に基づく複数取引化の推進、営業エリアの拡大などに加え、M&A及びアライアンス投資など、積極的な収益基盤拡充戦略に取り組んでいる。

今回設立したTVC&I社は、同社経営における主要テーマであるTLCサービスラインナップの拡充の実現を目的とし、グループの新規事業創出に向けたオープンイノベーション戦略の一翼を担っていくとしている。

同社では、主要な既存事業であるエネルギー事業・情報通信事業・住宅関連事業などのシナジーに加え、全く別領域での新たな生活関連の新規事業創出にも挑戦していき、幅広く国内スタートアップ企業への機動的な投資と、協業の実現を進めていくとのこと。

## 「指名・報酬委員会」設置およびテレビ津山と岡山県津山市の「包括連携に関する協定書」締結について発表

2021年2月18日

株式会社TOKAIホールディングスは、「指名・報酬委員会」設置に関して発表した。

同社は、2021年2月18日開催の取締役会において、取締役会の任意の諮問機関として「指名・報酬委員会」を設置することを決議した。

- ▶ 目的：取締役会の機能の独立性、客観性と説明責任を強化し、コーポレートガバナンス体制のより一層の充実を図るため、取締役会の任意の諮問機関として「指名・報酬委員会」を設置することとした。
- ▶ 役割：「指名・報酬委員会」は、取締役会の諮問に応じ、取締役の選任及び解任に関する事項、代表取締役等の選定及び解任に関する事項、取締役等の報酬等に関する事項、その他取締役会が諮問した事項について審議し、答申を行う。
- ▶ 構成：「指名・報酬委員会」は、取締役会の決議により選定された取締役である委員3名以上で構成し、その過半数は独立社外取締役とする。
- ▶ 設置日：2021年2月18日

同日、同社は、同社子会社であるテレビ津山と岡山県津山市の「包括連携に関する協定書」締結について発表した。

- ▶ 同社子会社である株式会社テレビ津山（本社：岡山県津山市）は、岡山県津山市と「包括連携に関する協定書」を締結致した。今後本協定に基づき、テレビ津山と津山市は様々な分野において相互に協力し、地域社会の活性化および市民サービスの向上を図っていく。
- ▶ テレビ津山および津山市が緊密に連携することにより、双方が有する人的・物的資源を有効に活用し、市民の福祉の向上、地域の活性化等を図る。

# 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1部**

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。