

参考資料

2024年3月期 第三四半期

2024年2月13日

参考資料

- ① 事業概要
- ② 過去業績
- ③ 財務戦略
- ④ その他補足資料
- ⑤ サステナビリティ情報

事業内容

業種の垣根なく安定収益であるストック事業を行う

当社および当社グループは、商品・サービスの販売後に使用料などに応じた継続的な収入が見込まれるストック事業を中核事業とし、個人および法人のお客様向けに様々な商品・サービスを広く普及させることを通じて、お客様、取引先様、株主様、従業員、社会などステークホルダーに貢献することを目指しております。

取扱商品・サービス(例)



電力



宅配水



通信回線

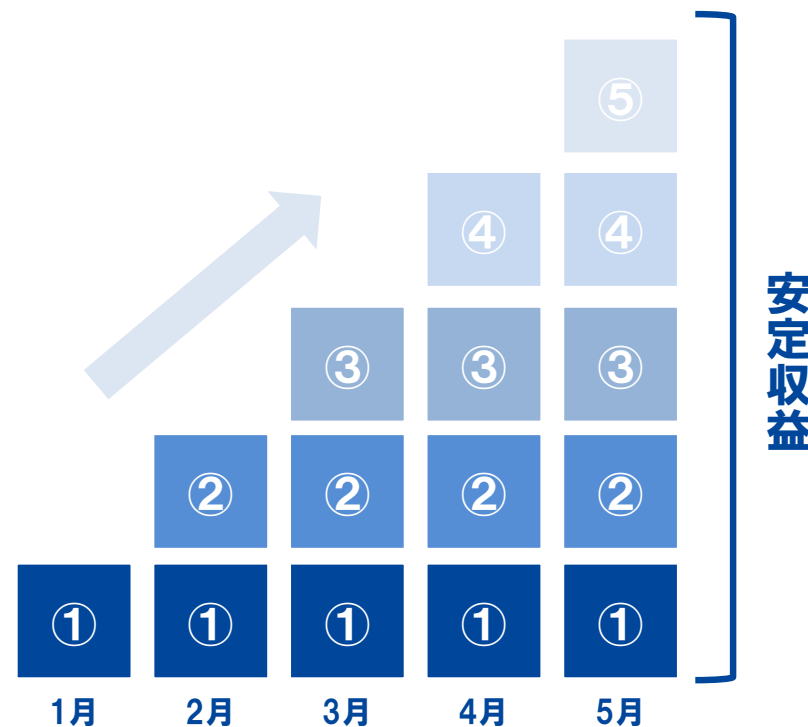


保険



携帯電話

主な収入源	毎月のサービス利用料
主な商品の最低契約期間	2~3年(以降自動更新)
主な顧客	中小企業、個人



①：サービス利用開始1月の顧客からの収益
②：サービス利用開始2月の顧客からの収益
...

主力事業とセグメント

主力事業	説明	セグメント		
		法人サービス	個人サービス	取次販売
インターネット回線	インターネット回線サービスの提供	○	○	○
電力	電力の提供	○	○	-
業種別・ITソリューション	順番待ち・予約受付システムの提供	○	-	-
保険	損害保険業・少額短期保険業	-	○	-
宅配水	宅配水の提供	-	○	-
携帯電話	携帯電話の販売	-	-	○
OA機器	複写機などOA機器の販売	-	-	○

お金とサービスの流れ

お金の流れ → サービスの流れ

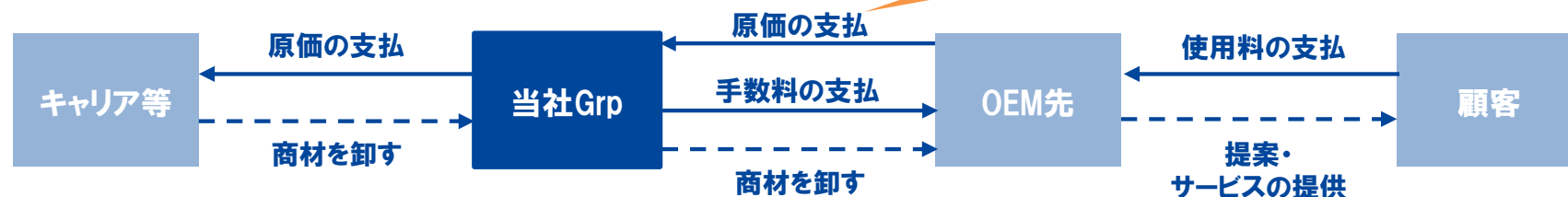
① 自社商材 通常モデル（電力、宅配水、一部の通信回線事業など）

主にストック



② 自社商材 OEMモデル（一部の通信回線事業など）

主にストック



③ 他社商材（携帯電話事業など）

主にストック



強み

① 収益の安定性

安定収益であるストック利益を軸としたビジネスモデル。
売上収益の78%が継続的な収入であるストック売上。

② 強固な販売体制

国内有数の販売網・顧客基盤

③ 高い手元流動性

純現金資産※6,027億円（2023年12月末時点）
※現預金－有利子負債＋上場投資有価証券（上場子会社除く）＋債券

④ 資本効率の追求

客観的な数値基準の範囲内で資金を投下する

⑤ 企業文化

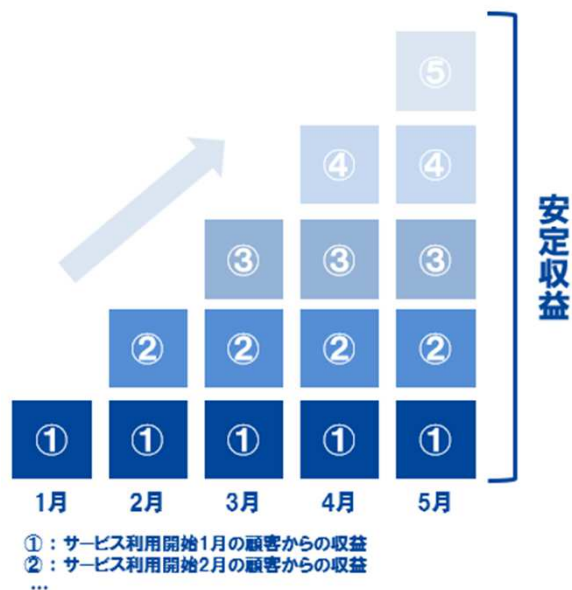
実力主義、変化対応、質素儉約

強み①

収益の安定性

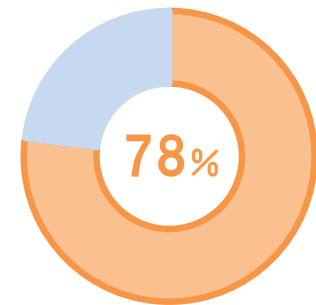
ビジネスモデル

当社グループの中核事業は、商品・サービスの販売後に使用料などに応じた継続的な収入が見込まれる”**ストック事業**”
(例) 電力使用料、通信回線利用料など



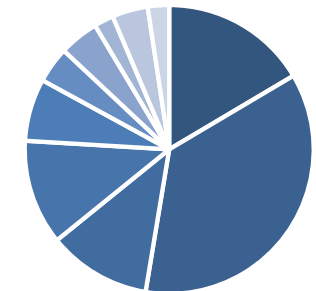
売上収益構成比

売上収益の78%が継続的な収入であるストック売上
(2023年3月期)



非依存

特定の対象(事業、商品、顧客、取引先等)に依存しない体制



(例) 2023年3月期 事業別売上収益

強み②

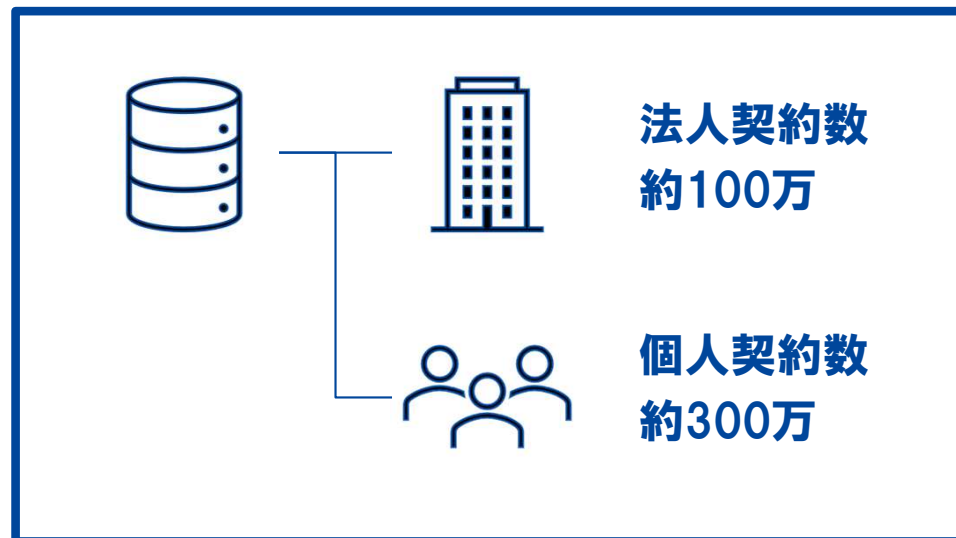
強固な販売体制

※2023年3月末時点

販売網 主に代理店を活用



顧客基盤 主に中小法人・個人に販売



販売チャネル 商品や事業環境の変化に応じて最適な販売チャネルを活用



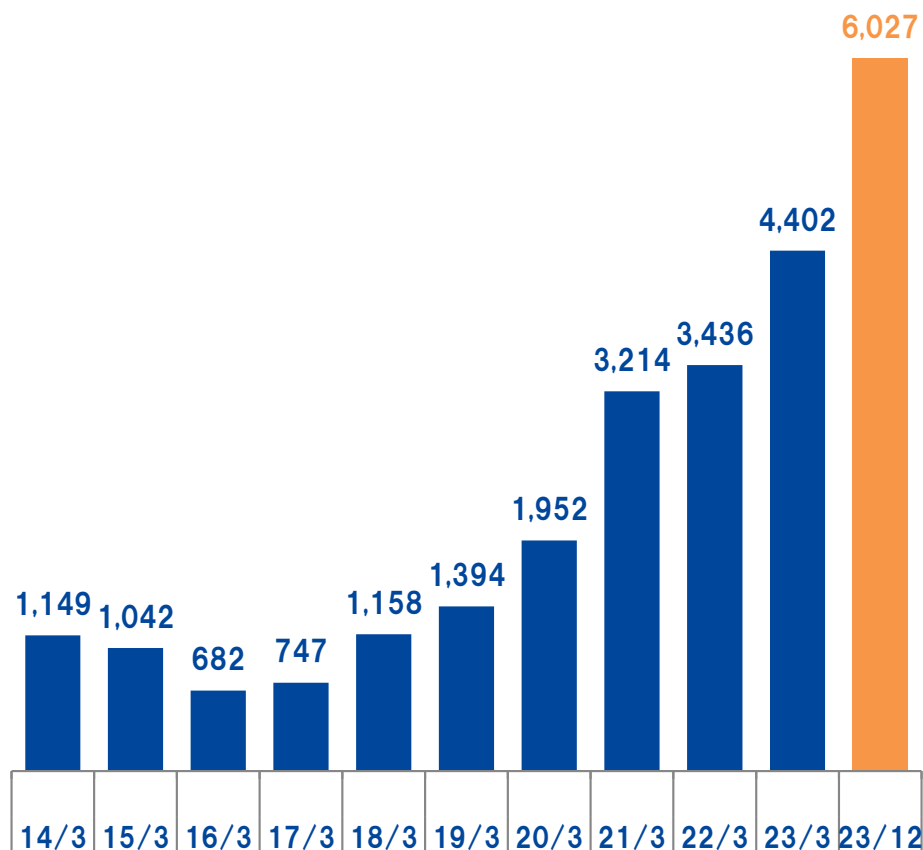
強み③

高い手元流動性

単位:億円

純現金資産

(現預金－有利子負債＋上場投資有価証券(上場子会社除く)＋債券)



競争優位の確保事例

① 宅配水

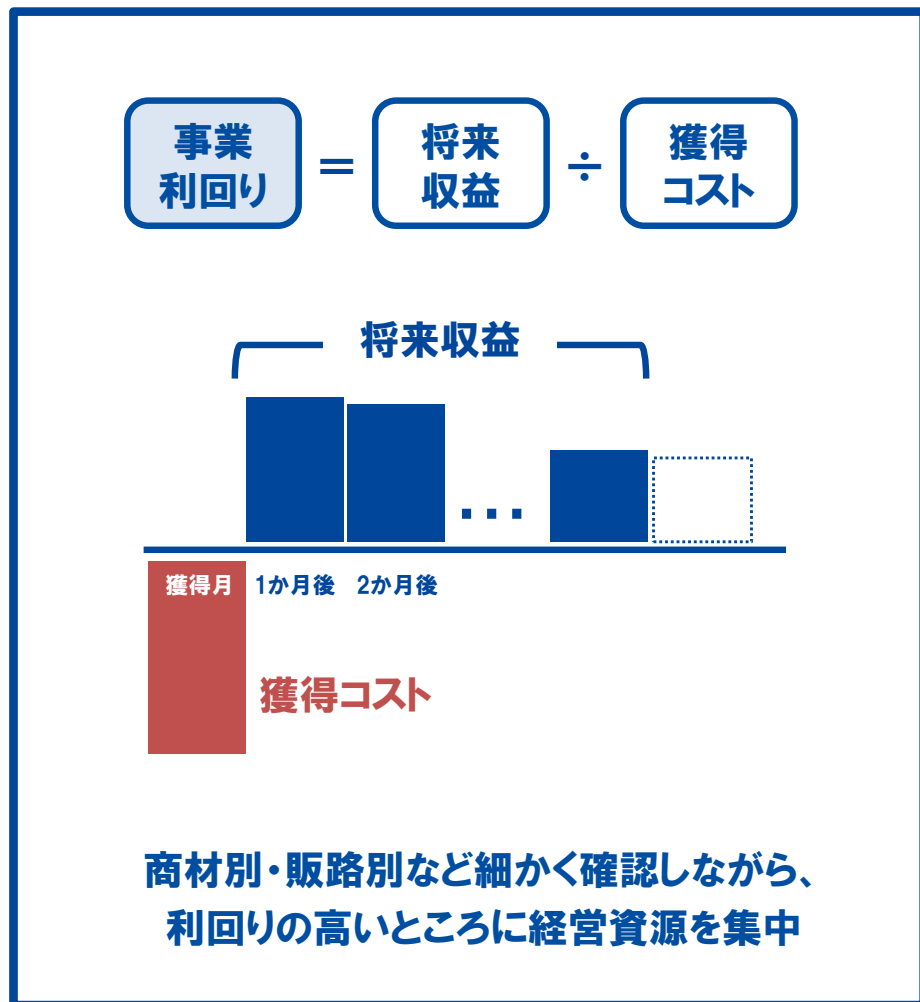
競合他社対比で潤沢な資金を保有。一定の利回りを維持しつつ、顧客獲得のためのコストを積極的に投下した結果、事業規模が拡大し、国内シェアNo.1。

② 電力

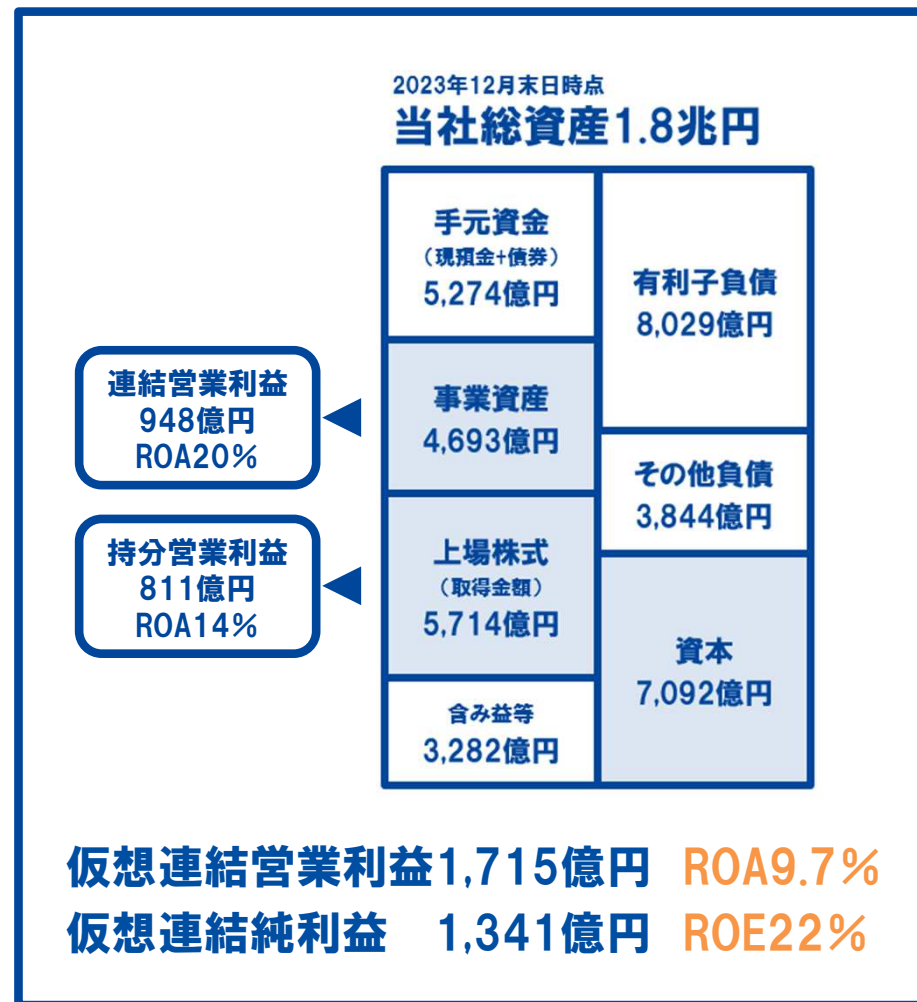
電力取引価格の急騰により運転資金が急増するも、潤沢な資金により対処。競合他社が苦戦する中、M&Aに資金投下。シェア拡大中。

資本効率の追求

事業利回り



ROA・ROE



企業文化

質素儉約

経営陣から質素儉約に努め、細部までコスト削減、キャッシュフロー改善を徹底。

- 経営陣の移動でも特別席の負担はしない
- 本社を豪華にしない
- 営業交通費の定期的な精査など

実力主義

年齢、性別、国籍、学歴などに囚われず、全ての人に経験(権限)を与え、成果を出した人に大きな報酬を支払う。報酬は金銭、譲渡制限付株式報酬など。

変化対応

少ない組織階層と各組織への権限委譲による迅速、果敢な意思決定。投資回収期間が長くないよう、資本効率を追求。

働きやすい労働環境

意見箱の設置、フレックス制度、育児休業・短時間勤務制度、出産後復職支援制度など、働きやすい労働環境のための制度。労働時間の管理、人権尊重など。

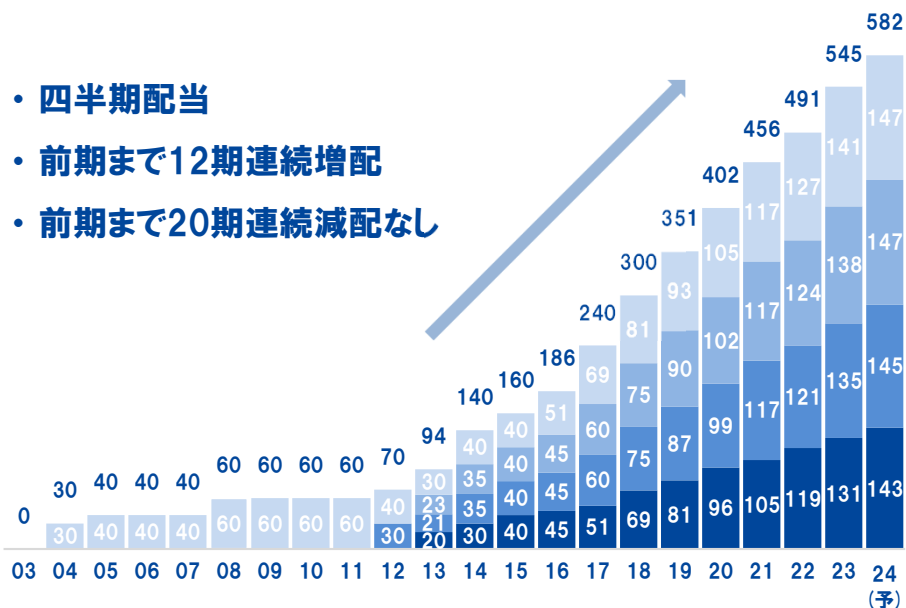
株主還元方針（原則）

① 配当

累進配当※を意識

※減配せず配当金額を維持または増加させること

■ 1株当たり配当金 単位:円

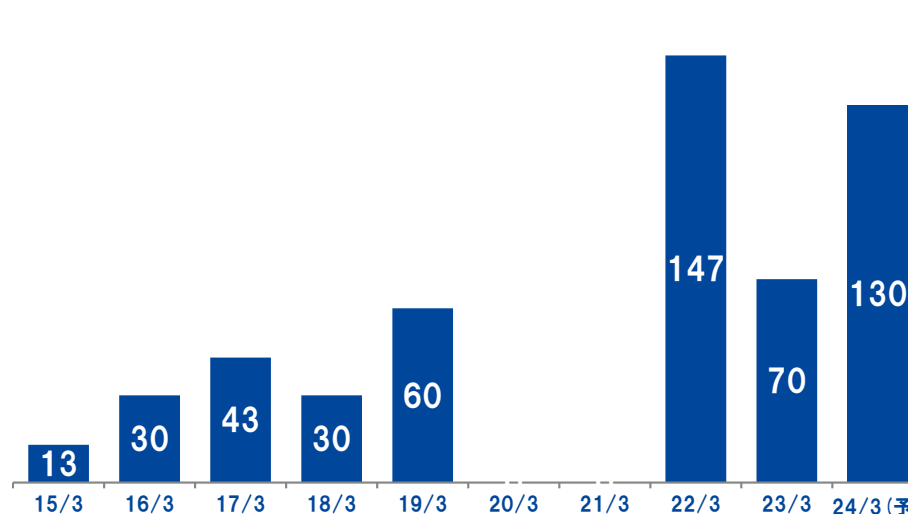


② 自己株式取得

株価に応じて機動的に実施

■ 自己株式取得金額 単位:億円

・ 10年累計527億円

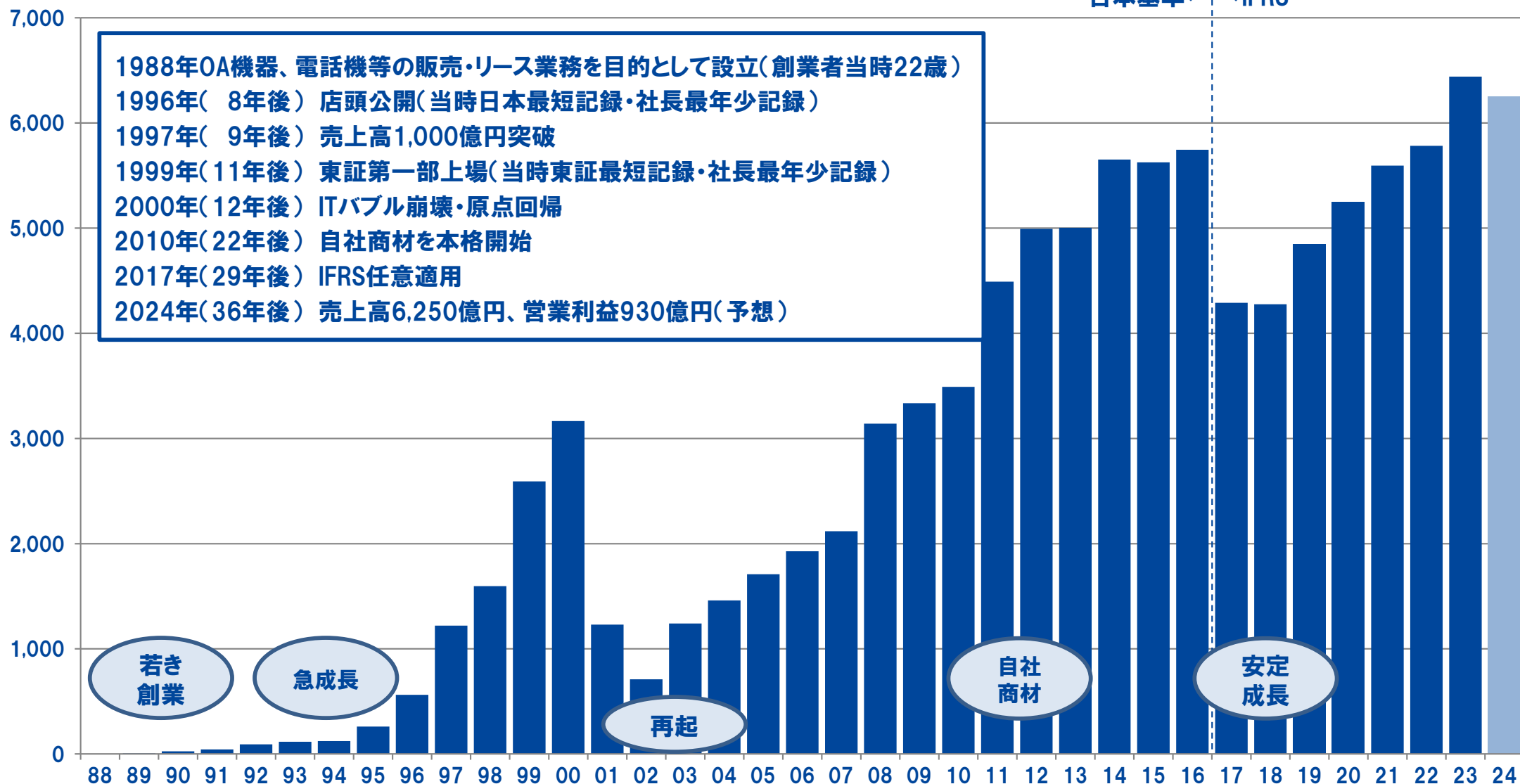


参考資料

- ① 事業概要
- ② 過去業績
- ③ 財務戦略
- ④ その他補足資料
- ⑤ サステナビリティ情報

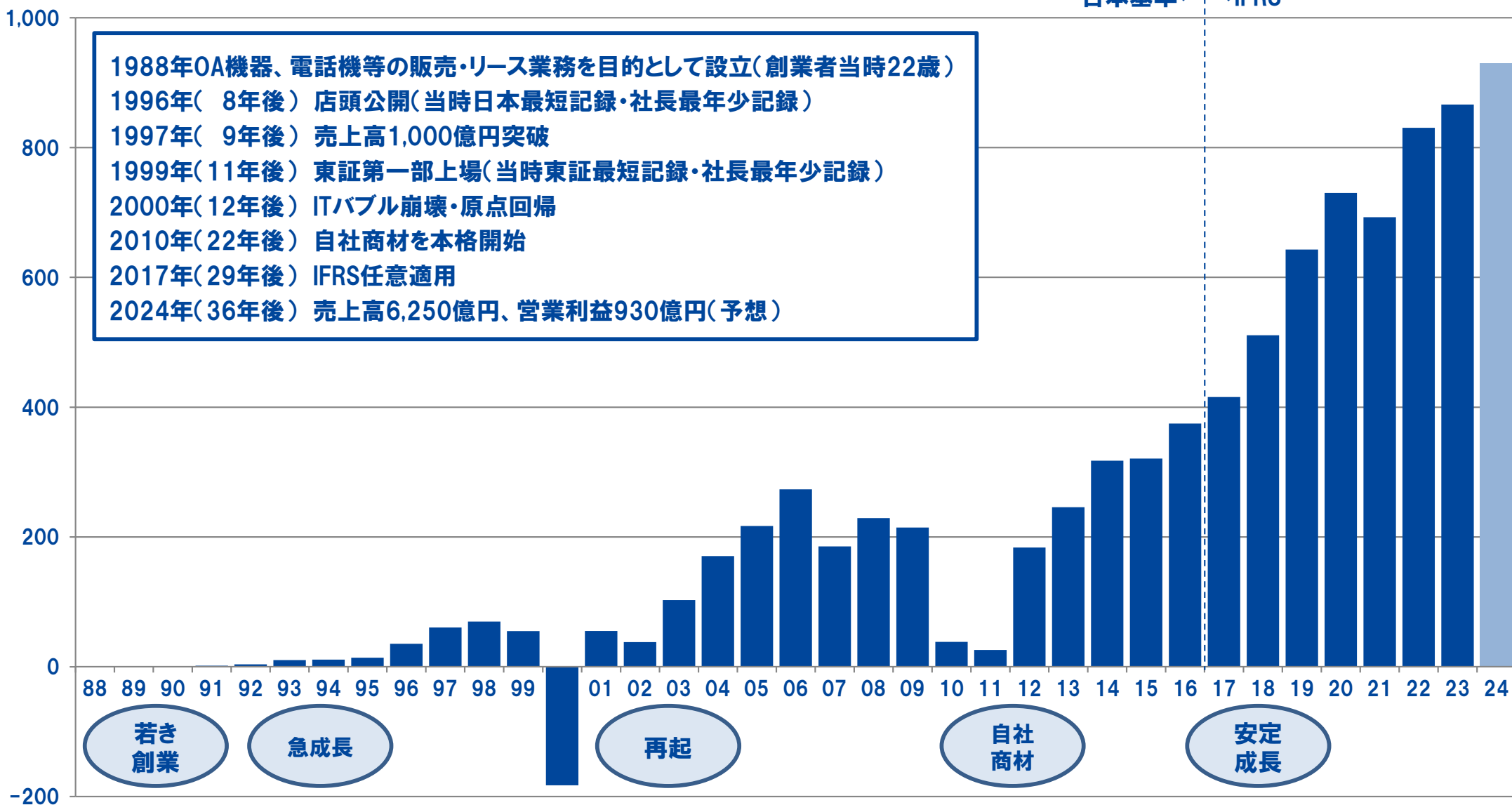
創業以来の売上高推移

単位: 億円



創業以来の営業利益推移

単位: 億円



10期 年平均成長率 ①

単位:億円

	売上高			ストック利益			営業利益			純利益
	合計	自社商材	他社商材	合計	自社商材	他社商材	合計	自社商材	他社商材	
14/3	5,651	780	4,895	531	191	339	317	87	279	293
15/3	5,625	864	4,793	604	250	353	320	54	323	207
16/3	4,476	1,200	3,301	686	323	362	376	86	343	225
17/3	4,289	1,468	2,840	741	403	338	415	111	351	390
18/3	4,275	2,164	2,128	811	509	302	494	225	303	429
19/3	4,843	2,821	2,045	920	643	277	642	383	279	495
20/3	5,245	3,376	1,894	1,133	879	254	730	458	284	516
21/3	5,594	3,988	1,618	1,083	833	250	692	473	242	546
22/3	5,730	4,274	1,475	1,270	1,023	246	835	649	212	875
23/3	6,439	5,240	1,220	1,270	1,072	198	866	550	344	913
24/3予	6,250	5,187	1,142	1,500	1,349	150	930	786	167	850
10期 年平均 成長率	1%	20%	▲13%	10%	21%	▲7%	11%	24%	▲5%	11%

※合計と内訳が一致しないのは、全社消去・その他の表示を省略しているためです。

10期 年平均成長率 ②

単位:億円

	BS	1株当たり			株主還元		資本効率			
	自己資本	EPS (円)	BPS (円)	配当金 (円)	自社株 取得	配当金 支払額	ROA	仮想連結 ROA	ROE	仮想連結 ROE
14/3	1,300	¥623	¥2,843	¥140	220	65	10.8%	-	23.9%	-
15/3	1,612	¥450	¥3,488	¥160	13	73	8.8%	-	14.3%	-
16/3	1,667	¥485	¥3,413	¥186	31	86	9.4%	-	13.8%	-
17/3	1,804	¥840	¥3,896	¥240	43	111	9.0%	-	22.5%	-
18/3	2,253	¥927	¥4,878	¥300	30	138	8.3%	-	20.6%	-
19/3	2,572	¥1,075	¥5,607	¥351	60	161	8.6%	-	20.5%	-
20/3	2,857	¥1,126	¥6,228	¥402	0	184	8.2%	9.8%	19.0%	23.2%
21/3	3,934	¥1,190	¥8,575	¥456	0	209	6.2%	10.2%	16.1%	18.8%
22/3	4,686	¥1,927	¥10,380	¥491	147	222	6.1%	11.4%	20.3%	28.2%
23/3	5,710	¥2,037	¥12,773	¥545	71	244	5.5%	10.6%	17.6%	21.6%
24/3予	6,182	¥1,922	¥14,325	¥585	130	257	5.4%	-	13.7%	-
10期 年平均 成長率	16%	11%	17%	15%	-	15%	-	-	-	-

※14/3期から24/3期(予定)までの自社株取得累計は747億円、配当金支払額累計は1,755億円、株主還元累計は2,502億円です。

10期 年平均成長率 ③

	従業員		
	従業員数 (名)	1人あたり 売上高 (百万円)	1人あたり 営業利益 (百万円)
14/3	11,198	58	3
15/3	12,367	47	2
16/3	12,803	36	2
17/3	10,463	38	3
18/3	8,667	44	5
19/3	7,572	59	7
20/3	8,033	67	9
21/3	7,224	73	9
22/3	6,802	81	11
23/3	5,697	108	14
24/3予	5,654	116	17
10期 年平均 成長率	▲6%	6%	17%

補足

- ※ 15/3期以前は日本基準、16/3期以降はIFRS
- ※ 18/3期以前の自社商材・他社商材の業績は報告セグメント変更前のため暫定値
- ※ IFRSにおける売上高は、売上収益を記載
- ※ IFRSにおける純利益は、親会社の所有者に帰属する当期利益を記載。
- ※ IFRSにおける自己資本は、親会社所有者帰属持分を記載。
- ※ EPS: 基本的1株当たり当期利益
- ※ BPS: 1株当たり親会社所有者帰属持分
- ※ ROA: 営業利益 ÷ 総資産 (期中平均)
- ※ 仮想連結ROA: ROAのうち営業利益を、「連結業績」と投資先の業績に持分比率を乗算した「持分業績」の合計値で計算。
- ※ ROE: 親会社の所有者に帰属する当期利益 ÷ 自己資本 (期中平均)
- ※ 1人あたり売上高: 売上高 ÷ 従業員数 (期中平均)
- ※ 1人あたり営業利益: 営業利益 ÷ 従業員数 (期中平均)

5期・10期・20期 年平均成長率

		5期	10期	20期
売上高	合計	5%	1%	7%
	自社商材	12%	20%	-
	他社商材	▲11%	▲13%	▲1%
ストック利益	合計	9%	11%	13%
	自社商材	16%	21%	-
	他社商材	▲11%	▲7%	0%
営業利益	合計	7%	11%	8%
	自社商材	15%	24%	-
	他社商材	▲9%	▲10%	0%
純利益	純利益	8%	10%	10%

		5期	10期	20期
BS	自己資本	19%	16%	11%
1株当たり	EPS	9%	10%	11%
	BPS	20%	17%	12%
	配当金	9%	15%	15%
株主還元	配当金支払額	9%	14%	14%
従業員	従業員数	▲5%	▲6%	0%
	1人あたり売上高	14%	7%	7%
	1人あたり営業利益	16%	18%	8%

- ※ 5期は2019年3月期と2024年3月期(予想)の数値比較
- ※ 10期は2014年3月期と2024年3月期(予想)の数値比較
- ※ 20期は2004年3月期と2024年3月期(予想)の数値比較
- ※ 18/3期以前の自社商材・他社商材の業績は報告セグメン変更前のため暫定値

次の10年

2015年～2024年

2025年～2034年

ストック利益
年平均成長率
11%

EPS
年平均成長率
10%

事業拡大
(電力・宅配水など)

高い資本効率
の追求

531

14/3

ストック利益
1,500

24/3
(予)

安定成長

株主還元

事業拡大
/M&A

高い資本効率
の追求

上場以来の株主総利回り (TSR)

■ 各事業年度

	TOPIX 配当込指数	光通信株主 総利回り		TOPIX 配当込指数	光通信株主 総利回り
1996/8期	-0.2%	186.6%	2010/3期	28.5%	-11.2%
1997/8期	-6.7%	-31.9%	2011/3期	-9.2%	8.0%
1998/8期	-21.8%	-22.7%	2012/3期	0.6%	38.4%
1999/8期	32.9%	1241.6%	2013/3期	23.8%	78.5%
2000/8期	4.4%	-90.4%	2014/3期	18.6%	71.6%
2001/8期	-26.4%	-74.4%	2015/3期	30.7%	-7.9%
2002/3期	-3.1%	2.1%	2016/3期	-10.8%	10.8%
2003/3期	-24.8%	-2.7%	2017/3期	14.7%	25.8%
2004/3期	51.1%	290.5%	2018/3期	15.9%	51.8%
2005/3期	1.4%	36.3%	2019/3期	-5.0%	22.9%
2006/3期	47.8%	12.9%	2020/3期	-9.5%	-10.5%
2007/3期	0.3%	-32.5%	2021/3期	42.1%	22.2%
2008/3期	-28.1%	-41.0%	2022/3期	2.0%	-30.8%
2009/3期	-34.8%	-30.3%	2023/3期	5.8%	29.4%

■ 年平均成長率

	TOPIX 配当込指数	光通信株主 総利回り
上場以来 1996-2023	2.7%	8.0%
直近20年	6.8%	16.0%
直近10年	9.2%	16.1%

■ 総成長率

上場以来 1996-2023	203%	789%
直近20年	374%	1,930%
直近10年	242%	446%

創業以来の資本合計（純資産）

単位：億円

■ 資本合計

■ 株主からの調達 と 株主への還元 がなかった場合の資本合計

（ご参考）株主からの調達額累計1,373億円、株主への還元額累計2,744億円

調達額より還元額が
1,370億円多い

7,354

5,983

35年間の年平均成長率（複利）
約40%（青39%、橙40%）

0.05

88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 00 01 02 03 04 05 06 07 08 09 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

■ 株主資本コスト 2023年3月末時点

CAPM(資本資産評価モデル)に基づく試算

① リスク・フリー・レート ※1	0.39%
② ベータ ※2	1.01
③ マーケット・リスクプレミアム	7.46%
株式市場全体の利回り ※3	7.85%
リスク・フリー・レート	0.39%
株主資本コスト (①+②×③)	7.93%

※1 2023年3月末日本国債10年利回り

※2 2023年3月末時点当社株式直近2年

※3 2023年3月末時点直近10年TOPIX年次平均成長率

■ 資本収益性 2023年3月期

ROE	17.6%
仮想連結ROE	21.6%

■ 市場評価 2023年3月末時点

PBR ※4	1.45 [参考] 9月末 1.52
PER ※5	9.11 [参考] 9月末 13.29

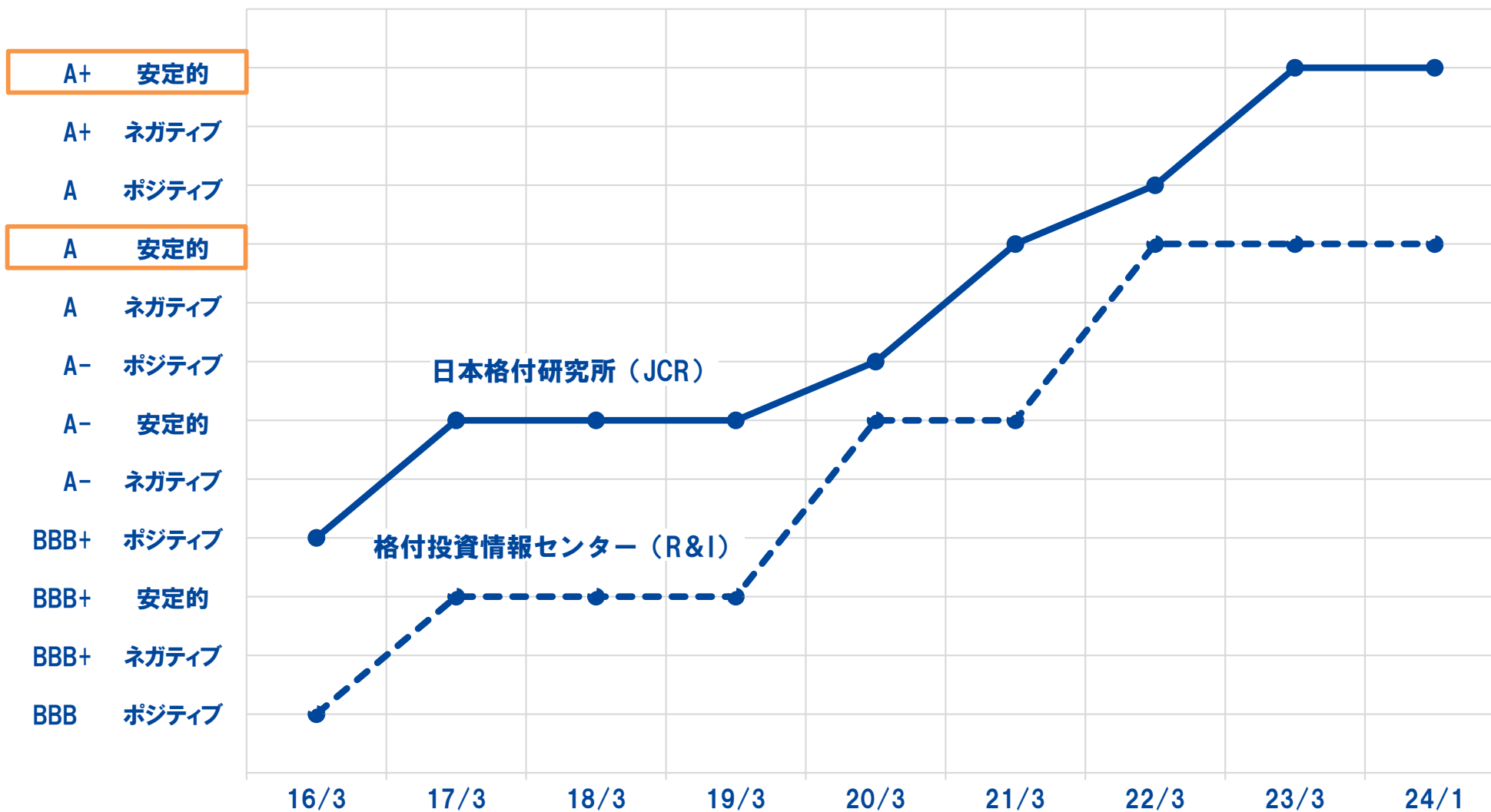
※4 2023年3月末当社株式終値÷2023年3月期1株当たり純資産

※5 2023年3月末当社株式終値÷2023年3月期基本的1株当たり当期利益

当社は株主資本コストを上回る資本収益性を達成しており、またPBR1倍割れに該当しておりません。引き続きストック利益を軸としたビジネスに注力し、安定的な収益と利益成長を確保すること、そして高い資本効率を追求することで、企業価値の向上に努めて参ります。

外部格付

JCR	A+ (安定的)	R&I	A (安定的)
-----	----------	-----	---------



参考資料

- 1 事業概要
- 2 過去業績
- 3 財務戦略**
- 4 その他補足資料
- 5 サステナビリティ情報

財務戦略

資金調達

手段の多様化

用途に応じて機動的に調達

期間の長期化

原則長期間で調達

金利の固定化

原則固定金利で調達

資金運用

事業投資

資本効率の高い事業へ投資

戦略的貯蓄・
返済資金確保

各事業で競争優位を確保・
3年以内返済資金を確保

余資運用

余剰資金があれば運用

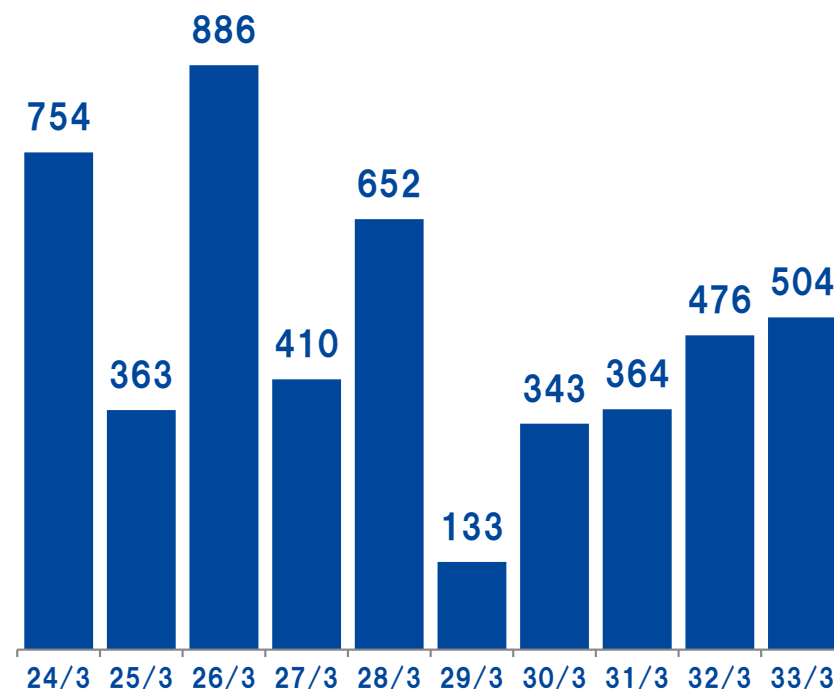
資金調達

■ 金額、期間、金利構成

	21/3	22/3	23/3
有利子負債合計 (億円)	5,141	6,126	7,217
借入残高平均期間 (ヶ月)	85	92	79
固定金利比率 (固定金利の有利子負債 ÷ 総有利子負債)	90%	96%	96%

■ 長期借入金 期別返済予定金額 将来10期分(23/3末時点)

単位:億円



できる限り長期間、金利変動リスクがない資金調達を行うことで、
変化に強く、財務基盤が強固な状態にしたいと考えています。

財務規律

単位:億円

	21/3	22/3	23/3	23/12
① 手元資金	3,245	3,382	4,069	5,274
現金及び現金同等物	3,245	3,382	3,893	4,549
債券(主に米国債、高格付社債)	-	-	175	725
② 期日3年以内の有利子負債残高	2,215	2,123	2,659	3,469
③ 差額(①-②)	1,029	1,259	1,409	1,805

期日3年以内の有利子負債残高を超える手元資金を保持しています。

純投資方針

■ 考え方・原則

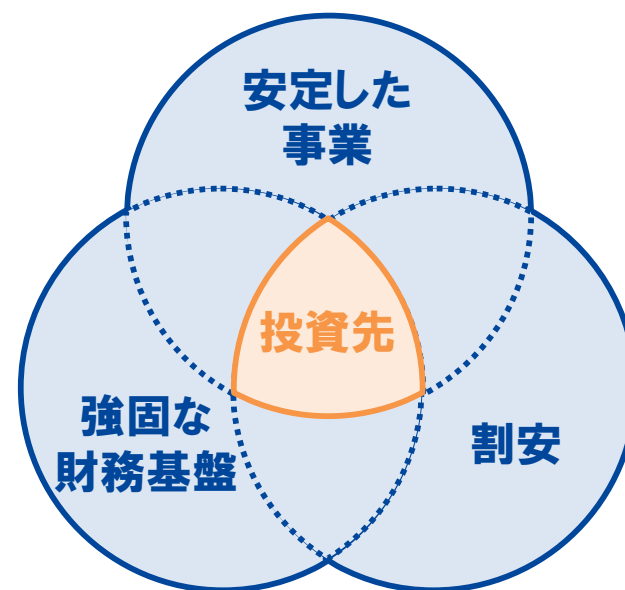
「株式を買うということは、その会社のビジネスを一部保有すること」という考えに基づき、投資先企業と良好な関係の構築を目指しながら、長期間保有することを原則としている。

■ 主な評価指標

$$EY = \frac{\text{持分営業利益※}}{\text{投資額}}$$

※各投資先の営業利益に当社の保有比率を乗算し合算したもの。仮に営業利益100億円の会社の株式を1%、営業利益200億円の会社の株式を1%保有している場合、持分営業利益は3億円(1+2)と計算する。

■ 銘柄選定



安定した事業を行う、財務基盤が強固な優良企業を、割安な価格で取得

ファンド（一例）との違い

	ファンドの一例	当社	
投資対象の捉え方	株式	ビジネス	市場動向をみて判断しているのではない
投資期間	期限あり	期限なし	無期限で付き合いたい企業を部分的に所有する
保有比率の上限	あり	なし	事業会社として連結子会社として運営することもできる
株式の流動性	高いものが投資対象	問わない	流動性が低くても投資できる
主要評価指標	キャピタルゲインやインカムゲインなど	EY	株価の変動(時価)に影響を受けない

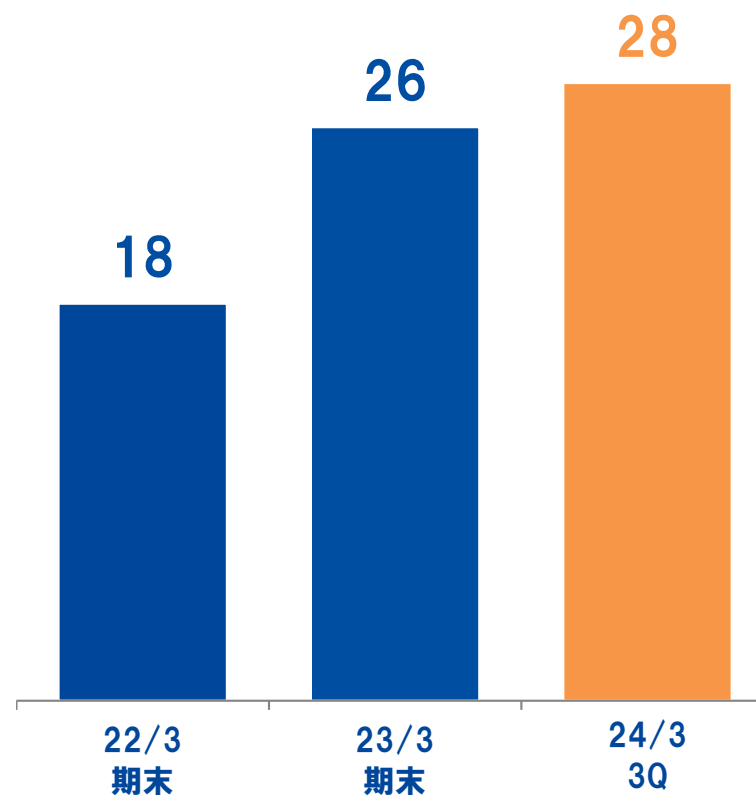
連結子会社となった事例・持分法適用会社数

※ 当社が連結子会社や持分法適用関連会社にすることを見据えて株式投資を行っているとは示唆するものではありません。

■ 連結子会社となった主な上場会社

	銘柄名	投資開始時期	連結子会社になった時期
1	エフティグループ (旧:エフティコミュニケーションズ)	07/3期 3Q	14/3期 1Q
2	アイフラッグ (旧:テレウェイブ)	07/3期 4Q	16/3期 3Q
3	インタア・ホールディングス	11/3期 1Q	17/3期 4Q
4	ウェブクルー	14/3期 1Q	15/3期 3Q
5	プレミアムウォーターホールディングス (旧:ウォーターダイレクト)	14/3期 4Q	15/3期 4Q
6	シック・ホールディングス (旧:アクトコール)	19/3期 3Q	19/3期 4Q

■ 持分法適用関連会社数 (上場会社のみ)



回転率・流動性

■ 回転率

	21/3期	22/3期	23/3期
① 期中平均時価	4,168	5,645	6,980
② 売却金額	235	269	524
②÷① 回転率	5.6%	4.8%	7.5%

■ 流動性

20日平均出来高を基に関与率20%で市場売却を行ったときの売却可能額が、保有上場株式の時価合計に占める割合（2023年3月末時点）

1ヶ月以内	37%
3ヶ月以内	51%
1年以内	76%

参考資料

- ① 事業概要
- ② 過去業績
- ③ 財務戦略
- ④ その他補足資料**
- ⑤ サステナビリティ情報

電力事業のマーケット （全販売電力量に占める新電力のシェア）

2016年4月の電力小売全面自由化以降、全販売電力量に占める新電力のシェアは増加傾向。低圧分野では新電力のシェアが26.8%となっています。



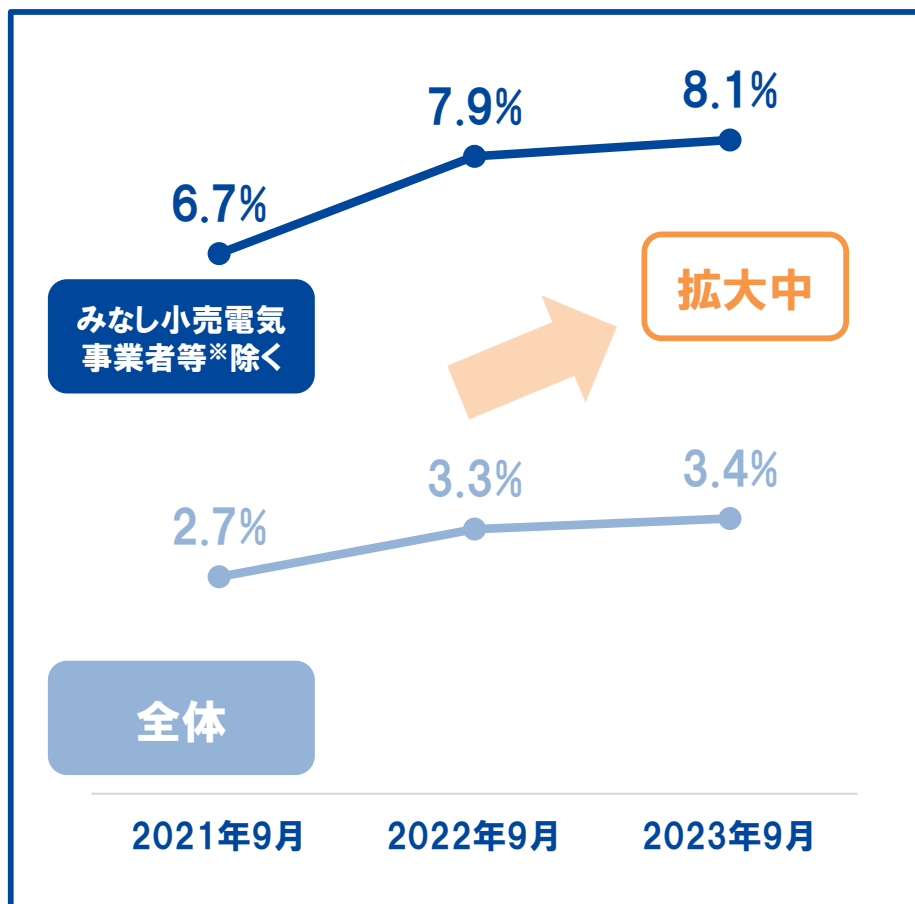
※上記「新電力」には、供給区域外の大手電力（旧一般電気事業者）を含まず、大手電力の子会社を含む。
※シェアは販売電力量ベースで算出したもの。

（出所）電力取引報 3

電力事業でのマーケットシェア

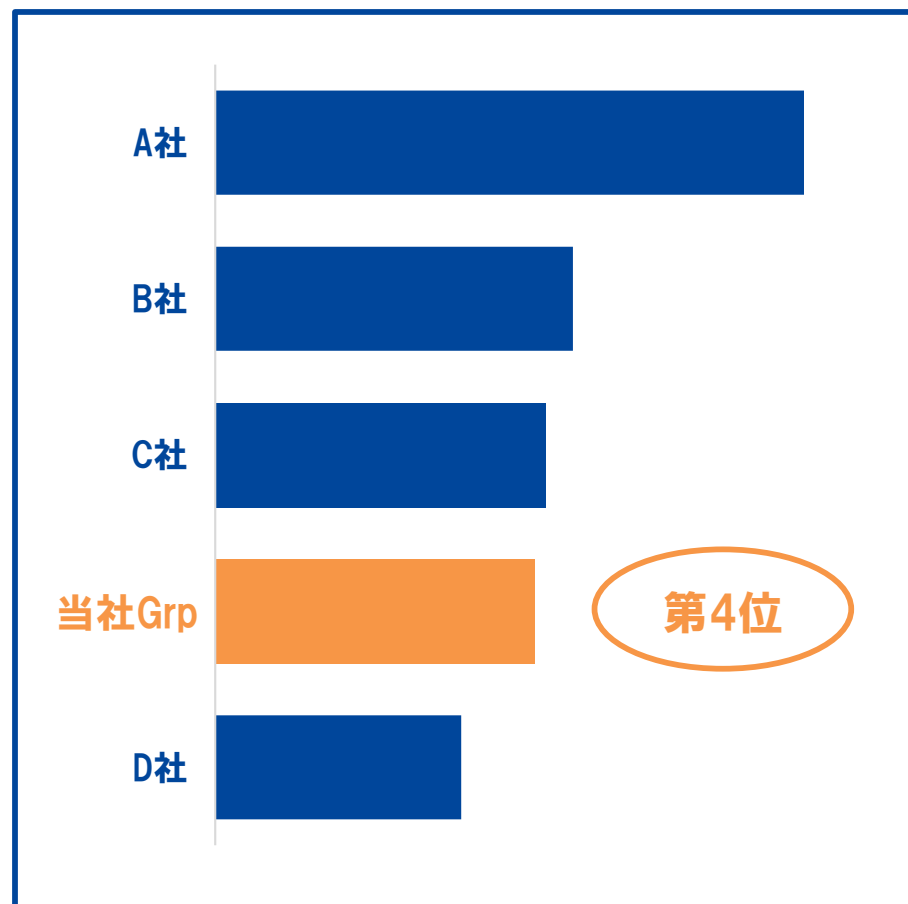
①電力供給量シェア 年次推移

(低圧、自由料金)



②2023年9月電力供給量

(低圧、みなし小売電気事業者等除く)



※ 経済産業省資源エネルギー庁『電力調査統計表』より当社調べ

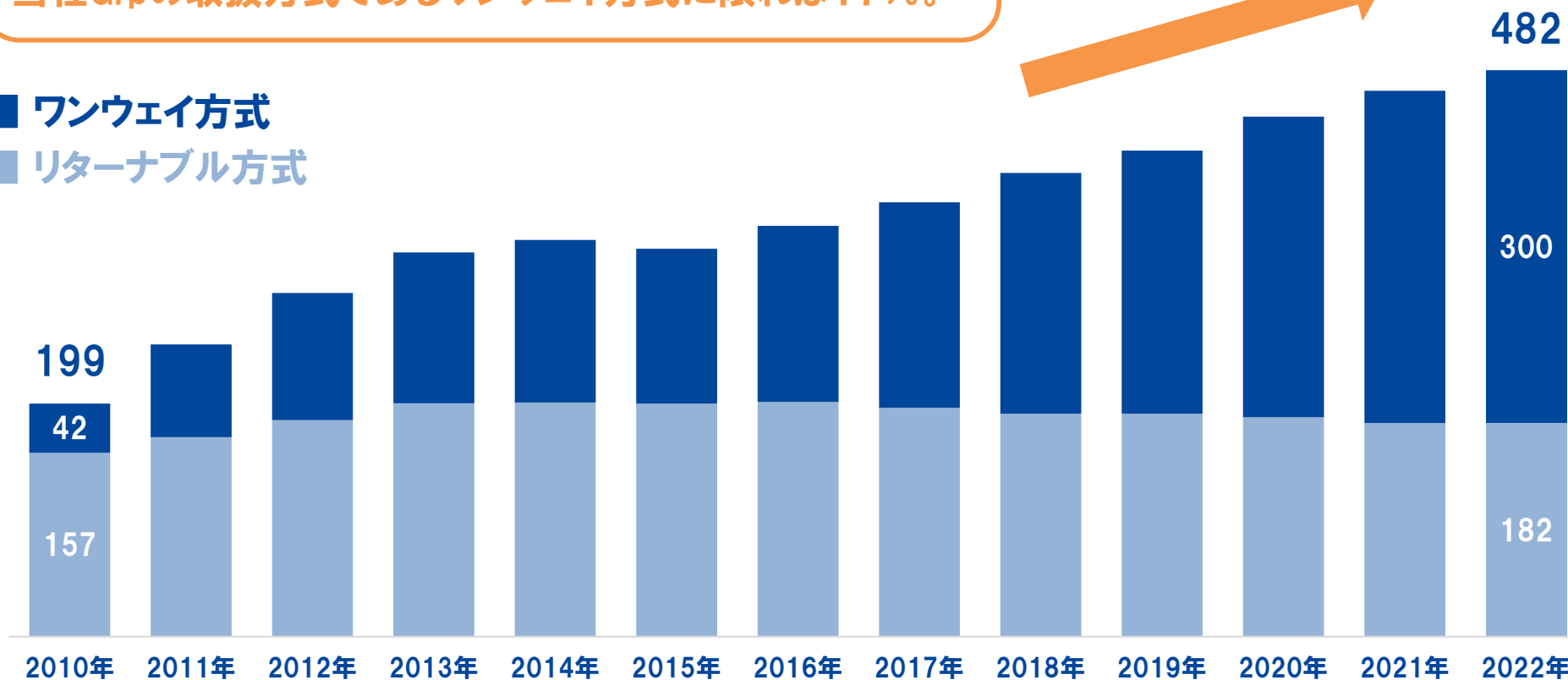
※ みなし小売電気事業者等には、東京電力エナジーパートナー(株)、関西電力(株)、中部電力ミライズ(株)などが該当します。

宅配水事業のマーケット（顧客数）

単位:万台

増加傾向。2010年～2022年における、顧客数の年間平均成長率(CAGR)は、市場全体で7%。当社Grpの取扱方式であるワンウェイ方式に限れば17%。

■ ワンウェイ方式
■ リターナブル方式



出典：日本宅配水&サーバー協会『日本の宅配水業界統計データ』<https://idsa-net.org/data/statistics/>
グラフは暦年(例えば2021年は2021年12月末の顧客数)

宅配水事業でのマーケットシェア（顧客数）

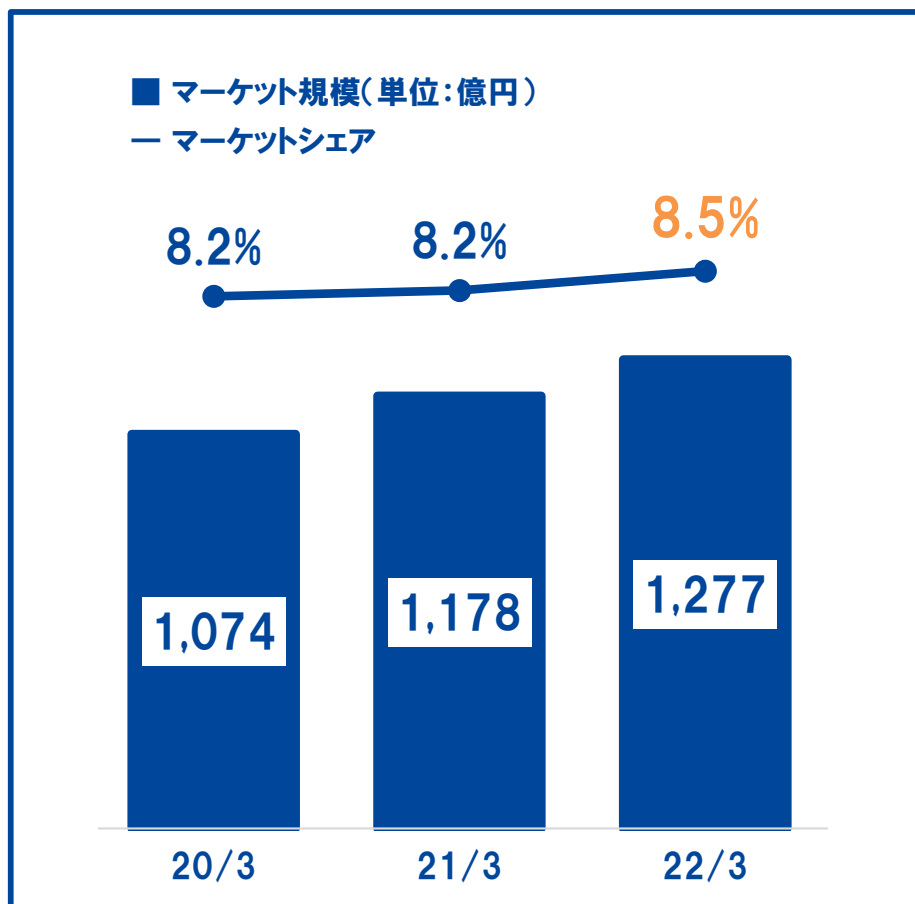
2015年の本格参入以降、右肩上がりで増加。



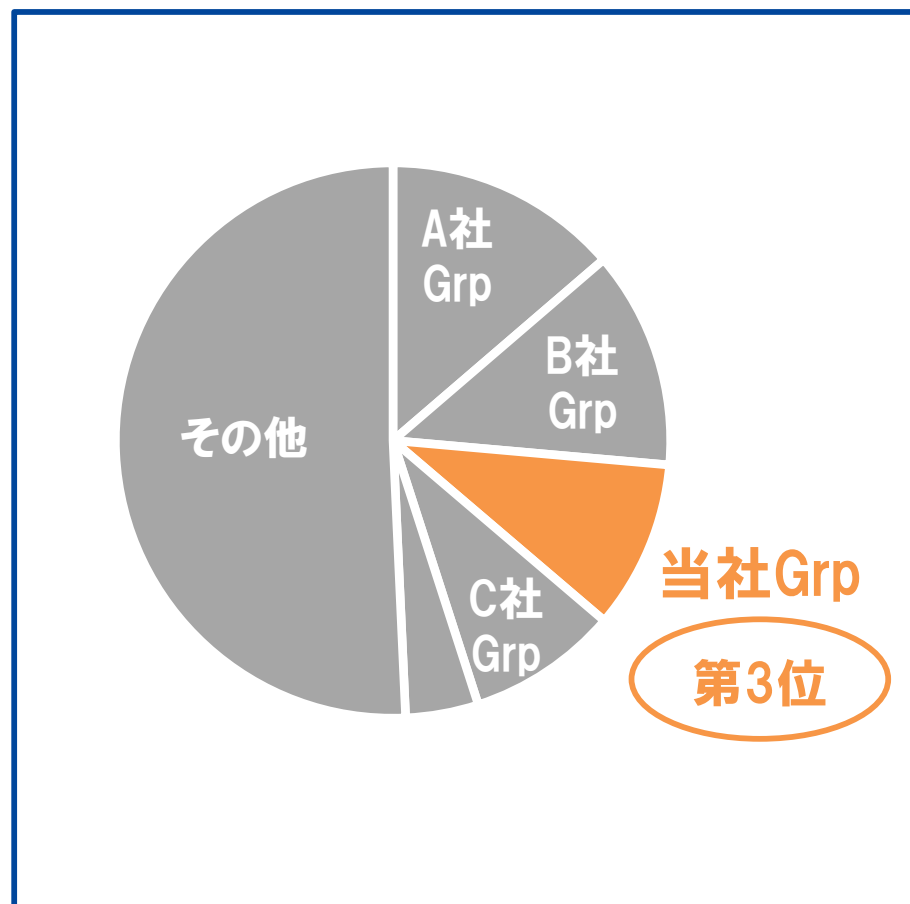
出典：日本宅配水&サーバー協会『日本の宅配水業界統計データ』<https://idsa-net.org/data/statistics/> より当社推計
グラフは暦年(例えば2021年は2021年12月末の顧客数)

少額短期保険業界のマーケット（収入保険料）

① マーケット規模・マーケットシェア



② ランキング（22/3期）



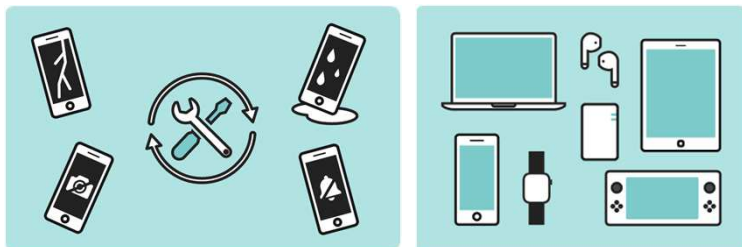
※ 一般社団法人日本少額短期保険協会 <https://www.shougakutanki.jp/general/>
2022.8.29 ダイヤモンド・オンライン 特集『動乱の少額短期保険 115社ランキング#1』 <https://diamond.jp/articles/-/308621> より、当社作成

保険事業の一例

(損害保険業・少額短期保険業)

① 通信端末修理費用補償保険

モバイル保険



- ✓ 事故時の修理費用を補償
- ✓ 同一契約で複数端末まで補償
- ✓ 機種変更後も継続補償
- ✓ モバイル端末全般を補償

② 家財保険



- ✓ 家財の補償
- ✓ 大家さんに対する損害賠償責任
- ✓ 日常生活での他人に対する損害賠償責任
- ✓ 借りたお部屋の修理費用

ストック利益と獲得コストの説明

単位:億円

		合計 (23/3)			
		うち継続的なもの		うち一時的なもの	
売上収益	6,439	自社顧客からの通信 利用料、通信キャリア・ 保険会社からの収入 など	4,973	イニシャル手数料収入、 ハードウェア販売代金 など	1,465
原価+販管費	▲5,573	提供サービスの原価、 請求コスト等顧客維持 コストなど	▲3,703	ハードウェア仕入原価、 営業人件費、二次代 理店への販売手数料 など	▲1,870
営業利益	866	ストック利益	1,270	獲得コスト	▲404

開示資料別 株式評価方法・範囲

開示資料	勘定科目・名称	評価方法	範囲		
			連結 子会社	持分法 適用会社	その他
連結財政状態 計算書	持分法で会計処理 されている投資	純資産評価	×	○ 上場・未上場	×
	その他の金融資産	時価評価	×	×	○ 上場・未上場
決算説明資料	上場株式投資簿価	取得金額	×	○ 上場のみ	○ 上場のみ

株式保有比率の増減に伴う利益認識

上場株式投資の含み損益は、純利益に影響しません

区分	勘定科目	範囲		利益認識
		変動前	変動後	
保有比率 減少	株式売却損益 株式除外時再評価損益	連結子会社	連結子会社	なし ※
		連結子会社	持分法／その他	営業利益
		持分法	持分法／その他	税引前利益
		その他	その他	包括利益
保有比率 増加	株式段階取得差損益	持分法	持分法／連結子会社	税引前利益
		その他	持分法／連結子会社	包括利益
	負ののれん発生益	その他／持分法	連結子会社	営業利益
		その他／持分法	持分法	税引前利益
保有比率 変動なし	減損損失	負債性金融商品（優先株など）		税引前利益
		資本性金融商品		包括利益
	含み損益	その他		包括利益

※ 売却持分と売却価額の間が生じた差額が資本剰余金となる

連結 [損益/包括利益] 計算書への影響

	含み損益/ 売却損益	持分法適用会社以外 からの受取配当金	持分法適用会社の 純利益の持分割合	為替差損益
営業利益	-	-	-	-
金融収益/金融費用	-	○	-	-
持分法による投資損益	-	-	○	-
その他の営業外損益	-	-	-	-
税引前四半期利益	-	○	○	-
法人所得税費用	○ ※売却時	○	-	○
当期利益	-	○	○	-
純損益に振り替えられる ことのない項目	○	-	-	○
純損益に振り替えられる 可能性のある項目	-	-	-	-
税引後その他の包括利益	○	○	○	○
当期包括利益合計	○	○	○	○

※ 持分法適用会社からの受取配当金、持分法適用会社以外の純利益の持分割合が、連結 [損益/包括利益] 計算書に与える影響はありません。

参考資料

- ① 事業概要
- ② 過去業績
- ③ 財務戦略
- ④ その他補足資料
- ⑤ **サステナビリティ情報**

当社のサステナビリティ

経営理念

- ・時代に即した商品・サービスの提供により、ステークホルダーの発展に貢献すること
- ・本質を追求し、変化に対して適時適切に対応し、時々々の状況に応じた戦略を中期的視点から立案・実行し、持続的な企業価値の向上に取り組むこと

経営ビジョン

- ・ストック利益を軸とした安定的な収益の確保と安定的な利益成長

マテリアリティ（重要課題）

- ・事業環境の変化に順応する態勢

① 収益構造 ・リスク分散	② 資本効率の 追求	③ 人材育成	④ スピード経営
ガバナンス			

① 収益構造・リスク分散

■ 収益構造

長期安定収益であるストック利益を軸としたビジネスモデル

$$\text{営業利益} = \underbrace{\text{ストック利益}}_{\text{長期安定収益}} + \underbrace{\text{獲得コスト}}_{\text{主に変動費}}$$

ストック利益は長期安定収益であり短期的に大崩れする確率は低い。獲得コストは主に変動費であり当社の裁量で調整可能。結果、事業環境の変化に順応しやすい収益構造となっている。

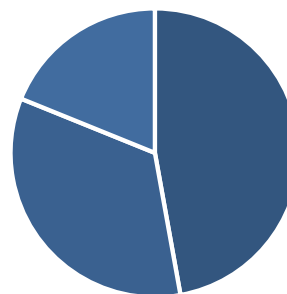
■ リスク分散

特定の対象(事業、商品、顧客、取引先、販売チャネル等)に依存しない体制

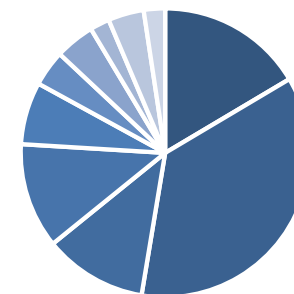
法人契約数 約100万
個人契約数 約300万

代理店数
約1,000社

売上高 セグメント別



売上高 主な事業別



※ 顧客数、代理店数は2023年3月末時点、売上高は2023年3月期実績

② 資本効率の追求

- ・ 資本効率の悪い事業に経営資源を注力しないように努め、高い資本効率を追求
- ・ 業績にかかわらず、コスト削減、キャッシュフロー改善を徹底

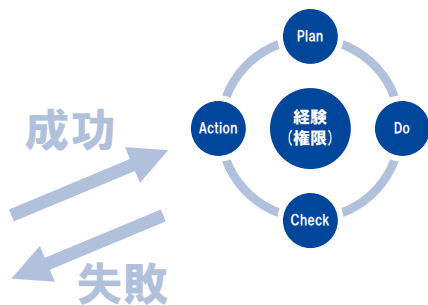
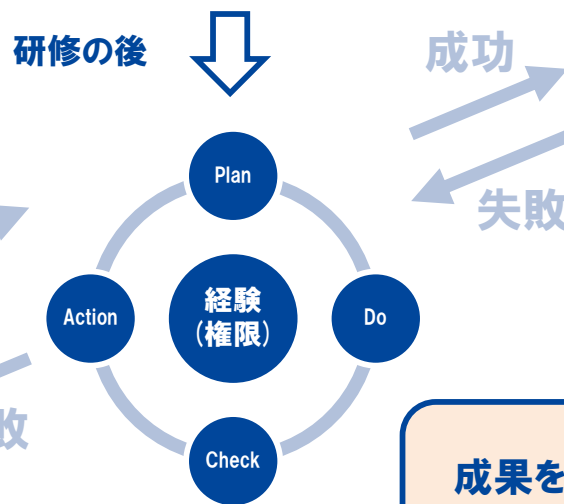
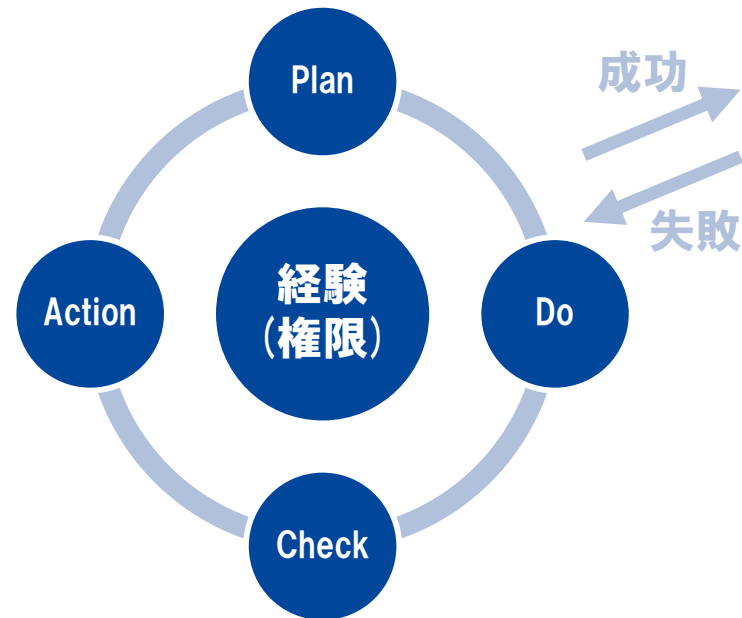


③ 人材育成

多様な人材が活躍できる環境

年齢、性別、国籍、学歴などに囚われず、全ての人に経験(権限)を与える。

何度でもチャレンジできる。



成果を出した人を高く評価する。実力主義。

成果を残せる人がより大きな権限を持つ。経営幹部へ。

土台：業務に集中できる労働環境

④ スピード経営

- ・ 少ない組織階層と各組織への権限委譲による迅速・果断な意思決定

概ね5階層



- ・ 分権により、機会や脅威に対して、迅速、果断な意思決定が可能
- ・ 意思決定が適切なレベルで行われ、階層毎に重要課題に取り組むことが可能
- ・ 従業員が自発的に行動することが可能

ESGの取組み（環境）

① 森林整備活動

水源涵養機能の高い森が良い水資源を生み、豊かな食生活を生むという考えから、健全な森を作る間伐等の整備を行っています。

② 富士山清掃活動

富士山周辺の環境保護のために地域や専門の方々が開催する清掃活動に継続的に参加しています。

③ PETボトルの軽量化

PETボトルの構造を変更し、従来より20%軽量化(プラスチック使用量削減)したボトルに順次入れ替え、2020年4月現在全水源の97%で軽量化を実施済みです。

④ 福祉施設への水の提供

プレミアムウォーターのご利用者様がお受け取りにならなかった宅配水の有効活用と福祉への貢献を目的に、地元障がい者福祉施設にウォーターサーバーと宅配水を無償で提供しています。

⑤ 持たない

2023年3月期末の総資産に占める有形固定資産の割合は1.7%であり、資源を持たないことが廃棄物の削減につながっています。

⑥ リユース

什器備品など資産購入は原則中古品から選定しており、廃棄物の削減に加え、コストの削減にもつながっています。
従業員が文房具、事務用品などを共有できるリユース棚を設け、新品の購入を抑制/廃棄物の削減を推進しています。

⑦ ペーパーレス

取締役会をはじめ各種会議のペーパーレスによる運用をしています。
請求書等郵送物の電子化について、取引先へのはたらきかけを行っています。

ESGの取組み（社会）

① ダイバーシティの推進

実力主義の徹底により、年齢、性別、国籍、学歴等に囚われない公平な評価を実施しています。

② 実力主義

経験が人を成長させるという考えの元、何度でもチャレンジできる機会を与え、成果を出した人を高く評価します。成果を残せる人がより大きな権限を持ち、経営幹部へ昇進します。

③ 人権の尊重

人権及び労働者としての基本的権利を尊重し、不当な差別やハラスメント、強制労働、児童労働の排除に努めております。従業員のトラブルや不安などに対応する相談窓口を設置し、従業員が心身ともに、健康な状態で活動できることに注力しています。

④ 労働時間

長時間労働及び休日労働の禁止を原則としています。

⑤ 各種制度

フレックス制度、育児休業・短時間勤務制度、出産後復職支援制度など、働きやすい労働環境のための制度を設けています。当社グループの健康保険組合を通し、予防接種の助成をはじめとする健康増進活動を推進しています。

⑥ 意見箱の設置

従業員の意見や問題意識等を経営陣、役職者に対して、実名または匿名でダイレクトに情報発信することが可能な制度を設けています。

⑦ 経済的貢献

当社グループは全国各地で事業を行っており、当社グループの継続的な利益成長は、社会全体の経済的成長、幅広い雇用の創出や地域社会の活性化に繋がると考えています。

⑧ 自治体等への貢献

(1) 豊島区(本社所在地)に、出資先企業より受領した株主優待品の一部を寄贈しており、2022年12月豊島区民社会福祉協議会より感謝状を受領。(2) 使用済み切手を豊島区の社会福祉協議会に寄付しています。使用済み切手は、資金化されたのち福祉事業に活用されています。(3) 定期的に本社最寄り駅周辺の清掃を実施しています。(4) ペットボトルキャップをワクチン費用にするNPO法人エコキャップ推進協会の活動を支援しています。

ESGの取組み（ガバナンス）

① 業務執行取締役の報酬

長期的な視点として本質的な企業価値を向上させること、短期的な視点として業績目標を達成させること、それぞれに対するインセンティブを高めるため、営業利益等の指標を基に報酬額を決定しています。2022年6月、ガバナンスの強化を目的に、社外取締役が過半を占める報酬委員会を設置いたしました。

② 上場株式投資

一定の財務規律(3年以内返済資金を手元資金として確保すること)を遵守することや、独立社外取締役が過半数を占める委員会(投資監査委員会)を設置し外部モニタリング体制を整備することに取り組んでいます。

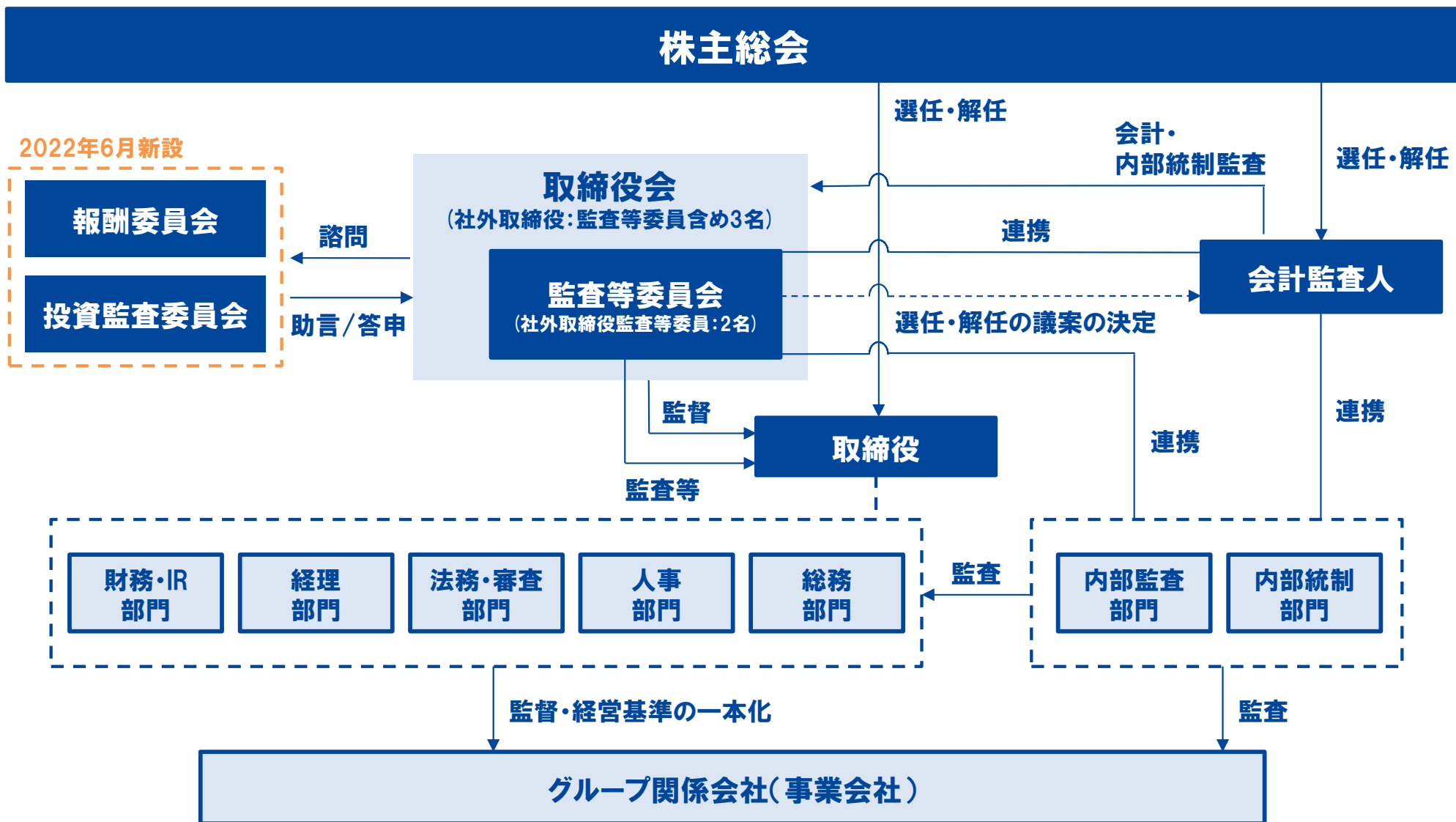
③ リスクマネジメント

取締役会で定めた内部統制基本方針に基づく対応の一環として、社内のリスク情報を吸い上げるための会合を定期的に行い、監査等委員会へ報告をしています。

④ 情報セキュリティ/BCP体制

当社では、お客様や従業員の個人情報適切に管理運用するために、法令遵守と契約違反の防止を図り、情報管理・情報の吸上げ・適切な運用方法の提案ができる体制構築に取り組んでいます。また日常の業務遂行で生じるリスクや災害等外的要因によるリスク等に対して危機管理規程を制定し、BCP体制の構築に取り組んでいます。

コーポレートガバナンス体制図



連結ESGデータ E(環境) / CO₂ 排出量

単位:t-CO₂

		22/3	23/3
Scope1	自社での燃料使用	0	0
Scope2	他社から供給された電気・熱・上記の使用	8,088	7,371
Scope3	2.資本財	-	48,487
	3.Scope1,2に含まれない燃料及びエネルギー活動	-	465,825
	5.事業から出る廃棄物	-	201
	6.出張	-	2,047
	7.雇用者の通勤	-	1,069
	15.投資 ※	-	19,794
合計		-	544,795

※対象:2023年3月末時点でScope1, 2の排出量を開示している37社

連結ESGデータ S(社会)

		単位	22/3	23/3
従業員数(正社員)	全体	名	5,310	4,488
	内、女性比率	%	42	37
管理職数(正社員)	全体	名	952	973
	内、女性比率	%	18	18
育休取得者数		名	195 ※女性のみ	81
男性育休取得率		%	-	32
月次平均残業時間(管理職除く正社員)		時間	16	16
有給取得率(正社員) ※対象年度取得日数÷対象年度付与日数(繰越分含まず)		%	64	63

本資料に関するご注意

免責事項

本資料に記載の内容は、過去及び現在の事実に関するものを除き、当社が現時点で入手可能な情報及び仮説に基づいて判断されたものであり、当該仮説や判断に含まれる不確定要素や、将来の経済環境の変化等により影響を受ける可能性があり、結果として当社および当社グループの将来の業績と異なる可能性があります。

なお、本資料における将来情報に関する記述は上記のとおり本資料の日付(またはそこに別途明記された日付)時点のものであり、当社は、それらの情報を最新のものに随時更新するという義務も方針も有しておりません。

また、本資料に記載されている当社ないし当グループ以外の企業等にかかわる情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、また、これを保証するものではありません。本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。

インサイダー取引に関するご注意

企業から直接、未公開の重要事実の伝達を受けた投資家(第一次情報受領者)は、当該情報が「公表」される前に株式売買等を行うことが禁じられています(金融商品取引法166条)。同法施行令第30条等の定めにより、二つ以上の報道機関に対して企業が当該情報を公開してから12時間が経過した時点、または金融証券取引所に通知しかつ内閣府令で定める電磁的方法(TDnetの適時開示情報閲覧サービスおよびEDINET公開WEBサイト)により掲載された時点を以って「公表」されたものとみなされます。