TSUZUKI
都築電気株式会社

都築電気株式会社
〒105-8665 東京都港区新橋6丁目19番15号
（東京美術倶楽部ビル）
https://www.tsuzuki.co.jp

都築電気株式会社 統合報告書2024 ー前進ー

TSUZUKI REPORT 2024

都築電気株式会社
統合報告書2024

前進
MOVE FORWARD

変革
Transformation

TSUZUKI REPORT 2024
でお伝えしたいこと

当社グループは2023年5月に長期ビジョンと中期経営計画「Transformation 2026」を発表しました。その1年目である2024年3月期は電子デバイス事業の売却をはじめとした変革を実行し、長期ビジョンで定めたありたい姿「Growth Navigator（成長をナビゲートし、ともに創り上げる集団）」の実現に向けて大きく前進した年となりました。

また、長期ビジョン・中期経営計画が企業価値向上を強く意識した計画であったことや過去最高益を達成したことから市場からの評価は高まり、PBRが定常的に1倍を上回るようになりました。

しかしながら、2023年9月に発表した電子デバイス事業売却による事業ポートフォリオ再構築は株価の上昇につながりませんでした。当社としてはその要因を「投資家の皆さまに変革の内容と成長ストーリーが十分伝わっていないこと」と認識し、本レポートにおいて「ICTのピュアプレイヤー」となり成長していく姿を示すことで、ステークホルダーの皆さまに当社への理解を深め、ご評価いただきたいと考えています。

皆さまには本レポートをお読みいただき、ご意見をいただけたら幸いです。当社はこれからもステークホルダーの皆さまと積極的に対話し、いただいたご要望やご意見を今後の活動に活かしていきます。

中期経営計画「Transformation 2026」

変革
Transformation

TSUZUKI REPORT 2024のテーマ

前進
MOVE FORWARD

TSUZUKI REPORT 2024は「前進」をテーマにおき、中期経営計画の進捗と課題に加え、1932年の創業から現在まで変えずに引き継いできた想い、時代の変化に応じて変えてきた事業領域、ICTのピュアプレイヤーとなった当社グループが前進していく姿を説明しています。

また、持続可能な社会の実現を目指し再特定した「マテリアリティ」、価値創造の源泉である「人」の成長と活性化に向けた取り組みにも重点をおいて掲載しています。

Contents

Top Message

03 トップメッセージ

Introduction
都築電気の今

09 原点から未来へ
11 あゆみ
13 強みとビジネスモデル
15 お客さまと主なソリューション紹介
17 お客さま・パートナーさまからの声
18 TSUZUKI at a glance
19 価値創造モデル
21 マテリアリティ

Strategy
都築電気の未来

27 長期ビジョン
29 中期経営計画 Transformation 2026
31 事業本部長メッセージ
33 事業戦略
37 管理本部長メッセージ
39 財務戦略
41 人事戦略

Sustainability
持続的な成長のために

43 クロストーク
47 ダイバーシティー＆インクルージョン
49 健康経営
50 ワークスタイル
51 ICTによる社会課題解決

Management
事業を支える基盤

55 役員一覧
59 コーポレートガバナンス
63 財務・非財務データ
65 会社情報／株式情報

将来見通しに関する注意事項

本資料に記載されている業績予想等に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

Top Message

志を受け継ぎ、変革を進める

代表取締役社長
吉井 一典

前進
MOVE FORWARD

「人」にフォーカスして、中期経営計画を推し進めていく

去る7月1日、代表取締役社長の江森勲の急逝に伴い、後任として代表取締役社長に就任いたしました。改めて前社長が賜りましたご厚情に心より感謝いたします。今後は江森が前進させてきた当社をさらに前に進めるため、先頭に立ち発展に尽くしていきます。ステークホルダーの皆さまには、倍旧のご指導ご懇情を賜りますよう、何卒お願い申し上げます。

2023年5月に発表した、創業100周年（2033年3月期）に向けた長期ビジョンと2024年3月期を初年度とする3カ年の中期経営計画「Transformation 2026」は変わらずにしっかりと進めると決意しています。

私は会社にとっての一番大事なことは「継続すること」だと考えています。会社が発展とともに継続していくためには、この会社に集まってくる人々、つまり社員一人ひとりが夢の実現を目指しながら幸せに働くことと、お互いが協力していくことが重要だと認識しています。そして、その仲間を大事にするという当社の社風をさらに浸透させることができれば、また新しいかたちで発展していけるのでないかと考えています。

事業再編と適正な利益追求による収益力強化

当社では現在、2024年3月期からの3年間を長期ビジョン実現に向けたファーストステージと位置づけ、「成長領域へのリソースシフト」を進める中期経営計画（以下、中計）を実行中です。成長性を高める事業戦略と、それを支える財務戦略・経営基盤強化を着実に実行しつつ、社会のサステナビリティに貢献する活動にも注力することで、最終年度の目標達成を目指しています。

初年度の2024年3月期は、掲げた施策を実行に移し中計の最終年度の目標に迫る営業利益を計上し、2年

連続で最高益を達成することができました。まさに「結果を出した1年」だったと評価しています。

2024年3月期の最も大きなトピックとしては、電子デバイス事業の売却が挙げられます。これにより、中計で宣言した「資本コスト経営」と「事業ポートフォリオ再構築」を実践するとともに、情報ネットワークソリューションサービス事業（以下、情報ネット事業）へのリソースシフトを実行しました。

事業戦略では、「成長6領域の強化」「既存領域の収益性向上」の2つを方針としています。成長6領域ではサービスの機能強化や専門組織の組成といった施策により売上を前期比136%となる120億円まで伸ばしました。既存領域ではプライシングマネジメントにより「売価を適正な価格に上げること」と「生産性向上によって効率を上げること」を実現し、売上と粗利の両方を増やしたことで、収益力を強化しました。当社には90年を超える歴史の中で培ってきた技術やノウハウがありますので、その価値を適正な価格でお客さまに提供するプライシングマネジメントをさらに推進していきたいと考えています。また、グループ会社の再編を行ったことで、更なるサービスの質の向上による収益力強化に向けた布石とすることができたと考えています。

人的資本関連では、事業戦略実現のための人材開発に注力するとともに、人事制度の改定にも着手し、ベースアップ、役割手当の導入、初任給引き上げなど待遇面での改善を実行しています。

電子デバイス事業の売却で資本効率の向上を図る

電子デバイス事業は、2021年に経営判断の迅速化や経営責任の明確化を目的に当社から分社化した後、着実に成果を生み出しており業績は好調でした。しかし、情報ネット事業とのシナジー創出が難しかったこと、半導体業界全体の業績変動が激しく在庫リスクが大きくなってきたこと、取引高のボリュームが重要になってきたことなどの理由から、当社は電子デバイス事業のあり方について検証を進めてきました。こうした中、2023年9月にお互いにメリットがあるレスター社と合意し事業売却を決断しました。これにより、2024年3月期の第4四半期以降、電子デバイス事業が連結から外れ当社グループの売上や営業利益は減少しますが、収益性や資本効率が向上するという効果を得ることができました。売却で得たキャッシュはバリューチェーンの不足を補うためのM&Aなどの成長投資に加え、増配や自己株取得などの株主還元の強化にも活用していきます。

新たな成長への布石

今後については、長期ビジョンおよび中計の実現に向けて、売上を伸ばす成長戦略に注力していきます。当社はお客さまに寄り添い、個社ごとにソリューションを提供するというビジネスをメインとしています。こういったビジネスは引き続き力を入れていきますが、さらに売上を伸ばすため、複数のお客さま、さらには業界に共通する課題に対してソリューションを提供するビジネスにもリソースを投入していきます。コンサルティングの領域も強い会社へと変化し、長期ビジョンで目指すポジションとしたお客さまの「成長を先導するパートナー」へと変革していきます。

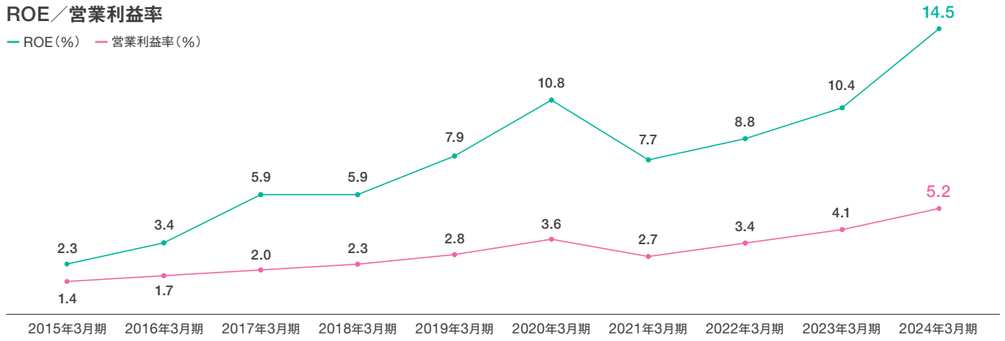
すぐに変わることは難しいですが、様々な部署の社員との会話を通して、新しいことに挑戦していきたいという熱意を感じることができました。こうした想いに応えるためにも、当社が継続するためにも社員が挑戦できる環境をつくり、新しいビジネスを切り拓いていきます。

情報開示と対話の重要性を再認識

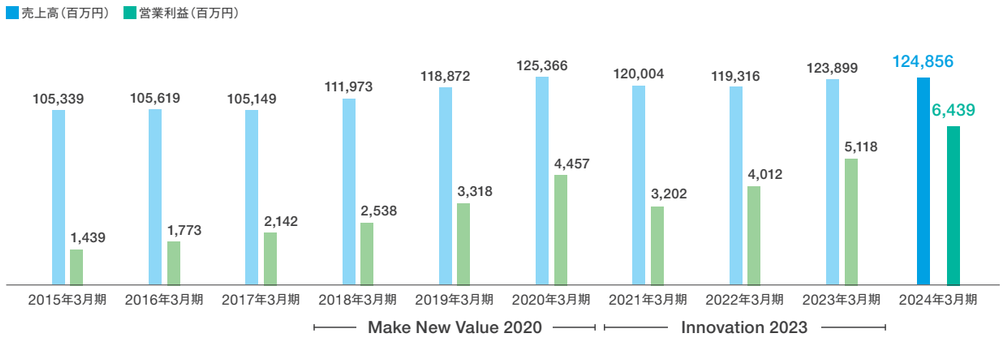
「資本コスト経営」を標榜し、株式市場からの適切な評価を得ることは、以前からの課題でした。会社としての実力に自信はありましたし、錚々たるお客さまと継続的に取引していたこともあり、従来は事業成長を続ければ適切な評価を得られるだろうと考えていました。しかし、それでは「株価は動かない」、「適切な評価を得ることはできない」と再認識し、IRに力を入れ、投資家との対話も積極的に増やしてきました。そして、2023年5月、創業100周年（2033年3月期）に向けた長期ビジョンと、2024年3月期を初年度とする3カ年の中期経営計画「Transformation 2026」を公表しました。おかげさまで、この中計は「投資家の目線」が意識されていると、投資家の皆さまから高い評価をいただけました。公表後に株価が上がったのは、この中計が評価されたからだと捉えています。この株価への反応を受けて、情報開示と対話の重要性を再認識しました。

また、従来から課題視していたPBRは1倍を超えたものの、依然としてPERは同業であるSIerやNIerより低い状況が続いています。これについて

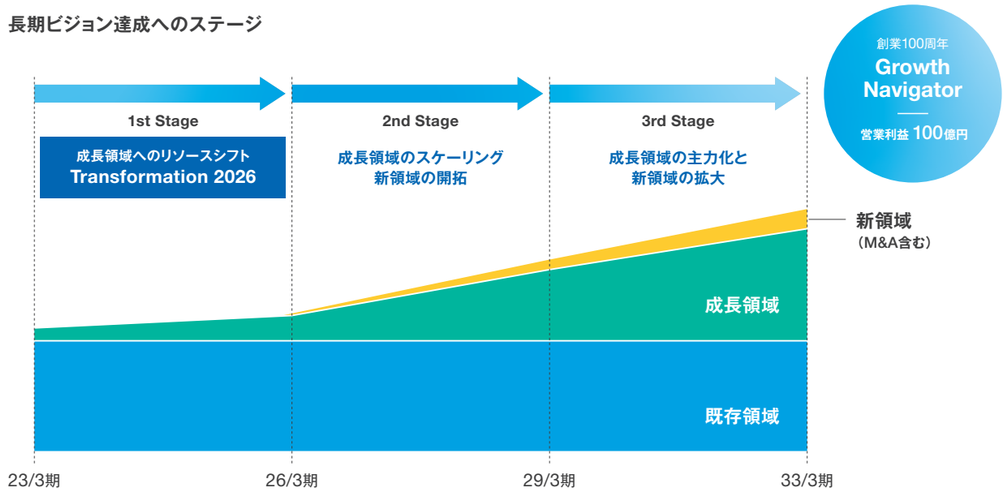
ROE／営業利益率



売上高／営業利益



長期ビジョン達成へのステージ



は、成長ストーリーが市場に伝わっていないことが大きな要因だと考えています。今後、それを投資家の皆さまにしっかりと伝え、結果を積み重ねていくことで当社への期待値であるPERを上げたいと考えています。

事業とのつながりを示すマテリアリティを再特定

現在、社会ではサステナビリティ・トランスフォーメーション（SX）をテーマにさらなる転換期を迎えており、各企業には「事業を通した本質的なサステナビリティ推進」が強く期待されています。当社は2021年にマテリアリティを特定し取り組んできましたが、その後、2022年にパーパス、2023年に長期ビジョンおよび中計といった当社の今後のあり方を策定しました。これを受け、マテリアリティはパーパスを体現するための重要なテーマであるべきだと考え、2024年4月、マテリアリティを再特定し「事業を通した社会への価値創出」、「『人』の成長と活性化」、「『知』『技術』の発展と継承」などとしました。

再特定するうえでは以前のマテリアリティが事業とのつながりを示せていなかったという反省もあり、本業である情報ネット事業の活性化そのものがマテリアリティであることを示すことを意識しました。また、メガトレンドや社会課題をもとに、サステナビリティの側面から重要度を整理し、社外取締役、社外監査役との対話での意見を取り込みつつ「サステナビリティ経営委員会」において議論を重ねた結果、「事業機会の創出」および「事業を支える基盤」に寄与する5つのマテリアリティとして整理しました。そして、マテリアリティを議論する中で、「実現したい未来（社会の姿）」を言語化するとともに、サステナビリティ推進を行う各プロジェクトを新たなマテリアリティをベースに再組成し推進体制を強化しました。さらに、パーパスから従業員一人ひとりのバリューズ／行動規範へ至る関係を再整備しました。今後は、マテリアリティに中計と連動したKPIを立て、中計にサステナビリティ活動を組み込むことでPDCAサイクルの実効性を高めていきます。

人材開発と生き生きと働く環境をつくることが最重要

先に述べたように会社にとって最も重要なのは「継続すること」です。その礎となるのは組織であり、構成するのが個々人であることから、会社にとって組織と人の活性化が重要であると言えます。また、課題解決型ビジネスを本業とする当社にとって、人材こそが財産といっても過言ではありません。したがって、当社は人材開発と安心して生き生きと働く環境をつくることを最重要視しています。人材開発については、主にDXやコンサル領域のスキルやノウハウの取得を推進するため、中計のKPIとして社内認定制度のDXアソシエイト認定者数を定めました。2026年3月期末時点の認定者数を240名と設定していましたが、2024年3月期に239名と2年前倒しでほぼ目標を達成することできました。

生き生きと働くための環境整備に向けては、2024年3月期からダイバーシティー&インクルージョンを推進する施策を特に強化しました。2024年3月期には育児休業の取得と復帰がしやすい環境の整備のため、「くるみん認定」の取得や育休等職場応援祝金の支給をスタートしました。

今後の課題としては、KPIであるエンゲージメントの数値が2023年3月期と変わらなかったことが挙げられます。ただし、人材開発や制度変更の効果がエンゲージメントに表れるには時間がかかりますので、数値はこれから上がってくると考えています。同時にアンケートだけでは分からないような各個人の悩みや要望を施策に反映できるよう、今後も社員と対話をして社員からの声に真摯に向き合っていこうと考えています。

ツヅキグループでは、従業員が心身ともに健康で、ライフステージに応じて多様で柔軟な働き方を自律的に選択し活躍し続ける職場環境の整備と文化醸成のため、健康経営、安全衛生、ダイバーシティー&インクルージョンなどのサステナビリティ活動を連携して進めています。従業員とご家族をはじめとするステークホルダーの皆さんの健康は、企業経営の基礎となり、持続的成長を支えています。私自身、毎日の生活習慣として「睡眠で十分な休養を取ること」と「ストレッチングなど適度な運動を心掛けること」を意識しています。従業員が生き生きと生産性高く安全に働く環境整備はもちろんのこと、ツヅキグループに関わるすべての方々が健やかに日々過ごせる環境づくりを目指しています。

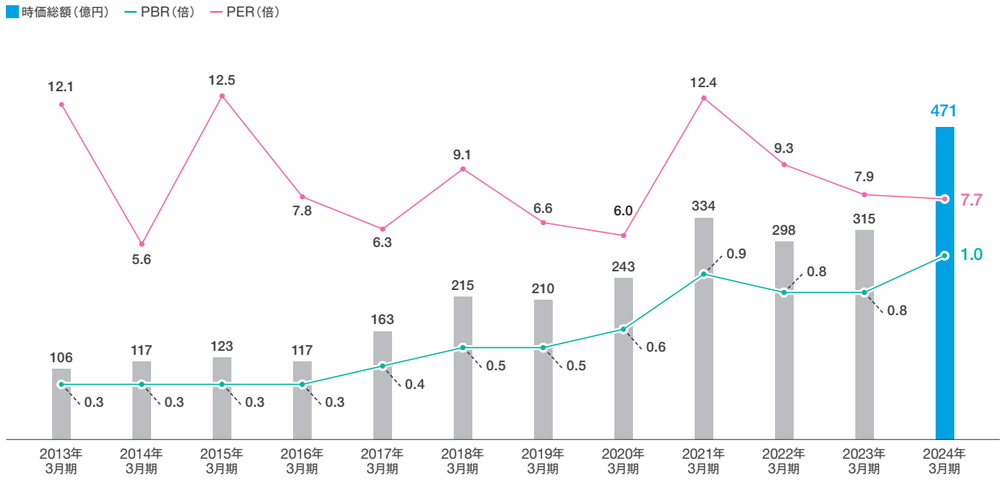
これからの成長と企業価値の向上に向けて

私は、当社を社会に必要とされ期待され続ける企業にしたいと考えています。そのためには社会からの信頼を厚くすることが重要であると思いますが、これには社員の熱い志が必要不可欠であると確信しています。したがって、社員が高いモチベーションで働き、活躍できているかを大切にしたいと思っています。

これまでの長年の取引で得てきたお客さまからの信頼をより強固なものにするため、これまで以上の付加価値をお客さまに提供し、お客さまの成長の先導役となって、ともに成長していきたいと考えています。そして、お客さま、パートナーさまとともに、パーパスにある「可能性に満ちた“余白”」を生み出していきたいと思います。そのためにも、社訓である「開拓無涯」の精神で、良いと思ったことは自由に挑戦できる当社の風土を改めて浸透させていきます。

2024年3月期には長期ビジョンおよび中計に沿って、電子デバイス事業の売却を決断し、当社はICTのピュアカンパニーに変革しました。株主や投資家の皆さまの期待に応えるよう、社員とともにICTの力で社会に貢献しつつ、これからも前進を続けて成長につなげていきます。ぜひ、これからの都築電気に期待してください。

時価総額／PBR／PER



Introduction

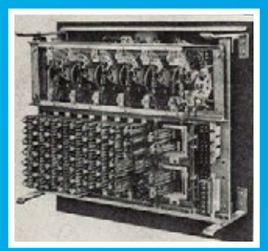
都築電気の今

原点 ― 変わらないもの

社会への貢献を目的に設立

都築電気は1932年に電話交換機の設置と保守を事業として創業しました。
通信設備は将来、国民経済の中枢神経となる重要な設備であり、
その利用度を高めること=公共事業へ寄与することを創業の主旨としました。

創立時のメンバー



社訓 ― 創業時の想い

当社には、価値創造のために従業員が守るべき価値観・行動指針として3つの社訓がありました。
社訓に込められた想いは、現在もかたちを変えて経営理念に引き継がれています。

開拓無涯（かいたくむがい）
果敢に挑戦していくこと、事業や市場を開拓することには果てがない、という言葉。
「企業方針の鉄則」としていた。

忍は修養の基成（にんはしゅうようのもといなり）
どんな環境下でもあきらめず、力を蓄えることの大切さを説く言葉。
「社是＝会社のあり方」としていた。

以和為貴（わをもってたっとしとなす）
皆が互いを認めあい協調することはなによりも尊い、という言葉。
人を大切にする「企業運用上の要」としていた。

未来へ ― つなぐ

パーパスの制定

未来予測が難しさを増すVUCA時代において、当社が創業100周年、そしてその先も社会に価値を提供し続けていくため、2022年にパーパスを制定しました。

パーパス制定に際しては、社訓に込められた想いを引き継ぎながら、未来のために「私たちの価値とあり方」を改めて見つめなおしました。

ツヅキグループをさらに前進させていく旗印として、また社内外のステークホルダーとの共感を生み出す接点として、私たちはパーパスを軸とした企業活動に邁進していきます。

人と知と技術で、
可能性に満ちた“余白”を、ともに。

技術による利便性や効率化は、社会や人に
余裕や余地、あそびといった余白をもたらします

人と人がつながりあえ、それぞれが自分らしく
多様を認めあえる調和した世界の実現に向けて

現場や社会をみつめ、可能性をみつける「知」
カタチにする「技術」、それらをつなぐ「人」の力で

自由に多彩な色でいまと未来を描ける“余白”を
ともに、社会に生み出し、育み続けていきます

事業領域

さらなる成長に向けて
ICTのピュアカンパニーへ

電話交換機の設置保守から始まった当社は時代の変化、技術の変化に適応し、コンピュータの販売、半導体などの電子デバイスの販売、ソフトウェアの開発、ネットワークの構築、DXの支援などへと事業領域を拡大し、成長してきました。

その中でも、創業時から変わらず大切にしてきたのは情報通信技術（ICT）を活用したサービスで社会に貢献することです。これを重視するからこそ激しい変化に適応でき、その結果、現在に至るまで当社は社会とお客さまから求められる企業であり続けています。

そして、2024年にこれまでより一段と成長の質とスピードを上げるためには事業ポートフォリオを再構築すべきだと考え、電子デバイス事業を売却しました。これからは高度化と拡大が続くICT領域にリソースを集中する「ICTのピュアカンパニー」として、さらに力強く前進を続けていきます。

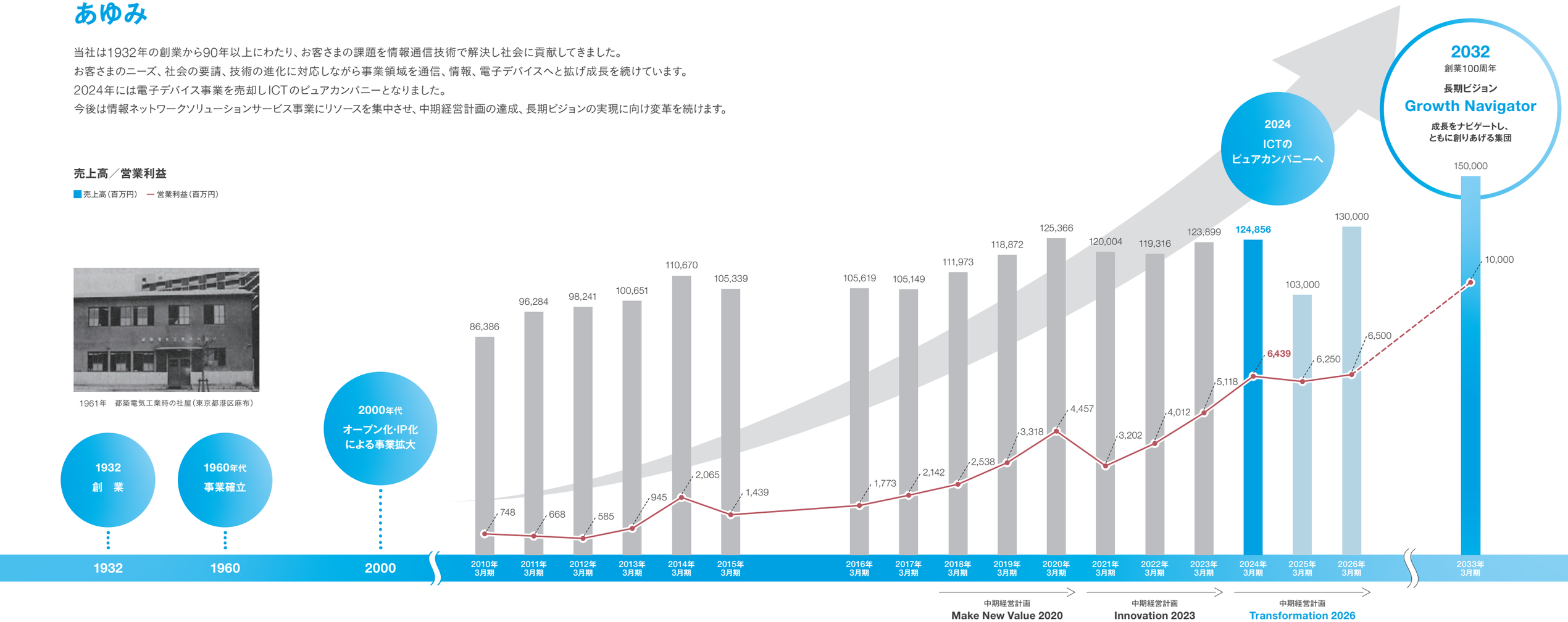
あゆみ

当社は1932年の創業から90年以上にわたり、お客さまの課題を情報通信技術で解決し社会に貢献してきました。
お客さまのニーズ、社会の要請、技術の進化に対応しながら事業領域を通信、情報、電子デバイスへと拡げ成長を続けています。
2024年には電子デバイス事業を売却しICTのピュアカンパニーとなりました。
今後は情報ネットワークソリューションサービス事業にリソースを集中させ、中期経営計画の達成、長期ビジョンの実現に向け変革を続けます。

売上高／営業利益

■売上高（百万円）　— 営業利益（百万円）

1961年　都築電気工業時の社屋（東京都港区麻布）



事業領域

- 1967－2023　電子デバイス　▸半導体　▸電子部品　*Electronic device*
- 1958－　情　報　▸汎用コンピュータ　▸オフィスコンピュータ　▸パソコン／サーバ　▸クラウド　▸モバイル　▸情報セキュリティ　▸マルチクラウド　▸生成AI　*Information*
- 1932－　通　信　▸PBX　▸企業間ネットワーク　▸コンタクトセンター　▸インターネット　▸IP電話　▸スマートフォン　▸SaaS型コンタクトセンター　▸クラウドPBX　*Communication*

先端技術取り込みによる
事業領域の拡大

会社沿革

- 1932　都築商店として創業
- 1945　空襲により名古屋の本社が全焼
  東京に事務所開設
- 1963　株式を日本証券業協会に店頭登録
- 1967　半導体電子部品の販売会社設立
- 1969　ハードウェア保守の専門会社設立
- 1970　ソフトウェア開発の専門会社設立
- 1986　東京証券取引所市場第二部上場
- 2011　株式会社ネクストヴィジョン子会社化
  （現在は（株）都築ソフトウェアと合併）
- 2015　AVAYAパートナープログラムの
  最高位レベルに認定
- 2016　日本マイクロソフトとの
  クラウドビジネスで連携強化
- 2017　中期経営計画開示
  健康経営優良法人
  大規模法人部門に認定
- 2018　東京証券取引所における所属業種が
  「卸売業」から「情報・通信業」に変更
- 2020　東京証券取引所市場
  第一部銘柄に指定
  株式会社コムデザイン子会社化
- 2022　パーパス制定
  プライム市場へ移行
- 2023　長期ビジョン策定
- 2024　電子デバイス事業を売却
  マテリアリティを再特定

強みとビジネスモデル

当社の成長の原動力は、歴史とともに積み上げてきた「人」「知」「技術」がもつ強みと
お客さま・パートナーとの共創で築き上げた強固なビジネスモデルです。
脈々と受け継がれるもの・時代とともにアップデートするものとを融合させ、お客さまと社会に新しい価値を生み出し続けます。

強　み

人

向き合い、築き、つなぎ、挑み、楽しみ、支援し、やり抜くのが当社の人材です。それぞれが高度な専門性を有するプロフェッショナルであり、挑戦する文化とチームワークを大切にする風土、そして個の専門性を高める能力開発が人材のパフォーマンスを最大化します。

“お客さま自身よりもお客さまを知る都築”とも言われ、創業以来「お客さま第一」で、現場力に磨きをかけてきました。そのような「人」たちがすべての価値の源泉となり、当社の今までとこれからを支えています。

知

時代とともに進化するテクノロジーを探究する中で培われた「次世代のICTを見定める力」と、あらゆる業種・業界の課題に向き合い、解決し続けることにより蓄えられた「90年・2万社分の知識・ノウハウ」、そしてそれらの積み重ねにより鍛えられた「コーディネート力」により、お客さまを最適解へと導きます。その「知」はお客さまとの営みの中で育まれ、これからも磨かれ続けます。当社の歴史そのものとも言え、他社が一朝一夕には得ることのできない強みであると自負しています。

技術

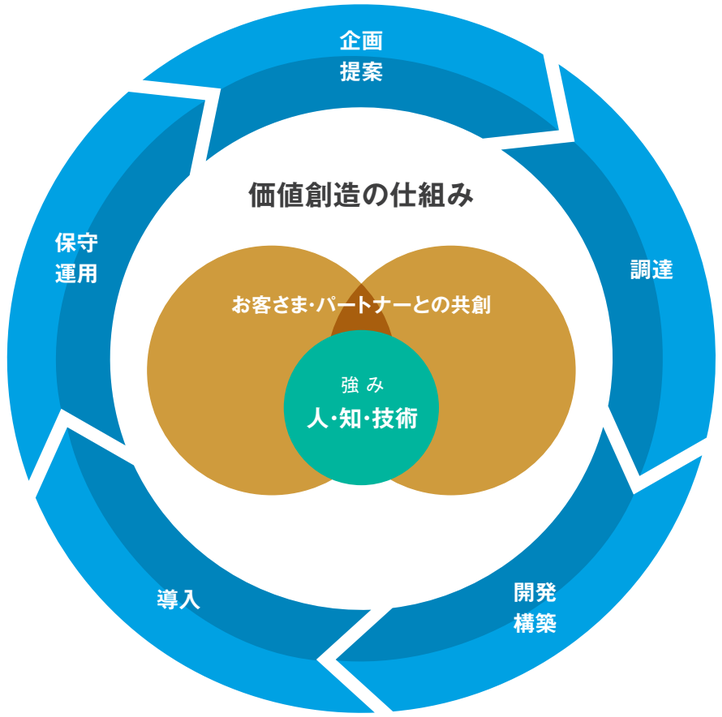
電話交換機の設置および保守から始まった当社は、音声基盤技術※をコアにもちます。「電話」は止まることの許されないライフラインであり、高い技術力を必要とする領域です。“電話の都築”としてその技術を深めながら、時代のニーズに合わせ領域を拡大させてきました。現在では情報系・通信系の技術やAIなどの先端技術にも精通し、技術者たちは日々切磋琢磨しながらその技術力を高め続けています。お客さまの信頼を獲得し続けられる根底にあるのが当社の「確かな技術力」です。

※音声の「伝送・圧縮・加工・認識・合成」をはじめとする、音声・コミュニケーション市場で活用されている基本的技術を指します。

ビジネスモデル

当社はお客さまに機器やシステムを導入するだけでなく、使い続けられるようサポートすること、お客さまの課題を見つけ解決に向けた提案を行うことを続けてきました。お客さまの要望が高度化し、技術進化のスピードが速い現在においてもその姿勢は変わりません。

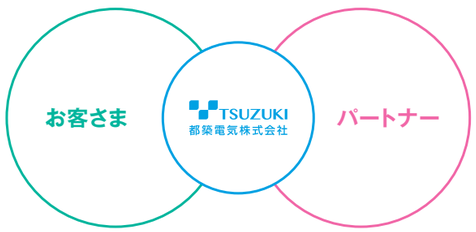
強みである「人」「知」「技術」を最大限に生かし、企画提案から保守運用までワンストップで提供することで、お客さまとの信頼関係を築き、長期安定した取引につなげています。



お客さま・パートナーとの共創

当社はお客さまの立場になり、ともに真に役立つ製品やサービスとは何かを徹底的に考え、課題を解決し続けることで多くのお客さまの信頼を得ています。また、国内外のパートナーと良好な関係を築き、当社1社ではできない領域にも対応可能にしています。今後、お客さま、パートナーとの共創を促進することで関係をさらに強化し、既存領域の収益性向上や新たなサービスの創出による事業領域の拡大を図っていきます。

製造　電力
流通　文教
小売　⋮
金融
医療
公共



ITベンダー
クラウド事業者
通信事業者
SaaS事業者
AI開発企業
サイバーセキュリティ企業

▶ 売上構成比（2024年3月期）

機　器 44%
▶PC　▶サーバ　▶ストレージ
▶ネットワーク機器　▶PBX　等

開発・構築 14%
▶インフラ構築（情報系・ネットワーク系）
▶ネットワーク設計・構築
▶システム・アプリケーション開発
▶音声基盤システム（PBX）設計・構築　等

サービス 42%
▶各種クラウドサービス
（CT-e1/SaaS、TCloudシリーズ等）
▶クラウド基盤（Microsoft Azure等）
▶機器保守　▶回線月額費用　▶保守・運用サービス　等

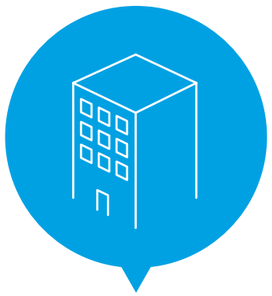
お客さまと主なソリューション紹介

当社が解決する社会課題

- 高齢化にともなう労働人口の減少
- 業務の非効率性に起因する資源のロス、環境負荷
- デジタル化の遅れ

→ 当社の提供するICTを通じた **高度化 自動化 遠隔化 無人化 効率化 省力化** による解消

オフィス



お客さま業務の基盤となるネットワークやシステム、その周辺インフラなどを構築・導入しています。最新のICTを組み合わせ、お客さまのあらゆる要望に応えています。

例

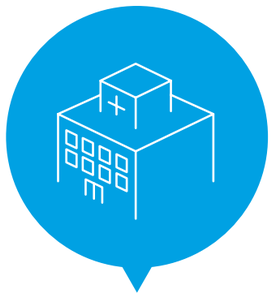
オフィスコミュニケーション設備構築（電話・ネットワーク・Web会議等、テレワーク環境の構築）、パソコンやサーバー等のインフラ整備、グループウェア等のシステム導入、サイバーセキュリティ

TCloud for Voice（TCV）

TCloud for Voiceは、PBXをクラウド形態で利用できるサービスです。PBXとは企業の内線・外線電話の発着信や、それらを転送する機器（およびシステム）のことで、これまではオンプレミス型※が主流でした。クラウド型であれば機器をお客さま自身でもつ必要がないためメンテナンス不要で、かつ内線数など規模の変更も容易です。音声技術のパイオニアである当社だからこそ提供できる、高品質で安価なクラウドPBXのサービスです。

※ハードウェアおよびソフトウェアを自社で保有し運用する形態を指します。

病 院



電子カルテや業務用端末（タブレット等）など、医療従事者が利用するシステムやインフラを提供しています。AIを活用した新たな取り組みにも着手し、医療現場・業務の効率化や安全性向上に貢献しています。

AI退院日予測・看護師配置

当社はこれまでに数多くの病院に対して電子カルテなど医療従事者が使用するシステムを導入してきました。加えて、麻生飯塚病院および麻生情報システムとの取り組みとしてAIを活用した退院日予測のサービスの研究・開発に注力しています。患者の入院データをAIが分析し、退院日を高精度に予測することにより、病床の効率的な運営を実現します。また、AI看護師配置といった新たなサービスの創出に向け、麻生飯塚病院で実証実験をしています。

コンタクトセンター

通販のコンタクトセンターやお客さま相談電話窓口を設けているお客さまに対し、コンタクトセンターを運営するシステムを開発し、導入しています。高度なコンタクトセンター運営とオペレーターのテレワーク対応を両立させ、カスタマーおよびオペレーターの満足度向上や人手不足の解消に貢献しています。

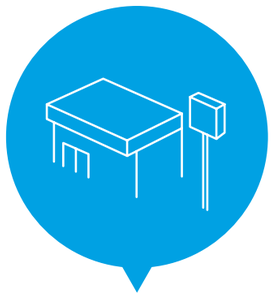
CT-e1/SaaS

Ct-e1/SaaSは、コンタクトセンターを運営するためのシステムをSaaSで提供するサービスです。基本機能はもちろんのこと、AIによる音声認識や感情解析など、高度な機能も有しています。場所によらず必要な時に必要なオペレーターの人数分だけ利用することが可能で、カスタマイズ性にも優れています。コンタクトセンター運営の高度化とオペレーターのテレワーク対応の両方を短期間で実現できるのがCT-e1/SaaSです。

市 場（いちば）

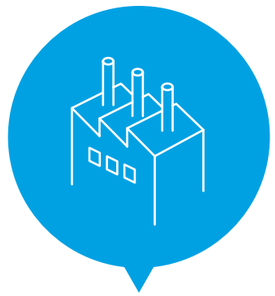
青果市場向けの販売管理システムを開発し導入しています。業務の標準化・効率化を実現し、青果市場のDXに貢献しています。

コンビニ



物流センターから各店舗へ商品を運ぶトラックに搭載する車載システムを開発し、導入しています。物流の安全・効率化に貢献しています。

工 場



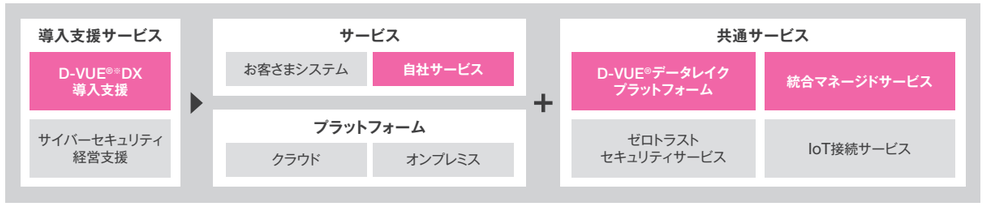
生産ラインの監視や予知保全などをIoT技術で実現し、工場のオートメーション化を支援しています。

TCloudシリーズ

当社は長年にわたりあらゆる業種のお客さまをご支援してきました。その中でも物流や青果市場、不動産、アミューズメント（映画館）業界には多くのノウハウを有しており、当社独自のプロダクトとして生産管理や販売管理などのソフトウェアを開発・販売しています。昨今のクラウド化の流れを捉える「TCloudシリーズ」は、専門的な領域でありながらもお客さまのニーズを的確につかむ仕様となっています。

Total SolutionServiceFramework（TSF）

「TSF」は当社が提供するサービスを網羅した体系で、新サービスの開発や機能強化もこのフレームワークに沿い実行しています。
当社が提供可能なサービスとその多様さをひと目で伝えられるため、お客さまのニーズを引き出す営業ツールとしても役立っています。



※D-VUE®は、当社が提供するAIシステム構築・データ分析サービスです。

お客さま・パートナーさまからの声

お客さまの声

近畿日本ツーリスト株式会社

代表取締役社長　**瓜生 修一**

　都築電気社には、ネットワークをはじめとする会社のミッションクリティカルな部分のサービス提供を行っていただくなど、長きにわたってお取引しています。

　都築電気社の強みはいわゆるソリューション営業だと思っています。我々顧客のニーズを先取りしたうえでいろいろな提案をしていただいてきたことがITパートナーとして信頼できる点だと感じております。

　また、サービス提供開始後に発生する諸々の課題に関して真摯に取り組んでいただき、我々サービス業と同じようなホスピタリティの高さが長年にわたってお取引を続けさせていただいている大きな要因だと考えています。

　特に印象に残っているのは、当社が基幹システムをホストシステムからオープンシステムに移行する大きなプロジェクトを推進している時のことです。都築電気社の担当以外のところで大きなトラブルが発生した際、そのトラブルを他人事とせず、解決に向けて我々とともに解決に向けて一緒に尽力していただきました。その際、パートナーとして本当に信頼できると確信しました。やはり、顧客に寄り添った対応ができることが都築電気社の強みだと感じています。また、大規模システムの構築などでパートナー数社に協業していただく際には、都築電気社が率先してパートナーをとりまとめる潤滑油の役割も果たしてくれました。プロジェクトの成功の陰の立役者だったと今も信じております。

　今はまさに変革の時代を迎えていると思います。特に我々サービス業においては、今後さらに深刻化する人手不足に対応するため、IT活用、DXによる業務の効率化、顧客の接点への生成AIの利用などが必要になってきています。同業他社ではChatGPTプラグイン※などの導入も始まっており、我々にとってこれらの導入はますます重要性を増し、生命線にもなっています。都築電気社には既存のサービス提供にとどまらず、時代を先取りしたご提案をいただけたらと期待しております。

※OpenAIが開発した人工知能（AI）であるChatGPTに追加機能を提供するツールのことを指します。

パートナーさまの声

日本アバイア株式会社

代表取締役社長　**内山 知之**

　都築電気社は、日本において弊社がPBX事業を展開し始めたころからのパートナーであり、長年にわたり、弊社の重要なお客さまへのサービス提供をともに進めてきました。

　数あるパートナーの中でも、優秀で実直なエンジニアが多く、提案から導入、保守サポートまで一貫して高い品質でご提供いただける都築電気社は、お客さまやSIerからの評価も高く、弊社ビジネスに欠かせないパートナーです。

　これまでのあゆみの中では、要求レベルが特に高いお客さまやSIer様との仕事が多かったこともあり、時にはトラブル対応などで苦労をすることもありました。そのような苦しいときでも、決して諦めず、弊社のエンジニアとともにお客さまやSIer様に対して、起きている状況をレポートし、常に少しでも早く解決するための努力を怠らない姿勢は、都築電気社との取り組みの中でも決して忘れることのできないエピソードと言えます。

　お客さまに対する都築電気社のこのような姿勢は、フロントにいる営業チームも同様です。お客さまからの難しい課題に対しても、弊社の営業メンバーなどとの熱い議論を通して、より良い提案につなげてきました。弊社のメンバーからは常に努力を怠らないチームと認識されています。

　都築電気社が長期ビジョンでありたい姿として掲げる「Growth Navigator」は、コンタクトセンターの領域において、正に今の時代に求められている役割と言えます。この実現に向けては、決して掛け声だけではなく、実際にお客さまと接する営業やエンジニアの皆さまが、その役割を果たすことが求められます。都築電気社では、毎年、若いメンバーが加わり、その方たちが現場での経験や機会を通して、日々成長しています。その姿を拝見していますので、「Growth Navigator」への変革が順調に進んでいくものと感じています。

　これからも弊社とのパートナーシップをより強固にし、ともに成長していくことを期待しています。

TSUZUKI at a glance

2024年3月期

売上高
1,249億円
前期比 ⬆100.8%

営業利益
過去最高益
64億円
前期比 ⬆125.8%

営業利益率
5.2%
前期比 ⬆1.1 pt

1株あたり配当金
90円
前期比 ⬆29円

ROE
14.5%
前期比 ⬆4.1 pt

PBR
1.04倍
2024年3月末時点

CO_2排出量
1,573 t-CO_2
前期比 ⬇93.6%

DXアソシエイト認定者
239名
前期比 ⬆92名

ワークエンゲージメント（6点満点）※
3.02
前期比 ⬆102%

※仕事に対する誇り、やりがいなどの満足度。設問はユトレヒト・ワーク・エンゲージメント尺度（17項目版）を採用。

価値創造モデル

パーパス
人と知と技術で、可能性に満ちた“余白”を、ともに。

インプット ▶▶▶ ビジネスモデル ▶▶▶ アウトプット ▶▶▶ アウトカム

2024年3月期実績

人的資本
- ▶連結従業員数 2,094名
- ▶ワークエンゲージメント（6点満点） 3.02点
- ▶教育投資額 約5億円

知的資本
- ▶自社サービスブランド数 約200
- ▶研究開発投資額（資産計上分含む） 約5億円
- ▶DXアソシエイト※数 239名

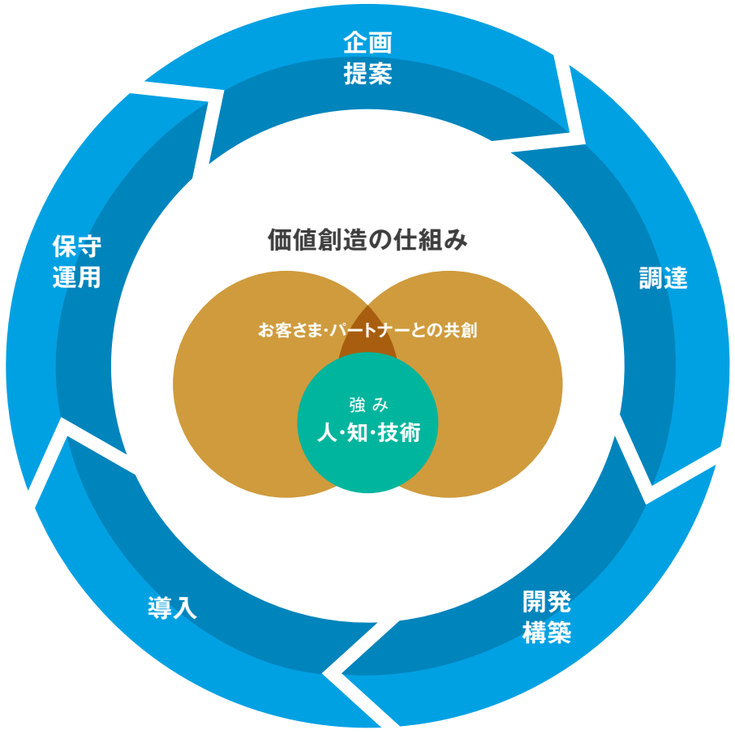
※社内資格
（認定条件：DX検定の受検、記述試験を通じたスキル判定）

社会関係資本
- ▶顧客数 約2万社
- ▶ビジネスパートナー数 約2千社

財務資本
- ▶純資産額 40,864百万円
- ▶自己資本比率 49.8%

製造資本
- ▶拠点数 78拠点

自然資本
- ▶温室効果ガス排出量 1,573t-CO_2



マテリアリティ

- 事業を通した社会への価値創出
- 「人」の成長と活性化
- 「知」「技術」の発展と発揮
- 地球環境と社会への寄与
- 健全な経営基盤の強化

社会課題を解決するICTサービス

長期ビジョン・中期経営計画目標

▶ 財務

	2024年3月期実績	中期経営計画（2026/3期）	長期ビジョン（2033/3期）
売上	1,249億円 1,025億円（情報ネットのみ）	1,300億円	1,500億円
営業利益	64億円 59億円（情報ネットのみ）	65億円	100億円
ROE	14.5%	10%以上	15%以上

▶ 非財務

	2024年3月期実績	中期経営計画（2026/3期）
ワークエンゲージメント（6点満点中）	3.02	3.2
CO_2排出量	1,573t-CO_2	1,468t-CO_2
注力分野における社会課題解決に資するサービス売上高	120億円	160億円

実現したい未来

社会の姿

可能性に満ちた“余白”ある社会

自由に挑戦し、成長できる社会
つながりあえる社会　多彩な価値が生まれる社会

私たちの姿

長期ビジョン
Growth Navigator
成長をナビゲートし、ともに創り上げる集団

地球・未来
人と地球を守る活動で持続可能性を高めます
- ▶環境負荷低減
- ▶持続可能な社会
- ▶人権尊重の社会

社会全般
社会的責任を果たし、豊かな社会を目指します
- ▶社会課題の解決策
- ▶安心、安全、便利な暮らし
- ▶新しい体験

お客さま
課題を解決し、ともに新価値創造に挑みます
- ▶高品質・タイムリー・最適なサービス
- ▶事業継続と改善・変革の手段
- ▶時代を捉えた最新のICTサービス

従業員・家族・求職者
自己実現の場を提供し、ともに成長し続けます
- ▶多様な人材が活躍できる機会と場
- ▶自律的に選択できるワークスタイル
- ▶心身ともに健康を維持・増進

株主・投資家
対話を重ね、社会的・経済的価値をともに追求します
- ▶持続的成長と企業価値向上による還元
- ▶建設的な対話の拡充と機動的な経営
- ▶適切な情報開示と経営の透明性確保

マテリアリティ

ツヅキグループのマテリアリティ

ツヅキグループでは、社会に価値を創出し続け、自らも持続的に成長していくための重要テーマである「マテリアリティ」を特定し、サステナビリティを推進しています。

現在、社会ではサステナビリティ・トランスフォーメーション（SX）の考え方をもとにさらなる転換期を迎えており、各企業には「事業を通した本質的なサステナビリティ推進」が強く期待されています。時代の変化に合わせ取り組みの実効性を高めるため、ツヅキグループでは2024年4月にマテリアリティの再特定を行いました。

- マテリアリティ1 事業を通した社会への価値創出
- マテリアリティ2 「人」の成長と活性化
- マテリアリティ3 「知」「技術」の発展と発揮
- マテリアリティ4 地球環境と社会への寄与
- マテリアリティ5 健全な経営基盤の強化

「事業機会の創出」および「事業を支える基盤」に寄与する5つのマテリアリティへの取り組みに注力し、持続可能な社会の実現を目指します。

マテリアリティの特定方法

1 社会課題の抽出

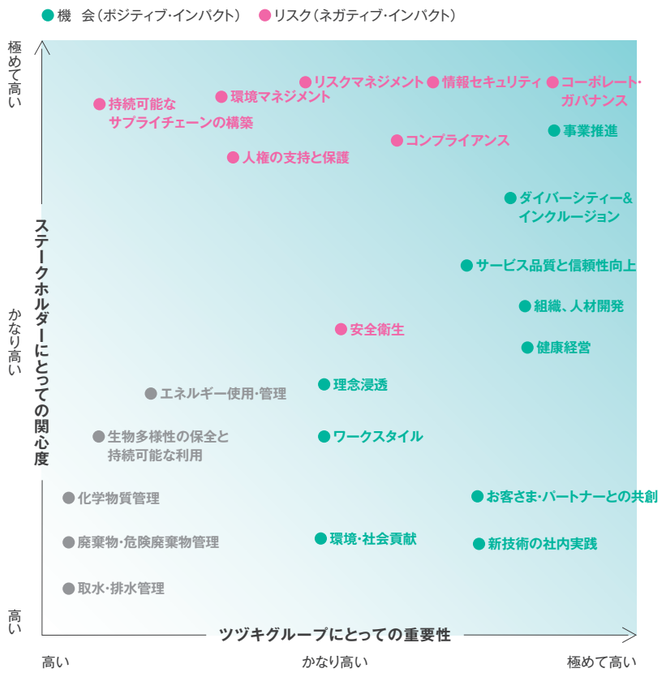
SDGs、GRIスタンダード、SASBスタンダードをはじめとしたグローバルな社会課題および、ツヅキグループに関係の深い課題をもとに、社会とツヅキグループに影響するサステナビリティ課題を抽出しました。

2 優先度の評価

サステナビリティを推進するメンバーにより、ステークホルダーの皆さまにとっての関心度およびツヅキグループにとっての重要度を協議し、ツヅキグループにおける優先度として社会課題を評価しました。

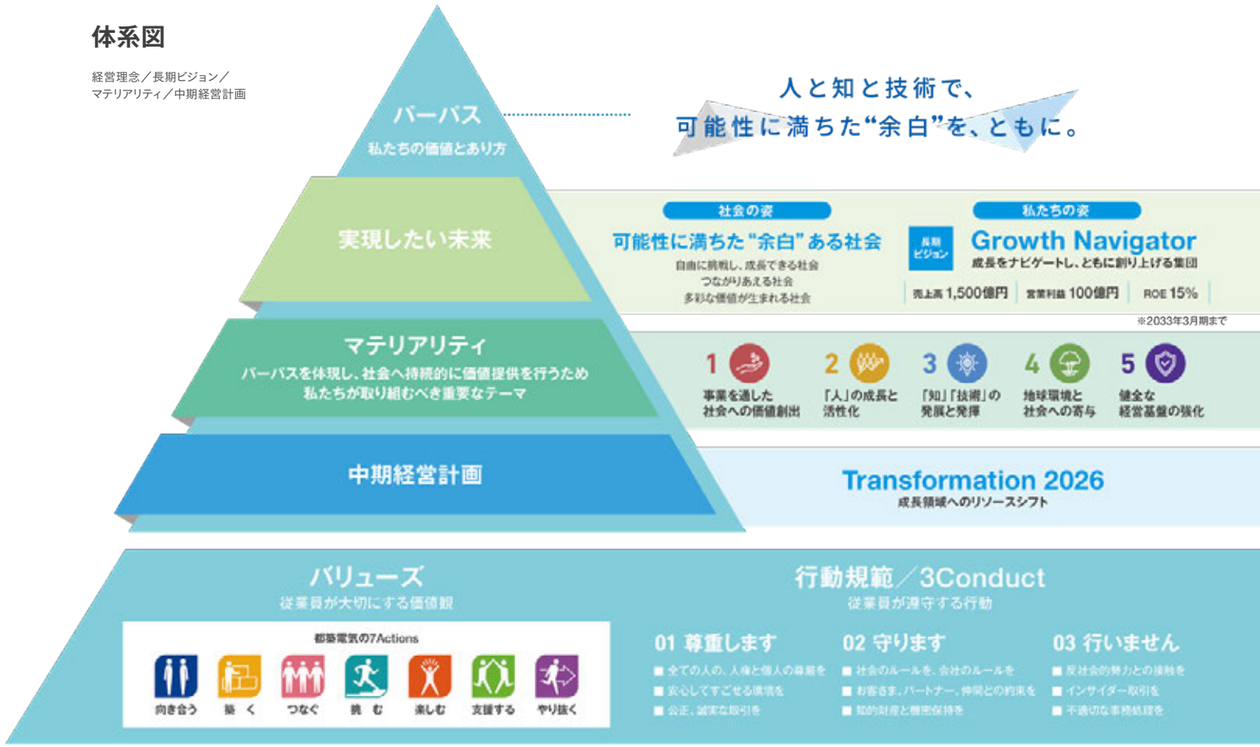
3 重要課題の特定

1 2 において抽出し、優先度を評価した社会課題および、目指すべき社会の姿や具体的な推進方法を網羅的に「サステナビリティ経営委員会」にて議論し、取締役会においてマテリアリティを決議しました。



体系図

経営理念／長期ビジョン／マテリアリティ／中期経営計画



サステナビリティの推進とマテリアリティ

「私たちの価値とあり方」として、2022年にパーパスを制定しています。パーパスを体現することが、社会やグループの持続可能性につながるとの認識に立ち、2023年には「サステナビリティ基本方針」を定めました。

5つのマテリアリティは、パーパスを体現し、社会に価値提供を行い続けるための重要なテーマであり、私たちの実現したい未来に向けて、基本方針に則った活動を進めていきます。

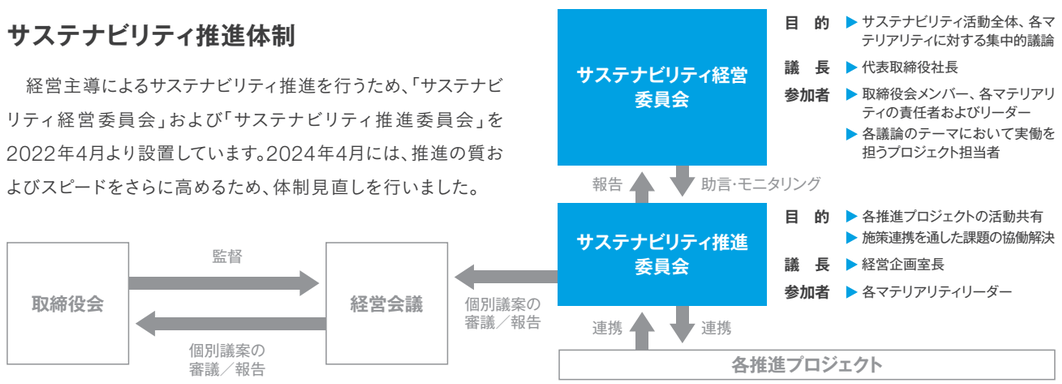
サステナビリティ基本方針

私たちは「パーパスの体現」を通して、持続可能な社会の実現に寄与します

1. 「人と知と技術」を育む環境を整備し、社会への提供価値を追求します
2. 社会課題の解決を通して、可能性に満ちた“余白”を創出します
3. 責任ある企業行動を通して、ステークホルダーとともに社会へ貢献します

サステナビリティ推進体制

経営主導によるサステナビリティ推進を行うため、「サステナビリティ経営委員会」および「サステナビリティ推進委員会」を2022年4月より設置しています。2024年4月には、推進の質およびスピードをさらに高めるため、体制見直しを行いました。



マテリアリティとプロジェクト

	マテリアリティ	コンセプト	プロジェクト	実施内容	KPI・活動指標
事業機会の創出	1 事業を通した社会への価値創出	私たちは、お客さまをめぐる社会課題に向き合い、事業を通じてその解決を行っています。事業の活性化そのものが、社会と私たち双方のサステナビリティにおける重要なテーマであり、各従業員がそれを強く認識し行動することで、提供価値を高めていきます。	事業推進	事業を通したサステナビリティ推進を加速させるための各種情報整理・発信および、従業員の意識醸成に向けた企画進行	**2026年3月末までのKPI** ▶ 注力分野の社会課題解決に資するサービス売上高　160億円（グループ含む） ▶ 提供サービスにおけるクラウドサービス伸長率　2023年3月より30%増 ▶ 業務で経済的価値／社会的価値を両立している実感をもつ従業員　60%（グループ含む）
	2 「人」の成長と活性化	私たちのすべての価値の源泉である「人」のパフォーマンスを高めることが、グループの価値向上、ひいては社会への提供価値向上につながります。お客さまの本質的成長に向き合い、価値を生み、社会と自社の成長に貢献する多様な「バリュークリエイター」を生み、活躍できる環境を整備します。	組織・人材開発	採用・配置・制度等の組織からのアプローチと、人材開発プログラムを軸とした個へのアプローチを組み合わせた組織と個人の活性化施策の推進	**2026年3月末までのKPI** ▶ ワークエンゲージメント　3.20点（グループ含む）　▶ TLF（経営人材育成プログラム）受講者　65名 ▶ DX人材育成　高度DX人材 15名　DX検定認定者 500名
			ダイバーシティー＆インクルージョン	多様なバリュークリエイターが活躍する企業を目指した、制度整備と文化醸成	**2026年3月末までのKPI** ▶ 正社員女性比率　15%　▶ 総合職女性比率　12%　▶ 管理職女性比率　5% ▶ 男性育児休業取得者のうち、育児休業取得期間1カ月以上　50%以上 **2027年3月末までのKPI** ▶ 男性育児休業取得率　50%以上　▶ 女性育児休業取得率　90%以上
			健康経営	従業員とご家族をはじめとするステークホルダーの「心身ともに健康」を維持・増進する活動の推進	**毎年のKPI** ▶ 健康診断受診率　100%
			安全衛生	職場における事故や労働災害の発生予防を目指した、自主的な安全衛生活動の推進	**毎年のKPI** ▶ ストレスチェック受検率　90%以上
			ワークスタイル	ディーセントワークの実現による生産性と満足度の向上を目指した、働く環境および働き方の整備と促進	**2026年3月末までのKPI** ▶ ワークスタイル・ワークプレイス支持度　85%以上　▶ 働く環境の魅力度　85%以上
			理念浸透	従業員に対する、経営理念の自分ごと化や行動変容につながる施策の企画・展開および継続化	**2026年3月末までのKPI** ▶ 経営理念・企業活動への共感　85%　▶ 自身の行動と経営理念との紐づき実感　70% ▶ 仲間の行動と経営理念との紐づき実感　60%
	3 「知」「技術」の発展と発揮	私たちは多様な業種・業界の課題に対して、お客さまとともに向き合いながら価値を創出してきた長い歴史を誇ります。このなかで、ノウハウ・洞察力などの「知」と、時々の社会に役立つ「技術」を培ってきました。これらを持続的に高める環境を整備し、新たな社会価値の探究や、サービスの品質に還元していきます。	新技術の社内実践	お客さまへの価値提供および・自社の効率・パフォーマンスの向上を目指した、社内実践による新技術活用の推進・支援	**毎年のKPI** ▶ サービス企画・開発支援　5件／年　▶ 社内研修活動数　3件／年
			お客さま・パートナーとの共創	ツヅキグループが保有する「知」と「技術」を活用し、お客さまやパートナーとの共創による新価値創造および社会課題解決	**毎年のKPI** ▶ 共創プロジェクト　4件／年　▶ サービス創出　1件／年
			サービス品質と信頼性向上	「しくみ（品質フレームワーク）」と「活動（プロジェクト監視活動）」を掛け合わせたプロジェクト品質向上サイクルの提供	**毎年のKPI** ▶ プロジェクト監視活動の実施率　100% ▶ お客さまシステムの安心安全を守るためのサイバー攻撃に対する訓練の実施回数　1件／年
事業を支える基盤	4 地球環境と社会への寄与	私たちは、社会全体の持続可能性にとって大きな課題である「気候変動」を中心に、地球環境への負荷を低減した事業活動を行います。また、環境意識や社会課題への理解を深めながら、従業員一人ひとり、そして様々なステークホルダーの皆さまとともに、環境・社会貢献活動を推進します。	環境マネジメント	事業活動における環境負荷の管理および、特に「気候変動」を中心にした環境負荷軽減のための活動実施	**2026年3月末までのKPI** ▶ CO_2排出量（Scope 1+2）の低減　1,468t-CO_2（グループ含む）　※2022年度比：87.3%
			環境・社会貢献	企業主体の活動企画・進行および、従業員主体の活動を支援する環境整備による、環境・社会貢献活動の推進	**2026年3月末までのKPI** ▶ 環境・社会貢献活動の柱となる企画の起案・実行　10件 ▶ 環境・社会貢献への高い意識があると自覚している従業員　80% ▶（社内外問わず）環境・社会貢献イベントに参加している従業員　70% ▶ 社会に貢献できた実感を得ている従業員　60%
	5 健全な経営基盤の強化	私たちは経営理念のもと、効率的で透明性のある企業運営を行い、健全な経営基盤を強化し続けることで、企業価値の向上を目指しています。また、企業をめぐるリスクのコントロールやコンプライアンス意識の向上により、皆さまから信頼される事業環境を維持します。	コーポレート・ガバナンス	戦略実現を支えるガバナンスの強化と適時・適切な情報開示や投資家の皆さまとの対話の充実	**毎年のKPI** ▶ 現整備状況の発信　▶ 取締役会実効性評価の実施
			コンプライアンス	コンプライアンス研修、意識調査等の活動を通じた、コンプライアンス意識の浸透と実践しやすい環境づくり	**毎年のKPI** ▶ 現活動状況の発信 **注視する指標** ▶ 研修実施回数、受講率
			リスクマネジメント	リスク事象の早期把握に資することを目的とした、グループ内リスクメール運用、内部通報制度や社外窓口設置等、体制構築・維持	**毎年のKPI** ▶ 現活動状況の発信
			情報セキュリティ	情報資源および個人情報の適切な管理を目的とした社内規程の策定・定期的な見直しと、従業員向け研修の実施	**毎年のKPI** ▶ 情報セキュリティ基準の定期見直し ▶ 個人情報の適切な取り扱いを含む情報セキュリティ研修の定期実施
			人権の支持と保護	人権方針を定め、人権尊重に係る従業員の啓発と人権リスクを低減するプロセスの導入および定着化に向けた取り組みの実施	**2025年3月末までのKPI** ▶ 人権方針の策定・開示 **2026年3月末までのKPI** ▶ 従業員向け研修（e-learning）受講率　100% **毎年のKPI** ▶ 従業員向け研修（e-learning）実施　1回／年
			持続可能なサプライチェーンの構築	調達ガイドラインの制定と、サプライチェーン全体における遵守およびサステナブル商材の積極的な取り扱い促進	**2025年3月末までのKPI** ▶ 取引先に向けた「サステナブル調達ガイドライン」の周知および主要取引先に対し同意書を入手 署名率90%

Strategy

都築電気の未来

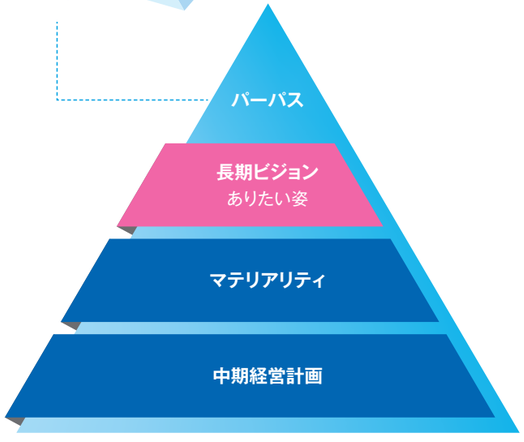
2024年3月期にICTのピュアプレイヤーとなり、大きく前進した当社はさらなる前進と長期ビジョンの実現、中期経営計画の達成を目指し、事業戦略、財務戦略、人事戦略を着実に実行していきます。

長期ビジョン

Growth Navigator

成長をナビゲートし、ともに創りあげる集団

人と知と技術で、
可能性に満ちた“余白”を、ともに。



私たちの約90年の歴史は、お客さまに「寄り添う」姿勢により刻まれてきました。しかし、新しい技術が日々生み出され、その役割も高度化する時代では、お客さまが迷わず目的地に向かえるようナビゲートできる企業へと変わっていく必要があります。

そこで私たちは創業100周年となる2033年3月期に向けた長期ビジョンとして「ありたい姿」、「目指すポジション」、「3つの活動軸」、「挑戦目標」を定めました。ありたい姿を道標に更なる飛躍と豊かな世界の実現を目指していきます。

ありたい姿 ―― **Growth Navigator**
成長をナビゲートし、ともに創りあげる集団

目指すポジション ―― お客さまの「そばにいる存在」から、「成長を先導するパートナー」となる

挑戦目標（2033年3月期） ―― 営業利益 **100**億円　売上高 **1,500**億円

3つの活動軸
1. **Value Creation** 新たな価値を創造する
2. **Expand Customer Reach** 多様なお客さまとのつながりを生み出す
3. **Lead the Growth** 成長を先導し続ける

資本収益性および企業価値のさらなる向上

長期ビジョンおよび中期経営計画「Transformation 2026」では事業・財務・非財務一体の経営を改めて意識し、その着実な実行と資本市場との対話の拡充を図ることにより、2033年3月期までに売上高1,500億円・営業利益100億円・ROE15%の実現を目指します。また、その源となる経営資本の強化も進めることで、企業価値をより一層高めます。

事業成長
営業利益 100億円
EPS成長率 7%

×

資本効率改善
ROE 15%

×

経営資本強化
非財務価値向上

＋

- ▶ 成長事業を中心に積極的な情報開示
- ▶ 投資家との建設的な対話の充実（積極的なアプローチ）
- ▶ 戦略実現を支えるガバナンスの強化

事業成長に向けた考え方

成長性・収益性を重視した事業ポートフォリオの構築

今後の事業の柱へと育てる領域を成長領域・新領域として整理し、そこに比重を置いたポートフォリオへと変革していきます。

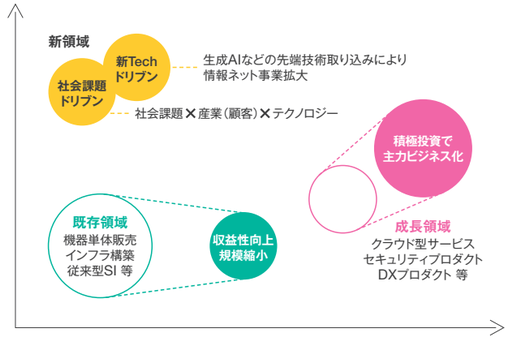
成長領域

“現在すでにニーズが顕在化しているものの、未着手のお客さまが多い”領域を指し、社会の動向なども踏まえると今後ますます実装が進むと予想される領域です（例：クラウド型サービス、セキュリティプロダクト、DXプロダクト）。

ただし、今後の技術革新の加速に伴い対象が変化していくことも想定されるため、ポートフォリオマネジメントによって対応していきます。

新領域

1. 社会課題に直接アプローチするICTソリューションを指します。当社が提供するICTとお客さまの業界ノウハウを掛け合わせることで、お客さまの業界自体が抱える社会課題を解決する「社会課題起点のICTサービス」を開発し、事業として育成していきます。
2. 最先端の技術の中でも、今後社会に定着していくもの・主流となるものを見極め、吸収していきます。



経営資源の質の向上

変革のキーとなる4つの経営資源について、アプローチやスタンスを大きく変え、質を高めます。

1 組織・人材

従来　機能別（営業／技術／管理）
今後　バリュークリエイター化

一人ひとりが「バリュークリエイター」であるべく、制度や育成、組織のあり方を変えていきます。

「バリュークリエイター」とは、お客さま（社会、企業、人々）の本質的な成長に向き合い、価値を生み出し、社会全体の成長、自社の成長に貢献する存在を指します。そのために、ファクトをもとに潜在課題を読み解き仮説を構築する能力や、ソリューションを自ら考案、またはお客さま／パートナーと共創し、検証し、創り、改善するといったスキルを高めていきます。組織については、製販一体組織や機能分散組織などを配置します。

2 お客さま

従来　既存のお客さまの深耕・個社対応
今後　ロイヤルカスタマーおよび新規顧客の拡大

ロイヤルカスタマーの維持・育成と新規のお客さま獲得を含むマーケティング戦略を実行していきます。

すでに継続的なお取引、協力関係を築いているお客さまには、一層の満足度向上を図っていきます。さらなる関係強化を見込めるお客さまに対しては、日々のコミュニケーションや、購買データ分析・潜在的な課題に対する解決策の提案を通じて、高いロイヤルティの獲得を目指します。新規のお客さま獲得に向けては、SaaS型自社サービスを中心にターゲット市場を明確にし、デジタル広告、ソーシャルメディアの活用といったデジタルマーケティング施策によりエンゲージメントとコンバージョン率を高めます。

3 投　資

従来　守りの投資
今後　攻めの投資

人的資本や知的資本、M&Aや資本業務提携の推進に投資を振り向けます。新しい挑戦への投資に比重をおき、ビジネスケイパビリティを高めていきます。

4 事業スタンス

従来　お客さまのニーズ・ウォンツ起点
今後　社会課題起点の追加

お客さまのニーズやウォンツにESGの視点を追加し、ビジネスを展開していきます。

社会的価値の創出は企業の命題になっており、“社会的価値”と“経済的価値”の両立を主眼に事業変革を行っていきます。

中期経営計画 Transformation 2026

経営方針

当社グループは長期ビジョン達成に向けたファーストステージとして、中期経営計画「Transformation 2026」（以下、中計）を実行しています。本中期経営計画では既存領域から成長領域へのリソースシフトを進めることで収益のドライバーを変え、より稼ぐ力を高めることを目指しています。2024年3月期に電子デバイス事業を売却しましたが、財務目標は策定時から変更せず情報ネットワークソリューションサービス事業（以下、情報ネット事業）の成長によって達成を目指します。

全体像

1 事業戦略	▶ 成長領域の拡大 ▶ 既存領域の収益性向上 ▶ 事業ポートフォリオ／グループ会社の再構築
2 財務戦略	▶ 資本コストを意識した財務運営 ▶ バランスシートの最適化を通じた成長資金の創出 ▶ キャピタルアロケーションの最適化
3 経営基盤強化	▶ 人的資本への積極的な投資（組織開発、人材開発） ▶ ガバナンスのさらなる高度化 ▶ サステナビリティ活動の強化

26/3期 経営目標（23/3期比）

売上高	1,300億円（+5.0%）
営業利益	65億円（+27.5%）
ROE	10%以上
CO_2排出量 Scope1+2	1,468t-CO_2（▲12.7%）

2024年3月期進捗

総 括

情報ネット事業が大きく伸長、電子デバイス事業売却に伴う剝落分をカバーし、中計最終年度目標に迫る過去最高益を達成

▶ **売 上**　電子デバイス事業が第4四半期に連結対象から外れたため期初予想に届かず

▶ **営業利益**　プライシングマネジメントや成長6領域の拡大など、情報ネット事業における中計戦略が奏功し期初予想を上回った

	期初予想	実績
売上高	1,265億円	1,249億円
営業利益（営業利益率）	53億円（4.2%）	64億円（5.2%）
ROE	-	14.5%

各戦略の進捗

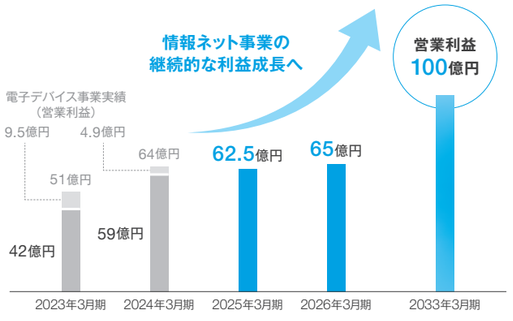
1 事業戦略	▶ 付加価値の高い「成長6領域」の拡大と「既存領域」の利益適性化により事業全体の収益性底上げを実現 ▶ 電子デバイス事業売却によりポートフォリオを再構築 ▶ グループ会社を再編
2 財務戦略	▶ 資本コストを意識した財務運営によりキャッシュを創出 ▶ 電子デバイス事業売却により現預金／純資産が拡大、資本負債構成に課題
3 経営基盤強化	▶ DX人材が計画を上回るペースで増加 ▶ 社員の待遇改善を実施、人事制度改革に着手 ▶ サステナビリティ推進の実効性を高めるためマテリアリティを再特定 ▶ 電子デバイス事業の売却に伴い、グループのCO_2排出量目標を再設定

成長領域へのリソースシフトに向けた前進

1 事業ポートフォリオの再構築

当社は一段の企業価値向上を目指し、2024年1月に電子デバイス事業を株式会社レスターに譲渡しました。その理由は電子デバイス事業を取り巻く競争環境は今後ますます厳しさを増すと想定されること、当社グループのコア事業である情報ネット事業とは事業特性が異なり十分なシナジーが見込みにくいこと、資本効率性の観点で課題があることなどです。

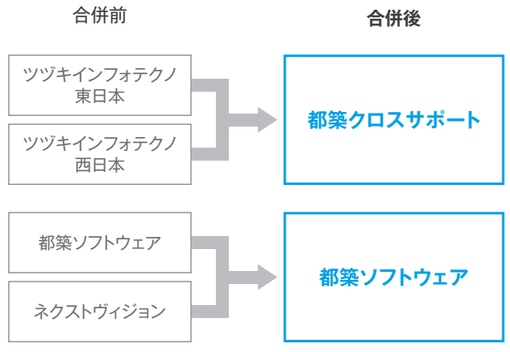
2025年3月期以降は、成長領域で事業を展開する情報ネット事業に経営資源を集中しさらなる成長を目指します。



2 グループ会社の再編

当社は既存領域の収益性向上を目指し、グループにおいて機能や役割が重複し、非効率・非経済である部分の見直しを図っています。

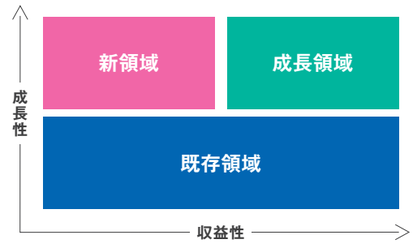
その第1弾として、2023年10月に通信設備の工事および保守を行う子会社、ツヅキインフォテクノ東日本とツヅキインフォテクノ西日本を合併しました。新会社である都築クロスサポートは、グループシナジーを発揮しつつ、効率的な事業活動により収益拡大を目指します。そして、2024年10月には業務システムの開発を展開する子会社、都築ソフトウェアとネクストヴィジョンを合併しました。これにより観光・旅行業向けソリューションの競争力強化とソフトウェア開発機能の集約による効率化を実現します。



中長期の成長戦略

M&Aや業務提携を活用し成長スピードを加速させる

当社は、M&Aや業務提携が持続的成長の実現に向けた重要なテーマの一つであることを前提に、様々なステークホルダーと議論を重ねています。その中で既存領域、成長領域、新領域それぞれで達成すべき目標を設定し、獲得すべきケイパビリティの明確化と優先度づけを行い、具体的な検討を進めています。詳細は以下のとおりです。



既存領域　**規模の利益の獲得、商材・エリアの補完**
▶ 機器単体販売、インフラ構築、従来型SI　等

成長領域　**技術・プロダクト・ソリューションの補完・獲得**
▶ クラウド型サービス、セキュリティプロダクト、DXプロダクト　等

新領域　**先端技術・シーズの獲得**
▶ 社会課題×産業（顧客）×テクノロジー

既存領域においては、アセットの効率化と利益の最大化を目的に、営業チャネル、商材、カバーエリア、リソースの補完といった観点から検討しています。2024年10月に行ったダイワボウ情報システム株式会社様との業務提携もその一環です。

成長領域においては、中期経営計画で注力している「コンタクトセンター」と「物流業向けDXサービス」の2領域においてインオーガニック成長戦略（自社の力だけでなく、他企業との連携を通じて成長を目指す戦略）を策定し、具体的なアクションを進めています。

コンタクトセンター領域における成長戦略は、「CX（顧客体験）領域への提案が必要となる未来」と「生成AIがビジネスモデルを抜本的に変える未来」を視野に入れ策定しています。戦略のステップとしては、まず当社がソリューション力をより強化していくべき領域の取り込みと生成AIを活用したビジネスモデルの探求を一層強化します。さらには、あらゆるデータの分析を通じて、お客さまの業務やマーケティングの改善をワンストップで提供するビジネスモデルを目指します。

物流業向けDXサービスにおいては、2024年問題への対応をきっかけに市場が成長期に移行している今、当社は市場シェアの早期拡大を足元の事業命題としています。そのため、物流業以外への当社サービス「TCloud for SCM」の展開モデル確立、輸配送管理システム機能のカバレッジ拡大や組織力の強化に注力します。

また、他の成長領域においても具体的な成長戦略を策定し、戦略に沿ったM&Aや業務提携により目標の早期達成を目指しています。

新領域においては、テクノロジーの進化によって生まれる新たな市場の兆しを捉えることが重要であり、いかに目利き力を高め、新たなビジネスのシーズを見つけ育てられるかがポイントです。そのため、スタートアップやベンチャー企業とのリレーションを積極的に構築し、新たな事業を共創することも検討しています。

事業本部長メッセージ

長期ビジョン・中期経営計画の達成に向けて

執行役員専務
ソリューションビジネス本部長
吉田 克之

お客さま・パートナーさまと共創し、社会課題を解決する

2024年3月期の振り返りと2025年3月期の見通し

情報ネットワークソリューションサービス事業は2024年3月期に過去最高益を達成しました。プライシングマネジメントの結果、売上と粗利が増えたことが要因の一つです。引き続きお客さまへの提供価値を上げるとともに価格の適正化に取り組みます。また、生産性の向上にも取り組み、その効果が発揮されたことが利益率の向上に寄与しました。

2025年3月期についてはWindows 10のEOS需要をしっかりと取り込むことがポイントとなります。その際は単純な更新ではなく、より付加価値の高いAI PC※の販売を進め売上の伸長を図ります。また、多くの企業では人材不足や働き方の多様化によって、PCを自社で管理することが難しくなっていることから、マネージド（運用）とセキュリティのサービスを更新にあわせて提案することを推進しています。

中期経営計画の進捗

中期経営計画の施策である「成長6領域の強化」は順調に進捗しています。6領域のうち、コンタクトセンターシステム、クラウドコミュニケーション、セキュリティ、マネージドサービスの4領域は目標を達成していますし、あとの2領域である特定市場DXサービスとDXコンサルティングについても順調なスタートが切れたと感じています。特定市場DXサービスについては、2024年問題を抱えている物流業界向けのサービス「TCloud for SCM」が大きく成長すると考えています。TCloud for SCMは物流業界だけでなく、建設業界での資材運搬など当初の想定を超える引き合いをいただいています。どのような業界でも物を運ぶという業務は存在するため、物流における社会課題解決という面からも積極的に伸ばしていきます。DXコンサルティングについては人材育成のために4年前からコンサルティングファームに社員が出向し、現場で学んでいます。4期生まで経験者が増えてきましたので、事業の成長スピードが増すことが期待できます。その他の新しいサービスとしては、医療分野での人手不足といった社会課題を解決するサービスの開発を進めています。また、クラウド戦略も大きなテーマです。AmazonやMicrosoft、Google、富士通といった複数のベンダーからお客さまの環境にベストなものを選択して提供できる「マルチクラウド戦略」が当社の価値であり競争優位性です。この領域についてもドライブをかけていきます。

長期的な展望について

今後も長くお付き合いいただいているお客さまを大切にしていきます。お客さまの期待に応えること、さらにお客さまの一歩先をいく提案をすることが私たちの使命だと考えています。また、中堅・中小企業のお客さまにはローコストでスピーディに課題を解決できるオファリング型の製品・サービスを提供していきます。

当社が目指すのは、お客さまやパートナーさまと共創して社会課題を解決するサービスを生み出すことです。それが徐々にかたちになってきておりますので、ご期待ください。

※CPU/GPUに加え、AI処理に特化したプロセッサ「NPU（Neural Processing Unit）」を搭載したパソコンです。

執行役員専務
サービス&サポート本部長
西村 雄二

「人」と「技術」を強化しオファリングサービスを拡大する

都築電気の技術的優位性

ICTの分野での「技術」には、新しいアイデアを考えたり、ユースケースを考えたりする「プランニング力」、そのプランを実現するための資金、人、モノのすべてを揃える「コーディネート力」、設計にもとづいて開発する「インプリメンテーション力」、導入後に保守をする「メンテナンス力」の4つがあります。当社はこれら4つの技術をすべてもっています。4つの技術を組み合わせるDevOps※1のサイクルでシステムインテグレーションやネットワークインテグレーションのサービスを提供できることが、当社が競争優位を維持している最大の理由です。

「Tsuzuki Style」で生産性が飛躍的に向上

当社は「TSF（Total SolutionService Framework）」という提供するすべてのサービスを網羅した体系をつくっています。また、そのサービスをどう進めるのかを「Tsuzuki Style」としてまとめています。いわゆる手引書のようなもので、プロセスや必要な技術・アーキテクチャーなどを記載しています。ここには品質基準も含んでいるので「Tsuzuki Style」を浸透・徹底させることでQCD（品質・コスト・納期）が大幅に改善し、生産性と利益率の向上につながっています。以前は発生していた不採算案件は現在では全く発生していません。今後も高い品質を保ちつつ、現在の生産性のレベルを維持していきます。

OTサービスとセキュリティの領域を伸ばす

現在はOTサービスとセキュリティの領域に注力しています。OT（Operational Technology）とは工場や倉庫などのシステムや設備を最適に制御する技術です。OTサービスのネットワーク領域では、ネットワークのプロフェッショナルとしてコンサルテーションを求められる場面が多く、企画提案をして、そこから開発・導入・保守まで提供するオファリングサービス※2を実践しています。セキュリティの領域ではお客さまのシステムのセキュリティ診断サービスを提供し、脆弱性に対応するためのサービスの提案を行っています。いずれも当社が目指すオファリングサービスが実践できている領域であり、さらに拡大を図っていきます。

人材と技術を強化し成長を実現

事業が拡大していく中で課題となるのは「人」です。また最新技術の獲得も進めていく必要があります。これらに対応するためにパートナーさまとの関係強化を図っています。プロジェクトごとにパートナー各社と組むのではなく、継続的な強い協働関係を築き上げる施策を進めています。

最新技術については生成AIに注目しています。各プラットフォーマーが提供する生成AIのサービスを理解して、どういったかたちでお客さまに届けるかを考えることが当社の役割です。そのために、まず社内実践をしています。生成AIに限らず、最新技術をまず社内で実践し、その経験をもとにお客さまにサービスの提案をすることが当社の特徴です。現在、日本マイクロソフト社の協力のもと、生成AIを活用したサービス強化と生産性向上を図るため、「生成AIワーキンググループ」を立ち上げ、当社の高度DX人材が日本マイクロソフト社に越境するなど、社外との交流を通じた人材育成を進めています。

※1 開発チームと運用チームが相互に連携・協力し、スピーディーかつフレキシブルにソフトウェア開発を行う手法・仕組みです。
※2 テーマや目的に応じてハードウェア、ソフトウェア、サービスを組み合わせてパッケージとして提供するシステムやサービスです。

事業戦略

中期経営計画基本方針

近年、クラウドの普及、DXの加速、AIの進化といったICT業界を取り巻く環境変化に伴い、各SIer、NIerは従来のビジネスモデルの見直しと新たな方向性の模索をしています。当社は激化する生存競争を勝ち抜き、さらなる成長を遂げるため、「成長6領域の強化」とそこに振り向ける人的・財務的リソースを確保するための「既存領域の収益性向上」に取り組んでいます。

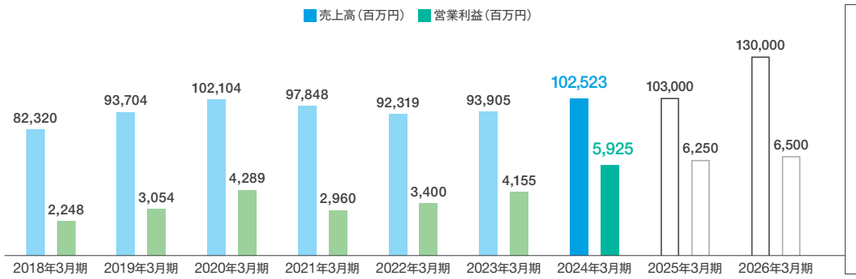
基本方針 1
成長6領域の強化

- ▶ コア技術をテコにした他社連携推進
- ▶ 人材育成による技術力・マーケティング力・商品開発力強化
- ▶ サービスラインナップの拡充

基本方針 2
既存領域の収益性向上

- ▶ TSFコンセプトにもとづく商品ポートフォリオ管理の強化
- ▶ プライシングマネジメントの徹底
- ▶ ビジネスフォーメーション再編

業績



2024年3月期業績
- ▶ 過去最高益を達成
- ▶ 付加価値の高い「成長6領域」の拡大と「既存領域」のプライシングマネジメント等による利益適性化により、事業全体の収益性底上げを実現

基本方針 1　成長6領域の強化の「前進」

2024年3月期は領域ごとの強化施策実行により、売上が前期比136%と順調に増加しました。

23／3期 売上 90億円 ▶ 24／3期 売上 120億円（136%（23/3期比）） ▶ 26／3期 売上 160億円（178%（23/3期比））

	概　要	成長シナリオ	売上実績・目標 23/3期	24/3期（23/3期比）	26/3期（23/3期比）	24/3期の成果
コンタクトセンターシステム	オンプレミス型・クラウド型コンタクトセンターサービス	CRMとの連携強化や生成AIを活用した機能向上により競争力を高め、コンタクトセンター市場でのシェアの拡大	45億円	52億円（116%）	61億円（136%）	▶顧客規模に合わせた販売戦略の明確化 ▶マーケティング施策強化による新規顧客獲得
クラウドコミュニケーション	多様な働き方を実現可能にするクラウドPBXサービス「TCloud for Voice」	オンプレミス型PBXのクラウドシフトを自社のサービスで巻き取り、長期安定型の収益モデルを確立	11億円	20億円（182%）	30億円（272%）	▶コンタクトセンター領域と合わせたコミュニケーション事業のブランド構築 ▶旺盛なクラウド化需要を取り込み、実績を積み上げ
セキュリティ	情報セキュリティ戦略の策定から構築・運用までをワンストップで提供するサービス	セキュリティコンサルをきっかけに顧客との接点をつくり、中長期的にフォローを継続することで、顧客の安心感と満足度を高め、スコープ拡大	3億円	10億円（333%）	15億円（500%）	▶自社長期利用実績をもつゼロトラスト関連製品において、顧客から高い信頼を獲得し、商談を獲得
マネージドサービス	情報システム部門をサポートする運用マネジメントサービスおよびアウトソーシングサービス	運用アウトソーシングに加え、新たな技術やノウハウを活用した運用のベストプラクティスとなるサービスを増やし、サービス提供領域を拡大	28億円	35億円（125%）	38億円（136%）	▶専門組織による積極的な活動により新規顧客を獲得 ▶サービスの拡充により既存顧客への売上が増加
特定市場DXサービス	業種特化型ソフトウェア「TCloud for SCM」や「TCloud for Smart 青果」等	ターゲットとする市場を特定し、業界スタンダードとなるソフトウェアを開発しオファリング型で販売することで高シェア・高収益ビジネスを構築	1億円	1億円（100%）	6億円（600%）	▶SCMは新サービスをリリース。マーケティング施策も効果があり順調なスタート ▶Smart 青果はモデルユーザへの導入を通じて機能を強化
DXコンサルティング	DX戦略の策定、人材育成、データ分析などDX実現を支援するサービス	コンサル後の「中流工程（開発構築）の型化」および「下流工程（保守運用）のサービスラインナップ整備」により、サービスの競争力を高め当社全事業領域のベースアップ	1.6億円	2億円（128%）	10億円（625%）	▶生成AIを活用した業務効率化等を実現するアドバイザリーサービスや、顧客のDX人材育成を支援するリスキリングサービスの商談が活性化、成約数増加

基本方針 2　既存領域の収益性向上の「前進」

2024年3月期は各施策が着実に成果をあげ、収益性向上を実現しました。今後は従来の施策の徹底に加え、「プライシングマネジメントの保守ビジネスへの展開」や「オファリング型ビジネスの強化」等の新たな施策に対し積極的にデータを活用することで効果を高め、さらなる収益性向上を目指します。

▶ プライシングマネジメントの徹底

2024年3月期における商談審査において粗利の基準を厳格化したことにより、薄利案件の売上高が2023年3月期に比べ約10%減少しました。また、事業の成長性、お客さまのニーズや声なども分析し、技術の希少性などから技術者の市場価値を再設定したことで、主に開発・構築において2%程度の粗利率改善を達成しました。さらに、仕入れ価格の上昇分を適正に売価に転嫁することで収益性を確保できました。今後はこれらの施策の徹底に加え、保守サービスにおいて提供する価値の再定義、データにもとづく適切な価格設定、収益管理強化に取り組みます。

▶ オファリング型ビジネスの強化

新たな収益性向上施策として、顧客ニーズや業種に特化したサービスをパック化してお客さまに提供するオファリング型のサービス開発に取り組みました。本サービスは上流（コンサル）から下流（保守）まで一気通貫のサービスとしてパック化することで、導入効率を上げ収益性を高めることができます。コンタクトセンターや物流業などの業種向けのサービスとセキュリティ対策といった業種横断型のサービスを揃え、再現性の高いサービスを多くのお客さまに提供することが狙いです。新規顧客と休眠顧客を対象に、プロアクティブにお客さまをリードしていくアプローチによって拡販していきます。また、シナジーが見込めるパートナーとの協業も積極的に検討します。

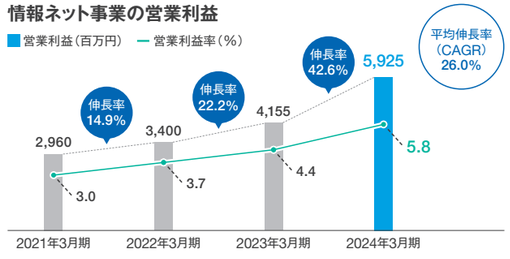
▶ 採算性・生産性のさらなる改善

当社が提供するサービスの体系「TSF」やプロセスや必要な技術を記載した手引書「Tsuzuki Style」は生産性と利益率向上に寄与してきました。今後もお客さまのニーズや最新技術を取り入れてアップデートしていきます。また、生成AIを積極的に活用しさらなる作業の標準化・改善を進めます。

▶ パソコン更新需要の確実な取り込み

2025年10月にマイクロソフトによるWindows10のサポートが終了することを受け、パソコンを入れ替える商談が活発化しています。商談を確実に取り込むため、KPI設定と商談状況の可視化を行い、進捗共有とフォローアップを実施しています。また、より付加価値の高いAI PCの販売、マネージドサービスやセキュリティサービスの導入に注力することで収益性の維持、向上を目指します。

情報ネット事業の営業利益



更なる「前進」に向けて

生成AIの活用

現在、生成AIはDXを飛躍的に加速させる可能性をもつサービスとして注目されており、様々な分野におけるイノベーションが期待されています。一方で、サービスの発展期であることから、活用できる業務の特定と使い方、正確性の検証・評価、セキュリティ、権利侵害などの課題も多く存在しています。

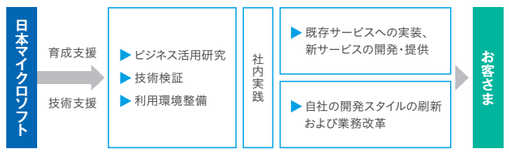
当社では、全従業員が生成AIを学び、利用することでこれらの課題を先んじて解決し、自らの業務改革とお客さまの最適かつ安全な生成AI活用の実現を目指し、様々な取り組みを行っています。

その1つは従業員のスキル育成です。2021年12月、AIの課題・危険性と商談時の注意点についての「AI・データの利用ビジネスに関するガイドライン」を策定し、継続した啓発を行っています。また2023年12月から2024年4月にかけて勉強会を開催し、全従業員が生成AIの基礎・関連サービス・利用時の注意事項・ユースケースを学びました。

2点目は社内実践の取り組みです。2023年6月、生成AIを利用できる環境を全従業員に開放し利用を開始しました。2024年3月には機能強化を行い、利用シーンごとにメニュー化しプロンプトを不要にしました。現在従業員の86%が議事録作成やプログラムへのコメント生成といった業務に活用し、月2万回程度利用されるに至っています。

3点目は、当社サービスへの実装と事業への活用の取り組みです。2023年6月には「Azure OpenAI Service活用支援」サービスを提供開始し、お客さまに採用されています。そして、2024年5月に日本マイクロソフト社協力のもとで「生成AIワーキンググループ」を立ち上げ、全社を挙げて様々な当社サービスへの生成AI実装、自社の生産性向上の取り組みを進めています。

生成AIを活用した価値創出と提供



都築電気の取り組み

2021年12月	AI・データの利用ビジネスに関するガイドライン策定
2023年6月	社内向けChatGPT活用環境整備・社内実践開始 Azure OpenAI Service活用支援サービスの提供
2023年11月	社内文書検索のPoCアプリ提供
2023年12月～2024年4月	全従業員向けe-learning「生成系AI勉強会」の開催
2024年3月	社内向け業務利用シーン別メニューChatGPTの構築・利用開始

クラウドビジネスの強化

当社は、システムとネットワークインテグレーションのリーディングカンパニーとして、クラウドビジネスの強化を重要な戦略と位置づけています。

現在のビジネス環境では、デジタルトランスフォーメーション（DX）の進展に伴い、クラウドの活用が不可欠です。しかし、多くの企業は、既存システムを自社に最適化しすぎたため、クラウド化にあたってのフィット&ギャップ、初期費用や運用コスト、さらには人材育成などの新たな負担を懸念し、オンプレミスに留まるケースが多いです。また、クラウド環境への適応に伴う運用上の複雑さやリスク評価の難しさも移行を妨げる要因となっています。これらの企業にとって、クラウドの中長期的な価値を見出し、意思決定することは容易ではありません。

当社は、これらの懸念に理解を示しつつ、長年にわたりお客さまを支えてきた経験とベンダーごとのクラウドの特性を理解している強みを活かし、お客さまのクラウド活用を支援しています。

具体的には、以下の施策によりクラウドビジネスを推進しています。

▶ 経営層を含めた全社的なマインドセットの統一

異なる役割ごとに教育プログラムを策定し、経営層を含めて全社員がクラウドビジネス推進の重要性を再認識し、共通のマインドセットで取り組むことで推進力を強化しています。

▶ 実績にもとづくベストプラクティスの提供

クラウド活用によって新たに生まれる潜在的な課題をお客さまに明示しつつ、オンプレミスを含めたベストプラクティスを提案し、意思決定を支援します。また、構築や運用面でも高品質なサービスを多くのお客さまに提供できるよう、テクノロジーと販売のパートナーシップを大幅に強化しています。

特に、強みをもつクラウドコミュニケーション、クラウドセキュリティ、特定市場に特化したDXサービスに注力しています。

ビジネスフォーメーション再編の「前進」

既存領域の収益性向上を実現するため、グループ会社の再編を実行しました。新たな姿となった2社のこれからを社長が語ります。

新生 都築ソフトウェア始動

株式会社都築ソフトウェア 代表取締役社長　**川津 賢司**

2024年10月、都築ソフトウェアはネクストヴィジョンを吸収し、従来のソフトウェア開発に加えて観光・旅行業向けパッケージ導入を行う企業へと生まれ変わりました。

合併の背景にあるのは事業環境の変化です。コストや納期の観点から都築ソフトウェア社が得意としているスクラッチ開発の需要が縮小し、SaaSやパッケージ導入が増加しました。一方、ネクストヴィジョン社はコロナ後に旅行業向けパッケージの需要が急拡大する中、開発導入体制の不足によりビジネスチャンスを逃していました。

課題を抱える2社が合併し、相互のリソースを活用することで「ソリューションビジネスへの転換」「シナジー強化による収益性の向上」「適材配置による効率化」「優秀な人材の確保」を実現できると考えています。事業戦略のポイントは「営業スタイルの変革」です。従来の都築ソフトウェア社は受け身のスタイルでしたが、開発予定である特定市場DXサービスを武器に攻めへと転換していきます。

数年後に合併は大成功だったと言ってもらえるよう、強みの「足し算」ではなく「掛け算」により、これまで以上の存在感を示していきたいと思います。

都築クロスサポート誕生

都築クロスサポート株式会社 代表取締役社長　**清水 規之**

2023年10月、ツヅキインフォテクノ東日本株式会社とツヅキインフォテクノ西日本株式会社を合併し、都築クロスサポート株式会社が発足しました。

その背景には、ツヅキグループの中核事業の1つであるICTインフラ設備事業の競争激化がありました。競争に勝ち抜くためには、グループ内の専門リソースを集結し、お客さまへより価値のある提案と優れた製品・サービスを提供することが求められ、再編に至ったものです。

新会社発足に伴い従業員との対話を行い、お客さまビジネスおよびツヅキグループの事業において私たちは製品・サービスを提供する重要な役割を担っていること、受け身ではなく自ら考え行動することが大切であることを伝えましたが、意識変革に確実な手応えを感じています。

今後、これまでのサービス提供を通じて培ったお客さまとの強い関係性を活かし、自らの機動力と専門性をよりいっそう高め、お客さまに安心してご利用頂けるサービスを効率よくご提供していきます。

そして「快適な働き方を、あなたの街に」をコンセプトに、ネットワークとファシリティのオンサイトサポートサービスを全国均質に提供する地域密着型エンジニアリング会社を目指し取り組みます。

管理本部長メッセージ

キャッシュアロケーションを重視し、成長投資を続けて、更なる企業価値向上を

取締役執行役員専務 管理本部長
尾山 和久

事業売却に伴う剝落分を売上増でカバーし、原価率改善と販管費削減で過去最高益を達成

2024年3月期の業績は増収増益となり、最高益を達成することができました。中期経営計画「Transformation 2026」の情報ネットワークソリューション事業の戦略である成長6領域の強化やプライシングマネジメントといった施策を実行した結果、売上の伸長、原価率の改善、販管費の削減、という利益を構成するための3つの要素すべてがバランスよく増益に寄与したと捉えています。また、2024年1月には電子デバイス事業を売却・分離したため、同事業の第4四半期分の売上・利益が剝落したにもかかわらず、最高益が達成できたことは、長期ビジョンおよび中期経営計画の大きな柱である事業ポートフォリオの変革を行いICTのピュアカンパニーとして再出発しながら、かつ成果を上げることができたという点で私たちにとって意味のある年度であったと思います。ICTのピュアカンパニーとなったことにより、今後は資源の集中投資が可能となり、資本の効率性が向上するものと考えています。

また、2023年5月に長期ビジョンと中期経営計画を発表して以降、PBR1倍超えが定着したことについては、中期経営計画で投資家の皆さまに資本コストを明示し、エクイティスプレッドを拡大するという意思表示をしたことが一番の要因であると分析しています。中期経営計画を着実に実行して最高益を達成できたことにより、ROEが14.5%に達したことも寄与していると捉えています。このようにPBRとROEが大きく改善した一方で、依然としてPERが同業であるSIerやNIerよりも低いことに関しては、今後も実績で利益率や資本効率を示すこと、実効性のある成長ストーリーを描くことの2点が重要であると捉えています。今後、これらを株主・投資家の皆さまに訴求していく必要があると考えており、引き続き課題として取り組んでいきます。

事業再編や人材投資を順調に進める一方、M&Aも含めた成長戦略投資をさらに推進

資本の配分については、運転資金を確保したうえで資金を成長投資と株主還元に活用する方針です。投資については、資本コストを意識しハードルレートを7%に設定しています。現場レベルでは従来、売上額や利益額を成果指標としていましたが、予算委員会を設置して投資の収益性についての助言を繰り返し行ったことで、現場レベルでも意識改革ができていると感じています。M&A等の戦略投資案件については、事業戦略企画室が中心となって、営業・技術・管理部門を交え、組織横断であらゆる情報を吟味しながら、事業を補完する案件を検討しています。2024年3月期までに33案件を検討してきましたが、中期経営計画期間の3年間で100件程度の案件をしっかりと検討して戦略投資をさらに推進していきます。

中期経営計画では、テクノロジー・人材・社内DX・事業再編の4項目で総額80億円投資することを計画しています。2024年3月期の投資額は26億円となっています。DX人材の育成とリスキリングプログラムの実施を中心に、社員の待遇改善やリファラル採用制度の導入など、当社にとって成長の源泉である人材への投資を実施しています。例えば、育休を取得する社員の仕事をフォローする社員たちに手当を付加するなど、社員の待遇改善では「働きやすさ」にフォーカスしています。処遇に関しても、年齢に関する条件を撤廃して若手の登用を増やすとともに、ミドル層には責任に応じた処遇として役割手当を新設しています。また、定年退職後の再雇用者に対しても能力に応じて権限と報酬を用意するなど、階層ごとに生き生きと働けるように、社員の待遇改善を進めています。人材市場での競争力を高めるとともに、収益力の向上を図っていきたいと考えています。また、働きやすい環境整備への投資として東京・大阪・名古屋のオフィスのリニューアルを実施しています。

配当性向を30%から40%に引き上げつつ、株主還元にDOE※も導入

株主還元については、配当性向を30%から40%に引き上げ、安定的な還元を目指す方針です。DOEを導入することにより、経営の覚悟を示すとともに、増益に伴う配当の増加を実現する計画です。また、自己株の取得や配当のさらなる引き上げについても、検討課題として考えています。今後も、財務戦略と人材戦略を統括する役員として、キャッシュアロケーションを重視して、企業価値の更なる向上を図ります。

※株主資本配当率

中期経営計画の重点施策・基本方針

	重点施策	基本方針
財務戦略	資本コストを意識した財務運営	▶ビジネスモデル転換　▶投資規律強化
	バランスシートの最適化を通じた成長資金の創出	▶財務健全性維持 ▶資産見直し／グループ全体での資金創出
	キャピタルアロケーションの最適化	▶投資強化と株主還元拡充
人材戦略	人材育成	▶リーダー人材育成　▶多様なプロ人材育成 ▶自律的に社内外に働きかけるチームづくり
	社内環境整備	▶自ら挑戦できる土台づくり ▶多様な人材の活躍支援を行える環境整備
事業戦略	事業戦略との一体的な取り組み	

→ お客さまの価値創造 / 当社の企業価値最大化

投資計画　2024年3月期実績

投資項目	総投資額（2024年3月期～2026年3月期）	2024年3月期 実績	2024年3月期 進捗率（計画総額比）	2024年3月期の具体的内容
テクノロジー	80億円	26億円	33%	▶特定市場DXサービスの機能強化 ▶ChatGPT等のAIの研究　▶ローコード開発ツール等の検証
人材				▶DX人材育成、リスキリングプログラムの実施 ▶従業員の待遇改善　▶リファラル採用制度導入
社内DX				▶ERPシステム更新　▶セキュリティ強化
事業再編				▶グループ内の人的リソース再配置　▶事業再編費用
戦略投資	100億円+α	検討件数 33件		▶事業戦略をもとに対象領域をいくつか絞り込む一方で、具体的案件を多数検討

財務戦略

中期経営計画の基本方針

「ROE10%以上の確保」をKPIとして企業価値最大化を目指した財務運営を行っています。具体的には、資本コストを意識した取り組みを実践すること、財務の健全性維持とともに資産の徹底的な効率化を図ること、こうした取り組みや事業で生まれたキャッシュを適切かつ戦略的に投資と株主還元に配分すること、の3つを重点施策として取り組んでいます。財務戦略の巧拙が事業強化戦略の成否ひいては企業価値に大きく影響することを強く認識し、「強く頼りになる財務」でありたいと考えています。

収益性・資本効率	成長性	株主還元	
ROE	成長投資	配当性向	DOE
10%以上	180億円	40%	3.5%以上

資本コスト経営の実践

1 事業ポートフォリオおよびグループ会社の再構築

当社グループは、一段の企業価値向上を目指すため、成長領域を豊富にもつ情報ネットワークソリューションサービス事業に経営資源を集中することとし、電子デバイス事業（子会社4社）の売却を行いました。その過程では業界環境や当社事業の競争力に加え、収益性や資本効率を厳格に検討したうえで決断を行いました。結果として各種指標の改善につながり、企業価値の向上を実現できたと評価しています。

また、既存領域の収益性向上を実現するためのグループ再編にも着手しており、昨年度は通信設備の工事および保守を行う子会社2社を合併、今年度も業務システム開発を行う子会社2社を合併しました。当社グループは、競争力強化を進めるとともに経営の効率化をさらに進めてまいります。

2 バランスシートの見直し

所有する不動産と政策保有株式の一部売却により、50億円の成長資金を創出しました。また、電子デバイス事業の売却を主因にキャッシュ・コンバージョン・サイクルは大幅な改善となりました。今後も資本コストを念頭に保有の合理性を検討し、妥当ではないと判断された資産については売却を進めます。

3 予算委員会の立ち上げ・運営

新たに設置した予算委員会では、ハードルレートを7%に設定し、投資案件の評価と判断を行っています。また、経費全般の予算管理プロセス見直しによるコスト意識改革を実施し、収益性の高いビジネスへの変革を進めています。投資の質の更なる向上に向けて回収計画の精度向上や評価プロセスの標準化、定期的なレビューとモニタリング強化に引き続き取り組んでまいります。

戦略的投資

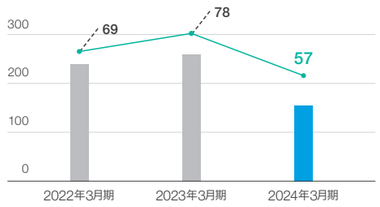
前年度は、DXやAIを活用したビジネスの創出のためのテクノロジー投資、成長の源である人材への投資、およびビジネスプロセスの変革を実現するための社内DX投資を中心に、計画を上回る26億円の投資を実施しました。一方、事業戦略をもとに多くの企業と協業を進め、M&Aについても対象領域の絞り込みを行い、現時点で実現にこそ至っていないものの具体的な案件の検討を多数進めています。

事業売却による効果

▶収益性改善

営業利益率	2022年3月期 実績	2023年3月期 実績	2024年3月期 実績	2025年3月期 予想
情報ネットワークソリューションサービス	3.7%	4.4%	5.8%	6.1%
電子デバイス	2.2%	3.2%	2.2%	-
連結	3.4%	4.1%	5.2%	-

▶CCC改善

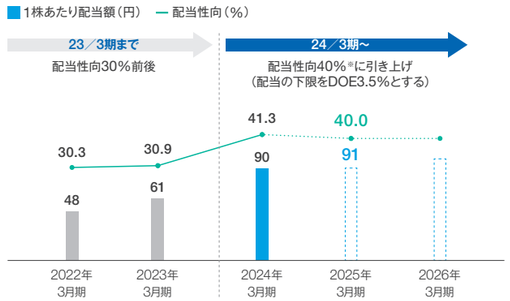


株主還元

昨年度より配当性向の目安を30%から40%（特別損益などを除く事業活動利益ベース）に引き上げるとともに、株主資本配当率（DOE）3.5%を下限とする積極的かつ安定的な配当を行うことを方針としています。昨年度は当初予想76円を大きく上回る90円の配当を実施し、今期は過去最高となる91円の配当を計画しています。

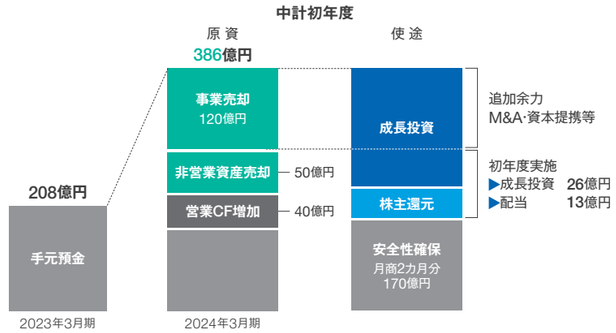
1株あたり配当額の推移

※特別損益などを除く事業活動利益ベース

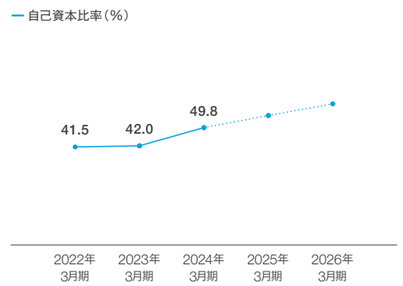


財務状況（キャッシュの現況）

中期経営計画の初年度において、電子デバイス事業の売却および非営業資産の処分により約170億円のキャッシュを創出し、機動的な戦略的投資（M&Aや資本提携といった協業投資）を実行できる余力は一段と高まりました。昨年度期末時点の自己資本比率は49.8%と目途値（40～50%）の上限に近づいていますが、M&A等による資産負債構成の変化も想定に入れながら、その進捗によっては、増配や自己株式取得を含め株主還元のさらなる拡充も検討するなど、柔軟かつ機動的なアロケーションを行っていく予定です。



自己資本比率



市場評価

当社の株価は、資本コストを意識した事業戦略、財務戦略の策定とその着実な実行により順調に上昇基調を辿りました。PBRも1倍程度の水準まで改善し、一定の評価を得られたと考えています。ただ、エクイティスプレッドの拡大は十分ではありませんし、他のSIerやNIerとの比較ではPERが見劣りすると認識しており、戦略のさらなる見直しにより「成長期待」を高めていく必要があると考えています。

株価の推移

今後に向けて

来年度は、長期ビジョンの実現に向けた中期経営計画1stステージの最終年度となります。「ROE10%以上の確保」を確実なものとするために、事業収益力の強化と成長領域へのリソースシフト、重要テーマの一つであるM&Aを含む他社との共創などの戦略を事業部門と一体となって取り組むとともに、財務戦略の着実な遂行により企業価値の最大化を目指してまいります。

人事戦略

「Growth Navigator」の実現には、組織と人材の変革が必要です。
当社の人事戦略は、組織開発（組織を強くする）と人材開発（個人を強くする）の2つの側面から活動をします。
中期経営計画では、人材育成と社内環境整備の両面からアプローチをします。
従業員が役割にとらわれずバリュークリエイターとして「ワンチーム」でお客さまの価値創造に注力するため変革を進めています。

現状

課題

- ▶ お客さまに寄り添い、多様なご要望に応えるだけでなく、市場ニーズを捉え直し、様々な角度からの新たな価値創造を行うことが必要
- ▶ 営業・技術・管理といった機能別の垣根を取り払い、視野を広げながらお客さまとともに新たな価値を創造することが必要
- ▶ 従業員一人ひとりの多様な視点・専門性・つながりによるアイデア創出が必要

中期経営計画

	人材育成	社内環境整備
重点施策	3つの柱 1 リーダー人材育成 2 多様なプロ人材育成 3 自律的に社内外に働きかけるチームづくり	2つの柱 1 自ら挑戦できる土台づくり 2 多様な人材の活躍支援を行える環境整備
基本方針	**成長戦略に必要なプロ人材の育成と組織能力の強化** **幅広いニーズに応えられる能力を組織・個人の両面から高める** ▶ 各育成施策の手挙げ式・募集型への見直しによる自己責任化推進 ▶ 高度専門人材の採用　▶ 社内人材流動性向上	**前中計期間中に確立した仕組みのさらなる整備・改善** **多様な人材が自ら挑戦・活躍できる文化醸成を図る** ▶ 人事制度の抜本的見直しおよび意識・風土改革により共感を生み出す ▶ 内発的動機づけの推進による自律性の向上を図る
主施策	**成長事業に向けた採用** ▶ リファラル採用の拡充　▶ 女性の積極採用 **多様な人材育成** ▶ 社内大学立ち上げ（リスキリングプログラム実施）	**パフォーマンス重視型制度** ▶ ポスティング配置　▶ 若手を活かす報酬体系の導入　▶ 職種の廃止 **風土改革（オープン型）** ▶ 社外交流プログラム／副業／メンター制度の導入
投資額	9億円	1億円

KPI	2026年3月期 目標	2024年3月期 実績
リーダー人材		
▶ TLF※1受講者数	65名	43名
プロ人材（社内認定）		
▶ 高度DX人材※2	15名	7名
▶ DXアソシエイト認定者数※3	240名	239名
▶ DX検定™認定者	500名	409名
ダイバーシティー（女性比率）		
▶ 正社員	15.0%	13.8%
▶ 総合職	12.1%	11.8%
▶ 管理職	5.0%	2.6%

KPI	2026年3月期 目標	2024年3月期 実績
ワークエンゲージメント ▶ グループ全体平均（6.0点満点中）	3.20点	3.02点

目指す姿

あるべき人材と組織

Tsuzuki Value Creator

- ▶ 高い専門性をもったチームで新たな価値（アイデア・技術）を創出する
- ▶ お客さまとの関係をつくり、深める
- ▶ 当社とお客さまを価値創造へまとめ、先導する
- ▶ アイデアが湧き出る挑戦を後押しするオープンな風土
- ▶ 中長期視点で自律的に学び・活動する文化
- ▶ 多様な人材が活躍できるプラットフォーム

長期ビジョン

Growth Navigator

- ▶ お客さまの「そばにいる存在」から、「成長を先導するパートナー」へ

※1 TLF…次世代経営人材育成研修　※2 高度DX人材…社内資格（認定条件：当社指定の外部資格保有かつDX検定における指定スコアクリア）
※3 DXアソシエイト…社内資格（認定条件：DX検定の受検、記述試験を通じたスキル判定）

人事戦略

当社は中期経営計画「Transformation 2026」において既存事業の高収益化や、強みであるサービスビジネスにつながるコンサルティングを提供していくことで、収益性向上による事業成長を目指しています。人事戦略ではその実現に向け、「リーダー人材」、「プロ人材」、「ダイバーシティー」にKPIを設定し、取り組みを強化しています。

リーダー人材

当社のリーダー人材とは、収益性向上の実現に加え、風土改革に強く影響力を発揮できる人材です。収益性向上のためには経営リテラシーを高めることが課題と捉えており、階層別リーダー研修の充実を図りました。自律性を重視した手挙げ式でありながら受講ニーズは非常に高く、育成が進んでいます。また、結節力強化を目的としたミドルマネージャー向けのワークショップを実施し、部門の風土改革に強く影響を与える人材へと強化を行ってきました。現在、参加者の多くが自ら周囲に働きかけ、コミュニケーション改善や挑戦する風土への改革を推進しています。今後、TLFをグループ会社にも導入し、グループ全体で事業推進と人材育成を両輪でリードできる人材の育成を推進していきます。

プロ人材

当社は長期ビジョン実現に向け、個々のお客さまへの価値提供に加え、業種や業界に共通するニーズを抽出してサービス化することで、さらに多くのお客さまに価値を提供することを目指しています。そのために重要なDX領域では、役員が率先してDX検定を受検し、全社のDXリテラシー向上を進めてきました。合格者数は400名以上となり、社員の30%まで高まりました。また、社内認定制度の「DXアソシエイト」認定240名という2026年目標を前倒しで達成することが確実となりました。さらに、全従業員向けに生成AIの利用環境を整え業務に活かすなど、知識に加えて実践を日常化することでDXを推進しています。

ダイバーシティー（女性比率）

当社は女性総合職の採用を開始したのが2010年であることから女性管理職比率等が低い水準にあります。新たな価値を創出するには多様な人材の意見やアイデアが必要であるとの考えから、「ジェンダー」をD&I推進の重点分野 P. 48 に定め、制度や環境を整備し、女性比率等を高めます。

社内環境整備

全従業員がバリュークリエイターとして、多様なお客さまと関係をつくり、深めるためには、多様な人材が自ら挑戦・活躍し、アイデアを生み出せる環境を整え、それらを後押しする組織づくり・文化醸成が重要です。当社は人を起点とした変革が起きやすい環境を「自律性の向上と成長支援の観点」から整備することで、事業戦略と連動を図っています。

自律性の向上と成長支援の観点

1. 心理的安全性・関係の質が高い職場（人とのつながり）
2. 個人やチームで学び・挑戦・対話する機会（成長機会）
3. 自らの存在意義・仕事意義を感じられる支援（やりがい）
4. 多様性を受容し、価値の源泉として認める文化（承認）
5. 場所・服装・時間・休暇の多様な選択肢と裁量（自由）
6. 従業員と家族が心身ともに健康でいるための支援（健康）

当社は多様なステークホルダーとともに成長を喜ぶことを全従業員共通の大切な価値観におき、多様な従業員が幸福を感じ、エンゲージメントが高い状態を目指しています。

グループ全体のワークエンゲージメント指標は前年の2.96から3.02となり、ポジティブに変化してきました。これまでに自律性・挑戦を後押しするため、すべての育成プログラムを指名式から手挙げ式に変更しました。また、社会課題解決ビジネスの起点となる人材づくりのために、社外と交流を行う越境プログラムを開始しました。現在、越境プログラムで新たな価値観に揺さぶられる経験をした人材が周囲に口コミで越境を強く推奨する行動が加速しています。越境プログラムへの参加を全社のダイバーシティー&インクルージョン推進施策と連動させることで、社内外に働きかけができる熱量の高い人材の行動を後押しています。

目標であるKPI指標（ワークエンゲージメント）の達成には更なる活動が不可欠と認識しています。特にグループ会社の指標を高めることが重要課題と認識しています。今後は、グループ全体に個人・チームで学び、挑戦・対話をしながらともに成長する機会を提供していきます。

越境プログラムに参加し、地域の課題解決に取り組む社員

Sustainability

持続的な成長のために

クロストーク

みんなの力で都築電気をより良い会社に

代表取締役社長
吉井 一典

総務人事統括部
人事部 組織人事課
溝田 紘大

マネージドサービス統括部
セキュリティビジネス推進部 第一課
秋山　健

第一コミュニケーション営業統括部
第一営業部 第一営業課
矢作 真紀子

都築電気では『「人」の成長と活性化』をマテリアリティの一つとしています。当社では従来、「働く人の幸福度」を上げることを大切にしており、それが社会への持続的な価値提供につながると考えています。
実際に現場で働く従業員が何を考え、何を望んでいるのか。吉井社長が若手従業員の声を聞きました。

吉井 今日は、カラバリプロジェクト事務局の溝田さん、プロジェクトに参加している秋山さんと矢作さんに参加してもらい、カラバリプロジェクトの活動や普段の仕事をする中で、感じること、働く環境について意見交換をしたいと考えています。私は当社には人を大切にする風土、立場に関係なく意見が言える風通しのよさがあると思っていますので、忌憚なく意見してほしいです。

まずは溝田さんから、カラバリプロジェクトについて説明してもらえますか?

溝田 はい。まず、カラバリプロジェクトの「カラバリ」というのは「カラフル・バリュー」の略です。当社のダイバーシティー&インクルージョン推進(以下、D&I推進)のコンセプトとして定めた言葉で、従業員が個性を発揮し、多様な価値を生み出していくという想いを込めています。カラフル・バリュープロジェクトは、多様な人材の挑戦と活躍を支援する制度や環境を整備するために、社員が手挙げ式で参加するもので、D&I推進の重点5分野ごとにつくったチームによって進められています。

当初、手挙げ式で参加者を集めようと決めた時には、誰も手を挙げないのではという不安もありましたが、蓋を開けてみると28人が手を挙げました。「会社を変えたい」という強い思いをもっている人が多くいて、良い意味で期待を裏切られました。私自身、都築電気が変わってきていることを体感できました。

チームはジェンダー、キャリア、シニア、若手、越境、パラと6つあり、それぞれが活発に活動しています。今日は若手チームから秋山さんと矢作さんに来てもらいました。手を挙げた理由を教えてもらえますか?

秋山 私は「会社を良い方向に変えたい」という気持ちからこのプロジェクトに参加しました。現在、労働組合で副委員長を務めているのですが、組合の活動の一環として、「TSUZUKI ReBranding」というテーマを掲げ、社員に都築ブランドを再認識してもらう取り組みを進めています。想いをもって行動することで、実際に変えることができるという体験もしてきました。

このカラバリプロジェクトでも参加することで、私たちの世代から会社をより良い方向へ変えていくきっかけになるのではないかと考え、手を挙げています。

矢作 私は、テレワークが浸透したことで同じ部署の若手と会う機会が少なくなっていたので、後輩10名くらいに声をかけて、あえて出社して対面で悩みの相談や課題を共有する会をしていました。ちょうどその時にこのプロジェクトの話を聞き、会社全体のことに取り組みながら、それを同じ部署の活動に還元できたらよいと思い参加を決めました。

秋山 カラバリプロジェクトの若手チームでは、若手社員の働きがいの向上や、まだまだ浅い社内での人間関係をつくる支援を行い、都築電気で働く魅力を高めていくことを活動目標に定めています。「Be an influencer ―自ら縦横無尽に動く担い手に―」をテーマに、自分たちがタテ・ヨコ・ナナメの人たちに働きかけて動くことで、次世代の担い手になり、さらに次の世代にもよい影響を与えていく人材になっていこうと活動しています。これまでのアクションの1つに、34歳以下の若手社員へのアンケートがあります。

結果は非常に興味深く、地域によって差が出たり、若手の中でも世代によって意見に違いがあることがわかりました。私自身は入社10年目ですが、新卒や2年目の後輩から見れば、年の差以上に離れた関係の人という印象をもたれていることがアンケートをとって気づいた点です。

矢作 このプロジェクトでは30代前半までを若手と位置づけながらも、新卒、20代後半、30代前半といったように世代によって考えが違っていることは実感します。私がアンケート結果や若手と会話をする中で感じるのは、挑戦することに若手が少し戸惑いをもっていて、失敗してはいけないという想いが強いのではないかということです。活躍して褒められたい、認められたいと思ってはいるものの、その意識が強くて失敗を怖がったり、迷っているように見えます。それとテレワークなどで、会社の中で仲間と会うことができないので交流や情報収集ができずに、思うように動けていない、動いていいかわからないのかなと感じます。

吉井 私自身が皆さんと同じぐらいの年齢の時、社内報の編集をしていたことがあります。ある時、同期から当社のビジネスに関する新しい提案があり掲載したのですが、取り組むには多くの課題があり実行に至りませんでした。あの時、取り組んでいたら当社はさらに成長できたのではと後悔を感じています。会社は皆さんの挑戦を支援することが重要で、コーポレートガバナンスコードでそう記載しています。ただ、なかなか現場までは浸透していないように思います。システム開発の不採算プロジェクトをなくすこと、生産性を上げることに懸命に取り組み、成果を出してきましたが、一方でチャレンジしにくい環境になっているのであれば反省しなければいけません。社員の皆さんのチャレンジを支援する方法についてさらに検討していきます。

溝田 挑戦に関しては風土をつくっている途中だと感じています。カラバリのような手挙げ式のプロジェクトや、越境プログラム（社内外の新たな環境に飛び込み学ぶ人材育成プログラム）などへの参加状況をみると、自律的に活動したい、挑戦したい社員は多くいると感じています。一方で、うまく挑戦に踏み出せない社員もいます。挑戦する意欲はあっても自分がしないといけない本来の業務もあるので、それをしっかりと行いながら、新しい活動にチャレンジすると、パワーを本来の業務に100%使えず、成果に影響することもあります。挑戦して新しい価値を出したいけど、守るべきところとどちらを取るべきか迷っている人はいると思います。そういう人をどう支援するかは人事部門としての課題だと思っています。

秋山 人事制度や職場環境は、ここ10年で大きく変わったと感じています。テレワーク、スマートカジュアル、フレックスタイム制度など、とても働きやすい環境になりました。その一方で、業務や事務処理のフローに関しては課題が残っていると思います。システム連携がされていない部分があり、それが事務処理の増加につながっていると感じることがあります。

矢作 私も人事制度が整っていると感じており、とくにテレワークが2016年とかなり早い時期から利用できるようになって、それが浸透しているのはすごくいいところだと思っていますが、まだ事務処理が多いと感じます。働きやすい環境ですが改善の余地はあると思います。

吉井 確かに事務処理に関する意見はよく耳にしますので、課題意識をもっています。都築電気の価値創造の源泉は人ですから、ハードとソフトの両面で、みなさんが活躍できる環境をつくることは私の責任だと捉えています。

最後に都築電気をどのような会社にしていきたいですか？

秋山 これからも、人とのご縁を大事にする会社であってほしいと思います。また、最近は変化が激しいので、様々な変化に対して自分たちを柔軟に変えられる会社、個々人が面白いと思うことに熱中できる会社にしていきたいと思います。

溝田 都築電気に勤めていますと言った時に「おー、すごいね」と言われるような会社にしていきたいです。人事部としては働く人に都築電気に情熱を注いでもらえるようなサポートをしていきたいと思っています。

矢作 お客さまのそばに寄り添い、これからもお客さまと一緒に成長していく会社にしていきたいです。都築電気で働き続けたい、都築電気がいいから働きたいと思うメンバーを増やしていきたいので、このカラバリプロジェクトの活動はこれからも続けていきたいと思います。

吉井 私は社員に対して以前から「都築電気はみなさんの夢を実現できる場所です」と話しています。人にとって夢を実現することが一番大切だと思っています。夢は人それぞれですし、時とともに変わるかもしれません。それでも、当社が社員の夢を叶え自己実現をするための手助けができる会社であることは、ずっと続けたいと思っています。

今回は、皆さんと直接お話ができるとてもよい機会でした。今後もこういったコミュニケーションの場を増やしていきたいと思います。ありがとうございました。

ダイバーシティー&インクルージョン

目的と主な取り組み

当社のダイバーシティー&インクルージョン推進の目的は、『多様なバリュークリエイターを生み出す環境をつくり、育成するとともに、挑戦・活躍し続ける文化の醸成』です。

2024年3月期より、ダイバーシティー&インクルージョン推進のコンセプトを「カラフル・バリュー（略称「カラバリ」）」と定め、本格的に活動を開始しました。バリューズである7 Actionsの7色と当社のロゴマークを重ね合わせ、カラフルな価値の開花を表現しました。

私たちが目指す姿の実現に向け、「価値観」「人間存在」「働き方」の多様性を受容する間口を広げ、従業員一人ひとりが多様性について理解を深める必要があると考えています。

また、活動を推進するための課題として、従業員への理解の浸透と女性比率向上があると認識しています。そのために、次の3つの取り組みを進めています。

1. **多様な人材が挑戦し、活躍し続ける文化醸成**
2. **育児休業取得・復帰しやすい環境の整備**
3. **新卒女性採用比率の向上**

KPI

当社は多様な価値観による意思決定や人材育成を可能とする組織への転換、男女問わず育児休業を取得しやすい文化を醸成するために、まずは女性比率や育児に関する数字目標を掲げました 図2・3。

誰もが育児に参加しやすく、仕事に復帰しやすい環境を整えるために、男性育児休業の取得期間も指標に加えました。短期間の取得も可能ですが、なるべく1カ月以上の育児休業を推奨し、育児等のライフイベントが発生しても仕事と両立できる環境づくりを促しています。

このKPIは、育児休業の推進をさらに加速させるために、一般事業主行動計画で公開している目標よりも高い数値を設定しています。

具体的取り組み

私たちは、 文化醸成 制度整備 での活動を通じてダイバーシティー&インクルージョン活動を前進させてきました。2023年9月以降、施策を実施した件数は24件、社内への情報発信件数は30件と月2回以上の頻度で施策を実施しています。

文化醸成

カラフル・バリュープロジェクト

カラフル・バリュープロジェクトは、従業員が手挙げ式で参加できる「多様性を言語化する場」です。従業員のニーズを踏まえ、アイデアを活かし、多様な人材の挑戦・活躍を支援する環境を整備します。従業員起点の文化醸成を進めており、活動実績として、施策件数24件中17件、社内への情報発信件数は30件中26件が本プロジェクトにより実施されました。

図1 のとおり、重点5分野にて施策を実施しています。

制度整備

育休等職場応援祝金

従業員同士が積極的に助け合い、誰もが子育てしやすい環境整備のために、2024年5月より「育休等職場応援祝金」を新設しました。

育児休業を1カ月以上取得する従業員の業務代替者に支援金を支給します。部門外の従業員でも申請可能で、助け合いを金銭的に支援します。

育休等職場応援祝金　支給金額

	1カ月未満	1カ月以上	2カ月以上	12カ月以上
支給金額	―	10万円	20万円	40万円

リファラル採用

従業員からの紹介者が選考を通過し、入社した際に報奨金を支給します。これにより、多様な価値観や経験をもった人材がいままで以上に集まりやすくなり、イノベーション創出を促すことができます。

活動実績

ここまでの取り組みや具体的施策の結果、各KPIの数値に改善傾向がみられます。 図2・3

特に男性育児休業取得率においては、大幅な改善がみられ、男性が育児休業を取得しやすい環境が整ってきています。

また、2023年にえるぼし認定（2つ星）、2024年にくるみん認定を取得し、社外からの評価もいただいています。

今後も男女ともに働きやすい環境を整えることで、従業員のワークライフバランスを向上させ、生産性や働きやすさの向上に引き続き貢献していきます。

図1　カラフル・バリュープロジェクト　重点5分野における課題・アクション例

分野	課題	アクション例
ジェンダー	▶ 多様な価値観を尊重し合い、性別問わず、従業員一人ひとりの個性や強みを経営および日常業務に反映させるための文化醸成	▶ **Sister Salon** 女性従業員のつながりを創出 Brother Weekと称し、男性の育児と仕事の両立支援に関する企画も実施 ▶ **覆面座談会（トライアル実施）** 働き方に関する本音を語り合う座談会を実施 参加者は、アバターとボイスチェンジャーを活用し、完全匿名化
世代	▶ 多様な世代の従業員が、挑戦や経験の機会を得て、やりがいをもって働くための環境整備 ▶ 多様な経験を社内のリソースとして還元するための支援	▶ **若手層向け意識調査（アンケート）** 当社で働く若年層の現状課題を把握・分析し、改善策・有効的な施策の検討を目的に実施 ▶ **シニア従業員の活躍に係る検討**
キャリア	▶ 多様な経験の融合によって、イノベーションが生まれやすい環境や文化醸成	▶ **キャリア採用者交流会** キャリア採用者同士で悩みや課題を共有する交流会を実施 ▶ **キャリア よろず相談所** キャリア採用者同士の気軽な情報交換を目的とし、社内チャットツールにて専用グループを立ち上げ
越境	▶ 誰もが“越境”できる環境整備 その実現に向けた、文化醸成・仕組み・制度・研修等、施策の検討	▶ **越境報告会** 越境プログラム全体の取り組みや参加者の話から、“越境”とはどんなものか発信する場を企画・実施 「誰もが“越境”できる環境をつくる」ことを目指し、チャレンジする従業員を増やすきっかけづくりとして開催
バラ	▶ 障がいの有無にかかわらず、誰もが多様な職種で活躍できる環境整備検討 ▶ 誰もが勤務しやすい受け入れ環境整備検討 ▶ 多様なメンバーの活躍に向けたリテラシー向上	▶ **管理職向け1on1勉強会** 障がい者を部下にもつ管理職に対して、基礎インプットや1on1のコツ等を情報提供 ▶ **全従業員向けニューロダイバーシティー勉強会** 全従業員が参加できる勉強会を実施 誰もがもっている、脳の多様性について情報を提供

図2　女性比率に関する実績推移（2020年3月期～2024年3月期）およびKPI

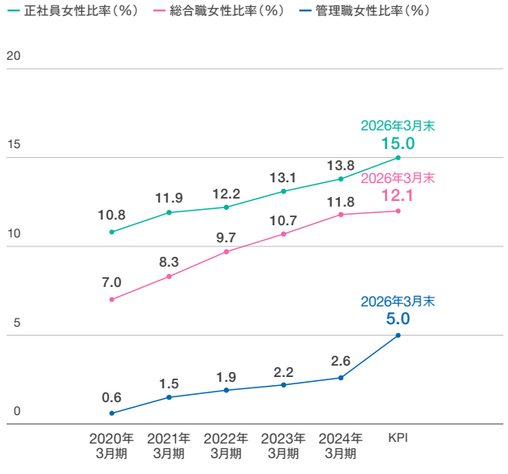
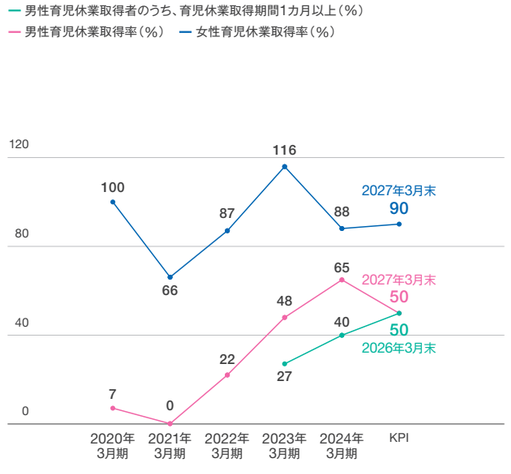


図3　育児休業取得率に関する実績推移（2020年3月期～2024年3月期）およびKPI



注：「男性育児休業取得者のうち、育児休業取得期間1カ月以上」のKPIは50%以上／「男性育児休業取得者のうち、育児休業取得期間1カ月以上」は2023年3月期以降のデータを集計

健康経営

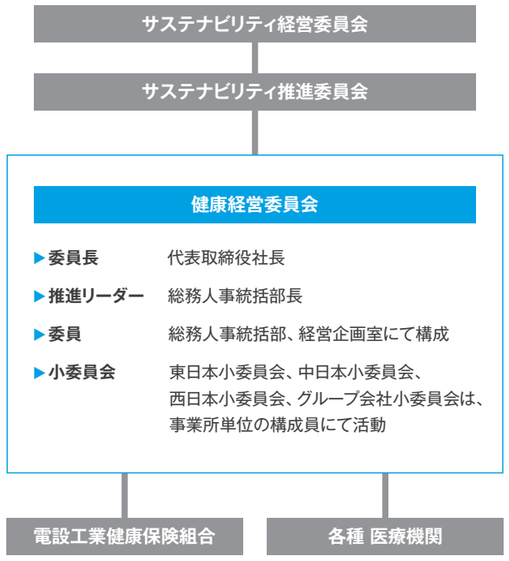
目的・意義

当社グループの健康経営は、「心身ともに健康」づくりを通じ、持続的成長に向けた行動変容を促し、パーパスの体現を支えています。健康で元気な状態は、環境変化に柔軟に対応し、挑戦し続ける力を生み出します。従業員ひとり一人の挑戦や自己実現は、継続的な学習と改善へつながり、活気あふれる組織文化を築きます。特別な意識をしなくとも、健康や働き方にいい影響を及ぼす行動が自然と選択される状態が、効果的な行動変容です。従業員とご家族をはじめとするステークホルダーの「心身ともに健康」づくりの継続を支援し、経営理念の実現に向けて持続的に成長する基盤づくりに貢献します。

推進体制

2017年より、代表取締役社長を責任者として健康経営を推進しています。2019年に健康経営委員会を設立し、東日本・中日本・西日本・グループ会社の事業所単位で企画・運営する体制を整備しました。健康経営委員会は年3回開催され、産業医・保健師と協力して年間計画等を策定し、情報共有や協議の場として機能しています。

さらに、コラボヘルスの推進に向け、電設工業健康保険組合と定期的に意見交換を重ね、施策の効果を最大化するための、周知・啓発や効果検証にも力を入れています。また、当社の社外取締役が理事長を務める医療法人社団振興会を含む、医療機関との連携も強化しています。



KPI（健康経営・安全衛生）

▶定期健康診断受診率	毎年100%（単体）
▶ストレスチェック受検率	毎年90%以上（単体）

健康経営・安全衛生では、従業員の定期健康診断受診率とストレスチェックの受検率に目標を設定しています。定期健康診断受診率は2017年以降毎年100%を維持、ストレスチェックの受検率は2024年3月期には96.0%とKPIを上回りました。

具体的取り組み

従業員の心身の健康を維持・促進するため、年1回の定期健康診断とストレスチェック、従業員アンケートをもとに、データ分析によるPDCAサイクルを回しています。分析結果から効果的と考えられる投資を洗い出し、健康経営戦略マップを策定し、生活習慣（睡眠・食事・飲酒・運動・喫煙）やストレス、コミュニケーションの改善を目指す取り組みを推進しています。具体的には、コミュニケーションの活性化と運動習慣形成支援を目的にマラソン大会参加への補助金を支給したり、地域の環境保全に貢献するビーチクリーンイベントへの参加を促すなど、地域資源を活用しつつ従業員の要望や課題に沿った企画を立案・実行しています。

今後の課題

当社グループの健康経営は、従業員の声とデータにもとづいた活動を展開しています。活動の専門性を高め、網羅性を担保するために、社内外の協力者と役割分担や取り組み領域を随時見直しています。活動の成熟に伴い、生活習慣はもちろん、ライフステージの変化や偶発的な事象への影響に対処する重要性が高まっており、安全衛生やダイバーシティー&インクルージョンを含む様々な活動と連携して進め、取り組みの質を高めています。 今後は、「企業が健康経営を取り組む意義」を掘り下げ、従業員とそのご家族の健康に留まらず、多様なステークホルダーの心身の健康を維持・増進できるよう、活動の幅を広げていきます。

外部評価

2024 健康経営優良法人 Health and productivity ホワイト500
経済産業省
7年連続認定

SPORTS YELL COMPANY 2024
スポーツ庁
5年連続認定

TOKYO 東京都スポーツ推進企業 2023認定
東京都
5年連続認定

ワークスタイル

目的・意義

当社は「ディーセントワーク」（働きがいのある人間らしい仕事）の実現に向け、従業員の自律性・創造性・生産性を促進するため、様々な取り組みをスピーディーに実行しています。

従業員が心身ともに健康で、幸福を感じながら働けるような、より自由で良質な環境を整備することで、従業員の満足度とパフォーマンスが向上することを目指しています。

都築電気のワークスタイルコンセプト

若手社員がワークショップを重ねて検討し、ワークスタイルコンセプトを〈SODA!〉と定めました。当社のバリューズである7 Actionsと呼応したスローガンに落とし込み、「SODA！」の掛け声が生まれ、泡のようにアイデアが溢れる場所を目指しています。

KPI

2024年3月期 KPI	1 ワークスタイル・ワークプレイス支持度	85%以上
	2 働く環境の魅力度	85%以上
2024年3月期 実績	1 ワークスタイル・ワークプレイス支持度	90.4%
	2 働く環境の魅力度	86.0%

オフィス環境の整備や定期的な見直し・アップデートにより、従業員の自律的な働き方を支援することでKPIを達成しました。

具体的取り組み

1. 新たな働き方の企画・立案
2. オフィスの移転やリニューアル等働く環境のアップデート
3. グループ会社のワークスタイル支援

大阪オフィスの全面リニューアルの実施

2021年8月竣工の東京オフィスリニューアルに続き、2023年11月には大阪オフィスの全面リニューアルが完了しました。新しい大阪オフィスは、1フロアに集約されておりフロアの中心に自然に従業員が集まる仕掛けを施し、部署の垣根を越えたつながりが生まれ、対面コミュニケーションを好む関西らしいオフィスになっています。

従業員のワークエンゲージメント向上施策「ファミリーデー」の開催

従業員のワークエンゲージメント向上を目的として、2023年8月に東京オフィスでファミリーデーを開催しました。当日は、小学生以下のお子様とご家族向けに1日子ども社員の辞令を社長から交付し、本物そっくりの社員証をプレゼント。会社紹介やオフィスツアー、名刺交換会等を行い、子ども向けの会社紹介を行うことで、夏休みの自由研究としての活用もできました。

未来のDX人材育成に向けた中学生向けオフィスツアーの開催

2024年7月までに、鳥取県鳥取市鹿野町の中学校1校と、東京都港区の中学校1校の計2校に向けてオフィスツアーを実施しました。当社の事業内容を知ってもらうだけでなく、身近ではどんなところにITの力が発揮されているのかを解説し、AI、ロボティクス、IoTなどにも触れることで、多くの学生に関心をもってもらえる内容になりました。また、生成AIの活用方法を実際に体験してもらい、未来のDX人材育成の一助となりました。今後も、継続的に学生向けオフィスツアーの実施を予定しています。

実施後のアンケートでは、100%がポジティブな回答となり、学生が将来を考えるきっかけの一つとなっています。

今後の課題

全国のオフィス見直し・最適化

2021年8月に竣工した東京オフィスをもとに、全国のオフィス見直しと最適化への施策を検討しています。2024年9月には、静岡オフィスと浜松オフィスの移転を実施し、その後は福岡オフィスの全面リニューアルを実施予定です。

人数と空間の最適化を図り、従業員がより働きやすく、出張時にも利用しやすいオフィスへとリニューアルを進めます。

社員間のコミュニケーション活性化

東京オフィスと大阪オフィスをリアルタイムでつなぎ、離れていても気軽にコミュニケーションが取れるシステムを導入予定です。このシステムは、別のオフィスにいる社員同士が気軽に会話する機会をつくるだけでなく、遠方のお客さまとの商談にも活用し、新たなビジネスアイデアの創出につなげていく予定です。

ICTによる社会課題解決

当社は創業以来、ICTによってお客さまが抱える課題の解決に寄与し、様々な社会課題に向き合ってきました。
ICTはお客さまの企業価値を高めるだけでなく、持続可能な社会づくりに直接貢献できることから、
当社はマテリアリティに「事業を通した社会への価値創出」を定め、社会課題解決に資するサービスの売上高の増加に取り組んでいます。
その中で、特に注力している取り組みを紹介します。

解決する社会課題 | 物流の2024年問題

スマートフォンを用いたリアルタイム動態管理サービス
車両の状況、荷台の積載量や温度をリアルタイムで把握し物流業務を最適化

解決する社会課題の概要

物流業界の「2024年問題※」

当社は物流業向けのICTサービスの提供に20年以上取り組み、これまでに500社を超える物流業のお客さまを支援してきました。そこで培ったノウハウとクラウドサービスを活用し、物流業界が抱える社会課題の解決に貢献しています。

※2020年4月に施行された「働き方改革関連法」により、トラックドライバーの年間時間外労働時間の上限が、2024年から960時間に制限され、これまでのようにモノがはこべなくなること

解決策

▶ 課題

“あたりまえ”を守るために大胆な業務改善が必要になる

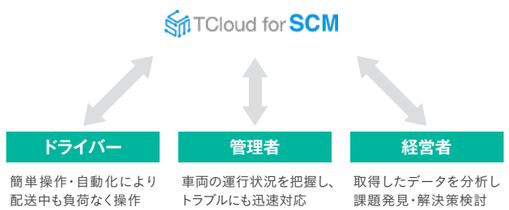
配送業界ではドライバーの労働時間の短縮だけでなく、配送リードタイムの短縮化や、将来を見据えた人材確保など、多岐にわたる課題を解決しなければ、配送の「質」への影響が大きくなる可能性があります。

そのために、物流業界には大胆な業務改善が求められており、それを実現するシステムが求められていました。

▶ 都築電気のアプローチ

物流課題をスピーディーに解決し最適化する「TCloud for SCM」を機能強化

当社は2022年より物流業向けにクラウド型動態管理サービス「TCloud for SCM」を提供しています。このサービスはスマートフォンを活用して車両走行情報などをリアルタイムで管理できる「動態管理」に加え、配送効率分析、納品先のカルテ管理、配送ルートナビなどを実装しており、物流業が抱える課題を解決してきました。そして「2024年問題」の解決に向けこのサービスをバージョンアップしました。



▶ 効果

1 配送以外の業務時間を圧縮し無駄の少ない物流を実現

当社は、ドライバーの「待機時間」と配送管理者の「状況確認・報告時間」といった配送以外の業務が多い点に着目し、ドライバー・配送管理者・納品先がリアルタイムに配送状況を共有できるシステムを実現しました。これにより、物流事業者が配送業務に集中できるようになりました。また、到着時刻予測の高精度化と納品先への通知機能により、納品先からの問い合わせや待機時間が減少し、全体の作業効率を向上させました。

2 現場目線のシステムでドライバー不足の解消に寄与

当社はドライバーの業務負荷を考慮し、スマートフォンのみで配送業務に関わる作業のすべてを完結することを可能にしました。特別な知識がなくても使えるようにすることで、新卒社員や別業界からの転職者もスムーズに業務を進められるようになりました。そのため、お客さまは育成コストが下げられ、幅広い求人活動を行いやすくなり、人材不足問題の解消にも寄与しています。

3 食品配送だけではなく「医療分野」でも貢献

当社はトラックの荷室にセンサーを取り付け、「TCloud for SCM」に温度管理機能を付加しています。これにより、食品を運ぶ際は出荷から納品までの品質管理が可能になり、フードロス対策に寄与しています。さらに、血液や薬品など厳格な温度管理が求められる医療分野の物資配送にも役立てられています。

▶ 今後の計画

企業を横断した混載による「共同配送」で次世代の配送を実現

現在、配送トラックの荷物は“6割”が「空気」と言われています。たとえ、動態管理システムの導入で積荷を最適化しても、積載量や納品エリアの兼ね合いで、すべてのトラックの荷室を10割に近づけることは困難です。

そこで、当社は「TCloud for SCM」を導入する企業間で、荷室の空き状況と納品エリアの情報を共有し、複数企業による荷物の混載の実現を目指しています。この「共同配送」が業界のスタンダードになれば、荷室が有効活用され、更なる効率化を実現できます。

解決する社会課題 | コンタクトセンターにおける人手不足

クラウドとAIによってコンタクトセンターの運営を効率化
オペレーター不足の解消と利用者の満足度向上を実現

解決する社会課題の概要

コンタクトセンターにおける人材不足

1932年に電話交換機の設置工事および保守から事業を開始した当社は、音声通話に関する高い技術をもっています。その技術を活かし1990年代からコンタクトセンター領域でビジネスを展開しており、現在は最新技術の活用によりコンタクトセンターの人手不足の解消に貢献しています。

解決策

▶ 課題

コンタクトセンターの人手不足を解消するために働きやすさとICTによる効率化が必須となる

企業において、顧客と電話、メール、チャット等の手段を用いてコミュニケーションをとる接点であるコンタクトセンターは、顧客の満足度を左右する重要な部門です。しかし、少子高齢化に伴う人手不足は、他の業界と同様、コンタクトセンターでも深刻化しています。人が足りず、コンタクトセンターの機能が低下すると顧客と企業の関係構築に悪影響を与えるため、人手不足を解決するシステムへのニーズが高まっていました。

▶ 都築電気のアプローチ

「CT-e1/SaaS」を機能強化

当社は2020年にクラウド型コンタクトセンターソリューションで高いシェアを誇る株式会社コムデザインを子会社化しました。コムデザインが有するソリューション「CT-e1/SaaS」はオンプレミス型のような高価な設備が不要にもかかわらず、必要な機能は十分に備えているうえ、柔軟なカスタマイズが可能なことが特徴です。子会社化以降、順調に席数を拡大してきましたが、さらなる成長および深刻化するコンタクトセンターの人手不足を解消するため、機能を強化しました。

▶ 効果

1 自宅での勤務を可能にし働き手を確保

これまでコンタクトセンターでは一定数のオペレーターが集まり、専用の機器を使って電話に応対していました。このため、在宅勤務やテレワークの導入が遅れ、多様な働き方を希望する人にとって働きやすい環境ではありませんでした。「CT-e1/SaaS」は、スマートフォンや家庭の電話機で業務が可能であるため、働く場所や時間に制限がある人も働けるようになり、働き手の確保を実現しました。

2 AIが高精度に音声を認識、少人数での24時間対応が可能に

AIがお客さまからの電話を聞き取り、対応まで行うことを可能にしています。これによりオペレーターが応対する件数を減らし、負担を軽減できるようになりました。お客さまにとっても、営業時間外や混雑時の「つながらない」状態をAIによる対応によって解決しています。

3 会話の音声から感情を解析、オペレーターの負荷を見える化

オペレーター、顧客双方の音声から感情を解析し、負荷の高いオペレーターの早期発見とケアを可能にし、オペレーターのストレス軽減を実現しています。

▶ 今後の計画

先端分野に強いパートナーとの共創強化

すでにコンタクトセンターにおけるAI活用は本格化しつつありますが、技術の進化のスピード、そして業界の変化は凄まじく、これからも新たなソリューションが登場すると予想されています。今後もパートナー企業との共創を通じて「人とAIのハイブリッド応対」を実現し、「いつでも連絡をしたい」「待ちたくない」というお客さまの要望に応える理想的なコンタクトセンター運営の実現に貢献していきます。

COLUMN

最短5日でコロナ関連の問い合わせ業務用のコンタクトセンターを構築

「CT-e1 / SaaS」はコロナ関連の問い合わせ業務を担う自治体に数多く導入されました。これはスピーディーな導入と運用しながらシステムに変更を加えていくことが可能な「CT-e1 / SaaS」が、コロナ禍という非常時における自治体のニーズにマッチしていたためです。不安を抱える住民に、安心を提供することができました。

Management

事業を支える基盤

前進する事業を支える基盤である、ガバナンスの高度化とサステナビリティ活動の強化を進めています。2024年3月期はマテリアリティの再特定、取締役会の実効性評価を踏まえた取締役会の改革、長期ビジョンと中期経営計画をテーマにした投資家の皆さまとの対話に注力しました。今後は再特定したマテリアリティ解決に向けた活動を強化し、長期ビジョン・中期経営計画の実行性を高めていきます。

役員一覧

2024年7月1日現在

当社は、経営陣幹部の選任・選定にあたっては、性別、国籍の区別なくそれぞれの人格および識見等を十分考慮のうえ、その職務と責任を全うできる適任者を指名・選任する方針としています。

代表取締役社長
吉井 一典

就任年数	所有株式
19	49,106

都築電気の価値創造の源泉は「人」であり、人は絶対の資本です。当社で働く人の夢を実現し、それを企業の成長につなげることが経営のトップである私の大切な役割の一つだと考えています。働く人が自律的に動き、最高のパフォーマンスを発揮し、組織としての成果を出すため、当社で働くすべての人に寄り添い、耳を傾けることを続けます。そして、社員が取り組みを成功させた時にその成功をしっかりと褒め称えていきます。さらに社員が社員を表彰するような仕組みをつくり、褒め合うことを全社に拡げて定着させていきます。長期ビジョンで定めたGrowth Navigatorになるため、社員の挑戦を支援し、新しい価値を生む出す組織になるよう、会社を活性化していきます。

取締役
尾山 和久

就任年数	所有株式
8	12,048

執行役員専務
管理本部長

社員のワークエンゲージメント向上のためには、社内コミュニケーションの活性化が重要であると捉えています。特に、テレワークが増える中でのコミュニケーションの課題を解決するため、納涼祭やファミリーデーといったイベントを実施し、社員のモチベーションを高める取り組みを行っています。あわせて、役員とのコミュニケーション企画なども通じて、経営の考えを社員と共有し、ワークエンゲージメントを高めていく方針です。ワークエンゲージメントの高い企業は業績が良いとも言われており、お金で買うことのできない愛情ややりがい、自由といった非地位財的な価値観を強めることで、社員のやる気を引き出すことを目指しています。

社外 取締役
瀧中 秀敏

就任年数	所有株式
4	0

株式会社麻生情報システム 代表取締役社長
株式会社麻生 代表取締役副社長

ICTのピュアカンパニーへの大きな変革期にある当社では、人財の目指すべき姿も従来から大きく変化します。当社に必要なイノベーションを起こすためには、お客さまの話を「聴く力」と、自由で面白い発想でソリューションを組み合わせて提案する「コーディネート力」を身につける必要があります。そのために会社の外に飛び出して、数多くの人と出会い、豊かな人間関係をつくり上げて、「感じる力」を磨かなければなりません。人との出会いを通じて自分のなかの積み木のピースを増やしていき、デザイン思考で積み木を縦横に組み上げていく。この基盤となるのは、結局のところ「人間力」です。長い歴史に裏打ちされた都築電気のポテンシャルのある「人間力」に多いに期待しています。

社外 取締役
塚原 智子

就任年数	所有株式
2	0

富士通株式会社 執行役員 EVP CQO

都築電気はICT企業であり、そのビジネスを支えるテクノロジーは日々進化していきます。ただ、いくら最先端のテクノロジーを社会に提供していても、安心・安全なものでなければ一顧だにされないことは容易に想像できるでしょう。では、「品質保証」をどうやって実現するのか。プロセスの規定やノウハウの形式知化・人材育成など従来型の取り組みはありますが、いずれも地道な活動というイメージだと思います。ICT企業であれば品質保証にもテクノロジーをいかに活用するかを考えるべきです。各種ツールやAIの活用、運用標準化にもとづく自動化推進などチャレンジ対象は数多くあり、たゆまぬ改善を続け、高い「品質」を強みにできる都築電気であってほしいと私は思っています。

社外 取締役
村島 俊宏

就任年数	所有株式
7	6,485

村島・穂積法律事務所 パートナー
弁護士

経営戦略的な意味での企業文化は、時代や環境によって意図的に変化させることも必要になります。一方で、創業90年を超えた当社には、根底に流れ続ける文化、風土とも言える理念があると感じています。誤解を恐れずに言えば、それは家族的な温かさということです。従業員についても、お客さまや取引先についても、一旦縁をもったからには身内として思いやる姿勢。一見、意思決定に甘さを生みそうなこの姿勢は、むしろ従業員の会社に対する信頼、愛情、やる気に、またお客さまや取引先の信頼、安心につながり、企業価値を大きく向上させるものと思います。多様に変化する社会環境の中で、様々な経営戦略が変更を余儀なくされても、歴史ある企業だからこそもちうる文化、風土は、当社の「変わらない良さ」としてつないでいってほしいと思います。

社外 独立 取締役
松井 くにお

就任年数	所有株式
5	2,086

金沢工業大学工学部 情報工学科 教授

人工知能における生成AIは、この1年で目覚ましい進歩がありました。大規模言語モデル(LLM)は国内外のIT企業から次々と発表され、群雄割拠の状況にあります。しかしながらこの生成AIは、使い方を間違えたり、本当に必要な情報がなかったりすれば、ただの対話相手になってしまいます。企業活動に活用できる生成AIは、LLMをベースにお客さまの要望を取り込んだカスタマイズが必要で、それこそがまさに競争のポイントになっています。当社は一つひとつの案件に丁寧に対応する社風が強みです。当社がこの強みを活かし、お客さまが生成AIを活用できるよう、お客さまに合ったインストラクション(タスク遂行方法の教示)やプロンプト(適切な回答を導く指針)を共創することで、お客さまのDX実現に貢献することを期待しています。

	吉井	尾山	瀧中	塚原	村島	松井
企業経営	●	●	●			
ICT業界知見			●	●	●	●
イノベーション・トランスフォーメーション	●				●	●
ファイナンス・会計	●	●				
法務リスクマネジメント				●	●	
人材マネジメント		●	●			●
ESG・学識					●	●

社外 独立 取締役

森山 紀之

就任年数	所有株式
4	3,100

医療法人社団進興会 理事長
医療法人社団ミッドタウンクリニック 理事
グランドハイメディック倶楽部 理事

健康経営については、癌や高血圧などの他に精神的な健康の管理も必要です。対象も社員本人だけでなく、会社を支える宝物である社員の家族を含めて管理することが大切です。都築電気の健康経営は早くからこうした観点で取り組み、社員が安心して長く働ける環境が整っていると感じています。今後、早期発見による早期治療で多くのがんを完全に治癒できるようになっていきます。心血管系、代謝疾患についても同様なことが言えます。健康経営では健診が大切であることに変わりはないですが、病気が治癒した後も働ける制度や環境をつくることも必要になっています。都築電気には、現状に満足することなく、社会の変化に応じた改善を続けて健康経営をより前進させるよう期待しています。

社外 独立 取締役

和智 英樹

就任年数	所有株式
2	0

日本総合サービス株式会社 社外監査役

IT業界におけるテクノロジーの変遷を見ると「不易流行」の四文字を想起します。米国のIT超大手が仮想現実（VR）を意味する社名変更してまだ3年も経ちません。が、今はVRを耳にする機会は減りました。一方で人々の営みに不可欠であれば、伝統的なテクノロジーでもその知見と人材にはニーズがあります。都築電気の祖業「音声コミュニケーション」もその例でしょう。大切なことは、何らかのテクノロジーの1領域、或いはそのサブカテゴリーの1つであっても、そこでライバルを圧倒する絶対的な強みをもつことです。そういう領域を着実に増やしていくことです。そうすれば顧客から「都築電気の考えを聞かせてほしい」と言ってもらえます。それを実現するために、活発な議論とチームワークと戦略で挑戦を続ける。都築電気にはそのチカラがあります。

社外 独立 取締役

小笠原 直

就任年数	所有株式
2	0

監査法人アヴァンティア 法人代表 CEO／公認会計士／独立行政法人大学改革支援・学位授与機構監事／東プレ株式会社 社外取締役／日機装株式会社 社外監査役

当社は、メガバンク等の金融機関との安定かつ良好な長期的関係を前提に、負債と資本の最適バランスを考え、自己資本比率が2024年3月期決算でもほぼ50%と安定した財務運営を行ってきました。中期経営計画「Transformation 2026」においては、株主資本コストを複数の推計モデルから得られる値と当社株価を踏まえて9%としたうえで、WACC（加重平均資本コスト）を負債・資本バランスから6%程度と意識し、投資のハードルレートを7%に設定しています。当社が当該資本コストを上回るリターンを実現し、投資家の期待に応えることは、当社の持続可能性の観点からも極めて重要です。そのためには事業戦略、成長戦略の立案と当該戦略の果断な実行が求められていることを取締役会の一員として強く意識していきます。

常勤監査役

志村 一弘

就任年数	所有株式
5	28,594

監査役の重要な役割として、企業の経営監視を担当し取締役会に対して報告義務を負っています。
この義務を遂行するため経営状況や内部統制の適切性を監視し、問題があれば改善策を提案しています。内部統制は会社組織を維持する最低限のルールであり、たとえ問題がなくとも継続して見直し、改善していくことが要求されます。この要求を満たすためには、組織の全員が常に問題意識をもつ風土が醸成されていることが重要です。この風土づくりには組織内の風通しの良しあしが大きく影響するため、心理的安全性が確保された環境を整え、問題や課題が社内にストレートに伝わるようにしておくことが不可欠と考えます。監査役として、その点も含めたモニタリングとフォローアップによって内部統制の適切性を高めていく、継続的な活動に取り組みます。

社外 独立 監査役

横張 清威

就任年数	所有株式
5	0

弁護士法人トライデント 代表社員
弁護士／公認会計士
VOVAN & ASSOCIES（バンコク法律事務所）
パートナー

我が国においてM&Aが企業の成長戦略の一端を担うようになってから、かなりの時間が経ちました。もっとも、本当にM&Aを成長戦略に組み込めている企業、換言すればM&Aを上手に使いこなせている企業はそう多くありません。M&Aは時間を買い取るものです。昨今、事業の陳腐化は加速度を増しており、素早く最先端の事業領域に着手するためにはM&Aが不可欠です。そのため、当社が今後ますます成長していくためには、M&Aをより一層上手に使いこなせるようになる必要があります。私は本業においてM&Aのサポート業務に携わることが多くあります。その過程で培ったノウハウを踏まえ、M&A活動における注意点などを共有することにより、当社がM&Aの熟練者となるよう努めていきます。

社外 独立 監査役

草加 健司

就任年数	所有株式
2	0

当社の取締役会は、経営、ICT医療、法律、会計など幅広い分野の知識と経験を有するプロフェッショナルによって構成されています。その取締役会の運営においては、多角的な視点からの活発な議論が行われることを担保する必要があります。そのため、当社では、取締役および監査役に対してアンケートを実施し、取締役会の運営方法等についての課題を洗い出し、改善を図る取り組みを行っています。その結果、定例的な報告事項についてはポイントを明確にして簡潔に報告する、会社の経営の方向性や戦略について議論する機会をなるべく設けるなどの改善が図られています。今後も経営のモニタリング機能を十分に発揮し、会社を進むべき方向にしっかり導いてくれる取締役会であることを期待します。

	森山 紀之	和智 英樹	小笠原 直	志村 一弘	横張 清威	草加 健司
企業経営		●				
ICT業界知見		●		●		
イノベーション・トランスフォーメーション	●	●				
ファイナンス・会計			●		●	●
法務リスクマネジメント		●		●	●	●
人材マネジメント			●			
ESG・学識	●		●			

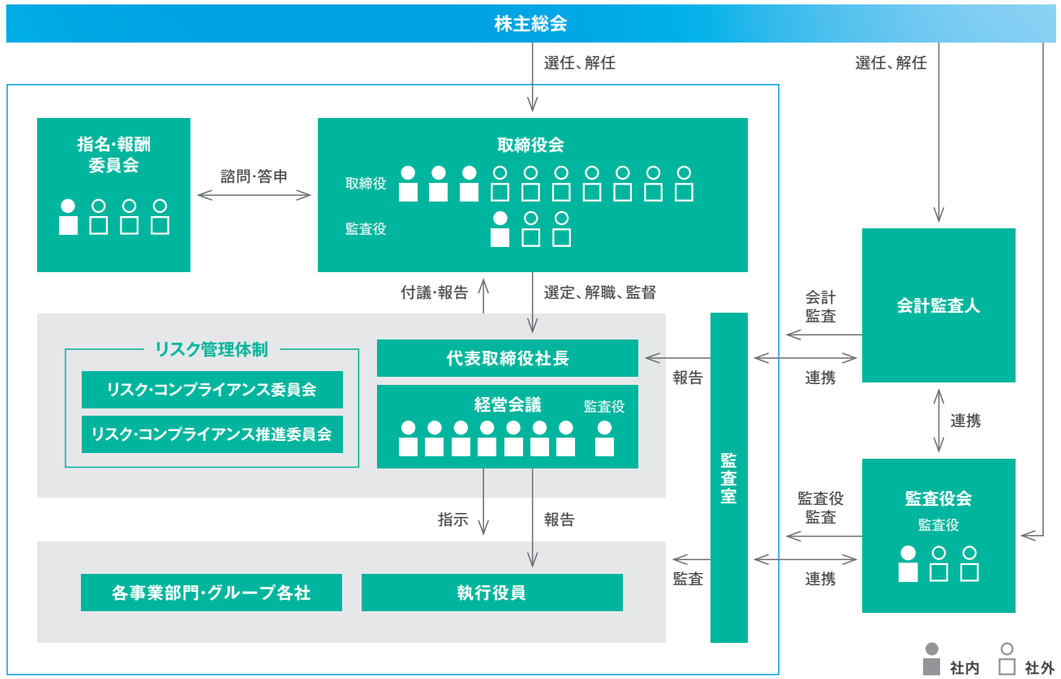
コーポレートガバナンス

基本的な考え方

当社は、パーパス「人と知と技術で、可能性に満ちた“余白”を、ともに。」とバリューズからなる経営理念のもと、効率的で透明性のある企業運営により、企業としての社会的責任の遂行と継続的な企業価値の向上を目指しています。

組織形態として監査役会設置会社を採用し、取締役会は独立社外取締役が3分の1以上、独立社外取締役を含む社外取締役が過半数を占める構成としています。なお、代表取締役、執行役員専務、執行役員常務および常勤監査役で構成される経営会議を設置し、執行役員への権限委譲の拡大とともに経営のスピード化を図っています。

コーポレートガバナンス体制図 （2024年3月31日現在）



主な会議体

会議体	構　成	2024年3月期開催回数	活動内容
取締役会	▶全取締役10名（うち7名は社外取締役） ▶全監査役3名（うち2名は社外監査役）	14回	▶法令、定款に定めた事項や経営に関する重要事項の決議 ▶業績の進捗ならびに財産の状況等の報告
監査役会	▶全監査役3名（うち2名は社外監査役）	14回	▶監査方針の決定、業務および財産の状況の調査
指名・報酬委員会	▶指名・報酬委員4名（うち3名は社外取締役）	4回	▶「役員候補者の選定」および「役員報酬の方針・制度」に関する事項等の協議、検討
経営会議	▶代表取締役、執行役員専務、執行役員常務 7名 ▶常勤監査役1名	27回	▶代表取締役社長の諮問機関として、取締役会が決定した基本方針にもとづき、グループの経営全般に関する方針、戦略ならびに業務執行に関する重要事項についての審議、決議 ▶必要に応じた取締役会に対する進言
社外役員会議	▶社外取締役7名 ▶社外監査役2名 ▶代表取締役副社長（事務局）	3回	▶社外取締役および社外監査役による意見交換 テーマ　▶ダイバーシティー＆インクルージョン、マテリアリティ ▶長期ビジョン、中期経営計画　他

コーポレートガバナンス強化のための取り組み

2016年3月期
▶報酬委員会を指名・報酬委員会へ改組

2018年3月期
▶業績連動型株式報酬制度の導入

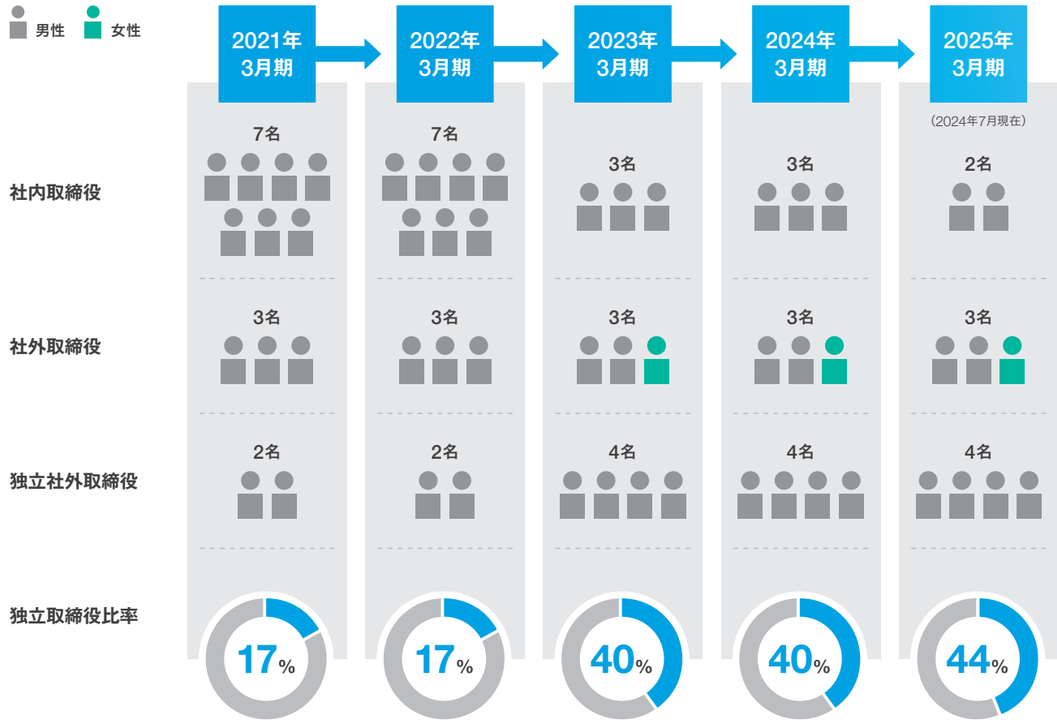
2021年3月期
▶取締役会の実効性評価を開始

2022年3月期
▶コーポレートガバナンス・コード改訂に伴い、コーポレートガバナンス基本方針を大幅に改訂

2023年3月期
▶取締役会の3分の1以上を独立社外取締役に変更
▶指名・報酬委員会の委員長を独立取締役に変更

2024年3月期
▶株式報酬制度を一部改正（取締役の報酬と当社の株式価値との連動性をより明確にする制度に変更）

取締役会構成の変遷



取締役会の活動状況

2024年3月期開催回数	14回
主な審議事項	▶中期経営計画　▶役員人事 ▶取締役報酬制度 ▶コーポレートガバナンス・コードに対する当社の考え方
主な報告事項	▶取締役会の実効性評価 ▶人事戦略 ▶プロジェクト管理の取り組み ▶IR活動報告 ▶事業リスクへの対策

指名・報酬委員会の活動状況

2024年3月期開催回数	4回		
委員（2024年7月現在）	委員長	小笠原 直	独立社外取締役
	委員	村島 俊宏	社外取締役
	委員	松井 くにお	独立社外取締役
	委員	吉井 一典	代表取締役社長
主な議案	▶当社・関係会社の役員人事 ▶取締役、執行役員報酬		

取締役会の実効性評価

当社は取締役会の機能向上を目的として、2020年以降毎年その実効性について分析・評価を行い、結果の概要を開示しています。

2024年3月期の取締役会の実効性評価

▶評価対象　全取締役・監査役

▶プロセス

1 **評価対象者へのアンケート**　全29問を5段階で評価／評価項目ごとにコメントや要望を記述／匿名性を確保するため、回答は外部コンサルタントに直接送付

2 **外部コンサルタントによるレポート**　「社内役員と社外役員」、「取締役と監査役」、「前回と今回」の回答を比較、差異理由を分析／実効性向上のための課題抽出

3 **取締役会へ報告、議論**　取締役会事務局より分析結果と課題を報告／課題に対する対応策を議論

▶主な評価項目

- 取締役会の構成と運営
- 業績モニタリングと経営陣の評価
- 経営戦略と事業戦略
- 企業倫理とリスク管理
- 株主等との対話

▶評価結果の概要

全体的な評点結果

▶全項目の評点は平均4.1（5点満点）であり、「4: どちらかといえば有効、適切」を上回る水準

▶評価の割合はポジティブ評価（評価が5か4）が83.8%を占める一方、ネガティブ評価（評価が2か1）は6.9%にとどまった。

全体的な評点結果から、当社の取締役会の実効性は概ね確保されていることを確認しました。

▶今後の取り組み　評価結果から抽出された以下の課題の解決に取り組み、より高い実効性の確保を目指します。

- 中期経営計画等に沿った各部門の監督
- 経営戦略・事業戦略に関する議論の充実
- CEO候補者の育成の監督
- リスク評価プロセスの構築
- 非財務情報の適切な提供

役員報酬

取締役の報酬は株主総会において決議された報酬等の総額の範囲内で決定しており、基本報酬、業績連動報酬および株式報酬で構成されています。

当社は取締役報酬の決定プロセスの透明性、客観性を確保するため指名・報酬委員会を設置しています。指名・報酬委員会は、取締役会決議にもとづき取締役および監査役から選任された3名以上（うち1名が委員長）の委員で構成し、取締役および執行役員の報酬等に関する決議を行うこととしています。

監査役の報酬は、株主総会において決議された報酬等の範囲内で決定しています。

基本報酬の算定方法	基本報酬基準により役員の役位および職責に応じて規定	
業績連動報酬の算定方法	社外取締役を除く取締役を対象に、連結営業利益および単体営業利益の目標値に対する達成度合い等に応じて算出	
株式報酬の算定方法	2023年3月期まで	毎年一定の時期に社外取締役を除く取締役を対象に株式交付規程にもとづき基本報酬額および各事業年度の業績目標達成度合いに応じたポイントを付与し、退任時に累積したポイント数に相当する当社株式数を交付
	2024年3月期	株主の皆さまとの利害共有および株主重視の経営意識をさらに高めることを目的に、ポイントの付与基準を株式交付規程にもとづき役位別の基本報酬額に応じて付与する方法に見直し

取締役および監査役の報酬等の総額　（2024年3月期）

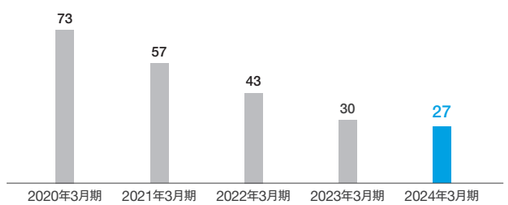
役員区分	対象となる役員の員数（名）	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）		
			基本報酬	業績連動報酬	株式報酬
社内取締役	3	229	111	80	37
社外取締役	6	57	57	—	—
社内監査役	1	22	22	—	—
社外監査役	2	12	12	—	—

政策保有株式

当社は、保有目的が明確であり積極的な保有意義がある場合にのみ、株式を取得、保有する方針としています。なお、継続的に取締役会において保有先からの案件の受注やパートナーとしての取引などの事業上の便益が資本コストを満たしていること、保有開始時の経緯や当該企業との関係性、今後の取引見通し等、定量・定性両面で評価し、妥当でないと判断されたものは縮減を図ることにしています。

2024年3月期は一部売却を含む合計5銘柄を縮減しました。（売却価額749百万円）

保有銘柄数の推移



少数株主の保護

当社の株主である株式会社麻生は当社議決権の24.02%（2024年3月末時点）を保有しており、当社は同社の関連会社に該当します。富士通株式会社は当社議決権を12.82%（2024年3月末時点）を保有する主要株主です。

2社と当社はそれぞれがもつ強みを活かした協働によって当社の企業価値向上に努めています。

なお、株式会社麻生、富士通株式会社との兼任で2名が当社の社外取締役に就いていますが、事業は当社の自主的な判断により独立して運営しています。

また、当社が株式会社麻生、富士通株式会社と取引する場合は資本関係のない会社と取引する場合と同様に適切に判断することとし、少数株主の利益を害することがないようにしています。

株主との対話の実施状況

当社は持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向け、株主の皆さまとの対話を積極的に実施しています。

2024年3月期の対話状況は以下の通りです。今後も積極的なアプローチにより対話の機会を増やし、より深く当社をご理解いただけるよう努めます。

株主との対話状況　（2024年3月期）

主な対応者	代表取締役社長、経営企画（IR）担当常務、IR担当者
株主の概要	▶投資スタイル　国内アクティブ、海外アクティブ ▶対応者　ファンドマネージャー、アナリスト
主なテーマや株主の関心事項	▶主なテーマ ビジネスモデル（事業理解を目的とした議論）と成長ドライバー／EOS等マーケットの動向と足元の業績動向、通期見込み／中期的な展望や取り組み ▶関心事項 電子デバイス事業売却の背景や展望、資金使途／市場評価（資本コストやバリュエーション）、施策の実行状況／資本政策、M&A等の成長投資、株主還元
フィードバックの実施状況	▶頻度 年3回取締役会にてIR活動全般について報告、その他トピックに応じ適宜報告 ▶内容 時価総額・出来高・株主構成の推移、投資家との対話（ワンオンワンミーティング）において頂戴した意見とそれらの対応策、資本市場の動向と具体的活動　等
取り入れた事項等	事業ポートフォリオの見直し（収益性改善策）、配当政策とその他財務戦略

環境負荷低減

当社は2022年5月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）への賛同を表明し、マテリアリティの一つに「地球環境と社会への寄与」を定め、特に「気候変動」を中心に環境負荷を軽減するための活動を実施しています。

温室効果ガス排出量の実績および目標（単位:t-CO_2）

対象は当社グループ

Scope1+2 排出実績

Scope区分	2014年3月期	2024年3月期
Scope1	782.45	489.58
Scope2	1,548.06	1,084.24
Scope1+2	2,330.52	1,573.82
2014年3月期比	—	32.4% 削減

Scope1+2 削減目標

Scope区分	2026年3月期	2031年3月期	2051年3月期
Scope1+2	1,468 2014年3月期比 37% 削減	2014年3月期比 50% 削減	実質ゼロ

財務・非財務データ

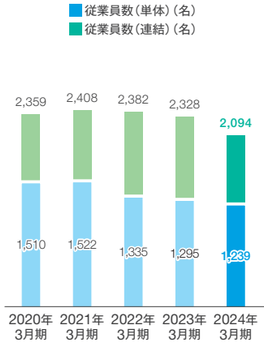
（百万円）

	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
財務データ（百万円）											
損益状況											
売上高	110,670	105,339	105,619	105,149	111,973	118,872	125,366	120,004	119,316	123,899	**124,856**
売上総利益	17,854	17,168	17,483	18,442	19,459	21,496	23,075	21,465	22,511	24,178	**25,308**
販売費および一般管理費	15,789	15,729	15,709	16,299	16,920	18,177	18,618	18,263	18,498	19,060	**18,868**
営業利益	2,065	1,439	1,773	2,142	2,538	3,318	4,457	3,202	4,012	5,118	**6,439**
EBITDA※1	3,244	2,589	3,125	3,435	3,838	5,237	6,704	5,656	6,634	7,333	**8,060**
当社株主に帰属する当期純利益（純損失）	982	466	717	1,321	1,515	2,212	3,155	2,346	2,798	3,521	**5,477**
キャッシュ・フロー状況											
営業活動によるキャッシュ・フロー	△4,321	1,833	1,903	4,148	1,768	852	8,025	749	5,560	4,263	**4,954**
投資活動によるキャッシュ・フロー	211	468	△586	△554	△2,470	140	△8	△1,271	△4	39	**15,466**
フリー・キャッシュ・フロー	△4,109	2,301	1,317	3,594	△701	992	8,016	△521	5,555	4,302	**20,420**
財務活動によるキャッシュ・フロー	288	△787	△896	△1,056	△880	△1,551	△4,950	△2,029	△2,413	△2,612	**△2,613**
財政状態											
総資産	70,048	69,649	68,785	71,068	76,169	78,944	77,448	76,200	79,226	83,207	**81,066**
現金および現金同等物	13,016	14,661	15,034	17,562	15,968	15,409	18,456	15,927	19,130	20,845	**38,684**
借入金残高	14,934	15,138	15,120	13,833	11,935	12,151	8,992	9,500	9,581	9,106	**8,858**
株主資本	18,585	18,868	19,506	21,949	25,326	27,070	29,629	31,072	33,155	36,022	**40,230**
1株当たり情報											
当社株主に帰属する当期純利益（純損失）（EPS）（円）	81.79	38.40	58.40	101.65	96.10	128.89	182.10	134.06	158.47	197.48	**304.75**
現金配当額（円）	12	10	15	18	29	39	55	46	48	61	**90**
配当性向	14.7%	26.0%	25.7%	17.7%	30.2%	30.3%	30.2%	34.3%	30.3%	30.9%	**41.3**※2
その他財務データ											
売上総利益率	16.1%	16.3%	16.6%	17.5%	17.4%	18.1%	18.4%	17.9%	18.9%	19.5%	**20.3%**
営業利益率	1.9%	1.4%	1.7%	2.0%	2.3%	2.8%	3.6%	2.7%	3.4%	4.1%	**5.2%**
株主資本利益率（ROE）	5.3%	2.3%	3.4%	5.9%	5.9%	7.9%	10.8%	7.7%	8.8%	10.4%	**14.5%**
株主資本比率	27.1%	30.5%	30.7%	33.9%	36.2%	36.4%	38.4%	40.6%	41.5%	42.0%	**49.8%**
設備投資	869	735	330	565	1,410	1,307	722	1,064	2,023	383	**563**
減価償却費	1,085	1,056	1,276	1,293	1,299	1,919	2,247	2,408	2,531	2,124	**1,576**

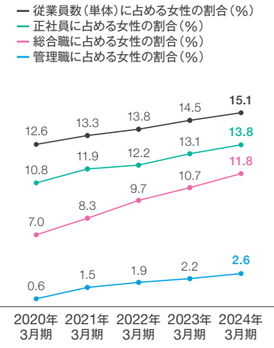
非財務データ

従業員

従業員数

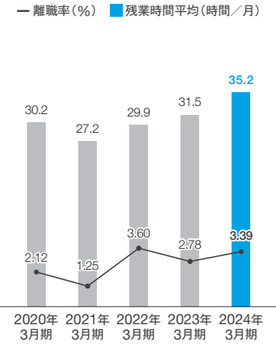


女性の割合

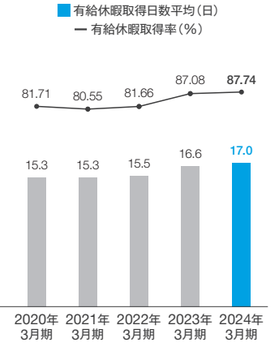


働き方（単体）

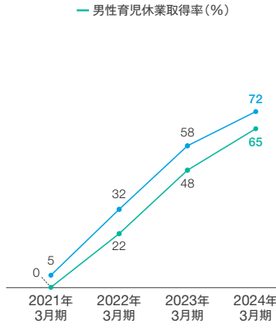
離職率※3／残業時間平均※4



有給休暇取得日数平均／有給休暇取得率

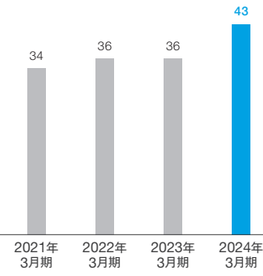


育児休業取得率／男性育児休業取得率



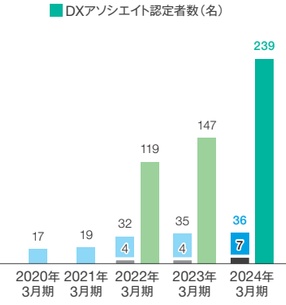
人材開発（連結）

TLF累計受講人数※5

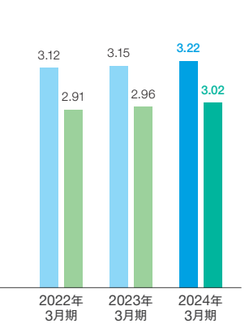


人材開発（単体）

TCP認定者数※6／うち、高度DX人材数／DXアソシエイト認定者数※7



ワークエンゲージメント※8（6点満点）



※1 EBITDAは営業利益＋減価償却費＋のれん償却額で算出
※2 特別損益などを除く事業活動利益ベース
※3 期中の退職人数（定年退職者除く）÷ 期末の従業員数
※4 所定労働時間は7.0時間
※5 Tsuzuki Leaders Forum（次世代経営人材育成研修）の在籍従業員の累計受講者数（執行役員選任者および退職者を含む）
※6 Tsuzuki Certification Program（社内でのICT技術者認定制度）に認定された従業員数
※7 DXを推進するための基本的なマインド、知識、経験を有するかを評価・判定する社内資格を取得した従業員数
※8 設問はユトレヒト・ワーク・エンゲージメント尺度（17項目版）を採用

会社情報 2024年3月31日現在

TSUZUKI
都築電気株式会社

商号
都築電気株式会社　TSUZUKI DENKI CO.,LTD.
（法人番号　9010401054908）

本社
〒105-8665　東京都港区新橋6丁目19番15号
（東京美術倶楽部ビル）

連絡先
TEL：03-6833-7777（大代表）
FAX：03-6833-7802

代表者
代表取締役社長　吉井 一典

創業
1932年5月1日　都築商店として創業

設立
1941年3月26日　都築電話工業株式会社として設立

資本金
98億1,293万円

株式上場
東京証券取引所プライム市場（証券コード 8157）

売上高（2024年3月）
連結　1,248億56百万円　　単体　859億90百万円

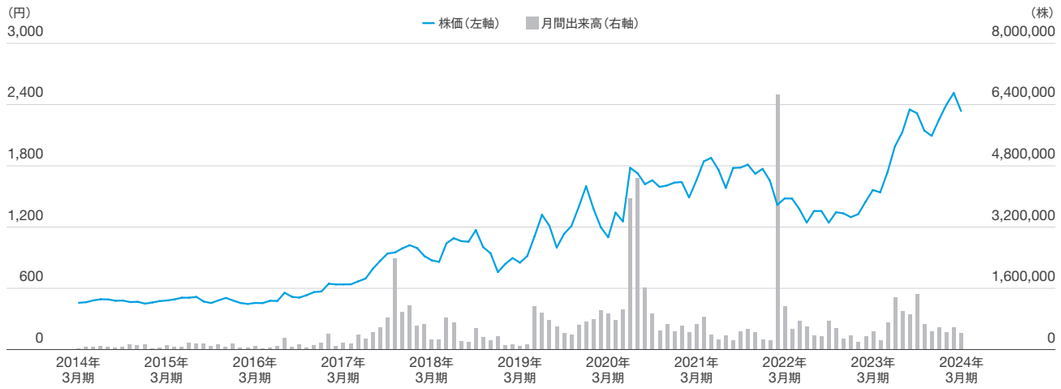
従業員（2024年3月）
連結　2,094名　　単体　1,239名

事業概要
ネットワークシステムおよび情報システムの
設計、開発、施工、保守

主要取引銀行
三菱UFJ銀行／みずほ銀行／三井住友銀行

株式情報 2024年3月31日現在

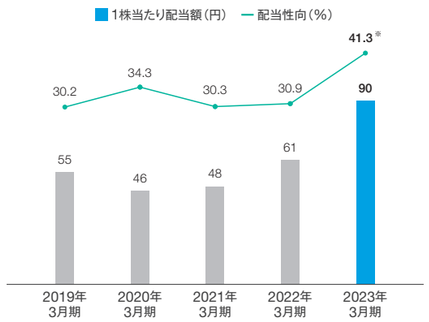
▶株価・出来高推移



▶発行可能株式総数	98,920,000株
▶発行済株式総数	20,177,894株
▶単元株式数	100株
▶株主数	7,770名

▶配当・配当性向

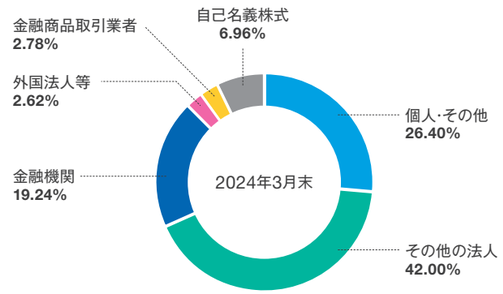
※特別損益などを除く事業活動利益ベース



▶株主総利回り（トータル・シェアホルダーズ・リターン）

	3年	5年	10年
都築電気	153.0%	309.8%	599.8%
TOPIX	152.5%	196.2%	288.6%

▶所有者別株式数比率



▶大株主一覧（上位10名）

順位	株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
1	株式会社麻生	4,500	23.97
2	富士通株式会社	2,402	12.80
3	日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	1,337	7.12
4	扶桑電通株式会社	766	4.08
5	都築電気従業員持株会	693	3.69
6	株式会社三菱UFJ銀行	296	1.58
7	株式会社みずほ銀行	296	1.58
8	株式会社三井住友銀行	296	1.58
9	株式会社日本カストディ銀行（信託口）	255	1.36
10	HTホールディングス株式会社	200	1.07

注 当社が保有する自己株式1,403千株、役員報酬BIP信託口420千株および株式付与ESOP信託口332千株は、上記大株主から除いております。
持株比率は発行済株式の総数から自己株式数を除いた数にもとづき、算出しております。なお、当該自己株式には、役員報酬BIP信託口および株式付与ESOP信託口が保有する当社株式は含めておりません。