



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 2025 | 躍進 |



TSUZUKI REPORT 2025

都築電気株式会社 統合報告書2025



都築電気は今、変革のときを迎えています。

経営体制の刷新、現中期経営計画の遂行と新たな中期経営計画の検討、
そして人的資本や技術資産の強化を通じて、
次のステージへの飛躍を果たしてまいります。

本統合報告書では、これまでの歩みを礎に、
未来を切り拓く力強い意志を込めて、「躍進」をテーマに掲げています。
「躍進」には、単なる成長に留まらず、
質の高い進化と挑戦という意味を込めております。
都築電気は、変化に適応するだけでなく、変化を創り出す存在として、
新たな価値創造のフェーズへと踏み出してまいります。

TSUZUKI REPORT 2025 のテーマ



代表取締役会長
吉井 一典

代表取締役社長
吉田 克之

グループの成長戦略を着実に実行し企業価値の更なる向上を図るため、
2025年6月26日付でこれまで代表取締役社長を務めてきました
吉井 一典が代表取締役会長となり、新たに吉田 克之が代表取締役社長に就任しました。
新たな経営体制のもと、創業以来培ってきた技術力と信頼を礎に、
変革と挑戦を続ける企業風土を一層強化し、更なる躍進を目指します。

代表取締役会長メッセージ

新たな経営体制で変革を加速させ、 更なる「躍進」へ

代表取締役会長 | 吉井 一典

2024年6月、社長の江森 勲氏が急逝し、私が社長としてその意志を引き継ぎ当社グループの変革を進めてまいりました。変革への強い想いが実を結び、2025年3月期は3期連続過去最高益を更新することができました。これもひとえに皆さまのご支援の賜物と感謝申し上げます。
今後も当社グループが躍進していくためには成長戦略の確実な実行と必要な際には思い切った決断をするリーダーシップが必要であると考え、新しいリーダーにバトンを渡すことにしました。

新たに社長となった吉田は長く営業として新規顧客の開拓や大手顧客との取引拡大を成功させてきました。直近では営業部門のトップとして、中期経営計画の施策を着実に推進し収益性向上を牽引してきました。今後も当社グループを率いるのに相応しいリーダーシップを発揮していくことと確信していますので、これまで同様ご支援をよろしくお願い申し上げます。

私自身は代表取締役会長として、取締役会の実効性の向上およびグループガバナンスの強化に力を尽くす所存でございますので、引き続き、ご指導・ご支援をお願いいたします。

編集方針

本統合報告書は、都築電気が目指す持続的な企業価値の向上に向けて、経営資源の活用、マテリアリティへの取り組み、価値創造のプロセスを統合的にお伝えすることを目的としております。

2026年3月期より新たな経営体制のもと、当社は次の成長フェーズへの「躍進」を目指しており、本報告書ではその意志を示す構成としています。新社長を中心とするマネジメントチームからのメッセージでは、2026年3月期に最終年度を迎える中期経営計画に留まらず、新中期経営計画への方向性を示しています。また、当社のビジネスモデルを理解しやすくお伝えするためのビジュアル化に挑戦しています。

編集にあたっては、国際統合報告フレームワーク、経済産業省が提唱する「価値協創ガイダンス」を参照し、企業と多様なステークホルダーとの対話を促進する視点を重視しております。本報告書を通じて、投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまと、将来志向の対話を深める契機となることを目指しております。

報告対象範囲

報告対象組織

都築電気株式会社と連結子会社4社、非連結子会社1社および関連会社1社

報告対象期間

2024年4月から2025年3月

(一部情報については対象期間の前後の期間も含みます)

Point 1 吉田新社長のメッセージ 社員とのクロストーク

吉田新社長のメッセージでは、吉田社長の経営者としての考え方や今後の都築電気が進む方向性について具体的にお伝えすることを意識しています。また、社員とのクロストークでは、吉田社長の人柄や社員との関係性など多面的にお伝えしています。



Point 2 本部長メッセージ

現中期経営計画での成果と課題をもとに、今後の戦略の方向性を示すと共に、実行のための新組織について説明しています。



Contents

p. 2 代表取締役会長メッセージ

p.5 Top Message



p.11 Cross Talk



価値創造のコア

- p. 15 あゆみ
- p. 17 価値創造モデル
- p. 19 ビジネスモデル
- p. 21 ソリューション紹介
- p. 23 お客さま・パートナーさまからの声
- p. 25 サステナビリティ
- p. 27 マテリアリティとプロジェクト

価値創造ストーリー

- p. 29 長期ビジョン
- p. 30 中期経営計画

p.32 本部長メッセージ



p.35 事業戦略

p.42 グループ会社紹介

p.43 財務担当メッセージ



p.44 財務戦略

p.46 人事担当メッセージ



p.47 人事戦略

p.49 ダイバーシティ&インクルージョン

p.51 健康経営

p.52 ワークスタイル

コーポレートガバナンス

p.53 役員一覧

p.59 コーポレートガバナンス

p.63 財務・非財務データ

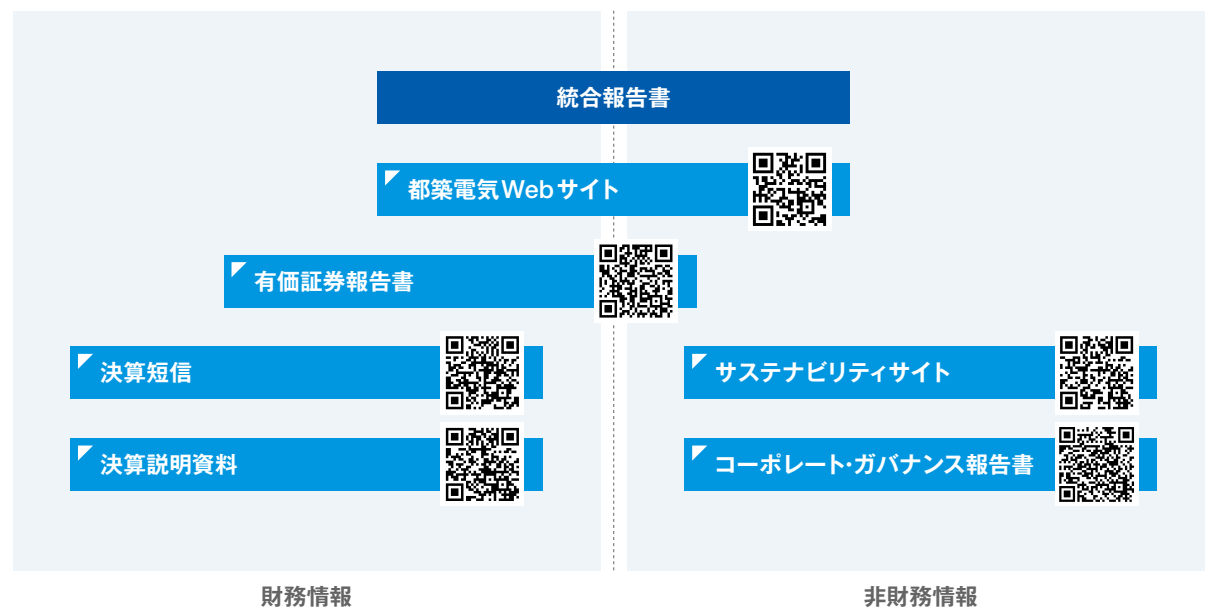
p.65 会社情報

p.66 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。

情報開示体系





Top Message

欠かすことのできない 「知る人ぞ知る」企業として、 確固たる地位獲得を目指す

代表取締役社長 | 吉田 克之

「信頼」を積み上げ、「挑戦」を続ける企業へ

2025年6月26日に代表取締役社長に就任しました吉田克之です。

私は1962年に東京・品川で生まれ、1984年に都築電気へ入社し、関東の中堅企業のお客さまを担当する営業からキャリアをスタートしています。そこで経験を積んだ後、大手食品流通業のお客さま、当社でいうアカウント営業を担当しました。2016年からは西日本本部長として京都以西を統括し、2019年に東京へ戻り営業部門の本部長を経て現在に至ります。40年間の現場経験で学んだことは、困難な場面ほど常に真摯に向き合う姿勢こそがお客さまからの信頼を勝ち取ることができるというシンプルな答えでした。当社のビジネスは、企画・提案からプロダクトの調達、システムやネットワークの開発・構築、運用・保守、次の企画・提案というサイクルを繰り返すことによるお客さまとの継続的な関係が基盤となっています。こうした長い関係性によって築いたお客さまからの「信頼」は都築電気が価値提供する上で最も大切なものです。信頼は一朝一夕には得ることができませんのでこれからも積み重ね、守り抜いていきます。一方で、企業として継続的に成長していくためには、常に新しいことに果敢に挑戦しお客さまに新しい価値を提供し続けていくことも必要です。私は「信頼と挑戦」を座右の銘としていますが、積み重ねた信頼と新しいものへの挑戦のバランスをとりながら組織を先導する「調和とリーダーシップ」

」を兼ね備えた社長でありたいと考えています。社長として目指す姿は、何が起きても笑顔で動じずに構え、周囲を安心させるリーダーであることです。安心できる環境を作ることでみんなが力を発揮することができると考えています。ただ、決断が必要な場面ではリーダーとして判断し、グループを先導する社長を目指していきます。

施策が結実し、 過去最高益を更新した2025年3月期

当社では創業100周年を迎える2032年に向けた長期ビジョンで、「Growth Navigator―成長をナビゲートし、ともに創りあげる集団」をありたい姿として掲げ、2033年3月期までの挑戦目標を「売上高1,500億円・営業利益100億円・ROE15%」としています。長期ビジョンへ向けてステージを3回の中期経営計画で分け、現在は、ファーストステージである2026年3月期を最終年度とする「Transformation 2026」を進めています。現在の中期経営計画では2026年3月期の目標を売上高1,300億円・営業利益65億円(2024年1月に売却した電子デバイス事業分を含む目標。情報ネットワークソリューションサービス事業の当初目標は売上高1,022億円、営業利益55億円)・ROE10%以上と掲げていましたが、2年目である2025年3月期に売上高982億6,300万円、営業利益64億8,100万円、ROE11.3%となりました。営業利益に関しては3期連続で過去最高益を更新、最終年度の目標も1年前倒しでほぼ達成することができ、電子デバイス事業売却による減益を情報ネットワークソリューションサービス事業の増益でカバーしたことになります。収益性の改善については「プライシングマネジメント」と「生産性向上」の施策が成果をあげています。一方で、利益率の良化を重視し良質な案件の獲得に注力したため、売上高が未達であったことは課題であり、今後は利益率改善を継続しながら、トップラインの向上にも取り組んでいきます。

中期経営計画の事業戦略で取り組む「成長6領域の強化」については、全体としては順調に推移しており、成長6領域の2025年3月期の売上高は前期比で103%となっています。特にセキュリティ領域では前期比120%、特定市場DXサービス領域のうち物流業務向けDXサービスは前期260%と大きく成長を牽引しています。

セキュリティ領域では、ランサムウェア等によるリスクの高まりを受け、お客さまからのニーズが増大しています。加えて、生産設備などを制御・運用するOT (Operational Technology) ネットワークのセキュリティの重要性が高まり、需要が拡大しています。当社では、パートナー企業と業務提携をして、OTセキュリティ領域での新サービスの提供を開始し、拡大する需要の獲得を図っています。物流業務向けDX サービスが好調である理由は、建設業界での資材運搬管理や物流の2024年問題を背景に大型案件を獲得できたためです。

セキュリティ対策や物流の2024年問題への対応など、社会課題の解決につながるサービスが成果として実を結びつつあります。社会的課題の解決は、当社の事業上の機会であり、当社のパーパスである「人と知と技術で、可能性に満ちた“余白”を、ともに。」の示す「社会や人に余裕や余地、あそびといった余白をもたらす」ことにつながるものでもあります。今後も事業を通じた社会価値の提供と、それを企業価値の向上という経済的な結果につなげることを意識したビジネスに取り組んでいきます。

AIの活用が社会課題解決のカギ

短期的な経営環境としては、関税問題、地政学リスクが不透明感を高めています。ただ、日本企業はリーマンショックの荒波をくぐり抜けた経験があり、一定の耐性を持っていますので、

多少の影響を受けつつも中長期的に見れば業績の後退局面になることはないと考えています。

中長期では「労働人口減少」を大きな社会課題と考えています。厚生労働省の将来人口推計では、いわゆる「団塊ジュニア世代」が65歳を超える2040年の生産年齢人口(15歳から64歳)は2025年推計から約1,100万人減少することが予想されています。今現在も労働力不足により、過去には10人でやっていた業務を今は5人でこなしているという話を聞くことがあります。こういったかたちで今までと同じ業務量を減少した労働力でこなしていくことは早晩限界を迎えます。近いうちに世の中は人の代わりにAIをフルに活用する社会に変わっていきますので、そこにビジネスのチャンスがあると考えています。実際に、資金力のある規模の大きな企業ではAI活用を中心に旺盛な投資意欲を持っている状況です。

一方で、中堅・中小企業、特に地方においては労働力不足がより深刻です。民間の研究機関のレポートでは、2035年の都道府県別の労働力は東京都と沖縄県以外では不足するという報告もあります。後継者すらおらず事業継続の危機であるのに、ICTにまで資金と人材を充当することなど無理だという声を聞くことがあります。しかし、日本経済を支えているのは、企業数の99%以上を占める中堅・中小企業です。中堅・中小企業の持つ課題を解決し、ビジネス継続を可能にすることは私たちの使命だと捉えています。

既存顧客へのクロスセルと
中堅・中小企業の新規開拓の両輪で
トップラインを伸ばす

前述の事業環境のなかで私たちは、既存顧客へのクロスセルとSMB (中堅・中小企業) 市場へのアプローチの強化に取り組んでいきます。

一既存顧客へのクロスセル拡大

大手企業のお客さまは、AI活用を含むICTへの投資を拡大していますが、お客さまの100ある予算の全てを当社がいただいている訳ではなく、当社との取引が40であれば、残りの60は当社にとっての成長余地になります。この成長余地を取り込むためにクロスセルを強化します。その際、都築電気の強みである積み上げてきた「信頼」が活きてくるのは当然ですが、都築電気のできること、活用できる技術を更に拡大していく必要があります。また、お客さまのビジネスを俯瞰的に見て、課題を発掘し、それに対するソリューションを提案するという能動的な姿勢も必要になります。現在の中期経営計画は業績の進捗では順調ではありますが、能動的ということに関しては、まだ不十分であると感じています。達成した成果はあくまで受動的な、いわゆる従来型のお客さまの要請を受けてソリューションを提案するビジネスモデルが中心です。本当の「変革一

Transformation」を実現するためには、これを積極的、能動的なビジネスモデルに変えていく必要があります。当社の資産は人材につきますので、「個」を強くすることによりこの変革を実現していきます。

一SMB (中堅・中小企業) 市場へのアプローチの強化

中堅・中小企業に対するアプローチは、新設したマーケティング&ビジネスサポート本部が中心となりマーケティング戦略を立て、強化していきます。大手企業のお客さまに比較すると資金力も人材も潤沢とは言えませんので、中堅・中小企業の課題やニーズにフィットしたオフリングビジネスを提案していきたいと考えています。例えば、システムの共同利用の提案といったものです。企業1社が単独でシステム化するにはそれなりの資金が必要となります。それを地域であったり、業種であったり、規模であったりといった共通点で括って共同利用するシステムをSaaSとして導入する。これにより、資金面はもちろんのこと、システムの運用・維持も少ない人数で行うことが可能になります。システム導入でよくあることなのですが、システムを導入してもその運用・維持が属人化してしまい、その人の退職と共に維持が困難になることがあります。SaaSの共通システムであれば、運用・維持まで当社で行うこともできますし、定年退職した方達を再雇用して共にシステムの運用にあたるといったシニア世代の活躍につなげることもできるのではないかと考えています。この

パーパス

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

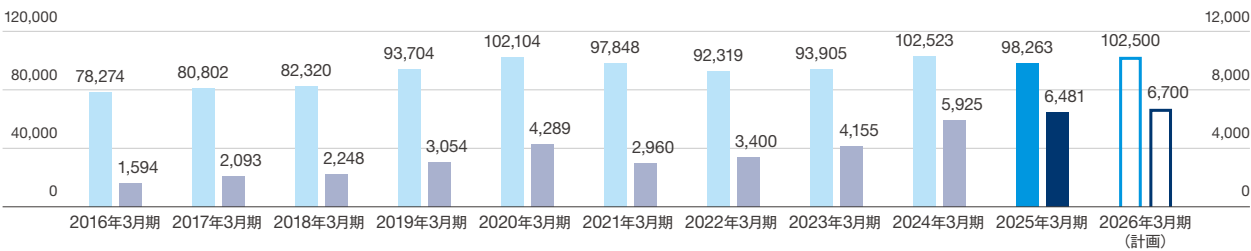
人と人がつながりあえ、それぞれが自分らしく
多様を認めあえる調和した世界の実現に向けて

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

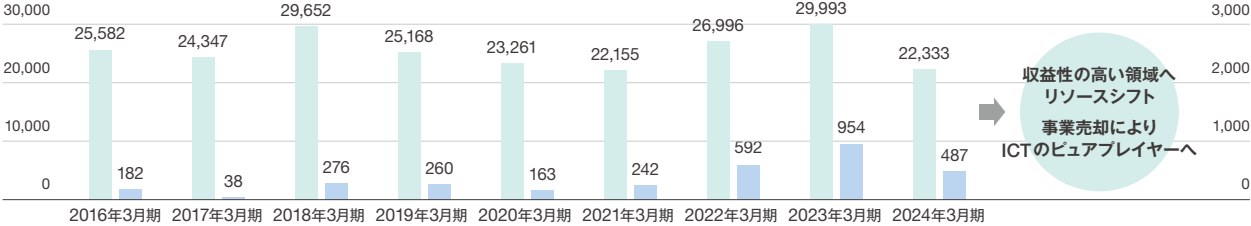
自由に多彩な色でいまと未来を描ける“余白”を
ともに、社会に生み出し、育み続けていきます

セグメント別 業績推移

／情報ネットワークソリューションサービス



／電子デバイス





分野でのモデルケースとしては当社の青果市場向けのシステムがあります。青果市場関連のお客さまとは4、50年前からお取引をさせていただいていますが、種々の課題があり、システムの更新が進まない状況がありました。同種のシステムを提供する競合企業が徐々に手を引くなかで、当社は業界特化型のパッケージシステムを開発し、多くのお客さまにご利用いただいています。また、複数の会社で同一のサービスを利用することができ、かつ、企業規模を問わずに導入できるクラウドベースの販売管理システムも提供しており、業界全体の変革を推進する一助になっていると自負しています。これと同様に、地方、中堅・中小企業のビジネスの継続と発展を支援する黒子となるソリューションの提供を進めていきます。大手と中堅・中小企業を結びつけるようなビジネス、大手との取引で先進的なシ

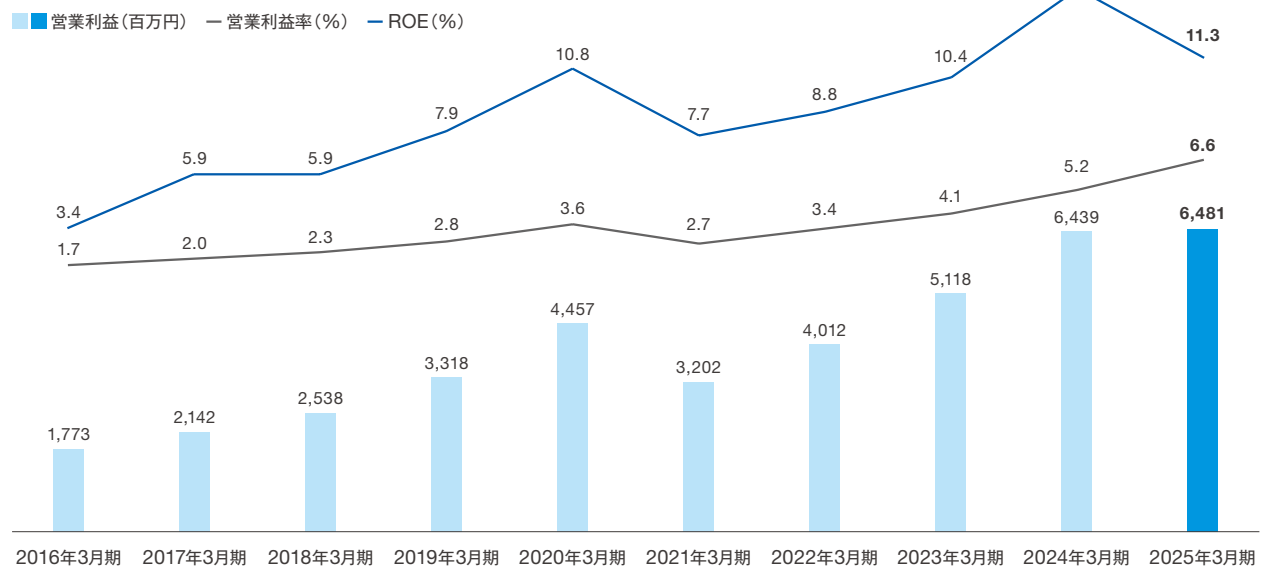
ステムを共に開発し、それを中堅・中小企業に展開するようなビジネスモデルもできるのではないかと構想しています。

成長への投資—人的資本の強化とM&Aの活用による飛躍

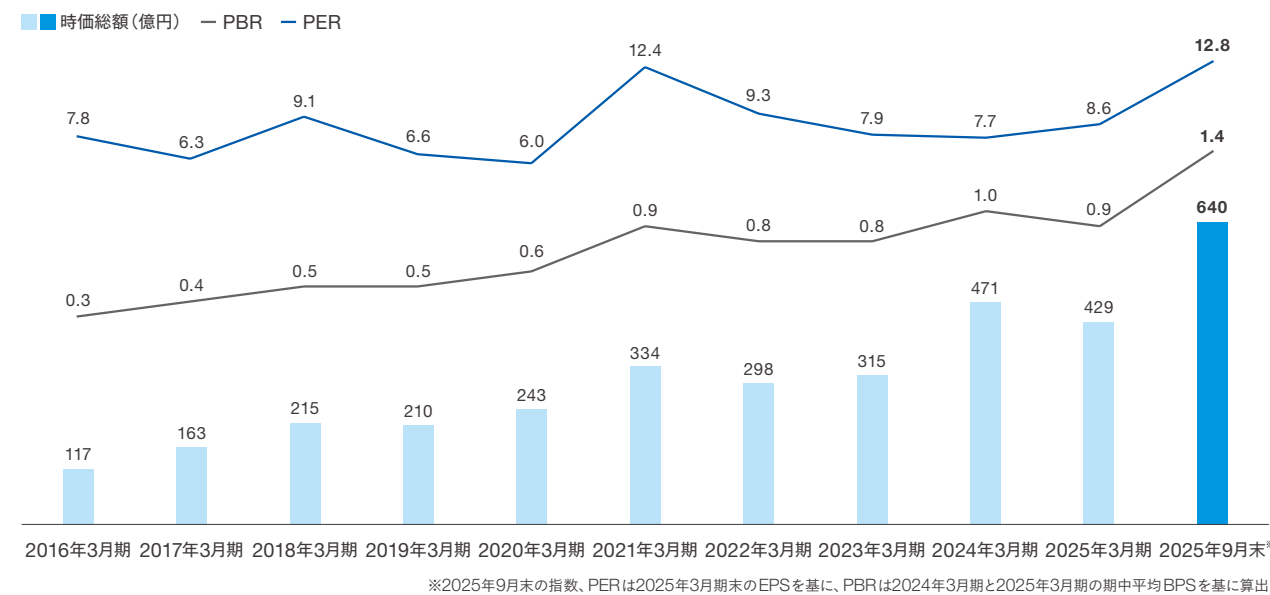
—人的資本の強化

当社の成長ドライバーは人材であり、強い「個」を育てることが何よりも重要です。強い個が集まって初めて組織としての強さが発揮されると思っています。変革を目指す当社には、能動的に、俯瞰した視点を持ち、失敗を恐れずに挑戦できる強い人材が必要です。そういった強い人材を育てるために、当社では「越境プログラム」に積極的に取り組んでいます。社内では

営業利益／営業利益率／ROE



時価総額／PBR／PER



は学べることも経験できることも限られてしまいますので、社外に出て「他人の釜の飯を食う」ことで成長してほしいと考えています。当社の「越境プログラム」では、例えば日本マイクロソフト社やコンサルティングファームに社員を派遣したり、他社の社員と共に社会課題ビジネス創出を考えるプログラムに参加したりしています。また、先進企業との人材交流も積極的に進めており、「脱・内弁慶」による活性化を図っています。こういった外部との交流を通じて確実に社員は成長していると感じます。越境プログラムから戻ると、今まではお客さまのリクエストに対応することしか考えていなかったのが、お客さまの真の課題を見つけようとする姿勢に変わったり、より俯瞰した視点、経営者的な視点を持って、商談が始まる前からビジネスを構想するようになっていきます。

考え方の変化が能動的にビジネスを作り出している事例も出てきています。ただ、まだ強い個に依存している部分がありますので、これを組織の強さに広げていくことが次の課題となります。

—M&Aの活用

変革を迅速に行い、成果をあげるためにはM&Aの活用も必要です。近年の収益性の向上と電子デバイス事業の売却により、手許資金が積み上がっていますので、これを企業価値の向上につなげるようなアロケーションが重要です。2025年3月期までにM&Aを81件検討しましたが、実行には至りませんでした。引き続き、AI等の先端領域と既存領域拡大の両面で検討しています。優先順位としては、先端領域よりも既存領域の当社の弱い部分の補完や既存顧客へのクロスセルの武器になる部分の獲得を高くおいています。ただ、手段はM&Aに限らず、2024年10月にダイワボウ情報システム様との業務提携といったかたちでも進めていきます。

次期中期経営計画に向けて「わかりやすい」成長ストーリーを描く

当社では、現在の中期経営計画から企業価値向上を意識した経営に取り組んでいます。資本市場との対話を意識して資本コストを提示し、ROEを中期経営計画の目標として設定しました。ただ、PBRは1倍程度であり、まだ資本市場の期待に応えられていないと感じています。営業利益率に関しても6%を超える水準に押し上げましたが、同業であるSlerやNlerと比較するとまだ低く、早期に10%を目指していきたいと考えています。

資本市場との対話では当社のビジネスモデルがわかりにくい、成長ストーリーが見えづらいというご意見をいただきます。私たちの文化を一言で表現すると「真面目」です。真面目だからこそ、外部に対してうまく伝えられていない、伝わっていない部分もあると思います。次期中期経営計画では、皆さまからのご意見を活かしてわかりやすい成長ストーリーを定性的・定量的に示していきたいと考えています。私自身も社長という立場で皆さまのご意見を大切にしていきたいと考えていますので、率直なご意見をいただけるようお願いいたします。

当社は創業以来、システムやネットワークの企画・提案から保守・運用までを担い、社会や企業のインフラを支えるビジネスを行っています。私は、当社は社会をつなぐネジのような存在だと考えています。ネジ自体に注目する人はあまりいませんが、ネジがなければ機械は動かない。またネジが壊れればシステムは停止してしまいます。私は当社を決して壊れずに社会をつなぎ続けるネジにしたいと思っています。ICTで人、企業、社会をつなぎ、社会を黒子として支える「知る人ぞ知る」企業として、明るい日本の未来をデザインしていきます。

Cross Talk みんなで拓く、都築電気の未来

吉田新社長ってどんな人？

廣瀬／私は吉田さんと直接仕事した経験は少ないものの、上司を介してお客さまへの提案に対するフィードバックを受ける際には、吉田さんの「お客さま第一」の姿勢が伝わってきました。「それは本当にお客さまのためになるのか」と問いかねられたのが印象的でした。

あとは、吉田さんが営業本部長だったとき、私は同じフロアにいて、吉田さんが自分のデスクからフロアを歩いて通っていく際には必ず部下や後輩と軽くコミュニケーションをとって笑わせている姿をいつも見ていました。その様子からどんな肩書になっても壁をつくらずにフレンドリーに接する方だと感じました。

長島／私は情報システム部なので一緒に仕事をする機会はありませんが、パソコンの設定などについて連絡をすることがあります。こちらとしては相手が社長ですので直接連絡することに気を使っていたりするのですが、吉田さんからはすぐに返信が来て、しかもチャットでスタンプが送られて来たりするので、こちらが勝手に気を使いすぎているのだと思いました。今は、おおらかで気さくな方とっていて、遠慮なく話しかけています。

仲／私は吉田さんと会社のゴルフコンペで同じ組になり、初めてしっかりお話ししました。緊張しましたが、良いプレーは褒めてくれました。当時は副社長でしたが、吉田さん自ら雰囲気

盛り上げてくれて、すごく楽しい時間を過ごせました。立場が違って自然体で接していただけた方と感じました。

新井／私は吉田さんと初めて会ったのが入社前の面接で、そのときから明るい方という印象はずっと変わっていません。面接では、私が話すエピソードに素直に感情を出して笑ってくださるので、「もっと楽しませたい」と思わせるような、人としての魅力のある方と感じました。入社後は吉田さんがいる営業部門に配属され、周りの方とのコミュニケーションを見たり実際に接するなかで面倒見の良い「兄貴」という印象を持ちました。

営業に関する話をしている際には、必ず「お客さま」というワードが会話に入っていて、「今度はこのお客さまとこういう取り組みがしたい」とお客さまの隣に自分達がいる未来の話がされることが多くて、「カスタマーファースト」を何よりも大事にしていると感じました。吉田さんのそういった言葉を聞いて、私自身も何を大切にすべきか何度も確認していました。

吉田／そうですね。皆さんのような若い世代と接するときは、自分が皆さんと同じ年代の頃に何を考えていたかなと思いがら、同じ目線で接することは心掛けています。組織のなかには部長や課長といった肩書はありますが、お客さまやビジネスのことを皆が同じ目線で見て考えるということが大事で、そして見方については人それぞれの見方があるので、それを大切にする。そこは私のなかで一貫していると思います。あとは、リスク管理

ではないですが、「今どうしてる?」「この案件は?」と雑談のように仕事の話ができる距離感を大事にしています。トラブルが大きくなってからの報告とならないよう、普段から現場を歩いて、その空気を感じるようにしています。

都築電気らしい「カスタマーファースト」とは

長島／私は中途入社なのですが、都築電気に入って皆さんの「やり抜く力」がすごいな感じました。当社の価値観・行動指針であるバリューズの一つにも「やり抜く」がありますが、「これ」と決めたことには団結してやり抜く力がある会社だと思います。例えば、当社の「早帰りデー」の制度です。私の前職も含め、ノー残業デーとか早帰りデーという制度は多くの会社であると思いますが、多くが中途半端に終わってしまう印象を持っていましたが当社に関しては有言実行で、本当に17時までに完全に退社しています。そしてこれをみんなで徹底することで健康経営や働き方改革にまでつなげて、結果として企業価値の向上にまでつなげています。この「やり抜く」力は当社の強みの一つだと思います。

廣瀬／営業の立場から見た都築電気らしさは、「人と人」の関係をとても大事にしている会社であることです。ビジネスは当然、会社同士で行うものですが、当社の営業はお客さまの

担当者のことまで配慮して、トラブルがあれば〇〇さんが困ってしまうというレベルで考えています。そういったかたちで関係性をつくっているため、お客さまが異動された後や転職した後でも再び声をかけていただくなどの信頼を獲得できています。

一方で、私はコンサルティングファームへの出向を経験しているのですが、そのときに都築電気はお客さまとの関係を大事にするあまり“落とし所”を探ってしまう文化が強いことに気づきました。

仲／当社らしさである「良好な関係を大切に」する姿勢が、攻めのビジネスを妨げてしまうことがありますね。例えばお客さまがAの提案を希望していたとき、Bのほうが適切であればBを提案すべきなのに、要望を優先してAを提案してしまう、というように。

廣瀬／しかし今は、お客さまとも本音をぶつけ合える関係のほうが、むしろ信頼につながる時代です。お客さまもドラスティックな変化を求めているなかで、「言うべきことを言う」姿勢がもっと必要だと感じます。

新井／そうですね。私も営業の頃、お客さまに言いたいことがあっても遠慮してしまうことがありました。ところが、2018年頃に参加した外部の方との異業種交流プログラムで、お客さまにあたるメンバーと同じチームと一緒に新規事業開発の企画に取り組む機会があって、そこでは遠慮なく意見をぶつけ合い新たな価値を共創する経験をしました。これからはそういう関係

第三ソリューション
営業統括部
第一営業部 第一営業課 課長
仲 宏人
2012年新卒で入社。営業課長として大手製造業のお客さまを中心に担当

代表取締役社長
吉田 克之

事業戦略企画室
担当課長
新井 茉莉子
2011年新卒で入社。営業を12年間担当し、現在は事業戦略企画室で新規事業の企画や実行を担当

DX推進室
担当課長
廣瀬 直仁
2012年新卒入社。現在はDX推進室でお客さまのDXの支援や新規サービスの立ち上げに関わる

情報システム部
第一課 課長
長島 聡子
2018年人材サービス会社から中途入社。現在は情報システム部で社内ICTインフラ、クラウド製品、ゼロトラスト製品の導入と運用を担当

をつくることが大切で、当社のなかでも外部との共創の営みを拡張していきたいと感じました。

吉田／「カスタマーファースト」は時代によっても変わるものだと思いますが、都築電気の「カスタマーファースト」は「お客さまの企業価値を上げることをファーストで考える」ということは変わらない。だから言われたことだけをやるのではなく、お客さまと意見が違ってても本気で向き合い話し合うことも含まれます。それを皆さんにしっかりと伝えていかないとけないですね。

自社の変革も提供価値に

仲／働き方については、皆さんどう考えますか？私は本当にありがたい環境だと感じています。5月に第二子が生まれましたが、育休を1週間取得しましたし、その後も、テレワークやフレックス制度のおかげで育児と両立して働いています。共働きの場合は子供を保育園に預けるのが一般的ですが、勤務時間中に休憩時間を取れる制度を使って幼稚園に通わせることができます。

送り迎えの際には、他の子の保護者から「昼間にお父さんが迎えに来ていて、お仕事は大丈夫なのか」と驚かれることもあります。そういう働き方ができる会社ですと話すと、「すごい会社ですね」と言ってくれますね。

廣瀬／コロナ禍のテレワーク導入の早さなど、柔軟性や敏捷性は都築電気の強みですね。「TAI-CHAT」というAzure Open AI Serviceを使ったセキュアな生成AI利用環境を企画からわずか1.5ヵ月間で利用開始できた生成AI活用などの取り組みを含め、「変えるべきときに変えられる会社」だと思っています。

当社の働き方の変革をお客さまにご体感いただく「ライブオフィスツアー」は、2021年の開始から累計400社以上が来場されています。オフィス空間だけでなく、ドレスコード廃止や

DX人材育成など、働き方を変える制度も紹介しています。そのツアー中には、当社と他社の総務部長が「社内からの反対意見や消極的な姿勢にどう向き合うか」など、変革の難しさを体験を踏まえて会話する場面もあります。オフィス変革を打ち手の一つとしながら、制度改革や風土醸成の施策を実践して働き方全体を整えてきたことが、お客さまからの評価につながっていると感じます。

吉田／やはり箱だけ整えるのではなく、中身が伴わないと意味がありません。例えばフリーアドレス導入にしても、いち早く自ら導入することで実際どんな不具合が起きるか、どう乗り越えたかを把握し、それをお客さまに事例としてリアルに話せるようになりました。それがお客さまの課題に真摯に向き合い、共に考えて課題解決に導く姿勢につながっていると思います。

新井／当社のことを、取引先以外にも積極的に伝えていきたいです。当社では、ある大学の講義の企画に参加させていただいています。当社を知らなかった学生も講義のあとは「ICT企業によくある泥臭い文化や苦勞があれば知りたい」と、興味を持ってもらえたりします。まずは様々な切り口で当社を知ってもらい、ゆくゆくは、学生起業家と組んでジョイントベンチャーを立ち上げるような動きができる文化を育てていきたいと考えています。

課題は「女性の活躍」

有志が育む女性社員の交流

長島／私は前職が女性が多い職場だったので、当社の「女性同士で意識的に集まらないとつながれない」という現状に違和感を覚えることもあります。

新井／そうですね。私は有志の活動として「Sister Salon (シスターサロン)」という女性同士がつながれる場を企画・運営しており、そこでは悩みを共有したり、メンター的な関係が生まれたり、とても意味のある場になっていると感じます。社内でダイバーシティー&インクルージョンを推進するなかでもボトムアップでの活動は年々増えていると感じられるため、より会社から後押しいただけるといいなと感じています。

長島／女性が意識的に集まるのではなく、業務上でコミュニケーションをとるなかで、自然に仕事以外のコミュニケーションが生まれるような流れができる環境を作っていくことが理想だと思います。

吉田／女性の活躍は会社として大きな課題です。女性総合職を採用し始めたのは15年前ですが、まだ少なく、プロジェクトでも女性が1人しかいないケースもあります。2025年3月期の正社員に占める女性の割合は前年度の13.8%から14.9%へと上昇していますが、まだまだ女性からの応募が少ないという現状なので、皆さんからもぜひアイデアが欲しいところです。

仲／新卒の採用でお客さまと相対することが多い営業や技術ではない、企画や営業支援といった職種を用意することも大事だと思います。様々なタイプの人が活躍できる部門を増やすことで多様な人材の獲得につながり、会社の幅も広がるのではないのでしょうか。

都築電気で実現する自身の未来の姿

長島／私は最終的には組織や社会に何かを還元できる存在になれたらと思っています。今いる情報システム部では、管理職としてのマネジメントスキルを磨くこと、お客さまに信頼されるインフラを整備することで会社に貢献したいと考えます。お客さまの情報を預かる立場ですので「都築電気なら安心」としてもらえる基盤を支えることが、自身の使命だと感じています。

廣瀬／DX推進室では今、食育アプリなどの共創を通じて、コンサル領域の“型づくり”に挑戦しています。将来的には知財化し、業界標準も目指す予定です。同時に、越境学習などの知見を社内に展開すると共に、ロジカルシンキングやリサーチ手法の講座を営業部門に提供したり、「DXエバンジェリスト」を育成する活動にも引き続き取り組んでいきます。

新井／私自身の今のミッションは、当社の新たな事業化に向けた、当社内発の起業家人材を発掘し、支援する制度、仕組み（インキュベーション）を作ることです。越境プログラムや留学などから戻ってきた人材が、次の新しいチャレンジにつなげていく環境をつくりたいと思います。あとは「都築電気のDNA」が何であるのかを今一度明確にしていきたいですね。それを社員が共通認識として持って100周年、そして次の100年にむけてバトンをつないでいくことに取り組みたいです。

仲／私は現在のお客さまとの信頼関係を大切にしながらも、事業環境の変化に対応するため、将来を見据えた新規領域の開拓や、取引規模にかかわらず幅広いお客さまとの関係構築にも力を入れています。営業課長として、目の前の予算達成を最優先にしつつ、持続可能な成長のためのビジネスの基盤づくりに取り組んでいます。将来的には会社の成長戦略にも関わるような立場を目指し、売上1,500億円、ゆくゆくは3,000億円規模の会社にしていけたらと思っています。

吉田社長に期待すること

廣瀬／吉田さんには2027年3月期にスタートする新しい中期経営計画で「Transformation」の先にある姿を示すことを期待しています。吉田社長がどういった未来像を描き、どういったメッセージを発するのかを全社員が楽しみにしています。ぜひ私たちがワクワクするような未来像を描いてください。



新井／私も吉田さんがどういった夢を描いているかに期待しています。率直に言って私は、吉田さんの夢と一緒に叶えていきたいと思っています。また、必要な場面ではトップダウンで引っ張っていく姿も期待しています。加えて、私たちが新しいことに思う存分チャレンジできる組織にしてほしいです。

長島／社長と直接お話する機会は多くないですが、当社が目指す姿や戦略を具体的に伝えていただけると嬉しいですし、今後もいろいろな世代との対話の場を持っていただけるとありがたいです。新井さんが「チャレンジ」と言っていましたが、「やること」だけでなく「やらないこと」、本当に注力すべきことを明示してもらえると嬉しいです。

仲／私は当社の株価に満足していません。もっと高いところを目指したいです。それだけの力がある会社だと私は思っています。吉田さんの今まで培っていたものを最大限に活用して2032年の創業100周年に向けて、大胆なチャレンジをしてもらいたいです。トップの吉田さんのそういった姿勢が我々社員一人ひとりの心に火を灯すので、先頭に立って挑戦の姿勢を示してほしいと思います。

吉田／社員の皆さんがそれぞれの立場で工夫して行動してくれていることを、本当にありがたく思っています。意見の違いから議論が生まれ、正解は1つではないという前提で物事を進める。その上で、新規と既存、挑戦と安定、両方のバランスをどう取るかが大事だと考えています。「都築電気のDNA」という話があったように、守るべき軸は守りながら、時代に合わせて変えるべきところは柔軟に変えていける会社を目指していきます。

社長として必要なのは、判断力・決断力、そしてスピードだと思っています。皆さんが支えてくれると信じて挑戦の歩みを進めていきます。2032年に迎える100周年は、一つの通過点です。100周年の先も見据えて、柔軟で変化に強い長寿企業としての基盤を築いていきたいと思います。

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続けています。長い歴史のなかでお客さまのニーズ、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、電子デバイスへと広げ成長してきました。

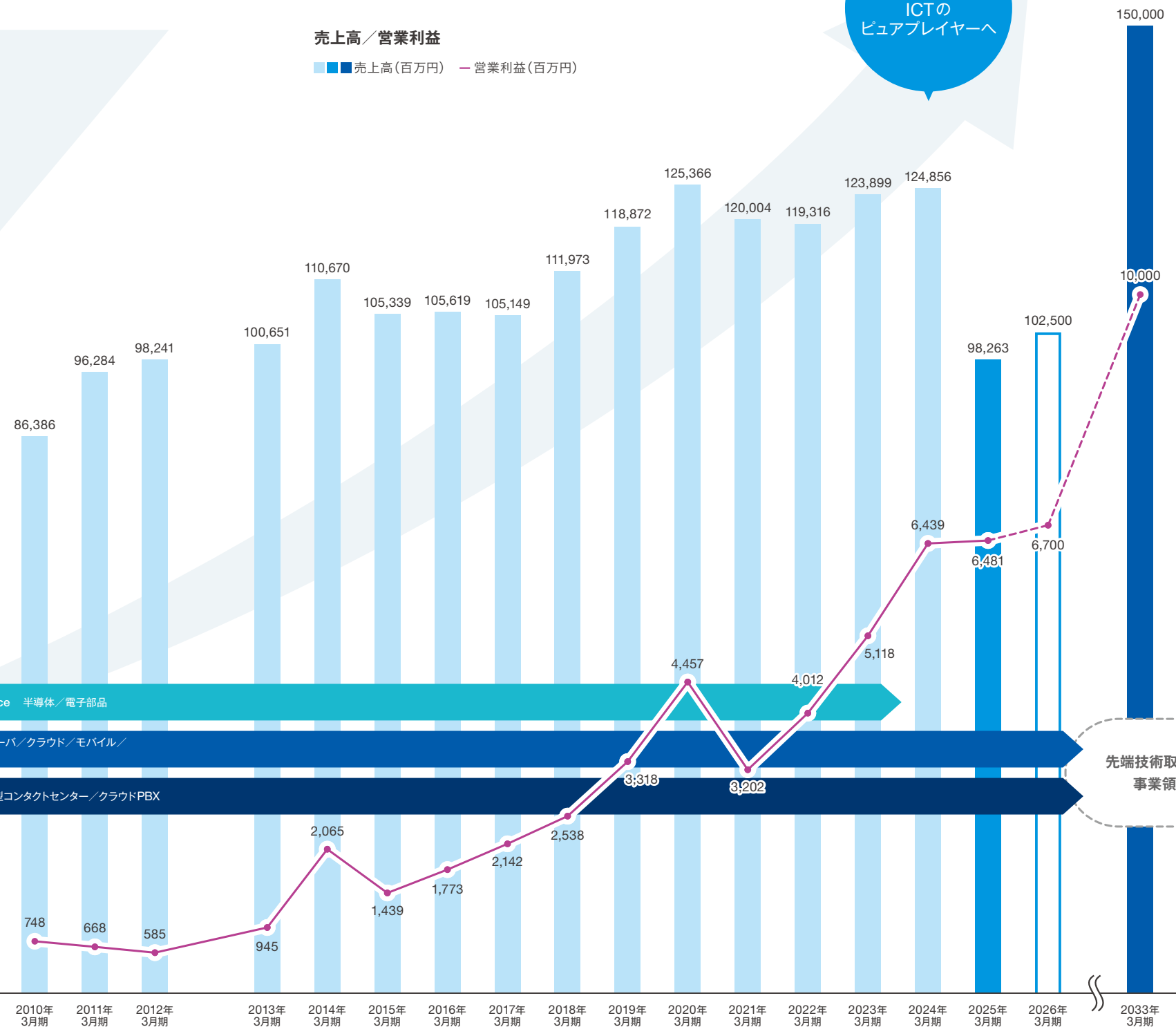
2024年には電子デバイス事業を売却しICTのピュアプレイヤーへと変革を遂げています。現在は情報ネットワークソリューションサービス事業にリソースを集中し、中期経営計画の達成、長期ビジョンの実現を目指しています。

会社沿革

- | | |
|---|--|
| 1932 / 都築商店として創業 | 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 |
| 1945 / 空襲により名古屋の本社が全焼
東京に事務所開設 | 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 |
| 1963 / 株式を日本証券業協会に店頭登録 | 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 |
| 1967 / 半導体電子部品の販売会社設立 | 2022 / パーパス制定
プライム市場へ移行 |
| 1969 / ハードウェア保守の専門会社設立 | 2023 / 長期ビジョン策定 |
| 1970 / ソフトウェア開発の専門会社設立 | 2024 / 電子デバイス事業を売却
マテリアリティを再特定 |
| 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 | |

売上高／営業利益

■ 売上高(百万円) ■ 営業利益(百万円)



事業領域 1967-2023 電子デバイス | Electronic device 半導体／電子部品

事業領域 1958- 情報 | Information 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

事業領域 1932- 通信 | Communication 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

先端技術取り込みによる
事業領域の拡大

1932
創業

1960年代
事業確立

1961年 都築電気工業時の社屋
(東京都港区麻布)



2000年代
オープン化・
IP化による
事業拡大

1932

1960

2000

2010年3月期

2011年3月期

2012年3月期

2013年3月期

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

2025年3月期

2026年3月期

2033年3月期

中期経営計画
Make New Value 2020

中期経営計画
Innovation 2023

中期経営計画
Transformation 2026

価値創造モデル

バーバス

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

2025年3月期

人的資本

2,061名
連結従業員数

3.05点
ワーク
エンゲージメント
(6点満点)

約**3**億円
人的資本への
投資額

社会関係資本

約**2**万社
顧客数

約**2**千社
ビジネスパートナー数

知的資本

約**200**
自社
サービスブランド数

約**5**億円
研究開発投資額
(資産計上分含む)

278名
DX
アソシエイト*数

※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)

財務資本

44,629百万円
純資産額

55.2%
自己資本比率

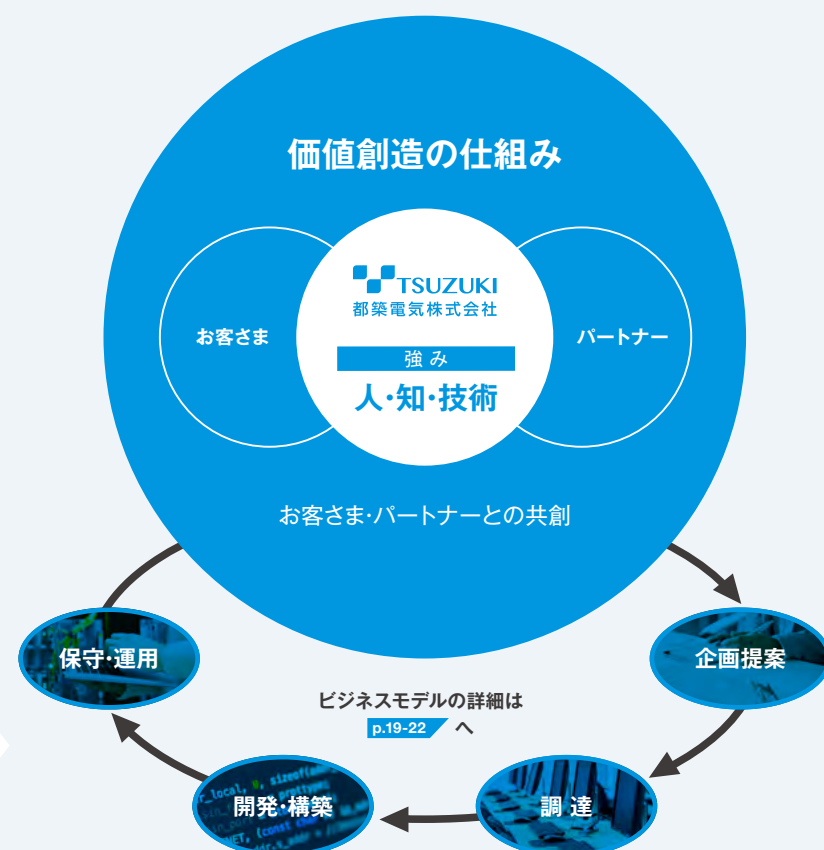
製造資本

68拠点
拠点数

自然資本

1,395t-CO₂
温室効果ガス排出量

ビジネスモデル



マテリアリティ



アウトプット

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

	2025年3月期 実績	2026年3月期計画 中期経営計画 最終年度	長期ビジョン 2033年3月期
売上	982億円	1,025億円	1,500億円
営業利益	64億円	67億円	100億円
ROE	11.3%	10%以上	15%以上

非財務

	2025年3月期 実績	中期経営計画 2026年3月期
ワークエンゲージメント (6点満点中)	3.05	3.2
CO ₂ 排出量	1,395 t-CO ₂	1,346 t-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	123億円	163億円

アウトカム

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、ともに創りあげる集団

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、共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

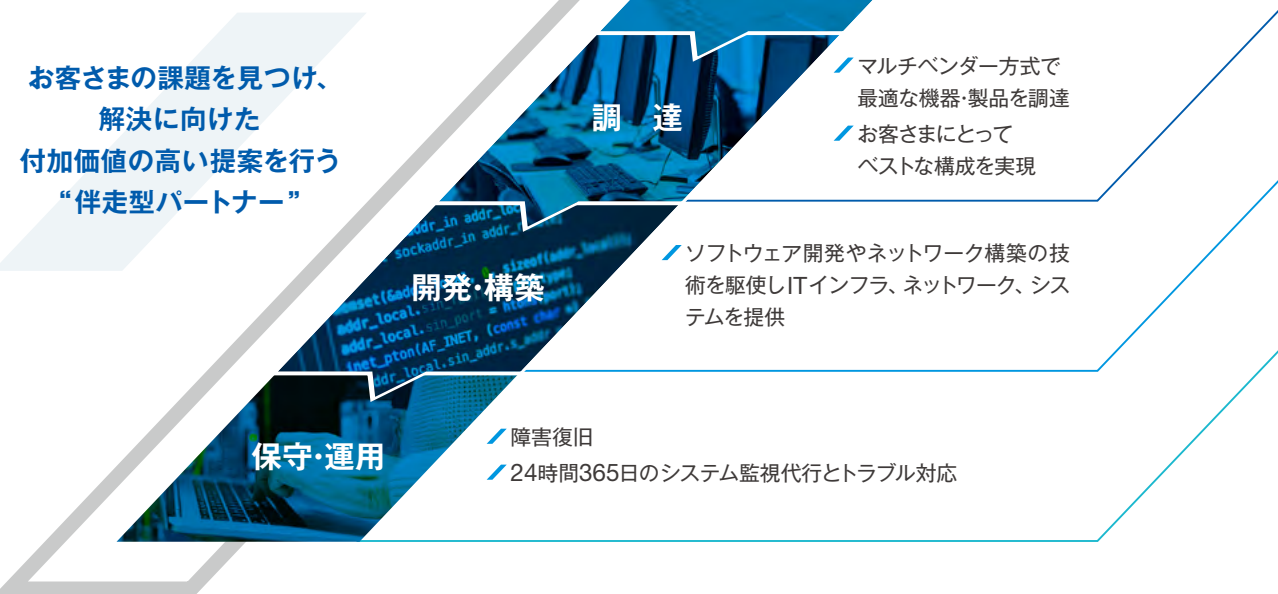
自己実現の場を提供し、共に成長し続けます
多様な人材が活躍できる機会と場／自律的に選択できるワークスタイル／
心身共に健康を維持・増進

株主・投資家

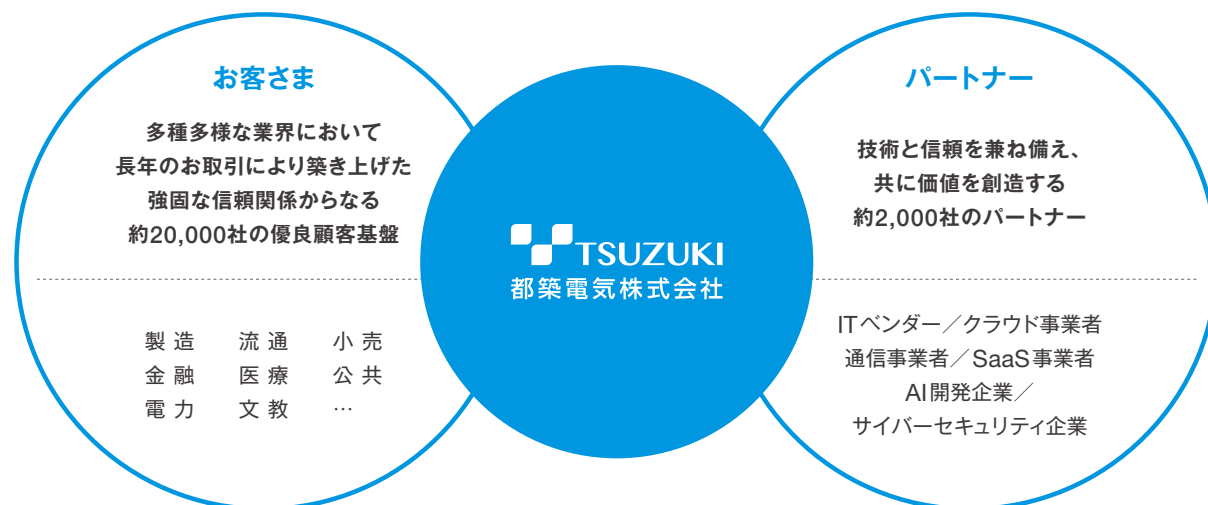
対話を重ね、社会的・経済的価値を共に追求します
持続的成長と企業価値向上による還元／
建設的な対話の拡充と機動的な経営／適切な情報開示と経営の透明性確保

ビジネスモデル

私たちは、歴史と共に積み上げてきた「人」「知」「技術」の強みを基に、お客さま・パートナーとの共創により、強固なビジネスモデルを築き上げてきました。新たな技術が日々生み出されるなか、真の顧客理解に基づいた最適なソリューションを提案することで、お客さまと社会に新たな価値を創出し続けます。

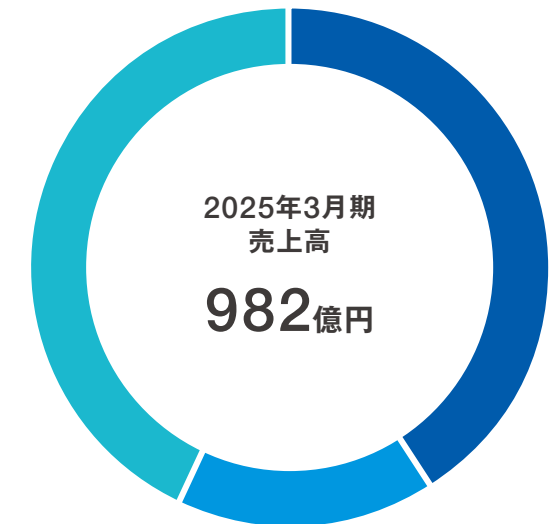
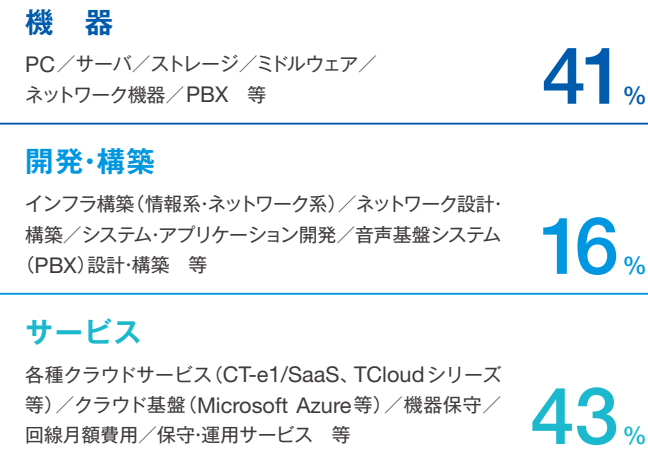


お客さま・パートナーとの共創

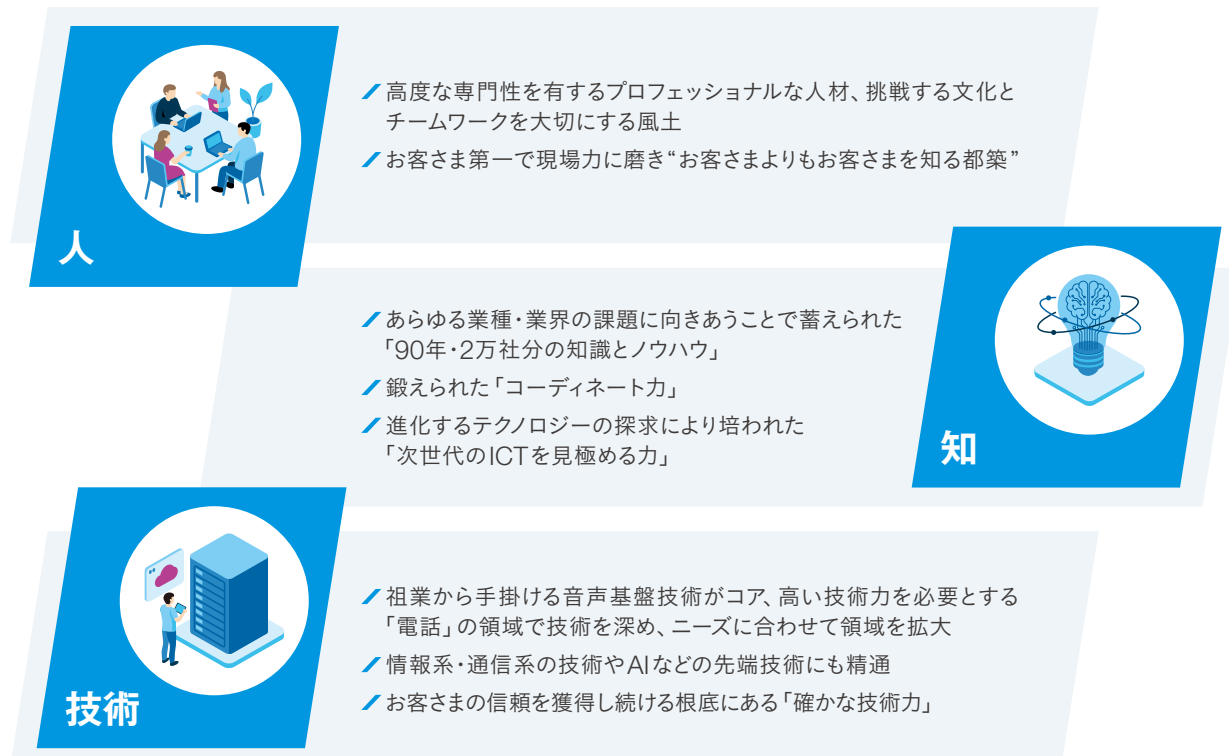


長年にわたり築き上げたお客さまとの信頼関係、そしてパートナーとの協力体制
この『社会関係資本』こそが価値創造の最大の源泉

売上構成比 (2025年3月期)



都築電気の強み



経営環境の変化や技術の進化により、お客さまの課題やご要望も高度化
お客さま・パートナーと共に成長を加速し続ける

ソリューション紹介

映画館

“映画館・劇場運営”を効率的に
発券端末・全席指定券発券・残席案内
売店POS・商品管理

港

湾岸業務の
“安全性”と“生産性”を向上
画像解析AI
(高所カメラ映像の人物検知・
コンテナ番号読み取り)

オフィス

“リモートワーク”は
丸ごとおまかせ！
リモートワーク環境構築
(クラウド・ネットワーク構築・
セキュリティ)
各種業務システム

電力・高速道路など

重要なインフラを支える
高い技術
高信頼性・可用性のある
ネットワークの
設計・構築・保守・運用

病院・介護施設

医療・介護の現場を支える
電子カルテ
福祉業務支援ソフトウェア

コンビニエンスストア

“安全で効率的な物流”を
支える
配送車の運行管理システム
ドライブレコーダー

コンタクトセンター

“安定稼働とオペレーターの
負荷軽減”に寄与
クラウド化(在宅対応)
高度化(AI技術の応用)

工場

“セキュリティ強化”と
“安定稼働”を包括的に支援
OTセキュリティ&ネットワークバック
(4社業務提携契約締結、
ナレッジを集約)

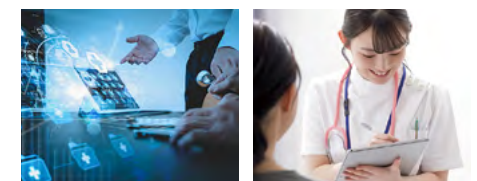
TOPIC 1 映画館や劇場の運営管理に特化したソリューション「KitFit シネマ」

映画館や劇場では、多彩なチケットの予約方法や発券パターン、売店での商品販売や上演スケジュールの管理など、様々な業界特有の業務が発生します。当社が開発した業界特化型ソリューション「KitFit シネマ」は、単館からシネコンまで、どのような規模にも対応したトータルソリューションをご提供いたします。



TOPIC 2 医療現場の生産性向上に向けた、「医療働き方改革支援サービスパック」

現在、日本国内の多くの病院が、医療従事者の働き方改革を進める必要性に直面しています。医療現場において、最新の技術を効率的に適用したいというお客さまに対し、ソリューションと運用を組み合わせたパッケージサービスにより、一貫したサポートを実現しております。



お客さま・パートナーさまからの声

お客さまの声



執行役 CIO
(情報通信担当)
小和瀬 浩之 様

株式会社荏原製作所

都築電気社との関係は、単なるベンダーではなく、課題を共に乗り越える“共創のパートナー”です。現場の課題に対して、我々の立場に立ち、スピード感と柔軟性をもって対応していただける姿勢には、常に信頼を寄せています。特にネットワークやセキュリティ領域では、全国の拠点に対する対応力と、現場に深く入り込んだ支援が他社にはない強みです。

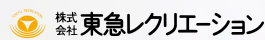
ネットワーク刷新では、全国約100拠点にわたる現地調査から設計・構築・運用まで一貫して対応していただきました。特に地方拠点では、都築電気社の担当者が現場を大変よく理解されており、課題の早期発見と迅速なエスカレーションによって、我々の業務継続性を支えてくれています。

無線LANの導入においても、現場の声を反映した設計がなされ、非常に満足度の高い結果となりました。

運用面では、サービスデスクの稼働が多いと都築電気社にとって売上が伸びる構造にもかかわらず、問い合わせ件数そのものを減らすための改善策を我々と一緒に考えてくださいました。問い合わせ傾向の分析から、社内の情報共有や業務フローの見直しにまで踏み込んだ提案は、まさに顧客の立場に立った行動そのものでした。自社の利益よりも、顧客の課題解決を優先する姿勢に、企業としての誠実さと覚悟を感じています。

我々荏原製作所は、グローバル・エクセレント・カンパニーとしてのもう一段の進化を目指し、今後も変化と挑戦を続けています。業界の技術は日進月歩で進化していきますが、都築電気社には、これまで以上に現場に寄り添い、高い技術と人の力を融合させた提案を通じて、我々の挑戦を支えていただけることを期待しています。未来を共に創るパートナーとして、さらなる進化を共に歩んでいきたいと考えています。

お客さまの声



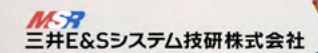
代表取締役社長
木村 知郎 様

株式会社東急レクリエーション

都築電気社には、109シネマズ湘南開業の2011年以来支えていただいております。映画館の運営では基幹システムの安定性が何より重要です。都築電気社のシステムはチケット、売店、シネマショップなど多岐にわたり、現場の運営に欠かせません。真摯で丁寧な対応をしてくださるので、安心して任せられます。細かな要望にも応えていただき、現場サイドに立った日々の調整や改善提案もありがたく、まさにパートナーとして寄り添っていただいております。長年にわたる信頼関係があるからこそ、安心して新しい取り組みにもチャレンジできるのだと感じています。シアター事業部では、日々のコミュニケーションのなかで定型業務を自動化する技術の導入提案をいただきました。技術の活用により作業時間短縮だけでなく、人的ミスの削減にもつながり、“業務の量”だけでなく“業務の質”が向上し、効率化が進みました。現場目線での提案は実現性が高く、定期的な打ち合わせでも課題に真摯に向き合ってくださいる姿勢に誠実さとプロ意識を感じています。さらに、改善提案の際には、単なる技術的な話だけでなく、運用面での工夫や現場の負担軽減まで考慮してくださる点が、御社の「らしさ」だと思います。

私が社長に就任した2024年度に、当社は新たな経営ビジョンを『ワクワクする体験を、ドキドキする感動を、共に創り出そう!』と決めました。お客さまだけでなく、コンテンツを創り出す自分たち、協力企業の皆さま、そして地域社会の皆さま等全てのステークホルダーに対してワクワク・ドキドキしてもらいたいと思っています。当社の基幹事業である「シアター事業」も様々な環境変化のなかで大きな変換点を迎えています。そのなかでビジョン実現のために、常に未来を見据えた施策に取り組みながら、映画館の価値を高める挑戦を共に進めていけたらと思います。都築電気社の技術力と提案力が融合することで、映画館が単なる娯楽の場に留まらず、人と人とがつながる場として進化していくために、今後もさらなる協力を期待しております。

お客さまの声



取締役 執行役員
ICT事業 豊田事業部長
丸橋 秀樹 様

三井E&Sシステム技研株式会社

都築電気社とは、約60年前に当社の親会社である三井E&S(旧三井造船)の拠点間通信を支える周波数分割多重化装置を導入していただいたことをきっかけに、PBXやネットワーク構築、サーバ導入など、ITインフラ分野を幅広くご支援いただけてまいりました。以来、営業・技術両面で培われた豊富な実績に基づく「きめ細かな対応力」により、長年にわたり信頼できるパートナーとして良好な関係を築いております。

さらに近年では、ITインフラに留まらず、システム開発やDX分野における積極的なご提案という「幅広い対応力」も、当社にとって大きな価値となっております。

当社の事業領域の一つとして、中部地区の大手製造業のお客さまに向け、30年にわたりSI案件やITインフラ関連案件に携わってまいりました。しかし近年、ITへの期待が高まるなかで業務量が急速に拡大し、とりわけITインフラ分野では人材確保が課題となり、お客さまの期待に十分応えるための対応強化が急務となっております。こうした状況において都築電気社に相談したところ、真摯なご対応をいただき、ITインフラ分野の人材確保をより効率化のご提案や多彩なソリューション・サービスをご提供いただきました。その結果、当社の対応力は大きく高まり、お客さまの課題解決に貢献することができております。また、当社が提供する働き方傾向分析や、港湾関連ソリューションにおける画像解析を活用した省人化の取り組みなど、都築電気社のAI・画像解析技術を取り入れた共創も進んできています。

人口減少に伴う人手不足への対応においてAI活用は不可欠です。当社としても、保有するソリューションやサービスにAIを積極的に導入していく方針です。今後も都築電気社には、高い技術力と先見性に基づくご提案を通じて共創型ビジネスを共に推進し、お客さまへのさらなる価値提供を実現していただけることを、大いに期待しております。

パートナーさまの声



代表取締役社長
松本 裕之 様

ダイワボウ情報システム株式会社

当社は、1982年の設立以来、地域に根差したサービスを提供する「顔の見えるITディストリビューター」として全国に営業拠点を置き、地域社会との関わりを大切にしながら事業を展開しております。都築電気社と当社は長きにわたり、お客さまごとのニーズに対応したご提案を実現するために協力し合うパートナー関係にあります。両社とも常に「顧客第一」という企業風土を持っていることが強固なパートナーシップの基盤になっていると思います。

都築電気社とのお取引のなかで感銘を受けているのは、お客さまにご提案される際の「洞察力」と「実行力」です。売り手としてはどうしても売り込みたいサービスに目を向けてしまうものですが、都築電気社はお客さまの本当の悩みがどこなのかの本質を見抜き、適切なサービスを解決策としてご提示されています。その姿はまさに「顧客に寄り添う姿勢」そのものだと感じています。

また、お客さまにサービスを提供した後に予期せぬ課題が発生することもあります。都築電気社のご担当者は、自社の領域に留まることなく、解決が困難な課題に対しても粘り強く対処されます。このような姿勢で多くのお客さまと強固な信頼関係を築いてきたことで、「欠かすことができないICT企業」としての地位を確立していると思います。

2024年10月に締結した両社の業務提携は、都築電気社のお客さまに深く踏み込む力と、当社のディストリビューターとしてのスケラビリティを融合し、クラウド活用や生成AI導入といった先進的な領域で、新たな付加価値を創出することを目的としています。この業務提携により、新しいパートナーシップのあり方を構築できると期待しています。今後、両社の絆を一層深め共に成長していくことで、業界や地域社会の発展にも貢献することを目指してまいります。

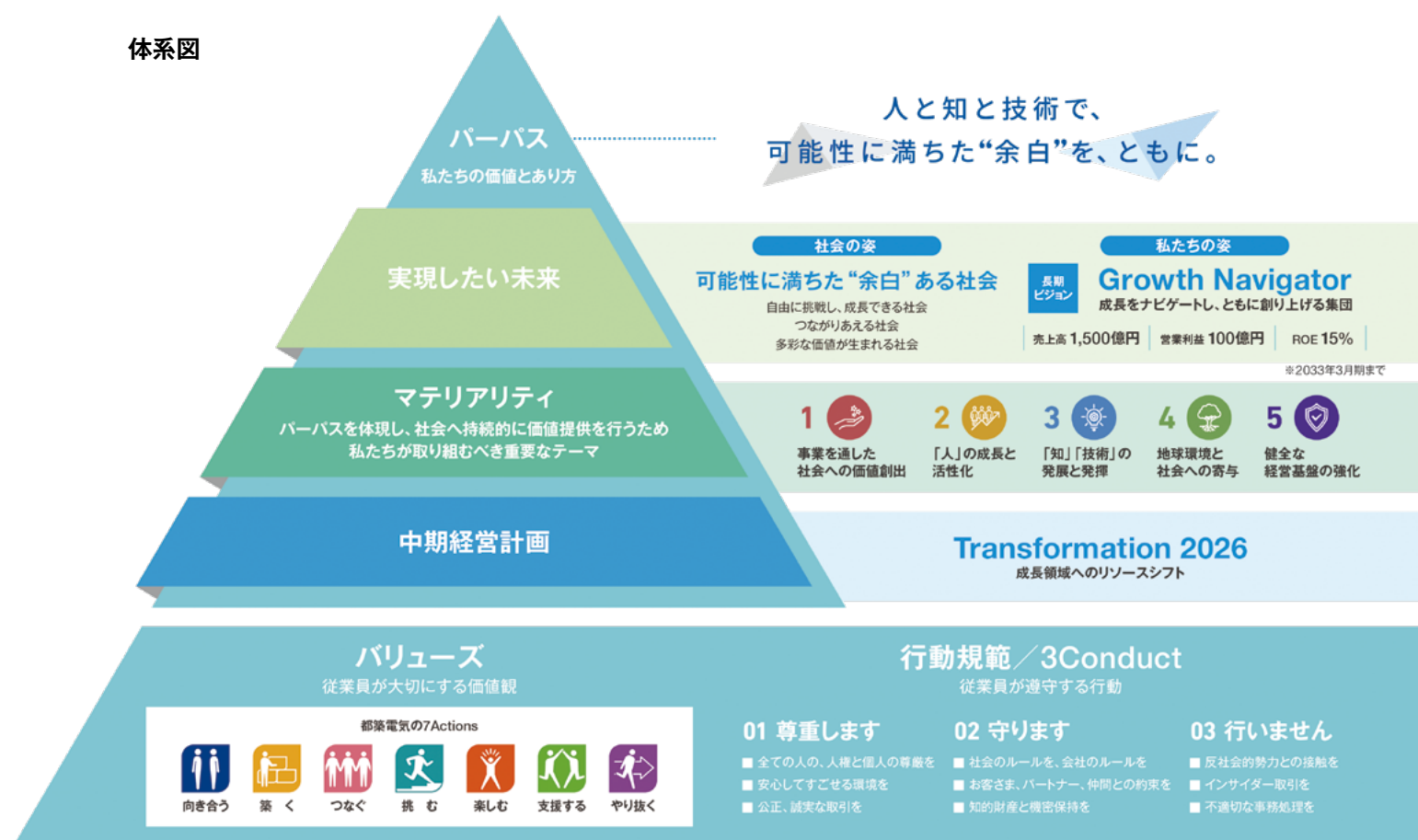
サステナビリティ

基本的な考え方

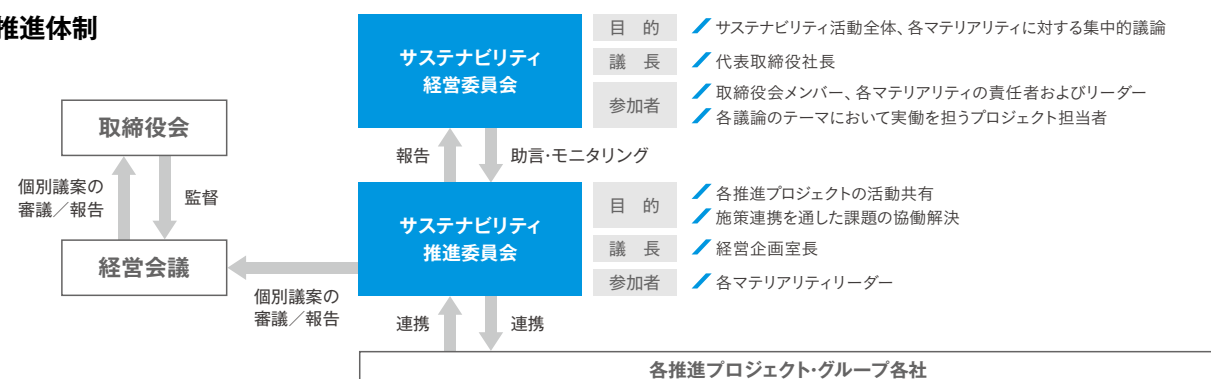
当社は1932年の創業以来、日々進歩するICTサービスによる事業を展開し、お客さまの課題に向き合う歴史のなかで、日本の経済成長を支える情報化社会の発展への寄与と、自らの事業成長を両立してきました。

2022年に制定したパーパスを体現することが、社会および自らのサステナビリティの同期化につながるとの認識のもと「サステナビリティ基本方針」を掲げ、サステナビリティを推進しています。

体系図



推進体制



ツズキグループのマテリアリティ

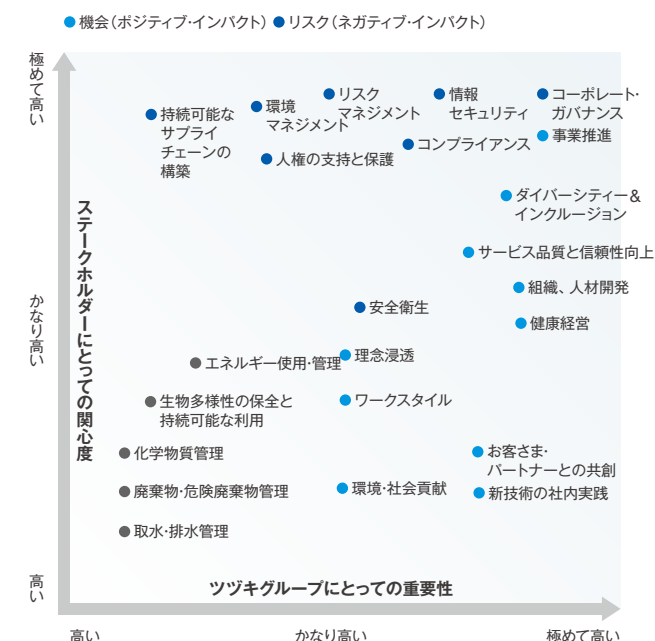
当社は社会課題解決とグループの価値向上を目指し、2021年4月に「マテリアリティ」を特定しました。2024年4月には、「SX意識の高まり」や「ツズキグループのパーパス制定」をはじめとした環境変化に対応し、サステナビリティ推進の実効性を強化するため、リスク及び機会を以下のプロセスで識別・評価し、マテリアリティの再特定を行っています。

「事業機会の創出」と「事業を支える基盤」に寄与する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。また、実効性を持ったサステナビリティ推進のため、各マテリアリティにKPI・モニタリング項目を設定し、進捗をサステナビリティ経営委員会に定期報告して活動を推進しています。



マテリアリティの特定方法

- 1 社会課題の抽出 (Identification of Social Issues):** 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、ツズキグループに關係の深い課題をもとに、社会とツズ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 (Evaluation of Priority):** 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ズキグループにとっての重要度を協議し、ツズ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 (Identification of Key Issues):** 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。



会議体の開催状況 (2025年3月期)

会議体名	実施時期	会議の内容
取締役会	2024年7月	各マテリアリティに対するKPIの審議
経営会議	2024年6月	サステナビリティ活動全般の進捗報告
	2024年12月	サステナビリティ活動全般の進捗報告
サステナビリティ経営委員会	2024年7月	活動進捗及びKPIの議論
	2025年1月	活動進捗及びグループ推進の方向性の議論
サステナビリティ推進委員会	2024年4月	新マテリアリティに沿った年間活動計画の共有
	2024年7月	各マテリアリティに対するKPI案の妥当性及び整合性の検証
	2024年10月	グループ取り組み方針案の検討
	2024年12月	グループ各社推進体制の共有／外部指標を基にした活動振り返り

マテリアリティとプロジェクト

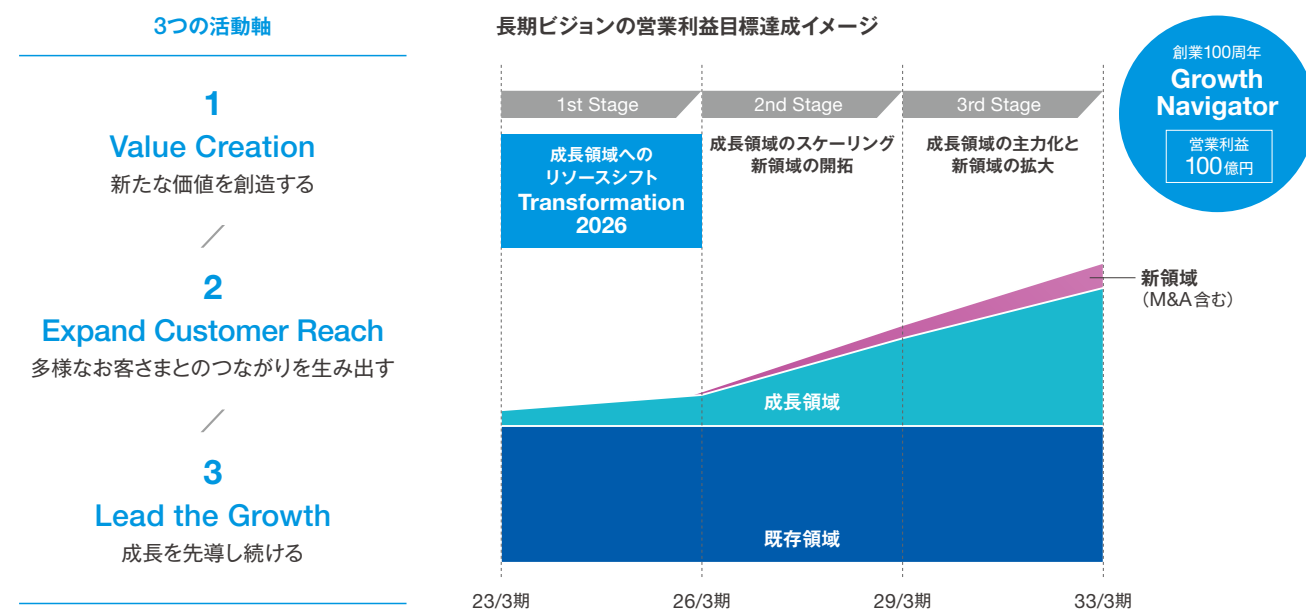
	マテリアリティ	コンセプト	プロジェクト	実施内容	KPI・モニタリング項目	達成時期	目標	2025年3月期 実績			
事業機 会 の 創 出	1  事業を通した 社会への価値創出	私たちは、お客さまをめぐる社会課題に向き合い、事業を通じてその解決を行っています。事業の活性化そのものが、社会と私たち双方のサステナビリティにおける重要なテーマであり、各従業員がそれを強く認識し行動することで、提供価値を高めていきます。	事業推進	事業を通したサステナビリティ推進を加速させるための各種情報整理・発信および、従業員の意識醸成に向けた企画進行	注力分野の社会課題解決に資するサービス売上高(グループ含む)	2026年3月末まで	163億円	123億円			
					提供サービスにおけるクラウドサービス伸長率(2023年3月期比)		30%増	18%増			
					業務で経済的価値／社会的価値を両立している実感を持つ従業員(グループ含む)		60%	38.6%			
	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	経営理念・企業活動への共感	2026年3月末まで	85%	72.7%			
					自身の行動と経営理念との紐づき実感		70%	54.1%			
					仲間の行動と経営理念との紐づき実感		60%	47.6%			
					ワークエンゲージメント(グループ含む)	2026年3月末まで	3.20点	3.05点			
			ダイバーシティ& 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	TLF(経営人材育成プログラム)受講者(グループ含む)		65名	45名			
					DX人材育成 高度DX人材		15名	8名			
					DX検定者数		500名	560名			
					正社員女性比率	2026年3月末まで	15%	14.9%			
					総合職女性比率		12%	12.9%			
					管理職女性比率		5%	4.4%			
					男性育児休業取得者のうち、育児休業取得期間1ヵ月以上		50%以上	7.1%			
					男性育児休業取得率	2027年3月末まで	50%以上	85%			
					女性育児休業取得率		90%以上	114%			
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「心身共に健康」を維持・増進する活動の推進	健康診断受診率	毎年	100%	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	ストレスチェック受検率	毎年	90%以上	95.3%				
				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	ワークスタイル・ワークプレイス支持度	2026年3月末まで	85%以上	90.4%		
働く環境の魅力度	85%以上	86.0%									
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、お客さまと共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	サービス企画・開発支援数	毎年	5件	5件				
				社内研修活動数		3件	3件				
		お客さま・ パートナーとの共創	ツツ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	共創プロジェクト	毎年	4件	5件				
				サービス創出		1件	1件				
		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	プロジェクト監視活動の実施率	毎年	100%	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			1件							
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共に、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	CO ₂ 排出量(Scope1+2)の低減(グループ含む)	2026年3月末まで	1,346t-CO ₂	1,395t-CO ₂			
					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	環境・社会貢献活動の柱となる企画の起案・実行	2026年3月末まで	10件	7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%	67.5%
	(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%	47.1%								
	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	現整備状況の発信	－	－	実施			
					取締役実効性評価の実施		－	－	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	現活動情報の発信	－	－	実施			
					研修実施		－	－	実施		
			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	現活動情報の発信	－	－	実施			
					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		－	－	実施		
			情報セキュリティ	情報セキュリティ基準の定期見直し	－	－		期間中に基準改版1回			
			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	人権方針の策定・開示	2025年3月末まで	策定・開示	達成			
					従業員向け研修(eラーニング)の実施回数・受講率	毎年	1回実施	1回			
						2026年3月末まで	100%	100%			
					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	調達ガイドライン改版	－	－	実施	
							主要仕入れ先へのガイドライン説明・アンケート実施	－	－	実施	
アンケート結果に基づく改善依頼実施			－	－			実施				

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

私たちの93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。



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

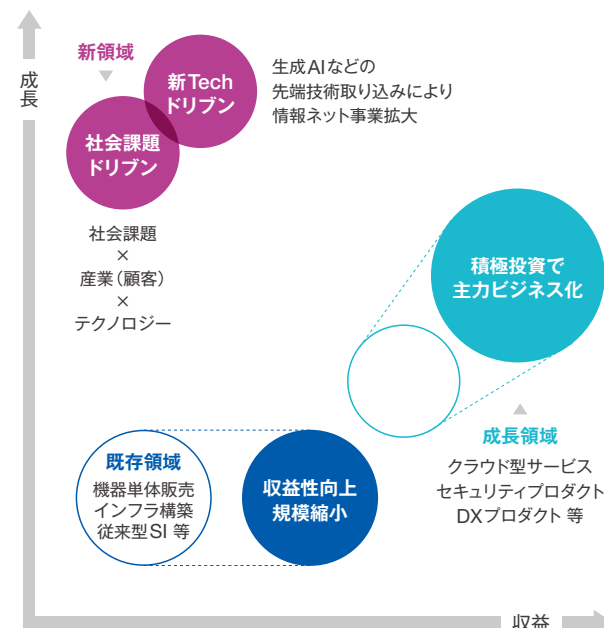
今後の事業の柱へと育てる領域を成長領域・新領域として整理し、そこに比重を置いたポートフォリオへと変革していきます。

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

- 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。
- 最先端の技術のなかでも、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。



中期経営計画 ― Transformation 2026

当社グループは、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、3ヵ年の中期経営計画「Transformation 2026」(対象期間：2024年3月期～2026年3月期)に取り組んでまいりました。

また、ステークホルダーの期待に応え、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現すべく、「資本コストや株価を意識した経営」の実現に向けた対応も進めてまいりました。当中期経営計画を経て、当社グループの事業ポートフォリオは大きく変化し、未来の更なる飛躍に向けて、名実共に「ICTのビュアプレイヤー」へと変革を遂げ、収益性も大きく向上いたしました。

経営方針

- 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

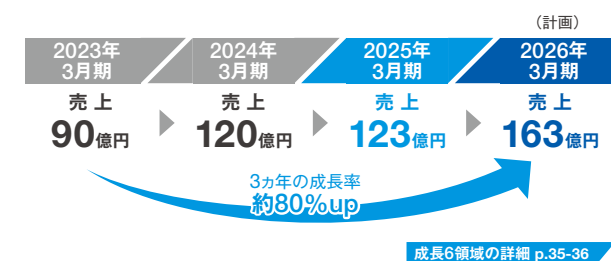
「Transformation 2026」進捗

事業戦略における成果

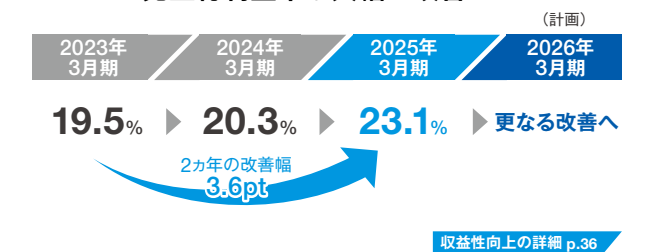
成果1 事業ポートフォリオの再構築、グループ会社の再編を実行

- 電子デバイス事業の売却によりコア事業へ経営資源を集中、ICTのビュアプレイヤーへ
 - 中期経営計画 Transformation2026「成長領域へのリソースシフト」の実践
 - 収益性、資本効率の大幅な向上、投資・還元余力の創出
- ツヅキンフォテクノ東日本とツヅキンフォテクノ西日本を合併、「都築クロスサポート」へ
- ネクストビジョンを都築ソフトウェアへ吸収合併

成果2 成長6領域を定めリソースをシフト、大幅成長を実現



成果3 収益性向上に向けた施策の奏功、売上総利益率が大幅に改善



営業利益は電子デバイス事業売却後も当初目標を超過見込み

(百万円)				
2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期計画	当初目標
5,118	6,439	6,481	6,700	6,500

中期経営計画の営業利益目標65億円は、「電子デバイス事業」が生み出す利益を含んだ状態で設定していました。

中期経営計画期間中に電子デバイス事業を売却いたしました。数値目標は変更することなく、目標達成に向けて取り組んでまいりました。中期経営計画最終年度である2026年3月期の業績見込みは、営業利益率は目標であった5%を大きく上回る6.5%まで向上し、営業利益も従来目標を上回る67億円を見込んでおります。

成長資金の創出とキャピタルアロケーション

1 成長投資へのリソースシフトとキャッシュ創出力の向上

当中期経営計画期間では、成長領域へのリソースシフトとして、電子デバイス事業の売却や非事業資産の処分を進め、情報ネットワーク事業においても、収益性の高い成長領域のシェア拡大、プライシングマネジメントと生産性向上による既存領域の収益性向上に取り組みました。

また、電子デバイス事業の売却は運転資本の削減とキャッシュ・コンバージョン・サイクル(CCC)の改善に寄与し、キャッシュ創出力の向上につながりました。

電子デバイス事業の売却や非事業資産の処分により生み出されたキャッシュは約170億円あり、今後の成長投資および株主還元に対する配分余力は大きく高まりました。

2 株主価値向上を意識した資本政策の実行

当社は2025年2月に当社株式の市場流動性向上を図るための株式の売り出しの実施および資本効率改善と自己株式が

将来的に市場に流入することを懸念した希薄化リスクを払拭するための自己株式の消却を実施いたしました。

3 キャピタルアロケーションの最適化に向けて

当社は、安全性確保に向け、月商の約2ヵ月分である170億円を現預金にて確保する方針です。

そして、創業100周年となる2033年3月期 営業利益100億円の挑戦目標達成に向けた積極的な成長投資を実行すると共に、株主還元について配当性向40%以上(特別利益などを除く事業活動利益ベース)、株主資本配当率(DOE)3.5%を下限とする方針を掲げ、4期連続の増配を実施してまいりました。

成長投資のうち、M&Aは案件の検討を重ねることで有望な案件を見極める力を培い、企業価値向上に資する投資の実行に向けて引き続き取り組んでまいります。

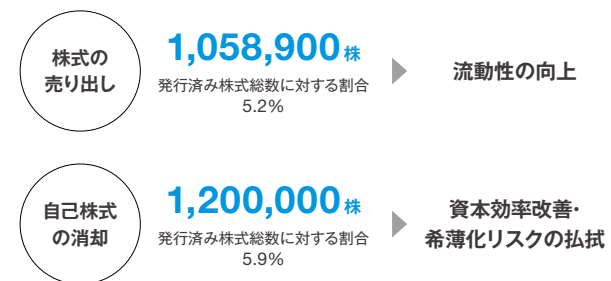
キャッシュ・コンバージョン・サイクル



一株当たり配当金



資本政策



財務戦略の詳細 p.44-45

本部長メッセージ

AI活用とオフリングの推進で、収益性の更なる向上を

執行役員専務 サービス&サポート本部長

西村 雄二

社内実践で裏付けされたノウハウが生む付加価値

私が担当するサービス&サポート本部はシステムエンジニアとネットワークエンジニアが約400人所属し、システムやネットワークの開発・構築、保守・運用を行っています。技術者としてQCD(品質・コスト・納期)を常に意識しており、その積み重ねによって当社の利益率良化に貢献しています。

中期経営計画で力を入れているのは生産性向上とオフリングビジネスの強化です。生産性向上に向けては「Tsuzuki Style」と呼んでいる当社独自の業務標準化ガイドラインの整備を進めています。「Tsuzuki Style」にはシステム開発やITインフラ構築といった案件別に必要となる作業の流れや内容が記載されており、社員はこれを利用することで統一的かつ効率的に作業ができ、QCD維持ができます。現在は「Tsuzuki Style」をパートナー企業にも提供し更なる生産性の向上を実現しています。

当社はAIの活用も進めています。各種業務にAIを使うことで2025年3月期には約1万4,000時間を削減でき、生産性が大きく向上しました。当社は以前から、新しい技術やシステムなどをまずは自社に導入し、経験の伴った裏付けを得てからお客さまに提供することが特徴であり強みです。AIについても社内実践を進め、生成AIワーキンググループの立ち上げ、ナレッジの集約と活用基盤の準備、AIエンジニアの育成などに取り組んでいます。お客さま向けには当社サービスへのAIの組み込みを推進しており、一例として、AIを活用した不動産業向けの販売管理ソリューションを2027年3月期中にリリースする予定です。

自社人材育成とパートナー戦略で人材の課題を乗り越える

お客さまのICTへの投資が拡大するなかで、当社が今後も成長機会を捉えていくための最大の課題は人材の育成と確保です。当社では社員の育成と並行して、外部パートナーとの戦略的連携を強化しています。まずはパートナー企業のスキルの可視化を行い、当社の補完ができるパートナーとの連携を強

化しています。2027年3月期からは「技術パートナー制度」をスタートさせ、パートナーに事業計画などの共有を進めるなど、現状よりも一歩進んだパートナー関係を築くことによりビジネスの拡大を目指します。

都築電気独自のオフリングビジネス戦略

収益性の向上を目指して2025年3月期に開始したオフリングビジネスの強化は順調に進んでいます。オフリングビジネスとはお客さまのニーズや業種に特化したサービスをパッケージして提供するものです。一般的なオフリングビジネスはリカーリングモデルですが、当社は導入支援、開発・構築、保守・運用をパッケージし、お客さまの要望に合わせカスタマイズできることが特徴です。

2025年1月にリリースした「セキュリティサービスパック」はセキュリティ対策を導入から運用までパッケージして提供しています。当社の専門エンジニアがカスタマイズしお客さまにとってのベストな提案をします。スピーディに、コストパフォーマンスに優れたセキュリティ対策ができるためお客さまから高い評価を得ています。また、2025年4月には3社のパートナーと業務提携を行い、高い市場成長が見込まれるOTセキュリティ領域に「OTセキュリティ&ネットワークパック」をリリースしメニューの拡充を図っています。

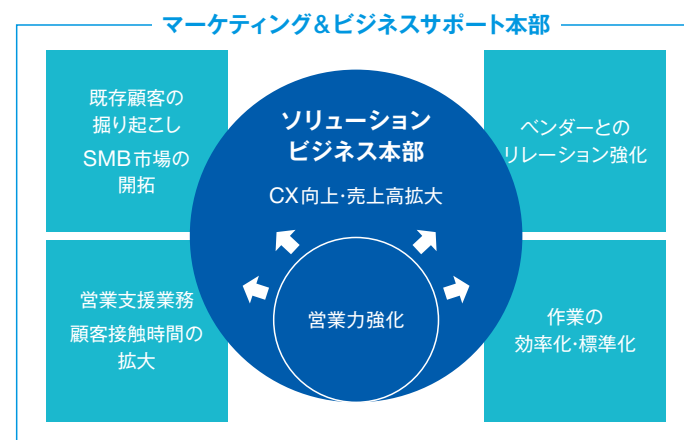
オフリングビジネスの開発と拡販には技術力に加え、お客さまとの対話を通じて最適解を導き出す提案力が必要です。従来の営業や技術者の役割を超え、技術力と提案力を兼ね備えた人材の育成に注力し、更なる躍進を目指します。



新組織『マーケティング&ビジネスサポート本部』の設置による営業機能強化

当社は市場拡大と収益性向上に向けて、今期より新部門「マーケティング&ビジネスサポート本部」を設置し営業機能の更なる強化を図ります。

マーケティング&ビジネスサポート本部では、ソリューションビジネス本部、サービス&サポート本部に対し、プロアクティブな行動によるビジネス創出と支援強化に取り組むことで、営業活動の幅を広げると共に、オペレーション業務の効率化による顧客対応リソースの拡大に取り組みます。



本部長メッセージ

顧客満足度の追求で
トップラインを押し上げる

執行役員常務 ソリューションビジネス本部長

依田 正之

既存顧客へのクロスセルの拡大

ソリューションビジネス本部(SB本部)は、提案から開発・構築、保守・運用の全てのプロセスでお客さま対応のフロントに立ち、お客さまの満足度を高めることを目指す営業部隊です。お客さまの課題解決のシナリオを描き、最適なプロジェクトチームを編成し、目指す姿を実現することが使命です。

2025年3月期においては、プライシングマネジメント等の収益性向上施策を徹底できたことに加え、Windows10のサポート終了に伴うリプレース需要を着実に捉えることができ、過去最高の利益を獲得しました。一方で、DXをはじめとする、より付加価値の高いサービスが求められる潮流が鮮明になり、過去の延長線上のサービスではお客さまにご満足いただくことは難しいと痛感する1年でもありました。

2026年3月期を最終年度とする中期経営計画では成長領域へのリソースシフトを掲げ、成長6領域の強化に取り組んでいます。従来は、お客さまが都築電気任せにしていた領域が固定化していましたが、中期経営計画で領域拡大に取り組み続けたことでお客さまから「都築電気はこんな領域もできるのか」といったお声をいただくことも増えており、取り組みが浸透してきた手応えを感じています。2025年3月期には上流工程であるDXコンサルティングを複数受注し、そこから構築、保守・運用という中流・下流工程まで受注するという新しい流れも形になってきています。

また、サービスの競争力強化・機能補完を目的に積極的にビジネスパートナーとの連携を進めており、2025年3月期にはダイボウ情報システムさまとの業務提携も含め、3つの業務提携、協業、販売パートナー契約締結を行いました。

更なる躍進のため、今後は既存顧客へのクロスセルに注力します。お客さまとの長いお取引によって築いた信頼関係と当社グループが提供する幅広いサービスによって、当社に任せただけの領域を拡げることで売上拡大を目指します。また、迅速な成長の実現にはM&Aの活用が必要であるため、今後もAI等の先端領域と既存領域拡大の両面で検討を継続します。

新規市場開拓を
もう一つの成長ドライバーへ

既存顧客深耕による確実な成長と、新市場開拓による成長機会創出の二軸により、市場変化への対応と中長期的な成長の持続性を担保していきます。具体的には、クロスセルによる既存顧客の深耕に加えて、SMB(中堅・中小企業)市場向けオファリングビジネスをもう一つの成長ドライバーとして強化していきます。この市場は、新設したマーケティング&ビジネス本部(MB本部)、サービス&サポート本部(SS本部)と連携して攻略していきます。SB本部とSS本部が持つ業種・業務に関する知見とMB本部によるマーケティングとプロモーションによって競争力のあるサービスの創出を目指します。オファリングビジネスを打ち出していく上では、専門性を備えた人材が必要となりますので、業種・業態や商材を熟知したプリセールスの育成・確立を図ります。

未来のトップラインを押し上げるイントレプレナー育成

未来のトップライン拡大には、既存事業の延長線上にない価値創造が不可欠です。当社は体系的なイントレプレナー(社内起業家)育成を通じて、この構造的課題に取り組んでいます。外部知見を活用した育成プログラム、社内起業支援制度の検討、そして何より失敗を許容し挑戦を評価する風土醸成に継続的に取り組んでいます。すでにお客さまとの共創プロジェクトや地域との連携事業において具体的な成果の芽生えが見えております。

当社の真の強みは、長年培ったお客さまとの信頼関係と技術力の蓄積です。イントレプレナーがこの基盤を活用して新たな顧客価値を発見・創造することでソリューション創造企業への進化を目指します。

攻めの支援戦略で、
事業を底上げする

執行役員常務 マーケティング&ビジネスサポート本部長

鈴木 和浩

営業業務の分業と標準化で、新たな商談獲得へ

2025年4月に立ち上げた当本部は約110名の構成で、ソリューションビジネス本部とサービス&サポート本部を支援する組織です。市場分析、商談発掘、提案、受注、売上といった商談のプロセスを全て営業部門が担うという従来のスタイルを見直し、分業と標準化によって営業部門がより多くの商談を獲得できるよう支援します。

当本部は戦略的マーケティングによるビジネス創出を担う「ビジネスプロモーション統括部」と、営業部門・技術部門の支援を担う「ビジネスコネクタ統括部」で構成しています。ビジネスプロモーション統括部はマーケティング機能の強化による市場分析、商談の創出と新たな営業スタイルの確立を目指し、ビジネスコネクタ統括部は営業部門がお客さまとの接触時間を増やせるよう、営業のあらゆる業務を支援しています。

売上拡大のカギは

既存のお客さまの再活性化とSMB市場の新規開拓

当本部がまず取り組むのは、当社との関係性が薄くなったお客さまの再活性化です。マーケティングにより、継続的な情報提供から営業が確実に受注できる優良デマンドを創出する役割を担います。当本部が受注の確実性を高めてから営業部門へ引き継ぐという体制を作り、すでにTCloud for SCM やTCloud for Smart 青果といった特定市場向けDXサービスの案件化に手応えを感じています。業界特性と市場ニーズを深く理解した当本部がマーケティングと初期提案を行うことで、商談獲得の確度と顧客満足度の向上が実現できると考えています。

お客さまの成功を支援し長期的な信頼関係構築に向けては、カスタマーサクセスチームを立ち上げました。SaaSサービスを中心に導入・定着・拡大フェーズごとに伴走していきます。

SMB(中堅・中小)市場開拓も進めており、セミナー開催やパートナーさまとの提携によって新規のリードを獲得しています。

当本部が獲得したリードを育成した上で、ホットリードを営業部門のSMB市場担当部門に引き継ぎ、受注につなげる流れを作りあげ、売上の拡大を目指します。

また、お客さまに最適なプロダクトやサービスを選定して提供する当社にとって、取り扱い商品の目利きとサプライヤーとの関係が重要ですので、事業戦略に基づくサプライヤー選定と関係性強化策を実施していきます。加えて、営業部門と技術部門の業績データを迅速に共有できる仕組みをつくり、両部門の業務効率化を図っていきます。

商談の創出と営業支援によって業績を伸ばす

当本部が目指すのは、当社グループの目標達成に貢献することに尽きます。そのためには、事業部門にどのような支援ができるかを常に考え、自発的に動く必要があります。ビジネスプロモーション統括部とビジネスコネクタ統括部の両部隊の取り組みを通じ、多くの商談を作ること、事業部門を最大限支援することが、当本部が担う使命だと考えます。

分業の定着と標準化の徹底によって事業部門の効率と効果を最大化できれば、取り逃してしまっていた商談を獲得して業績を伸ばせると確信しています。

事業戦略

中期経営計画基本方針

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Sler、Nler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

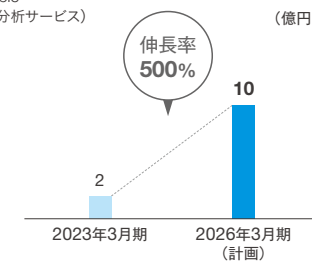
基本方針 2 既存領域の収益性向上

- ／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

5 DXコンサルティング

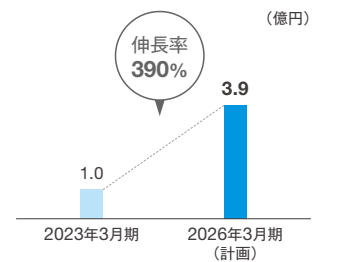
D-VUE[®]※では、様々な業界を対象に予測・画像解析・テキストマイニングの3種類のサービスを紹介。生成AIを活用した業務効率化等を実現するアドバイザリーサービスやDX人材育成を支援するリスティングサービスも実施。

※D-VUE: DATA Visualization Explainable
(当社が提供するAIシステム構築・データ分析サービス)



6 特定市場DXサービス

サプライチェーンのDXを支援する物流可視化「TCloud for SCM」、青果卸売市場向けクラウドソリューション「TCloud for Smart 青果」を展開。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、オフリング型で販売。



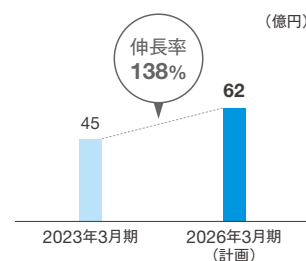
基本方針 1 成長6領域の強化

当社は、収益性が高く市場成長性が見込める6つの事業領域を「成長6領域」と定め、積極的な投資の実行により当社の主力ビジネスへと育てています。成長6領域の売上高は当初計画を上回る推移で進捗しており、中期経営計画最終年度である2026年3月期の目標値を 売上高 160億円⇒163億円へ上方修正いたしました。

1 コンタクトセンター

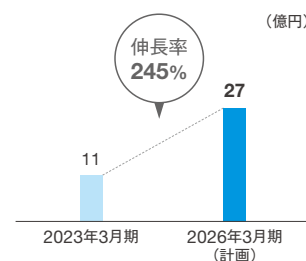
p.39-40

拡張性の高い自社グループ製品「Ct-e1/SaaS」をはじめ、AVAYAやGenesys Cloud製品を軸に、コンタクトセンターのソリューションを提案・導入。最先端のAIソリューションベンダーとも連携し、理想的なコンタクトセンター運営の実現をサポート。



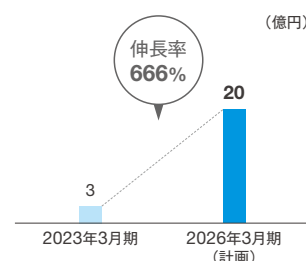
2 クラウドコミュニケーション

電話回線の交換機(PBX)をクラウド化するサービスで、機器の保守管理やオフィスの引っ越し、レイアウト変更による内線番号変更などにかかるコストを抑制。Voiceデータの可視化・活用により、お客さまに新価値を提供し、デジタルトランスフォーメーション(DX)推進に貢献。



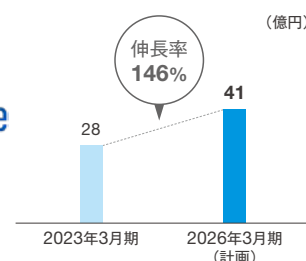
3 セキュリティ

セキュリティ戦略、組織強化、技術運用、有事対応と、セキュリティ全般に対するソリューションを提案。従来型・ゼロトラスト型共に提案可能、マルチベンダー対応で幅広い選択肢で最適な組み合わせを実現。



4 マネージドサービス

IT業務の標準化に向けた診断、FAQ作成支援とAI回答の組み合わせ、電話受付業務・サーバ監視業務のアウトソーシング、PCの管理台帳・運用ルールの作成支援および手配・初期設定・在庫管理・問い合わせ対応の代行。



基本方針 2 既存領域の収益性向上

当中期経営計画期間における既存領域の収益性は、各取り組みが着実に成果をあげたことで大きく向上しております。この取り組みによる収益性の改善余地はまだ十分に存在すると認識しており、今後も継続してまいります。

- ／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
- ／オフリング型ビジネスの強化
- ／Windows10サポート終了に伴うパソコン需要の取り込み

- ／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
- ／技術標準ガイドライン「Tsuzuki Style」の浸透
- ／生成AIの活用

お客さまニーズの引き出し、売上拡大↑

生産性向上、原価率改善、利益改善↑

Column

Total SolutionService Framework (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って実行しています。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。



事業戦略

未来を拓く、当社のサービス事例

クラウド型SCM／ロジスティックソリューション「TCloud for SCM」

当社は、サプライチェーン全体の可視化を通じた生産性向上に向けて、ロジスティクス領域の幅広い課題に対応したソリューションサービス「TCloud for SCM」をリリースしております。物流業界は、人手不足の深刻化や労働法制の変化、デジタル化の加速への対応など多くの課題を抱えております。「TCloud for SCM」は、お客さまのロジスティクス領域における様々な課題の解決に向けて、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を提供しております。

ロジスティクス領域における課題・変化



人材に関する課題

人手不足・高齢化
労働時間・労務管理の厳格化
小口化による業務複雑化



環境／SDGsへの対応

CO₂排出量の測定・削減
積載効率の向上
燃料価格の変動



安全・安心・安定

飲酒運転・ながら運転防止
災害状況把握／対処指示
配送トラブルの防止／即時対応



システム化／デジタル化

DX推進
業務効率化
新技術・新たなソリューション



ツツキサポートデスク

オプションとして、「温度管理」や「荷積み・荷降ろし、検品」、「AI搭載安全運行管理プラットフォーム」など、マーケットニーズの高い機能を順次バージョンアップし、付加価値の高いサービスを提供しております。

また、人手不足や業務負担の増大、機能を十分に活用できない、などのお悩みに対し、運行管理業務をまるごと当社がお手伝

いする、「運行管理業務アウトソーシングサービス」もご用意しており、専門スタッフが業務を代行するほか、「TCloud for SCM」の導入をワンストップで支援するサービスも提供しています。

有事の際には、お問い合わせ窓口として「ツツキサポートデスク」が、最長24時間365日対応いたします。お客さまのお困りごとに対し万全のサポート体制で臨みます。

AI活用に関する取り組み

最新技術の見極めと取り組み

当社は先端のテクノロジーをビジネスに活かすために、2016年にシンギュラリティグループを設立し、研究活動を始めました。なかでも、AIについては、その可能性の高さに着目しており、組織を発展させながら、ビジネスアイデアの創出や業務への活用、データ分析の強化に取り組んできました。近年では生成AIが急速に進化しており、社会や企業の在り方に急激な変化をもたらしております。当社はこの変化を機会と捉え、取り組みを更に拡大してまいります。

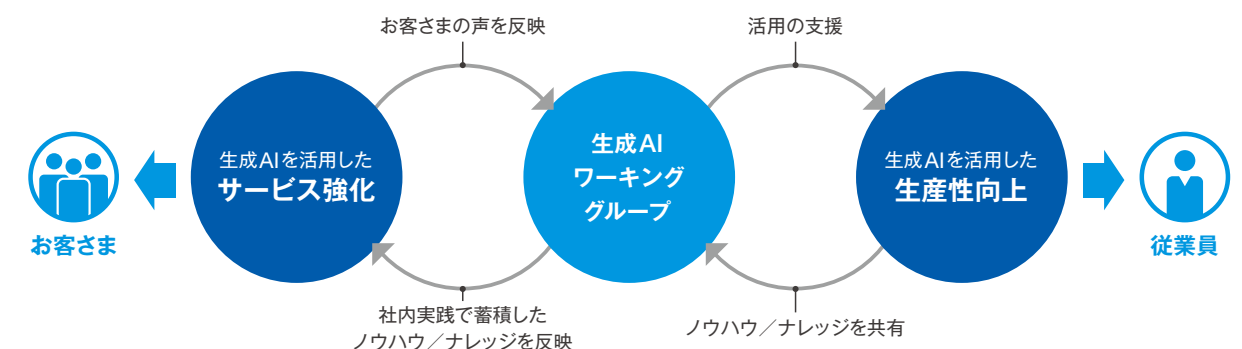
2016年4月	シンギュラリティグループ設立・最新技術の研究を開始(現在は「アナリティクスセンター」としてAI・データ分析強化)
2021年12月	AI・データの利用ビジネスに関するガイドライン策定
2023年6月	社内向け ChatGPT 活用環境整備・社内実験開始 Azure OpenAI Service活用支援サービスの提供
2023年11月	社内文書検索の PoC アプリ提供
2023年12月～2024年4月	全従業員向け e-learning「生成系AI勉強会」の開催
2024年3月	社内向け業務利用シーン別メニュー ChatGPT の構築・利用開始
2024年5月	生成AI専門ワーキンググループ発足



生成AIの活用による価値創出

当社は、生成AIの活用をさらに加速させるべく、2024年に「生成AIワーキンググループ」を立ち上げました。生成AI活用への取り組みは全社を挙げて進めており、当社サービスへの生

成AIの実装や自社における開発スタイルの刷新、業務の生産性向上など、具体的成果に結びつけています。



事業戦略

社会への提供価値／社会課題解決

解決する社会課題

ゼロトラストによるサイバーセキュリティ脅威への対応

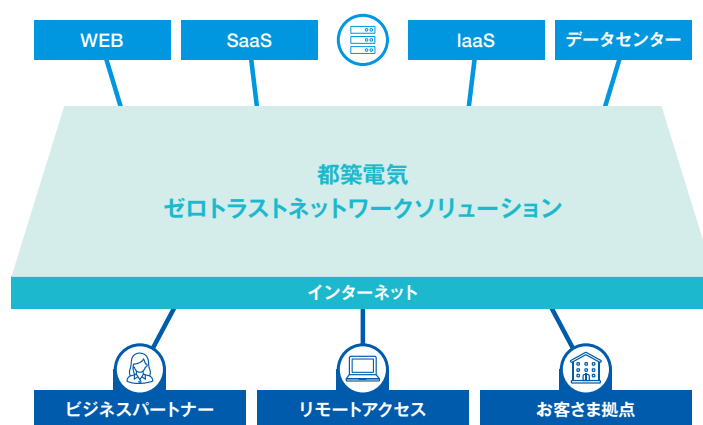
社会課題の概要

近年、ICTの急速な普及により、企業ではクラウドの活用が進み、テレワークなど柔軟な働き方へのシフトが加速しています。一方で、ランサムウェアによる内部被害の拡大や、内部不正による情報漏洩といったセキュリティリスクも増加しています。これに伴い、「社内ネットワークは安全である」という従来の前提は崩れ、「常に信頼しない」ことを前提とする新しいセキュリティモデルが求められるようになりました。さらに、DX(デジタルトランスフォーメーション)や働き方改革の進展により、企業ネットワークでは接続元の場所を問わず、安全に業務を遂行できる環境が必要とされています。

都築電気では、お客さまのDX推進に合わせて、従来の境界型オンプレミス環境から、変化に強く柔軟なインフラネットワークへの移行を支援する「ゼロトラストネットワークサービス」をご提供しています。

／社内のゼロトラスト化実施

ゼロトラストネットワークサービスの展開に先立ち、製品評価と技術者育成の一環として、2022年に社内のネットワーク環境を、ゼロトラストセキュリティをベースとしたインフラへと移行しました。複数の製品、サービスを組み合わせて環境を整備し、実際に利用することで、実践ノウハウを蓄積すると共に、製品をフラットな視点で評価することができ、お客さまに最適な製品を選定する力が養われました。



／IDaaS PoC支援サービス

IDaaS (Identity as a Service) はゼロトラストネットワークの構築において非常に重要な機能となります。リソースを利用しようとするすべてのトラフィックに対し、ファイアウォールやVPNの内側・外側関係なく同じように評価し、アクセスの正当性の判断やログの記録・監査、動的なアクセス制御を行います。当社はお客さまに導入する前に、製品を実際に利用し、自社環境においての実現性やメリットを確認するための検証プロセスとして、IDaaS PoC (Proof of Concept) 支援サービスも実施しております。

／マルチベンダーとしての強み、お客さまにとっての最適解を

当社は、長きにわたるお客さまへのご支援を通じて、お客さまのネットワーク環境をより深く理解してまいりました。既存環境や事業特性、セキュリティにかけることのできる予算など、お客さまごとに最適な環境はそれぞれ異なります。

当社は特定のメーカーや商流に依存せず、マルチベンダーとして多数ある製品のなかから、お客さまにとって最も適した組み合わせを提案することができます。そして複数製品の導入に際し、接続・動作確認などの技術的裏付けを高いレベルで検証できる実践環境と技術力を有しております。お客さまに寄り添い、お客さまをよく知る当社だからこそ、ゼロトラストセキュリティの導入において、単なる製品提供に留まらず、企業ごとの課題や環境に応じた「最適な構成と移行ステップ」を実現いたします。

解決する社会課題

コンタクトセンターの安定稼働と付加価値創造へ向けて

社会課題の概要

コンタクトセンター業界では、採用難や高い離職率により、慢性的な人手不足が深刻な課題となっています。さらに、技術の進化に伴いコミュニケーション手段が多様化し、業務は年々複雑化しています。

コンタクトセンターは企業にとって顧客接点の最前線であり、顧客体験価値や満足度を左右する非常に重要な部門です。しかし、人材の定着率が低下するとサービス品質も悪化し、結果として顧客満足度が低下し、企業の競争力を損なう可能性があります。

都築電気では、創業以来培ってきた音声技術力と最新技術の積極的な活用を通じて、コンタクトセンターにおける人手不足の課題を解決すると共に、CX(顧客体験)のさらなる向上にも貢献してまいります。

／クラウド型CTIサービス「CT-e1/SaaS」

当社グループの株式会社コムデザインでは、クラウド型CTIサービス『CT-e1/SaaS』を提供しています。「CT-e1/SaaS」は、オンプレミス型のような高価な設備を必要とせず、充実した通話・管理機能を標準搭載しています。スマートフォンや家庭の電話機でも業務が可能で、リモートワークにも対応可能です。また、他社クラウドサービスとの連携においても高い拡張性を備えています。料金体系も分かりやすく、安価な月額ライセンス利用料となっており、業種・業態を問わず多くの企業に採用され、高い評価と信頼を得ています。

／高い拡張性を武器に、マッシュ・アップにより最新ソリューションを

「CT-e1/SaaS」の大きな特徴の一つは、他社クラウドサービスとの連携に対する高い拡張性です。各分野のプロフェッショナルがもつ多様なソリューションとのシステム連携、すなわちマッシュ・アップを実現することで、最新のソリューションを提供しています。コンタクトセンター業務におけるAI活用は目覚ましいスピードで進化しています。『ボイスボット』は顧客対応業務をAI搭載の自動音声対応システムが対応する技術であり、有人対応不要な業務を切り替えることで効率化を図ることができます。『音声認識』や『文書自動要約』では、コミュニケーターの後処理時間の短縮や管理コストの削減につながります。『AI FAQ』では、AIが問い合わせ内容を判断し、自然文で検索・

回答を提案することで、新人コミュニケーターの支援や教育コストの削減、応対品質の向上につながります。今後も新たな技術やソリューションの登場が予測されますが、パートナー企業との共創を通じて、理想的なコンタクトセンター運営に貢献してまいります。



Column

空き家問題を通じた鳥取市鹿野町との共創

都築電気は、次世代リーダーの素養を身につけるため、日本能率協会マネジメントセンター様が提供する社会人向け教育プログラムである「越境学習『ことらぼ』」へ参加しております。このプログラムでは異なる会社から集まった受講者が地域の実践家と協働し地域課題の解決を目指します。

2024年は、鳥取県鳥取市鹿野町で活躍するローカルイノベーター、NPO法人いんしゅう鹿野まちづくり協議会様と共に、「空き家活用の新しい取り組み」に挑戦しました。

空き家問題の解決が難しい背景には、管理者の不在や家財の残存といった、利活用を妨げる要因が存在しています。そこで、当社はこの課題に対し、予防軸での新たな解決策に取り組みました。

当社は、空き家の管理や活用に関する相談の需要が高まっていることを受け、365日24時間、誰でも気軽に相談できる窓口として「空き家未来AIナビ」を開発しました。

「空き家未来AIナビ」は、中山間地域を中心とした空き家問題に特化したAIチャット相談窓口です。地域課題として増加する空き家の相談を効率的に受け付け、動きだすきっかけを提供することで、空き家の発生を抑制し、自治体や地域団体の支援活動を強力にサポートしていきます。



また、教育現場にて空き家問題への理解を深めるため、鹿野学園の学生を対象に、空き家問題をテーマとした授業を行いました。授業では、デザイン思考を取り入れたワークショップ形式を採用し、ユーザー視点から本質的な課題を捉え、創造的な解決策の発見に取り組みました。

同プログラムをきっかけに、鹿野学園の生徒に当社の東京オフィスをご訪問いただくこととなりIT業界、都築電気の魅力を体感いただきました。

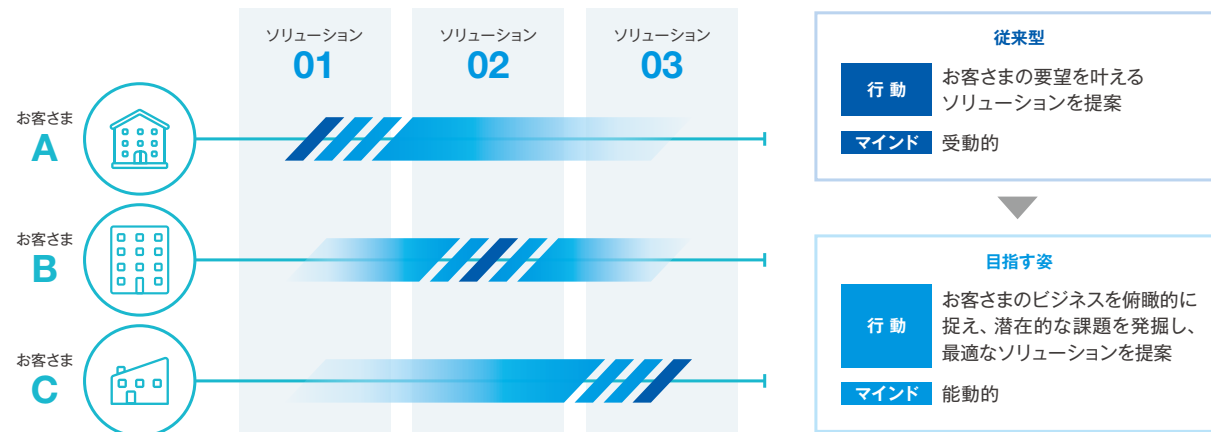


事業戦略

更なる「飛躍」に向けて

クロスセルによる顧客基盤活用と売上拡大

当社は、長年にわたるお取引のなかで、お客さまに寄り添い、課題に対し最適解を導くことで、お客さまとの間に深い信頼関係を築いてまいりました。今後、お客さまへの更なる価値提供を実現するために、より能動的な姿勢でお客さまのビジネスを俯瞰的に捉え、潜在的な課題を発掘し、最適なソリューションを提案していきます。



オフリングビジネスの更なる進化

当社では、顧客ニーズや業種に特化したサービスをパッケージ化し、お客さまへ提供する「オフリング型」のサービス開発に取り組んでおります。

本サービスは現在、物流やコールセンターなど特定業種向けのソリューションをまとめたタイプと、セキュリティやAIデータ分析など業種横断型の機能をまとめたタイプの2種類を揃えており、再現性が高く、お客さまのニーズに応じてカスタマイズ可能なサービスを、多くのお客さまにご提供しています。

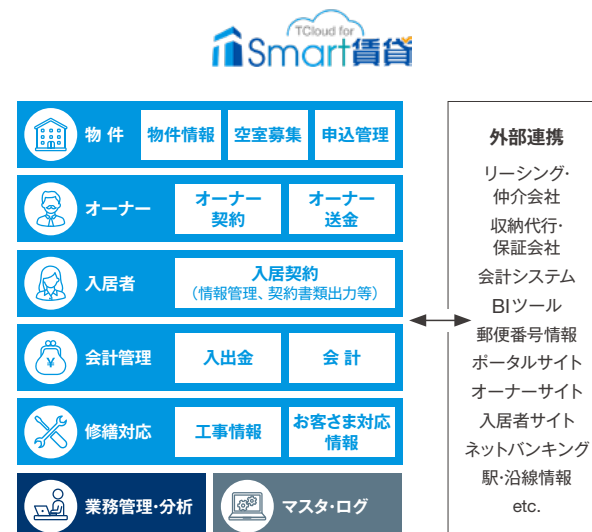
また、パートナーさまとの協業にも積極的に取り組んでおり、

物流業界向けサービス「TCloud for SCM」では、「ZENRIN ロジスティクスサービス」のナビゲーション機能との連携を開始し、車両サイズを加味したルート案内や最新の地図情報の利用といった機能を追加しました。さらに、2026年6月には、賃貸不動産業界向けの新たなソリューションパック「TCloud for Smart 賃貸」のリリースを予定しております。

今後も、お客さまのニーズに寄り添ったソリューション開発に注力し、「オフリング型」ビジネスのさらなる進化を通じて、特定業界におけるシェア拡大に取り組んでまいります。



トラック版NAVIオプション



グループ会社紹介



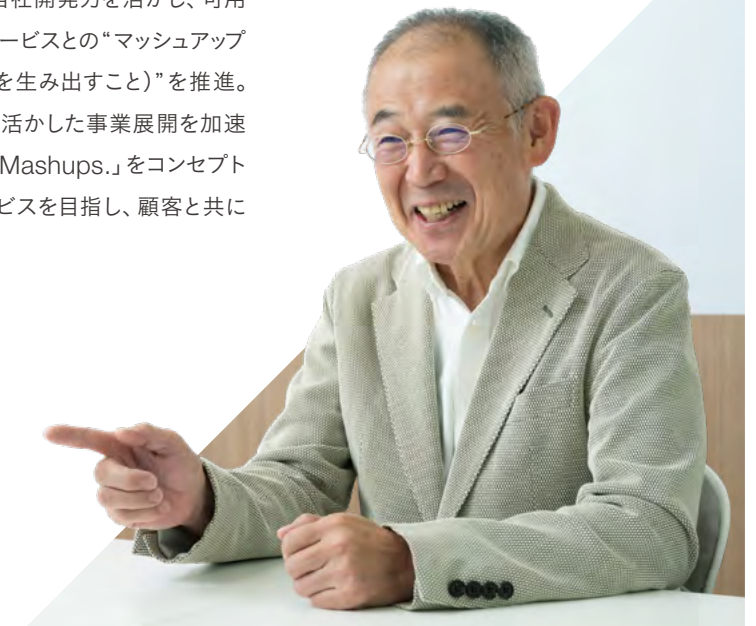
都築テクノサービス株式会社 代表取締役社長
腰高 明

当社はICTインフラの要件定義から設計・導入、運用、保守に至るまで、一貫したサービスを提供しています。創業以来、コンピュータやネットワーク機器のハードウェア保守を主力事業としてお客さまとの関係性を築いてまいりましたが、ハードウェアの高性能化と仮想化が加速しており、ハードウェア販売と保守ビジネスが更に減速することを踏まえ、ICTインフラ事業および運用事業を主力に転換する変革期を迎えています。ICTインフラ事業では、これまでのIT／ネットワークインフラに加え「セキュリティ」を、運用事業においては当社が保有する運用センターの「高度 (DX) 化」と、「業務系BPO」領域への発展を事業戦略とし、リスクリングとリソースシフト、さらにはグループ間の人材交流により事業改革と従業員の意識改革を加速しています。長年にわたり培ったお客さまとの関係性を礎に「プラットフォーム領域全般の専門企業」へと生まれ変わり、お客さまの多様なニーズにお応えするため専門性に磨きをかけ、付加価値の高いソリューションとサービスをご提供し続けていきます。

当社は、企業の重要な顧客接点であるコンタクトセンターを支える電話基盤を、クラウド型CTIサービス「CT-e1/SaaS」として提供しています。構成の自由度、低価格、柔軟なカスタマイズ対応を強みに、日本を代表するクラウドCTIの一つとして広く認知されています。市場はオンプレミスからクラウドへの移行が加速し、生成AIの活用も進展しています。当社は自社開発力を活かし、可用性や大規模収容性を継続的に強化すると共に、AIサービスとの“マッシュアップ (異なる技術やサービスを組み合わせ、新しい価値を生み出すこと)”を推進。さらにツヅキグループの総合力を背景に、シナジーを活かした事業展開を加速させます。直近では「#1 Telephony Platform for Mashups.」をコンセプトに掲げ、グローバルトップクラスのテレフォニー・サービスを目指し、顧客と共に新たな価値を創出してまいります。



株式会社コムデザイン 代表取締役社長
寺尾 憲二



財務担当メッセージ

資本を活かす成長投資で、企業価値のさらなる向上を

執行役員 法務部・財務経理部・購買部担当 | 石丸 雅彦



財務戦略の成果と現在地 | 中期経営計画「Transformation 2026」開始以降、キャッシュの創出に取り組んだ結果、電子デバイス事業の売却や非営業資産の処分によって約170億円を獲得するなど、手元資金は計画的に整っています。一方、2025年3月期の自己資本比率は55.2%と前年(49.8%)から上昇し、当初設定した財務規律を超える水準となっており、資本効率の観点から改善が必要と考えています。

中期経営計画の最終年度を迎え、私が特に意識するのは成長投資の重要性です。エクイティスプレッドは改善傾向にあるものの、資本コストを上回る水準を十分に確保できているとは言えず、道半ばと捉えています。PERが8.6倍(2025年3月末時点)と同業であるSlerやNlerと比較して低いのは、資本効率や収益性の改善の成果が、まだ十分に市場評価に反映されていない面があると認識しています。だからこそ、成長投資を通じて資本を戦略的に活用し、企業価値の持続的な向上を目指すことが重要だと考えています。

成長投資やM&Aを戦略的に推進する上で、財務の役割は実行を支える基盤を作ることです。投資案件のキャッシュ創出力や投資利益率の評価と、コスト構造の徹底分析による管理会計の精度向上により、意思決定の質を向上させます。月に2回行う予算委員会ではハードルレートを7%に設定し、投資案件の評価を行っています。2年間の取り組みで「資本コスト」という概念の社内浸透も進み、意思決定の質の向上を感じます。資金供給に留まらず投資成果の測定による改善につなげ、資本コスト経営を浸透・深化させることが財務の責任だと考えています。

M&Aによる成長機会の追求 | M&Aは企業価値向上のドライバーとなり得る一方で、案件選定やPMIの設計に大きな課題が伴います。過去2年間で81件を検討したものの、価格条件や企業文化の違い

から成立には至りませんでした。M&Aの実行を目的とするのではなく「成長投資に資するM&A」の実行を重視し引き続き検討を進めます。

昨今の外部環境を見るに想定以上の投資額が必要になるケースもあると思います。リスクを見極めつつ、財務の安定性と成長の両立を図るバランスを大切に、経営の挑戦を後押ししていきたいと考えています。

株主還元と資本効率改善の両立 | 株主還元は、配当性向40% (特別損益等を除く1株あたり当期純利益が対象)を目安に、かつDOE3.5%を下限とした安定配当を行うことを配当方針に掲げています。実績面では、最高益の更新が続き、配当金も当初予想を上回る水準で推移しています。加えて、5期連続の増配を計画しており、安定的な株主還元の継続を重視しています。一方で、DOE3.5%のフロアを設けているものの、業績の拡大に伴い配当性向40%との差が広がっており、より魅力的な還元方針への進化が求められていると考えています。株主還元の拡充も成長投資と並ぶ重要な施策です。累進配当の考え方を意識しつつ、DOEの引き上げや配当政策のさらなる適正化、自社株買いを含めた柔軟な施策の活用などを今後も継続的に検討していきます。

資本活用の先で財務が描く未来 | 電子デバイス事業売却により得た潤沢なキャッシュは、用途を限定せず、必要なタイミングで迅速に活用できるよう保持しています。投資家の皆さまからは資本活用や投資方針の具体的な発信が求められています。次期中期経営計画では、成長領域のスケール化と人的資本や技術への大胆な投資が必要になると考えます。戦略的な資本活用を果断に実行し、当社を一段高いステージに押し上げていきます。

投資項目	2025年3月期実績	具体的内容	総投資額 (2024年3月期~2026年3月期)
テクノロジー		- 特定市場DXサービスの開発および機能強化 - ChatGPT等のAIの研究 - OTセキュリティ&ネットワークバックの開発 - ローコード開発ツール等の検証	
人材	投資額 (2期累計) 26億円 52億円	- DX人材育成、リスクリングプログラムの実施 - 従業員の待遇改善(ベア・初任給引き上げ等)	80億円
社内DX		- ERPシステム更新 - セキュリティ強化 - 業務効率化	
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	検討件数 (2期累計) 48件 81件	- AI等先端領域と既存領域拡大の両面で対象を絞り込み、具体的な案件を多数検討 - 検討結果をもとに引き続き可能性を模索	100億円 +α

財務戦略

財務戦略の全体像

「ROE10%以上の確保」をKPIに、以下の3つを重点施策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。

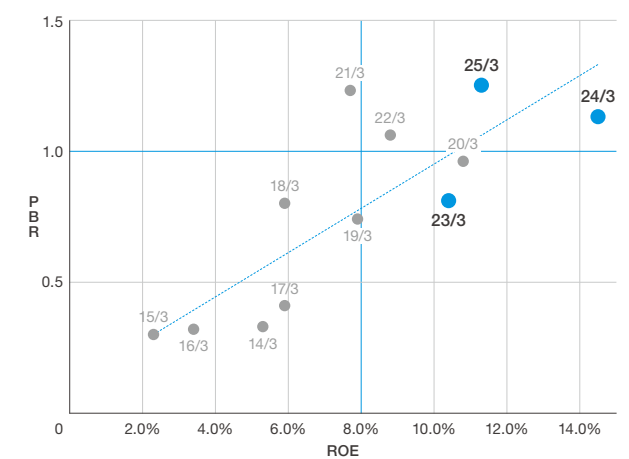
- 1 資本コストを意識した財務運営:投資規律を徹底し、ROE向上を支えます。
- 2 バランスシートの最適化:成長資金の創出や財務規律に基づく資本運営を通じ、資本効率を高めます。
- 3 キャピタルアロケーション:成長投資と株主還元にはバランスよく、かつ戦略的に配分します。

資本コストを意識した財務運営

当社のROEは、好調な業績に牽引されるかたちで3期連続で10%を超え、2026年3月期も達成の見通しが高まっています。つれてPBRも安定的に1倍を超える水準が定着しています。また、バランスシートの適正化も、事業売却や子会社再編、持ち合い株式の解消、非営業資産の切り離しなど、着実に進展しています。一方、ROE達成に向けたハードルレートや財務規律の目線を設定し運用にあたっているものの、投資の効果を適正に検証する体制や、資本運営を機動的に行う体制などは十分とはいえず、その整備は今後の課題だと考えています。長期ビジョンの達成、およびROEのさらなる改善に向けて、事業戦略と財務戦略を有機的かつ機動的に実行できるようレベルアップを図っていきます。

当社PBRとROEの推移

※実績PBRを年度中高値で計算

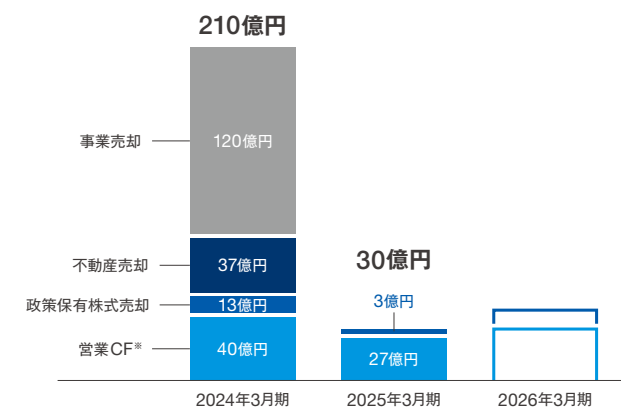


バランスシートの最適化

成長資金の創出

安定的な営業CFの獲得に加え、電子デバイス事業や非営業資産(不動産・政策保有株式)の売却により、成長資金の創出は2年累計で240億円となりました。2026年3月期においても、政策保有株式の売却を進めており、さらなる資金創出を見込んでいます。

キャッシュ創出

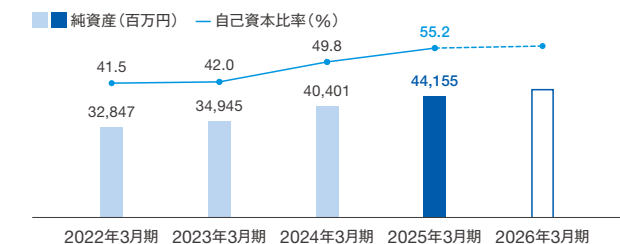


※営業CFは、リース債務の返済額(財務CF)を控除して記載

資本運営

財務健全性と資本効率の両面から、自己資本比率の目途値を40%~50%に設定していますが、2025年3月期の自己資本比率は55.2%とその上限を上回っています。M&Aの実現を想定して保守的な運用とならざるを得なかったことに加え、自己株式取得といった機動的な対応もTOPIX見直しへの対応を行うなかでは取りづらかったこと等がこの要因です。今後は、M&Aの影響なども考慮した資本バッファの検証も行いつつ、機動的に資本コントロールを行えるような体制を整えていきたいと考えています。

純資産/自己資本比率



財務戦略

キャピタルアロケーション

戦略的投資

テクノロジー、人材、社内DX、事業再編など戦略的な成長投資を中心に、2期累計で52億円を実施しました。ROE改善に資する中長期的な利益成長が見込まれる案件への重点配分が最大の目標ですが、商品開発や研究開発分野では収益化の道筋やリターンを検証する体制が必ずしも十分ではなく、効率的な投資という観点では課題が少なくないと感じています。今後は、予算委員会における投資評価プロセスの高度化や評価基準や管理手法の見直し等を通じて、持続的な利益成長とROE向上を両立してまいります。M&Aは、現時点では実行に至っていないものの、サービス事業の規模拡大や競争力のあるITソリューションの獲得など、企業価値の向上に資する案件の検討を継続してまいります。

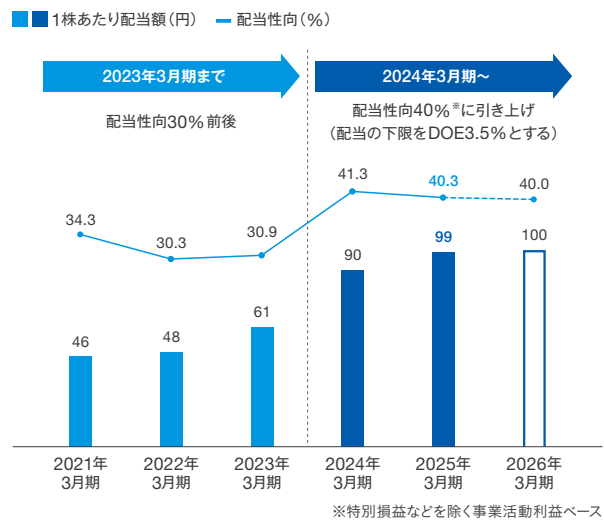
株主還元

3期連続で最高益を更新したことを受け、配当金も当初予想を上回る水準で推移しています。

2024年3月期より、配当性向40%を目安にDOE3.5%を

下限とする配当方針に変更していますが、資本運営の観点からは課題が残ったのは前述の通りです。次期中期経営計画においては、株主還元の数値基準の見直しを含め、より効果的、魅力的なものになるよう、検討を進めていく予定です。

1株あたり配当額／配当性向

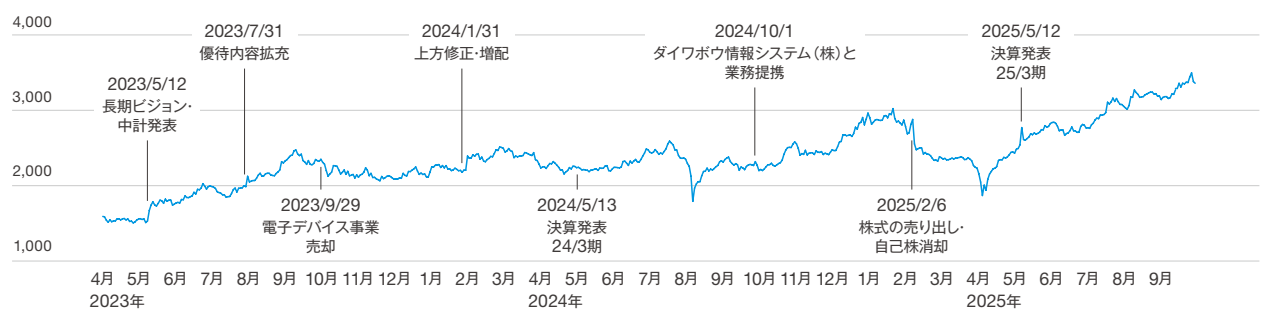


TOPIX構成銘柄の入れ替えへの対応

当社は次期TOPIXの採用銘柄入りを目指し、昨年から様々な検討を進めてきました。そのなかで浮動株比率の向上を目的に2025年2月に金融機関が保有する当社株式の売り出しを実施すると共に、自己株式の一部を消却し、この10月の浮

動株比率見直しでは目論見通りの数値を達成することができました。今後も残された課題に積極的に対応し、幅広い投資家の皆さまに保有していただくと共に、さらなる企業価値向上を実現してまいります。

株価の推移(円)



今後に向けて

2026年3月期は、現中期経営計画の最終年度であり、長期ビジョンのファーストステージの締めくくりとなります。今後、投資案件の進捗検証や成長投資の収益性および再現性の向上、株主還元方針のさらなる強化など、これまで述べてきた課

題への取り組みを行うことで、ファーストステージの成果を最大化し、さらなる成長基盤の確立と持続的な成長実現を確実なものにしていきます。

人事担当メッセージ

人的資本を最大化し、挑戦を続ける組織へ

執行役員 総務部・人事部担当 | 阿部 宏毅

中期経営計画に沿った人材育成は着実に進捗 | 当社では、人事戦略の柱を「組織と個人の活性化にこだわる」と定め、高度な専門性を持って能動的に動き、自らビジネスを創出する力を持つ人材を育成し、長期ビジョン「Growth Navigator」と中期経営計画「Transformation 2026」の実現を目指しています。

2026年3月期を最終年度とする中期経営計画では、DX人材・リーダー人材の数、女性比率、ワークエンゲージメントをKPIに掲げています。2025年3月期はDX検定の認定者数が目標500名に対し560名、社内認定資格「DXアソシエイト」の認定者数が目標240名に対し278名と最終年度の目標を前倒しで達成し社員のDXリテラシーが向上しました。一方、社内認定資格である「高度DX人材」は目標15名に対して8名に留まっており、育成の強化が必要です。リーダー人材の育成研修「TLF」の受講者数は、目標が累計で65名に対し実績は45名ですが、2025年3月期は2名の受講に留まっています。当社の受講対象者には実施済みですので、グループ会社への展開が課題です。受講基準の見直しも含めて、グループ視点での育成を進めています。女性比率のなかの管理職比率は2024年3月期の2.6%から4.4%へと上昇し、最終年度の目標5%に近づけることができました。ただし、目標自体が低いことは認識しておりますので、引き続き採用と環境整備に注力していきます。ワークエンゲージメントについては当社では目標の3.2点を上回っていますが、グループでは3.05点と引き上げ途上のため、当社からノウハウを共有するなどグループでの取り組み強化を図っていきます。

当社は高度な専門性を持つプロ人材の育成に加え、能動的に動き自らビジネスを創出する人材の育成を目指し、他社の社員と社会課題の解決に挑む越境学習を研修に取り入れています。2024年3月期以降、この研修には65名が参加しています。参加者は新たな価値観に触れながらビジネスの創出に挑むことでイノベーションスキル・マインドが向上しました。こうした社員が新規事業を創出することを期待しています。

働きやすさと多様性で成長を支える | 当社は従来より人的資本を最重要視し、人を大切にしてきました。社員とご家族の心身の健康を維持・増進するため、健康経営に長く取り組み「健康経営優良法人」に8年連続で認定されています。また、パフォー



マンスが向上する働き方を社員自身が選択して働くことを可能にしており、リモートワークやフレックスタイム制度を一早く導入しております。ダイバーシティ&インクルージョンについては、「カラフル・バリュープロジェクト」と称しジェンダーや世代、越境など重点5分野を社員主体で推進し、育児や介護を支援する制度の導入といった成果をあげています。

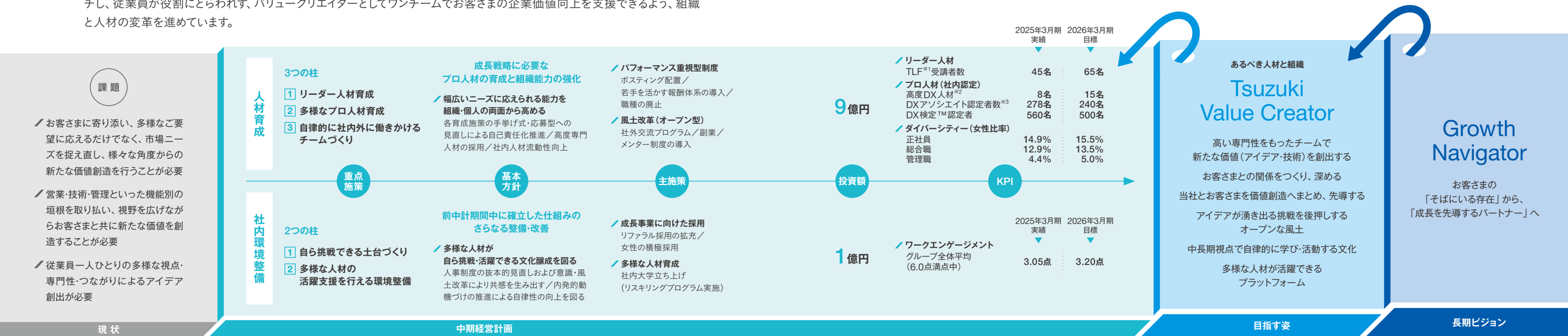
制度改革で目指す能動的な人材の育成 | 当社が「Growth Navigator」となるためには、全社員がICTに関する知識と実務経験を持つ必要があります。そのための新たな取り組みとして、2024年3月期から新卒社員全員をまず技術部門に配属し、実務を経験した後に適性に応じて営業などに異動するかたちにしています。また、人材の確保の面で2025年4月以降入社となる新卒採用者に早期戦力化手当を支給し、給与を大手Sler、Nlerと比べても劣らない水準にしています。

さらに人事制度の見直しを進めています。新しい人事制度では、社員それぞれが目標のために自ら行動し、イキイキとチャレンジできる環境の整備、頑張った人が報われる制度の実現を目指しています。2025年10月に社長直轄の人事制度改革室を設置し、評価や退職金の制度まで含めた抜本的な改革を行います。

人事担当役員の役割は、当然に人的資本の最大化です。採用や育成、ソフト面とハード面での働く環境の整備、人事制度改革を通して、社員一人ひとりの成長と挑戦を支えるため歩み続けます。

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つの側面から活動しています。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し、従業員が役割にとらわれず、バリュウクリエイターとしてワンチームでお客さまの企業価値向上を支援できるよう、組織と人材の変革を進めています。



人材育成

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、強みである開発・構築や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。人材育成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」をKPIとし、取り組みを強化しています。

リーダー人材

当社グループにおけるリーダー人材とは、業績向上の実現に加え、風土改革に強く影響力を発揮できる人材です。その育成にあたり2019年から次世代経営人材を育成する研修（TLF）を実施してきました。2025年3月期からは対象者をグループ会社へ広げ、累計受講者数は45名になりました。2026年3月期の目標である65名の達成に向け、引き続きグループ各社の経営人材育成に注力していきます。このほか、2025年3月期は若手従業員に対してリーダーシップや経営戦略に関する研修を実施しました。学習意欲が非常に高く効果的な育成が進んでいます。また、早期に自律型人材になるよう、入社1～3年目の従業員に対して、自身の目指すべき姿を描く研修や自己の成長を確認する研修を実施しました。この研修は同年代同士で相互成長する意識を高める効果も生んでいます。

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。2025年3月期に合格者数が560名となり、2026年3月期の目標500名を前倒しで達成しました。また、社内認定資格の「DXアソシエイト」認定者数も2025年3月期は278名と2026年3月期の目標240名を前倒しで達成しています。今後も、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プロ人材を育成していきます。

ダイバーシティー（女性比率の向上）

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」をダイバーシティー＆インクルージョン推進の重点分野に定め、制度や環境を整備しています。その結果、KPIに設定した女性比率は計画を上回って進捗したため、2026年3月期の目標を修正しました。

p.49

社内環境整備

全従業員がバリュウ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・風土醸成が重要です。中期経営計画ではグループ全従業員の「ワークエンゲージメント」をKPIに設定し、人を起点とした変革が起きやすい環境の整備を「自律性の向上と成長支援の観点」から推進しています。

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）	4	多様性を受容し、価値の源泉として認める文化（承認）
2	個人やチームで学び・挑戦・対話する機会（成長機会）	5	場所・服装・時間・休暇の多様な選択肢と裁量（自由）
3	自らの存在意義・仕事意義を感じられる支援（やりがい）	6	従業員と家族が心身共に健康でいるための支援（健康）

自ら挑戦できる土台作り

能動的にビジネスを創造できる人材を育成するため、他社の従業員と共に地域の社会課題の解決に挑む越境学習を研修に取り入れています。参加者は現地に赴き、他者との交流を通じて新たな価値観に触れながらビジネスの創出に挑戦することで、新規事業創出に必要な経験を積んでいます。

ワークエンゲージメント

当社は多様な従業員が幸福を感じ、高いエンゲージメントをもって働ける環境を実現するため、ダイバーシティー＆インクルージョンの推進、健康経営、ワークスタイル変革などに注力しています。この結果、グループ全体のワークエンゲージメント指標は2023年3月期の2.96点から2025年3月期には3.05点と

改善しました。しかし、2026年3月期の目標である3.2点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改善を重要な課題と捉え、各社の課題を整理するためのワークショップの開催と、取り組みやノウハウのグループ全体での共有を進めていきます。

人事制度の改革

当社では、従業員が自らの役割を意識しそれぞれの目標達成に向け、より自律的にイキイキとチャレンジができるよう、新たな人事制度の検討を開始しました。これまでの「個人がもっている能力を評価する制度」から、「行動や能力を発揮していることを評価する制度」へと転換を図ります。

ダイバーシティ&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&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、育成すると共に、挑戦・活躍し続ける文化を醸成」することです。

2024年3月期より、ダイバーシティ&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、活動しています。

目的達成のためには、従業員一人ひとりが「価値観」「人間存在」「働き方」の多様性を受容し、その理解を深めることが必要です。また、活動推進の課題としては、従業員への理解の浸透と女性比率の向上があると認識していますので、解決に向けて次の3つの取り組みを進めています。

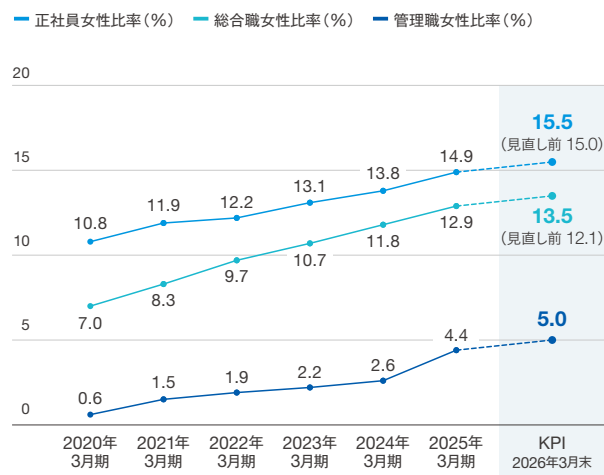
- 1 多様な人材が挑戦し、活躍し続ける文化醸成
- 2 育児休業取得・復帰しやすい環境の整備
- 3 新卒女性採用比率の向上

ダイバーシティ&インクルージョンを推進する「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。このプロジェクトは会社主導ではなく、従業員が自分たちのアイデアを活かして多様な人材の挑戦と活躍を支援する環境を整備しています。

KPI

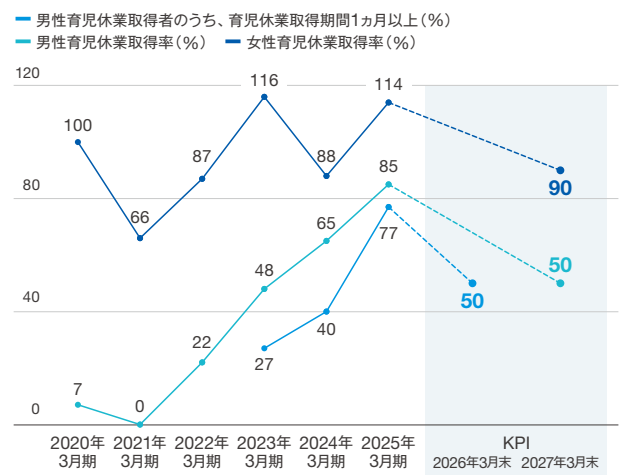
当社は多様な価値観による意思決定や人材育成を可能とする組織への転換、男女問わず育児休業を取得しやすい文化を醸成するために、まずは女性比率や育児に関する数字目標を掲げました。誰もが育児に参加しやすく、仕事に復帰しやすい環境を整えるために、男性育児休業の取得期間も指標に加えました。短期間の取得も可能ですが、なるべく1ヵ月以上の育児休業を推奨し、育児等のライフイベントが発生しても仕事と両立できる環境づくりを促しています。このKPIは、育児休業の推進をさらに加速させるために、一般事業主行動計画で公開している目標よりも高い数値を設定しています。

女性比率に関する実績推移（2020年3月期～2025年3月期）およびKPI



- 正社員女性比率および総合職女性比率は女性の採用を増やしたことおよび男性の定年退職者が多かったことにより改善
- 進捗を踏まえ2026年度3月期の目標を上方修正

育児休業取得率に関する実績推移（2020年3月期～2025年3月期）およびKPI



- 男性育児休業取得率が取得の奨励および支援制度の充実によって、大幅に改善
- KPIを前倒しして達成したため、修正を検討中

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

外部評価

当社は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ています。



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 女性従業員が自由に意見を交わし、部署や世代を超えたつながりを創出 - 覆面座談会 アバターとボイスチェンジャーにより匿名化し働き方に関する本音を語り合う座談会を実施
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	- 若手従業員を紹介する社内報 各部署で活躍する若手従業員を取り上げロールモデルを提示 - 介護カフェ 介護と仕事の両立について当事者同士で語り合う座談会を実施
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の醸成	- 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設立
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”とはどんなものかや越境の効果を発信する場を企画・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の整備検討 - 多様なメンバーの活躍に向けたリテラシー向上	全従業員向けニューロダイバーシティ勉強会 全従業員を対象に誰もが持っている脳の多様性についての勉強会を実施

具体的な取り組み

積極的に助け合う風土の醸成「業務代替者への金銭支給」

従業員同士が積極的に助け合う環境の整備および産休・育休の取得を促進するために、2024年5月に「育休等職場応援祝金」を新設し、産休・育休者の業務をサポートする従業員に支援金を支給する制度を開始しました。

対象者への支給が進むなかで、介護休業等の取得者、傷病欠勤者のサポートをする従業員に対しても、会社として感謝の気持ちを示す必要があると判断し2025年4月に「介護休業等職場応援見舞金」、「病気欠勤等職場応援見舞金」制度を新設しました。

育休等職場応援祝金 支給額

育休期間	4週以上 2ヵ月未満	2ヵ月以上 12ヵ月未満	12ヵ月以上
支給金額	10万円	20万円	40万円

介護休業等職場応援見舞金 支給額

休業期間	4週以上2ヵ月未満	2ヵ月以上
支給金額	10万円	20万円

病気欠勤等職場応援見舞金 支給額

休業期間	1ヵ月以上 2ヵ月未満	2ヵ月以上 12ヵ月未満	12ヵ月以上
支給金額	10万円	20万円	40万円

仕事と介護の両立支援「介護カフェの実施」

従業員が介護と仕事を両立しながら安心して生き生きと働ける状態を目指し、介護をしている従業員が集まり、悩みや疑問を語り合う「介護カフェ」を実施しています。

この場では当事者間の意見交換に加え、プロジェクトのメンバーから、フレックスタイム制やテレワーク勤務制度等を活用した介護との両立事例の共有も行っています。



キャリア採用者との融合「キャリア採用者交流会」

キャリア採用者が早期に当社に慣れ、能力を発揮できるよう、キャリア採用者同士の交流会を実施しています。

交流会は、参加者同士のコミュニティを広げる効果があるだけでなく、キャリア採用者ならではの悩みを聞くことで会社としての課題把握にもつながっています。



健康経営

目的・意義

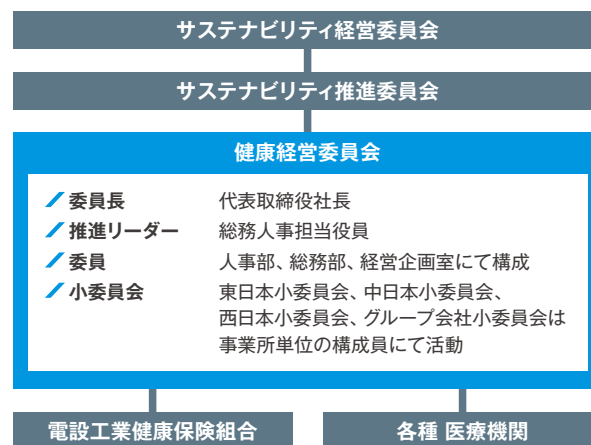
ツヅキグループの健康経営は、習慣・からだ・こころ・意識・無意識へのアプローチを通じ、人的資本の基礎である健康を支えるため、以下のスローガンを掲げ取り組んでいます。

- スローガン**
- ／新価値創造に挑み続けるために、従業員と家族の心身の健康を目指します
 - ／多様な働き方を通じて、働きがい・やりがい(ワークエンゲージメント)を高めます
 - ／生産性の向上や創造力が高まる労働環境整備と諸制度を見直します

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・西日本および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、コロナ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。



外部評価



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内容を洗い出し、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。

従業員アンケート

健康経営を開始した2017年より、施策の有効性評価や従業員の健康状態把握のため、全従業員を対象にアンケートを行ってきました。2021年には対象をグループに拡大、2023年からはサステナビリティ活動の強化に伴い、その有効性も調査する「サステナビリティ推進調査」として実施しています。調査結果は、サステナビリティ活動の進捗把握や課題抽出に活用すると共に、組織別の結果を各部署に提供し改善活動に役立てています。

／対象 グループの全従業員 ／回答率 100%

／取得している指標
プレゼンティーズム・アブセンティーズム・ワークエンゲージメント・創造的生産性・従業員満足度・心理的安全性 など

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に実行しています。

従業員が心身共に健康で、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

若手従業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7Actions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。



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

福岡オフィスのリニューアル実施

東京、名古屋、大阪に続き、2024年11月に福岡オフィスのリニューアルを実施しました。新しいオフィスは全面フリーアドレスとし、モニタ常設のエリア、WEB会議専用テラブースやソファブース等、業務の内容に応じて自由に席を選んで働けるようにしました。これにより、キャビネット約63%削減、フロア面積約33%削減となり、働き方の柔軟化とスペースの効率化を同時に実現しました。



ワークスタイルコンセプト「SODA!」のもと「働き方」の変革を推進

電話交換機から始まったコミュニケーションを祖業とする企業として培ったノウハウを活かし、新たな遠隔コミュニケーションシステムを開発し、お客さまへの提供に向けた自社実践として東京と大阪オフィスに導入しました。従来のWeb会議とは異なり、離れていても対面で話しているかのような自然なコミュニケーションを実現し、当社の働き方や変革への取り組みをより深く体感できます。業務での利用だけでなく両オフィスにいる従業員の交流会でも活用し、コミュニケーションの活性化を実現しています。



従業員と家族、友人、OB、OGが交流できる「ファミリーDAY」・「納涼祭」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、2024年8月に東京オフィスで家族、友人、OB・OGを招き、「ファミリーDAY」と「納涼祭」を開催しました。当日は多くの方が来社し、イベントやオフィス見学を楽しんでいただきました。参加者からは、満足度97%と高い評価をいただきました。今後もワークエンゲージメント向上施策を展開していきます。



今後の課題

全国のおフィス最適化

全国のおフィス最適化への施策を検討しています。2025年には東京オフィスの一部と名古屋オフィスの第2弾の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。

役員一覧

2025年6月26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。



草加 健司 横張 清威
松井 くにお 尾山 和久
塚原 智子 小笠原 直 吉井 一典

村島 俊宏 和智 英樹
瀧中 秀敏 森山 紀之
吉田 克之 大村 寛子 依田 昇

取締役

※所有株式数は2025年9月30日時点



吉井 一典

指名・報酬委員

| 就任年数 20年 | 所有株式 49,724株 |
代表取締役会長

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	



吉田 克之

| 就任年数 - | 所有株式 7,842株 |
代表取締役社長

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	



松井 くにお

指名・報酬委員 独立 社外

| 就任年数 6年 | 所有株式 2,992株 |
金沢工業大学情報理工学部知能情報システム学科 教授

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	



森山 紀之

独立 社外

| 就任年数 5年 | 所有株式 3,100株 |
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

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	



依田 昇

| 就任年数 - | 所有株式 830株 |
執行役員常務／社長室長

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	



瀧中 秀敏

社外

| 就任年数 5年 | 所有株式 0株 |
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

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	



和智 英樹

指名・報酬委員 独立 社外

| 就任年数 3年 | 所有株式 0株 |
元・日本アパリア株式会社代表取締役社長／元・テルストラ・ジャパン株式会社代表取締役社長／元・ジェネシス・ジャパン株式会社代表取締役社長

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	



小笠原 直

指名・報酬委員 独立 社外

| 就任年数 3年 | 所有株式 0株 |
監査法人アグンティア 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

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	



塚原 智子

社外

| 就任年数 3年 | 所有株式 0株 |
富士通株式会社 執行役員常務

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	



村島 俊宏

指名・報酬委員 社外

| 就任年数 8年 | 所有株式 7,232株 |
村島・穂積法律事務所 パートナー／弁護士

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	



大村 寛子

独立 社外

| 就任年数 - | 所有株式 0株 |
trine株式会社 代表取締役

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	

監査役 ※所有株式数は2025年9月30日時点



尾山 和久

｜ 就任年数 - ｜ 所有株式 32,197株 ｜
常勤監査役

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	



横張 清威

独立 社外

｜ 就任年数 6年 ｜ 所有株式 0株 ｜
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

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	



草加 健司

独立 社外

｜ 就任年数 3年 ｜ 所有株式 0株 ｜
公認会計士

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	



新任社外取締役メッセージ

社外取締役 大村 寛子

trine株式会社 代表取締役。ヤマハ株式会社にて執行役員 ブランド戦略本部長など要職を歴任。事業法人の執行役員や代表取締役として豊富な経験、実績を有し、特にブランド戦略に深い見識を有する。

私は楽器メーカーの執行役員としてブランド戦略や新規事業に携わり、時代のニーズに応えた価値創出と未来を見据えた挑戦の双方に取り組んできました。そこで培った中長期的に企業価値を高める視点を活かし、経営の健全性や持続性を見極めながら議論を深めてまいります。さらに、次世代リーダーの育成や多様性の推進を重視し、都築電気が持つネットワーク・ICT技術という強みを最大限に発揮できるよう、取締役会の一員として中長期的な成長に寄与してまいります。DX進化と社会変革が加速するなか、都築電気が社会からの信頼をさらに高め、長期的な発展を遂げられることを強く期待しています。

取締役および監査役のスキルマトリックス

	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
吉井 一典	●		●	●			
吉田 克之	●	●	●				
依田 昇	●			●	●		
瀧中 秀敏	●	●				●	
塚原 智子		●			●		
村島 俊宏		●	●		●		●
松井 くにお		●	●			●	●
森山 紀之			●				●
和智 英樹	●	●	●		●		
小笠原 直				●		●	●
大村 寛子			●				●
尾山 和久	●			●		●	
横張 清威				●	●		
草加 健司				●	●		

スキルに対する考え方

企業経営	ICT分野の技術革新は速く、また当該技術があらゆる分野のビジネススタイルやライフスタイルを大きく変革しているなか、当社が持続的に成長し“Growth Navigator”となるためには、事業環境の変化を的確に捉え、適切な判断ができるだけの企業の経営経験を有する取締役が必要である。
ICT 業界知見	当社は長年、技術商社として社会へ貢献し、強固な事業基盤を築いてきた。今後“Growth Navigator”として新たなサービス等の展開をリードするためには、大きく変化するICT業界に寄与する深い知見を有する取締役、監査役が必要である。
イノベーション・トランスフォーメーション	当社はICT分野における“Growth Navigator”を目指しており、経営戦略、経営監督の面においてICT分野の先進的な技術の知見およびイノベーションを導く知見が不可欠である。ICT分野の技術またはイノベーションに係る豊富な知識経験を有する取締役が必要である。
ファイナンス・会計	変化の激しいICT業界で持続的に成長していくには、ステークホルダーに安心いただける健全な財務会計基盤を保持し、人材開発、新たなサービスの創出あるいは新たな技術の獲得など成長に向けた投資が必要となる。それゆえ、ファイナンス・会計面での監督および適切な意思決定に資する取締役、監査役が必要である。
法務リスクマネジメント	適切なガバナンス体制、リスクマネジメント体制およびコンプライアンスの確立は企業が存続していく上で必須の基盤であり、これらの側面からの取締役会の監督機能が不可欠であるため、これらのいずれかの分野の豊富な知見を有する取締役、監査役が必要である。
人材マネジメント	当社は固定資産を活用するビジネススタイルではなく、人材の知恵による社会課題への貢献が当社の企業価値向上をもたらす。このため、人材が生き生きと活動できる環境づくり、人材のダイバーシティを含め人材マネジメントの豊富な知見を有する取締役が必要である。
ESG・学識	ESGを重視した経営は企業の長期的な発展に不可欠であり、それぞれの専門知識有識者、学識経験者による経営の監督は必須である。そこで、ESGに関する知見を有する取締役が必要である。

コーポレートガバナンス

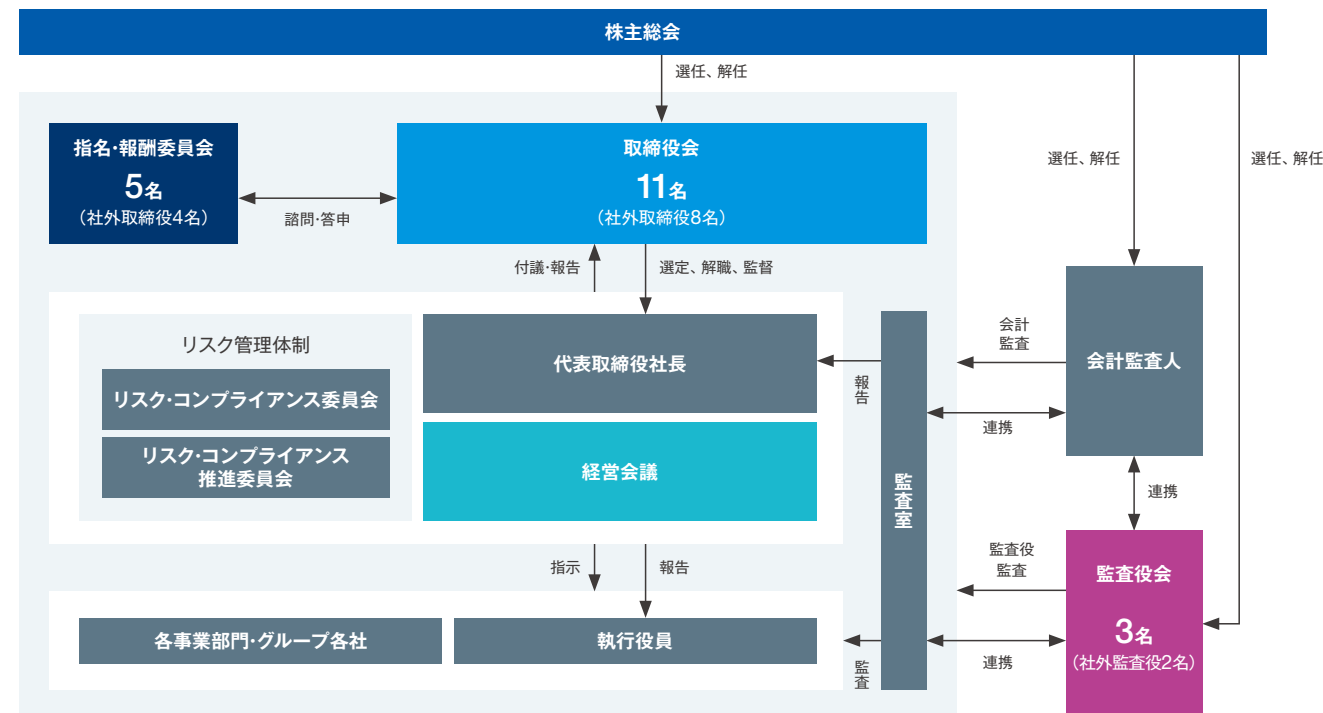
基本的な考え方

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。

当社は監査役会設置会社であり、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、役付執行役員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共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（2025年6月26日現在）



主な会議体

取締役会 2025年3月期開催回数 **16**回

- 構成 取締役11名（社外取締役8名）
- 活動内容
- 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

指名・報酬委員会 2025年3月期開催回数 **7**回

- 構成 指名・報酬委員5名（社外取締役4名）
- 活動内容
- 「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

社外役員会議 2025年3月期開催回数 **3**回

- 構成 社外役員10名／代表取締役会長
- 活動内容
- 社外役員による意見交換
- テーマ M&A戦略、サステナビリティ活動

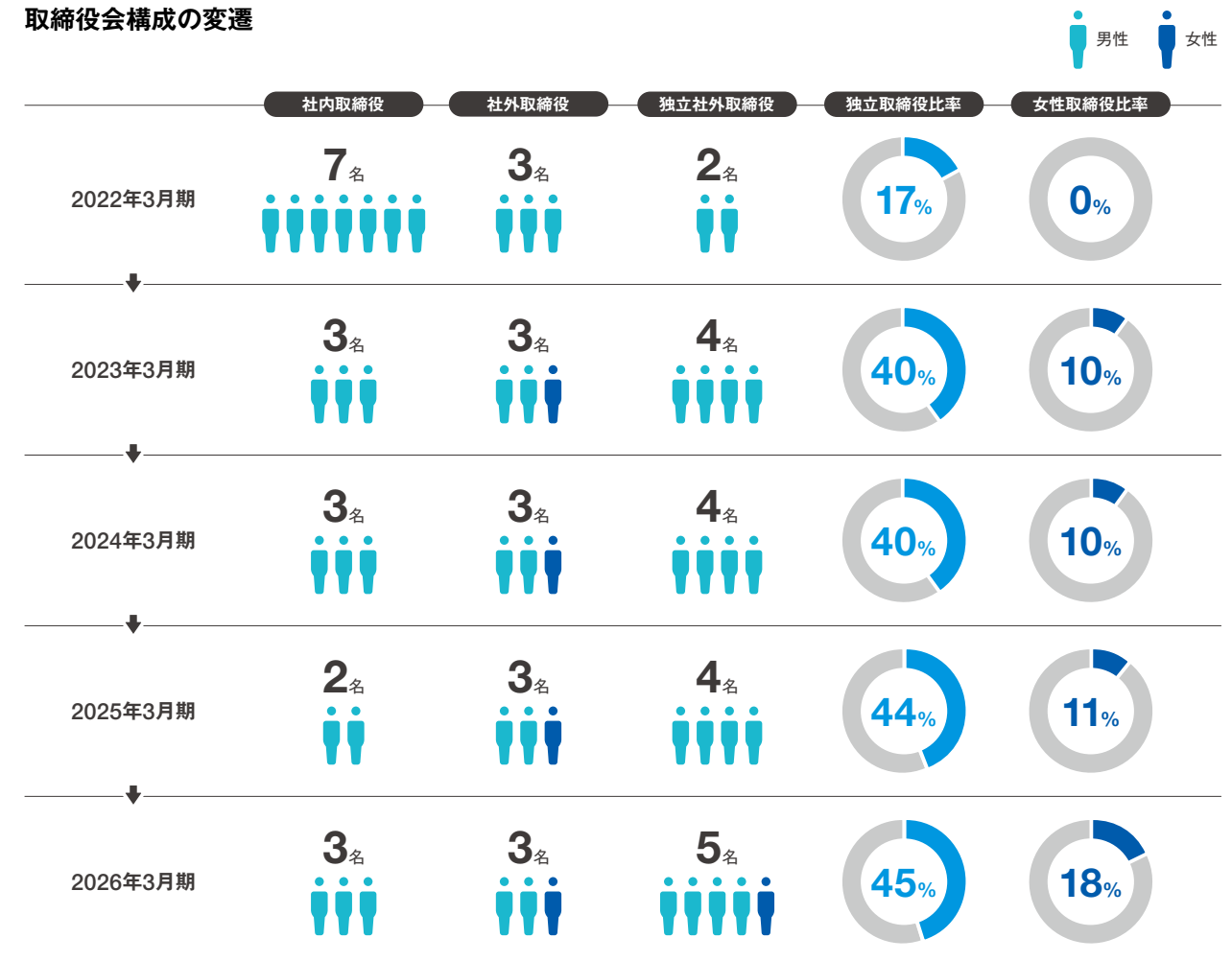
監査役会 2025年3月期開催回数 **15**回

- 構成 監査役3名（社外監査役2名）
- 活動内容
- 監査方針の決定、業務および財産の状況の調査

経営会議 2025年3月期開催回数 **21**回

- 構成 代表取締役2名／役付執行役員6名／常勤監査役1名
- 活動内容
- 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

取締役会構成の変遷



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社外取締役に変更
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）
2026年3月期	新たに女性取締役1名を選任

取締役会の活動状況 2025年3月期

- 主な審議事項
- グループ会社再編
 - 当社・関係会社の取締役、執行役員人事
 - マテリアリティに対するKPI
- 主な報告事項
- 取締役会の実効性評価
 - 中期経営計画進捗状況
 - 事業活動報告
 - IR活動報告
 - 内部監査結果概要報告
 - 政策保有株式の保有意義
 - プロジェクト管理の取り組み

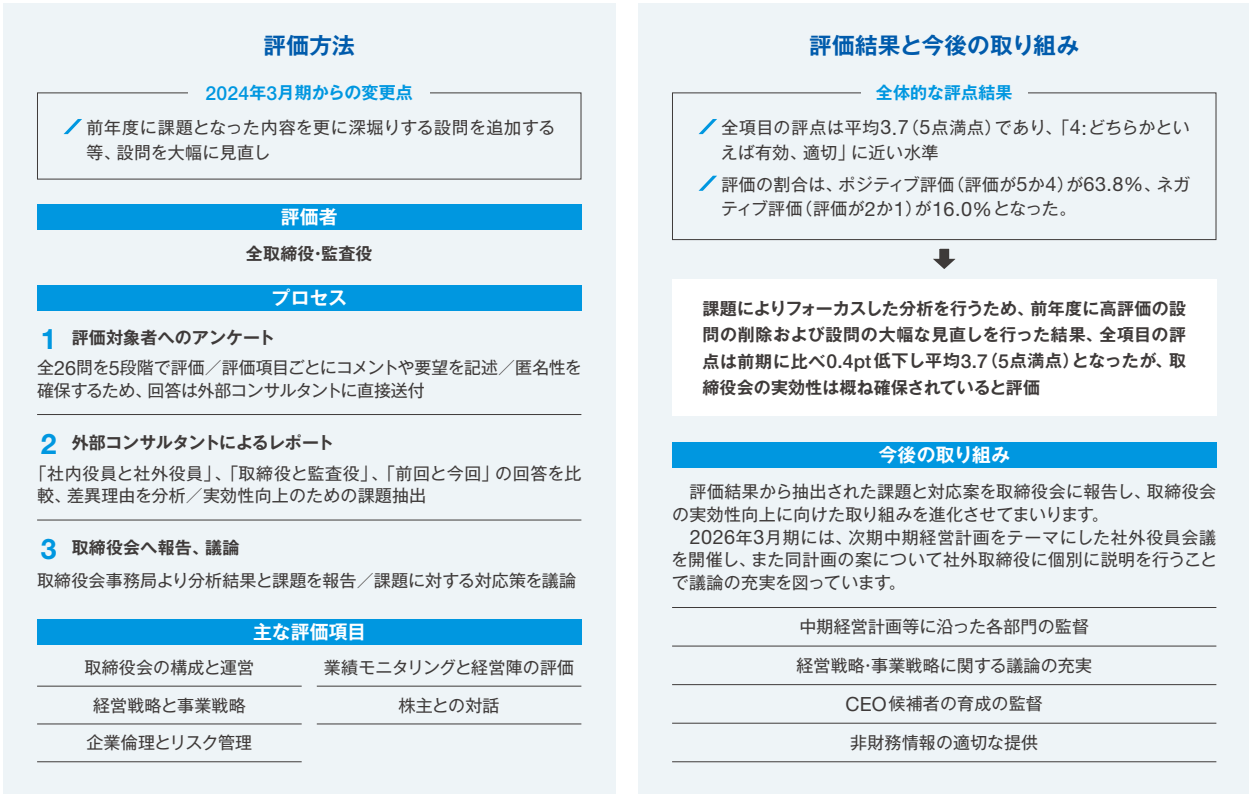
指名・報酬委員会の活動状況 2025年3月期

- 委員長 小笠原 直 独立社外取締役
- 委員 松井 くにお 独立社外取締役
- 村島 俊宏 社外取締役
- 吉井 一典 代表取締役社長（現 代表取締役会長）
- 2025年6月26日に和智英樹独立社外取締役を委員に加えております。
- 主な議案
- 当社・関係会社の取締役、執行役員人事
 - 取締役、執行役員報酬

取締役会の実効性評価

当社は2020年以降、毎年取締役会の実効性について分析・評価を行い、抽出された課題を解決することで取締役会の実効性確保と機能の向上に向けて取り組んでおります。2025年3月期の取締役会実効性評価の結果は以下の通りです。

2025年3月期の取締役会の実効性評価



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、独立社外取締役を委員長とし、独立社外取締役2名、

社外取締役1名、代表取締役1名の委員で構成し、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。今後、東証プライム企業に期待される報酬制度を意識し、執行役員を含む役員の評価・報酬制度の更なる見直しも検討してまいります。

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	社内取締役を対象に、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	社内取締役を対象に、毎年一定の時期に、株式交付規程に基づき役位別の基本報酬額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を交付

取締役および監査役の報酬等の総額（2025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	148	81	47	19
社外取締役	6	60	60	－	－
社内監査役	1	22	22	－	－
社外監査役	2	13	13	－	－

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。

2025年3月期は3銘柄を縮減（売却価額314百万円）、更に2026年3月期においても、売却を進めております。

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24.03%（2025年3月末時点）を保有し、社外取締役1名が就任しています。富士通株式会社は当社議決権を12.82%（2025年3月末時点）を保有する主要株主で、社外取締役1名が就任しています。2社と当社はそれぞれがもつ強みを活かした協働を通じて当

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。2025年3月期の対話状況は以下の通りです。前期に比べて対話の機会が増加しており、その際にいただいた貴重なご意見は取締役会にフィードバックしております。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（2025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	国内外のアクティブ、バリュー	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／資本コスト、重視する経営指標		
関心事項	電子デバイス事業売却の背景・資金使途、資本コストとバリュエーション、資本政策、M&A等の成長投資、人材確保、株主還元、企業認知度、株式の流動性		

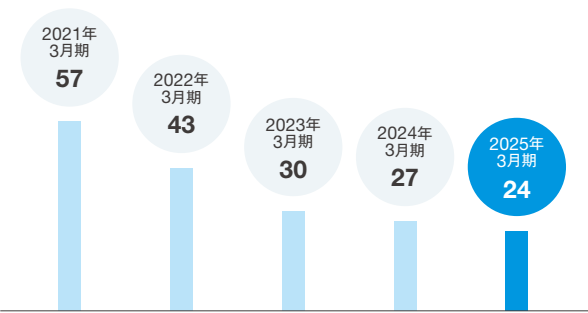
フィードバックの実施状況

頻度	年1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 等

取り入れた事項

株式の流動性向上

保有銘柄数の推移



社の企業価値向上に努めておりますが、事業運営は当社の自主的な判断により独立して行っております。

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。

環境負荷低減

当社は2022年5月より、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言に則った情報開示に努めており、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-CO₂）

対象は当社グループ

Scope1+2 排出実績			
Scope区分	Scope1	2014年3月期	2025年3月期
		775.62	464.38
Scope区分	Scope2	1,460.67	931.18
Scope区分	Scope1+2	2,236.29	1,395.57

2014年3月期比 37.59% 削減

Scope1+2 削減目標

Scope区分	Scope1+2		
	2026年3月期	2031年3月期	2051年3月期
	1,346		
2014年3月期比 39.8% 削減		2014年3月期比 50% 削減	実質ゼロ

財務・非財務データ

	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	2025年3月期
財務データ（百万円）											
損益状況											
売上高	105,339	105,619	105,149	111,973	118,872	125,366	120,004	119,316	123,899	124,856	98,263
売上総利益	17,168	17,483	18,442	19,459	21,496	23,075	21,465	22,511	24,178	25,308	22,665
販売費および一般管理費	15,729	15,709	16,299	16,920	18,177	18,618	18,263	18,498	19,060	18,868	16,183
営業利益	1,439	1,773	2,142	2,538	3,318	4,457	3,202	4,012	5,118	6,439	6,481
EBITDA ^{*1}	2,589	3,125	3,435	3,838	5,237	6,704	5,656	6,634	7,333	8,060	7,830
当社株主に帰属する当期純利益（純損失）	466	717	1,321	1,515	2,212	3,155	2,346	2,798	3,521	5,477	4,764
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	1,833	1,903	4,148	1,768	852	8,025	749	5,560	4,263	4,954	3,407
投資活動によるキャッシュ・フロー	468	△586	△554	△2,470	140	△8	△1,271	△4	39	15,466	△792
フリー・キャッシュ・フロー	2,301	1,317	3,594	△701	992	8,016	△521	5,555	4,302	20,420	2,615
財務活動によるキャッシュ・フロー	△787	△896	△1,056	△880	△1,551	△4,950	△2,029	△2,413	△2,612	△2,613	△2,595
現金および現金同等物	14,661	15,034	17,562	15,968	15,409	18,456	15,927	19,130	20,845	38,684	38,703
財政状態											
総資産	69,649	68,785	71,068	76,169	78,944	77,448	76,200	79,226	83,207	81,066	80,063
借入金残高	15,138	15,120	13,833	11,935	12,151	8,992	9,500	9,581	9,106	8,858	8,710
株主資本	18,868	19,506	21,949	25,326	27,070	29,629	31,072	33,155	36,022	40,230	43,309
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）	38.40	58.40	101.65	96.10	128.89	182.10	134.06	158.47	197.48	304.75	263.32
現金配当額（円）	10	15	18	29	39	55	46	48	61	90	99
配当性向	26.0%	25.7%	17.7%	30.2%	30.3%	30.2%	34.3%	30.3%	30.9%	41.3% ^{*2}	40.3% ^{*2}
その他財務データ											
売上総利益率	16.3%	16.6%	17.5%	17.4%	18.1%	18.4%	17.9%	18.9%	19.5%	20.3%	23.1%
営業利益率	1.4%	1.7%	2.0%	2.3%	2.8%	3.6%	2.7%	3.4%	4.1%	5.2%	6.6%
株主資本利益率（ROE）	2.3%	3.4%	5.9%	5.9%	7.9%	10.8%	7.7%	8.8%	10.4%	14.5%	11.3%
株主資本比率	30.5%	30.7%	33.9%	36.2%	36.4%	38.4%	40.6%	41.5%	42.0%	49.8%	55.2%
設備投資	735	330	565	1,410	1,307	722	1,064	2,023	383	563	641
減価償却費	1,056	1,276	1,293	1,299	1,919	2,247	2,408	2,531	2,124	1,576	1,349

非財務データ

従業員

従業員数

女性割合

従業員数(単体) (名)
従業員数(連結) (名)

従業員数(単体)に占める女性の割合 (%)
正社員に占める女性の割合 (%)
総合職に占める女性の割合 (%)
管理職に占める女性の割合 (%)

2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
1,522	1,335	1,295	1,239	1,551
2,408	2,382	2,328	2,094	2,061

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

TLF累計受講人数^{※5}

TCP認定者数^{※6}／うち、高度DX人材数^{※7}／DXアソシエイト認定者数

ワークエンゲージメント^{※8} (6点満点)

離職率 (%)
残業時間平均 (時間／月)

有給休暇取得日数平均 (日)
有給休暇取得率 (%)

育児休業取得率 (%)
男性育児休業取得率 (%)

■ TCP認定者数 (名) ■ 高度DX人材数 (名)
■ DXアソシエイト認定者数 (名)

■ 単体 (点) ■ 連結 (点)

人材開発(連結)

人材開発(単体)

2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
27.2	29.9	31.5	35.2	33.2
1.25	3.60	2.78	3.39	4.17
15.3	15.5	16.6	17.0	17.0
80.55	81.66	87.08	87.74	87.84
0	5	32	48	89
22	58	65	72	86
34	36	36	43	45
19	32	35	36	33
4	119	147	239	278
7	8			
3.12	2.91	3.15	2.96	3.02
3.22	3.02	3.31	3.05	

※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
※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

2025年3月31日現在

商号	都築電気株式会社 TSUZUKI DENKI CO.,LTD. (法人番号 9010401054908)	資本金	98億1,293万円
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)	株式上場	東京証券取引所プライム市場 (証券コード 8157)
連絡先	TEL:03-6833-7777 (大代表) FAX:03-6833-7802	売上高 (2025年3月)	連結 982億63百万円 単体 846億97百万円
代表者	代表取締役社長 吉田 克之	従業員 (2025年3月)	連結 2,061名 単体 1,151名
創業	1932年5月1日 都築商店として創業	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
設立	1941年3月26日 都築電話工業株式会社として設立	主要 取引銀行	三菱UFJ銀行／みずほ銀行／三井住友銀行

グループ会社

／連結子会社

都築テクノサービス株式会社

ICT インフラの要件定義から設計・導入、運用・保守に至るまで、一貫したサービスを提供しています。運用をサポートするサポートセンターは“24時間365日対応可能”であり、お客さまの様々なご要望にお応えしております。

株式会社都築ソフトウェア

業務システム分野において、ウェブからレガシーまでのアプリケーションソフトウェアの設計～開発。また、通信・制御ソフトウェアおよびスマートフォンなどの幅広い開発実績を持ち、さらに旅行産業および観光産業に特化したパッケージシステム「Travel WINS」の開発・販売・サポートを提供しています。

都築クロスサポート株式会社

情報通信設備と環境設備をはじめとした、インフラ設備事業に関するサービス提供を通じて社会に貢献する企業です。全国に広がる拠点ネットワーク網を活用し、地域ごとの特性やニーズに応じたサービスおよび的確なサポートを行うことで、全国各地の「快適な働き方」の実現に取り組みます。

株式会社コムデザイン

クラウド型CTIサービス「CT-e1/SaaS」を提供。自社開発を可能とする技術力をベースに、クラウドサービスでありながら公衆網も使用できる構成の自由度の高いCTIを提供し、小規模から大規模まで業種を問わずコールセンターに支持されています。近年は、コールセンターのハブ機能として、AIソリューションなどとのマッシュアップを可能とし、効率的でかつエンドユーザーに喜ばれるコンタクトセンター構築をサポートしています。

／非連結子会社

アーチ株式会社

「お客さまを第一に考えること」をモットーに、ソフトウェアの設計から開発・導入・お客さまサポートに至るまでの一貫したサービスをご提供しております。また、流通・物流業界からサービス産業まで幅広い開発経験を生かし、24時間365日のサポートセンターも開設しております。

／関連会社

東都システムズ株式会社

流通、製造、公共、医療など様々な業種・業態のお客さまと長くビジネスパートナーとしてソフトウェアを開発しています。開発実績と高品質かつ信頼性に富んだシステムインテグレーションの技術を活用し、お客さまのニーズと経営課題にお応えいたします。

株式情報

2025年3月31日現在

発行可能株式総数

98,920,000株

発行済株式総数

18,977,894株

単元株式数

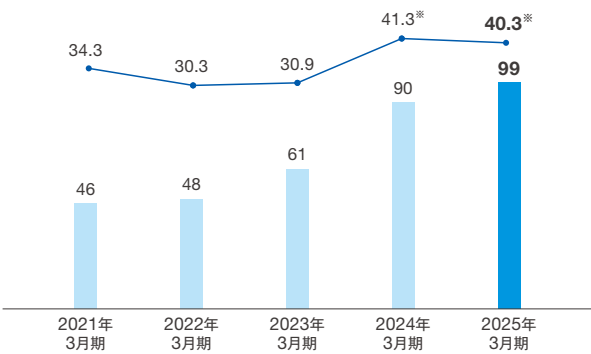
100株

株主数

9,987名

配当・配当性向

1株当たり配当額(円) 配当性向(%)



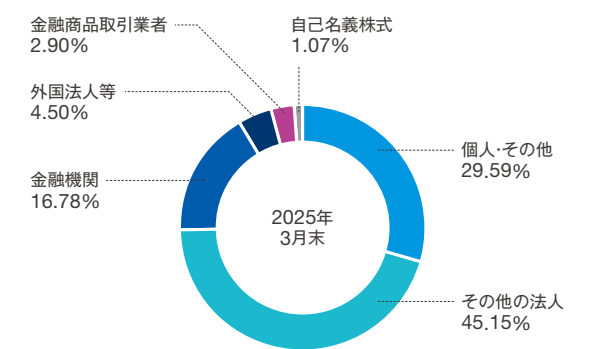
※特別損益などを除く事業活動利益ベース

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	169.8%	237.0%	574.4%
TOPIX	147.2%	213.4%	217.4%

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)	1,651	8.79
4	扶桑電通株式会社	766	4.08
5	都築電気従業員持株会	611	3.26
6	株式会社日本カストディ銀行(信託口)	372	1.98
7	HTホールディングス株式会社	200	1.07
8	丸三証券株式会社	177	0.94
9	BNYM SA/NV FOR BNYM FOR BNYM GCM CLIENT ACCTS M ILM FE	163	0.87
10	松井建設株式会社	131	0.70

注 当社が保有する自己株式203千株、役員報酬BIP信託口356千株および株式付与ESOP信託口291千株は、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。

株価・出来高推移

2025年9月30日現在

