

2023年5月12日

各 位

会社名 都築電気株式会社  
代表者名 代表取締役社長 江森 勲  
(コード番号 8157 東証プライム)  
問合せ先 執行役員常務 平井 俊弘  
(電話番号 050-3684-7780)

## 長期ビジョンおよび中期経営計画「Transformation 2026」策定に関するお知らせ

当社は、創業100周年（2033年3月期）に向けた長期ビジョンおよび2024年3月期を初年度とする3か年の中期経営計画「Transformation 2026」を策定いたしましたので、下記の通りお知らせします。

### 1. 長期ビジョンの策定にあたって

当社は「人と知と技術で、可能性に満ちた"余白"を、ともに。」といったパーパスを掲げ、情報通信技術（ICT）を通してお客様や社会に貢献してまいりました。サステナビリティ意識の高まりや、ICTによる事業変革・社会課題解決の期待の高まりなど、当社を取り巻く環境が目まぐるしく変化するなか、次の100年もステークホルダーの皆さまから選ばれ続ける企業であるべく、創業100周年に向けた長期ビジョンを策定いたしました。10年後のありたい姿を道標に、当社の更なる飛躍と、豊かな世界の実現をステークホルダーの皆さまとともに目指していきます。

### 2. 長期ビジョンの概要

2032年までに当社が目指す姿として以下を掲げ、中長期の取組みを実行いたします。

#### 【10年後のありたい姿】

**Growth Navigator**（成長をナビゲートし、ともに創りあげる集団）

#### 【3つの活動軸】

新たな価値を創造する ・ 多様なお客様との繋がりを生み出す ・ 成長を先導し続ける

#### 【10年後の挑戦目標】

営業利益 100億円 ・ 売上高 1,500億円

### 3. 中期経営計画「Transformation 2026」の概要

長期ビジョンの実現に向け、2024年3月期を初年度とする3か年を1st.ステージと位置付け、「成長領域へのリソースシフト」を進めていきます。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ます。

#### 【戦略骨子】

- (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）  
 ガバナンスの更なる高度化  
 サステナビリティ活動の強化

【連結業績目標】

	2023年3月期 実績	2026年3月期 目標
売上高	1,238 億円	1,300 億円
営業利益	51 億円	65 億円
ROE	10.4%	10%以上
CO <sub>2</sub> 排出量 (Scope1+2)	719t-CO <sub>2</sub>	591t-CO <sub>2</sub>

【株主還元】

「株主還元拡充」を財務戦略における重点施策の一つとしております。  
 配当については、配当性向の目安を **40%**に引き上げる\*とともに株主資本配当率 (DOE) **3.5%**を  
 下限とすることにより、安定配当と大幅増配を実現いたします。

\* 特別損益等を除く 1株あたり当期純利益を対象とする

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以 上



# 中期経営計画「Transformation 2026」 ～長期ビジョン達成の1st.ステージ～

2023年5月12日

都築電気株式会社





## 目次

- 01 中期経営計画  
「Innovation 2023」の振り返り**
- 02 長期ビジョン**
- 03 新中期経営計画  
「Transformation 2026」**



## **01 中期経営計画 「Innovation 2023」の振り返り**

02 長期ビジョン

03 新中期経営計画  
「Transformation 2026」

# Innovation 2023の総括

重点施策に積極的に取り組み、売上を除く各指標を高水準で達成

## 経営目標

	20/3期	23/3期			
	実績	当初目標	修正目標 (22/5/13発表)	実績	当初目標達成率
売上高	1,253億円	1,260億円	1,200億円	1,238億円	98.3%
営業利益	44億円	46億円	40億円	51億円	111.3%
営業利益率	3.6%	3.7%	3.3%	4.1%	(+0.4pt)
ROE	10.8%	9%	-%	10.4%	(+1.4pt)

## 重点施策

1 サービス化による  
事業構造の変革 

2 データドリブン  
ビジネスの推進 

3 経営基盤の強化 

# 重点施策の成果と次期中計に向けたポイント

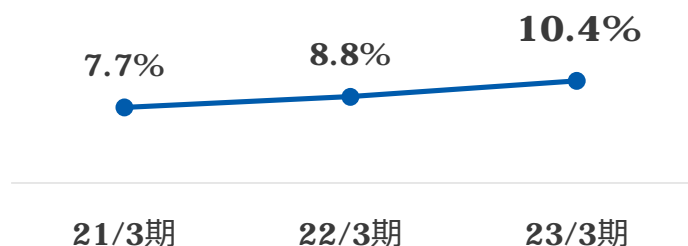
事業・コーポレートともに大きな成果。サービスやDXビジネスの売上拡大と人材育成が着実に進む

重点施策	主な成果	次期中計のポイント
<b>1. サービス化による事業構造の変革</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>情報ネット</b>：共創を軸にサービスラインナップを強化。サービス売上比率（連結）40%の目標は未達も、情報ネットにおけるサービス比率が向上し収益性が高まる 20/3期：37% → 23/3期：45%               <ul style="list-style-type: none"> <li>・柱となる各サービスを「TSF*」として体系化 * Total Solutionservice Framework</li> <li>・コムデザイン社子会社化、ネクストジェン社との資本業務提携などの共創推進</li> <li>・新サービスリリース10件、その他の研究開発を含む投資総額 24億円</li> </ul> </li> <li>● <b>電子デバイス</b>：分社化による経営改革が進み、市場の追い風もあって業績が大幅に伸長</li> </ul>	<p><b>確立した基盤を一段と強化し、利益上乗せを図る</b></p>
<b>2. データドリブンビジネスの推進</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>DX人材育成が計画を上回るピッチで進捗</b>。データドリブンビジネスの売上も着実に拡大 DXアソシエイト* : 20/3期 14名 → 23/3期 162名 DX売上高（イノベ/モダナイ） : 20/3期 18億円 → 23/3期 92億円 プロダクト売上（ソフトビジネス） : 20/3期 33億円 → 23/3期 100億円               <ul style="list-style-type: none"> <li>・流通業等を中心にAI、IoTビジネスにおいて多数のPoCを獲得、商談に確実につなげた</li> <li>・他社との共創、社内体制の強化</li> </ul> </li> </ul> <p><small>*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）</small></p>	
<b>3. 経営基盤の強化</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 東証1部上場・プライム上場もテコに、経営基盤全般を強化</li> <li>● グループ各社についてもガバナンスおよび支援体制の更なる強化を推進</li> <li>● テレワーク環境の整備をはじめとする働き方改革や健康経営の推進、オフィスリニューアル、教育投資など、人的資本を高める各種施策を実行。コスト削減も実施               <ul style="list-style-type: none"> <li>・オフィスリニューアル、人材開発（研修等）への投資総額 10億円 ・経費削減3億円</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>グループ各社の機能再整理</b></p> <p><b>人的資本の更なる拡充</b></p>

## 企業価値向上に向けた現状認識

3年間の取組みが奏功し資本収益性は着実に向上するも、市場評価には課題

### ROE推移



### 市場評価

※2023年3月31日時点

$$\text{PER} \times \text{ROE} = \text{PBR}$$

7.9倍 × 10.4% = 0.8倍

資本収益性は高まったものの、PBRは1.0倍以下が継続。PERは業界平均に及ばず

- ü 市場評価を高めるためには、利益率改善を伴う成長が必要
- ü ビジネスモデルの進化・変革とともに、ポートフォリオ見直しも推進
- ü 成長と資本効率を意識したキャピタルアロケーションの実施
- ü 市場との対話を通じた株主資本コスト引き下げへの取組みも





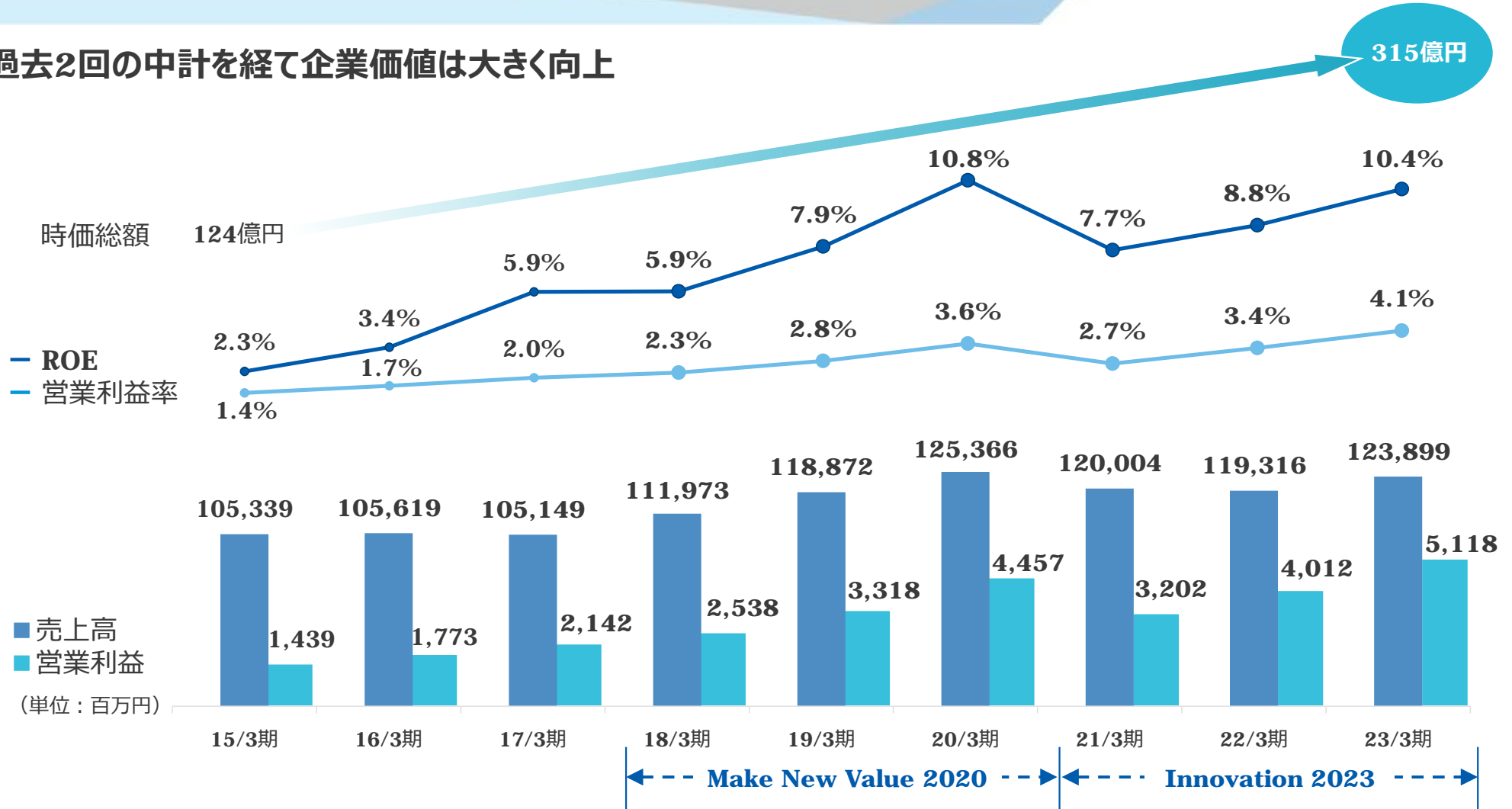
01 中期経営計画  
「Innovation 2023」の振り返り

**02 長期ビジョン**

03 新中期経営計画  
「Transformation 2026」

# 業績の長期推移

過去2回の中計を経て企業価値は大きく向上



## 環境認識

新型コロナウイルス感染拡大を機に社会環境、事業環境ともに一変  
ICTニーズの変化を捉えつつ、社会のサステナビリティを担う企業活動を目指す

### 社会を取り巻く環境の変化

新型コロナウイルス感染拡大を機に、  
分断や格差、環境・エネルギー問題等の  
**社会課題が顕在化**

アフターコロナ時代に向けた  
新たな仕組みづくり（グレートリセット）の動きが全世界で加速

#### サステナビリティ意識の高まり

企業は「社会的責任」を果たしていなければ  
ソーシャルライセンスを得られない状況に

### 事業を取り巻く環境の変化

- ・生活習慣の変化 ・企業DXの加速
- ・人口減少を背景に労働生産性向上が急務
- ・デジタルネイティブ世代の台頭 ・テクノロジーの新陳代謝が加速
- ・セキュリティリスク等の新課題の顕在化

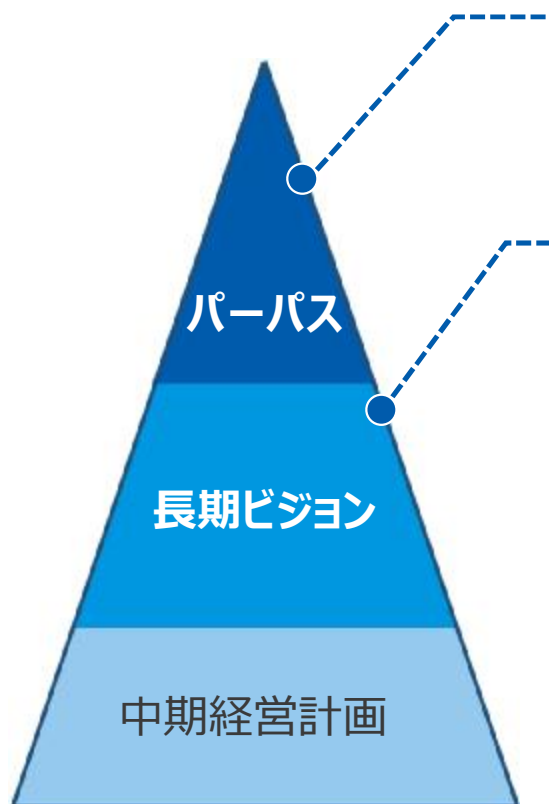
ICTへの期待は  
「**事業変革**」や「**社会課題解決**」へとシフト

需要が拡大する中で  
最新技術への挑戦と成長領域の見極め  
が重要なポイントに

# 長期ビジョン

「お客様の成長を先導する存在」として選ばれ続ける企業集団となる

人と知と技術で、  
可能性に満ちた“余白”を、ともに。



## 10年後のありたい姿

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

### 3つの活動軸

- ① **Value Creation**  
新たな価値を創造する
- ② **Expand Customer Reach**  
多様なお客様との繋がりを生み出す
- ③ **Lead the Growth**  
成長を先導し続ける

### 目指すポジション

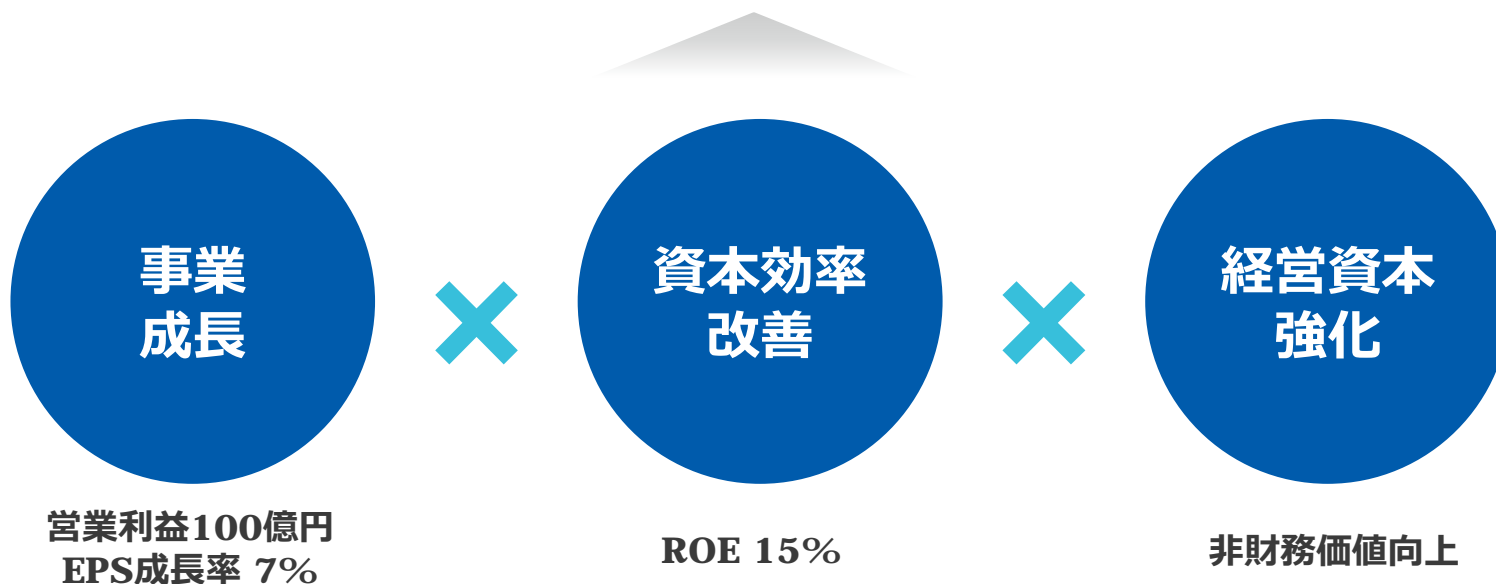
お客様の「そばにいる存在」から、  
「成長を先導するパートナー」となる

### 挑戦目標

営業利益 100億円  
売上高 1,500億円

## 企業価値向上に向けて

早期にPBR1.0倍超を実現させつつ、さらなる企業価値向上を継続的に目指す

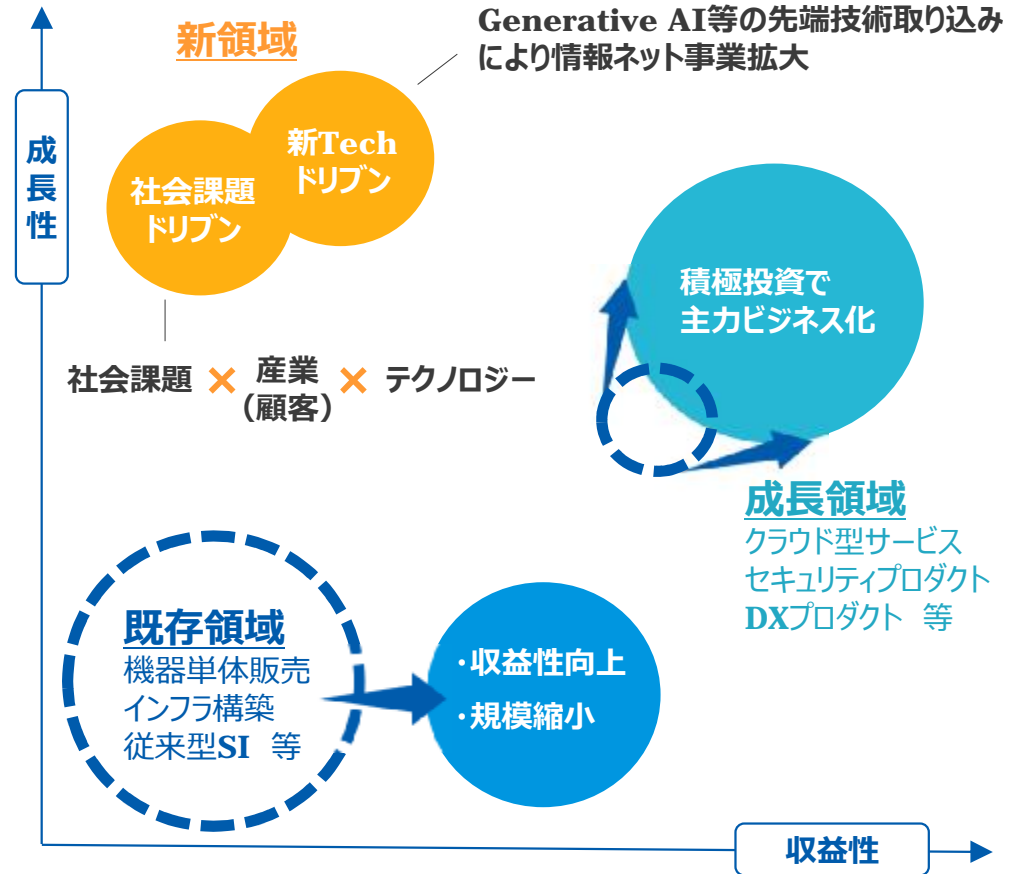


- ü 成長事業を中心に積極的な情報開示
- ü 投資家との建設的な対話の充実（積極的なアプローチ）
- ü 戦略実現を支えるガバナンスの強化

# 事業成長に向けた基本的考え方

経営資源へのアプローチを大きく変えることで、成長領域/新領域を積極育成  
 既存領域は市場動向も見極め収益性維持

	従来	今後
組織・人材	機能別 営業/技術/管理	<b>バリュークリエイター化</b> 営業、技術といった垣根を取り払い 「ワンチーム」で お客様の価値創造に注力
顧客	既存顧客の深耕 個社対応	<b>ロイヤルカスタマー及び 新規顧客の拡大</b> DXによるアプローチで 顧客基盤を更に強固に
投資	守りの投資	<b>攻めの投資</b> 人的資本、知的資本への積極配分 M&A・資本業務提携推進 新技術への挑戦
事業 スタンス	顧客ニーズ・ウォンツ 起点	<b>社会課題起点の追加</b> ESG視点でのビジネス追求





**01** 中期経営計画  
「Innovation 2023」の振り返り

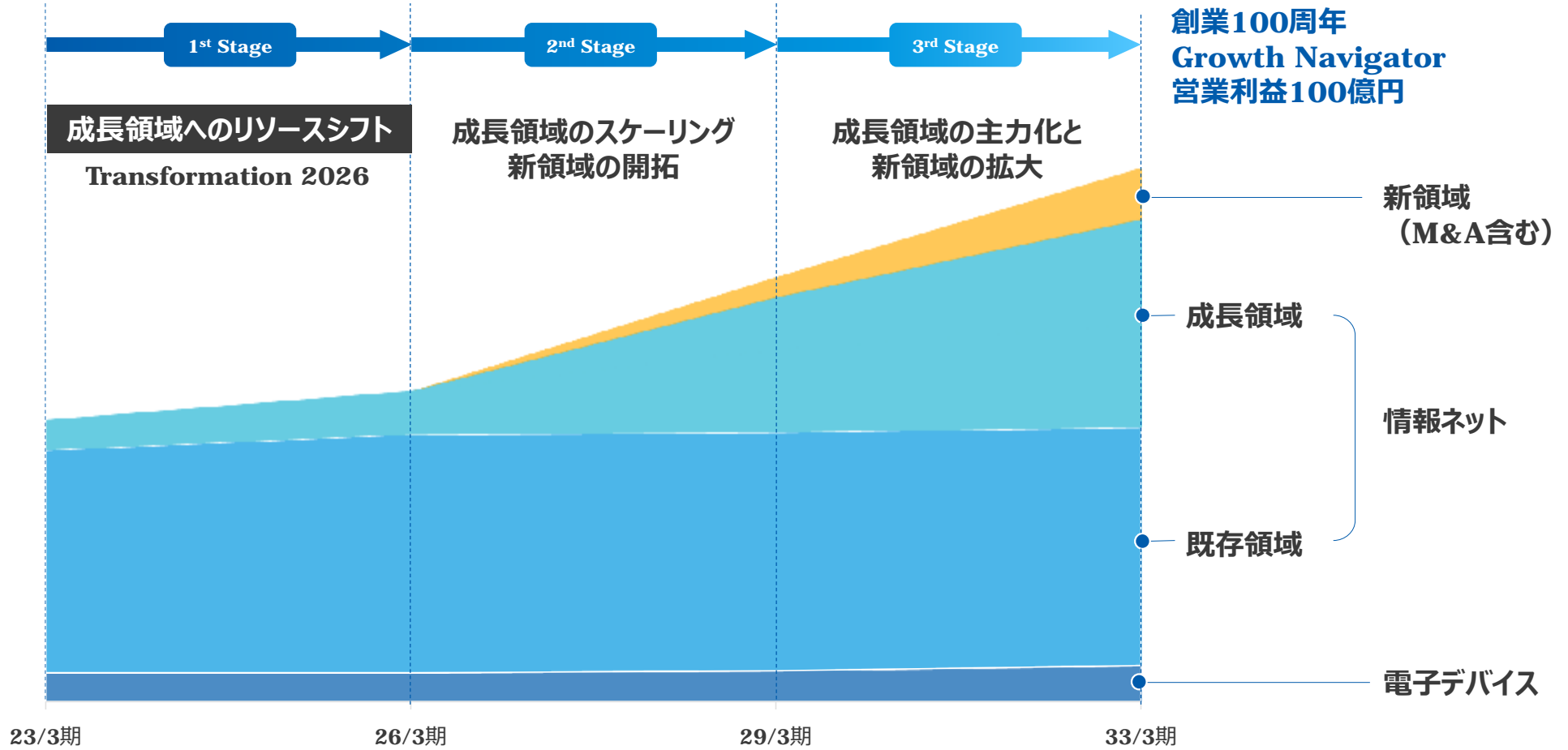
**02** 長期ビジョン

**03** 新中期経営計画  
「Transformation 2026」

- ① 事業戦略
- ② 財務戦略
- ③ 経営基盤強化

# 中期経営計画の位置づけ

長期ビジョン達成に向け、「リソースをシフトし成長事業を軌道に乗せる」 1st.ステージ





# 新中期経営計画の全体像

## Transformation 2026 ～ 成長領域へのリソースシフト

23/3期 実績		26/3期 経営目標 (23/3期比)
売上高 1,238億円	<b>1. 事業戦略</b> 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	売上高 1,300億円 (+5.0%)
営業利益 51億円	<b>2. 財務戦略</b> 資本コストを意識した財務運営 バランスシート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最適化	営業利益 65億円 (+27.5%)
ROE 10.4%	<b>3. 経営基盤強化</b> 人的資本への積極的な投資 (組織開発、人材開発) ガバナンスの更なる高度化 サステナビリティ活動の強化	ROE 10%以上
CO <sub>2</sub> 排出量 Scope1+2 719t-CO <sub>2</sub>		CO <sub>2</sub> 排出量 Scope1+2 591t-CO <sub>2</sub> (▲17.8%)



01 中期経営計画  
「Innovation 2023」の振り返り

02 長期ビジョン

03 新中期経営計画  
「Transformation 2026」

- ① 事業戦略
- ② 財務戦略
- ③ 経営基盤強化

# セグメント別基本方針

## 情報ネットワークソリューション（情報ネット）事業を中心に利益成長を実現

	方針	重点施策	26/3期目標	
			売上高 (23/3期比)	営業利益 (23/3期比) 営業利益率
情報ネット	1. 成長6領域の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) コア技術をテコにした他社連携推進</li> <li>(2) 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</li> <li>(3) サービスラインナップの拡充</li> </ul>	<b>1,022億円 (109%)</b>  <div style="border: 1px dashed black; padding: 2px;">                     成長6領域  <b>160億円 (178%)</b> </div>	<b>55億円 (131%)</b>  <b>5.4%</b>
	2. 既存領域の収益性向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) TSFコンセプトに基づく商品ポートフォリオ管理の強化</li> <li>(2) プライシングマネジメントの徹底</li> <li>(3) ビジネスフォーメーション再編</li> </ul>		
電子デバイス	1. 既存デバイス・システムビジネスの粗利率向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 成長性・収益性が見込める海外商材、電源モジュール等の拡販</li> <li>(2) 既存中堅・中小顧客へのアプローチ強化</li> <li>(3) ローコストオペレーションの徹底</li> </ul>	<b>278億円 (93%)</b>	<b>10億円 (105%)</b>  <b>3.6%</b>
	2. 新たなソリューション創出によるビジネス拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) パートナーとの共創によるソリューションの拡充</li> <li>(2) 新領域への挑戦</li> <li>(3) デジタルマーケティングやインサイドセールス強化</li> </ul>		

当社の強みである「音声基盤」技術を活かしたコミュニケーション2事業を拡大させ、市場シェアNo.1を目指す

## 1. コンタクトセンターシステム

## 2. クラウドコミュニケーション

マーケット

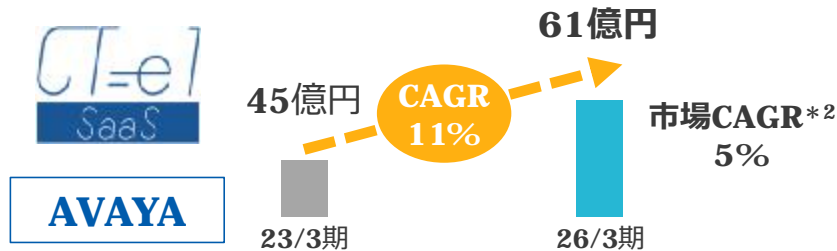
- ・ 資産として保有せず「サービス利用する」形態を選ぶ傾向が加速。今後クラウド化が一層進展
- ・ AI活用やデータ分析など、付加サービスに対するニーズは一段と高度化
- ・ 中堅・中小規模のお客様などを中心にマーケットは依然豊富

施策

- ・ オンプレからクラウドまでのラインナップ拡充により多様なニーズに応える
- ・ AI技術の組み込みや他社連携により**Ct-e1**\*1の先進性を更に高め、業界リーダーとしての競争力を維持
- ・ ユーザビリティ向上により業務効率化を実現する一方で、**CRM**など周辺システムとの連携強化により**CX**（顧客体験）高度化に繋げ顧客満足度を向上させる

- ・ **TCV (TCloud for Voice)** の**CPaaS**\*3機能強化
- ・ パートナー販売を前提にしたチャネル戦略の実行
- ・ カスタマイズ設定機能の強化により、お客様の導入コストを低減しつつ販売パートナーにとっての扱いやすさを向上させる
- ・ ブランディング/プロモーション活動の強化

売上目標



\*1 ... CT-e1は連結子会社コムデザインが提供するクラウドコンタクトセンター・システム

\*2 ... 出展「IDC Japan」

\*3 ... Communications Platform as a service

## 人材育成を通じた技術力強化とサービスラインナップ拡充により、競争力のある4分野の売上を拡大

### 3. セキュリティ

#### マーケット

- サイバーセキュリティリスクは一段と深刻化
- 次々と変化し高まる一方の技術水準、混沌とする選択肢

#### 施策

- 「ゼロトラスト・セキュリティ」コンセプトによるセキュリティメニューを積極展開（競合他社に先行して確立済）。診断サービスも投入
- 人材投入、上流（サイバーセキュリティ経営支援サービス：コンサルティング）からのアプローチ強化により、NI領域のビジネス規模拡大

#### 売上目標

サイバーセキュリティ  
ソリューション

23/3期 3億円 ▶ 26/3期 15億円 CAGR : 71%  
市場 : 6%

### 4. DXコンサルティング

- 引き続き旺盛なDX対応ニーズ（本格的着手は様子見）
- 難易度が高い領域のため、競争力に差が出やすい

- D-VUE®サービス\*におけるDX上流サービスのラインナップ拡充
- コンサル人材の育成と要員増
- 顧客内事業部門へのアプローチ強化
- 周辺SI・NIビジネスに繋げビジネス規模拡大

\*当社が提供するAIシステム構築・データ分析サービス

D-VUE®

23/3期 2億円 ▶ 26/3期 10億円 CAGR : 82%  
市場 : 9%

### 5. マネージドサービス

#### マーケット

- 企業ではIT人材不足の加速により、ヘルプデスク等の「業務代行」ニーズが拡大

#### 施策

- Tmanaged Service\*のラインナップ拡大（業務代行に留まらず、分析データが顧客の業務改善に繋がるような高付加価値サービス等）
- 同サービスの拡販体制強化

\*当社が提供する運用マネジメントサービス及びアウトソーシングサービスの総称

#### 売上目標

TManaged Service

23/3期 28億円 ▶ 26/3期 38億円 CAGR : 11%  
市場 : 3%

### 6. 特定市場DXサービス

- 業種固有のIT化ニーズは引き続き旺盛

- 強みを持つ特定業種（青果市場や物流業界、不動産業等）向け基幹システムをクラウド化し移行ニーズを巻き取り
- クラウド化で導入ハードルを下げターゲット層を拡大

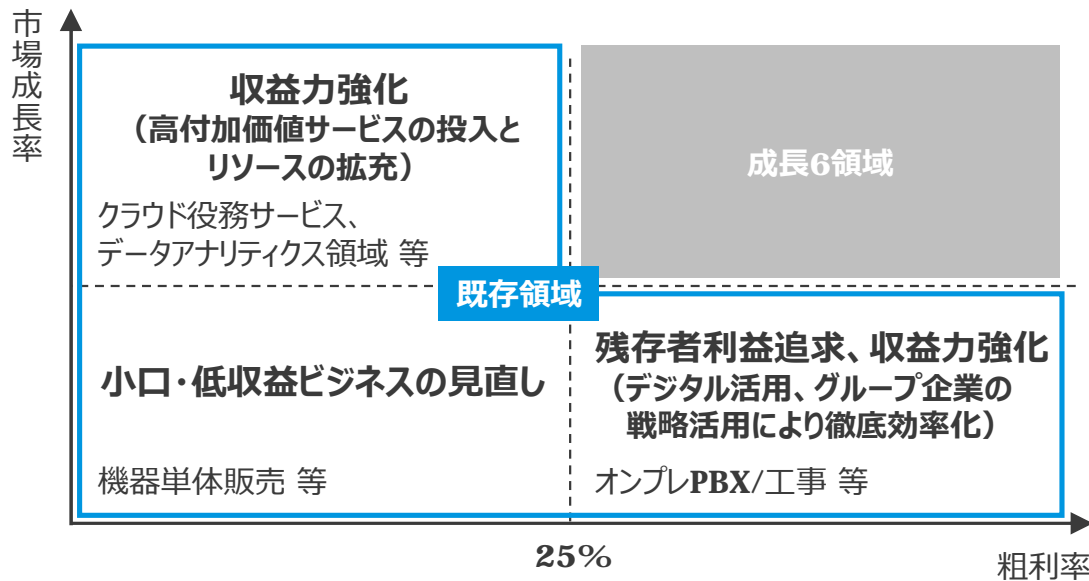
TCloud for SCM  
TCloud for Smart 青果

23/3期 1億円 ▶ 26/3期 6億円 CAGR : 81%

# 既存領域の収益性向上

## 多角的なアプローチで適正利益を追求する

### 1. TSFコンセプトに基づく商品ポートフォリオ管理の強化



### 2. プライシングマネジメントの徹底

- (1) 高付加価値サービス（クラウド戦略コンサル・データサイエンス等）や高成長サービスとの組合せによる戦略的価格設定
- (2) 優良顧客へのアプローチ強化（顧客ポートフォリオの最適化）

### 3. ビジネスフォーメーション再編

グループ各社との機能分担見直しや人的リソース再配置による全体最適追求

売上高 (23/3期)	
ツツキインフォテクノ東日本	ツツキインフォテクノ西日本
23億円	11億円

合併

**新会社：都築クロスサポート株式会社**  
(効力発生日：2023年10月)

従業員数	約160名	拠点数	15拠点
事業内容	情報通信システムおよび環境システムの施工・保守		
合併の目的	グループシナジー強化及び事業効率化による収益拡大		

## 中堅・中小顧客の重点攻略と新たな商材の創出、売り方の変革により収益性向上を目指す

### 1. 既存デバイス・システムビジネスの粗利率向上

### 2. 新たなソリューションの創出によるビジネス拡大

#### マーケット

- 半導体の需給バランスが改善し市場の伸び率は目先鈍化
- 部品不足に備え新たな調達先を探す顧客が増加
- 産業機械市場向け電源モジュールの需要拡大

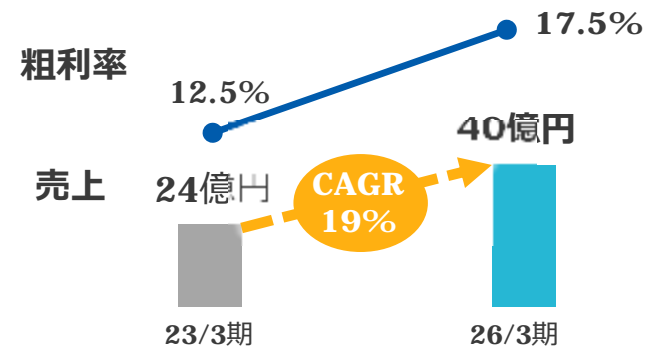
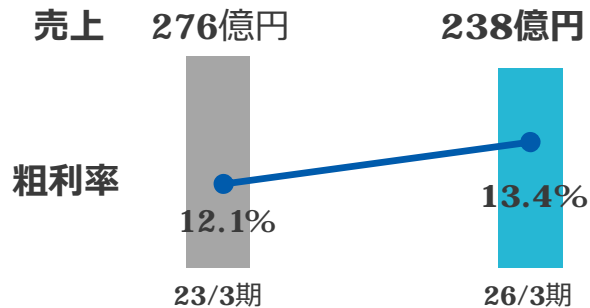
- AIの進化により画像の差分検出等が容易になったことで画像分析のニーズが拡大
- コロナ禍を経て非対面での営業活動が常態化

#### 施策

- 成長性・収益性が見込める商品の拡販（海外商材や電源モジュールなど）
- 既存の中堅・中小顧客へのアプローチを強化、クロスセルによる収益拡大
- ローコストオペレーションの徹底

- パートナーとの共創によるソリューションの拡充 IoTソリューションの強化（画像解析・センシング）
- 新領域への挑戦  
ビジネス領域を製品の仕様作成や製造委託先の選定へ拡大
- デジタルマーケティングやインサイドセールス強化

#### 目標





01 中期経営計画  
「Innovation 2023」の振り返り

02 長期ビジョン

03 新中期経営計画  
「Transformation 2026」

① 事業戦略

② 財務戦略

③ 経営基盤強化

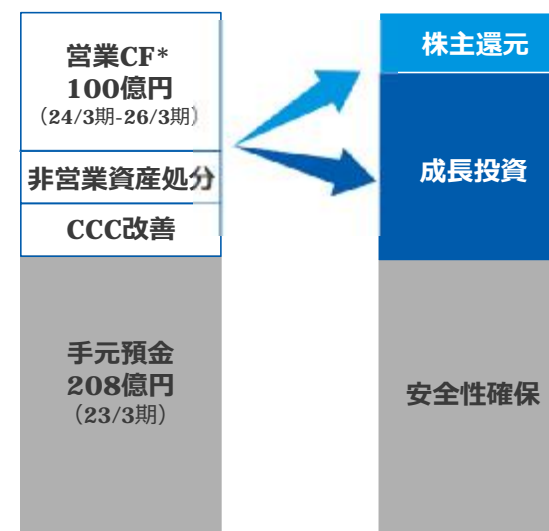


# 基本方針

財務健全性を維持しつつ、適切な資本コントロールによりROE10%以上を確保する

重点施策	具体的内容
1. 資本コスト	<p><b>株主資本コストは9%程度と認識</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>複数の推計モデルから得られる値と当社株価を踏まえ設定</li> </ul> <p><b>ハードルレートを変更/投資規律強化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>WACC6%程度を意識しハードルレートは7%に設定</li> </ul>
2. 資本負債構成	<p><b>現状の財務健全性を維持</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>具体的な資本負債構成の目線を設定し運用</li> </ul> <p><b>資産見直し/グループ全体での資金創出</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>政策保有株式の継続的削減、資産圧縮、CCC改善活動等</li> </ul>
3. キャピタルアロケーション	<p><b>投資の強化と株主還元の拡充</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>人材、商品・サービス開発、社内DXに重点投資</li> <li>M&amp;Aなどの戦略投資実施</li> <li>株主資本配当率（DOE）3.5%を下限に、配当性向の目安を40%へ引き上げ</li> </ul>

## キャピタルアロケーション



\*営業CF100億円は、リース債務の返済額30億円（財務CF）を控除して記載

## 戦略的な投資

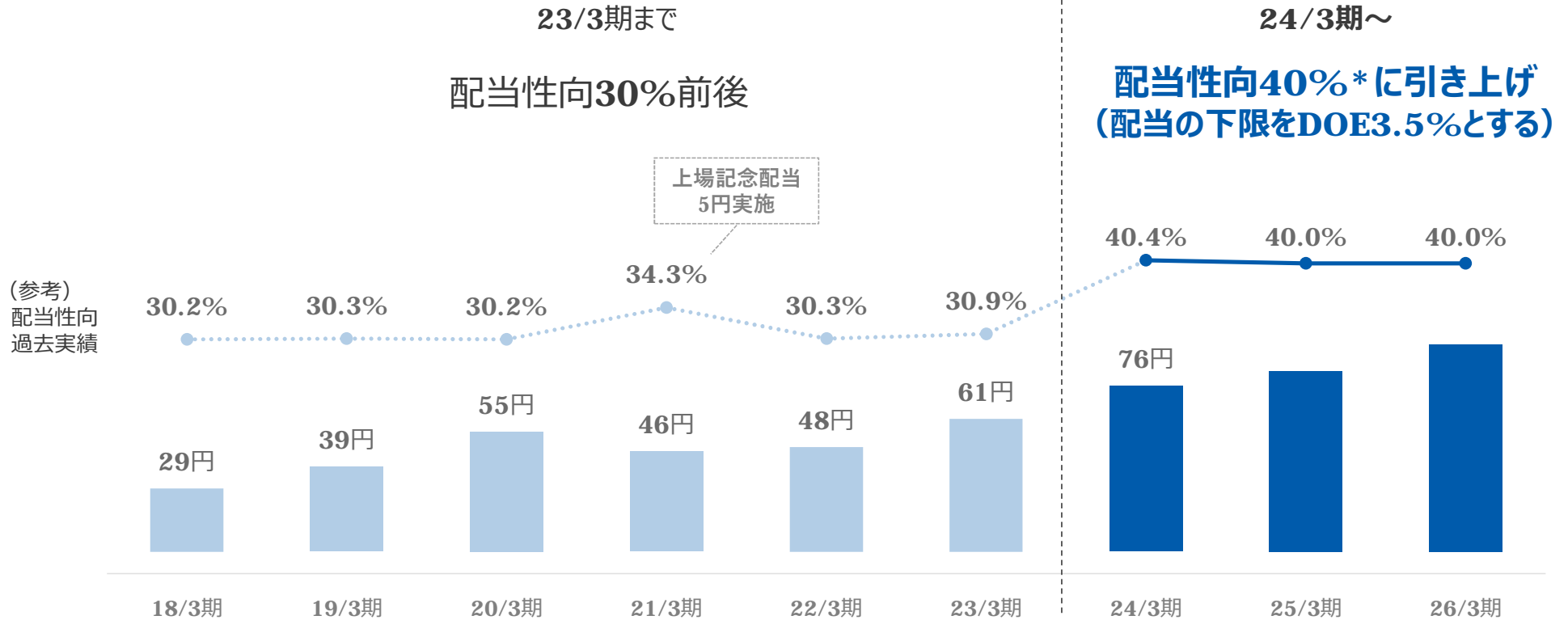
資本効率・収益性を意識したうえで成長投資を積極的に行う

投資項目	総投資額	具体的内容
テクノロジー	80億円	研究開発投資（先端テクノロジーの実装、開発技術の高度化） サービス商品開発 既存サービス高付加価値化
人材		あるべき人材ポートフォリオ実現に向けた教育投資 外部高度人材登用
社内DX		ERPシステム更新 ビジネスプロセスの変革・高度化
戦略投資	100億円	M&A実施 （事業領域/技術領域の拡大に加え、新たなICT領域への挑戦に向けたビジネスレイパビリティの早期獲得、 及び社会課題起点の事業確立も目的とする） 資本業務提携

# 株主還元

配当性向の引上げと株主資本配当率（DOE）導入により、安定配当・大幅増配を実現

## 1株あたり配当額の推移



\* 特別損益等を除く1株あたり当期純利益を対象とする



01 中期経営計画  
「Innovation 2023」の振り返り

02 長期ビジョン

03 新中期経営計画  
「Transformation 2026」

① 事業戦略

② 財務戦略

③ 経営基盤強化

# 人的資本を高める取組み

前中計の倍となる約10億円の投資を行い、  
成長の源である人材のパフォーマンス・エンゲージメントを高める施策を推進する

重点施策	基本方針	26/3期までの主施策	目標	投資額
人材育成	<p>I 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</p> <p>II 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</p>	<p><u>成長事業に向けた採用</u> ・リファラル採用の拡充 ・女性の積極採用</p> <p><u>多様な人材育成</u> ・社内大学立ち上げ (リスキリングプログラム実施)</p>	<p>リーダー人材： TLF*<sup>1</sup>受講者数 65名 プロ人材(社内認定)： 高度DX人材*<sup>2</sup> 10名 DXアソシエイト*<sup>3</sup>240名</p> <p>ダイバーシティ： 女性比率 正社員：15% 総合職：12% 管理職：5%</p>	9億円
社内環境整備	<p>I 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</p> <p>II 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 ・内発的動機付けの推進による自律性の向上を図る</p>	<p><u>パフォーマンス重視型制度</u> ・ポスティング配置 ・若手を生かす報酬体系の導入 ・職種の廃止</p> <p><u>風土改革(オープン型)</u> ・社外交流プログラム/ 副業/メンター制度の導入</p>	<p>エンゲージメント： グループ全体平均 3.20/6点満点中</p>	1億円

\*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)

# ガバナンスの強化

## 中計の実効性を高める施策に着実に取り組む

重点施策	基本方針
<b>グループ ガバナンス</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ⅰ 事業戦略を実現するグループ基盤の構築（グループ再編成）</li> <li>Ⅰ 迅速な意思決定と一体的経営に向けた実効性あるグループ管理体制の構築               <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループ各社のリスク総点検と可視化、及び本体中心の支援実行</li> <li>・グループ財務基盤の統一</li> </ul> </li> </ul>
<b>取締役会</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ⅰ 取締役会実効性調査を踏まえた不断の改革               <ul style="list-style-type: none"> <li>・指名報酬委員会の更なる活性化推進</li> <li>・モニタリング機能の強化</li> </ul> </li> <li>Ⅰ 企業価値向上に資する役員報酬制度               <ul style="list-style-type: none"> <li>・株式報酬の割合を増加（金銭：株式の比率を現状の9:1から8:2に変更予定）</li> <li>・更なる見直しも検討</li> </ul> </li> </ul>
<b>投資家との 対話</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ⅰ 対話頻度を増やす施策の実施               <ul style="list-style-type: none"> <li>・実質株主の定期的な把握とアプローチ、ITプラットフォームを活用した露出機会の増加</li> </ul> </li> <li>Ⅰ 投資家属性を踏まえた取組みの実践               <ul style="list-style-type: none"> <li>・テーマに応じた説明者の選択、アナリストレポートの活用</li> </ul> </li> <li>Ⅰ 発行予定の統合報告書を通じた価値創造ストーリーの共有、ディスカッション</li> <li>Ⅰ 株主・投資家からの意見を適切かつ効果的にフィードバックする機会の拡充</li> </ul>

## 23/3期における株主との対話状況

積極的なアプローチを行い、頻度および内容の両面で対話を深めていく

項目	概要
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	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>投資スタイル</b>：国内アクティブ、海外アクティブ</li> <li>● <b>対応者</b>：ファンドマネージャー、アナリスト</li> </ul>
主なテーマや株主の関心事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>主なテーマ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・マーケット動向と足元の業績動向、通期見込み</li> <li>・中期的な展望や取組み</li> </ul> </li> <li>● <b>関心事項</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市場評価、施策の実行状況</li> <li>・資本政策、M&amp;A等の成長投資、株主還元</li> </ul> </li> </ul>
フィードバックの実施状況	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>頻度</b>：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</li> <li>● <b>内容</b>：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</li> </ul>
取り入れた事項等	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 資本コスト・資本収益性を意識した経営の実践と開示（重要なテーマの一つとして今中計に織り込み）</li> </ul>

# サステナビリティ活動の強化

## 事業を通じたサステナビリティ向上の取組みを更に強化する

### 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

### 3か年の活動テーマ

1. 人を育む環境整備（人的資本強化）
2. 知／技術を育む環境整備

### 3. 責任ある企業行動の推進 — 環境負荷の低減

環境マネジメント：「31/3期 温室効果ガス排出量50%削減（14/3期比）」目標達成に向けた取組み

#### 【継続施策】

- ・社有車の減車（2.4%削減）

#### 【予定施策】

- ・一部拠点の空調機器入替え（3.3%削減）
- ・オフィスのリニューアル・効率化（8.9%削減）

※ 〇内赤字は、予想されるGHG排出量年間削減効果

#### 【目標（Scope1+2）】

（単位：t-CO<sub>2</sub>）

実績		目標		
14/3期	23/3期	26/3期	31/3期	51/3期
1,113	719 (14/3期比 ▲35.3%)	591 (14/3期比 ▲46.9%)	536	0

※ 都築電気+都築エンベデッドソリューションズの合算値



## おわりに



**ビジネスモデルの変革を進め、成長性を追求します。**

**戦略的な資本コントロールにより、資本収益性の向上を目指します。**

**成長の源である「人材」に投資し、人的資本を高め続けます。**

**ステークホルダーの皆様との対話を通じて、さらなる企業価値向上に努めます。**

## お問合せ

担当	都築電気株式会社 経営企画室
所在地	〒105-8665 東京都港区新橋六丁目19番15号 (東京美術倶楽部ビル)
	TEL 050-3684-7780
	<a href="mailto:ir-tantou@tsuzuki.co.jp">ir-tantou@tsuzuki.co.jp</a>
	<a href="https://www.tsuzuki.co.jp/">https://www.tsuzuki.co.jp/</a>

### ■ 免責事項 ■

本資料に記載されている業績予想等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報や判断に基づくものであり、不確実な要素を含んでおります。実際の業績は様々な要因により大きく異なる可能性がありますことをご了承ください。本資料の掲載内容については細心の注意を払っておりますが、その内容の正確性及び確実性を保証するものではないことをあらかじめご了承ください。

本書面に記載されている会社名、製品およびサービス名は、各社の登録商標または商標です。

人と知と技術で、  
可能性に満ちた“余白”を、ともに。