

2026年5月15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 吉田 克之
(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)

中期経営計画「Trust & Challenge 2029」策定および長期ビジョンの見直し（上方修正）に関するお知らせ

当社は、2027年3月期を初年度とする3か年の中期経営計画「Trust & Challenge 2029」を策定するとともに、2023年5月12日に公表した長期ビジョンにおける挑戦目標について見直し（上方修正）を行いましたので、下記のとおりお知らせいたします。

記

1. 中期経営計画「Trust & Challenge 2029」の概要

当社グループは2032年（2033年3月期）に向けた長期ビジョン（ありたい姿）を「Growth Navigator（成長をナビゲートし、ともに創りあげる集団）」と定め、お客さまの成長を先導する存在として選ばれ続ける企業であるべく、その達成に向けて各施策に取り組んでおります。

中期経営計画「Trust & Challenge 2029」では、長期ビジョンに向けた2nd. ステージとして、「成長領域のスケールアップ・新領域の開拓」を進めていきます。多くのお客さま・パートナー様に選ばれてきた信頼（Trust）の輪をさらに広げながら、企業価値向上への挑戦（Challenge）を加速させることで売上拡大に伴う利益成長を実現し、最終年度の目標達成とプロフェッショナルサービスカンパニーへの変革を目指します。

【企業価値向上に向けた挑戦（Challenge）】

Challenge. 1：プロフェッショナルサービスカンパニーへの変革

- AI を前提とした価値創出モデルへの転換（AI Native への移行）
- プロダクト偏重からエンジニアリングサービスを軸としたサービス中心の収益モデルへの進化

Challenge. 2：成長と還元の好循環による企業価値向上

- 成長投資による事業拡大
- 戦略投資による非連続成長の取り込み
- 株主還元の強化

Challenge. 3：価値創出を加速する人材ポートフォリオへの転換

- 成果を最大化する人材・組織基盤の構築
- キャリア人材を軸とした積極的な採用

【連結業績目標】

	2026年3月期 実績	2029年3月期 目標
売上高	1,037億円	1,200億円
営業利益	82億円	120億円
ROE	14.0%	14.5%以上
(ご参考) 実質 ROE ^{*1}	(12.3%)	(14.5%以上)

【株主還元】

中期経営計画「Trust & Challenge 2029」では、株主還元の強化を重要な取り組みの一つとして掲げております。配当方針の見直しにより、連結配当性向^{*2}の目安を40%から60%へ、下限の指標であるDOE（連結株主資本配当率）を3.5%から6.0%へ引き上げることで、大幅な増配を実現していきます。

2. 長期ビジョンにおける挑戦目標の見直し（上方修正）

長期ビジョンの1st. ステージである中期経営計画「Transformation 2026」にて成長領域へのリソースシフトに果敢に取り組んだことで、高収益体質への転換が進み、営業利益は当初の想定を大幅に上回る結果となりました。利益水準の改善状況および今後の成長見通しを総合的に勘案し、長期ビジョンにおける挑戦目標を上方修正いたします。

【長期ビジョン 挑戦目標】

	2033年3月期	
	当初目標 (2023年5月12日公開)	修正後目標
売上高	1,500億円	1,500億円
営業利益	100億円	180億円
ROE	15%	17%

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以 上

¹ 実質 ROE は、当期純利益から特別損益等を除いた事業活動利益をベースに算出しています。

² 連結配当性向の算出に用いる利益は、当期純利益から特別損益等を除いた事業活動利益をベースとしています。



中期経営計画 「Trust & Challenge 2029」

都築電気株式会社
証券コード：8157（東証プライム市場 情報・通信業）

2026年5月15日

INDEX

I. 前・中期経営計画「Transformation 2026」の振り返り

II. 中期経営計画「Trust & Challenge 2029」の概要

- プロフェッショナルサービスカンパニーへの変革
- 成長と還元の好循環による企業価値向上
- 価値創出を加速する人材ポートフォリオへの転換

III. 数値目標・財務方針・ESG

I. 前・中期経営計画「Transformation 2026」の振り返り

II. 中期経営計画「Trust & Challenge 2029」の概要

- プロフェッショナルサービスカンパニーへの変革
- 成長と還元の好循環による企業価値向上
- 価値創出を加速する人材ポートフォリオへの転換

III. 数値目標・財務方針・ESG

「Transformation 2026」の振り返り



数値目標は全て達成、成長市場の特定とリソースシフトによる売上拡大、各種取り組みによる高収益体質への転換が進む

	目標	26/3期 実績	目標差 (目標比)
売上高	1,022 億円	1,037 億円	+15億円 (101.5%)
営業利益	55 億円	81 億円	+26億円 (147.3%)
ROE	10%以上	14.0%	+4.0pt

売上拡大の要因

- 旺盛な設備投資意欲を背景とした市場の拡大
- マーケットの機運を捉えた成長6領域の拡大
- ネットワークインフラ構築需要の増大
- エンジニアリングリソース拡大による開発・構築の取り込み
- **Windows 10サポート終了に伴う更新需要**

営業利益拡大の要因

- 適正価格の追求
- 採算性審査の厳格化
- グループ再編による生産性の向上
- 開発案件の管理強化による不採算案件の発生抑制
- **AI活用による原価改善、社内業務効率化**

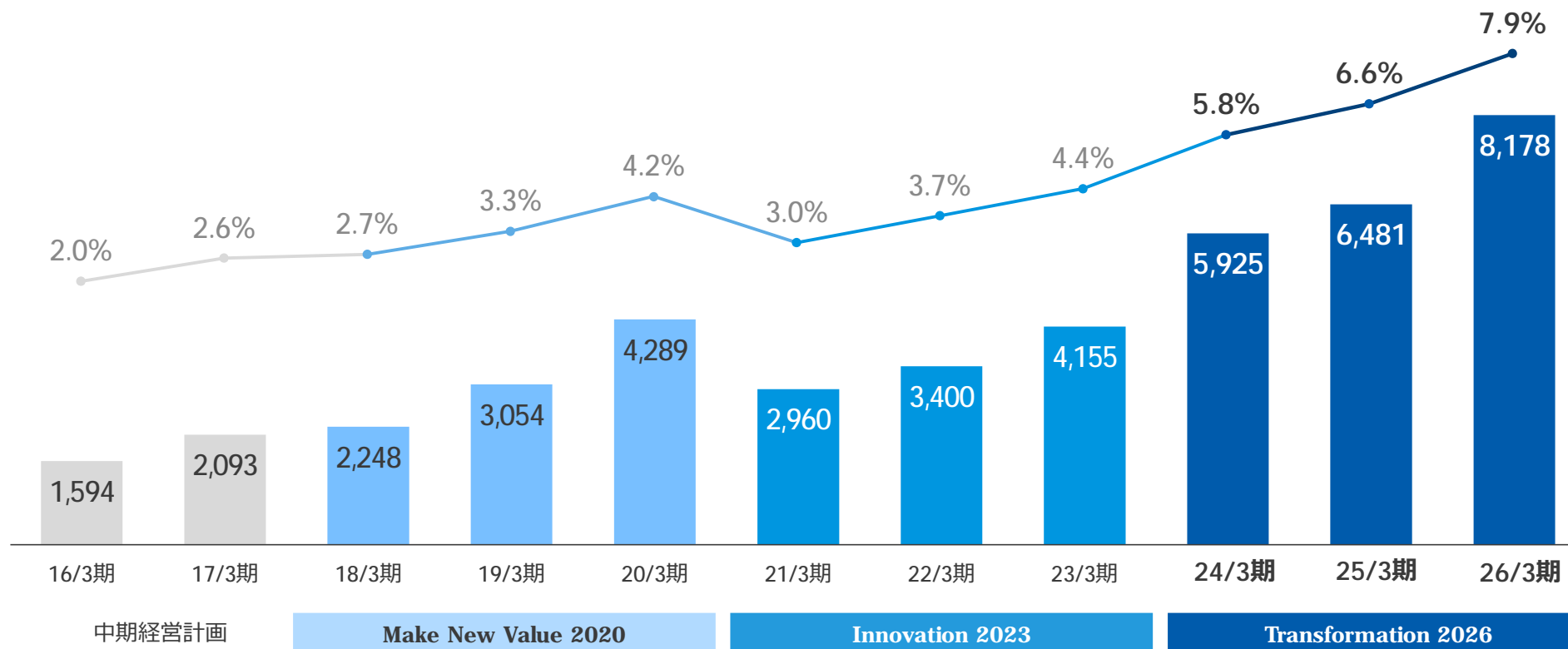
営業利益の推移



収益性にこだわった運営により営業利益は改善傾向継続、営業利益率は10年前に比べ4倍の水準へ

【営業利益の長期推移】

(単位：百万円)



「Transformation 2026」評価と重点施策の総括



全体評価



- ・ 事業構造の変革を実行、ICTのピュアプレイヤーへ
- ・ 成長分野へのリソースシフトを進め高収益体質へ転換

事業戦略

◎ 成長領域の拡大

- ・ 成長6領域 3か年で売上高約180%の大幅伸長

◎ 既存領域の収益性向上

- ・ プライシングマネジメント、標準化による生産性向上で収益性が大幅に改善
(売上総利益率 23/3期 19.5% ➡ 26/3期 24.1%)

◎ 事業ポートフォリオ・グループ会社の再構築

- ・ 電子デバイス事業の売却
- ・ 子会社再編によりソフトウェア開発力強化、機能統合による効率化

財務戦略

○ 資本コストを意識した財務運営

- ・ 収益性の改善によりROE向上、PBR1倍越えが定着
- ・ 成長期待にはまだ伸びしろあり

○ バランスシートの最適化を通じた成長資金の創出

- ・ 事業売却、非事業資産の圧縮進む
- ・ 資本負債構成には改善余地

△ キャピタルアロケーションの最適化

- ・ 24/3期より配当性向を30% ➡ 40%へ引き上げ
- ・ 戦略的投資の余力は高まるも実行ならず

経営基盤強化

○ 人的資本への積極的な投資

- ・ 計画に沿った投資を実行
- ・ DXアソシエイトは目標人数達成

○ ガバナンスの更なる高度化

- ・ 取締役会の実効性を通じた運用改善
- ・ 政策保有株式を縮減

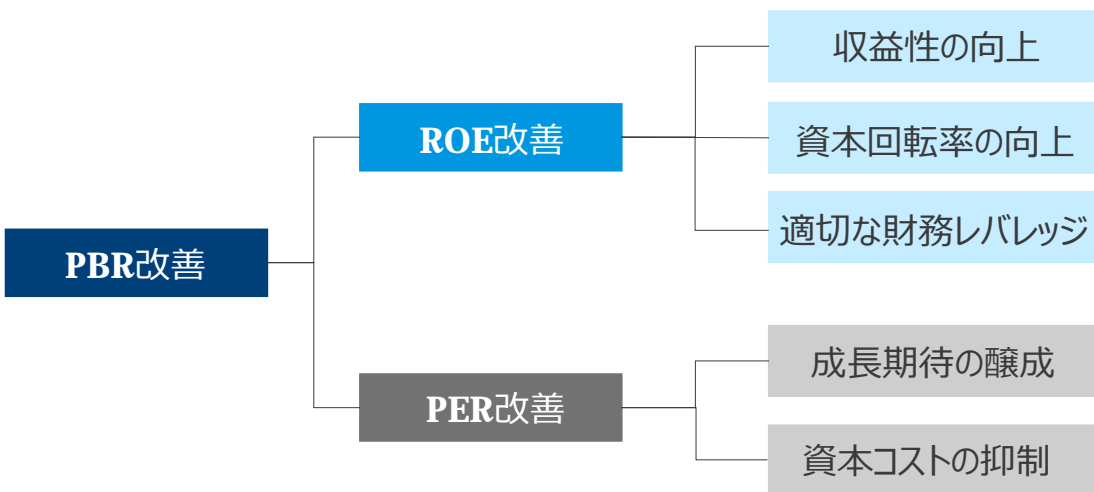
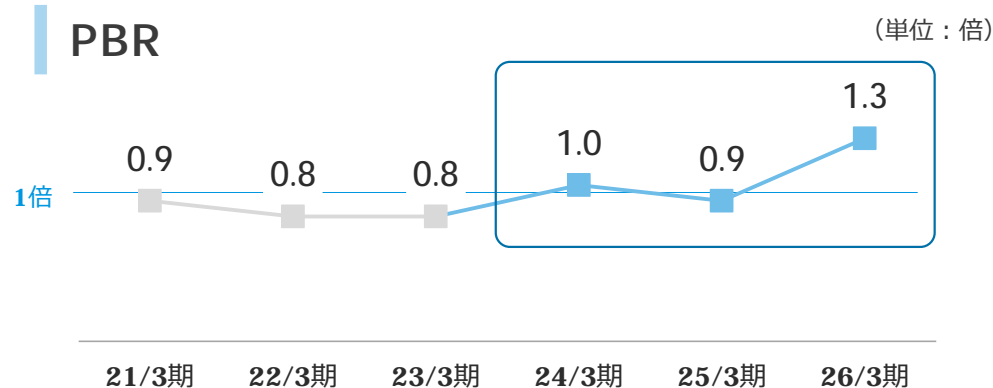
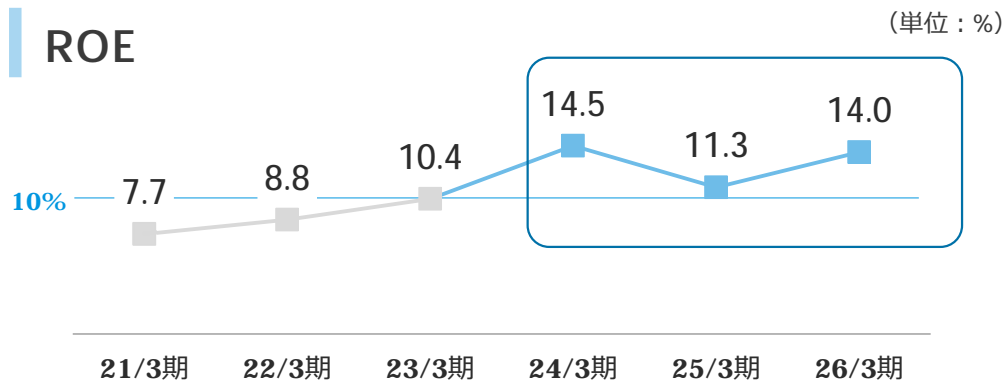
○ サステナビリティ活動の強化

- ・ 25/3期 マテリアリティの再特定実施
- ・ プロジェクト活動による実効性確保

「Transformation 2026」資本コストや株価を意識した経営の実践



ROEは10%以上を維持、業績の向上・各種ファイナンスの実行・積極的なIR活動等によりPBRは継続的に改善



【中期経営計画「Transformation 2026」における取り組み】

- ・電子デバイス事業の売却 収益性 資本回転率
- ・成長領域へのリソースシフト 収益性 資本回転率
- ・プライシングマネジメント 収益性
- ・株主還元強化、配当性向30%→40% 財務レバ
- ・遊休資産、保有株式の売却 財務レバ
- ・積極的なIR活動、情報の非対称性解消 成長期待 資本コスト
- ・株式の売り出し、流動性改善 資本コスト
- ・アライアンス、新規事業 成長期待

I. 前・中期経営計画「Transformation 2026」の振り返り

II. 中期経営計画「Trust & Challenge 2029」の概要

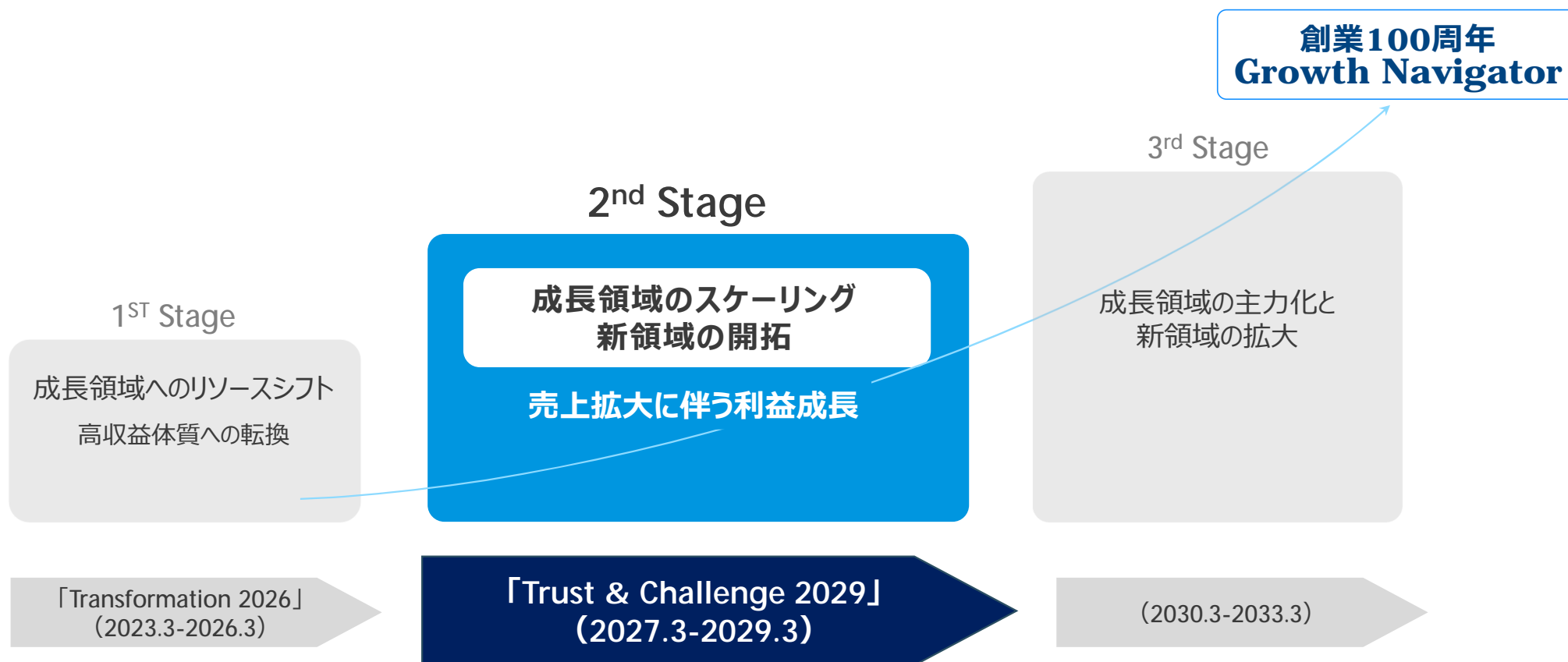
- プロフェッショナルサービスカンパニーへの変革
- 成長と還元の好循環による企業価値向上
- 価値創出を加速する人材ポートフォリオへの転換

III. 数値目標・財務方針・ESG

中期経営計画「Trust & Challenge 2029」の位置づけ



成長領域のスケーリング・新領域の開拓により、売上高の拡大に伴う利益成長を目指す3か年



長期ビジョン達成に向けた2nd Stageへの移行



「Transformation 2026」の業績拡大は、市場成長の取り込みと内部変革の積み重ねによるもの
「Trust & Challenge 2029」では構造変化をさらに進め、成長力を一段と引き上げる

1st Stage 「Transformation 2026」

成長領域へのリソースシフト
成長6領域の拡大

エンジニアリングリソースの拡大
開発・構築の強化

適正価格の追求・採算性を見極め・業務の効率化
高収益体質への転換

2nd Stage 「Trust & Challenge 2029」

成長戦略の高度化
付加価値部分となるエンジニアリングサービスの拡大

採用強化、パートナー戦略の進化
エンジニアリングリソースのさらなる拡大

AI Nativeへの移行
キャパシティ拡大によるプロジェクト回転率向上

中期経営計画「Trust & Challenge 2029」



選ばれてきた信頼(Trust)の輪をさらに広げながら企業価値向上への挑戦(Challenge)を加速



Challenge

Challenge.1

プロフェッショナルサービスカンパニーへの変革

Challenge.2

成長と還元の好循環による企業価値向上

Challenge.3

価値創出を加速する人材ポートフォリオへの転換

企業価値向上に向けた挑戦（Challenge）



Challenge.1

プロフェッショナルサービスカンパニーへの変革

- AI を前提とした価値創出モデルへの転換（AI Nativeへの移行）
- プロダクト偏重からエンジニアリングサービスを軸としたサービス中心の収益モデルへの進化

Challenge.2

成長と還元の好循環による企業価値向上

- 既存事業への成長投資による収益力向上
- 戦略投資によるインオーガニック成長
- 株主還元の強化

Challenge.3

価値創出を加速する人材ポートフォリオへの転換

- 成果を最大化する人材・組織基盤の構築
- キャリア人材を軸とした積極的な採用

I. 前・中期経営計画「Transformation 2026」の振り返り

II. 中期経営計画「Trust & Challenge 2029」の概要

- プロフェッショナルサービスカンパニーへの変革
- 成長と還元の好循環による企業価値向上
- 価値創出を加速する人材ポートフォリオへの転換

III. 数値目標・財務方針・ESG

AI技術の進展・社会浸透に対する当社の認識



AI技術の加速度的な進展・社会への浸透により、事業環境は大きく変容

SI・NIの両領域の技術と深い顧客理解・業界知見を有する当社にとって、成長機会が大きく拡大する見込み

AIを取り巻く事業環境の変化

AIによる生産性革命

AIの普及により、ソフトウェア開発の生産性が飛躍的に向上
内製化の進展など、SI領域の競争環境は変化

インフラ需要の拡大

ネットワーク・インフラ構築に対するニーズの拡大

システム構築に求められる価値の変化

AIによる自動化が進展し、単純な開発・構築の価値は
相対的に低下

一方で、顧客理解や業界知見に基づく全体設計の重要性が
高まる

当社への影響

AI活用による提案・開発の高度化

開発生産性が向上、提案の質・スピードが高まり
受注機会が拡大

インフラ構築ニーズ増を成長機会に

ネットワーク・インフラ構築需要拡大を受け、当社の構築力が
顧客接点の起点に

顧客理解×業界知見に基づく全体設計の価値向上

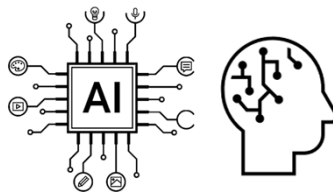
顧客理解や業界知見に基づく全体設計のニーズ拡大、
当社の統合的なエンジニアリングサービス提供力が価値
創出の中核を担う

AI を前提とした価値創出モデルへの転換（AI Nativeへの移行）

「使う」から「共に働く」存在へ



自ら考え・働くパートナー



ツールとしてのAI

AIを補助的に活用
個別業務の効率化・自動化
ドキュメント生成、分析支援

AI Native

業務・プロセス・組織設計そのものがAI前提
人とAIの役割分担を再定義
サービスやプロダクトをAI中心に設計

全ての領域でAIを前提に**変革**を強力に推進

業務プロセス

- 定型業務の自動化
- 意思決定の高度化
- 業務プロセスの再設計・標準化

ビジネスモデル

- 提供価値の高度化・個別化
- サービス提供モデルの再設計
- 売り方・営業プロセスの高度化

組織文化

- AIを同僚とし協働する働き方
- 人材要件・育成・評価制度の再設計
- 挑戦・改善を促す文化

AIによる社内プロセスの変革から顧客提供価値の創出へ



社内実践

知見の資産化

顧客への
提供価値
創出

人の価値の最大化

- AIを前提とした業務プロセス設計
- 同僚としてのAIエージェントとの協働
- AIペルソナモデリングの実装
- AI活用人材の定義・育成

付加価値創出力の向上

- 開発力の増幅
- 構造変化による管理コストの低減
(創造的業務の比率拡大)

新たに獲得する知的資産

- AI導入プロセスの実践知獲得
- ユースケースのサービス化
- パートナー連携による先端技術の習得

既存の知的資産

- 技術的専門性
- 顧客理解・業界に対する深い知見

新たなニーズの獲得

- AI Nativeの業務プロセス移行支援
- キャパシティ拡大に伴うエンハンスおよび受注対応力向上

既存ソリューションの付加価値増大

- 自社プロダクトへのAIの組み込み
- コンタクトセンターの高度化支援拡大

プロジェクト回転率*1

26/3期 → 29/3期目標 **+20%**

管理部門売上高生産性*2

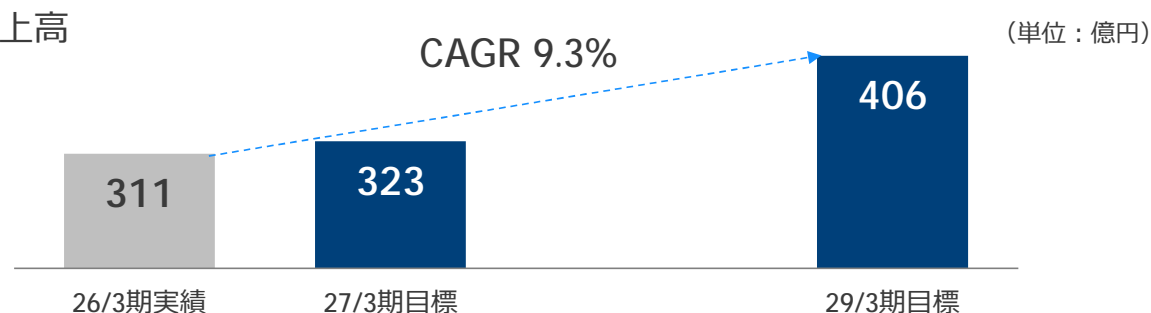
26/3期 → 29/3期目標 **+20%**

*1.プロジェクト回転率：エンジニアリングサービス売上高/期末エンジニア人員数

*2.管理部門売上高生産性：売上高/期末管理部門人員数

エンジニアリングサービスを軸としたサービス中心の収益モデルへの進化

エンジニアリングサービス売上高



エンジニアリングサービス

ITやクラウドを実装・運用するサービス

プロダクト

業務に必要な機能を、単体で提供するIT製品・サービス

プロダクトとテクノロジーを最適に組み上げ、エンジニアリングで価値を最大化

当社の強み

- SI/NIの高い技術力
- コーディネート・運用までの提案力
- 有力なパートナー
- マルチベンダー（最適な選択）

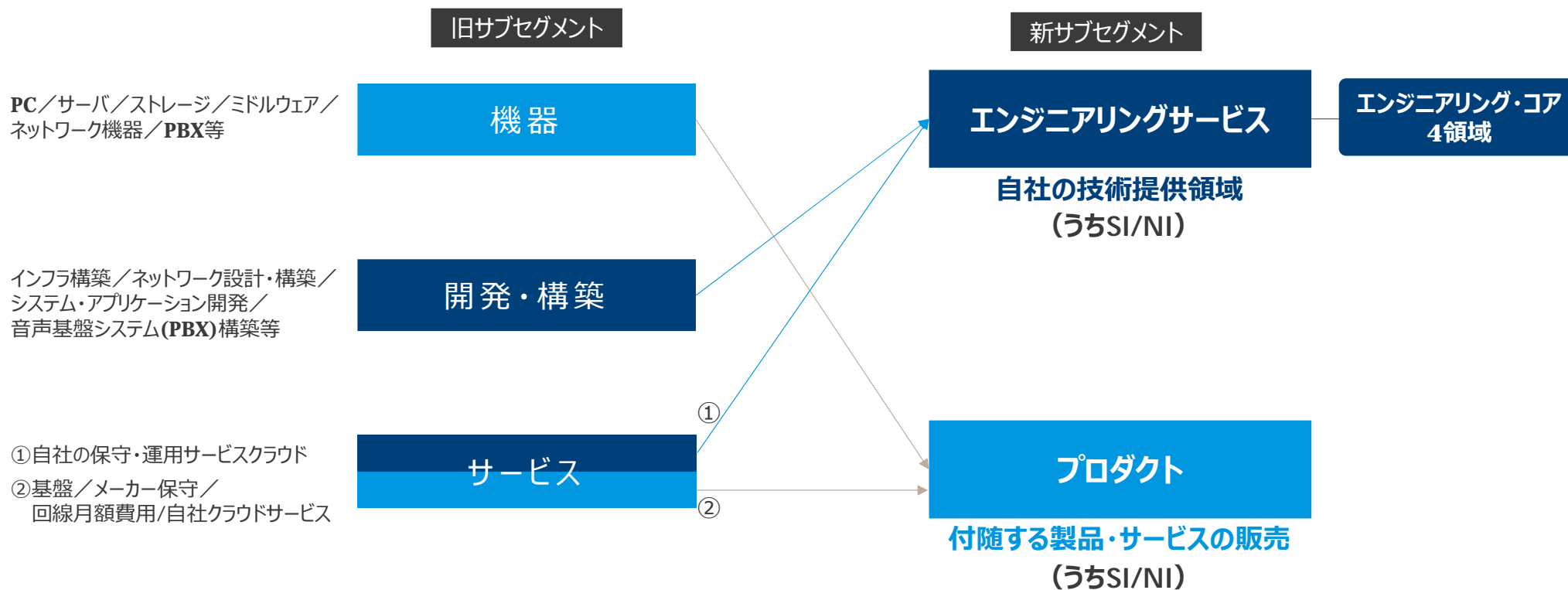
価値源泉の拡大

- 高度専門人材のキャリア採用
- リスキリング
- パートナーとの協業拡大・進化

競争優位性のさらなる向上、市場拡大・利益成長につながる収益構造への進化

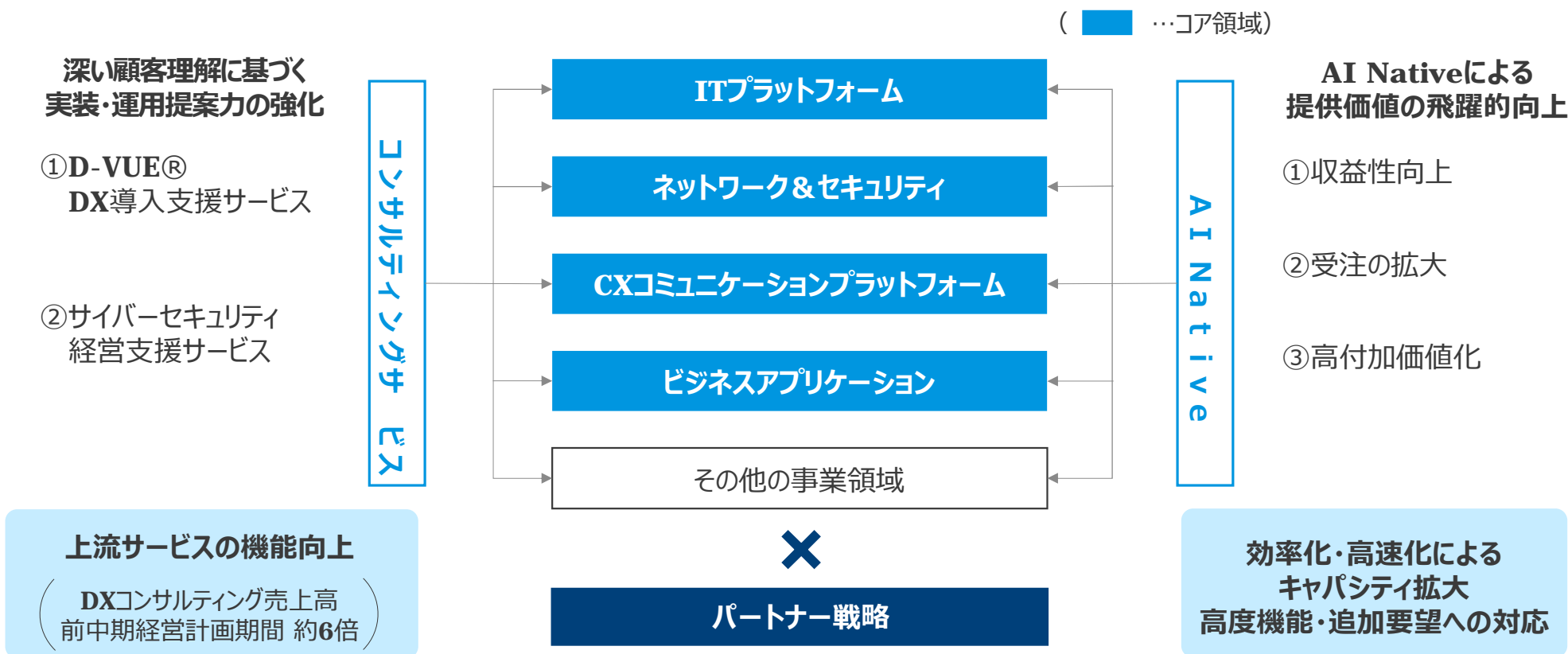
戦略実現に向けたサブセグメントの変更

自社の技術提供領域を「エンジニアリングサービス」、それに付随する製品・サービスの販売を「プロダクト」と区分
各領域の内数であるSI/NI売上高、安定収益の指標であるストック型売上高を開示項目に設定



エンジニアリング・コア4領域

当社が優位性を持ち、エンジニアリングサービスを起点に価値提供を高度化・拡張しながら収益拡大が可能な成長中核領域を「エンジニアリング・コア4領域」と設定



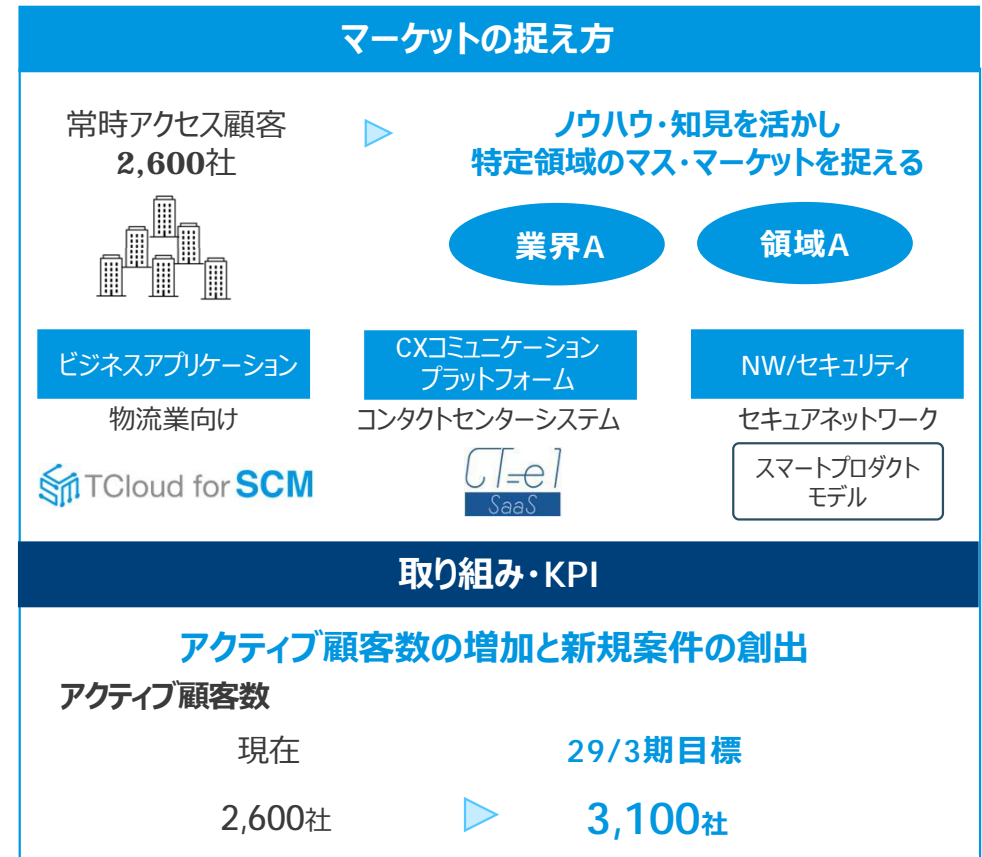
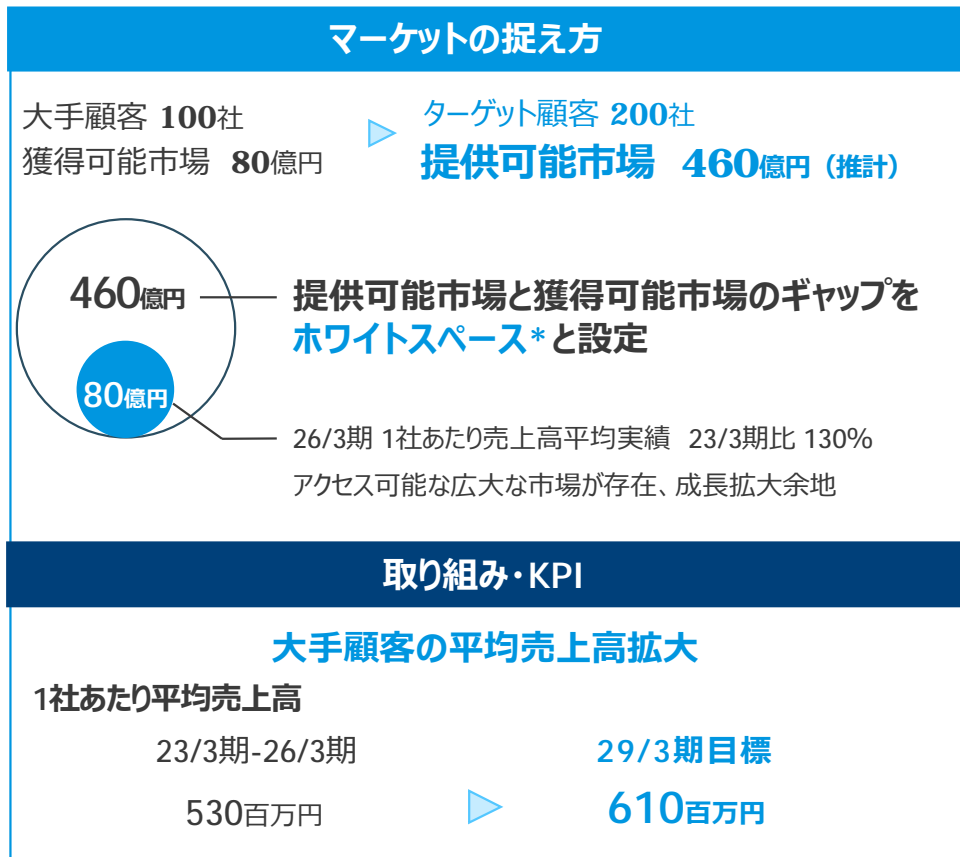
エンジニアリングを軸としたマーケット戦略の推進



主要顧客のホワイトスペース深耕



オフリング強化による 中堅・中小企業向け市場の開拓



* ホワイトスペース：クロスセル・アップセル対象領域

ITプラットフォーム



オンプレミス、クラウド両環境におけるITプラットフォーム構築・運用、ビジネスアプリケーションの基盤となる成長ドライバ

上流工程の接点を増やすことでエンジニアリングサービスを付加

これまでの成果／成長機会

①エンジニアリングサービスに拡大余白

前中期計画期間に同領域のプロダクト売上が大幅伸長

プロダクト売上高
CAGR (24/3期-26/3期) 15.8%

②エンジニアリングリソース拡大

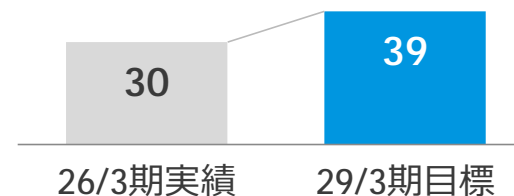
前中期計画にてグループフォーメーションを再定義
エンジニアリングリソースの統合集約&拡大

エンジニアリングリソース 23/3期比 150%

数値目標（売上高）

(単位：億円)

目標CAGR+8.6%



主な取り組み

- ①エンジニアリングアタッチレートの拡大
- ②マネージドサービス拡大に向けたエンジニア再配置

ネットワーク&セキュリティ

ネットワークの構築、ネットワークセキュリティを中心としたセキュリティ対策

高い優位性を持つ領域に対しリソースを拡大、新規開拓による市場シェア獲得

これまでの成果／成長機会

①市場成長率を上回る成長実績

通信インフラの基礎（配線・設備構築）から運用まで一気通貫で提供できる優位性を持ち、前中期計画期間中は市場成長率を上回り伸長

エンジニアリングサービス売上高
CAGR (23/3期-26/3期) 20.3%

②エンジニアの増員

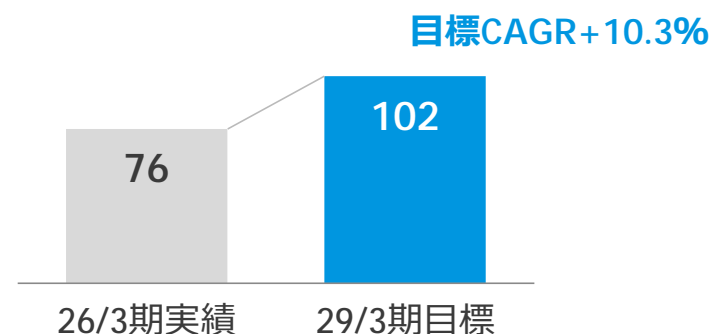
前中期計画にて積極的な採用による人材獲得に成功
エンジニア数 23/3期比 118%

③高い市場成長率

セキュリティリスクの高まりを受け今後も高い期待成長率
市場CAGR* (FY25-28) 6.5%

数値目標（売上高）

(単位：億円)



主な取り組み

- ①エンジニア数の更なる拡大
- ②新規顧客の開拓、ホワイトスペース深耕の中核起点

* Gartner market forecastデータより関連するセグメントを抽出し自社にて計算

CXコミュニケーションプラットフォーム

ユニファイドコミュニケーション（UC）、コンタクトセンター（CC）

ユニファイドコミュニケーションとコンタクトセンターの両技術・自社プラットフォームを有する強み、クロス提案による成長

これまでの成果／成長機会

ユニファイドコミュニケーション（UC）

- ・PBXの既存顧客基盤
将来的なクラウド移行ニーズのポテンシャル

アクティブ顧客 1,000社

コンタクトセンター（CC）

- ・付加価値拡大に伴うマージン向上
前中期計画におけるプロジェクト単価の大幅伸長

前中期計画期間のプロジェクト単価
対21/3期-23/3期 122%

数値目標（売上高）

（単位：億円）

目標CAGR+3.3%

26/3期実績 29/3期目標

UC

目標CAGR+0.5%

26/3期実績 29/3期目標

CC

目標CAGR+11.4%

26/3期実績 29/3期目標

主な取り組み

UC

- ・クラウドPBXのパッケージ化、デリバリーモデルの確立

CC

- ・AIオーケストラエンジニアリング*による差別化・スケールアップ

* AIオーケストラエンジニアリング：複数のAIモデルやエージェントを「指揮者（オーケストレーター）」が統括し、複雑な業務プロセスを自律的に完遂させる仕組み

ビジネスアプリケーション



オフリング型商材の開発・提供（T-Cloudシリーズ、医療システム、ERP）、個社向けシステム開発・保守

コンサルティング成果の受注転換、オフリング型ビジネスの強化と個社向けシステムの1社あたり売上高の拡大

これまでの成果／成長機会

① 上流であるコンサルティングサービスの売上拡大

前中期計画期間にDXコンサルティングが大幅伸長、
下流工程への受注転換ポテンシャル

DXコンサルティングサービス売上高

(前中期計画／成長6領域の一つ)

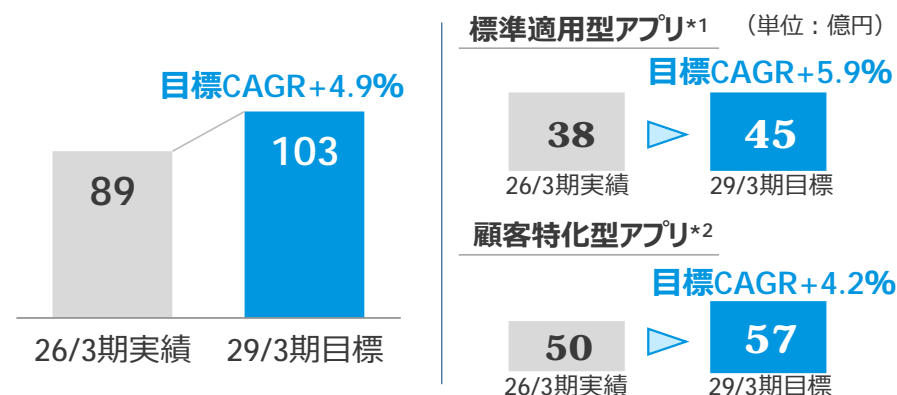
23/3期比 約6倍

② パッケージ、スクラッチ双方への対応力

個別案件としての受注転換と、横展開可能なオフリング開発の
双方で発揮される、蓄積された業界知見の活用範囲の広さ



数値目標（売上高）



主な取り組み

標準適用型アプリ*1

- ① 顧客規模に最適化したオフリング展開型ビジネスの確立

顧客特化型アプリ*2

- ① 企画・設計・PMへの注力とグループでの役割最適化

*1.標準適用型アプリ：複数の顧客に共通する業務要件を前提に、標準化された機能として提供するアプリケーション *2.顧客特化型アプリ特定の顧客の業務プロセスや要件に応じて個別に設計・開発されるアプリケーション

エンジニアリング強化におけるパートナー戦略の進化

価値創造を拡張するための**エコシステム戦略**、最適なテクノロジーをお客様のニーズに合わせ実装・定着させる**“オーケストレーター”**



ジョイント・バリューモデルの形成

戦略概要
顧客理解の深さ = マーケット規模 技術の最適な組み合わせ = 価値創造
施策内容
「商談発生」に合わせたパートナータッグ お客さまごとの未開拓領域の把握・可視化と、 パートナー様との最適チーム組成による ポテンシャル領域（ホワイトスペース）の 価値創出・市場化



エコシステム強化サイクルの形成

戦略概要
魅力あるオファリングサービスが 強い技術を持つパートナーを呼ぶ アップサイクルモデル
施策内容
<p>パートナーの声を起点とした オファリングの進化</p> <p>魅力的なオファリングサービスへの 新規パートナーの流入</p>



中堅・中小企業向け市場の マーケットリーダーとの共創

戦略概要
マーケットリーダーとともに作る 新たな領域の開拓
施策内容
<p>★ マーケットリーダー</p> <ul style="list-style-type: none"> 特徴 強い自社プロダクトを保有 狙い シェアの拡大 <p>×</p> <p>■ 当社</p> <ul style="list-style-type: none"> 特徴 顧客基盤あり、多様な業種へアクセス可能 狙い 新たなビジネスアプリ領域への進出

I. 前・中期経営計画「Transformation 2026」の振り返り

II. 中期経営計画「Trust & Challenge 2029」の概要

- プロフェッショナルサービスカンパニーへの変革
- 成長と還元の好循環による企業価値向上
- 価値創出を加速する人材ポートフォリオへの転換

III. 数値目標・財務方針・ESG

成長と還元の好循環による企業価値向上



既存事業への**成長投資**による収益力向上、**戦略投資**によるインオーガニック成長、**株主還元**の強化を通じ
企業価値の向上、TSR（株主総利回り）の拡大を実現

成長投資

70億円規模

収益力向上

戦略投資

400億円規模

(借入による資金調達含む)

インオーガニック成長

株主還元

配当性向 40% ▶ **60%**

下限DOE 3.5% ▶ **6.0%**

配当金の増加

企業価値の向上

TSRの拡大

既存事業への成長投資による収益力向上



エンジニアリングサービスの強化に向けた戦略的な投資配分の実行

成長投資

70億円規模

人的資本	採用強化による人員増加、待遇改善 人材ポートフォリオ実現に向けた教育投資、人事制度改革
テクノロジー	商品・サービス開発、研究開発
社内IT/AI	モダナイゼーション、グループIT・セキュリティ基盤の統一/高度化

投資配分の考え方

エンジニアリングリソースの拡大

- 採用の拡大、専門・優秀人材の獲得
- 市場競争力のある報酬体系

業務変化に合わせた社内システムの進化

- 商談管理の機能強化
- グループ経営管理の高度化/モニタリング

戦略投資によるインオーガニック成長

成長フェーズや目的に応じて多層的な投資手法を活用し、非連続な成長機会を積極的に取り込む

戦略投資

400億円規模（借入調達含む）

【目的】

- 事業領域の拡大
- 新しいテクノロジー・技術の早期把握、将来オプションの獲得
- 価値創出、自社アセットの補完



M&A

資本業務提携

ベンチャーキャピタルの活用

候補先選定 判断軸の4類型

I 戦略フィット型（バリューチェーン強化/補完）

II 規模拡大型（売上・利益拡大）

III キャッシュカウ型（ストック強化）

IV 近隣領域・飛び地進出型

M&Aの実施判断基準

実施判断基準

財務規律の維持

自己資本比率40～50%、Net D/Eレシオ0.4倍未満

回収期間の合理性

シナジーや超過収益力を踏まえ総合的に判断

M&Aの資本構成

資本の活用と資本構成の最適化を通じて、ROEの向上を図る



株主還元強化



利益成長に伴い還元水準は継続的に向上
 新中期経営計画では配当方針を見直し株主還元を更に強化、6期連続の増配を計画

配当方針

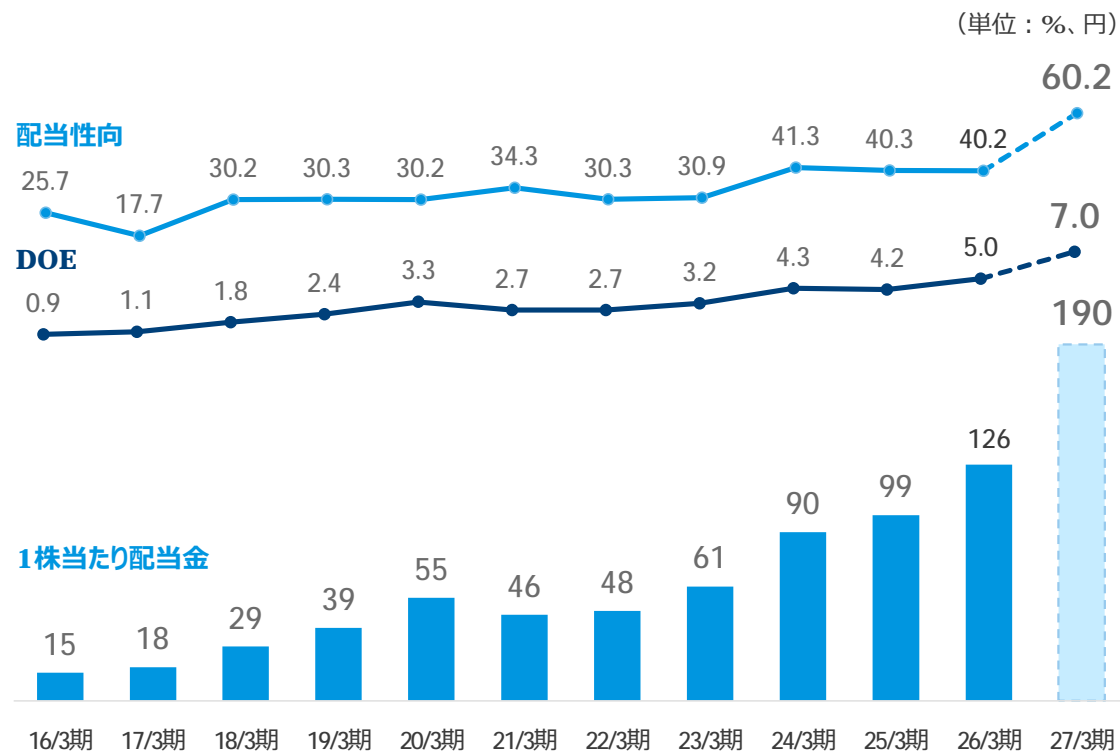
配当性向 * 事業活動利益ベース

40% ▶ 60%

DOE(株主資本配当率)

3.5% ▶ 6.0%

1株当たり年間配当・配当性向・DOEの推移



I. 前・中期経営計画「Transformation 2026」の振り返り

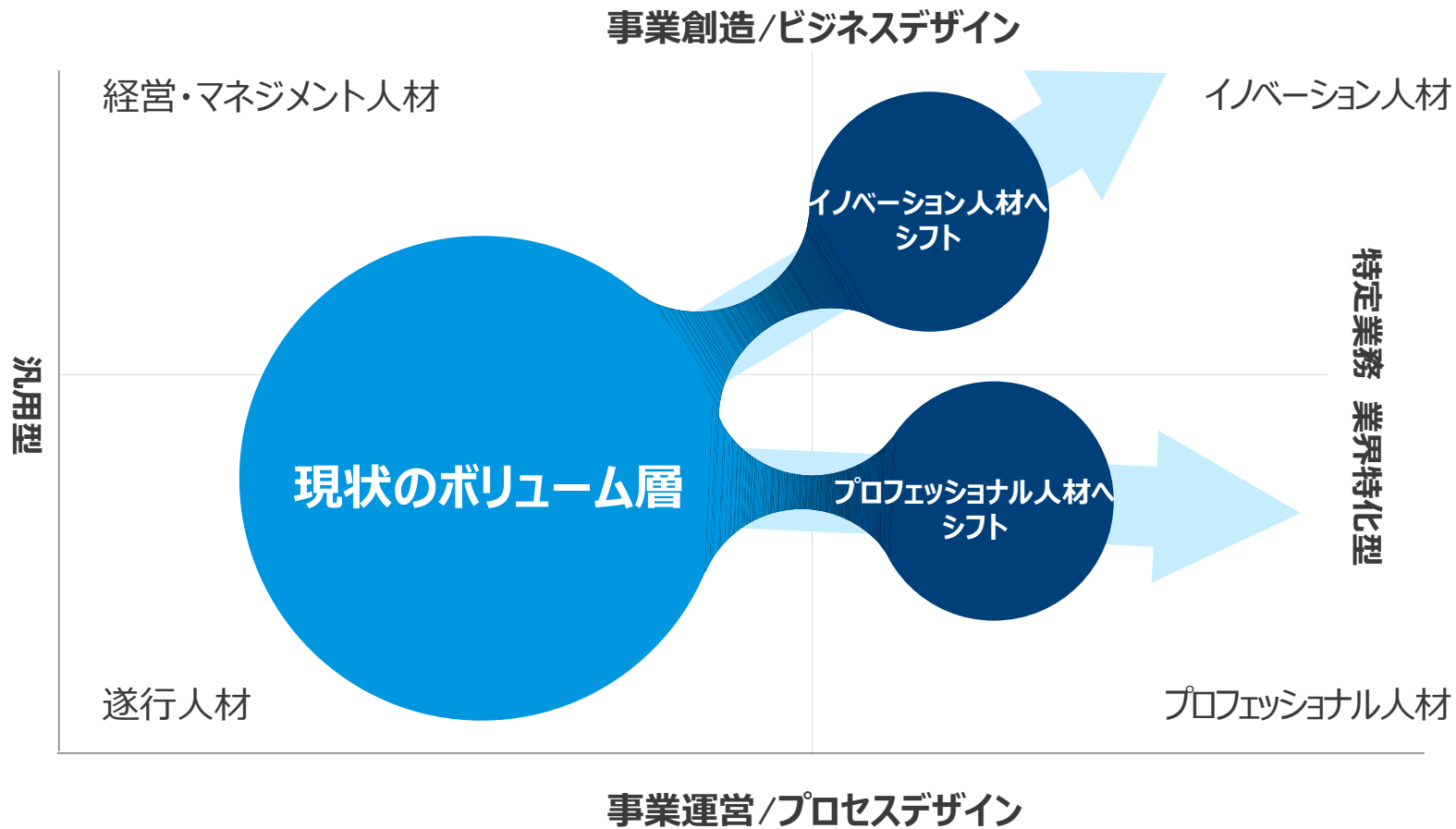
II. 中期経営計画「Trust & Challenge 2029」の概要

- プロフェッショナルサービスカンパニーへの変革
- 成長と還元の好循環による企業価値向上
- 価値創出を加速する人材ポートフォリオへの転換

III. 数値目標・財務方針・ESG

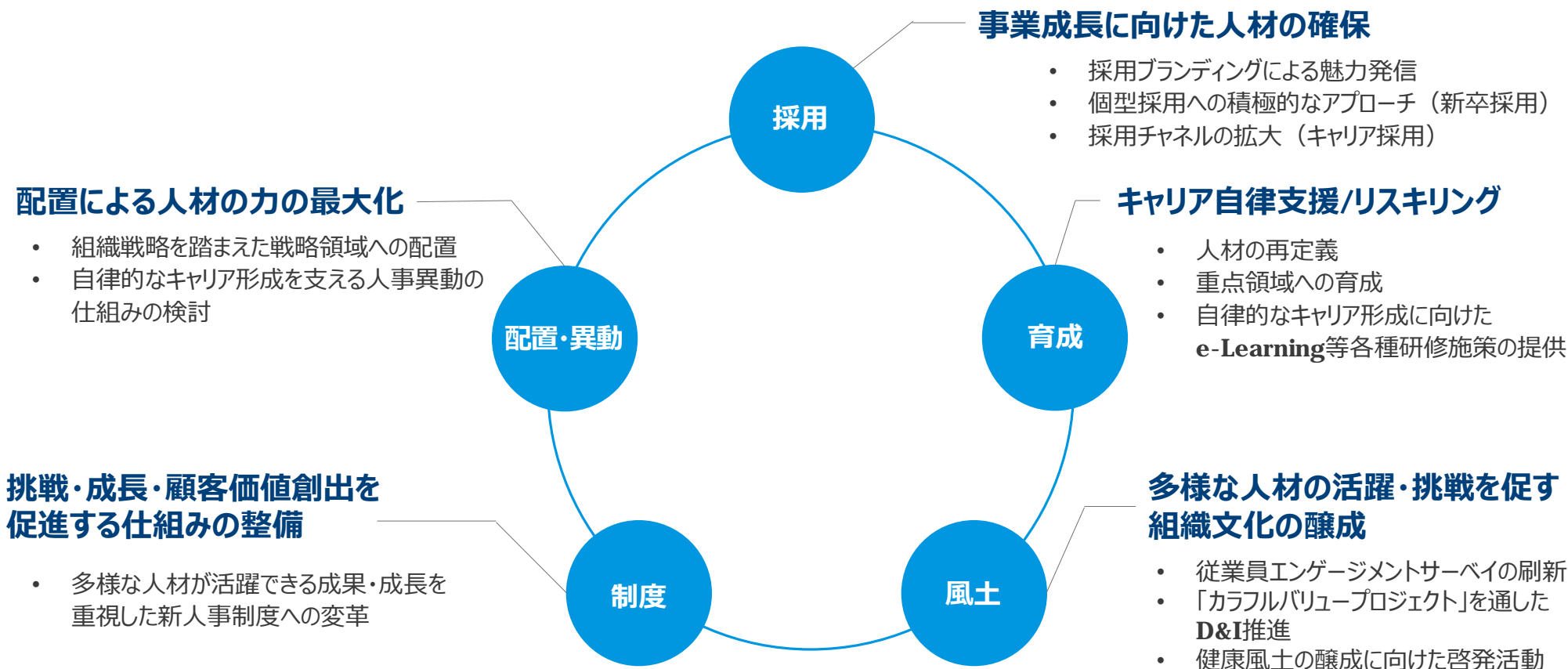
価値創出を加速する人材ポートフォリオへの転換

キャリア採用に加え、若手層のスキルアップとリスキリングによるベテラン層の活性化などにより
価値創出を加速するイノベーション人材・プロフェッショナル人材への**人材ポートフォリオ転換**を推進



成果を最大化する人材・組織基盤の構築

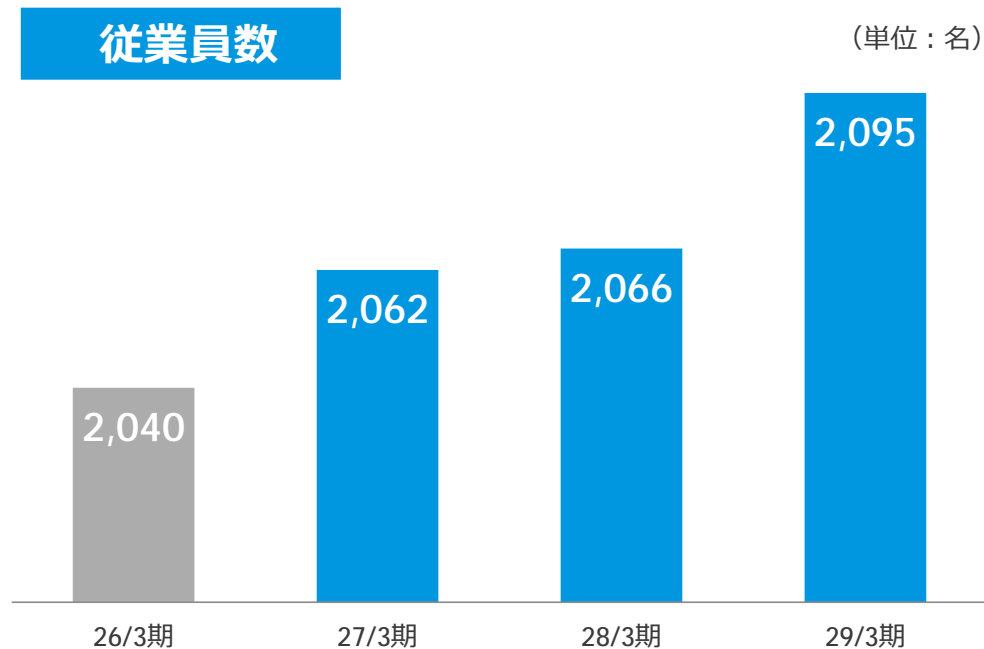
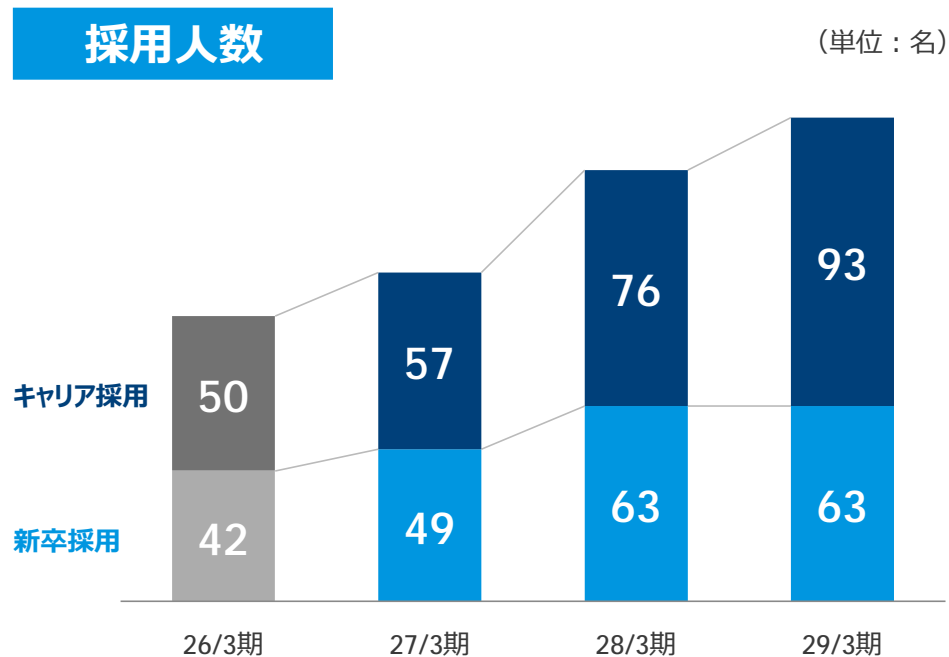
エンジニアリングサービス拡大の実現に向けた人材・人事戦略の策定 人材力・組織力の両面を引上げ



採用実績・計画および考え方



事業成長に必要な**キャリア人材**を軸に
高水準の待遇と事業の成長性を訴求し、**新卒・キャリア**双方で採用を拡大する方針



キャリア採用 上位の技術力獲得
新卒採用 将来的な企業文化継承

定年退職等による減少を上回る採用を継続
従業員数を純増

I. 前・中期経営計画「Transformation 2026」の振り返り

II. 中期経営計画「Trust & Challenge 2029」の概要

- プロフェッショナルサービスカンパニーへの変革
- 成長と還元の好循環による企業価値向上
- 価値創出を加速する人材ポートフォリオへの転換

III. 数値目標・財務方針・ESG

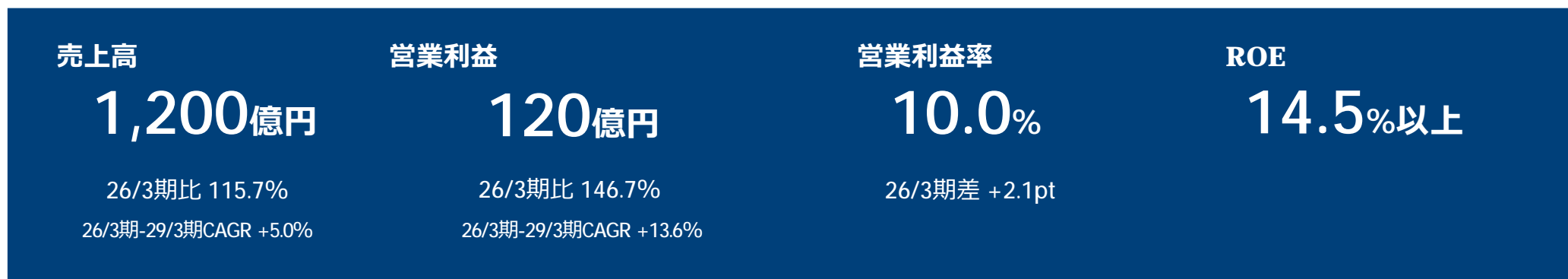
長期ビジョン挑戦目標・中期経営計画「Trust & Challenge 2029」



長期ビジョン（33/3期）挑戦目標 ※上方修正

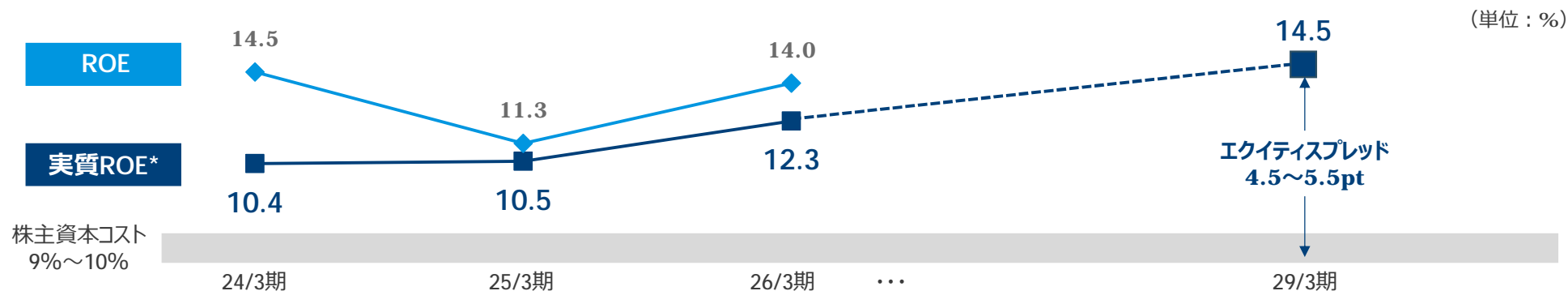


中期経営計画（29/3期）数値目標

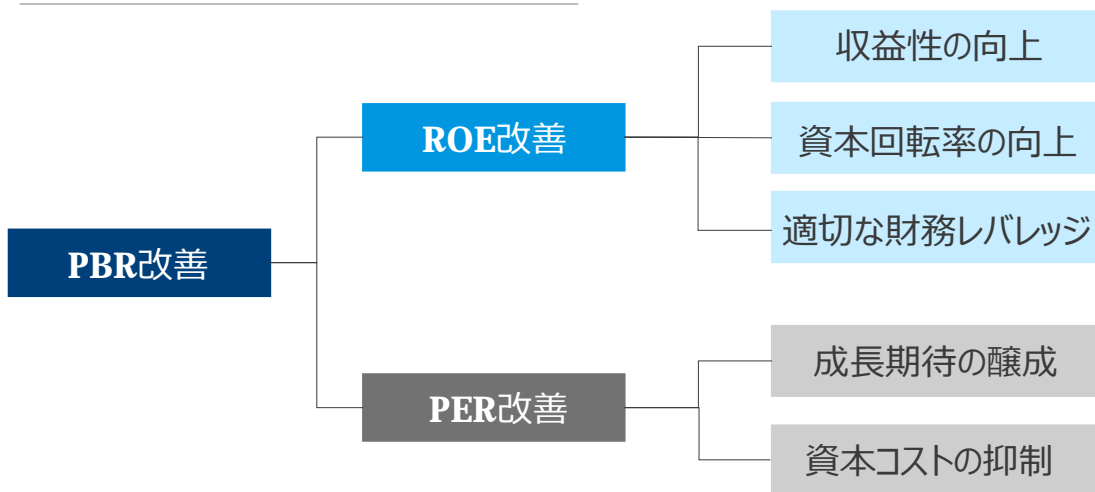


「Trust & Challenge 2029」資本コストや株価を意識した経営の実践

利益成長による実質ROE*改善、戦略投資による成長期待、株主・投資家とのコミュニケーション強化により
PBRの更なる向上を図る



*実質ROE：特別利益・特別損失等を除いたROE



「Trust & Challenge 2029」

プロフェッショナルサービスカンパニーへの変革

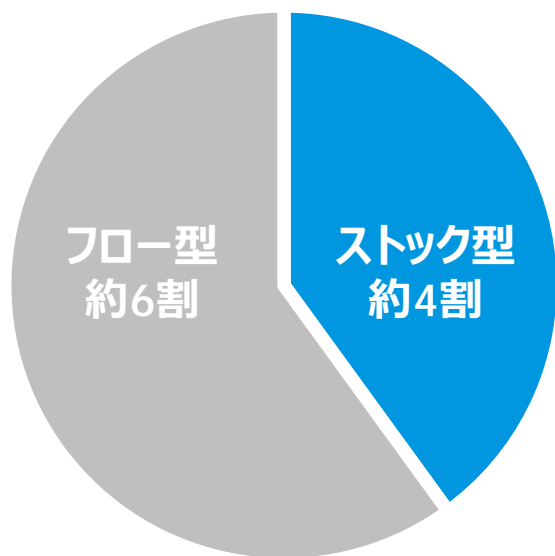
成長と還元の好循環による企業価値向上

価値創出を加速する人材ポートフォリオへの転換

ストック型ビジネスの拡大

ストック型売上比率は約4割、安定収益基盤の更なる拡大へ

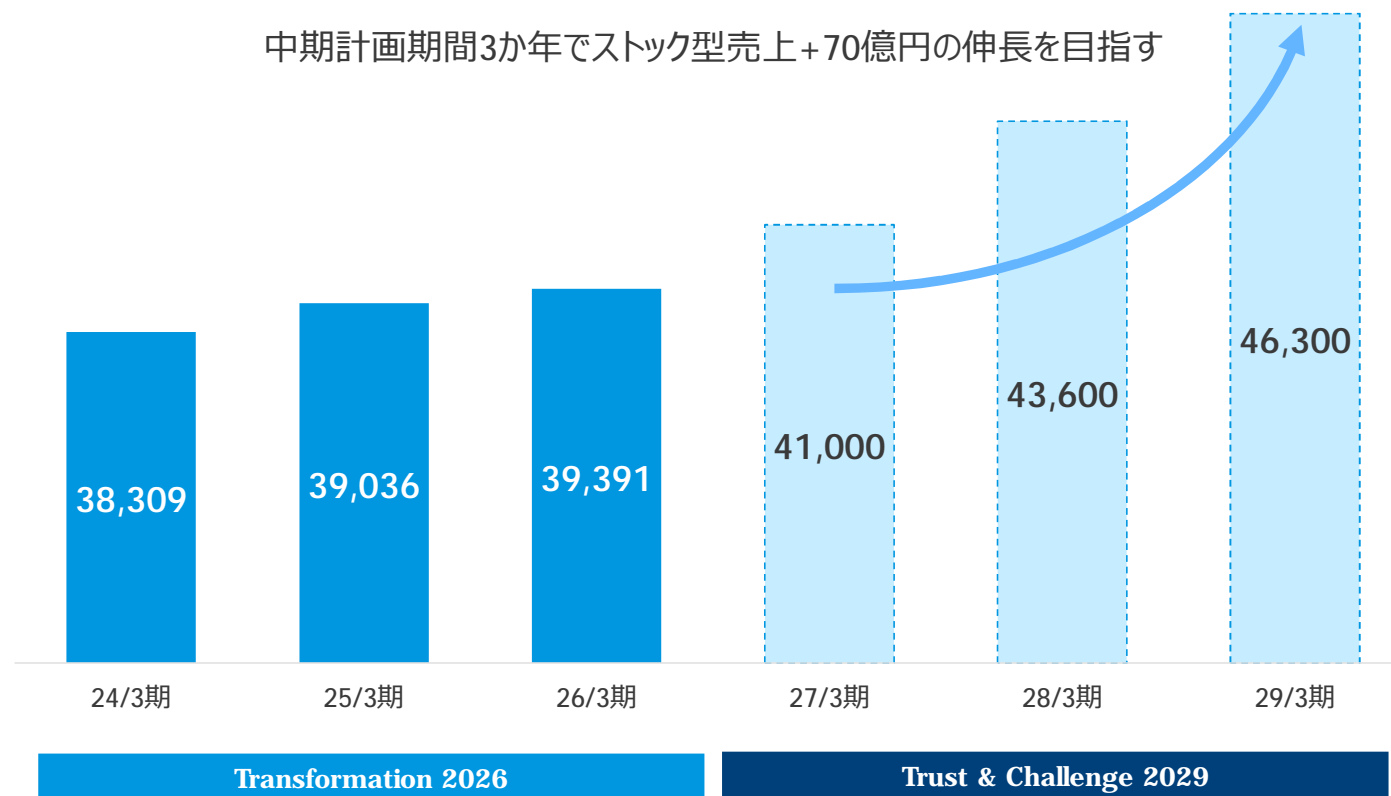
売上高に占めるストック/フロー比率
(過去3年平均)



ストック型売上高 実績・見通し

(単位：百万円)

中期計画期間3か年でストック型売上+70億円の伸長を目指す



財務規律・キャッシュの配分に対する考え方

財務規律

自己資本比率	40%～50%
Net D/Eレシオ	0.4倍未満
手元運転資金	現預金月商倍率 2.0ヶ月分

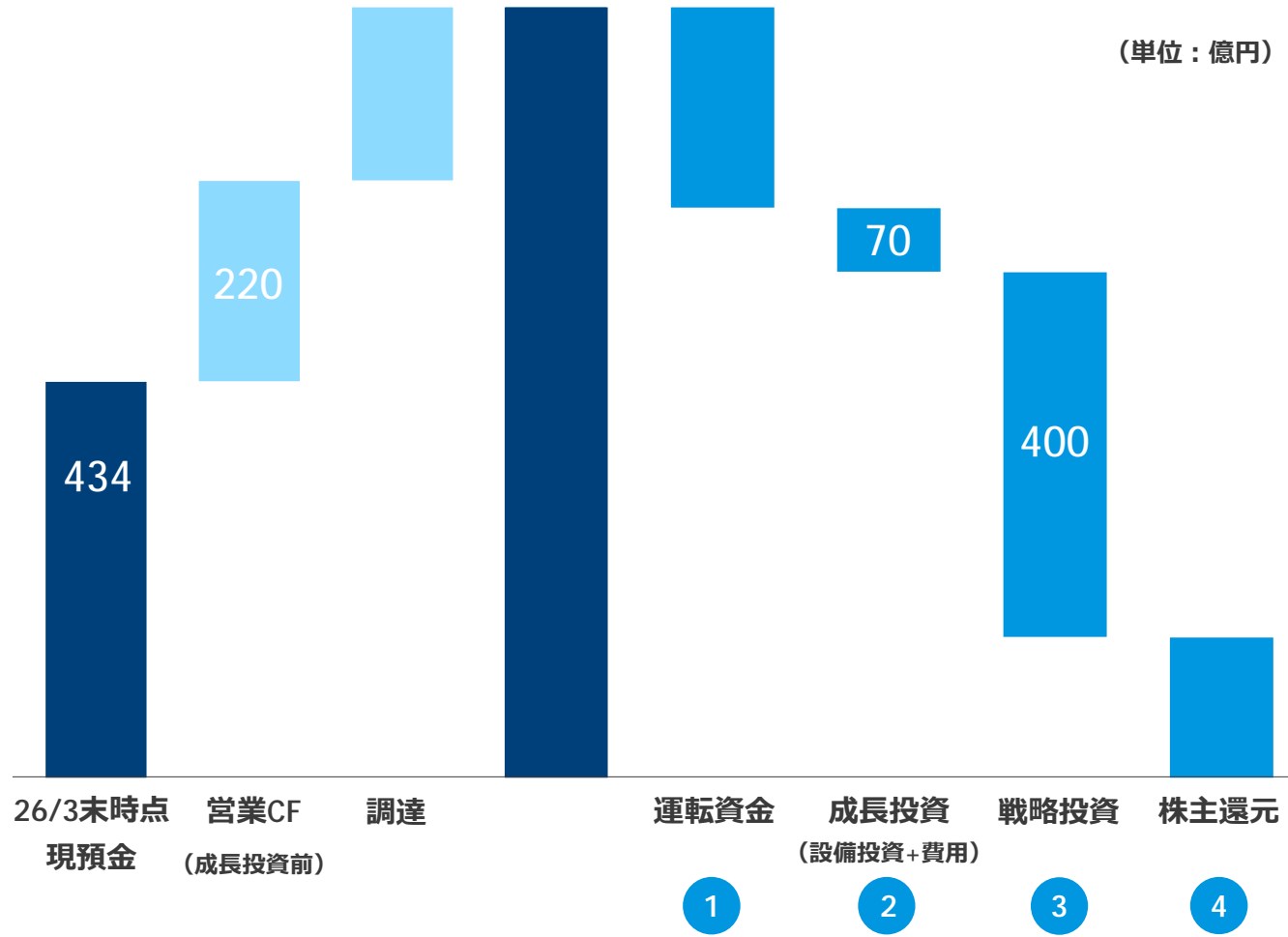
キャピタルアロケーションの最適化

前中期計画期間 創出キャッシュ (24/3期-26/3期)	戦略投資へ優先的に配分
新中期計画期間 創出キャッシュ (27/3期-29/3期)	株主還元を中心に配分

財務構造の適正化

- デッドの活用を通じた戦略投資余力の確保
- 財務健全性の確保と戦略投資による収益性向上の両立による資本効率の改善

キャピタルアロケーション



キャピタルアロケーションの基本方針

- 1 必要現預金として運転資金現預金月商倍率 2.0ヶ月分を確保
- 2 成長投資として人的資本・テクノロジー・社内IT/AIへの投資を計画
- 3 長期ビジョン達成に向けて、M&Aやベンチャーキャピタルへの出資、資本業務提携などを機動的に実施、借入の積極活用も検討
- 4 配当性向 40%▶60%、DOE 3.5%▶6.0%へ引上げ、新中期経営計画期間で獲得したキャッシュは株主還元为重点的に配分へ

Environment (環境)

環境負荷低減

- 2050年のカーボンニュートラルに向けてCO₂排出量の低減への取り組みを強化 (26/3期実績 23/3期比 34.0%削減)
- 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活動推進

Social (社会)

労働人口減少に伴う人手不足への対応

- お客さまやパートナーとの協働検討、共創イベントの開催
- D&I、健康経営、ディーセントワークの実現による多様な社員が働きやすい環境の整備

Governance (ガバナンス)

企業価値向上に資するコーポレートガバナンスの追求

- グループ経営管理の強化
- 中長期の企業価値向上に向けたモニタリング機能の強化
- 取締役会の実効性向上に向けた取り組みの継続
- 中長期の企業価値向上に対応した株式報酬制度の見直し

<Appendix> 会計期間 業績推移

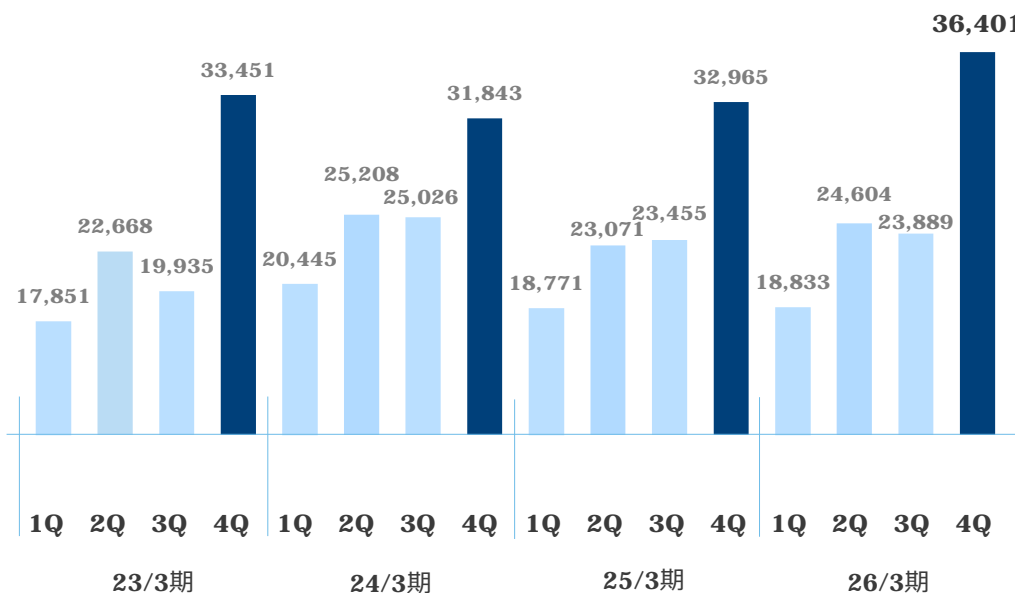


【当社グループの四半期業績の特性】

4月から3月までを事業年度とするお客さまが多く、売上高、営業利益ともに年度の節目である9月および3月に集中する傾向

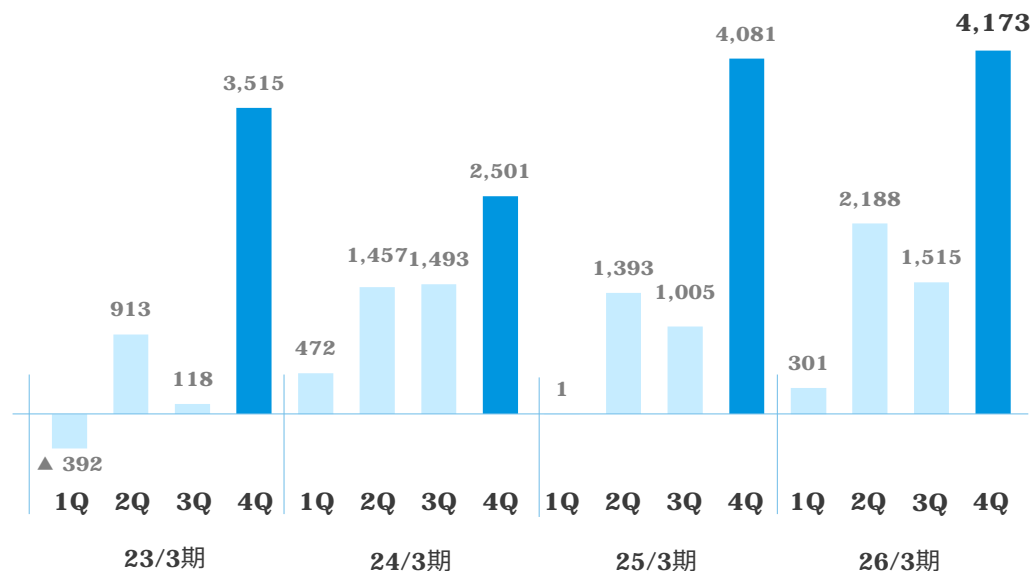
売上高

(単位：百万円)



営業利益

(単位：百万円)



※24年1月9日子会社売却により単一セグメントへ移行しております。

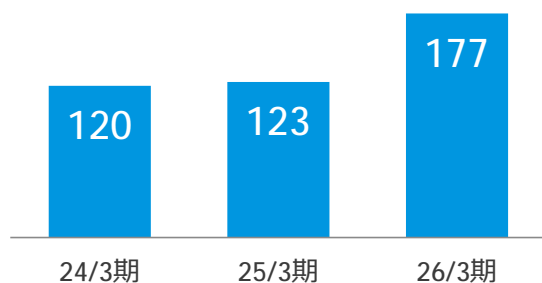
<Appendix> 「Transformation 2026」主要KPI①



事業・投資KPI

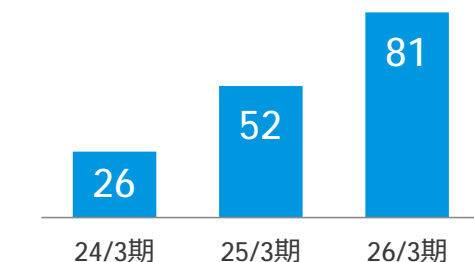
成長6領域 売上高 (億円)

当初目標:160億円 → **177億円**



成長投資額 (累計) (億円)

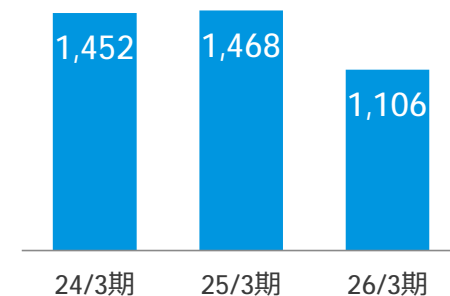
目標:80億円 → **81億円**



サステナビリティKPI

CO₂排出量 (t-CO₂)

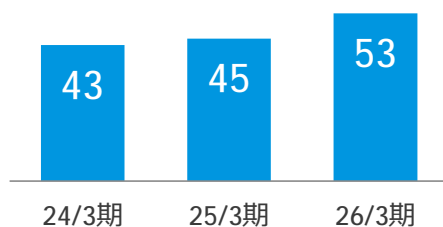
目標:1,468t-CO₂ → **1,106t-CO₂**



リーダー人材KPI

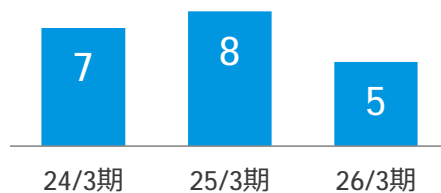
TLF*1受講者数 (名)

目標:65名 → **53名**



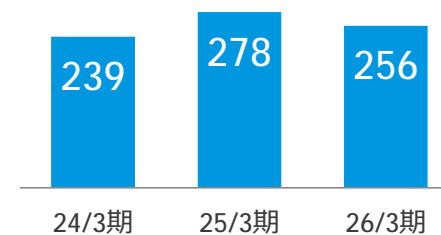
高度DX人材*2 (名)

目標:10名 → **5名**



DXアソシエイト*3 (名)

目標:240名 → **256名**



*1 TLF … 次世代経営人材育成研修

*2 高度DX人材 … 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 (2026年3月期より管理職は対象外)

*3 DXアソシエイト … DX検定の受検、記述試験を通じたスキル判定

<Appendix> 「Transformation 2026」主要KPI②



ダイバーシティKPI

女性正社員 (%)

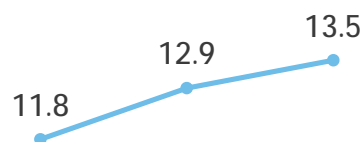
目標:15% → 15.5%



24/3期 25/3期 26/3期

女性総合職 (%)

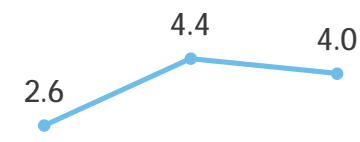
目標:12% → 13.5%



24/3期 25/3期 26/3期

女性管理職 (%)

目標:5% → 4.0%

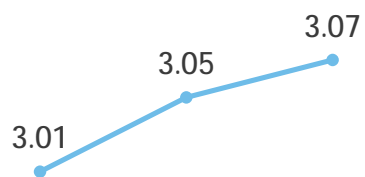


24/3期 25/3期 26/3期

社内環境整備KPI

エンゲージメント

目標:3.20 → 3.07



24/3期 25/3期 26/3期

<Appendix> 経営環境の認識



メモリ価格の高騰・地政学リスクの高まりなど不確実性もあるが**持続的な経済成長と社会課題解決に向けた成長投資は加速、情報通信産業は引き続き高い成長性が期待される**

人口減少・労働力不足

- ・人口減少、少子高齢化に伴う構造的な労働力不足の進行
- ・持続的成長に向けたIT活用による生産性向上

デジタル社会への移行

- ・社会基盤的機能を発揮するデジタル領域の拡大

セキュリティリスクの脅威の増大

- ・技術の進展に伴うリスクの急速な変化
- ・デジタル技術の社会浸透に伴うリスク影響の深刻化

情報技術の加速度的な進化

- ・生成AI等、先端技術の加速度的な進化と浸透

<Appendix> 27/3期・中期経営計画 数値目標内訳



(単位：億円)

		26/3期 実績	27/3期 目標	前期比	29/3期 目標	3か年CAGR
エンジニアリングサービス	SI	191	197	103.1%	238	+7.5%
	NI	119	126	105.5%	168	+12.0%
	エンジニアリングサービス 計	311	323	104.0%	406	+9.3%
プロダクト	SI	500	512	102.4%	527	+1.8%
	NI	225	233	103.7%	265	+5.7%
	プロダクト 計	725	746	102.8%	793	+3.0%
連結合計		1,037	1,070	103.2%	1,200	+5.0%

エンジニアリングサービス 内訳		26/3期 実績	27/3期 目標	前期比	29/3期 目標	3か年CAGR
ITプラットフォーム		30	33	108.9%	39	+8.6%
ネットワーク&セキュリティ		76	83	108.4%	102	+10.3%
CXコミュニケーションプラットフォーム		37	37	100.9%	40	+3.3%
うち、ユニファイドコミュニケーション		28	27	98.3%	28	+0.5%
うち、コンタクトセンター		9	9	108.8%	12	+11.4%
ビジネスアプリケーション		89	92	103.1%	103	+4.9%
うち、標準適用型アプリ		38	40	104.5%	45	+5.9%
うち、顧客特化型アプリ		50	51	102.1%	57	+4.2%
エンジニアリング・コア4領域 計		234	246	105.3%	286	+7.0%
その他		77	77	100.0%	119	+15.7%
エンジニアリングサービス計		311	323	104.0%	406	+9.3%

<Appendix> プレスリリース






公表日	リリース内容
2026/04/21	クラウド型動態管理サービス「TCloud for SCM」に新機能を追加
2026/04/16	やずやのコンタクトセンター基盤を刷新
2026/03/27	都築電気と日本IBM、AIパートナーシップを締結
2026/03/25	かんぽ生命「ラジオ体操アプリ」の機能向上を実施
2026/03/17	ローソンの店舗配送に動態管理サービス「TCloud for SCM」を導入
2026/03/10	経済産業省「健康経営優良法人 2026（ホワイト 500）」に認定
2026/02/16	ソニーマーケティングと新たなフィットネスサービスプラットフォームを開発
2026/02/03	「TCloud for SCM」をブックオフコーポレーションに導入
2026/01/27	PHONE APPLI との協業で「TCloud for Voice」の価値を向上
2026/01/22	harmo と「健康支援×運行管理」をテーマとしたパートナーシップを構築
2025/12/24	日本初のOBD型デジタコを「TCloud for SCM」オプションサービスとして提供決定
2025/12/04	GMO ReTechとの協業を開始
2025/12/03	IDEMIA Public Securityと「生体認証技術を活用したDXソリューション」の共同研究を開始

その他メディア

発行日・放送日	媒体名	内容
2026/04/09	ラジオ NIKKEI	マーケット・テラス「この企業に注目！相場の福の神」（吉田社長 出演）

お問い合わせ



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
	ir-tantou@tsuzuki.co.jp
	https://www.tsuzuki.co.jp/

■ 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。



可能性に満ちた“余白”を、ともに。