

企業名：都築電気

レポート名：都築電気_統合報告書 2025

1. この会社が目指している将来の姿

都築電気株式会社（以下、同社）は、1932 年の創業から 90 年以上の歴史を持つ情報通信商社・システムインテグレーターである。同社は 2024 年に電子デバイス事業を売却し、経営資源を情報ネットワークソリューションサービス事業に集中させることで、名実ともに「ICT のピュアプレイヤー」へと変革を遂げた。

同社が描く長期的な将来の姿は、創業 100 周年を迎える 2032 年に向けた長期ビジョン「Growth Navigator — 成長をナビゲートし、ともに創りあげる集団」というありたい姿に集約されている。これは、これまでの歴史で培ってきた「お客さまに寄り添う受動的な姿勢」から脱却し、最新技術を能動的に見極めて「お客さまが迷わず目的地に向かえるよう先導（ナビゲート）するパートナー」へと進化することを意味している。

この長期ビジョンにおける 2033 年 3 月期までの挑戦目標（定量目標）として、以下の数値を掲げている。

- 売上高：1,500 億円
- 営業利益：100 億円
- ROE：15%以上

現在は、この長期ビジョンのファーストステージとして、3 ヶ年の中期経営計画「Transformation 2026」（2024 年 3 月期～2026 年 3 月期）を推進中である。ここでは既存領域から収益性の高い「成長領域」へのリソースシフトと稼ぐ力の強化、および資本効率や収益性の良化を徹底し、次なる飛躍への基盤構築を進めている。

また、同社はパーパスとして「人と知と技術で、可能性に満ちた”余白”を、ともに。」を定めている。労働人口減少という深刻な社会課題に対し、AI やデジタル技術による効率化や利便性を提供することで、社会や人々に余裕やあそびといった“余白”をもたらし、多様な人々が調和して自分らしく生きられる豊かな世界の実現を目指している。

2. この会社の現在の競争優位性

報告書から読み取れる同社の現在の競争優位性は、大きく以下の 3 点に整理できる。

① 強固で多種多様な優良顧客基盤（社会関係資本）

同社最大の強みであり価値創造の源泉は、長年の誠実な取引関係を通じて築き上げた「約 20,000 社」にのぼる優良な顧客基盤である。製造、流通、小売、金融、医療、公共、文教など幅広い業界を網羅しており、特定の業界に依存しない安定したポートフォリオを有している。現場の困難な場面に常に真摯に向き合う姿勢（カスタマーファースト）が、顧客からの絶対的な「信頼」を生み出している。

② 音声基盤技術をコアとしたマルチベンダーとしてのコーディネート力

同社は祖業から手掛ける高い音声技術力を強みとしており、通信を支える「電話（PBX）」の領域で圧倒的なノウハウを深めてきた。さらに特定のメーカーに依存しない「マルチベンダー」の立場を活かし、多数の製品の中から顧客の事業特性や予算に応じた最適な IT インフラ・システム構成を提案・構築できる「コーディネート力」を有している。

③ 先端技術・変革をまず自社で実践する「ライブオフィス」の姿勢

新しい技術やシステムを顧客に提供する前に、まず自社に導入して技術的裏付けや運用の不具合、乗り越え方を検証する「社内実践」を徹底している。2022 年の社内ネットワークのゼロトラスト化や、Azure OpenAI Service を活用したセキュアな独自生成 AI 環境「TAI-CHAT」の企画からわずか 1.5 ヶ月での全社利用開始などがその好例である。自らの体験に基づくリアルな事例を顧客に提示できるため、提案の説得力と実現性が極めて高い。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか

結論として、同社の競争優位性には高い持続性があると判断できる。その理由は、市場の変化に適應するための「仕組み」と「戦略」が報告書内に明確に示されているからである。

① 「成長 6 領域」への戦略的なリソースシフト

同社は IT 業界の激しい技術革新を見据え、市場成長性と収益性が高い「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」などを含む『成長 6 領域』を定義し、積極的な投資と人材配置を行っている。実際に、セキュリティ領域が前年比 120%、特定市場向け DX サービスのうち物流業務向け DX サービスが前年比 260%と急成長しており、時代のニーズに合わせた事業ポートフォリオへの移行が着実に実を結んでいる。

② 技術標準化ガイドライン「Tsuzuki Style」の整備

属人化しがちなシステム開発や IT インフラ構築のプロセスにおいて、独自の業務標準化ガイドライン「Tsuzuki Style」を整備・浸透させている。これにより、どの案件でも統一かつ効率的に高い QCD（品質・コスト・納期）を維持できる仕組みを構築している。さらにこのガイドラインを約 2,000 社のパートナー企業にも提供することで、サプライチェーン全体の生産性向上と品質の持続性を担保している。

③ 外部ベンダー・パートナーとのマッシュアップ（共創）

自社リソースだけに頼るのではなく、約 2,000 社の技術パートナーやクラウド事業者との連携を強化している。例えば、子会社のコムデザインが提供するクラウド型 CTI サービス「CT-e1/SaaS」は他社クラウドサービスとの高い拡張性を武器に、最先端の AI や音声認識、チャットツール等と「マッシュアップ（組み合わせ）」することで、常に最新のソリューションを顧客へ提供し続ける持続的なエコシステムを確立している。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

同社において、自身の人的資本の価値向上および市場価値の高いスキル向上を大いに達成でき

ると確信する。同社は「成長ドライバーは人材であり、強い個を育てることが重要」という明確な思想のもと、若手や社員の挑戦を強力に後押しする投資と環境を整備しているからである。具体的には、以下の3つの観点から大きなスキル向上が期待できる。

- **「能動的なビジネス構想力」と「上流コンサルティングスキル」の獲得:** 同社が推進している「越境プログラム（越境学習）」では、日本マイクロソフト社や先進のコンサルティングファーム、他社との社会課題解決ビジネス創出プログラムへの社員派遣を積極的に実施している。これにより、受動的な開発にとどまらず、顧客の潜在的な経営課題を俯瞰して商談前からビジネスを構想する「経営者の視点」や「能動的な提案力」を磨くことができる。
- **最先端の DX・AI 実践リテラシーの向上:** 同社は役員から新入社員にいたるまで全社的な DX リテラシー向上に注力しており、DX 検定合格者数（560 名）や社内独自の認定資格「DX アソシエイト」（278 名）の育成を推進している。新卒社員をまず技術部門に配属して ICT の確かな実務基礎を経験させる育成方針や、大手 SIer に劣らない「早期戦力化手当」を含む給与水準の整備も、プロフェッショナルとして自立するための大きな支えとなる。
- **イントレプレナーシップ（社内起業家精神）の発揮:** 未来のトップライン（売上高）拡大に向け、既存事業の延長線上にない価値を創造する「イントレプレナー（社内起業家）」の体系的な育成プログラムや社内起業支援制度の構築を進めている。失敗を許容し、リスクを恐れずに新しいことに思う存分チャレンジできる風土があるため、自発的にゼロから新しい事業やソリューションを立ち上げるといふ、極めて希少性の高い実践的なスキルを培うことができる。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

【よかった点】

- **不測の事態における経営体制刷新と透明性の高いトップメッセージ** 2024 年 6 月に前社長の江森勲氏が急逝するという不測の事態に対し、吉井会長が一時社長を兼務して変革の意志を引き継ぎ、3 期連続過去最高益を更新した上で、2025 年 6 月に吉田新社長へとバトンをつないだ経緯が誠実に語られている。新社長と若手・中堅社員による「Cross Talk（クロストーク）」のコンテンツ（p.11～14）は、風通しの良い社風や「カスタマーファースト」のリアルな現場感、女性活躍への危機感などが本音ベースで可視化されており、組織の透明性が高く評価できる。
- **財務と非財務の結びつきを示すストーリー性の高さ** 「バリュークリエイター」としての人的資本の強化（越境プログラムや DX 検定合格者数の前倒し達成）が、いかにして「成長 6 領域」の受注拡大や過去最高益（2025 年 3 月期：営業利益 64 億 8,100 万円、ROE11.3%）という財務的成果に直結したのかが、「価値創造モデル」の図解（p.17）などを用いて視覚的かつ論理的に整理されている。
- **顧客・パートナー企業の「客観的な声」の掲載** 株式会社荏原製作所、三井 E&S システム技研株式会社、株式会社東急レクリエーション、ダイワボウ情報システム株式会社と

いった顧客・パートナーからの具体的な評価や改善への期待が顔写真付きで掲載されている（p.23～24）。同社が自社の利益よりも「顧客の課題解決を優先する誠実な黒子」であるという強みが、第三者視点で裏付けられており、報告書の信頼性を大きく高めている。

【改善余地】

- **潤沢なキャッシュ活用やM&A戦略における具体的なロードマップの発信** 電子デバイス事業の売却や非営業資産の処分によって2年累計で240億円(売却単体では約170億円)という潤沢な成長資金を獲得しているものの、これらキャピタルアロケーションの具体的な配分先や、次期中期経営計画に向けた時系列な成長ロードマップの開示がやや抽象的である。過去2年間で81件のM&Aを検討しながらも成立に至らなかった事実が真摯に開示されているが、今後の具体的なターゲット選定基準やPMI（M&A後の統合プロセス）方針がもう少し踏み込んで示されると、市場への説得力がさらに増すと考えられる。
- **ダイバーシティー（特に女性活躍）におけるKPIの目線** 人事戦略において女性管理職比率の向上が課題として挙げられており、実績が2.6%から4.4%へ上昇したとあるが、現・中期経営計画（2026年3月期）の目標設定自体が「5.0%」と、プライム上場企業としては依然として低い水準にとどまっている。報告書内でも「目標自体が低いことは認識している」と自認されているが、持続的なイノベーション創出を標榜するのであれば、中長期的な「女性リーダー・役員登用」に向けた抜本的なキャリアパスの提示や、より野心的な数値目標の開示が期待される。
- **同業他社（競合SIer・NIer）との明確な差別化因子の定量化** 「同業他社と比較して営業利益率やPBRが低く、まだ資本市場の期待に答えられていない」という課題認識が誠実に開示されている点は非常に好感が持てる。営業利益率は6.6%まで押し上げたものの、競合SIer/NIerとの比較において早期に10%を目指すと言及されている通り、定性的な「真面目」な文化という説明だけでなく、競合と比較した際の開発生産性の優位性や、独自ソリューション（TCloudシリーズやCT-e1/SaaS）のリカーリング（継続）収益比率などの「定量的な差別化の指標」がより多く提示されると、外部の投資家にとって「わかりやすい成長ストーリー」としての完成度がさらに高まると考える。