



2026年5月7日

各位

会社名 TOA株式会社
代表者名 代表取締役社長 谷口 方啓
(コード番号 6809 東証プライム)
問合せ先 経営企画室長 山本 賢二
(TEL 078-303-5620)

中期経営基本計画の策定に関するお知らせ

当社グループは、2027年3月期から2029年3月期を対象とする「中期経営基本計画」を策定しましたので、お知らせいたします。

なお、2025年11月4日付で「長期経営戦略『NEXT100 TOA』および中期経営基本計画（概要）に関するお知らせ」を公表済みです。

記

1. 中期経営基本計画策定の背景と位置づけ

当社グループは、長期経営戦略「NEXT100 TOA」のもと、創業100周年（2034年度）を見据えた9年間の変革を3つのステージに区分し、その最初の3年間（Stage1：再定義）にあたる「中期経営基本計画（2027年3月期～2029年3月期）」（以下、本計画という）を策定いたしました。

前中期経営基本計画（2022年3月期～2026年3月期）の最終年度においては連結売上高および営業利益等で過去最高を更新いたしました。この実績も踏まえ、本計画においては「事業構造の再定義」を起点に、変革の道筋を定め、将来の飛躍的成長に向けた土台づくりを加速することを基本方針といたします。そして、報せるソリューションの革新、海外成長の加速、顧客支援ソリューションの進化、新規事業開発、ならびに事業成長を支えるヒト・モノ・情報基盤の強化を重点施策として定め、強い収益構造の確立を目指した活動を推進いたします。

2. 計画期間

2027年3月期から2029年3月期までの3ヶ年

3. 本計画業績目標

	2026年3月期実績	2029年3月期目標
連結売上高（百万円）	55,386	60,000
連結営業利益（百万円）	4,656	5,100
ROIC	6.4%	6.6%

4. 財務方針

本計画期間中の創出キャッシュを、成長投資（技術・商品開発、人材、その他戦略投資等）と基盤投資（生産性向上に向けた設備・システム投資、本社改修および併設ホールの機能見直し、その他経常的設備投資等）へ機動的に配分し、資本効率の向上を図ります。

配当方針については、引き続き年間 85 円（中間配当 40 円および期末配当 45 円）の安定配当を維持することを基本として、業績を加味した連結配当性向 85%のいずれか高い方を目安に決定いたします。なお安定配当については、DOE 5%以上といたします。

5. 参考

2025 年 11 月 4 日付「長期経営戦略『NEXT100 TOA』および中期経営基本計画（概要）に関するお知らせ」

(URL) <https://ssl4.eir-parts.net/doc/6809/tdnet/2706453/00.pdf>

本計画の詳細につきましては、添付資料「中期経営基本計画（2027 年 3 月期～2029 年 3 月期）」をご参照ください。

【免責事項】 本資料は、当社が発行する有価証券の売買を勧誘するものではありません。また、本資料に記載されている将来に関する記述は、資料作成時点での当社の種々の前提に基づく判断であり、将来の事象等により変更となる可能性があります。

以上

中期経営基本計画

2027年3月期～2029年3月期

本資料に記載されている将来に関する記述は、本日時点で得られる前提に基づく判断であり、将来の事象等により変更となる可能性がありますことをご了承ください

TOA株式会社

2026年5月7日

目次

- 0. エグゼクティブサマリー
- 1. 前中期経営基本計画(2022年3月期～2026年3月期)の振り返り
- 2. 長期経営戦略「NEXT100 TOA」
- 3. 中期経営基本計画(2027年3月期～2029年3月期)
 - 3-1. 中期経営基本計画の位置づけ
 - 3-2. 重点施策
 - 3-3. 地域セグメント別戦略
 - 3-4. 財務方針
 - 3-5. 配当方針
- 4. サステナビリティ
- 5. 参考情報

エグゼクティブサマリー

■ 前中期経営基本計画(2022年3月期～2026年3月期)は業績目標をすべて達成

最終年度は連結売上高:553億円、連結営業利益:46億円となり、ともに過去最高を更新した。
収益力向上と配当方針見直しにより企業価値は着実に向上している

■ 長期経営戦略「NEXT100 TOA」ならびに、新たな中期経営基本計画(2027年3月期～2029年3月期)を策定

将来の飛躍的成長に向け、事業構造の変革に重点をおき、その道筋を定める

■ 中期経営基本計画(2027年3月期～2029年3月期) 概要

業績目標は、最終年度において連結売上高:600億円、連結営業利益:51億円、ROIC:6.6%を目指す

➤ 重点施策

1. 報せるソリューションの革新
2. 海外成長の加速
3. 顧客支援ソリューションの進化
4. 新規事業開発
5. 事業成長を支えるヒト・モノ・情報基盤の強化

■ 財務・配当方針

成長投資・基盤投資へ積極的にキャッシュを配分。また、配当方針は引き続き年間85円(DOE5%以上)の安定配当または連結配当性向85%のいずれか高い金額で配当金の額を決定し、高水準で継続的な株主還元を追求する

前中期経営基本計画
(2022年3月期～2026年3月期)
の振り返り

前中期経営基本計画(2022年3月期-2026年3月期)

業績目標

<2026年3月期>
連結売上高:520億円
連結営業利益:45億円
ROIC 6~7%

【持続的な企業価値の向上】

企業価値

Smiles for the Public

SDGsへの貢献



経営ビジョン2030

Dr.Sound

-社会の音を良くするプロフェッショナル集団- になる

フェーズ1

2022年3月期~2023年3月期

- ・ 収益力と競争力の向上
- ・ 成長基盤の構築
- ・ 新成長分野の探索・創造

フェーズ2

2024年3月期~2026年3月期

- ・ 地域ビジネス拡大、グローバル連携
- ・ 「つながるビジネス」による収益基盤の強化
- ・ 新成長分野の探索・創造

【サステナビリティに関する取り組み】

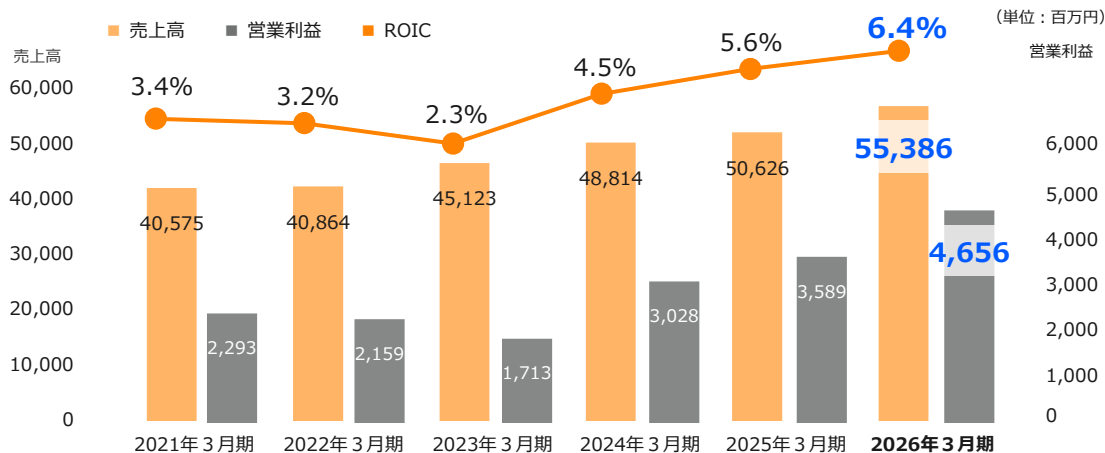
- ・ 気候変動問題への対応
- ・ ダイバーシティ推進

一連の取組みを効率的かつ着実に推進するため、ビジネスのデジタルシフト推進と人材育成に注力

前中期経営基本計画の主な成果

【業績結果】

- 最終年度である2026年3月期において、前中期経営基本計画において掲げた業績目標を全て達成、連結売上高、連結営業利益以下の各段階利益で過去最高を記録した。
- 業績の伸長および配当方針の変更等により、PBRは1倍超で推移（2026年4月22日現在）



【取組を通じた主な成果】

多くの人々へ、
必要な情報を音で報せる
技術と信頼

共創の経験や
パートナー経験

社会課題解決につながる
ソリューションの提供、
ノウハウ蓄積

ガイドライン化やルール化に
向けた研究機関、
学会などへの働きかけ

長期経営戦略「NEXT100 TOA」

長期経営戦略「NEXT100 TOA」

人々が笑顔になれる社会をつくり続けるため、創業100周年を迎える2034年度を節目に、さらにその次の100年を生きていく会社を目指す

NEXT100 TOA Initiatives

次の100年を生きていく会社を目指す7つの取組

1. すべての人が適切に情報を受け取れる社会の実現
2. すべての人が安心して意思疎通できる社会の実現
3. すべての人に居場所がある社会の実現
4. 新たな領域への持続的な挑戦
5. 世界が認めるブランドになる
6. 地球と共に生きるイノベーションの追求
7. 個性が光る強いチームをつくる



人と技術を育てる

これら取組を進める原動力として「人」と「技術」への投資を強化し、2034年度に、連結売上高1,000億円を超える水準への成長を実現

中期経営基本計画
(2027年3月期～2029年3月期)

中期経営基本計画の位置づけ

2034年度までの9年間の変革を3つのステージに区分し、各3年間の中期経営基本計画として展開する。



変革の最初のステージ「再定義」として位置づけ、将来の飛躍的成長に向けた積極投資により、事業基盤を築く3年間として事業構造の変革に重点を置き、その道筋を定める。

基本方針および重点施策

基本方針

事業変革の道筋を定める

重点施策
1

報せるソリューションの革新

重点施策
2

海外成長の加速

重点施策
3

顧客支援ソリューションの進化

重点施策
4

新規事業開発

重点施策
5

事業成長を支えるヒト・モノ・情報基盤の強化

商品

人材

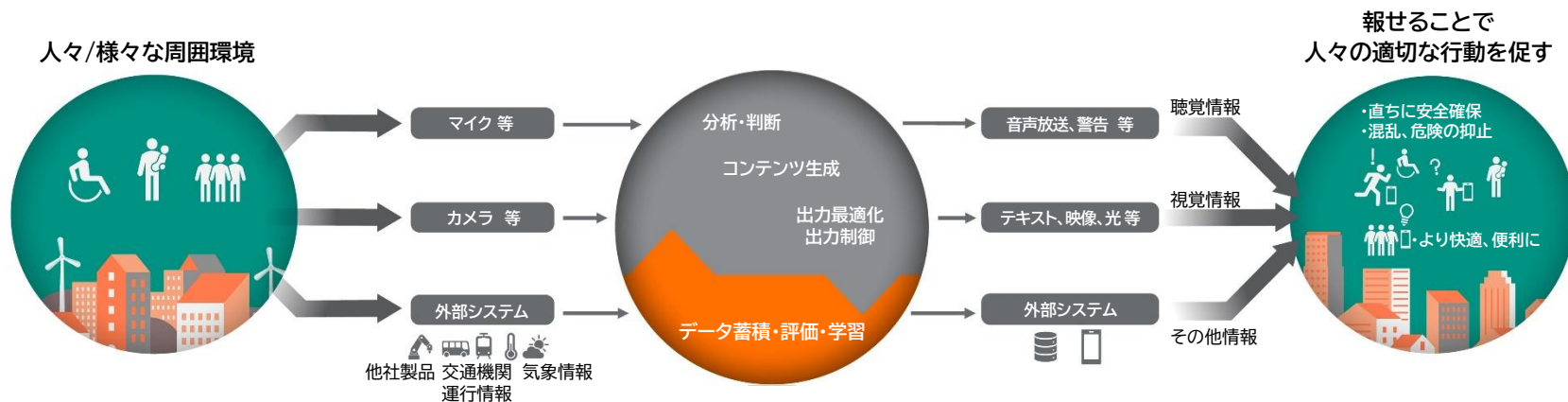
DX

報せるソリューションの革新

すべての人が適切に情報を受け取れる社会の実現に向けて、報せるソリューションを革新する

- ・ 平常時から緊急時まで、必要な情報を最適な手段で届け、情報を受けた人が気づき、行動するまで見届ける「報せるプラットフォーム」を構築・実装する
- ・ 適切な行動を促すためのプランニング、混乱時でも的確に運用するためのコンサルティングまでビジネスを拡張する

【報せるプラットフォームイメージ】



【補足】報せるソリューションによる事業拡大の道筋

機会

都市化・人口集中により、地域や施設の多機能化・大規模化 × 人流の集中



- 潜在的な混乱や被災リスクが高まる一方で、行政や事業者のオペレーションは複雑化している
- スマートフォン等の個人デバイスでカバーしきれない領域は今後も残り、公共の情報伝達の事業機会は拡大している

拡大戦略

公共インフラとしての「報せる」役割の高度化・拡張

- 個人の属性や置かれた状況、平常時や緊急時を問わず、あらゆる人々へ必要な情報を届けるため、
- 多様なインプットとアウトプットを組合せ、場面や目的に応じた最適な情報を多様な手段で届ける
 - 人々の動線に基づき、施設間やエリア全体を横断した情報伝達へと範囲を広げる
 - プランニングから運用まで一貫支援し、「報せる」機能を人々の判断と行動を促す領域へ深化させる
 - 外部の社会インフラや各種システムとの連携を通じて、提供価値を拡張する

海外成長の加速

進出済みの各地域・国で重点市場を深耕しつつ、新たな有望地域・国への進出を加速することで、
2034年度までに海外売上が日本売상을大きく上回る規模まで成長している状態を目指す

- ・ ネットワーク商品を活用した高度なソリューションの提供や、ユーザーライフサイクルに沿った価値提供範囲の拡大に向け、技術支援・メンテナンス等のエンジニアリング力を強化する
- ・ 有望国・地域でのマーケティング強化により市場透明度を高め、最適な形態によるタイムリーな進出により、グループの成長を加速する

【海外3セグメント※の主な活動】

欧州・中東・アフリカ

- ・ 交通インフラ市場（鉄道、船舶、空港）での高付加価値製品・サービスを提供し売上を拡大する
- ・ 中東、サブサハラへの進出を強化し、システム販売で売上を拡大する

アジア・パシフィック

- ・ 各国政府へのアプローチにより非常放送・防災設備需要を創出する
- ・ インドのさらなる開拓により成長基盤をつくりあげる
- ・ 他社システム連携によりソリューションを高度化する
- ・ 施工・保守・運用サービスの提供を強化する

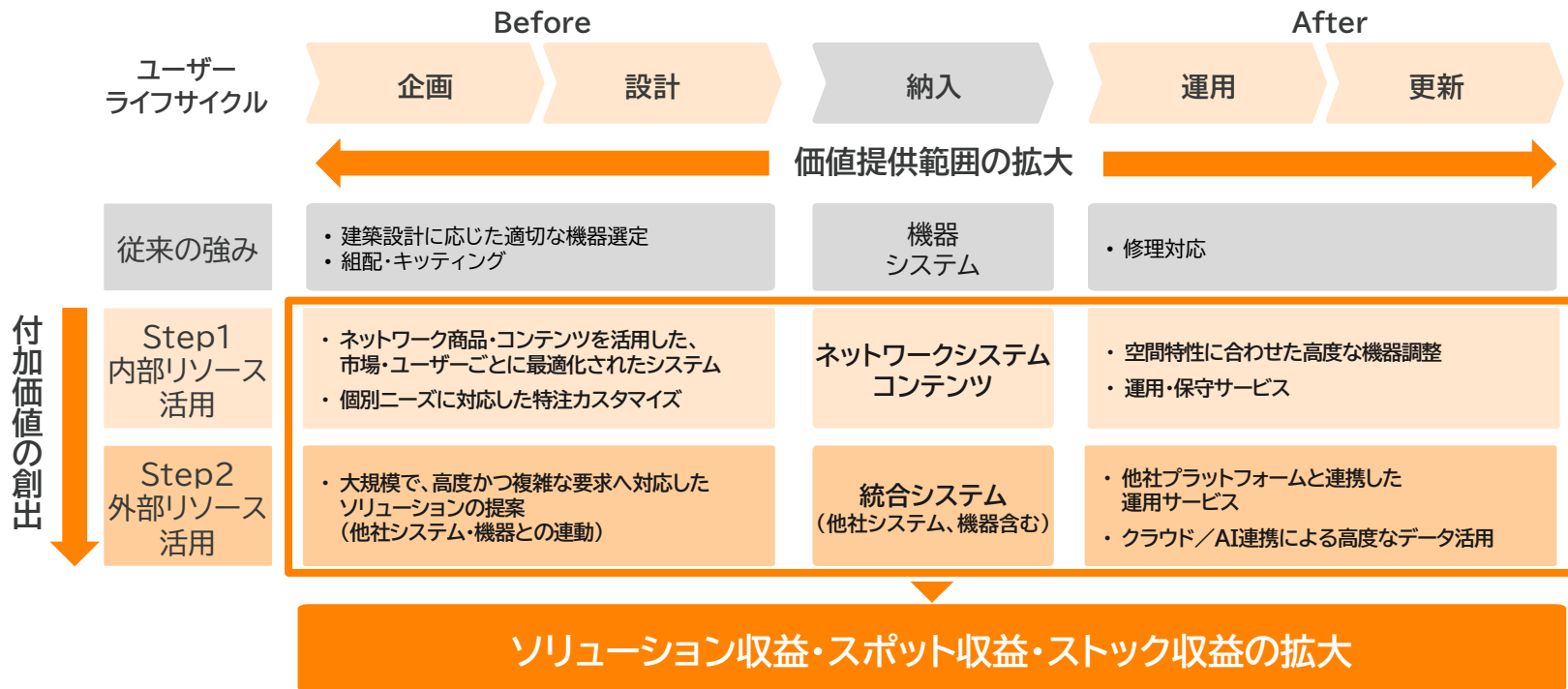
アメリカ

- ・ 重点市場（小売店舗BGM、教育、工場、スポーツ施設、医療福祉）におけるソリューション提案を強化しシェアを高める
- ・ 中南米の市場透明度を向上させ、販売基盤を構築する

※ 2027年3月期よりアジア・パシフィック事業部と中国・東アジア事業部を統合し、アジア・パシフィック事業部として再編した。
上記に伴い、報告セグメントにおいても「アジア・パシフィック」、「中国・東アジア」を統合し、「アジア・パシフィック」として報告する。

【補足】エンジニアリング力強化による収益の拡大・継続

各地域・国におけるエンジニアリング力を更に強化し、他社システム・サービスと連携した高度なソリューション提供によって付加価値を創出するとともに、最適化された設計・提案から導入後の運用・保守まで価値提供範囲を拡大し、収益を拡大・継続させる



顧客支援ソリューションの進化

現場の安全性や運用効率の向上を支援する顧客支援ソリューションを進化させる

- ・ 日本地域では労働人口減少への対応、設備の改修、防災等の地域共助の期待など、事業機会が拡大している
- ・ 高いシェアと多様な顧客接点を活かし、市場ごとの課題やニーズを熟知し、現場の運用を支え続ける

【日本地域で展開する主なソリューション】



学校のスマート化

- ・ 教育、安全、働き方改革を支える
誰にでも使いやすいスマートPAへ刷新



交通インフラの 効率化・省人化

- ・ 特に確実な運用が求められる
鉄道・道路・空港における
コミュニケーションの支援
- ・ 空港・航空会社向け多言語アナウンス
コンテンツサービスとの連携による
ソリューションの高度化



工場のスマート化

- ・ 防災強化、省エネ対応に合わせた
IPコミュニケーションによる
労働安全業務やBCP運用を支援



音声・映像の統合

- ・ 警告放送・双方向通話ソリューションと
セキュアかつ高品質なものづくりで
安心して使えるサービスを提供

新規事業開発

既存事業とは異なる領域で将来の中核事業となり得る可能性を持つ事業を創出する

- ・ 既存の枠を越えた探索と挑戦を通じて未来の収益機会を拡大する
- ・ 多様な才能と外部連携を束ね、迅速な検証で新たな事業の芽を育てる体制を整備する

【探索専任組織 × クロスファンクショナル体制の両輪で推進】

探索専任組織の役割	小規模で機動的な専任組織が未知の事業領域を素早く仮説検証し、スピーディに探索
挑戦を促す制度設計	社内公募制度や共創プログラムで従業員の積極的な提案を支援
外部パートナーとの協働	専門家や大学、スタートアップと連携し新たな視点や技術を取り込み、探索領域を拡大



【顧客課題探索 × 技術視点マーケティング × プロセス構築】

顧客課題の探索	インタビューや観察調査で潜在顧客課題を深掘りし、解決策の方向性や事業仮説を立案
技術視点でのマーケティングアプローチ	顧客課題を解決するコア技術の探索と獲得により競争優位性を確立
仮説立案・効果検証のサイクル	仮説立案と効果検証のサイクルを通じて、ノウハウの蓄積と事業企画の質の向上を図る
ステージゲート型事業開発	事業拡大に至るまでのプロセスを構築し、事業企画を継続的に創出する仕組みを確立

商品の高付加価値化とものづくりの生産性向上により、競争力と収益性を高める

- ・ ネットワーク対応・環境性能を軸とした高付加価値商品を拡充する
- ・ ラインナップ最適化、サプライチェーン強化、生産自動化により事業基盤を強化する

提供価値の強化 

ネットワーク商品の拡充

無線化や遠隔管理により顧客の業務効率を向上

環境性能の強化

高効率アンプ/スピーカーの消費電力削減と
運用コスト低減を実現し、現行モデル以上の価値を提供

高粗利商品群の拡大

付加価値の向上により商品全体の競争力を引き上げ、
収益性を改善

生産性の向上 

商品ラインナップ最適化

共通プラットフォーム化・モジュール化により
開発リードタイム短縮と品質安定化を実現

生産自動化

生産工程の自動化を前提に、労働生産性向上と
品質安定、原価低減を実現

調達先の複線化

地政学的リスクを踏まえた調達先の複線化と、
調達先管理のデジタル化(評価・リスクの可視化)により
安定供給を確保

商品ポートフォリオ管理・品質強化 

投資配分の最適化

市場環境の変化に応じて投資優先順位を見直し、
投資効率を向上

商品ロードマップの最適化

技術動向と顧客ニーズを踏まえ商品ロードマップを
機動的に見直し、開発リソース配分を最適化

品質ガバナンス強化

各地域の品質基準を整備し、
供給先に応じた品質管理を徹底

個の強み × チーム力 × 挑戦の好循環を作り、事業成長を支える人的資本をさらに強化する

一人ひとりの成長を支援し、その強みがチームの成果として発揮されるマネジメントを磨くことで、挑戦が連続的に生まれる環境を育て、事業変革を推し進める原動力とする

自律的な成長支援

志向・強みを可視化し、
学び～実践まで一体で支援

- キャリアの方向性を可視化し、従業員が自身に合った学習計画を立てられるよう支援
- 学んだ内容を実務で試し、成果に対するフィードバックを受けるサイクルを強化



マネジメント力強化

個性を引き出し、
成果に変える運営力を強化

- 適切な目標設定とフィードバックで、チームのパフォーマンスを最大化するスキルを磨く
- 自然な対話が生まれる環境を整備し、管理職の意識改革を推進
- 多様な意見を尊重し、強みを活かすチームづくりで成果とエンゲージメントを向上



挑戦が生まれる仕組みづくり

挑戦を共有・称賛し、
次の挑戦が生まれる循環を構築

- 新たな試みや学びを全社員で共有し、能動的な参加や情報発信を促す仕組みを作る
- 成果やプロセスを認め合う仕組みを拡充し、次なる行動への動機付けを強化
- 枠組みを超えた連携や対話を定着させ、変化を価値創造へ繋げる活動を推進



デジタルを起点に業務そのものを再設計し、生産性を飛躍的に高める

デジタル技術を前提に仕事の進め方を抜本的に見直し、自動化・標準化・組織知の活用を通じて大幅な時間創出を実現することで、挑戦的な取組に振り向け全社の変革スピードを高める

業務プロセス
再構築

- 業務プロセスの標準化と全社最適化により変化に強い組織構造を構築
- 創出時間の目標を設定し、改善を数値で管理する体制を確立

業務の
自動化

- 営業とサプライチェーンにおけるルーティン業務の自動化を推進
- 見積から出荷までの業務においてデジタル完結を目指し、効率化を推進

組織知と生成AI活用

- 全社員が生成AIを活用できる体制を整え、生産性向上を実現
- RAG環境により社内知識を統合し、検索・要約・生成業務を効率化
- 組織全体で知の再利用を促進し、戦略的意思決定や業務スピードを向上

地域セグメント別戦略 日本

事業環境

事業機会

- 少子高齢化の進行に伴い、労働人口は長期的に減少しており、各産業で自動化・省人化の取組が加速している
- 学校の統廃合や医療・介護施設の再編、老朽化する公共インフラの更新は国として継続的に取り組むべき政策課題となっている
- 防災・減災・危機管理へ向けた公共投資は政府の重要施策として位置づけられ、関連市場の拡大が見込まれる

事業リスク

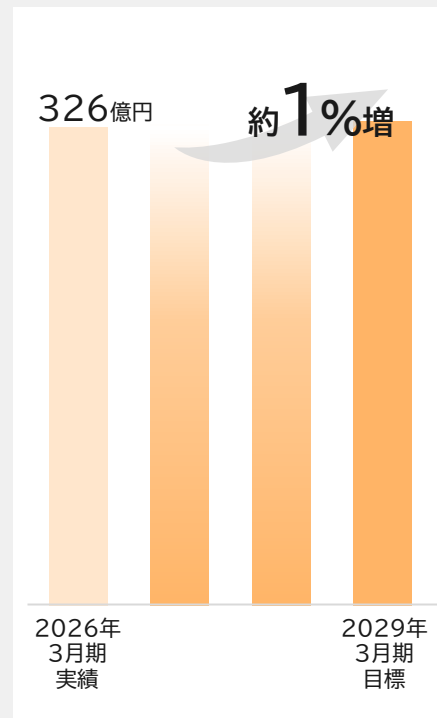
- 人口減少や社会資本のストック活用を重視する潮流から、建物の新築件数は長期的に減少傾向が続く見込み
- 円安基調や地政学的リスクの高まりにより建設資材価格が上昇、顧客の設備投資余力は圧迫されており、案件ごとの価格・仕様面での比較検討が厳格化するなど他社との競争は一段と厳しさを増している

重点取組

顧客支援ソリューションの進化と ストック型収益の強化

- 日本国内における高いシェアと多様な顧客接点を活かして音響・映像・通信をネットワークで統合した顧客支援ソリューションを展開する。とりわけ学校・工場・交通インフラは重点市場と位置づけ、各施設・空間における安全性をより高めるとともに、施設運用の高度化と効率化を実現することで更なる売上を創出する。
- 顧客支援ソリューションの進化によって拡大した顧客基盤に対しエンジニアリング体制およびサービスプラットフォームを充実させ、保守・運用支援を通じてストック型収益を強化することで安定した収益基盤を構築する。

売上高成長率



地域セグメント別戦略 欧州・中東・アフリカ

事業環境

重点取組

売上高成長率

欧州

- ・ 経済成長は緩やかに推移する一方、ドイツでは大型インフラ特別基金等が編成され、公共・交通インフラへの投資が活発化している
- ・ 2026年9月以降サイバーレジリエンス法の段階適用開始など、セキュリティ要求は高度化
- ・ ロシア・ウクライナ戦争の長期化による域内の地政学的リスクは継続

中東

- ・ サウジアラビアでビジョン2030に基づく大規模プロジェクトが進行し大型投資が継続するほか、国際イベント開催による経済活性化も見込まれる
- ・ イスラエル・米国とイランの軍事衝突が激化し、情勢が緊迫。エネルギー供給を通じて国際経済への影響は大きく、情勢変化の注視と対応が必須

アフリカ

- ・ 経済成長が急速に進んでおり、教育・医療・交通インフラの整備に伴う豊富なビジネス機会が創出している
- ・ 中国、インドからの低価格製品流入により価格競争が激化している



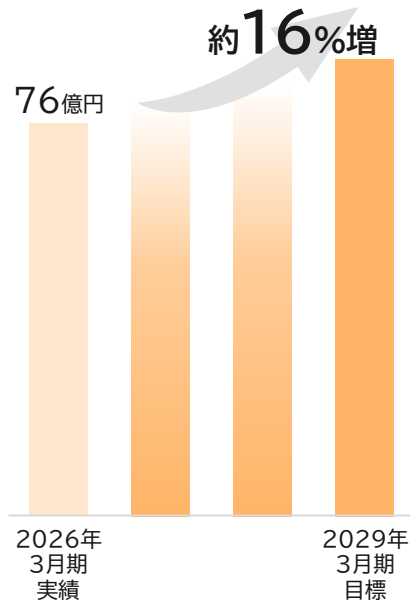
重点市場での差別化・高付加価値化

- ・ 交通インフラ市場(鉄道・船舶・空港)を重点市場として、高度な安全規格とセキュリティ要求に準拠した高付加価値ソリューションを展開し、新たな売上を創出する
- ・ 前中計で獲得したコンテンツ提供能力を最大限活用し、ハードウェアプラスONEの提案を加速させる



有望国・地域への進出・シェア拡大

- ・ 各国の経済発展に伴う需要増を確実に取り込むため、新たな拠点を設立する
- ・ 他社との競合が特に激しい既進出エリアにおける販売網を再構築し、市場シェアを奪還する



地域セグメント別戦略 アジア・パシフィック

事業環境

ASEAN・南アジア

- ・ 域内経済成長率は4～6%が続き、都市化進展に伴い公共・商業インフラへの投資が継続拡大するとともに、過去整備されたインフラ・設備の保守・更新需要も本格化している
- ・ 気候変動に伴う自然災害の頻発と激甚化を背景に各国政府主導で防災・減災・緊急通報インフラへの投資が一段と強化される見込み
- ・ 米関税等の通商環境の不確実性や現地競合他社との競争激化は継続するものの、長期的な成長トレンドは底堅く推移する見込み

東アジア

- ・ 中国経済は不動産不況を受けて成長が減速する一方、スマートシティ・イノベーション等への投資は継続される見込み
- ・ 域内全体で過去整備された公共交通・商業インフラの保守・更新需要が本格化しつつある
- ・ 米中対立を背景とした通商・技術面の不確実性や現地競合他社との競争激化など、事業環境の厳しさは継続

重点取組



ソリューション提案の高度化と規模拡大

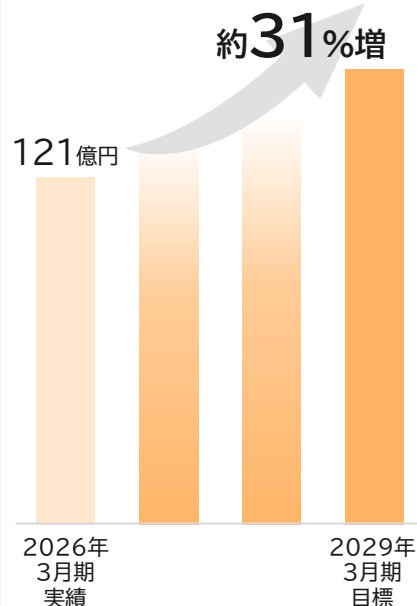
- ・ 報せるソリューションの革新に向け、他社システムと連携したソリューション提案を加速させるとともに、各国政府への活動を通じて非常放送・防災設備需要を最上流から創出する
- ・ エンジニアリングサービスの拡充によりシステム構築、保守・運用の付加価値を高めてソリューション収益とストック収益を獲得する
- ・ 蓄積された既存納入案件データを活用し、流通パートナーと共に更新・メンテナンス需要を獲得する



有望国・地域への進出・シェア拡大

- ・ インドにおける新規流通を開拓、また他社との協業強化と地域特化商品の投入によってシェアを拡大する
- ・ その他有望国・地域の市場透明度を向上させ、新たな拠点設立計画を迅速に推進する

売上高成長率



※ 2027年3月期よりアジア・パシフィック事業部と中国・東アジア事業部を統合し、アジア・パシフィック事業部として再編した。
上記に伴い、報告セグメントにおいても「アジア・パシフィック」、「中国・東アジア」を統合し、「アジア・パシフィック」として報告する。

地域セグメント別戦略 アメリカ

事業環境

北米

- 堅調な経済成長が見込まれる一方、AI関連分野への投資集中が顕著であり、データセンター建設や関連インフラ整備が加速
- 税制変更や自国優遇処置などの通商政策を背景に市場環境の不確実性が増す一方、各国からの製造業への投資が顕著となっており、工場向けシステムの要求も高度化している
- 大型国際イベントの開催も多く予定されており、スポーツ施設やBGM需要拡大も期待される
- 教育市場における安全対策強化の動きや医療福祉市場における施設更新需要のもと、顧客の要求も複雑化している

中南米

- 堅調な経済成長が継続しており、更なる成長が期待できる
- 市場の拡大とともに、様々な分野の企業進出や投資が旺盛である一方、市場における競争環境が激化している
- 海外資本の投資増大に伴い、複雑な現地法制度の見直しが進み、簡略化される傾向がある

重点取組



重点市場の深耕・販売体制の強化

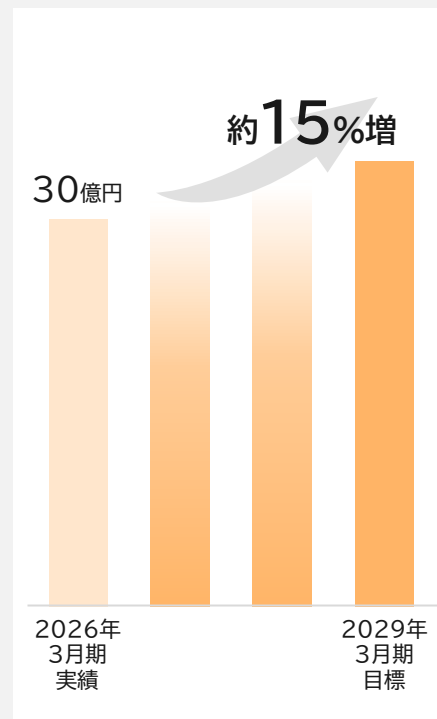
- BGM・教育・工場・スポーツ施設・医療福祉市場を重点ターゲットとし、各市場に特化したマーケティングや施設設計エンジニア・ユーザーとのパートナーシップを強化することで市場における信頼・ブランドを確立する
- 高度化・複雑化してきている市場要望に対し、ネットワークシステムを軸にした提案、販売活動により市場占有率を向上させる
- 市場の環境変化に対応した営業基盤の強化や組織体制の見直し、またエンジニアリング力の強化によってお客様への価値提供機会を増大させ、信頼関係を更に強化する



有望国・地域への進出・シェア拡大

- 中南米を重点攻略対象として市場・流通・競合を徹底調査し、進出も含めた販路拡大を検討するとともに、新たな流通を開拓し、各分野で拡大している投資案件を獲得する

売上高成長率



中期経営基本計画 業績目標

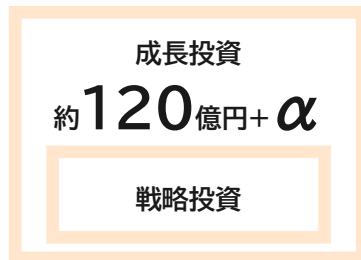
	連結売上高	連結営業利益	ROIC
中期経営基本計画 最終年度（2029年3月期） 業績目標	600億円	51億円	6.6%
前中期経営基本計画 業績目標 および 最終年度（2026年3月期）実績	（目標）520億円 （実績）553億円	（目標）45億円 （実績）46億円	（目標）6～7% （実績）6.4%

財務方針

Stage2以降の飛躍に向け、創出したキャッシュを積極的に投資する

計画期間(2027年3月期～2029年3月期)のキャッシュアロケーション

- 着実な売上拡大と生産性向上により、利益水準を向上
- 商品ラインナップ・サプライチェーン最適化等により、資本効率を改善しキャッシュを創出
- 利上げ影響を加味し、効果的な事業活動を行うことで、有利子負債の増加を抑制
- 財務健全性維持範囲内でのレバレッジ活用



- 将来の成長エンジンとなる技術・商品への投資
- 全ての取組の原動力となる人材への投資拡大
- 積極的な市場開拓・進出などの海外成長への投資
- 将来の中核事業となり得る新規事業への投資
- M&A、業務提携を積極活用
- 生産性向上に向けた社内システム・設備投資
- 本社改修および併設ホールの機能見直し
- 年間85円(DOE5%以上)の安定配当を基本とし、業績を加味した連結配当性向85%のいずれか高い金額で配当金の額を決定し、高水準で継続的な株主還元を追求

※2026年3月期に実施した資金調達を示す（自己株式の処分および株式売出しならびに新株式発行）

成長投資と基盤投資

成長投資

約 **120** 億円 + α

技術・商品開発

- ・ 報せるプラットフォーム開発
- ・ 環境負荷低減商品の開発
- ・ 商品ラインナップ統合 等

約 **105** 億円

人材

- ・ 自律的な成長を後押しする処遇改善
- ・ エンゲージメント向上に向けた教育・研修
- ・ 自己啓発支援制度の拡充等

約 **15** 億円

戦略

- ・ 海外有望国・地域における新規拠点設立・拡充等
- ・ 多様な協働を通じたイノベーション創発投資
- ・ 成長の加速に向け、M&A・業務提携を積極活用

+ α

基盤投資

約 **55** 億円

生産性向上

- ・ 生産自動化設備取得
- ・ Webオーダー拡充に向けたEC整備
- ・ 出荷自動化に向けたシステム投資
- ・ 海外販売子会社の基幹システム更新 等

約 **11** 億円

本社改修および 併設ホールの機能見直し

環境配慮と機能強化を両立する
本社・併設ホール改修投資

約 **21** 億円

その他

- ・ その他、事業活動継続のための経常的設備投資
- ・ グループ子会社における短期借入金返済(実施済み) 等

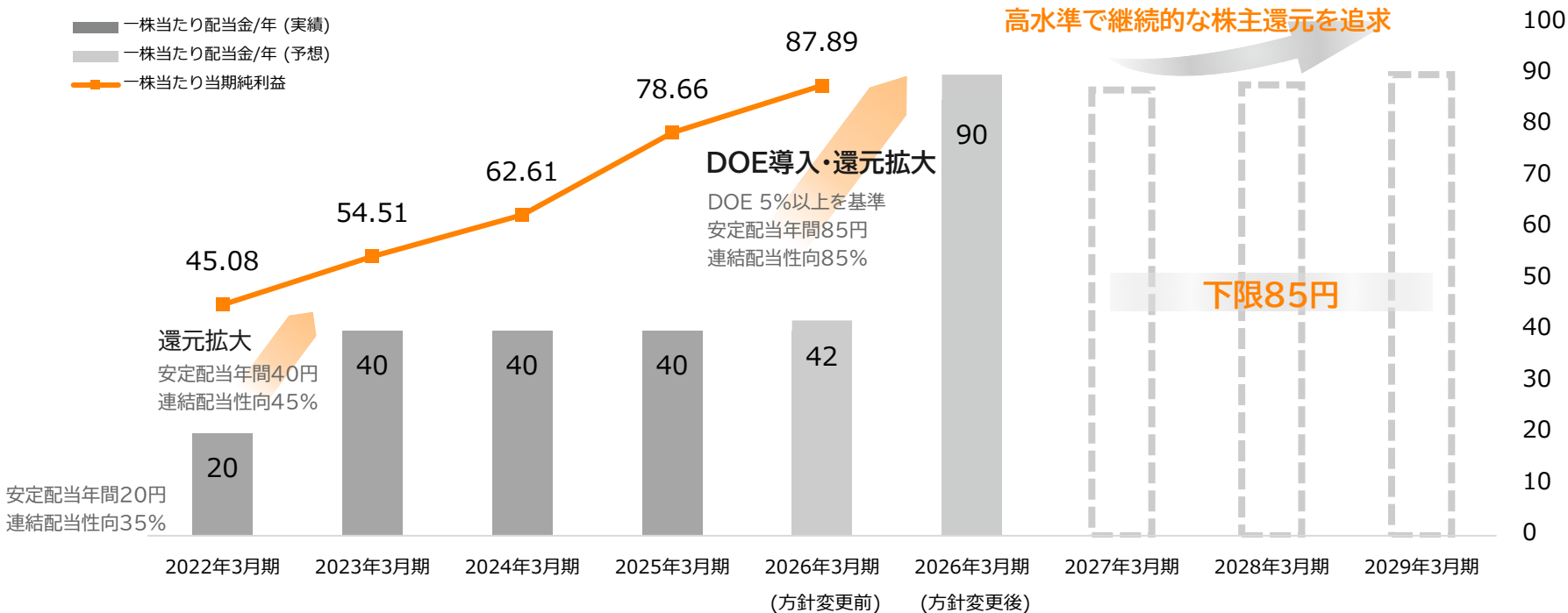
約 **23** 億円

配当方針

財務の健全性を踏まえつつ、高水準で継続的な株主還元を追求する方針を一層明確にするため、当中期経営基本計画の開始に先駆け2026年3月期から配当方針を変更した。(2025年11月発表)
 今後も、中長期的な企業価値の最大化に向けた取組を継続する

(単位:円)

- 一株当たり配当金/年 (実績)
- 一株当たり配当金/年 (予想)
- 一株当たり当期純利益



サステナビリティ

経営方針

次の100年を生きていく会社を目指す変革を進めるために、
TOAグループの揺るがない方針をあらためて明確化し、経営方針として再定義した。

これまで、これからも変わらない私たちの目的
企業目的

Smiles for the Public

人々が笑顔になれる社会をつくる

私たちは、そこに集まる人々の「安心、信頼、感動」を願う行動を支える、
かけがえのない価値を提供することで、笑顔あふれる社会づくりに貢献します。

企業目的に対する行動指針
三つの安心

お客様が安心して使用できる商品をつくる
取引先が安心して取引できるようにする
従業員が安心して働けるようにする

三つの安心を日常業務に生かすために大切にしている価値観
四つの言葉

信用 協力 堅実 先進

企業活動に向き合う姿勢
活動の原点

私たちは、すべての企業活動の原点を市場のお客様に置いて行動する。
お客様が真に求めるものは、機器そのものではない。
それを使用することによって得られる満足感(価値)である。
したがって私たちは、「お客様に何を買っていただくのか」を常に問い、
行動していこう。

サステナビリティ方針

当社グループは、経営方針のもと、長期経営戦略「NEXT100 TOA」の取組を通じて
新たな価値をステークホルダーの皆さまと生み出し続け、持続可能な社会の実現に貢献します

経営方針

これまでも、これからも変わらない私たちの目的

企業目的

Smiles for the Public

人々が笑顔になれる社会をつくる

企業目的に対する行動指針

三つの安心

お客様が安心して使用できる商品をつくる
取引先が安心して取引できるようにする
従業員が安心して働けるようにする

三つの安心を日常業務に生かすために大切にしている価値観

四つの言葉

信用 協力 堅実 先進

企業活動に向き合う姿勢

活動の原点

私たちは、すべての企業活動の原点を市場のお客様に置いて行動する。お客様が真に求めるものは、機器そのものではない。それを使用することによって得られる満足感(価値)である。したがって私たちは、「お客様に何を買っていたか」を常に問い、行動していく。

長期経営戦略「NEXT100 TOA」

人々が笑顔になれる社会をつくり続けるため、創業100周年を迎える2034年度を節目に、さらにその次の100年を生きていく会社を目指す

NEXT100 TOA Initiatives 次の100年を生きていく会社を目指す7つの取組

1. すべての人が適切に情報を受け取れる社会の実現
2. すべての人が安心して意思疎通できる社会の実現
3. すべての人に居場所がある社会の実現
4. 新たな領域への持続的な挑戦
5. 世界が認めるブランドになる
6. 地球と共に生きるイノベーションの追求
7. 個性が光る強いチームをつくる

人々と技術を育てる

Stage1

2027年3月期～2029年3月期
中期経営基本計画

再定義

事業変革の道筋を定める

Stage2

2030年3月期～2032年3月期
中期経営基本計画

洗練

事業を磨き飛躍的に成長する

Stage3

2033年3月期～2035年3月期
中期経営基本計画

新生

100年を生きていく会社になる

【補足】マテリアリティ

社会とTOAグループ双方への影響を踏まえて策定した長期経営戦略をマテリアリティとして再構築。
ESGの観点からも取組を推進・進化させる。

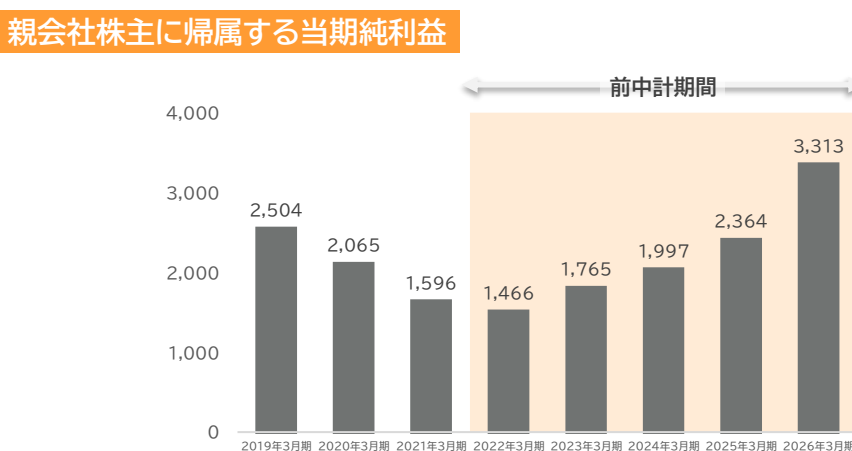
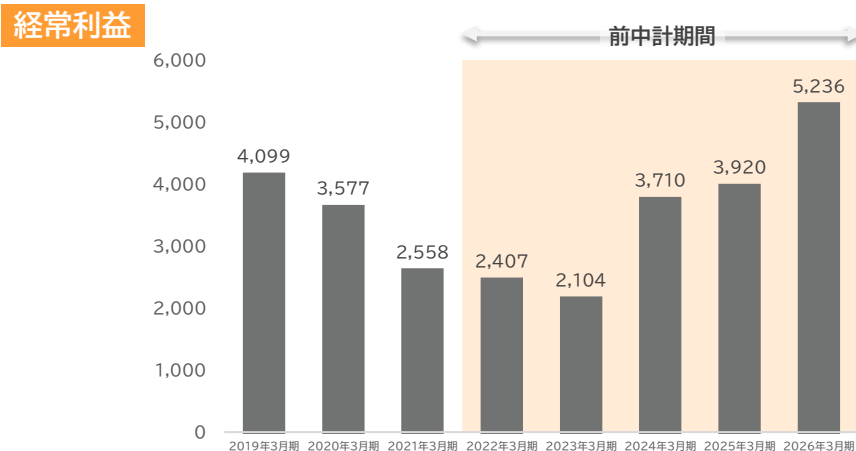
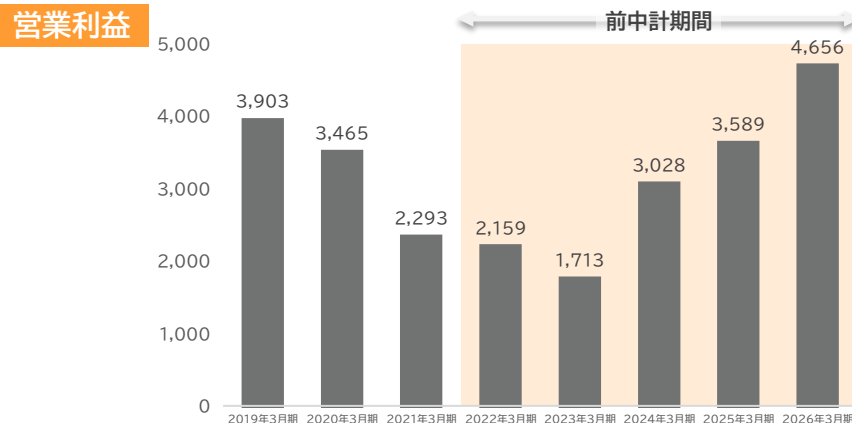
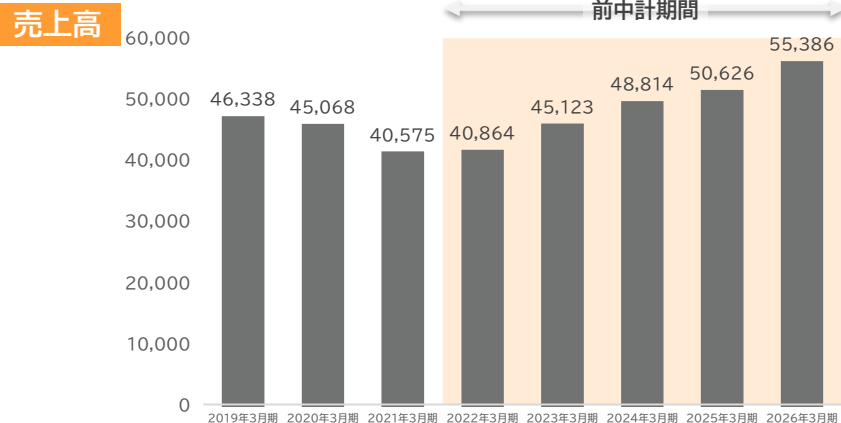
(長期経営戦略・マテリアリティ・取組の紐付き)

	NEXT100 Initiatives	マテリアリティ	主な取組
社会 Social	1. すべての人が適切に情報を受け取れる社会の実現 2. すべての人が安心して意思疎通できる社会の実現 3. すべての人に居場所がある社会の実現 4. 新たな領域への持続的な挑戦	事業による社会課題の解決	公共の情報伝達インフラの構築・実装 コミュニケーション支援の進化 コミュニティ発展や空間価値向上へ貢献 安全・安心なモノ・コトづくり 新規事業開発
	7. 個性が光る強いチームをつくる	多様な人材の活躍と挑戦文化の醸成	事業戦略を遂行する人材PFと育成・獲得 安心の上に挑戦が積み重なる環境づくり 健康経営
環境 Environment	6. 地球とともに生きるイノベーションの追求	気候変動への対応	サプライチェーン排出量の削減 圧倒的な省エネPAの開発と普及
		循環型社会への貢献	持続可能な資源利用 汚染防止、廃棄物管理
ガバナンス Governance	5. 世界が認めるブランドになる	コーポレート・ガバナンスの強化	取締役会の実効性向上 内部統制、コンプライアンスの徹底 リスクマネジメント強化 資本効率の向上
		ブランド価値の向上	ブランドの信頼性向上 ステークホルダーコミュニケーションの充実

参考情報

主要な経営指標の推移(実績値)

(単位:百万円)



主要な経営指標の推移(実績値)

(単位:円)

