



2022年5月2日

各位

会社名 TOA株式会社
代表者名 代表取締役社長 竹内 一弘
(コード番号 6809 東証プライム市場)
問合せ先 執行役員経営管理本部長 木原 功雄
(TEL. 078-303-5620)

中期経営基本計画策定のお知らせ

当社は、2022年3月期を初年度とし、2026年3月期を最終年度とする「中期経営基本計画」(以下、「本中期計画」)について、業績目標を含め策定しましたのでお知らせいたします。

記

1. 本中期計画の概要

当社は、お客さまに選ばれる良い音体験の継続的提供を通じ、社会課題の特定、解決、改善の一連のサイクルをお客さまと共に実現してゆく頼れるパートナーとして2030年を見据えた経営ビジョン「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」を掲げ、その中間地点となる2026年3月期を最終年度とした本中期計画を策定いたしました。

ビジョン実現に向け、本中期計画期間のうち前半の2022年3月期から2023年3月期を加速する環境変化のスピードに適応できる組織に変革し収益力と競争力を高め、新たな成長基盤の足掛かりを築くためのフェーズと位置づけ、体質強化と成長分野となる新たな音の価値の探索と創造を推進しています。

2024年3月期から2026年3月期においてはこれら取組みの成果を最大限に発揮することで、付加価値をより拡大させ、強いマーケット基盤を構築し収益力を高めるとともに、次期中期経営基本計画以降の成長エンジンとなる新たな音の価値への投資を継続し、それらを提供するマーケットの創造を開始している姿を目指します。

また、一連の取組みをより効率的に、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しております。

デジタルシフトにおいては、お客さまとのつながり強化や社内コミュニケーションの活性化、意思決定の迅速化に資するデジタルツールの整備を推進しており、更に蓄積されたデータを活用したタイムリーな提案による需要の獲得や新たなビジネスの創出につなげてまいります。

人材育成においては、積極的な対話を通じた信頼関係の醸成、多様性を活かすための人材配置や仕組みづくり、安心して働ける環境の整備を進めるとともに、デジタル技術を有効に活用できる人材の育成により付加価値向上および生産性向上を実現してまいります。

2. 本中期計画期間

2021年4月1日～2026年3月31日

3. 本中期計画業績目標

	2022年3月期実績	2026年3月期目標
連結売上高(百万円)	40,864	52,000
連結営業利益(百万円)	2,159	4,500
ROIC	3.2%	6~7%

4. 財務方針

本中期計画においては事業成長に向けた投資を拡大し、その成果を更なる投資と還元へ振り向けしていくことで資本生産性の向上をはかります。株主への利益還元については、2023年3月期より安定配当を40円に引き上げ、更に業績連動を加えた連結配当性向として45%を目安に決定する方針に変更することで、還元を強化いたします。

また、自己株式の取得、消却および活用についても株主価値向上につながる資本政策の一つとして機動的に判断、実施してまいります。

5. サステナビリティへの取組み

当社は創業以来、企業目的および経営基本方針「三つの安心」を定め、かかる経営理念のもと、企業価値「Smiles for the Public-人々が笑顔になれる社会をつくる-」の実現を目指しています。SDGsをはじめ、全世界が持続可能な社会へ向けて取組みを加速させる中、当社の果たすべき役割・責任は更に大きくなるものと認識しております。本中期計画においても、これまでの取組みを進化させながら、社会課題解決に向けた新たな価値をお客さまと共に生み出し続け、「社会の音を良くする」活動を通じて、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

【主な取組み】

- | | |
|--------------------|-----------------|
| ○社会課題解決に向けたソリューション | ○安全・安心なモノ・コトづくり |
| ○従業員の安心づくり | ○地域社会との共生 |
| ○コーポレート・ガバナンス | |

詳細につきましては添付資料「中期経営基本計画について」をご参照願います。

以上



Smiles for the Public

中期経営基本計画について

目次

1. 経営ビジョン2030について

- 概要および実現に向けた取組み

2. 中期経営基本計画について

- 中期経営基本計画業績目標
- 業績目標達成に向けた各戦略
- 企業価値向上に向けた財務方針
- TOAのサステナビリティ
- コーポレート・ガバナンス

経営ビジョン2030について

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



音のコンサルティング

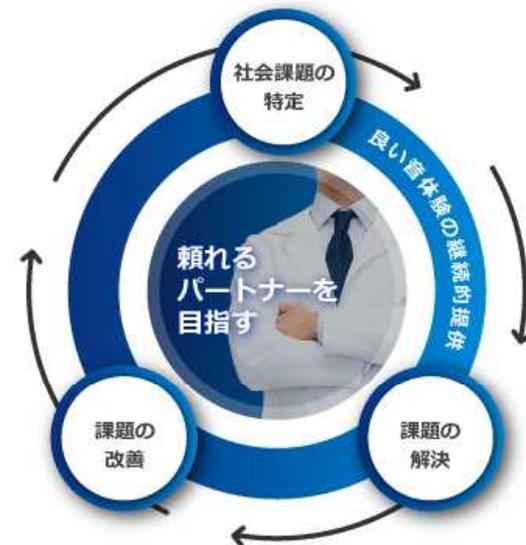
- ・課題の特定、解決、改善
- ・音を使ったお困りごとの解決
- ・継続的な価値の提供

音のみえる化

- ・音の可能性の追求
- ・音と効果の相関性の実証

ビジョン実現に向けたストーリー

お客さまと多様な接点で価値提供を実現する**“つながるビジネス”**を
確立させると共に、ビジネスの循環を通じ新たな音の価値へとつながる
“良い音体験”を創造することで、「頼れるパートナー」を目指す



ビジョン実現に向けた取組み – “つながるビジネス”の確立

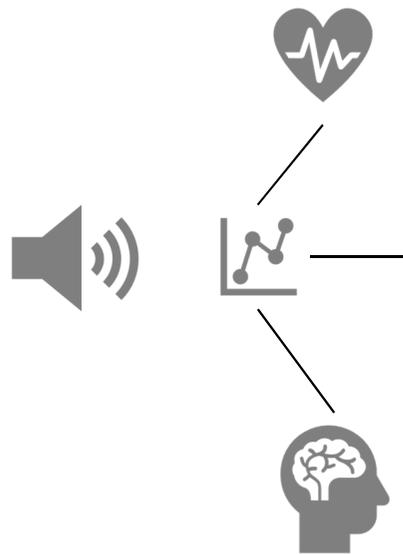
全ての方に、必要な情報を、必要なタイミングで届け、
安全で快適な社会を築く、音と映像の統合的なプラットフォームの実現



- より広く、よりきめ細やかな、シームレスな避難誘導と双方向コミュニケーションの実現
- センサーや都市インフラなどのデータ、カメラセンシングとの連携によるタイムリーな情報提供
- シーンや対象に応じ最適な音・映像の調整、モバイルデバイス、ロボット、ドローン、サイネージなど多様な手段による、効果的でインクルーシブな情報提供
- システム管理・運用の自動化・自律化による省人化、効率化の支援

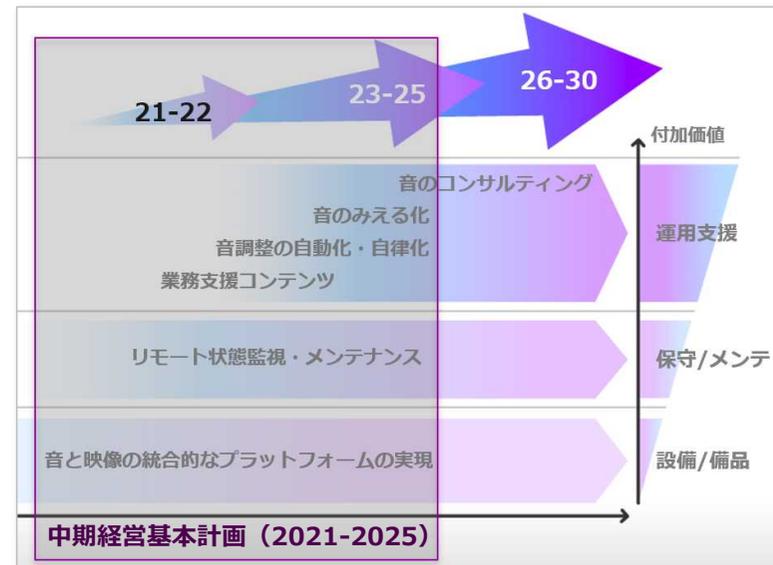
ビジョン実現に向けた取組み – “良い音体験”の創造

人々の「安心・信頼・感動」の体験そのものを創出する
“良い音体験”の創造に向けた活動を推進



- 音と効果の相関性の実証
 - 様々な共創活動を通じた“人の感情に働きかける(安心・集中・感動等)音”や“人の行動変容をうながす音”の実証
- 最適な音空間デザイン
 - 日々刻々と変化する空間の状況・用途・目的に応じた最適な音環境を実現する、映像/音声AIセンシング技術・商品の開発
- 音の効果・価値の探求
 - 大学や研究機関と連携した、様々な音の効果に関する研究

中期経営基本計画について



中期経営基本計画業績目標

指標	2022年3月期実績	2026年3月期目標	2022/3→2026/3
連結売上高	408億円	520億円	+111億円
連結営業利益	21億円 (連結営業利益率 5.3%)	45億円 (連結営業利益率 8.7%)	+23億円 (連結営業利益率 +3.4 pt.)
ROIC	3.2%	6~7%水準	

✓ 連結売上高・営業利益ともに過去最高を目指す

日本セグメント売上高 : 300億円以上

- ・高いシェアと販売網を強みに“つながるビジネス”を展開し強固な収益基盤を構築

海外4セグメント売上高 : 200億円以上

- ・シェア拡大とソリューションの高付加価値化を地域のビジネス環境に応じた戦略遂行により実現

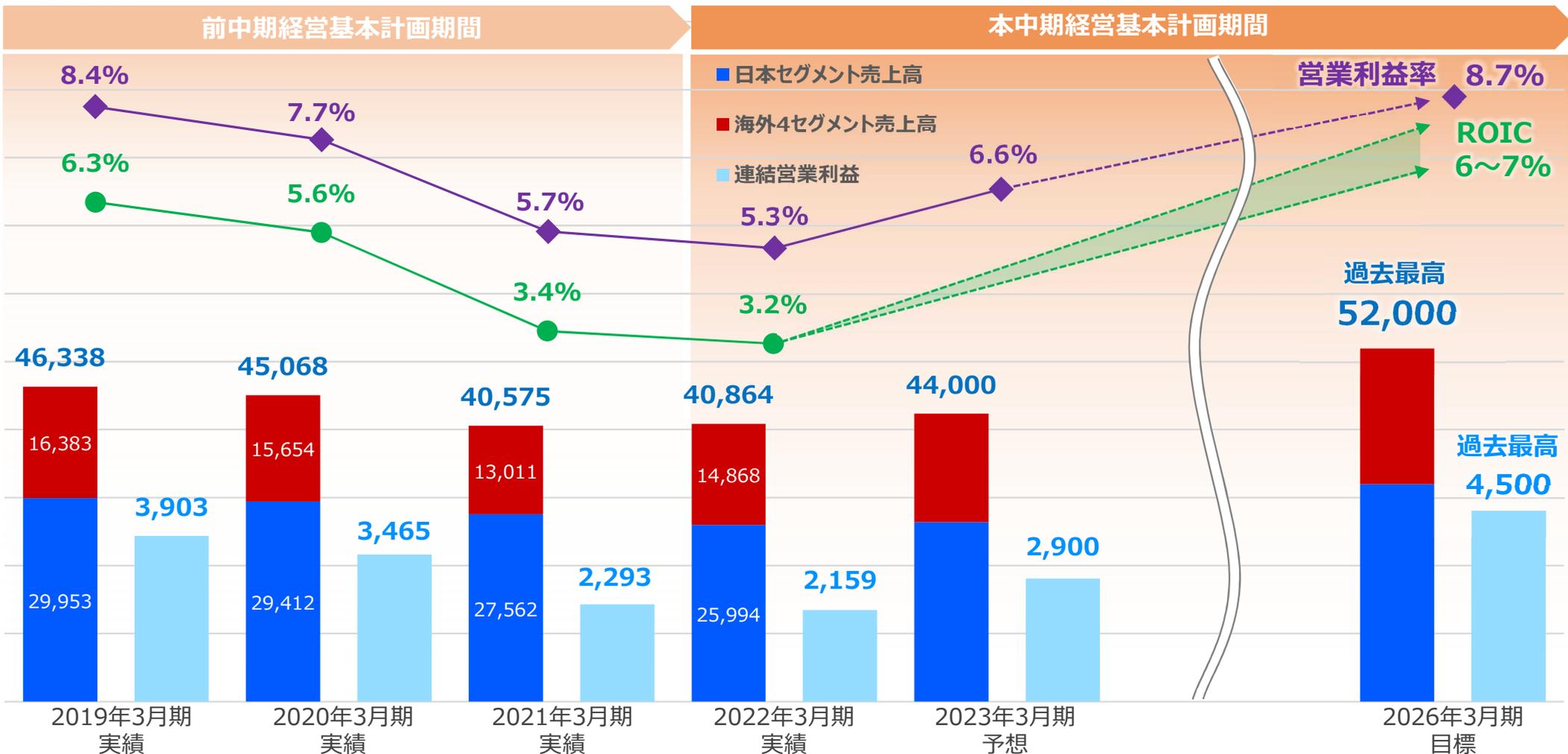
連結営業利益率 : 8.7%

- ・成長投資を実行しつつ、デジタル化とデジタル活用人材の育成により付加価値と生産性を向上し、連結営業利益率を22年3月期比3.4pt.改善

※2023年3月期業績予想、2026年3月期目標に適用している為替レート:USD/JPY ¥114、EUR/JPY ¥130

業績推移と本中期経営基本計画業績目標

(単位：百万円)



業績目標達成に向けた各戦略

日本セグメント

ビジネス環境

- 施設の運営多様化・用途複合化
- 省人化・効率化ニーズの高まり
- 自然災害激甚化等による**確実な情報伝達手段の重要性の高まり**
- **共創を通じたイノベーション創出の機会増加**

強化ポイント

- 提供価値を向上・拡大させる
“つながるビジネス”の確立
- 産官学共創や実証実験を通じた
新たな音の価値の探索、提案

売上高成長率

2026年3月期目標

15%以上

*2022年3月期実績比



自治体

- ✓ 誰一人取り残さない減災・防災を追求し、音の明瞭化技術の確立や情報伝達手段の多様化を推進
- ✓ 映像センシングを活用した音の報せる力による地域課題の解決



交通インフラ

- ✓ 高度なエンジニアリング力を発揮し、音と映像の双方向コミュニケーションによる交通事業の安全に貢献
- ✓ 各交通事業者が目指す利用者体験の向上を支援



教育

- ✓ 教育現場の安心・安全と円滑なコミュニケーションを両立するフレキシブルな放送システムを活用した校務運営支援
- ✓ リアル/オンラインハイブリッド授業の支援
- ✓ 音の活用による学習効果向上を支援



工場・物流

- ✓ 各種センサー連動・人流分析などを活用した柔軟かつ安定的なコミュニケーション支援により、効率的な設備運営や業務改善など生産性向上に貢献
- ✓ 停電時放送等による事業継続への貢献

アジア・パシフィックセグメント

ビジネス環境

- 人口増加・高い経済成長率の継続
- 交通インフラ（空港・鉄道）の整備継続
- スマートシティ含む大型都市開発計画
- 中国/ローカルメーカーの台頭・価格攻勢

強化ポイント

- エンジニアリング力を強化し、優位性と付加価値を向上
- インドにおいて交通インフラ市場に注力
- 地域密着型マーケティングと商品企画・開発・生産・販売力強化を継続

売上高成長率

2026年3月期目標

45%[↑]以上

*2022年3月期実績比



教育

- ✓ 地域密着型マーケティングと地域内に持つ開発・生産・販売機能が連携した新商品の投入により、ソリューションの提供を加速させ売上・シェアを拡大



交通インフラ

- ✓ 地域内でのソフト開発やエンジニアリング力の強化と地域を越えたグローバル顧客向け営業機能との連携により、空港・鉄道市場メインプレーヤーとの繋がりを強化し旺盛な交通インフラ需要を獲得



宗教

- ✓ インドネシア・マレーシア・バングラデシュ・パキスタンなど、拡大を続けるモスク市場に特化した新商品の投入により、ソリューション展開を加速し売上を拡大

欧州・中東・アフリカセグメント

ビジネス環境

- ・新興国（アフリカ）の人口増加
- ・欧州競合メーカーは得意分野を先鋭化
- ・中国を中心とした他地域メーカーの台頭
- ・ネットワーク技術の進化と市場浸透

強化ポイント

- ・リモートメンテナンスサービス展開
差別化とつながるビジネスを実現
- ・域内メーカー協業による商品補完・システム拡充
- ・アフリカを中心とした新規流通の獲得

売上高成長率

2026年3月期目標

19%以上

*2022年3月期実績比



商業

- ✓ グローバルチェーン店への音による情報伝達、空間演出、安全・安心を提供するソリューションを展開
- ✓ リモートメンテナンスの導入拡大



交通インフラ

- ✓ 高い信頼性の求められる同市場で要求される安全規格に準拠したシステムを導入
- ✓ 音声コンテンツサプライヤー等と協業し高付加価値ソリューションを展開



宗教

- ✓ 中東を中心としたイスラム教国へのモスク向け商品・ソリューションを展開
- ✓ アフリカ地域におけるモスク・教会市場への進出

アメリカセグメント

ビジネス環境

- 高い経済成長率の継続
- 自然災害の激甚化
- 公共施設での危機管理意識の高まり
- Eコマース普及・COVID19による消費行動の変化

強化ポイント

- マスノーティフィケーションシステム（緊急時一斉通知システム）の提供を拡大
- 店舗BGM市場での収益性向上

売上高成長率

2026年3月期目標

48%以上

*2022年3月期実績比



自治体

- ✓ 高度な安心・安全が求められる同市場へグループの強みである信頼性の高い放送システムを導入



教育

- ✓ 高まる危機管理意識を背景に同市場でシステムソリューション提案を展開



商業

- ✓ ECサイト、CRM等、業務のデジタル化推進によりビジネスを効率化
- ✓ 遠隔状態監視に対応したBGMアンプ等、ニーズを捉えた商品投入で売上拡大

中国・東アジアセグメント

ビジネス環境

- 中国の新インフラ*市場、教育市場拡大
- 台湾の工場市場における活況
- ネットワーク・通信技術の高度化
- 中国政府による国産ブランド指定の拡大、中国メーカー台頭

* 中国政府が重点を置く5G通信網、データセンター、AIなどのIT分野やEV充電設備などの次世代インフラ

強化ポイント

- 中国企業との協業によりネットワークPA商品拡充・国産化を推進
- リモートによる状態監視・メンテナンス、コンテンツ管理サービスを導入

売上高成長率

2026年3月期目標

43%[↑]以上

* 2022年3月期実績比



教育

- ✓ 中国にて拡大が見込まれる同市場において他社協業も視野に商流を構築
- ✓ 他地域で展開する教室内拡声システムやネットワークPAを軸に市場を深耕



工場

- ✓ 台湾における大手半導体メーカー等への納入実績・ノウハウを強みに非常・業務放送システムの販売を拡大



建設市場

- ✓ ネットワークPAシステムとリモートメンテナンスの導入により、アフターサービスの向上で差別化を図るとともに、顧客データの入手からリニューアル需要の獲得につなげる

成長に向けたデジタルシフトの推進

デジタル基盤の整備×デジタル技術の活用

ビジネスモデルの変革を加速

付加価値向上

サービスの提供・改善を通じた
ソリューションの高度化

社内外データ連携による
新たなビジネスの創出

需要創出

お客さま接点を多様化し
つながりを強化することで
需要の創出を促進

SFA、CRMに蓄積するデータ活用により
タイムリーな営業活動を実践

生産性向上

ビジネスデータの直感的
かつタイムリーな可視化による
データドリブン型意思決定を促進

データ連携による
サプライチェーン全体の効率化

人材育成への取り組み

当社の持続的成長に不可欠な人材投資を継続し、競争力強化を推進

人材育成

- **デジタル技術活用人材*の育成による付加価値向上および生産性向上の実現**
*AI技術、データサイエンスなど先端技術と音・映像の技術を掛け合わせ、未来を創る人材群
- **当社の強みと様々な関与者を結び付けビジネスを創るイノベティブ人材の育成**
教育支援制度の活用や新たな変化・成長を促す社外交流活動を推進し、従業員の主体的な挑戦を支援

エンゲージメント向上

- **積極的な対話活動により、強い信頼関係のもと成果創出を促す風土の醸成**
- 健康経営の推進や働き方改革の取り組みを通じ、**安心して働ける環境の整備**

ダイバーシティの推進

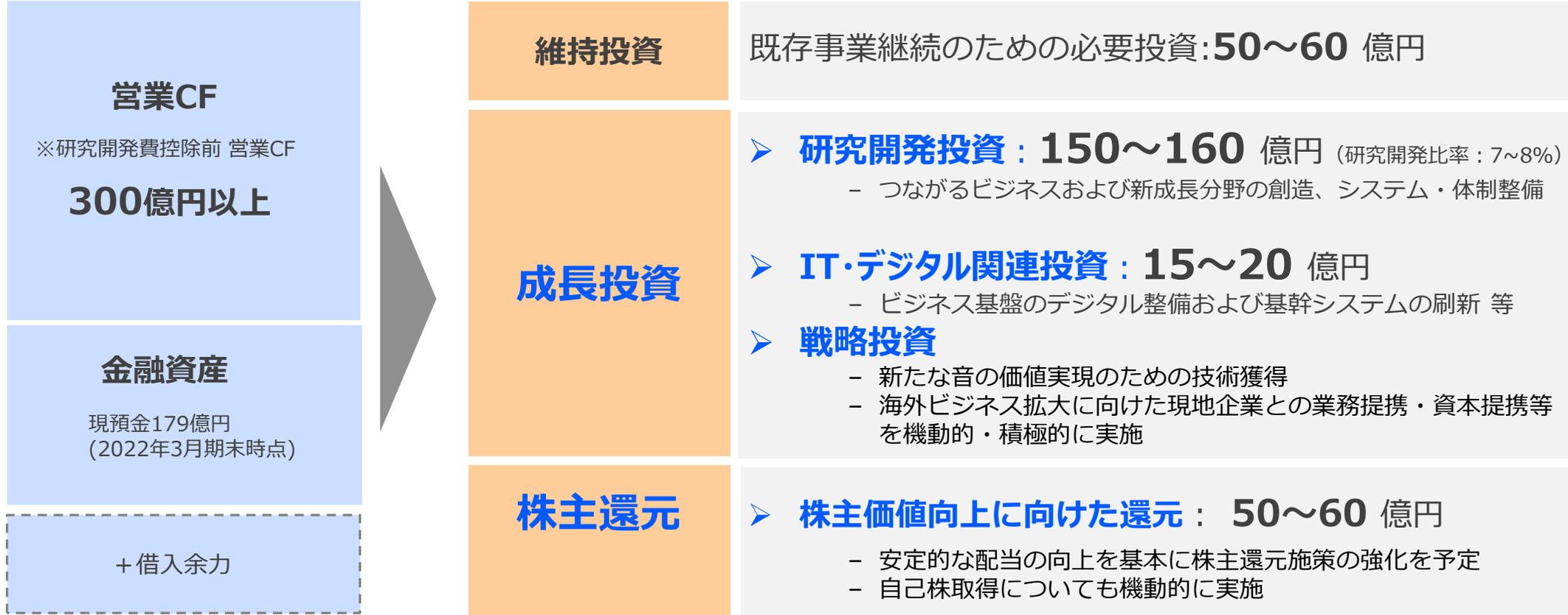
- **属性にとらわれず個々の能力発揮を促す人材配置および仕組みの整備**
- 多様な働き方への支援

企業価値向上に向けた財務方針

企業価値向上に向けた財務方針

✓ 事業成長に向けた投資を拡大し、その成果を更なる投資と還元へ振り向けていくことで資本生産性の向上をはかる

■ 本中計期間（2022年3月期～2026年3月期）のキャッシュ・アロケーション



株主還元施策の強化

- 当社は、株主の皆様への利益還元の充実を経営の優先課題の一つと位置づけ、配当方針に関しましては、安定的な配当を基本におくとともに、業績を勘案しつつ株主への利益還元を図ってまいりました。
- この度、経営ビジョン2030実現に向けた持続的な成長を目指し、事業への投資拡大を基本としながらも、株主への利益還元については財務規律のもと安定した配当の向上をはかるとともに、更に業績連動を加えた連結配当性向として45%を目安に決定する方針へ変更することで、還元を強化いたします。

現行配当方針

固定配当 20 円 + 業績連動を加味し連結配当性向 35% を目安に決定

変更内容

固定配当 **40** 円 + 業績連動を加味し連結配当性向 **45**% を目安に決定

※中間配当 20円、期末配当 20円

⇒ **2022年3月期は安定配当20円を維持、2023年度3月期より年間配当40円を予定**

TOAのサステナビリティ

経営理念のもと、社会課題解決に向けた新たな価値をお客さまと共に生み出し続け
「社会の音を良くする」活動を通じて、持続可能な社会の実現に貢献

社会課題解決に向けた
ソリューション

安全・安心な
モノ・コトづくり

従業員の安心づくり

地域社会との共生

コーポレート・ガバナンス

企業価値

Smiles for the Public

— 人々が笑顔になれる社会をつくる —

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

企業目的

プロの厳しい基準にかなう高い専門性を追求し、徹底した市場細分化と創造的な商品開発により、人間社会の<音によるコミュニケーション>に貢献する国際企業をめざす

経営基本方針

経営基本方針「三つの安心」

- 一、顧客が安心して使用できる商品をつくる。
- 一、取引先が安心して取引きできるようにする。
- 一、従業員が安心して働けるようにする。

行動規範

TOAグループ
企業倫理規範

TOAのサステナビリティ

社会課題解決に向けたソリューション



- ・「誰一人取り残さない」社会の安全・安心に貢献し、快適で便利な街づくりを実現
- ・平等で質の高い教育に資する音環境の普及
- ・当社事業を支える知的財産ポートフォリオの構築と活用

安全・安心なモノ・コトづくり



- ・お客さまが安心して使用できる品質の追求
- ・環境保全・温室効果ガスの削減と事業成長の両立

従業員の安心づくり



- ・エンゲージメントの持続的な向上に向けたダイアログ活動
- ・主体的な挑戦が促され、多様な人材が活躍できる環境づくり
- ・安心して働くための健康経営の推進

地域社会との共生



- ・地域社会への減災・防災に関する啓発活動
- ・地元自治体との地域活性化への取り組み

コーポレート・ガバナンス



- ・持続性を高めるコーポレート・ガバナンスの追求
(※詳細を次頁に記載)

当社では、株主・顧客・取引先・従業員等、すべてのステークホルダーに対して、遵法性が確保された健全かつ透明性の高い企業経営を実践することにより、長期的・継続的に企業価値を増大させることを経営上のもっとも重要で恒久的な課題のひとつとして位置づけています。

- **取締役会の機能向上を目的とした取締役会実効性評価の実施**
 - 全取締役・監査役を対象としたヒアリングを毎年度定期に実施
 - ヒアリング等に基づく取締役会の実効性を評価し継続的改善へ
- **任意の指名・報酬委員会の設置および独立性維持**
 - 取締役の報酬等、取締役および監査役の指名等に関する手続きの客観性・透明性・公正性を強化
 - 委員の過半数を独立社外取締役として取締役会の下に設置
- **取締役会の構成を踏まえた多様性・スキルバランスの最適化**
 - 社外監査役として女性役員の登用（2022年6月定時株主総会予定）
 - 当社事業戦略に基づき生産戦略に強みを持つ社外取締役を登用（2022年6月定時株主総会予定）
- **独立社外取締役の有効な活用**
 - 独立社外取締役の3分の1以上の選任に向けた候補者選定を継続して検討
 - 取締役会全体としてのバランスを考慮して、適切なスキルを有する候補者の選定を継続して検討



- 当社が開示する情報の中には将来の見通しに関する事項が含まれている場合がありますが、発表時点での情報に基づく予測であり、経済情勢等の変化によって大きく異なる結果となる場合があります。当社としましては、将来見通しの精度を高めるための努力をするとともに、見通しの変化が生じる場合には適宜開示いたします。
- 当情報の正確さや掲載内容につきましては細心の注意を払っておりますが、なんらそれらの正確性を保証し、または責任を負うものではありませんのでご了承ください。