



TOA株式会社 会社説明会

代表取締役社長 谷口方啓

2026年8月22日

本日、覚えていただきたい3つのポイント

TOA株式会社
(証券コード:6809 東証プライム)

TOAの特徴

- 社会に不可欠な事業
- 高いシェア
- 健全な財務

安定したニッチトップ

成長

- 社会を支える「報せる」役割を進化
- グローバル成長の加速

2034年度(創業100周年)までに
連結売上高1,000億円超

株主還元

- 重点投資を実行しながら、高水準で継続的な株主還元

連結配当性向85%を目安

1. TOAの特徴

安定したニッチトップ

会社概要

※2026年3月31日時点

1934年創業



92年目

国内グループ



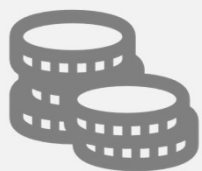
35拠点

海外グループ



27拠点

資本金



57億27百万円

連結売上高



553億86百万円

グループ従業員数



連結3,083名



企業目的と3つの事業領域

企業目的

Smiles for the Public

人々が笑顔になれる社会をつくる

事業領域

Public Safety 【安心】

危険から人々を守り、
社会の安全・安心を実現



- ・防災用高性能スピーカー
- ・タウンレコーダー(防犯カメラ) など

Public Communication 【信頼】

時間・空間・言語を越えて、
便利で快適なコミュニケーションを実現



- ・空港内旅客案内放送システム
- ・車両内放送設備 など

Public Space Design 【感動】

日常から特別な体験まで、
人々の心を豊かにする空間演出を実現



- ・スタジアム音響システム
- ・空間演出 など

音響から映像まで、多品種にわたる製品を提供



こんなところで活躍しています

教育施設



ボックス
スピーカー

オフィス・会議室



写真:「point 0 marunouchi」



ワイヤレス
マイク

駅・交通インフラ



羽田空港
国際線旅客ターミナル



ワイドホーン
スピーカー

工場・倉庫



ネットワーク
カメラ

商業施設



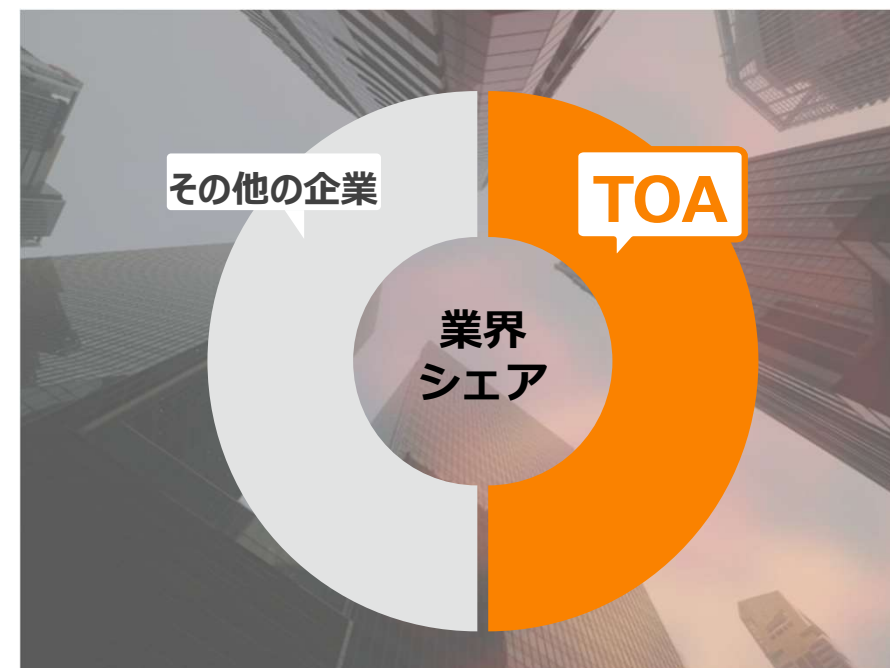
天井埋込型
スピーカー

自治体(減災・防災)



防災用
スピーカー

国内の非常用放送設備シェアNo.1



業界シェア約**50%**
※当社調べ

グローバル展開

国内で培った強みを海外でも展開



欧州安全規制
EN60849取得
(2002)

業界初



欧州非常用
放送設備規制
EN54-16取得
(2010)

世界初



EN54-16取得
+ 分散配置、多元放送を搭載
(2016)

欧州では早期に規格を取得、地域ごとの市場に応じて事業を展開

EU・シンガポール・香港



更新需要を取り込む

- EUでは統一規格(EN規格)への早期対応を強みに、ドイツ・英国から広域展開
- シンガポール・香港では、概ね10年～15年周期で更新需要が発生。新築と同規模の市場を形成

東南アジア



ニーズを創る

- 非常用放送の必要性を広め、需要と市場を創出
- ベトナムやインドネシアでは、規制整備への提案を通じて市場形成を推進

サウジアラビア・UAE

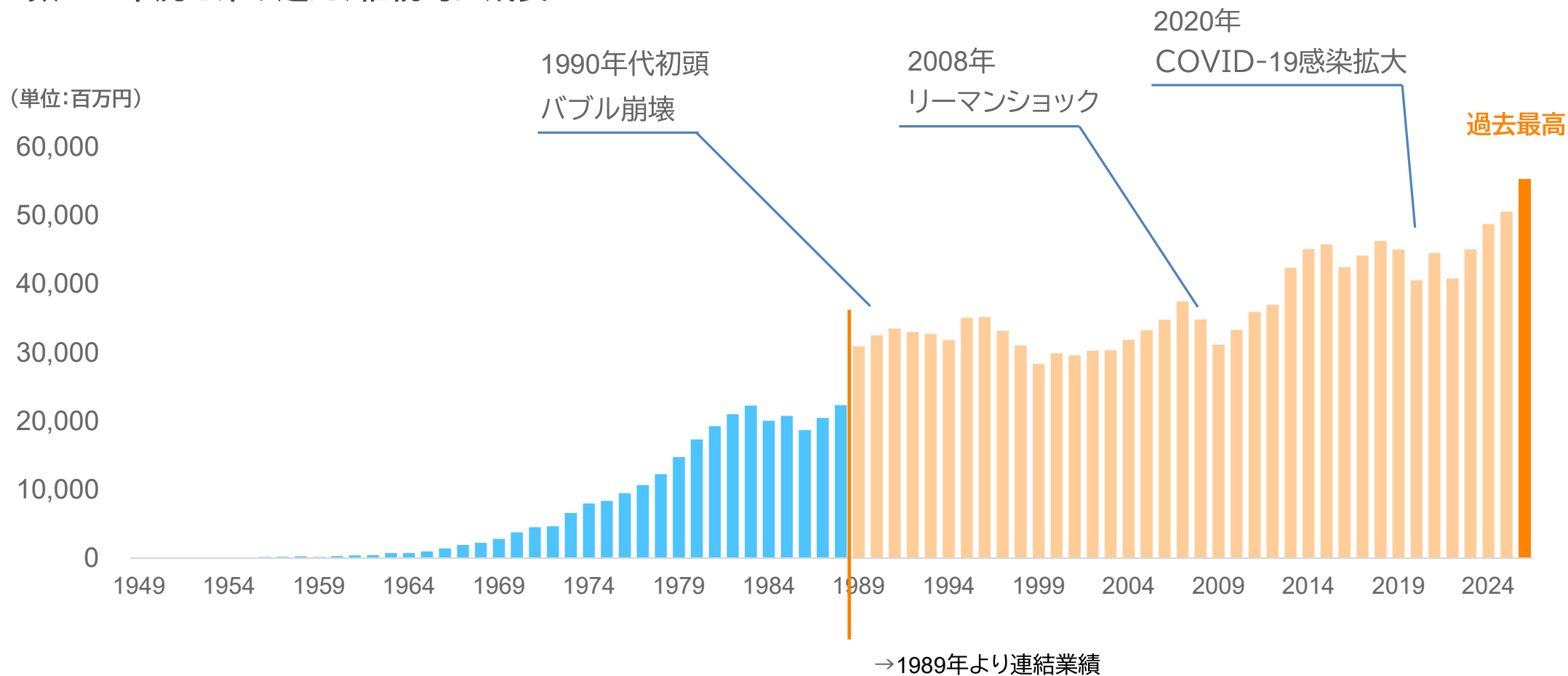


大型の新築需要を獲得する

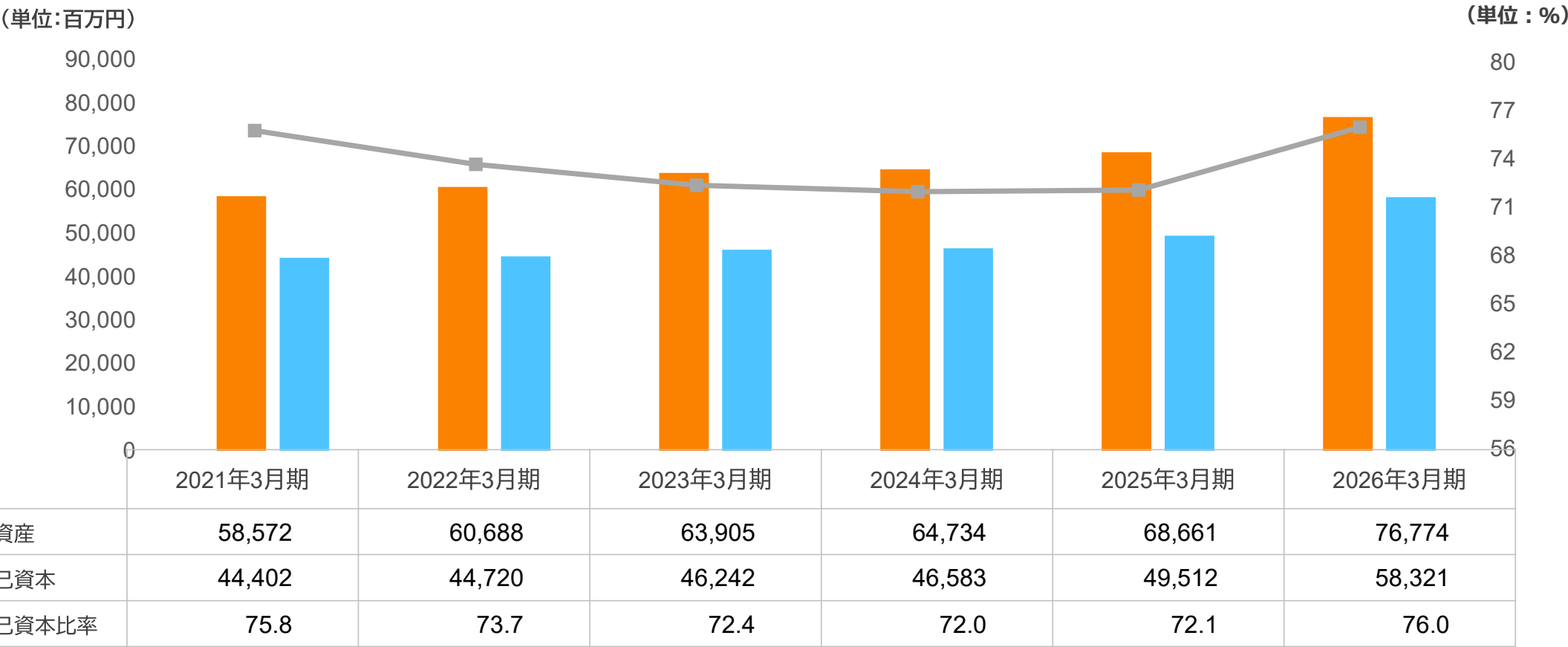
- 都市開発や大型イベントに伴うインフラ投資が拡大
- 病院、商業施設、交通インフラなどの大型案件を獲得

売上高の推移

数々の不況を乗り越え、継続的に成長



純資産、総資産、自己資本比率



2. 成長

これからの成長戦略

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

社会課題に応じて生み出してきた、TOAの商品の価値

時代の折々で社会課題に向き合い、その時々願いをもって、商品を生み出してきた

1 創業期～戦後復興期

声を大きくする

社会課題

集まっている多くの人に、
同時に情報を伝える手段が限られている

製品・技術

- ・ トランペットスピーカー、電気メガホン など



提供価値

遠くまでたくさんの人に届ける

2 高度経済成長期～現在

危険に気づかせる

社会課題

火災・震災時に、危険を素早く伝達できない

製品・技術

- ・ 非常用放送設備
- ・ 防災用スピーカー など



提供価値

命を守る避難行動を支える

明瞭に伝える

社会課題

声が届かない場面がある

製品・技術

- ・ 音声明瞭化
- ・ NF-2(コロナ禍) など



提供価値

コミュニケーションを円滑にする

これらの価値は、音を届けることにとどまらない。
必要な情報を正しく届け、
行動につなげること。

これが、私たちの考える
「報せる」の価値です。

「報せる」を社会インフラに、そして世界に

「報せる」ことを、社会生活の安全・安心を支える重要な社会インフラに進化
この役割を、まだ「報せる」が当たり前でない国・地域にも広げていく

あらゆる人へ

個人の属性を問わず、誰にでも届く形で



「報せる」
役割を
進化・深化

行動まで

届けて終わりではなく、気づき・判断・
行動を促すところまで



いつでも

平時の案内から緊急時の避難誘導まで



どこでも

ひとつの施設から施設間・エリア全体へ



必要な情報を、必要な人に、必要な時に確実に届け、
人々の適切な行動を促す

音とネットワークで「報せる」を拡大

音の強みを土台としつつ、ネットワークを活用して新たな価値を創出(付加価値)

音

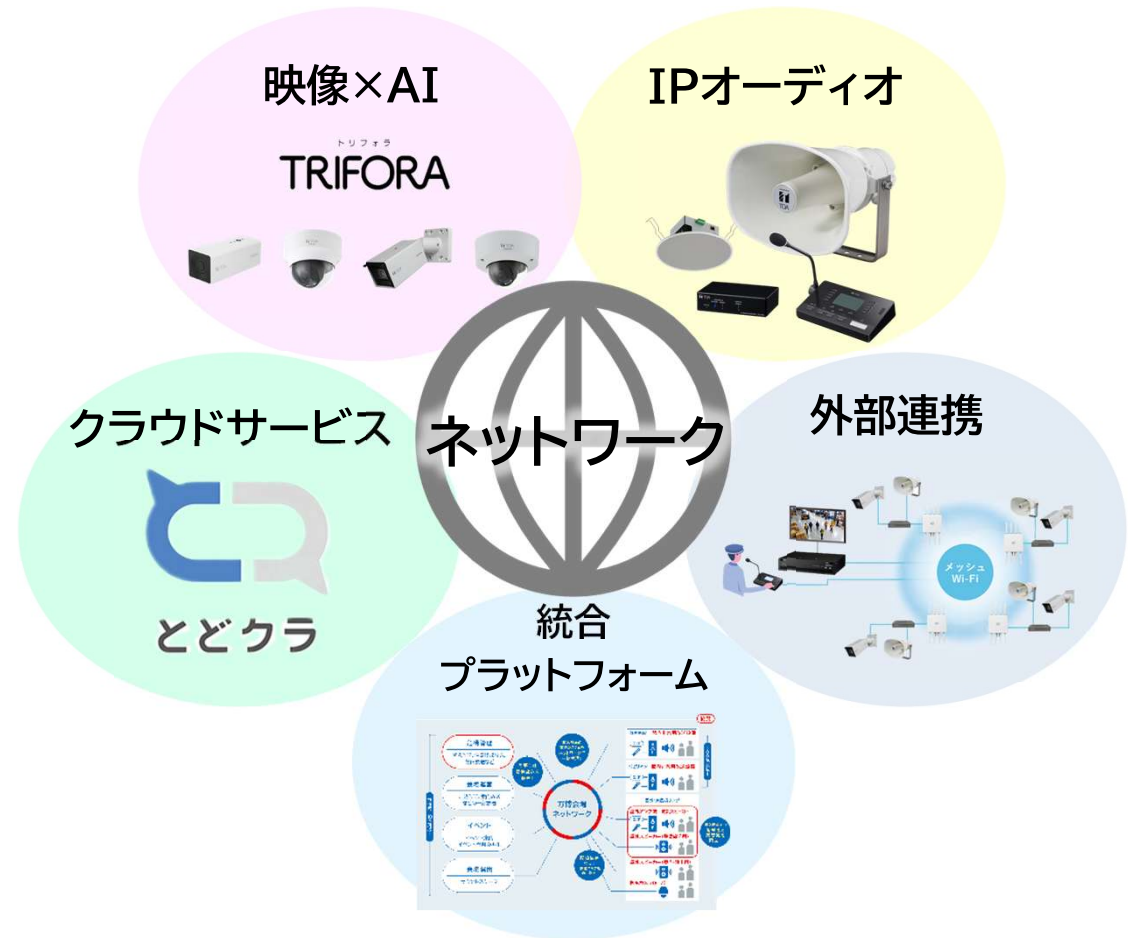
長年培った「音」の技術・知見

現場の情報を伝える・捉える・つなぐ

事業拡大の土台



ネットワークで
掛け合わせる



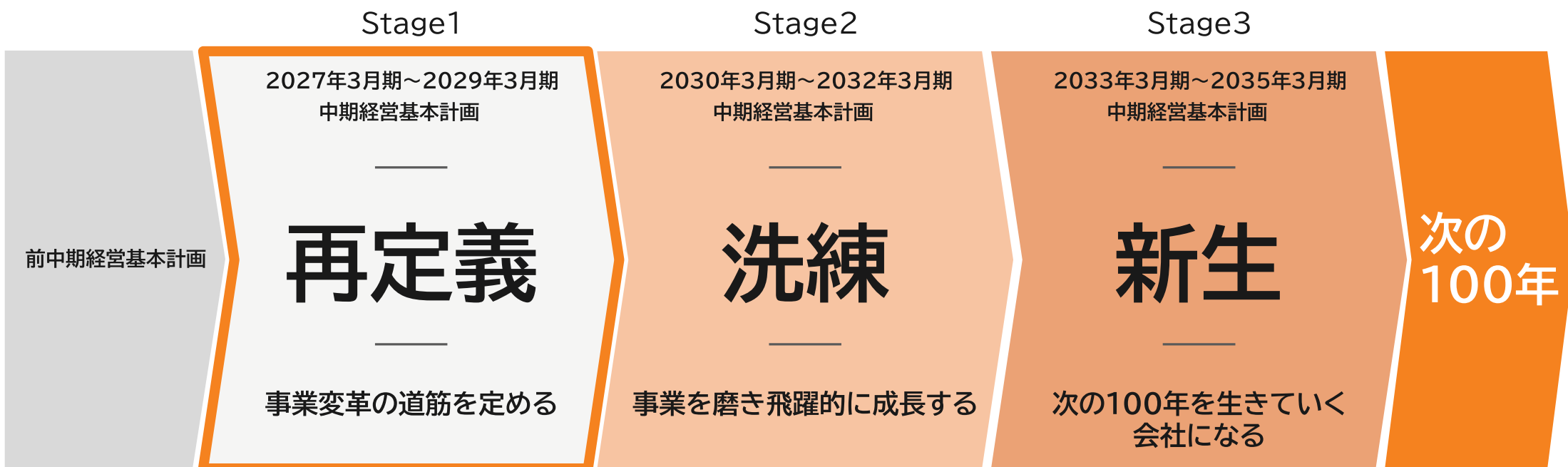
未来の街のモデル



得た知見・ノウハウを未来社会に実装していく活動につなげ
人々の笑顔があふれる社会の実現に貢献

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

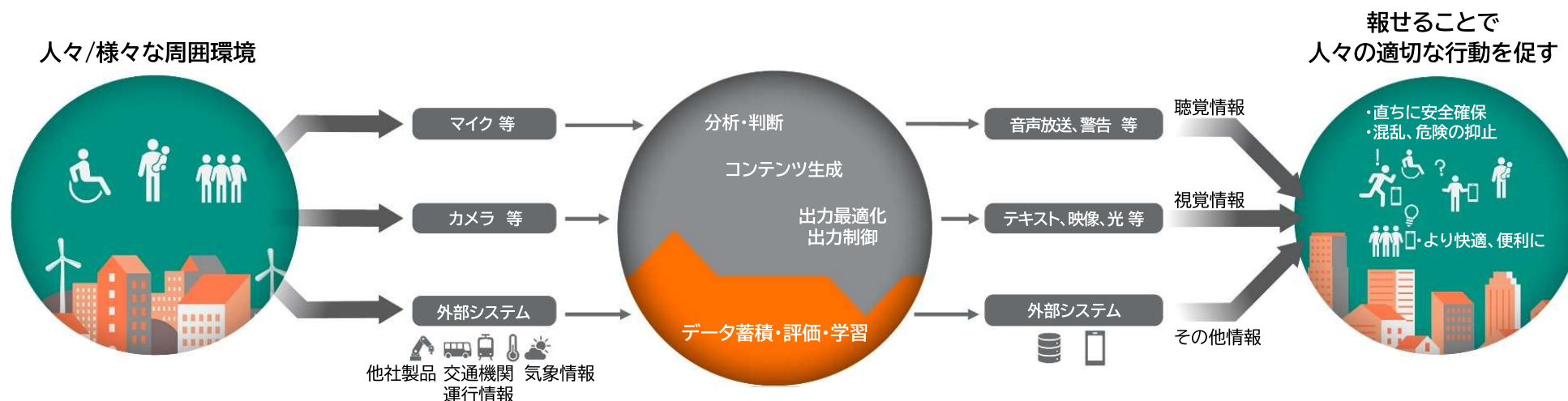
DX

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】



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年までに海外売上が日本売上を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

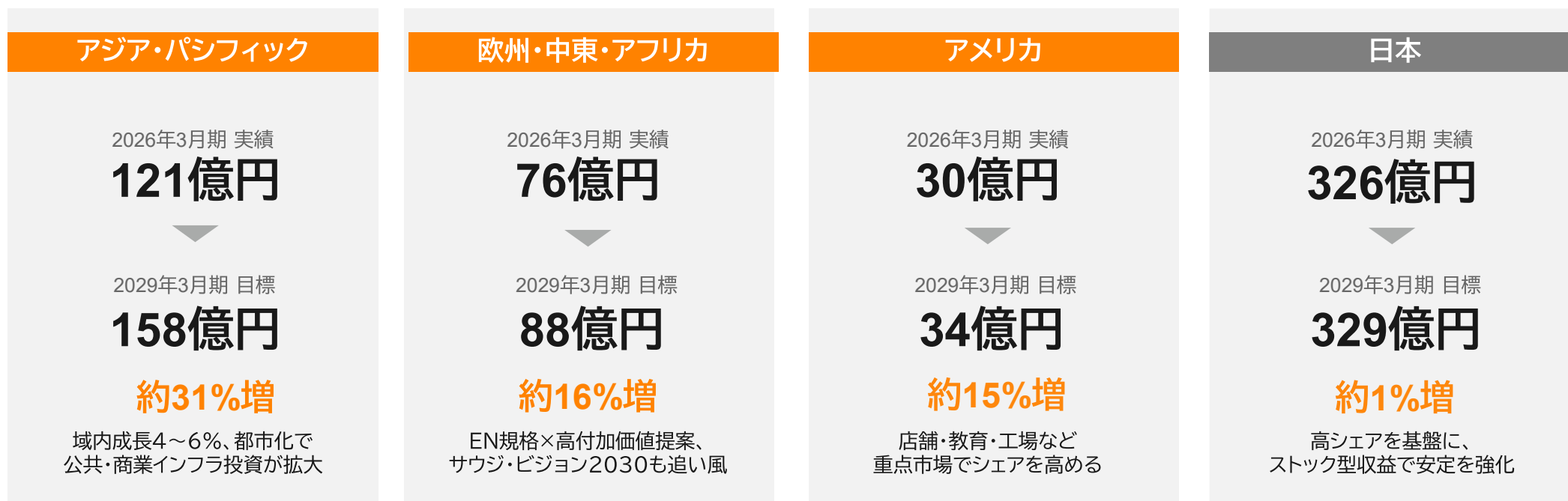
アメリカ

- ・ 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。

海外成長の加速(目標)

中期経営計画 地域別の売上目標(2026年3月期実績 → 2029年3月期目標)



2034年には、海外売上が国内売上を大きく上回る会社へ

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・セキュリティの統合

- ・ 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

事業成長を支えるヒト・モノ・情報基盤の強化

商品

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

人材

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

DX

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

ファイナンスの実施

2025年12月に自己株式の処分・新株式発行を実施

内容

- 自己株式の処分(公募) 400万株
 - 第三者割当による新株式発行 60万株
- 調達資金の合計 約68.8億円

目的

- 成長のための投資の原資確保
- 売却される株式を増やし、より多くの投資家が参加しやすく
- 次期TOPIX継続採用に必要な浮動株比率の向上も考慮

使いみち

- 「報せるプラットフォーム」の開発
- 海外での商品競争力強化・環境負荷低減など付加価値向上
- 商品ラインナップ統合を加速する試験研究
- WebオーダーのEC整備・CRM・出荷自動化・生産自動化
- 統合基幹システムの更新
- 本社改修工事(併設ホールの機能見直しを含む)
- グループ子会社における短期借入金の返済

キャッシュアロケーション

創出したキャッシュを、成長投資・基盤投資・株主還元へ配分する(3カ年)

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

事業からの
キャッシュ創出
(R&D / 人材投資控除前)

約**280**億円

資本最適化 / 資金調達

約**68**億円 ※



成長投資
約**120**億円+ α

戦略投資

基盤投資
約**55**億円

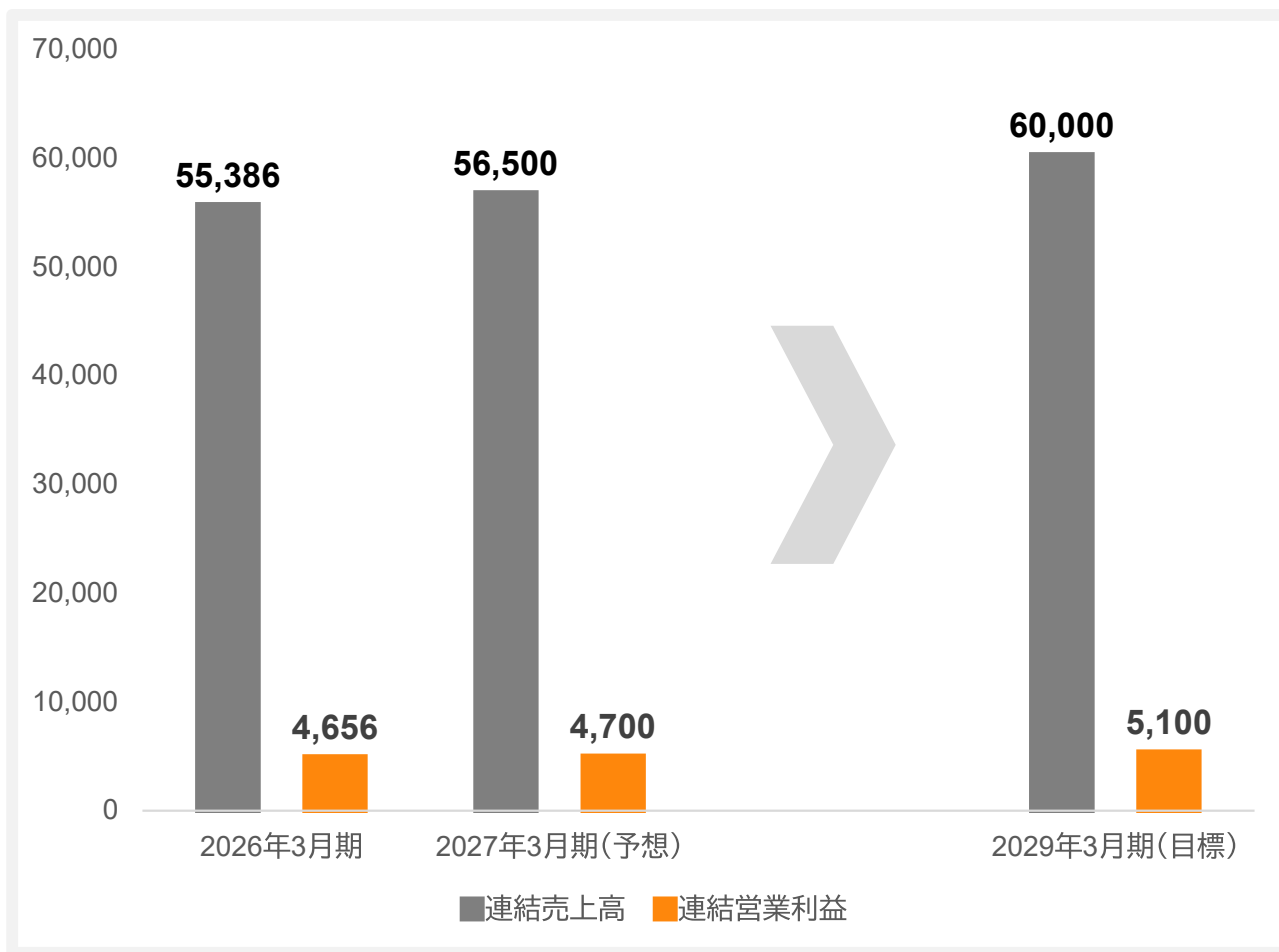
株主還元
約**90**億円以上

- ・ 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)

中期経営基本計画 業績目標

(単位:百万円)



ROIC

6.4% → 6.6%

2026年3月期実績 → 2029年3月期目標

3年間の位置づけ

Stage1「再定義」

積極投資により事業基盤を築く3年間。

2027年3月期のROICは先行投資で一時的に低下する見込み。

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だくのか」を常に問い、行動していこう。

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

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

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)

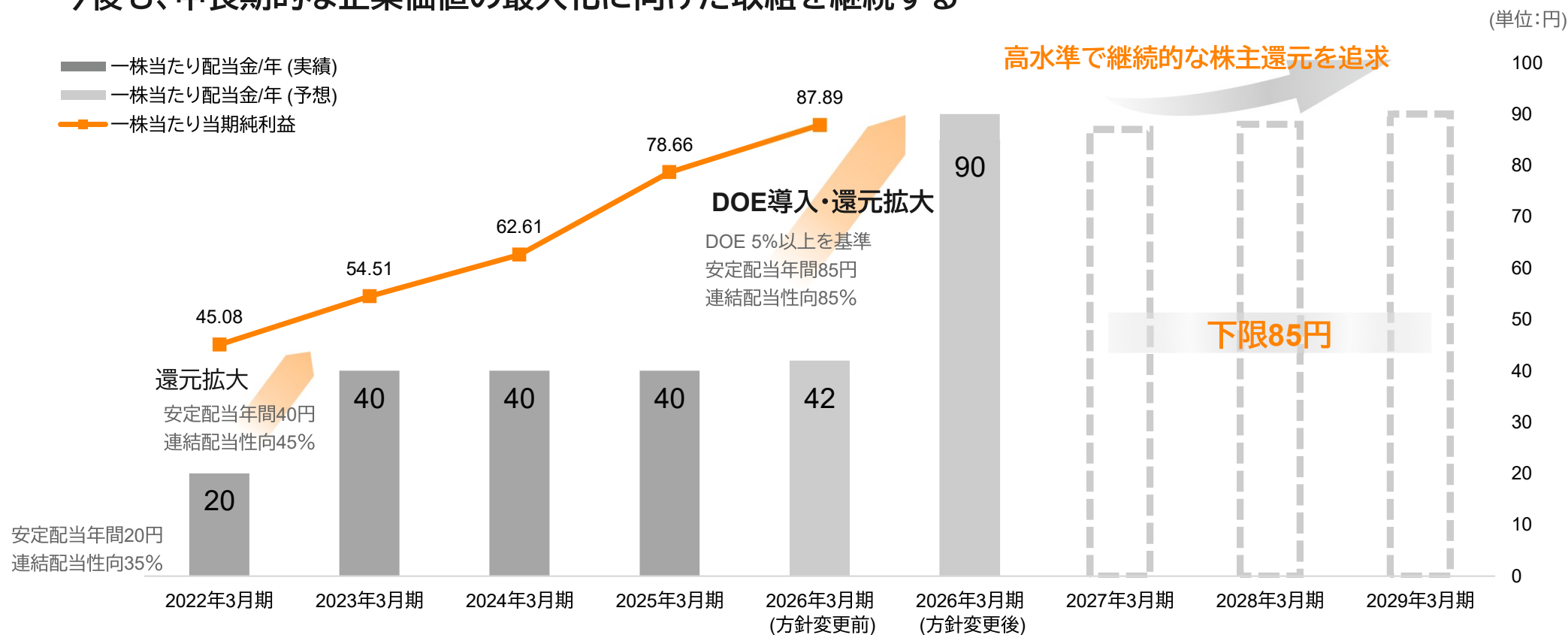
	NEXT100 Initiatives	マテリアリティ	主な取組
社会 Social	1. すべての人が適切に情報を受け取れる社会の実現 2. すべての人が安心して意思疎通できる社会の実現 3. すべての人に居場所がある社会の実現 4. 新たな領域への持続的な挑戦	事業による社会課題の解決	公共の情報伝達インフラの構築・実装 コミュニケーション支援の進化 コミュニティ発展や空間価値向上へ貢献 安全・安心なモノ・コトづくり 新規事業開発
	7. 個性が光る強いチームをつくる	多様な人材の活躍と挑戦文化の醸成	事業戦略を遂行する人材PFと育成・獲得 安心の上に挑戦が積み重なる環境づくり 健康経営
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

3. 株主還元

成長投資をしながらも、高水準の還元を株主の皆さまへ

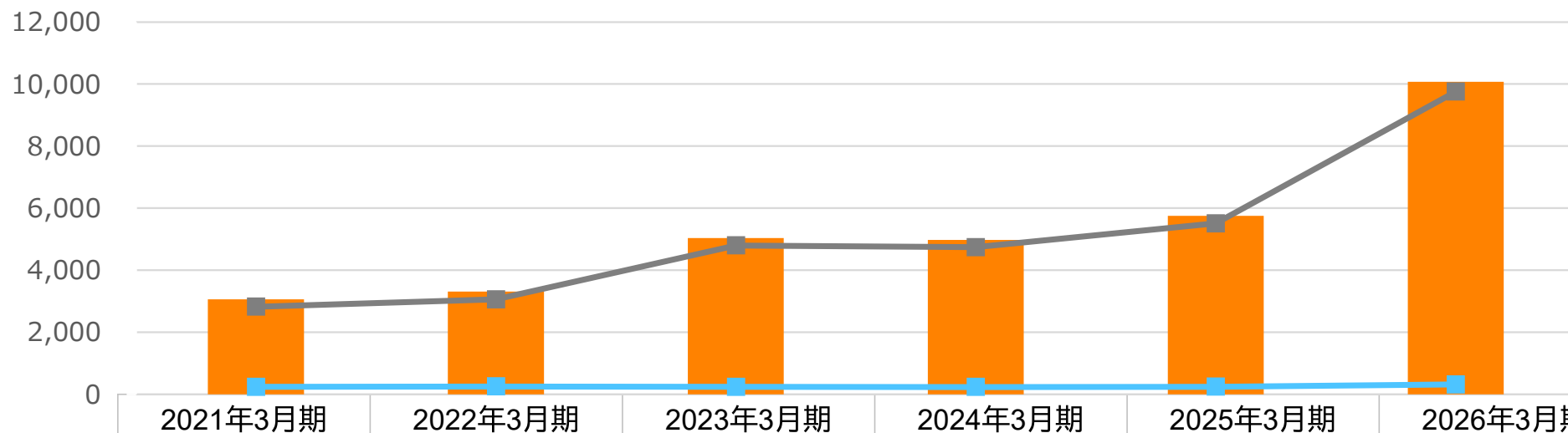
配当方針

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



株主数の変遷

(単位:人)



	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
個人投資家	2,823	3,060	4,800	4,743	5,509	9,758
その他 法人・金融機関など	243	257	241	237	249	318
総株主数	3,066	3,317	5,041	4,980	5,758	10,076

- 2023年3月期より株主数が大幅に増加、配当方針の変更と新NISA制度に伴い個人投資家が増加
- 2026年3月期には、個人投資家が9,000名を突破

本日、覚えていただきたい3つのポイント

TOA株式会社
(証券コード:6809 東証プライム)

TOAの特徴

- 社会に不可欠な事業
- 高いシェア
- 健全な財務

安定したニッチトップ

成長

- 社会を支える「報せる」役割を進化
- グローバル成長の加速

2034年度(創業100周年)までに
連結売上高1,000億円超

株主還元

- 重点投資を実行しながら、高水準で継続的な株主還元

連結配当性向85%を目安

「おせっかい」を社会を支える力へ

Smiles for the Public

人々が笑顔になれる社会をつくる

 TOA



- 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。