統合報告書 2023

2023年3月期（2022年4月1日～2023年3月31日）

ITで、社会の願い叶えよう。

TIS
TIS INTEC Group

TIS INTEC
Group

TIS株式会社　〒160-0023　東京都新宿区西新宿8-17-1 住友不動産新宿グランドタワー

【お問い合わせ】企画本部 経営管理部 IR・SR室　TEL: 050-1702-4115　E-mail: tis_ir@tis.co.jp

https://www.tis.co.jp/

TIS202309

証券コード:3626

私たちの使命は、

先進的なデジタル技術やノウハウを駆使し、

これまでにない新たな発想とやり方で

世の中が抱えている課題を解決すること。

それによって社会にさらなる活力と彩りを与え、

昨日より笑顔であふれる未来を創造したい。

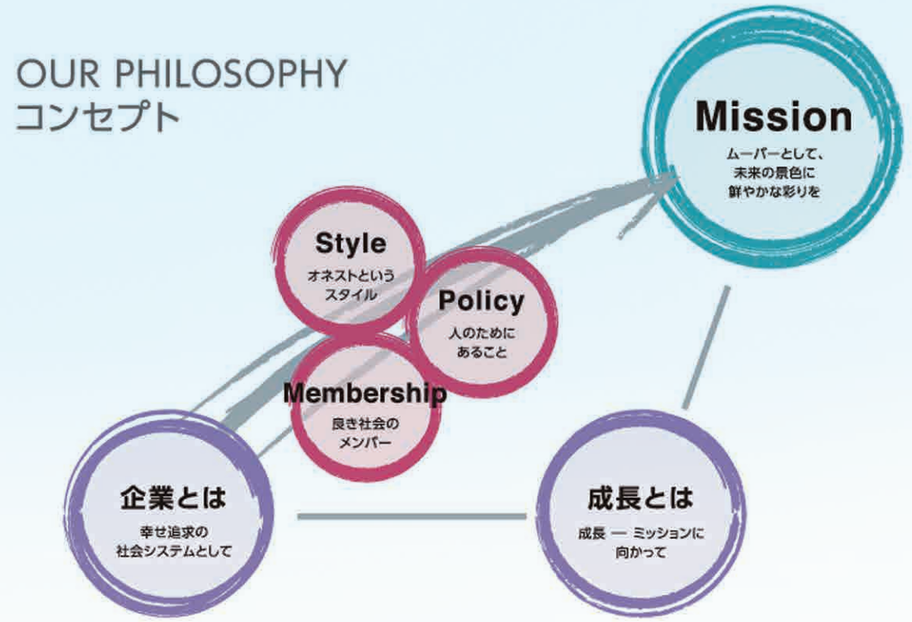
ITには、明日をもっと明るくする力があるはずだから。

ITで、社会の願い叶えよう。

グループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」

「OUR PHILOSOPHY」はTISインテックグループの価値観です。
グループの経営、企業活動、役員や社員などの構成員において、大切にする考えやあり方を幅広く明確化しており、当社グループのすべての営みはこの「OUR PHILOSOPHY」を軸に行われます。

Mission | ムーバーとして、未来の景色に鮮やかな彩りを



経営のプラットフォーム

TISインテックグループの経営には明確なプラットフォームがあります。経営モデルといってもよいでしょう。
企業はステークホルダーと価値交換する「幸せ追求の社会システム」という思想をバックボーンとして、TISインテックグループをより活き活きとミッションに向かって前進させるために「社会的」「人間的」「合理的」アプローチから組み立てたものです。ここではその中から以下の2つのモデルをご紹介します。

TISインテックグループは、「3Vマネジメント」を経営の基本プラットフォームとしています。
3Vマネジメントとは、Values（価値観経営）、Vision（ビジョン経営）、Vitality（活力・文化経営）の3つの「V」の推進を経営の基軸に置くマネジメントモデルです。

TISインテックグループは経営を行っていく上で「CPS」の考えを大切にしています。
CPSとは、Culture-oriented、People-based、Social-perspectiveの頭文字を取ったもので、立地する国や地域の文化に立脚し、人に基軸を置き、社会性の向上を志向するものです。

編集方針

結合性
（ストーリー）

統合報告書 2023
企業活動の全体像について
ご紹介しています。
https://www.tis.co.jp/ir/finance/annual_report/

財務情報 ⟷ 非財務情報

IR情報
決算関連資料のほかIR関連のニュース、
最新イベント等を掲載しています。
https://www.tis.co.jp/ir/
・有価証券報告書
・決算関連資料

サステナビリティ情報
サステナビリティの取り組みについて
掲載しています。
https://www.tis.co.jp/group/sustainability/
・コーポレートガバナンス報告書
・ESGデータブック

網羅性

当社グループでは、統合報告書を株主・投資家の皆様をはじめとした全てのステークホルダーの方々との対話のための重要なツールと位置付けています。本報告書では、当社グループの持続的な企業価値向上に向けた考え方や取り組みについて、より分かりやすくご理解いただくために、重要な財務・非財務情報を関連付けながら特にお伝えしたい重要性の高い事項を中心に編集しています。経営トップによる中長期的な成長戦略の説明に加えて、今回の特集記事では、事業構造転換におけるサービス型事業の推進状況や、経営戦略と人材戦略の連動による持続的な企業価値向上の実現に向けた取り組みをご紹介しています。より詳細な情報は当社Webサイトをご参照ください。

本報告書が、皆様の当社グループに対する理解促進の一助となり、また、皆様との対話の充実に役立つことを願っています。

報告範囲
TIS単体、TISインテックグループ

発行年月
2023年9月

免責事項：本報告書に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、TISインテックグループ（TISおよびグループ会社）が冊子作成時点で入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

本報告書に掲載されている商品またはサービス等の名称は、各社の商標または登録商標です。

目次

01 イントロダクション
グループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」 1
編集方針 3
TISインテックグループについて 5
数字で見るTISインテックグループ 7
ITサービス市場における位置付け 8
連結財務・非財務ハイライト 9

02 トップメッセージ

トップメッセージ 11

03 TISインテックグループの価値創造
サステナビリティ経営 17
成長の軌跡 19
価値創造プロセス 21
価値創造の源泉・競争優位性 23
ステークホルダーエンゲージメント 25
マテリアリティとサステナビリティ推進 27
マテリアリティに関する取り組みと目標 29
ステークホルダーダイアログ 31

04 価値創造を実現するための成長戦略

長期視点で目指す方向性 33
副社長メッセージ（事業戦略） 35
過去の中期経営計画振り返り 39
中期経営計画 (2021-2023)の概要 40
中期経営計画の重点戦略 41
～DX・サービス・決済・グローバル・経営高度化・人材～
［特集座談会］サービス型事業の取り組み状況 53
コーポレート組織管掌役員メッセージ 57
財務投資戦略 58
セグメント別事業戦略 61

05 価値創造を支える基盤

取締役会議長メッセージ 69
社外取締役メッセージ 70
コーポレートガバナンス 71
コンプライアンス／情報セキュリティ／個人情報保護 83
リスクマネジメント 85
地球環境のために 89
従業員とともに 93
お客様とともに 97
ビジネスパートナーとともに 98
株主・投資家とともに 99
地域・社会とともに 100
品質管理／生産革新 101
知的財産 103
研究開発 104
［特集対談］サステナビリティ経営×人材戦略 105

06 企業情報／データ
財務概況 109
連結財務サマリー／非財務サマリー 111
会社データ／社外からの評価 117

TISインテックグループの3つの特徴・強み

1. 強固な経営基盤

「幅広い顧客基盤」「充実した事業基盤」「安定した財務基盤」の3つの要素から構成され、事業を推進する大きな原動力と、良好な財務健全性と資本効率性を有しています。

2. 決済領域における圧倒的なプレゼンス

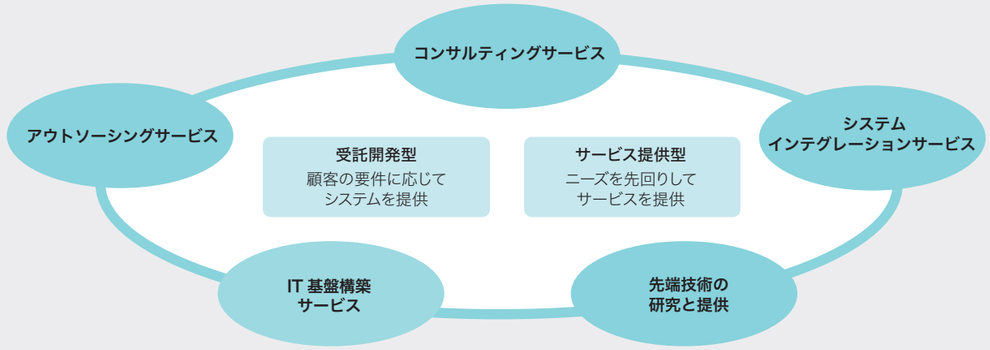
決済領域において日本を代表するシステムインテグレーターの地位を確立しています。また、SIビジネスで培ってきた強みを活かし、技術革新と決済の多様化に対応したサービス型ビジネスをいち早く推進しています。

3. 独立系による柔軟・スピーディーな経営戦略

当社グループは、親会社を持たない独立系の最大手として国内トップクラスの地位を確立しています。支配株主を有さないことによる経営の独立性を活かして、迅速な意思決定に基づき、積極的かつ柔軟でスピーディーな事業展開を推進しています。

事業活動

当社グループはお客様企業に寄り添うITのスペシャリストとして、ITサービス全般を幅広く手掛け、ワンストップで最適なサポートを実現しています。ITサービスで社会の至るところにある当たり前を支えており、事業を通して、社会課題の解決に貢献しています。



コンサルティングサービス	顧客の事業価値を高めるためのIT活用を支援
システムインテグレーションサービス	顧客の要望にベストマッチするシステムをワンストップで提供
先端技術の研究と提供	常に最新のIT技術を探求し、一歩先行くシステムをご提案
IT基盤構築サービス	安全安心なネットワーク、ホストからパブリッククラウドまで、ニーズに応じ構築
アウトソーシングサービス	ITシステム運用から業務代行（BPO）まで幅広く提供

ITサービスの提供で様々な社会課題を解決

～こんなところにTISインテックグループ～

※当社Webサイト「こんなところにTISインテックグループ」（https://www.tis.co.jp/group/konnatokoroni/）」より

数字で見るTISインテックグループ

連結売上高
(2023 年 3 月期)

5,084 億円

連結営業利益
(2023 年 3 月期)

623 億円

売上高営業利益率
(2023 年 3 月期)

12.3 %

連結 ROE
(2023 年 3 月期)

18.8 %

連結自己資本比率
(2023 年 3 月期)

64.2 %

格付
(2022 年 11 月 11 日現在)

A+/安定的
(長期 / 株式会社日本格付研究所)

グループ企業数
(2023 年 3 月 31 日現在)

125 社
(当社＋連結子会社＋持分法適用会社)

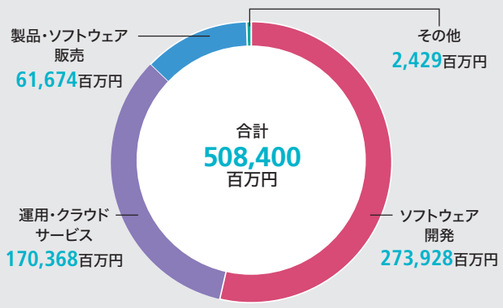
連結従業員数
(2023 年 3 月 31 日現在)

21,946 人

グループ顧客数
(2023 年 3 月期)

国内 約 15,000 社
海外 600 社以上

事業別売上高
(2023 年 3 月期)

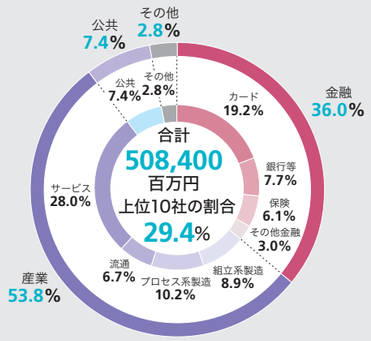


ソフトウェア開発
顧客の経営および事業に関する課題解決を目的としたITマネジメントに係るコンサルティング、ITシステムのスクラッチ開発または業務パッケージを活用した開発および保守です。

運用・クラウドサービス
自社データセンターで提供するシステム運用等、SaaSをはじめとしたクラウドコンピューティングを利用したオンデマンド型のITリソース提供です。

製品・ソフトウェア販売
サーバーやネットワーク機器等のハードウェアまたはソフトウェアの販売および保守です。

顧客業種別売上高構成比
(2023 年 3 月期)



金融
代表的なお客様例
・JCB
・三菱UFJニコス
・SMBCファイナンスサービス
・三菱UFJ銀行
・日本生命保険

産業
代表的なお客様例
・旭化成
・コマツ
・東京ガス
・リクルート
・NTTドコモ

公共
代表的なお客様例
・地方自治体
・国民健康保険団体連合会
・住宅金融支援機構

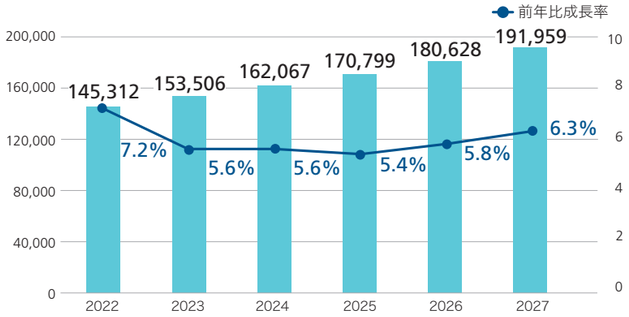
※お客様名は略称にて表記しています。

ITサービス市場における位置付け

当社グループは、企業におけるデジタル技術の積極的な活用等を背景として
持続的な成長が見込まれるITサービス市場において、
独立系・プライムコントラクターのリーディングカンパニーの地位を確立しています。

日本のITサービス市場規模予測

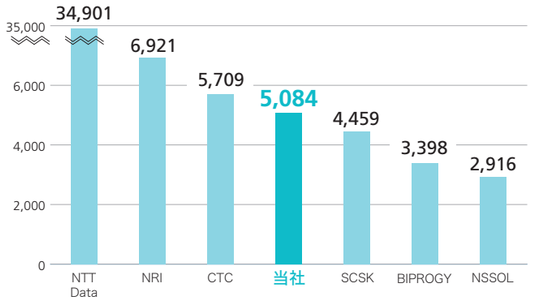
(単位：億円、%)



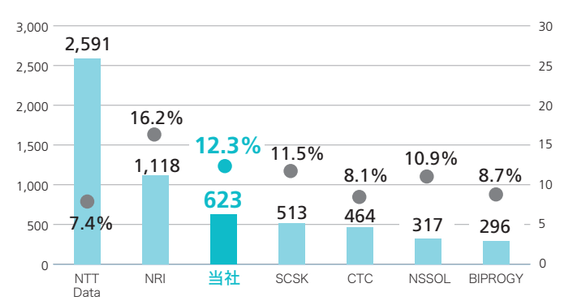
※ Gartner®, 2023年2Q版日本のセグメント別ITサービス市場規模予測
M. Sawai/2023年7月24日
エンドユーザー支出額ベース
Gartnerのリサーチをもとに TISにて図表を作成
本レポートにおけるGartnerを情報源とした全ての記述は、Gartnerのクライアント向け配信購読サービスの一部として発行されたデータ、リサーチ・オピニオン、または見解に関するTISによる解釈であり、Gartnerによる本レポートのレビューは行われておりません。Gartnerの発行物における見解は、その発行時点における見解であり、本レポート発行時点のものではありません。Gartnerの発行物で述べられているのは、見解であって事実ではなく、事前の予告なしに変更されることがあります。GARTNERは、Gartner Inc.または関連会社の米国およびその他の国における登録商標およびサービスマークであり、同社の許可に基づいて使用しています。All rights reserved.

国内主要ITサービス企業比較（2023年3月期）※1

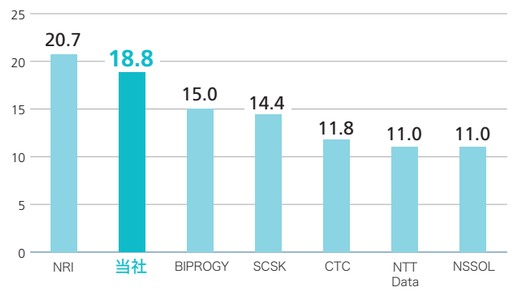
売上高 (単位：億円)



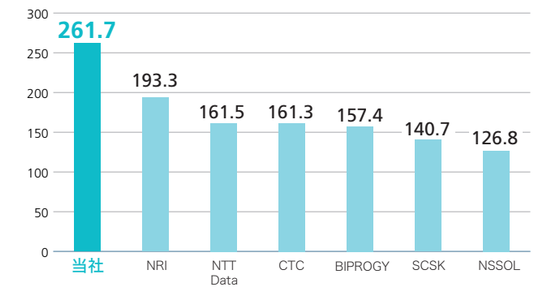
営業利益、営業利益率 (単位：億円、%)



ROE (単位：%)



株主総利回り（TSR）(単位：%)



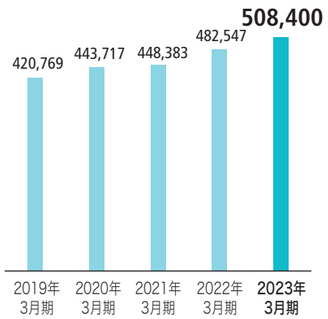
※ 2018年3月末の株価を100%として算定しています。

※1 NTT Data、NRI、CTC、SCSK、BIPROGY、NSSOLはそれぞれ株式会社NTTデータグループ、株式会社野村総合研究所、伊藤忠テクノソリューションズ株式会社、SCSK株式会社、BIPROGY株式会社、日鉄ソリューションズ株式会社の略称です。NTT Data、NRI、CTC、SCSK、BIPROGY、NSSOLは国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。

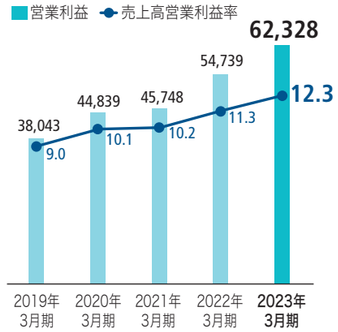
連結財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

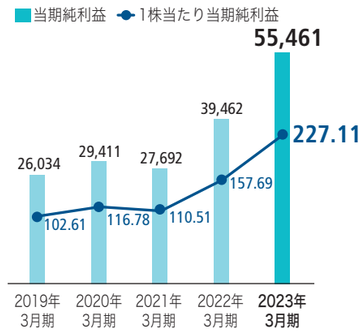
売上高
(単位：百万円)



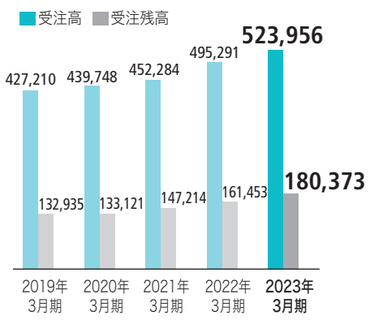
営業利益／売上高営業利益率
(単位：百万円、%)



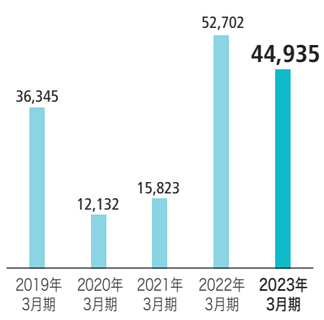
親会社株主に帰属する当期純利益 (単位：百万円) ／ 1株当たり当期純利益※1 (単位：円)



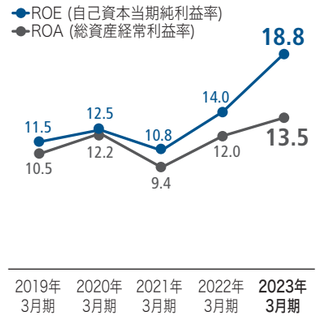
受注高／受注残高 (全体)
(単位：百万円)



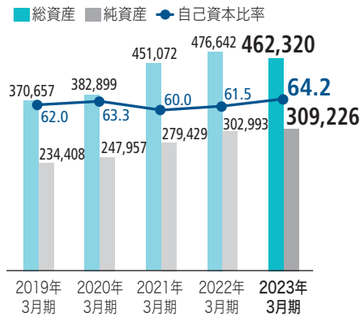
フリーキャッシュ・フロー
(単位：百万円)



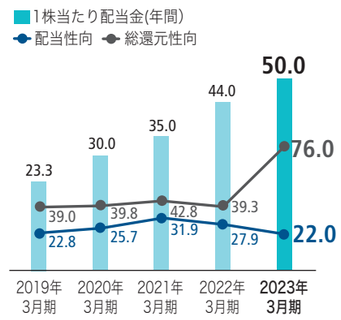
ROE／ROA
(単位：%)



総資産／純資産／自己資本比率
(単位：百万円、%)

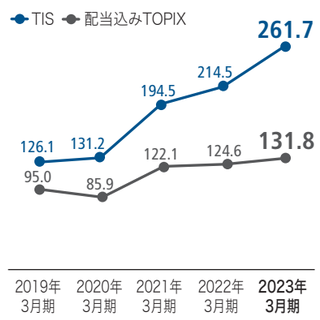


1株当たり配当金※1／配当性向／総還元性向 (単位：円、%)



※**総還元性向**：純利益に対する配当と自己株式取得の合計額の比率
※2023年3月期の総還元性向は、資本構成の適正化を図る一環としての自己株式の取得を反映した数値となっています。

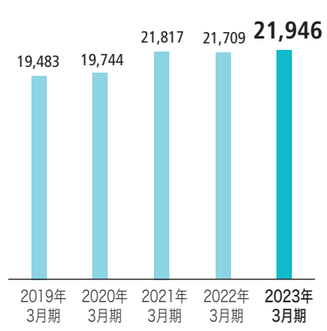
株主総利回り (TSR)
(単位：%)



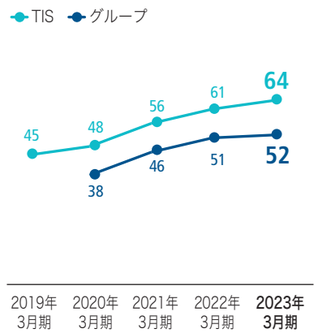
※2018年3月末の株価を100%として算定しています。

非財務ハイライト

期末従業員数 (連結)
(単位：人)

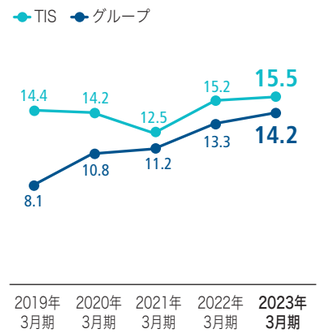


社員意識調査結果※2
(単位：%)

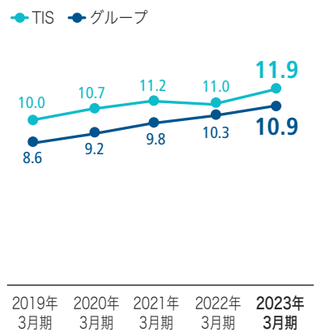


※「総合的にみて、働きがいのある会社だといえる」の設問に肯定的に回答した社員の割合

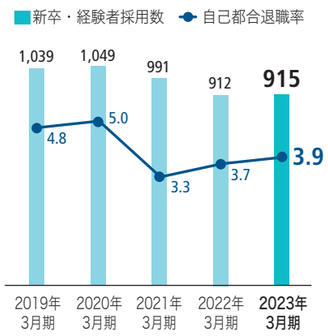
1人当たり学習研究日数※2
(単位：日)



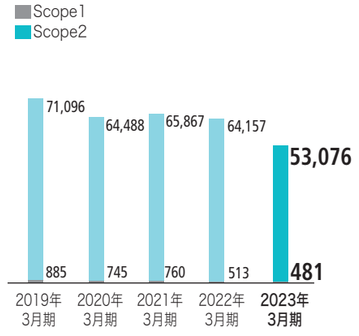
管理職に占める女性従業員の比率※2、3
(単位：%)



採用人数 (新卒・経験者)／自己都合退職率※2 (単位：人、%)

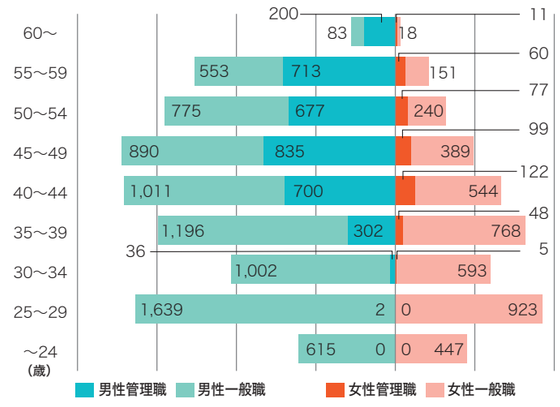


温室効果ガス排出量※4
(単位：t-CO_2)



※Scope1：事業者自らによる温室効果ガスの直接排出
Scope2：他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出

正社員の構成※2 (2023年4月1日現在) (単位：人)



※1 当社は、2020年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき3株の株式分割を行っており、2020年3月期以前の数値については、当該株式分割の影響を考慮しています。
※2 グループ主要7社(TIS株式会社、株式会社インテック、株式会社アグレックス、クオリカ株式会社、AJS株式会社、TISシステムサービス株式会社、TISソリューションリンク株式会社)を対象として集計しています。
※3 2019年3月期、2020年3月期、2021年3月期、2022年3月期、2023年3月期の集計基準日はそれぞれ2019年4月1日、2020年4月1日、2021年4月1日、2022年3月31日、2023年3月31日です。
※4 当社および連結子会社(国内)12社、(海外)9社を対象として集計しています。

集計範囲や非財務データの詳細については「ESGデータブック」の「6. 非財務情報一覧」をご参照ください。
https://www.tis.co.jp/group/sustainability/esg_databook/

代表取締役社長

岡本安史

「フロントライン強化」を通じて、持続的な企業価値向上に向けた構造転換を推進しています。

代表取締役社長 岡本安史が、2023年3月期の振り返りと中期経営計画の進捗および今後の重点テーマ、当社グループの目指す将来像についてお話しします。

2023年3月期を振り返って

好調な業績に加えて、「フロントライン強化」をさらに進めた1年でした。

2023年3月期決算は前期比増収増益で当社グループの最高業績をさらに更新し、売上高、営業利益、営業利益率は中期経営計画における目標値を1年前倒しで達成することができました。お客様のデジタル変革需要をはじめとする活発なIT投資ニーズにTISインテックグループの役職員一同が真摯に応えることで多くのお仕事を頂戴し、しっかりとご支援することができた結果だと感じています。また、ROEについても、事業成長に加えて、資本構成の適正化のための自己株式取得や政策保有株式の縮減等、経営高度化のための施策を通じてしっかりと高めることができました。

私が社長就任時から経営テーマに掲げる「フロントライン強化」についてもその進展にあらためて手応えを感じています。当社グループは 2026年に目指す企業像を“Create Exciting Future”と位置付けるグループビジョンの達成に向け、セカンドステップとなる現中期経営計画では、デジタルトランスフォーメーション（DX）提供価値の向上等をテーマに社会課題を解決する力を高め、さらなる構造転換とそれを通じたステークホルダーとの価値交換性の向上を目指しています。私は構造転換には「フロントライン強化」、すなわち私を含む全ての役職員それぞれが相対する全てのステークホルダーに向けて―お客様に向けた営業力や企画力の強化に留まらず―能動的に考え、行動することが不可欠であると伝え続けています。

「フロントライン強化」は、いわば漢方薬による体質改善のような息の長い取り組みであり、その進捗や成果を具体的な数字でお示ししにくいところではありますが、2023年3月期には「フロントライン強化」につながる取り組みが多くありました。2024年3月期に500人を目指すDXコンサルタントの育成が400人強まで順調に進んでいること、従来の顧客満足度調査、社員意識調査に加えて、我々の仕事の成立に欠かせないビジネスパートナーとのエンゲージメントを深める一環としてビジネスパートナー満足度調査をグループとしての取り組みに拡大したこと、そして2023年4月からスタートした新人事制度とそれに伴う報酬体系の見直しは最重要の経営資本である人材の強化に向けた非常に大きなステップです。もちろん株主・投資家の皆様との対話の機会も積極的に設けて、エンゲージメントを深めるように努めてきました。

構造転換と人材戦略

社員が安心して挑戦できる環境づくりを進めています。

当社グループは2018年からサービス型ビジネスの拡大を含む構造転換を推進しています。創業以来、現在に至るまでお客様の大規模な基幹システム等をオーダーメイドで開発するシステムインテグレーション（SI）力を強みとしており、それはこれからもコアコンピタンスとして磨きをかけていきます。その一方で、システム開発にかかる時間や費用の削減ニーズ等を背景に、当社グループ自身がお客様に共通するニーズを先回りして把握し、ご提供するサービス型ビジネスの推進に注力しています。SIもサービス型ビジネスも根底にモノづくりがあるのは同じですが、前者が個々のお客様のご要望に基づいてオーダーメイド型でご支援するのに対して、後者は広くマーケットニーズを捉えて、我々が先行投資することによって用意したものを世に問うていくわけですから、真逆のアプローチが求められます。この推進にあたってはまさしく“能動性”を高める「フロントライン強化」が不可欠であり、果敢に挑戦を続けているところです。

これまでも、構造転換の旗手であり、会社の成長を支える人材とのエンゲージメントについては、人材戦略において働く意義、働く環境、報酬の3つをテーマとして掲げ、働き方改革や豊洲オフィス開設等の取り組みを推進してきました。2023年3月期にはさらなるTIS単体の人事制度改定に取り組み、2023年4月からスタートしています。この中で新しい報酬制度では基本給の増加を基本的な考え方とし、最大17%、平均6%の基本給アップ、グループ全体の人件費（含む処遇改善）で総額50億円増としました。

社員に対する報酬には基本給と賞与があり、賞与は業績やパフォーマンスに応じて支給することでしっかりと報いる必要があります。一方で当社グループを支える社員が構造転換に向けて能動的な変革やチャレンジができるよう、社員の基本給を引き上げ、マーケット環境や業績に左右されない安定した生活基盤を整えることも重要です。以前から他社比較を行いつつ年収レベルを引き上げてきましたが、当社グループに優秀な人材が集い、安心して最大限のパフォーマンスを発揮できるような環境を整えることは経営の責務だと考え、今回の大胆な先行投資を実施することにしました。

最大の成長エンジンと位置付ける戦略ドメイン「IOS」の成長戦略

強みである決済事業を成長戦略の柱として推進します。

当社グループは長年にわたりクレジットカードの基幹システムを中心として金融システムに携わってきた実績とソリューション力が強みであり、特にTISは決済分野では国内No.1のシステムインテグレーターであると自負しています。こうした長年培ったノウハウをもとに推進しているのがデジタル決済プラットフォームブランド「PAYCIERGE（ペイシェルジュ）」です。「PAYCIERGE」では、プリペイド（先払い）、デビット（即時払い）、クレジット（後払い）の全てのデジタル決済機能に対応し、お客様が独自にシステムを構築する必要がないSaaS型サービスやスマートフォン決済、セキュリティなど、決済プラットフォームとしての基本機能を網羅しています。一方で、決済の周辺業務は決済ニーズの変化に対応して日々広がっており、「PAYCIERGE」も進化を続けています。例えば、日本では2023年4月にいわゆる賃金のデジタル払いが解禁され、労働者が同意した場合には一部の資金移動業者の口座への賃金支払いが認められることになりました。これまでになかった新たなお金の流れが生まれたことになりますが、「PAYCIERGE」でも給与パッケージをご提供される会社とも連携して、既にサービスを提供できる状態にあります。給与払い以外にも経費精算や税金の支払いなど、決済に関わる周辺業務にも今後新しいお金の流れが生まれていくと思いますが、TISの「PAYCIERGE」に頼めばワンストップで全てをカバーできると皆様に思っていただけるよう、我々も進化を続けていきたいと考えています。

また、当社グループに対する期待の強まりはビジネスの現場からも感じることができています。例えば、次世代型の交通サービスMaaS（Mobility as a Service）や地域のデジタル通貨などの実証実験にも参加していますが、あらゆる商取引には決済がつきものであり、社会変化に対応した新しいサービスを実現する際に、金融関連企業だけでなく、非金融事業企業からも決済事業を強みとする当社グループに「一緒にやりませんか？」とのお声がけを多く頂けるようになっています。

こうした中、「PAYCIERGE」のポートフォリオ拡充につながる取り組みを進めています。近年は非金融事業会社がサービスに金融サービスを組み込むエンベデッドファイナンスへの対応も視野に入れて、国際ブランドプリペイド決済サービスを提供するULTRA社を連結子会社化しました。また、2023年4月に税理士事務所や企業向け会計/給与等パッケージを提供する日本ＩＣＳ株式会社を連結子会社化したのも戦略ドメインの1つであるIOS（ITオファリングサービス）の強化が目的です。同社は、全国1万超の税理士事務所、40万超の顧問企業、100超の金融機関とのつながりを有しており、当社グループがIOSで目指すビジネスモデルを長年にわたり提供してきた実績があります。これまで当社グループは大企業向けを中心にビジネスを展開してきましたが、会計／税務パッケージ領域での高度な技術やノウハウと確かな実績を持つ日本ＩＣＳのグループ化を通じて、それとは異なる中堅中小企業層へのソリューションの提供や新たなビジネススキームの実現に向けた取り組みに着手するものです。

持続的成長に向けて
デジタルトランスフォーメーション（DX）提供価値の向上等を
テーマに社会課題を解決する力を高め、
さらなる構造転換を目指しています。

新たな事業の柱を創る取り組み

国内外においてデジタル技術で社会課題の解決を支援する取り組みを広げています。

「PAYCIERGE」に次ぐ新たなサービス事業の柱を創り、強みとすることはIOSのさらなる成長を目指す上での重要課題であり、長期目線での成長を見据えて進むべき方向性を明確にすることが私の重要な役割の一つだと認識しています。

現在、当社グループは事業活動を通じて解決に貢献する4つの社会課題として「金融包摂」、「健康問題」、「低・脱炭素化」、「都市への集中･地方の衰退」を掲げています。健康問題については人生100年時代に向けて健康寿命が重要となる中、医療機関を中心に管理されている医療健康データを健康促進に活用できるようPHR（パーソナルヘルスレコード）として整備するヘルスケアプラットフォームを提供しています。近年はコロナ禍で医療機関等への訪問が制限されていたこともあって、思うように進まないところもありましたが、引き続き、生活者の健やかな生活の維持を目指してしっかりと取り組んでまいります。

低・脱炭素化につきましては、2040年までにScope1、2におけるカーボンニュートラルを目指して取り組むとともに、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の提言に基づく情報開示を行っています。一方、ビジネスでは長年にわたる電力会社等のお客様へ支援を通じて得た知見を活かし、脱炭素社会を実現するソリューションブランド「Carbony」を立ち上げ、地域に分散するエネルギー源をクラウドベースで統合する「Carbony VPP（仮想発電所）プラットフォーム」の提供を開始しています。

さらに国内のみならず、「ASEANトップクラスのIT企業連合体」の組成を目指し、タイ、インドネシア、ベトナム等の東南アジアを中心にチャネル・テクノロジー･コンサルティングの3つの軸で戦略的な資本・業務提携を推進しています。2022年7月には中国の自動運転EVスタートアップ企業であるPIX Moving社との資本・業務提携を行いました。同社との提携を通じてMaaS、スマートシティ領域等における新たなITサービスの創出に取り組むことで、都市への集中・地方の衰退の問題にもしっかり取り組んでまいります。

高齢化社会においてロボティクスは将来必ず必要とされる技術です。

より長期的な観点で重視しているのがロボティクスです。ロボティクスの本格的な実用化には、例えば道路交通法の整備など街の構造自体の変革も必要となり、時間はかかります。しかし、日本を含めた先進国の高齢化が進む中、労働人口の減少を背景に危険な作業を代替するなど、ロボティクスは将来必ず必要となる技術です。当社グループの役割はロボットを開発するのではなく、複数のロボットをＩＴ環境で統合するインテグレーションであり、その役割を果たすべく各種実証実験に参画しノウハウの蓄積に努めています。また、当社グループではサービスロボットを活用した受付・案内業務をテンプレート化して国内企業のロボティクス関連ビジネスを支援しており、豊洲オフィスでも受付･案内ロボット等を運用しています。既に様々な施設でのロボット運用実績があり、引き続きロボティクスの実用化に向けて粘り強く取り組んでまいります。

社会への提供責任を果たすためにも、モノづくり技術は当社グループの基盤であり続けます。

新技術については、現在注目されている生成AIを活用したシステム開発も取り沙汰されますが、当社グループでも新しい技術の1つとして調査･研究を行っています。ただし、大規模なシステムは複数のプログラムが複雑に絡み合って動くものであり、特にシステム設計においては、何のためにシステムが必要なのか、どのような社会課題を解決するかを明確化することが最も重要であり、人間の関わりが不可欠です。さらに言えば、常に念頭に置くべきは、社会に製品やサービスを提供する責任です。

前述の通り、当社グループはお客様のご要望に応えるSIを基盤に、DXコンサルティング、サービス型ビジネスの開発・提供を推進しており、結果としてモノづくりにおける上流工程に係る人材～データアナリスト等のいわゆるDXコンサルタント～の育成・採用を加速化しています。しかし、どれほど人材が多様化しても、仮にですが生成AIがどれだけ複雑なシステム開発ができるようになっても、当社グループの人間はシステム開発の基本技術を理解している必要があります。我々はデジタル技術でモノづくりをして、社会に提供する企業グループであり、その社会的責任を果たすためには、自分たちが作ったモノにブラックボックスがあってはならないと私は考えています。

ステークホルダーの皆様へ

TISインテックグループの社会的責任を全うすることが経営トップの責任です。

幸いにも優れた役職員のおかげで個々の事業戦略について順調に進捗しています。あらためて社長の最大の役割は、ステークホルダーとの価値交換性を高めるために、社外の方に当社グループを知っていただき、連携の輪を広げる営業活動、そして「フロントライン強化」など、長期的視点で構造転換を促す原動力となる体質改善を推し進め、ステークホルダーとの価値交換性の向上をリードすることだと感じています。「フロントライン強化」はゆっくりではありますが、着実に進展しています。これは不可逆でなければ意味がない、元に戻ることなく、必ずやり遂げなければなりません。構造転換のための基盤整備が完了し、今後は双方の連携によってサービス型事業が拡大する等、構造転換という体質改善が一気に加速度を増して進むクライテリアには近づいてきていると考えています。

私が目指すのは、当社グループが紹介される際に“SI大手の”という言葉がつくことなく、“TISインテックグループは”から始めていただけるくらいに、社会での存在感を高め、認知していただくことです。業界としてはシステムインテグレーターに属するわけですが、その枠にとらわれずデジタル技術を駆使して社会変化に対応する企業グループを目指しています。私は自分を保守的な人間だと捉えていますが、その意味は、守りに徹して動かないということではなく、必要なことをしっかり見極めた上で判断したいということです。2023年3月期にはいくつかの大きな投資を決定していますが、いずれも今後の持続的な成長・企業価値向上に不可欠なものだと確信しています。もちろん、我々自身のためだけでなくステークホルダーの理解を得られるものかどうかについては、取締役会等で多面的な観点からしっかりと議論を重ねました。

コロナ禍も一つの例ですが、これからも世界的に予想がつかない環境変化もあるかもしれません。しかし、重要であるのは予測しうるリスクに対応できる体制を整備すること、そしてステークホルダーの皆様にしっかりと自分たちの考え方をご説明する努力を怠らないことです。そうすればどんな困難でも乗り越えていけるだけの力が当社グループにはあると信じています。グループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」のスタイルの一つに掲げるオネスト-正直で誠実な対応を基本に、経営トップとしてTISインテックグループの社会的責任を全うし、連綿と続く当社グループの将来を見据えて次世代へとつなぐ重責を果たしていく所存です。ステークホルダーの皆様には、より一層のご支援・ご協力のほど、よろしくお願い申し上げます。

システム運用業務等の中核施設の取得決定について
～長期安定的な事業継続性の確保の観点からの例外的な対応～

項目	内容
物件概要	御殿山ＳＨビル（東京都品川区、[土地] 敷地面積6,858.68㎡、[建物] 延床面積 19,812.85㎡）
取得先	積水ハウス・リート投資法人
取得価額	720億円（不動産信託受益権の取得価額700億円/取得持分100%、仲介手数料 約20億円）
取得方法	2023年10月31日を第1回とし、以降半年ごとに計10回に分割して各70億円を支払うことで段階的に準共有持分を取得。最終の取得時期は2028年4月30日の予定。
取得資金	手元資金および金融機関からの借入金を予定。

2023年3月、当社は現在賃借中のシステム運用業務および自社ブランドのクラウドサービス提供の中核拠点である施設を所有に切り替えるため、東京都品川区の御殿山SHビルの不動産信託受益権を分割取得していくことを決定しました。当社グループは、運用拠点やオフィス等の固定資産をなるべく保有しない「持たざる経営」を志向しており、オフィスや運用拠点の統合・集約を進めてきました。一方で、本施設に関しては、我々の事業を支える上で必要不可欠であり、長期安定的な事業継続性を確保することがお客様からの信頼にもつながるという観点から所有することが極めて重要といえます。加えて所有することによる費用削減効果や大規模な投資の実行が可能な現在の当社財政状態等を総合的に勘案し、当社グループの中長期的な企業価値向上に資すると判断し、意思決定したものです。あくまで例外的な対応であり、引き続き資本収益性を意識した経営を推進してまいります。

03
TISインテックグループの価値創造

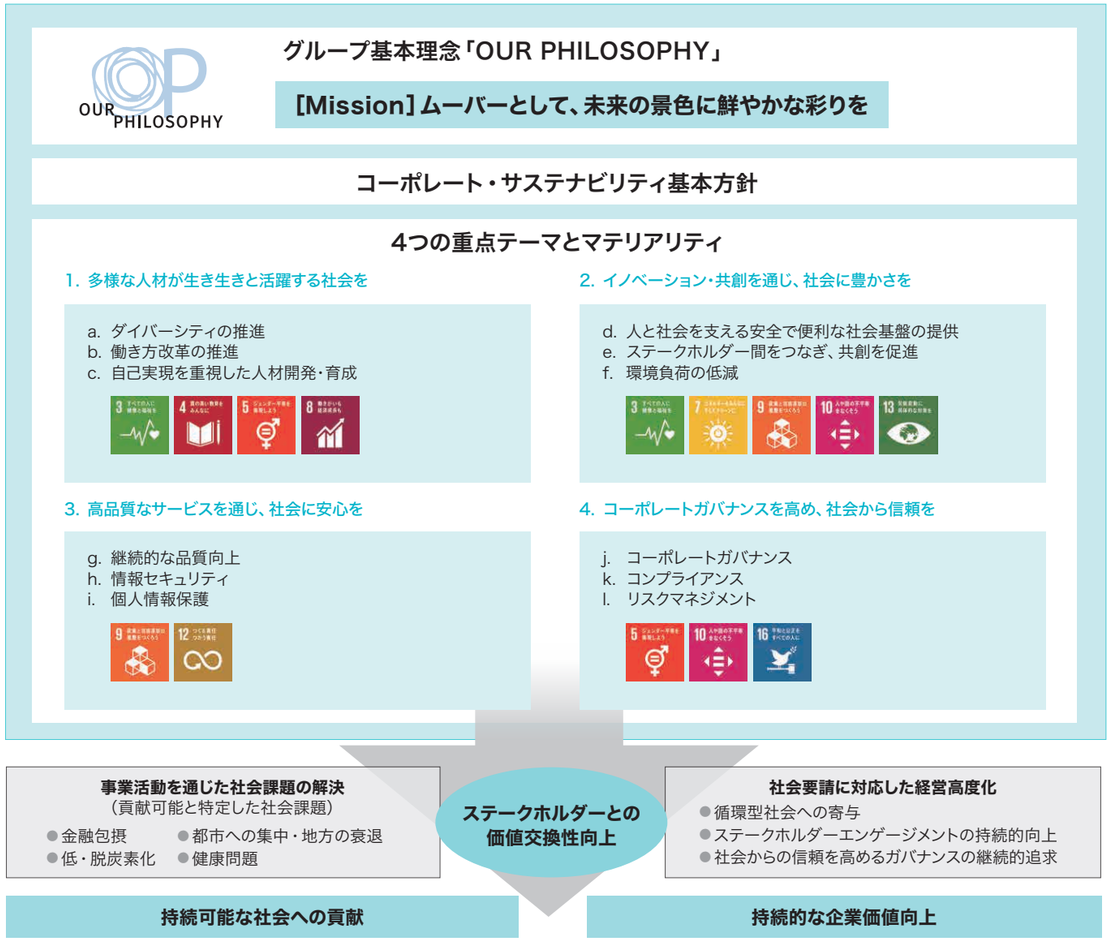
サステナビリティ経営	17
成長の軌跡	19
価値創造プロセス	21
価値創造の源泉・競争優位性	23
ステークホルダーエンゲージメント	25
マテリアリティとサステナビリティ推進	27
マテリアリティに関する取り組みと目標	29
ステークホルダーダイアログ	31

目次へ

TISインテックグループの目指すサステナビリティ経営

当社グループは、企業が本来有する事業を通じた社会課題の解決による持続的な社会発展への貢献という社会的責任に対する認識をより一層深め、コーポレートサステナビリティに関する取り組みのさらなる高度化を目指します。

サステナビリティ経営の全体像



■ サステナビリティ推進活動の変遷

当社グループのサステナビリティの取り組みは、2016年7月からの事業持株会社体制での新たな経営体制のもと、マテリアリティの特定や、従業員へのサステナビリティの浸透などを踏まえて着実に進化してきました。2023年4月からは、コーポレートサステナビリティ委員会を取締役会の下部に位置付けて取締役を中心とする構成とし、体制を強化しました。新たな体制のもと、さらなる高度化を目指します。

2018-2020：基礎固め

体制づくり
- 価値創造プロセス検討
- マテリアリティの設定
- 方針／規程類の整備

2021-2023：成長

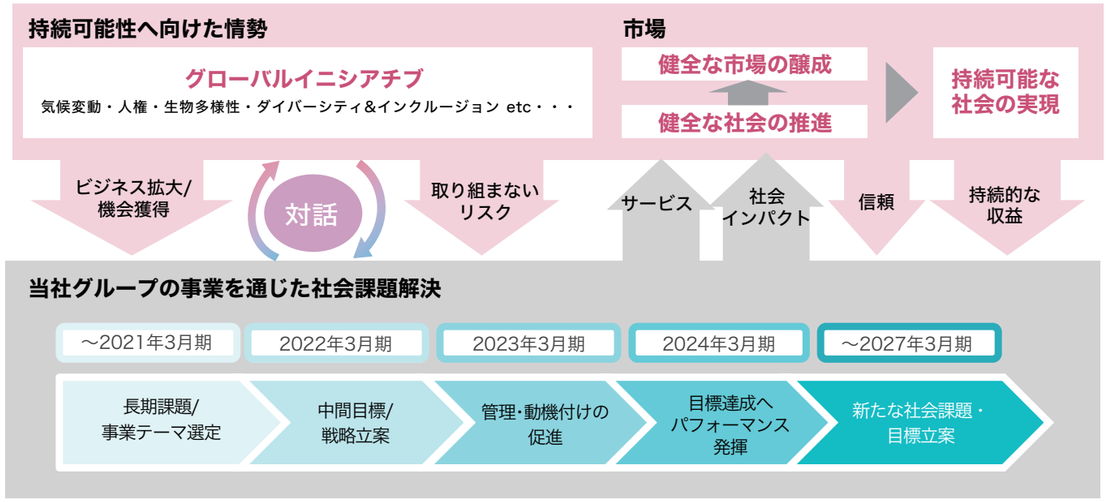
グループ・バリューチェーンへの展開
- 社会課題解決手段の醸成
- グループ会社との共創強化
- サプライチェーンとの共創強化

2024-：さらなる高度化

サステナビリティ先進企業としてのプレゼンスの確立
- 経済価値と社会価値の両立を目指した事業創造

■ 事業活動を通じた社会課題の解決

グローバルイニシアチブからのビジネス機会・リスクをもとに経済価値・社会価値の両方を創造するサービスを拡大し、持続可能な社会の実現と企業の持続可能性を高めていきます。



■ 社会要請に対応した経営高度化

当社グループでは、財務資本だけではなく非財務資本を効率的にマネジメントすることで、収益と社会への価値提供を持続的かつ最大化して経営の質の向上をするため、ESGに着目した様々な施策に取り組んでいます。推進する主なテーマごとの取り組みをご紹介します。

● 循環型社会への寄与

持続可能な脱炭素社会の実現のため、当社グループは事業活動に伴う温室効果ガス排出量の削減を目指し、2022年12月にカーボンニュートラルを宣言しました。また、中長期での気候変動に対する環境目標として、パリ協定の1.5℃目標に沿った削減目標（WB1.5Cシナリオ）に基づいた目標を設定しています。

▶ 詳細はP.89「価値創造を支える基盤（Environment）」をご参照ください。

● ステークホルダーエンゲージメントの持続的向上

当社グループは、従業員のエンゲージメント向上のための様々な取り組みをはじめとして、ビジネスパートナーの皆様へ向けた満足度調査の結果を踏まえた事業方針説明会等の実施、顧客満足度調査によるお客様の評価やご要望の把握、株主・投資家向けの各種説明会やミーティング、地域への社会貢献活動の実施等、ステークホルダーの皆様と積極的に対話の機会を設け、価値交換性の向上に努めています。

▶ 詳細はP.93「価値創造を支える基盤（Social）」をご参照ください。

● 社会からの信頼を高めるガバナンスの継続的追求

当社グループは、コーポレートガバナンスをはじめとして、内部統制推進、コンプライアンス、情報セキュリティ/個人情報保護、品質管理/生産革新、税務など、対応が求められる領域ごとに「責任体制」「方針」「リスクを軽減・機会獲得を目指す活動」を明確にし、様々な取り組みを実施しています。

▶ 詳細はP.69「価値創造を支える基盤（Governance）」、「ESGデータブック」をご参照ください。

トピックス **「ESGデータブック」を発行しました**

ESGに関する外部からの関心や開示要請の高まりを背景として、当社グループのサステナビリティ経営やESGに対する取り組みを詳細かつ正確に伝えることを目的に、新たに「ESGデータブック」を作成しました。当社グループのサステナビリティ推進に関する全体像や取り組み、定量情報をステークホルダーの皆様に分かりやすくお伝えします。

※「ESGデータブック」は下記をご参照ください。
https://www.tis.co.jp/group/sustainability/esg_databook/

成長の軌跡

当社グループは、長年培ってきた先進技術・ノウハウを駆使して、新しい社会の活力を創造し、お客様とともに社会の期待を超え人々の幸せに貢献することを目指しています。
デジタル技術による社会発展への貢献という変わらぬ願い・使命のもと、これからもさらなる成長を果たし、持続可能な社会への貢献と持続的な企業価値向上の実現に向けて挑戦し続けます。

1964年 1月

株式会社インテック
(株式会社富山計算センター)設立。
旧北日本放送社屋を借りてスタート。

1971年 4月

TIS株式会社
(株式会社東洋情報システム)設立。
大阪市東区 (現 中央区) で
ソフトウェア開発サービスを開始。

1986年
東証一部上場。

1991年
東証一部上場。

2000年 4月
コマツソフト株式会社(現クオリカ株式会社)を子会社化。

2002年 2月
株式会社アグレックスを子会社化。

2004年 4月
株式会社ユーフィットを子会社化。

2005年 4月
旭化成情報システム株式会社(現 AJS株式会社)を子会社化。

2008年 4月
ITホールディングス株式会社設立
規模の拡大と相乗効果による進化の追求を目的として、同じ志を持つグループ同士が経営統合。独立系のリーディングカンパニーが誕生。

2009年 12月
ソラン株式会社を子会社化。

2011年 4月
TIS株式会社、ソラン株式会社、株式会社ユーフィットの3社を、TIS株式会社を存続会社として合併。

2015年 3月
株式会社アグレックスを完全子会社化。

2016年 7月
事業持株会社体制へ移行
グループ全体最適およびポートフォリオ経営の実現を目指し、グループ組織再編を実施。「TISインテックグループ」としてグループ一体経営を加速。

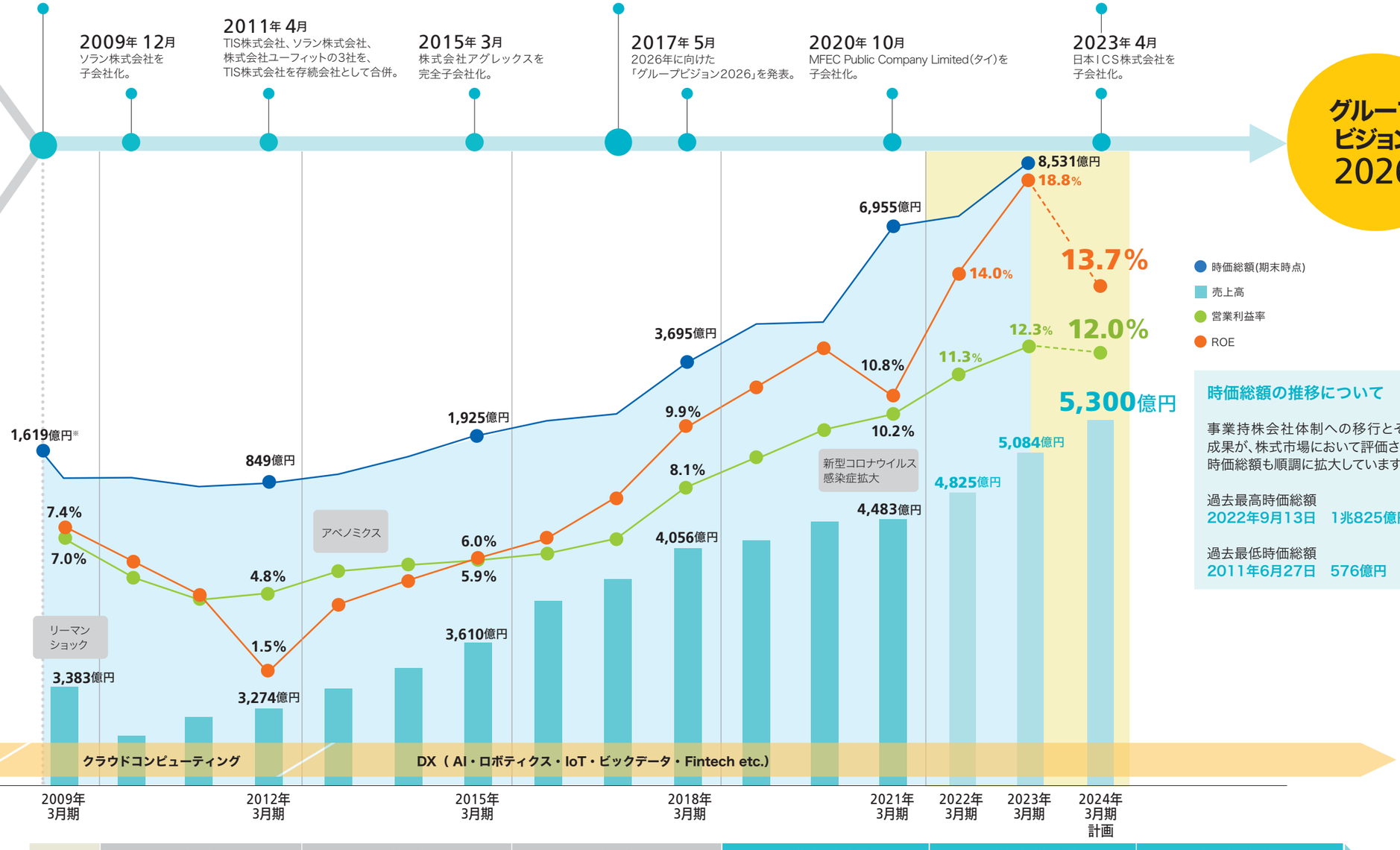
2017年 5月
2026年に向けた「グループビジョン2026」を発表。

2020年 10月
MFEC Public Company Limited(タイ)を子会社化。

2023年 4月
日本ICS株式会社を子会社化。

会社名	日本ICS株式会社
事業内容	・税理士事務所向け会計／税務パッケージ提供 ・IT導入支援 ・顧問先企業向け会計／給与等パッケージ提供
業績	売上高69億円、営業利益20億円(2022年11月期)
従業員数	370名(2023年4月1日時点)
投資額	225億円
みなし取得日	2023年6月30日

グループビジョン2026



時価総額の推移について

事業持株会社体制への移行とその成果が、株式市場において評価され、時価総額も順調に拡大しています。

過去最高時価総額
2022年9月13日　1兆825億円

過去最低時価総額
2011年6月27日　576億円

メインフレーム／インターネット　クラウドコンピューティング　DX（AI・ロボティクス・IoT・ビックデータ・Fintech etc.）

※2008年4月1日終値で算出

設立期	第1次中期経営計画	第2次中期経営計画	第3次中期経営計画	中期経営計画(2018～2020)	中期経営計画(2021～2023)	中期経営計画(2024～2026)
	自律性の重視	グループの一体感醸成	「ポートフォリオ経営」を目指す	構造転換の土台構築	DX提供価値の向上による構造転換	グループビジョン2026へ向けて加速

価値創造プロセス

グループ基本理念である「OUR PHILOSOPHY」を共通の価値観として、グループ一体経営の推進により、
持続可能な社会の実現と持続的な企業価値向上の両立を目指します。

経営理念	<グループ基本理念 **「OUR PHILOSOPHY」**>	**(ミッション)ムーバーとして、未来の景色に鮮やかな彩りを**	P.2
ビジョン	<グループビジョン2026> (2026年の企業像) **"Create Exciting Future"**	**先進技術・ノウハウを駆使しビジネスの革新と市場創造を実現する**	P.34

外部環境の変化 P.33

経営資本 P.23

- 財務資本
- 人的資本
- 製造資本
- 社会・関係資本
- 自然資本
- 知的資本

マテリアリティ P.27

多様な人材が生き生きと活躍する社会を

イノベーション・共創を通じ、社会に豊かさを

高品質なサービスを通じ、社会に安心を

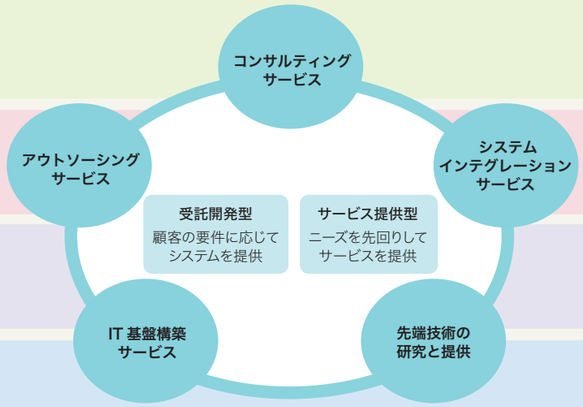
コーポレートガバナンスを高め、社会から信頼を

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

持続的成長のための経営戦略・施策

中期経営計画(2021-2023)
Be a Digital Mover 2023 P.40

TISインテックグループの事業活動
顧客のシステムライフサイクルや IT 関連業務をあらゆる面からワンストップで最適サポート



- オファリングサービス P.63
- BPM P.64
- 金融IT P.65
- 産業IT P.66
- 広域ITソリューション P.67

価値創造を支える基盤

Environment	Social	Governance
低・脱炭素社会と循環型社会への寄与 P.89	ステークホルダーエンゲージメントの持続的向上 P.93	社会からの信頼を高めるガバナンスの継続的な追求 P.69

品質管理／生産革新 P.101　知的財産 P.103　研究開発 P.104

信頼・期待に伴う成長機会の獲得

ステークホルダーエンゲージメントを通じた価値交換性の向上

デジタル技術を駆使した社会課題の解決

社会への提供価値

ITで、社会の願い叶えよう。

経済価値 (2023 年 3 月期)

売上高	5,084 億円
営業利益	623 億円
ROE	18.8 %

社会価値

株主・投資家
- 持続的な株主価値の向上と株主還元
- 透明性の高い情報開示
- 建設的な対話の推進

お客様
- 最適なサービス提供
- IT の新たな利用形態の企画・提案
- ビジョンや戦略の実現をリード / サポート

ビジネスパートナー
- 新たな付加価値の共創
- 公正・透明・自由な競争、適正な取引
- 責任ある調達

従業員
- 成長と自己実現を果たせる機会の提供
- 安全で働きやすい環境の提供
- ダイバーシティ推進

地域社会
- 安心・安全な暮らしの実現
- 拠点地域における地域住民との積極的交流
- 環境負荷の低減

価値創造の源泉・競争優位性

当社グループが長年にわたり培った資本が、持続的な企業価値向上には欠かすことのできない要素であり、価値創造の源泉となります。これら資本の充実と有効活用により、さらなる価値創造を目指します。

経営資本	インプット		集計範囲	特長	維持・強化のための取り組み
財務資本	純資産額 自己資本比率 信用格付け 成長投資	3,092億円 64.2% A+ / 安定的 1,000億円 (3カ年・計画値)	A A A A	●安定的な財務基盤 ●良好な収益性・資本効率性	**投資強化による事業の構造転換推進／資本の適正化推進／政策保有株式の縮減** P.58 財務投資戦略 参照
人的資本	連結従業員数 管理職に占める女性従業員の比率 1人当たり学習研究日数 社員意識調査結果※1	21,946人 10.9% 14.2日 52%	A C C C	●「ムーバー」として活躍する多様な人材 ●持続可能なエンゲージメント	**エンゲージメント強化／ダイバーシティ&インクルージョンの推進／多様な人材の活躍を支援／健康経営／働き方改革／戦略的な育成と教育投資** P.93 従業員とともに 参照
製造資本	国内全域に広がる事業拠点 ASEANを中心とした海外拠点網	約160カ所 10カ国	国内 海外	●事業継続を前提としたアウトソーシング拠点	**環境変化やお客様のニーズに応える高品質なサービスの開発**
社会・関係資本	顧客数 顧客満足度調査結果※2 ビジネスパートナー数 ビジネスパートナー満足度調査結果※3 スタートアップとの連携（CVC出資）	約15,000社 600社以上 69.6% 約540社 83% 44社	国内 海外 D D D D	●高い信頼関係による安定的なビジネス推進	**幅広いお客様の要望を吸い上げて開発やサービス提供に活かし、お客様とのつながりや満足度を強化** P.97 お客様とともに P.98 ビジネスパートナーとともに 参照
自然資本	エネルギー使用量（電気）	143,909MWh	B	●環境配慮型データセンターを通じた高いエネルギー効率	**再生可能エネルギー利用促進／データセンター統廃合** P.89 地球環境のために 参照
知的資本	幅広いサービスメニュー（累計ソリューション数） グループ認知度（ビジネスパーソン） 独自の品質マネジメントシステム「Trinity」	約500 67%	国内 国内	●高い技術力 ●豊富な経験・ノウハウ ●品質、生産性、技術力の向上を重視	**開発ノウハウ・技術課題の共有／Tech Leadチーム活動／ブランドの維持・強化** P.103 知的財産 参照

数値は2023年3月31日現在
※1：社員意識調査において、「総合的にみて、働きがいのある会社だといえる」の設問に肯定的に回答した社員の割合
※2：顧客満足度調査において、「かけがえのないビジネスパートナーである」とご回答いただいた割合
※3：ビジネスパートナー満足度調査において、「当社との取引および関係性に対して満足している」とご回答いただいた割合

集計範囲
A：TISインテックグループ（連結）
B：当社および連結子会社（国内）12社、（海外）9社
C：TIS、インテック、アグレックス、クオリカ、AJS、TISシステムサービスおよびTISソリューションリンク
D：TIS

以下は、お客様のビジネスを支え、個人の皆様の生活や社会基盤を支えることに貢献する当社グループのITサービス例です。

安全・安心な日々のクレジットカード決済を支援
クレジットカード
基幹システム開発実績

国内市場シェア
約50%
（取引のある顧客のクレジット年間取扱高ベース）

基幹システム開発において、クレジット取扱高主要26社のうち11社と取引実績を有する。
国内でのクレジットカードショッピング信用供与額は年間81兆円。同11社のカード会員数は約2億人に達し、クレジット取扱高は全体の約50%を占める。

国内のキャッシュレス決済を推進
ブランドデビットカード
関連サービス提供/システム開発実績

国内市場シェア
86%

国内ではデビットカードの発行枚数が4.6億枚に及び、国際ブランドと提携したデビットカードを中心とした決済は年間7.7億件、3.3兆円に増加。ブランドデビットカードの発行・運営に必要なサービスをワン・ストップで提供する「ブランドデビットプロセッシングサービス」等を通じ、取扱金融機関ベースで86%と圧倒的なシェアを誇る。

顧客接点発のデジタルデータ利活用により銀行ビジネス全体の推進を支援
「F³（エフキューブ）」
導入実績

54行／99行
（地方銀行）

2023年4月「グループ企業間連携CRMサービス」をローンチ。銀行だけでなく、リース会社やカード会社などのグループ各社にもサービス提供範囲を広げている。今後、フルクラウド型コールセンターサービスに加え、CRM（SFA）機能をマルチクラウド、およびマイクロサービスで提供予定。

企業間取引における業務DX（最適化・効率化）を支援
EDI
SaaS市場

業界シェア
約20%※1

EDI/SaaS市場で業界第1位のシェアを誇る。
PCI DSS、EDI2024年問題等の迅速な対応や業界向けEDI、EAIプラットフォームの構築・運用実績が豊富。
さらに既存EDIと今後拡大が見込まれるAPI領域を橋渡しするビジネス共創プラットフォーム「産業OS」を進化させていく。

外食産業専門の店舗管理システムとして高評価
TastyQube Growth
システム導入実績

約20%
（外食事業上位250社ベース）

「TastyQube Growth」は業態を問わず利用可能な高い汎用性を有し、店舗経営の見える化と業務の効率化を実現。
店舗管理に必要な機能をオールインワンで提供可能なことが評価され、レストラン・カフェ・居酒屋を中心に国内市場シェアは約20%に及ぶ。

電力自由化に伴う新電力の事業に貢献
「エネLink」
導入実績約30社50システム

新電力
上位10社／30社

2016年4月より始まった電力小売全面自由化に伴い、エネLinkシリーズとして料金計算システム、需給管理システムなどを提供し新電力事業者の事業と日本の電力システム改革に貢献。
安定供給、コスト低減、脱炭素化など産業・生活の基盤である電力・エネルギー関連の課題にこれからも継続的に対応していく。

安定した保険制度の基盤整備に貢献
国保連向け
システム導入・運用保守提供実績

12/47都道府県

全国47都道府県にある国民健康保険団体連合会のうち、12の導入・運用保守を担当。
12の保険加入者※2の合計は約520万人に及ぶ。

顧客住所管理の効率化に貢献
全国住所マスター「ADDRESS」
損害保険業界における導入率

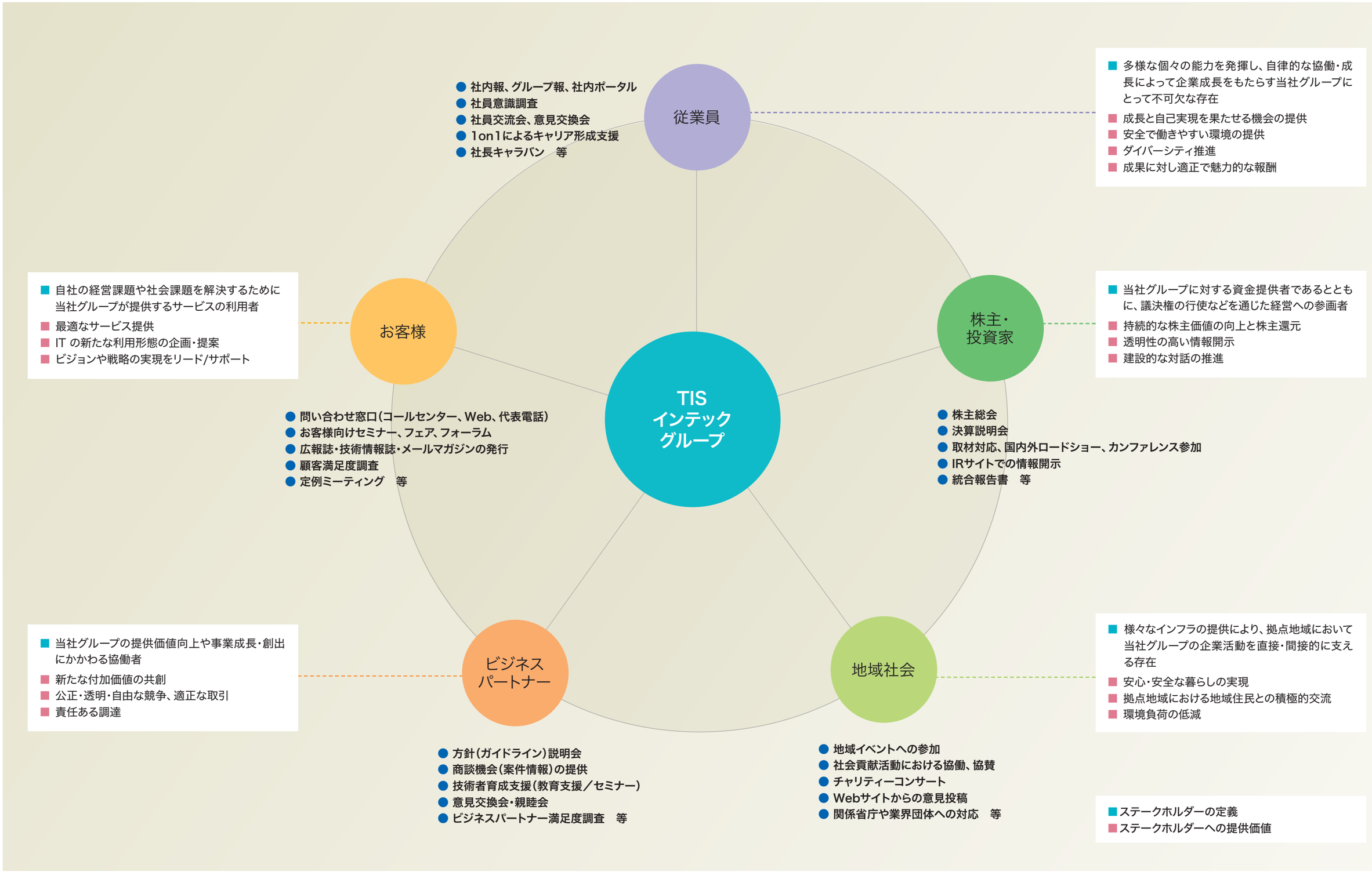
95%以上
（ペット保険、再保険など目的特化型の保険会社除く）

日本全国の住所に10桁のコードを付番し、約30万件のカナや漢字住所を収録したマスターファイル。
顧客住所の市町村合併への変更対応や住所情報の標準化、効率的な名寄せ処理などが可能で、損害保険業界では火災保険料率算出時などに活用されている。

注：シェア等の市場データは当社グループ調べ/推定
※1 富士キメラ総研「ソフトウェアビジネス新市場2023年度」EDIツール、SaaS、ベンダーシェア、金額ベース、2022年度実績
※2 対象は国民健康保険制度

ステークホルダーエンゲージメント

当社グループは、ステークホルダーの皆様との積極的なコミュニケーションを通じて信頼関係を構築し、
社会と調和しながら持続的な価値の向上に努めてまいります。



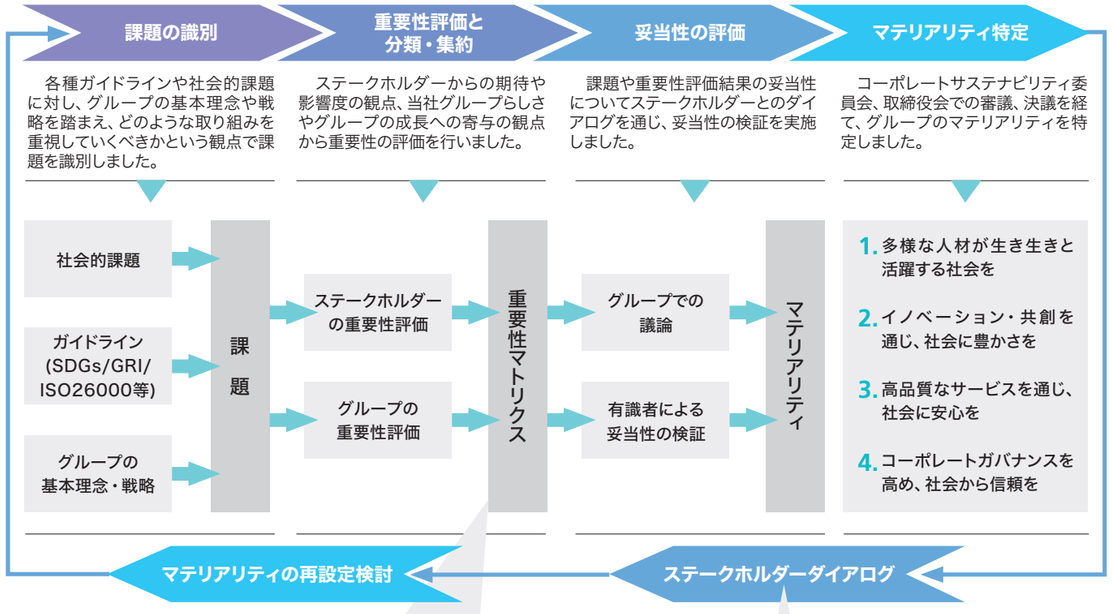
■ TISインテックグループのマテリアリティ（重要課題）

コーポレートサステナビリティに関する取り組みをより一層強化する一環として、2019年3月期にマテリアリティを特定し、優先して取り組んでいくテーマを明確化しました。

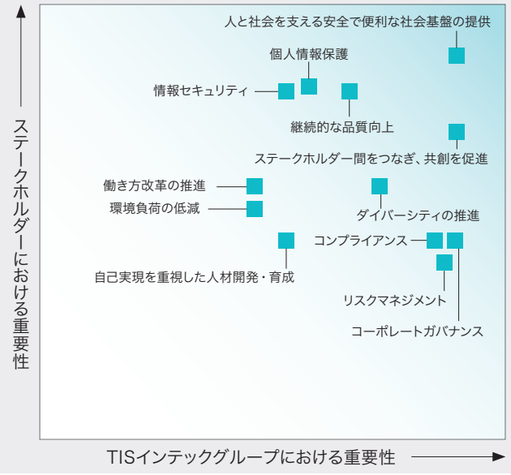
マテリアリティの特定に当たっては、ステークホルダーへの影響度の観点と当社グループらしさおよび当社グループの成長への寄与の観点から課題の重要性評価を行い、重点テーマを明確化しています。

1. 多様な人材が生き生きと活躍する社会を a. ダイバーシティの推進 b. 働き方改革の推進 c. 自己実現を重視した人材開発・育成	3. 高品質なサービスを通じ、社会に安心を g. 継続的な品質向上 h. 情報セキュリティ i. 個人情報保護
2. イノベーション・共創を通じ、社会に豊かさを d. 人と社会を支える安全で便利な社会基盤の提供 e. ステークホルダー間をつなぎ、共創を促進 f. 環境負荷の低減	4. コーポレートガバナンスを高め、社会から信頼を j. コーポレートガバナンス k. コンプライアンス l. リスクマネジメント

■ マテリアリティ特定プロセス



重要性評価



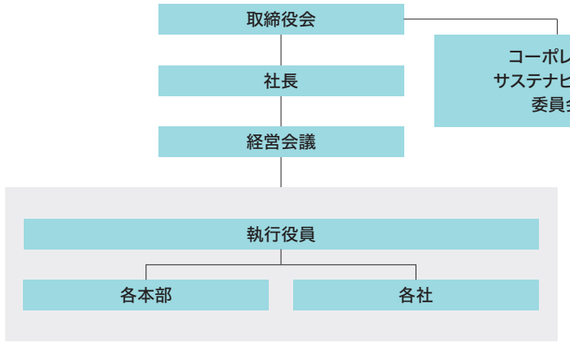
＜近年の実施のテーマ＞

- 2018年8月
  マテリアリティの妥当性について
- 2022年6月
  サステナビリティ活動の進捗について
- 2023年6月
  ヘルスケアのIT化における課題と可能性について

P.31「ステークホルダーダイアログ」をご参照ください。

■ サステナビリティ推進体制

当社グループのサステナビリティ活動は、最高責任者を社長が担い、そのリーダシップのもと、コーポレートサステナビリティ委員会にて潮流を捉え、サステナビリティに関する課題を議論し、注力すべき課題の選定と対応の方向性を取締役会にて示されます。この課題設定と方向性は、経営会議等を通じて執行側に示され、コーポレートサステナビリティ推進責任者は、その課題設定と解決の方向性を各担当部門へ連携し、中期経営計画や年度計画を通じて課題解決施策に反映させます。その進捗は適宜経営会議で審議され、取締役会にて監督されます。



構成メンバー
コーポレートサステナビリティの最高責任者（議長）、取締役、監査役、コーポレートサステナビリティ推進責任者、企画本部長、企画部長

また、当社グループではESGの取り組みが必要な領域ごとに責任体制を整備し、ESG課題に対する取り組みの実効性を高めています。

ESG課題の領域	責任者	
サステナビリティ経営	コーポレートサステナビリティ推進責任者	執行役員　企画本部長　河村 正和
内部統制	内部統制担当役員	常務執行役員　管理本部長　伊藤 恒嘉
コンプライアンス	コンプライアンス担当役員	常務執行役員　管理本部長　伊藤 恒嘉
情報セキュリティ／個人情報保護	情報セキュリティ管理責任者	常務執行役員　管理本部長　伊藤 恒嘉
品質管理／生産革新	Trinity管理責任者	常務執行役員　品質革新本部長　清水 育夫
税務	財務担当役員	執行役員　企画本部長　河村 正和
環境	コーポレートサステナビリティ推進責任者 環境推進責任者	執行役員　企画本部長　河村 正和 常務執行役員　管理本部長　伊藤 恒嘉
人的資本	コーポレートサステナビリティ推進責任者 人材戦略推進責任者	執行役員　企画本部長　河村 正和 常務執行役員　人事本部長　高柳 京子
人権	人権責任者	取締役 専務執行役員　企画本部／人事本部／管理本部 管掌役員　堀口 信一
サプライチェーン	コーポレートサステナビリティ推進責任者	執行役員　企画本部長　河村 正和
社会貢献	コーポレートサステナビリティ推進責任者	執行役員　企画本部長　河村 正和

マテリアリティに関する取り組みと目標

■ マテリアリティに関するリスク・機会と推進戦略

当社グループは、特定されたマテリアリティのテーマごとに低減を目指す影響と獲得を狙う機会を分析することで、より具体的な対応に落とし込み、マテリアリティに対する取り組みの実効性を高めています。

また、中期経営計画の達成を通じて、サステナビリティ経営に関するその実現に取り組んでいます。

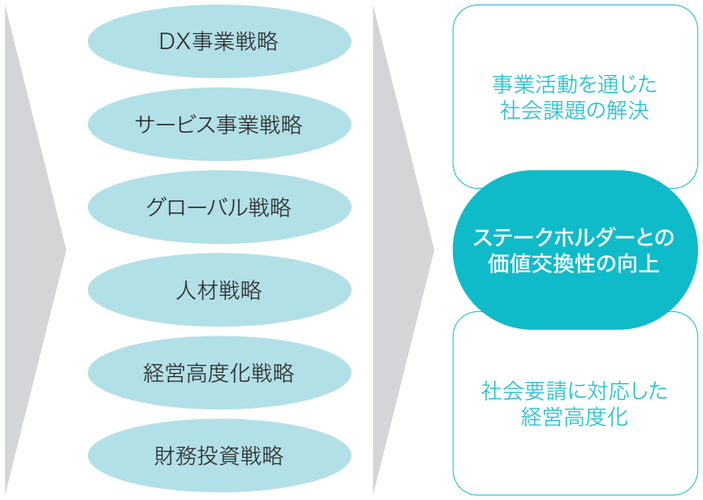
マテリアティ　テーマ	低減を目指す影響	獲得を担う機会
1. 多様な人材が生き生きと活躍する社会を	・人材不足による生産性の悪化 ・必要な人材を投入できないことによる事業成長の阻害 ・新領域への技術不足 ・人材の発想・想像力の低下 ・グループ・組織間シナジーの低下	**価値創造力の向上** ・イノベーションを起こす能力強化 ・人的リソースの確保 ・従業員エンゲージメント向上による生産性向上
2. イノベーション・共創を通じ、社会に豊かさを	・研究開発などが滞ることによる機会損失 ・新規事業を検討する体制の脆弱性によるビジネス機会の逸失 ・環境負荷による自然災害の励起とそれによる社会インフラへの被害 ・環境規制の変化	**持続可能な収益モデルの構築** ・収益構造の好転 ・市場の成長 ・地球環境の保全／気候変動への適応
3. 高品質なサービスを通じ、社会に安心を	・生産力不足による生産性、品質低下 ・景況感の悪化に伴う顧客・取引先の倒産や既存顧客の剥落 ・技術動向や顧客ニーズの把握不足などによる、不適切な品質・安全性を持つサービスを提供するリスクおよび競争力低下 ・情報漏洩やサイバー攻撃 ・知的財産に関する訴訟等	**市場での競争力の向上** ・製品サービスの魅力度の上昇 ・製造コストの適正化 ・カントリーリスク／技術進展に対する対応
4. コーポレートガバナンスを高め、社会から信頼を	・グループ統制の欠如による脆弱性（コンプライアンス、リスクマネジメント、ITガバナンス） ・資金計画の失敗 ・不正取引による信頼性の悪化	**企業の信頼性の向上** ・経営の質の向上 ・不祥事の撲滅

■ マテリアリティに関する取り組み

当社グループは、特定されたマテリアリティごとに主要グループ会社横断の取り組みを推進しています。

マテリアティ		2023年3月期の取り組み状況
1. 多様な人材が生き生きと活躍する社会を	a. ダイバーシティの推進 b. 働き方改革の推進 c. 自己実現を重視した人材開発・育成	・多様性理解に関するeラーニングや研修の実施 ・性別、年齢に依らず活躍できる人事制度や登用の仕組み改定 ・働きがいとウェルビーイング向上に向けた組織開発、心理的安全性向上への取り組み ・自発的なキャリア形成を支援する制度改定や仕組みの構築、DX教育等の学習機会の提供
2. イノベーション・共創を通じ、社会に豊かさを	d. 人と社会を支える安全で便利な社会基盤の提供 e. ステークホルダー間をつなぎ、共創を促進 f. 環境負荷の低減	・社会課題解決型サービス事業売上高目標達成へ向けた推進 ・ボランティア活動への参加呼びかけ、障がい者支援、クリーン活動、講師派遣、NPO法人や地域への取り組みなど、社会貢献活動の推進 ・紙使用量や電気使用量の削減、データセンターにおけるGHG排出量削減策として、統廃合による集約化や再生可能エネルギーへの計画的切り替え等の実施
3. 高品質なサービスを通じ、社会に安心を	g. 継続的な品質向上 h. 情報セキュリティ i. 個人情報保護	・エンハンスメント革新の目標達成へ向けた改善活動、PDCAの実施 ・ビジネスパートナー満足度向上へ向けた、交流会、フォーラムの実施等関係性強化活動 ・顧客満足度向上のための、アンケート分析・改善施策の実行 ・災害対策訓練や有事の初動訓練の実施など、BCPの推進 ・情報セキュリティやインシデント対応力の向上のためのeラーニングの実施や標的型攻撃メール訓練、インシデント対応訓練の実施 ・個人情報保護に関する自主点検、グループ行動規範のeラーニング、内部通報に関する研修の実施
4. コーポレートガバナンスを高め、社会から信頼を	j. コーポレートガバナンス k. コンプライアンス l. リスクマネジメント	・ビジネスパートナーに対しSAQ(Self-Assessment Questionnaire)の実施 ・理念浸透研修の実施 ・内部通報制度のレベルアップと認知度向上に関する研修･勉強会実施 ・人権に関するeラーニングの実施

中期経営計画の推進



当社グループでは持続可能な社会への貢献と持続的な企業価値向上の実現に向けて、ステークホルダーとの価値交換を通して、事業を通じた社会課題解決と、社会要請に応える経営高度化の取り組みを推進しています。

この推進状況をマネジメントすべく、ステークホルダーとの価値交換性に経済指標を加えた形で指標値を定めており、中期経営計画の達成を通じてその実現に取り組んでいます。

■ サステナビリティ経営に関する指標と目標

指標		2023年3月期実績	目標	
中期経営計画重点指標	EPS成長率	2年CAGR 43% （2021年3月期→2023年3月期）	3年CAGR 10%超 （2021年3月期→2024年3月期）	
	ROE	18.8%	2024年3月期	13.7%
	営業利益	623億円	2024年3月期	635億円
	営業利益率	12.3%	2024年3月期	12.0%
	社会課題解決型サービス事業売上	486億円	2024年3月期	500億円
価値交換性	働きがい満足度	58%	2024年3月期	62%
	顧客・サービス満足度	59%	2024年3月期	60%
	ビジネスパートナー満足度	74%	2024年3月期	81%
環境	GHG排出量 Scope1	481t-CO_2	2041年3月期	カーボンニュートラル（Scope1, 2）
	GHG排出量 Scope2	53,076t-CO_2	2051年3月期	ネットゼロ（Scope1, 2, 3）
ガバナンス	政策保有株式	B/S純資産比率 8.9%	B/S純資産比率10%以下・段階的縮減	
	重大なセキュリティインシデント件数	0件	0件	
	コンプライアンス遵守	経営の土台として継続的な啓発・浸透政策を実施し その成果をモニタリング		
	基本理念の浸透			

ステークホルダーダイアログ

当社グループでは、ステークホルダーとの対話は重要な機会であると位置付け、外部有識者と当社マネジメント層によるダイアログを定期的に開催しています。当社グループの取り組みを発信するとともに、それぞれの立場から寄せられた客観的なご意見や新たな気づき等を企業活動に反映し、より質の高い取り組みにつなげる善循環を目指します。

■ ステークホルダーダイアログの実施概要

テーマ：ヘルスケアのIT化における課題と可能性　日時：2023年6月30日（金）

出席者：【社外有識者】　小口 正彦氏（公益財団法人 がん研究会有明病院　顧問・医療情報部長）
宮地 紘樹氏（医療法人社団 緩和会 掛川東病院　院長）
【TIS株式会社】　河村 正和　（執行役員、企画本部長／コーポレートサステナビリティ推進責任者）
吉田 博人　（ヘルスケアサービスユニット エグゼクティブフェロー）
【株式会社インテック】山口 浩明（常務執行役員、社会基盤事業本部担当 社会基盤事業本部長）
【ファシリテーター】　山口 智彦氏（株式会社クレアン コンサルタント）

本ダイアログでは、医療の専門家である小口氏、宮地氏をお招きし、ヘルスケアのIT化をテーマに当社グループのITケイパビリティや知的財産・ノウハウの活用のさらなる可能性を探るべく、事業の状況や強みを説明した上で、社外の医療に関する有識者から、IT×ヘルスケアの課題と可能性について客観的なお立場で忌憚のないご意見をいただきました。

■有識者プロフィール

小口 正彦氏

2009年がん研究会有明病院放射線治療部部長、2012年同院長補佐、2018年同副院長、2023年より現職。放射線治療のエキスパート。現在はAIを活用した統合がん診療支援システムを開発し、AIホスピタルモデルづくりに従事。医学博士。放射線治療専門医。

宮地 紘樹氏

10年間外科医として勤務したのち、訪問診療医に転身。現在は世界で最も高齢化を迎える日本の現状を解決すべく世界各国に医療視察を行い、知見交流から新しい医療の形を模索している。2019年より現職。医学博士。専門は総合内科・外科。

■ ダイアログでの主なコメント

写真手前：左）TIS河村、右）TIS吉田、画面内：左上）インテック山口、右上）小口氏、中央下）宮地氏

- 日本の医療体制が直面する課題としては、高齢化が最も大きく、医療面ではそれに伴う長期介護と慢性疾患に相当な医療費とマンパワーを注ぐ必要があるにもかかわらず、実行主体や財源が明示されていないことにある。
- 医療費とマンパワーを社会保障に頼るだけでは今後立ち行かなくなり、その解決策としてインフォーマルケアや、様々な情報連携の効率化、予防等が考えられるが、いずれもITが寄与できるところは大きい。
- ヘルスケア分野でのIT化の課題は、個人情報の取り扱いが発生するためセキュリティ向上や使用側のリテラシー向上、情報オーナー横断の連携等がある。
- アフリカなどではマイクロファイナンスによるヘルスケア対応の例もあり、TISインテックグループの強みを活かし、ヘルスケアの領域で質の向上やサービス享受者の拡大等のイノベーションを起こす可能性もある。
- ヘルスケア領域では、統一的ルールもなく不確実性が高い状況であるが、改善をただ待つのではなく、すぐにマネタイズまでは見込めないとしても、心あるステークホルダーと共創し小さくても成功事例を作っていくべき。

■ ダイアログを終えて

当社グループがこれまで培ってきた強みは、ヘルスケアの分野においても社会課題解決に資する可能性があるとの気づきを得られました。構造的に解決が難しいと言われている業界であっても、社会課題解決を目指す高い視座を持ち続け、当社グループのITケイパビリティや知見を活用し、志を同じくする多様なステークホルダーとの協働を強力に進め小さくても成功事例を積み重ねていくことが、やがては大きな社会的価値の創造につながっていくことを確信いたしました。

本ダイアログで獲得した気づきを活かし、今後も、様々なステークホルダーとの価値交換性を高め社会から必要とされる企業グループになるとともに、より多くの人々が幸せになる社会を追求してまいりたいと考えます。

（TIS株式会社　河村）

※ダイアログ全体の要旨については下記をご参照ください。
https://www.tis.co.jp/group/sustainability/stakeholder/dialogue2023/

04

価値創造を実現するための成長戦略

長期視点で目指す方向性 33
副社長メッセージ（事業戦略） 35
過去の中期経営計画振り返り 39
中期経営計画(2021-2023)の概要 40
中期経営計画の重点戦略 41
～DX・サービス・決済・グローバル・経営高度化・人材～
[特集座談会]サービス型事業の取り組み状況 53
コーポレート組織管掌役員メッセージ 57
財務投資戦略 58
セグメント別事業戦略 61

目次へ

長期視点で目指す方向性

変化が激しく先行き不透明な未来社会を鮮やかに彩るためには、ITの力は不可欠です。変化に対応するための構造転換を推進し、グループの総合力を発揮することで、社会の願いを叶え続ける存在であることを目指します。

ITで、社会の願い叶えよう。
先進技術・ノウハウを駆使して、新しい社会の活力を創造し、人々の笑顔を増やしていく。
そんな社会の未来をつくる存在でいたい。
TISインテックグループは、ITの力で、社会の願いを叶え続けます。

2050年の世界

2050年を推定するにあたり、政治・経済・社会における全24の主要テーマについて、技術の進歩とその影響を並行して眺めながらPEST分析を実施しました

政治 (Politics)	・人口動態の変化による**年金・社会保障制度の破綻**を予測 ・企業活動が社会に与える影響を制限する動きとして、**気候変動対策**としての化石燃料利用や資源利用についての規制の強化 等
経済 (Economy)	・高い経済成長を維持する**アジアの新興国に世界経済の中心がシフト** ・経済成長に伴い、世界的には各国間の格差が縮小されるが、個人の**所得格差は拡大** 等
社会 (Social)	・アジアを中心に人口が増加するが、経済成長の恩恵により**平均寿命が延びる結果、世界的に高齢化社会**に突入 ・技術革新により**都市部が経済成長**を牽引し、一方、**人口増加が見込まれない地方経済の衰退**が進行 等
技術 (Technology)	・技術面では、技術革新が加速し、**技術ブレークスルーが頻発**し、政治・経済・社会面に大きな影響 等

※ 2019 年の「サステナビリティプロジェクト」において描いた 2050 年の世界観

長期トレンドに基づき、解決に貢献する社会課題として「金融包摂」「都市への集中・地方の衰退」「低・脱炭素化」「健康問題」を特定

特定した当社グループが解決に貢献する4つの社会課題

金融包摂	健康問題
都市への集中・地方の衰退	低・脱炭素化

2018年3月期
戦略ドメイン比率
35%

2021年3月期
戦略ドメイン比率
51%

2024年3月期
戦略ドメイン比率
60%

P.40 ご参照

中期経営計画 2021-2023

基本方針

ステークホルダーレイヤー
社会・社員との価値交換や持続的成長の善循環を生み出す

社会・社員との共創価値の善循環

ビジネスレイヤー
SI力を強みにグローバルDXパートナーへ進化

DX提供価値の向上
次なる強みへ投資拡大
グローバル経営の深化と拡張

リソースレイヤー
構造転換を成し遂げる人材構成へシフト

人材の先鋭化・多様化

2026年
戦略ドメイン比率
70%以上

2050年

2016年7月の事業持株会社体制への移行を機に、グループ役職員一同が力を結集して企業価値をさらに高めていくために、2026年におけるグループの将来を見据えた新しいグループビジョンを策定しました。
顧客からは戦略パートナーとして頼りにされ、既成業界・市場の改革に常にチャレンジし、新たな市場を創造するイノベーターとなることを目指します。

グループビジョン2026

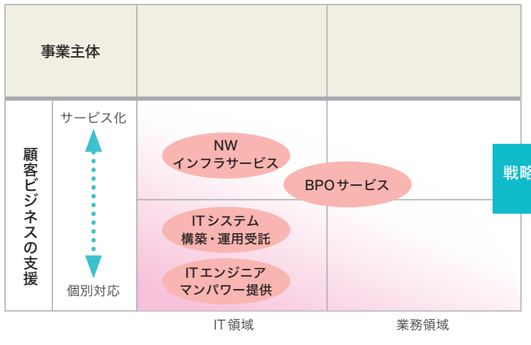
2026年の企業像
「Create Exciting Future」
先進技術・ノウハウを駆使しビジネスの革新と市場創造を実現する

※戦略ドメイン：2026年に当社グループの中心となっているべき4つの事業領域を定義しています。

グローバルで目指すポジション
- 業界トップクラスの企業から、常に戦略パートナーとして頼りにされる魅力的な存在となっている
- 既成業界・市場の変革に常にチャレンジし、新たな市場を創造するイノベーターとして評価されている
- IT企業を超え、新たな業態におけるリーディングカンパニーとなっている
- 高い知名度を誇り、お客様、社会、従業員、全ての人たちから選ばれる企業グループとなっている

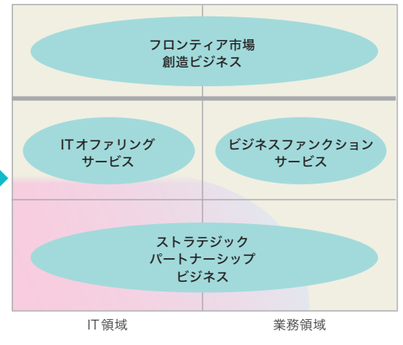
戦略ドメイン※
- ストラテジックパートナーシップビジネス（SPB）：収益基盤と技術・ノウハウ基盤を両立
- ITオファリングサービス（IOS）：先行投資型ビジネスとして利益の主軸
- ビジネスファンクションサービス（BFS）：グループの特長として認知され成長を牽引
- フロンティア市場創造ビジネス（FCB）：創造的破壊による爆発的な成長を牽引

2016年の事業領域



戦略ドメインへの進化

2026年の戦略ドメイン



ストラテジックパートナーシップビジネス（SPB）
業界トップクラスの顧客に対して、業界に関する先見性と他社が追随できないビジネス・知見を武器として、事業戦略をともに検討・推進し、ビジネスの根幹を担う。

ITオファリングサービス（IOS）
当社グループに蓄積したノウハウと、保有している先進技術を組み合わせることで、顧客より先回りしたITソリューションサービスを創出し、スピーディに提供する。

ビジネスファンクションサービス（BFS）
当社グループに蓄積した業界・業務に関する知見を組み合わせ、先進技術を活用することにより、顧客バリューチェーンのビジネス機能群を、先回りしてサービスとして提供する。

フロンティア市場創造ビジネス（FCB）
当社グループが保有する技術・業務ノウハウ、顧客基盤を活かして、社会・業界の新たなニーズに応える新市場/ビジネスモデルを創造し、自らが事業主体となってビジネスを展開する。

中期経営計画 2018-2020 → 中期経営計画 2021-2023 Be a Digital Mover 2023 DX提供価値の向上による構造転換の加速 → グループビジョン2026 Create Exciting Future 先進技術・ノウハウを駆使し、ビジネスの革新と市場創造を実現する

代表取締役 副社長執行役員
柳井 城作

グローバルな視点で社会の趨勢を見極め、デジタル技術で社会課題の解決に貢献します。

代表取締役 副社長執行役員　柳井 城作から、DX提供価値の向上についての進捗、今後の成長ドライバーや社会課題解決型サービス事業への取り組みについてお話しします。

2023年3月期までの振り返り

好循環の源となるシステム構築力による力強い業績成長

中期経営計画（2021-2023）スタートから現在までを振り返ると、金融ITおよび産業ITセグメントが全体を牽引しました。当社グループが長年培ったノウハウをもとにしたエンジニアリング力を発揮したことで力強い業績成長ができた2年間と言えます。基幹系の統合や再構築など複数の大型プロジェクトが順調に推移するとともに、古い技術やプラットフォームを刷新するマイグレーション/モダナイゼーション案件、ERP（エンタープライズ·リソース·プランニング）も引き続き活況で大型受注が続きました。

好業績はシステム開発の現場における努力はもちろん、本社での2つの取り組みが寄与したと考えています。一つは、品質革新本部における施策です。同本部ではプロジェクトマネジメントの経験者がTISおよびグループ各社のプロジェクトについて第三者目線でのレビューを実施しており、特に近年における単なる指摘に留まらない、現場に踏み込んだ実効性のあるアドバイスや支援の強化が品質強化や不採算案件の抑制につながりました。二つ目はテクノロジー&イノベーション本部における生産性向上に向けた取り組みです。同本部が開発したアプリケーション開発／実行基盤「Nablarch（ナブラーク）」、グループ内技術者相互支援サイト「canal（カナル）」、開発ノウハウ集約サイト「Fintan(フィンタン)」など様々なツールが当社グループ全体のエンジニアリング力の向上に貢献し、1人当たり生産性や利益率向上につながっています。

また、コロナ禍においてロケーションにとらわれない、セキュアな開発環境を急速に整備し、当社グループ社員はフルリモートでもスムーズに業務を遂行できるなど、各人の実力が着実に向上しました。これらの結果、業界内で当社グループのシステム構築力は一定の評価を頂いており、お客様からの信頼がさらなる受注につながる好循環を生み出しています。

サービス型事業は順調に拡大

構造転換を加速するためのドライバーであるサービス型事業については、中期経営計画（2021-2023）で目標に掲げた社会課題解決型サービス事業売上高500億円（2024年3月期）の達成に向けて順調に進捗しています。背景として、現在、TIS本体ではDXビジネスユニットに社員1,500人規模を集結させて、集中的にサービス型事業を展開していることが功を奏したと考えています。DXビジネスユニットは、TISのデジタル決済ソリューションブランド「PAYCIERGE」を担当する組織や後述するヘルスケア事業に取り組む組織など複数の組織で構成されていますが、いずれも先行投資で自分たちが作り上げたサービスを提供するサービス型事業に特化した組織です。

お客様側においてもクラウドサービスの安全性への信頼性が高まり、開発時間やコストの削減、利便性の観点からサービス型事業へのニーズが拡大していると捉えています。そういった背景を受けて、2022年に「PAYCIERGE」最大のサービスソリューションとして取り組みを進めてきたクレジットカードプロセッシングサービス（クレジットSaaS）を開始できたことは、TISにおいてもエポックメイキングな出来事だと言えます。

当社グループはオーダーメイド型でご支援するSIerの印象が強いかもしれませんが、インテックにおいても、顧客データの利活用を支援する「F³（エフキューブ）」が地方銀行全体の過半数に導入実績があるほか、企業間取引におけるデータ連携基盤サービスのEDIにおいてシステム構築および運用実績で国内市場No. 1シェアを誇ります。また、クオリカでは外食産業専門の店舗管理システム「TastyQube Growth」が国内市場シェア20%と伸長するなど、当社グループ全体でサービス型事業は順調に推移しています。

DX提供価値の向上を促進する様々な取り組み

DXニーズに対応し、人材とサービスメニューを強化

中期経営計画（2021-2023）ではDX提供価値の向上をテーマに掲げ、その一環であるDXコンサルティング力強化に向けては、約250人のDXコンサルタントを2024年3月期に500人体制にすることを目指していますが、2023年3月期には420人と強化が進んでいます。澪標アナリティクス株式会社、Fixel株式会社などの子会社化を通じて、データサイエンティスト、UI/UXデザイナー等の新たな職種人材も増え、お客様へのDX提供価値の幅を広げています。

お客様のDXニーズは多様ですが、クラウド型の経費精算モバイルアプリケーション「Spendia」、事業プロセスを自動化するRPA（ロボティック·プロセス·オートメーション）が好調であるほか、2022年12月にスタートしたAI予測をもとにした製造業向けクラウドサービス「予測型経営DXサービス」、2023年2月に提供を開始したプロジェクトマネジメント業務サービスのクラウド版「RoboPMO®」についても今後の広がりを期待しています。

特にDXニーズとしてお客様から増えているのは情報の利活用やAPI（アプリケーションプログラムインターフェース）をテーマにしたものです。異なるシステムをつなげて、分散しているデータを集める基盤を我々が提供することで、提供した基盤上でいろいろな分析ができるようになります。大量のデータを集めてからそのデータをどのように利活用していくかによって、企業や社会は大きな変化や発展の可能性を秘めており、本当のDXはこれからだと見ています。

強みであるペイメントサービスをさらに多角化

TISにおいては、「PAYCIERGE」については、さらに機能を拡張して利便性を向上するとともに、国内での給与デジタルマネー払いの解禁に先んじて、2022年11月には「au PAY」での給与支払いを可能とする「給与デジタルマネー払いゲートウェイサービス」の導入が決定しました。2023年4月の解禁を受け、ニーズへ本格的に対応すべく、より一層力を入れてまいります。さらに、2023年3月には株式会社みずほ銀行と連携し、福島県会津若松市のデジタル地域通貨サービス「会津コイン」の提供を開始しています。これは同市が提供するデータ連携基盤と接続する決済手段ですが、キャッシュレス決済の普及促進と、市内の様々なシーンで行われた決済のデータの利活用を実現し、新たな地域サービスの創出・地域の活性化を目指していきます。

病院のDXを支援するインテックのHIS事業

社会全般での労働力不足を背景に全国の医療機関においてもDX化による業務の効率化が急務です。インテックではHIS（病院情報システム）事業が活況で、医療情報連携プラットフォームの構築、その一環である病理・細胞診検査業務支援システム「Expath」において全国の国立病院、大学病院を中心に多くの実績を誇ります。病院内では様々な診療科で病理検査の依頼が発生しますが、依頼のあった検査を行った後、依頼元の先生が病理診断結果を電子カルテで見られるようにするワークフローを実現しているシステムです。電子カルテ情報等の院内システムの統合·連携だけでなく、院外の医療機関との情報連携を行うことが可能で、今後さらに社会的ニーズが高まる事業領域と期待しています。

グローバル市場での戦略的事業投資と人材育成

当社グループはグローバル戦略として掲げる「ASEANトップクラスのIT企業連合体」の組成に向けて、チャネル軸でのタイ、インドネシア、ベトナム等の現地有力SIerとの資本・事業提携やテクノロジー軸では地域を問わず幅広い企業との資本・事業提携を進めています。加えて、世界的にコンサルティングとテクノロジーの融合が進んでいることを踏まえ、2023年1月にはインドの大手経営コンサルティング企業であるVector Management Consultingグループと資本・業務提携しました。当社グループにおいては世界でも成長著しいインド市場への初投資であり、今後は慎重に協業を深め、Vector社のノウハウを活用することで、当社グループのインド、日本、ASEAN地域および中国のお客様へのITサービスの高付加価値化を目指します。

さらに、グローバルな産学連携を通じた人材育成にも力を入れていきます。グローバル企業においては海外有力大学に自社講座を設けて学生を教育して希望者に入社してもらうなど、社会貢献と優れた人材確保の両面につながる素晴らしい取り組みを行っています。当社グループにおいてもASEANでの事業戦略の推進につながる人材育成の一環として東南アジアの大学での講座設置を検討しています。

現状、グループ全体で日本国籍外の社員が1500人程度いますが、こういった取り組みが進めば外国籍の社員がさらに増えていくのは自然なことです。また、国籍だけでなく、能力や経験の多様化も進めば、イノベーションが多く生まれ、我々の成長の強力な力になると考えていますので、人材の多様化についても着実に進めていきたいと考えています。

成長ドライバーを見据えた取り組み

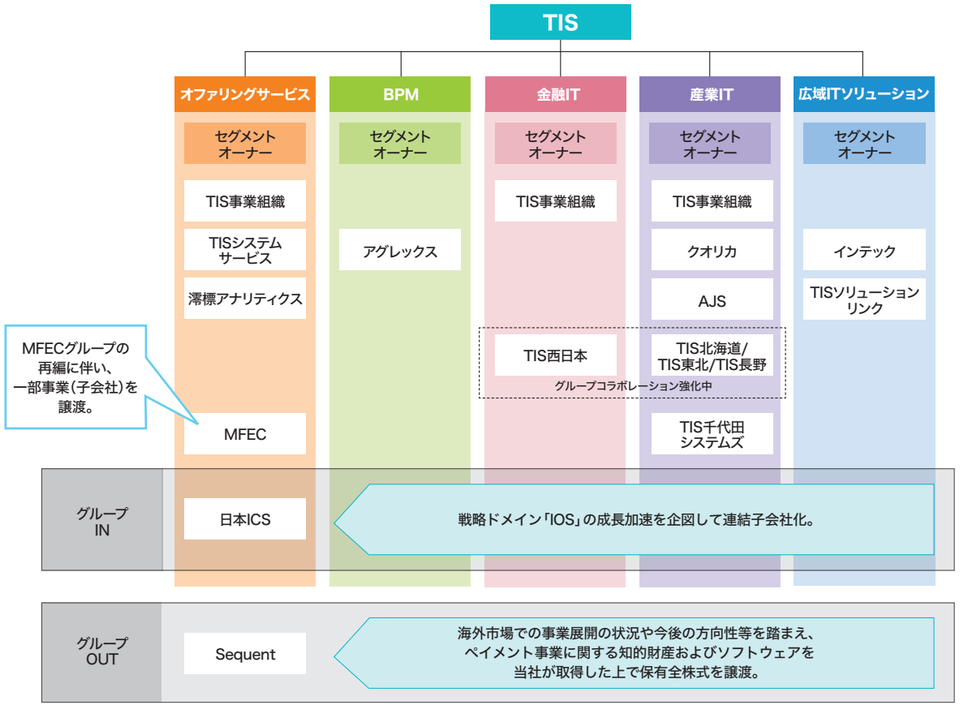
事業ポートフォリオの最適化

2023年3月、TISは中堅中小企業や税理士事務所に向けた会計/税務パッケージを提供する日本ICS株式会社の株式を取得し、連結子会社化することを決定しました。

大企業と比べて、中堅中小企業ではDX環境の整備がどうしても遅れている面があり、そういう点からすれば今後は中堅中小企業ビジネス(Small and Medium-sized Business:SMB)市場におけるIT投資が拡大すると予測されます。当社グループは大企業を中心とする顧客基盤を特長としているため、今回、全国約7,700の税理士事務所の顧客基盤と会計/税務の有力なソリューションを有する日本ICSをグループ化することで、全くビジネスモデルの異なるSMB市場へ本格的に参入する布石としたものです。オファリングサービスを強化する一環としても顧客数が圧倒的に多いSMB市場は重要かつ有望であり、今後は日本ICSを通じて、当社グループの経費精算やヘルスケア関連のソリューションを裾野広く展開する等、シナジー効果の創出を期待しています。

一方で、事業ポートフォリオの見直しは今後も常に行っていく方針であり、直近でもSequentのグループアウトやMFECグループの再編に伴う一部事業の譲渡といった意思決定をしています。

事業ポートフォリオの見直し状況



グループの重要資産としてIPを蓄積

近年、急速にテクノロジーが進化する一方で、新しい技術をどのように自分たちのビジネスに活かしていくのか戸惑うお客様も多いのが現状です。当社グループはこれから先も単なるITベンダーでよいということではなく、お客様のDX化の方向性や道筋を具体的に支援する、全体のオーガナイザーとしての役割が求められています。世界では欧米や中国等が率先して社会構造のイノベーションを進める中、デジタル化の波に日本が立ち遅れないためにも、当社グループの役割は重要だと考えています。

テクノロジーが進展する中、当社グループが急ぎ対応すべき課題が知的財産(Intellectual Property: IP)管理です。従来のSIでは、お客様のシステム開発を完了した時点で当社グループ側はプログラムも書類も全て破棄するため、ノウハウと経験以外は何も残りません。IP管理の強化は労働集約型からビジネスモデルの構造転換につながるものです。現在はサービス型事業の拡大とともに特許申請等を積極的に行うように現場の意識も変わってきており、経営戦略における重要性の高まり等を背景として、2023年4月には法務·知的財産部を改組しました。プログラムや開発技術等についてお客様との共同での著作権や利用権等を模索するなど、グループ資産としてIPを適切に管理し蓄積することで我々の強みを強化していきたいと考えています。

的確にイノベーションを取り込み、実用化する

ソフトウェアエンジニアリングを変革する可能性がある新技術として生成AIを無視することはできません。お客様からもどう使っていけばよいかという問い合わせも多くいただいており、ビジネスとしては、TISではAI搭載型チャットボット作成サービス「DialogPlay」に生成AIを組み入こんだサービスを既にリリースしていますが、さらになるビジネスの可能性や社内向けの生産性向上のための活用など、社内コミュニティでの情報交換やアイデアソンの開催など活発な議論を重ねています。

もう一つ、重要な成長ドライバーがロボティクスです。既に当社グループが開発した複数ロボットを統合管理するプラットフォーム「RoboticBase®」が「東京ミッドタウン八重洲」をはじめとする商業ビルに導入され、受付、掃除、配送等のサービスロボットを実用化しています。さらに人手不足を背景にスマート化が急務となる空港サービス、地方の交通難民解決に有効な自動運転バスなど、ロボティクスは様々な社会課題解決に寄与すると期待されており、今後も当社グループは実証実験等を進めてまいります。

また、分散台帳技術の実用化も進んでいます。TISは米国のエンタープライズ・ブロックチェーン企業のR3社との資本・業務提携を背景に、多様な分野でのブロックチェーンを活用した事業ーブロックチェーン技術を使った環境価値移転管理システム、旭化成株式会社と共同開発した偽造防止デジタルプラットフォーム「Akliteia(アクリティア)」、豊田通商株式会社が提供する船舶向け燃料受発注を一元管理するサービス「BunkerNote(バンカーノート)」など—に携わってきました。2023年4月にはNFTビジネスへの取り組み専任組織として「Web3ビジネス企画部」を立ち上げ、さらにお客様および自社におけるWeb3ビジネスを加速化します。

このほかにも、中長期的観点で量子コンピュータ等の研究に取り組むなど、社会構造を変える可能性がある新技術を的確に捉え、自社グループ内の知見を蓄積しています。

デジタル技術を駆使したムーバーとして

「ミッション」を意識した社会課題解決型ビジネスを展開

当社グループはグループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」で掲げるミッションに基づき、本気でブランドメッセージ「ITで、社会の願い叶えよう。」を実現するために社会課題解決型ビジネスに取り組んでいます。

様々な社会課題に対して、デジタル技術の力で解決できる部分が増えてきていますが、社会課題はあまりにも大きく、当社グループだけで解決できるとは考えていません。例えば、健康問題の解決に向けては、単に事業者としてサービスを提供するだけでなく、PHRサービス事業協会や、「日本デジタルヘルス·アライアンス(略称 JaDHA)」ワーキンググループへの参画を通じて、サービスの普及促進を進めています。

また、前述したデジタル地域通貨サービス「会津コイン」、ロボティクスを活用したスマートシテイやMaaSなどの実証実験、脱炭素社会を実現するソリューションブランド「Carbony」の展開も、政府や地域、同じ課題に正対しているステークホルダーと一緒になって取り組んでいます。

今後も、デジタル技術を活用するキープレーヤーとして社会課題と真摯に向き合い、ステークホルダーとの価値交換性を向上させながら解決を図ることで、持続可能な社会への貢献と持続的な当社グループの企業価値向上を実現していきたいと考えています。

過去の中期経営計画振り返り

中期経営計画（2021-2023）に至る過去の中期経営計画を振り返ります。

	2016年3月期～2018年3月期	2019年3月期～2021年3月期
	Beyond Borders 2017	**Transformation to 2020**
	ポートフォリオ経営	**継続的なスピードある構造転換**
テーマ	尖った事業・強みが組み合わさり、 一つの形を成すような 「ポートフォリオ経営」を目指す	グループ一体となり 構造転換を実現し、 社会の課題解決をリードする企業へ
基本コンセプト／ 中期経営方針等	●利益重視 ●ITブレイン ●ポートフォリオ経営 ⇒ROEを経営指標（KPI）として重視し、 企業価値向上と持続的成長を目指す	●持続的な利益成長 ●社員の自己実現重視 ●コア事業への集中 ●先行投資型への転換 ●グローバル事業の拡大
主要指標	2018年3月期	2021年3月期
	計画値 / 実績値	計画値 / 実績値
売上高	4,000億円 / 4,056億円	4,300億円 / 4,483億円
営業利益	300億円 / 327億円	430億円 / 457億円
営業利益率	7.5% / 8.1%	10.0% / 10.2%
ROE	8.0% / 9.9%	12.0% / 10.8%
株主還元方針	総還元性向35%を目途	総還元性向40%を目途
配当性向	2018年3月期　16.6%	2021年3月期　31.9%
総還元性向	2018年3月期　30.5%	2021年3月期　42.8%
（参考）3年間の年平均成長率		
売上高	+4.0%	+3.4%
営業利益	+15.7%	+11.8%
グループ経営における 主な重点施策	●グループ共通機能の統合・集約 ⇒業務の効率化、資金・資産の効率化、グループの認知度アップと一体感醸成 ●経営管理の高度化 ⇒利益重視の経営、会計／税務／財務の高度化、グループ人事施策	●本社機能の高度化・効率化推進 ⇒本社系機能高度化プロジェクト“G20” グループ基幹システム統合 本社系コスト10%削減
主な振り返り	●「顧客要望に応じた任務解決型」に加え、「付加価値創造型」の伸長が規模拡大を牽引。「マーケット開拓型」への変革はスピード感が課題。収益性も着実に向上し、不採算案件の抑制も進むが、低水準でのコントロール継続が課題。 ●事業持株会社体制への移行を含め、グループ全体最適に向けた諸施策（事業再編、オフィス一体化、資金効率向上等）は着実に進展。グループ全体のロゴ統一、グループビジョンの策定等による一体感ある企業文化の醸成が進む。 ●持続的な成長・企業価値向上の実現のためには、社会の大きな変化に先んじて、グループのさらなる変革により、「構造転換の推進」と「強靭な経営基盤の確立」が重要。	●構造転換の推進や生産性改善により、利益成長を実現し、重要経営指標である営業利益や戦略ドメイン比率50%の目標を達成（2021年3月期実績 51%）。 ●定量面では、サービスITは投資先行が続き、売上高は成長したものの収益性に課題。BPO、金融IT、産業ITは付加価値向上や生産性改善により収益性が向上。 ●戦略ドメイン転換を進め、利益成長を実現する一方でサービスITの収益化、次の事業の柱の立ち上げによる質的構造転換は道半ば。

中期経営計画（2021-2023）の概要

中期経営計画(2021-2023)の概要と進捗状況です。

2022年3月期～2024年3月期

Be a Digital Mover 2023

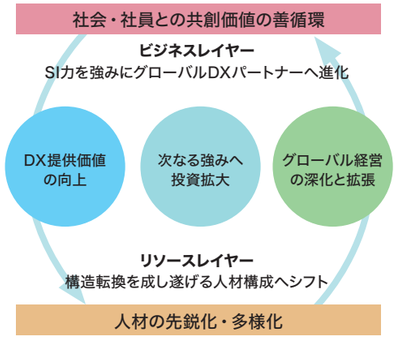
「グループビジョン2026」の達成に向けたセカンドステップとして、DX提供価値の向上により、バリューチェーンを高度化する期間と位置付け、さらなる構造転換を進めることで当社グループの成長を通じた社会課題解決を目指します。
主要な経営指標において中期経営計画の最終年度である2024年3月期の目標を1年前倒しで達成し、進捗は良好です。

基本方針

重要な環境変化

- ニューノーマル環境下におけるDXの重要性が増す中、コンサルティングファーム等の存在感が増し、競争激化
- グローバルプラットフォーマーやエンタープライズSaaS企業などの躍進もあり、長期的には受託開発のマーケットが縮小する可能性
- ESG投資が急速に拡大しており、長期戦略に基づくサステナビリティ経営の重要性が向上

DX提供価値の向上による
構造転換の加速



重要経営指標

売上高	営業利益	営業利益率
5,000億円（2024年3月期（中計策定時）） / 5,084億円（2023年3月期実績）	580億円（2024年3月期（中計策定時）） / 623億円（2023年3月期実績）	11.6%（2024年3月期（中計策定時）） / 12.3%（2023年3月期実績）

EPS成長 CAGR	戦略ドメイン比率	社会課題解決型サービス事業売上高
10%超（2024年3月期（中計策定時）） / 43.4%（2023年3月期実績）	60%（2024年3月期（中計策定時）） / 56%（2023年3月期実績）	500億円（2024年3月期（中計策定時）） / 486億円（2023年3月期実績）

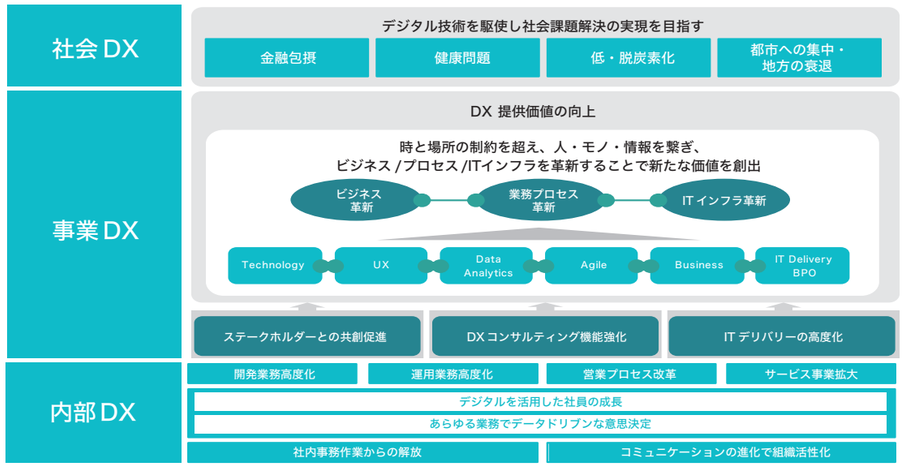
2023年3月期グループ経営方針		2023年3月期の振り返り
サステナビリティ経営による社会提供価値と企業価値の長期成長戦略推進	○	●サステナビリティ経営・ステークホルダーエンゲージメントで外部機関から高評価(MSCIジャパンESGセレクトリーダーズ指数/FTSE 等) ●カーボンニュートラル宣言等、環境に対する取り組み強化 ●長期視点で社会提供価値・企業価値向上に資する取り組みへサステナビリティ経営を高度化
DX組織能力・投資の強化による付加価値向上の加速	○	●継続的なエンハンスメント革新等の活動により、売上総利益率は27.9%と引き続き向上・不採算案件も抑制 ●戦略ドメイン転換も計画通り進捗 （戦略ドメイン比率 計画54% / 実績56%） ●コンサルタントを拡充し、データ分析・デザイン機能を強化
事業構造転換促進と中長期な資産・資本効率の向上施策推進	△	●社会課題解決型サービスの事業創生・成長に向け、顧客やパートナーとの共創を継続推進 ●R&D等、内部能力強化投資は計画通り執行
ASEANトップクラスのIT企業連合体を目指した成長戦略推進とガバナンス確立	○	●「ASEANトップクラスのIT企業連合体」に向け、MFECを中心にトップライン成長 ●インド大手の経営コンサルティングファームVector Consulting Groupとの資本・業務提携により、共創推進
人材の先鋭化・多様化へ向けた人材投資の一層の拡充	○	●付加価値向上を目指した人事制度改定(2023年4月施行) ●人材に対する先行投資(報酬向上)の一層の強化 ●HRビジネスパートナー(HRBP)活動を強化・推進

当社グループのミッションである「デジタル技術を駆使したムーバーとして、未来の景色に鮮やかな彩りをつける」を体現すべく、デジタルを活用することで「ステークホルダーとの価値交換性のさらなる向上」を目標に掲げています。

■ DX事業戦略の全体像

TISインテックグループは、DXを3つの領域で捉えています。よりよい社会を実現していく「社会DX」、お客様の事業を革新していく「事業DX」、そして私たちTISインテックグループ自身を進化させていく「内部DX」。

これらを別々のものと考えるのではなく、「相互に強く影響しあう一つの連なりとして、統合的な視点で取り組みを進めていくこと」そして「デジタルを活用して、これからの社会に、お客様の事業に、自身のグループ内部に、新たな価値の好循環を生んでいくこと」が、TISインテックグループが目指すDXの姿です。



当社のDX戦略の詳細は以下をご参照ください。
https://www.tis.co.jp/group/policy/dx

■ 社会DX

当社グループの注力領域である「金融包摂」「健康問題」「低・脱炭素化」「都市への集中・地方の衰退」を中心とする社会課題の解決に向けて、当社グループ自身が様々な新しいサービスを生み出し、これらの社会課題をITの力で解決することで、豊かな社会の実現を支援していきます。

■ 事業DX

お客様が取り組む社会課題・経営課題をデジタルを活用して支援していきます。

国内トップレベルの決済領域をはじめ、データアナリティクス、AI・ロボティクス、ヘルスケア、エネルギーマネジメントなど、グループに培われた強みを融合し、お客様のビジネスを成長させ企業価値を高めるパートナーとして、課題の特定、最適なサービスの提案から実装、運用まで提供しています。

■ 内部DX

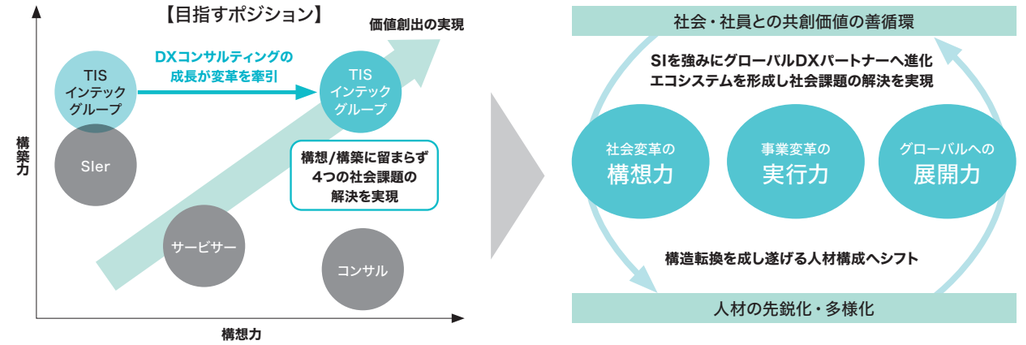
グループ内に蓄積されたデータの活用やAI・ロボットなどにより、業務の効率化を進めることで社員の働きがいを高め、社員が社会DX/事業DXを推進に集中できる環境へ変革していきます。

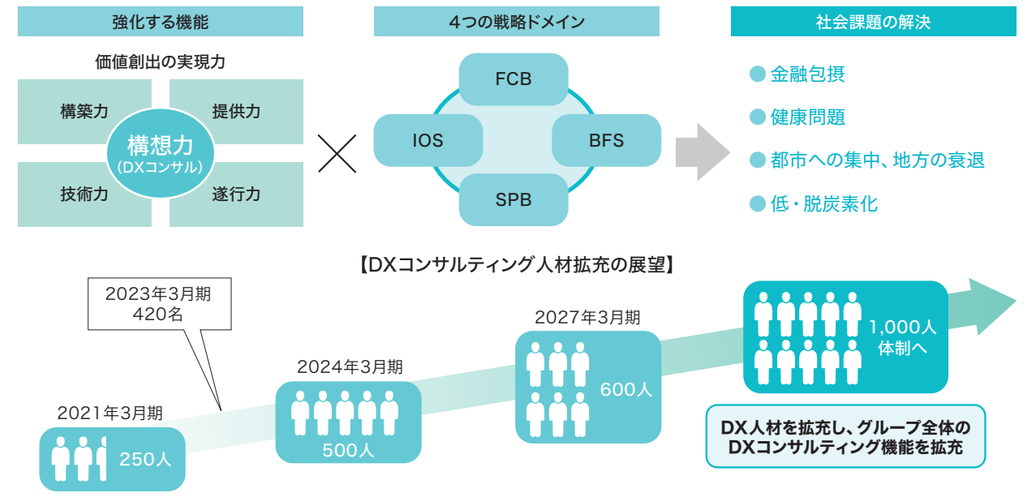
■ 推進体制

当社グループのDX事業戦略は代表取締役 副社長執行役員を責任者として推進しています。また、ステークホルダーとの価値交換性を倍増することを目標に、DX推進本部（専任組織）を中心として、グループ・組織横断のプロジェクト型でマーケティング・営業の高度化、開発・運用の高度化、人材活用等の幅広い領域で未来像をデザインする取り組みを進めています。

■ DX事業戦略の方向性

長い年月をかけて培ったSIによる構築力が当社グループの強みです。顧客が解決策を見出していない部分へ先回りして、問題解決と解決策を描く構想力を持つことで、現在のSIerという枠組みから大きく進化して成長できると考えています。この構想力の中核となる機能がコンサルティング機能です。これをしっかり機能させることで、社会課題の解決に向けて、社会変革や顧客の事業変革を担えるポジションの確立を目指します。





【TISのDXコンサルティングの特徴】 / 【大手ファームの典型】

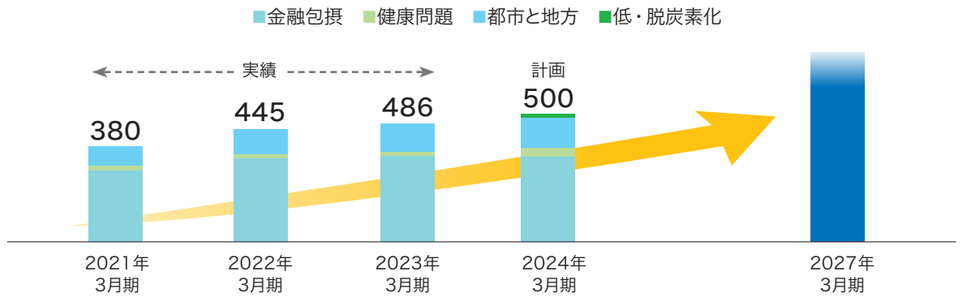
	TISのDXコンサルティングの特徴	大手ファームの典型
DXの実現までをフルスコープで対応	**SIerとして実現までを伴走し、絵に描いた餅で終わらない** ● コンサルティング～実現までのシステム実装や継続的改善までをフルサポート ● これまでミッションクリティカルなシステム構築・運用を担ってきた実績に裏付けされた、理想に終始しない実態に即した変革を最後までやりきる組織力 ● 組織変革や、DX人材育成までの組織イネーブルメントを伴走型で対応	● 戦略策定、構想までで実行は顧客やベンダー任せ ● 海外事例やベストプラクティスから日本企業では実現できない“あるべき姿”提案 ● “うちの会社には合いにくい”
データドリブンアプローチ	**データ分析・活用で意思決定し、成長できるデータ経営を実現** ● データを起点にし課題の可視化やデータ蓄積、データに基づき改善する仕組み ● データサイエンティスト専任チームの滞標アナリティクスでの豊富な実績 ● データを集める仕組みづくりについても、デザイン思考や行動経済学を活用した体験設計を行うこととしたUI/UXデザインも活用	● 実際のデータの中身や運用の取り回しを知らない提案 ● データ分析やUI/UXデザインは別チームであり、統合したコンサルティングは途上
コンサルタントの視座・関わり方	**中長期視点で社会貢献・事業継続できるビジネスへの取り組み** ● SDGsやESG投資など、企業の存在意義に直結する社会課題への取り組み ● TIS自体も社会課題の解決に取り組む事業会社だからこそ、長期で取り組む意義について共同投資や、合弁設立といった主体的な関わりが可能 ● 1社では実現できない課題の解決を“循環できる継続性”の座組み、目指したい理想の社会の姿からバックキャストで未来を描く	● 企業への有償支援としての関わり方が中心 ● あくまで外部アドバイザーとしての関わり方のみ

トピックス

2022年12月にコンサルティング事業 ～DX事業戦略～をテーマとする説明会を開催し、注力領域や戦略等について詳しくご説明しています。当日のプレゼンテーション資料は以下をご参照ください。
https://www.tis.co.jp/documents/jp/ir/finance/meeting/221205_1.pdf

決済領域をはじめ、注力領域である4つの社会課題を解決するために経営資源の重点分配と、マネジメント高度化によりサービス事業全体の収益性向上を目指します。

売上高の成長イメージ（億円）



主なオファリングサービス事業の取り組み

Payment	● クレジットSaaSは予定通りローンチ済み ● TIS、「au PAY」、給与デジタルマネー払い対応のシステムを導入 ● 地域課題解決型デジタル地域通貨サービス「会津コイン」を提供開始
社会課題解決型サービス事業※	● 石川県羽咋市のスマートシティデータ連携基盤を構築し、行政効率化を支援 ● Web3を活用し地域の森林資源の活用で経済循環と環境保全を両立するエコシステムの構築を目指すプログラム「WOOD DREAM DECK」を始動

※金融包摂、健康問題、低・脱炭素化、都市への集中・地方の衰退を直接的に解決するサービス型事業

■ 社会DX（社会課題解決型サービス事業）

「社会DX」は、デジタル技術を駆使したムーバーの中核となる領域です。TISインテックグループでは、次の4つの社会課題の解決に重点を置いて、自ら新しい事業を展開しています。グループ内部からのアイデアをはじめ、M&A、他社との共創などによって、多様なサービスが続々と生まれています。

トピックス

2021年12月にサステナビリティ経営をテーマとする説明会を開催し、社会課題解決型サービス事業について詳しくご説明しています。当日のプレゼンテーション資料は以下をご参照ください。
https://www.tis.co.jp/documents/jp/ir/finance/meeting/211201_1.pdf

ピックアップ事例

■ 健康問題

医療・健康情報を取り扱うデジタル技術が集約された「ヘルスケアプラットフォーム」

当社では日々の健康増進から病気の予防や治療、介護にわたる様々なライフステージの生活者を支える「医療」「健康」情報を対象に、それらを活用するためのIT技術が集約されたオープンなプラットフォームとして「ヘルスケアプラットフォーム」を提供しています。

プラットフォームに集約される生活者の日々の健康情報や医療情報を、生活者が主体となり、様々なライフステージで活用することができます。医療機関での治療や診療、地域における健康増進施策を正しく効果的に受けることが可能になり、生活者自身の健やかな生活の維持を支えます。

2025年日本国際博覧会（大阪・関西万博）の「大阪ヘルスケアパビリオン」に協賛

当社は2025年日本国際博覧会において、大阪府・大阪市・2025年日本国際博覧会大阪パビリオン推進委員会が出展する「大阪ヘルスケアパビリオン Nest for Reborn（以下、大阪ヘルスケアパビリオン）」に協賛しています。

「REBORN」をテーマとした大阪ヘルスケアパビリオンでは、“未来のヘルスケア体験”や“ミライの医療”など、ヘルスケアが重要なテーマとなっています。当社は万博への協賛の一つとして、大阪ヘルスケアパビリオンでのヘルスケアに関する展示をITでサポートします。

■ 低・脱炭素化

デジタルの力で脱炭素社会を実現する「Carbony（カーボニー）」

2022年4月よりソリューション第1弾として「Carbony VPP(仮想発電所)プラットフォーム」を提供開始しています。今後は、実証として取り組んでいる省エネ促進サービス、Scope3対応、環境価値取引プラットフォーム、EVソリューションなどのサービス化を目指します。

■ 都市への集中・地方の衰退

中国の自動運転EVスタートアップ企業PIX Moving社と資本・業務提携

MaaS、スマートシティ分野が拡大する中国市場において、当社と当社グループの中国現地法人の提愛斯数碼(上海)有限公司とPIX Moving社の3社が共同で、MaaS関連のITサービスの構築・提供を行います。中国で実績を積み重ね、それをもとに日本およびASEAN市場に向け関連サービスの拡大を目指していきます。

PIX Moving社の製品例

RoboBus

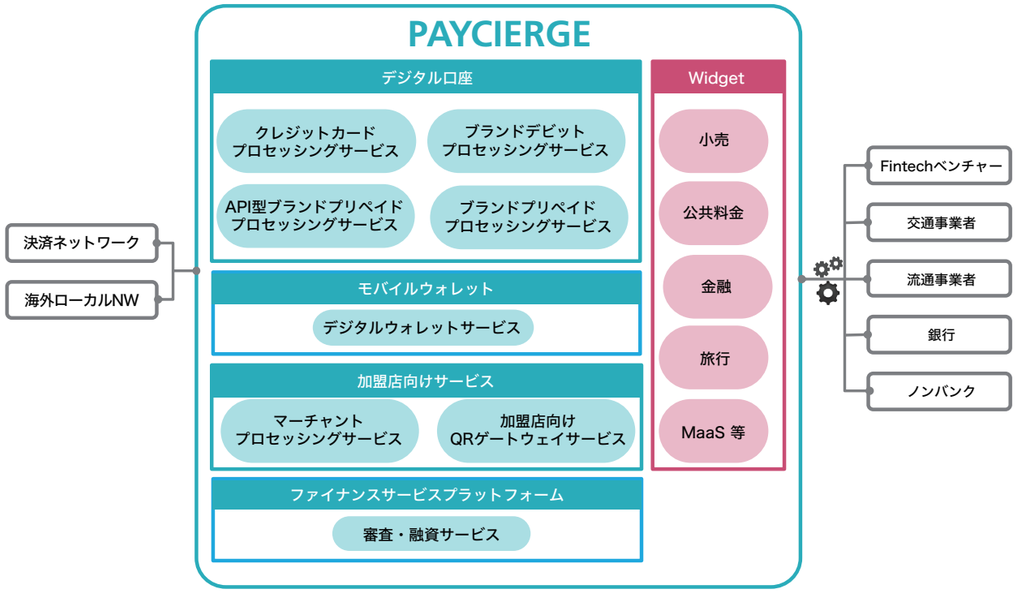
キャッシュレス社会の実現に向け、強みを活かした事業展開を加速

当社は大手クレジットカード会社向けの長年の支援を通じて、決済分野において日本を代表するシステムインテグレーターの地位を確立しています。

現在、決済ビジネス市場では、キャッシュレス化の進展に伴って大きな環境変化が起きています。このような状況を新たな成長機会と捉え、重要な事業基盤である大手クレジットカード会社向け基幹システムの開発・運用に加えてデジタル決済プラットフォーム「PAYCIERGE（ペイシェルジュ）」を通じた事業展開を加速させていきます。

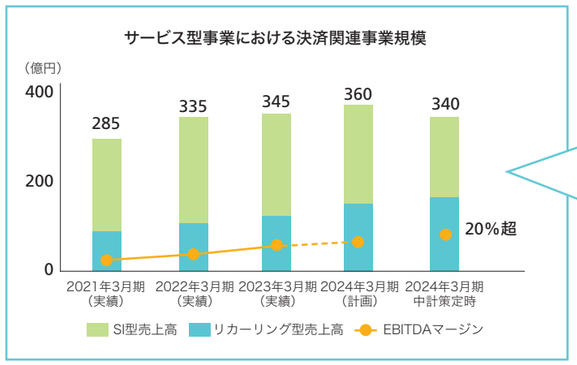
■ 決済ビジネスの全体像と当社の注力領域

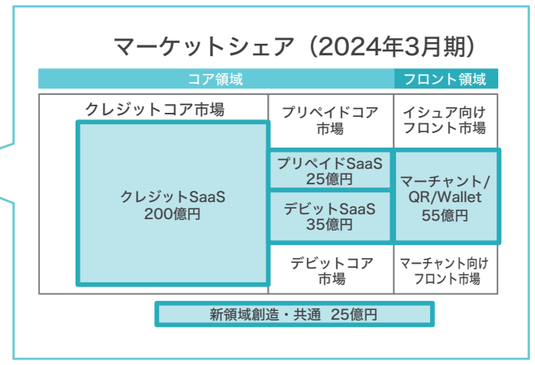
特に「デジタル口座」は、先払いのプリペイド、即時払いのデビット、後払いのクレジットの全てに対応したプロセッシングサービスの提供が可能であり、当社の競争優位性を特に発揮できる分野です。



■ 中期経営計画（2021-2023)における決済事業戦略

キャッシュレス市場が成長する中、新たに決済事業に参入したい事業者をターゲットとし、高度な専門性が求められるからこそ当社の優位性が発揮できるコア領域を中心として2024年3月期に売上高360億円を目指します。

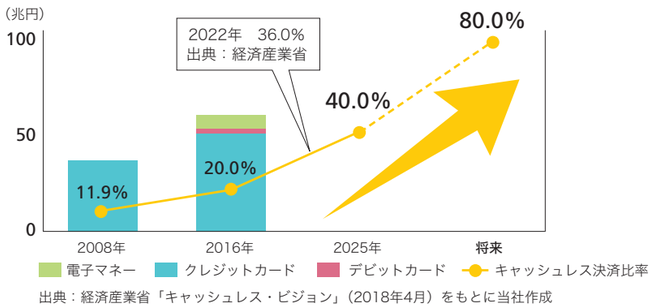




■ 日本のキャッシュレス決済の状況

- 政府がキャッシュレス化を推進しており、キャッシュレス決済は今後さらに拡大していくことが見込まれます。
- クレジットカードはキャッシュレス決済の代表的な手段。近年広がりをみせるQRコードやバーコードを用いたコード決済サービスに紐付けられる形で利用される機会も多いなど、その取扱高は今後も増加が期待されます。

キャッシュレス支払額とキャッシュレス決済比率の推移



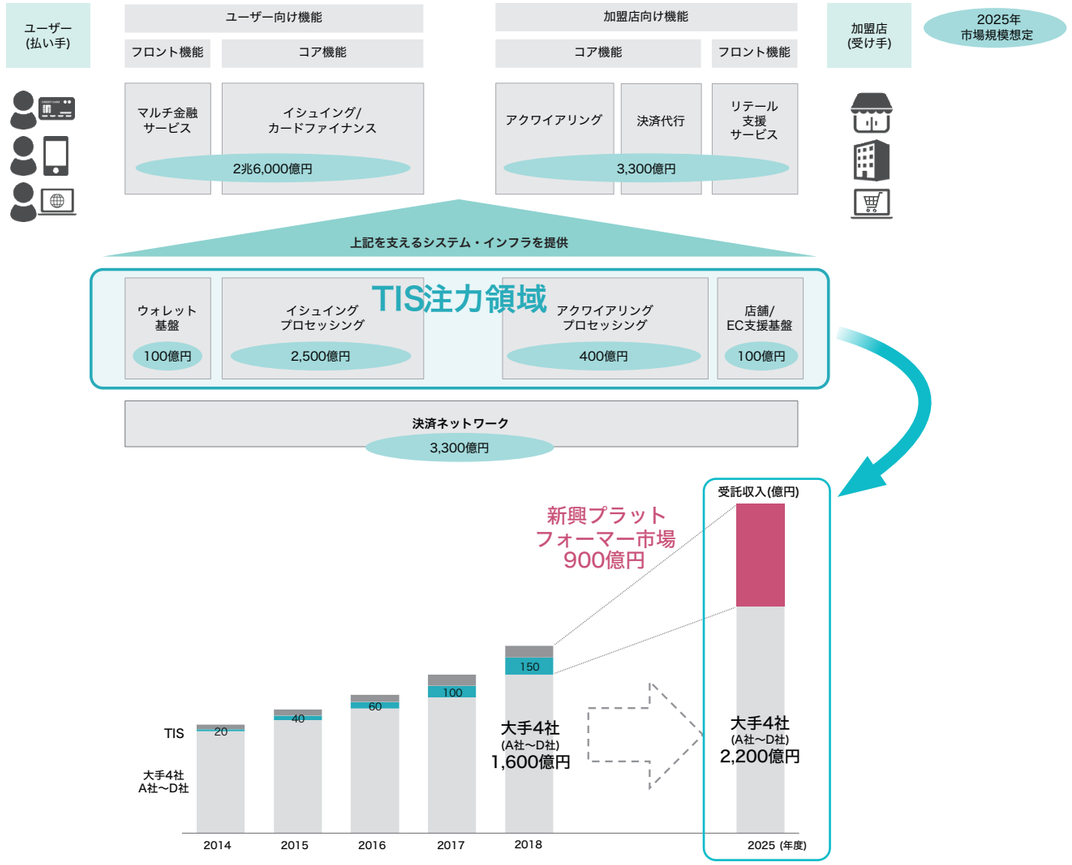
出典：経済産業省「キャッシュレス・ビジョン」（2018年4月）をもとに当社作成

キャッシュレス決済の組み合わせ

■ 当社が注力する領域の市場規模想定（2019年時点、TIS調べ）

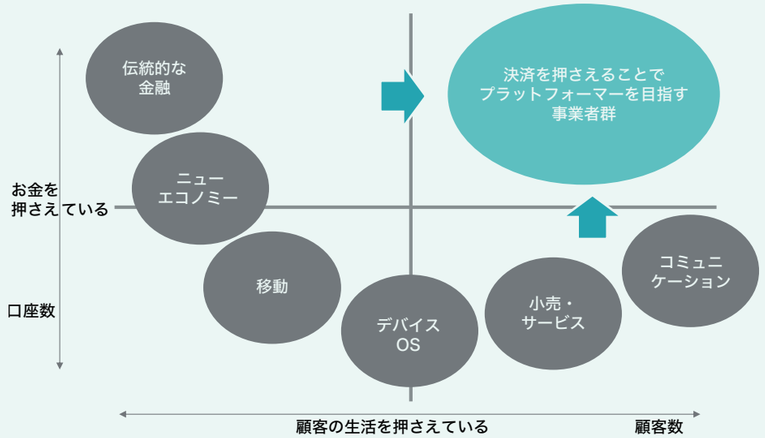
当社では、キャッシュレス決済の拡大に伴い、日本におけるプロセッシング市場は継続的に成長し、2025年度に3,100億円規模に成長すると見込んでいます。カードプロセッシング大手4社の事業規模は2,200億円で安定成長する一方で、非金融業者向けの新市場は900億円規模に大きく拡大すると予想しており、当社ではこの「新興プラットフォーマー市場※」での事業拡大に注力しています。

※新たに決済事業に参入したい非金融業者向けのカードプロセッシング市場を当社では「新興プラットフォーマー市場」と定義しています。



■ イシュア向けコア機能のターゲット顧客

新興プラットフォーマー市場の顧客群は、あらゆる業種にわたります。お金を押さえているプレイヤー、顧客の生活に密着しているプレイヤーが、デジタルトランスフォーメーションを通して、お金と生活の両方を押さえるポジションを目指しています。こういった事業者をターゲットとしてコア機能の提供拡大を目指していきます。



■ 2023年3月期トピックス

コア領域　(クレジットSaaS、デビットSaaS、プリペイドSaaS)

- クレジットSaaS　期中に予定通りサービスローンチ後、安定的に稼働中
  セカンドユーザー以降の営業活動については継続して推進中
- デビットSaaS　各行において、順調にトランザクション拡大
- プリペイドSaaS　大手カード会社との新たなプリペイド活用プログラムを推進、
  活用の幅を広げて、「Embedded Finance」事業の準備を加速

フロント領域

- 日本ハムファイターズ向けに「Fビレッジ Pay」を提供、2023年3月にローンチ
- 美和ロックとの提携による「ホテル向けルームキー配信サービス」を展開中

Beyond Payment

- 札幌市のデジタル田園都市事業採択を支援、取り組みを加速
- 会津若松市にて、地域課題解決型デジタル地域通貨サービス「会津コイン」を提供開始
- auペイメントが「給与デジタルマネー払いゲートウェイサービス」の導入を決定

■ 2024年3月期の重点テーマ

「Embedded Finance」事業立上げ、ユーザーの獲得
プリペイドSaaSを活用した新たな「プログラム」の立上げ
BtoB決済に向けた取り組みの立上げ

TIS株式会社　常務執行役員
DXビジネスユニット
副ディビジョンダイレクター
音喜多 功

キャッシュレス化の流れが加速し、国内の決済市場全体が拡大する中、当社の強みを特に発揮できるコア領域におけるプロセッシングサービスを中心に「PAYCIERGE」全体のサービスラインナップの拡充による面展開を通じて、事業規模を着実に拡大させています。同時に、デジタル通貨やWeb3等の新たな社会インフラの変化に対応すべく、将来を見据えた投資も積極的に推進しています。

今後も社会や技術の急速な変化により、決済に対する社会的なニーズが多様化・細分化されながらさらに高まっていくことが予想される中、先進的なサービスの創出や当社が展開・注力する他の領域(ヘルスケアやエネルギーなど)への決済サービスの展開も視野に入れる等、決済市場におけるトップランナーとして、期待を超える価値をいち早く提供できるよう常に進化を続け、未来の豊かな社会の実現に貢献してまいります。

■ キャッシュレス化が進む中での新しい取り組み

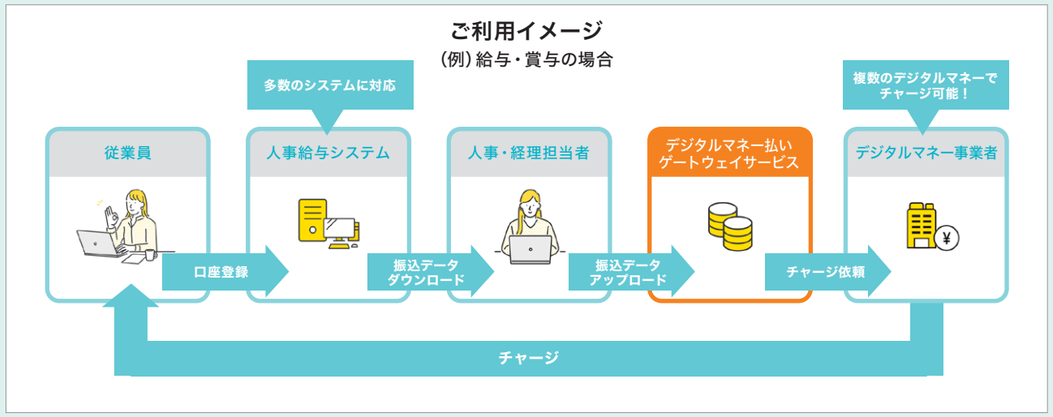
給与デジタルマネー払いについて

2023年4月に労働基準法の省令が改正され、デジタルマネーなどでの給与支払いが可能になりました。従業員が普段使用しているスマホ決済などで給与を受け取れ、デジタルマネーの利便性が向上し、キャッシュレス化が進む流れが生まれています。

給与デジタルマネー払いゲートウェイサービス

TISのデジタル決済プラットフォームブランド「PAYCIERGE」のサービスの一つで、デジタルマネーでの給与支払いを可能にします。「給与デジタルマネー払いゲートウェイサービス」を導入した資金移動業者とデジタルマネーで給与を支払いたい企業が契約することで、複数の資金移動業者と人事給与システムを個別に接続することなく、様々なデジタルマネーでの給与支払いを実現できます。また、19社の人事給与システム事業者と仕様合意を行い、既存の銀行口座へ振込みする方法に類似させたサービス設計となっているため、企業は人事給与システムの改修をすることなくスムーズに導入できます。

今後、通常の給与支払いの他にも、給与前払いや経費支払いなど、様々なデジタルマネー払いを可能にする「デジタルマネー払いゲートウェイサービス」としてサービスを拡張していきます。



地域課題解決型デジタル地域通貨サービスについて

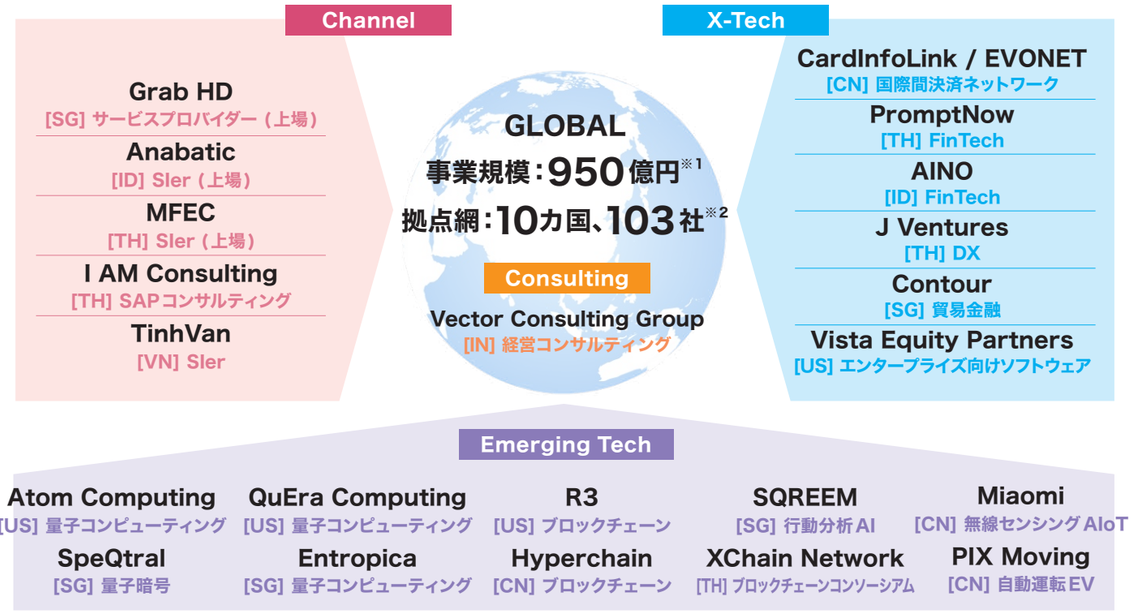
当社では、一般社団法人AiCTコンソーシアムの決済ワーキンググループのメンバーとして、会津若松市においてデジタル地域通貨によるキャッシュレス決済の社会実装を進めてきました。本サービスでは、キャッシュレス決済の普及を通して地域に購買データを残す仕組みを作り、様々な業種業界でデータを利活用することで地域全体の生産性を高める取り組みを進めています。また、官民協力のもと、地域の活性化や支払いの利便性を高め、地域市民や事業者が利用、参加しやすい環境づくりにも取り組んでいきます。

地域課題解決型デジタル地域通貨サービス「会津コイン」

キャッシュレス決済導入に伴う店舗事業者の課題を解決し、地域への決済データ還元を実現するサービスとして、当社の「会津財布」とみずほ銀行の「ハウスコイン」サービスを組み合わせて共同開発したものです。AiCTコンソーシアムが受託した内閣府のデジタル田園都市国家構想推進交付金（Type3）事業に採択された、福島県会津若松市の「複数分野データ連携の促進による共助型スマートシティ推進事業」の取り組みとして、同市が提供するデータ連携基盤と接続する決済手段となります。

「ASEANトップクラスのIT企業連合体」の組成を目指し、事業領域拡大・戦略的投資を推進

TISインテックグループは「ASEANトップクラスのIT企業連合体」の組成を目指し、ローカル市場拡大のための「Channel」、新規事業・サービス創出のための「X-Tech」、次世代の技術開拓のための「Emerging Tech」、バリューチェーン拡大を実現するための「Consulting」と各領域の優良企業と提携し、パートナーシップの拡充を進めています。



CN:中国、ID:インドネシア、SG,シンガポール、TH：タイ、US:アメリカ、VN：ベトナム、IN:インド
※1 子会社＋持分法適用会社 売上高合計・2022年12月期実績を期末レートで換算
※2 2023年4月時点

■トピックス：Vector Consulting Groupとの資本・業務提携

バリューチェーン拡大のための「コンサルティング」軸追加に伴う展開の第1弾として、2023年1月にインド地場企業としては大手の経営コンサルティング企業であるVector Consulting Group（正式名：Vector Management Consulting Pvt. Ltd.）と資本・業務提携、同社を持分法適用会社化しました。

提携の目的	✓グローバル事業における**コンサルティング機能の強化** ✓中国・ASEANに次ぐ第3の有力市場である**インドでのチャネル拡大** ✓**インドに留まらず、日本・ASEAN**のお客様に対する**ITサービスの高付加価値化**
Vector社の特徴	✓2006年に設立された、インド地場大手の経営コンサルティング会社 ✓**200名以上**のコンサルタント（経営+IT） ✓R&Dから製造、物流、販売といった**バリューチェーン各工程**へのコンサルティングが可能

今回の資本・業務提携を通じて、TISはVector社の東南アジアをはじめとしたグローバルにおけるビジネス拡大をサポートするとともに、ITサービスの分野におけるノウハウを提供することで同社のサービスラインアップ拡充に貢献します。また、全世界においてコンサルティングとテクノロジーの融合が進む中、Vector社が持つ経営コンサルティング領域におけるノウハウを活用することで、当社グループのインド、日本、ASEAN地域、および中国のお客様に対するITサービスの高付加価値化の実現を目指します。

トピックス

2020年12月にグローバル事業をテーマとする説明会を開催し、注力領域や戦略等について詳しくご説明しております。
当日のプレゼンテーション資料は以下をご参照ください。
https://www.tis.co.jp/documents/jp/ir/finance/meeting/201204_1.pdf

■トピックス：MFECの収益性改善に向けた取り組み

グローバル事業の中核となるMFECでは、売上高は増加傾向にあるものの、地政学的な影響による経済の不透明感や、競争激化による戦略的価格での受注、人件費・外注費高騰によるコスト増等の影響を受けて、収益性が低下傾向にあります。様々な収益性改善の取り組みを進めることで、グローバル事業全体の利益率を底上げし、グローバル事業全体で高い収益性を実現していきます。

収益性向上に向けた活動

1. MFECのさらなる企業成長を目指した事業譲渡

急速な技術進化や顧客の競合化など、激変するビジネス環境に迅速に対応するため、ハイコードアプリ開発部隊を、タイで急成長する経営コンサルティング企業Bluebik社へ譲渡。譲渡対価を高付加価値サービスへ戦略的に再投資していくことで、高利益体質への転換を図る。

2. MFEC CVC設立による有望企業への投資の加速

MFECのCVCとして、Synergy Group Venturesを設立。事業譲渡で得た資金をもとに、MFECの持続的な成長に寄与するタイ・ローカルのスタートアップ企業への投資を加速させ、インオーガニックでの成長戦略を推進。

3. ESGプラットフォーム構築による事業を通じた社会課題解決

大気汚染が深刻化するタイにおいて進みつつある脱炭素化の動きに伴い、新規事業として脱炭素ソリューション「Digital Sustainability」始動に向けた事業投資を実行。事業を通じてタイの社会課題解決への貢献を目指す。

TISとのコラボレーション推進

タイにおける日系企業の大型PJの共同推進、IoTやセキュリティなど、MFECソリューションの日系企業への拡販、Tech企業を中心としたTISの資本・業務提携先とのタイでの協業、人材交流等、コラボレーションテーマを設定し協業推進中。

TIS株式会社
執行役員
グローバル事業部長
古庄 建作

当社グループのグローバル事業は、2014年より注力ターゲット市場をASEANと定め、現地パートナーとの資本・業務提携やM&Aを推進し、関係強化・シナジー創出を追求した結果、FY2022の事業規模は約950億円となり、前期比約170億円増と大幅に伸張しました。

昨年度はASEANに加え、成長著しいインド市場へ進出を果たし、当社グローバルビジネスでは新たな事業領域となる経営コンサルティングにおいて地場発最大手企業との資本・業務提携を行いました。昨今のITとコンサルティングの融合に乗り遅れることなく、当社もグローバルバリューチェーンを拡充していきます。

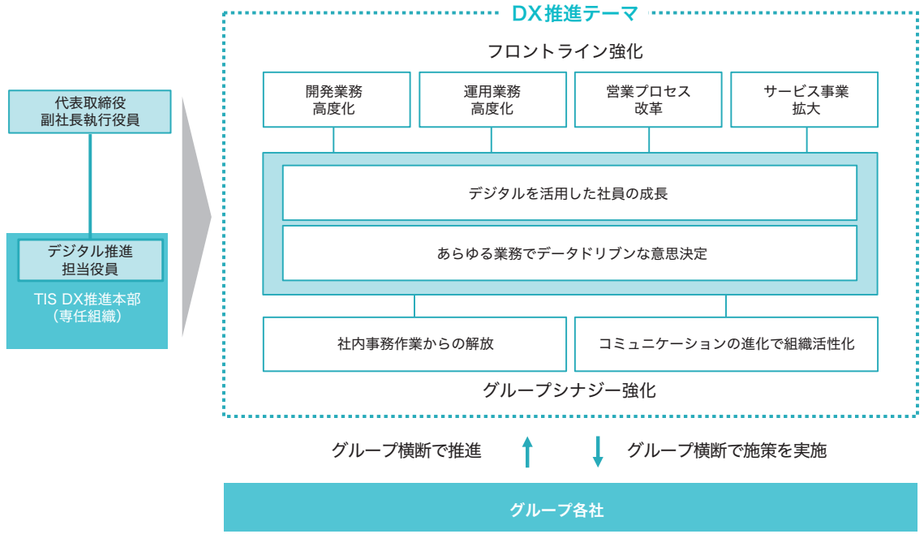
一方、テクノロジー面においては、米国量子コンピューター企業や中国の自動運転技術を持つ企業と資本提携を行うなど、未来を変える破壊的技術と言われるテーマにも積極的に取り組んでいます。

FY2026連結売上高1,000億円の目標をいち早く達成すべく、引き続き特定市場にフォーカスしつつ、グローバル視点でコンサルティング力や先進技術を取り込むことにより、当社グローバル事業の拡大と社会課題解決に寄与していきます。

バックオフィス業務の集約、本社系機能高度化およびグループ内業務のDX化の推進などにより、本社機能の高度化・効率化を目指します。また、持続可能な社会への貢献と企業価値向上の実現に向け、ESGのさらなる高度化への取り組みを通してサステナビリティ経営を深化させていきます。

■ 内部DX

社会DX/事業DXの取り組みの推進力をより一層高めるために、TISインテックグループのナレッジや人材を領域横断的に組み合わせ、創造的な業務を促進する環境づくりを進めています。



■ ESGのさらなる高度化への取り組み

■2023年3月期の取り組み

Environment

脱炭素社会と循環型社会への寄与

- カーボンニュートラル宣言（2022年12月1日）
- GHG排出量管理の範囲拡大（海外グループに着手）
- 生物多様性対応に向けた検討に着手

Social

ステークホルダーエンゲージメントの持続的向上

- 基本給の最大17%アップを含む報酬・評価・等級制度等を全面刷新した新人事制度を2023年4月より導入（TIS）
- 多様なステークホルダーとの協業・共創を重視の姿勢を明確にすべく、マルチステークホルダー方針を策定・公表

Governance

社会からの信頼を高めるガバナンスを継続的追求

- ステークホルダーとの建設的な対話力やコーポレートガバナンスのさらなる向上のため専任室をそれぞれ設立
- コーポレートサステナビリティ委員会への取締役会の関与の強化
- 政策保有株式縮減の取り組み

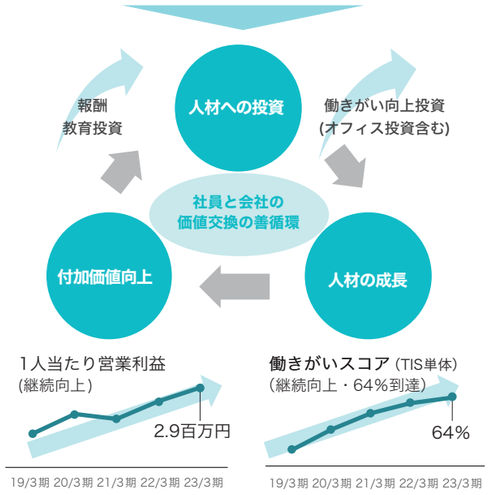
■ 2024年3月期の重点テーマ

- **長期視点での無形価値創造へ向けた取り組みを強化**
- **継続的なESG施策の高度化**

当社グループでは最重要の経営資本である人材への積極的な先行投資を強力に推進しています。
さらなる提供価値の向上に向けて、社員が自発的に能力を高めて事業に貢献するインセンティブを強化していきます。

■ 人材戦略の全体像

外部環境	内部環境
人材の獲得競争激化・流動性も向上	持続的成長には付加価値向上が必須



■ 2023年3月期の取り組み

人材の先鋭化・高度化

事業戦略と連動したグループ人材ポートフォリオ実現に向け、HRBPと現場トップが連携し、事業ニーズに即応する施策を推進

持続可能なエンゲージメント

グループ基本理念を体現する人材の登用、成果と報酬の連動性を高める人事制度の見直し・報酬アップを推進

人事 DX

人的資本経営の実効性向上のため、グループ人材情報の収集・分析基盤構築により、HRデータを可視化、事業の意思決定を支援

Diversity & Inclusion

多様な社員が目標達成に向け、個々の強みを発揮できるよう、現場の状況に応じた組織開発と職場環境改善を推進

■ 2024年3月期の重点テーマ

- 構造転換を牽引する先鋭人材拡充施策の推進
  （DXコンサルタント・ITアーキテクト 等）
- 人材価値向上を促進するエンゲージメント強化

■ 従業員と会社の価値交換性の向上

中計重点テーマのひとつである「持続可能なエンゲージメント」では、社員がプロフェッショナルとして高い貢献意欲を持って強みを発揮できるよう、人材価値に見合った評価・報酬、多様な人材が活躍できる機会の提供、従業員の健康や働く環境整備を推進しています。従業員と会社の価値交換性を高め、当社グループが社会に提供する価値を高めます。

■ 社員一人ひとりの自律的な行動を促す人事制度

TISでは社員が会社と事業の方向性に共感し、働きがいと成長を実感しながら活躍できるよう、人事評価制度の改定を行い、2023年4月より運用を開始しました。目標設定の際は、Must/Will/Canの重なりを最大化することで、組織の目標を自分事化し、社員一人ひとりの自律的な行動と、事業への貢献を促します。

グループ共通の取り組みとしては、「OUR PHILOSOPHY」の価値観を体現する行動を積極的に評価する「OPコンピテンシー評価」の導入を進めています。グループ基本理念の浸透を進め、企業文化としての定着を目指します。

事業構造転換で目指すサービス型事業とは？

当社グループは中期経営計画（2021-2023）においてDX提供価値の向上による構造転換の加速を目指しています。なぜ構造転換が必要なのか、ドライバーとなるサービス型事業の進捗など、現場で構造転換を推進するリーダーたちが感じる課題や注力する取り組みをご説明します。

（写真左から）TIS株式会社（以下同じ）
藤井 隆司　執行役員 DXビジネスユニット ペイメントサービスユニット ジェネラルマネージャー
谷口 健一郎　産業公共事業本部 エネルギー社会基盤事業部 エネルギービジネス第2部 エキスパート
岡 玲子　執行役員 企画本部 副本部長兼企画部長

構造転換の必要性とサービス型事業について

岡：当社グループは「Create Exciting Future」を2026年の企業像として、先進技術・ノウハウを駆使しビジネスの革新と市場創造を実現することを目指す「グループビジョン2026」を掲げています。私自身もビジョンの策定に携わりましたが、その際の課題認識の一つが、お客様への提案型ビジネスの推進でした。当社グループは受託型のシステム開発を通じて、オーダーメイドのモノ作りにおいてはお客様から高い評価を得てきましたが、さらにお客様やその先の社会のことを考えて、世の中に必要とされるものを先回りして提供できるように変わっていこうという意思を持って策定したものです。

ビジョンを実現するための構造転換の取り組みの1つとして、現在の中期経営計画（2021-2023）でも、我々が先行投資してシステムを開発し、お客様に提供するサービス型事業を推進しています。今日は、受託型開発の経験もあり、現在はサービス型事業を推進する二人から、取り組み状況や課題を聞ければと思います。

藤井：私はこれまで、産業系のお客様の受託開発やクレジットカード系のお客様の大規模開発に携わった後に、5年ほど経営企画部門を経験し、現在は、ペイメントサービスユニットのジェネラルマネージャーとして、デジタル決済ソリューションのトータルブランド「PAYCIERGE（ペイシェルジュ）」を担当しています。「PAYCIERGE」ではプリペイド（先払い）、デビット（即時払い）、クレジット（後払い）等の決済手段や、関連データの分析など決済全般のソリューションを提供しています。

まず、当社のサービス型事業の考え方は大きく2つに分けられます。お客様の競争領域と非競争領域でシステムに求めるニーズが異なるためです。例えば、決済機能としてカードを使ってお金を払う仕組み自体は非競争領域なので他社と同じシステムでも良く、早く利用できるようにすることが求められるので、極力我々のサービスをそのまま使っていただく形になります。一方で会員サイトやポイント制度は競争領域として他社と差別化していく部分であり、時間はかかっても自分たちの強みを組み込むことが求められます。ただし、受託開発で1から作ると時間もお金もかかるので、競争領域においてもある程度テンプレート化してセミオーダー型で提供しています。これら両方を備えているのが当社グループにおけるサービス型事業になります。

谷口：私は脱炭素社会を実現するソリューションブランド「Carbony」を担当しています。過去には電力会社の受託型開発に10年ほど携わり、2016年4月の電力自由化に先駆けて当社が開発した新電力事業向けサービス型事業「エネLink」の立ち上げを行いました。今は2022年3月にブランドリリースした「Carbony」第1弾の「Carbony VPP（仮想発電所）プラットフォーム」に取り組んでいます。

エネルギー業界では現在も受託型開発が多いのですが、電力自由化や脱炭素化などの社会変化に伴い、例えばガス会社が電気を売りたい、石油の販売とカーボンニュートラルを両立したいなど、全く新しいニーズが出てきました。お客様にノウハウがない、そういったいわば新規事業のご相談に対しては、我々のサービスを提供するケースが多いですね。

藤井：受託型とサービス型の違いですが、受託型ではお客様のシステム部から要件をいただいた上で、我々はそれをどう実現するか決めていきます。一方でサービス型ではユーザー部門の方と直接お会いして、例えば「決済事業に参入したいが、どうしたら良いですか」と最初の段階からご相談いただくことが多いです。また受託型ではシステム開発から担当しますが、サービス型ではグループ内の戦略コンサルティングやUI/UXデザインの専門チーム等の機能も活用し、より上流から担当することも多くなってきています。1つのサービスではお客様のニーズを満たせないこともありますが、複数のサービスを組み合わせる、そこに従来からのSIの力や経験が活かせます。サービスを創る力と組み合わせる力の両方が備わっているのが当社グループの付加価値なので、そういった全体のコーディネート役はどんどんやっていきたいと考えています。

岡：二人の話から分かるように、サービス型事業を含む提案型ビジネスではコンサルティング能力が重要です。今の中期経営計画でもDXコンサルタントを増やす計画を掲げていますが、コンサルティングサービスを提供する組織に任せきりで人を採用するだけでなく、経営企画部門が音頭を取って他組織からの計画的な異動も実施しています。コンサルティングを実践で学んだ後に元の部門に戻り、提案型ビジネスを拡大してもらうことが狙いです。さらにはコンサルタントだけでなく、システム開発以外のスキルを持ったメンバーも増えて人材の多様化が進んでいますよね。

藤井：サービス型事業は世の中の変化とともに生じるお客様の悩みを先読みして開発するわけですが、そのためには、お客様のお客様を含む事業構造全体を理解する必要があります。また、今はDXという言葉が一人歩きしていますが、お客様自身も何をすべきか曖昧なケースも少なくありません。DXの最終ゴールは新たな価値を創造してお客様の企業価値を高めることですが、その手段としてシステムとお客様ビジネスを結びつけるには、その両方の知見が必要です。そのため、私たちの組織では銀行やクレジットカード会社の業務経験者や企画開発部門出身の方等、システム開発には全く関わってこなかった方も数多く採用しています。

谷口：確かに組織は随分変わりましたね。受託型での役割は営業と開発だけでしたが、その中間領域がDXコンサルタントだと感じます。エネルギー業界でお客様が新規事業を推進する際には、電力自由化などは海外が先行していることから、国内で過去に事例がなく、お客様も答えを持っていないことも多いです。そのため、新規事業を一緒に考えてほしいと求められますし、その際はシステムとお客様がやろうとする事業領域、両方の知見が必要となります。

藤井：社内だけでなく、ビジネスパートナーも多様化していますよね。従来のビジネスパートナーというとシステム開発において特別な技術を持つ会社でしたが、今は例えばデータ分析をできる仕組みを持っている会社ではなく、データ自体を持っている会社と組むことも多くなってきています。

新たなやりがいと、変わらず基盤となるモノづくり力

岡：あらためて当社グループが推進する構造転換ですが、本質的な意味は、自らの意思でビジネスを切り開くことにあると考えています。お二人は構造転換の意義をどのように感じていますか？

藤井：受託型開発ではシステム開発が終われば開発プロジェクトとしては完了ですが、実はお客様のビジネスはそこからスタートするわけですよね。一方で、サービス型事業ではお客様のサービスインの日が我々のビジネスにとってもスタートになります。決済の取扱高や会員数の増加に伴い料金をいただく、つまりお客様の事業が成長することで自分たちも成長できるというビジネスモデルに転換しています。その結果、よりお客様の事業全体にコミットして社会に貢献していると実感できますし、社員のやりがいにもつながっていると思います。

谷口：私自身は会社が構造転換やサービス型事業の推進を打ち出したことは、より自分たちの価値をきちんとお客様に評価いただくことにつながると感じ、しっくり来ました。私の事業領域では、何よりもTIS自身が脱炭素化を推進するプレイヤーになるんだという思いで進めているのが、従来と大きく異なる部分です。また、固定資産をあまり持たない我々は構造転換しやすい事業構造だと感じます。我々にとっての事業構造の転換は、人材の転換によって実現されると思うので、社員のマインドセットが前向きに変化することは重要ですね。

岡：一方で、サービス型事業を推進するというと、受託型開発が必要でなくなるような誤解がありますが、分けて考えるものでもないと思っています。家や車を作るのと同様に、システムもパーツを全部指定する必要があると煩雑で仕方がありません。ある程度標準化したサービスをこちらから提案しつつ、お客様の要望に応じてカスタマイズするセミオーダー型のサービスは我々がSIerだからこそ提供できるサービスです。こういったビジネスを進めるにあたっては、社員一人ひとりがどんな個別の価値を提供できるかが重要になるのは確かです。

藤井：例えば「PAYCIERGE」では決済に関する様々なサービスを用意していて、その組み合わせで多様なニーズに対応することができます。組み合わせによって実現できるユースケースは我々が主体的に考える必要があり、従来の受託型にはなかった創造性が求められるようになっています。一方で、実際に、サービスを組み合わせるにはSIの力が必要です。セキュリティの確保やレギュレーションへの対応、何よりも決済機能は止まってはいけないので、しっかりしたモノづくりの力は大前提で、その上でサービスを創造する力と組み合わせる力の両方が備わっているのが私たちの付加価値だと思います。

谷口：エネルギー業界においても、社会インフラを扱うだけにシステムの堅牢性は必須ですし、モノづくりの力が当社グループのコアコンピタンスであることは変わらないと思っています。今後は、サービスとSIの善循環をどう加速させていくかが課題です。サービスだけをやるというよりも、サービス起点で新規事業の切り口でSIに循環させていく、SIで顧客基盤があるところに、新規事業領域はサービスで回していく、その仕組みが我々の場合は重要なのかなと思います。

サービスマネジメントの整備について

岡：先ほど、サービス型事業はお客様の成長とともに収益を得るという話がありましたが、サービス型事業のような先行投資型のビジネスにおいては従来と異なる視点での管理が必要となります。先行投資を行うために減価償却が大きく、初期段階ではP/L（損益計算書）だけで見るとマイナスとなるため、本当の収益の源泉を見るにはB/S（貸借対照表）管理やIP（知的財産）管理も重要になってきます。サービス型事業においてはもちろん、受託型開発でもノウハウや組織力などは、知財化できる価値がありますし、次期中計では、知財について価値を生み出す源泉としてもっと戦略的に考えていきたいと思っています。

藤井：サービス型事業では、1度作ったら終わりではなく、自分たちが法改正等のタイミングを予測したり、セキュリティや利便性を高める工夫を能動的に取り込んでいく必要があり、そのための投資は続いていきます。お客様と並走しながら一定期間で収益化できるよう計画していますが、先行投資型ビジネスなので、サービスの開発時点では赤字になります。短期的な利益と将来の利益を見ながら投資を継続的に行い、事業を成長させていく、サービス型事業のマネジメントが従来よりも難しいのは事実ですね。

谷口：受託開発だと、右肩上がりのシンプルな計画を描けばよかったですが、サービスビジネスとの両立は投資のタイミングで屈伸運動のような動きが出てくるので、ポートフォリオマネジメントが難しく、そこは課題だと思っています。一方で、IPについては見える化されていない知見やノウハウがまだあると考えており、自分たちの資産価値を大事にすると言う意味で非常に重要だと認識しています。

岡：決済事業ではクレジットカードプロセッシングサービスが事業規模からも注目を集めやすいですが、あくまでも「PAYCIERGE」の一つであると同時に、クレジットカードプロセッシングサービスを独自開発した過程でエネルギー、ヘルスケアなど、様々なサービス型事業の開発につながる知見を得たことが大きな成果の一つでもありますね。

藤井：そういった気づきやノウハウを共有することで新たな価値を生み出すイノベーションのための活動は活発に実施しています。DXビジネスユニットでは自分たちのサービス型事業の紹介、組み合わせの事例、マーケットのニーズ等を情報共有する会を開催し、社内の関係者300人超の皆さんにご参加いただいています。また、グループ全体でもお客様のやりたいことにつながるような情報を共有しています。そういった共有から新たな気づきやビジネスの機会が広がればと前向きに取り組みを行っています。

谷口：実は当部門もDXビジネスユニットの皆さんと勉強会を開催しています。ナレッジを共有しながら轍を創ることは自分自身の仕事でもあると考えていますし、やっていきたいことの1つです。また、当社グループの強みとして、様々な業界の顧客基盤を持っているので、将来的には、いわゆるクロスインダストリー（ビジネスにおける異業種連携）の様な形で、各サービス事業部門が業界をまたいで互いのノウハウを活用したサービス型事業を展開できたらと考えています。

社会の変化を先読みし、自らを変革し続ける

岡：あらためて俯瞰してみると、受託型のみからサービス型への拡大は、課題解決型からより未来志向への変化とも言えるのではないでしょうか。モノづくりの力は変わらず必要です。ただ、多様な人材がいる中で、自分とは違う意見を受け入れたり、外部の人たちともコミュニケーションを広げたりして、信じられる仲間を増やしていくことが、我々が先読みした未来につながると考えています。

藤井：社会構造や価値観の変化を先読みするためにも、自分たち自身が変わり続ける必要があるのだと思います。キーワードとなるのは社会への貢献です。自分たちの作ったサービスが世の中で使われなければ意味がないと思っています。使いやすいデザイン、速さ、安定性などニーズは様々ありますが、金融包摂、つまり全ての人に金融サービスを届けることをテーマに掲げています。社会に必要なサービスを安定的に提供するために、当社グループ以外の様々なプレイヤーとも手をつなぎ、互いが一歩踏み込んで協力する、こうした意識の変化も構造改革だと感じています。

谷口：自分たちの強みは、時代を先読みするクリエーション（創造力）とソリューション（解決力）であり、その2つを駆使した総合力で、事業の収益性を上げると同時に、お客様への貢献だけに留まらず、日本のエネルギー業界全体に貢献していかなければならないと思っています。ここでの貢献は“マーケットを創ること”とイメージしています。エネルギー業界における新しい法制度が整備されても、実際にお客様企業が法制度に沿った仕組みを実装しなければ社会は変わりません。私たちが外部環境を全てコントロールすることはできないですが、制度設計の委員会等のパブリックコメントに意見を出すなど、より自分たち自身もプレイヤーとして意識する、能動的にマーケットを創っていく意識は必要だと思っています。

岡：2022年頃からは、生成系AIが話題となっていますが、もしかしたらシステム開発が完全自動化される時代が来るかもしれない、逆に完全オーダーメイドの受託型開発の付加価値が高まるかもしれない。未来がどうなるか分かりませんが、いずれにせよ、社会の課題をしっかり捉えた上で、その課題を解決するために必要なものを創ることが必要だと思っています。私たちが目指す構造転換、能動的に動くと言う方向性は間違っていないと思いますし、これからも自らの変革を加速化していきましょう。

社会的要請に応えるべく、コーポレート業務をより高度化してまいります。

中期経営計画（2021-2023）の計数面が好調に進捗する中、事業活動と並んでサステナビリティ経営を推進するために不可欠な経営基盤の高度化も着実に進展し、成果が表れてきていると考えています。

喫緊の重要な社会課題として優先度の高いテーマである人権や環境に関して、人権では人権デューデリジェンスにより潜在的人権リスクを特定し、そのリスクに対する防止・軽減のアプローチを進めており、環境では、その取り組みを強力に進める中で、当社グループ自らのGHG排出量のカーボンニュートラルおよびバリューチェーン全体のGHG排出量のネットゼロを目標とすることを宣言しました。また、最重要の経営資本である人材に対しては、報酬・評価・等級制度などを全面的に刷新した新人事制度を当社において導入し、社員エンゲージメントを高める人材投資を加速させています。人材の成長が企業の成長をもたらし、企業価値を向上させる善循環が強まるものと期待しています。ガバナンスにおいても、社会の要請や期待に応えるべく、政策保有株式の縮減を進め、貸借対照表計上額の連結純資産に対する比率は目標としていた10%水準への引き下げの早期実現を達成しました。

こういった取り組みが外部評価機関からも高く評価されていることは、社会の期待にもしっかりと応えることができている証であり、手応えを感じています。

とはいえ、経営基盤の高度化には終わりがなく、引き続き一つ一つ丁寧に施策を推進してまいります。例えば、さらに持続的な企業成長を目指すために、無形価値の創造・最大化に向けた取り組みを強化しています。2023年3月期には、大幅に不採算案件を抑制することができましたが、その背景には品質強化の取り組みや長年の開発経験で培ったノウハウやメソドロジーの存在があります。こういった知的財産をさらなる企業価値の向上につなげる戦略面を強化すべく、知財・法務部を2023年4月から企画本部内に取り込み、経営企画機能との連動性を高めることとしました。同時に、コーポレートサステナビリティ委員会を取締役会直下組織として位置付けたほか、ガバナンスの高度化のためのコーポレートガバナンス推進部およびステークホルダーとの建設的な対話力を向上させるためのIR・SR室をそれぞれ新設する等、体制を新たにしました。

私自身は、2023年4月からコーポレート組織を管掌する役員を拝命しました。10年ほど前に企画部、人事部に籍を置いていたことがあり、今回、事業組織から戻ってきたわけですが、この間に当社グループも大きく成長し、また企業に求められる様々な社会的要請も当時とは格段に広範囲で高度な内容になっていると実感しています。そのため、これからの重責に対して身の引き締まる思いですが、経営基盤の高度化を強力に進めることが事業組織の支えとなり、さらなる企業価値向上に向けた推進力になると考えております。この10年間の事業組織での経験を活かして、お客様の声をしっかり受け止め、社員の働きがいの向上に努めるとともに株主の皆様と対話するなど、ステークホルダーとの価値交換性の向上に向けて邁進してまいります。

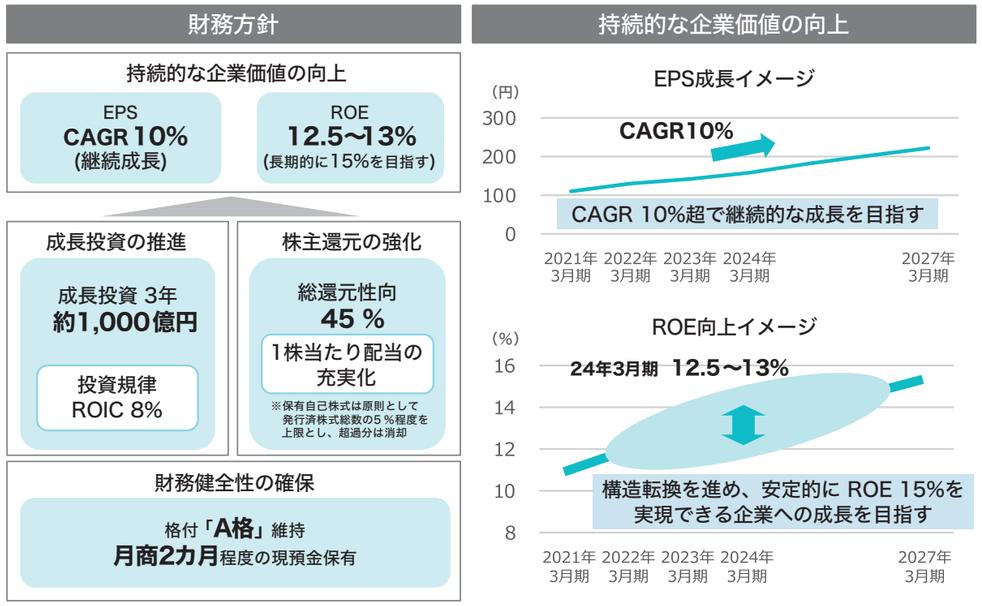
現中期経営計画の最終年度となる2024年3月期は、新たな体制で、引き続き着実な成果を上げるとともに、次の中期経営計画に向けた準備を着実に進める等、当社グループの将来を見据えながら、企業価値の持続的向上に全力で取り組んでまいります。

引き続き、ご指導の程、よろしくお願い申し上げます。

取締役 専務執行役員
堀口 信一

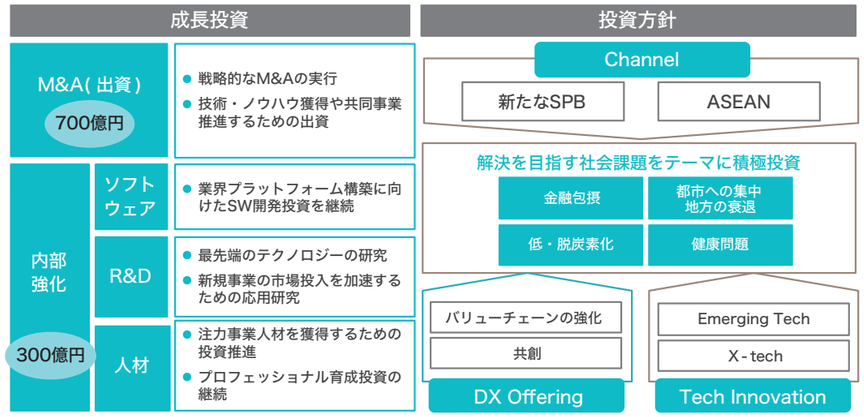
■ 財務投資戦略の全体像

成長分野への積極投資と資本コストを意識した経営の両立により持続的な企業価値向上を目指します。



■ 成長投資

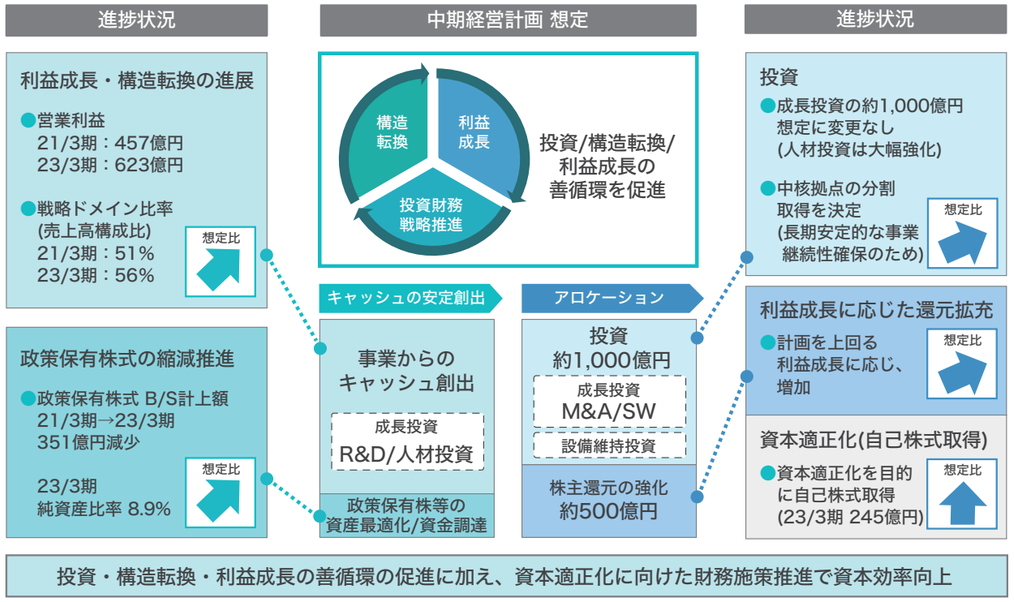
約1,000億円の積極的な投資でDX提供価値の向上や新技術の獲得を推進します。



(単位：億円)		中期経営計画想定（中計期間累計）	実績（2022年3月期～2023年3月期）	計画（2024年3月期）	最新計画（中計期間累計）
内部強化	新サービス創出のためのソフトウェア投資	100	108	62	171
	構造転換を促進するための人材投資	80	43	26	69
	先進技術獲得のための研究開発投資	120	58	33	91
	人材投資（先行投資分）	–	–	50	50
小計		300	211	171	382
＋ M&A（出資）		700	64	225※1	289※2
合計		1,000	275	396	671

※1 実行済の日本ICS分のみ。その他は未定だが優良案件があれば積極的に検討する方針。
※2 優良案件があれば積極的に検討する方針。

■ キャッシュアロケーションの状況



＜ROEの成長構造＞

	2021年3月期(実績)
ROE	10.8%
当期純利益率	6.2%
総資産回転率	1.08
財務レバレッジ	1.63

2024年3月期(中期経営計画策定時)		2023年3月期(実績)
12.5%～13%		18.8%
7.8%	構造転換、成長投資創出	10.9%
やや低下	成長投資による事業資産増	1.08
同程度	財務健全性を確保	1.59

TIS株式会社
執行役員 企画本部長
河村 正和

当社グループでは、資本コストを意識した経営を推進し、資本コストを上回るリターンの持続的な創出を目指しています。その実現に向け、財務投資戦略を担う役員として、成長投資の推進・財務健全性の確保・株主還元の強化のバランスのもと、事業ポートフォリオ最適化への積極投資、資本構成の適正化等を推進し、バランスシートマネジメントの強化を通じた資本効率性の向上を図るとともに、積極的な情報開示や日頃からのエンゲージメントの充実を通じて資本コストの低減にも注力しています。

現中期経営計画においても、人材投資をはじめとする将来に向けた成長投資を積極的に推進する中、戦略ドメインへの経営資源の集中に基づいた着実な事業成長と構造転換の進展に伴い、事業利益の拡大および収益性向上を実現しています。こうした事業を通じたキャッシュ創出力の向上等、経営の質が転換し、今後もそれがさらに進んでいくことへの手応えが強まったことを踏まえ、資本効率性のさらなる向上を図るべく、2023年3月期には資本構成の適正化を目的とした大規模な自己株式の取得（株主還元を目的とした約55億円相当と合わせて総額300億円）について機を逸することなく実行しました。この結果、ROEは、政策保有株式の大幅な縮減も加わって18.8%となり、一過性の特別損益等を除いた場合でも目標水準の12.5～13%を上回ったと認識しています。当社の株主資本コストが6%程度（CAPMに基づいて算出）で推移する中、エクイティスプレッドは拡大傾向にある等、企業価値をしっかりと創出できており、ESGを含めた積極的な情報開示および建設的な対話を通じて当社グループの経営に対する理解促進・信認や経営高度化を推進した結果は市場からの評価向上につながっていると考えています。

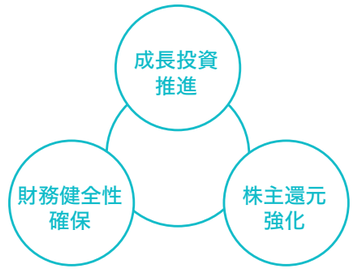
今後もステークホルダーの皆様との結節点としてご期待に応えるべく、規律ある経営のもと、積極的な成長投資と収益性向上の両立を図るとともに、株主還元についても事業利益の拡大に応じて継続的に充実させ、企業価値の最大化に邁進してまいります。

■ 株主還元の基本方針

総還元性向※	1株当たり配当	自己株式保有
45%	**継続的な充実化**	**5%程度を上限**

※営業活動から得られた利益（法人税等・非支配株主利益控除後）をもとに算出

成長投資の推進・財務健全性の確保・株主還元の強化のバランスのもと、資本構成の適正化を推進し、資本効率性の向上を目指します。



成長投資の推進
・人材投資や先行投資、M&A等、成長投資を積極化。投資規律ROIC8%を遵守し3年間で最大1,000億円の投資実行を想定。DX価値提供の向上や新技術の獲得推進により、戦略ドメイン比率60%・営業利益率11.6%を目指す。

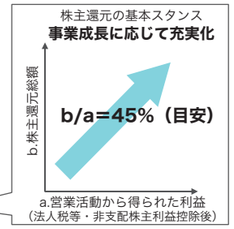
財務健全性の確保
・格付「A格」の維持を念頭に、月商2カ月程度の現預金保有。

株主還元の強化
・総還元性向の目安を45%として、1株当たり配当の継続的な充実化を目指す。
・保有する自己株式は原則として発行済株式総数の5%程度を上限とし、超過分は消却。

■ 株主還元の状況

・2023年3月期は期末増配3円を実施。年間配当の増配は11期連続に。
・2024年3月期は株主還元の基本方針に沿って、年間53円の配当と自己株式の取得を計画。

	2023年3月期(実績)			2024年3月期(計画)
1株当たり年間配当金	(通常分) 50円 (前期比＋6円) (計画比＋3円)	(資本適正化分) －	(合計) 50円	53円 (前期比＋3円)
配当総額	121億円	－	121億円	127億円
配当性向（補正後※1）	22.0%（30.3%）	－	22.0%	30.4%
自己株式取得総額	約55億円	約245億円	約300億円	62.0億円※2
総還元性向（補正後※1）	31.9%（44.0%）	－	76.0%	45.0%

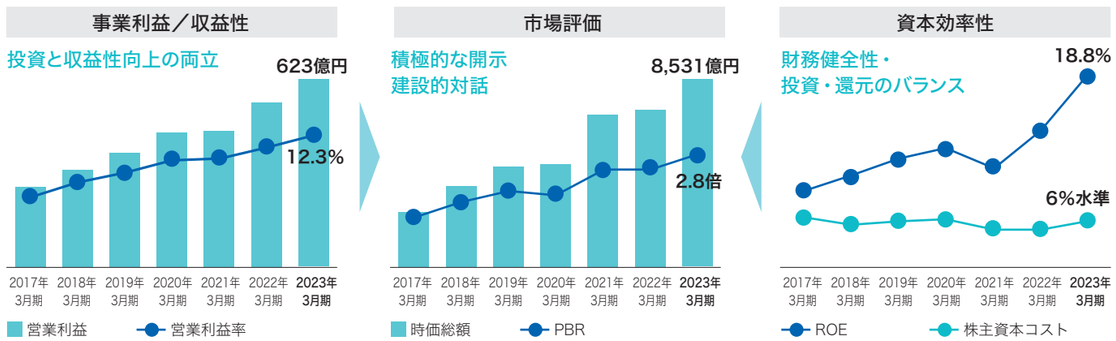


※1 営業活動から得られた利益（法人税等・非支配株主利益控除後）をもとに算出
※2 2023年5月9日発表の自己株式の取得内容による上限金額

■ 自己株式の消却

消却日	消却株式数	消却前発行済株式総数に対する割合
2023年2月28日	6,715,483株	2.7%
2021年9月28日	12,206,400株	4.6%

■ 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

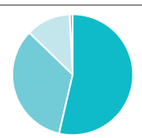


セグメント別事業戦略

当社グループは、主にオファリングサービス、BPM、金融IT、産業IT、広域ITソリューションの5つのセグメントで事業を展開しています。
セグメントオーナーの権限と責任を明確化し、グループ各社の強みを活かした成長戦略の実現と、さらなる構造転換の推進に努めます。

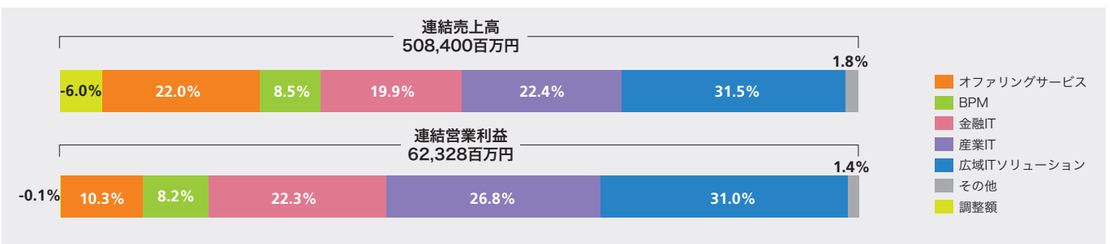
＜開示セグメントの変更について＞
2023年3月期より、さらなる構造転換の推進に向け、グループ全体でのマネジメント体制を変更したことに伴い、マネジメントアプローチの観点から報告セグメントを変更いたしました。変更ポイントは以下の通りです。
- マネジメントアプローチの視点をより一層厳密に適用することで成長戦略推進の実効性を向上
- 先行投資型ビジネスモデルである「オファリングサービス」を事業単位とし、サービス転換を加速
- 幅広い顧客基盤を持つ「広域ITソリューション」を事業単位とし、ITプロフェッショナルサービスとソリューションを展開

■ 2023年3月期セグメント概況

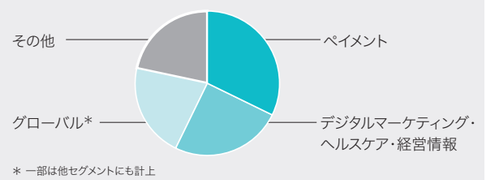
セグメント内容	売上高（百万円）	営業利益（百万円） 営業利益率（%）	従業員数（人）※2		従業員1人当たり 売上高（百万円）※3	従業員1人当たり 営業利益（百万円）※4	事業別売上高構成比	社数	戦略ドメインイメージ
オファリングサービス※1 当社グループに蓄積したベストプラクティスに基づくサービスを自社投資により構築し、知識集約型ITサービスを提供	111,752	6,426 (5.8%)	5,683		19.6	1.1		当社、連結子会社25社 (国内4、海外21)、 持分法適用会社70社 (国内1、海外69)	
BPM ビジネスプロセスに関する課題をIT技術、業務ノウハウ、人材などで高度化・効率化・アウトソーシングを実現・提供	43,255	5,123 (11.8%)	2,580		16.7	1.9		連結子会社4社 (国内3、海外1)	
金融IT 金融業界に特化した専門的なビジネス・業務ノウハウをベースとして、事業・IT戦略をともに検討・推進し、事業推進を支援	101,184	13,896 (13.7%)	1,921		52.6	7.2		当社、連結子会社1社 (国内1)、 持分法適用会社2社 (国内2)	
産業IT 金融以外の産業各分野に特化した専門的なビジネス・業務ノウハウをベースとして、事業・IT戦略をともに検討・推進し、事業推進を支援	113,632	16,728 (14.7%)	3,810		29.8	4.3		当社、連結子会社9社 (国内6、海外3)	
広域ITソリューション ITのプロフェッショナルサービスを地域や顧客サイトを含み、広範に提供し、そのノウハウをソリューションとして蓄積・展開して、課題解決や事業推進を支援	160,010	19,343 (12.1%)	7,303		21.9	2.6		連結子会社7社 (国内7)、 持分法適用会社2社 (国内2)	
その他 ※報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、各種ITサービスを提供する上での付随的な事業等で構成されています。	8,957	878 (9.8%)	649		13.8	1.3	—	連結子会社4社 (国内3、海外1)	—
調整額	▲30,394	▲67	—		—	—	—		—
連結全体	508,400	62,328 (12.3%)	21,946		23.1	2.9		連結子会社50社 持分法適用会社74社	

■ セグメント業績構成比（2023年3月期）

※各セグメントの売上高はセグメント間の内部売上高または振替高を含む。



※1 オファリングサービス事業構成イメージ



＊ 一部は他セグメントにも計上

※2 2023年3月期期末時点
※3 2023年3月期セグメント別売上高÷2023年3月期セグメント別期末従業員数
※4 2023年3月期セグメント別営業利益÷2023年3月期セグメント別期末従業員数

オファリングサービス

サービス型事業の拡大による事業構造転換を推進し
当社グループの大きな成長ドライバーとしての飛躍を目指します。

TIS株式会社　専務執行役員
DXビジネスユニット　ディビジョンダイレクター
中村 清貴

オファリングサービスは、金融機関向けSI事業で培ってきた知見をサービス型で提供する「ペイメント事業」をはじめ「デジタルマーケティング・ヘルスケア・経営情報」「その他」等、複数の事業から構成されており、当社の事業戦略のひとつであるグローバル事業も本セグメントに含まれます。

デジタル技術を駆使して社会変革の実現を目指す当社グループの社会課題解決型サービス事業においても、主に「金融包摂」の分野で大きく貢献しています。

2023年3月期は、海外事業が売上高伸長に寄与したこと、また、決済や基盤系のIT投資拡大の動きに加えて収益性が改善したことで、増収増益となりました。

現時点では先方投資フェーズにあるため、収益性に課題があることは認識していますが、中期経営計画の目標達成に留まらず、中長期的には当社グループの大きな成長ドライバーとしての飛躍を目指していることに変わりはありません。

引き続き、当社グループの強みである決済領域を中心としたサービス型事業の拡大による事業構造転換のほか、M&Aを通じた事業ポートフォリオの拡充に邁進してまいります。

強み

- SI事業において培った業界の知見を活かし、汎用的なサービスを標準的に組み込んだ先行投資型サービスの提供。
- 大規模システム構築の経験から鍛え上げたマネジメント力、QCD管理能力。

事業環境

- キャッシュレス市場は成長。人流増加とともにインバウンド回復期待。
- 金融×事業会社の取り組みで多様なテーマが存在(地域創生・デジタル給与払い等)。
- 東南アジア経済はインフレ、金融引き締めを背景に成長減速懸念。
- 会計・経営管理領域の制度改定需要あり(インボイス制度、電子帳簿保存法等)。
- クラウド・セキュリティ市場は成長継続。

さらなる事業拡大に向けた成長戦略

- クレジットSaaSを中核に置くペイメント事業の成長・リカー転換・収益性向上
- ペイメント×デジタルマーケティング・ヘルスケアのシナジーによる成長とクラウド&セキュリティの垂直統合による付加価値向上

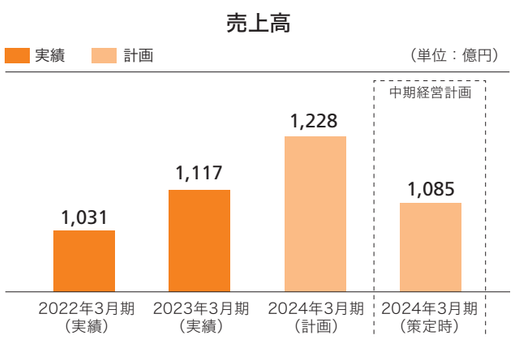
2023年3月期業績ハイライト

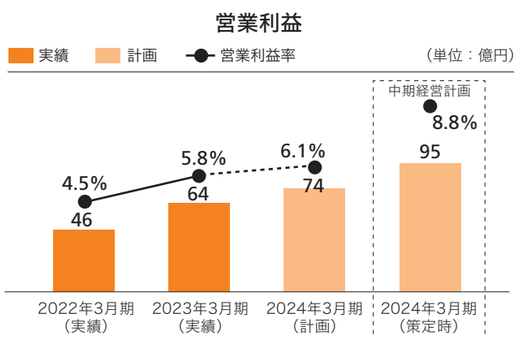
- 海外事業が売上高伸長に寄与。決済や基盤系のIT投資拡大の動きに加えて収益性改善により、増収増益。

2024年3月期予想

- 連結子会社の異動影響等により増収増益。決済やその他幅広いサービスの拡大は主に売上に寄与。

中期経営計画における売上高・営業利益推移





BPM

BPOの高度化加速とビジネスプロセス全体の最適化のご支援により、
替えがたいビジネスパートナーとしての地位を獲得します。

株式会社アグレックス
代表取締役社長
山本 修司

BPMは、デジタル技術や業務ノウハウをベースとした、顧客のビジネスプロセスの最適化を支援するセグメントです。アウトソーシング、コンタクトセンター、システム構築やITソリューションの適用を伴うDX支援等で構成されています。

2023年3月期は、既存のデーターエントリー業務が苦戦する中、コンタクトセンター業務やDX支援の拡大により、緩やかながらも、増収増益となりました。

今後、少子高齢化による生産年齢人口の減少に伴い、企業の業務委託ニーズが高まっていくという見方に変わりはありません。そのような背景を追い風に中期経営計画の達成とその先のさらなる成長を見据えて、グループ内に蓄積した業界・業務知見に、ビジネスプロセスのデジタル化を組み合わせたBPOの高度化に対する取り組みを加速してまいります。また、ビジネスプロセス全体の最適化をご支援することで、替えがたいビジネスパートナーとしての地位を獲得してまいります。

強み

- 半世紀にわたる実務経験の中で蓄積した業務ノウハウを体系化した独自の方法論。
- BPOとSIを複合的に提供することでビジネスプロセス全体を最適化する総合力。
- 保険業界のアウトソーシング実績に基づく業務知見。

事業環境

- 人材不足・働き方改革の流れは変わらず、BPO市場は緩やかに成長の見通し。
- データエントリー等の単純アウトソーシングはデジタル化進展で縮小の一方、業務プロセスのデジタル化需要は堅調。

さらなる事業拡大に向けた成長戦略

- ビジネスプロセスのデジタル化等を通じた単純アウトソースに留まらない付加価値向上
- 得意とする保険/証券等の業界に加えて新たなマーケットの開拓にも挑戦
- サービスポートフォリオの見直しと、そのために必要な投資を行い、将来の成長へとつなげる

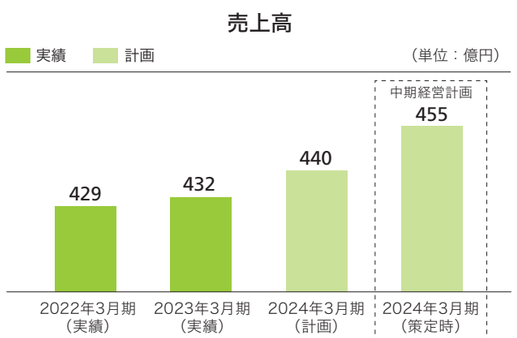
2023年3月期業績ハイライト

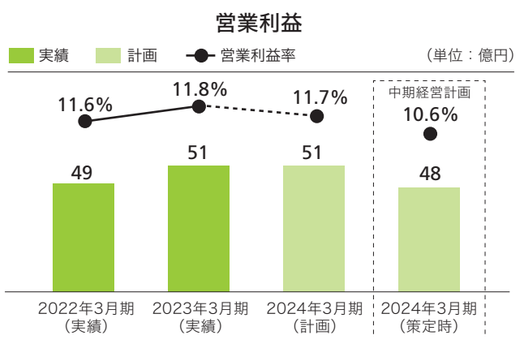
- 既存のデータエントリー業務は苦戦も、デジタル化ニーズの高まりを背景として安定的に推移。

2024年3月期予想

- 付加価値向上によるBPO事業再拡大と、業務最適化支援等に注力も緩やかな増収増益。

中期経営計画における売上高・営業利益推移





金融IT

お客様の真のビジネスパートナーとして、顧客共創による新たなビジネスの創造と、社会課題解決への貢献を目指します。

TIS株式会社　常務執行役員
金融事業本部長
下山 豪彦

金融ITは、金融業界の専門的な知見をベースとして、システムライフサイクル全般をワンストップで支援します。根幹先顧客を中心とした金融業界のお客様とのパートナーシップを強化し、その経営課題の解決を支援するセグメントです。

2023年3月期は、お客様のIT投資ニーズに応え、大型案件等を効率的に推進することで増収増益となり、中期経営計画の目標値を1年前倒しで達成しました。

この先、大型開発案件のピークアウトが見込まれている中で、持続的成長の道筋を描き、さらには、それをどのように実現していくかが今後の進化に向けた大きな課題と認識しています。

これまで長年培ってきた知見を駆使した業務のIT化に加え、お客様との新たな共創ビジネスの創造に取り組んでおり、引き続き、お客様のビジネス伸長・良質化、共創による新たなビジネス創造を推進してまいります。また、DX価値提供の向上と顧客共創による新たなビジネスの創造を推進し、お客様と社会課題の解決に貢献することでお客様の真のビジネスパートナーとして、さらなる成長を目指してまいります。

強み

- クレジットカード基幹システム開発、ブランドデビットカード関連サービス提供における圧倒的シェア。
- 大手クレジットカード会社向け基幹システムの開発・運用を担当する中で培った技術・ノウハウ。
- 高品質なシステム対応力によって築き上げた根幹顧客との強固な信頼関係。

事業環境

- 社会インフラを支える事業として需要は底堅く、金融IT市場は堅調に推移。
- キャッシュレス成長に伴い、決済市場も成長。
- 決済市場成長に伴い、新興プレイヤーとの競争激化。

さらなる事業拡大に向けた成長戦略

- カードを中心とした根幹顧客のIT需要への対応・DX提供価値の向上
- 顧客共創による多様な収益モデルの確立

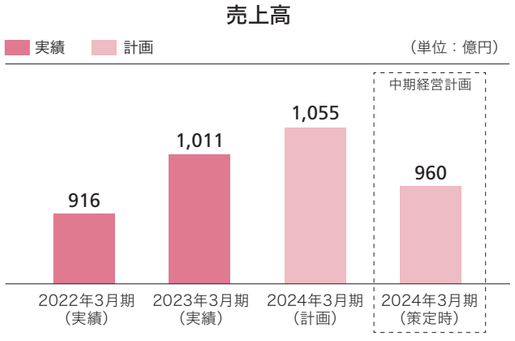
2023年3月期業績ハイライト

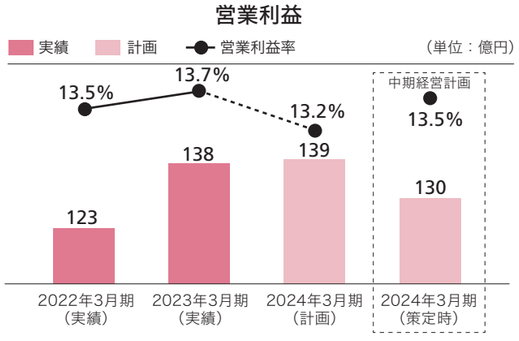
- クレジットカード系の根幹先顧客および公共系金融機関におけるIT投資拡大により増収増益。

2024年3月期予想

- 大型案件の着実な推進および既存顧客を中心としたIT投資需要の取り込みにより、増収。利益は横ばい。

中期経営計画における売上高・営業利益推移





産業IT

さらなるお客様への価値提供と社会貢献を見据え、お客様の深耕と品質・生産性向上施策の推進をより一層進めます

TIS株式会社　常務執行役員
産業公共事業本部長
陀安 哲

産業ITは、産業・公共分野の幅広いお客様に対して、企画、コンサルティングからシステム構築、運用や活用促進等のシステムライフサイクル全般をご支援するセグメントです。エネルギー、社会インフラ、製造、サービス、エンジニアリング等、各分野に多くの実績があり、ERP導入やモダナイゼーション等にも強みを有しています。

2023年3月期は、お客様のDXに向けた取り組みをご支援する多くの機会を頂いたことに加え、収益性改善により増収増益となり、1年前倒しで中期経営計画の目標値を達成しました。私たちの各分野における深い経験と知見は、多くのお客様から評価と信頼をいただき、品質と生産性の向上への注力と相まって、当社グループの価値交換性の向上に貢献しています。

次期中期経営計画でのさらなるお客様への価値提供と社会貢献を見据え、各分野におけるお客様の深耕と品質・生産性向上施策の推進をより一層進めてまいります。

強み

- プロセス製造業・組立製造業、エネルギー業界系の蓄積された知見。
- 知見を活かしたERPテンプレートにおける基幹構築力。
- 高品質なシステム対応力によって築き上げた根幹顧客との強固な信頼関係。

事業環境

- DX需要は継続し、産業IT全体としては堅調。
- 製造業では景況感の悪化の傾向やエネルギー系は燃料高騰等の影響あり。

さらなる事業拡大に向けた成長戦略

- 根幹顧客のIT需要への対応・DX提供価値の向上
- プロセス・組立製造業知見の横展開によるインダストリー深耕、顧客共創による多様な収益モデルの確立

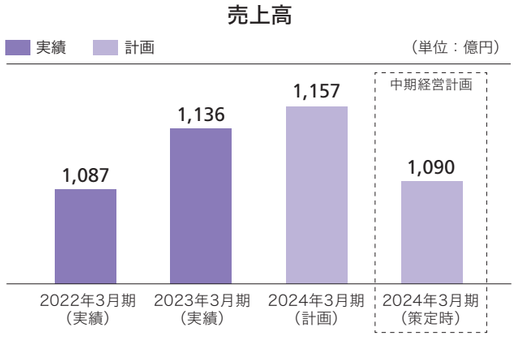
2023年3月期業績ハイライト

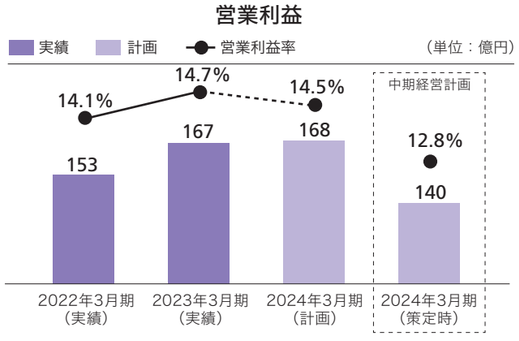
- 製造、エネルギーの既存顧客を中心としたIT投資拡大の動きに加え、収益性改善により増収増益。

2024年3月期予想

- 根幹先顧客を中心としたIT投資需要の取り込みにより増収も、利益は横ばい。

中期経営計画における売上高・営業利益推移





広域ITソリューション

ITプロフェッショナルサービスとソリューション双方のビジネス拡大と、社会課題解決サービスの創出に取り組み、さらなる成長を目指します。

株式会社インテック
代表取締役社長
北岡 隆之

広域ITソリューションは、主に顧客先に常駐しながら、IT技術をもつ高度な人材のノウハウをITプロフェッショナルサービスとして提供しています。さらに、そこで培ったノウハウも含め、システムインテグレーションとネットワークインテグレーションを組み合わせるなど、顧客の役に立つソリューションとして全国の地域に向けて展開しています。また、銀行、保険、証券、製造、流通・小売、医療、行政、宇宙など、幅広い業界・業種の顧客の課題解決や事業推進を支援しています。

2023年3月期は金融分野におけるITプロフェッショナルサービス、製造業向けソリューション等が好調であり、増収増益となりました。

引き続き、ITプロフェッショナルサービス、ソリューション双方のビジネスを拡大・好循環につなげながら、スマートシティ、製造DX、医療DXをはじめとしたクロスインダストリー型事業による地域活性化や、健康問題対応等の社会課題解決サービスの創出にも取り組み、さらなる成長を目指します。

強み

- 全国の製造業・サービス業・自治体・金融機関、さらには宇宙産業など広範な業種の顧客基盤。
- 全国におけるネットワークインテグレーションと独自サービスの相乗効果によるソリューション展開力。
- 金融機関向け総合情報系ソリューション F3、国保連向けシステム導入・運用など地方銀行、地方自治体向けソリューションの導入実績。

事業環境

- 業界・企業ごとにばらつきあるもののIT需要は堅調。
- 中堅企業についてもIT投資増加の傾向。

さらなる事業拡大に向けた成長戦略

- 顧客密着による業務知見の蓄積、ソリューション化、横展開の推進
- ユーザー組織支援型の強化と全国展開型ソリューションのシェア拡大

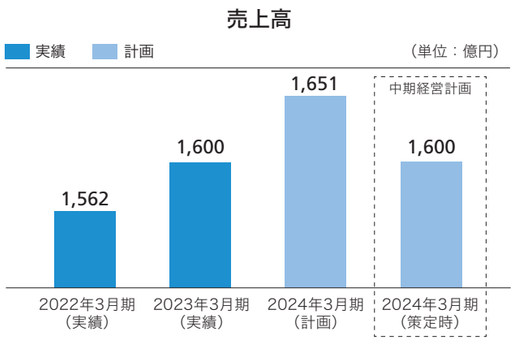
2023年3月期業績ハイライト

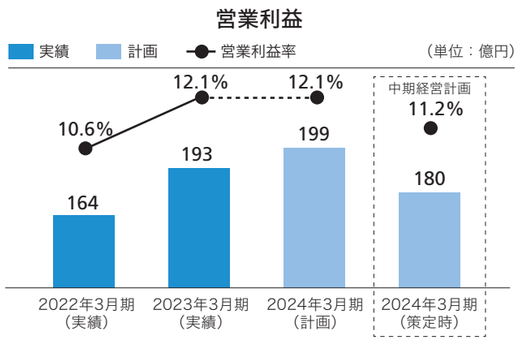
- ソリューション展開の進展に加え、採算性を重視した事業活動により上期までの連結除外影響を打ち返し、増収増益。

2024年3月期予想

- 医療事業および既存顧客のIT投資需要の取り込みおよびソリューションの進展により、増収増益。

中期経営計画における売上高・営業利益推移





05
価値創造を支える基盤

当社グループは、価値創造を支える重要な仕組みとして、E・S・G視点での取り組みを推進しています。加えて、ステークホルダーの皆様との積極的なコミュニケーションを通じて信頼関係を構築し、社会と調和しながら持続的な企業価値の向上に努めています。

価値創造を支える基盤

Environment
低・脱炭素社会と循環型社会への寄与
P.89

Social
ステークホルダーエンゲージメントの持続的向上
P.93

Governance
社会からの信頼を高めるガバナンスの継続的な追求
P.69

品質管理／生産革新 P.101　知的財産 P.103　研究開発 P.104

目次へ

Governance
取締役会議長メッセージ

当社グループの企業価値向上に向けて、取締役会の実効性向上に努めています。

はじめに

取締役会の重要な役割について、コーポレートガバナンス・コードでは「健全な企業経営のために、経営陣の業務執行の監督を行うこと」と位置付けているわけですが、当社グループでは、「OUR PHILOSOPHY」における「企業」＝「幸せ追求の社会システム」という定義・考え方に基づいて、「企業は社会の公器」としての役割を果たすべく、執行と監督の分離を進めることを選択し、私は代表権のない非執行の取締役会長として取締役会議長を務めています。

2023年3月期を振り返って

2023年3月期は、日本ICS株式会社の株式取得、システム運用等の中核施設の所有形態への切り替え、大胆な人材投資強化など、当社グループにとって極めて重要かつ大規模な投資を取締役会で決議する1年となりました。いずれも当社グループの経営に大きな影響をもたらす案件であるということを踏まえ、取締役会での活発な議論を経て、監督機能を十分発揮できるよう、議長としても自発的に働きかけを行いました。

議論を進める上で、最も大事な判断軸は、当社グループの中長期的なビジョンに沿ったものであるかどうかです。例えば、日本 ICS については、大企業を主な顧客基盤とする当社グループとはアプローチの仕方が大きく異なる中堅中小企業市場に参入することになるため、同社の買収が当社グループにもたらす本質的な価値や意義は何なのかといった点、また固定資産の取得については、本社ビルなどの固定資産を自社保有しないことを基本方針とする中で、将来にわたってお客様に責任を持って高品質のサービスを提供し続けるためにはこの施設はどうあるべきなのかといった点について活発に議論を重ねました。とはいえ、取締役会の総意として当社グループの中長期的な企業価値向上をもたらすものであり、株主の皆様からのご期待に応えるものであると結論付けるためには、1回の取締役会では十分とは言えません。当社グループの経営スタンスや成長戦略という大局的なテーマであるからこそ、議長にはいつにも増してきめ細やかな対応が求められます。当社グループでは、社外役員向けの取締役会事前説明会という議論の場を設けていますが、案件の重要性から、さらに執行側の役員と社外役員との意見交換の場を臨時で設けた上で取締役会に上程するように働きかけ、多面的な観点から議論を重ねたことで、最適な意思決定につなげることができたと考えています。

取締役会のさらなる高度化に向けて

現時点でも取締役会の実効性は確保できていると思いますが、様々な経験や知見を有する社外取締役を交えて中長期的な経営戦略の議論を深めることもさらなる実効性の向上に向けた重要なテーマです。現在、当社の社外役員も多様な専門性・スキルをお持ちですが、必ずしも、IT分野に精通しているわけではありません。このため、充実した議論のための業界・技術動向等に関する情報提供や意見交換の機会は十分に確保していきたいと考えています。また、我々にとっての多様性とバランスのよいスキルセットは何なのか、ベストチームが最大限の力を発揮するためにはどういう形でモニタリングしていくのが良いのか等はしっかりと議論していきたいと考えています。

取締役会議長は責務の重い役割ですが、私にとって当社グループの企業価値が向上することは大きな喜びです。今後も当社グループでの長年にわたる執行経験者としての知見を活かすことで、取締役会の舵取り役として社内外取締役と円滑に連携しながら全力でガバナンス強化に取り組んでまいります。

取締役会長（取締役会議長）
桑野 徹

Governance
社外取締役メッセージ

構造転換を進めるTISインテックグループにおける、今後のテーマと期待、課題について社外取締役の皆様からメッセージをいただきました。

取締役（社外）佐野 鉱一

コーポレートガバナンスとキャッシュ・フロー創出力のさらなる強化を目指して

当社グループは、プライム市場上場企業として、最良・最高のコーポレートガバナンスを常に追求する必要があります。取締役会のあり方としては、モニタリング型を志向し、執行と監督の役割の明確化、真の独立性と多様性の確保、多様な視点の尊重、指摘事項等に対する執行側の十分な説明責任の履行により、より高い実効性を目指せると考えています。

さらなる成長に向けた中期的な課題・リスクとしては、①次、次の次を担う成長エンジンとなる事業創出・育成　②人的資本の確保競争　③関係会社が増加する中での内部統制強化が挙げられます。

これまでも目指すサステナビリティ経営の実現に向けて真摯に取り組んできていますが、現状に慢心することなく的確なERM（Enterprise Risk Management）と挑戦心による加速と、セグメントや戦略対象切り口での貢献度の可視化が必要であり、各事業戦略の達成度評価とKPI数値の4象限評価を実施することで次の戦略展開につなげることができると考えています。また、注力する事業領域と時間軸などによる各事業格付を明確にすることで、投入資源配分の適切性や出口戦略の判断が可能となります。

これまで同様、企業価値の源泉であるキャッシュ・フロー創出力が事業構造転換を通じて強化され、収益の伸びを上回る成長となっているか、資本コストに対するROICスプレッドとROEスプレッドの一層の拡大を注視してまいります。

取締役（社外）土屋 文男

BtoBtoCの発想によるグループミッションの実現に向けて

当社グループではマテリアリティの重点テーマの一つに「イノベーション・共創を通じ社会に豊かさを」提供することを掲げています。主たる事業としてITサービスを提供する当社グループは、直接の相手である取引先企業だけでなく、その先の最終利用者すなわち消費者(社会)にも目を向けて、取引先企業等とともに消費者ニーズを掘り起こし先んじて新たな価値を創造・提供することを目指しています。そのためにはBtoBに留まらずBtoBtoCの発想を持って事業に取り組む姿勢が重要になりますが、長年BtoCの企業に従事してきた私の立場や経験からすると、従来型のシステムインテグレーターであった当社グループにはこの発想が欠けていたのではないかと思います。DX提供価値の向上を基軸として事業構造転換を推進している当社グループには、あらためてBtoBtoCの発想を徹底した上で、ミッションである「未来の景色に鮮やかな彩りを」社会にもたらしてほしいと願っています。

ミッションの実現に向けて、執行部門が迅速かつ積極果敢に未来に向かって挑戦することができるよう取締役会の運営をモニタリング型へと軸足を移しながら、社外取締役として引き続き株主の視点に立った忌憚のない指摘と必要な助言を通じて、後押しをしていきたいと考えています。

取締役（社外）水越 尚子
（レフトライト国際法律事務所 弁護士）

取締役会の機能向上と多様性向上による持続的成長に向けて

この1年、我々は、中長期的な企業価値向上の観点から、取締役会の現状の評価と将来のあるべき姿を前提に、有益で透明性ある審議に資する社外独立役員と社内役員の比率や構成および保有すべきスキル、リスクと機会を適正にモニタリングしつつ迅速に事業を推進するための取締役会運営のあり方等を議論し、短期および中長期に取り組む要素を明確化しました。私自身は社外取締役として、各ステークホルダーの視点を持ってオープンかつ予断のない深い議論を促すとともに、自己研鑽に努め、取締役会の機能向上に取り組んでまいりました。

2023年3月期の好業績は喜ばしいことですが、さらなる成長に向けて推進中の重点施策の定着と改善をモニタリングすることはもちろん、新たにグループに加わった日本ICSとのシナジーの早期実現やオファリングサービス全体での成長加速、取得を決定したシステム運用拠点の活用を含む資産の効率性については特に重要なテーマとして監督していきます。

加えて、人材は最重要であり、有望で多様な人材を惹きつけ、働きがいのある企業体であることに努力し続けなければなりません。現時点では女性活躍を含めて一層改善の余地があり、従来のやり方への思い込みがないかを常に点検し、より良い方法を引き出していく必要があります。処遇改善や多様性向上が当社グループの持続的成長への良い循環となるよう注視していきます。

Governance
コーポレートガバナンス

※ガバナンスについては下記をご参照ください。
https://www.tis.co.jp/group/sustainability/governance/

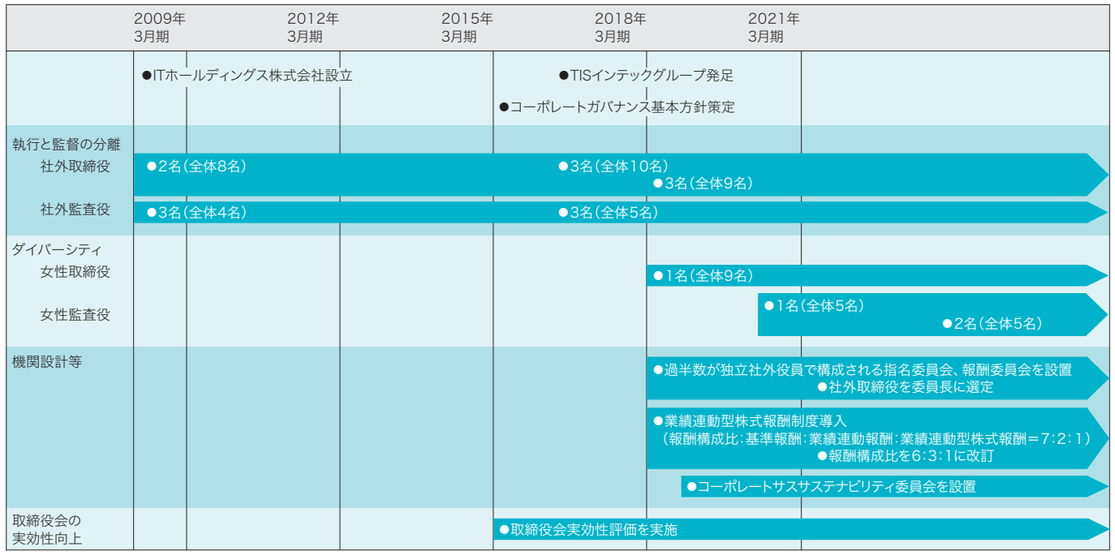
当社は、中核的なテーマであるコーポレートガバナンスおよび内部統制の強化に努めています。また、社会インフラである情報システム事業を安定的に推進するために不可欠となる品質管理/生産革新の取り組みとともに、情報セキュリティやコンプライアンスを含むリスクマネジメントの高度化にも注力しています。

■ 基本的な考え方

当社は、「コーポレートガバナンス基本方針」のもと、常に最良のコーポレートガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組みます。当社は、持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を図る観点から、意思決定の透明性・公正性を確保するとともに、保有する経営資源を十分有効に活用し、迅速・的確な意思決定により経営の活力を増大させることがコーポレートガバナンスの要諦であると考え、次の基本的な考え方に沿って、コーポレートガバナンスの充実に取り組みます。

1：株主の権利を尊重し、平等性を確保する。
2：株主を含むステークホルダーの利益を考慮し、それらステークホルダーと適切に協働する。
3：会社情報を適切に開示し、透明性を確保する。
4：中長期的な投資方針を有する株主との間で建設的な対話を行う。

■ コーポレートガバナンスの強化に向けた取り組みの歴史



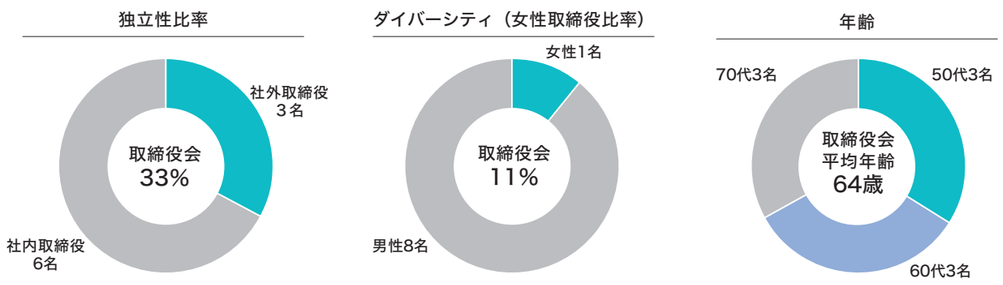
■ コーポレートガバナンス・コードへの対応状況

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しています。コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示については、「コーポレートガバナンスに関する報告書」に記載しています。

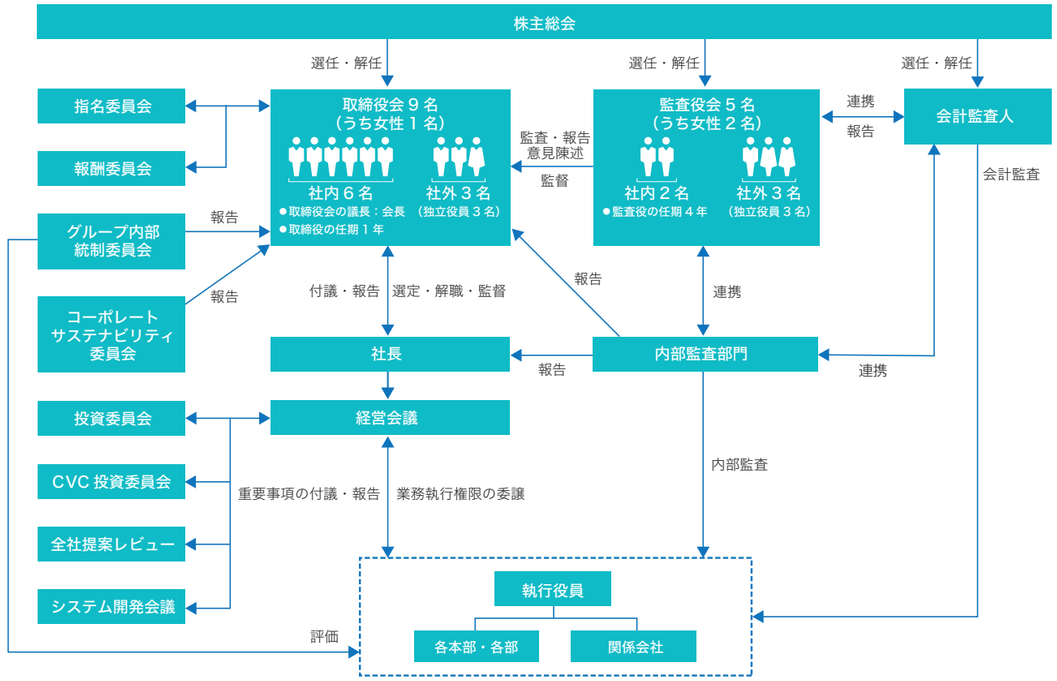
現状のコーポレートガバナンス体制を選択している理由

当社は、業務執行に対する取締役会による監督と監査役会による適法性・妥当性監査の二重のチェック機能を持つ監査役設置会社の体制を選択しています。また、業界および企業経営に関する経験と見識を有する社外取締役を選任し、独立した立場から取締役会の意思決定の妥当性、相当性を確保するための助言・提言を通じて、取締役会の監督機能の強化を図っています。

取締役会構成比(2023年6月23日現在)



■ コーポレートガバナンス体制



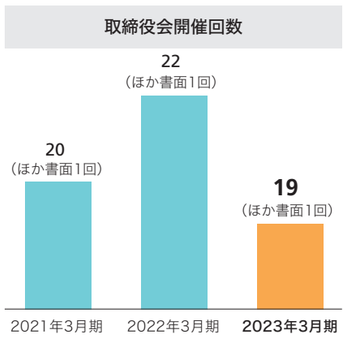
■ 取締役会の運営状況

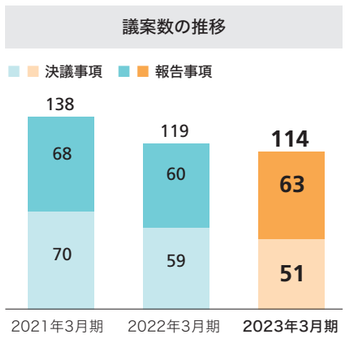
当社は、定款の定めにより取締役会の員数を3名以上15名以下とし、取締役会の監督機能の強化を図るため、そのうち3分の1以上を独立社外取締役とする方針を定め、現状では3名の独立社外取締役を選任しています。

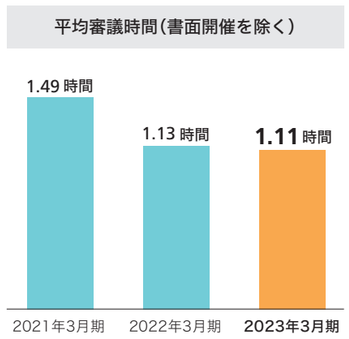
取締役会は原則毎月1回、加えて臨時の取締役会を必要に応じてそれぞれ開催し、取締役は迅速・機動的な意思決定を行っています。

なお、社外取締役および社外監査役に対する十分な情報提供を行うため、事業方針説明会の開催(年1回)および取締役会の事前説明会を開催(原則、月2回)しているほか、社内外の有識者による勉強会や、当社グループの施設やオフィスの現地視察等を行っています。加えて、社外取締役と社長との意見交換会、社外取締役・社外監査役のみの意見交換会を開催し、取締役会において円滑で積極的な議論ができるようにサポートを行っています。

2023年3月期実績　取締役会:19回開催、議案数114件(決議事項51件、報告事項63件)







■ その他会議体の活動内容

経営会議

原則毎月2回開催し、当社およびグループ全体の業務執行に関する重要な事項の審議・報告等を行っています。代表取締役社長を議長として、担当役員、本部長、企画部長他が出席しています。

また、議長が必要と認めた場合、取締役および執行役員に出席を求めることができるほか、グループ会社に関する議案において必要があると認めるときは、当該会社の社長等に経営会議への出席を求め、その説明もしくは意見を聴取し、または報告を受けることができます。なお、監査役も出席することができ、必要と認めるときは意見を述べることができます。

2023年3月期実績　経営会議：37回開催、議案数237件（審議事項132件、報告事項105件）

指名委員会・報酬委員会

	指名委員会	報酬委員会
活動状況 （2023年3月期）	4回開催（出席率100%） 取締役等、重要な使用人の選退任について諮問し、当該機関による諮問結果に基づき役員等の異動に関する議案の上程を行いました。 また、より透明性の高い諮問の実施を目指し、諮問とは別に意見交換を2回開催し、役員人事の目的等についての理解共有を図るとともに、その方向性について議論を行いました。	3回開催（出席率100%） 調査会社による当社役員報酬額と他社役員報酬額の比較分析による当社報酬の妥当性について諮問いたしました。取締役会では、当該機関による諮問結果に基づき役員報酬に関する議案の上程を行いました。 また、役員のインセンティブとなる役員報酬のあり方をテーマに諮問とは別に意見交換を2回開催し、企業価値の向上に寄与する役員報酬改定の方向性について議論を行いました。

その他各種委員会

グループ内部統制委員会	グループ全体の内部統制の維持・向上の推進、内部統制システムの運用状況の評価、ならびに必要に応じた是正措置を取締役会に答申する。
コーポレートサステナビリティ委員会	サステナビリティ経営を実践する上で、潮流を捉え、サステナビリティに関する課題を議論し、対応の方向性と目標を示す。
投資委員会	投資案件のリスクを極小化し、投資リターンを高めることを目的として、投資案件の計画に対する検証および助言、投資後のモニタリングおよび投資案件の継続可否の審査を行う。
CVC投資委員会	CVC投資として、①当社の新規ビジネスの創出、②既存ビジネス拡大、③顧客とのビジネスコラボレーションの推進を目的として行うオープンイノベーション形式による連携促進のためのベンチャー企業への出資を行うにあたり、出資可否判断および出資後のモニタリング等を行う。
全社提案レビュー	全社的に対応すべき大規模プロジェクトに対して、顧客提案前にレビューを行い、初期リスクの発見と軽減を行う。
システム開発会議	全社的に対応すべき大規模プロジェクトにおける潜在するリスク要因を明らかにし、リスクおよび既に顕在化している問題の対策につなげ、赤字プロジェクトを撲滅する。

■ 取締役等の選解任・指名を行うにあたっての方針と手続き

当社は取締役・監査役等の候補者選解任を行うにあたっては、実効的なコーポレートガバナンスを実現し、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、ジェンダーや国際性、職歴、年齢などのダイバーシティの面も踏まえながら、取締役・監査役として相応しい豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する人物を当社が定める選任基準に基づき、取締役においては委員長を独立社外取締役とし、過半数の独立社外役員を含む複数の役員で構成される「指名委員会」の答申を受けた上で、取締役会で審議することとしています。

経営陣幹部に解任すべき事情が生じた場合は、取締役会が解任案を決定します。なお、取締役の解任は会社法等の規定に従って行うものとします。

■ 取締役および監査役のトレーニング方針

当社は、社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役に対して、就任に際して当社グループの事業・財務・組織等の必要な知識の習得、取締役・監査役として求められる職務と職責を理解する機会の提供、および在任期間中におけるこれらの継続的な更新を目的に、個々の取締役・監査役に適合したトレーニングの機会の提供・斡旋やその費用の支援を行います。

■ 取締役会全体の実効性についての分析・評価の結果の概要

当社は、常に最良なコーポレートガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組む中、課題や改善点を洗い出し、取締役会の実効性を高めるた めの取り組みにつなげることを目的に、2016年3月期から取締役会の実効性評価を毎期実施しています。2023年3月期の評価にあたっては、取締役および監査役全員を対象に、取締役会の構成および運営について網羅的に自己評価・自己分析を行う匿名のアンケート調査を行うとともに個別のインタビューを行い、これらの結果を踏まえて取締役会において議論を実施しました。評価の方法、評価の結果につきましては、以下に記載の通りです。

1. 評価の方法

当社は、取締役会の実効性等に関する質問票を全ての取締役および監査役に配布し、回答を受け、また、全ての取締役および監査役に対して事務局よりインタビューを行い、これらの結果を踏まえ、当社取締役会は取締役会の実効性に関する分析および評価を行いました。

なお、今回の実効性に関する評価については、外部弁護士の助言・確認のもとに実施しています。

2. 前年度認識した課題への取り組み

2022年3月期の実効性評価で認識した諸課題に対しては、2023年3月期において以下のような取り組みを行いました。

1）さらなる取締役会の機能向上

当社取締役会において複数回にわたって、当社の中長期の成長に向けたガバナンスのあり方について議論を行いました。主なテーマとして、取締役会の役割・機能、機関設計、執行側への権限委譲、取締役会が備えるべきスキル、人数・構成、社外取締役の後継計画などに関して議論しました。その結果として、当社取締役会は中長期的な議論へ注力を図るため、モニタリング型へ志向をより進めることとし、具体的には本年度より取締役会への付議基準を改定し、執行側への権限委譲を実施しました。

2）中長期的な企業価値の向上に向けた議論

当社取締役会において、中長期の企業価値の向上に重要性の高いテーマを抽出し、年間スケジュール案を作成の上で、各テーマをもらすことなく適時適切に行える体制を整え、特に上記の取締役会の機能の向上に関して議論を行いました。

3. 取締役会の実効性に関する分析および評価の結果

当社取締役会は、当社規模に基づく審議運営によって当社およびグループ各社の事業の推進状況、投資などの経営上重要な事項の承認と業務執行の監督を適切に行うための一定の実効性が確保されており、加えて、前年度の取締役会の実効性評価の結果をもとにした改善施策によって、継続的に改善されていると評価しています。

一方、当社の経営をより高度に推進するために、当社の成長に合わせて議論の質を高めること、また、中長期の経営テーマへのさらなる注力が必要であることを確認しました。

4. 分析および評価を踏まえた対応

前述の分析および評価を踏まえ、当社は特に以下の対応に注力し、取り組んでまいります。

1）議論の質の向上

当社取締役会のさらなる審議の充実と円滑な議論の実現に向けて、運営方式、資料の形式、会議体構成に関しての継続的な改善を実施していきます。

2）中長期的な議論への注力

当社取締役会において、中長期の戦略策定・その実現に関して討議すべき経営テーマや戦略テーマを年間アジェンダとして計画し、より積極的な議論や進捗の確認を通じて、企業価値向上に向けた活動を実施していきます。

（参考）グループ経営管理に関する取り組みについて

当社グループでは、 グループ一体経営の推進を通じた企業価値向上実現のために、 KPIマネジメントに基づくPDCA徹底による成果創出に取り組んでいます。

当社を含むグループ各社の業績評価においては、 グループ共通の重点指標である「グループ共通KPI」 を中心に財務指標と顧客、 内部プロセス、 学習・成長の視点によるプロセス指標から絶対評価を実施しています。 また、 PDCA徹底のため、 グループ会社の予算および重要施策の推進状況の報告・重要課題の対策の検討を目的とした「グループ執行会議」 を四半期に1回開催しています。 なお、 グループ全体に係る重要課題、 業績分析等に関する情報共有を目的とした「グループ社長会」 を月1回開催しています。

※取締役・監査役の経歴については下記のプロフィールをご参照ください。
https://www.tis.co.jp/company/officer/

■ 役員一覧（2023年6月23日現在）

	取締役										監査役				
	取締役会長	代表取締役社長	代表取締役 副社長執行役員	取締役 専務執行役員	取締役	取締役		取締役	取締役	取締役	常勤監査役	常勤監査役	監査役	監査役	監査役
								社外／独立	社外／独立	社外／独立			社外／独立	社外／独立	社外／独立
	桑野 徹	**岡本 安史**	**柳井 城作**	**堀口 信一**	**北岡 隆之**	**疋田 秀三**		**佐野 鉱一**	**土屋 文男**	**水越 尚子**	**浅野 哲也**	**辻本 誠**	**小野 行雄**	**山川 亜紀子**	**工藤 裕子**
生年月日	1952年5月3日	1962年3月3日	1963年11月14日	1962年6月23日	1960年12月14日	1964年10月24日		1948年8月30日	1948年5月10日	1967年9月23日	1960年10月22日	1960年12月7日	1950年1月1日	1973年4月5日	1968年2月28日
累積在任期間	10	5	7	–	5	–		7	6	5	3	–	3	3	1
所有株数（単位：千株）	173	57	60	24	17	3		4	–	1	9	61	2	–	0
出席状況															
取締役会 出席回数／開催回数（出席率）	19/19（100%）	19/19（100%）	17/19（89.5%）	–※1	19/19（100%）	–※1		19/19（100%）	19/19（100%）	19/19（100%）	19/19（100%）	–※1	18/19（94.7%）	19/19（100%）	15/15（100%）※2
監査役会 出席回数／開催回数（出席率）	–	–	–	–	–	–		–	–	–	12/12（100%）	–※1	12/12（100%）	12/12（100%）	10/10（100%）※2
指名委員会 ●：委員長　○：委員		○						○	●	○			○		
報酬委員会 ●：委員長　○：委員		○						○	●	○			○		
スキル															
企業経営	●	●	●		●			●	●		●	●			
業界知識	●	●	●	●	●	●			●	●		●			●
国際的経験	●	●	●						●	●		●	●	●	●
財務・会計			●					●			●		●		
法務・知的財産										●				●	

※1 2023年6月23日就任
※2 2022年6月24日就任後に開催された取締役会、 監査役会を対象として記載

執行役員

専務執行役員	中村 清貴
専務執行役員	上田 雅弘
常務執行役員	安藤 啓
常務執行役員	北 直人
常務執行役員	大鐘 晶
常務執行役員	陀安 哲
常務執行役員	下山 豪彦
常務執行役員	伊藤 恒嘉
常務執行役員	高柳 京子

常務執行役員	音喜多 功
常務執行役員	清水 育夫
執行役員	タナワット ラートワッタナラック
執行役員	矢野 学
執行役員	林 由之
執行役員	河村 正和
執行役員	古庄 建作
執行役員	岡 玲子

執行役員	杠 徹也
執行役員	河合 宏幸
執行役員	田中 琢磨
執行役員	淵上 ゆき乃
執行役員	中村 知人
執行役員	藤井 隆司
執行役員	佐々木 喜一郎

■社外役員の独立性に関する基準について

当社は、取締役会の監督機能を強化するため、会社法上の要件に加え、東京証券取引所のルール等を参考に、社外取締役および社外監査役の独立性を確保するための判断基準を定めています。

具体的な内容については当社Webサイトを参照してください。
https://www.tis.co.jp/group/sustainability/governance/governance/index.html

■新任取締役メッセージ：疋田 秀三

多様性を活かし、社会課題の解決に貢献します

AI等をはじめとする技術革新が大きく進展し、社会の変化が急速に進む中、デジタル技術を駆使する当社グループに対する期待はますます高まっていると認識しています。現中期経営計画においては、DXを軸にした事業構造の転換施策が着実に進捗してきましたが、今後の市場環境の急激な変化に対応していくためにも、当社グループの象徴でもあるサービス型ビジネスの成長が不可欠であり、さらに加速させ、高付加価値のサービスをより多くのお客様にご利用いただけるよう進めていかなければなりません。

これまで各業界のお客様とのリレーションを通じて培ってきた、システムインテグレーションサービスやプラットフォームサービスにおける知見、経験を活かし、TISインテックグループが持つ多様性を相互作用させ、事業活動を通じて様々な社会課題の解決に貢献できるよう邁進してまいります。

■新任監査役メッセージ：辻本 誠

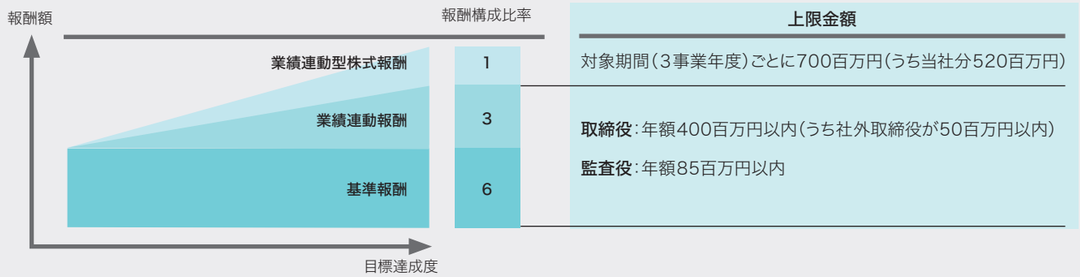
一層のグループガバナンスの向上に向けて

私は、長きにわたり当社に在籍し、その間に、複数のグループ会社への出向に加え、グループ会社の代表取締役および非常勤取締役を歴任してきましたので、その中で培った知見や経験をスキルとして発揮したいと考えています。

当社グループは、社会との調和を大切にしながら、サステナビリティ経営による持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を目指しています。この実現に向けて、コーポレートガバナンス基本方針に基づき、透明性・公平性を確保した上で、迅速・的確な意思決定に貢献すべく、適法性・妥当性の監査を行うとともに、特に、グループ全体のガバナンスをより一層実効性のあるものとして向上させるための役割を果たしていきたいと考えています。

役員報酬等の決定に関する方針の概要

■ 役員報酬の決定方針と報酬体系



①報酬の決定方針

当社は、報酬決定のプロセスの客観性および透明性を確保し、コーポレートガバナンス体制の一層の強化を図るため、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を主要な構成員とする任意の報酬委員会を設置しています。

役員の報酬は、会社業績指標に連動した報酬制度の導入により、業績向上のインセンティブを強化することを基本方針とし、報酬委員会への諮問、答申を踏まえ、取締役会の決議により決定しています。

②役員の報酬体系

当社の取締役に対する報酬は、上記の図に示す通り、基準報酬、業績連動報酬および業績連動型株式報酬より構成しています。設定した会社業績指標の達成度が最大の場合、報酬構成比は、基準報酬：業績連動報酬：業績連動型株式報酬＝6：3：1となります。

③社外取締役および監査役の報酬体系

社外取締役に対する報酬は、基準報酬のみで構成され業績連動報酬は支給していません。

また、監査役に対する報酬は監査役の協議で決定しており、高い独立性確保の観点から業績との連動は行わず、基準報酬のみを支給することとしています。

④その他

a. 業績連動型株式報酬制度の導入時、取締役会の決議により株式交付規程に非違行為を定め、これに違反した対象者には、交付株式等について交付相当額の返還請求を可能とする条項および付与したポイントについて没収を可能とする条項を設けています。

b. 取締役（社外取締役を除く）については、中長期の業績を反映させる観点から、役位および報酬額から算定された拠出金に基づき、役員持株会を通じて一律に当社株式を取得するルールとしており、取得した株式は株主の皆様と価値を共有することを目的として、在任期間中、その全てを保有することとしています。

■ 報酬額の算定方法

①基準報酬

役位ごとの役割の大きさや責任の範囲に基づき支給しています。

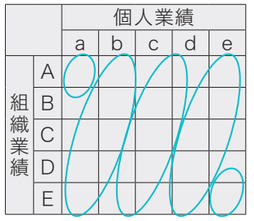
②業績連動報酬の算定概要

毎年度の経営計画に基づき定めた会社業績指標に対する達成度に連動して、基準報酬額に対し役位ごとに定められた業績評価係数0%～50%の範囲内で翌年度の7月から1年間を対象期間として支給することとしています。

会社業績評価により決定した業績連動報酬額に対し、役員ごとに組織業績評価（A ～ E）×個人業績評価（a ～ e）を設定し、それぞれ5段階で評価することにより支給額を算定しています（組織業績評価：個人業績評価=3：7）。標準モデルにおいて、会社の業績評価係数が30%の場合、組織業績評価、個人業績評価がA×aの場合は33%、同様にB×bの場合は27%、C×cの場合は20% 、D×dの場合は13%、E×eの場合は7%の支給額となります。

2022年3月期に定めた会社業績指標は、「連結売上高」、「連結営業利益」、「EPS」等で、予め設定した目標値に対する達成度合いにより、業績評価係数50%を適用し業績連動報酬額を決定しました。

業績指標	2022年3月期	
	計画	実績
連結売上高	470,000百万円	482,547百万円
連結営業利益	48,500百万円	54,739百万円
EPS	128.78円	157.69円



分布構成（イメージ）

■ 業績連動型株式報酬

業績連動型株式報酬は、制度導入に際し「株式交付規程」を制定し、規程に定めた経営計画の会社業績指標に対する達成度に基づき、役位ごとに定められた基準報酬額に対し上限0%～15%の範囲内でポイントを付与し、ポイントに応じて株式を給付することとしています。

なお、会社業績指標については、株主の皆様より期待される企業価値の向上を着実に実現するため、事業の成長を追求する財務指標として「連結営業利益額」、「EPS」および「サービス型事業売上総利益」、ステークホルダーの当社に対する満足度の向上を追求する非財務指標として「働きがい満足度」、「顧客・サービス満足度」および「ビジネスパートナー満足度」を設定しました。

2023年3月期は、計画値（達成時業績連動係数100%）に対する各指標の達成度を「株式交付規程」に従って評価を行い、業績連動係数150%を適用し業績連動型株式報酬額を決定しました。

業績指標				ウェイト	2023年3月期	
					計画	実績
財務	利益	連結営業利益額		25%	52,500百万円	62,328百万円
		EPS		25%	141.00円	227.11円
	事業変革	サービス型事業売上総利益	連結におけるサービス型事業の売上総利益を目標値として実績に基づき評価点を算出	25%	31,349百万円	32,162百万円
非財務	ステークホルダーエンゲージメント	働きがい満足度	社員意識調査において、「総合的にみて「働きがいのある会社」だと言える」について「しばしば当てはまる（4）」以上を選択した従業員の割合に応じて評価点を算出	12.5%	59%以上	58%
		顧客・サービス満足度	顧客満足度調査において、「アカウント・サービス」の満足度を図る設問について(4)以上を選択した回答の割合に応じて評価点を算出	6.25%	57%以上	59%
		ビジネスパートナー満足度	ビジネスパートナー満足度調査において、「案件および取引先として」の満足度を図る設問について(4)以上を選択した回答の割合に応じて評価点を算出	6.25%	79%以上	74%

各項目の評価段階と評価点の関係

分類	項目	評価段階	標準段階	配点
利益	連結営業利益額	11段階	7	17.5
	EPS	11段階	7	17.5
事業変革	サービス型事業売上総利益	5段階	B	17.5
ステークホルダーエンゲージメント	働きがい満足度	4段階	B	8.75
	顧客・サービス満足度	4段階	B	4.38
	ビジネスパートナー満足度	4段階	B	4.38

評価段階	評価点合計	業績連動係数
A	75点以上	150%
B	65点以上	100%
C	45点以上	50%
D	35点以上	25%

■ 業績連動型株式報酬制度の概要

業績連動型株式報酬制度として「役員報酬BIP信託」(以下、BIP信託制度)を導入しています。給付対象者は、取締役、執行役員およびエグゼクティブフェロー(社外役員および非常勤取締役、国内非居住者を除く)(以下、取締役等)、当社子会社である株式会社インテックの取締役(社外取締役、非常勤取締役を除く)、執行役員(以下、「子会社取締役等」といい、当社取締役等と併せて「対象取締役等」という。)としています。

a. BIP信託制度の仕組み

BIP信託制度の導入に際し、「役員報酬BIP信託に関する株式交付規程」(以下、株式交付規程)を制定しています。制定した株式交付規程に基づき、将来給付する株式を予め取得するために、信託銀行に金銭(上限700百万円(うち当社分520百万円))を信託し、信託銀行はその信託された金銭により当社株式を取得しています。

BIP信託制度は、株式交付規程に基づき、取締役等にポイントを付与し、そのポイントに応じて、取締役等に株式を給付する仕組みです。算定方法は以下の通りです。

<算定式>

給付株式数(ポイント※) =
基準金額 × 業績変動係数 ÷ 取得単価　※小数点以下切り捨て

b. 対象取締役等に給付する予定の株式総数

1事業年度　132,100株(うち当社分99,000株)(上限)

c. BIP信託制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲

取締役等を退任した者のうち株式交付規程に定める受益者要件を満たす者

■ 役員報酬等の総額(2023年3月期)

区分	報酬等の総額	報酬等の種類別総額				対象となる員数
		基本報酬	業績連動報酬	業績連動型株式報酬	左記のうち、非金銭報酬等	
取締役(社外取締役を除く)	249百万円	160百万円	67百万円	21百万円	21百万円	6名
監査役(社外監査役を除く)	41百万円	41百万円	–	–	–	2名
社外役員	61百万円	61百万円	–	–	–	7名

注1. 当事業年度については、使用人兼務取締役の使用人分給与はありません。また、当社は役員退職慰労金制度を導入しておらず、賞与の支給はありません。
2. 業績連動型株式報酬は、取締役(社外取締役、非常勤取締役を除く)4名に対する対する当事業年度中の費用計上額です。

■ クローバック条項等の規定

株式交付規程に定めた非違行為を行った対象者には、交付株式等について交付相当額の返還請求を可能とする条項および付与したポイントについて没収を可能とする条項を設けています。

政策保有株式

1. 投資株式の区分の基準および考え方

当社では、当社で定めるコーポレートガバナンス基本方針に従って、国内上場株式の縮減を優先課題と位置付けて可能な限り取り組む一方、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると判断した場合に限り、スタートアップやベンチャーを含む企業の株式を戦略的に保有することがあります。

具体的には、持続可能な社会の実現のために当社グループが解決に貢献する社会課題として選定した「金融包摂」「都市への集中・地方の衰退」「低・脱炭素化」「健康問題」を中心に積極的に事業展開を推進するために、それらの企業との協働・共創活動や安定的な提携・協力関係が、事業機会の継続的創出や技術の活用において必要不可欠な場合があり、その場合の株式保有は当社グループの成長戦略に合致する投資と位置付け、「戦略保有株式」と定義しています。

当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると判断し、保有するにいたった株式については、毎年の取締役会において保有継続の合理性を検証し、保有意義が希薄と判断した銘柄については縮減を進めることを基本方針としています。

保有継続の合理性の検証にあたっては保有株式を「資本・業務提携先」「顧客」「その他(前述の区分に該当しないもの)」の3つに区分し、各々に検証方法を設定しています。

具体的な検証方法については当社Webサイトを参照してください。

https://www.tis.co.jp/group/sustainability/governance/governance/

上記方針・考え方に沿った縮減を進める中で、政策保有株式の貸借対照表計上額の連結純資産に対する比率を10%水準へ引き下げることを目標としています。

2. 政策保有株式の議決権行使基準

保有上場株式の議決権の行使については、議決権行使助言会社の行使助言方針も勘案しながら、当社グループならびに投資先の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するものであるか否かなどを総合的に判断の上、適切に行使します。

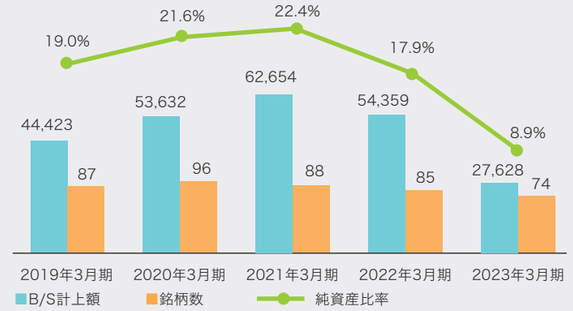
3. 政策保有株主との関係

当社の政策保有株主から当社株式の売却等の意向が示された場合には、売却を妨げることなく適切に対応します。また、政策保有株主と経済合理性を欠くような取引は行いません。

政策保有株式の保有状況

上記方針・考え方に沿った縮減を進める中で、政策保有株式の貸借対照表計上額の連結純資産に対する比率を10%水準へ引き下げることを目標としています。この目標達成に向けて、全量売却14銘柄を含む17銘柄の政策保有株式の縮減および株式市場による時価評価額の変動等により、2023年3月期の貸借対照表計上額は前期比267億円減少の276億円となりました。結果、上記比率は2023年3月期においては8.9%(前期比9.0ポイント減)となりました。なお、戦略保有株式を除いた場合の比率は4.0%となっています。

(単位:百万円)



純投資目的以外の目的で保有する銘柄数および貸借対照表上の合計額

区分		2022年3月期	2023年3月期
銘柄数		85銘柄	74銘柄
	(内訳)戦略保有株式	52銘柄	50銘柄
	政策保有株式	33銘柄	24銘柄
貸借対照表計上額の合計額		54,359百万円	27,628百万円
	(内訳)戦略保有株式	18,946百万円	15,185百万円
	政策保有株式	35,413百万円	12,443百万円

銘柄数および貸借対照表上の合計額

	銘柄数	貸借対照表計上額の合計額
非上場株式	63銘柄	6,947百万円
非上場株式以外の株式	11銘柄	20,681百万円

監査の状況

1. 監査役監査

当社は監査役会設置会社であり、当社の監査役会は、監査役5名（常勤監査役2名および社外監査役3名）で構成されております。また、監査役監査の実効性を高め、かつ監査業務を円滑に遂行するため、監査役スタッフ（専任1名）を配置し、当該スタッフは監査役の業務指示・命令を受け、その人事は監査役の同意のもとに行っています。

なお、監査役会は、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて臨時に開催しています。

当社における監査役監査は、監査役会で決定された監査方針および監査計画に基づき、「取締役の業務執行に係る監査」、「内部統制システムに係る監査」、「会計監査人の職務遂行に係る監査」および「コンプライアンス遵守およびリスク管理状況に係る監査」を経常的に監査しています。

その他、2023年3月期においては、「中期経営計画（Be a Digital Mover 2023）2年目の推進状況」、「新収益認識基準適用等に関わる対応状況」、「グループリスク管理・コンプライアンス体制の運用状況」、「成長の源泉としての人財戦略、現場活力創出に関わる諸施策の取組状況」および「新型コロナウイルス感染症の影響について」を重点監査項目として、監査を実施しました。

また、2023年3月期より、監査役会で定めた評価項目に基づいて、各監査役が評価し、当該結果について協議を行う方法で監査役会実効性評価を実施し、一定の実効性が確保されていること、継続的な改善を行っていくことを確認しています。

2. 内部監査

当社の内部監査部門（監査部）は24名で構成され、年間計画を社長承認後、取締役会に報告するとともに、それに基づき業務執行から独立した立場で内部監査を実行し、監査結果については逐一社長へ報告し、取締役会には定期的に報告しています。また、グループ全体の内部監査に関わる企画、子会社の内部監査状況のモニタリング、監査部門のない子会社および当社各部門について内部監査を実施し、必要な助言、統括活動を行っています。加えて、グループ各社の内部監査部門との定期的な情報交換、監査部と監査役、監査部と会計監査人との意見交換会を開催し、必要に応じて監査施策や監査結果に係る情報を共有しています。

3. 会計監査

当社は、会社法に基づく会計監査ならびに金融商品取引法に基づく財務諸表監査、四半期レビューおよび内部統制監査に関し、EY新日本有限責任監査法人に監査を依頼しています。

●監査上の主要な検討事項

受注制作のソフトウェア開発の契約に係る受注損失引当金の見積り

受注損失引当金の算定における重要な見積りは、見積総原価であり、その見積総原価における主要な仮定は、ソフトウェア開発の作業内容に伴い発生が見込まれる工数、外注費である。ソフトウェア開発においてはプロジェクト完遂のために要する工数や外注費が当初見込みから大幅に増加する可能性があることから、総原価の見積りにあたっては、経営者の判断を伴い、不確実性が高い。

以上から、当該事項が監査上の主要な検討事項と判断されました。

さらなるコーポレートガバナンス高度化に向けた取り組みを始動

当社の中長期の成長に向けて、当社取締役会において2023年3月期に複数回にわたってガバナンスのあり方について議論を行いました。主なテーマとして、取締役会の役割・機能、機関設計、執行側への権限委譲、取締役会が備えるべきスキル、人数・構成、社外取締役の後継計画などに関するものです。その結果として、当社取締役会としては、中長期的な視点での議論へ注力し、モニタリング型への志向をより進めることを方針とし、以下の取り組みを始動しています。

①執行側への権限委譲

TISインテックグループとしてスピード感のある適切なグループ企業統治（監督と執行）を実現すべく、執行側への権限委譲を実施しています。取締役会においては、コーポレートガバナンスとしての監督機能を維持しながら、2024年3月期より以下3点を組み合わせた権限・運用を開始しました。

- ●取締役会への付議基準の改定
- ●執行サイドにおける業務執行基準の見直し
- ●権限移譲した後の執行状況について取締役会に定期報告（年間アジェンダ化）

②中長期的な議論への注力

2023年3月期においては、中長期の戦略テーマとして、以下のテーマを設定し、社外取締役を含めて取締役会にて議論を行いました。

●人材/ダイバーシティ&インクルージョン

人材が中長期な付加価値向上の源泉となるという認識のもと、取締役会議長により選定された事案として、TISインテックグループにおける社員意識調査の取り組みと評価、対応策、各社のダイバシティデータなどの人事基礎情報などについての報告があった。取締役会では、新しい働き方における連帯感の強化の必要性やジェンダーギャップの是正に向けての対策などを議論した。

●サステナビリティ経営

サステナビリティ経営による社会提供価値と企業価値の長期成長戦略推進が重要であるとの認識のもと、TISインテックグループのコーポレートサステナビリティ活動についての報告があった。取締役会では、全組織が当事者意識を持って当該活動に取り組むことの必要性や、当該活動を事業創出につなげられるよう事業としての取り組みの強化、また社会課題解決のための事業創造の必要性などを議論した。

●グローバル事業

「ASEANトップクラスのIT企業連合体」の組成を目指し、戦略的投資によるアライアンスを最大限活用することによる事業領域拡大が重要であるとの認識のもと、基本戦略や出資検討の審議があった。海外事業の中長期方針に対する事業環境認識や機会とリスク、次世代経営人材の育成などについて議論した。

●中長期視点での重要事項のディシジョンに関する議論

当社にとっての中長期視点での重要事項のディシジョンに関しては、当社取締役会において、当社の持続的な成長および中長期的な企業価値の向上に資するかどうかを確認、議論しており、2023年3月期においては、システム運用業務等の中核となる施設の取得、日本ICSの子会社化に関するテーマなどについて議論した。

今後も当社取締役会において、中長期的な経営テーマや戦略テーマを年間アジェンダとして計画し、より積極的な議論や進捗の確認を通じて、企業価値向上に向けた活動を実施していきます。

③さらなるコーポレートガバナンス高度化に向けて

当社の中期経営計画に掲げている企業価値の創造に向けて戦略立案・展開を加速させるため、2023年4月に当社企画本部内に戦略機能を統合するとともに、これまで当社管理本部総務部で担っていたガバナンス機能を企画本部内に移管し、コーポレートガバナンスの専任組織としてコーポレートガバナンス推進部を新設しました。これにより、当社の意思決定・戦略機能を統合・高度化し、一気通貫での戦略立案・施策展開を図ります。

今後は、社会要請・機関法務（ガバナンス）観点での当社の意思決定の高度化、株主総会・取締役会の運営高度化などに取り組み、ステークホルダーとの価値交換性を高めていきたいと考えています。

Governance
コンプライアンス／情報セキュリティ／個人情報保護

■ コンプライアンス

当社グループではコンプライアンス体制の最高責任者を社長が担い、コンプライアンス担当役員が、グループ会社全体のコンプライアンスに関する事項の確認、評価、改善施策の推進を統括しています。

●コンプライアンスに関する教育

毎年1回、グループ行動規範の内容についての理解を深め、内容を確認するためのeラーニングを全役員および全従業員に実施しています。

●行動規範の有効性の定期的な検証のプロセスと実施結果

毎年コンプライアンス意識調査を実施し、グループ行動規範の浸透状況を確認しています。

●腐敗防止

グループ全体のコンプライアンス推進活動の一つとして、当社グループ全体にて腐敗防止に向けた仕組みの構築を進めています。

●コンプライアンス違反に対する処分

コンプライアンスに違反した役員、従業員は、法令、定款および社内規程等に基づいて懲戒処分、法的措置の対象となります。

●ヘルプラインの設置

＜TIS＞

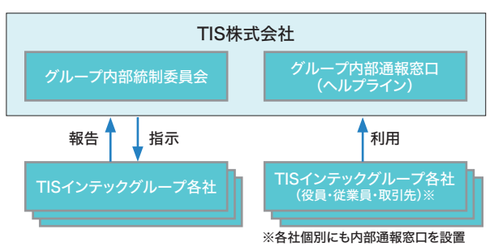
TIS社内において法令、社内規程、社会規範に違反する行為が発生、または発生の恐れを知った場合、全ての役員・社員（契約社員、派遣社員などを含む）、退職者、TISとの間で請負契約などを締結する取引事業者の従業員がメールまたは電話、面談にて相談・通報できるヘルプライン（社外通報窓口、社内通報窓口）を設置しています。

ヘルプライン利用者のプライバシーの保持は最大限配慮されます。また、相談・通報を理由とした不利益を与えることはありません。相談には専門の弁護士およびスタッフが対応し、必要に応じて利用者の同意を得た上で会社へも報告し、問題の解決を図ります。

＜グループ＞

グループ各社の個別内部通報窓口に加え、当社グループ全体が利用できる内部通報窓口を設置し、不正行為の未然防止、早期発見および是正を図り、もって、コンプライアンス経営の強化を目指して、内部の諸問題に対処します。

当社ならびにグループ会社のコンプライアンスに関する問題発生時に調査委員会を設置し、原因究明、対策の実施、再発防止策の実施等問題解決を推進しています。



●機密保持者・匿名の告発機関

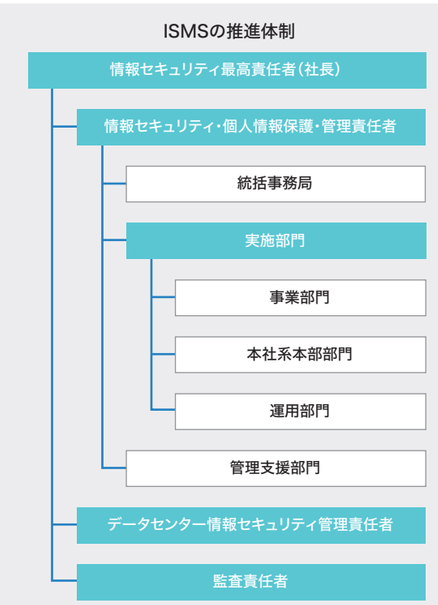
TISに設置した社内通報窓口に加え、外部弁護士による社外通報窓口は、グループ各社が共通で利用でき、通報や相談しやすい環境を整えています。

情報の機密保持や匿名での通報受付など、公益通報者保護法に準拠した通報者保護を実施しています。

■ 情報セキュリティ/個人情報保護

コンピュータウィルス感染や、不正アクセスにより、機密情報の漏洩や改竄を発生させてしまうと、顧客企業等の損害賠償請求や当社グループの信用失墜を招いてしまいます。そのため、当社グループではグループ全体に「グループ情報セキュリティ方針」、「個人情報保護方針」および「特定個人情報取り扱い方針」を適用して、グループ全体で外部からのサイバー攻撃に対する防御、内部不正による情報漏洩の未然防止といった、情報セキュリティを維持するための活動を実施して、一定の水準に引き上げ、情報の適切な管理を実現しています。

「グループ情報セキュリティ方針」のもと、デジタル技術を駆使して個人情報を保護しながら多様な利活用を行うことで、お客様の期待を超えるサービスを迅速にご提供するために、グループ共通の情報セキュリティ基準に基づいたセキュリティ対策を各国のグループ各社において実施しています。



●安全・安心な商用システムのセキュリティを確保

昨今、情報システムのセキュリティ不備（脆弱性）を突いた不正アクセスによる個人情報や機密情報の漏洩、ランサムウェアによる脅迫等の被害が多発しています。こうしたサイバー攻撃は、対処方法が知られた「既知の攻撃」に加え、ソフトウェア開発者やシステム開発ベンダですら気づいていない脆弱性を悪用した攻撃も増加しており、このような「未知の攻撃」についても考慮したセキュリティ対策をシステム全体にわたって抜け漏れなく行うことが求められています。

当社グループでは、最新のセキュリティ技術動向、脆弱性情報をグループ内で迅速に共有するとともに、システム構築や運用において、必要なセキュリティレベルを確保するためのプロセスを組み込み、システムが必要なセキュリティレベルを確保できる仕組みを整備しています。構築したシステムは、脆弱性診断を定期的に行い、新たに発見される脆弱性に適切に対応するなど、継続的に安全・安心なシステム・サービスの提供に努めています。

●情報セキュリティ教育・啓発

役員、社員、パートナー社員に対して、当社グループの統合情報セキュリティポリシーに記載されたルールの理解、情報セキュリティを意識した行動の理解を促すために、eラーニングにより情報セキュリティ教育を実施しています。社員一人ひとりに情報セキュリティの基本行動を徹底させるため、各種施策を継続して実施しています。

加えて、グループにおける個人情報保護の重要性に対する意識向上のため、役員、社員、パートナー社員に対するグループ共通の教育・研修を実施し、個人情報保護の重要性の認識を徹底しています。

●個人情報の保護の取り組み

グループ個人情報保護方針に基づき、国内・海外のグループ各社においてグループ基準に従った個人情報の取り扱いに関するルールを定め、グループ各拠点の所在国はもとより事業活動において適用される各国地域の法令を遵守し、お客様およびステークホルダーからお預かりした個人情報を適法、適切に取り扱っています。

私たちはグループ独自の個人情報保護マネジメントシステムを確立し、グループ管理体制において情報連携を行い、リスク対応、教育訓練などを実施し、グループ各社においても本方針のもと個人情報保護マネジメントシステムを運営しています。

Governance
リスクマネジメント

※詳細は有価証券報告書「事業等のリスク」をご参照ください。
https://www.tis.co.jp/documents/jp/ir/finance/securities_report/report_2023_4.pdf

リスク管理体制の整備を推進し、損失発生の未然防止に努めています。

■リスク管理プロセス

グループのリスクを適切に認識し、損失発生の未然防止に努めるため、リスク管理規程を制定しており、この規程に則り、グループ全体のリスク管理を統括するリスク管理担当役員を任命するとともに、リスク管理統括部門を設置し、リスク管理体制の整備を推進しています。また、リスク管理に関するグループ全体のリスク管理方針の策定・リスク対策実施状況の確認等を定期的に行うとともに、グループ会社において重大なリスクが顕在化したときには、対策本部を設置し、被害を最小限に抑制するための適切な措置を講ずることとしています。

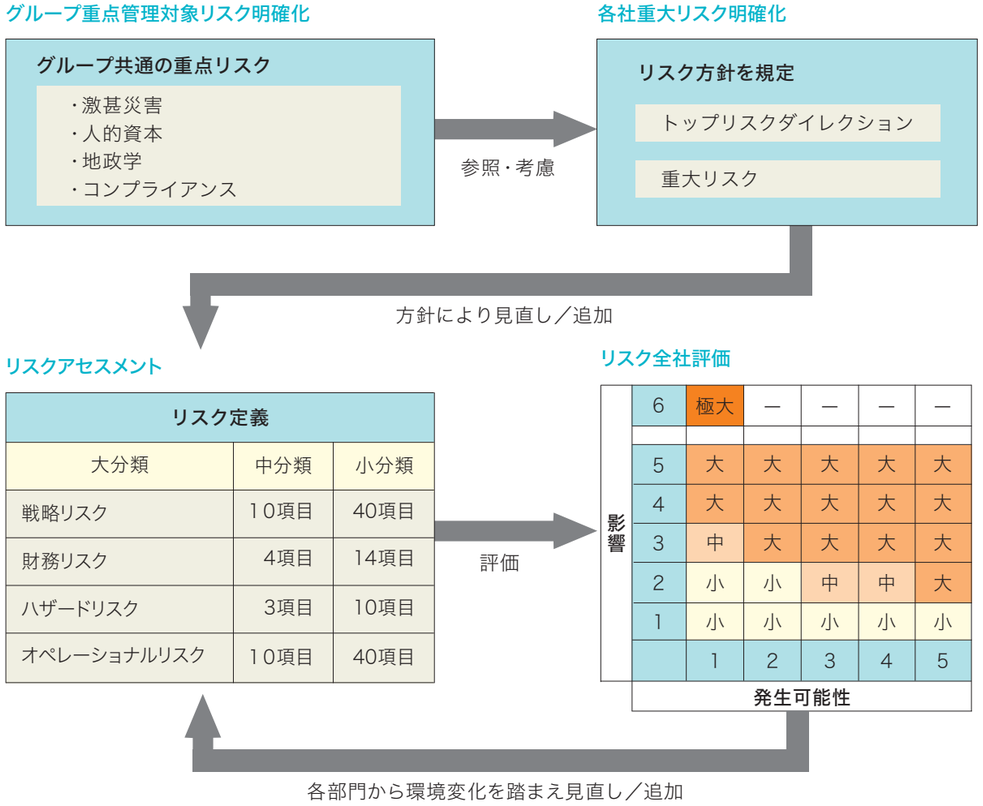
また、リスク管理体制の整備の状況として、内部統制システムに関する基本方針および各種規程等に基づき、グループ全体の内部統制の維持・向上に係る各種施策の推進を図るとともに、内部統制システムの整備および運用状況のモニタリングを実施し、グループ内部統制委員会にて審議の上、取締役会に審議結果を報告するプロセスを整備しています。

■リスクアセスメントプロセス

グループの重点管理対象リスクに基づいて各グループ会社社長が作成したリスク方針（トップリスクダイレクション・重大リスク）と各部門で特定されているリスクの双方を評価します。その評価はグループ内部統制委員会においてグループ全体のリスクに係る課題の確認、改善施策の進捗状況として年2回審議され、取締役会へ報告されます。

この報告に対する取締役会の指示は、グループ全体の内部統制システムの強化および改善に反映されます。

＜リスクアセスメントプロセス＞



■当社グループのリスク認識

当社グループでは、「リスク」を「当社およびグループの経営理念、経営目標、経営戦略の達成を阻害するおそれのある経済的損失、事業の中断・停滞・停止や信用・ブランドイメージの失墜をもたらす要因」と定義し特定しています。

戦略リスク

リスク項目	リスクの概要
人材	・優秀な人材の確保、育成が想定通りに進まない。 ・生産性低下、コスト増大および社員のエンゲージメントの低下の発生。
市場の変化	・ビジネスドメインや社会変化の中で、必要とされる技術やサービスの変化に迅速に対応することができないことによる競争優位性の喪失、または想定を想定を超える価格競争の発生。
投資	・計画した成果や資金回収が得られない。 ・資産の陳腐化。 ・出資・M＆A直後の企業先による不祥事・システム障害等が生じた場合、信用・ブランドイメージの失墜や訴訟。
海外事業	・グローバル経済や為替の動向、投資や競争等に関する法的規制、商習慣、労使関係等、様々な要因の影響。
人権	・直接または間接的に特定のステークホルダーに負の影響を与える事象が発生し明らかになることで評判や信用を損失。
地政学リスク	・戦争・内乱、政変・革命・テロ・暴動等による国際社会の圧力、為替の動向、貿易問題、調達コストへの影響。
レピュテーショナルリスク	・リスクが適切に管理できず社会に負の影響を及ぼした場合、または他社が社会におよぼした負の影響と当社の関連性が想起された場合、信用・ブランドイメージの失墜による事業の中断・停滞・停止や、顧客・ビジネスパートナーの剥落。

財務リスク

リスク項目	リスクの概要
保有有価証券	・有価証券の時価の著しい変動や発行体の経営状況の悪化等が生じ、会計上の損失処理を行う等。

ハザードリスク

リスク項目	リスクの概要
パンデミック	・当社グループの社員やビジネスパートナー企業の生産活動に大きな影響が発生。
自然災害	・大規模自然災害やそれに伴う想定を超える長期の停電等により、データセンターの円滑な稼働が阻害されるような事態が発生。

オペレーショナルリスク

リスク項目	リスクの概要
システム開発	・システム開発が高度化・複雑化・短納期化する中、計画通りの品質を確保できない場合または開発期間内に完了せず、プロジェクト完遂のための追加対応に伴って費用が想定を大きく上回るほか、顧客に対する損害賠償等が発生。
	・ビジネスパートナーに委託した業務の生産性や品質が期待に満たず、円滑なプロジェクト運営が実現できなくなる。
システム運用	・オペレーション上の人的ミスや機器・設備の故障等によって障害が発生し、顧客と合意した水準でのサービスの提供が実現できない。
情報セキュリティ	・コンピュータウィルス、不正アクセス等の理由により、機密情報の漏洩や改竄等が発生し、顧客企業等から損害賠償請求や当社グループの信用失墜の事態を招く。
法制度、コンプライアンス	・法令違反等の発生また新たな法規制の追加。
知的財産	・当社グループの事業が他社の知的財産権を侵害したとして、使用差止請求や損害賠償請求等を受ける。
気候変動	・再生可能エネルギーの需要変動により、当社グループのエネルギーコストに著しい影響。 ・当社グループの再生可能エネルギーへの移行が遅延。

リスク軽減アプローチ

当社グループのリスクマネジメントにおいて特定したリスクは、危機管理の主管部門を定め、リスク軽減のための取り組みをグループ横断で推進しています。

近年の事業環境を踏まえて重点的に取り組んでいるリスク軽減アプローチについてご紹介します。

■人材に対するリスク軽減アプローチ

当社グループでは、「人材」を最も重要な資本と捉えています。中長期の事業戦略を実現し、企業の価値を高めるために、新領域を担う高度先鋭人材を確保する「採用」「育成」、人材のエンゲージメントを高め、より高い成果を引き出す「環境」「報酬」の4つの分野で、人材投資を進めています。人的資本への投資がITによる豊かな社会を実現するだけでなく、人材を取り巻く経営リスクを軽減すると考えています。

TISでは、従業員エンゲージメントを高める人材投資として「働く意義」と「報酬」に注力し、2023年4月より、報酬・評価・等級制度を全面的に刷新した新人事制度を導入しました。報酬制度では、特に事業を牽引する高度人材と若手層へ重点的に投資し、最大17%、平均では6%アップとなる基本給の引き上げ行っています。

TISにおける人的資本投資とその成果

人的資本投資額	主な取り組み	ねらい	指標と目標	2023年3月期実績
育成投資 11億円	●学習・スキルアップ機会提供 ●自発的なキャリア形成支援 ●多様な経験機会の提供	人的資本の価値向上	1人当たり年間学習研究日数 12日/人（2024年3月期）	15.5日/人（前期比+0.3日/人）
採用投資 5.2億円	●採用ブランディング ●オンボーディング ●新卒初任給引上げ		管理職に占める女性の割合 12.8%（2024年3月期）	11.9%（前期比+0.9ポイント）
環境・健康投資 4.2億円	●従業員の活力アップ ●多様な人材活躍 ●人事制度・報酬見直し ●組織開発×心理的安全性	成果を引出す環境整備	社員意識調査結果※1 70%（2024年3月期）	64%（前期比+3ポイント）
			アブセンティズム（傷病休業率） 1.1%（2024年3月期）	1.1%（前期比±0ポイント）

※1 社員意識調査において、「総合的にみて、働きがいのある会社だといえる」の設問に肯定的に回答した社員の割合

■人権におけるリスク軽減アプローチ

当社グループでは、自らの事業活動において、直接または間接的に人権への負の影響を及ぼす可能性があることを理解しています。ビジネスと人権に関するマネジメントでは、人権デューデリジェンスまたはステークホルダーごとに人権責任担当者を配置し、担当の管掌役員が人権全体の責任者を担う体制を構築しています。人権に関する事案は、適宜取締役会の決議により判断されます。

また、人権デューデリジェンスの第1段階である「人権への負の影響の特定、分析、評価」のための人権リスクアセスメント実施に基づく潜在人権リスクについても対策を進め、当社グループの従業員への研修の実施等、バリューチェーンにおける人権の負の影響の是正・救済へ向けて取り組んでいきます。

体制	責任範囲・進め方
取締役会	人権に関する報告・裁可を要する事案を決議
人権責任者 企画本部/人事本部/管理本部 管掌取締役	各ステークホルダーに関するもの、または人権デューデリジェンスに関する報告・決裁を取締役会に上程
人権デューデリジェンスに関する責任担当者 企画本部長	人権デューデリジェンスの推進に関して責任を持ち、その管理監督を担い、適宜対応状況を人権責任者に報告
自社グループの従業員の人権に関する責任担当者 人事本部長	自社グループ従業員の人権に関して責任を持ち、その管理監督を担い、適宜対応状況を人権責任者に報告
サプライチェーン上の人権に関する責任担当者 管理本部長	サプライチェーン上（調達・パートナー）の人権に関して責任を持ち、その管理監督を担い、適宜対応状況を人権責任者に報告

■システム開発におけるリスク軽減アプローチ

当社グループは「質で語られる信頼のトップブランド」になるため、「高品質なサービスを通じ、社会に安全を」提供し続ける企業であることを目指しています。サービス企画・開発段階で品質を作り込むだけでなく、サービスローンチ後も質の良いサービスを安定的に提供するため、品質を点検する仕組みを構築しています。

	運用・保守の品質	システム／ソフトウェア品質
セキュリティ品質	ISO/IEC27017に基づく審査確立 ・ISO/IEC27017準拠のチェックリストによる第三者審査実施 ・提供クラウドサービスのセキュリティ品質レベルを可視化するため認定ロゴ付与制度制定 ・ISO27017認証取得拡大	セキュリティ脆弱性検証の環境整備 ・SAST、IASTのツール利用必須化 ・SAST、IAST、DASTの全社標準ツール提供 ・セキュリティ脆弱性の第三者検証実施 ・ビジネスパートナーでのSASTツール利用を促進
セキュリティ以外の品質	デリバリー品質の向上 ・非機能要求グレード2018(IPA)に準拠のデリバリー品質チェックリストによる第三者審査実施 ・運用引継ぎの不備等による障害発生抑止のため運用引継ぎ時チェックリストによる点検実施 ・定期的な運用保守点検実施	システム品質評価の高度化 ・各工程の品質評価において全工程品質評価を実施 ・品質評価にISO25000観点を取り込み ・プロジェクトマネージャー向け品質評価研修強化 ・ビジネスパートナー向け品質関連研修の提供

■情報セキュリティのリスク軽減アプローチ

対策として、グループ情報セキュリティ方針に基づき情報セキュリティマネジメントシステムを確立し、運営することで情報の適切な管理を行うとともに、社員への教育・研修を通じて意識向上に努めています。情報セキュリティに関する問題発生時には調査委員会を設置し、原因究明、対策の実施、再発防止策の推進等を含む問題解決に向けた責任体制等を整備しています。

現在は主に以下の取り組みを行っています。

対応観点	施策
働き方改革への対応 （テレワーク、ABW※等）	安全を確保しつつ生産性を向上させるため、ゼロトラスト環境の全グループ会社への展開を推進
サイバー攻撃への対応	SOC（Security Operation Center）、SIEM（Security Information and Event Management）を更改。グループ全体でCSIRT（Computer Security Incident Response Team)体制を定義し、グループセキュリティ推進会議にて情報共有、有事に備えた訓練を定期的に実施
個人情報への対応	各国法整備の進行による個人情報の利活用が進むことを踏まえ、グループレベルの管理体制を構築するため、国内外のグループ全社に適用するグループ個人情報保護方針、個人情報保護規程を整備

※Activity Based Working: 業務や気分に応じて時間と場所をワーカー自ら選択できるワークスタイル

※環境への取り組みについては下記をご参照ください。
https://www.tis.co.jp/group/sustainability/environment/#e00

気候変動問題への取り組み

当社グループは、グループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」に基づいた「コーポレート・サステナビリティ基本方針」の中で、「地球環境の保全」を定めています。持続可能な社会の実現に向けて、事業活動に伴う環境負荷の削減と、サービスの提供を通じたお客様や社会の気候変動の緩和と適応の取り組みの貢献の両面から「地球環境の保全」のための取り組みを進めています。

■ 中長期での気候変動に対する環境目標

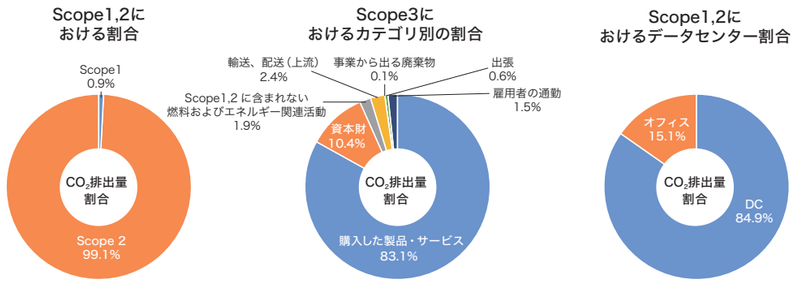
当社グループは、2022年12月にカーボンニュートラルを宣言しました。脱炭素社会の実現に向けて、2041年3月期までにGHG排出量（温室効果ガス）のカーボンニュートラル実現、および2051年3月期までにバリューチェーン全体でGHG排出量のネットゼロの実現を目指します。

当社グループにおけるカーボンニュートラル宣言

■2041年3月期
Scope1+2でカーボンニュートラル実現

■2051年3月期
Scope1+2+3でネットゼロ達成

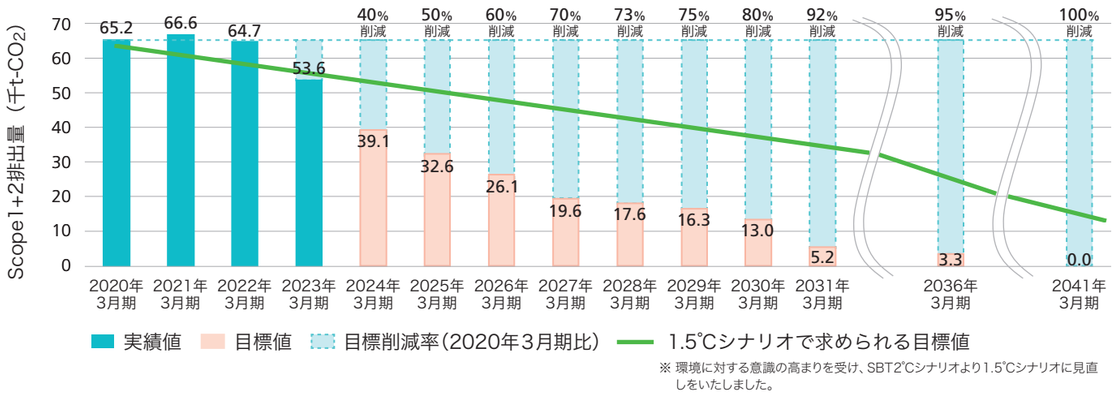
当社グループにおけるGHG排出量の実績（2023年3月期実績）



※ 当社グループでは、データセンター事業を展開しており、グループのScope1,2全体に占めるデータセンター事業でのGHG排出量の割合が、8割以上を占めています。

	Scope1,2におけるGHG排出量		Scope1,2におけるDCとオフィスのGHG排出量		Scope3におけるカテゴリ別のGHG排出量							Scope1~3のGHG総排出量
	Scope1	Scope2	DC	オフィス	カテゴリ1 購入した製品・サービス	カテゴリ2 資本財	カテゴリ3 Scope1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	カテゴリ4 輸送、配送（上流）	カテゴリ5 事業から出る廃棄物	カテゴリ6 出張	カテゴリ7 雇用者の通勤	
2023年3月期 (t-CO_2)	481	53,076	45,453	8,104	386,392	48,317	9,026	11,392	580	2,752	6,766	518,782
2022年3月期 (t-CO_2)	513	64,157	53,483	11,187	333,379	57,694	10,269	8,215	703	2,449	6,052	483,430
前期比増減率	-6.2%	-17.3%	-15.0%	-27.6%	+15.9%	-16.3%	-12.1%	+38.7%	-17.4%	+12.4%	+11.8%	+7.3%

Scope1,2におけるGHG削減目標と実績推移



※ 環境に対する意識の高まりを受け、SBT2℃シナリオより1.5℃シナリオに見直しをいたしました。

Scope1+2において、年度ごとのGHG削減計画を策定しました。
2023年3月期は、基準年(2020年3月期)の約17.8%の削減を達成し、順調に推移しています。引き続き、これに沿ってGHG排出量の予実管理を行い、目標達成に向けて活動してまいります。

※2021年3月期が、前年と比較して排出量が増加している理由は、算出対象とするデータセンターを追加したためです。

当社グループにおけるGHG削減目標の達成に向けた取り組み

データセンターおよびオフィスへの再生可能エネルギーの導入を促進

- 当社グループで保有する14カ所のデータセンターのうち6カ所について、使用電力を再生可能エネルギー由来の電力としています。またオフィスにおいても6カ所について、再生可能エネルギー由来の電力としています。
  この取り組みにより、2024年3月期にグループ全体のGHG排出量（Scope1+2）を約40%（2022年3月期比）抑制する予定です。
  再生可能エネルギーを未導入のデータセンターやオフィスについても、今後導入を拡大していく予定です。

データセンターおよびオフィスの省エネルギー化を促進

- オフィスにおいて、地域ごとのグループオフィス集約推進や、照明のLED化、空調機器の省エネ化等も推進していきます。
  データセンターにおいても空調設備を主としたエネルギー使用の効率化を図ってまいります。

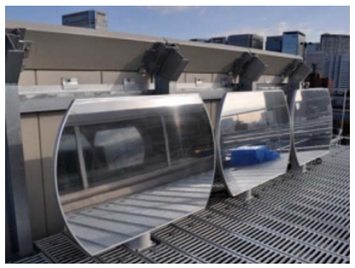
再生可能エネルギー導入実績

主なデータセンター	導入時期	導入率
東京第１DC	2022/10～	2%※1
東京第４DC	2023/4～	100%
大阪第２DC	2023/4～	100%
大阪第３DC	2023/4～	100%
大阪第４DC	2022/4～	100%
オフィス	**導入時期**	**導入率**
東京本社	2022/4～	100%
名古屋本社	2022/4～	100%
大阪本社	2021/12～	100%
豊洲オフィス	2022/4～	84%※2
九州支社	2023/1～	100%
堂北ダイビル	2022/4～	100%

※1 今後、再生可能エネルギー導入率を上げていく予定
※2 契約時に設定した再生可能エネルギー利用量上限値の超過によるもの

その他の取り組み

データセンターやオフィスでは、自然光採光や小規模の太陽光発電の設置、屋上緑化などの取り組みも進めています。


自然光採光(太陽追尾装置)

太陽光発電モニター

屋上緑化

今後の対応については、将来的な社会情勢、政府の政策、電力会社の動向等、市場環境の変化を踏まえ、環境負荷の少ないエネルギーを安定的かつ適切な価格で購入し、カーボンニュートラルの実現とともに、環境負荷を低減するクリーンなデータセンターおよびオフィス環境の実現を目指していきます。

TIS株式会社
常務執行役員
管理本部長
伊藤 恒嘉

日本政府による2020年のカーボンニュートラル宣言以来、2023年2月に閣議決定された「GX実現に向けた基本方針」の動向を見ても、国内における地球環境問題、とりわけ気候変動問題への関心は近年ますます高まってきていると感じています。一方、この数年で電力供給事情は世界規模で劇的に変化し、化石燃料の高騰や電力不足による電力供給の不安定な状況は、当社グループの主力事業の1つであるデータセンター事業にとっても大きな懸念となりました。

そうした中においても当社グループとして「カーボンニュートラル宣言」を2022年12月に公表するに至ったのは1つの大きな成果であったと思います。またその実現に向けてTISは主要なデータセンター、オフィスにおいて、2026年3月期までに再生可能エネルギー100%導入の目途をたてることができました。グループ各社もこれに追随する形でデータセンターやオフィスにおける再生可能エネルギー導入の計画検討を進めてまいります。さらにはエネルギー市場価格に左右されないコーポレートPPAや自社センター敷地内に太陽光パネル等を設置するといった取り組みも今後検討が必要かと思います。

データセンターサービス提供事業者として、環境負荷の少ないエネルギーを安定的かつ適切な価格で購入し、お客様向けデータセンターサービスとして提供できるかは当社グループにとって取り組むべき最重要経営課題の1つと認識しています。

温室効果ガス排出量削減の取り組みは、自社グループのみならずサプライチェーン全体を通じた取り組みが求められています。そのためにまずは取引先の各社様とは情報連携を密に図りながら、社会全体の取り組みとして検討していきたいと思います。

気候変動とは別の環境テーマとして近年、生物多様性保全に向けた関心が高まりつつあります。当社グループは生物多様性問題への直接的な関与は大きくないものの、お客様のシステム開発、運用保守サービスをご提供させていただくことで、お客様の事業を通じて間接的に関与しているものと認識しており、今後、当社グループとしてどのような取り組みができるのかを検討していく必要があるものと考えています。

企業が地球環境問題への取り組みとして、担うべき役割は、近年ますます大きくなってきています。当社グループは、カーボンニュートラルに向けた取り組みの手を緩めることなく、これからも気候変動や生物多様性をはじめとする地球環境課題への取り組みを通して、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

TCFD提言に沿った情報開示

当社グループは気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD: Task Force on Climate-related Financial Disclosures）提言への賛同を表明しています。TCFD提言に沿って取り組みの進捗を開示するとともに気候変動に関する取り組みを強化していきます。

TCFDでは**「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」**の4つの基礎項目における情報開示が求められています。

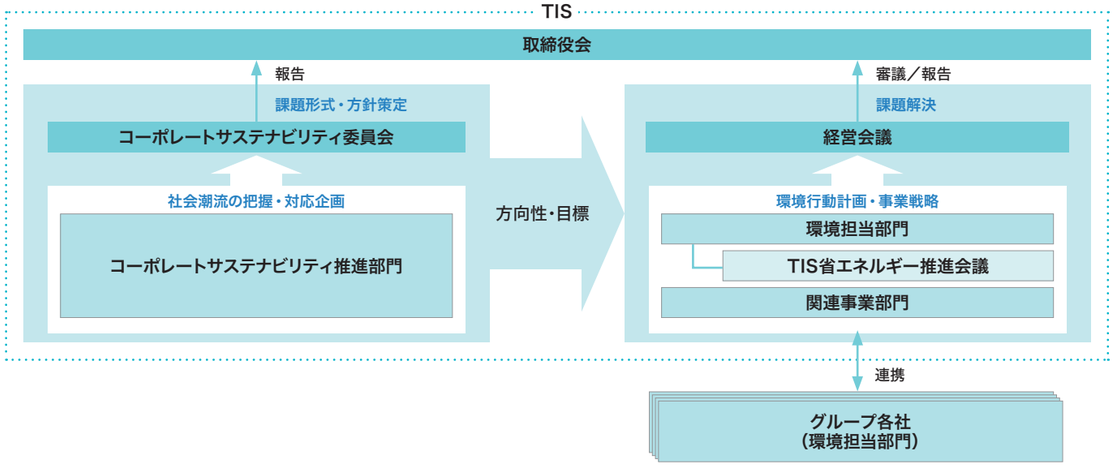
■ ガバナンス

気候変動課題に関する方針は、環境施策および活動の一つとしてはコーポレートサステナビリティ委員会で評価・審議され、取締役会に報告されます。気候変動に関する施策は経営会議で評価・審議され、取締役会に報告されます。

また、気候変動対応に関するリスクを恒常的に進める機構として、「TIS省エネルギー推進会議」を設置しています。

さらに、個別の課題に応じたワーキンググループを立ち上げることにより臨機応変に対応しています。

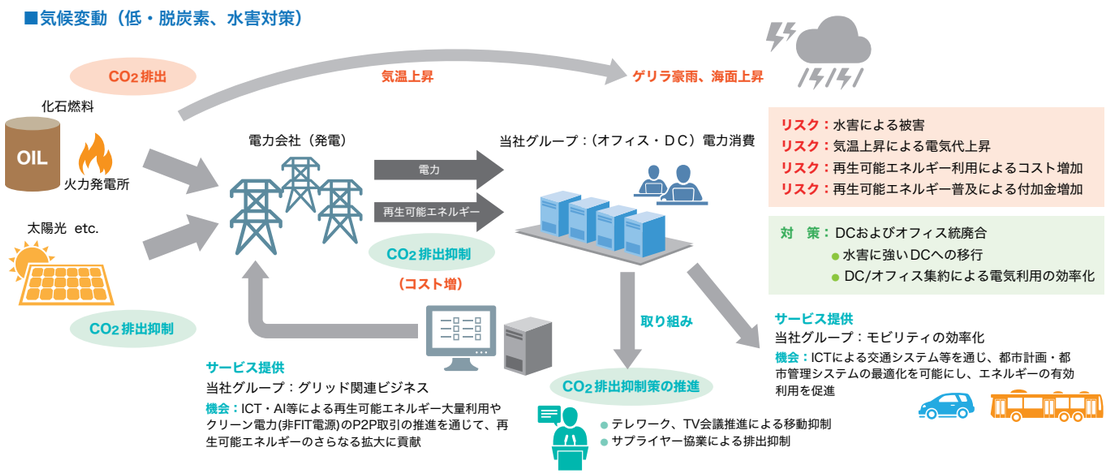
2022年3月期には部門横断的な「気候変動対応検討会」を立ち上げ、TCFDに即した開示を実施するため気候変動に関するリスクや機会などの特定と評価を行いました。



■ 戦略

気候関連のリスクと財務影響および機会

環境と当社グループ事業における相関図（イメージ）をもとに、気候関連リスクならびに機会を整理しています。



気候関連のリスクと財務影響

相関図を踏まえ、当社グループの短期・中期・長期の気候関連リスクを一覧化し、2031年3月期の財務インパクトを評価しました。

No.	リスク	短期	中期	長期	2031年3月期 財務影響	財務影響概要
1	GHG削減結果に関連したリスク	—	**移行リスク（規制）** エネルギー価格の上昇 地域条例による規制	**移行リスク（評判）** GHG削減達成できないことによる社会的信頼の低下や顧客離れ **移行リスク（規制）** 炭素税によるコスト増	8,010百万円 ～ 8,810百万円	カーボンニュートラルの達成など厳しいGHG削減目標の達成により損失を回避できる可能性のある金額
2	GHG削減方法に関連したリスク	—	**移行リスク（市場）** 再エネ購入コスト	**移行リスク（市場）** GHG削減や再エネ購入のコスト増	203百万円	GHG排出削減の過程で追加で必要となり得る費用
3	物理的影響リスク	—	**物理リスク（急性）** 洪水含む異常気象によるリスク増	**物理リスク（慢性）** 気温上昇に伴うコスト増	20百万円	気候変動の物理的影響下で生じる可能性のある追加費用

短期：現在　　中期：1 ～ 3年を目安　　長期：4 ～ 20年を目安

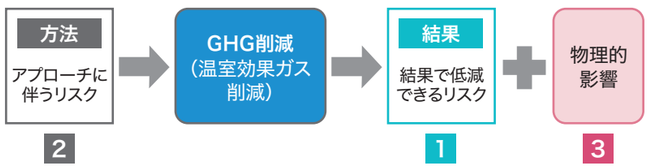
気候関連の機会

相関図を踏まえ、短期・中期・長期の気候関連の機会においても一覧化しています。

No.	機会	時期	気候変動対応に伴い増加するニーズと対象	当社および当社グループの対応
1	低・脱炭素化に対応のデータセンターおよびクラウドサービス提供機会の増大	短期 ～ 長期	各企業においてはオンプレミス・クラウドともにエネルギー効率の高いHWの利用や活用する電源が再エネ由来のものを使用する企業が増える。特に、RE100やTCFDで削減目標などを設定している企業から需要が拡大すると想定される。	データセンターの再エネ比率／エネルギー効率を高めていくことで、データセンターサービスの提供機会を拡大する。 現在の目標として、データセンターの再エネ比率を2031年3月期中に100%とすることを掲げている。 （TISのデータセンターでは、環境配慮型データセンターへの統合も併せ、再エネ導入比率を2026年3月期に100%とすることを目指す）
2	電力会社の環境改善や電力インフラ再設計でのシステム更改ニーズの増大	短期 ～ 中期	日本の40%を占める発電所を中心としたエネルギー転換部門におけるGHG排出量を減らすべく、火力発電中心の社会から水力・風力・太陽光を中心とした再エネへの転換が急務。併せて分散化電源社会に合わせた送電・配電のネットワーク網の再構築・改修の需要が増えてくると考えられる。	30年にわたるエネルギー会社との取引で培った業務ノウハウをもとに、エネルギー会社の発電・送電・配電のDX化や法制度変更に基づくシステム更改などを通じて、電力インフラやエネルギー会社の脱炭素化を間接的に実施中。
3	気候変動に関する新しいニーズに対応したITサービス／ソリューション提供機会の増大	短期 ～ 長期	節エネ・創エネの代表格ともいえるVPPやエネルギー効率を自動的に制御するAI・IoT技術の利活用。さらに見えない電源を見える化する各種ITサービスや気候変動リスクに対応したレジリエンスサービス等のニーズが増えてくると想定される。	当社の今後の強みとすべく、先行投資型開発やステークホルダーとの協業・共創により、デジタル技術を駆使した各種ITサービスを展開・企画開発中。VPPソリューションや企業向け非財務情報参照・点検サービスなどを展開、環境価値取引移転実証等新技術のビジネス実装にも積極的に取り組みを進める。

■ リスク管理

特定した気候関連リスクを「GHG(温室効果ガス)排出量削減結果により低減できるリスク」、「GHG排出量削減の方法に関するリスク」、「気候変動の物理的影響に伴うリスク」の3つに分類整理し、対応を検討しています。



	リスク	リスクの管理方法
1	GHG削減結果に関連したリスク	カーボンニュートラル目標の設定 ロードマップ策定
2	GHG削減方法に関連したリスク	再エネ市場調査 収支計画
3	物理的影響リスク	対応実施済み 収支計画（気温上昇）

■ 指標と目標

気候関連のリスクを評価する際に、GHG（温室効果ガス）排出量、財務影響を指標として用いています。気候関連の機会を評価する際には、市場規模、売上等を参考値として用いて評価を行っています。

また、目標の進捗状況は、P.89の「気候変動問題への取り組み」で記載しています。

※社員と会社の価値交換性を高める取り組みについては下記をご参照ください。
https://www.tis.co.jp/group/sustainability/social

経営を支える「人材戦略」の実現を目指して

■ 人材戦略の全体像

人材に係る将来リスクに対処し、事業戦略実現に向けた構造転換を担う人材、および、事業の成長を継続的に支える人材を確保するため、拡充すべき目標を人材ポートフォリオとして可視化しています。

当社グループの人材戦略は、人材ポートフォリオの達成に向けた「人材獲得」「人材開発」「人材配置」、および共通基盤として多様な人材活躍を支える「持続可能なエンゲージメント」から構成されています。また、各戦略の実行状況を把握・分析し、その遂行をサポートするHRDX基盤の整備を併せて推進しています。

● 人的資本の価値向上に資する戦略

▶ 人材獲得

外部環境の変化に対応し、持続的なビジネスの成長へと結びつけていくため、性別・年齢等の属性の違いにかかわらず多様な人材を採用。

▶ 人材開発

人材ポートフォリオ実現および、社員一人ひとりの高度化に向けたキャリア支援に取り組み、自律的なプロフェッショナルを育成。

▶ 人材配置

人材分析および配置計画を策定し、人材の配置転換、スキルチェンジを推進するとともに、社員のチャレンジを後押しする機会を提供。

● 成果を引き出す環境整備

▶ 持続可能なエンゲージメント

多様な個を知り、個を活かす視点で、エンゲージメントを高め、「社会に向き合い、挑戦・変革する文化」の創出を目指す。

▶ 戦略をサポートするHRDX

人材データを可視化し、ASIS-TOBEの把握とデータドリブンな事業戦略の遂行を支援。

■ 人材戦略のこれまでの取り組み

グループトピックス	人的資本の価値向上（人材獲得・人材開発・人材配置）		成果を引出す環境整備（持続可能なエンゲージメント・戦略をサポートするHRDX）	
2019年3月期以前 ● グループビジョン2026 ● OUR PHILOSOPHY ● 人事本部マニフェスト創刊	人材開発	■ 教育投資枠の設定／KPI運用開始 ■ 兼業許可制開始	エンゲージメント	■ 社員意識（エンゲージメント）調査開始 ■ 女性社員の昇格ガイド設定 ■ 女性社員の部門長育成面談開始 ■ 服装に関するガイドライン廃止 ■ テレワーク勤務制度（上限有） ■ フレックス勤務制度（コアタイム有）
	人材配置	■ 公募制度 ■ 社員紹介制度		
	人材獲得	■ 社員再雇用制度		
2020年3月期 ● グループD&I方針 ● グループ健康経営方針	人材開発	■ 1on1導入	エンゲージメント	■ テレワーク勤務制度（上限撤廃） ■ フレックス勤務制度（コアタイム無） ■ 裁量労働制・年俸制 ■ 勤務間インターバル制（11時間） ■ 65歳までの選択的定年制度 ■ スマートワーク手当（みなし時間外手当）開始
2021年3月期	人材開発	■ キャリアプランシート導入 ■ 定期的なキャリア面談開始	HRDX	■ タレントマネジメントシステムリニューアル
	人材配置	■ グループ人材PF運用開始	エンゲージメント	■ 70歳までの再雇用制度 ■ 所定労働時間短縮（7.5時間） ■ 年2回昇格運用開始
2022年3月期	人材開発	■ 成長支援制度	HRDX	■ HRBP体制始動 ■ HRレポート提供開始
	人材獲得	■ アルムナイネットワーク構築	エンゲージメント	■ サーベイフィードバックと組織開発開始 ■ 女性社員の役員メンタリング開始 ■ 遠隔地テレワーク運用開始 ■ 転勤・単身赴任抑止策開始
2024年3月期	人材開発	■ キャリアフレーム開始 ■ DX基本スキルセット「プラスOne」研修開始	エンゲージメント	■ OPコンピテンシー評価 ■ 新人事制度（Must/Will/Can） ■ マネジメント層へのJOB型制度

■ 人材戦略の策定と推進体制

当社グループのサステナビリティ経営においては、「多様な人材活躍」が企業の中長期的マテリアリティのひとつとして位置付けられています。人材を取り巻くリスクとこれを低減する対策について、経営より示された方向性を受け、人的資本マネジメント体制の4つの機能を通して、人材施策への落とし込みと事業組織への浸透を図っています。

特徴1：戦略立案とサービス機能の分離によるスムーズな遂行

● 人材戦略の立案機能

グループの人材面での課題を踏まえ、人材戦略全体の方針の策定、具体的な施策への落とし込みを行い、グループ会社へ展開します。

● HRサービス提供機能

人材戦略と事業の特性に基づいたHRサービス（採用・配置・登用・労務・福利厚生等）の設計と、社員に対するサービスの提供を行います。

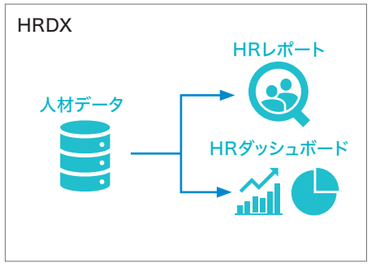
特徴2：人材戦略の遂行を支える基盤の確立

● 人材戦略を支えるHRDX機能

人材戦略の成果を測り、人材の価値を見える化する「HRDX基盤」の整備を進めています。人材に関するデータを一元的に収集、HRレポートを活用したASIS-TOBEの把握とデータドリブンな事業戦略の遂行を支えます。

● 人材戦略の効果を加速するHRBP機能

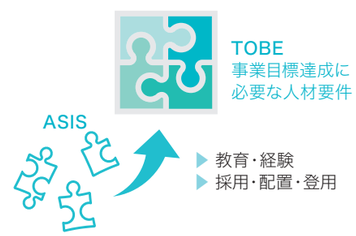
中長期のビジネス戦略において、人材・組織の観点から事業経営を支援します。HRBPは、事業の特性や組織の状況に合わせてHRDXを活用しながら、事業経営トップと課題を共有し、人材戦略の立案・人材の採用・育成・登用・配置、組織開発等、様々な活動をともに推進しています。



■ 「キャリアフレーム」を活用した人材ポートフォリオの可視化

新たなビジネスモデルへの対応と従業員の複線的なキャリア形成を目的とし、TISでは2023年4月より「キャリアフレーム」を導入しました。事業の中期的な目標達成に必要な人材要件、そのレベルや人数をキャリアフレームを用いて定義し、現状とのギャップを把握した上で、拡充に向けた採用・育成・配置を推進します。

社員は複数の分野で専門性を高め、求められる役割を担うことができるよう、キャリアフレームを活用し、中長期のキャリアを描きます。目指すキャリアは一つに絞らず、いくつかの複線的な道筋で捉え、教育・業務経験などを通して、自らの能力や専門性の向上を図ります。



キャリアフレームの構造

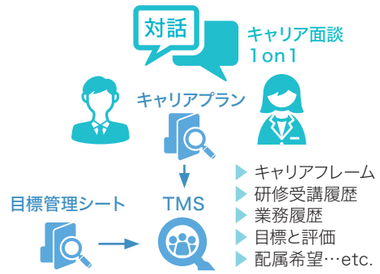
フィールド（専門領域）		ステージ（役割）
営業	データサイエンティスト	St4（第一人者）
経営企画	ITコンサルタント	St3（代表）
プロデューサー	プロジェクトマネージャー	St2（統括）
UXデザイナー	ITアーキテクト	St1-2（メンバー）
ビジネスコンサルタント	アプリケーションスペシャリスト	St1-1（習得と実践）
ビジネスファンクションコンサルタント	ITスペシャリスト	

■ 自発的なキャリア形成

● キャリア形成支援

キャリアフレームを活用し、自身の描く複数の「キャリアプラン」を作成、上司と共有します。上司は日常の1on1を活用し、目標達成に向け継続的に支援を行います。

個人のキャリアプランは、業務履歴、目標や評価実績と併せてTMS（タレントマネジメントシステム）に登録し、業務アサインや多様な成長機会に活用します。



● 多様な業務経験

成長支援制度

社員がより広い視野を持ち、社会の変化を捉える感性を高めることを目的とした「成長支援制度」を整備しています。社外活動への参加のため、休暇や一時的な休業、時短勤務が可能です。

社会貢献	学び	兼業
【休暇・休職】 年10日 通算1年 【時短勤務】 通算2年	【休職】 通算2年 【時短勤務】 通算2年	【休職】 通算1年 【時短勤務】 通算2年

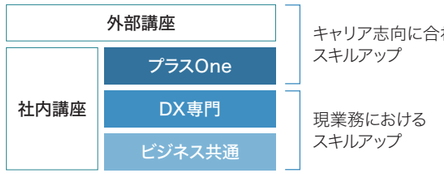
社内ローテーション

多様な業務経験を通じた社員の成長のため、配置の適正化ルールを定め運用しています。
また、自発的なチャレンジを奨励するため、年2回の公募を行っています。

（配置の適正化ルール）　①「10年3業務」：入社10年目までに原則3業務を経験
②「5年ルール」：5年以上同一業務の場合、業務変更を検討

● 研修体系

現業務に必要なビジネス共通、DX専門メニューだけでなく、個人のキャリア志向に合わせた情報収集や学びを推奨しています。



■ 社員の自立と自律を後押しする柔軟な働き方

働く時間や場所の柔軟性を高めるため、「テレワーク」と「コアタイムなしフレックス」を組み合わせた働き方を推奨し、シームレスに仕事のできるIT環境を提供しています。

時間に関する柔軟性

両立支援制度（時短勤務・休業）

妊活／育児／介護／病気治療／障害／ジェンダートランス

コアタイムなしフレックス

- 1日の最低労働時間2時間
- 開始時間（5：00～20：00）
- 終了時間（7：00～22：00）

場所に関する柔軟性

テレワーク勤務制度

フレキシブルワーカー	出社とテレワークを柔軟に活用
テレワーカー	原則テレワーク 必要に応じ出社
フルテレワーカー	出社を前提としないテレワーク

転勤・単身赴任解消の推進

- 転勤・単身赴任の事前合意
- テレワーク活用による単身赴任解消

オフィス環境整備

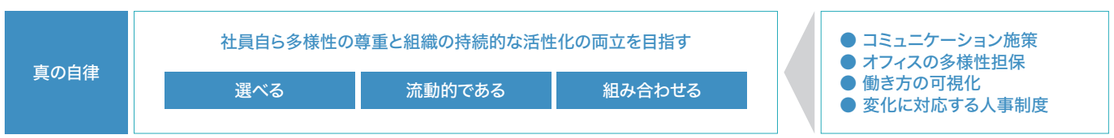
IT環境

ゼロトラスト／スマートフォン／認証／Web会議／社内SNS

オフィス

- フリーアドレス
- サテライトオフィス
- 多目的エリアの設置

働き方については、定期的にアンケートを実施・分析し、経営と意見交換しながら方向性を検討しています。コロナ禍以降、社員のライフスタイル・価値観によりそれぞれの働き方が定着しています。社員がお互いの多様性を尊重しながら、組織の持続的な活性化に向けて協業しあう風土を醸成し、変化するマネジメントや組織課題に対応する施策の強化を図ります。



■ ダイバーシティ&インクルージョン

「多様な人材活躍」は、当社グループの経営上の重点テーマです。多様な視点を活かす人材マネジメントにより、社員一人ひとりの個性、価値観、感性、専門性、経験といった様々な多様性から生み出されたアイディアから、成果を生み出す組織づくりを推進します。

● ダイバーシティ＝人材の多様性確保

組織全体の多様性だけでなく、一人ひとりの多様な個性を高める取り組みも重視しています。

- 経験者採用：　事業の成長に必要な専門性・経験を持つ人材の採用
- 女性活躍：　様々な判断・選択に多様な視点を取り込む
- 成長支援：　個の多様性を高める経験の場、機会の提供

● インクルージョン＝一人ひとりの価値を統合するマネジメント

多様な人材が、目的に向かって調和・統合するマネジメントへの転換を進めています。

- 全役職者へのイクボス研修、アンコンシャスバイアス研修の実施
- 全役職者へのリーダシップ力を高める評価者研修、1on1研修の実施
- LGBTQ+をはじめとする社会的マイノリティへの理解と支援の推進、制度整備

■ グループ共通の重点テーマ

グループ全体で中長期的に取り組むべきテーマとして、「性別」「年齢」にかかわらず活躍できることを重視しています。

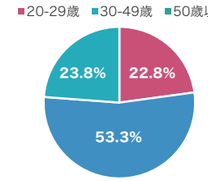
● エイジダイバーシティの推進

当社グループでは50歳以上の社員比率が20%を超えており、今後も増加することが見込まれます。シニア層の社員がこれまで培った能力を活かして、新たなチャレンジができるよう環境整備を進めるとともに、若手の優秀社員にもチャレンジの機会を与え、早期登用を推進しています。

シニア社員の活躍

選択的定年制度
- 60歳、63歳、65歳より定年を選択
- 60歳以降も同様の条件で勤務

エルダー社員制度
- 65歳の定年退職後、1年ごとの契約更新
- 定年退職前と同様の条件で70歳まで勤務



当社および国内連結子会社の年齢構成

若手社員の活躍

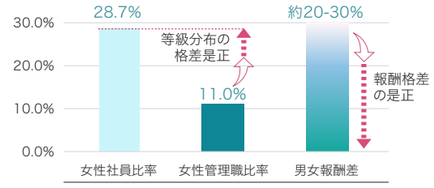
年2回昇格
- 優秀社員に早期に活躍の機会を提供
- 年2回の昇格、飛び級を可能とする

スマートワーク手当
- 一定の時間外手当を組み込んだ給与を支給
- 時間外を削減し、生活や学びの時間を充実

● ジェンダーダイバーシティの推進

当社グループでは、女性社員比率28.7%に比べ、女性管理職比率は半分以下の11.0%、男女報酬差異は等級分布と手当の違いに起因し、約20-30%の格差が発生しています。

より権限を持つ上位ポジションへの女性の登用や、キャリア形成のスピードアップに資する積極的な業務アサインを推進し、男女のみならず、LGBTQ+を含む多様なジェンダーにおける格差是正を進めます。



当社および国内連結子会社の女性活躍指標

■ 働きがいとウェルビーイング

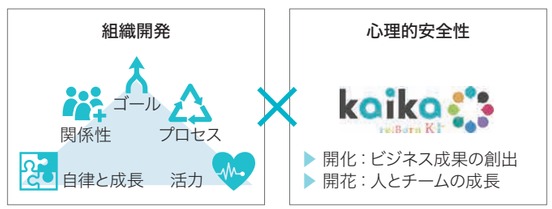
● 健康経営の推進

社員が高い活力で仕事に向かい、パフォーマンスを発揮し続けることが、経営上の重要課題と捉え、健康経営を推進しています。「社員の人生の質（QOL）向上」を目標にグループ健康経営方針を掲げ、「働きがいの向上」「心身の健康」「生活力の向上」に取り組んでいます。

● 注力ポイント「社会的ウェルビーイング」

社員の自発的な貢献意欲を重視し、グループ全体で「働きがいのある会社」を目指した取り組みを推進しています。

TISでは社会的健康を重視し、社員の活力向上と組織の創り出す価値を高めるため、HRBPのリードによる組織開発に注力してきました。2023年3月期は、心理的安全の向上を目的としたKaikaプロジェクトと連携し、社員が意思と意見を出し合い、これまでにない成果を上げ続ける組織づくりを目指し、現場への浸透を進めています。



Social
お客様とともに

■「TIS INTEC Group BUSINESS SUMMIT 2023」を開催

当社グループでは、持続可能なデジタル社会の実現に向け、先進技術・ノウハウを駆使したサービスや取り組みをご紹介する場として、毎年「TIS INTEC Group BUSINESS SUMMIT」を開催しています※1。

今回は、デジタル庁のシェアリングエコノミー伝道師としても活動されている石山アンジュ氏による「シェアライフー新しい社会の新しい生き方ー」をテーマにした基調講演に加え、グループ各社から計35のセッション（講演）および計56のソリューション（オンラインカタログ）をご紹介しました。

各セッションでは、サービス・ソリューション等の紹介に留まらず、お客様とともに成長する共創事例等のご紹介もしており、視聴者数約3,400名※2、セッション視聴数約9,000回※3と、多くのお客様に当社グループのサービスをご理解いただく機会となりました。

今後も、お客様とのコミュニケーションを活性化することで、お客様とその先にある社会の課題解決を見据えた、能動的なご支援ができるよう努めてまいります。

※1 オンライン形式にて2023年7月に開催
※2 オンライン配信+オンデマンド配信の延べ視聴者数
※3 セッション動画のトータル再生の延べ回数

■「顧客満足度調査」を実施

当社では、お客様視点に立った改善活動の判断指標とするため、継続的にお取引のあるお客様を対象に、毎年「顧客満足度調査」を実施しています。

アカウント型向けの調査では、総合評価指標のひとつである「かけがえのないビジネスパートナー」とご回答いただいた比率が昨年度をやや下回る結果となりました。一方で、技術力に関する項目について、従前同様、高い評価を頂戴しており、中でも「要件定義・システム設計力」「現場の対応力」「納期への対応力」についてご評価いただいています。社会・お客様のDXに向けた期待の高まりに見合う一歩先を見据えた提案が重要性を増してきていると受け止め、能動的な取り組みを強化してまいります。

2022年3月期からは、グループ全体での顧客満足度の改善活動の推進の一環として、グループ全体でも同様の調査を実施しています。グループ全体における「かけがえのないビジネスパートナー」とご回答いただいた比率は、約50%という結果となり、お客様との関係を深化させるにあたり、まだまだ改善の余地があることがわかりました。

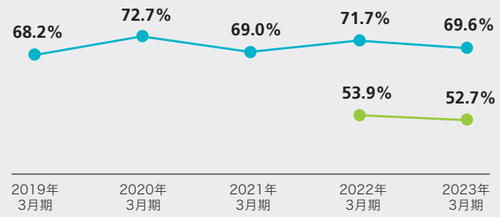
調査結果の確認に留まらず、結果を踏まえてお客様との対話を行うことで、お客様のご回答の意図や、ご要望・ご期待を深堀りし、具体的な改善計画を立て、継続的な改善活動に取り組んでいます。

また、グループ各社とも調査結果や改善活動に関する情報交換会を実施し、グループ全体での改善活動の活性化にも取り組んでいます。

なお、サービス型での調査では、取引継続意向度は上昇傾向にあり、提供サービスに対する期待は高いという意向が窺えました。

今後も、お客様からの声を真摯に受け止め、改善活動を実施することで、お客様との接点であるフロントライン強化を推進し、真のビジネスパートナーとしてお客様の社会課題解決をご支援してまいります。

「かけがえのないビジネスパートナー（5段階、4以上の評価）」であると回答いただいた比率



■調査方法：
【依頼】調査票をメール送付または郵送
【回収】Webまたは郵送回答
■調査期間：2022年10月3日～ 10月31日

Social
ビジネスパートナーとともに

■「組織戦略パートナー交流会2023」開催

当社では、ビジネスパートナーの皆様に向けて経営方針や各種施策をご理解いただくイベントや交流会を毎年開催しています。

従来、同様のイベントをオンライン形式で開催していましたが、イベント名を「組織戦略パートナー交流会2023」と改めるとともに、ビジネスパートナー様からのご要望に応え、4年ぶりに経営層との対面形式での交流会を2023年10月に予定しています。

今回は、組織戦略パートナーの皆様との「絆の再確認」をテーマに、ビジネスパートナーの皆様と当社事業組織との“協働”による価値交換性向上を促進しお互いに成長しあう関係を再確認するイベントとなります。

今後もビジネスパートナーの皆様の声に耳を傾けながら、当社とのさらなる“コラボレーション”によるビジネス拡大と満足度向上に努めてまいります。

■「ビジネスパートナー満足度調査」を実施

当社では、ビジネスパートナーの皆様へ、環境の変化や、指針・単価の動向および、当社に対する満足度などを調査するために、毎年、「ビジネスパートナー満足度調査」を実施しています。

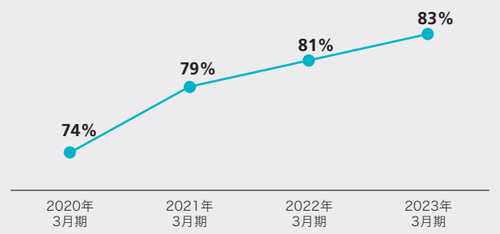
今回は、当社の成長戦略を支える重要なパートナー様からのご意見をもとに現状と課題を見える化するため、従来の質問項目をさらに詳細化した調査を行っています。

調査の結果、「TISの魅力」として「案件規模、継続性、共創性、施策発信力」が挙げられる一方で、「プロジェクト管理面の課題」や「より取り組みやすい体制での参画提案」など、課題やご要望もいただいています。

課題については、当社、パートナー様が双方納得感のある提案ができる環境の整備を、今後、行っていきます。

このような調査を通じて、当社への期待感や、課題を見える化し、継続的な改善に努めることで、ビジネスパートナーの皆様との価値交換性向上、コラボレーション拡大を実現し、満足度向上を図っていきます。

ビジネスパートナー様が、当社とのお取引および関係性に対して満足している（5段階、4以上の評価）とご回答いただいた比率



※調査対象はTIS株式会社

■調査対象：2023年3月期、取引実績のある全ビジネスパートナー
■調査期間：2022年8月19日～ 9月20日
■調査方法：オンラインアンケート

■ 海外パートナーとの協業促進

TISの事業成長を支えていただくパートナーとして、以前から海外の企業にもご協力いただいています。中国をはじめとする現地有力IT企業複数社との関係を継続強化しており、当社と海外パートナーの経営層レベルでは、定期的に対話や課題対応を行っています。

コロナ禍により、一時的に海外パートナー企業への訪問は控えていましたが、2023年6月に現地での経営層による対話会を再開することができました。

当社の事業成長に伴って、委託工数・委託額は着実に増加傾向にあり、オフショア活用の目的も多様化しています。

そのため、オフショア主要先の海外企業とは従来型のコストメリットを図るオフショア推進活動に加え、当該企業の日本法人によるオンサイト対応強化も施策化し始めました。

その結果、要件定義など上流工程への対応拡大、アジャイル手法を用いたサービス開発への参入、AIやXR、Blockchainなど先端Tech人材の囲い込みなどの面で効果が出始めています。

■ パートナーシップ構築宣言について

当社はサプライチェーンの取引先の皆様や価値創造を図る事業者の皆様との連携・共存共栄を進めることで、新たなパートナーシップを構築するため、重点的に取り組む項目を宣言しています。

https://www.tis.co.jp/group/sustainability/policies/multi-stakeholder/

■ 持続可能な調達方針の推進

当社グループでは、ステークホルダーと連携しサプライチェーン全体での取り組みが重要であると考え、持続可能な調達方針に基づいた調達ガイドラインの浸透を推進しています。

https://www.tis.co.jp/group/sustainability/policies/procurement

Social
株主・投資家とともに

■ 株主との建設的な対話

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、「IRポリシー※」に基づき、株主との建設的な対話を積極的に実施するとともに、株主との建設的な対話を促進するための体制整備に努めています。株主との対話は、IR担当部門の取締役が統括し、代表取締役社長、担当執行役員等およびIR担当部門が対応方法を検討し、適切に対応します。IR担当部門は、関係部門等と情報共有や各々の専門的見地に基づく意見交換を適宜行う等、有機的に連携し、株主との対話を支援します。

株主に対しては、個別面談のほか、電話による対応、決算説明会やスモールミーティング等の開催等、対話手段の充実に努めます。また、対話の前提となる情報開示を積極的に実施するとともに、対話に有効なツールと位置付ける「統合報告書」の内容拡充に努めます。

株主・投資家・証券アナリストをはじめとする資本市場参加者との建設的な対話において寄せられた意見等は、取締役会への報告等を通じて当社内で共有し、当社経営戦略のレビュー等に活用します。

株主との対話に際しては、情報開示の公平性に十分留意するとともに、「内部者取引防止規程」に則り、内部情報を適切に管理いたします。

※ IRポリシーについては以下をご参照ください。https://www.tis.co.jp/ir/other/policy/

■ 株主との対話の実施状況等

2023年3月期においては、代表取締役社長を筆頭に国内および海外（主に米国・欧州・アジア）のアクティブ運用を行う株主との間で建設的な対話を積極的に推進しました。なお、アクティブ運用の属性はグロースやバリューを中心としつつも多様であり、株主側の対応者は主にアナリストやファンドマネージャーでした。対話のテーマ等については、四半期ごとに取締役会への報告等によるフィードバックを通じて当社内での共有および議論を実施し、経営戦略のレビューや経営計画の策定に活用しています。

対話の主なテーマ／株主の関心事項
- 当社の企業価値向上に向けた構造転換の進捗状況
- 事業成長、収益性向上に向けた取り組み状況と今後の展望
- 最重要の経営資本である人材に対する投資の必要性や対応方針
- 資本効率性を意識した財務戦略、株主還元の考え方　　等

2023年3月期の活動	回数	備考
アナリスト・機関投資家向け決算説明会	4回	
アナリスト・機関投資家向けその他説明会	2回	事業説明会 1回、適時開示内容に関する臨時説明会 1回
アナリスト・機関投資家IR取材	257回	うち海外投資家参加 151回、参加投資家数 延べ464社
スモールミーティング	2回	セルサイド向け1回、バイサイド向け1回
海外IR	2回	
個人投資家向け会社説明会	2回	

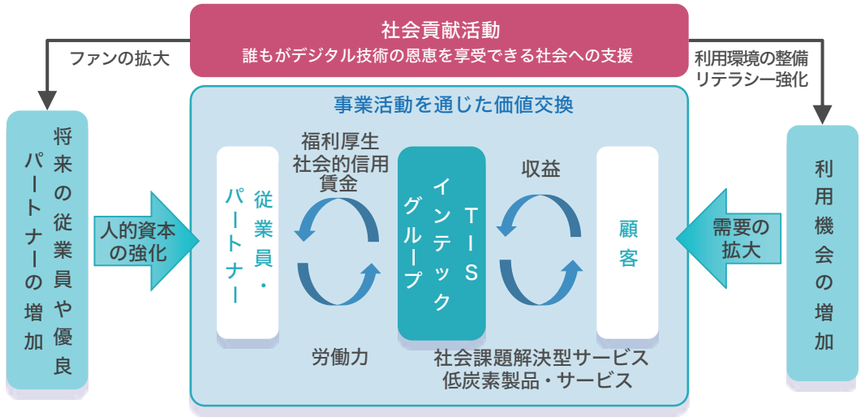
■ 株主総会の活性化および議決権行使の円滑化に向けての取り組み状況

取り組み	補足説明
株主総会招集通知の早期開示・発送	2023年6月23日開催の第15期定時株主総会招集通知は、株主総会開催日の1カ月程度前に公表する方針のもと、2023年5月19日に電子提供措置を開始し、当社および東証Webサイトにてその内容を開示。また、株主総会開催日の3週間以上前までに発送する方針のもと、招集通知は2023年6月1日に発送。
集中日を回避した株主総会の設定	より多くの株主の皆様が株主総会に参加しやすいように、集中日を回避して設定。直近の定時株主総会は2023年6月23日に開催。
電磁的方法による議決権の行使	電子投票制度を採用し、インターネット等（PC、スマートフォンまたは携帯電話）による議決権行使が可能。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取り組み	株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権行使プラットフォームに参加。
招集通知（全文）の英文での提供	海外投資家へのさらなる情報提供を目的として、株主総会招集通知（全文）の英文提供を開始。
その他	新型コロナウイルス感染拡大防止策のほか、地域格差なく、全ての株主様が株主総会へ参加、傍聴できる機会を拡大するため、ライブ配信（ハイブリット型バーチャル株主総会）を実施。

Social
地域・社会とともに

社会貢献活動

当社グループは、誰もがデジタル技術の恩恵を享受できる社会の実現に向けた支援を行う社会貢献活動を推進し、地域社会との価値交換を加速してまいります。こうした活動の継続は、ファンの拡大による人的資本の強化や利用機会の増加による当社サービスの需要拡大につながると期待しています。



■ 当社の社会貢献活動

誰もがデジタル技術の恩恵を享受できる社会に向けて3つのテーマに沿って活動しています。

①将来のユーザーを支援する活動

次世代を担う子どもたちのデジタル技術活用力を高める支援活動を行います。

②社会にデジタル技術の恩恵を広める活動

インフラ構築支援活動などを行い、経済的・地域的理由で利用できない人々を減らします。

③社会のデジタル技術による負の影響を軽減する活動

デジタル技術の悪用を防ぐとともに、変化についていけない人々を支援します。

上高地「再生と安全」プロジェクト（長野県松本市）

「②社会にデジタル技術の恩恵を広める活動」として、当社は、企業版ふるさと納税の寄付を通して、上高地「再生と安全」プロジェクトの電力ケーブルや光ケーブルの埋設による電力の安定供給、防災体制の強化、安全・安心な利用環境整備の支援を行っています。

電力ケーブルや光ケーブルの埋設により、デジタル技術を活用してリアルタイムな情報をスピーディかつ確実に収集・提供するなど、上高地がより安全な観光地として進化することを期待しています。

当社は、このような活動を通じて地域的理由でデジタル技術の恩恵を受けられない人を減らし、社会の全ての人々がデジタル技術の恩恵を享受できるような社会の実現に貢献していきたいと考えています。

そのほかの活動については以下をご参照ください。
https://www.tis.co.jp/group/sustainability/social/community

「質で語られる信頼のトップブランド」を目指して

当社グループは社会インフラとしての情報システムを担う社会的責任を強く認識し、継続的に「品質」「生産性」「技術力」の向上に取り組んでいます。

今後も多様化するビジネス形態、ソリューション、開発技法、技術に柔軟に対応しつつ、常に付加価値の高いサービスを提供し続けることで、「質で語られる信頼のトップブランド」の確立と「OUR PHILOSOPHY」で掲げるミッションの実現を目指していきます。

■ ISO9001およびISO20000に基づく独自の品質マネジメントシステム「Trinity」

TISが提供する「付加価値」の基盤（仕組み）

「現場の創意工夫を活かした改善推進」の方針のもと、現場ではPJマネジメント・エンジニアリング・サービスマネジメントにおいてプロセス、技法・ツールを適用しつつ、各ビジネスモデルに合わせた創意工夫を加えて、お客様への最適なサービス提供に努めています。

対象範囲は、スクラッチ開発のみならず近年増加しているサービスも含めて拡大しています。

※2022年3月期、一部のサービス開発提供組織においてITサービスマネジメントの国際規格であるISO20000の認証を取得しました。

※詳細は下記をご参照ください。

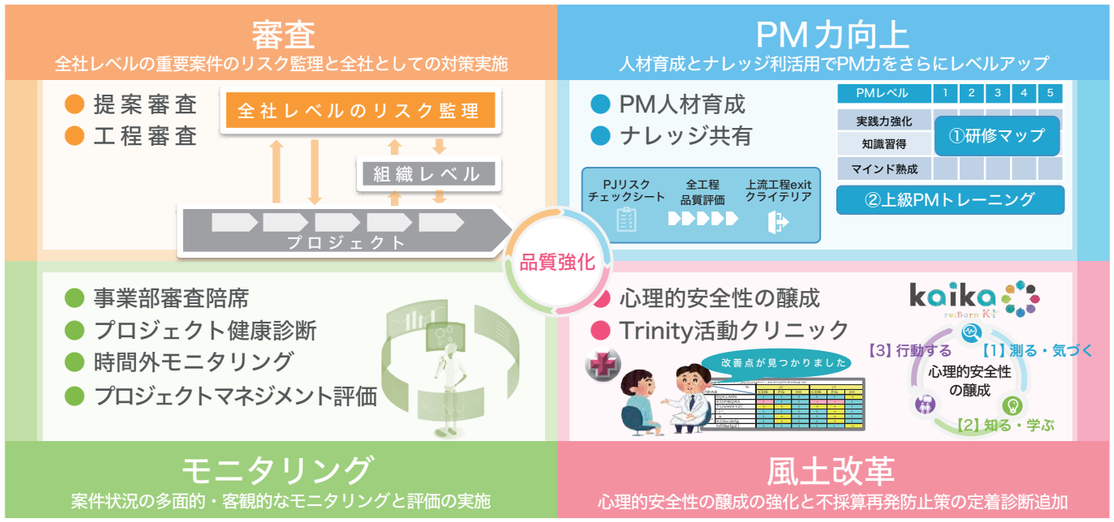
https://www.tis.co.jp/company/itis_tis/quality/
https://www.tis.co.jp/company/itis_tis/technical/

■ 開発損失額の大幅な削減

開発損失額は、グループ全体で2022年3月期18.5億円に対し、2023年3月期は4.0億円に大きく削減しました。

開発損失額削減施策は、主に以下の4つの活動を実践しています。

- 品質革新本部による、プロジェクト審査活動（提案審査、工程審査）
- 高リスク案件を早期検知するためのモニタリング活動
- プロジェクトマネジメント力向上施策（教育、ナレッジ展開）
- 風土改革による、心理的安全性の醸成



■ グループ全体の水準向上を目的とした活動

グループ全体の品質・生産性・技術力を高め、グループシナジーを発揮するために、TIS品質革新本部およびテクノロジー&イノベーション本部が主導して以下の活動を推進しています。

グループ品質執行会議

グループの品質／生産性向上を推進するために
- KPI目標設定と達成のためのPDCAと取り組み状況のモニタリング
- 各社の課題や対策、施策やノウハウの共有・横展開を推進

グループ技術力強化委員会

グループの開発競争力強化のために、各社の活動の共有と有効活用を推進

赤字撲滅

プロジェクト審査活動
- 提案レビュー
- 工程審査

モニタリング活動での早期検知

プロジェクトマネジメント力向上施策

風土改革・心理的安全性の醸成

エンハンスメント革新

改善ノウハウ・ツール共有

障害撲滅活動
- 振り返り・再発防止
- 障害撲滅教育
- 教訓集の発行

品質フォーラム

サービス指向研修の推進

オフショア推進

オフショア推進施策の共有と横展開

オフショアBPの共同利用

オフショアカレッジ等のイベント活用

技術力強化

Fintan※活用とフィードバックの活性化
※システム開発ノウハウ・ツール集約サイト

canal※活用の活性化
※グループ社員の相互協力による技術課題解決、ナレッジシェア

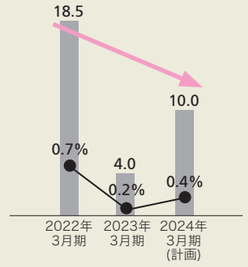
Tech Lead チーム活動
※上級技術者約150名がcanalでの技術課題解決を支援

UNIITA活動の活性化
※組織横断でのアーキテクト育成、ハイレベルアーキテクトが統括するアーキテクト体制で組織的に技術リスクレビューを実施

2023年3月期における実績
- TIS全社提案レビュー：60回
- TISシステム開発会議：248回
- グループ技術力強化委員会：12回
- グループ審査開催件数：222件

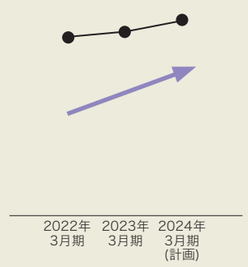
開発損失額と損失率

（単位：億円）（TISインテックグループ）



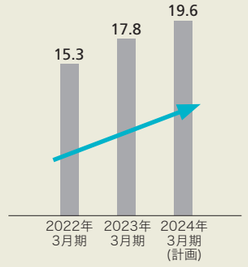
エンハンスメント利益率

（TISインテックグループ）



オフショア委託工数

（単位：千人/月）（TIS単体）



開発売上総利益率

（TIS単体）

諸施策の成果として開発売上総利益率の向上を実現

TIS株式会社
常務執行役員
品質革新本部長
清水 育夫

当社では、不採算案件の抑止を重要な経営課題かつ責務と位置付け、様々な取り組みを進めています。2023年3月期は、従来からの開発プロジェクトや組織・風土へのアプローチに加え、安全性を確保しながらチームの「関係の質」を高める「心理的安全性の醸成」に注力したことが奏功し、大幅な不採算案件の抑止を達成することができました（計画10億円/実績4億円）。今後もぜひ継続できるように着実に施策を進展させてまいります。

あらためて、品質は、不採算案件の抑止に留まらず、付加価値の高いソリューションの提供を通じてお客様企業やその先のエンドユーザーと価値交換するにあたって欠かすことのできないものです。社会や顧客のニーズ、ビジネスモデル、開発手法等が進化する中で求められる品質の水準は高まっています。ステークホルダーからの期待に常に応えられるよう弛まぬ革新を継続し、価値交換性を向上させることで「質で語られる信頼のトップブランド」の確立を目指してまいります。

知的財産の活用による企業価値向上を目指して

当社グループはお客様・パートナー・社員とともに長年培った技術・ノウハウを蓄積し、組織能力として備えることでお客様や社会の課題を解決する様々なサービスを提供しています。

■ 幅広いサービスメニュー

当社グループでは幅広いサービスメニューを展開しており、国内では約500サービスに及びます。

2023年3月期には、決済ソリューションのトータルブランドである「PAYCIERGE（ペイシェルジュ）」のサービスの1つとして「クレジットプロセッシングサービス」をリリースする等、クレジット基幹業務・システムの知見を結集することで、当社グループの強みである決済領域はさらなる成長を遂げています。

■ R&D・CVC（コーポレート・ベンチャーキャピタル）の取り組み

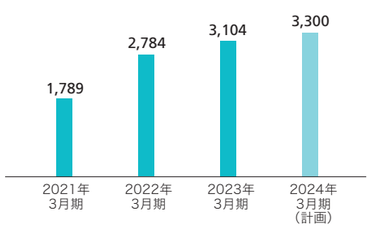
技術競争環境が劇的に変化する中、社会ニーズを捉え、社会課題解決につながるテクノロジーをビジネスに取り入れていくことが重要と考えており、3領域の研究開発に注力しています。

1. 持続可能な社会の実現や社会課題解決に貢献する技術の研究開発※
2. 将来の新規事業の核となるコア技術を中心とした研究開発
3. 先進的なソフトウェア生産技術、およびインフラストラクチャー関連技術の研究開発

※ 解決に貢献する社会課題として「金融包摂」「都市への集中・地方の衰退」「低・脱炭素化」「健康問題」と定め、中長期な中核事業化を目指して研究開発を実施しています。

研究開発費の推移

（単位：百万円）



また、当社グループでは、2016年から「オープンイノベーション」と「イノベーションのエコシステム」の推進を目的として、ベンチャー企業への投資を行う「コーポレートベンチャーキャピタル」を設立し、有望なスタートアップ企業とのコラボレーションビジネスを推進しています。投資先の企業への資金提供だけでなく、当社のエンジニアなどの“ヒト”や、ワークスペースやIT資産などの“モノ”も提供する多面的な連携を実施しています。

CVCに関しては、以下をご参照ください。
https://incubation.tokyo/cvc/

■ 事業を支える組織能力

当社グループで長年培ったシステム開発の経験や知見は、品質マネジメントシステムや生産革新フレームワークとして整備し、品質向上・生産性向上を進めています。詳細については、P.101「品質管理/生産革新」をご参照ください。

また、DXコンサルタント拡充のための育成方法論や、これまでのコンサルティング経験やノウハウに基づき、経営課題を4つのテーマに、課題解決の目的を3つのニーズに分類したメニューに体系化する等、コンサルティングメソドロジーの拡充も推進しています。

さらに、先行投資型サービス事業拡大のため、マネジメントの高度化施策として、ステージゲート等の事業開発メソドロジーを整備し、これらの継続した実施と定着を進めています。

加えて、知財マネジメントの重要性が増す中で、知財組織を経営企画組織へ組み入れ、経営戦略と知財戦略の統合的推進体制を構築し、マネジメントの実効性を高めることで、知財を活用した企業価値の向上を目指します。

将来の企業価値につながるイノベーションの創出に向けて

当社グループでは、新規事業創出および中長期の事業成長、競争力強化を目指し、継続的に研究開発活動に取り組んでいます。今後も、経営環境や技術競争環境が劇的に変化する中で、社会ニーズを捉え、社会課題解決につながるテクノロジーをビジネスに取り入れるべく研究開発に注力していきます。

■ 先進的なソフトウェア生産技術、およびインフラストラクチャー関連技術開発

ソフトウェア生産技術については、取引先企業や自社サービスにおけるビジネス変革スピードへの対応力を強化するため、アジャイル開発、UI/UXデザイン、モバイルアプリケーション、生成AIなどの基本的な技術獲得と開発生産性の向上につながる技術開発をしています。

■ 将来の新規事業の核となるコア技術を中心とした研究開発

「XR※研究」、「Multi-Level Edge Computing研究」、「量子および古典コンピュータによる大規模処理」および「Data Labeling for AI」を重点テーマとして研究開発を行っています。それぞれ新規事業などにおける差別化技術として研究開発を行い、要素技術を国内外の大学や研究機関との産学連携にて進めています。

「XR研究」では、社会実装に向けた新しい遠隔コミュニケーション技術の具体化をテーマに、東京大学および東京都市大学と共同研究を進めており、この共同研究により得られた知見を用いて、実写観光メタバースアプリ「BURALIT」および決済完結型バーチャルショップを構築できる「XR Pay」をリリースしています。

※ XR（Extended Reality）：VR（Virtual Reality/仮想現実）、AR（Augmented Reality/拡張現実）、MR（Mixed Reality/複合現実）などの様々な仮想空間技術の総称

■ 最新技術のビジネス活用に向けた取り組み

ブロックチェーンやWeb3.0技術などの新しい技術に関しても、ビジネスの立ち上げを推進しています。利用者数が爆発的に増加している生成AIに関してはビジネスでの活用に加え、エンジニアリングや社内業務の効率化・高度化の取り組みを進めています。2023年7月にはAI搭載型チャットボット作成サービス「Dialog Play」に、ベータ版としてOpenAI社が開発したChatGPT、GPT-3/3.5/4といった生成AIモデルを利用可能なAzure OpenAI Serviceと連携する機能を付与し、FAQ検索・回答生成機能を強化しました。

■ ビジネス共創を促進するラボ・ショールーム

5Gを含めた新技術の研究・実証のための共創型ラボと、最新デジタル技術を体感していただく場所としてラボとショールームで構成される「TIS DIGITAL Innovation Center」を豊洲オフィスに設置しています。また、東京都が推進するスタートアップ支援事業「Tokyo 5G Boosters Project」や、スマートサービス実装促進プロジェクト「Be Smart Tokyo」での支援スタートアップ企業への技術検証拠点、サービスモデルの展示スペースとしてもラボ空間を提供し、共創活動に活用しています。

経営戦略と人材戦略の連動による持続的な企業価値向上の実現に向けて

当社グループは持続的な成長と中長期的な企業価値向上には人材の価値向上が不可欠であると考え、経営戦略と連動した人材戦略の遂行に注力しています。現状の取り組みと今後の課題をレポートします。

河村 正和
TIS株式会社　執行役員
企画本部長
コーポレートサステナビリティ推進責任者

高柳 京子
TIS株式会社　常務執行役員
人事本部長
人材戦略推進責任者

サステナビリティ経営による持続的成長のための人材戦略

河村：当社グループは2016年7月の事業持株会社体制への移行＝TISインテックグループのスタートを機に、当社グループが果たすべきマテリアリティを特定し、それに基づいて社会価値と経済価値の両立を目指す経営戦略を立案するなどのステップを経て、着実にサステナビリティの取り組みを進めてきました。

現中期経営計画ではさらにサステナビリティ経営を本格化させる中、取締役会もまた当社グループのサステナビリティ経営のあり方やそれを実現するための中長期的な経営戦略といった大局的な議論をする場へと進化してきています。こうした背景から、2023年4月からはコーポレートサステナビリティ（CS）委員会を取締役会直下の組織とし、取締役を中心とする構成に変更しました。

新たな体制のもと、当社グループの持続的な成長をより確かなものとするために、サービス型ビジネス、グローバル事業等へのチャレンジなどの構造転換への取り組みを加速化する決意です。これを実現するには、当然のことですが人材の価値向上が不可欠であり、その人材が最大限のパフォーマンスを発揮できるようにする人事戦略は経営戦略と密接に連動したものでなければなりません。

人事本部では2018年に今後の人事施策を宣言し、そのロードマップを見える化するなど、以前から会社と社員の信頼関係・エンゲージメントを重視した取り組みを行ってきましたね？

高柳：はい。2018年当時の人事戦略における重要キーワードは社員の自己実現でした。社員の自己実現を支援するために、会社と社員との約束事として働く環境や制度の改善について「人事本部マニフェスト」の形で宣言し、その成果を報告する取り組みを開始しています。以降、マニフェストは毎年半期単位で発行していますが、現中期経営計画ではまず人材へ投資し、人が成長することで構造転換や企業価値向上を実現していこうといった考え方に進化していますね。経営戦略と人事戦略のつながりが、より一層明確になってきたように思います。

会社が求める人材を定義しても、会社の目指す方向性に社員の共感や信頼がなければ、そこに価値交換性の向上は成立せず、人材と企業双方の成長につながりません。2023年4月の人事制度改定では、その善循環をしっかり回すために「Must/Will/Canフレーム」※を導入しました。会社が期待する役割・職務（Must）と、社員が求めるキャリアなど（Will）、社員の強みや課題（Can）をすり合わせ、3つが重なる部分を広げていくことが、社員が能動的に構造転換を加速させる動きにつながると考えています。

※「Must/Will/Canフレーム」についてはP.52をご参照ください。

河村：当社グループの持続的な成長には「OUR PHILOSOPHY」でも掲げる“考える人”、より能動的にマーケットや社会に何が必要かを考え、チャレンジする人材の活力が必要で、求める人材のスキルや育成の仕方もこれまでとは大きく変わってきます。今は人事本部と連携して中長期的に必要となる人材ポートフォリオを策定し、それに必要な教育や採用を検討しているフェーズですね。

高柳：各事業のビジネスモデルに応じてこうした強みのある人が欲しいというテーマはありつつも、必要な人材モデルは刻々と変化します。つまりは社会の変化やそれに応じて変化するお客様の課題に対峙して、どう解決するかを考え、能動的に行動する人が必要です。当社グループとしては、画一的な人材モデルを定めるのではなく、多様な生い立ち、経験、能力によって様々な思考を持つ人材が集まった集団を目指すことで、変化する社会やお客様の課題にも柔軟に対応できるようにしていきたいと考えています。

社員の成長を促すための人材戦略

河村：当社グループはこれまでも働き方改革を推進するオフィス環境の整備や処遇改善など人材投資を行ってきましたが、2024年3月期は、将来の成長を見据えて、人材に対しても事業投資と同様に先行投資を行っていくという観点で大胆な基本給の引き上げを行っています。それが社員の自律的な行動につながり自己成長を実現することで、お客様や社会と価値交換するといった善循環がしっかりと確認できれば、我々が選んだ経営戦略の道筋に対する自信につながります。そういう意味で今年度は非常に重要なスタートの年だと捉えています。

高柳：新たな評価制度の導入も大きな変革の1つです。現中期経営計画では構造転換の加速がテーマですが、構造転換は短期的な業績の数字だけでは評価しきれず、未来の構造転換に向けた先行投資を行う組織や人材を、適切に評価できないという課題がありました。未来に向けてのチャレンジに対する適切な評価ができなければ、組織も人も成長のための動きを止めてしまう可能性があります。新しい評価制度では、構造転換の実現に向けてチャレンジしている人をしっかりと評価できるように、プロセス評価・行動評価のプロセスを取り入れ、社員のチャレンジを後押しする制度としています。会社が向かう方向性に合わせた人事制度を整え、社員の共感や信頼を得ることで、会社が目指す目標に向かって社員が一緒に走れるようになると思っています。共感、エンゲージメントを重視した人材戦略を推進し、当社グループならではの企業文化の定着につなげていきたいと思います。

今回の人事制度改定はまず事業持株会社であるTIS自身が率先して動きましたが、グループ全体で中長期的な視点も取り入れた評価制度に変更しつつあります。

河村：グループ各社に対しては、各社のビジネスモデルの違い等からTISのやり方を一律に適用すればよいわけではありません。ただ、これまでも当社グループは管理会計制度、基幹システムや業務プロセスを統一してきましたし、人事制度も働く環境については既にグループ全体で揃っていると認識しています。各々のお客様との価値交換システムの違いに基づく報酬戦略・制度を尊重しつつも、共通する考え方としてグループ全体で先行投資型に移行する予定です。

高柳：人材投資に見合った社員の成長を促す取り組みにも力を入れています。現中期経営計画では、DX事業戦略を推進しており、社員へのDX教育の基礎教育を進めてきました。さらに取り組みを進めて、全員がDX人材といえるようにしていきたいと思っています。そのため、必ずしも現在の担当業務に関係していなくとも、社員がコンサルティングやデータ分析などのDXスキルを選んで基礎から応用まで学ぶ「プラスOne教育」を2023年4月からスタートしています。新たなDXスキルを身につけることで、個人の強み（Can）ややりたいこと（Will）が広がる機会を提供し、社員の自律的な成長を支援していきます。

ステークホルダーへのアカウンタビリティについて

河村：一方で大胆な先行投資については、株主・投資家の方から、その必要性をご理解いただきつつも、いつリターンがあるのかというご質問をよくいただきます。人材投資はすぐに成果が出るものではないですが、期待に応えられるだけの成果をその時間軸とともにステークホルダーと共有することは非常に大切ですし、人材投資がいかに企業価値向上につながっているのかを定量的に示していくことも

今後の大きなテーマだと認識しています。

一つの物差しとして生産性に関わる指標としての1人当たり営業利益や、社員意識調査結果、お客様やビジネスパートナーの満足度が考えられます。役員においても、ステークホルダーとの価値交換性の向上が重要な責務であるという認識のもと、そうした指標の中には既に役員報酬のKPIとして組み込んでいるものもありますし、今後も強く意識していきたいと考えています。

高柳：人の成長なくして企業の成長はありえませんから、人材投資は間違いなく将来の企業価値向上につながると確信しています。人事としても様々な指標をチェックしていますが、それらを対外的に公表する際も、数字だけでなく、私たちが目指すゴールなど背景にあるストーリーといいますか、当社グループの考え方をご説明することが非常に重要ではないかと感じます。

例えば、人材戦略の成果モニタリングとして重視している「社員意識調査」ですが、会社の環境や制度の整備状況など「働きやすさ」への満足度は年々上がっていく一方で、自分の仕事に誇りを持っているかなどの「働きがい」につながる満足度はまだ相対的に低い傾向にあります。当社グループは、会社の目指す方向(Must)に共感し、自分のやりたいこと（Will）や強み（Can）を重なりあわせてともに成長していく「働きがい」のある企業を目指していますので、対外的な公表においても、目指す方向とそれを表す指標・目標値、いかに達成していくかのストーリーを明らかにしていきたいと考えています。

河村：ゴールは持続的な企業価値の向上であり、財務面でいうと、1人当たり利益をどう高めていくかは非常に重要だと思っています。すぐに100点のものを出せなくとも、様々な要素をつなげて企業価値向上に至るストーリー、つまり私たちの考え方や戦略と現状をまずは情報開示してステークホルダーと共有し、エンゲージメントを重ねて進化させていくことが重要だと思っています。

一方で、企業全体で一括りにするのではなく、ビジネスモデルごとにブレークダウンしながら、指標を設計することも必要でしょう。具体的に言うと、先行投資フェーズであるオファリングサービスは、1人当たり営業利益が現在は他セグメントよりも低い状況にありますが、将来の期待値が高いセグメントです。例えば、オファリングサービスにおけるサービス型ビジネスでのお客様満足度が上がることによって、お客様の層の広がりや取引の拡大にどう影響するか、また、DXコンサルタント数の増加や知的財産の拡充がサービス型ビジネスの進捗にどう影響するかなど、重要な事業領域における目標の達成が1人当たり営業利益とどう結びつくのか、両者の相関性をお示しすることができればステークホルダーの皆様への説明の際にも説得力が増し、当社グループの成長戦略に対するご理解を深めていただけるはずだと感じています。

高柳：成長戦略のキーワードとなるDXコンサルタント、ITアーキテクトなどについてセグメントごとの人材ポートフォリオの目標、それらの達成度と売上や採用ランキングなどの相関性を多角的に示してご説明するということですね。確かに、今の私たちだと十分なご説明のための情報や分析がまだ足りないと思いますし、メッセージを洗練させる、ブラッシュアップしていく努力も必要だと思います。

河村：私どもコーポレート組織の人間は、直接的に成果を売上高や利益で示すことができないわけですが、経営の質を高める責任は非常に重いと思っています。品質管理やガバナンス、法務や人事が連携すべき局面も格段に増えていますし、自分たちの仕事をそれぞれで線引きせずに、会社の課題解決のためにいかに能動的に連携できるか、私たちコーポレート側の意識と行動改革も待ったなしで求められていると強く意識しています。引き続き、構造転換の加速につながる事業活動の土台作りとして経営の質をしっかり高め、グループ全体で持続可能な社会への貢献と持続的な企業価値向上の両立を目指していきたいと思います。

06
企業情報／データ

財務概況	109
連結財務サマリー	111
非財務サマリー	115
会社データ	117
社外からの評価	119

目次へ

財務概況

経営成績

■ 2023年3月期実績

	2022年3月期	2023年3月期	前期比増減
売上高	482,547百万円	**508,400百万円**	+25,853百万円　(+5.4%)
営業利益	54,739百万円	**62,328百万円**	+7,589百万円　(+13.9%)
営業利益率	11.3%	**12.3%**	+1.0ポイント　—
親会社株主に帰属する当期純利益	39,462百万円	**55,461百万円**	+15,999百万円　(+40.5%)
当期純利益率	8.2%	**10.9%**	+2.7ポイント　—
1株当たり当期純利益	157.69円	**227.11円**	+69.42円　(+44.0%)
ROE	14.0%	**18.8%**	+4.8ポイント　—

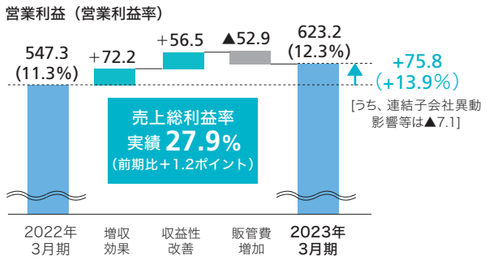
2023年3月期の業績については、前期比増収増益で、上方修正した計画を過達する力強い着地となり、中期経営計画の主要なKPIも1年前倒しで達成することが出来ました。

売上高は、顧客のデジタル変革需要をはじめとするIT投資ニーズへの的確な対応による事業拡大により前期比増収となりました。

営業利益は、増収に伴う増益分に加え、高付加価値ビジネスの提供、生産性・品質向上施策の推進等により売上総利益率が向上したことが、構造転換推進のための先行投資コストや処遇改善などの将来成長に資する投資を中心とした販売費及び一般管理費の増加を吸収し、前期比増益となり、営業利益率も向上しました。

親会社株主に帰属する当期純利益は、特別損益が大きく改善したことから、前期比増益となりました。

2023年3月期　営業利益要因別増益分析（前期比）（単位：億円）



構造転換推進のための先行投資コスト：
前期比+17.2（売上原価：+11.7　販管費+5.4）
ソフトウェア投資／人材投資／研究開発投資
＋
人材投資コスト（追加分）前期比+51.5
（売上原価：+28.3　販管費：+23.2）

働き方改革推進のためのオフィス改革コスト：
前期比▲9.5（売上原価：▲3.4　販管費▲6.1）

販管費増減

連結子会社異動影響等	+0.5
オフィス改革	▲6.1
先行投資（処遇改善含む）	+28.7
経費削減・本社機能高度化	▲2.0
その他（ブランド関連含む）	+31.7
計	+52.9

財政状態

	2022年3月期	2023年3月期	前期比増減
総資産	476,642百万円	**462,320百万円**	▲14,321百万円
負債合計	173,649百万円	**153,094百万円**	▲20,555百万円
有利子負債（有利子負債比率）	37,533百万円 7.9%	**16,043百万円 3.5%**	▲21,489百万円 ▲4.4ポイント
純資産	302,993百万円	**309,226百万円**	+6,233百万円
自己資本比率	61.5%	**64.2%**	+2.7ポイント

（資産の部）

流動資産：主に売上高の増加による受取手形、売掛金及び契約資産の増加、借入金の返済および自己株式の取得等による現金及び預金の減少により、前期比9,421百万円増加の268,682百万円となりました。

固定資産：主に政策保有株式の縮減等により投資有価証券が減少したこと等により、前期比23,743百万円減少の193,637百万円となりました。

（負債の部）

流動負債：主に短期借入金の減少等により、前期比22,057百万円減少の117,179百万円となりました。

固定負債：主に長期借入金の増加等により、前期比1,502百万円増加の35,914百万円となりました。

（純資産の部）

利益剰余金：主に親会社株主に帰属する当期純利益の計上と配当金支払いにより、前期比44,006百万円増加の247,263百万円となりました。

資本剰余金：自己株式の消却に伴う減少と政策保有株式の縮減等に伴うその他有価証券評価差額金の減少により、前期比24,490百万円減少の40,470百万円となりました。

自己株式：取得による増加の一方で、資本構成の適正化を図る一環として取得した約245億円相当の自己株式消却により前期比4,496百万円増加の7,614百万円となりました。

なお、本消却は当社方針および将来の株式の希薄化懸念を払拭すること等を勘案し、2023年2月28日に当初の予定通り実施したものです。

■ 2024年3月期計画

	2023年3月期	2024年3月期（計画）	前期比
売上高	508,400百万円	**530,000百万円**	+21,599百万円　(+4.2%)
営業利益	62,328百万円	**63,500百万円**	+1,171百万円　(+1.9%)
営業利益率	12.3%	**12.0%**	▲0.3ポイント　—
親会社株主に帰属する当期純利益	55,461百万円	**42,000百万円**	▲13,461百万円　(▲24.3%)
当期純利益率	10.9%	**7.9%**	▲3.0ポイント　—
1株当たり当期純利益	227.11円	**174.19円**	▲52.92円　(▲23.3%)
ROE（2024年3月期のROEは、試算値）	18.8%	**13.7%**	▲5.1ポイント　—

2024年3月期の業績予想につきましては、売上高は前期比4.2%増の5,300億円、営業利益は前期比1.9%増の635億円と増収増益の計画です。

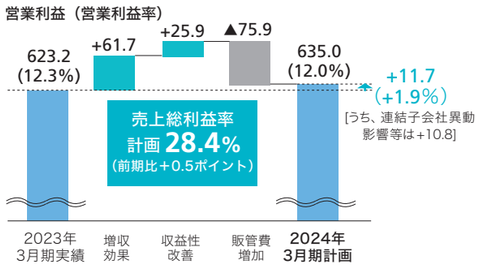
営業利益率は50億円規模の人材投資増などの影響から、前期比0.3ポイント低下していますが、これまでと同様、成長に資する積極的な先行投資をしながらも、さらなる収益性の向上を目指します。

当期純利益およびROEは、特別利益の反動減等を受けて前期よりも下がりますが、それぞれ中期経営計画の目標を上回る水準を、しっかりと達成できるように取り組んでまいります。

引き続き、グループ一体となって構造転換に取り組み、持続的な成長とさらなる企業価値向上を目指してまいります。

なお、2023年4月に連結子会社化した日本ICSの業績反映は第2四半期からであり、本件に伴うのれんは約90億円（15年償却）、顧客関連資産等は約220億円（20年償却）の想定です*。*取得原価の配分等は未確定のため、今後変動する可能性があります。

2024年3月期　営業利益要因別増減分析（予想）（単位：億円）



構造転換推進のための先行投資コスト：
前期比+14.7（売上原価：+10.0　販管費+4.7）
ソフトウェア投資／人材投資／研究開発投資
＋
人材投資コスト（追加分）前期比+50.0
（売上原価：+32.0　販管費：+18.0）

販管費増減

連結子会社異動影響等	+23.6
先行投資（人材投資除く）	+4.7
先行投資（人材投資）	+18.0
その他	+29.4
計	+75.9

キャッシュ・フロー

	2022年3月期	2023年3月期	前期比増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	56,126百万円	**33,634百万円**	▲22,492百万円
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲3,424百万円	**11,300百万円**	+14,725百万円
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲21,948百万円	**▲64,573百万円**	▲42,624百万円
フリーキャッシュ・フロー	52,702百万円	**44,935百万円**	▲7,766百万円
現金及び現金同等物	113,820百万円	**94,306百万円**	▲19,514百万円

（営業活動によるキャッシュ・フロー）

資金の増加：非資金損益項目である減価償却費15,700百万円（前期比616百万円増）など

資金の減少：法人税等の支払額29,712百万円（前期比15,349百万円増）、売上高の増加による売上債権及び契約資産の増加額18,792百万円（前期比20,510百万円増）、投資有価証券売却益18,313百万円（前期比13,435百万円増）など

（投資活動によるキャッシュ・フロー）

資金の増加：政策保有株式の縮減等による投資有価証券の売却及び償還による収入23,685百万円（前期比16,558百万円増）など

資金の減少：無形固定資産の取得による支出6,045百万円（前期比186百万円減）、有形固定資産の取得による支出4,337百万円（前期比4,710百万円減）など

（財務活動によるキャッシュ・フロー）

資金の増加：短期借入金の純増加額10,399百万円（前期比9,078百万円増）など

資金の減少：長期借入金の返済による支出35,450百万円（前期比28,437百万円増）、自己株式の取得による支出30,005百万円（前期比25,171百万円増）、配当金の支払額11,451百万円（前期比2,123百万円増）など

連結財務サマリー 1

TIS株式会社および連結グループ企業
集計期間：各期の4月1日～3月31日または集計基準日

（単位：百万円）

	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期		2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
業績状況												
売上高	337,834	346,647	361,025	382,689		393,398	405,648	420,769	443,717	448,383	482,547	**508,400**
売上原価	276,935	283,881	294,927	312,153		317,440	321,286	325,985	337,820	334,671	353,699	**366,668**
売上総利益	60,899	62,766	66,097	70,535		75,958	84,362	94,784	105,896	113,712	128,848	**141,732**
売上総利益率 (%)	18.0%	18.1%	18.3%	18.4%		19.3%	20.8%	22.5%	23.9%	25.4%	26.7%	**27.9%**
販売費及び一般管理費	42,727	43,255	44,976	46,099		48,938	51,618	56,740	61,057	67,963	74,108	**79,403**
販売費及び一般管理費率 (%)	12.6%	12.5%	12.5%	12.0%		12.4%	12.7%	13.5%	13.8%	15.2%	15.4%	**15.6%**
営業利益	18,171	19,510	21,121	24,436		27,019	32,743	38,043	44,839	45,748	54,739	**62,328**
営業利益率 (%)	5.4%	5.6%	5.9%	6.4%		6.9%	8.1%	9.0%	10.1%	10.2%	11.3%	**12.3%**
経常利益	17,440	18,971	21,251	24,521		27,092	32,795	38,603	46,070	39,257	55,710	**63,204**
経常利益率 (%)	5.2%	5.5%	5.9%	6.4%		6.9%	8.1%	9.2%	10.4%	8.8%	11.5%	**12.4%**
親会社株主に帰属する当期純利益	5,868	7,913	10,275	12,678		16,306	20,620	26,034	29,411	27,692	39,462	**55,461**
当期純利益率 (%)	1.7%	2.3%	2.8%	3.3%		4.1%	5.1%	6.2%	6.6%	6.2%	8.2%	**10.9%**
財政状態												
流動資産	138,219	143,519	140,450	166,666		152,162	162,064	176,231	181,543	229,965	259,261	**268,682**
固定資産	164,083	170,091	205,401	169,828		185,459	204,889	194,426	201,356	221,106	217,381	**193,637**
ソフトウェア資産	11,769	12,928	13,252	15,428		16,056	16,866	19,177	22,887	27,797	26,486	**25,648**
総資産	302,302	313,610	345,851	336,495		337,622	366,954	370,657	382,899	451,072	476,642	**462,320**
流動負債	91,063	72,790	77,666	91,508		78,676	81,310	91,126	88,479	100,915	139,236	**117,179**
固定負債	53,079	76,316	79,395	64,447		59,743	59,344	45,121	46,462	70,726	34,412	**35,914**
負債合計	144,143	149,107	157,062	155,955		138,420	140,655	136,248	134,942	171,642	173,649	**153,094**
純資産	158,159	164,502	188,789	180,539		199,202	226,298	234,408	247,957	279,429	302,993	**309,226**
負債･純資産合計	302,302	313,610	345,851	336,495		337,622	366,954	370,657	382,899	451,072	476,642	**462,320**
有利子負債	60,550	58,869	52,114	46,158		35,144	32,876	26,893	22,294	43,629	37,533	**16,043**
キャッシュ・フロー												
営業活動によるキャッシュ・フロー	21,515	25,770	22,938	25,496		18,952	36,386	37,558	38,569	33,345	56,126	**33,634**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△14,391	△5,334	△17,744	8,688		△23,488	△14,202	△1,213	△26,437	△17,522	△3,424	**11,300**
財務活動によるキャッシュ・フロー	△19,883	△5,872	△19,067	△14,979		△18,327	△10,543	△16,773	△14,544	12,484	△21,948	**△64,573**
現金及び現金同等物期末残高	28,433	43,142	29,485	48,651		25,730	37,545	57,083	54,684	82,924	113,820	**94,306**
フリーキャッシュ・フロー	7,124	20,436	5,194	34,184		△4,536	22,184	36,345	12,132	15,823	52,702	**44,935**
その他												
設備投資額	12,287	12,544	16,873	14,210		15,159	16,907	13,334	16,702	25,085	13,783	**11,230**
減価償却費	12,920	12,454	12,809	11,952		11,801	12,572	12,783	12,020	13,318	15,083	**15,700**
研究開発費	1,002	853	1,097	1,086		1,178	996	1,003	1,702	1,789	2,784	**3,104**
のれん償却額	1,741	1,166	1,052	339		326	289	289	171	312	497	**336**
期末のれん残高	1,914	830	2,021	1,393		1,332	1,118	503	355	2,550	1,556	**1,370**

注 1. ソフトウェア資産はソフトウェアとソフトウェア仮勘定を合計したものです。
2. 有利子負債は借入金と社債を合計したものです。
3. フリーキャッシュ･フローは営業活動によるキャッシュ･フローと投資活動によるキャッシュ･フローを合計したものです。
4. 2019年3月期第1四半期より、「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」（企業会計基準第28号 平成30年2月16日）等を適用しており、2018年3月期については遡及適用後の数値を記載しています。

連結財務サマリー 2

TIS株式会社および連結グループ企業
集計期間：各期の4月1日～3月31日または集計基準日

（単位：百万円）

	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期		2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
受注高および受注残高（全体）												
当期受注高								427,210	439,748	452,284	495,291	**523,956**
期末受注残高							122,067	132,935	133,121	147,214	161,453	**180,373**
受注高および受注残高（ソフトウェア開発）												
当期受注高	179,352	172,721	199,842	207,345		208,307	219,225	238,298	246,330	237,323	271,350	**282,739**
期末受注残高	62,055	58,869	71,095	69,961		64,751	67,716	75,549	79,277	83,797	94,016	**103,282**
財務指標												
自己資本比率 (%)	49.8%	49.9%	53.3%	52.5%		57.8%	60.4%	62.0%	63.3%	60.0%	61.5%	**64.2%**
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	3.9%	5.1%	6.0%	7.0%		8.8%	9.9%	11.5%	12.5%	10.8%	14.0%	**18.8%**
総資産回転率	1.10	1.13	1.09	1.12		1.17	1.15	1.14	1.16	1.08	1.04	**1.08**
財務レバレッジ	2.08	2.01	1.93	1.89		1.81	1.69	1.63	1.58	1.63	1.65	**1.59**
総資産経常利益率 (ROA) (%)	5.7%	6.2%	6.4%	7.2%		8.0%	9.3%	10.5%	12.2%	9.4%	12.0%	**13.5%**
有利子負債比率 (%)	20.0%	18.8%	15.1%	13.7%		10.4%	9.0%	7.3%	5.8%	9.7%	7.9%	**3.5%**
配当性向 (%)	31.4%	27.7%	25.6%	22.7%		19.0%	16.6%	22.8%	25.7%	31.9%	27.9%	**22.0%**
総還元性向 (%)	31.4%	27.7%	30.4%	35.3%		31.9%	30.5%	39.0%	39.8%	42.8%	39.3%	**76.0%**
1株当たり指標												
1株当たり当期純利益（円）	66.86	90.16	117.40	145.22		189.02	241.44	307.83	350.35	110.51	157.69	**227.11**
潜在株式調整後1株当たり当期純利益（円）	66.83	90.12	—	—		—	—	—	—	—	—	**—**
1株当たり年間配当金（円）	21.00	25.00	30.00	33.00		36.00	40.00	70.00	90.00	35.00	44.00	**50.00**
1株当たり純資産（円）	1,714.88	1,782.23	2,108.19	2,031.07		2,265.76	2,602.07	2,719.79	2,890.27	1,078.60	1,173.60	**1,227.44**
株式情報												
期末株価（円）	1,243	1,694	2,193	2,664		2,832	4,210	5,240	5,361	2,641	2,877	**3,490**
期中最高株価（円）	1,328	1,854	2,257	3,085		2,959	4,410	6,040	7,320	2,670	3,630	**4,320**
期中最低株価（円）	798	1,020	1,524	2,156		2,180	2,742	4,060	4,045	1,723	2,466	**2,693**
株価収益率(倍)	18.6	18.8	18.7	18.3		15.0	17.4	17.0	15.3	23.9	18.2	**15.4**
株価純資産倍率(PBR)(倍)	0.72	0.95	1.04	1.31		1.25	1.62	1.93	1.85	2.45	2.45	**2.84**
時価総額（百万円）	109,121	148,714	192,521	233,870		248,618	369,592	460,014	470,637	695,553	722,589	**853,114**
期末発行済株式総数（千株）	87,789	87,789	87,789	87,789		87,789	87,789	87,789	87,789	263,367	251,160	**244,445**
期末自己株式数（千株）	19	4	320	864		1,701	2,613	3,358	3,952	12,595	1,394	**2,446**
期中平均株式数（千株）	87,771	87,774	87,522	87,305		86,268	85,406	84,574	83,948	250,574	250,246	**244,212**
顧客業種別売上高												
売上高	337,834	346,647	361,025	382,689		393,398	405,648	420,769	443,717	448,383	482,547	**508,400**
カード	48,846	49,402	53,743	59,274		65,006	73,314	73,648	75,118	79,265	90,314	**97,494**
銀行等	26,230	29,049	25,444	27,867		28,233	27,452	26,583	30,100	30,648	36,394	**39,313**
保険	23,836	25,269	24,972	26,339		25,356	26,262	27,279	29,274	30,140	31,520	**31,258**
その他金融	21,337	23,481	23,312	20,406		20,857	22,127	19,502	24,289	17,863	16,000	**15,075**
組立系製造	38,824	40,904	45,785	49,455		42,723	43,777	46,028	45,739	45,103	44,345	**45,002**
プロセス系製造	38,468	33,843	34,960	35,061		36,953	38,366	38,081	38,998	42,424	53,368	**51,706**
流通	27,398	30,009	31,775	32,702		31,773	28,872	32,908	33,976	31,679	32,904	**33,951**
サービス	73,425	72,666	77,535	79,601		89,607	93,258	103,531	112,722	118,517	132,094	**142,276**
公共	28,225	30,393	29,891	36,603		37,002	35,923	34,863	36,286	33,649	32,075	**37,447**
その他	11,241	11,626	13,604	15,376		15,882	16,292	18,343	17,209	19,090	13,527	**14,874**

※当社は、2020年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき3株の株式分割を行っています。

非財務サマリー

TIS株式会社および連結グループ企業
集計期間：各期の4月1日～3月31日または集計基準日

	集計範囲	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
従業員関連データ（注1） ※平均値は単純合算または加重平均にて算出						
従業員数(人)	A	19,483	19,744	21,817	21,709	**21,946**
従業員数(人)	E	15,948	16,109	17,497	17,265	**16,998**
男性従業員数(人)	E	11,529	11,560	12,342	12,142	**12,018**
女性従業員数(人)	E	4,419	4,549	5,155	5,123	**4,980**
従業員に占める女性比率(%)	E	27.7%	28.2%	29.5%	29.7%	**29.3%**
日本国籍外社員数(人)	E	155	155	1,161	1,379	**1,430**
平均年齢(歳)	F	38.9	39.1	39.2	40.0	**40.1**
男性平均年齢(歳)	F	40.0	40.3	40.5	41.3	**41.4**
女性平均年齢(歳)	F	35.9	36.0	36.1	37.0	**36.8**
平均勤続年数(年)	F	12.9	12.8	13.3	14.2	**14.3**
男性平均勤続年数(年)	F	13.7	14.0	14.2	15.0	**15.2**
女性平均勤続年数(年)	F	10.8	11.0	11.2	12.2	**12.1**
管理職数(人)	F	3,443	3,609	3,782	3,836	**3,887**
男性管理職数(人)	F	3,147	3,278	3,410	3,440	**3,465**
女性管理職数(人)	F	296	331	372	396	**422**
管理職に占める女性比率(%)	F	8.6%	9.2%	9.8%	10.3%	**10.9%**
管理職数(人)	B				4,454	**4,570**
男性管理職数(人)	B				3,997	**4,067**
女性管理職数(人)	B				457	**503**
管理職に占める女性比率(%)	B				10.3%	**11.0%**
障がい者雇用率(%)注2	G	2.14%	2.28%	2.35%	2.40%	**2.30%**
新卒採用数(人)	F	700	663	720	679	**679**
新卒採用者に占める女性比率(%)	F	34.4%	32.4%	36.5%	39.0%	**35.2%**
経験者採用数(人)	F	339	386	271	233	**236**
経験者採用者に占める女性比率(%)	F	35.1%	29.0%	31.0%	30.5%	**26.7%**
自己都合離職率(%)	F	4.8%	5.0%	3.3%	3.7%	**3.9%**
社員意識調査結果(%)注3	F		38%	46%	51%	**52%**
アブセンティズム(%)注4	F				1.0%	**1.0%**
平均月間総労働時間(時間)	F	166.4	162.6	162.9	164.0	**164.7**
有給休暇取得率(%)	F	73.0%	75.7%	66.3%	64.4%	**69.0%**
男性育児休業等取得率(%)	B					**43.4%**
男性育児休業等・育児目的休暇取得率(%)	B					**75.9%**
学習研究費(百万円)	F	1,805	1,915	1,534	1,863	**2,059**
年間1人当たり学習研究日数(日)	F	8.1	10.8	11.2	13.3	**14.2**

集計範囲
A. TISインテックグループ（連結）
B. 当社および連結子会社（国内）
C. 当社および連結子会社（国内）23社、（海外）9社
D. 当社および連結子会社（国内）12社、（海外）9社
E. TIS、インテック、アグレックス、クオリカ、AJS、TISソリューションリンク、TISシステムサービス、およびMFEC（2021年3月期より）
F. TIS、インテック、アグレックス、クオリカ、AJS、TISソリューションリンク、およびTISシステムサービス
G. TIS、TISソリューションリンク、 TISシステムサービス、TISビジネスサービス 、 およびソランピュア
H. TIS

	集計範囲	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
環境データ						
Scope1排出量(t-CO_2)	D	885	745	760	513	**481**
Scope2排出量(t-CO_2)	D	71,096	64,488	65,867	64,157	**53,076**
Scope3排出量(t-CO_2)	C		428,977	441,687	418,761	**465,226**
カテゴリ1(購入した製品・サービス)	C		339,133	323,087	333,379	**386,392**
カテゴリ2(資本財)	C		59,103	90,068	57,694	**48,317**
カテゴリ3(燃料およびエネルギー関連活動)	C		10,165	10,106	10,269	**9,026**
カテゴリ4(輸送、配送（上流）)	C		8,488	7,433	8,215	**11,392**
カテゴリ5(事業から出る廃棄物)	C		1,162	361	703	**580**
カテゴリ6(出張)	C		2,465	2,549	2,449	**2,752**
カテゴリ7(雇用者の通勤)	C		8,461	8,083	6,052	**6,766**
エネルギー使用量(電力 MWh)	D	149,523	143,383	141,620	139,560	**143,909**
エネルギー使用量(重油 kl)	D	32	25	21	25	**27**
エネルギー使用量(軽油 kl)	D	10	0	0	0	**0**
エネルギー使用量(都市ガス km^3)	D	343	302	313	199	**188**
エネルギー使用量(LPG km^3)	D				0	**0**
エネルギー使用量(灯油 kl)	D			1	0	**0**
エネルギー使用量(蒸気 GJ)	D			1,301	19,116	**19,807**
産業廃棄物（トン）	F		1,035	290	472	**188**
その他非財務データ						
社会貢献費用(百万円)	A					**89**
政治献金額(万円)	B	0	0	0	27	**32**
重大な情報セキュリティインシデントの件数	B				0	**0**
情報セキュリティに関する定期教育受講者数(人)	B				18,542	**25,369**
個人情報保護法監督機関への漏えい等報告件数	B				0	**4**
個人情報関連情報開示請求数	B				1	**3**
ヘルプライン：通報受理件数	H		7	8	13	**4**
ヘルプライン：調査着手件数	H		7	8	12	**4**
ヘルプライン：是正措置実施件数	H		4	4	8	**3**
開発損失率(%)	A	0.9%	0.6%	0.8%	0.7%	**0.1%**
顧客満足度調査結果(%)	H	68.2%	72.7%	69.0%	71.7%	**69.6%**
取締役人数(人)注5	H	9	9	9	9	**9**
女性取締役人数(人)注5	H	1	1	1	1	**1**
女性取締役比率(%)注5	H	11.1%	11.1%	11.1%	11.1%	**11.1%**
社外取締役人数(人)注5	H	3	3	3	3	**3**
社外取締役比率(%)注5	H	33.3%	33.3%	33.3%	33.3%	**33.3%**

注 1. 2019年3月期、2020年3月期、2021年3月期、2022年3月期、2023年3月期の集計基準日はそれぞれ2019年4月1日、2020年4月1日、2021年4月1日、2022年3月31日、2023年3月31日です。
2. 2019年3月期、2020年3月期、2021年3月期、2022年3月期、2023年3月期の集計基準日はそれぞれ2018年6月1日、2019年6月1日、2020年6月1日、2021年6月1日、2022年6月1日です。
3. 「総合的にみて、働きがいのある会社だといえる」の設問に肯定的に回答した社員の割合。
4. 期末時点において傷病により連続30日以上休業している従業員の比率。
5. 2019年3月期、2020年3月期、2021年3月期、2022年3月期、2023年3月期の集計基準日はそれぞれ2018年6月30日、2019年6月30日、2020年6月30日、2021年6月30日、2022年6月30日

上記、非財務データは「ESGデータブック」から抜粋して掲載しています。
その他の非財務データや集計範囲等、詳細情報については「ESGデータブック」の「6. 非財務情報一覧」をご参照ください。
https://www.tis.co.jp/group/sustainability/esg_databook/

会社データ

■ 会社概要

(2023年3月31日現在)

商号	TIS株式会社 (TIS Inc.)
創業	1971年4月28日
設立	2008年4月1日
事業内容	情報化投資に関わるアウトソーシングサービス、ソフトウェア開発、ソリューションサービス。 グループ会社の経営管理ならびにそれに付帯する業務。
本社	〒160-0023 東京都新宿区西新宿8-17-1 住友不動産新宿グランドタワー TEL(03)5337-7070(代)　FAX(03)5337-7555
資本金	100億円
発行可能株式総数	840,000,000株
発行済株式の総数	244,445,411株
株主数	14,312名
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場(証券コード:3626)
連結従業員数	21,946名(従業員数は就業人員数です)

■ TISインテックグループ

(2023年3月31日現在)

当社、連結子会社 50社(国内24社、海外26社)

主な連結子会社

当社、主要グループ会社	株主構成	会社概要	2023年3月期業績(百万円、単体ベース) 売上高	営業利益(営業利益率)
TIS株式会社(事業持株会社)	—	クレジットカード業向けを中心に、サービス業・製造業向け等、幅広く展開。決済分野における事業展開を加速。2016年7月に純粋持株会社ITホールディングス株式会社と合併し、事業持株会社としてグループを牽引。(1971年4月創業)	238,140	29,450 (12.4%)
株式会社インテック	当社 100%	メガバンク・生保大手向けを中心に、地銀向けCRM展開や地方公共団体(北陸)向け等、幅広く展開。(1964年1月設立)	113,208	13,665 (12.1%)
株式会社アグレックス	当社 100%	保険業界を中心に展開するBPOではリーディングカンパニー。2015年3月に完全子会社化し、グループにおけるBPO事業の中核企業に。(1965年9月設立)	38,077	4,215 (11.1%)
クオリカ株式会社	当社 80% コマツ 20%	コマツの元・情報システム子会社。コマツグループ向けを中心とする組立系製造業のほか、流通・外食業向けへ拡大中。(1982年11月設立)	22,623	2,542 (11.2%)
AJS株式会社	当社 51% 旭化成 49%	旭化成の元・情報システム子会社。旭化成グループ向けを中心に業務を展開。(1987年3月設立)	16,766	2,681 (16.0%)
MFEC Public Company Limited	当社 49% (支配力基準による)	タイ証券取引所上場。銀行・通信・政府系に強みを持つ、エンタープライズ向けITソリューション提供のリーディングプレイヤー。 傘下子会社10社 (1997年3月設立)	※ 20,849	※ 1,062 (5.1%)

国内

(以下、五十音順)

株式会社アイ・ユー・ケイ
株式会社インテック ソリューション パワー
株式会社ULTRA
株式会社高志インテック
株式会社スカイインテック
ソランピュア株式会社
TISシステムサービス株式会社
TISソリューションリンク株式会社
TIS千代田システムズ株式会社
TIS東北株式会社
TIS長野株式会社
TIS西日本株式会社
TISビジネスサービス株式会社
TIS北海道株式会社
登録管理ネットワーク株式会社
株式会社ネクスウェイ
北国インテックサービス株式会社
株式会社マイクロメイツ
澪標アナリティクス株式会社

※ MFECグループ連結(2022年12月期)。所在国であるタイの会計基準に基づく決算数値を期末日レートで換算しています。

海外

●中国
高律科(上海)信息系統有限公司
提愛斯数碼(上海)有限公司

●シンガポール
QUALICA Asia Pacific Pte. Ltd.

●タイ
I AM Consulting Co,. Ltd.
(傘下子会社:6社)
PromptNow Co., Ltd.
TISI (Thailand) Co., Ltd.
QUALICA (Thailand) Co., Ltd.

●ベトナム
AGREX DNP Vietnam Co., Ltd.

●アメリカ
TIS Ventures, Inc.

持分法適用関連会社 74社(国内5社、海外69社)

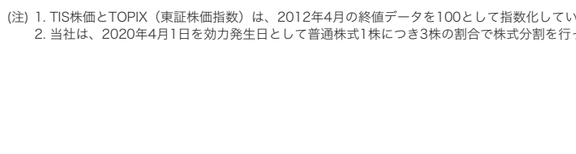
主な持分法適用関連会社

●中国
上海訊聯数据服務有限公司 (CardInfoLink)
(議決権所有割合18.1%、
傘下子会社: 13社)

●インドネシア
PT Anabatic Technologies Tbk
(議決権所有割合37.3%、
転換社債型新株予約権付社債を取得、
傘下子会社: 46社)

■ 所有者別株式分布状況

(2023年3月31日現在)



■ 大株主の状況

(2023年3月31日現在)

株主名	所有株式数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	33,646	13.85
いちごトラスト・ピーティーイー・リミテッド	23,171	9.54
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	12,843	5.29
TISインテックグループ従業員持株会	6,595	2.72
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	6,235	2.57
日本生命保険相互会社	6,219	2.56
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(退職給付信託口・三菱電機株式会社口)	4,796	1.97
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE FIDELITY FUNDS	4,731	1.95
MACQUARIE BANK LIMITED DBU AC	4,550	1.87
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 5052341	4,152	1.71

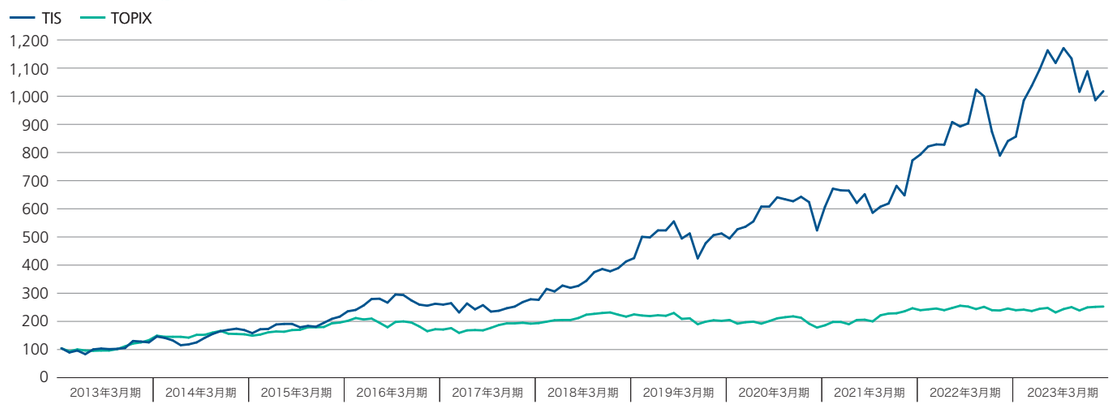
(注) 1. 持株比率は自己株式(1,510,057株)を控除して計算しております。なお、自己株式には、TISインテックグループ従業員持株会専用信託口が保有する当社株式727千株および役員報酬BIP信託口が保有する当社株式208千株は含めておりません。
2. 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(退職給付信託口・三菱電機株式会社口)の持株数4,796千株は、三菱電機株式会社が議決権行使の指図権を留保しております。

■ 格付情報

(2022年11月11日現在)

株式会社日本格付研究所	長期	A+ / 安定的

■ 当社株価の動き(TOPIXとの比較)



(注) 1. TIS株価とTOPIX(東証株価指数)は、2012年4月の終値データを100として指数化しています。
2. 当社は、2020年4月1日を効力発生日として普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。2020年3月期以前は、同等の株式分割が行われたと仮定して算出しています。

社外からの評価

■ 社会的責任投資指数組み入れ状況

当社は、以下のSRI（社会的責任投資）インデックスやSRIファンドの組入銘柄となっています。主な評価は以下の通りです。

FTSE4Good Index Series/FTSE Blossom Japan Index/
FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

FTSE4Good

FTSE Blossom Japan Index

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

S&P/JPXカーボン・エフィシェント指数

MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数

2023 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数

MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)

2023 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

SOMPOサステナビリティ・インデックス

2023
Sompo Sustainability Index

※ TIS株式会社のMSCIインデックスの組み入れ、およびMSCIロゴ、商標、サービスマーク、またはインデックス名の使用は、MSCIまたはその関連会社によるTIS株式会社のスポンサーシップ、推薦または プロモーションを意味するものではありません。MSCIインデックスは、MSCIの独占的財産であり、その名称とロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標またはサービスマークです。

また、当社の取り組みは、国内外の各種ESG（環境・社会・ガバナンス）評価機関から評価をいただいています。

CDP気候変動 A-

DX認定

健康経営優良法人

2023 健康経営優良法人 Health and productivity ホワイト500

えるぼし

女性が活躍しています！

プラチナくるみんプラス

準なでしこ

NADESHIKO 2022

新・ダイバーシティ経営企業100選

DIVERSITY MANAGEMENT SELECTION 100 2020

トモニン

日経Smart Work ／日経SDGs

NIKKEI Smart Work ★★★★ 2023

NIKKEI SDGs 経営調査 2022 ★★★★

「グッドキャリア企業アワード2020」大賞

GOOD CAREER COMPANY AWARD 2020 大賞

DCエクセレントカンパニー

DC

テレワーク先駆者百選

TWOO Telework Pioneer

心理的安全性AWARD2023 ゴールドリング

心理的安全性 AWARD 2023 GOLD RING

Pride指標

work with Pride Silver 2022

■ IR関連

当社の積極的なIR活動が評価されているほか、以下のインデックスの組入れ銘柄となっています。

「第2回日経統合報告書アワード」
準グランプリ

2022年度（第28回）
「高水準のディスクロージャーを
連続維持している企業」に選定

JPX日経インデックス400

JPX-NIKKEI 400

Internet IR 最優秀賞 2022 Daiwa Investor Relations

2022年「インターネットIR表彰」
（大和インベスター・リレーションズ株式会社）
2013年から10年連続で受賞

企業ホームページ 最優秀サイト 2022 日興アイ・アール 総合部門

2022年度「全上場企業ホームページ充実度ランキング調査」
（日興アイ・アール株式会社）
2015年度から8年連続で
総合ランキング最優秀サイトに選定

Gomez IR Site Ranking IRサイト 総合ランキング 金賞 2022年

「Gomez IRサイト
総合ランキング2022」
（株式会社ブロードバンドセキュリティ）
2015年から8年連続で優秀企業に選定

■ ブランド活動

2020年3月期下期から開始したブランド活動についてはテレビCM展開等を通じて、認知度向上に努めており、着実に効果が得られています。
引き続き、全てのステークホルダーから選ばれる企業グループを目指し、ブランド向上施策を実施してまいります。

CM認知度
（ビジネスパーソン）
2023年2月 TIS独自調査
82%

グループ認知度
（ビジネスパーソン）
2023年2月 TIS独自調査
67%
（テレビCM展開前比で48%増）

IT業界新卒就職
人気企業ランキング
楽天みん就「2024年卒 IT業界新卒就職 人気企業ランキング」
全体：**6位**
独立系：**1位**

ITで、
社会の願い
叶えよう。

賛同するイニシアティブ

TISインテックグループは、サステナビリティ課題推進のためイニシアチブと協働しています。

CDP気候変動

Science Based Targets initiative（SBTi）
SCIENCE BASED TARGETS
DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

気候関連財務情報開示タスクフォース
TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

気候変動イニシアティブ
JAPAN CLIMATE INITIATIVE

国連グローバル・コンパクト
WE SUPPORT UN GLOBAL COMPACT

一般社団法人日本経済団体連合会
「企業行動憲章」

当社グループは、一般社団法人日本経済団体連合会の会員企業として、持続可能な社会の実現のために企業行動憲章の精神を尊重し、実践しています。