



TIS  
TIS INTEC Group

Go Beyond

# Transformation to 2020

グループビジョン実現に向けて新中期経営計画始動



## 統合報告書 2018

2018年3月期(2017年4月1日~2018年3月31日)

証券コード:3626

# 「グループビジョン2026」の実現に向けて グループ一体となり構造転換を実現します。

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

新中期経営計画

# Transformation to 2020

(2018年4月～2021年3月)

～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～



TISインテックグループは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グループビジョンを掲げています。この実現に向けた土台構築のため、中期経営計画(2018～2020)を2018年4月にスタートさせました。

「Transformation to 2020 ～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～」というスローガンのもと、持続的な企業成長・企業価値の向上を目指します。

目次

TISインテックグループとは?	3	価値創造プロセスを支える基盤 (ESGセクション)	33
TISインテックグループの歴史	5	グループ CSR基本方針	34
TISインテックグループの価値創造プロセス	7	サステナビリティ	35
連結財務・非財務ハイライト	9	人事本部座談会	37
ステークホルダーの皆様へ	11	ステークホルダーとのコミュニケーション	39
第3次中期経営計画「Beyond Borders 2017」の振り返り	15	地球環境のために	46
新中期経営計画の概要	17	社外役員対談 / 新任社外取締役メッセージ	47
2018年3月期業績概要 / 2019年3月期業績予想	23	コーポレートガバナンス	49
副社長執行役員メッセージ	25	取締役・監査役	51
セグメント事業戦略	27	事業等のリスク	62
海外事業戦略	29	連結財務サマリー	64
新技術戦略	31	会社データ	66

**【編集方針】**  
2016年から、当社はTISインテックグループの持続的な企業価値向上に向けた取組みについて、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様へ、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ご説明する統合報告書を発行しています。なお、当社ウェブサイトにおいても適宜情報を更新して掲載していますので、併せてご参照ください。  
<https://www.tis.co.jp/>

報告範囲：TIS単体、TISインテックグループ  
発行年月：2018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。



# TISインテックグループとは？

当社グループは日本のリーディングIT企業グループとして、幅広い業種にわたるお客様の多様なニーズに対して的確に対応しています。グループ2万人の社員が一体となり、それぞれの強みを活かしながら、

国内外の金融・製造・サービス・公共など多くのお客様のビジネスを支えるITサービスをご提供し、個人の皆様の生活や社会基盤を支えることに貢献します。

※シェア等の市場データは当社グループ調べ/推定

生活シーンをサポートする

公共・行政

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保険団体連合会のうち、12先のシステム導入・運用保守を担当。12先の保険加入者の合計は約610万人に及ぶ。

エネルギー(電力、ガス)

電力自由化に伴う新電力事業者の事業立ち上げに貢献  
**「エネLink」**  
利用実績  
**国内スイッチングシェア約40%**  
2016年4月より始まった電力の小売全面自由化に伴い、新電力に契約切り替え(スイッチング)を行ったユーザーの約40%がエネLinkを活用。2018年2月には、エネLinkのラインナップを追加し、都市ガスの新規参入を支援中。

産業の競争力を支える

製造業

外食産業専門の店舗管理システムとして高評価  
**「TastyQube」**  
システム導入実績  
**約20%**  
(外食事業上位200社ベース)  
「TastyQube」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。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。

より良い未来創りに貢献する

流通・サービス

電子商取引における業務の効率化を支援  
**EDI**  
システム構築・運用実績  
**接続先数約10万ID**  
あらゆる業種、業界で利用されているEDIサービス(電子データ交換)は業界最大規模のシェアを誇り、現在の接続先数は約10万IDに及ぶ。インターネットEDIにもスピーディーに対応し業界向けEDIプラットフォームとしての構築・運用実績も豊富。

金融機能を支える

カード・決済

安心安全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25社のうち10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58兆円。同10社のカード会員数は約1.8億人に達し、クレジット取扱高は全体の約50%を占める。

様々なビジネスをサポートする

銀行・保険業

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  
**国内市場シェア約80%**  
国内では国際ブランドと提携したデビットカード発行枚数残高が500万枚を超え、決済は年間約1億件・約5,000億円に増加。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「DebitCube+」等を通じ、取扱金融機関ベースで約80%と圧倒的なシェアを誇る。

プラットフォームサービス

金融機関における情報の一元管理、業務の効率化と高度化を支援  
**「F³(エフキューブ)」**  
CRM導入実績  
**38行/64行**  
(地方銀行)  
金融機関向け統合型CRMシステム「F³」は、地方銀行の過半数への導入実績を有する。また、クラウド型も含めた「F³」シリーズ全体では90社以上の金融機関に提供。

BPOサービス

BPO業務で生産性の高い経営戦略の推進に貢献  
**データエントリーサービス**  
取扱実績  
**年間約8,000万レコード**  
国内BPO業務の第一人者として、50年以上の歴史を有する。国内トップクラスの体制や国内外ネットワーク等を通じて取り扱うデータエントリーサービスは年間約8,000万レコードに達する。

連結売上高  
(2018年3月期)  
**4,056億円**

連結従業員数  
(2018年3月31日現在)  
**19,877人**

グループ顧客数  
(2018年3月期、国内)  
**約15,000社**

連結ROE  
(2018年3月期)  
**9.9%**

格付  
(2017年11月10日取得)  
**A/安定的**  
(長期/株式会社日本格付研究所)

連結営業利益  
(2018年3月期)  
**327億円**

グループ企業数  
(2018年3月31日現在)  
**100社**  
(当社+連結子会社+持分法適用会社)

累計ソリューション数  
(2018年3月期、国内)  
**500以上**

連結自己資本比率  
(2018年3月期)  
**60.0%**

# TISインテックグループの歴史

1964年

株式会社インテック(株式会社富士計算センター)設立。

1971年

TIS株式会社(株式会社東洋情報システム)設立。

2008年 4月

TIS株式会社と株式会社インテックの経営統合によりITホールディングス株式会社設立。

2008~2009年

グループを再編。株式会社インテックホールディングスを株式会社インテックに吸収合併し、TIS株式会社の子会社9社をITホールディングス株式会社の直接の子会社化する。

2009年 12月

ソラン株式会社をグループ化。

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。

2014年 6月

グループのコーポレートロゴマークを統一するとともに、ブランドメッセージ「Go Beyond」を制定。

2015年 5月

グループ組織再編の検討を開始。

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

TISインテックグループへITホールディングス株式会社がTIS株式会社を吸収合併し、事業持株会社として社名を「TIS株式会社」に変更。

2017年 5月

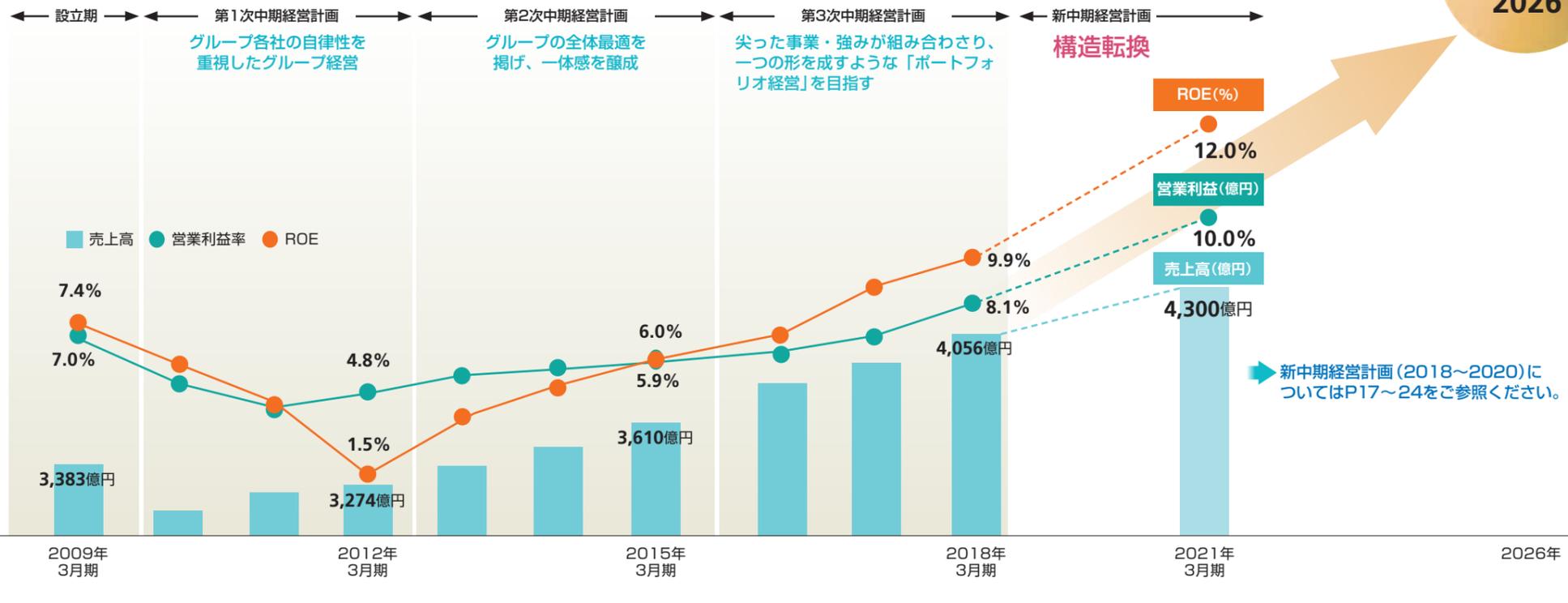
2026年に向けた「グループビジョン2026」を発表

2018年 4月

新中期経営計画スタート

グループ  
ビジョン  
2026

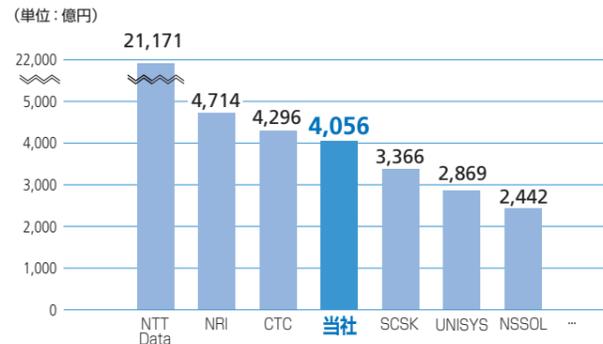
国内情報サービス産業の  
黎明期から  
業界をリードする  
TISインテックグループ



## ● 業界の市場規模と業界におけるポジション

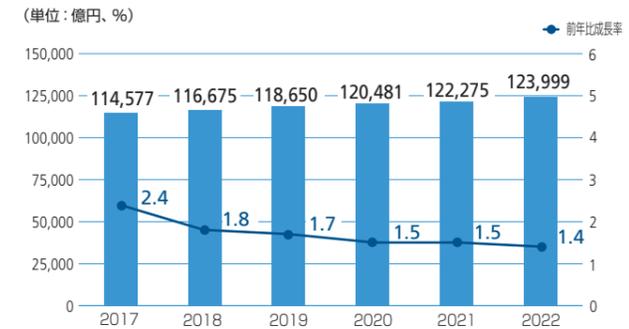
当社グループは、情報サービス産業に属しています。システムインテグレーターとして第2位グループの売上規模を誇る、独立系・プライムコントラクターのリーディングカンパニーです。

## ● 国内主要ITサービス企業の売上高規模(2018年3月期)



※ 上記は、株式会社エヌティティデータ(NTT Data)、株式会社野村総合研究所(NRI)、伊藤忠テクノソリューションズ株式会社(CTC)、当社、SCSK株式会社、日本ユニシス株式会社(UNISYS)、新日鉄住金ソリューションズ株式会社(NSSOL)の2018年3月期売上高です。  
 ※ CTCは国際財務報告基準(IFRS)適用により売上収益数値を記載しています。

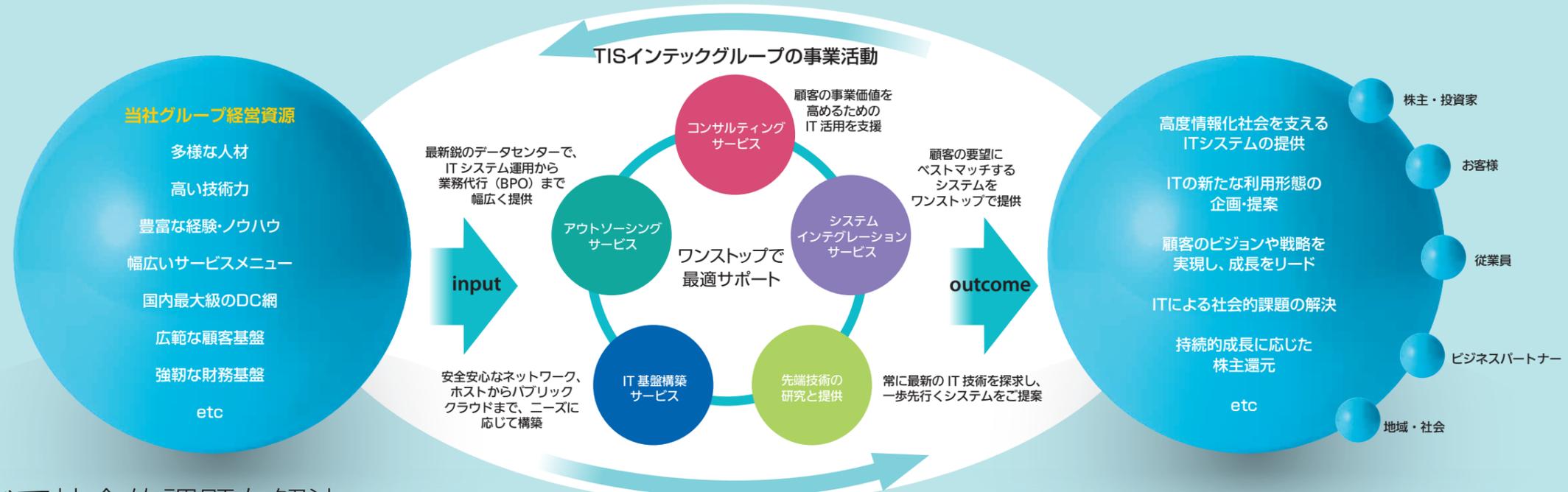
## ● 日本のITサービス市場規模予測(モデレート・ケース)



※ ガートナー「2018年2Q版日本の産業別ITサービス市場規模予測(データ編)」M.Sawai/2018年9月5日 エンドユーザー支出額ベース  
 ガートナーのレポート(以下「ガートナーのレポート」)は、ガートナーの配信購読サービスの一部として顧客向けに発行されたリサーチ・オピニオンもしくは視点を表したものであり、事実を表現したものではありません。ガートナーの各レポートは、レポート発行時点における見解であり、この説明資料発行時点のものではありません。また、ガートナーのレポートで述べられた意見は、事前の予告なしに変更されることがあります。

# TISインテックグループの価値創造プロセス

「ITで価値を創る」「ITで社会を変える」「ITで未来を切り拓く」



## 事業活動を通じて社会的課題を解決

当社グループは、お客様のITニーズに最適なソリューションをご提供することを通じて、新たな価値を創造し、社会を変え、豊かな未来を切り拓くべく貢献してまいります。

### 事業活動と持続的成長を支える仕組み



### グループ経営理念

TISインテックグループは、ITを通じた様々なサービスの提供によりリーディング企業グループにふさわしい企業市民となり、お客様、社員とその家族、株主などすべてのステークホルダーから評価いただける企業価値の向上を目指します。

- 私たちは、グループの企業と社員が共に高く新しい目標にチャレンジする活力ある企業カルチャーを醸成し成長を続けます
- 私たちは、グループ力を結集し優れた技術力と品質により、常に最適をお客様に提供いたします
- 私たちは、高い企業モラルを堅持し、社会的責任を果たしていきます

2018年3月31日現在、当社グループは、当社、連結子会社45社および持分法適用会社54社の計100社で構成されます。



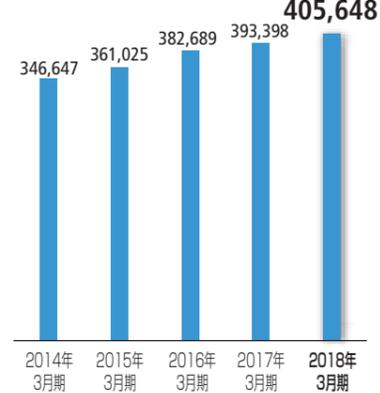
\* 2018年7月1日付で当社はITサービスフォースを吸収合併しました。

### 主要グループ5社について

主要グループ会社	株主構成	会社概要
TIS株式会社	—	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。2011年4月にソラン株式会社、株式会社ユーフィットと合併、構造改革を実施。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、事業持株会社となる。
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（顧客管理）や北陸地区を中心とする地方公共団体向け等の業務を幅広く展開。
株式会社アグレックス	当社 100%	主力のBPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）業務では国内リーディングカンパニー。2013年10月より海外でのBPO業務を開始。2015年3月に100%子会社化し、グループ内BPO事業の集約を推進中。
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・外食業向けシステム構築など業務を拡大中。
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。

# 連結財務・非財務ハイライト

## 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 (単位: 円)



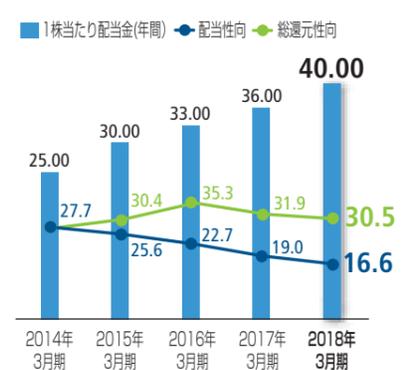
## ROE/ROA (単位: %)



## 1株当たり純資産/自己資本比率 (単位: 円, %)



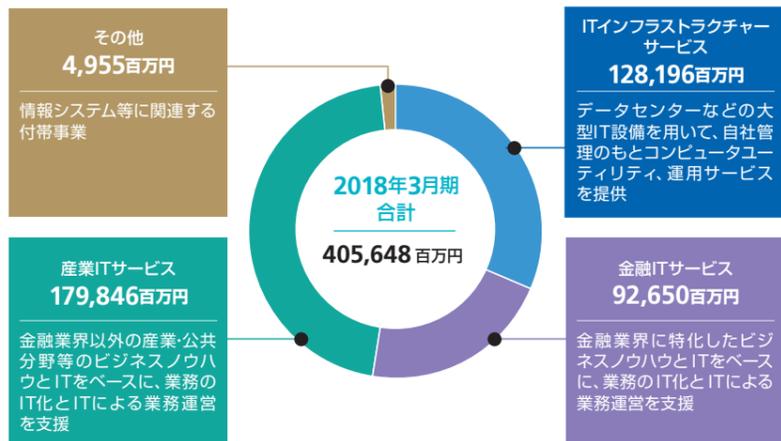
## 1株当たり配当金/配当性向/総還元性向\* (単位: 円, %)



\*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

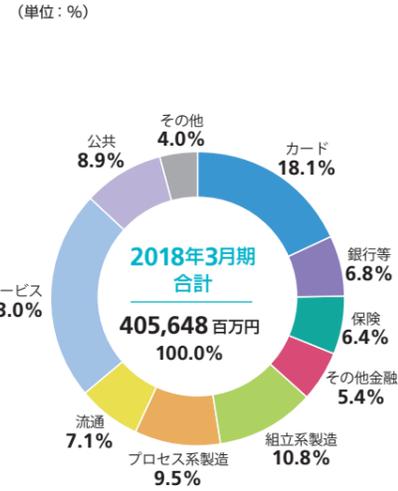
## 報告セグメント別売上高

(外部顧客への売上高、セグメント間の内部売上高または振替高を除く)



\*旧セグメントとしています。

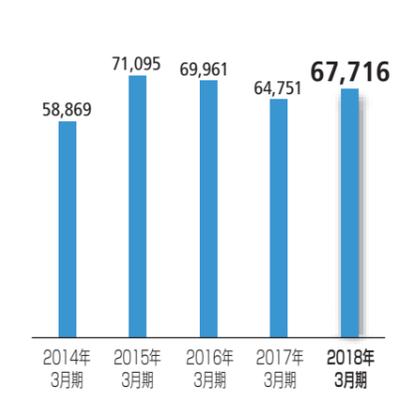
## 業種別売上高 (単位: %)



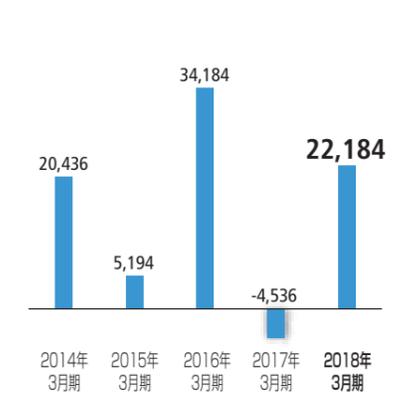
## 受注高 (ソフトウェア開発) (単位: 百万円)



## 受注残高 (ソフトウェア開発) (単位: 百万円)



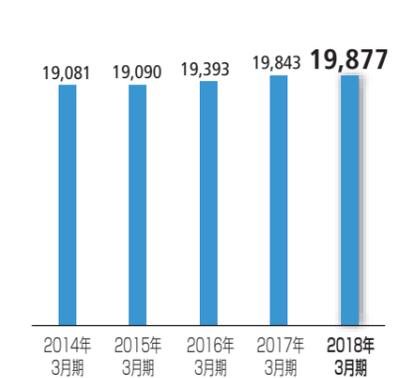
## フリー・キャッシュ・フロー (単位: 百万円)



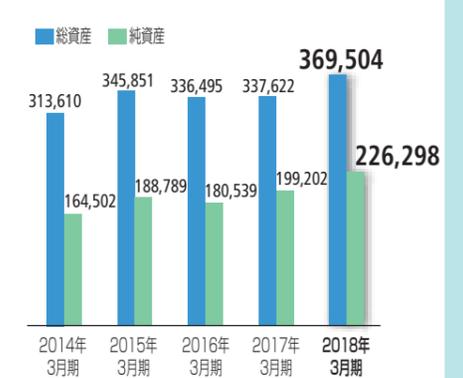
## 有利子負債残高/有利子負債比率 (単位: 百万円, %)



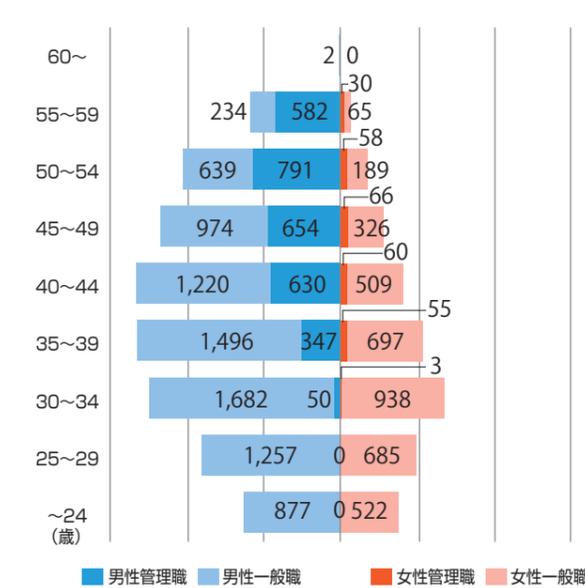
## 期末従業員数 (単位: 人)



## 総資産/純資産 (単位: 百万円)



## 正社員の構成 (2018年4月1日現在) (単位: 人)



## 非財務データ (2018年4月1日現在)

正社員数 (人)	男性 11,435	平均総労働時間 (時間)	168.37
	女性 4,203	所定外労働時間 (時間)	20.63
	計 15,638	年次有給取得率 (%)	67.63
平均年齢 (歳)	男性 39.87	育児休業取得者 (人)	463
	女性 35.63	うち男性	27
	計 38.73	育児短時間勤務利用者 (人)	670
平均勤続年数 (年)	男性 15.49	うち男性	12
	女性 11.47	介護休業取得者 (人)	13
	計 14.40	介護短時間勤務利用者 (人)	3
離職率 (%)	4.63	外国籍社員数 (人)	156
管理職数 (人)	男性 3,056	障がい者雇用率 <sup>注2</sup> (%)	2.18
	女性 272	60歳以上比率 <sup>注3</sup> (%)	1.97
	計 3,328		
一般職数 (人)	男性 8,379		
	女性 3,931		
	計 12,310		
管理職率 (%)	男性 26.72		
	女性 6.47		
	計 21.28		

注1 上記はグループ主要7社 (TIS株式会社、株式会社インテック、株式会社アグレッグ、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)の単純合算平均または加重平均を記載しています。  
注2 障がい者雇用率は、当社、ソランビエラ株式会社、関係会社特別認定グループ会社(5社)の合計数(常用雇用労働者数8550人、雇用障がい者数186人)から計算しています。  
注3 60歳以上比率は、2018年6月1日を基準日としています。



## 新たな市場を創造する イノベーターを目指し、 グループ一体となり 構造転換を実現します。

2018年4月から開始した  
中期経営計画(2018-2020)について、  
代表取締役会長兼社長の桑野からご説明します。

代表取締役会長兼社長

桑野 徹

11

TIS INTEC GROUP

## 中期経営計画(2018-2020)の概要

### Q1. 今回の中期経営計画の位置づけとは？ “グループビジョン2026達成に向けた第1ステージとして重要な3年間”

新中期経営計画(2018-2020)は、グループビジョン2026の達成に向けた第1ステージとして重要なものです。グループビジョン2026は、2016年7月1日に当社を事業持株会社とする新たなTISインテックグループがスタートしてから、将来のTISインテックグループについて議論を重ね、改めてグループが一丸となって企業価値向上という同じ目標に向かって邁進していくために策定しました。前期はグループビジョンの浸透活動による土台作りを行いながら、並行して当中期経営計画を策定しました。今回の中期経営計画は、グループビジョン2026に提示したありたい姿から逆算して当中期経営計画の終了時点でどうなっていなければならないか、どこまで到達していなければならないかを強く意識したもので、そこがこれまでの中期経営計画とは大きく異なります。

テーマを一言でいえば“構造転換”です。基本方針として「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」という3つの構造転換を実現することで、「持続的な利益成長」と「社員の自己実現重視」を目指します。2021年3月期までに戦略ドメイン比率50%、営業利益430億円、営業利益率10%、ROE12%を重要な経営指標に掲げ、また構造転換を推進するための先行投資やM&A等を積極化し、3年間で最大800億円の投資実行を想定しています。

### Q2. 戦略ドメイン比率50%に向けたポイントとは？ “サービス型ビジネスなど ITオフリングサービスの成長が重要”

グループビジョン2026では、2026年までにグループの中心となっているべき事業領域として、4つの戦略ドメイン「ストラテジックパートナーシップビジネス(SPB)」「ITオフリングサービス(IOS)」「ビジネスファンクションサービス(BFS)」「フロンティア市場創造ビジネス(FCB)」への進化を掲げています。

当社グループが構造転換を推進し、現在はSPBを中心に35%である戦略ドメイン比率を高めていこうとする背景には、急激な社会環境の変化があります。顧客企業においてはAIやIoTをはじめとする先端デジタル技術や多様化するユーザーニーズに頭を悩ませ、いかにビジネスモデルやサービスを変革すべきかの試行錯誤が続いています。かつてのシステム開発は課題とゴールが明確で、かつ中長期的視点で費用と時間をかけることが一般的だったように思います。しかし、現在はいち早くサービス・製品を市場に問い、反応を見ながら変化させ続ける、そうしたIT・デジタル手法が求められます。こうした環境下において当社グループも柔軟でスピード感のある対応、すなわち、これまでの任務遂行型からスピードを重視したソリューション提案型への役割の変革が求められます。こうしたことを踏まえて、当中期経営計画では、戦略ドメインの中でも特に「ITオフリングサービス」を拡大させる必要があると考えており、その中核となるサービス型ビジネス\*を重要な成長エンジンと位置付けています。

12

TIS INTEC GROUP

サービス型ビジネスの一例として当社グループの強みである決済関連事業における「CreditCube+ (クレジットキューブプラス)」があります。ビジネスモデルの多様化に伴い、クレジットカード会社をはじめとする金融機関以外にも流通会社、通信会社など様々な業種の企業が決済事業に参入しています。「CreditCube+」はSaaS\*型でクレジットカード決済の基幹システムやサービスを提供するものです。決済事業開始までの時間とコストの削減が可能となるため、参入企業の支援を通じてキャッシュレス決済の普及の一翼を担うこととなります。

なお、当社グループの決済事業戦略としては、従来の強みである大手金融機関等の大規模な基幹システムの構築と運営に加え、米国シリコンバレー企業や中国企業との協働のもと、トークンサービス\*をベースとしたウォレットサービスやQRコード決済等、マルチ決済にかかわるサービス機能を当中期経営計画期間中に整備する予定です。これらにより当社グループの決済関連事業はより一層総合的なサービス機能を完備することとなります。こうしたことができるのは我々くらいではないかと思っておりますので、我々の強みがさらに際立つこととなると期待しています。

※ サービス型ビジネス:システム等の提供形態が個々の要望に応じたオーダーメイド型での構築・納入ではなく、ある業種・業界において不特定多数が利用可能な標準化されたサービスを提供するビジネス。

※ SaaS (Software as a Service):ソフトウェアを、通信ネットワークなどを通じて提供し、利用者が必要なものを必要なときに呼び出して利用できる仕組み、サービス、または事業モデル。

※ トークンサービス:クレジットカード情報の非保持化を実現するトークン機能を活用し、インターネット上で決済できるサービス。

### Q3. ストラテジックパートナーシップビジネスとITオファリングサービスの違いを教えてください。 “企業の経営戦略パートナーとなるSPBと社会基盤となるサービスを創造するIOS”

IT=経営戦略と言っても過言ではない時代となりました。TISが顧客企業の経営計画までコンサルティング機能を発揮する、それが理想とするストラテジックパートナーシップビジネス (SPB) です。SPBについては、まずは産業別ビジネス部門から真のアカウントマネージャーを着実に育成し、2026年を目途に大きく成長させていきたいと考えています。一方でITオファリングサービス (IOS) は、社会に必要な業界プラットフォーム型サービスを先行投資型で創造し、サービスを必要とするあらゆる企業に展開することを目指します。

SPBは顧客単位、IOSは社会ニーズに基づくサービス単位と視点が異なり、さらには課金体系、求められる人材や評価基準も同一ではありません。このため、人事考課・報酬制度の見直しも実施しましたし、2018年4月から当社マネジメント体制をインダストリー事業統括本部とサービス事業統括本部に組織改正し、それぞれの役割を明確にしま



した。これに合わせて、開示セグメントについても、SPBを念頭に業界に特化したビジネスを展開する「金融IT」および「産業IT」、IOSを中心に提供する「サービスIT」に変更しました (注:このほかにビジネスプロセスアウトソーシングを提供する「BPO」「その他」がある)。

### Q4. 人財戦略について教えてください。 “社員が自己実現できる、働きがいのある会社づくりが企業の発展に不可欠”

私は、企業において最も重要な経営資源は間違いなく“人”だと考えています。そのため、当中期経営計画で掲げる5つの基本方針の中でも「社員の自己実現重視」が最も重要であると言えますし、我々が目指す姿を実現するには働き方や考え方を大きく変えていかなければなりませんので、当中期経営計画の達成のカギは人財戦略にあると言っても過言ではありません。

当社グループは社員にとって働きがいのある職場環境が多様な人材の能力向上に、さらには企業価値の向上につながるとの認識のもと、当中期経営計画に先駆けて人事制度の改革に着手し、「ハイエンドプロフェッショナル職」の新設等、サービス型ビジネスやコンサルタント機能など従来型ビジネスとは異なる分野に合った人事考課・報酬制度を導入しました。また、2018年4月には人事本部を立ち上げ、働きがいのある会社、最適な人材配置、労務関連コンプライアンスの徹底などを“マニフェスト”に掲げるとともに、「働きがいの高い会社」を目指す活動方針を公開し、当中期経営計画期間における具体的な計数目標を掲げて定期的に成果を発表することにしています。

経営としては、多様な社員一人ひとりの成長と会社の持続的な発展の実現に向けて「働き方改革」および「健康経営」の各種施策をこれからも推進していきますので、社員にもプロフェッショナルとしての自覚と誇りを強く持ち、変わることに失敗を恐れずにチャレンジを続けて働きがいを高め、自己実現を果たしてほしいと考えています。

### Q5. 経営全般の高度化・効率化に向けた施策とは？ “さらに透明性・社会性を高め、新たな市場を創造するイノベーターとしての役割を果たす”

経営の高度化・効率化に向けた施策としては、引き続きコーポレートガバナンスの強化に取り組み、2019年3月期から独立社外取締役を全体の1/3とし、3名のうち1名を初の女性取締役としたほか、取締役の選任・報酬等の決定プロセスの客観性・透明性の確保に向けて指名委員会と報酬委員会を導入しました。また、将来の国際財務報告基準 (IFRS) の導入も視野に入れて、TISとインテック間におけるグループ基幹システムの統合等により2021年3月期には本社系コストの10%にあたる20億円の削減を計画しています。さらに役職員の意欲向上に向けて、取締役等に対する業績連動型株式報酬制度、従業員向けに信託型従業員持株インセンティブプランを導入しました。また、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、企業が本来有する社会性や社会的責任に対する役員自身の意識を強化し、グループとしての取組みを強化する一環として、コーポレートサステナビリティ委員会を設置しました。

デジタル・トランスフォーメーションと言われるように、様々な先端技術が社会を大きく変える時代です。TISインテックグループの存在意義とは何か、社員一人ひとりがイノベーターとして新たな市場や未来を創造するミッションを自覚し、我々を取り巻く外部環境が大きく変化する中で、我々自身も変わっていくことが重要です。

前中期経営計画では、計数計画のすべてにおいて計画を過達することができ、また、「利益重視」「ITブレイン」「ポートフォリオ経営」の3つを基本コンセプトとして諸施策を推進した結果、グループとしての成長を実現できたと考えていますが、これで十分ということはありません。当中期経営計画を通じて構造転換を推進し、グループビジョン2026の実現に向けた強固な土台を構築していくことで、事業を通じたさらなる社会への貢献、持続的な企業価値の向上が果たせると確信しています。様々な課題もありますが、解決への道筋は明確です。グループ役員一同、一丸となって邁進いたしますので、ステークホルダーの皆様には引き続きご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

# 第3次中期経営計画「Beyond Borders 2017」の振り返り

(2015年4月～2018年3月)

前中期経営計画「Beyond Borders 2017」においては、一部に課題があるものの、計数目標の全項目を上回るなど、着実にグループ成長につながる成果を上げました。

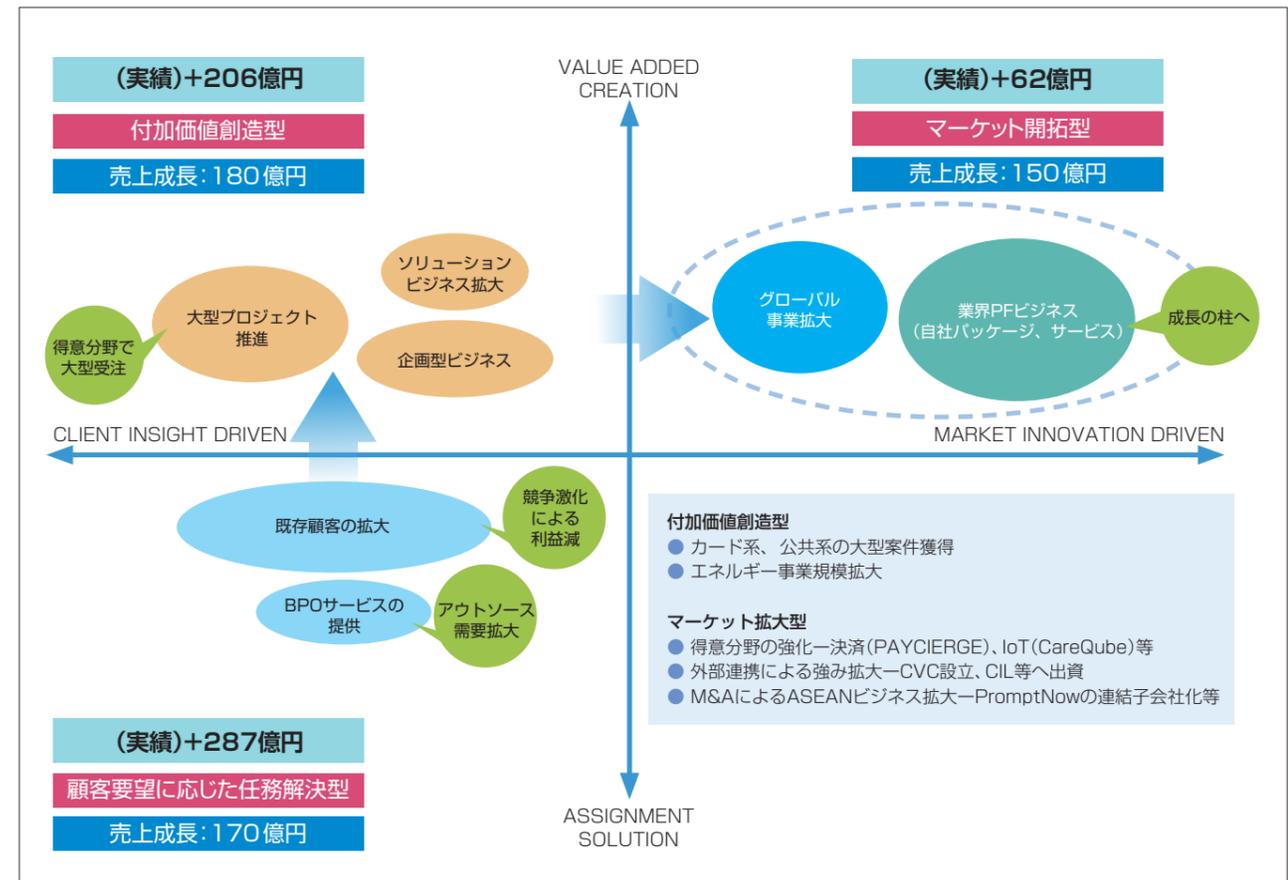
## 計数計画 → 全ての計数目標を達成

計数計画 (2018年3月期)		
	計画	実績
売上高	4,000億円	4,056億円
営業利益 [売上高営業利益率]	300億円 [7.5%]	327億円 [8.1%]
親会社株主に帰属する 当期純利益 [売上高当期純利益率]	160億円 [4.0%]	206億円 [5.1%] 1年前倒しで計画達成
ROE	8.0%	9.9% 1年前倒しで計画達成

## 基本コンセプト

<b>利益重視</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>業績拡大に合わせ、収益性も着実に向上。</li> <li>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。</li> </ul>
<b>ITブレイン</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>「顧客要望に応じた任務解決型」に加え、「付加価値創造型」の伸長がグループ全体の売上規模の拡大を牽引。</li> <li>「マーケット開拓型」への変革はスピード感が課題。</li> </ul>
<b>ポートフォリオ経営</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>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は着実に進展。</li> </ul>

## 第3次中期経営計画の達成状況:「ITブレイン」



## 第3次中期経営計画の達成状況:ポートフォリオ経営

	主な取り組みの成果
グループ事業の全体最適推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループガバナンス強化のため事業持株会社化を実施</li> <li>TIS ↔ インテック間の事業移管 (国保・電力・ガス事業) を実施</li> <li>国内外のBPO事業についてアグレックスへの集約推進</li> </ul>
グループ共通機能の統合・集約	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ共通システム拡大は、効果の高い部分のシステムの集約を優先</li> <li>東京、大阪、名古屋のオフィス一体化</li> <li>CMSのグループ全面展開実現、グループ全体の資金効率を向上</li> <li>政策保有株式、データセンターの見直しを実施、資産効率を向上</li> </ul>
経営管理の高度化	<ul style="list-style-type: none"> <li>IFRS導入検討プロジェクトを推進</li> <li>新マネジメント体制に合わせたセグメントの見直し検討等を実施</li> <li>海外グループ会社を中心とした税務強化 (BEPS対応)</li> <li>2016年3月期より統合報告書発行により、IR高度化を推進</li> <li>内部統制管理体系を整理・集約、グループ内部統制委員会に一本化</li> <li>雇用のダイバーシティに向け、女性の活躍推進に注力</li> <li>※女性活躍推進法に基づく「えるぼし」の最高位認定をグループ4社が取得</li> </ul>
一体感ある企業文化の醸成	<ul style="list-style-type: none"> <li>2016年7月より、グループ全体のロゴ一体化</li> <li>グループビジョン2026の策定、浸透活動の推進</li> <li>グループ報の創刊</li> </ul>

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「強靱な経営基盤の確立」が重要。

## 新中期経営計画へ

### 構造転換の推進に向けた開示セグメント変更

2018年4月、構造転換の推進に向け、当社マネジメント体制を変更し、「サービス事業統括本部」と「インダストリー事業統括本部」に組織改正しました。これに伴い、マネジメントアプローチの観点から開示セグメントを2019年3月期より変更しました。

### セグメント変更の主なポイント

- 「サービスIT」を事業単位とし、成長エンジンであるサービス型ビジネスへの構造転換を推進。
- 「BPO」を事業単位とし、業務ノウハウと先端技術活用を組み合わせたBPO高度化により事業推進。
- データセンター事業は、当社グループの幅広い事業を支えるIT基盤と位置付け各セグメントに包含。

### <新開示セグメント>

サービス IT	当社独自の業務・業種ノウハウを汎用化・テンプレート化した知識集約型ITサービスを提供するビジネス (初期構築・ERP等を含む)	成長の核になる戦略ドメイン	IOS
BPO	豊富な業務・ITノウハウを活用し、マーケティング・販促業務や事務・契約業務等のビジネスプロセスアウトソーシングを提供するビジネス		BFS
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、事業の高付加価値化および業務のIT化・ITによる業務運営の支援を行うビジネス		SPB
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、事業の高付加価値化および業務のIT化・ITによる業務運営の支援を行うビジネス		

※上記以外に「その他」セグメントあり。

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、構造転換を推進し強靱な経営基盤を確立します。

# Transformation to 2020

(2018年4月～2021年3月)

～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～

## 2020年に目指す企業像

多様な社員が  
信頼・誇り・連帯感を持ち  
生き生きと働いている  
会社

**バリューチェーン改革**  
による高付加価値化  
(技術/社会研究成果を価値向上へ)

構造転換に向けた  
成長投資額  
3年間で  
**800億円**

重要な経営指標 (2021年3月期)  
**構造転換**  
により戦略ドメイン売上割合  
全体の**50%**

重要な経営指標 (2021年3月期)  
売上高 **4,300億円**  
営業利益 **430億円**  
営業利益率 **10%**

ASEAN地区  
**トップクラス**  
のIT連合体へ

経営効率化により  
**ROE 12%**

事業活動を通じて  
**環境・社会の課題解決**  
に貢献する企業へ

## 新中期経営計画「Transformation to 2020」基本方針

● 事業を通じて社会課題を解決することで、社会とともにサステナブルな企業へ中長期的に利益を生み出す体質確立

● 本社機能の高度化・効率化によりコスト削減

**持続的な利益成長**

● 社員が働きがいを実感できる環境、風土、制度作り

● 構造転換を支える人財ポートフォリオを構築し、グループでの最適配置

**コア事業への集中**

- 成長エンジン伸長のための積極投資
- 顧客提供価値の向上、生産性革新等を通じた既存分野の強靱化

**先行投資型への転換**

- 市場/顧客への先回り提案とビジネス創造を実現するための構造転換
- M&A、サービス投資等による戦略的な積極投資の拡大

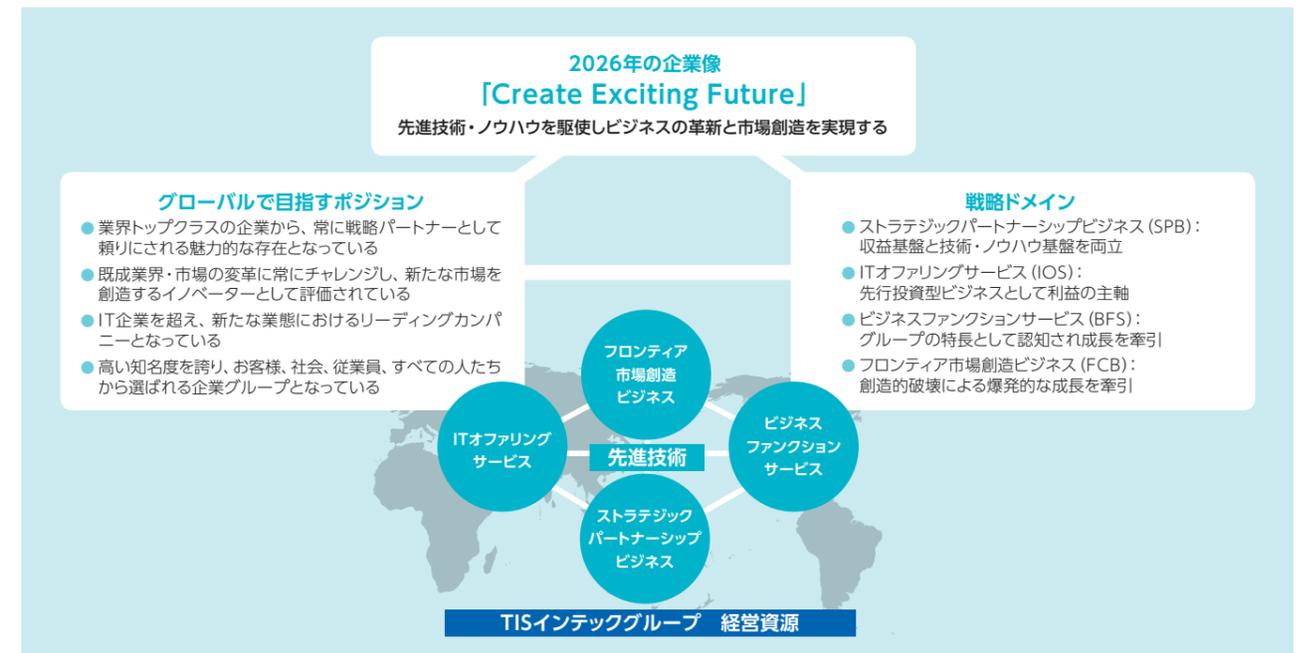
**グローバル事業の拡大**

- ASEANでトップクラスのIT企業連合体へ
- 決済/銀行/ERPを中心にグローバルでの強みの強化

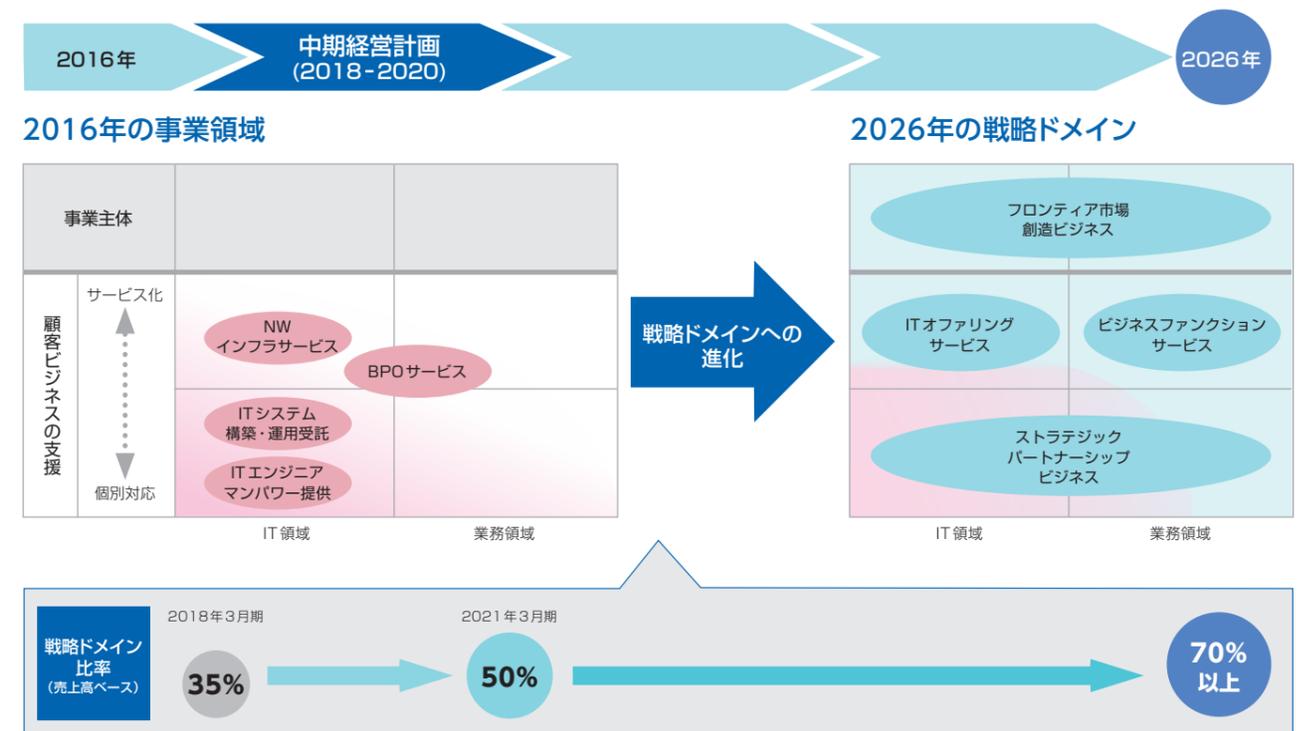
**継続的なスピードある構造転換**

## グループビジョン2026

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、将来を見据えた新たなグループビジョンを2017年5月に発表しました。新中期経営計画はグループビジョン2026の達成に向けて、非常に重要な最初の中期経営計画となります。

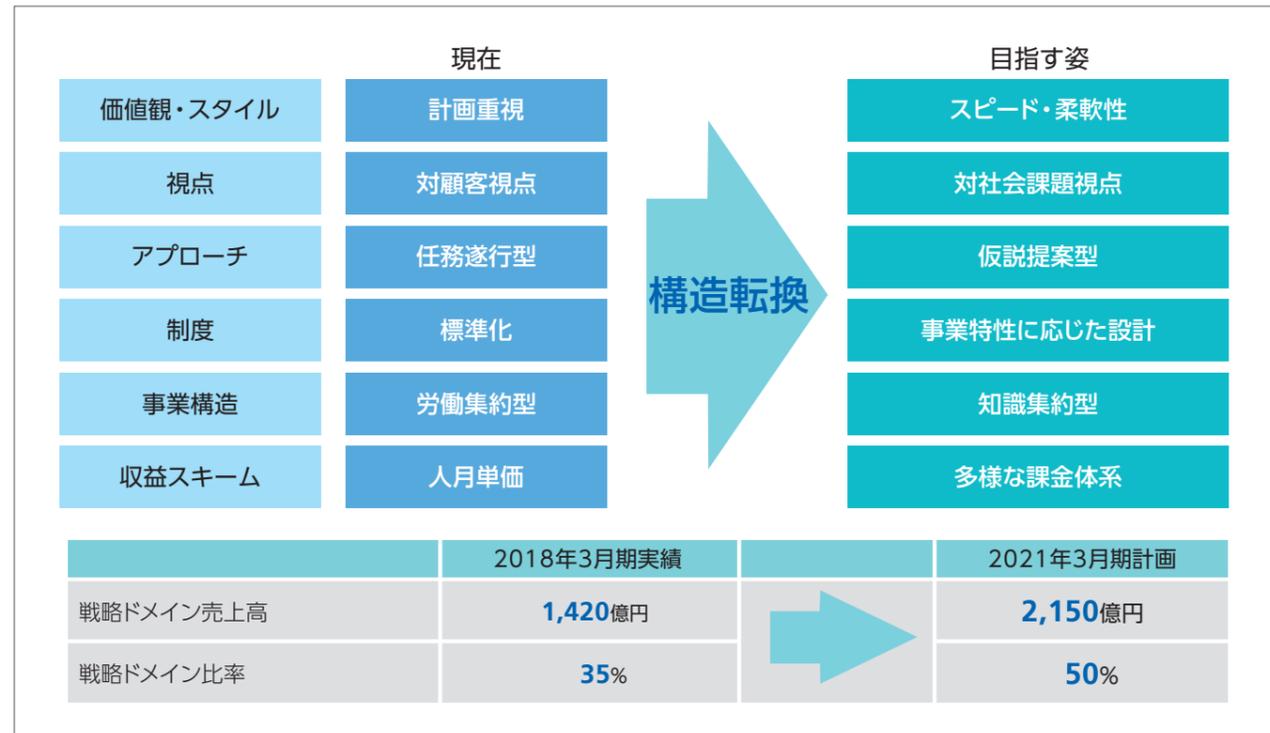


中期経営計画(2018-2020)では、グループビジョン2026の達成に向けた土台構築のため、スピード感ある構造転換を実施し、戦略ドメインを拡充します。



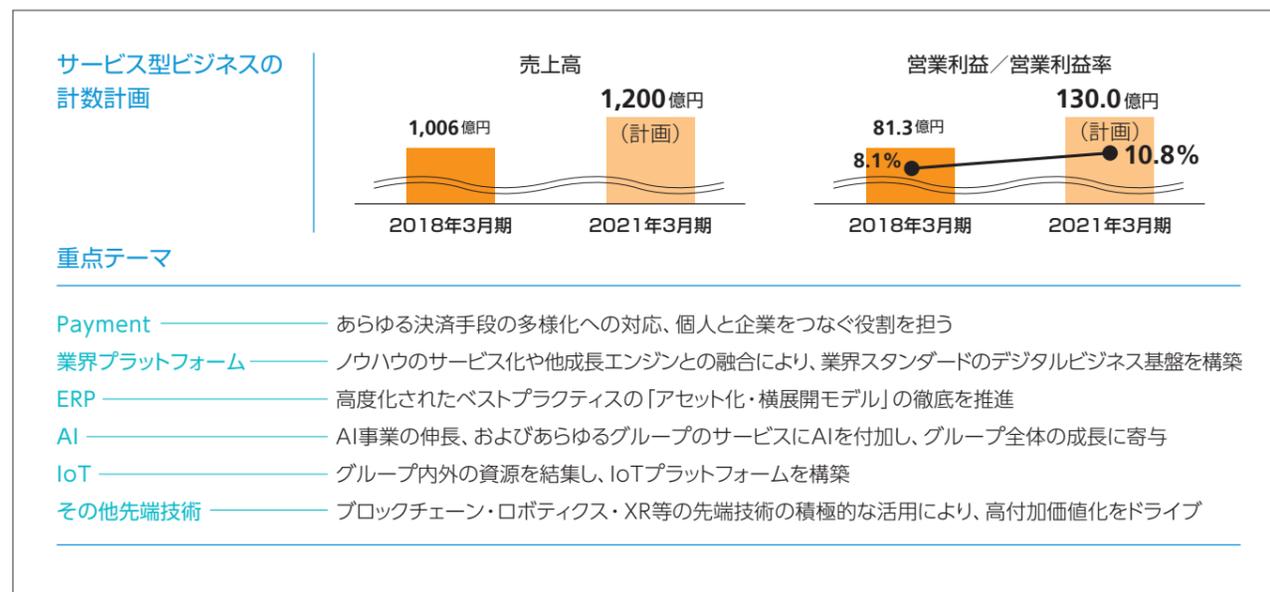
## 構造転換戦略

戦略ドメインの拡大を通じた持続的な成長のため、価値観・制度等を含めた構造転換を推進します。



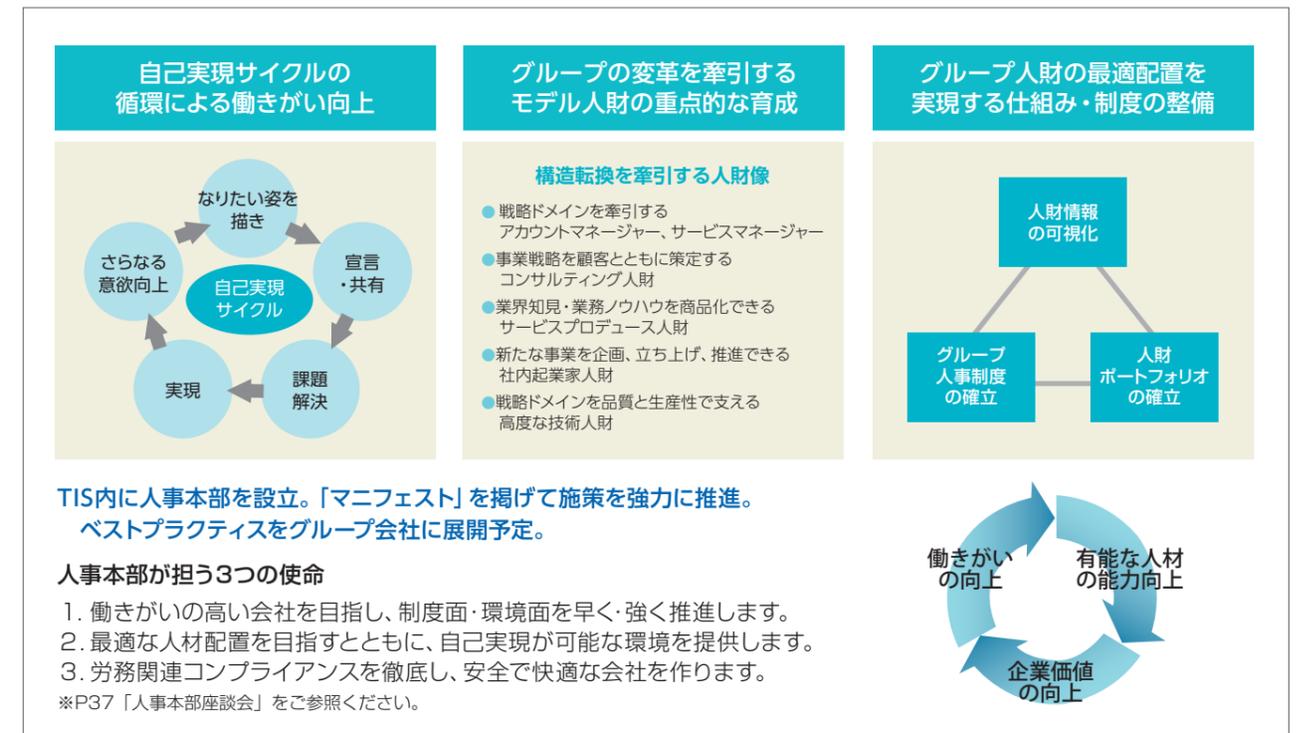
## 構造転換戦略: サービス型ビジネスの推進

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たITソリューション(サービス型ビジネス)を成長エンジンとし、培ってきた強みの発展、投資の積極的な実施、オープンイノベーションの活性化等を通じて、グローバルでの事業成長を強力に推進します。

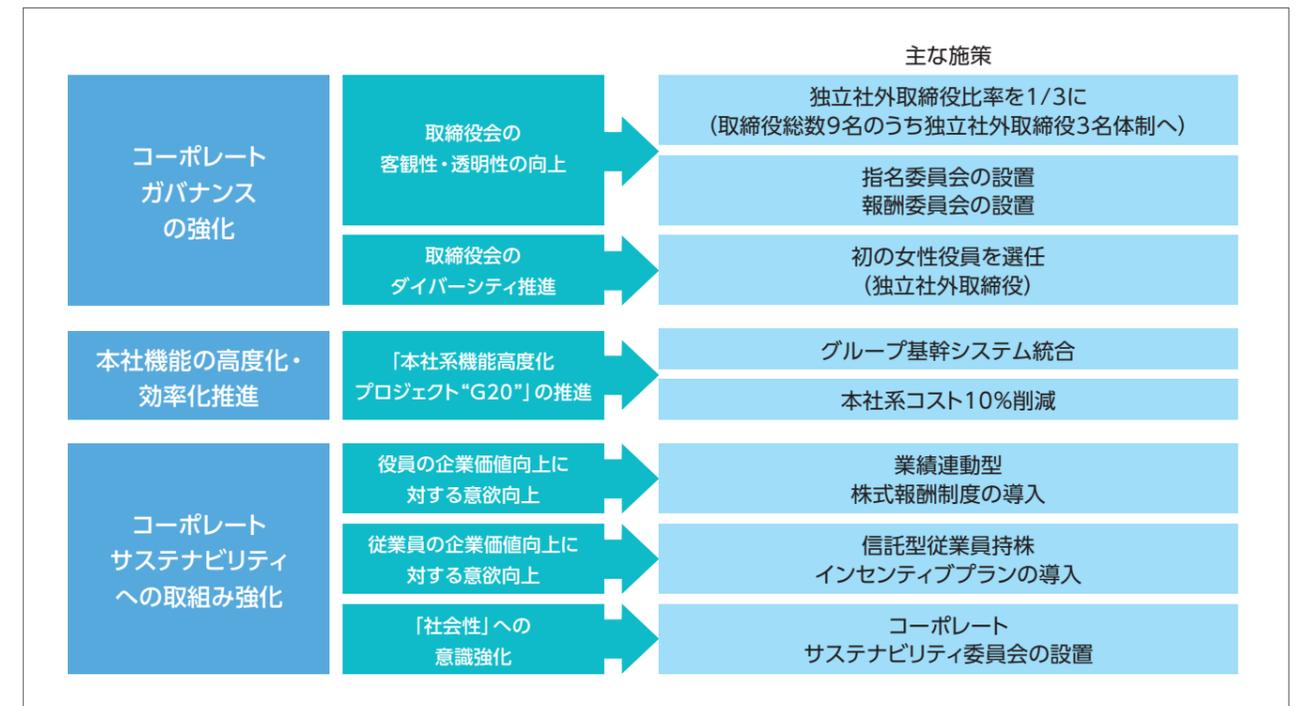


## 人財戦略

グループ成長の大きな源泉として、社員の自己実現を重視。働きがい向上と人財マネジメント強化により、多様な人財が活躍できる仕組み・風土の構築を推進します。

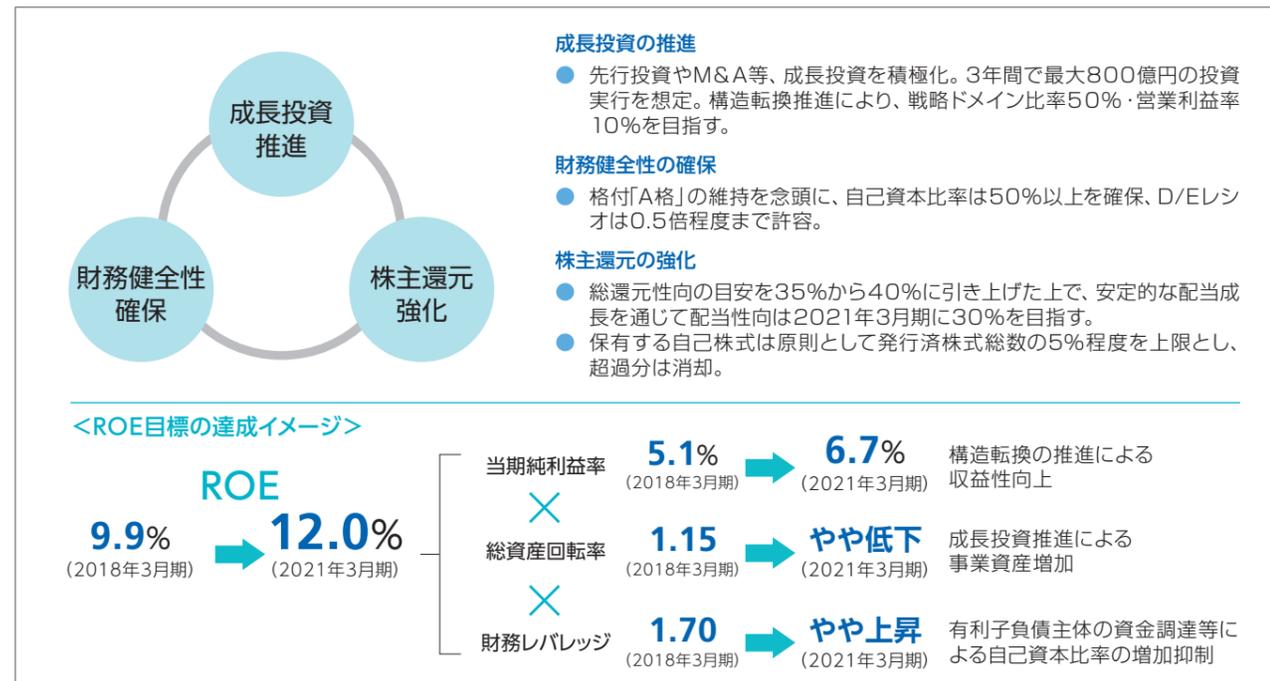


## 経営の高度化・効率化



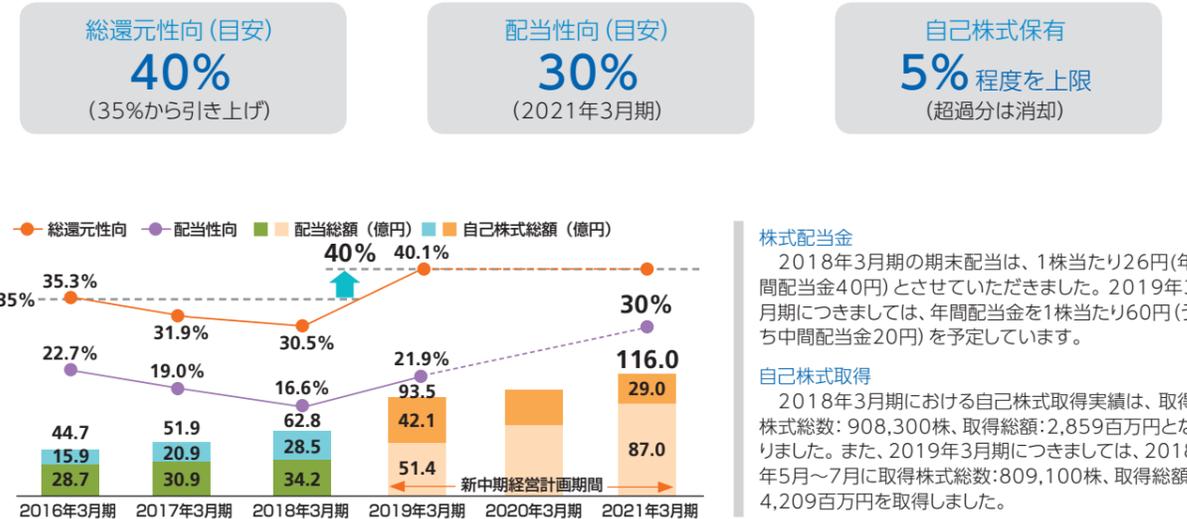
## ROEのさらなる向上に向けて

成長投資の推進・財務健全性の確保・株主還元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。

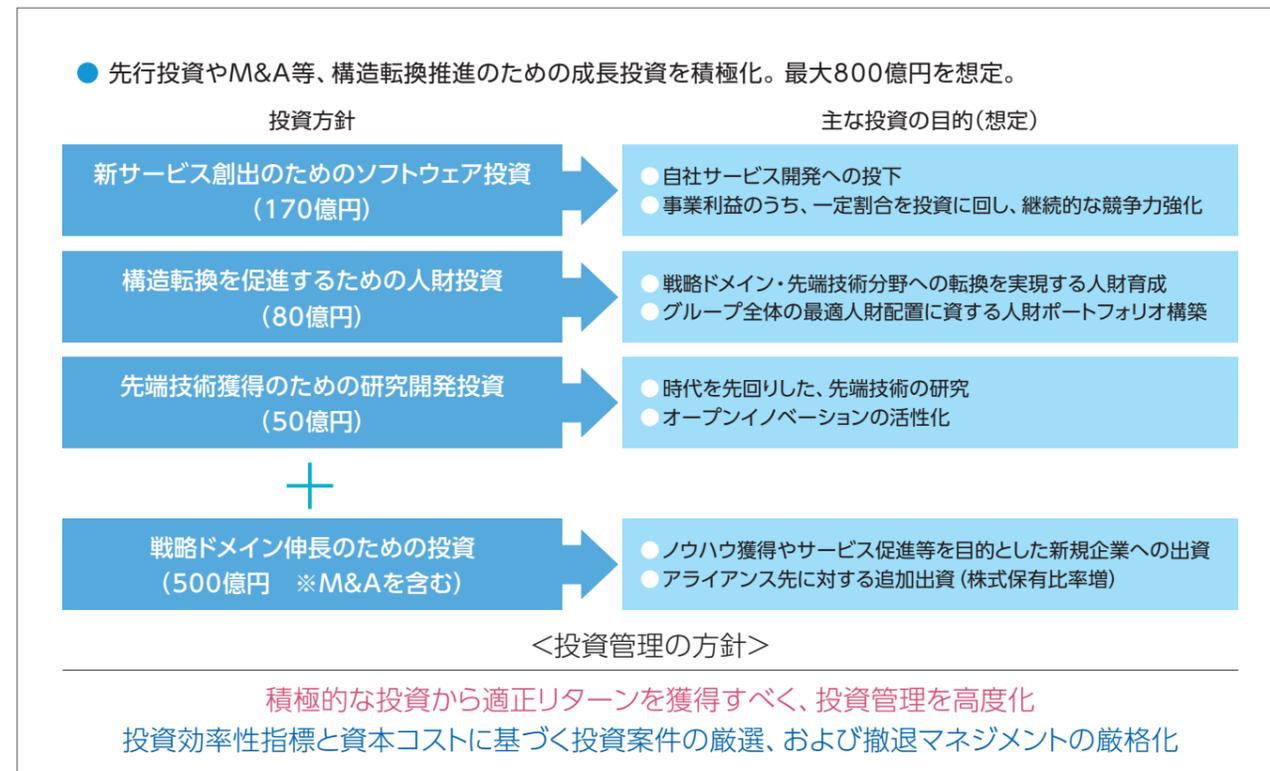


## 株主還元の基本方針等

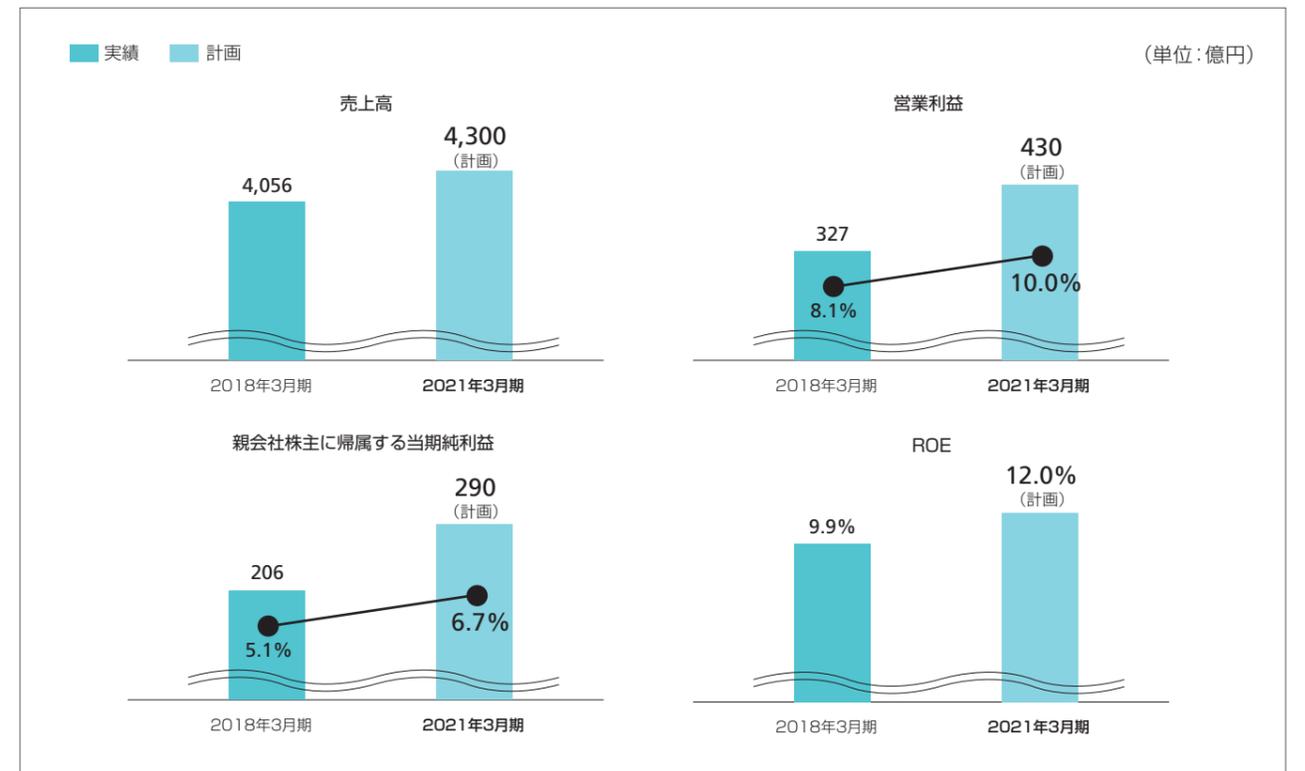
- 総還元性向の目安を35%から40%に引き上げ。配当性向は安定的な配当成長を通じて2021年3月期に30%を目指す。
- 保有する自己株式は原則として発行済株式総数の5%程度を上限とし、超過分は消却。



## 投資戦略



## 計数計画



# 2018年3月期業績概要/2019年3月期業績予想

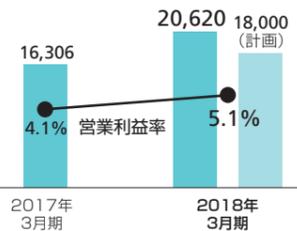
## 2018年3月期業績概要

### ポイント

- 良好な事業環境を背景に、事業拡大や収益向上の取組み等により、前期比増収増益。計画超過。
- ROEは、収益性向上に伴い前期比向上。期初試算を超過。

親会社株主に帰属する当期純利益(単位:百万円)

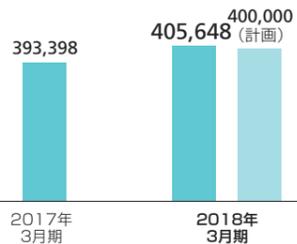
前期比+4,314百万円(+26.5%)  
計画比+2,620百万円(+14.6%)



● 主に営業利益の増加に伴い、前期比増益。計画超過。

売上高(単位:百万円)

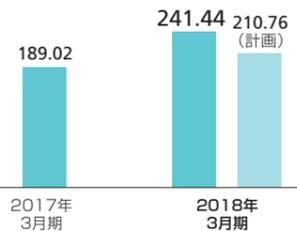
前期比+12,249百万円(+3.1%)  
計画比+5,648百万円(+1.4%)



● IT投資動向が強まりを見せる分野において顧客ニーズを的確に捉えたこと等が牽引し、前期比増収。計画超過。

1株当たり当期純利益(単位:円)

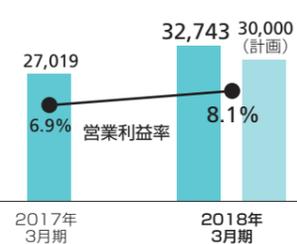
前期比 +52.42円(+27.7%)  
計画比 +30.68円(+14.6%)



● 親会社株主に帰属する当期純利益の増加に伴い、前期比向上。計画超過。

営業利益(単位:百万円)

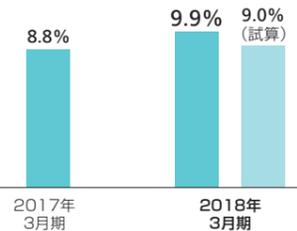
前期比+5,724百万円(+21.2%)  
計画比+2,743百万円(+ 9.1%)



● 増収効果、不採算案件抑制を含む収益性向上に向けた取組みが、従業員の処遇改善や競争力強化に向けたコスト増を吸収し、前期比増益。計画超過。

自己資本当期純利益率(単位:百万円)

前期比 +1.1ポイント  
試算比 +0.9ポイント



● 主として収益性向上により、前期比向上。期初試算を超過。

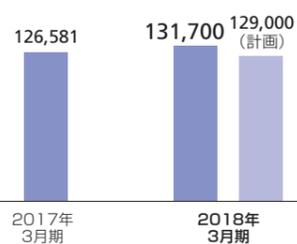
## 2018年3月期主要セグメント別損益状況

※各セグメントの売上高はセグメント間の売上高を含んだ数値です。

### ITインストラクチャーサービス

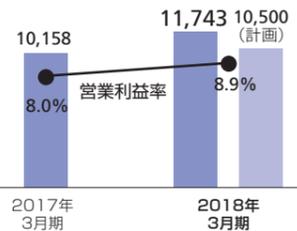
売上高(単位:百万円)

前期比+5,118百万円(+4.0%)  
計画比+2,700百万円(+2.1%)



営業利益(単位:百万円)

前期比+1,584百万円(+15.6%)  
計画比+1,243百万円(+11.8%)

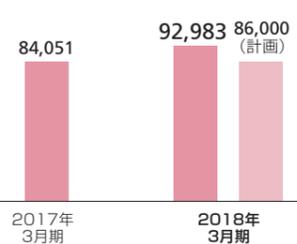


● 公共系の大規模運用案件の寄与やクラウド関連ビジネス拡大等によるデータセンター事業の堅調な推移に加え、BPO事業の拡大が、事業強化のための費用増等を吸収し、前期比増収増益、計画超過。

### 金融ITサービス

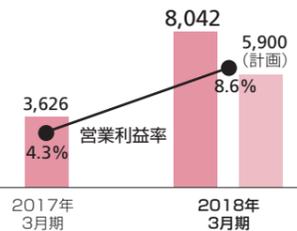
売上高(単位:百万円)

前期比+8,931百万円(+10.6%)  
計画比+6,983百万円(+ 8.1%)



営業利益(単位:百万円)

前期比+4,416百万円(+121.8%)  
計画比+2,142百万円(+ 36.3%)

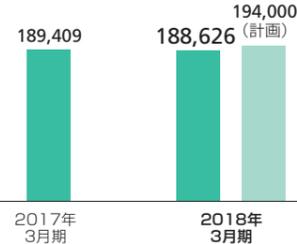


● クレジットカード系大型開発案件の寄与や、顧客の決済関連分野におけるIT投資拡大の動きに伴う事業拡大のほか、不採算案件の抑制効果等により前期比増収増益、計画超過。

### 産業ITサービス

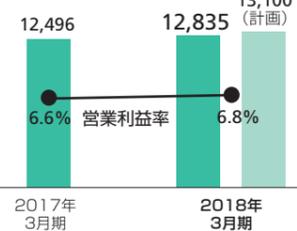
売上高(単位:百万円)

前期比▲782百万円(▲0.4%)  
計画比▲5,374百万円(▲2.8%)



営業利益(単位:百万円)

前期比+339百万円(+2.7%)  
計画比▲265百万円(▲2.0%)



● 売上高は大型開発案件の反動減あるも、IT投資拡大の動き等により前期並み。営業利益は、収益性向上に向けた取組みが進展する中で、専任組織の設置や体制強化に関わる費用増等により前期比増益。計画未達。

## 2019年3月期業績予想

### ポイント

- 堅調な事業環境の中、大型案件の反動減を吸収し、増収増益を目指す。
- 新中期経営計画で掲げる構造転換を推進するため、成長・得意領域へ積極的な投資を実行。
- ROEは、初の10%超達成を目指す。

	2019年3月期(計画)	前期比増減
売上高	414,000百万円	前期比+8,352百万円(+2.1%)
営業利益	35,000百万円	前期比+2,257百万円(+6.9%)
[売上高営業利益率]	8.5%	前期比+0.4ポイント
親会社株主に帰属する当期純利益	23,300百万円	前期比+2,680百万円(+13.0%)
[売上高当期純利益率]	5.6%	前期比+0.5ポイント
1株当たり当期純利益	273.55円	前期比 +32.11円(+13.3%)
ROE	10.2%(試算)	前期比 +0.3ポイント

### <参考>

2018年3月期実績・新セグメントベース(売上高および営業利益)(単位:百万円)

旧セグメント	2018年3月期	新セグメント	2018年3月期
売上高	405,648	売上高	405,648
ITインフラストラクチャーサービス	131,700	サービスIT	100,603
金融ITサービス	92,983	BPO	38,257
産業ITサービス	188,626	金融IT	106,655
その他	10,791	産業IT	176,485
内部消去等(差引)	△18,453	その他	10,688
営業利益	32,743	内部消去等(差引)	△27,041
ITインフラストラクチャーサービス	11,743	営業利益	32,743
金融ITサービス	8,042	サービスIT	8,139
産業ITサービス	12,835	BPO	1,638
その他	1,006	金融IT	11,331
内部消去等(差引)	△884	産業IT	11,509
		その他	1,010
		内部消去等(差引)	△884



## 積極的な成長投資を 行いながら、 利益重視の姿勢で ビジネスモデルの 変革を実現します。

代表取締役 副社長執行役員  
安達 雅彦

### ビジネスモデルの進化をテーマに、戦略ドメイン比率50%を目指す

新中期経営計画のテーマは、当社グループのビジネスモデルを進化させていくことです。具体的な数字として戦略ドメイン比率50%を重要な経営指標のトップに掲げました。

現在の戦略ドメイン比率は約35%ですが、ストラテジックパートナーシップビジネス (SPB) が中心となっています。これも当社グループの根幹をなす非常に重要なビジネスであることに変わりはありませんが、戦略ドメイン比率を50%に高めていくにあたって、特に鍵となるのはサービス型ビジネスを中心に展開していくITオファリングサービス (IOS) です。このほか、ビジネスファンクションサービス (BFS) も、現在のBPOや業務サービスの知見を中心に、高付加価値化による拡大を図りますが、当社グループが主体となって事業を行うフロンティア市場創造ビジネス (FCB) については当中期経営計画期間の計画数値には大きな金額を含んでいません。FCBに関しては、2026年の戦略ドメイン比率70%の実現に向けて、時間をかけながら育てていきたいと考えています。

### 収益性重視の中、縮小均衡に陥らないように営業利益額も重視

当中期経営計画の最終年度である2021年3月期の重要な経営指標には、戦略ドメイン比率50%に加えて、営業利益430億円、営業利益率10%、ROE12.0%を掲げました。

重要な経営指標に売上高を掲げていない理由は、構造転換を推進しようとしているからです。標準型システムの利用料などを売上高として継続的に計上するサービス型ビジネスを拡大するにあたっては、比較的短期のプロジェクト期間に大きな売上高を計上できる従来型の受託開発とは重視するものを変える必要があり、組織・社員への評価基準も含めて利益を重視する必要があります。またこの3年間で急激に従業員数を増やす想定ではない中で、収益性をより重視していくためです。なお、利益率をKPIに掲げると縮小均衡になる恐れもありますので、営業利益額も重視しています。

1年目の2019年3月期は今後の成長のための様々な先行投資に伴う費用負担が先行するため、営業利益の成長率はやや緩やかになっていますが、2-3年目にはその成果が得られるようにしたいと考えています。また、付加価値・収益性の高い戦略ドメインの比率を約35%から50%に引き上げること等を通じて、2018年3月期の営業利益327億円・営業利益率8.1%を2021年3月期には、営業利益430億円・営業利益率10%の達成を目指します。

### ROEのさらなる向上と株主還元について

ROEのさらなる向上に向けては、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ていくこととしています。ROEは2021年3月期に12.0%を計画していますが、その中心は当期純利益率の向上です。積極的な成長投資による構造転換を推進し、戦略ドメイン比率の拡大による営業利益率10%の達成に加えて特別損益の前提をネットゼロとすることにより、当期純利益率を2018年3月期の5.1%から2021年3月期には6.7%に引き上げる計画としています。一方で、従来の受託開発では顧客の資産となることが一般的であったソフトウェアが、サービス型ビジネスでは、当社グループの資産となり、その事業拡大によって増加することから、総資産回転率はやや低下すると見込んでいます。また、成長投資を行っていく上では、格付A格の維持を念頭において自己資本比率は50%以上を確保していきませんが、増加を抑制するためにも有利子負債主体での資金調達を行う予定であり、D/Eレシオ (負債資本倍率) は0.5倍程度まで許容することとしているため、財務レバレッジはやや上昇すると見込んでいます。

株主還元につきましては、総還元性向 (目安) を35%から40%に引き上げ、配当性向については、安定的な配当成長を通じて、2018年3月期の16.6%から大きく引上げて2021年3月期に30%を目指します。この一環として、2019年3月期の1株当たり年間配当金については、2018年3月期の40円から大幅に引き上げて60円とする予定です。なお、保有する自己株式については発行済株式総数5%程度を上限とし、超過分は消却する方針としました。

### 投資戦略について

成長投資の具体的な内容ですが、当中期経営計画期間中においては、先行投資やM&Aなど、構造転換推進を目的に3年間で最大800億円の投資額を想定しています。新サービス創出のためのソフトウェア投資で170億円、構造転換を促進するための人材投資で80億円、先端技術獲得のための研究開発投資で50億円の計300億円に加えて、M&A等を含む戦略ドメイン伸長のための投資で500億円という構成です。どれも重要ですが、やはり人財投資80億円がポイントになると考えています。人財投資については、戦略ドメイン・先端技術の分野への展開を実現する人財育成やグループ全体の最適人財配置に資する人財ポートフォリオ構築に向けて、マニフェストを掲げた当社の人事本部が牽引する人財戦略とともに推進していく方針です。

また、M&A等を含む戦略ドメイン伸長のための投資は、ノウハウ獲得やサービス促進等を目的として新規企業への出資のほか、アライアンス先への追加出資等を想定しています。最大800億円という大規模な投資になるわけですから、当然のことながら、積極的な投資から適正リターンを獲得すべく、投資管理を高度化し、投資効率性指標と資本コストに基づく投資案件の厳選および撤退マネジメントの厳格化を図ります。そうした観点からも、持分法適用会社であるインドネシアのPT Anabatic Technologies Tbk、タイのMFEC Public Company Limitedに代表されるように、海外事業の拡大における投資の際には、これまでと同様、一気に過半数の出資比率を得ることにこだわらず、ASEAN諸国における有力なIT企業への少数出資から入る形が中心になると考えています。その上で、十分な相互理解や協業による事業拡大の可能性等を見極めた上で、追加出資等を検討していく方針です。

私は2018年4月に今の立場に任ぜられました。それまで在籍していた事業本部での経験を活かし、現場と経営部門とのコミュニケーションを深め、相互のギャップを取り除く役割を果たすと同時に、出身の銀行で身に付けた数字分析のノウハウを活かし、株主・投資家の皆様にTISインテックグループの現状と将来について、できる限り数字という根拠を示しながら分かりやすくご説明していきたいと考えています。

TISインテックグループは2026年のグループビジョン達成に向けて、構造転換を推進するための成長投資をしながら企業成長を遂げつつ、株主還元のさらなる充実も実現してまいります。ステークホルダーの皆様のご期待に応えるべく、企業価値向上に向けて責務を果たすべく注力してまいりますので、引き続き、ご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

# セグメント別事業戦略

新中期経営計画期間中におけるセグメント別事業戦略についてご説明します。

グループの成長エンジンであるサービス型ビジネスの拡大に注力します。



取締役 専務執行役員  
サービス事業統括本部長  
岡本 安史

「サービスIT」は、当社グループが構造転換を推進し、成長エンジンと位置付けるサービス型ビジネスを中心とするセグメントです。

この成長を実現するためには、これまでに培ってきた当社グループの強みを発展させ、多くのお客様にご利用いただけるITソリューションサービスを先行投資型で創出し、スピーディに提供していくことが重要です。従来とは全く違う発想のビジネスモデルであることから、チャレンジングな部分も多いですが、将来の当社グループを牽引する中核事業として育て上げるべく、「先回り」と「スピーディ」をキーワードとして常に変革を意識して行動し、事業の成長を通じて、お客様とともに「エキサイティングな未来」を創造してまいります。

また、「BPO」セグメントは当社グループの特長の一つです。今後の少子高齢化による労働人口減少に伴って企業における各種業務の外部委託ニーズは高まっていくことが予想されます。このようなニーズにしっかりと応えすべく、複合型BPOへのシフト等の高付加価値化を推進するとともに、事業構造改革を通じて、事業拡大と収益性向上を実現してまいります。

お客様の成長戦略を支える真のビジネスパートナーとして、変革を推進します。



取締役 専務執行役員  
インダストリー事業統括本部長  
柳井 城作

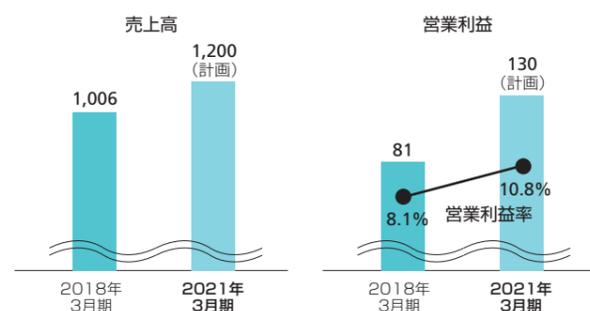
「金融IT」および「産業IT」は、お客様の業務に特化した専門的な知見・ノウハウをベースとして、その経営課題解決を支援するビジネスで構成されており、当社グループの中核をなすセグメントです。

これまでのITに関する事業展開を通じ、幅広く厚みのある顧客基盤を有していることは当社グループの強みです。今、様々な業界の多くのお客様がデジタルトランスフォーメーションに取り組んでいます。我々は、豊富な顧客接点を活かして把握したお客様の課題や潜在ニーズに対して先端技術を駆使した提案を積極的に行い、お客様の変革を支援していく所存です。

我々は、日本を代表するような優れたお客様との間で強固なパートナーシップを確立し、その成長戦略を支える真のビジネスパートナーになりたいと考えています。それにより我々自身のビジネスの進化を期待すると同時に、お客様のその先のお客様に対しても貢献し、結果として社会の課題解決にも役に立ちたいと願っています。

## サービスIT

■実績 ■計画 (単位：億円)



### 事業成長戦略・注力ポイント

- 成長エンジンへの経営資源の重点配分と先端技術活用により、顧客に先回りした先行投資型ビジネスへの転換による事業拡大(IOS)
- 決済ビジネスの構造変化を捉え、デビット、プリペイドに加え、クレジットでも先行投資型サービス事業を展開

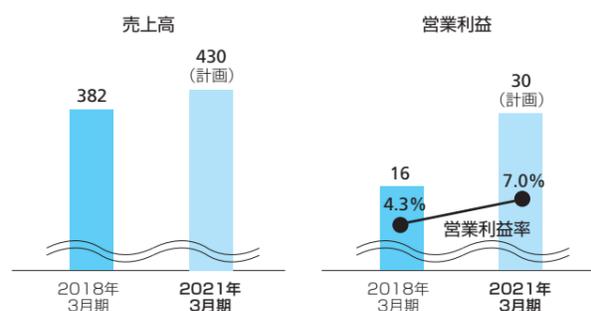
### 2019年3月期予想

**売上高：103,000百万円**  
(前期比+2,397百万円、+2.4%)  
**営業利益：8,300百万円**  
(前期比+161百万円、+2.0%)

- クラウド・ネットワーク等成長分野でのIT投資の取り込みや、決済ビジネス、ERP需要拡大の確実な取り込みが、先行投資コスト負担を吸収し、前期比増収増益を見込む。

## BPO

■実績 ■計画 (単位：億円)



### 事業成長戦略・注力ポイント

- BPO集約効果と事業構造改革による既存エントリー業務等の粗利率改善
- 高度化した複合型BPOへのシフト、強みである業務知識と先端技術の活用を組み合わせたBPO高度化による事業拡大・収益性向上(BFS)

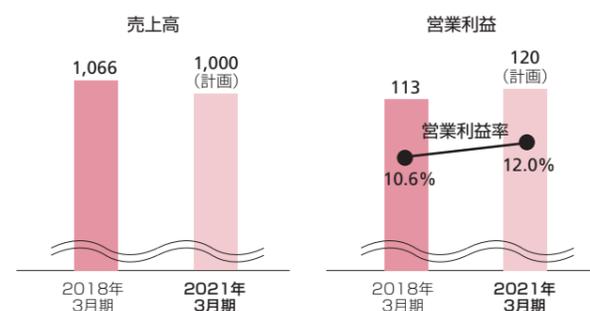
### 2019年3月期予想

**売上高：39,000百万円**  
(前期比+743百万円、+1.9%)  
**営業利益：2,000百万円**  
(前期比+362百万円、+22.1%)

- BPO事業拠点集約や採算管理徹底による構造改革、高度化した複合型BPO事業へのシフトにより利益率を改善させ、前期比増収増益を見込む。

## 金融IT

■実績 ■計画 (単位：億円)



### 事業成長戦略・注力ポイント

- カード、銀行、保険の幅広い顧客とのパートナーシップ強化、事業創出による事業拡大(SP)
- Mode2等デジタルイノベーションやAI等先端技術活用による提供価値向上、エンハンスメント革新活動等の生産性向上施策推進による収益性向上

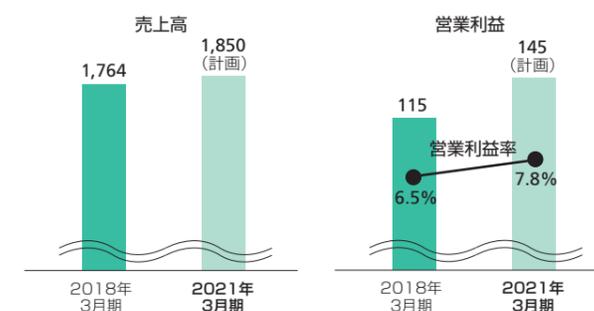
### 2019年3月期予想

**売上高：107,500百万円**  
(前期比+845百万円、+0.8%)  
**営業利益：11,800百万円**  
(前期比+469百万円、+4.1%)

- 大型案件の着実な遂行と、カード・銀行・保険等根幹顧客との関係強化・先回りの提案による事業拡大、生産性改善により前期比増収増益を見込む。

## 産業IT

■実績 ■計画 (単位：億円)



### 事業成長戦略・注力ポイント

- 産業・公共分野の幅広い顧客とのパートナーシップ強化、事業創出による事業拡大(SP)
- Mode2等デジタルイノベーションやAI等先端技術活用による提供価値向上、エンハンスメント革新活動等の生産性向上施策推進による収益性向上

### 2019年3月期予想

**売上高：180,000百万円**  
(前期比+3,515百万円、+2.0%)  
**営業利益：12,500百万円**  
(前期比+991百万円、+8.6%)

- コンサル・上流ビジネス強化による高付加価値ビジネスの推進、生産性改善の取り組み等により、大型案件の反動減を吸収し、前期比増収増益を見込む。

グローバル展開における3つの柱

当社グループのグローバル展開においては、各国に進出する既存顧客に向けた現地サポート、国内で蓄積したノウハウを活かした現地市場の開拓、さらに海外市場で得た先進的な海外技術を日本で活用して新たな強みにする、この3つが大きな柱です。従来は主に現地法人の設立を通じて、中国、さらにタイ・シンガポール・ベトナムを三極にASEAN地域に海外進出を行ってきました。近年では、現地企業との事業・資本提携など手法を多様化し、ASEAN地域での面展開を加速させています。

ASEAN地域での事業・資本提携を活発化

2014年にタイの現地SI (System Integration) 大手のMFECとの資本・業務提携、同じくタイのSAPコンサルティングファームとしてトップクラスのI AM Consultingを連結子会社化し、2015年にはインドネシアSI大手のPT Anabatic Technologiesとの資本・業務提携を実施しています。2016年のPromptNowの連結子会社化もその一環です。TISでは、今後もASEAN地域のビジネス推進を目的に、有望なパートナーとの協業施策を積極的に展開していきます。

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。



中国・ASEANにおける展開拠点



近年の主なM&A・出資実績

- PT Anabatic Technologies Tbk [売上高:385億円]**
    - インドネシア国内トップクラスの上場IT企業
    - 2015年7月 資本・業務提携 (28%出資=持分法適用会社)
  - MFEC Public Company Limited [売上高:102億円]**
    - タイの上場IT企業、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
    - 2014年4月 資本・業務提携 (20%出資=持分法適用会社)
  - I AM Consulting Co., Ltd. [売上高:22億円]**
    - タイにおけるSAP関連ITソリューションをトータルプロデュースするコンサルタント集団
    - 2014年6月 連結子会社化
  - PromptNow Co., Ltd. [売上高:2.6億円]**
    - 金融機関向け自社モバイルサービスを多数保有するタイの有力FinTechプレイヤー
    - 2016年5月 連結子会社化
  - 上海訊聯数据服务有限公司(CardInfoLink)**
    - QRコード決済ソリューション等を武器に中国・グローバル展開中のFinTechプレイヤー
    - 2017年9月 資本・業務提携 (10%出資)
- ※売上高は各社の2017年12月期実績を期末レートで換算したものです。



アセアン地域の社会課題の解決に貢献したいと考えています。  
I AM Consulting Co., Ltd.

タナワット ラートワッタナラック, Founder and Director (写真左)  
シラット チュチョタワン, Founder and Director (写真右)

当社は、2004年の設立以来、ITと経営に関するSAPのコンサルティングからライセンス提供、教育事業までのすべての領域をカバーするタイ唯一のSAPのトータルソリューションプロバイダーとして、タイの多くの公共インフラ企業や幅広い業種のお客様の経営高度化・効率化支援に積極的に取り組み、タイやインドシナ地域の経済発展の一翼を担ってきました。

2014年にTISの子会社となったのは、日本の大手システムインテグレーターとしてTISが有するSAPソリューションの導入実績およびノウハウ等の高いIT技術力のみならず、同社の経営ノウハウ・ネットワーク等を活用することで、当社のさらなる飛躍の機会が得られると考えたためです。TISのタイのビジネス市場への深い理解と、技術・経営に関するサポートの成果により、I AM Consultingがさらなる成功を実現することができました。TISの傘下企業となったことを誇りに感じています。

現在まで、TISや同社がASEAN地域でアライアンスを組む企業との協業は着実に進展しており、SAP関連ビジネスにおいてASEAN地域を広くカバーする「TIS ONE」の立ち上げ等を通じて、より多くのお客様の経営課題の解決に貢献できていることを喜ばしく思っています。

今後、タイに限らず成長著しいASEAN地域の持続的な発展が実現されていくためには、これまで以上にITを活用した産業の高度化・高付加価値化が欠かせないと考えています。当社の事業がタイだけでなく、アセアン地域の社会課題の解決に大きな貢献ができると期待いたしますし、TISとの協業をさらに推進することでそれが実現できると確信しています。

トピックス

- **TISが米国のR3 HoldCo LLCと資本・業務提携(2018年6月)**  
R3 HoldCo LLCは、厳しい規制環境にも耐え得る世界で唯一のエンタープライズ向けブロックチェーンのプラットフォーム「Corda」を開発し、金融および非金融を含む企業間取引向けブロックチェーン関連技術において世界トップクラスの実績・ブランドを誇ります。今後、当社は日本およびASEANでのブロックチェーンアプリケーション開発・導入について同社との協働を進めていきます。
- **TISがベトナムのTinhVan Technologies JSC.と資本・業務提携(2018年6月)**  
TinhVan Technologies JSC.はソフトウェア開発および大規模ITシステムの開発実績を持つベトナムの大手IT企業です。今後、当社は同社と協働し、ベトナムにおけるQR決済サービス事業などの決済関連事業を共同で推進します。
- **TISがインドネシアのPT Anabatic Technologies Tbkとの協業を強化(2018年7月)**  
当社は協業関係の強化を目的として、持分法適用会社であるインドネシア上場大手IT企業PT Anabatic Technologies Tbkが発行した転換社債型新株予約権付社債を取得しました。両社でさらにASEANの現地企業や日系企業に対して有益なITサービスの開発、提供を推進するなど、グローバル事業の推進を強化していきます。

## デジタルサービス事業化をリードする技術的イノベーション基盤

当社の技術的イノベーション基盤についてサービス開発力強化に関する施策を中心に説明します。



### パラダイム・シフトを起こすテクノロジー社会において

北 直人

執行役員 戦略技術センター担当 兼 インキュベーションセンター担当  
テクノロジー&エンジニアリング本部長

現在、テクノロジーの進化により、社会全般でパラダイム・シフトと呼ぶべき大きな変化が生じ、社会と経済と事業の関係が再構築されつつあります。あらゆる事業においてデジタル化が進み、様々なシステムがつながることで、必要な情報・モノ・人がマッチングされやすくなると同時に、取引コストが限りなくゼロに近づき、貨幣を介さない様々な方法による取引を包含した新たな経済がプラットフォーム化されつつあります。

こうした環境下における技術戦略について、今回はサービス開発力の強化をテーマにご説明します。開発競争力の強化には付加価値競争力と価格競争力、2つの側面があります。いずれの強化施策においても、社内外の専門家/専門組織と価値を共有し、協業していくことで、新中期経営計画で掲げる「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」の実現を目指します。

### オープンイノベーションの時代へ

取引コストをゼロにするテクノロジーが急速に進化した現在、これまでのように企業が事業利益を創出し続ける仕組みを企業内で効率化し、持続的な成長につなげていく優位性が薄れつつあります。当社を含むシステムインテグレーターにおいても産学官連携や異業種、スタートアップ企業との共同開発等によるオープンイノベーションが主流の時代となりつつあります。

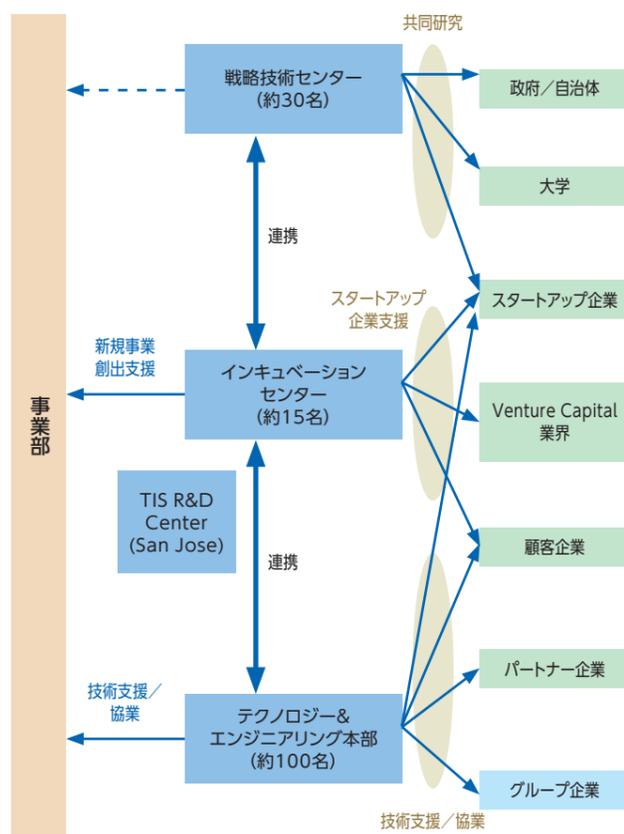
オープンイノベーションが広がる背景には、独自性の高い優れた技術を保有するビジネスパートナーを見つけやすくなったこと、スタートアップ企業から社会課題を解決する新しいビジネスモデルが創出されやすくなったことなどがあります。

また、オープンイノベーションは古くからの構造的な問題——事業を成長させる活動と新たに事業を創る活動は考え方が根本的に異なるため、既に事業成長を実現した組織ほど、新たな事業を創出しにくい(新事業の創出に即した発想、機能、組織へと変わりにくい)という「イノベーションのジレンマ」——を解決する手段でもあります。これらにより、オープンイノベーションは一過性のものではなく、企業に必須の活動となっていると言えます。

サービス開発力の強化に関して、当社には全社横断的に活動している3つの組織があります。5-10年先を見据えて研究開発を行う戦略技術センター、将来に向けた新事業を育てるインキュベーションセンター、開発競争力強化・生産性向上を図るテクノロジー&エンジニアリング本部です。

戦略技術センターは長期的視点で将来の事業創造につながる可能性のある技術に注目し、政府・自治体、大学等、外部組織との共同研究を活発に行っています。

### オープンイノベーションを基本とするTISの開発体制



インキュベーションセンターでは当社とのシナジー効果が見込めるスタートアップ企業を見つけ出し、事業部門との協業をコーディネートします。その他にも当社は様々なスタートアップ企業支援の取り組みを行っています。CVC(コーポレートベンチャー・キャピタル)を通じたスピーディな出資、一定のビジネステーマを設けてスタートアップ企業の事業化を支援するアクセラレータプログラム等を実施しています。また、業種や業界の垣根を超えた人々が集い、新ビジネスを創出する場として、当社ビル内にコワーキングスペースbit & innovationを設けています。

### サービス開発力の強化

近年、アプリケーション開発の特性が2分化しつつあります。一つは決済システムのように決まった機能を実行する「予測しやすいアプリケーション」領域(例:SoR、Mode1等)、もう一つはリリースした後に顧客の反応を見ながらシステムの改良を続ける「予測しにくいアプリケーション」領域(例:SoE、Mode2等)です。前者は、品質重視の大人数による大規模システム開発になることが多く、ウォーターフォール型の開発プロセスが採用され、価格競争力が求められます。それに対して後者は、スピード重視の少人数によるオンサイト開発=スクラムに代表されるアジャイル開発が向いており、利用者にとって価値あるアイデアを形にする付加価値競争力がより強く求められます。こうした環境下、当社のテクノロジー&エンジニアリング本部はサービス開発力の強化に向けて、社内外においてサービス開発技術を共有する仕組み作りを進めています。以下は最近の主な事例です。

#### ●開発ノウハウツールを集約した公開サイト Fintan

アプリケーション・フレームワークNablarch、要件定義~テストの各工程における標準やガイド、スクラムを中心としたアジャイル開発のノウハウなど、Mode1 / Mode2問わず、開発に役立つ様々なノウハウツールを集めたFintanを公開する準備を進めています。

Fintanに公開されているコンテンツはどなたでも利用可能です。顧客企業向けに研修や出向受け入れといった教育プログラ



※Fintanはケルト神話であらゆる人類の知識を手に入れる伝説の鮭。システム開発に関わる様々な知見を手でできるサイトとの意味で名付けられました。

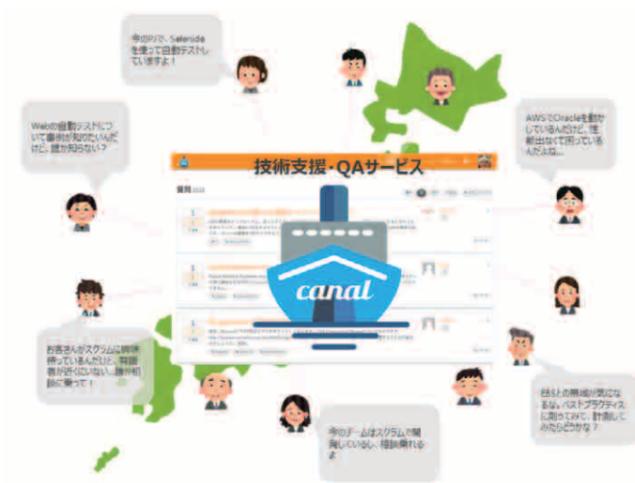
テクノロジー&エンジニアリング本部では、高度な専門能力を有するアーキテクトやスペシャリストが事業部への技術支援に加えて開発の一部を担当するほか、人員が少ないスタートアップ企業のサポートを行っています。このような社内外の組織との協業が、合理的な価格での革新的あるいは良質なサービスと製品の提供につながっています。さらに同本部は社内限定の組織からオープンな組織にシフトし、開発プロセスや成果をステークホルダーと共有することで、新たなWin-Winの関係構築を目指しています。

も用意しています。今後もテクノロジー&エンジニアリング本部が自らの技術開発をもとにコンテンツを追加・更新していきます。

#### ●技術支援・Q&Aサービスサイト canal

2018年6月、当社は社員向け技術支援・Q&Aサービスサイト「canal(カナル)」をリリースしました。社員がcanalに技術的な質問を投げかけると、自動的に全社で認定された有識者28名に転送され、極めて専門性の高い有用な回答を得ることができます。また、全社員が閲覧可能なため、有識者以外も回答できますし、回答結果を検索することも可能です。

現在、TISの社員数は5,000人規模で業界トップクラスのシステム開発実績と膨大な技術ノウハウの蓄積があります。一方で、一つの事業部門だけでは全ての知見を集約整理することは困難でした。今回canalを構築したことで、顧客ニーズや技術課題に対して全社の知見を活かしてスピーディに対応できるようになり、大企業に求められる価値を發揮できるようになりました。リリース開始後から順調に社員ユーザー数は増加しており、相互支援の企業文化の醸成にもつながると期待しています。



※情報が行きかうカナル(運河)をイメージして名付けたcanal。

# 価値創造プロセスを支える基盤



## TISインテックグループの 価値創造プロセスを支える基盤 (ESGセクション)

当社グループの企業価値向上を支える基盤となるのが、当社グループを取り巻くステークホルダーとのコミュニケーションです。また社会インフラである情報システム事業を社会と調和しながら安定的に推進するためには、環境への配慮、また品質管理や研究開発への取組みも不可欠です。そして、当社グループの事業活動を支える最も重要な基盤として、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。

### ステークホルダーとのコミュニケーション

当社グループは、お客様、従業員、株主・投資家、ビジネスパートナーをはじめとするステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを通じて信頼関係を構築し、企業価値の向上に努めてまいります。



### グループCSR基本方針

当社グループは、経営理念として「ITを通じた様々なサービス提供によりリーディング企業グループにふさわしい企業市民となり、お客様、社員とその家族、株主などすべてのステークホルダーから評価いただける企業価値の向上を目指す」ことを定めています。高く新しい目標にチャレンジする活力ある企業カルチャーを醸成し、グループの企業と社員がともに法令等の遵守はもとより高いモラルに基づいた誠実かつ公正な企業活動を実践し、社会的責任を果たすことを宣言し、ここにグループCSR基本方針を定めます。

<b>健全で透明な経営</b>	IT業界のリーディング企業グループとしての責任を認識し、公正かつ透明で健全な企業活動を行います。またすべてのステークホルダーに対して公正かつ誠実に行動し、積極的に企業情報を開示します。
<b>最適なサービス提供</b>	グループ力を結集し優れた技術力と品質により、常に最適をお客様に提供し、お客様満足の上昇に努めます。
<b>人材育成</b>	社員が常に将来をみすえ、高く新しい目標にチャレンジできる環境を提供します。また、成長と自己実現を果たせる機会と安全で働きやすい環境を提供し、一人ひとりのゆとりや豊かさを実現します。
<b>法令の遵守</b>	高い企業モラルを堅持し、法令・社会規範およびその精神を遵守します。また、反社会的な勢力とは一切、関わりをもちません。
<b>公正取引</b>	公正で自由な競争のもとに適正な取引を行います。
<b>環境保全</b>	環境問題への配慮は人類共通の重要課題であることを認識し、自らの企業活動における省資源・省エネルギー化を推進するとともに、サービス提供を通して、お客様の経営の効率化・省エネルギー化を支援し、環境負荷の低減に貢献します。
<b>社会貢献</b>	IT業界のリーディング企業グループにふさわしい企業市民として、積極的に社会貢献活動を行います。
<b>国際貢献</b>	国際的な事業活動においては国際ルールや現地の法律の遵守はもとより、各国の文化・慣習を尊重し、経済・社会の発展に貢献します。

当社グループは、グループCSR基本方針に基づいて、以下の観点で諸施策の検討・推進を行っています。

#### 組織統治

##### 人権

デューデリジエンス、人権に関する危機的状況、加担の回避、苦情解決、差別および社会的弱者、市民的および政治的権利、経済的、社会的および文化的権利、労働における基本的原則および権利

##### 労働慣行

雇用および雇用関係、労働条件および社会的保護、社会対話、労働における安全衛生、職場における人材育成および訓練

##### 環境

汚染の予防、持続可能な資源の使用、気候変動緩和および適応、環境保護、生物多様性、および自然生息地の回復

##### 公正な事業慣行

汚職防止、責任ある政治的関与、公正な競争、バリューチェーンにおける社会的責任の推進、財産権の尊重

##### 消費者課題

公正なマーケティング、情報および契約慣行、消費者の安全衛生の保護、持続可能な消費、消費者に対するサービス、支援ならびに苦情および紛争解決、消費者データ保護およびプライバシー、必要不可欠なサービスへのアクセス、教育および意識向上

##### コミュニティへの参画およびコミュニティの発展

コミュニティへの参画、教育および文化、雇用創出および技能開発、技術の開発および技術へのアクセス、富および所得の創出、健康、社会的投資

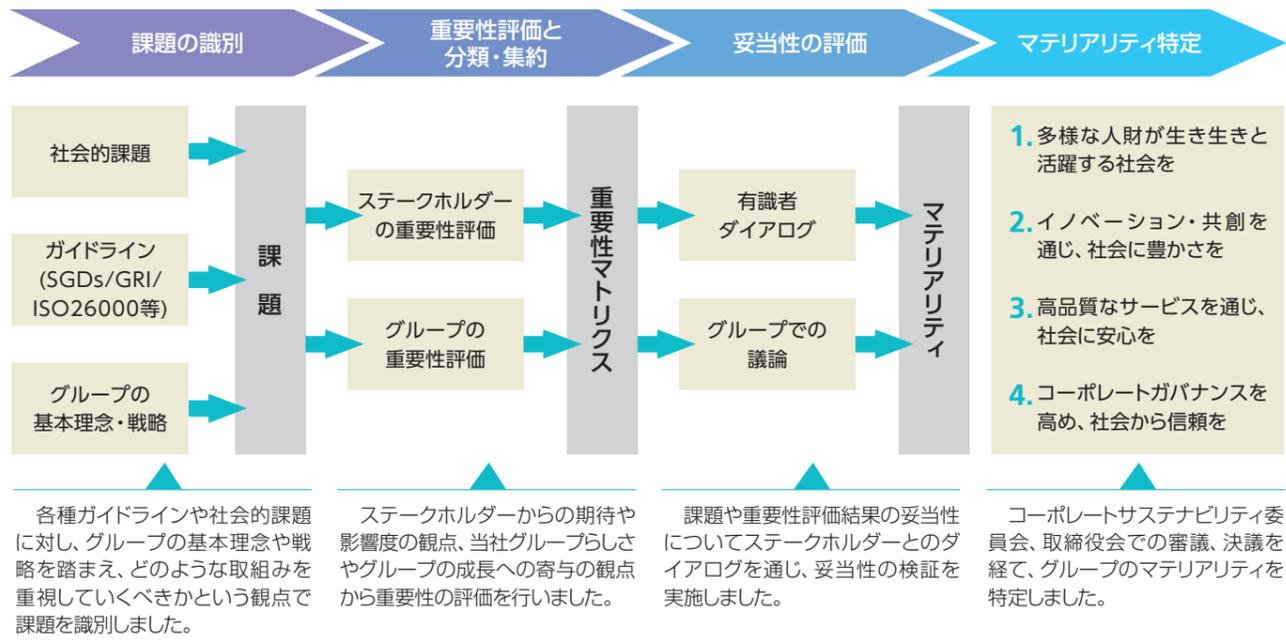
# サステナビリティ

## 当社グループのコーポレートサステナビリティに関する取組みをご紹介します。

当社グループは、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企業が本来有する社会的責任に対する認識をよりいっそう深め、中長期的な企業価値向上を実現するため、コーポレートサステナビリティに関する取組みをよりいっそう強化してまいります。

この一環として、マテリアリティ(重要課題)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。

### マテリアリティ特定プロセス

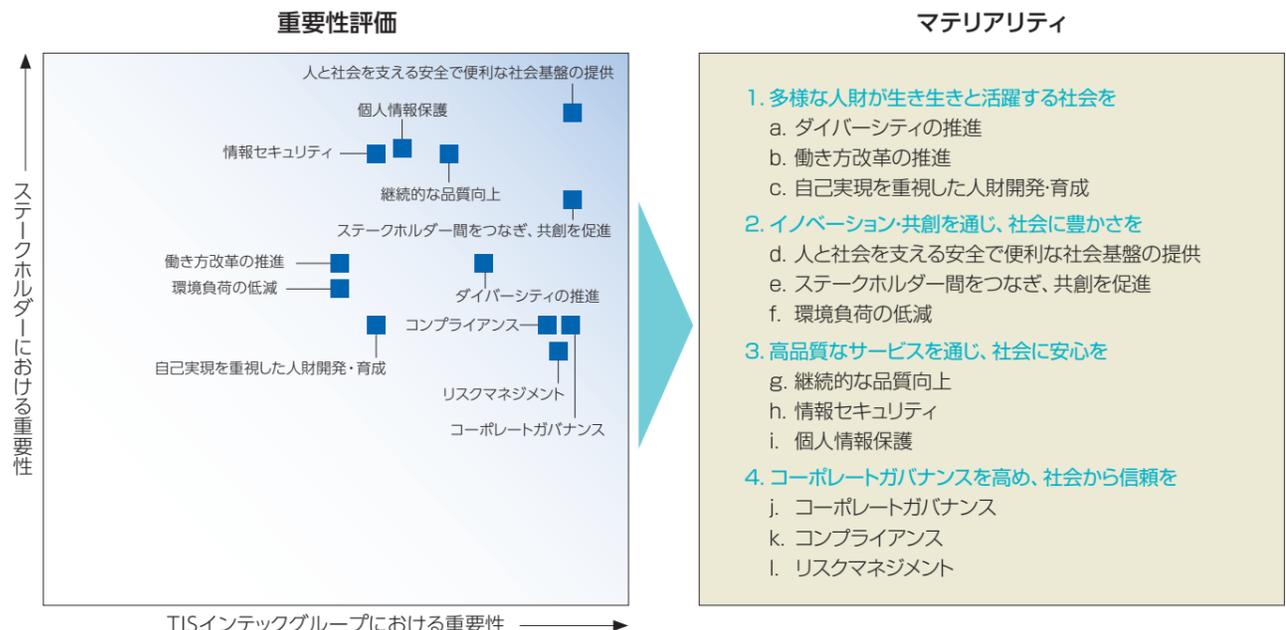


各種ガイドラインや社会的課題に対し、グループの基本理念や戦略を踏まえ、どのような取組みを重視していくべきかという観点で課題を識別しました。

ステークホルダーからの期待や影響度の観点、当社グループらしさやグループの成長への寄与の観点から重要性の評価を行いました。

課題や重要性評価結果の妥当性についてステークホルダーとのダイアログを通じ、妥当性の検証を実施しました。

コーポレートサステナビリティ委員会、取締役会での審議、決議を経て、グループのマテリアリティを特定しました。



## マテリアリティとSDGs

当社グループはマテリアリティ(重要課題)への取組みを通じて、SDGsの達成に向けて貢献していきます。

マテリアリティ	SDGsとの関係
<b>1. 多様な人材が生き生きと活躍する社会を</b> 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	
<b>2. イノベーション・共創を通じ、社会に豊かさを</b> 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	
<b>3. 高品質なサービスを通じ、社会に安心を</b> 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	
<b>4. コーポレートガバナンスを高め、社会から信頼を</b> 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	



### 持続可能な開発目標 (SDGs)

2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」にて記載された2016年から2030年までの国際目標です。持続可能な世界を実現するための17のゴール・169のターゲットから構成され、地球上の誰一人として取り残さないことを誓っています。その達成に向けて企業は重要なパートナーとして、それぞれの中核的な事業を通じた貢献が期待されています。

### トピックス

TISインテックグループは、国連が提唱する「国連グローバル・コンパクト」に署名し、2018年7月19日付で登録されました。

「国連グローバル・コンパクト」定める「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」の4分野にわたる10原則を実践することで、社員一人ひとりが引き続き社会的責任を果たし、持続可能な社会の発展に向けた取組みを推進していきます。

ISO26000 対照表については、当社ウェブサイトをご覧ください。 <https://www.tis.co.jp/group/csr/iso26000/>

## グループビジョン2026を見据え、働きがいの高い会社を目指します。

TISは社員の働きがい向上を目的に2018年4月に人事本部を新設し、新中期経営計画期間における「人事本部マニフェスト」を社内に発表しました。人事本部の役割とマニフェスト発表の意義についてご紹介いたします。



常務執行役員  
人事部長  
生宗 潤

人事本部人事企画部  
人事企画部長  
小泉 靖彦

人事本部人事企画部  
働き方改革推進室長  
細谷 悦子

人事本部人事企画部  
働き方改革推進室 上級主任  
覚野 千春

### 人事本部マニフェスト(2019年3月期) (一部、ダイジェスト)

#### <2021年3月期のあるべき姿>

グループビジョン2026の実現に向け、多様な人材が個々の能力を高めることで、グループ全体の企業価値向上が加速されている状態を目指す。

#### <人事本部が担う3つの使命>

1. 働きがいの高い会社を目指し、制度面・環境面を早く強く推進します。
2. 最適な人材配置を目指すとともに、自己実現が可能な環境を提供します。
3. 労務関連コンプライアンスを徹底し、安全で快適な会社を作ります。

#### <2020年までに行う施策と方針>

##### 1. 評価・処遇・報酬に関する施策

- ① 報酬水準の引き上げ: 業界トップレベルを目指した報酬水準に引き上げ
- ② 働きがい向上視点の評価制度: 成果評価型、能力・職務に応じた報酬
- ③ グループ全体を見据えた人事制度: グループビジョン2026に向けた整合性の確保

##### 2. ダイバーシティ、働き方、健康経営に関する施策

- ① 多様な働き方の推進: 場所と時間の自由度を高め、イノベーションを創出へ
- ② 健康経営への取り組み: 生活の質を充実させ、活力に溢れた会社に
- ③ 多様な人材活躍: 性別・国籍・年齢に依らない活躍の場を提供

##### 3. 採用・育成・配置に関する施策

- ① 人材ポートフォリオの定義: 最適人材配置に資する人材の見える化
- ② 真に必要な人材の採用: 高ポテンシャル・特化人材を確保
- ③ 最適人材配置: 戦略的人材配置や計画的ローテーションの実施

### 人事本部の新設からマニフェスト発表までの経緯をお聞かせください。

<生宗> 2018年4月にスタートした新中期経営計画(以下、新中計)では基本方針の一つに「社員の自己実現重視」を掲げています。人事本部を新設したのは、社員を大切に、社員の力をもって成長する会社であることを表明すると同時に強力に関連施策を推進するためです。

<小泉> 人事本部が担う3つの使命の一番に「働きがいの高い会社を目指す」を掲げました。実は2年前から社員意識調査を実施し、結果があまり良くありませんでした。働きがいの向上が社員のモチベーションを高め、多様な人材の能力向上、企業価値の向上につながる好循環サイクルの実現を目指しています。この一環として、社長を最高責任者とした「ダイバーシティ&健康経営推進委員会」を設け、人事本部内の働き方改革推進室を中心に、働き方改革と健康経営に取り組んでいます。(P41参照)  
2つ目の使命に掲げた「最適な人材配置」については、グループ視点で人材の最適配置を実現する仕組み・制度の整備を行い、TISインテックグループが最大限のパフォーマンスを発揮することにつなげていきたいと考えています。まずはグループ各社の人材の特徴や適性を「見える化」する人材ポートフォリオの策定に着手しています。3つ目の役割である労務コンプライアンスは人事部門として基本となる要の役割です。

### 働き方改革推進室における取り組みをお聞かせください。

<細谷> 社会的に関心が高まっている「働き方改革」について、TISでは、社員の皆さんが生き生きと働ける環境を整えることを目標に検討を進めています。グループ事業の拡大とともに他業種からの中途入社も増え、新卒採用の形態も変化しています。多様な人材を受け入れ、活用するためには、ダイバーシティの推進が不可欠です。TISは多様な人材がその能力を最大限に発揮できる職場環境を目指し、働く時間や場所を選べる「働き方の自由度」を高めると同時に、社員一人ひとりの人生の質を高め、健康的に長く働くことを目的とした「健康経営」に取り組んでいます。

新中計の3年間では、テレワークの活用や有休取得率などを掲げ、事業部門ごとにKPIも提示していますが、数字の達成が目的ではありません。KPIを設定することは、制度を理解し、どのように活用するかを、組織や個人で考える契機としてとても有効です。まずは試してみることから始め、最終的には生産性が上がりイノベーションがどんどん生まれてくる職場を作りたいと考えています。TISだけでも約5,000人以上の社員がいますので、経営トップからの発信はもちろん、説明会や研修などを通して、ダイバーシティ全般の啓発と浸透を図っています。

<覚野> 女性の活躍推進に向けて、2015年から産休前の女性を対象としたガイダンスと本人、上司、人事を交えた三者面談を行っています。ガイダンスでは復職後の働き方と制度利用について考える場を作り、女性本人のキャリア意識の醸成を図っています。一方で面談では女性が出産後のステップアップに関するTISでの実情を上司に伝えた上で、会社の制度を活用しながら個々の職場環境をふまえたチームでのサポートや評価のあり方に関する意識づけをしています。地道な草の根運動ですが、年間80件程度のガイダンス・面談を行い、着実に社員の意識変化を感じています。

<細谷> 例えばテレワークも、以前は育児や介護など家庭の事情のある方への支援として開始したわけですが、今はワークライフバランス実現のために社員の誰もが利用できますし、キャンペーンも実施して利用促進を図っています。社員が今までの働き方を変える気づきのきっかけを作ることが私たちの仕事であり、今後は改革が思うように進まない部門には個別の悩みに寄り添って施策を進めたり、好事例を横展開することも重要だと考えています。

### 事業の構造転換や働き方改革を進める中、評価・処遇・報酬に関する施策も重要となります。

<生宗> サテライト勤務やスーパーフレックス等、目の前にいない社員を適正に評価するためには、新たな評価プロセスが必要

となります。働き方改革を推進しながら、社員の働きがいを高めるために、本当に仕事をした社員にしっかり報いる評価・報酬制度づくりに取り組んでいます。

<小泉> TISが構造転換を進める中、従来のSIビジネスと新たなサービス型ビジネスを同じ基準で一律に評価することはできません。一方で組織と個人に対する評価は分けて考える必要があります。社員個人においては目標管理がベースとなり、上司との具体的な目標設定、合意の仕方、途中経過の確認方法などのプロセスを成熟化させていくことがより重要になってきます。

<生宗> 私も長く事業部門にいましたが、現場の社員にはサービス化など事業の構造転換の方向性について違和感はないでしょう。むしろ人材育成や環境整備など人事本部が担う役割は大きいと認識しています。

### 改めて新中期経営計画期間中において、特に意識される目標・テーマをお聞かせください。

<生宗> “業界トップレベル”の報酬水準を目指し、意欲があり“いい仕事”をする人たちが溢れる職場にすることですね。

<小泉> 社員がキャリア形成を図るべく自己実現をきちんとできるようにする基礎固めの3年間として、グループ全体で活躍できるようインフラ整備を行うこと、その一つとして人材ポートフォリオの完成に努めます。

<細谷> 新中計では外からの多様な人材を受け入れる前に、今いる社員が幸せに働ける職場を作ることが大切です。介護や家族の転勤など、やむを得ない事情による離職をゼロにすること。社員一人ひとりが考えて行動することがきちんと評価され、働きがいが向上すること。このような働く基盤を作り上げることが、その先のグループビジョン2026実現に向け、着実な一歩になると信じています。

<覚野> ダイバーシティの意識と取り組みがグループビジョン2026で目指す企業像や企業価値の向上につながることを、丁寧に繰り返し説明する必要性を強く感じています。個人の日々の取り組みが自分のためだけでなく、俯瞰して見るとチーム全体、さらには会社、グループのためになると気づき、社員自らが考えて行動するきっかけとなるインプットをしています。

<生宗> 多くの社員からマニフェストに対する期待や要望が届いていますので、強い意思で施策を実行していきます。

# ステークホルダーとのコミュニケーション

## 従業員とともに

### 社員一人ひとりの能力を最大限に発揮できる環境づくり

当社グループにとりまして、経営の根幹となる基盤は社員一人ひとりにほかなりません。社員が仕事を通じて社会に貢献することを実感し、自らへの誇りとさらなる仕事へのモチベーションにつながる、多様な働き方を可能とする労働環境の整備に努めています。第3次中期経営計画では、グループ共通施策として主に以下の重点施策を推進しました。

重点施策	内容
女性職員活躍促進	「女性活躍推進法」など国家施策への対応と、雇用面でのダイバーシティ促進。
人材の採用と育成	各社のビジネスの先鋭化を図るために、人材の採用と育成についてグループ全体で検討。
障がい者雇用促進	法定雇用率2.0%の早期達成と維持、さらなる雇用促進策の展開を図る。
職員の高齢化への対応	社会全体の少子化・高齢化に伴う生産年齢人口の減少、その結果生じる社員年齢構成の高齢化に対応し、継続雇用や、社員年齢構成に応じた適正な人事制度の確立を促進する。
社員を大切に 働きやすい職場作り	有休取得率の向上(各社で80%以上取得を目標)、時間外労働の削減(各社で20時間以内を目標)等を通じて、社員にとって働きやすい職場環境の構築を推進する。
グループ一体感醸成	「経営(マネジメント)」「グローバル」「業務」「技術」の観点で、グループ横断的なプログラムを実施することで、グループマインドの醸成とスキル(人材)の強化を図る。
人材情報の集約・整備	グループ内での機能再編や、人材流動化の布石として、人事基盤情報のみならず、スキル等も含めた人材情報を集約・整理して、共有を図る。

持続的な成長のためには様々な経験・技能・属性といった多種多様な視点・価値観が必要であることを認識し、女性の活躍推進を含め社内における人材の多様性の確保を推進してまいります。特に社会的要請の高い女性活躍推進については、主要グループ会社7社の女性管理職比率が平均約6%の状況であり、女性職員にとってより一層実力を発揮しやすい制度や職場環境の整備が急務であると認識しています。経営トップのリーダーシップのもと、能力開発・キャリア形成、働き方の見直しなどグループ全体で施策を推進してまいります。

### 女性活躍推進に向けた主要グループ各社の取組み

2016年4月に「女性活躍推進法(女性の職業生活における活躍の推進に関する法律)」が施行され、企業の義務として取組計画の策定、届出、情報公開が求められる中、当社グループ主要10社<sup>\*1</sup>が検討会を実施しています。下記は主要5社の計画概要です。

※1. 常用雇用する労働者の数が301人以上の企業が女性活躍推進に関する行動計画の策定、届出、情報公開が求められます。当社グループにおける法適用対象会社はTIS、インテック、アグレックス、クオリカ、AJS、中央システム、TISソリューションリンク、TISシステムサービス、インテックソリューションパワー、高志インテックの10社です。

社名	計画期間	計画期間中の目標	施策
TIS	4年	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性管理職比率:10%(186名)</li> <li>役職者への昇格者の女性比率:平均17%</li> <li>役職者への昇格前研修受講の女性比率:20%以上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>計画期間(4年)各年度の女性昇格比率設定</li> <li>役職者昇格前研修に参加する女性枠を設定</li> <li>女性向けキャリア教育強化により女性管理職候補育成</li> </ul>
インテック	5年	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性管理職比率:7%以上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>部所の枠を超えた交流会開催</li> <li>復職前後の社員との面談実施</li> <li>若手女性社員の中長期キャリア目標設定、面談の充実</li> </ul>
アグレックス	2年	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性管理職比率:20%以上*</li> <li>女性の昇格意欲と上司の意識を高める(管理職として育成する女性を60名とする)</li> </ul> <small>*5年間の目標値</small>	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性活躍推進プロジェクト設立</li> <li>女性活躍に向けた意識向上のプログラム推進</li> <li>時間制約のある社員を管理職として活用</li> </ul>
クオリカ	5年	<ul style="list-style-type: none"> <li>新卒者採用に占める女性比率:30%以上</li> <li>女性社員比率:20%以上</li> <li>女性管理職比率:8.5%(15名)以上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性学生向け情報発信の強化</li> <li>女性社員向けキャリアアップ支援とネットワーク作り支援</li> <li>働きやすい環境作りと上司への人材マネジメント教育</li> </ul>
AJS	5年	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性社員の管理職昇格意欲を促進</li> <li>管理職予備軍への昇格研修受講率:10%up</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性活躍推進プロジェクトの発足</li> <li>女性活躍に向けた意識醸成のための各種プログラム実施</li> <li>昇格要件研修(グロービス)内容の周知、受講啓発</li> </ul>

従業員が最大限に能力を発揮し、安心して働き続けることができる環境を提供するため、様々な取組みを推進しています。

### 主な取組み

グループ各社において取り組んでいる内容の一例をご紹介します。

#### 1. ワークライフバランス、ダイバシティ(女性の活躍促進等)

- 在宅勤務・時短勤務の制度拡充(勤務可能時間帯の拡大、適用可能期間の延長等)の推進
- 全社ノー残業デーの実施など残業時間の削減を推進
- 年休取得促進日の設定、有給休暇の取得促進
- リフレッシュ休暇、傷病による療養休暇、育児・介護休暇など特別休暇の制定
- 家族による職場見学会の実施
- 9時-11時をコアタイムとする「朝型フレックス勤務制度」の開始
- 産育休復職プログラムの実施
- 事業所内託児施設(キッズホーム)の開設
- 「女性が生き生きと働く企業風土を創る」検討委員会の設置
- 職場環境改善に向けたプロジェクトの推進
- 業務効率化に向けた「Thin Office(シン・オフィス)」の進化
- 厚生労働省が子育てサポート企業として認定する「くるみん」マークの取得
- 子育て中の女性社員(休職中の社員も含む)による情報交換会の実施
- 兼業許可制度の開始
- 快適通勤ムーブメント「時差Biz」に参加

#### 2. 人材育成・活用、公正な評価・処遇

- 採用・配置・能力開発・人事考課などを体系的に行うタレントマネジメントの実施
- 人材の社内公募制度、希望する職種等の自己申告制度、仕事の目標を上司と半年に1度話し合う目標管理制度、専門職制度(複線型人事制度の一環)、フリーアドレス等の導入および実施
- 階層別研修、eラーニング、通信教育等、各種研修カリキュラムの実施
- 社員(個人/プロジェクト/活動)に対する社長表彰制度の実施
- 公平かつ公正な評価を徹底するため、考課者研修の実施
- 退職した社員が復帰するための「カミングホーム制度」の実施
- 資格取得の奨励および補助金支給
- キャリアコンサルティング窓口の開設

#### 3. 健康管理、その他

- 健康・メンタルヘルス相談窓口の設置、メンタルストレスチェックの実施
- TISインテックグループ健康保険組合を通じて、心身の健康およびリフレッシュのための費用の一部を補助する「ピンクの補助券」を配布
- 社員意識調査の実施、人権教育

## トピックス

### 「POSITIVE ACTION」による女性の活躍推進

TIS株式会社は、2013年に女性社員を中心とした有志による「POSITIVE ACTION」チームを発足し、職場環境の改善に向けた活動提言に基づく具体的な活動を実施しています。そのうち女性の活躍推進に向けては、2016年4月から2020年4月の計画期間において、女性管理職比率10%以上(2016年7月時点は7.4%)を数値目標とし、(1)役職昇格者数に対する女性比率の目標設定、(2)女性キャリア教育、(3)女性キャリア支援などのアクションプランを進めています。

### 障がい者雇用の推進

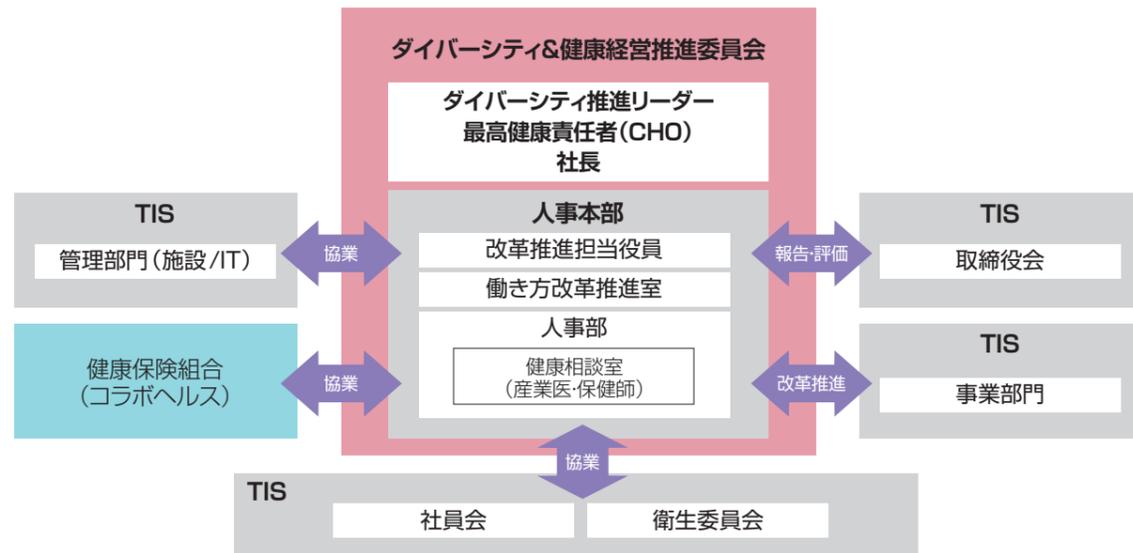
当社グループでは、特例子会社であるソランピュア株式会社(東京都新宿区)を通じて、障がい者が一人でも多く働ける職場環境を推進しています。同社には、2018年6月現在で61名(指導員9名を含む)が在籍し、東京本社、大阪事業所、名古屋事業所、松本の4拠点において、オフィス運用業務、ヘルスキーパー(企業内理療師)業務等を行っています。こうした取組みを背景に、当社グループの雇用障がい者数は186.0人、障がい者雇用率2.18%となっています。(当社、ソランピュア、関係会社特例認定グループ会社(5社)の合計数)

## 従業員とともに

### TISの「働き方改革」x「健康経営」

当社は2018年4月より開始した中期経営計画「Transformation to 2020」において、基本方針の一つとして「社員の自己実現重視」を掲げており、多様な社員が働きがいを実感できる環境、風土、制度作りを目指しています。この方針に伴い、現在、人事部「働き方改革推進室」が中心となり、社長を最高責任者とした「ダイバーシティ&健康経営推進委員会」にて、「社員が仕事を通して自己実現を図り、より高い成果を創造すること」を目的とした「働き方改革」と「健康経営」に取り組んでいます。(P37 人事部座談会もご参照ください)

### “働きがいの高い会社”実現に向けた推進体制



### 1. 「働き方改革」

TISの「働き方改革」では、働く場所や時間など働く形態に様々な選択肢を増やし、個人のパフォーマンスが最大限に発揮される環境や体制を整えることで、仕事の成果の質・スピードの向上やオーバーヘッドの削減を目指します。さらに、社員が制度を使い、自らの意志や工夫で仕事の緩急、オン/オフをコントロールすることで、「働き方改革」に対する自覚と自律を高めます。

2019年3月期においてはインフラ・設備面の整備と合わせ、現行の在宅勤務制度やフレックス制度を見直し、テレワークの利用シーンを拡大、社員の多様な働き方ニーズに対応します。

### 2. 「健康経営」

TISでは、社員が心身ともに健康で安心して業務を遂行し、能力を最大限に発揮することが、会社の成長と社会貢献につながると思っています。社員一人ひとりの人生の質を向上させることを目指し、「心身の健康」「働きがいの向上」「生活力の向上」の実現する健康経営を推進していきます。

QOL (Quality of Life: 人生の質)の充実を推進するため、社長をCHO (Chief Health Officer: 最高健康責任者)とした体制を整備し、健康保険組合や社員会、衛生委員会といった組織と連携を取りながら、施策を推進します。具体的な施策として、勤務間インターバル制度の導入(長時間対策)や育児・介護に加え、病氣療養(主にがん)に対する両立支援策の拡充、ヘルスリテラシーの向上、福利厚生充実に取り組んでいきます。

## 株主の皆様とともに

### 迅速かつ公平公正な情報開示・対話の実践

決算説明会や個別取材の実施、冊子の発行、さらには当社IRサイトを通じて、業績や最新情報をお伝えするとともに、持続的な企業価値向上に向けた建設的な対話に努めています。

2018年3月期の活動	回数	内容
アナリスト・機関投資家向け決算説明会	4回	四半期ごとに説明会を開催
アナリスト・機関投資家IR取材	176回	アナリスト・機関投資家のIR取材(うち海外投資家33件、延べ212社278人)
スモールミーティング	2回	社長によるアナリストとのスモールミーティング(セルサイド、バイサイド各1回)
海外IR	3回	社長・担当役員等による海外株主・投資家訪問(地域: 欧州、米国、アジア)
各種IRカンファレンス	2回	東京で証券会社主催のカンファレンスに参加
個人投資家向け冊子の発行	2回	「Business Report」の発行

### 当社IR活動が外部機関で各賞受賞

当社は、株主・投資家の皆様への適時適切かつ公平な情報開示が上場企業の重要な責務であると考え、IR活動の充実とIRサイトのコンテンツや機能の拡充に努めています。その成果の一つとして以下を受賞しました。

**2017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4年連続で優秀賞を受賞し、2017年は優良賞を受賞しました。

**2017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3年連続で総合ランキング最優秀サイトに選定されました。

**「Gomez IRサイト総合ランキング2017」(モーニングスター株式会社)**  
2015年から2回連続で優秀企業・銅賞に選定され、2017年には優秀企業・銀賞に選定されました。

MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)の構成銘柄に選定

東証「第6回(2017年度)企業価値向上表彰」において、表彰候補50社に選抜

JPX日経インデックス400の構成銘柄に選定



日本の生産性革命に向けてTISのIT技術に大いに期待しています。

いちごアセットマネジメント株式会社  
代表取締役社長 スコット・キャロン様

前中期経営計画「Beyond Borders 2017」では、株主価値の根幹である1株利益を3年間で倍増させるなど、飛躍的な成長を実現していただき株主として大変感謝しています。

当社名の「いちご」は茶道の心構えである「一期一会」に由来します。TIS株式会社様をはじめとした投資先企業の皆様との信頼関係を何よりも重視し、「いちごの三方よし」の企業理念のもと、「投資先企業のために顧客のために 日本のために」日本に特化した長期投資を行っています。

少子高齢化が進行する我が国において、国民が心豊かに希望あふれる未来を次世代に繋ぐためには、人財を中心とした貴重なストック資源の最適活用が急務です。現在、国をあげて推進する「生産性革命」は、TIS様の事業領域の核であるIT技術が必要不可欠であり、これからの事業展開にも大いに期待しています。TIS様の事業活動の進展が、人々の働き方を変え、イノベーションを支え、日本全体の生産性向上と社会的課題の解決に寄与するのです。

「グループビジョン2026」のもと、事業優位性を磨き、顧客価値・社会価値の向上を通じて価値創造に尽力しておられるTIS様の今後の一層のご躍進を心からご支援させていただいています。



社会的な課題の解決に向けてITの重要性が増えています。

ニッセイアセットマネジメント株式会社  
株式運用部 投資調査室  
チーフアナリスト 黒木文明様

ニッセイアセットマネジメントでは、ESG(環境・社会・ガバナンス)要因の視点を運用プロセスに組み込み、中長期的キャッシュ・フロー創出力に基づく企業評価を行っています。今回、ESGや経営戦略などに関する情報源として日頃から活用している統合報告書に寄稿する機会をいただき、長期的関係構築の大切さを改めて実感しています。

私が貴社を担当して10年超の間、目指している企業グループ像、重視する経営指標、ステークホルダーとの関係、情報発信のあり方など、様々な角度から対話させていただきました。

これまでの貴社の取組みが、成果として業績・企業価値に反映されつつある今、新しい中期経営計画のスローガン「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」には、まさに貴社の立ち位置が明確に表現されていると思います。

社会的な課題の解決の観点からもITの重要性が増す中、優秀な経営資源と難しい案件にも挑戦してきた進取果敢な姿勢を有する貴社が活躍できる機会はますます増えると考えています。持続的な価値創造に向けた今後の取組みに期待しています。

## お客様とともに

### ビジネスパートナーとして不可欠な存在になるために

#### 「2017年度顧客満足度調査」を実施

TIS株式会社は、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として、「顧客満足度調査」をアンケート形式で年一回実施しています。2017年度は、「お客様の事業拡大に貢献するビジネスパートナー」の実現に向けた活動を評価していただきました。アンケートの中では、真面目・真摯な対応や品質に高い評価をいただく一方で、より積極的な提案やスピード感を求める声等も寄せられました。今後も、こうした活動を通じ、お客様の声に耳を傾けながらビジネスパートナーとしてさらなる貢献に向けた取組みを推進してまいります。

#### 「TIS EXCITING FUTURE BUSINESS SUMMIT 2018」を開催

2018年7月、TIS株式会社は、グループ各社協賛のもとで「TIS EXCITING FUTURE BUSINESS SUMMIT 2018」を東京で開催しました。「創造したい、未来がある。」をテーマとした本年は、978名のお客様にご来場いただき、TISインテックグループの様々なセミナーやソリューションをご覧いただきました。



#### 近年の主な受賞実績

- ・ APN[AWSプレミアコンサルティングパートナー]に認定
- ・ APNコンピテンシープログラム[SAPコンピテンシー]を取得
- ・ Pepperパートナープログラム[ロボアプリパートナー]に認定
- ・ IBM Watsonエコシステムプログラム[テクノロジパートナー]に選定
- ・ Oracle Excellence Awards 2018[Specialized Partner of the Year: SaaS - Japan]を受賞
- ・ Oracle Excellence Awards 2018[Specialized Partner of the Year: HCM Cloud - Japan]を受賞
- ・ Oracle Excellence Award 2017[Specialized Partner of the Year: SCM Cloud - Global]を受賞
- ・ Rapid7 2018 Asia Pacific Patner Conference[Japan Partner of the Year 2018]を受賞
- ・ PCI SSC[ASV(認定スキャンベンダー)]に認定
- ・ UiPath[ゴールドパートナー]に認定
- ・ mcframe Award 2018[Most Excellent Partner]を受賞
- ・ SuperStream Partner Award 2016[Sales Award]を受賞
- ・ SuperStream Partner Award 2017[Product Award]を受賞
- ・ SuperStream Partner Award 2018[Promotion Award]を受賞
- ・ GRANDIT AWARD 2016[Solution of the Year]を受賞
- ・ Salesforce Partner Award 2016[Implementation Partner of the year]を受賞
- ・ ファイア・アイ ジャパンパートナーアワードプログラム[トップグロースパートナーオブザイヤー 2017]を受賞
- ・ FireEye Fuel Partner Program[プラチナパートナー]に認定
- ・ 「JISA Awards」
  - 2015年：Finalist 遠隔監視・予防保全システム「CareGube」
  - 2014年：Winner 決済関連サービス「DebitCube+」「PrepaidCube+」
  - 2013年：Winner 生産管理システム「AToMsGube」



#### 安全・安心な決済サービスの提供は重要な社会的使命です。 株式会社ジェーシービー 代表取締役兼執行役員社長 浜川 一郎様

JCBは現在、世界24の国と地域でカードを発行し、約1億2千万の会員の皆様にご利用いただいています。24時間365日、安全・安心な決済サービスを提供することが重要な社会的使命であり、そのために不可欠であるのがシステムです。

JCBのシステムは、TIS様を抜きにして語ることはできません。1989年に稼働を開始した「JET」、2008年に更改した「JENIUS」という2代の基幹システムは、TIS様との長年にわたる大型プロジェクトによって生まれたものです。このほか、オーソリゼーションや、最近ではモバイルペイメントのためのシステムなど、JCBの成長の歴史は、TIS様とともに取り組んだ様々なシステム開発の歴史であるとも言えるでしょう。

近年、ICTの進化は決済ビジネスに大きな影響を与えています。国内でも、決済プロダクトといえはかつてはクレジットカードだけだったものが、デビットやプリペイド、非接触決済ではNFCやQRなど、多様化とモバイル化が進展しています。今後もお客様に新しい価値を提供し続けていくために、TIS様とのパートナーシップはさらに重要になると思いますので、引き続きよろしく願いいたします。

## ビジネスパートナーとともに

### 幅広いパートナーとの関係強化を図る

#### 「TISビジネスパートナー親睦会」を開催

2018年7月、TIS株式会社は、「TISビジネスパートナー親睦会」を東京・大阪・名古屋で開催しました。主要ビジネスパートナー計154社・299名にご参加いただき、ビジネスパートナーの皆様に対して日頃のご協力への感謝の意を表すとともに、さらなる関係強化に向けて、新中期経営計画方針をご紹介し、TISのこれから向かう方向性を共有しました。



## 地域・社会とともに

### グループ各社の取組みを通じて

スマイルキッズキャンプ、地域を活性化する国際会議のサポート、森林保護活動、ランチタイムコンサートの開催など、多面的に地域・社会と協働する取組みを行っています。

## トピックス

### 日本初、鉄道改札機で海外電子決済を実現 沖縄都市モノレール「ゆいレール」での「Alipay(支付宝/アリペイ)」利用の実証実験を開始

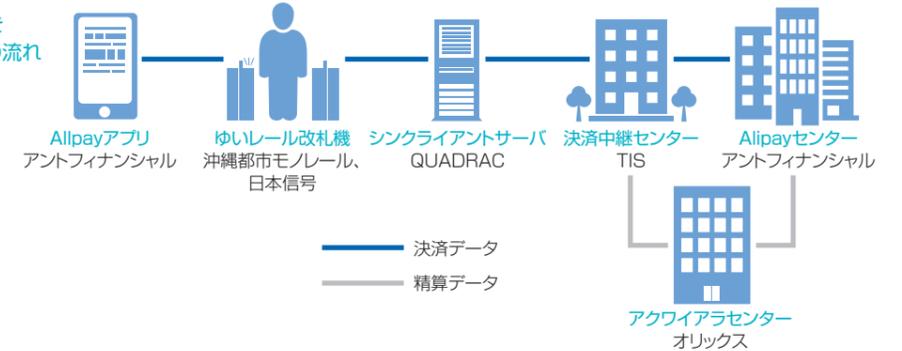
2018年6月、当社、オリックス株式会社、アント フィナンシャル ジャパン、日本信号株式会社、QUADRAC株式会社、沖縄都市モノレール株式会社の6社は、電子決済サービス「Alipay(支付宝/アリペイ)」\*1が、鉄道改札機で直接利用できるサービスを実現するために、沖縄都市モノレールが運行する「ゆいレール」での実証実験を開始しました。

日本政府観光局によると、2017年の訪日外国人旅行者数2,869万人のうち、中国人旅行者は735万人と25.6%を占めており、近年は個人旅行者の割合が大幅に増加傾向にあります。このような環境下において「訪日外国人の旅行中に困ったこと」として、「言語一般」に次いで「交通」が第2位に挙げられており、公共交通機関の利用方法の改善などが求められています\*2。

Alipayは利便性が高いことから中国国内のみならず日本国内の商業施設などにも広く普及しています。今回、ゆいレールにおけるAlipay高速決済の実証実験を通じ、改札機で直接Alipayを使用できる体制を整えることで、訪日中国人旅行者の交通便利性の向上を目指します。

\*1. 2004年から中国でサービスを開始したモバイル決済サービス。世界でも有数の決済プラットフォームとして、6億人以上のユーザーが利用しており、日本における加盟店数は5万店を超える。  
\*2. 出典:観光庁ホームページ(<http://www.mlit.go.jp/common/000190659.pdf>)

#### ゆいレールで「Alipay」を利用した鉄道改札機決済の流れ



## 主な取組み事例

### 難病や障がいのある子どもとご家族を支援する「スマイルキッズキャンプ」

難病や障がいのある子どもとご家族のために、TIS株式会社の有志による実行委員会が毎年企画実施する旅行イベントです。当社グループ社員がボランティアスタッフとして参加し、CSRやボランティアの意義を考える貴重な機会となっています。



### 森林保護活動「あさひの森」に参画

AJS株式会社は、2010年より地球温暖化防止や自然環境保護と同時に拠点を置く宮崎県への貢献につながるものとして、旭化成株式会社による宮崎県北部での森林保護活動「あさひの森」に協賛しています。



### 楽友会による演奏活動

グループ会社社員およびその家族などで構成するグループ公認音楽団体「TISインテックグループ楽友会」は、管弦楽・吹奏楽・合唱を中心に、東京本社ビルでのランチタイムコンサートや地域のホールでの演奏会の開催等を通じて、当社グループの良き企業市民としての活動の一翼を担っています。



### SDGs未来都市プロジェクトへの参画

2015年9月に国連サミットで採択された「持続可能な開発目標(SDGs)」達成のため日本政府が進めている「SDGs未来都市」に、2018年6月、株式会社インテックが本社を置く富山市を含む全国の29自治体が選定されました。また、さらにその中から富山市を含む10の自治体がモデル事業として認定されています。

富山市ではこの事業を推進するための「富山市SDGs未来都市戦略会議」を設置し、その委員にインテックも入っています。富山駅南北の一体的なまちづくりやエゴマの6次産業化、農山村の低炭素化などのモデル事業推進の支援を行ってまいります。

※TISインテックグループでは、このほか地域・社会・従業員と協働する様々な活動を行っています。詳しくは、当社ウェブサイトをご覧ください。  
グループのCSRへの取組み: <https://www.tis.co.jp/group/csr/>

## 地球環境のために

事業活動を通じ、環境問題対策にも積極的に取り組んでおり、最新データセンターにおいては、自然エネルギー(地中熱利用・外気冷房・雨水利用・太陽光発電等)を利用した環境対策を実践しています。



当社グループは、企業活動の基盤となるデータセンターおよびオフィスにおいて、省エネルギー・温室効果ガス削減に向けた施策の推進等、地球環境に配慮した取組みを推進しています。

### データセンターにおける環境配慮の取組み例

- 外気冷房
- 地中熱利用
- 雨水利用
- 井戸水利用
- 太陽光発電による照明機器への給電
- グリーン電力購入
- 自然光照明
- LED照明
- 人感センサー・照度センサーを用いた照明の最適化
- 高効率機器
- 屋上緑化
- 外構緑化
- 近隣環境と調和した外観
- 防音・断熱サッシ



自然光採光(太陽追尾装置)



太陽光発電モニター



屋上緑化

### オフィスにおける環境配慮の取組み例

- クールビズ
- ペーパーレスの推進(会議室へのモニター設置等)
- PCリサイクル
- 機密文書の溶解処理委託
- 分別ごみ廃棄
- エコキャップ運動
- TABLE FOR TWOプログラム参加
- 昼食時間帯の執務スペースの消灯(時間帯を問わず)未使用・不在エリアの消灯
- 照明間引き
- 空調運転設定の統一(原則「送風運転」)
- エアバリアファンの運転中止
- コピー機、シュレッダー等機器の未使用時間帯の電源停止
- トイレの暖房、温水設定の停止
- 「アイドリングストップ」の励行
- 水道の蛇口はこまめな閉蓋
- 階段利用の推奨
- 過剰包装の敬遠
- マイバックやマイボトルの利用推進
- 夏季期間中の休暇取得の促進

ステークホルダーの視点からTISインテックグループの価値向上に貢献します。



社外取締役 土屋 文男

社外監査役 伊藤 大義

当社グループのコーポレートガバナンスへの取組みについてのご評価をお聞かせください。

**<土屋>**近年の取組み(P49ご参照)を通じて、取締役会議議の事前説明など社外役員への情報提供の充実については大いに評価しています。グループ全体のコーポレートガバナンスという観点では、TISが事業持株会社としてリーダーシップを発揮し、グループビジョン2026という方向性が明確となりました。一方で、今後はさらにグループ各社の役割を明確化し、部分最適ではなく全体最適の観点で経営判断を行う必要があります。社外役員の役割として、株主を含むステークホルダーの視点に立ち、意見を具申していきたいと考えています。

**<伊藤>**コーポレートガバナンスには2つの機能があります。適法性の維持、透明・公正な意思決定のための“適法性のガバナンス”と、いわゆる攻めのコーポレートガバナンスと称される、効率性の改善、迅速・果敢な意思決定のための“効率性のガバナンス”です。近年のTISにおいては、経営陣の業務執行状況の監視・監査機能、取締役の1/3の社外取締役、女性社外取締役の就任などの改革が進み、両面において概ね適切な水準までコーポレートガバナンス体制が整備・運用されています。しかし、今後とも経営環境の変化に対応してコーポレートガバナンスのさらなる深化と継続的な見直しが必要である点には留意すべきです。

新中期経営計画ではTISインテックグループの構造転換をテーマとしています。

**<伊藤>**新中期経営計画は、素晴らしい内容だと思いますが、その実効性をいかに高められるかが重要です。そのためには、グループ各社・各部門が基本方針の趣旨を踏まえて、年度ごとの達成目標や具体的施策、推進責任者などを詳細に策定することが不可欠です。また、グループ各社・各部門での進捗状況の確認とそれに相応した改善事項の検討・立案、さらには、経営環境が大きく変化した場合の計画変更の可否の検討などを、しっかりと全体に浸透させることが必要です。

**<土屋>**新分野への挑戦については、企業経営にかかわってきた経験からすると、TISインテックグループの強みや培ってきたノウハウを見定め、それを広げる形でフロンティアを開拓するという意識が非常に重要だと考えています。常に顧客企業の先にいるエンドユーザーを意識し、顧客企業の企業価値を向上させるシステムを提供するという基本の徹底が、より高度なビジネスへの関与につながり、戦略ドメインの一つに掲げるストラテジック・パートナーシップ・ビジネスの成長をもたらすと思います。

また、2019年3月期からサービス化など従来型ビジネスとは異なる分野に合った人事考課・報酬制度を導入していますが、重要なのはリーダーが現場に求める課題、時間軸、評価基準を明確に示すことです。目指す方向に沿った長期的視点での挑戦であれば、単年度で業績・数値が上がらずとも評価すべきことがあるはずだと思います。

**<伊藤>**新分野への挑戦には、リスクテイクも必要ですので、研究開発費のように一定の枠を決めた上で積極的に挑戦していく方法もあると思います。また、構造転換を目指す上では、業績達成に対する評価とともに、新分野にトライしたことに対するプラス評価等、両者を踏まえた業績評価が大切だと思います。

また、TISでは2018年4月に新設された人事本部がマニフェスト(P37参照)を策定しました。会社が社員の自己実現のためのマニフェストを公表するというのは、大変先進的かつ社員の皆さんに夢を与える素晴らしい取組みだと思います。動きがいのある会社、最適な人材配置と自己実現が可能な環境、労務関連コンプライアンスの徹底と安全で快適な会社の実現に向けた具体的施策を掲げていますが、さらに社員の皆さんと意見交換しながら、マニフェストを着実に実現・進展させることを期待しています。



写真左から、土屋 文男 社外取締役、伊藤 大義 社外監査役

TISインテックグループへの期待をお聞かせください。

**<土屋>**一番の強みは、極めて真摯に愚直に物事を積み上げて仕事を完成させていく、個人の力であり、チーム力と感じます。だからこそ顧客企業からの大いなる信頼を維持しています。一方で、これからは巧遅に陥らず、スピードを意識した経営判断と実践が不可欠です。それは今までの真面目さと相反するものではありません。企業は人なりと言いますが、構造転換を掲げるチャレンジングな中期経営計画を達成するための鍵はまさに人です。トップマネジメントを含むリーダー層の大胆な自己改革とリーダーシップに大いに期待しています。また、将来のリーダー層に向けた人材育成教育もさらに力を入れていただきたいと思っています。

**<伊藤>**社外監査役には、取締役会の意思決定権限はなく、業務執行が適切に行われているか否かを監視・監査することが仕事です。中でも社外役員として最も重要な役割の一つは、ステークホルダーの側に立った、経営陣への厳しい監視役と認識しています。2018年4月に設置した報酬委員会は、経営陣を適切に評価する仕組みとして、着実にコーポレートガバナンスの強化につながると思います。今後はさらに委員会の活動を充実させていくことを期待しています。社外役員への情報提供に関しては、議案関連資料のポイントをより明確にするなど、さらに改善することで、取締役会での議論がよりいっそう活発になると思います。

私自身としては、約40年間、会計士として相当数の企業とかわって来た経験と知見をもとに意見やアドバイスさせていただくことで、TISインテックグループの発展に貢献できればと思っています。



新任社外取締役メッセージ

**弁護士としての経験を活かし、当社グループの企業価値向上に貢献します。**

取締役(社外) 水越 尚子(エンデバー法律事務所 弁護士)

現在、あらゆる産業分野にわたってデジタルトランスフォーメーションが進行しています。TISインテックグループは、迅速に意思決定できる体制を整え、変化の只中にあるお客様のニーズとIT投資に応じて堅実に業務を遂行する中で、自らも変革のスタートを切りました。

新中期経営計画では、サービス型ビジネスへの転換を含む構造転換の目標が掲げられています。サービスを創出して競争の源泉とするためには、リアルデータから得られる知見や社員が蓄えた経験を、柔軟な発想により活用していくことが求められます。また、これを特許・著作権・ノウハウを含む知的財産の形とし、当社グループやグローバル規模でパートナーと有効に活用していく好循環が重要です。そして、そのような好循環を支えるのは、多様な社員が柔軟な発想で意欲的に取り組める会社の環境に他なりません。弁護士としての知的財産の利活用や国際取引の実務経験、またグローバル企業での職務経験を活かし、取締役会における視点の提示や活発な議論に参加することにより、当社グループの企業価値向上に貢献していきたいと思っています。

当社は、当社が定める「グループ経営理念」および「グループビジョン」に基づき、当社グループの中長期的な企業価値の向上を実現するため、コーポレートガバナンス基本方針を制定し、コーポレートガバナンスの継続的な充実に取り組んでいます。

## コーポレートガバナンス強化における取組み

### [2018年3月期の取組み]

- 中長期の方針議論を深めるため、「付議」「報告」に加えて「協議」を追加。
- 社長と社外取締役の懇談会を開催。
- 社外役員向け事前説明会後に社外役員のみによる連絡会を開始。
- 記載要件・記載構成の標準化等のため、取締役会上程ガイドを策定・展開。
- 取締役会をペーパーレス化。

### [2019年3月期の取組み]

- 指名委員会、報酬委員会の設置。
- 取締役会上程基準を見直し。
- 取締役等に対する業績連動型株式報酬制度の導入を決定。
- 取締役の人数を10名から9名に減員。社外取締役を3名として比率は1/3へ向上。

## 基本的な考え方

当社は、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めます。

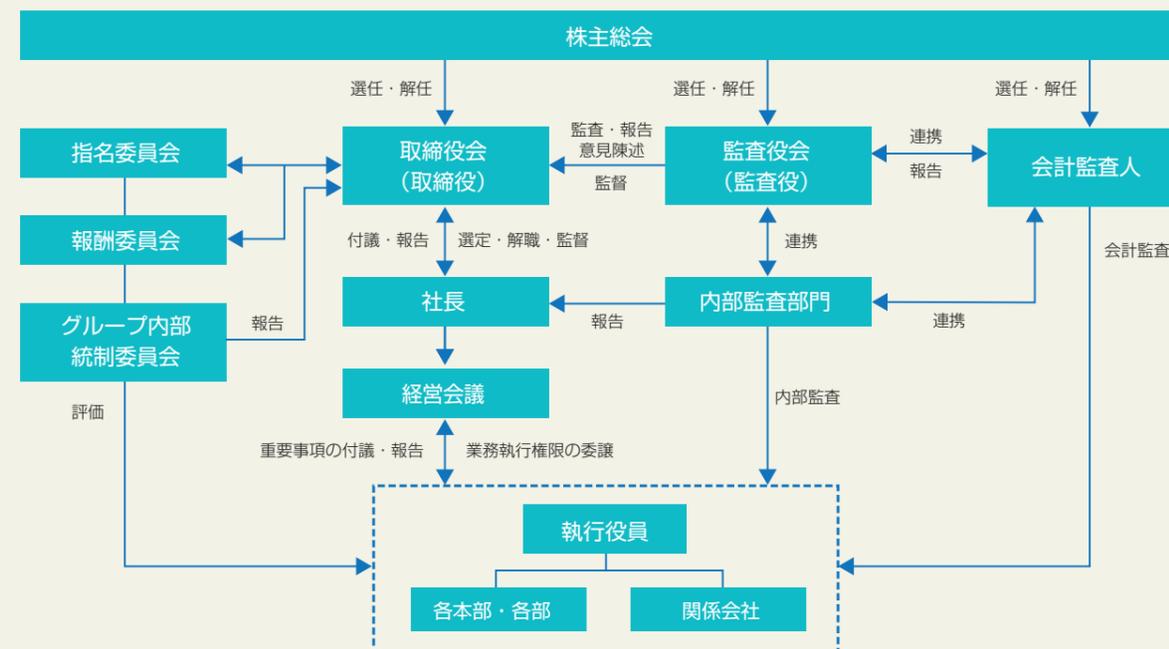
当社は、当社の持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を図る観点から、意思決定の透明性・公正性を確保するとともに、保有する経営資源を十分有効に活用し、迅速・的確な意思決定により経営の活力を増大させることがコーポレートガバナンスの要諦であると考え、次の基本的な考え方に沿って、コーポレートガバナンスの充実に取り組めます。

- 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体制

組織形態	監査役会設置会社
取締役会の議長	会長兼社長
取締役の人数	9名(うち、社外取締役3名)
取締役の任期	1年
監査役の数	5名(うち、社外監査役3名)
監査役の任期	4年
独立役員の数	6名(社外取締役3名、社外監査役3名)

## コーポレートガバナンス体制図



## 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も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・取締役会

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2名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、取締役会上程議案について社外取締

役・社外監査役へ事前の説明を実施し、また社外取締役・社外監査役に対する外部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実施することで、取締役会に十分な情報提供を行っています。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。



前列左から、取締役専務執行役員 岡本安史、代表取締役 会長兼社長 桑野徹、代表取締役副社長執行役員 安達雅彦、取締役専務執行役員 柳井城作。後列左から、取締役 土屋文男、取締役 新海章、取締役 北岡隆之、取締役 佐野鋳一、取締役 水越尚子。

### 取締役

#### 代表取締役会長兼社長 桑野 徹

1952年5月3日生  
 1976年4月 株式会社東洋情報システム(現 TIS株式会社)入社  
 2000年6月 同社取締役  
 2004年4月 同社常務取締役  
 2008年4月 同社専務取締役  
 2010年4月 同社代表取締役副社長 金融事業統括本部長  
 2011年4月 同社代表取締役社長  
 2013年4月 同社代表取締役会長兼社長  
 2013年6月 同社代表取締役会長兼社長 当社取締役  
 2016年6月 同社代表取締役会長兼社長 当社代表取締役社長  
 2016年7月 当社代表取締役社長 監査部担当  
 2018年6月 当社代表取締役会長兼社長 監査部担当(現任)

#### 代表取締役 副社長執行役員 安達 雅彦

1956年5月9日生  
 1981年4月 株式会社三和銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)入行  
 2001年4月 同行兼支店長兼法人営業部長  
 2006年1月 株式会社三菱東京UFJ銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)人事部副部長  
 2006年10月 同行大阪営業本部長兼第一部長  
 2010年1月 株式会社ユーフィット企画管理本部担当部長  
 2010年4月 同社執行役員 企画管理本部長  
 2010年6月 同社取締役執行役員 企画管理本部長  
 2011年4月 TIS株式会社執行役員 管理本部長  
 2013年4月 同社常務執行役員 金融第1事業本部長  
 2016年4月 同社専務執行役員 金融第1事業本部長兼金融第3事業本部長  
 2016年7月 当社専務執行役員 金融第1事業本部長兼金融第3事業本部長  
 2018年4月 当社副社長執行役員 企画本部担当、人事本部担当、管理本部担当、企画本部長  
 2018年6月 当社代表取締役 副社長執行役員 企画本部担当、人事本部担当、管理本部担当、企画本部長(現任)

#### 取締役 専務執行役員 岡本 安史

1962年3月3日生  
 1985年4月 株式会社東洋情報システム(現 TIS株式会社)入社  
 2010年4月 ソラン株式会社常務執行役員 企画管理本部長  
 2011年4月 TIS株式会社執行役員 企画本部企画部長  
 2011年10月 同社執行役員 企画本部企画部長兼海外事業企画室長  
 2012年1月 同社執行役員 企画本部企画部長兼海外事業企画室長 TISI (Singapore) Pte. Ltd. Managing Director  
 2013年4月 同社常務執行役員 ITソリューションサービス本部長  
 2016年4月 同社専務執行役員 産業事業本部長

2016年7月 当社専務執行役員 産業事業本部長  
 2017年4月 当社専務執行役員 産業事業本部担当、ビジネスイノベーション事業部担当、ビジネスイノベーション事業部長  
 2018年4月 当社専務執行役員 サービス事業統括本部長  
 2018年6月 当社取締役 専務執行役員 サービス事業統括本部長(現任)

#### 取締役 専務執行役員 柳井 城作

1963年11月14日生  
 1987年4月 株式会社日本長期信用銀行入行  
 2000年1月 株式会社東洋情報システム(現 TIS株式会社)入社  
 2009年4月 同社執行役員 企画本部企画部長  
 2011年4月 当社執行役員 企画本部長  
 2015年5月 当社常務執行役員 企画本部長  
 2016年6月 当社取締役 常務執行役員 企画本部長  
 2016年7月 当社取締役 常務執行役員 企画本部担当、管理本部担当、企画本部長  
 2018年4月 当社取締役 専務執行役員 インダストリー事業統括本部長(現任)

#### 取締役 北岡 隆之

1960年12月14日生  
 1984年4月 株式会社インテック入社  
 2005年1月 同社プロダクトソリューション営業部長  
 2008年4月 同社N&O事業推進部長  
 2012年4月 当社経営企画部担当部長  
 2015年4月 株式会社インテックBPO事業本部長  
 2016年4月 同社執行役員 企画本部長  
 2017年4月 同社常務執行役員 企画本部長  
 2018年4月 同社代表取締役社長(現任)  
 2018年6月 当社取締役(現任)

#### 取締役 新海 章

1959年3月24日生  
 1986年2月 横河ユーシステム株式会社入社  
 2000年4月 株式会社ワイ・ディ・シー入社  
 2001年6月 同社取締役  
 2009年10月 日本システム技術株式会社入社  
 2010年6月 同社取締役 常務執行役員  
 2011年4月 株式会社インテック NSG事業部 副事業部長  
 2012年6月 同社執行役員 NSG事業部長  
 2015年5月 同社常務執行役員 産業ソリューション事業部長  
 2016年4月 同社常務執行役員 首都圏社会サービス本部長  
 2018年4月 同社取締役 副社長執行役員 情報システム部、事業戦略推進本部、首都圏流通サービス本部担当、首都圏流通サービス本部長(現任)  
 2018年6月 当社取締役(現任)



左から、監査役 上田宗央、常勤監査役 石井克彦、常勤監査役 安藤啓、監査役 伊藤大義、監査役 船越貞平。

#### 取締役(社外) 佐野 鋳一\*

1948年8月30日生  
 1971年4月 三井石油化学工業株式会社(現 三井化学株式会社)入社  
 2003年6月 同社執行役員 財務部長  
 2005年6月 同社常務取締役  
 2009年6月 同社代表取締役副社長  
 2013年6月 同社特別参与  
 2015年6月 同社退任  
 2016年6月 当社取締役(現任)

#### 取締役(社外) 土屋 文男\*

1948年5月10日生  
 1971年7月 日本航空株式会社入社  
 1995年7月 同社マドリッド支店長  
 株式会社 JALホテルズ(現 株式会社オークラニックホテル マネジメント)取締役経営企画室長  
 2001年4月 日本航空株式会社経営企画室部長  
 2002年10月 株式会社日本航空システム(現 日本航空株式会社)執行役員経営企画室副室長兼統合推進事務局局長  
 2004年4月 同社執行役員経営企画室長  
 株式会社日本航空(現 日本航空株式会社)取締役経営企画室長  
 2006年4月 同社常務取締役 広報・IR・法務・業務監理担当  
 株式会社ジャルカード代表取締役社長  
 2010年6月 同社退任  
 株式会社フェイス内部監査室長  
 2011年6月 同社常勤監査役  
 2017年6月 当社取締役(現任)

#### 取締役(社外) 水越 尚子\*

(エンデバー法律事務所 弁護士)  
 1967年9月23日生  
 1993年4月 最高裁判所司法研修所入所  
 1995年4月 大阪弁護士登録  
 宮崎総合法律事務所(現 弁護士法人宮崎総合法律事務所)  
 1998年4月 横浜弁護士会(現 神奈川県弁護士会)登録  
 株式会社野村総合研究所法務部  
 1999年9月 第二東京弁護士会登録  
 オートデスク株式会社法務部  
 2002年9月 マイクソフト株式会社 法務本部  
 カルフォルニア州弁護士資格取得  
 2006年11月 TMI総合法律事務所  
 2008年1月 TMI総合法律事務所パートナー  
 2010年3月 エンデバー法律事務所設立 パートナー(現任)  
 2018年6月 当社取締役(現任)

### 監査役

#### 常勤監査役 安藤 啓

1961年7月25日生  
 1984年4月 株式会社三和銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)入行  
 2003年7月 株式会社UFJ銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)戸塚支店長  
 2009年5月 株式会社三菱東京UFJ銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)法人決済ビジネス部長  
 2010年6月 同行執行役員 法人決済ビジネス部長  
 2011年5月 同行執行役員 東日本エリア支店担当  
 2013年5月 同行執行役員 本部賛事役  
 2013年6月 三菱UFJキャピタル株式会社 代表取締役社長  
 2016年6月 三菱UFJ国際投信株式会社 専務取締役 商品部門長  
 2018年6月 当社常勤監査役(現任)

#### 常勤監査役 石井 克彦

1953年11月5日生  
 1976年4月 日本長期信用銀行入行  
 2001年10月 ソラン株式会社入社  
 2007年6月 同社取締役執行役員  
 TIS株式会社 常務執行役員 金融事業統括本部 金融第2事業本部長兼フィナンシャル第3事業部長  
 2011年4月 同社常務執行役員 フィナンシャル事業本部副部長  
 2011年10月 同社常務執行役員 コーポレート本部副部長  
 2012年4月 同社常務執行役員 コーポレート本部副部長  
 2012年6月 当社取締役  
 TIS株式会社 コーポレート本部副部長  
 2013年6月 同社コーポレート本部副部長  
 2014年4月 同社常務執行役員 コーポレート本部長  
 2016年4月 同社顧問  
 2016年6月 当社常勤監査役(現任)

#### 監査役(社外) 伊藤 大義\*

(公認会計士 伊藤事務所 所長)  
 1946年10月13日生  
 1970年1月 監査法人辻監査事務所入所  
 1989年2月 みずほ監査法人 代表社員  
 2004年7月 日本公認会計士協会 副会長  
 2007年8月 公認会計士 伊藤事務所 所長(現任)  
 2009年4月 早稲田大学大学院会計研究科 教授  
 2012年6月 当社監査役(現任)

#### 監査役(社外) 上田 宗央\*

(株式会社プロフェッショナルバンク 代表取締役会長)  
 1948年1月1日生  
 1983年8月 株式会社テンポラリーセンター(現 株式会社パンナ)入社  
 1988年1月 同社常務取締役 国際事業部長兼事業開発部長  
 株式会社パンナムアメリカ 代表取締役社長  
 同社専務取締役 営業本部長  
 1991年4月 同社取締役副社長  
 1993年6月 同社代表取締役社長  
 2000年6月 株式会社プロフェッショナルバンク 代表取締役社長  
 2004年8月 同社代表取締役会長(現任)  
 2007年4月 同社代表取締役副社長  
 2012年6月 当社監査役(現任)

#### 監査役(社外) 船越 貞平\*

1954年8月15日生  
 1977年4月 三菱商事株式会社入社  
 2003年3月 三菱商事フィナンシャルサービス株式会社出向 取締役副社長  
 2009年4月 三菱商事ロジスティクス株式会社出向 顧問  
 2009年6月 同社取締役常務執行役員  
 2011年6月 同社取締役専務執行役員  
 2013年1月 同社代表取締役 専務執行役員  
 2013年5月 株式会社アイ・ティ・フロンティア 監査役  
 2014年7月 日本タタ・コンサルタンシー・サービス株式会社 監査役  
 2016年6月 当社常勤監査役(現任)

\* 2018年6月26日現在  
 \* 株式会社東京証券取引所が定める独立役員に指定しています。  
 \* 2016年7月1日付にて、当社(旧商号 ITホールディングス株式会社)を存続会社、完全子会社 TIS株式会社を消滅会社とする吸収合併を行い、商号をITホールディングス株式会社からTIS株式会社に変更しています。

## 指名委員会および報酬委員会

取締役の選任ならびに報酬等について、決定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任意の指名委員会および報酬

委員会を設置しています。  
各委員会は代表取締役社長を委員長とし、委員長を含む委員の過半数を独立社外役員で構成しています。

## 経営会議

当社は、経営会議を設置し、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。

## 執行役員制度

当社は、取締役会における経営の意思決定の迅速化と監督機能の強化を図るため、執行役員制度を導入しており、取締役は執行役員に業務執行を

委嘱し、委嘱を受けた執行役員は各部門長に対して、具体的な指揮・命令・監視を行っています。

## 監査役・監査役会

当社の監査役会は、監査役5名(うち、社外監査役3名)で構成されます。取締役の職務の執行について監査役会の定める監査方針に従い、各監査役が監査を実施しています。また、当社が監査契約を締結しているEY新日本有限責任監査法人から年

間会計監査計画の提出、会計監査実施結果の報告を受けるほか、会計監査人と定期的な情報交換や意見交換を行うなど、緊密な相互連携をとっています。加えて、監査部門による監査結果の報告を受けるとともに、随時意見交換を行っています。

## 取締役会の構成についての考え方

取締役会の構成は、取締役を15名以内とし、そのうち2名以上は独立社外取締役とすることとしています。取締役会は、株主からの受託者責任を認識し、法令・定款および当社関連規程の定めるところにより経営戦略、経営計画その他当社の重要な意思決定および業務執行の監督を行い、持続的な成長と

中長期的な企業価値の向上に責任を負っており、その取締役会を構成する取締役は、その責務に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会で審議の上、指名することとしています。

## 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、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年実施しています。2018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と、アンケート調査の結果を踏まえた取締役会における議論を実施しました。評価の方法、評価の結果、評価を踏まえた今後の課題およびその対応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すべての取締役および監査役に配布し、回答を得ました。これらの回答を踏まえ、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、今回の実効性評価に関する実施については、外部弁護士の確認のもとに実施しています。

### 2. 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、稟議決裁規程およびグループ管理規程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、前期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、改善傾向にあると評価しています。

一方、取締役会を、より効果的・効率的に実行するには、取締役会で取り扱うべきテーマへの集中、取締役会における説明のさらなる効率化が必要であると認識しました。また、当社グループ各社の一層の監督機能の強化が必要であると認識しました。

### 3. 分析および評価を踏まえた今後の課題およびその対応

前述の分析および評価を踏まえ、当社は特に以下の課題への対応に注力し、取り組んでいきます。

(1) 取締役会における重要テーマへの集中

取締役会において、注力すべきテーマに議論を集中し、効果的に取締役会を運営します。前期、策定に尽力した新中期経営計画を当期より実行していますが、競争状況や市場動向を踏まえた事業戦略・人材戦略・投資戦略などの重要課題の議論を継続的に実施します。

(2) 取締役会の効果的・効率的な運営

取締役会における説明についても、さらに効果的・効率的に取締役会を運営できるように進めます。

(3) 当社グループ各社の重要業務の執行の監督機能の充実

継続的に取締役会における当社グループ各社の管理を強化し、監督機能を充実させます。

## 取締役等の選任・指名を行うにあたっての方針と手続き

当社は取締役・監査役等の候補者の指名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、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。

## 取締役・監査役の選任理由

### 取締役

<p><b>桑野 徹</b></p>	<p>当社グループ会社の代表取締役社長を経て、2013年6月に当社取締役に就任、2016年6月から当社代表取締役社長を務めており、当社および当社グループの事業および会社経営に関する豊富な経験と知見を有しています。</p> <p>また、前中期経営計画（2016年3月期～2018年3月期）の遂行にあたり、事業持株会社としての機能を果たすべく尽力するなど、取締役として引き続き新中期経営計画を牽引・推進し、かつ、当社グループの重要事項の決定および経営執行の管理・監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役として選任しています。</p>
<p><b>安達 雅彦</b></p>	<p>金融機関および当社グループ会社におけるコーポレート部門の本部長、金融系システム部門の事業本部長を経て、2018年4月から副社長執行役員を務めています。これらの経験を活かし、新中期経営計画のコーポレート機能を中心としたグループガバナンス強化の推進と、当社グループの重要事項の決定および経営執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役として選任しています。</p>
<p><b>岡本 安史</b></p>	<p>経営企画部門におけるコーポレート業務に長年携わり、2016年7月から当社専務執行役員として産業系システムの企画・開発部門の本部長を務めています。これらの経験を活かし、新中期経営計画の推進と、当社グループの重要事項の決定および経営執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役として選任しています。</p>
<p><b>柳井 城作</b></p>	<p>当社および当社グループ会社において、主に経営企画部門におけるコーポレート業務に長年携わり、2011年4月から当社執行役員企画本部長を経て、2016年6月から当社取締役に就任しており、当社および当社グループの事業および会社経営について豊富な経験と知見を有しています。</p> <p>これらの経験を活かし、引き続き取締役として、新中期経営計画の推進と、当社グループの重要事項の決定および経営執行の管理・監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役として選任しています。</p>
<p><b>北岡 隆之</b></p>	<p>当社の主要グループ会社である株式会社インテックにおいてITインフラ系事業に従事し、2012年4月からの3年間、当社においてグループ会社の経営管理業務に携わっていました。</p> <p>また、2018年4月から株式会社インテックの代表取締役社長に就任するなど、これまでの経験を活かしグループ運営の視点をもって、また、新中期経営計画の株式会社インテックにおける推進と、当社グループの重要事項の決定および経営執行の管理・監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役として選任しています。</p>
<p><b>新海 章</b></p>	<p>新規サービス企画およびマーケティングに関する業務経験を経て、2018年4月から当社の主要グループ会社である株式会社インテックにおいて、取締役副社長執行役員に就任しています。</p> <p>これらの経験を活かし、新中期経営計画の推進と、当社グループの重要事項の決定および経営執行の管理・監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役として選任しています。</p>

### 取締役（社外）

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べく、多様な知識・経験・能力を有した専門性の高い社外取締役をバランス良く選任することに努めています。

<p><b>佐野 鉱一</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 企業経営</li> <li>■ 財務会計</li> </ul>	<p>三井化学株式会社において主に財務・経理部門を歴任し、代表取締役副社長を務めるなど、企業経営に関する幅広い活動経験と豊富な専門知識を有しています。これらの経験と知見を当社の経営に活かし、かつ、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・提言をいただくことにより、当社のコーポレートガバナンス強化に資する人材であると判断したため、社外取締役として選任しています。</p>
<p><b>土屋 文男</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 企業経営</li> <li>■ 業界知識</li> <li>■ 国際的経験</li> </ul>	<p>日本航空株式会社において、海外拠点、経営企画部門での要職を歴任し、2004年6月に同社取締役に就任後、常務取締役を経て、2007年6月から同社グループ企業である株式会社ジャルカードにおいて代表取締役社長を務めるなど、企業経営に関する幅広い活動経験と豊富な専門知識を有しています。</p> <p>これらの経験と知見を当社の経営に活かし、かつ、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・提言をいただくことにより、当社のコーポレートガバナンス強化に資する人材であると判断したため、社外取締役として選任しています。</p>
<p><b>水越 尚子</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国際的経験</li> <li>■ 法務</li> <li>■ ICT</li> </ul>	<p>弁護士資格を有しており、また、知的財産、ICTおよび国際取引に関する豊富な専門知識と経験を有しています。</p> <p>これらの経験と知見を当社経営に活かし、かつ、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・提言をいただくことにより、当社のコーポレートガバナンス強化に資する人材です。</p> <p>また、同氏は会社経営に関与したことはありませんが、弁護士として企業法務に精通しており、社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断したため、社外取締役として選任しています。</p>

## 監査役選任理由

<b>安藤 啓</b>	金融機関への勤務および会社経営における長年の経験により、財務および会計ならびに企業経営に関する知見を有しています。 これらの経験を活かし、当社取締役の業務執行に対する的確かつ公正な監視監督機能を期待できるため監査役として選任しています。
<b>石井 克彦</b>	金融機関および当社グループ会社のコーポレート部門の本部長を経て、同社顧問を務めました。これらの経験を活かし、当社取締役の業務執行に対する的確かつ公正な監視監督機能を期待できるため監査役として選任しています。

## 監査役（社外）

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べく、多様な知識・経験・能力を有した専門性の高い社外監査役をバランス良く選任することに努めています。

<b>伊藤 大義</b> ■ 企業経営 ■ 財務会計	公認会計士の資格を有しており、財務および会計等に関する専門的な知識およびこれまでの経験を活かし、当社のグループ監査体制強化に資する人材です。なお、同氏は会社経営に関与したことはありませんが、上記理由により監査役としての職務を適切に遂行することができると判断し、社外監査役として選任しています。
<b>上田 宗央</b> ■ 企業経営 ■ 国際的経験	企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しており、当社の経営に対する総合的な助言を得ること、および業務執行に対する社外からの監視監督機能を期待し、社外監査役として選任しています。
<b>船越 貞平</b> ■ 業界知識 ■ 国際的経験	三菱商事株式会社における投融資・審査部門や管理部門のマネジメント、IT企業における監査役を務めるなど、企業経営に関する豊富な経験・知識を有しており、当社の経営に対する総合的な助言を得ること、および業務執行に対する社外からの監視監督機能を期待し、社外監査役として選任しています。

## 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。

## 社外取締役・社外監査役

当社の社外取締役は3名、社外監査役は3名です。

当社は、会社法上の要件および東京証券取引所の独立性基準を踏まえ「社外役員の独立性に関

する基準」を策定し、この独立性要件を基準に独立社外取締役および独立社外監査役を選任しています。

## <ご参考>社外役員の独立性に関する基準

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(以下「社外役員」という)の独立性を確保するための判断基準を以下の通り定めています。

- 1: 社外取締役(候補者を含む)においては、会社法第2条第15号(社外取締役の要件)のほか、過去においても当社グループ(注1)の業務執行取締役、支配人その他の使用人であったことが一度もないこと。
- 2: 社外監査役(候補者を含む)においては、会社法第2条第16号(社外監査役の要件)のほか、過去においても当社グループの取締役、支配人その他の使用人であったことが一度もないこと。
- 3: 現事業年度および過去9事業年度において、以下の各項目のいずれにも該当していないこと。
  - I. 当社を主要な取引先とする者(注2)またはその業務執行者
  - II. 当社グループの主要な取引先(注3)またはその業務執行者
  - III. 当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産(注4)を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家。なお、これらのものが法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者を含む。
  - IV. 当社の主要株主(注5)。なお、当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者を含む。
  - V. 上記(I)、(II)および(III)以外の当社取引先(注6)の業務執行者
  - VI. 社外役員の相互就任の関係にある先の出身者
  - VII. 当社が寄付を行っている先またはその出身者
- 4: 以下の各項目に該当する者の二親等内の親族ではないこと。
  - I. 前項(I)から(III)に掲げる者
  - II. 当社子会社の業務執行者
  - III. 当社子会社の業務執行でない取締役(社外監査役に限る。)
  - IV. 最近(現事業年度および過去4事業年度)において上記(II)、(III)または当社の業務執行者(社外監査役の場合は、業務執行でない取締役を含む。)に該当していた者
- 5: その他、独立した社外役員としての職務を果たせないと合理的に判断される事由を有していないこと。

注1: 「当社グループ」とは、当社および当社の子会社とする。

注2: 「当社を主要な取引先とする者」とは、当社に対し商品・役務を提供している取引先であり、当社の支払額が、当該取引先の1事業年度における売上高の2%以上となる取引先とする。なお、当社のメインバンク(株式会社三菱UFJ銀行)および幹事証券会社(野村證券株式会社、三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社、SMBC日興証券株式会社)についても取引金額の多寡にかかわらず、「当社を主要な取引先とする者」とする。

注3: 「当社グループの主要な取引先」とは、連結総売上高に占める売上比率が2%以上となる取引先とする。

注4: 「多額の金銭その他の財産」とは、その価額の総額が、1事業年度中に1,000万円以上の場合とする。ただし、金額の多寡にかかわらず、顧問契約等を締結し、定期的に金銭その他の財産を支払うコンサルタント、会計専門家または法律専門家についてもこれに該当するものとする。

注5: 「主要株主」とは、総議決権の10%以上の議決権を直接または間接的に保有する者また保有する企業等とする。ただし、当社の上位株主(10位程度)についても「主要株主」として扱う。

注6: 「当社取引先」とは、1事業年度中の当社との取引が当社単体における売上高の2%以上の場合とする。

## 社外取締役・社外監査役 主な活動状況(2018年3月期)

会社における地位	氏名	活動状況
取締役	石垣 禎信	当事業年度中に開催された取締役会16回のすべてに出席し、業界および企業経営に関する経験と見識をもとに、議案審議等に際し適宜必要な発言を行っています。
取締役	佐野 鉦一	当事業年度中に開催された取締役会16回のすべてに出席し、企業経営に関する経験と見識をもとに、議案審議等に際し適宜必要な発言を行っています。
取締役	土屋 文男	2017年6月27日就任後に開催された取締役会12回のうち10回に出席し、企業経営に関する経験と見識をもとに、議案審議等に際し適宜必要な発言を行っています。
監査役	伊藤 大義	当事業年度中に開催された取締役会16回のうち15回、監査役会13回のすべてに出席し、公認会計士としての専門的見地から、議案審議等に際し適宜必要な発言を行っています。
監査役	上田 宗央	当事業年度中に開催された取締役会16回のうち15回、監査役会13回のすべてに出席し、会社経営における経験と見識をもとに、議案審議等に際し適宜必要な発言を行っています。
監査役	船越 貞平	当事業年度中に開催された取締役会16回、監査役会13回のすべてに出席し、会社経営における経験と見識をもとに、議案審議等に際し適宜必要な発言を行っています。

(注)取締役 石垣 禎信は、2018年6月26日開催の第10期定時株主総会終結の時をもって任期満了により、退任いたしました。

## 責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役および各社外監査役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。

なお、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項の最低責任限度額としています。

## 役員報酬等の決定に関する方針の概要

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、報酬委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により決定しています。

当社の取締役に対する報酬は、基準報酬、業績連動報酬で構成し、基準報酬は役位ごとの役割の大きさや責任の範囲に基づき支給し、業績連動報酬は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上限（最大30%）の範囲内で支給することとしています。

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。

加えて、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額に基づき、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、そのすべてを保有することとしています。

なお、中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高め、株主の皆様と利害を共有するこ

とを目的として、当社の取締役、執行役員およびエグゼクティブフェロー（社外取締役、非業務執行取締役および国内非居住者を除く）を対象とする業績連動型株式報酬制度を2019年3月期から導入しています。

## 役員報酬等の総額(2018年3月期)

区分	報酬額の総額	基準額の種別総額		対象となる役員の数
		基準報酬	業績連動報酬	
取締役(社外取締役を除く)	204百万円	159百万円	44百万円	4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	50百万円	50百万円	—	7名

注1: 当社は役員退職慰労金制度を導入しておらず、また賞与の支給はありません。

注2: 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。

注3: 当事業年度末現在の社外取締役を除く取締役は7名です。なお、上記取締役の員数と相違しているのは、無報酬の取締役3名が存在しているためです。

注4: 上記には、2017年6月27日開催の第9期定時株主総会終結の時をもって退任した社外取締役1名を含んでいます。

## 株主との建設的な対話

株主との対話は、コーポレートコミュニケーション部門が代表取締役社長、担当取締役、担当執行役員等と対応方法を検討し適切に対応するこ

とにより、株主の意見が取締役会全体に共有されるよう努めます。

## 政策保有株式

1. 政策保有株式の取得・保有に関する方針

当社は、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、取引先との長期的・安定的な関係の構築や、営業推進などを目的として必要と判断した場合に限り、その企業の株式を保有する方針としています。毎年、定期的に主要な政策保有株式について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ことを検証しています。

2. 政策保有株式に係る議決権行使の方針

保有上場株式の議決権の行使については、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ものであるか否か、ならびに投資先の株主共同の利益に資するものであるかなどを総合的に判断の上、適切に行使します。

## 買収防衛策

当社は、買収防衛策を導入していません。

## 内部統制システムの整備の状況およびリスク管理体制の整備状況

当社は、2016年6月24日開催の取締役会において、2016年7月1日に実施した完全子会社TIS株式会社の吸収合併に伴い、「内部統制システムに関する基本方針」を改定しました。同基本方針の改定は当社の事業持株会社化を受けたマネジメント体制の変更を反映したものであり、新たな基本方針に基づき内部統制システムの整備・運用を行っています。

具体的には、「グループ経営理念」および「グループCSR基本方針」を制定し、これに沿ってグループ会社の経営管理、コンプライアンス、リスク管理、内部監査等の体制を含む当社グループ全体の内部統制システムを整備することにより業務の適正を確保するとともに、企業価値の向上を実現すべく改善に努めています。

当社の機関および内部統制は次の通りです。

### グループ内部統制委員会

グループ内部統制委員会において、以下の4つの観点でグループ全体の内部統制に係る課題の確認、改善施策の進捗状況の評価等を実施しています。

### コンプライアンス

コンプライアンス規程に基づき、グループ全体のコンプライアンス上の重要な問題を審議し、再発防止策の決定、防止策の推進状況管理などを通じて、グループ全体への浸透を図っています。

また、違法行為を未然防止するとともに、違法行為を早期に発見是正する施策としてグループ内部通報制度を導入し通報・相談窓口を設置して、グループ全体の法令遵守意識を高めています。

### リスク管理

リスク管理規程に基づき、グループ全体のリスクをハザードリスク、オペレーショナルリスク、財務リスク、戦略リスクに分類し、それらのリスクの管理体制・危機発生の際の責任体制などについて定めています。

また、当社およびグループ全体にグループ全体のリスク管理方針を策定し、リスクの把握、リスク低減策の推進、リスク対策実施状況の確認等を行っています。

### 情報セキュリティ

グループ情報セキュリティ推進規程に基づき、グループ全体の情報セキュリティ管理レベルの確認、評価、改善施策の推進を図るとともに、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などについて定めています。

### 内部統制システム整備・運用状況評価

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。取締役会への報告を踏まえ、グループ全体の内部統制システムの強化および改善に取り組んでいます。

## 事業等のリスク

当社グループの事業(経営成績および財政状態)に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクには、以下のようなものがあります。なお、文中における将来に関する事項は2018年6月27日現在において当社が判断したものです。

### (1) 価格競争、競争激化について

情報サービス産業では事業者間の競争が激しく、他業種からの新規参入等も進んでいることから、価格競争が激化する可能性があります。当社グループでは、提供するサービスの高付加価値化等により競合他社との差別化を図るとともに、生産性向上にも取り組んでいます。しかしながら、想定を超える価格競争が発生した場合には、当社グループの事業および業績等に影響が生じる可能性があります。

### (2) 法制度、コンプライアンスについて

当社グループは、国内外の法令や規制の適用のもとに、各種事業活動を展開しています。これらの展開にあたっては、当社グループはグループCSR基本方針に基づき、コンプライアンス体制を構築し、法令遵守の徹底に取り組んでいます。しかしながら、法令違反等が発生した場合、また新たな法規制が追加された場合には、当社グループの事業および業績に影響を受ける可能性があります。

### (3) 海外事業について

当社グループは成長戦略の一環として、ASEANを中心とした海外事業の拡大を進めています。海外事業は、グローバル経済や為替などの動向、投資や競争などに関する法的規制、商習慣、労使関係など、様々な要因の影響を受ける可能性があります。海外事業のリスク管理は、現地のグループ会社や拠点が当社主幹組織と連携し、状況の的確な把握と速やかな対策の協議等、管理体制の向上に取り組んでいます。しかしながら、これらのリスクが予期しない形で顕在化した場合は、当社グループの事業および業績等に影響が生じる可能性があります。

### (4) システム開発について

当社グループは顧客企業の各種情報システムや受託開発業務を行っています。業務の推進にあたっては、品質マネジメントシステムに基づき、専任組織による提案審査やプロジェクト工程に応じたレビューを徹底し、継続的な品質管理の高度化や生産性の向上に取り組むとともに、階層別教育を充実化することで管理能力や技術力の向上を図っています。また、グループ生産革新委員会を通じ、品質強化および生産革新の施策をグループ全体で徹底しています。しかしながら、システム開発が高度化・複雑化・短納期化する中、顧客の要件変更への対応等によって計画通りの品質を確保できない場合や開発期間内に完了しない場合、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可能性があります。また、システム開発にあたっては、生産能力の確保、生産効率化、技術力活用等のために多くの会社に業務の一部を委託しています。国内外で優良な協力会社の確保等に努めていますが、生産性や品質が期待に満たない場合には円滑なプロジェクト運営が実現できなくなる等により、当社グループの事業および業績等に影響が生じる可能性があります。

### (5) システム運用について

当社グループはデータセンター等の大型IT設備を用いて、24時間365日稼働のアウトソーシング事業やクラウドサービス等を行っています。その事業展開にあたっては、初期の設備投資から、安定的に維持、運用するための継続的な設備投資まで多額の資金を要します。事業計画の進捗を管理し、資金回収を行っています。想定を超える需要の低迷等により、稼働状況が著しく低水準で推移した場合は、業績に悪影響を及ぼす可能性があります。また、システム運用業務においては、品質マネジメントシステムに基づき、継続的な運用品質の改善を行っていますが、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場合、当社グループの事業および業績等に影響が生じる可能性があります。

## (6) 投資について

当社グループでは事業伸長や先端技術の獲得を目的にベンチャーを含む国内外の企業への出資やサービス開発のためのソフトウェア投資を行っています。投資の決定にあたっては事業計画に基づき、十分な検討を行い、実行後も定期的な事業計画の進捗確認を実施しています。しかしながら、事業環境の予期せぬ変化等により、計画した成果が得られず、当社グループの業績に影響が生じる可能性があります。

## (7) 情報セキュリティについて

当社グループでは、システム開発から運用段階に至るまで、顧客企業が有する個人情報や顧客企業のシステム技術情報等の各種機密情報を知りうる場合があります。TISインテックグループ情報セキュリティ方針に基づき、情報の適切な管理に努めていますが、コンピュータウィルス、不正アクセス等の理由により、これらの機密情報の漏洩や改竄などが発生した場合、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き、当社グループの事業および業績等に影響が生じる可能性があります。

## (8) 人材について

当社グループの事業は人材に大きく依存しており、顧客に専門的で高付加価値を提供する優秀な人材の確保、育成に大きく影響されます。当社グループでは多様な人材が活躍できる風土、人事制度、オフィス環境の整備等を通じて優秀な人材の確保に努めるとともに、資格取得支援、研修制度の体系化のほか、教育日数を目標化する等、人材の育成に注力しています。しかしながら、優秀な人材の確保、育成が想定通りに進まない場合は、当社グループの事業および業績等に影響が生じる可能性があります。

## (9) 技術革新について

情報サービス産業においては、情報技術の進化とそれに伴う市場ニーズの変化に迅速に対応することが求められます。当社グループでは情報技術や生産、開発技術等の調査、研究を不断に進め、その対応を強化しています。しかしながら、広範な領域において、技術革新が急速に進展し、その対応が適切でな

かった場合は当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

## (10) 知的財産権について

当社グループが事業を遂行する上で、必要となる技術やビジネスモデルについて、特許権を出願し取得するとともに、国内外において各種の商標を登録しています。一方で当社グループでは第三者に対する知的財産権を侵害することがないように常に注意を払い事業活動を行っていますが、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、損害賠償請求を受ける可能性があります。いずれの場合も、当社グループの事業および業績等に影響が生じる可能性があります。

## (11) 自然災害について

当社グループでは、データセンター等の大型IT設備を用いて、アウトソーシング事業やクラウドサービスを行っています。データセンターの施設は各種災害に対して、様々な設備環境を整備しています。しかし、想定を超える長期の停電や大規模自然災害、国際紛争、テロおよび重大な犯罪行為等により、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した場合は、当社グループの事業および業績等に影響が生じる可能性があります。

## (12) 保有有価証券について

当社グループでは、取引先との長期的・安定的な関係の構築や営業推進などを目的として株式を、また資金運用を目的として債券を保有しています。これらの有価証券については、発行体の財政状態や業績動向、格付状況などを把握し安全性を十分確認していますが、株式相場の著しい変動などが生じた場合、会計上の損失等、当社グループの事業および業績等に影響が生じる可能性があります。

# 連結財務サマリー

TIS株式会社および連結グループ企業  
各年3月期および3月31日現在

(単位：百万円)

	2011年 3月期	2012年 3月期	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
売上高	323,173	327,417	337,834	346,647	361,025	382,689	393,398	<b>405,648</b>
売上原価	261,145	266,159	276,935	283,881	294,927	312,153	317,440	<b>321,286</b>
売上総利益	62,027	61,258	60,899	62,766	66,097	70,535	75,958	<b>84,362</b>
販売費及び一般管理費	49,209	45,636	42,727	43,255	44,976	46,099	48,938	<b>51,618</b>
営業利益	12,818	15,621	18,171	19,510	21,121	24,436	27,019	<b>32,743</b>
経常利益	12,625	15,393	17,440	18,971	21,251	24,521	27,092	<b>32,795</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	5,985	2,135	5,868	7,913	10,275	12,678	16,306	<b>20,620</b>
流動資産	128,455	142,442	138,219	143,519	140,450	166,666	152,162	<b>168,670</b>
固定資産	172,620	167,560	164,083	170,091	205,401	169,828	185,459	<b>200,833</b>
総資産	301,076	310,003	302,302	313,610	345,851	336,495	337,622	<b>369,504</b>
流動負債	73,090	83,065	91,063	72,790	77,666	91,508	78,676	<b>81,312</b>
固定負債	76,875	75,972	53,079	76,316	79,395	64,447	59,743	<b>61,893</b>
負債合計	149,965	159,038	144,143	149,107	157,062	155,955	138,420	<b>143,205</b>
純資産	151,110	150,965	158,159	164,502	188,789	180,539	199,202	<b>226,298</b>
負債・純資産合計	301,076	310,003	302,302	313,610	345,851	336,495	337,622	<b>369,504</b>
有利子負債	77,454	76,515	60,550	58,869	52,115	46,158	35,144	<b>32,876</b>
営業活動によるキャッシュ・フロー	27,236	23,658	21,515	25,770	22,938	25,496	18,952	<b>36,386</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー	△18,957	△15,158	△14,391	△5,334	△17,744	8,688	△23,488	△14,202
財務活動によるキャッシュ・フロー	△18,755	△4,230	△19,883	△5,872	△19,067	△14,979	△18,327	△10,543
現金及び現金同等物期末残高	36,492	41,119	28,433	43,142	29,485	48,651	25,730	<b>37,545</b>
フリー・キャッシュ・フロー	8,279	8,500	7,124	20,436	5,194	34,184	△4,536	<b>22,184</b>
設備投資額	18,325	14,096	12,287	12,544	16,873	14,210	15,159	<b>16,907</b>
減価償却費	12,308	12,745	12,920	12,454	12,809	11,952	11,801	<b>12,572</b>
研究開発費	1,062	962	1,002	853	1,097	1,086	1,178	<b>996</b>
のれん償却額	1,901	1,882	1,741	1,166	1,052	339	326	<b>289</b>
期末のれん残高	5,551	3,672	1,914	830	2,021	1,393	1,332	<b>1,118</b>
1株当たり当期純利益(円)	68.19	24.33	66.86	90.16	117.40	145.22	189.02	<b>241.44</b>
潜在株式調整後1株当たり当期純利益(円)	—	24.33	66.83	90.12	—	—	—	—
1株当たり年間配当金(円)	32.00	18.00	21.00	25.00	30.00	33.00	36.00	<b>40.00</b>
配当性向(%)	46.9%	74.0%	31.4%	27.7%	25.6%	22.7%	19.0%	<b>16.6%</b>
1株当たり純資産(円)	1,636.56	1,636.72	1,714.88	1,782.23	2,108.19	2,031.07	2,265.76	<b>2,602.07</b>
有利子負債比率(%)	25.7%	24.7%	20.0%	18.8%	15.1%	13.7%	10.4%	<b>8.9%</b>
自己資本比率(%)	47.7%	46.3%	49.8%	49.9%	53.3%	52.5%	57.8%	<b>60.0%</b>
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	4.2%	1.5%	3.9%	5.1%	6.0%	7.0%	8.8%	<b>9.9%</b>
総資産経常利益率(ROA)(%)	4.1%	5.0%	5.7%	6.2%	6.4%	7.2%	8.0%	<b>9.3%</b>
期末従業員数(人)	20,831	20,347	19,553	19,081	19,090	19,393	19,843	<b>19,877</b>
新卒採用数(人)	928	649	356	455	620	688	674	<b>712</b>
キャリア採用数(人)	370	450	379	549	499	687	575	<b>840</b>

注 1. 有利子負債は借入金と社債を合計したものです。

2. 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。

## 会社データ

### TISインテックグループ(2018年7月1日現在)

#### ■ 国内グループ会社

##### 【主要事業会社】

##### 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

##### ●iビジネスプロセスサービス株式会社

- 株式会社アイ・ユー・ケイ
- ACメディカル株式会社
- 株式会社インテック ソリューション パワー
- 株式会社クラウド・スコープ・テクノロジーズ
- 株式会社高志インテック
- 株式会社興伸
- 株式会社スカイインテック
- ソランピュア株式会社
- 中央システム株式会社
- 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東北株式会社
- TISトータルサービス株式会社
- TIS長野株式会社
- TIS西日本株式会社
- TISビジネスコンサルタンツ株式会社
- TIS北京株式会社
- TIS北海道株式会社
- 株式会社データロン
- 登録管理ネットワーク株式会社

- ネオアクシス株式会社
- 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

#### ■ 海外グループ会社

##### 【中国】

- 英特克信息技术(武漢)有限公司
- 英志希信息技术(上海)有限公司
- 高律科(上海)信息系统有限公司
- 提愛斯数碼(上海)有限公司
- 天津提愛斯海泰信息系统有限公司
- 天津提愛斯軟件有限公司

##### 【シンガポール】

- QUALICA Asia Pacific Pte. Ltd.
- TISI (Singapore) Pte. Ltd.

##### 【タイ】

- Baseline Technology Consultants Co., Ltd.
- CODE IT Consulting Co., Ltd.
- ECM Consulting Co., Ltd.
- I-AGREX (Thailand) Co., Ltd.
- I AM Consulting Co., Ltd.
- i Coach Co., Ltd.
- iHR Consulting Co., Ltd.
- ITS-Tradeship Co., Ltd.
- PromptNow Co., Ltd.
- TISI (Thailand) Co., Ltd.

##### 【ベトナム】

- AGREX (Vietnam) Co., Ltd.
- INTEC Vietnam Co., Ltd.

##### 【ミャンマー】

- PromptNow (Myanmar) Co., Ltd.

##### 【アメリカ】

- INTEC Innovative Technologies USA, Inc.
- TIS R&D Center, Inc.

- 連結子会社
- 非連結子会社

(単位:百万円)

	2011年 3月期	2012年 3月期	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
<b>セグメント別売上高、営業利益</b>								
<b>売上高</b>	323,173	327,417	337,834	346,647	361,025	382,689	393,398	<b>405,648</b>
ITインフラストラクチャーサービス	110,916	111,358	112,666	115,360	118,200	125,929	126,581	<b>131,700</b>
金融ITサービス	72,665	70,099	71,499	75,148	79,543	79,519	84,051	<b>92,983</b>
産業ITサービス	141,294	149,466	155,689	158,234	166,357	180,000	189,409	<b>188,626</b>
その他	16,595	16,234	16,232	16,498	14,667	16,095	11,885	<b>10,791</b>
内部消去調整額	△18,298	△19,740	△18,253	△18,593	△17,742	△18,855	△18,528	<b>△18,453</b>
<b>営業利益</b>	12,818	15,621	18,171	19,510	21,121	24,436	27,019	<b>32,743</b>
ITインフラストラクチャーサービス	8,131	8,049	7,101	7,652	7,179	8,924	10,158	<b>11,743</b>
金融ITサービス	3,922	4,534	6,021	6,385	5,549	3,361	3,626	<b>8,042</b>
産業ITサービス	1,625	2,658	4,992	4,687	7,049	9,972	12,496	<b>12,835</b>
その他	1,313	2,277	2,153	2,152	2,159	2,649	1,084	<b>1,006</b>
内部消去調整額	△2,174	△1,898	△2,097	△1,367	△816	△471	△345	<b>△884</b>
<b>業種別売上高</b>								
<b>売上高</b>	323,173	327,417	337,834	346,647	361,025	382,689	393,398	<b>405,648</b>
カード	52,614	45,084	48,846	49,402	53,743	59,274	65,006	<b>73,314</b>
銀行等	25,819	26,702	26,230	29,049	25,444	27,867	28,233	<b>27,452</b>
保険	23,448	22,931	23,836	25,269	24,972	26,339	25,356	<b>26,262</b>
その他金融	19,178	23,416	21,337	23,481	23,312	20,406	20,857	<b>22,127</b>
組立系製造	46,323	40,363	38,824	40,904	45,785	49,455	42,723	<b>43,777</b>
プロセス系製造	26,135	31,074	38,468	33,843	34,960	35,061	36,953	<b>38,366</b>
流通	22,870	26,267	27,398	30,009	31,775	32,702	31,773	<b>28,872</b>
サービス	70,017	71,012	73,425	72,666	77,535	79,601	89,607	<b>93,258</b>
公共	28,015	30,107	28,225	30,393	29,891	36,603	37,002	<b>35,923</b>
その他	8,754	10,456	11,241	11,626	13,604	15,376	15,882	<b>16,292</b>
<b>受注高および受注残高(ソフトウェア開発)</b>								
<b>当期受注高</b>	162,287	174,680	179,352	172,721	199,842	207,345	208,307	<b>219,225</b>
金融ITサービス	60,697	63,117	65,367	63,927	69,226	73,861	75,361	<b>84,039</b>
産業ITサービス	101,590	111,562	113,985	108,794	130,616	133,483	132,946	<b>135,186</b>
<b>期末受注残高</b>	47,967	57,778	62,055	58,869	71,095	69,961	64,751	<b>67,716</b>
金融ITサービス	18,229	24,452	26,057	23,824	23,983	25,796	25,547	<b>28,461</b>
産業ITサービス	29,738	33,325	35,997	35,044	47,111	44,164	39,204	<b>39,255</b>

注 1. 2017年3月期より一部顧客の業種区分を見直ししています。これに伴い、2016年3月期の数値は見直し後の数値に変更しています。  
2. セグメント別売上高はセグメント間の内部売上高を含みます。

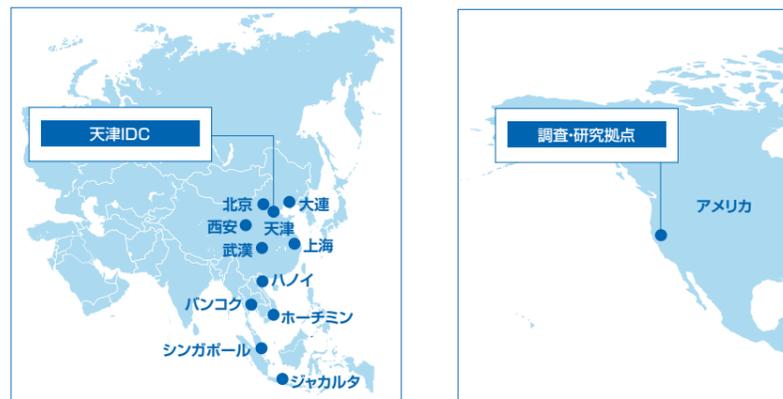
## 国内事業拠点

東京・名古屋・大阪・富山を中心に、幅広く事業拠点を配置。  
また、主要都市に国内最大級のデータセンター網を整備。



## 海外事業拠点

中国を中心としてASEAN地域への展開を推進中。  
(オフショア開発拠点からビジネス拠点へ)



当社グループは東京、名古屋、大阪、富山等の国内主要都市および中国天津にデータセンターを有しています。40年以上にわたり、24時間365日体制で運用してきた運用実績とノウハウ、自然災害や停電リスク等に対応した高い安全性を備える最新鋭のファシリティと厳重なセキュリティ対策を備え、お客様からクラウド環境の拠点として高い信頼をいただいています。

### 当社グループのデータセンター網の主な特長

- 高い運用品質と最新のファシリティ
- 国内最大級のデータセンター網を活用したお客様の事業継続性の実現
- 高信頼性のクラウド環境基盤

## 会社概要 (2018年6月30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	情報化投資にかか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	280,000,000株
発行済株式の総数	87,789,098株(2018年3月31日現在)
株主数	10,190名(2018年3月31日現在)
上場証券取引所	東京証券取引所市場第一部(証券コード:3626)
連結従業員数	19,877名(従業員数は就業人員です)(2018年3月31日現在)

## 役員、監査役、執行役員 (2018年6月26日現在)

代表取締役会長兼社長	桑野 徹
代表取締役 副社長執行役員	安達 雅彦
取締役 専務執行役員	岡本 安史
取締役 専務執行役員	柳井 城作
取締役	北岡 隆之 (株式会社インテック 代表取締役社長)
取締役	新海 章 (株式会社インテック 取締役 副社長執行役員)
取締役	佐野 鈺一*
取締役	土屋 文男*
取締役	水越 尚子* (エンデバー法律事務所 弁護士)
常勤監査役	安藤 啓
常勤監査役	石井 克彦
監査役	伊藤 大義* (公認会計士 伊藤事務所 所長)
監査役	上田 宗央* (株式会社プロフェッショナルバンク 代表取締役会長)
監査役	船越 貞平*

※ 株式会社東京証券取引所が定める独立役員に指定しています。

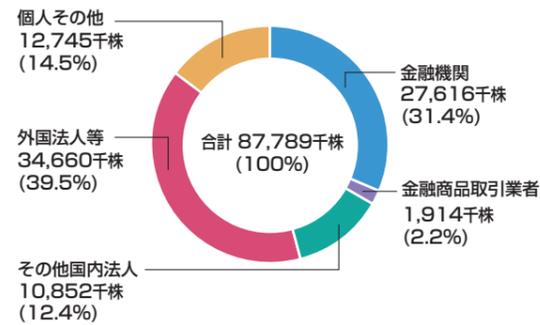
副社長執行役員	稲葉 誠之	
常務執行役員	生宗 潤	小竹 裕之
	佐藤 祐次	堀口 信一
	辻本 誠	上田 雅弘
	細川 真広	浅野 哲也
	森 隆	中村 清貴
	加藤 三郎	福田 壮志
執行役員	間瀬 文康	陀安 哲
	大場 信恒	棟方 猛夫
	北 直人	タナワット ラートワッタナラック
	阿久津 晃昭	伊藤 浩人
	山田 佳邦	矢野 学
	大鐘 晶	下山 豪彦

## 大株主の状況(2018年3月31日現在)

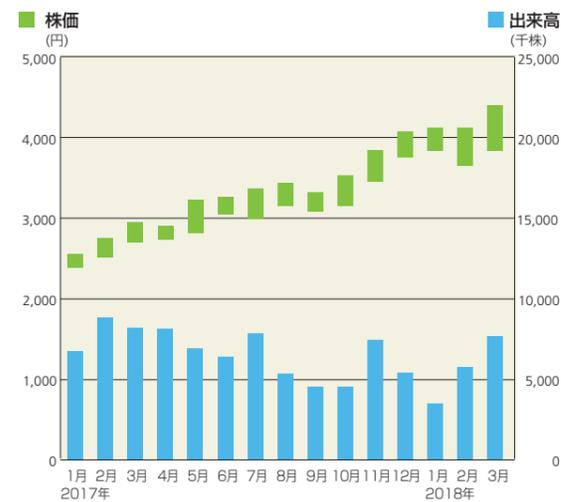
株主名	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
いちごトラスト・ピーティーイー・リミテッド	5,204	6.07
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,710	4.33
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	3,463	4.04
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	3,167	3.70
TISインテックグループ従業員持株会	2,325	2.71
日本生命保険相互会社	2,073	2.42
MACQUARIE BANK LIMITED-MBL LONDON BRANCH	1,720	2.01
株式会社三菱東京UFJ銀行	1,654	1.93
日本マス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)	1,598	1.87
MSIP CLIENT SECURITIES	1,502	1.75

(注) 1. 当社は、自己株式を2,096,634株保有していますが、上記大株主からは除外しています。なお、自己株式(2,096,634株)には、TISインテックグループ従業員持株会専用信託口が所有する当社株式(516,400株)は含まれていません。  
2. 持株比率は、自己株式を控除して計算しています。  
3. 株式会社三菱東京UFJ銀行は、2018年4月1日付で株式会社三菱UFJ銀行に商号変更しています。

## 所有者別株式分布状況(2018年3月31日現在)



## 株価の状況





# TIS INTEC GROUP

Go Beyond

## グループブランドについて

### ロゴマークに込めた思い

グループ各社が様々なエキスパートであり、その集合体としてのグループの一体感、そして未来へ向かって進み続ける躍動感を表現しています。新たなる挑戦の場を表すオーシャンブルーと、堅実さと確かな技術の裏付けを象徴するインテリジェントグレーがコーポレートカラーです。

### ブランドメッセージ

常に新たなチャレンジを求めて「その先に向かって」歩み続ける。クライアントの課題をクリアするだけでなく、クライアントのさらにその先にあるお客様のニーズを先取りして「一歩進んだ提案をしていく」という私たちグループの強い意志を表明しています。

## 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

TEL: 03-5337-4569

E-mail: [tis\\_ir@tis.co.jp](mailto:tis_ir@tis.co.jp)

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