

Integrated Report
2021

**LEAD THE CONNECTED
SOCIETY TO THE FUTURE**



株式会社テクノスジャパン





テクノスジャパンのMISSION・VISION・VALUE

テクノスジャパンは、DX(デジタルトランスフォーメーション)でお客様の経営・業務システムとビジネスの革新を協創する企業です。

グローバル展開されている製造業を中心とするお客様にサービスを提供してきた当社は、2019年の創業25周年を機にMISSION・VISION・VALUEを再定義し、持続的な企業価値向上に邁進しています。

MISSION

企業・人・データをつなぎ
社会の発展に貢献する

VISION

LEAD THE CONNECTED SOCIETY
TO THE FUTURE
～つながる社会の未来を切り拓く～

VALUE

顧客志向・グローバル志向
個性融合のチームワーク
創造、変革、改善

創業の精神

お客様満足向上
最新のITを効率的に取り込み、お客様に対して最適なソリューションを提供し、お客様の満足向上を図る。

プロ集団としての成長
ITの研鑽につとめ、お客様の事業がより向上するよう質の高いコンサルタント集団を目指す。

グローバル展開
視野の広い人材を育成し、グローバルビジネスの展開を目指す。社名「JAPAN」に、その想いを込めています。



Contents

どんな会社か

- 00 Mission/Vision/Value、創業の精神
- 02 Our Businesses & Strength
- 03 Our History & Future
- 04 Value Creation Process
- 05 Our Global Network
- 06 Stakeholder Engagement

ハイライト

- 07 10年財務&非財務ハイライト

戦略&パーパス

- 09 社長メッセージ
- 13 Focus —
「商流・物流・金流」および
「クラウド to クラウド」のデジタル連動を目指す

ソリューション別概況

- 14 ERPソリューションの概況
- 15 CRMソリューションの概況
- 16 CBPソリューションの概況

サステナビリティ・マネジメント

- 17 コーポレート・ガバナンス
- 25 社会への取り組み
- 28 環境への取り組み
- 29 社会の持続的発展に向けて

財務諸表

- 30 連結貸借対照表
- 31 連結損益計算書および連結包括利益計算書
- 32 連結株主資本等変動計算書
- 33 連結キャッシュ・フロー計算書

企業情報

- 34 企業概要・株式情報

編集方針

報告対象範囲など

・期間

2021年3月期(2020年4月1日～2021年3月31日)
(一部上記期間外の内容等を含む)

・組織

株式会社テクノスジャパンおよび連結子会社
(→P5「Our Global Network」ご参照)

・Webサイトでの公開

本書に掲載していない内容を含む様々な取り組みについては、
当社Webサイトにて情報を入手いただけます。
<https://www.tecnos.co.jp/>

参考にしたガイドラインなど

- ・IIRC「国際統合報告フレームワーク
(2021年改訂版)」
- ・経済産業省「価値協創のための
統合的開示・対話ガイダンス」
- ・GRI「サステナビリティ・レポーティング・
スタンダード」

Environment
Social
Governance

価値協創
ガイダンス

免責事項

本書にて開示されている当社または当社グループに関連する業績見通し、計画、方針、経営戦略、目標、予定、将来の数値・数額、事実の認識・評価などといった、将来に関する情報をはじめとする歴史的事実以外のすべての事実は、当社が本書作成時点で入手している情報に基づき、現時点における予測、期待、想定、計画、認識、評価等を基礎としているものです。また、見通し、予想数値を算定するためには、過去に確定し正確に認識された事実以外に、見通し・予想を行うために不可欠となる一定の前提を使用しています。これらの事実または前提については、その性質上変化することがあり、客観的に正確であるという保証も、また将来その通りに実現するという保証もありません。これらの事実または前提が、客観的には不正確であったり将来実現しないこととなりうるリスクや不確定要因は多数あります。従いまして、本書の利用は、他の方法により入手された情報とも照合確認し、利用者の判断によって行って下さいますようお願いいたします。本書利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。



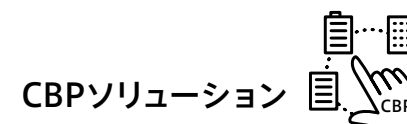
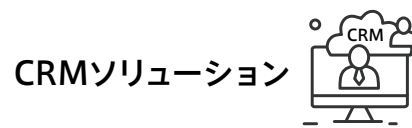
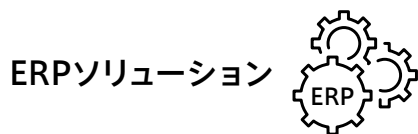
Our Businesses & Strength

企業向け経営・業務システムにおけるDX推進事業

テクノスジャパンは、企業向けDXのコンサルティングをドメインとし、基幹業務システム(ERP)、顧客管理システム(CRM)、テクノス独自のプラットフォームサービス(CBP)を組み合わせたビジネスコンサルティングや、システムグランドデザイン、要件定義、設計、開発、保守に至る一連のシステムサービスを提供しています。

培ってきた信頼と強みを基盤に、DX = ERP×CRM×CBPに注力

創業以来のERPソリューション、M&Aによって第2の収益の柱として確立したCRMソリューションにより、多くのお客さまからの信頼と、当社ならではの強みを培ってきました。現在、これらコアビジネスのさらなる拡大を図るとともに、新たに自社開発したCBPを加えた「DX = ERP×CRM×CBP」に注力しています。



ERP(Enterprise Resource Planning)システムとは

- 企業内の「生産・購買・在庫・販売・会計」といった基幹業務を高度化するため、「企業リソース：人・モノ・カネ・情報」を計画・実行・管理するシステム

提供価値

- 経営管理上の重要指標をリアルタイムで把握し、経営判断に活かすことができる
- 多拠点・多事業の業務プロセスやフローを統一し、属人性を排することで、事業継続性を高めることができる
- 言語・通貨・商習慣の壁を越えたグローバルビジネスの展開が可能となる

主要パッケージ・サービス

- SAP S/4HANA
- mcframe7
- NetSuite

テクノスジャパンの強み

- ERP黎明期の1994年からSAPパートナー。200名以上のSAP認定コンサルタント(従業員1,000名未満企業において上位)
- コンサルティング→導入→保守までワンストップで対応
- 他システムとの連携や最先端ITにも対応

CRM(Customer Relationship Management)システムとは

- 企業内の営業・サービスパーソン・コールセンター等の業務を支え、顧客満足度向上を通して、売上の拡大と収益性の向上を目指すシステム

提供価値

- 収益予想／実績の迅速な把握や収益予想精度の向上を期待できる
- マーケティング活動の自動化や顧客行動の把握により、顧客ごとに最適化された質の高いサービスの提供が可能となる

主要パッケージ・サービス

- Salesforce

テクノスジャパンの強み

- Salesforce silver partner/consulting partnerとしての豊富な国内導入実績(180社以上)
- 子会社Lirik社による豊富な海外導入実績(米国/カナダ)
- CRMとERPの豊富な連携ノウハウ

CBP(Connected Business Platform)とは

- テクノスジャパン独自の企業間協調プラットフォーム

提供価値

- 作業負荷を軽減するだけでなく、認識齟齬やシステム間違算も解消
- 倉庫のモノの位置や動きを一元管理し、ERP単体では難しい情物一致を実現
- SaaS形式(サービスとしてのソフトウェア)のため費用負担が小さく、中小企業も導入しやすい

主要クラウドサービス

- CBP注文決済サービス(自社開発)

テクノスジャパンの強み

- 注文決済サービスをハブとして、企業間の商流・物流全体の把握が可能
- ERP/CRMを熟知した専門チームが無駄のないデータ連携をサポート



Our History & Future

今後も、最先端のICT領域での持続的成長に注力します

テクノスジャパンは、創業の精神として現場に息づく「お客さま満足向上」「プロ集団としての成長」「グローバル展開」と、ESG(環境／社会／ガバナンス)への取り組みに注力することで、最先端のICT領域での持続的成長を実現してきました。今後はこれらの取り組みをMISSION・VISION・VALUEのもとで進化させることで、さらなる持続的成長に邁進します。

創業初年度売上高:

103百万円

1994.4
ERPソリューションの
成長性に着目し、
(株)テクノスジャパン創立

1997.6 関西事務所
(現、関西オフィス)を開設

2012.4 大阪証券取引所JASDAQ市場へ上場

2011.9 中部オフィスを開設

2007.7 開発／人材教育／地方活性化の
拠点として沖縄テクノス株を設立

2013.10 ビッグデータ市場への参入のため、テクノスデータサイエンス・マーケティング株(現テクノスデータサイエンス・エンジニアリング株)を設立
2013.9 米国における最新のICT技術動向リサーチのため、Tecnos Research of America, Inc.(現Tecnos Global Company of America, Inc.) が営業開始

2015.9 東京証券取引所市場第一部へ市場変更
2015.6 東京証券取引所市場第二部へ市場変更

ESGへの取り組み&外部評価等

2006.12 情報セキュリティマネジメントシステム
(ISO27001/ISMS)の認証取得

2020.3 海外売上高比率が10%超に
2020.1 CRM事業を推進する(株)アックを子会社化。同年吸収合併
2019.4 イノベーションセンターを開設

2018.6 米国・シリコンバレーでERP/CRM
事業を中心に展開するLirik社を子会社化

2021年3月期売上高:
8,197百万円(過去最高)

2021.4 企業間の商流・物流業務の効率化の実現に
向けた産学共同研究を九州工業大学と開始

自社クラウドソリューションの
CBP提供で
新たな価値創造ステージへ

2021.6 DX認定事業者に選定
2021.1 指名・報酬委員会を設置
2020.6 監査等委員会設置会社へ移行。社外取締役比率が40%に

2019.6 女性社外取締役が就任。
社外取締役比率が37.5%に

2018.7 S&P/JPXカーボン・エフィ
シエント指数構成銘柄に選定

2014 子育てサポート企業として
「くるみん」マークを取得

CRMソリューションを第2の
成長ドライバーとして確立

ERPソリューションで成長

※2010年3月期までは単体、2011年3月期以降は連結の売上高推移イメージとしています。



Value Creation Process

テクノスジャパンの持続的価値創造プロセス

VISIONである“LEAD THE CONNECTED SOCIETY TO THE FUTURE～つながる社会の未来を切り拓く～”のもと、MISSION「企業・人・データをつなぎ社会の発展に貢献する」の実現を目指すテクノスジャパンは、お客さま／業界／社会のビジネス革新をステークホルダーと協創するDX企業として、ESG経営・企業競争力の強化・持続可能な社会への貢献に注力していきます。技術進

化のスピードが極めて速い最先端のICT領域での価値創造を支えるのは、強固な顧客基盤や財務基盤、ERP/CRMを知り尽くした深いノウハウと、少数精鋭のプロフェッショナル人材です。今後も事業環境の変化を注視しながら価値創造プロセスを柔軟に進化させ、お客さまの課題解決、ひいては社会的課題の解決に貢献し続けることで、持続的な企業価値向上に邁進します。





お客さまへの最適なソリューション提供とビジネス革新のために

ERPソリューションではSAP、CRMソリューションではSalesforceというグローバルスタンダードを核に事業展開してきた当社は、世界のITを牽引する北米・インドのネットワークを今後も活かしながら、常に最新テクノロジーを取り込み、お客さまへの最適なソリューションを提供することでビジネス革新を協創していきます。

JAPAN

① 株式会社テクノスジャパン

(設立:1994年/資本金:5億6,252万円)

- 事業内容: 企業向け経営/業務システムにおけるDX推進事業

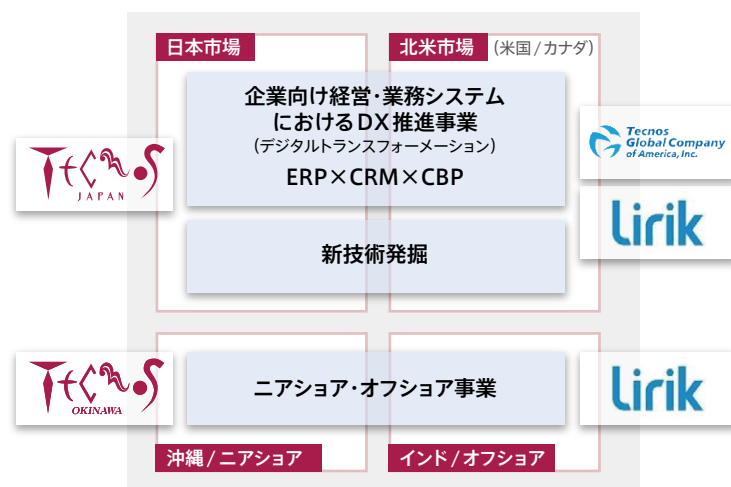
<https://www.tecnos.co.jp/about/>

② 沖縄テクノス株式会社

(設立:2007年/資本金:1億円)

- 事業内容: システム設計・開発の委託
- 当社グループのソフトウェア開発、ニアショアの拠点としての役割を担うとともに、情報システムソリューションサービスを提供

<https://www.tecnos.co.jp/ot/>



NORTH AMERICA USA

③ Tecnos Global Company of America, Inc.

(設立:2013年/資本金:USD4,500,000)

- 事業内容: 米国における最新のICT技術動向のリサーチほか

- 国際拠点の司令塔として、グループ全体のソリューションビジネスにおけるグローバル展開を推進・統括

<https://www.tecnos.co.jp/tgca/>

④ Lirik, Inc.

(設立:2015年/資本金:USD370,390.97)

- 情報システムのコンサルティング・企画・設計・開発等
- 北米における情報システムソリューションサービス

<http://lirik.io/>

CANADA

⑤ Lirik Software Services Canada Ltd.

(営業開始:2019年/資本金:CAD5,000)

- 情報システムの設計・開発等
- 情報システムソリューションサービスの提供および北米ビジネスの中長期的な拡大に向けた営業活動

INDIA

⑥ Lirik Infotech Private Limited

(資本金:INR500,000)

- 情報システムの設計・開発等
- Lirik, Inc.のオフショア拠点(インド・デリー)として機能



Stakeholder Engagement

全てのステークホルダーとの価値協創に向けて

テクノスジャパンは、DX = ERP×CRM×CBPのさらなる進化と社会的課題の解決に向けて、各ステークホルダーとの協創によって新たなソリューションや価値を生み出すことで、長期持続的な企業価値向上を実現していきます。

お客さま

協創価値

- ビジネス革新
- グローバル展開
- 持続可能な社会への貢献

基本方針

- MISSION／VISION／VALUE
- 創業の精神「お客さま満足向上」「グローバル展開」

エンゲージメントチャネル

- 国内外の事業拠点と顧客先でのミーティング(対面／オンライン)
- 顧客先に常駐
- 顧客満足度調査

具体的事例／直近の成果等

- ERP再構築やクラウド型への移行プロジェクトが増加
- 新規顧客数が増加

株主／投資家

協創価値

- 建設的な対話によるエンゲージメント強化
- 長期持続的成長と企業価値向上

基本方針

- 適時・適正な開示と透明性の高い経営を継続
- 管理部門管掌取締役がIR担当役員として管理・統括。適時開示とIRは社長室を中心に実施
- 対話内容は全取締役定期的に報告・共有

エンゲージメントチャネル

- アナリスト・機関投資家向け決算説明会、個別ミーティング
- Webサイトに株主総会招集ご通知、株主総会説明資料、株主通信等IR資料を掲載

具体的事例／直近の成果等

- アナリスト・機関投資家との個別ミーティング:19回(2021年3月期)
- 定時株主総会でインターネットによる議決権行使を実施

従業員

協創価値

- さらなる働きがいの醸成
- 健康で長期に働き続けられ、個々人の価値観を包摂する職場環境
- 従業員持株会を通じた株式価値の共有

基本方針

- 従業員エンゲージメント強化
- 健康経営の推進
- ダイバーシティ&インクルージョン

エンゲージメントチャネル

- 社員意識調査
- コンプライアンス違反の早期発見・是正を図る内部通報制度(通報実績:0件)(2021年3月期)

具体的事例／直近の成果等

- 国内外の教育機関とのパートナーシップ
- 人権教育の実施



パートナー／ベンチャー企業

協創価値

- 顧客や社会のDXを推進するための強固なパートナーシップ
- 最先端の価値創造に向けたベンチャー企業とのコラボレーション

基本方針

- 既存パートナー企業との良好な関係の維持・強化
- 新規パートナー企業の拡充

エンゲージメントチャネル

- お客さまへの提案、企画・立案、分析・設計、開発・導入など各段階で共にプロジェクトを遂行

具体的事例／直近の成果等

- SAPジャパン様よりパートナーアワードを12回受賞
- ビジネスエンジニアリング(株)よりパートナーアワードを7回受賞
- Salesforce関西地区パートナー賞を3回受賞

学術関係者

協創価値

- 産学連携による技術的ブレークスルーや社会的課題の解決

基本方針

- 当社が有する知見と学術関係者が持つノウハウをかけ合わせ、企業間業務の効率化、高信頼化、見える化を図るシステムの構築・実用化を目指す
- 「限られた資源の効率利用」「無駄の削減」など社会的価値創造へつなげる

エンゲージメントチャネル

- 共同研究の場としてサテライトオフィス等を開設

具体的事例／直近の成果等

- 九州工業大学と「商流・物流の運用知識体系化とその応用に関する研究」をテーマに産学共同研究を開始(2021年4月)

政府／自治体／地域コミュニティ

協創価値

- ニアショア／オフショア開発による地域活性化
- 産学連携を起点とする地域ビジネスへの展開
- 海外現地ナショナルスタッフの登用

基本方針

- MISSION「企業・人・データをつなぎ社会の発展に貢献する」
- 地域社会との協調・連携や信頼関係の構築を重視

エンゲージメントチャネル

- 沖縄(ニアショア開発拠点)、インド(オフショア開発拠点)
- 感染症リスクや脱炭素への取り組みにおける各国の方針、目標等に則った活動

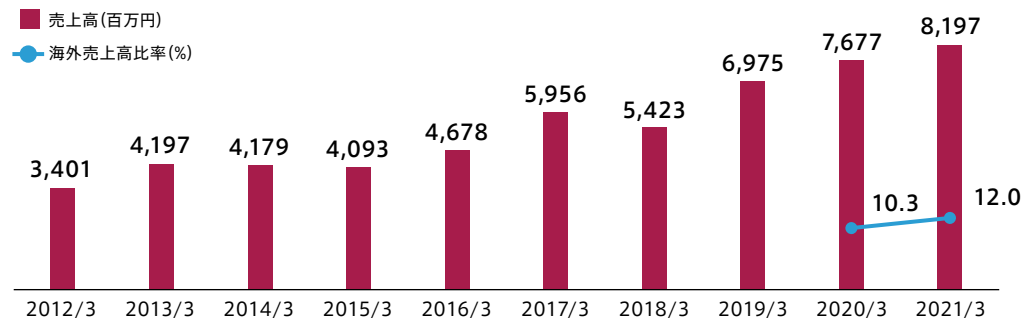
具体的事例／直近の成果等

- インドのオフショア開発拠点(Lirik Infotech)はコロナ下においても人員増(前期比67.4%増)(2021年3月期)

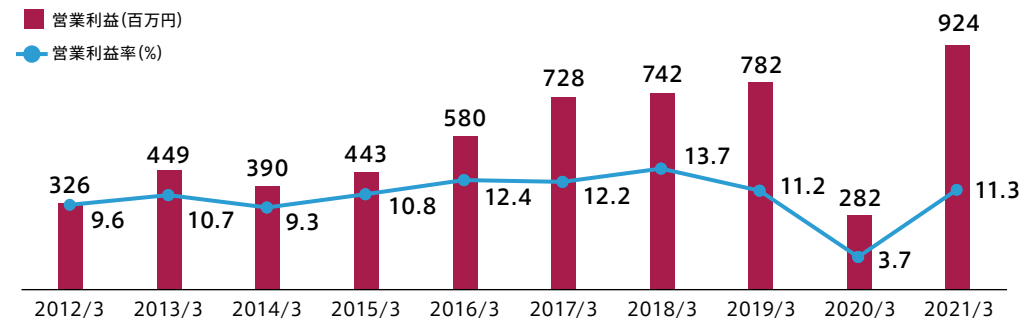


主要データの推移 —10年連結財務ハイライト

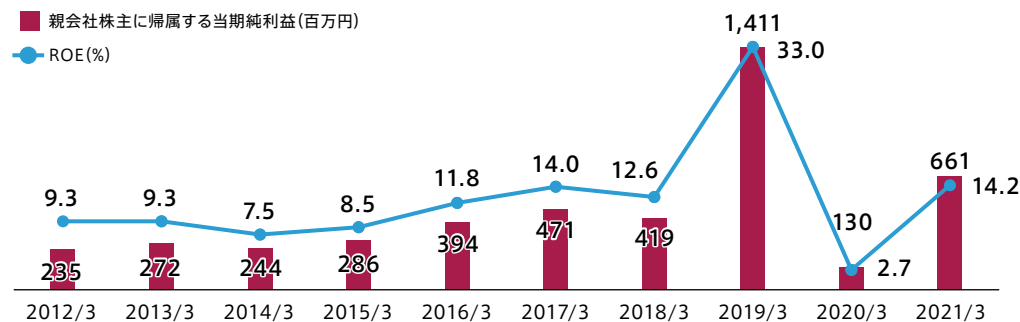
売上高／海外売上高比率 **8,197** 百万円 **12.0** %



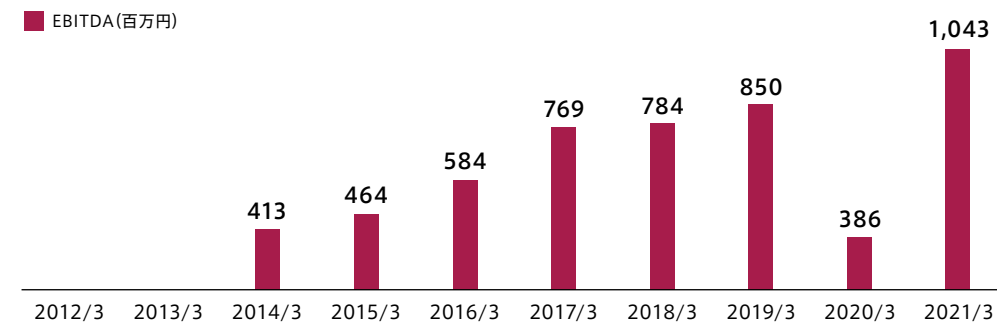
営業利益／営業利益率 **924** 百万円 **11.3** %



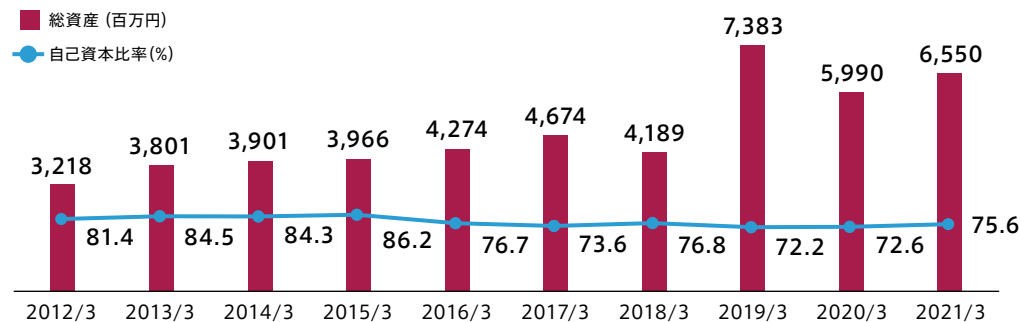
親会社株主に帰属する当期純利益／ROE **661** 百万円 **14.2** %



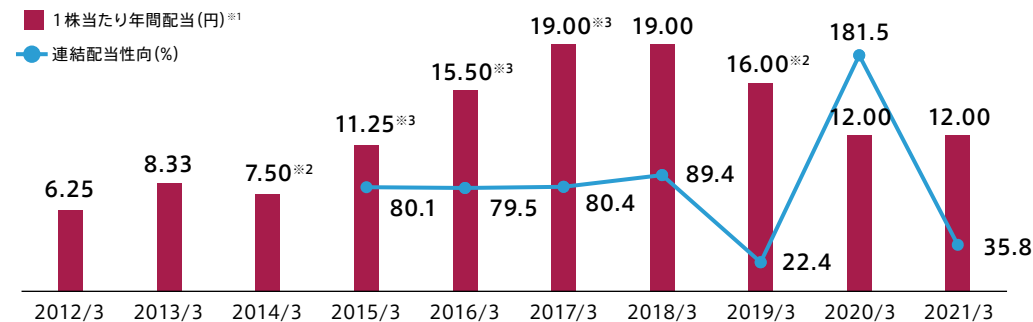
EBITDA **1,043** 百万円



総資産／自己資本比率 **6,550** 百万円 **75.6** %



1株当たり年間配当／配当性向 **12.0** 円 **35.8** %

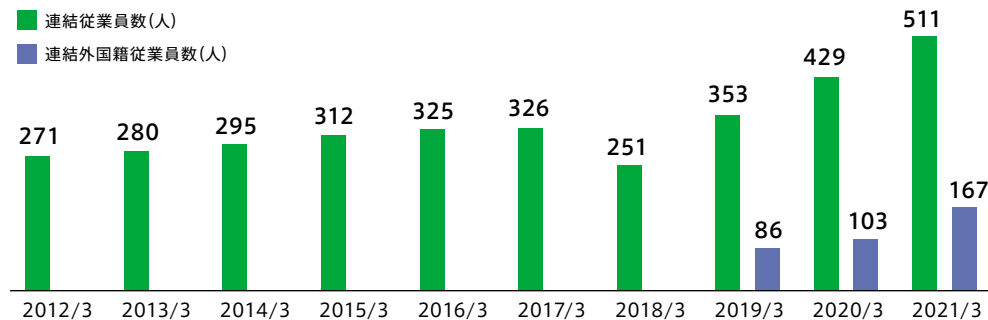


※1 2016年5月および12月に1:2、2014年1月に1:3、2012年10月に1:200の株式分割を実施しております。当グラフでは、これら全てが2012年3月期の期首に実施されたと仮定して算定・表示しております。 ※2 2014年3月期は設立20周年記念配当1.25円、2019年3月期は同25周年記念配当4円を含みます。
※3 3期間限定の連結純利益80%配当性向政策期間

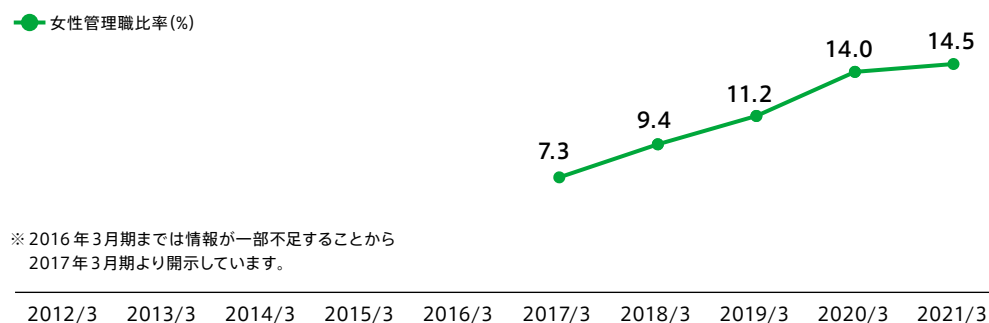


主要データの推移 —10年非財務ハイライト

連結従業員数／外国籍従業員数 511人 167人

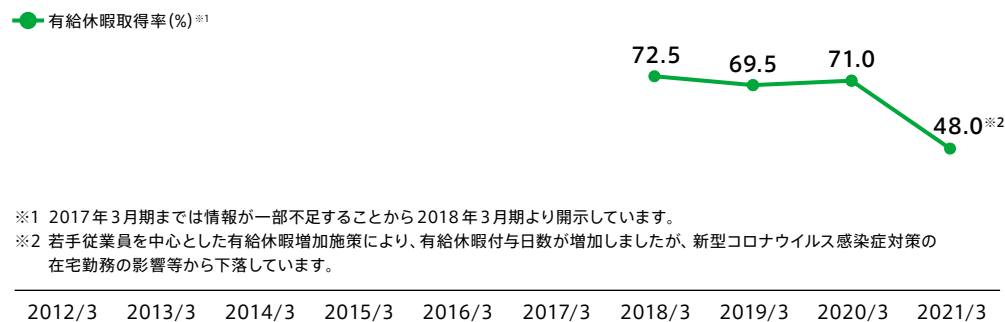


女性管理職比率(単体) 14.5%



※ 2016年3月期までは情報が一部不足することから
2017年3月期より開示しています。

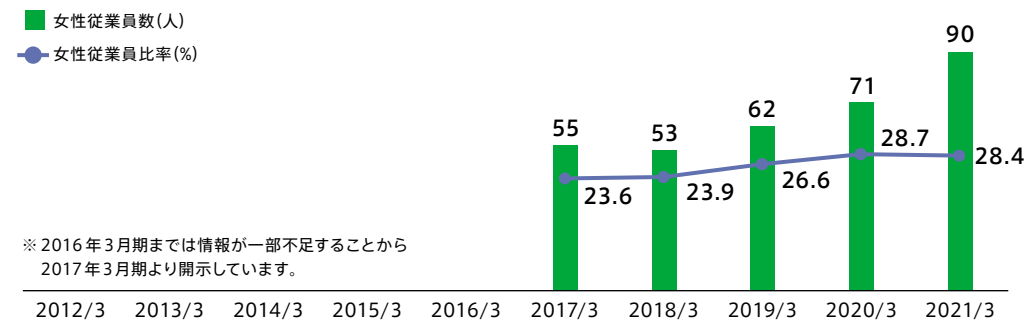
有給休暇取得率(単体)^{※1} 48.0%



※1 2017年3月期までは情報が一部不足することから2018年3月期より開示しています。

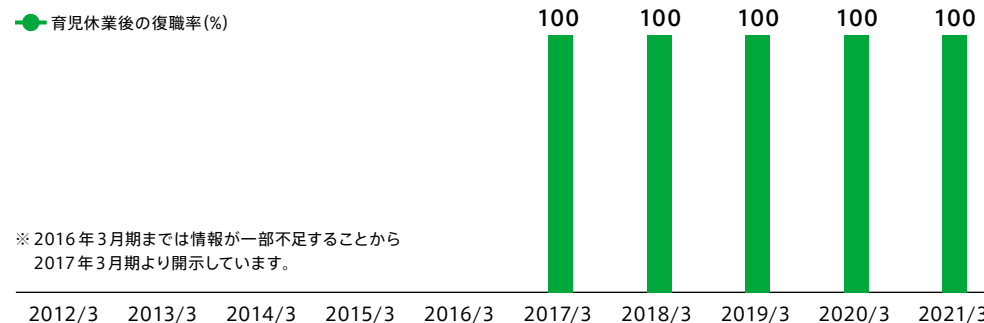
※2 若手従業員を中心とした有給休暇増加施策により、有給休暇付与日数が増加しましたが、新型コロナウイルス感染症対策の在宅勤務の影響等から下落しています。

女性従業員数&女性従業員比率(単体) 90人 28.4%



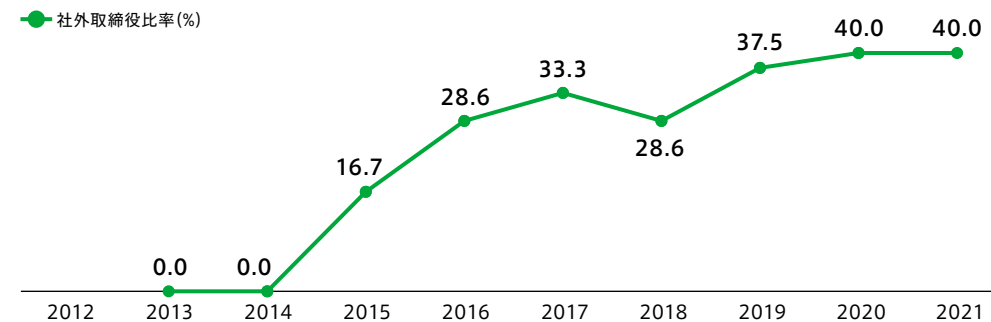
※ 2016年3月期までは情報が一部不足することから
2017年3月期より開示しています。

育児休業後の復職率(単体) 100%



※ 2016年3月期までは情報が一部不足することから
2017年3月期より開示しています。

社外取締役比率 40.0%





To Our Stakeholders ー社長メッセージ

代表取締役社長

吉岡 隆

テクノスジャパンは、
DXで「人と人」をつなぐことにより、
社会の持続的発展に貢献していきます。

LEAD THE CONNECTED SOCIETY TO THE FUTURE

テクノスジャパンの価値創造

学生時代から経営コンサルティングに興味を抱く一方、Windows 95の登場を目の当たりにし、「IT」がもたらす価値の大きさと将来性を感じた私は、その後、「経営」と「IT」をまたぐプラットフォーマーとして日本に進出したばかりのSAP社のERPの存在を知り、同製品を主軸に急成長し始めていたテクノスジャパンを就職先を選びました。

まだ創業5年目であり、7名の創業メンバーを含め50名程度のベンチャー企業の一員となった私は、プログラミングやSE（システムエンジニアリング）、コンサルティングなど幅広いスキルを懸命に身につける一方、仕事においてはとにかく「主体的に動くこと」を経営陣に叩き込まれ、多くのお客さまのERP導入プロジェクトを担当しました。

企業内の人・モノ・サービス・金・情報を部門横断でつなぎ、デジタルで一元管理するERPシステムは、生産・購買・在庫・販売・会計といったお客さまの基幹業務を効率化・高度化するほか、経営判断の精緻化にも寄与します。私は主担当として顧客企業に常駐し、ERPがもたらすそうした効果を現場の最前線で実感する一方、ERPにはもう1つ、大きな価値があることに気がつきました。

それは、部門横断でデータをつなぐだけでなく、企業内の「人と人のつながり」をも強固にすることです。例えば製造業のお客さまの場合、ERP導入前は生産部門と販売部門がそれぞれ別のシステムを使用しデータが分断されているだけでなく、人と人のつながりも希薄になりがちです。しかしERPによってデータがつながると、人の動きも自然と部門横断となり、部門間コミュニケーションが活性化するため、より良いアイデアやイノベーションが生まれやすくなります。

デジタルやITの世界は一見無機質に捉えられがちですが、ビジネスを動かすのは、やはり「人と人のつながり」です。テクノスジャパンは今後も、DX（デジタルトランスフォーメーション）を通じ、「人と人のつながり」という有機的な価値を創造・提供していきます。

ソリューションの強化

東日本、西日本のソリューションセンター長を経験し2017年に社長に就任した私は、そのような「人と人をつなぐ」価値創造領域を広げ、長期・持続的成長基盤を構築するべく、事業のソリューションの幅を広げるとともに、各ソリューションの強化に着手しました。

まず始めたのが、「ERPプラスアルファの収益源の構築」

と「海外展開の本格化」です。現場責任者として多くのERP導入プロジェクトを経験した私は、基幹システムであるERPに準ずるシステムとして「CRM」の重要性を強く認識し、ERPとCRMを当社グループの二本柱とすれば、お客さまへ魅力的な価値を提供できる強い企業になれると考えました。また、海外展開については、創業時からグローバル展開を標榜していたものの日本企業の海外展開を支援するにとどまっていたため、海外現地市場を主体的に開拓することも、長期・持続的成長に向けては不可欠であると感じていました。これら「CRM事業の確立」と「海外展開の本格化」を同時に進めるべく、2018年に実施したのがLirik社の買収です。同社は、米国の最新のIT技術動向のリサーチ拠点としてシリコンバレーに設置したTecnos Research of America社（現Tecnos Global Company of America社）が、現地に根を張りながら情報網を築くことで探し当てたクラウドインテグレータです。CRMのクラウドソリューションに強みをもつ同社との連携・シナジー創出は期待通りに進み、足元のCRMソリューションの拡大に大きく寄与しています。加えて2020年1月には、日本国内でCRMソリューションやERPソリューションを展開していたアック社を買収し、同年10月に吸収合併しました。これら2つのM&Aにより、当社グループは、ERPではSAP、

CRMではSalesforceという2つのグローバルスタンダードをしっかりとリンクさせながらお客さまに価値を提供できる体制を構築し、海外売上高比率も、10%を超えて上昇傾向にあります。

そして、長期・持続的成長に向けたソリューション強化の3つ目として注力しているのが、企業間協調プラットフォーム「CBP (Connected Business Platform)」です。CBPは当社のクラウドサービスで、サブスクリプションモデルの収益基盤です。クラウドとクラウドがつながっていくデジタルトランスフォーメーションの流れのなかで、テクノスとして独自のクラウドソリューションが必要であると考えました。BtoBにおける「企業内」ではERP、CRMでDXが進んでいるものの、「企業間」取引については依然として紙のやり取りが多く、データコミュニケーション不全による多くの非効率が残されています。そこで当社が「Beyond ERP」として、2021年5月に上市したのがCBPなのです（→P13「Focus」ご参照）。

社長就任後、ここまでの4年間で「CRMソリューションの確立」「海外展開の本格化」「CBPの開発・上市」までは進んだことから、今後は、ERP・CRM・CBPのトータルソリューションでしっかりと収益を上げつつ、立ち上げ期にあるCBPへの投資は引き続き継続していきます。

ERP・CRM・CBPのトータルソリューションによるシナジーを最大化しながら持続的成長を実現していきます。

MISSION (PURPOSE)・VISION・VALUE

2019年の創立25周年を機に再定義したMISSION・VISION・VALUEは、持続的成長を支える一連のソリューション強化の取り組みに「創業の精神」や「社会の持続的発展（サステナビリティ）」の視点を加味し、全てのステークホルダーの皆さまに向けて普遍的な言葉で表現したものです。

当社グループは、MISSION「企業・人・データをつなぎ社会の発展に貢献する」およびVISION「LEAD THE CONNECTED SOCIETY TO THE FUTURE～つながる社会の未来を切り拓く～」に沿ったDX＝ERP×CRM×CBPを実践し、より多くの「人と人」をつなぐことで、社会の持続的発展に貢献していきます。また、MISSIONは社会における当社の存在意義そのものであることから、このたびPURPOSEとしても設定しました。当社グループはMISSION (PURPOSE)・VISIONによる価値創造に邁進する一方、創業の精神を色濃く反映したVALUEを今後も揺るぎないDNAとして継承することで、長期・持続的な企業価値向上を実現していきます。



ESGへの取り組み

ESG（環境・社会・ガバナンス）への取り組みにも注力していきます。

「人」が最も重要な経営資源である当社は、「社会」への取り組みにおいて、特に人材施策に注力していきます。「多様なプロフェッショナルの活躍」に向けて、外国人従業員の増員や女性従業員の活躍促進などダイバーシティ&インクルージョンに注力しています。

また、ITがもたらす価値をフル活用し、事業を通じて、持続可能な社会に貢献していきます。「社会」への取り組みにおいては、「イノベーションと協創で社会を豊かに」、そして「環境」への取り組みにおいては、「デジタルで循環型社会に貢献」していくべく、ERP・CRM・CBPのトータルソリューションを強化していきます。

「コーポレート・ガバナンス」への取り組みにおいては、当社は2020年6月に監査等委員会設置会社に移行し社外取締役比率は40％であるほか、本年1月には、独立社外取締役が過半数を占め委員長も務める指名・報酬



委員会を設置しました。引き続き、持続的成長と中長期的な企業価値向上を図り、コーポレート・ガバナンスをより一層強化することで東証プライム市場の上場維持基準をクリアするとともに、さらなる成長を目指し、株主・投資家の皆さまのご期待に沿えるよう努めていきます。

足元の業績／株主還元／中期経営計画

2021年3月期の連結業績は、前述のソリューション強化が奏功しERP・CRMソリューションがともに堅調・好

調に推移したことから、売上高は3期連続増収で過去最高となり、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する純利益はいずれも前期比大幅増となりました。

株主の皆さまへの利益還元については、株主還元を経営の重要課題の一つとして位置づけ、財務基盤の健全性を維持し、新たな事業展開に備え、内部留保の充実に努めつつ、安定的な株主還元を継続していくことを基本方針としています。このたび、事業の拡大・成長と資本効率の改善等による中長期的な企業価値の向上と、継続的な配当の実施を目的として、2023年3月期

からの新たな配当方針を策定しました。

加えて、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまとの中長期的なエンゲージメントを強化する取り組みの一環として、中期経営計画を策定しました（→新・配当方針と中期経営計画の詳細につきましては、当社Webサイトをご参照ください：<https://www.tecnos.co.jp/ir/release/>）。今後は、MISSION (PURPOSE)・VISION・VALUEに基づくDX=ERP×CRM×CBPによる価値創造を、この中期経営計画も踏まえながらさらに発展させていく構えです。

ステークホルダーの皆さまへ

当社グループは今後も、「企業の経営・業務の高度化」に向けて、「バリューチェーンのDX」を推進し、社会の持続的発展に貢献していきます。そして、全てのステークホルダーの皆さまとWin-Winの関係を構築しながらともに価値を協創し、「データのつながり」と「人と人のつながり」が連動するエコシステムを拡大し続けることで持続的成長を実現していきます。ステークホルダーの皆さまにおかれましては、より一層のご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



Focus — 「商流・物流・金流」および「クラウド to クラウド」のデジタル連動を目指す

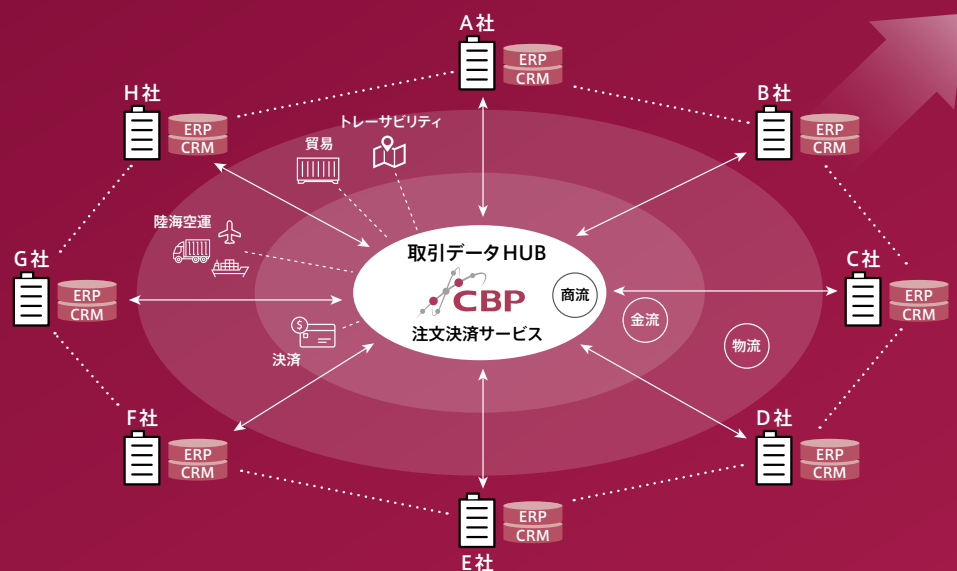
「ERP×CRM×CBP」によるデジタルトランスフォーメーションに注力

顧客起点

「企業経営・業務の高度化」と 「業界バリューチェーン」のDX 「商流・物流・金流」のデジタル連動



「ERP×CRM×CBP」によるデジタルトランスフォーメーション



ソリューション起点

クラウドサービスでつながる 社会を目指す

「クラウド to クラウド」のデジタル連動



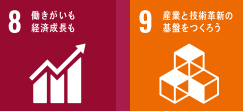


事業別概況—ERPソリューション

ERPソリューションの概況



貢献するSDGs



機会

- 企業経営の進化や新たな成長へ向けたDX需要の拡大
- 感染症対策や「ニューノーマル」対応としてのDX需要の拡大
- 製造業において、モノづくりの管理・生産業務効率化需要が堅調
- 小売卸業において、モノの流れの管理・効率的なSCMニーズが堅調



リスク

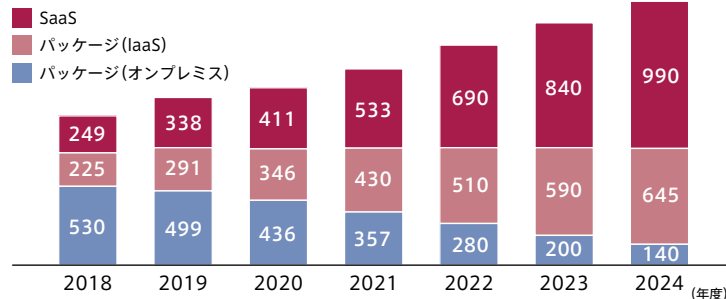
- 特定ERP製品への依存
(SAP ERP関連の売上に占める割合: 約65%(2021年3月期))
- 競合他社との価格競争激化
- 事業拡大に伴う人的リソース不足懸念

市場トレンド

- ERP市場はSaaS型、パッケージ(IaaS)型ともに高成長の継続が見込まれており、市場全体では、2019年度～2024年度において年平均成長率9.5%が予想されています。

図. ERP市場規模推移および予測: 提供形態別 (2018～2024年度予測)

(単位: 億円)



出典: 株式会社アイ・ティ・アール「ITR Market View: ERP市場2021」

※ベンダーの売上金額を対象とし、3月期ベースで換算。2020年度以降は予測値

2021年3月期および足元の概況

- コロナ禍においてもERP関連の引き合いは継続的に多く、需要過多の状況が継続
- 大企業から中堅企業まで、幅広い顧客層から引き合い
- ERPとクラウドを組み合わせた需要が増加
- 旧版のSAP ERPが2027年にサポート終了予定のため、切り替え需要・システム再構築の検討準備が進行

成長戦略

- 引き続き旺盛な需要を取り込み、成長ドライバーとしてのさらなる拡大に邁進
- 導入(フロービジネス)と保守(ストックビジネス)の両輪による成長に注力
- CRM、CBPとの連携の深化により、テクノスジャパンならではの価値創造を加速

Tecnos's Human Resource



ソリューションセンター
第4本部 本部長
亀山 洋文

私たちはERPを通じ、経営課題から現場改善まで幅広い課題へのソリューションを提供しています。顧客によってプロジェクトの目的は様々であるほか、顧客の環境や風土によって難易度も変わるため、基幹システム導入プロジェクトを数百人のメンバーで進めることもあれば、地方の工場の方々と膝を突き合わせて作業効率化に取り組むこともあります。プロジェクトを通じてお客さまや仲間との親交が深まり、その絆が次のビジネスにつながる時にやりがいを感じます。足元ではERPのクラウド化のニーズが高まっており、お客様のご要望や将来のあるべきシステムの姿を共有しながら、ERP案件の深耕とCRM、CBP等への対応を強化していきます。



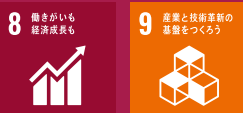


事業別概況—CRMソリューション

CRMソリューションの概況



貢献するSDGs



機会

- 営業・マーケティング活動の進化へ向けたDX需要の拡大
- 感染症対策や「ニューノーマル」対応としてのDX需要の拡大
- 企業が顧客と長期的な関係を築き、相互の価値を向上させる気運の高まり
- 小売卸業において、効率的なCRMニーズが堅調



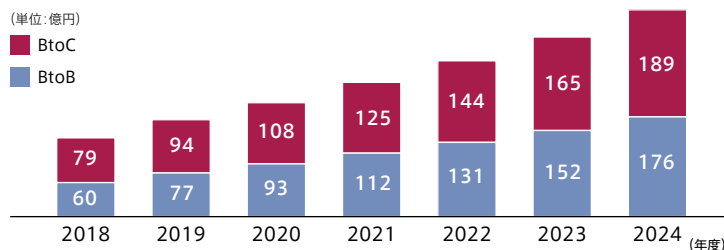
リスク

- 特定CRM製品への依存
- 事業拡大に伴う人的リソース不足懸念
- 競合他社との価格競争激化

市場トレンド

- CRM市場は高成長の継続が見込まれています。下図はCRM市場の一分野である統合型マーケティング支援市場規模の推移および予測数値となります。そのなかでは、2019～2024年度において年平均成長率16.4%が予想されています。

図. 統合型マーケティング支援市場規模推移および予測: BtoB、BtoC別 (2018～2024年度予測)



出典: 株式会社アイ・ティ・アール「ITR Market View: SFA/統合型マーケティング支援市場2021」

※ベンダーの売上金額を対象とし、3月期ベースで換算。2020年度以降は予測値

2021年3月期および足元の概況

- アック社の買収(2020年1月買収、同10月吸収合併)が寄与
- コロナ禍におけるテレワークの推進により営業スタイルの変革を指向する企業が増え、CRM関連の引き合いが継続的に増加
- 大企業から中堅企業まで、幅広い顧客層から引き合い

成長戦略

- 引き続き旺盛な需要を取り込み、2つ目の収益の柱としてさらなる拡大に邁進
- 導入(フロービジネス)と保守(ストックビジネス)の両輪による成長に注力
- ERP、CBPとの連携の深化により、テクノスジャパンならではの価値創造を加速

Tecnos's Human Resource



ソリューションセンター
第2本部 本部長
三好 健一

当社は多くの中小企業様向けにSalesforceを導入しています。お客様の業種や導入部門は多岐にわたるほか、情報システムの専任者がいらっしゃらない企業様もあり、エンドユーザー様と直接会話をするなかでIT用語が通じず、時には業務理解も難しいといった苦労もありますが、新たな知識を得たり、経営層の方々とお話しする機会が多いことを含め、良い経験をさせていただいています。コロナ禍以降は場所を問わず働ける仕組み作りとして各種書類やサインの電子化サービス等のご要望も増えており、今後はこうしたサービスはもちろん、ERP、CRM、CBPをワンストップでグローバルに提供することで、お客様の情報活用と事業成長に貢献していきます。



事業別概況—CBPソリューション

CBPソリューションの概況



貢献するSDGs



機会

- BtoB分野のDXとして、中小企業を含む大きな潜在市場
- 国内行政 (DX推進) との方向感の一致により、市場が早期に拡大する可能性
- 感染症対策や「ニューノーマル」対応としてのDX需要の拡大
- ERPソリューション、CRMソリューションで蓄積したノウハウの活用



リスク

- 立ち上げフェーズとして投資先行期にあるため、収益貢献や事業規模が小さい
- 大手企業の新規参入
- 競合他社のキャッチアップ

市場トレンド

- 企業間取引市場におけるDXの機運は足元で高まっており、2025年までに大きな需要喚起が見込まれています。
- 2021年6月：閣議決定「デジタル社会の実現に向けた重点計画」において「業種を越えた情報システム間の相互連携」が重要な相互連携分野の一つに指定
- 2021年8月：経済産業省が「DXレポート2.1」において、「共通プラットフォーム推進」（社会インフラや民間事業の非競争領域における共通プラットフォームの構築）を検討施策として提示
- 2021年9月：第1回デジタル社会推進会議において、「当面のデジタル改革における主な項目」として「契約・決済分野」が挙げられる
- 2021年10月：独立行政法人情報処理推進機構 (IPA) デジタルアーキテクチャ・デザインセンター (DADC) が、リアルタイムで把握可能な企業間契約・決済の実装に向けた「第1回 契約・決済アーキテク

チャ検討会」を開催

- 2022年1月:改正電子帳簿保存法が施行

足元の概況

- 2021年5月：CBP注文決済サービス (SaaS：クラウドサービス) の提供を開始
- 2021年7月：CBP注文決済サービスが、経済産業省が推進する「IT導入補助金2021」に認定
- 2021年11月：EDIで国内トップシェア製品を有する株式会社データ・アプリケーションと業務提携

成長戦略

- 市場啓蒙とマーケティングを強化しながら販売を促進
- ERP・CRMと組み合わせた重層提案を強化
- 外部IT企業との協創・アライアンス強化

Tecnos' s Human Resource



セールスアライアンス
本部 本部長
川井 聖一

お客さまと日々接するなか、DXの重要性への認識が、様々なお客さまにおいて高まっていることを実感しています。その実現の方向性は多種多様ですが、当社は、企業の業務運営を担う「基幹システム」に長年携わってきたことから、「企業間取引」のさらなる効率化に注力しています。そのためのソリューションとしてCBPを2021年5月から提供し、その考え方に多くのお客さまからご賛同いただいています。その背景には、ESGやSDGs、コロナ禍など社会的課題を念頭に企業変革に迫られている状況を強く感じます。お客さまへの貢献としてもやりがいがあるほか、社会的課題の解決に貢献するDXの一端を担うべく、責任感を持って取り組んでいます。



コーポレート・ガバナンス 一役員一覧

取締役 (2021年6月25日現在)



吉岡 隆

代表取締役社長

所有株式数:11,800株

1999年 当社入社
2013年 当社東日本ソリューションセンター長 SCMグループ長
2014年 当社執行役員 東日本ソリューションセンター長
2016年 当社執行役員 西日本ソリューションセンター長
当社執行役員常務
当社ソリューションセンター長
2017年 当社執行役員社長
当社代表取締役執行役員社長
2018年 沖縄テクノス(株) 取締役
2019年 当社代表取締役社長(現任)



山下 誠

取締役

ソリューションセンター
経営・業務システム管掌

所有株式数:126,400株

1996年 当社入社
2011年 当社東京ソリューションセンター 製造ソリューショングループ長
2013年 当社執行役員 東京ソリューションセンター副センター長
沖縄テクノス(株) 取締役
テクノスデータサイエンス・マーケティング(株) (現、テクノスデータサイエンス・エンジニアリング(株)) 専務取締役
2014年 当社執行役員社長 最高執行責任者(COO)
当社取締役 執行役員社長
(株)テクノスグローバルカンパニー 代表取締役
Tecnos Global Company of America, Inc. CEO(現任)
2018年 当社取締役(現任)
Lirik, Inc. CEO
Lirik Infotech Private Limited DIRECTOR(現任)
Lirik Software Services Canada Ltd. DIRECTOR(現任)
2019年 当社ソリューションセンター グローバル推進本部、DX推進本部管掌
当社東日本第二本部、東日本第三本部管掌
2020年 当社技術部門管掌
2021年 Lirik, Inc. CHAIRMAN(現任)
当社ソリューションセンター 経営・業務システム管掌(現任)



小林 希与志

取締役

管理部門管掌

所有株式数:24,000株

1987年 ハリマセラミック(株) (現、黒崎播磨(株)) 入社
2001年 ハリマシステムクリエイティブ(株) (現、(株)サイプレス・ソリューションズ) 転籍
2007年 神戸テクノス(株) (現、当社) 入社
2009年 当社転籍 管理本部経理グループ長
2010年 当社経営企画室長
2012年 当社執行役員
2013年 当社管理統括長 兼 経営企画室長
2014年 当社管理グループ長
当社取締役(現任)
2015年 当社管理部門管掌
2016年 沖縄テクノス(株) 取締役(現任)
2017年 (株)テクノスグローバルカンパニー 取締役
当社管理統括グループ長
2018年 当社管理部門管掌
2019年 当社管理本部管掌
2020年 (株)アック 監査役
当社管理部門管掌(現任)



石田 実

取締役

営業・調達・アライアンス部門管掌
沖縄テクノス(株) 代表取締役社長

所有株式数:22,400株

1985年 GE横河メディカルシステムズ(株) (現、GEヘルスケア・ジャパン(株)) 入社
2003年 当社入社
2009年 当社第二ERPシステム事業部長
2010年 当社執行役員
2011年 当社東京ソリューションセンター長
2013年 当社執行役員常務
2014年 当社ソリューション営業統括長
2016年 沖縄テクノス(株) 代表取締役社長(現任)
2017年 当社取締役(現任)
2018年 当社ソリューションセンター管掌
2019年 当社ソリューションセンター東日本本部、西日本本部、セールス・アライアンス本部管掌
当社西日本本部、東日本第一本部、セールス・アライアンス本部管掌
2020年 当社営業部門管掌
2021年 当社営業・調達・アライアンス部門管掌(現任)



千葉 孝紀

取締役

ソリューションセンター
インフラ・プロジェクト管理、
法務管掌

所有株式数:252,000株

1990年 (株)エスシーシー入社
1994年 当社入社
2011年 当社テクニカルグループ長
2013年 当社執行役員
当社東京ソリューションセンター 副センター長
2014年 当社R&Dセンター長
2015年 当社執行役員常務
当社ソリューション技術統括 兼 ニューテクノロジー推進センター長
当社取締役(現任)
2016年 当社ソリューション技術統括
当社プロジェクト推進センター長
2017年 当社管理統括グループ副グループ長兼プロジェクト管理室長
2018年 当社プロジェクト管理グループ長
2019年 当社プロジェクト管理部門管掌、プロジェクト管理本部長
2021年 当社ソリューションセンター インフラ・プロジェクト管理、法務管掌(現任)



堀部 保弘

社外取締役

指名・報酬委員

所有株式数:0株

1981年 (株)三菱総合研究所 入社
2008年 同社執行役員ソリューション事業本部統括室長
2011年 JDAソフトウェア・ジャパン(株) 入社
2017年 SAPジャパン 入社
2018年 当社取締役(現任)
PCIソリューションズ(株) 執行役員 企画・ソリューション営業統括事業本部長
2019年 同社代表取締役社長(現任)
2020年 PCIホールディングス(株) 常務取締役(現任)



コーポレート・ガバナンス 一役員一覧



太田 知子

社外取締役
指名・報酬委員
所有株式数:0株

1995年 経済産業省 入省
2002年 米国 プリンストン大学留学
2004年 経済産業省 復帰
2010年 外務省へ出向 在ジュネーブ国際機関日本政府代表部 参事官
2013年 経済産業省 復帰 貿易経済協力局貿易管理部特殊関税等調査室 室長
2017年 弁理士登録
中村合同特許法律事務所 入所(現任)
2019年 当社取締役(現任)



窪田 茂

取締役(監査等委員)
監査等委員長
所有株式数:32,000株

1979年 日本電子開発(株)(現、キーウェアソリューションズ(株)) 入社
1985年 ソフトウェア・コンサルタント(株)(現、(株)エスシーシー)へ転籍
1995年 システムソフトウェアアソシエイツジャパンリミテッド 入社
1997年 アドビシステムズ(株) 入社
2000年 日本エクセロン(株)(現、日本プログレス(株)) 入社
2001年 当社入社
2004年 当社執行役員
2009年 当社取締役 営業推進本部長
2011年 沖縄テクノス(株) 代表取締役社長
2013年 (株)沖縄ソフトウェアセンター 取締役(非常勤)
2016年 当社監査役
2020年 当社取締役(監査等委員)(現任)



毛利 正人

社外取締役(監査等委員)
指名・報酬委員
所有株式数:0株

1979年 国際電信電話(株)(現、KDDI(株)) 入社
2000年 日本テレコム(株)(現、ソフトバンク(株)) 入社
2005年 中央青山監査法人 入所
2007年 監査法人トーマツ(現、有限責任監査法人トーマツ) 入所
2010年 有限責任監査法人トーマツ ディレクター就任
2013年 クロウホース・グローバルリスクコンサルティング(株) 代表取締役社長
2017年 東洋大学国際学部教授(現任)
2018年 当社監査役
2019年 ベルトラ(株) 社外監査役(現任)
2020年 (株)Success Holders 社外取締役監査等委員(現任)
当社取締役(監査等委員)(現任)

執行役員 (2021年6月25日現在)



大嶋 義孝

社外取締役(監査等委員)
指名・報酬委員長
所有株式数:0株

1975年 川崎重工業(株) 入社
2005年 バンドー化学(株) 入社
2008年 同社執行役員経営情報システム部長
2009年 同社執行役員財務部長
2016年 同社顧問
2018年 コンサルティング大嶋 所長(現任)
2019年 (株)トーホー 社外取締役(現任)
当社取締役(現任)
2020年 当社監査等委員(現任)

神坂 浩

執行役員常務

川井 聖一

執行役員

田中 琢馬

執行役員

楠本 哲也

執行役員

松田 武

執行役員

塚崎 久文

執行役員

小西 勲

執行役員

川添 哲郎

執行役員

田中 晃一

執行役員

末舛 浩史

執行役員

亀山 洋文

執行役員



コーポレート・ガバナンス — 持続的成長と中長期的な企業価値向上に向けて

基本的な考え方

テクノスジャパンは、「お客さま満足向上」「プロ集団としての成長」「グローバル展開」を創業の精神とし、2019年4月に、創立25周年に向けたMISSIONとして「企業・人・データをつなぎ社会の発展に貢献する」、VISIONとして「LEAD THE CONNECTED SOCIETY TO THE FUTURE ～つながる未来を切り拓く～」を定めました。

当社では、昨今の経営環境の急速な変化やコンプライアンスの重要性の増大をふまえ、経営理念とグループビジョンを常に意識し、企業価値を最大化するため、コーポレート・ガバナンスの主題を「経営の効率化」および「監督機能の強化」とし、コーポレート・ガバナンスの強化を経営上の最重要課題の一つと捉えて取り組んでいます。また、今後も環境変化に対応しつつ企業価値の最大化を図るため、コーポレート・ガバナンスの充実と社内体制の整備を進めていきます。

機関設計

意思決定の迅速化・効率化、取締役の業務執行に対する監督機能強化等を目的に、監査等委員会設置会社を採用し、取締役会、監査等委員会および会計監査人を設置しています。

取締役会および監査等委員会（体制図①②）

取締役会は監査等委員でない取締役7名および監査等委員である取締役3名の計10名で構成され、うち4名が社外取締役（監査等委員でない社外取締役2名、監査等委員である社外取締役2名）となっており、その結果、社外取締役比率（全取締役に占める独立社外取締役の比率）は40％となっ

ています。

取締役会は原則として毎月1回開催し、必要に応じ臨時取締役会も開催しています。取締役会では、経営の方向性や戦略の議論に重点を置くため、重要な業務執行の一部は業務執行取締役への委任を進め、取締役会の監督機能を強化しています。

監査等委員会は3名（うち社外取締役2名）で構成され、原則として毎月1回開催することとし、取締役の業務執行の監査、監督を行っています。さらに、会計監査人および内部監査室との連携を密にし、より効果的な監査・監督を行うよう努めています。

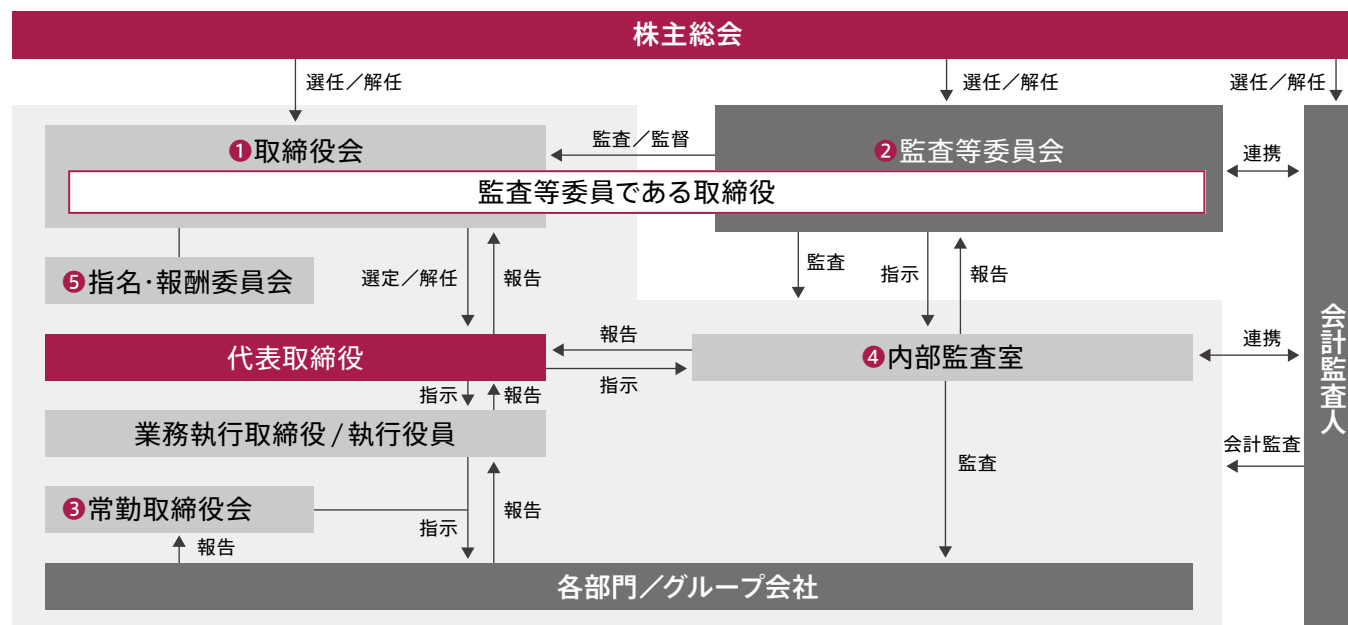
執行役員

当社は執行役員制度を導入しています。取締役会を経営の基本的な方針と戦略の決定および業務執行の監督機関と位置づけ、執行役員は、取締役会が決定した基本方針に従って業務執行にあたっています。執行役員は11名で構成され、任期は1年です。

常勤取締役会（体制図③）

当社の常勤取締役・執行役員等で構成される協議機関として、常勤取締役会を定期的に開催しています。会議では、重要な課題等の検討とその対策、各部門の現況の報告および情報交換、意見交換等を行っています。

コーポレート・ガバナンス体制図





コーポレート・ガバナンス — 持続的成長と中長期的な企業価値向上に向けて

取締役会の構成およびスキル・マトリックス

氏名	役職	取締役会 ※1	取締役会 出席回数 ※2	監査等 委員会 ※1	指名・報酬 委員会 ※1	スキル・マトリックス ※3							
						経営	業界	人材	財務	営業	法務	国際	統制
吉岡 隆	代表取締役社長	◎	14/14		○	◎	○	○					
山下 誠	取締役	○	14/14				◎					○	
小林 希与志	取締役	○	14/14					○	◎				○
石田 実	取締役	○	14/14				○			◎			
千葉 孝紀	取締役	○	14/14				○				◎		○
堀部 保弘	独立社外取締役	○	13/14		○	○	◎			○			
太田 知子	独立社外取締役	○	14/14		○						◎	○	
窪田 茂	取締役 (監査等委員)	○	14/14	◎	○					◎		○	○
毛利 正人	独立社外取締役 (監査等委員)	○	14/14	○	○				○			○	◎
大嶋 義孝	独立社外取締役 (監査等委員)	○	14/14	○	◎	○			◎				○

※1 ◎は議長または委員長 ※2 2021年3月期実績

※3 ◎は主スキル、○は副スキル

経営:企業経営、経営戦略 業界:ICT、業界知識 人材:人事・労務、人材開発 財務:財務・会計、資本政策 営業:営業、マーケティング
法務:法務、行政 国際:海外経験、国際事業 統制:内部統制、リスクマネジメント、ガバナンス



コーポレート・ガバナンス — 持続的成長と中長期的な企業価値向上に向けて

独立社外取締役の活動状況等

当社は、独立社外取締役の選任にあたり、独立性に関する基準または方針を設定していませんが、選任にあたっては、東京証券取引所の定める独立性基準を参考に選任しています。加えて、業務執行者の影響を受けず高い識見に基づいた客観的な意見を期待でき、監督・監査機能の強化に適する人材を招聘することを基本としています。当社の社外取締役と当社との関係において、人的関係、資本的関係、または取引関係その他の利害関係はありません。

堀部保弘氏は、会社経営に携われているとともに、情報システム業務にも精通され、当該視点から監督機能を果たしていただくことを期待し、当社取締役会で助言をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただいています。また、指名・報酬委員として積極的な意見を述べていただきました。

太田知子氏は、経済産業省や海外における豊富な経験と高い知見を有され、当該視点から監督機能を果たしていただくことを期待し、当社取締役会で女性の立場からの助言をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行に対する監督、助言等適切な役割を果たしていただいています。また、指名・報酬委員として積極的な意見を述べていただきました。

毛利正人氏は、大手監査法人での勤務経験とともに会社経営者としての経験も有され、現在は大学で教鞭をとられるなど、豊富な経験と知見を有されており、当該視点から監督・監査機能を果たしていただくことを期待し、取締役会および監査等委員会で積極的な発言や助言をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行に対する監督・監査、助言等適切な役割を果たしていただいています。また、指名・報酬委員とし

て積極的な意見を述べていただきました。

大嶋義孝氏は、企業における経理・財務・資本政策、情報システム業務等の豊富な経験と高い知見を有され、当該視点から監督・監査機能を果たしていただくことを期待し、取締役会および監査等委員会で積極的な発言や助言をいただくなど、当社の社外取締役として業務執行に対する監督・監査、助言等適切な役割を果たしていただいています。また、取締役の報酬制度改訂の検討にあたっては、指名・報酬委員会の委員長として、その検討プロセスにおいて主導的役割を果たしていただきました。

内部監査室 (体制図④)

内部監査は、組織上は代表取締役直轄の独立部署である内部監査室が、職務上は監査等委員会および代表取締役の監督、指示のもとで実施し、人員は1名です。内部監査室は当社各部門および子会社の業務遂行状況を監査し、内部監査の結果は、監査等委員会および代表取締役に直接、定期的に報告しています。当社では、内部監査活動を通じた業務改善、フォロー

アップを徹底することで、内部統制の充実を図っています。

指名・報酬委員会 (体制図⑤)

取締役等の指名および報酬等に関する手続きの公正性・透明性・客観性を強化し、コーポレート・ガバナンスの一層の充実を図るため、取締役会の諮問機関として、委員の過半数を独立社外取締役で構成する指名・報酬委員会を設置しています。委員会では、主に取締役等の選任および解任に関する事項、取締役の報酬等に関する事項、その他委員会が取締役の指名・報酬に関して認めた事項について審議し、その結果を取締役会へ答申することとしています。

役員の報酬

当社は、2021年1月に指名・報酬委員会を設置し、2022年3月期より新たな役員報酬制度を運用しています。なお、旧・役員報酬制度による2021年3月期の役員区分ごとの報酬等は以下の通りです。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (千円)	報酬等の種類別の総額(千円)				対象となる 役員の員数 (名)
		固定報酬	業績連動報酬	株式報酬型 ストックオプション	左記のうち、 非金銭報酬等	
取締役 (監査等委員および社外取締役を除く)	96,360	96,360	-	-	-	5
監査等委員 (社外取締役を除く)	6,570	6,570	-	-	-	1
監査役 (社外監査役を除く)	2,190	2,190	-	-	-	1
社外役員	15,750	15,750	-	-	-	5

※1 当社は2020年6月25日付で監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しています。

※2 使用人兼務としての給与および賞与の支給、利益処分による役員賞与の支給はありません。

※3 2021年3月期末現在の人員は、取締役(社外取締役を除く)5名、監査等委員である取締役(社外取締役を除く)1名、社外役員4名です。

上記の支給人員との相違は、2020年6月26日開催の第26期定時株主総会終結の時をもって退任した監査役1名を含むことによるものです。



コーポレート・ガバナンス — 持続的成長と中長期的な企業価値向上に向けて

新・役員報酬制度の概要

役員報酬制度をコーポレート・ガバナンスにおける重要な事項と位置づける当社は、取締役の報酬について、以下の基本方針および内容等のもとで指名・報酬委員会で審議し、各取締役の報酬の額は、指名・報酬委員会の答申に基づき、取締役会の決議によって決定することとしています。

基本方針

- ・テクノスグループのMISSION、VISIONを実践する優秀な人材を登用できる報酬であること。
- ・持続的な企業価値の向上を動機づけるものである報酬体系であること。
- ・株主をはじめとするステークホルダーに対して説明責任を果たせる、公平性、透明性および合理性の高い報酬体系と決定プロセスであること。

報酬の水準

役員報酬の水準は、当社の経営環境および外部データによる水準を調査・分析したうえで、基本方針に基づき設定することとします。

報酬の構成

取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）の報酬については、役割と責任に応じた固定報酬である基本報酬と、業績に応じて変動する業績連動報酬としての金銭報酬と株式報酬で構成することとします。なお、その比率については、業績連動報酬が業績により大きく変動することから、具体的な割合は定めていません。また、社外取締役および監査等委員である取締役の報酬は、基本報酬のみで構成します。

業績連動報酬

当社は、取締役（社外取締役および監査等委員である取締役

を除く）の企業価値・業績向上に対する意識を高めることにより、企業価値の持続的な向上を図ることを目的に、取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）に対し、短期の業績連動報酬として賞与を支給することとし、その算定方法等は次の通りとします。

業績連動報酬の算定方法

1. 評価対象とする業績指標は、適時開示対象項目のうち連結経常利益とします。
2. 業績連動報酬は、実績が当初計画（決算短信における連結業績予想発表値）を30百万円以上超過する場合に実施することとします。ただし、親会社株主に帰属する当期純利益が当初計画の一定割合に達しない場合は除きます。
3. 配分原資は、超過額の1/3を上限とします。
4. 各取締役に対する業績連動給与額は、原資を各取締役の基本報酬月額比率で配分することとし、見込み額を役員賞与引当金として計上することとします。

非金銭報酬

当社は、中長期的な業績および企業価値向上に対するインセンティブとして、また、株主さまとの意識共有を促すことを目的に株式報酬型ストックオプション制度を導入していますが、付与に関しては必要に応じ取締役会で審議することとしており、現時点では具体的な方針を定めていません。今後、指名・報酬委員会で中長期の業績に応じた業績連動報酬を検討していくなかで、その他の制度の導入も含めて検討していくこととします。

決定プロセス

役員報酬等の額およびその算定方法ならびに個人別の報酬等の内容の決定方針については、指名・報酬委員会ですな

審議を経たのち、取締役会で決定することとします。なお、監査等委員である取締役の報酬等の額については、監査等委員の協議により決定することとします。

内部統制

当社グループは、国内外での事業拡大や海外子会社とのシナジー拡大を背景に、経営管理の強化、コンプライアンス体制の整備といった内部統制の充実に取り組んでいます。ここでは、「コンプライアンス体制」「リスクマネジメント体制」の運用状況の概要を抜粋してご紹介します。

→内部統制に関する詳細な情報は、「コーポレート・ガバナンス報告書」をご参照ください。

コンプライアンス体制

- ・業務遂行にあたり遵守すべき基本的事項を「企業行動規範（グループ共通規程）」として定め、周知徹底しています。
- ・「内部通報規程（グループ共通規程）」に基づく内部通報制度を設け、法令遵守上疑義のある行為等を発見した場合に直接通報する手段を確保し、不正行為等の早期発見と是正を図っています。また、報告を行った通報者に対し、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを行うことを禁止し、その旨を周知徹底しています。
- ・代表取締役直轄の独立部署である「内部監査室」が、監査等委員会および代表取締役の指示に基づき、定期的に各部門や子会社の業務執行・コンプライアンスの状況等の確認、内部統制システムの適正性、効率性の検証を行っています。また、その結果は監査等委員会および代表取締役に報告され、内部統制システムの継続的な見直しに活用されています。
- ・当社および当社子会社は、「リスク・コンプライアンス委員

コーポレート・ガバナンス — 持続的成長と中長期的な企業価値向上に向けて

会」によってコンプライアンス体制の構築・強化を図っています。また、従業員の階層に応じ必要なコンプライアンスについて、社内研修での教育や会議体での説明を実施し、法令および定款を遵守するための取り組みを継続的に行っています。

リスクマネジメント体制

- ・リスク管理規程（グループ共通規程）を制定し、「リスク・コンプライアンス委員会」とともに当社および当社子会社のリスクを一元的に把握、管理することで、リスク顕在化を未然に防止するほか、リスク顕在化時の対応体制を構築・強化しています。また、子会社から報告されたリスクのレビューを実施し、全社的な情報共有に努め、当該リスクについて適正に管理、対応しています。
- ・子会社においては独立性を尊重しつつ、定例（3か月に1回以上）または随時の取締役会を開催し、重要事項を審議・決定しています。

→当社グループの財政状態、経営成績やキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性がある主要なリスクについては、Webサイト「事業等のリスク」をご参照ください。

<https://www.tecnos.co.jp/ir/management/risk/>



独立社外取締役からのメッセージ

「財務」「役員報酬」「多様性」等の視点から、
持続的な企業価値向上に向けて提言していきます。

社外取締役（監査等委員）指名・報酬委員長

大嶋 義孝



CFOとしての経験を活かす

国内総合化学メーカーのシステム担当役員やCFO等を経験後、2019年6月に当社の社外取締役に就任した私は、当社の事業内容やSI業界についての知見を深めるとともに、取締役会においては、CFOとしての経験を活かしながら過去財務データ等を分析し、財務的視点からの改善施策案を提言してまいりました。

当社は安定的な財務基盤（自己資本比率75.6%）をもち、2022年3月期の売上高は4期連続で過去最高を更新する見込みであるほか、親会社株主に帰属する当期純利益も、特殊要因があった2019年3月期を除き過去最高となる見通しです。しかしながら足元の株式市場での評価は芳しくないため、引き続き、IRや各種情報発信の強化等によって投資家の皆さまからのさらなる期待感を醸成するべく、また、1株当たり利益やROEのさらなる上昇に取り組むべく、取締役会等で提言してまいります。

指名・報酬委員長として

当社は2021年1月に指名報酬委員会を設置し、2022年3月期より新たな役員報酬制度を運用しています。新・役員報酬制度においては、取締役としての「定額部分」と、業務目標とその達成度で決まる「業務報酬」の合計を固定報酬とし、これに、会社業績を予算対比で評価するインセンティブ部分として「業績連動報酬」を加える仕組みとしました。役員報酬制度は、一旦策定した後で常

にブラッシュアップを続けるのが重要であると考えます。現在、取締役全員の株価への意識をさらに高めるべく、業績連動報酬については当社株式で支払う仕組みを設計中です。私は指名・報酬委員長として、引き続き「テクノスグループのMISSION、VISIONを実践する優秀な人材を登用できる報酬であること」「持続的な企業価値の向上を動機づけるものである報酬体系であること」「株主をはじめとするステークホルダーに対して説明責任を果たせる、公平性、透明性および合理性の高い報酬体系と決定プロセスであること」という基本方針に忠実な議論を主導してまいります。

今後のコーポレート・ガバナンスについて

私は、コーポレート・ガバナンスの基本は「規律」であると申し上げても過言ではないと考えており、トップの意思に全員がベクトルを合わせて進む当社グループにおいては、コーポレート・ガバナンスは適切に機能していると感じています。一方、長期・持続的な成長や企業価値向上に向けては、トップと異なる意見や見解が示され、それについて全体で考え、方向転換が起きるような動的なガバナンス体制の定着も肝要であると考えております。独立社外取締役が40%を占めている取締役会では多様な視点のもとで活発な議論がなされており、今後はこうした「多様性」も重視しながら、コーポレート・ガバナンスの強化に貢献していく所存です。



独立社外取締役からのメッセージ

**取締役監査等委員として、
「リスク」と「不確実性」への対応に貢献していきます。**

社外取締役（監査等委員）指名・報酬委員

毛利 正人



テクノスジャパンを取り巻くリスクと不確実性について

私はリスクをマイナスの事象のみならず、プラスの事象を含む「不確実性」として捉えています。当社の事業領域であるIT業界はまさに不確実性に満ちた、最も変化の激しい業界の一つです。事業環境の変化の兆しがわずかなうちに積極果敢にリスクテイクし適切な対応をとれば大きく成長でき、変化の兆しが明らかであるにもかかわらず適切な行動をとらなければ、生き残りも難しい業界です。こうしたなか、私は、執行陣が積極果敢に新分野にリスクテイクすることを応援していきます。ただしリスクテイクした限りは、新分野進出等にかかわる「戦略リスク」、および既存業務や管理業務にかかわる「業務リスク」や「コンプライアンスリスク」、ならびに「財務報告にかかわるリスク」が適切にコントロールされるための内部統制が執行陣によって有効に整備・運用されているかについて、取締役監査等委員として、執行から独立した立場でしっかりモニタリングしていく所存です。

グローバルガバナンスに、

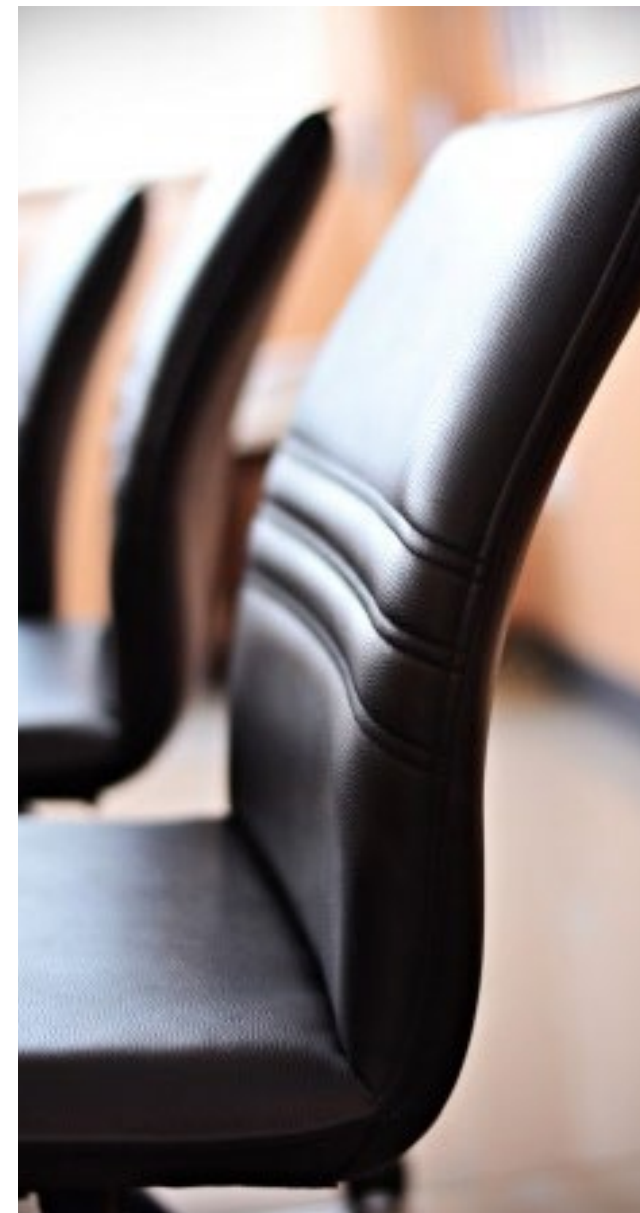
取締役監査等委員として貢献していきます

少子高齢化により生産・消費人口が減少する我が国において、国内市場だけでは成長に限界があります。その意味で、当社は販売市場としてIT事業の単価の高い米国およびカナダに積極果敢に進出する一方、優秀なIT人材をコスト面でも有利に獲得すべくインドに進出しています。結果として多くの日本企業と同様、当社グループの海外収益の

比率も上昇傾向にあります。海外事業は利益率が高い面がある一方、リスクについては国内以上に敏感になる必要があります。具体的には、国内とは異なる経営環境からくる為替変動や景気変動、社会インフラの違いなどからくる「外部要因」のリスクと同時に、海外のグループ従業員に十分な知識や意識が不足することによるコンプライアンス違反等「内部要因」のリスクにも注意する必要があります。これらのリスクをコントロールする第一の責任は執行経営陣にあります。しかし、取締役監査等委員としても、執行から独立した立場からモニタリングし、海外事業にかかわるリスクへの内部統制が不十分であると感じた場合は、改善されるまで執行陣にしっかりと注文をつけるとともに、必要に応じてアドバイスしていきたいと考えています。

投資家の皆さまとのコミュニケーション強化に向けて

当社の製品・サービスは専門的であるため、投資家の皆さまに内容が伝わりにくい面もあるかと思います。その意味で、事業計画とその成果を極力わかり易くお伝えするための「透明性 (Transparency)」および「説明力 (Accountability)」が重要であると認識しています。この2点の向上に向けて、まずは事業計画や業績発表の際、社外取締役が執行陣と時間をかけて討議し、わからなければ納得いくまで質問し、会計監査人とも積極的にコミュニケーションをとり、十分に精査された内容がIRとして発信されていくような体制を整えていきたいと考えています。





サステナビリティ —社会への取り組み

人材施策／地域社会との協創



❖ 人材施策 —基本方針— ❖

技術・サービスの進化が激しいIT業界においては、人材こそが当社グループの価値創造の源泉です。創業以来、少数精鋭でマルチスキル・語学堪能で人間力の高い人材を育成してきた当社グループは、今後も各種人材施策や人材育成計画を進化させ続けることで、優秀な人材を確保・育成し、長期・持続的な成長と企業価値向上につなげていきます。

マルチタレントを育てる人材育成体制

人材育成の基本方針として、あらゆる業種・業界のお客さまを支えるキーパーソンを育てるべく、マルチタレントの育成に注力しています。新入社員はまず全ての基礎となるプログラミングを経験し、各適性に合わせてスキル・経験を積み上げた後、各自が選択した職種、役割でレベルアップに邁進します。「技術力／業務知識／語学力」等の基礎のほか、「人間力」「論理的思考力」を重視し、社内外での経験を通じて「マネジメント力」「コミュニケーション力」も磨くことで、マルチタレント社員への成長を促進します。



人間力を培う新入社員ボランティア研修

テクノスジャパンの人材ビジョン

❖ グローバルマインドをもったマルチタレント社員 ❖

技術力

業務知識

語学力

人間力

論理的思考力

マネジメント力

コミュニケーション力





サステナビリティ —社会への取り組み

強みと価値創造に直結する

資格取得サポート & 研修制度

コア事業であるERPソリューションにおいてはSAP、Oracle、mcframe等の資格取得率が高く、SAP社認定ERPコンサルタントの在籍数は200名以上（従業員1,000名未満の企業で上位）となっているほか、語学堪能なコンサルタントは全社員の20%を占めています。

専門資格の取得費用は全額補助するほか、技術・サービスの進化が激しいIT業界での価値創造力を磨き続けるため、社内外でのキャリアアップ研修や自己啓発プログラムを拡充しています。

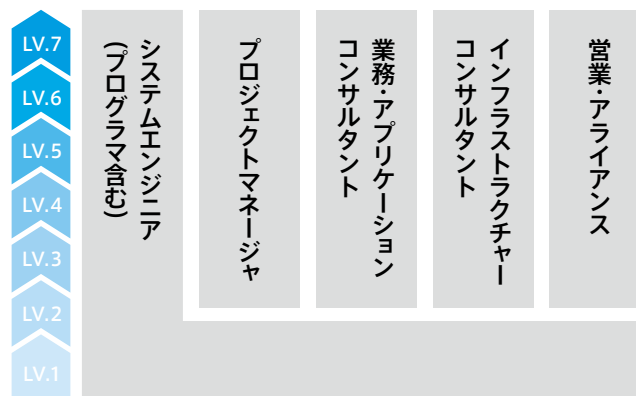
研修プログラム

新人研修 3～4カ月	マナー研修、IT・システムの基礎、業務知識の基礎、Excel、プログラム研修、簿記会計、財務諸表、社外合宿
キャリアUP 研修	■社外研修 SAPアカデミー、Oracleアカデミー、mcframe講習、会計流通等、業務知識、女性幹部候補育成研修、ネクストエグゼクティブ研修 ■社内研修 キャリア研修、部下育成研修、コンサル・PM研修、社内勉強会（プロジェクトマネジメント、コンサルなど）
自己啓発	SAPTレーニング、認定コンサルタント試験、Oracleマスター資格試験、mcframeコンサルタント資格試験、日商簿記1級／2級（補助金制度）、テクノスユニバーシティ、通信講座（各業務知識、資格試験、英語・中国語）、eラーニング

一人ひとりに寄り添ったキャリア形成支援

経営計画の実現に必要な人材像をもとにキャリアマップを設定するほか、個々の人材自らが5年先、10年先までのキャリアビジョンを描けるよう、若手人材を対象としたキャリア研修や定期面談を実施しています。一人ひとりが経験を積み重ねることで、少数精鋭のマルチタレント集団としての持続的成長を実現していきます。

キャリアマップ



ダイバーシティ & インクルージョン

—中核人材の多様性強化—

当社では、性別、人種、国籍、宗教、年齢、学歴、職歴など、様々なバックグラウンドを持った従業員が、格差や不平等なく存分に活躍できる環境整備に注力しています。

2021年3月期末現在で女性従業員比率は28.4%、女性管理職比率は14.5%であるほか、2018年のLirik社の買収等により、連結外国従業員比率は32.7%となっています。今後も持続的成長戦略の一環としてこの取り組みを継続し、さらなる「中核人材の多様性強化」に注力します。

女性活躍推進施策

妊娠中の時短勤務制度
出産・育児休暇
女性活躍推進の会
在宅勤務インフラ

「子育てサポート企業」に認定
(2014年くるみん取得)



女性従業員の参画に関する指標※

	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
新規採用における女性比率 (%)	27.3	68.4	42.4	52.4	41.9
全従業員における女性比率 (%)	23.6	23.9	26.6	28.7	28.4
管理職における女性比率 (%)	7.3	9.4	11.2	14.0	14.5
取締役会における女性比率 (%)	0	0	9.1	10.0	10.0

※単体ベース。取締役会における女性比率は各翌期6月末時点

育児関連制度利用者数・復職率等

	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
育児休職制度 (人)	12	8	12	7	5
育児休職後復職率 (%)	100	100	100	100	100
育児短時間勤務 (人)	4	10	12	13	19

外国籍従業員数

	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
外国籍従業員 (単体) (人)	1	4	7	16	21
外国籍従業員 (連結) (人)	-	-	86	103	167
外国籍従業員比率 (連結) (%)	-	-	24.4	24.0	32.7



サステナビリティ —社会への取り組み

健康経営、ワークライフバランス、 ウェルビーイングへの取り組み

持続的成長戦略の一環として、全ての従業員が安心して働ける職場づくりに向けて、働き方変革を通じた健康経営とワークライフバランスへの取り組みに注力しています。これらとダイバーシティ&インクルージョンへの取り組みとの両輪により、「多様な働き方」「多様な価値観」を大切にしながら、多くの従業員のウェルビーイングの実現を目指しています。

具体的取り組み

■スーパーフレックス制度の導入

働き方変革を推進する制度として2013年度に導入した裁量労働制を継承発展する形で、2021年度よりマンスリータイムマネジメント制度（スーパーフレックス制度を軸にした制度）を導入。従業員が主体的に業務に取り組み、適切な時間配分を行うことで、プロフェッショナルな働き方で生産性向上、ワークライフバランスの両立実現を支援

■在宅勤務インフラの整備

BCP対策および多様な働き方の可用性を高めることを目的に、2012年度よりクラウド・リモート環境を活用したインフラ整備を進め、在宅勤務が可能な仕組みを構築。感染症対策や災害時・緊急時はもちろん、育休・産休中の社員に対する情報交流の手段としても活用

■業務の効率化

社内IT基盤システムを刷新しテクノスジャパンのトータルソリューション（ERP×CRM×CBP）を自社でも推進するほか、社員の自律的取り組みによってムリ・ムダ・ムラをなくすワークスタイル変革に注力

■健康経営の推進

従業員がカラダとこころの健康を保ちながら能力を発揮し、活き活きと過ごすことを目的に、健康増進キャンペーン推進による生活習慣病（メタボ）抑制、メンタルヘルスマネジメント意識の向上、長時間勤務者に対する産業医面談、社内メンタルヘルス相談窓口の設置、セルフケア意識向上とラインケアの取り組みを推進

地域社会との協創

沖縄テクノス(株)

当社グループのソフトウェア開発、ニアショアの拠点としての役割を担うとともに、情報システムソリューションサービスの提供も行う沖縄テクノス(株)は、開発のハブ拠点として、東京、関西との有機的な連携により、当社グループのソフトウェア開発における高品質・低コストの実現に努めています。同社は当社グループの持続的な価値創造力を支えるとともに、現地の経済社会の一員としてコミュニティに溶け込み、地域経済の活性化や雇用の創出に貢献しています。



沖縄テクノス 業績報告会

Lirikグループ(米国/インド/カナダ)

米国・サンノゼを拠点に北米における情報システムソリューションサービスを行うLirik, Inc.、そのグループ会社としてカナダ・バンクーバーを拠点に北米で情報システムソリューションサービスを展開するLirik Software Services Canada Ltd.、インド・デリーでオフショア拠点としての役割を担うLirik Infotech Private Limitedを展開しています。

現地ビジネスは足元で拡大中であるほか、インドではコロナ禍においても人員を大幅に拡充することで、地域経済の活性化や雇用の創出に貢献しています。



Lirik社 女性従業員

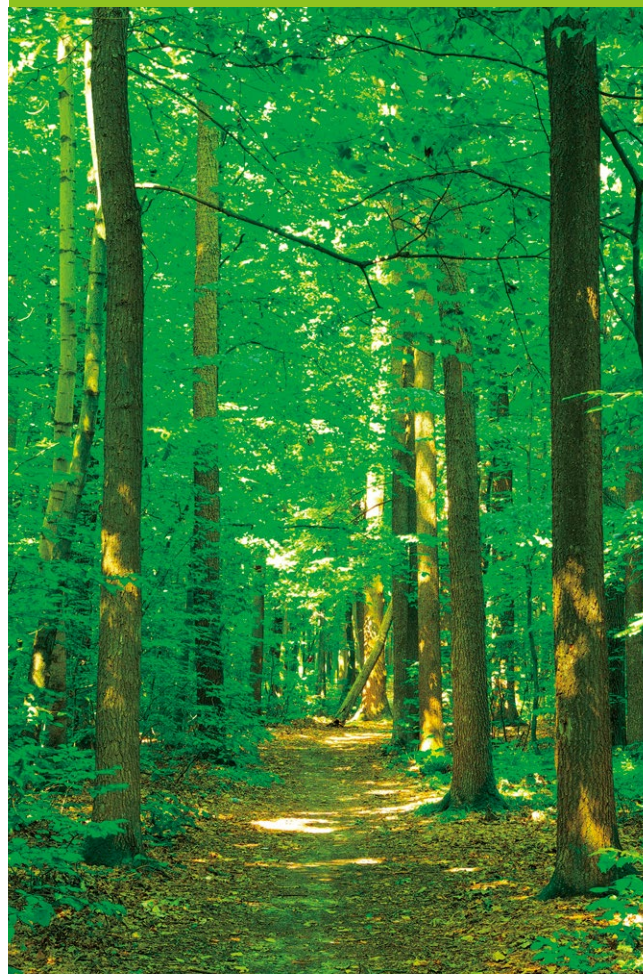
九州工業大学との産学共同研究/地域企業との連携

2021年4月より、「商流・物流の運用知識体系化とその応用に関する研究」をテーマに九州工業大学との産学共同研究に取り組んでいます。当社は飯塚市新産業創出支援センター（e-ZUKAトライバレーセンター）内に研究室の機能を備えたサテライトオフィス「テクノスジャパンe-ZUKAイノベーションラボ」を開設し従業員を派遣するとともに、当社が有する商流・物流業務に関する知見と、九州工業大学情報工学部が持つ人の知識の体系化に関するノウハウを掛け合わせることで、商流・物流で発生した問題点の検知と、その解決方法に関する知識や経験の機械化を目指します。これにより、企業が商流・物流のPDCAサイクルを適切に回し、限られた資源の効率利用、無駄の削減に寄与できると期待しています。また、飯塚市内のIT企業や製造業等と連携し「物流情報の取得と商流情報との繋ぎに関する研究」を行い、九州工業大学との共同研究成果を組み合わせることで、「商流と物流（追跡）をつなぐ」をテーマにした企業間の受発注・物流業務の効率化、高信頼化、見える化を図るシステムの構築・実用化を目指します。



サステナビリティ —環境への取り組み

地球環境の保全



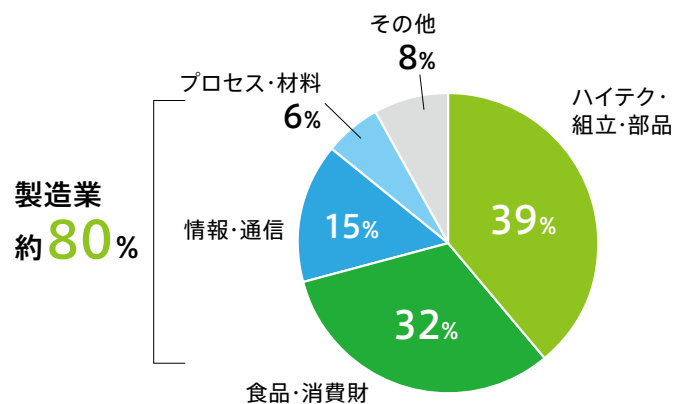
❖ 環境への取り組み—基本方針— ❖

当社グループは、国内外における気候変動リスクの増大や脱炭素への取り組みを経営の重要課題の1つとして認識し、環境関連法令等の順守はもちろん、事業（DX）を通じてお客さま業務の効率化と生産性向上に寄与することで、お客さまの環境経営に貢献していきます。また、自社においては、企業活動全般において環境負荷低減に向けた地道な取り組みを継続していきます。

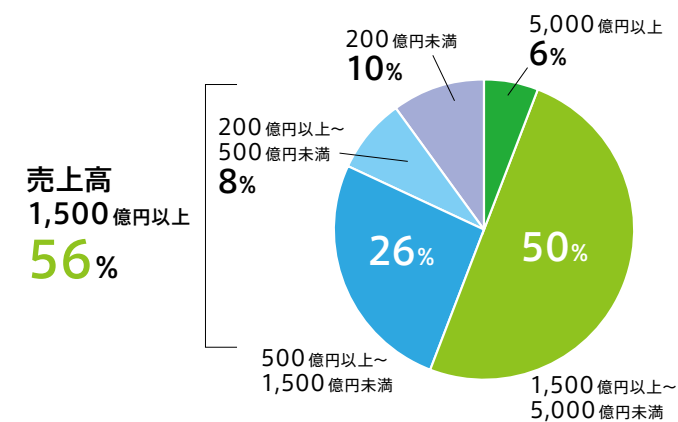
事業を通じた環境負荷低減への取り組み

引き続きDX＝ERP×CRM×CBPに注力することで、お客さま業務の効率化と生産性向上に寄与していきます。当社グループのお客さまの約80％は製造業であり、また、売上高1,500億円以上の大企業が56％を占めることから、DXを通じた当社とお客さまの協創による効率化と生産性向上は、大きな環境負荷低減効果をもたらすものと認識しています。

業種別売上高構成（2021年3月期）



サービス先規模別売上高構成（2021年3月期）





社会の持続的発展に向けて

持続可能な社会への貢献を加速

テクノスジャパンは、企業向け経営・業務システムにおけるDX推進事業によって持続的な企業価値向上を実現し、持続可能な社会への貢献を加速していきます。具体的には、「ESG経営」「ダイバーシティ&インクルージョン」「産官学、地域社会との協創」によって自らの経営を高度化するとともに、お客さまへのサービスを通じた「企業経営・業務の高度化」「業界バリューチェーンのDX」を推進することで社会課題の解決に貢献します。これにより、「ERP×CRM×CBP」を軸にクラウドでつながる社会を目指し、「多様なプロフェッショナルの活躍」「イノベーションと協創で社会を豊かに」「デジタルで循環型社会に貢献」の実現へとつなげていきます。

テクノスグループが貢献するSDGs

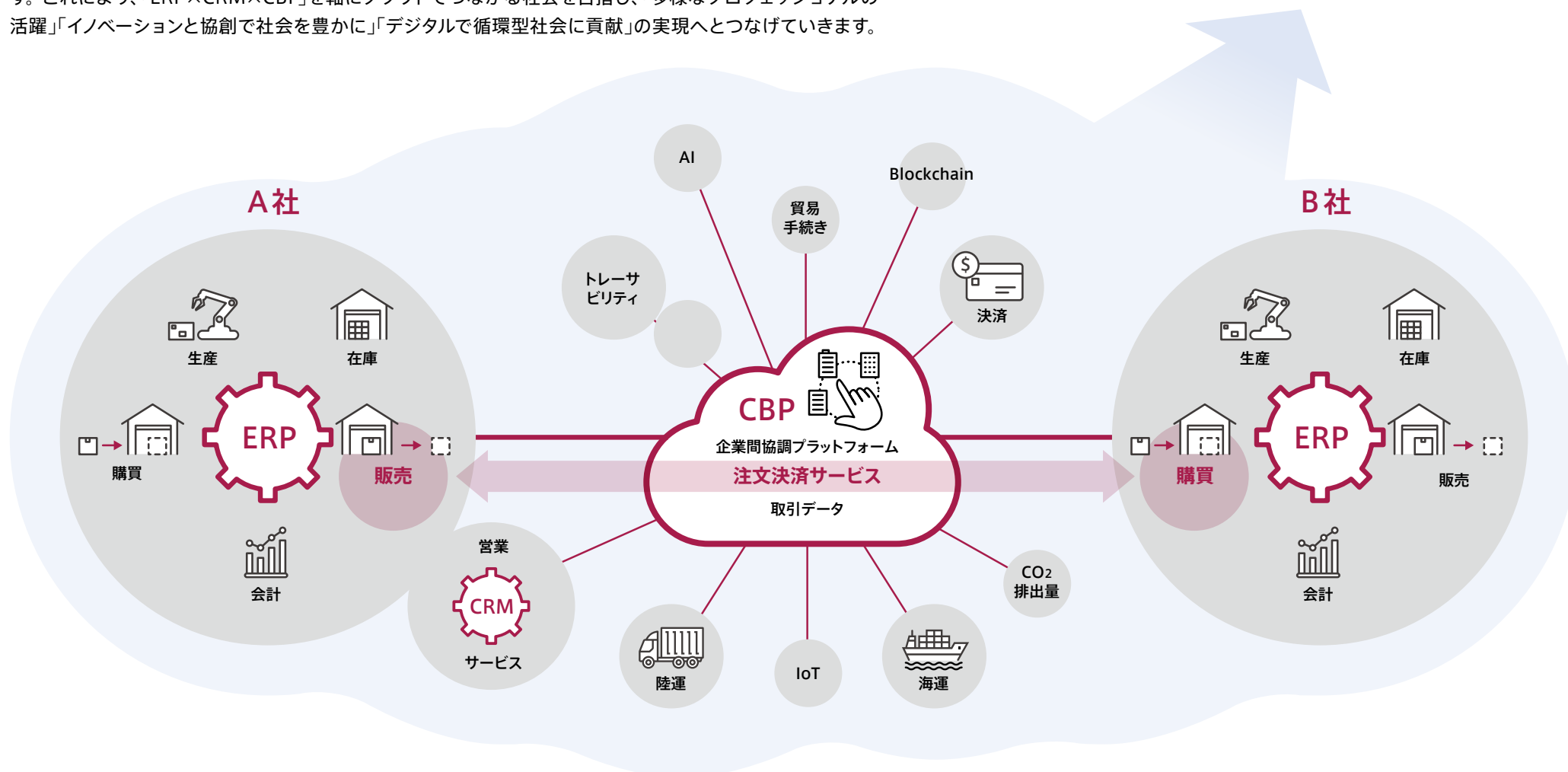
多様な
プロフェッショナルの活躍



イノベーションと
協創で社会を豊かに



デジタルで
循環型社会に貢献





財務諸表

連結貸借対照表

株式会社テクノスジャパンおよび連結子会社

2021年および2020年3月31日現在

(単位:千円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	2,136,901	2,412,436
売掛金	1,391,196	1,565,832
有価証券	100,698	—
仕掛品	26,420	17,871
前払費用	73,958	102,026
その他	77,061	82,914
貸倒引当金	△126	△9,492
流動資産合計	3,806,111	4,171,589
固定資産		
有形固定資産		
建物附属設備	209,825	224,195
減価償却累計額	△69,557	△72,458
建物附属設備 (純額)	140,267	151,736
工具、器具及び備品	85,346	80,412
減価償却累計額	△61,796	△59,652
工具、器具及び備品 (純額)	23,550	20,759
建設仮勘定	2,431	—
有形固定資産合計	166,250	172,496
無形固定資産		
ソフトウェア	12,040	7,445
顧客関連資産	245,424	198,625
のれん	262,176	210,207
その他	36	36
無形固定資産合計	519,677	416,316
投資その他の資産		
投資有価証券	1,123,069	1,410,009
長期前払費用	40,492	49,440
繰延税金資産	15,165	11,929
敷金及び保証金	218,471	213,473
保険積立金	82,979	86,938
その他	18,173	18,767
投資その他の資産合計	1,498,352	1,790,558
固定資産合計	2,184,280	2,379,370
資産合計	5,990,391	6,550,960

(単位:千円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	416,302	332,589
1年内返済予定の長期借入金	27,396	9,867
未払金	86,967	81,287
未払費用	95,568	121,560
未払法人税等	89,048	326,073
未払消費税等	230,177	34,281
品質保証引当金	21,009	18,109
受注損失引当金	5,636	5,636
賞与引当金	125,515	175,079
役員賞与引当金	8,885	6,982
その他	136,876	113,137
流動負債合計	1,243,385	1,224,605
固定負債		
長期借入金	43,193	9,422
繰延税金負債	239,140	238,455
資産除去債務	76,274	78,046
その他	19,287	25,462
固定負債合計	377,895	351,386
負債合計	1,621,281	1,575,991
純資産の部		
株主資本		
資本金	562,520	562,520
資本剰余金	206,412	205,461
利益剰余金	3,676,265	4,100,876
自己株式	△579,839	△576,027
株主資本合計	3,865,359	4,292,830
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	492,347	691,484
為替換算調整勘定	△9,215	△34,196
その他の包括利益累計額合計	483,132	657,287
新株予約権	6,946	6,946
非支配株主持分	13,672	17,903
純資産合計	4,369,110	4,974,968
負債純資産合計	5,990,391	6,550,960



連結損益計算書

株式会社テクノスジャパンおよび連結子会社
2021年および2020年3月31日に終了した連結会計年度

(単位:千円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
売上高	7,677,818	8,197,365
売上原価	6,081,493	5,764,025
売上総利益	1,596,325	2,433,340
販売費及び一般管理費	1,313,875	1,509,302
営業利益	282,450	924,037
営業外収益		
受取利息	14	23
有価証券利息	623	413
受取配当金	12,620	12,440
助成金収入	5,770	16,106
その他	7,078	5,976
営業外収益合計	26,107	34,960
営業外費用		
支払利息	746	172
営業外費用合計	746	172
経常利益	307,810	958,825
特別利益		
保険解約返戻金	—	7,882
特別利益合計	—	7,882
特別損失		
投資有価証券評価損	49,998	—
保険解約損	358	471
特別損失合計	50,357	471
税金等調整前当期純利益	257,453	966,236
法人税、住民税及び事業税	97,121	382,584
法人税等調整額	27,255	△82,836
法人税等合計	124,376	299,748
当期純利益	133,076	666,487
非支配株主に帰属する当期純利益	2,687	5,239
親会社株主に帰属する当期純利益	130,389	661,247

連結包括利益計算書

株式会社テクノスジャパンおよび連結子会社
2021年および2020年3月31日に終了した連結会計年度

(単位:千円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
当期純利益	133,076	666,487
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△787,037	199,136
為替換算調整勘定	△8,891	△25,989
その他の包括利益合計	△795,929	173,147
包括利益	△662,853	839,634
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△665,269	835,403
非支配株主に係る包括利益	2,416	4,231



連結株主資本等変動計算書

株式会社テクノスジャパンおよび連結子会社
2021年および2020年3月31日に終了した連結会計年度

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位:千円)

	株主資本					その他の包括利益累計額			新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	その他の包括 利益累計額合計			
当期首残高	562,520	206,412	3,862,077	△579,839	4,051,170	1,279,385	△602	1,278,782	6,946	4,048	5,340,948
当期変動額											
剰余金の配当			△315,516		△315,516						△315,516
親会社株主に帰属する当期純利益			130,389		130,389						130,389
連結範囲の変動に伴う剰余金の増減			△684		△684						△684
連結範囲の変動に伴う為替換算調整勘定の増減							9	9			9
連結子会社の増加による非支配株主持分の増減										7,206	7,206
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						△787,037	△8,622	△795,659	—	2,417	△793,241
当期変動額合計	—	—	△185,811	—	△185,811	△787,037	△8,612	△795,650	—	9,624	△971,837
当期末残高	562,520	206,412	3,676,265	△579,839	3,865,359	492,347	△9,215	483,132	6,946	13,672	4,369,110

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位:千円)

	株主資本					その他の包括利益累計額			新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	その他の包括 利益累計額合計			
当期首残高	562,520	206,412	3,676,265	△579,839	3,865,359	492,347	△9,215	483,132	6,946	13,672	4,369,110
当期変動額											
剰余金の配当			△236,637		△236,637						△236,637
親会社株主に帰属する当期純利益			661,247		661,247						661,247
自己株式の取得				△3	△3						△3
自己株式の処分		△951		3,816	2,865						2,865
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						199,136	△24,980	174,155		4,231	178,386
当期変動額合計	—	△951	424,610	3,812	427,471	199,136	△24,980	174,155	—	4,231	605,858
当期末残高	562,520	205,461	4,100,876	△576,027	4,292,830	691,484	△34,196	657,287	6,946	17,903	4,974,968



連結キャッシュ・フロー計算書

株式会社テクノスジャパンおよび連結子会社
2021年および2020年3月31日に終了した連結会計年度

(単位:千円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	257,453	966,236
減価償却費	75,356	73,419
のれん償却額	28,407	45,997
保険解約損	358	471
株式報酬費用	—	2,865
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	△279	9,669
品質保証引当金の増減額 (△は減少)	9,394	△2,899
受注損失引当金の増減額 (△は減少)	△16,943	—
賞与引当金の増減額 (△は減少)	11,630	49,716
役員賞与引当金の増減額 (△は減少)	△10,580	△1,494
投資有価証券評価損益 (△は益)	49,998	—
受取利息及び受取配当金	△13,258	△12,877
支払利息	746	172
その他の損益 (△は益)	—	△1,048
売上債権の増減額 (△は増加)	369,302	△188,532
たな卸資産の増減額 (△は増加)	574,322	8,455
仕入債務の増減額 (△は減少)	△69,717	△79,785
未払金の増減額 (△は減少)	△38,871	△1,072
その他の資産の増減額 (△は増加)	28,559	△47,316
その他の負債の増減額 (△は減少)	263,936	△175,533
小計	1,519,816	646,441
利息及び配当金の受取額	12,388	12,234
利息の支払額	△746	△172
法人税等の支払額	△523,016	△151,772
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,008,441	506,731

(単位:千円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△2,100	△2,800
定期預金の払戻による収入	—	73,325
有価証券の償還による収入	—	100,000
投資有価証券の取得による支出	△49,998	—
有形固定資産の取得による支出	△88,859	△27,483
無形固定資産の取得による支出	△2,202	△291
資産除去債務の履行による支出	△7,000	△8,011
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△220,356	—
敷金及び保証金の差入による支出	△13,469	△22,637
敷金及び保証金の回収による収入	9,036	26,846
保険積立金の積立による支出	△12,223	△11,801
保険積立金の解約による収入	5,637	7,371
投資活動によるキャッシュ・フロー	△381,535	134,517
財務活動によるキャッシュ・フロー		
長期借入れによる収入	—	19,908
長期借入金返済による支出	△7,680	△70,589
自己株式の取得による支出	—	△3
配当金の支払額	△315,003	△236,788
財務活動によるキャッシュ・フロー	△322,683	△287,472
現金及び現金同等物に係る換算差額	△3,014	△7,716
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	301,208	346,060
現金及び現金同等物の期首残高	1,765,167	2,066,375
現金及び現金同等物の期末残高	2,066,375	2,412,436



企業情報 — 企業概要・株式情報

企業概要 (2021年 3月 31日現在)

商号	株式会社テクノスジャパン
創立	1994年4月27日
資本金	5億6,252万円
従業員数	単体:358名 連結:558名 (2021年4月1日現在)
所在地	〒163-1414 東京都新宿区西新宿3-20-2 東京オペラシティタワー 14階
事務所	東京・大阪・愛知・福岡
連結子会社	沖縄テクノス株式会社【那覇市】 Tecnos Global Company of America, Inc. 【米国 カリフォルニア州】 Lirik, Inc. 【米国 カリフォルニア州】 Lirik Software Services Canada Ltd. 【カナダ】 Lirik Infotech Private Limited 【インド】

Webサイト <https://www.tecnos.co.jp/>

主な外部評価



くるみん (2014年取得)

S&P/JPXカーボン・
エフィシエント指数
(2018年7月17日より)

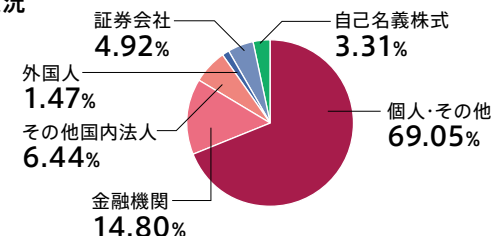
DX認定事業者
(2021年6月1日より)



株式情報 (2021年 3月 31日現在)

上場取引所	東京証券取引所市場第一部
証券コード	3666
単元株式数	100株
発行可能株式総数	67,200,000株
発行済株式数	20,400,000株
株主数	11,946名

所有者別株主分布状況



大株主 (上位10名)

株主名	持株数 (百株)	持株比率 (%)
徳平 正憲	25,680	13.01
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	10,543	5.34
株式会社N S	9,120	4.62
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	8,027	4.06
山口 幸平	7,200	3.65
SMBC日興証券株式会社	3,712	1.88
テクノスジャパン従業員持株会	3,448	1.74
ビジネスエンジニアリング株式会社	3,087	1.56
千葉 孝紀	2,520	1.27
株式会社日本カストディ銀行 (信託口5)	2,409	1.22

※ 当社は自己株式675,728株を保有していますが、上記大株主からは除いています。