

株式会社ティーガイア
統合報告書 2021



目次

WHAT これまでとこれからのティーガイア

- 1 プロフィール／企業理念
- 2 社長メッセージ
- 6 **特集** ティーガイアが目指す未来社会
- 8 ティーガイアの歩み
- 10 マテリアリティ

HOW どうやって価値をつくるか

- 14 価値創造プロセス
- 16 CSOインタビュー
- 18 中期経営計画
- 24 財務・資本戦略
- 26 財務ハイライト（連結）
- 27 非財務ハイライト（単体）
- 28 ティーガイアの事業
 - 29 モバイル事業
 - 32 ソリューション事業
 - 35 決済サービス事業他
 - 38 子会社情報

WHO 誰と価値をつくるか

- 40 ステークホルダー・エンゲージメント
- 41 顧客・取引先とつくる価値
- 42 人財とつくる価値
- 44 地域社会とつくる価値
- 45 環境とつくる価値
- 46 役員一覧
- 47 コーポレートガバナンス
- 50 社外取締役メッセージ

DATA

- 54 10カ年の財務・非財務サマリー
- 56 会社概要・株式情報
- 57 拠点一覧

編集方針

すべてのステークホルダーの皆様に、ティーガイアの中長期的な企業価値向上に向けた取り組みをお伝えすることを目的とし、今回初めて統合報告書を発行しました。

当社では、2021年に「TG Universe（ティーガイア内エコシステム）の実現」と「TGマテリアリティ」を掲げ、3年後には全体収益を拡大するとともに、モバイル事業の収益を維持しながら、ソリューション事業、決済サービス事業他を伸ばすことで、バランスのよい事業ポートフォリオを目指しています。さらに、既存の3事業に加え、ESG、SDGsに貢献する4本目の柱となる新たな事業創出に向けて積極果敢に挑戦してまいります。当社は「ありたい姿」の実現のため、中期経営計画を実行し、更なる成長と企業価値・株主価値の向上を目指しています。本報告書では、その取り組みについて伝えています。

『WHAT：これまでとこれからのティーガイア』では、現在・過去・未来にわたる価値創造を示します。

『HOW：どうやって価値をつくるか』では、6つの資本とアウトカムの関連を明示し、当社グループ独自の強みやビジネスモデルを通じて、社会課題の解決に取り組み、持続的な成長を目指すことを示しました。

『WHO：誰と価値をつくるか』では、ステークホルダーとつくる価値について示しています。

『DATA』では、これまでの取り組みや成果を財務・非財務データとしてまとめています。

本報告書には、当社の企業価値向上において特に重要性の高い情報を掲載していますが、より詳細な情報については、当社Webサイトをご参照ください。

WHAT これまでとこれからのティーガイア

プロフィール／企業理念

プロフィール

ティーガイアは人と技術をコアに新しい時代を支えるための3つの事業（モバイル事業、ソリューション事業、決済サービス事業他）を展開。

人と人とのコミュニケーションはもちろん、人と企業、企業と企業まで、グループ企業との連携も強化しながら、新たなソリューションを提案し、豊かな未来のために価値を創造し続ける企業グループへと発展していきます。

企業理念

TGビジョン

～わたしたちの目指す姿～

- 新たなコミュニケーションの提案を通じ、お客様に感動・喜び・安心を提供します。

TGミッション

～わたしたちの使命～

- 社員とその家族を大切にし、働く喜びを実感できる企業であり続けます。
- ビジネスパートナー・地域社会・株主と強い信頼関係を築き、ともに発展し続けます。
- リーディングカンパニーとして、変化を先取りし、新たなビジネスに挑戦し続けます。

TGアクション

～わたしたちの行動指針～

- 「ありがとう」を超えるサービスを追求します。
- 情熱とスピード感を持ち、積極果敢に挑戦します。
- コミュニケーションを大切にし、風通しの良い職場をつくります。
- 多様性を尊重し、最高のチームワークを実現します。
- プロフェッショナルとして日々の自己研鑽に努めます。
- いかなるときも高い倫理観に基づき誠実に行動し、コンプライアンスを徹底します。

株主・投資家情報

▶ <https://www.t-gaia.co.jp/ir/>

・参考にしたガイドライン

本報告書の編集にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC）（2021年6月よりValue Reporting Foundationに改組）の「国際統合報告フレームワーク」を参考にしています。

見通しに関する注意事項

この統合報告書には、ティーガイアの将来の計画や戦略、業績に関する記述が含まれていますが、これらの記述は過去の事実ではなく、当社が現時点で入手可能な情報に基づいた会社の判断によるものです。実際の将来の業績は、経済動向や業界の競争激化、為替レート、税制や諸制度に影響される可能性があります。このような事由により、これらの見通しは潜在的なリスクや不確実性を含んでおりますことをご承知おきください。

社長メッセージ



中期経営計画「TG Universe」のもと、
多様な人財を活用し、磨きをかけた黒子
ビジネスをベースに、自社主導ビジネス
の伸長を図ります。

代表取締役社長
金治 伸隆

中期経営計画の全社戦略「TG Universe」

■ 中期経営計画のコンセプト

2021年度から、3カ年の中期経営計画を開始しました。策定にあたり、当社のビジネスコンセプトを再度まとめ直したのですが、私自身がモデルを作り上げた部分がかかなり含まれています。全社戦略「TG Universe（ティーガイア内エコシステム）」の中にある「Edge Enabler」と「Unique Branded Service Provider」の2つの発想を中心に考えたもので、社内で働く人々に向けたメッセージでもあります。自分の仕事が社内でのどのようなポジションにあるのかを把握し、責任を持って仕事を担ってもらうにはどうしたらよいかと考え、整理しました。

「Edge Enabler」とは、当社名を前面に出さず、法人間や法人と消費者間の境界（エッジ）で、そのギャップを黒子として埋めるビジネスです。「Edge Enabler」の発想は社内でも浸透が進んできたと思います。キャリアショップの運営に代表されるように、私たちの仕事の多くは、ティーガイアブランドが表に出ることのない黒子のビジネスですが、実は社会において非常に価値がある機能を持ち、差別化できる強みを持つことを、社員に理解してもらいたい。自分たちの名前は表に出なくても、社会の仕組みの中でこれからも不可欠な役割を担い、責務を果たすことができる人たちがいる。いわば昔の古き良き総合商社機能を発展させたものが、「Edge Enabler」です。

一方、「Unique Branded Service Provider」とは、自らブランドを掲げて独自のサービスを提供するビジネスです。株式会社クオカードがその代表で、同社が2017年にグループ入りした時、ティーガイアの社員は大喜びでした。それまでは、家族から「あなたが働くティーガイアは何をしている会社なの」と聞かれても簡単に説明できなかった。でも、「QUOカードを売っているんだよ」と話すと、すぐ理解してくれた。自分たちのグループのサービスが広く認識されていることの意義を強く感じました。自社サービスは、弾力的な経営ができるのも大きなメリットです。

黒子ビジネスの機能を強化、拡大する一方で、それをベースに、自分たちのブランドを表に出すビジネスも展開し、より成長を図っていければと思っています。

■ 8つのマテリアリティ

中計では、「TG マテリアリティ」として8つの重要課題を設定しました。

はじめの4つは「TG Universe」そのものです。1番「多様性の尊重と人財育成の推進」は、「TG Universe」の中核となる「人×技術」の「人」に、2番「ICTの徹底活用」は「技術」に当たります。3番「Enablerパワーアップ」は先ほど述べた「Edge Enabler」で、4番「新事業に挑戦する企業文化の醸成」は「Edge Enabler」、「Unique Branded Service Provider」のいずれの事業においても、新事業を醸成していこうという姿勢を示しています。

5番「顧客・取引先との協働による持続的な発展」、6番「地域社会の一員として共通価値を創造」は当社の企業理念に基づいたもの。7番「環境問題・気候変動への積極的な取り組み」と、8番「コーポレートガバナンスの高度化」は、今ますます重視されているESGの取り組みを表しています。

「TG Universe」の下に「エコシステム インデックス」と書いてありますが、「Edge Enabler」と「Unique Branded Service Provider」のいずれのビジネスにおいても、期待利益額や資本効率という定量基準に加え、4つの「エコシステム インデックス」評価で、取り組みの可否を判断します。

「エコシステム インデックス」の1つ目は「強みを活用」。できれば、当社の強みを生かせるビジネスに取り組みたい。2つ目の「プラス連鎖」は、いわゆるシナジー。弱みを補完することでも構いません。3つ目は「変化を先取り」。拡大市場が理想的ですが、そうでなくても変化する市場なら残存者利益があるかもしれません。4番目の「ESG」は、世のため、地球のために行動したいという姿勢を表しています。

→ P.19
中期経営計画（2022年3月期～2024年3月期）

→ P.10
マテリアリティ

■ 今後の事業の見通し

2020年度は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、追い風と向かい風の両方の影響を受けました。通信業界再編や通信料金削減は、当社事業により大きな影響を与えています。今後も政策の動向に引き続き注視していく所存です。

株主還元と成長戦略

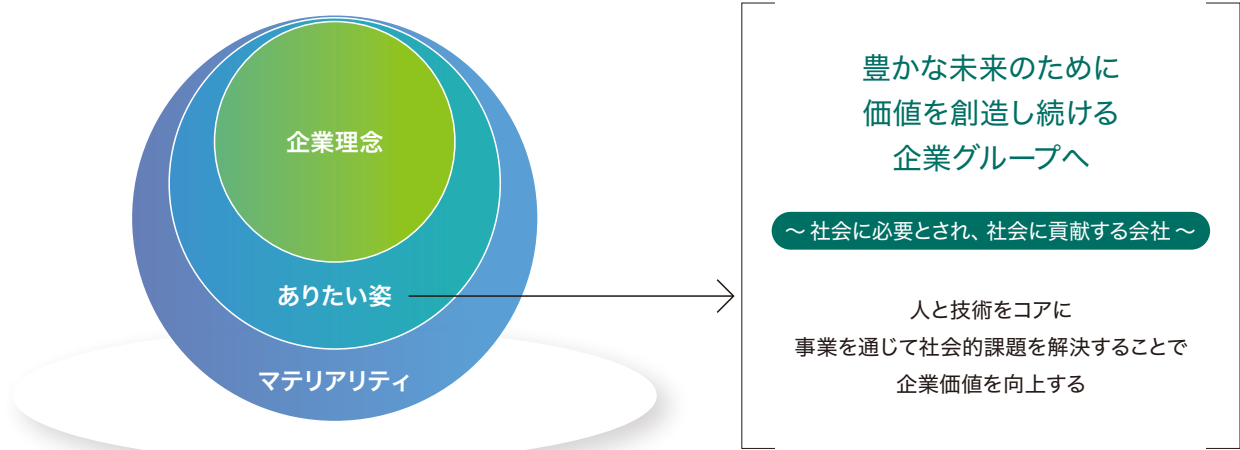
現在の配当性向30%以上は堅持する予定ですが、さらなる還元をとのご意見もいただきます。事業環境が激変するリスクがある中、成長投資としてのM&Aを加速することから、増配は簡単ではありませんが、バランスを取りながら、配当を中心とした株主還元をできるだけ手厚く行う方針です。

モバイル事業の採算は、生産性向上により、まだまだ改善可能です。私が言う「生産性向上」は、効率化とは少し異なり、英語で言えば「Optimization」、すなわち「最適化」であり、「アウトプット÷インプット」の最大化です。まずはここで差別化し、全社収益を向上させることが大変重要になります。とはいえ、通信事業者の戦略に大きく左右されるモバイル事業の比率は、将来をにらんだ収益の改善上、漸減が望ましいと考えています。2019年度には62%（純利益ベース）でしたが、これを中計期間中に約50%にまで引き下げたいと思います。自分たちでコントロールしやすいB to B、B to B to Cビジネスが中心である、ソリューション事業と決済サービス事業他等を、長年のビジネスパートナーと適宜手を組みながら、拡大させる所存です。

今後実現したい姿

「社長プロジェクト」という名称でこの数年間、全社重点分野に取り組んでいます。一部と二部に分かれており、「一部」は、「携帯ショップはいかにあるべきか」という視点に立ち返り、主に生産性向上の観点から、当社が運営するすべての店舗を支援しています。「二部」は、M&Aを中心に行う専門部署です。

M&Aは、規模の大小にかかわらず、人財育成に資するものです。様々なタイプの人財を当社グループに迎え入れることで、化学反応が期待できます。買収した会社に出向した社員は、違う文化で新たな経験を積み、ポジションによっては経営者としての経験を積むことができます。M&A対象企業候補は幅広く探していますが、ソリューション事業関係の企業は大きなターゲットです。ガラケーからスマートフォンにシフトしたことで、お客様が企業の総務部門からシステム部門に変わりました。さらに、クラウドサービスの普及は、



これまでのオフィスに置かれたPCを前提とした閉じたシステムから、インターネットに直接接点を持つ、当社が得意とするスマートフォンのモデルが企業システムのデフォルトになることを意味します。競争はより熾烈になりますが、フィールドが一気に広がるので、この変化は大きなチャンスです。

企業に対する社会からの要請も、この数十年で大きく変化したと思います。私の学生時代のエピソードですが、アルバイト先の飲食店で、お客様であるサラリーマンの方から、「キミは何になりたいのか」と聞かれ、「利益追求が宿命の企業人ではなく、直接人の役に立つ仕事がしたい」と答えたところ、「何を言っているんだ。企業が金を稼がないと世の中が成り立たないのだぞ」と説教されました。当時、企業は納税という形で間接的に社会に貢献している、という考え方が一般的でした。

近年では、サステナビリティがますます重視されるようになり、企業は事業を発展させながら、環境や人権などの社会課題を解決するというESGの取り組みを通じて、世界のため、地球のために直接貢献できるようになりました。また、企業は株主に利益還元するためだけのものではなく、「公器」という考え方も普及しました。学生時代の私のような若者にとって、企業は就職先として、より魅力的なものになってきており、非常に好ましい変化だと思っています。当社はそういう学生に選ばれるような会社になりたいと思います。

変化が激しい社会の中、変わるものがある一方で、変わらないものもあります。私は、50年後にもティーガイアは今のESGの取り組みを発展させ、社会に高い貢献をすることを通じ、世の中にとってなくてはならない会社であってほしいと願っています。それが実現していれば、社員もさらに会社に誇りを持って、生き生きと働いていることでしょう。そうなれば、素晴らしいなと思っています。

➡ P.42
人財とつくる価値

➡ P.22
サステナビリティ方針の策定

➡ P.40
ステークホルダー・エンゲージメント

特集 ティーガイアが目指す未来社会

当社の「ありたい姿」

豊かな未来のために価値を創造し続ける企業グループへ

～ 社会に必要とされ、社会に貢献する会社 ～

人と技術をコアに事業を通じて社会的課題を解決することで企業価値を向上する

「TG Universe」を拡大し豊かな未来を実現

当社は創業以来、中核事業そのものは変遷しつつも、法人間や法人と消費者間の境界（エッジ）におけるギャップを黒子として埋める「Edge Enabler」ビジネスを柱として成長・拡大を続けてきました。今後はこれを足掛かりに、「Unique Branded Service Provider」ビジネスを成長ドライバーとして、バリュー創出を図ります。

全社戦略「TG Universe」の中心に「人×技術」があるのは、ICTは人を生かすための必要条件であるとの考えからです。また、「Universe」には限りなく拡大するという思いを込めています。「TG Universe」の拡大・充実により、価値を創造し続け、豊かな未来の実現を目指します。

ティーガイアが描く未来



環境・気候変動問題への貢献

再生可能エネルギー事業推進や当社ネットワークを活用した災害時支援などにより、環境負荷低減や気候変動問題に貢献します。



地域社会の活性化

いつでも相談できるICT拠点として全国各地で重要なアクセスポイント機能を果たし、ビジネスを通じた地域社会の活性化を図ります。



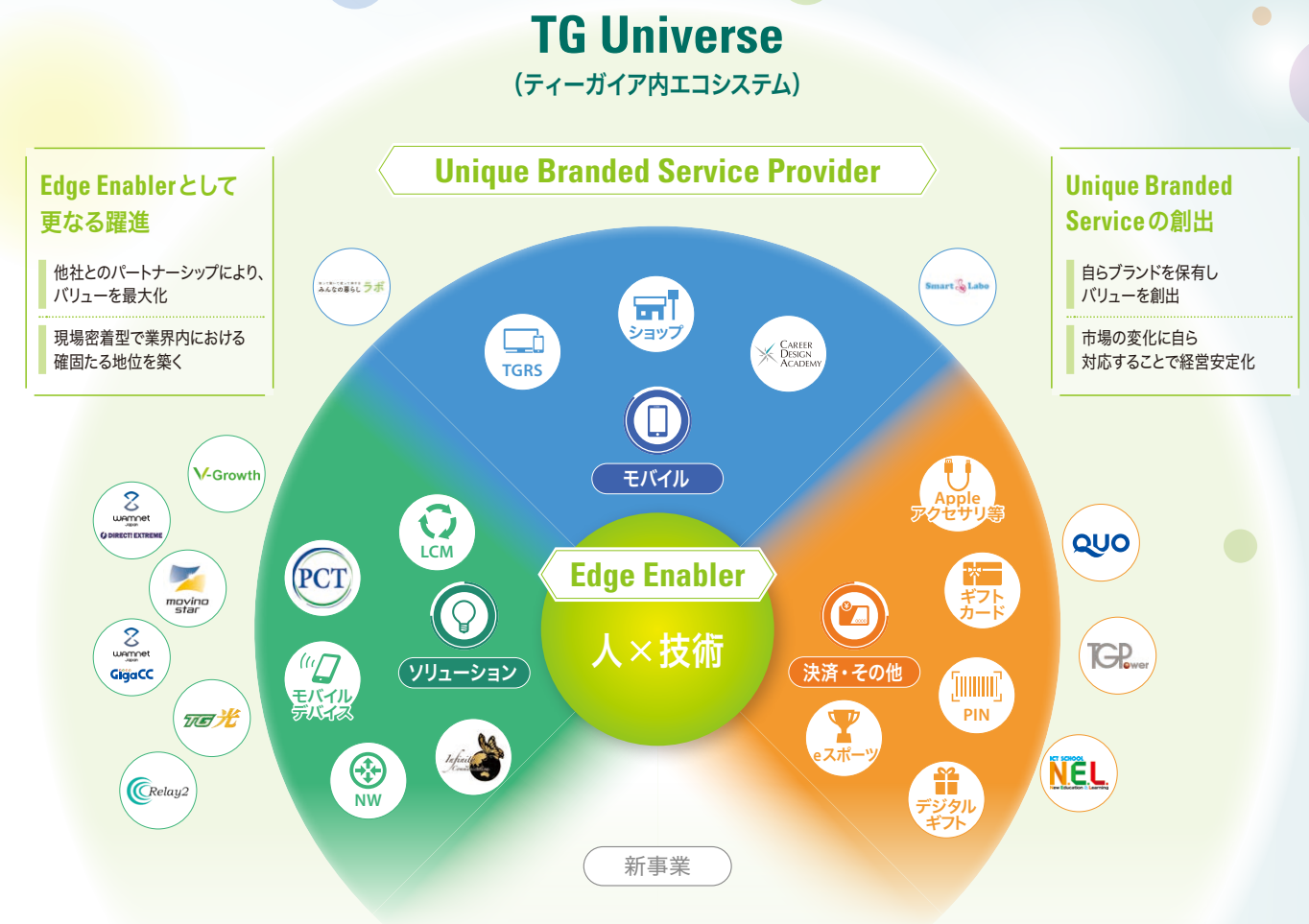
持続可能で快適なスマートライフ

ICTの徹底活用により、新時代のデジタルサービスを提供し、社会の持続的な発展と、より快適なスマートライフを実現します。



新事業進出による価値創出

新事業への進出や成長ドメインへの積極的な投資を図り、競争力のあるユニークなブランドを創出します。



ティーガイアの歩み

当社は2008年に株式会社エム・エス・コミュニケーションズと株式会社テレパークの対等合併により社名を「株式会社ティーガイア」に改め、通信事業者の一次代理店国内最大手として、多数の販売チャネルを通じ、お客様の豊かなスマートライフをサポートしてきました。

法人向け携帯電話販売、個人向け携帯ショップ運営、コンビニエンスストア向けPIN・ギフトカードの販売、携帯アクセサリ販売、法人向けモバイルソリューションと、環境の変化に合わせてコアビジネスを中心に、事業を拡大しています。



マテリアリティ

中期経営計画の全社戦略「TG Universe」は事業戦略を表しており、その具体的な取り組みとして8つの重要課題、すなわち「TG マテリアリティ」を定めました。1～4番は「TG Universe」の実現に向けた取り組み、5～8番はこれを下支えする重要項目となっています。このマテリアリティの取り組みを通じて「TG Universe」を充実させ、拡大させることで、価値を創造し続け、豊かな未来の実現に寄与します。

特定プロセス／理解浸透のための取り組み

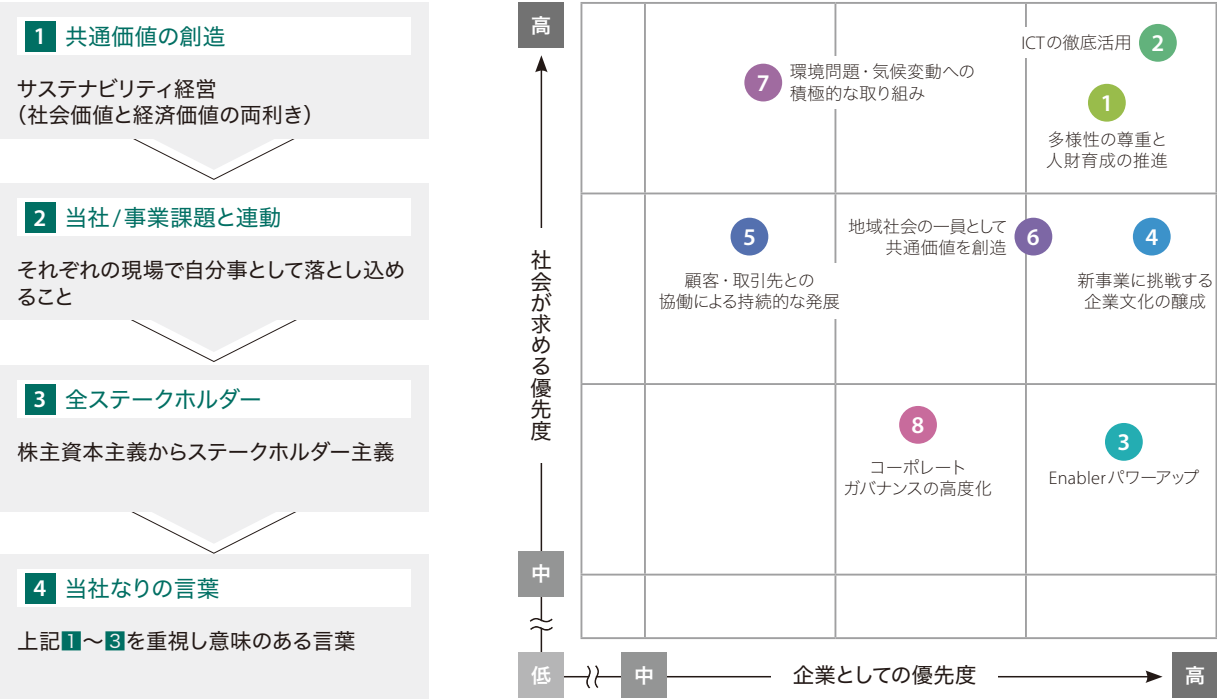
今回の中期経営計画は、当社が存在する意義と方向性を社員に理解してもらうため、6つの分科会を設置し、約60名のコアメンバーのほか、事業会社の方々にも適宜参加してもらい、議論を重ねて策定しました。TG マテリアリティは、こうしたボトムアップで定めた中期経営計画と連動して特定しています。

TG マテリアリティの1番「多様性の尊重と人財育成の推進」は、「TG Universe」(P.7参照)の中心である「人×技術」のうち前者の「人」を、2番「ICTの徹底活用」は、後者の「技術」を表しています。そして、3番「Enablerパワーアップ」は、「人×技術」の上部にある「Edge Enabler」のパワーアップ、つまり

黒子としての機能を向上させることを示しています。4番「新事業に挑戦する企業文化の醸成」は、「Edge Enabler」と「Unique Branded Service Provider」の双方において、新たなビジネスに挑戦するという決意表明となっています。

中期経営計画およびTG マテリアリティについては、その理解の浸透を図るため、拠点ごとにオンライン説明会を開催し、全国の各部署でディスカッションの場を設けました。社員一人ひとりが自らの仕事と重ね合わせて向き合うことで、より内容に共感し、理解を深められるものと考えています。このように、全社員が自分事として捉え、戦略に則り、一丸となって取り組むことで、3年後の中期経営計画の目標達成を目指します。

特定におけるアプローチ



外部環境認識



人口減少と高齢化

- 国内人口の減少
- 少子高齢化の進展
- 労働力不足
- ダイバーシティ&インクルージョン (D&I) に対する意識の高まり
- 情報格差の拡大



取引環境の変化

- 政府の政策変更
- 取引先等の方針・制度の変更
- サプライチェーンの変化



生活様式の変化・多様化

- モノ/コトのデジタル化
- 感染症等による生活様式の変化
- キャッシュレス化の進展
- 働き方改革 (ワークスタイルの変革)、健康経営へのシフト
- 情報格差の拡大
- D&Iの推進



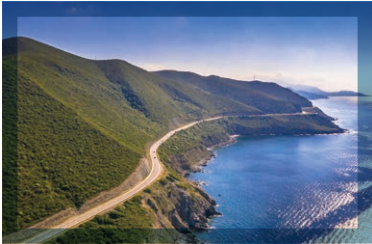
技術革新

- 新技術の登場
- 次世代通信規格 (5G、6G) による技術革新
- AI・ICT・IoT等の普及によるDXの進展



信頼性への意識

- コンプライアンスへの意識の高まり
- 事業継続性への高い要求 (お客様からのものを含む)
- 情報セキュリティ徹底へのニーズの高まり



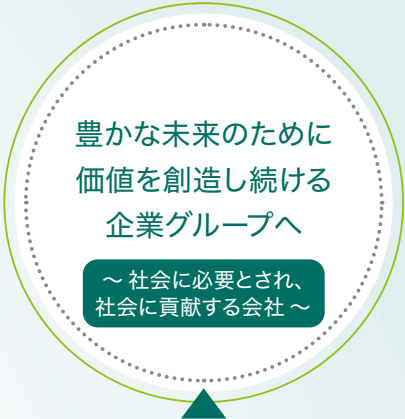
地球環境

- 地球環境問題の深刻化
- 大規模自然災害対応への要求
- 気候変動、脱炭素社会への関心の高まり

	リスクと機会
人口減少と高齢化	リスク ■国内人口減少に伴う市場の縮小 ■労働人口減少による採用難 機会 ■D&Iに対する積極的な取り組みによるイノベーションの創出 ■ICT教育のニーズ増による市場拡大
取引環境の変化	リスク ■政府の政策変更によるビジネスモデルへの影響 ■取引先の事業方針変更による既存ビジネスモデルへの影響 ■サプライチェーンの変化による調達への影響 機会 ■営業力・販売力を活かし変化に迅速に対応 ■知見や経験を活かせる新事業への挑戦 ■事業環境変化を先取りしたポートフォリオ変革
生活様式の変化・多様化	リスク ■店舗販売への影響 機会 ■オンラインとリアルとの融合 ■生活様式と消費者ニーズの変化 ■デジタルデバйд解消手段の提供による事業拡大 ■新たな働き方や健康への配慮から生まれる新事業領域の拡大 ■様々な働き方を提示することによる雇用の創出
技術革新	リスク ■デジタル人材の不足による技術革新への対応遅れ 機会 ■業務のデジタル化による生産性向上 ■新技術を活用した新たな事業の創出 ■デジタルデバイスの更なる普及
信頼性への意識	リスク ■コンプライアンス違反による社会的信用の低下 ■サイバー攻撃等による情報漏洩のリスクと信用失墜 ■サーバーダウン等によるサービスへの影響 機会 ■セキュアなサービスによる安心の提供
地球環境	リスク ■大規模自然災害による事業への影響 ■資源の枯渇やエネルギー不足によるサプライチェーンを含めた影響 ■環境対策が不十分な場合の企業価値低下 機会 ■再生可能エネルギーニーズの高まり ■災害時支援による地域貢献

TGマテリアリティ	ティーガイアの対応	関連するSDGs
1 多様性の尊重と人財育成の推進	●多様性が生む創造力 ●多様な価値観に応える人事制度 ●プロフェッショナル人財の育成 中期 中期 短期 ・D&Iの推進による幅広い人財の活用と柔軟な組織体制の構築 ・職種・地域性・個性に応じた柔軟性の高い、新人事制度の検討・導入 ・社員の専門性・ITスキル向上のための研修実施 ・デジタル人財の採用	4 質の高い教育をみんなに 5 ジェンダー平等を推進しよう 8 働きがいも経済成長も
2 ICTの徹底活用	●ICTの手の内化 ●業務改革による生産性の向上 ●お客様の豊かな暮らしの実現 中長期 短期 短期 ・優位性向上のための技術やソフトウェアの自社開発・保有 ・デジタル技術活用による業務の効率化・自動化 ・利用環境に即したデバイスやソリューションの提案	8 働きがいも経済成長も 9 産業と技術革新の基盤をつくろう
3 Enablerパワーアップ	●エコシステムの強化 ●変化を先取りした機能の提供 ●携帯ショップの更なる高度化 短期 中期 短期 ・全社連携や知見・経験の共有化 ・新たなEnabler領域の開拓 ・店舗作業の効率化による顧客対応の充実	8 働きがいも経済成長も 9 産業と技術革新の基盤をつくろう 12 つくる責任つかう責任
4 新事業に挑戦する企業文化の醸成	●挑戦を生み出す組織・制度の構築 ●成長ドメインへの積極的な投資 ●ユニークなブランドの創出 中期 中期 中長期 ・新事業やアイデアを創出する組織・制度の構築 ・知見を活かせる成長分野への積極的な投資 ・エコシステム インデックスに沿った独自ブランドを持つ商品やサービスの創出	8 働きがいも経済成長も 9 産業と技術革新の基盤をつくろう 17 パートナリプで目標を達成しよう
5 顧客・取引先との協働による持続的な発展	●お客様満足度の向上 ●取引先との更なる関係深化 ●課題の傾聴と適切な提案 短期 中期 短期 ・お客様へのより良いサービスや商品の提供 ・知見や資産を活かした価値提供 ・体験価値の提供や仮説提案営業の実践	8 働きがいも経済成長も 17 パートナリプで目標を達成しよう
6 地域社会の一員として共通価値を創造	●ビジネスを通じた地域社会との共生 ●ICT教育によるデジタルデバйдの解消 ●地域社会での重要なアクセスポイント機能 中長期 短期 短期 ・雇用の維持・創出と地域経済の発展や活性化 ・スマホ教室や、教育現場のICT化支援 ・多様な人々がコミュニケーションを行える場の提供	4 質の高い教育をみんなに 10 人や国との公平な共存 11 住み続けられるまちづくりを
7 環境問題・気候変動への積極的な取り組み	●地球の環境負荷低減に貢献 ●再生可能エネルギー事業の推進 ●当社ネットワークを活用した災害時の支援 短期 中期 短期 ・事業活動におけるリサイクル・リユースの推進 ・エネルギー効率の高い機器の導入を推進 ・太陽光発電事業の拡大 ・災害時における、救援物資手配や電力供給などの支援	7 気候変動に具体的な対策を 13 気候変動に具体的な対策を 15 陸の豊かさも守ろう
8 コーポレートガバナンスの高度化	●コンプライアンスの遵守徹底 ●グループガバナンスの強化 ●情報開示の充実 短期 中期 中期 ・継続的な社内啓発による、コンプライアンス違反の防止 ・リスクマネジメントの実効性向上 ・内部統制の高度化 ・非財務情報の積極的な開示と透明性の確保	16 平和と公正をすべての人に 17 パートナリプで目標を達成しよう

TGビジョン	新たなコミュニケーションの	提案を通じ、お客様に感動・喜び・安心を提供します。	P.1 企業理念
TGマテリアリティ	8つの	重要課題	P.10 マテリアリティ
全社戦略	TG Universe (ティーガイア	内エコシステム) の実現	P.19 中期経営計画



インプット	ビジネスモデル	アウトプット	アウトカム
-------	---------	--------	-------

人的資本
従業員（連結） 5,088名
携帯電話販売のプロフェッショナル 4,762名

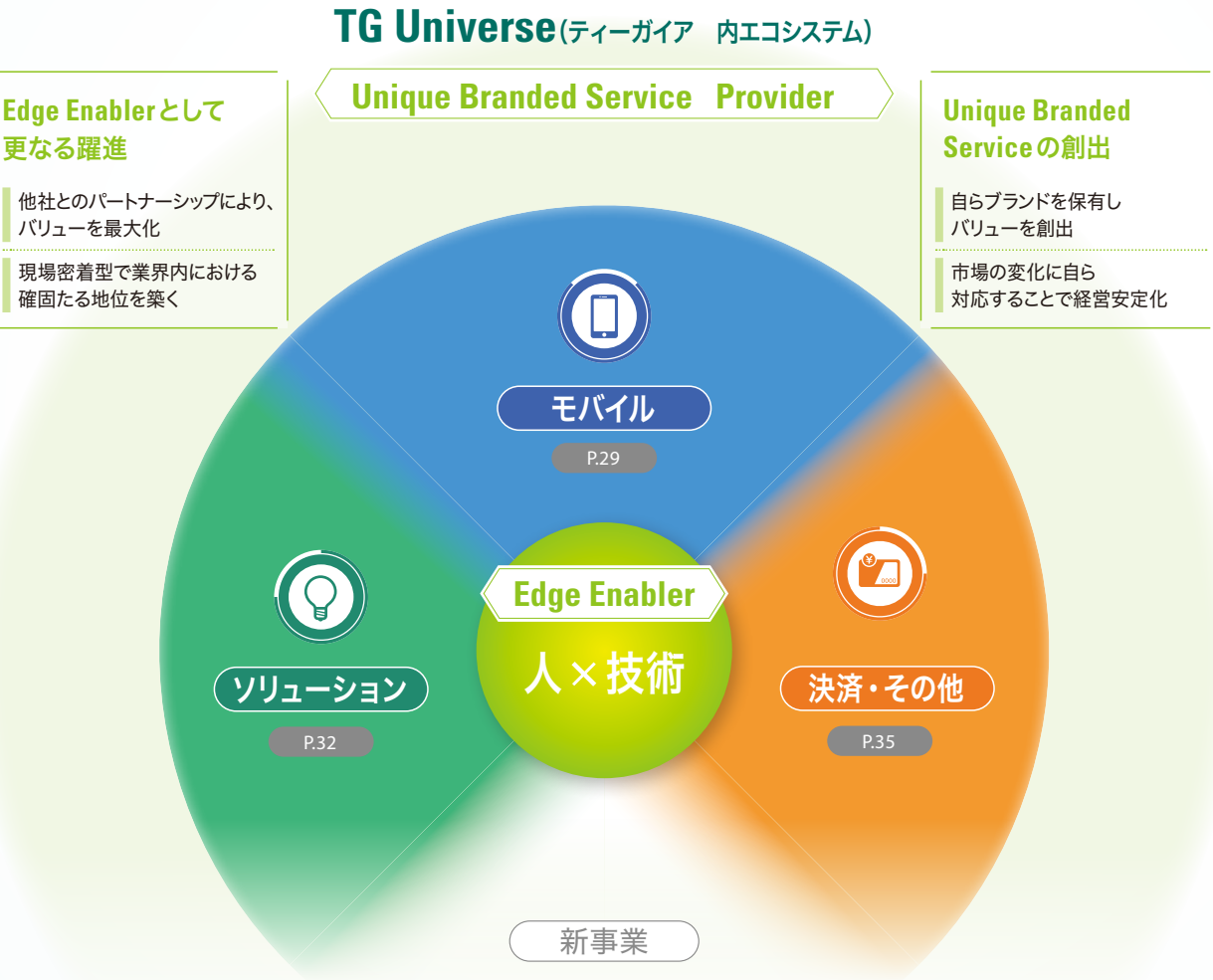
知的資本
研修・勉強会 年間323回
店舗運営、人材育成のノウハウ

社会関係資本
子会社 11社
法人顧客 11,200社
販売拠点数 1,965店舗
コンビニエンスストア等 59,500店舗

自然資本
エネルギー使用量（年間） 0.04192 kl/m²
CO₂排出量（年間）
※ Scope1・2 9,716.7 t-CO₂

製造資本
直営ショップ 全国401店舗
代理店 全国816店舗

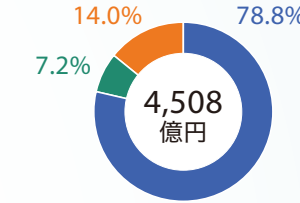
財務資本
純資産 64,026百万円



ティーガイアの強み



セグメント別売上高構成比
(2021年3月期)



携帯電話等販売台数 357万台



人的資本
多様性の尊重
プロフェッショナル人材の育成

P.42 人材とつくる価値

知的資本
新事業の立ち上げ
ICTの手の内化

社会関係資本
お客様満足度の向上
取引先との関係深化
地域の雇用創出

P.41 顧客・取引先とつくる価値

P.44 地域社会とつくる価値

自然資本
再生可能エネルギー事業の推進
環境負荷軽減に貢献

P.45 環境とつくる価値

財務資本
バリューの創造・最大化
成長ドメインへの積極的な投資

P.24 財務・資本戦略

外部環境

- ・IT人材の不足
- ・DX
- ・競合他社の台頭
- ・通信事業者の方針の変化
- ・少子高齢化
- ・自然災害・環境問題の深刻化
- ・コンプライアンス意識の高まり

P.12 リスクと機会

CSOインタビュー



「人」と「技術」を中核に据えた事業を通じ、社会的課題を解決することで企業価値の向上を目指し、サステナビリティ経営の高度化に取り組みます。

取締役 副社長執行役員 CSO

石田 将人

中期経営計画策定の背景

2021年に公表した中期経営計画は、外部環境の変化が激しい中で、ティーガイアの方向性をすべてのステークホルダーに示すべく策定しました。今回の中計策定にあたっては、重要なテーマに分けた6つの分科会を作り、60人以上のコアメンバーを中心に、事業会社や現場の方にも入っていただきました。そして、幹部だけでなく社員の皆さんにも会社の方向性を理解していただき、中計で策定したことを実行に移せるよう、議論に半年以上の時間をかけました。中計策定後は、社内浸透活動を行いながら、具体的なアクションプランの策定、実行に向けて社員とともに取り組みを始めています。

中計における定量目標の一つとして、モバイル事業の利益水準を維持しつつ、中計最終年の2023年度には、非モバイル事業の収益を全体の5割にするというポートフォリオ戦略を掲げています。

サステナビリティ経営で「ありたい姿」実現へ

当社はこれまで企業理念に基づき事業を営んできました。今回の中計ではこの企業理念を踏まえて「ありたい姿」を示しています。当社の「ありたい姿」は、「豊かな未来のために価値を創造し続ける企業グループへ～社会に必要とされ、社会に貢献する会社～」であり、「人と技術をコアに事業を通じて社会的課題を解決することで企業価値を向上する」と表現しています。この「ありたい姿」を実現させるためにはサステナビリティ経営をより進めていかねばなりません。この思いで「TGマテリアリティ」を定め、サステナビリティ経営を高度化していくための重要な課題を織り込みました。

全社戦略「TG Universe」は、現在の当社の立ち位置と事業戦略を分かりやすく示したものです。

当社はこれまでもCSR活動に力を入れてきましたが、今後はサステナビリティ経営を意識し、CSV(Creating Shared Value)に重点を置いた経営に移行していきたいと考えています。つまり、経済利益活動と社会価値創出の両立により、中計の

「ありたい姿」の実現を目指すということです。例として挙げると、TGマテリアリティの6番は、「地域社会の一員として共通価値を創造」ですが、これは全国に広がる拠点（アクセスポイント）を活用し、地元のシニア層へのICT教育支援を行い、デジタルデバイドの解消を図ることなどの具体的な取り組みを含んでいます。また、TGマテリアリティの7番「環境問題・気候変動への積極的な取り組み」では、前述の拠点を活用した災害時支援や再生可能エネルギーの推進を掲げています。これらの取り組みは、単なる社会貢献ではなく、事業として取り組むべき重要課題と考えています。TGマテリアリティでの取り組みを通じ、サステナビリティ経営を高度化し、「ありたい姿」の実現を目指していきます。

グローバルな視野でESG課題に取り組む

サステナビリティ経営を高度化するには、経営陣のコミットメントとともに、社員全員がその重要性を認識することが必要です。2021年に設置されたサステナビリティ委員会は、中計分科会の議論の中で多くの社員から出された意見をもとに発足に至っており、社員の意識向上による自発的な取り組みもとらえています。

グローバルな観点では、SDGsが掲げる目標のうち、気候変動問題が喫緊の課題とされています。また、貧困問題や食糧問題に関しては、テロなどの問題の原因と考えられており、根本的な解決には、教育が重要です。実際に、米国や欧州では多く流入した移民の子どもたちが、教育を受けられずに社会から孤立し、テロの温床になってしまうという状況があり、気候変動への対応に加えて移民への教育が最も大きな課題となっています。貧困や食糧に関わる問題は、日本のみで事業を展開しているとあまり切迫した課題とは認識されず、目を向けにくいのですが、教育の重要性を示しています。

当社では、シニアや小学生を対象としたオンライン教育など、教育分野に注力して取り組んでおり、日本の環境を踏まえて引き続き教育関連の事業を展開していきます。また、当社は今後も再生可能エネルギー事業を拡大し、環境問題にも取り組んでいきます。これらに加えて、前述した地域社会での貢献等により、ESGでの多くの課題に取り組んでいきたいと考えています。

システム全体を常に提供できる会社に

ティーガイアを50年後も存続している会社とするためには、今回の中計で示した「ありたい姿」を実現させることが必要だと思っています。そのためには、大きく変化するであろう市場環境を常に早く掴んでいく必要があります。現時点で想定した50年後の姿は、あくまで現在見える範囲で組み立てた仮説に過ぎません。50年後には世の中も、携帯電話業界の事業環境も、現在からは想像もできないような状況になっており、当社の事業形態も大きく変わっていると想像します。

その際立った例として、アフリカ諸国での携帯電話事情が挙げられます。アフリカでは都市部を除いて電化率が非常に低く、固定電話もほとんどの家庭にはありませんでしたが、一方で携帯電話の普及は急速に進み、4Gへの移行も先進国並みです。また、銀行口座を持たない人が多いため、スマートフォン決済を行う比率が非常に高いなど、既存技術の段階を一気に飛ばして最新技術に到達する「リープフロッグ現象」が起きています。

近年、変化のスピードは技術革新により急速に高まっていますが、今後も想定を超えた外部環境の変化が起こると考えられます。将来、携帯電話というデバイス自体は変わるかもしれませんが、当社はICTを軸にシステム全体を常に提供できる会社として発展していければと考えています。

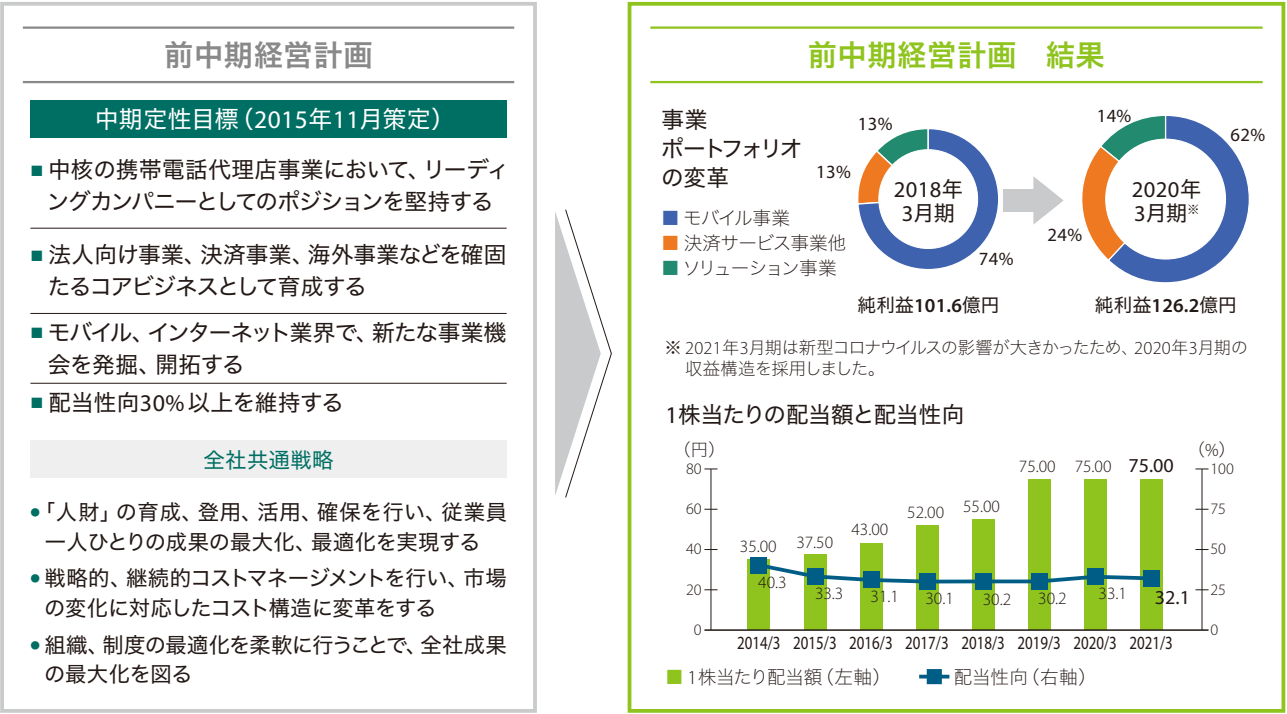
この発展のためには人と技術が重要であり、優れたエンジニアや発想の豊かな社員を増やしていかなければなりません。そのためにはTGマテリアリティの1番に掲げる「多様性の尊重」、すなわちダイバーシティ&インクルージョンの推進が求められます。全社員が互いに多様性を許容し、一体性を持って取り組むことにより、生産性を向上させることが可能になります。当社は今後も、世の中の変化を先取りし、新しいことにチャレンジしながら、常に中心に「人×技術」を置いて、会社が目指す方向性を見失うことなく、変革を遂げてまいります。

中期経営計画

過去の戦略の振り返り

2015年11月に前中期経営計画を以下の通り掲げ、その結果、2021年3月期にはモバイル事業におけるリーディングカンパニーとしてのポジションを堅持するとともに、法人向け事業、

決済サービス事業他、海外事業などを拡大しました。また、配当性向は30%以上を安定的に維持しました。

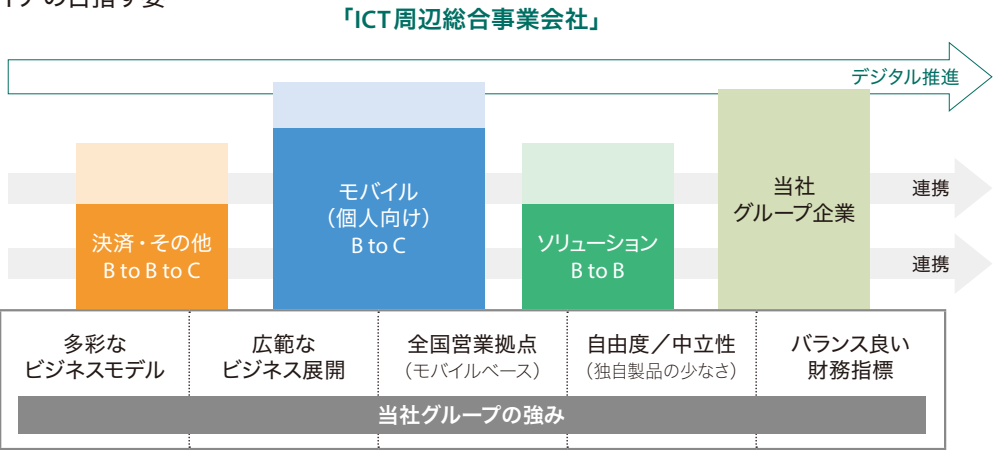


目指す姿の見直し

近年、モバイルやインターネット、決済サービス等において技術革新が急速に進展する中、2018年5月、目指す姿として「ICT周辺総合事業会社」を掲げました。この目指す姿のもとに既存事業の安定的な基盤を維持しつつ、市場の成長が

見込める周辺事業への投資を行ってきました。2021年4月からは「ICT周辺総合事業会社」を発展させた「TG Universe」を新たな目指す姿とし、持続的な成長を実現することで、すべてのステークホルダーの期待に応えます。

従来のティーガイアの目指す姿



中期経営計画（2022年3月期～2024年3月期）

当社のビジネスは、源流をさかのぼると、新電電の長距離・国際回線を、法人のお客様に紹介するところから始まりました。そこから、法人向け携帯電話販売、個人向け携帯ショップ運営、コンビニエンスストア向けPIN・ギフトカードの販売、携帯アクセサリ販売、法人向けモバイルソリューションと、中軸ビジネスは変遷しながら拡大してきました。共通するのは、「当社名を前面に出さず、法人間や法人と消費者間の境界、すなわちエッジにて、そのギャップを黒子として埋めるビジネス」であること。これを「Edge Enabler」ビジネスと呼び、これからも、戦略の中核に据えていきます。

一方、特にここ数年、「Edge Enabler」ビジネスを足掛かりに、独自のサービス展開に力を入れてきました。QUOカードやWAMNETといった確立されたブランドや、TG 光、TG パワーなど発展途上のものもあります。これらを「Unique Branded Service Provider」ビジネスと呼びます。Enablerビジネスとは異なり、当社が主導権を持つビジネスです。柔軟性を高め

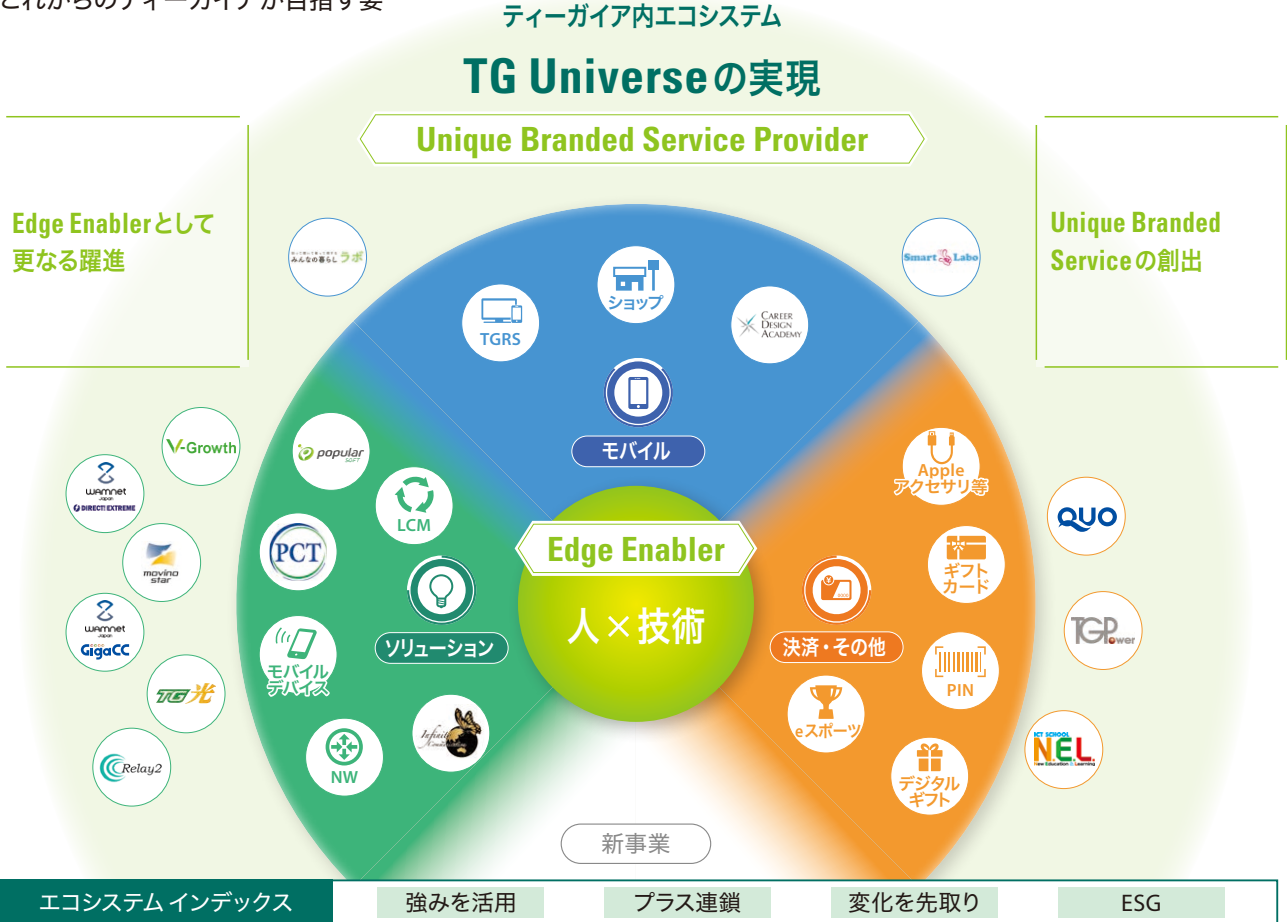
るためにも、ここを当社グループの成長ドライバーとします。

「Edge Enabler」、「Unique Branded Service Provider」、いずれのビジネスにおいても、期待利益額や資本効率という定量基準に加えて、図の一番下にある、4つの「エコシステムインデックス」評価で、取り組みの可否を判断します。強み、すなわち当社の知見、経験、各種資産を生かせるか、グループ内でプラス連鎖が呼べるか、よりアップサイドが期待できる変化する分野か、最後に ESG に貢献するかです。

中心にあるのは、「人」と「技術」。当社は設立以来、社員を大切にすることを宣言し続けています。今後も「人」が最重要であることは変わりませんが、そこに「×技術」を加えました。今やICT技術はプラスアルファではなく、人を生かすための必要条件です。

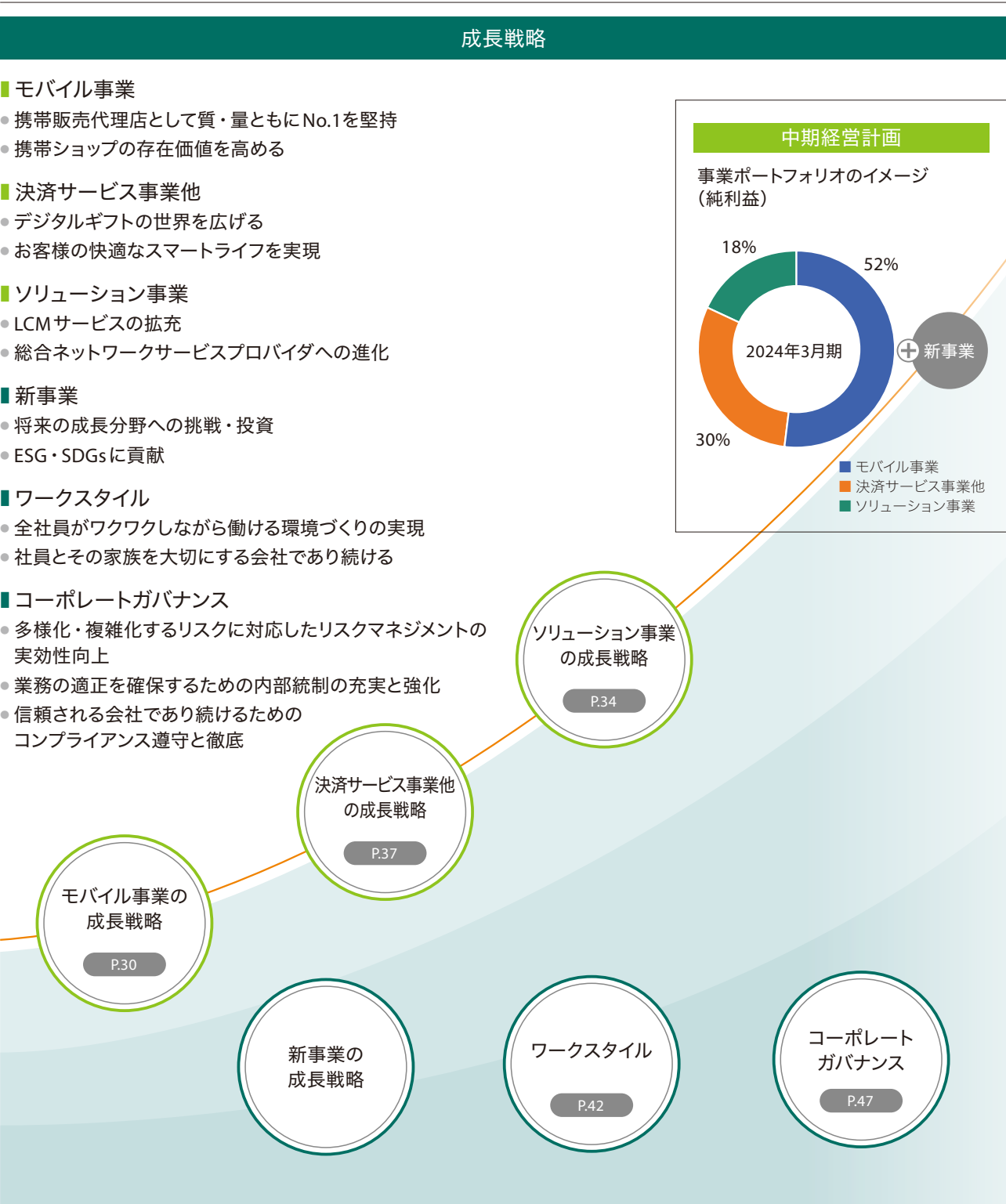
当社は「TG Universe」を拡大させることで、価値を創造し続け、豊かな未来の実現に寄与します。

これからのティーガイアが目指す姿



当社の成長戦略

モバイル、決済サービス他、ソリューションの既存事業に、新事業を加えた営業戦略、ならびにこの営業戦略を支えるコーポレート戦略を当社の成長戦略とします。



「Edge Enabler」として更なる躍進

- 他社とのパートナーシップにより、バリューを最大化
- 現場密着型で業界内における確固たる地位を築く

お客様や取引先との接点である境界線（エッジ）において、黒子として他社とのパートナーシップにより機能を発揮するという意味で、「Edge Enabler」としています。モバイルショップ、ギフトカード、LCMサービスなど、現在の当社の主要ビジネスはこのカテゴリに入ります。

すべてのビジネスパートナーと強い信頼関係を築き、お互いに連携しながら、バリュー最大化を目指します。

現場密着にこだわり、業界内における確固たる地位を築くため、躍進していきます。

「Unique Branded Service」の創出

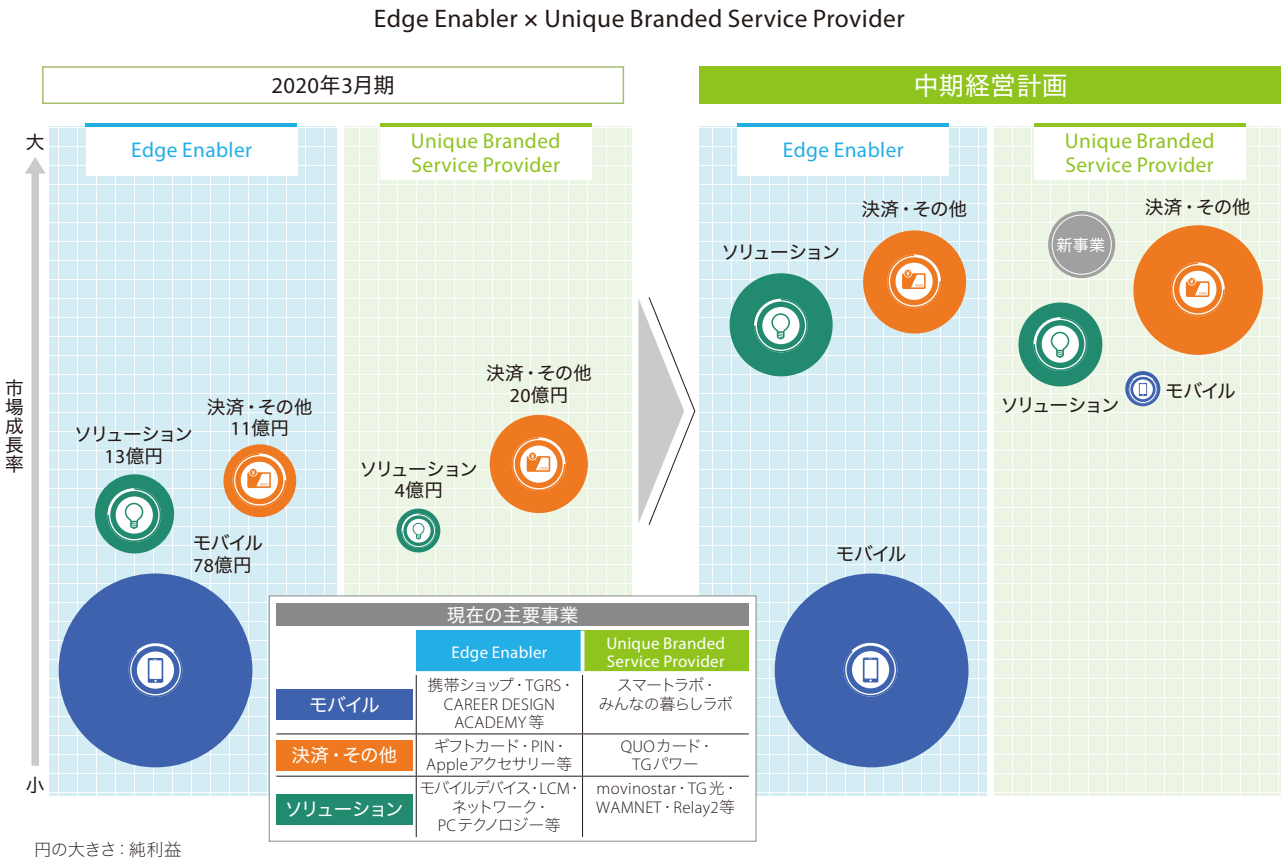
- 自らブランドを保有しバリューを創出
- 市場の変化に自ら対応することで経営安定化

自社ブランドを保有することで、自由度の高いビジネスの無限の創出が可能となります。

特にここ数年、QUOカードやWAMNETといった確立されたブランドをはじめ、まだまだ発展途上なTG光やTGパワーなどを含め、独自のサービス展開を行ってきました。

当社が主導権を持つことのできるビジネス「Unique Branded Service Provider」を拡大することで会社の経営を安定させていきます。

各事業の成長イメージ



サステナビリティ方針の策定

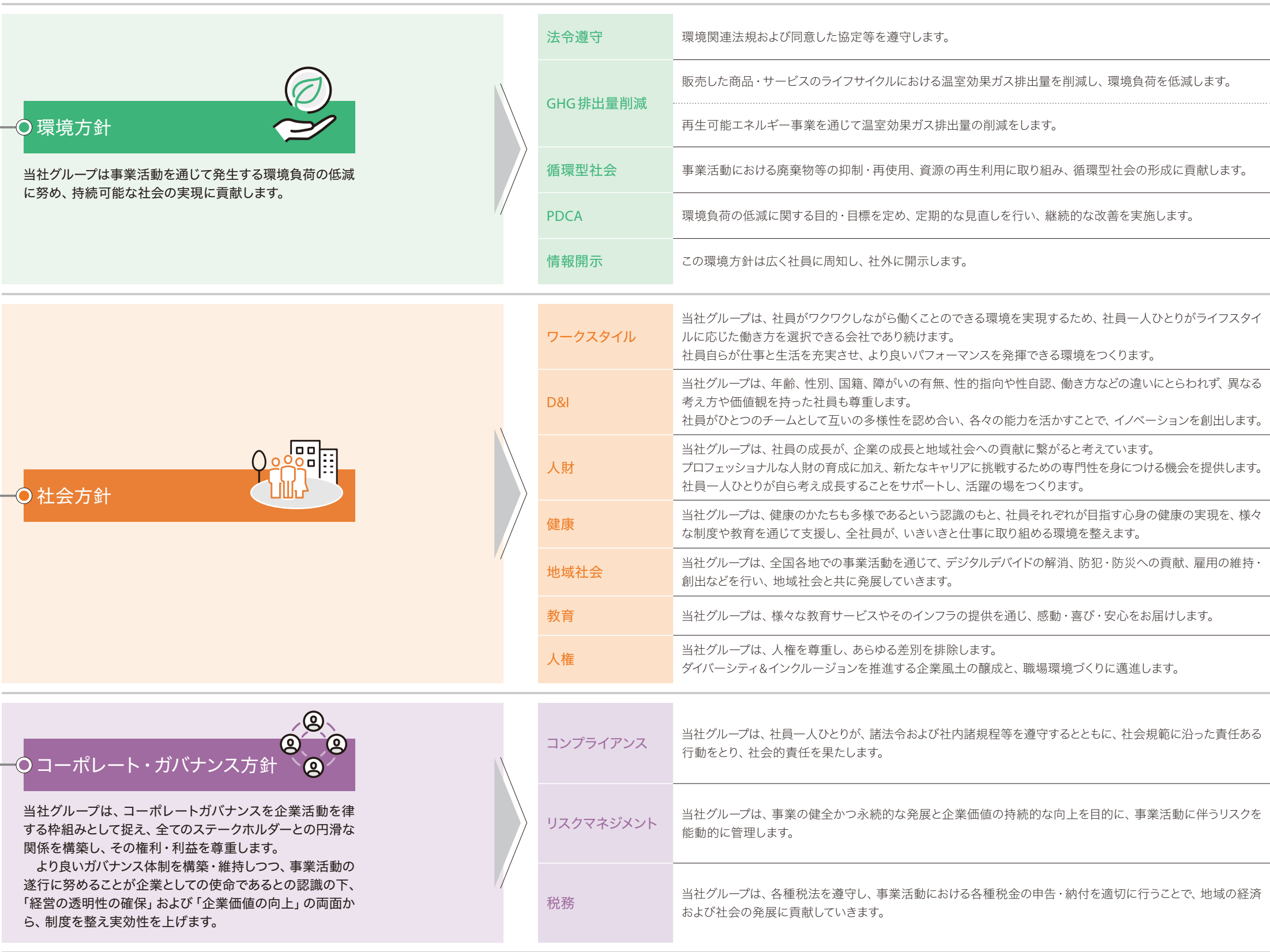
中期経営計画で定めた「ありたい姿」、「豊かな未来のために価値を創造し続ける企業グループへ～社会に必要とされ、社会に貢献する会社～」の実現に向けて、サステナビリティ基本方針、環境方針、社会方針、コーポレート・ガバナンス方針からなる、サステナビリティ方針を策定しました。

2021年12月にTCFDの提言に賛同を表明し、気候変動に関する適切な情報開示を行うとともに、温室効果ガス削減目標として「2040年カーボンニュートラル」を掲げ、脱炭素社会の実現に貢献してまいります。

サステナビリティ基本方針

当社グループは、事業活動を通じ、社会の持続的な成長に貢献します。

様々な社会課題の解決に取り組み、豊かな未来のために価値を創造し続けます。



財務・資本戦略

2022年3月期より3年間の「中期経営計画」を策定し、「豊かな未来のために価値を創造し続ける企業グループへ」を「ありたい姿」として掲げました。

そのうえで、事業を限りなく拡大するという思いを込めて「TG Universe（ティーガイア内エコシステム）の実現」を経営戦略としています。モバイル事業の収益は維持しつつ、安定したキャッシュ・フローにより得た資金をソリューション事業、決済サービス事業他へ投入することによって成長させ、全体収益を拡大していきます。さらに、既存の3事業に加え、ESG、SDGsに貢献する4本目の柱となる新たな事業創出に向けて積極果敢に挑戦しています。

財務健全性の維持

中長期にわたり持続的に企業価値を向上させるためには、強固な財務基盤を構築、維持していくことが最も重要であると考えています。これにより、投資資金の安定的な確保が可能となり、必要な時に積極的に成長分野に投資を行うことが可能となります。当社は、現在株主資本比率約30%を維持しており、安定した財務基盤を有しています。今後も、永続する企業として、財務基盤の維持は最重要項目の一つとして意識し経営していきます。

バランスのとれたポートフォリオ

中期経営計画の最大の課題は、モバイル事業の収益を維持したうえで、ソリューション事業、決済サービス事業他セグメントの収益を伸ばしていくことです。そのために、ソリューション事業、決済サービス事業他のセグメントにおいて、事業領域をさらに拡大するために、当社グループに足りない技術やサービスを補うためのM&Aを積極的に実行していきたいと考えています。また、デジタル人財をはじめとした専門

人財への投資を既に開始しており、結果、モバイル事業、ソリューション事業、決済サービス事業他がバランスよくポートフォリオを形成することを目指します。

リスク管理とグループガバナンスの強化

当社のグループ会社は10社を超えました。今後もM&Aなどで増加していくと考えています。そこで、まず投資の入り口で案件評価をより確実なものにするために、コーポレート各部署よりメンバーを募り、徹底的に議論をすべく、投資会議を設置しました。また、買収後にグループ会社の内部統制等を強化する目的でリスク管理部内に組織を設置し、グループガバナンスの強化に取り組むこととしました。グループ内シナジー効果の創出、グループ全体の収益向上を目指していきます。

KPI・KAI経営

中長期的な企業価値向上のために、各セグメントに対し、連結純利益に加え、資本コストを意識する意味でROICの

向上をKPIとして目標設定をしていきます。セグメント全体のROICを設定し、さらにそのROICをロジックツリーに分解、それぞれの現場の人たちに直接関係するKPIへ落とし込み、個々人の具体的なKAI※を設定してまいります。一人ひとりの社員が、それぞれのKPIを達成することが、全社のROICの向上につながります。この中期経営計画の期間中に、こうした意識を浸透させていきたいと考えています。

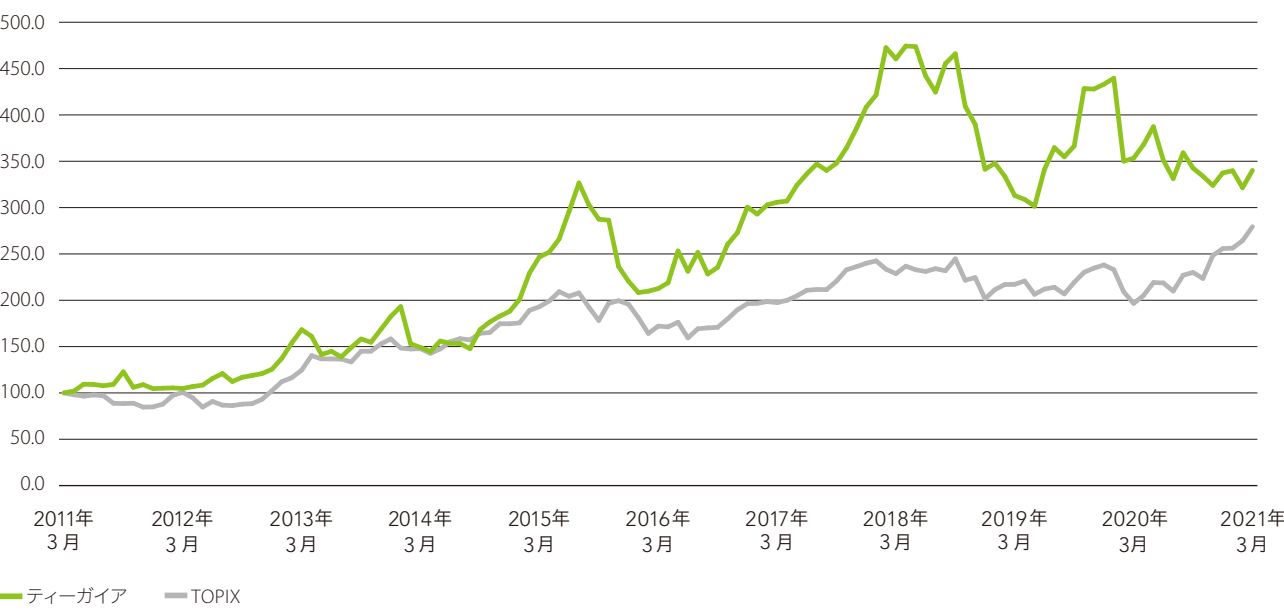
※ KAI：Key Action Indicator（重要活動評価指標）の略。KPIを達成するために必要な活動の指標。

株主還元

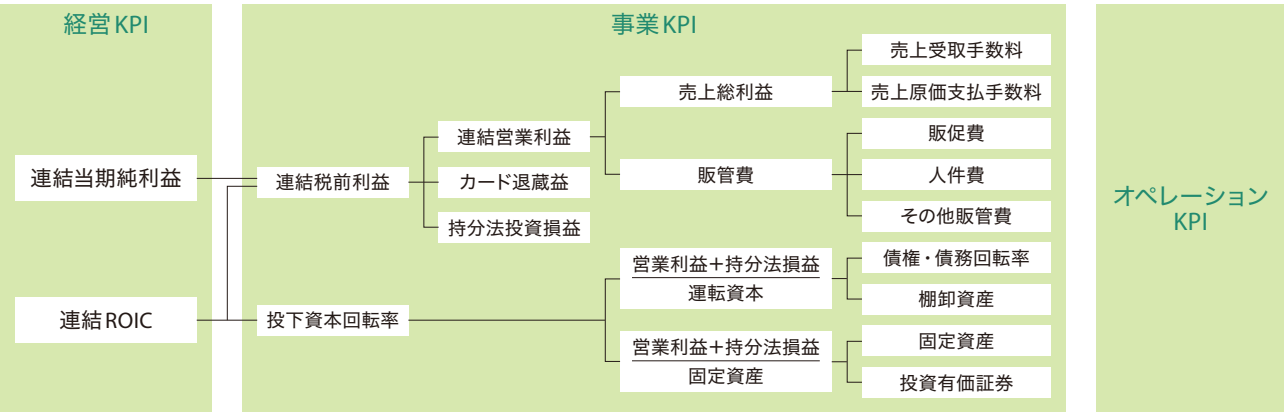
株主の皆様に対する利益還元策は、言うまでもなく経営上の重要課題です。将来の事業展開と経営基盤の強化のために必要な内部留保を確保しながら、配当性向30%以上を目処として利益還元を実施していく方針です。

過去10年間の配当込みの株主トータルリターン（TSR）は以下のような結果となっています。引き続き、株主資本コストを上回るTSRを実現できるよう、成長戦略と適正な財務資本政策を実施していきます。具体的には、中期経営計画で掲げた目標、「TG Universe」、また「TGマテリアリティ」の実現を通して、企業価値を一層向上させることで、株主の皆様の期待に応えていきます。

株主トータルリターン（TSR）の推移（2011年3月末の終値データ＝100）



経営KPI～オペレーションKPI作成【イメージ】



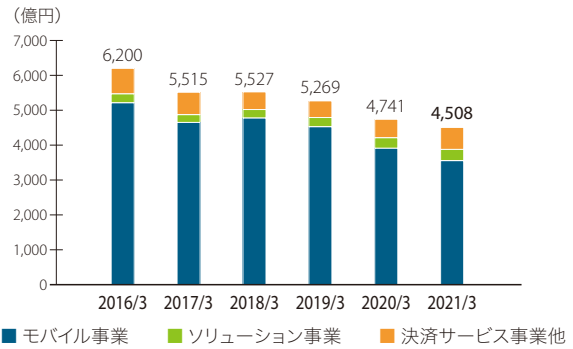
TSR（年率）

	1年	3年		5年		10年	
	累積/年率	累積	年率	累積	年率	累積	年率
ティーガイア	-4.6%	-28.9%	-10.8%	69.7%	11.2%	240.2%	13.0%
TOPIX	42.1%	22.1%	6.9%	62.3%	10.2%	179.4%	10.8%

※ Total Shareholder's Return (TSR)：株主総利回り。キャピタルゲインと配当を合わせた総合投資収益率
※ TSRの計算は、ティーガイアは累積配当額と株価変動により、TOPIXは配当込の株価指数により算出（JPX月報 株価指数・株価平均データ等により当社作成）
※ グラフの値は、2011年3月末日の終値データを100としてTSRによる時価を指数化したもの（保有期間は2021年3月末まで）

財務ハイライト (連結)

売上高



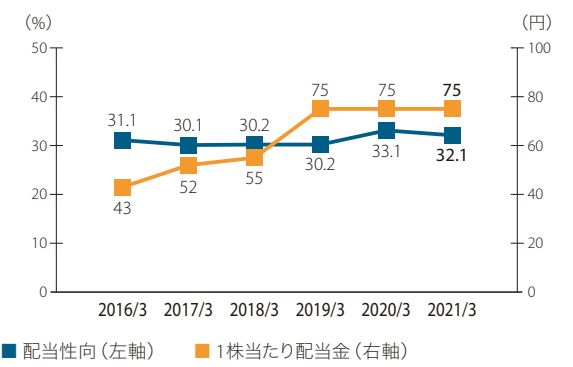
2021年3月期の売上高は、4,508億63百万円（前期比4.9%減）と前期を下回りました。携帯電話等販売台数の減少および携帯電話端末の平均販売価格が前期に比べ下落した影響を受け、モバイル事業では売上が減少しました。一方で、ソリューション事業、決済サービス事業他では新型コロナウイルス感染症拡大に伴う需要が追い風となり、好調に推移しました。

営業利益／営業利益率



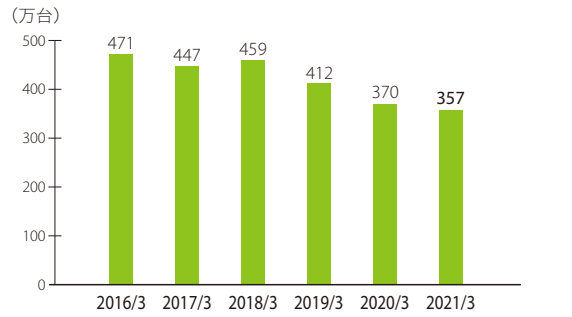
2021年3月期の営業利益は、140億50百万円（前期比2.4%増）と前期を上回りました。売上高と同様、モバイル事業の販売台数減少による減益を、ほかの2事業でカバーしました。

配当性向／1株当たり配当金



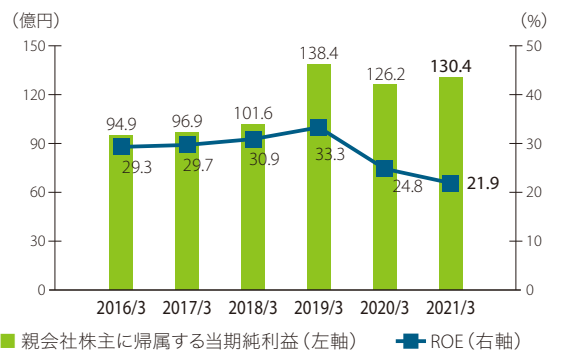
将来の事業展開と経営基盤の強化のために必要な内部留保を確保しながら、配当性向30%以上を目処として利益還元を実施することを基本方針としています。

携帯電話等販売台数



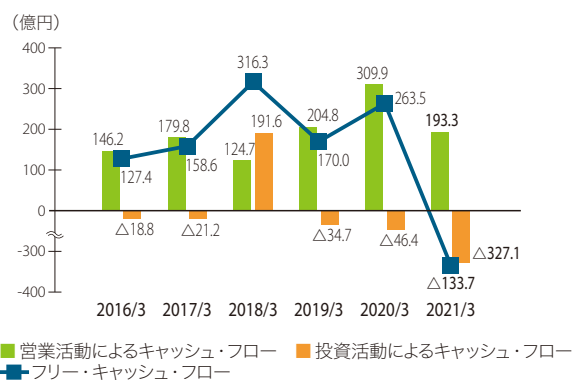
2021年3月期の携帯電話等販売台数（以下、販売台数）は、357万台と前期を下回りました。第3四半期以降、TFMの子会社化も寄与し、販売台数は増加傾向にありましたが、第1四半期における感染症拡大に伴う販売台数減の影響を補うには至りませんでした。

親会社株主に帰属する当期純利益／ROE



2021年3月期の親会社株主に帰属する当期純利益は、130億42百万円（前期比3.3%増）と前期を上回りました。ROEは21.9%でした。利益の減少に伴い低下していますが、東証1部上場企業の平均が10%と言われる中、引き続き高い水準を保っています。

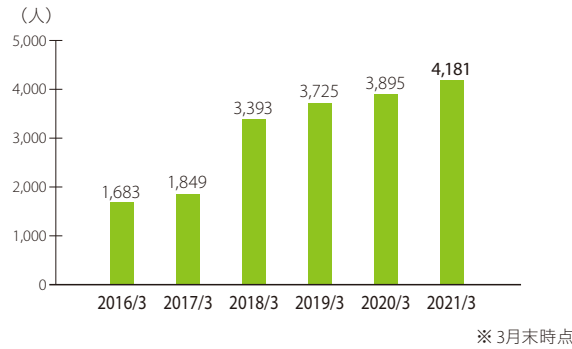
キャッシュ・フロー



2021年3月期の営業活動によるキャッシュ・フローは193億38百万円、投資活動によるキャッシュ・フローは327億11百万円となり、フリー・キャッシュ・フローは△133億73百万円に減少しています。

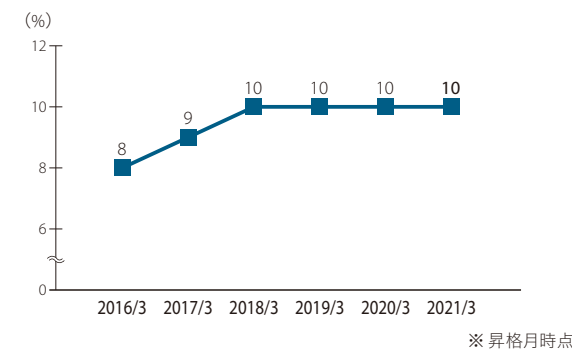
非財務ハイライト (単体)

従業員数



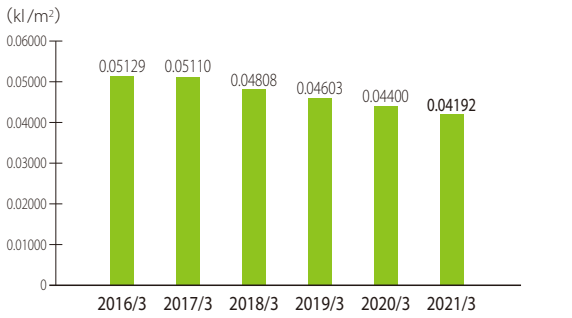
携帯電話やスマートフォンをはじめ、関連商品やサービスを様々なお客様へご提案・ご提供しており、取り扱い商品やサービスは日々多様化・高度化しています。このような環境の中、それぞれのお客様のニーズに対応するため、サービスを提供する社員の多様性を尊重するとともに推進するべく、ダイバーシティ推進に積極的に取り組んでいます。

女性管理職比率



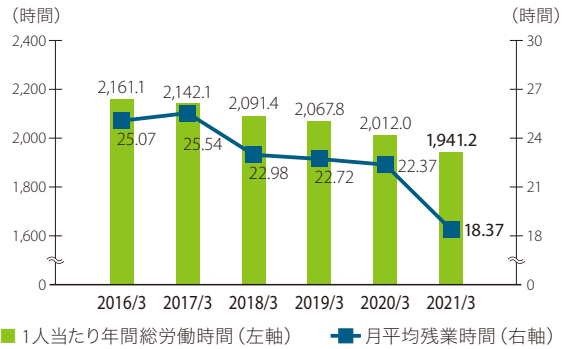
企業理念に掲げる「多様性を尊重し、最高のチームワークを実現」するため、女性活躍推進をはじめとする「ダイバーシティ&インクルージョン」の推進を重要な経営戦略として位置づけ、積極的に取り組んでいます。

エネルギー使用に係る原単位



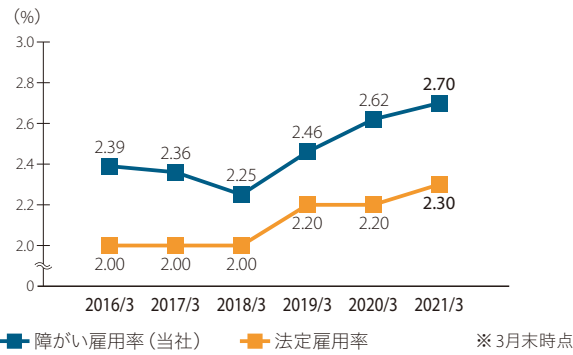
省エネ法で求められている「エネルギー使用に係る原単位：5年間平均1%以上削減」の目標について適正に対応しています。

1人当たり年間総労働時間／月平均残業時間



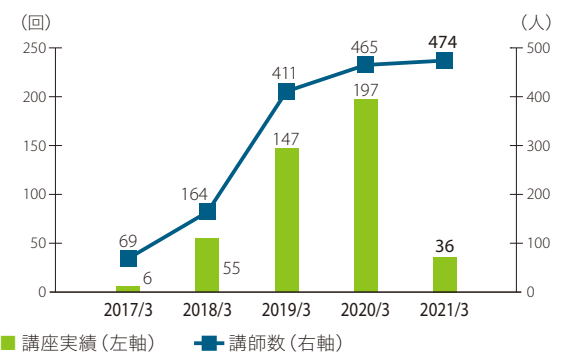
企業理念に掲げる「社員とその家族を大切に、働く喜びを実感できる企業であり続ける」の通り、社員とその家族を大切にしながら、多様な働き方を実現していきます。

障がい者雇用率



様々な障がい（身体・精神・発達・知的・内部障害）のある社員がそれぞれの能力や適性を生かして、社員向けマッサージルームでのヘルスキーパーや、本社・支社・支店での営業・事務職、携帯電話ショップスタッフとして、様々な部署で活躍しています。

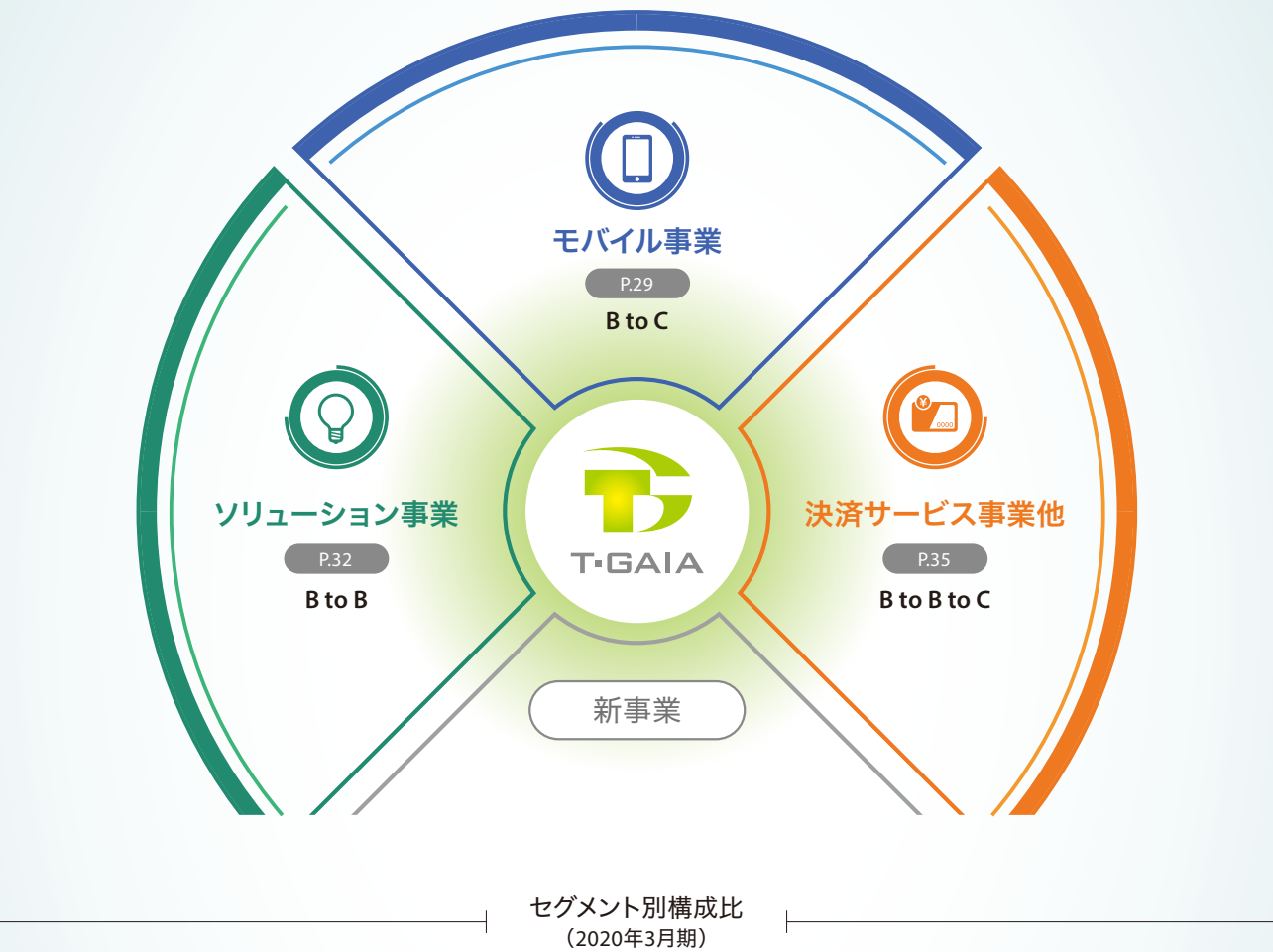
e-ネットキャラバン講座実績



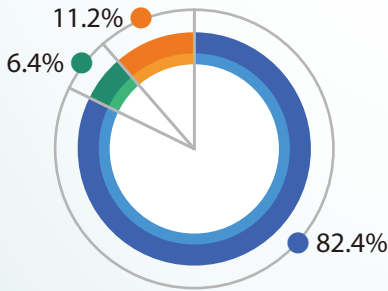
携帯電話等を販売する立場として責任を果たすべく、「e-ネットキャラバン活動」を通じてインターネットやスマートフォンを安全で便利に使うための啓発活動を「私たちが出来るCSR活動」として展開しています。2021年3月期は感染症拡大の影響により、講座実績が減少しました。

ティーガイアの事業

当社は「Edge Enabler」と「Unique Branded Service Provider」を両軸に、新しい時代を支えるための3つの事業を展開しています。モバイル事業、ソリューション事業、決済サービス事業他において、グループ企業との連携も強化しながら既存事業を進化・拡大するとともに、新たな事業に挑戦し続けます。

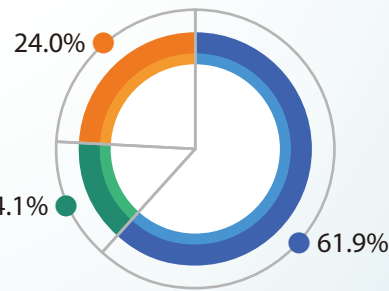


売上高



■ モバイル事業
■ ソリューション事業
■ 決済サービス事業他

親会社に帰属する当期純利益



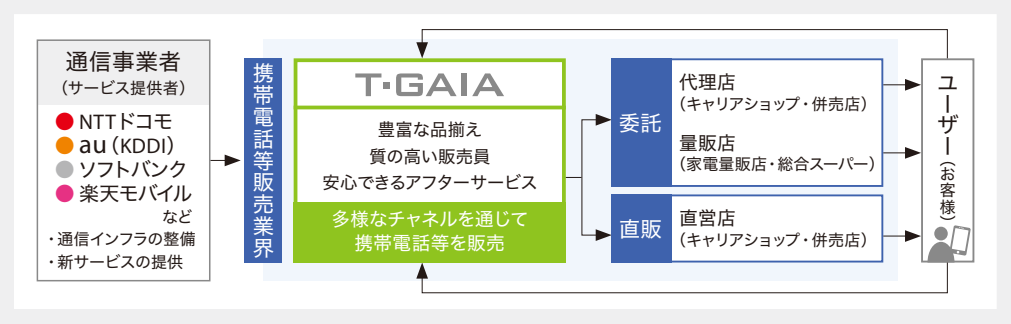
当社グループでは、当期純利益のうち中核であるモバイル事業の割合が61.9%と過半を占めています。今後はモバイル事業の収益を維持しながらも、ソリューション事業、決済サービス事業他の収益を特に伸ばすことで、バランスのよい事業ポートフォリオに変革し、全社収益の拡大を目指していきます。

※ 2021年3月期は新型コロナウイルスの影響が大きかったため、2020年3月期の構成比を記載しています。

モバイル事業 ▶ モバイルコミュニケーションの最前線で、販売を通じて新たな価値を創造する。

当社は、通信事業者の一次代理店国内最大手として、携帯電話やタブレット、スマートデバイス関連商材およびコンテンツサービス等を、全国で1,900店舗を超える多数の販売チャネルを通じて販売しています。多様な商品やサービスなどの付加価値提案により、お客様のスマートライフをトータルサポートし、より豊かなモバイルコミュニケーション・ライフの実現を目指します。

モバイル事業イメージ



良好なパートナーシップをもとに
変化するお客様ニーズに対応

通信事業者の一次代理店国内最大手として、各通信事業者との連携をさらに強化し、量だけでなく質の向上を図ります。

直営店舗では常にスタッフへの教育を行い、サービスや製品情報を的確にご案内することで、多様なお客様ニーズに応えていきます。また、パートナーである代理店と更なるコミュニケーションの深化を図り、直営店で培ったノウハウを共有し、ティーガイアグループとしてシナジーを発揮していきます。

魅力的なショップ展開やお客様との
多様な接点づくりを推進

携帯電話の販売だけでなく、スマートフォン教室やお子様向けのプログラミング教室を実施しています。さらに、こども110番への取り組み（一部店舗）等を通じ、お客様が気軽に相談できる・立ち寄ることのできる場所となるような店舗づくりを進めています。また、一般社団法人全国携帯電話販売代理店協会が推進する、「あんしんショップ」への取り組みも引き続き強化していきます。



みんなの暮らしラボ

当社が提供するオリジナルスマートフォンコンテンツ「みんなの暮らしラボ」では、日常生活の悩み事をウェブで直接専門家に相談できるほか、過去のデータベースから相談内容の事例を閲覧することで、解決のヒントを得られます。また、株式会社イーウェルが対象とする30,000件以上の厳選されたレジャー施設等において、各種の優待特典もご利用いただけます。利用者の方から好評を博しています。



Smart Labo

スマートフォン用アクセサリ・周辺機器類専門店「Smart Labo」では、スマートフォンケースをはじめとする多彩なアイテムをラインアップ。ニーズの高まっている、耐久性・抗菌作用があるコーティング剤、リモートワークで便利に使えるアイテム等も豊富に取り揃えています。



Bellezza Calma

当社オリジナルブランドの「Bellezza Calma」では、スマートフォンケースを中心にアイテムをラインアップ。おかげ様で幅広い世代のお客様からご支持を頂いています。現在、ECサイトを準備しており、全国のお客様が気軽にお求めできるよう体制を整えています。



中期経営計画の
成長戦略

テーマ

■ 携帯電話販売代理店として質・量ともにNo.1を堅持

■ 携帯ショップの存在価値を高める



Excellent shops

リモート接客をはじめとする、デジタルとリアルが融合した新たな接客スタイルや、出張販売の実施等、既存の枠にとらわれることなく、新たな店舗の価値を追求していきます。

ご来店いただくお客様には、対面接客を活かし、トータルライフを含めた様々なご要望に柔軟にお応えします。なお、来店予約制を導入し、店舗内混雑を避け、新型コロナウイルスの感染対策および待機時間の短縮の工夫も行っています。

Life enrichment

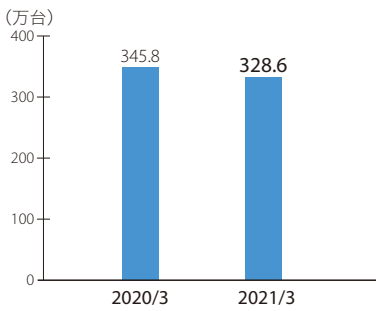
全国に展開する店舗を活かし、携帯電話の販売だけでなく地域のICTサポート等も行い、スマートライフのサポート拠点を目指します。

当社グループでは、店舗への太陽光パネル設置を推進しており、設置店舗では非常時に地域の皆様へ充電サービスの提供を行う予定です。今後は、V2H (Vehicle to Home) の設置を増やし、電源供給体制の構築を進めます。さらに、行政や自治体と連携した地域活性化活動等も行い、地域の皆様とのつながりを一層深めています。

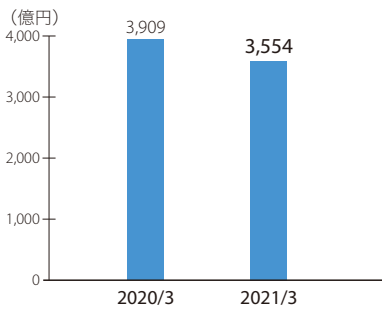
また、お客様に安心して携帯電話をお求めいただくだけでなく、お客様の生活がより便利になるようなサービスや関連商材等をご提案します。



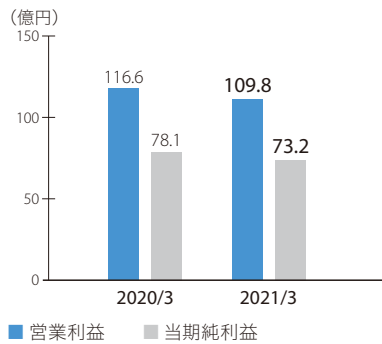
携帯電話等販売台数 (累計)



売上高



営業利益／当期純利益



新型コロナウイルス感染症関連対応



全社における取り組み

- 在宅勤務、時差通勤の推奨
- 出社勤務時の労働時間を1時間短縮
- 全社にアクリルパネル設置
- 体調不良者への対応
- 重症化リスクのある基礎疾患等を持つ社員への対応



店頭での取り組み

- マスク、ゴーグル着用
- アクリルパネル設置
- アルコール除菌剤、除菌ミストの設置
- 待合室でのソーシャルディスタンスの確保
- 非接触体温計の配備

当社は感染症対策として、全社で上記の取り組みを行っています。お客様と直接相対する店舗においては、さらに対策を徹底し、お客様および店舗スタッフの感染リスク軽減に努めています。携帯電話は社会的インフラでもあり、お客様に安心してご来店いただけるよう徹底した感染症対策を講じています。

環境・社会に貢献する取り組み



直営店舗およびパートナー代理店運営店舗への太陽光パネルの設置を推進しています。環境に配慮し、温室効果ガス削減に貢献するだけでなく、非常時には、インフラである携帯電話の充電サービス等を提供できるよう店舗を一部開放するなど、地域社会との共生を目指しています。

また、太陽光パネル設置にとどまらず、V2Hや蓄電池の導入も実験的に進めており、天候に左右されず環境に配慮した電気を使用できる環境を整えています。



新たな取り組みとして、移動携帯ショップを導入しました。様々な事情で店舗への来店が難しいお客様の問題を解決するソリューションと位置付け、展開しています。社会的なインフラである携帯電話の販売を担う企業として、必要な方にお届けできるよう引き続き努力していきます。

ソリューション事業 ▶ スマートデバイスを核にしたプラットフォームで、企業のICT化をワンストップで支援する。

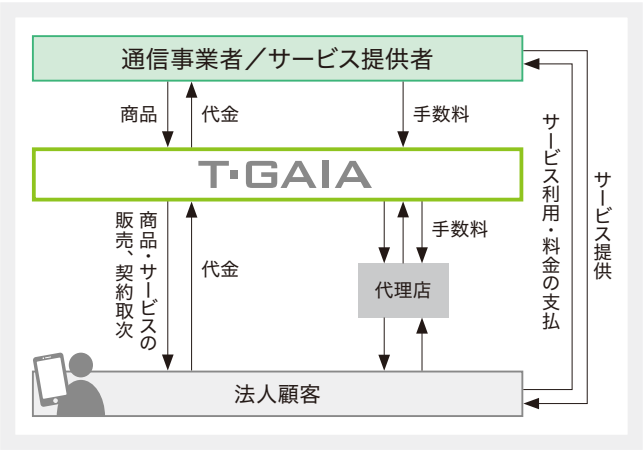
企業にとってスマートフォンやタブレットなどのスマートデバイスは、極めて重要な情報資産であると同時に、その適切な運用が大きな課題となっています。当社はそれらを効率的に管理・運用するプラットフォームを構築。お客様それぞれのニーズに合わせたソリューションを提供します。

「モバイル版 LCM」市場のリーディングカンパニーを目指す

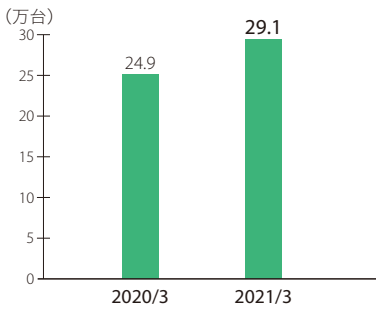
スマートフォンやタブレットといったスマートデバイスの急速な普及と、企業のICT化に伴い、それらのデバイスの適切な運用管理が企業にとって大きな課題となっています。そこで当社では、お客様それぞれのニーズや社内環境に合わせた LCM (Life Cycle Management) によるワンストップ・ソリューションを提供しています。最適なプランのご提案からデバイスの調達・導入、さらに運用管理から端末のアップデートまでを一元管理することで、業務効率化を含め総合的にサポート。今後本格化する IoT への対応など、お客様の ICT 化推進を支援します。



ソリューション事業イメージ

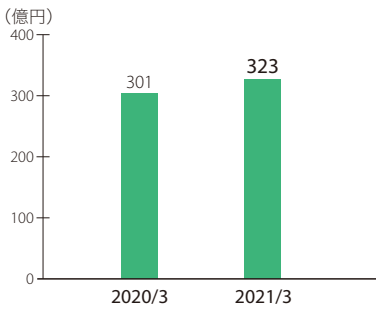


携帯電話等販売台数※ (累計)

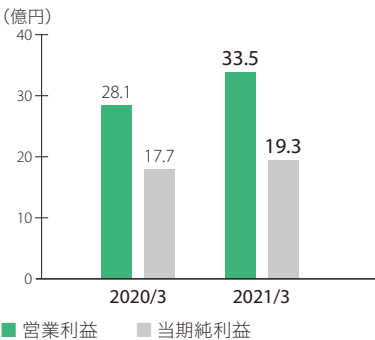


※ Wi-Fi 専用端末、MVNO 含む

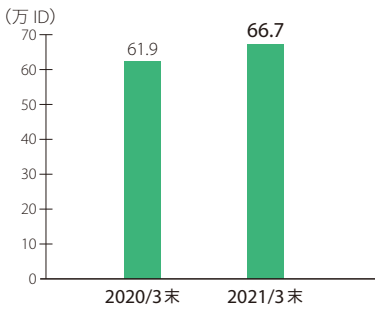
売上高



営業利益／当期純利益

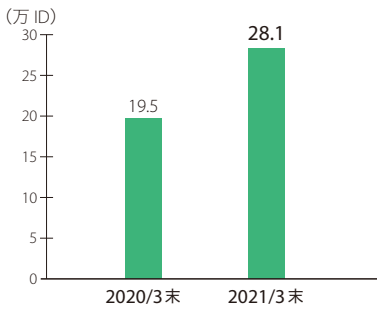


movino star※ ID 数



※ movino star：法人向け通信回線一括管理サービス

ヘルプデスク ID 数



多機能型 Wi-Fi エッジコンピューティング機器 Relay2 の取り扱い開始

高性能クラウド Wi-Fi にミニサーバー機能を搭載した Relay2 は、通信状況遠隔監視等の各種モニタリングに加え、各種ソリューションとの連携が可能です。



顧客の拡大

法人顧客数※
〈2018年度〉
約 **7,500** 社

〈2020年度〉
約 **11,200** 社
※ 1 年間の直接取引社数
(法人向けソリューション商材+TG 光)

商材の拡大

モバイル
回線・端末

モバイル回線・端末から
インフラ構築・ICT
ソリューションなど
幅広い商材を提供

**ビジネス形態
の変化**

単品販売

お客様のニーズに
基づいた
仮説提案による
トータルサポート

事業を支える **人財**

〈2021年4月1日時点〉
約 **1,300** 名
(事業会社社員、派遣社員含む)



詳しくは「TG 光」専用 HP をご覧下さい。
▶ <https://www.tghikari.com/>



法人向けソリューション商材は
以下の専用 HP をご覧下さい。
▶ <https://www.t-gaia.co.jp/bbs/>

中期経営計画の
成長戦略

テーマ

- LCMサービスの拡充
- 総合ネットワークサービスプロバイダへの進化

Solution consulting

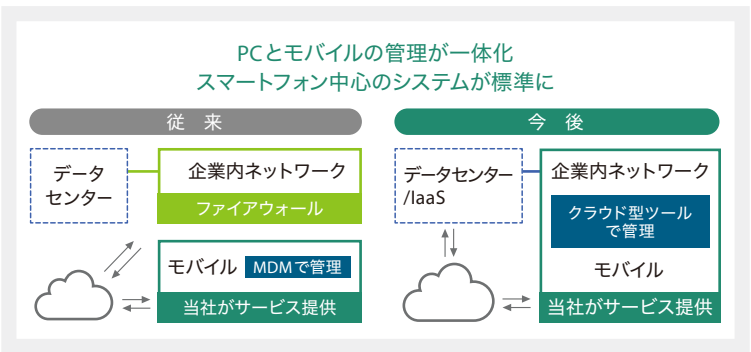
ソリューションのプロフェッショナルとして仮説提案営業を徹底し、お客様のニーズを捉える営業スタイルを実現しています。

Total support

お客様の要望に応えるため、調達導入支援から環境構築・運用保守・リプレースまで、ワンストップで支援しています。

Social contributions

企業を取り巻く環境の変化に対応したサービスの提供により、社会への貢献を目指しています。



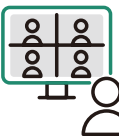
従来は、多くの企業でPCとモバイル端末は別々に管理しており、モバイル専用の管理ツールを使用してきました。しかし近年、PCとモバイルをともに管理できるクラウド型のツールが登場したことで、企業内のシステムとモバイルの垣根が低くなっています。当社では、モバイル端末およびMDM (Mobile Device Management) などの管理ツールをLCM (Life Cycle Management) サービスとして提供しており、これまで取り扱ってきたモバイルサービスをフックとして、企業内システム全体へと提案できる領域が広がっています。この市場変化に対応すべく、今後一層、販売体制やヘルプデスクの強化などに取り組みます。

環境・社会に貢献する取り組み



不要端末のリユース・リサイクル

当社の主力ビジネスであるスマートフォンやタブレット等のスマートデバイスの回収を行い、安全にリユース・リサイクルしています。レアメタルなどの限られた資源を大切に使うため、モバイル版LCMは販売だけでなく、回収にも配慮しています。



ICTを通じた多様な働き方への支援

テレワークへの対応等、働き方改革のトータルサポートを行っています。企業の生産性向上だけでなく、ICTを通じて様々な事情を抱えた社員が多様な働き方を実現できる環境構築を支援します。



子どもたちへのデジタル教育の普及を加速

学校や学習塾など、子どもたちの教育の場でタブレットなどのスマートデバイスの導入が進んでいます。当社は、教育現場のICT化を担っている、国の「GIGAスクール構想」をハードとソフトの面からサポートしています。また、ICT教育に携わる教員の方への支援、教育現場での光回線の敷設やWi-Fi構築といった、電子機器の利用を支える通信ネットワークの導入・構築・運用・保守までを行っています。

決済サービス事業他

▶ コンテンツプロバイダとして、決済サービス市場の拡大を目指す。

当社の決済サービス事業は、プリペイド関連事業を中心に成長してきました。ギフトカードを活用したカードモールビジネスの展開を中核としつつ、完全子会社化した株式会社クオカードのサービスを加えたことで、デジタルギフトの世界をさらに広げ、お客様の快適なスマートライフを実現しています。また、今後は新規ビジネス開拓も積極的に進めていきます。

カードモールビジネスを核に
時代のニーズを捉えた価値提供

プリペイド携帯電話の販売からスタートした当社のプリペイド関連事業は、プリペイドカードやプリペイドコード (PIN) の販売に加え、ギフトカードモールビジネスを全国のコンビニエンスストア販路を中心に展開し、常に進化を続ける決済サービス市場において順調に拡大してきました。

このような中、当社ではカードモールビジネスをプリペイド関連事業における中核として、これまでの携帯電話販売やPIN販売で培ったノウハウを売り場づくりやカード配送に活かし、またプロモーションやコールセンター業務にいたるまで、きめ細かなサービスを提供しています。今後ますますデジタル化が進む時代にマッチした商材提供を積極的に行い、決済サービス市場での新たな価値を創造していきます。

© Nintendo
※ ビットキャッシュ、BitCashおよびそのロゴはビットキャッシュ株式会社の登録商標です。

PIN Personal Identification Number

暗号化された英数字などを組み合わせた文字列で、金額情報が紐付けされた認証番号。インターネットショッピングやオンラインゲーム、音楽配信などの決済に使用するオンラインマネーや国際電話、プリペイド式携帯電話の通話料の支払いなどに使用する、プリペイド (前払い) 式オンラインマネーの総称です。

コンビニエンスストアの広範なネットワークを活用

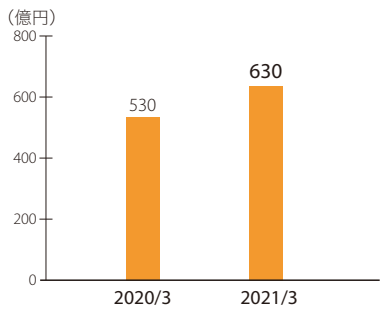
全国の主要コンビニエンスストアは、お客様にとって身近な存在であると同時に、プリペイド関連以外でも主要かつ重要な販売チャネルと認識しています。当社は、これまでPINやギフトカードビジネスを中心に展開してきましたが、2019年5月からはコンビニエンスストアにおいて、Apple 純正アクセサリーの卸売販売も開始しています。コンビニエンスストアとの協力体制を一層強化し、更なるサービスの充実と利便性の向上を推進していきます。

東南アジア市場への事業拡大

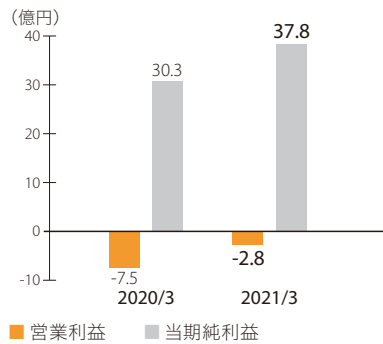
2013年11月に、シンガポールに現地法人「T-GAIA Asia Pacific Pte. Ltd.」を設立しました。シンガポール全土において、スーパーマーケットや家電量販店を中心に、ギフトカードの販売を行っています。今後もシンガポールに続き、東南アジアでの事業拡大を図ります。



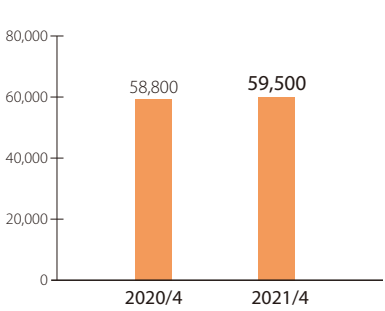
売上高



営業利益／当期純利益



PIN・ギフトカード取扱店舗数



環境・社会に貢献する取り組み

当社の使命である「豊かな暮らしの実現」のため、これまでの事業で培ってきた経験を活かし、新たな分野への取り組みを推進しています。

再生可能エネルギー事業

2020年に株式会社TGパワーを連結子会社化し、同社において、太陽光を活用した再生可能エネルギー事業を展開しています。また、太陽光発電システムと蓄電池との連携によるBCP対策、再生可能エネルギー活用促進を通じ、更なる事業の拡大とサービスの深化に取り組んでいます。国際社会の共通課題であるSDGsの達成に向け、今後もクリーンエネルギーの活用によるサステナブルな社会の実現へ取り組んでいきます。



ICT教育事業

2019年より、幼稚園・こども園向けのICT教育事業を開始しています。ICT教室の運営、講師の派遣に加え、教育業界以外とのイベント等も展開しています。また、昨今の新型コロナウイルス感染症の拡大により、「どのような環境においても、子どもたちに質の良い教育で、未来社会で活躍するための基礎をしっかりと育んでほしい」という想いから、オンラインスクールを開校しました。「ICTを活用するチカラ」、「情報を活用するチカラ」を育み、伸ばせるような学習の場を提供し、これからも社会に貢献していきます。



eスポーツ事業

2019年11月に、モバイルeスポーツ大会向けプラットフォーム「Game.tv」を提供するBlueStack Systems, Inc.と資本業務提携を行い、Game.tvの日本市場への展開を機に、eスポーツ事業へ参入しました。また、2021年5月には、ヒューマンアカデミー株式会社が運営するeスポーツチーム「Crest Gaming」とスポンサー契約を締結し、新設する女性プロチーム(部門)の共同運営を行っています。当社はeスポーツ事業において、これまで培ってきたノウハウや企業とのつながりを活かし、eスポーツの地方大会運営などを通じた地域コミュニティの構築のほか、シニア向けのeスポーツ促進による健康増進や世代間交流にも寄与します。今後も関連企業との連携を通じ日本のeスポーツの裾野を広げ、更なる市場拡大を目指します。



中期経営計画の
成長戦略

テーマ

- デジタルギフトの世界を広げる
- お客様の快適なスマートライフを実現



Digital gift

個人間/企業のギフト販促需要に応えるデジタルギフト配信サービスを拡大します。

Value enhancement

PIN/ギフトカード/二次元コード決済の取り扱い商材の拡充により、主要リテールへの提供価値向上を図ります。

QUO card promotion

QUOカードとQUOカードPayの両サービスの強みを融合した、新時代のギフトサービスを展開します。

Smart life

様々なデジタルサービスの取り扱いを促進し、すべてのお客様の快適なスマートライフを実現します。

デジタルギフトを活用した企業プロモーションをサポート

デジタルギフトとはQUOカードPayといった、メールやSNSで受け取ることができるギフトで、配送・管理等にかかる費用を削減できるため、企業のプロモーションなどで注目されています。当社では、販売プロモーションやパートナー向けインセンティブ、アンケートの謝礼等でのニーズを持つ企業

に対し、デジタルギフトというソリューションを提案します。自社のデジタルコード配信サーバーを活用したデジタルギフトの発行にとどまらず、キャンペーンサイトの構築や事務局運営なども一括して受託することで、当社ならではの付加価値を提供するビジネスを目指します。



新事業トライアル

新事業トライアルとして、キャリアショップにおけるリモート接客の実現に向けた試みや、集客力を活用したシニア向けの体操教室の計画も進めています。また、スマートフォンケースを中心にラインアップしている、当社オリジナルブランドの「Bellezza Calma」では、これまでリアル店舗を中心に販売してきましたが、今後、専用のECサイトも立ち上げ、リアル、デジタル双方からお客様とのタッチポイントをつくっていきます。さらに、2021年4月に農業法人「株式会社TGファーム」を設立。地産地消も視野に入れた、地域に根差した農業を通じて、地方創生に貢献します。

今後も持続的成長に向けて様々な事業分野へのトライアルを進め、関与する市場を拡大しながら各事業間でのシナジーを積極的に生み出していきます。



子会社情報

株式会社クオカード



一般消費者の認知度9割以上※を誇るブランド力を活かした
ユニークなギフトカード発行事業を拡大



※ 全国10万人を対象に株式会社クオカード調べ

2017年12月に株式会社クオカードを完全子会社化しました。コンビニエンスストアや書店、ドラッグストア、ファミリーレストランなど、日本全国の加盟店で“いつでも”、“どこでも”、“誰でも”、安心して使え、高い認知度を誇るプリペイドカード「QUOカード」の発行元である当社とともに、贈答用プリペイドカード市場における存在感を一層高めていきます。また、同社は2019年3月に、手間なく贈れて気持ちが伝わるデジタルギフト「QUOカードPay」を発表しました。「QUOカード」の長所をそのままに、お客様の多様なニーズにお応えしながら、他に類を見ない新しいデジタルギフトとして、更なるシェア拡大に努めていきます。

主な商品



QUOカード
▶ <https://www.quocard.com/>



贈る気持ちを「カタチ」にして贈れて、使う時は店頭で渡すだけ。誰でも簡単・安心して使えるから、8割以上※の人が「もらって嬉しい」プリペイドカード
※ 2021年10月株式会社クオカード調べ

累計発行枚数 約10億枚
(2021年10月時点)



QUO カード Pay
▶ <https://www.quocard.com/pay/>

アプリケーション不要、「もらう」・「ひらく」・「みせる」の“3ステップ”で、誰でも簡単にスマートフォンで
使用でき、発送や在庫管理にかかる手間やコストを抑えられるデジタルギフト



公式キャラクター
「クオ(左)とペイ(右)」

戦略

高い認知度を誇り、誰でも簡単に全国で使える“リアル”の「QUOカード」と、アプリケーション不要ですぐに使える“デジタル”の「QUOカードPay」。両サービスの強みを融合した新時代のギフトサービスの提供を目指します。





株式会社キャリアデザイン・アカデミー

事業内容
・各種教育・研修プログラムの企画、実施
・その他、教育・研修に関する業務
・人材紹介事業および人材派遣・紹介予定派遣事業
・販売、店舗運営、営業活動に関する業務受託

▶ <https://www.careerdesign-acad.co.jp/>





株式会社ティーガイアリテールサービス

事業内容
・携帯電話販売店舗運営業務
・周辺企業への法人営業(携帯電話販売・非音声系通信機器等)

▶ <https://www.t-gaia.co.jp/tgrs/>



インフィニティコミュニケーション株式会社

事業内容
・ネットワークシステムのコンサルティングサービス
・ネットワークシステムの設計、構築、導入、保守運用サービス
・クラウドの技術コンサルティング、設計、構築
・人材派遣事業

▶ <https://www.infinity-c.co.jp/>





日本ワムネット株式会社

事業内容
・デジタルコンテンツのネットワーク・マネージメント・サービスプロバイダ
・コンテンツ制作、流通向けのデータ伝送、共有、保管
・通信ネットワークのシステムインテグレーション
・RPAソリューション販売・サポート

▶ <https://www.wamnet.jp/>





PCテクノロジー株式会社

事業内容
・コールセンター事業
・PCのライフサイクルマネジメント事業
・技術者派遣事業
・セールスサポート事業

▶ <https://www.pct.co.jp/>





株式会社V-Growth

事業内容
・教育業界を中心としたICT導入コンサルティング、環境構築、運用支援
・教育関連デジタルコンテンツサービス

▶ <https://www.v-growth.co.jp/>





ポピュラーソフト株式会社

事業内容
・情報サービス業務の開発、販売、運用、保守
・自社製品開発および販売
・コンピューター、周辺機器ならびにソフトウェアの輸入輸出業務

▶ <http://www.popular-soft.com/ja/>





株式会社TGパワー

事業内容
・再生可能エネルギー事業の開発、販売、運営およびコンサルティング
・電力小売事業および取次事業その他

▶ <https://tg-power.co.jp/>





株式会社TGファーム

事業内容
・農業(施設園芸)、野菜・果物の栽培
・栽培した野菜・果物の販売
・IoT機器などを活用したスマート農業のモデルファーム





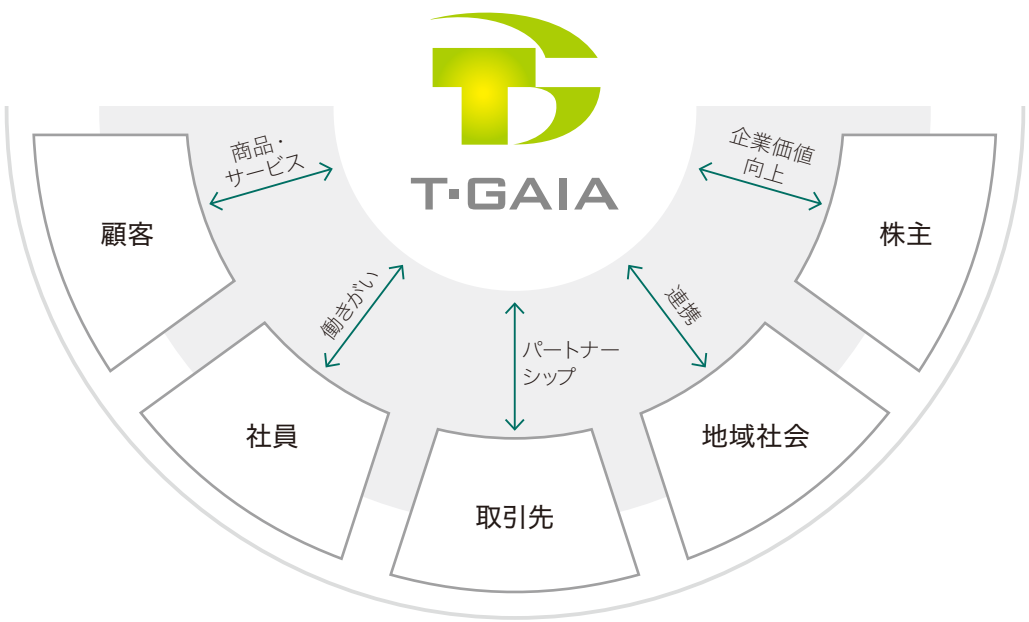
T-Gaia Asia Pacific Pte. Ltd.

事業内容
・東南アジアでのギフトカードの販売をはじめとした決済サービス事業他

ステークホルダー・エンゲージメント

当社グループはサステナビリティ方針のもと、持続可能な社会の実現に貢献します。

すべてのステークホルダーとの関係において、ESG「環境 (Environment)、社会 (Social)、ガバナンス (Governance)」を重視し、社会課題の解決と企業価値向上を目指していきます。



ステークホルダー・エンゲージメントの取り組み

ステークホルダー	エンゲージメントの機会	具体的な活動
顧客	- 販売現場での接客 - 営業活動 - Web サイトでの情報発信 - お問い合わせ窓口	- 顧客満足度調査 - 社員への研修 - 法人向け Web サイト
社員	- キャリアアセスメント 1on1 面談 - ストレスチェック - 社内相談窓口 - 保健指導 (保健師面談) - 社内報	- 階層別研修 - フリーエージェント制度 - 社内公募制度 - 健康経営推進 - 出産、育児、介護支援制度 - 同性パートナーシップ制度
取引先	- 日常的なコミュニケーション - E ラーニング - 店舗診断 - アンケート調査	- 取引先訪問 - 営業方針、情報の共有 - コンプライアンス事例集の共有
地域社会	- 社会貢献活動 - 地域コミュニティ活動 - 次世代育成	- e- ネットキャラバン活動 - JPSA オフィシャルサポーター - 店舗等でのスマートフォン教室の開催 - ICT 教室 (NEL) - こども110番、あんしんショップ - 職場体験の受け入れ
株主	- 株主総会 - 決算説明会 - 機関投資家との個別対話 - 個人投資家向け Web セミナー	- IR サイト - 統合報告書の発行 - 株主通信の発行

顧客・取引先とつくる価値

関連するTGマテリアリティ **5**

顧客・取引先との協働による持続的な発展

戦略と取り組み

当社はすべての事業において、店舗や法人のお客様への販売はもちろんのこと、取引先との強いパートナーシップのもと、お客様の多様なニーズに応じたサービスを提供しています。その中で大切にしていることは、お客様とのコミュニケーションです。多様な販売網は、人と人とのコミュニケーションの接点であると考え、常に質の高い、丁寧なサービスを提供していきます。

B to C

モバイル事業 〔 携帯電話等の販売および代理店業務 〕

国内の主要通信事業者と良好な取引関係を築き上げてきた当社は、各事業者からの信頼のもと、柔軟かつ創造性あふれる販売戦略を積極的に推進。直営キャリアショップをはじめとする販売チャネルは、1,900店舗を超え全国を網羅しています。販売拠点で培われたショップ運営のノウハウを各店舗で共有。販売代理店との強固なパートナーシップ体制のもと、常に変化するユーザーニーズにお応えしています。

当社の携帯電話等販売シェア

No.1 (株式会社MM総研調べ)
〈2020年度〉

当社グループ販売拠点数

1,965 店舗 (アクセサリショップ含む)
〈2021年3月末現在〉

当社の携帯電話等販売台数

357 万台 (通信事業者のサブブランド、MVNO、Wi-Fi専用端末含む) 〈2020年度〉

B to B

ソリューション事業 〔 法人顧客向けの携帯電話等の販売やソリューションサービスの提供、固定通信サービスの販売取次業務、ブロードバンドサービスの提供 〕

テレワークに代表される働き方改革やBCP対応、それに伴う企業のICT化によってスマートフォンやタブレットの管理運用が大きな課題に。当社は、「LCM (Life Cycle Management)」により、スマートデバイスの調達・提案からアップデートまでワンストップでサポート。お客様のニーズと新たな時代に即した情報通信ソリューションを提供し、ICT化推進を支援します。

法人顧客数

11,200 社 (法人向けソリューション
商材+TG光)
〈2020年度直接取引法人数〉

movino star 加入状況

1,800 社 〈2021年3月末現在〉

B to B to C

決済サービス事業他 〔 決済サービス、海外事業、その他新規事業 〕

全国のコンビニエンスストアでの販売を中心に、順調に拡大するプリペイドカードやプリペイドコード (PIN) をはじめとするプリペイド関連事業。当社は日々進化する決済サービス市場に対応し、お客様の更なる利便性の向上を図りながら、海外展開を含め新たなビジネスを創出します。

PIN・ギフトカード取扱店舗数

59,500 店舗 〈2021年4月現在〉

取り組み事例

● (株) キャリアデザイン・アカデミーによる販売パートナーへの研修支援

子会社である(株) キャリアデザイン・アカデミーは「現場力の向上」を理念に掲げ、人材育成の研修支援を行っています。特に販売パートナー企業に対しては、携帯電話業界の課題に最適化し、各通信事業者の方針に沿った研修をはじめ、業界に精通しているからこそ可能な研修プランをご提供しています。豊富な現場経験を有する専属講師は、現場で起こりうる課題やスタッフの感情を肌感覚で理解しています。現場の実情に沿った育成環境を実現することで、接客力の向上を強力にサポートしています。

人財とつくる価値

関連するTGマテリアリティ 1
多様性の尊重と人財育成の推進

戦略と取り組み

当社は2014年、人事・総務部に「ダイバーシティ推進グループ」（現「ダイバーシティ&インクルージョン推進チーム」）を設置。ダイバーシティ&インクルージョンの推進を重要な経営戦略として位置付け、継続的に取り組んでいます。

中期経営計画の全社戦略「TG Universe」の中心には「人×技術」があります。中期経営計画のTGマテリアリティの1番に「多様性の尊重と人財育成の推進」を挙げるとともに、ワークスタイルにおいても「ダイバーシティ&インクルージョンの実現」を掲げており、多様な背景や価値観等を持つすべての社員が働く喜びを実感しながら、生き生きと活躍できる職場環境づくりを目指しています。ダイバーシティ&インクルージョンを実現する人事制度により、プロフェッショナル人財を育成し、人財の多様性が生む創造力を活用することで、人と技術をコアとした事業を通じて社会課題を解決し、企業価値を向上していきます。

ダイバーシティ&インクルージョン推進方針

ティーガイアは、企業理念の「TGアクション〜わたしたちの行動指針〜」に掲げる「多様性を尊重し、最高のチームワークを実現」するため、以下の推進方針に基づき、女性活躍推進をはじめとする「ダイバーシティ&インクルージョン」の推進を重要な経営戦略として位置づけ、積極的に取り組んでいます。

- 年齢、性別、国籍、障がいの有無、性的指向や性自認、働き方などの違いにとらわれず、異なる考え方や価値観を持った人も尊重し、各々の能力を最大限に活かすことで、イノベーション創出を図ります。
- 互いに支え合い、自らの強みを発揮して積極果敢に挑戦し続け、一つのチームとして全社パフォーマンスを最大化します。
- 様々な背景を持ち、多様な働き方をするすべての社員が、仕事と生活の調和を図りながら活躍できる豊かな職場環境を構築します。

多様性を尊重した様々な働き方支援

女性活躍推進

・女性活躍推進を促進する企業風土の醸成
・女性社員向け階層別研修等の実施

育児支援

・産・育休中社員向け情報交換会の開催
・「5コース制」（5・5.5・6・6.5・7時間制）の短時間勤務制度の実施
・フルタイム支援金、早期職場復帰支援金の支給
・企業主導型保育園「ニチキッズ」との提携
・「イクメン支援休暇」（配偶者出産時育児休暇）制度の実施
・「子の看護休暇制度」の運用柔軟化

出生支援

・業務と不妊治療両立のための休暇・休業制度の実施

障がい者雇用の促進と定着支援

・特別支援学校インターンの就労体験の実施
・障がいのある社員（社内呼称：ハートフル社員）おおよび上長との定期面談や交流会の実施
・視覚障がいのある本社ヘルスキーパーの盲導犬の社内受け入れ

社員の自律的なキャリア支援

・「ジョブリターン制度」の実施
・「地域限定社員制度」の実施
・副業／兼業制度の運用柔軟化

柔軟な働き方の実現

・在宅勤務／テレワークの拡充
・フレックス制度（社内呼称：スマーシフト）制度の導入
・「リモートオフィス勤務制度」*の導入
※所属部署とは異なる地域に駐在して勤務する制度

LGBT対応

・社外相談窓口の設置
・社内研修／Eラーニング等の実施・拡充
・「同性パートナーシップ制度」の導入
・多様なSOGI（性的指向と性自認）に対応した社内規程の整備
・本社ビルの一部施設をジェンダーフリートイレに変更
・アライ（Ally）セミナーの定期的な開催


ヘルスキーパーの盲導犬


同性パートナーシップ制度宣誓書

外部からの評価（ダイバーシティ&インクルージョン関連）


女性社員の活躍推進に向けた取り組みが評価され、厚生労働大臣から「えるぼし」3段階目（最高位）の認定取得


「子育てサポート企業」としての取り組みが評価され、厚生労働大臣から「くるみん」の認定取得


ダイバーシティ&インクルージョンに対する総合的な取り組みが評価され、D&I Award 2021の「Best Workplace 賞」（最高位）の認定取得


LGBTQなどセクシャル・マイノリティに対する取り組みが評価され、任意団体work with PrideからPRIDE指標2021の「ゴールド」（最高位）の認定取得

社員一人ひとりの働きがいと働きやすさの追求

当社は、企業理念に「社員とその家族を大切に、働く喜びを実感できる企業であり続けます」を掲げています。社員一人ひとりの働きがいと働きやすさの追求、企業価値の向上には社員の健康維持・増進を積極的に支援することが不可欠であると考え、人事・総務部内に健康管理チームを設置し、2018年10月には「ティーガイア健康宣言」を策定しました。

「ティーガイア健康宣言」に基づく健康経営の推進により、社員一人ひとりがいきいきと仕事に取り組むことができるよう、これからも労働環境の整備、様々な健康施策の実施に取り組んでまいります。

健康経営への取り組みについて、詳しくはWebサイトをご覧ください。
▶ <https://www.t-gaia.co.jp/company/csr/staff.html#section2>

ティーガイア 健康宣言

健康宣言

ティーガイアは「社員とその家族を大切に、働く喜びを実感できる企業であり続けます。」を会社の一番重要な使命として掲げており、わたしたちと、わたしたちの家族がより健康で、エネルギーに満たされた状態にあることが、事業の発展にとって重要だと考えます。将来にわたって「新たなコミュニケーションの提案を通じ、お客様に感動・喜び・安心を提供する」企業であり続けるために、人事担当役員を中心に社員の健康維持・増進を積極的に支援していくことを宣言いたします。

行動方針

- 会社は、人財の「多様性を尊重する」とともに、「健康のかたちもまた多様である」という認識の下、全ての社員が安全で衛生的で健康的に労働できる「風通しの良い職場環境」を整備し、最高のパフォーマンスを生み出す働き方を支援します。
- 社員は、自分自身がより健康であることが、会社のエネルギーの源であることを十分意識するとともに、健康維持・増進に関わる最新の情報、社内外の制度を正しく理解したうえで、自身がより健康であるために必要な情報を会社や同僚に向けて積極的に発信していきます。そして、職場の理解を得ながら、互いに支え合い、自身が目指す健康の実現に向けて行動します。

健康経営推進への取り組み	健診・検診等の活用・推進 ：予約代行機関を活用して定期健康診断実施、35歳以上の社員の人間ドック受診、ストレスチェックの推奨 就業と治療の両立支援 ：がん等の治療に配慮した特定疾病サポート休暇制度の整備、団体長期障害所得補償保険（GLTD）の整備 メンタルヘルス教育 ：ヘルスリテラシーの向上を目的に、ラインケア研修、セルフケア研修を実施 TG-Support Lounge ：社員がいきいきと働くことができるよう、社内産業カウンセラーによる対面相談が行える相談室を社内設置 日常生活なんでも相談ホットライン ：健康・育児・介護・メンタルヘルスに関する相談のための窓口（24時間対応）を社外に設置
--------------	---

取り組み事例

●保健指導（保健師面談）

社員の健康管理を支援することを目的に、定期健康診断の結果などを用いて、常勤の保健師による個別面談を行っています。保健師が、専門的な立場から生活習慣や健康状態の改善に向けた助言を行い、産業医と連携しながら、社員の疾病予防や早期発見、有所見者率の減少に取り組んでいます。なお、2020年度の保健指導対象者における指導・面談実施率は90.3%となっています。



●外部からの評価（健康経営関連）


健康経営優良法人 2021
Health and productivity


SPORTS YELL COMPANY
有馬株式会社

社員の健康の維持・増進を積極的に支援する取り組みが評価され、経済産業省と日本健康会議が顕彰する「健康経営優良法人認定制度」において「健康経営優良法人2021」の認定取得

社員の健康増進のためにスポーツ活動の支援や促進に積極的に取り組む企業として、スポーツ庁から「スポーツエールカンパニー」の認定取得

多様な研修プログラムによる人財育成

階層別研修

「社員が成長し、挑戦し続ける」TGトレーニングプログラムによる役割理解と知識・スキルの習得

ショップスタッフ向け研修

販売品質とCSの向上を目指し、高い対応・販売スキルを習得し、店舗運営力を強化

デジタル人財育成研修

最先端のテクノロジーの知識を活用し、自社や顧客に価値を提供できる人財を育成

ビジネススクールへの派遣

次世代リーダー育成を目的に、体系的なメソッドで全社的な視点や経営スキルを体得

海外トレーニー制度（シリコンバレー・北京）

パートナー企業とのコミュニケーション促進と最新のICT情報等を収集

地域社会とつくる価値

関連するTGマテリアリティ 6
地域社会の一員として共通価値を創造

戦略と取り組み

TGマテリアリティの6番、「地域社会の一員として共通価値を創造」では、「ビジネスを通じた地域社会との共生」、「ICT教育によるデジタルデバйд解消」、「地域社会での重要なアクセスポイント機能」を掲げており、事業活動においては地域課題の解決に貢献しながら企業価値の向上に取り組めます。また、全国各地に広がる営業拠点・販売拠点のそれぞれが、地域社会の皆様と協働し、コミュニティの活性化に取り組んでいます。

次世代を担う子どもたちに、安心できる教育環境を

携帯電話等を販売する立場としての責任を果たすべく、人々が安全に便利にICTを利活用するために当社グループができること。その1つに次世代を担う子どもたちへの教育が挙げられます。当社グループの事業活動は、「GIGAスクール構想」の一翼を担っています(→P.34)。また、子ども向けICT教育事業では、未来社会を生きるためのスキルを育みます(→P.36)。このほか、インターネットやスマートフォンを安心・安全に使うための啓発活動「e-ネットキャラバン」活動に積極的に参画しています。

2020年度講座実績

講座実施件数(累計) 36回 受講者数(累計) 4,736名

2020年度の講座実施状況(一部抜粋)

所在地	学校名	受講者数
宮城県	仙台市立生出中学校	生徒 50名 保護者 20名 教職員 15名
東京都	江戸川区立東小松川小学校	児童 305名 保護者 30名 教職員 12名
新潟県	県立新潟県央工業高等学校	生徒 450名 保護者 3名 教職員 25名
徳島県	吉野川市立高越小学校	児童 79名 教職員 4名
鹿児島県	県立垂水高等学校	生徒 104名 教職員 24名

詳しい活動状況は「e-ネットキャラバン 特設サイト」でご覧いただけます。
▶ https://www.t-gaia.co.jp/e-net_caravan/

取り組み事例

●QUOカード・QUOカードPayの発行を通じた社会貢献

当社社会の(株)クオカードでは多くのステークホルダーの皆様と持続可能な社会の実現を目指し「気持ちをあなたに、思いやりを未来に」というCSR基本方針を掲げ、「地域貢献」「未来を担う子どもたちへの支援」「環境保全の取り組み」のためにQUOカードおよびQUOカードPayの発行を通じた寄付活動を2007年度より行っています。2020年度までに累計134,940,397円を各団体へ寄付させていただきました。



自治体の通信インフラ・移動携帯ショップ

地方自治体と協働し、公立施設における情報通信ネットワーク環境の整備に取り組んでいます。情報通信ネットワークは、デジタル社会において不可欠な生活基盤であり、各地の公民館・交流センターの通信環境の整備は地域間のデジタルデバйдを解消し、その地域の防災・減災に貢献できる重要な事業と考えます。また、キャリアショップではスマートフォン教室やワクチン接種の予約サポート、子ども110番をはじめ、近隣にキャリアショップがない場所への移動携帯ショップ活動(→P.31)など、地域社会の活性化に尽力しています。

環境とつくる価値

関連するTGマテリアリティ 7
環境問題・気候変動への積極的な取り組み

戦略と取り組み

TGマテリアリティの7番、「環境問題・気候変動への積極的な取り組み」では、事業活動における環境負荷の低減と、事業を通じて環境問題を解決することを目指しています。また、循環型社会への取り組みとして、携帯電話回収の取り組みやペーパーレス化を積極的に実施するとともに、再生可能エネルギー事業を通じ、自社だけでなく、社会の温室効果ガス排出量を削減していきます。

カーボンニュートラル

当社は、自社の事業活動における温室効果ガス排出量を2040年までに実質ゼロとする目標の実現に向けて取り組んでいます。



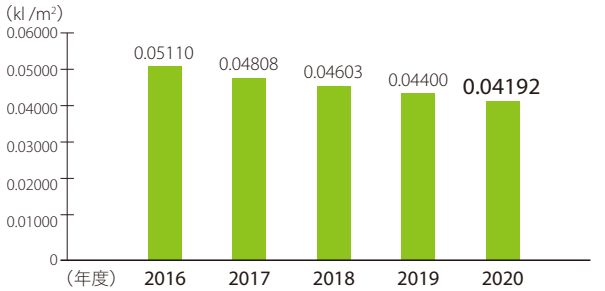
環境データ

CO2排出量推移

単体		2019年度	2020年度
	Scope1	577.7	441.7
	Scope2	9,119.9	9,275.0

※ 単位：t-CO₂

エネルギー使用に係る原単位の推移



気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に賛同

当社は、TCFDの提言に賛同を表明し、2021年12月に「TCFDコンソーシアム」に参画しました。気候変動リスク・機会に対応するべく、すでに複数の気候変動シナリオをもとに、当社グループにおける気候変動対策を検討しています。今後、各リスク・機会への適切な対応を開示していきます。



取り組み事例

●当社物流センターへの太陽光パネル設置

滋賀物流センターに太陽光パネルを設置し、年間約800kWhを発電しています。今後、発電した電気を当社の事業所等で活用する計画も進めています。滋賀物流センターでは、この太陽光パネルで発電した電気を社有車に使用することで、温室効果ガス排出量の削減に取り組んでいます。



気候変動への取り組み

国際的な気候変動対策の枠組みである「パリ協定」の流れから、各国ではCO₂排出の実質ゼロやカーボンニュートラルの宣言など、「脱炭素」社会へ向けた動きが加速しており、企業における温室効果ガス削減への取り組みは、ますます重要性が高まっています。当社は2040年カーボンニュートラル*の実現に向けて、自らの事業活動に伴う環境負荷の低減に取り組むとともに、事業を通じて気候変動問題の解決に貢献していきます。
※ Scope1-2(当社単体ベース)

役員一覧



金治 伸隆
代表取締役社長 執行役員

役員の略歴詳細はWebサイトをご覧ください。
▶ <https://www.t-gaia.co.jp/company/executive.html>



近田 剛
取締役 副社長執行役員



鎌田 淳一
社外取締役
主なキャリア
■ Hitachi Metals America (米国)
社長 兼 CEO
■ 日立金属 (株) 取締役



石田 将人
取締役 副社長執行役員 CSO



諸星 俊男
社外取締役
主なキャリア
■ 富士通 (株) 経営執行役
■ 日本NCR (株) 代表取締役社長



菅井 博之
取締役 副社長執行役員 CFO



奥谷 直也
常勤監査役



檜木 克哉
取締役



橋本 良
常勤監査役



浅羽 登志也
社外取締役
主なキャリア
■ (株) インターネットイニシアティブ
取締役副社長
■ (株) IJインノベーションインスティ
テュート代表取締役
■ (株) パロンゴ監査役 (現任)



蒲 俊郎
社外監査役
主なキャリア
■ 弁護士
■ 学校法人桐蔭学園理事
■ 一般財団法人東京都営交通
協力会理事 (現任)



出口 恭子
社外取締役
主なキャリア
■ 日本ストライカー (株) 代表取締役
社長
■ アッヴィ (同) 社長
■ ビジネス・ブレイクスルー大学大学院
教授 (現任)



北川 哲雄
社外監査役
主なキャリア
■ 公認会計士
■ 日本公認会計士協会 倫理委員会
副委員長

コーポレートガバナンス

関連するTGマテリアリティ **8**
コーポレートガバナンスの高度化

基本方針と取り組み

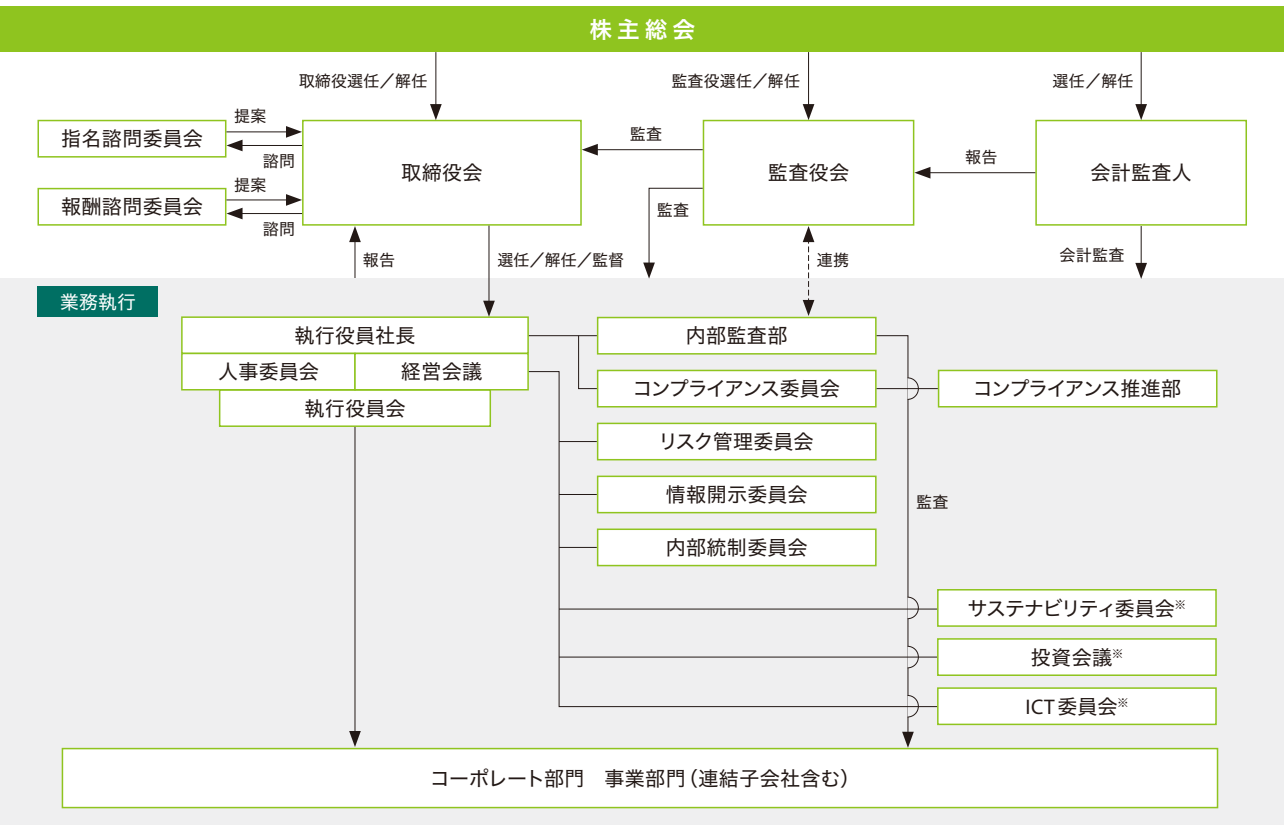
当社グループは、全てのステークホルダーとの円滑な関係を構築し、権利・利益を尊重するために、コーポレートガバナンスを企業活動を律する枠組みとして捉えています。

また、より良いガバナンス体制を構築・維持しつつ、事業活動の遂行に努めることが企業としての使命であるとの認識の下、「経営の透明性の確保」および「企業価値の向上」の両面から、制度を整え実効性を上げていきます。

ガバナンス高度化に向けた取り組み

- 多様化・複雑化するリスクに対応したリスクマネジメントの実効性向上
- 業務の適正を確保するための内部統制の充実と強化
- 信頼される会社であり続けるためのコンプライアンス遵守と徹底

コーポレート・ガバナンス体制



※ 経営会議の諮問機関として設置しています。

機関	取締役会	指名諮問委員会	報酬諮問委員会	監査役会
構成	議長：金治伸隆 (社内：5名、社外：4名)	委員長：金治伸隆 (社内：2名、社外：4名)	委員長：金治伸隆 (社内：2名、社外：4名)	社内監査役：2名 社外監査役：2名
目的	重要事項を決定するとともに、取締役の職務執行が効率的かつ適正に行われているかを監督すること	取締役および上席執行役員以上の執行役員の選任・解任案を取締役に對して提案すること	取締役および執行役員の報酬案を取締役に對して提案すること	会計監査人と連携し監査計画、監査実施状況、会計監査結果等について意見交換および情報交換をすること
開催回数 (2020年度)	12回	2回	3回	12回

取締役会

取締役会は、当社グループの持続的成長・発展と中長期的な企業価値の向上のため、会社のありたい姿を確立し、具体的な経営戦略を実行し経営計画を実現するための重要事項を決定するとともに、取締役および常務以上の執行役員の職務執行が効率的かつ適正に行われているかを監督します。取締役会は、取締役および監査役全員で構成し、取締役会の人数は、取締役会において十分な議論を尽くし、迅速かつ合理的な意思決定を行うことができる範囲とします。員数は定款の定めに従い、取締役は12名以内、監査役は5名以内とし、当社の求める知見・経験を備える取締役（独立社外取締役含む）にて構成しています。なお、審議の活性化を図るべく、議案の検討に必要な資料は、緊急の場合を除き、前もって取締役および監査役全員に配布しています。

実効性評価

取締役会全体の実効性について、2017年3月期より取締役および監査役に対するアンケートを実施し、第三者機関によって客観的な分析を行っています。また、その結果を踏まえ、取締役会メンバーにてディスカッションを行うことで、取締役会全体の自己評価を実施し、機能向上を図っています。

役員報酬制度

取締役の報酬は、株主総会にて承認された金額の枠内において、報酬諮問委員会の提案を受けて取締役会にて決定します。業績連動報酬の額は、親会社株主に帰属する当期純利益の額ならびに各取締役の業績等に対する貢献度を踏まえ決定しています。なお、2021年3月期における業績連動報酬に係る指標の目標は、親会社株主に帰属する当期純利益を12,500百万円と設定し、実績は13,042百万円となりましたので、業績達成度合い等を勘案して配分しました。譲渡制限付株式報酬が支給される条件は、業績連動報酬に係る指標と同様、親会社株主に帰属する当期純利益の目標

取締役のスキルマトリックス

氏名	独立性	当社が期待する知見・経験					
		企業経営 事業戦略	投資 M&A	ICT デジタル	財務・会計 ファイナンス	法務・人事 コンプライアンス	グローバル経験 国際性
金治 伸隆		●	●	●			●
近田 剛		●	●	●			●
石田 将人		●	●				●
菅井 博之		●			●		●
樫木 克哉		●	●	●			●
浅羽 登志也 （社外）	●	●	●	●			●
出口 恭子 （社外）	●	●			●	●	●
鎌田 淳一 （社外）	●	●	●			●	●
諸星 俊男 （社外）	●	●	●	●			●

※ 上記一覧表は、取締役の有する全ての知識や経験を表すものではありません。
※ 特に優れている知見・経験を最大4つ記載しています。

に対する達成度合いを指標の一つとしていますが、これに加え一定の要件を満たした割当対象となる取締役報酬に対して当社普通株式を付与することとしています。2021年3月期における当社の取締役に対する報酬等の総額は154百万円になりました。

取締役の選任基準

取締役については、TGビジョン「新たなコミュニケーションの提案を通じ、お客様に感動・喜び・安心を提供します」に加え、TGミッションならびにTGアクションから成る企業理念を深く理解し、当社グループの持続的成長・発展と中長期的な企業価値の向上に向けた迅速かつ適切な意思決定が行えることを人材の選定基準としています。それに加え、中期経営計画の実現等、経営戦略に照らして、各取締役に対して特に期待する知見・経験をスキルマトリックス表において明確化しています。

監査役会

監査役4名のうち、社外監査役は2名（うち、独立役員2名）であり、職歴や経験、専門的な知識等を生かして適法性の監査にとどまらず、公正・中立な立場から経営全般に関する助言を行っています。監査役会は、原則として月1回開催され、監査役4名が協議・報告等を行っています。また、監査役は、取締役会等をはじめとする社内の重要会議に出席し、経営方針の決定状況および取締役の職務執行状況を監視しているほか、内部監査部および会計監査人との連携を適宜図り、意見交換および情報交換を通じて内部統制の強化に努めています。

監査役の選任基準

監査役については、誠実な人格、経営に対する高い識見・経験・能力、業務上の専門知識とマネジメント経験を持ち、当社グループの持続的成長・発展と中長期的な企業価値の向上に資すると判断される人財を選定し、国籍・性別等は問いません。特に独立社外監査役については、法律・会計・企業経営等における高度な専門知識と豊富な経験を有することを選定基準としています。

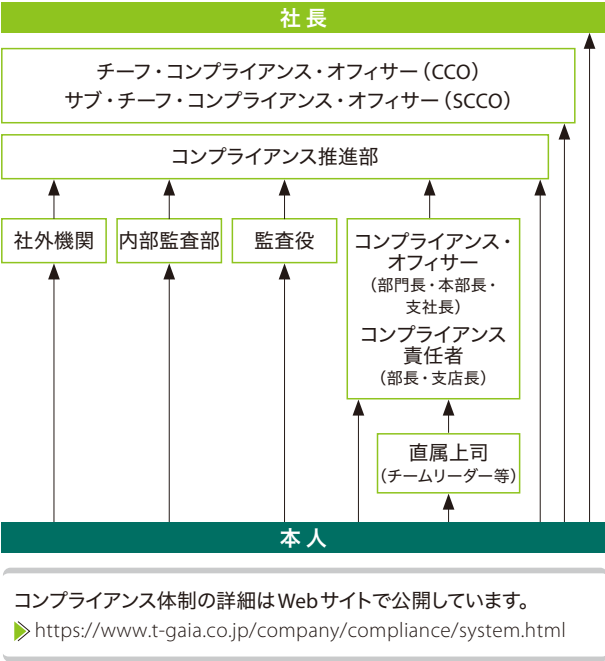
内部統制

当社グループでは、「経営の有効性と効率性の向上」、「財務報告の信頼性の確保」、「法令遵守（コンプライアンス）」、「資産の保全」の4つの目的を達成するために、全社的なプロセス（内部統制）を有効に機能させることで企業活動の適正化を推進するために、内部統制システムを整備しています。

コンプライアンス

法令遵守（コンプライアンス）を業務遂行上の最重要課題の一つとして位置付け、通常業務のライン以外に、チーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO）を委員長とし、執行役員等のコンプライアンス委員で構成する「コンプライアンス委員会」において討議し、改善活動につなげています。さらに、常設推進組織として、社長直轄のコンプライアンス推進部を設置し、体制の整備・強化と社内啓発活動等を通じたコンプライアンス意識の維持・向上を図っています。「コンプライアンス規程」を制定し、「コンプライアンスマニュアル」を配布し教育することで、全役職員に対してコンプライアンスに関する当社の指針を示しています。また、問題およびリスク情報の早期把握のために社員の相談窓口として、社外機関や弁護士も含めた報告・相談ルートを複数設置しています。

報告・相談ルート



社外取締役メッセージ



社外取締役
浅羽 登志也

略歴

(株)インターネットイニシアティブ取締役副社長、(株)IIJインフォメーションインスティテュート代表取締役等を歴任。長年、日本のインターネットの立ち上げとサービスの構築に携わり、ITのスペシャリストおよび経営者としての広範な知識と豊富な経験を有する。2016年より当社社外取締役。

迅速に、大胆に、新しい柱を

取締役会に出席していて最も感じることは、大変きちんとした会社であるということです。決定事項は遂行し、非常に真面目で誠実であり、問題が発生した場合も、ただちに取締役会に報告されます。一方で、私がティーガイアに求めたいことは二つあります。

一つは迅速さ、大胆さです。これまで、移動体通信販売大手という位置付けで営業力主体に全国で展開し、組織もその業態に最適化しています。ただ、このビジネスの先行きを考えると、やはり新しい柱を立てるべきだという結論になります。その点において私のIT業界における経験から様々なアドバイスさせていただいていますが、これまでと異なる取り組みになるため、ビジネスに対する機動力や大胆さが必要になってきます。

もう一つは、人財です。ティーガイアには従来のビジネス領域における素晴らしい人財がいます。そこに新しい領域の人財、具体的には、ITの技術者などをぜひ取り込んでほしい、ということです。技術者には、ティーガイアのように組織力で動く人々とは異なった性質を持つ人が多く、すごく独創的でもあります。そのような技術者に活躍していただくためには、今までと異なるマネジメントが必要になります。技術者の評価、キャリアパスやスキルアップをどうするかなど、技術に明るい人財を育てていくための体制を構築することが喫緊の課題だと思います。特に、今回の中期経営計画で掲げる「TG Universe」の中核に「人×技術」があり、技術をどう取り込むのかということを、中心的な取り組みとして進めていくことになっています。どういうステップで技術の体制を構築していくのか、金治社長とは、計画を策定して進めましょうというお話をすでに始めています。

中期経営計画において、どの事業で、何を伸ばしていくべきかという指針が語られていますが、この先の5年、10年といった時間軸で、外部環境の変化も含め、各事業をどのよう

に成長させていくかについては、ただちに答えが出るものではなく、取締役会でも継続的に議論を進めていかなければなりません。良い中計ができただけに、具体的に進めていくこと、特に、人財を確保し、技術を使って差別化を図っていく施策が求められます。

当社が得意としていて、一番重要であるところは、ユーザーとの接点を持っているという点です。自社の優秀な人財が、自社の商品を、これを使うお客様としっかり対話しながら売っていくこと。ITの技術が発達して色々便利になりましたが、実際にお客様に対して良い提案ができるということが重要です。当社の持っている力をダイレクトにお客様にアピールできるような、そんな機会をもっと作っていくべきだと思っています。

私は、社外取締役として、このような課題をマネジメントやステークホルダーの皆様ときちんと共有していくことがガバナンスの基本だと考えます。ステークホルダーの皆様には、当社は信頼できる良い会社であること、これまで日本の携帯電話のビジネスを担ってきたという自負と誇りを持ってビジネスを遂行していることをご理解いただき、私たちと一緒に、当社の成長を楽しんでいただけるよう、お願いいたします。



社外取締役
出口 恭子

略歴

日本ストライカー(株)代表取締役社長、アッヴィ(同)社長等を経て、ビジネス・ブレークスルー大学大学院教授。長年、多岐にわたる事業法人においてファイナンス業務に携わり、CFOや代表取締役を務めるなど、ファイナンスおよび経営者としての広範な知識と豊富な経験を有する。2016年より当社社外取締役。

コミットに向けた組織づくりに並走していきます

財務面で投資家が重視するROEやROAといった指標がありますが、ティーガイアは、投資家が着目するROEは過去5年にわたり20～30%台であり、同様にアセットリターンのROAも10%前後を維持しています。また配当性向も30%台を維持しており、安定した配当を実施できる強い財務体質を持っています。取締役会では、財務担当役員だけでなく、各役員がモニタリング機能を果たしていることが強さにつながっています。これらに加えてROICを重視していますが、これは正しい姿勢だと思っています。

今後、資本参加や買収などM&Aも増える可能性があります。M&Aは当然ながら、ある程度リスクを伴います。取締役全員が事業上の成功・失敗例を経験しており、議論に活かしていることも強みです。近年は投資判断基準も論理的な根拠をもとに活発な議論が行われており、取締役会自体がさらにステップアップしていると感じます。社外取締役は、ほぼ全員が経営経験者ですから、自身の経験を踏まえ、不明確と思われる判断に対しては、厳しい質問が出されます。過去の投資についても定期的なレビューを行い、改善点の分析をするなど、常に投資の精度を上げる努力を行っています。中期経営計画で言及しているソリューション分野、また新規分野での事業展開に備えるため、投資判断を磨き、人財を厚く張る努力を行っています。

ESGやSDGsが世界的にますます重視されていますが、長期視点のESGに関する投資と短期の収益は必ずしも背反しないと思っています。既存事業と長期に向けた新規事業の両輪を走らせる「両利きの経営」が当社の方針であり、取締役会でもこれを前提に議論をしています。中計の中でも「両利き」のバランスを図りながら、ESGへの取り組みを始めています。

ティーガイアは、ダイバーシティやLGBTに対する取り組みも含めて、多様性への意識が高いと感じます。私自身も何度か社内女性向けの研修を担当させていただいていますが、

社員から見ても、経営陣がダイバーシティを促進しているという答えが返ってきます。男女問わず、能力で評価し、責任ある役職に登用している実績は、大きく評価できると思います。社外役員の構成を見ても業種、専門領域ともに多様性があると思います。

社外取締役は、リスクとリターンを鑑みながら、株主目線でモニタリングします。経営陣との間で、時には議論が熱くなることもありますが、侃々諤々の議論があってこそ健全な経営ですし、企業価値の創出につながると考えています。

今後このような点を踏まえて、社外取締役としての務めを果たしていきたいと考えています。

社外取締役メッセージ



社外取締役
鎌田 淳一

略歴

日立金属（株）において人事総務部長、経営企画室長、取締役等を歴任し、長年にわたって経営の中枢に携わり、企業経営のスペシャリストおよび経営者として広範な知識と豊富な経験を有する。2018年より当社社外取締役。



社外取締役
諸星 俊男

略歴

富士通（株）において経営執行役を経て、日本NCR（株）代表取締役社長CEO等を務める。長年、ITビジネスの推進および企業経営に携わり、ITビジネスのスペシャリストおよび経営者としての広範な知識と経験を有する。2020年より当社社外取締役。

人財戦略の強化による企業価値の向上を

私は人事部門の仕事にも携わりましたが、その時の経験からも、人財戦略が会社にとって中核となる重要な戦略であることは言うまでもありません。人財は会社にとって最重要で最強の資産であり、企業価値創出の原動力です。したがって、人財という資産価値を高めること、すなわち人財に投資していくことが企業価値の増大につながっていると思っています。

人財に投資していくということは、社員が成長するために必要な教育の機会と良質な経験の場を提供することです。本人のやる気が増えれば人財資産価値は何倍にも増えて会社の企業価値も向上するという好循環が生まれます。

今回、サステナビリティ基本方針が作られ、「人財」に関する方針が定められました。その中で、「社員の成長が、企業の成長と地域社会への貢献に繋がる」とし、「プロフェッショナルな人財の育成に加え、新たなキャリアに挑戦するための専門性を身につける機会を提供」すること、そして「社員一人ひとりが自ら考え成長することをサポートし、活躍の場をつくります」としています。今回の明確なメッセージは社員にも自立を求め、会社は最大のサポートをするという思いが込められており、高く評価しております。

会社にとって重要課題は、やはり経営人財も含めたプロフェッショナル人財の育成であり、特にデジタル人財の育成と充実、成長のためにも急務の克服課題です。

また、現在モバイル事業は外部環境が激しく変化しており、今までの延長では維持できない可能性も出てきています。環境変化に対応した仕事の見直しや人員配置、組織体制の改変が必要になってきます。人財の再配置も必要になり、新しいキャリアをスタートする社員のためのスキル、知識を身につける教育が大切になってくると思います。

雇用制度の整備も課題になってくると思います。今後はジョブ型雇用の広がりが予想され、従来のメンバーシップ型雇用との格差を生むことなく、モチベーションを維持できる

制度が必要になってくると思います。不公平感による組織の分断や生産性の低下を招くことのないよう、納得感のある評価制度の整備が重要だと思います。

人財に関する方針のもと、ティーガイアの人財戦略の今後の展開に大いに期待しています。

これまでの取締役会で議論した人財戦略に関するテーマでは、役員以上の報酬制度の体系の見直しが大きなものでした。評価基準や方法、プロセスから報酬の構成比率や報酬総額まで、中身の濃い議論を何度も重ね、納得感のある結論となっていると思います。取締役会では役員間で忌憚のない意見を出し合い、良い議論ができたと思います。

ガバナンスに関しては、子会社のガバナンス体制に課題があると感じています。買収等でグループになった会社には小規模なところも多く、ガバナンス体制の整備が十分ではありません。大きな問題が起こる前にグループ全体で体制を強化していく必要があります。

今回の中期経営計画のTGマテリアリティの一つとして「コーポレートガバナンスの高度化」が取り上げられており、中計の重要課題として進めていただきたいと思います。

最後になりますが、ティーガイアという会社の素晴らしいところは、「トップ以下、経営陣の高い倫理観」はもちろんのこと、社員の皆様の「会社をもっと良くしようという意識」が非常に高い、意欲のある会社」だということです。意欲の高い人材に投資して多くの有為な人財を育成することによって、可能性は大きく広がると感じています。我々社外取締役も経営陣と一体となって、企業価値の向上を図る努力をしていかなければならないと思っています。

殻を破って、具体的な概念から実践的な戦略へ

ティーガイアの主力ビジネスは、店舗を中心とする移動体通信端末の販売代理業ですが、通信事業者の店舗販売に対する考え方が変化を見せています。そのため、店舗販売からeコマースへの転換はある程度進むと思われます。しかし、私は今後のビジネスモデルの改善により、店舗を持っていることは逆に強みになると考えています。2,000近い全国の店舗のほとんどが、駅前などの立地の良いところにあります。またスタッフは若く、スマートフォンに関する専門的な知識を持っています。こうした点は大きな強みです。スタッフのIT知識を活用すれば、店舗を多数抱えていることは大きな強みになると確信しています。とくに日本で遅れている「地域のデジタル化」の旗手になりうると期待しています。

ティーガイアはこれまで収益の大部分が代理店ビジネスによる手数料収入だったため、社員の考え方が受け身であり、すべての判断について通信事業者に伺いを立てるといった発想になっていることは否めません。しかし、これは発想の転換を行えば、逆に成長の余地が大きいということでもあります。若いスタッフの柔軟な考え、行動に期待したいと思います。

また住友商事グループの一員でありながら、これまではあまり他のグループ企業と協業ビジネスを行っていませんでした。今後、ティーガイアと他の住友商事グループ企業がお互いに協力し合うビジネスを展開する余地はかなりあると思います。とくにJCOMやSCSKとのメディア・デジタル領域での協業が考えられます。それ以外に、資源やエネルギー分野等でもいろいろなジョイントビジネスが考えられます。その点も将来的に非常に大きな強みだと言えます。

eコマースへの転換が一段と進むと、店舗は不要になるという話はよく聞きます。しかし、リアルで専門スタッフと直接話すことは非常に重要です。私は現在、米国のいわゆるシリコンバレーに住んでいますが、実は米国でもeコマース一辺倒ではありません。スマートフォンを機種変更するときなどは、やはり直接店舗に行って新機種を購入したり、設定をして

もらったりします。日本との大きな違いは、スマートフォン販売店舗でケーブルテレビやホームセキュリティなどの様々なサービスも一緒に販売している点です。店舗がメディアやデジタルのいろいろなサービスの販売拠点でもあり、相談場所になっているわけです。日本でも今後は店舗がこのような変化していくと思われます。この点においても、多くの若くて優秀なスタッフがいる店舗を持っていること、また住友商事グループの一員であるということは大きな強みです。

ティーガイアのスタッフは非常に優秀で、真面目で、レベルが高いと思います。ただ、今までは新しいことを考えるということをおまわり行わなかったため、今後は、我々社外取締役も協力して発想の転換を行おうと考えています。ここでも住友商事グループの多様で広範囲なビジネス経験が役立ちます。

こういった状況の中で、やはり一番重要なのは新しいビジネス戦略、ビジネスモデルです。その中にはもちろんSDGsやESGというアイデアを組み入れる必要があります。しかし「守りのSDGs、守りのESG」ではなく、これからのビジネスにしていこうという「攻めのSDGs、攻めのESG」を実行していきたいと思っています。その点では中期経営計画のコンセプト「TG Universe」がESGともうまくリンクしており、これからは実践、実行に落とし込んでいきます。取締役会では、このようなことも真摯に議論しています。

コーポレートガバナンスという面では、上場企業として当然しっかり取り組んでいます。また住友商事と親子上場しているという点からも、今以上に厳格なコーポレートガバナンスに強化しなければいけないと理解しています。

今後の課題の一つは、新しいビジネスモデルの基礎となる技術力の強化です。技術力はM&Aで補うことも考えるべきでしょうし、さらに時間を掛けて人を育てていくということも必要です。新しい技術力をもって将来の発展の礎とし、具体的な概念から実践的な戦略へと進めていかなければならないと思います。

10カ年の財務・非財務サマリー

(株式会社ティーガイアおよび連結子会社)

財務情報

(年度)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
■ 経営状況 (百万円)										
売上高	712,683	736,850	707,004	642,095	620,074	551,592	552,771	526,929	474,150	450,863
営業利益	14,873	11,807	12,760	14,306	15,666	14,271	14,457	15,382	13,726	14,050
経常利益	14,843	11,691	12,665	14,194	15,621	14,284	15,335	20,593	19,194	19,801
親会社株主に帰属する当期純利益	7,933	6,586	6,835	7,748	9,498	9,694	10,161	13,842	12,628	13,042
減価償却費	1,359	1,322	1,305	1,371	1,392	1,454	1,554	1,760	1,813	1,776
営業活動によるキャッシュ・フロー	△ 10,054	2,698	19,834	21,896	14,628	17,988	12,470	20,483	30,998	19,338
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 3,803	△ 1,239	△ 2,223	△ 2,610	△ 1,882	△ 2,126	19,168	△ 3,479	△ 4,642	△ 32,711
財務活動によるキャッシュ・フロー	14,319	△ 1,454	△ 16,150	△ 20,738	△ 11,505	△ 17,252	△ 16,696	△ 8,296	△ 8,868	17,849
フリー・キャッシュ・フロー	△ 13,857	1,459	17,611	19,286	12,746	15,862	31,638	17,004	26,356	△ 13,373
■ 財政状況 (百万円)										
総資産	208,233	201,238	199,631	90,080	85,930	75,282	159,923	178,994	181,378	233,826
純資産	28,050	28,177	23,713	29,286	36,018	29,389	36,473	46,745	55,102	64,026
有利子負債	50,523	55,490	50,934	32,551	23,877	23,079	9,377	4,616	17	22,137
自己資本	28,050	28,177	23,594	29,104	35,817	29,364	36,445	46,730	55,076	63,998
■ 1株当たり情報 (円)										
当期純利益	92.75	82.76	86.74	112.68	138.11	172.62	182.34	248.40	226.59	234.01
純資産	332.80	356.89	343.41	423.19	520.80	526.92	653.98	838.54	998.23	1,148.26
配当金	32.50	35.00	35.00	37.50	43.00	52.00	55.00	75.00	75.00	75.00
■ 主要な指標 (%)										
営業利益率	2.1	1.6	1.8	2.2	2.5	2.6	2.6	2.9	2.9	3.1
自己資本当期純利益率 (ROE)	28.3	23.4	26.4	29.4	29.3	29.7	30.9	33.3	24.8	21.9
総資産経常利益率 (ROA)	7.1	5.7	6.3	14.6	17.8	17.7	13.0	12.2	10.7	9.5
配当性向	35.0	42.3	40.3	33.3	31.1	30.1	30.2	30.2	33.1	32.1
自己資本比率	13.5	14.0	11.8	32.3	41.7	39.0	22.8	26.1	30.4	27.4

非財務情報

■ 社会										
従業員数 (人) (連結 年度末時点)	1,208	1,303	1,569	1,698	1,799	1,961	3,570	3,884	4,090	5,088
従業員数 (人) (単体 年度末時点)	1,152	1,234	1,480	1,608	1,683	1,849	3,393	3,725	3,895	4,181
月平均残業時間 (単体)	30.63	32.29	24.95	25.49	25.07	25.54	22.98	22.72	22.37	18.37
女性管理職比率 (%) (単体 昇格月時点)	6	6	6	7	8	9	10	10	10	10
障がい者雇用率 (%) (単体 年度末時点)	1.88	2.13	2.21	2.10	2.39	2.36	2.25	2.46	2.62	2.70
■ 環境										
CO ₂ 排出量 (t-CO ₂) (単体) (Scope1)	－	－	－	－	－	－	－	－	577.7	441.7
CO ₂ 排出量 (t-CO ₂) (単体) (Scope2)	－	－	－	－	－	－	－	－	9,119.9	9,275.0
エネルギー使用に係る原単位 (kl/m ²) (単体)	0.05895	0.05981	0.05916	0.05529	0.05129	0.05110	0.04808	0.04603	0.04400	0.04192

※ 当社は2012年10月1日付で普通株式1株を200株とする株式分割を行いました。2011年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、「1株当たり情報」を算定しています。
※ 自己資本当期純利益率 (ROE) = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 自己資本 × 100
※ 総資産経常利益率 (ROA) = 経常利益 ÷ 総資産 × 100
※ 2014年度より金融資産と金融負債の相殺表示を行っています。

会社概要・株式情報

(2021年3月31日現在)

会社概要

社名	株式会社ティーガイア (T-Gaia Corporation) 東京証券取引所市場第一部上場 (証券コード3738)
所在地	本社：〒150-8575 東京都渋谷区恵比寿4-1-18 恵比寿ネオナート14～18F
設立	1992年2月
資本金	3,154百万円
事業内容	(1) 携帯電話等の販売および代理店業務 (2) ソリューション、ブロードバンド等通信サービスの販売取次業務 (3) 決済サービスその他新規事業、海外事業
販売地域	日本全国、シンガポール
従業員数	5,088名 (連結)
主要取引銀行	みずほ銀行、三菱UFJ銀行、三井住友銀行、三井住友信託銀行 (※銀行コード順)

大株主 (上位10名)

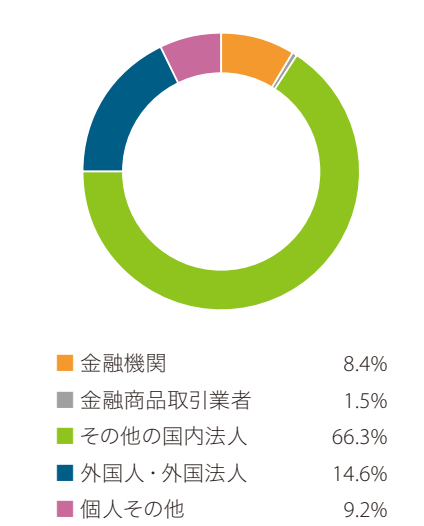
株主名	持株数	持株比率 (%)
住友商事 (株)	23,345,400	41.89
光通信 (株)	5,516,500	9.90
(株) UH Partners 2	5,516,500	9.90
(株) UH Partners 3	2,727,200	4.89
日本マスタートラスト信託銀行 (株) (信託口)	1,781,000	3.20
(株) 日本カストディ銀行 (信託口)	926,800	1.66
ティーガイア従業員持株会	880,100	1.58
STATE STREET BANK AND TRUST CLIENT OMNIBUS ACCOUNT OM02 505002	513,300	0.92
SMBC日興証券 (株)	512,100	0.92
NOMURA PB NOMINEES LIMITED OMNIBUS-MARGIN (CASHPB)	444,900	0.80

(注) 持株比率は、自己株式338,866株を控除して計算し、小数点以下第3位を四捨五入しています。

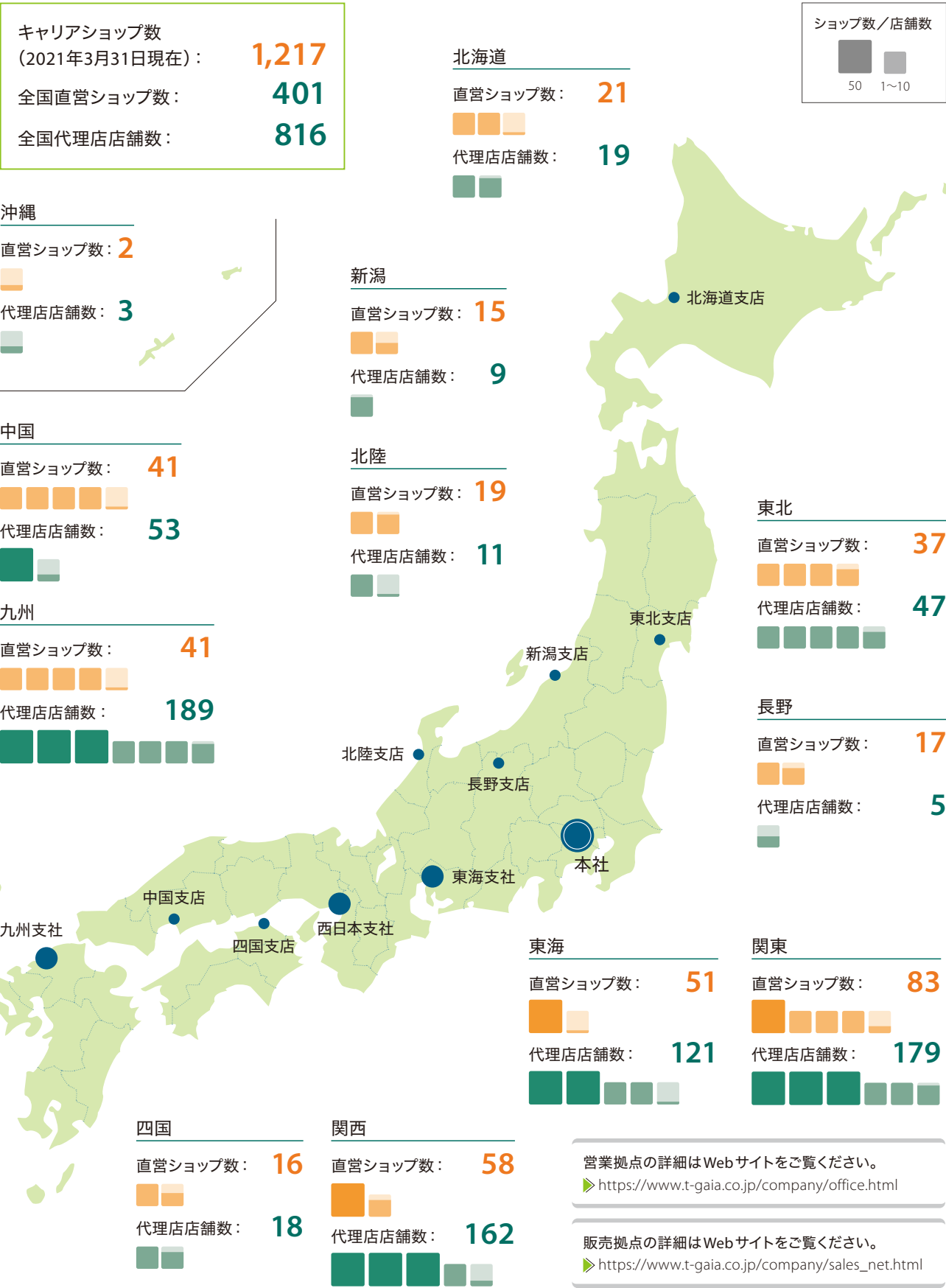
株式情報

決算日	3月31日
定時株主総会	6月
発行可能株式総数	400,000,000株
発行済株式総数	56,074,000株
株主数	18,269名
上場証券取引所	(株) 東京証券取引所 (市場第一部)
株式売買単位	100株
会計監査人	有限責任監査法人 トーマツ

所有者別状況



拠点一覧



株式会社ティーガイア

〒150-8575 東京都渋谷区恵比寿4-1-18

恵比寿ネオナート14～18F

URL : <https://www.t-gaia.co.jp/>

Printed in Japan