



DTS Group Report

統合報告書

2023

株式会社 **DTS**

〒104-0032
東京都中央区八丁堀2-23-1 エンパイヤビル
TEL (03) 3948-5488
<https://www.dts.co.jp/>

1 理念

「技術」それは、人々の喜びや社会の豊かさを生み出す力

私たちDTSグループは

- 技術をもって顧客の信頼を築く
- 技術をもって企業価値を増大する
- 技術をもって社員生活の向上を図る
- 技術をもって社会に貢献する

2 ビジョン

Vision2030

期待を超える価値を提供するために
チャレンジし続ける企業へ

3 信条

常に変化を楽しもう

(お客様に対して)
真摯・信頼

- お客様の視点に立ち、お客様の課題に真摯に向き合う
- お客様と信頼関係を築き、頼れるパートナーとしてあり続ける
- お客様の課題に最後まで取り組み、お客様のビジネスの発展に貢献する

(株主に対して)
成長・貢献

- 社会貢献を通して、健全な利益を確保していく
- グローバルな視点で、事業の拡大を図る
- 独自の新しい製品や技術を開発し、企業価値を向上させる

(一人ひとりとして)
自立・挑戦

- 自ら考え、情熱をもって、明るく前向きに挑戦する
- 変化を恐れず、自分の枠を超え、スピードを持って行動する
- ワーク・ライフ・バランスを実現し、家族の幸せを支える

(グループの一員として)
尊重・協創

- 個々の成長からグループを変革させる
- 多様性を尊重し、働く仲間・パートナーと共に成長する
- 自分たちの価値に気づき、グループで協創する

(社会の一員として)
誠実・公正

- 常に誠実を持ち、良識ある判断により行動する
- グループの企業活動を通して社会の発展に寄与する
- 環境と資源の保護に努め、次世代に豊かな社会を引き継ぐ

4 行動規範

DTSグループの社員として、
以下の8つの行動規範を遵守
します。

- 人権の尊重・働き甲斐のある職場づくり
- 顧客との良好な関係・顧客満足度(CS)の向上
- 情報管理・守秘義務の徹底
- 自由な競争と公正な取引
- 知的財産の適切な取り扱い
- 適切な業務運営と情報開示
- 反社会的勢力への関与の禁止
- 環境・社会貢献への取り組み

価値創造の
マネジメント

DTSグループのあゆみ 03

DTSグループの業績推移 05

社長メッセージ 07

価値創造の実践

価値創造プロセス 13

DTSグループの事業と社会との関わり 15

「Vision2030」における実行プロセス 17

中期経営計画の進捗 18

DTSの成長戦略 21

知的資本 ～DTSの技術戦略～ 23

女性活躍座談会 25

人的資本 ～DTSの人材戦略～ 29

DTSの財務戦略 31

DTSのセグメント戦略 35

価値創造の成果(財務・非財務ハイライト) 49

価値創造の基盤

DTSグループのサステナビリティ経営 51

環境への取り組み 53

社会への取り組み 57

価値創造の規律

社外取締役座談会 67

ガバナンスへの取り組み 73

役員一覧 83

財務データ・非財務データ 87

会社概要・株式情報 89

報告対象期間
2022年4月1日～2023年3月31日
(一部、対象期間後の情報を含む)

報告対象範囲
株式会社DTSおよび国内・海外グループ会社
(注) 事業や中期経営計画、および企業の社会的責任に関する取り組みについてはDTSのオフィシャルホームページにて詳細をご紹介します。ご参照ください。

ソリューション・パッケージ
<https://www.dts.co.jp/section/>

株主・投資家向け情報(IR)
<https://www.dts.co.jp/ir/>

サステナビリティ
<https://www.dts.co.jp/sustainability/>

参考にしたガイドライン
・経済産業省「価値協創ガイダンス」
・IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
・ISO26000(社会的責任に関する手引)

問い合わせ先
株式会社DTS
ESG推進部

免責事項
本統合報告書に掲載されているDTSグループに関する業績、財政状態その他経営全般に関する予想見通し、目標、計画などの将来に関する記述は、DTSが現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいています。これらの判断および前提は、その性質上、主観的かつ不確実です。
また、将来に関する記述はその通り実現するという保証はなく、実際の事業などはさまざまな要因により大きく異なる可能性があります。

本報告書に掲載されている会社名や商品名などは、各社の商標または登録商標です。

DTSグループのあゆみ

DTSグループは創業以来、独立系システムインテグレーターとして、金融業界や通信業界、官公庁へのソリューション提供を得意分野に成長を続け、金融機関の基幹システムの大型プロジェクトへの参画、小売業の各種管理システムやECサイトの構築、自動車の自動運転技術に関わる組込みシステムなどの開発により、多くの企業・社会の発展に貢献してきました。DTSグループはこれからも、デジタルトランスフォーメーション(DX)時代の新たな価値提供に挑戦し続けます。

1970年代 創業期

メインフレームの隆盛と金融第二次 オンライン化による業績伸長

メインフレームと呼ばれるコンピュータが社会で大きな役割を担うようになってきた1970年代初頭、DTSは「株式会社データ通信システム」として西新橋で産声を上げました。社長・笹貴敏男ほか9名でのスタートとなり、金融のシステム開発・通信のシステム開発・オペレーション業務の三本柱を経営の基本方針としました。折しも、金融業界では、これまで勘定科目ごとに構築されていた勘定系システムを統合していく「第二次オンライン化」が進展。DTSもこの流れのなかで、多くの銀行系大型案件を受注。金融業界の発展に大きな役割を果たすとともに、社業を一気に拡大していきました。

1980年代 事業領域拡大期

PCの台頭と、旺盛なシステム需要の なか、より一層の経営体制の強化を図る

1980年代に入ると、PCの価格性能比が飛躍的に向上。徐々にビジネス機器として認知されるようになりました。一方、企業の間では「OA化」が叫ばれ、銀行の第三次オンライン化をはじめ、数々の規制緩和・自由化(金利、保険料、航空料金など)への対応や、平成への改元対応などシステム需要が増加。DTSもこの旺盛な需要に応えるべく、採用人数を増加させ、業務の標準化と社員教育に注力しました。さらに社是の制定、経営幹部を中心とした戦略策定機関「会社の明日を考える会」の発足、本社屋移転など、経営体制の一層の強化が図られていきました。

1990年代 事業規模拡大期

さらなる事業拡大を目指し、 組織や体制を再構築

このころから、あらゆる業界でメインフレームからPCへのダウンサイジングやオープン化が一気に加速します。また、LAN技術が進展し、インターネットが普及を始めるなか、クライアント／サーバー方式による分散処理の考え方が取り入れられるようになりました。DTSでは、1990年代後半から始まった金融ビッグバン(規制緩和、金融・証券制度の大改革など)や通信業のマルチメディア化という社会的な変化が契機となり、DTSの強みである金融・通信の領域で順調に事業を拡大。東京証券取引所市場第二部への上場、さらには第一部への上場を果たしました。

2000年代 グループ化拡大期

IT業界再編のなか、 自立を目指した大変革を実行

ハードウェアの領域では、ノートPCやスマートフォン登場により「モバイルコンピューティング」が普及し始めます。またビジネス業界においては、「ERP(企業資源計画)」の観点から、Webを利用したさまざまなITサービスの概念が発展。クラウドコンピューティングの萌芽も見られました。また、IT業界ではダウンサイジング、オープン化などのパラダイムシフトを経て、業界再編・SI企業大型化の波が押し寄せました。こうしたなか、DTSでは既存領域に依存した体質から、より足腰の強い経営体質への脱却を図り、自社開発標準の確立、新規ビジネス開拓、M&Aや海外進出などの諸施策を積極果敢に展開していきました。

2010年代 グループ経営基盤強化・ 海外事業拡大期

グローバル事業の拡大と、 新たな事業領域の開拓

クラウドを活用したさまざまなサービスが進展し、ビッグ・テックと呼ばれる企業が台頭してきます。AI、IoT、ビッグデータなどの新しい技術が瞬く間に普及し、ビジネスを取り巻く環境が大きく変わりました。DTSもこの変化に対応すべく、新たなソリューションを展開しています。またDTSでは、プロジェクトマネジメント(PM)の底上げを図り、大規模な金融統合案件への参画やプライム案件の獲得に注力してきました。さらに、グローバル規模でのM&Aの本格的展開や、組込み系をはじめとする新たな事業領域の開拓も進めています。

2020年代 価値創造型企業への変革期

期待を超える価値を提供するために チャレンジし続ける企業へ

DXやESG等の環境変化を捉え、新たなソリューション、サービスの創出による事業の拡大や、それらを実現する人材および研究開発などへの積極的な投資を盛り込んだ、新たな成長モデルを構築しました。2030年のありたい姿を描いた長期展望「Vision2030」を策定し、社会的価値・経済的価値の創出という両輪でさらなる企業価値の向上を目指しています。



1972

東京都港区西新橋二丁目に株式会社データ通信システム設立



1987

労働省より特定労働者派遣事業の許認可取得

1991

社団法人日本証券業協会に店頭売買銘柄として登録

1997

東京証券取引所市場第二部に上場



1999

東京証券取引所市場第一部に上場



2000

株式会社九州DTS設立

2001

データリンクス株式会社を子会社化

2002

財団法人日本情報処理開発協会よりプライバシーマークの付与認定

東京証券取引所市場第一部の貸借銘柄となる

2003

「株式会社データ通信システム」から「株式会社DTS」へ社名変更

2006

日本SE株式会社を子会社化

2007

株式会社総合システムサービスを子会社化

株式会社MIRUCAを設立

通天斯(上海)軟件技術有限公司を設立

2009

デジタルテクノロジー株式会社を設立

2011

特例子会社の株式会社DTSパレットを設立

DTS America Corporation を設立

2014

株式会社DTS WESTを設立

アートシステム株式会社を子会社化

横河デジタルコンピュータ株式会社を子会社化

DTS SOFTWARE VIETNAM CO., LTD. を設立

2015

株式会社DTS WESTと株式会社総合システムサービスを合併(社名は株式会社DTS WEST)

2017

インドのNelito Systems Limitedと資本提携

横河デジタルコンピュータ株式会社とアートシステム株式会社を合併し、株式会社DTSインサイトを設立

データリンクス株式会社を株式交換により完全子会社化

東京都中央区八丁堀二丁目に本社を移転

2018

データリンクス株式会社を吸収合併

2019

通天斯(上海)軟件技術有限公司が大連思派電子有限公司との増資契約を締結

Nelito Systems Limitedを子会社化

2021

アイ・ネット・リリー・コーポレーション株式会社を子会社化

2022

東京証券取引所プライム市場に移行

Partners Information Technology, Inc. を子会社化

2023

安心計画株式会社を子会社化

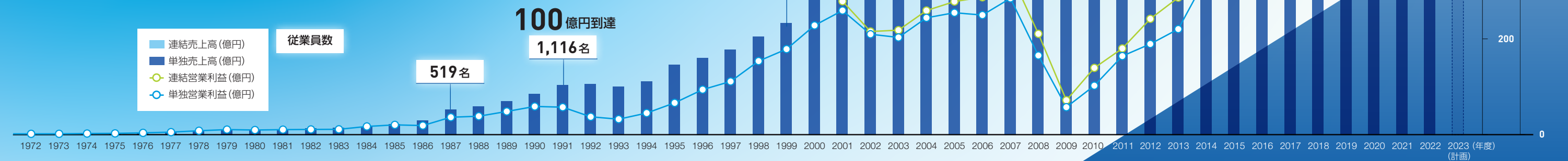
DTSグループの業績推移

DTSの大切にしたい価値観

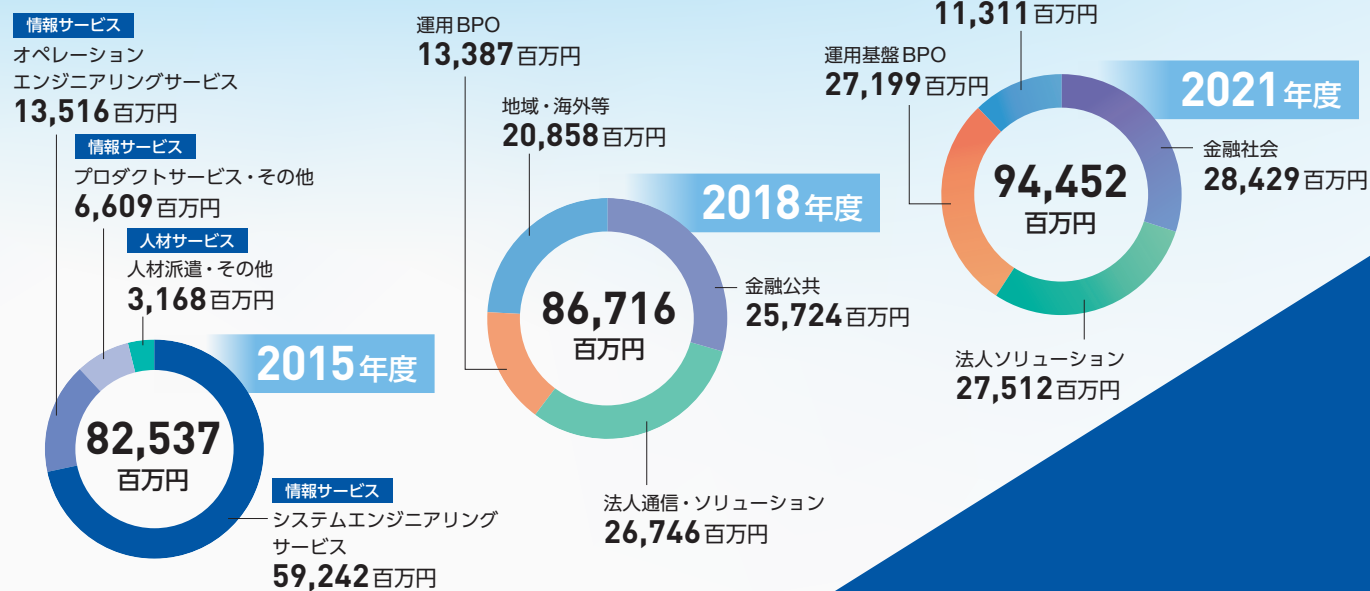
常に変化を楽しもう

DTSグループは1972年の創業以来、幅広い業種・業態のお客様へITサービスを提供してきました。コンピュータ黎明期の時代に、金融系のシステム開発から事業を始め、設計から開発、運用、保守まで一気通貫にお客様をサポートする体制を確立。1995～2001年ごろはC#、Java、Perl、Ruby、Pythonなどの言語によるシステム開発を中心とした技術転換、2002～2009年にはM&Aなどによる規模の拡大を進め、大規模プロジェクトにも対応できる体制を整えました。2010年からはグループ会社の設立や海外子会社を中心にグローバルでの開発体制の拡大を推進してきました。2017年には創立45周年を機に「DTSグループWAY」を新たに掲げ、グループ一丸となり価値創造型企業への変革を進めています。

2022年4月、2030年度を目標年度とした長期展望「Vision2030」および2022年度を初年度とする中期経営計画を策定しました。3つのステージに分けて推進し、「Vision2030」を実現していきます。



連結売上高構成比(旧セグメント)

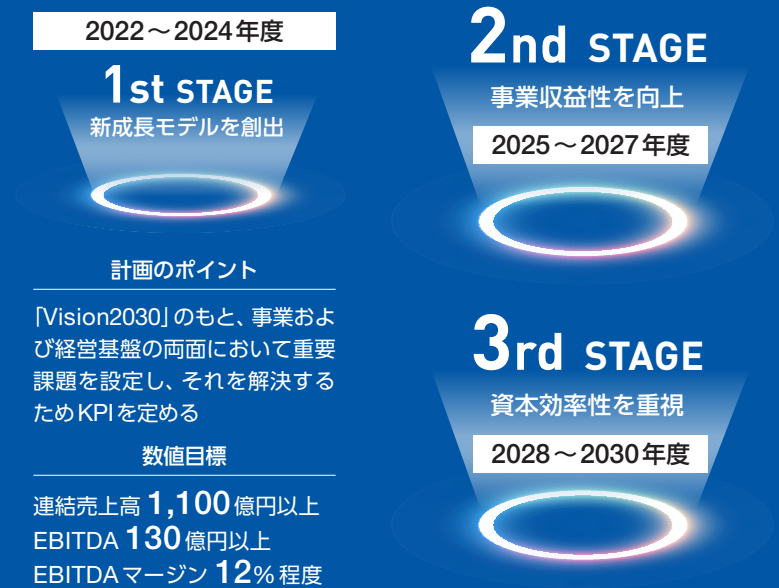


中期経営計画の変遷

2019～2021年度	2016～2018年度
テーマ	新たな価値を生み出す Change! for the Next
計画のポイント	「経営革新」「事業変革」「営業改革」の3つの“Change”
数値目標	売上高 867 億円 営業利益率 11.3%
2022～2024年度	
テーマ	明日の社会に新たな価値を提供する Next Value Creator
計画のポイント	「社会的価値の創出」と「経済的価値の創出」の両輪で、DTSグループの“持続的成長”および“企業価値向上”を実現
数値目標	売上高 1,000 億円以上 営業利益率 10% 以上 海外事業売上高 50 億円以上

Vision2030(長期展望)

期待を超える価値を提供するためにチャレンジし続ける企業へ



社長メッセージ

代表取締役社長
北村 友朗好調なスタートを切った、中期経営計画初年度
従業員のマインドセットに変化の兆しが

2023年3月期業績の振り返り

2023年3月期の売上高は1,061億32百万円、営業利益は116億94百万円で増収増益となりました。

売上高1,000億円は、前中期経営計画において目標に掲げて未達に終わっていた目標ですが、これを創立50周年の年に突破できたことは、非常に良いマイルストーンになったと認識しています。営業利益も業績予想の114億円をクリアし、前期に引き続き、過去最高益を更新しました。

セグメント別売上高では、3セグメントすべてが前期比10%以上の増収となりました。業務&ソリューションでは、数年来IT投資を絞っていた金融業界が回復を遂げたことから売上を伸ばしました。特に成長を期待しているテクノロジー&ソリューションでは、ERPなどのパッケージソリューションが好調であるのに加え、「Calance」（カランス）の商標で事業を展開する米国のITサービス企業 Partners Information Technology, Inc.（以下、Calance）をM&Aした結果、1四半期分の業績が連結され、売上を押し上げました。プラットフォーム&サービスでは、システム基盤関係のプロダクト販売案件、運用基盤の設計および構築案件が拡大しました。

これらの好調な業績を牽引したのが、各セグメントに共通するDX領域におけるデジタル関係、ソリューション関係、サービス関係を合わせた「フォーカスビジネス売上高」です。中期経営計画（以下、中計）では、ここを成長領域として、2025年3月期までに売上高全体に占めるフォーカスビジネス売上高の比率を40%にする目標を掲げていますが、中計初年度でこれをクリアすることができました。

DTSはこれまで、レガシー領域を強みとしてきましたが、レガシー領域から順次、新しいデジタル領域やサービスソリューション領域にシフトしつつあるとの手応えがあります。社長就任以来、チャレンジする企業風土への変革を促してきたことが奏功し、まだまだ道半ばではありますが、従業員のマインドセットが変わってきたことが大きいと感じています。

成長投資の進捗について

DTSグループでは、これまでできていなかった成長投資に3年間で250億円、とりわけ、人材投資に75億円を投じていきます。2023年3月期の実績としては、当初計画を14億円上回る60億円の投資を行いました。このうち、人材投資には20億円、M&Aには25億円を投じました。なお、60億円の成長投資は、前期比42億円の大幅増になります。

人材投資では、前中計までは従業員数は増やさず、効率化を中心にプロジェクトマネジメント力の拡充に力点を置いてきました。これからは、新卒・キャリアの積極的な採用を進め、ベースアップを含む従業員の処遇改善、高度人材の育成などの教育研修に積極的に取り組むことで、従業員への持続的な還元を目指します。

投資にあたっては、ITスペシャリスト、コンサルタント、DX技術者、基盤・運用技術者などの人材像を3層に分けて明確化し、それぞれの領域でOJT、Off-JTを組み合わせた人材育成プログラムを構築し、最先端技術を扱える職場環境に整備しています。

プロジェクトマネージャにはこのような体系が既に取り組みしていましたが、デジタル領域の人材像を拡充したほか、営業系や、新規ビジネスを推進するプロデューサーなどの人材像も決めました。これらの職務領域ごとに教育・研修を実施し、そのレベルを「プロフェッショナル認定制度」によって評価します。これにより、人材の質的な向上と量的拡大をシステムティックに同期させていきます。

人材投資以外の成長投資では、M&Aで成果をあげました。米国事業の一層の拡大を狙ったCalanceの買収に続き、DTSが自社開発した3次元CADによる住空間提案システム「Walk in home（ウォークインホーム）」の有力代理店であり、販売・運用保守ノウハウに長けた安心計画株式会社を子会社化しました。

住宅建設業界向けには、さまざまな業務システムを一元的に管理し効率化できる基幹システム「HOUSING CORE（ハウジング コア）」、クラウド型施工管理システム「Walk in home CUMOE（ウォークインホーム クモエ）」の提供を相次いで開始しており、今後もさまざまなハウジングソリューションの提供を通じて、住宅・建設業界のDXに貢献していきます。



セグメント別の中計進捗状況

業務&ソリューションでは、大手金融機関や保険業界の受注が拡大し、好調です。一方、その中身を見ると、注力領域とした、レガシーシステムからの移行を図るモダナイゼーションビジネス推進やDX対応強化についてはまだまだ拡大の余地があると認識しています。また、業務知識が重要なビジネスだけに、“あの人に聞かないと分からない”から脱却する暗黙知を形式知に変える取り組みも道半ばといえます。金融機関システムのモダナイゼーションについては、今後、大きな変化を予想しています。

成長領域と期待するテクノロジー&ソリューションについては、先ほど述べたハウジングソリューションの拡充、戦略的な意思決定を支援するビジネスインテリジェンスツール(BIツール)の新製品投入、ServiceNowビジネス推進担当の設置などの取り組みが計画通りに進みました。

ServiceNowは、Salesforceに次ぐSaaS専門ベンダーとして頭角を現しており、DTSは同社サービスパートナープログラムの「Premier」認定を取得しています。各業務部門が既存のシステムを複数利用してサイロ化したシステムを統合し、業務を標準化・効率化するServiceNowの「Platform of Platforms」は、日本においても普及が見込まれるため、中計の注力分野と位置づけています。

プラットフォーム&サービスでは、グループ会社のデジタルテクノロジー株式会社がシステム基盤系の大型プロダクト販売案件を受注するなど好調で、セグメント売上高の中計最終年度目標である300億円をクリアしています。

DTSのM&A展開について

米国展開では、DTSアメリカ (DTS America Corporation) があり、拠点網 (西海岸、東海岸、中南部) を通じて日系の金融機関向けビジネスを展開してきました。このビジネスについては踊り場に差し掛かっていると見ており、顧客層を金融機関以外の製造業などに拡大するため、今回の Calance の M&A 決定に至りました。

Calance は西海岸のアナハイムに拠点があり、ソリューション導入・メンテナンスの専用チームを編成し、その分野の高度な専門スキル保有者の IT Staffing (スタッフィング) と IT Services (サービス) に大きな強みを持ち、米国内での要員探索・選別を迅速に行う機能を有しています。日系企業からのバイリンガルの Sler に対するニーズは高く、Calance の顧客の半分以上が日系企業となっています。DTS アメリカは 2017 年以降、Calance と戦略的パートナーとしてアライアンスを組み、顧客のシステム構築対応に加え、ERP・SAP 導入対応等を協働で実施してきました。今回の M&A により、さまざまな領域のお客様が加わることで、今後の米国展開を考えていくうえでの一つのステップになりました。

Calance の特徴的なサービス提供として、BPO 業務で受託している 24 時間運用サポートがあります。平日の日中の時間帯はアナハイムで、米国の夜間になるとインド・デリーの部隊が引き継いで対応しています。日系企業には、母体が必ず日本側にもあるため、その連携を含めてシナジー効果を発揮していきたいと考えています。

このように DTS グループが足りない領域については M&A を含め、積極的に補完していきます。大規模案件を地方で受託し開発する「ニアショア開発」のニーズが非常に高まっており、ここを補完する M&A の検討も進めています。

さらに、業績の安定化のためには、事業ポートフォリオとして公共領域の強化が必要であると感じています。不況時においても強い企業になるという意味で公共領域はポートフォリオの重要なパーツと認識しており、金融領域、公共領域、その他法人領域が均等になることによりポートフォリオの安定化が図れると考えています。

期待を超える価値を提供するためにチャレンジし続ける企業へ

DTS グループでは 2030 年のありたい姿に向けて、ESG への取り組みとして「カーボンニュートラル実現」「ダイバーシティ＆インクルージョン実現」「コーポレートガバナンス・コード高水準適合」を掲げています。

まず、ガバナンスに関しては、取締役会の監督機能を強化し、より一層のコーポレート・ガバナンスの充実を図るため、2022 年 6 月に監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しました。監査等委員を取締役会の構成員とした結果、2023 年 3 月期末時点で取締役 13 名のうち、独立社外取締役が 7 名となって過半数を占めています。女性取締役は 2 名で、取締役会に占める女性比率が

15.4% となり、中計で掲げた女性取締役比率 10% 以上を前倒しでクリアしています。今後も引き続き、取締役会の独立性およびダイバーシティの向上に努めていきます。

さらに、当社グループの環境・社会への取り組みをより一層強化するため 2022 年 4 月に「サステナビリティ委員会」を新たに設置し、全社横断的な ESG 活動の強化を図るため、ESG 推進部を新設しました。

環境に対する取り組みでは、本社ビルで使用するすべての電力を 100% 再生可能エネルギー化しました。「Vision2030」では、Scope1、2 における「2030 年 CO₂ 排出量 NET ゼロ」を掲げており、開発センタなどの拠点の電力についても同様の取り組みを進めていきます。さらに、Scope3 においても「2050 年 NET ゼロ」を掲げており、取引先企業に対してカーボンニュートラルの実現を要請していきます。

社会に対する取り組みでは、当社はコロナ禍を機にテレワークを導入しましたが、働きやすい環境づくりの視点から、今後も継続していくことを決めました。健康経営の取り組みでは、「健康優良企業・金の認定」を 3 年連続で取得するとともに、経済産業省と日本健康会議から「健康経営優良法人 (ホワイト 500)」の認定を 2 年連続で受けています。

従業員への総合的な処遇改善としては、過去最大のベースアップや社員向け譲渡制限付株式交付制度の導入など、社会情勢を踏まえた柔軟な対応を行ってきました。今後も継続的な賃金の引き上げを通じて会社収益の分配・還元に取り組んでいきます。

DTS グループはこれからも、「期待を超える価値を提供するためにチャレンジし続ける企業へ」というありたい姿の実現に邁進し、皆様の期待を超える価値で貢献していきたいと考えています。今後とも、一層のご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



価値創造プロセス

DTSグループは、IT市場や技術、ESG等の環境変化を捉え、社会的価値・経済的価値の創出という両輪でさらなる企業価値の向上を目指します。事業環境の変化に柔軟に対応しながら事業セグメントとビジネスモデルを設定し、各種資本を投入することで生まれるソリューションやサービスが、社会やお客様にとっての新たな価値を創り

出していきます。この一連のプロセスからDTSグループの競争優位性と持続的な成長が実現し、より一層資本が強化され、新たな社会課題の解決に向けたソリューションやサービスの創出へと循環していきます。

DTSグループWAY

培った強み



SDGsへの貢献



INPUT

財務資本

- 成長投資の積極的実施
- 機動的な自己株式取得

知的資本

- フォーカスビジネスの取り組み強化
- 最新技術への対応
- 研究開発の促進
- M&Aによるグループ強化
- SDGsに適応するプロジェクトの拡大

人的資本

- 高度人材の育成
- 新卒／キャリア採用の強化
- 従業員エンゲージメントスコアの向上

社会関係資本

- ビジネスパートナーとの関係強化
- 株主、投資家とのエンゲージメント推進

自然資本

- カーボンニュートラルの実現に向けた温室効果ガス排出量の削減
- TCFD、SBTへの取り組みの推進

重要課題

事業

- I. 提案価値の向上
- II. SI×デジタルのコンビネーション
- III. 新規領域・グローバルへの進出

投資

投資枠年間100億円

- 人材投資
- 研究開発
- 設備投資
- M&A

経営基盤

- IV. ESGへの取り組み強化
- V. 自社経営基盤の改革

ビジネスモデル



OUTPUT 2025年3月期 経営目標

財務資本

事業収益

- 連結売上高 **1,100**億円以上
- EBITDA **130**億円以上
- EBITDAマージン **12%**程度

成長投資

- 投資枠(3年間累計) **250**億円

経営効率

- ROE(自己資本利益率) **13%**以上

株主還元

- 配当性向 **50%**以上
- 総還元性向 **70%**以上

知的資本

- 独自パッケージ、IoT、AI、半導体領域での研究開発推進
- 新規領域、グローバル事業の拡大
- フォーカスビジネス売上高 **40%**以上
- SDGs関連売上高 **40%**以上

人的資本

- 女性管理職比率 **6%**以上
- 女性取締役比率 **10%**以上
- テクノロジー&ソリューションセグメントに人材を重点配置し、全体の成長を牽引
- 全セグメントで一人当たりの生産性を向上し、事業規模を拡大

自然資本

- CO₂排出量削減(2013年度比) **50%**以上
- TCFDへの賛同表明
- SBTイニシアチブの申請
- サプライチェーンにおける環境への配慮

ありたい姿／Vision2030

ビジネスモデル

- トータルSIへの進化
- 新規ソリューション・サービスの創出
- 業界知見とテクノロジーの融合により新たな価値を提供

財務目標

長期的な投資と還元の最適バランスを確立

売上・利益 (EBITDA)	2020年度比 2 倍
投資枠	2022～2030年度 年間 100 億円程度
ROE	16% まで向上
株主還元	配当性向 毎期 50% 以上 総還元性向 毎期 70% 以上

ESG

環境	カーボンニュートラルの実現 100% TCFD、SBTへの取り組みをグループ全体で推進
社会	女性管理職比率 13% 以上 DTSグループのSDGs関連売上高 50% 以上
ガバナンス	コーポレートガバナンス・コードへの高水準適合

DTSグループの事業と社会との関わり



3つのセグメントの概要

長期展望「Vision2030」では、ビジネスモデルのダイナミックな変革を推進するためには、技術やサービスの切り口で事業を構築していく必要があると考え、業界・地域別の「業務&ソリューションセグメント」、業界・地域横断として技術カットの「テクノロジー&ソリューションセグメント」、サービスカットの「プラットフォーム&サービスセグメント」の3つのセグメントに再構成しています。

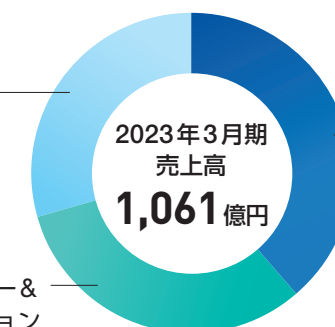
一つ目の「業務&ソリューションセグメント」は、当社の強みである「PM力」「業界知見」に「デジタル技術」をアドオンすることで新たな高付加価値をお客様へ提供します。また、業界特化型のソリューションについても積極的に創出していきます。

二つ目の「テクノロジー&ソリューションセグメント」は、デジタル技術・ソリューションに特化し、業種・業界問わずお客様のニーズに最新技術で対応していきます。クラウドビジネスを中核に据え、卓越した技術力とさまざまなソリューションでお客様のDX化をサポートしていきます。またそのために、さまざまなデジタル技術に精通したフルスタックエンジニアやDXコンサルタント、クラウドファーストのソリューションが創出できるビジネスプロデューサーを育成していきます。

三つ目の「プラットフォーム&サービスセグメント」は、先端IT機器の導入、ITプラットフォームの構築、運用監視サービスを提供し、お客様が安心して利用できるIT環境をサポートしていきます。

プラットフォーム&サービス
311億円

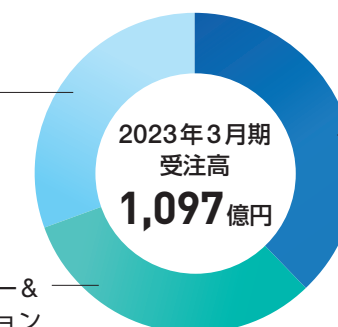
テクノロジー&ソリューション
339億円



業務&ソリューション
410億円

プラットフォーム&サービス
332億円

テクノロジー&ソリューション
347億円



業務&ソリューション
416億円

「Vision2030」における実行プロセス

「Vision2030」では、「提案価値の向上」「SI×デジタルのコンビネーション」「新規領域・グローバルへの進出」「ESGへの取り組み強化」「自社経営基盤の改革」を重要課題に設定し、取り組みを進めていきます。

3つのステージに分けて推進し、「Vision2030」を実現する

期待を超える価値を提供するために
チャレンジし続ける企業へ



Vision2030／財務目標

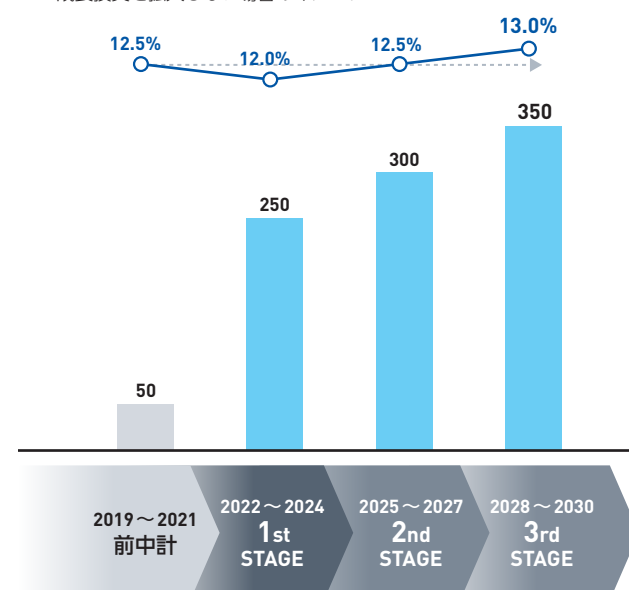
売上・利益 (EBITDA)	2020年度比 2倍
投資枠	2022～2030年度 年間 100億円程度
ROE	16% まで向上
株主還元	配当性向 毎期 50% 以上 総還元性向 毎期 70% 以上

Vision2030／非財務目標

環境	カーボンニュートラル の実現 100% TCFD、SBTへの取り組みをグループ 全体で推進
社会	女性管理職比率 13% 以上 DTSグループの SDGs関連売上高 50% 以上
ガバナンス	コーポレートガバナンス・コード への高水準適合

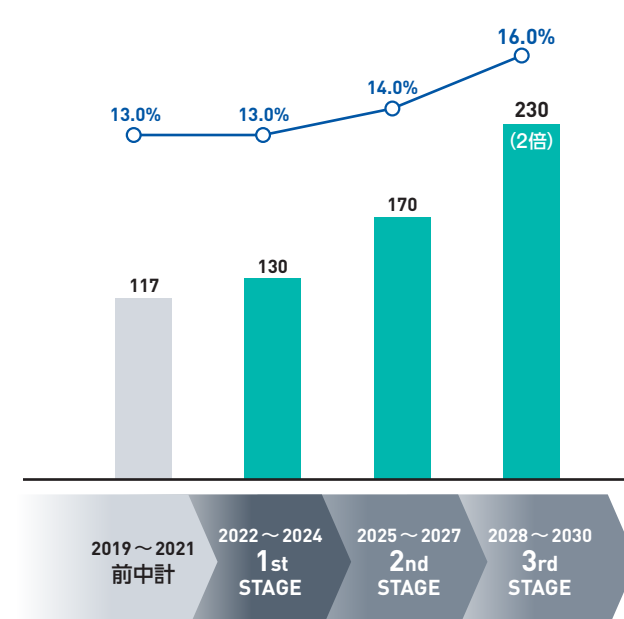
成長投資の推移

(億円)
■ 成長投資 (3年間累計)
○ EBITDA マージン
…▶ 成長投資を拡大しない場合のイメージ



利益成長・ROEの推移

(億円)
■ 利益成長 (EBITDA)
○ ROE



中期経営計画の進捗

中期経営目標(財務)

2023年3月期は中期経営計画の初年度にあたり、売上高がこれまで目標としてきた1,000億円を突破し、営業利益も過去最高益を更新するなど、最終年度の目標達成に向け、非

常に良いスタートを切ることができました。
成長投資につきましても、3力年で250億円を計画しており、初年度としての計画をクリアしました。

2025年3月期 経営目標			2023年3月期 実績		
事業収益	連結売上高	1,100億円以上	1,061億円		
	EBITDA	130億円以上	124億円		
	EBITDA マージン	12%程度	11.7%		
成長投資	投資枠(3年間累計)	250億円	60億円		
経営効率	ROE	13%以上	13.0%		
株主還元	配当性向	50%以上	66.1%		
	総還元性向	70%以上 (2022年度は130%程度)	127.9%		

中期経営目標(非財務)

非財務のKPIにおいても、注力領域と位置づけたフォーカスビジネス売上高比率40%以上という最終年度の目標に対して40.4%を達成してクリアするなど、こちらも順調な滑り出しとなりました。今後も、目標以上の実績を残せるように努めてまいります。

ESG関連では、CO₂排出量削減においてもDTS本社ビルにて100%再生可能エネルギーへの切り替えなどが進んでおり、ダイバーシティ&インクルージョンの取り組みと、ガバナンス強化としての独立社外取締役の過半数達成など、確実に前進しています。

2025年3月期 経営目標			2023年3月期 実績		
注力領域	フォーカスビジネス売上高 ^{*1}	40%以上	40.4%		
ESG	CO ₂ 排出量削減(2013年度比)	50%以上	44%		
	SDGs関連売上高 ^{*2}	40%以上	34.6%		
	女性管理職比率	6%以上	3.7%		
	女性取締役比率	10%以上	15.4%		
	独立社外取締役	過半数	過半数		

^{*1} デジタルBiz、ソリューションBiz、サービスBizの3つの成長エンジンで構成される、今後注力していくビジネス領域

^{*2} SDGsゴール(17項目)に適應するプロジェクトの売上高
現場社員含めてグループ全体でSDGsゴールを常に意識

重要課題への取り組み状況

Ⅰ 提案価値の向上 Ⅱ SI×デジタルのコンビネーション

提案価値の高度化に向けて現場と営業の連動性を高めるため、2022年4月、営業本部に集約していた営業推進機能を各事業本部等に移管しました。

2022年10月、ServiceNowビジネス推進担当を設置し、「ServiceNow®（サービснаウ）」を活用したワークフローのデジタル化や連携していない複数システムの統合など、IT戦略立案から運用保守までトータルサポートするITサービスを開始しました。

2023年3月、安心計画株式会社の発行済株式を取得することで合意しました。自社開発の3次元CADによる住空間提案システムである「Walk in home」の開発ノウハウと、安心計画の「Walk in home」における長年の販売で積み上げた営業ノウハウ、営業基盤、運用保守ノウハウを組み合わせることで、ハウジングソリューションビジネスの強化を図ります。

また、データ活用に特化したソリューションの第1弾として、2022年5月、米Snowflake Inc.よりSELECT（セレクト）パートナー認定を受け、同社製品である「Snowflake（スノーフレイク）」の販売を開始しました。

第2弾として、2022年7月、生産管理パッケージ「mcframe

7 SCM/PCM（エムシーフレーム）」の取り扱いを開始しました。データ活用のためのクラウドプラットフォームである「Snowflake」と既存の工場IoTソリューションを組み合わせるにより、連携していないデータの統合や共有を実現し、製造業の課題解決をサポートしていきます。

第3弾として、2022年11月、データ活用の高度化を実現するためのビジネスインテリジェンスソリューション「Geminiot（ジェミニオ）」と製造業データ活用ソリューション「Pasteriot.mi（パステリオエムアイ）」の販売を開始しました。

これらデータ活用ソリューションやこれまで培った業務ノウハウにより、顧客のビジネス課題解決や新たなビジネス機会の創出を可能とする「DTS DataManagement Solution」（DTS DMS）に発展させていきます。

「フォーカスビジネス」を、当社の成長領域とし、取り組みを強化していきます。なお、中期経営計画では、2025年3月期までに売上高に占めるフォーカスビジネス売上高の比率40%を目標として推進しています。2023年3月期のフォーカスビジネス売上高比率は40.4%となり順調に推移しています。

Ⅲ 新規領域・グローバルへの進出

2022年11月、米国ITサービス企業Partners Information Technology, Inc.とより強固な連携を図り、米国事業を強化するため、同社株式の51%を取得しました。

Ⅳ ESGへの取り組み強化

当社は、取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とすることにより、取締役会の監督機能を強化し、さらなる監視体制の強化を通じてより一層のコーポレート・ガバナンスの充実を図るため、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しました。

企業を取り巻く環境が大きく変化するなか、持続可能な社会の実現と企業の持続的成長を両立していくことが重要な経営課題であるとの認識に立ち、当社グループの環境・社会への取り組みをより一層強化するため「サステナビリティ委員会」を2022年4月に設置しました。

2022年8月、2022年度（2022年8月31日から2023年8月30日）の「JPX 日経インデックス400」の構成銘柄として

Ⅴ 自社経営基盤の改革

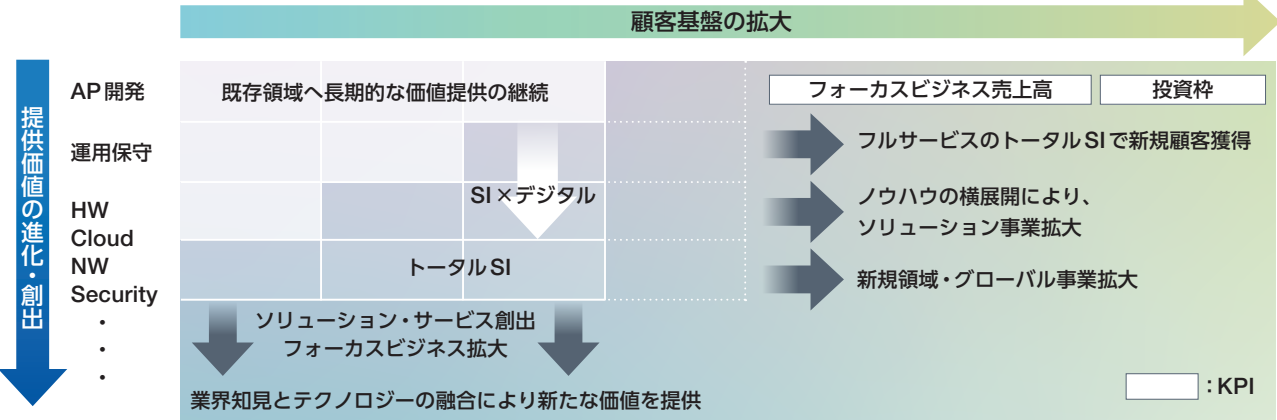
監査等委員会設置会社移行に伴い、当社は、意思決定の迅速化を図るため、取締役会の委任範囲の変更などの取締役会規則および業務執行に関する権限などの組織関連規程を改定しました。

今後もスピード経営を実現するため、権限委譲や機構改革を推進していきます。

「Vision2030」の5つの重要課題と「中期経営計画」における取り組み

「事業」の重要課題

Ⅰ 提案価値の向上 Ⅱ SI×デジタルのコンビネーション Ⅲ 新規領域・グローバルへの進出



「経営基盤」の重要課題

Ⅳ ESGへの取り組み強化

- 環境等への取り組み推進**
 - CO₂排出量削減
 - SDGs関連売上高
 - 従業員エンゲージメント・多様性向上**
 - 女性管理職比率
 - ガバナンスおよび情報開示強化**
 - 女性取締役比率
 - 独立社外取締役比率
- : KPI

Ⅴ 自社経営基盤の改革

- プロセス刷新と先端技術活用**
- 再生可能エネルギーの調達等、脱炭素経営の推進
- SDGsを意識したプロジェクトの拡大・推進
- サステナビリティ委員会を設置し、議論・対応加速
- 多様な人材が活躍できる働きやすい環境の整備
- マネジメント人材の戦略的育成
- 従業員エンゲージメントサーベイの定期実施、分析／対応
- 監査等委員会設置会社への移行
- 取締役会の独立性・ダイバーシティの向上
- 非財務情報の充実、業績開示の継続的改善
- 権限委譲によるアジリティ実現、チャレンジを後押し
- データドリブン経営に変革、お客様のリファレンスモデルへ

成長投資の状況

中期経営計画の目標 250 億円（3年間累計）に向け、1 年目の実績は計画を上回る 60 億円。

成長投資

60/250 億円

計画比 +14 億円

前期比 +42 億円

人材投資 (社員数の拡大による人件費増も含む)	20/75 億円	● 国内社員数の拡大、ベースアップ・手当 ● 高度人材の育成にかかる教育研修
研究開発投資	3/20 億円	● 新規ソリューション開発 (Snowflake／mcframeを活用したBI／IoTソリューション) ● セキュリティ領域でのサービス開発(ゼロトラスト)
設備投資	7/30 億円	● 住宅関連ソリューション (Walk in home 2022・HOUSING CORE) ● データ活用ソリューション (Geminiot／Pasteriot.mi)
M&A	25/100 億円	● Partners Information Technology, Inc. の株式取得 ● M&A 推進に関する費用
その他の投資	4 億円	● ServiceNow 事業立ち上げ ● ソリューション関連のプロモーション費用



上流から最終的な 運用監視に至るまでの 一貫したサポートが 当社最大の差別化ポイント

取締役専務執行役員
竹内 実

3つのセグメントへの変更が大きな効果を生む

2022年4月に公表した長期展望「Vision2030」および中期経営計画（以下、中計）に掲げた成長戦略を着実に遂行するため、2023年4月より、セグメントを軸とした事業運営体制に移行しました。

前期に中計とともにスタートした3つのセグメント、「業務&ソリューション」「テクノロジー&ソリューション」「プラットフォーム&サービス」は、製販一体型の組織にすることで、お客様への提案をよりスピーディーに、より的確に提供していくことを狙ったものでした。

当初、「この変更でセグメントがサイロ化し、セグメント間のクロスセルが広がらないのではないか」と懸念されましたが、結果的には組織横断的なプロジェクトが増え、営業間

の連携も盛んに行われるようになりました。

これを売上比率で見ると、クロスセリング、本部間を連携した営業もしくはプロジェクトが、全体の18.5%を占める結果になりました。このような想定した以上の成果が、事業体制そのものの見直しにつながりました。

技術面でも、これまでは特定のお客様からの受託ビジネスが中心でしたが、プライム（一次請け案件）で提案できるソリューションが生まれ始めています。プライムで不特定多数のお客様を獲得できたことで弾みをつけ、プライムのお客様をさらに深掘りしつつ、お客様のITシステムを開発から運用まで一手に担えるような受注を狙っていきたいと考えています。

地道なデジタル人材育成がチャンスとチャレンジを拡大

前中計では、デジタル人材の育成に力を入れ、クラウド中心にアジャイル、AI、ロボティクスなど、さまざまなデジタ

ル技術の資格取得を進めてきました。資格取得が事業になかなか結びつかない局面もありましたが、昨今では資格を実践

に活用できる場面が非常に増えてきたため、資格取得を先行し、知識を蓄えてきたことが今、功を奏しています。

今回の中計では、戦略的人材育成の視点からキャリアパスの見直しを行っています。既存のITスキル標準に加え、フォーカスビジネスの人材を強化するため、DTS独自定義のデジタルスキル標準を設定し、デジタル人材の幅出しと高度化を図っていきます。

このような取り組みを通じて、内向きで短期的な売上を上

げることと真面目に取り組んできた社風に変化が現れ、さまざまなことにチャレンジしていくマインドにシフトしつつあるとの手応えを感じています。

ただし、DTSの成長とお客様からの絶大な信頼を維持してきたのは、どこの競合他社にも負けない業務知識です。デジタル人材育成ばかりに重点を置くあまり、この強みを忘れてはいけません。特に業務&ソリューションセグメントの管理職層には、この意識を強く持ち続けてほしいと伝えています。

DTSの成長エンジン「フォーカスビジネス」

当社では、DX関連ビジネスを「フォーカスビジネス」と位置づけ、「デジタルBiz」「ソリューションBiz」「サービスBiz」という3つのBizを成長エンジンとしています。

このフォーカスビジネスの売上比率が2023年3月期に40.4%に達して前期比プラス6.2%となり、中計の最終年度目標40%を前倒しで達成しています。

現状、「業務知識×開発力×PM力」を駆使したモダンイゼーションビジネスがボリュームゾーンとなっています。今後は、「ServiceNow」という業務変革ソリューションを駆使して、当社はトータルSlerとして、十八番であるワンストップサービス（お客様の業務コンサルティングから最適なソリューションの提供と構築、運用マネジメントやサービスまで）をプラットフォーム上で実現していきます。

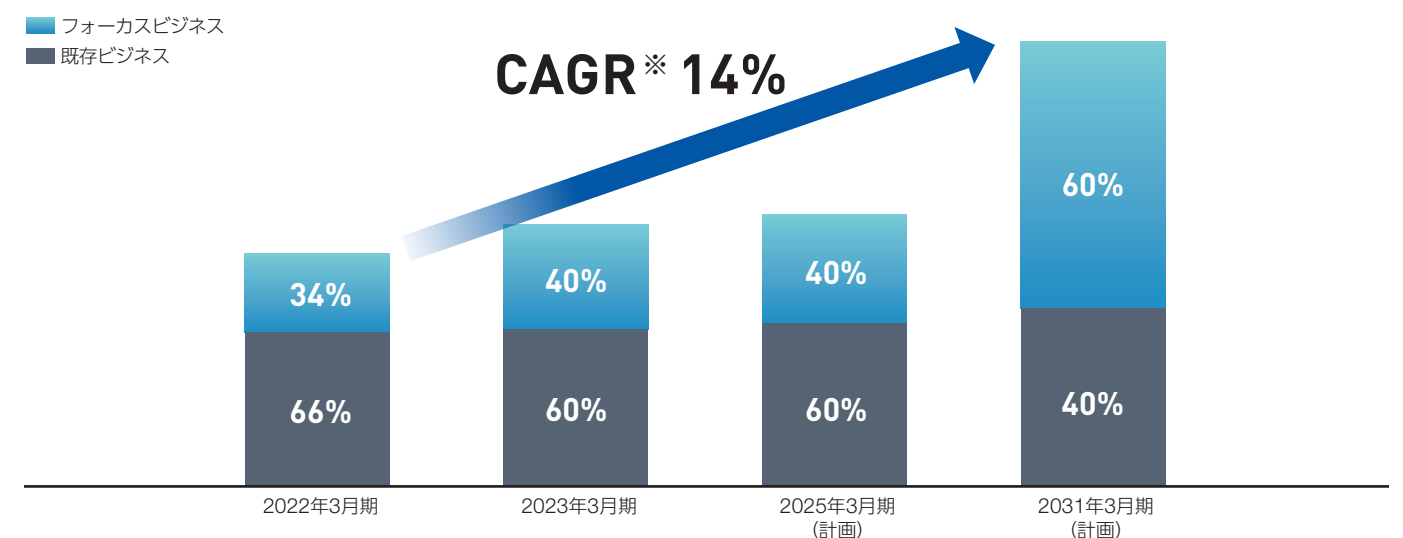
企業のクラウド利用が増えるなか、セキュリティへの課題はさらに高まっています。2023年3月期には、某ネット銀行

に対し、ゼロトラストソリューションの導入から運用までを総合的に支援しました。苦労した案件ではありますが、そこで培った経験を活かして、今後の事業拡大につなげることを期待しています。

このほか、「DTS DataManagement Solution」(DTS DMS) と呼ぶデータドリブン経営ソリューションを立ち上げており、大きな手応えを感じています。

DTSは単一なソリューションや単一な領域で事業してきた会社ではなく、トータルSlerとして事業を展開してきました。この長年培った業務知識や業務開発力、そして最新テクノロジーに精通したエンジニアが多数おり、お客様の立場に立ったコンサルティング支援、業務やシステム特性に合わせた最適なプラットフォームの選択という上流から、最終的な運用監視に至るまでの一貫したサポートの提供が当社差別化の一番重要な点であると考えています。

フォーカスビジネスの売上比率推移



知的資本～DTSの技術戦略～

DTSグループでは、人材投資、研究開発投資等による知的資本の強化により、新規ソリューション・サービスの創出による事業領域の拡大、新たな成長モデルの構築を目指しています。

中期経営計画においては、3年間で総額250億円の成長投資を予定しており、2023年3月期は初年度として総額60億円の投資を実施するなかで、知的資本の強化に積極的に取り組んでいます。



知的資本強化の主な取り組み

マネー・ローndリング対策システム [AMLion]

国内外の最新ガイドラインに対応したマネー・ローndリング対策およびテロ資金供与防止パッケージソフト「AMLion (アムリオン)」について、金融庁および経済産業省のマネロンガイドラインへの適合に特化し、クレジットカード業界固有の要件やニーズに対応したクレジットカード業界版を開発。2023年7月より提供を開始しました。

また、マネー・ローndリング等の金融犯罪対策領域における業務実績を活用して開発した「振り込み詐欺救済法対応ソリューション」を開発。2023年9月より提供を開始しました。銀行・信用金庫における振り込み詐欺救済法への対応事務の効率化・堅牢化を実現し、詐欺被害者の救済を支援していきます。

クラウド・データプラットフォーム [Snowflake]

社会のデジタル化とクラウド移行（クラウドリフト）に伴い、クラウド型データ活用プラットフォーム「Snowflake」をラインナップに加えました。

新たなソリューションを順次加えながら、DXの要であるデータ活用を起点としたコンサルティングからシステム構築、保守・運用までをワンストップで提供することで、企業におけるDX推進を強力にサポートしていきます。

住宅関連ソリューション

「HOUSING CORE」 「Walk in home CUMOE」

建設業界の現場では「現場監督の負担軽減」「現場とのコミュニケーション」「資材手配の簡略化」が課題となっています。自社製品である「Walk in home」、住宅建設業界向け基幹システム「HOUSING CORE」を活用したソリューションとして住宅建築向けクラウド型施工管理システム「Walk in home CUMOE」を開発し、2022年10月より販売を開始しています。

データ活用ソリューション 「Geminiot」 「Pasteriot.mi」

データ活用の高度化を実現するため、データ活用ソリューションとして、デジタルツイン/AI型第3世代BI「Geminiot」と、製造業データ活用ソリューション「Pasteriot.mi」を組み合わせ製造業DXを実現します。

また、製造業に特化した、工場IoTソリューション「稼働アップNavi Pro」、生産管理パッケージ「mcframe」の取り扱いを開始し、製造業におけるお客様の課題解決をサポートします。

これらをさまざまに組み合わせることで、これまでビジネス課題の説明・検証段階にとどまっていたデータ活用を高度化し、新たなビジネス機会の創出を可能とする「DTS DataManagement Solution」(DTS DMS)に発展させ、お客様のDXを一步先の新たなビジネス創造へと導きます。

ゼロトラストセキュリティ

近年、クラウドサービスやモバイル機器の普及、テレワークの常態化など、従来型の方法では情報資産を守るには必ずしも十分ではない状況になっています。より厳格なセキュリティ対策を講じる「ゼロトラストセキュリティ」が登場し、情報セキュリティ対策の主要なソリューションとして需要が高まっています。ゼロトラストセキュリティを構成する各種製品群やサービスについて、その有効性の評価、および導入時のノウハウ蓄積や効果検証などを目的として、当社の社内ネットワーク環境において実証実験を行っています。

業務改革DXソリューション

「ServiceNow」のケイパビリティの拡大

DTSは、アプリケーション開発を中心とした既存SIのビジネスモデルから進化させ、新規ソリューション・サービスの創出による事業領域の拡大を目指して、「ServiceNow (サービснаウ)」を注力分野の一つに位置づけました。

「ServiceNow」は、企業の業務生産性の向上、顧客エンゲージメントの向上、従業員体験の高度化を支援するためのソリューションです。業務・サービスのスピード化や自動化により、より付加価値の高い業務に注力する時間を生み出し、お客様の新たなビジネスの創出や顧客への価値提供の拡大に貢献します。

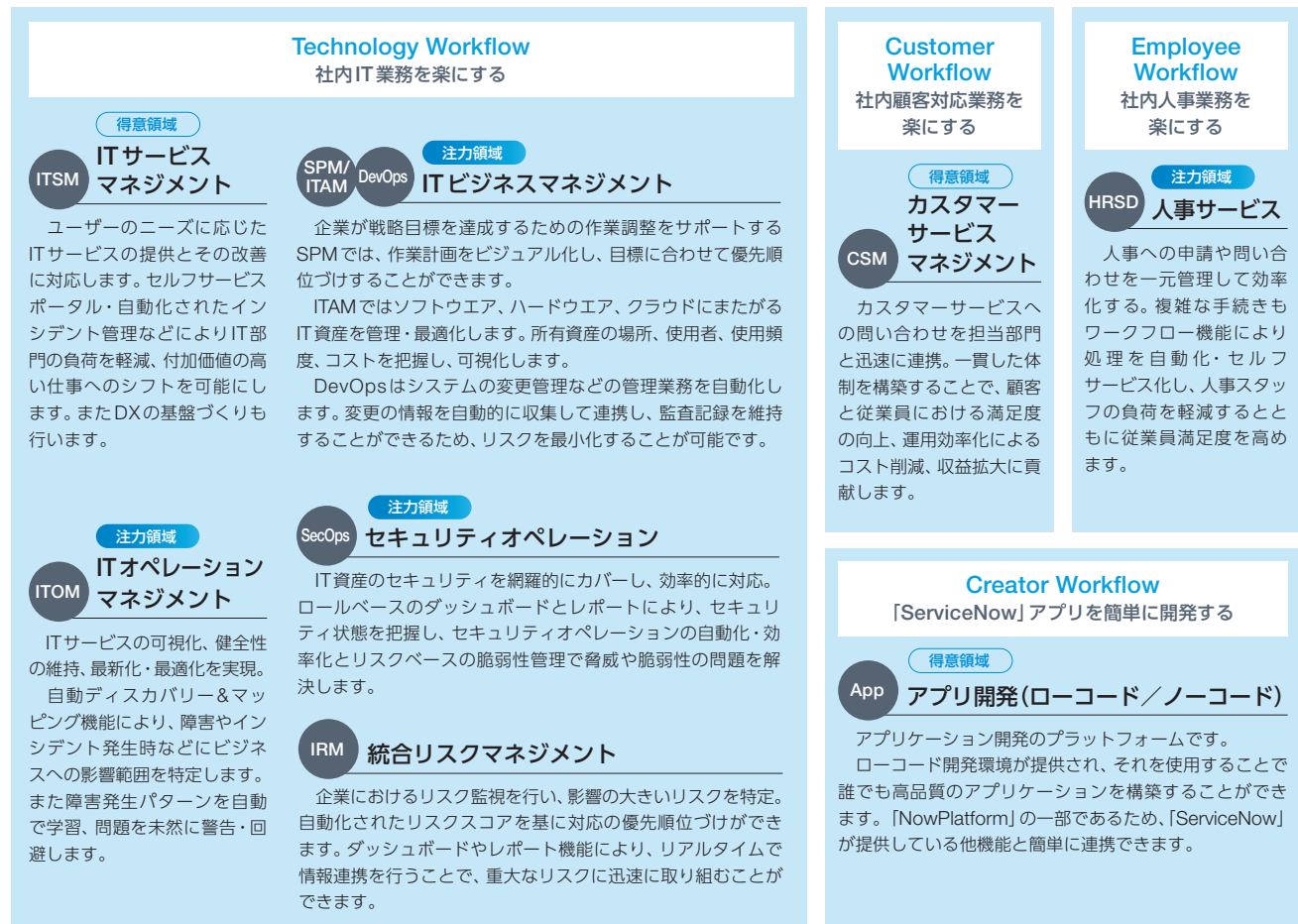
DTSは「ServiceNow」の市場を競争が激化していない、伸びしろのある市場と考え、事業の柱の一つに据えました。そして、

お客様のデジタルソリューションによる業務変革により力強くスピーディーに対応するため、デジタルソリューション事業本体内にServiceNowビジネス推進担当を設置しています。

これまででは、ServiceNow経験者が社内の各組織に分散していましたが、ServiceNow技術者とコンサルタント人材を集約することで、ServiceNow関連の事業とカバレッジの拡大を目指します。

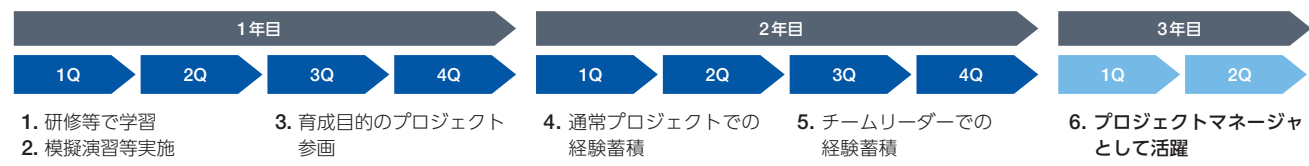
DTSでは、「ServiceNow」の今後の注力領域を「ServiceNow」を活用した業務アプリケーションの開発、現行システムからのリプレイスや移行、他社ツールとの連携、データ管理と捉え、お客様の業務変革を積極的に支援していきます。

「ServiceNow」全体概要とDTSのカバレッジ



「ServiceNow」育成プログラム

DTSでは「ServiceNow」の人材育成プログラムを整備し、短期間で市場が求めるデジタル人材、高付加価値人材を育成します。基本スキルの習得と実務経験による個々の育成計画を明確化することで2年間という短期間で活躍できる人材を育てていきます。



女性活躍座談会

殻を破ってチャレンジし、新たな価値を生み出していきたい



社外取締役
増田 由美子

広報部長
坂井 さやか

経営企画部長
小野田 浩子

株式会社MIRUCA
代表取締役社長
熊谷 文乃

社外取締役
石井 妙子

Q 政府の「女性版骨太の方針2023」により、プライム市場上場企業が2030年までに女性役員比率を30%以上にするように促していますが、女性活躍促進に関する最近の傾向をどのようにご覧になっていますか。

石井 以前は、このように女性活躍に関して数値目標を定めることに抵抗がありました。数字だけの問題ではありませんし、人それぞれであるにもかかわらず、“女性だから”というのは自己否定というか、活躍の場を狭められるのではないかという懸念がありました。

しかし、最近発表になった「ジェンダーギャップ指数」*で日本が最下位クラスに低迷するなど、国際的にも明らかに遅れているため、あれこれ言わず、まずは人数を増やしていくべきなのだと思います。

グローバルに活躍していくとなると、世界からどう見られているのかは重要なポイントです。国内で働き手が減っていくなかでは、女性が少ない企業は、取引や融資、格付においても、これからは信用されなくなるのではないのでしょうか。

DTSも数値目標を設定しており、目標に向けて進んで

いくべきです。ただし、人数だけではなく、質、例えば、若い時から大事に育てて、失敗もさせていくことが重要だと思っています。

増田 最近のムーブメントでは、人的資本に関する情報開示のためのガイドラインISO30414ができ、それに伴って女性活躍推進法が改正され、そして2023年1月には有価証券報告書への開示項目追加が施行されるなど、一連の流れは確実に一つのテコになると考えられます。

ただし、石井取締役のお話にもあったように、たとえつくられたムーブメントであったとしても、それをどのように活かしていくかによって、ここから先、まさに大きな差が出てくると思っています。

* 世界経済フォーラム (WEF) の「Global Gender Gap Report」2023年版によれば、日本のジェンダーギャップ指数は146カ国中125位で、前年(146カ国中116位)から9ランクダウン。2006年の公表開始以来、最低の順位。分野別では「政治」が世界最低クラスの138位に低迷。

Q DTSのダイバーシティ&インクルージョン(D&I)を進化させていくにはどのような取り組みが必要でしょうか。

小野田 課題はまだありますが、社員の意識はだいぶ変わってきているのを実感しています。男性が育休をとることも当然と受け止められるようになりました。ただし、社内制度が法令に追いついていても、その利用はまだ十分ではないところもあります。

重要な課題としては、ダイバーシティに限らず、当社の主力の人材であるプロジェクトリーダーが現場で非常に苦労している状況の改善があげられます。プロジェクトリーダーは、作業内容や作業量も多く、さまざまな方とコ

ミュニケーションを取るなど、時間が非常に足りません。こういった方々の負担が少しでも軽減され、さまざまなことに挑戦できるような環境づくりが理想です。経営企画部としてさまざまなサポートができる仕組みをつくっていきたくと思っています。

熊谷 IT業界は比較的、女性が活躍しやすい業界だと思います。確かに、プロジェクトピーク時の長時間労働や突発的な対応、お客様とのシビアな交渉など、負担のかか

る業務も多くあります。しかし、例えば男性比率が高い建設業や運送業などの業種と比べると、IT業界は女性がかもって活躍できる環境が整っていると思います。

一方、同業他社と比較すると、当社の女性活躍推進は決して進んでいるとは言えません。一例として、DTSの男性社員が非常にやさしく、女性にはこの仕事は荷が重いのではないかと、子育て中の女性に負担をかけてはいけな、厳しいお客様の前に女性を出したら潰れてしまう、など先回りして配慮しているケースが時折見受けられます。配慮に感謝する気持ちはあるものの、一方で、女性社員がチャレンジして失敗からも学び、成長しながらキャリア形成していくことへの「機会損失」になっていないかと思っています。

特に、今の若手社員は男女平等意識が強く、仕事も子育ても性別にかかわらず分担する感覚が強いと感じます。近年は、新入社員の3〜4割が女性です。こうした機会損失を着実に解消していかなければなりません。

増田 確かに、そのような傾向が強い気がします。

本当の意味で責任ある仕事にチャレンジできる、そのような環境やサポートするさまざまな仕組みをどのようにつくるかの方が本当は非常に重要です。

私もDTSに近い業界で仕事をしてきましたので、どうしても先へ先へと老婆心が出てしまいます。これもある意味、アンコンシャスバイアスそのものですね。

恐らく女性のなかにもそれがあ、必死に殻を破ろうとしていますが、女性の役割など、自ら線を引いてしまうところが、現実としてはまだまだあると思います。



どのようにすれば本人たちの自立心をエンカレッジできるかと、そこをどう支えていくかの両面でやっていく必要があると感じています。

坂井 DTSでは、女性に限らず、障がいのある方も一緒にいきいきと仕事をしていると感じていて、素晴らしいと思っています。そのような素地がある反面、「女性にはちょっとできない」と思い込んでしまう人が多いようにも感じています。

石井 弁護士として受ける相談では、「良かれと思って仕事を軽減したところ、昇進のチャンスが失われた」はよく聞く話です。対策としては、経営トップが「女性の活躍促進」と「すべき配慮はするのだ」という明確な方針を打ち出すこと、あとは職場でのコミュニケーションです。「良

かれと思って」は、実は相手方に伝わっていないことも多いため、風通しの良さが非常に重要です。

チャレンジ精神という点でも、日頃からの意思疎通が鍵を握ります。いざというときに支えてもらえる、失敗したときにもサポートがある、あるいは寛大な心があるという心理的安全性を大切にするのが日本企業の良さですが、それをもう一度取り戻してコミュニケーションを大事にしていかなければなりません。



増田 双方向コミュニケーションの土台は、心理的安全性がどれだけ担保されているか、モノを言いやすいかにあります。「動きやすい」という土台をつくるのも、信頼関係です。トップがやり切ることを常に言い続けることが非常に大事で、折に触れて社員と直接対話する機会をどんどん増やしていくのが良いと思います。

熊谷 女性社員と話をしてみると、「自分たちは活躍を期待されていない」と思い込んでいる節があります。また、チャンスがあっても、「手を挙げるほどの力量を持っていない」、「自分が引き受けると周りに迷惑をかけてしまう」と考えて、引いてしまう人もいます。それは非常にもったいないと思っています。これもコミュニケーション不足が一因かかもしれません。

社員の気持ちはなかなか可視化できませんが、私自身は、社員のモチベーション低下が事業に及ぼすネガティブな影響について、強い課題意識を持っています。私の業務領域は人材育成ですので、社員に自信を持ってもらうためのチャレンジの機会として、さまざまな研修受講や資格取得、専門性に基づく実務経験を評価する社内認定制度(プロフェッショナル認定制度)等の仕組みの整備などに取り組んでいます。

そのチャレンジと達成結果により、会社から「プロフェッショナル」とお墨付きをもらうことで、女性社員に限らず、多様な社員が自らの専門性を活かして活躍していることが可視化されます。

こうした仕組みを通じて、今の経営トップの社員に対する大きな期待がメッセージとして社員に伝わり、また、「Vision2030」に共感する多様な社員の活躍が経営層やお客様にも伝わる風土にしていきたい、と思っています。

増田 当社では社員エンゲージメントサーベイを行っていますね。スコアはいかがですか。

熊谷 2021年度の下期から半年に一度のペースで実施しています。直近では2023年5月に4回目の調査を実施しました。1回目から2回目はスコアが大幅に上がりましたが2回目以降のスコアは横ばいとなっています。

当社の特徴は、お客様先常駐型のビジネスが主流であるため、各職場や上司に対する満足度は比較的高いものの、会社全体や仕事内容に対する満足度がやや劣っている点です。社員にとって身近な各職場の改善はすぐに実感しやすいものですが、会社全体の方針や施策は実感するまでに時間がかかりますので、ここを正念場と捉え、粘り強く施策に取り組んでいきます。

組織ごとの状態を見ていくと、良い状態の組織の数は増加傾向にあります。一方で、依然としていろいろな歪



みや課題を抱える組織も残っています。また、役職別にスコアを並べていくと、プロジェクトリーダーや担当課長のスコアが低く、課題があることが分かります。

増田 30代も比較的、低いですね。

熊谷 はい。やはり、スコアが低いということは、その層に業務上の過大な負荷がかかっている、経営のメッセージが伝わり切っていない、など、何かしらの問題が起きているということだと思います。それは社員の「ヘルプを求める声」でもありますから、そこにコーポレートとしてしっかり手を入れていきます。

小野田 プロジェクトリーダーや担当課長のとき、さまざまな面で本当に時間が足りないと感じました。モチベーションは下がりましたが、負担は大きかったです。

Q 「Vision2030」が掲げる「期待を超える価値を提供するためにチャレンジし続ける企業へ」の実現に向けてどのように貢献していきたいとお考えですか。

増田 北村社長自らが「変化を楽しもう」「挑戦を楽しもう」と事あるごとに発信されていて、「楽しもう」という言葉にはワクワク感がありますね。

石井 やはりワクワク感がすごく大事だと思います。あとは、人材の確保です。これをどうするかがやはり重大な課題だと思います。ワクワク感といっても辞められてしまったはというところがありますが、いかがですか。

熊谷 これはニワトリと卵の問題で、魅力的な人がいるからこそ「一緒に働きたい」という人が集まってきます。人

間問題点が見つかり苦しいときにサポートしてくれる仕組みがあると良いですね。エンゲージメントサーベイの結果は、私が経験してきたことでもありますので、会社として社員の働きやすさのためのサポートが課題であるとあらためて感じます。

私自身は時間がないなかでも、少しでも多く周囲とコミュニケーションを取るように心がけました。自分の状況、周りの状況、自分が認識している状況などを共有することを第一に行動しています。プロジェクトで問題が発生したときや子どもの急なお迎えが必要なときも、関係者で情報共有できていることは、皆にとって良い状況を生み出し、その対応にも協力いただけたかなと思っています。



坂井 私自身は出産後が、一番生産性が上がった時期ではないかと思っています。子どものお迎えのため絶対に帰らなければいけない、だけど目標達成も必須。時間が限られるなか、これまでに経験のない頭の使い方をし、無駄なことを削いで、チームとして動ける仕組みをつくったことで、パフォーマンスが結構上がりました。

エンゲージメントでは、仕事が楽しければ責任感も生まれ、自分が興味を持って取り組んでいけばプロジェクトそのものが面白いと感じると思います。そういう環境をできるだけ会社が整えていくことが必要なのではないでしょうか。

DTSの仕事では、未来に向けて新しいものを、自分たちの技術でつくっていることが体感できるはず。それそのものが、心の健康につながっていくのだと感じます。

が集まり、そこに潤沢な人材教育があるからこそ、「魅力的な人が集まり活躍する」という循環だと思います。

西田前社長の時代は、会社の土台をしっかりと築き、当社が得意としている開発プロジェクトにおいて、特に大型案件や難易度の高い案件をしっかりとやり切るという「強みづくり」の時期で、筋肉質の会社になることで大きな成果を遂げたと思っています。

北村社長の時代となり、会社として新たなチャレンジをするなかで、当社の強みや市場価値について社員自身がまだまだ気づいていない部分もあると思っています。会社がガラッと変わってしまうのではなく、当社の強みを活かし

ながら、そこにどんどんアドオンしていくのだというメッセージを発信して心理的安全性につなげ、チャレンジを促す必要があります。

例えば、キャリア上、異動が当たり前、動かないことがリスクというぐらいに社員の気持ちが変わると、「チャレンジしたい」という意識が浸透します。異動してもビジネスがちゃんと回る仕組みも社員一人ひとりが考えるべきことで、「与えられたことを言われた通りにしっかりとやります」というマインドから脱却し、ステージをもう一つ上げていかなければなりません。

増田 それがまさに皆さんの役割ですね。

熊谷 私がMIRUCAのメンバーに私自身のチャレンジとして伝えていることは、MIRUCAが社員にとって「研修を受ける」という受け身の場所ではなく、道場のような場所、つまり、自ら研鑽し互いに学び合うことで成長し、経験を積んでそれぞれの現場に戻っていく、安心してチャレンジし失敗できる、そんな場にしていきたい、ということです。

また、どのような人材がいるのかが分からない、という声も多く寄せられますので、プロフェッショナル認定制度によりロールモデルとして輝いている人に光を当て、DTSにもこのような活躍の場があると発信していくことが、変化のきっかけになると思っています。

坂井 プロジェクトも同様で、素晴らしい成果をあげていることに気づいていないことがよくあります。社内でも成果について情報共有できていないことも課題です。そのため、広報としては社内発信を強化していくことが重要な役割だと思っています。

Q 最後に、女性社員あるいはDTSへの入社を考えている女性に、メッセージをお願いします。

小野田 「期待を超える価値」の「期待」には、「お客様が求める期待」もありますし、それが起因となって「組織が求める期待」、そして「仲間が求める期待」、さらには自分が求める「自分への期待」もあります。「自分への期待」が「社会の期待」につながっていると意識して取り組むことが大切であると考えます。これを皆で認識していけば、もっとより多くの事柄を成し遂げ、もっとより良い方向に進んでいけると信じています。

坂井 性差などの違いは気にせず、あくまでも「私」を中心ににおいて活躍していただきたいですね。

会社といっても、究極は自分の自己実現のためなので、

また、社員同士が交流する場づくりなど、人事や広報がきめ細かく対応しコミュニケーションを活性化していく必要があると思っています。それらの活動を含めたインナーブランディングにも注力していきたいです。



小野田 組織の壁が意外に大きかったと思っていますので、新たにセグメント制になったことで、組みやすい仲間がまずできあがり、今まで互いに見えていなかったところが見える形になって動き出してきたと認識しています。

2022年度からの3年間で計画している成長投資250億円のうち、初年度で60億円の投資をしました。今期2023年度では、これを上回る投資を計画しています。これを自分たちが未来のために使うのだという意識でチャレンジしていくことで、中期経営計画期間中に新成長モデル創出が進むと期待しています。

増田 皆さんから本当に力強い言葉を聞けて、社外取締役として嬉しい限りです。

トータルSlerになっていくには、ダイバーシティのなかでも特に私が大事だと考えている、コグニティブダイバーシティ (Cognitive Diversity)、つまり、モノの見方や考え方、価値観の多様性が重要で、これが属性のダイバーシティと掛け合わされて初めてダイナミックなソリューションになっていくと考えています。

石井 社員を大切にして、働くのが楽しい、やりがいがあるというのが企業の成長の基盤だと、あらためて今日のお話を伺って思いました。

「会社を利用してやろう」という気持ちを持って、いろいろなことにチャレンジすると楽しいのではないのでしょうか。

熊谷 私はDTSにIT未経験で入社し、当時は「30歳まで勤められるかな」という気持ちでした。それでも、自分なりにやりがいや課題意識を見つけると、そこに「実現したい」「解決したい」という気持ちが生まれ、やるべきことが見えてきて、それが積み重なって今があります。一人ひとりの成長が会社の成長になりますので、ぜひ殻を破ってチャレンジし、新しい自分に出会ってほしいと思っています。

人的資本～DTSの人材戦略～

当社グループでは、「Vision2030」で掲げる「期待を超える価値を提供するためにチャレンジし続ける企業へ」の実現に向け、社員一人ひとりが常に変化を楽しみながら、さまざまなことに挑戦していくことを目指しています。

人材は当社グループにおける最重要資本であり、社員の成長が企業価値の源泉であるとの認識のもと、4つの人材戦略に取り組んでいます。

DTSの人材戦略

テーマ・主な取り組み

① 人材獲得・育成

- 高度プロフェッショナル人材の獲得・育成強化
- キャリアパス・職種の多様化
- デジタル人材の育成強化

② ダイバーシティ＆インクルージョン

- 女性取締役比率向上
- 女性管理職育成強化
- 仕事と育児・介護の両立支援
- 障がい者雇用の促進

③ 働き方改革・健康経営

- 労働時間適正化
- 柔軟なワークスタイルの実現
- 健康推進活動

④ 社員エンゲージメント

- 定期的な社員エンゲージメントサーベイの実施
- 職場ごとの自律的なPDCAによる改善活動
- 経営と社員の相互信頼に基づく施策の実施

2023年3月期の主な実績・成果

- 高度プロフェッショナル人材(社内認定者) **274名**
- デジタル領域の2職種(6専門分野)を新規創設、
最高位グレード認定者 **6名**
- デジタル分野の社外資格保有数 **855件**

- 女性取締役比率 **15.4%**
- 女性管理職比率 **3.7%**
- 男性育児休業取得率 **45.8%**
- 障がい者雇用率 **2.29%**

- 時間外勤務時間 **23時間59分／月**
- 有給休暇取得率 **72.9%**
- フレックスタイム制度の導入
- 「健康経営優良法人(ホワイト500)2023」認定取得

- 社員エンゲージメントスコア **+3.4pt** (2022年3月期比)
- 良い状態の職場の比率 **+20pt** (2022年3月期比)
- 「Vision2030」への共感度合い **65.9%**

社員

常に変化を楽しむ
さまざまなことに挑戦する



DTSグループ

期待を超える価値を
提供する

特に、「①人材獲得・育成」においては、高度プロフェッショナル人材の量と質(人材ポートフォリオ)を意識した人材育成の強化を図っています。人材市場においても不足する「デジタル人材」を重点領域と定め、クラウド、AI、IoT等の新技術、運用保守ノウハウの知識集約型ビジネスへの高度化、新規ソリューション／サービスの企画推進等、新たな価値を創出する人材の育成強化に向けて、積極的な人材投

資を行います。

DTSでは、高度プロフェッショナル人材育成の取り組みとして、高度な知識・スキル・実績を保有する人材をプロフェッショナルとして社内認定する「プロフェッショナル認定制度」を推進しています。2023年3月期はプロフェッショナル認定制度にデジタル領域として2職種を新たに創設し、育成した人材の積極的な配置・登用を進めています。

ジョブ・ディスクリプションに基づいた人事制度の導入

当社は、フォーカスビジネス領域における市場価値の高い人材(高度プロフェッショナル人材)を獲得して活躍を促すため、キャリア採用において競争力のある(通常の給与テーブルの枠を超えた)給与体系によるジョブ型(ジョブ・ディスクリプション)ベースの人事制度を2022年4月に導入しました。

社員向け譲渡制限付株式交付制度を導入

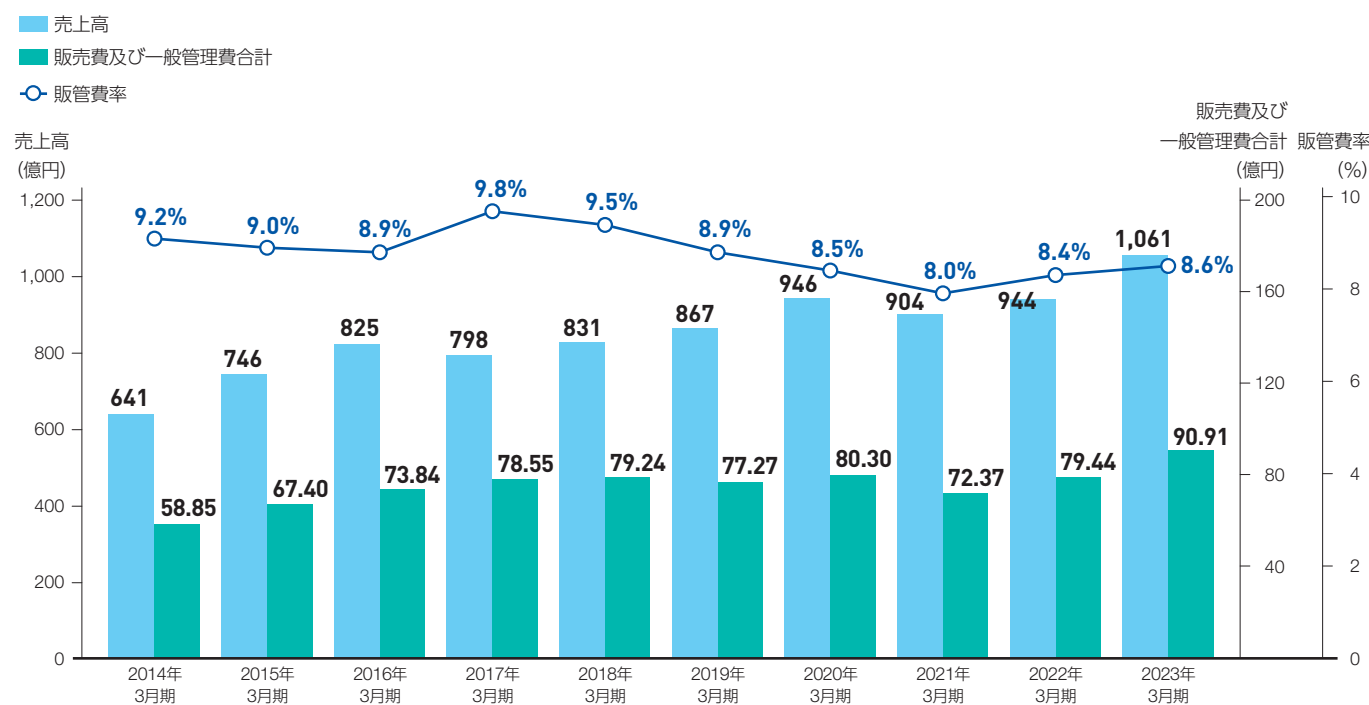
当社は、社員に対するインセンティブの一つとして、「DTSグループ社員持株会」を通じて譲渡制限付株式を付与する制度の導入を2022年11月の取締役会で決議しました。2024年3月期より運用を開始しています。



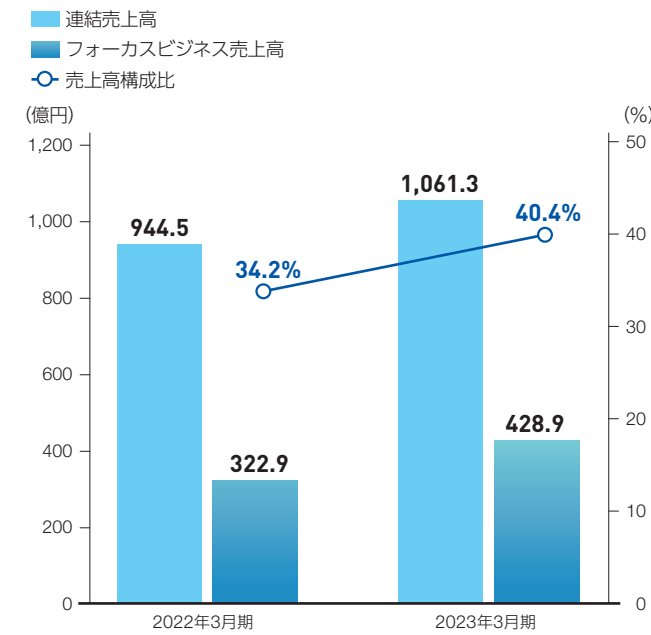
全セグメントが二桁伸び、
好調な滑り出し
課題にしっかり取り組み、
持続性を高める

取締役常務執行役員
浅見 伊佐夫

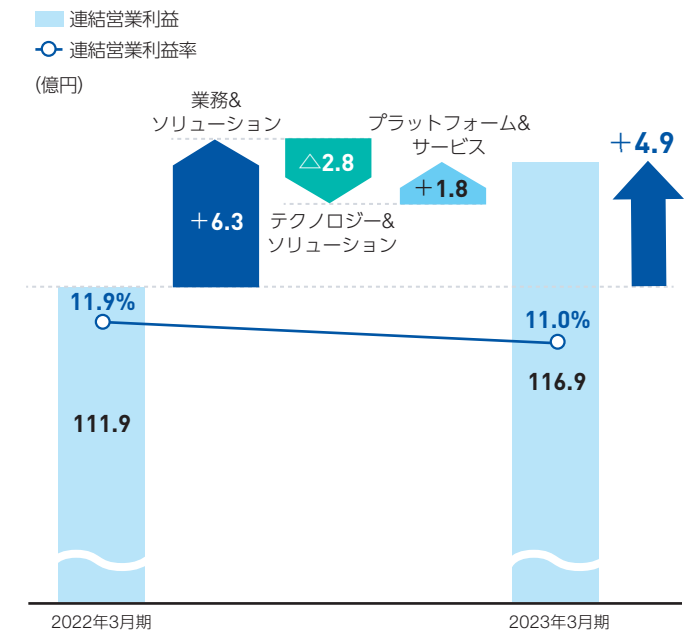
売上高、販売費及び一般管理費合計、販管費率の推移



フォーカスビジネス売上高



連結営業利益の増減要因(セグメント別)



中期経営計画、長期展望「Vision2030」に向け、好調な滑り出し 課題をしっかりと捉え、改善に取り組む

2023年3月期の業績は、売上高が前期比116億7千万円(12.4%)増の1,061億3千万円となりました。営業利益も4億9千万円(4.4%)増の116億9千万円となり、13期連続の増益となりました。

セグメント別売上高を見ても、全セグメントにおいて前期比10%以上の増収となっています。新たに買収したPartners Information Technology, Inc. (以下、Calance) の1四半期分の新規連結が反映されています。

全セグメントで取り組むべき成長領域であるフォーカスビジネスの連結売上高に対する比率は40.4%で、中計目標を前倒しで達成しています。

このように中計、長期展望「Vision2030」に対して、まずは非常に好調な滑り出しとなりました。

一方、現在の中計は仕込みの期間であり、新しい取り組みにより土台をつくっていくための3年間と位置づけています。そのような観点で見ると、2023年3月期の主な成長投資60

億円には、「ServiceNow」など新しいソリューションへの投資が含まれており、こうした投資の成果が十分に見える化できていない点が重要な課題であると認識しています。

フォーカスビジネスにおいては、単に売上割合ではなく、収益モデルを人月ビジネスからストック型ビジネスに変えていき、人月に依存しないビジネス構造に転換する必要があります。今回の中計はその核をつくっていく3年間であり、注力して取り組んでいく必要があると認識しています。

2023年3月期の決算では、一人当たりの生産性に改善が見られ、売上そのものは伸びていますが、社員数は思ったほど伸びていません。中計では3年間に350名の増員を計画していますが、中途採用が足りていないと認識しています。長い目で見たときに成長の制約とならないように対策をとっていきたくと考えています。社員への還元も含め、対応を進めています。

DTSの財務戦略

システマティックな投資判断の仕組みをつくり 投資にチャレンジしていく姿勢を根づかせたい

投資の意思決定については、CAPM(資本資産価格モデル)により株主資本コストを算出し、これを踏まえたハードルレートを設定しているものの、システマティックな投資判断という点では改善の余地があります。

既存の人月ビジネスと、「ServiceNow」などのように新たに収益モデルを構築するケース、そしてM&Aでは内容が非常に異なるため、社員に対する考え方の徹底も含め、取り組んでいかなければなりません。

当社はこれまで投資をあまり得意としなかったこともあり、ハードルレートを当てはめていくことが抑制にならないよう、「常に変化を楽しもう」と鼓舞しているように、少し荒削りでも頑張っ

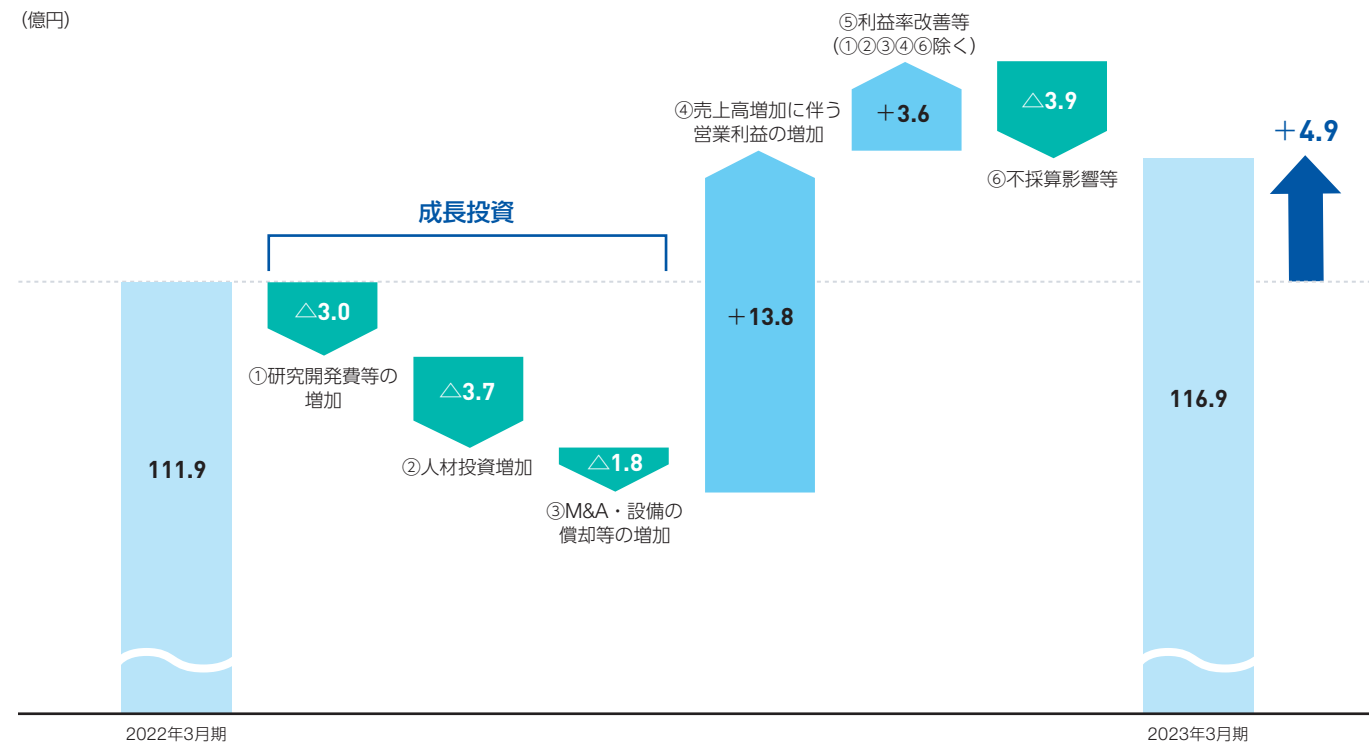
ていこうというのが、私の想いです。

なお、投資判断では昨今ROIC(投下資本利益率)が注目されていますが、DTSの場合は借入金ほとんどないため、ROEとほぼイコールになります。

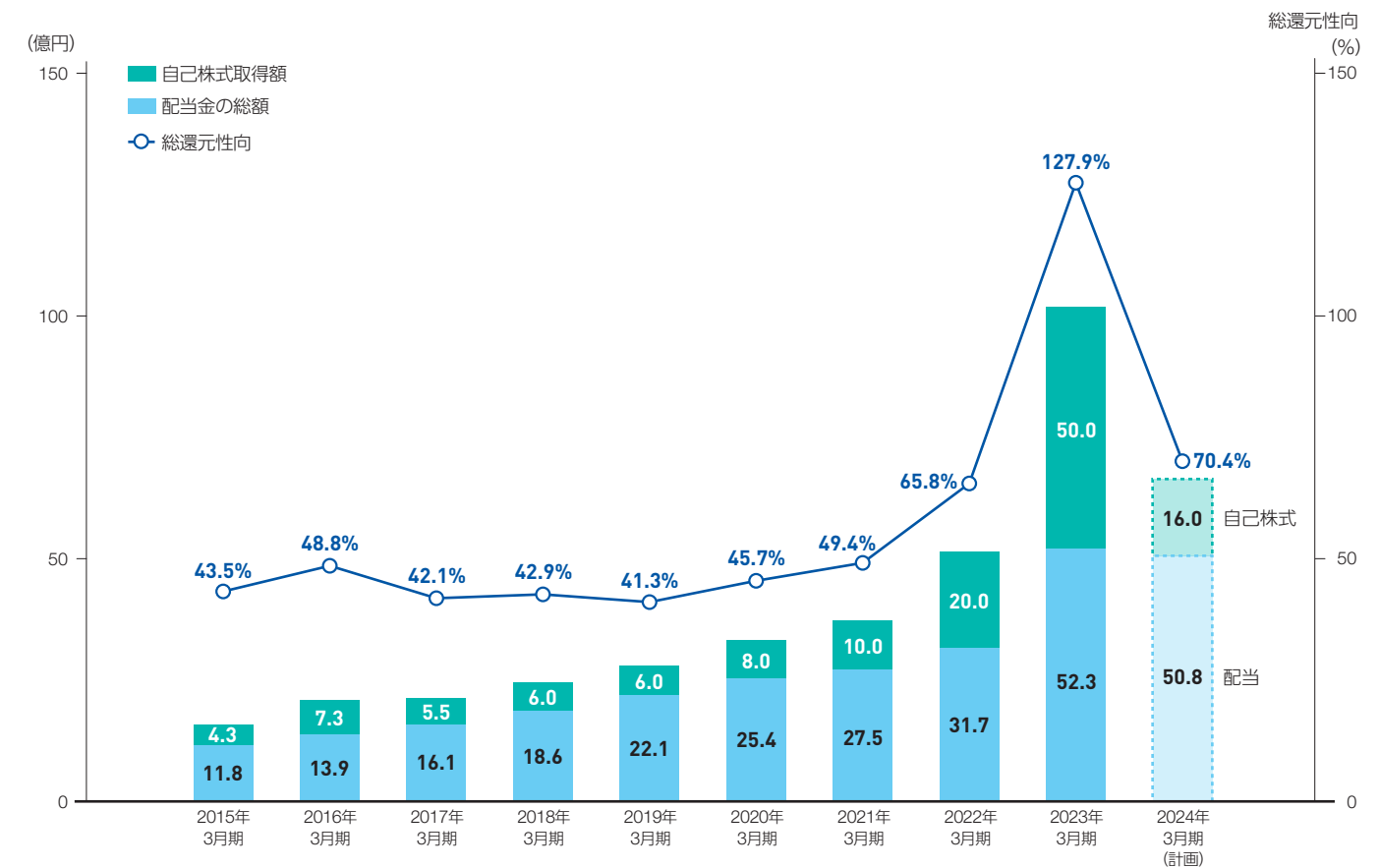
進捗を含めた投資の状況については、世の中の動向を踏まえ、もう少し詳細に開示していきたいと考えており、取締役会でも議論しています。

2024年3月期の業績見通しにつきましては、Calanceの業績が通期で貢献することに加え、2023年5月末に買収した安心計画株式会社が新規連結となります。それ以外のオーガニックな部分で前期比およそ3%の売上成長を見込んでいます。

連結営業利益の増減要因



株主還元の推移



株主還元について

株主還元につきましては、中計期間中においては配当性向を50%以上、総還元性向を70%以上とする株主還元を実行していきます。

保有資金の用途については、新しい情報技術への開発投資、業務拡大や新規事業開拓のための資本提携、人材育成投資ならびに経営管理機能の強化のための投資など、中長期的な企業価値の増大を図るための先行投資としての活用を考えています。

2023年3月期の期末配当については、業績が堅調に推移したことにより、当初の配当予想通り1株当たり70円(うち、

記念配当金30円)としました。これにより、1株当たりの年間配当金は、既に実施済みの中間配当金50円(うち、記念配当金20円)と合わせて、1株当たり120円としました。

なお、成長投資の機会、資本の状況および近時の株価を含む市場環境などを総合的に勘案し、資本効率の向上ならびに株主への一層の利益還元を図るため、2022年5月から9月に1,481,800株の自己株式を取得しました。また、2022年10月、上記で取得した自己株式全株を消却しました。

2024年3月期の配当については、1株当たり年間95円(中間配当金45円、期末配当金50円)を予定しています。

DTSのセグメント戦略

セグメント別概況 (2023年3月期)

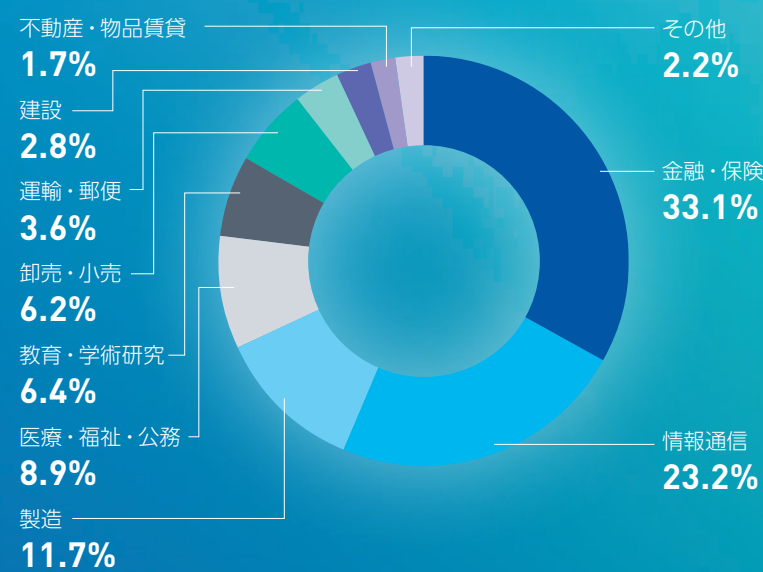
セグメント別売上高

(億円)	実績	前期比		構成比(前期比)	業績予想に対する進捗率
連結	1,061.3	+116.7	112.4%	—	101.1%
業務&ソリューション	410.8	+43.0	111.7%	38.7% (△0.2pt)	100.7%
テクノロジー&ソリューション	339.4	+41.0	113.7%	32.0% (+0.4pt)	99.8%
プラットフォーム&サービス	311.0	+32.7	111.7%	29.3% (△0.2pt)	103.0%

経済産業省による業種分類別売上高

(億円)	金額	前期比		構成比
金融・保険	351.3	+61.0	121.0%	33.1%
情報通信	246.6	+11.4	104.9%	23.2%
製造	124.6	+21.5	120.9%	11.7%
医療・福祉・公務	94.0	+7.3	108.5%	8.9%
教育・学術研究	68.3	+14.0	125.9%	6.4%
卸売・小売	66.0	+2.8	104.5%	6.2%
運輸・郵便	38.4	△9.8	79.7%	3.6%
建設	29.8	+6.3	127.1%	2.8%
不動産・物品賃貸	18.1	△0.5	97.1%	1.7%
その他	23.8	+2.4	111.5%	2.2%
合計	1,061.3	+116.7	112.4%	100.0%

業種分類別連結売上高の構成比



セグメント別受注高・受注残高

(億円)	受注高				受注残高			
	実績	前期比	構成比		実績	前期比	構成比	
連結	1,097.3	+119.2	112.2%	—	342.3	+82.5	131.8%	—
業務&ソリューション	416.9	+31.4	108.1%	38.0%	109.7	+6.1	105.9%	32.1%
テクノロジー&ソリューション	347.8	+45.4	115.0%	31.7%	121.3	+54.9	182.7%	35.4%
プラットフォーム&サービス	332.5	+42.3	114.6%	30.3%	111.2	+21.4	123.9%	32.5%

価値創造のマネジメント

価値創造の実践

価値創造の基盤

価値創造の規律

M&Aの取り組み

米国ITサービス企業の買収により、米国事業展開を強化

DTSは、米国ITサービス企業Partners Information Technology, Inc.の51%の株式を、親会社であるインドのIT企業Calance Software Pvt. Ltd.から取得しました。

Partners Information Technologyは、米国においては、「Calance (カランス)」のブランドで事業展開を行っています。同社は2011年10月に設立され、現在、日系企業を中心とした米国約150社以上のお客様との取引があり、高付加価値なIT Staffing (スタッフィング) と、業務アプリケーションの受託開発、システムの保守・運用事業、クラウドサービスやAIを活用したDX推進支援などのIT Services (サービス) を提供しています。特にIT Staffing事業では1万人以上の技術者データベースを持ち、迅速な要員探索・選別を実現しています。また、業務アプリケーション開発では、親会社のあるインドへのオフショアを活用することで、短納期・低価格・高品質のIT Servicesを実現します。

DTSはこれまで、米国で事業を展開するグループ会社のDTS America Corporationの拠点網(東海岸、中南部、西海岸)を通じて金融機関、小売業、ヘルスケア、製造業向けSI サービスを展開してきました。今後は、Calanceの米国市場でのIT StaffingとIT Servicesビジネスの知見を共有し、さらなる事業拡大を目指していきます。



有力代理店を買収し、ハウジングソリューション事業を強化

DTSは、ハウジングソリューション事業強化のため、安心計画株式会社の株式を100%取得しました。当社のハウジングソリューションビジネス「Walk in home」は住宅向けCADツールで、安心計画はその有力販売代理店でもあり、またマスターデータといわれる家具などのさまざまな部品を数多く開発・保有しています。エンドユーザーサポート部隊も充実しており、「Walk in home」以外の住宅ソリューションを保有しているため、安心計画とDTSが協働することでお客様にトータルソリューションを提供することができ、競争力が増すと考えています。今後さらに共同ソリューションを積極的に開発し、事業拡大を図っていきます。



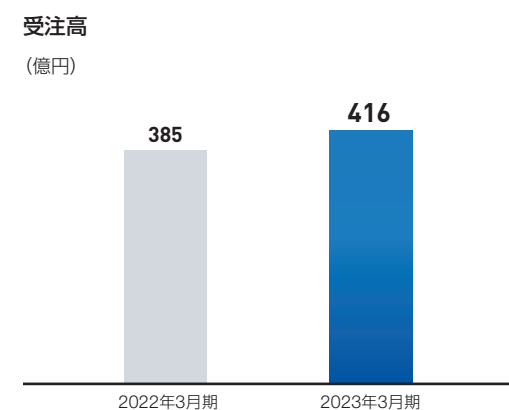
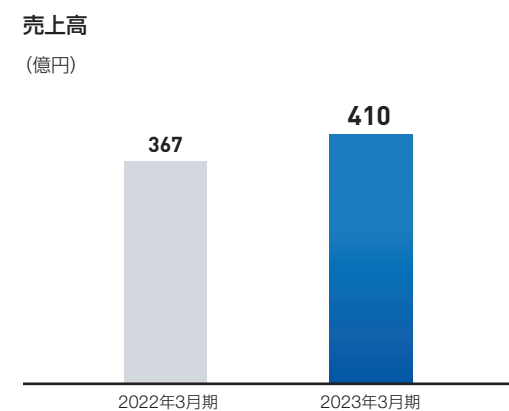
業務&ソリューション

「PM力」「業界知見」に「デジタル技術」を
アドオンし、新たな高付加価値を提供
業界特化型のソリューションを積極的に創出

売上高構成比
38.7%

2023年3月期のハイライト

- ◎ フォーカスビジネス比率が
前期比+6.9ptと大きく伸長
- ◎ 業務知識を活かしたクラウドベース
のAP開発が拡大



2023年3月期の成果

- モダナイゼーションビジネスの拡大
大手銀行や大手保険会社などのオンプレミスからクラウドへの移行案件を中心に獲得。
- 業界特化型ソリューションのサービス拡大
国際基準に準拠したマネー・ローンダリング対策システム「AMLion (アムリオン)」の機能を拡充し、大手証券会社のマネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策業務における経済制裁リスト・ネガティブニュース照合業務に導入。

セグメントの特徴と成長性

- DTSの強みである「PM力」「業界知見」に「デジタル技術」をアドオンすることで、新たな高付加価値をお客様に提供
- 業界特化型のソリューションを積極的に創出

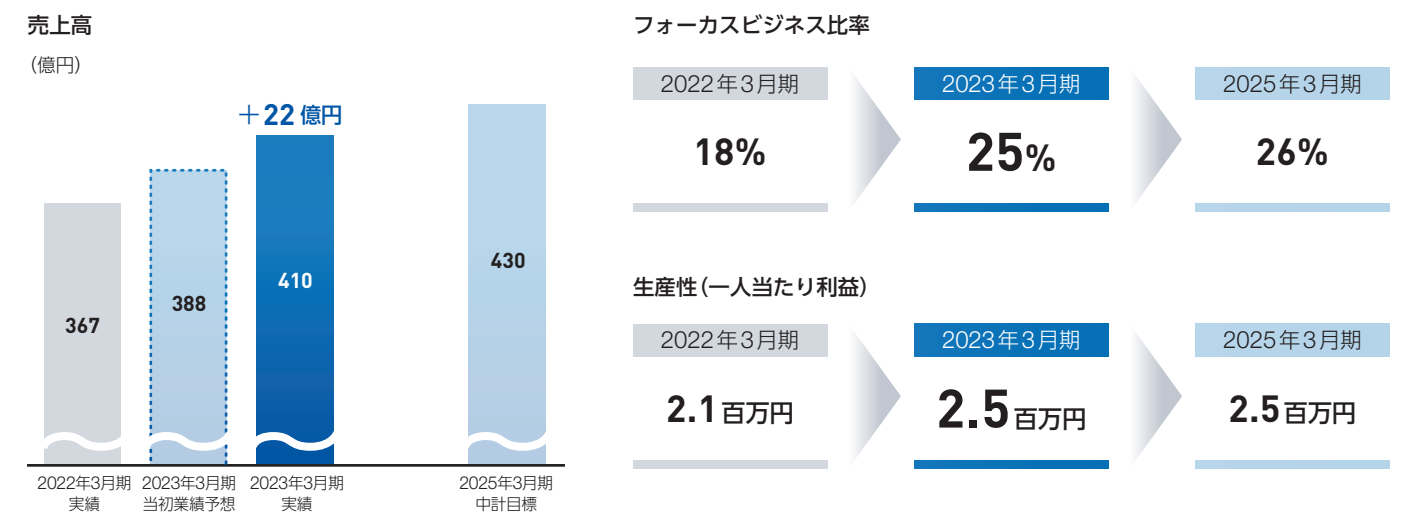
主な業務内容

- システム導入のためのコンサルティング
- システムの設計、開発、運用、保守など(基盤およびネットワークなどの設計・構築を含む)
- 業界特化型のソリューション創出など

組織

- 金融事業本部
- 公共社会基盤事業本部
- 株式会社九州DTS
- 日本SE株式会社
- 株式会社DTS WEST
- 株式会社MIRUCA
- 遼天斯(上海)軟件技術有限公司
- Nelito Systems Private Limited
- 大連思派電子有限公司
- 株式会社思派電子ジャパン

中期経営計画の進捗状況



中期経営計画における成長戦略

- Ⅰ 提案価値の向上 Ⅱ SI×デジタルのコンビネーション Ⅲ 新規領域・グローバルへの進出

- Ⅰ モダナイゼーションビジネスの拡大
- Ⅱ DX対応力強化(PM力・業務知見とテクノロジーの融合)
- Ⅲ 国内外グループの共創強化(顧客横断、ニアショア・オフショア)
- Ⅰ 提案価値進化により新規顧客拡大

フォーカスビジネスへの取り組み

- クラウドアーキテクチャベースでのAP開発力強化(コンテナ, DevOps, マイクロサービス, CI/CD 等)
- アジャイル/ローコード開発への対応力強化(Scrum, OutSystems, GeneXus 等)
- 業界特化ソリューション・サービス拡大・さらなる創出(AMLion, DAVinCI LABS, 業界特化型ソリューション)

主な成長投資

- 高度人材の育成・採用(ビジネスコンサルタント、APスペシャリスト、ビジネスプロデューサー、グローバル人材等)
- AMLion、Nelito FinCraftの機能拡張のための研究開発
- 業界特化ソリューションの創出
- M&Aを含む強みの拡充と国内外の業務ソリューションとの共創

業務＆ソリューションの戦略解説

将来を見据えた投資で、 人材価値や企業価値の向上につながる好循環を実現

現場力で信頼を獲得し、リピートオーダーを持続

業務＆ソリューションの圧倒的な強みは、大手金融機関、大手ベンダー、メーカー系SIerと長年にわたり取引関係を築いてきた点です。この信頼関係により、リピートオーダーを数多くいただき、部門業績が非常に安定しています。

お客様から高い評価を得ている点は、DTSの現場力です。“現場が強い”とは、長年にわたり蓄積した、業界特有あるいはお客様固有の業務知識が豊富であることを意味します。お客様と一体になって業務に取り組み、信頼を勝ち得てきた証といえます。

もう一つお客様から評価をいただいている点として、DTSは世代が変わっても、サービスが継承され安定して

おり、組織、会社として非常に信用できるという声があります。現場のみならず、ミドルマネジメントや経営層も、お客様とのリレーションをしっかりと築いています。

このように業務＆ソリューションは、お客様ニーズにどのように応え信頼を獲得するか、お客様の中でのシェアを拡大し、ポジションを上げるかに注力してきました。

今後は、「Vision2030」に掲げている通り、「期待を超える価値を提供するためにチャレンジし続ける企業へ」を実現するため、お客様のご要望やニーズに応えるだけでなく、お客様の期待を超えるような提案を続けていくことを目指します。

フォーカスビジネスが想定以上に拡大

業務＆ソリューションの成長領域と定めたフォーカスビジネスでは、「デジタルBiz」が8割以上を占めます。クラウド関連が圧倒的に多く、次いでRPA (Robotic Process Automation：ロボットを活用した定型業務自

動化)、ローコード・ノーコード開発が主な内容です。

この流れは当然想定してはいたものの、少し控えめに考えていたため、波の高さは想定していた以上でした。そのため、資格取得を含めて人材育成、そしてキャリア採用

を急ピッチで進めています。

IT業界を志望する学生の皆さんは技術寄りの志向の方が多いため、業務＆ソリューションに配属されると業務知識の比重が高いことにギャップを感じられるようです。

業務＆ソリューションの成長戦略

業務＆ソリューションの成長戦略は、次の4つです。

一つ目が、金融機関の勘定系システムなどのモダン化・ゼローションビジネスの拡大です。脱汎用機をはじめ、オンプレミスからクラウドへの移行、既存のソフトウェア資産をオープンシステムに移行するマイグレーションなど、基幹系の更改案件が非常に増えています。例えば、公共分野ではガバメントクラウドの活用、地方自治体の業務システムの統一・標準化が争点で、DTSが培った業務知識や開発実績を活かせる領域となっています。

二つ目が、提案価値の深化による新規顧客の拡大です。培った業務知識をベースに、クラウド実装、アジャイル開発、ローコード・ノーコード開発などを組み合わせて提案を行っていきます。

三つ目は、DXへの対応力強化です。「デジタルBiz」も伸長していることから、ここへの対応力を強化すべく、クラウド人材の育成、ローコード・ノーコード開発手法などの提案力アップに取り組んでいます。

そして最後が、首都圏の大規模案件を地方で受託し開発する、ニアショアの活用です。業務＆ソリューションのニアショア拠点には、株式会社九州DTS、株式会社DTS WEST(大阪、京都)、日本SE株式会社(札幌)があります。10年前から本格的に取り組み、リモート開発の基盤を構

採用広報では業務色をアピールするようにしています。

リソース対策としてニーズが増しているのがニアショア開発で、株式会社九州DTSが業績を拡大しています。

築してきた九州DTSでは、収益の大きな柱になっています。これをモデルに、DTS WESTや日本SEとの連携を深めていく方針です。

一方、コロナ禍やカントリーリスク、為替の影響で、開発業務を海外に委託するオフショアをニアショアに切り替える事例が増えています。DTSの中国拠点では、中国国内企業向けビジネスの拡大に舵を切りました。インドのNelito Systems Private Limitedは、主力の人材派遣ビジネスが、エンジニアの過熱した採用競争の影響を受けて低迷しており、立て直しを図っています。

このように業務＆ソリューションの成長では、金融分野、公共分野、ニアショアがキーワードとなっています。

成長戦略の課題は、人材の確保です。クラウド人材の確保については、新入社員研修の段階から新しい技術を習得させ、早期の技術者育成に取り組んでいます。中途採用は厳しい状況が続いていますが、ニアショアを有効に活用しリソース不足の解消を図っています。また、パートナー企業の新入社員を受け入れ、当社の社員と一緒に育成する取り組みなども推進しています。

これらと並行して、M&Aや業務提携についても検討を進めています。

業務＆ソリューションは「真のプライム」を目指す

業務＆ソリューションでは、現在の好調な時期にしっかりと次に向けた投資、具体的には、人材投資、研究開発投資、そして設備投資に取り組んでいきます。人材育成や処遇改善を行い、そしてM&Aに挑戦することで、人材価値や企業価値の向上につながる好循環のスパイラルを今後10年にわたり回していきます。

そして、培った業務知識を活かし、「真のプライム」を目

指します。例えば銀行のお客様であれば、基幹システムだけではなく、人事、労務、総務、経理など社内にはさまざまなシステムがあります。それに加えて、さまざまなハードや運用があります。テクノロジー&ソリューション、プラットフォーム&サービスと連携しながら、このようなお客様のあらゆるIT課題に対応する「真のプライム」の座を目指していきます。



テクノロジー＆ソリューション

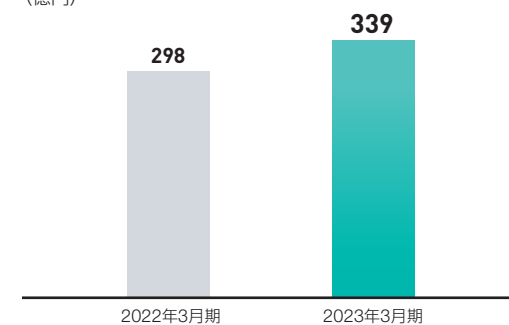
デジタル技術・ソリューションに特化し、
業種・業界を問わず、
お客様の多種多様なニーズに最新技術で対応

売上高構成比
32.0%

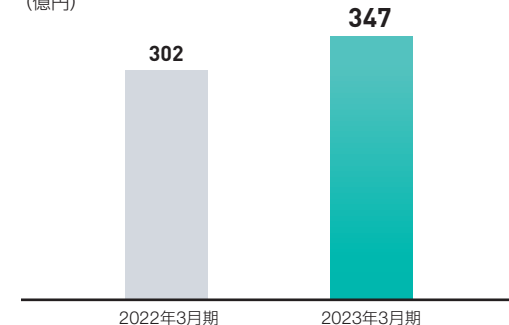
2023年3月期のハイライト

- ◎ クラウド基盤ビジネスのさらなる拡大に向けた準備、ゼロトラストセキュリティ事業の立ち上げ
- ◎ ソリューションビジネスなどの得意技の強化に向けたM&Aの実現

売上高
(億円)



受注高
(億円)



2023年3月期の成果

- 「ServiceNow」推進体制の強化
専任組織を設置し、人材育成、ナレッジの蓄積を推進。セールスパートナー認定を取得。
- 新規事業の立ち上げ／ソリューションビジネス強化
ゼロトラストソリューション、データ活用ソリューション、ハウジングソリューション
- 得意技の強化に向けたM&A
Partners Information Technology, Inc.、安心計画株式会社の買収

セグメントの特徴と成長性

- デジタル技術・ソリューションに特化し、業種・業界を問わず、お客様の多種多様なニーズに最新技術で応える

主な業務内容

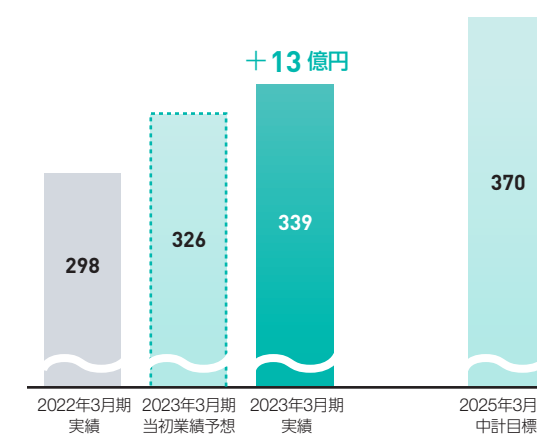
- システム導入のためのコンサルティング
- システムの設計、開発、運用、保守など(基盤およびネットワークなどの設計・構築、組込みを含む)
- ソリューション(自社・他社)の導入、運用、保守など

組織

- 法人ソリューション事業本部
- デジタルソリューション事業本部
- 株式会社DTSインサイト
- 安心計画株式会社
- DTS America Corporation
- DTS SOFTWARE VIETNAM CO., LTD.
- Partners Information Technology, Inc.

中期経営計画の進捗状況

売上高
(億円)



フォーカスビジネス比率



生産性(一人当たり利益)



中期経営計画における成長戦略

Ⅰ 提案価値の向上 Ⅱ SI×デジタルのコンビネーション Ⅲ 新規領域・グローバルへの進出

- Ⅱ クラウド基盤ビジネスのさらなる拡大、ゼロトラストセキュリティ事業の立ち上げ推進、ビジネスモデルの変革
- Ⅰ 独自ソリューション、得意技のさらなる強化・推進
- Ⅱ IoT分野の技術領域拡大とインテグレーションを推進
- Ⅰ データ駆動型領域でのビジネスモデル構築

フォーカスビジネスへの取り組み

- クラウドビジネス技術の強化およびビジネスモデルの変革(AWS, Azure, ServiceNow, Snowflake, okta 等)
- パッケージ販売拡大に向けた機能強化、ERPビジネス拡大強化(Walk in home, GalleriaSolo, SAP 等)
- エッジAIとサイバーセキュリティ技術の確立(AI, LSI設計(RISC-V, Arm) 等)

主な成長投資

- 高度人材の育成・採用(基盤系技術者、クラウド系技術者、ビジネスプロデューサー、データサイエンティスト 等)
- 独自パッケージ、IoT、AI、半導体領域での研究開発
- セキュリティ領域でのサービス開発
- サービス開発で不足している領域での出資を含めた投資

テクノロジー&ソリューションの戦略解説

さまざまなテクノロジーを組み合わせ、
独自性のある、強いソリューションを創出

テクノロジー&ソリューションの成長戦略

テクノロジー&ソリューションでは、DXの提案において市場の成長性と顧客価値が高い領域を伸ばしていく方針です。DTSが得意とする業務ノウハウと強いデジタル技術を組み合わせ、7つの領域にフォーカスし、成長戦略を展開していきます。

【業務改革 DX】

DXは現状、生産性を上げる自動化といった業務改善系にとどまる例が散見されます。DTSのDXソリューションは、例えば「ServiceNow」に自社ソリューションなどのさまざまな技術を組み合わせ、お客様の業務を最適化するトータルソリューションを提供します。また、我々が今まで培ってきたさまざまな業務ノウハウと最新のテクノロジーを活用し、独自性のある、強いソリューションを創っていくことがテクノロジー&ソリューションのミッションです。お客様の要求に応じてつくり上げる従来からのやり方ではなく、お客様が気づいていない領域を先行して提案し、そのビジネスを牽引していくようなSlerを目指します。

開発の主流は、スクラッチ開発からSaaSの活用へと移り変わっており、最終的にはデジタルプラットフォームのエコシステムになっていくとみられます。

【クラウドインフラ】

クラウドインフラ市場では、Amazonの「AWS」が高いシェアを持ちますが、レッドオーシャン化しています。DTSは、「AWS」によるインテグレーションに固執することなく、Microsoftの「Azure」や、SaaSなどアプリケーションレイヤーのクラウドサービスと組み合わせ（マルチクラウド化）、さらにクラウドセキュリティを付加するなど、常にお客様にとって最適な環境を提供するクラウドインテグレーションに注力し、これを進化させていきます。

【データ活用】【ERP】

2022年11月に、さまざまなデータを分析・見える化して、経営や業務に役立てるBI（ビジネスインテリジェンス）の自社ソリューション「Geminiot（ジェミニオ）」「Pasteriot.mi（パステリオ エムアイ）」を立ち上げました。「Pasteriot.mi」は、製造業に特化したデジタルツインの世界とAIを組み合わせ、単にデータを収集して分析するだけでなく、製造業に合ったデータ活用に高度化し、オペレーションにつなげる機能があります。業務ノウハウを持つ業界に特化し、お客様の業務に即したイノベーションを起こすようなDX提案を行っています。

まずは、特化したノウハウを蓄積し、そこから新たな技術を組み合わせで広げていく展開を想定しています。

このような観点で、ERPパッケージについても見直しを検討しています。さまざまなパッケージがあるなか、どの領域が伸びているのか、どこに勝算があるかを見極め、強みを最大限に発揮できる取り組みに集中していく方針です。

【IoT】

DTSグループには、デバイス制御系に強い技術を持っている会社があります。

セグメント内の国内外グループ会社とビジネス効果を出すため、IoTを切り口に、データ活用とエッジ側のデータ連携を強化し、新たなビジネスを創っていきます。



【ハウジング】

DTSは、ハウスメーカー向けに業界特化型の「HOUSING CORE」という、マーケットシェアでトップ3に入る強いソリューションを持っています。今持っているパッケージをさらにグレードアップしてナンバーワンに引き上げ、最終的にはSaaSとして提供するモデルに進化させていきます。

新たな成長領域に向け、人材育成を加速

DTSではこれまで、10年の歳月をかけてプロジェクトリーダーを育成してきました。しかし、スクラッチ開発が減少し、ローコード・ノーコード開発をアジャイルに行うケースが増えるなかでは、ある技術に特化した、尖った人材を短期間に育成することがDTSのプレゼンス向上につながります。何より、マーケットを早く取っていくことで、数年後に必ずや大きなビジネスに広がっていきます。

米国では、利用者に最適なITサービスを提供するためのITSM (IT Service Management) ツールの利用が広

お客様のビジネスを変えていくとの気概を持って

このように、テクノロジー&ソリューションの課題は、スピード感を持って新たな体制をつくることにあります。一番苦労しているのは人材不足、ケーパビリティ不足です。製品をつくる能力が高いだけでなく、事業がスケールするためには、営業・拡販する仕組みも必要です。

その一方で、社内には新しい領域にチャレンジする文化が生まれつつあり、一人ひとりが「利益にこだわるビジネス」を意識し始めるなど、中長期の目線が根づいてきたのは大きな変化の表れです。何より、社員が「会社が何をしようとしているのか」ということに非常に敏感になってきました。

これからのSlerは、お客様のビジネスを変えていくと

【ゼロトラスト】

セキュリティは、アプリに関してもインフラに関しても、必ず付いてくるキーワードです。個人情報保護やサイバー攻撃等への対応状況が、企業の信頼性のバロメーターとなるなかで、テレワークの普及等、働き方の変化によりセキュリティリスクは増大しています。

DTSはこれらの背景を大きなビジネスチャンスと捉え、2022年からゼロトラストソリューションを積極展開しています。今後はセキュリティリスクに対し、トータルでサポートできる体制を構築していきます。

がっています。一方日本では、そうしたツールの一つ、「ServiceNow」のエンジニアがまだまだ少ないため、育成を急ピッチで進めるとともに、「ServiceNow」にDTSのスパイスを付加することで価値を高める取り組みを進めています。

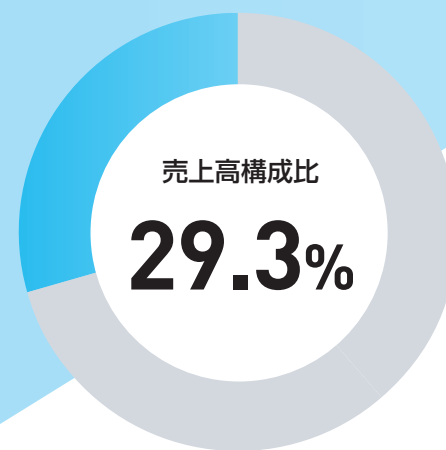
また、製販一体となったメリットを活かすためにも、開発人材・営業人材の育成を一体化させて組織力を上げ、ソリューションと技術の強化を並行して進める取り組みに注力しています。

いう気概を持って取り組んでいかなければ、差別化することはできません。顧客価値が高い領域、今後ITを駆使すれば伸びる領域を先読みし、そこに、いち早く他社よりも品質、機能の優れたサービスを提供することで市場を広げていくことを目指します。

テクノロジー&ソリューションは、3つのセグメントで最もCAGR（年平均成長率）の高いセグメントです。期待されていることは、今までにない新たなチャレンジに取り組むことです。当セグメントの強みである卓越したデジタル技術と、長年培った業務ノウハウを組み合わせ、お客様のビジネスを変えていきます。

プラットフォーム＆サービス

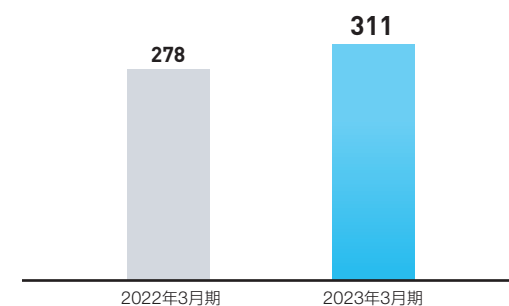
先端IT 機器の導入・IT プラットフォームの構築・
運用監視サービスを提供し、
お客様が安心して利用できるIT 環境をサポート



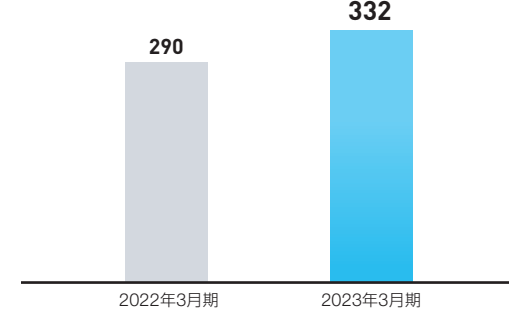
2023年3月期のハイライト

- ◎ フォーカスビジネス比率が前期比+4.8ptと伸長し、生産性が前期比+0.1百万円と向上
- ◎ クラウドソリューションの事業拡大が売上を牽引

売上高
(億円)



受注高
(億円)



2023年3月期の成果

- サービス提供型システムへのシフト
「ReSM」の拡大など、サービス提供型ビジネスが増加
- ハイブリッドクラウドソリューションの強化
仮想基盤案件が伸長し、売上を拡大
- スーパーコンピュータ大型案件受注
教育機関向けスーパーコンピュータの大型案件を受注

セグメントの特徴と成長性

- 先端IT 機器の導入、ITプラットフォームの構築・運用監視サービスを提供し、お客様が安心して利用できるIT 環境をサポート

主な業務内容

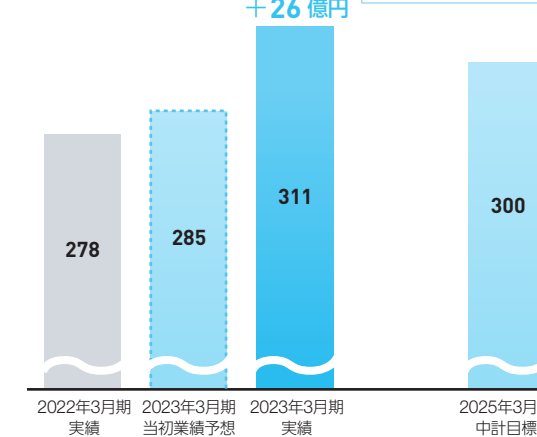
- 先端IT 機器の導入やITプラットフォームの構築
- クラウド系サービスや仮想化システムなども含めたトータルな情報システムの運用設計、保守
- 常駐または遠隔によるシステムの運用、監視サービス
- ITインフラを中心としたシステムの運用診断や最適化サービス
- サブスクリプション、リカーリング等、利用料型ビジネスなど

組織

- ITプラットフォームサービス事業本部
- デジタルテクノロジー株式会社
- アイ・ネット・リリー・コーポレーション株式会社

中期経営計画の進捗状況

売上高
(億円)



フォーカスビジネス比率



生産性(一人当たり利益)



中期経営計画における成長戦略

- Ⅰ 提案価値の向上
- Ⅱ SI×デジタルのコンビネーション
- Ⅲ 新規領域・グローバルへの進出

- Ⅰ 労働集約型ビジネスから知識集約型ビジネスへの変革と高度化
- Ⅰ サービス提供型ビジネスの進化によるストックビジネスの拡大
- Ⅱ 製品・サービスを活用して顧客のDX事業を推進

フォーカスビジネスへの取り組み

- ReSM、ReSM plusを中心とした運用サービスメニューの拡大(AWS, Azure, ServiceNow, ゼロトラスト 等)
- HybridCloud、Data Management等の強化・拡販(AWS, Azure, VMware Cloud, テレワーク, HCI, 各種Backup 等)
- ネットワークインテグレーションビジネスの推進(SDN, 5G, VPN, WAN, LAN, Internet, Security 等)

主な成長投資

- 高度人材の育成・採用(ビジネスコンサルタント、基盤系技術者、クラウド系技術者等)
- 新技術評価導入のための研究開発
- ReSM第二センター設立／ショールーム新設
- SaaS型監視ツール等、DX事業強化のためのM&Aやアライアンスの推進

プラットフォーム＆サービスの戦略解説

労働集約型から知識集約型・サービス提供型へ
ビジネスモデルを変革・進化

プラットフォーム＆サービスの強みと2023年3月期の振り返り

プラットフォーム＆サービスは、先端IT機器の導入・ITプラットフォームの構築・運用監視サービスを提供し、お客様が安心して利用できるIT環境をサポートしています。

運用BPOの業務領域は、システム運用、BPO、運用設計となります。一方、基盤プロダクトの業務領域は、お客様にとって最適な製品やソリューションを紹介し、さらに付加価値を付け加えて提供することです。

50年にわたり蓄積された経験と実績による豊富なノウハウで、高品質の運用サービスを提供できる体制が整っていることがプラットフォーム＆サービスの強みです。

社員一人ひとりがITサービスマネジメントとはどういうものかをしっかりと理解して取り組んでいることがこの強みを支えています。

プラットフォーム＆サービスのビジネスは約7割がストック型ですが、2023年3月期の業績で一番伸びたのはフロー型の基盤プロダクトで、得意の文教関連で大型のプロダクト案件の受注がありました。一方、運用BPOにおいても、中小規模の案件をしっかりと受注し、ストックとフローをバランスよく業績を伸ばすことができ、業績に貢献しました。

プラットフォーム＆サービスの課題と成長戦略

運用BPOは、労働集約型のビジネススタイルが主流で、約800名の社員とそれを上回るビジネスパートナーの支援によって運営されています。

労働集約型ビジネスへの引き合いは依然としてあるものの、長い目で見れば、知識集約型・サービス提供型ビジネスへのシフトと体質強化が必要となります。

ここでは、いわゆる「両利きの経営」で、主流である既存の事業を絶え間なく改善し、付加価値を付けて同業他社に負けないビジネスを維持するとともに、新規事業としてサービス提供型ビジネスの創出・推進にしっかりと取り組んでいきます。

プラットフォーム＆サービスのリスクと機会

運用BPOのリスクとしては、労働集約型の事業に対して、いわゆる自動型や無人化、AIオペレーションやノーオペレーションに加え、内製化など企業がさまざまな形で効率化を図ることで、市場が縮小していくのではないかとこの点が一つあります。

基盤プロダクトでは、クラウド化が本格的に進んでいけ

社員構成では、ITオペレーションエンジニアの比率が未だ高いですが、システムの複雑化・多様化・高度化に伴い従来のルーティンワークから、運用設計、監視、基盤構築、ネットワーク設計などの技術・ノウハウが求められ、技術レベルが上昇しています。

人材をしっかりと確保し育てないと事業の持続的成長はできなくなるとの認識から、新規採用者を増やし配属先・育成教育を見直し、デジタル人材の育成も進めています。また、従来型のエンジニアについては、リスクリングによるキャリアアップを目指していきます。

ば、ハード販売の減少が懸念材料になります。

一方、運用BPOの機会としては、そのような動きに対抗するため、我々自身でリモートセンター・BPOセンターや海外企業等が提供するサービスを活用した運用・BPOソリューション (ServiceNow、Jira、PCIDSS) をつくり、サービス提供型ビジネスの拡大と強化を推進しています。

また、サービス化に伴い提供するサービスの品質向上、高度化を継続して図るための人材育成、高度技術・先端技術の習得に取り組んでいきます。

基盤プロダクトの機会では、当セグメントのビジネスはこれまでオンプレミスの引き合いが比較的多いのが現状です。クラウドの普及が拡大していくなかで、事業領域の縮小について懸念もありましたが、それと相反するように、オンプレミスのメリットを活かすためのオンプレミス回帰の動きをみせる企業も少なくありません。

当セグメントでは「ハイブリッドクラウド」に力を入れており、オンプレミスとクラウドの両方で使えるサービスの強化に取り組んでいます。具体的には得意としているStorage・Backup・Securityの3分野において派生型のSaaS製品を新規に取り扱い、各メーカーと協業し販売の

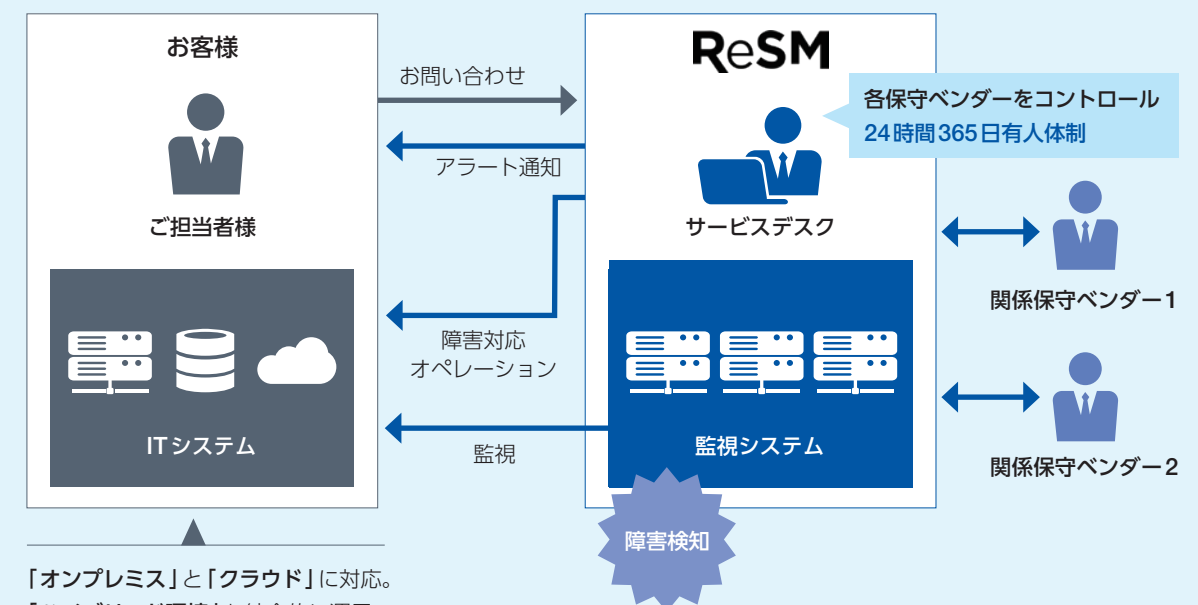
拡大を目指しています。

事業の成長機会の拡大を考えるとM&Aやアライアンスに取り組む必要があります。ソリューション強化・人材確保・販路拡大に向け積極的に対応していきます。

M&Aでは、2021年にネットワーク基盤の設計・構築・運用管理を手がけるシステム受託開発のアイ・ネット・リリー・コーポレーション株式会社がグループに加わりました。物理層の電気通信工事・現場環境の調査から運送・組立・設置・疎通確認・機器引上・リサイクルに至るまでをカバーし、ネットワーク基盤構築業務をワンストップで対応できるようになりました。運用BPO、基盤とのさまざまなシナジー効果が出てきていますので、この3年間でその成果をしっかりと伸ばしていきます。

プラットフォーム＆サービスの注力ビジネス

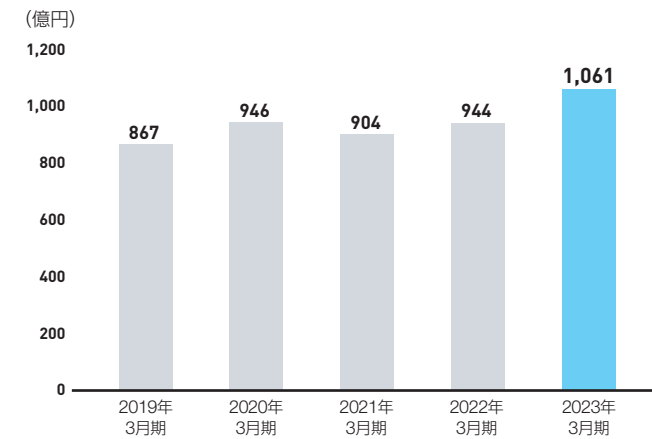
24時間365日、リモートで運用監視する「ReSM」では、運用監視機能に加え、ベンダーと組んでセキュリティ機能の提供を開始しました。今後は、セットで伸ばしていく方針です。



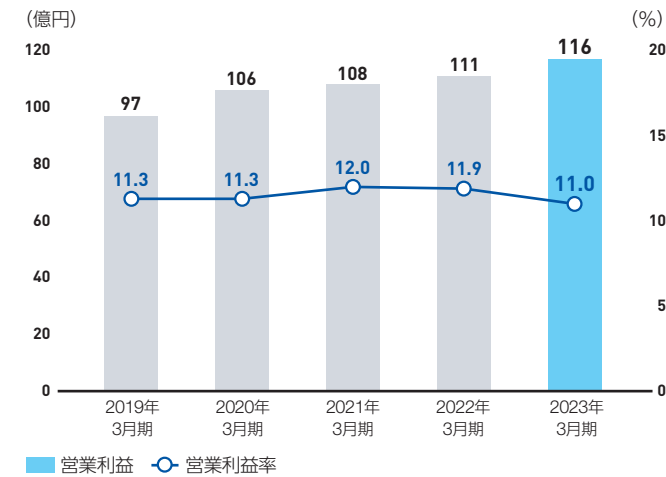
価値創造の成果(財務・非財務ハイライト)

財務

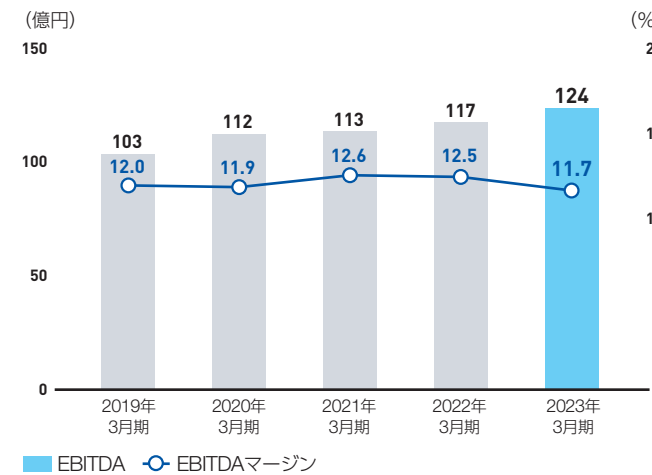
売上高(連結)



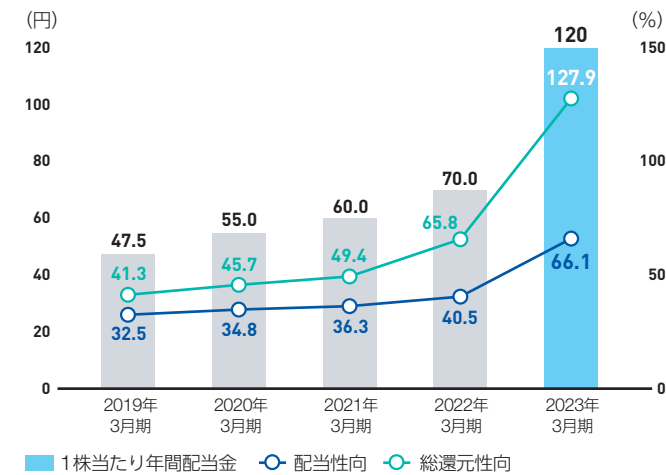
営業利益・営業利益率(連結)



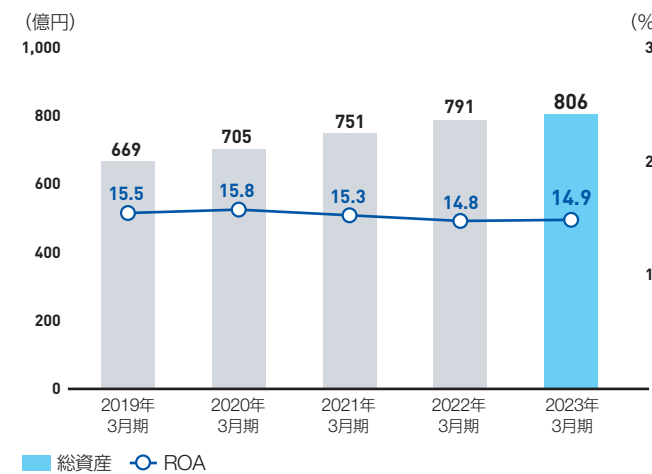
EBITDA・EBITDA マージン(連結)



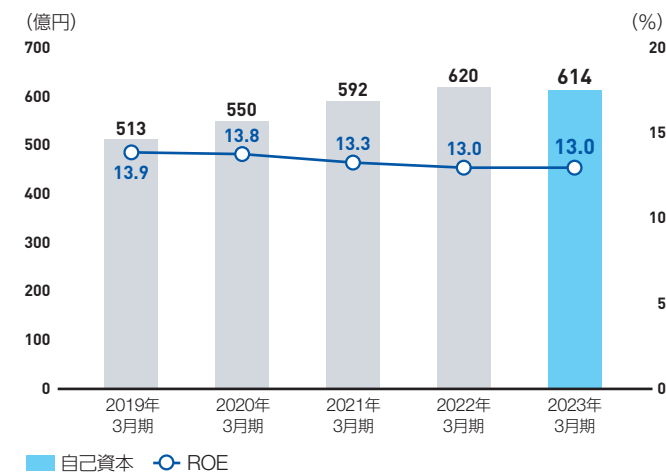
1株当たり年間配当金・配当性向・総還元性向(連結)



総資産・ROA(連結)

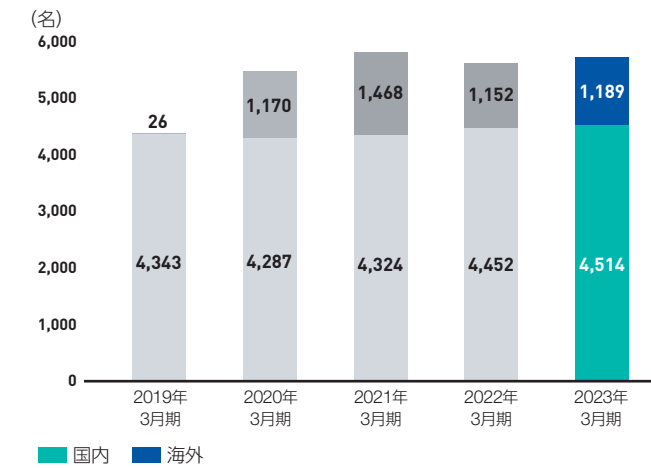


自己資本・ROE(連結)

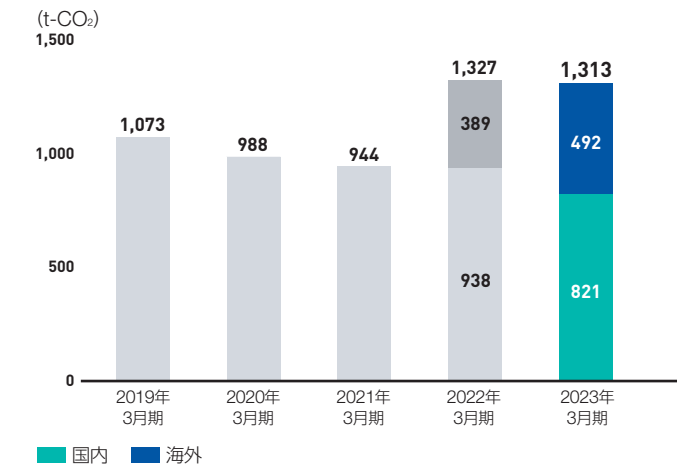


非財務

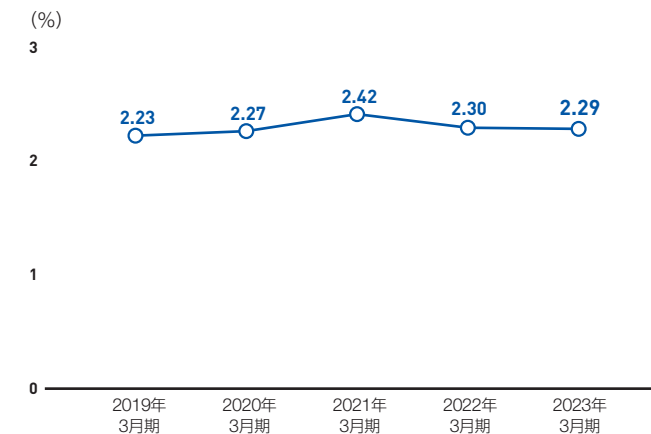
社員数(連結)



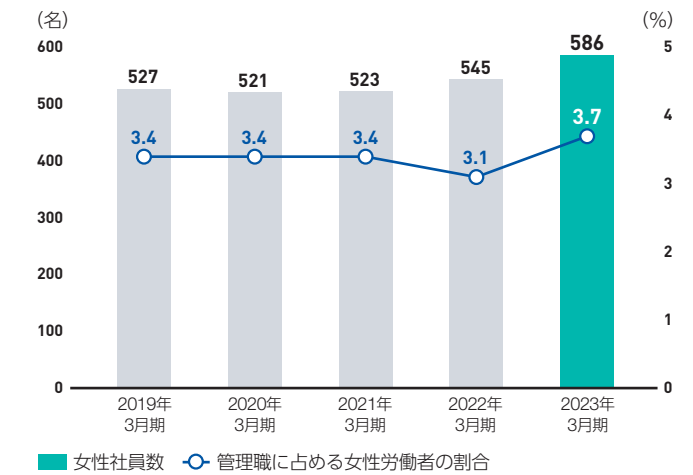
温室効果ガス排出量(Scope1+Scope2)(連結)



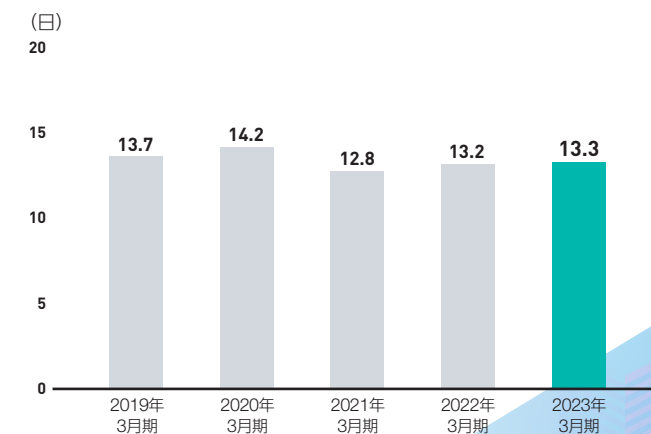
障がい者雇用率(単独)*



女性社員数・管理職に占める女性労働者の割合(単独)



平均年次有給休暇取得日数(単独)



DTSグループのサステナビリティ経営

Vision2030に向けたESG経営

DTSグループは、カーボンニュートラルの実現等、サステナブルな社会の実現に貢献するため、ESGへの取り組みを強化しています。ESGへの取り組みでは、「環境等への取り組み推進」「従業員エンゲージメント・多様性向上」「ガバナンスおよび情報開示強化」の3本柱で進めており、それぞれにKPIを設定しています。また、従業員のチャレンジ促進および経営判断の迅速化のため、業務プロセスの刷新と先端技術の活用による経営基盤の改革を推進していきます。これらの取り組みを通じて「持続可能な社会の実現」と「企業の持続的成長」の両立を図り、社会と共に持続的に成長する企業を目指します。

- 再生可能エネルギーの調達等、脱炭素経営の推進
- SDGsを意識したプロジェクトの拡大・推進
- サステナビリティ委員会を設置し、議論・対応加速

◎ CO₂排出量削減(2013年度比) : **50%以上**

◎ SDGs関連売上高 : **40%以上**

▶ **カーボンニュートラルの実現 : 100%**

▶ TCFD、SBTへの取り組みをグループ全体で推進

- 多様な人材が活躍できる働きやすい環境の整備
- マネジメント人材の戦略的育成
- 従業員エンゲージメントサーベイの定期実施、分析／対応

◎ 女性管理職比率 : **6%以上**

▶ 女性管理職比率 : **13%以上**

▶ DTSグループのSDGs関連売上高 : **50%以上**

企業活動

SDGsへの貢献



● 中計
◎ KPI
▶ 長期展望

E 環境

環境等への取り組み推進

S 社会

従業員エンゲージメント・多様性向上

G ガバナンス

ガバナンスおよび情報開示強化



自社経営基盤の改革

プロセス刷新と先端技術活用

- 権限委譲によるアジリティ実現、チャレンジを後押し
- データドリブン経営に変革、お客様のリファレンスモデルへ

サステナビリティ経営のマテリアリティ

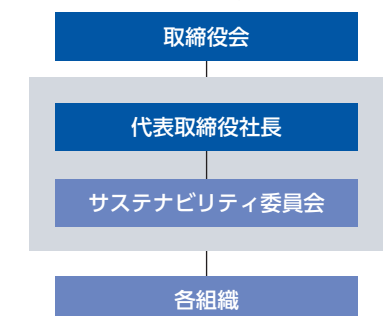
ESG経営を推進するにあたり、さまざまな課題の中で特にDTSグループとステークホルダーの両者にとって大きな影響を及ぼすものをマテリアリティとして策定しました。策定にあたっては、長期展望および中期経営計画における重要課題と実現のポイントを踏まえ、社会的価値・経済的価値の2軸で重要度の高いものをサステナビリティ委員会で整理し、取締役会での議論を経て決定しています。

取り組み方針	マテリアリティ	主な活動	SDGsへの貢献
共有価値の創造	ITによる豊かな未来の創出	• 事業を通じた社会的課題の解決 (SDGs関連売上高の拡大) • 高度人材 (ビジネスアーキテクト、デジタルエンジニア、ITサービスマネジメント等) の育成、採用 • パートナー企業に対する「DTSサプライチェーンにおける責任ある企業行動ガイドライン」の制定、展開	
	ビジネスを通じた地球環境への貢献	• 脱炭素経営の推進 (Scope1, 2, 3の削減、SBTへの取り組み、ペーパーレスの推進) • TCFD (気候関連財務情報開示タスクフォース) 提言に沿った情報開示 • ZEH (ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス) に対応した脱炭素ソリューションの提供	
S 社会	人権の尊重・配慮	• 健康経営の推進 • パートナー社員も含めた働き方改革 • 人権に関連した研修の実施 • ハラスメント防止ガイドラインの遵守	
	ダイバーシティ & インクルージョンの推進	• 従業員エンゲージメントサーベイの定期実施 • 多様な人材が活躍できる働きやすい環境の整備 (女性管理職比率の向上)	
G ガバナンス	サステナビリティ経営を支えるガバナンスの強化	• コーポレートガバナンス・コードへの高水準適合 (取締役会の審議事項、報告事項に加え、議論の充実を目的とした「論議事項」を新設) • 開示情報の拡充 (有価証券報告書へのサステナビリティ情報追加、英文開示) • 内部統制の強化 (リスク管理体制の整備)	

サステナビリティ委員会の設置

企業を取り巻く環境が大きく変化するなか、持続可能な社会の実現と企業の持続的成長を両立していくことが重要な経営課題であるとの認識に立ち、当社グループの環境・社会への取り組みをより一層強化するため2022年4月に「サステナビリティ委員会」を新たに設置しました。サステナビリティ委員会は、SDGs、気候関連等、サステナビリティ課題に関するグループ全体の取り組みを推進していきます。また、サステナビリティ委員会は、サステナビリティ (気候関連等) に関するリスク・機会の特定、取り組みの計画および評価について取締役会に報告する役割を担っています。

サステナビリティ委員会



環境への取り組み

環境と人にやさしい、
持続可能な社会の
実現を目指す

気候変動をはじめとする地球環境課題を解決し「持続可能な社会」を実現することはすべての人類にとって喫緊の課題です。DTSグループは自社の環境負荷低減を徹底するため、当社を含む国内グループ会社9社でISO14001認証を取得、継続的に活動してきました。今後も「環境と人にやさしいDTSグループ」を目指し、環境活動を推進していきます。

TCFD提言に沿った情報開示

DTSグループでは、気候変動問題への対応を重要な経営課題の一つと位置づけ、さまざまな取り組みを行っています。2022年9月には、気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) に賛同しました。同提言に基づいて、気候変動に関連する事業リスクやビジネス機会について情報開示を拡充していきます。



ガバナンス

取締役会

気候変動におけるリスクと機会に関する目標・計画に対して、当社の取締役会は監督機関として機能しています。また、環境負荷低減目標に対しては、四半期ごとのモニタリングを行っています。

気候変動に関連する主要な戦略や年次予算については、経営会議やサステナビリティ委員会において検討され、実行に移されるとともに、その進捗状況については、適宜取締役会に報告しています。

リスクマネジメント委員会、サステナビリティ委員会

当社は社長を委員長としたリスクマネジメント委員会およびサステナビリティ委員会を設置し、定期的にリスク評価と問題点の把握を行うとともに対応計画を策定しています。また、リスク発生の有無についても定期的に監視を行っています。

戦略

気候関連のリスクと機会が当社グループの事業、戦略、財務計画に及ぼす実際および潜在的な影響について、財務影響の程度、時間軸(影響を受ける期間)を含め開示しています。

また、脱炭素社会への移行に伴い不確実性の高い将来を見据え、どのようなビジネス上の課題が顕在しうかについて、1.5℃と4℃のそれぞれにおいてTCFDが提言するシナリオ分析を行いました。脱炭素化による持続可能な1.5℃の世界、あるいは化石燃料依存による高度な経済発展が見込まれる4℃の世界のいずれにおいても、当社のIT関連技術に伴う省エネルギー化に関しては、幅広い業種のお客様によるニーズがあり、気候変動に関するビジネス拡大の機会があることが分かりました。とりわけ、1.5℃の世界においては、当社の基盤事業である保守運用サービスが堅調に売上を維持拡大していくことが定量分析結果から得られたことで、当社の目標である「2030年CO₂排出量NETゼロ」の達成が非常に重要な意味を持つということを、あらためて確認することができました。したがって、気候関連問題および脱炭素社会への移行は当社の発展に大きくつながりのあるものであるとの認識を強めました。

価値創造のマネジメント

価値創造の実践

価値創造の基盤

価値創造の規律

気候関連リスク・機会

分類		リスク・機会の内容	指標	財務影響 [※] の程度	影響を受ける期間	該当シナリオ
リスク	移行	炭素税が導入され、協力会社の業務委託費に転嫁されることによる調達コスト増加のリスク	コスト増加	大	中期	1.5℃
		自社で使用する電力に伴う炭素税が増加するリスク	コスト増加	小	長期	1.5℃
		テナント入居しているビルの再エネ導入が遅れScope2の削減が困難となる。それに伴うオフセットコスト増加のリスク	コスト増加	小	中・長期	1.5℃
	評判	脱炭素社会に向けた投資家等からの情報開示要請に対応できず市場価値が低下する。それに伴う失注等のリスク<定性評価のみ>	売上減少	小	中期	1.5℃
		省エネルギー対策の遅れが原因でお客様が他の企業へ移行することによる売上減少のリスク<定性評価のみ>	売上減少	小	中期	1.5℃
物理	技術	DXの加速に追従するための人材確保や育成に関するコスト増加のリスク	コスト増加	中	長期	1.5℃ /4℃
	急性	激甚災害が増加し、事業活動の停止を余儀なくされることによる売上減少のリスク	売上減少	小	短期	1.5℃ /4℃
機会	慢性	平均気温の上昇に伴う空調等の運用コストの増加	コスト増加	小	長期	4℃
	製品およびサービス	IoTおよびAIの活用により製造現場等の脱炭素化を支援。それに伴うビジネス拡大の機会	売上増加	小	中期	1.5℃ /4℃
		CASEの進展に伴い、既に提供している車載開発のニーズの高まりに伴うビジネス拡大の機会	売上増加	小	中期	1.5℃ /4℃
		暮らし全般における環境向上の機能として、環境問題・省エネに関連する住生活ソリューション事業拡大の機会	売上増加	小	中期	1.5℃ /4℃
		顧客の業務のデジタル化(ペーパーレス化)の加速に伴う自社サービスの需要拡大の機会	売上増加	小	中期	1.5℃ /4℃
		増加する激甚災害への対策として高まるクラウド化の加速に対応するインフラ、運用関連サービスにおけるビジネス拡大の機会	売上増加	小	中期	1.5℃ /4℃
		顧客の労働時間短縮に伴う省エネルギー化のためのサービスにおけるビジネス拡大の機会	売上増加	大	中・長期	1.5℃ /4℃
		気温上昇に伴う健康への関心の高まりによりヘルスケア、医療関連サービスの領域におけるビジネス拡大の機会	売上増加	小	中・長期	4℃
	市場	ネットゼロの達成により顧客から選択される機会が増加する。それに伴う従来の保守運用サービスに関わる売上拡大の機会	売上増加	大	中・長期	1.5℃

※ 財務影響の程度 大：20 億円以上、中：5 億円以上 20 億円未満、小：5 億円未満または定性評価

リスク管理

当社グループでは、気候関連リスク・機会を戦略と位置づけ、企業が適切に対応することで持続的な成長につながると考えています。

- 気候関連リスク・機会を特定し、「発生可能性」と顕在化した場合の「量的影響度」「質的影響度」の3つの尺度で評価します。
- 当社グループの戦略に大きな影響を及ぼす気候関連リスクと機会について、リスク対応策および機会実現策を策定し、サステナビリティ委員会において進捗のモニタリングを行います。
- 当社グループにおけるリスク管理および危機管理を適正に行うことにより、損失の最小化と持続的成長を図ることを目的として、その推進組織をリスクマネジメント委員会とし、当社グループの事業に関わるリスクを統括管理しています。気候関連リスクは、サステナビリティ委員会によってERMと統合され、全社リスクとして取締役会による監督体制のもと、当社グループの戦略に反映し対応しています。

指標と目標

当社グループは、世界全体の気温上昇1.5℃未満目標達成のため、長期的な温室効果ガス排出量の削減目標を設定しています。2023年3月期にはScope1, 2, 3の排出量削減目標について国際的イニシアチブであるSBT (Science Based Targets) に対しコミットメントレターを提出、2025年3月期の認定取得を目指しています。

当社グループは、長期展望「Vision2030」を基に、Scope1, 2における「2030年CO₂排出量NETゼロ」を掲げ、Scope3についても野心的な目標を設定し、カーボンニュートラルの実現を目指していきます。

温室効果ガス排出量 (Scope1, 2, 3)

	目標年	CO ₂ 排出量 目標値	CO ₂ 排出量 削減率目標	2021年度 実績 【基準年】	2022年度 実績
Scope1, 2	2030年	0t-CO ₂	NET ゼロ	1,327 t-CO ₂	1,313 t-CO ₂
	2050年	0t-CO ₂	NET ゼロ (維持)		
Scope3	2030年	40,467 t-CO ₂	50%削減 (2021年度比)	80,935 t-CO ₂	65,754 t-CO ₂
	2050年	0t-CO ₂	NET ゼロ		

気候変動への取り組み

世界的な気候変動の深刻化を受け、DTSグループはパリ協定の枠組みに沿って温室効果ガス排出量の削減に取り組んでいます。

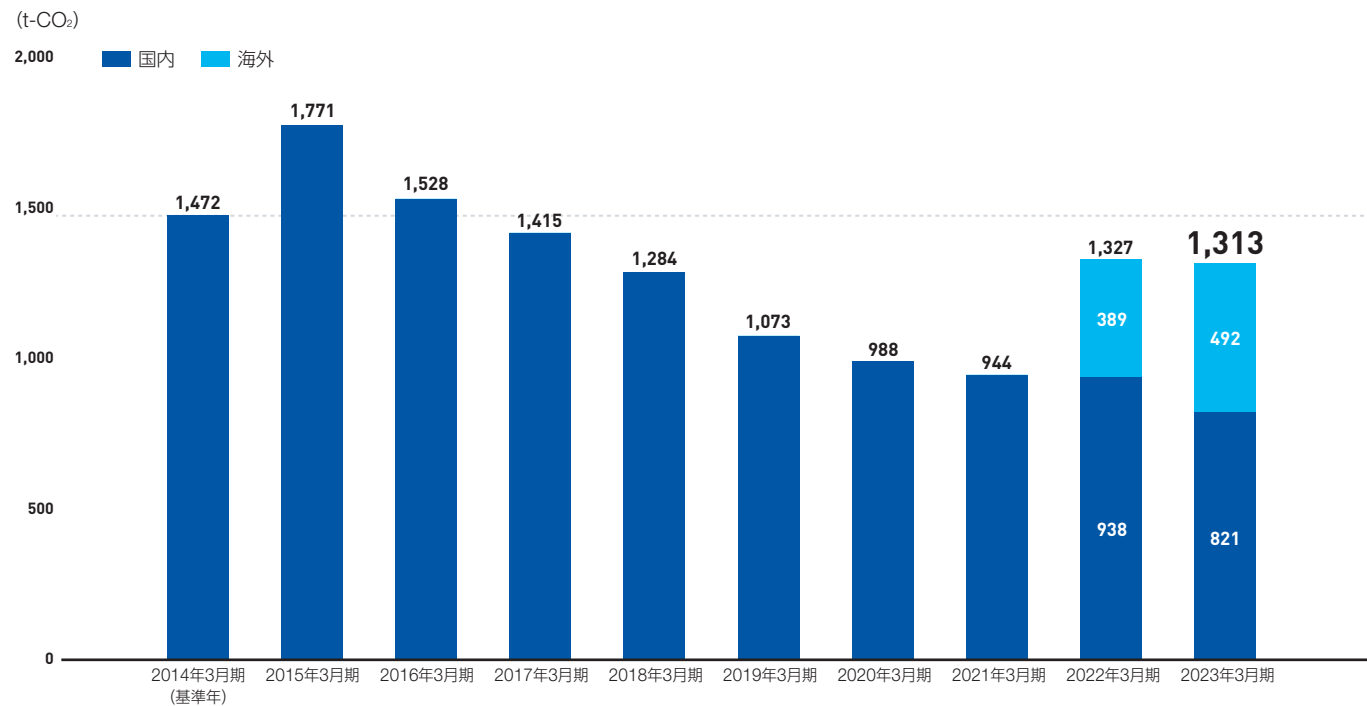
Scope2排出量については、「2030年カーボンニュートラル」の実現を目指し、オフィスへの再生可能エネルギーの導入を推進します。また、Scope3排出量については、全体の約9割を占めるカテゴリ1をターゲットにサプライヤーと協働し削減に取り組めます。

▶ 外部からの評価

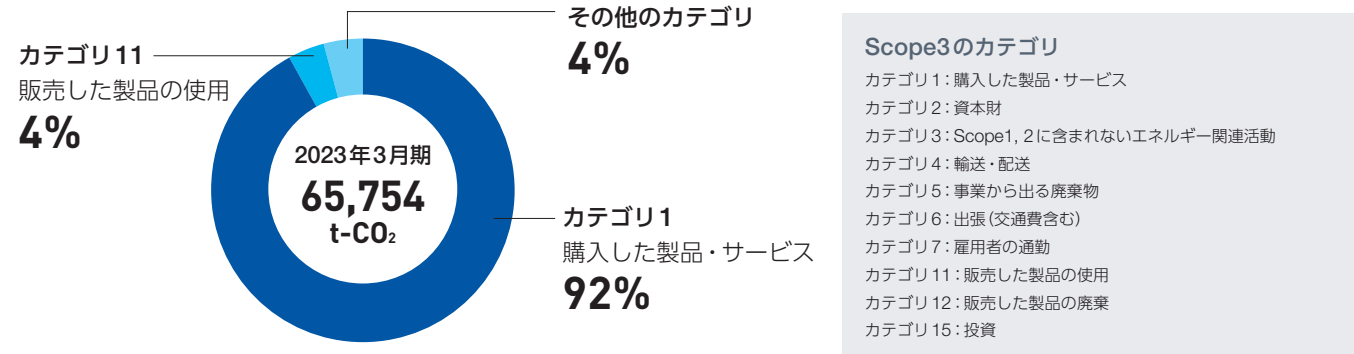
グローバルな環境情報開示プラットフォームであるCDPの気候変動質問書に回答し、2022年度「B評価」を受けました。



温室効果ガス排出量
Scope1 + Scope2 実績



Scope3 実績



DTSグループ環境方針

DTSグループは、地球環境の保全が人類共通の最重要課題の一つであることを認識し、未来社会に責任を持つ企業として、環境方針を定めています。特に、事業活動(情報システムの総合コンサルテーション、ソフトウェア開発、およびシステム運用等)を遂行するうえで、次の項目を重要課題として重点的に取り組んでいます。

<重点取り組み項目>

- 資源およびエネルギー消費量の削減
- リサイクルの推進および廃棄物の削減
- グリーン購入の推進
- ITを駆使した新しい社会インフラの提供

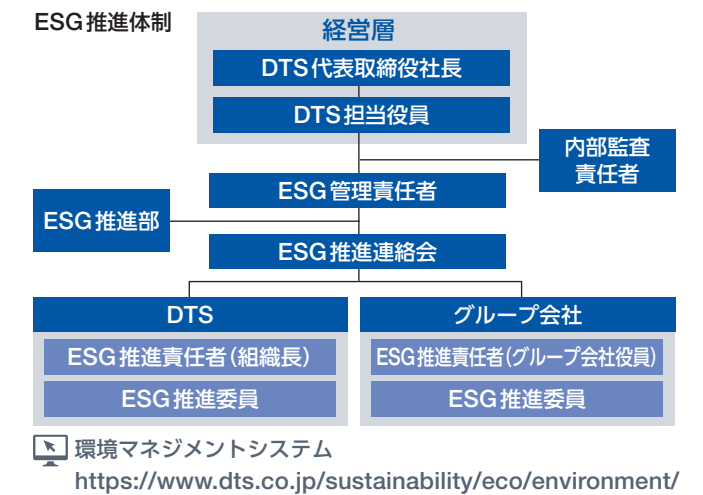
🖨 環境方針
<https://www.dts.co.jp/sustainability/eco/environment/>

環境マネジメントシステム(EMS)の概要および体制

DTSグループでは、当社を含む国内グループ会社9社でISO14001認証を取得し、グループ全体で環境負荷低減に取り組んでいます。

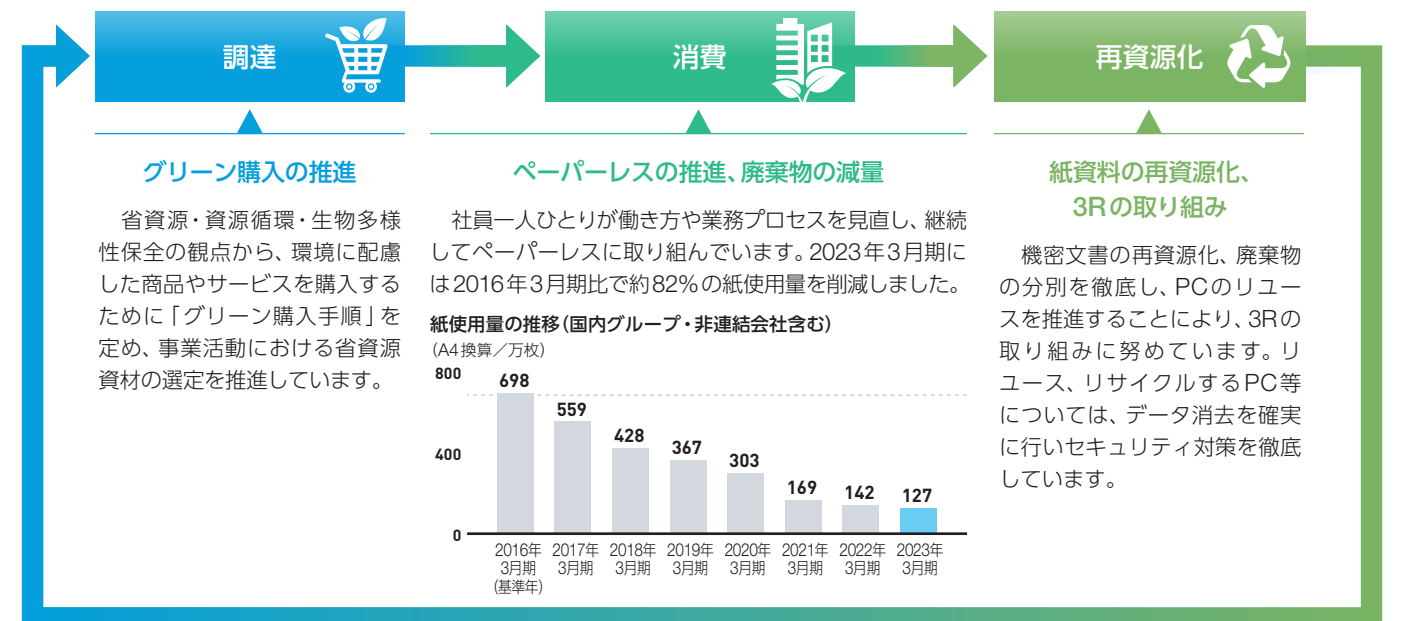
また、DTSグループはDTSの経営層のリーダーシップのもと、環境を含むESGの取り組みを推進する体制を構築し、運用しています。

認証登録組織(認証取得順)	
• 株式会社DTS	• デジタルテクノロジー株式会社
• 日本SE株式会社	• 株式会社MIRUCA
• 株式会社DTS WEST	• アイ・ネット・リリー・コーポレーション株式会社
• 株式会社DTSインサイト	• 株式会社DTSパレット
• 株式会社九州DTS	



持続可能な資源の利用

DTSグループは、持続可能な資源の利用を目指し、環境に配慮した商品の調達、消費資源の抑制、使い終わった資源の再資源化を行い、ライフサイクルの視点で資源を循環させることで資源効率を高め、環境負荷低減に取り組んでいます。



社会への取り組み

従業員
エンゲージメント・
多様性を向上させ、
新しい時代への
変革を推進

働き方改革や女性活躍推進、ダイバーシティの実現など、新たな社会的要請への対応も課題となっています。DTSグループでは新しい時代の働き方へシフトするため、これらの課題に対し、DTSグループWAYの5つの信条を指針に対応していきます。

品質向上の取り組み

DTSは、品質マネジメントシステムを構築し、品質、コストおよび納期の均質化ならびにリスクの低減を図っています。業務の標準化と継続的な改善に取り組むことで組織の成熟度向上を目指しています。

高度な品質要求に応える独自の標準プロセス

当社グループでは、製品やサービスの品質を担保して透明化するために、CMMI®をベースとした独自のプロセス構築を行い、標準プロセス「PMS（プロジェクトマネジメントストラテジー）」として整備し、システム開発・運用に従事する組織全体で「JIS Q 9001 (ISO 9001)」の認証を取得しています。

さらにSI力強化、生産性向上に向けて、アジャイルなどの開発手法や、自動化ツールへの対応を行っており今後も継続して、PMSの機能改善に取り組みます。

また、システム運用では、ITの利活用サービスをPDCAサイクルに基づいて管理し、組織的にITサービスの品質を確保・改善するITSMS (ITサービスマネジメントシステム) に準拠した、高品質な運用のもと、ワンストップでのサービス

を提供しています。(CMMI®はカーネギーメロン大学の米国における登録商標です)

不採算案件の抑制に対しては、各プロジェクトの採算見込み・時間外稼働・総稼働時間等のデータを基に生産品質部門で逐次モニタリングしています。

また、採算悪化懸念がある案件についてはアラートが上がり、全管理職が早期に把握できる仕組みを構築、2022年10月から運用を開始しました。

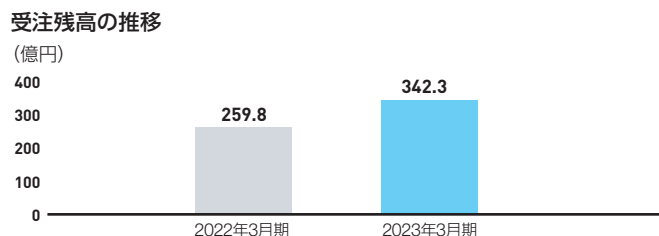
実際に不採算化してしまった案件は、経営層が参加するプロジェクト推進会議において速やかに報告され、その後の対策等適切な指示が行われています。

お客様満足度調査の実施

当社グループは50年以上にわたり、深い業界知見、業務知識と情報技術に基づいた品質をベースにお客様ニーズに応えるITサービスを提供してきました。その結果、非常に幅広い業種・業態の顧客基盤を築いており、これが経済環境に大きく左右されにくい安定的な収益基盤となっています。

2022年10月に実施した「お客様満足度調査」では、当社が提供するシステムサービスに対する満足度は5点満点中、平均で3.7点以上を得ており、幅広いお客様からご評価いただいている結果となっています。

全体の評価 (5点満点)	
項目	2023年3月期
営業窓口	3.54
当社サービス	3.74



情報セキュリティ

総合情報サービス企業として事業を展開するDTSにとって、情報管理の実践は社会的責務です。DTSでは、情報管理に関連する各種法令、ガイドラインに準拠し、マネジメントシ

ステムを活用し、運用を行っています。さらにグループ各社への支援体制も構築しています。

情報セキュリティに関する方針

当社は、大切な情報資産を守り、お客様や役員・社員・協働者、その他の関連する人々の信頼に応えるため、「情報セキュリティ基本方針」を定め、情報セキュリティマネジメントシステムを構築・運用しています。また、情報セキュリティ上の

リスクを認識し、情報資産への不正アクセス、情報資産の紛失、破壊、改ざんおよび漏えいなどが発生しないように、施策を講じています。

情報セキュリティ基本方針
https://www.dts.co.jp/corp/security_isms/

情報セキュリティの管理体制

当社は、情報資産管理統括責任者を任命し、情報セキュリティ体制を構築し、情報セキュリティの維持・向上を推進しています。

また近年、テレワークやクラウド利用などの時代に沿った対応が必要となっています。このため「情報セキュリティガ

イドライン」により、当社の社員が守るべき情報セキュリティに関する具体的な手順を定め、その徹底を図っています。本ガイドラインは自社環境のみならず、顧客環境においても適用の対象とし、情報セキュリティの徹底を図っています。

情報セキュリティに関する教育・研修

当社は、情報セキュリティの重要性を認識させるため、毎年、グループ会社を含む全役員、社員および当社のプロジェクトに従事するパートナー企業社員に対して教育・啓発を行っています。

また、情報セキュリティ事故を防止するため、職場における情報セキュリティ管理体制の整備点検と継続的な改善活動の定着を図っています。

個人情報保護

当社は、個人情報の適切な取り扱い、当社の社会的責務と考え、「個人情報の保護に関する法律」および「個人情報保護マネジメントシステムの要求事項 (JIS Q 15001)」に基づき、「個人情報保護方針」を定め、これを遵守しています。

また、個人情報の漏えい、滅失、毀損等の防止、および特定個人情報の適切な管理のために、管理すべきリスクを特定して

います。これらのリスクについては、情報セキュリティに関する教育・研修や点検活動のなかで、定期的に意識啓発およびモニタリングを行っています。

個人情報保護方針
https://www.dts.co.jp/sustainability/governance/privacy_policy/

情報セキュリティに関する認証

当社は、特にお客様向けサービスには、スマートな情報サービスの提供、適切な情報資産の取り扱いのために、業務

に応じた最適なマネジメントシステムを採用し、高品質なサービスを追求しています。

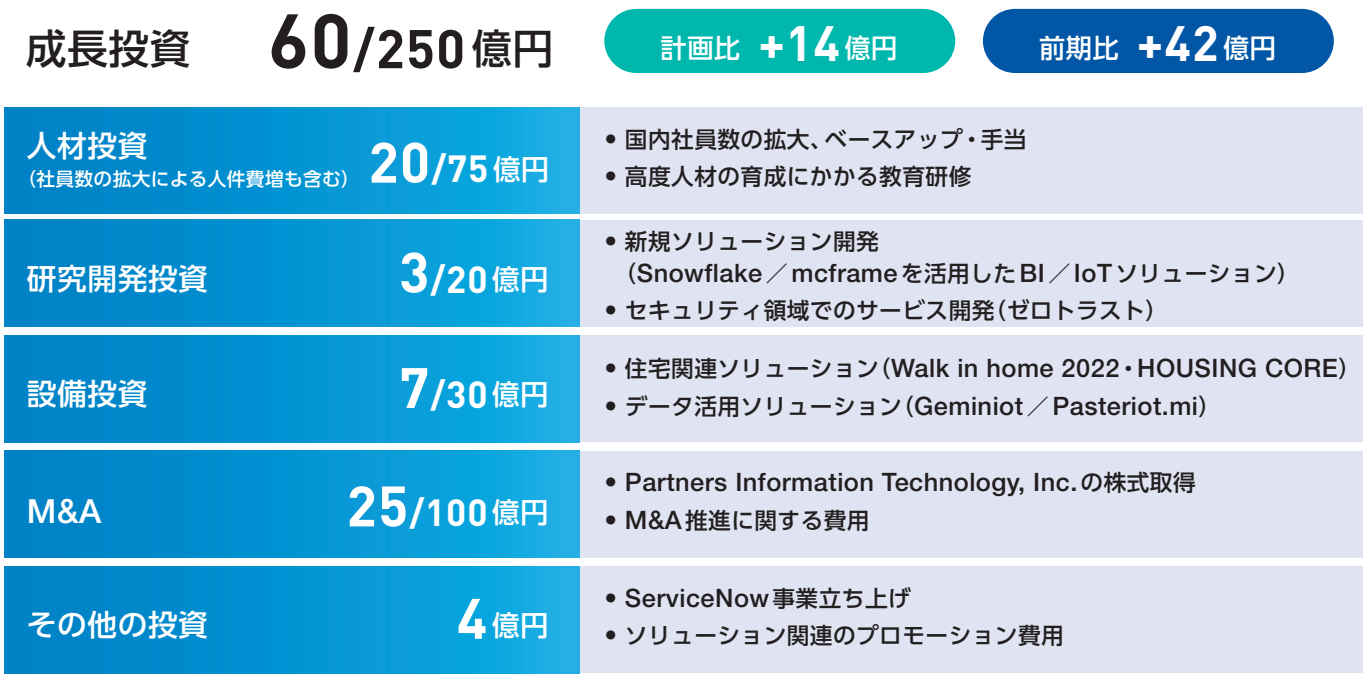
【認定・認証取得】	
• プライバシーマーク認定取得 : 11820145 (11) 号	• ISO/IEC27001 (ISMS) 認証取得 JUSE-IR-345
• ISO/IEC27001 (ISMS) 認証取得 JUSE-IR-026	プラットフォーム&サービスセグメント
ISO/IEC27017 (ISMS クラウドセキュリティ) 認証取得	IT プラットフォームサービス事業本部 第二ITプラットフォームサー
JUSE-IR-026-CS01	ビス事業部 BPO第4担当 所沢センター
プラットフォーム&サービスセグメント	および関連部署 (ITプラットフォームサービス企画部)
ITプラットフォームサービス事業本部 第三ITプラットフォームサー	• PCI DSS Version3.2.1 認証取得 ICMS-PCI0217
ビス事業部 ITS第1担当 ReSMチーム	プラットフォーム&サービスセグメント
および関連部署 (ITプラットフォームサービス企画部)	ITプラットフォームサービス事業本部 第二ITプラットフォームサー
	ビス事業部 BPO第4担当

成長投資

成長投資を積極的に実施

2023年3月期の成長投資の状況は、計画を14億円上回る60億円でした。主にPartners Information Technology, Inc.の株式取得などのM&Aや高度人材の育成などの人材への投資を実施しました。

今後も成長投資を積極的に実施し、中長期的な利益率(EBITDA マージン)の向上を図り、2031年3月期には、利益額(EBITDA)を2倍に引き上げ、ROEの向上を図ります。



株主還元

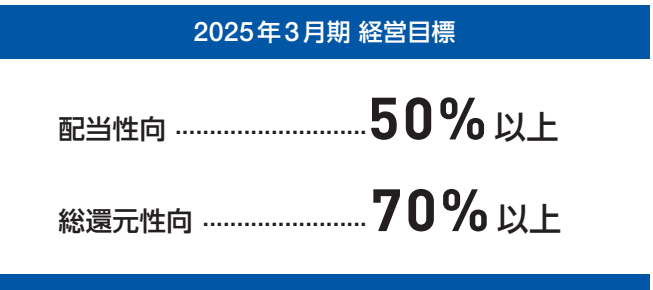
配当性向および総還元性向

当社は、株主の皆様への利益還元を経営の最重要課題の一つと認識しており、中長期的な企業価値の増大が利益還元の最大の源泉となると考えています。事業拡大に必要な保有資金を考慮し、業績動向や財務状況などを総合的に勘案したうえで、株主の皆様への中長期的な利益還元を目指して、安定した配当の継続や、自己株式取得など機動的な資本政策に取り組んでいます。

中期経営計画の期間中においては、配当性向を50%以上、総還元性向を70%以上とする株主還元を実行していきます。

2023年3月期の期末配当については、業績が堅調に推移したことにより、当初の配当予想通り1株当たり70円(うち、

記念配当金30円)としました。これにより、1株当たりの年間配当金は、既に実施済みの中間配当金50円(うち、記念配当金20円)と合わせて、1株当たり120円としました。



人事・人材マネジメントの実現

人事制度の基本方針および考え方

当社グループは、高い技術力や専門性を有する人材の確保および育成を持続的成長に不可欠な要素の一つとして認識し、下記の基本方針を定めています。

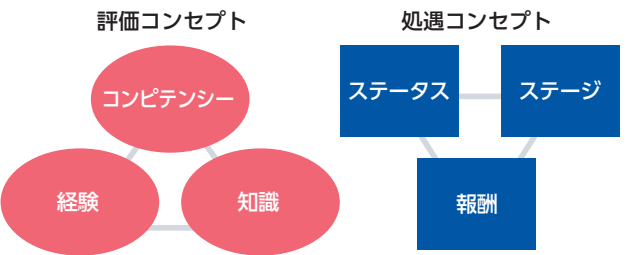
<基本方針>

「各人に求められる役割の大きさと等級格付けを行い、役割と成果に応じたメリハリのある処遇ならびに組織と人の変革を実現する」という方針のもと、さまざまな人事制度を制定し運用しています。また、オープンかつ公正な評価制度を整備するとともに、多様な学習機会を提供しています。

- 等級制度：自分のがんばる目標が見える等級格付がある
- 評価制度：役割に基づく行動や結果に対して明確・公正な評価がある
- 報酬制度：役割に応じた行動と結果に報いる給与・賞与がある

1. プロフェッショナル認定制度

社員が自分のキャリアプランに従い自律的に得意分野・専門性を高め、挑戦し、高い成果を挙げる、そしてその実績を会社が認め、処遇し、次の成長・活躍ステージを提供する制度です。事業環境に合わせた多様な職種を定義し、社員の自らの意思・挑戦に基づくキャリア形成を促進しています。



ITスキル標準に準拠した職種・レベルで定義されており、「レベル3以上」をプロフェッショナルとして社内認定します。

プロフェッショナル認定制度 (2023年4月時点)

	PM プロジェクト マネージャ	ITC ITコンサルタント	DE デジタルエンジニア	ITA ITアーキテクト	ITSM ITサービス マネジメント	BA ビジネス アーキテクト	PLN プランナー
グレードs (ITSSレベル5)	プロジェクトマネージャ	マーケティング コンサルタント	データサイエンティスト ソフトウェアエンジニア アプリケーションスペシャリスト ITアーキテクト	ソフトウェアアーキテクト 業務アプリケーションエンジニア ITスペシャリスト	運用管理 システム管理	ビジネスアーキテクト サービスデザイナー	プランナー
グレードa (ITSSレベル4)			方式設計	方式設計			
グレードsb (ITSSレベル3)							
ミドル (ITSSレベル2)							スタッフ
エントリ (ITSSレベル1)			基盤 アプリ 新開発手法	基盤 アプリ			

社会への取り組み

社員のチャレンジを重視する人事への変革

既存SIのビジネスモデルをトータルSIに進化させ、新規ソリューション／サービス創出で事業領域を拡大していくには、果敢にリスクテイクし、新しいことにチャレンジできる人材が必要不可欠であり、常に変化を楽しめる人材が活躍する文化・風土づくりが重要な課題です。

失敗を恐れず将来の成長に向けた新たな技術やソリューション創出に挑戦する人材が活躍できる環境を整え、仕事の難易度や新規性などのチャレンジを重視する評価の仕組みとをしています。また、従来の労働集約型ビジネスモデルを前提と

した仕組みから知識集約型ビジネスモデルへと高度化を進めています。人材ポートフォリオの基本として、社員のスキルレベルを可視化し社員の成長を促す「プロフェッショナル認定制度」において、デジタル領域の強化に向け、2023年3月期にデジタル領域の2職種を創設、2023年4月までに社内最高グレードの認定者が6名誕生しました。

これらの施策を通じて、社員一人ひとりの行動変容や積極的なチャレンジを促す企業風土への変革を目指していきます。

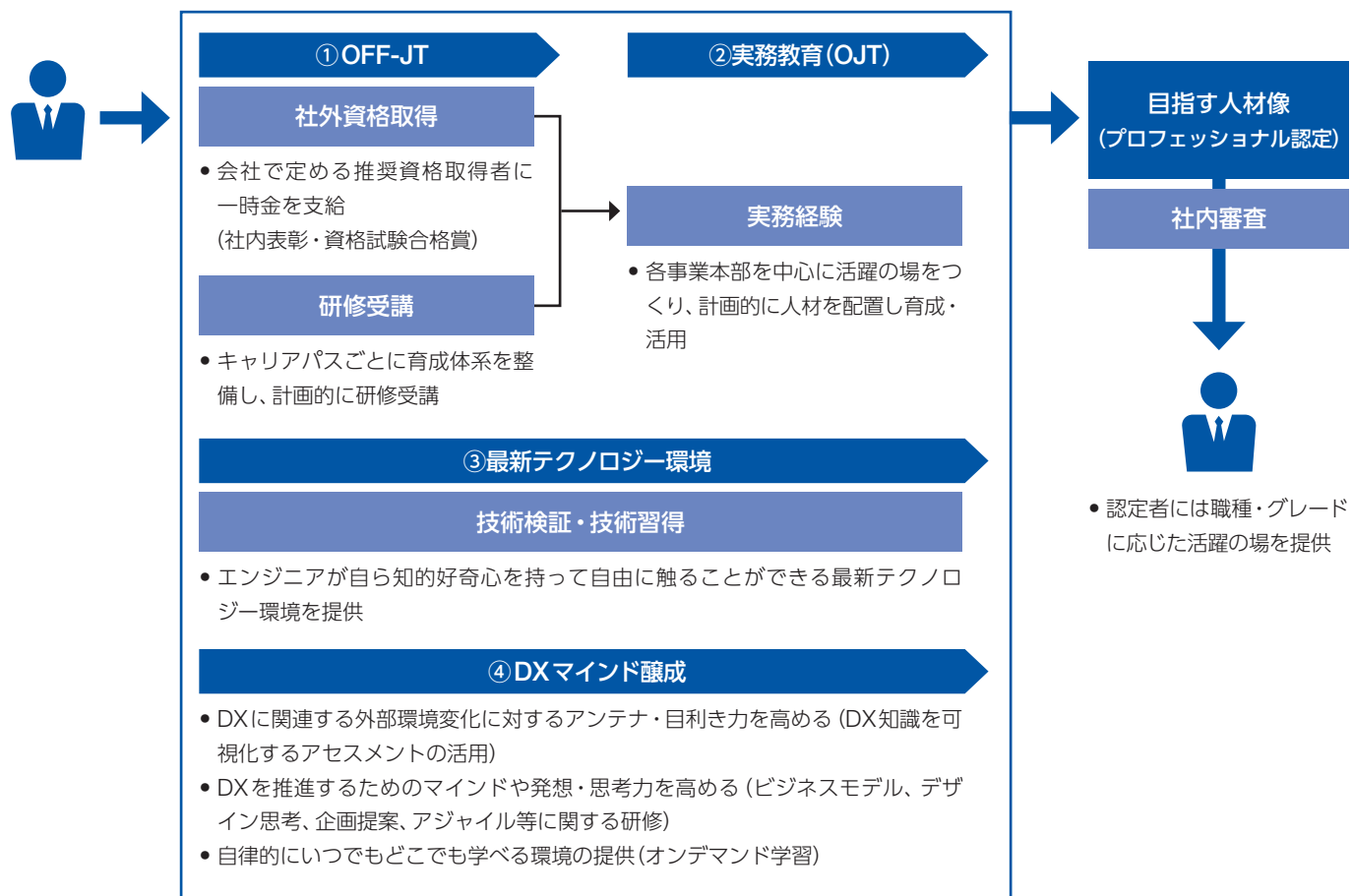
デジタル人材育成の推進

当社グループでは、「Vision2030」で掲げる「期待を超える価値を提供するためにチャレンジし続ける企業へ」の実現に向け、クラウド、AI、IoT等の新技術、運用保守ノウハウの知識集約型ビジネスへの高度化、新規ソリューション／サービスの企画推進等、新たな価値を創出する人材の育成を推進しています。また、すべての社員がDXを理解し、自分事として捉え、自律的に必要な知識やスキルを獲得し、自由に発想でき

る組織風土となることを目指しています。

新たなビジネスモデルの推進に必要な人材モデルを定義し、人材投資として、①OFF-JT、②実務教育(OJT)、③最新テクノロジー環境、④DXマインド醸成——を推進し、高度プロフェッショナル人材(プロフェッショナル認定者)の育成に取り組んでいます。

デジタル人材育成に向けた取り組み



働き方改革の推進

フレックスタイム制度

柔軟な働き方の実現に向けて、2022年4月からフレックスタイム制度を導入しました。

社員の自主性を重んじ、コアタイムを設けない「スーパーフレックスタイム」とし、計画した業務スケジュールを基に効率的に業務を進めることで、充実したワーク・ライフ・バランスの実現を推進します。

	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
時間外勤務時間数	21時間46分／月	23時間05分／月	23時間59分／月
有給休暇取得率	68.9%	71.4%	72.9%

健康経営の推進

健康経営方針

当社グループは、行動規範の一つである「人権の尊重・働き甲斐のある職場づくり」に基づき、すべての社員が心身ともに健康で、いきいきと働き、その能力を発揮することで、個人も会社も成長し続けることを目指しています。

外部からの評価

当社は、2018年11月に社会に対して「健康企業宣言」を行い、健康増進活動の促進に取り組み始めました。この結果、2020年9月に健康優良企業認定(金の認定)を取得、その後も更新を続けています。また、2022年3月には「健康経営銘柄」に選定されるとともに「健康経営優良法人(ホワイト500)2022」の認定を取得しました。さらに、社員の健康維持・増進に向けた取り組みが評価され、2023年2月に「スポーツエールカンパニー2023」、2023年3月に「健康経営優良法人(ホワイト500)2023」に認定されました。



時差勤務制度(マイセレクトタイム)

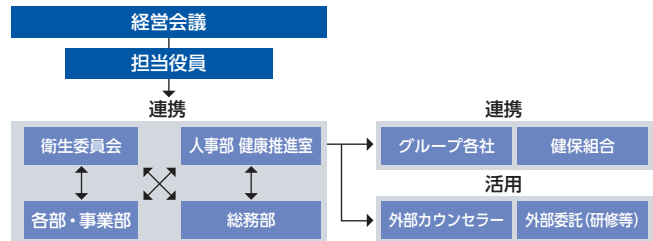
マイセレクトタイムは、始業時間をスライドして、個人のライフの質的向上を目的とした早出・遅出の勤務パターンを可能とする時差勤務制度です。本制度は、育児、介護、通院、自己啓発、疲労回復といった事由に対して柔軟な働き方を実現し、通勤ストレスの軽減、就労継続、時間管理意識の向上、自己啓発意欲の向上などを図るものです。

推進体制

人事部内に「健康推進室」を設置し、産業医と保健師が常駐しています。

身体的な不調に関することだけでなく、メンタルヘルスに関する相談にも対応しています。また、健康保険組合等との連携や外部リソースを活用した体制を構築しています。

DTS健康経営推進体制



健康づくりの推進

当社では、PDCAサイクルを回しながら、社員の健康づくりを推進しています。

健康診断の受診状況や健康に関するアンケートなどから社員の健康課題を把握し、優先的に取り組む課題を決め、実施計画(健康経営の戦略MAP)を策定します。

＜主な取り組み＞

- ノー残業デー、有給休暇取得目標の設定
- 健康診断・保健指導の受診勧奨、治療・再検査の勧奨と確認
- メンタルヘルス研修、健康セミナーの拡充
- 仕事と治療の両立支援 等

次にこれらの取り組みについての実施状況を評価し、効果の確認、計画の改善を繰り返していきます。

これまでは重症化予防・病気の早期発見など健康維持のための施策を優先して取り組んできました。今後は健康増進に向けた取り組みも行っていきます。

社会への取り組み

ダイバーシティ＆インクルージョンの実現

DTSグループでは、社員一人ひとりがその能力を最大限に発揮し、いきいきと活躍できる職場環境を整備するため、ダイバーシティ＆インクルージョンを推進しています。性別、年齢、

女性活躍の推進

中期経営計画において、2025年3月期における女性取締役比率および女性管理職比率の達成目標を掲げるとともに、女性活躍推進法に基づく行動計画においては、そのマイルストーンとして女性社員比率の向上、女性管理職候補および女性管理職の育成を目標に女性活躍を推進しています。なお、女性取締役比率については2023年3月31日時点で15.4%と2025年3月期目標である10.0%以上を達成していますが、女性管理職比率については2025年3月期までに6.0%以上とする目標に対し、2023年3月31日時点で3.7%でした。2024年3月期は女性社員の交流会や、メンタリング（定期面談）を実施することにより、女性管理職候補者の育成を行うとともに、幅広い領域における登用機会創出等を通じて組織全体の活性化や成長を促していきます。

女性活躍推進法に基づく「えるぼし」認定を取得

当社は、女性活躍推進に関する優良な取り組み実績が認められ、厚生労働省が推進する「えるぼし」の2段階目の認定を2019年10月に取得しました。えるぼし認定の5つの評価項目のうち、当社は「1.採用」「2.継続就業」「3.労働時間等の働き方」「5.多様なキャリアコース」の4つが評価されました。

出産・育児・介護等支援

当社は健康経営（社員の健康維持・増進）の観点から、治療と仕事の両立支援の取り組みを強化しています。治療が必要な社員には、業務によって疾病を悪化させることなどないよう適切な配慮が必要です。このため、関係者との調整、事業場における環境整備、社員への個別支援、社内相談窓口設置により、一人ひとりに寄り添った柔軟な対応を行っています。休職者に対しては産業医等の助言を基に復職支援プログラムを策定し、職場復帰を支援しています。また、当社では、育児と仕事の両立への支援についても取り

次世代育成支援対策推進法に基づく「くるみん」認定を取得

当社は、次世代育成支援対策推進法に基づく「子育てサポート企業」として、2022年11月に厚生労働大臣より「くるみん認定」を取得しました。認定取得では、「育児関連制度のより利用しやすい制度・仕組みへの改善」「早期復職お

国籍、障がいの有無、雇用形態などの多様性を尊重し活かすことで、企業の競争力につなげ、持続的な成長を目指します。

女性の活躍推進に関する目標と実績

	目標 2025年3月期	実績 2023年3月期
女性社員の比率	22.0%	19.3%
女性管理職予備群および女性プロジェクトリーダーの比率	10.0%	6.7%
女性管理職比率	6.0%	3.7%
女性取締役比率	10.0%	15.4%

女性の活躍状況に関する当社の詳細な情報は、厚生労働省の「女性の活躍推進企業データベース」に掲載しています。



組んでいます。女性活躍および次世代育成支援の一環として全社員を対象とした「ダイバーシティ＆インクルージョン研修」を実施。当社におけるダイバーシティ＆インクルージョン（D&I）の取り組みや当社社員として求められるD&Iに対する意識と行動について、当事者だけでなく周囲も含めて社員一人ひとりが理解を深め、互いに尊重し支え合い高め合える風土づくりを推進しています。2023年3月期は男性社員の育児休業の利用促進に取り組み、男女の育児休業取得率の格差を減らし、男女を問わず育児と仕事の両立を支援しています。

よび子育て中のキャリアアップに関する支援」の取り組みが評価されました。



障がい者雇用の促進

当社は2011年に特例子会社である株式会社DTSパレットを100%子会社として設立しました。企業の社会的責任である障がい者雇用の創出だけではなく、安心して働ける会社、末永く働ける会社、働きがいのある会社を目指し積極的に障がい者を雇用しています。

DTSパレットでは視覚、聴覚、精神、知的、肢体、内部などさまざまな障がいのある社員が、その個性を活かして従事しています。DTSグループのビジネスサポート業務において10年以上の実績を誇り、印刷業務や郵送物の仕分け、拠点内・拠点間配達、画像制作・動画編集など100種類以上の業務を受注してきた実績があります。

DTSパレットでは社員が安心して働けることを最優先とし、職場環境の改善を常に行っています。例えば、仕事を受注する際には、個々人の能力に応じて時間的余裕を持たせた

グローバル人材の採用

DTSグループは米国、中国、インド、ベトナムに海外グループ会社を有し、海外グループ会社と連携しながらグローバルビジネスを展開しています。グローバル化が加速する昨今においては、国内外のDTSグループが一体となり推進するグローバルビジネスの重要性がますます高まっています。DTSグループでは、国境を越えた協業、海外グ

人権に関する取り組み

基本的な考え方

- お互いの人格や個性また多様な価値観を尊重し、社員一人ひとりがいきいきと自分の能力を最大限に発揮できるような職場づくりを目指します。
- 人権侵害行為や不正行為を容認したり隠すことのない企業風土を会社全体に根づかせます。
- 直接、間接を問わず、強制労働または児童労働を認めません。

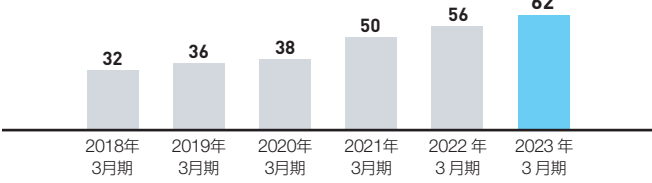
DTSハラスメント防止ガイドラインの作成

職場におけるハラスメント行為は、社員の人としての名誉や尊厳を傷つけるだけでなく、職場の環境を悪化させるものとなります。

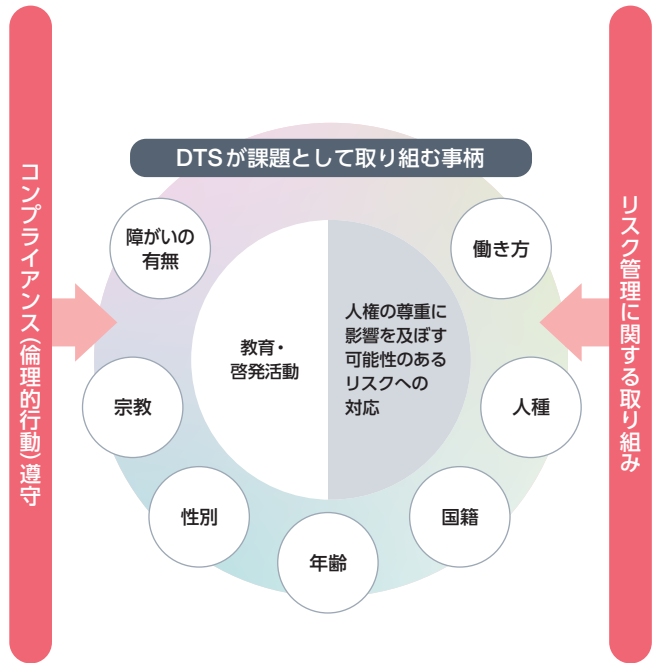
当社グループは、2020年6月からパワハラ防止法（改正労働施策総合推進法の通称）が施行されたことを機に、「DTSハラスメント防止ガイドライン」を作成し、全社員が管理職研修やコンプライアンス研修等を通じ、継続的に啓発活動を実施し、ハラスメント全般に対する意識を高め、ハラスメントの防止に取り組んでいます。

納期調整を行う体制をしいています。また、通院休暇制度を設けるとともに、社員の自主的な体調管理を促しています。2018年には下肢に障がいのある社員が末永く働けるようテレワークを導入しました。職場にはカメラやZoomやTeamsなどのコミュニケーションツールを使用し、リモート勤務でも会社の様子が伝わるよう配慮しています。2020年には障がい者生活相談員による月1回の定期ヒアリングに加え、電話による相談窓口を開設し、社員からの相談体制を強化しています。

DTSパレットの社員数の推移
(名)



ループとの相互的な異文化理解や、国籍・性別に関わりなく共に働き共に成長し合うマインドの醸成が日々進んでいます。私たちは海外グループ会社との積極的な人材交流を通じ、DTSグループ全体でダイバーシティ＆インクルージョンの推進に取り組んでいきます。



社会への取り組み

サプライチェーンマネジメント

DTSグループは、公正な取引のために、「DTSコンプライアンス・ガイド」に行動規範として自由な競争と公正な取引を定め遵守を徹底しています。

パートナー選定の基本的な考え方

当社グループが付加価値を高めていくためには、パートナー企業との連携は不可欠と考え、2023年4月に「DTSサプライチェーンにおける責任ある企業行動ガイドライン」を制定し、公開しました。

パートナー企業の選定についてはガイドラインの内容に則り、法令や社会規範の遵守、人権や環境等に配慮した持続可能な社会に向けて貢献するパートナーを重視しています。

 **DTSサプライチェーンにおける責任ある企業行動ガイドライン**
<https://www.dts.co.jp/sustainability/social/supplychain/>

<DTSサプライチェーンにおける責任ある企業行動ガイドライン(抜粋)>

1. 法令順守・国際規範の尊重

自国および事業を行う国／地域の適用される法規制を遵守するのみならず、国際行動規範を尊重する必要があります。

2. 人権・労働

関連法規制を遵守することのみならず、ILO（国際労働機関）の定める中核的労働基準を含む国際的な人権基準を参照し、労働者の人権を尊重する必要があります。

3. 安全衛生

関連法規制を守るのみならず、ILOの安全衛生ガイドラインなどに留意し、労働者の業務に伴う怪我や心身の病気を最小限に抑え安全で衛生的な作業環境を整える取り組みを行う必要があります。

4. 環境

資源の枯渇や気候変動、環境汚染などの地球環境問題に積極的に取り組むとともに、関係する地域の人々の健康と安全の確保を考慮した地域の環境問題に配慮する必要があります。

5. 公正取引・倫理

法令遵守のみならず、高い水準の倫理感に基づき事業活動を行う必要があります。

6. 品質・安全性

提供する製品やサービスの安全性ならびに品質の確保を行い、正確な情報を提供する必要があります。

7. 情報セキュリティ

機密情報や個人情報の漏洩を防止し、情報セキュリティの強化を図る必要があります。

8. 事業継続計画

大規模自然災害などによって自社もしくは自社の取引先が被災した場合に、自社が供給責任を果たすために、いち早く生産活動を再開できるよう準備する必要があります。

自由な競争と公正な取引

当社グループはパートナー企業とは対等な立場での合意に基づく取引を行います。その選定については技術力・品質・価格・サービスの優劣等の客観的な基準により決定します。下請に関する法令等に反することのない公正な取引を行います。当社はパートナー企業との契約締結時には、「労働者派遣事業と請負により行われる事業との区分に関する基準」（37号告示）に準拠した「請負・委任業務適正化チェックリスト」を使用して自主点検を実施しています。

情報セキュリティ対策の推進

当社は情報セキュリティ事故の予防など、継続的に教育・啓発・情報共有などを実施しています。特に、新たに業務を開始する際や契約が継続している企業に対し、研修を毎年実施しています。

パートナー企業に業務を委託する際には当社と同レベルの情報セキュリティ管理、個人情報保護の取り扱いを規定しています。

働き方改革・健康経営

当社はパートナー企業とともに働き方改革を推進しています。当社業務の稼働時間共有、業務効率化等により、パートナー企業も含めた時間外労働時間の削減に努めています。また、健康経営に関する当社の取り組み方針を伝達するとともに、アンケートを通じてパートナー企業の取り組み状況を確認しています。

パートナーとの契約締結は既に8割以上が電子契約を利用し、今後もさらに推進します。状況に応じた働き方ができるようパートナー企業社員についてもテレワークを継続実施しています。

サプライチェーンの評価

当社は新規取引および契約を継続するパートナー企業に対して年次で「サプライチェーン評価」を実施しています。この調査では技術力、品質、生産性、納期、財務状況に加えて、SDGsへの取り組みなどの指標等により総合的な評価をしています。

また、当社は法令違反により公表された企業名を定期的にチェックし、取引の有無を確認しています。

社会貢献活動

社員一人ひとりが社会貢献への意識を高め、行動していただくことが重要と考え、積極的に社会貢献活動を推進します。「良き企業市民」として社会的責任を果たし、より安心して暮らせる社会の実現を目指しています。

医療支援

▶ 東京都赤十字血液センターへの献血協力

当社は、「献血サポーター」に参加しています。血液が特に不足するゴールデンウィーク明けや冬の時期の年2回、東京都赤十字血液センターに協力し、多くの有志社員が献血に参加しています。



国際協力・災害復興支援

▶ 東日本大震災復興支援ボランティア活動(福島県双葉郡富岡町 2018年～)

当社グループは2018年より、福島県双葉郡富岡町の一般社団法人とみおかwindメニューのぶどう園において、東日本大震災復興支援ボランティア活動を実施しています。また、2022年には、とみおかwindメニューが募集したクラウドファンディングを通じた支援を行いました。



▶ BHNテレコム支援協議会への支援

当社は2017年度より正会員企業として特定非営利活動法人BHNテレコム支援協議会を継続的に支援しています。同団体は人道支援と国際貢献の立場に立ち、主に情報通信分野を中心として、開発途上国の情報通信などをういた支援活動を行っています。

▶ ルーム・トゥ・リード・ジャパンへの支援

当社は2016年度に開発途上国の子どもたちに対して識字教育と女子教育のサポートをする「特定非営利活動法人ルーム・トゥ・リード・ジャパン」へ寄付を行いました。この寄付により、ベトナム北東部のバクザン省にある小学校に図書室が設置されました。また、2017年度からは、パートナー企業として同団体を継続的に支援しています。

▶ ベトナム農村部における幼稚園プロジェクトへの寄付

2022年11月、DTSベトナム(DTS SOFTWARE VIETNAM CO., LTD.)はベトナム北東部ランソン省のナー・トゥア幼稚園の建設・運営プロジェクトに寄付を実施しました。ナー・トゥア幼稚園は、貧困で学校に行けない子どもたちや障害のある子どもたちの養護施設を兼ね備えており、約100名が共同生活をしながら学んでいます。今回の寄付により、新たに20名の子どもたちが幼稚園で教育を受けられるようになりました。



▶ その他の国際協力・災害復興支援

DTSは世界各地で発生した災害の被災者に対し、日本赤十字社を通じて災害義援金を寄付しています。2023年3月期の災害義援金・救済金

- トルコ・シリア地震
- パキスタン洪水
- 令和4年台風第15号災害(静岡県)
- 令和4年8月3日からの大雨および台風第8号(山形県、新潟県、石川県、青森県)

地域活動

▶ 中央区クリーンデーに参加

当社は、本社のある東京都中央区が主催する「クリーンデー」に参加しています。

社会福祉支援

▶ アイメイト協会への支援

当社は2008年より盲導犬育成に数多くの実績がある公益財団法人アイメイト協会のサポート会員として継続的に支援しています。

スポーツ・文化支援

▶ チャリティ駅伝に参加

DTSは2014年より「NIPPON ITチャリティ駅伝」に参加しています。この駅伝はうつ病、引きこもりで悩みを抱えている社会的立場の弱い方々を救うために企画されたものです。

社外取締役座談会



会計士としてさまざまな企業や組織を見てきた経験を活かし、当社の健全な成長に貢献したいと考えています。

穴戸 当社の取締役会は議論が大変活発で、意見交換が充実していると思います。

個別の議論もちろん大事ですが、取締役会での議題として何を取り上げるべきかがより重要という議論から、今年度(2024年3月期)からアジェンダセッティングがスタートしました。今年度は、気候変動対応や、リスクマネジメントといったテーマについて議論を深めていく予定です。

私は指名・報酬委員会で委員長をさせていただいており、事前に事務局とさまざまな打ち合わせをして得た知識を他の委員と共有化し、より実質的な議論になるように心がけています。

竹井 取締役会のバックグラウンドでは、弁護士や会計士といった土業以外に、会社経営者がメンバーに多い点が当社の特徴だと思っています。

飯室 社外の立場から見ると、経営課題として何が重要かを明確にして議論していくことになり、非常に有意義だと感じています。この取り組みが取締役会の実効性評価につながっていけば、大きな成果になります。

増田 私も就任して1年ですので、ビフォーアフターでは比較できませんが、皆様のお話の通り、実質的な議論が非常に活発で、今年度は何が経営課題かの合意形成ができていたため、機関設計を変更した成果がしっかり出てくるのではないかと思います。

石井 監査等委員会設置会社への移行以前から、取締役会での議論は監査役も含めて活発になされていたと感じています。グローバルな視点で見たとき、株主や投資家の皆様の理解が得られやすい制度になったという点でも評価されると思います。

私自身の取り組み姿勢では、監査等委員となって議決権を得たことで、責任が質的に違ってきたと受け止めています。

山田 前期も特定のテーマを深掘りする議論ができていましたが、アジェンダに沿って進めていくのを楽しみにしています。

取締役会で交わされる、さまざまなバックグラウンドを持ったステークホルダー目線からの意見は、私自身にとっても非常に勉強になっています。その取締役会において私が一番気をつけているのは、成長投資がきちんと結果につながっているかどうかのチェックです。M&A案件については意図した結果が得られているのか、得られていなければどうするのかを取締役会での質疑を通じて確認するように心がけています。

竹井 今後、当社のガバナンスが進化し、高度な専門知識を持つ社外取締役が増えていけば、現在、サステナビリティ委員会など社長直属の執行側の委員会に社外取締役をメンバーに加えることも検討事項になります。

また、ガバナンス体制自体についても、指名委員会等設置会社が当社にとって最適なモデルかどうか引き続き検討していくのが良いと思います。

とはいえ、私自身としては実質的な議論をもっと深めていくことにこだわりたいというのが今の考えです。



議論の深みに入ってきたところで、業種の多様性、海外か日本か、企業買収や合併会社の設立・運営の経験など、それぞれ独自の知見が活かされています。これが、投資家そしてステークホルダーの皆様にお知らせしたい、スキル・マトリックスだけでは伝わってこない、バックグラウンドの特徴だと考えています。

アジェンダセッティングでは、取締役会の実効性評価での意見を基に、サステナビリティ経営やグループ経営の視点や投資家との対話の結果を加味して決められました。このようなテーマの選定に社外取締役が関与している事例は多くないと思っています。こういった取り組みが今後、当社ガバナンスの強みになっていくのではないかと期待しています。

Q 2022年6月に監査等委員会設置会社へ移行しましたが、その成果をどのように評価していますか。

飯室 新任の取締役ですので、移行前は存じ上げませんが、監査等委員会設置会社に移行した目的は、取締役会の議論をより充実させる、取締役会の監督機能を強化する、の2点と伺っています。



まず、取締役会の監督機能の強化という点ですが、従来は監査役だった方が監査等委員として取締役会に入り、議決議を行使するなどして監督機能を強化するというのが、この制度の趣旨といえます。

もちろん、この制度の導入が取締役会での議論の充実には直接結びつくわけではありませんが、当社の場合、機関移行の際に意思決定の迅速化を図り、取締役会では従来の報告事項を減らして議論により多くの時間を割けるように、取締役会規程や職務権限を変更しています。

実際に取締役会においても、さまざまなバックグラウンドから意見が交わされており、私自身も社長、会長から意見をどんどん言ってくださいと言われており、会社として本気で活発な議論を望んでいるのだという意志が伝わってきます。

こうしたなかで私個人の取り組み姿勢としては、公認

Q 中期経営計画(以下、中計)初年度の業績をどのように評価されていますか。

石井 DXやAI、また、コロナ禍からの脱出・復興など、世の中が大きく変化する潮目が感じられる時に、変化をリスク要因や対応すべきものと捉えるのではなく、「常に変化を楽しもう」という価値観を掲げてチャレンジする姿は、ワクワクすることだと考えています。3つのセグメントの好調な滑り出しも手伝って、社員の意識や意欲、風土が変わりつつあると感じています。



穴戸 各部門が非常にチャレンジングな取り組みを行って、足元の実績を積み上げていったことを高く評価しています。これを継続できるかどうかは、さらに深く見ていく必要がありますが、私の経験から申し上げると順風満帆にいくことはなく、途中で挫折や成長スピードの減速があった時、いかに元の軌道に戻せるかが、組織風土改革の鍵を握ります。少し落ちかかっている時に、経験のある我々がどのようにサポートできるかを考え、貢献していきたいと考えています。

山田 本当に素晴らしい業績だと思います。ただ、成長投資の結果はまだ出ていないため、次の中計期間まで見ないと評価するには少し早いですね。特にR&Dについてはまだまだこれからだと考えています。

北村社長も説明しているように、自社製品をつくるという意味でのR&Dだけではなく、ServiceNow関連やゼロトラスト関連のように広い意味でR&Dと捉えて良い投資もあります。

「ServiceNow」については、北村社長が昨年来、推進組織をつくるなど手がけてきた取り組みが少しずつ実を結び始めました。

SIの仕事は単に自社製品をつくるだけではなく、他社

製品の評価検証や組み合わせ検証などの活動も広義にはR&Dと捉えて良いでしょう。それらも含めてきちんと進んでいるかどうかを見ていきます。

気になる点としては、物価が上昇しているので、社員の処遇を引き上げなければなりません。お客様とも交渉していく点ではありますが、当社自身も生産性や付加価値を上げていく取り組みを行う必要があります。これは、中計を策定した段階では想定していなかった点です。ESG関係の施策もオーバーヘッドが増えていくと思われます。生産性や付加価値の向上についてどこかの機会で議論したいと考えています。

穴戸取締役が言われたように、順風満帆にはいかないリスクは考えられますが、今の時点で見ると、設備投資も増えてきており、ITの投資も増えていくと予想しています。この業界に対する追い風はしばらく続くと思われるので、強気で行って良いと思っています。

竹井 今回の一連の流れで感じていることの一つに、北村社長のメッセージが社内にきちんと伝わっていることが挙げられます。取締役会、社員向けの説明会、非公式な役員懇親会の場でもそうですが、北村社長の考え方が伝わることで、皆さんが納得している感じがあります。例えば、北村社長が海外出張で感じたことや、米国とインドを今後どのようにしていきたいか、それらも含めてビジネスモデルをこのように変えていきたい、など方向性が少しずつ具体化されつつあるので、非常に期待するところが大きいです。

増田 北村社長のメッセージについては、私も素晴らしいと思っています。社員がどれだけ「自分事」として捉え、自律的な人材として成長していくか、それを支援するような人材投資のあり方が肝になってくると感じています。

飯室 中計の初年度で3セグメントすべてが二桁成長ということ自体は、当社の実力を考えれば、それほど驚くことではありません。それ以上に注目したいのは、この成長戦略の柱であるフォーカスビジネスが100億円を超える伸びとなった点です。もう少し時間がかかると想定していましたが、単に足元の業績が良いだけでなく、新しい芽生えがあることが非常に素晴らしいですね。

穴戸 なぜ、社員が成長戦略にこれだけ前向きに取り組むようになったかを考えると、北村社長のリーダーシップのもと、組織を大きく変え、社員一人ひとりに明確に方向性を示したことが大きいといえます。

山田 私から見ると、北村社長は辛抱強くやっているという気がしていて、本人はもっと急いでやりたいのだと思います。我慢して皆が付いてくるのを待っている、土台をつくりながら走っている感じですね。

増田 竹井取締役から話があった、役員懇親会での北村社長の「ずっと新しいことにチャレンジしてきた」「オーナーとして新規事業を次々と立ち上げてきた」という発言の背景が分かり、あらためて納得しました。

Q DTSのダイバーシティ&インクルージョンについてはどのように評価されていますか。また、今後の進展にどのように貢献されていますか。

石井 ダイバーシティのうち、特に女性活躍推進について今回の女性管理職の登用は、素晴らしい決断だと評価しています。

女性活躍推進については、一朝一夕にはいかないのも事実で、若手を丁寧に育てていくことも必要ですし、仕事と家庭の両立支援策も充実しなければなりません。今、なすべきことは思い切って管理職に抜擢し、責任ある仕事、やりがいのある仕事をさせるということだと考えています。

増田 この2年間、エンゲージメントスコアを定期的に調査していますが、1回目から2回目はスコアが大きく上がり、その後は若干踊り場を迎えています。会社が変わろうとしているのだという期待が一気に高まったものの、それを実効性のあるものにしていくには、他責思考ではなくて、「自分事」としなければならないという巻き込みが少し弱いのではないかと思います。

これまでのSlerとして求められてきた「やり切る力」「逃げない」と、「変化を楽しむ」というカルチャーの違いに対して、「自分事」としてどのように変えていくのかを特に中間層の社員がどれだけ感じているかがこの踊り場を打破していくポイントだといえます。

これには、どちらかといえば組織単位で動いていたものを、ソリューション軸で横串を刺したように、いろいろな事業部がクロスし、巻き込みながらやっていく推進の仕方、つまり多角的に組織を動かしていく必要があると

山田取締役のお話の通り、もっともっとスピードアップしてやっていきたいという想いが非常に強いのだと思う一方、醸成されるまでしっかり待ちながら組織設計や人員設計に取り組んでいると感じています。

竹井 北村社長は、人の話をよく聞いて、社員に語りかけながら動かしている印象を強く持っています。ビジネスモデルを変えていくという目線が非常に強いですね。

飯室 「Vision2030」を見ても、具体的に10年後、20年後にこのようなカタチになっていますという絵よりも、世の中がさまざまに変化していくなかで、どのようなチャレンジで対応していくかという、強力なメッセージを発信していると感じています。

感じています。

変化やチャレンジという部分で求められるのは、男女差や国籍、年代といった属性的なダイバーシティだけではなくて、価値観や思考、考え方といったコグニティブなダイバーシティであり、異質なものを受け入れて化学反応を起こさせていくという視点で、DTSのダイバーシティ&インクルージョンをしっかり見ていきたいと考えています。



山田 先日の役員懇親会で竹井取締役と隣り合わせになり、企業文化について話をしました。

私の個人的な意見ですが、当社はプロジェクトマネジメント(PM)中心の文化であり、どうしてもリスクを特定してなるべくそれを避けようとするところがあります。変化はリスクに見えるため、どうしても対応が遅くなる、

それらを避けようという傾向があります。一方、竹井取締役からは「競合他社では、新しい変化があれば、何かビジネスにつながらないかとまず考えるという、営業的な文化が根づいている」とのお話をお聞きました。

そのような視点で見ると、当社はPM系の文化が強すぎる気がしていて、営業的な文化をもう少し強くしなければ、変わり切れないのではないのでしょうか。

「ServiceNow」の推進組織は、ソリューション営業が引っ張っていく組織であり、営業的な文化を当社の中に取り込もうという動きをしています。営業側とプロジェクト側のチームのつくり方にも影響してきますが、今の増田取締役の話を聞いて、割合を変えることも必要かもしれないと感じています。

竹井 増田取締役が言われた企業風土、山田取締役が言われた企業文化については、私も同じように捉えています。

座談会の冒頭で、当社の取締役会のバックグラウンドの豊富さについてお話ししましたが、このような多様性の影響を受けたり、あるいは自分たちの価値観との違いを活かしたりすれば良いと考えています。

人材戦略において、ダイバーシティ&インクルージョンは人材活用のやり方と捉えることができます。

穴戸 私は、複数の企業で女性の管理職登用を経験しました。失敗例では、当然そうなるべきと考えた優秀な社員



Q 「Vision2030」が掲げる「期待を超える価値を提供するためにチャレンジし続ける企業へ」について、DTSにどのような進化を期待していますか。

穴戸 直接的な答えではありませんが、「進化」というよりも、2030年度までの3つのステージを着実に成し遂げていくことが大事だと思っています。

つまり、成長モデルをまず創出し、事業収益性を向上さ

せるピンポイントで引き上げましたが、期待する効果が出ませんでした。成功例は、複数の社員を同一の階層に一挙に配置した場合でした。こちらは、共通するような悩みや解決策について情報交換ができ、そのような会話から新たな発見や提案が生まれ、機能していきました。このように一定の階層をつくるのがダイバーシティの成功につながるとというのが私の実体験です。

増田 ワンオンワンセッションが非常に重要と言われていますが、心理的安全性の高い組織はパフォーマンスも高いというのが、さまざまな企業で実証されています。そのような職場環境を整えつつ、実際の人と人との交流や密度をどのように創造していくのか、それは縦もあり、斜めもあり、横もあり、立体化させていくことだと思います。

飯室 D&Iは、一人ひとりの活躍の場を広げていくことで、企業の成長につなげていくことを目的としています。個人的には、それが最終的に企業の目的や成長につながる施策となっているかについて、中長期的に観察していくことが大事だと思っています。

私自身もそうですが、進捗度を測ろうとKPIを導入すると、結果の数字に一喜一憂しがちです。ただし、それが目的ではないことを肝に銘じるところが重要だと思います。

中長期的にやらなければならないことを着実にやり、どのような具体策を実施してモニタリングすれば、企業の本当の持続的な成長や皆さんの働きやすい職場が実現でき、望ましい姿になっていくのかを観察し、考えていくのが我々の役目だと思っています。

増田 いつも申し上げていますが、KPIにも2つあって、パフォーマンスとしての指標の設定、これは結果であって、ではどのようなプロセスや中身を見ていけばその結果につながるのかという部分を併せてモニタリングしていくことが非常に重要だと思います。

せ、最後のステージで資本効率性を向上させる。これは、ある意味、中長期計画の理念型としては、究極といえるのではないのでしょうか。

進化というものは観念的に考えるのではなく、足元

の「Vision2030」を着実に達成していく過程のなかで必ずや遭遇することになるであろう、技術的要素も含むさまざまな課題や社会的要請の変化などを、組織全体としての確に受け止め、これを克服していく努力のなかで、進化すべき途が自ずと見えてくるものと、私は理解しています。

確かに、技術分野でのコラボレーションによる「進化」はあり得ます。しかし、「Vision2030」をきっちりやり切っていくことを前提におけば、次にやるべきことが自ずと見えてくるのではないかと考えています。まず、このような考え方で組織を確実に回していくことが「進化」につながると考えています。

飯室 穴戸取締役が話されたように、この長期展望の目標は多岐にわたっており、「これを全部クリアできたら素晴らしい」というのが、初めて見た時の率直な印象でした。

財務的に見ると、2030年度に売上が2020年度の2倍、ROE16%、投資額が年間100億円、株主還元においても総還元性向で70%以上などの目標があります。

私はむしろ、これを達成するなかで当社がどのように変わっていくのかに興味があり、期待しています。

実際に既存のSIビジネスは、財務的にも技術的にも人材的にも非常に優れていると思いますが、これから2030年やその後を見据えた場合、既存ビジネスをどのように変革していくかが大変重要になります。

個人的には、少子化問題や人手不足などの社会問題を解決できる技術やソリューションにどんどん取り組んでいけば、社会的な意義が非常に高くなると思います。

そのような取り組みのなかで、当社やグループの一人ひとりが能力を最大限発揮して活躍できる職場になっていくことが重要であり、期待しているところです。

石井 高い技術力や誠実な対応という点で既に十分「進化」していますが、さらに人材の獲得・育成・確保の「進化」を期待しています。

意欲と主体性ある人材を育てるという点では、女性活躍推進と同様、早い時期から仕事を任せ、各人にキャリア形成の将来像を見せる、時には失敗も寛容に受け止めるといったことが重要ではないかと考えます。

増田 生成AIがまさにそうであるように、技術革新によってこのデジタル社会がどのように社会課題を解決していくのか、環境問題がどのように変化していくのかなど、マクロな視点で2030年を見通した時、DTSがどのように

あるべきかが正直まだ見えていません。

既存ビジネスで安定的に収益を上げつつ、どんどん新しいことにチャレンジする以外にありませんが、飯室取締役が言われたように、2030年目標の実現に向け具体的にどのように進化していくべきかを、執行部門そして社員の皆さんと一緒に方向性を見いだしていきたいと考えています。

山田 お客様の期待を超える価値を提供するためにチャレンジし続けるには、まず、お客様と相互に信頼関係を構築できていなければなりません。自社の内容もきちんと理解しさまざまな提案につなげていくことが、期待を超える価値を提供するチャレンジにつながるからです。そのようになれば、当然、安定して進化し続けることができます。

つまり、地道な積み重ねが、実は裾野を広げていくエネルギーになります。特に日本的なSIビジネスでは、お客様の情報システム網を肩代わりしている部分があるため、そこで一番大事なのは信頼関係だといえます。それは変え難いものだと思っています。



竹井 「Vision2030」では、増収増益を続けてきた当社が、その期待を超えて価値を提供していかなければならないので、掲げている目標は非常に高いといえます。これを実現するには、ボリュームを増やすこと、ビジネスモデルを変えていくことなどに複合的に取り組んでいく必要があります。

マーケットの期待を超える目標を掲げているプレッシャーがある一方、「Vision2030」では変化があることを当然のこととしながら、社員に「変化を楽しもう」と呼びかけています。まだ余裕があるということでしょうから、100%の力は120%にできると期待しています。

ガバナンスへの取り組み

透明性の高い経営を
確立し、継続的な
企業価値の向上、
ステークホルダーとの
信頼関係の構築を
目指す

DTSグループは、経営基盤の強化による企業価値の向上を目指し、公正かつ効率的な株主重視の経営を図るとともに、コンプライアンスの徹底、内部統制およびリスク管理体制の整備、情報開示の強化などの取り組みを通じて、コーポレートガバナンス・コードへの高水準適合を推進していきます。

コーポレート・ガバナンスの概要

基本的な考え方

当社グループはコーポレート・ガバナンスを経営上の最重要課題のひとつとして認識しています。公正かつ効率的な株主重視の経営を図るとともに、透明性の高い経営を確立し、継続的な企業価値の向上およびステークホルダーとの信頼関係を構築するため、次の事項につきそれぞれ基本方針を定め、コーポレート・ガバナンスおよび内部統制システムの整備に積極的に取り組んでいます。

- (1) 株主の権利・平等性の確保
- (2) 株主以外のステークホルダーとの適切な協働
- (3) 適切な情報開示と透明性の確保
- (4) 取締役会等の責務
- (5) 株主との対話

取締役会

当社の取締役会は、取締役11名のうち、過半数の6名を社外取締役として選任しており、このうち2名は女性取締役です。

取締役会の構成員の氏名は、75ページの表「取締役会、監査等委員会（監査役会）、指名・報酬委員会の構成および出席状況、在任年数」に記載の通りで、代表取締役会長が議長を務めています。

社外取締役は、それぞれの専門分野における知識や経験を背景とした経営機能の強化や取締役の業務執行に対する監督機能の強化などにおいて重要な役割を担うとともに、監査等委員でない社外取締役は、役員等の報酬の決定や取締役候補者の指名にあたり、指名・報酬委員会の委員として取締役会に対して答申を行うなど、適切に関与いただいています。

社外取締役を含む取締役については、当社の属する業界や

監査等委員会

監査等委員会は社外取締役3名を含む4名で構成され、このうち1名は女性取締役です。監査等委員会の構成員の氏名は、75ページの表「取締役会、監査等委員会（監査役会）、指

事業内容、および会社機能などを熟知し、また経営に関する知見、経験、能力などを相当程度有している者を選任することとしています。現在の各取締役は主要な経営課題への対応が期待できるバックグラウンドを有したうえ、迅速果断な意思決定を行っており、また当社の規模や業態などの観点からバランスの取れた構成であると考えています。

選任に関する方針は、それぞれの知見、的確な意思決定と監督、中長期的な企業価値向上に対する期待度などの観点から総合的に検討し選任することとしています。

取締役会は、社内規程に基づき、当社の経営に関する基本方針、経営および業務執行に関する重要事項、株主総会の決議により授権された事項のほか、法令および定款に定められた事項等を決議し、また、法令に定められた事項および重要な業務執行の状況等につき報告を受けます。

指名・報酬委員会の構成および出席状況、在任年数」に記載の通りで、社内取締役が委員長を務めています。

社外取締役は、客観的で公正な監査体制の確立などに

において、それぞれ重要な役割を担っています。社外取締役を選任することにより、経営者による説明責任の強化および経営の透明性の向上も図られるなど、当社が株主・投資者などからの信認を確保していくうえで、適切な体制であると考えています。

指名・報酬委員会

指名・報酬委員会は、代表取締役会長、代表取締役社長、監査等委員でない社外取締役4名の合計6名で構成され、社外取締役が委員長を務めています。

指名・報酬委員会では、取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬の決定や取締役候補者の指名にあたり、取締

監査等委員会は、監査方針、監査計画に基づき、代表取締役との定期的な意見交換、取締役会や各種委員会等の重要会議への出席、会計監査人および監査室との連携、業務・財産の状況等の調査を通じ、取締役の職務執行の監査を行います。

役会からの諮問を受けて社外取締役を中心に適切に審議を行い、取締役会に答申することとしています。

取締役会は、当該答申内容を最大限尊重して取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬や取締役候補者の指名に係る決定を行っています。

執行役員制度および経営会議

執行役員は16名（うち2名が取締役兼任）です。この体制は、取締役会の意思決定・業務執行の監督機能と業務執行機能を区分し、迅速かつ適確に業務執行が行える経営体制の確立を主眼としています。また、代表取締役社長が業務執行を

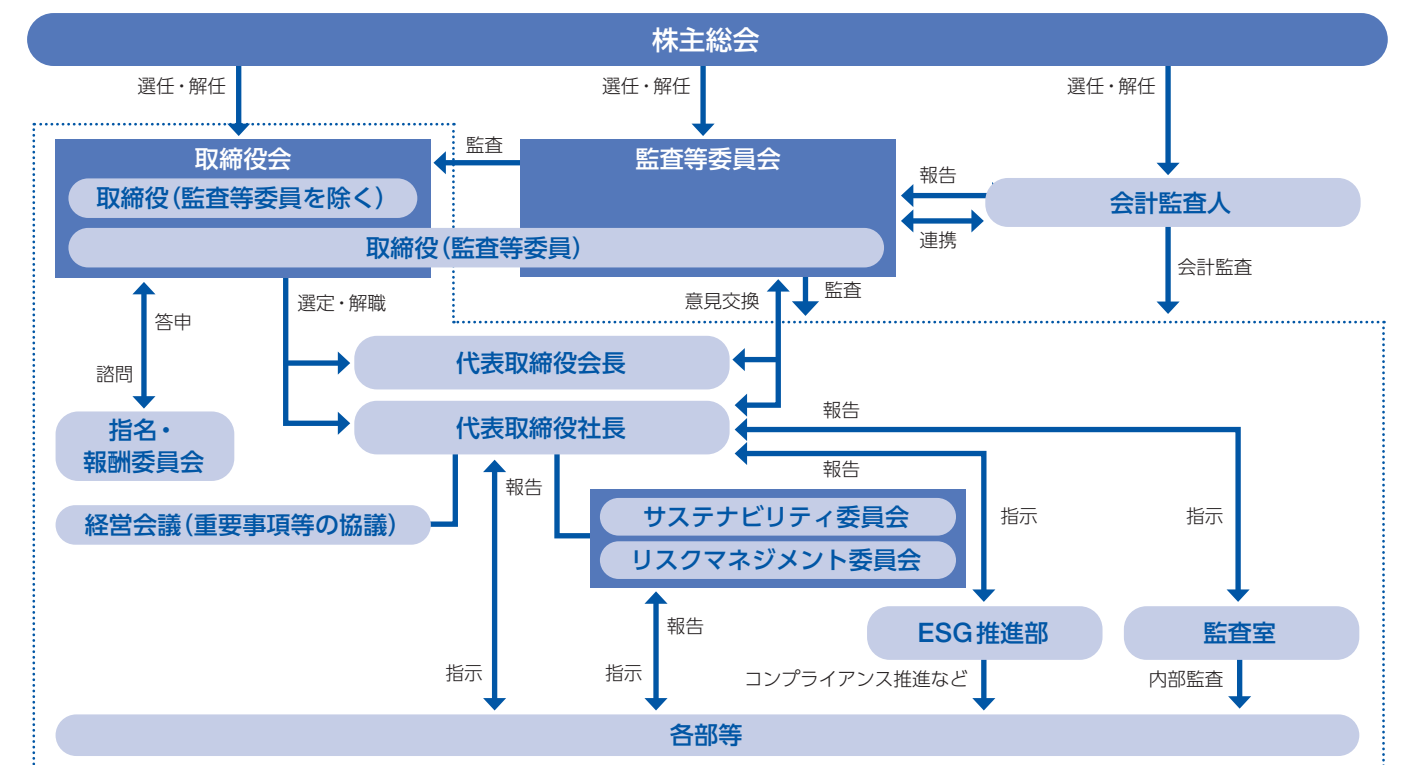
行うための方針および計画、その他重要事項を協議する機関として、代表取締役社長を議長とし、取締役および執行役員を中心に構成される「経営会議」を設置しています。

リスクマネジメント委員会

さまざまなリスクを適切に管理するため、代表取締役社長を委員長とし、取締役および執行役員を中心に構成されるリスクマネジメント委員会を設置しており、定期的にリスク

評価および問題点の把握を行い、対応計画を策定し推進するとともに、リスクの発生の有無についての監視を行っています。

コーポレート・ガバナンス体制図



ガバナンスへの取り組み

取締役会、監査等委員会（監査役会）、指名・報酬委員会の構成および出席状況、在任年数

役職名	氏名	2023年3月期 出席状況(出席率) ^{※1}					在任年数
		取締役会	監査役会 ^{※2}	監査等委員会	指名・報酬委員会		
代表取締役会長	西田 公一	12回／12回 (100%)	—	—	委員	9回／9回 (100%)	14年
代表取締役社長	北村 友朗	12回／12回 (100%)	—	—	委員	9回／9回 (100%)	3年
取締役専務執行役員	竹内 実	12回／12回 (100%)	—	—	—	—	13年
取締役常務執行役員	浅見 伊佐夫	12回／12回 (100%)	—	—	—	—	4年
取締役	独立 社外 穴戸 信哉	12回／12回 (100%)	—	—	委員長	9回／9回 (100%)	4年
取締役	独立 社外 山田 伸一	12回／12回 (100%)	—	—	委員	9回／9回 (100%)	3年
取締役	独立 社外 増田 由美子	10回／10回 ^{※3} (100%)	—	—	委員	8回／8回 ^{※3} (100%)	1年
取締役常勤監査等委員	坂本 孝雄	12回／12回 (100%)	—	8回／8回 (100%)	—	—	1年
取締役監査等委員	独立 社外 石井 妙子	11回／12回 (91%)	4回／4回 (100%)	8回／8回 (100%)	—	—	1年
取締役監査等委員	独立 社外 竹井 豊	12回／12回 (100%)	4回／4回 (100%)	8回／8回 (100%)	委員	—	1年
取締役監査等委員	独立 社外 飯室 進康	—	—	—	—	—	—

※1 2023年7月1日時点で在任する取締役の2023年3月期の状況を記載しているため、退任者の状況は記載していません。
※2 当社は、2022年6月23日開催の第50回定時株主総会の決議に基づき、監査等委員会設置会社へ移行しています。参考までに移行前の監査役会（4回開催）に対する出席回数および出席率を記載しています。
※3 増田由美子氏は2022年6月23日付けで取締役に就任したため、就任後の開催（取締役会10回、指名・報酬委員会8回）に対する出席回数および出席率を記載しています。

取締役会の実効性の分析・評価

当社は、取締役の構成、議案の付議状況、開催頻度や会議時間の適切性、発言状況などについて、年2回程度分析を実施しています。取締役は上程された議案に対し活発に発言しており、取締役会は法定より高い頻度で開催され、適時適切な意思決定が行われています。

加えて、当社は、取締役会の機能を向上させ、企業価値を高めることを目的として、2018年度から取締役会の実効性につき分析・評価を行っています。その概要については、以下の通りです。

(1) 実施方法

実施時期：2022年9～10月

評価方法：すべての取締役（監査等委員を含む）による自己評価［取締役13名、うち、社外取締役7名］

(2) 評価結果

評価結果は、「集中して議論できる時間が確保できており、とても充実していた」「女性取締役を2名選任し、多様性への対応は従前より進んだ」など、すべての役員から肯定的な評価を得られており、当社取締役会の実効性が確保されていると認識しています。

(3) 評価結果等を踏まえた対応

取締役会の実効性向上のため、以下の取り組みを進めています。

- 議論充実を目的として新設した取締役会の「論議事項」で取り扱うテーマなど、取締役会が議論すべきテーマの選定に関し、従来以上に取締役会が関与し、決定する。

度の連結経常利益を比較し、当該成長率を業績連動分基準額に乗算した結果に対し、さらに、業績予想に対する業績達成度、中期経営計画の達成度（財務、非財務KPI）を加味して算定しています。ただし、業績が著しく悪化した場合、支給を行わないことがあります。

非金銭報酬については、株式報酬として譲渡制限付株式を支給するものとし、その算定は、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして適切に機能するよう、役位に応じ

てあらかじめ基準額を定めています。また、役位ごとの基準額は、企業価値（対TOPIX相対TSR）や業績予想の達成度、中期経営計画の達成度を評価して、毎年改めることとしています。

固定報酬、業績連動報酬および非金銭報酬の支給割合の決定においては、役位が上がるにつれて、基本報酬（固定報酬）の割合を減らし、賞与（業績連動報酬）、株式報酬（非金銭報酬）の割合を増やすものとしています。標準業績の場合の監査等委員でない取締役（社外取締役を除く）の報酬構成比は概ね

政策保有株式

＜政策保有に関する方針＞

当社は、お客様や取引先の株式を保有することで中長期的な取引関係の維持や発展が可能なもの、または、将来の事業提携を見据えた情報収集などの目的により、株式を保有することとしています。

＜政策保有株式の保有の適否の検証内容＞

当社は、政策保有株式の保有の適否の検証にあたり、毎年、取締役会で個々の政策保有株式ごとに、保有目的の適切性等

株主・機関投資家との対話

株主の皆様との建設的な対話を促進するための体制整備・取り組みに関して、以下の通り方針を定めています。

- 株主との対話は、スタッフ部門を所掌する取締役が統括する。
- 株主との対話は、ESG推進部が中心となって対応するほか、株主の希望などを踏まえて、取締役、執行役員が合理的な範囲で適切に対応する。
- 株主との対話に必要な情報は、ESG推進部が関連部署から情報収集を行い、開示可能な範囲で株主との有意義な対話に活用する。
- 個別面談以外の対話の手段として、四半期ごとにアナリストや機関投資家向けの決算説明会に加え、個人投資家向け

株主との対話の実施状況等（2023年3月期）

1. 株主との対話の主な対応者

スタッフ部門の統括責任者である取締役、ESG推進部長（執行役員）

2. 対話を行った株主または投資家

＜IR活動＞ファンドマネージャ（68社）、アナリスト（18社）
＜SR活動＞ESG担当者、議決権行使担当者（21社）

（注）同じ会社でIR活動とSR活動で対話を行っている場合はそれぞれにカウントしている

3. 対話の主なテーマや株主の関心事項

ESG、業績、中期経営計画

基本報酬：62～71%、賞与：30～23%、株式報酬：8～6%となります。

監査等委員でない取締役の報酬等を与える時期は、基本報酬は毎月、賞与と株式報酬（社外取締役を除く）は年1回としています。

監査等委員である各取締役の固定報酬（基本報酬）は監査等委員である取締役間の協議により決定し、業績連動報酬（賞与）、非金銭報酬（株式報酬）は支給していません。

を精査し、審議しています。

なお、今後の状況変化等に応じて、保有の適切性が認められないと考える場合には縮減するなど見直していきます。

＜政策保有株式に係る議決権行使の基準＞

保有する株式の議決権の行使については、適切な議決権行使が株式発行会社の中長期的な価値向上と持続的成長につながるものと考え、当該発行会社の財務、非財務の状況などを踏まえたうえで、議案に対する賛否を総合的に判断します。

の説明会等への参加など、コミュニケーション手段の拡充に努める。

- 株主とのコミュニケーションで把握した株主の意見・要望等を、定期的に取締役会に報告し、経営判断に役立てる。
- インサイダー情報を適切に管理するために、「インサイダー取引管理規程」を定め情報管理の徹底を図る。
- 決算情報の漏えいを防ぎ公平性を確保するため、決算発表までの数週間を沈黙期間とする。この期間内は、決算に関連するコメント、ご質問等に関する回答は差し控える。
- 実質的な株主との対話を行うため、適宜、当社の実質株主の調査を実施する。
- 外国人株主との対話向上のため、外国人株主にとって有用と当社が判断した文書を適宜英訳版で作成・提供する。

4. 対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣や取締役会に対するフィードバックの実施状況

＜IR活動＞四半期ごとに取締役会にフィードバック（2022年6月、9月、2023年1月、3月）

＜SR活動＞年に1度取締役会にフィードバック（2023年4月）

5. 対話やその後のフィードバックにより取り入れた事項

開示、統合報告書の記載内容の改善／TCFD提言に沿った情報開示／キャッシュアロケーションの開示

ガバナンスへの取り組み

情報開示

当社は、金融商品取引法ならびに株式会社東京証券取引所の定める有価証券上場規程等により適時開示が求められる会社情報、その他投資判断に重要な影響を与える会社情報について、適切かつ公平な情報開示を行うとともに、透明性や開示資料の内容充実等、情報開示の質的向上にも努めています。

当社では、スタッフ部門を担当する取締役を情報取扱責任者とし、重要な会社情報が漏れなく迅速に情報取扱責任者に報告され、開示までの適切な情報管理が行えるよう体制を構築しています。情報取扱責任者は報告された重要な情報について、内容を確認し、開示の必要性および開示方法等を検討し、迅速に

代表取締役社長に報告します。

適時開示が必要となる重要な情報は、執行役員を中心として構成する経営会議の審議を経て、取締役会の承認後速やかに開示いたします。取締役会は、必要に応じ適時に開催し、承認を経ることとしていますが、緊急を要する発生事実については、代表取締役社長の承認により開示し、後日取締役会に報告することとしています。

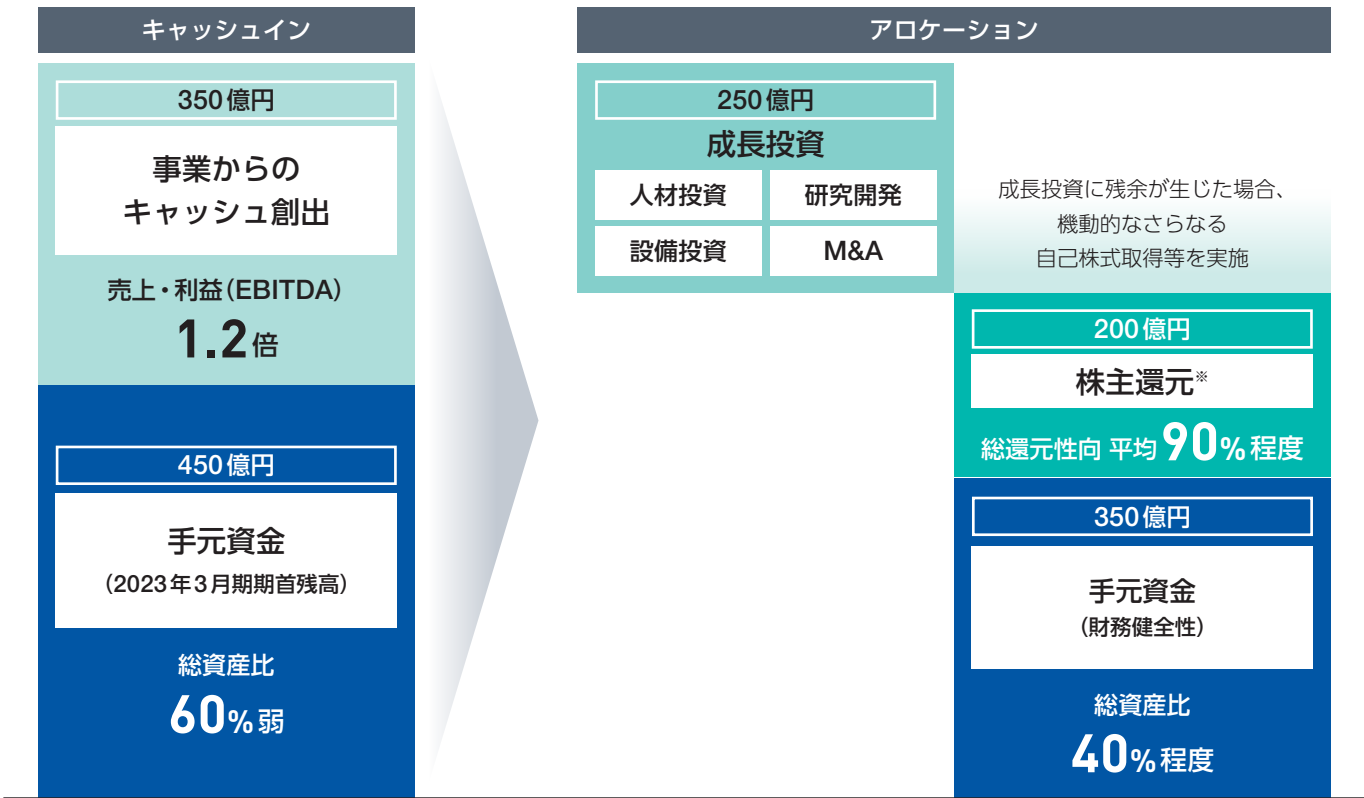
適時開示にあたっては、情報取扱責任者の指示のもと、ESG推進部が株式会社東京証券取引所のTDnetによる開示を行い、当社ホームページへの掲載を行っています。

資本収益性を意識した経営

中期経営計画において、事業からのキャッシュ創出と成長投資および株主還元への資本配分を示したキャッシュアロケーションを策定しています。加えて、連結売上高、

EBITDA、ROE、投資枠、配当性向、総還元性向の目標を設定しており、事業収益、成長投資、株主還元とともに資本収益性も意識した経営を行っています。

中期経営計画 キャッシュアロケーション (2023年3月期～2025年3月期)



※ 2023年3月期は、創立50周年記念として「自己株式50億円の取得」および「1株当たり＋50円の記念配当」を実行

内部統制システムについて

内部統制システム構築に関する基本的な考え方

当社は、内部統制システムの構築にあたり、法令および定款を遵守し、業務の適正を確保するとともに財務報告の信頼性を確保するため、以下の考え方のもと内部統制システム構築に関する体制を整備し、適切に運用するとともに、環境の変化に応じその継続的改善に努めるものとしています。

(1) 取締役会は、内部統制システムの整備方針・計画について決定するとともに、定期的に状況報告を受ける。

(2) 社外取締役を継続して選任することにより、取締役の職務執行に対する監督機能の維持および一層の向上を図る。

(3) 代表取締役社長は、業務執行の最高責任者として内部統

制システムの構築、運用および改善を行う。

(4) 内部統制推進部門を設置し、内部統制システムの構築、運用および改善を行う。

(5) 事業活動から独立した立場で内部監査を行う部門として監査室を設置し、監査室は、内部統制システム構築に関する体制整備の実行状況を監視するとともに、改善が必要な場合には指摘を行う。

(6) 金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制の信頼性確保への適切な取り組みを行う。

内部統制システムに関する個別体制

当社の内部統制システムに関する個別体制の概要は以下のとおりです。(項目のみ抜粋。詳細についてはコーポレート・ガバナンス報告書をご覧ください。)

1. 当社の取締役及び社員の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
2. 当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
3. 当社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
4. 当社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
5. 当社及びその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
6. 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制
7. 子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
8. 子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
9. 子会社の取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
10. 当社の監査等委員会の職務を補助すべき社員に関する事項

11. 前号の社員の監査等委員でない取締役からの独立性に関する事項
12. 監査等委員会を補助する社員に対する監査等委員会の指示の実効性の確保に関する事項
13. 監査等委員でない取締役及び社員が監査等委員会に報告をするための体制その他の監査等委員会への報告に関する体制
14. 子会社の取締役及び社員等又はこれらの者から報告を受けた者が当社の監査等委員会に報告をするための体制
15. 監査等委員会に報告をした者が、当該報告をしたことを理由として不利な扱いを受けないことを確保するための体制
16. 監査等委員の職務の執行（監査等委員会の職務の執行に関するものに限る。）について生ずる費用の前払い又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項
17. その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

2023年3月期における業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は以下の通りです。なお、当社は、2022年6月23日開催の第50回定時株主総会の決議に基づき、監査等委員会設置会社へ移行しており、下記(4)「監査等委員会の職務執行」については、移行後の運用状況の概要を記載していますが、移行前においても、監査役会について同様の体制を整備・運用しています。

(1) 法令および定款に適合するための体制

当社およびグループ各社は、役員、社員、パートナー企業社員を対象としたコンプライアンス教育・研修を実施し、コンプライアンスに対する意識向上に向けた取り組みを行うとともに、グループ共通の内部通報窓口を設置し、適切に運用しています。

役員および社員の職務執行に必要な情報の管理に関しては情報セキュリティ、個人情報保護に関する体制を整備し「情報資産管理規程」に基づき適切に運用を行っています。

(2) リスク管理体制

当社は、さまざまなリスクを適切に管理するため「リスクマネジメント委員会」を設置し、定期的にリスク評価と問題点の把握を行うとともに対応計画を策定しています。またリスクの発生の有無についても定期的に監視を行っています。さらに、グループ会社の重要リスクについても「リスクマネジメント委員会」にてリスクの状況や対応計画の実施状況を確認し、グループ各社のリスク管理体制の向上に向けて支援しています。

反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方

当社では反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方として、「DTSグループ行動規範」に以下の通り定めています。

(1) 企業の倫理的使命として、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体（総会屋・暴力団等）との結びつきを、断固として排除します。

反社会的勢力排除に向けた整備状況

当社では、反社会的勢力排除に向け、以下の通り体制を整備しています。

(1) 対応統括部署および不当要求防止責任者の設置状況

反社会的勢力排除の対応統括部署は総務部とし、総務部長を不当要求防止責任者と定めています。

(2) 外部の専門機関との連携状況

警視庁・暴力団追放運動推進都民センター・企業防衛協議会・東京弁護士会などの専門機関との連携を図っています。

(3) 取締役の職務執行

当社は、2023年3月期において取締役会を12回開催し、法令等に定められた事項や経営に関する重要事項を決定したほか、法令・定款への適合性や業務の適正性の観点から業務執行状況の監督を行いました。グループ会社に関する事項については「関係会社管理規程」を定め、適切に対応しています。また、当社では役付執行役員制度を導入しており、取締役会による意思決定・業務執行の監督機能と業務執行機能を区分し、迅速かつ適確に業務執行が行える経営体制を確保しています。さらに取締役会の定める経営方針に基づいて代表取締役社長が業務を執行するにあたり、「経営会議」を32回開催し、方針および計画、その他重要事項を協議しています。

(4) 監査等委員会の職務執行

社外取締役を含む監査等委員は、監査等委員会において定めた監査計画に基づき監査を実施するとともに、取締役会等の重要な会議および各種委員会等に出席し取締役の意思決定の過程および業務執行の把握に努めています。2023年3月期において監査等委員会は8回開催しています。（当社は、2022年6月23日開催の第50回定時株主総会の決議に基づき、監査等委員会設置会社へ移行しているため、従前の監査役会設置会社であった2022年4月～6月に監査役会を4回開催しています）

また、代表取締役会長および代表取締役社長との会合を各2回ずつ、計4回実施し、監査上の重要課題等につき意見交換を行いました。加えて、グループ会社の監査役等とも意見交換を行い、連携してグループ各社の監査を実施しています。

(2) 「金を出さない」「利用しない」「恐れない」を基本原則として、常に危機管理意識を持ち、反社会的勢力・団体に付け入る隙を与えないよう努めます。

(3) 反社会的勢力・団体とのトラブルが発生した場合には、これに対処する迅速な連絡体制のもと、警察・弁護士等と連携し、組織的な対応を行います。

(3) 反社会的勢力に関する情報の収集・管理状況

外部専門機関との情報交換を密にし、情報の収集・蓄積を行っています。

(4) 対応マニュアルの整備状況

全社員に配布している「DTSコンプライアンス・ガイド」に、反社会的勢力排除に対する基本姿勢および具体的対応を明記し指導・啓発しています。

(5) 研修活動の実施状況

専門機関が主催する研修会へ積極的に参加しています。

コンプライアンス（倫理的行動）

DTSグループは、コンプライアンスを経営の重要課題の一つとして考えています。取締役を含む役員、社員、パートナー企業社員の意識徹底を図るため、コンプライアンス基本原則および行動規範を定めた「DTSコンプライアンス・ガイド」を対象者全員に展開しています。

また、役員および社員がそれぞれの立場でコンプライアンスを自らの問題として捉え業務運営にあたるよう、毎年研修を実施し、コンプライアンス意識の向上を目指しています。2023年3月期は役員・社員および当社業務に携わる派遣社員、パートナー企業社員を対象に「コンプライアンス研修」を3回実施しました。

これらの取り組みの効果をモニタリングするために、年に1回、役員・社員を対象に「コンプライアンスアンケート」を

贈収賄を含むあらゆる腐敗の予防

DTSグループは、お客様の業種に適用される法律等も含めた関係法令を遵守し、公正かつオープンな取引を行います。取引先との健全で良好なビジネス関係を築くために、DTSでは、贈答や接待は良識と節度をもって行うものとし、「贈収賄防止ガイドライン」を定めています。

内部通報制度（ヘルプライン）

DTSグループは、法令違反、不正行為、違法行為等の防止および早期発見と是正を行い、倫理・法令遵守を推進するため、「内部通報制度（ヘルプライン）」を設置しています。

社員は以下のいずれかの専用窓口宛てに通報・相談することができます。

- ① ヘルプライン（社内窓口）
- ② 取締役（選定監査等委員）連絡窓口
- ③ グループ会社共通社外窓口（外部弁護士）

▶ 海外子会社を含めた内部通報体制を整備

グループ会社共通社外窓口は、海外子会社にも周知され、英語、中国語、ベトナム語など現地語での通報・相談が可能です。

実施しています。アンケートではコンプライアンスに対する意識調査および課題の抽出を行い、必要に応じて対策を講じています。

2023年3月期の実績	
コンプライアンス研修※1	3回 9,878名(3回平均) (第1回：9,877名／受講率100%) (第2回：9,913名／受講率100%) (第3回：9,843名／受講率100%)
(内、腐敗防止に関する研修)	1回 9,843名
コンプライアンスアンケート※2	1回 5,474名

※1 対象：DTSおよび国内グループ会社（パートナー企業含む）
※2 対象：DTSおよび国内・海外グループ会社

また、取引先からの接待や贈答等を受領した場合の報告制度を設けており、接待や贈答が良識の範囲で行われており、過剰な接待や贈答を受けていないこと、取引先から利益供与を求められていないことを確認しています。

これらの通報・相談はメール、専用電話、書面等複数の通報ルートを設置し、社員等が必要に応じて速やかに通報・相談しやすい環境を整備しています。例年窓口の利用実績もあります。

通報者のプライバシーおよび通報内容は、通報受付および調査を含め秘密保持が厳守されるとともに、通報により不利益な取り扱いをされないことが保証されています。

通報・相談内容に合わせ、現地法律事務所等と連携し、現地語で回答する体制を整備しています。

リスク管理

DTSグループに影響を及ぼしうるリスクと対応策

DTSグループの経営成績、財務状況などに影響を及ぼす可能性があるリスクには以下のようなものがあります。社会環境の変化やDTSグループにとってのリスクを把握し、リスクを軽減するための体制整備や対応策を取っています。

なお、文中における将来に関する事項は、2023年3月期末においてDTSグループ(当社および連結子会社)が判断したものです。

リスク項目	概要	リスクへの対応策
1 事業環境の変動	- 社会や経済情勢の変動などにより顧客のIT投資動向が変化するリスク - 上記により当社グループの業績に影響が及ぶリスク	業務知識と情報技術に基づいた品質をベースに幅広い業種・業態の顧客ニーズに応えるITサービスを提供
2 価格競争	- 情報サービス産業における、他業種からの新規参入、海外企業の国内参入やソフトウェアパッケージの拡大などによる価格面での競争激化のリスク - 当社の見込みを超えた何らかの外的要因による価格低下圧力を受けた場合に、当社グループの業績に影響を及ぼすリスク	- プロジェクトの採算管理を徹底 - 生産性の向上 - デジタル人材育成への取り組み - 新技術を活用した高付加価値サービスを提供
3 海外事業	- 海外取引における輸出管理法などの内国法および現地法・商慣習の知識・調査不足や相違によるトラブルのリスク - 海外現地法人の設立、株式取得や運営における現地の法律・会計処理・労務管理・契約・プロジェクト管理などに適切に対応できないリスク - 現地の法的規制などに適切に対応できない場合に損害賠償責任を負うリスク - 上記により当社グループの業績に影響が及ぶリスク	- 海外子会社を含めたガバナンスの強化 - 左記リスクを認識するとともに、担当部署を定めてリスク管理を強化
4 ビジネスモデル、技術革新	DXへの適応など、急速な顧客ニーズの変化や、技術革新に対する当社グループの適応の遅れにより当社グループの業績に影響を与えるリスク	デジタル、ソリューションおよびサービスビジネスや、それらを実現する人材などへの積極的な投資により、新たな成長モデルを構築
5 法的規制	重大なコンプライアンス違反や会社法、金融商品取引法、個人情報保護法等の法令等に抵触する事態の発生による社会的信用の低下のリスク	- 会社法、金融商品取引法、個人情報保護法等の法令等の遵守 - グループのコンプライアンス基本原則や行動規範等を制定 - 役員・社員およびパートナー企業社員へのコンプライアンス教育、啓蒙活動を実施
6 訴訟等	当社グループが提供するサービスの不具合、瑕疵や納期遅延、第三者の権利侵害、個人情報を含む顧客情報の漏えいもしくは毀損、不適切な人事労務管理等に関連して、損害賠償請求等の訴訟のリスク	- コーポレート・ガバナンスの強化 - コンプライアンス、情報セキュリティ、品質管理体制の整備・強化
7 知的財産権等	- 当社グループの事業が他社の知的財産権を侵害したとして、損害賠償請求を受けるリスク - 第三者により当社グループの知的財産権が侵害されるリスク	- 研修等を通じた知的財産権に対する社員の意識向上 - 必要となる技術やビジネスモデルについては、各種特許や商標を出願・登録
8 人材等	- 当社グループの持続的成長に不可欠な要素の一つである高い技術力や専門性を有する人材の確保および育成が想定通りに進まないリスク - 労働環境の悪化により人材流出や生産性低下による業績や事業展開に影響を及ぼすリスク	- 高い技術力や専門性を有する人材の確保および育成 - 社員の個性や多様性を尊重 - 働き方改革に向けた諸制度の導入 - 適正な労働時間管理や積極的な休暇取得など、ワーク・ライフ・バランスの推進や労働環境の整備 - 中長期的視点での新卒採用や、優れた専門性を有したキャリア人材の採用を実施 - DX領域の新技術習得や専門資格取得支援
9 ソフトウェア開発のプロジェクト管理	システム開発期間の短納期化と、それに伴うプロジェクト管理および品質管理における不測の事態発生により、採算の悪化するプロジェクトが発生するリスク	当社独自の開発標準の浸透や一定金額以上の一括受託案件についての受注可否およびプロジェクトの進捗状況を定期的に審議することを目的としたプロジェクト推進会議を設置し、不採算案件の発生を抑止

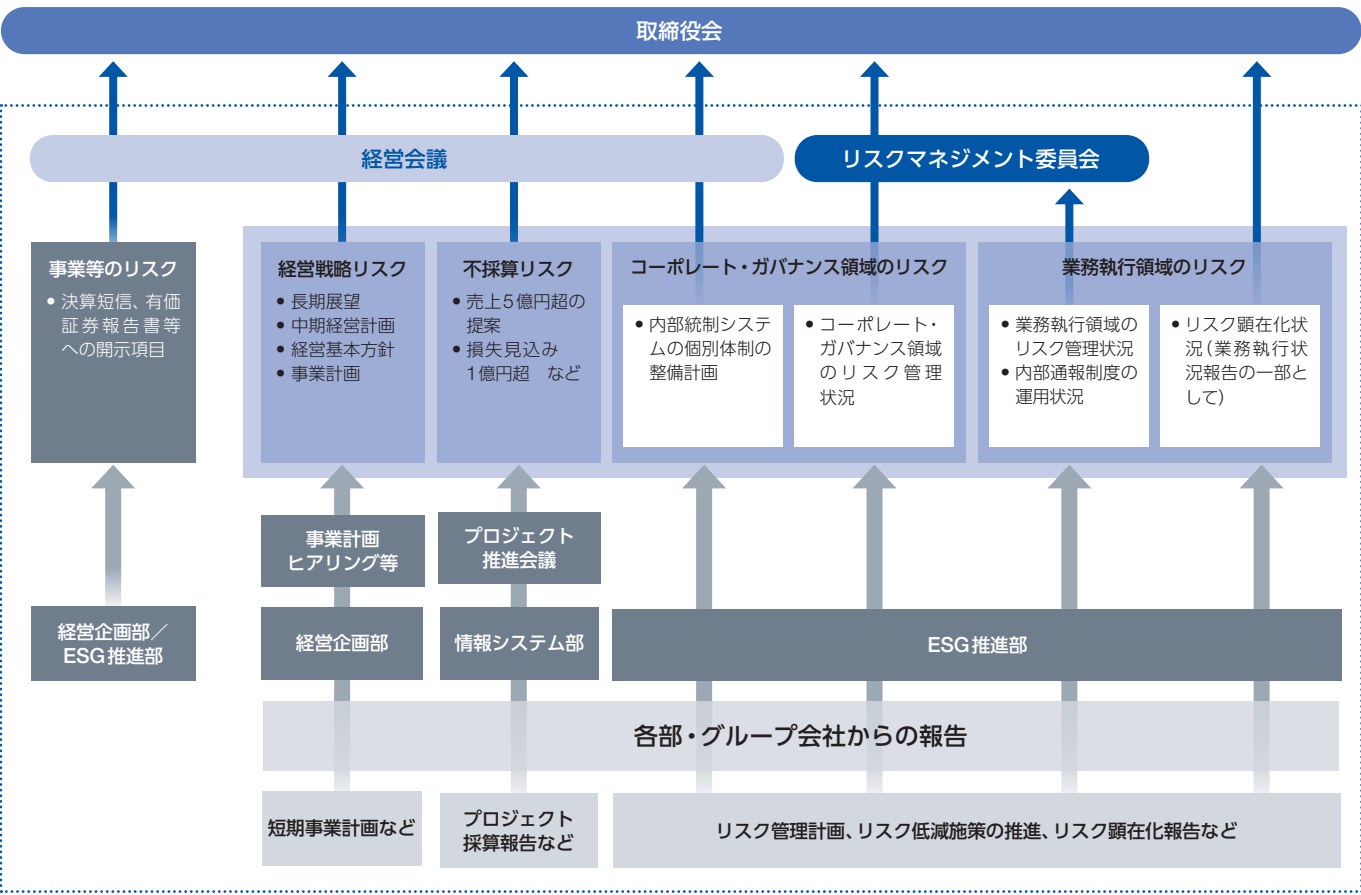
価値創造のマネジメント	価値創造の実践	価値創造の基盤	価値創造の規律
10 セキュリティ	- 重大な情報漏えい発生により当社が損害賠償責任を負うリスク - お客様からの信頼失墜を原因とする契約解消等が発生するリスク	- 情報の取り扱いと管理についての社内規程を整備 - 個人情報保護活動の一つとしてプライバシーマークを取得 - 社員およびパートナー企業社員に向け、情報の取り扱いについて意識向上のための啓発教育を実施 - 情報セキュリティマネジメントシステム (ISMS) の認証取得およびセキュリティ管理体制のさらなる強化 - 国内外グループ共通のコンプライアンス・ガイドを制定し、グループ各社の社内規程の整備 - 社員のセキュリティ情報の取り扱いに対する意識向上	
11 事業継続	本社を含めた多くの拠点が集中する国内の大都市圏における大規模な自然災害や伝染病の流行など、想定を超える事象が発生した場合、復旧にかかるサービス提供の遅延など、当社グループの業績に影響を及ぼすリスク	「大規模地震」「火災」「感染症」等の災害発生に備えた事前計画を策定 - 大規模地震や火災などの災害発生を想定した防災訓練を定期的実施 - 安否確認システムの導入や災害対策マニュアルを整備 - テレワークや時差勤務などの就労制度を活用し、社員の安心・安全を最優先としつつ、顧客の意向を汲み取りながら業務を継続	

リスク管理体制の整備

DTSは、さまざまなリスクを適切に管理するため「リスクマネジメント委員会」を設置し、定期的にリスク評価と問題点の把握を行うとともに対応計画を策定しています。またリスクの発生の有無についても定期的に監視を行っている

ます。さらに、グループ会社の重要リスクについても「リスクマネジメント委員会」にてリスクの状況や対応計画の実施状況を確認し、グループ各社のリスク管理体制の向上に向けて支援しています。

リスク管理体制



役員一覧

2023年7月1日時点(所有する当社株式の数は2023年3月末実施時点の数値)

取締役			
 代表取締役会長 西田 公一 (1956年1月24日生)	略歴、地位、担当の状況	所有する当社株式の数	
	2001年 6月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ 金融システム事業本部企画部長	49,621株	
	選任理由		
	大手情報通信企業の金融分野における組織運営等、経営に関する豊富な経験を有しております。また、2010年度から2020年度まで代表取締役社長として当社グループの経営全般を指揮し、事業の拡大、経営改革に取り組んできました。これらの豊富な経験および実績を活かし、ESG経営を推進し、新たな企業価値を創出するにあたり、業務執行の監督等の役割を担うことが期待されるため、取締役として選任しました。		
 代表取締役社長 北村 友朗 (1964年9月24日生)	略歴、地位、担当の状況	所有する当社株式の数	
	2003年 7月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ ビジネス開発事業本部部長 2009年 7月 同社 ビジネスソリューション事業本部データセンタビジネスユニット長 2012年 7月 同社 基盤システム事業本部データセンタビジネスユニット長 2015年 6月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ東海 代表取締役社長 2018年 6月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ 執行役員ビジネスソリューション事業本部長 株式会社NTTデータ・ビジネス・システムズ 取締役 2020年 6月 当社 取締役副社長執行役員 2021年 4月 当社 代表取締役社長(現任) 当社 デジタルソリューション事業本部長	4,787株	
	選任理由		
	大手情報通信企業およびそのグループ会社における技術・研究開発や経営に関する豊富な経験を有しております。また、2021年度からは代表取締役社長として当社グループの経営を担っております。これらの豊富な経験および実績を活かし、今後も当社グループの事業推進を図るとともに、ESG経営を推進し、新たな企業価値を創出するにあたり、業務執行の監督等の役割を担うことが期待されるため、取締役として選任しました。		
 取締役専務執行役員 竹内 実 (1961年6月21日生)	略歴、地位、担当の状況	所有する当社株式の数	
	1985年 4月 当社 入社 2007年10月 当社 執行役員 2010年 6月 当社 取締役執行役員 2016年 4月 当社 常務取締役執行役員 通天斯(上海)軟件技術有限公司 董事長(現任) 2017年 7月 DTS SOFTWARE VIETNAM CO., LTD. 会長(現任) 2018年 4月 DTS America Corporation 取締役会長(現任) 2019年 9月 Nelito Systems Private Limited 取締役会長(現任) 2022年 4月 当社 取締役専務執行役員(現任) 2022年11月 Partners Information Technology, Inc. 取締役会長(現任) 2023年 4月 当社 業務&ソリューションセグメント長 兼 テクノロジー&ソリューションセグメント長(現任)	16,999株	
	選任理由		
	金融分野における組織運営に加え、海外グループ会社の経営によるグローバル展開の豊富な経験と実績を有しており、当社の経営を担っております。これらの経験および実績を活かして、今後も当社グループの事業推進を図るとともに、業務執行の監督等の役割を担うことが期待されるため、取締役として選任しました。		
 取締役常務執行役員 浅見 伊佐夫 (1964年10月20日生)	略歴、地位、担当の状況	所有する当社株式の数	
	1987年 4月 当社 入社 2010年 4月 当社 企画部長 2012年 4月 当社 執行役員 2013年 4月 当社 ICT事業本部エンベデッドシステム事業部長 2017年 4月 株式会社DTSインサイト 代表取締役社長(現任) 2019年 6月 当社 取締役執行役員 2020年 4月 当社 取締役上席執行役員 当社 法人ソリューション事業本部長 2022年 4月 当社 取締役常務執行役員(現任)	18,721株	
	選任理由		
	組込み・通信分野における組織運営に加え、スタッフ部門における豊富な経験と実績を有しており、当社の経営を担っております。これらの経験および実績を活かして、今後も当社グループの事業推進を図るとともに、業務執行の監督等の役割を担うことが期待されるため、取締役として選任しました。		
 社外取締役 穴戸 信哉 (1948年9月29日生)	略歴、地位、担当の状況	所有する当社株式の数	
	1998年 4月 住宅金融公庫 システム部長 2001年 5月 同社 大阪支店長 2003年 6月 同社 理事(2007年3月退任) 2007年 4月 株式会社エイチ・ジイ・エス 専務取締役(2011年3月退任) 2007年 6月 株式会社住宅債権管理回収機構 代表取締役社長(2011年3月退任) 2011年 4月 独立行政法人住宅金融支援機構 理事長(2015年3月退任) 2015年 4月 学校法人東北学院 評議員(2019年3月退任) 2016年 5月 株式会社エスクロー・エージェント・ジャパン 取締役(2019年5月退任) 2019年 6月 当社 取締役(現任) 2020年 6月 高松建設株式会社 取締役(現任)	一株	
	選任理由		
	住宅ローン業界および不動産業界の経営陣としての豊富な経験と高い見識を当社の経営判断に活かしていただくとともに、社外取締役として、業務執行の監督機能強化への貢献および幅広い視点からの助言が期待されるため、社外取締役として選任しました。		
 社外取締役 山田 伸一 (1952年2月25日生)	略歴、地位、担当の状況	所有する当社株式の数	
	2003年 6月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ 取締役 ビジネス開発事業本部副事業本部長 2004年 5月 同社 取締役ビジネス開発事業本部長 2005年 6月 同社 執行役員基盤システム事業本部長 2007年 6月 エヌ・ティ・ティ・データ先端技術株式会社 代表取締役社長(2011年6月退任) 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ 常務執行役員基盤システム事業本部長 兼 技術開発本部長 2009年 6月 同社 代表取締役常務執行役員 基盤システム事業本部長 兼 技術開発本部長 2009年 7月 同社 代表取締役常務執行役員 S&Tカンパニー長 兼 SIコンピテンシー本部長 兼 技術開発本部長(2011年6月退任) 2011年 6月 NTTソフトウェア株式会社 代表取締役社長(2017年3月退任) 2017年 4月 NTTテクノクロス株式会社 取締役(2017年6月退任) 2017年 6月 同社 特別顧問(2018年6月退任) 2020年 6月 当社 取締役(現任)	一株	
	選任理由		
	IT業界における業界動向や企業経営に関する豊富な経験と高い見識を当社の経営判断に活かしていただくとともに、社外取締役として、業務執行の監督機能強化への貢献および幅広い視点からの助言が期待されるため、社外取締役として選任しました。		
 社外取締役 増田 由美子 (1955年10月20日生)	略歴、地位、担当の状況	所有する当社株式の数	
	1990年 5月 株式会社ベルシステム24 バンキンググループマネージャ(1996年6月退社) 1996年 9月 日本アイ・ビー・エム株式会社 ソリューション営業 2003年 1月 同社 GSコンサルティング部門金融戦略コンサルティング・クラスターパートナー(2006年6月退社) 2006年 7月 SAPジャパン株式会社 フィールドサービス統括本部ストラテジックインダストリー営業本部ダイレクター(2009年5月退社) 2009年 6月 株式会社消費者の声研究所 代表取締役(現任) 2018年 6月 株式会社ピーシーデポコーポレーション 社外取締役(現任) 2022年 6月 当社 取締役(現任)	一株	
	選任理由		
	複数の大手外資系IT企業におけるマネジメントの経験があり、消費者・顧客志向経営、顧客対応の専門知識およびダイバーシティ&インクルージョンの豊富な経験と高い見識を当社の経営判断に活かしていただくとともに、社外取締役として、業務執行の監督機能強化への貢献および幅広い視点からの助言が期待されるため、社外取締役として選任しました。		

監査等委員

 取締役常勤監査等委員 坂本 孝雄 (1961年1月4日生)	略歴、地位、担当の状況	所有する当社株式の数
	1987年 4月 当社 入社 2004年 4月 当社 コーポレートスタッフ本部企画部長 2007年 4月 当社 執行役員 2009年 6月 当社 取締役執行役員 2013年 4月 当社 人事部長 2014年 3月 株式会社MIRUCA 代表取締役社長 2016年 4月 当社 常務取締役執行役員 2019年 4月 当社 取締役常務執行役員 2022年 6月 株式会社DTS インサイト 監査役(現任) 当社 取締役(常勤監査等委員)(現任)	19,433株 選任理由 全社の経営企画部門、人事部門などスタッフ部門における経験、グループ会社における経営の経験と実績を有しており、当社における業務執行の経験を当社の監査体制に活かしていただくため、監査等委員である取締役として選任しました。

 社外取締役監査等委員 石井 妙子 (1956年5月7日生)	略歴、地位、担当の状況	所有する当社株式の数
	1986年 4月 弁護士登録(第一東京弁護士会所属) 1992年 3月 太田・石井法律事務所開設 副所長(現任) 1998年 4月 東京地方裁判所 民事調停委員(現任) 2003年 4月 総務省人事・恩給局公務員関係判例研究会(現:内閣官房内閣人事局公務員関係判例研究会) 会員(現任) 株式会社ふるさとサービス 社外監査役(現任) 2004年 4月 国土交通省中央建設工事紛争審査会 特別委員(現任) 2008年 4月 早稲田大学大学院法務研究科(法科大学院) 非常勤講師 2014年 6月 データリンクス株式会社 社外監査役 2018年 6月 当社 監査役(2022年6月退任) 2018年 6月 日本電気株式会社 社外監査役(2022年6月退任) 2018年 6月 住友金属鉱山株式会社 社外取締役(現任) 2021年 6月 大日本印刷株式会社 社外監査役(現任) 2022年 6月 当社 取締役(監査等委員)(現任)	一株 選任理由 弁護士の資格を有しており、法務および労務に関する豊富な経験と専門知識を当社の監査体制に活かしていただくとともに、業務執行の監督機能強化への貢献および幅広い視点からの助言が期待されるため、監査等委員である社外取締役として選任しました。

 社外取締役監査等委員 竹井 豊 (1955年10月23日生)	略歴、地位、担当の状況	所有する当社株式の数
	1999年 4月 三井信託銀行株式会社 難波支店長 2000年 4月 中央三井信託銀行株式会社 難波支店長 2000年11月 同社 日本橋営業第六部長 2001年 7月 同社 浦和支店長 2002年10月 同社 仙台支店長 2003年10月 同社 証券代行部長 2007年10月 同社 執行役員証券代行部長(2009年5月退任) 2009年 6月 東京証券代行株式会社 代表取締役社長(2017年3月退任) 2017年 4月 富士シティオ株式会社 顧問 2017年 5月 同社 取締役 2018年 1月 同社 常務取締役(2019年5月退任) 2019年 5月 東京証券代行株式会社 顧問(2020年10月退任) 2019年 6月 当社 監査役(2022年6月退任) 2021年 4月 公益財団法人公益法人協会 主任研究員 2021年 6月 同協会 調査部長 2022年 6月 当社 取締役(監査等委員)(現任) 2023年 6月 公益財団法人公益法人協会 理事(現任)	一株 選任理由 信託銀行、專業証券代行および小売業の企業の経営陣としての豊富な経験と高い見識を当社の監査体制に活かしていただくとともに、業務執行の監督機能強化への貢献および幅広い視点からの助言が期待されるため、監査等委員である社外取締役として選任しました。

 社外取締役監査等委員 飯室 進康 (1962年4月21日生)	略歴、地位、担当の状況	所有する当社株式の数
	1991年 9月 青山監査法人 入所 1995年 8月 公認会計士登録 2000年 4月 中央青山監査法人 監査部門(2006年8月退所) 2006年 9月 あらた監査法人(2012年7月退所) 2012年 7月 金融庁 公認会計士監査審査会主任検査官(2014年6月退庁) 2014年 7月 あらた監査法人 監査部門ディレクター 2017年 7月 PwCあらた有限責任監査法人 監査部門パートナー(2022年6月退所) 2022年 7月 飯室公認会計士事務所 所長(現任) 2023年 6月 当社 取締役(監査等委員)(現任)	一株 選任理由 公認会計士の資格を有しており、その財務および会計に関する豊富な経験と専門知識を当社の監査体制に活かしていただくとともに、業務執行の監督機能強化への貢献および幅広い視点からの助言が期待されるため、監査等委員である社外取締役として選任しました。

価値創造のマネジメント	価値創造の実践	価値創造の基盤	価値創造の規律
-------------	---------	---------	---------

当社の長期展望(Vision2030)および中期経営計画(2022～2024年度)の実現に向けて、5つの重要課題に照らし、取締役に発揮が望まれるスキル、およびスキル・マトリックスは以下の通りです。

重要課題

提案価値の向上、SI×デジタルのコンビネーション、新規領域・グローバルへの進出、ESGへの取り組み強化、自社経営基盤の改革

スキルの考え方

スキル	スキルの考え方
企業経営	サステナブル経営を実践し、社会と共に成長する企業を目指したESGへの取り組みを強化するため、上場企業での経営経験とそのスキル発揮を期待。
国際性	新たな事業成長機会、および収益源を獲得するため新規領域・グローバルへの進出を目指すため、海外事業の経験を通じた知見と今後の事業展開におけるスキル発揮を期待。
営業／マーケティング	幅広い提案力や先端テクノロジーを活用した課題解決により、提案価値の向上を実現するため、営業／マーケティング分野の業務経験とそのスキル発揮を期待。
開発／R&D	当社の強みであるSIビジネスにデジタル・ソリューション・サービスをアドオンし、SI×デジタルのコンビネーションを実現するため、開発／R&D分野の業務経験とそのスキル発揮を期待。
財務／資本戦略	正確な財務報告に加え、盤石な財務基盤を活かした継続的な投資を行い、事業面の強化および自社経営基盤の改革を行うため、財務／資本戦略分野の業務経験とそのスキル発揮を期待。
人材開発／D&I	社員が働く喜びを分かち合い、多様性を尊重するダイバーシティ&インクルージョンを実現しESGへの取り組みを強化するため、人材開発／D&I分野の業務経験とそのスキル発揮を期待。
内部統制／リスクマネジメント	ガバナンス強化やリスク管理体制の構築・実践、また、ESGへの取り組みを強化するため、内部統制／リスクマネジメント分野の業務経験とそのスキル発揮を期待。

スキル・マトリックス

氏名	企業経営	国際性	営業／マーケティング	開発／R&D	財務／資本戦略	人材開発／D&I	内部統制／リスクマネジメント
西田 公一	●		●	●	●		
北村 友朗	●		●	●		●	
竹内 実		●	●	●			
浅見 伊佐夫				●	●		●
穴戸 信哉	●		●			●	
山田 伸一	●	●		●			
増田 由美子	●	●	●			●	
坂本 孝雄					●	●	●
石井 妙子	●		●			●	●
竹井 豊	●		●		●		●
飯室 進康	●	●	●		●		●

(注)保有するスキルのうち、特にその発揮が望まれる項目について最大4つに「●」をつけています。このため、印のある項目が有するすべての知見や経験を表すものではありません。

執行役員

(注)取締役兼務者を除く

常務執行役員	小林 浩利	プラットフォーム＆サービスセグメント長、デジタルテクノロジー株式会社 代表取締役社長、アイ・ネット・リリー・コーポレーション株式会社 取締役
上席執行役員	近藤 誠	業務＆ソリューション副セグメント長 兼 公共社会基盤事業本部長、大連思派電子有限公司 董事長、株式会社思派電子ジャパン 代表取締役会長、通天斯(上海)軟件技術有限公司 董事
執行役員	大久保 茂雄	日本SE株式会社 代表取締役社長
	中村 裕	事業開発部長
	馬淵 廣之	DTS America Corporation 取締役社長、Partners Information Technology, Inc. 取締役副社長
	長崎 一則	株式会社DTS WEST 代表取締役社長、株式会社九州DTS 取締役
	鎌田 哲司	総務部長、株式会社DTS/パレット 代表取締役社長
	谷 博	ITプラットフォームサービス事業本部長
	西村 章	人事部長、株式会社MIRUCA 取締役
	田村 正徳	金融事業本部長 兼 金融営業部長、Nelito Systems Private Limited 取締役
	春木 健男	経理部長
	則包 浩行	テクノロジー＆ソリューション副セグメント長 兼 デジタルソリューション事業本部長
執行役員	高田 政和	法人ソリューション事業本部長 兼 法人ソリューション営業部長 兼 ハウジングソリューション事業部長、安心計画株式会社 代表取締役社長
	水無瀬 尚樹	ESG推進部長

財務データ・非財務データ

財務データ (億円)

項目	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
業績					
売上高	867.16	946.18	904.93	944.52	1,061.32
売上原価	691.99	759.13	724.38	753.10	853.46
売上総利益	175.17	187.05	180.54	191.41	207.86
販売費及び一般管理費	77.27	80.30	72.37	79.44	90.91
営業利益	97.89	106.74	108.17	111.96	116.94
経常利益	99.29	108.49	111.31	114.03	119.32
税金等調整前当期純利益	99.11	107.73	110.99	113.84	116.37
当期純利益	68.17	73.15	76.29	78.37	80.05
親会社株主に帰属する当期純利益	68.17	73.17	75.93	78.53	80.01
EBITDA	103.78	112.55	113.93	117.98	124.35
受注高	892.92	961.02	910.26	978.10	1,097.37
受注残高	379.45	406.29	411.81	259.80	342.33

年度末財政状態					
流動資産	533.59	568.99	620.27	670.44	675.91
固定資産	136.22	136.99	131.45	120.72	130.84
流動負債	147.32	142.86	146.27	158.88	176.46
固定負債	8.96	12.23	11.35	10.94	6.52
純資産	513.53	550.89	594.09	621.33	623.76
自己資本	513.53	550.83	592.69	620.18	614.20
総資産	669.82	705.98	751.72	791.16	806.76

キャッシュ・フロー					
営業活動によるキャッシュ・フロー	69.47	75.51	93.66	75.89	76.42
投資活動によるキャッシュ・フロー	△17.70	△13.60	△6.94	△1.39	△9.31
財務活動によるキャッシュ・フロー	△24.77	△30.47	△38.48	△50.25	△90.95
フリー・キャッシュ・フロー	51.77	61.91	86.72	74.50	67.11
現金及び現金同等物の期末残高	351.40	382.76	433.27	458.17	433.64

財務指標					
売上総利益率	20.2%	19.8%	20.0%	20.3%	19.6%
営業利益率	11.3%	11.3%	12.0%	11.9%	11.0%
EBITDA マージン	12.0%	11.9%	12.6%	12.5%	11.7%
自己資本当期利益率 (ROE)	13.9%	13.8%	13.3%	13.0%	13.0%
総資産経常利益率 (ROA)	15.5%	15.8%	15.3%	14.8%	14.9%
自己資本比率	76.7%	78.0%	78.8%	78.4%	76.1%
配当性向	32.5%	34.8%	36.3%	40.5%	66.1%
総還元性向	41.3%	45.7%	49.4%	65.8%	127.9%

設備投資 減価償却 研究開発					
設備投資額	6.14	9.13	3.18	3.12	7.15
減価償却額	4.73	4.73	5.34	5.32	6.08
研究開発費	4.36	3.16	1.33	2.26	2.94

1株当たり情報					
当期純利益	146.10円	158.01円	165.49円	172.78円	181.41円
純資産	1,101.61円	1,190.71円	1,293.61円	1,376.05円	1,408.81円
年間配当金*	47.5円	55円	60円	70円	120円

株式情報					
株価収益率 (PER)	14.00倍	11.90倍	15.26倍	15.50倍	17.75倍
株価純資産倍率 (PBR)	1.86倍	1.58倍	1.95倍	1.95倍	2.29倍

(注) 2019年7月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施
受注高、受注残高：2022年3月期第1四半期から「収益認識に関する会計基準」を適用
※ 2023年3月期の年間配当金には創立50周年記念配当50円を含む

非財務データ

人事関連データ

連結	項目	単位	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
	社員数	名	4,369	5,457	5,792	5,604	5,703

単独	項目		単位	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
基礎 データ	社員数(男女別)	男性	名	2,488	2,446	2,448	2,454	2,485
		女性	名	527	521	523	545	586
		計	名	3,015	2,967	2,971	2,999	3,071
	採用者数(男女)	男性	名	110	126	121	129	175
		女性	名	37	51	44	52	81
		計	名	147	177	165	181	256
		新卒	名	131	164	162	170	231
		中途	名	16	13	3	11	25
	離職率		%	4.96	5.77	4.41	3.95	5.15
	平均勤続年数		年	13.9	14.3	14.6	14.9	14.8
(うち女性社員)		年	(10.6)	(10.7)	(10.6)	(10.1)	(9.8)	
人材育成	高度プロフェッショナル人材数	名	280	293	287	275	274	
	デジタル分野の社外資格保有数	件	—	—	—	—	855	
	教育研修費	百万円	385	424	285	380	489	
柔軟な 働き方	時差勤務(マイセレクトタイム)利用者	名	—	—	356	331	268	
	テレワーク率	%	—	—	43.8	50.4	50.6	
健康経営	年次有給休暇	取得日数	日	13.7	14.2	12.8	13.2	13.3
		取得率	%	73.5	75.5	68.9	71.4	72.9
	月平均時間外労働時間	時間	25:46	23:44	21:46	23:05	23:59	
ダイバー シティ	女性社員の比率*	%	16.5	17.0	17.6	18.3	19.3	
	管理職に占める女性労働者の割合	%	3.4	3.4	3.4	3.1	3.7	
	男女賃金差異(全労働者)	%	—	—	—	—	77.4	
	障がい者雇用率	%	2.23	2.27	2.42	2.30	2.29	
育児介護	育児休業等および育児目的休暇の 取得率	男性	%	47.9	46.3	39.7	46.7	45.8
		女性	%	92.9	125.0	100.0	100.0	118.2
	育児休業復職率	%	94.1	93.8	93.8	87.2	92.8	
	育児短時間勤務制度利用者	名	94	91	97	75	64	
	看護休暇制度利用者	名	9	14	9	5	6	
	介護休業制度利用者	名	6	5	0	1	2	
	介護休暇制度利用者	名	7	0	4	2	0	

(注) データ算出基準日：各年度3月31日時点。ただし障がい者雇用率は年度平均
※ 女性活躍推進法に基づき、当社の社員数に出向者等も含めて算出

環境関連データ

連結	項目		単位	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
温室効果ガス排出量 (Scope1)		t-CO ₂		—	—	—	4	3
温室効果ガス排出量 (Scope2)		t-CO ₂		1,073	988	944	1,323	1,310
温室効果ガス排出量 (Scope3)		t-CO ₂		—	—	—	80,935	65,754
電気使用量		kWh		2,572,619	2,563,313	2,800,613	2,668,409	2,887,421
再生可能エネルギー使用量		kWh		—	—	—	—	308,994
紙資源使用量 (A4換算)	国内	万枚		367	303	169	128	124
水使用量	国内	m ³		22,523	24,037	21,666	20,956	22,736
廃棄物排出量	国内	t		143	173	160	198	179

(注) CO₂排出係数：電気事業者別排出係数を使用
再生可能エネルギーには、再生可能エネルギーおよびグリーン電力証書調達分を含む

会社概要・株式情報

会社概要



商号	株式会社 DTS 英文商号 DTS CORPORATION
本社所在地	〒104-0032 東京都中央区八丁堀 2-23-1 エンパイヤビル
オフィシャルホームページ	https://www.dts.co.jp/
設立	1972年8月25日
資本金	6,113百万円(2023年3月末)
従業員数	3,071名(2023年3月末・単独) 5,703名(2023年3月末・連結)
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月開催
会計監査人	EY 新日本有限責任監査法人

グループ企業

国内
株式会社九州DTS
日本SE株式会社
株式会社DTS WEST
株式会社MIRUCA
デジタルテクノロジー株式会社
株式会社DTSパレット
株式会社DTSインサイト
アイ・ネット・リリー・コーポレーション株式会社
安心計画株式会社

海外
遞天斯(上海)軟件技術有限公司
DTS America Corporation
DTS SOFTWARE VIETNAM CO., LTD.
Nelito Systems Private Limited
大連思派電子有限公司
株式会社思派電子ジャパン
Partners Information Technology, Inc.

株式情報(2023年3月31日時点)

上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場(証券コード 9682)
発行可能株式総数	100,000,000株
発行済株式の総数	47,590,832株
株主数	5,841名
株主名簿管理人	〒100-8233 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社

大株主の状況

氏名または名称	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,916	13.57
DTSグループ社員持株会	3,082	7.07
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,564	5.88
ステートストリートバンクアンドトラストクライアントオムニバスアカウント オーエムゼロツウ505002	2,252	5.17
エイブイアイグローバルトラストピーエルシー	1,251	2.87
株式会社NTC	1,171	2.69
秋山 久美子	1,120	2.57
ザバンクオブニューヨークメロン140044	942	2.16
小崎 智富	803	1.84
ジェーピーモールガンチェースバンク385632	790	1.81

(注)当社は、自己株式3,993千株を保有しており、持株比率は自己株式を控除して計算しております。

株式分布状況

