TISインテックグループの価値創造プロセス

グループ一体経営の推進により、持続可能な社会の実現と
持続的な企業価値向上の両立を目指します。

経営理念	<グループ基本理念「**OUR PHILOSOPHY**」>	**（ミッション）ムーバーとして、未来の景色に鮮やかな彩りを**	P.2
ビジョン	<グループビジョン2026> （2026年の企業像）**“Create Exciting Future”**	**先進技術・ノウハウを駆使しビジネスの革新と市場創造を実現する**	P.22

経営資源

多様な人材

連結従業員数
（2020 年 3 月 31 日現在）
19,744人

高い技術力

豊富な経験・ノウハウ

幅広いサービスメニュー

累計ソリューション数
（2020 年 3 月 31 日現在）
約**500**

最新鋭のアウトソーシング拠点

広範な顧客基盤

顧客数
（2020 年 3 月 31 日現在）
約**15,000**社（国内）

強靭な財務基盤

純資産額
（2020 年 3 月期）
2,479億円

自己資本比率
（2020 年 3 月期）
63.3%

信用格付（長期）
（2019 年 11 月 15 日取得）
A／安定的

etc

マテリアリティ P.17

多様な人財が生き生きと活躍する社会を

イノベーション・共創を通じ、社会に豊かさを

高品質なサービスを通じ、社会に安心を

コーポレートガバナンスを高め、社会から信頼を

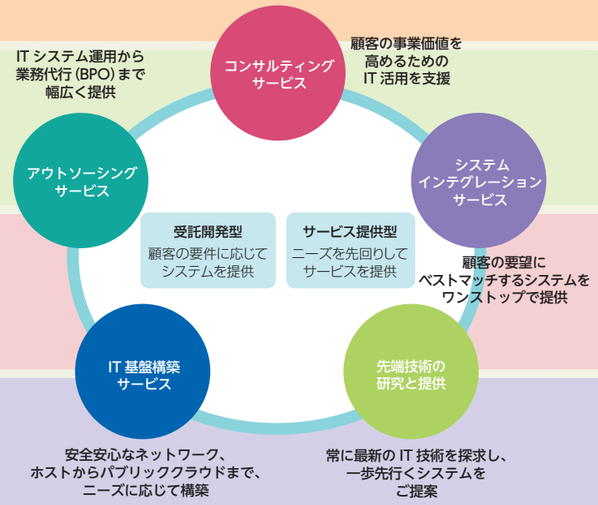
SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

持続的成長のための経営戦略・施策

中期経営計画（2018-2020）
“Transformation to 2020” P.21

TISインテックグループの事業活動

顧客のシステムライフサイクルや IT 関連業務を
あらゆる面からワンストップで最適サポート



サービスIT	P.43
BPO	P.44
金融IT	P.45
産業IT	P.46

持続的成長を支える仕組み

コーポレートガバナンス ―― P.48
リスクマネジメント ―― P.63
品質管理／生産革新 ―― P.65

信頼・期待に伴う成長機会の獲得

善循環による価値交換性の向上

デジタル技術を駆使した社会課題の解決

社会への提供価値

ITで、社会の願い叶えよう。

経済価値（2020 年 3 月期）

売上高	4,437 億円
営業利益	448 億円
ROE	12.5 %

社会価値

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

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

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

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

地域・社会
- 高度情報化社会を支えるシステムの提供
- 安心・安全な暮らしの提供
- 環境負荷の低減

代表取締役会長兼社長
桑野 徹

デジタル技術を駆使したムーバーとして、社会課題の解決をリードする企業へと変革します。

中期経営計画(2018-2020)の進捗状況と今後の取り組み、アフターコロナ社会を見据えたTISインテックグループの社会的役割について、代表取締役会長兼社長の桑野からご説明します。

Q1. 2020年3月期には中期経営計画（2018-2020）最終年度の4つのKPI（重要な経営指標）を前倒しで達成しました。当中計２年目までの実績をご評価ください。

事業持株会社体制への移行とグループ一体経営の進展による成果が表れています。

現在、TISインテックグループはグループビジョン2026の達成に向けたファーストステップとなる中期経営計画（2018-2020）を「Transformation to 2020 ～グループ一体となり構造転換を実現し、社会の課題解決をリードする企業へ～」のコンセプトのもとで遂行中です。「持続的な利益成長」、「社員の自己実現重視」、「コア事業への集中」、「先行投資型への転換」、「グローバル事業の拡大」を通じた「継続的なスピードある構造転換」という基本方針のもと諸施策を推進してきた結果、2年目となった2020年3月期において、4つの重要な経営指標（KPI）―戦略ドメイン比率50%、営業利益430億円、営業利益率10%、ROE12%―をすべて1年前倒しで達成することができました。これは2016年7月のグループ組織再編を通じ、事業持株会社となった当社の強いリーダーシップのもとでグループ一体経営が進展した成果であると自負しています。収益性重視のもと、トップダウンによりスピード感をもって諸施策をグループ内に展開･浸透させたことで、不採算案件を低水準に抑制するとともに、売上総利益率を18%程度から24%程度へ大きく改善させたことが大きな推進力となり、営業利益率は10%に到達しました。すべてが想定通りに進んだわけではありませんが、力強く進捗した部分が課題として残る部分をしっかりとカバーすることで、全体としては、積極的な先行投資を行いながら、主要な同業他社に引けを取らない水準に引き上げることができたのは我々の企業体力が向上した証でもあり、大きな手応えを感じています。

先行投資を積極的に進める一方で、サービス型ビジネスの収益性は課題。

中期経営計画（2018-2020）では、構造転換を推進するために、3年間で最大800億円の成長投資―新サービスを創出するソフトウエア投資、構造転換を促進するための人財投資、先端技術獲得のための研究開発投資に計300億円、M&Aを含む戦略ドメイン伸長のための投資に500億円―を掲げ、積極的に進めています。中でも、クレジットSaaSをはじめとするサービス型ビジネスを推進する新サービスを創出するソフトウエア投資は、当初計画を上回る投資状況であり、将来の成長エンジンを着実に創造しつつあります。また、戦略ドメイン伸長のための投資については、2020年2月にはASEANトップクラスのスーパーアプリを展開するGrab Holdings Inc.と資本･業務提携を行う等、主に「ASEANトップクラスのIT企業連合体」の組成に向けてチャネルおよびテクノロジーの観点で有力企業とのアライアンスを重ねてきました。こうしたASEANでの事業基盤の着実な拡充により、当社グループの海外事業は“飛躍的な事業規模拡大フェーズ”に入ったといえます。今後はその重要性からも具体的な数値目標を掲げた上で進捗状況等を説明していければと考えています。

こうした中、サービス型ビジネス等からなるサービスITについては、売上高はペイメント分野を中心として順調に拡大している一方で、営業利益·営業利益率の目標達成は難しい見込みであり、課題として受け止めています。この要因としては、例えば、「クレジットSaaS」における取り組みにおいて、将来の事業展開を見据えて投資規模を当初より大きくしたこと等に伴い、サービスの提供開始時期が次期中計期間中になったことが挙げられます。また将来に有望な技術への投資という位置付けで実施したM&Aも、短期的には利益を押し下げることになりました。

今後も、将来の事業成長·企業価値向上を見据えた先行投資は積極的に推進していく方針に変わりはありませんが、リスクを見極めながら投資リターンをしっかりと得ることができるように投資マネジメントの高度化を推進していきます。そうすることにより、サービス型ビジネスのさらなる成長や新たな市場の創造を実現することができ、構造転換を通じてもう一段上の収益性を目指すことができると考えています。

※ サービス型ビジネス:システム等の提供形態が個々の要望に応じたオーダーメイド型での構築·納入ではなく、ある業種·業界において不特定多数が利用可能な標準化されたサービスを提供するビジネス。
※ 戦略ドメイン、サービス型ビジネスについてはP25もご参照ください。
※ SaaS (Software as a Service):ソフトウェアを、通信ネットワークなどを通じて提供し、利用者が必要なものを必要なときに呼び出して利用できる仕組み、サービス、または事業モデル。

Q2. さらなる構造転換を進める上での課題を教えてください。

一番のテーマである人財への多様化と高度化をさらに進めていきます。

いつも申し上げていることですが、当社グループにとっての最重要な経営資源は人財にほかなりません。構造転換を真に成し遂げるには社員一人ひとりが変わり、強くなっていく必要があります。こうした考えから、中期経営計画(2018-2020)では人財戦略を重要施策と位置付け、人事マニフェストに沿って様々な施策を積極的に進めています。その成果として、社員の働きがい等は着実に向上していますし、外部からも様々な評価をいただくようになりました。

しかしながら、当社グループが社会課題を解決する役割を担うためは、従来の受け身的なシステムエンジニアから脱却し、市場ニーズを先取りして、社会課題を先回りしてサービスの要件を決めていく人財が必要ですが、まだまだ十分ではありません。これまで以上にグループ内での人材交流はもちろん、多様な外部企業·機関との協働、異なる知見や経験を有する人財を外部から迎え入れることで、社員がよい刺激や気づきを得ると同時に、化学反応による社内の活性化を期待しています。

ブランド戦略は、働きがいの向上と人財確保、企業価値の向上につながる重要施策です。

現在、当社グループでは戦略的なブランド活動を推進していますが、そのきっかけの一つも社員の働きがい向上でした。企業のブランド力は社会からの信頼であり、TISインテックグループが真に強い企業グループとして成長をさらに加速させるには強いブランド力が不可欠です。ブランド力が向上することで、人事採用面での好影響のみならず、既存の社員も「会社への誇り」を持ちやすくなり、働きがいの向上にもつながる。それにより、サービスが高度化·高収益化し、積極的な事業投資が可能となり、それが優れた人財を呼び寄せるといった善循環を生み、サステナブルな企業価値の向上につながります。ブランドは一朝一夕で構築できるものではありませんが、引き続き、積極的に取り組んでまいります。

Q3. グループ一体経営の深化に向けた取り組みを教えてください。

グループ共通システム、基幹オフィスの集約等を着実に進めています。

当社グループはグループ一体経営の高度化·効率化の実現に向けて本社系機能高度化プロジェクト“G20”を推進しており、2020年4月にはグループ共通システムおよびグループシェアードの導入を開始しました。また、2021年春にはグループの新拠点として豊洲に大規模な新オフィスを開設し、TISとインテックの事業機能を集結させて事業面でのグループ一体運営·連携強化を加速化する一方で、西新宿オフィスにはTISとインテックの本社機能を集結させ、グループ経営力およびグループガバナンスを強化します。豊洲オフィスは新しい生活様式に即した広いオンライン会議ブースなどを備えると同時に、社内外の人材が自由闊達にディスカッションできる場を設けるなど、人材という“ソフト”を支える“ハード”として有効活用し、社員の働きがい向上やイノベーティブな風土の醸成はさらに加速すると期待しています。

Q4. アフターコロナ社会を見据えた社会的役割、事業機会とリスクをどのようにお考えですか？

社会全体のデジタル化が進展する中、ITに期待される役割はさらに大きくなります。

新型コロナウイルス感染症拡大を契機として、社会全体の在り方が不可逆的に大きく変化しつつある中、社会全体のデジタル化が急速に進展すると予測されます。今後は新型コロナウイルス感染症拡大、気候変動や災害等によるお客様ビジネスへの短期的な影響、または産業構造の変化による中長期的影響を分析し、企業が事業活動を継続する、人々が安全·安心に生活を継続するために、ITはこれまでにも増して必要不可欠なものとなり、どのような役割を果たしていくかが重要なポイントとなります。

こうした中、当社グループは、テレビCMでも用いた「ITで、社会の願い 叶えよう。」というキャッチコピーの通り、デジタル技術を駆使したムーバーとして、社会に果たすべき役割の大きさをあらためて認識し、社会課題の解決をリードする企業へと変革していくことが重要であると考えています。

企業とは価値交換を通して社会の期待や人びとの幸せに貢献する幸せ追求の社会システムです。

2019年1月に公表したグループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」では、当社グループが社会に果たす役割を「デジタル技術を駆使したムーバーとして、未来の景色に鮮やかな彩りをつける」存在と位置付けています。

企業には国連のSDGs(持続可能な開発目標)達成に向けた担い手として期待が高まる中、当社グループはコーポレートサステナビリティ委員会での議論をベースに当社グループが貢献可能な社会課題と注力していく事業に基づいた戦略や施策等を次期中期経営計画に盛り込み、持続可能な社会の実現に向けて当社グループならではの取り組みを推進していく方針です。

こうした取り組みにおいては、「OUR PHILOSOPHY」で表明した考え方—企業とはステークホルダーとの価値交換を通して社会の期待や人びとの幸せに貢献する幸せ追求の社会システム—を重要軸としてまいります。「企業は社会の公器」という考えをベースとして、単に経済的価値の追求を目的としたビジネス展開ではなく、ビジネスが国内外の社会課題を解決し、社会的価値を生み、社会の期待や人びとの幸せに貢献していくことで初めて、当社グループの真の持続的な成長と企業価値の向上が実現できると考えています。

引き続きグループ役職員一同、一丸となって邁進いたしますので、ステークホルダーの皆様には変わらぬご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

サステナビリティ経営のさらなる深化に向けて

グループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」において、企業とは「ステークホルダーと価値交換を通して社会の期待や人びとの幸せに貢献する幸せ追求の社会システム」と定義しています。私たちは、その思想のもとに、持続可能な社会の実現に向けて、サステナビリティ経営を深化させてまいります。

TISインテックグループのマテリアリティ（重要課題）

ステークホルダーからの期待や社会への影響度、当社グループの強みを考慮した、マテリアリティを特定し、優先して取り組んでいくテーマを明確化しました。

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

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

当社グループのマテリアリティと重要性評価の妥当性について、外部の有識者と対話を行っています。詳細については、下記をご参照ください。
https://www.tis.co.jp/group/csr/gcsr/materiality/#dia

持続可能な開発目標（SDGs）

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

サステナビリティプロジェクトチーム責任者
取締役　北岡 隆之

社会的役割を強く意識し、長期目線で価値創造に貢献します。

TISインテックグループは、グループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」において“幸せ追求の社会システム”と定義する企業として、社会課題に正対し、事業を通じて解決を図ることが責務であると同時に、我々自身の持続的な成長・企業価値向上に不可欠であると認識しています。本プロジェクトでは、そのことを念頭に置き、2030年、2050年の世の中を想定し、そこからバックキャストしながら、当社グループの有する力と可能性をどのように社会課題の解決に発揮するかという視点で検討してまいりました。超長期の将来の想定と実際の事業ノウハウを結びつけた検討は当社グループにとって初めてのことでもあり、簡単なことではありませんでしたが、多様なメンバーが有する専門知識・経験を結集することによって、当社グループが解決に貢献すべき4つの社会課題テーマの選定および今後の中核事業として積極的に取り組む事業分野の特定に至りました。社会的側面を強く意識して長期目線での価値創造に係る当社グループの指針を定めることができたという点で本プロジェクトには大きな意義・成果があったと強く感じています。

ここから先は現在策定中の次期中期経営計画において、これらの事業分野に関する事業戦略・投資戦略の検討やR&D戦略への組み入れを具体化する等、当社グループだからこそ貢献できる社会課題の解決に向けた取り組みを推進してまいります。

TISインテックグループ　サステナビリティプロジェクト始動

当社グループの社会課題の解決と経営の統合を深めるため、サステナビリティプロジェクトチームを結成しました。このプロジェクトを通じて、長期的に注力する社会課題および事業領域の特定を行い、次期中期経営計画へ統合してまいります。

プロジェクトチームの推進体制

- コーポレートサステナビリティ委員会
- プロジェクトチーム
  - プロジェクト責任者：取締役 北岡 隆之
  - 推進責任者：常務執行役員　北 直人
  - 事務局：企画部 コーポレートサステナビリティ推進室
  - 推進メンバー：社会課題に関連が深いグループの役員等

アプローチ

1. PEST分析により2030年、2050年における外部環境の分析・整理を行い、2050年における長期社会課題を把握
2. 2030年および2050年の社会における各社会課題解決のための事業機会について、市場・競合・自社に関するポテンシャル分析を実施
3. ポテンシャル分析実施結果に基づき、イノベーションや共創を通じた社会への貢献について具体的に議論し、整理

2050年の世界

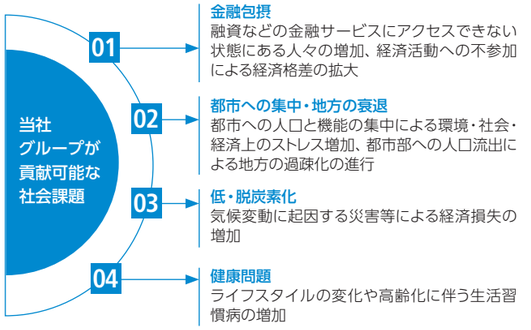
2050年を推定するにあたり、政治・経済・社会における全24のテーマについて、技術の進歩とその影響を並行して勘案しPEST分析を実施しました。

PEST分析結果

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

当社グループの取り組む方向性

- ●長期トレンドに基づき、解決に貢献する社会課題として4つを特定
- ●中長期な中核事業化を目指し、積極的に取り組む5つの事業分野を特定
- ●ビジネスパートナーと共に新たな価値創出を目指す



当社グループが次期中核事業として積極的に取り組む事業分野

Economy	金融、生産（製造）
Governance	電子政府、都市建設
Mobility	ヒトの移動、物流
Energy & Environment	エネルギー（グリッド関連）
Living	医療・ヘルスケア

人と社会を支える安全で便利な社会基盤の提供

当社グループは長年にわたって培ってきた経験と技術により、人々の様々な生活の場面で安全で便利なソリューションを提供し、レジリエントな社会の実現に貢献しています。

現金払いのわずらわしさを解消する便利でスマートなキャッシュレス決済。顔認証技術などの先進技術を活用し、スムーズで安心、安全な決済環境を実現します。

電力を地域でつくりだし、その地域で効率よく使う、スマートな電力の地産地消・自然エネルギーによる発電システムと電力データの活用により、誰もが暮らしやすい地域社会を実現します。

ビルの案内など、ロボットが活躍するスマートなオフィスビル管理。先進的なロボット技術で生産性向上につながるワークスペースを実現します。

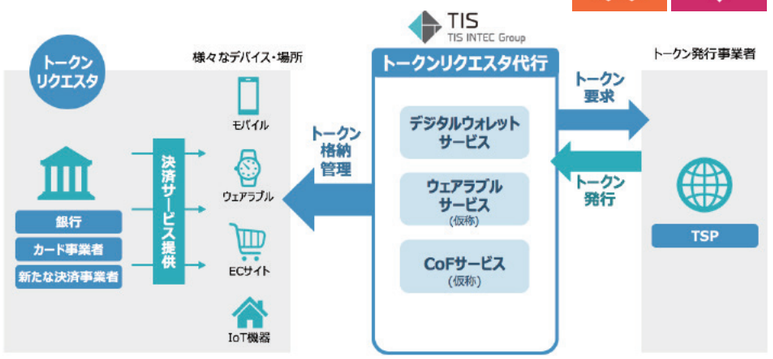
運動記録や食事の写真データ、健康診断の結果など、健康情報を一元化するスマートな健康管理。健康プラットフォームを通じて、人々がイキイキとすごす社会を実現します。

当社グループの技術を活かして彩り鮮やかな未来をデザイン

日々大きく変化していくであろう社会の在り方をより良いものとするために、当社グループの持つ強みによって、より便利で信頼性の高い社会基盤をデザインし、豊かな未来を実現します。そして、人々の生活の不可欠なパートナーとしてあり続けられるよう社会課題への感度を高め解決に貢献いたします。

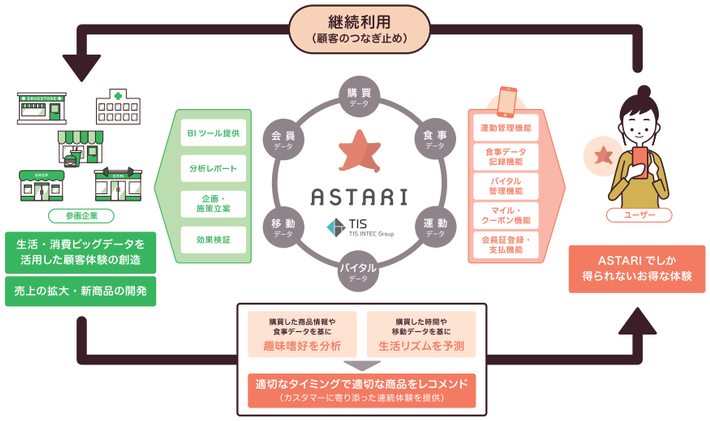
取組事例 「5G」を活用した各種デバイス決済でも利用可能な技術で「デジタルウォレットサービス」の拡大を目指す

次世代ネットワーク「5G」を活用したIoT決済の広がりなど、今後の世界的な拡大が見込めるトークナイゼーション関連ビジネスの成長を早期に取り込むため、TISはこの領域で有力な技術を持つSequent社を子会社化し、様々な決済手段とアプリ内決済などの多様なインターフェイスを一つのアプリに統合する「デジタルウォレットサービス」にSequent社のトークナイゼーション技術を活用しています。TISでは、キャッシュレス決済のニーズが高まる中で、「デジタルウォレットサービス」を展開し、スマートフォンに加えてウェアラブル端末など「IoT決済」などへの対応を進めることで、決済時の安心・便利・楽しさを提供していきます。



詳細：https://www.tis.co.jp/news/2019/tis_news/20200121_1.html

取組事例 生活・消費のビックデータを利活用しカスタマーサクセスを実現するデジタルサービス「ASTARI」



詳細：https://www.tis.jp/service_solution/astari/

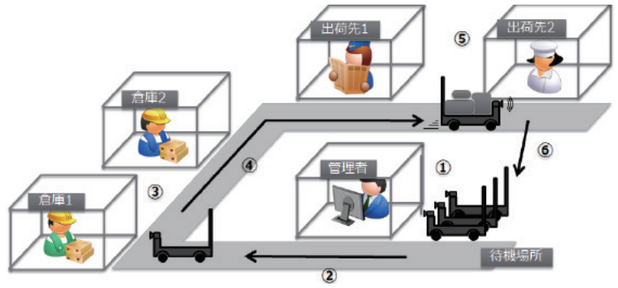
「ASTARI」は、健康志向を持つユーザーと、そのユーザーをカスタマーとして持つ小売・流通・メーカーなどの「ASTARI参画企業」を"つなげる"サービスです。自社データに課題を持つ企業に対し、「ASTARI」データを活用した分析および施策・立案をサポートします。TISが自身のデータを利活用しメーカーやリテール企業のDXを推進するデータビジネスです。

取組事例 自律移動ロボットのデータモデルの標準化

TIS株式会社と、公立大学法人会津大学は、共同で「在庫管理システムと自律移動配送ロボットを連携させた搬送業務の自動化」を目指す実証実験を2019年11月に会津大学内のLICTiA（先端ICTラボ）にて実施しました。

今回の実証実験を通じて、TISでは、「RoboticBase」と様々な業務システムの容易な連携と、異機種ロボットのインターフェースを共通化することで簡単な接続が可能になる仕組みの検証を行いました。これにより、将来的には、様々な業務システムとサービスロボットを活用した業務サービスの構築を目指します。

今後、様々なサービスロボットを業務サービス（物流や施設管理など）に組み込むことで、社会課題の解決に貢献していきます。



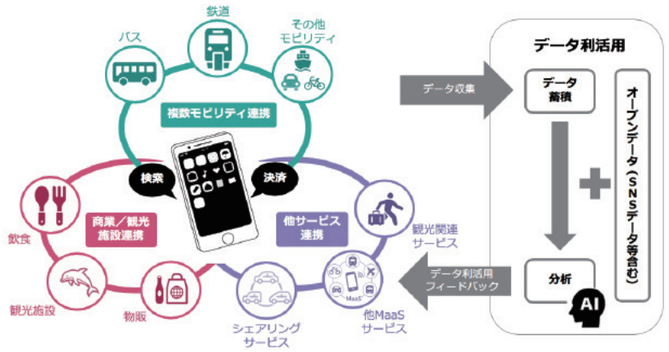
詳細：https://www.tis.co.jp/news/2019/tis_news/20191113_1.html

取組事例 沖縄におけるMaaSの実証実験

沖縄県においては、地域住民の自家用車利用や観光客のレンタカー利用が多く、公共交通の利用率(公共交通分担率)が全国平均の約30%に対して約4%となっており、地域交通・観光交通における課題となっています。

TISでは2020年3月期に、沖縄県の八重山地域において観光客を対象として、公共交通を利用したMaaSの実証事業を行いました。さらに2021年3月期は沖縄全域で主に観光客と一部地域住民を対象としたMaaSの実現を目指しており、国土交通省の「日本版MaaS推進・支援事業」に選定されました。

いずれの事業においても、公共交通の利便性向上による公共交通分担率の向上を目指し、複数の交通手段のシームレスな連携に加え、商業/観光をはじめとする多様なサービスとの連携をデータの利活用を軸に実現します。



詳細：https://service.paycierge.com/solution/maas_platform/