

過去の中期経営計画振り返り

中期経営計画(2021-2023)に至る過去の中期経営計画を振り返ります。

2013年3月期~2015年3月期

Brave Steps 2014

2016年3月期~2018年3月期

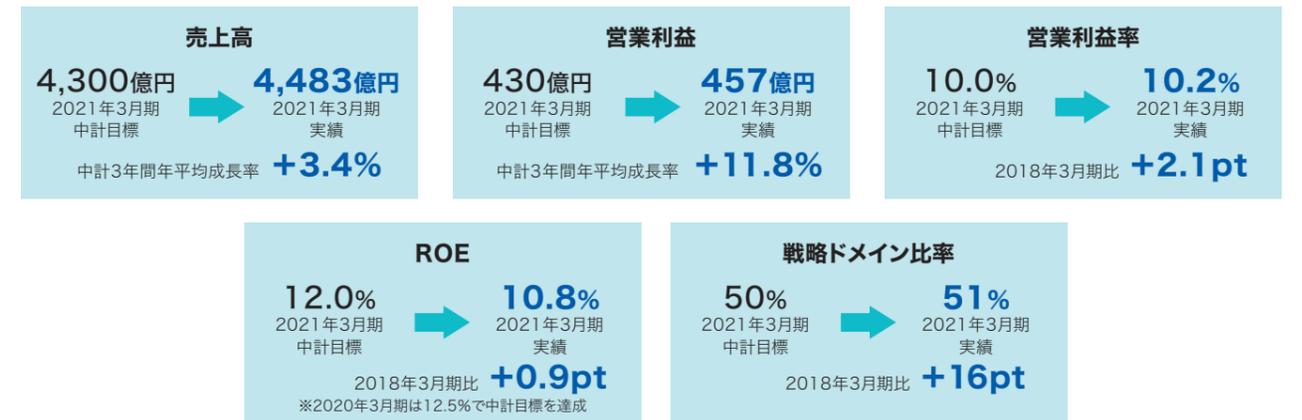
Beyond Borders 2017

	2015年3月期		2018年3月期	
主要指標	計画値	実績値	計画値	実績値
売上高	3,500億円	3,610億円	4,000億円	4,056億円
営業利益	250億円	211億円	300億円	327億円
営業利益率	7%以上	5.9%	7.5%	8.1%
ROE	7.5%	6.0%	8.0%	9.9%
株主還元方針	配当性向30%を目標		総還元性向35%を目標	
配当性向	2015年3月期 25.6%		2018年3月期 16.6%	
総還元性向	2015年3月期 30.4%		2018年3月期 30.5%	
(参考)3年間の年平均成長率				
売上高	+3.3%		+4.0%	
営業利益	+10.6%		+15.7%	
グループ経営における主な重点施策	<ul style="list-style-type: none"> ●グループフォーメーションの深化 ●グループ共通の精神の醸成 ●先行投資を可能にする強靱な財務基盤の確立 ●コーポレート機能の整理集約 ●商品ブランド・コーポレートブランドの強化 		<ul style="list-style-type: none"> ●グループ共通機能の統合・集約 ⇒業務の効率化、資金・資産の効率化、グループの認知度アップと一体感醸成 ●経営管理の高度化 ⇒利益重視の経営、会計/税務/財務の高度化、グループ人事施策 	
主な振り返り	<ul style="list-style-type: none"> ●特徴ある明確な強み(成長エンジン)の構築と強みの連携やコア事業への集中が進み、売上目標は達成、一方、営業利益は不採算案件抑制および生産性向上の目標未達で課題を残す。 ●サービス化・グローバル化への取り組みが進み、事業規模は拡大基調にあったが、収益の基盤となる事業には至らず。 ●株式会社アグレックスの完全子会社化等、グループの事業再編や事業連携強化の取り組みは一定の成果あり。また、グループ一体経営の実現に向けてグループブランドを統一したが、「全体最適」のさらなる深化が必要。 		<ul style="list-style-type: none"> ●「顧客要望に応じた任務解決型」に加え、「付加価値創造型」の伸長が規模拡大を牽引。「マーケット開拓型」への変革はスピード感が課題。収益性も着実に向上し、不採算案件の抑制も進むが、低水準でのコントロール継続が課題。 ●事業持株会社体制への移行を含め、グループ全体最適に向けた諸施策(事業再編、オフィス一体化、資金効率向上等)は着実に進展。グループ全体のロゴ統一、グループビジョンの策定等による一体感ある企業文化の醸成が進む。 ●持続的な成長・企業価値向上の実現のためには、社会の大きな変化に先んじて、グループのさらなる変革により、「構造転換の推進」と「強靱な経営基盤の確立」が重要。 	

2019年3月期~2021年3月期

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



基本方針	取り組み概況	振り返りと課題認識
持続的な利益成長	<ul style="list-style-type: none"> ●サステナビリティ専任組織を創設・ESG高度化 (FTSE 選定) ●グループ生産性革新・赤字撲滅の活動が定着 ●政策保有株縮減等による経営効率化、ROE向上、還元目標達成 	<ul style="list-style-type: none"> ●利益成長と株主還元を両立 ●事業を通じた社会課題解決を実現するサステナビリティ経営の具現化 ●ポートフォリオマネジメント高度化による持続的な利益成長の追求
社員の自己実現重視	<ul style="list-style-type: none"> ●TISインテックグループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」を制定し、積極的浸透活動を実施 ●人事マニフェストを制定、働きがい向上施策を推進 ●積極的ブランド投資で認知度向上、社員エンゲージメントにも寄与 	<ul style="list-style-type: none"> ●TISインテックグループ基本理念に基づくグループ一体経営の追求 ●働き方改革やブランド認知度向上の実現 ●教育投資と人材先鋭化施策で社員エンゲージメント向上に向けた取り組みの一層の高度化
コア事業への集中	<ul style="list-style-type: none"> ●戦略ドメイン転換への取組を強化 ●エンハンスメント改革、オフショア拡大、受注採算マネジメントによる収益性向上 ●事業構造転換のために重点的にR&D投資を実施 ●CVCによるベンチャー投資を加速 	<ul style="list-style-type: none"> ●さらなる生産性向上による高収益化 ●ペイメントの次の成長エンジンの育成が急務 ●顧客がDX指向の中、DX価値提供力の一層の強化
先行投資型への転換	<ul style="list-style-type: none"> ●Payment 領域やグローバル事業を中心に先行投資を強化 ●人材やブランド価値向上のための投資を積極推進 ●ROIC等の投資規律マネジメントを強化 	<ul style="list-style-type: none"> ●Payment を軸とした事業強化によるサービスITの高収益化 ●投資やサービスマネジメントのさらなる高度化
グローバル事業の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ●ASEAN トップクラスのIT企業連合体を目指す成長戦略に基づく投資を加速 ●タイのエンタープライズ向けITソリューション提供のリーディングプレイヤーMFECを連結子会社化 	<ul style="list-style-type: none"> ●投資先との協業によるIOS・FCBの創出・展開等の成果創出の加速 ●拡大するグローバル事業のガバナンス/マネジメント強化

戦略ドメイン転換を進め、利益成長を実現する一方でサービスITの収益化、次の事業の柱の立ち上げによる質的構造転換は道半ば

2020年3月期下期から開始したブランド活動についてはテレビCM展開等を通じて、認知度向上に努めており、着実に効果が得られています。引き続き、全てのステークホルダーから選ばれる企業グループを目指し、ブランド向上施策を実施してまいります。



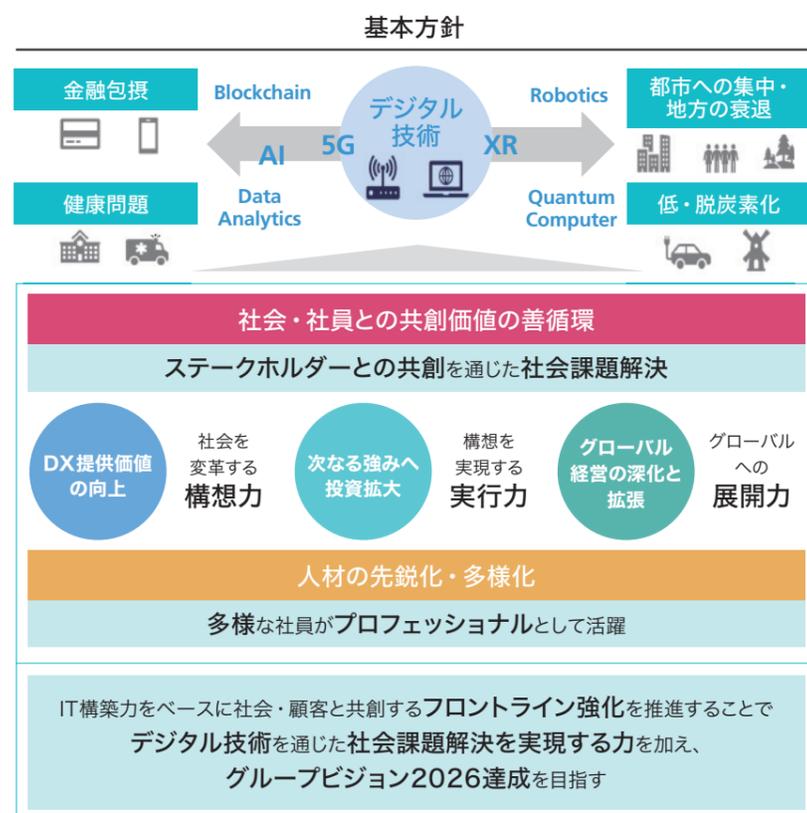
TIS インテックグループとは? 価値創造プロセスについて 中期経営計画について 価値創造を支える基盤 (ESGセクション) 企業情報/データ

「グループビジョン2026」の達成に向けたセカンドステップとして、DX提供価値の向上により、バリューチェーンを高次元化する期間と位置付け、さらなる構造転換を進めることで当社グループの成長を通じた社会課題解決を目指します。

Be a Digital Mover 2023

重要な環境変化

- ニューノーマル環境下におけるDXの重要性が増す中、コンサルティングファーム等の存在感が増し、競争激化
- グローバルプラットフォームやエンタープライズSaaS企業などの躍進もあり、長期的には受託開発のマーケットが縮小する可能性
- ESG投資が急速に拡大しており、長期戦略に基づくサステナビリティ経営の重要性が向上

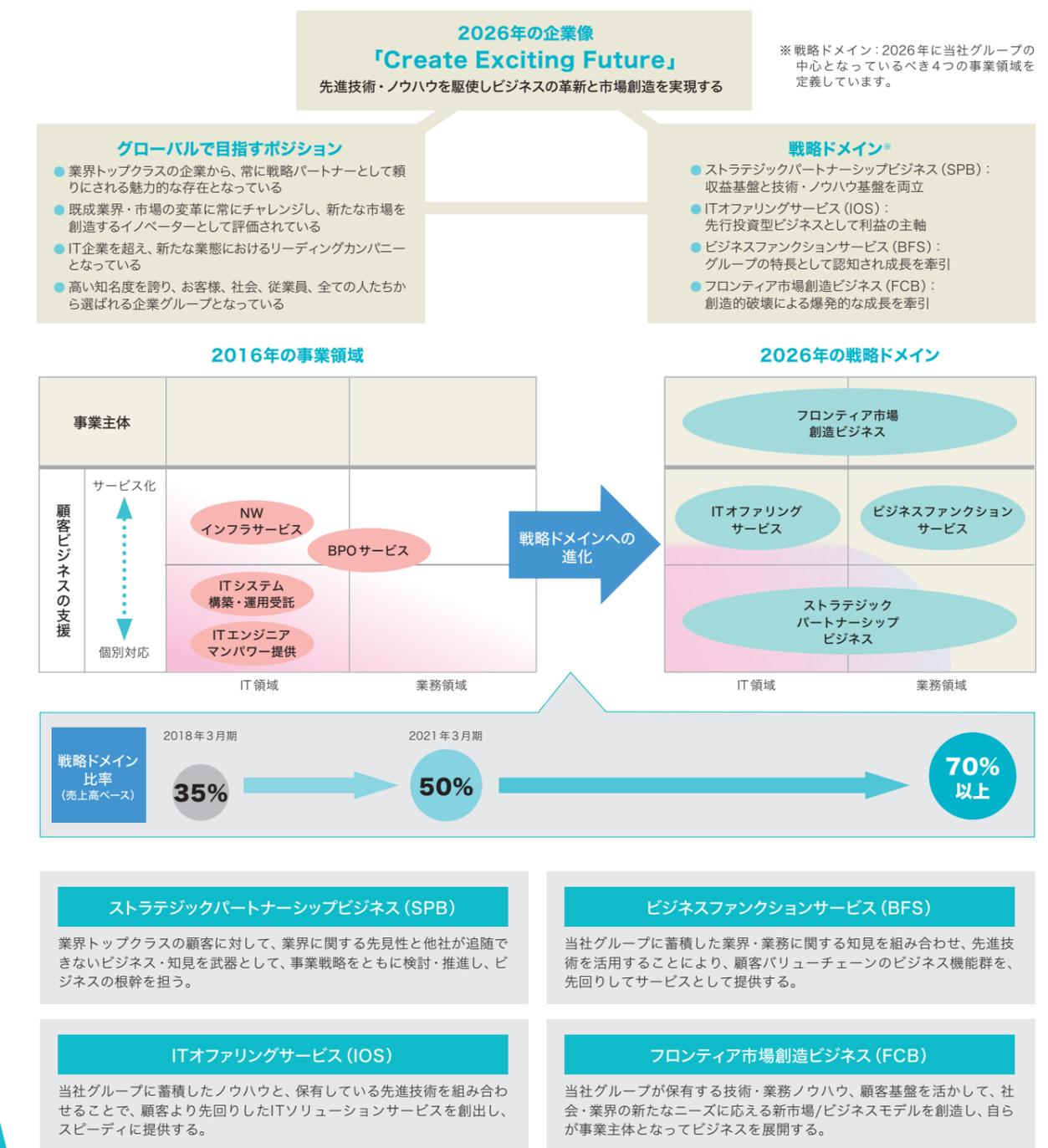


* 当社グループが注力する社会課題を直接的に解決するサービス型事業の売上高であり、戦略ドメインの内数として事業成長をマネジメント

グループビジョン2026

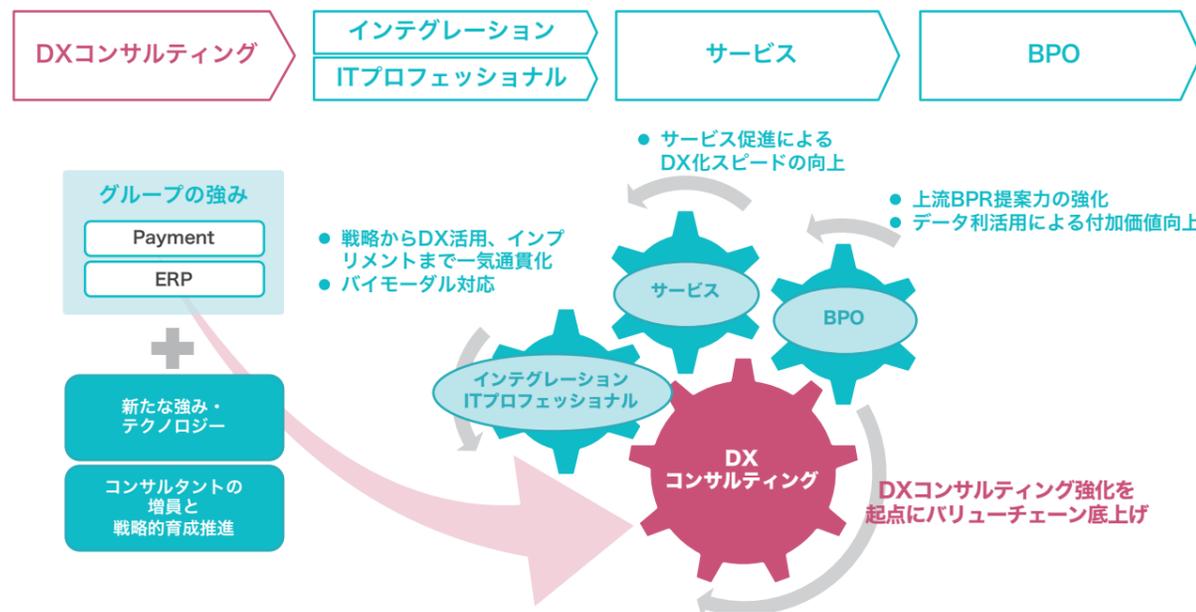
2016年7月の事業持株会社体制への移行を機に、グループ役員一同が力を結集して企業価値をさらに高めていくために、2026年におけるグループの将来を見据えた新しいグループビジョンを策定しました。

「Create Exciting Future」を2026年の企業像として、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します。顧客からは戦略パートナーとして頼りにされ、既成業界・市場の改革に常にチャレンジし、新たな市場を創造するイノベーターとなることを目指します。

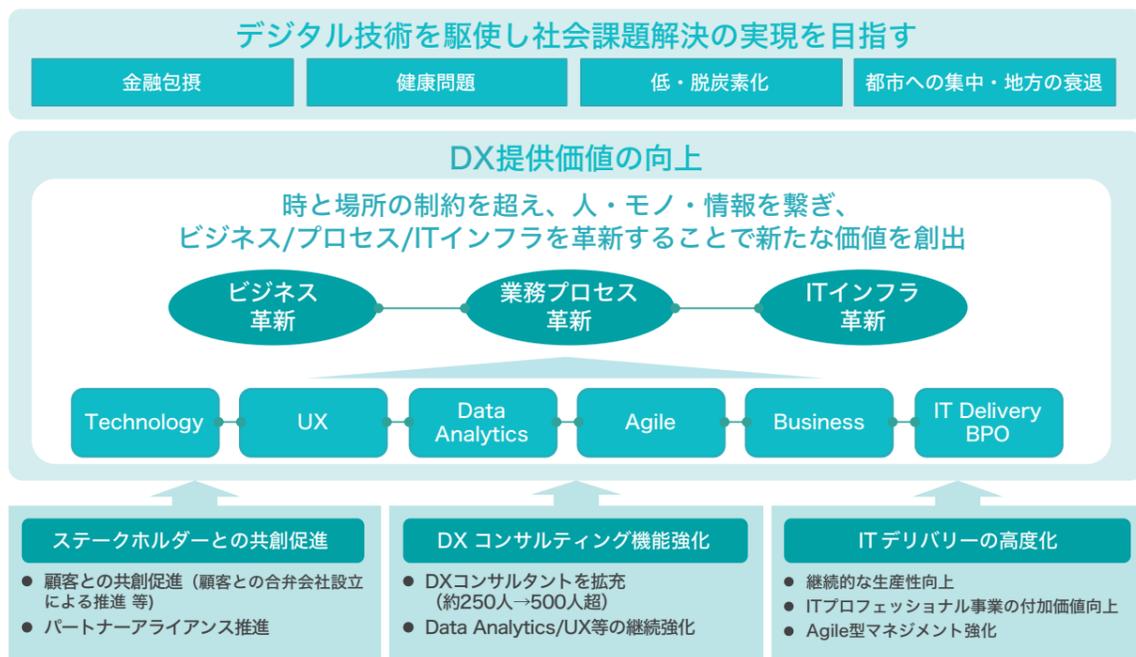


DX提供価値の向上 **DX事業戦略**

当社グループのミッションである「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」を体現すべく、顧客や社会のデジタル化に向けた課題に対する戦略立案から解決策の実行まで一貫通貫の価値提供を目指します。



DX提供価値を向上すべく、ステークホルダーとの共創促進やDXコンサルティング機能の強化を推進します。



次なる強みへ投資拡大 **サービス事業戦略**

Payment領域の成長に加え、注力領域へ経営資源の重点分配と、マネジメント高度化によりサービス事業全体の収益性向上を目指します。

サービスIT計数目標



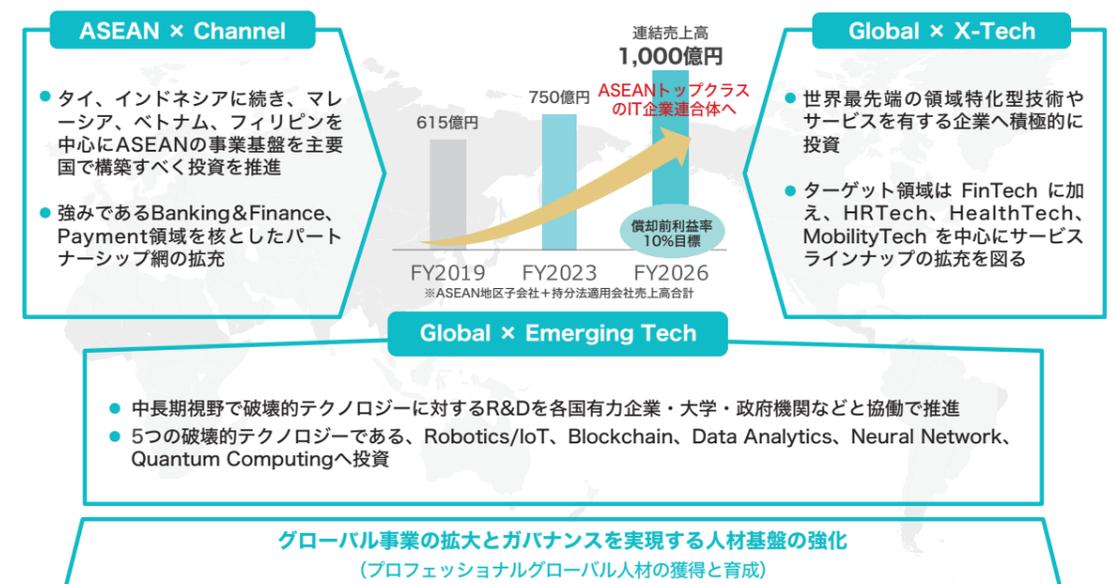
主なサービス事業		売上高 (2021年3月期→2024年3月期)
Payment	<ul style="list-style-type: none"> クレジットSaaSのローンチおよび早期の高収益化 フロント領域、新領域のサービスビジネスへ領域を拡大 	285億円 → 340億円
社会課題解決型サービス事業*	<ul style="list-style-type: none"> 社会課題解決型ビジネスの中長期的な成長戦略を推進 ※金融包摂、健康問題、低・脱炭素、都市への集中・地方の衰退を直接的に解決するサービス型事業 	380億円 → 500億円
DC/クラウド/NW	<ul style="list-style-type: none"> クラウド、セキュリティを中心に事業強化を推進し、垂直統合型の価値提供 	420億円 → 490億円
ERP	<ul style="list-style-type: none"> 顧客接点であるフロントライン機能を強化することでSPBとなりうる顧客を創出 	225億円 → 280億円

関連ページ: 「中期経営計画の取り組み 決済事業戦略」 P.39

グローバル経営の深化と拡張 **グローバル戦略**

ASEAN各国のパートナーとのアライアンスを強化し、最先端技術や破壊的テクノロジーを活用することで、グローバルでのITオファリングサービス、フロンティア市場創造ビジネスの拡大を目指します。

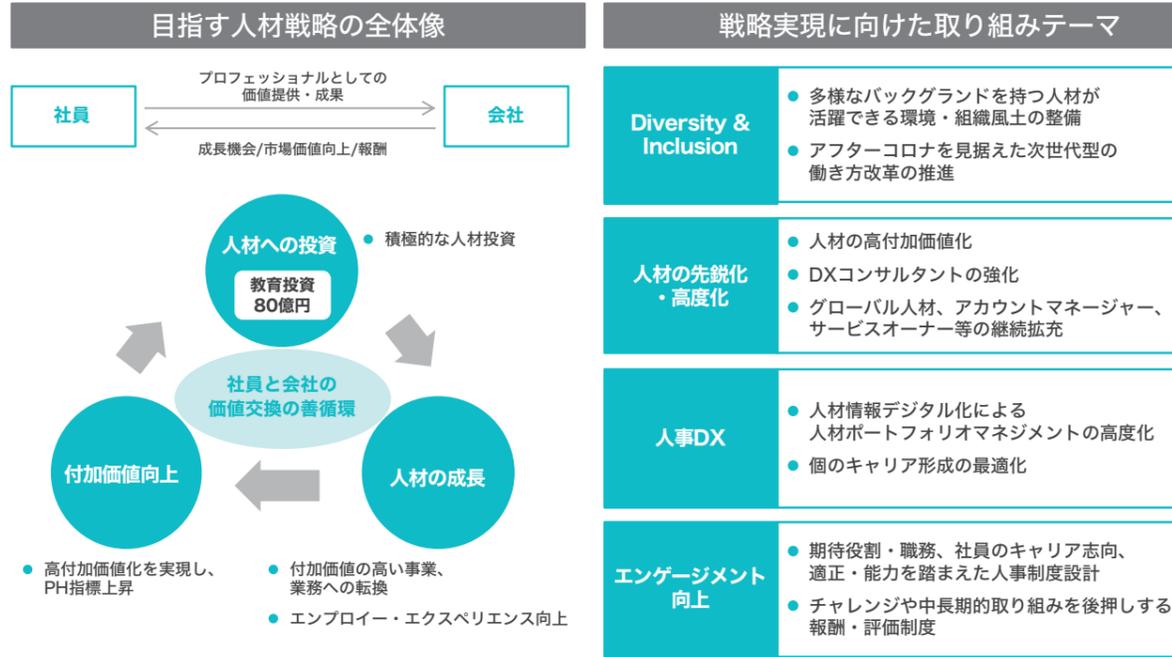
グローバル事業規模



関連ページ: 「中期経営計画の取り組み グローバル戦略」 P.41

人材の先鋭化・多様化 **人材戦略**

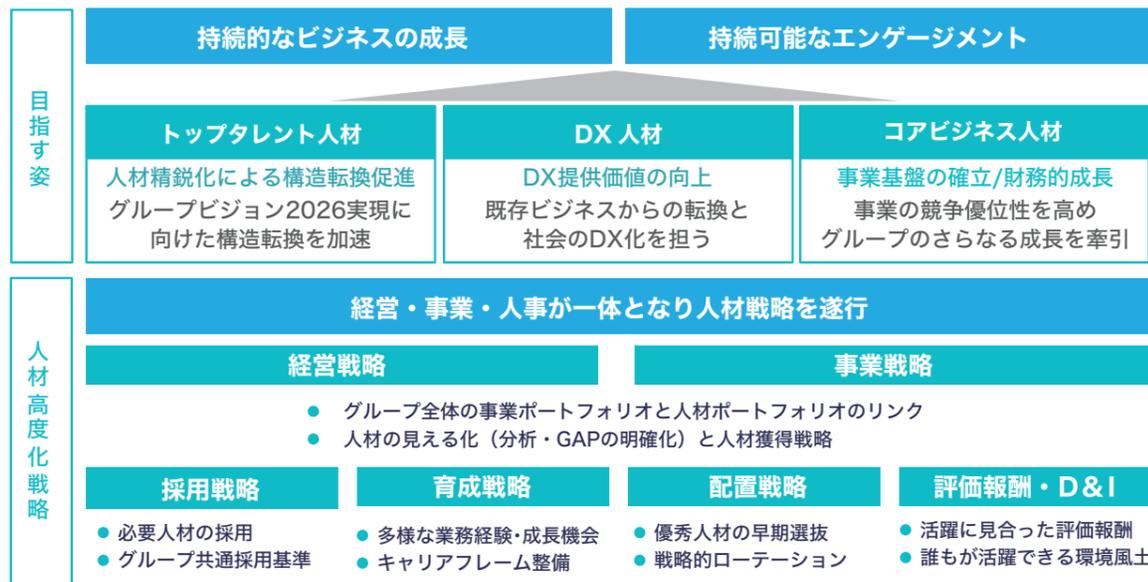
社員と会社の価値交換性の継続的な高度化を実現するために、個の多様化と先鋭化に着目した人材戦略を推進します。



■社員と会社の価値交換性の向上~人材の先鋭化・高度化の取り組み

付加価値の高い事業への転換を目的とし、経営/事業/人事が一体となり戦略を立案します。

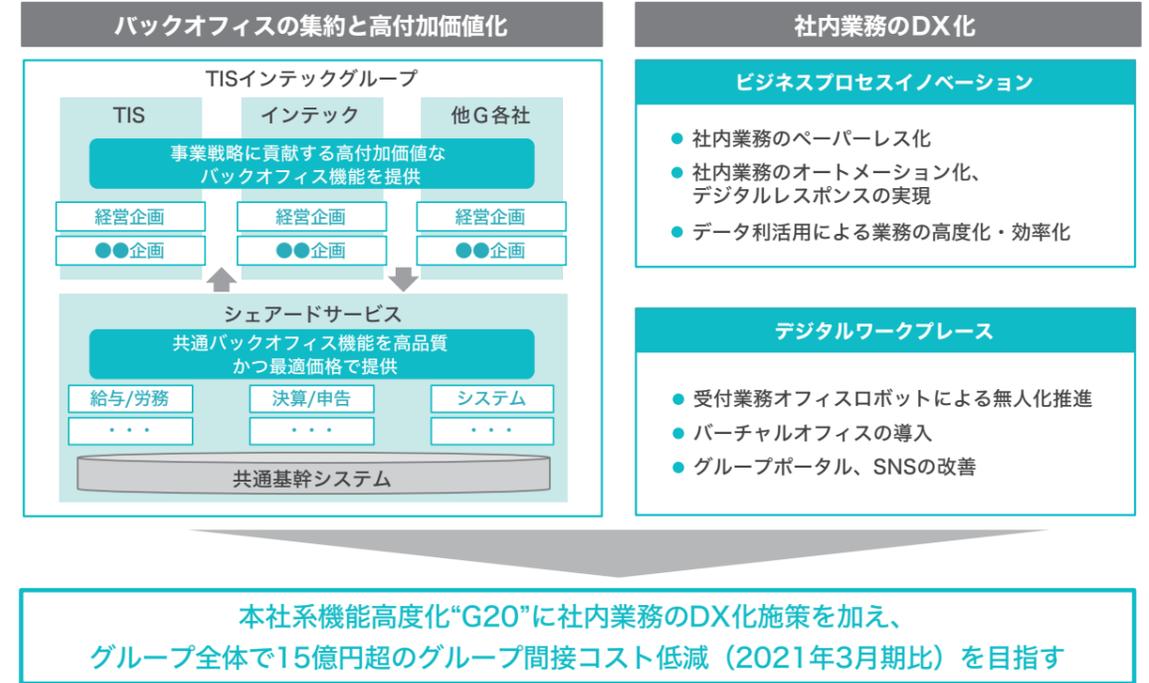
目指す事業ポートフォリオから、必要とされる「トップタレント人材」「DX人材」「コアビジネス人材」の現状・過不足を明確化。外部からのトップタレントの獲得、教育や配置換えによる優秀人材のキャリアシフト等、人事戦略を多角的に推進し、高度人材の拡充を図ります。



関連ページ: 「従業員とともに」 P.63

社会・社員との共創価値の善循環 **経営高度化戦略**

当社グループが解決を目指す4つの社会課題に資する事業活動への重点的な経営資源配分の実現に加え、ESGに関する取り組みのさらなる高度化を目指します。

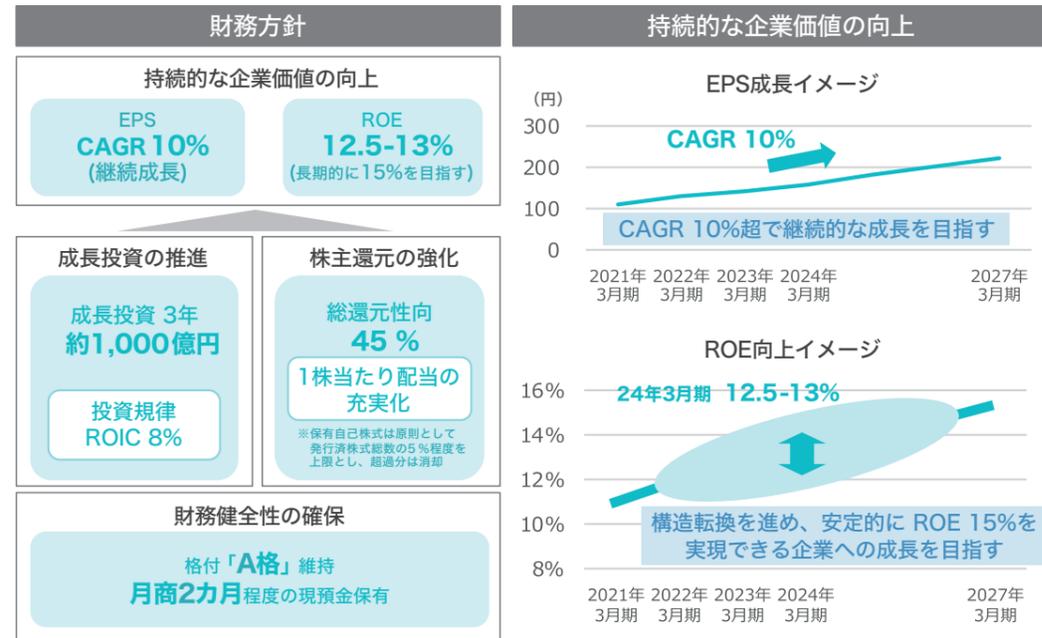


幸せ追求の社会システムとして、持続可能な社会の実現にビジネスで貢献するサステナビリティ企業を目指します。



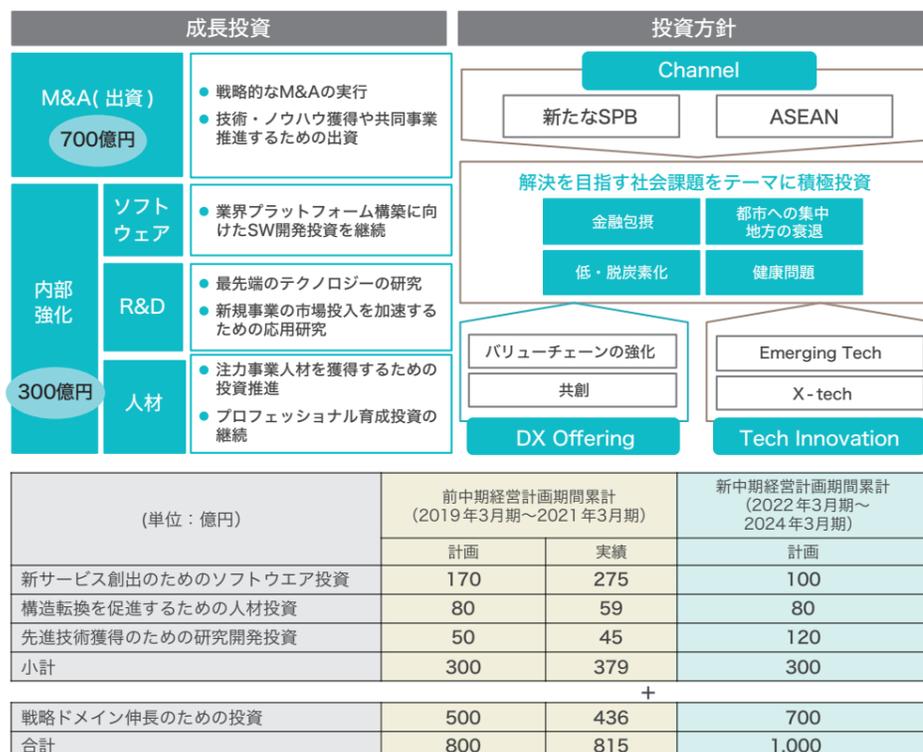
財務投資戦略

成長分野への積極投資と資本コストを意識した経営の両立により持続的な企業価値向上を目指します。



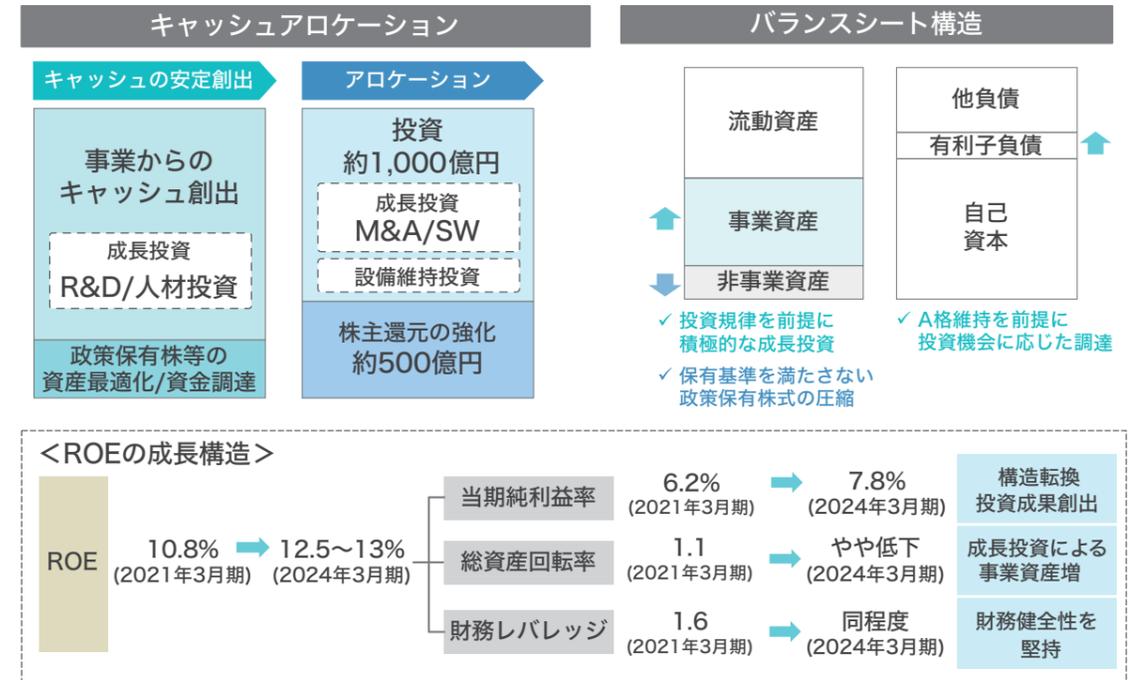
成長投資

約1,000億円の積極的な投資でDX提供価値の向上や新技術の獲得を推進します。



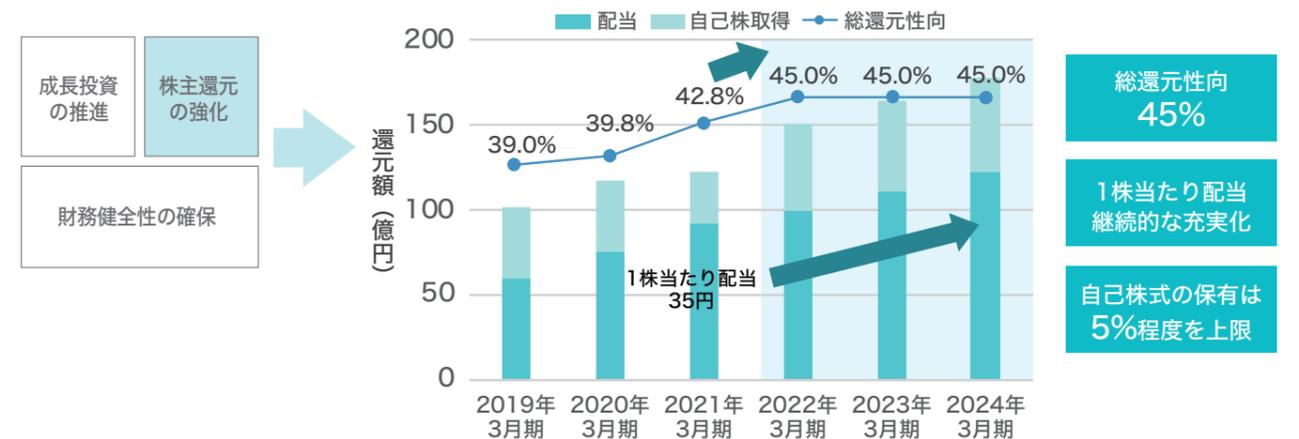
キャッシュアロケーション・B/S構造

事業からの創出されるキャッシュをベースに積極的な成長投資と株主還元の強化を両立します。



株主還元

総還元性向を45%(目安)に引き上げ、1株当たり配当の継続的な充実化で、株主の皆様とのエンゲージメントを高めていきます。



～これからの当社グループが取り組む事業領域とは？

当社グループでは、中期経営計画（2021-2023）において社会課題解決型サービス事業の売上高を重要経営指標に採用する等、グループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」軸でのサステナビリティ経営の姿勢をより明確化しています。

本座談会では、社会課題の解決と経営の統合を深めるために結成したサステナビリティプロジェクトチームのメンバーから、当社グループが解決に貢献する社会課題と事業の取り組み状況等についてご説明します。

※当社グループのサステナビリティ経営についてはP.19をご参照ください。



左から
TIS株式会社 執行役員 DXビジネスユニット DX営業企画ユニット ジェネラルマネージャー 音喜多 功
TIS株式会社 執行役員 企画本部副本部長 兼 企画部長 岡 玲子
株式会社インテック 常務執行役員 行政システム事業本部長 谷口 庄一郎（富山よりオンライン参加）
TIS株式会社 執行役員 DXビジネスユニット ヘルスケアサービスユニット ジェネラルマネージャー 伊藤 浩人

サステナビリティ経営を推進する中で、 解決に貢献可能な4つの社会課題を抽出



岡：当社グループでは、グループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」のミッションとして「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」を掲げる等、未来志向のもとで、単なる短期的な経済価値だけではなく、長期的視点で社会を豊かにすること＝社会価値の創造を強く意識してきました。一方で、私自身が事業部門にいた経験上、BtoBビジネスであるがゆえに、事業の現場では自分たちが社会課題を直接的に解決しているという実感を得にくいのも事実でした。しかし、プラネタリー・バウンダリー^{※1}で指摘されるように、気候変動等の問題で地球自体が限界値を迎える危機感が高まる中、経営レベルで社会課題とより一層真摯に向き合い、経営と事業を通じた社会課題の解決を統合するサステナビリティ経営は、「幸せ追求の社会システム」である企業としての責務であると同時に、“生き残り”のためにも不可欠なことです。

そうした背景から、北岡隆之取締役（株式会社インテック代表取締役社長）をプロジェクト責任者とするサステナビリティプロジェクトチームを2019年に結成し、今回の座談会参加者を含む約10名の推進メンバーで、当社グループが解決に貢献可能な社会課題とは何か等について、半年以上をかけて徹底的に議論しました。途中段階では160以上の社会課題・事業テーマが挙がり、未来の社会がどうなるか、自分たちの現在の強みをどう活かすかななどの議論を重ねた結果、最終的に「金融包摂」「健康問題」「都市への集中・地方の衰退」「低・脱炭素化」の4つを当社グループが解決に貢献する社会課題として特定しました。私は事務局という立場でしたが、やったことのない議論のやり方で進め方も難しかったです。超長期の将来は想像がつかず、最初は時間がかかったように感じていますが、苦勞した分、視座を上げることにもなったのではないかと思います。プロジェクトチームの推進メンバーであった皆さんはどのように感じられましたか？

※1 プラネタリー・バウンダリー（地球の限界）は人類が生存できる安全な活動領域と、気候変動、生物多様性の損失限界点を定義する概念。

音喜多：徐々にかみ合ってきたという感じでした。私は社会課題として「金融包摂^{※2}」、いわゆるキャッシュレス化等に取り組んでいます。プロジェクトチームを通じて非常に有意義と感じたのがバックキャストからの議論、つまり目標となる未来を起点に振り返り、今何をすべきかについての議論ができたことです。以前からTIS内では一番の強みである決済事業において、Beyond Payment（ペイメントを超える）というキーワードで次代の決済について事業

部門の中で議論してきましたが、今回、正式な形で経営レベルのものとなり、中長期的な方向性が経営施策として明確化できたことは大変良かったと思います。

※2 金融包摂：英語 Financial inclusionを原語とし、全ての人々が基本的かつ必要な金融サービスにアクセスできる仕組みを提供すること。

伊藤：私が担当する「健康問題」について、以前から事業部門では“このままでは日本の保険制度が持たない”という視点で近い将来からバックキャストして議論してきたのですが、今回のプロジェクトチームでは50年後の社会など長期的視点に加え、未来における世界の保険制度についての分析も行われ、非常に刺激的なディスカッションでした。全体の議論の過程で「その社会課題は健康問題につながるよね」という指摘も多く、今後のグループ内の連携が広がる可能性を大いに感じました。

谷口：笑い話ですが、率直に「互いにこんなに話が合うとは思わなかった」ですね。インテックは富山県に本社を置いており、また、行政・地方自治体のお客が多い点からも、「都市への集中・地方の衰退」を課題と認識し、以前から地方創生に取り組んできました。これまでは例えば、TISとインテックではお客様の業種・業態・規模等が異なり、都市部と地方での社会課題への認識が異なるだろうと思こんでいたところがありましたが、地方における人口減少、都市の衰退が生じるとそれに伴って民間企業側にも影響が及ぶ等、様々な社会課題が全て連携しています。そして基本的に都市部でもそれは同じです。また、キャッシュレス化やヘルスケアの社会課題をバックキャストして考えていくと、全て地方での社会課題にもつながっていきます。こうしたことから、共通の社会課題をグループ一体となって解決していく必要があることを、改めて強く感じました。

キャッシュレスやヘルスケア、様々な社会課題解決が 地方創生へと結びつく

岡：当社グループは、2017年5月にグループビジョン2026を掲げ、目指す企業像等の大きな方向性を打ち出しました。これを第1ステップとすれば、今回は第2ステップでグループとして事業を通じて解決に貢献する4つの社会課題という軸を明確に設けることができたと思います。「低・脱炭素化^{※3}」については現時点では経営高度化の方から入る取り組みとなりますが、「金融包摂」「都市への集中・地方の衰退」「健康問題」について事業を通じてどのように取り組んでいくのか、改めてお話しいただけますか？

※3 「低・脱炭素化」については、P69「地球環境のために」をご参照ください。



音喜多：TISは事業として2つのキャッシュレス化を進めています。一つは大きな金融機関のお客様のシステム構築などSIをご提供・ご支援すること、もう一つは、いわゆるサービス型ビジネスとして、お客様ニーズを先回りして先行投資で構築したプラットフォームをお客様やマーケットに提供することです。「金融包摂」を社会課題とするキャッシュレス、DXへの取り組みは後者ですが、そこでもテーマは2つ、地方創生のためのキャッシュレス化とMaaS^{*4}です。

地方創生のためのキャッシュレス化については、地域のスマートシティ化など谷口さんたちの取り組みとも連携しながら、TISがプラットフォームやモバイルアプリケーション等をご提供して推進します。福島県会津若松市ではデジタル通貨としての地域通貨を活用したキャッシュレスの実証実験を行っています。日本政府は業務負担や人材オペレーションを効率化し日本の競争力を高めるためにもキャッシュレス化を推進していますが、地域通貨を活用したキャッシュレスは地域創生に向けた重要なキーワードです。MaaSについては、TISのキャッシュレス等のノウハウを活かして、地域の観光等における公共交通等の利便性や効率性を高めて集客を増やすなど、地域の課題解決への貢献を目指しています。既に沖縄では交通機関、自治体、金融機関など約50の事業体に協力いただき、デジタルチケットを使用できるプラットフォームをTISが提供しています。将来的にはMaaSで、高齢者が病院までの行き帰り、病院予約と支払い決済までをつなげることも可能になると考えています。つまり、金融包摂への取り組みは健康問題、地域創生などの社会課題の解決にも直接的につながっているわけです。

^{*4} MaaS (マース: Mobility as a service) はICT を活用して交通をクラウド化し、交通手段によるモビリティ (移動) を1つのサービスとして捉え、シームレスにつなぐ 新たな移動の概念。スマートフォンのアプリを用いて、交通手段やルートを検索、利用し、運賃等の決済を行う事例が多い。

谷口：インテックとしては主に3つのテーマ「行政のDX、健康のDX、農業のDX」で地方創生に取り組んでいます。行政のDXは、住民がスマートフォン等で家から24時間いつでも行政手続きができるようにするなど、従来のSOR (System of Record : 記録のためのシステム) からSOE (System of Engagement : 顧客とのつながりを意識したシステム) へと移行しつつあります。健康のDXについては、国保関連ビジネスの強さを活かして、膨大な国民健康保険加入者の検診データを分析し、生活習慣病の予防や医療費の増加を防ぐ仕組みづくりに取り組んでいます。農業のDXについては、農家の生産現場でのマーケティング機能を高めるプラットフォームづくりに取り組み、花の生

産者がスマホ等で流通先からの発注ニーズを事前に確認できるようにして生産ロスをなくす仕組みを構築しており、将来的には野菜など農業全般に広げたいと考えています。

スマートシティの究極の目的は住民の暮らしの安全安心を実現することです。グループとして地域の様々な課題の解決への貢献を高めるべく、TISとインテックで毎月、定期的に会議の場を設け、連携強化を進めています。



伊藤：健康問題に関する中核的な取り組みは、まずはITを活用してヘルスケア情報を安全安心に使える仕組みづくりです。一般の方が病院で自分の検査データを手に入らず、他の病院で同じ検査を繰り返すケースは良くありますが、情報を共有できる仕組みを構築することで患者さん自身の負担軽減や医療費の節約につながります。国内医療は都道府県単位でネットワークが構築されていますので、自治体ごとに地域医療機関とも連携して住民の方に貢献するという視点で取り組んでいます。

ヘルスケアの事業領域は新規参入となりますが、だからこそ既存の枠組みにとらわれず深遠な視点でアプローチすることができると思います。また、病歴など医療関連情報は厳しい管理が求められるだけに、長年のデータセンター等で培ったミッションクリティカルな仕組み、データを安全安心に運用する技術力、運用ノウハウが活かされると考えています。また、インテックをはじめ地域に強い顧客基盤があるグループ会社のチャンネルも強みです。一方で、情報を共有するには全国的に持続可能な仕組みを構築する必要があります。そのためには当社グループが独自に全てを構築するのではなく、いわゆるエコシステムの考え方で、私たちの考え方に賛同いただけるプレイヤーの皆さんと連携しながら、全国的に標準化、相互運用できる仕組みを構築していきたいと考えています。

社会と人々のウェルビーイングを支える

岡：改めて皆さんの話を伺い、今回特定した4つの社会課題は当社グループだからこそこの4つなんだと確信しました。それぞれつながりがあるだけでなく、グループの事業全体におけるハブとして、善循環のドライバーになると期待しています。そしてその中核にあるのはウェルビーイングですね。そして、TISインテックグループの役割とは、社会と人々のウェルビーイング^{*5}を支えるシステムづくりだと感じました。最後に皆さんから意気込みを聞かせてください。

音喜多：ペイセルジュという決済プラットフォームを最大の強みとして、社会課題解決のためのBeyond Paymentに進化させていきたい。極端なことですが、日本のキャッシュレス決済比率は100%でなければ意味がない、という気概を持って取り組んでいきます。事業としての継続性をきちんと維持しつつ、ウェルビーイングを実現するトップランナーでありたいと強く思っています。

伊藤：ヘルスケア分野でウェルビーイングを表現すると健康寿命の維持となります。ご病気の方も含めて様々な方がその方なりに幸せに暮らせる状態を維持するために、当社グループの提供するITサービスで貢献していければと思います。

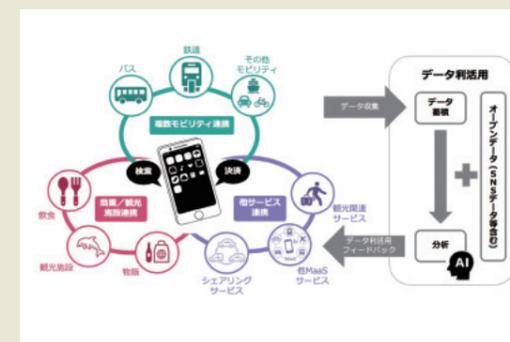


谷口：社会と人々のウェルビーイングの実現に貢献していくために、私たち自身が社会から信用されることが非常に重要です。決して“動かないコンピュータ”であってはいけない、日々の業務の中で信頼に応える仕事をしていくことを、これまで以上に意識していきます。

^{*5} ウェルビーイング (well-being) : 個人またはグループが心身、社会的に良好な状態を示す概念。

金融包摂への取り組み事例 沖縄におけるMaaSの実証実験

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。



健康問題への取り組み事例 医療従事者、生活者とその家族が健康情報を共有できるヘルスケアパスポート

TISが提供するヘルスケアパスポートは、生活者・病院・診療所・薬局等に点在していた医療・健康情報を集約し、適切な診察や治療、生活者自身による健康増進を実現する、医療と健康のための地域医療・健康情報連携サービスです。高いセキュリティと電子的オプトイン (同意取得) により、様々な医療・健康情報の安全な「共有」を実現します。



地方創生への取り組み事例 行政のDXを司る総合行政情報システム (CIVION)

インテックが提供するCIVION-7thは、住民情報システム、保険システム、税システム、福祉システム、内部情報システムなど、自治体内外の業務を網羅したオールインパッケージの総合行政情報システムです。インテックでは長年の基幹系システムでの運用実績と信頼をベースにより“税のDX”に取り組んでいます。



人と社会で支える安全で便利な社会基盤の提供

当社グループでは事業を通じて積極的に解決すべき4つの社会課題を特定しています。これまでのビジネスで培った強みや技術力を駆使して新たな生活様式を豊かにするサービスを提案し、レジリエントな社会を作り出すとともに、特定した4つの課題の解決につながる事業分野を将来の中核事業に成長させていきます。



1. 金融包摂

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。



2. 健康問題

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。ヘルスケアプラットフォームを通じて、人々がイキイキと過ごす社会を実現します。



3. 都市への集中・地方の衰退

労働人口の減少などの地域社会が抱える社会課題に対して、ICTを駆使し、持続力のある力強い社会と安心・快適な暮らしを実現します。



4. 低・脱炭素化

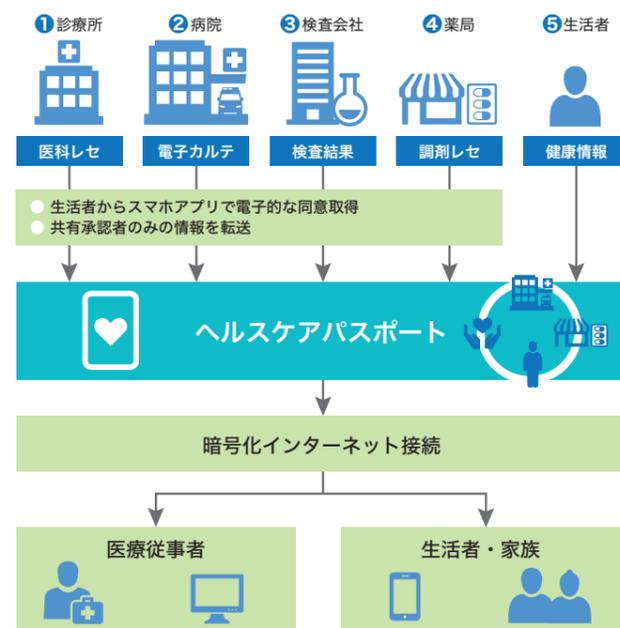
電力を地域でつくりだし、その地域で効率よく使う、スマートな電力の地産地消・自然エネルギーによる発電システムと電力データの活用により、誰もが暮らしやすい地域社会を実現します。

取り組み事例 双方向型PHR基盤「ヘルスケアパスポート」による「PHR」と「地域医療連携」の両立

ヘルスケアパスポートは医療従事者と生活者が双方向でつながり、医療・健康情報を管理することができる双方向型PHR^{※1}情報連携基盤サービスです。金融機関のシステム構築で培われたセキュリティとプラットフォーム技術に、千葉大学医学部附属病院の地域医療連携実績と医療知見を掛け合わせて生まれたSaaS型サービスで、2020年9月より提供しています。

※1 PHR: Personal Health Record

ヘルスケアパスポートが導入された地域では、生活者は診察歴、処方内容、検査値といった、カルテの情報をスマートフォンを通じていつでも見ることができます。一方、医療



※1, 2, 3, 4 今後順次サービス開始

従事者も、生活者から提供される日々のバイタルデータや、他の医療機関での検査結果と処方内容の推移を見ることができ、生活者により適切な対応ができるようになります。このように、生活者はこれまで入手の難しかった医療情報が還元され持ち歩くことができる (PHR) ようになり、生活者の同意があれば地域の病院、診療所、調剤薬局、福祉施設等はそれらの情報 (PHR) を参照しながら処置・対応が実現 (地域医療連携) されます。

ヘルスケアパスポートは、生活者の利用率向上と地域医療連携の負担軽減を目指し、システム構築型ではなく、クラウドを活用したサービス利用型で提供しています。生活者と地域の医療従事者が利用するサービスを標準化し、柔軟かつ厳格な情報制御により高いセキュリティを確保したプラットフォームとして提供しています。

TISは、ライフステージで一貫した医療・健康情報を統合できる場を作り、生活者が起点・中心となって自らの情報を必要なサービスで活用する世界の実現を目指します。生活者のオプトイン (同意取得) をベースにヘルスケア情報を統合し、様々なサービスを提供するパートナー企業とベンダーロックをすることなくオープンに共有することで新たなサービスを創造し、生活者の健康増進に貢献します。



取り組み事例 地域の減災施策として電気自動車 (EV) の新たな活用方法を山梨県北杜市の実証実験にて確立

災害時のエネルギーインフラ復旧までのリードタイムを短縮する減災施策として、電気自動車 (EV) に蓄えた電気を建物内で利用するシステム (Vehicle to Home、以下: V2H) の効率的な活用方法をISOUプラットフォーム^{※1}上で確立しました。山梨県北杜市による支援のもと、市内で大規模停電が発生したと想定し、ISOUプラットフォームの配車機能を活用して地域EVに充電を指示、野立ての太陽光電源による充電ののち、避難所に見立てた建物への放電という一連の流れを実証実験で行いました。

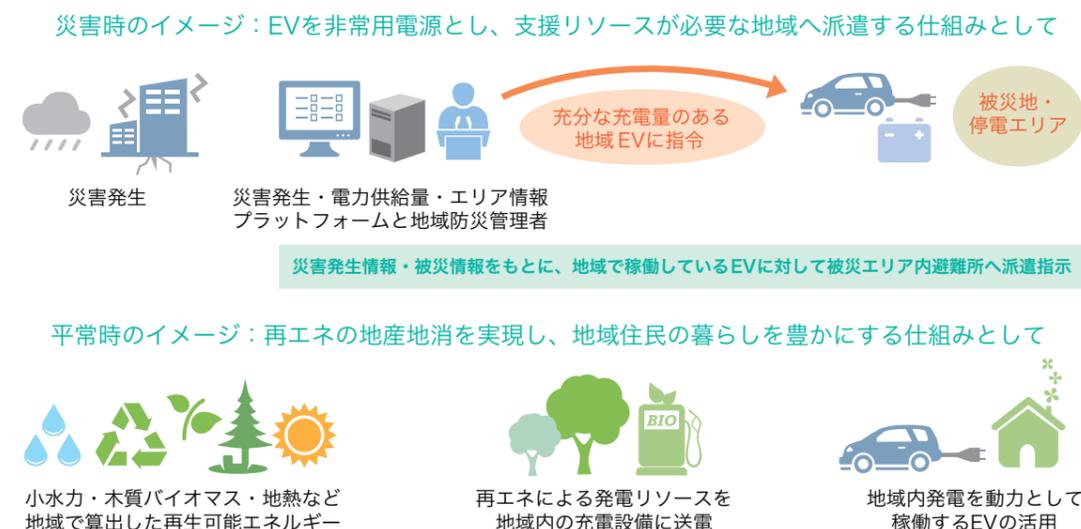
本実験は山梨県北杜市にて気候変動対策・エネルギー対策・持続可能な社会づくり等に取り組む「一般社団法人

人ゼロエミやまなし」とともに推進し、仕組みの実用性を検証したものです。

TISは、今回の実証地域・次世代交通・エネルギー問題の解決を通じて、地域の活性化とエネルギーの地産地消を促進する仕組みの構築を目指しています。本実験は、北海道厚沢部町における実証実験「ISOU PROJECT」(2019年)で開発したMaaSシステムに、V2Hの活用シーンを拡充する充放電指示アプリを実装して災害時にも自走可能な地域社会の仕組みづくりを実現し、ISOUプラットフォームを通じて循環型地域社会への貢献を目指すものです。

※1 ISOUプラットフォーム: ISOU PROJECTにおいて開発したMaaSシステムに加え、エネルギー管理システム・ブロックチェーン技術を用いた地域通貨ソリューションを連携することで、再エネ活用、移動・域内経済活動創出による地域活性化循環の仕組みを提供

地域の活性化とエネルギーの地産地消を促進する仕組みのイメージ (災害時・平常時のISOUプラットフォームの活用)



キャッシュレス社会の実現に向け、強みを活かした事業展開を加速

当社が創業当時より大手クレジットカード会社向け基幹システムの開発・運用を長年にわたって担当する中で培った経験や技術・ノウハウ、豊富な人材は大きな強みであり、決済分野において日本を代表するシステムインテグレーターとしての地位を確立しています。

現在、決済ビジネス市場では、昨今のキャッシュレス化の進展に伴い、スマートフォン利用に代表される関連技術の進歩や様々な異業種の市場参入、FinTech企業の台頭などを背景に大きな環境変化が起きています。当社はこのような状況を新たな成長機会と捉え、重要な事業基盤である大手クレジットカード会社向け基幹システムの開発・運用に加えてデジタル決済プラットフォーム「PAYCIERGE(ペイシェルジュ)」を通じた事業展開を加速させています。

■ デジタル決済プラットフォーム「PAYCIERGE(ペイシェルジュ)」

ペイシェルジュは、リテール決済を必要とする全ての方に、利便性が高く、安心できる仕組みを提供するリテール決済ソリューションのトータルブランドです。

PAYCIERGE
3つの特長

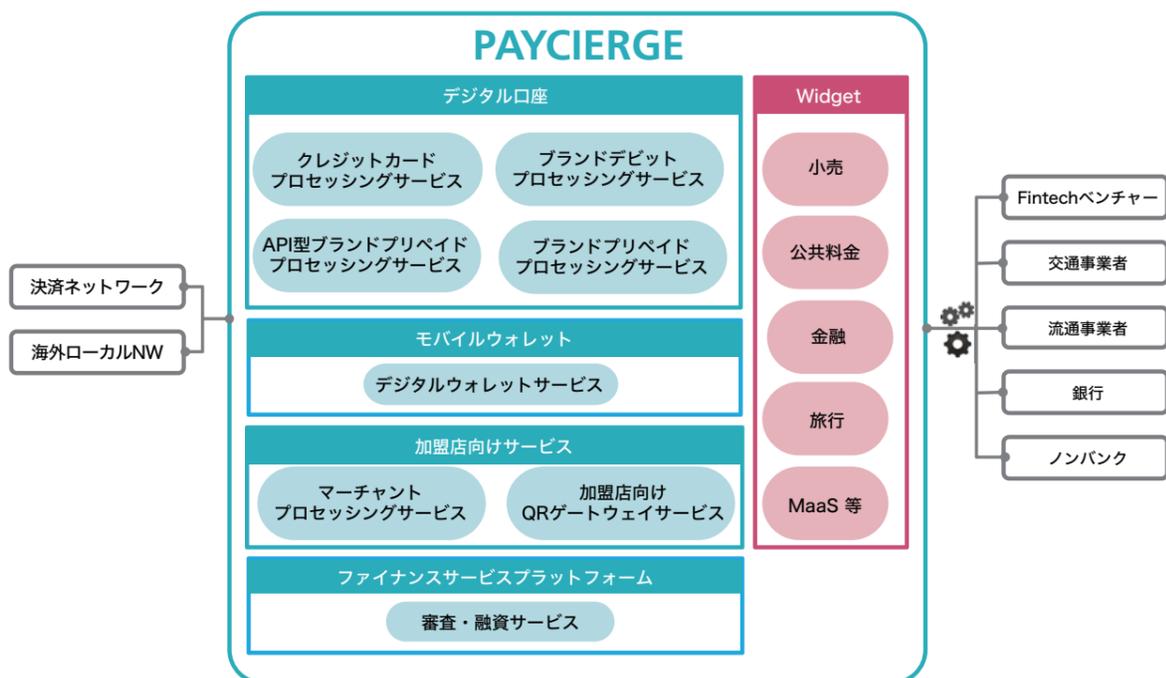
- 特長 1** デジタル決済に必要なサービス群を網羅的に提供。先払い(プリペイド)、即時払い(デビット)、後払い(クレジット)の全てに対応。
- 特長 2** デジタルサービスに対し、レガシーシステムを意識させない「決済機能」の提供が可能。
- 特長 3** 全てのサービスが安全、安心なTISデータセンター内の決済専用クラウド上で24時間365日の稼働が可能。



便利ひろがる新しい社会、その先へ

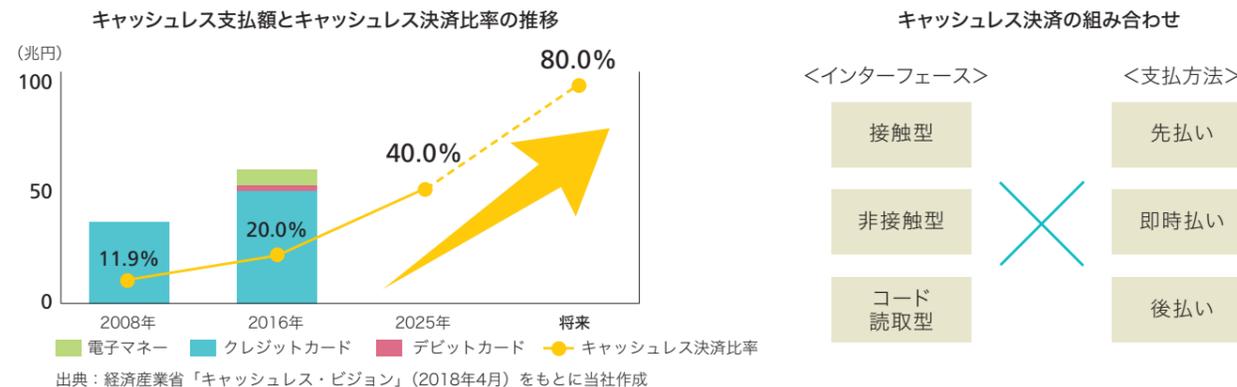
■ 決済ビジネスの全体像と当社の注力領域

特に「デジタル口座」は、先払いのプリペイド、即時払いのデビット、後払いのクレジットの全てに対応したプロセッシングサービスの提供が可能であり、当社の競争優位性を特に発揮できる分野です。



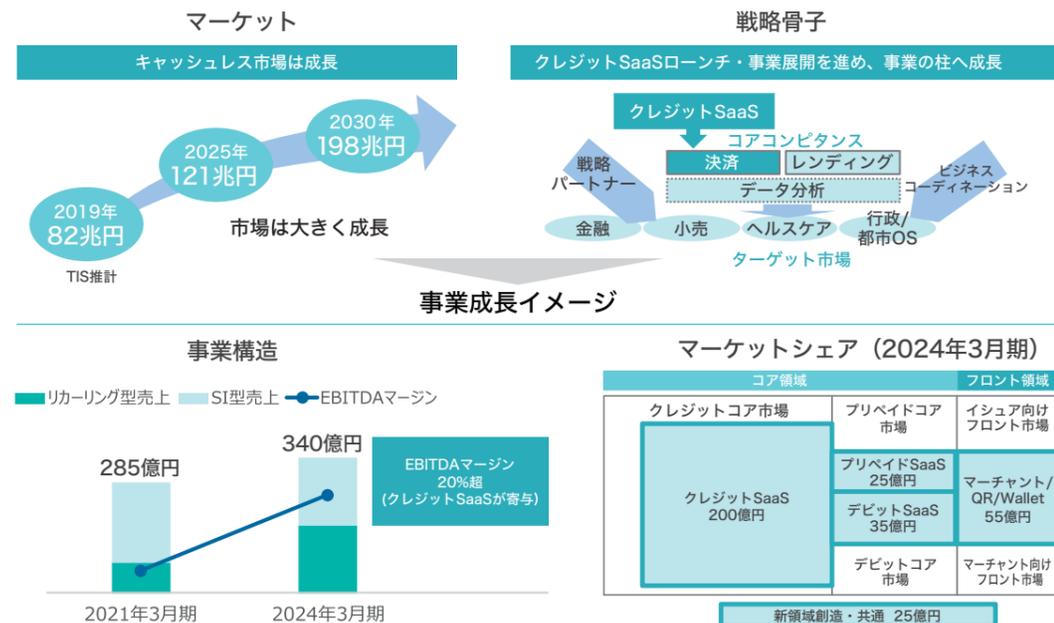
■ 日本のキャッシュレス決済の状況

- 政府がキャッシュレス化を推進しており、キャッシュレス決済は今後さらに拡大していくことが見込まれる。
- クレジットカードはキャッシュレス決済の代表的な手段。近年広がりを見せるQRコードやバーコードを用いたコード決済サービスに紐付けられる形で利用される機会も多い等、その取扱高は今後も増加が期待される。



■ 中期経営計画(2021-2023)におけるPayment事業戦略

キャッシュレス市場が成長していく中、新たに決済事業に参入したい事業者をターゲットとし、高度な専門性が求められるからこそ当社の競争優位性を発揮できるイシュー向けコア領域を中心に、2024年3月期の売上高は340億円を目指しています。



より多くのお客様がつながる価値交換ネットワークとして

TIS株式会社 専務執行役員 DXビジネスユニット ディビジョンダイレクター 中村 清貴

当社が創業時より培った決済領域の強みを活かし、安全安心かつ最先端の技術を用いたデジタル決済プラットフォーム「PAYCIERGE」がこれからのより豊かな社会を支える基盤になることを目指しています。すでに各種サービスは、大手金融機関のお客様はもちろん、決済事業に新規参入されるお客様まで、幅広いお客様にご利用いただいております。

これまでの日本は、治安の良さや現金通貨の信頼性の高さ等から、キャッシュレス化への移行が世界に比して緩やかに進んできました。しかしながら、コロナ禍の影響によって必要に迫られた市場の変化が、国境を越えて急激に加速しています。ニューノーマル時代に向けて決済のデジタル化・キャッシュレス化への対応待ったなしの状況に、これまで以上に多くのお問い合わせを頂戴しており、当社に対する大きな期待を感じています。

こうした期待にしっかりと応えすべく、今後も、「PAYCIERGE」をより多くのお客様がつながる価値交換ネットワークにする等、当社だからこそできる便利で彩りある未来社会の実現に向けた価値創造を継続してまいります。

トピックス

2019年12月にペイメント事業をテーマとする説明会を開催し、注力領域や戦略等について詳しくご説明しております。当日のプレゼンテーション資料は以下をご参照ください。
https://www.tis.co.jp/documents/jp/ir/finance/meeting/191209_1.pdf

「ASEANトップクラスのIT企業連合体」の組成を目指し、事業領域拡大・戦略的投資を推進

当社グループのグローバル事業は、各国に進出する既存顧客に向けた現地サポート、国内で蓄積したノウハウを活かした現地市場の開拓、さらに海外市場で得た先進的な海外技術を日本で活用して新たな強みにする、この3つを大きな柱として展開してきました。

現在、「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・テクノロジーの両面での戦略的投資によるアライアンスを最大限活用するとともに、それぞれの持つ強みを融合させた事業展開とASEANを面でカバーできる連携力の構築・強化による事業領域拡大を推進しています。

■ 近年の主なM&A、資本・業務提携

初回投資	本社	パートナー (投資時系列順)	当社との関係	会社概要	領域
2014年		MFEC Public Company Limited	連結子会社	タイ証券取引所上場の、エンタープライズ向けITソリューション提供のリーディングプレイヤー	Channel
		I AM Consulting Co., Ltd.	連結子会社	タイにおけるSAP関連ITソリューションをトータルプロデュースするコンサルタント集団	Channel
2015年		PT Anabatic Technologies Tbk	持分法適用	インドネシア証券取引所上場の同国内トップクラスのIT企業	Channel
2016年		PromptNow Co., Ltd.	連結子会社	金融機関向けに自社モバイルサービスを多数保有するタイの有力FinTechプレイヤー	X-Tech
2017年		Shanghai CardInfoLink Data Service Co., Ltd.	持分法適用	ペイメントゲートウェイソリューション等を武器に中国・グローバル展開中のFinTechプレイヤー	X-Tech
		TinhVan Technologies JSC.	資本業務提携	ベトナム政府・金融機関への導入実績を多数保有する有力ITサービスプロバイダー	Channel
2018年		R3 HoldCo LLC	資本業務提携	企業間取引向けブロックチェーン関連技術において世界トップクラスの実績・ブランドを誇る米国スタートアップ企業	Emerging Tech
		PT AINO Indonesia	資本業務提携	インドネシアにおける交通インフラ決済サービスを提供するFinTechプレイヤー	X-Tech
2019年		SQREEM Technologies Pte. Ltd.	資本業務提携	世界最大規模の行動パターン・データ・アグリゲーターで、膨大なデータをもとに独自のAI技術を利用したデジタルマーケティング、データ分析分野で急成長を遂げているスタートアップ企業	Emerging Tech
		Grab Holdings Inc.	資本業務提携	ASEAN トップクラスのスーパーアプリを展開。配車サービスをはじめ、フードデリバリーや金融事業など多岐にわたる事業を次々に展開し、累計2億300万ダウンロードを誇る。	Channel
2020年		GrabLink Pte. Ltd.	資本業務提携	Grab決済サービスのITプラットフォームを提供する合弁会社	X-Tech
		Entropica Labs Pte. Ltd.	資本業務提携	量子コンピュータのソフトウェアを展開するシンガポールのスタートアップ企業	Emerging Tech
2021年		Sequent Software Inc.	連結子会社	複数の国際ブランドからの認定を受けている世界でも数少ないトークナイゼーションベンダーの1社	Emerging Tech
		J Ventures Co., Ltd.	持分法適用	タイ小売り大手のJaymartのDX子会社であり小売り事業・金融事業のDXプラットフォームを展開	X-Tech
		SpeQtral Pte. Ltd.	資本業務提携	衛星ベースの量子通信システムを開発するシンガポールのスタートアップ企業	Emerging Tech

■ Grab Holdings Inc.との資本・業務提携の状況について

- 主な協業テーマ：決済・銀行・AI・量子コンピュータ・ブロックチェーン・MaaS
- GrabLinkを通じて、ASEAN10カ国中8カ国でGrab決済サービス“GrabPay”のプロセッシングサービスを提供。
- TISとCardInfoLinkが共同推進する、アジア全域の決済事業者を接続するグローバル決済ネットワーク「EVONET」に“GrabPay”が接続予定。



一つでも多くの社会課題解決に寄与するために

TIS株式会社 執行役員 グローバル事業部長 古庄 建作

当社グループは、グローバル事業の拡大を成長エンジンの一つと位置付け、決済・銀行・ERPをテーマとして積極的にM&Aや資本・業務提携を推進してきました。結果、連結ベースでの海外売上高は2014年の約30億円から2020年は約130億円へと飛躍的に増加し、海外事業規模は売上高[※]は約690億円、拠点数は10カ国100社超、従業員数[※]は4,000名超にまで成長しました。

具体的な内容としては、例えばASEANにおける社会課題の一つである金融包摂の実現を目指し、グループの強みである金融や決済領域を中心に現地有力パートナーとの提携を通じ、現地ニーズに則したサービスの企画・開発が挙げられます。同時に、デジタル化の急速な発展に先手を打つべく、中長期視点でブロックチェーンや量子技術などの先端テクノロジー分野における有力企業とも提携をしてきました。

今後もこれらの取り組みをさらに進化させ、一つでも多くの社会課題解決に寄与できるASEANトップクラスのIT企業連合体を組成することで、目標とする2026年の連結売上高1,000億円を実現させたいと考えています。

※海外子会社と海外持分法適用会社の合計

■ タイのMFECグループの連結子会社化

2014年の資本・業務提携契約締結以降、相互理解と信頼関係の強化に基づく段階的な追加出資を経て、2020年10月にタイMFECグループの連結子会社化を実施しました。これにより当社グループはタイローカルマーケットにおける強力な顧客基盤とセキュリティ分野などを中心とした高いサービス提供力、ブランド、リソースなどを獲得しました。今後はMFECとともに、当社グループがこれまで拡充してきた先端技術を保有する世界各国の有力パートナーとのビジネスコラボレーションを創出することで、事業構造転換およびイノベーションを加速させ、社会課題解決を通じてタイをはじめとしたASEAN各国の発展に貢献していきます。

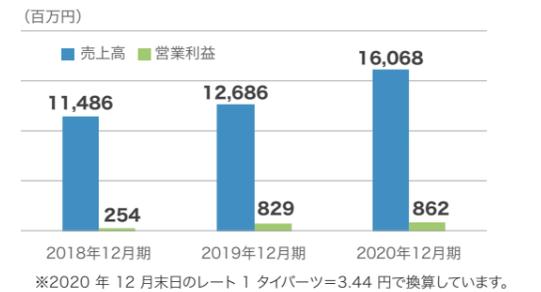


MFECグループのご紹介

社名	MFEC Public Company Limited
所在地	タイ王国 バンコク
設立	1997年3月3日
資本金	441百万タイバツ (1,519百万円 [※])
代表者	Chief Executive Officer Siriwat Vongjarukorn
従業員数	1,271名 (2020年12月末時点) 連結
連結子会社数	11社
事業内容	ITサービス、システムインテグレーション
主要顧客業界	銀行ほか金融系全般、通信、公共
上場市場	タイ証券取引所

MFECグループの最近3年間の連結経営成績[※]

タイにおけるエンタープライズ向けITソリューション提供のリーディングプレイヤーとして業績を着実に拡大してきました。今後はTISインテックグループのグローバルアライアンスを活用することで協業を活性化し、さらなる成長を目指します。



2020年12月にグローバル事業をテーマとする説明会を開催し、注力領域や戦略等について詳しくご説明しております。当日のプレゼンテーション資料は以下をご参照ください。
https://www.tis.co.jp/documents/jp/ir/finance/meeting/201204_1.pdf



持続的なビジネス成長のパートナーとして

Siriwat Vongjarukorn, Chief Executive Officer, MFEC Public Company Limited

今回MFECがTISと1つになるうとした理由はTISがMFECのビジネスパートナーとなってから7年が経ち、その間に様々なビジネスを進める中で我々にはケミストリーがあることが分かったこと、次に両社の経営理念に共通点が多く、お互いに対する尊敬・信頼が高まってきたこともあり、とても楽しく仕事ができているということ、そして最も重要な理由は、TISが海外展開を目指していると同様に、MFECもタイから海外へ事業拡大を進めたいという考えがあったことです。

持続的なビジネスの成長という同じ目標を持っているパートナーがいるということによって、お互いを高め合うことができると考えていますし、今後MFECとTISはタイ国内への投資戦略、グループのサプライチェーン、ITサービスなど様々な面でコラボレーションができると考え、楽しみにしています。MFECがTISにとってASEANにおける事業拡大の重要な武器になれることを願っています。

※セグメントの売上高はセグメント間の売上高を含んだ数値です。

サービスIT

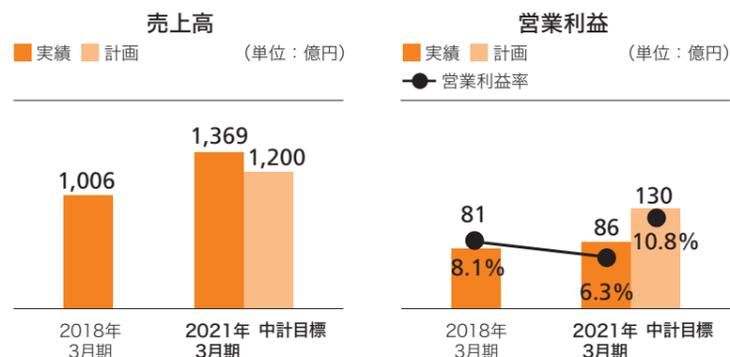
当社グループ独自の業務・業種ノウハウを汎用化・テンプレート化した知識集約型ITサービスを提供するビジネス（初期構築・ERP等を含む）

中期経営計画(2018-2020)振り返り

決済領域を中心に事業拡大するも、投資先行の継続により、売上高は成長するものの収益性に課題

中期経営計画(2018-2020)における注力ポイント

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



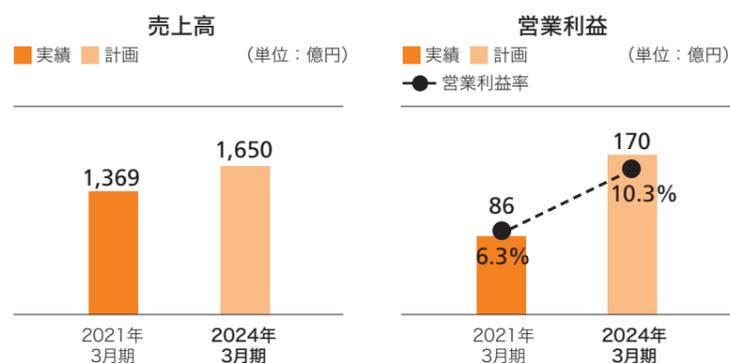
(参考) 2021年3月期実績

売上高	136,946百万円(+9.1%)	期中に子会社化した企業の業績反映に加え、主に決済関連やクラウド関連の事業拡大が牽引したことにより、ERP関連の減少をカバーし、前期比増収増益。営業利益率は事業強化のための先行投資費用の増加等によりやや低下。
営業利益	8,695百万円(+6.1%)	
営業利益率	6.3% (▲0.2pt)	[計画比]売上高 +1.8%、営業利益 ▲1.2%

()は前期比

中期経営計画(2021-2023)における注力ポイント

- ペイメント領域の成長戦略の推進
- 社会課題解決型サービス事業の強化
- サービスマネジメントを強化し、収益性向上



(参考) 2022年3月期計画

売上高	155,500百万円(+13.5%)	DX化やキャッシュレス化の進展のほか、クラウド利用の拡大やERP需要の復調等、好調な事業環境が継続する見込み。
営業利益	10,800百万円(+24.2%)	こうした中、決済関連ビジネスのIT投資需要の取り込みに加え、前期中に子会社化した企業の業績が通期にわたり反映されることから、前期比増収増益を見込む。
営業利益率	6.9% (+0.6pt)	

()は前期比

※セグメントの売上高はセグメント間の売上高を含んだ数値です。

BPO

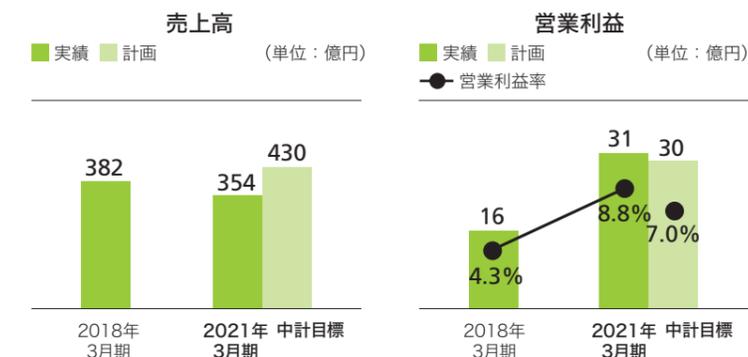
豊富な業務・ITノウハウを活用し、マーケティング・販促業務や事務・契約業務等のビジネスプロセスアウトソーシングを提供するビジネス

中期経営計画(2018-2020)振り返り

ポートフォリオ最適化と生産性改善等により収益性が大きく向上

中期経営計画(2018-2020)における注力ポイント

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



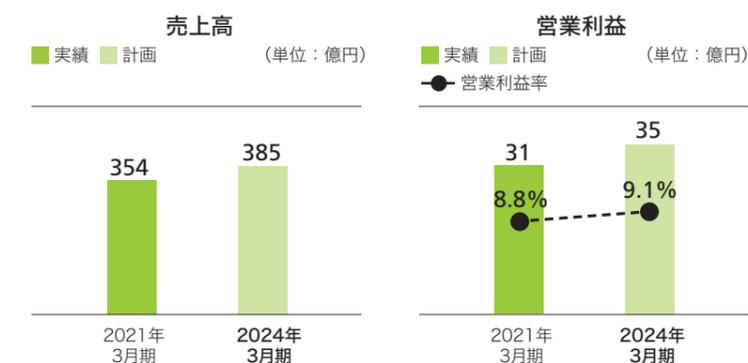
(参考) 2021年3月期実績

売上高	35,453百万円(+5.2%)	コールセンター業務をはじめとするアウトソーシング需要の増加基調や給付金対応等を受けて好調に推移し、前期比増収増益。営業利益率も向上。
営業利益	3,105百万円(+18.4%)	[計画比]売上高 +5.8%、営業利益 +19.4%
営業利益率	8.8% (+1.0pt)	

()は前期比

中期経営計画(2021-2023)における注力ポイント

- 市場需要を捉えた成長戦略推進
- 業務プロセスのデジタル化等を通じた付加価値の向上



(参考) 2022年3月期計画

売上高	36,000百万円(+1.5%)	長期化する人材不足や働き方改革推進によるデジタルイノベーション需要、アウトソース需要は引き続き拡大が見込まれる。
営業利益	3,300百万円(+6.3%)	こうした中、アウトソーシング需要の堅調な推移と収益性改善の継続により、前期比増収増益を見込む。
営業利益率	9.2% (+0.4pt)	

()は前期比

※セグメントの売上高はセグメント間の売上高を含んだ数値です。

金融IT

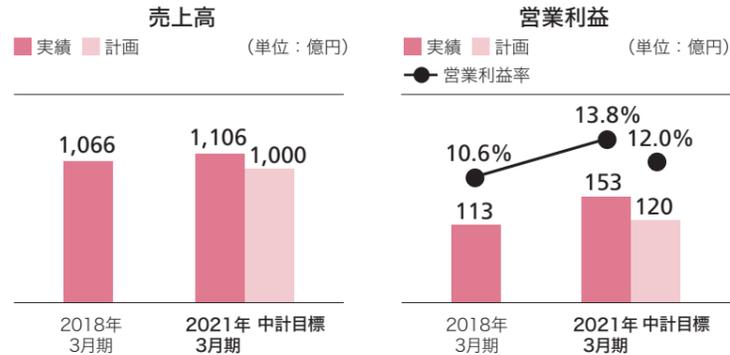
金融業界に特化した専門的なビジネス・業務ノウハウをベースとして、事業の高付加価値化および業務のIT化・ITによる業務運営の支援を行うビジネス

中期経営計画(2018-2020)振り返り

大型開発案件の反動減の影響を受けるも、カード系を中心とした強いIT需要を背景に成長継続

■中期経営計画(2018-2020)における注力ポイント

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



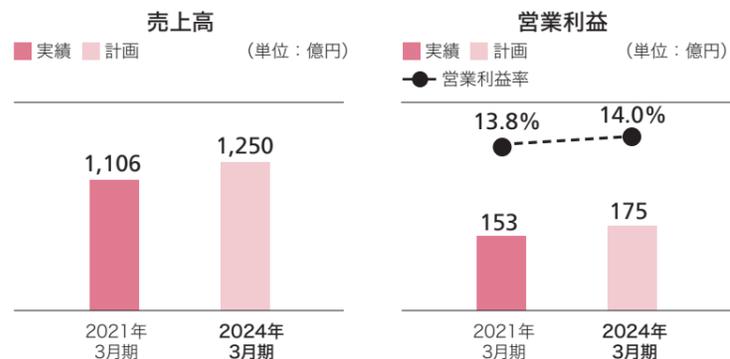
(参考) 2021年3月期実績

売上高	110,660百万円(▲3.3%)	根幹先顧客におけるIT投資は堅調なもの、企業活動の停滞による案件の遅れ等が影響して前期比減収となったが、案件採算性向上等によって前期比増益を確保。営業利益率が向上。 [計画比]売上高 ▲3.8%、営業利益 +0.1%
営業利益	15,320百万円(+2.6%)	
営業利益率	13.8% (+0.8pt)	

()は前期比

中期経営計画(2021-2023)における注力ポイント

- カード、銀行等の顧客との戦略的パートナーシップの強化、共創の促進
- DXによる高付加価値化、継続的生産性改革



(参考) 2022年3月期計画

売上高	117,000百万円(+5.7%)	決済等の重要な社会インフラを支える事業への需要は底堅く、加えて金融事業者の構造転換に伴う競争力強化への投資が拡大する見込み。こうした中、根幹先顧客を中心としたIT投資の増加を受けて、前期比増収増益を見込む。
営業利益	16,000百万円(+4.4%)	
営業利益率	13.7% (▲0.1pt)	

()は前期比

※セグメントの売上高はセグメント間の売上高を含んだ数値です。

産業IT

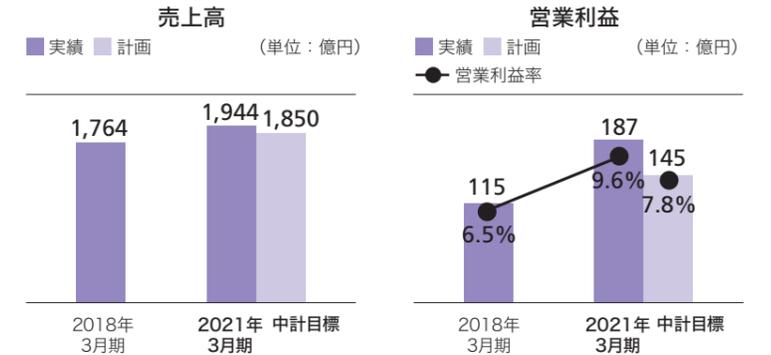
金融以外の産業各分野に特化した専門的なビジネス・業務ノウハウをベースとして、事業の高付加価値化および業務のIT化・ITによる業務運営の支援を行うビジネス

中期経営計画(2018-2020)振り返り

根幹先やエネルギーを中心に幅広い業種におけるIT投資拡大を背景に成長継続

■中期経営計画(2018-2020)における注力ポイント

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



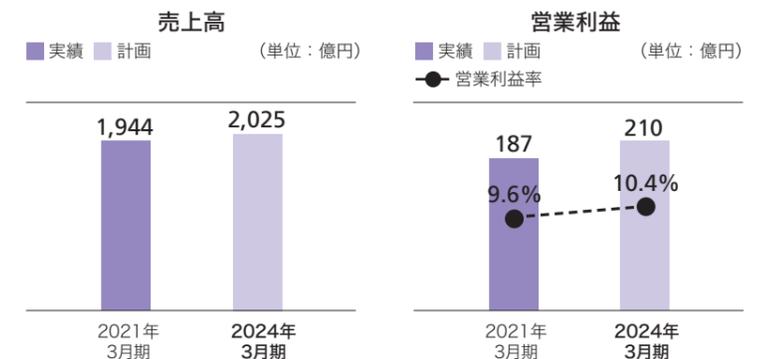
(参考) 2021年3月期実績

売上高	194,414百万円(▲4.1%)	根幹先顧客における堅調なIT投資に加え、期中に子会社化した企業の業績反映はあったものの、地方・中堅中小企業におけるIT投資抑制が特に強かったことから、前期比減収減益。営業利益率は案件採算性の向上等に前期並みを確保。 [計画比]売上高 ▲0.8%、営業利益 +3.4%
営業利益	18,710百万円(▲2.3%)	
営業利益率	9.6% (+0.1pt)	

()は前期比

中期経営計画(2021-2023)における注力ポイント

- 産業・公共分野の顧客との戦略的パートナーシップの強化、共創の促進
- DXによる高付加価値化、継続的生産性改革



(参考) 2022年3月期計画

売上高	191,000百万円(▲1.8%)	景気動向の影響を受けやすいが、幅広い産業分野で競争力強化やビジネス改革を目的としたDXへの取組み加速等、事業環境は復調が見込まれる。こうした中、実勢ベースでは堅調ながら、「収益認識に関する会計基準」の適用による減収影響により、前期比減収増益を見込む。
営業利益	19,200百万円(+2.6%)	
営業利益率	10.1% (+0.5pt)	

()は前期比