

統合報告書 2022

2022年3月期（2021年4月1日～2022年3月31日）

ITで、社会の願い叶えよう。



TIS株式会社 〒160-0023 東京都新宿区西新宿8-17-1 住友不動産新宿グランドタワー

【お問い合わせ】企画本部経営管理部 TEL: 03-5337-4569 E-mail: tis_ir@tis.co.jp

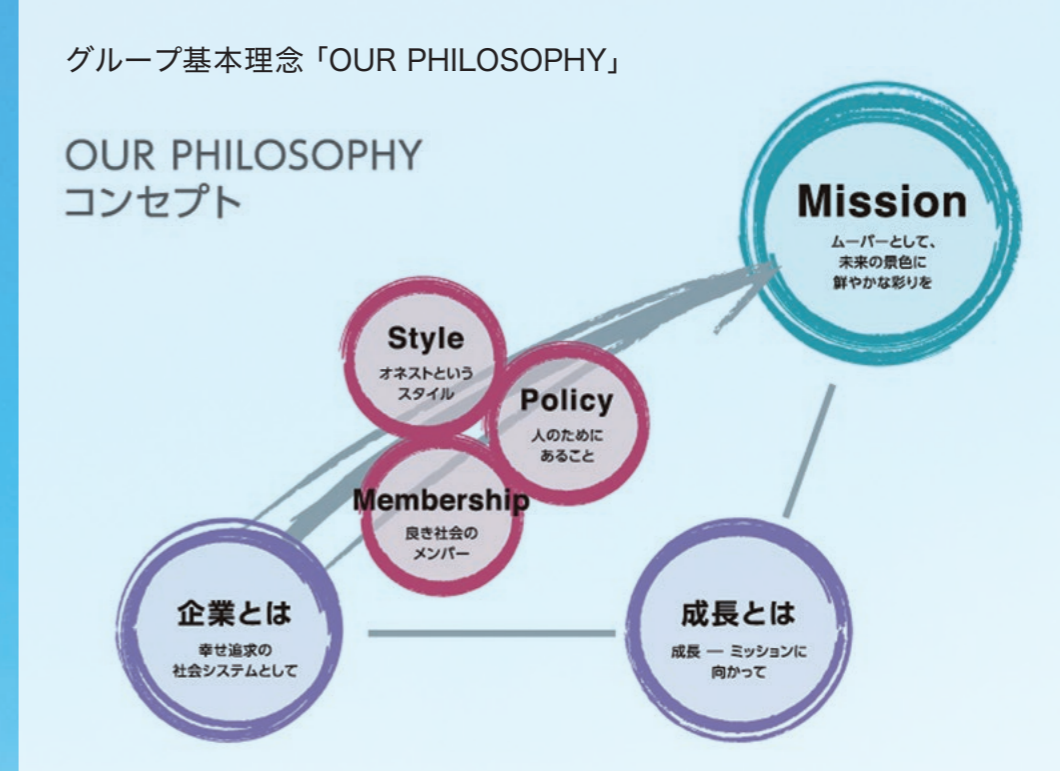
<https://www.tis.co.jp/>

TIS202209

証券コード:3626

私たちの使命は、
先進的なデジタル技術やノウハウを駆使し、
これまでにない新たな発想とやり方で
世の中が抱えている課題を解決すること。
それによって社会にさらなる活力と彩りを与え、
昨日より笑顔であふれる未来を創造したい。
ITには、明日をもっと明るくする力があるはずだから。

ITで、社会の願い叶えよう。



Mission | ムーバーとして、未来の景色に鮮やかな彩りを

ミッションは、TISインテックグループが果たすべき社会的役割であり、TISインテックグループの存在意義です。ここに掲げた「ムーバー」とは、世の中を新しい世界へと動かしていくモノやコト、システムを生み出す人のことです。つまりTISインテックグループおよびTISインテックグループ構成員のことです。TISインテックグループはデジタル技術を駆使したムーバーとして、未来のまだ見ぬ景色の中に、社会を魅了する斬新な可能性や選択肢の提供によって鮮やかな彩りをつける存在でありたいと考えています。

編集方針

本報告書は、TISインテックグループの持続的な企業価値向上に向けた取り組みについて、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に、より分かりやすくご理解いただくために、重要な財務・非財務情報を関連付けながら特にお伝えしたい事項を中心に編集しています。

より詳細な情報は、当社Webサイトより、IR・サステナビリティ情報をご参照ください。



報告範囲
TIS単体、TISインテックグループ
発行年月
2022年9月

目次

イントロダクション	1	グループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」 編集方針 / 目次 TISインテックグループについて ITサービス市場における位置付け 連結財務・非財務ハイライト	1 3 5 7 9
トップメッセージ	11	トップメッセージ	11
TISインテックグループの価値創造	16	成長の軌跡 価値創造プロセス 価値創造の源泉・競争優位性 サステナビリティ経営 マテリアリティ ステークホルダーダイアログ	17 19 21 23 25 27
価値創造を実現するための成長戦略	28	長期視点で目指す方向性 過去の中期経営計画振り返り 中期経営計画(2021-2023)の概要 中期経営計画の重点戦略 ～DX・サービス・決済・グローバル・経営高度化・人材～ 副社長メッセージ①(事業戦略) 【特集座談会】TISインテックグループの人材戦略×事業 副社長メッセージ②(財務投資戦略) セグメント別事業戦略	29 31 32 33 41 45 49 53
価値創造を支える基盤	60	ステークホルダーエンゲージメント 取締役会議長メッセージ 社外取締役メッセージ コーポレートガバナンス コンプライアンス/内部統制/腐敗防止/情報セキュリティ リスクマネジメント 品質管理/生産革新 地球環境のために 従業員とともに お客様・ビジネスパートナーとともに 株主・投資家とともに 地域・社会とともに	60 61 62 63 73 75 79 81 85 87 88 89
企業情報 / データ	90	財務概況 連結財務サマリー 非財務サマリー 会社データ 社外からの評価 統合報告書2022発行にあたって	91 93 97 99 101 102

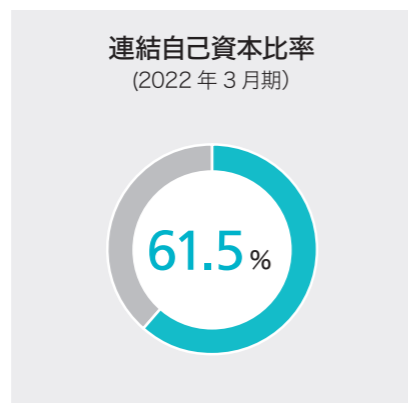
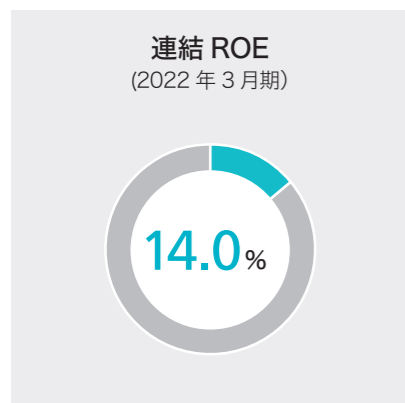
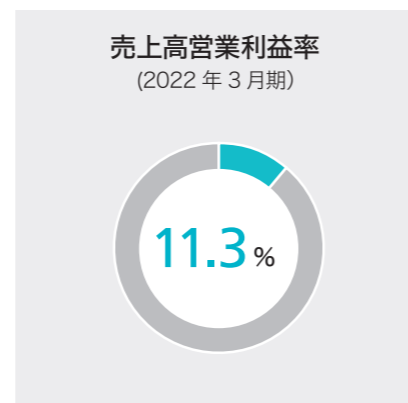
免責事項：本報告書に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、TISインテックグループ（TISおよびグループ会社）が冊子作成時点で入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

本報告書に掲載されている商品またはサービス等の名称は、各社の商標または登録商標です。

TISインテックグループの3つの特徴・強み

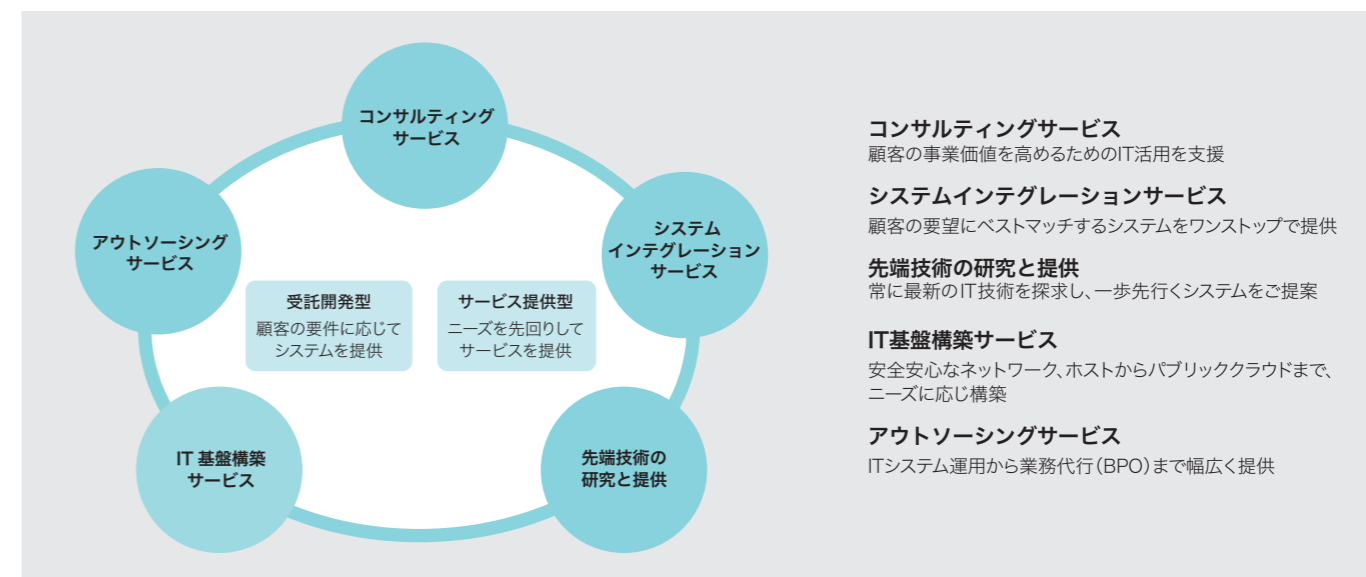
1. 強固な経営基盤
2. 決済領域における圧倒的なプレゼンス
3. 独立系による柔軟・スピーディな経営戦略

数字で見るTISインテックグループ

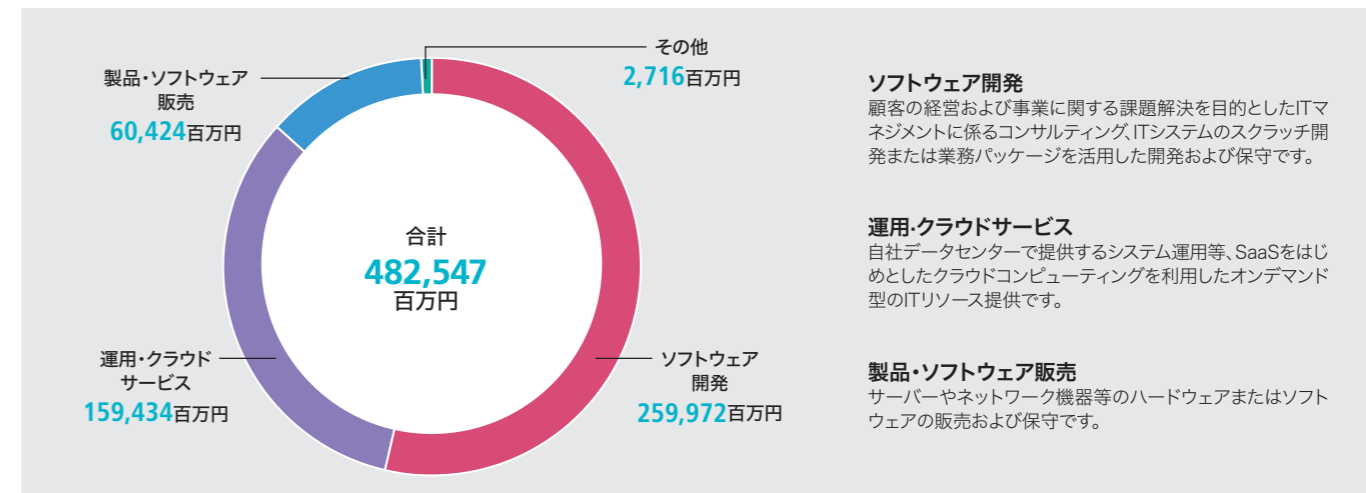


事業活動

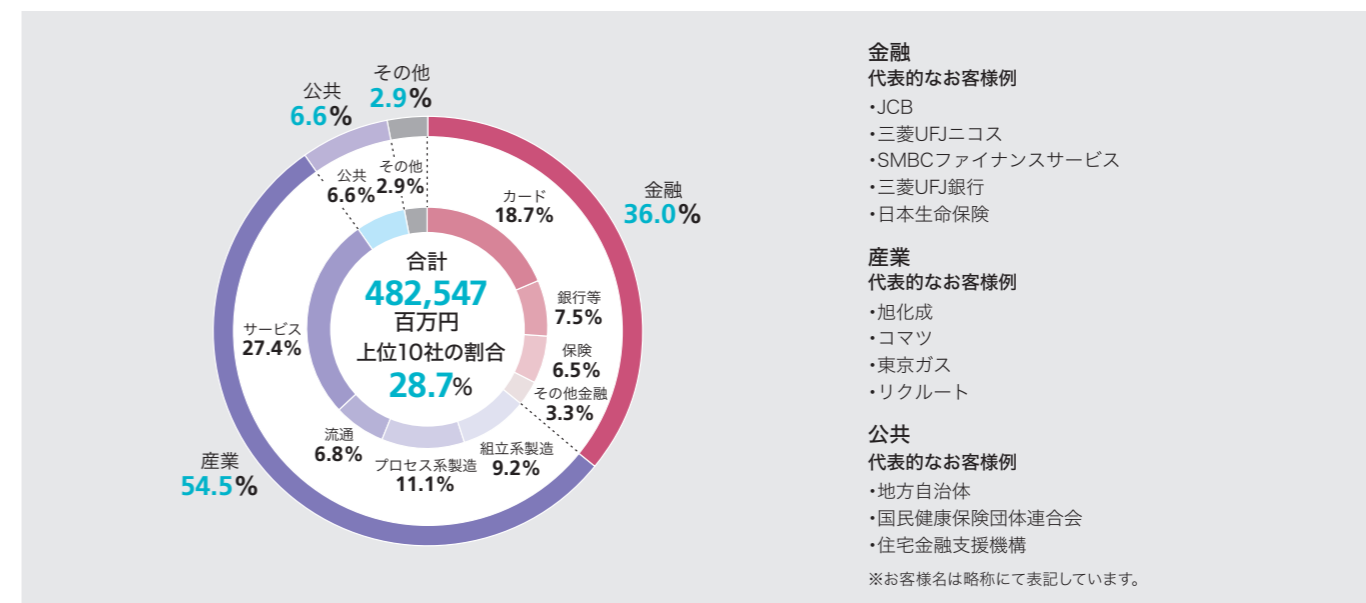
顧客のシステムライフサイクルやIT関連業務をあらゆる面からワンストップで最適サポートします。



事業別売上高 (2022年3月期)



顧客業種別売上高構成比 (2022年3月期)



ITサービス市場における位置付け

当社グループは、企業におけるデジタル技術の積極的な活用等を背景として持続的な成長が見込まれるITサービス市場において、独立系・プライムコントラクターのリーディングカンパニーの地位を確立しています。

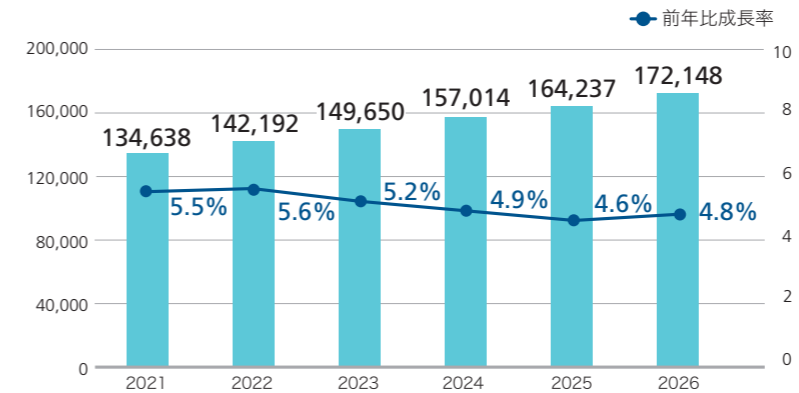
お客様のビジネスを支え、個人の皆様の生活や社会基盤を支えることに貢献する当社グループのITサービス例

<p>安全・安心な日々のクレジットカード決済を支援 クレジットカード 基幹システム開発実績</p> <p>国内市場シェア 約50% <small>(取引のある顧客のクレジット年間取扱高ベース)</small></p> <p>基幹システム開発において、クレジット取扱高主要25社のうち11社と取引実績を有する。 国内でのクレジットカードショッピング信用供与額は年間74兆円。同11社のカード会員数は約2億人に達し、クレジット取扱高は全体の約50%を占める。</p>	<p>国内のキャッシュレス決済を推進 ブランドデビットカード 関連サービス提供/システム開発実績</p> <p>国内市場シェア 86%</p> <p>国内ではデビットカードの発行枚数が4.5億枚に及び、国際ブランドと提携したデビットカードを中心とした決済は年間6.5億件、2.8兆円に増加。ブランドデビットカードの発行・運営に必要なサービスをワン・ストップで提供する「ブランドデビットプロセッシングサービス」等を通じ、取扱金融機関ベースで約86%と圧倒的なシェアを誇る。</p>	<p>顧客接点発のデジタルデータ利活用により銀行ビジネス全体の推進を支援 「F³(エフキューブ)」 導入実績</p> <p>54行/99行 <small>(地方銀行)</small></p> <p>導入実績は地方銀行全体の過半数を超え、資金量上位30行におけるシェアは87%。 閉域ネットワークでの接続と強固なセキュリティレベルを実現したクラウド型の利用はF³導入54行のうち30行以上へと拡大。</p>
<p>企業間取引における業務DX(最適化・効率化)を支援 EDI システム構築・運用実績</p> <p>接続先数 約14万ID</p> <p>データ連携基盤サービス(EDI、EAI、API)は業界最大規模のシェアを誇る。PCI DSS対応やEDI2024年問題対応におけるインターネットEDIにもスピーディーに対応し、業界向けEDIプラットフォームとしての構築・運用実績も豊富。</p>	<p>外食産業専門の店舗管理システムとして高評価 TastyQubeGrowth システム導入実績</p> <p>約20% <small>(外食事業上位250社ベース)</small></p> <p>「TastyQubeGrowth」は業態を問わず利用可能な高い汎用性を有し、店舗経営の見える化と業務の効率化を実現。 店舗管理に必要な機能をオールインワンで提供可能なことが評価され、レストラン・カフェ・居酒屋を中心に国内市場シェアは約20%に及び。</p>	<p>電力自由化に伴う新電力の事業に貢献 「エネLink」 導入実績約30社50システム</p> <p>新電力 上位10社/30社</p> <p>2016年4月より始まった電力小売全面自由化に伴い、エネLinkシリーズとして料金計算システム、需給管理システムなどを提供し新電力事業者の事業と日本の電力システム改革に貢献。 安定供給、コスト低減、脱炭素化など産業・生活の基盤である電力・エネルギー関連の課題にこれからも継続的に対応していく。</p>
<p>安定した保険制度の基盤整備に貢献 国保連向け システム導入・運用保守提供実績</p> <p>12/47都道府県</p> <p>全国47都道府県にある国民健康保険団体連合会のうち、12の導入・運用保守を担当。 12の保険加入者*の合計は約540万人に及び。</p>	<p>顧客住所管理の効率化に貢献 全国住所マスター「ADDRESS」 損害保険業界における導入率</p> <p>95%以上 <small>(ペット保険、再保険など目的特化型の保険会社除く)</small></p> <p>日本全国の住所に10桁のコードを付番し、約30万件のカナや漢字住所を収録したマスターファイル。 顧客住所の市町村合併への変更対応や住所情報の標準化、効率的な名寄せ処理などが可能で、損害保険業界では火災保険料率算出時などに活用されている。</p>	

注：シェア等の市場データは当社グループ調べ/推定
※ 対象は国民健康保険制度

日本のITサービス市場規模予測

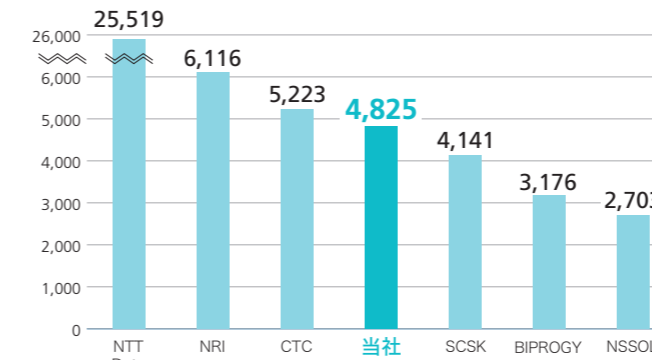
(単位：億円)



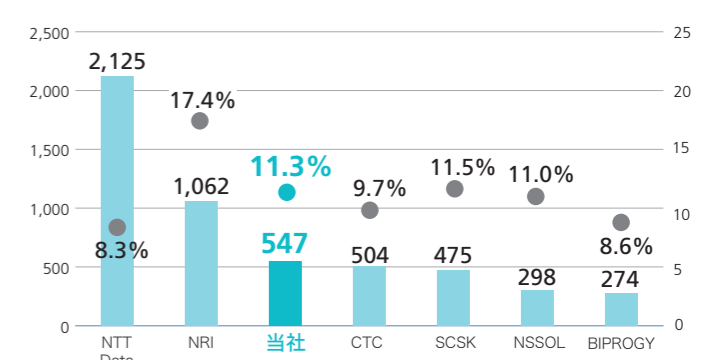
※ Gartner "Forecast: IT Services, Worldwide, 2020-2026, 2Q22 Update" Colleen Graham, et al., 2022年6月27日
エンドユーザー支出額ベース
GartnerのリサーチをもとにTISにて図表を作成
本レポートにおけるGartnerを情報源とした全ての記述は、Gartnerのクライアント向け配信購読サービスの一部として発行されたデータ、リサーチ・オピニオン、または見解に関するTISによる解釈であり、Gartnerによる本レポートのレビューは行われておりません。Gartnerの発行物における見解は、その発行時点における見解であり、本レポート発行時点のものではありません。Gartnerの発行物で述べられているのは、見解であって事実ではなく、事前の予告なしに変更されることがあります。

国内主要ITサービス企業比較 (2022年3月期) ※1

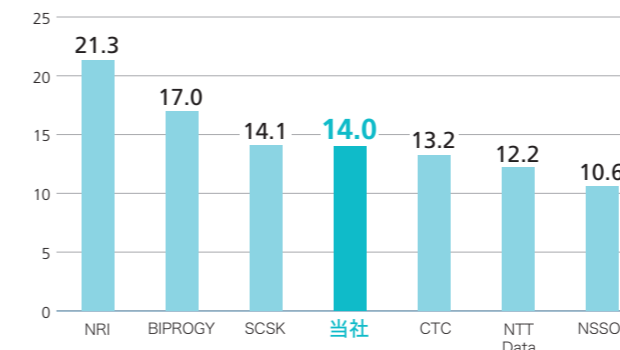
売上高 (単位：億円)



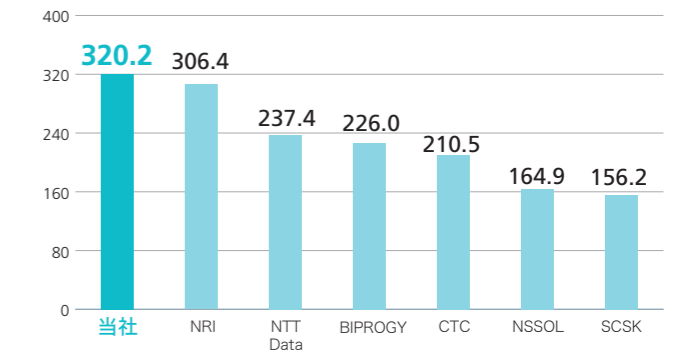
営業利益、営業利益率 (単位：億円)



ROE (単位：%)



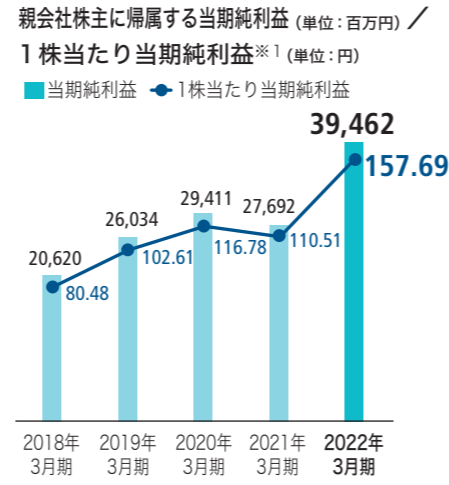
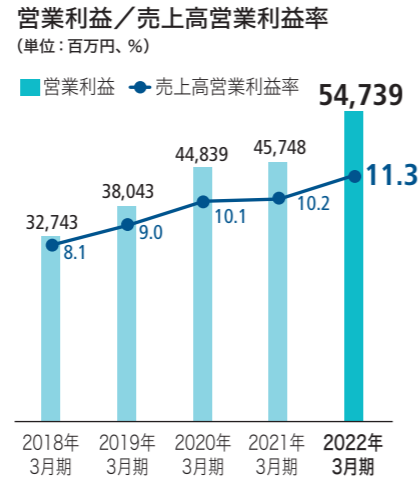
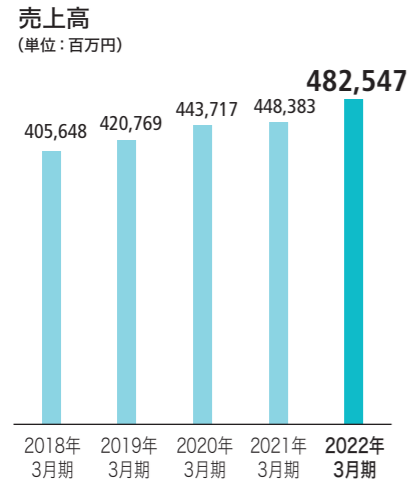
株主総利回り (単位：%)



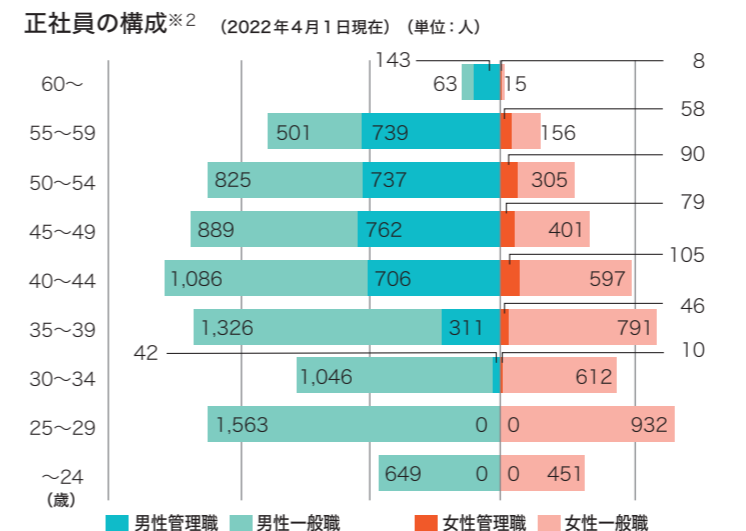
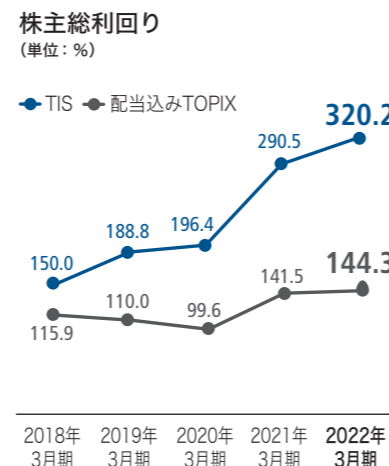
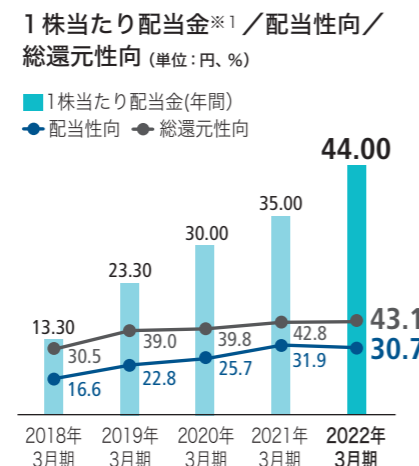
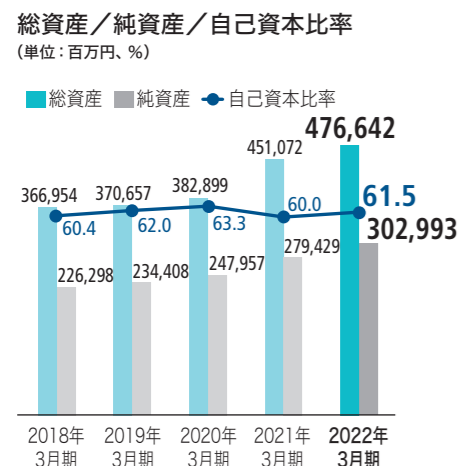
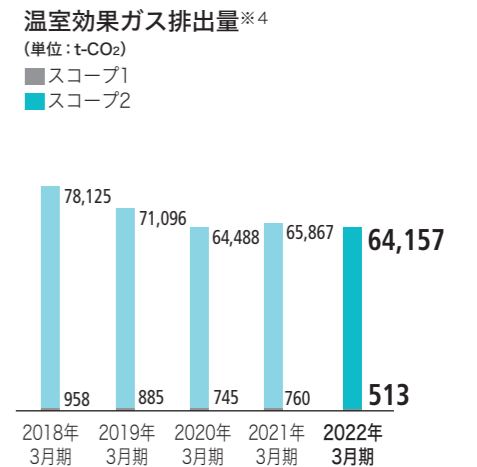
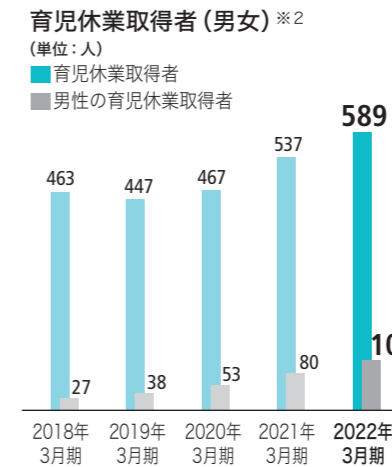
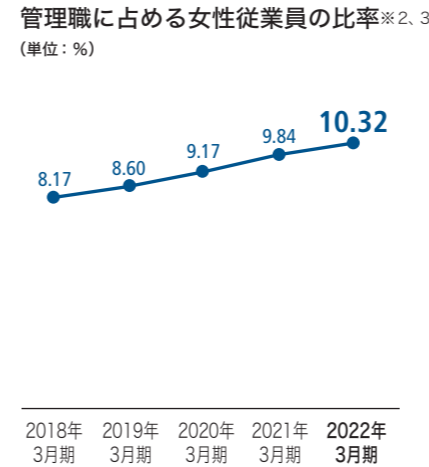
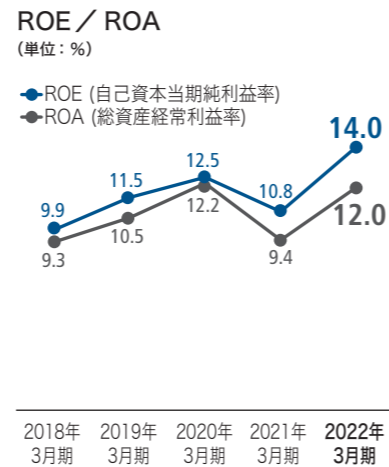
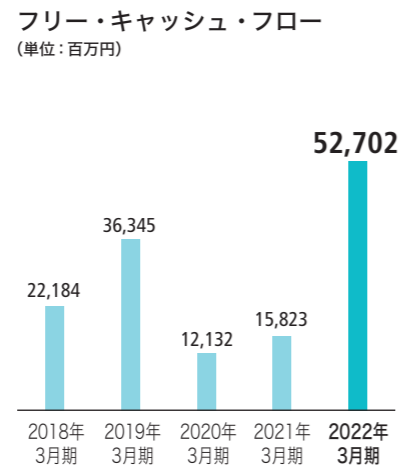
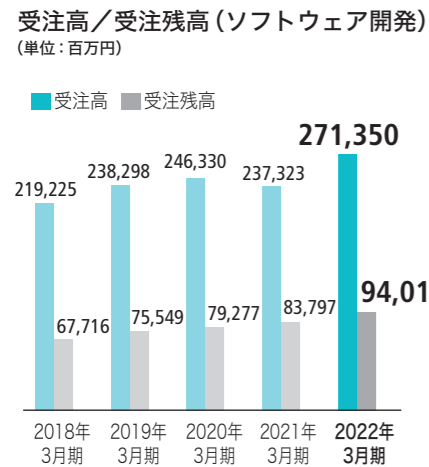
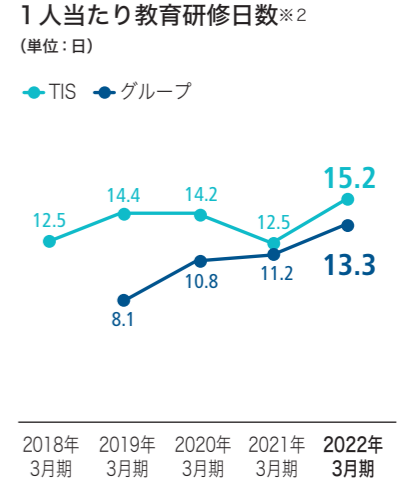
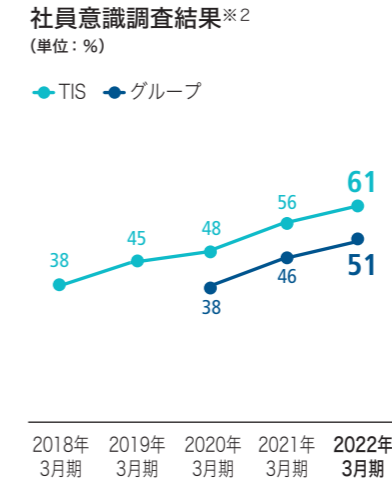
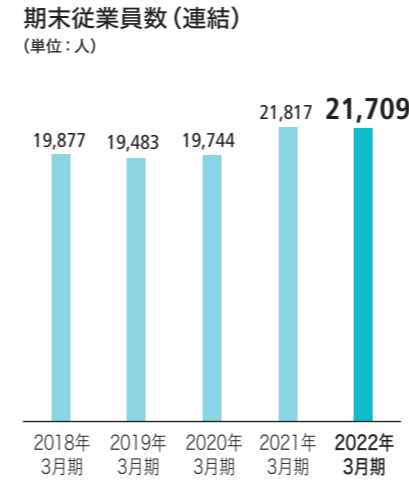
※ 2017年3月末の株価を100%として算定しています。

※1 NTT Data, NRI, CTC, SCSK, BIPROGY, NSSOLはそれぞれ株式会社エヌ・ティ・ティ・データ、株式会社野村総合研究所、伊藤忠テクノソリューションズ株式会社、SCSK株式会社、BIPROGY株式会社、日鉄ソリューションズ株式会社の略称です。NTT Data, NRI, CTC, SCSK, BIPROGYは国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。

財務ハイライト



非財務ハイライト



※1 当社は、2020年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき3株の株式分割を行っており、2020年3月期以前の数値については、当該株式分割の影響を考慮しています。
 ※2 グループ主要7社(TIS株式会社、株式会社インテック、株式会社アグレックス、クオリカ株式会社、AJS株式会社、TISシステムサービス株式会社、TISソリューションリンク株式会社)を対象として集計しています。
 ※3 2018年3月期、2019年3月期、2020年3月期、2021年3月期、2022年3月期の集計基準日はそれぞれ2018年4月1日、2019年4月1日、2020年4月1日、2021年4月1日、2022年3月31日です。
 ※4 TIS、インテック、アグレックス、クオリカ、AJS、ソランビュア、中央システム(2021年3月期まで)、TISシステムサービス、TISソリューションリンク、TIS東北、TISトータルサービス、TIS長野、TIS西日本、TIS北海道、およびネオアックス(2021年3月期まで)を対象として集計しています。



代表取締役社長

岡本安史

能動的に考え、行動する企業グループとして、 持続可能な社会の実現に貢献します。

代表取締役社長 岡本安史が、就任から1年を振り返りながら、当社グループの考え方、中期経営計画の進捗、目指す将来像についてお話しします。

2022年3月期を振り返って

当社グループが担う“社会的責任”の重さを実感しています

2022年3月期の業績については、積極的な成長投資を執行しながらも過去最高業績を更新するなど、収益性と成長投資の両立をしっかりと果たすことができたと考えています。その中で、新社長としての1年を振り返って何よりも強く頭に浮かぶのは、当社グループが担う“社会的責任”とも言うべき責任の重さです。

近年、持続可能な社会の実現の重要な担い手として、企業が事業を通じて社会課題を解決することを意識するようになってきていますが、社会課題を1社で解決することは難しく、限界があります。ですが、パートナーの皆様と連携して新しい価値を創造する“共創”には非常に大きな可能性があります。私自身、この1年は“仲間力”という言葉を使って社会課題の解決に取り組む際の座組みを広げるように努めてきました。様々なお客様やビジネスパートナーの皆様に分たちの考え方をお伝えして、今や社会課題の解決に不可欠なITの力を最大限発揮できるようにするための議論を重ねています。

多くの経営トップの方々とお話しする機会を通じてあらためて痛感したのは、社会はつながっていて、誰もが影響しあっているという当たり前の事実です。ITはあらゆる社会のつながりを支える社会インフラとして存在し、当社グループは単に商品サービスを売るのではなく、社会の要請に応える役割の一翼を担っています。例えば、キャッシュレスの普及は社会の利便性を向上させる一方で、我々が提供したシステムに障害が発生した場合には、その影響は我々の取引相手であるお客様企業だけにとどまらず、お客様企業が提供するサービスを利用する方々にまで大きな影響を及ぼします。以前から理解していたつもりですが、あらためて全てのビジネスはつながっているからこそ、当社グループの活動が社会に及ぼす影響が極めて大きく、その責任の重さを実感しました。

価値交換の基盤となる「OUR PHILOSOPHY」

価値観を共有できる皆さんと、
新しい価値を創造します

一方で、私は様々な対話の機会においては、何よりも当社グループの考え方、すなわちグループ基本理念である「OUR PHILOSOPHY」を軸とするサステナビリティ経営についてお伝えするようにしています。「OUR PHILOSOPHY」では「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」をミッションに掲げており、デジタル技術で様々な社会課題の解決に向けた選択肢を用意することが当社グループの存在意義であり、果たすべき社会的役割であると位置付けています。また、同様に、「ミッションの実現性の向上」とステークホルダーとの「価値交換性の向上」の2つを、当社グループにおける成長として定義しており、ステークホルダーの皆様との価値交換によって成長していくという考え方を根底に持っています。

簡単に言えば“世のため、人のため”に働くということですが、“世のため、人のため”になることは社会価値も経済価値もあるというのが私たちの考え方です。こうした価値観を共有いただける方々とチームを作り、互いの価値を交換しながら社会に新しい価値を提供し、適正な対価をいただく。そしてそれを活かしてまた社会に新しい価値を提供していく。「OUR PHILOSOPHY」は「売り手よし、買い手よし、世間よし」といわれる近江商人の「三方よし」の考え方に近いです。逆に言えば、どんなに短期間で高い収益が見込めても価値観を共有できない方とは“共創”できません。これは、国内のみならず海外企業との連携においても同様です。近年、当社グループはASEAN地域を中心に強力な武器を持つ企業とのパートナーシップ構築に注力していますが、「OUR PHILOSOPHY」を理解・共感いただける企業であることを重視しています。

SDGs（持続可能な開発目標）では17のゴールがあるように社会課題は多様かつ複雑に存在しており、その解

決に向けて私たちが果たすべき社会的責任は重大ですが、萎縮していても仕方ありません。当社グループは私たちが持つITの力を通じて解決を目指すテーマとして「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つの社会課題を選定しました。この解決に向けて、価値観を共有する方々と同じ目線で議論を重ね、私たちの持つ価値を社会にどう活かしていくのか、どういう共創ができるのかを能動的に考え、行動し続けます。

中期経営計画の進捗

全ての社員が能動的に動く、それが「フロントライン強化」の目指す姿です

当社グループは、グループビジョン2026において、“Create Exciting Future”を2026年に目指す企業像とし、先進技術・ノウハウを駆使してビジネスの革新と市場創造を実現することを目指しています。グループビジョン2026達成に向けたセカンドステップである現中期経営計画では、デジタルトランスフォーメーション(DX)提供価値の向上等をテーマに、「フロントライン強化」を推進することで社会課題を解決する力を高め、さらなる構造転換を目指しています。DX需要の高まりを追い風としたマーケットの状況や社員の頑張りのおかげで、定量面では2024年3月期の売上高5,000億円、営業利益率11.6%をはじめとする計数計画の達成に向けてしっかりと立ち上がりになったと思います。

定性面についてですが、私は就任以来「フロントライン強化」をテーマとして掲げています。「フロントライン強化」というと、お客様に向けた営業力や企画力の強化をイメージされるかもしれませんが、もちろん、お客様のDXを実現するためのコンサルティング力の向上は重要テーマです。しかし、私が目指す「フロントライン強化」はステークホルダー全てが対象です。株主・投資家の皆様に適時・適切に情報を開示する、ビジネスパートナーの皆様と価値創造を広げる、そして、同様に重要なステークホルダーである社員の働きがいを高めるにはどうしたら良いか、そこに

共通するキーワードは私を含む全ての役員・社員が“能動的に考えて行動する”ことです。私は当社グループには非常に真面目で優秀な社員が多いと自負しています。一方、システムインテグレーター(SIer)として受託型ビジネスが主流であった時代が長く、技術力がありながらも受け身の姿勢となりがちだったのも事実です。「フロントライン強化」を通じて、当社グループ全体が自立と自律を意識した“能動的”集団へと構造転換すれば、より社会に高い価値を提供できると確信しています。変化にはパワーも時間もかかります、しかし、まず行動しなければ変化は生まれません。好調な今に安穩としていて変化を先送りしてしまうのではないかと、変化を拒み、考えない集団になってしまえば、我々の提供する価値に対する市場の評価はどんどん小さくなってしまわないかと危機感を持っています。改革の旗手は私も含めた役員・社員一人ひとりであり、変化を促すことが私自身の最大のミッションの一つと捉えて、社員にグループの将来像を伝えるディスカッションキャラバンを続けています。そして、着実に社員の意識の変化、構造転換は進んでいるとの手応えを感じています。

※1 中期経営計画(2021-2023)については、P.28をご参照ください。

ビジネスモデルに応じたマネジメント体制とし、責任と権限を明確化します

構造転換と成長戦略を推進する一環として、2023年3月期からグループ企業のビジネスモデルの実態に即したマネジメント体制に変更し、それに伴って報告セグメントをオファリングサービス、BPM、金融IT、産業IT、広域ITソリューションの5つに変更しました。今まで複数の事業セグメントに分散していたグループ会社も多かったことを踏まえ、セグメントごとの動向を分かりやすくするように見直したものです。また、社員にとっても自分たちがどのセグメントに所属し、貢献するのか等を明確にすることもできたのではないかと考えています。新セグメントではそれぞれにセグメントオーナーを設置して権限と責任の所

在を明確化しています。私は適切に権限を委譲することが、次の経営を担う世代の成長を促し、企業としての持続的な成長を実現できると考えており、新たなマネジメント体制で自立と自律の精神に基づく能動的な活動を推進していくことで各セグメントの成長を加速していきます。

※2 グループの事業ポートフォリオの見直し(各報告セグメントに属する事業体、グループ企業)についてはP.53をご参照ください。

DX提供価値の向上

決済事業が圧倒的な強みです

現中期経営計画の重要テーマがDX提供価値の向上です。当社グループが提供するDXの一つがサービス型ビジネスです。サービス型ビジネスが生まれた背景には、お客様のビジネスにおけるニーズの多様化や変化の速さ、競争激化、グローバル化などがあり、システム構築に圧倒的な“スピード感”が求められるようになりました。特に我々が強みとする決済事業のサービス型ビジネスは汎用性の高い事務处理的なシステムと異なり、お客様の競争力そのものである基幹系システムを提供することになるため、標準的なサービスお客様のビジネスを差別化する付加価値要素を加えることが不可欠です。決済事業において、長くお客様をご支援させていただき、開発技術力や、IT構築力を培ってきた当社グループだからこそ提供可能なサービスだといえます。

実は私は2018年からサービス事業を推進する組織の担当役員としてサービス型ビジネスを牽引してきました。当社グループには長年培ってきた技術力もノウハウもある、そこに市場ニーズに先駆けるマインドさえあれば、私たちは必ずサービス型ビジネスを広げていくことができると考えていました。一方で、本当に能動的なマインドを発揮できるか、生みの苦しみを背負う覚悟が私たちにあるのかといった不安もありました。あれから4年経ちましたが、心配は杞憂でした。自立と自律の姿勢が重要であるということ社員自身が理解し、自ら変革してくれました。現在は社員がイキイキと働いてくれることを実感しています。

決済事業における具体的なサービスとしては、様々な場面で決済を必要とする全ての方々に利便性の高い、安心できる仕組みを提供する「PAYCIERGE(ペイシェルジュ)」を決済ソリューションのトータルブランドとして展開しています。既に金融機関で順調に取り扱いを拡大しているデビットSaaSやプリペイドSaaSの提供にとどまらず、エンベデッドファイナンスへの参入を見据えて国際ブランドプリペイド決済サービスを提供するULTRA社の連結子会社化も実施する等、ビジネスの可能性を広げるとともに、今後の収益の柱として期待するクレジットSaaSのローンチに向けた準備を着実に進めています。今後も

国内はもちろん東南アジアも視野に決済事業とえばTISインテックグループ、絶対にNo.1を譲らないという気持ちで積極的な事業投資を継続します。

未来の社会を見据えた取り組みを行っています

事業を通じた社会課題の解決への取り組みを中核に据え、現中期経営計画では社会課題解決型サービス事業売上高500億円をKPIに採用し、実現を目指しています。その牽引役である決済事業では、「PAYCIERGE(ペイシェルジュ)」単独でのサービス提供だけでなく、決済×ヘルスケアや決済×モビリティなど掛け合わせでビジネスを作っていくことを意識して「金融包摂」に取り組んでいます。また、「低・脱炭素化」に向けては「Carbony」のブランド名で新たに脱炭素ソリューションを展開するほか、「地方創生」に資する地方行政のDXについては、この分野に強みを有するインテックを中心に推進しています。さらに「健康問題」については、TISが生活者・病院・診療所・薬局等に点在していた医療・健康情報を集約し共有できるヘルスケアパスポートを提供しています。短期的にはコロナ禍で医療機関等への訪問を控えるなどの影響はありますが、健康寿命を延ばして日本の活性化につなげるという視点で、社会的意義の高い重要な取り組みであることから、ヘルステックには時間をかけて取り組んでいきたいと考えています。

また、現時点では、社会課題解決型サービス事業に入っていませんが、日本の将来の労働人口の減少等を見据えて、ロボティクスの研究・開発にも数年前から着手しています。当社グループの役割はロボットそのものの開発ではなく、複数のロボットを職場や家のIT環境と統合する、インテグレーションです。ロボティクス事業の拡大には、一般道路で無人配送ロボットの自動走行を可能とするような法律の整備や、ビルや街自体をスマート化するなど、まだ時間が必要です。しかし振り返ると決済事業は約50年をかけて多くの方との“共創”でサービス群を確立しました。ヘルステックやロボティクスは将来に必ず社会で必要な機能です。まずはスタートして、仲間を増やしながらか、当事者意識を持って粘り強くトライアンドエラーに取り組むことが10~20年先の大きな成果につながると確信しています。

成長投資

人がいるからビジネスが成立する、人材こそ最重要な経営資源です

現中期経営計画では3年間で、新サービスを創出するソフトウェア投資、構造転換を推進する人材投資、先端技

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。



術獲得のための研究開発投資といった内部強化目的で300億円、M&A700億円を加えたトータル約1,000億円の成長投資を計画しています。この中で、最重要と考えるのが企業価値創出の源泉である人材への投資です。前述の通り社員は当社グループの重要なステークホルダーであり、社員と会社が互いの価値を交換しながら、人材への投資、人材の成長、当社グループの付加価値の向上という善循環の実現を目指しています。具体的に会社が提供する価値は3つ、1on1などを通して働く意義を明確にしてエンゲージメントを高めていくこと、テレワークなどの働き方を含め、最大限のパフォーマンスを発揮できる環境を整備すること、そしてそのパフォーマンスに見合った適正な報酬です。2022年度から人事本部内にHRBP（ヒューマンリソースビジネスパートナー）室を設け、事業部側にHRBPを配置することで、多様な事業に求める人材ニーズを迅速に把握し、相互連携によりスピーディに対応する仕組みも設けています。私自身も社長就任前までは新卒採用の面接にも携わっていましたが、以前と比べて今の若者は単に経済価値だけに目を向けるのではなく社会の役に立ちたいという社会性を重視する意識が強いと感じます。若い人たちに限らず、全ての社員には自由闊達な働きがいのある場を会社が提供するので、私たちは目の前のお客様への貢献にとどまらず、そのお客様を通じてつながる社会に貢献していることを実感しながら日々の業務にあたらなければいけないと思います。そうしたことが当社グループの財産となり、当社グループの企業価値向上の大きな原動力になると考えています。

ステークホルダーの皆様へ

幸せな社会の実現を目指し、社員とともに汗をかきます

今回、自立と自律の精神を持って“能動的に考えながら動く”と何度も申し上げました。これは私自身においても同じです。社長の役割は長期戦略を考えることと、次世代の

経営者を育てることです。「OUR PHILOSOPHY」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」を果たすために、TISインテックグループの社会における位置づけを考えながら、事業戦略を推進し、次世代のTISインテックグループにバトンを渡していかなければなりません。

私は「隗より始めよ」という言葉が好きで、社長が上から指示だけ出しているというのではなく、一緒に汗をかいて初めて社員が動いてくれると思っています。しっかりと議論・検討をしたうえで会社として意思決定したのであれば、執行の長たる社長が最後は責任をとる、そういった心理的安全性があれば社員は失敗をおそれずに積極的にチャレンジできると思っています。社員一人がチャレンジによって進む1歩は小さいかもしれませんが、当社グループは2万人規模ですから、グループ全体としては2万歩になるわけで、非常に大きな成果につながります。

先日、個人投資家向けの会社説明会において「就任からの1年は何点ですか？」とのご質問をいただきました。業績も堅調に推移していることもあって、及第点という意味で「60点」と回答しましたが、これは自分の素直な気持ちです。事業環境も当社グループの状況もめまぐるしく変わり、常に一段上を目指す経営を追求している限り、対処すべき課題がなくなることはありません。しかも、我々が活躍できる舞台はもはや日本国内にとどまらず、グローバルにまで広がっているわけです。そうしたことを考えると私の仕事が永遠に100点に到達することはありませんが、システムインテグレーターとしての強みを発揮しつつ、「幸せな社会の実現に寄与するために、常に社会課題の解決に取り組んでいる会社」を目指して、社員とともに自ら率先して尽力してまいります。引き続き、ステークホルダーの皆様との「価値交換性の向上」を通じて、持続可能な社会への貢献とグループの持続的な企業価値向上に邁進してまいりますので、一層のご支援・ご協力のほど、よろしくお願い申し上げます。

2023年3月期グループ経営方針

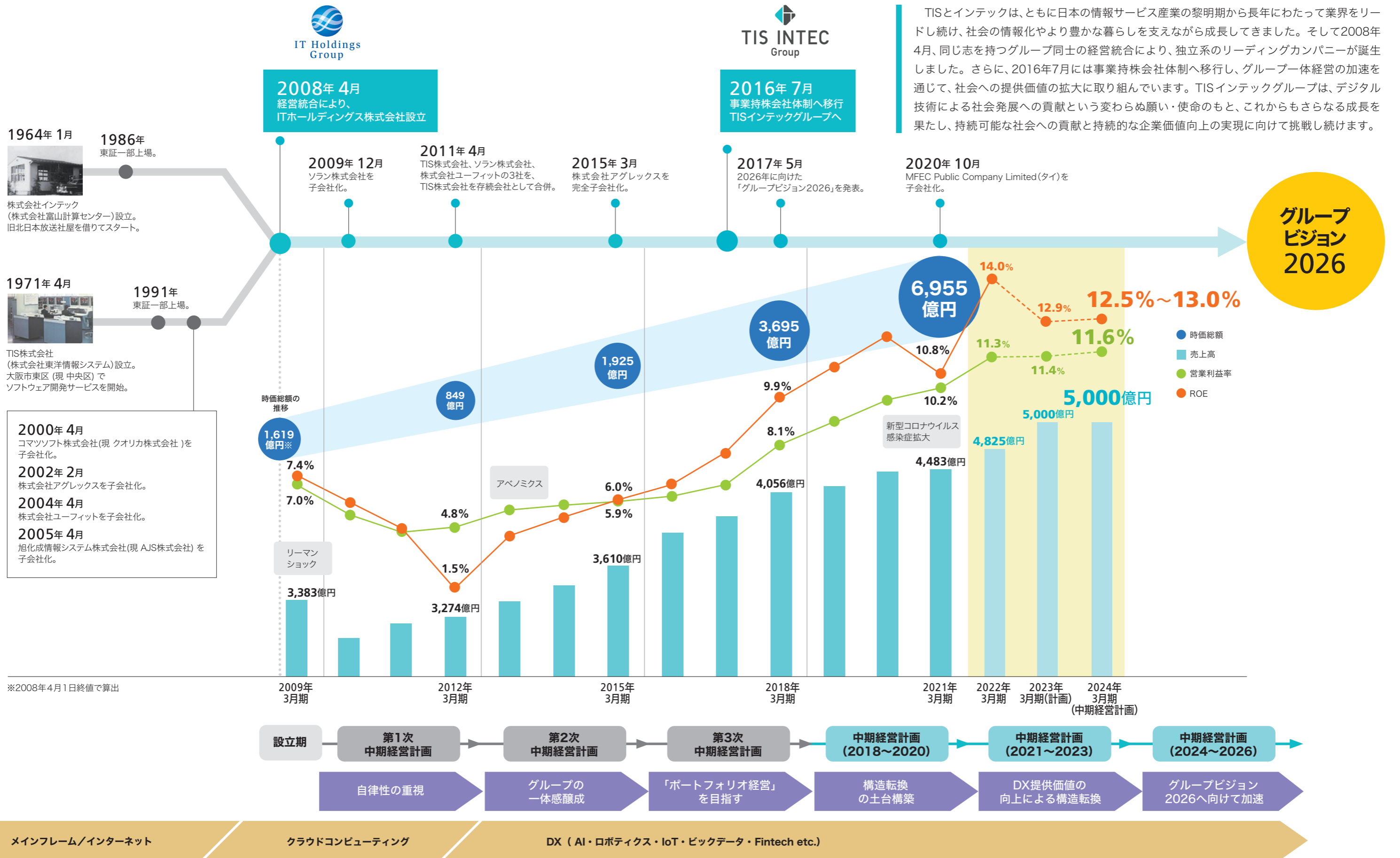
1. サステナビリティ経営による社会提供価値と企業価値の長期成長戦略推進
2. DX組織能力・投資の強化による付加価値向上の加速
3. 事業構造転換促進と中長期的な資産・資本効率の向上施策推進
4. ASEANトップクラスのIT企業連合体を目指した成長戦略推進とガバナンス確立
5. 人材の先鋭化・多様化へ向けた人材投資の一層の拡充

TISインテックグループの価値創造

- P.17 成長の軌跡
- P.19 価値創造プロセス
- P.21 価値創造の源泉・競争優位性
- P.23 サステナビリティ経営
- P.25 マテリアリティ
- P.27 ステークホルダーダイアログ

成長の軌跡

長年培ってきた先進技術・ノウハウを駆使して、新しい社会の活力を創造し、お客様と共に社会の期待を超え人々の幸せに貢献することを目指しています。



TISとインテックは、ともに日本の情報サービス産業の黎明期から長年にわたって業界をリードし続け、社会の情報化やより豊かな暮らしを支えながら成長してきました。そして2008年4月、同じ志を持つグループ同士の経営統合により、独立系のリーディングカンパニーが誕生しました。さらに、2016年7月には事業持株会社体制へ移行し、グループ一体経営の加速を通じて、社会への提供価値の拡大に取り組んでいます。TISインテックグループは、デジタル技術による社会発展への貢献という変わらぬ願い・使命のもと、これからもさらなる成長を果たし、持続可能な社会への貢献と持続的な企業価値向上の実現に向けて挑戦し続けます。

イントロダクション
トップメッセージ
TISインテックグループの価値創造
価値創造を実現するための成長戦略
価値創造を支える基盤
企業情報/データ

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.30

外部環境の変化 P.29

- 経営資本 P.21
- 財務資本
- 人的資本
- 製造資本
- 社会・関係資本
- 自然資本
- 知的資本

マテリアリティ P.25

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(2021-2023)

Be a Digital Mover 2023 P.32

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

オフリングサービス P.55

BPM P.56

金融IT P.57

産業IT P.58

広域ITソリューション P.59

信頼・期待に伴う成長機会の獲得

ステークホルダーエンゲージメントを通じた価値交換性の向上

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 (2022年3月期)

売上高 **4,825** 億円

営業利益 **547** 億円

ROE **14.0** %

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

価値創造を支える基盤

Environment

低・脱炭素社会と循環型社会への寄与

P.81

Social

ステークホルダーエンゲージメントの持続的向上

P.85







Governance

社会からの信頼を高めるガバナンスの継続的な追求

P.61

価値創造の源泉・競争優位性

当社グループが長年にわたり培った資本が、持続的な企業価値向上には欠かすことのできない要素であり、価値創造の源泉となります。これら資本の充実と有効活用により、さらなる価値創造を目指します。

経営資本	インプット	集計範囲	特長	維持・強化のための取り組み
財務資本 	純資産額 3,029億円 自己資本比率 61.5% 信用格付け A格/ポジティブ 成長投資 1,000億円(3カ年)	A A A A	<ul style="list-style-type: none"> ● 安定的な財務基盤 ● 良好な収益性・資本効率性 	投資強化による事業の構造転換推進/資本の適正化推進/ 政策保有株式の縮減 P49 副社長メッセージ②(財務投資戦略) 参照
人的資本 	連結従業員数 21,709人 管理職に占める女性従業員の比率 10.3% 1人当たり教育研修日数 13.3日 社員意識調査結果 ^{※1} 51%	A C C C	<ul style="list-style-type: none"> ● 「ムーバー」として活躍する多様な人材 ● 持続可能なエンゲージメント 	エンゲージメント強化/ダイバーシティ&インクルージョンの推進/多様な人材の活躍を支援/健康経営/働き方改革/戦略的な育成と教育投資 P85 従業員とともに 参照
製造資本 	国内全域に広がる事業拠点 ASEANを中心とした海外拠点網 約160カ所 10カ国		<ul style="list-style-type: none"> ● 事業継続を前提としたアウトソーシング拠点 	環境変化やお客様のニーズに応える高品質なサービスの開発
社会・関係資本 	顧客数 約15,000社 顧客満足度調査結果 ^{※2} 71.7% ビジネスパートナー数 約540社 ビジネスパートナー満足度調査結果 ^{※3} 81% スタートアップとの連携(CVC出資) 43社	国内 D D D D	<ul style="list-style-type: none"> ● 高い信頼関係による安定的なビジネス推進 	幅広いお客様の要望を吸い上げて開発やサービス提供に活かし、お客様とのつながりや満足度を強化 P87 お客様・ビジネスパートナーとともに 参照
自然資本 	エネルギー使用量(電気) 139,560MWh	B	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境配慮型データセンターを通じた高いエネルギー効率 	再生可能エネルギー利用促進/データセンター統廃合 P81 地球環境とともに 参照
知的資本 	幅広いサービスメニュー(累計ソリューション数) 約500 グループ認知度(ビジネスパーソン) 63% 独自の品質マネジメントシステム「Trinity」		<ul style="list-style-type: none"> ● 高い技術力 ● 豊富な経験・ノウハウ ● 品質、生産性、技術力の向上を重視 	開発ノウハウ・技術課題の共有/Tech Leadチーム活動/ ブランドの維持・強化

数値は2022年3月31日現在

※1:社員意識調査において、「総合的にみて、働きがいのある会社だといえる」の設問に肯定的に回答した社員の割合

※2:顧客満足度調査において、「かけがえのないビジネスパートナーである」とご回答いただいた割合

※3:ビジネスパートナー満足度調査において、「当社との取引および関係性に対して満足している」とご回答いただいた割合

集計範囲

A:TISインテックグループ(連結)

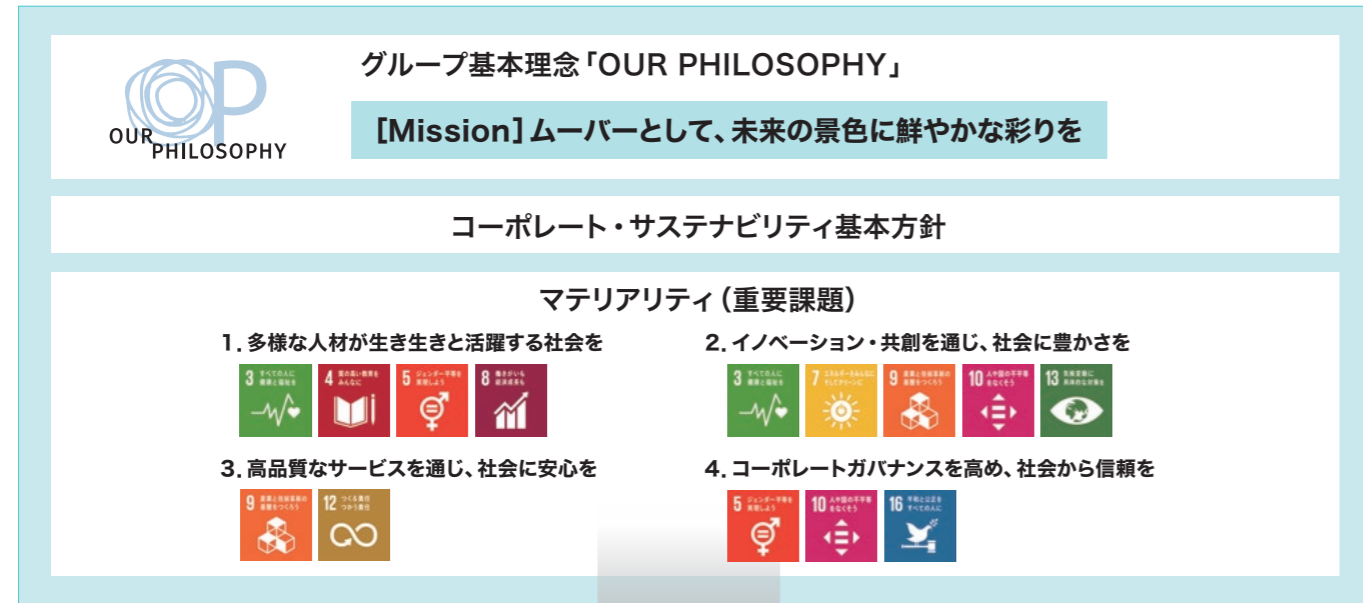
B:TIS、インテック、アグレックス、クオリカ、AJS、ソランピュア、TISシステムサービス、TISソリューションリンク、TIS東北、TISトータルサービス、TIS長野、TIS西日本、TIS北海道

C:TIS、インテック、アグレックス、クオリカ、AJS、TISシステムサービスおよびTISソリューションリンク

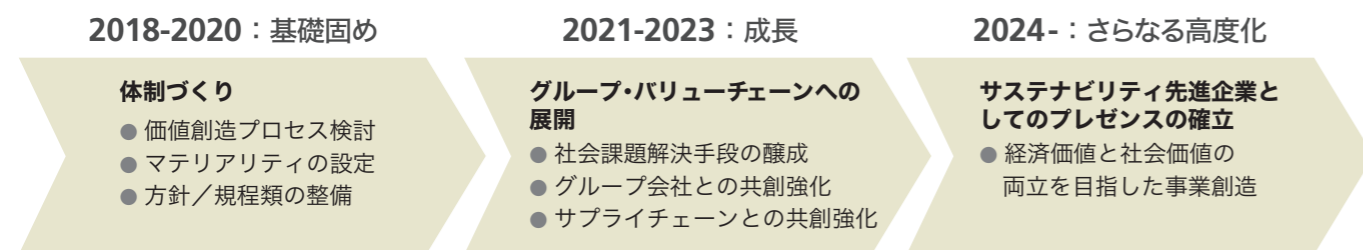
D:TIS

サステナビリティ経営のさらなる深化に向けて

当社グループは、事業を通じた社会課題の解決による持続的な社会発展への貢献という企業が本来有する社会的責任に対する認識をより一層深め、コーポレートサステナビリティに関する取り組みをよりさらに強化します。



■ 当社グループのサステナビリティ推進活動の変遷



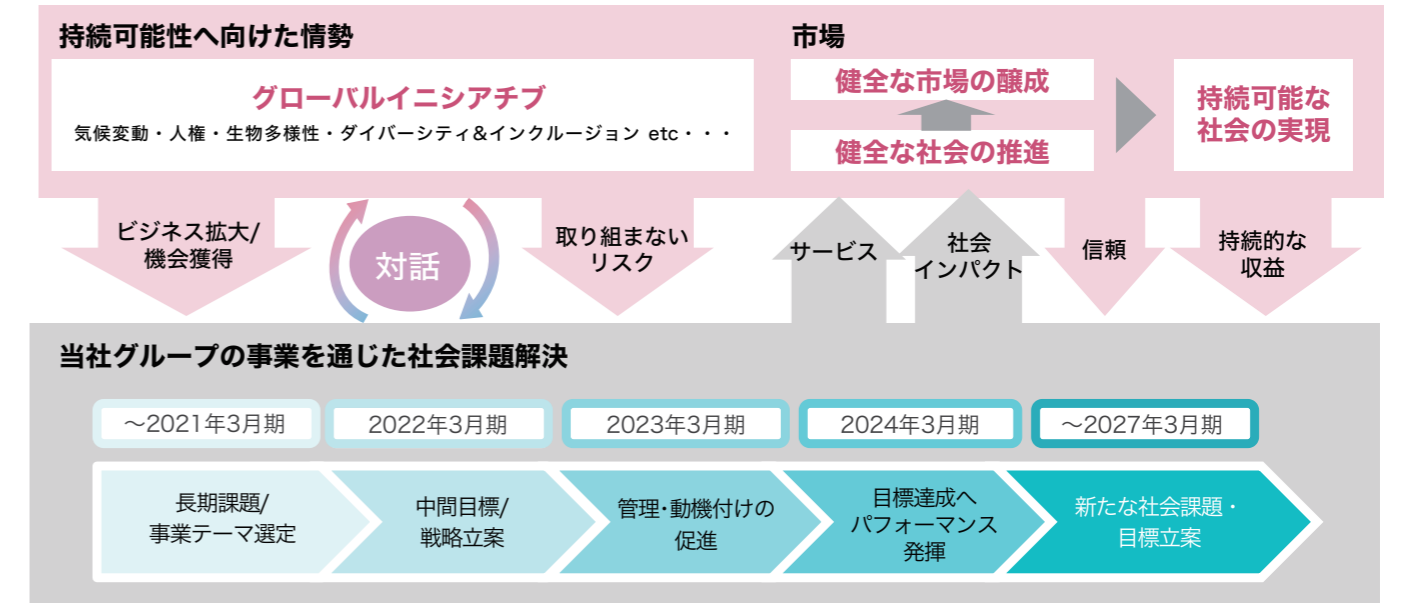
イニシアチブとの協働

当社グループは、サステナビリティ課題推進のためイニシアチブと協働しています。
 当社グループは、国連が提唱する「国連グローバル・コンパクト」に署名し、2018年7月19日付で登録されました。
 「国連グローバル・コンパクト」の定める「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」の4分野にわたる10原則を実践することで、社員一人ひとりが引き続き社会的責任を果たし、持続可能な社会の発展に向けた取り組みを推進していきます。
 当社グループが賛同しているその他のイニシアチブについては下記をご参照ください。
<https://www.tis.co.jp/group/sustainability/initiatives/>



事業活動を通じた社会課題の解決

グローバルイニシアチブからのビジネス機会・リスクをもとに経済価値・社会価値の両方を創造するサービスを拡大し、持続可能な社会の実現と企業の持続可能性を高めていきます。



社会要請に対応した経営高度化

当社グループでは、財務資本だけでなく、非財務資本を効率的に運用し収益と社会への価値提供を持続的かつ最大化するため、ESGに着目し経営の質の向上を目指し様々な施策に取り組んでいます。

■ 現在特に注力している視点

● データドリブン経営

グループの持つ全ての資本を効率的に収益につなげるため、財務資本同様、非財務情報に関する定量的なマネジメント体制を構築しています。グループの組織評価に非財務指標のKPIを導入し、ESG推進の動機付けを強化しています。

● 気候変動

昨今の気候変動は、ビジネス環境に多大な影響を及ぼしています。今後気候変動の緩和と適応により、社会に必要なとされるビジネスが変わっていく中、当社グループは当社のリスクと機会を分析し適切に対応することによって、ビジネスと社会の持続可能性を高める活動を推進しています。

● 人的資本

当社グループのビジネスモデルでは、「人材」を最も重要な資本と認識し、ビジネス革新や市場創造につながる社員一人ひとりの新たな挑戦を支援するために積極的な人材投資を進めています。また、パートナー企業のキャパシティビルディングに着手し、まずは健康経営の拡大に取り組み始めました。

● 人権

当社グループは、企業活動におけるステークホルダーへの負の影響の有無を常に意識し、より多くの人々と幸せを共有できる企業活動を目指しています。そのため「国連ビジネスと人権に関する指導原則」に即した人権デューデリジェンスを実施し、当社グループの事業活動のステークホルダーへの影響を可視化し、負の影響の救済に取り組みます。

● 地域社会への貢献

地理的・経済的な理由や、教育の不足によってデジタル技術が利用できていない人々を支援することによって、多くの人がデジタル技術の恩恵を享受できるような社会の実現を目指します。

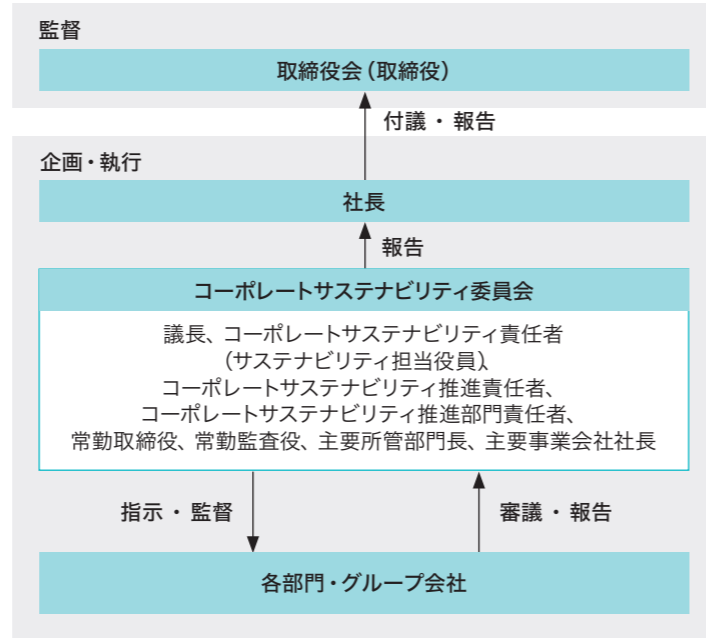
マテリアリティ

■ サステナビリティ推進体制

当社グループ全体のコーポレートサステナビリティ活動推進に関して、コーポレートサステナビリティ委員会を中心にマネジメント体制を構築しています。

委員会の運営においては、コーポレートサステナビリティ責任者は当社グループのコーポレートサステナビリティ活動の監督を、コーポレートサステナビリティ推進責任者は執行の責任を担っています。

委員会では当社グループのサステナビリティ活動の企画推進やマテリアリティの推進（人材マネジメント、ステークホルダーエンゲージメント、環境保全、人権、品質管理、コーポレートガバナンス等）を行っています。事務局として、専任部署（コーポレートサステナビリティ推進室）を設置し、円滑に運用しています。



■ TISインテックグループのマテリアリティ（重要課題）

コーポレートサステナビリティに関する取り組みをより一層強化する一環として、2019年3月期に、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。

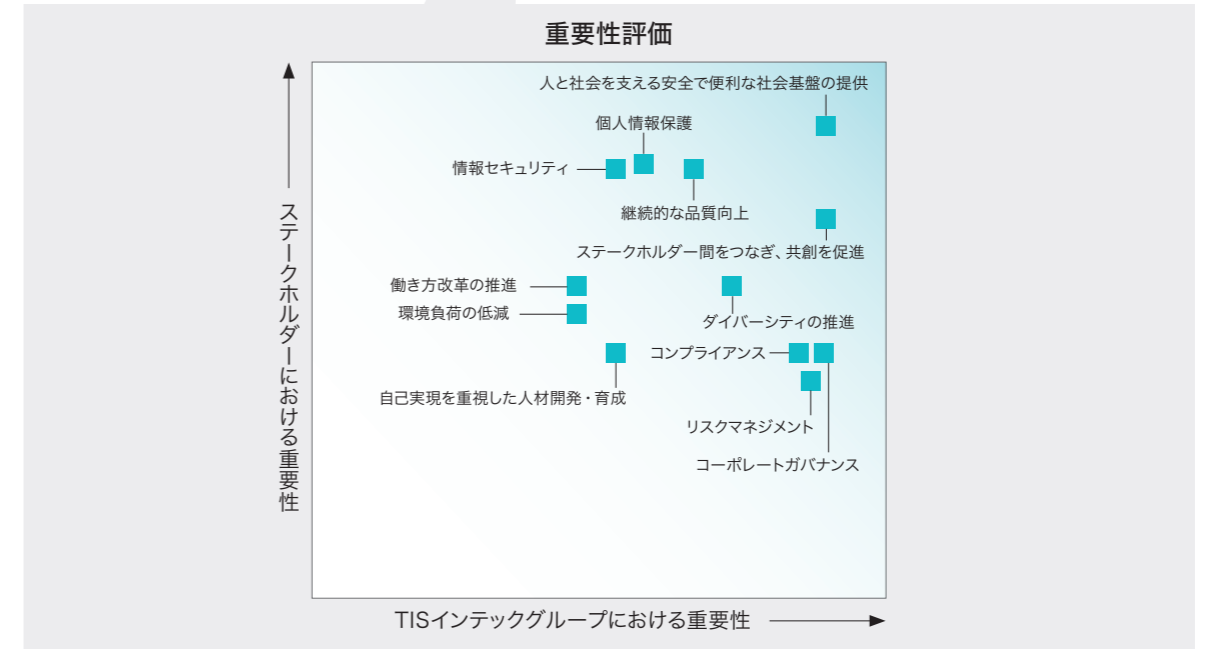
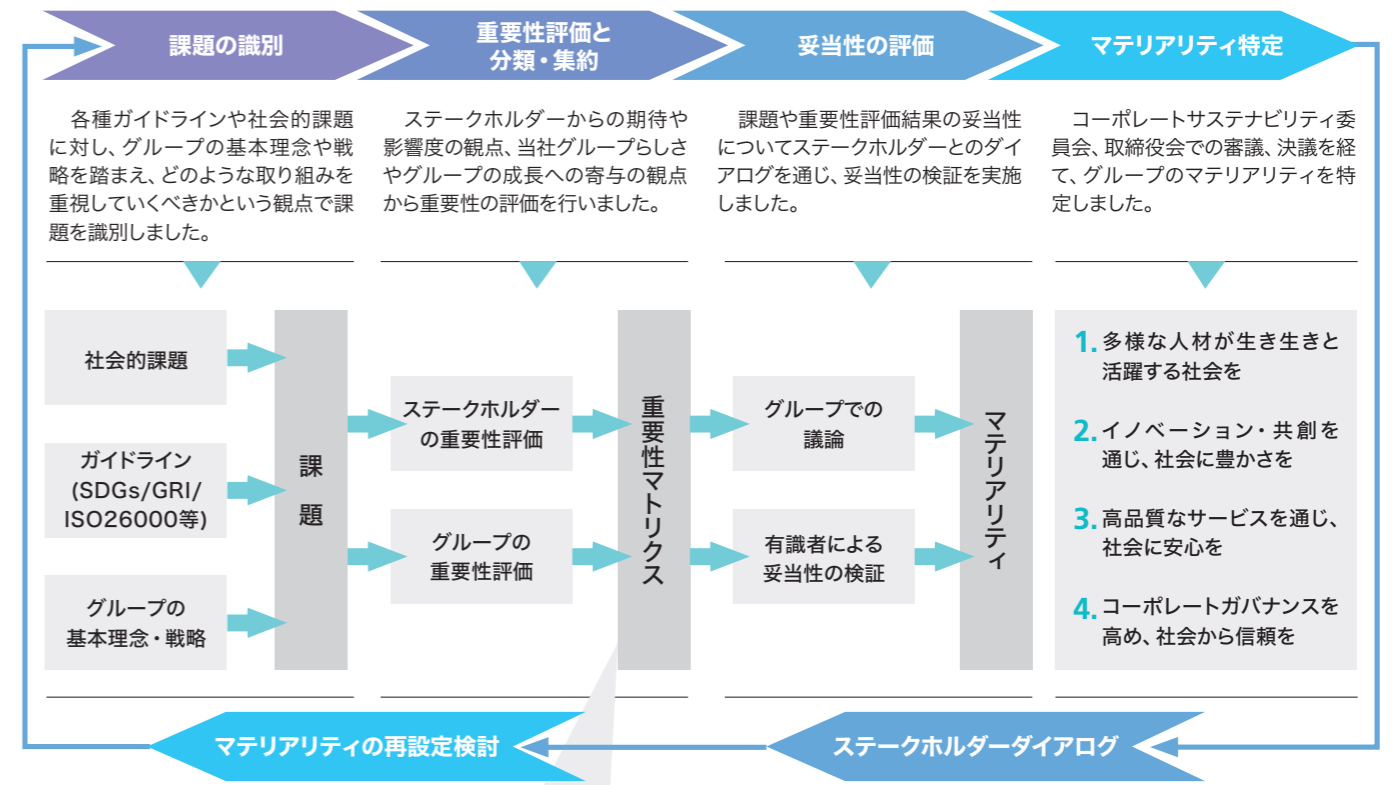
当社グループはマテリアリティ（重要課題）への取り組みを進め、企業活動および事業活動を通じた社会課題の解決を果たしていくとともに、関連するSDGsの目標達成にも貢献していきます。



マテリアリティに関する取り組み概要については、下記をご参照ください。

<https://www.tis.co.jp/group/sustainability/materiality/>

■ マテリアリティ特定プロセス



■ 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。



ステークホルダーダイアログ

当社グループでは、ステークホルダーとの対話は重要な機会であると位置づけ、外部有識者と当社マネジメント層によるダイアログを定期的に開催しています。当社グループの取り組みを発信するとともに、それぞれの立場から寄せられた客観的なご意見や新たな気づき等を企業活動に反映し、より質の高い取り組みにつなげる善循環を目指します。

■ ステークホルダーダイアログの実施概要



テーマ：サステナビリティ活動の進捗 日時：2022年6月16日(木)
出席者：【社外有識者】岸上 有沙氏 (ESGスペシャリスト)
【TIS株式会社】河村 正和 (執行役員 企画本部長/コーポレートサステナビリティ推進責任者)
岡 玲子 (執行役員 企画本部副本部長兼企画部長)

岸上氏 プロフィール

2007年よりFTSE Russell社に勤務し、2015年よりアジア環太平洋地域のESG責任者として、同域内でのESGを考慮した企業・投資行動促進に携わった。2019年4月より独立し、サステナブルな社会に向けた投資と事業活動が好循環する社会の確立を目指す活動に従事している。



本ダイアログでは、中期経営計画(2021-2023)のKPIの一つに採用した「社会課題解決型サービス事業」をはじめとして「人材活用」「多様性」「安心な製品の提供」等、当社グループの社会価値創出・社会課題解決を果たすための取り組みとそれをどのように発信してきたのかを説明し、岸上氏から客観的な立場で忌憚のないご意見をいただきました。

ここでは、本ダイアログの中心となった「社会課題解決型サービス事業」に関する内容(一部)についてご紹介します。

※ダイアログ全体の要旨については下記をご参照ください。

<https://www.tis.co.jp/group/sustainability/stakeholder/dialogue2022/index.html>

岸上氏：ITを駆使してキャッシュレス化を促進する事業に積極的に取り組まれ、これによって新たに金融システムにアクセスできる層を増やしているということ、社会課題解決として位置付けられています。そのような面がある一方で、意図せずに携帯電話を通じて子どもがアクセスすることや、フィナンシャル・リテラシーが脆弱な消費者が限度を超えて簡単に利用してしまうなどの負の影響・弊害も考えられます。そのような消費者視点でのリスクについても開示が充実できると良いと感じましたし、さらに金融リテラシーを高めるような活動も並行して進めるべきだと思います。

河村：例えば不正に決済されないような取り組みは非常に力強く進めています。一方で、利用者・消費者の周辺で発

生する負の影響等、社会全体の視点が不足していたことに気づかされました。また、我々の意図しないサービスの使われ方をしないように目配りする必要もあると感じましたので、我々も幅広く深く考えて情報発信する重要性をこの対話を通じて学びました。

岡：サービスを提供する際の課題として、利用者のデジタルリテラシーの有無によって平等に受益できないというところにも課題があると感じました。例えば、サービスを利用するためのパスワードの管理が苦手な方は利用を断念したり、紛失によるリスクを負うことになったりします。私たちにとって当たり前と思っていた部分についても見直す必要性を感じました。

■ ダイアログを終えて

当社グループの価値は、社会のエコシステム全体を高めることによって協奏的に高めていくことができると確信いたしました。また、良き変化の中にも負の部分があり、その負の要素を緩和する取り組みの重要性も確認することができました。本ダイアログで獲得した気づきを活かし、今後も、様々なステークホルダーとの価値交換性を高め社会から必要とされる企業グループになるとともに、より多くの人々が幸せになる社会を追求してまいります。(TIS株式会社 河村)

価値創造を実現するための成長戦略

- P.29 長期視点で目指す方向性
- P.31 過去の中期経営計画振り返り
- P.32 中期経営計画(2021-2023)の概要
- P.33 中期経営計画の重点戦略
～DX・サービス・決済・グローバル・経営高度化・人材～
- P.41 副社長メッセージ①(事業戦略)
- P.45 【特集座談会】TISインテックグループの人材戦略x事業
- P.49 副社長メッセージ②(財務投資戦略)
- P.53 セグメント別事業戦略

長期視点で目指す方向性

変化が激しく先行き不透明な未来社会を鮮やかに彩るためには、ITの力は不可欠です。変化に対応するための構造転換を推進し、グループの総合力を発揮することで、社会の願いを叶え続ける存在であることを目指します。

ITで、社会の願い叶えよう。
先進技術・ノウハウを駆使して、新しい社会の活力を創造し、人々の笑顔を増やしていく。
そんな社会の未来をつくる存在でいたい。
TISインテックグループは、ITの力で、社会の願いを叶え続けます。

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の主要テーマについて、技術の進歩とその影響を並行して眺めながらPEST分析を実施しました

政治 (Politics)	・人口動態の変化による年金・社会保障制度の破綻を予測 ・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延びる結果、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

※ 2019年の「サステナビリティプロジェクト」において描いた2050年の世界観

長期トレンドに基づき、解決に貢献する社会課題として「金融包摂」「都市への集中・地方の衰退」「低・脱炭素化」「健康問題」を特定

特定した当社グループが解決に貢献する4つの社会課題

金融包摂	健康問題
都市への集中・地方の衰退	低・脱炭素化

2021年3月期

戦略ドメイン比率 **51%**

2018年3月期

戦略ドメイン比率 **35%**

2024年3月期

戦略ドメイン比率 **60%**

2026年

戦略ドメイン比率 **70%以上**

2050年

戦略ドメイン比率 **70%以上**

中期経営計画 2021-2023

基本方針
ステークホルダーレイヤー
社会・社員との価値交換や持続的成長の善循環を生み出す
社会・社員との共創価値の善循環

ビジネスレイヤー
SI力を強みにグローバルDXパートナーへ進化

リソースレイヤー
構造転換を成し遂げる人材構成へシフト
人材の先鋭化・多様化

DX提供価値の向上
次なる強みへ投資拡大
グローバル経営の深化と拡張

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

2026年の事業領域

事業主体	顧客ビジネスの支援	個別対応	IT領域	業務領域
	サービス化		NWインフラサービス ITシステム構築・運用受託 ITエンジニアマンパワー提供	BPOサービス

2026年の戦略ドメイン

フロントティア市場創造ビジネス	ビジネスファンクションサービス
ITオフアリングサービス	戦略的パートナーシップビジネス

2026年の戦略ドメイン

- 戦略ドメイン*
 - ストラテジックパートナーシップビジネス (SPB) : 収益基盤と技術・ノウハウ基盤を両立
 - ITオフアリングサービス (IOS) : 先行投資型ビジネスとして利益の軸
 - ビジネスファンクションサービス (BFS) : グループの特長として認知され成長を牽引
 - フロントティア市場創造ビジネス (FCB) : 創造的破壊による爆発的な成長を牽引

2016年の事業領域

- ストラテジックパートナーシップビジネス (SPB)
業界トップクラスの顧客に対して、業界に関する先見性と他社が追従できないビジネス・知見を武器として、事業戦略をともに検討・推進し、ビジネスの根幹を担う。
- ITオフアリングサービス (IOS)
当社グループに蓄積したノウハウと、保有している先進技術を組み合わせることで、顧客より先回りしたITソリューションサービスを創出し、スピーディに提供する。
- ビジネスファンクションサービス (BFS)
当社グループに蓄積した業界・業務に関する知見を組み合わせ、先進技術を活用することにより、顧客バリューチェーンのビジネス機能群を、先回りしてサービスとして提供する。
- フロントティア市場創造ビジネス (FCB)
当社グループが保有する技術・業務ノウハウ、顧客基盤を活かして、社会・業界の新たなニーズに応える新市場/ビジネスモデルを創造し、自らが事業主体となってビジネスを展開する。

中期経営計画 2018-2020

中期経営計画 2021-2023
Be a Digital Mover 2023
DX提供価値の向上による構造転換の加速

グループビジョン2026
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

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。

2016年3月期～2018年3月期

Beyond Borders 2017

2019年3月期～2021年3月期

Transformation to 2020

	ポートフォリオ経営		継続的なスピードある構造転換	
テーマ	尖った事業・強みが組み合わせ、一つの形を成すような「ポートフォリオ経営」を目指す		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	
基本コンセプト/中期経営方針等	<ul style="list-style-type: none"> ●利益重視 ●ITブレイン ●ポートフォリオ経営 ⇒ROEを経営指標(KPI)として重視し、企業価値向上と持続的成長を目指す		<ul style="list-style-type: none"> ●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 	
主要指標	2018年3月期		2021年3月期	
	計画値	実績値	計画値	実績値
売上高	4,000億円	4,056億円	4,300億円	4,483億円
営業利益	300億円	327億円	430億円	457億円
営業利益率	7.5%	8.1%	10.0%	10.2%
ROE	8.0%	9.9%	12.0%	10.8%
株主還元方針	総還元性向35%を目標		総還元性向40%を目標	
配当性向	2018年3月期 16.6%		2021年3月期 31.9%	
総還元性向	2018年3月期 30.5%		2021年3月期 42.8%	
(参考)3年間の年平均成長率				
売上高	+4.0%		+3.4%	
営業利益	+15.7%		+11.8%	
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 		<ul style="list-style-type: none"> ●本社機能の高度化・効率化推進 ⇒本社系機能高度化プロジェクト“G20”グループ基幹システム統合 本社系コスト10%削減 	
主な振り返り	<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。 		<ul style="list-style-type: none"> ●構造転換の推進や生産性改善により、利益成長を実現し、重要経営指標である営業利益や戦略ドメイン比率50%の目標を達成(2021年3月期実績51%)。 ●定量面では、サービスITは投資先行が続き、売上高は成長したものの収益性に課題。BPO、金融IT、産業ITは付加価値向上や生産性改善により収益性が向上。 ●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。 	

中期経営計画(2021-2023)の概要

中期経営計画(2021-2023)の概要と進捗状況です。

2022年3月期～2024年3月期

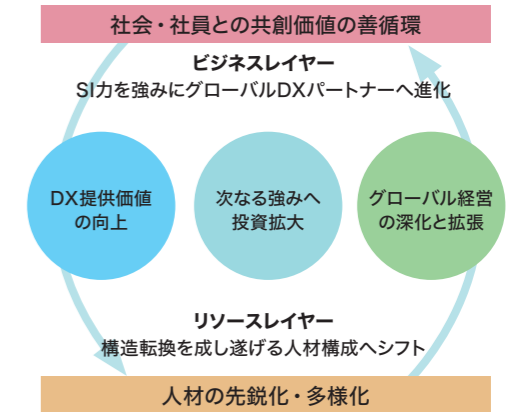
Be a Digital Mover 2023

「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度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。最終年度の2024年3月期の計画達成に向けて、進捗は良好です。

基本方針

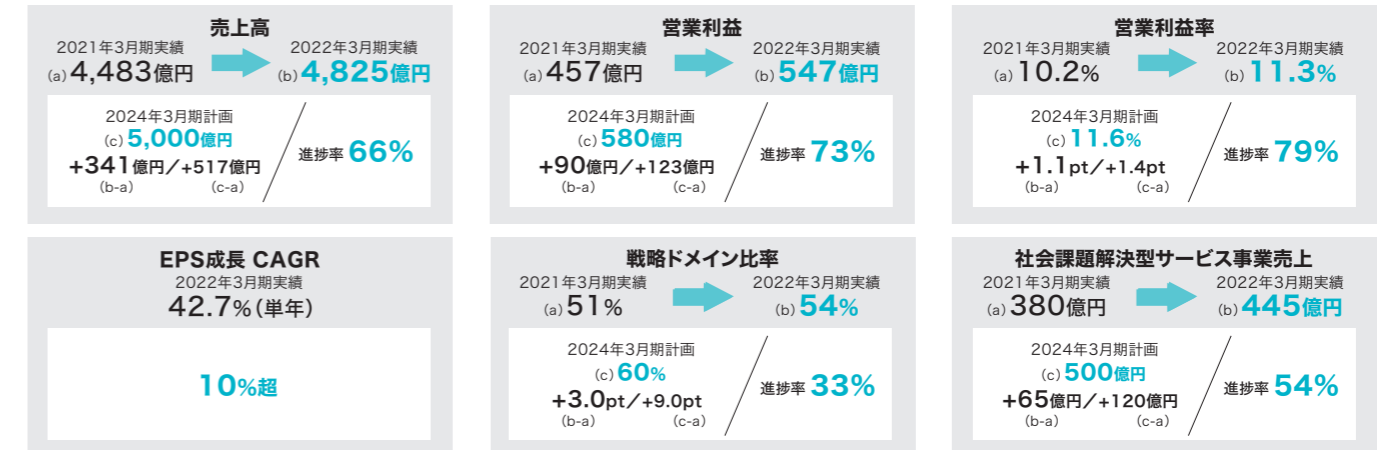
重要な環境変化

- ・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



DX提供価値の向上による構造転換の加速

重要経営指標



※進捗率は2021年3月期実績から見た2024年3月期計画に対する進捗を示す。

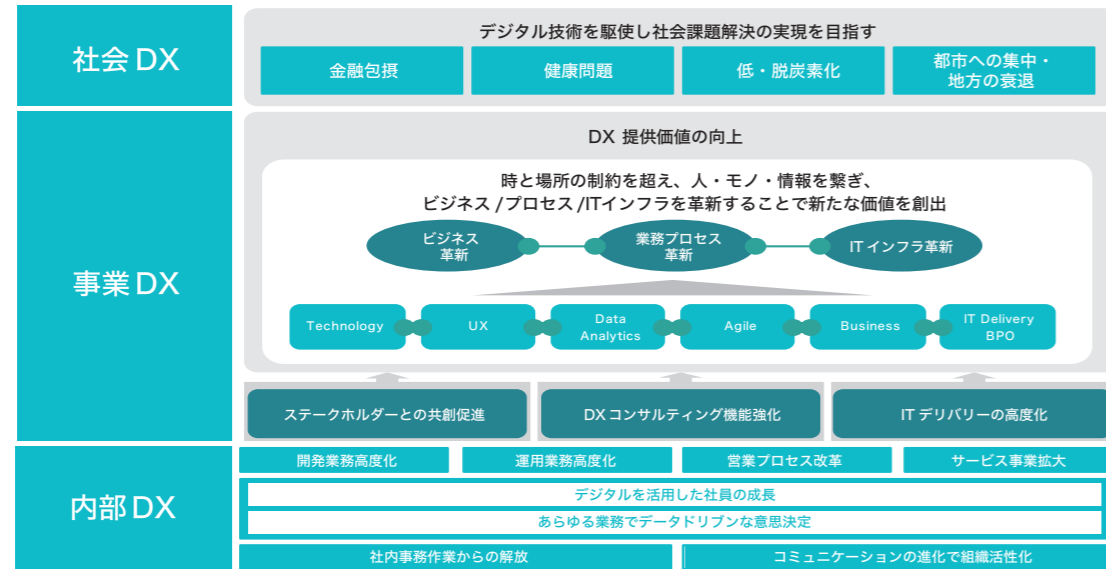
2022年3月期グループ経営方針	2022年3月期の振り返り
サステナビリティ経営による社会提供価値と企業価値向上への取り組み推進	○ 環境(TCFD賛同、SBT取得)、人権デューデリジェンス、政策保有株式の縮減などサステナビリティ経営の実現に向けた取り組みを強化 ● DX化を含む本社機能の高度化・効率化は計画通り推進
生産性革新とDX提供価値向上による高付加価値化への取り組み強化	○ 根幹顧客へのDX価値提供を強化し、戦略ドメイン転換も計画通り進捗(戦略ドメイン比率 計画54%/実績54%) ● エンハンスメント革新をはじめとする生産性向上の取り組み強化により売上総利益率は26.7%と引き続き向上 ● 不採算案件の抑制は課題
財務健全性を堅持しつつ、DX価値提供力強化への成長投資	△ 社会課題解決型サービスの事業創生・成長に向け、顧客やパートナーとの共創の取り組みを推進 ● R&D等、内部能力強化投資は計画通り執行
ASEANトップクラスのIT企業連合体を目指した成長戦略の推進とガバナンス確立	○ 連結化したMFECの事業が堅調に推移 ● 複数のテクノロジーパートナーとの資本・業務提携で技術獲得 ● MFEC、IAM Consultingによる政府系企業の大規模案件の共同受注等、ASEANパートナーの共創実現
社員の働きがいの持続的向上とDX化を牽引する多様性に富む人材の育成	○ 期初に設置したDX戦略人材会議を通じ、配置転換、キャリア採用により、DXコンサル人材を拡充 ● グループ人事施策の推進による社員のエンゲージメント向上

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、デジタルを活用することで「ステークホルダーとの価値交換性のさらなる向上」を目標に掲げています。

■ DX事業戦略の全体像

TISインテックグループは、DXを3つの領域で捉えています。よりよい社会を実現していく「社会DX」、お客様の事業を革新していく「事業DX」、そして私たちTISインテックグループ自身を進化させていく「内部DX」。

これらを別々のものとするのではなく、「相互に強く影響しあう一つの連なりとして、統合的な視点で取り組みを進めていくこと」そして「デジタルを活用して、これからの社会に、お客様の事業に、自身のグループ内部に、新たな価値の好循環を生んでいくこと」が、TISインテックグループが目指すDXの姿です。



当社のDX戦略の詳細は以下のURLをご参照ください。
<https://www.tis.co.jp/group/policy/dx>

■ 社会DX

当社グループの注力領域である「金融包摂」「健康問題」「低・脱炭素化」「都市への集中・地方の衰退」を中心とする社会課題の解決に向けて、当社グループ自身が様々な新しいサービスを生み出し、これらの社会課題をITの力で解決することで、豊かな社会の実現を支援していきます。

■ 事業DX

お客様が取り組む社会課題・経営課題をデジタルを活用して支援していきます。

国内トップレベルの決済領域をはじめ、データアナリティクス、AI・ロボティクス、ヘルスケア、エネルギーマネジメントなど、グループに培われた強みを融合し、お客様のビジネスを成長させ企業価値を高めるパートナーとして、課題の特定、最適なサービスの提案から実装、運用まで提供しています。

■ 内部DX

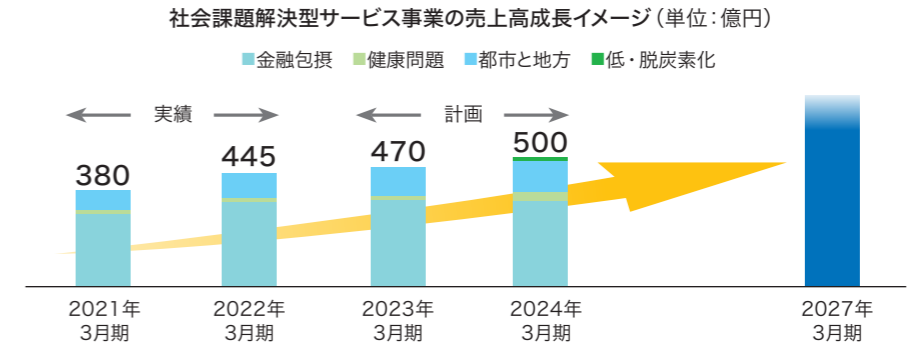
グループ内に蓄積されたデータの活用やAI・ロボットなどにより、業務の効率化を進めることで社員の働きがいを高め、社員が社会DX/事業DXを推進に集中できる環境へ変革していきます。

■ 推進体制

当社グループのDX事業戦略は代表取締役 副社長執行役員を責任者として推進しています。また、2022年4月に発足したDX推進本部(専任組織)を中心として、8つのテーマを設定し、グループ・組織横断のプロジェクト型で推進しています。

ステークホルダーとの価値交換性を倍増することを目標に、マーケティング・営業の高度化、開発・運用の高度化、人材活用等の幅広い領域で未来像をデザインする取り組みを進めています。

決済領域をはじめ、注力領域である4つの社会課題を解決するために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。



主なオファリングサービス事業		売上高 (2021年3月期→2022年3月期)
Payment	<ul style="list-style-type: none"> 2023年3月期上期のサービス完成に向けて計画通り推進 国際ブランドプリペイド決済サービスを提供するULTRA社の連結子会社化 ウォレットサービスを新規受注 	285億円 → 335億円
社会課題解決型サービス事業*	<ul style="list-style-type: none"> 戦略的な健康投資を実現するパーソナライズヘルスケアプログラム「サスティナケア」サービスを提供開始 DXをロボティクスで実現する「DX on RoboticBase」サービスを提供開始 	380億円 → 445億円

※金融包摂、健康問題、低・脱炭素化、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

■ 社会DX (社会課題解決型サービス事業)

「社会DX」は、デジタル技術を駆使したムーバーの中核となる領域です。TISインテックグループでは、次の4つの社会課題の解決に重点をおいて、自ら新しい事業を展開しています。グループ内部からのアイデアをはじめ、M&A、他社との共創などによって、多様なサービスが続々と生まれています。



- ピックアップ事例
- ▶【健康問題】医療・健康情報双方向連携サービス「ヘルスケアパスポート」
 - ▶【金融包摂】審査レスVisaカード「ultra payカード」
 - ▶【金融包摂/健康問題】ウォーキングアプリ「ASTARI」
 - ▶【低・脱炭素化/地方の衰退】中国自動運転EVスタートアップと資本提携

トピックス 2021年12月にサステナビリティ経営をテーマとする説明会を開催し、社会課題解決型サービスについて詳しくご説明しています。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/211201_1.pdf

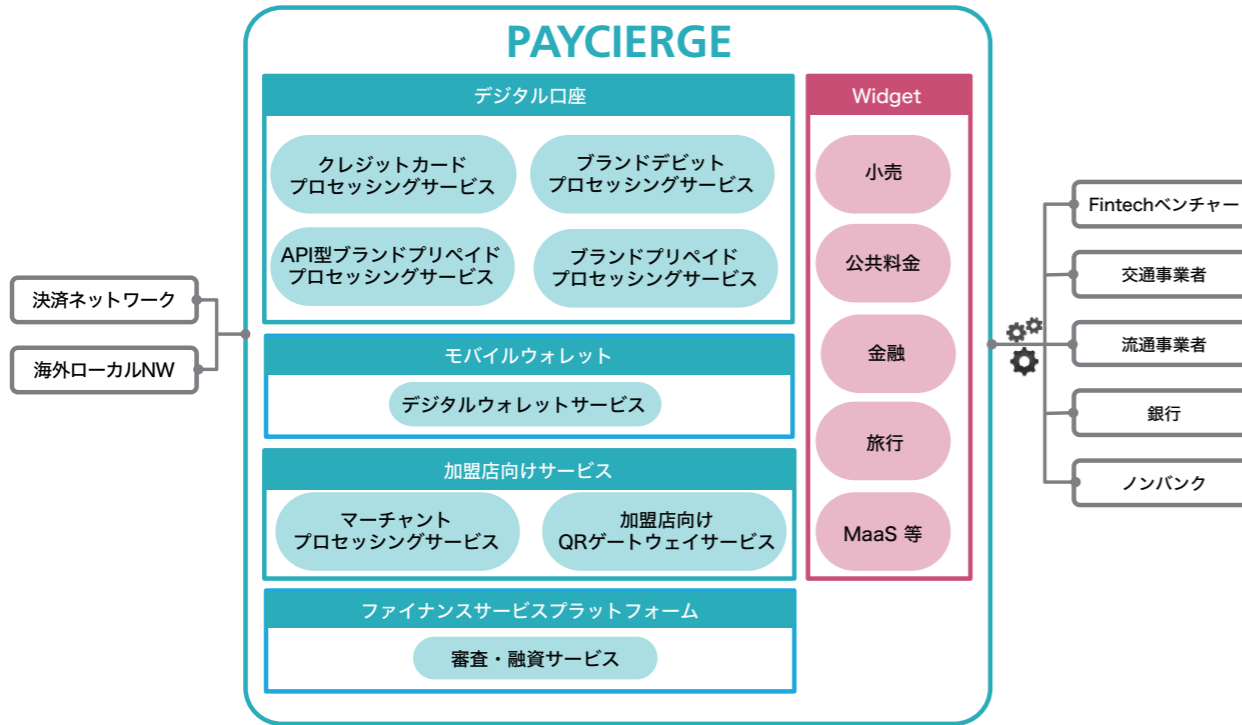
キャッシュレス社会の実現に向け、強みを活かした事業展開を加速

当社は大手クレジットカード会社向けの長年の支援を通じて、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ションの地位を確立しています。

現在、決済ビジネス市場では、キャッシュレス化の進展に伴って大きな環境変化が起きています。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 (ペイシエルジュ)」を通じた事業展開を加速させていきます。

■ 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。



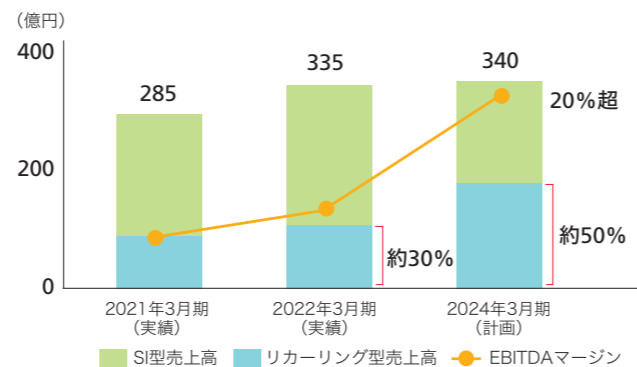
■ 中期経営計画 (2021-2023)における決済事業戦略

キャッシュレス市場が成長する中、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優位性が発揮できるコア領域を中心として2024年3月期に売上高340億円を目指します。

マーケットシェア (2024年3月期)

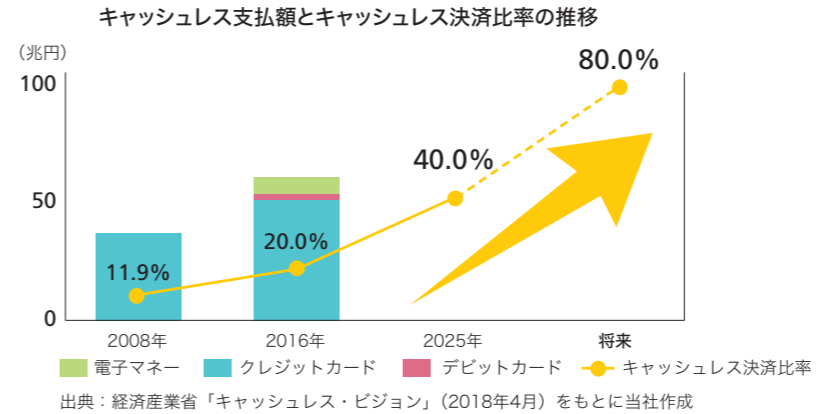
コア領域		フロント領域
クレジットコア市場 クレジットSaaS 200億円	プリペイドコア市場	イシュー向けフロント市場
	プリペイドSaaS 25億円	マーチャント/ QR/Wallet 55億円
	デビットSaaS 35億円	
	デビットコア市場	マーチャント向け フロント市場
新領域創造・共通 25億円		

サービス型事業における決済関連事業規模



■ 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ます。
- 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など、その取扱高は今後も増加が期待されます。



キャッシュレス決済の組み合わせ

<インターフェース>	<支払方法>
接触型	先払い
非接触型	即時払い
コード 読取型	後払い

■ トピックス

クレジットカードプロセッシングサービス (クレジットSaaS) のご紹介

クレジットコア市場における成長ドライバーと見込むクレジットSaaSは、サービス完成に向けて計画通り進捗しています。ファーストユーザーを獲得後、引き続き事業拡大に向けて営業活動を推進しています。

API型BNPLサービスのご紹介

クレジットコア市場向けの新たな後払い型決済サービスとして、API型BNPLサービスの提供を開始しました。昨今急速に市場ニーズが広がっているBNPL(後払い)による、金融事業への参入を低コスト・高拡張性・スピーディに実現します。必要な基幹機能をAPIベースでご提供し、お客様企業の金融サービスへの参入をサポートしています。

API型BNPLサービスの3つの特長

- ①多様な決済手段
標準で国際ブランド加盟店決済(VISA、Master、JCB)が可能です。個別IF対応により、導入各社様の独自の決済手段との接続も対応可能です。
- ②選べる返済タイミング
月次での口座引落やリアルタイム返済が可能です。
- ③豊富な返済方法
マンスリークリア/分割払い/リボ払いに標準対応しています。明細単位での指定が可能です。

ULTRA社の連結子会社化

2022年3月、当社は、Visaプリペイド機能を搭載した「ultra pay カード」を発行する株式会社ULTRAを連結子会社化しました。国際ブランドプリペイド決済サービスを提供する同社をグループに迎えることで決済のフロントエンド機能を獲得し、当社が持つ決済のバックエンド機能構築の強みと合わせた決済機能を一気通貫でサービス提供することが可能となりました。「金融包摂」の実現を目指す当社グループでは、世界的な潮流となりつつある「Embedded Finance」の取り組みを通じてキャッシュレス化による社会課題解決をより一層推進していきます。

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います。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

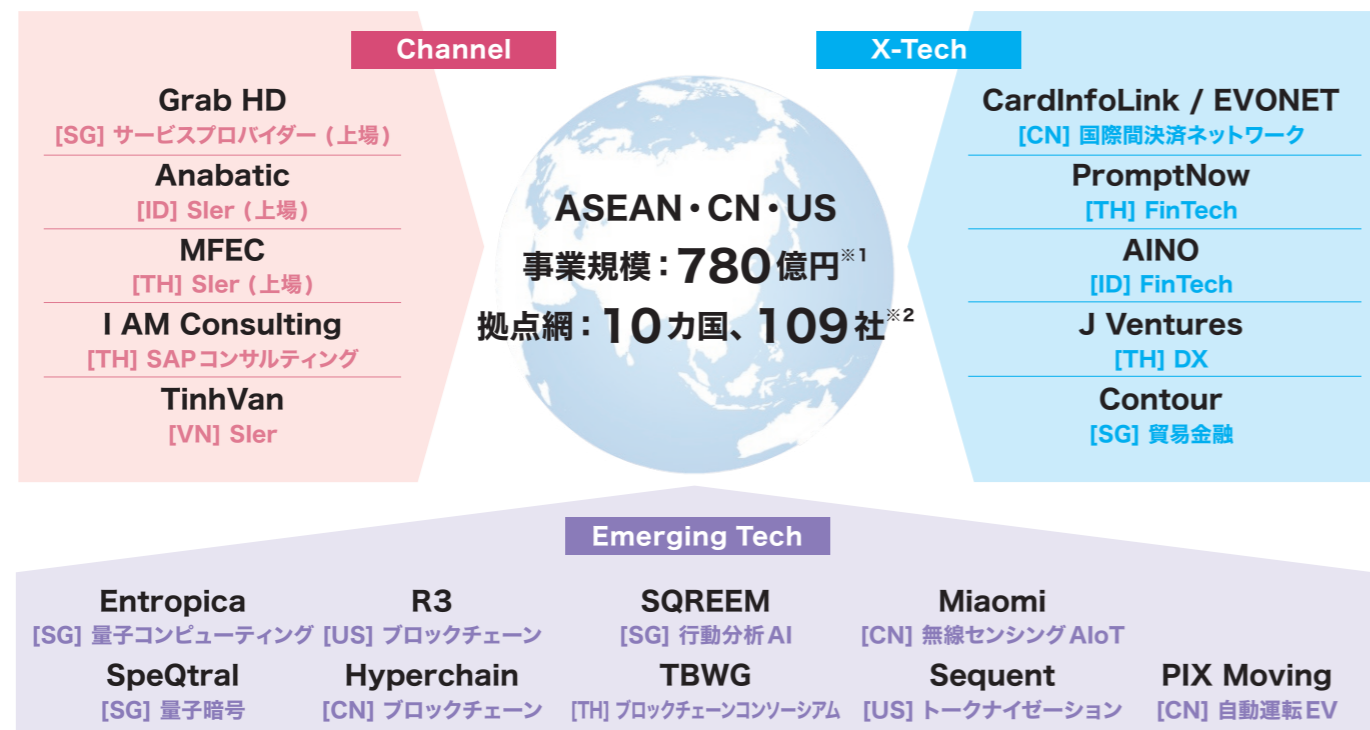


TIS株式会社 執行役員
DXビジネスユニット
副ディビジョンダイレクター
音喜多 功

「PAYCIERGE」は長年にわたって当社が培ってきた決済領域に関する豊富なノウハウと高度な技術力を活用して、2013年に立ち上げた当社ならではの決済ソリューションのトータルブランドです。これまで決済市場の変化や技術の進化、多様化するお客様のニーズを的確に捉えながら常に先回りしつつ、キャッシュレス決済を中心とする様々なサービスを展開してまいりました。コロナ禍も一つの契機となり、キャッシュレス化の動きは国内外でますます加速するとみており、それに伴って決済手段の多様化もさらに進むものと考えています。こうした中、当社は決済市場におけるトップランナーとして、今後も先進的なサービスの創出等を通じて「PAYCIERGE」の価値向上、事業拡大に邁進してまいります。それが、あらゆる方々の安全安心なキャッシュレス決済の利用をもたらす、未来の豊かな社会を支える基盤となると確信しています。

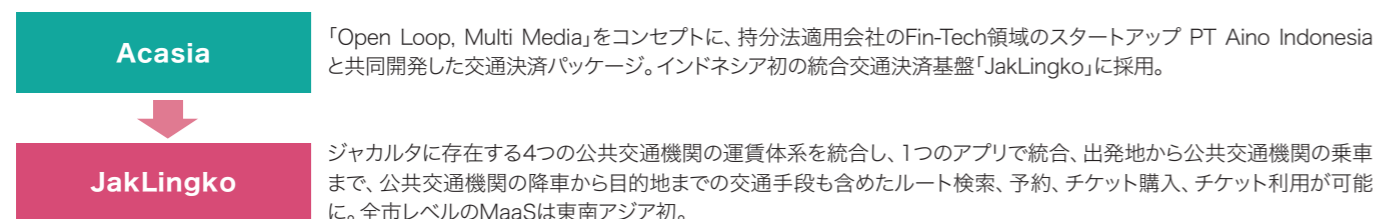
「ASEANトップクラスのIT企業連合体」の組成を目指し、事業領域拡大・戦略的投資を推進

当社グループのグローバル事業は、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。



CN：中国、ID：インドネシア、SG：シンガポール、TH：タイ、US：アメリカ、VN：ベトナム
※1 子会社+持分法適用会社 売上高合計・2021年12月期末実績を期末レートで換算
※2 2022年7月時点

トピックス：インドネシア初の統合交通決済基盤の開発・提供



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	[TH]	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	[ID]	PT Anabatic Technologies Tbk	持分法適用会社	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	[TH]	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
		Shanghai CardInfoLink Data Service Co., Ltd.	持分法適用会社	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
2017年	[VN]	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
		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
2018年	[ID]	PT Aino Indonesia	持分法適用会社	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
		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
2019年	[SG]	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
		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併会社	X-Tech
2020年	[SG]	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
		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
2021年	[TH]	J Ventures Co., Ltd.	持分法適用会社	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 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
2021年	[CN]	Hangzhou Quian Technology Co., Ltd.	資本・業務提携	アプリケーションからハードウェア、他システムとのデータ連携サービスまでを全て独自開発し提供するブロックチェーン企業	Emerging Tech
		CONTOUR Contour Pte. Ltd.	資本・業務提携	ブロックチェーン技術を用いてTrade Financeプラットフォームを展開するシンガポールの企業	X-Tech
2022年	[CN]	PIXMOVING, INC.	資本・業務提携	中国、米国、イタリアに拠点を置く自動運転EVスタートアップ企業	Emerging Tech

ASEANトップクラスのIT連合体を組成するため、FY2026にグローバル連結売上高1,000億円を目指します

トピックス 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



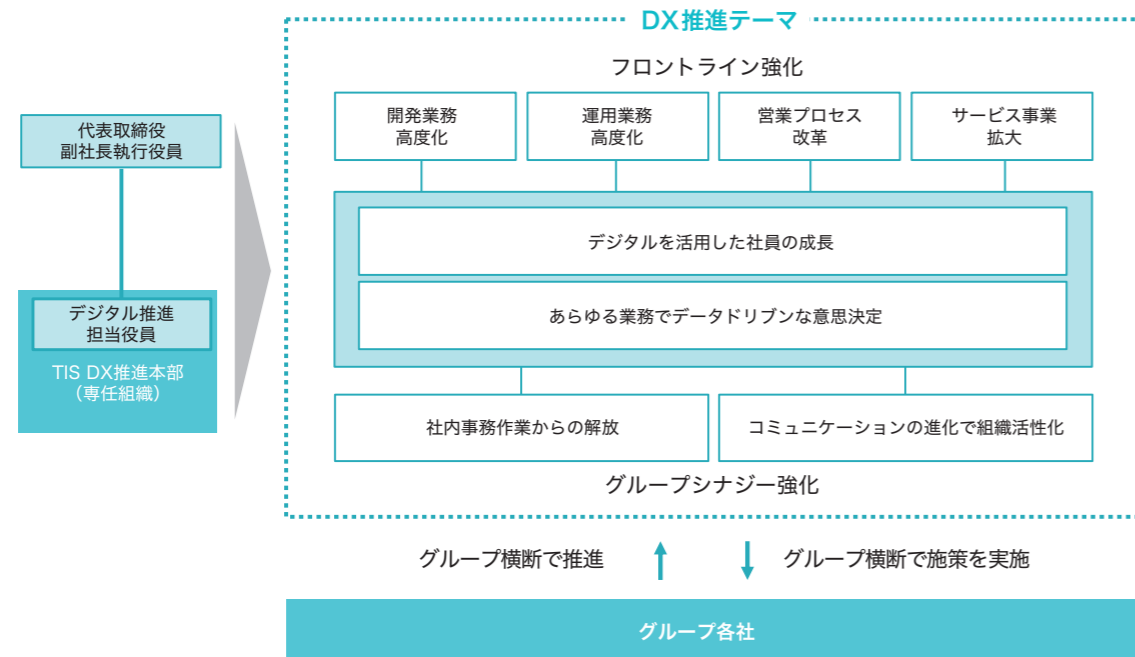
TIS株式会社 執行役員 グローバル事業部長 古庄 建作

当社グループのグローバル事業は、2014年より投資を加速し、8年間で17社に及び海外パートナーを拡充してまいりました。各国ローカル市場へ参入すべく、現地有力Slerとパートナーシップを結び、彼らとともに最先端のサービス・テクノロジーを市場に導入することで現地の社会課題解決を進めてきました。結果、事業規模は約780億円となり、FY2026連結売上高1,000億円の目標に向かって着実に進展しております。一方、事業規模の拡大に併せ、ガバナンス体制の強化も行っております。具体的には、投資先への取締役派遣や要員出向、定期的なトップ間のステアリング・コミッティ開催に加え、本社にグローバル財務企画室を設立するなど、本社と現地間のシームレスなコミュニケーションを確立することでガバナンス強化に努めております。これまでASEAN市場を中心に展開してきましたが、引き続きASEANトップクラスのIT連合体組成に向け邁進しつつ、新市場開拓と新たな機能の拡充にも着手し、グローバルでサービス提供できる体制を築き上げていきます。

バックオフィス業務の集約、本社系機能高度化およびグループ内業務のDX化の推進などにより、本社機能の高度化・効率化を目指します。また、持続可能な社会への貢献と企業価値向上の実現に向け、ESGのさらなる高度化への取り組みを通してサステナビリティ経営を深化させていきます。

■ 内部DX

社会DX/事業DXの取り組みの推進力をより一層高めるために、TISインテックグループのナレッジや人材を領域横断的に組み合わせ、創造的な業務を促進する環境づくりを進めています。



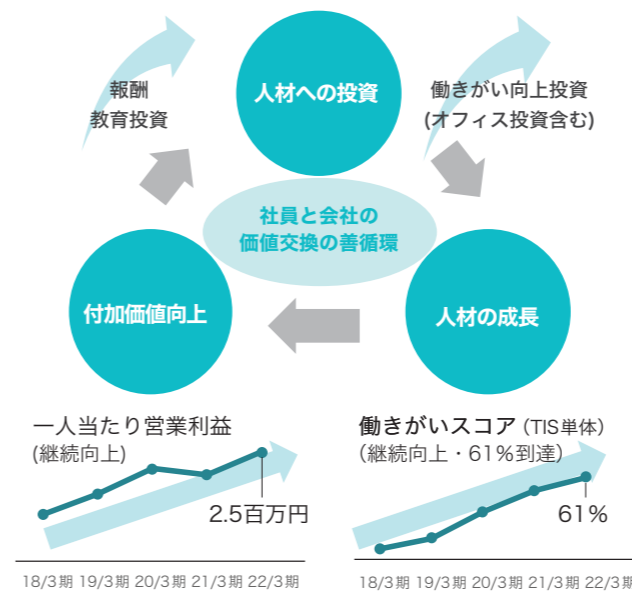
なお、グループ全体のバックオフィス業務のシェアードサービス化およびDX化の促進をはかるため、2022年4月、当社のグループシェアードサービス事業を完全子会社であるTISビジネスサービスに吸収分割しました。

■ ESGの更なる高度化への取り組み

Environment	Social
<p>脱炭素社会と循環型社会への寄与</p> <p>■ 2022年3月期の取り組み SBT認定の取得（2021年6月）、CDP-Bスコアの獲得 TCFDへの賛同・提言に基づく情報開示（2022年1月） 再生可能エネルギー利用の促進</p> <p>■ 2023年3月期の重点テーマ さらなるGHG排出量の削減と各種認証の取得に向けた検討 水・廃棄物のマネジメントに向けた検討着手</p>	<p>ステークホルダーエンゲージメントの持続的向上</p> <p>■ 2022年3月期の取り組み グループ人権方針に沿った人権デューデリジェンスの実施 （2022年上期にリスク評価結果を開示予定） ダイバーシティ推進、社内外とのエンゲージメントの充実</p> <p>■ 2023年3月期の重点テーマ 潜在的な人権リスクに対するマネジメント強化と整備 人的資本経営に則した人材戦略および投資の整備</p>
Governance	
<p>社会からの信頼を高めるガバナンスを継続的 pursuit</p> <p>■ 2022年3月期の取り組み 改訂CGコードへの対応と開示（2021年12月改訂） グループ税務方針策定（2022年4月開示） 政策保有株式の縮減 （全量売却8件、部分売却1件の計75億円の縮減実施）</p> <p>■ 2023年3月期の重点テーマ さらなる経営・ガバナンスの高度化推進</p>	

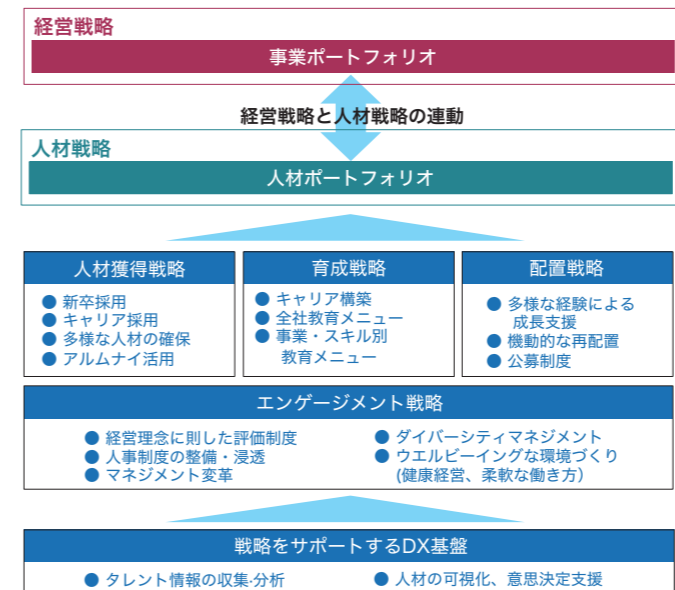
DX提供価値の高度化、構造転換を実現するために、人材戦略を策定し、戦略に基づく人材への投資を強化しています。人材投資による成長を促進し、一人ひとりの有する付加価値の向上につなげ、向上した収益を原資として還元する社員と会社の価値交換性の向上による成長を目指します。

■ 人材戦略の全体像



さらなる付加価値向上へ先行的人材投資を強化
（2023年3月期には前期比12億円増額[※]）
※ 処遇改善10億円、教育投資2億円増

■ TISインテックグループの人材戦略モデル



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。

<p>CM認知度 （ビジネスパーソン） 2022年2月 TIS独自調査</p> <p>79%</p>	<p>グループ認知度 （ビジネスパーソン） 2022年2月 TIS独自調査</p> <p>63% （テレビCM展開前比で44%増）</p>	<p>IT業界新卒就職 人気企業ランキング 楽天みん就「2023年卒 IT業界新卒就職 人気企業ランキング」</p> <p>全体：12位 独立系：1位</p>
--	---	--



■ 重点分野における取り組みと成果

<p>人材の先鋭化・高度化</p> <ul style="list-style-type: none"> DXコンサルタントを計画通り300人へ拡充 ITアーキテクト、PM等の育成・強化 	<p>HRBP体制の強化</p>
<p>人事DX</p> <ul style="list-style-type: none"> タレントマネジメントのグループ展開促進 データ活用型キャリア形成・最適配置へ挑戦開始 	
<p>Diversity & Inclusion</p> <ul style="list-style-type: none"> 健康経営で4年連続ホワイト500を取得 D&I研修等の持続的な啓蒙活動 	
<p>持続可能なエンゲージメント</p> <ul style="list-style-type: none"> 働きがいスコアが前期56%から61%へ向上 	

■ 2023年3月期の重点テーマ

付加価値向上へ向けた人材投資の強化
HRビジネスパートナー機能のさらなる高度化
人事DXを活用した多様な個の活躍を促進

インテックグループの価値創造
トップメッセージ
TISインテックグループの価値創造
価値創造を実現するための成長戦略
価値創造を支える基盤
企業情報/データ

代表取締役 副社長執行役員
柳井 城作



お客様の戦略パートナーとして先進的なデジタル技術を駆使し、企業と社会の変革を推進します。

代表取締役 副社長執行役員 柳井 城作から、当社グループの事業環境やお客様ニーズの変化、DX提供価値の向上を核とした事業の成長戦略についてお話しします。

2022年3月期を振り返って

より上流フェーズからの対応ニーズを背景に好業績を達成

2022年3月期は当社グループにおいて過去最高業績を達成するなど、事業活動は非常に好調でした。この要因は、DX(デジタルトランスフォーメーション)を中心とするお客様の旺盛なIT投資意欲とそれに的確に応えた社員の頑張りによるものと言えます。また、現中期経営計画における重要なキーワードであるフロントライン強化を推進する中、仮説提案型で能動的にお客様のニーズを引き出して解決に導くコンサルティング力が向上したことも奏功していると考えています。振り返ると、バックエンドシステムとフロントエンドシステム双方に対してIT投資ニーズが高い1年でした。お客様の関心がひと際高いテーマとしてDXの推進と、重要な経営資源であるデータの利活用、つまりデータ連携基盤の構築があります。経済産業省が

「2025年の崖」と呼ぶ状態を乗り越えるためCOBOLなど古いプログラミング言語で作られたメインフレームのシステムを刷新するマイグレーション案件も多数ありました。また、ERP(エンタープライズ・リソース・プランニング)やクラウド化、顧客との接点がスマートフォンに変わってきているのでモバイル案件、グローバル対応や、環境に関わる案件など様々な分野でのIT投資が活況でした。こうした積極的なIT投資姿勢を反映して、当社グループにおいては開発案件が大型化する傾向にあります。

お客様のニーズは、より上流フェーズへ変化しています。業務効率化を主たる目的としてIT投資を行う時代にはお客様がシステム要件を決めていましたが、DXの時代になってからは、お客様が抱える課題の特定とあるべき姿をデザインする段階からご相談いただくケースが増えており、私たちにもこういったご相談に対応できるコンサルティング力が求められています。一方、お客様がDX化を進めるにあたり、ITベンダーに丸投げするのではなく、自社内

にIT人材を置く“内製化”も進んでいます。その結果、お客様との関係性が変化し、当社グループには、ITベンダーでなく、戦略パートナーとしての役割がさらに求められるようになっていきます。

技術面の変化としては、AIの組み込みやビッグデータの利用が普及するとともに、UI(User Interface)/UX(User Experience)などのユーザー視点を重視したデザインを意識したもの、VR(仮想現実)やAR(拡張現実)等の仮想と現実の世界を融合するXR(Extended Reality)に関する案件も増えてきています。さらにお客様ニーズを柔軟に取り入れるアジャイル開発、特にチームで役割を分散して開発を進めるスクラム開発や、“内製化”とともに一般ユーザーが扱いやすいローコード開発も増えていきます。

日本を含めて、世界の先進国で労働人口が減少しているという大きな社会課題に対して、最も有効な解決策はITの活用です。ウクライナ危機やインフレなどめまぐるしく環境が変化する中、お客様もIT活用することで変化に対応していくことを重視する姿勢は少なくともまだ数年は続くと考えています。

最適なグループフォーメーションを目指し、マネジメント体制を変更

当社グループは各社の個性・特徴を活かしながら総合力を発揮するグループフォーメーションを構築する一環として、2023年3月期からマネジメント体制を変更し、それに伴い新セグメントに変更しました。主要な新セグメントは、サービス型ビジネスおよびグローバル事業の牽引役となるオフリングサービス、ビジネスプロセスの効率化や変革を実現するBPM、業界トップクラスのお客様のビジネスパートナーとしてシステム構築・運用を担う金融IT・産業IT、さらに幅広い顧客層と地域ヘソリューションの展開を推進する広域ITソリューションの5つとなります。

2022年3月末時点で連結子会社が53社ありますが、多様性と一体感のバランス、遠心力と求心力のバランスに経営の要諦があります。合併により会社数を減らせば求心力が生まれますが多様性が失われる、多様性ばかりを追求しては各社がバラバラでグループ全体では非効率です。今回の新しいフォーメーションでは、セグメントオーナーのもとで各社の壁を越えた一体感ある経営を実現し、グループ各社の強みを活かして成長させることができると考えています。

※ グループの事業ポートフォリオの見直し(各報告セグメントに属する事業体、グループ企業)についてはP.53をご参照ください。

中期経営計画(2021-2023)での取り組み お客様の戦略パートナーとしての機能を強化

前述の通り、近年、お客様は私たちに単なるシステムの作り手ではなく、戦略パートナーの役割を求めています。経済産業省のDXレポート2.1(2021年8月発行)では、企業が現行ビジネスを維持・管理するラン・ザ・ビジネスから企業価値を向上するバリューアップへ軸足を移し、事業環境の変化への即応を追求すると、ユーザーとITベンダーとの垣根がなくなっていくという方向性が示されています。これは私自身もその通りと考えており、当社グループの役割も、受託型開発から、能動的な仮説提案型のアプローチやDXサービスの提供主体に変わっていく必要があります。

近年、根幹先のお客様においても内製化の動きがありますが、それによって我々の仕事がなくなっていくかというところではありません。主体性、能動性が求められ、それに応えられる企業がパートナーとして選ばれるため、我々も変化し続けて付加価値をご提供することで、逆に我々の仕事が増えるチャンスになると考えています。例えば、2021年3月にキャッシュレス決済ネットワークを提供する株式会社日本カードネットワークと合併でtance(タンズ)株式会社を設立しましたが、同社は大手クレジット会社等への支援を念頭に店舗運営事業者向けのプラットフォーム提供やDX推進支援を行っています。従来からのお客様が合併会社を設立する際に我々をパートナーとして選んでいただけたということが、一緒に新たなビジネスモデルを展開していける戦略パートナーとして評価していただいている証かと思えます。

決済事業におけるDX提供価値

現中期経営計画の柱であるDX提供価値の向上について、一例として当社グループの最大の強みである決済事業をご説明します。

日本の社会課題の一つに世界と比較した際のキャッシュレス決済比率の低さが挙げられます。日本のキャッシュレス決済比率は、2021年に初めて30%を超え、堅調に上昇していますが、経済産業省は、2025年には40%、将来的には世界最高水準の80%まで上昇させることを目指しており、超成長市場と言えます。一方で当社は決済事業ではクレジットカードの基幹システム開発実績はクレジットカード取扱高で約50%、ブランドデビットカードのプロセッシングサービスに関するサービス提供や開発実績は取り扱い金融機関の約80%の国内市場シェアを誇

り、決済事業においては圧倒的な実績と強みがあります。こうした実績と強みを有する我々が、キャッシュレス決済の推進に貢献することは社会的存在である企業としての責務であり、我々だからこそ大いに貢献できる分野であると考えて、積極的に取り組んでいます。

具体的には多角的にデジタル口座サービスを提供し、大手クレジットカード会社のデジタルバリュープラットフォームの構築、メガバンクのモバイル決済システムや、厚生労働省が法制化を進める「デジタルペイロール(デジタルマネーでの給与払い)」に対応した準備を行うほか、領収書の画像で経費精算を自動化するなど、様々な日常業務のキャッシュレス化に対応しています。

一方、包括的にキャッシュレスサービスを提供するには安全・安心が最重要テーマであり、24時間365日稼働するフォールトトレラント基盤の活用や、アンチマネーロンダリング対応など不正取引検知の支援にも取り組んでいます。

2022年3月、当社は国際ブランドプリペイド決済サービスを提供するULTRA社を連結子会社化したことで、決済のフロントエンド機能を獲得し、当社が持つ決済のバックエンド機能構築の強みと合わせて決済機能の一气通貫でのサービス提供が可能となりました。現在、当社グループでは決済に絡むサービスはほぼ網羅して提供可能ですが、同社を通じて当社グループが金融機能全般を提供できるようになることで、電力・通信・流通など様々な非金融事業者がご自身の持つサービスに決済機能を組み込む「Embedded Finance」を実現し、今後はさらに広範囲でお客様のDXの取り組みをサポートできると考えています。

※決済事業についてはP.35をご参照ください。

デジタル技術を発揮した社会課題解決型ビジネス

社会全体のさらなるデジタルシフトが見込まれる中、ITサービスが社会課題の解決において果たす役割は、より一層重要なものになってきています。そのような認識のもと、当社グループは事業を通じて解決に貢献する4つの社会課題「金融包摂」「健康問題」「都市への集中・地方の衰退」「低・脱炭素化」を特定し、長期的な取り組みとしてこれらの社会課題をITの力で解決することで豊かな社会の実現を目指しています。決済事業を通じたキャッシュレス化の推進、医療従事者と生活者が双方向で医療・健康情報を管理することができるヘルスケアパスポートなどヘルステックの取り組み、スマートシティやMaaSなどの実証実験への参画など、様々な取り組みを行っていますが、ここではこれからへの飛躍を期待して2021年末に新たにスタートした「低・脱炭素化」の取り組み事例をご紹介します。

日本のカーボンニュートラルを実現するには、特に電力・ガス・石油などエネルギー関連会社への働きかけが不可欠です。当社グループは長年にわたる電力会社等のお客様支援を通して得られた知見を活かして、脱炭素社会を実現するソリューションブランドとして「Carbony」を立ち上げ、2022年4月よりソリューション第1弾として「Carbony VPP(仮想発電所)プラットフォーム」の提供を開始しました。ほかにも、例えば自宅の太陽光電池で発電したEV(電気自動車)から商業施設に放電しポイント還元を受けるなど、環境価値取引の移転・管理システムの構築や、海外の国営電力会社に省エネ促進サービスを提供するなど「低・脱炭素化」の取り組みを多岐にわたって実施しています。

※ VPP (Virtual Power Plant・仮想発電所)：企業・自治体など生産設備や自家発電設備、電気自動車など地域に分散するエネルギー源をクラウドベースで統合して機能させる仕組み。AIによる需要・発電予測やIoTを活用した機器制御などデジタル技術が不可欠となる。

今後の課題と取り組みについて

事業部門間の善循環を創るのが役割

当社グループが総合力を発揮するために、事業面全体を統括する私自身の役割は組織を「善循環」させていくことです。例えば、オーダーメイドでシステム構築の実績を積み上げてきたアカウント型の組織は長年の取引を通じてお客様の経営課題と解決策を熟知しています。そこで積み上げた知見をサービス系の組織が知的財産として活用し、クレジットSaaSやエネLinkなど業界標準のサービス型ビジネスに昇華していく。そうして生み出したサービスは新しいお客様との接点を生む、そうした接点を逃さず新しいお客様の抱える経営課題をアカウント型の組織が強みを活かして多角的に解決するという「善循環」です。既に様々な取り組みを実施しており、例えばアカウント型の組織ではアカウントマネージャーにグループ全体を俯瞰する責任への意識づけを行い、自分の所属するお客様担当の組織だけでなくサービス型ビジネスを提供する組織や他グループ会社メンバーと一体となり、グループとしてのアカウントプランを策定しています。

中長期的に国内外で先進技術の活用に取り組む

中長期的な取り組みとして、事業面ではコンサルティング領域の強化、技術面ではブロックチェーン技術の実用化による貿易金融やデジタル通貨、XRの実用化やメタバースの組み込みも、さらに本格化していきます。2020年5月に資本・業務提携したシンガポールのEntropica Labs Pte. Ltd.が取り組む量子コンピュータのソフトウェ

ア開発は既存のコンピュータでは解決できなかったアルゴリズムを実現し、高速処理を可能とする革命的なデジタル技術です。このような最先端の技術や開発者と連携しながら、様々な分野での問題解決に取り組んでいきます。

またグローバル事業についてはASEAN地域を中心に積極的に取り組んでいきます。近年は先進技術を有する現地企業との資本・業務提携等を加速化する一方で、海外グループ会社同士が連携することによるビジネスチャンスも広がってきており、グローバル事業を当社グループの特長の1つとして育てていきたいと考えています。今後もタイのMFECグループなどを筆頭にASEAN地域での事業を伸長し、「ASEANトップクラスのIT企業連合体」の実現を目指した事業展開を進めます。

多様な人材を基盤に、社会の転換期に力を発揮

お客様に選ばれ続けるためには自身の変革も不可欠であり、当社グループのDX戦略は社内DXも含めて私が責任者として推進しています。開発の場だけでなく、本社機能へのRPAの導入など定常的な業務はロボットやAI等が代替することで効率的な品質向上を実現させ、人はイノベティブで付加価値を生み出す仕事に集中できる環境を整えていきます。

また、機械的に効率だけを求めるのではなく、過去数年において、技術者のナレッジを活かしたエンジニアリング基盤の整備にも力を入れてきました。例えば、テクノロジー&イノベーション本部が開発したアプリケーション開発/実行基盤「Nablarch」(ナブラーク)、グループ内技

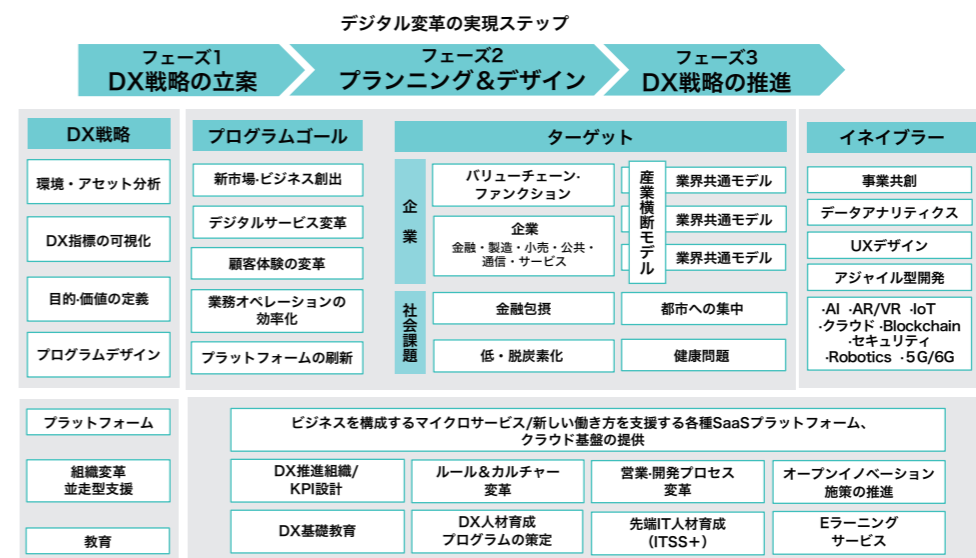
術者相互支援サイト「canal」(カナル)、開発ノウハウ集約サイト「Fintan」(フィンタン)など様々な生産性向上の取り組みを実施しています。これらの取り組みにより、社員が従来以上のパフォーマンスを発揮できるようになったことで一人当たりの生産性向上や、継続的な利益率向上につながっていると考えています。

経済産業省の調査では2030年までにIT人材が60万人不足すると言われていますが、当社グループ事業においても、お客様やビジネスパートナーの皆様との「共創」とともに、ジェンダーや国籍にとらわれない多様な人材の確保と活躍が課題です。これまで、連結子会社化したデータ分析・AIのコンサルティング事業を展開する澤標アナリティクス株式会社と当社の連携を中心としてデータサイエンティスト、UI/UXデザイナー等の新たな職種の設定や、起業人材の育成を目指す新規事業専門会社「MFEC Venture LAB」の設立など、採用の胃口拡大や、人材育成の強化により、多様な人材が活躍できる場を拡大してきました。今後はさらに、働きがい高めるとともに、TVCM展開等を通じて多くの人に当社グループで働くことの意義や面白さを伝えていく必要があると思っています。

当社グループの強みは、系列企業に縛られない自立した経営、業界トップクラスの顧客基盤、M&Aを通じた多様な技術集団であること、グローバル事業などがありますが、最大の強みは人材です。社会の価値が転換期にある中、当社グループは「OUR PHILOSOPHY」に基づき、社会のために自らの意思で船を舵取りできる、そのやり甲斐と面白さを社員と分かち合いながら持続的な当社グループの成長の実現に向けて邁進してまいります。

TISインテックグループがデジタル変革を実現するステップ

TISインテックグループは、デジタル変革の戦略立案から実行までを実現へと導くパートナーを目指します。



経営戦略と連動した人材戦略とは？

当社グループは中期経営計画(2021-2023)においてDX提供価値の向上による構造転換の加速を目指しています。この実現に向けて、実現の担い手であり、当社グループの最も重要な経営資本である「人的資本」強化の取り組みについてご説明します。



(写真左から) TIS 株式会社 (以下同じ)
執行役員 企画本部 副本部長兼企画部長 岡 玲子
執行役員 人事本部長 高柳 京子
ビジネスイノベーションユニット ビジネスイノベーション事業推進部 ディレクター
HRBP (ヒューマンリソースビジネスパートナー) 原 幸子
ビジネスイノベーションユニット データアナリティクスビジネス推進部長
兼 濶標アナリティクス株式会社 取締役 コンサルティング本部長 正木 俊輔
※TIS インテックグループの人材戦略についてはP.40をご参照ください。

多様な事業部ニーズへのスピーディな対応がDX提供価値の向上に不可欠



岡：現在、当社グループはDX提供価値の向上をテーマとした中期経営計画(2021-2023)を推進しています。DX提供価値とはお客様との“共創”によって生まれるものであり、私たちはグループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」でミッションに掲げる“デジタルムーバー”としてお客様のDX変革を先導する役割を担います。変革をリードし、お

客様に信頼していただくためには人的資本の強化が不可欠であり、DX提供価値の向上と人材戦略は密接に結びついていますね。

高柳：従来から当社グループは人材が最も重要な経営資本と考え、社員一人ひとりが挑戦できる環境や制度を整え、人材投資も積極的に行ってきました。「OUR PHILOSOPHY」では、ステークホルダーとの「価値交換性の向上」を成長として定義していますが、それを社員と会社との関係に当てはめると、人事本部が進める人材登用、教育・研修、働き方改革、報酬などの様々な施策の企画・実行により社員の働きがいや満足度を高めていくことが会社としての成長につながると思います。

岡さんが話されたように未来の景色に鮮やかな彩りをつける“デジタルムーバー”としてお客様と“共創”するためには、さらなる人材の高度化・先鋭化を目指す必要があります。

ます。各事業部門が立案する事業戦略を達成するためには、事業部門に寄り添って、多様な人事課題・ニーズに柔軟かつスピーディに対応する組織体制に人事本部も進化していく必要がありました。

そこで2021年に人事本部の組織を、人事企画、人事サービス、HRビジネスパートナー (HRBP) の3つの機能に分割しました。人事企画は、グループ全体の人材の先鋭化・高度化戦略を立案する機能、人事サービスは、入社・退職・異動・福利厚生といった人事オペレーションの企画運用機能、そしてHRBPは、事業部門の人事課題を把握して事業に貢献する機能を担います。

2022年3月期、正式に組成されたHRBP室は、2023年3月期より人事本部に所属するHRBPメンバーと事業部門に所属する専任のHRBPメンバーが、連携・協業する体制を構築し、事業に寄り添った人材戦略を推進しています。



正木：そのHRBPといち早く連携したのが、私が所属するビジネスイノベーションユニット (BIU) ですね。当社グループのDX事業を牽引する組織の1つとして、コンサルティングビジネスを中心に展開し、総勢約200人で4つのチーム——①DXコンサルティング ②プロジェクトマネジメント ③AIのインテグレーションやロボットのプラットフォームの構築 ④データ分析——から構成されます。

世の中でDXという言葉が先行する中、まず何をしたらよいか分からないというお客様も少なくありません。そこでコンサルティングの部隊がお客様のニーズや課題を把握し、お客様にとってのDXとはこうあるべきという戦略の策定をしていきます。

私が組織長を務めるデータアナリティクスビジネス推進部はお客様の経営資源であるデータを分析するプロ集団で、私自身は、濶標アナリティクスの事業責任者も兼務しています。データ分析はDXの要であり、グループ体となってお客様のDXの実現を支援しています。当社グループは中期経営計画(2021-2023)においてDXコンサルタント500名超への拡充を目指していますが、DX事業を拡大していく上ではコンサルタントのほかにも、データアナリスト、UX (ユーザーエクスペリエンス) を実現するデザイナーなど、これまで当社グループにいなかった様々なDX人材の採用・育成が急務です。事業部の人事ニーズ

をスピーディに実現するため、人事本部の組織改革に先行する形で2021年にBIUにHRBPの原さんに来てもらいました。

※濶標アナリティクス株式会社：2020年8月に子会社化。データ分析・AIのコンサルティング事業を展開。

原：私は、2021年に入社する以前も人事部門のディレクターとしてHRBPという役割を担ってきました。会社によってHRBPが担う役割が異なりますが、当社、私の所属する事業部BIUの場合、一般的な「事業部人事」としての役割というより、事業計画の達成やマーケットへの高い価値提供を実現するための事業部門責任者の人事パートナーとして、事業成長と戦略の実行を人材・組織の面から支える「戦略人事」としての役割を求められています。

各事業部門が立案する事業戦略を出発点に、いわば事業部門を1つの会社に見立てて目標達成のために組織能力をどのように強化していくか、事業部門のマネジメントとともに考えて、人事施策を立案・牽引するのがHRBPの仕事です。

人事のプロとして、事業部人事戦略を立案し、人事課題を解決するコンサルティング機能から、全社人事戦略として展開されているタレントマネジメントや人材の先鋭化・高度化の取り組みなどを事業部に翻訳して落とし込むだけでなく、事業部の声を吸上げ人事本部や会社に伝え、ともに考える橋渡し役も担います。

当社グループの強みである多様性と一体感

高柳：BIUのように専任かつ人事領域のエキスパート人材をHRBPとして設置している事業部門は多くはありませんが、現在、当社の各事業部にはHRBPの役割を果たすメンバーが兼務も含めて10名強存在し、人事本部内のHRBP室所属のメンバーが10名弱と、約20名のHRBPメンバーが協力して活動しています。

HRBPは事業部ニーズに即応し、事業の多様性に合った人事施策を推進する機能です。例えば、採用を例にすると、当社では、新卒採用は人事本部が一括で行いますが、キャリア採用は事業部門が主体となって実施します。キャリア採用戦略の策定支援・推進はHRBPの主要なミッションの一つですが、BIUでは人事マネジメント経験豊富な専任のHRBPがキャリア採用をサポートすることにより、近年は明らかに質の良いキャリア採用を実現できていると感じます。

岡：言い換えると、人事の大きな役割は全ての社員が安心して働ける環境を創るとともに、誰もが一律かつ公平に教育機会や働き方改革を享受できるようにして、社員の

働きがいや満足度を高めることですが、ビジネスの側面から人事を考えると、事業部ごとにマーケットも適した人材も異なります。新卒採用や教育においては一体感を醸成することも必要が、一方で事業の多様化に対応した人事も必要、つまり当社グループの特長である多様性と一体感に対応する人事戦略を遂行しているということですね。

正木：BIUが先行してHRBPを採用したのは、他部署以上に人材へのこだわりを持たざるを得ないからだと思えます。当社グループのシステム開発部門等では創業からのビジネスを通じて、経験やノウハウから培った知見を武器としてキャッシュレスのスペシャリストであるコンサルティング部隊もいます。一方でBIUのコンサルティング組織は決まった商品サービスを提供するものではなく、お客様の中でも捉えきれていない課題やニーズを分析して、具体化して実現に向けたアプローチを考えていくために高い専門性だけでなく、お客様のビジネスをドライブするためのジェネラリスト的なスキルが求められるため、人材そのものが武器となります。当社グループにとって長年従事してきた受託開発とは異なる新しい分野の仕事であるということも、社内での人材の異動や育成だけでなく、積極的に外部から人材を採用する必要があります。

しかしながら、今は採用マーケットが活況で、こちらの戦略や求める人材像を明確にエージェントに伝えて、きめ細やかにコミュニケーションを続けると採用につながりません。とても自分たちだけでは通常業務をこなしながら、こうしたキャリア採用の手続きを行うには無理がありました。実際に原さんたちHRBPが機能してから、間違いなく採用のスピードと質が上がったと感じています。



原：皆さんのお話を伺いながらあらためて感じますが、最終的に事業部門が世の中に価値を提供できるよう、採用から育成、組織風土の改革などを一貫通貫で考えることも、HRBP=事業部門に寄り添うパートナーだからこそ可能です。

例えば、BIUではTISの人材育成モデル「キャリアフレーム」を活用し、要員計画の立案・育成体系の構築・具体的な施策まで進めていきます。私たちの組織がお客様に価値を提供する8つの職種をBIP(ビジネスイノベーションプロフェッショナル)として定義し、事業計画を達成する

には、いつ・どの職種・どのステージで何人必要かポートフォリオを描き、実現に向けた育成体系を作り、施策に落とし込んでいきます。

事業部の人材戦略は、全社的な人事戦略に沿って遂行すべく、他事業部に配置されているHRBPや人事本部と密に連携を取りながら進めています。

部門特有の多様な個性をつなげ、DX提供価値を最大化する

岡：グループビジョン2026で掲げた戦略ドメイン軸を実現していくにはかなりの構造転換が必要になります。人事戦略に限らず、DX提供価値の向上をテーマとした構造転換を進めるための戦略や課題については、毎月、戦略討議会を開催して共有しています。例えば今回ご紹介したBIUのビジネスがDXを牽引する役割であることは事実ですが、当社グループの長年の強みであるシステム開発に従事する部門やグループ各社には、各事業領域における豊富な業務知識やシステム構築経験・ノウハウを保有する多様なタレントが数多く存在しており、このような人材も含めてグループ全体がデジタル技術を駆使したムーバーとして今やるべき方向性を理解する、そして常に経営陣がグループ全体の善循環を促す施策を念頭に置くことが非常に重要だと認識しています。

原：グループビジョンの実現という意味では、雇用形態や価値観が多様化する中で、組織としてのパフォーマンスをさらに高めていくにはエンゲージメントの向上による組織力の強化が重要になってきます。

BIUではコンサルティングやデータ分析など個々の部署が先進的な機能を発揮しますが、チームとしての一体感を高め、さらに高い価値を提供できるようにしていくため、2022年から「BIUフォーラム」という、事業部メンバー同士の相互理解=HRエンゲージメントを強化する、2年間のプロジェクトを進めています。BIUに所属する社員約200名全員が部門の壁を越えて定期的に組織について語り、自分たちでアクションプランを立案し施策を推進するといった取り組みです。

TISは、「OUR PHILOSOPHY」や社員意識調査結果など、会社や人事本部から、様々な情報が提供されています。その情報を自分たちで分析・考えることで、働きがいのある組織を自分たちで作る醍醐味を感じ始められればと企図しています。

正木：採用などと違って、こういった風土改革の取り組み効果が出るには時間がかかりますが、私自身、BIUフォーラム等を通じて若い社員の本音を聞けましたし、もっと現

場の声を上に伝えないといけないと感じました。まずは2年間のプランを通じて、コミュニケーションの機会を広げていきたいと考えています。

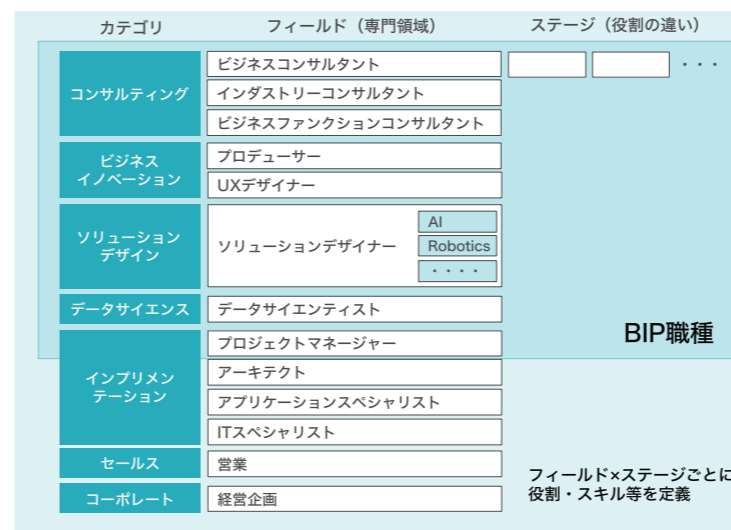


高柳：BIUのようにHRBPが事業部門に寄り添った多様な人事施策を実施する一方で、人事本部全体では事業部門における独自の取り組みについて情報を共有し、他事業部の施策として取り入れてもらったり、社員意識調査結果(働きがい)や施策アンケートなどで定量的に施策の効果をチェックし、全社に対して必要な制度変更や施策推進につなげています。

また、各グループ会社においては「人事部長・人材戦略部長が各社のHRBPである」という位置付けで、各社の事業戦略や組織における課題の共有を行い、事業目標達成に向けた人事施策の策定・推進を行っています。グループ各社によって事業戦略・ビジネスモデルが異なるため、当社と同じ施策を実施できるとは限りませんが、根底となる人材戦略の方向性は共通であり、事業戦略に寄り添って人事施策の質とスピードを上げていく取り組みをグループ全体で推進しています。

現在は、2024年3月期に向けて評価制度、報酬制度を含めた人事制度の改訂にも取り組んでいます。

TISキャリアフレーム (人材育成モデル)



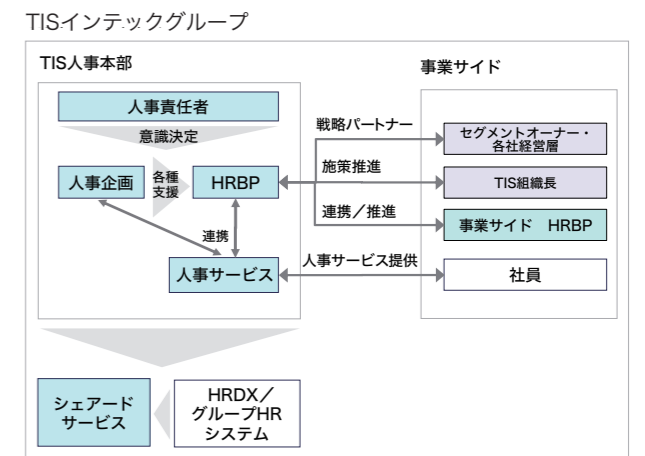
正木：現中期経営計画ではDX提供価値の向上が重要テーマですが、当社グループの強みは、コンサルティングからシステム開発まで一貫通貫でサポートできる点です。BIUはグループの横断的組織として、例えば金融系や産業系のアカウント型組織と一緒にお客様のDX化に対する課題を伺うことも多いのですが、彼らが持つお客様ビジネスへの知見、私たちBIUが有する戦略的なコンサルティングスキル、さらにはグループ会社得意とする機能を組み合わせることで、お客様のDXを実現するベストソリューションを提供できると思います。

また、実務においては、私たちのユニットはデータ分析・AIの専門の子会社である濤標アナリティクス株式会社と一体化した体制をとっており、TISからはコンサルティング、システム開発のノウハウの提供、濤標からはデータ分析・AIに関する育成を提供しグループ内の相互の強みを活かした人材交流もDX人材の成長を加速させています。

原：TISは、DX人材強化に向け、社内公募や、濤標アナリティクス株式会社への出向など、グループ全体のレベルアップを見据えた施策も非常に積極的に行われています。その背景には、グループ内での連携を強めることが、当社の事業成長だけでなく、当社グループならではのDX提供価値の提供につながるという考えがあります。HRBPはこのようなグループ方針を軸に狭い視界に囚われず、一方、事業部に寄り添いながら、事業成長を人材・組織の面から支えるパートナーとして存在感を示していきたいと考えています。

高柳：人事本部としても、社員一人ひとりの新たな挑戦を後押しするため、人事からグループを変えるというくらいの気概をもって、柔軟でスピード感のある人材投資施策を事業部門と協力して進めていきたいと思っています。

人事組織・HRBP関連図



副社長メッセージ ② (財務投資戦略)

代表取締役 副社長執行役員
安達 雅彦



中期経営計画(2021-2023)における財務投資戦略では、構造転換推進のための積極的な成長投資と株主還元強化の両立により、持続的な企業価値の向上を目指しています。

具体的には、構造転換推進のための積極的な成長投資約1,000億円(内部強化目的300億円およびM&A・出資700億円)と総還元性向の目安を40%から45%に引き上げ、株主還元強化を両立させることで、EPSのCAGR10%およびROE12.5~13.0%の達成を目標に掲げています。また、こうした積極的な成長投資と株主還元強化の両立を実現するためには、財務健全性の確保を前提とした上で、キャッシュ創出力を高めることが不可欠であることから、目指すキャッシュアロケーションやB/S構造を定め、それに沿った各経営施策を推進していくこととしています。

2022年3月期の状況としては、成長投資や戦略ドメインへの経営資源の集中による高付加価値ビジネスの推進等によって構造転換が着実に進展し、利益成長および収益性向上が実現できたと考えています。構造転換推進のための先行投資コストの増加21.8億円および働き方改革推進のためのオフィス改革コストの増加28.2億円等がある中においても、売上総利益率の向上で吸収することで、営業利益は前期比+19.7%の547億円、営業利益率は前期比+1.1Pの11.3%となりました。戦略ドメイン比率も前期比+3Pの54%と計画通りに向上しました。この結果、営業キャッシュ・フローはこれまでよりも水準を大きく切り上げた561億円となり、事業をベースとするキャッ

シュ創出力が高まったと評価しています。加えて、政策保有株式の縮減75億円や戦略ドメイン軸を起点とした事業ポートフォリオ見直しに伴う子会社株式売却収入70億円等、経営基盤をより強固なものとするためのキャッシュ創出を推進しました。

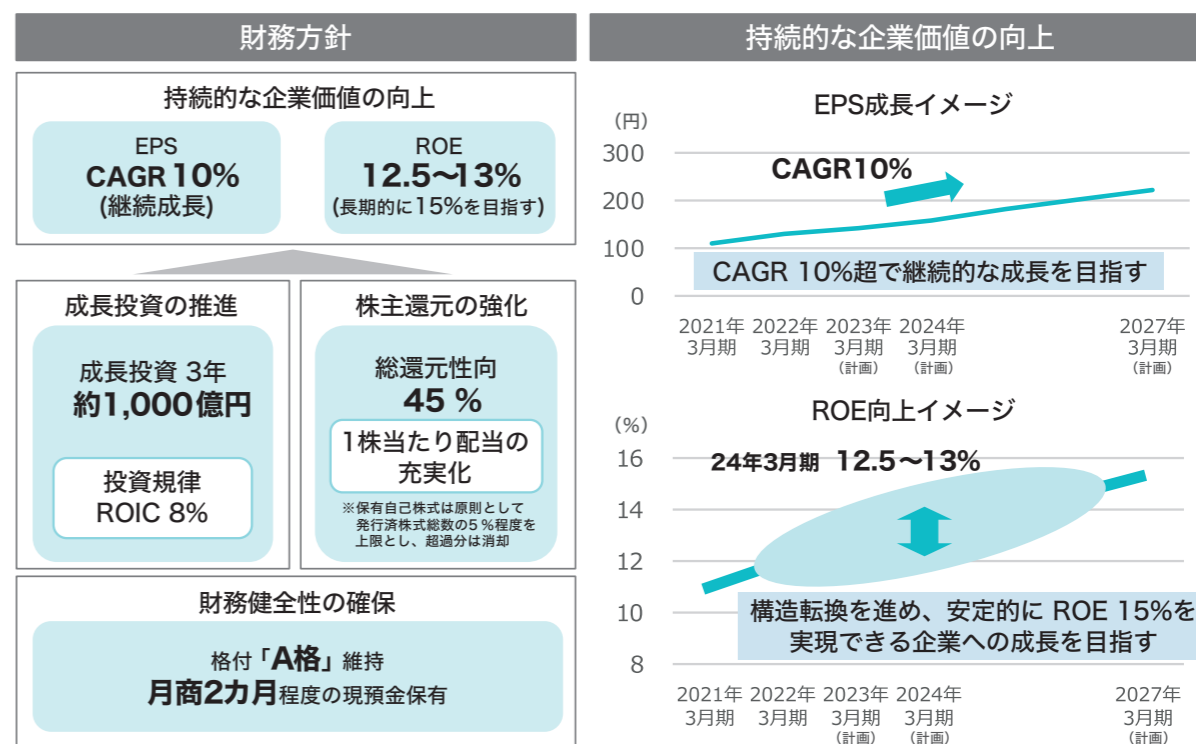
この結果、2022年3月期のROEについては、前期比+3.2Pの14.0%となり、中期経営計画の目標水準を上回りました。政策保有株式の縮減およびグループの事業ポートフォリオ見直しによる特別利益の計上が影響した点ではありますが、当期純利益率の向上をドライバーとしてROEを高めようとする当社グループの考え方に沿って着実に高めることができたと考えています。

こうした施策の進展により、当社グループの“経営の質”が転換してきており、今後もそれがさらに進んでいくことへの手応えが強まったと感じています。これを踏まえ、長期的に目指す水準と掲げているROE15%の実現をより確実なものとしていくためにも、2023年3月期においては、総還元性向45%(目安)に基づく株主還元の一部として実施する約55億円相当に加えて、資本構成の適正化を図る一環として実施する約245億円相当の総額300億円の自己株式取得を決定し、現在実施中です。

今後も、ステークホルダーの皆様のご期待に応えるべく、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、利益成長はもちろんのこと、資本構成の適正化や資本効率性の向上を通じて持続的な企業価値向上を目指してまいります。

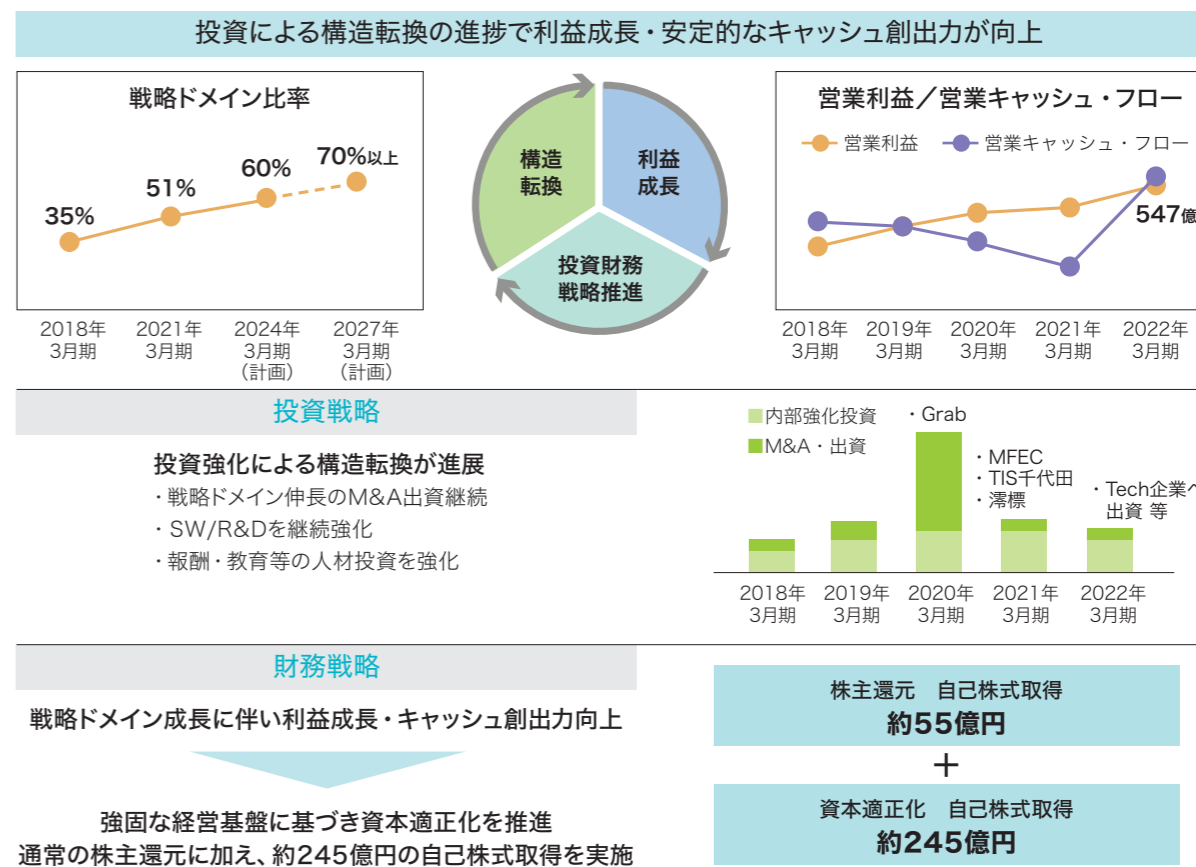
財務投資戦略の全体像

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。



財務投資戦略の進捗状況

構造転換の進展に伴う経営の質転換を踏まえ、資本適正化に向けた自己株式の取得を実施します。

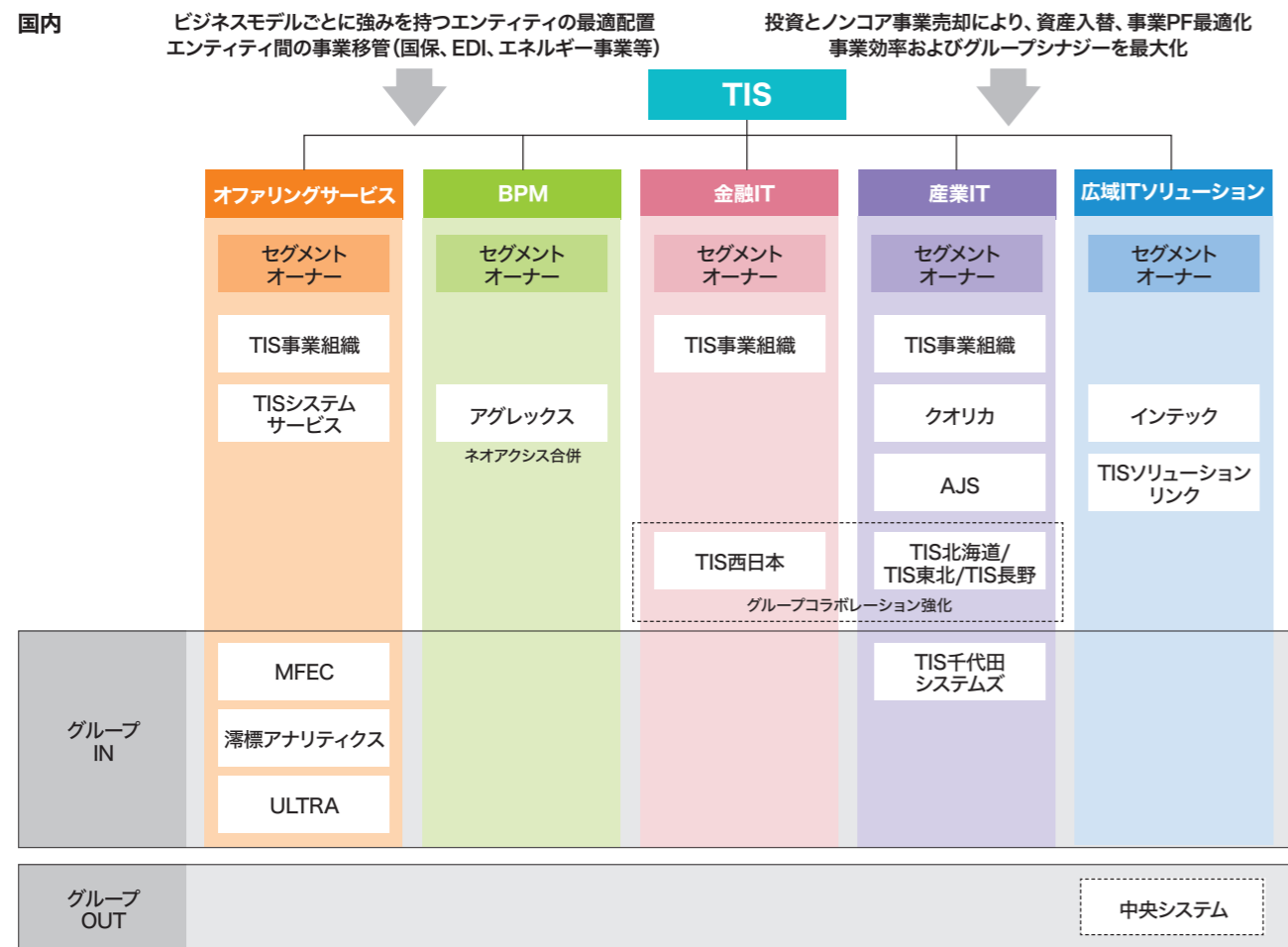


セグメント別事業戦略

■ 開示セグメントの変更について

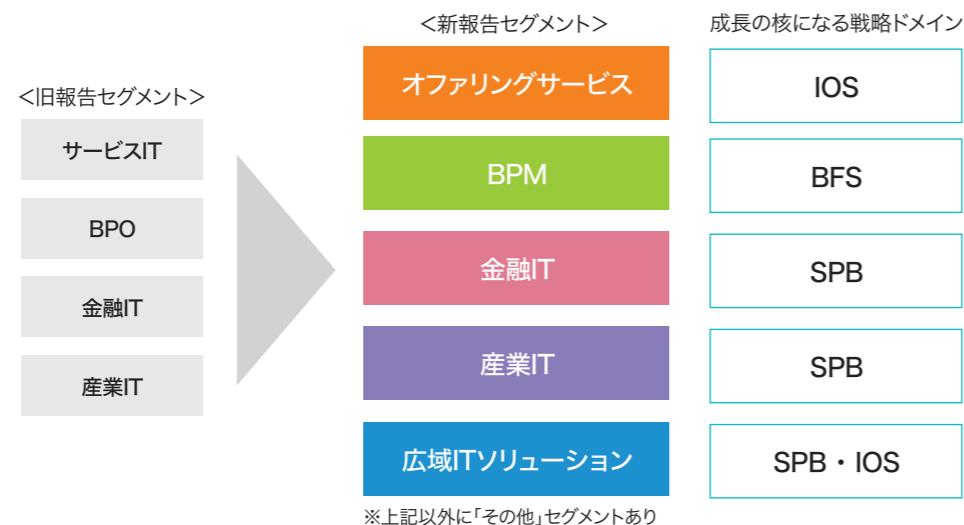
2023年3月期より、さらなる構造転換の推進に向け、グループ全体でのマネジメント体制を変更したことに伴い、マネジメントアプローチの観点から報告セグメントを変更いたしました。
 新しい開示セグメントは「オフリングサービス」「BPM」「金融IT」「産業IT」「広域ITソリューション」および「その他」の6つになります。
 今回の開示セグメントの変更により、セグメントオーナーの権限と責任を明確化し、グループ各社の強みを活かした成長戦略の実現を推進してまいります。

グループフォーメーション (2022年4月1日現在)



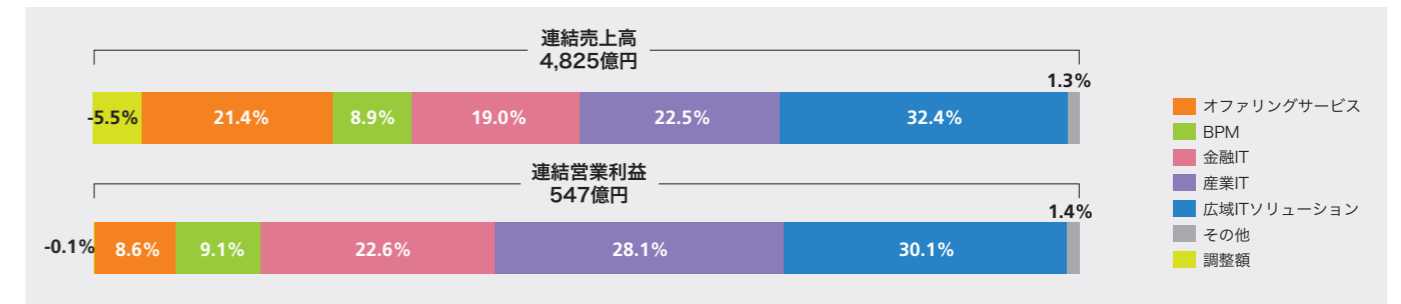
変更ポイント

- マネジメントアプローチの視点をより一層厳密に適用することで成長戦略推進の実効性を向上
- 先行投資型ビジネスモデルである「オフリングサービス」を事業単位とし、サービス転換を加速
- 幅広い顧客基盤を持つ「広域ITソリューション」を事業単位とし、ITプロフェッショナルサービスとソリューションを展開



■ セグメント業績構成比 (2022年3月期)

※各セグメントの売上高はセグメント間の内部売上高または振替高を含む。



セグメント	売上高	営業利益(率)	事業別売上高構成比	戦略ドメインイメージ
オフリングサービス 当社グループに蓄積したベストプラクティスに基づくサービスを自社投資により構築し、知識集約型ITサービスを提供	1,031億円	46億円 (4.5%)		
BPM ビジネスプロセスに関する課題をIT技術、業務ノウハウ、人材などで高度化・効率化・アウトソーシングを実現・提供	429億円	49億円 (11.6%)		
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・IT戦略とともに検討・推進し、事業推進を支援	916億円	123億円 (13.5%)		
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・IT戦略とともに検討・推進し、事業推進を支援	1,087億円	153億円 (14.1%)		
広域ITソリューション ITのプロフェッショナルサービスを地域や顧客サイトを含み、広範に提供し、そのノウハウをソリューションとして蓄積・展開して、課題解決や事業推進を支援	1,562億円	164億円 (10.6%)		
その他 ※ 報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、各種ITサービスを提供する上での付随的な事業等で構成されています。	63億円	7億円		
調整額	▲265億円	0億円		
連結業績	4,825億円	547億円		

■ 事業別売上高構成比の細分化:

- ソフトウェア開発
- 運用・クラウドサービス
- 製品・ソフトウェア販売
- SPB
- IOS
- BFS

■ 社数

オフリングサービス: 当社、連結子会社27社(国内4社、海外23社)、持分法適用会社72社(国内1社、海外71社)
 BPM: 連結子会社4社(国内3社、海外1社)
 金融IT: 当社、連結子会社1社(国内1社)、持分法適用会社2社(国内2社)
 産業IT: 当社、連結子会社9社(国内6社、海外3社)
 広域ITソリューション: 連結子会社7社(国内7社)、持分法適用会社2社(国内2社)
 その他: 連結子会社5社(国内4、海外1)

■ オファリングサービス



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

先行投資型ビジネスモデルの推進により、さらなるサービス転換の加速を目指します。

オファリングサービスは、金融機関向けSI事業で培ってきた知見をサービス型で提供する「ペイメント事業」をはじめ「デジタルマーケティング・ヘルスケア・経営情報」「その他」等、複数の事業から構成されており、当社の注力事業であるグローバル事業も本セグメントに含まれます。※詳細は、P.37参照。

デジタル技術を駆使して社会変革の実現を目指す、当社の社会課題解決型サービス事業においても、「金融包摂」「健康問題」の分野で大きく貢献しています。

2022年3月期は、キャッシュレス化需要を取り込んだペイメント事業の寄与により好調であり、先行投資フェーズが完了した暁には、さらなる収益性向上に期待ができます。

中期経営計画の目標を達成するため、当社グループの構造転換の象徴であるサービス型ビジネスを推進し、さらなる収益性向上となるドライバーを目指します。

強み

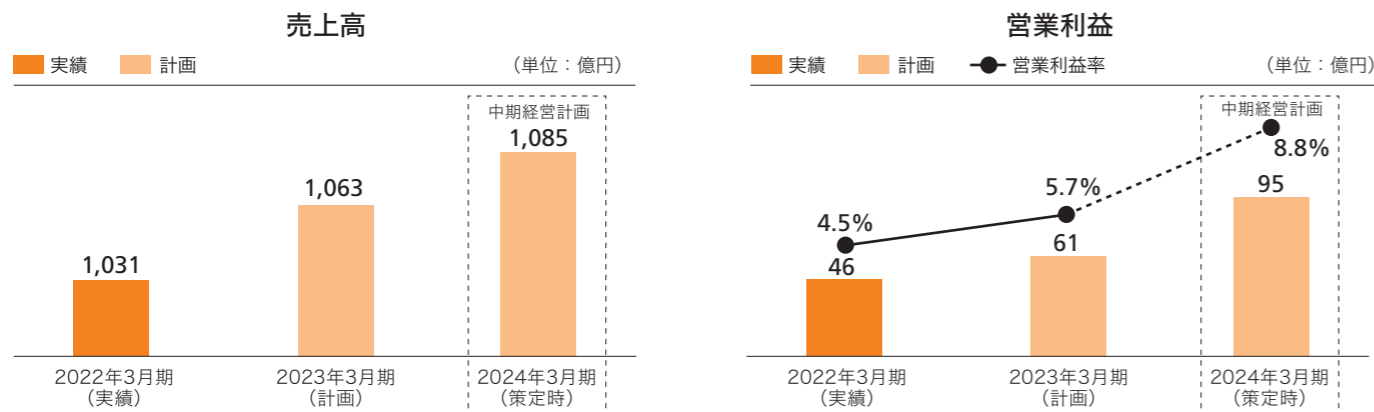
- SI事業において培った業界の知見を活かし、汎用的なサービスを標準的に組み込んだ先行投資型サービスの提供。
- 大規模システム構築の経験から鍛え上げたマネジメント力、QCD管理能力。

事業環境

- キャッシュレス市場は継続成長。政府のFintech・Bigdata・AI・データ利活用後押しも継続。
- 金融×非金融の取り組み、海外勢の日本キャッシュレス市場参入、デジタル通貨実用化の動きが活性。
- ASEAN回復も、中国経済の減速が響き、経済見通しは引き下げ。

中期経営計画達成に向けて(成長戦略)

- クレジットSaaSを中核に置くペイメント事業の成長・リカー転換・収益性向上
- ペイメント×デジタルマーケティング・ヘルスケアのシナジーによる成長とクラウド&セキュリティの垂直統合による付加価値向上



トピックス

本セグメントに関するプレス発表情報については、以下をご参照ください。

- TIS、国際ブランドプリペイド決済サービスを提供するULTRA社を連結子会社化
https://www.tis.co.jp/news/2022/tis_news/20220509_1.html
- 「東京ミッドタウン八重洲」にデリバリーサービスなど複数サービスロボットの運用を可能にするRoboticBase®の導入が決定
https://www.tis.co.jp/news/2022/tis_news/20220422_1.html
- TIS、産業医科大学と戦略的な健康投資を実現する仕組みを共同研究しパーソナライズヘルスケアプログラム「サスティナケア」を提供
https://www.tis.co.jp/news/2021/tis_news/20220328_1.html

■ BPM



株式会社アグレックス
代表取締役社長
畷森 達朗

構造転換を伴った事業拡大に積極的に取り組み、ビジネスプロセスのデジタル化等を通じた付加価値向上を目指します。

BPMは、デジタル技術や業務ノウハウをベースとした、顧客のビジネスプロセスの最適化を支援するセグメントです。アウトソーシング、コンタクトセンター、システム構築やITソリューションの適用を伴うDX支援等で構成されています。

2021年4月にスタートした中期経営計画の目標を達成するため、構造転換を伴った事業の拡大に積極的に取り組んでいます。初年度である2022年3月期は、コンタクトセンター業務やDX支援の拡大により、増収増益となりました。

今後、少子高齢化による生産年齢人口の減少に伴い、企業の業務委託ニーズはますます高まり、また多様化していくことが見込まれます。当社グループに蓄積した業界・業務知見と、ビジネスプロセスのデジタル化等を組み合わせた付加価値の高い業務サービスを先回りして提供し、顧客の事業の強化・成長を支援します。併せて、生産性の高いサービスを提供することにより、社会課題の解決にも貢献します。

強み

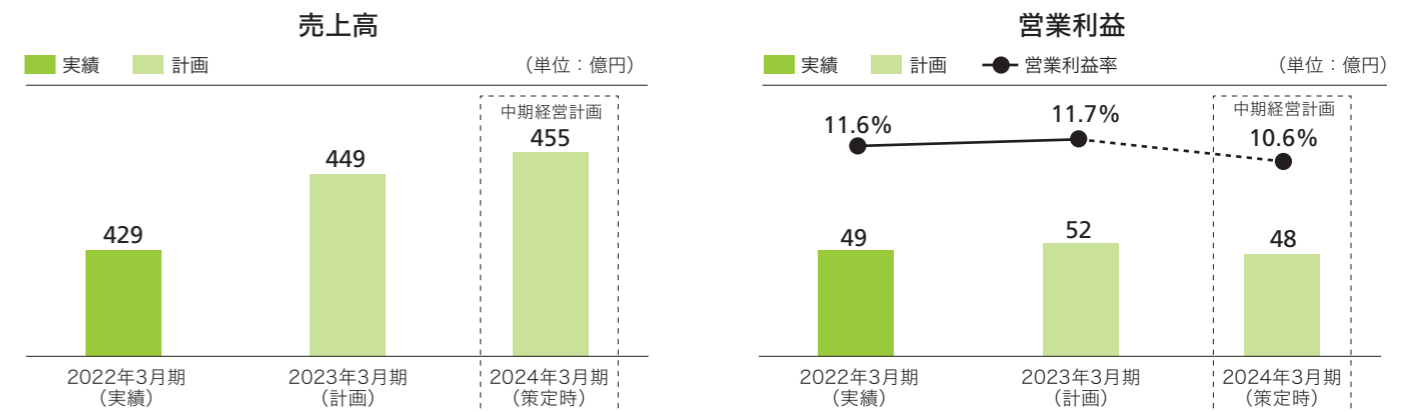
- 半世紀にわたる実務経験の中で蓄積した業務ノウハウを体系化した独自の的方法論。
- BPOとSIを複合的に提供することでビジネスプロセス全体を最適化する総合力。
- 保険業界のアウトソーシング実績に基づく業務知見。

事業環境

- 人材不足・働き方改革の流れは変わらず、BPO市場は緩やかに成長する見通し。
- 当社BPO事業の約5割を占める保険業界においても需要は堅調。
- ビジネスプロセスのデジタル化需要は拡大。

中期経営計画達成に向けて(成長戦略)

- ビジネスプロセスのデジタル化等を通じた単純アウトソースにとどまらない付加価値向上
- 得意とする保険/証券等の業界に加えて新たなマーケットの開拓にも挑戦
- 次世代のBPO生産基盤に対する投資を行い、将来の成長へとつなげる



トピックス

本セグメントに関するプレス発表情報については、以下をご参照ください。

- バックオフィス業務をデジタル化・シェアードサービス化する「Evolution BPO」構想の第一弾として、「Digitalization Center」を提供開始
<https://www.agrex.co.jp/news/pdf/508>

金融IT



TIS株式会社 専務執行役員
金融事業本部長 兼 IT基盤技術事業本部長
堀口 信一

お客様の真のビジネスパートナーとして、共創による新たなビジネスの創造と、社会課題の解決への貢献を目指します。

金融ITは、金融業界の専門的な知見をベースとして、システムライフサイクル全般をワンストップで支援します。根幹先顧客を中心とした金融業界のお客様とのパートナーシップを強化し、その経営課題の解決を支援するセグメントです。

2022年3月期は、コロナ禍の影響による大きな環境変化に対応すべく、多くのお客様が競争力強化、ビジネスの構造転換のため、DX領域を中心に積極的なIT投資を実施され、前期比増収増益となりました。

これまで長年培ってきた知見を駆使した業務のIT化に加え、この中期経営計画ではお客様との新たな共創ビジネスの創造に取り組んでいます。新たなビジネスの創造によりお客様のビジネスの伸長、ひいては社会課題の解決に貢献していきます。

お客様の真のビジネスパートナーとして、一層の飛躍を目指します。

強み

- クレジットカード基幹システム開発、ブランドデビットカード関連サービス提供における圧倒的シェア。
- 大手クレジットカード会社向け基幹システムの開発・運用を担当する中で培った技術・ノウハウ。
- 高品質なシステム対応力によって築き上げた根幹顧客との強固な信頼関係。

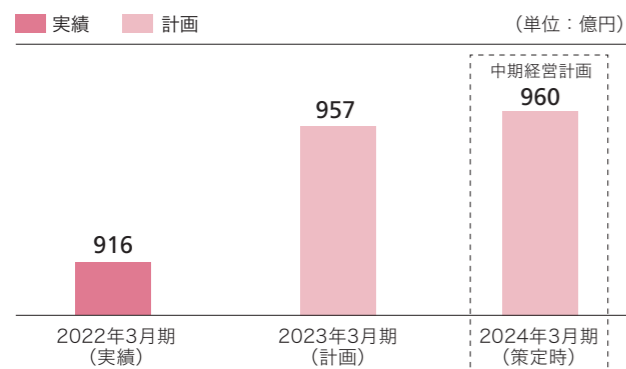
事業環境

- 社会インフラを支える事業として需要は底堅く、金融IT市場は堅調に推移。
- DX領域を中心にIT投資も増加傾向。
- Fintech・SaaS事業者と競争激化。

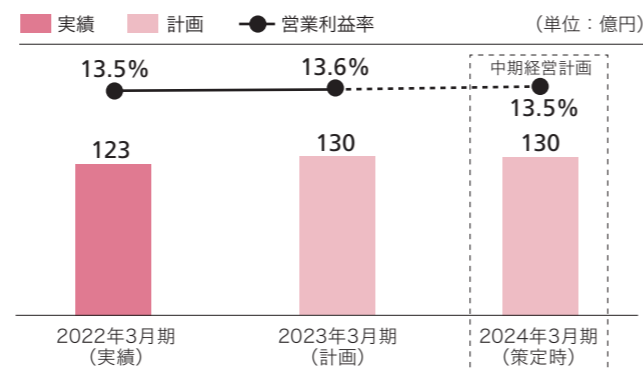
中期経営計画達成に向けて(成長戦略)

- カードを中心とした根幹顧客のIT需要への対応・DX提供価値の向上
- 顧客共創による多様な収益モデルの確立

売上高



営業利益



トピックス

本セグメントに関するプレス発表情報については、以下をご参照ください。

- 日本カードネットワークとTISが合併会社「tance株式会社」を設立
https://www.tis.co.jp/news/2020/tis_news/20210310_1.html
- 和歌山県白浜町の施設で「自己主権型アイデンティティ」の実証実験を実施
https://www.tis.co.jp/news/2021/tis_news/20211109_1.html

産業IT



TIS株式会社 専務執行役員
産業公共事業本部長 兼 エンタープライズコンサルティング
ビジネスユニット ディビジョンダイレクター
細川 真広

業界知見の深耕や横展開により、お客様からのさらなる信頼獲得とビジネス拡大を目指します。

産業ITは、産業・公共分野の幅広い顧客に対してコンサルティングからシステム構築、システムエンハンスメント、システム運用等、システムライフサイクル全般を支援するセグメントです。

エネルギー、プロセス製造、組立製造業、エンジニアリング分野で多くの実績があり、ERPコンサルティングやモダナイゼーションサービス等を強みとしています。

2022年3月期は、顧客のデジタルトランスフォーメーション(DX)に向けた堅調なIT投資を背景に増収増益となりました。

各業界の深い知見を通じて私たちが提供する価値は、お客様から高い評価と信頼をいただき、生産性向上の取り組みと相まって当社グループの収益性を牽引しています。中期経営計画の目標の達成に向けて、各分野に特化した業界知見の深耕や横展開を進め、お客様からのさらなる信頼の獲得とビジネス拡大を目指します。

強み

- プロセス製造業・組立製造業、エネルギー業界系の蓄積された知見。
- 知見を活かしたERPテンプレートにおける基幹構築力。
- 高品質なシステム対応力によって築き上げた根幹顧客との強固な信頼関係。

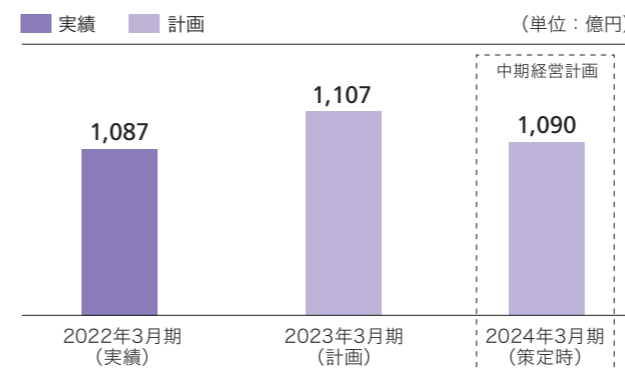
事業環境

- 大規模企業中心にDX需要活性でIT投資需要は堅調。
- 電力は回復傾向持続も原油高騰の影響には注視が必要。

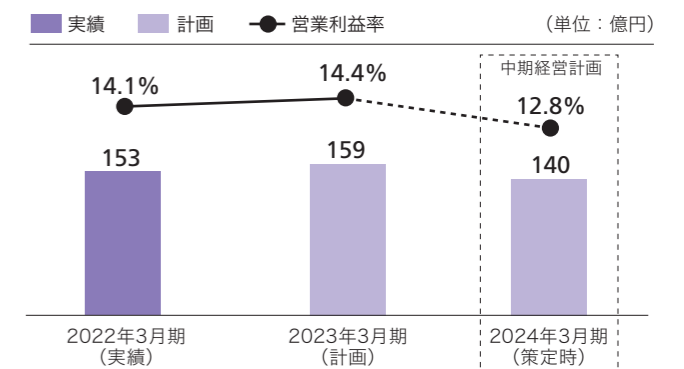
中期経営計画達成に向けて(成長戦略)

- 根幹顧客のIT需要への対応・DX提供価値の向上
- プロセス・組立製造業知見の横展開によるインダストリー深耕、顧客共創による多様な収益モデルの確立

売上高



営業利益



トピックス

本セグメントに関するプレス発表情報については、以下をご参照ください。

- TIS、「Carbony」VPPプラットフォームの活用により北陸電力提供の電気自動車(EV)導入トータルサービス拡充を支援
https://www.tis.co.jp/news/2022/tis_news/20220628_1.html

■ 広域ITソリューション



株式会社インテック
代表取締役社長
北岡 隆之

ITプロフェッショナルサービスとソリューションの提供、双方のビジネスを融合・循環させることでビジネスの強化と拡大を目指します。

広域ITソリューションは、ITプロフェッショナルサービスを地域や顧客企業の拠点など広範に提供するとともに、そのノウハウをソリューションとして蓄積・展開して、顧客の課題解決や事業推進を支援しています。

首都圏地域だけでなく、全国各地の拠点を含めて、強みであるネットワークインテグレーションを加えた、独自ソリューションの提供・横展開や、地方自治体とのスマートシティ関連の取り組みを通じて、地方創生・地域活性化に貢献しています。

2022年3月期は金融分野におけるITプロフェッショナルサービスが好調であり、増収増益となりました。

ITプロフェッショナルサービスにおいては、顧客密着による業務知見の蓄積、ソリューション化、横展開を推進し、ソリューションにおいては、ユーザー組織支援型の強化と全国展開型ソリューションのシェア拡大を図ります。双方のビジネスを強化・拡大しながら、融合・好循環につなげることで、中期経営計画の目標達成を目指します。

強み

- 全国の製造業・サービス業・自治体・金融機関、更には宇宙産業など広範な業種の顧客基盤。
- 全国におけるネットワークインテグレーションと独自サービスの相乗効果によるソリューション展開力。
- 金融機関向け総合情報系ソリューション F³、国保連向けシステム導入・運用など地方銀行、地方自治体向けソリューションの導入実績。

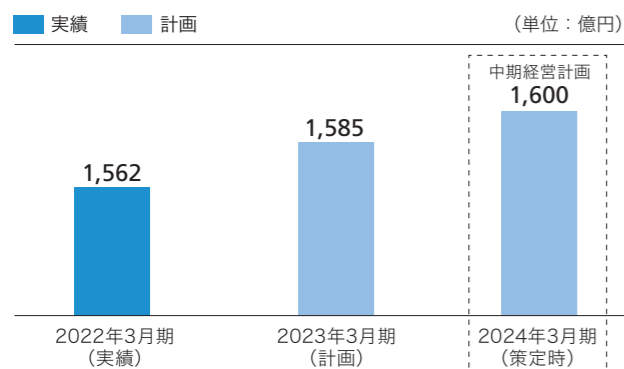
事業環境

- 低金利・地域経済低迷等で地域金融機関の経営環境は厳しさを増しており、経営統合が進展のうえ、規模の二極化が加速。
- 自治体は政府主導の標準準拠システム導入への動きが具体化し、2022年度に標準仕様が公開予定。
- 業界・企業ごとにはばらつきあるものの医療系も含め、IT需要は回復傾向。

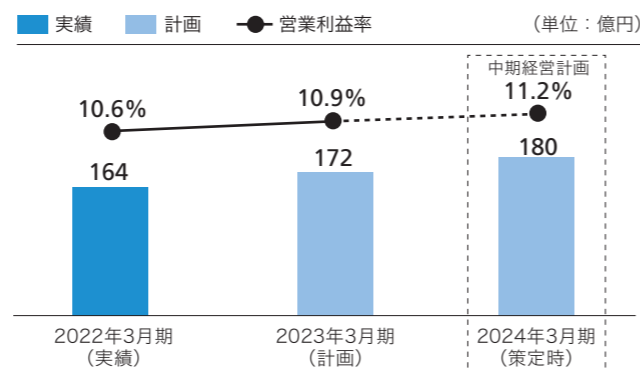
中期経営計画達成に向けて(成長戦略)

- 顧客密着による業務知見の蓄積、ソリューション化、横展開の推進
- ユーザー組織支援型の強化と全国展開型ソリューションのシェア拡大

売上高



営業利益



トピックス

本セグメントに関するプレス発表情報については、以下をご参照ください。

- インテック、富山県内のケーブルテレビ局2社 (NICE TV、TST) と地域ネットワークインフラを活用した自治体向けIoTプラットフォームの協業を開始
https://www.intec.co.jp/news/2022/0413_1.html

価値創造を支える基盤

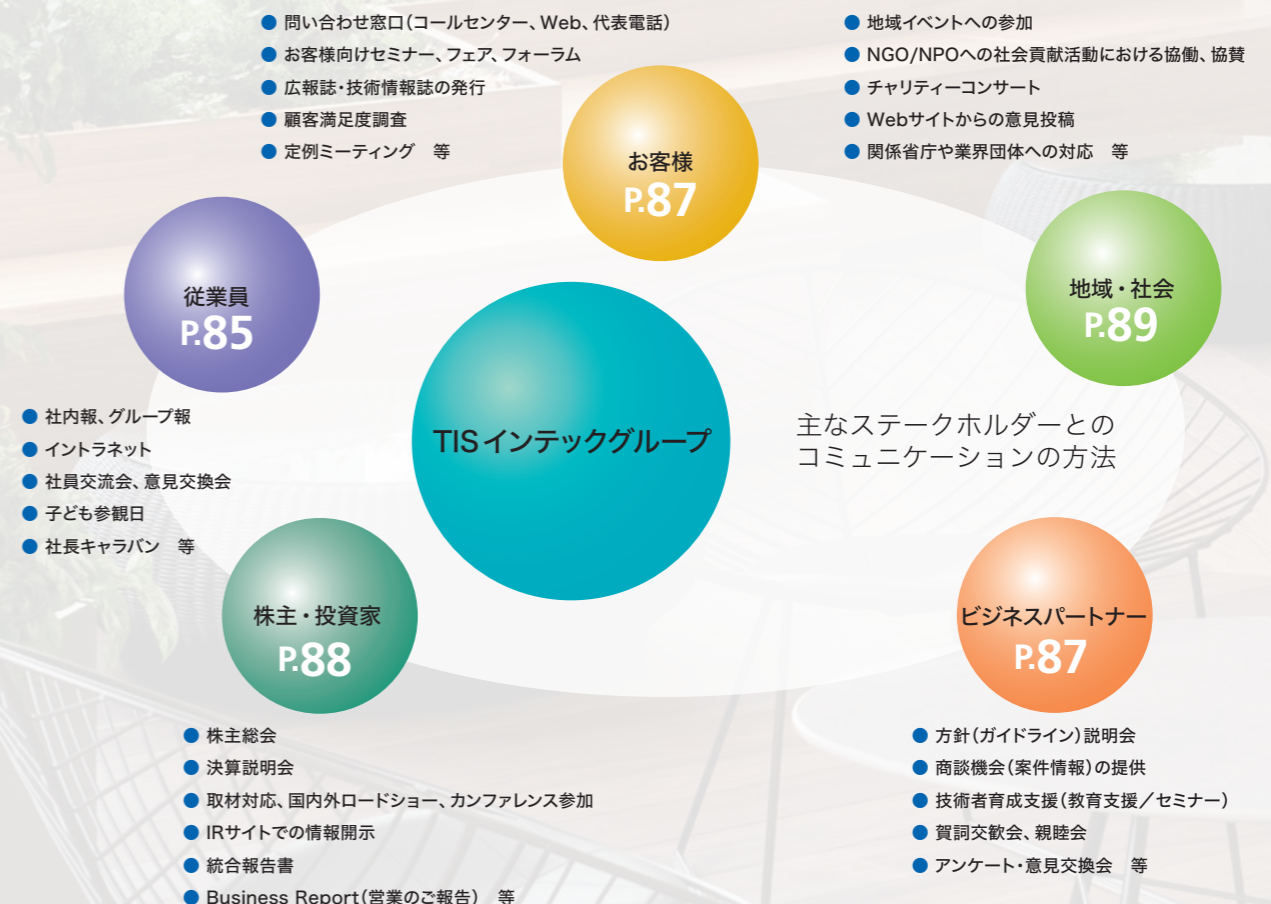
当社グループは、価値創造を支える重要な仕組みとして、E・S・G視点での取り組みを推進しています。加えて、ステークホルダーの皆様との積極的なコミュニケーションを通じて信頼関係を構築し、社会と調和しながら持続的な企業価値の向上に努めます。

価値創造を支える基盤



ステークホルダーエンゲージメント

当社グループは、お客様、従業員、株主・投資家、ビジネスパートナーをはじめとするステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを通じて信頼関係を構築し、企業価値の向上に努めます。



「OUR PHILOSOPHY」のもとで多様性を追求する、それが当社グループの持続的な企業価値向上の原点であり、ガバナンスにおける要諦でもあります。

2022年3月期を振り返って
執行経験者としての知見を活かし、
ガバナンスを強化していきます。

2022年3月期は執行と監督の分離を進めた1年となりました。2021年4月、岡本社長へのバトンタッチとともに、私は代表権のない取締役会長となりました。当然のことながら経営会議などの執行側の会議には一切出席せず、取締役会議長として執行側を監督する役割に専念することになりました。

その上で、この1年、取締役会での活発な議論による透明・公正かつ迅速・果敢な会社の意思決定を実現するため、執行側と監督側の間をつなぎ役として、両者の目線合わせや情報格差を解消することを意識して活動してきました。これは当社において唯一となる非執行の社内取締役である自分だからこそできる役割であるとも考えています。私は1976年に入社以来、執行側の立場を長く経験し、IT業界や当社グループのこと、また、大規模なシステム開発プロジェクトの進め方における勘所を熟知している自負があります。そうした有識者としての立場で、事業を担う執行側の求めに応じて懇談の場に臨むこともあるわけですが、決して指示をしないというガバナンスの一線を常に意識しています。その上で、取締役会で必ず問われるであろうリスクマネジメントの観点や大規模プロジェクト推進上の難所についての経験談などを伝えたりすることで執行側の視座を高めるように心がけました。一方で、社外取締役には専門用語やIT業界のトレンドの解説も含めた情

報提供に努めました。それが取締役会における重要論点をしっかりカバーした上での充実した議論と意思決定をもたらすこととなります。

今後のガバナンス強化に向けて
サステナビリティ経営に基づく中長期的な経営戦略
への議論をさらに深めることが今後の課題です。

現時点でも取締役会の実効性は確保できていると思いますが、さらに高めるためには、様々な経験や知見を有する社外取締役を交えて中長期的な経営戦略の議論を深めることも非常に重要なテーマです。例えば、IT業界について高い知見がある人材を社外取締役に登用するには当社グループが独立系システムインテグレーターであるという立場から、難しい部分があるのも事実ですが、保有スキルを含めた多様性の確保は今後のさらなるコーポレートガバナンスの強化に重要であることは間違いありません。

一方で、改訂コーポレートガバナンス・コードではサステナビリティに関する様々な行動指針を示していますが、当社グループは創業時から「企業は社会の公器」や「三方よし」と同じ目線の間取りを取り入れていますので、私たちにとっては社会に向き合い、社会とともに歩んでいくことは当たり前のことです。従来より、国内では「OUR PHILOSOPHY」の浸透活動を継続してきましたが、2021年からはMFEC等が存在するタイでの研修も始めました。変化の激しい時代だからこそ、多様性を追求することが強みとなりますが、そのためには基盤となる共通の考え方が必要です。そうした点からは、当社グループの持続的な企業価値向上のためには、執行側の成長戦略が「OUR PHILOSOPHY」に沿ったものであるかどうかを監督することが最重要ポイントだと考えています。引き続き、この軸をぶらさずにコーポレートガバナンスの高度化に注力してまいります。

取締役会長（取締役会議長）
桑野 徹



構造転換を進めるTISインテックグループにおける、今後のテーマと期待、課題について社外取締役の皆様からメッセージをいただきました。

攻めと守りのバランスを意識したコーポレートガバナンス強化に取り組みます



取締役（社外）佐野 鉦一

当社のコーポレートガバナンスは、取締役会の実効性評価結果や内部統制の運用状況等からも継続的に改善・充実が図られていると評価しています。一方、経営のさらなる高度化とコーポレートガバナンス体制の強化を通じた持続的な企業価値向上に向けては、機関設計やCSV推進を含めた様々な議論を深める必要があると考えており、客観的立場から攻めと守りのバランスを意識して参画してまいります。

また、取締役会としては、執行側への権限委譲や構成メンバーの多様性の拡大により、マネジメント型からモニタリング型を指向していく必要があると考えています。そのためには、メンバー全体のスキル構成を当社グループの戦略遂行と求めるコーポレートガバナンスに照らして相応しいものとするのが欠かせません。多様な経歴やバックグラウンドに基づく意見の多様性を建設的に重視し、尊重する姿勢が取締役会の独立性と監督機能を高めるには大事であることを踏まえて、社外取締役が過半数となるように逐年で増加させる方向がよいというのが私の考えです。

変化が激しく予測可能性が大きくふれる環境下、多様な人材の多様な価値観を尊重し、共有できるいわゆる「多様なマネジメント」は成長戦略、サステナビリティ経営の要諦であり、企業風土として根付かせねばならない課題であると考えています。

また、当社グループが特定した4つの社会課題解決に貢献できるよう、より戦略的案件に集中し、強固でサステナブルなポートフォリオ経営の推進に向けて各社外取締役が積極的に議論に参画していく中、私はこれまでの経験を活かしてB/Sコントロールとキャッシュアロケーションについても注視していきます。

執行部門と取締役会の両輪による企業価値向上を目指して



取締役（社外）土屋 文男

現在の当社取締役会は、女性を含めた社外取締役が3分の1という構成であり、適切なバランスが保たれていると考えています。また、取締役会の開催に先立ち、社外取締役に対して議案の事前説明会が設定されているため、判断するに十分な情報提供がなされているとともに、重要な経営課題についての意見交換会も随時開催されており、これらを踏まえて取締役会では活発な議論がなされています。しかしながら、取締役会への情報提供を重視するあまり、議案数が多くなっており、取締役会がいわゆる「マネジメント型」になっていることも事実です。

昨今の取締役会に求められている役割は、会社法の規定を遵守しながらも執行部門に委ねる範囲を広げることで、執行部門が迅速かつ柔軟で活力ある事業遂行を行うことが可能となる環境を整えることであると考えています。その上で取締役会が事業遂行のモニタリングと評価を行う機能に軸足を移すことにより、執行部門と取締役会の両輪がうまく機能します。会社として適切にリスクをとりながら業容を拡大させ、持続的な企業価値向上を実現するため、当社においても今後はこのような方向を目指すべきだと考えています。

多様な人材によるグローバルでの成長を支えるコーポレートガバナンスの実現に向けて



取締役（社外）水越 尚子
（レフトライト国際法律事務所 弁護士）

この1年、取締役会では、新経営執行体制が十分に機能を発揮して中期経営計画初年度を進捗させていることを確認しながら、重要な経営課題の監督に注力してきました。グループフォーメーションの最適化による生産性向上、DX提供価値向上に不可欠な人材の獲得と能力発揮、グローバルでのガバナンス強化とシナジー創出、新領域でのサービスビジネス創出、政策保有株式縮減等の審議に加え、改訂コーポレートガバナンス・コードの観点も踏まえたグループ一体での知的財産に関する取り組みや中核人材の多様性確保について積極的な意見交換や議論を行ってきました。今後も、重要課題の議論に十分な時間を設けることで、取締役会の実効性確保・向上に努めていきます。

指名委員会・報酬委員会では、社外取締役が委員長を務める体制を変更した中、私が当期の議長を担当いたしました。より効果的な委員会運営のため、議案を通期で見通せるようにし、グループ一体化等の観点から議案を設定し、審議に有用な情報収集・整備によって、活発な議論が行われる仕組みづくりをするよう心がけました。

当社グループが多様な人材によりグローバルに成長し、中長期的に企業価値を向上していけるよう、各ステークホルダーの視点をバランスよく取り入れながら、引き続き取締役会では活発な議論を行ってまいります。

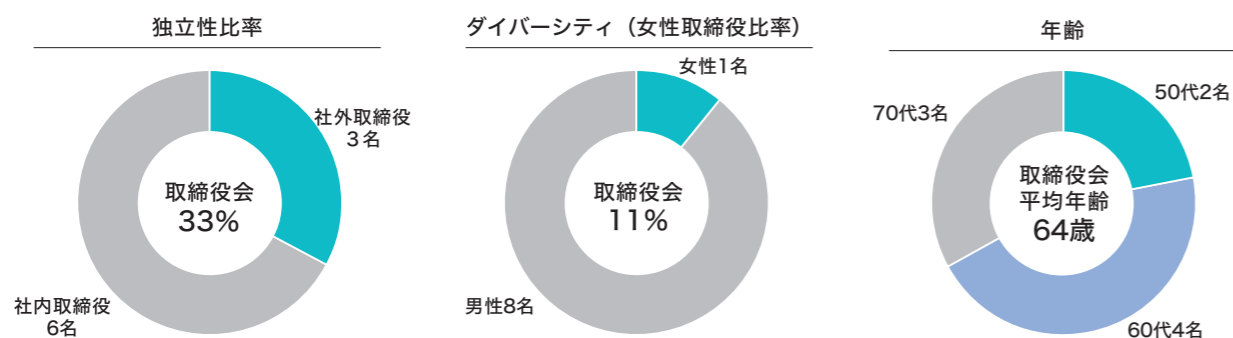
当社は、中核的なテーマであるコーポレートガバナンスおよび内部統制の強化に努めています。また、社会インフラである情報システム事業を安定的に推進するために不可欠となる品質管理/生産革新の取り組みとともに、情報セキュリティやコンプライアンスを含むリスクマネジメントの高度化にも注力しています。

■ 基本的な考え方

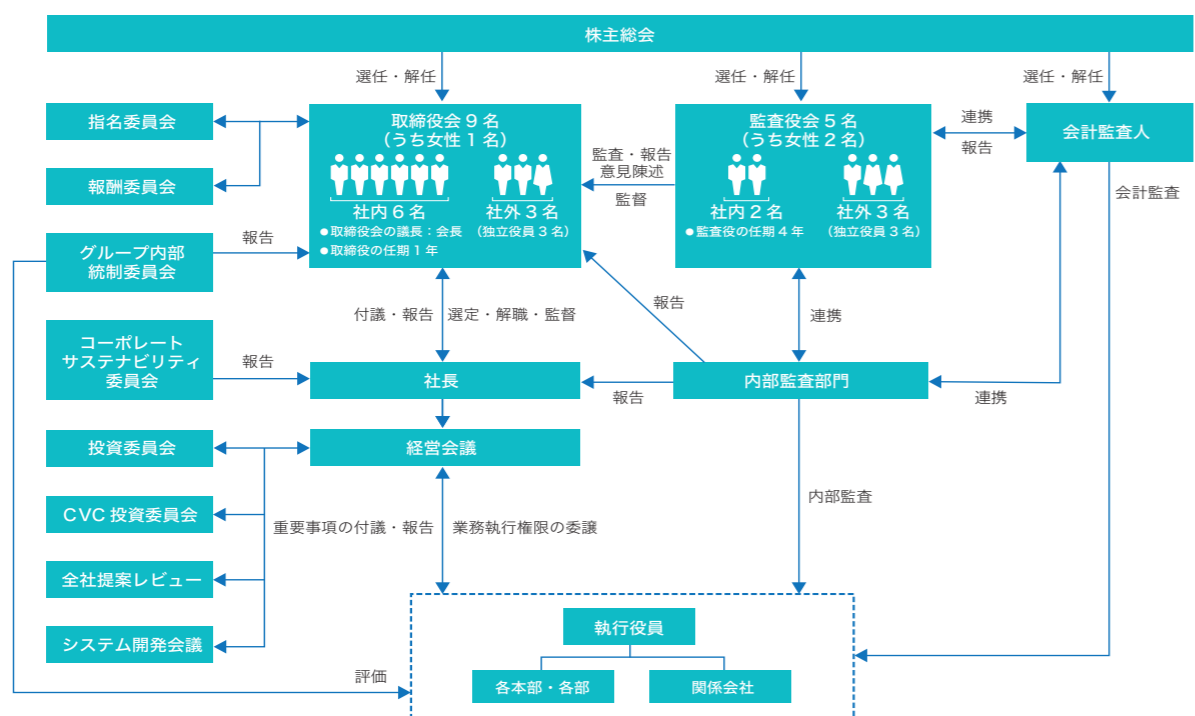
当社は、「コーポレートガバナンス基本方針」のもと、常に最良のコーポレートガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組みます。当社は、当社の持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を図る観点から、意思決定の透明性・公正性を確保するとともに、保有する経営資源を十分有効に活用し、迅速・確かな意思決定により経営の活力を増大させることがコーポレートガバナンスの要諦であると考え、次の基本的な考え方に沿って、コーポレートガバナンスの充実に取り組みます。

- 1: 株主の権利を尊重し、平等性を確保する。
- 2: 株主を含むステークホルダーの利益を考慮し、それらステークホルダーと適切に協働する。
- 3: 会社情報を適切に開示し、透明性を確保する。
- 4: 中長期的な投資方針を有する株主との間で建設的な対話を行う。

取締役会構成比(2022年6月24日現在)



■ コーポレートガバナンス体制



■ コーポレートガバナンス・コードへの対応状況

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しています。コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示については、「コーポレートガバナンスに関する報告書」に記載しています。

現状のコーポレートガバナンス体制を選択している理由

当社は、業務執行に対する取締役会による監督と監査役会による適法性・妥当性監査の二重のチェック機能を持つ監査役設置会社の体制を選択しています。また、業界および企業経営に関する経験と見識を有する社外取締役を選任し、独立した立場から取締役会の意思決定の妥当性、相当性を確保するための助言・提言を通じて、取締役会の監督機能の強化を図っています。

取締役会

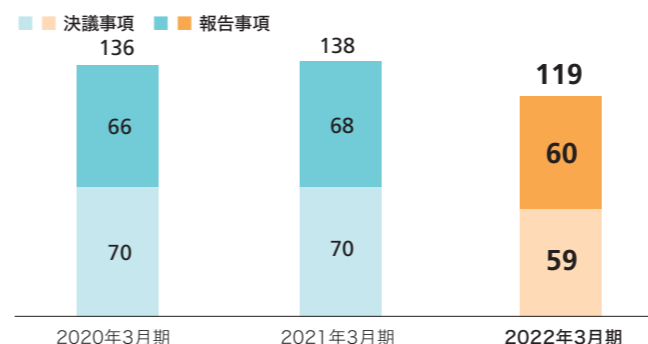
当社は、定款の定めにより取締役会の員数を3名以上15名以下とし、取締役会の監督機能の強化を図るため、そのうち3分の1以上を独立社外取締役とする方針を定め、現状では3名の独立社外取締役を選任しています。

取締役会は原則毎月1回、加えて臨時の取締役会を必要に応じてそれぞれ開催し、取締役は迅速・機動的な意思決定を行っています。

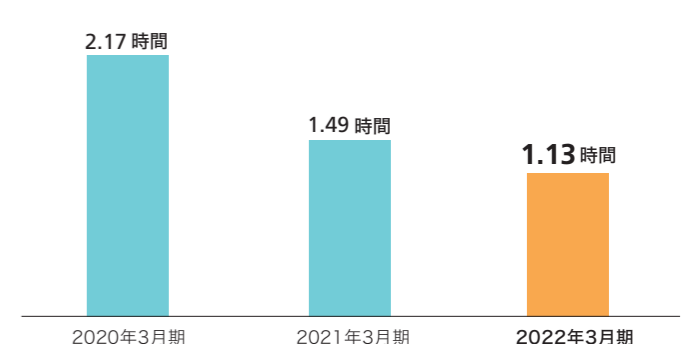
なお、社外取締役および社外監査役に対する十分な情報提供を行うため、経営方針説明会の開催(年1回)および取締役会の事前説明会を開催(原則、月2回)しているほか、社内外の有識者による勉強会や、当社グループの施設やオフィスの現地視察等を行っています。加えて、社外取締役と社長との意見交換会、社外取締役・社外監査役のみの意見交換会を開催し、取締役会において円滑で積極的な議論ができるようにサポートを行っています。

2022年3月期実績 取締役会: **22**回開催、議案数**119**件(決議事項**59**件、報告事項**60**件)

議案数の推移



取締役会1回当たり平均審議時間(書面開催を除く)



取締役会開催回数

2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
17回 (ほか、書面1回)	20回 (ほか、書面1回)	22回 (ほか、書面1回)

経営会議

原則毎月2回開催し、当社およびグループ全体の業務執行に関する重要な事項の審議・報告等を行っています。代表取締役社長を議長として、担当役員、本部長、企画部長他が出席しています。また、議長が必要と認めた場合、取締役および執行役員に出席を求めることができるほか、グループ会社に関する議案において

必要があると認めるときは、当該会社の社長等に経営会議への出席を求め、その説明もしくは意見を聴取し、または報告を受けることができます。なお、監査役も出席することができ、必要と認めるときは意見を述べるすることができます。

2022年3月期実績 経営会議: **40**回開催、議案数**262**件(審議事項**142**件、報告事項**120**件)

取締役会全体の実効性についての分析・評価の結果の概要

当社は、課題や改善点を洗い出し、取締役会の実効性を高めるための取り組みにつなげることを目的に、2016年3月期から取締役会の実効性評価を毎期実施しています。2022年3月期の評価にあたっては、取締役および監査役全員を対象に、取締役会の構成および運営について網羅的に自己評価・自己分析を行う匿名のアンケート調査と、アンケート調査の結果を踏まえた取締役会における議論を実施しました。評価の方法、評価の結果、評価を踏まえた今後の課題およびその対応は以下に記載の通りです。

1. 評価の方法

当社は、取締役会の実効性等に関する質問票を全ての取締役および監査役に配布し、回答を受け、また、全ての取締役および監査役に対して事務局よりインタビューを行い、これらの結果を踏まえ、当社取締役会は取締役会の実効性に関する分析および評価を行いました。

なお、今回の実効性評価に関する実施については、外部弁護士
の助言・確認のもとに実施しています。

2. 取締役会の実効性に関する分析および評価の結果

当社取締役会は、当社規程に基づく審議運営によって当社お

よびグループ各社の事業の推進状況、投資などの経営上重要な事項の承認と業務執行の監督を適切に行うための一定の実効性が確保されており、加えて、前期の取締役会の実効性評価の結果をもとにした改善施策によって、継続的に改善されていると評価しています。

一方、当社の経営をより高度に推進するために、さらなる取締役会の機能向上に向けた議論が必要であると認識しました。

3. 分析および評価を踏まえた今後の課題およびその対応

前述の分析および評価を踏まえ、当社は特に以下の課題への対応に注力し、取り組めます。

(1)さらなる取締役会の機能向上

当社の経営をより高度に推進するため、取締役会における中長期の成長に向けた監督機能の在り方、また執行との役割分担などを整理し、未来に向けた当社の経営体制を形作っていきます。

(2)中長期的な企業価値向上に向けた議論

取締役会において、中長期戦略等の企業価値向上に向けたテーマを計画し、議論し、より積極的な企業価値向上に向けた活動を実施していきます。

責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役および各社外監査役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。

なお、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、同法第425条第1項の最低責任限度額としています。

(参考)グループ経営管理に関する取り組みについて

当社グループでは、グループ一体経営の推進を通じた企業価値向上実現のために、KPIマネジメントに基づくPDCA徹底による成果創出に取り組んでいます。

当社を含むグループ各社の業績評価においては、グループ共通の重点指標である「グループ共通KPI」を中心に財務指標と顧客、内部プロセス、学習・成長の視点によるプロセス

指標から絶対評価を実施しています。また、PDCA徹底のため、グループ会社の予算および重要施策の推進状況の報告・重要課題の対策の検討を目的とした「グループ執行会議」を四半期に1回開催しています。なお、グループ全体に係る重要課題、業績分析等に関する情報共有を目的とした「グループ社長会」を月1回開催しています。

指名委員会・報酬委員会

当社は、取締役の選任等または取締役の報酬等に関する決定プロセスの客観性および透明性を確保し、コーポレートガバナンス体制の一層の強化を図るため、取締役会の諮問機関として指名委員会および報酬委員会を設置しています。

	指名委員会	報酬委員会
各委員の役割	取締役の候補者決定または選任に関する事項の諮問	取締役の報酬決定に関する事項の諮問
活動状況 (2022年3月期)	4回開催(出席率100%) 取締役等、重要な使用人の選退任について諮問し、当該機関による審議結果に基づき役員等の異動に関する議案を取締役に上程。	5回開催(出席率100%) 調査会社による当社役員報酬額と他社役員報酬額の比較分析による当社報酬の妥当性、業績連動報酬額の算出方法及び妥当性について諮問し、当該機関による了承を経て、取締役会へ役員報酬に関する議案を上程。

その他各種委員会

グループ内部統制委員会	グループ全体の内部統制の維持・向上の推進、内部統制システムの運用状況の評価、ならびに必要な応じた是正措置を取締役に答申する。
コーポレートサステナビリティ委員会	グループ全体のコーポレートサステナビリティ活動の推進状況の確認、評価を行う。
投資委員会	投資案件のリスクを極小化し、投資リターンを高めることを目的として、投資案件の計画に対する検証および助言、投資後のモニタリングおよび投資案件の継続可否の審査を行う。
CVC投資委員会	CVC投資として、①当社の新規ビジネスの創出、②既存ビジネス拡大、③顧客とのビジネスコラボレーションの推進を目的として行うオープンイノベーション形式による連携促進のためのベンチャー企業への出資を行うにあたり、出資可否判断および出資後のモニタリング等を行う。
全社提案レビュー	全社的に対応すべき大規模プロジェクトに対して、顧客提案前にレビューを行い、初期リスクの発見と軽減を行う。
システム開発会議	全社的に対応すべき大規模プロジェクトにおける潜在するリスク要因を明らかにし、リスクおよび既に顕在化している問題の対策につなげ、赤字プロジェクトを撲滅する。

取締役等の選解任・指名を行うにあたっての方針と手続き

当社は取締役・監査役等の候補者選解任を行うにあたっては、実効的なコーポレートガバナンスを実現し、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、ジェンダーや国際性、職歴、年齢などのダイバーシティの面も踏まえながら、取締役・監査役として相応しい豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する人物を当社が定める選任基準に基づき、取締役におい

ては委員長を独立社外取締役とし、過半数の独立社外役員を含む複数の役員で構成される「指名委員会」の答申を受けた上で、取締役会で審議することとしています。















経営陣幹部に解任すべき事情が生じた場合は、取締役会が解任案を決定します。なお、取締役の解任は会社法等の規定に従って行うものとします。

取締役および監査役のトレーニング方針

当社は、社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役に対して、就任に際して当社グループの事業・財務・組織等の必要な知識の習得、取締役・監査役として求められる職務と職責を理解す

る機会の提供、および在任期間中におけるこれらの継続的な更新を目的に、個々の取締役・監査役に適合したトレーニングの機会の提供・斡旋やその費用の支援を行います。

■ 役員一覧 (2022年6月24日現在)

取締役							監査役							
														
取締役会長	代表取締役社長	代表取締役副社長執行役員	代表取締役副社長執行役員	取締役	取締役		取締役	取締役	取締役	常勤監査役	常勤監査役	監査役	監査役	監査役
桑野 徹	岡本 安史	安達 雅彦	柳井 城作	北岡 隆之	新海 章		佐野 鉱一	土屋 文男	水越 尚子	浅野 哲也	松岡 達文	小野 行雄	山川 亜紀子	工藤 裕子
生年月日	1952年5月3日	1962年3月3日	1956年5月9日	1963年11月14日	1960年12月14日	1959年3月24日	1948年8月30日	1948年5月10日	1967年9月23日	1960年10月22日	1957年12月2日	1950年1月1日	1973年4月5日	1968年2月28日
累積在任期間	9	4	4	6	4	4	6	5	4	2	3	2	2	-
所有株数(単位:千株)	171	55	45	58	15	18	3	-	1	8	10	1	-	-
出席状況														
取締役会 出席回数/開催回数(出席率)	22/22 (100%)	22/22 (100%)	22/22 (100%)	22/22 (100%)	22/22 (100%)	21/22 (95.5%)	22/22 (100%)	22/22 (100%)	22/22 (100%)	22/22 (100%)	22/22 (100%)	22/22 (100%)	22/22 (100%)	(2022年6月24日 就任)
監査役会 出席回数/開催回数(出席率)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12/12 (100%)	12/12 (100%)	12/12 (100%)	12/12 (100%)	(2022年6月24日 就任)
指名委員会 ●:委員長 ○:委員		○					●	○	○			○		
報酬委員会 ●:委員長 ○:委員		○					●	○	○			○		
スキル														
企業経営	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●			
業界知識	●	●	●	●	●	●		●	●					●
国際的経験	●	●		●				●	●			●	●	●
財務会計			●				●			●	●	●		
知財・法務									●				●	

■ 執行役員

専務執行役員	細川 真広	執行役員	赤司 浩文	執行役員	河村 正和
専務執行役員	堀口 信一	執行役員	三上 雅弘	執行役員	古庄 建作
専務執行役員	中村 清貴	執行役員	タナワット ラートワックナラック	執行役員	岡 玲子
専務執行役員	上田 雅弘	執行役員	伊藤 浩人	執行役員	杠 徹也
常務執行役員	安藤 啓	執行役員	矢野 学	執行役員	河合 宏幸
常務執行役員	北 直人	執行役員	高柳 京子	執行役員	田中 琢磨
常務執行役員	大鐘 晶	執行役員	清水 育夫		
常務執行役員	陀安 哲	執行役員	音喜多 功		
常務執行役員	下山 豪彦	執行役員	林 由之		
常務執行役員	伊藤 恒嘉				

■ 社外役員の独立性に関する基準について

当社は、取締役会の監督機能を強化するため、会社法上の要件に加え、東京証券取引所のルール等を参考に、社外取締役および社外監査役の独立性を確保するための判断基準を定めています。

具体的な内容については当社ウェブサイトをご参照ください。

<https://www.tis.co.jp/group/sustainability/governance/governance/index.html>

■ 新任監査役メッセージ



監査役(社外/独立)
工藤 裕子

国際的な研究活動実績を踏まえてチェック機能を発揮します

私は研究者として公共部門のマネジメント、ガバナンスを研究してきました。一貫して扱ってきた中心的な研究課題は、ICTの活用とデジタル化、それによる組織の内部管理の効率化と提供するサービスの改善、そして市民のQOLの向上です。このため、第一に組織に必要な人材の確保の方法と能力開発・育成システム、モチベーションやES(従業員満足度)、エンゲージメントの向上など、第二にサービスの受け手である市民のCS(顧客満足度)の向上や意思決定などへの能動的な参加、そして第三に、これらの成果の測定と評価、検証の手法について研究してきました。企業の組織としての目的やミッションは政府機関とは異なりますが、人材の重要性、顧客やコミュニティなどのステークホルダーとの関係、そしてアセスメントやモニタリングの必要性などは共通していますので、これらの知見をスキルとして発揮したいと思っています。

当社グループは、ASEAN地域を中心に積極的なグローバル展開を進めています。海外におけるパートナーシップの拡大、強化には同時に一定のリスクも発生します。社外監査役として、長い海外経験と国際的な研究活動実績を踏まえ、チェック機能と同時に適切なアドバイスをしたいと思っています。

役員報酬等の決定に関する方針の概要

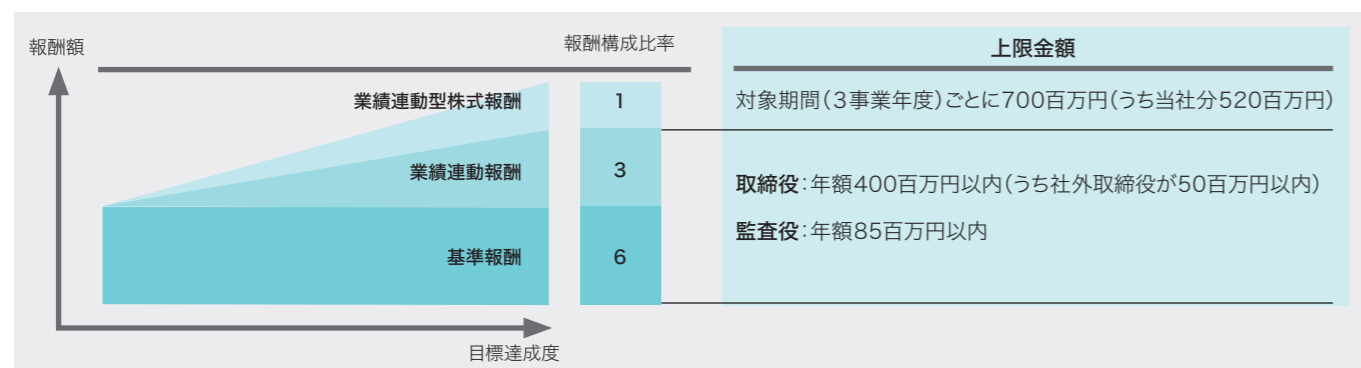
①報酬の決定方針

当社は、報酬決定のプロセスの客観性および透明性を確保し、コーポレートガバナンス体制の一層の強化を図るため、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役を主要な構成員とする任意の報酬委員会を設置しています。

役員報酬は、会社業績指標に連動した報酬制度の導入により、業績向上のインセンティブを強化することを基本方針とし、報酬委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により決定しています。

②役員報酬体系

当社の取締役に対する報酬は、以下の図に示す通り、基準報酬、業績連動報酬および業績連動型株式報酬より構成しています。設定した会社業績指標の達成度が最大の場合、報酬構成比は、基準報酬：業績連動報酬：業績連動型株式報酬＝6：3：1となります。



③社外取締役および監査役の報酬体系

社外取締役に対する報酬は、基準報酬のみで構成され業績連動報酬は支給していません。

また、監査役に対する報酬は監査役の協議で決定しており、高い独立性確保の観点から業績との連動は行わず、基準報酬のみを支給することとしています。

④その他

- 業績連動型株式報酬制度の導入時、取締役会の決議により株式交付規程に非違行為を定め、これに違反した対象者には、交付株式等について交付相当額の返還請求を可能とする条項および付与したポイントについて没収を可能とする条項を設けています。
- 取締役(社外取締役を除く)については、中長期の業績を反映させる観点から、役位および報酬額から算定された拠出金に基づき、役員持株会を通じて一律に当社株式を取得するルールとしており、取得した株式は株主の皆様と価値を共有することを目的として、在任期間中、その全てを保有することとしています。

●報酬額の算定方法

①基準報酬

役位ごとの役割の大きさや責任の範囲に基づき支給しています。

②業績連動報酬の算定概要

毎年度の経営計画に基づき定めた会社業績指標に対する達成度に連動して、基準報酬額に対し役位ごとに定められた業績評価係数0%～50%の範囲内で翌年度の7月から1年間を対象期間として支給することとしています。

会社業績評価により決定した業績連動報酬額に対し、役員ごとに組織業績評価(A～E)×個人業績評価(a～e)を設定し、それぞれ5段階で評価することにより支給額を算定しています(組織業績評価:個人業績評価=3:7)。標準モデルにおいて、会社の業績評価係数が30%の場合、組織業績評価、個人業績評価がA×aの場合は33%、同様にB×bの場合は27%、C×cの場合は20%、D×dの場合は13%、E×eの場合は7%の支給額となります。

2022年3月期は、「連結売上高」、「連結営業利益」、「連結ROE」等を会社業績指標とし、予め設定した目標値に対する達成度合いにより、業績評価係数30%を適用し業績連動報酬額を決定しました。

業績指標	2021年3月期	
	計画	実績
連結売上高	445,000百万円	448,383百万円
連結営業利益	44,500百万円	45,748百万円
連結ROE	12.0%	10.8%

		個人業績				
		a	b	c	d	e
組織業績	A					
	B					
	C					
	D					
	E					

分布構成(イメージ)

●業績連動型株式報酬

業績連動型株式報酬は、制度導入に際し「株式交付規程」を制定し、規程に定めた経営計画の会社業績指標に対する達成度に基づき、役位ごとに定められた基準報酬額に対し上限0%～15%の範囲内でポイントを付与し、ポイントに応じて株式を給付することとしています。

なお、会社業績指標については、株主の皆様より期待される企業価値の向上を着実に実現するため、事業の成長を追求する財務指標として「連結営業利益額」、「EPS」および「サービス型事業売上総利益」、ステークホルダーの当社に対する満足度の向上を追求する非財務指標として「働きがい満足度」、「顧客・サービス満足度」および「ビジネスパートナー満足度」を設定しました。

2022年3月期は、計画値(達成時業績連動係数100%)に対する各指標の達成度を「株式交付規程」に従って評価を行い、業績連動係数150%を適用し業績連動型株式報酬額を決定しました。

業績指標		ウェイト	2022年3月期		
			計画	実績	
財務	利益	連結営業利益額	25%	48,500百万円	54,739百万円
		EPS	25%	129.00円	157.69円
	事業変革	サービス型事業売上総利益	25%	27,800百万円	25,389百万円
非財務	ステークホルダーエンゲージメント	働きがい満足度	12.5%	55%以上	56%
		顧客・サービス満足度	6.25%	55%以上	60%
		ビジネスパートナー満足度	6.25%	77%以上	69%

各項目の評価段階と評価点の関係

分類	項目	評価段階	標準段階	配点
利益	連結営業利益	11段階	7	17.5
	連結EPS	11段階	7	17.5
事業変革	サービス型事業売上総利益	5段階	B	17.5
ステークホルダーエンゲージメント	働きがい満足度	4段階	B	8.75
	顧客・サービス満足度	4段階	B	4.38
	ビジネスパートナー満足度	4段階	B	4.38

評価段階	評価点合計	業績連動係数
A	75点以上	150%
B	65点以上	100%
C	45点以上	50%
D	35点以上	25%

●業績連動型株式報酬制度の概要

業績連動型株式報酬制度として「役員報酬BIP信託」(以下、BIP信託制度)を導入しています。給付対象者は、取締役、執行役員およびエグゼクティブフェロー(社外役員及び非常勤取締役、国内非居住者を除く)(以下、取締役等)、当社子会社である株式会社インテックの取締役(社外取締役、非常勤取締役を除く)、執行役員(以下、「子会社取締役等」といい、当社取締役等と併せて「対象取締役等」という。)としています。

a. BIP信託制度の仕組み

BIP信託制度の導入に際し、「役員報酬BIP信託に関する株式交付規程」(以下、株式交付規程)を制定しています。制定した株式交付規程に基づき、将来給付する株式を予め取得するために、信託銀行に金銭(上限700百万円(うち当社分520百万円))を信託し、信託銀行はその信託された金銭により当社株式を取得しています。

BIP信託制度は、株式交付規程に基づき、取締役等にポイントを付与し、そのポイントに応じて、取締役等に株式を給付する仕組みです。算定方法は以下の通りです。

<算定式>

$$\text{給付株式数(ポイント※)} = \text{基準金額} \times \text{業績変動係数} \div \text{取得単価} \quad ※\text{小数点以下切り捨て}$$

b. 1事業年度 132,100株(うち当社分99,000株)(上限)

c. BIP信託制度による受益権その他の権利を受けることができるものの範囲:
取締役等を退任した者のうち株式交付規程に定める受益者要件を満たす者

●クローバック条項等の規定

社内規程に定めた非違行為を行った対象者には、交付株式等について交付相当額の返還請求を可能とする条項および付与したポイントについて没収を可能とする条項を設けています。

役員報酬等の総額(2022年3月期)

区分	報酬等の総額	報酬等の種類別総額				対象となる員数
		基本報酬	業績連動報酬	業績連動型 株式報酬	左記のうち、 非金銭報酬等	
取締役(社外取締役を除く)	232百万円	164百万円	45百万円	21百万円	21百万円	6名
監査役(社外監査役を除く)	41百万円	41百万円	-	-	-	2名
社外役員	61百万円	61百万円	-	-	-	6名

注1. 当事業年度については、使用人兼務取締役の使用人分給与はありません。また、当社は役員退職慰労金制度を導入しておらず、賞与の支給はありません。

2. 業績連動型株式報酬は、取締役(社外取締役、非常勤取締役を除く)4名に対する当事業年度中の費用計上額です。

監査の状況

1. 監査役監査

当社の監査役会は、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて臨時に開催しています。

当社における監査役監査は、監査役会で決定された監査方針および監査計画に基づき、「取締役の業務執行に係る監査」、「内部統制システムに係る監査」、「会計監査人の職務遂行に係る監査」および「コンプライアンス遵守およびリスク管理状況に係る監査」を定期的に監査しています。

その他、2022年3月期においては、「新中期経営計画(Be a Digital Mover 2023)初年度の推進状況」、「新収益認識基準適用に関わる対応状況」、「グループリスク管理・コンプライアンス体制の運用状況」、「成長の源泉としての人材戦略、現場活力創出に関わる諸施策の取組状況」および「新型コロナウイルス感染症の影響について」を重点監査項目として、監査を実施しました。

2. 内部監査

当社の内部監査部門(監査部)は26名で構成され、年間計画を社長承認後、取締役会に報告するとともに、それに基づき業務執行から独立した立場で内部監査を実行し、監査結果については逐一社長へ報告し、取締役会には定期的に報告しています。また、グループ全体の内部監査に関わる企画、子会社の内部監査状況のモニタリング、監査部門のない子会社および当社各部門について内部監査を実施し、必要な助言、統括活動を行って

います。加えて、グループ各社の内部監査部門との定期的な情報交換、監査部と監査役、監査部と会計監査人との意見交換会を開催し、必要に応じて監査施策や監査結果に係る情報を共有しています。

3. 会計監査

当社は、会社法に基づく会計監査ならびに金融商品取引法に基づく財務諸表監査、四半期レビューおよび内部統制監査に関し、EY新日本有限責任監査法人に監査を依頼しています。

● 監査上の主要な検討事項

受注制作のソフトウェア開発の契約に係る受注損失引当金の見積り

受注損失引当金の算定における重要な見積りは、見積総原価であり、その見積総原価における主要な仮定は、ソフトウェア開発の作業内容に伴い発生が見込まれる工数、外注費である。ソフトウェア開発においてはプロジェクト完遂のために要する工数や外注費が当初見込みから大幅に増加する可能性があることから、総原価の見積りにあたっては、経営者の判断を伴い、不確実性が高い。

以上から、当該事項が監査上の主要な検討事項と判断され、

株主との建設的な対話

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、「IRポリシー」に基づき、株主との建設的な対話を積極的に実施するとともに、株主との建設的な対話を促進するための体制整備に努めます。株主との対話は、IR担当部門の取締役が統括し、代表取締役社長、担当執行役員等およびIR担当部門が対応方法を検討し、適切に対応します。IR担当部門は、関係部門等と情報共有や各々の専門的見地に基づく意見交換を適宜行う等、有機的に連携し、株主との対話を支援します。

株主に対しては、個別面談のほか、電話による対応、決算説明会やスモールミーティング等の開催等、対話手段の充実に

努めます。また、対話の前提となる情報開示を積極的に実施するとともに、対話に有効なツールと位置付ける「統合報告書」の内容拡充に努めます。

株主・投資家・証券アナリストをはじめとする資本市場参加者との建設的な対話において寄せられた意見等は、取締役会への報告等を通じて当社内で共有し、当社経営戦略のレビュー等に活用します。

株主との対話に際しては、情報開示の公平性に十分留意するとともに、「内部者取引防止規程」に則り、内部情報を適切に管理します。

政策保有株式

1. 投資株式の区分の基準および考え方

当社では、当社で定めるコーポレートガバナンス基本方針に従って、国内上場株式の縮減を優先課題と位置付けて可能な限り取り組む一方、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると判断した場合に限り、スタートアップやベンチャーを含む企業の株式を戦略的に保有することがあります。

具体的には、持続可能な社会の実現のために当社グループが解決に貢献する社会課題として選定した「金融包摂」「都市への集中・地方の衰退」「低・脱炭素化」「健康問題」を中心に積極的に事業展開を推進するために、それらの企業との協働・共創活動や安定的な提携・協力関係が、事業機会の継続的創出や技術の活用において必要不可欠な場合があり、その場合の株式保有は当社グループの成長戦略に合致する投資と位置付け、「戦略保有株式」と定義しています。

当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると判断し、保有するにいたった株式については、毎年の取締役会において保有継続の合理性を検証し、保有意義が希薄と判断した銘柄については縮減を進めることを基本方針としています。

保有継続の合理性の検証にあたっては保有株式を「資本業務提携先」「顧客」「その他(左記区分に該当しないもの)」の3つに区分し、各々に検証方法を設定しています。

具体的な検証方法については当社ウェブサイトを参照してください。

<https://www.tis.co.jp/group/sustainability/governance/governance/> 上記方針・考え方に沿った縮減を進める中で、政策保有株式の貸借対照表計上額の連結純資産に対する比率を10%水準へ引き下げることを目指しています。

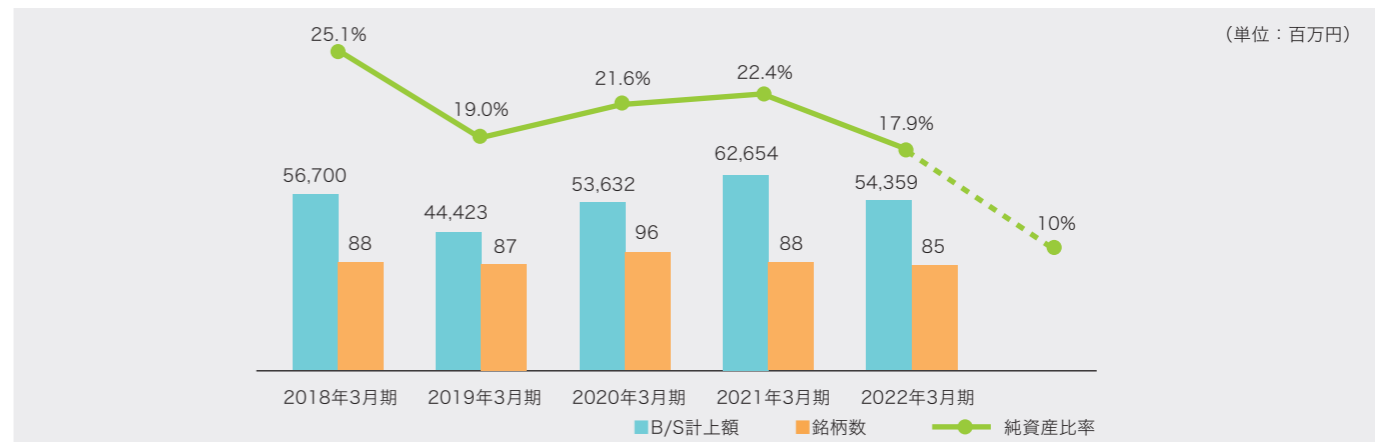
2. 政策保有株式の議決権行使基準

保有上場株式の議決権の行使については、議決権行使助言会社の行使助言方針も勘案しながら、当社グループならびに投資先の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するものであるか否かなどを総合的に判断の上、適切に行使します。

3. 政策保有株主との関係

当社の政策保有株主から当社株式の売却等の意向が示された場合には、売却を妨げることなく適切に対応します。また、政策保有株主と経済合理性を欠くような取引は行いません。

政策保有株式の保有状況



貸借対照表計上額【銘柄数】

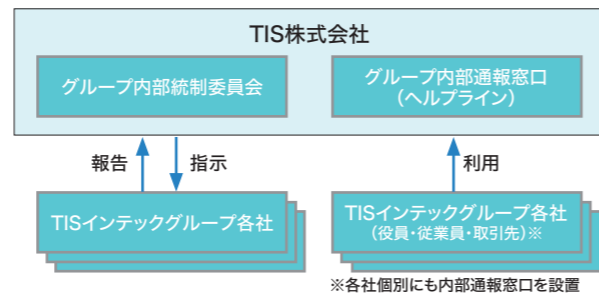
区分	政策保有株式	戦略保有株式	小計	2022年3月期			前期比			
				2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	売却	取得	時価変動等	
非上場	政策保有株式			3,836 [23]		3,832 [21]	▲1 [▲1]	0 [0]	▲2 [▲1]	
	戦略保有株式			20,453 [45]		4,814 [47]	▲112 [▲1]	646 [5]	▲16,173 [▲2]	
	小計			5,734 [52]	23,889 [65]	24,289 [68]	▲114 [▲2]	646 [5]	▲16,175 [▲3]	
上場	政策保有株式			36,936 [17]		31,580 [12]	▲6,739 [▲6]	1 [0]	1,381 [1]	
	戦略保有株式			1,427 [3]		14,132 [5]	0	0 [0]	12,704 [2]	
	小計			38,689 [35]	29,742 [31]	38,364 [20]	▲6,739 [▲6]	1 [0]	14,086 [3]	
合計			56,700 [88]	44,423 [87]	53,632 [96]	62,654 [88]	54,359 [85]	▲6,853 [▲8]	648 [5]	▲2,089 [0]

投資株式の区分の基準および考え方に基づき、2022年3月期は8銘柄について保有全量を売却し、1銘柄について一部を売却しました。上場株式は2019年3月期の35銘柄から17銘柄に半減し、保有銘柄の縮減は着実に進展しています。一方、成長戦略の一環として、オープンイノベーション推進に向けた戦略的協業を目的としたベンチャー企業への出資および海外有力企業等との資本・業務提携を積極的に実施しており、戦略保有株式として非上場株式5銘柄を新規に取得しました。なお、2022年3月期に上場株式(戦略保有株式)の貸借対照表計上額が大幅に増加していますが、主にGrab Holdings Inc.の上場によるものです。

コンプライアンス

当社グループとしてグループ内部統制委員会を設置し、グループ全体のコンプライアンスの適正化、向上の活動を実施しています。

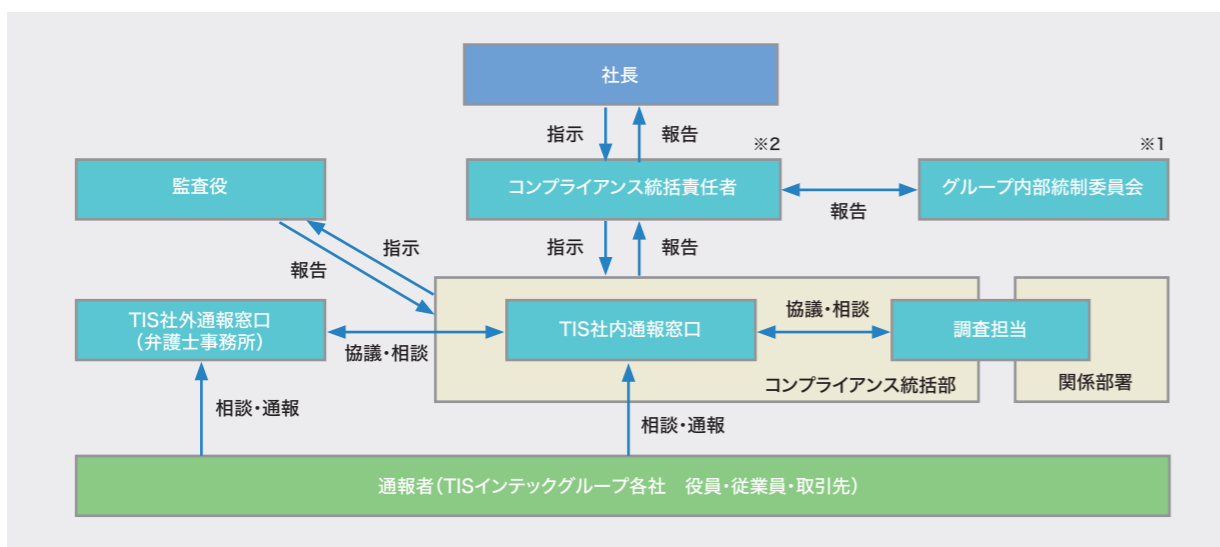
グループ各社の個別内部通報窓口に加え、TISインテックグループ全体が利用できる内部通報窓口を設置し、不正行為の未然防止、早期発見および是正を図り、もって、コンプライアンス経営の強化を目指して、内部の諸問題に対処します。



ヘルプラインの設置

TIS社内において法令、社内規程、社会規範に違反する行為が発生、または発生のおそれを知った場合、全ての役員・従業員(契約社員、派遣社員などを含む)、退職者、TISとの間で請負契約などを締結する取引事業者の従業員がメールまたは電話、面談にて相談・通報できるヘルプライン(社外通報窓口、社内通報窓口)を設置しています。

ヘルプライン利用者のプライバシーの保持は最大限配慮されます。また、相談・通報を理由とした不利益を与えることはありません。相談には専門の弁護士およびスタッフが対応し、必要に応じて利用者の同意を得た上で会社へも報告し、問題の解決を図ります。



※1 グループ内部統制委員会の構成員:TIS常勤取締役/常勤監査役、主要事業子会社の代表取締役社長ほか
 ※2 コンプライアンス統括責任者:管理本部 本部長

内部統制

内部通報制度

2020年1月、TISは内部通報制度認証(自己適合宣言登録制度)を取得しました。内部通報制度認証(自己適合宣言登録制度)は、自らの内部通報制度を自己評価して申請を行い、指定登録機関(公益社団法人商事法務研究会)がその内容を確認して認証基準に適合していることを判定するものです。当該認証基準に適合している場合、コンプライアンス経営等を推進するための優れた経営システムを構築する事業者であることを示すマーク「WCMS(Whistleblowing Compliance Management System)」の使用が許可されます。



TISインテックグループ税務方針を公開

当社グループは、基本理念である「OUR PHILOSOPHY」に基づき、良き社会のメンバーとして、良識ある企業行動を心がけています。このような理念のもと、各国の法令に遵守した適切な納税を行うため、2022年4月に「TISインテックグループ税務方針」を策定し、公開しました。

<https://www.tis.co.jp/group/sustainability/policies/taxation/>

税務に関しても、コンプライアンスを遵守するとともに、企業として、適正な納税を行い、様々なステークホルダーに対して税の透明性を高める活動を続けていきます。

腐敗防止

贈収賄・腐敗防止に向けて

- ・当社グループでは、「グループ行動規範」の「公正な事業活動」等において贈収賄など腐敗行為の防止について定め、全従業員への徹底を図っています。
- ・さらに、TISのほか国内外のグループ会社に「贈収賄防止規程」を適用して、贈収賄防止に向けた体制の強化を進めています。

取締役会での腐敗防止対策の監督

- ・グループ全体のコンプライアンス推進活動の一環で、腐敗防止に向けた仕組みの構築を進めており、取締役会で承認を得ています。今後、取締役会で継続して報告するよう整備していきます。

機密保持者・匿名の告発機関

- ・TISにグループ共通で利用できるヘルプライン通報窓口を設けているほか、グループ各社で外部弁護士による通報窓口を設けて、腐敗行為だけでなくコンプライアンス全般について、通報や相談しやすい環境を整えています。
- ・情報の機密保持や匿名での通報受付など、公益通報者保護法に準拠して、通報者を保護するよう配慮しています。

役職員への腐敗防止政策の伝達・教育

- ・「グループコンプライアンス宣言」ならびに「グループ行動規範」に基づいて、グループ全体でコンプライアンス教育を行っています。eラーニングや対面で贈収賄・腐敗行為防止について周知しています。

腐敗リスクアセスメントと対策の実施

- ・リスク管理の一環で、腐敗リスクの有無やリスクレベルの評価、対策の推進を行っています。
- ・より腐敗リスクの高い海外においては、個別の腐敗リスクアセスメントを実施して、リスク対策へ反映するよう進めています。

情報セキュリティ

「グループ情報セキュリティ方針」に則り「グループ情報セキュリティ推進規程」を定め、グループ全体の情報セキュリティ管理レベルの確認、評価、改善施策の推進を図り、その状況を監査しています。さらに、その進捗および監査結果について内部統制委員会で監督しています。

個人情報への対処

TISは、「グループ情報セキュリティ方針」、「個人情報保護方針」および「特定個人情報取り扱い方針」に則り個人情報保護に関わる規程を定め、お客様、お取引先やパートナー企業様等、および株主様からお預かりする個人情報等の管理レベルの確認、評価、改善施策を推進しています。

また、役員、社員、パートナー社員への教育・研修を通じて個人情報保護の重要性の認識を徹底した上で、プライバシーマーク(JIS Q 15001)に準拠した個人情報保護マネジメントシステムを適切に運用します。

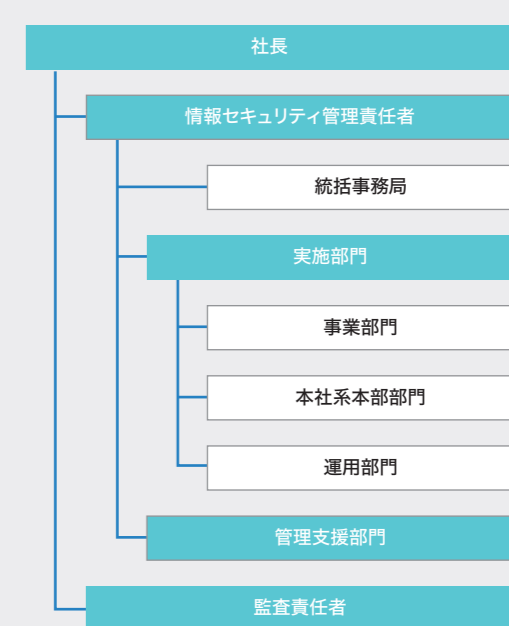
管理推進

TISでは情報セキュリティ管理責任者を任命し、組織全体として情報セキュリティ体制を構築し情報セキュリティマネジメントシステムを運営しています。また、情報セキュリティ管理責任者と独立して情報セキュリティ監査責任者がその有効性を確認しています。

従業員教育

「情報セキュリティ方針」の「教育・訓練の実施」や、「個人情報の取り扱いについて」の「VIII-2.人的安全管理措置」に基づいて、雇用形態に寄らない全従業員への教育を実施しています。

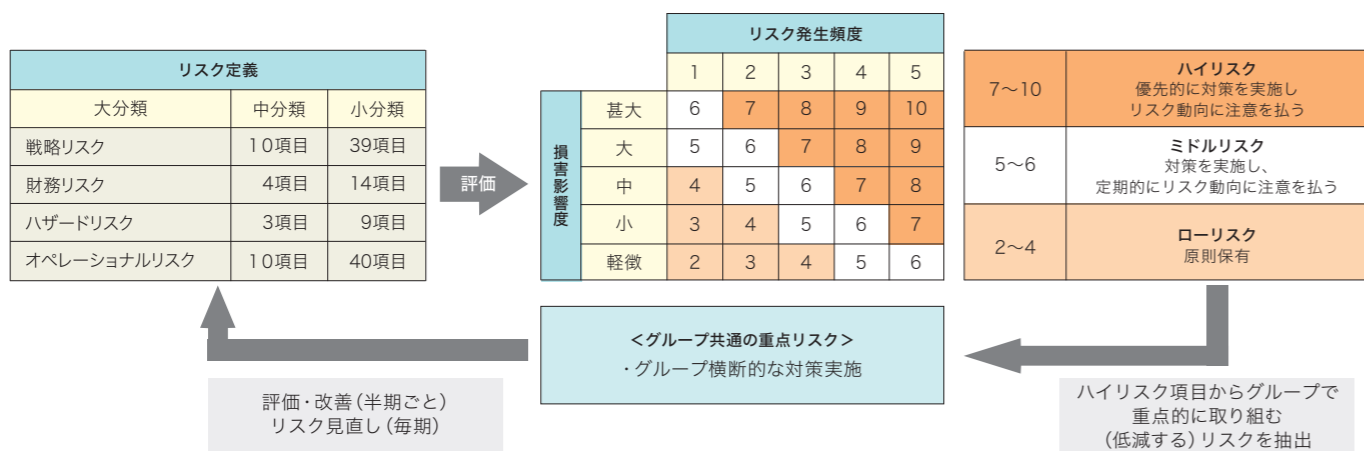
ISMS/PMSの実施体制



リスク管理体制の整備を推進し、損失発生 of 未然防止に努めています。

■ リスク管理プロセス

グループのリスクを適切に認識し、損失発生 of 未然防止に努めるため、リスク管理規程を制定しており、この規程に則り、グループ全体のリスク管理を統括するリスク管理担当役員を任命するとともに、リスク管理統括部門を設置し、リスク管理体制の整備を推進しています。また、リスク管理に関するグループ全体のリスク管理方針の策定・リスク対策実施状況の確認等を定期的に行うとともに、グループ会社において重大なリスクが顕在化したときには、対策本部を設置し、被害を最小限に抑制するための適切な措置を講ずることとしています。また、リスク管理体制の整備の状況として、内部統制システムに関する基本方針および各種規程等に基づき、グループ全体の内部統制の維持・向上に係る各種施策の推進を図るとともに、内部統制システムの整備および運用状況のモニタリングを実施し、グループ内部統制委員会にて審議の上、取締役会に審議結果を報告するプロセスを整備しています。取締役会への報告を踏まえ、グループ全体の内部統制システムの強化および改善に取り組んでいます。



■ 当社グループのリスク認識

当社グループでは、「リスク」を「当社およびグループの経営理念、経営目標、経営戦略の達成を阻害するおそれのある経済的損失、事業の中断・停滞・停止や信用・ブランドイメージの失墜をもたらす要因」と定義し特定しています。

戦略リスク

リスク項目	リスクの概要	主な対応策
人材	・優秀な人材の確保、育成が想定通りに進まない。 ・生産性低下・コスト増大および社員のエンゲージメントの低下の発生。	・人材ポートフォリオを策定し、人材獲得・成長を目的とした投資を強化。 ・働き方改革・働きがい向上を目的として、多様な人材が活躍できる風土、人事制度、オフィス環境の整備等を通じて優秀な人材の確保に努める。 ・資格取得支援、研修制度の体系化のほか、教育日数を目標化するなど、人材の育成に注力。
生産技術革新	・技術革新の急速な進展とそれに伴う市場ニーズの変化に迅速に対応することができないことによる競争優位性の喪失。	・情報技術や生産、開発技術等の調査、研究を不断に進める。 ・テクノロジーポートフォリオの開発競争力の持続的向上につながるコア技術の選定、研究開発の推進および成果の展開。 ・生産性の革新活動とDX提供価値の向上の継続的な実施。
競争激化、価格競争	・想定を超える価格競争の発生。	・継続的な環境分析を実施して市場ニーズを把握し、提供するサービスの高付加価値化等による競合他社との差別化を図る。 ・不採算案件の抑制や生産性の革新活動等を通じた生産性向上を実施。
投資	・計画した成果や資金回収が得られない。 ・資産の陳腐化。	・取締役会、CVC投資委員会および投資委員会等において、事業計画に基づく十分な検討を行った上で投資の意思決定を実施。 ・投資実行後も定期的な事業計画の進捗確認を実施。 ・大規模な資本提携先には役員派遣を行う等、継続的な状況の把握に努める。
海外事業	・グローバル経済や為替の動向、投資や競争等に関する法的規制、商習慣、労使関係等、様々な要因の影響。	・現地のグループ会社や拠点が当社主幹組織と連携し、状況の的確な把握と速やかな対策の協議等、管理体制を向上。 ・事業会社への人材派遣、海外子会社・関連会社に対するガバナンス体制の強化を実施。
人権	・直接または間接的に特定のステークホルダーに負の影響を与える事象が発生し明らかになることで評判や信用を損失。	・当社グループの人権方針に沿った、人権デューデリジェンスを推進。
戦争・内乱、政変・革命・テロ・暴動等による社会情勢の変化	・国際社会の圧力、為替の動向、貿易問題、調達コストへの影響。	・迅速な影響分析とそれによって特定されたリスクによる損失発生 of 未然防止対策を実施できる体制の準備。

財務リスク

リスク項目	リスクの概要	主な対応策
保有有価証券	・有価証券の時価の著しい変動や発行体の経営状況の悪化等が生じ、会計上の損失処理を行うなど。	・発行体の財政状態や業績動向、格付状況等の把握による十分な安全性確認。 ・保有継続の合理性を定期的に検証し、保有意義が希薄と判断した株式については、縮減を進める。

ハザードリスク

リスク項目	リスクの概要	主な対応策
パンデミック	・当社グループの社員やビジネスパートナー企業の生産活動に大きな影響が発生。	・パンデミック発生時にWHO(世界保健機構)や日本政府等の対応を適切に把握。 ・事業継続計画に基づき、発生レベルに応じた各事業所、データセンター等での衛生対策の強化や感染症発生地域への業務渡航の自粛等を実施。 ・在宅勤務を可能とする環境整備等。
自然災害	・大規模自然災害やそれに伴う想定を超える長期の停電等により、データセンターの円滑な稼働が阻害されるような事態が発生。	・事業継続計画に基づき、各データセンターにおいて各種災害に対する様々の設備環境整備を実施。 ・旧来型のデータセンターを閉鎖することとし、免震構造、堅牢な防災設備、非常用自家発電機、燃料備蓄および優先供給契約締結をはじめとした信頼性の高い電気設備を備えた最新鋭のデータセンターへの集約を進める。 ・備蓄品設置や訓練、出勤困難時への影響軽減のためのリモートワーク体制の確立および業務フローのペーパーレス化等を推進。

オペレーショナルリスク

リスク項目	リスクの概要	主な対応策
システム開発	・システム開発が高度化・複雑化・短期納期化する中、計画通りの品質を確保できない場合または開発期間内に完了せず、プロジェクト完遂のための追加対応に伴って費用が想定を大きく上回るほか、顧客に対する損害賠償等が発生。 ・ビジネスパートナーに委託した業務の生産性や品質が期待に満たず、円滑なプロジェクト運営が実現できなくなる。	・ISO9001に基づく独自の品質マネジメントシステム「Trinity」に基づき、専任組織による提案審査やプロジェクト工程に応じたレビューを徹底し、継続的な品質管理の高度化や生産性向上を推進。 ・グループ品質執行会議を通じた品質強化および生産革新施策のグループ全体での徹底および階層別教育の充実化等を通じた管理能力や技術力の向上を実施。 ・ビジネスパートナー企業との定期的な会合。 ・アンケート等による状況の把握や関係強化を図り、国内外で優良なビジネスパートナー企業の確保等。
システム運用	・オペレーション上の人的ミスや機器・設備の故障等によって障害が発生し、顧客と合意した水準でのサービスの提供が実現できない。	・ITIL(Information Technology Infrastructure Library)をベースにした保守・運用のフレームワークに基づいた継続的なシステム運用品質の改善。 ・障害発生状況の確認・早期検知、障害削減や障害予防に向けた対策の整備・強化。
情報セキュリティ	・コンピュータウイルス、不正アクセス等の理由により、機密情報の漏洩や改竄等が発生し、顧客企業等から損害賠償請求や当社グループの信用失墜の事態を招く。	・グループ情報セキュリティ方針に基づき情報セキュリティマネジメントシステムを確立し、運営することで情報の適切な管理を実施。 ・社員への教育・研修を通じて意識向上。 ・グループ情報セキュリティ推進規程に基づき、グループ全体の情報セキュリティ管理レベルの確認、評価、改善施策を推進。 ・情報セキュリティに関する問題発生時には調査委員会を設置し、原因究明、対策の実施、再発防止策の推進等を含む問題解決に向けた責任体制等を整備。 [適切な個人情報保護に向けて] ・個人情報保護法、個人番号および特定個人情報取扱規程に基づき、管理体制を構築。 ・社員への教育・研修を通じて個人情報保護の重要性の認識を徹底した上で顧客情報の管理強化を図るなど、適切な運用。 ・在宅勤務の本格実施によるワークプレイスの多様化に対してゼロトラストを導入したセキュリティ対策を実施。 ※当社グループでは、当社をはじめとして、情報セキュリティマネジメントシステム(ISMS)やプライバシーマークを取得済。
法制度、コンプライアンス	・法令違反等の発生、また新たな法規制の追加。	・コーポレート・サステナビリティ基本方針およびグループコンプライアンス宣言に基づき、コンプライアンス体制を構築し、法令遵守の徹底に取り組み、公正な事業活動を実施。 ・コンプライアンス規程に基づき、グループ全体のコンプライアンス上の重要な問題を審議し、再発防止策の決定、防止策の推進状況管理などを通じて、グループ全体への浸透。 ・特に、請負・派遣適正化に関しては情報サービス産業の取引構造に起因した重要課題として、個別のリスク管理体制を構築、グループガイドライン策定や自主点検チェックリストの活用等を通じて適切な運用に努める。 ・違法行為の未然防止と早期に発見・是正する施策としてグループ内部通報制度を導入し通報・相談窓口を設置。グループ全体の法令遵守意識を高める。 ・差別やハラスメントを防止するため、良好な人間関係の構築、円滑なコミュニケーションの確立を目的とした教育、啓蒙活動を実施。
知的財産権	・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、使用差止請求や損害賠償請求等を受ける。	・知的財産権に対する体制の整備・強化。 ・社員への教育・研修を通じて意識向上。 ・保有する知的財産(権)を、重要な経営資源としてその保護に努める。
気候変動	・再生可能エネルギーの需要変動により、当社グループのエネルギーコストに著しい影響。 ・当社グループの再生可能エネルギーへの移行が遅延。	・TCFDのガイダンスに沿ったアセスメントおよびそれによって特定されたリスク・機械に対する対策の継続的な実施とその結果の開示を行う。

当社グループのリスクマネジメントにおいて特定したリスクは、危機管理の主管部門を定め、リスク軽減のための取り組みをグループ横断で推進しています。

近年の事業環境を踏まえて重点的に取り組んでいるリスク軽減アプローチについてご紹介します。

■人材に対するリスク軽減アプローチ

当社グループのビジネスを進めるにあたって、最も重要な経営資本は人材です。パートナー企業を含めて、当社の事業に関わるその一人ひとりが当社グループの経営の目指す方向性に共感し、プロフェッショナルとしてそれに応じた価値を提供することが、経営の目標達成につながります。また、目標達成のための人的資本への投資がITによる豊かな社会を実現するだけでなく、様々な経営リスクを軽減すると考えています。

■人的資本への投資

従業員

- ・ 報酬への投資
- ・ 教育への投資

アウトカム

- ・ 年収の向上、昇進速度の向上
- ・ 教育の質の向上、モチベーションの拡大

ビジネスパートナー

- ・ キャパシティビルディングの支援
- ・ 対話の促進

アウトカム

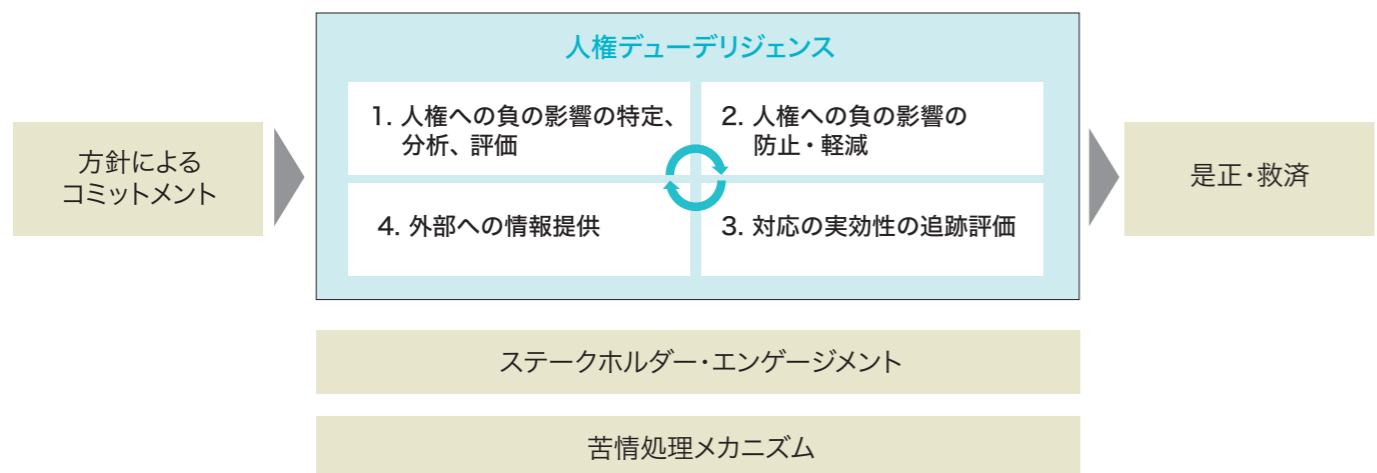
- ・ 質の高いパートナー企業の安定的な獲得

■人権におけるリスク軽減アプローチ

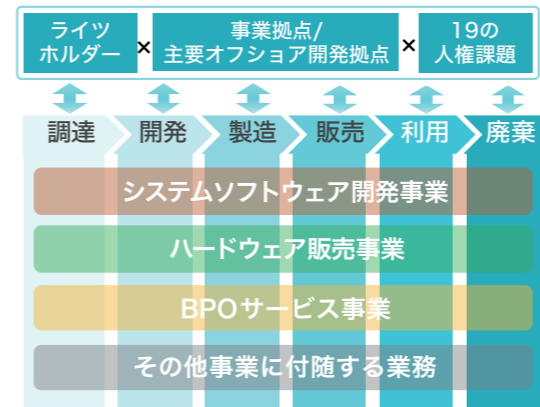
当社グループはバリューチェーン全体の人権課題に対して真摯に取り組むために、「国連ビジネスと人権に関する指導原則」に基づく、「TISインテックグループ人権方針」に則した人権デューデリジェンスの仕組みを構築しています。

2022年3月期に、NPO法人経済人コー円卓会議日本委員会の協力を得て、人権デューデリジェンスの第1段階である「1.人権への負の影響の特定、分析、評価」のための人権リスクアセスメントを実施しました。人権リスクアセスメントでは、当社グループの事業の、調達－開発－製造－販売－利用－廃棄のバリューチェーンの各段階における、人権に負の影響を与える可能性を評価することで潜在的な人権リスクを抽出し、今後優先して対応すべき国、事業、およびライツホルダー（人権の負の影響を受ける可能性のある対象者）を明らかにしました。人権リスクアセスメントの結果を受け、明らかになった各潜在人権リスクを防止・軽減する対応策を実施し、バリューチェーンにおける人権の負の影響の是正・救済へ向け取り組んでいきます。

<https://www.tis.co.jp/group/sustainability/social/hrdd/>



人権リスクアセスメントの実施



明らかになった潜在人権リスク

人権リスク	ライツホルダー	対応策
① 自社グループ従業員に関わる労働問題	自社グループの従業員	エンゲージメントの仕組みの構築 多様性に関する制度整備
② 業務委託先従業員に関わる労働問題	業務委託先企業の従業員	人権方針の周知、教育研修 行動規範の共有 苦情処理メカニズムの構築
③ 機器調達先サプライチェーンの労働搾取	機器調達先サプライヤーの労働者	サプライヤー行動規範の作成
④ 個人情報の取り扱いに伴うプライバシーの権利	顧客が個人情報を管理している個人	潜在的リスクの想定と対応方針の整理
⑤ 製品・サービスの目的外利用	エンドユーザー / 社会一般の個人	契約における目的外利用禁止の規定 潜在的リスクの想定と対応方針の整理

■サービスローンチ後(システム運用)のリスク軽減アプローチ

当社グループは「質で語られる信頼のトップブランド」を確立するため、「高品質なサービスを通じ、社会に安全を」提供し続ける企業であることを目指しています。サービス企画・開発段階で品質を作り込むだけでなく、サービスローンチ後も質の良いサービスを安定的に提供するため、品質を点検する仕組みを構築しています。

	運用・保守の品質	システム/ソフトウェア品質
セキュリティ品質	ISO/IEC27017に基づく審査確立 ・ ISO/IEC27017準拠のチェックリストによる第三者審査実施 ・ ISO27017認証取得拡大	セキュリティ脆弱性検証の環境整備 ・ SAST、IASTのツール利用必須化 ・ セキュリティ脆弱性の第三者検証実施
セキュリティ以外の品質	デリバリー品質の向上 ・ デリバリー品質チェックリストによる第三者審査実施 ・ 定期的な運用保守点検実施	システム品質評価の高度化 ・ 各工程の品質評価において全工程品質評価を実施 ・ 品質評価にISO25000観点を取り込み

■情報セキュリティのリスク軽減アプローチ

コンピュータウィルス感染や、不正アクセスにより、機密情報の漏洩や改竄を発生させてしまうと、顧客企業等の損害賠償請求や当社グループの信用失墜を招いてしまいます。そのため、当社グループでは「グループ情報セキュリティ方針」に基づき、情報セキュリティポリシーをグループ全体で統一し一定の水準に引き上げることで、グループ全体での情報の適切な管理を実現しています。

近年の環境の変化に応じた情報セキュリティ対策例

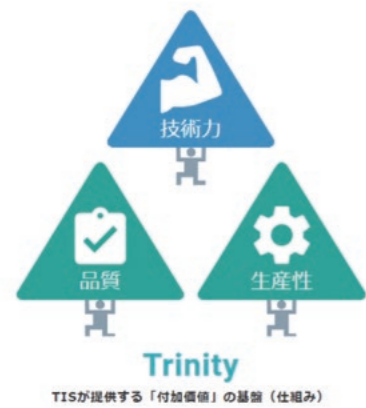
外部脅威の増加 ⇒ 開発時実施すべき対策の標準化 端末挙動監視、感染時自動隔離 など	ワークプレイスの多様化 ⇒ 場所を選ばない働き方前提 ゼロトラスト導入 など	個人情報関連規制の強化 ⇒ 個人情報保護法対応 海外法への対応検討 など
--	--	--

「質で語られる信頼のトップブランド」を目指して

当社グループは社会インフラとしての情報システムを担う社会的責任を強く認識し、継続的に「品質」「生産性」「技術力」の向上に取り組んでいます。

今後も多様化するビジネス形態、ソリューション、開発技法、技術に柔軟に対応しつつ、常に付加価値の高いサービスを提供し続けることで、「質で語られる信頼のトップブランド」の確立と「OUR PHILOSOPHY」で掲げるミッションの実現を目指していきます。

■ ISO9001およびISO20000に基づく独自の品質マネジメントシステム「Trinity」



「現場の創意工夫を活かした改善推進」の方針のもと、現場ではPJマネジメント・エンジニアリング・サービスマネジメントにおいてプロセス、技法・ツールを適用しつつ、各ビジネスモデルに合わせた創意工夫を加えて、お客様への最適なサービス提供に努めています。

対象範囲は、スクラッチ開発のみならず近年増加しているサービスも含めて拡大しています。

※2022年3月期、一部のサービス開発提供組織においてITサービスマネジメントの国際規格であるISO20000の認証を取得しました。

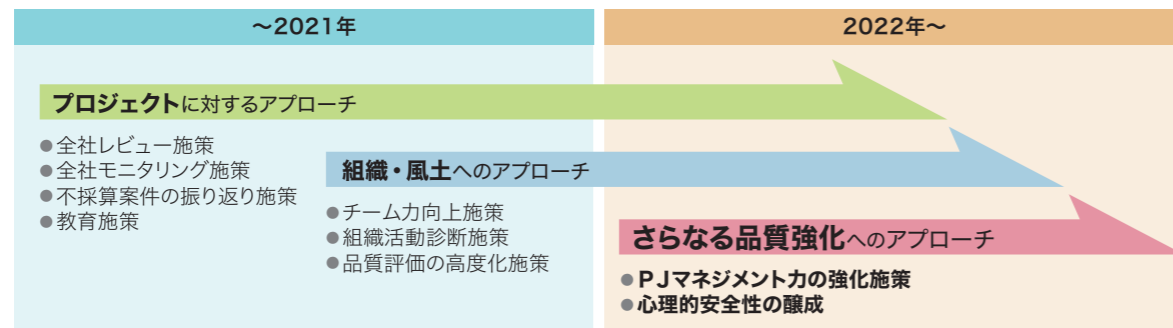
※詳細は下記をご参照ください。

https://www.tis.co.jp/company/itis_tis/quality/
https://www.tis.co.jp/company/itis_tis/technical/

■ さらなる品質強化の取り組み

不採算案件撲滅への取り組み

不採算案件撲滅への取り組みを強化します。これまで実践してきた、プロジェクトや組織・風土へのアプローチに加えて、「PJマネジメント力の強化」と「心理的安全性の醸成」を重点施策として強化していきます。



心理的安全性醸成の取り組み

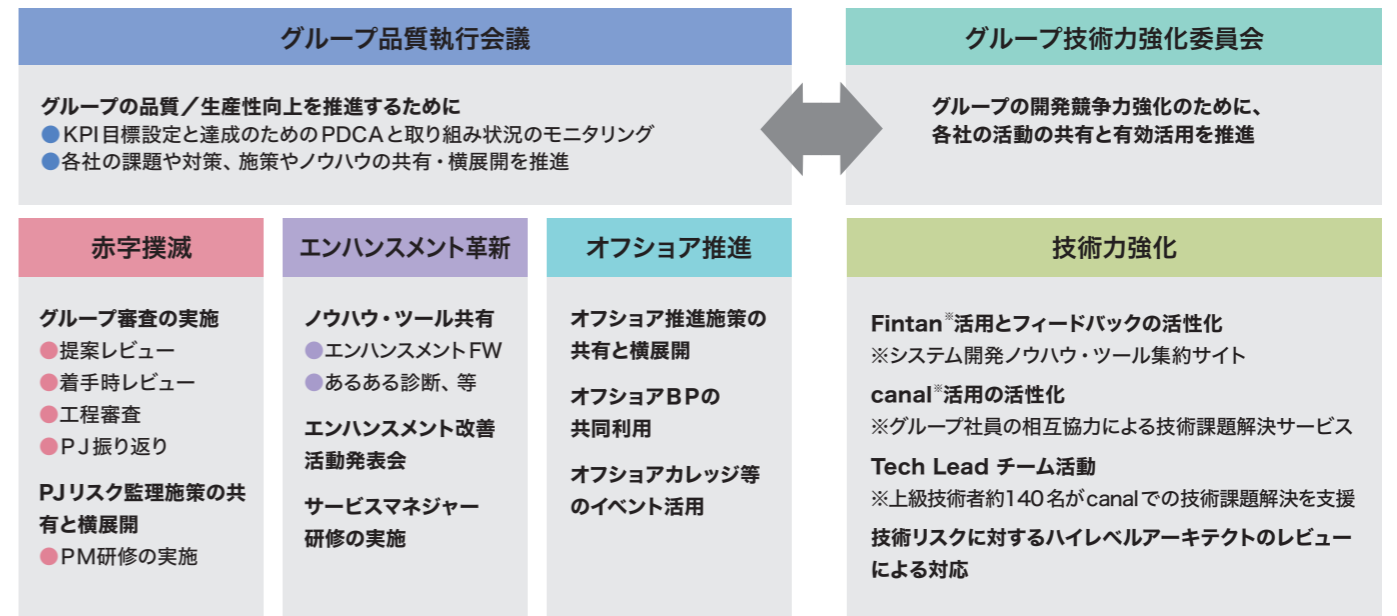
不採算案件抑制のためには心理的安全性の高いチームづくりが重要であることがこれまでの活動から明らかになっています。以下の3つのステップで、社員が安心・安全に意見を発信できる、風土醸成に取り組めます。

kaika～心理的安全性の醸成の取り組み～



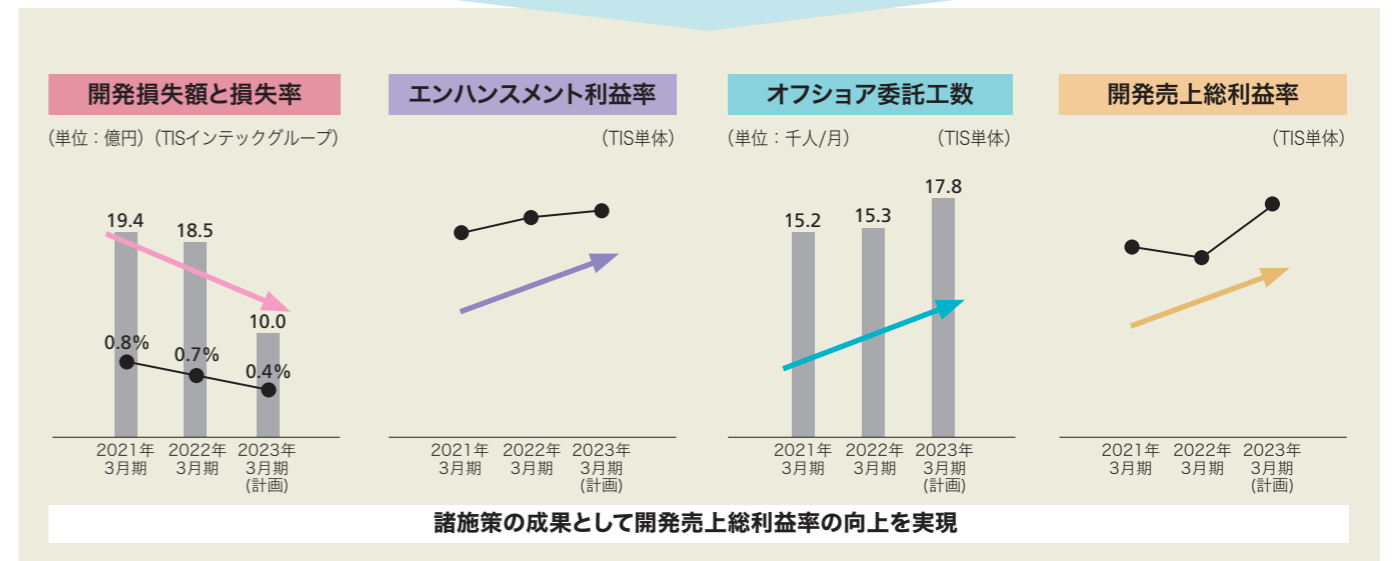
■ グループ全体の水準向上を目的とした活動

グループ全体の品質・生産性・技術力を高め、グループシナジーを発揮するために、TIS品質革新本部およびテクノロジー&イノベーション本部が主導して以下の活動を推進しています。



2022年3月期における実績

- TIS全社提案レビュー： 70回
- TISシステム開発会議： 198回
- グループ品質執行会議： 35回
- グループ技術力強化委員会： 12回
- グループ審査開催件数： 191件



TIS株式会社
執行役員
品質革新本部長
清水 育夫

不採算案件および重大インシデントは、当社グループ業績への影響にとどまらず、お客様企業やその先のエンドユーザー、それに対処する従業員にも悪影響を及ぼすものであり、その撲滅抑止は重要な経営課題であり、責務です。そのため、これまでのプロジェクトに対する不採算撲滅抑止のアプローチや組織風土の mindset 醸成の取り組みに加え、今後はさらに「PJマネジメント力の強化」「心理的安全性の醸成」に取り組むことで、対策を強化・徹底してまいります。特に「心理的安全性の醸成」に関しては、いかに安全性を確保し、お互いの「関係の質」を高められるかが重要です。現実の問題に向き合いながらも「ありたい姿」「目指す姿」に向けて知恵を集結し価値創出をする最高のチームづくりを目指していきたいと考えています。この心理的安全性の醸成をベースとしたre:BornKI(技術KI)の活動を「kaika」と名付けました。当社グループの可能性が最大限に引き出され、花開き(開花)、事が始まる(開化)ことを実現すべく注力してまいります。

気候変動問題への取り組み

当社グループは、グループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」に基づいた「コーポレート・サステナビリティ基本方針」の中で、「地球環境の保全」を定めています。持続可能な社会の実現に向けて、事業活動に伴う環境負荷の削減と、サービスの提供を通じたお客様や社会の気候変動の緩和と適応の取り組みの両面から「地球環境の保全」のための取り組みを進めています。

■ 中長期での気候変動に対する環境目標

当社グループは、2050年以降におけるカーボンニュートラルを目指し、2031年3月期のGHG排出量について、パリ協定の2°C目標に沿った削減目標（WB2Cシナリオ）に基づき、2020年3月期比で、27.5%削減することを目指します。なお、この削減目標は、SBT (Science Based Target)^(注1)要件を満たしており、その認証を取得しております。



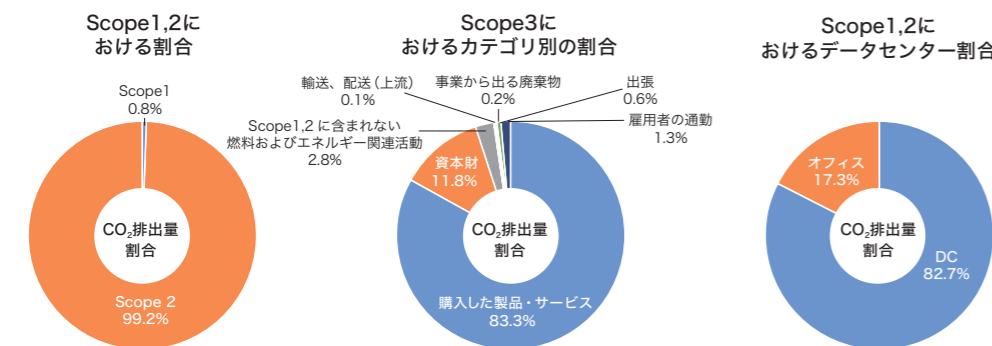
当社グループにおけるGHG排出量の2031年3月期における削減目標

Scope 1+2 : 2020年3月期比で27.5%の削減
Scope 3 : 2020年3月期比で27.5%の削減

(注1) GHG削減目標の指標のひとつ。2015年に採択されたパリ協定が求める、2°C目標/1.5°C目標（産業革命前からの気温上昇を2°C未満に抑制し、さらに1.5°Cまでへの抑制努力に言及）と整合した、GHG削減目標設定を促す枠組み。

DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

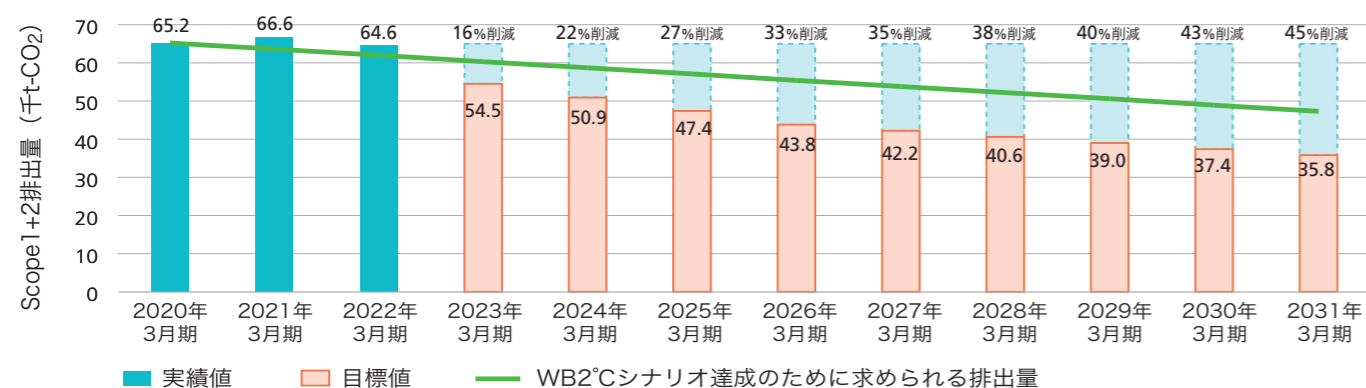
当社グループにおけるGHG排出量の実績（2022年3月期実績）



※当社グループでは、データセンター事業を展開しており、グループのScope 1,2全体に占めるデータセンター事業でのGHG排出量の割合が、8割以上を占めています。

	Scope 1,2におけるGHG排出量		Scope 1,2におけるDCとオフィスのGHG排出量		Scope 3におけるカテゴリ別のGHG排出量							Scope 1-3のGHG総排出量
	Scope 1	Scope 2	DC	オフィス	カテゴリ1 購入した製品・サービス	カテゴリ2 資本財	カテゴリ3 Scope 1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	カテゴリ4 輸送、配送（上流）	カテゴリ5 事業から出る廃棄物	カテゴリ6 出張	カテゴリ7 雇用者の通勤	
2022年3月期 (t-CO ₂)	513	64,157	53,483	11,187	300,905	42,690	9,987	405	651	2,000	4,778	426,085
2021年3月期 (t-CO ₂)	760	65,867	55,382	11,246	287,633	65,782	9,794	215	345	2,025	6,256	438,678
前期比増減率	-32.6%	-2.6%	-3.4%	-0.5%	+4.6%	-35.1%	+2.0%	+88.5%	+88.4%	-1.2%	-23.6%	-2.9%

Scope 1,2におけるGHG削減長期シミュレーションと実績推移



Scope 1+2において、年度ごとのGHG削減計画を策定しました。これに沿ってGHG排出量の予実管理を行い、目標達成に向けて活動してまいります。

※2021年3月期、前年同期と比較して排出量が増加している理由は、算出対象とするデータセンターを追加したためです。

当社グループにおけるGHG削減目標の達成に向けた取り組み

データセンターにおけるGHG排出量削減策

- 統廃合による集約化（最適化）
集約化により原単位当たりのGHG排出量を削減
- 再生可能エネルギーへの計画的切替の実施
- 空調機効率の改善（空調機使用電力の削減）

オフィスにおけるGHG排出量削減策

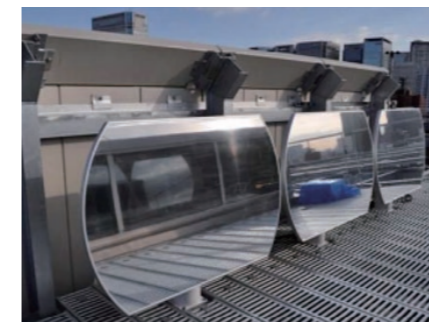
- 地域ごとのグループオフィス集約
- 再生可能エネルギーへの計画的切替の実施
- ビルオーナーを巻き込んだ省エネ施策の検討および実行
照明のLED化、空調機器の省エネ化等の打診

その他のGHG排出量削減策

- テレワーク、リモート会議のさらなる推進
通勤・出張に伴う公共交通機関の利用を減らし、間接的にGHG排出量を削減
- サプライヤーとの協業による削減検討

全国に14カ所あるデータセンターのうち8カ所については、2030年度までに再生可能エネルギー利用率を50%まで引き上げる目標を設定済み。
2024年度までに予定しているデータセンターの集約効果と合わせて、データセンターにおけるGHG排出量を67%削減（2020年3月期比）可能であると試算しております。他データセンターについても順次取り組みを拡大していく予定です。

またデータセンターでは、上記取り組みのほかに、自然光採光や小規模の太陽光発電の設置、屋上緑化などの取り組みを進めています。



自然光採光（太陽追尾装置）



太陽光発電モニター



屋上緑化

1.5°C目標に沿った削減目標の策定等、環境対応を加速します



TIS株式会社
常務執行役員
管理本部長
伊藤 恒嘉

国連気候変動枠組条約(UNFCCC)のもと、2015年にパリ協定が採択されてから、6年半が経過しました。また、この2015年は、国連サミットにおいて、持続可能な開発目標である「SDGs」が採択された年でもあります。2020年の政府のカーボンニュートラル宣言に代表されるように、ここ数年、特に気候変動の分野では、多くの進展があったように思います。

当社グループはこれまで気候変動に関する各種施策を加速的に進めてまいりました。GHG排出量削減については、年度ごとの排出量算出を進め、気候変動に伴う事業リスクの洗い出し、財務影響分析をもとに削減目標を定めました。また、その削減目標を具体的にどう実現させるかのトランジションプランについて、グループ内の有識者を中心に検討を重ねました。

その結果として、2031年3月期には、パリ協定の2°C目標に沿った削減目標（WB2Cシナリオ）に基づき、2020年3月期比で、27.5%削減を目指すことを公表いたしました。

一方で、懸念事項もあります。この1年で、電力供給事情は世界規模で劇的に変化しました。非化石燃料の高騰は再生可能エネルギー価格にも大きく影響し、また度重なる電力不足による電力供給の不安定な状況は、当社グループの主力事業の一つであるデータセンター事業にとって大きな変動要素となる可能性があります。

DCサービス提供事業者として、環境負荷の少ないエネルギーを安定的かつ適切な価格で購入し、お客様向けDCサービスとして提供できるかは当社グループにとって取り組むべき最重要経営課題の一つと認識しております。

企業が地球環境問題への取り組みとして、担うべき役割は、近年ますます大きくなってきています。当社グループは、カーボンニュートラルに向けた取り組みの手を緩めることなく、さらなる高い目標を目指すべきと考え、計画の前倒し検討を進めており、パリ協定1.5°C目標に沿った新たな削減目標を策定中です。

当社グループは、これからも気候変動をはじめとする地球環境課題への取り組みを通して、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

TCFD 提言に沿った情報開示

当社グループは気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD: Task Force on Climate-related Financial Disclosures) 提言への賛同を表明しています。TCFD提言に沿って取り組みの進捗を開示するとともに気候変動に関する取り組みを強化していきます。



TCFD提言とは

TCFDは、金融システムの安定化を図る国際的組織である金融安定理事会 (FSB) のもとに設置され、2017年6月に気候変動がもたらすリスクと機会について情報開示を求める提言を公表しました。この提言には、企業が気候変動のリスク・機会を認識し経営戦略に織り込むことの重要性が言及されています。

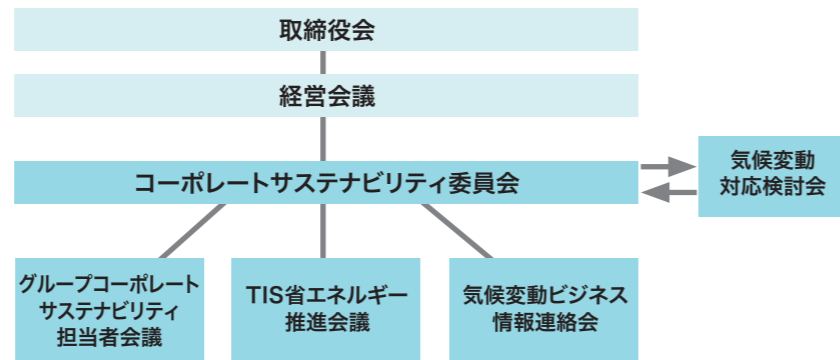
TCFDでは「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の4つの基礎項目における情報開示が求められています。

ガバナンス

当社グループは、「コーポレートサステナビリティ委員会」を設置し、気候変動対応など環境課題を含むサステナビリティに関する課題に対する施策の検討やその進捗モニタリングを行っています。「コーポレートサステナビリティ委員会」は、当社の代表取締役社長を委員長とし、常勤取締役、常勤監査役、主要グループ会社社長、および当社マテリアリティ推進を所管する部門の長をメンバーとして年2回開催しています。「コーポレートサステナビリティ委員会」で検討された事項は経営会議で審議され取締役会へ付議・報告されます。

環境課題に関する施策は、サステナビリティ施策および活動の一つとして「グループコーポレートサステナビリティ担当者会議」を通じて当社グループ各社へ展開されます。また、気候変動対応に関するリスクと機会を恒常的に進める機構として、「TIS省エネルギー推進会議」、「気候変動ビジネス連絡会」を設置しています。

さらに、個別の課題に応じたワーキンググループを立ち上げるにより臨機応変に対応しています。2022年3月期には部門横断的な「気候変動対応検討会」を立ち上げ、TCFDに即した開示を実施するため気候変動に関するリスクや機会などの特定と評価を行いました。

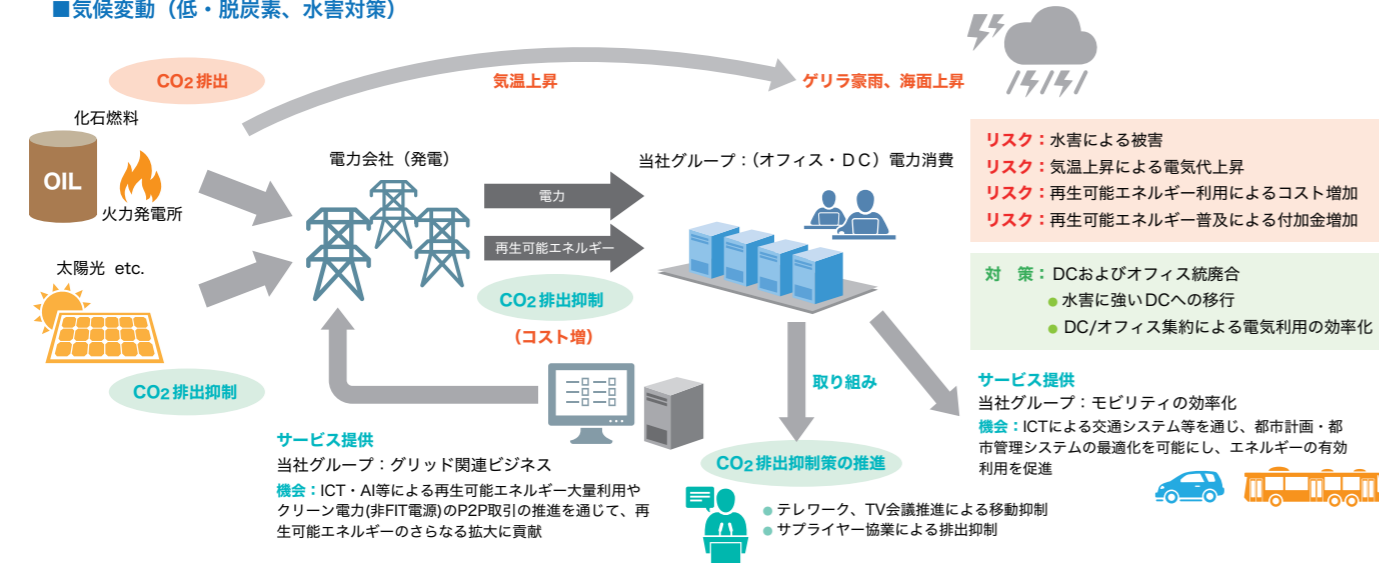


戦略

気候関連のリスクと財務影響および機会

環境と当社グループ事業における相関図 (イメージ) をもとに、気候関連リスクならびに機会を整理しています。

気候変動 (低・脱炭素、水害対策)



気候関連のリスクと財務影響

相関図を踏まえ、当社グループの短期・中期・長期の気候関連リスクを一覧化し、2031年3月期の財務インパクトを評価しました。

リスク	短期	中期	長期	2031年3月期財務影響	財務影響概要
GHG削減結果に関連したリスク	—	移行リスク(規制) エネルギー価格の上昇 地域条例による規制	移行リスク(評判) GHG削減達成できないことによる社会的信頼の低下や顧客離れ 移行リスク(規制) 炭素税によるコスト増	8,008百万円 ～ 8,508百万円	カーボンニュートラルの達成など厳しいGHG削減目標の達成により損失を回避できる可能性のある金額
GHG削減方法に関連したリスク	—	移行リスク(市場) 再エネ購入コスト	移行リスク(市場) GHG削減や再エネ購入のコスト増	100百万円 ～ 203百万円	GHG排出削減の過程で追加で必要となり得る費用
物理的影響リスク	—	物理リスク(急性) 洪水含む異常気象によるリスク増	物理リスク(慢性) 気温上昇に伴うコスト増	9百万円	気候変動の物理的影響下で生じる可能性のある追加費用

※GHG:温室効果ガス 短期:現在 中期:1～3年を目安 長期:4～20年を目安

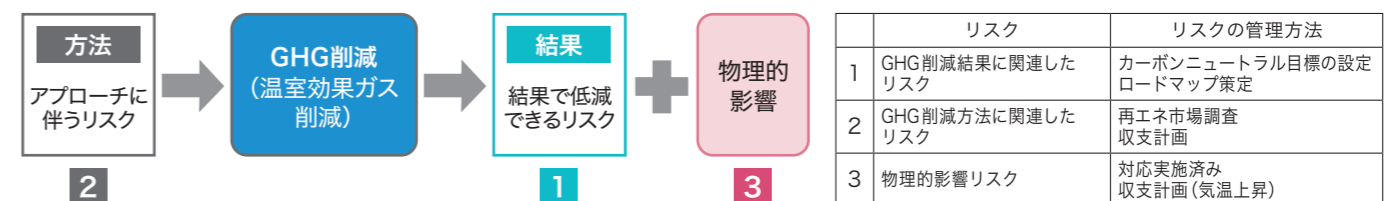
気候関連の機会

相関図を踏まえ、気候関連の機会においても一覧化しています。

No.	機会	時期	気候変動対応に伴い増加するニーズと対象	当社および当社グループの対応
1	低・脱炭素化に対応のデータセンターおよびクラウドサービス提供機会の増大	短期～長期	各企業においてはオンプレミス・クラウドともにエネルギー効率の高いHWの利用や活用する電源が再エネ由来のものを使用する企業が増える。特に、RE100やTCFDで削減目標などを設定している企業から需要が拡大すると想定される。	TIGデータセンターの再エネ比率/エネルギー効率を高めていくことで、DCサービスの提供機会を拡大する。現在の目標は、DCの再エネ比率を2031年3月期までに50%に引き上げ。(TIS-DCでは環境配慮型データセンターへの統合と併せて、GHG排出削減効果を2020年3月期比▲67%を目指す)
2	電力会社の環境改善や電力インフラ再設計でのシステム更改ニーズの増大	短期～中期	日本の40%を占める発電所を中心としたエネルギー転換部門におけるGHG排出量を減らすべく、火力発電中心の社会から水力・風力・太陽光を中心とした再エネへの転換が急務。併せて分散化電源社会に合わせた送電・配電のネットワーク網の再構築・改修の需要が増えてくると考えられる。	30年にわたるエネルギー会社との取引で培った業務ノウハウをもとに、エネルギー会社の発電・送電・配電のDX化や法制度変更に基づくシステム更改などを通じて、電力インフラやエネルギー会社の脱炭素化を間接的に実施中。
3	気候変動に関する新しいニーズに対応したITサービス/ソリューション提供機会の増大	短期～長期	節エネ・創エネの代表格ともいえるVPPやエネルギー効率を自動的に制御するAI・IoT技術の利活用。さらに見えない電源を見える化する各種ITサービスや気候変動リスクに対応したレジリエンスサービス等のニーズが増えてくと想定される。	当社の今後の強みとすべく、先行投資型開発やステークホルダーとの協業・共創により、デジタル技術を駆使した各種ITサービスを展開・企画開発中。VPPソリューションや企業向け非財務情報参照・点検サービスなどを展開、環境価値取引移転実証等新技術のビジネス実装にも積極的に取り組みを進める。

リスク管理

特定した気候関連リスクを「GHG(温室効果ガス)排出量削減結果により低減できるリスク」、「GHG排出量削減の方法に関するリスク」、「気候変動の物理的影響に伴うリスク」の3つに分類整理し、対応を検討しています。



指標と目標

気候関連のリスクを評価する際に、GHG(温室効果ガス)排出量、再生可能エネルギー導入率、財務影響を指標として用いています。気候関連の機会を評価する際には、市場規模、売上等を参考値として用いて評価を行っています。

経営を支える「人材戦略」の実現を目指して

■事業戦略に資する人材の拡充

当社グループは、中期的な経営目標である「**グループビジョン2026**」への構造転換を推し進め、「ビジネスの革新と市場創造の実現に資する人材戦略」を策定しています。

■ヒューマンリソースビジネスパートナーと事業組織との連携

各戦略ドメインの遂行に必要な人材のスキルレベル、専門領域、人数といった要件をキャリアフレーム*を用いて分析し、現状(ASIS)をふまえた「人材ポートフォリオ」(TOBE)を作成。実績を踏まえた見直しを定期的に行い、中長期的な視点で人材の先鋭化・高度化に取り組んでいます。

※「キャリアフレーム」は、中長期的な事業戦略を実現するために、会社として必要な人材やそのレベルを明確化したものです。

人材の採用・育成・登用・配置については、事業経営トップとヒューマンリソースビジネスパートナー(HRBP)がビジネスや組織の課題を共有し、事業目標の達成を目指して活動サイクルを回しています。



現場のニーズに合わせたHRBP支援メニュー

- 組織運営** データドリブンな意思決定
人材の登用、抜擢
- 採用** 構造転換人材の採用計画
採用分析、オンボーディング
- 育成** 従業員のスキル、キャリア分析
DX人材、事業リーダー育成
- 配置** 適材配置のためのローテーション
多様な業務経験の機会提供
- 組織風土** 従業員エンゲージメント向上
リテンション、ウェルビーイング

多様な人材獲得・活躍推進に向けた投資

TISでは、HRBPと事業組織が連携した人材戦略の推進に加え、全社で**多様な人材獲得と活躍推進**を目的とした投資を進めています。中期経営計画ではDX人材拡充500名という目標を設定しており、2022年3月期中に300名を達成しました。今後も、2024年3月期にリリースを予定している人事制度改革と合わせた報酬アップや、キャリア採用の強化、成長・活躍基盤の整備、企業文化形成といった分野で、投資を継続していきます。

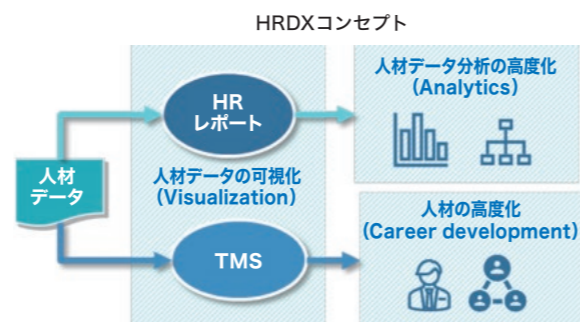
TISにおける主な人材投資 (2022年3月期)

採用投資 4.8億円	教育投資 10億円	健康投資 4.1億円																				
安定した新卒採用に加え、 多様な職歴やキャリア、専門性を持つ人材 の採用を強化。DX人材の獲得に寄与しています。2023年3月期も、高度人材獲得を目指し、キャリア採用への積極投資を行います。	社会やビジネスの変化に柔軟に対応し、事業変革力を高めるために、 社会のDX化を担う人材 の育成に注力しています。DXビジネス・デジタルそれぞれの領域で、求められる思考や技術を学ぶ機会を提供しています。	従業員の 人生の質を高め、パフォーマンス高く働く ことができるよう、健康投資戦略マップに沿った施策を推進しています。特に社会的健康度を重視し、コミュニケーションや組織活性化対策を進めています。																				
<p><採用人数></p> <table border="1"> <tr> <th>2020年3月期 (実績)</th> <th>2021年3月期 (実績)</th> <th>2022年3月期 (実績)</th> <th>2023年3月期 (計画)</th> </tr> <tr> <td>201</td> <td>106</td> <td>129</td> <td>180</td> </tr> <tr> <td>271</td> <td>260</td> <td>278</td> <td>280</td> </tr> </table>	2020年3月期 (実績)	2021年3月期 (実績)	2022年3月期 (実績)	2023年3月期 (計画)	201	106	129	180	271	260	278	280	<p><DX育成メニュー></p> <ul style="list-style-type: none"> 事業組織における教育 <ul style="list-style-type: none"> ビジネス領域アドバンス: ビジネス理解とDXコンサル力 デジタル領域アドバンス: 高度なソリューション構築力 事業組織における教育 <ul style="list-style-type: none"> ビジネス領域基礎: DXを活用した事業創出知識 デジタル領域基礎: DXを進めるための技術知識 DX基礎教育: 誰もが知っている共通知識 	<p><健康投資戦略マップ(概要)></p> <table border="1"> <tr> <th>投資対象</th> <th>期待効果</th> </tr> <tr> <td>組織開発 インクルーシブな組織文化</td> <td>プロとしての価値発揮</td> </tr> <tr> <td>健康促進 活力・生産性アップ</td> <td>活力 熱意 没頭 働く=人生の充実感</td> </tr> <tr> <td>福利厚生 安心して長く働ける環境</td> <td></td> </tr> </table>	投資対象	期待効果	組織開発 インクルーシブな組織文化	プロとしての価値発揮	健康促進 活力・生産性アップ	活力 熱意 没頭 働く=人生の充実感	福利厚生 安心して長く働ける環境	
2020年3月期 (実績)	2021年3月期 (実績)	2022年3月期 (実績)	2023年3月期 (計画)																			
201	106	129	180																			
271	260	278	280																			
投資対象	期待効果																					
組織開発 インクルーシブな組織文化	プロとしての価値発揮																					
健康促進 活力・生産性アップ	活力 熱意 没頭 働く=人生の充実感																					
福利厚生 安心して長く働ける環境																						

「人材戦略」を支えるHRDX

TISでは人材戦略の成果を測り、人材の価値を見える化する「**HRDX基盤**」の整備に着手しています。HRレポートやTMS(タレントマネジメントシステム)を通して、データドリブンな経営戦略の遂行、および社員一人ひとりの自律的なキャリア形成を支援します。

HRレポート
 成果指標のモニタリング、データドリブンな意思決定を支援
TMS(タレントマネジメントシステム)
 人材ポートフォリオと社員のキャリアプランを融合し、社員の自律的なキャリア形成をサポート



■人材戦略の要「持続可能なエンゲージメント」

中期経営計画(2021-2023)では、「**持続可能なエンゲージメント**」を人材戦略の要として位置付けています。社員がプロフェッショナルとして高い貢献意欲をもって強みを発揮できるよう、人材価値に見合った評価・報酬、多様な人材が活躍できる機会の提供、従業員の健康や働く環境整備など、人材への積極投資を行うことで、従業員と会社の価値交換性を高め、TISインテックグループが社会に提供する価値を高めます。

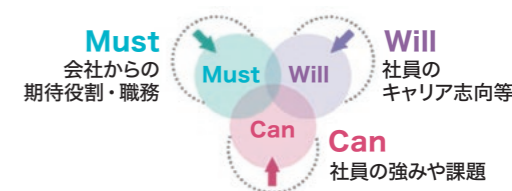


社員一人ひとりの自律的な行動を促し、人材の高度化を実現する人事制度

TISでは、2023年4月に新しい人事制度を導入します。新人事制度では、自立したプロフェッショナルとしての価値提供とグループの企業理念である「OUR PHILOSOPHY」を体現する行動を評価することで、社員の成長を促し、人材の高度化を実現します。

Must/Will/Canフレーム

会社と個人の価値交換性の向上を実現するマネジメント基盤として「**Must/Will/Canフレーム**」を導入し、社員が会社の企業理念・目指す方向性に共感し、会社の目標と自分のやりたいこととの重なりを大きくしながら、「働きがいと成長を実感し活躍できる会社」を目指します。新しい人事制度のコンセプトに基づき、グループ各社においても、事業特性を勘案しながら、目標設定や評価の考え方を合わせていく予定です。



多様な個を活かし、社会に価値を提供する「ダイバーシティ&インクルージョン」

多様な個性が融合し、絶え間ない変化や新たな価値が生まれている状態=「**多様性フュージョン**」を目指してダイバーシティ経営を推進しています。

ジェンダーや年齢といった違いに加え、考え方やキャリア、知見、価値観を持った多様な社員が、Moverとして活躍できるよう「多様な人材活躍」「健康経営」「働き方改革」の3つのコンセプトで施策を推進していきます。



- 「**多様な人材活躍**」: 全ての社員が成長し個々の強みを発揮
- 「**健康経営**」: 組織と社員のパフォーマンスを引き出す
- 「**働き方改革**」: 働く選択肢を整え社員の自立を促す

※D&I個別施策については下記をご確認ください。
<https://www.tis.co.jp/group/sustainability/social/diversity/index.html>

■人材戦略の成果モニタリング

グループでは、各社がそれぞれの課題や優先度に応じた成果指標を設定し、PDCAを回しています。特に、重要と判断した指標については、グループ目標(KPI)を定め、経年でのモニタリング・分析を行い、経営判断に活用しています。

グループ共通モニタリング指標

人材戦略の要素	効果測定の対象	成果指標	グループ実績	TIS単体実績	共通目標(KPI)
教育	プロフェッショナルとしての価値向上	1人当たり教育研修日数	13.3日	15.2日	9日(毎年)
多様性	個性と強みの発揮 新たな価値創出	管理職に占める女性の割合	10.3%	11.0%	11.2%(2024年4月)
貢献意欲	エンゲージメント 企業理念への共感	従業員満足度(アンケート調査)	51%(5ptアップ)	61%(5ptアップ)	全社50%以上(毎年3-5pt向上)
健康	従業員の活力とパフォーマンス向上	アブセンティズム(傷病休業率)	1.0%	1.1%	1.1%以下(毎年)

※2022年3月期実績値(グループは主要7社を対象)

■ お客様とともに

「TIS INTEC Group BUSINESS SUMMIT 2022」を開催

当社グループでは、持続可能なデジタル社会の実現に向け、先進技術・ノウハウを駆使したサービスや取り組みをご紹介します。毎年「TIS INTEC Group BUSINESS SUMMIT」を開催しています。2022年は、IoTNEWS代表 小泉 耕二氏による「メタパス」をテーマにした基調講演に加え、グループ各社から35のセッションおよび33の展示ソリューションをご紹介します。今後も、お客様とのコミュニケーションを活性化することで、お客様の課題をいち早くキャッチアップし、能動的なご支援ができるよう努めます。

※オンライン形式にて2022年7月に開催し、多くのお客様にご参加いただきました。



「顧客満足度調査」を実施

当社では、お客様視点に立った改善活動の判断指標とするため、継続的にお取引のあるお客様を対象に、毎年「顧客満足度調査」を実施しています。当社の真面目・真摯な対応や品質への高評価を背景として「かけがえのないビジネスパートナー」とご回答いただく比率が引き続き高まる中、より一層の積極的な提案や情報提供などが期待されています。こうした声に応えるためにはお客様や社会との接点となる営業力やコンサルティング力の強化等が今後の重要なポイントであり、取り組みを推進します。なお、グループ全体での改善活動の推進の一環として、従来、グループ主要会社ごとに実施してきた同様の取り組みを本調査に順次統合しています。

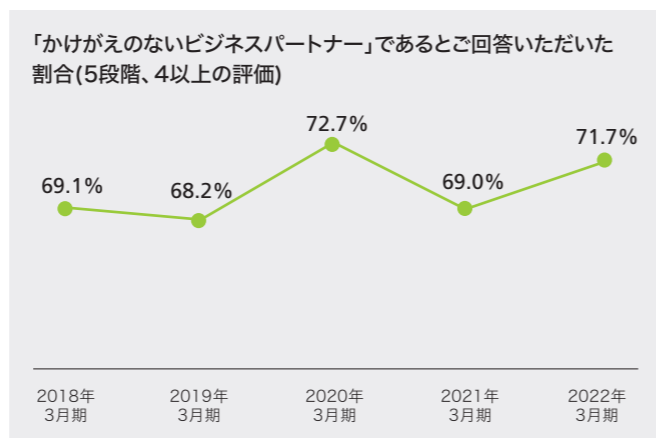
■ ビジネスパートナーとともに

「TISビジネスパートナーフォーラム～事業方針説明会 2022～」を開催

当社では、ビジネスパートナーの皆様に向けて、経営方針をはじめとした様々な取り組み・施策をご理解いただくための「TISビジネスパートナーフォーラム～事業方針説明会 2022～」を開催しています。今年は、ビジネスパートナー企業との「コラボレーション推進」をメインテーマに、各組織の新しい取り組みと協働・共創への「施策と意思」を発信しました。

今後も、当社との「コラボレーション」によるビジネス拡大と満足度向上に努めます。

※オンライン形式にて2022年7月に開催し、多くのビジネスパートナーの皆様にご参加いただきました。



※調査対象はTIS株式会社

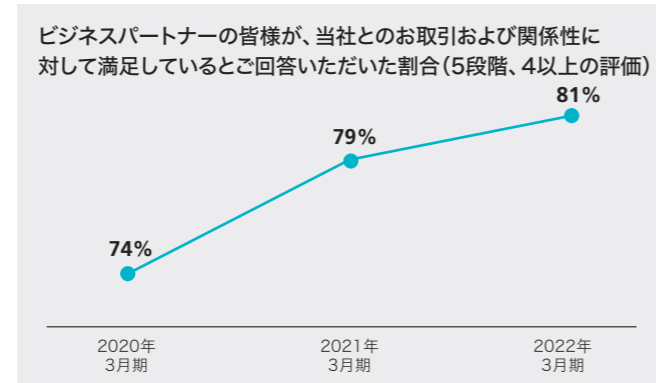


「ビジネスパートナー満足度調査」を実施

当社では、ビジネスパートナーの皆様へ、環境の変化や、指針・単価の動向および、当社に対する満足度などを調査するために、毎年、「ビジネスパートナー満足度調査」を実施しています。

今回は、ビジネスパートナーの皆様から見た当社の「良い点/悪い点」を調査項目に追加し、当社の改善につながる貴重なご意見を頂戴しました。

今後も、調査分析による、課題の見える化と改善を進めることで、ビジネスパートナーの皆様とのコラボレーション拡大と、満足度向上を図っていきます。



※2020年3月期、2021年3月期はお取引に対する満足度
※調査対象はTIS株式会社

■ 迅速かつ公平公正な情報開示・対話の実践

決算説明会や個別取材の実施、冊子の発行、さらには当社IRサイトを通じて、業績や最新情報をお伝えするとともに、持続的な企業価値向上に向けた建設的な対話に努めています。

2022年3月期の活動	回数	内容
アナリスト・機関投資家向け決算説明会	4回	四半期ごとに説明会を開催(実施時期:5月、8月、11月、2月)
アナリスト・機関投資家向け事業説明会	1回	「サステナビリティ経営」をテーマに開催(実施時期:12月)
アナリスト・機関投資家IR取材*	221回	アナリスト・機関投資家のIR取材(延べ363社454人、うち海外投資家95社)(実施時期:通年)
スモールミーティング	2回	社長によるアナリストとのスモールミーティング(セルサイド1回・バイサイド1回)
海外IR	2回	社長・担当役員等による海外株主・投資家訪問(地域:欧州、米国等)(実施時期:6月、11月)
個人投資家向け会社説明会	1回	オンラインによるライブ配信での説明会を開催(参加者628人)(実施時期:3月)
株主向け冊子の発行	2回	「Business Report」の発行(実施時期:6月、12月)

※一部を除き、オンライン形式にて実施。

■ 株主総会の活性化および議決権行使の円滑化に向けての取り組み状況

取り組み	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主総会開催日の3週間以上前までに発送する方針。2022年6月24日開催の第14期定時株主総会の招集通知は2022年6月1日に発送。
株主総会招集通知の発送前開示	当社ウェブサイト等を通じて、発送前に招集通知を開示。株主総会開催日の1ヶ月程度前に公表する方針のもと、直近の定時株主総会の招集通知の発送前開示は2022年5月19日に実施。
集中日を回避した株主総会の設定	より多くの株主の皆様が株主総会に参加しやすいよう、集中日を回避。なお、直近の定時株主総会は2022年6月24日に開催。
電磁的方法による議決権の行使	電子投票制度を採用し、インターネット(PC、スマートフォンまたは携帯電話)による議決権行使が可能。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取り組み	株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権行使プラットフォームに参加。
招集通知(要約)の英文での提供	当社ウェブサイト上に、株主総会招集通知要約の英文を和文の発送前開示と同日(2022年5月19日)に掲載。
その他	新型コロナウイルス感染拡大防止策のほか、地域格差なく、全ての株主様が株主総会へ参加、傍聴できる機会を拡大するため、ライブ配信(ハイブリット型バーチャル株主総会)を実施。

■ IRポリシー

IR活動の目的

当社は、公正かつ透明性の高い経営の実現を目指す一環として、経営の委託者である株主の皆様に加え、投資家・証券アナリストをはじめとする資本市場参加者の皆様に対する説明責任(アカウンタビリティ)を果たすとともに、適切な情報開示や建設的な対話を通じた当社グループに対する理解促進および長期的な信頼関係の構築を図り、当社の企業価値に関する適正な評価を獲得することを目的としてIR活動を行います。

IR活動の基本方針

IR活動を重要な経営活動の一つであると認識し、誠実かつ積極的なIR活動を継続して実施することを通じて、株主・投資家・証券アナリストをはじめとする資本市場参加者の皆様への説明責任(アカウンタビリティ)を果たすとともに、コミュニケーションの充実を通じて信頼関係の構築に努めます。

当社グループに対する理解促進のため、IR取材やお問い合わせへの対応のほか、決算説明会やスモールミーティング等を通じて、経営方針、事業内容、事業戦略、業績・財務内容をはじめとする様々な企業情報の適時・公平・正確・明瞭な開示・説明に努めます。また、建設的な対話を通じて寄せられた当社グループに対する意見等は取締役会への報告等を通じて当社内で共有し、当社経営戦略のレビュー等に活用します。

情報開示の基本方針

1. 情報開示の基準

当社は情報開示の推進による透明性の確保の観点から、東京証券取引所の定める有価証券上場規程および金融商品取引法に準拠した情報を含め、投資判断に影響を及ぼすと思われる重要な情報(決定事実・発生意実・決算情報等を指します。以下同じ。)を開示します。また、上記以外にも、当社および当社グループに対するご理解を深めていただく上で有用と判断した情報については、可能な範囲で自主的に開示します。

2. 情報開示の体制

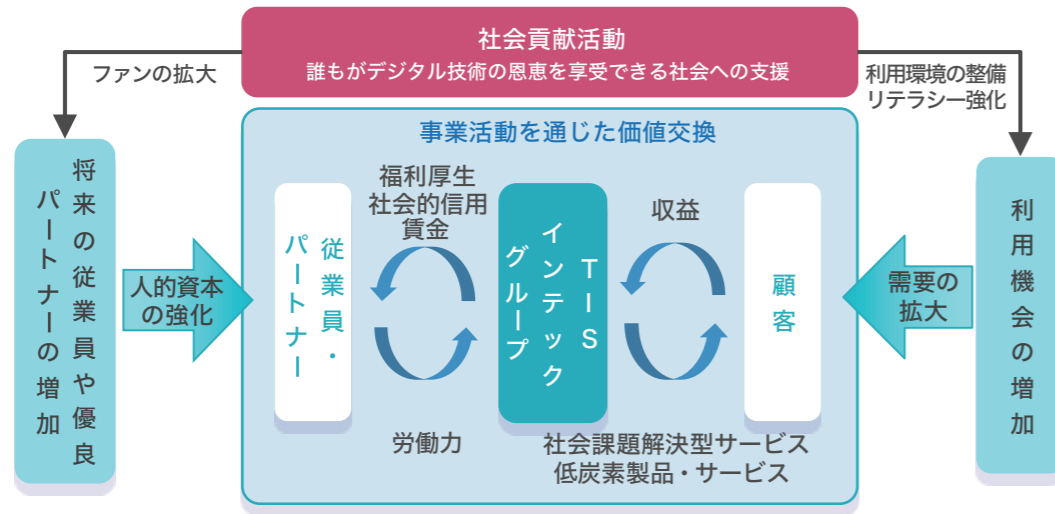
当社は、社内各部門およびグループ各社との連絡体制を構築し、東京証券取引所の定める有価証券上場規程および金融商品取引法に準拠した情報を含め、投資判断に影響を及ぼすと思われる重要な情報を、適時かつ公平に開示できる体制を確保しています。

なお、当社は情報管理を徹底し、インサイダー取引の未然防止に努めています。

※ 情報開示の基本方針について「3. 情報開示の方法」「4. IR活動のスポークスパーソン」「5. 未公表の重要な情報について」「6. 「沈黙期間」について」「7. 不明瞭な情報に対する対応」「8. 第三者による業績予想等について」「9. 当社ウェブサイトによる情報発信の位置付けについては当社ウェブサイトをご覧ください。
<https://www.tis.co.jp/ir/other/policy/>

社会貢献活動

当社グループは、誰もがデジタル技術の恩恵を享受できる社会の実現に向けた支援を行う社会貢献活動を推進し、地域社会との価値交換を加速してまいります。こうした活動の継続は、ファンの拡大による人的資本の強化や利用機会の増加による当社サービスの需要拡大につながると期待しています。



■ 当社の社会貢献活動

誰もがデジタル技術の恩恵を享受できる社会に向けて3つのテーマに沿って活動しています。

① 将来のユーザーを支援する活動

次世代を担う子どもたちのデジタル技術活用力を高める支援活動を行います。

② 社会にデジタル技術の恩恵を広める活動

インフラ構築支援活動などを行い、経済的・地域的理由で利用できない人々を減らします。

③ 社会のデジタル技術による負の影響を軽減する活動

デジタル技術の悪用を防ぐとともに、変化についていけない人々を支援します。

有人3島を中心に「情報基盤を整備する」プロジェクト（鹿児島県大島郡瀬戸内町）

「②社会にデジタル技術の恩恵を広める活動」として、当社は、企業版ふるさと納税の寄付を通して、光ブロードバンドが町内全てに行き届いていないことによる情報格差の課題を抱えている鹿児島県大島郡瀬戸内町の有人3島（加計呂麻島、請島、与路島）の海底光ファイバーケーブルの敷設とサービス提供の支援を行いました。

海底光ファイバーケーブルの敷設により、携帯電話キャリアの通信状況の改善や、教育現場でのICT導入実現に向けた情報基盤の整備が進むことを期待しています。

このような活動を通じて、地域的理由でデジタル技術の恩恵を受けられない人を減らし、社会の全ての人々がデジタル技術の恩恵を享受できる社会の実現に貢献していきます。

また、これを機にテレワーク・シェアオフィスの整備が促進され、瀬戸内町への企業誘致や移住・定住の機会の増加など、地域社会の活性化が進むことを期待しています。



※そのほかの活動については以下をご参照ください。

社会貢献活動：<https://www.tis.co.jp/group/sustainability/social/community>

企業情報 / データ

P.91 財務概況

P.93 連結財務サマリー

P.97 非財務サマリー

P.99 会社データ

P.101 社外からの評価

P.102 統合報告書2022発行にあたって

財務概況

新型コロナウイルス感染症の状況をはじめ、不透明感の強い経済環境の中、DX技術を活用した業務プロセスやビジネスモデルの変革等に向けたIT投資需要の拡大を追い風として、引き続き構造転換を推進し、持続的成長の実現を目指します。

2022年3月期実績

経営成績のポイント

	2021年3月期	2022年3月期	前期比増減
売上高	448,383百万円	482,547百万円	+34,163百万円 (+7.6%)
営業利益	45,748百万円	54,739百万円	+8,990百万円 (+19.7%)
営業利益率	10.2%	11.3%	+1.1ポイント
親会社株主に帰属する当期純利益	27,692百万円	39,462百万円	+11,769百万円 (+42.5%)
当期純利益率	6.2%	8.2%	+2.0ポイント
1株当たり当期純利益	110.51円	157.69円	+47.18円 (+42.7%)
ROE	10.8%	14.0%	+3.2ポイント

- 営業外収益：2,572百万円(前期比+560百万円)
受取配当金 813百万円 等
- 特別利益：11,293百万円(前期比+1,583百万円)
子会社株式売却益 6,362百万円
投資有価証券売却益 4,910百万円 等
- 営業外費用：1,601百万円(前期比▲6,900百万円)
持分法による投資損失 1,012百万円 等
- 特別損失：5,521百万円(前期比+1,371百万円)
投資有価証券評価損 2,593百万円 等

全ての計数について上期決算発表時に引き上げた修正計画を上回って着地し、中期経営計画(2021-2023)の1年目は好調な出足となりました。

売上高

顧客のデジタル変革需要をはじめとするIT投資ニーズへの的確な対応に加え、前年度に子会社化した企業の業績が反映されたことにより、前期を大きく上回りました。

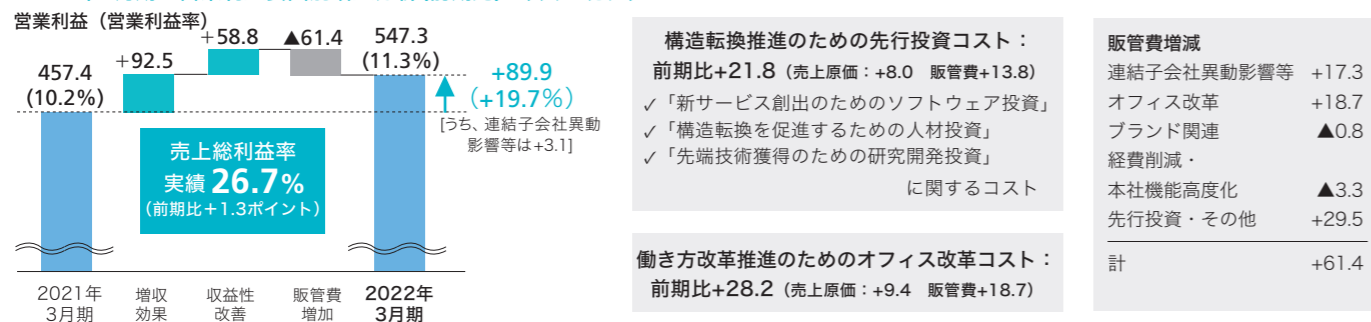
営業利益

増収に伴う増益分に加え、高付加価値ビジネスの提供、生産性向上施策の推進等により売上総利益率が26.7% (前期比1.3ポイント増)に向上したことが、オフィス改革コスト等の将来成長に資する投資を中心とした販売費及び一般管理費の増加を吸収し、前期比増益となり、営業利益率は11.3% (同1.1ポイント増)となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益

経常利益の増加、グループの事業ポートフォリオの見直しの一環として実施した中央システム株式会社の株式譲渡に伴う子会社株式売却益6,362百万円及び政策保有株式の縮減に伴う投資有価証券売却益4,910百万円を特別利益に計上したこと等で特別増益が大きく改善したことから前期比増益となりました。

2022年3月期 営業利益要因別増益分析(前期比) (単位:億円)



財政状態のポイント

	2021年3月期	2022年3月期	前期比増減
総資産	451,072百万円	476,642百万円	+25,569百万円
負債合計	171,642百万円	173,649百万円	+2,006百万円
有利子負債(有利子負債比率)	43,629百万円 9.7%	37,517百万円 7.9%	▲6,112百万円 ▲1.8ポイント
純資産	279,429百万円	302,993百万円	+23,563百万円
自己資本比率	60.0%	61.5%	+1.5ポイント

資産の部:

現金及び預金が30,875百万円増加したほか、主に当社が資本・業務提携を通じて株式を保有する海外企業が米国市場で株式を上場したことに伴い、税務上の株式譲渡益が生じるようになった影響等により繰延税金資産が8,870百万円増加しました。一方で、政策保有株式の縮減を進めたこと等により投資有価証券が9,181百万円減少したこと等により、総資産は476,642百万円(前期比25,569百万円増)となりました。

負債の部:

当社が資本・業務提携を通じて株式を保有する海外企業が米国市場で株式を上場したことに伴い、税務上の株式譲渡益が生じるようになった影響等により未払法人税等が13,034百万円増加した一方、有利子負債合計が6,112百万円減少したこと等により、負債合計は173,649百万円(前期比2,006百万円増)となりました。

純資産の部:

主に親会社株主に帰属する当期純利益の計上による利益剰余金の増加39,462百万円の一部、配当金支払いによる利益剰余金の減少9,327百万円等により、純資産は302,993百万円(前期比23,563百万円増)となりました。自己株式は、取得により4,833百万円増加した一方で自己株式の処分による減少20,527百万円の結果、前連結会計年度末に比べて15,694百万円減少しました。なお、当社の基本方針に基づく自己株式の消却により、自己株式及び資本剰余金がそれぞれ19,363百万円減少しています。(株主還元P.52)

キャッシュ・フローのポイント

	2021年3月期	2022年3月期	前期比増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	33,345百万円	56,126百万円	22,781百万円
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲17,522百万円	▲3,424百万円	14,098百万円
財務活動によるキャッシュ・フロー	12,484百万円	▲21,948百万円	▲34,432百万円
フリーキャッシュ・フロー	15,823百万円	52,702百万円	36,879百万円
現金及び現金同等物	82,924百万円	113,820百万円	30,896百万円

営業活動によるキャッシュ・フロー:

主に税金等調整前当期純利益61,481百万円に、非資金損益項目である減価償却費15,083百万円などがあつた一方、法人税等の支払額14,363百万円などがあつたことにより、56,126百万円の収入(前期比22,781百万円増)となりました。

投資活動によるキャッシュ・フロー:

主に政策保有株式の縮減等による投資有価証券の売却及び償還による収入7,126百万円、連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入7,019百万円などがあつた一方で、有形固定資産の取得による支出9,048百万円、無形固定資産の取得による支出6,231百万円などがあつたことにより、3,424百万円の支出(前期比14,098百万円減)となりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー:

主に短期借入金の純増加額1,320百万円などがあつた一方で、配当金の支払額9,327百万円、長期借入金の返済による支出7,012百万円、自己株式の取得による支出4,833百万円などがあつたことにより、21,948百万円の支出(前期比34,432百万円減)となりました。

フリーキャッシュ・フロー:

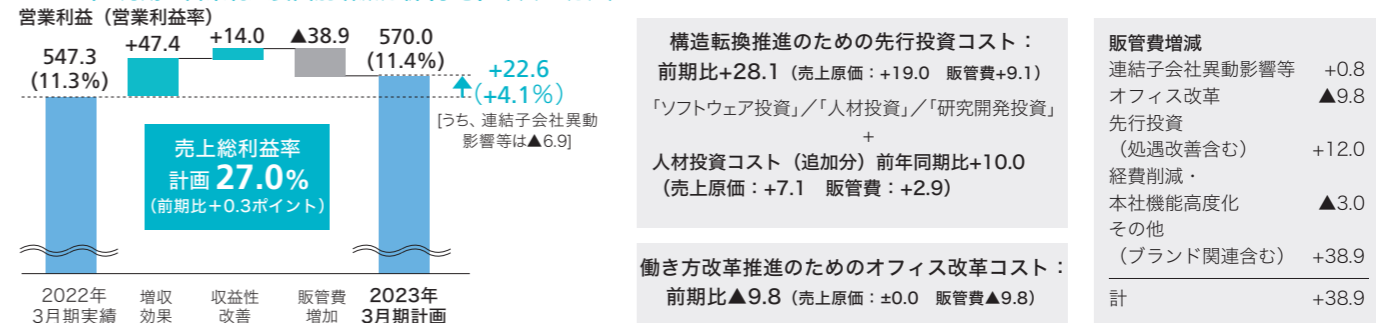
営業活動によるキャッシュ・フローが牽引し、52,702百万円の黒字(前期比36,879百万円増)となりました。成長投資による構造転換の進捗により、利益成長及び安定的なキャッシュ創出力が高まったことによるものと考えています。

2023年3月期予想

	2022年3月期	2023年3月期(計画)	前期比
売上高	482,547百万円	500,000百万円	+17,453百万円 (+3.6%)
営業利益	54,739百万円	57,000百万円	+2,261百万円 (+4.1%)
営業利益率	11.3%	11.4%	+0.1ポイント
親会社株主に帰属する当期純利益	39,462百万円	37,500百万円	▲1,962百万円 (▲5.0%)
当期純利益率	8.2%	7.5%	▲0.7ポイント
1株当たり当期純利益	157.69円	154.22円	▲3.47円 (▲2.2%)
ROE*	14.0%	12.9%	▲1.1ポイント

*1 2023年3月期のROEは、試算値。

2023年3月期 営業利益要因別増減分析(予想) (単位:億円)



中期経営計画(2021-2023)の目標値を視界に捉えた計画です。引き続き、顧客のデジタル変革需要への的確な対応による事業拡大や将来成長に資する投資を継続しながらも、高付加価値ビジネスの提供や生産性向上施策等を推進し、さらなる収益性向上を目指します。なお、構造転換とそれによる持続的な成長の実現をより確かなものとするため、原動力となる人材に対する投資等をさらに強化することを考慮しています。また、親会社株主に帰属する当期純利益については、当連結会計年度に特別利益を11,293百万円計上していたことから、減少する見込みです。

連結財務サマリー 1

TIS株式会社および連結グループ企業
集計期間：各期の4月1日～3月31日または集計基準日

(単位：百万円)

	2012年 3月期	2013年 3月期	2014年 3月期	2015年 3月期	2016年 3月期	2017年 3月期	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
業績状況											
売上高	327,417	337,834	346,647	361,025	382,689	393,398	405,648	420,769	443,717	448,383	482,547
売上原価	266,159	276,935	283,881	294,927	312,153	317,440	321,286	325,985	337,820	334,671	353,699
売上総利益	61,258	60,899	62,766	66,097	70,535	75,958	84,362	94,784	105,896	113,712	128,848
売上総利益率 (%)	18.7%	18.0%	18.1%	18.3%	18.4%	19.3%	20.8%	22.5%	23.9%	25.4%	26.7%
販売費及び一般管理費	45,636	42,727	43,255	44,976	46,099	48,938	51,618	56,740	61,057	67,963	74,108
販売費及び一般管理費率 (%)	13.9%	12.6%	12.5%	12.5%	12.0%	12.4%	12.7%	13.5%	13.8%	15.2%	15.4%
営業利益	15,621	18,171	19,510	21,121	24,436	27,019	32,743	38,043	44,839	45,748	54,739
営業利益率 (%)	4.8%	5.4%	5.6%	5.9%	6.4%	6.9%	8.1%	9.0%	10.1%	10.2%	11.3%
経常利益	15,393	17,440	18,971	21,251	24,521	27,092	32,795	38,603	46,070	39,257	55,710
経常利益率 (%)	4.7%	5.2%	5.5%	5.9%	6.4%	6.9%	8.1%	9.2%	10.4%	8.8%	11.5%
親会社株主に帰属する当期純利益	2,135	5,868	7,913	10,275	12,678	16,306	20,620	26,034	29,411	27,692	39,462
当期純利益率 (%)	0.7%	1.7%	2.3%	2.8%	3.3%	4.1%	5.1%	6.2%	6.6%	6.2%	8.2%
財政状態											
流動資産	142,442	138,219	143,519	140,450	166,666	152,162	162,064	176,231	181,543	229,965	259,261
固定資産	167,560	164,083	170,091	205,401	169,828	185,459	204,889	194,426	201,356	221,106	217,381
ソフトウェア資産	12,197	11,769	12,928	13,252	15,428	16,056	16,866	19,177	22,887	27,797	26,486
総資産	310,003	302,302	313,610	345,851	336,495	337,622	366,954	370,657	382,899	451,072	476,642
流動負債	83,065	91,063	72,790	77,666	91,508	78,676	81,310	91,126	88,479	100,915	139,236
固定負債	75,972	53,079	76,316	79,395	64,447	59,743	59,344	45,121	46,462	70,726	34,412
負債合計	159,038	144,143	149,107	157,062	155,955	138,420	140,655	136,248	134,942	171,642	173,649
純資産	150,965	158,159	164,502	188,789	180,539	199,202	226,298	234,408	247,957	279,429	302,993
負債・純資産合計	310,003	302,302	313,610	345,851	336,495	337,622	366,954	370,657	382,899	451,072	476,642
有利子負債	76,515	60,550	58,869	52,114	46,158	35,144	32,876	26,893	22,294	43,629	37,517
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	23,658	21,515	25,770	22,938	25,496	18,952	36,386	37,558	38,569	33,345	56,126
投資活動によるキャッシュ・フロー	△15,158	△14,391	△5,334	△17,744	8,688	△23,488	△14,202	△1,213	△26,437	△17,522	△3,424
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,230	△19,883	△5,872	△19,067	△14,979	△18,327	△10,543	△16,773	△14,544	12,484	△21,948
現金及び現金同等物期末残高	41,119	28,433	43,142	29,485	48,651	25,730	37,545	57,083	54,684	82,924	113,820
フリー・キャッシュ・フロー	8,500	7,124	20,436	5,194	34,184	△4,536	22,184	36,345	12,132	15,823	52,702
その他											
設備投資額	14,096	12,287	12,544	16,873	14,210	15,159	16,907	13,334	16,702	25,085	13,783
減価償却費	12,745	12,920	12,454	12,809	11,952	11,801	12,572	12,783	12,020	13,318	15,083
研究開発費	962	1,002	853	1,097	1,086	1,178	996	1,003	1,702	1,789	2,784
のれん償却額	1,882	1,741	1,166	1,052	339	326	289	289	171	312	497
期末のれん残高	3,672	1,914	830	2,021	1,393	1,332	1,118	503	355	2,550	1,556

- 注 1. ソフトウェア資産はソフトウェアとソフトウェア仮勘定を合計したものです。
 2. 有利子負債は借入金と社債を合計したものです。
 3. フリー・キャッシュ・フローは営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローを合計したものです。
 4. 2019年3月期第1四半期より、「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)等を適用しており、2018年3月期については遡及適用後の数値を記載しています。
 5. 2022年3月期第1四半期より、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用しております。

連結財務サマリー 2

TIS株式会社および連結グループ企業
集計期間：各期の4月1日～3月31日または集計基準日

(単位：百万円)

	2012年 3月期	2013年 3月期	2014年 3月期	2015年 3月期	2016年 3月期	2017年 3月期	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
受注高および受注残高 (全体)											
当期受注高								427,210	439,748	452,284	493,755
期末受注残高							122,067	132,935	133,121	147,214	161,453
受注高および受注残高 (ソフトウェア開発)											
当期受注高	174,680	179,352	172,721	199,842	207,345	208,307	219,225	238,298	246,330	237,323	271,350
期末受注残高	57,778	62,055	58,869	71,095	69,961	64,751	67,716	75,549	79,277	83,797	94,016
財務指標											
自己資本比率 (%)	46.3%	49.8%	49.9%	53.3%	52.5%	57.8%	60.4%	62.0%	63.3%	60.0%	61.5%
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	1.5%	3.9%	5.1%	6.0%	7.0%	8.8%	9.9%	11.5%	12.5%	10.8%	14.0%
総資産回転率	1.07	1.10	1.13	1.09	1.12	1.17	1.15	1.14	1.16	1.08	1.04
財務レバレッジ	2.13	2.08	2.01	1.93	1.89	1.81	1.69	1.63	1.58	1.63	1.65
総資産経常利益率 (ROA) (%)	5.0%	5.7%	6.2%	6.4%	7.2%	8.0%	9.3%	10.5%	12.2%	9.4%	12.0%
有利子負債比率 (%)	24.7%	20.0%	18.8%	15.1%	13.7%	10.4%	9.0%	7.3%	5.8%	9.7%	7.9%
配当性向 (%)	74.0%	31.4%	27.7%	25.6%	22.7%	19.0%	16.6%	22.8%	25.7%	31.9%	27.9%
総還元性向 (%)	74.0%	31.4%	27.7%	30.4%	35.3%	31.9%	30.5%	39.0%	39.8%	42.8%	39.3%
1株当たり指標											
1株当たり当期純利益 (円)*	24.33	66.86	90.16	117.40	145.22	189.02	241.44	307.83	350.35	110.51	157.69
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)*	24.33	66.83	90.12	—	—	—	—	—	—	—	—
1株当たり年間配当金 (円)*	18.00	21.00	25.00	30.00	33.00	36.00	40.00	70.00	90.00	35.00	44.00
1株当たり純資産 (円)*	1,636.72	1,714.88	1,782.23	2,108.19	2,031.07	2,265.76	2,602.07	2,719.79	2,890.27	1,078.60	1,173.60
株式情報											
期末株価 (円)	968	1,243	1,694	2,193	2,664	2,832	4,210	5,240	5,361	2,641	2,877
期中最高株価 (円)	978	1,328	1,854	2,257	3,085	2,959	4,410	6,040	7,320	2,670	3,630
期中最低株価 (円)	654	798	1,020	1,524	2,156	2,180	2,742	4,060	4,045	1,723	2,466
株価収益率 (倍)	39.8	18.6	18.8	18.7	18.3	15.0	17.4	17.0	15.3	23.9	18.2
株価純資産倍率 (PBR) (倍)	0.59	0.72	0.95	1.04	1.31	1.25	1.62	1.93	1.85	2.45	2.45
時価総額 (百万円)	84,979	109,121	148,714	192,521	233,870	248,618	369,592	460,014	470,637	695,553	722,589
期末発行済株式総数 (千株)	87,789	87,789	87,789	87,789	87,789	87,789	87,789	87,789	87,789	263,367	251,160
期末自己株式数 (千株)	16	19	4	320	864	1,701	2,613	3,358	3,952	12,595	1,394
期中平均株式数 (千株)	87,773	87,771	87,774	87,522	87,305	86,268	85,406	84,574	83,948	250,574	250,246
顧客種別売上高											
売上高	327,417	337,834	346,647	361,025	382,689	393,398	405,648	420,769	443,717	448,383	482,547
カード	45,084	48,846	49,402	53,743	59,274	65,006	73,314	73,648	75,118	79,265	90,314
銀行等	26,702	26,230	29,049	25,444	27,867	28,233	27,452	26,583	30,100	30,648	36,394
保険	22,931	23,836	25,269	24,972	26,339	25,356	26,262	27,279	29,274	30,140	31,520
その他金融	23,416	21,337	23,481	23,312	20,406	20,857	22,127	19,502	24,289	17,863	16,000
組立系製造	40,363	38,824	40,904	45,785	49,455	42,723	43,777	46,028	45,739	45,103	44,345
プロセス系製造	31,074	38,468	33,843	34,960	35,061	36,953	38,366	38,081	38,998	42,424	53,368
流通	26,267	27,398	30,009	31,775	32,702	31,773	28,872	32,908	33,976	31,679	32,904
サービス	71,012	73,425	72,666	77,535	79,601	89,607	93,258	103,531	112,722	118,517	132,094
公共	30,107	28,225	30,393	29,891	36,603	37,002	35,923	34,863	36,286	33,649	32,075
その他	10,456	11,241	11,626	13,604	15,376	15,882	16,292	18,343	17,209	19,090	13,527

*当社は、2020年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき3株の株式分割を行っています。

非財務サマリー

TIS株式会社および連結グループ企業
集計期間：各期の4月1日～3月31日または集計基準日

	集計範囲		2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	第三者保証
	2018年～ 2021年	2022年 3月期						
従業員関連データ(注1) ※平均値は単純合算または加重平均にて算出								
従業員数(人)	D	D	15,638	15,948	16,109	17,497	17,265	
従業員数(人)		B					19,498	☑
男性従業員数(人)	D	B	11,435	11,529	11,560	12,342	14,017	☑
女性従業員数(人)	D	B	4,203	4,419	4,549	5,155	5,481	☑
女性従業員比率(%)	D	B	26.9%	27.7%	28.2%	29.5%	28.1%	☑
キャリア採用従業員比率(%)		B					24.0%	
日本国籍外社員数(人)	D	D	156	155	155	1,161	1,379	
平均年齢(歳)	E	E	38.7	38.9	39.1	39.2	40.0	
男性平均年齢(歳)	E	E	39.9	40.0	40.3	40.5	41.3	
女性平均年齢(歳)	E	E	35.6	35.9	36.0	36.1	37.0	
平均勤続年数(年)	E	E	14.4	12.9	12.8	13.3	14.2	
男性平均勤続年数(年)	E	E	15.5	13.7	14.0	14.2	15.0	
女性平均勤続年数(年)	E	E	11.5	10.8	11.0	11.2	12.2	
障がい者雇用率(%)注2	F	F	2.14%	2.28%	2.35%	2.40%	2.30%	
管理職数(人)	E	E	3,328	3,443	3,609	3,782	3,836	☑
男性管理職数(人)	E	E	3,056	3,147	3,278	3,410	3,440	☑
女性管理職数(人)	E	E	272	296	331	372	396	☑
管理職に占める女性従業員の比率(%)	E	E	8.2%	8.6%	9.2%	9.8%	10.3%	☑
管理職に占めるキャリア採用従業員比率(%)		G					29.2%	
平均月間総労働時間(時間)	E	E	168.4	166.4	162.6	162.9	164.0	
平均月間法定外労働時間(時間)		E					17.5	
月平均法定外労働時間45h超人数(人)		E					931	
有給休暇取得率(%)	E	E	67.6%	73.0%	75.7%	66.3%	64.4%	
育児休業取得者(人)	E	E	463	447	467	537	589	
男性の育児休業取得者(人)	E	E	27	38	53	80	106	
育児時短勤務利用者(人)	E	E	670	681	679	638	677	
男性の育児時短勤務利用者(人)	E	E	12	9	10	9	13	
介護休業取得者(人)	E	E	13	13	19	9	19	
介護時短勤務利用者(人)	E	E	3	3	6	6	2	
離職率(%)	E	E	4.6%	4.8%	5.0%	3.3%	3.7%	
アブセンティズム(%)注3		E					1.0%	
学習研究費(百万円)	E	E	1,702	1,805	1,915	1,534	1,863	
1人当たり教育研修日数(日)	E	E		8.1	10.8	11.2	13.3	
平均年収(万円)	G	G	668.8	681.3	701.9	717.4	741.0	
男性平均年収(万円)		G					777.4	
女性平均年収(万円)		G					625.6	
社員意識調査結果(%)注4	G	G	38%	45%	48%	56%	61%	
社員意識調査結果(%)注4	E	E			38%	46%	51%	
新卒採用人数(人)注5	E	E	700	663	720	679	679	
キャリア採用人数(人)	E	E	266	339	386	271	233	
採用者(新卒・キャリア)に占める女性比率(%)		E					34.0%	

<独立した第三者保証>
統合報告書2022に記載されている☑の付された2022年3月期の非財務情報は、データの信頼性を高めるため、独立した第三者であるEY新日本有限責任監査法人の保証を取得しています。

https://www.tis.co.jp/documents/jp/ir/finance/annual_report/assurance_ar2022.pdf

	集計範囲		2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	第三者保証
	2018年～ 2021年	2022年 3月期						
環境データ								
スコープ1排出量(t-CO ₂)注6	C	C	958	885	745	760	513	☑
スコープ2排出量(t-CO ₂)注6	C	C	78,125	71,096	64,488	65,867	64,157	☑
スコープ3排出量(t-CO ₂)注7	E	E			365,595	372,051	361,415	
カテゴリ1(購入した製品・サービス)	E	E			304,297	287,633	300,905	☑
カテゴリ2(資本財)	E	E			40,986	65,782	42,690	☑
カテゴリ3(燃料およびエネルギー関連活動)	E	E			9,900	9,794	9,987	☑
カテゴリ4(輸送、配送(上流))	E	E			698	215	405	
カテゴリ5(事業から出る廃棄物)	E	E			1,118	345	651	
カテゴリ6(出張)	E	E			1,987	2,025	2,000	
カテゴリ7(雇用者の通勤)	E	E			6,607	6,256	4,778	
エネルギー使用量(電力 MWh)	C	C	157,623	149,523	143,383	141,620	139,560	
エネルギー使用量(重油 kl)	C	C	28	32	25	21	25	
エネルギー使用量(軽油 kl)	C	C	11	10	0	0	0	
エネルギー使用量(都市ガス km ³)	C	C	379	343	302	313	199	
エネルギー使用量(LPG km ³)	C	C					0	
エネルギー使用量(灯油 kl)	C	C				1	0	
エネルギー使用量(蒸気 GJ)	C	C				1,301	19,116	
産業廃棄物(トン)	E	E			1,035	290	472	
その他非財務データ								
社会貢献費用(百万円)	G	B	115	143	99	80	75	
政治献金額(万円)	G	B	—	—	—	—	27	
重大な情報セキュリティインシデントの件数		B					0	
情報セキュリティに関する定期教育受講者数(人)		B					18,542	
個人情報保護法違反件数		G					0	
個人情報関連情報開示請求数		B					1	
開発損失率(%)	A	A	0.9%	0.9%	0.6%	0.8%	0.7%	
顧客満足度調査結果(%)	G	G	69.1%	68.2%	72.7%	69.0%	71.7%	
取締役人数(人)注8	G	G	10	9	9	9	9	
女性取締役人数(人)注8	G	G	0	1	1	1	1	
女性取締役比率(%)注8	G	G	0.0%	11.1%	11.1%	11.1%	11.1%	
社外取締役人数(人)注8	G	G	3	3	3	3	3	
社外取締役比率(%)注8	G	G	30.0%	33.3%	33.3%	33.3%	33.3%	

集計範囲

- A. TISインテックグループ(連結)
- B. 当社および連結子会社(国内)
- C. TIS、インテック、アグレックス、クオリカ、AJS、ソランピュア、中央システム(2021年度3月期まで)、TISシステムサービス、TISソリューションリンク、TIS東北、TISトータルサービス、TIS長野、TIS西日本、TIS北海道、およびネオアックス(2021年度3月期まで)
- D. TIS、インテック、アグレックス、クオリカ、AJS、TISシステムサービス、TISソリューションリンク、およびMFEC(2021年3月期より)
- E. TIS、インテック、アグレックス、クオリカ、AJS、TISシステムサービス、およびTISソリューションリンク
- F. TIS、ソランピュア、TISシステムサービス、TISソリューションリンク、およびTISトータルサービス
- G. TIS

- 注1. 2018年3月期、2019年3月期、2020年3月期、2021年3月期、2022年3月期の集計基準日はそれぞれ2018年4月1日、2019年4月1日、2020年4月1日、2021年4月1日、2022年3月31日です。
2. 2018年3月期、2019年3月期、2020年3月期、2021年3月期、2022年3月期の集計基準日はそれぞれ2018年6月1日、2019年6月1日、2020年6月1日、2021年6月1日、2022年6月1日です。
3. 期末時点において傷病により連続30日以上休業している従業員の比率
4. 「総合的にみて、働きがいのある会社だといえる」の設問に肯定的に回答した社員の割合
5. 当該年度中に採用し、翌年度4月1日付で入社した従業員数
6. スコープ1、スコープ2の排出量は以下の計算式を用いて算出しています。
スコープ1排出量：各種燃料等使用量×熱量換算係数×排出係数。排出係数は地球温暖化対策の推進に関する法律に基づく。
スコープ2排出量：電気・蒸気の使用量×排出係数。排出係数はエネルギーの使用の合理化等に関する法律に基づく。
7. スコープ3の排出量は「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドラインver 2.4(環境省)」に従って算出しています。
8. 2018年3月期、2019年3月期、2020年3月期、2021年3月期、2022年3月期の集計基準日はそれぞれ2017年6月30日、2018年6月30日、2019年6月30日、2020年6月30日、2021年6月30日です。

会社データ

■ 会社概要

(2022年3月31日現在)

商号	TIS株式会社 (TIS Inc.)
創業	1971年4月28日
設立	2008年4月1日
事業内容	情報化投資に関わるアウトソーシングサービス、ソフトウェア開発、ソリューションサービス。グループ会社の経営管理ならびにそれに付帯する業務。
本社	〒160-0023 東京都新宿区西新宿8-17-1 住友不動産新宿グランドタワー TEL(03)5337-7070(代) FAX(03)5337-7555
資本金	100億円
発行可能株式総数	840,000,000株
発行済株式の総数	251,160,894株
株主数	15,266名
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場(2022年4月4日現在) (証券コード:3626)
連結従業員数	21,709名(従業員数は就業人員数です)

■ TISインテックグループ

(2022年3月31日現在)

当社、連結子会社 53社(国内25社、海外28社)(2022年3月31日現在)

主な連結子会社

当社、 主要グループ会社	株主構成	会社概要	2022年3月期業績 (百万円、単体ベース)	
			売上高	営業利益 (営業利益率)
TIS株式会社 (事業持株会社)	—	クレジットカード業向けを中心に、サービス業・製造業向け等、幅広く展開。決済分野における事業展開を加速。2016年7月に純粋持株会社ITホールディングス株式会社と合併し、事業持株会社としてグループを牽引。 (1971年4月創業)	222,986	25,298 (11.3%)
株式会社インテック	当社 100%	メガバンク・生保大手向けを中心に、地銀向けCRM展開や地方公共団体(北陸)向け等、幅広く展開。 (1964年1月設立)	106,593	10,579 (9.9%)
株式会社アグレックス	当社 100%	保険業界を中心に展開するBPOではリーディングカンパニー。2015年3月に完全子会社化し、グループにおけるBPO事業の中核企業に。 (1965年9月設立)	38,215	4,193 (11.0%)
クオリカ株式会社	当社 コマツ 20%	コマツの元・情報システム子会社。コマツグループ向けを中心とする組立系製造業のほか、流通・外食業向けへ拡大中。(1982年11月設立)	19,973	2,074 (10.4%)
AJS株式会社	当社 旭化成 51% 49%	旭化成の元・情報システム子会社。旭化成グループ向けを中心に業務を展開。 (1987年3月設立)	17,436	2,422 (13.9%)
MFEC Public Company Limited	当社 (支配力基準による)	タイ証券取引所上場。銀行・通信・政府系に強みを持つ、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 傘下子会社11社 (1997年3月設立)	※1 17,858	※1 1,135 (6.4%)

国内

(以下、五十音順)

株式会社アイ・ユー・ケイ	TISシステムサービス株式会社	TIS北海道株式会社
株式会社インテック ソリューション パワー	TISソリューションリンク株式会社	登録管理ネットワーク株式会社
株式会社ULTRA	TIS東北株式会社	株式会社ネクスウェイ
株式会社高志インテック	TISトータルサービス株式会社 ^{※2}	北国インテックサービス株式会社
株式会社スカイインテック	TIS長野株式会社	株式会社マイクロメイツ
ソランピュア株式会社	TIS西日本株式会社	滯標アナリティクス株式会社

※1 MFECグループ連結(2021年12月期)。所在国であるタイの会計基準に基づく決算数値を期末日レートで換算しています。

※2 2022年4月1日より「TISビジネスサービス株式会社」に社名変更しています。

海外

● 中国 高律科(上海)情報システム有限公司 提愛斯数碼(上海)有限公司	● タイ I AM Consulting Co., Ltd. (傘下子会社:6社) PromptNow Co., Ltd. TISI (Thailand) Co., Ltd. QUALICA (Thailand) Co., Ltd.	● ベトナム AGREX DNP Vietnam Co., Ltd.
● シンガポール QUALICA Asia Pacific Pte. Ltd.		● アメリカ Sequent Software Inc. TIS Ventures, Inc.

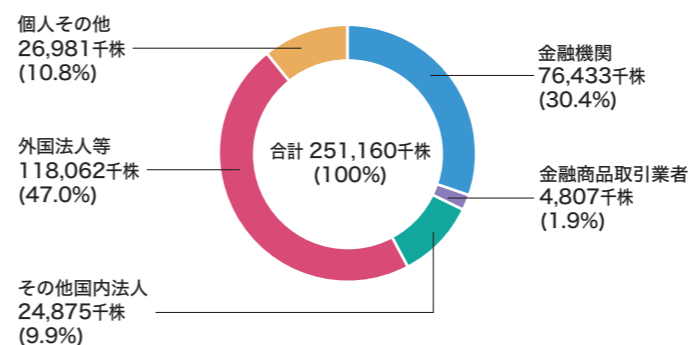
持分法適用関連会社 76社(国内5社、海外71社)(2022年3月31日現在)

主な持分法適用関連会社

● 中国 上海訊聯データ服務有限公司 (CardInfoLink) (議決権所有割合18.1%、 傘下子会社: 11社)	● インドネシア PT Anabatic Technologies Tbk (議決権所有割合37.3%、 転換社債型新株予約権付社債を取得、 傘下子会社: 53社)
---	--

■ 所有者別株式分布状況

(2022年3月31日現在)

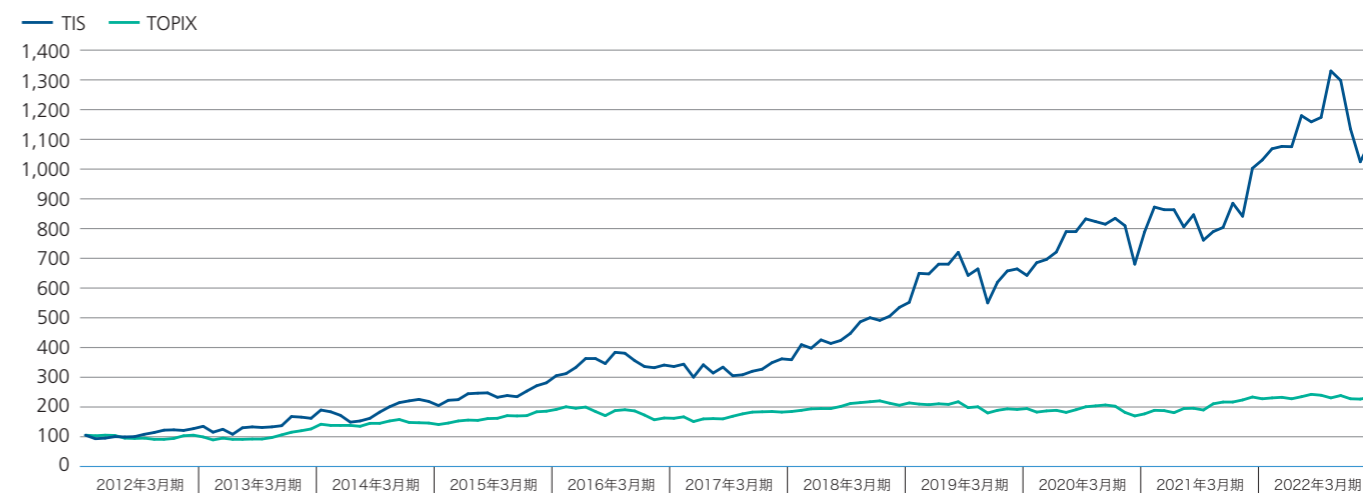


■ 格付情報

(2021年11月17日現在)

株式会社日本格付研究所	長期	A/ポジティブ
-------------	----	---------

■ 当社株価の動き (TOPIXとの比較)



(注) 1. TIS株価とTOPIX(東証株価指数)は、2011年4月の終値データを100として指数化しています。
2. 当社は、2020年4月1日を効力発生日として普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。2020年3月期以前は、同等の株式分割が行われたと仮定して算出しています。

社外からの評価

社会的責任投資指数組み入れ状況

FTSE4Good Index Series/FTSE Blossom Japan Index/
FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数

MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)



※ TIS株式会社のMSCIインデックスの組み入れ、およびMSCIロゴ、商標、サービスマーク、またはインデックス名の使用は、MSCIまたはその関連会社によるTIS株式会社のスポンサーシップ、推薦またはプロモーションを意味するものではありません。MSCIインデックスは、MSCIの独占的財産であり、その名称とロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標またはサービスマークです。

人事関連

準なでしこ

経済産業省と東京証券取引所が共同で「女性活躍推進」に優れた取り組みを行っている上場企業を選定するもの。女性の活躍を後押しする施策と、これを定着・浸透させる体制が評価され選定。



新・ダイバーシティ経営企業100選

経済産業省より、多様な人材の能力を活かし、価値創造につなげている企業に表彰されるもの。働きがい向上と人材マネジメントの高度化を推進した結果、社内満足度が向上するとともに構造転換を遂行する人材の確保・育成を実現したことが評価され選定。



「グッドキャリア企業アワード2020」大賞

「1人ひとりの自己実現を重視したタレントマネージメントや女性活躍を促すキャリア支援の推進」が評価され受賞。



えるぼし

厚生労働大臣より女性の活躍推進に関する取り組みが優れている企業に与えられる認定。厚生労働省が定める5つの基準の評価数により3段階で認定され、最高位となる認定3段階目を取得。



トモニン

厚生労働省が、「仕事と介護を両立できる職場環境」の整備に取り組んでいる企業に対し、使用を認めているシンボルマーク。介護離職を未然に防止するため、仕事と介護を両立しやすい職場環境の整備の取り組みを推進。



テレワーク先駆者百選

総務省が平成27年度よりテレワークの普及促進を目的として、テレワークの導入・活用を進めている企業・団体を『テレワーク先駆者百選』および『テレワーク先駆者百選』として、外部有識者による審査会で選定。



DCエクセレントカンパニー

確定拠出年金教育協会が確定拠出年金の継続教育や制度運営に特徴のある事業会社などを表彰するもの。2020年度の「DCエクセレントカンパニー(継続投資教育部門)」および、2022年度の「制度運営(ガバナンス)部門」を受賞。



Pride指標

LGBTQが誇りを持って働ける職場の実現を目指す「Work with Pride」により、LGBTQに関する企業等の取り組みを評価する指標。性自認・性的思考によらず、誰もが安心して働ける環境を実現するため、理解と受容に取り組み、「Bronze」に認定。



S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数



SOMPOサステナビリティ・インデックス



健康経営優良法人

経済産業省と日本健康会議が、健康課題に即した取り組みや健康増進に向けて特に優良な健康経営を実践している企業として、健康経営優良法人(大規模法人部門)上位500社に認定。



くるみん・プラチナくるみん

「次世代育成支援対策推進法」に基づき、仕事と育児の両立支援についての行動計画を策定し、目標を達成した企業が取得できるもの。2019年優良な「子育てサポート企業」として「プラチナくるみん」の認定を取得。



日経Smart Work経営

日本経済新聞グループが推進する先進技術の導入やイノベーション、構造転換を通じた働き方改革を企業の生産性向上につなげ、日本経済の成長を目指すプロジェクトであり、第5回日経「スマートワーク経営」調査において星4.5を獲得。



ホワイト企業認定

一般財団法人 日本次世代企業普及機構が、「次世代に残る、残したい企業」を①適正な利益・成長、②お客様からの信頼、③従業員満足、のバランスがとれた企業と定義し、『ホワイト企業』として認定。



統合報告書2022発行にあたって

今回でTISインテックグループの統合報告書は7回目の発行となります。当社グループでは、統合報告書を株主・投資家の皆様をはじめとした全てのステークホルダーの方々との対話のための重要なツールとして位置付けており、今回も企業価値の向上のための中長期的な成長戦略や取り組み状況、それを支える基盤としてのESG情報等を総合的に分かりやすくお伝えできるように心がけて制作しています。皆様の当社グループに対する理解促進の一助となることを願っておりますし、さらなる情報開示の充実と経営の透明性向上のためにも、皆様の忌憚のないご意見・ご感想をお寄せいただければ幸いです。

当社グループは2021年4月より、新たな経営執行体制のもと、「中期経営計画(2021-2023) — Be a Digital Mover 2023 —」をスタートさせました。グループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」のもと、事業活動を通じた社会課題の解決と社会要請に対応した経営高度化を軸とするサステナビリティ経営を根底に据えた上で、持続的な企業価値の向上に向けて構造転換のさらなる加速を目指しています。1年目となった2022年3月期は、将来の成長のための積極的な先行投資と収益性を両立させながら、過去最高業績を更新することができました。また、諸施策も個々に課題はあるものの全体としては着実な進展や成果が見られました。こうしたことから、経営

の質が転換してきているとの手応えが強まり、資本構成の適正化と資本効率性の向上を企図した思い切った財務施策を実行に移すことができたと考えています。

混迷を極める社会情勢が続いていますが、社会課題の解決を通じた持続可能な社会の実現に向けて、デジタル技術はもはや不可欠なものとなっているとはいえ、当社グループの果たすべき役割と責務もますます大きくなっていると受け止めています。

引き続きマネジメントチームの一員としてステークホルダーの皆様のご期待に十分お応えできるよう、グループの持続的な企業価値向上に真摯に取り組んでまいります。規律ある経営を徹底し、迅速果敢な意思決定と適切なリスクテイクを通じたさらなる企業成長に邁進するとともに、皆様への説明責任(アカウンタビリティ)の遂行、適切な情報開示や建設的な対話を通じた長期的な信頼関係の構築に注力してまいりますので、今後もご支援を賜りますようお願い申し上げます。



TIS株式会社
執行役員 企画本部長
河村 正和

IR関連



2021年度「全上場企業ホームページ充実度ランキング調査」(日興アイ・アール株式会社)
2015年度から7年連続で総合ランキング最優秀サイトに選定



2021年「インターネットIR表彰」(大和インベスター・リレーションズ株式会社)
2013年から9年連続で受賞



「Gomez IRサイト総合ランキング2021」(モーニングスター株式会社)
2015年から7年連続で優秀企業に選定

JPX日経インデックス400

資本の効率的活用や投資者を意識した経営観点など、グローバルな投資基準に求められる諸要件を満たした、「投資者にとって投資魅力の高い会社」の400の構成銘柄に選定。



「企業価値向上表彰」

東京証券取引所「企業価値向上表彰」において、2017年、2019年に表彰候補50社に選出。

その他

DX認定

経済産業省が定める「デジタルガバナンス・コード」に沿った行動に踏み出し、ステークホルダーとの対話を通じて、デジタル技術による社会変化へ対応していくDX推進に向けた準備が整った企業として経済産業大臣より認定。

