

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

※戦略ドメイン：2026年に当社グループの中心となっているべき4つの事業領域を定義しています。

グローバルで目指すポジション

- 業界トップクラスの企業から、常に戦略パートナーとして頼りにされる魅力的な存在となっている
- 既成業界・市場の変革に常にチャレンジし、新たな市場を創造するイノベーターとして評価されている
- IT企業を超え、新たな業態におけるリーディングカンパニーとなっている
- 高い知名度を誇り、お客様、社会、従業員、全ての人々から選ばれる企業グループとなっている

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

事業主体	2016年の事業領域		2026年の戦略ドメイン	
顧客ビジネスの支援 個別対応	サービス化	NWインフラサービス	フロンティア市場創造ビジネス	ITオフリングサービス
		BPOサービス	ビジネスファンクションサービス	戦略的パートナーシップビジネス
		ITシステム構築・運用受託 ITエンジニアマンパワー提供		
		IT領域	IT領域	業務領域

戦略ドメインへの進化

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生み出し、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

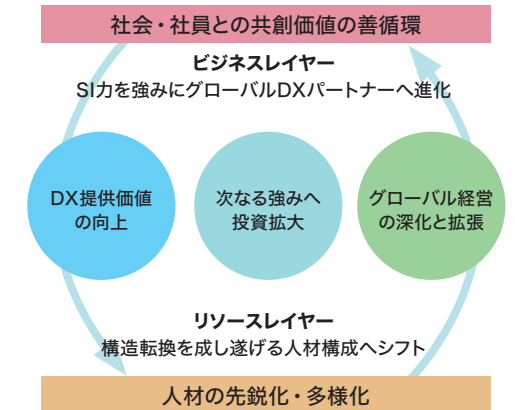
Be a Digital Mover 2023

「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

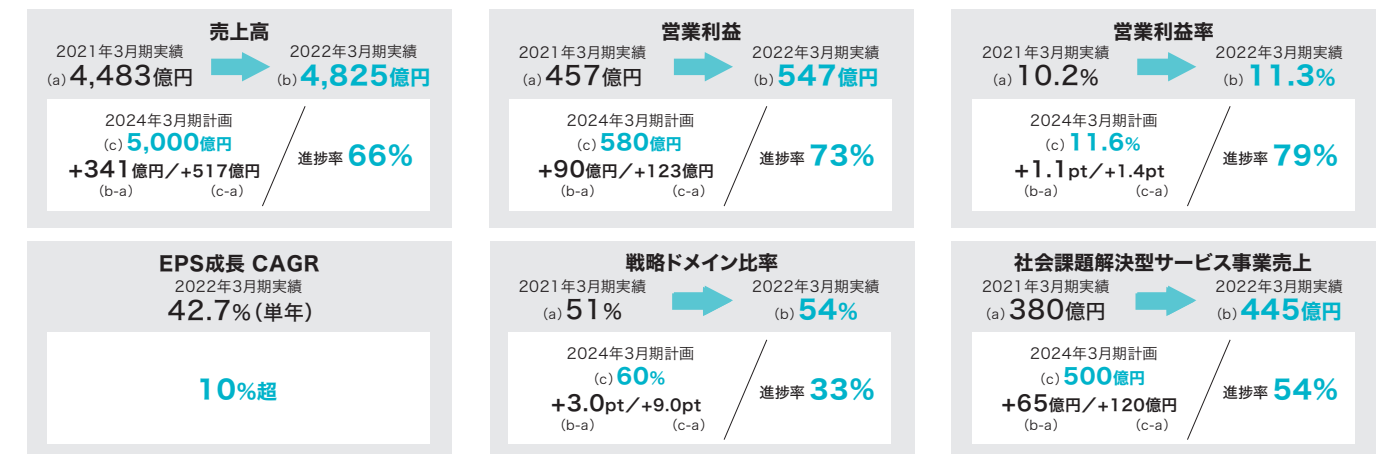
重要な環境変化

- ・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

- 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
- 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
- △ 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
- 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
- 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

2022年3月期の振り返り

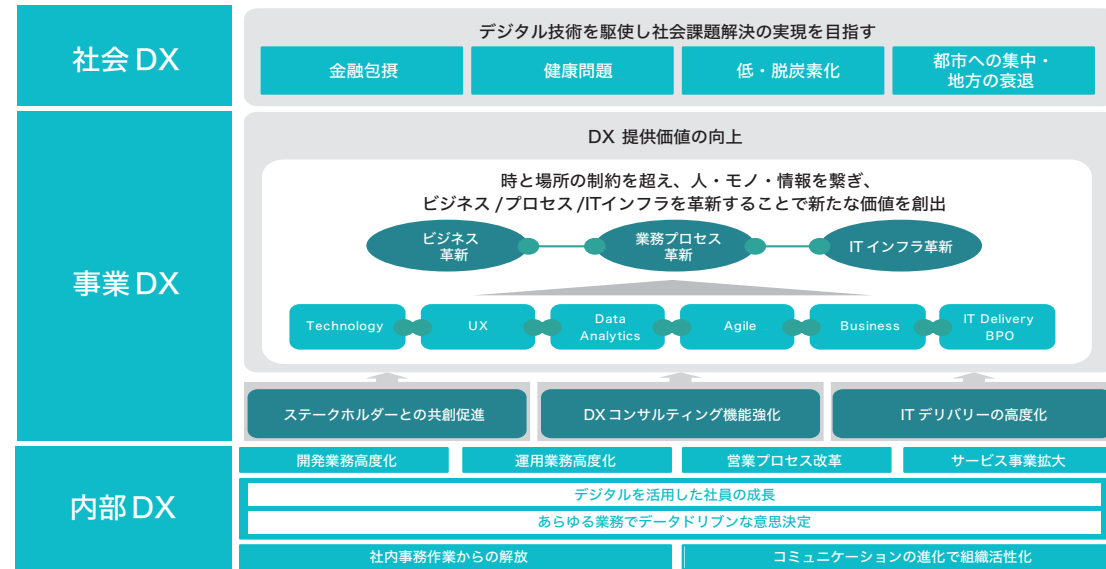
- 環境(TCFD賛同、SBT取得)、人権デューデリジェンス、政策保有株式の縮減などサステナビリティ経営の実現に向けた取り組みを強化
- DX化を含む本社機能の高度化・効率化は計画通り推進
- 根幹顧客へのDX価値提供を強化し、戦略ドメイン転換も計画通り進捗(戦略ドメイン比率 計画54%/実績54%)
- エンハンスメント革新をはじめとする生産性向上の取り組み強化により売上総利益率は26.7%と引き続き向上
- 不採算案件の抑制は課題
- △ 社会課題解決型サービスの事業創生・成長に向け、顧客やパートナーとの共創の取り組みを推進
- R&D等、内部能力強化投資は計画通り執行
- 連結化したMFEC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
- 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、エネルギー管理など、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。

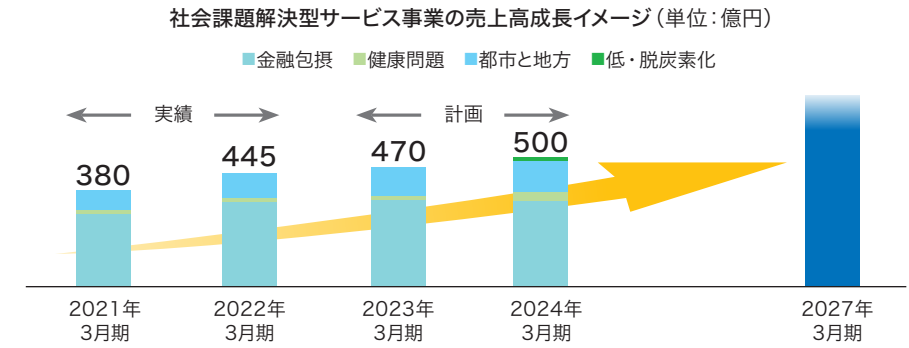
■ 内部DX

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

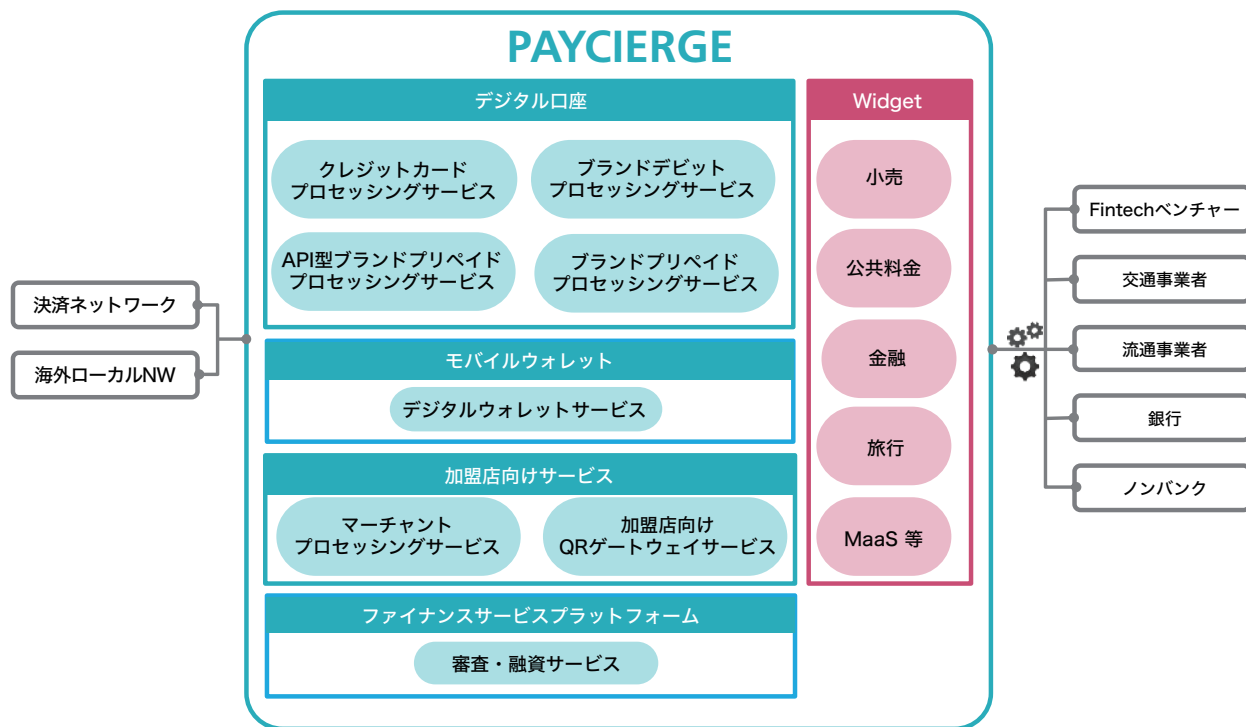
キャッシュレス社会の実現に向け、強みを活かした事業展開を加速

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。



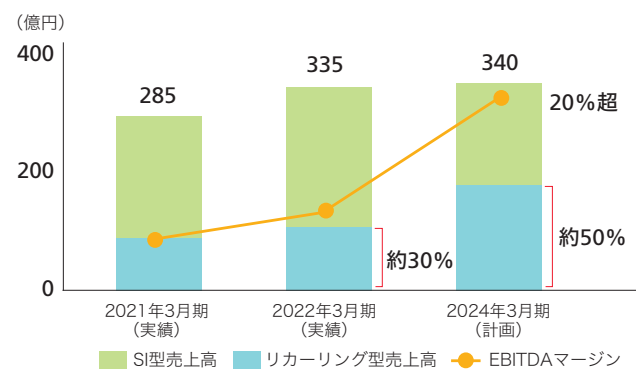
■ 中期経営計画 (2021-2023)における決済事業戦略

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)

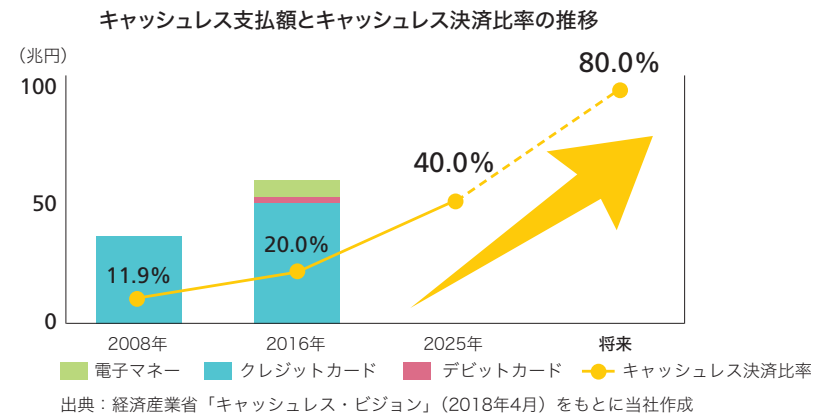
コア領域		フロント領域
クレジットコア市場 クレジットSaaS 200億円	プリペイドコア市場	イシュー向けフロント市場
	プリペイドSaaS 25億円	マーチャント/ QR/Wallet 55億円
	デビットSaaS 35億円	
	デビットコア市場	マーチャント向け フロント市場
新領域創造・共通 25億円		

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

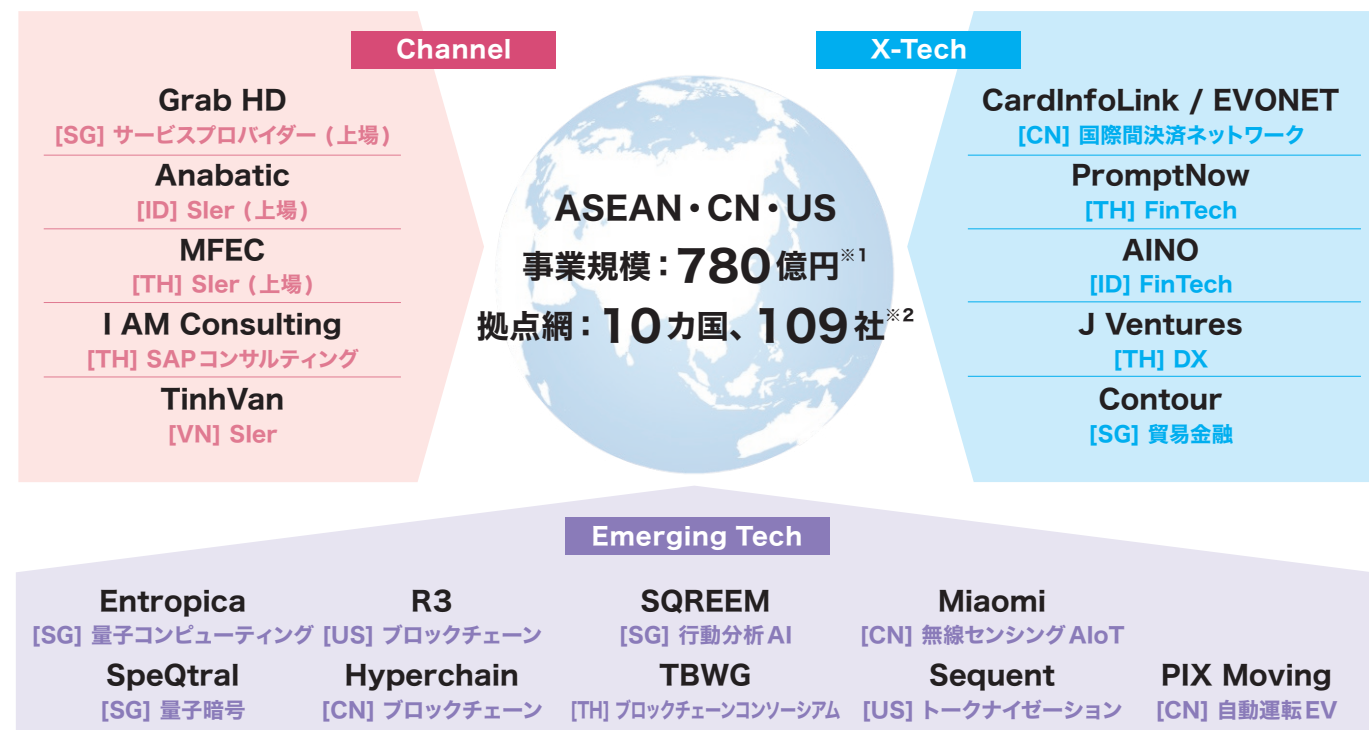


TIS株式会社 執行役員
DXビジネスユニット
副ディビジョンダイレクター
音喜多功

「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。

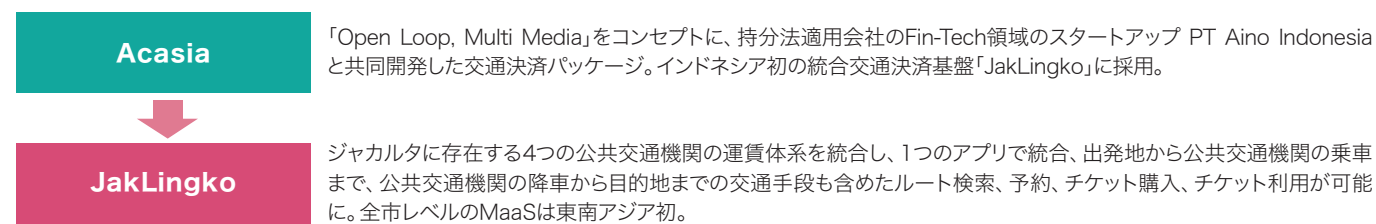
「ASEANトップクラスのIT企業連合体」の組成を目指し、事業領域拡大・戦略的投資を推進

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 Quilian 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



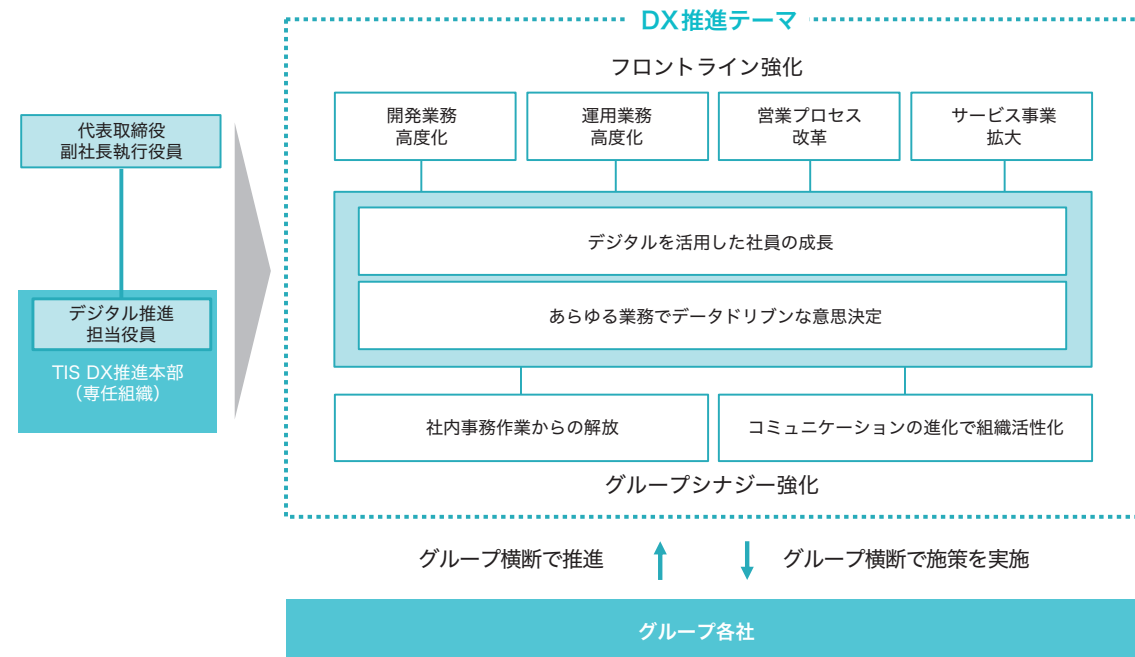
TIS株式会社 執行役員 グローバル事業部長 古庄 建作

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。



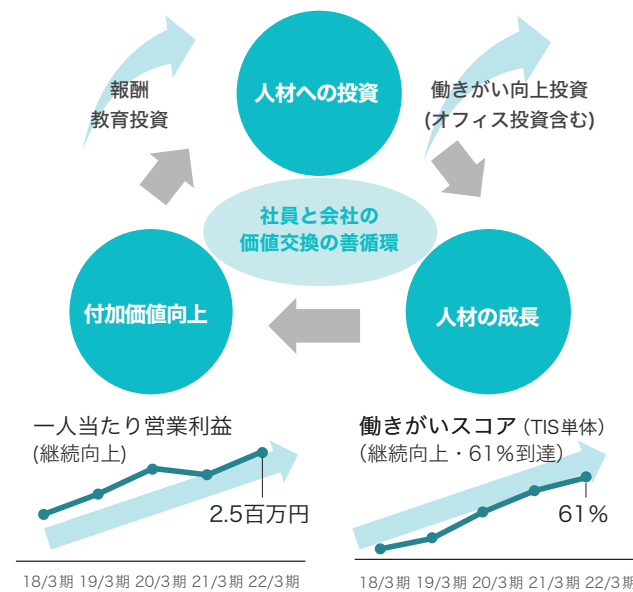
なお、グループ全体のバックオフィス業務のシェアードサービス化およびDX化の促進をはかるため、2022年4月、当社のグループシェアードサービス事業を完全子会社であるTISビジネスサービスに吸収分割しました。

■ 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>	

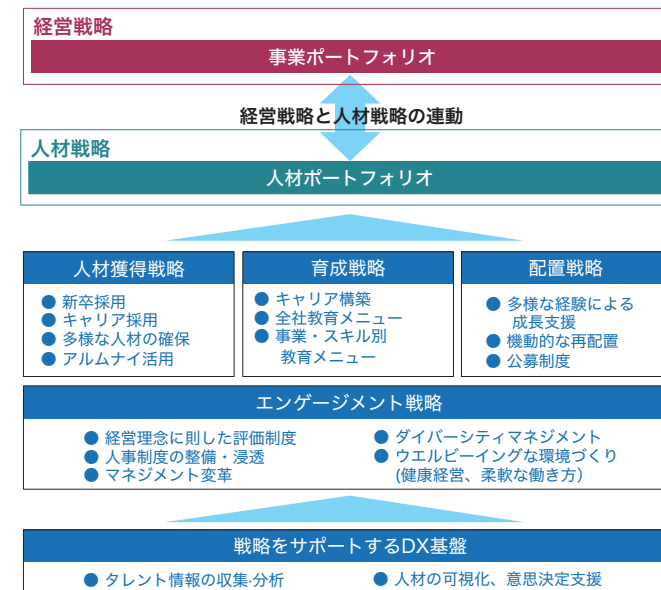
DX提供価値の高度化、構造転換を実現するために、人材戦略を策定し、戦略に基づく人材への投資を強化しています。人材投資による成長を促進し、一人ひとりの有する付加価値の向上につなげ、向上した収益を原資として還元する社員と会社の価値交換性の向上による成長を目指します。

■ 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

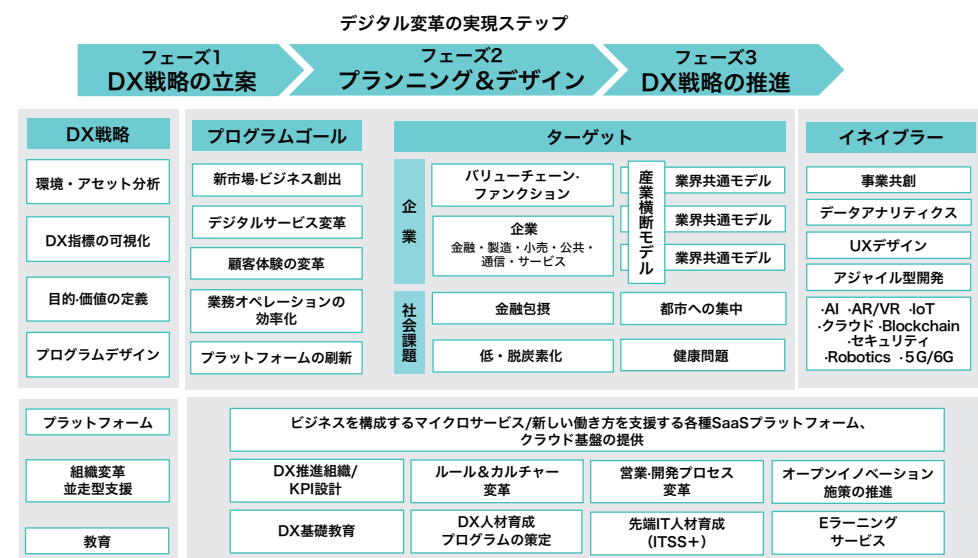
術者相互支援サイト「canal」(カナル)、開発ノウハウ集約サイト「Fintan」(フィンタン)など様々な生産性向上の取り組みを実施しています。これらの取り組みにより、社員が従来以上のパフォーマンスを発揮できるようになったことで一人当たりの生産性向上や、継続的な利益率向上につながっていると考えています。

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、採用の閥口拡大や、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 濤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、濤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。

※濤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あり、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して考えることも、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。

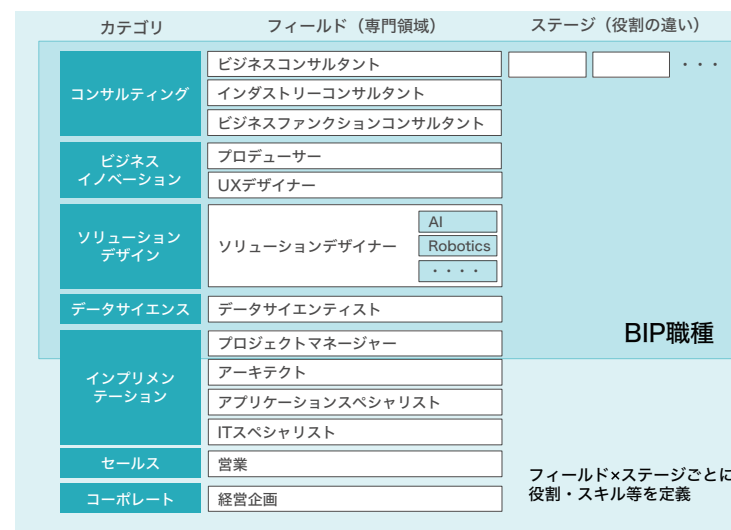


高柳：BIUのようにHRBPが事業部門に寄り添った多様な人事施策を実施する一方で、人事本部全体では事業部門における独自の取り組みについて情報を共有し、他事業部の施策として取り入れてもらったり、社員意識調査結果（働きがい）や施策アンケートなどで定量的に施策の効果をチェックし、全社に対して必要な制度変更や施策推進につなげています。

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）



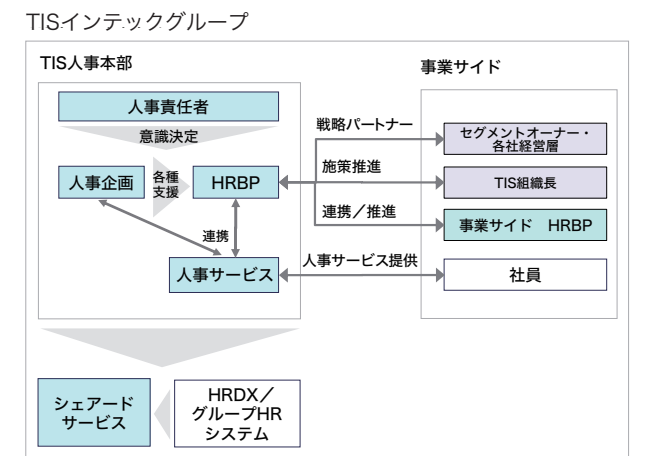
正木：現中期経営計画ではDX提供価値の向上が重要テーマですが、当社グループの強みは、コンサルティングからシステム開発まで一貫してサポートできる点です。BIUはグループの横断的組織として、例えば金融系や産業系のアカウント型組織と一緒にお客様のDX化に対する課題を伺うことも多いのですが、彼らが持つお客様ビジネスへの知見、私たちBIUが有する戦略的なコンサルティングスキル、さらにはグループ会社で得意とする機能を組み合わせることで、お客様のDXを実現するベストソリューションを提供できると思います。

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。

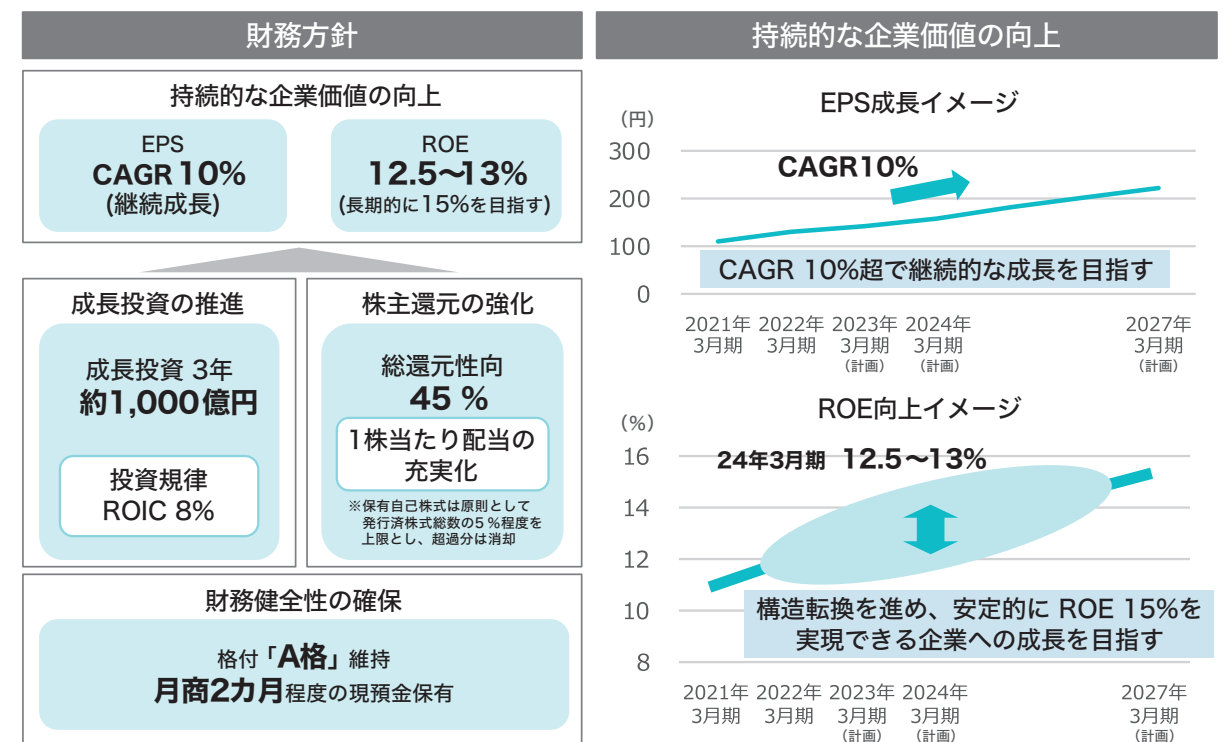
この結果、2022年3月期のROEについては、前期比+3.2Pの14.0%となり、中期経営計画の目標水準を上回りました。政策保有株式の縮減およびグループの事業ポートフォリオ見直しによる特別利益の計上が影響した点ではありますが、当期純利益率の向上をドライバーとしてROEを高めようとする当社グループの考え方に沿って着実に高めることができたと考えています。

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。

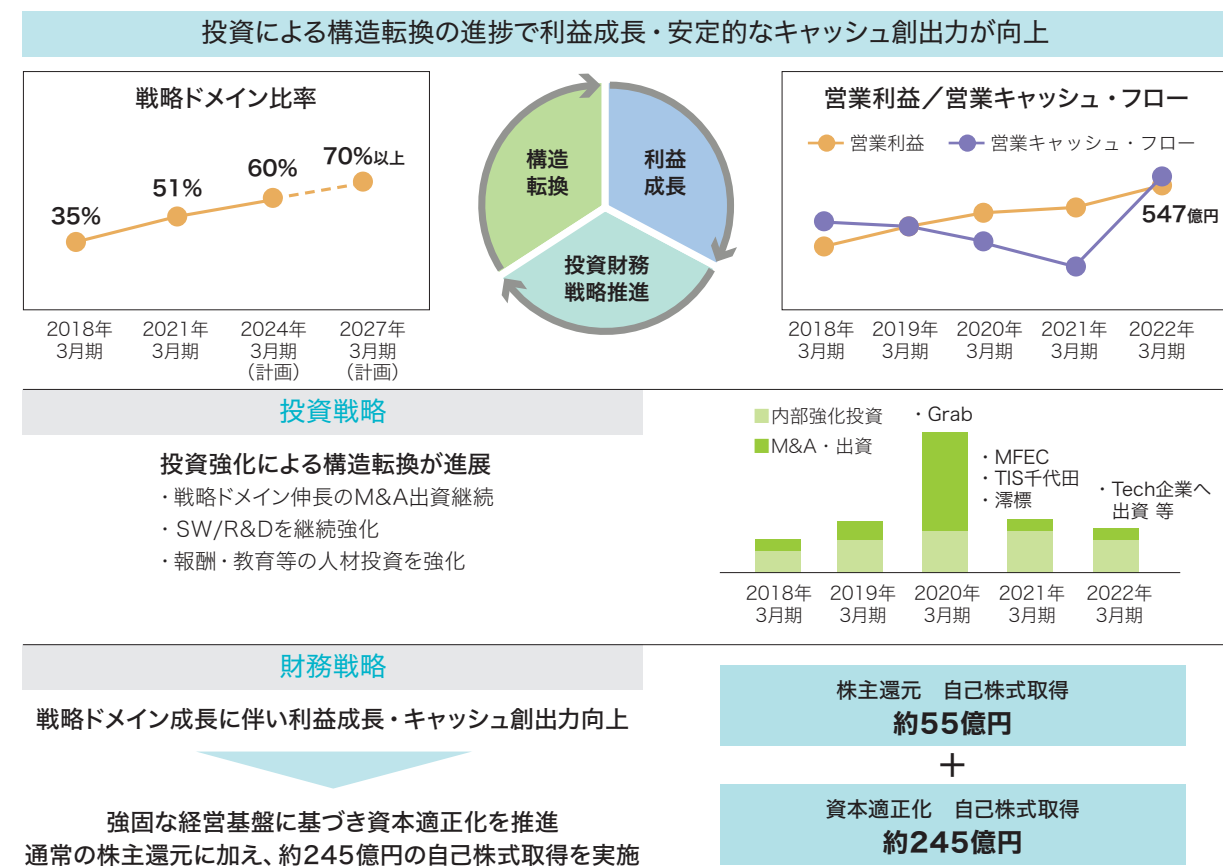
財務投資戦略の全体像

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。



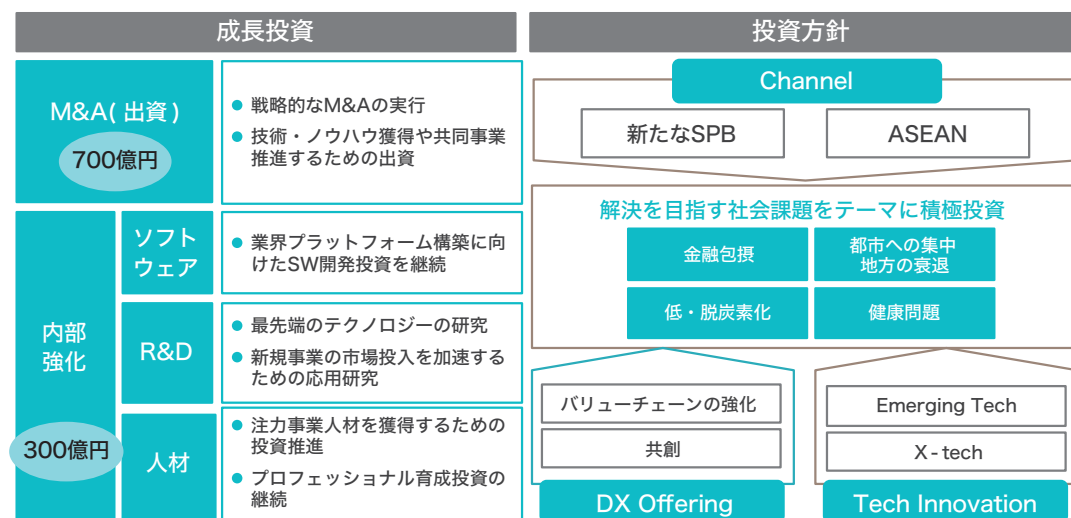
財務投資戦略の進捗状況

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。



■ 成長投資

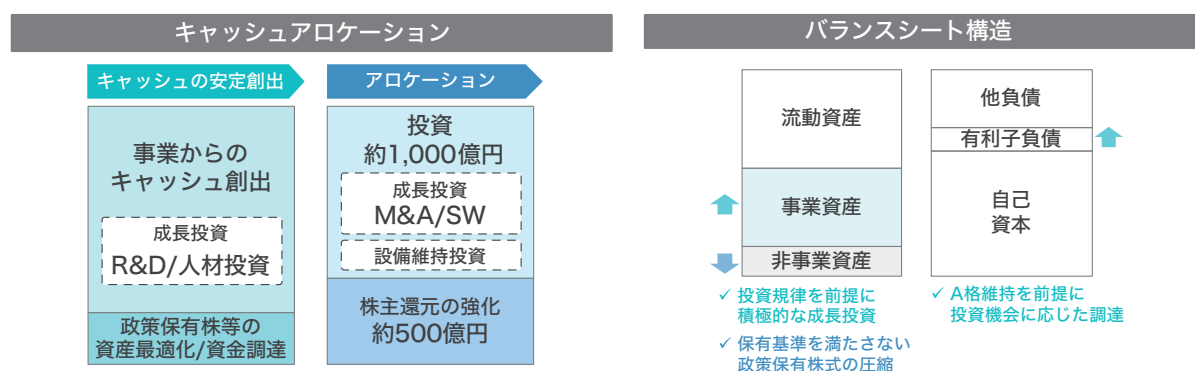
約1,000億円の積極的な投資でDX提供価値の向上や新技術の獲得を推進します。



(単位：億円)		中期経営計画 計画 (3年間累計)	2022年3月期 実績	2023年3月期 計画 (※概算)
内部強化	新サービス創出のためのソフトウェア投資	100	57	30
	構造転換を促進するための人材投資	80	20	25
	先進技術獲得のための研究開発投資	120	27	35
小計		300	106	90
戦略ドメイン伸長のための投資		700	24	未定
合計		1,000	130	-

■ キャッシュアロケーション・B/S構造

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

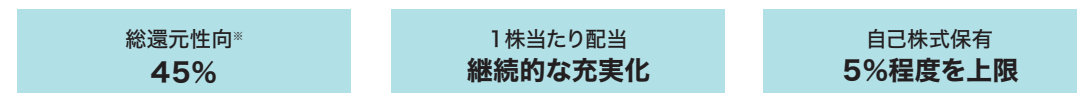


<ROEの成長構造>

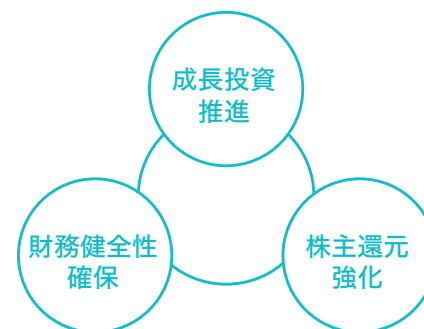
	2021年3月期(実績)	2024年3月期(計画)	2022年3月期(実績)
ROE	10.8%	12.5%~13%	14.0%
当期純利益率	6.2%	7.8%	8.2%
総資産回転率	1.08	やや低下	1.04
財務レバレッジ	1.63	同程度	1.65

2024年3月期(計画)の注釈: 構造転換、成長投資創出
2022年3月期(実績)の注釈: 成長投資による事業資産増、財務健全性を確保

■ 株主還元の基本方針



成長投資の推進・財務健全性の確保・株主還元の強化のバランスのもと、資本構成の適正化を推進し、資本効率性の向上を目指します。



成長投資の推進

・人材投資や先行投資、M&A等、成長投資を積極化。投資規律 ROIC8%を遵守し3年間で最大1,000億円の投資実行を想定。DX 価値提供の向上や新技術の獲得推進により、戦略ドメイン比率 60%・営業利益率11.6%を目指す。

財務健全性の確保

・格付「A格」の維持を念頭に、月商2カ月程度の現預金保有。

株主還元の強化

・総還元性向の目安を45%として、1株当たり配当の継続的な充実化を目指す。
・保有する自己株式は原則として発行済株式総数の5%程度を上限とし、超過分は消却。

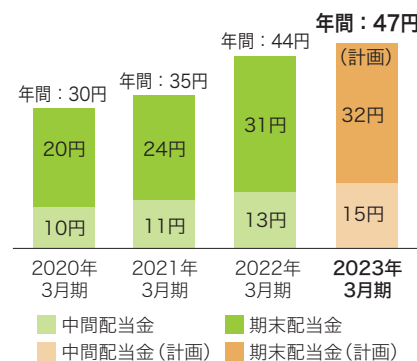
■ 株主還元の状況

- ・2022年3月期は期末増配4円を実施。総還元性向(補正後)の45%水準は方針通り。
- ・2023年3月期は通常分の株主還元に加え、245億円の自己株式の取得を実施。

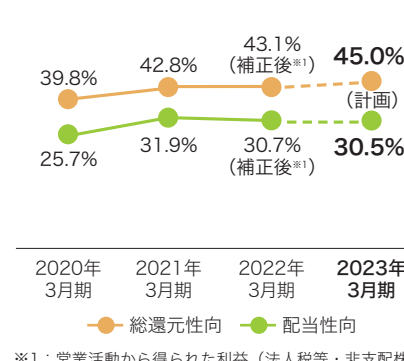
	2022年3月期(実績)		2023年3月期(計画)		
			(通常分)	(資本適正化分)	(合計)
1株当たり年間配当金	44円 (計画比+4円)	47円 (前年比+3円)	-	-	47円
配当総額	110億円	113億円	-	-	113億円
配当性向(補正後 ^{※1})	27.9% (30.7%)	30.5%	-	-	30.5%
自己株式取得総額	44.7億円	55億円	245億円	-	300億円 ^{※2}
総還元性向(補正後 ^{※1})	39.3% (43.1%)	45.0%	-	-	110.3%

株主還元の基本スタンス
事業成長に応じて充実化
b/a=45% (目安)
a. 営業活動から得られた利益 (法人税等・非支配株主利益控除後)
b. 総還元性向

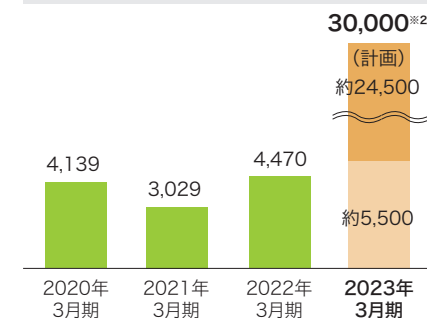
1株当たり配当金の推移



総還元性向/配当性向の推移



自己株式取得総額の推移(百万円)



■ 自己株式の消却

消却日	消却株式数	消却前発行済株式総数 に対する割合
2021年9月28日	12,206,400株	4.6%

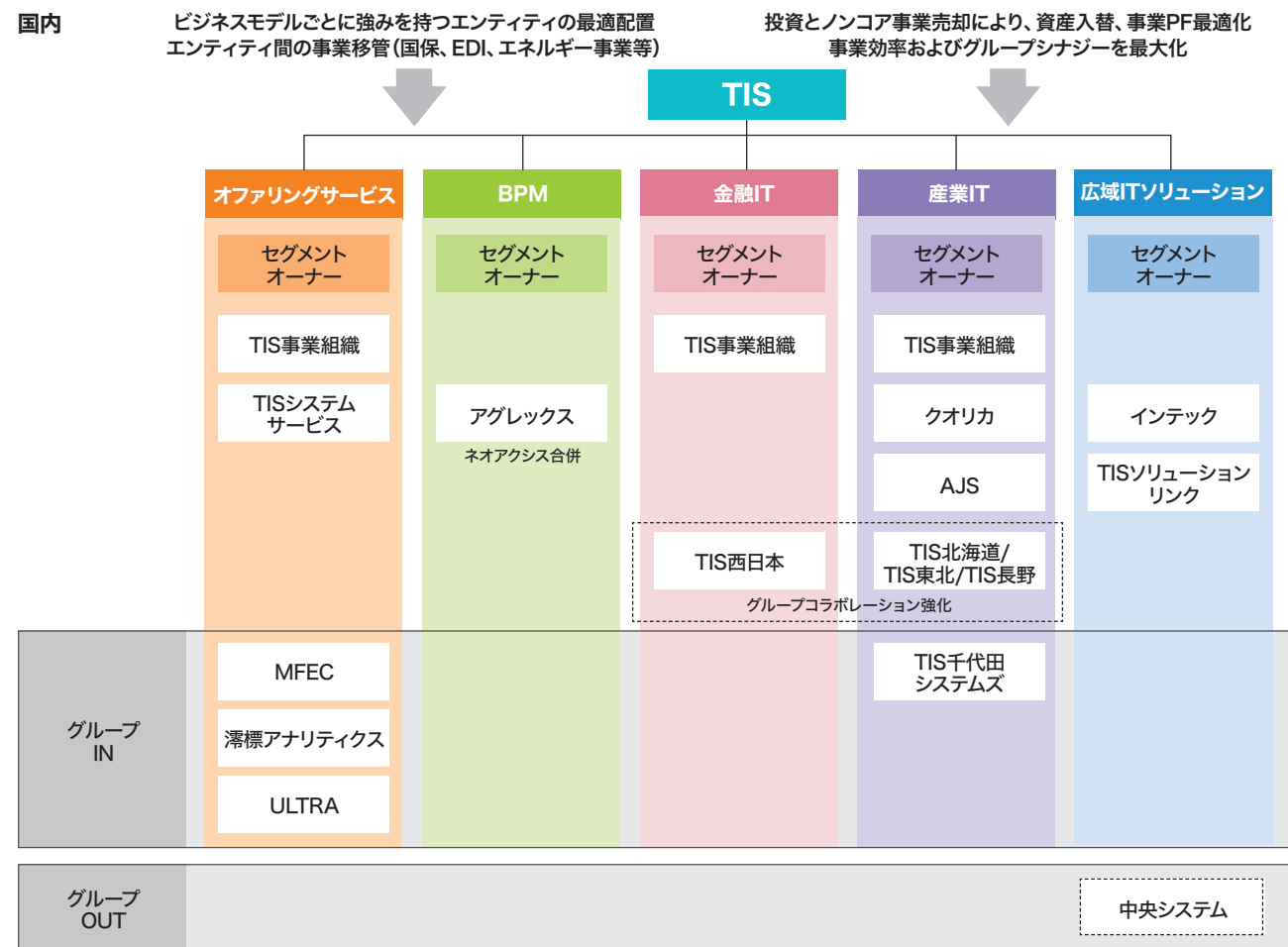
2023年3月期に資本構成の適正化を図る一環として取得する予定の自己株式(約245億円相当)については、当社方針および将来の株式の希薄化懸念を払拭すること等を勘案し、消却する予定です。

セグメント別事業戦略

■ 開示セグメントの変更について

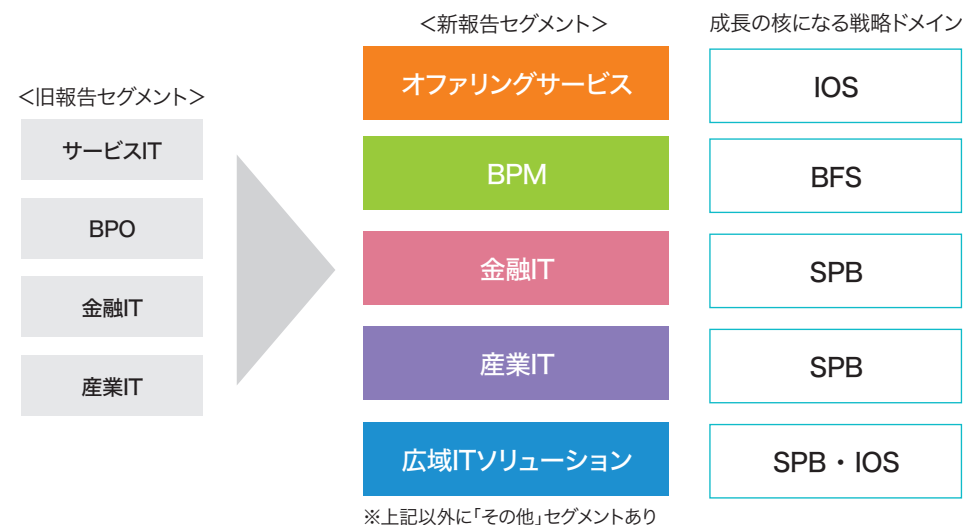
2023年3月期より、さらなる構造転換の推進に向け、グループ全体でのマネジメント体制を変更したことに伴い、マネジメントアプローチの観点から報告セグメントを変更いたしました。
 新しい開示セグメントは「オフリングサービス」「BPM」「金融IT」「産業IT」「広域ITソリューション」および「その他」の6つになります。
 今回の開示セグメントの変更により、セグメントオーナーの権限と責任を明確化し、グループ各社の強みを活かした成長戦略の実現を推進してまいります。

グループフォーメーション (2022年4月1日現在)



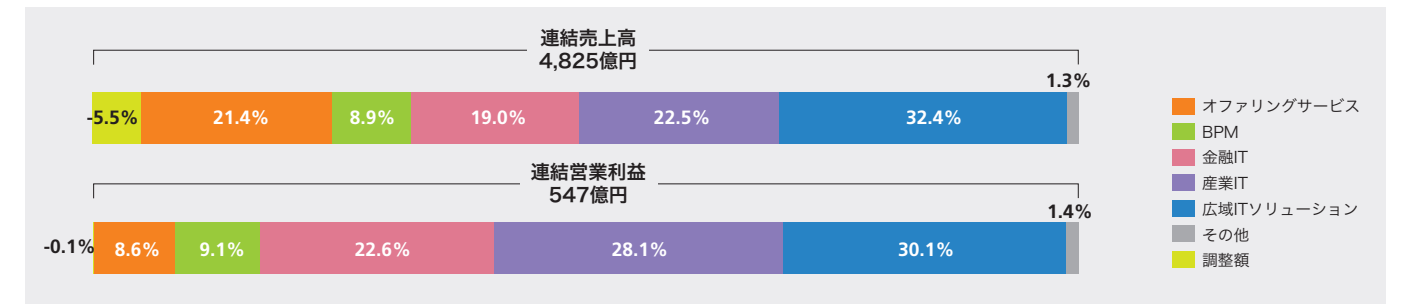
変更ポイント

- 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		

■ 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

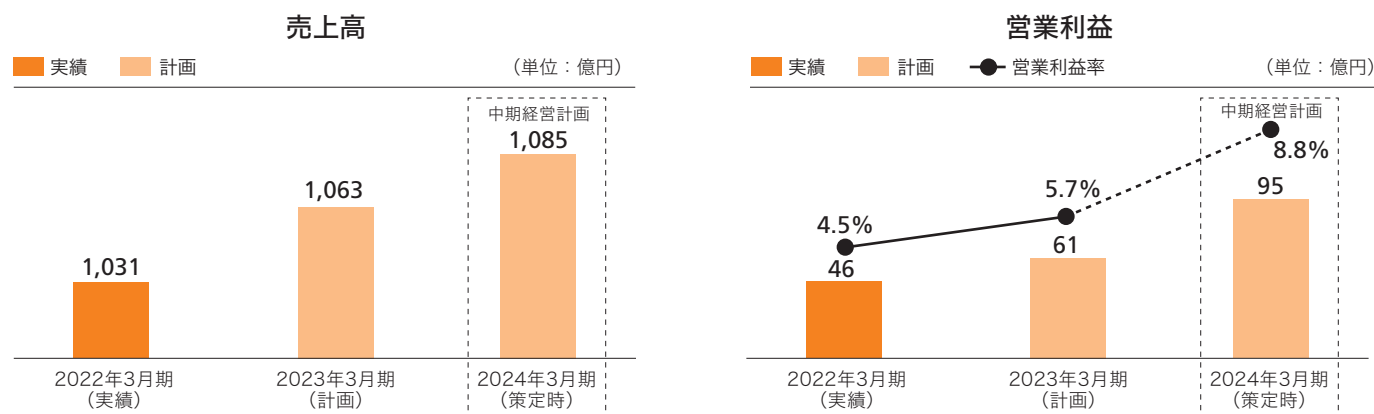
- SI事業において培った業界の知見を活かし、汎用的なサービスを標準的に組み込んだ先行投資型サービスの提供。
- 大規模システム構築の経験から鍛え上げたマネジメント力、QCD管理能力。

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
畝森 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

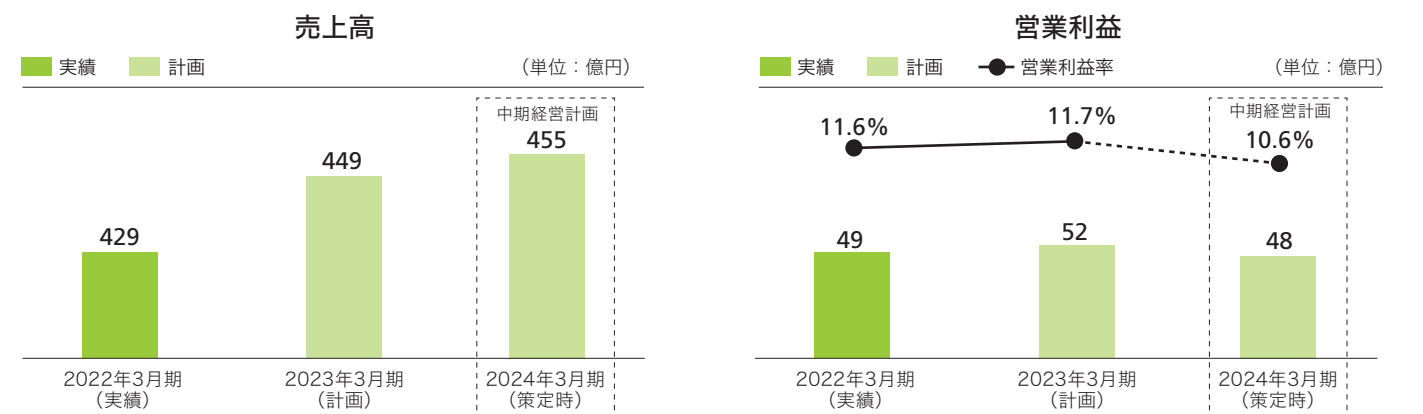
- 半世紀にわたる実務経験の中で蓄積した業務ノウハウを体系化した独自の的方法論。
- BPOとSIを複合的に提供することでビジネスプロセス全体を最適化する総合力。
- 保険業界のアウトソーシング実績に基づく業務知見。

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。

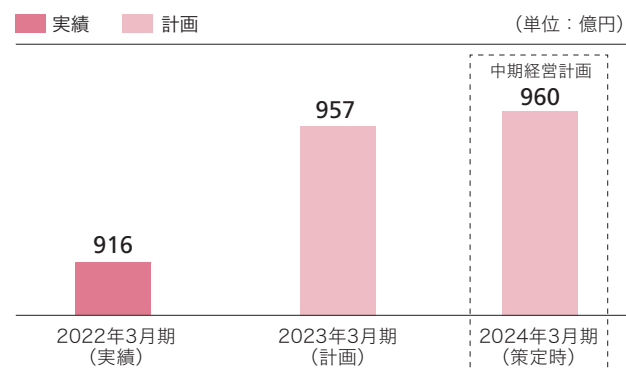
事業環境

- 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。

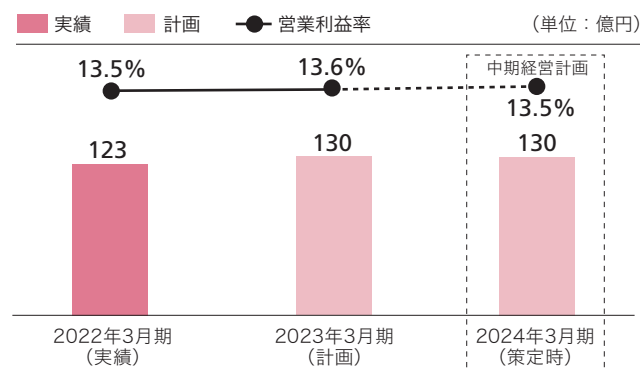
中期経営計画達成に向けて(成長戦略)

- 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。

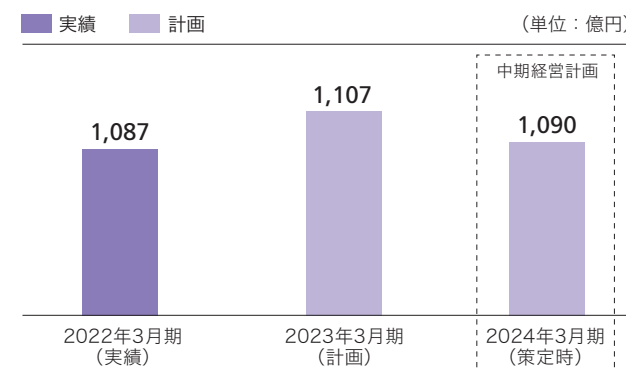
事業環境

- 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。

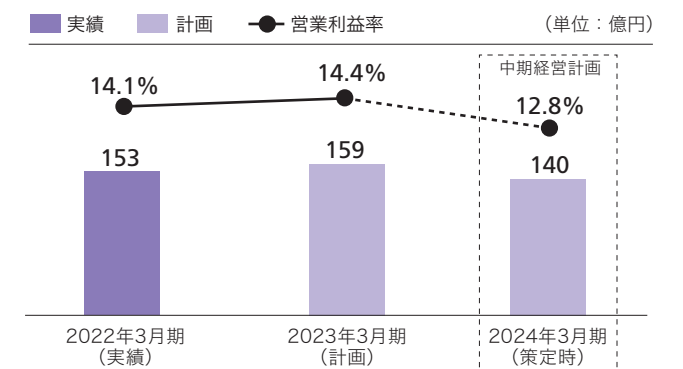
中期経営計画達成に向けて(成長戦略)

- 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。

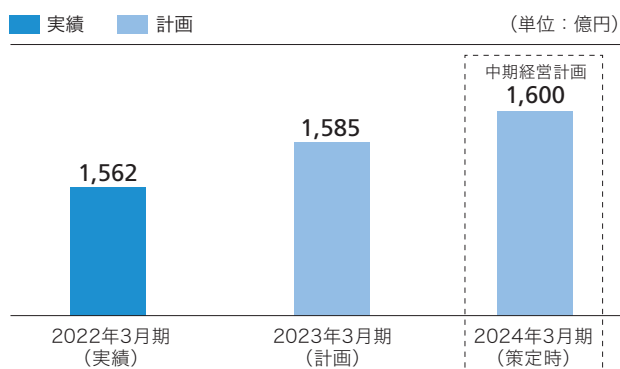
事業環境

- 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。

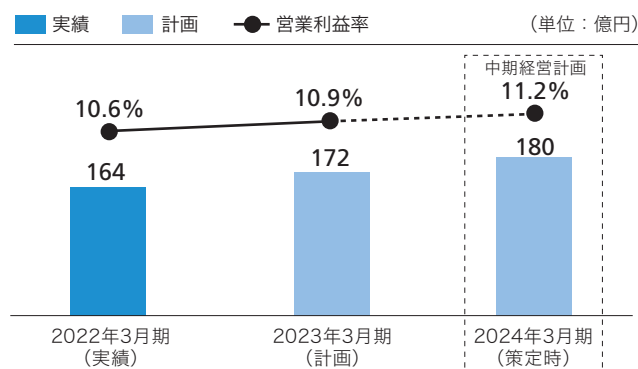
中期経営計画達成に向けて(成長戦略)

- 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