



代表取締役社長

岡本安史

「フロントライン強化」を通じて、持続的な企業価値向上に向けた構造転換を推進しています。

代表取締役社長 岡本安史が、2023年3月期の振り返りと中期経営計画の進捗および今後の重点テーマ、当社グループの目指す将来像についてお話しします。

2023年3月期を振り返って

好調な業績に加えて、「フロントライン強化」をさらに進めた1年でした。

2023年3月期決算は前期比増収増益で当社グループの最高業績をさらに更新し、売上高、営業利益、営業利益率は中期経営計画における目標値を1年前倒して達成することができました。お客様のデジタル変革需要をはじめとする活発なIT投資ニーズにTISインテックグループの役職員一同が真摯に応えることで多くのお仕事を頂戴し、しっかりとご支援することができた結果だと感じています。また、ROEについても、事業成長に加えて、資本構成の適正化のための自己株式取得や政策保有株式の縮減等、経営高度化のための施策を通じてしっかりと高めることができました。

私が社長就任時から経営テーマに掲げる「フロントライン強化」についてもその進展にあらためて手応えを感じています。当社グループは2026年に目指す企業像を“Create Exciting Future”と位置付けるグループビジョンの達成に向け、セカンドステップとな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社会課題を解決する力を高め、さらなる構造転換とそれを通じたステークホルダーとの価値交換性の向上を目指しています。私は構造転換には「フロントライン強化」、すなわち私を含む全ての役職員それぞれが相対する全てのステークホルダーに向けて一お客様に向けた営業力や企画力の強化に留まらず一能動的に考え、行動することが不可欠であると伝え続けています。

「フロントライン強化」は、いわば漢方薬による体質改善のような息の長い取り組みであり、その進捗や成果を具体的な数字でお示しにくいところではありますが、2023年3月期には「フロントライン強化」につながる取り組みが多くありました。2024年3月期に500人を目指すDXコンサルタントの育成が400人強まで順調に進んでいること、従来の顧客満足度調査、社員意識調査に加えて、我々の仕事の成立に欠かせないビジネスパートナーとのエンゲージメントを深める一環としてビジネスパートナー満足度調査をグループとしての取り組みに拡大したこと、そして2023年4月からスタートした新人事制度とそれに伴う報酬体系の見直しは最重要の経営資本である人材の強化に向けた非常に大きなステップです。もちろん株主・投資家の皆様との対話の機会も積極的に設けて、エンゲージメントを深めるように努めてきました。

構造転換と人材戦略

社員が安心して挑戦できる環境づくりを進めています。

当社グループは2018年からサービス型ビジネスの拡大を含む構造転換を推進しています。創業以来、現在に至るまでお客様の大規模な基幹システム等をオーダーメイドで開発するシステムインテグレーション（SI）力を強みとしており、それはこれからもコアコンピタンスとして磨きをかけていきます。その一方で、システム開発にかかる時間や費用の削減ニーズ等を背景に、当社グループ自身がお客様に共通するニーズを先回りして把握し、ご提供するサービス型ビジネスの推進に注力しています。SIもサービス型ビジネスも根底にモノづくりがあるのは同じですが、前者が個々のお客様のご要望に基づいてオーダーメイド型でご支援するのに対して、後者は広くマーケットニーズを捉えて、我々が先行投資することによって用意したものを世に問うていくわけですから、真逆のアプローチが求められます。この推進にあたってはまさしく“能動性”を高める「フロントライン強化」が不可欠であり、果敢に挑戦を続けているところです。

これまで、構造転換の旗手であり、会社の成長を支える人材とのエンゲージメントについては、人材戦略において働く意義、働く環境、報酬の3つをテーマとして掲げ、働き方改革や豊洲オフィス開設等の取り組みを推進してきました。2023年3月期にはさらなるTIS単体の人事制度改定に取り組み、2023年4月からスタートしています。この中で新しい報酬制度では基本給の増加を基本的な考え方とし、最大17%、平均6%の基本給アップ、グループ全体の人件費（含む処遇改善）で総額50億円増としました。

社員に対する報酬には基本給と賞与があり、賞与は業績やパフォーマンスに応じて支給することでしっかりと報いる必要があります。一方で当社グループを支える社員が構造転換に向けて能動的な変革やチャレンジができるよう、社員の基本給を引き上げ、マーケット環境や業績に左右されない安定した生活基盤を整えることも重要です。以前から他社比較を行いつつ年収レベルを引き上げてきましたが、当社グループに優秀な人材が集い、安心して最大限のパフォーマンスを発揮できるような環境を整えることは経営の責務だと考え、今回の大胆な先行投資を実施することにしました。

最大の成長エンジンと位置付ける戦略ドメイン「IOS」の成長戦略

強みである決済事業を成長戦略の柱として推進します。

当社グループは長年にわたりクレジットカードの基幹システムを中心として金融システムに携わってきた実績とソリューション力が強みであり、特にTISは決済分野では国内No.1のシステムインテグレーターであると自負しています。こうした長年培ったノウハウをもとに推進しているのがデジタル決済プラットフォームブランド「PAYCIERGE (ペイシエルジュ)」です。「PAYCIERGE」では、プリペイド(先払い)、デビット(即時払い)、クレジット(後払い)の全てのデジタル決済機能に対応し、お客様が独自にシステムを構築する必要がないSaaS型サービスやスマートフォン決済、セキュリティなど、決済プラットフォームとしての基本機能を網羅しています。一方で、決済の周辺業務は決済ニーズの変化に対応して日々広がっており、「PAYCIERGE」も進化を続けています。例えば、日本では2023年4月にいわゆる賃金のデジタル払いが解禁され、労働者が同意した場合には一部の資金移動業者の口座への賃金支払いが認められることになりました。これまでになかった新たなお金の流れが生まれたこととなりますが、「PAYCIERGE」でも給与パッケージをご提供される会社とも連携して、既にサービスを提供できる状態にあります。給与払い以外にも経費精算や税金の支払いなど、

決済に関わる周辺業務にも今後新しいお金の流れが生まれていくと思いますが、TISの「PAYCIERGE」に頼めばワンストップで全てをカバーできると皆様に思っただけよう、我々も進化を続けていきたいと考えています。

また、当社グループに対する期待の強まりはビジネスの現場からも感じる事ができています。例えば、次世代型の交通サービスMaaS (Mobility as a Service) や地域のデジタル通貨などの実証実験にも参加していますが、あらゆる商取引には決済がつきものであり、社会変化に対応した新しいサービスを実現する際に、金融関連企業だけでなく、非金融事業企業からも決済事業を強みとする当社グループに「一緒にやりませんか？」とのお声がけを多く頂けるようになってきました。

こうした中、「PAYCIERGE」のポートフォリオ拡充につながる取り組みを進めています。近年は非金融事業会社がサービスに金融サービスを組み込むエンベデッドファイナンスへの対応も視野に入れて、国際ブランドプリペイド決済サービスを提供するULTRA社を連結子会社化しました。また、2023年4月に税理士事務所や企業向け会計/給与等パッケージを提供する日本ICS株式会社を連結子会社化したのも戦略ドメインの1つであるIOS (ITオフリングサービス) の強化が目的です。同社は、全国1万超の税理士事務所、40万超の顧問企業、100超の金融機関とのつながりを有しており、当社グループがIOSで目指すビジネスモデルを長年にわたり提供してきた実績があります。これまで当社グループは大企業向けを中心にビジ

持続的成長に向けて
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。

ネスを展開してきましたが、会計/税務パッケージ領域での高度な技術やノウハウと確かな実績を持つ日本ICSのグループ化を通じて、それとは異なる中堅中小企業層へのソリューションの提供や新たなビジネススキームの実現に向けた取り組みに着手するものです。

新たな事業の柱を創る取り組み 国内外においてデジタル技術で社会課題の解決を 支援する取り組みを広げています。

「PAYCIERGE」に次ぐ新たなサービス事業の柱を創り、強みとすることはIOSのさらなる成長を目指す上での重要課題であり、長期目線での成長を見据えて進むべき方向性を明確にすることが私の重要な役割の一つだと認識しています。

現在、当社グループは事業活動を通じて解決に貢献する4つの社会課題として「金融包摂」、「健康問題」、「低・脱炭素化」、「都市への集中・地方の衰退」を掲げています。健康問題については人生100年時代に向けて健康寿命が重要となる中、医療機関を中心に管理されている医療健康データを健康促進に活用できるようPHR (パーソナルヘルスレコード) として整備するヘルスケアプラットフォームを提供しています。近年はコロナ禍で医療機関等への訪問が制限されていたこともあって、思うように進まないところもありましたが、引き続き、生活者の健やかな生活の維持を目指してしっかりと取り組んでまいります。

低・脱炭素化につきましては、2040年までにScope1、2におけるカーボンニュートラルを目指して取り組むとともに、気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) の提言に基づく情報開示を行っています。一方、ビジネスでは長年にわたる電力会社等のお客様へ支援を通じて得た知見を活かし、脱炭素社会を実現するソリューションブランド「Carbony」を立ち上げ、地域に分散するエネルギー源をクラウドベースで統合する「Carbony VPP (仮想発電所) プラットフォーム」の提供を開始しています。

さらに国内のみならず、「ASEANトップクラスのIT企業連合体」の組成を目指し、タイ、インドネシア、ベトナム等の東南アジアを中心にチャネル・テクノロジー・コンサルティングの3つの軸で戦略的な資本・業務提携を推進しています。2022年7月には中国の自動運転EVスタートアップ企業であるPIX Moving社との資本・業務提携を行いました。同社との提携を通じてMaaS、スマートシティ領域等における新たなITサービスの創出に取り組むことで、都市への集中・地方の衰退の問題にもしっかり取り組んでまいります。

高齢化社会においてロボティクスは 将来必ず必要とされる技術です。

より長期的な観点で重視しているのがロボティクスです。ロボティクスの本格的な実用化には、例えば道路交通法の整備など街の構造自体の変革も必要となり、時間はかかります。しかし、日本を含めた先進国の高齢化が進む中、労働人口の減少を背景に危険な作業を代替するなど、ロボティクスは将来必ず必要となる技術です。当社グループの役割はロボットを開発するのではなく、複数のロボットをIT環境で統合するインテグレーションであり、その役割を果たすべく各種実証実験に参画しノウハウの蓄積に努めています。また、当社グループではサービスロボットを活用した受付・案内業務をテンプレート化して国内企業のロボティクス関連ビジネスを支援しており、豊洲オフィスでも受付・案内ロボット等を運用しています。既に様々な施設でのロボット運用実績があり、引き続きロボティクスの実用化に向けて粘り強く取り組んでまいります。

社会への提供責任を果たすためにも、モノづくり技術は 当社グループの基盤であり続けます。

新技術については、現在注目されている生成AIを活用したシステム開発も取り沙汰されますが、当社グループでも新しい技術の1つとして調査・研究を行っています。ただし、大規模なシステムは複数のプログラムが複雑に絡み合っただけのものであり、特にシステム設計においては、何のためにシステムが必要なのか、どのような社会課題を解決するかを明確化することが最も重要であり、人間の関わりが不可欠です。さらに言えば、常に念頭に置くべきは、社会に製品やサービスを提供する責任です。

前述の通り、当社グループはお客様のご要望に応えるSIを基盤に、DXコンサルティング、サービス型ビジネスの開発・提供を推進しており、結果としてモノづくりにおける上流工程に係る人材～データアナリスト等のいわゆるDXコンサルタント～の育成・採用を加速化しています。しかし、どれほど人材が多様化しても、仮にですが生成AIがどれだけ複雑なシステム開発ができるようになっても、当社グループの人間はシステム開発の基本技術を理解している必要があります。我々はデジタル技術でモノづくりをして、社会に提供する企業グループであり、その社会的責任を果たすためには、自分たちが作ったモノにブラックボックスがあってはならないと私は考えています。

ステークホルダーの皆様へ

TISインテックグループの社会的責任を全うすることが経営トップの責任です。

幸いにも優れた役職員のおかげで個々の事業戦略について順調に進捗しています。あらためて社長の最大の役割は、ステークホルダーとの価値交換性を高めるために、社外の方に当社グループを知っていただき、連携の輪を広げる営業活動、そして「フロントライン強化」など、長期的視点で構造転換を促す原動力となる体質改善を推し進め、ステークホルダーとの価値交換性の向上をリードすることだと感じています。「フロントライン強化」はゆっくりではありますが、着実に進展しています。これは不可逆でなければ意味がない、元に戻ることなく、必ずやり遂げなければなりません。構造転換のための基盤整備が完了し、今後は双方の連携によってサービス型事業が拡大する等、構造転換という体質改善が一気に加速度を増して進むクライテリアには近づいてきていると考えています。

私が目指すのは、当社グループが紹介される際に“SI大手の”という言葉がつくことなく、“TISインテックグループは”から始めていただけるくらいに、社会での存在感を高め、認知していただくことです。業界としてはシステムインテグレーターに属するわけですが、その枠にとらわれずデジタル技術を駆使して社会変化に対応する企業グループ

を目指しています。私は自分を保守的な人間だと捉えていますが、その意味は、守りに徹して動かないということではなく、必要なことをしっかり見極めた上で判断したいということです。2023年3月期にはいくつかの大きな投資を決定していますが、いずれも今後の持続的な成長・企業価値向上に不可欠なものだと確信しています。もちろん、我々自身のためだけでなくステークホルダーの理解を得られるものかどうかについては、取締役会等で多面的な観点からしっかりと議論を重ねました。

コロナ禍も一つの例ですが、これからも世界的に予想がつかない環境変化もあるかもしれません。しかし、重要であるのは予測しうるリスクに対応できる体制を整備すること、そしてステークホルダーの皆様にとしっかりと自分たちの考え方を説明する努力を怠らないことです。そうすればどんな困難でも乗り越えていけるだけの力が当社グループにはあると信じています。グループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」のスタイルの一つに掲げるオネスト-正直で誠実な対応を基本に、経営トップとしてTISインテックグループの社会的責任を全うし、連綿と続く当社グループの将来を見据えて次世代へとつなぐ重責を果たしていく所存です。ステークホルダーの皆様には、より一層のご支援・ご協力のほど、よろしくお願い申し上げます。

システム運用業務等の中核施設の取得決定について

～長期安定的な事業継続性の確保の観点からの例外的な対応～

項目	内容
物件概要	御殿山SHビル(東京都品川区、[土地]敷地面積6,858.68㎡、[建物]延床面積19,812.85㎡)
取得先	積水ハウス・リート投資法人
取得価額	720億円(不動産信託受益権の取得価額700億円/取得持分100%、仲介手数料約20億円)
取得方法	2023年10月31日を第1回とし、以降半年ごとに計10回に分割して各70億円を支払うことで段階的に準共有持分を取得。最終の取得時期は2028年4月30日の予定。
取得資金	手元資金および金融機関からの借入金を予定。

2023年3月、当社は現在賃借中のシステム運用業務および自社ブランドのクラウドサービス提供の中核拠点である施設を所有に切り替えるため、東京都品川区の御殿山SHビルの不動産信託受益権を分割取得していくことを決定しました。当社グループは、運用拠点やオフィス等の固定資産をなるべく保有しない「持たざる経営」を志向しており、オフィスや運用拠点の統合・集約を進めてきました。一方で、本施設に関しては、我々の事業を支える上で必要不可欠であり、長期安定的な事業継続性を確保することがお客様からの信頼にもつながるという観点から所有することが極めて重要といえます。加えて所有することによる費用削減効果や大規模な投資の実行が可能な現在の当社財政状態等を総合的に勘案し、当社グループの中長期的な企業価値向上に資すると判断し、意思決定したものです。あくまで例外的な対応であり、引き続き資本収益性を意識した経営を推進してまいります。