



TISインテックグループ中期経営計画（2024-2026）

2024.5.8

TIS株式会社

© 2024 TIS Inc.

（2024年5月8日開催 アナリスト向け決算説明会 プレゼンテーション要旨＝新中計）

- ・TIS 岡本です。あらためまして本日は当社決算説明会にご参加いただき、ありがとうございます。
- ・それでは、私の方から中期経営計画（2024-2026）について説明させていただきます。

1. 前中期経営計画の振り返り

2. グループビジョン2032

3. 新中期経営計画「Frontiers 2026」

本資料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）が現在入手している情報及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。

© 2024 TIS Inc.

- ・はじめに、前期で終了した中期経営計画（2021–2023）の振り返りです。

重要経営指標の達成状況

- 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の目標を達成

	2021年3月期		2024年3月期		成長率
	実績		中計目標	実績	
売上高	4,483億円	➡	5,000億円	 5,490億円	22.5%
営業利益	457億円	➡	580億円	 645億円	41.1%
営業利益率	10.2%	➡	11.6%	 11.8%	+ 1.6pt
EPS成長 CAGR	11.1%	➡	10%超	 22.5%	+11.4pt
戦略ドメイン比率	51%	➡	60%	 61%	+ 10pt
社会課題解決型 サービス事業売上	380億円	➡	500億円	 497億円	30.8%
ROE	10.8%	➡	12.5~13%	 16.0%	+5.2pt

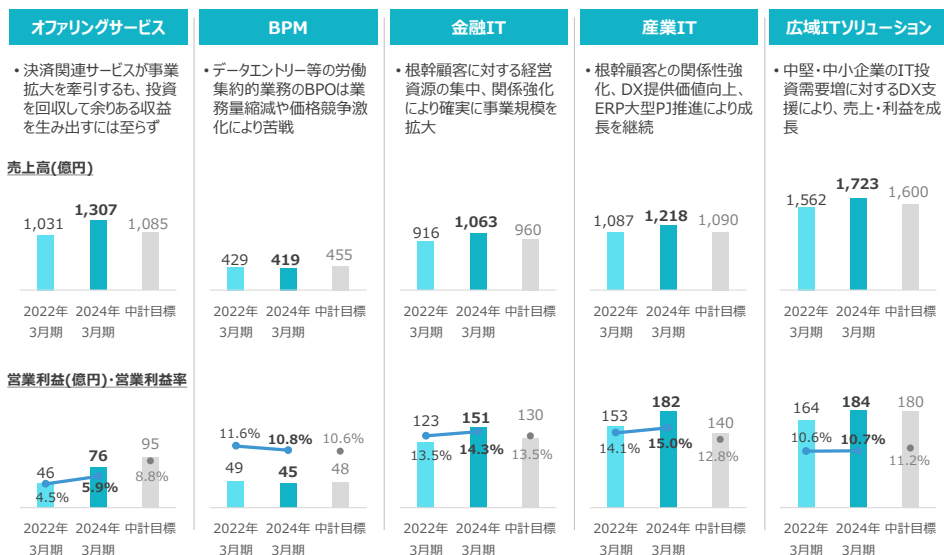
© 2024 TIS Inc.

3

- ・3ページは重要経営指標の達成状況です。
- ・好調な事業環境という背景もありましたが、構造転換の推進や生産性改善を着実に進展させたことにより、重要経営指標の多くを1年前倒しで達成したことを含め、ほぼすべての重要経営指標を達成することができました。

セグメント別業績の状況

- オファリングサービス、金融IT、産業IT、広域ITソリューションで、売上高・利益共に伸長
- オファリングサービスは決済関連が売上拡大を牽引するも、先行投資負担重く、利益目標は未達



© 2024 TIS Inc.

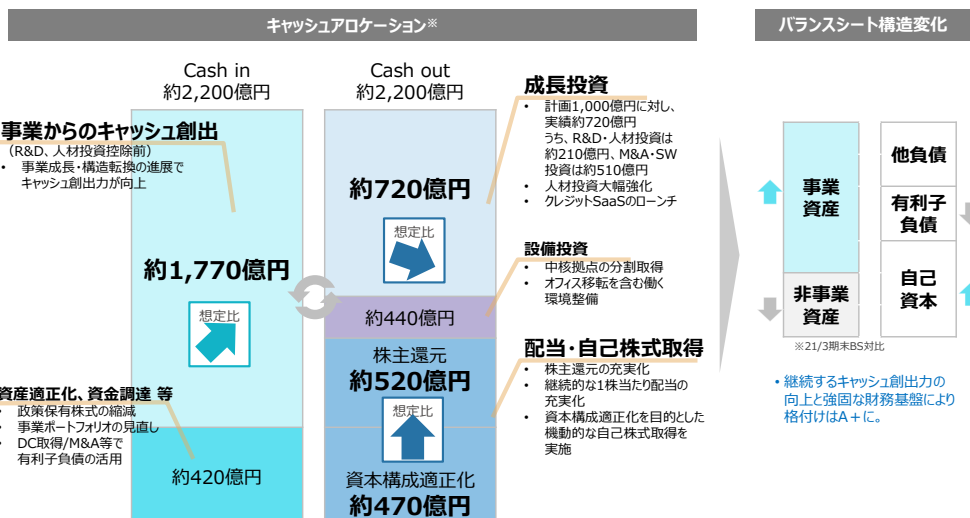
※セグメント変更に伴い、同セグメントでの比較が可能な2022年3月期を基点に作成。また、各セグメントの売上高にはセグメント間の売上高を含む。

4

- ・4ページで記載のとおり、セグメント別業績を3カ年で見ると、事業環境が厳しさを増したBPMを除いて各セグメントにおいて目標を上回る結果となり、しっかりと成長することができました。オファリングサービスについては、決済関連等が事業規模拡大を牽引し、利益率も3年前と比べると高まりましたが、先行投資負担の重さ等から営業利益率についてはまだまだ満足できる状態には至っておりません。

キャッシュアロケーション・B/S構造の状況

- 事業成長により、当初想定よりもキャッシュ創出力が高まり、事業と人材への成長投資と株主還元の強化を実現
- 資本構成適正化等を目的とした機動的な自己株式取得等、財務施策を積極的に実施



© 2024 TIS Inc.

※キャッシュアロケーションは、キャッシュフローを元に簡便的に作成 5

・続いて5ページ。キャッシュアロケーションについては、着実な事業成長によるキャッシュの創出力の高まりや政策保有株式の縮減等が想定を上回り、それを受けて、事業と人材への成長投資と株主還元の強化に加え、資本構成適正化を目的とした自己株式取得等の財務施策を積極的に実施しました。

主な取り組み

- 中期経営計画の基本方針に基づき、様々な取り組みが活性化
- 新たな取り組みの多くは利益を伴う具体的成果の導出は道半ばであり、これら活動を結実させて次なる成長につなげていくことが今後の課題

DX提供価値の向上	● 大型案件のデリバリーを通じた顧客基盤強化、上流機能補完による課題解決機能の強化 - 金融・産業・公共分野で複数の大規模プロジェクトを受注し完遂 - マイグレーション、ERP導入サービスの継続強化による大型基幹刷新プロジェクトの受注 - 業務システムのUX/UIデザイン専門会社であるFixelを子会社化
次なる強みへ投資拡大	● クレジット・デビット等のプロセッシングサービスの確立に加えて、Embedded Financeなどを見据えた新たなテーマへ活動領域を拡大 - クレジットSaaSをローンチ、NTTドコモ様向けに提供開始 - 日本ICSを完全子会社化し、中小企業取引DX等、協働での新規事業創出に着手 - 三井住友カード「モバイル決済パッケージ」のリリース、ULTRAを連結子会社化等、共創を通じた新事業創造 ● 既存サービス事業の成長、長期事業化に向けた取り組みも進展 - 継続的なソリューション改善を続けERP、モダナイゼーション等の基幹業務向けソリューションは伸長 - 「エリアデータ利活用サービス」「電子カルテ・医療情報PF」等、地域創生・ヘルスケアの取り組み強化
グローバル経営の進化と拡張	● ASEAN中心にグローバルパートナーシップを拡大、新事業創出に向けた取り組み加速 - MFEC、I AM Consultingにおいてグループ連携で大型案件を受注し完遂 - インド経営コンサルティング大手Vector Consulting Groupを持分法適用会社化 - PT Aino Indonesiaと共同開発した交通決済パッケージがジャカルタ市に採用 - 自動運転EVスタートアップ企業PIX Moving社と資本・業務提携
人材の先鋭化・多様化	● 内部転換と採用によるコンサルティング人材の拡充 - DXコンサルタントは目標500名に対して510名、人材ポートフォリオ実現に向けた仕組みづくりが進展
社会・社員との共創価値の善循環	● 人材高付加価値化に向けた人事制度見直し、ESG課題の推進体制の整備が進展 - 人事制度を改定、基本給の引き上げ社員満足度向上とハイスkill人材の獲得に一定効果 - サステナビリティ課題の推進体制を整備(人権、CG、人的資本、税務等)、外部からの評価も向上

© 2024 TIS Inc.

・施策面の状況をまとめたのが6ページです。5つの基本方針に基づいて、様々な取り組みが活性化できたとの手応えを感じていますが、一方で、新たな取り組みの多くは利益を伴う具体的成果の導出という点では道半ばの状況です。これらの活動を結実させて次なる成長につなげていくことが今後の課題であると認識しています。

サステナビリティ経営への取り組み ～対外評価～

- 環境や人的資本、情報開示に関する取り組みを中心にサステナビリティ活動・体制整備が進展した結果、ESG銘柄への組み入れや外部評価機関からの高い評価を獲得

主な活動	主な外部ESG評価機関/銘柄	2024年3月期実績
自社の定量的把握 ・データドリブン経営の推進 ・非財務情報の収集	S&P Global Corporate Sustainability Assessment(CSA) Score 2023	 67 2021年3月期スコア51より継続改善
	MSCI ジャパンESGセレクト・リーダーズ指数	  ※1 採用 ※2 2023年3月期より継続 AA評価
社会潮流の取り込み ・環境（TCFD/SBT/カーボンニュートラル） ・人権（方針策定/デューデリジェンス実施） ・改定コーポレートガバナンスコード	健康経営優良法人	 ホワイト500 6年連続認定
	Great Place to Work® Institute Japan 「働きがいのある会社」調査	 優れた職場文化に基づいた 「働きがい認定企業」に選出
対話の質向上 ・ESGデータブックの発行 ・積極的な対外開示 ・対話機会の増加	CDP 気候変動	 A- 2023年3月期より継続

※1 TIS株式会社は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株式会社への入札/サービッシュ、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。

※2 THE USE BY TIS OF ANY MSCI ESG RESEARCH LLC OR ITS AFFILIATES ("MSCI") DATA, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT, RECOMMENDATION, OR PROMOTION OF TIS BY MSCI. MSCI SERVICES AND DATA ARE THE PROPERTY OF MSCI OR ITS INFORMATION PROVIDERS, AND ARE PROVIDED "AS-IS" AND WITHOUT WARRANTY. MSCI NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI.

© 2024 TIS Inc.

7

- ・7ページ・8ページはサステナビリティ経営への取り組みです。地道な活動や体制整備が進展した結果、高い外部評価を得ることができましたが、今後もさらなる高みを目指して引き続き長期視点で腰を据えて取り組んでまいりたいと考えています。

サステナビリティ経営への取り組み ～社内施策～



- 当初目標に対して社内施策を実施、環境とガバナンス面は大きく進展するも社会面は目標未達
- 顧客へのサービスの高付加価値化を起点としたステークホルダーとの価値循環の良質化は継続課題

取組方針		指標	目標	2024年3月期実績
事業活動を通じた社会課題解決	長期的な解決をめざす4つの社会課題を解決する事業の成長戦略を推進	社会課題解決型サービス事業の売上高※1	500億円超	497億円
Environment	環境長期目標に基づき 脱炭素社会と 循環型社会への 寄与	GHG排出量2020年3月期比※1	3%削減	60%削減(見通し)※4
		主要データセンターの 再生可能エネルギー使用率※2	10%以上	65%導入(見通し)※4
		TCFDに基づく開示、SBTi承認取得 等		TCFD開示済・SBT1.5℃目標(2023年6月取得)
	水・廃棄物に関する現状把握 および削減目標の策定と推進			主要グループ会社の廃棄物量を取得 (2020年3月期より)
Social	ステークホルダー エンゲージメント の持続的向上	働きがい満足度※3	62%	61%
		顧客・サービス満足度※3	60%	56%
		ビジネスパートナー満足度※3	81%	77%
	人権に関する取り組み強化			人権方針策定・人権デューデリジェンスの実施
Governance	社会からの信頼を高める コーポレートガバナンスを継続的 追求	非財務情報によるマネジメント体制確立		非財務情報の取得範囲の拡大・一部第三者保証を 付与、網羅的に報告するESGデータブックを発行・公開
		資本コストを意識した経営資源配分の最適化		政策保有株式の縮減をはじめ、非事業資産最適化に 伴うキャッシュを活用し、積極的な成長投資と株主還元 の強化を両立
		企業価値向上への貢献意識醸成とステークホルダー との利害共有を目的とした役員報酬制度の改善		役員報酬における業績連動係数に、働きがい満足度 に加え、顧客・サービス満足度、ビジネスパートナー満足度 を採用し、ステークホルダーとの利害共有へ向け改善
		取締役会の透明性、独立性のさらなる追求		取締役のスキルマトリクスを開示し、社外取締役が指 名・報酬委員会の委員長として委員会を運営
		グループガバナンス高度化(経営・監督機能の強化、 税制や人権のリスク把握と対応等)		コーポレートサステナビリティ委員会を取締役会直下に 組織化・コーポレートガバナンス専任推進組織の設立

※1 グループ連結 ※2 グループ国内連結 ※3 TIS、インテック ※4 計画段階では省エネ法の考え方ならい年1%削減を3か年継続として3%削減を目標としていましたが、SBTの目標達成へ引き上げに
伴い、主要データセンターへの再生可能エネルギー導入を積極的に進めたため、目標と実績に大きな乖離が発生しています

(説明省略)

1. 前中期経営計画の振り返り

2. グループビジョン2032

3. 新中期経営計画「Frontiers 2026」

© 2024 TIS Inc.

・次に、今回新たに策定したグループビジョン2032についてご紹介します。

グループビジョン2032位置づけ

- グループビジョンは、基本理念「OUR PHILOSOPHY」とコーポレート・サステナビリティ基本方針に明記される新たな可能性や選択肢の提供の実現に向けた長期経営方針



© 2024 TIS Inc.

10

- ・まず、グループビジョン2032の位置づけを表したのが10ページです。グループビジョンは、基本理念「OUR PHILOSOPHY」とコーポレート・サステナビリティ基本方針に明記される新たな可能性や選択肢の提供の実現に向けた長期経営方針となります。

- 内外環境の大きな変化を踏まえて長期目線での経営方向性をアップデートし新グループビジョンとして設定

外部環境

テクノロジーの発展、SDGsの高まりを起点とした競争環境の不確実性の高まり

- ✓ 今後10年でビジネスモデルや産業構造、社会の在り方を変えうるポテンシャルを持つテクノロジーが、次々と実用段階に入る
- ✓ 社会課題解決が企業の至上命題化される中、これらテクノロジーを用いた多様なサービスが求められる
- ✓ 関連して異業種含めた様々なプレイヤーと共創・競合する機会が増加

内部環境

中長期経営目標に対する進捗は良好 外部環境変化を踏まえた新たな目標設定の必要性

- ✓ 中期経営計画(2021-2023)目標は概ね過達
- ✓ グループビジョンで目標とした戦略ドメイン比率も予定通り進捗
- ✓ 様々な活動が萌芽、これらを土台に外部環境変化を踏まえた自社のポジショニングの再考と新たな目標設定が必要

現状を踏まえ 長期目線での経営方針アップデートの必要性

Group
**VISION
2032**

社会に、多彩に、グローバルに

実現のための 事業指針

未来への洞察力と課題解決力を備え、様々なプレイヤーの能力を統合し、共創を主導するポジションを確保、社会の変革に不可欠な存在へ

- ✓ トップ企業との共創や市場を席捲するサービスの提供を通じて市場との対話を深め、顧客の真の課題に対する洞察力を獲得
- ✓ これまで培ってきた統合力をさらに異業種連携など未来に合わせたものに拡張し課題解決の手段を拡充、世界を舞台に社会イノベーションを起こし続ける企業グループになる

© 2024 TIS Inc.

11

- ・11ページでは、今回のグループビジョン2032の概要です。我々には、これまでに2026年をターゲットとしたグループビジョンがありましたが、内外環境の変化を踏まえて、アップデートしたものがグループビジョン2032です。
- ・「社会に、多彩に、グローバルに」をテーマとして、その実現のために定めた事業指針に基づいて、さらなる“企業力”の強化を図ってまいります。そうした観点を踏まえ、12ページにあるように従来の戦略ドメインを一部見直しています。

新戦略ドメイン

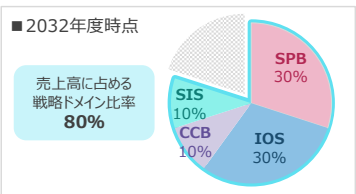
- 長期の事業の方向性を踏まえて、社会課題解決と共創を軸にした事業の発展、ITのみに留まらないサービスの事業化を志向して、戦略ドメインを一部見直し

グループビジョン2032において再定義した戦略ドメイン

- ✓ 2017年のグループビジョン2026作成時より、今後10年でめざすグループの社会的役割、事業の在り方がより鮮明化したことから、注力する事業領域を具体化

めざす戦略ドメインの構成

- ✓ SPB、IOSが大きく伸長、新設のCCBとSISも一定規模に育ち、多様なビジネスがバランスよく取り込まれた事業ポートフォリオを確立



(説明省略)

1. 前中期経営計画の振り返り

2. グループビジョン2032

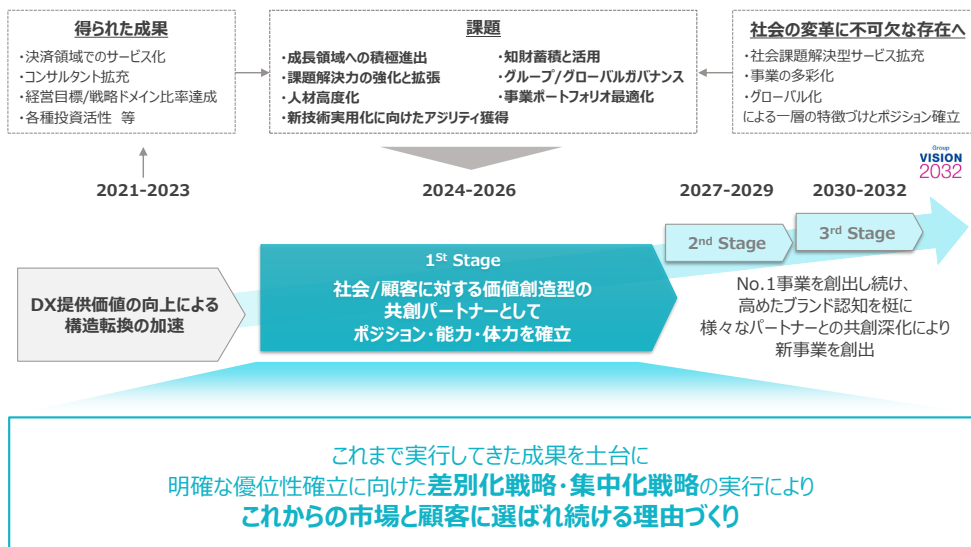
3. 新中期経営計画「Frontiers 2026」

© 2024 TIS Inc.

・では、ここから、新たな中期経営計画についてご説明します。

中期経営計画(2024-2026)の位置づけ

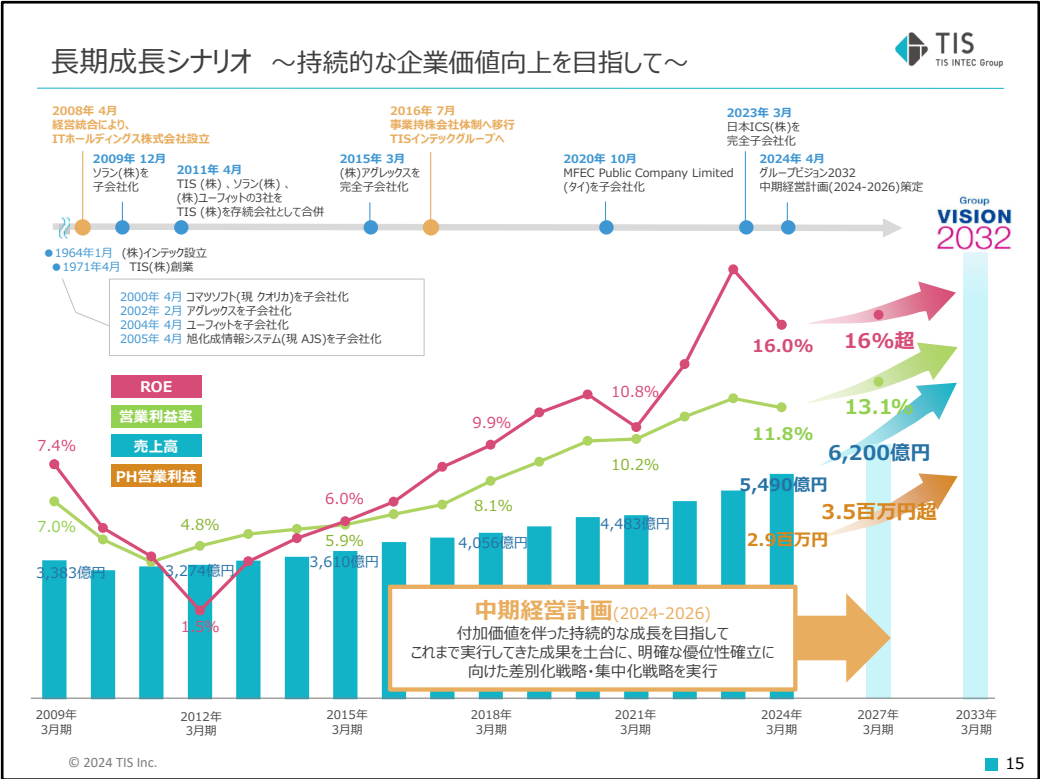
- 中期経営計画(2021-2023)で実行した各種投資や顧客と関係構築を成果に結びつけるとともに、グループビジョン2032実現に向けたファーストステージとして、新たなポジションと能力を獲得



© 2024 TIS Inc.

14

- ・14ページは位置づけを示したものです。中期経営計画(2024-2026)は、先ほどご紹介したグループビジョン2032実現のためのファーストステージとして、2032年に目指す「社会の変革に不可欠な存在」になるために必要なことと前中期経営計画で得られた成果との間にあるギャップ・課題を解決し、新たなポジションと能力の獲得を狙うものです。



・15ページは中期経営計画にとどまらずグループビジョンで目指す方向性である長期成長シナリオを示した図となります。意欲的なものではありませんが、目線を高く持ち、その実現に向けて邁進してまいりたいと考えています。

中期経営計画(2024-2026)の要旨



基本方針	Frontiers 2026 フロンティア開拓を基本方針として掲げ、付加価値を伴った持続的成長をめざす 未来志向で市場開拓と事業領域の拡大を起点とした バリューチェーン全般の質的向上により、社会と顧客の変革を実現				
	人材成長と付加価値の循環	稼ぐ力の向上	資産(=知財)の価値創出	社会からの信頼の獲得	価値ある成長
重要経営指標	PH営業利益 3.5百万円超	営業利益率 13.1% 調整後営業利益率13.4%※1	ROIC/ROE 13%超/16%超	売上高 6,200億円	EPS CAGR 10%超
基本戦略	市場戦略				
	● 社会課題と自社の強みを踏まえて定義した成長領域に対して経営資源を集中投下 ● 事業の高付加価値化とテクノロジー投資強化の両輪でASEAN中心にスピード感を持ってビジネスを拡大				
	サービス戦略	テクノロジー戦略	知財戦略	人材戦略	
	● 上流〜業務アウトソーシングまでサービスのフルバリューチェーン化 ● 4つの社会課題※2をターゲットとしたビューサービス※3の拡充	● ナレッジ流通とITアーキテクの育成と再配置の仕組みを進化 ● AI×自動化によるプロセス再開発	● 付加価値の向上と事業規模拡大の両立のため、一層の知財蓄積・利活用を推進 ● 顧客接点情報のフィードバック強化による知財創出の促進	● コンサルタント700名体制への増員とコンサルティング基礎スキル一般化による課題解決力強化 ● 先鋭人材の獲得・育成と人材の機動的再配置の仕組みを整備	

※1 調整後営業利益率：営業利益にのれんの償却費を差し戻した額をもとに算出
※2 「金融包摂」「都市への集中・地方の衰退」「低・脱炭素化」「健康問題」の4つ。2050年の世界からのバックキャストを行い、当社グループとして解決に貢献すべき社会課題として選定
※3 基本的に全ての顧客に画一的な仕様を提供するサービスの形態

© 2024 TIS Inc.

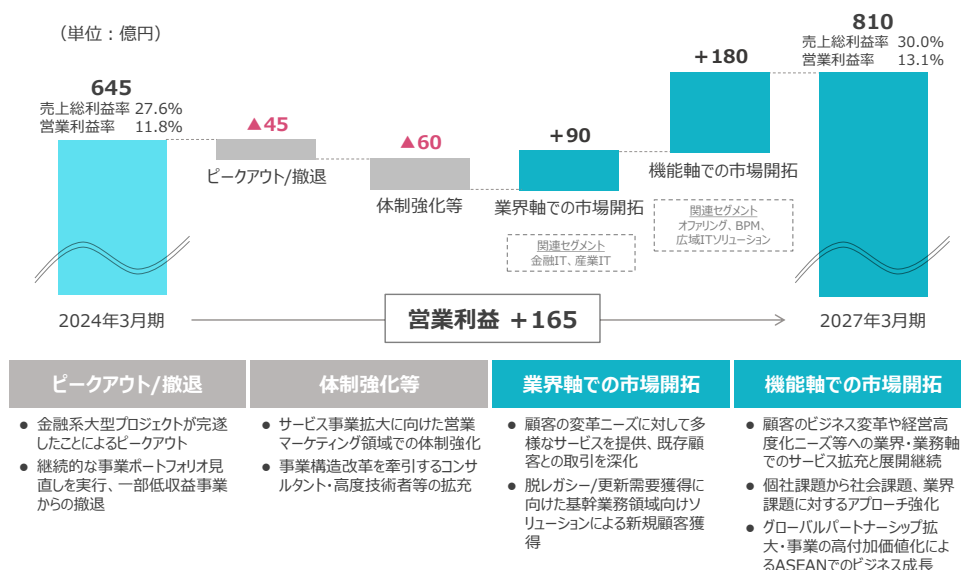
■ 16

- ・16ページが今回の中期経営計画(2024-2026)の要旨をまとめたページです。
- ・スローガンは「Frontiers 2026」です。フロンティア開拓を基本方針として掲げ、付加価値を伴った持続的成長を目指すとともに、未来志向で市場開拓と事業領域の拡大を起点としたバリューチェーン全般の質的向上により、社会と顧客の変革の実現を目指します。
- ・重要な経営指標は、
 - ・「人材成長と付加価値の循環」の観点から「PH営業利益 3.5百万円超」
 - ・「稼ぐ力の向上」の観点から「営業利益率 13.1%」及び「調整後営業利益率 13.4%」
 - ・「資産(=知財)の価値創出」の観点から「ROIC 13%超」及び「ROE 16%超」
 - ・「社会からの信頼の獲得」の観点から「売上高 6,200億円」
 - ・「価値ある成長」の観点から、「EPS年平均成長率 10%超」の5つとしています。
- ・また、この達成のための基本戦略は、記載の5つであり、それぞれ後ほどご説明してまいります。

連結営業利益の成長シナリオ

- 引き続きフロントラインを強化し、機能軸での市場開拓をドライバーとして成長
- 足元の成長を確保しながら、持続的成長に向けた事業基盤の強化を図る

(単位：億円)



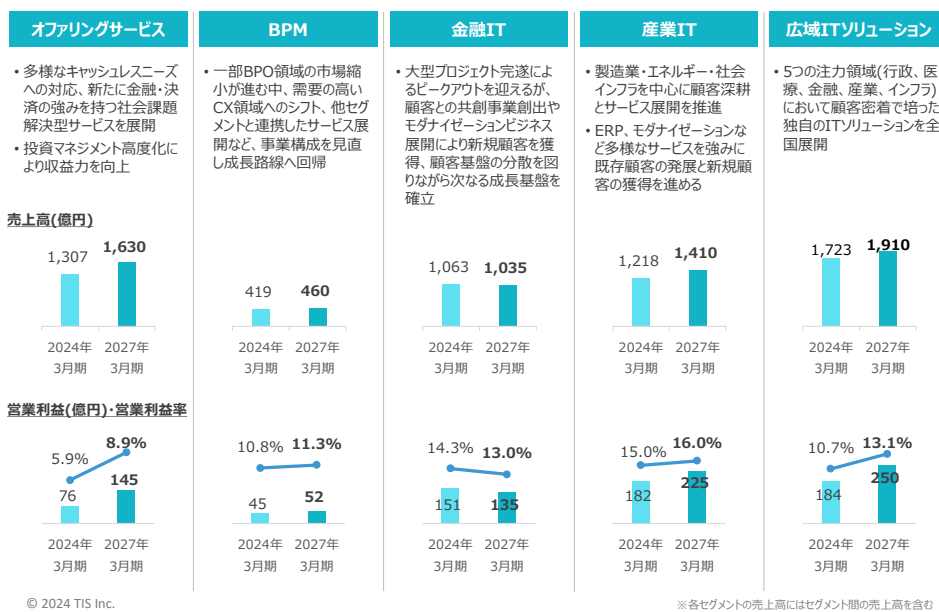
© 2024 TIS Inc.

17

- ・次の17ページでこの中期経営計画における営業利益の成長シナリオをまとめています。
- ・営業利益の額としては、2024年3月期と比べて3年間で165億円・25%増加の810億円を計画しています。課題への対応を含め、足元の成長を確保しながら持続的成長に向けた事業基盤の強化を図ることに加えて、引き続きフロントラインを強化し、特に機能軸での市場開拓をドライバーとして成長していくことで実現していこうと考えています。

市場戦略 ～セグメント別戦略～

- セグメント毎の市場特性踏まえた多様なサービスの展開を通じて、事業領域を拡大、規模と高付加価値化をめざす



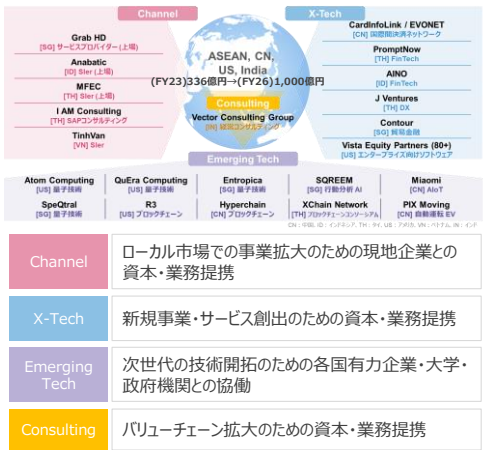
- ・では、ここからは基本戦略についてご説明してまいります。
- ・まず、18ページと19ページが市場戦略です。
- ・18ページは主要5つのセグメントにおける方向性と計数計画です。いくつかポイントをご説明します。
- ・オフリングサービスは強みである決済を核に、周辺領域を取り込みながら新たな事業展開を進め、力強い成長を目指します。積極的な投資を継続するためにも収益力の向上が必須であると考えており、投資マネジメントの高度化も引き続き注力してまいります。
- ・金融ITは大型プロジェクト完遂後のピークアウトを迎えますが、本格化する脱レガシーニーズに対してモダナイゼーションサービスの体制拡充により新規顧客の獲得を進め、再成長に向けた基盤を確立してまいります。
- ・一部で苦戦している事業もありますが、DX需要等を背景とした顧客のIT投資意欲は旺盛で、当社グループにとっては良好な事業環境は継続するものと考えています。このような環境下、各セグメントが対峙するマーケットニーズに即した多様なサービスを展開と事業の新陳代謝を促しながら全体として成長していきたいと考えています。

市場戦略 ～グローバル戦略～



- 莫大なマーケットポテンシャルを持つアジアを長期ターゲットとして、ASEANでのビジネスを拡大させ、2026年度の連結売上高1,000億円をめざす
- 事業のリストラチャリング・コンサルティングとITの融合による事業の高付加価値化の推進と、テクノロジー投資機能の高度化の両輪によりスピード感をもってビジネスを展開

グローバルパートナーシップ



重点施策

- Channelの Value Up**
 - ✓ 既存事業の事業構造改革と経営高度化
 - ✓ コンサルティング・高付加価値サービスへのシフトし事業を拡大
- Value Chainの 拡充**
 - ✓ インドVectorとの提携によるコンサルティング事業基盤獲得、インド深耕
 - ✓ アジア地域におけるコンサルティング領域（経営/DX/IT）の拡大
- 投資ターゲットの 多様化**
 - ✓ 社会課題解決につながる革新的サービス、または関連する最先端技術をターゲットに投資を加速
- 新規事業創出 人材の獲得と育成**
 - ✓ トップ大学との産官学連携、及び事業の実践と教育機会の提供による新規事業創出・変革をリードする人材の獲得・育成

© 2024 TIS Inc.

19

- ・次の19ページがグローバル戦略です。セグメントとしてはオフリングサービスに入ります。
- ・以前から「ASEANトップクラスのIT企業連合体」の実現、そのために2026年度で連結売上高1,000億円を目指すことに変わりはありません。引き続き、チャネル・テクノロジー・コンサルティングの軸でM&A・資本業務提携を駆使して事業規模の拡大に注力するとともに、連結子会社をはじめ、事業展開におけるベースキャンプとなる各国のパートナー企業のバリューアップを推進してまいります。



・続いて20ページ。サービス戦略です。

・業界軸と機能軸のそれぞれの観点で注力点を定め、経営資源を集中的に投下し、サービスの拡充と高付加価値化を推進してまいります。

・業界軸での市場開拓については、基幹業務領域への深耕に向けた競争力あるサービスの確立がポイントであり、機能軸での市場開拓では、特定業務・機能、社会課題解決に向けたピュアサービスの拡充と展開がポイントとなります。また両方に共通することとしては、コンサルティング、UXデザイン、アナリティクス、BPOの拡充等による顧客の幅広い変革ニーズに向けたサービスのフルバリューチェーン化の推進と顧客の声のフィードバックサイクル強化によるサービスの競争力向上がポイントであると考えています。特に、機能軸での市場開拓については、高い収益性を実現できるリカーリング型ビジネスの育成が課題であり、あらためて4つの重視する社会課題を解決する事業展開への注力等、積極的に取り組んでまいります。

サービス戦略 ～ペイメント事業～

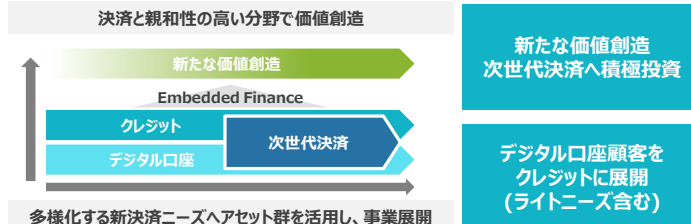


- キャッシュレス市場の継続的な成長予想の中、2023年3月期にローンチしたクレジットSaaSに加え、デジタルウォレットや「Embedded Finance」などのサービスラインナップの拡充により事業規模拡大
- 多様化する決済ニーズへ既存アセット活用で迅速・効率的な事業展開を図りつつ、収益性の向上に加え、新たな価値創造へ挑戦

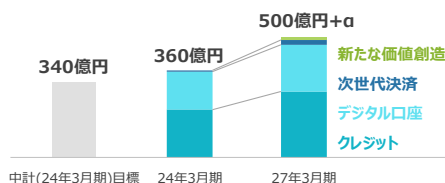
事業戦略

— 事業環境 —

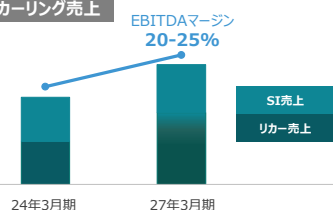
- B2Cキャッシュレス比率の高まり、B2B、B2Eなど他領域への展開によるプロセッシング市場の拡大
- 新たな価値創造による新興プラットフォーム市場規模は長期的に成長
- 中堅・中小企業における企業間取引デジタル化ニーズの拡大



事業規模



収益性・リカーリング売上



© 2024 TIS Inc.

21

- ・サービス戦略の中でも特に重要であるペイメント事業を切り出してご説明しているのが21ページです。
- ・キャッシュレス市場の継続的な成長が予想されるという追い風の中、当社グループの強みを活かし、2023年12月の事業説明会でご紹介した新たな戦略をこの中期経営計画を通して着実に遂行することで、成長ドライバーの一つとしての飛躍を果たしてまいりたいと考えています。

テクノロジー戦略

- 世の中のテクノロジーの中から当社グループとして重要なものを選定したテクノロジーポートフォリオをもとに、これら技術の先回り研究と現場への早期適用を図るための総合的な施策を展開



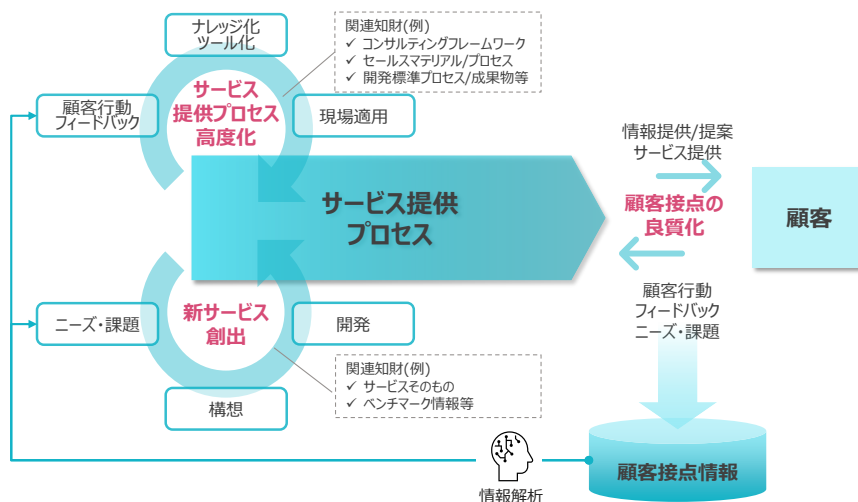
© 2024 TIS Inc.

22

・22ページはテクノロジー戦略です。

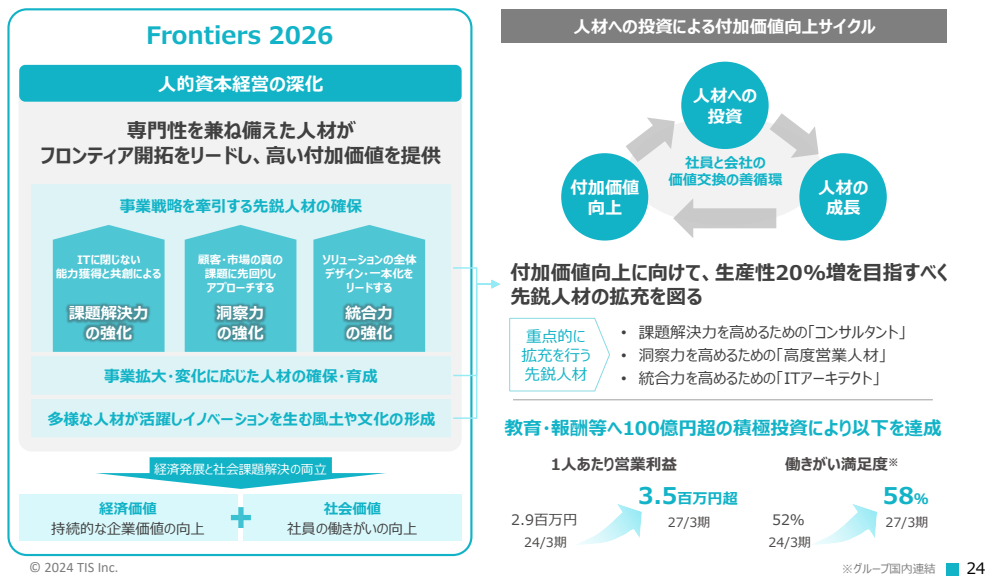
・生成AIに限らず、今後も変化の激しい世の中のテクノロジーの中から当社グループとして重要なものを選定したテクノロジーポートフォリオをもとに、これら技術の先回り研究と現場への早期適用を図るための総合的な施策を展開し、生産性向上・競争力強化につなげていきたいと考えています。

- 顧客接点情報の社内フィードバックを進め、新サービス創出とサービス提供プロセスの高度化を促進
- 価値の高いサービスと満足度の高いサービス提供プロセスが顧客とのコミュニケーションを良質化、次の知財につながる価値の高い情報を生み出す善循環を作り出す



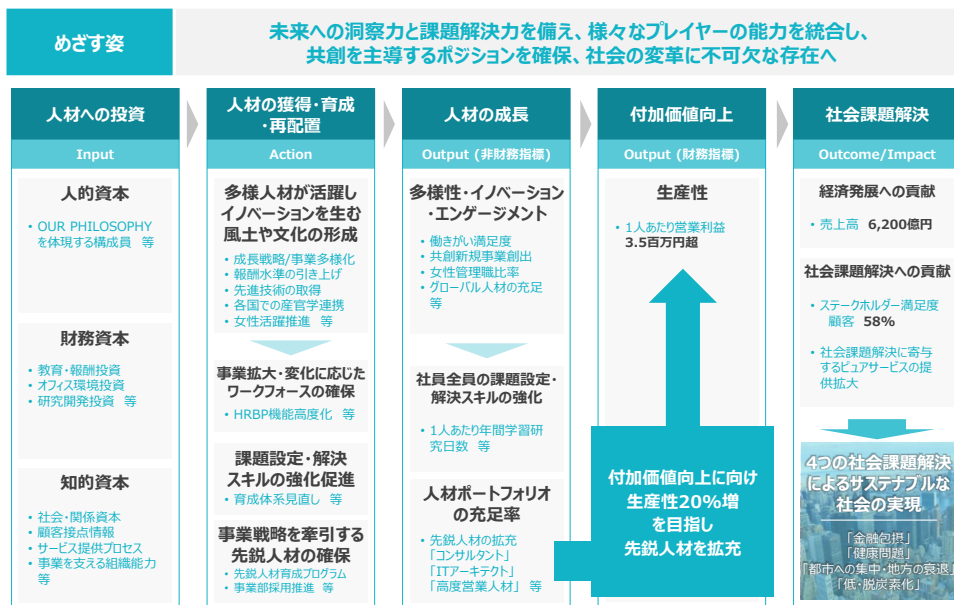
- ・次の23ページは知財戦略です。
- ・既に当社グループには多くの知財が存在しますが、事業拡大と高付加価値化の両立を目指して、マーケットイン志向でこれら知財を磨き上げていくと共に、新たな知財創出を活性化させていく必要があります。
- ・顧客接点のデジタル化を進め「顧客の声」から得た「インサイト」を各種知財に反映し、価値の高いサービス創出と、満足度の高いサービス提供プロセスを作り上げていきます。そして、これらが顧客とのコミュニケーションを良質化し、また次の知財につながる価値の高い情報を生み出す善循環を作り出したいと考えています。

- 当社グループの最重要の経営資本である人材に対し、積極的な投資を継続
- 専門性を兼ね備えた人材が高い付加価値を提供できるよう、社員一人ひとりの新たな挑戦を支援し、社員と会社の価値交換の善循環を促進



- ・続いて、24ページ・25ページが人材戦略です。
- ・従前から申し上げているとおり、最重要の経営資本であり、企業価値を創出し、高める源泉である人材に対する積極的な投資は緩めることなく継続してまいります。この3カ年では、教育・報酬等への投資として100億円超を想定しています。
- ・専門性を兼ね備えた人材が高い付加価値を提供できるよう、社員一人ひとりの新たな挑戦を支援し、社員と会社の価値交換の善循環を促進することで、生産性＝1人あたり営業利益の20%増を目指してまいります。
- ・この一環として、次の25ページにあるように、我々としての「人材投資フレーム」を整備し、人材投資による付加価値向上サイクルの実効性を高めてまいります。

- 人材投資による付加価値向上サイクルの実効性を高めるためTIS人材投資フレームを整備し推進



© 2024 TIS Inc.

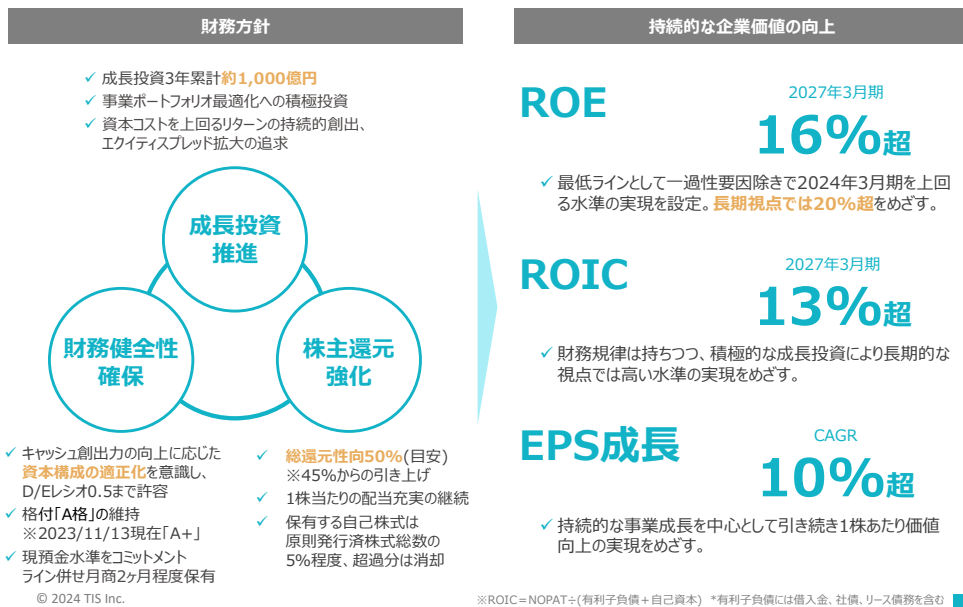
25

(説明省略)

財務方針



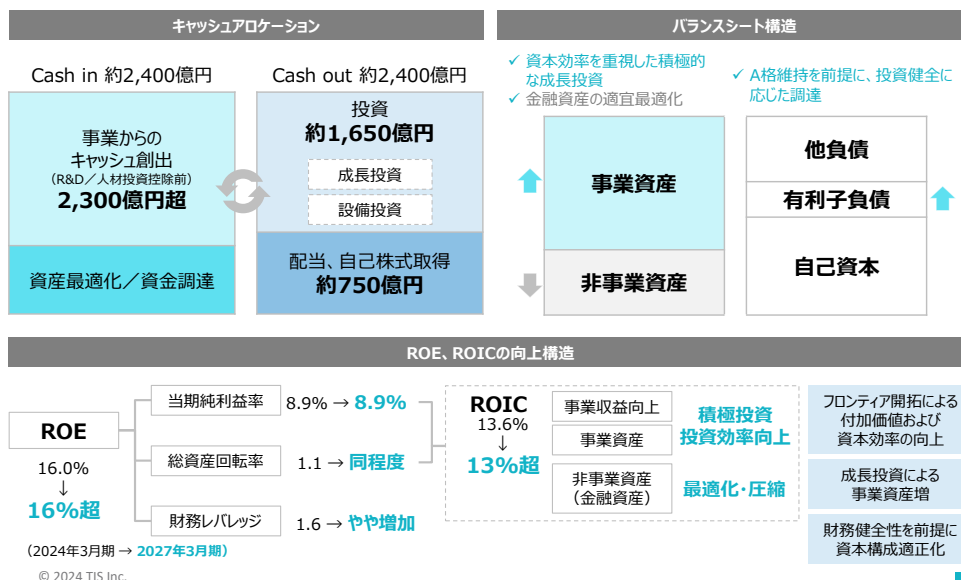
- 健全な財務基盤を元に積極的な成長投資による持続的な成長を実現、資本効率向上・株主還元強化とのバランスをとり、さらなる企業価値向上を追求する



- ・26ページからは財務方針に関してのご説明となります。健全な財務基盤を元に積極的な成長投資による持続的な成長を実現するとともに、資本効率向上・株主還元強化とのバランスをとり、さらなる企業価値向上を追求してまいります。
- ・具体的な指標と目標としては3つです。ROEについては、目標を16%超に設定しました。これは一過性要因除きで2024年3月期を上回る水準を最低ラインとするということであり、長期視点では20%超を目指します。また、今回から新たな指標として導入するROICについては、財務規律は持ちつつ、この3カ年では積極的な成長投資によりやや低下する想定で目標設定していますが、長期的な視点では成長投資の効果創出により高い水準の実現を目指すことができると考えています。EPS成長については、持続的な事業成長を中心として引き続き1株あたり価値向上の実現を目指すということから、前中期経営計画と同様、CAGR10%超を目標としました。

キャッシュアロケーション・B/S構造

- 利益成長に基づくキャッシュ創出力の向上により、積極的な成長投資と株主還元の充実化を推進
- 投資機会に応じた資金調達、資本構成適正化に向けた施策は状況等を勘案し、機動的に実施



27

- ・27ページは、今回の中期経営計画において想定しているキャッシュアロケーションとバランスシート構造です。
- ・利益成長に基づくキャッシュ創出力の向上をもとに積極的な成長投資と株主還元の強化を図ってまいりたいと考えています。また、財務健全性の確保を前提として、有利子負債の活用による財務レバレッジをきかせることも想定しています。

成長投資

- 持続的な成長のための積極的な先行投資により、社会/顧客に対する価値創造型の共創パートナーとしてのポジション・能力・体力を確立し、これからの市場と顧客に選ばれ続ける存在をめざす

成長投資 約1,000億円(3年累計)

投資内容		投資方針
内部強化 300億円	人材	課題解決力強化 先鋭人材 拡充 先端技術 獲得
	研究開発 (R&D)	
	ソフトウェア	解決をめざす社会課題 金融包摂 都市への集中 地方の衰退 低・脱炭素化 健康問題
M&A(出資) 700億円		サービス・共創事業 拡大 バリューチェーン 拡大 価値創造力強化

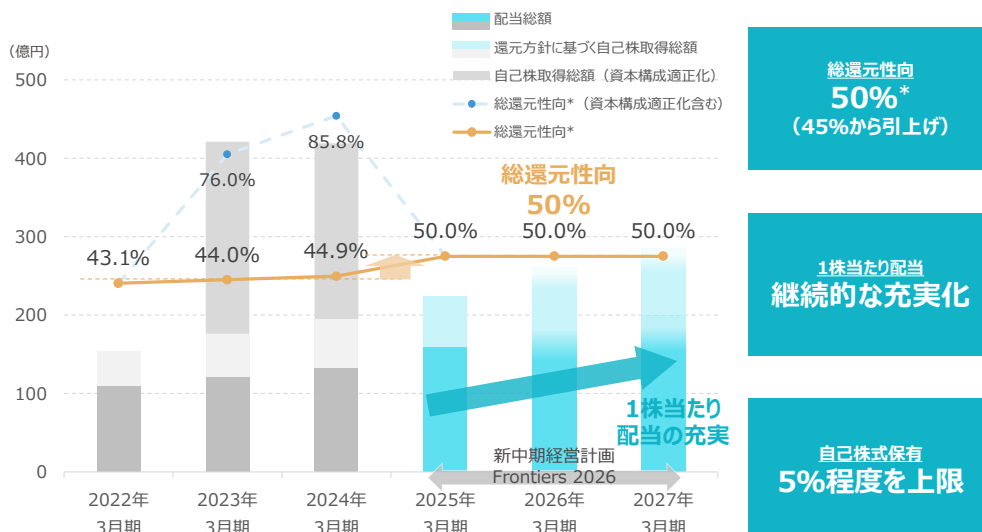
© 2024 TIS Inc.

28

- ・次の28ページは今回の中期経営計画における成長投資についてまとめたものです。
- ・持続的な成長・企業価値向上に向けては、積極的な成長投資が不可欠であるという考え方はこれまでと同様であり、この3か年で約1,000億円の成長投資を計画しています。内部強化に加え、事業ポートフォリオ見直し・強化のためのM&A等についても積極的に検討してまいります。また、状況に応じて配分の見直し等についても柔軟に対処したいと考えています。

株主還元の基本方針

- 総還元性向を45%から50%(目安)に引上げ
- 1株当たり配当も継続的な充実化をし、株主とのエンゲージメントを高める

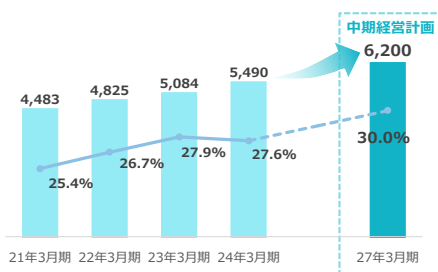


© 2024 TIS Inc.

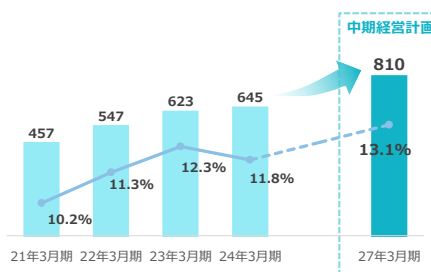
※営業活動から得られた利益(法人税等・非支配株主利益控除後)をもとに算出 29

- ・続いて29ページ。株主還元の基本方針です。
- ・河村からの説明でもお伝えしていますが、今回の中期経営計画では、総還元性向の目安を45%から50%に引き上げ、1株当たり配当の継続的な充実化を図ることで株主の皆様とのエンゲージメントを高めてまいります。

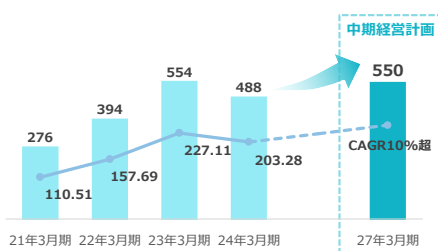
売上高(億円)/売上高総利益率



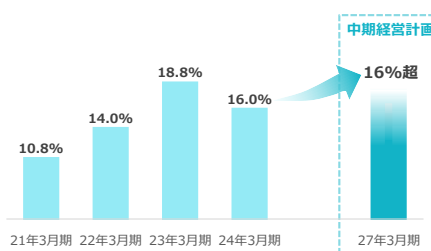
営業利益(億円)/営業利益率



親会社株主に帰属する当期純利益(億円)/EPS



ROE



© 2024 TIS Inc.

30

・30ページは主な業績目標をまとめたものです。ここでお伝えしたい点としては、売上高総利益率の目標を30%としていることであり、事業競争力強化の結果としてぜひ達成したいと考えています。

- 引き続きサステナビリティ経営の一層の進化をめざし、中長期的視点で付加価値を伴った持続的成長をめざす

事業活動を通じた社会課題解決

- 事業とサステナビリティの融合を図り、戦略ドメインに沿った事業推進そのものが社会価値を創出

Environment

脱炭素社会と循環型社会への寄与

- 引き続き環境長期目標に基づき気候変動/カーボンニュートラルへの対応強化
 - ✓ Scope 1 + 2 : 2040年度までにカーボンニュートラルを実現
(温室効果ガス排出量を2019年度比で100%削減)
 - ✓ Scope 1 + 2 + 3 : 2050年度までにネットゼロを実現
- 水・廃棄物に関する現状把握および削減目標の策定と推進

Social

ステークホルダーエンゲージメントの持続的向上

- 人材への投資による付加価値向上サイクルの実効性を高めるため人材投資フレームを整備
 - ✓ 教育・報酬等へ100億円超の積極投資
 - ✓ 付加価値向上に向けて、生産性20%増を実現
- 人権に関する取り組み強化
 - ✓ ライツホルダーを想定した負の影響の軽減する体制の構築

Governance

社会からの信頼を高めるコーポレートガバナンスを継続的 pursuit

- グループ/グローバル経営管理の高度化
- 持続的な企業価値向上に向けた最適事業構成の追求
- 中長期の企業価値向上に対応する役員報酬制度
- 取締役会の多様性の向上、モニタリング機能の向上
- 業務の標準化・シェアード化を通じた効率化と内部統制強化の継続

- ・31ページでは、サステナビリティ経営におけるESGの進化に向けた取り組みについてご紹介しています。
- ・皆さまもご存じのように、E・S・Gとも、一朝一夕に成し遂げるものではなく、長期視点で腰を据えてそれぞれ取り組みを継続し、経営の高度化につなげてまいります。
- ・なお、「事業活動を通じた社会課題解決」に関連して補足しますと、事業とサステナビリティの融合を図り、戦略ドメインに沿った事業推進そのものが社会価値を創出するという考えのもと、サービス型で直接的に社会課題を解決する事業とお客様が目指す社会課題の解決にSIで貢献する事業を分ける必要はないと整理し、これに伴って従前の「社会課題解決型サービス事業」という括りは発展的解消ということにしました。

非財務経営指標

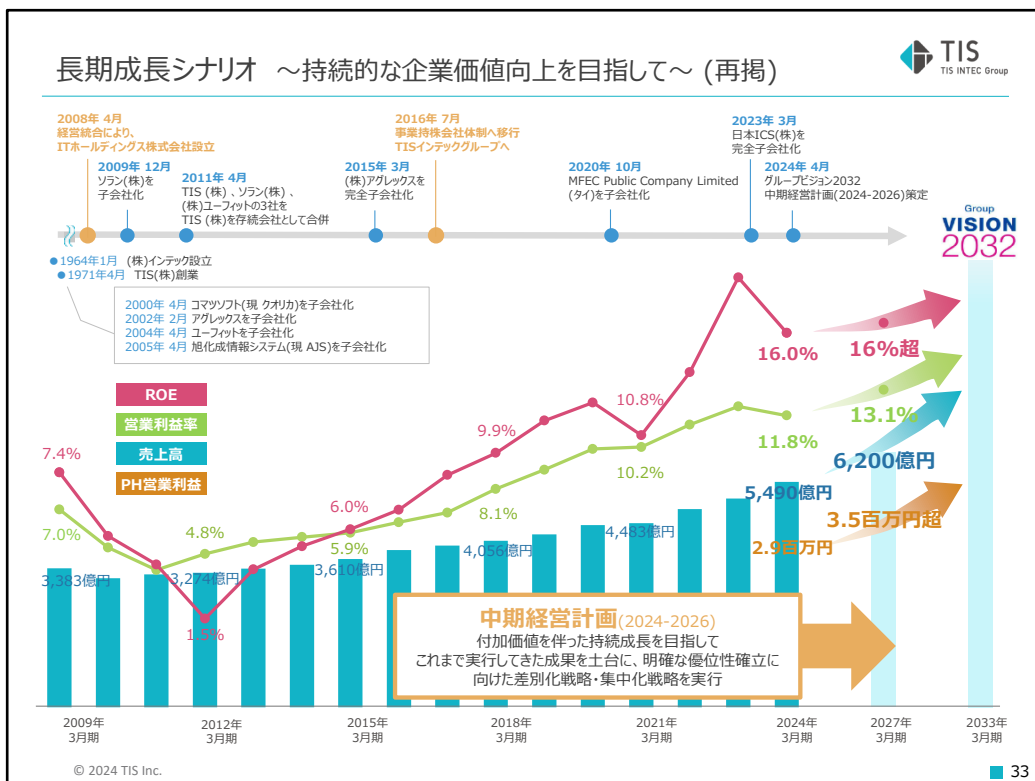


- バリューチェーン全般の質的向上により社会と顧客の変革の実現をめざし、事業活動を通じた社会への影響をより広い視野で計測するため、財務指標に加え非財務指標を設定

マテリアリティテーマ		進捗計測の視点/方針	指標	対象※2	2027年3月期目標	2024年3月期実績
1	多様な人材が 生き生きと 活躍する社会を	従業員の能力の発揮 専門性を兼ね備えた人材が フロンティア開拓をリードし、 高い付加価値を提供	働きがい満足度	B	58%	52%
			コンサルタント数	B	700人	510人
			管理職に占める 女性従業員の割合	B	15%	12%
2	イノベーション・ 共創を通じ、 社会に豊かさを	社会への価値提供 事業とサステナビリティの融合を図り、 戦略ドメインに沿った事業推進 そのものが社会価値を創出	戦略ドメイン比率※1	A	52%(新基準)	48%(新基準)
			PH営業利益	A	3.5百万円超	2.9百万円
			成長投資	A	3か年累計 1,000億円	3か年累計 720億円
3	高品質な サービスを通じ、 社会に安心を	社会から求められる品質 知財の蓄積と流通を支えるマネジメントと 魅力的な品質の実現	顧客・サービス満足度	C	59%	54%
			ビジネスパートナー満足度	D	81%	77%
4	コーポレート ガバナンスを 高め、 社会から信頼を	社会から選ばれる企業 グループ一体の内部統制の継続的 pursuit・ 脱炭素社会と循環型社会への寄与	GHG排出量(Scope1+2) ※3 [2020年3月期比]	A	70%削減	60%削減(見通し)
			再生可能エネルギー利用率※3 (オフィス・データセンター)	B	2031年3月期 100%導入	55%導入(見通し)

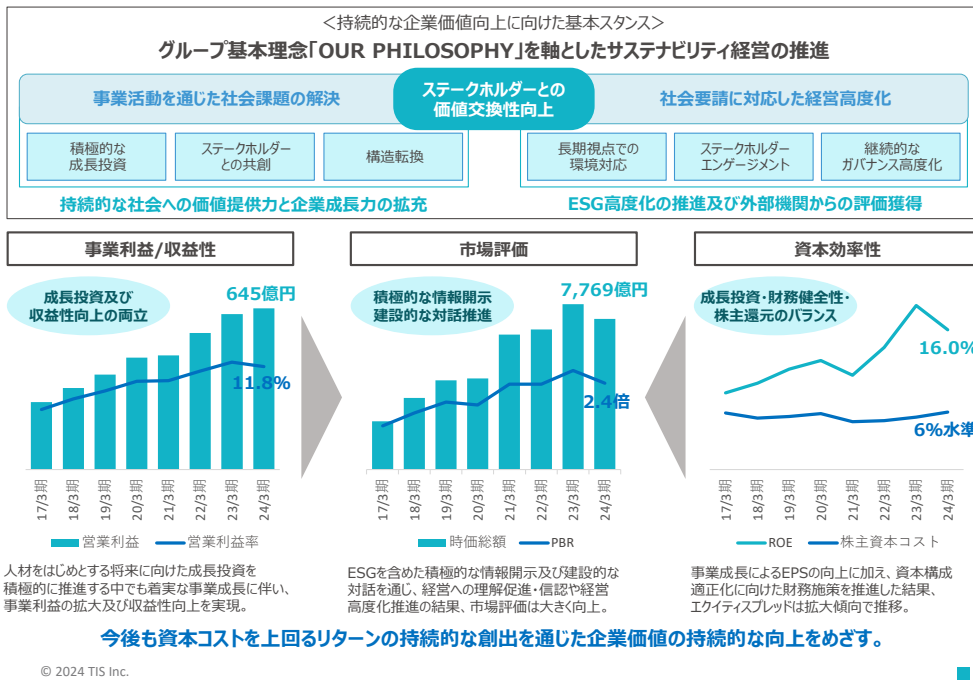
※1 2023年度の戦略ドメイン実績は61%であるが、本中期経営計画の戦略ドメインの見直しに伴い再評価の結果、新たな基準にて23年度を48%と再設定し当基準にて目標設定
※2 対象・・・A：グループ連結 / B：TIS、インテック、アグレッグス、クオリカ、AJS、TISソリューションリンク / D：TIS、インテック
※3 2024年3月期実績のみ対象は、TIS、インテック、アグレッグス、クオリカ、AJS、TISソリューションリンク、TISシステムサービス、TIS東北、TIS長野、TIS西日本、TIS北海道、TISビジネスサービス、ソランビュア、MFEIC Public、Business Application、Motif Technology Public、Hongson、MISO Digital、Prain Fintech、Mayne Innovations、Playtorium Solutions

・32ページに掲載の非財務経営指標については、マテリアリティテーマに基づいて設定したものです。ここでは詳細に触れることはしませんが、どれも重要な指標であると考えていますので、しっかりと取り組み、実現してまいりたいと考えています。



- ・私からの説明の最後として、33ページです。あらためて、中期経営計画(2024-2026)に対する考え方と、今後に向けたメッセージをお伝えしたいと思います。
- ・率直に申し上げますと、今回の中期経営計画は、これまでの延長線で目標が達成できるわけではない、チャレンジングなものと認識しています。
- ・外部環境は刻一刻と変化していますし、当社グループの事業のコンディションもこれまでのように順調な状態が約束されているわけではありません。以前も申し上げましたが、サービスビジネスのさらなる事業拡大とそれに伴う高収益化の実現、金融系の大型案件ピークアウト後の再成長、BPM関連ビジネスの挺入れとグループバリューチェーンの高度化といったことが現時点で認識している主な課題であり、一つ一つ対処しているところではありますが、明確な解や解決の道筋を見出した上で中期経営計画がスタートできているわけでもありません。
- ・ただ、我々には高い目標であっても全力で取り組んで達成するのだ、難しい局面を打破して成長を続けていくのだ、という強い意思があります。今ある様々な課題にとどまらず、今後も出てくるであろう新しい課題の一つ一つに対して真摯に向き合い、丁寧に乗り越えることでさらなる成長を果たしたいと考えていますし、我々にはそれができる力があると考えています。
- ・今後も、「フロンティア開拓」という新中期経営計画の基本方針のもと、社員一人ひとりがそれぞれの立場において、さらに一歩前に進む開拓者になることで、フロントライン強化と構造転換を通じたグループの持続的な成長とさらなる企業価値向上を実現してまいり所存ですので、ぜひご期待いただければと存じます。
- ・以上で、私からの説明を終了します。

【参考】資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応



(説明省略)

ITで、社会の願い叶えよう。



<本資料の取り扱いに関して>

本資料は、著作権法及び不正競争防止法上の保護を受けております。資料の一部あるいは全部について、TIS株式会社から許諾を得ずに、複写、複製、転記、転載、改変、ノウハウの使用、営業秘密の開示等を行うことは禁じられております。本文記載の社名・製品名・ロゴは各社の商標または登録商標です。

(説明省略)