

グループブランドについて

ロゴマークに込めた思い

グループ各社が様々なエキスパートであり、その集合体としてのグループの一体感、そして未来へ向かって進み続ける躍動感を表現しています。新たな挑戦の場を表すオーシャンブルーと、堅実さと確かな技術の裏付けを象徴するインテリジェントグレーがコーポレートカラーです。

ブランドメッセージ

常に新たなチャレンジを求めて「その先に向かって」歩み続ける。クライアントの課題をクリアするだけでなく、クライアントのさらにその先にあるお客様のニーズを先取りして「一歩進んだ提案をしていく」という私たちグループの強い意志を表明しています。

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/>

TIS202009

ITで、
社会の願い
叶えよう。

統合報告書 2020

2020年3月期(2019年4月1日～2020年3月31日)

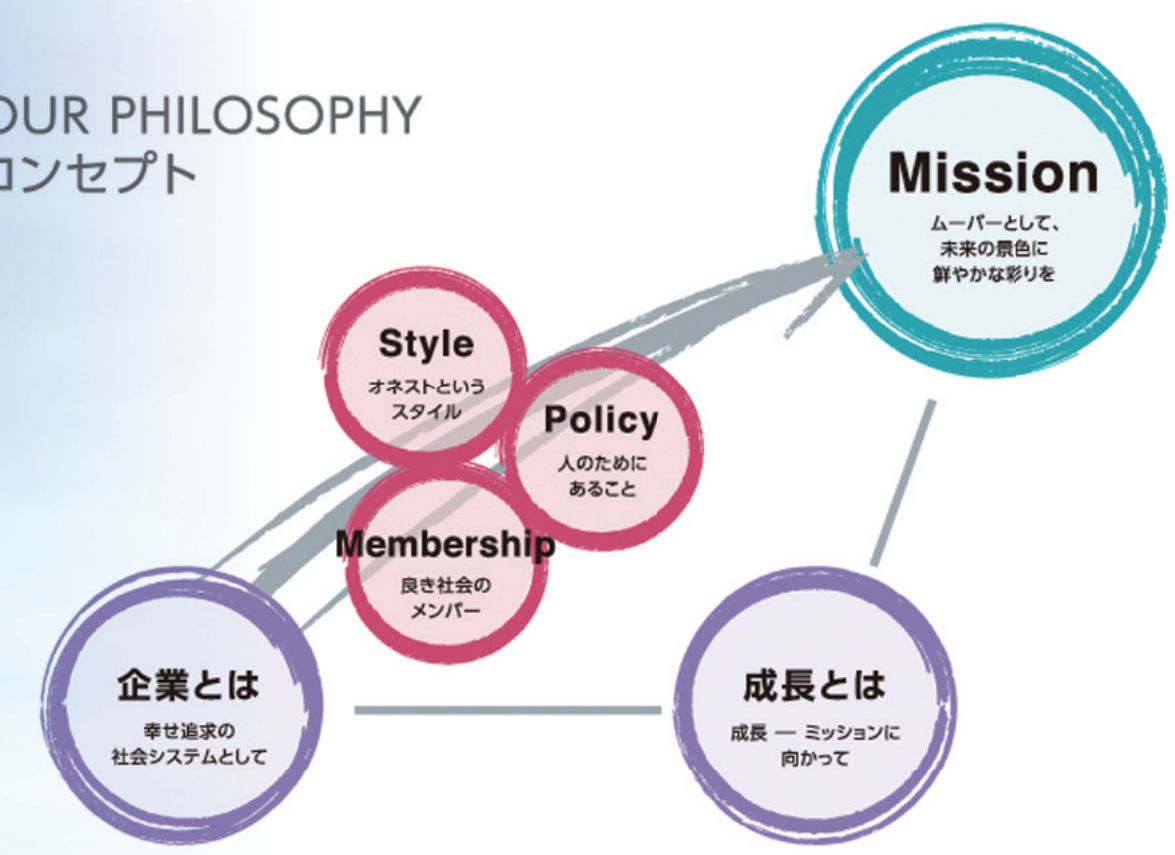
証券コード:3626

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。

■グループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」

OUR PHILOSOPHY コンセプト



Mission ムーバーとして、未来の景色に鮮やかな彩りを

ミッションとは、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。

CONTENTS

TISインテックグループとは？		価値創造プロセスを支える基盤	
2	グループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」	2	ステークホルダーとのコミュニケーション
3	TISインテックグループについて	3	コーポレートガバナンス
5	TISインテックグループの歴史	5	社外取締役メッセージ
7	ITサービス市場における位置付け	7	リスクマネジメント
9	連結財務・非財務ハイライト	9	品質管理／生産革新
			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
			地球環境のために
TISインテックグループの価値創造プロセスについて			
11	TISインテックグループの価値創造プロセス		
13	ステークホルダーの皆様へ		
17	サステナビリティ		
中期経営計画 (2018-2020)について		データ編	
21	中期経営計画の概要	21	連結財務サマリー
23	中期経営計画の進捗	23	非財務サマリー
24	過去の中期経営計画振り返り	24	会社データ
25	中期経営計画の取り組み	25	社外からの評価
39	副社長執行役員メッセージ	39	ホームページのご案内
43	セグメント別事業戦略／概況	43	

【編集方針】
当社は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へ、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ご説明する統合報告書を発行しています。なお、当社ウェブサイトにおいても適宜情報を更新して掲載していますので、併せてご参照ください。<https://www.tis.co.jp/>
報告範囲：TIS単体、TISインテックグループ
発行年月：2020年9月
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について

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

連結売上高
(2020 年 3 月期)

4,437億円

連結営業利益
(2020 年 3 月期)

448億円

売上高営業利益率
(2020 年 3 月期)

10.1%

連結 ROE
(2020 年 3 月期)

12.5%

連結自己資本比率
(2020 年 3 月期)

63.3%

格付
(2019 年 11 月 15 日取得)

A / 安定的
(長期 / 株式会社日本格付研究所)

グループ企業数
(2020 年 3 月 31 日現在)

123社
(当社+連結子会社+持分法適用会社)

連結従業員数
(2020 年 3 月 31 日現在)

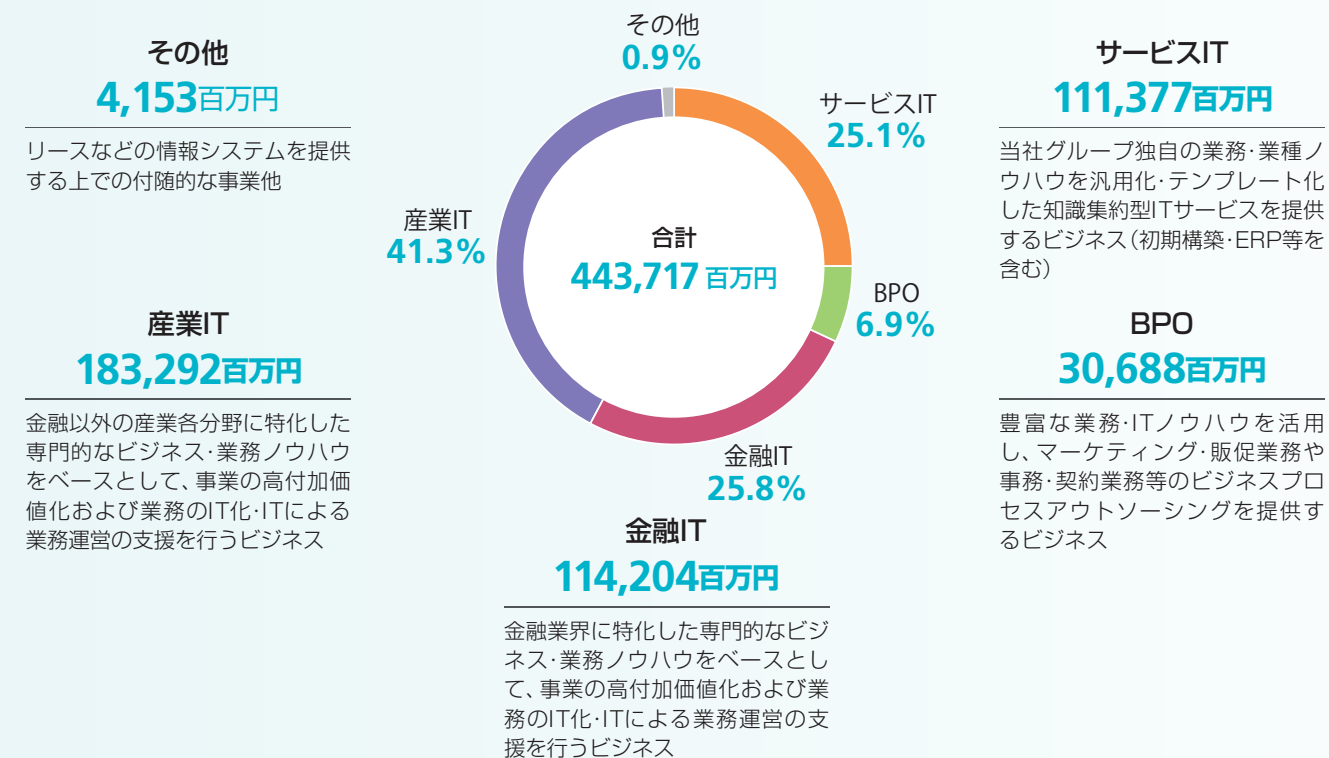
19,744人

グループ顧客数
(2020 年 3 月期、国内)

約15,000社

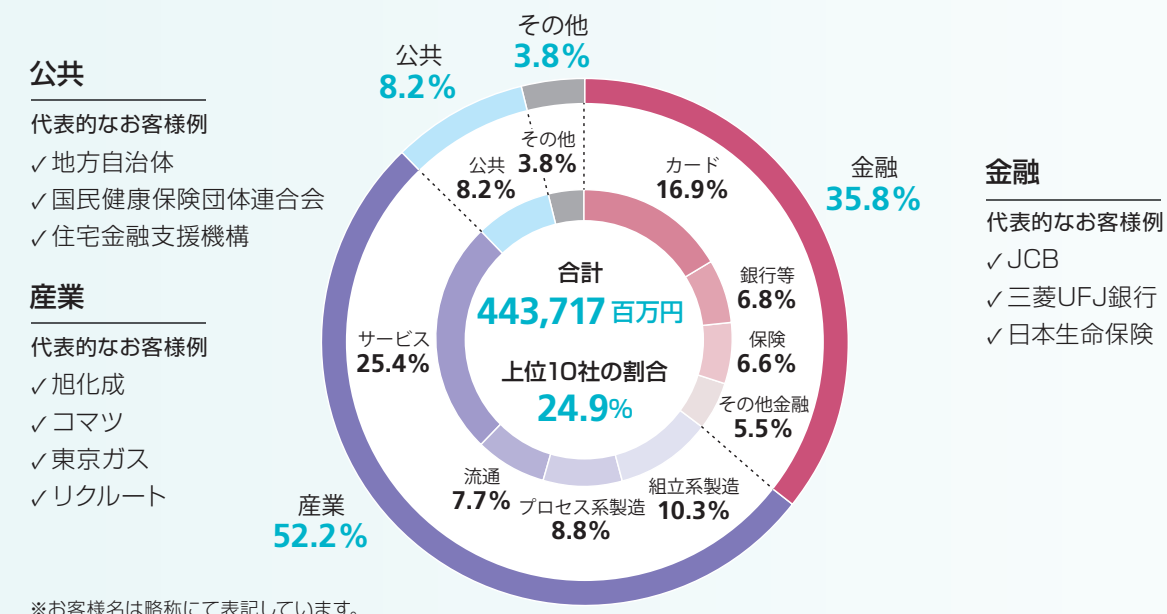
■報告セグメント別売上高 (2020年3月期)

(外部顧客への売上高。セグメント間の内部売上高または振替高を除く)



■顧客業種別売上高構成比 (2020年3月期)

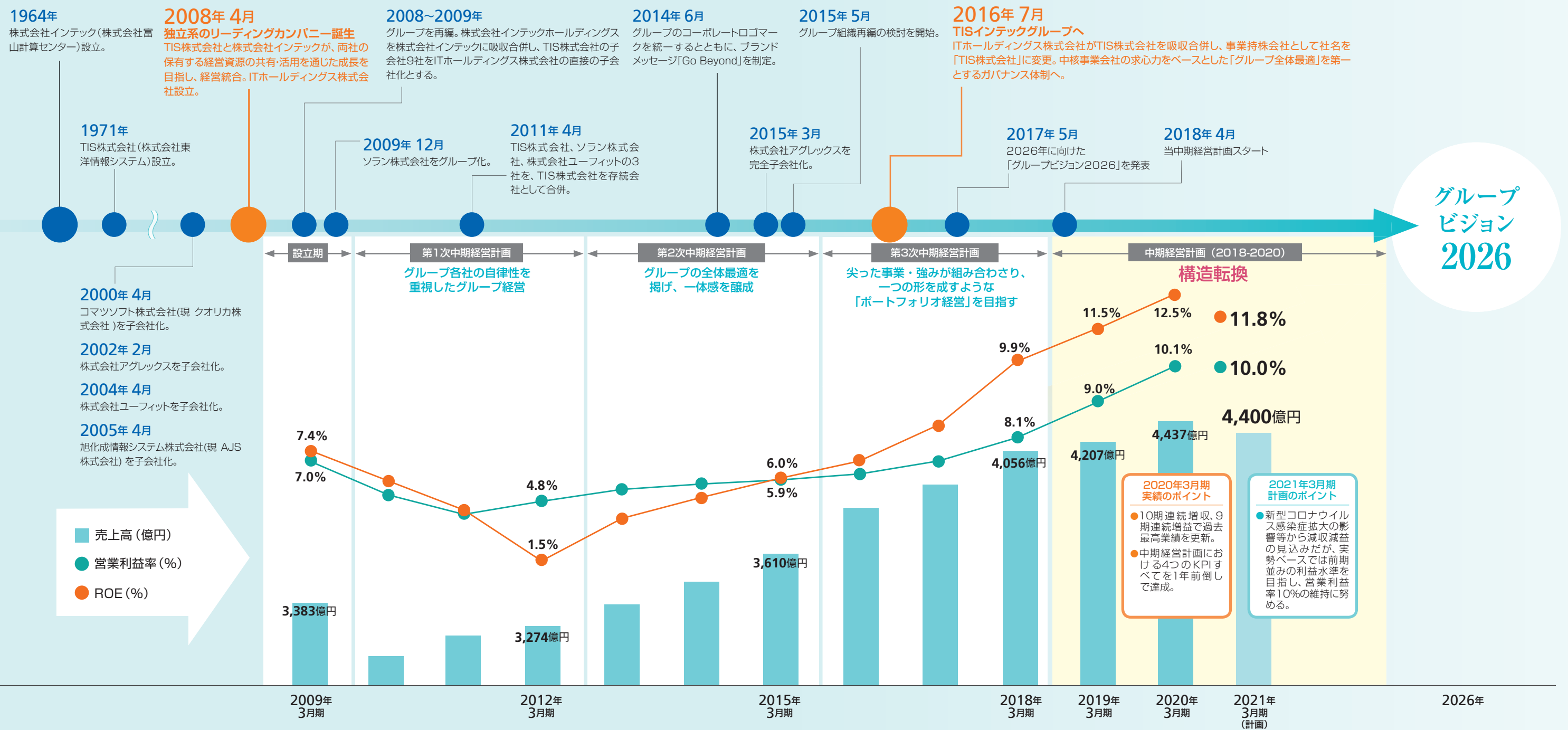
金融分野から、製造・サービス・流通等の産業分野、公共分野まで、幅広くバランスのとれた顧客基盤を有します。



TISインテックグループの歴史

当社グループは、2008年4月に独立系のリーディングカンパニーとして誕生し、2016年7月の事業持株会社体制への移行を機にグループ一体経営を加速させ、グループビジョン2026の達成と持続的な企業価値向上の実現に向けた歩みを着実に進めています。

国内情報サービス産業の黎明期から業界をリードするTISインテックグループ



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

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

国内市場シェア

約**50%**

(取引のある顧客のクレジットカード年間取扱高ベース)

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73兆円。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。

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

国内市場シェア

約**80%**

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3.7億件、1.8兆円に増加。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80%と圧倒的なシェアを誇る。

金融機関における情報の一元管理、
業務の効率化と高度化を支援

「F³(エフキューブ)」

導入実績

38行／64行

(地方銀行)

特に、地方銀行(資金量)上位30行におけるシェアは80%。

金融機関向け「F³ CRMシステム」は、地方銀行の過半数への導入実績を有する。また、クラウド型の利用形態が急速に増えており、「F³」シリーズ全体では90社以上の金融機関に提供。

電子商取引における
業務の効率化を支援

EDI

システム構築・運用実績

接続先数

約**14万ID**

あらゆる業種、業界で利用されているEDIサービス(電子データ交換)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。

外食産業専門の店舗管理システムとして
高評価

「TastyQube」

システム導入実績

約**20%**

(外食事業上位200社ベース)

「TastyQube」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。

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。

電力自由化に伴う新電力事業者の
事業立ち上げに貢献

「エネLink」

利用実績

国内スイッチングシェア

約**40%**

2016年4月より始まった電力の小売全面自由化に伴い、新電力に契約切り替え(スイッチング)を行ったユーザーの約40%がエネLinkを活用。また、都市ガス事業やアグリゲーション事業^{*1}への参入などにも幅広くお応えするラインナップも拡大中。

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

12/47都道府県

全国47都道府県にある国民保険団体連合会のうち、12のシステム導入・運用保守を担当。

12の保険加入者^{*2}の合計は約610万人に及び。

BPO業務で生産性の高い
経営戦略の推進に貢献

データエントリーサービス

取扱実績

年間

約**8,000万レコード**

国内BPO業務の第一人者として、50年以上の歴史を有する。

国内トップクラスの体制や国内外ネットワーク等を通じて取り扱うデータエントリーサービスは年間約8,000万レコードに達する。

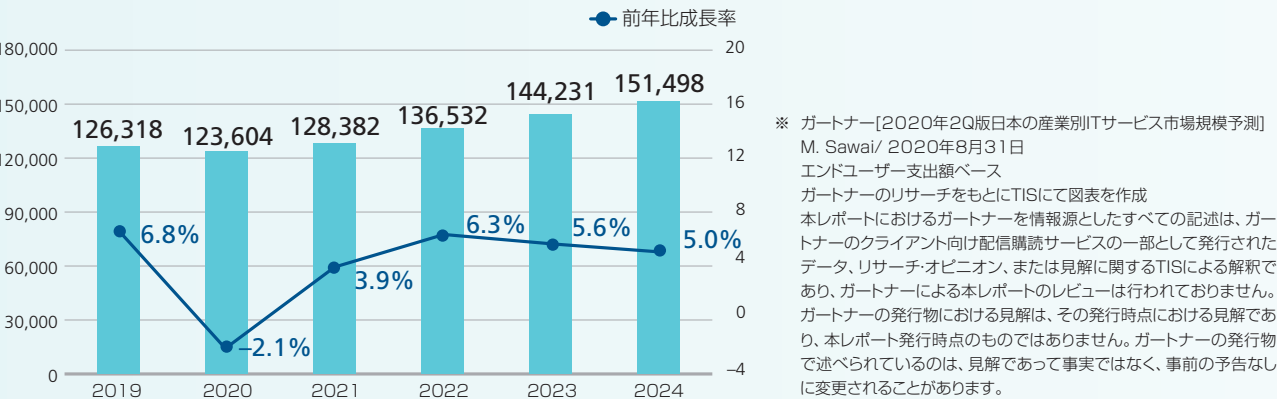
注: シェア等の市場データは当社グループ調べ/推定

※1 系統安定化や再生可能エネルギーの出力抑制回避などのため、エネルギーリソース(蓄電池や発電設備、デマンドレスポンスなど)を束ねて最適制御すること。

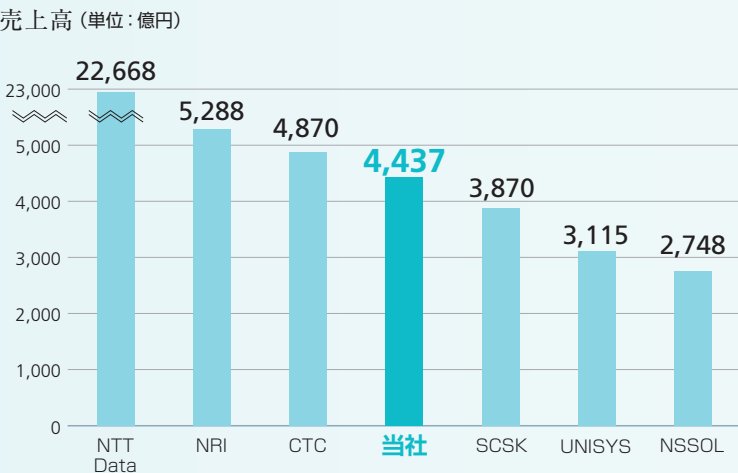
※2 対象は国民健康保険制度および後期高齢者医療制度

■日本のITサービス市場規模予測(モデレート・ケース)

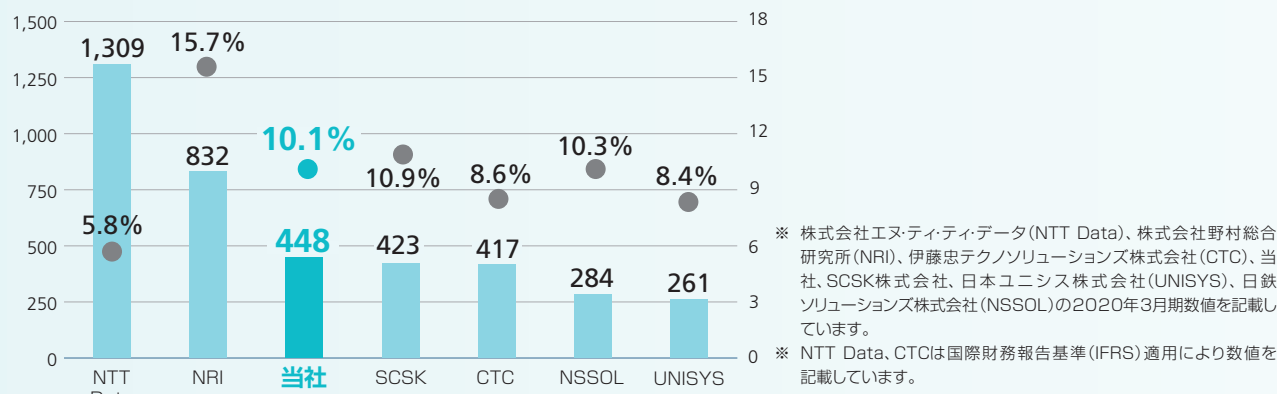
(単位: 億円)



■国内主要ITサービス企業比較(2020年3月期)



営業利益、営業利益率(単位: 億円)

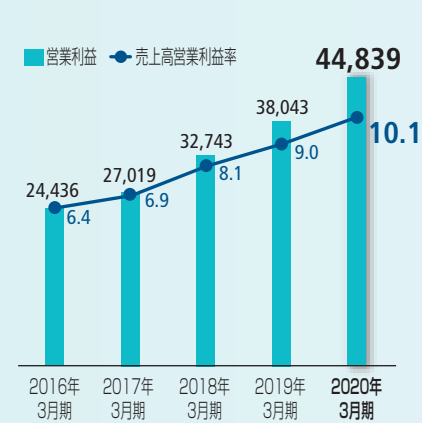


連結財務・非財務ハイライト

売上高
(単位：百万円)



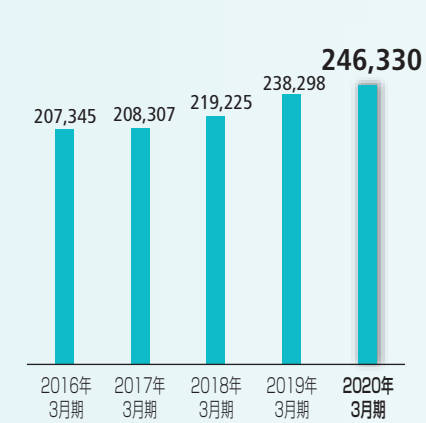
営業利益／売上高営業利益率
(単位：百万円、%)



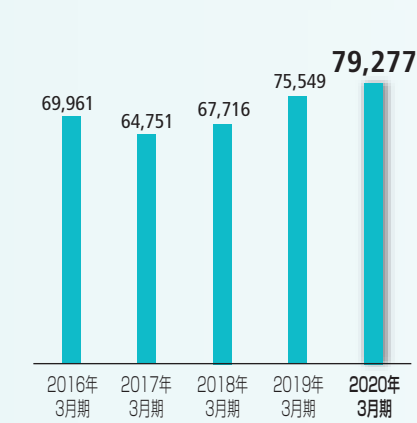
親会社株主に帰属する当期純利益 (単位：百万円)／
1株当たり当期純利益 (単位：円)



受注高 (ソフトウェア開発)
(単位：百万円)



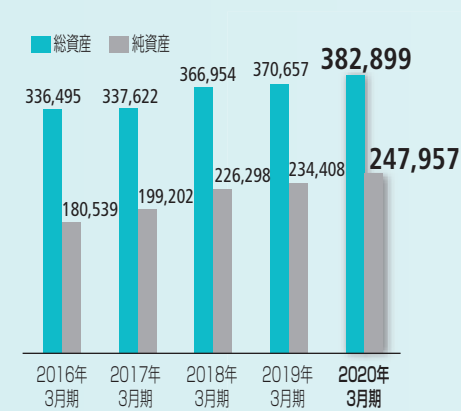
受注残高 (ソフトウェア開発)
(単位：百万円)



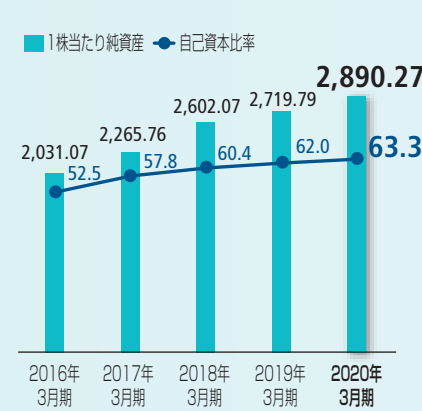
フリー・キャッシュ・フロー
(単位：百万円)



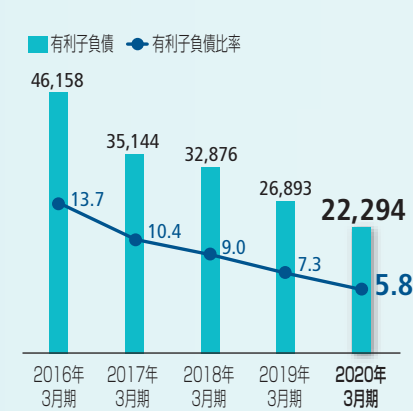
総資産／純資産
(単位：百万円)



1株当たり純資産／自己資本比率
(単位：円、%)



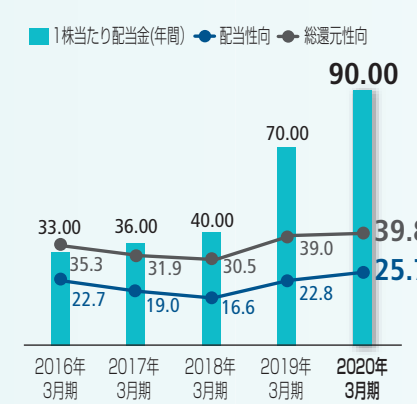
有利子負債残高／有利子負債比率
(単位：百万円、%)



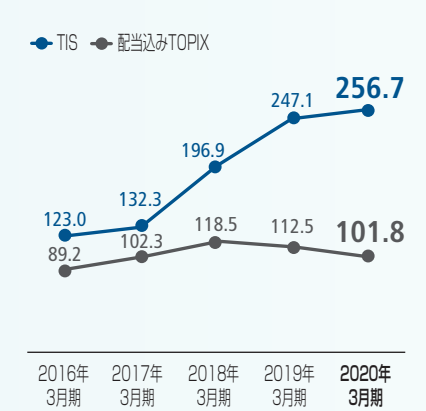
ROE／ROA
(単位：%)



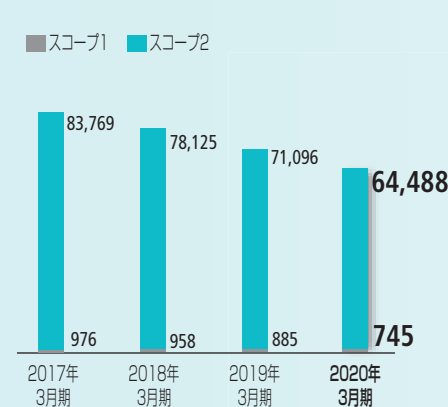
1株当たり配当金／配当性向／
総還元性向* (単位：円、%)



株主総利回り
(単位：%)

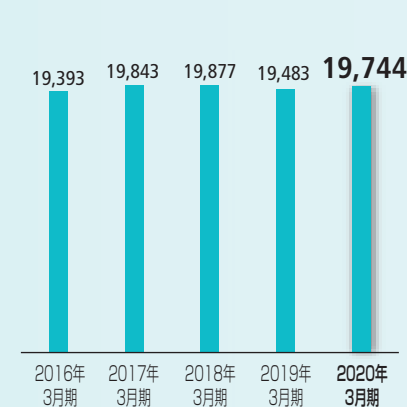


温室効果ガス排出量
(単位：メートルトン/MtCO₂e)

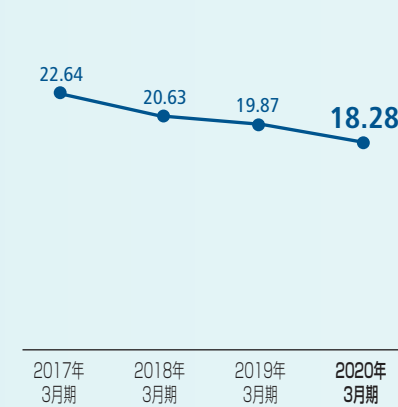


*スコープ1: 事業者自らによる温室効果ガスの直接排出
スコープ2: 他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出

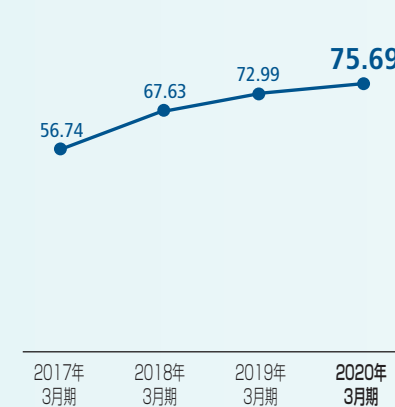
期末従業員数 (連結)
(単位：人)



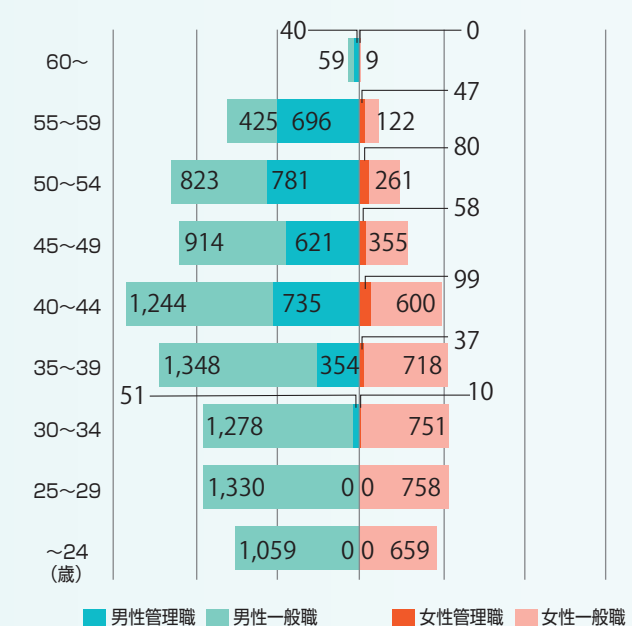
平均月間所定外労働時間*
(単位：時間)



有給休暇取得率*
(単位：%)



正社員の構成* (2020年4月1日現在) (単位：人)



*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) の単純合算、単純合算平均または加重平均を記載しています。

TISインテックグループの 価値創造プロセス

グループ一体経営の推進により、持続可能な社会の実現と
持続的な企業価値向上の両立を目指します。

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 Excitig 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.22

経営資源

多様な人材

連結従業員数
(2020年3月31日現在)

19,744人

高い技術力

豊富な経験・ノウハウ

幅広いサービスメニュー

累計ソリューション数
(2020年3月31日現在)

約500

最新鋭のアウトソーシング 拠点

広範な顧客基盤

顧客数
(2020年3月31日現在)

約15,000社(国内)

強靱な財務基盤

純資産額
(2020年3月期)

2,479億円

自己資本比率
(2020年3月期)

63.3%

信用格付(長期)
(2019年11月15日取得)

A/安定的

etc

マテリアリティ

P.17

多様な人材が
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

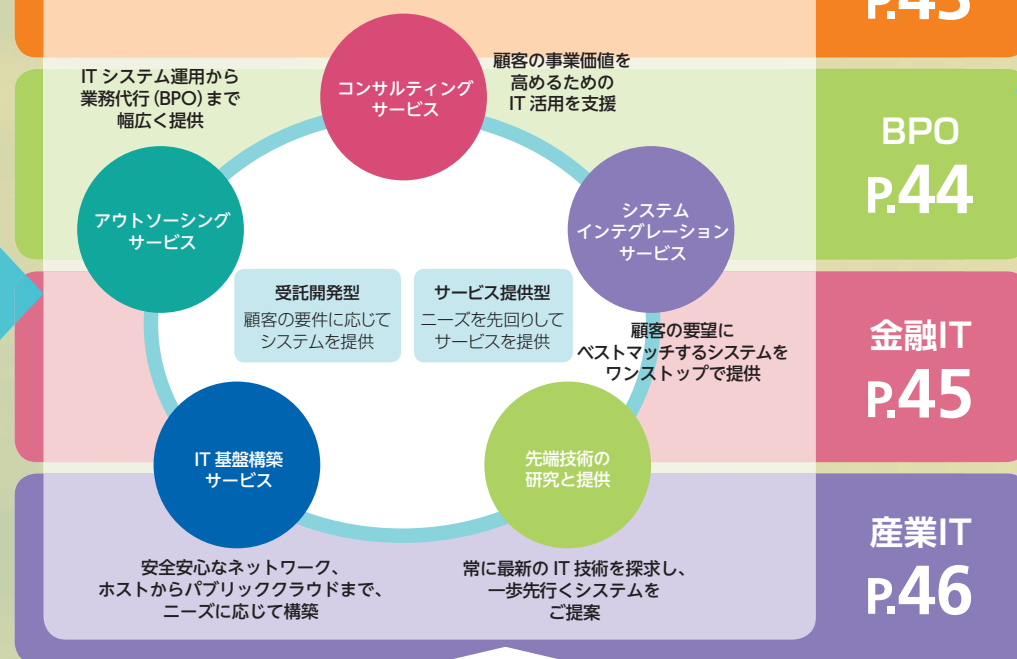
持続的成長のための経営戦略・施策

中期経営計画(2018-2020)

“Transformation to 2020” P.21

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



持続的成長を支える仕組み

コーポレートガバナンス ————— P.48

リスクマネジメント ————— P.63

品質管理／生産革新 ————— P.65

信頼・期待に
伴う成長機会の
獲得

善循環による
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 (2020年3月期)

売上高 **4,437 億円**
営業利益 **448 億円**
ROE **12.5 %**

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

デジタル技術を駆使した ムーバーとして、 社会課題の解決をリードする 企業へと変革します。

中期経営計画(2018-2020)の進捗状況と今後の取り組み、
アフターコロナ社会を見据えたTISインテックグループの社会的役割について、
代表取締役会長兼社長の桑野からご説明します。

Q1. 2020年3月期には中期経営計画(2018-2020)最終年度の4つのKPI(重要な経営指標)を前倒して達成しました。当中計2年目までの実績をご評価ください。

事業持株会社体制への移行とグループ一体経営の進展による成果が表れています。

現在、TISインテックグループはグループビジョン2026の達成に向けたファーストステップとなる中期経営計画(2018-2020)を「Transformation to 2020 ~グループ一体となり構造転換を実現し、社会の課題解決をリードする企業へ~」のコンセプトのもとで遂行中です。「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」を通じた「継続的なスピードある構造転換」という基本方針のもと諸施策を推進してきた結果、2年目となった2020年3月期において、4つの重要な経営指標(KPI)―戦略ドメイン比率50%、営業利益430億円、営業利益率10%、ROE12%―をすべて1年前倒して達成することができました。これは2016年7月のグループ組織再編を通じ、事業持株会社となった当社の強いリーダーシップのもとでグループ一体経営が進展した成果であると自負しています。収益性重視のもと、トップダウンによりスピード感をもって諸施策をグループ内に展開・浸透させたことで、不採算案件を低水準に抑制するとともに、売上総利益率を18%程度から24%程度へ大きく改善させたことが大きな推進力となり、営業利益率は10%に到達しました。すべてが想定通りに進んだわけではありませんが、力強く進捗した部分が課題として残る部分をしっかりとカバーすることで、全体としては、積極的な先行投資を行いながら、主要な同業他社に引けを取らない水準に引き上げることができたのは我々の企業体力が向上した証でもあり、大きな手応えを感じています。

先行投資を積極的に進める一方で、サービス型ビジネスの収益性は課題。

中期経営計画(2018-2020)では、構造転換を推進するために、3年間で最大800億円の成長投資―新サービスを創出するソフトウェア投資、構造転換を促進するための人財投資、先端技術獲得のための研究開発投資に計300億円、M&Aを含む戦略ドメイン伸長のための投資に500億円―を掲げ、積極的に進めています。中でも、クレジットSaaSをはじめとするサービス型ビジネスを推進する新サービスを創出するソフトウェア投資は、当初計画を上回る投資状況であり、将来の成長エンジンを着実に創造しつつあります。また、戦略ドメイン伸長のための投資については、2020年2月にはASEANトップクラスのスーパーアプリを展開するGrab Holdings Inc.と資本・業務提携を行う等、主に「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およびテクノロジーの観点で有力企業とのアライアンスを重ねてきました。こうしたASEANでの事業基盤の着実な拡充により、当社グループの海外事業は「飛躍的な事業規模拡大フェーズ」に入ったといえます。今後はその重要性からも具体的な数値目標を掲げた上で進捗状況等を説明していければと考えています。

代表取締役会長兼社長

桑 野 徹

こうした中、サービス型ビジネス等からなるサービスITについては、売上高はペイメント分野を中心として順調に拡大している一方で、営業利益・営業利益率の目標達成は難しい見込みであり、課題として受け止めています。この要因としては、例えば、「クレジットSaaS」における取り組みにおいて、将来の事業展開を見据えて投資規模を当初より大きくしたこと等に伴い、サービスの提供開始時期が次期中計期間中になったことが挙げられます。また将来に有望な技術への投資という位置付けで実施したM&Aも、短期的には利益を押し下げることになりました。

今後も、将来の事業成長・企業価値向上を見据えた先行投資は積極的に推進していく方針に変わりはありませんが、リスクを見極めながら投資リターンをしっかりと得ることができるように投資マネジメントの高度化を推進していきます。そうすることにより、サービス型ビジネスのさらなる成長や新たな市場の創造を実現することができ、構造転換を通じてもう一段上の収益性を目指すことができると考えています。

※ サービス型ビジネス:システム等の提供形態が個々の要請に応じたオーダーメイド型での構築・納入ではなく、ある業種・業界において不特定多数が利用可能な標準化されたサービスを提供するビジネス。
※ 戦略ドメイン、サービス型ビジネスについてはP25もご参照ください。
※ SaaS (Software as a Service):ソフトウェアを、通信ネットワークなどを通じて提供し、利用者が必要なものを必要なときに呼び出して利用できる仕組み、サービス、または事業モデル。

Q2. さらなる構造転換を進める上での課題を教えてください。

一番のテーマである人財への多様化と高度化をさらに進めていきます。

いつも申し上げていることですが、当社グループにとっての最重要な経営資源は人財にほかなりません。構造転換を真に成し遂げるには社員一人ひとりが変わり、強くなっていく必要があります。こうした考えから、中期経営計画(2018-2020)では人財戦略を重要施策と位置付け、人事マニフェストに沿って様々な施策を積極的に進めています。その成果として、社員の働きがい等は着実に向上していますし、外部からも様々な評価をいただくようになりました。

しかしながら、当社グループが社会課題を解決する役割を担うためには、従来の受け身的なシステムエンジニアから脱却し、市場ニーズを先取りして、社会課題を先回りしてサービスの要件を決めていく人財が必要ですが、まだまだ十分ではありません。これまで以上にグループ内での人材交流はもちろん、多様な外部企業・機関との協働、異なる知見や経験を有する人財を外部から迎え入れることで、社員がよい刺激や気づきを得ると同時に、化学反応による社内の活性化を期待しています。

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。

ブランド戦略は、働きがいの向上と人財確保、企業価値の向上につながる重要施策です。

現在、当社グループでは戦略的なブランド活動を推進していますが、そのきっかけの一つも社員の働きがい向上でした。企業のブランド力は社会からの信頼であり、TISインテックグループが真に強い企業グループとして成長をさらに加速させるには強いブランド力が不可欠です。ブランド力が向上することで、人事採用面での好影響のみならず、既存の社員も「会社への誇り」を持ちやすくなり、働きがいの向上にもつながる。それにより、サービスが高度化・高収益化し、積極的な事業投資が可能となり、それが優れた人財を呼び寄せるといった善循環を生み、持続可能な企業価値の向上につながります。ブランドは一朝一夕で構築できるものではありませんが、引き続き、積極的に取り組んでまいります。

Q3. グループ一体経営の深化に向けた取り組みを教えてください。

グループ共通システム、基幹オフィスの集約等を着実に進めています。

当社グループはグループ一体経営の高度化・効率化の実現に向けて本社系機能高度化プロジェクト“G20”を推進しており、2020年4月にはグループ共通システムおよびグループシェアードの導入を開始しました。また、2021年春にはグループの新拠点として豊洲に大規模な新オフィスを開設し、TISとインテックの事業機能を集結させて事業面でのグループ一体運営・連携強化を加速化する一方で、西新宿オフィスにはTISとインテックの本社機能を集結させ、グループ経営力およびグループガバナンスを強化します。豊洲オフィスは新しい生活様式に即した広いオンライン会議ブースなどを備えると同時に、社内外の人材が自由闊達にディスカッションできる場を設けるなど、人材という“ソフト”を支える“ハード”として有効活用し、社員の働きがい向上やイノベティブな風土の醸成はさらに加速すると期待しています。

Q4. アフターコロナ社会を見据えた社会的役割、事業機会とリスクをどのようにお考えですか？

社会全体のデジタル化が進展する中、ITに期待される役割はさらに大きくなります。

新型コロナウイルス感染症拡大を契機として、社会全体の在り方が不可逆的に大きく変化しつつある中、社会全体のデジタル化が急速に進展すると予測されます。今後は新型コロナウイルス感染症拡大、気候変動や災害等によるお客様ビジネスへの短期的な影響、または産業構造の変化による中長期的影響を分析し、企業が事業活動を継続する、人々が安全・安心に生活を継続するために、ITはこれまでに増して必要不可欠なものとなり、どのような役割を果たしていくかが重要なポイントとなります。

こうした中、当社グループは、テレビCMでも用いた「ITで、社会の願い 叶えよう。」というキャッチコピーの通り、デジタル技術を駆使したムーバーとして、社会に果たすべき役割の大きさをあらためて認識し、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。

企業とは価値交換を通して社会の期待や人びとの幸せに貢献する幸せ追求の社会システムです。

2019年1月に公表したグループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」では、当社グループが社会に果たす役割を「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」存在と位置付けています。

企業には国連のSDGs(持続可能な開発目標)達成に向けた担い手として期待が高まる中、当社グループはコーポレートサステナビリティ委員会での議論をベースに当社グループが貢献可能な社会課題と注力していく事業に基づいた戦略や施策等を次期中期経営計画に盛り込み、持続可能な社会の実現に向けて当社グループならではの取り組みを推進していく方針です。

こうした取り組みにおいては、「OUR PHILOSOPHY」で表明した考え方―企業とはステークホルダーとの価値交換を通して社会の期待や人びとの幸せに貢献する幸せ追求の社会システム―を重要軸としてまいります。「企業は社会の公器」という考えをベースとして、単に経済的価値の追求を目的としたビジネス展開ではなく、ビジネスが国内外の社会課題を解決し、社会的価値を生み、社会の期待や人びとの幸せに貢献していくことで初めて、当社グループの真の持続的な成長と企業価値の向上が実現できると考えています。

引き続きグループ役職員一同、一丸となって邁進いたしますので、ステークホルダーの皆様には変わらぬご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

サステナビリティ経営のさらなる深化に向けて

グループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」において、企業とは「ステークホルダーと価値交換を通して社会の期待や人びとの幸せに貢献する幸せ追求の社会システム」と定義しています。私たちは、その思想のもとに、持続可能な社会の実現に向けて、サステナビリティ経営を深化させてまいります。

TISインテックグループのマテリアリティ（重要課題）

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）への取り組みを通じて、SDGsの達成に向けて貢献していきます。

マテリアリティ	SDGsとの関係
1. 多様な人材が生き生きと活躍する社会を a. ダイバーシティの推進 b. 働き方改革の推進 c. 自己実現を重視した人材開発・育成	3 すべての人に健康と福祉を 4 質の高い教育をみんなに 5 ジェンダー平等を実現しよう 8 働きがいも経済成長も
2. イノベーション・共創を通じ、社会に豊かさを d. 人と社会を支える安全で便利な社会基盤の提供 e. ステークホルダー間をつなぎ、共創を促進 f. 環境負荷の低減	3 すべての人に健康と福祉を 7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに 9 産業と技術革新の基盤をつくろう 10 人や国の不平等をなくそう 13 気候変動に具体的な対策を
3. 高品質なサービスを通じ、社会に安心を g. 継続的な品質向上 h. 情報セキュリティ i. 個人情報保護	9 産業と技術革新の基盤をつくろう 12 つくる責任 つかう責任
4. コーポレートガバナンスを高め、社会から信頼を j. コーポレートガバナンス k. コンプライアンス l. リスクマネジメント	5 ジェンダー平等を実現しよう 10 人や国の不平等をなくそう 16 平和と公正をすべての人に

当社グループのマテリアリティと重要性評価の妥当性について、外部の有識者と対話を行っています。詳細については、下記をご参照ください。

<https://www.tis.co.jp/group/csr/gcsr/materiality/#dia>

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。



サステナビリティプロジェクトチーム責任者
取締役 北岡 隆之

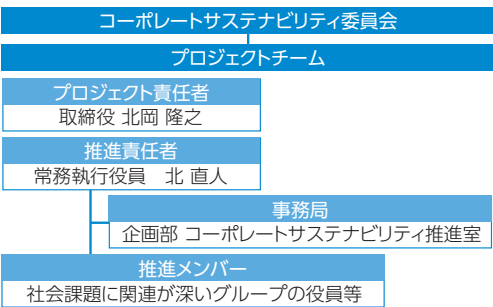
社会的役割を強く意識し、長期目線で価値創造に貢献します。

TISインテックグループは、グループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」において“幸せ追求の社会システム”と定義する企業として、社会課題に正対し、事業を通じて解決を図ることが責務であると同時に、我々自身の持続的な成長・企業価値向上に不可欠であると認識しています。本プロジェクトでは、そのことを念頭に置き、2030年、2050年の世の中を想定し、そこからバックキャストしながら、当社グループの有する力と可能性をどのように社会課題の解決に発揮するかという視点で検討してまいりました。超長期

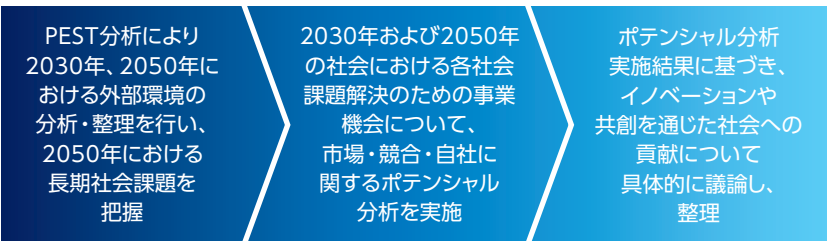
TISインテックグループ サステナビリティプロジェクト始動

当社グループの社会課題の解決と経営の統合を深めるため、サステナビリティプロジェクトチームを結成しました。このプロジェクトを通じて、長期的に注力する社会課題および事業領域の特定を行い、次期中期経営計画へ統合してまいります。

プロジェクトチームの推進体制



アプローチ



2050年の世界

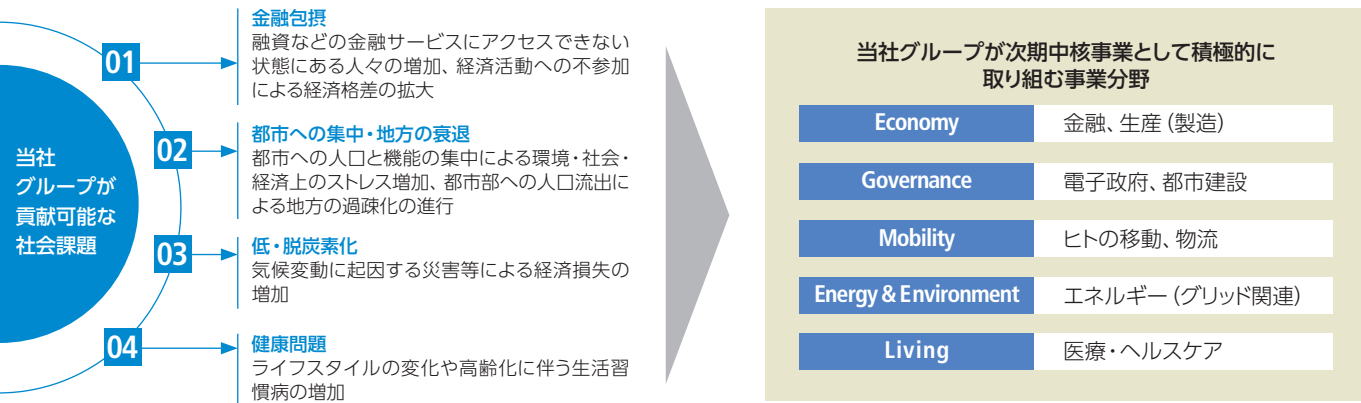
2050年を推定するにあたり、政治・経済・社会における全24のテーマについて、技術の進歩とその影響を並行して勘案しPEST分析を実施しました。

PEST分析結果

政治 (Politics)	●人口動態の変化による 年金・社会保障制度の破綻 が予測 ●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 平均寿命が伸びる結果、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、 技術ブレイクスルーが頻発 し、政治・経済・社会面に大きな影響	等

当社グループの取り組む方向性

- 長期トレンドに基づき、解決に貢献する社会課題として4つを特定
- 中長期的な中核事業化を目指し、積極的に取り組む5つの事業分野を特定
- ビジネスパートナーと共に新たな価値創造を目指す



の将来の想定と実際の事業ノウハウを結びつけた検討は当社グループにとって初めてのことであり、簡単なことではありませんでしたが、多様なメンバーが有する専門知識・経験を結集することによって、当社グループが解決に貢献すべき4つの社会課題テーマの選定および今後の中核事業として積極的に取り組む事業分野の特定に至りました。社会的側面を強く意識して長期目線での価値創造に係る当社グループの指針を定めることができたという点で本プロジェクトには大きな意義・成果があったと強く感じています。ここから先は現在策定中の次期中期経営計画において、これらの事業分野に関する事業戦略・投資戦略の検討やR&D戦略への組み入れを具体化する等、当社グループだからこそ貢献できる社会課題の解決に向けた取り組みを推進してまいります。

人と社会を支える安全で便利な社会基盤の提供

当社グループは長年にわたって培ってきた経験と技術により、人々の様々な生活の場面で安全で便利なソリューションを提供し、レジリエントな社会の実現に貢献しています。



現金払いのわずらわしさを解消する便利でスマートなキャッシュレス決済。顔認証技術などの先進技術を活用し、スムーズで安心、安全な決済環境を実現します。



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



ビルの案内など、ロボットが活躍するスマートなオフィスビル管理。先進的なロボット技術で生産性向上につながるワークスペースを実現します。



運動記録や食事の写真データ、健康診断の結果など、健康情報を一元化するスマートな健康管理。健康プラットフォームを通じて、人々がイキイキとすごす社会を実現します。

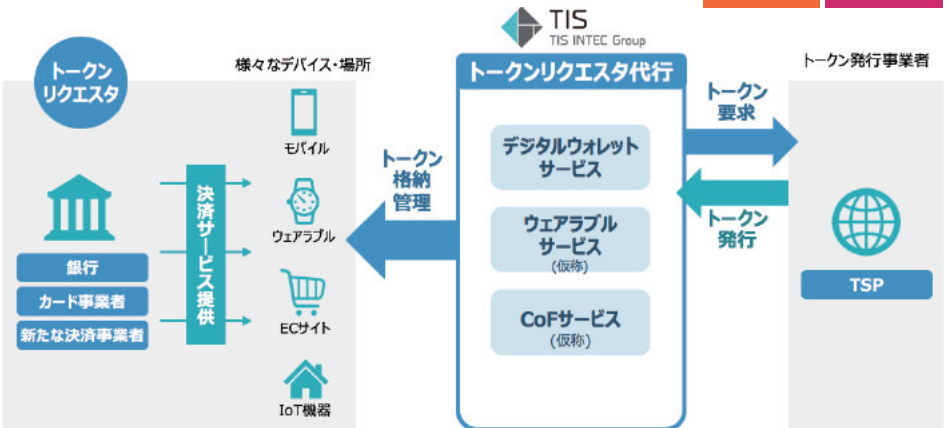
当社グループの技術を活かして彩り鮮やかな未来をデザイン

日々大きく変化していくであろう社会の在り方をより良いものとするために、当社グループの持つ強みによって、より便利で信頼性の高い社会基盤をデザインし、豊かな未来を実現します。そして、人々の生活の不可欠なパートナーとしてあり続けられるよう社会課題への感度を高め解決に貢献いたします。

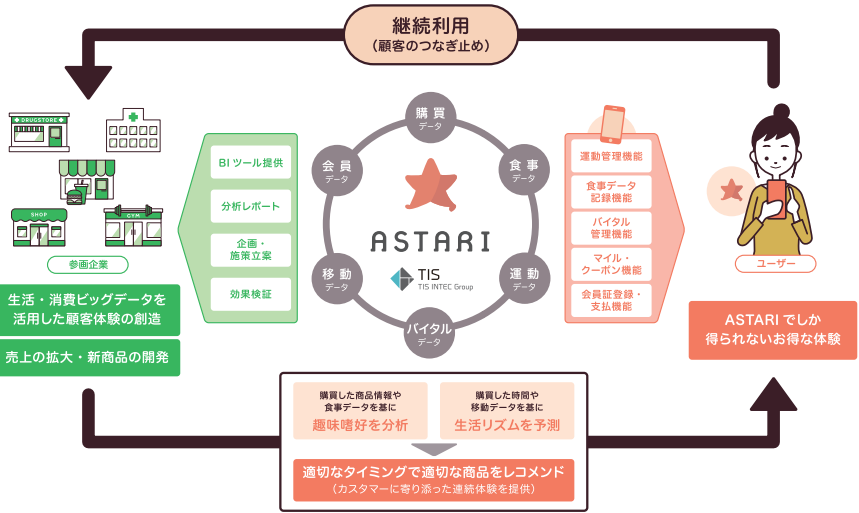
取組事例 「5G」を活用した各種デバイス決済でも利用可能な技術で「デジタルウォレットサービス」の拡大を目指す

次世代ネットワーク「5G」を活用したIoT決済の広がりなど、今後の世界的な拡大が見込めるトークナイゼーション関連ビジネスの成長を早期に取り込むため、TISはこの領域で有力な技術を持つSequent社を子会社化し、様々な決済手段とアプリ内決済などの多様なインターフェイスを一つのアプリに統合する「デジタルウォレットサービス」にSequent社のトークナイゼーション技術を活用しています。TISでは、キャッシュレス決済のニーズが高まる中で、「デジタルウォレットサービス」を展開し、スマートフォンに加えてウェアラブル端末など「IoT決済」などへの対応を進めることで、決済時の安心・便利・楽しさを提供していきます。

詳細：https://www.tis.co.jp/news/2019/tis_news/20200121_1.html



取組事例 生活・消費のビックデータを利活用しカスタマーサクセスを実現するデジタルサービス「ASTARI」



詳細：https://www.tis.jp/service_solution/astari/

「ASTARI」は、健康志向を持つユーザーと、そのユーザーをカスタマーとして持つ小売・流通・メーカーなどの「ASTARI参画企業」をつなげる「サービス」です。自社データに課題を持つ企業に対し、「ASTARI」データを活用した分析および施策・立案をサポートします。TISが自身のデータを活用しメーカーやリテール企業のDXを推進するデータビジネスです。

TISインテックグループの価値創造プロセスについて



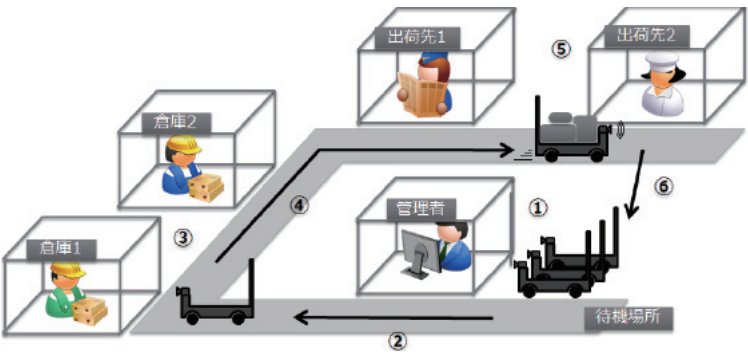
取組事例 自律移動ロボットのデータモデルの標準化

TIS株式会社と、公立大学法人会津大学は、共同で「在庫管理システムと自律移動配送ロボットを連携させた搬送業務の自動化」を目指す実証実験を2019年11月に会津大学内のLICTiA(先端ICTラボ)にて実施しました。

今回の実証実験を通じて、TISでは、「RoboticBase」と様々な業務システムの容易な連携と、異機種ロボットのインターフェースを共通化することで簡単な接続が可能になる仕組みの検証を行いました。これにより、将来的には、様々な業務システムとサービスロボットを活用した業務サービスの構築を目指します。

今後、様々なサービスロボットを業務サービス(物流や施設管理など)に組み込むことで、社会課題の解決に貢献していきます。

詳細：https://www.tis.co.jp/news/2019/tis_news/20191113_1.html



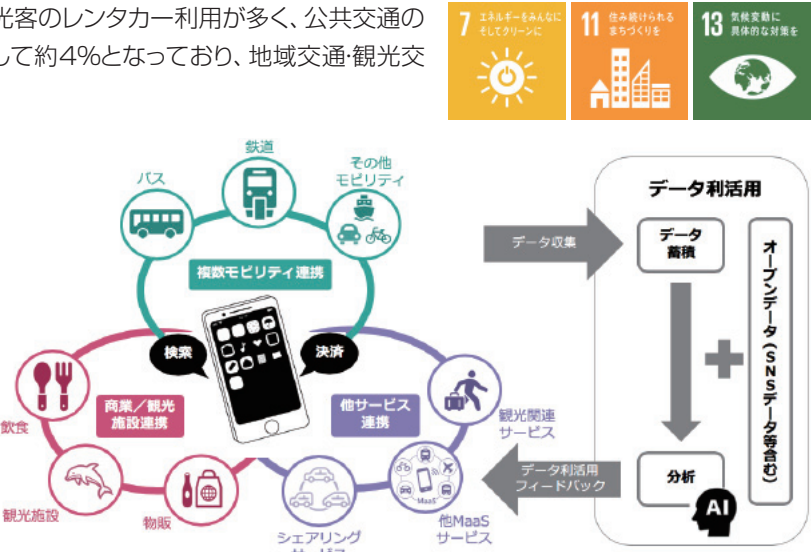
取組事例 沖縄におけるMaaSの実証実験

沖縄県においては、地域住民の自家用車利用や観光客のレンタカー利用が多く、公共交通の利用率(公共交通分担率)が全国平均の約30%に対して約4%となっており、地域交通・観光交通における課題となっています。

TISでは2020年3月期に、沖縄県の八重山地域において観光客を対象として、公共交通を利用したMaaSの実証事業を行いました。さらに2021年3月期は沖縄全域で主に観光客と一部地域住民を対象としたMaaSの実現を目指しており、国土交通省の「日本版MaaS推進・支援事業」に選定されました。

いずれの事業においても、公共交通の利便性向上による公共交通分担率の向上を目指し、複数の交通手段のシームレスな連携に加え、商業/観光をはじめとする多様なサービスとの連携をデータの利活用を軸に実現します。

詳細：https://service.paycierge.com/solution/maas_platform/

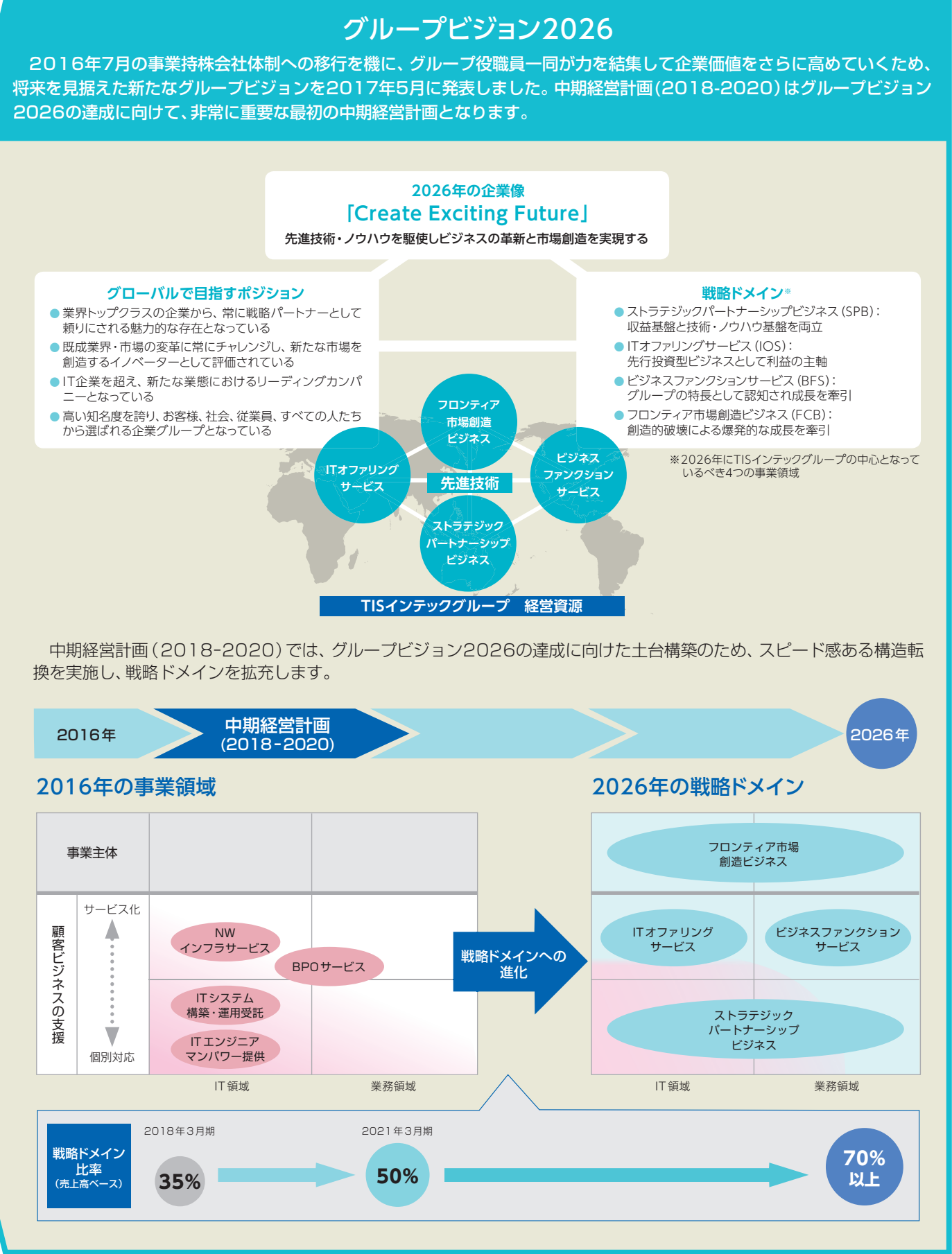
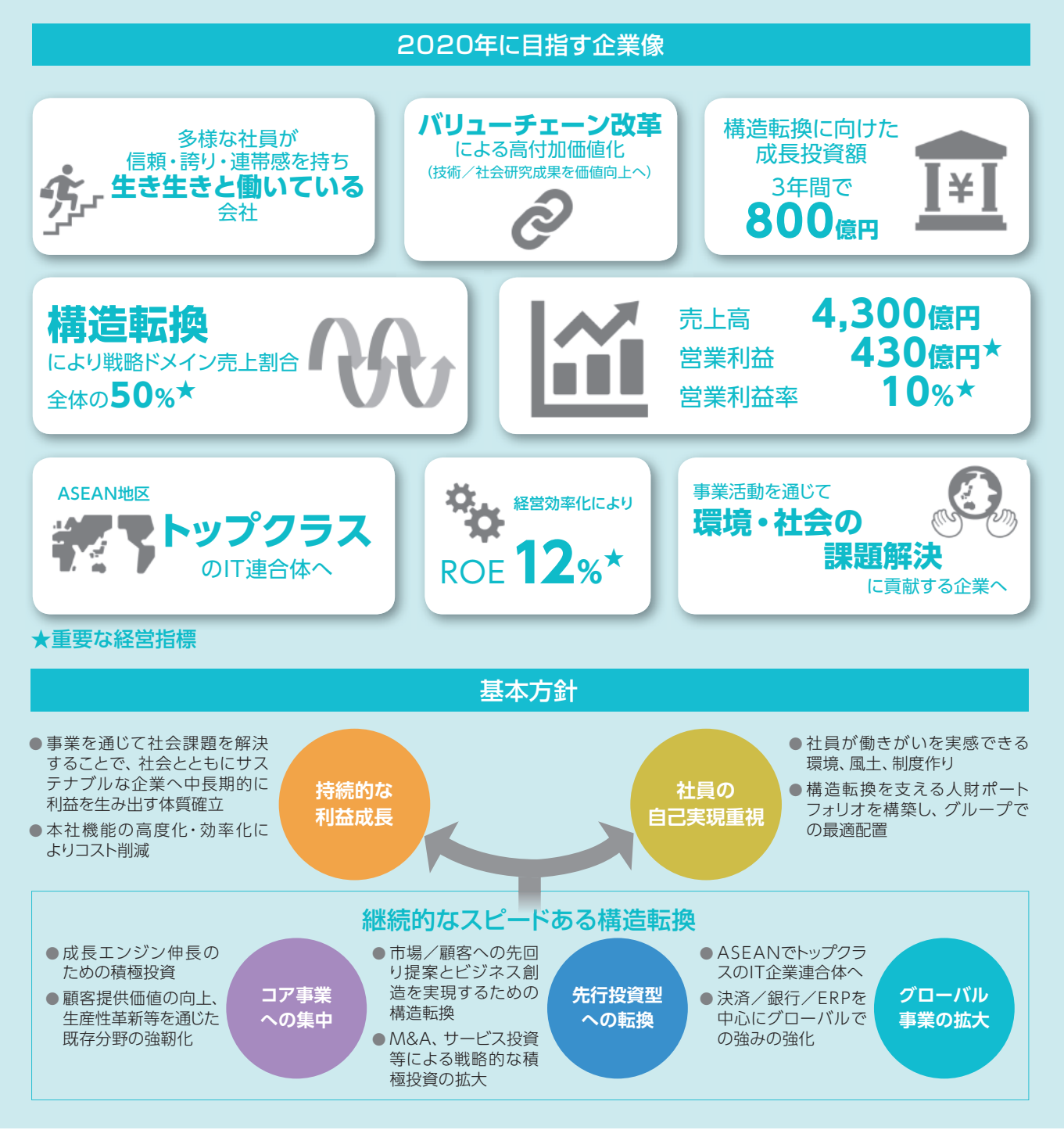


持続的な成長・企業価値向上の実現のために、当中期経営計画を「グループビジョン2026」の達成に向けたファーストステップと位置付け、グループのさらなる変革により、構造転換を推進し強靱な経営基盤を確立します。

Transformation to 2020

(2018年4月～2021年3月)

～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～

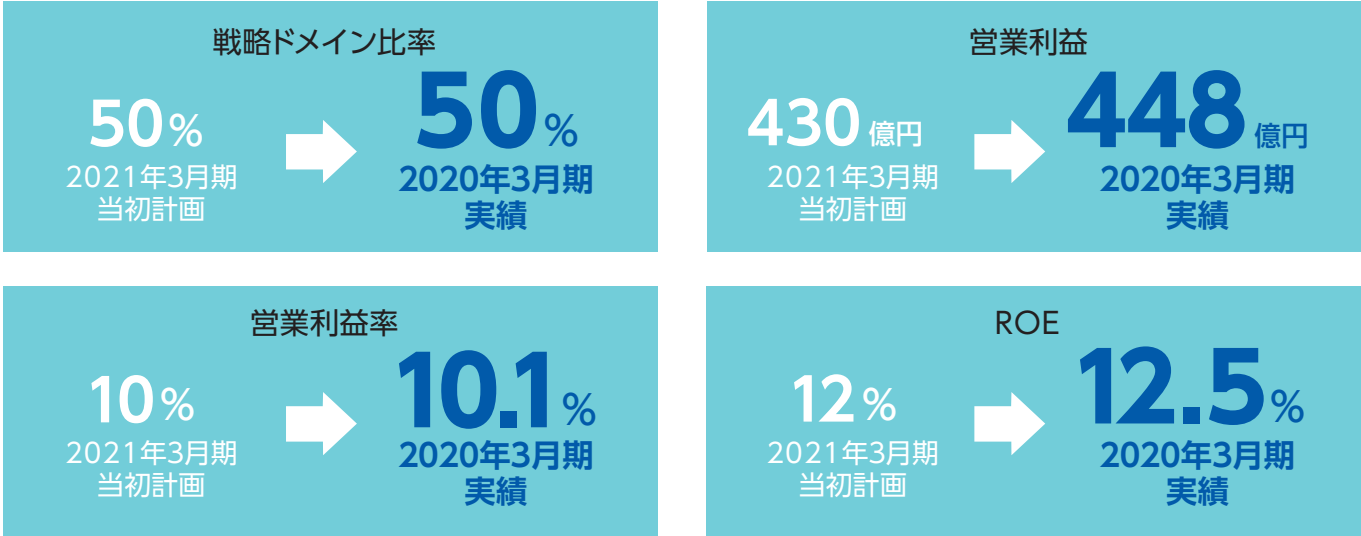


中期経営計画の進捗
2020年3月期総括

基本方針・重要な経営指標について

●グループ一体経営の加速により、中期経営計画の重要な経営指標すべてについて、最終年度である2021年3月期の目標を1年前倒しで達成しました。

＜重要な経営指標＞（2021年3月期）



当社グループは、収益性重視の経営方針のもと、中期経営計画（2018-2020）に掲げる「持続的な利益成長」および「継続的なスピードある構造転換」の達成度合いや進捗状況を検証する観点から「戦略ドメイン比率」「営業利益」「営業利益率」を、また、資本コストを意識した経営を従前より推進している中で資本コストを上回るリターンを測る観点から「ROE」を、重要な経営指標としています。

2020年3月期グループ経営方針

事業拡大・構造転換のための積極的な先行投資
サービス型ビジネスを成長エンジンとすべく成長・得意領域へ重点投資
収益性向上のための施策推進・事業ポートフォリオの見直し
得意分野、重点顧客ビジネスへの集中、不採算案件撲滅、受注採算性重視・エンハンスメント革新の徹底
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
グローバル戦略に基づき海外パートナーと年月をかけ築いた協働を土台とした事業領域拡大・戦略的投資の発展
働きがい向上と人材マネジメントの高度化
グループ成長の原動力である社員が活躍できる仕組み・風土の構築を目指し、人事マニフェスト施策の着実な遂行
グループ経営の高度化・効率化の実現
「OUR PHILOSOPHY」に基づくグループ一体経営の浸透と「本社系機能高度化プロジェクト“G20”」新システム“GAIA”始動

2020年3月期の振り返り

△	<ul style="list-style-type: none">● 戦略ドメイン比率は中計目標50%を前倒しで達成。● 決済関連ビジネスの拡大を中心として、サービスITの売上高は増収も、営業利益は減益。サービス型ビジネスの収益性改善等、中計目標達成に向けたさらなる質的転換が課題。
○	<ul style="list-style-type: none">● 受注採算性強化、エンハンスメント革新等の取り組みにより、売上総利益率は23.9%(前期比+1.4ポイント)に改善。● 開発損失率は通期目標(0.8%)以内の0.6%に抑制。● クラウド・セキュリティ・データセンター・ネットワーク等のプラットフォーム事業のグループ戦略の見直しを実施。
○	<ul style="list-style-type: none">● 既存の海外出資先との関係強化および複数の有力パートナーのグループ会社化、資本・業務提携により海外事業基盤をさらに拡充。● アライアンスを通じた総合力を活かし、プラットフォームサービスの共同展開へ。
○	<ul style="list-style-type: none">● 新たに「ダイバーシティ&インクルージョン方針」を制定し、「社員の自己実現」に向けた諸施策を推進。● 事業を牽引する人材を持続的に輩出するためのグループ全体での取り組みを開始。● 「新・ダイバーシティ経営企業100選」を受賞(TIS)。
○	<ul style="list-style-type: none">● 「本社系機能高度化プロジェクト」は2020年4月よりグループ共通システムおよびグループシェアードの導入開始。● 戦略的なブランド投資により、ブランド認知度は32%(前期比+13%)と大幅に向上。● オフィス移転・集約に向け首都圏地区の不動産整理完了。

過去の中期経営計画振り返り

当社グループ設立以降、当中期経営計画に至る第1次～第3次中期経営計画を振り返ります。

	第1次中期経営計画 (2010年3月期～2012年3月期) IT Evolution 2011	第2次中期経営計画 (2013年3月期～2015年3月期) 変革への挑戦 -Brave Steps 2014	第3次中期経営計画 (2016年3月期～2018年3月期) Beyond Borders 2017			
テーマ	グループ各社の自律性を重視した グループ経営	グループの全体最適を掲げ、 一体感を醸成	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			
基本コンセプト/ 中期経営方針等	●グループの個性を伸ばしながらグループ総合力を発揮し、事業規模を拡大する ●お客様との信頼関係をベースにしたビジネス展開を行う ●生産基盤の革新と新規事業の創出に取り組む	●トップライン重視 ●as One Company ●進取果敢 ⇒変革に挑戦。本格的なV字回復、再成長を期す。	●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			
グループ経営における 主な重点施策	●グループとして経営の効率化を推進 ●グループの企業文化を醸成 ●企業の成長と社員のモチベーション向上を目指した人事施策を推進 ●グループの財務体質を強化	●グループフォーメーションの深化 ●グループ共通の精神の醸成 ●先行投資を可能にする強靱な財務基盤の確立 ●コーポレート機能の整理集約 ●商品ブランド・コーポレートブランドの強化	●グループ共通機能の統合・集約 ⇒業務の効率化、資金・資産の効率化、グループの認知度アップと一体感醸成 ●経営管理の高度化 ⇒利益重視の経営、会計/税務/財務の高度化、グループ人事施策			
主要指標	2012年3月期		2015年3月期		2018年3月期	
	計画値	実績値	計画値	実績値	計画値	実績値
売上高	4,000億円	3,274億円	3,500億円	3,610億円	4,000億円	4,056億円
営業利益	350億円	156億円	250億円	211億円	300億円	327億円
営業利益率	8.8%	4.8%	7%以上	5.9%	7.5%	8.1%
ROE	10%超	1.5%	7.5%	6.0%	8.0%	9.9%
株主還元方針	安定的な配当の継続		配当性向30%を目途		総還元性向35%を目途	
配当性向	2012年3月期 74.0%		2015年3月期 25.6%		2018年3月期 16.6%	
総還元性向	2012年3月期 74.0%		2015年3月期 30.4%		2018年3月期 30.5%	
(参考) 3年間の年平均成長率						
売上高	△1.1%		+3.3%		+4.0%	
営業利益	△13.1%		+10.6%		+15.7%	
主な振り返り	●ソラン株式会社の連結子会社化による業容拡大を図ったが、リーマンショック等の外部環境の大幅悪化等を受けて、業績は伸び悩む。こうした中、強靱な経営体質構築を目的として、TIS株式会社、ソラン株式会社、株式会社ユーフィットの3社合併等のグループフォーメーションの再編推進、東京地区のグループオフィスの移転・集約をはじめとする抜本的な構造改革を実施。 ●個社最適の「企業連合」では、グループの総合力を最大限に発揮できないため、真の総合力を発揮すべく抜本的な事業の再構築を目指した体制づくりが急務。		●特徴ある明確な強み(成長エンジン)の構築と強みの連携やコア事業への集中が進み、売上目標は達成、一方、営業利益は不採算案件抑制および生産性向上の目標未達で課題を残す。 ●サービス化・グローバル化への取り組みが進み、事業規模は拡大基調にあったが、収益の基盤となる事業には至らず。 ●株式会社アグレッक्सの完全子会社化等、グループの事業再編や事業連携強化の取り組みは一定の成果あり。また、グループ一体経営の実現に向けてグループブランドを統一したが、「全体最適」のさらなる深化が必要。		●「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。	

(2018-2020) 2020 中期経営計画

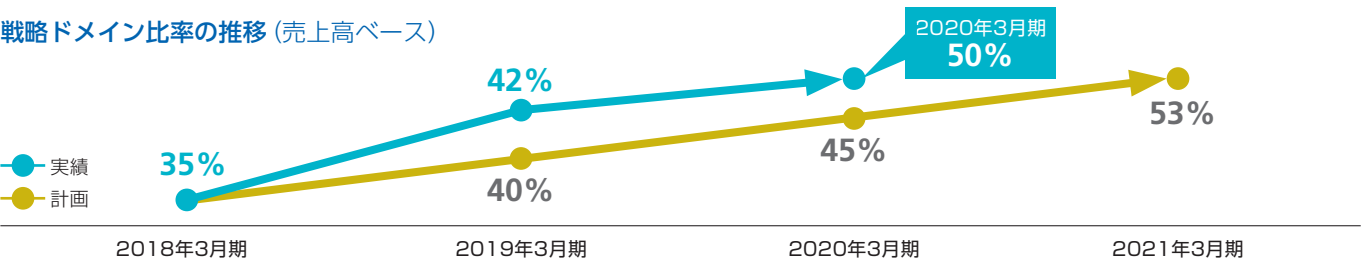
中期経営計画の取り組み
構造転換戦略について

構造転換戦略の進捗状況1

中期経営計画(2018-2020)では、グループビジョン2026の達成に向け、スピード感ある構造転換を推進。

- ➡ 既存のSPB・IOSの伸長を中心に順調に拡大し中計の計画を1年前倒しで達成。
- ➡ 戦略ドメインのさらなる高収益化・ストック型への構造転換を推進。

戦略ドメイン比率の推移(売上高ベース)



①戦略的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和他社が追随できないビジネス・知見を武器として、事業戦略をとともに検討・推進し、ビジネスの根幹を担う。

(目指す姿)
パートナーシップを強化し、事業戦略の検討と事業課題の形成・解決を通じてお客様の成長を実現

②ITオファリングサービス (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て、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。

(目指す姿)
TISインテックグループの強みをIOSに発展させ、労働集約型から非価格競争・知識集約型へ転換

③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。

(目指す姿)
IOSに業務サービスを付加し、自動化等による効率化を図ること、高付加価値な業務サービスを提供

④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。

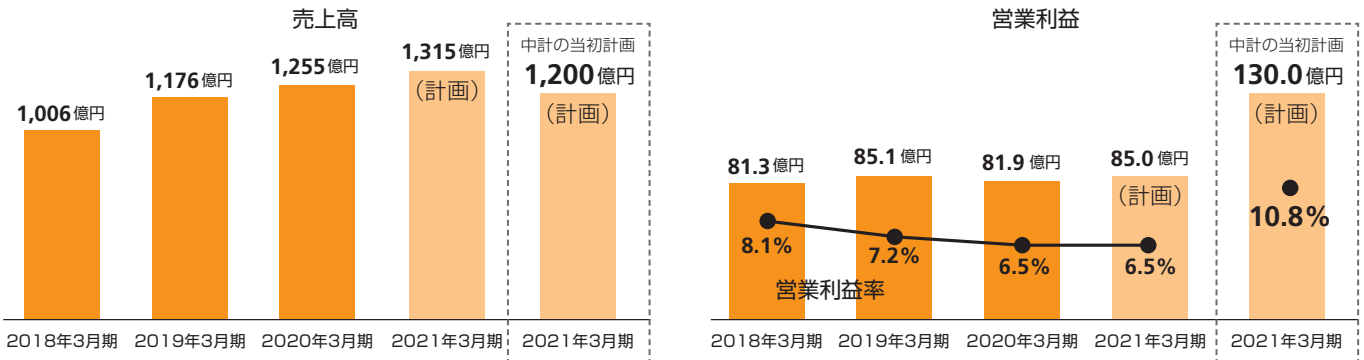
(目指す姿)
TISインテックグループが事業主体として新たな市場創造を実現

構造転換戦略の進捗状況2

IOSの中核であるサービス型ビジネスを成長エンジンとし、培ってきた強みの発展、投資の積極的な実施、オープンイノベーションの活性化等を通じて、事業は着実に進展。

- ➡ 今後も注力分野に対して重点的な投資を行いながら、さらなる事業拡大・収益性向上に注力。

サービス型ビジネスの状況



売上高の主な構成イメージ (概算)

(億円)	2018年3月期 実績	2019年3月期 実績	2020年3月期 実績	2021年3月期 計画	状況・見通し
Payment	100	150	225	285	引き続きペイメント事業拡大に注力。増収の計画。
ERP	280	280	270	250	更改案件の検討延伸リスクを見込み減収の計画。
DC/クラウド/NW	420	420	430	440	クラウド進展の一方で既存DC事業は縮小。クラウド・セキュリティのニーズを取り込み増収の計画。

事業ポートフォリオの見直し

- グループの事業ポートフォリオ見直しの一環として、クラウド・セキュリティ・データセンター・ネットワーク等のプラットフォーム事業のさらなる事業強化に向け、グループ戦略の見直しを実施。

プラットフォーム事業戦略推進組織の設置

グループ全体の主要なプラットフォーム事業の戦略(投資・販売・人材)を推進する組織をTIS内に設置。

➡ 事業の最適化を実行し、効率的かつスピード感を持った事業運営を実現。

「EINS WAVE」へのブランド統合

TISとインテックの自社クラウド、ネットワークおよびデータセンター等のサービスを単一ブランドに統合。

➡ グループとしての統一性を持たせ、サービスの認知度向上と競争力強化を図る。

ブランド統合後のサービスマップ (概要)

データセンターの特長

- 運用実績: 45年以上
- ファシリティの可用性: 99.999%
- 総床面積: 86,400㎡
- 保有データセンター数: 14拠点

市場の変化に対してグループ全体でスピード感ある対応を推進し、「クラウド&セキュリティ」領域を中心として競争力強化と市場拡大を目指す

<その他、近年の実績>

- BPO関連の連結子会社2社(ACメディカル株式会社および株式会社興伸)の全株式をグループ外へ譲渡(2019年2月~3月)。
- 天津翔明科技有限責任公司(中国)の全持分をグループ外への譲渡(2019年10月)。
- TISのEDI事業をインテックへ会社分割により承継し、集約(2020年4月)。
- 千代田化工建設株式会社の100%子会社である千代田システムテクノロジーズ株式会社のIT事業を新設分割により承継する新会社「TIS千代田システムズ株式会社」の株式の一部の取得に合意し、2020年10月より連結子会社とすることを決定(2020年2月)。
 - ➡ 千代田化工建設グループのデジタルトランスフォーメーション(DX)に向けた戦略的パートナーシップを構築し、将来的には、新会社を通じて培ったノウハウを活用したITソリューション提供を目指す。
- データ分析・AIのコンサルティング事業を展開する「滯標アナリティクス株式会社」の株式の一部の取得に合意し、連結子会社化(2020年8月)。
 - ➡ 顧客のデジタルトランスフォーメーション(DX)の推進やデジタルビジネスの支援で重要な要素となるデータ分析・AI領域を強化。

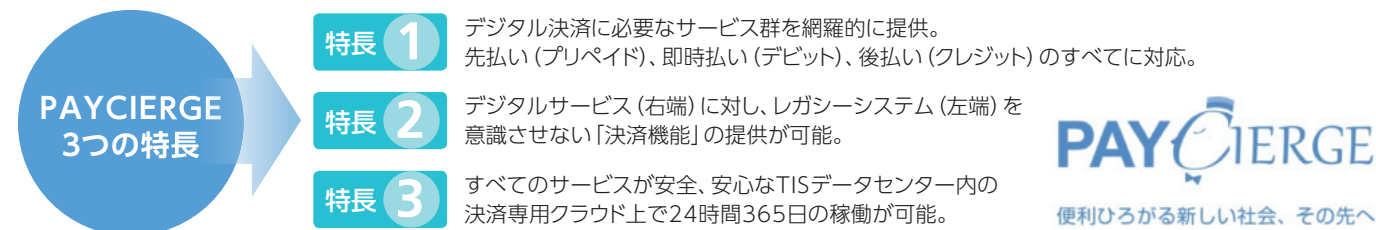
キャッシュレス社会の実現に向け、強みを活かした事業展開を加速

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

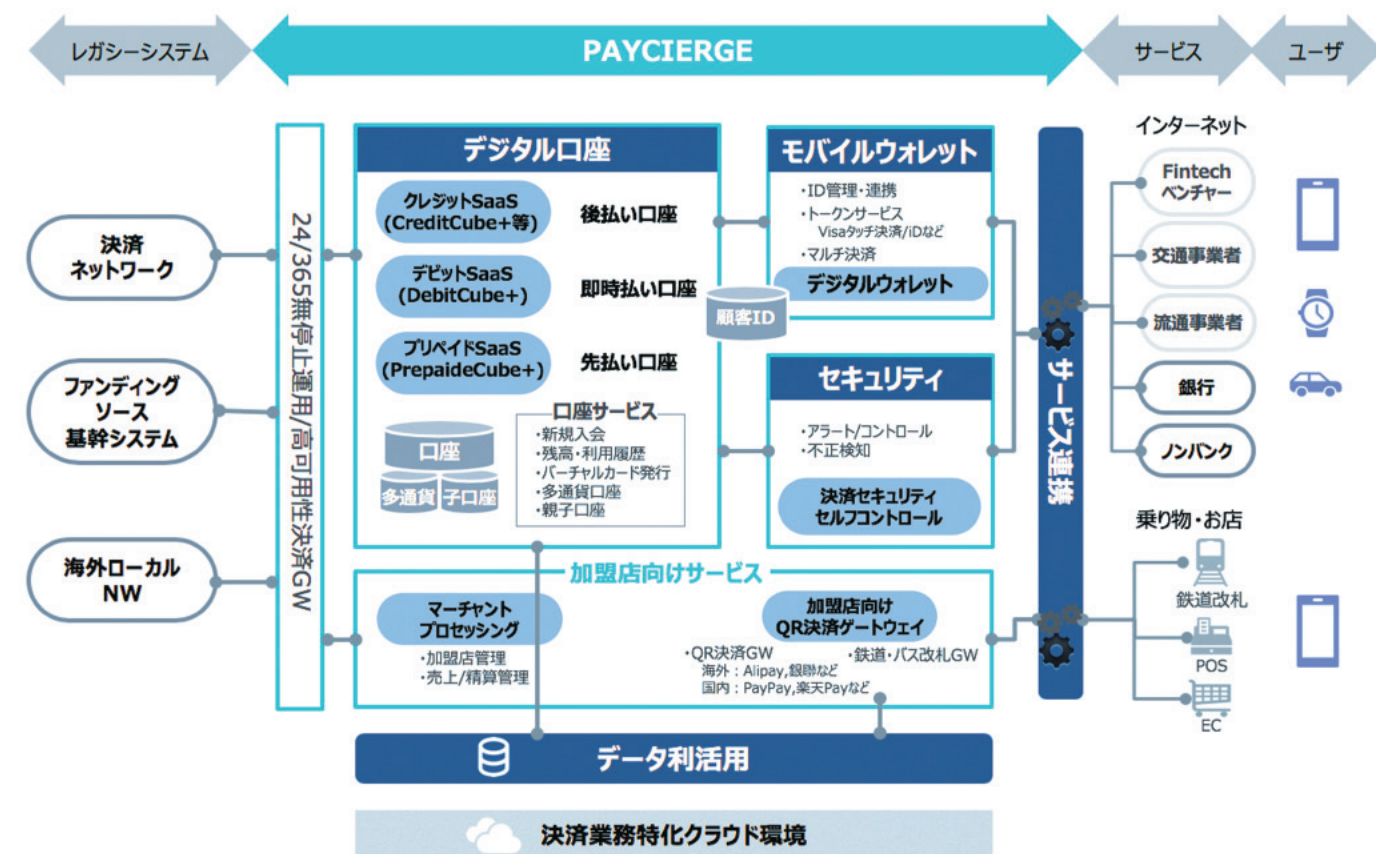
現在、決済ビジネス市場では、昨今のキャッシュレス化の進展に伴い、スマートフォン利用に代表される関連技術の進歩や様々な異業種の市場参入、FinTech企業の台頭などを背景に大きな環境変化が起きています。当社はこのような状況を新たな成長機会と捉え、重要な事業基盤である大手クレジットカード会社向け基幹システムの開発・運用に加えてデジタル決済プラットフォーム「PAYCIERGE(ペイシェルジュ)」を通じた事業展開を加速させています。

デジタル決済プラットフォーム「PAYCIERGE(ペイシェルジュ)」

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



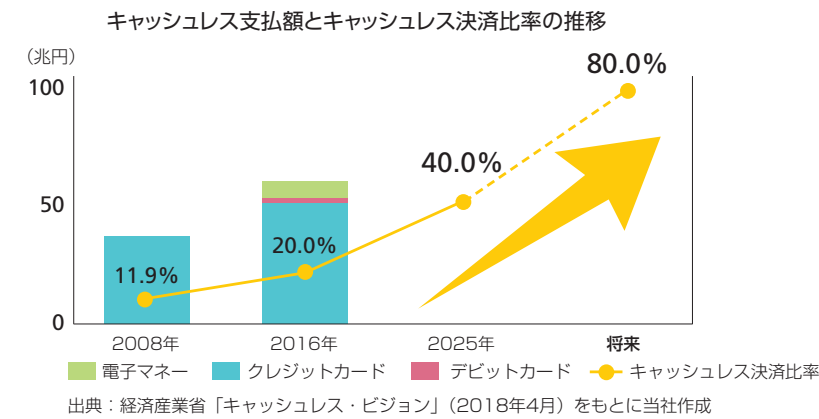
決済ビジネスの全体像と当社の注力領域



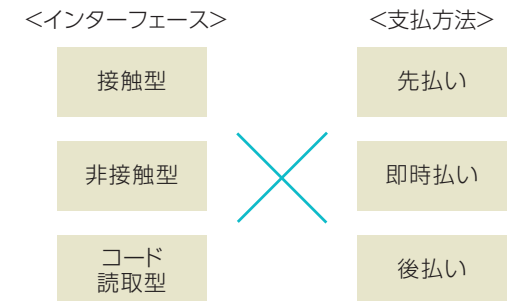
特に「デジタル口座」は、先払いのプリペイド、即時払いのデビット、後払いのクレジットのすべてに対応したプロセッシングサービスの提供が可能であり、当社の競争優位性を特に発揮できる分野。

日本のキャッシュレス決済の状況

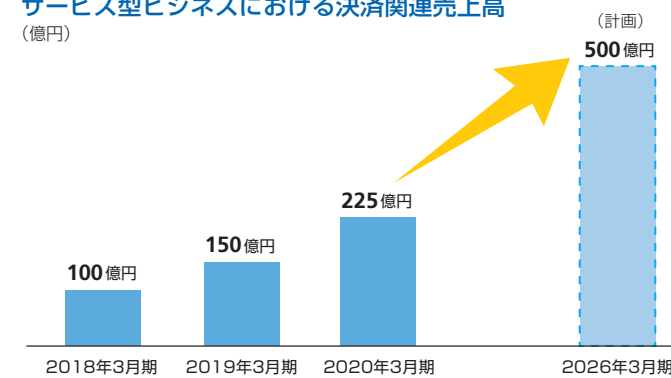
- 政府がキャッシュレス化を推進しており、キャッシュレス決済は今後さらに拡大していくことが見込まれる。
- クレジットカードはキャッシュレス決済の代表的な手段。近年広まりをみせるQRコードやバーコードを用いたコード決済サービスに紐付けられる形で利用される機会も多い等、その取扱高は今後も増加が期待される。



キャッシュレス決済の組み合わせ



サービス型ビジネスにおける決済関連売上高



キャッシュレス決済の拡大に合わせて、プロセッシング市場全体が成長していく中、DXを目指して自社で決済事業に参入したい事業者から構成される「新興プラットフォーム市場」は2026年3月期に900億円規模になると見込んでいます。

この想定のもと、TISは新興プラットフォームをターゲットとし、高度な専門性が求められるからこそ当社の競争優位性を発揮できる 이슈向けコア領域において、クレジットSaaSを中心に売上高500億円(シェア70%)を目指しています。

2020年3月期における進捗状況

デジタル口座サービス(クレジットSaaS、デビットSaaS、プリペイドSaaS)

- クレジットSaaSの提供に向けプラットフォーム構築に注力。次期中期経営計画期間中のサービスインに向けて、ファーストユーザーとなる企業との間でプロジェクトは順調に進捗、着実に伸展。
- 消費者の非現金決済ニーズやEC利用の拡大を受け、デビットSaaS/プリペイドSaaSともに順調に顧客基盤を拡大、またトランザクションも伸長。

デジタルウォレットサービス

- 「MUFG Wallet」、「TOYOTA Wallet」へ提供し、事業展開を加速。
- トークンリンクエスタ技術の早期取り込みのため、米国Sequent社を連結子会社化。

他サービス等

- QRゲートウェイは国内外のマネー接続先、加盟店ともに順次増加。
- MaaS、スーパーシティともに実証実験を着実に推進、さらなる展開を計画。

トピックス

2019年12月9日にペイメントをテーマとする事業説明会を開催(当社として初)。計80名の投資家が参加し、事業部門責任者3名から、注力領域や戦略等についてご説明しました。

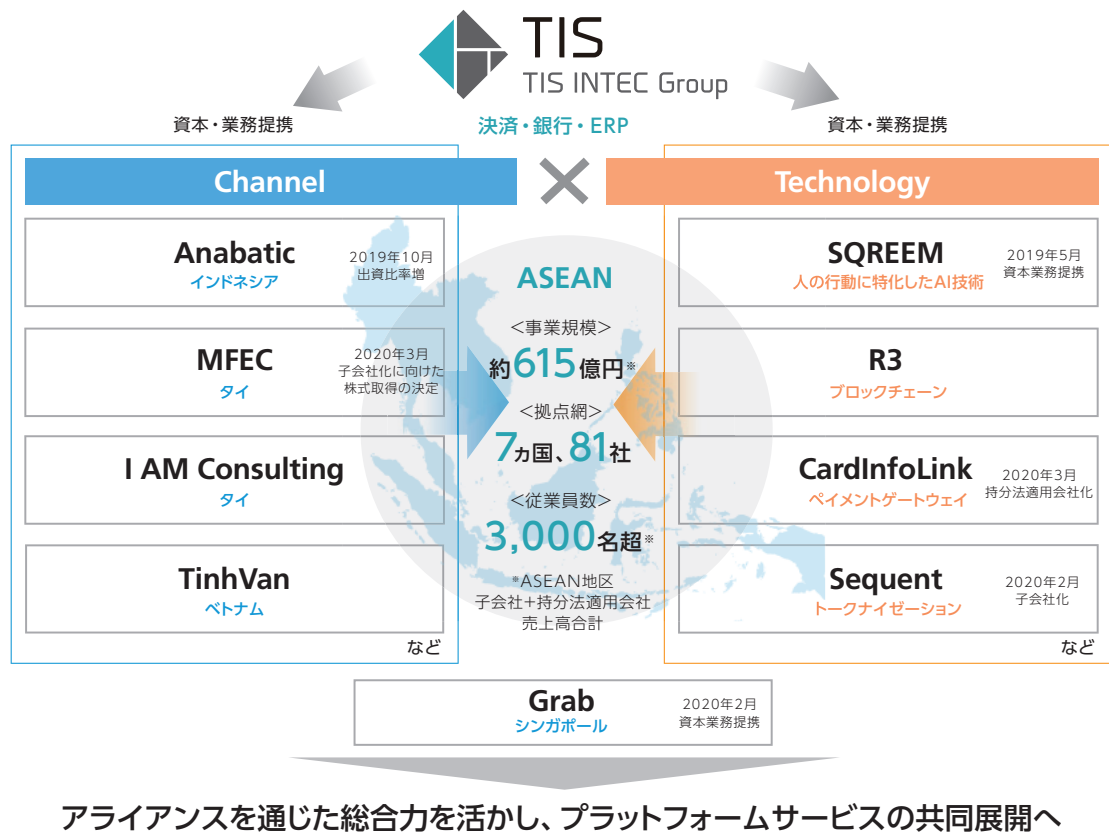
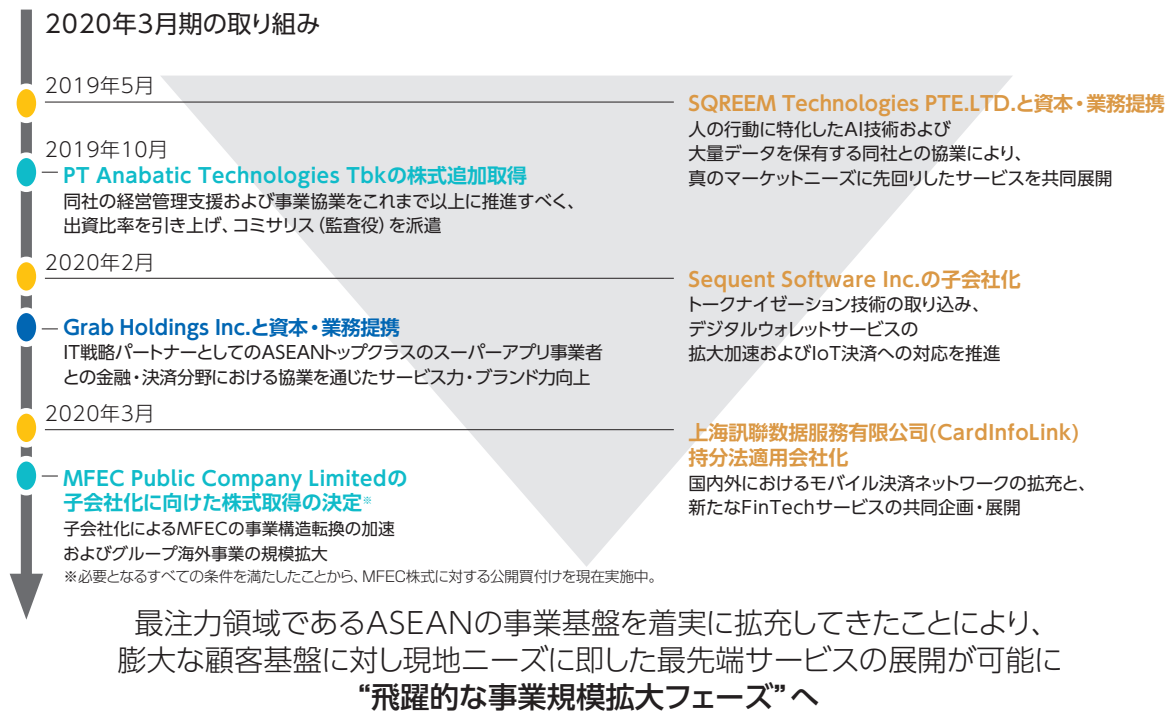
▶ 当日のプレゼンテーション資料は以下をご参照ください。

https://www.tis.co.jp/documents/jp/ir/finance/meeting/191209_1.pdf

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

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

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



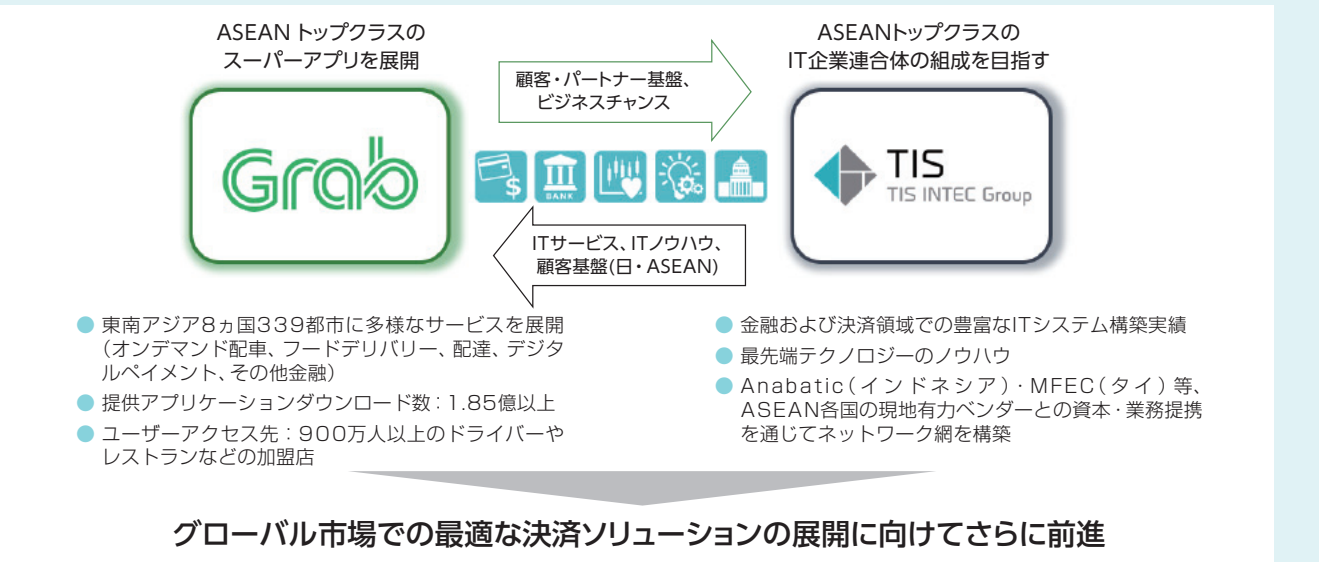
近年の主なM&A、資本・業務提携

	PT Anabatic Technologies Tbk (持分法適用会社＝出資比率37.3%)	2015年7月 資本・業務提携、2019年10月 出資比率増 インドネシア証券取引所上場のインドネシア国内トップクラスのIT企業	売上高：442億円
	MFEC Public Company Limited (持分法適用会社＝出資比率24.9%)	2014年4月 資本・業務提携、2020年3月 子会社化に向けた株式取得決定 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	売上高：133億円
	I AM Consulting Co., Ltd. (連結子会社＝出資比率99.9%)	2014年6月 連結子会社化 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	売上高：25億円
	TinhVan Technologies JSC. (出資比率19.9%)	2018年6月 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有する有力ITサービスプロバイダー	
	SQREEM TECHNOLOGIES PTE. LTD. (出資比率6.8%)	2019年5月 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。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シンガポールのスタートアップ企業	
	R3 HoldCo LLC (出資比率1.4%)	2018年6月 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	
	上海訊聯数据服务有限公司 (CardInfoLink) (持分法適用会社＝出資比率18.1%)	2017年9月 資本・業務提携、2020年3月 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	
	PromptNow Co., Ltd. (連結子会社＝出資比率60.0%)	2016年5月 連結子会社化 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	
	Sequent Software Inc. (連結子会社＝出資比率60.1%)	2017年5月 資本・業務提携、2020年2月 連結子会社化 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	
	Grab Holdings Inc.	2020年2月 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1億9,600万ダウンロードを誇る。	

※売上高は各社の2019年12月期実績を期末レートで換算
※出資比率は2020年5月12日時点

Grab Holdings Inc.と資本・業務提携

2020年2月、当社はASEAN地域で多様なサービスを展開するGrab Holdings Inc.に1.5億ドル(約165億円)を出資いたしました。今後は、東南アジアで普及の進むデジタルペイメントの安全なインフラ強化、新たな決済技術の開発を共同で推進するなど、ASEANにおける金融・決済領域の協業を通じ、IT戦略パートナーを目指します。



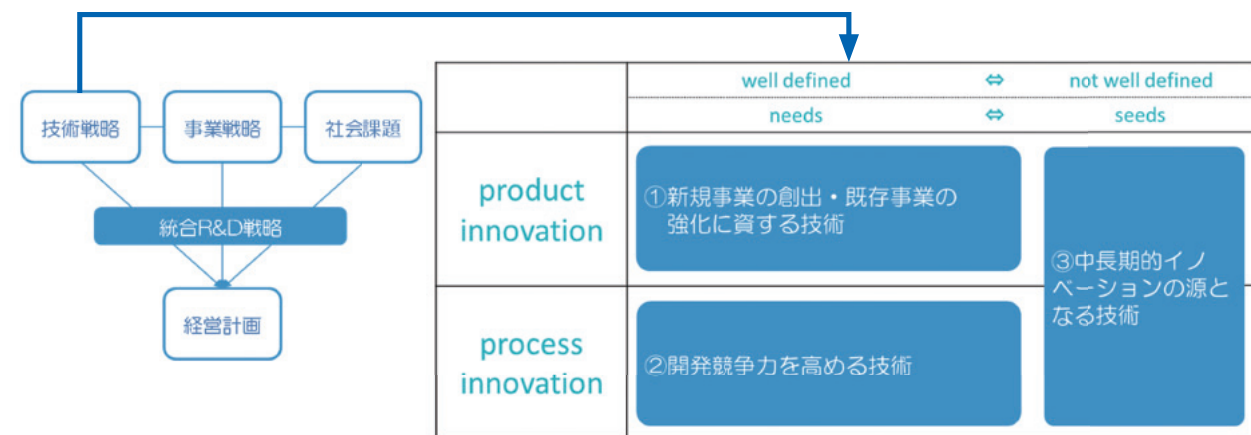
さらに当社は2020年5月に量子コンピュータのソフトウェアを開発するシンガポールのスタートアップ企業 Entropica Labs Pte. Ltd.と資本・業務提携するなど、積極的なアライアンス提携を進めています。

社会課題の解決や持続可能な社会の実現に貢献するテクノロジーの開発およびイノベーションの推進に注力

昨今、情報技術の進化とそれに伴う市場ニーズの変化が激しくなっています。また新型コロナウイルスの影響により、一層リアルからバーチャル、アナログからデジタルへの変化が加速しています。

そのような世の中の状況の変化に対してTISでは「グループビジョン2026」に掲げた企業像「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～」を目指し、グループ横断的にテクノロジー開発およびイノベーションの創出に取り組んでいます。

技術戦略をカテゴライズし、いずれの領域の活動もその成果をより早くより広範にするために、オープンイノベーションを基本として活動しています。



①新規事業の創出、既存事業の強化に関する技術

スピードを重視し、国内外のスタートアップ企業との連携を主として新規事業創出力を強化しています。

CVC:協業を前提としたスタートアップ企業への出資をスピーディに実施

2021年3月までに20億円の出資を想定したCVC（コーポレート・ベンチャー・キャピタル）を通じてシードからミドルステージの急成長期にあるスタートアップ企業（想定）に対し、発掘から最終決裁までの投資判断を最短1カ月程度で実施します。

投資実績：件数：**35**件 投資金額：**13**億円 ※2016年4月より開始、累計数（2020年7月現在）

②開発競争力を高める技術

ミッションクリティカルなエンタープライズシステムを開発するための基盤である「ナブラーク」をはじめ、生産性・品質向上のための様々なソフトウェアやプロセスを開発し、グループ全体で利用しています。また、進化の激しい情報技術に対応するために、相互支援技術基盤であるcanalを活用しています。

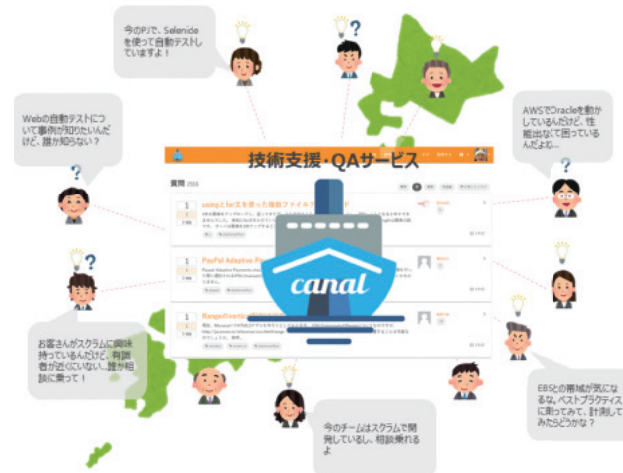


canal(カナル):社員向け相互技術支援基盤

社員がcanalに技術的な質問を投げかけると、自動的にTIGで認定された有識者113名に転送され、極めて専門性の高い有用な回答を得ることができます。顧客ニーズや技術課題に対してグループの知見を活かしてスピーディに対応でき、大企業ならではの価値を発揮するプラットフォームです。

canalは当社グループ7社に導入されており、導入企業全社員数の6割にあたる6,027名が利用しています。グループ会社間の相互支援の企業文化の醸成にもつながっています。

利用者数：**6,027**名（2020年7月現在）



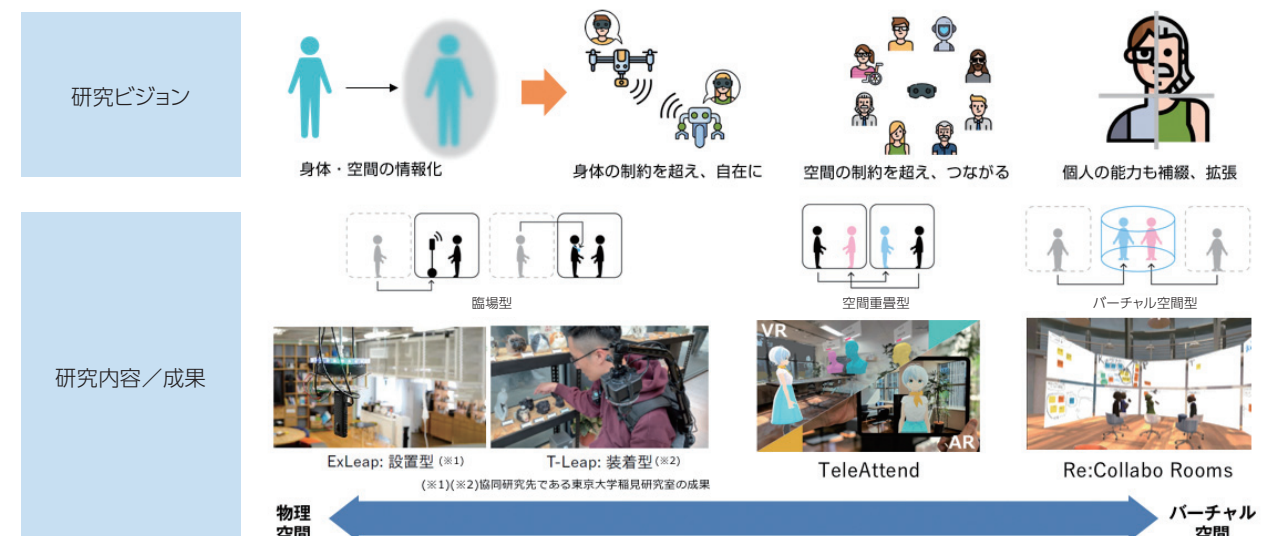
③中長期的イノベーションの源となる技術

大学や公的研究機関と共同で研究開発を実施しています。

コア技術としてXR(VR、AR、MR)、Multi Level Edge Computingに注力

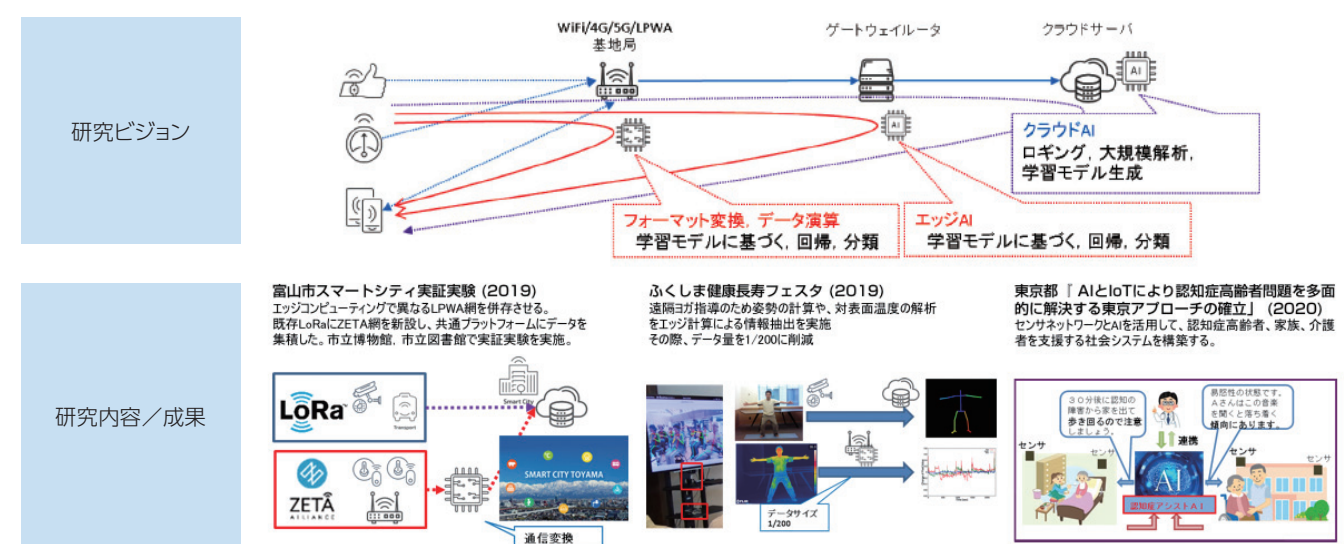
XR

人間拡張技術としてのXR技術に着目し、サイバー空間における遠隔コミュニケーションに重要な身体・空間情報のモデル化について研究開発しています。



Multi Level Edge Computing

IoT時代の情報サービス・インフラ技術としてエッジコンピューティングに着目し、ネットワークと計算機が統合された、プラットフォーム（機敏な反応、柔軟な構成、より知的なアプリケーション、省電力、ソフトウェア記述）を研究開発しています。



当社のテクノロジー&イノベーション本部ではそれ以外にも様々な技術開発や新規事業開発、研究開発を実施しており、その成果をFintan (<https://fintan.jp/>) にて公開しています。

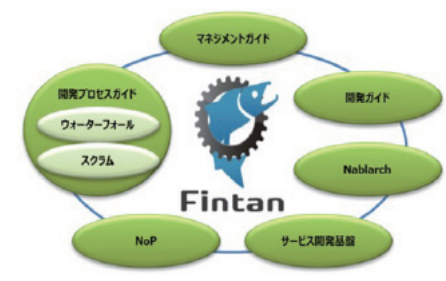
Fintan:開発ノウハウを無償で提供

これまでの研究開発やシステム開発、新規事業開発のプロジェクトで培ったノウハウをまとめてインターネット上に公開しています。オープンイノベーション推進に必要となる各種ツールやプロセス/ノウハウを誰でもどこからでも無償で利用可能です。

Fintanの月間ユニークユーザー数：**9,609**名

(2020年7月)

※同一ブラウザからアクセスしたユーザ数を対象期間ごとに集計



※Fintanはケルト神話であらゆる人類の知識を手に入れる伝説の蛙。システム開発に関わる様々な知見を手に入れるサイトとの意味で名付けられました。

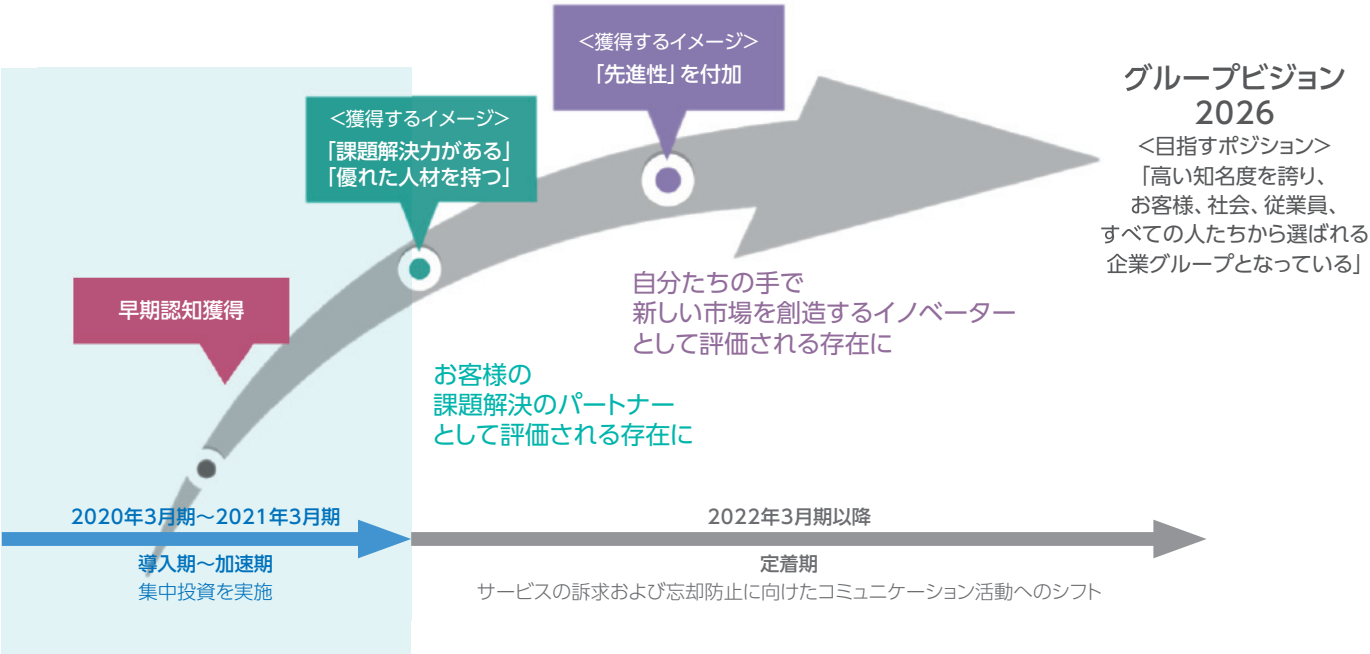
中期経営計画の取り組み
経営高度化・効率化戦略

コーポレートブランドの強化

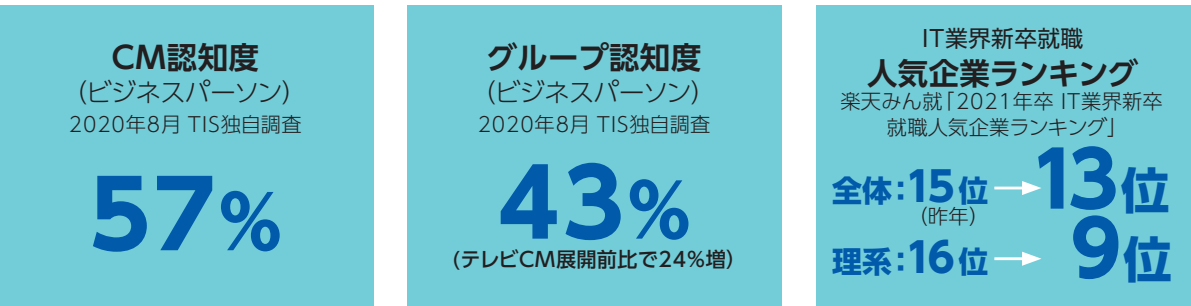
ブランド力を起点とした経営基盤のさらなる強化に向け、戦略的なブランド活動を強力に推進中。

- ▶ 2021年3月期にかけて集中投資を実施し、コーポレートブランドの早期認知獲得を図る。
(2020年3月期下期は5億円、2021年3月期は10億円の追加投資を予定)

ブランディング活動のロードマップ



- 当社グループ初のテレビCM展開等を通じて、認知度向上に努めており、第1段階としては一定の効果が得られています。
- 引き続き、すべ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。



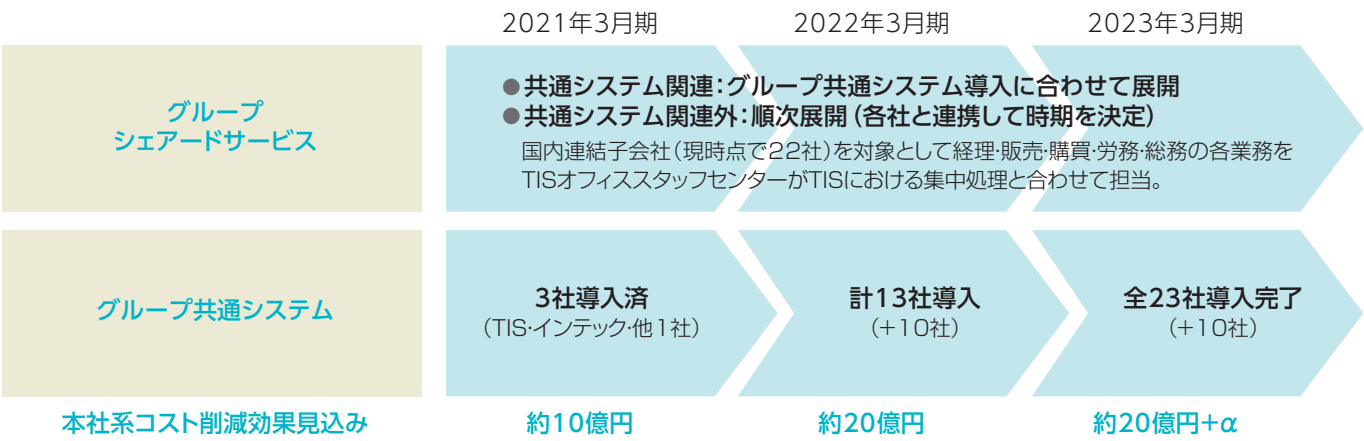
「ビジネス機会の拡大」「人材採用力の向上」「働く誇りの向上」の獲得に向け、2021年3月期も集中投資期間と位置付け、戦略的なブランド投資を継続

“G20”の進捗状況

本社系機能高度化プロジェクト“G20”は着実に進展。グループシェアードサービス、グループ共通システムの導入は2021年3月期から段階的な展開を開始。

- ▶ コスト削減効果は2021年3月期に約10億円、最終的には当初想定の20億円を上回る見込み。

本社系機能高度化プロジェクト“G20”の全体像



注: 上記の対象会社数やスケジュール等は2019年11月時点の内容を記載。

グループ一体経営の進展とガバナンス強化に向けた取り組みを推進

グループオフィス再編 (東京地区)

グループの事業シナジー強化、グループ間コミュニケーション促進、働き方改革推進等を目的として、東京地区のグループオフィスの移転・集約を決定。豊洲に新オフィスを開設 (2021年春頃を予定)。

- ▶ TISとインテックの事業機能を豊洲オフィスへ集結。両社の本社機能は西新宿オフィスへ集結。



新型コロナウイルス感染症拡大を契機としてニューノーマルを見据えた「新しい働き方」を検討する中、豊洲オフィスの在り方についての見直しを先行実施

- | | |
|----------------------------------|--|
| 「コミュニケーション・コラボレーションを行う場所」として位置付け | ● 執務エリアの座席数を大幅削減 (将来目標: 設計初期比50%)
● リモート形式を含めたコミュニケーションプールの大幅増設 |
|----------------------------------|--|

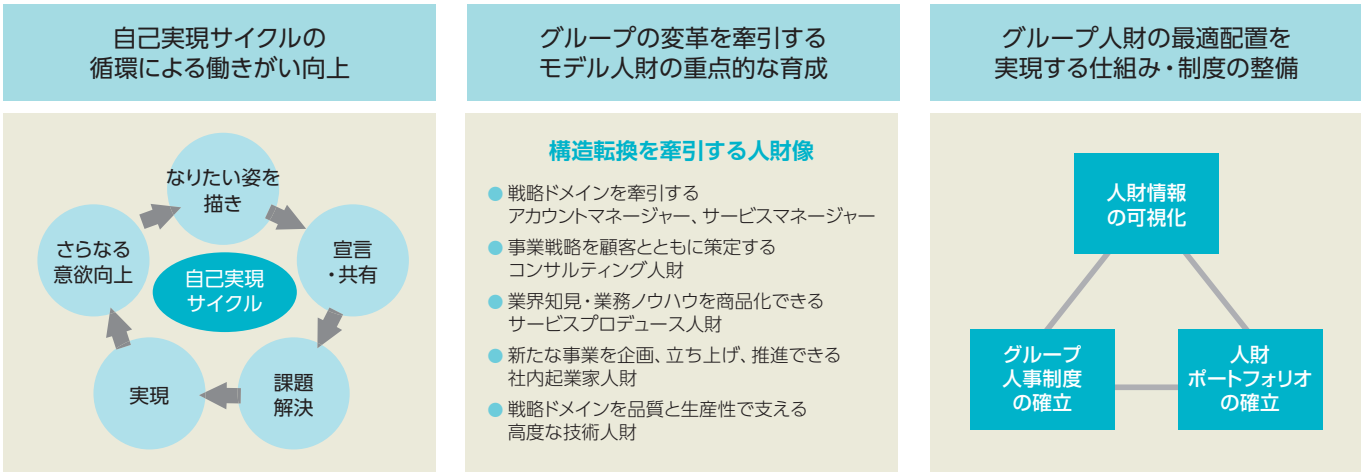
2つの基幹オフィスのもと、グループの一体感強化と中期経営計画の目標である構造転換を加速させるとともに、グループガバナンスの強化を図る

社員の自己実現を重視し多様な人財が活躍できる仕組み・風土構築を推進
～一人ひとりの自己実現サイクルがグループの成長ドライバー～

TISインテックグループは「人財」を最も重要な経営資源と考えており、2018年4月より開始した中期経営計画「Transformation to 2020」では、基本方針の一つとして「社員の自己実現重視」を掲げ、多様な社員が働きがいを実感できる環境、風土、制度づくりを目指しています。

社員一人ひとりが能力を最大限発揮できる環境・機会を提供し、当社グループの持続的な成長につなげていきます。

中期経営計画(2018-2020)における人財戦略



2020年3月期の取り組み

2020年3月期は、TIS人事部「マニフェスト」に基づき、企業成長の大きな源泉となる、社員の自己実現をさらに加速するため、グループ主要会社において、パフォーマンス・マネジメントを展開するとともに、グループダイバーシティ&インクルージョン方針を宣言し、多様な人材活躍、健康経営、働き方改革を推進してきました。

2021年3月期の取り組み

2021年3月期は「マニフェスト」集大成を目指し、構造転換に資する高度人材を生み出す仕組み・風土の浸透を進めていきます。

現中計「自己実現サイクルの循環による働きがい向上」の最終年・総仕上げ。 次期中計も見据え、グループ全体の「個を知り、個を活かす」視点で現場一体となったオペレーションを推進。	
重点テーマ	2021年3月期施策のポイント
グループ経営	グループ成長・効率化を強力に推進するために、グループ親会社として一部強制力を働かせつつ、 仕組みと文化形成の両面から 施策を実施
構造転換支援	経営・事業を牽引する人材を特定した上で、個人の成長を加速する施策を、スキル・マインドセット両面から試行実施
先回り人事	経営・事業環境の変化をスピード感をもって認識する 高度な人事体制 を築くため、より 戦略的な人事部へ 転換
ワークフォース強化	今後も恒常的に必要となる人材層に対して、採用・配置・教育など関連する人事施策を 全包囲網的に強化
自己実現支援	上司が部下を管理するという意識から 部下の成長を支援する風土へ 転換していくことで、 社員のエンゲージメントや自律的な成長を促進
グループ共通フレームワークの確立とダイバシティ経営の推進	
経営・事業を牽引する人材への育成施策強化	
アジリティ経営実現のための高度で強力な人事組織構築	
労働力確保に向けた人材PF形成と採用力強化	
パフォーマンスマネジメントからパフォーマンス開発への転換	

企業の方向性と合致した人財戦略を遂行し、着実に成果への手応えを感じています。



TIS株式会社
専務執行役員
人事部長
生宗 潤

現在の中期経営計画(2018-2020)と同時に誕生した「人事部マニフェスト」は、社員の働きがいを高めるために会社が何を提供し、どう支援しようとしているのかを報酬面も含めた制度や施策を全社員に宣言・約束したものです。本マニフェストは発行して終わりではなく、半期ごとにその実績を評価し、さらなる改善を提示することで、社員と会社のエンゲージメントを高める一助にもなっていると考えています。またこの取り組みは当社に限らずグループ会社でも順次実施しています。

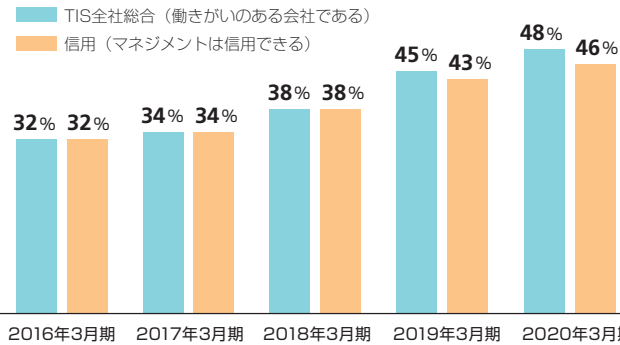
積極的な取り組みの結果、この数年で人事に関する主要な外部認定も獲得し、当社グループの人事施策について先進的で、働きやすい制度が充実しているとの評価もいただいています。社員意識調査の結果も向上するなど、働きがい向上と会社の成長という善循環への手応えを感じています。

当社グループにとって、「人財」は最も重要な経営資源であり、企業価値の創造・向上の大きな原動力です。そのため、人財戦略はこれからも事業戦略と歩調を合わせて常に最適化していく必要があります。言い換えると、人財戦略を実現するためには、グループの目指す方向に合致した施策や制度であることが最も重要であり、この人事施策だからこそ事業目標が無理なく達成できることを目指すべきだと考えています。ここまでやればという到達点があるわけではありませんので、今後もさらなる高度化を目指して歩みを進めてまいります。

社員意識調査

TISでは、2016年3月期より、社員の「働きがい」に関する現状把握を目的とした意識調査を毎期実施しています。各現場組織の経営計画に働きがいや風土醸成に関するテーマを組み込むとともに、社員がマネジメントをどれだけ信用しているかの指標を役員評価に組み込む等、実効性を高めながら施策を推進してきた結果、「働きがいのある会社である」「マネジメントは信用できる」と回答した社員の割合は大幅に向上しています。また2020年3月期にはグループ会社(6社)でも同様の調査を実施し、各社の働きがい向上に有効な取り組みを共有しながら、人事制度や施策の充実を図っています。

社員意識調査結果の推移



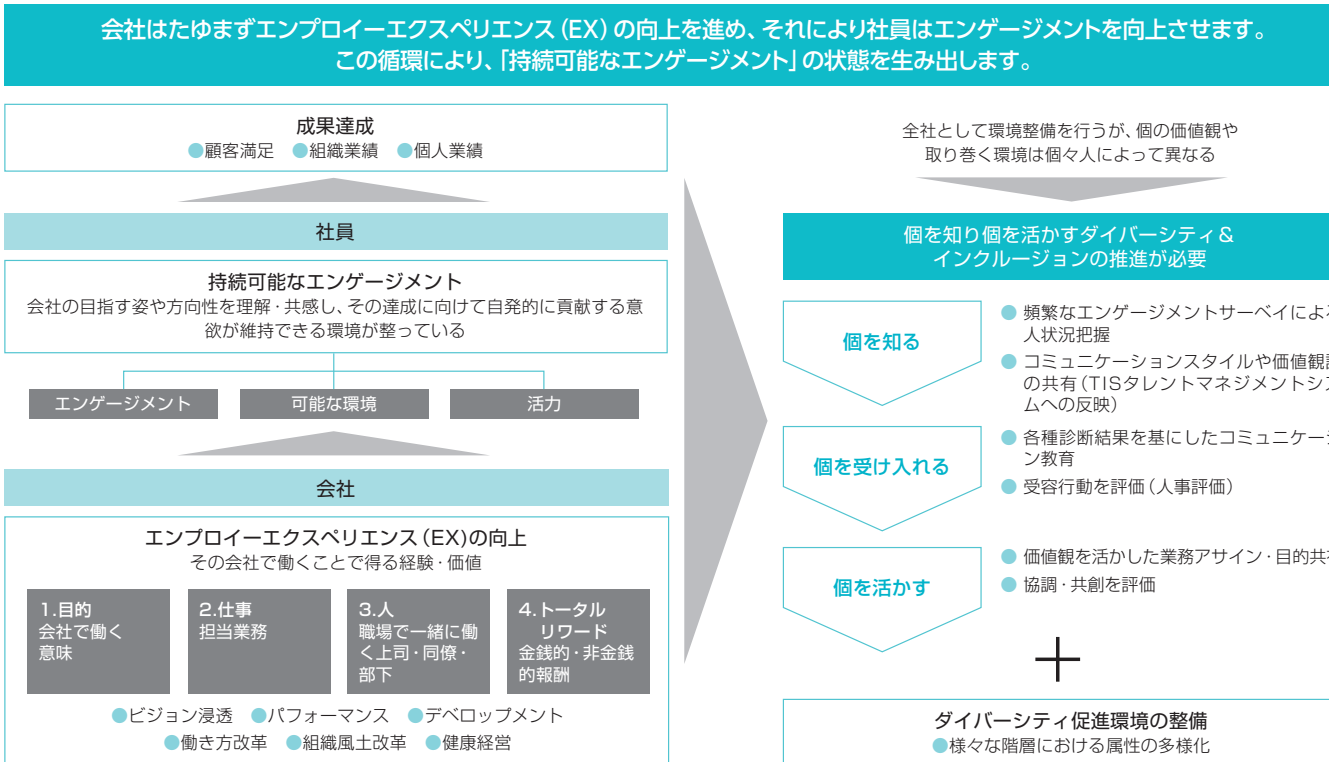
(注) 調査は外部機関に委託しています。なお、集計結果は、肯定的(選択肢5段階のうち、「4.しばしば当てはまる」、「5.ほとんど常に当てはまる」)に回答した社員の割合をスコア(パーセント)として表示しています。

持続可能なエンゲージメントを目指して

組織が個人の価値観を受容した上で、会社の目的と個人の目的がつながるよう方向性を合わせ、社員の貢献意欲を向上・持続させる「持続可能なエンゲージメント」の状態を目指します。

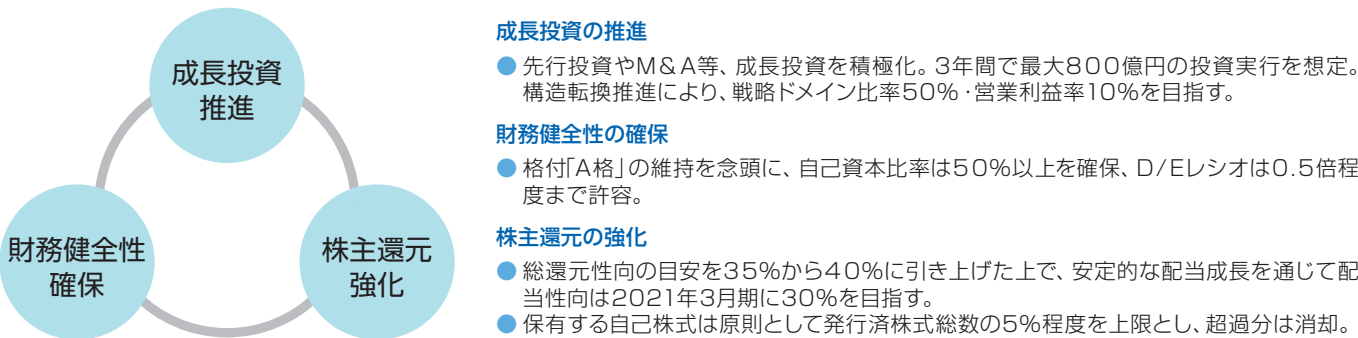
会社と個人が対等な関係として、ともに成長し共栄を図っていく施策に取り組んでまいります。

(参考) 持続可能なエンゲージメント推進体系



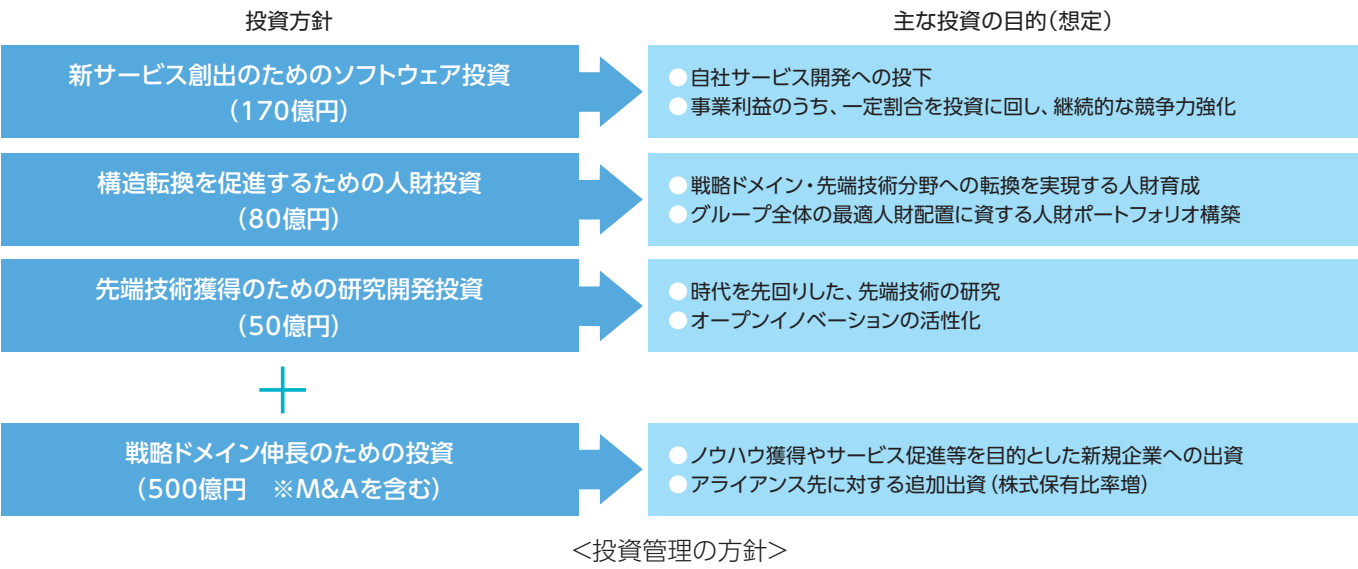
ROEのさらなる向上に向けて

当社では資本コストを意識した経営を従前より推進しており、資本コストを上回るリターンを測る重要な経営指標として、「ROE12%」を2021年3月期の目標に設定しています。その達成に向けて、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ています。



投資戦略

- 先行投資やM&A等、構造転換推進のための成長投資を積極化。最大800億円を想定。



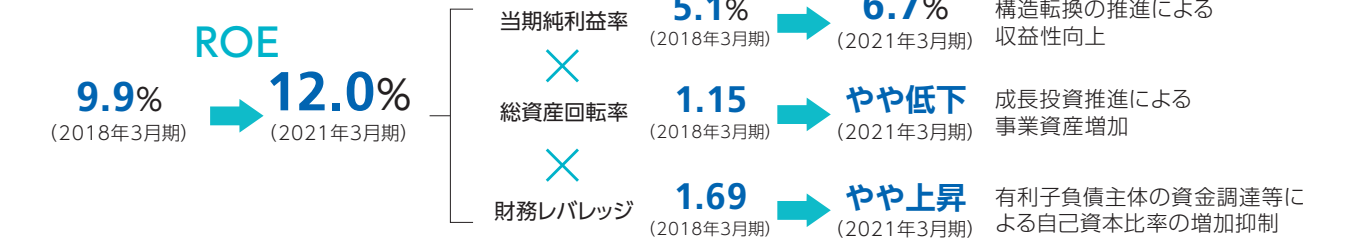
積極的な投資から適正リターンを獲得すべく、投資管理を高度化
投資効率性指標と資本コストに基づく投資案件の厳選、および撤退マネジメントの厳格化

- 新サービス創出のためのソフトウェア投資は取り組みを加速し、2年間で当初計画を上回る。
- 構造転換推進のための成長投資は今後も積極的に実施する方針を堅持。但し、経済環境の変化を考慮し、個々の投資判断は慎重に実施。

(単位:億円)	当初計画 (中計期間累計)	実績 (2019年3月期～ 2020年3月期)	計画 (2021年3月期) (概算)	最新計画 (中計期間累計) (概算)
新サービス創出のためのソフトウェア投資	170	171	80	250
構造転換を促進するための人財投資	80	45	20	65
先端技術獲得のための研究開発投資	50	27	20	50
合計	300	243	120	365

戦略ドメイン伸長のための投資(M&A含む)	500	380	未定 (優良案件があれば積極的に検討)
-----------------------	-----	-----	------------------------

ROE目標の達成イメージ



	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期
ROE	9.9%	11.5%	12.5%
当期純利益率	5.1%	6.2%	6.6%
総資産回転率	1.15	1.14	1.16
財務レバレッジ	1.69	1.63	1.58

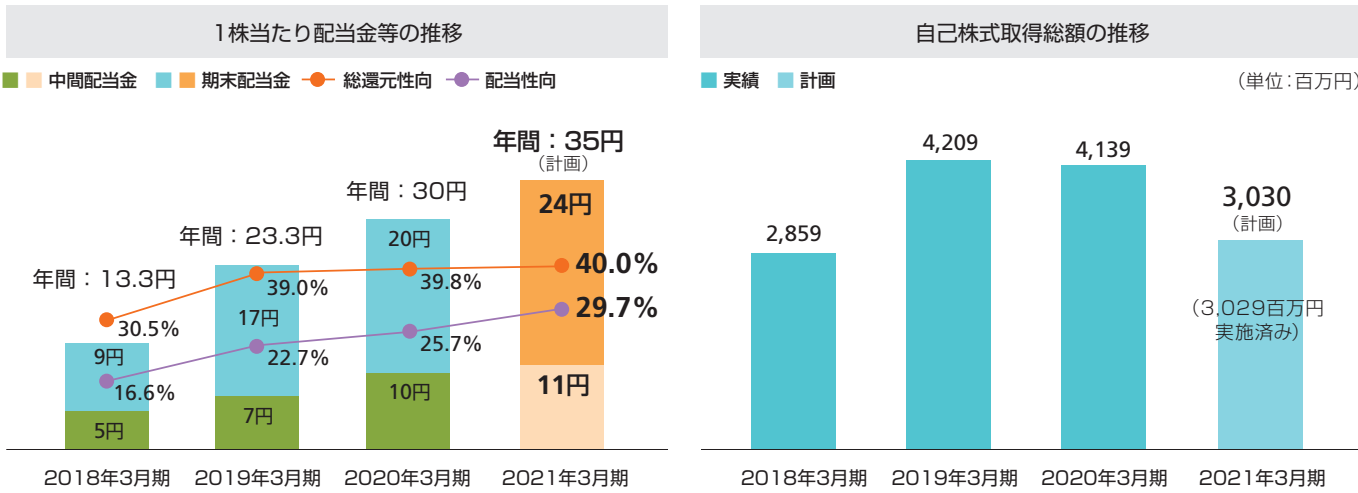
株主還元の状況



- 業績好調を受け、期末増配を実施(2年連続)。総還元性向は39.8%。
- 2021年3月期も配当性向30%の達成に向け、実質増配を継続。

	2020年3月期	2021年3月期(計画)
	<1:3の株式分割実施前>	<1:3の株式分割実施後>
1株当たり年間配当金	90円 (計画比+10円)	35円 (前期比+5円)
自己株式取得総額	41.4億円	30.3億円※
総還元性向	39.8%	40.0%
配当性向	25.7%	29.7%

※2020年5月12日発表の自己株式の取得内容による上限金額



※ 総還元性向: 純利益に対する配当と自己株式取得の合計額の比率
※ 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おり、2020年3月期以前の実績については、株式分割後に換算した値で表示しています。

資本コストを意識しつつ、 将来を見据えた成長投資を積極的に行ってまいります。

当社グループでは、資本コストを意識して経営を推進しており、現中期経営計画においては、資本コストを上回るリターンを測る重要な経営指標として「ROE 12%」を目標に掲げています。また、その達成のために、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することとしています（P.37 中期経営計画の「財務戦略」ご参照）。

2020年3月期のROEは12.5%（前期比1.0ポイント増）となり、目標の12%を1年前倒して達成しました。この最大の要因は当期純利益率が6.6%（前期比0.4ポイント増）となったことにあるわけですが、この背景には我々が最も重視し注力してきた利益額の拡大と利益率の向上にあり、それは営業利益430億円、営業利益率10%という重要な経営指標の達成があります。

近年、「DX」という言葉に象徴されるように、デジタル技術の積極的な活用を通じて経営戦略の実現を目指す企業のIT投資動向の強まりを反映して、当社グループの属する情報サービス産業の事業環境は良好な状況が続く、これが当社グループの成長の追い風となったのも確かなことであると考えています。しかしながら、それ以上に、2016年7月の事業持株会社体制への移行を大きな契機として、グループとしての意思決定や施策展開のスピードがアップしたことで「利益重視」の経営方針のさらなる徹底を実現することができ、収益性向上を大きく牽引したと自負しています。グループ一体経営のもと、重要な経営課題であった不採算案件の抑制にとどまらず、受注時採算性をはじめとするKPIマネジメントの強化やエンハンスメント領域における生産性向上といった様々な施策がグループ全体で奏功するとともに、収益性の観点からのグループの事業ポートフォリオ見直しも着実に進展しました。将来を見据えた成長投資を積極的に行い、それによるコスト増があっても事業競争力＝「稼ぐ力」である売上総利益率の向上でしっかりと吸収するという善循環が働いたことで、営業利益率を10.1%にまで引き上げることができ、それに応じて当期純利益率も向上しました。



グループの持続的な
企業価値向上に
努めてまいります。

代表取締役 副社長執行役員
安達 雅彦

また、当社グループでは、主に海外事業戦略における資本・業務提携やサービス化推進のためのソフトウェア投資の推進等、戦略的な成長投資を積極的に実行してきており、資産増加の要因となっていますが、政策保有株式や不動産等、保有資産の見直しに伴う資産圧縮を引き続き推進してきたことから、総資産回転率は低下することなく、一定の水準を維持することができています。財務レバレッジについては、創出したキャッシュ・フローを原資として積極的な成長投資と基本方針に沿った株主還元を十分実施できている状況にあることから現時点ではやや低下傾向となっています。新型コロナウイルス感染症拡大の影響等による経済環境の変化を考慮し、個々の投資判断は慎重に実施する必要がありますが、構造転換推進のための成長投資は今後も積極的に実施する方針であり、不確実な状況だからこそ不測のリスクにも耐えられる財務健全性が適切な事業継続の面からも重要であるとも認識しています。

2020年3月期実績

2020年3月期は、第4四半期になって新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、景況感が急速に悪化し始めたものの、当社グループの業績に大きな影響が生じることなく、10期連続増収・9期営業増益を果たし、引き続き過去最高業績を更新する力強い着地となりました。上期決算発表の際に引き上げた修正計画を上回るとともに、中期経営計画で定めた4つの重要な経営指標すべてについて1年前倒して達成しました。

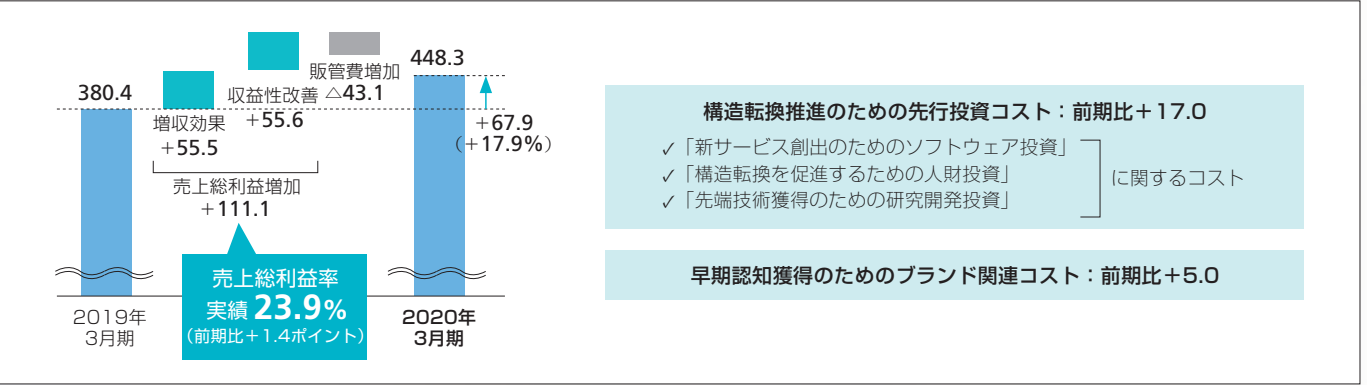
売上高は、デジタル技術の積極的な活用を通じた経営戦略実現を目指す企業のIT投資動向の強まりを追い風として、前期比5.5%増と伸長しました。営業利益は、構造転換推進のための先行投資やブランド戦略コスト等の積極的な投資を続けながらも、それを吸収して前期比17.9%増となりました。売上総利益率は前期比1.4ポイント増の23.9%に向上し、特に下期では25%台に達しました。経営課題の一つである不採算案件を約15億円という低水準に抑制したことも含め、事業で稼ぐ力は2020年3月期も着実に高まり、これが営業利益率10%の達成という大きな成果につながったと考えており、これまでの収益性重視の経営方針に基づく諸施策の進展に手応えを感じています。

なお、特別利益10,696百万円および特別損失12,128百万円を計上しました。主な内容は以下の通りであり、いずれも当社グループの持続的な成長に向けた果敢な経営判断に基づくものです。

- 特別利益: 投資有価証券売却益 6,927百万円
有形固定資産の整理圧縮による固定資産売却益 3,178百万円
- 特別損失: 当社グループの次世代オフィス構築計画を踏まえて計上した、東京地区におけるグループのオフィス移転・集約に係る費用(オフィス再編費用引当金繰入額)および一部既存拠点の整理に係る減損損失の合計 4,112百万円
Sequent Software Inc.の子会社化に伴い発生したのれん全額に係る減損損失 2,254百万円

	2019年3月期	2020年3月期	前期比増減
売上高	420,769百万円	443,717百万円	+22,947百万円 (+5.5%)
営業利益	38,043百万円	44,839百万円	+6,796百万円 (+17.9%)
営業利益率	9.0%	10.1%	+1.1ポイント —
親会社株主に帰属する当期純利益	26,034百万円	29,411百万円	+3,376百万円 (+13.0%)
当期純利益率	6.2%	6.6%	+0.4ポイント —
1株当たり当期純利益	307.83円	350.35円	+42.52円 (+13.8%)
ROE	11.5%	12.5%	+1.0ポイント —

営業利益要因別増益分析（単位:億円）



2021年3月期業績予想

当社グループを取り巻く経営環境は、引き続き新型コロナウイルス感染症拡大の影響に留意する必要があるなど、先行きは非常に不透明と言わざるを得ません。短期的には経済活動の停滞や企業業績の悪化に伴い、IT投資抑制の動きが強まる等、予断を許さない状況が当面は続くと考えています。

実際、特に緊急事態宣言下における新規顧客への提案活動が困難になる等、営業活動の一部にも影響が生じています。緊急事態宣言が解除された2020年6月以降は、企業活動が再開し、非対面の工夫もあって営業活動は徐々に戻りつつありますが、第2四半期までは特に厳しい事業環境が予想されるとの見方に変わりはありません。

こうした中、2021年3月期の業績予想は、新型コロナウイルス感染症拡大の収束時期を合理的に見通すことができないため、確度の高い業績予想の算出は困難である中、「新型コロナウイルス感染症拡大の影響が第2四半期中から収束に向かい、経済活動が徐々に回復。第3四半期から、当社グループの事業環境が正常化」の仮定で算出しています。

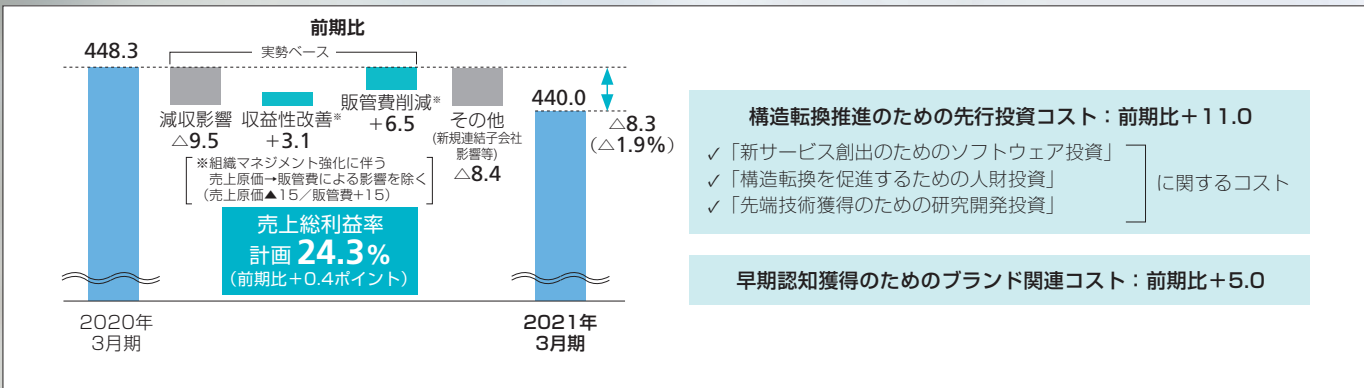
第2四半期までは特に厳しい事業環境が予想されるため、売上高については前期比減収を見込んでいます。営業利益についても前期比減益の見込みですが、将来成長に資する投資を継続しながらも、収益性を重視する経営方針は堅持し、生産性向上施策の継続、コストコントロールの強化を行い、子会社の新規連結影響等を除く実勢ベースで前期並みの水準を目指し、前期に達成した営業利益率10%を維持できるよう努めてまいります。

- 現時点では、新型コロナウイルス感染症拡大の収束時期を合理的に見通すことができないため、確度の高い業績予想の算出は困難。
- 2021年3月期の業績予想は、「新型コロナウイルス感染症拡大の影響が第2四半期中から収束に向かい、経済活動が徐々に回復。第3四半期から、当社グループの事業環境が正常化」の仮定で算出。
- 実際の新型コロナウイルス感染症拡大の収束状況等によっては業績予想を変更する可能性あり。

	2020年3月期	2021年3月期(計画)	前期比増減
売上高	443,717百万円	440,000百万円	△3,717百万円 (△0.8%)
営業利益	44,839百万円	44,000百万円	△839百万円 (△1.9%)
営業利益率	10.1%	10.0%	△0.1ポイント
親会社株主に帰属する当期純利益	29,411百万円	29,500百万円	+89百万円 (+0.3%)
当期純利益率	6.6%	6.7%	+0.1ポイント
1株当たり当期純利益	116.78円	117.95円	+1.17円 (+1.0%)
ROE	12.5%	11.8% (試算)	△0.7ポイント

※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おり、2020年3月期の1株当たり当期純利益については、株式分割後に換算した値で表示しています。
※2021年3月期のROEは、試算値。

2021年3月期 営業利益要因別増減分析(予想) (単位:億円)



現在、当社グループでは、事業継続を最優先課題と位置付け、重要な社会インフラを支える使命と従業員の安全確保を前提とした様々な取り組みを推進しています。社会全体の在り方が大きく変化する中で、産業構造の変化や社会課題など、外部環境の変化を敏感に察知し、顧客ニーズに先回りすることで、ビジネスの成長へ結びつけるとともに、新しい働き方についての取り組みを推進する等、厳しい環境にもしなやかに向き合い、迅速果断な経営判断を行うことを通じて、引き続きグループの持続的な企業価値向上に努めてまいります。

2021年3月期グループ経営方針

- ① グループ一体経営の深化とともに、急激な環境変化に対する安全な職場環境・業務効率化の実現
- ② 財務健全性を保ちつつ、社会価値の創造、DX価値提供力の強化のための積極的な成長投資
- ③ 安定的な収益基盤確立のための施策推進・事業ポートフォリオの見直し継続
- ④ 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
- ⑤ 社員の働きがい向上とサービス化・デジタル化を牽引する多様性に富む人材への投資

新型コロナウイルス感染症拡大を受けての事業継続に関する取り組み

重要な社会インフラを支える使命と従業員の安全確保の両立を前提に、様々な取り組みを推進。

在宅勤務の重点実施 在宅勤務での業務範囲の拡大	●当社社員は原則在宅勤務とし、在宅勤務がどうしても不可能な場合は、時差勤務を推奨 ●顧客常駐業務については、お客様に当社方針を説明の上、可能な限り調整を実施
データセンターにおける 対応	●データセンター運用継続に必要な要員を定め、当該社員の通勤手段の確保を行い、通常通り業務継続 ●スタッフの感染予防の徹底(マスクの着用、検温実施、定期消毒の実施)
マスク、除菌スプレーなどの 配備	●社会インフラを支えるため、やむをえず出社せざるをえない社員には、安全・安心な職場環境のための備品の配置

株主還元

当社は、中長期の経営視点から事業発展につなげる適正な内部留保を確保しつつ、連結業績を勘案した上で、安定した配当を継続していくことを基本方針としており、この方針に基づいて中期経営計画(2018-2020)では総還元性向(目安)を35%から40%に引き上げ、また、配当性向については安定的な配当成長を通じて2021年3月期に30%を目指しています。

2020年3月期の実績として、年間配当(1株当たり)については、8期連続の増配を実現しただけでなく、2019年3月期と同じように業績が計画を上回ったことを踏まえて期末配当を10円増配し、自己株式取得41.4億円と合わせた総還元性向は39.8%となりました。

2021年3月期も、2020年4月1日を効力発生日として実施した1:3の株式分割を考慮すると実質増配となる配当に加え、総額30億円の自己株式取得(2020年5月に実施済)により、総還元性向40%、配当性向30%を目安とする株主還元を実現してまいります。

	2020年3月期	2021年3月期(計画)
1株当たり年間配当金	<1:3の株式分割実施前> 90円 (計画比+10円)	<1:3の株式分割実施後> 35円 (前期比+5円)
自己株式取得総額	41.4億円	30.3億円※
総還元性向	39.8%	40.0%
配当性向	25.7%	29.7%

※2020年5月12日発表の自己株式の取得内容による上限金額

サービスIT

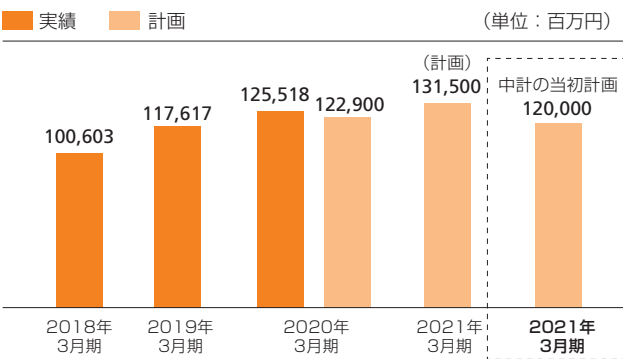
当社グループ独自の業務・業種ノウハウを汎用化・テンプレート化した知識集約型ITサービスを提供するビジネス（初期構築・ERP等を含む）

■ 中期経営計画における事業成長戦略・注力ポイント

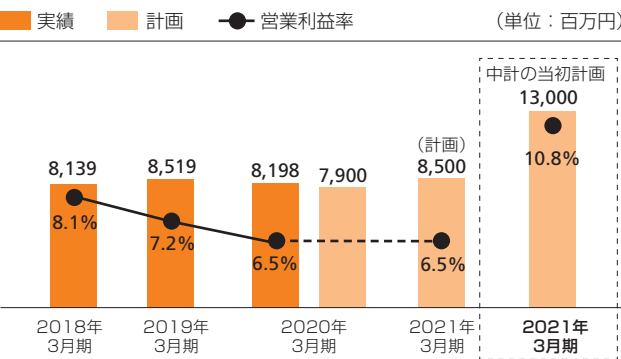
- 成長エンジンへの経営資源の重点配分と先端技術活用により、顧客に先回りした先行投資型ビジネスへの転換による事業拡大（IOS）
- 決済ビジネスの構造変化を捉え、デビット、プリペイドに加え、クレジットでも先行投資型サービス事業を展開

※セグメントの売上高はセグメント間の売上高を含んだ数値です。

売上高



営業利益



2020年3月期実績のポイント

決済関連ビジネスの拡大が増収を牽引するも、先行投資費用の増加および一時的な損失計上等により前期比減益。決済関連ビジネスの需要拡大により、上期に見直した修正計画を上回り着地。

2021年3月期予想のポイント

子会社の新規連結影響等の減少を決済ビジネス、クラウド等のIT投資の取り込みにより吸収し、増収増益の計画。

注：特定顧客について金融業界に特化した専門的な業務ノウハウをベースとしたビジネスから、当該業種ノウハウの汎用化・テンプレート化した知識集約型のビジネスへの展開により、当該顧客との取引は、2020年3月期までは金融IT、2021年3月期からはサービスITに計上されています。

サービス型ビジネスをグループの成長エンジンとして確立し、収益性向上に注力します。



取締役 副社長執行役員
岡本 安史

「サービスIT」は、当社グループの事業構造転換を象徴するサービス型ビジネスを中心とするセグメントです。当社グループが有する強みを発展・進化させて新たな強みとし、多くのお客様にご利用いただけるプラットフォームとして提供するサービス型ビジネスを将来の成長エンジンとして確立すべく、この2年間は積極的な先行投資を行ってまいりました。その結果、当社グループが最も強みを発揮できるペイメント分野をはじめとして事業規模は着実に拡大しました。ここからは収益性を向上させるフェーズであると認識しています。

昨今の新型コロナウイルス感染症拡大の影響は、社会の在り方を大きく変えるものであり、当社グループのビジネスの在り方にも大きく影響しています。お客様は急激な環境変化に的確に対応する観点からも、システムの所有から利用への志向をさらに強めるでしょう。そうしたニーズへの先回りスピーディな対応

BPO

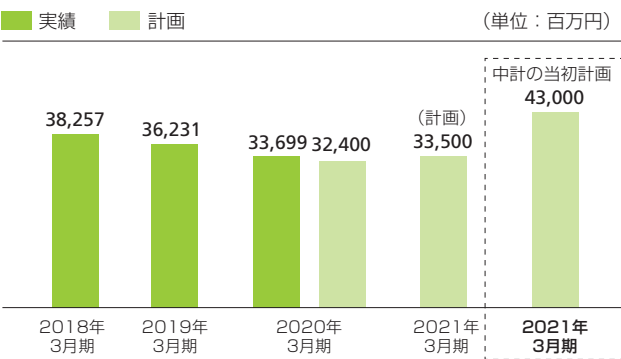
豊富な業務・ITノウハウを活用し、マーケティング・販促業務や事務・契約業務等のビジネスプロセスアウトソーシングを提供するビジネス

■ 中期経営計画における事業成長戦略・注力ポイント

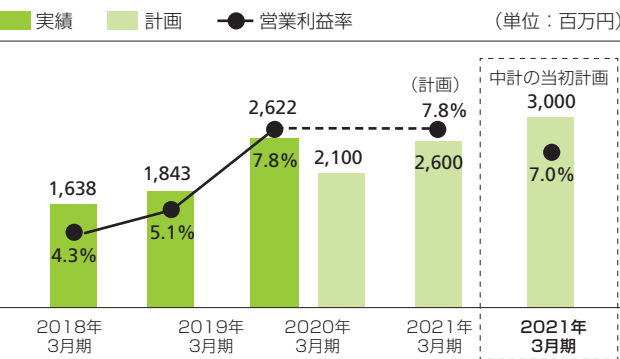
- BPO集約効果と事業構造改革による既存エントリー業務等の粗利率改善
- 高度化した複合型BPOへのシフト、強みである業務知識と先端技術の活用を組み合わせたBPO高度化による事業拡大・収益性向上（BFS）

※セグメントの売上高はセグメント間の売上高を含んだ数値です。

売上高



営業利益



2020年3月期実績のポイント

前期に実施した子会社売却の影響が大きく減収となったが、収益性改善が進んだことで増益。

収益性改善の取り組み等により、営業利益率は大幅に改善し、計画達成。

2021年3月期予想のポイント

新規受注への影響はあるも、事業環境変化の影響は軽微と想定し、売上高・営業利益ともに微減の計画。

※新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、当社グループを取り巻く経営環境は、短期的には経済活動の停滞や企業業績の悪化に伴い、IT投資抑制の動きが強まる等、予断を許さない状況が当面は続くと考えています。2021年3月期業績予想の前提条件については、P.41をご参照ください。

中期経営計画
(2018-2020)修正

金融IT

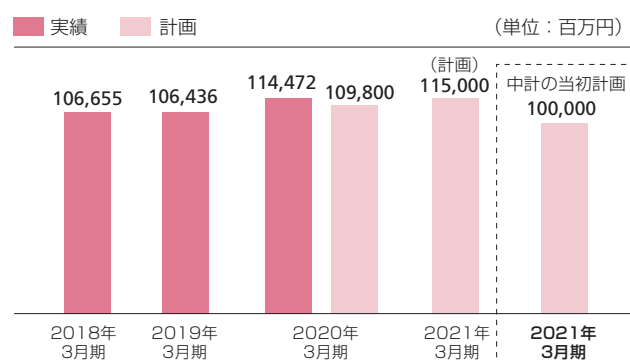
金融業界に特化した専門的なビジネス・業務ノウハウをベースとして、事業の高付加価値化および業務のIT化・ITによる業務運営の支援を行うビジネス

■ 中期経営計画における事業成長戦略・注力ポイント

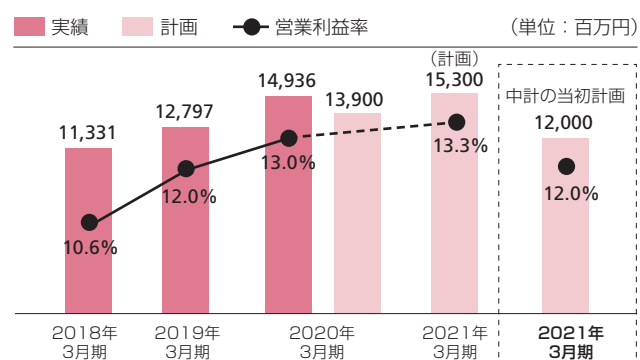
- カード、銀行、保険の幅広い顧客とのパートナーシップ強化、事業創出による事業拡大(SPB)
- Mode2等デジタルイノベーションやAI等先端技術活用による提供価値向上、エンハンスメント革新活動等の生産性向上施策推進による収益性向上

※セグメントの売上高はセグメント間の売上高を含んだ数値です。

売上高



営業利益



2020年3月期実績のポイント

根幹先顧客におけるIT投資拡大の動き等が大型開発案件の反動減を吸収し、増収増益。
根幹先顧客におけるIT投資拡大の動き等により、計画達成。

2021年3月期予想のポイント

根幹先顧客のIT投資需要の取り込みや、付加価値ビジネスの推進、生産性改善等により増収増益の計画。

注：特定顧客について金融業界に特化した専門的な業務ノウハウをベースとしたビジネスから、当該業種ノウハウの汎用化・テンプレート化した知識集約型のビジネスへの展開により、当該顧客との取引は、2020年3月期までは金融IT、2021年3月期からはサービスITに計上されています。

真のビジネスパートナーとしてお客様の変革をリードし、事業成長と社会課題の解決を推進します。



取締役 副社長執行役員
柳井 城作

「金融IT」および「産業IT」は当社グループの中核をなすセグメントであり、長年にわたる事業展開を通じ、日本を代表するような優れた企業を中心に幅広く厚みのある顧客基盤を確立しています。この2年間、業種を問わずお客様のデジタルトランスフォーメーションに対する取り組みを積極的にご支援する等、付加価値の高いビジネスを推進してきた結果、両セグメントとも中期経営計画の目標を1年前倒しで達成し、当社グループ全体の躍進を牽引しました。

現在は新型コロナウイルス感染症拡大の影響により新規の提案活動等が厳しい局面にありますが、中長期の視点では、社会全体の急速なデジタルシフトの進展が見込まれ、ITサービスが社会課題の解決におい

産業IT

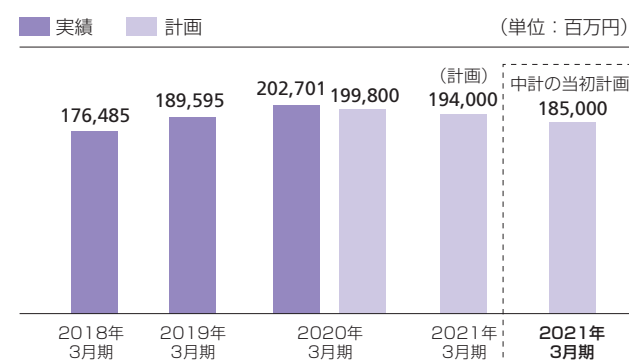
金融以外の産業各分野に特化した専門的なビジネス・業務ノウハウをベースとして、事業の高付加価値化および業務のIT化・ITによる業務運営の支援を行うビジネス

■ 中期経営計画における事業成長戦略・注力ポイント

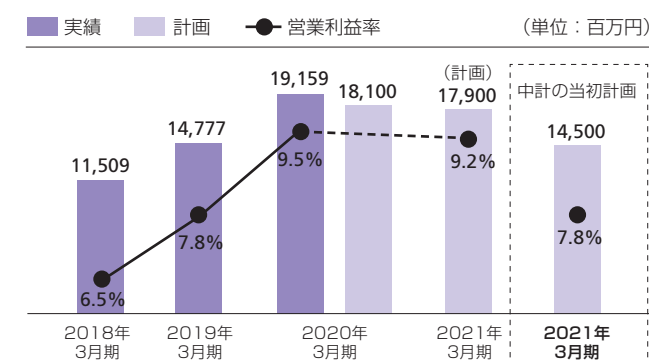
- 産業・公共分野の幅広い顧客とのパートナーシップ強化、事業創出による事業拡大(SPB)
- Mode2等デジタルイノベーションやAI等先端技術活用による提供価値向上、エンハンスメント革新活動等の生産性向上施策推進による収益性向上

※セグメントの売上高はセグメント間の売上高を含んだ数値です。

売上高



営業利益



2020年3月期実績のポイント

製造業系の根幹先顧客やエネルギー系をはじめ、幅広い業種におけるIT投資拡大の動き等により、増収増益。製造業の根幹先顧客をはじめ、幅広い業種におけるIT投資拡大等により、計画達成。

2021年3月期予想のポイント

製造業や中堅中小企業のIT投資抑制の影響を想定し、減収減益の計画。

※新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、当社グループを取り巻く経営環境は、短期的には経済活動の停滞や企業業績の悪化に伴い、IT投資抑制の動きが強まる等、予断を許さない状況が当面は続くと考えています。2021年3月期業績予想の前提条件については、P.41をご参照ください。

TISインテックグループの 価値創造プロセスを支える基盤

当社グループは、持続的な成長を支える重要な仕組みとして、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。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てまいります。

■ステークホルダーとのコミュニケーション

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てまいります。



コーポレートガバナンス

※コーポレートガバナンスについては下記をご参照ください。
<https://www.tis.co.jp/ir/policy/governance/>

当社は、「OUR PHILOSOPHY(TISインテックグループ基本理念)」および「グループビジョン」に基づき、当社グループの持続的な企業価値の向上を実現するため、コーポレートガバナンス基本方針を制定し、コーポレートガバナンスの継続的な充実に取り組んでいます。

基本的な考え方

当社は、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。

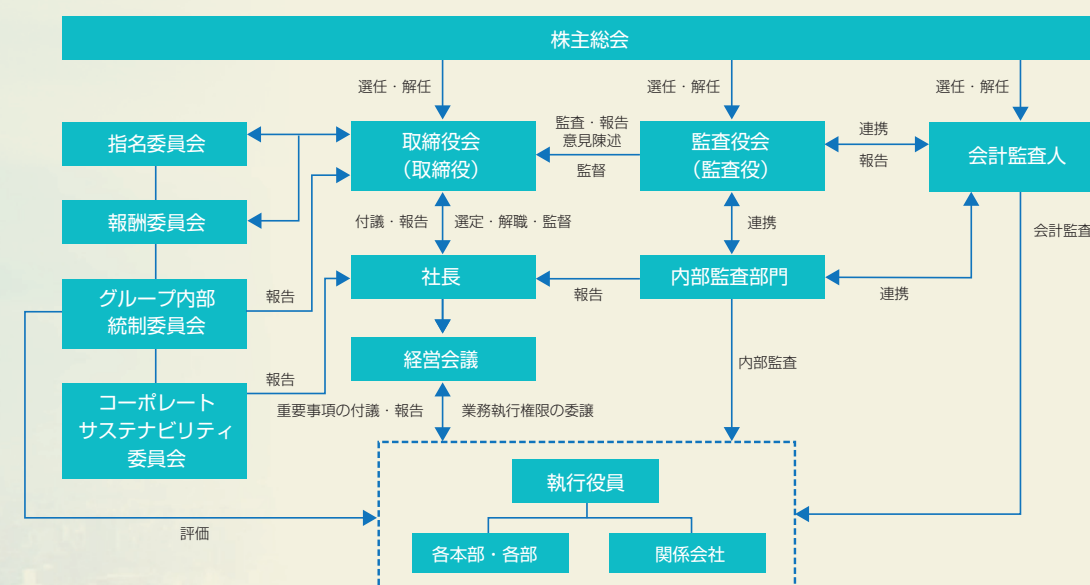
当社は、当社の持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を図る観点から、意思決定の透明性・公正性を確保するとともに、保有する経営資源を十分有効に活用し、迅速・的確な意思決定により経営の活力を増大させることがコーポレートガバナンスの要諦であると考え、次の基本的な考え方に沿って、コーポレートガバナンスの充実に取り組めます。

- 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。

■コーポレートガバナンス体制

組織形態	監査役会設置会社	監査役の人数	5名(うち、社外監査役3名)
取締役会の議長	会長兼社長	監査役の任期	4年
取締役の人数	9名(うち、社外取締役3名)	独立役員の人数	6名(社外取締役3名、社外監査役3名)
取締役の任期	1年		

■コーポレートガバナンス体制図



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も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・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2名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。

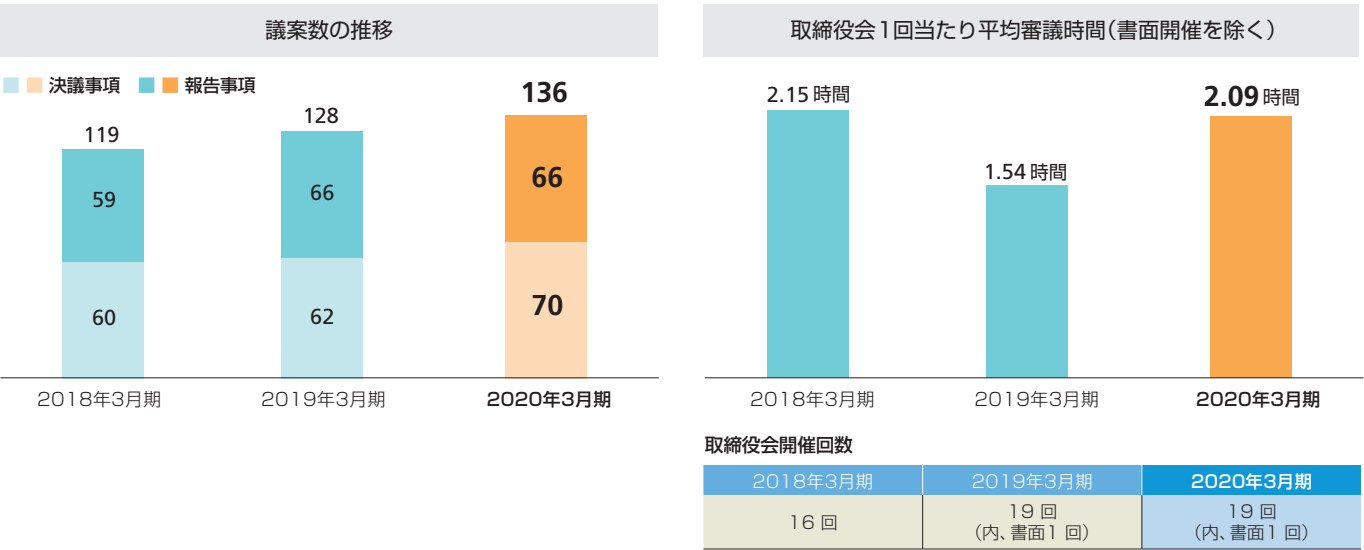
取締役会は原則毎月1回、加えて臨時の取締役会を必要に応じてそれぞれ開催し、取締役は迅速・機動的な意思決定を行っています。

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。

当社グループは、持続的な成長を支える重要な仕組みとして、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。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てまいります。

2020年3月期実績 取締役会：19回開催（内、書面1回）、議案数136（決議事項70、報告事項66）



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、統括本部長、担当役員、事業本部長および企画部長が出席しています。

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。

2020年3月期実績 経営会議：37回開催、議案数315（審議事項179、報告事項136）

（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。

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。2020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すべての取締役および監査役に配布し、回答を得ました。これらの回答を踏まえ、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、当社取締役会を、より効果的に実行するには、取締役会による当社グループ各社に対する一層のガバナンス強化、および取締役会における諸課題に関する説明の適切性の向上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、取り組んでまいります。

(1) 当社グループのガバナンス

取締役会において、グループガバナンスに関する意見交換会を実施し、改善すべき課題を明確にし、対応をしてまいります。

(2) 取締役会に係る各議案の説明の適切性の向上

取締役会がスピード感をもって経営に貢献できるように、取締役会における諸課題に関する説明の適切性の向上を図り、取締役会が議論すべき課題へ注力してまいります。

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。

取締役会構成メンバーの専門性マトリックス

役職名		名	企業経営	業界知識	国際的経験	財務会計	法務
取締役	代表取締役会長兼社長	桑野 徹	●	●	●		
	代表取締役 副社長執行役員	安達 雅彦	●	●		●	
	取締役 副社長執行役員	岡本 安史	●	●	●		
	取締役 副社長執行役員	柳井 城作	●	●	●		
	取締役	北岡 隆之	●	●			
	取締役	新海 章	●	●			
	取締役(社外)	佐野 鉦一	●			●	
	取締役(社外)	土屋 文男	●	●	●		
	取締役(社外)	水越 尚子		●	●		●
監査役	常勤監査役	浅野 哲也	●			●	
	常勤監査役	松岡 達文	●			●	
	監査役(社外)	船越 貞平		●	●		
	監査役(社外)	小野 行雄			●	●	
	監査役(社外)	山川 亜紀子			●		●

取締役・監査役の選任理由

取締役



代表取締役会長兼社長 桑野 徹
1952年5月3日生 所有する当社の株式数 53,000株 在任年数 7年

[選任理由]
当社グループ会社の代表取締役社長を経て、2013年6月に当社取締役に就任、2016年6月から当社代表取締役社長を務めており、当社および当社グループの事業および会社経営に関する豊富な経験と知見を有しています。
引き続き、取締役として中期経営計画（2018-2020）を牽引・推進し、かつ、当社グループの重要事項の決定および経営執行の管理・監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役として選任しています。



代表取締役 副社長執行役員 安達 雅彦
1956年5月9日生 所有する当社の株式数 13,400株 在任年数 2年

[選任理由]
金融機関および当社グループ会社におけるコーポレート部門の本部長、金融系システム部門の事業本部長等を経て、2018年6月に当社代表取締役に就任しています。
これまでの経験を活かし、引き続き、中期経営計画（2018-2020）のコーポレート機能を中心としたグループガバナンス強化の推進と、当社グループの重要事項の決定および経営執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役として選任しています。



取締役 副社長執行役員 岡本 安史
1962年3月3日生 所有する当社の株式数 16,152株 在任年数 2年

[選任理由]
経営企画部門におけるコーポレート業務に長年携わり、2016年7月から当社専務執行役員として産業系システムの企画・開発部門の本部長を務め、2018年6月に当社取締役に就任しています。
これまでの経験を活かし、引き続き、中期経営計画（2018-2020）の推進と、当社グループの重要事項の決定および経営執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役として選任しています。



取締役 副社長執行役員 柳井 城作
1963年11月14日生 所有する当社の株式数 16,900株 在任年数 4年

[選任理由]
当社および当社グループ会社において、主に経営企画部門におけるコーポレート業務に長年携わり、2011年4月から当社執行役員企画本部長を経て、2016年6月に当社取締役に就任しており、当社および当社グループの事業および会社経営について豊富な経験と知見を有しています。
これらの経験を活かし、引き続き、中期経営計画（2018-2020）の推進と、当社グループの重要事項の決定および経営執行の管理・監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役として選任しています。



取締役 北岡 隆之

1960年12月14日生 所有する当社の株式数 3,554株 在任年数 2年

[選任理由]

当社の主要グループ会社である株式会社インテックにおいてITインフラ系事業に従事し、2012年4月からの3年間、当社においてグループ会社の経営管理業務に携わっていました。

また、2018年4月から株式会社インテックの代表取締役社長に、2018年6月から当社取締役としてそれぞれ就任しました。引き続き、これまでの経験を活かしグループ運営の視点をもって、また、中期経営計画（2018-2020）の株式会社インテックにおける推進と当社グループの重要事項の決定および経営執行の管理・監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役として選任しています。



取締役 新海 章

1959年3月24日生 所有する当社の株式数 5,100株 在任年数 2年

[選任理由]

新規サービス企画およびマーケティングに関する業務経験を経て、2018年4月から当社の主要グループ会社である株式会社インテックにおいて取締役副社長執行役員に、2018年6月から当社取締役にそれぞれ就任しています。

引き続き、これらの経験を活かし、中期経営計画（2018-2020）の推進と、当社グループの重要事項の決定および経営執行の管理・監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役として選任しています。

取締役(社外)



取締役(社外) 佐野 鉦一*

1948年8月30日生 所有する当社の株式数 700株 在任年数 4年

(その他重要な兼職の状況)
日本冶金工業株式会社 社外取締役

[選任理由]

三井化学株式会社において主に財務・経理部門を歴任し、代表取締役副社長を務めるなど、企業経営に関する幅広い活動経験と豊富な専門知識を有しています。これらの経験と知見を当社の経営に活かし、かつ、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・提言をいただくことにより、当社のコーポレートガバナンス強化に資する人材であると判断したため、社外取締役として選任しています。



取締役(社外) 土屋 文男*

1948年5月10日生 所有する当社の株式数 ー 在任年数 3年

[選任理由]

日本航空株式会社において、海外拠点、経営企画部門での要職を歴任し、2004年6月に同社取締役に就任後、常務取締役を経て、2007年6月から同社グループ企業である株式会社ジャルカードにおいて代表取締役社長を務めるなど、企業経営に関する幅広い活動経験と豊富な専門知識を有しています。

これらの経験と知見を当社の経営に活かし、かつ、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・提言をいただくことにより、当社のコーポレートガバナンス強化に資する人材であると判断したため、社外取締役として選任しています。



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)
1967年9月23日生 所有する当社の株式数 200株 在任年数 2年

[選任理由]

弁護士資格を有しており、また、知的財産、ICTおよび国際取引に関する豊富な専門知識と経験を有しています。

これらの経験と知見を当社経営に活かし、かつ、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・提言をいただくことにより、当社のコーポレートガバナンス強化に資する人材です。

なお、同氏は会社経営に関与したことはありませんが、弁護士として企業法務に精通しており、社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断したため、社外取締役として選任しています。

監査役



常勤監査役 浅野 哲也

1960年10月22日生 所有する当社の株式数 1,300株 在任年数 ー (2020年6月就任)

[選任理由]

金融機関への勤務および会社経営における長年の経験により、財務および会計ならびに企業経営に関する知見を有しています。これらの経験を活かし、当社取締役の業務執行に対する的確かつ公正な監視監督機能を期待できるため監査役として選任しています。



常勤監査役 松岡 達文

1957年12月2日生 所有する当社の株式数 3,200株 在任年数 1年

[選任理由]

金融機関への勤務および会社経営における長年の経験により、財務および会計ならびに企業経営に関する知見を有しています。

これらの経験を活かし、当社取締役の業務執行に対する的確かつ公正な監視監督機能を期待できるため監査役として選任しています。

監査役(社外)



監査役(社外) 船越 貞平*

1954年8月15日生 所有する当社の株式数 200株 在任年数 4年

[選任理由]

三菱商事株式会社における投融資・審査部門や管理部門のマネジメント、IT企業における監査役を務めるなど、企業経営に関する豊富な経験・知識を有しており、当社の経営に対する総合的な助言を得ること、および業務執行に対する社外からの監視監督機能を期待し、社外監査役として選任しています。



監査役(社外) 小野 行雄^{*}(小野行雄公認会計士事務所 所長)
1950年1月1日生 所有する当社の株式数 ― 在任年数 ― (2020年6月就任)
[選任理由]
公認会計士の資格を有しており、財務および会計等に関する専門的な知識および長年に亘る企業監査の経験を活かし、当社のグループ監査体制強化に資する人材です。
なお、同氏は会社経営に関与したことはありませんが、上記理由により、監査役としての職務を適切に遂行できると判断し、社外監査役として選任しています。

公認会計士としての経験を生かして、当社グループの企業価値向上に貢献します。
デジタル技術の急速な発展で社会や経済は大きく変化しており、現在ではまさにAIやIoTが実装される第四次産業革命が進行中です。いずれの産業革命にも画期的な発明や革新がありました。また過去の感染症と同じように、新型コロナウイルス感染症のパンデミック(世界的な大流行)は社会を変容させようとしています。
一方、現代の企業は、顧客、株主・投資家、従業員、地域・社会といったステークホルダーと有機的に繋がって社会に貢献し成長していきます。この有機的関連性を適切に保ちながら、資本を調達し、投下し、成果を得ていくことにより、当社グループの持続的成長が確かなものとなります。
このような環境下で、当社グループの事業であるデジタル技術の利活用は、新しい時代を切り開く原動力です。私は、当社グループが「OUR PHILOSOPHY」のもとデジタル技術を駆使したムーバーとして社会に貢献していくために、会計・監査の経験を生かして、当社グループのガバナンスの一層の強化を通じて持続的な企業価値の向上に貢献していきたいと思っています。



監査役(社外) 山川 亜紀子^{*}(Vanguard Tokyo法律事務所 弁護士)
1973年4月5日生 所有する当社の株式数 ― 在任年数 ― (2020年6月就任)
[選任理由]
弁護士登録後、外資系の法律事務所に在籍され、グローバル企業における訴訟を担当するなど、当社のグローバル事業の執行に対する的確な監視監督機能を期待できる人材です。
なお、同氏は会社経営に関与したことはありませんが、上記理由により、監査役としての職務を適切に遂行できると判断し、社外監査役として選任しています。

弁護士としての経験を活かし、適切なリスク管理による事業成長に貢献します。
当社は、中期経営計画において、目指す企業像として、経営指標や構造転換などに加えて、「多様な社員が信頼・誇り・連帯感を持ち生き生きと働いている会社」や「ASEANトップクラスのIT企業連合体へ」などを掲げています。会社の最大の資産は「人」ですので、適切かつ先進的な人事制度なしには会社の成長は望めませんし、グローバル化する世界の中で生き残るためには海外展開も不可欠です。しかし、人事にしろ、海外進出にしろ、リスクはつきもので、「避けるべきリスクは避けて、とるべきリスクはとる」といった適切なリスク管理が、機動的かつ積極的な事業展開にとって非常に重要です。私は、弁護士として、グローバルに事業を展開している様々な企業に対して、労務や紛争処理、危機管理などを中心にアドバイスを提供してきましたが、こうした経験を活かし、当社が各国の法令を遵守し、適切にリスクを管理しつつ、ビジネスの発展を遂げられるよう、社外監査役としての役割を果たしていきたいと考えています。

※ 株式会社東京証券取引所が定める独立役員に指定しています。
注1 2020年7月1日現在
注2 2016年7月1日付にて、当社(旧商号 ITホールディングス株式会社)を存続会社、完全子会社TIS株式会社を消滅会社とする吸収合併を行い、商号をITホールディングス株式会社からTIS株式会社に変更しています。

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。

社外取締役・社外監査役 主な活動状況(2020年3月期)

取締役会への出席状況

	氏名	出席率	活動状況
社外取締役	佐野 鋲一	100%	当事業年度中に開催された取締役会17回のすべてに出席
	土屋 文男	100%	当事業年度中に開催された取締役会17回のすべてに出席
	水越 尚子	100%	当事業年度中に開催された取締役会17回のすべてに出席
社外監査役	伊藤 大義 [*]	94.1%	当事業年度中に開催された取締役会17回のうち16回に出席
	上田 宗央 [*]	88.2%	当事業年度中に開催された取締役会17回のうち15回に出席
	船越 貞平	100%	当事業年度中に開催された取締役会17回のすべてに出席

監査役会への出席状況

	氏名	出席率	活動状況
社外監査役	伊藤 大義 [*]	92.3%	当事業年度中に開催された監査役会13回のうち12回に出席
	上田 宗央 [*]	100%	当事業年度中に開催された監査役会13回のすべてに出席
	船越 貞平	100%	当事業年度中に開催された監査役会13回のすべてに出席

※伊藤大義および上田宗央は、2020年6月24日開催の第12期定時株主総会終結の時をもって任期満了により、退任いたしました。

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。

役員報酬等の決定に関する方針の概要

①報酬の決定

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。

役員の報酬は、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役員の報酬体系

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＝7：2：1となります。

基準報酬 68%	業績連動報酬 21%	業績連動型 株式報酬 11%
-------------	---------------	----------------------

※業績連動型株式報酬制度は、中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高め、株主の皆様と利害を共有することを目的として、当社の取締役、執行役員およびエグゼクティブフェロー（社外取締役、非業務執行取締役および国内非居住者を除く）を対象に2019年3月期から導入しています。

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。

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

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額に基づき、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、そのすべてを保有することとしています。

●役員報酬の決定プロセス

- a. 中期経営計画に基づき事業年度当初に立案した事業計画の達成状況を業績評価会議にて実績を確認する。
- b. 上記a. の業績評価会議において代表取締役社長が役員評価を行う。
- c. 上記b. の評価結果および評価結果に基づく報酬額を報酬委員会にて諮問を行う。
- d. 上記c. の報酬委員会にて諮問された役員報酬額を取締役会にて決議する。

業績連動型株式報酬については、株式交付規程に基づき算定しており、代表取締役および報酬委員会の裁量の余地はありません。

●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することとしています。

●業績連動報酬

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%～30%の範囲内で支給することとしています。

業績評価係数は、組織業績評価：個人業績評価＝3：7であり、それぞれ5段階で評価することで業績連動報酬額を算定しています。

組織業績	個人業績				
	A	B	C	D	E
	A	B	C	D	E
	B	C	D	E	
	C	D	E		
	D	E			

分布構成（イメージ）

2020年3月期に定めた会社業績指標は、「連結売上高」、「連結営業利益」、「連結ROE」等で予め設定した目標値の達成度合いにより、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	2020年3月期		2019年3月期
	計画	実績	実績
連結売上高	436,000百万円	443,717百万円	420,769百万円
連結営業利益	42,000百万円	44,839百万円	38,043百万円
連結ROE	12.1%	12.5%	11.5%

●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」、「連結ROE」および「サービス型事業売上高」、社員の働きがいを追求する非財務指標として「社員満足度」を設定いたしました。

2020年3月期は、計画値（達成時業績連動係数100%）を大幅に超えて達成いたしましたので、業績連動係数150%を適用し業績連動株式報酬額を決定いたしました。

業績指標	2020年3月期		備考
	計画	実績	
連結営業利益	42,000百万円	44,839百万円	
連結ROE	12.1%	12.5%	
サービス型事業売上高	40,941百万円	42,091百万円	注1
社員満足度	45.0%	46.0%	注2

- （注）1. 当社単体において特に構造転換を重視する事業を抽出し、目標値として株式交付規程に設定。連結におけるサービス型ビジネスの売上高ではありません。
2. アンケート調査は、外部機関に委託しています。なお、調査結果のうち「信用」について「しばしば当てはまる(4)」以上を選択した従業員の割合に応じて評価点を算出しています。

●業績連動型株式報酬制度の概要

2018年6月26日開催の第10期定時株主総会にて決議をいただき、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」という)を導入しています。給付対象者は、取締役(社外取締役、非常勤取締役を除く)、役付執行役員、執行役員、エグゼクティブフェロー(以下、取締役等)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5億円)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＞

給付株式数(ポイント※) = 基準金額 × 業績変動係数 ÷ 取得単価

※小数点以下切り捨て

b. 取締役等に給付する予定の株式総数：一事業年度183,900株(上限)(注)

(注) 当社は、2020年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合をもって株式分割を行っています。これにより、当該信託を通じて交付等が行われる当社株式等の株式数の上限は、当該株式分割による調整後の株式数を記載しています。

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

役員報酬等の総額(2020年3月期)

区分	対象となる員数	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		
			基本報酬	業績連動報酬	業績連動型 株式報酬
取締役(うち社外取締役)	9名 (3名)	287百万円 (31百万円)	214百万円 (31百万円)	47百万円 (－)	25百万円 (－)
監査役(うち社外監査役)	6名 (3名)	67百万円 (25百万円)	67百万円 (25百万円)	－ (－)	－ (－)
合計(うち社外役員)	15名 (6名)	354百万円 (57百万円)	281百万円 (56百万円)	47百万円 (－)	25百万円 (－)

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. 当事業年度末現在の取締役は9名(うち社外取締役3名)、監査役は5名(うち社外監査役3名)です。なお、上記監査役の員数と相違しているのは、2019年6月25日開催の第11期定時株主総会終結の時をもって退任した監査役1名を含んでいるためです。

3. 取締役および監査役の報酬限度額(基準報酬および業績連動報酬)は、2009年6月25日開催の第1期定時株主総会において、取締役が年額400百万円以内(うち社外取締役が50百万円以内)、監査役が年額85百万円以内と決議いただいています。

4. 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。

なお、当該業績連動型株式報酬は、2018年6月26日開催の第10期定時株主総会において、取締役(社外取締役、非常勤取締役を除く)、執行役員およびエグゼクティブフェローを対象として、対象期間(3事業年度)ごとに当社が500百万円を上限とする金員を信託に拠出し、当該信託を通じて交付等が行われる当社株式等の株式数の上限を1事業年度あたり183,900株(注)とすることを決議いただいています。

(注) 当社は、2020年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合をもって株式分割を行っています。これにより、当該信託を通じて交付等が行われる当社株式等の株式数の上限は、当該株式分割による調整後の株式数を記載しています。

連結報酬等の総額が1億円以上である者の連結報酬等の総額等

氏名	報酬等の 総額 (百万円)	役員区分	会社区分	報酬等の種類別の額(百万円)		
				基準報酬	業績連動 報酬	業績連動型 株式報酬
桑野 徹	100	取締役	提出会社	73	15	11

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
委員構成	全委員：4名(社内取締役：1名、独立社外取締役：3名) 委員長：代表取締役会長兼社長	
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 (2020年3月期)	計6回開催、委員出席率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会に上程。 また、後継者計画の取り組み状況の共有を今後の進め方についても諮問。	計2回開催、委員出席率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と妥当性について審議。 当該機関による審議結果に基づき役員報酬に関する議案を取締役会に上程。
備考	当社では、円滑な議事進行と情報提供の充実を図るため、社内取締役である代表取締役会長兼社長が委員長を務めています。様々な社内情報提供により、委員間の活発な議論を促進し、実効性の向上に努めています。	

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.政策保有株式の縮減に関する方針・考え方

当社グループは、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ため、取引先との長期的・安定的な関係の構築や、営業推進などを目的として必要と判断した場合に限り、その企業の株式を保有します。

毎年取締役会において、個別の政策保有株式について保有の適否を検証し、保有意義が希薄と判断した株式について、可及的速やかに売却することを基本方針としています。

なお、具体的な検証方法としては、各政策保有株式の貸借対照表計上額に対して、発行会社が当社グループ顧客であれば事業関連収益を、発行会社が戦略的な協業先であれば年間取引額を算出し、その割合が当社の定める基準以下の場合、売却検討対象としています。

上記検証結果により保有意義が希薄であることが確認された銘柄については、基本方針に基づき縮減を進めています。

2.政策保有株式に係る議決権行使の方針

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。

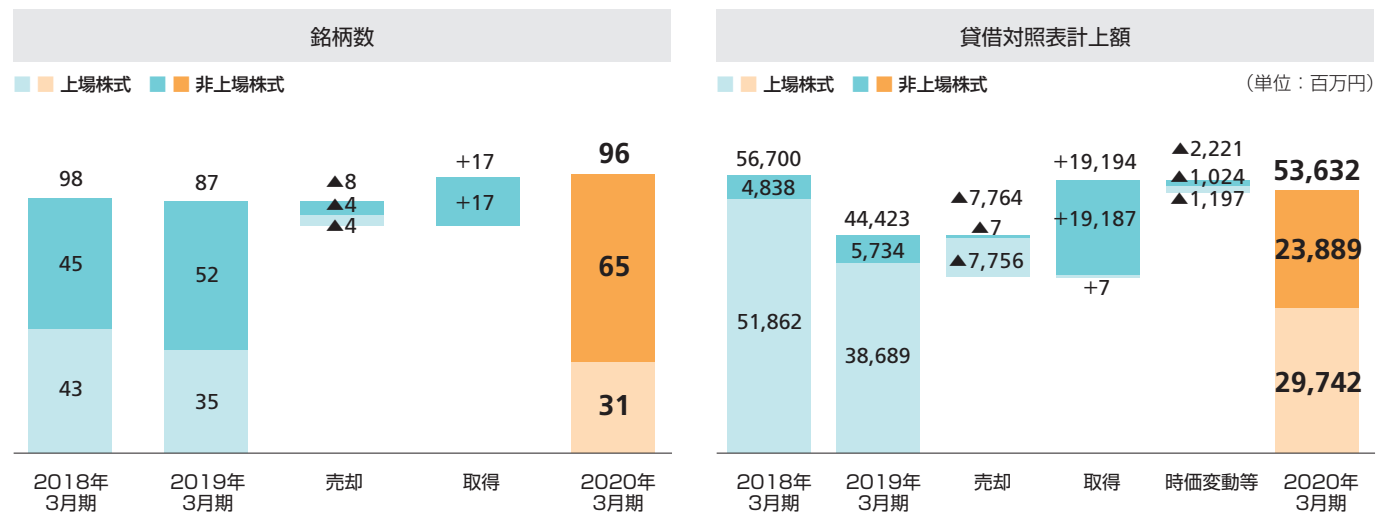
3.政策保有株主との関係

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。

当社が純投資目的以外の目的で保有する銘柄数および貸借対照表計上額の合計額

	2019年3月期	2020年3月期
銘柄数	87銘柄	96銘柄
貸借対照表計上額の合計額	44,423百万円	53,632百万円

株式の政策保有に関する方針に基づき、2020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。従前より保有している政策保有株式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、2020年3月期はGrab Holdings Inc.（約165億円）をはじめとして非上場株式17銘柄を新規に取得しました。



社外取締役メッセージ

社外取締役の経験・知見を、グループ企業価値の向上に活かします。

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。



取締役（社外）佐野 鉦一

■ ESG経営を通じた持続可能性の強化に向けて

2020年3月期の取締役会全17回の決議案件(除、法定等)は、成長戦略上の投融資、コーポレートガバナンスや持続可能性関係、財務やB/Sコントロール案件という主要分野がほぼ均等で、現在の経営課題を表しています。さらに、関係会社は事業持株会社移行後で約1.5倍の122社に増加しました。

実効性が年々改善されている取締役会として、投資効率重視の成長戦略推進と財務基盤盤石化、海外等グループ拡大によるリスクマネジメント、コーポレートガバナンスの強化が重要テーマと認識しています。起案側へは、戦略の全体像と事業ポートフォリオとの関係、差別化戦略、フィジビリティスタディや前提条件の蓋然性、出資案件のPMI等の的確性を注視していきます。これらを踏まえ、独立した客観的視点で、慎重且つ果敢な意思決定と業務執行のモニタリングを適切に行い、経営課題に対して攻めと守りのガバナンスに貢献し、以って企業価値向上へ繋げてまいります。

社会課題や新しいニーズに対して、事業を通じて解決に貢献出来る機会が増しており、社会の公器として広くステークホルダーを意識し経済的価値と社会的価値の両立とその向上を目指すESG経営、ESGE経営(E環境S社会G統制E経済)による企業価値の向上、それによる持続可能性をより強化させるポートフォリオ経営に向けて優先順位とスピード感を意識して参画したいと考えます。持続可能性の追求は、ロングスパンで演繹的な価値創造企業像からバックキャストして戦略展開する過程を重視し、それを支える人財戦略と不連続な変化への柔軟な対応力強化にも注力してまいります。



取締役（社外）土屋 文男

■「解放された柔軟な発想」と「健全な懐疑心」が導く構造転換の実現

当社は中期経営計画の大きな柱として「構造転換の促進」掲げており、お客様からの要望を受けてITシステムを構築する受注型事業に加えて、お客様の要望を先取りする提案型事業への拡張にも力点を置いています。また、主としてASEAN地域における先進IT企業との資本提携などを通じて海外市場における業務の拡張にも積極的に取り組んでおり、それらの結果は近年の業績に着実に表れています。このような構造転換を促進するためには、従来の手法から「解放された柔軟な発想」と積極的な挑戦が何より重要となります。

一方、法律や商習慣の異なる海外での事業など新たなビジネス領域においては内在するリスクの認識とその対処が重要な課題となります。業務拡張の過程においては時として経験値の蓄積が少ない様々なリスクに遭遇することがありますが、その際、適切なリスク評価を行うために必要なことは冷静な判断に裏打ちされた「健全な懐疑心」を持つことであると考えます。事業を推進する心と一旦立ち止まって冷静に判断する心とのバランスが重要となります。これは社外取締役にとても疎かにしてはいけない判断基軸であると肝に銘じて、構造転換の促進に向けて微力ながら貢献していきたいと考えています。



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)

■ 着実な変革と持続的成長を支えるコーポレートガバナンスの充実に取り組む

取締役会には、規律をもった持続的成長に不可欠な重要事項にフォーカスして上程されており、審議では、直接的な事象にとどまらず、その目的、背景、影響、真因を議論するようにしています。審議対象としては、イノベーションを取り込む投資、ASEANでの事業基盤拡大のための株式取得や戦略的提携の議題が増えてきています。人材開発、組織の多様性、不芳やインシデントの抑制も引き続き重要であり、事前説明会を経て、取締役会で充実した審議ができるよう準備をしています。

社外取締役として、株主を含むステークホルダーの視点を持って、議案の社会的意義、競争優位性、効率性、実現可能性を見極めるべく議論に参加しています。特に海外事業では、国ごとに制度・慣行が異なる中、提携先等と信頼関係を深め、高品質のサービス提供と社会的課題解決の目的をもって共にASEANで成長するため、コーポレートガバナンスの更なる充実が求められると考えます。また、COVID-19の影響を受ける今般、改めて、関係者の健康確保、機動的な判断と業務遂行、環境への配慮が求められます。変化に対応しながら、当社グループの成長に寄与し職責を果たすように努めてまいります。

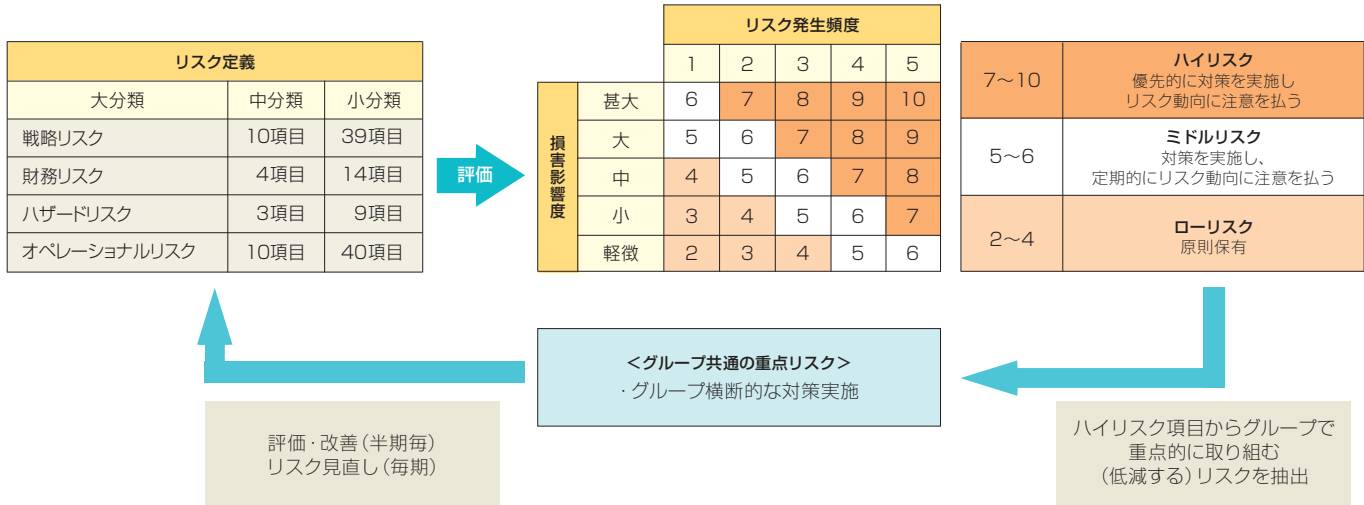
リスクマネジメント

当社は、グループのリスクを適切に認識し、損失発生の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。グループ内部統制委員会において、リスクに関しては年2回審議され、グループ全体のリスクに係る課題の確認、改善施策の進捗状況の評価等を実施しています。

なお、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」と定義しています。

管理プロセス図



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。	・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等、人材の育成に注力。
生産技術革新	・適切な対応をとることができず、当社グループの有する技術・ノウハウ等が陳腐化し、顧客の期待する高品質のサービスを提供できなくなる等、競争優位性を失う。	・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より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。 ・エンハンスメント革新活動を継続的に実施。
競争激化、価格競争	・価格競争が激化する可能性があり、想定を超える価格競争が発生。	・経営計画等において継続的に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エンハンスメント革新活動等を通じた生産性向上。
投資	・投資実行後、事業環境の予期せぬ変化等により、計画した成果や資金回収が得られない、または資産が陳腐化。	・投資案件の内容により、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、継続的に状況が把握できるように努める。
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、様々な要因の影響を受ける可能性があり、これらの要因の影響が予期しない形で顕在化。	・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。

※リスクマネジメントについては下記をご参照ください。

<https://www.tis.co.jp/ir/policy/risk/>

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等。	・発行体の財政状態や業績動向、格付状況等を把握し安全性を十分確認。 ・保有の適否を定期的に検証し、保有意義が希薄と判断した株式については、可及的速やかに売却することを基本方針とする。

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 (感染症・伝染病の世界的な大流行)	・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して様々な設備環境を整備。 ・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。

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の向上。 ・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。 ・ビジネスパートナー企業との定期的な会合等による状況の把握と関係強化を図り、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き、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	・コンピュータウィルス、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。 ・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、改善施策の推進。 ・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等、適切な運用。 ※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。	・グループC S R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。 [請負・派遣適正化に関して] ・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。 ・違法行為を未然防止するとともに、違法行為を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。
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。 ※当社が保有する知的財産権については、重要な経営資源としてその保護に努めています。

(参考情報)

当社の連結子会社である株式会社インテックは同社が受託したシステム開発等の業務に関し、三菱食品株式会社より損害賠償請求訴訟 (損害賠償請求金額12,703百万円 訴状受領日 2018年12月17日) を受け、現在係争中です。

「質で語られる信頼のトップブランド」を目指して

TISインテック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。

TISの品質方針 (TIS「品質マネジメント規程」より)

- ステークホルダーの満足度の向上に努め、独創的で魅力的なサービスを提供し、豊かな価値を創造する。
- お客様に最適のサービスを提供することにより、お客様から信頼を得る。
- 技術を事業の軸とし、継続的な改革により、高品質なサービスを提供する。
- 標準を反復活用し、創意工夫を活かした改善活動を推進することにより、品質、生産性、技術力を向上させ、競争力を高める。

ISO9001に基づく独自の品質マネジメントシステム「Trinity」



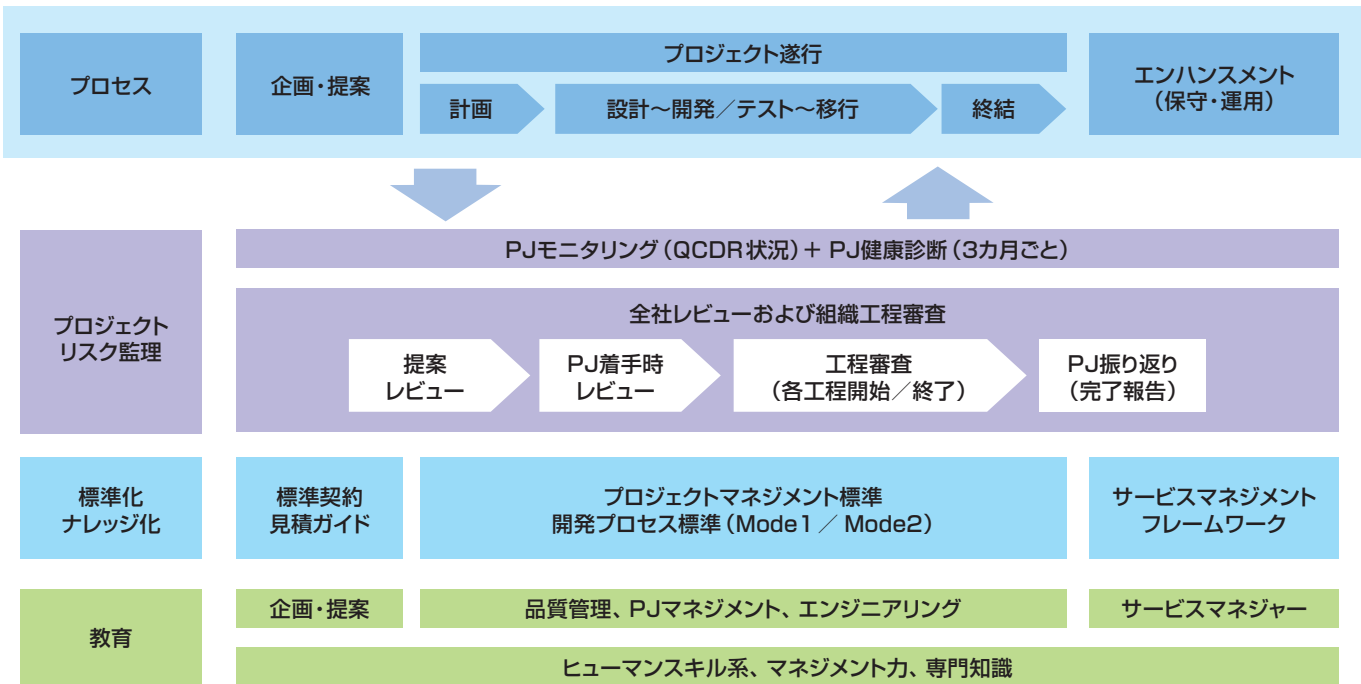
「現場主導の標準化とその反復活用による習熟重視」と「必須の実施事項は最小限にし、現場の創意工夫を活かした改善推進」の方針のもと、開発現場では、PJマネジメントやエンジニアリングのプロセス、技法、ツールを適用しつつ、各ビジネスモデルに合わせた創意工夫を加えて、お客様への最適なサービス提供に努めています。

対象範囲は、スクラッチ開発のみならず多種多様な業務形態へ拡大しています。

※Trinityは、三位一体の意味であり、「品質、生産性、技術力」を、“お客様、TIS、パートナー”が一体となって向上させていくなど、様々な思いを込めています。

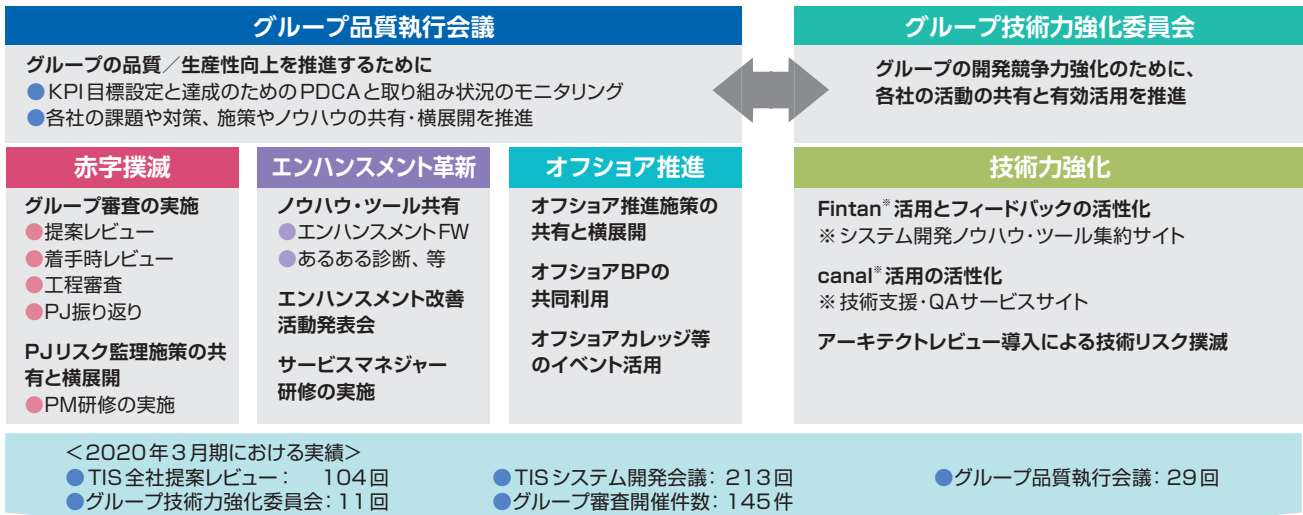
※詳細は下記URLをご参照ください。

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

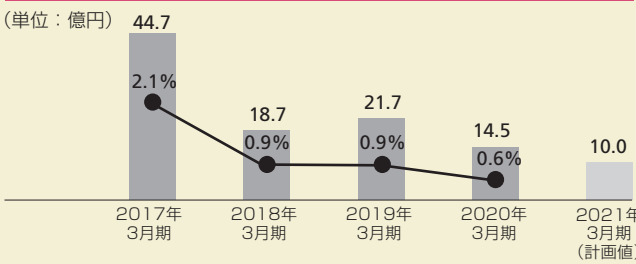


グループ全体の水準向上を目的とした活動

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で以下の活動を推進しています。

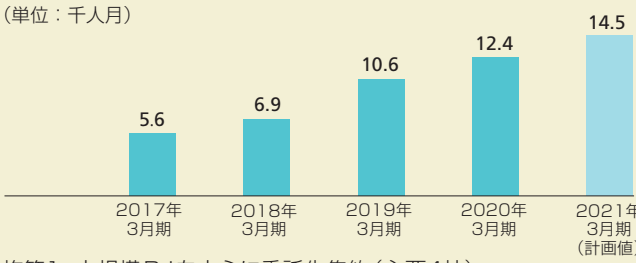


開発損失額と損失率 (TISインテックグループ)



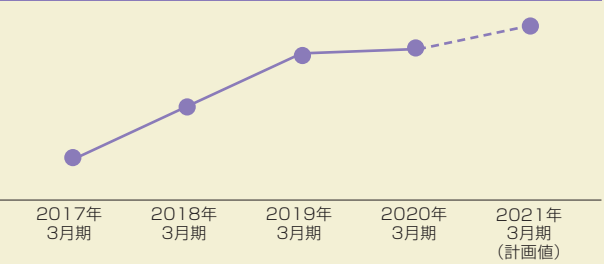
赤字撲滅施策の継続実施とグループガバナンスの強化により、不採算案件の予防・抑制を実現→開発損失率の低減による利益率の向上へ

オフショア委託工数 (TIS単体)



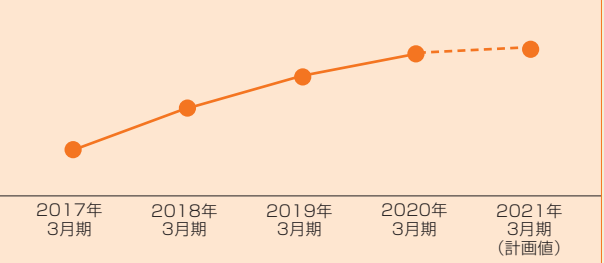
施策1：大規模PJを中心に委託先集約 (主要4社)
施策2：保守・エンハンス業務でのラボ化推進
➡ 4年で約3倍に。1万人月超えを達成。

エンハンスメント利益率 (TIS単体)



エンハンスメント革新活動の全社的取り組みとグループ展開によりエンハンスメントの利益率を継続的に向上

開発売上総利益率 (TIS単体)



諸施策の成果として開発売上総利益率が向上



TIS 株式会社
執行役員
品質革新本部担当役員
品質革新本部長
清水育夫

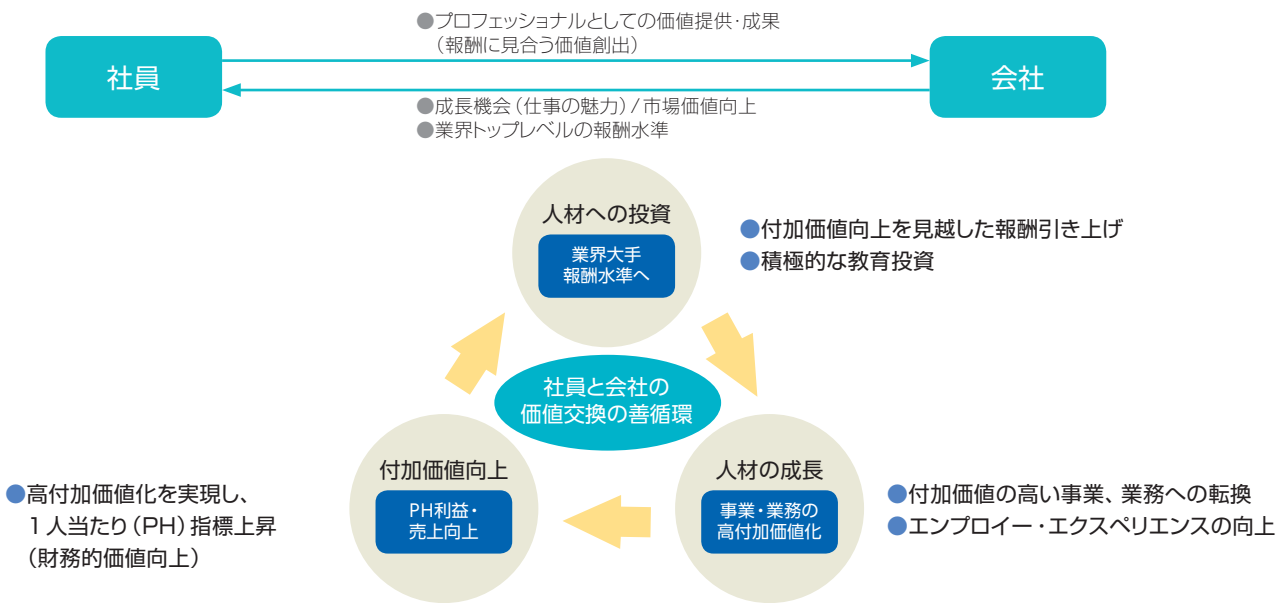
開発売上総利益率は大幅に向上、ニューノーマルに向けて一層の取り組みを進めます。

「赤字撲滅」「エンハンスメント革新」「オフショア推進」を軸とした各種施策の着実な展開と推進活動の現場定着化を進めた結果、近年、当社の開発売上総利益率は大幅に向上しました。また、こうした事業収益性の向上は、当社のみならず、事業持株会社体制への移行後、グループ各社への生産革新施策の展開や実効性を担保できる体制強化が加速したこと、グループ全体でも成果として表れています。

ウイズ コロナ・アフターコロナのニューノーマルに向けては事業環境の不透明感が強く、留意が必要ですが、これまでの取り組みによって確立したモニタリングプロセスの真価が問われるとも言えますので、気を引き締めてTrinity活動を継続してまいります。さらに、Trinityは、従来のSI型ビジネスにおける明確化された顧客要求の実現を品質と位置付けた品質マネジメントシステムとして整備してきましたが、当社グループが注力しているサービス提供型のビジネスにおいては、サービスの品質を自ら設定し、市場の要求や社会の課題に応えることが求められています。このような事業変革とも歩調を合わせながら、Trinityをこれからも革新させていく所存です。

社員と会社の価値交換性の継続的な高度化

投資・成長・高付加価値化の善循環を通じ、社員と会社の価値交換性の継続的な高度化を目指します。

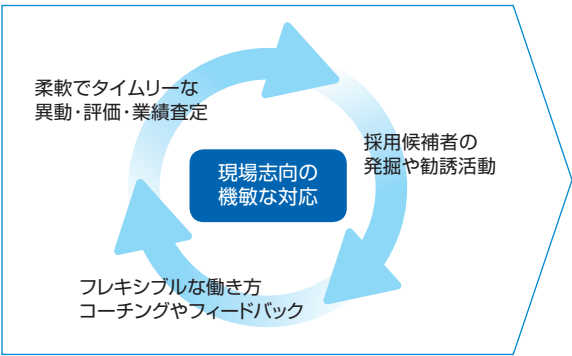


現場におけるタイムリーな人材活用

社員一人ひとりの自己成長による付加価値向上を図るため、人材マネジメントの強化に取り組んでいます。その一つがパフォーマンス開発策です。社員の能力と意欲を引き出しながら、同時にビジネス上の目標達成することを目的としたマネジメントを推進しています。

上司が部下を管理するという意識から部下の成長を支援する風土へ転換していくことで、社員のエンゲージメントや自律的な成長を促進する「パフォーマンス開発策」を推進

パフォーマンス開発策 考え方



ポイント

- コミュニケーション活性化
マネジメント力強化
 - 1 on 1 高度化 (研修、改善)
 - ピアボーナスの定着
 - 360度フィードバックの実施 (対象拡大)
 - コーチング教育 (Boss Style)
- フレキシブルな働き方
 - 時間と場所に選択肢拡大
 - アフターコロナを見据えた新しい働き方
- ビジネス課題に適應できる
体制・制度
 - 人材開発会議によるパイプライン強化
 - 次期人事制度導入
 - HRビジネスパートナー体制の導入

社員に寄り添った分かりやすいメッセージで制度を進化させてまいります。

私が人事本部に着任した2019年4月には、「TIS人事本部マニフェスト」に基づいた「TISの働き方の基盤」がある程度整備された状態でしたので、次のステップとして「現場・社員への浸透」を重要なミッションと位置付けました。社員一人ひとりに人事施策の意味・本質を理解して活用してもらえるよう、全役職者向けの研修や若手社員との対話会などを精力的に実施し、社員の自己実現を進めるためのノウハウ提供・意識改革を狙った施策（1 on 1・360度フィードバックなど）を多く推進してきました。その結果、社員の理解は着実に進んだ1年であったと手応えを感じています。何より

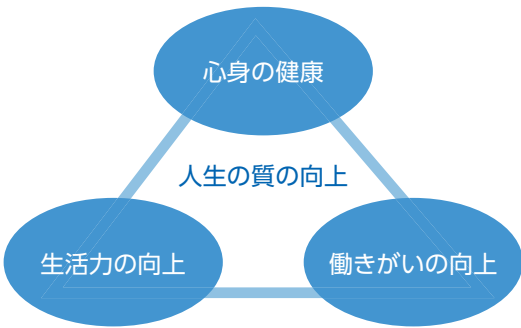
ダイバーシティ&インクルージョン方針

TISインテックグループは2020年3月期、経営資源としての人や組織の良質化および「OUR PHILOSOPHY」に基づく企業文化形成のため「ダイバーシティ&インクルージョン方針」「健康経営方針」を経営上の取り組みとして宣言しました。

TISインテックグループは、多様な人材が各々の人間らしさを発揮し、意思と意見を表すことを大切にしています。さらに、お互いを尊重し、刺激し合い、柔軟で絶え間ない変化やこれまでにない価値を生み出し続けることを目指し、「多様な人材活躍」、「健康経営」、「働き方改革」を主軸にダイバーシティ&インクルージョンを推進します。

健康経営に関する取り組み

社員が生き生きと活動し、「人間らしさ」を発揮するためには、それぞれの人生が豊かで幸せであることが、大切な要素です。TISではグループの健康経営方針に従い、「社員の人生の質 (Quality of Life) 向上」を目指した、取り組みを進めています。



- ヘルスリテラシー向上
 - 社員がより健康に関心を持ち、数多くの健康情報を効果的に活用できるよう、継続的な情報発信と教育の機会を提供。コミュニケーションを活性化し、風通しがよく一体感のある組織・働きやすく安心感のある職場づくりを推進。
- コラボヘルス
- 健康管理
 - 健康保険組合と協業し、社員への健康に対する関心を高める働きかけや、健康増進対策を実施。
 - 健康診断や人間ドック、ストレスチェックの受診機会を提供し、100%の受診率を達成。健康相談、カウンセリング窓口の設置。
- 両立支援
 - 仕事と育児、仕事と介護、仕事と病気療養との両立を行うための制度整備、相談窓口の設置や支援を提供。
- 勤務間インターバル制度
 - 継続的に安定した集中力やパフォーマンスを発揮するために、勤務間インターバル時間（11時間）を就業規則に明記。
- 福利厚生制度の充実
 - 社員が健康増進のために使える福利厚生サービスや、将来のリスクに備えるためのLTD (Long Term Disability) 制度（長期障害所得補償制度）を提供。

多様な人材活躍

構造転換を牽引する人材が、その「人間らしさ」を発揮するためには、「年齢」や「性的指向性・性自認」のみならず、「価値観」や「生活環境」といった様々な「違い」を尊重し、協力しあう組織風土を創ることが不可欠です。特に社会的要請の高い、女性やシニア世代については、より一層、実力を発揮しやすい制度や環境の整備を行うとともに、能力開発、キャリア形成、啓蒙を目的としたワークショップの実施などを通じ、違いを認め合う文化醸成の施策に取り組んでいきます。

- シニア世代の活躍
 - 社役職定年を廃止するとともに、最大65歳までの選択的定年制度を運用、将来のキャリアを事前にイメージするための、年代別キャリア教育も合わせて推進しています。
 - 2020年度からは、定年後、70歳までの再雇用を実現する「エルダー社員制度」を導入しました。
- 障がい者雇用
- 女性活躍推進
 - 特例子会社である「ソランビュア」を通して、多くの障がい者を雇用し、やりがいのある職場環境を実現しています。
 - 女性管理職や女性役員の積極的な登用を目指したキャリア支援、昇格ガイドラインの設定、女性ネットワークの構築を通して、女性がより一層活躍するための環境整備を進めています。
- LGBT+対応
 - ライフイベントの準備、復職後のキャリアアップを目的としたガイダンス、相談窓口、面談の実施。
 - 様々な性別、性自認、性指向を持つ社員にとって不利益のない制度整備、相談窓口の設置、ハラスメント防止対策を推進。



TIS株式会社
執行役員人事本部副本部長
兼 人事本部人事部長
高柳 京子

も、社員が制度を積極的に活用し、生き生きと働く姿を見ることができると感じる喜びを人事部長として感じた1年でした。2021年3月期のスタートはコロナ禍による在宅中心での業務遂行となり、想定していなかった形でこれまでの施策の成果が問われることとなりました。現在のTISの環境・制度はアフターコロナにおいて我々が目指す「新しい働き方」に限りなく近い、十分に先進的なものであることが実感でき、大きな自信にもつながっています。社員の価値観を大きく変化させる契機を迎え、あらためて社員一人ひとりの自己実現を真に達成すべく、さらに一歩進んだ制度への進化を目指すとともに、社員に寄り添ったわかりやすいメッセージ発信を継続していきたいと考えています。

女性活躍推進に向けた主要グループ会社の取り組み（主要5社）

※各社公表の「女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画」より抜粋。

社名	計画期間	計画期間中の目標	施策概要
TIS	4年 (2020年4月 ～ 2024年3月)	・女性役員比率 9.0% ・女性管理職比率 12.8% ・時間外労働時間の月平均 60時間以上の労働者(管理職を含む) がないこと(各年度ごと)	1. 経営幹部育成のための「パイプライン管理プロセス」に女性登用に向けたガイドラインを設定し、女性候補者育成を図る。 ・候補者の状況把握と、今後の育成の方針の確認 ・各組織ごとの対象者選抜と育成プラン策定 2. 女性社員の昇格にあたり、ガイドラインを設定し、合わせて候補者の意識を高める施策を推進。 3. 管理職を含む労働者の各月ごとの平均残業時間(健康管理時間)の状況を把握し、問題があれば是正指導。 ・月次の部門別実績値提供および客観的記録取得の強化、人事によるモニタリングと改善指導 ・働き方改革関連制度の浸透、風土醸成(現行施策を継続)
インテック	5年 (2016年4月 ～ 2021年3月)	・女性管理職比率 7%以上	1. 部所の枠をこえた交流会の開催 2. 復職前後の社員との面談の実施 3. 若手女性社員の中長期キャリア目標設定、面談の充実
アグレックス	3年 (2019年4月 ～ 2022年3月)	・女性管理職比率25%以上とするための女性活躍推進体制をつくる	1. 時間的制約条件がある社員も活躍できる環境醸成と意識改革のため、より一層働き方改革を推進する。 2. 女性社員のキャリア形成支援施策を推進する。
クオリカ	5年 (2016年4月 ～ 2021年3月)	・新卒者採用に占める女性比率 30%以上 ・女性社員比率 20%以上 ・女性管理職比率 8.5%(15名)以上	1. 女性応募者を増やすため、自社サイトや就職サイトを活用し女性学生向けの情報発信を強化する。 2. 女性社員向けのキャリアアップ支援と女性社員間のネットワークづくりの支援を行う。 3. 女性が働きやすく活躍できる環境づくりや、管理職を対象とした人材マネジメントの研修実施を行う。
AJS	5年 (2016年4月 ～ 2021年3月)	・女性社員の管理職昇格意欲を促進 ・管理職予備軍への昇格研修受講率 2016年3月期比10%アップ	1. 女性活躍推進プロジェクトの発足。 2. 女性活躍に向けた意識醸成のための各種プログラムの実施。 3. 昇格要件研修の受講啓発。

柔軟な働き方を実現する諸制度

働く場所と時間の選択肢を増やすことで、パフォーマンスを最大限に発揮し、成果の質とスピードの向上、オーバーヘッドの削減を測るとともに、自分の意志や工夫により仕事の緩急、ON/OFFをコントロールすることで、自覚と自律の機会を醸成していきます。働き方改革諸制度は、コロナ禍を経て、現場における活用、浸透が急速に進んでいます。

今後も、個人のワークライフバランスの実現のみならず、一人ひとりの成長や、事業の発展に寄与する柔軟な選択肢を提供してゆきます。

- フレックス勤務制

■テレワーク勤務制
- 原則、全社員を対象にコアタイム無しフレックスが利用可能です。2時間勤務すれば、1日勤務したものとみなされます。

●サテライトオフィスやシェアオフィス、自宅や実家において、セキュリティが補償された環境でのテレワークを推奨しています。
- 裁量労働制
- 申請を行なうことで、オフィスへの出社のない「テレワーカー」という働き方も可能となっています。

●研究・コンサル(戦略・IT)・新規事業創出等といった業務・職域を担っている部門において、裁量権を持った社員が自律的に仕事を進める制度を適用しています。
- スマートワーク手当

■休暇取得
- 「時間の有効活用による社員の付加価値の向上」を推進するため、みなし時間外手当を導入

●年休取得についてはグループで目標を設定し、取得の促進を図っています。連続休暇を目的としたリフレッシュ休暇。

●有休のボランティア休暇、想定外の休みに対応するバックアップ休暇など、独自の制度を用意しています。

ステークホルダーコミュニケーション
お客様・ビジネスパートナーとともに

お客様にとってかけがえのない存在になるために

「TIS INTEC GROUP BUSINESS SUMMIT 2019 -EXCITING FUTURE-」を開催

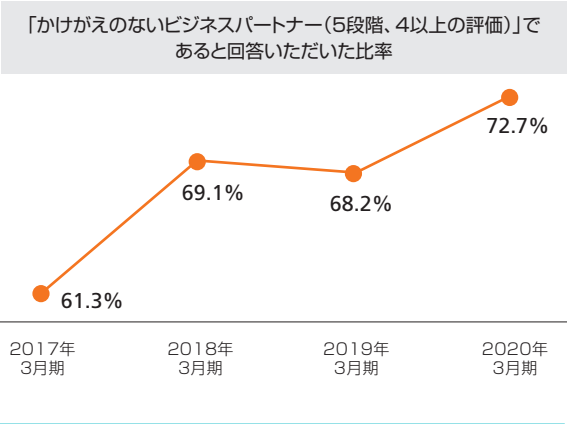
2019年7月、TISインテックグループでは、「TIS INTEC GROUP BUSINESS SUMMIT 2019 -EXCITING FUTURE-」を東京で開催しました。1,238名のお客様にご来場いただき、当社グループの先進技術や様々な取り組みをセッションや展示を通じてご紹介いたしました。

※2021年3月期は新型コロナウイルスの感染症拡大状況を鑑み、開催を見送らせていただきました。



「顧客満足度調査」を実施

TIS株式会社では、お客様視点に立った改善活動の判断指標とするため、継続的に取引のあるお客様を対象として、「顧客満足度調査」をアンケート形式で年一回実施しています。2020年3月期は、「お客様の事業拡大に貢献するビジネスパートナー」の実現に向けた活動を評価していただきました。アンケートでは、ビジネスパートナー度を問う質問に対して、72.7%のお客様から「かけがえのないビジネスパートナー(5段階、4以上の評価)」であると回答いただきました。一方で、「積極的な提案、情報提供など」はまだ改善の余地があり、今後さらに強化すべき課題として、全社および各組織での改善に取り組んでいます。今後も、こうした活動を通じ、お客様の声に耳を傾けながらビジネスパートナーとしてさらなる貢献に向けた取り組みを推進してまいります。



幅広いパートナーとの関係強化を図る

「TISビジネスパートナー親睦会」を開催

※2020年については、新型コロナウイルス感染症拡大の状況を考慮し、親睦会は開催中止とし、メッセージレターと記念品を贈呈することとしました。

TIS株式会社は、ビジネスパートナーの皆様に対して日頃のご協力への感謝の意を表す場として、毎年、東京・大阪・名古屋にて「TISビジネスパートナー親睦会」を開催し、100社を超える主要ビジネスパートナーにご参加いただいています。また、この機会を通じて、TISの経営方針等を紹介し、TISが向かう方向性の共有とビジネスパートナーの皆様への期待をお伝えすることで、継続的な関係強化を図っています。



オープンイノベーションを促進する拠点を開設

2016年9月に開設したbit&innovationは、スタートアップ企業、事業会社、TISインテックグループ企業それぞれのリソースを持ち寄り、オープンイノベーションによる新しいビジネスを創出するためのコミュニケーションスペースです。企業間のボーダーを越えたコラボレーションを促進します。

<http://bit-innovation.tis.co.jp/>

場 所：東京・西新宿
会員数：約300社／約950名(2020年7月現在)
※スタートアップ企業、事業会社の合計

- 用途
- コワーク

●ミーティング

●アクセラレーションプログラム拠点

●ピッチ、アイデアソン等各種イベント開催



持続可能な調達方針を公開

TISインテックグループでは、社会的責任を果たすため、ステークホルダーと連携しサプライチェーン全体での取り組みが重要であると考え、持続可能な調達方針を公開しています。

https://www.tis.co.jp/group/csr/report/governance/procurement_policies/

ステークホルダーコミュニケーション

株主・投資家とともに

迅速かつ公明公正な情報開示・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。

2020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
アナリスト・機関投資家向け事業説明会	1回	「ペイメント」をテーマに開催
アナリスト・機関投資家IR取材	245回	アナリスト・機関投資家のIR取材（うち海外投資家81件、延べ291社395人）
スモールミーティング	1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）
海外IR	3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、アジア）
個人投資家向け会社説明会	1回	東京にて説明会を開催（参加者334人）
個人投資家向け冊子の発行	2回	「Business Report」の発行

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

	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のもと、2020年6月24日開催予定の第12期定時株主総会の招集通知を2020年6月2日に発送しました。
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に、集中日を回避して設定しています。なお、直近の定時株主総会は2020年6月24日に開催しました。
電磁的方法による議決権の行使	電子投票制度を採用し、インターネット等（PC、スマートフォンまたは携帯電話）による議決権行使ができるようにしています。
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しています。
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（和文および英文）を掲載しています。
その他	当社ウェブサイト等を通じて、招集通知の発送前開示を実施しています。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2020年5月20日に実施しました。

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活動を継続的に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・発生事実・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/>

ステークホルダーコミュニケーション

地域・社会とともに

当社グループは、社会福祉、環境保全、スポーツ、芸術・文化、地域貢献、次世代育成などをテーマに、多面的に地域・社会と協働する取り組みを行っています。

主な取り組み事例

難病や障がいのある子どもとご家族を支援する「スマイルキッズキャンプ」

難病や障がいのある子どもとご家族のために、TIS株式会社の有志による実行委員会が毎年企画実施する旅行イベントです。当社グループ社員がボランティアスタッフとして参加し、CSRやボランティアの意義を考える貴重な機会となっています。



楽友会による演奏活動

グループ会社社員およびその家族などで構成するグループ公認音楽団体「TISインテックグループ楽友会」は、管弦楽・吹奏楽・合唱を中心に、東京本社ビルでのランチタイムコンサートや地域のホールでの演奏会の開催等を通じて、当社グループの良き企業市民としての活動の一翼を担っています。



国際グローバル・コンパクトへの署名

TISインテックグループは、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。

※グループの取り組みについては下記をご参照ください。
<https://www.tis.co.jp/group/csr/report/social/community/>

森林保護活動「あさひの森」に参画

AJS株式会社は、2010年より地球温暖化防止や自然環境保護と同時に、拠点を置く宮崎県への貢献につながるものとして、旭化成株式会社による宮崎県北部での森林保護活動「あさひの森」に協賛しています。



次世代育成

●大学生向けインターンシップ

大学生のキャリアデザイン支援、就業体験機会としてインターンシップを実施しています。これまでに1,000名以上の学生に機会提供しています。

●教員向け企業研修

教員が夏休み期間中に民間企業で様々な研修を受けるプログラムです。日本経団連の外郭団体「経済広報センター」が実施しており、TISは2010年から受け入れを行い、これまでに70名以上の教員受け入れを行ってきました。

●大学との連携（学生育成）

慶應義塾大学にて「アントレプレナーシップ概論」を寄付講座として開講し、起業家人材の教育として、起業家・企業事例や事業創出法レクチャー、新事業創出疑似体験などを実施しています。その他、立命館大学、愛知県立大学、同志社大学などで学生のキャリア形成支援のための講座を実施しています。



環境負荷低減の取り組み

当社グループは、環境問題への配慮が人類共通の重要課題であることを認識し、事業活動を通じて環境問題に積極的に取り組んでいます。近年の環境に対する国際的な関心の高まりを背景に、これまで以上に、グループ全体が環境課題へ取り組むべく、2020年3月期には、環境への取り組みとして環境ビジョン・方針を策定し、環境推進体制を整備しました。



TIS 株式会社
執行役員
管理本部長
伊藤恒嘉

彩り鮮やかな環境対応社会の実現のために

私たちが目指す彩り鮮やかな未来は、私たちが住む地球環境の豊かさなくしては実現できません。しかしながら、現在の複雑な地球環境問題の解決は世界規模でのアプローチが必要なほどの深刻な状況です。そのため、TISインテックグループはSDGs、TCFD、CDP、SBT、RE100など様々なイニシアチブを視野に入れ、これまでの取り組みをさらに整理し新たな時代へ適合した形への移行に取り組んでおり2019年には推進体制を一新しました。また、地球環境問題の解決には中長期的な視野と戦略的な活動が必須であり、環境問題への対策とビジネスを統合する取り組みも開始しました。次期中期経営計画の期間には、当社グループのデジタル技術を用いて社会全体のエネルギー効率の改善に貢献するビジネスを推進するとともに、当社グループのビジネス活動におけるGHG排出量削減に特に力を尽くしてまいります。そして、私たちはこれらの進捗を世界基準に即した情報開示を行い、社会と対話することによって当社グループの取り組みを進化させてまいります。

環境ビジョン

企業活動・新たなサービス提供を通じて、地球環境の未来の景色に鮮やかな彩りを提供する企業へ

環境宣言

私たちは、OUR PHILOSOPHYに基づき、そのミッションを実現するためには、良き社会のメンバーとして、地球環境問題に取り組むことが最重要課題の一つであると認識し、長期的に目指す姿として環境ビジョンを定めました。その実現のため、以下の環境行動指針を定め、当社の全役職員が、あらゆる企業活動を通じて、環境への負荷軽減に努め、地球環境保全に貢献することを宣言します。

環境行動指針

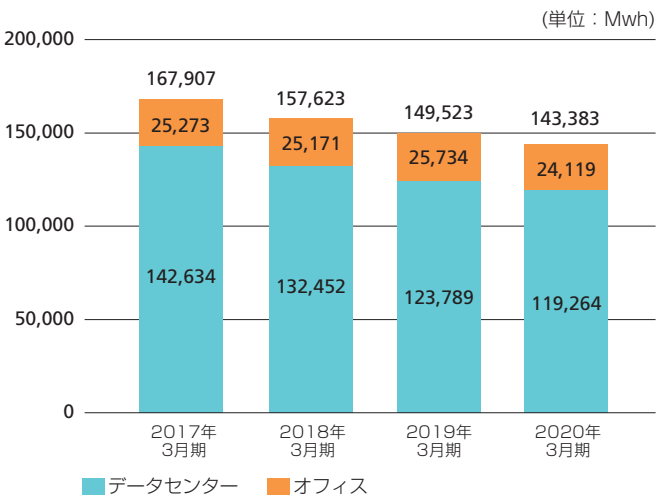
- | | |
|------------------------|--------------------|
| 1. 事業を通じた環境保全への貢献 | 4. 継続的改善への取り組み |
| 2. バリューチェーンを通じた環境負荷の低減 | 5. 周知と全員参加 |
| 3. 環境関連法令への順守とマネジメント | 6. 情報開示と社会からの信頼の向上 |

私たちはこの行動指針の下、環境マネジメントの国際規格ISO14001認証をオフィスおよびデータセンターにおいて取得し、ISO14001規格に基づいた継続的な改善を推進するとともに、グループ全体への環境マネジメント体制の整備に取り組んでいます。

省エネルギーの取り組み

企業活動の基盤となるデータセンターおよびオフィスにおいて、省エネルギー・温室効果ガス削減に向けた施策の推進等、地球環境に配慮した取り組みを推進しています。特にデータセンターについては、電力使用効率の高いハイスpekの環境配慮型データセンターへの統合・集約を進めるとともに、自然エネルギー（地中熱利用・外気冷房・雨水利用・太陽光発電等）を利用した環境対策を実践しています。

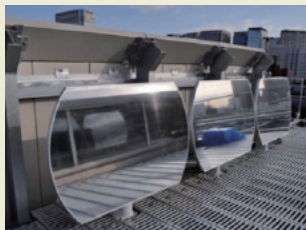
電気使用量の推移



当社グループは、企業活動の基盤となるデータセンターおよびオフィスにおいて、省エネルギー・温室効果ガス削減に向けた施策の推進等、地球環境に配慮した取り組みを推進しています。

データセンターにおける環境配慮の取り組み例

- | | |
|--------------------|---------------------------|
| ● 外気冷房 | ● LED照明 |
| ● 地中熱利用 | ● 人感センサー・照度センサーを用いた照明の最適化 |
| ● 雨水利用 | ● 高効率機器 |
| ● 井戸水利用 | ● 屋上緑化 |
| ● 太陽光発電による照明機器への給電 | ● 外構緑化 |
| ● グリーン電力購入 | ● 近隣環境と調和した外観 |
| ● 自然光照明 | ● 防音・断熱サッシ |



自然光採光(太陽追尾装置)



太陽光発電モニター



屋上緑化

オフィスにおける環境配慮の取り組み例

- | | |
|---------------------------|------------------------------|
| ● クールビズ | ● 空調運転設定の統一(原則「送風運転」) |
| ● ペーパーレスの推進(会議室へのモニター設置等) | ● エアバリアファンの運転中止 |
| ● PCリサイクル | ● コピー機、シュレッダー等機器の未使用時間帯の電源停止 |
| ● 機密文書の溶解処理委託 | ● トイレの暖房、温水設定の停止 |
| ● 分別ごみ廃棄 | ● 「アイドリングストップ」の励行 |
| ● エコキャップ運動 | ● 水道の蛇口はこまめな閉蓋 |
| ● TABLE FOR TWOプログラム参加 | ● 階段利用の推奨 |
| ● 昼食時間帯の執務スペースの消灯 | ● 過剰包装の敬遠 |
| (時間帯を問わず)未使用・不在エリアの消灯 | ● マイバックやマイボトルの利用推進 |
| ● 照明間引き | ● 夏季期間中の休暇取得の促進 |

取組事例 分散型エネルギーリソース制御に向けて実店舗での共同実証実験を開始

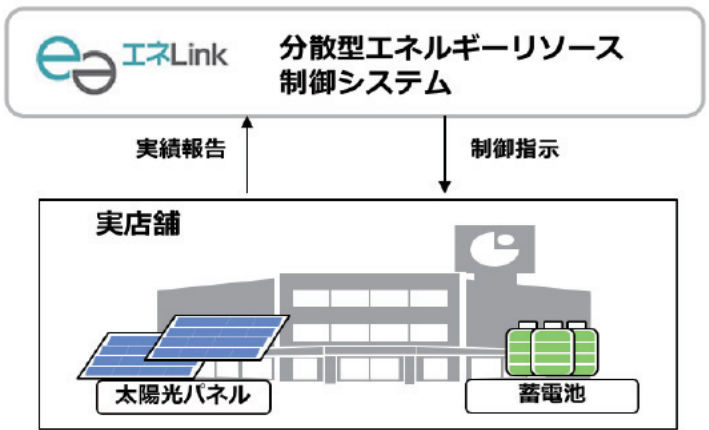
TIS株式会社は関西電力株式会社と共同で分散型エネルギーリソース活用のため、実店舗での共同実証実験を2020年2月より順次実施します。本実証実験で分散型エネルギーリソースとして、再生可能エネルギーである太陽光パネルによる発電と、それを充電する蓄電池を活用したエネルギーリソース制御を行います。

CO2を排出しないエネルギーとして期待が寄せられている太陽光発電ですが、太陽光パネルによる発電は、天候により発電量が左右されます。そこで、太陽光パネルに蓄電池を併設して、多くの発電(日照時間)がある際には蓄電池へ余剰電力を充電し、必要に応じて充電した電気の放電(使用)を可能とすることで、エネルギーマネジメントやBCP対策、また調整力供出の制御できる分散型エネルギーリソースの実現を見込みます。

本実証実験では、これらの機器を実店舗に設置し、検証することで、分散型エネルギーリソースとしての価値の最大化を狙い、低炭素社会への貢献を目指します。

詳細：https://www.tis.co.jp/news/2019/tis_news/20200219_1.html

分散型エネルギーリソース制御に向けた実証実験概要イメージ



連結財務サマリー

TIS 株式会社および連結グループ企業
各年3月期および3月31日現在

(単位：百万円)												
	2010年 3月期	2011年 3月期	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
売上高	313,856	323,173	327,417	337,834		346,647	361,025	382,689	393,398	405,648	420,769	443,717
売上原価	254,827	261,145	266,159	276,935		283,881	294,927	312,153	317,440	321,286	325,985	337,820
売上総利益	59,029	62,027	61,258	60,899		62,766	66,097	70,535	75,958	84,362	94,784	105,896
売上総利益率 (%)	18.8%	19.2%	18.7%	18.0%		18.1%	18.3%	18.4%	19.3%	20.8%	22.5%	23.9%
販売費及び一般管理費	43,032	49,209	45,636	42,727		43,255	44,976	46,099	48,938	51,618	56,740	61,057
販売費及び一般管理費率 (%)	13.7%	15.2%	13.9%	12.6%		12.5%	12.5%	12.0%	12.4%	12.7%	13.5%	13.8%
営業利益	15,996	12,818	15,621	18,171		19,510	21,121	24,436	27,019	32,743	38,043	44,839
営業利益率 (%)	5.1%	4.0%	4.8%	5.4%		5.6%	5.9%	6.4%	6.9%	8.1%	9.0%	10.1%
経常利益	15,719	12,625	15,393	17,440		18,971	21,251	24,521	27,092	32,795	38,603	46,070
経常利益率 (%)	5.0%	3.9%	4.7%	5.2%		5.5%	5.9%	6.4%	6.9%	8.1%	9.2%	10.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	7,659	5,985	2,135	5,868		7,913	10,275	12,678	16,306	20,620	26,034	29,411
当期純利益率 (%)	2.4%	1.9%	0.7%	1.7%		2.3%	2.8%	3.3%	4.1%	5.1%	6.2%	6.6%
流動資産	141,967	128,455	142,442	138,219		143,519	140,450	166,666	152,162	162,064	176,231	181,543
固定資産	171,109	172,620	167,560	164,083		170,091	205,401	169,828	185,459	204,889	194,426	201,356
ソフトウェア資産	10,578	11,337	12,197	11,769		12,928	13,252	15,428	16,056	16,866	19,177	22,887
総資産	313,077	301,076	310,003	302,302		313,610	345,851	336,495	337,622	366,954	370,657	382,899
流動負債	86,255	73,090	83,065	91,063		72,790	77,666	91,508	78,676	81,310	91,126	88,479
固定負債	71,746	76,875	75,972	53,079		76,316	79,395	64,447	59,743	59,344	45,121	46,462
負債合計	158,001	149,965	159,038	144,143		149,107	157,062	155,955	138,420	140,655	136,248	134,942
純資産	155,075	151,110	150,965	158,159		164,502	188,789	180,539	199,202	226,298	234,408	247,957
負債・純資産合計	313,077	301,076	310,003	302,302		313,610	345,851	336,495	337,622	366,954	370,657	382,899
有利子負債	91,646	77,454	76,515	60,550		58,869	52,114	46,158	35,144	32,876	26,893	22,294
有利子負債比率 (%)	29.3%	25.7%	24.7%	20.0%		18.8%	15.1%	13.7%	10.4%	9.0%	7.3%	5.8%
営業活動によるキャッシュ・フロー	31,400	27,236	23,658	21,515		25,770	22,938	25,496	18,952	36,386	37,558	38,569
投資活動によるキャッシュ・フロー	△25,726	△18,957	△15,158	△14,391		△5,334	△17,744	8,688	△23,488	△14,202	△1,213	△26,437
財務活動によるキャッシュ・フロー	6,139	△18,755	△4,230	△19,883		△5,872	△19,067	△14,979	△18,327	△10,543	△16,773	△14,544
現金及び現金同等物期末残高	46,987	36,492	41,119	28,433		43,142	29,485	48,651	25,730	37,545	57,083	54,684
フリー・キャッシュ・フロー	5,674	8,279	8,500	7,124		20,436	5,194	34,184	△4,536	22,184	36,345	12,132
設備投資額	15,676	18,325	14,096	12,287		12,544	16,873	14,210	15,159	16,907	13,334	16,702
減価償却費	11,978	12,308	12,745	12,920		12,454	12,809	11,952	11,801	12,572	12,783	12,020
研究開発費	912	1,062	962	1,002		853	1,097	1,086	1,178	996	1,003	1,702
のれん償却額	1,389	1,901	1,882	1,741		1,166	1,052	339	326	289	289	171
期末のれん残高	6,863	5,551	3,672	1,914		830	2,021	1,393	1,332	1,118	503	355
期末従業員数 (人)	20,476	20,831	20,347	19,553		19,081	19,090	19,393	19,843	19,877	19,483	19,744
新卒採用数 (人)	974	928	649	356		455	620	688	674	712	892	810
キャリア採用数 (人)	512	370	450	379		549	499	687	575	840	661	731
受注高および受注残高 (ソフトウェア開発)												
当期受注高	146,621	162,287	174,680	179,352		172,721	199,842	207,345	208,307	219,225	238,298	246,330
期末受注残高	49,569	47,967	57,778	62,055		58,869	71,095	69,961	64,751	67,716	75,549	79,277

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。

	2010年 3月期	2011年 3月期	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
自己資本比率 (%)	44.2%	47.7%	46.3%	49.8%		49.9%	53.3%	52.5%	57.8%	60.4%	62.0%	63.3%
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	5.7%	4.2%	1.5%	3.9%		5.1%	6.0%	7.0%	8.8%	9.9%	11.5%	12.5%
総資産回転率	1.03	1.05	1.07	1.10		1.13	1.09	1.12	1.17	1.15	1.14	1.16
財務レバレッジ	2.26	2.18	2.13	2.08		2.01	1.93	1.89	1.81	1.69	1.63	1.58
総資産経常利益率 (ROA) (%)	5.2%	4.1%	5.0%	5.7%		6.2%	6.4%	7.2%	8.0%	9.3%	10.5%	12.2%
1株当たり当期純利益 (円)	89.25	68.19	24.33	66.86		90.16	117.40	145.22	189.02	241.44	307.83	350.35
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)	32.00	32.00	18.00	21.00		25.00	30.00	33.00	36.00	40.00	70.00	90.00
配当性向 (%)	35.9%	46.9%	74.0%	31.4%		27.7%	25.6%	22.7%	19.0%	16.6%	22.8%	25.7%
総還元性向 (%)	35.9%	46.9%	74.0%	31.4%		27.7%	30.4%	35.3%	31.9%	30.5%	39.0%	39.8%
1株当たり純資産 (円)	1,602.77	1,636.56	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
期末株価 (円)	1,138	870	968	1,243		1,694	2,193	2,664	2,832	4,210	5,240	5,361
期中最高株価 (円)	1,995	1,377	978	1,328		1,854	2,257	3,085	2,959	4,410	6,040	7,320
期中最低株価 (円)	952	655	654	798		1,020	1,524	2,156	2,180	2,742	4,060	4,045
株価収益率 (倍)	12.8	12.8	39.8	18.6		18.8	18.7	18.3	15.0	17.4	17.0	15.3
株価純資産倍率 (PBR) (倍)	0.71	0.53	0.59	0.72		0.95	1.04	1.31	1.25	1.62	1.93	1.85
時価総額 (百万円)	98,293	76,376	84,979	109,121		148,714	192,521	233,870	248,618	369,592	460,014	470,637
期末発行済株式総数 (千株)	86,373	87,789	87,789	87,789		87,789	87,789	87,789	87,789	87,789	87,789	87,789
期末自己株式数 (千株)	22	15	16	19		4	320	864	1,701	2,613	3,358	3,952
期中平均株式数 (千株)	85,821	87,772	87,773	87,771		87,774	87,522	87,305	86,268	85,406	84,574	83,948
顧客業種別売上高												(単位：百万円)
売上高	313,856	323,173	327,417	337,834		346,647	361,025	382,689	393,398	405,648	420,769	443,717
カード	57,151	52,614	45,084	48,846		49,402	53,743	59,274	65,006	73,314	73,648	75,118
銀行等	23,480	25,819	26,702	26,230		29,049	25,444	27,867	28,233	27,452	26,583	30,100
保険	21,088	23,448	22,931	23,836		25,269	24,972	26,339	25,356	26,262	27,279	29,274
その他金融	19,062	19,178	23,416	21,337		23,481	23,312	20,406	20,857	22,127	19,502	24,289
組立系製造	40,196	46,323	40,363	38,824		40,904	45,785	49,455	42,723	43,777	46,028	45,739
プロセス系製造	29,630	26,135	31,074	38,468		33,843	34,960	35,061	36,953	38,366	38,081	38,998
流通	24,983	22,870	26,267	27,398		30,009	31,775	32,702	31,773	28,872	32,908	33,976
サービス	61,874	70,017	71,012	73,425		72,666	77,535	79,601	89,607	93,258	103,531	112,722
公共	28,217	28,015	30,107	28,225		30,393	29,891	36,603	37,002	35,923	34,863	36,286
その他	8,175	8,754	10,456	11,241		11,626	13,604	15,376	15,882	16,292	18,343	17,209

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	関連 マテリアリティ	2017年 3月期	2018年 3月期	2019年 3月期	2020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)	C		15,357	15,638	15,948	16,109
男性従業員数(人)	C	1-a	11,306	11,435	11,529	11,560
女性従業員数(人)	C	1-a	4,051	4,203	4,419	4,549
女性従業員比率(%)	C	1-a	26.38%	26.88%	27.71%	28.24%
外国籍社員数(人)	C	1-a	141	156	155	155
平均年齢(歳)	C	1-a	38.35	38.73	39.07	39.29
男性平均年齢(歳)	C	1-a	39.49	39.87	40.24	40.31
女性平均年齢(歳)	C	1-a	35.22	35.63	36.09	36.23
平均勤続年数(年)	C	1-a	13.61	14.40	12.88	12.84
男性平均勤続年数(年)	C	1-a	14.21	15.49	13.69	13.95
女性平均勤続年数(年)	C	1-a	11.03	11.47	10.78	11.04
60歳以上比率(%) (注2)	C	1-a	1.69%	1.97%	2.17%	1.71%
雇用障がい者数(人) (注2)	D	1-a	390.5	186.0	199.5	212.0
障がい者雇用率(%) (注2)	D	1-a	1.97%	2.18%	2.23%	2.23%
管理職数(人)	C	1-a	3,238	3,328	3,443	3,609
管理職比率(%)	C	1-a	21.08%	21.28%	21.59%	22.40%
男性管理職数(人)	C	1-a	2,999	3,056	3,147	3,278
男性管理職比率(%)	C	1-a	26.53%	26.72%	27.30%	28.36%
女性管理職数(人)	C	1-a	239	272	296	331
女性管理職比率(%)	C	1-a	5.90%	6.47%	6.70%	7.28%
平均月間総労働時間(時間)	C	1-b	171.98	168.37	166.36	162.64
平均月間所定外労働時間(時間)	C	1-b	22.64	20.63	19.87	18.28
有給休暇取得率(%)	C	1-b	56.74%	67.63%	72.99%	75.69%
育児休業取得者(人)	C	1-b	445	463	447	467
男性の育児休業取得者(人)	C	1-b	29	27	38	53
育児時短勤務利用者(人)	C	1-b	549	670	681	679
男性の育児時短勤務利用者(人)	C	1-b	9	12	9	10
介護休業取得者(人)	C	1-b	8	13	13	19
介護時短勤務利用者(人)	C	1-b	2	3	3	6
離職率(%)	C	1-b	4.17%	4.63%	4.82%	5.03%
学習研究費(百万円)	C	1-c		1,702	1,805	1,915
1人当たり教育研修日数(日)	F	1-c	7.03	12.54	14.39	14.20
平均年収(万円)	F	1-c	653.3	668.8	681.3	701.9
社員意識調査結果(%) (P36参照)	F	1-c	34%	38%	45%	48%

	集計範囲	関連 マテリアリティ	2017年 3月期	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期
環境データ						
スコープ1排出量(メートルトン)	E	2-f	976	958	885	745
スコープ2排出量(メートルトン)	B	2-f	83,769	78,125	71,096	64,488
エネルギー使用量(電力 Mwh)	B	2-f	167,907	157,623	149,523	143,383
エネルギー使用量(重油 kl)	E	2-f	26	28	32	25
エネルギー使用量(軽油 kl)	E	2-f	11	11	10	0
エネルギー使用量(都市ガス km³)	E	2-f	389	379	343	302
その他非財務データ						
社会貢献費用(百万円)	F	2-e	20	115	143	99
政治献金額(百万円)	F	2-e	—	—	—	—
開発損失率(%) (P66参照)	A	3-g	2.1%	0.9%	0.9%	0.6%
顧客満足度調査結果(%) (P70参照)	F	3-g	61.3%	69.1%	68.2%	72.7%
取締役人数(人) (注3)	F	4-j	10	10	9	9
女性取締役人数(人) (注3)	F	4-j	0	0	1	1
女性取締役比率(%) (注3)	F	4-j	0.0%	0.0%	11.1%	11.1%
社外取締役人数(人) (注3)	F	4-j	3	3	3	3
社外取締役比率(%) (注3)	F	4-j	30.0%	30.0%	33.3%	33.3%

- マテリアリティ
- 多様な人財が生き生きと活躍する社会を
 - ダイバーシティの推進
 - 働き方改革の推進
 - 自己実現を重視した人財開発・育成
 - イノベーション共創を通じ、社会に豊かさを
 - 人と社会を支える安全で便利な社会基盤の提供
 - ステークホルダー間をつなぎ、共創を促進
 - 環境負荷の低減
 - 高品質なサービスを通じ、社会に安心を
 - 継続的な品質向上
 - 情報セキュリティ
 - 個人情報保護
 - コーポレートガバナンスを高め、社会から信頼を
 - コーポレートガバナンス
 - コンプライアンス
 - リスクマネジメント

- 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、ソランビュア、中央システム、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、およびネオアクシス
- 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、ソランビュア、関係会社特例認定グループ会社（2017年3月期は11社、2018年3月期以降は5社）
- E. TISおよびインテック
- F. TIS単体

- 注1. 2017年3月期、2018年3月期、2019年3月期、2020年3月期の集計基準日はそれぞれ2017年4月1日、2018年4月1日、2019年4月1日、2020年4月1日です。
2. 2017年3月期、2018年3月期、2019年3月期、2020年3月期の集計基準日はそれぞれ2017年6月1日、2018年6月1日、2019年6月1日、2020年6月1日です。
3. 2017年3月期、2018年3月期、2019年3月期、2020年3月期の集計基準日はそれぞれ2016年6月30日、2017年6月30日、2018年6月30日、2019年6月30日です。

TISインテックグループ

(2020年3月31日現在)

■当社、連結子会社 40社 (2020年3月31日現在)

国内			2020年3月期業績 (百万円、単体ベース)	
当社、主要グループ会社	株主構成	会社概要	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)	196,661	19,597 (10.0%)
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(顧客管理)や北陸地区を中心とする地方公共団体向け等の業務を幅広く展開。 (1964年1月設立)	116,360	10,055 (8.6%)
株式会社アグレックス	当社 100%	主力のBPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)業務では国内リーディングカンパニー。2013年10月より海外でのBPO業務を開始。2015年3月に100%子会社化し、グループ内BPO事業を集約。 (1965年9月設立)	33,729	2,149 (6.4%)
クオリカ株式会社	当社 コマツ 80% 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・外食業向けシステム構築など業務を拡大中。 (1982年11月設立)	21,176	2,195 (10.4%)
AJS株式会社	当社 旭化成 51% 旭化成 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)	16,865	1,892 (11.2%)

株式会社アイ・ユー・ケイ
株式会社インテック ソリューション パワー
株式会社高志インテック
株式会社スカイインテック
ソランピュア株式会社
中央システム株式会社
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
TIS東北株式会社
TISトータルサービス株式会社
TIS長野株式会社
TIS西日本株式会社
TISビジネスコンサルタンツ株式会社
TIS北京株式会社
TIS北海道株式会社
登録管理ネットワーク株式会社
ネオアクシス株式会社
株式会社ネクスウェイ
北国インテックサービス株式会社
株式会社マイクロメイツ

海外

●中国
高律科(上海)信息系統有限公司
提愛斯数碼(上海)有限公司

●シンガポール
QUALICA Asia Pacific Pte. Ltd.

●タイ
Baseline Technology Consultants Co., Ltd.
CODE IT Consulting Co., Ltd.
ECM Consulting Co., Ltd.
I AM Consulting Co., Ltd.
i Coach Co., Ltd.
iHR Consulting Co., Ltd.
ITS-Tradeship Co., Ltd.
PromptNow Co., Ltd.
TISI (Thailand) Co., Ltd.
QUALICA (Thailand) Co., Ltd.

●ベトナム
AGREX DNP Vietnam Co., Ltd.
(2020年6月に社名変更)

●アメリカ
Sequent Software Inc.
TIS Ventures, Inc.

■持分法適用関連会社 82社
(2020年3月31日現在)

主な持分法適用関連会社

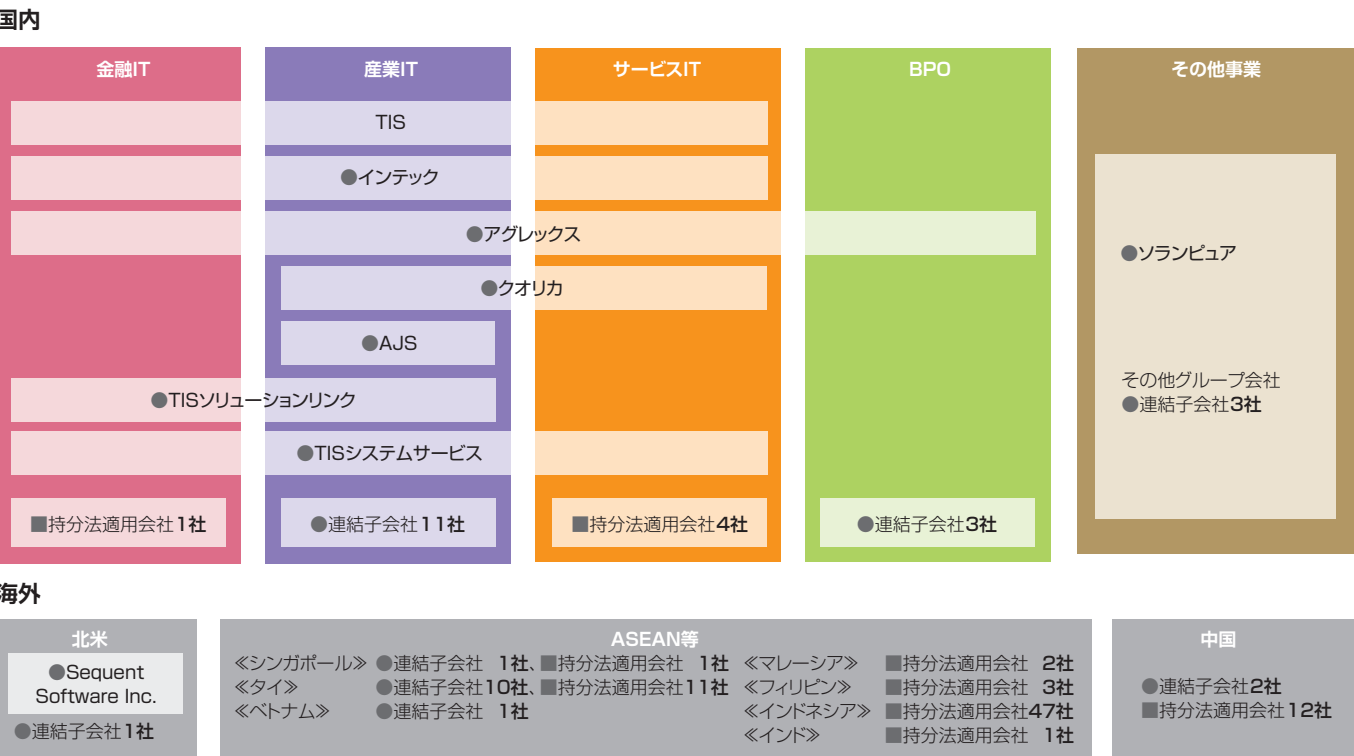
●中国
上海訊聯数据服务有限公司
(CardInfoLink)
(議決権所有割合18.2%、
傘下子会社: 11社)

●タイ
MFEC Public Company Limited
(議決権所有割合24.9%、
傘下子会社: 10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)

グループフォーメーション

2020年3月31日現在、当社グループは、当社、連結子会社40社および持分法適用会社82社の計123社で構成されます。

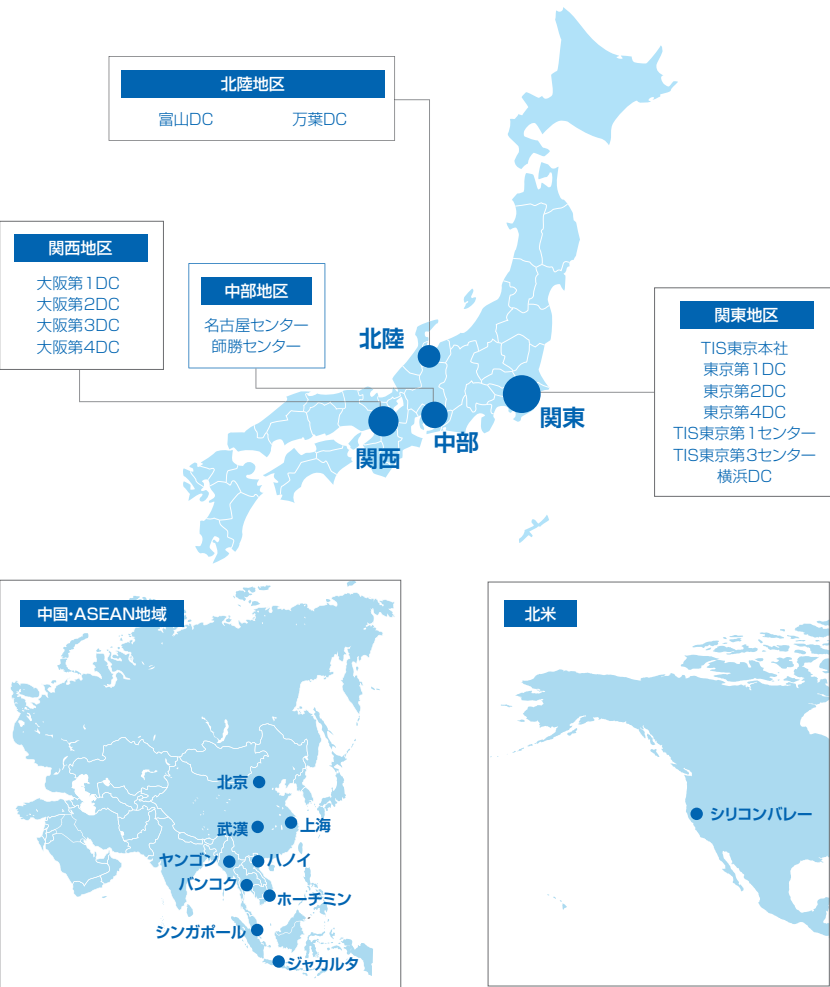


国内事業拠点

TISインテックグループは、東京・名古屋・大阪・富山を中心に、幅広く事業拠点を配置しています。国内主要都市をはじめ、国内の14ヶ所のデータセンターを有しています。

海外事業拠点

ASEAN地域を中心とした事業展開を推進中。(オフショア開発拠点からビジネス拠点へ)
また、最先端の調査研究、新事業創出等を目的とした拠点をシリコンバレーに設置。



会社概要

(2020年7月1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	情報化投資にかか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	263,367,294株
株主数	11,753名(2020年3月31日現在)
上場証券取引所	東京証券取引所市場第一部(証券コード:3626)
連結従業員数	19,744名(従業員数は就業人員です)(2020年3月31日現在)

役員紹介

(2020年7月1日現在)

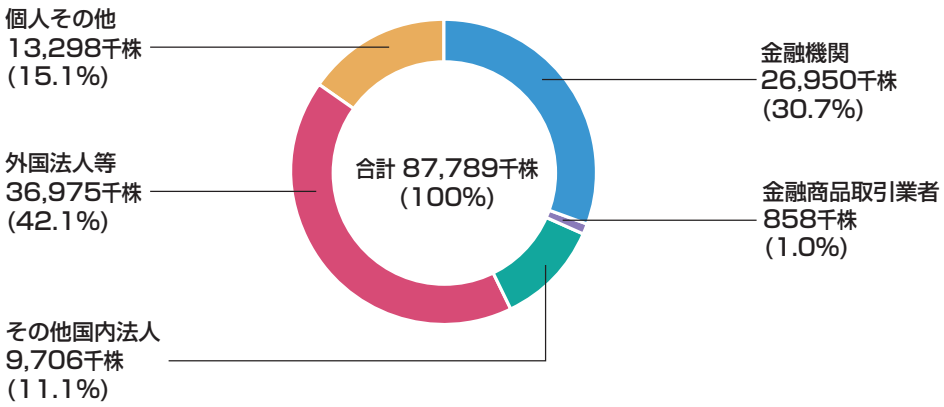
代表取締役会長兼社長	桑野 徹
代表取締役 副社長執行役員	安達 雅彦
取締役 副社長執行役員	岡本 安史
取締役 副社長執行役員	柳井 城作
取締役	北岡 隆之 (株式会社インテック 代表取締役社長)
取締役	新海 章 (株式会社インテック 取締役 副社長執行役員)
取締役(社外)	佐野 鉦一*
取締役(社外)	土屋 文男*
取締役(社外)	水越 尚子* (レフトライト国際法律事務所 弁護士)
常勤監査役	浅野 哲也
常勤監査役	松岡 達文
監査役(社外)	船越 貞平*
監査役(社外)	小野 行雄* (小野行雄公認会計士事務所 所長)
監査役(社外)	山川 亜紀子* (Vanguard Tokyo法律事務所 弁護士)

※ 株式会社東京証券取引所が定める独立役員に指定しています。

専務執行役員	生宗 潤 細川 真広	堀口 信一
常務執行役員	上田 雅弘 中村 清貴 福田 壮志 安藤 啓	北 直人 清水 久史 阿久津 晃昭
執行役員	赤司 浩文 間瀬 文康 大鐘 晶 陀安 哲 タナワット ラートワッタナラック 伊藤 浩人 矢野 学 下山 豪彦	高柳 京子 伊藤 恒嘉 田島 泰 清水 育夫 音喜多 功 林 由之 河村 正和

所有者別株式分布状況

(2020年3月31日現在)



大株主の状況

(2020年3月31日現在)

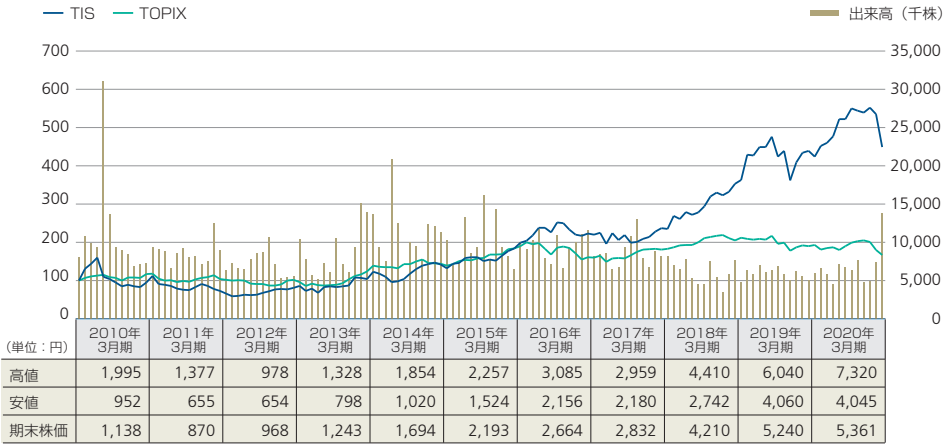
株主名	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
いちごトラスト・ピーティーイー・リミテッド	7,155	8.51
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,371	6.38
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	3,990	4.74
TISインテックグループ従業員持株会	2,197	2.61
日本生命保険相互会社	2,073	2.46
MACQUARIE BANK LIMITED DBU AC	2,000	2.38
株式会社三菱UFJ銀行	1,654	1.97
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (退職給付信託口・三菱電機株式会社口)	1,598	1.90
BNYMSANV REGCLB REJP RDL MGC	1,415	1.68
JP MORGAN CHASE BANK 385151	1,396	1.66

(注) 1. 当社は、自己株式を3,660千株所有していますが、上記大株主からは除外しています。なお、自己株式(3,660千株)には、TISインテックグループ従業員持株会専用信託口が保有する当社株式212千株および役員報酬BIP信託口が保有する当社株式79千株は含んでいません。

(注) 2. 持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

(注) 3. 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(退職給付信託口・三菱電機株式会社口)の持株数1,598千株は、三菱電機株式会社が議決権行使の指図権を留保しています。

株価チャート



(注) 1. 注1: TIS株価とTOPIX(東証株価指数)は、2009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。上記は、株式分割前の値で表示しています。

社外からの評価

社会的責任投資指数組み入れ状況

国内外の各種ESG（環境・社会・ガバナンス）評価機関から評価をいただき、当社は以下のSRI（社会的責任投資）インデックスやSRIファンドの組入銘柄となっています。

FTSE Blossom Japan Index



FTSE Blossom
Japan

FTSE4Good Index Series



FTSE4Good

MSCI 日本株女性活躍指数 (WIN)

2020 CONSTITUENT 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

TISインテックグループでは、これまで多様な人材が活躍できる企業風土の醸成や環境整備に取り組み、時間外労働の削減や年休取得率の向上、各種勤務制度の整備（時短勤務、在宅勤務、フレックス勤務など）において成果を上げてきました。その活動は様々な外部機関に評価されています。



IR関連

当社は、株主・投資家の皆様への適時適切かつ公平な情報開示が上場企業の重要な責務であると考え、IR活動の充実とIRサイトのコンテンツや機能の拡充に努めています。その成果の一つとして以下を受賞しました。



2019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



2019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5年連続で総合ランキング
最優秀サイトに選定



「Gomez IRサイト総合ランキング2019」
（モーニングスター株式会社）
2015年から5年連続で優秀企業に選定



東証「企業価値向上表彰」において、表彰候補50社に選抜
（2017年度、2019年度）

JPX日経インデックス400の構成銘柄に選定
（2018年8月以降）

ホームページのご案内

当社ホームページでは、最新の年間IRスケジュールのほか、最新の会社情報や財務情報等を随時公開・更新してまいりますのでご覧ください。

トップページ

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



IR情報

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



「IR関連資料」から統合報告書をはじめとした最新のIR関連資料をダウンロードしていただけます。

有価証券報告書

https://www.tis.co.jp/ir/finance/securities_report/



コーポレートガバナンス

<https://www.tis.co.jp/ir/policy/governance/>



サステナビリティ

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

