

TISインテックグループ中期経営計画（2024-2026）

2024.5.8

TIS株式会社

1. 前中期経営計画の振り返り








2. グループビジョン2032

3. 新中期経営計画「Frontiers 2026」

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

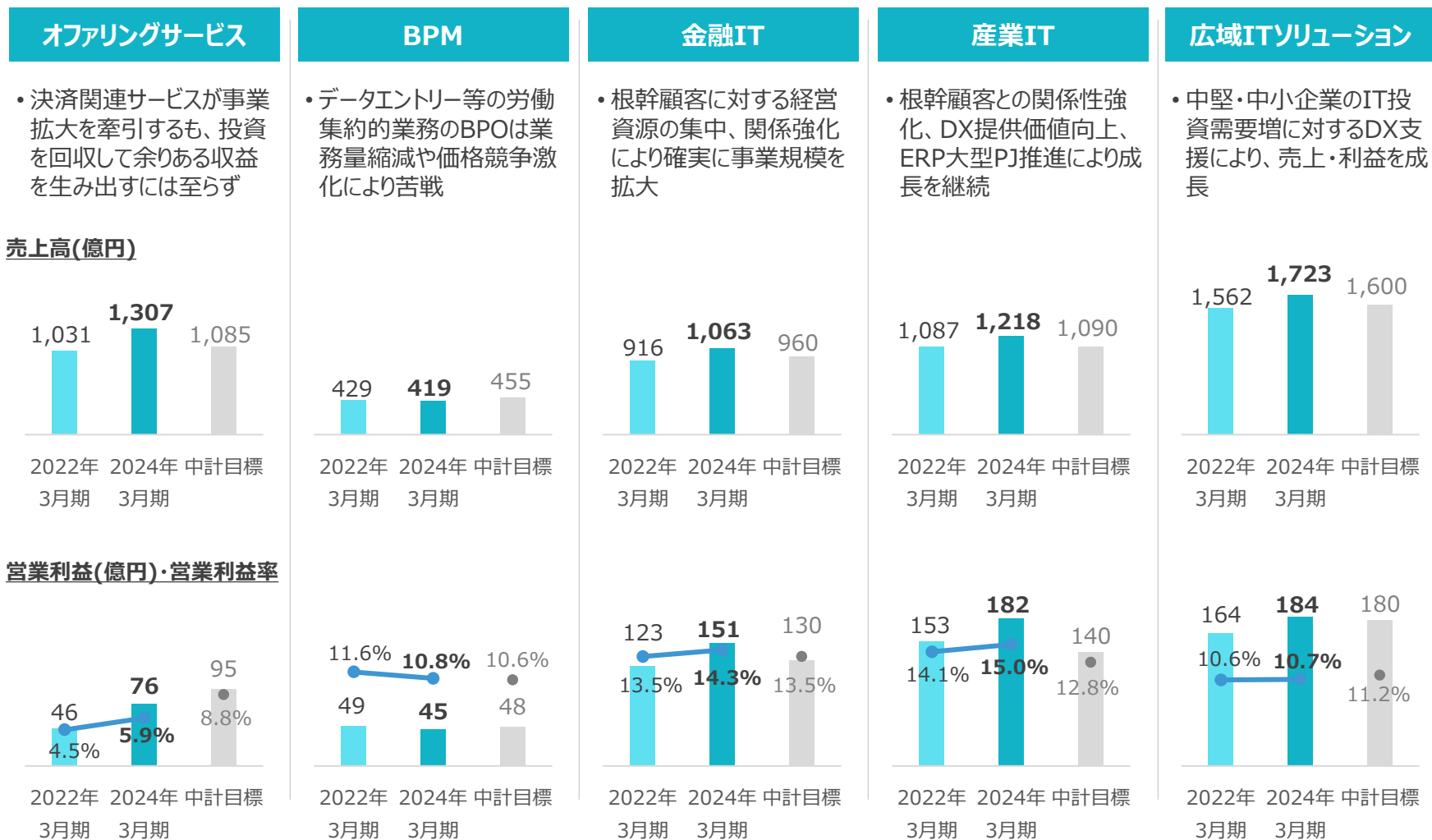
重要経営指標の達成状況

- 構造転換の推進や生産性改善により、利益成長を実現し、重要経営指標である営業利益や戦略ドメイン比率の目標を達成

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

セグメント別業績の状況

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

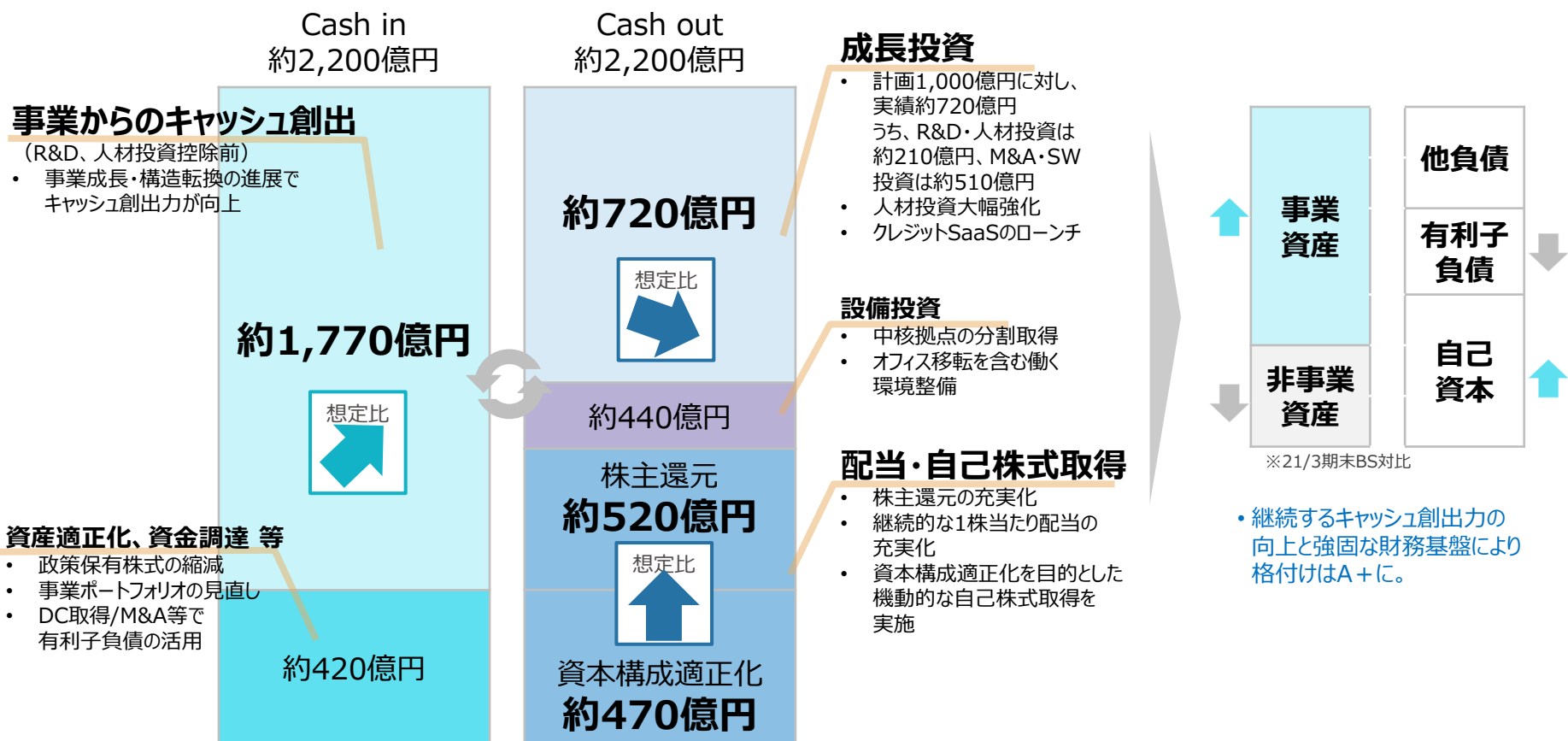


キャッシュフロー・B/S構造の状況

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

キャッシュフロー※

バランスシート構造変化



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

DX提供価値の向上	<ul style="list-style-type: none">● 大型案件のデリバリーを通じた顧客基盤強化、上流機能補完による課題解決機能の強化<ul style="list-style-type: none">- 金融・産業・公共分野で複数の大規模プロジェクトを受注し完遂- マイグレーション、ERP導入サービスの継続強化による大型基幹刷新プロジェクトの受注- 業務システムのUX/UIデザイン専門会社であるFixelを子会社化
次なる強みへ投資拡大	<ul style="list-style-type: none">● クレジット・デビット等のプロセッシングサービスの確立に加えて、Embedded Financeなどを見据えた新たなテーマへ活動領域を拡大<ul style="list-style-type: none">- クレジットSaaSをローンチ、NTTドコモ様向けに提供開始- 日本ICSを完全子会社化し、中小企業取引DX等、協働での新規事業創出に着手- 三井住友カード「モバイル決済パッケージ」のリリース、ULTRAを連結子会社化等、共創を通じた新事業創造● 既存サービス事業の成長、長期事業化に向けた取り組みも進展<ul style="list-style-type: none">- 継続的なソリューション改善を続けERP、モダナイゼーション等の基幹業務向けソリューションは伸長- 「エリアデータ利活用サービス」「電子カルテ・医療情報PF」等、地域創生・ヘルスケアの取り組み強化
グローバル経営の進化と拡張	<ul style="list-style-type: none">● ASEAN中心にグローバルパートナーシップを拡大、新事業創出に向けた取り組み加速<ul style="list-style-type: none">- MFEC、I AM Consultingにおいてグループ連携で大型案件を受注し完遂- インド経営コンサルティング大手Vector Consulting Groupを持分法適用会社化- PT Aino Indonesiaと共同開発した交通決済パッケージがジャカルタ市に採用- 自動運転EVスタートアップ企業PIX Moving社と資本・業務提携
人材の先鋭化・多様化	<ul style="list-style-type: none">● 内部転換と採用によるコンサルティング人材の拡充<ul style="list-style-type: none">- DXコンサルタントは目標500名に対して510名、人材ポートフォリオ実現に向けた仕組みづくりが進展
社会・社員との共創価値の善循環	<ul style="list-style-type: none">● 人材高付加価値化に向けた人事制度見直し、ESG課題の推進体制の整備が進展<ul style="list-style-type: none">- 人事制度を改定、基本給の引き上げ社員満足度向上とハイスkill人材の獲得に一定効果- サステナビリティ課題の推進体制を整備(人権、CG、人的資本、税務等)、外部からの評価も向上

サステナビリティ経営への取り組み ～対外評価～

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

主な活動	主な外部ESG評価機関/銘柄	2024年3月期実績
<p>自社の定量的把握</p> <ul style="list-style-type: none"> ・データドリブン経営の推進 ・非財務情報の収集 	<p>S&P Global Corporate Sustainability Assessment(CSA) Score 2023</p>	 <p>67 2021年3月期スコア51より継続改善</p>
<p>社会潮流の取り込み</p> <ul style="list-style-type: none"> ・環境（TCFD/SBT/カーボンニュートラル） ・人権（方針策定/デューデリジェンス実施） ・改定コーポレートガバナンスコード 	<p>MSCI ジャパンESGセレクト・リーダーズ指数</p>	<p>2023 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数 ※1</p>  <p>採用 2023年3月期より継続 AA評価 ※2</p>
<p>対話の質向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ESGデータブックの発行 ・積極的な対外開示 ・対話機会の増加 	<p>健康経営優良法人</p>	 <p>ホワイト500 6年連続認定</p>
	<p>Great Place to Work® Institute Japan 「働きがいのある会社」調査</p>	 <p>優れた職場文化に基づいた「働きがい認定企業」に選出</p>
	<p>CDP 気候変動</p>	 <p>A- 2023年3月期より継続</p>

※1 TIS株式会社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。

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

サステナビリティ経営への取り組み ～社内施策～

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

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

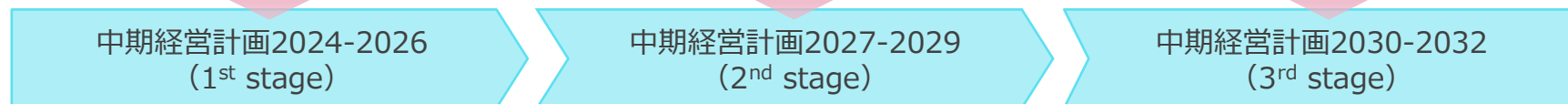
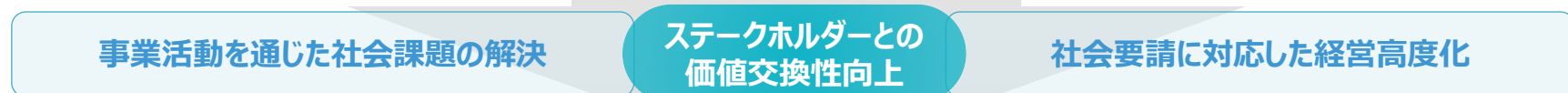
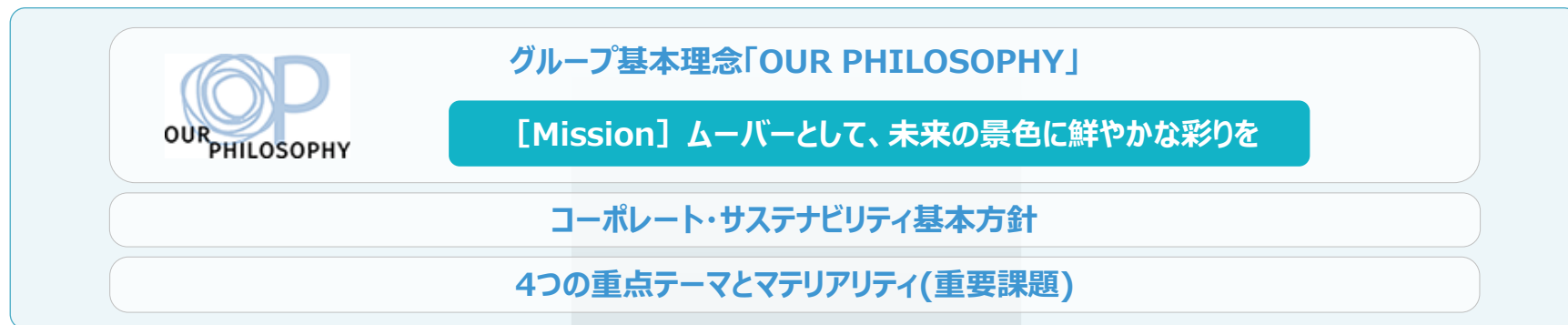
※1 グループ連結 ※2 グループ国内連結 ※3 TIS、インテック ※4 計画段階では省エネ法の考え方にならない年1%削減を3か年継続として3%削減を目標としていましたが、SBTの目標達成へ引き上げに伴い、主要データセンターへの再生可能エネルギー導入を積極的に進めたため、目標と実績に大きな乖離が発生しています

1. 前中期経営計画の振り返り

2. グループビジョン2032

3. 新中期経営計画「Frontiers 2026」

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



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

外部環境

テクノロジーの発展、SDGsの高まりを起点とした
競争環境の不確実性の高まり

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

内部環境

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

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

現状を踏まえ

長期目線での経営方針アップデートの必要性

Group
VISION
2032

社会に、多彩に、グローバルに

実現のための
事業指針

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

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

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

グループビジョン2032において再定義した戦略ドメイン

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

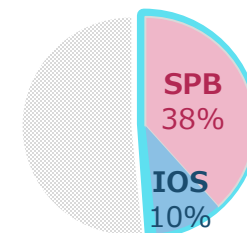


めざす戦略ドメインの構成

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

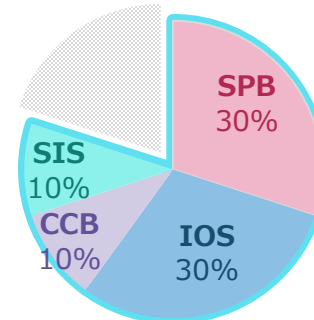
■ 2023年度実績

売上高に占める
戦略ドメイン比率
(新戦略ドメイン換算)
48%



■ 2032年度時点

売上高に占める
戦略ドメイン比率
80%



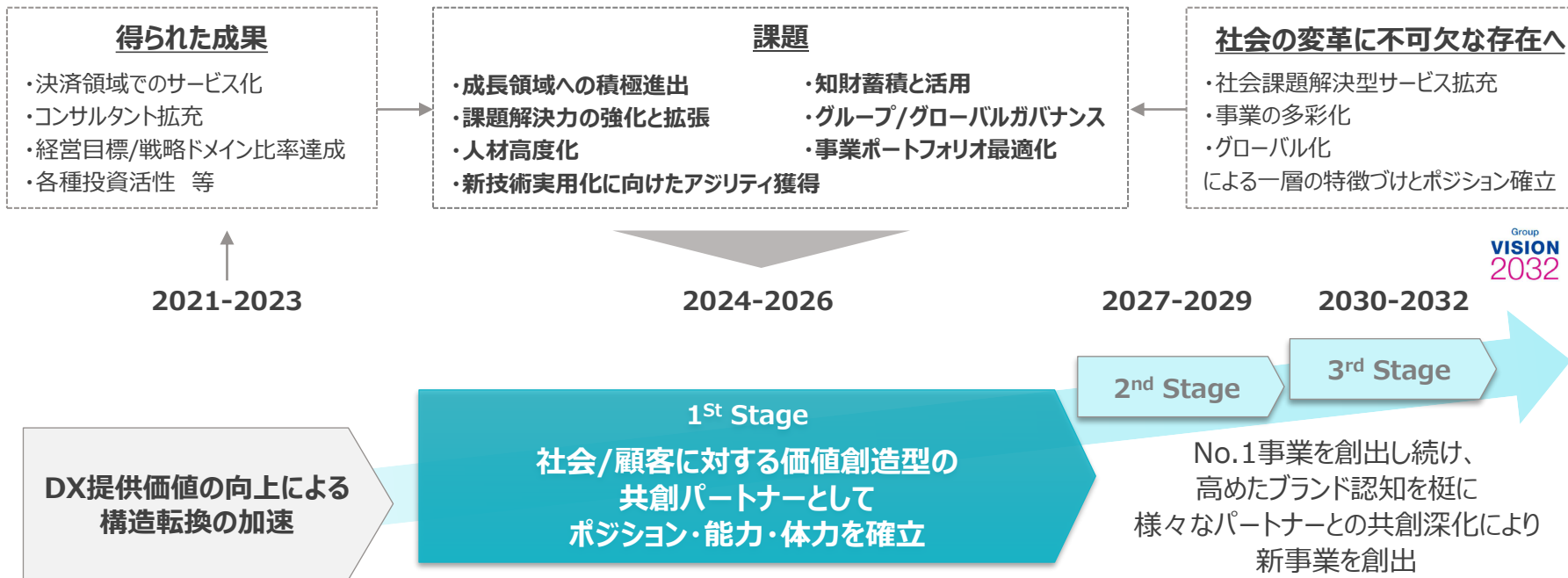
1. 前中期経営計画の振り返り

2. グループビジョン2032

3. 新中期経営計画「Frontiers 2026」

中期経営計画(2024-2026)の位置づけ

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



DX提供価値の向上による
構造転換の加速

これまで実行してきた成果を土台に
明確な優位性確立に向けた差別化戦略・集中化戦略の実行により
これからの市場と顧客に選ばれ続ける理由づくり

長期成長シナリオ ～持続的な企業価値向上を目指して～

2008年 4月
経営統合により、
ITホールディングス株式会社設立

2009年 12月
ソラン(株)を
子会社化

2011年 4月
TIS(株)、ソラン(株)、
(株)ユーフィットの3社を
TIS(株)を存続会社として合併

2015年 3月
(株)アグレックスを
完全子会社化

2016年 7月
事業持株会社体制へ移行
TISインテックグループへ

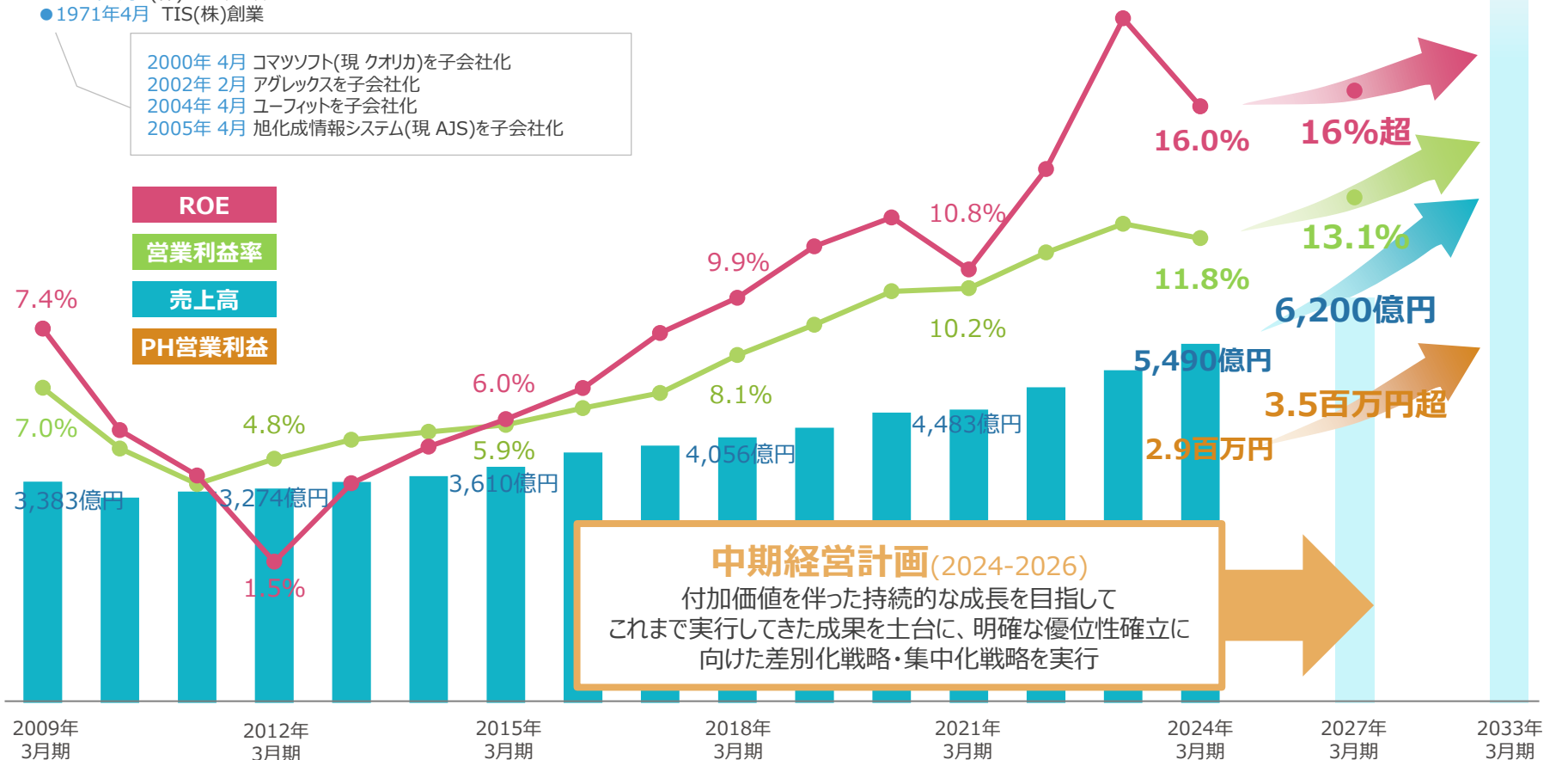
2020年 10月
MFEC Public Company Limited
(タイ)を子会社化

2023年 3月
日本ICS(株)を
完全子会社化

2024年 4月
グループビジョン2032
中期経営計画(2024-2026)策定

- 1964年1月 (株)インテック設立
- 1971年4月 TIS(株)創業

2000年 4月 コマツソフト(現 クオリカ)を子会社化
2002年 2月 アグレックスを子会社化
2004年 4月 ユーフィットを子会社化
2005年 4月 旭化成情報システム(現 AJS)を子会社化



中期経営計画(2024-2026)
付加価値を伴った持続的な成長を目指して
これまで実行してきた成果を土台に、明確な優位性確立に
向けた差別化戦略・集中化戦略を実行

Frontiers 2026

フロンティア開拓を基本方針として掲げ、付加価値を伴った持続的成長をめざす
 未来志向で市場開拓と事業領域の拡大を起点とした
 バリューチェーン全般の質的向上により、社会と顧客の変革を実現

基本方針

重要 経営指標

人材成長と付加価値の循環	稼ぐ力の向上	資産(=知財)の価値創出	社会からの信頼の獲得	価値ある成長
PH営業利益 3.5百万円超	営業利益率 13.1% <small>調整後営業利益率13.4%※1</small>	ROIC/ROE 13%超/16%超	売上高 6,200億円	EPS CAGR 10%超

市場戦略

- 社会課題と自社の強みを踏まえて定義した成長領域に対して経営資源を集中投下
- 事業の高付加価値化とテクノロジー投資強化の両輪でASEAN中心にスピード感を持ってビジネスを拡大

基本戦略

サービス戦略	テクノロジー戦略	知財戦略	人材戦略
<ul style="list-style-type: none"> ● 上流～業務アウトソーシングまでサービスのフルバリューチェーン化 ● 4つの社会課題※2をターゲットとしたピュアサービス※3の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ● ナレッジ流通とITアーキテクトの育成と再配置の仕組みを進化 ● AI×自動化によるプロセス再開発 	<ul style="list-style-type: none"> ● 付加価値の向上と事業規模拡大の両立のため、一層の知財蓄積・利活用を推進 ● 顧客接点情報のフィードバック強化による知財創出の促進 	<ul style="list-style-type: none"> ● コンサルタント700名体制への増員とコンサルティング基礎スキル一般化による課題解決力強化 ● 先鋭人材の獲得・育成と人材の機動的再配置の仕組みを整備

※1 調整後営業利益率：営業利益にのれんの償却費を足し戻した値をもとに算出

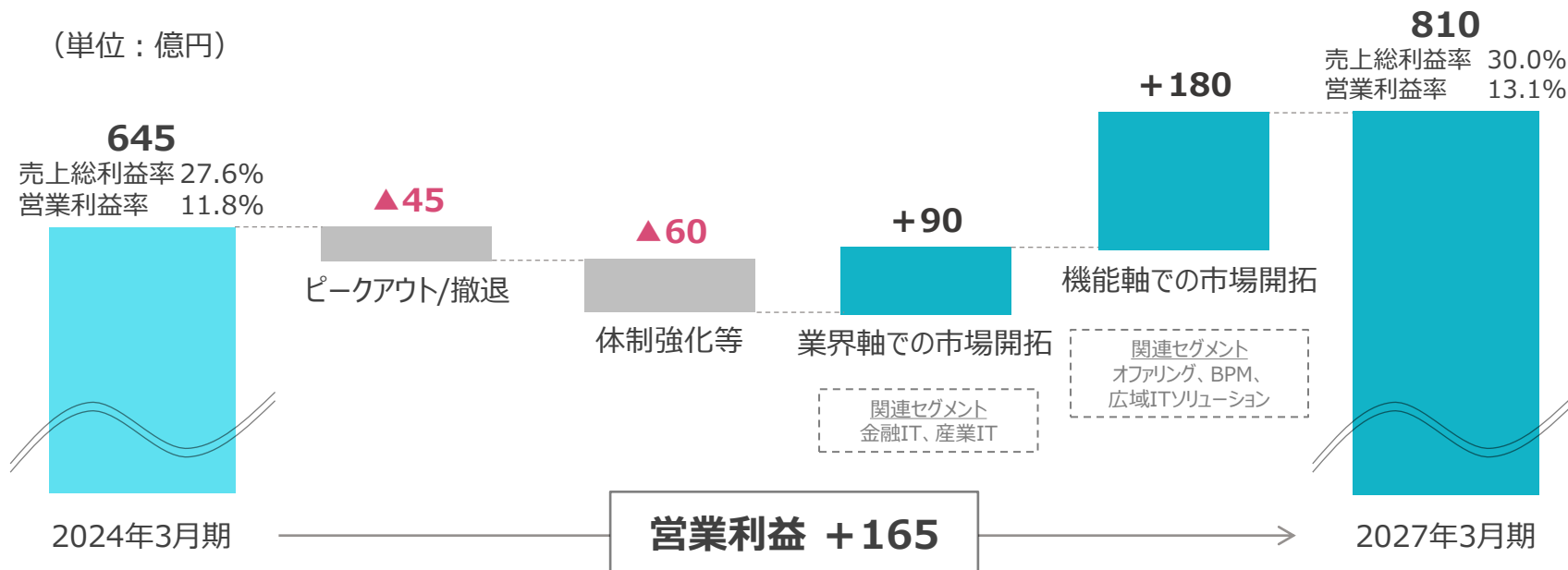
※2 「金融包摂」「都市への集中・地方の衰退」「低・脱炭素化」「健康問題」の4つ。2050年の世界からのバックキャストを行い、当社グループとして解決に貢献すべき社会課題として選定

※3 基本的に全ての顧客に画一的な仕様を提供するサービスの形態

連結営業利益の成長シナリオ

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

(単位：億円)



ピークアウト/撤退

- 金融系大型プロジェクトが完遂したことによるピークアウト
- 継続的な事業ポートフォリオ見直しを実行、一部低収益事業からの撤退

体制強化等

- サービス事業拡大に向けた営業マーケティング領域での体制強化
- 事業構造改革を牽引するコンサルタント・高度技術者等の拡充

業界軸での市場開拓

- 顧客の変革ニーズに対して多様なサービスを提供、既存顧客との取引を深化
- 脱レガシー/更新需要獲得に向けた基幹業務領域向けソリューションによる新規顧客獲得

機能軸での市場開拓

- 顧客のビジネス変革や経営高度化ニーズ等への業界・業務軸でのサービス拡充と展開継続
- 個社課題から社会課題、業界課題に対するアプローチ強化
- グローバルパートナーシップ拡大・事業の高付加価値化によるASEANでのビジネス成長

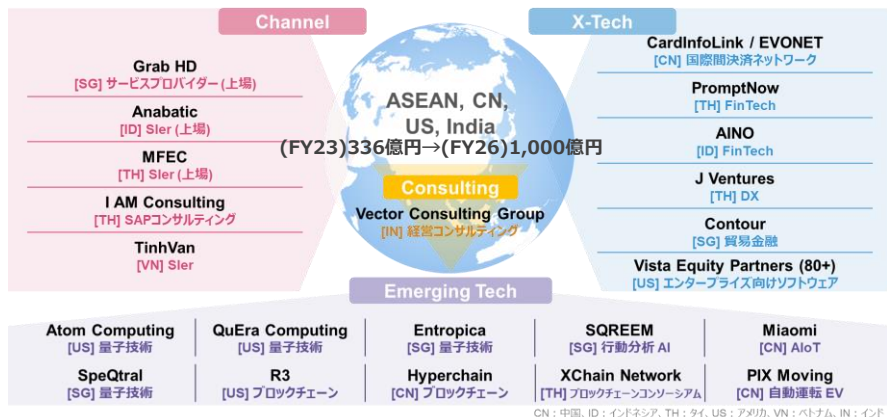
市場戦略 ～セグメント別戦略～

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

オファリングサービス	BPM	金融IT	産業IT	広域ITソリューション																																													
<ul style="list-style-type: none"> 多様なキャッシュレスニーズへの対応、新たに金融・決済の強みを持つ社会課題解決型サービスを展開 投資マネジメント高度化により収益力を向上 	<ul style="list-style-type: none"> 一部BPO領域の市場縮小が進む中、需要の高いCX領域へのシフト、他セグメントと連携したサービス展開など、事業構成を見直し成長路線へ回帰 	<ul style="list-style-type: none"> 大型プロジェクト完遂によるピークアウトを迎えるが、顧客との共創事業創出やモダナイゼーションビジネス展開により新規顧客を獲得、顧客基盤の分散を図りながら次なる成長基盤を確立 	<ul style="list-style-type: none"> 製造業・エネルギー・社会インフラを中心に顧客深耕とサービス展開を推進 ERP、モダナイゼーションなど多様なサービスを強みに既存顧客の発展と新規顧客の獲得を進める 	<ul style="list-style-type: none"> 5つの注力領域(行政、医療、金融、産業、インフラ)において顧客密着で培った独自のITソリューションを全国展開 																																													
<p>売上高(億円)</p>																																																	
<table border="1"> <tr><th>年次</th><th>売上高(億円)</th></tr> <tr><td>2024年 3月期</td><td>1,307</td></tr> <tr><td>2027年 3月期</td><td>1,630</td></tr> </table>	年次	売上高(億円)	2024年 3月期	1,307	2027年 3月期	1,630	<table border="1"> <tr><th>年次</th><th>売上高(億円)</th></tr> <tr><td>2024年 3月期</td><td>419</td></tr> <tr><td>2027年 3月期</td><td>460</td></tr> </table>	年次	売上高(億円)	2024年 3月期	419	2027年 3月期	460	<table border="1"> <tr><th>年次</th><th>売上高(億円)</th></tr> <tr><td>2024年 3月期</td><td>1,063</td></tr> <tr><td>2027年 3月期</td><td>1,035</td></tr> </table>	年次	売上高(億円)	2024年 3月期	1,063	2027年 3月期	1,035	<table border="1"> <tr><th>年次</th><th>売上高(億円)</th></tr> <tr><td>2024年 3月期</td><td>1,218</td></tr> <tr><td>2027年 3月期</td><td>1,410</td></tr> </table>	年次	売上高(億円)	2024年 3月期	1,218	2027年 3月期	1,410	<table border="1"> <tr><th>年次</th><th>売上高(億円)</th></tr> <tr><td>2024年 3月期</td><td>1,723</td></tr> <tr><td>2027年 3月期</td><td>1,910</td></tr> </table>	年次	売上高(億円)	2024年 3月期	1,723	2027年 3月期	1,910															
年次	売上高(億円)																																																
2024年 3月期	1,307																																																
2027年 3月期	1,630																																																
年次	売上高(億円)																																																
2024年 3月期	419																																																
2027年 3月期	460																																																
年次	売上高(億円)																																																
2024年 3月期	1,063																																																
2027年 3月期	1,035																																																
年次	売上高(億円)																																																
2024年 3月期	1,218																																																
2027年 3月期	1,410																																																
年次	売上高(億円)																																																
2024年 3月期	1,723																																																
2027年 3月期	1,910																																																
<p>営業利益(億円)・営業利益率</p>																																																	
<table border="1"> <tr><th>年次</th><th>営業利益(億円)</th><th>営業利益率</th></tr> <tr><td>2024年 3月期</td><td>76</td><td>5.9%</td></tr> <tr><td>2027年 3月期</td><td>145</td><td>8.9%</td></tr> </table>	年次	営業利益(億円)	営業利益率	2024年 3月期	76	5.9%	2027年 3月期	145	8.9%	<table border="1"> <tr><th>年次</th><th>営業利益(億円)</th><th>営業利益率</th></tr> <tr><td>2024年 3月期</td><td>45</td><td>10.8%</td></tr> <tr><td>2027年 3月期</td><td>52</td><td>11.3%</td></tr> </table>	年次	営業利益(億円)	営業利益率	2024年 3月期	45	10.8%	2027年 3月期	52	11.3%	<table border="1"> <tr><th>年次</th><th>営業利益(億円)</th><th>営業利益率</th></tr> <tr><td>2024年 3月期</td><td>151</td><td>14.3%</td></tr> <tr><td>2027年 3月期</td><td>135</td><td>13.0%</td></tr> </table>	年次	営業利益(億円)	営業利益率	2024年 3月期	151	14.3%	2027年 3月期	135	13.0%	<table border="1"> <tr><th>年次</th><th>営業利益(億円)</th><th>営業利益率</th></tr> <tr><td>2024年 3月期</td><td>182</td><td>15.0%</td></tr> <tr><td>2027年 3月期</td><td>225</td><td>16.0%</td></tr> </table>	年次	営業利益(億円)	営業利益率	2024年 3月期	182	15.0%	2027年 3月期	225	16.0%	<table border="1"> <tr><th>年次</th><th>営業利益(億円)</th><th>営業利益率</th></tr> <tr><td>2024年 3月期</td><td>184</td><td>10.7%</td></tr> <tr><td>2027年 3月期</td><td>250</td><td>13.1%</td></tr> </table>	年次	営業利益(億円)	営業利益率	2024年 3月期	184	10.7%	2027年 3月期	250	13.1%
年次	営業利益(億円)	営業利益率																																															
2024年 3月期	76	5.9%																																															
2027年 3月期	145	8.9%																																															
年次	営業利益(億円)	営業利益率																																															
2024年 3月期	45	10.8%																																															
2027年 3月期	52	11.3%																																															
年次	営業利益(億円)	営業利益率																																															
2024年 3月期	151	14.3%																																															
2027年 3月期	135	13.0%																																															
年次	営業利益(億円)	営業利益率																																															
2024年 3月期	182	15.0%																																															
2027年 3月期	225	16.0%																																															
年次	営業利益(億円)	営業利益率																																															
2024年 3月期	184	10.7%																																															
2027年 3月期	250	13.1%																																															

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

グローバルパートナーシップ



重点施策

Channelの Value Up

- ✓ 既存事業の事業構造改革と経営高度化
- ✓ コンсалティング・高付加価値サービスへのシフトし事業を拡大

Value Chainの 拡充

- ✓ インドVectorとの提携によるコンサルティング事業基盤獲得、インド深耕
- ✓ アジア地域におけるコンサルティング領域 (経営/DX/IT)の拡大

投資ターゲットの 多様化

- ✓ 社会課題解決につながる革新的サービス、または関連する最先端技術をターゲットに投資を加速

新規事業創出 人材の獲得と育成

- ✓ トップ大学との産官学連携、及び事業の実践と教育機会の提供による新規事業創出・変革をリードする人材の獲得・育成

Channel	ローカル市場での事業拡大のための現地企業との資本・業務提携
X-Tech	新規事業・サービス創出のための資本・業務提携
Emerging Tech	次世代の技術開拓のための各国有力企業・大学・政府機関との協働
Consulting	バリューチェーン拡大のための資本・業務提携

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

業界軸での市場開拓

機能軸での市場開拓

事業 方向性

- 知見を横展開し業界軸で顧客開拓、顧客の基幹パートナーとして関係性を深化
- 共創ビジネスの立上げ等、顧客の戦略パートナーとして関係性を発展

- 特定業務・機能向けに将来のデファクトスタンダードとなりうるサービスを提供
- 大規模中心からSMBもターゲットに社会課題・業界課題へのアプローチ強化

サービス 戦略

基幹業務領域への深耕に向けた競争力あるサービスの確立

- ✓ ERPに独自の業種テンプレートやオプションモジュールを充実させ差別化
→ 化学・組立製造業等
- ✓ モダナイゼーションサービスは金融向け体制を拡充、本格化する大型脱レガシーニーズに対応

特定業務・機能、社会課題解決に向けたピュアサービスの拡充と展開

- ✓ 決済領域は社会課題に対して金融・決済の強みを持つ事業主体としてサービスを発展
→ B2B取引デジタル化等
- ✓ 機能特化、ニッチトップサービスの拡充と展開
→ 会計/経営管理、CRM/SFA/デジマ、医療/ヘルスケア、行政、ITマネージドサービス等

共通

- ✓ 顧客の幅広い変革ニーズに向けたサービスのフルバリューチェーン化推進
→ コンサルティング、UXデザイン、アナリティクス、BPOの拡充等
- ✓ 顧客の声のフィードバックサイクル強化によるサービスの競争力向上

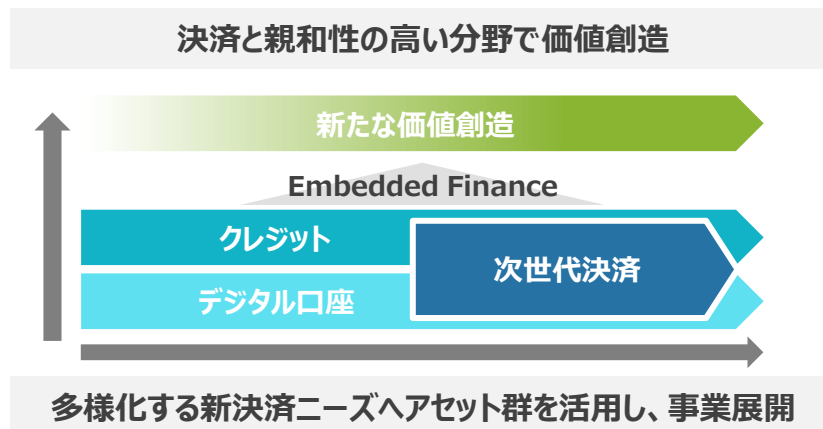
サービス戦略 ～ペイメント事業～

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

事業戦略

— 事業環境 —

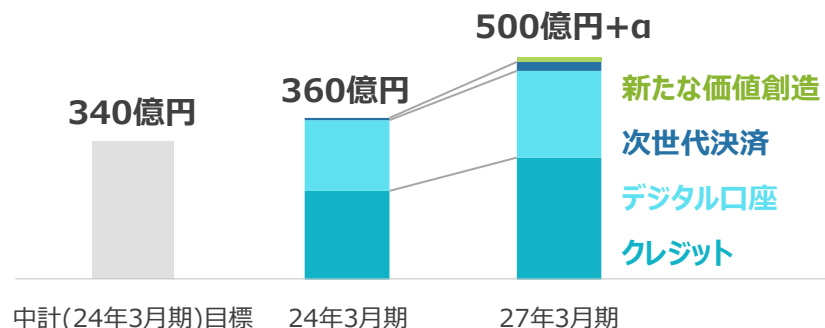
- B2Cキャッシュレス比率の高まり、B2B、B2Eなど他領域への展開によるプロセッシング市場の拡大
- 新たな価値創造による新興プラットフォーム市場規模は長期的に成長
- 中堅・中小企業における企業間取引デジタル化ニーズの拡大



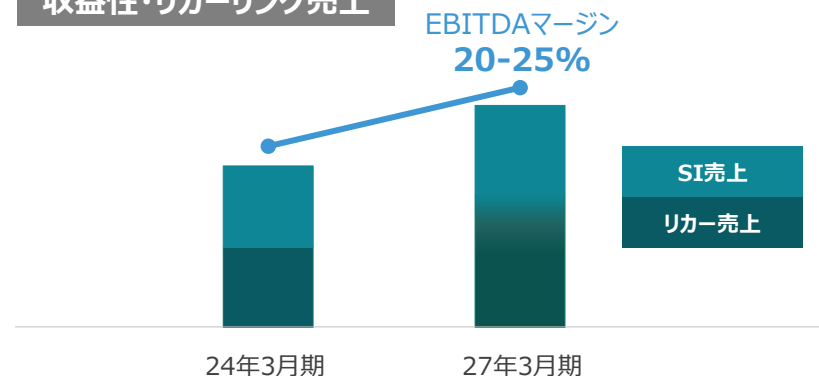
新たな価値創造
次世代決済へ積極投資

デジタル口座顧客を
クレジットに展開
(ライトニーズ含む)

事業規模



収益性・リカーリング売上



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

短期の取り組み

中長期の取り組み

実用段階に入った/入りつつある技術の実用化検証、
早期の事例創出と現場展開を目指した施策を総合的に展開

中長期で事業の差別化
要素となる技術の応用研究



ナレッジ流通の仕組み

技術成熟度に応じた
ナレッジ流通の仕組み

- ✓ ナレッジの流通基盤 (部品、ルール、ガイド等)
- ✓ 相互技術支援基盤
- ✓ 高度技術者の現場派遣



人材育成

高度技術人材育成
プログラムと環境の整備

- ✓ 階層別技術教育の充実
- ✓ 高度技術者のジョブローテーション
- ✓ 生成AI教育カリキュラムの整備と展開



早期事例化

先端技術の社内適用
による早期事例化

- ✓ AI×自動化によるプロセス再開発
- <候補領域/テーマ>
- 顧客・市場接点情報からのInsight獲得
 - 内部監査DX
 - リーガルテック
 - 教育資料/テスト生成等



注力研究テーマ

AIを中心とした
実用化研究の推進

- ✓ AI活用 (データラベリング・不正検知等)
- ✓ 生成AI活用 (システム開発プロセス、文書作成の自動化等)

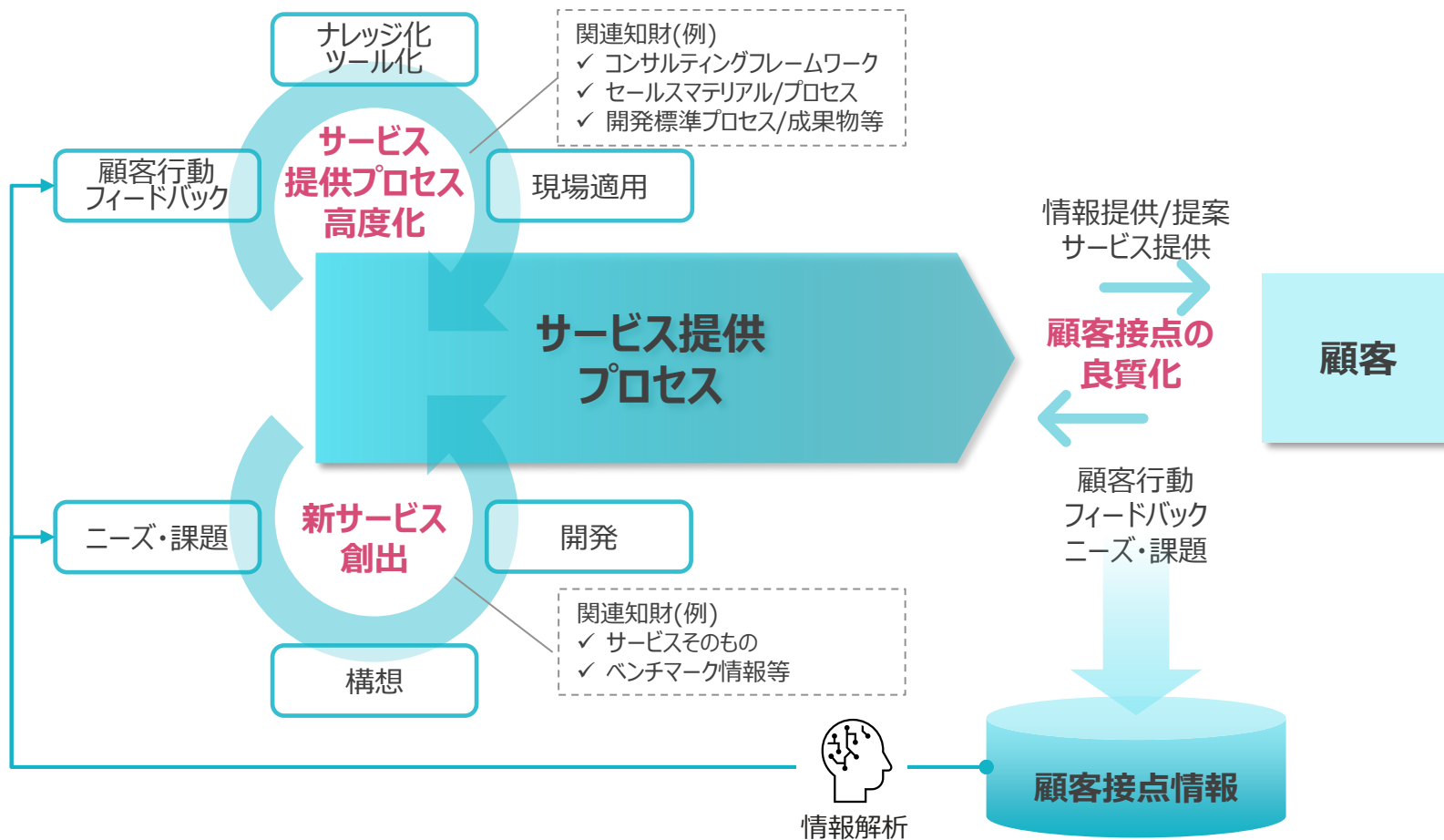


注力研究テーマ

デジタルとリアルの融合の中で
求められる大量データの転送技術
やアルゴリズム等の応用研究

- ✓ XR研究
- ✓ Multi-Level Edge Computing研究
- ✓ 量子及び古典コンピュータによる高性能計算の研究等

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



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

Frontiers 2026

人的資本経営の深化

専門性を兼ね備えた人材が
フロンティア開拓をリードし、高い付加価値を提供

事業戦略を牽引する先鋭人材の確保

ITに閉じない
能力獲得と共創による

課題解決力
の強化

顧客・市場の真の
課題に先回りし
アプローチする

洞察力
の強化

ソリューションの全体
デザイン・一本化を
リードする

統合力
の強化

事業拡大・変化に応じた人材の確保・育成

多様な人材が活躍しイノベーションを生む風土や文化の形成

経済発展と社会課題解決の両立

経済価値

持続的な企業価値の向上



社会価値

社員の働きがいの向上

人材への投資による付加価値向上サイクル



付加価値向上に向けて、生産性20%増を目指すべく
先鋭人材の拡充を図る

重点的に
拡充を行う
先鋭人材

- 課題解決力を高めるための「コンサルタント」
- 洞察力を高めるための「高度営業人材」
- 統合力を高めるための「ITアーキテクト」

教育・報酬等へ100億円超の積極投資により以下を達成

1人あたり営業利益

働きがい満足度*

2.9百万円
24/3期

➔

3.5百万円超
27/3期

52%
24/3期

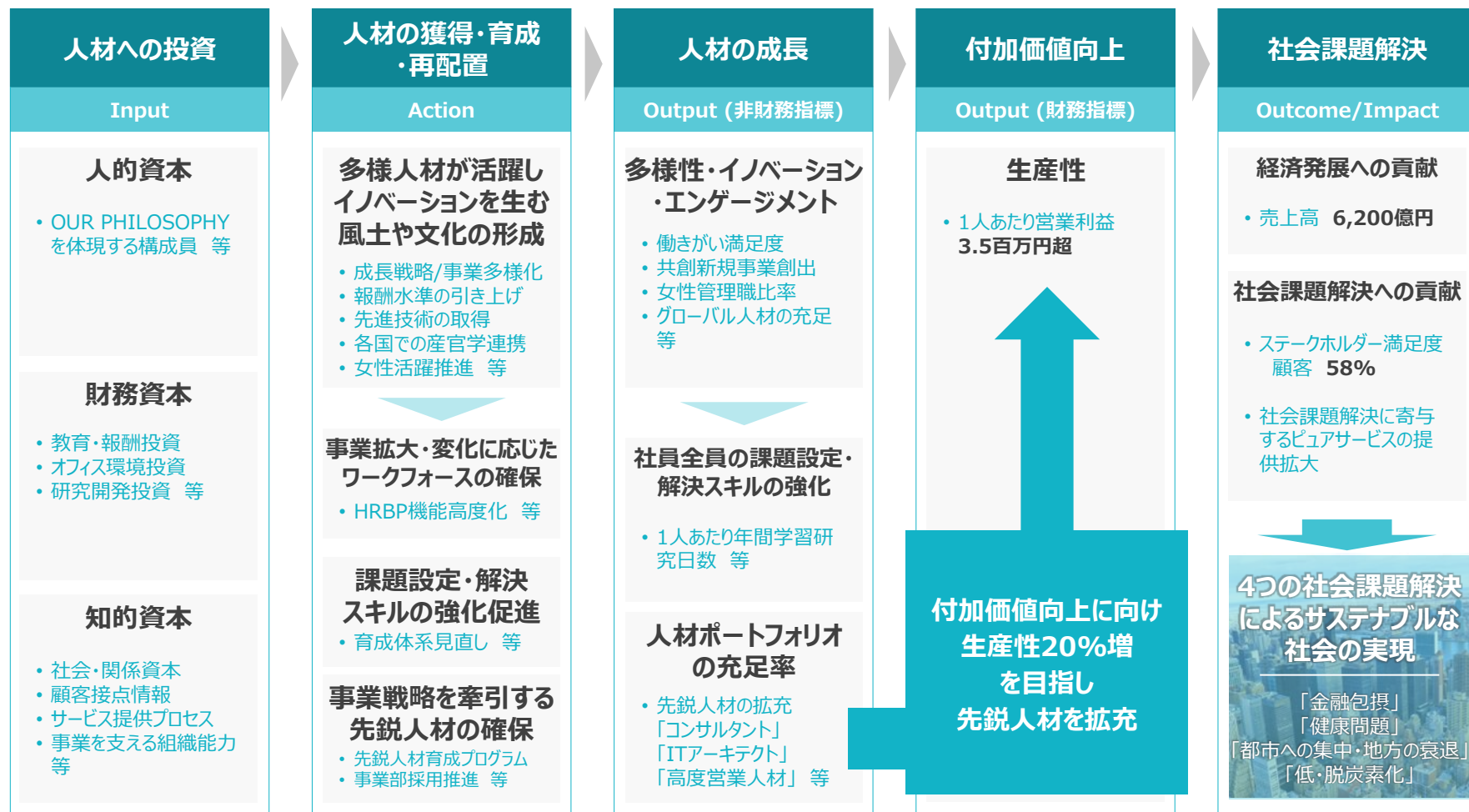
➔

58%
27/3期

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

めざす姿

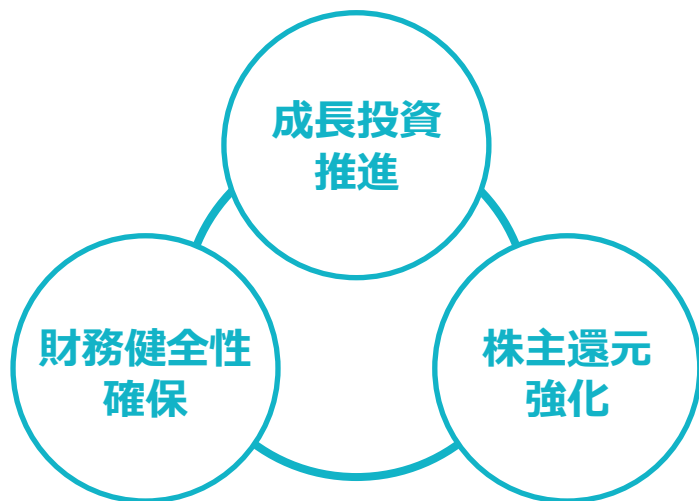
未来への洞察力と課題解決力を備え、様々なプレイヤーの能力を統合し、共創を主導するポジションを確保、社会の変革に不可欠な存在へ



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

財務方針

- ✓ 成長投資3年累計約**1,000億円**
- ✓ 事業ポートフォリオ最適化への積極投資
- ✓ 資本コストを上回るリターンを持続的創出、エクイティスプレッド拡大の追求



- ✓ キャッシュ創出力の向上に応じた**資本構成の適正化**を意識し、D/Eレシオ0.5まで許容
- ✓ 格付「A格」の維持 ※2023/11/13現在「A+」
- ✓ 現預金水準をコミットメントライン併せ月商2ヶ月程度保有
- ✓ **総還元性向50%**(目安) ※45%からの引き上げ
- ✓ 1株当たりの配当充実の継続
- ✓ 保有する自己株式は原則発行済株式総数の5%程度、超過分は消却

持続的な企業価値の向上

ROE

2027年3月期

16%超

- ✓ 最低ラインとして一過性要因除きで2024年3月期を上回る水準の実現を設定。**長期視点では20%超**をめざす。

ROIC

2027年3月期

13%超

- ✓ 財務規律は持ちつつ、積極的な成長投資により長期的な視点では高い水準の実現をめざす。

EPS成長

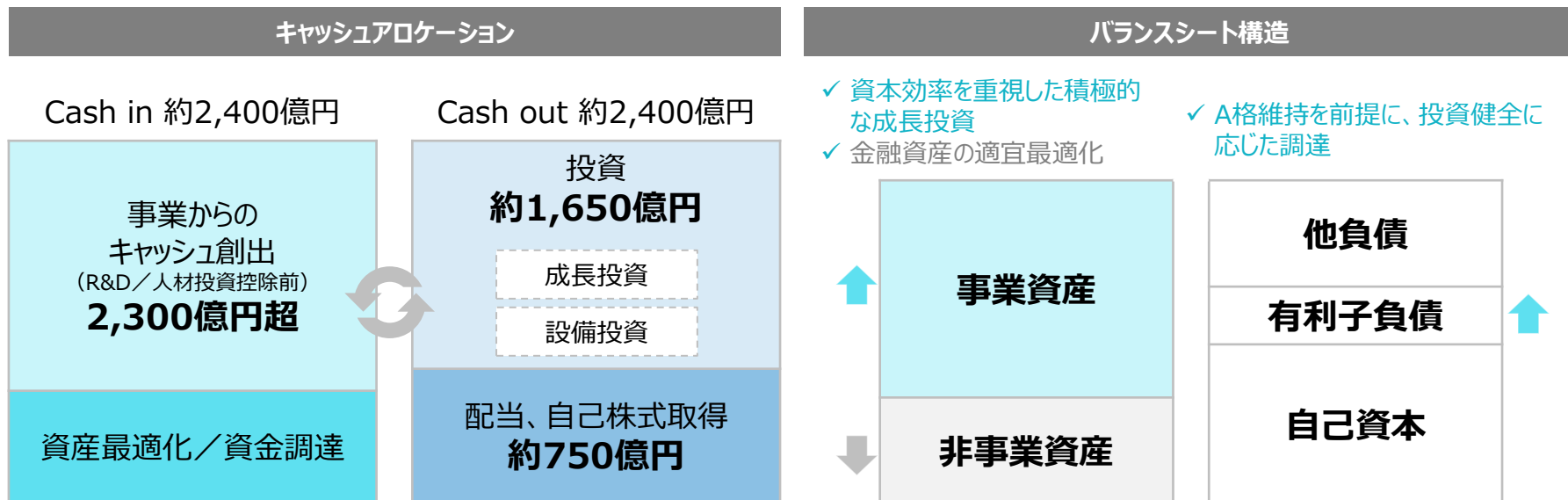
CAGR

10%超

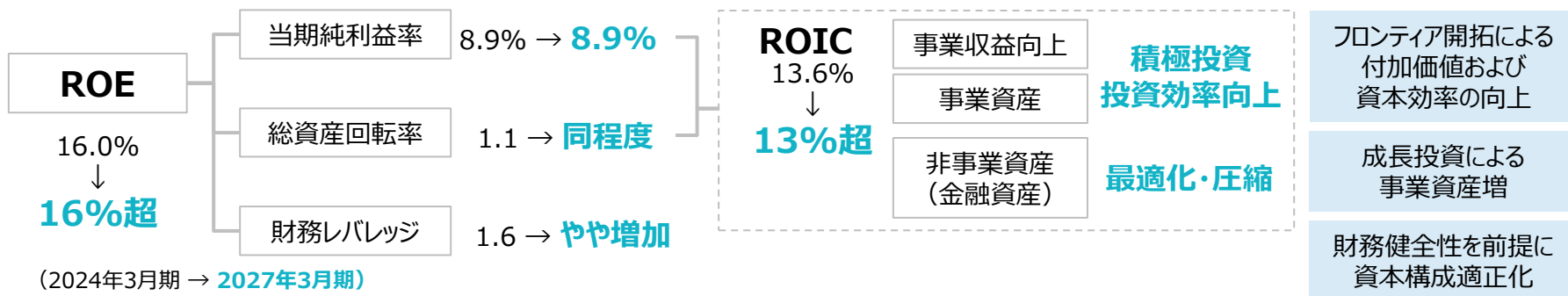
- ✓ 持続的な事業成長を中心として引き続き1株あたり価値向上の実現をめざす。

キャッシュアロケーション・B/S構造

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



ROE、ROICの向上構造



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

成長投資 約1,000億円(3年累計)

投資内容

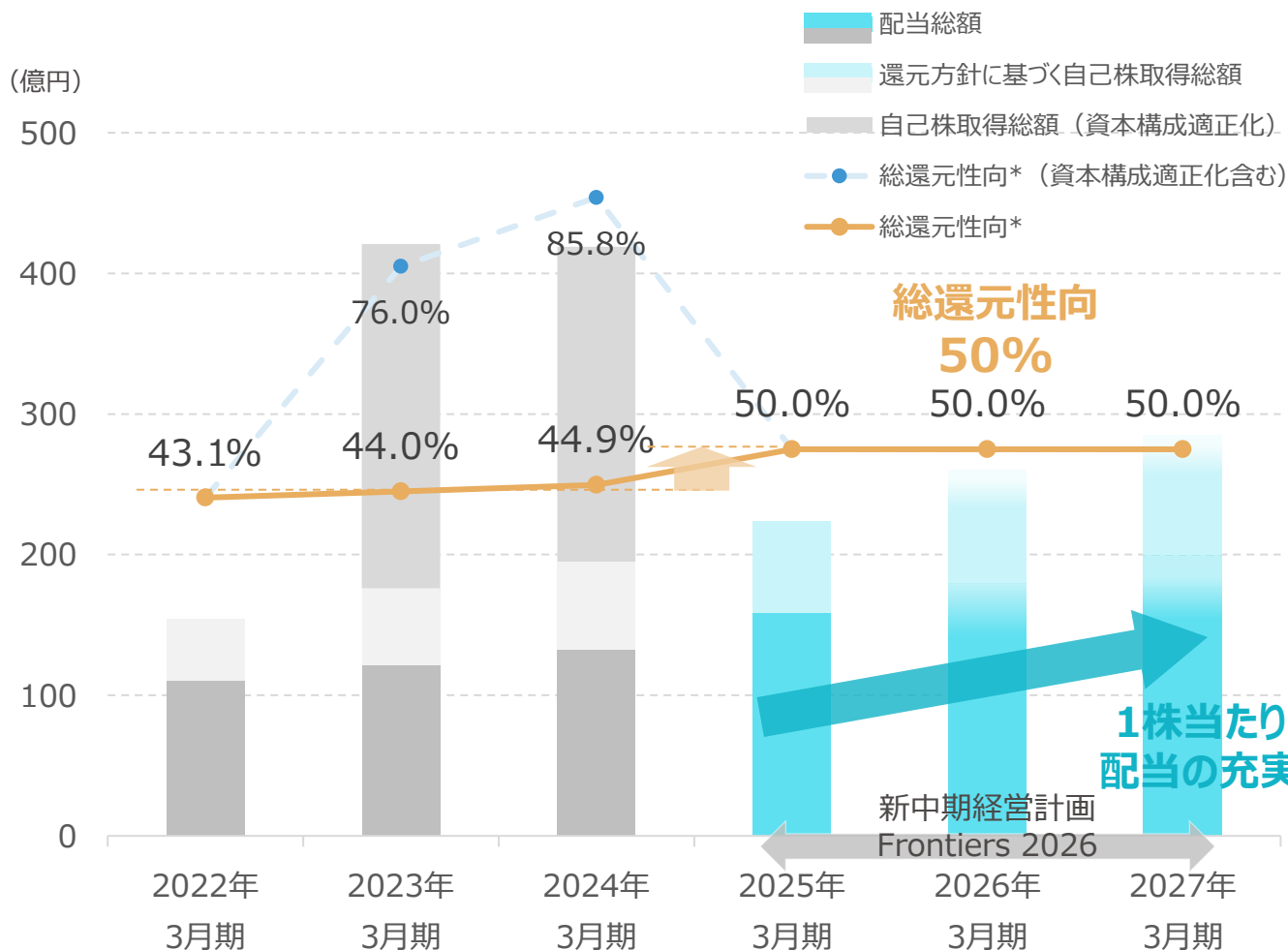
投資方針

内部強化 300億円	人材	<ul style="list-style-type: none"> ・ 高付加価値化のための先鋭人材拡充に向けた採用・育成等のさらなる強化 ・ 重点拡充対象とするコンサルタント、高度営業人材、ITアーキテクトへの集中投資
	研究開発 (R&D)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新たな価値観や構造変化を生み出し、事業共創や生産革新、課題解決力強化を牽引するための最先端テクノロジーの研究開発 ・ 新規事業創出を加速させるための応用研究
	ソフトウェア	<ul style="list-style-type: none"> ・ デジタルソリューションのビジネスモデルの頂点を目指したサービスラインナップ拡充 ・ 社会課題解決や業界プラットフォーム構築に向けたソフトウェア開発投資の継続
M&A(出資) 700億円		<ul style="list-style-type: none"> ・ オフリングサービス(特にペイメント領域やバリューチェーン拡大等)の確立を軸とした差別化・集中化のためのM&Aの実行 ・ 技術・ノウハウ獲得や共同事業を推進するための出資



株主還元の基本方針

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

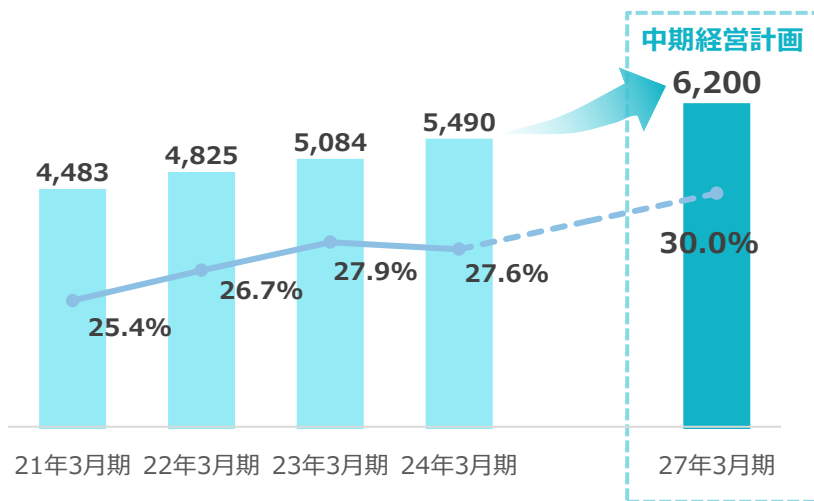


総還元性向
50%*
(45%から引上げ)

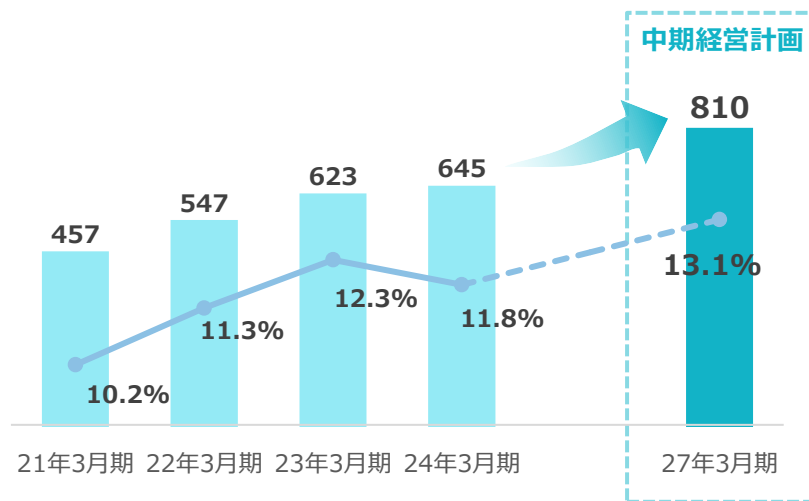
1株当たり配当
継続的な充実化

自己株式保有
5%程度を上限

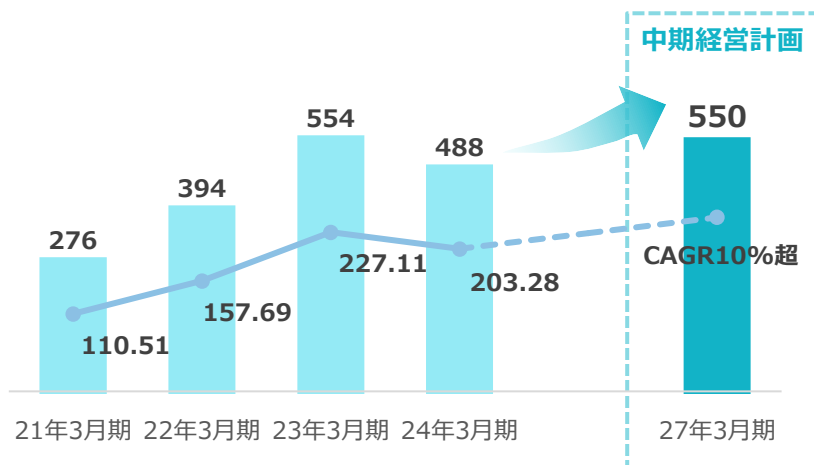
売上高(億円)/売上高総利益率



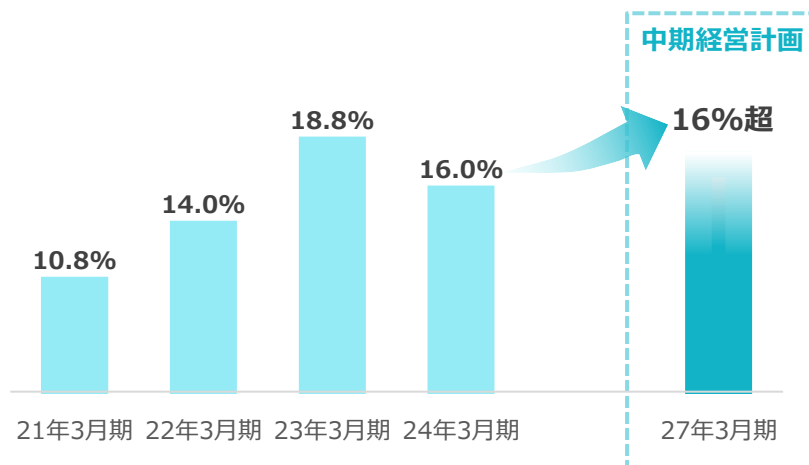
営業利益(億円)/営業利益率



親会社株主に帰属する当期純利益(億円)/EPS



ROE



サステナビリティ経営におけるESGの進化

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

事業活動を通じた社会課題解決

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

Environment

脱炭素社会と循環型社会への寄与

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

Social

ステークホルダーエンゲージメントの持続的向上

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

Governance

社会からの信頼を高めるコーポレートガバナンスを継続的 pursuit

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

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

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

※1 2023年度の戦略ドメイン実績は61%であるが、本中期経営計画の戦略ドメインの見直しに伴いより厳しく精査した結果、新たな基準にて23年度を48%と再設定し当基準にて目標設定

※2 対象・・・A：グループ連結 / B：グループ国内連結 / C：TIS、インテック、アグレックス、クオリカ、AJS、TISソリューションリンク / D：TIS、インテック

※3 2024年3月期実績のみ対象は、TIS、インテック、アグレックス、クオリカ、AJS、TISソリューションリンク、TISシステムサービス、TIS東北、TIS長野、TIS西日本、TIS北海道、TISビジネスサービス、ソランピュア、MFEC Public、Business Application、Motif Technology Public、Hongson、MISO Digital、Prain Fintech、Msyne Innovations、Playtorium Solutions

長期成長シナリオ ～持続的な企業価値向上を目指して～ (再掲)

2008年 4月
経営統合により、
ITホールディングス株式会社設立

2009年 12月
ソラン(株)を
子会社化

2011年 4月
TIS(株)、ソラン(株)、
(株)ユーフィットの3社を
TIS(株)を存続会社として合併

2015年 3月
(株)アグレックスを
完全子会社化

2016年 7月
事業持株会社体制へ移行
TISインテックグループへ

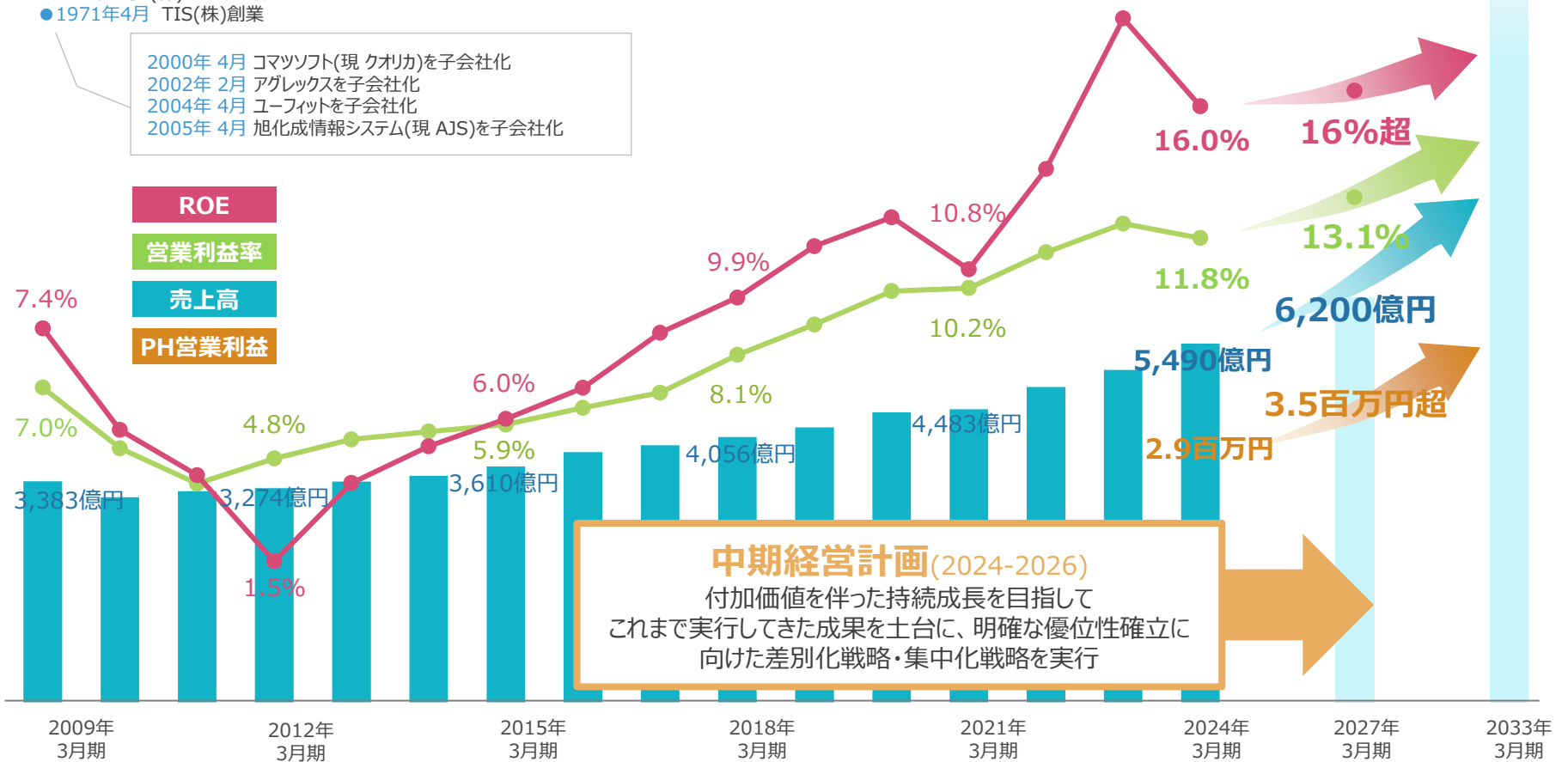
2020年 10月
MFEC Public Company Limited
(タイ)を子会社化

2023年 3月
日本ICS(株)を
完全子会社化

2024年 4月
グループビジョン2032
中期経営計画(2024-2026)策定

- 1964年1月 (株)インテック設立
- 1971年4月 TIS(株)創業

2000年 4月 コマツソフト(現 クオリカ)を子会社化
2002年 2月 アグレックスを子会社化
2004年 4月 ユーフィットを子会社化
2005年 4月 旭化成情報システム(現 AJS)を子会社化

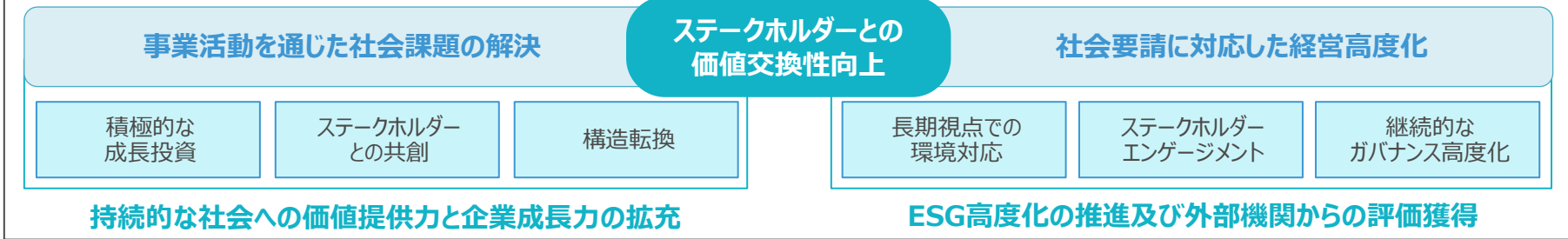


中期経営計画(2024-2026)
付加価値を伴った持続成長を目指して
これまで実行してきた成果を土台に、明確な優位性確立に
向けた差別化戦略・集中化戦略を実行

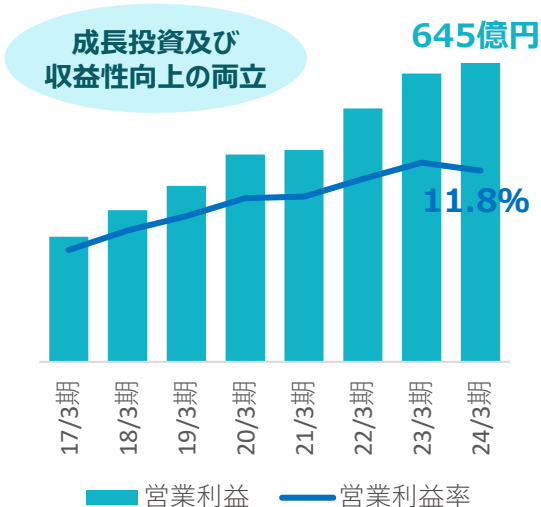
【参考】資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

＜持続的な企業価値向上に向けた基本スタンス＞

グループ基本理念「OUR PHILOSOPHY」を軸としたサステナビリティ経営の推進

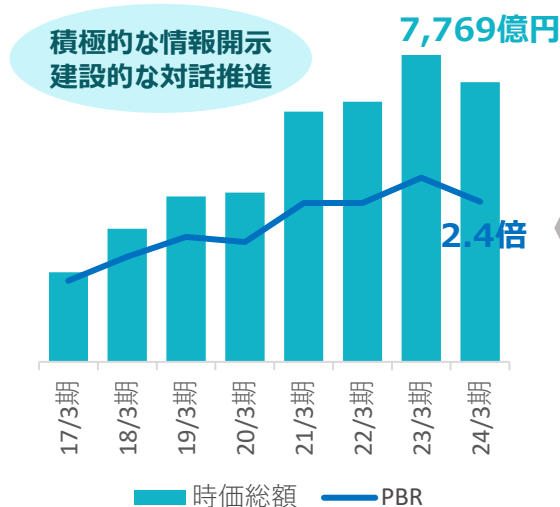


事業利益/収益性



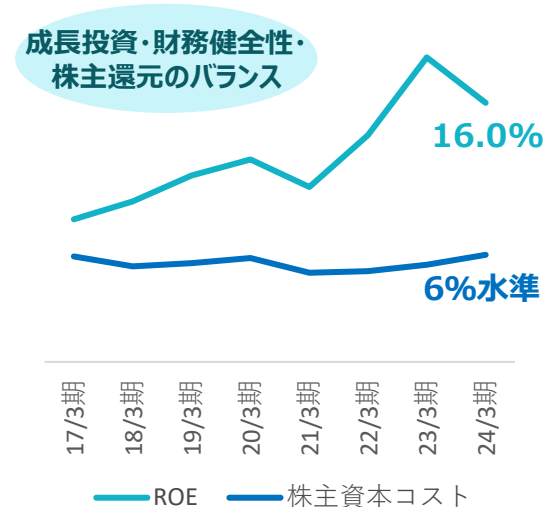
人材をはじめとする将来に向けた成長投資を積極的に推進する中でも着実な事業成長に伴い、事業利益の拡大及び収益性向上を実現。

市場評価



ESGを含めた積極的な情報開示及び建設的な対話を通じ、経営への理解促進・信認や経営高度化推進の結果、市場評価は大きく向上。

資本効率性



事業成長によるEPSの向上に加え、資本構成適正化に向けた財務施策を推進した結果、エクイティスプレッドは拡大傾向で推移。

今後も資本コストを上回るリターンの持続的な創出を通じた企業価値の持続的な向上をめざす。

ITで、社会の願い叶えよう。



TIS INTEC Group

<本資料の取り扱いに関して>

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