

# 個人投資家向けオンライン会社説明会 ミーティングメモ

---

## TIS 株式会社 (3626)

開催日：2021年3月6日(土)

説明者：代表取締役 副社長執行役員 安達 雅彦 氏

### 1. TIS インテックグループとは？

- ・ TIS インテックグループは「企業向け総合 IT 企業」として、国内トップクラスの地位にあります。B to B 企業なので、表舞台に出ることはあまりありませんが、長年培った確かな知見と経験、高い技術力で、お客様企業を支え、社会におけるさまざまな課題の解決に貢献しています。

我々のブランドメッセージは、「IT で、社会の願い叶えよう。」です。IT・デジタル技術を駆使して、より豊かな社会の実現に貢献していく意志を表しています。

- ・ 事業持株会社である当社・TIS が上場企業として、TIS インテックグループ全体を統括しています。創業は 1971 年、その後、2008 年に TIS とインテックの経営統合により、現在の当社グループが設立され、13 年になります。連結売上高は 4,000 億円半ば、連結従業員数は 2 万名を超える規模です。

主なグループ企業としては、中核となる TIS、インテックの他、BPO 業務を主力とするアグレックス、小松製作所の元情報システム子会社のクオリカ、旭化成の元情報システム子会社の AJS があります。当社グループはこの 5 社をはじめとし、さまざまな得意分野を持つ個性豊かな企業で構成されています。

- ・ 当社グループは、今年ちょうど 50 周年を迎える 1971 年創業の TIS と 1964 年設立のインテックが、さらなる成長を目指して経営統合し、独立系最大手の総合 IT 企業グループとして、2008 年に誕生しました。当初は純粋持株会社体制でしたが、2016 年 7 月に、よりスピード感のある経営を目指して抜本的なグループ再編を行い、事業持株会社体制に移行しました。それと同時に、上場企業名を TIS、グループ名を TIS インテックグループと変更し、今に至ります。

- ・ 業界内でのポジションについて、当社グループは日本の企業向け総合 IT サービス業界の中でも主要企業の一つに位置付けられています。

同業他社には大きな親会社がいる場合が多いのですが、TIS は親会社のない独立系の最大手として、国内トップクラスの一角を占めるグループであり、業界のリーディングカンパニーの地位を確立していると自負しています。

- ・ 当社グループは、お客様企業に寄り添う IT のスペシャリストとして、IT サービス全般を幅広く手掛け、ワンストップで最適なサポートを実現しています。例えば受託開発では、お客様の個別のニーズに合わせたシステム開発を実施。投資規模が 100 億円を超え、複数年に渡る大型案件もあります。また、クラウドサービス等、我々のノウハウを生かしたサービスを複数のお客様に同時にご利用いただく場合もあります。

- 
- ・ システムやソフトウェアは目に見えるものではないので、皆様が我々の名前を目にすることは少ないのですが、TIS インテックグループの IT サービスは皆様の身近なところで数多く活用されています。我々の IT サービスは社会の至るところにあり、当たり前を支えていると言っても過言ではありません。事業を通じて社会課題の解決に貢献しています。
  - ・ 2008 年のグループ設立後、リーマンショックに代表される景気低迷期には我々も苦しい経験をしました。しかしその時でも赤字に陥ることはなく、その後は増収増益を続け、持続的な成長を遂げてきました。  
2020 年 3 月期の売上高は 4,437 億円、営業利益率 10.1%、ROE 12.5%とグループ設立以来、過去最高の業績をさらに更新しました。
  - ・ 当社グループは 2016 年 7 月に事業持株会社体制に移行しました。これによりグループ一体経営の推進力が高まり、成長が加速したと、手応えを感じています。事業持株会社体制に移行する直前の 2016 年 3 月期と直近の 2020 年 3 月期を比較すると、事業そのものの力を表す売上総利益率は 5.5 ポイント上昇、1 株当たり当期純利益は 2.4 倍になっています。
  - ・ 株価の推移を見ても、グループの成長が加速した 2016 年 7 月以降、TOPIX を大きくアウトパフォームしています。これは事業持株会社体制への移行とその成果が、株式市場でもきちんと評価されていると考えています。

## 2. TIS インテックグループの特徴・強み

- ・ TIS インテックグループには 3 つの特徴・強みがあります。
- ・ 1 つ目の特徴・強みは、「強固な経営基盤」です。これは 3 つの要素に分かれますが、1 つ目の要素は幅広い顧客基盤です。我々は国内約 1 万 5 千社のビジネスパートナーとしてお客様に貢献しています。いろいろな業種にバランスよく広がっているため、比較的、景気変動の影響を大きくは受けにくく、経営に安定性をもたらす要素となっています。JCB 様、コマツ様、旭化成様をはじめとする、各業界トップクラスの企業が我々の代表的なお客様です。創業以来、長期に渡り IT 戦略をサポートし、高い評価や信頼を得ています。
- ・ 2 つ目の要素は、充実した事業基盤です。国内では東京、名古屋、大阪、富山を中心に、幅広く事業拠点を有すると共に、最新鋭のアウトソーシング拠点を整備しています。海外については、さらなる事業拡大を目指し、2014 年頃から ASEAN を中心に体制を拡充しています。  
国内・海外でのビジネスを、高度な技術やノウハウを持った 2 万人超の従業員が支えており、事業を推進する大きな原動力になっています。
- ・ 3 つ目の要素は、安定した財務基盤です。これが成長のための積極的なチャレンジを支えています。自己資本比率や純資産額、ROE、信用格付とも良好な状況にあります。

- 
- 2つ目の特徴・強みは、「決済領域における圧倒的なプレゼンス」です。我々は、クレジットカード会社の基幹システムの開発実績では国内市場シェアの約 50%を獲得しており、No.1 であると自負しています。

クレジットカード会社は、入会審査、カード利用時のリアルタイム判定、ポイント管理、請求管理等、あらゆるものがシステム化されており、システムそのものがミッションクリティカルな存在です。このようなシステム開発で豊富な実績を有することは、間違いなく、当社の競争優位性を示しているといえるでしょう。

例えば、国内に限らず、海外のショッピングセンターやレストランでカードを利用する時、支払い完了までに必要な時間はわずか数秒です。これも当社が開発したシステムが支えています。24 時間 365 日止まることのない膨大なクレジットカード決済の件数や金額は、我々が作ったシステムを通じて処理されています。

- 近年ではクレジットカードに関するシステム構築で培ったノウハウを、いち早く新しいサービスに用いることで、新たな強みに磨き上げて展開しています。例えば数年前に開始したブランドデビットカードです。これに関するサービス提供とシステム開発実績は、国内市場シェアの約 80%に達しています。このような取り組みは我々の今後の成長エンジンになると考えており、さらに注力していきます。

- 3つ目の特徴・強みは、「独立系による柔軟・スピーディな経営戦略」です。持続的な企業成長には、新たな強みを作り、付加価値の高いビジネスを拡大していくことが非常に重要であると認識しています。その中で我々は、経営の独立性を生かし、その時々状況に応じて、何が最適かを検討し、迅速な意思決定に基づき、積極的、かつ柔軟な事業展開を推進しています。

投資に関しても、戦略的な投資を国内にとどまらず、海外でも積極的に実施し、我々が培ってきた強みと外部が有する強みを組み合わせることで、技術革新や新規ビジネス、先進的なサービスの創出と協業を通じた事業拡大を推進しています。

### 3. 成長戦略

- 我々の業界環境は、売上高推移で見ても成長が続いていることがわかります。また IT に関するキーワードは次々と新しいものが登場しており、新たな技術の台頭や IT の革新的な活用により、これから世の中が大きく変化していくことが予想されます。もはや IT は、単なる効率化や省コストのための道具ではなく、企業の成長に向けた経営戦略やより豊かな社会の進展のために不可欠です。

昨今のウィズコロナ、アフターコロナ、ニューノーマルの観点でも、IT が社会のデジタル化を大きく進める鍵になっています。IT サービス産業は変革や、社会課題の解決をリードしながら、これからも成長する将来性豊かな業界と言えます。

- 当社グループは、構造転換や社会の課題解決をリードする企業になることを目標とした中期経営計画を 2018 年度から遂行しており、さらなる成長を実現するための諸施策を

---

推進しています。

- ・ 基本方針は、構造転換の必要性を強く意識した、「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」です。
- ・ 重要な経営指標として、戦略ドメイン比率 50%、営業利益 430 億円、営業利益率 10%、ROE 12%の 4 つを定めました。中期経営計画の最終年度である 2021 年 3 月期の目標をすべて 1 年前倒しで達成することができ、その成果に大きな手応えを感じています。
- ・ 今後さらに注力する主な成長戦略について。

1 つ目は、我々の強みを最大限生かした決済事業戦略です。日本は 2016 年時点でキャッシュレス決済比率が 20%と低水準にとどまっていますが、経済産業省はキャッシュレスビジョンとして 2025 年には 40%に引き上げることを宣言しており、キャッシュレス決済関連市場の拡大が期待されています。

すでにスマートフォンを利用した決済の広まりと関連技術の進歩やさまざまなプレイヤーの市場参入など、大きな環境変化が起きています。このような決済領域の活性化を我々は新たな成長機会ととらえ、事業展開を加速させています。

- ・ 伸びる市場に対して強みを持つことは大きなアドバンテージです。非接触や EC 決済ニーズの高まりを追い風に、取り組みをさらに加速させることで、決済分野でのサービス型ビジネスの売上高を 2026 年 3 月期には 500 億円にまで拡大させようとしています。
- ・ 現在、皆様の利用が進んでいる QR コードや Wallet に限らず、この先も新しく生まれるさまざまなテクノロジーとの融合で、決済の多様化が進んでいくと思います。従前からの金融系企業はもちろん、決済を手掛けようとする金融系以外の企業の支援を通じ、キャッシュレス社会の実現に向けた事業展開を加速させ、我々のさらなる成長に繋げていきたいと考えています。
- ・ 2 つ目は海外事業戦略です。海外は国内以上に今後の成長が期待できる有望なエリアであると位置づけ、2014 年頃から ASEAN を中心に拡充を進めています。中期経営計画では、グローバル市場への展開と最先端技術の獲得を重要なマイルストーンと位置づけ、各国で確かな顧客基盤を有する有力企業との資本業務提携を実施。加えて先端技術を有する有力企業との資本業務提携も積極的に推進しています。さらにはそれぞれの強みを融合させた協業スキームを構築することで、事業展開をさらに加速させており、その進展に着実な手応えを感じています。
- ・ ASEAN トップクラスの IT 企業連合体を組成することで、現在の事業規模は 600 億円を超えるところまで来ています。2026 年の目標である連結売上高 1,000 億円を目指して、引き続き積極的に取り組んでいきます。
- ・ ブランド戦略にも取り組んでいます。ブランド力は認知度の向上のみならず、採用面への効果等、善循環が企業価値向上にも繋がる重要な事項だと考えています。TV-CM 等の取り組みにより、皆様との接点やきっかけが増えることも大事です。

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、ブランド戦

---

略を強力に推進し、ブランド力を向上させていきます。

- ・ 最後に人財戦略です。我々にとって人財は最重要な経営資源です。中期経営計画の基本方針に「社員の自己実現重視」を掲げ、一人ひとりの成長が企業価値向上の原動力と位置づけ、様々な取り組みを積極的に進めています。特に社員の働きがい向上と人財マネジメントの強化に重点を置き、人事本部が掲げるマニフェストに沿って、社員が活躍できる仕組み・風土の構築に向けて、さまざまな施策を着実に遂行しています。例えば年齢に関係なく、実力と意欲で活躍し続けられる70歳までの再雇用制度やコアタイムを持たないスーパーフレックス、終日テレワークを主とするテレワーカー等、従来にはない大胆な発想のもとで社員が働きやすい環境整備・働きがい向上の実現に努め、成果を感じています。
- ・ 加えて中期経営計画のスローガンにも掲げているように、事業を通じた社会課題の解決に向け、サステナビリティやESGに関する取り組みを強化しています。
- ・ 我々は企業としての社会的責任をより強く認識し、事業を通じた社会課題解決のための重要課題を特定し、優先して取り組んでいくテーマを明確化しました。その取り組みをさらに深化させ、経営との融合・統合を図るために、我々だからこそ解決に貢献できる4つの社会課題とそれに向けて中期的に取り組む5つの中核事業分野を選定しました。この4月から開始する次期中期経営計画では、5つの中核事業分野の事業戦略や投資戦略、R&D戦略を組み入れる予定です。そして本格的な取り組みを推進し、社会課題の解決を通じて、事業成長や持続的な企業価値向上に力強く踏み出します。
- ・ コーポレートガバナンスは、持続的な成長や企業価値向上を支える重要な仕組みです。常に最良なコーポレートガバナンスを追求し、経営の透明性向上に積極的に取り組んでいます。

#### 4. 株主還元

- ・ 当社グループでは安定した配当の継続と株主還元水準の両立を図るため、配当に自社株式の取得を加えた総還元性向を採用しています。  
現中期経営計画では、我々をご支援いただいている株主の皆様により一層報いていくために、総還元性向の目安を35%から40%に引き上げました。また、配当性向も2021年3月期に30%を目指しています。
- ・ 年間配当は実績ベースでは8期連続で増配。2021年3月期も実質増配を予定しています。B to B企業ということもあり、株主優待は導入していませんが、今後も業績拡大に応じ、積極的な株主還元、配当を実施する方針です。

#### 5. 最後に

- ・ 本日のポイント4点を再掲します。

TIS インテックグループは、企業向け総合IT企業として国内トップクラス、独立系の

---

最大手です。

特徴・強みは、(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があげられます。

そして10期連続増収・9期連続営業増益・8期連続増配です。

今や企業成長にITは不可欠です。キャッシュレス社会の実現をはじめとする社会課題の解決を通じ、持続的成長を推進する。

ぜひ、この4点を覚えて頂ければと思います。

- ・ 私たちはこれからもITのプロフェッショナルの誇りと、確かな力を持って、広く社会課題の解決に貢献する企業として、デジタル技術の力で鮮やかな彩りのある未来を実現していくことで我々自身も成長していきたいと考えています。
- ・ 2021年4月の新たな中期経営計画がスタートするタイミングで、社長を交代することとなりました。新たな経営執行体制のもと、持続的な成長と企業価値向上をより一層推進していきます。新社長となる岡本は、当社グループの将来を見据え、これからの経営を託すにはもっとも相応しい人物だと考えています。ぜひこれからの当社グループにご期待ください。
- ・ 企業価値向上に向けて真摯に取り組んできた結果が、外部評価という成果に繋がることは大変うれしく感じています。引き続きこれに満足することなく、ご支援いただく皆様の期待に応えていけるよう、グループ一丸となり、やるべきことをしっかりと推進していく所存です。
- ・ 少しでも当社に興味を持っていただけたら、ぜひ当社IRサイトをご覧ください。さまざまな情報から当社への理解を深めていただけると幸いです。
- ・ 我々TISインテックグループのことを、当社の証券コード「3626」ともども、ご認識いただくきっかけとなることを願っております。「ITで、社会の願い叶えよう。」のブランドメッセージのもと、社会になくてはならない企業として、皆様のお役に立てるよう精進して参ります。

## 6. 質疑応答

Q1. 新型コロナウイルス禍は御社の事業や業績にどのような影響がありましたか。

A1. 2020年度は新型コロナウイルス感染症に振り回された1年だといっても過言ではないと思います。もし感染症に罹られた方がおられれば、心よりお見舞い申し上げます。

TISインテックグループの社員やパートナー企業の皆さんでも罹患された方はおられましたが、幸い重篤な症状になられた方はいなかったと聞いています。

業務は緊急事態宣言の状況にもよりますが、5~7割の在宅勤務を実施しました。我々グループの業務は、社会のインフラを支える使命があるので、必ず出勤して対応しなければならない業務もあります。ローテーション体制を敷くことで、大きな問題なく対応

---

することができました。

当社グループでは、上期は営業活動の停滞やお客様企業の業績悪化に伴う IT 投資抑制がある等、新型コロナウイルス感染症拡大の影響は少なからずありました。ただ、下期に入ると事業活動はほぼ正常化しており、これは期初計画時点の想定にほぼ沿ったものです。2021 年 3 月期の連結業績も、上期は減収減益でしたが、第 3 四半期には増収増益に転じており、通期計画の達成に向け、着実に進捗しています。中長期的には、ニューノーマルの動きに向け、社会全体のデジタル化が大きく進展していくこととなりますので、大きな成長が見込めるのではないかと考えています。

Q2. 御社が得意とする決済分野における今後の成長戦略についてお聞かせください。

A2. 創業以来、大手クレジットカード会社を中心に基幹システム構築に携わっており、この分野では業界 No.1 であると自負しています。

近年、決済分野はキャッシュレスの広まりで大きく変化しており、IT 投資の拡大も見込まれます。我々が長年培ってきた強みを生かし、さらに成長できる機会ととらえ、積極的な事業展開を進めています。従前からのクレジットカード系のお客様(カード会社や銀行等)との関係強化や取引拡大に加え、流通系や新規企業、自社でクレジット事業を手掛けようとしている企業に対し、柔軟性の高い SaaS(サーズ)型サービスで支援するべく、現在その準備を進めています。我々の決済ソリューションのトータルブランドである PAYCIERGE(ペイシエルジュ)は、決済を通じ社会に新しい価値をもたらすというコンセプトを有しています。カード業界・金融業界のみならず、決済に関わるさまざまな企業の成功に向け、またキャッシュレス決済の普及という新しい社会づくりに向けても、寄与していきたいと考えています。

また、この 4 月から開始する次期中期経営計画では、決済・金融関連以外でもエネルギー、ヘルスケア、モビリティ、ガバナンスの事業分野に今まで以上に注力する予定です。積極的な投資戦略や R&D 戦略に本格的に取り組み、社会課題の解決を通じ、事業成長や持続的な企業価値向上に力強く踏み出します。

今日は中部地区の投資家様が多いと聞いていますが、1 月に名古屋ビルディングであいちロボットショーケースが開催されました。そこでも TIS は、「未来型スマートシティへの対応」をテーマに出展しています。マテリアリティも特定し、優先して取り組むテーマを明確にしており、このような取り組みを通じ、SDGs の達成にも貢献していきます。

これらの内容について、5 月中旬に発表する次期中期経営計画で詳しく説明させていただく予定です。

Q3. 東南アジアに進出していますが、今後の M&A など海外の事業展開の考えを教えてください。

---

A3. 海外は国内以上に今後の成長が期待できる有望なエリアと位置付けており、ASEAN 中心に拡充しています。近年では ASEAN トップクラスの IT 企業連合体の組成により、海外事業を拡大すべく、チャンネルと技術の 2 つの観点から取り組んでいます。

その中で M&A はスピーディな企業成長や新たな事業機会獲得のための有力な手段として、当社では積極的に実施しています。いくつかの事例がある中で、2020 年 10 月に MFEC (エムフェック) を連結子会社化しました。同社は、ASEAN の重要国であるタイの有力なプレイヤーで、子会社化により、タイのローカルマーケットでの強力な顧客基盤と高いサービス提供力、ブランドリソースの獲得が可能になりました。ASEAN トップクラスの IT 企業連合体の実現に向け、大きく前進したものと考えています。海外事業の現在の事業規模は 600 億円超ですが、2026 年には連結売上高 1,000 億円を目指し、引き続き積極的に取り組みたいと考えています。

Q4. B to B の企業ながら、CM を作成した目的は何ですか。

A4. このような説明会では、「最大の課題は何ですか」との質問を受けます。私は、「人財戦略、働きがい向上です」とお答えしています。我々にとって人財は、最も重要な経営資源であり、最も重要なステークホルダーの一つです。そのために働き方改革に留まらず、働きがい向上を実現するために、社員がイキイキと活躍できる仕組みや風土の構築、制度や環境の整備に向け、さまざまな施策を着実に遂行しています。

その上で CM に代表されるブランド戦略ですが、B to B 企業ゆえの認知度向上という目的もありますが、それ以上に優秀な人財を確保するためには、ブランド力の向上が大変重要です。TV-CM を始めた最大の理由は、採用面への効果を狙ったものです。

今後、SI 型ビジネスだけでなく、サービス型ビジネスも拡大していこうと考えているので、広くお客様に我々のブランド力を高める目的もありますが、人財の確保が最大の課題であり、そのためのブランド戦略です。

おかげさまで昨年度の新卒採用では、数多くの優秀な学生が当社グループにエントリーしました。人財戦略はブランド戦略と合わせ、今後も最重要戦略として推進していくつもりです。

Q5. 売上総利益率が 5 年前より 5%以上よくなっていますが、その要因は何ですか。

A5. 数年前に発生した不芳プロジェクトでは投資家の皆様にご心配をおかけしました。このようなプロジェクトや採算の合わないプロジェクトをなくすように徹底してまいりました。TIS 単体だけでなく、TIS インテックグループ全体で不芳プロジェクト撲滅を推進しました。これが利益率向上要因の 1 点です。

もう 1 点は、社員に対し採算に対する意識を変革したことです。ややもすると営業担当は受注を重視し、採算がおろそかになりがちです。そこで受注時の採算性について目標を定めるよう意識改革を進めたことで、全体的な利益率の向上に繋がりました。

---

Q6. TIS が誇る No.1 は何ですか。

A6. 非常に難しい質問ですが、希望を含めてお答えすると、人財だと思います。一昨年、「OUR PHILOSOPHY」というグループ基本理念を制定しました。TIS インテックグループ全体の社員が、同じ方向を向き、社会に貢献するという目標を立て、一生懸命に取り組む。これができるのが当社グループの社員であり、一番誇れるものだと思います。

Q7. 同業他社と対比して、業務上の強みと競争優位性について具体的に説明してください。

A7. 我々は幅広い業種のお客様があることが強みです。業種により好不調がありますが、幅広い業種を相手にしていることで、当社の業績は比較的安定しています。同業他社の中には特定の業種に特化しているところもありますが、そういった会社に比べ、TIS インテックグループのお客様は幅広い業種に渡っています。

また、同業他社では親会社を持つところが多くあります。我々は親会社がない分、戦略を機敏に変更したり、スピーディな戦略が打てることも強みです。

Q8. 女性活躍の状況について教えてください。

A8. 女性の活躍は非常に重要だと考えています。テレワーク等仕事面での配慮や役職率などの目標を持って推進しています。女性の取締役や監査役もいます。人事部長は女性の執行役員が務めていますし、4月からは企画部長も女性の執行役員が務めます。特に男女の意識をせず、女性活躍の場を提供していると考えています。

Q9. 社長交代により経営方針などは変わりますか。

A9. 2021年4月の社長交代については、昨年11月に発表しました。新たな中期経営計画がスタートするタイミングでの交代ですが、新たな経営執行体制の下で、持続的な成長と企業価値の向上に一層推進していきます。

交代の発表は通常の人事異動の発表よりもかなり早めにしました。これは新旧社長の引継ぎをきっちり行うと共に、新たな中期経営計画について、新旧両社長をヘッドに、しっかりと検討してきた、ということです。

新社長となる岡本は、お客様向けシステム開発はもちろんのこと、企画部門やグループ会社への出向等、幅広い経験があります。当社グループの将来を見据え、これから経営を託すには最も相応しい人物だと考えています。社長が交代しても、2026年をターゲットとするグループビジョンの実現に向け、グループ一体経営のもと、全力で取り組む方針はまったく変わりありません。引き続き収益性重視の経営方針のもと、企業価値向上を目指します。これからも当社グループにご期待ください。

以上