

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：2022 年 3 月 2 日(水)

説明者：代表取締役社長 岡本 安史 氏

- ・ ただいま、ご紹介頂きました、TIS 株式会社 岡本安史です。
私は昨年 4 月に代表取締役社長に就任しました。1985 年に TIS に入社後、経営企画やグループ会社の担当を経て、事業側で ERP や産業事業、直近ではサービスビジネスの推進責任者を務めてきました。この 4 月からは TIS インテックグループのトップとして、「グループ一体経営」「サステナビリティ経営」「収益性重視」、そしてそれらを支える「フロントラインの強化」の 4 つを大きなキーワードとし、「グループビジョン 2026」のゴールテープを少しでも早く切れるように構造転換を推進すると共に、2026 年以降の次世代のビジョンも策定していきたいと考えています。

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、お客様企業を通して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思を表しています。
- ・ グループの基本理念は「OUR PHILOSOPHY」。これは当社グループの根幹となる価値観そのものです。私たちはこれを軸として企業活動を行っています。
「Mission (ミッション)」に掲げるように、「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」存在でありたいと考えています。彩りとは、社会にいろいろな選択肢を提供すること。選択肢の多い社会は素晴らしい社会だと考えています。
- ・ 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、14 年になります。
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(Business Process Outsourcing)業務を主力とするアグレックス、小松製作所様の元情報システム子会社のクオリカ、旭化成様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、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ITホールディングスから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。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。
- ・ 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4月のグループ設立後、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時期を経験しました。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。

2024年3月期には、売上高5,000億円、営業利益率11.6%、ROE 12.5～13%を目指し、計画を着々と進めています。

- ・ 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強まり、成長を加速したという手ごたえを感じています。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2021年3月期を比較すると、この5年間で「売上総利益率」は7.0ポイント上昇、「1株当たり当期純利益」は2.3倍まで成長しています。
- ・ 株価の推移を見ても、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の移行とその成果が、株式市場でもしっかりと評価されているからだと考えています。

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。この内容も3つに分かれますが、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、景気変動の影響を大きく受けにくく、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、旭化成様などをはじめとする、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、長期にわたり IT 戦略をサポートし、高い評価や信頼を得ています。

- ・「強固な経営基盤」の2つ目は、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、幅広い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。

- ・「強固な経営基盤」の3つ目は、安定した財務基盤です。自己資本比率は60%、ROEは10.8%。良好な収益性・資本効率性を堅持しています。
- ・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。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、請求管理等々、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。

- ・近年では、我々の強みである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、いち早く新たな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。中でも、数年前に開始したブランドデビットカードに関するシステムのサービスの国内シェアは約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。我々は、経営の独立性を活かし、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。

3. 成長戦略

- ・TISインテックグループの目指すサステナビリティ経営について。当社グループは「OUR PHILOSOPHY」を軸とした経営を推進しており、ステークホルダーの皆様との価値交換性を向上することで、持続可能な社会への貢献と持続的な企業価値向上を実現しています。これは中期経営計画の前提に留まらず、我々の経営姿勢の根底にある普遍的な考え方です。
- ・中期経営計画(2021-2023)は、グループビジョン2026達成に向けたセカンドステップです。この3年間は「DX提供価値の向上による構造転換の加速」をぜひとも実現していきたいと、そのために顧客接点である「フロントライン機能のさらなる強化」を強力に推進したいと考えています。

-
- ・ 本中期経営計画のスローガンは「Be a Digital Mover 2023」です。これは「OUR PHILOSOPHY」のミッションである「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」に基づいています。重要な経営指標は、事業を通じた社会課題の解決による社会価値と経済価値の創造と持続的な成長を意識しています。
 - ・ 我々の情報サービス業界の環境は、売上高推移で見ても成長が続いています。また IT に関する新たなキーワードは常に流通しており、新たな技術の台頭や IT の革新的な活用により、世の中が大きく変化していくことが予想されます。このような業界環境を背景に中期経営計画の目標を立てています。
 - ・ 本中期経営計画の重点戦略である DX 事業戦略について。時と場所の制約を超え、ヒト・モノ・情報を繋ぐ。DX においては「繋ぐ」ことが非常に重要だと認識しています。繋ぐことで、ビジネス／プロセス／IT インフラ／イノベーションを革新し、新たな価値を創出できます。

この DX 提供価値向上のために、ステークホルダーの皆様との共創促進や DX コンサルティング機能の強化、IT デリバリーの高度化を進めていきます。
 - ・ DX 事業戦略の取り組み事例について。本中期経営計画の重要なキーワードの一つに、「フロントラインの強化」があります。その一環として、その実現を支える重要な経営資源と言える DX コンサルタントの戦略的な配置と人材育成を積極的に推進します。また、ステークホルダーの皆様との DX 関連ビジネスでの価値共創も着実に進展させます。
 - ・ 我々の 4 つの戦略ドメインの中で、牽引役は「顧客が目指す社会課題の解決に SI で貢献するもの」と「社会課題をサービス型で解決するもの」の 2 つであります。「社会課題解決型サービス事業」は後者にあたり、本中期経営計画の重要な経営指標としています。
 - ・ 当社グループが事業活動を通じ、課題解決に貢献する 4 つの社会課題として、「金融包摂」、「健康問題」、「都市への集中・地方の衰退(地方創生)」、「低・脱炭素化」を選定し、「社会課題解決型サービス事業」と定義しています。

例えば、「金融包摂」では、当社の強みであるペイメント(決済)事業を軸にキャッシュレス社会の実現を目指します。「健康問題」では、千葉大学医学部附属病院との協業で開発したヘルスケアパスポートというサービスを展開中であり、生活者の“健やかな生活”とその先にある健康長寿社会の実現を目指します。「低・脱炭素化」「地方創生」についても順次展開を進めたいと考えています。
 - ・ この 4 つの社会課題解決にしっかりと取り組むために、本中期経営計画では KPI を採用。計数目標は 2024 年 3 月期に売上高 500 億円を目指し、事業成長に取り組みます。そして DX で培ったノウハウを武器に、お客様目線のみならず、社会課題解決目線で貢献し、この事業に真摯に取り組むことで、我々の事業全体の大きな柱としていきます。
 - ・ 社会課題解決型サービス事業の中でも得意分野・大きな成長エンジンとなるのが、ペイ

メント事業です。当社の強みである「決済領域における圧倒的なプレゼンス」をさらに強固なものにするために、2010 年頃からサービス型での展開を強力に推進してきました。2024 年 3 月期には売上高 340 億円を目指します。

現在、クレジット分野の新たなサービスを開発中で、来年度上期からサービス提供する予定です。

- ・ 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。
2026 年にはグローバル売上高 1,000 億円を目指し、「ASEAN トップクラスの IT 企業連合体」の実現に向け、事業成長を加速させていく方針です。
- ・ 人財戦略について。人財は非常に重要です。人財は我々の力であり、企業価値創出の源泉です。最重要な経営資源であることに間違いありません。引き続き人財投資により、成長を促進し、社員と会社の価値交換の善循環を 4 つのテーマで取り組みます。
- ・ 計画している戦略・施策の実現には、積極的な投資が不可欠です。本中期経営計画においても、M&A や内部強化のために 3 年間で約 1,000 億円の成長投資を実行したいと考えています。
- ・ 財務方針は従前の考え方を踏襲し、財務健全性をしっかりと確保した上で、積極的な投資による成長を実現したいと考えています。
- ・ キャッシュアロケーションやバランスシート構造について。事業から創出されるキャッシュをベースに、積極的な成長投資と株主還元強化を両立させます。
- ・ 経営高度化戦略では、持続可能な社会の実現にビジネスで貢献するサステナビリティ企業を目指します。ESG に関する取り組みもより一層注力。特に E(環境)と S(人権)に関しては、社会全体の喫緊の課題と認識し、しっかりとキャッチアップしていきます。
- ・ G(ガバナンス)の観点では、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。また、本年 4 月の東京証券取引所の市場区分再編ではプライム市場への移行が決定しています。
- ・ 成長戦略の最後はブランド戦略です。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切です。
引き続きすべてのステークホルダーの皆様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。

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。

本中期経営計画では、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るために、総還元性向の目安を 40%から 45%に引き上げました。

- ・ 当期の 1 株当たりの年間配当金は、5 円増の 40 円とし、10 期連続の増配を計画しています。

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、積極的な株主還元として配当を実施する方針です。

5. 最後に

- ・ 私たちはこれからも IT のプロフェッショナルとして、誇りと確かな力を持って、引き続きグループの持続的な成長とさらなる企業価値向上に全力で取り組みます。
- ・ 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。本日の機会が皆様にとって、我々TIS インテックグループについて、証券コードの「3626」共々、ご認識いただくきっかけとなることを願っています。
- ・ 「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. キャッシュレス社会が進む中、御社はどのような役割を担うのでしょうか。その中で御社の PAYCIERGE(ペイシエルジュ)はどのように関係するのか、お考えをお聞かせください。

A1. 政府の推進もあり、キャッシュレス社会はこれからどんどん進むものと思っています。ペイメント＝決済には大きく 3 つあります。1 つはクレジットカードに代表されるポストペイ（後払い）です。それからデビットカードのように即座に引き落とされるリアルペイ。そして事前にお金を入れて使うプリペイド（前払い）です。

私たちはこの 3 分野でサービスを提供しています。クレジットカードでは個別のお客様をご支援するのと同時に、長年培ったノウハウをもとに、クレジットの SaaS(Software as a Service)も提供。インターネットを経由してユーザーが利用できるサービスを来年度上期から提供します。また、ブランドデビットカードでは国内市場で約 80%のシェアがあります。このようなサービスや個別のお客様への支援を通じて、キャッシュレス社会の下支えにしっかりと取り組みます。

PAYCIERGE(ペイシエルジュ)は、私たちが提供するキャッシュレスサービスの総称です。これからもキャッシュレスに関するサービスをどんどん追加していきます。

Q2. 企業は人なり、と申します。優秀な社員の採用や育成はどのように対応していますか。

A2. 人財は TIS インテックグループにとって、すべてのベースです。新卒採用もキャリア採用も積極的に行っています。即戦力人財はキャリア採用で数百名を採用しています。さらに大切なのは新卒採用です。CM を通じて、TIS インテックグループの存在を広く知っていただき、新卒採用の母集団を形成。多くの応募をいただく状態を作っています。このような形で TIS インテックグループ全体で 700~800 名を採用しています。

大切なのは採用後です。しっかりと投資し、人財教育をする。技術だけでなく、ビジネス面でも教育しています。また私たちは、新入社員だけでなく、全社員に対し、エンゲージメントを重要視しています。上司と部下が 2 週間に 1 度、1 対 1 で 30 分程度の面談を実施。悩み事を相談したり、将来ビジョンを語ったり、いろいろなことをコミュニケーションしています。それよりに仕事が円滑に進み、本人の夢が実現できることを目指しています。当社ではこの仕組みを「1 on 1(ワン・オン・ワン)」と呼び、社員との絆を高めていく活動としています。

Q3. 「フロントライン強化」とは何でしょうか。なぜそれが必要だと思われますか。

A3. 「フロントライン強化」には私の強い想いがあります。システムインテグレーターの仕事は受け身な形が多いです。お客様が「こういうシステムを作りたい」と要望され、私たちがそれを受けて、私たちの技術力で実現する。それはそれで一つのビジネスモデルとして成立しており、重要な形ですが、昨今の DX の時代ではお客様もいろいろなことで悩まれています。そこに我々は黙って座って待っているだけでいいのか。それでは社会の役に立ちません。我々は自分たちが持っているデジタル技術をベースに、お客様により能動的に働きかけていかなければなりません。

「フロントライン強化」が対象としているのは、お客様だけではなく。企業体全体で考えれば、ステークホルダーの皆様がいます。私たちの代表的なステークホルダーには、株主・投資家の皆様、お客様、社員とその家族、一緒に仕事をするパートナー企業の皆様がいます。それぞれのステークホルダーとの接点がフロントラインです。我々はそのに対して我々の考え方を能動的に伝えていく。株主・投資家の皆様に対しては、本日のような機会でも能動的に我々の考えを発信していく。ESG には先取りして積極的に取り組む。そういうことをやらなければならない、というのが私の考え方です。受け身で仕事をしてはダメだ、ということです。「フロントライン強化」には、そういう意味合いが込められており、社員にも伝えていきます。

社員一人ひとりがモノを考え、お客様に積極的に提案する。それは大きなことでなくてもいい。お客様のお役に立てるなら、小さなことで構いません。まず提案し、お客様からフィードバックをいただき、さらに提案する。こちらから提案するビヘイビア(行動・ふるまい)が、社会の役に立ち、お客様のお役にも立つ。加えて、我々が自立的になり、

我々自身が成長する。そういう考え方で「フロントライン強化」を説明しています。

「フロントライン強化」をひと言でいうと、受動的な仕事の考え方から能動的になろう。我々は自立と自律を体現する、ということです。

Q4. 新型コロナウイルス感染症の影響により、今後の成長戦略に変更はありましたか。

A4. 確かに不透明な世の中です。コロナウイルスもオミクロン株の感染が今は横ばいですが、この後も予測できません。

しかし結論からいうと、我々の成長戦略で特に大きな修正を加えることはないと考えています。むしろ、リモートワークが世の中で普及し、地方に引っ越して仕事をする場合、IT のポジション(部分)は必ず必要になります。我々は地方創生も含め、IT で支えていくことにより繋がるのではないかと思います。

Q5. 今後の成長戦略の上で、M&A の捉え方をお聞かせください。

A5. 企業成長にとって M&A は不可欠だと認識しています。これまでも我々は M&A を繰り返してきました。その時、我々の M&A の基本となるのは、「チャネル」と「テクノロジー」の考え方です。

「チャネル」とは、マーケットや市場、お客様といったビジネスを買うという考え方です。例えば、私たちは今、ASEAN トップクラスの IT 企業連合体を作るべく進出し、タイでビジネスを展開中です。この時、我々が現地法人を作り、採用し、人財を育てるのは時間がかかります。文化を理解するのも大変です。そこで、タイの企業を買収し、そこをベースキャンプにし、そこからビジネスを広げる。これがチャネル型の M&A で、このような考え方で連結子会社にしたのがタイの上場企業である MFEC(エムフェック)です。

一つ注意すべきポイントがあります。それは、買収先企業が我々のグループ基本理念である「OUR PHILOSOPHY」に賛同していただけることです。この前提条件が成立しない M&A は、私たちは対応していません。

「テクノロジー」は、ベンチャー企業やユニコーンなど、いろいろな技術を持った企業が東南アジアや中国など、世界的に多くあります。その技術を我々が一緒になって使い、ビジネスにするために出資をする形です。これは M&A というか、キャピタルインジェクション（資本注入）のイメージです。

M&A に関しては、大きくこの 2 つの考え方があり、それを国内外問わず実施しています。今後も引き続きしっかりと取り組みたいと考えています。

Q6. 本日はご説明ありがとうございます。また明日はお誕生日おめでとうございます。印象的な CM を見て、事業内容が気になりました。B to B の企業ながら、エンドユーザー向けに CM を作成した目的は何ですか。

A6. はい、明日は誕生日です。

私たちは以前、少しCMを打ったことがあります。元々、あまりCMを打たないB to B企業です。しかし昨今、採用活動を通じ、優秀な学生にぜひ私たちを選択していただかなければなりません。そのために現在のCMを作りました。

まず名前を憶えていただくことが一つ。CMを流し始めた頃は名前の連呼で、印象に残るものとなりました。途中から川口春奈さんが登場するバージョンで、キャッシュレスなど事業内容も謳っています。これは世の中に広く私たちの企業体をご理解いただき、新卒およびキャリア採用の人財をしっかりと確保し、応募していただくことを第一義に考えたものです。我々のような世代ではなく、若い人の発想を活かしたCMです。

Q7. TIS インテックグループが誇るNo.1は何でしょうか。

A7. 自信をもってお話できるのは、人財です。ただ、それぞれの人財がいるだけでは、あまり意味をなしません。そこに関係するのが我々のグループ基本理念の「OUR PHILOSOPHY」です。「OUR PHILOSOPHY」の考え方をベースに、私を含めた全員がビジネス活動していく。「OUR PHILOSOPHY」は全員の基本となる考え方です。

経営理念や社是は作って掲げているだけでは何の意味もないと考えています。パイロットメンバーと呼んでいますが、会長、社長以下数名でパイロット会議を月に一度必ず開催。ここで経営理念をより深掘りしています。また社員にはラウンドアップを実施。これは、「OUR PHILOSOPHY」の内容を皆で考える場で、メンバーを代えながら、毎月何度も行っています。このようなベースを作り、人財が育つ。このように育った人財が、我々にとって一番誇れるものだと認識しています。

Q8. 将来的にどのような会社でありたいと考えていますか。

A8. 私はグループに対して年に数回、メッセージを発信しています。その中で伝えているのは、「世界のあらゆる場所で、その場所の社会課題をデジタル技術を使って解決するために、一生懸命に取り組んでいる企業体。併せて高い収益性を実現する企業体。僕たちはこういう企業体を目指そう」ということです。

「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」が私たちのミッションですが、それをグローバルに展開する。そして社会の役に立っていく。一生懸命に汗をかく。そして高い収益性を実現することです。

Q9. 社長になって1年目を総括すると何点になりますか。

A9. 大変難しいご質問ですが...偽らざる素直な気持ちでは、60点。優良可なら、なんとか可はいただけるかな、というところです。スタートしてようやく1年で、もっともっといろいろなことを積極的に、能動的にやらなくてはいけない。まだまだ道半ばです。

ステークホルダーの皆様のご協力も得て、何とか1年目は優良可の可、60点は何とか

クリアできたのではないかと自負しています。皆様、ご協力ありがとうございます。

以 上