

株式会社 **DTS**

〒104-0032
東京都中央区八丁堀2-23-1 エンパイヤビル
TEL (03) 3948-5488
<https://www.dts.co.jp/>



DTS Group Report

統合報告書

2022

DTSの目指す姿

1 理念

「技術」それは、人々の喜びや社会の豊かさを生み出す力

私たちDTSグループは

- 技術をもって顧客の信頼を築く
- 技術をもって企業価値を増大する
- 技術をもって社員生活の向上を図る
- 技術をもって社会に貢献する

2 ビジョン

Vision2030

期待を超える価値を提供するために
チャレンジし続ける企業へ

3 信条

常に変化を楽しもう



4 行動規範

DTSグループの社員として、以下の8つの行動規範を遵守します。

- 人権の尊重・働き甲斐のある職場づくり
- 顧客との良好な関係・顧客満足度(CS)の向上
- 情報管理・守秘義務の徹底
- 自由な競争と公正な取引
- 知的財産の適切な取り扱い
- 適切な業務運営と情報開示
- 反社会的勢力への関与の禁止
- 環境・社会貢献への取り組み

DTSグループは2022年8月、創立50周年を迎えました。これまで独立系システムインテグレーターとして、日々進化するITサービスを通じて社会課題の解決に取り組み、社会・地域と共有する価値を創造することで企業価値を向上させ、成長してきました。

この節目にあたり、今回の統合報告書では、社会におけるDTSグループの存在意義、大切にすべき価値観、および日々の活動において社員一人ひとりがどのように行動すべきかの指針を示した「理念」「ビジョン」「信条」「行動規範」の4要素から成り立つ「DTSグループWAY」に沿って、私たちの今とありたい姿をご報告いたします。

価値創造の マネジメント

DTSグループ：50周年のあゆみ	03
DTSグループの業績推移	05
社長メッセージ	07

価値創造の実践

価値創造プロセス	13
DTSグループの事業と社会との関わり	15
長期展望「Vision2030」を策定	17
中期経営計画の概要	25
特集：DTSの成長戦略	29
DTSの財務戦略	34
価値創造の成果(財務・非財務ハイライト)	37
セグメント別概況	39

価値創造の基盤

DTSグループのサステナビリティ経営	45
環境への取り組み	47
社会への取り組み	51
お客様に対しての信条：真摯・信頼	51
株主に対しての信条：成長・貢献	52
一人ひとりとしての信条：自立・挑戦	54
グループの一員としての信条：尊重・協創	60
社会の一員としての信条：誠実・公正	61

価値創造の規律

ガバナンスへの取り組み	63
社外取締役座談会	63
コーポレート・ガバナンス	69
リスク管理	75
品質向上の取り組み	77
コンプライアンス(倫理的行動)	78
役員一覧	79
財務データ・非財務データ	83
会社概要・株式情報	85

報告対象期間

2021年4月1日～2022年3月31日
(一部、対象期間後の情報を含む)

報告対象範囲

株式会社DTSおよび国内・海外グループ会社

参考にしたガイドライン

- ・経済産業省価値協創ガイダンス
- ・国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」
- ・ISO26000(社会的責任に関する手引き)

問い合わせ先

株式会社DTS
ESG推進部

※事業や中期経営計画についてはDTSのオフィシャルホームページの「ソリューション・パッケージ」「株主・投資家向け情報」において、企業の社会的責任に関する取り組みについては「サステナビリティ」において詳細をご紹介します。ご参照ください。

ソリューション・パッケージ

<https://www.dts.co.jp/section/>

株主・投資家向け情報(IR)

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

サステナビリティ

<https://www.dts.co.jp/sustainability/>

免責事項

本統合報告書に掲載されているDTSグループに関する業績、財政状態その他経営全般に関する予想見通し、目標、計画などの将来に関する記述は、DTSが現在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います。これらの判断および前提は、その性質上、主観的かつ不確実です。

また、係る将来に関する記述はその通り実現するという保証はなく、実際の事業などはさまざまな要因により大きく異なる可能性があります。



DTSグループ：50周年のあゆみ

DTSグループは創業以来、独立系システムインテグレーターとして、金融業界や通信業界、官公庁へのソリューション提供を得意分野に成長を続け、金融機関の基幹システムの大型プロジェクトへの参画、小売業の各種管理システムやECサイトの構築、自動車の自動運転技術に関わる組込みシステムなどの開発実績を誇ります。DTSグループはこれからも、DX時代の新たな価値提供に挑戦し続けます。



創業者：笹貫 敏男

創業期
1972 – 1979

東京都港区新橋2丁目に社員数9名で「株式会社データ通信システム」を設立。「情報化社会において、常に首座を占めるものは“データ通信システム”の開発・普及」との考えのもと、日本のコンピュータ黎明期に金融系のシステム開発からスタート。

事業領域拡大期
1980 – 1994

創業時の金融系に加え、メーカー系の制御システムや小売り・流通系システムなどの新たな領域に挑戦、幅広い分野のシステム開発に従事。設計から開発、運用、保守まで一気通貫にお客様をサポートする体制を確立し、大手企業のIT化を支援。



杉山 喬一

事業規模拡大期
1995 – 2001

インターネット普及に伴う企業の旺盛なIT投資を背景に、レガシー系システムからWeb系システムに移行。C#、Java、Perl、Ruby、Pythonなどの言語によるシステム開発が中心となり、技術の転換を図った。1999年、東京証券取引所市場第一部に上場を果たす。



赤羽根 靖隆

グループ化拡大期
2002 – 2009

業界再編によりSI企業の大規模化が進むなか、規模拡大のためM&Aを実施、開発力の増強を図った。オフショア・ニアショアの開発力の強化も推進。中国への開発拠点の設置やITエンジニアの教育子会社「MIRUCA」の設立など、大規模プロジェクトに対応した体制を整えた。



西田 公一

グループ経営基盤強化・海外事業拡大期
2010 – 2020

車載／医療分野の組込み事業を強化するため、3社統合によりDTSインサイトを設立。グループ会社の強み・特性を活かした事業推進のため、DTS WESTを設立、データリンクスの吸収合併などの再編を実施。海外では、アメリカ、中国、ベトナム、インドの子会社を中心にグローバルでの開発体制を拡充。

DTS独自の開発標準PMSやプロフェッショナル認定制度を導入し、プロジェクトマネジメント力の強化による品質向上を図り、不採算案件を大幅に削減。社員一人当たりの売上高を向上させた。

創立45周年を機に新たに掲げた「DTSグループWAY」のもと、グループ一丸となり価値創造型企業への変革を推進。前中期経営計画では、持続可能な社会の実現に貢献する企業グループへ進化することを基本方針に掲げ、売上高1000億円企業の実現を目指した。



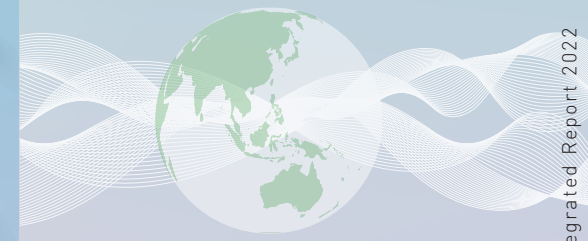
北村 友朗

価値創造型企業への変革期

2021 – 現在

社長就任とともに、クラウドサービス事業の拡大発展を図る、デジタルソリューション事業本部を新設。ネットワーク基盤構築業務の強化のため、アイ・ネット・リリー・コーポレーションを子会社化。

2022年4月、サステナビリティ委員会を設置するとともに、2030年のありたい姿を描いた「Vision2030」ならびに中期経営計画がスタート。



1972

東京都港区西新橋二丁目にデータ通信システム設立



創業メンバー

1987

労働省より特定労働者派遣事業の許認可取得

1990

経済産業省よりSI企業として登録、認定を受ける

1991

社団法人日本証券業協会に店頭売買銘柄として登録

1997

東京証券取引所市場第二部に上場



1999

東京証券取引所市場第一部に上場



2000

株式会社九州DTS設立

2001

データリンクス株式会社を子会社化

2002

東京証券取引所市場第一部の貸借銘柄となる

2003

「株式会社データ通信システム」から「株式会社DTS」へ社名変更

2006

日本SE株式会社を子会社化

2007

株式会社総合システムサービスを子会社化

株式会社MIRUCAを設立

通天斯（上海）軟件技術有限公司を設立

2009

デジタルテクノロジー株式会社を設立

2011

特例子会社の株式会社DTSパレットを設立

2014

アートシステム株式会社を子会社化

横河デジタルコンピュータ株式会社を子会社化

DTS SOFTWARE VIETNAM CO., LTD. を設立

株式会社DTS WESTを設立

2015

株式会社DTS WESTと株式会社総合システムサービスを合併（社名は株式会社DTS WEST）

2017

インドのNelito Systems Limitedと資本提携

データリンクス株式会社を株式交換により完全子会社化

横河デジタルコンピュータ株式会社とアートシステム株式会社を合併し、株式会社DTSインサイトを設立

2018

データリンクス株式会社を吸収合併

2019

Nelito Systems Limitedの株式を追加取得し子会社化

通天斯（上海）軟件技術有限公司が大連思派電子有限公司との増資契約を締結

2020

経済産業省より「健康経営優良法人2020」に認定

健康企業宣言東京推進協議会より「健康優良企業（金の認定）」に認定

2021

アイ・ネット・リリー・コーポレーション株式会社の株式を取得し完全子会社化

2022

経済産業省と東京証券取引所より「健康経営銘柄2022」に認定

経済産業省と日本健康会議より「健康経営優良法人（ホワイト500）2022」に認定

東京証券取引所プライム市場に移行

8月25日、創立50周年



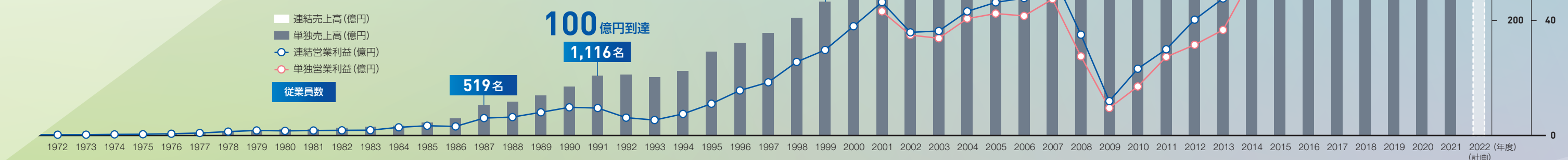
DTSグループの業績推移

DTSの大切にしたい価値観

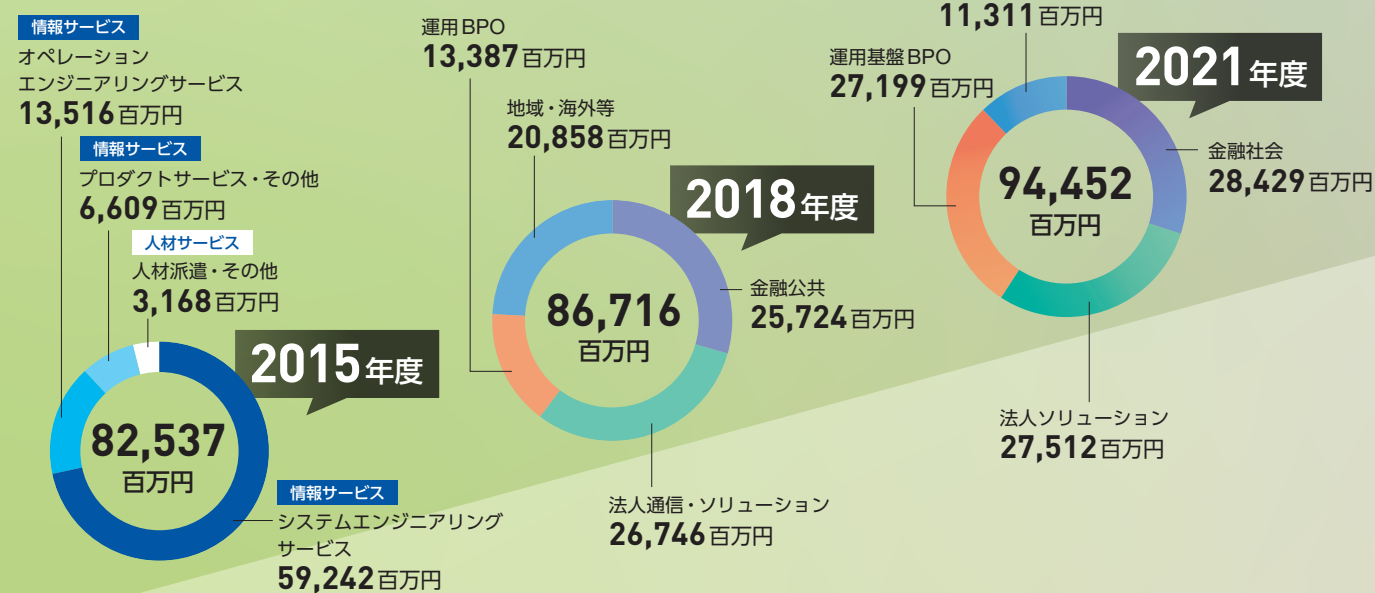
常に変化を楽しもう

DTSグループは1972年の創業以来、幅広い業種・業態のお客様へITサービスを提供してきました。コンピュータ黎明期の時代に、金融系のシステム開発から事業を始め、設計から開発、運用、保守まで一貫通貫にお客様をサポートする体制を確立。1995～2001年頃はC#、Java、Perl、Ruby、Pythonなどの言語によるシステム開発を中心とした技術転換、2002～2009年にはM&Aなどによる規模の拡大を進め、大規模プロジェクトにも対応できる体制を整えました。2010年からはグループ会社の設立や海外子会社を中心にグローバルでの開発体制の拡大を推進してきました。2017年には創立45周年を機に「DTSグループWAY」を新たに掲げ、グループ一丸となり価値創造型企業への変革を進めています。

2022年4月、2030年を目標年度とした長期展望および2022年度を初年度とする中期経営計画を策定しました。3つのステージに分けて推進し、Vision2030を実現していきます。



連結売上高構成比

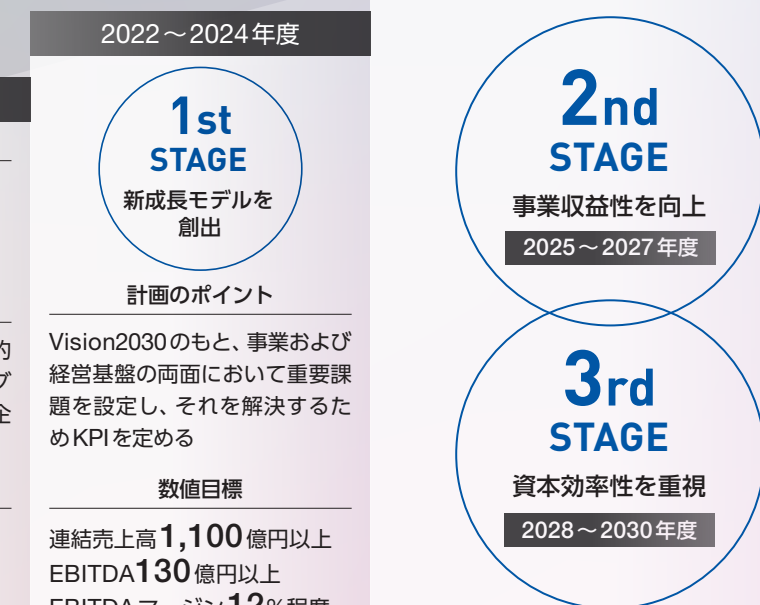


中期経営計画の変遷

2016～2018年度	2019～2021年度	2022～2024年度
テーマ	テーマ	テーマ
新たな価値を生み出す Change! for the Next	明日の社会に新たな 価値を提供する Next Value Creator	1st STAGE 新成長モデルを 創出
計画のポイント	計画のポイント	計画のポイント
「経営革新」「事業変革」「営業改革」の3つの“Change”	「社会的価値の創出」と「経済的価値の創出」の両輪で、DTSグループの“持続的成長”および“企業価値向上”を実現	Vision2030のもと、事業および経営基盤の両面において重要課題を設定し、それを解決するためKPIを定める
数値目標	数値目標	数値目標
売上高867億円 営業利益率 11.3%	売上高1,000億円以上 営業利益率 10%以上 海外事業売上高50億円以上	連結売上高1,100億円以上 EBITDA130億円以上 EBITDA マージン12%程度

Vision2030(長期展望)

期待を超える価値を提供するためにチャレンジし続ける企業へ



社長メッセージ

代表取締役社長
北村 友朗

既存SIのビジネスモデルをトータルSIに進化させ、

新規ソリューション／サービス創出で事業領域を拡大し、

常に変化を楽しむ文化・風土に転換

2021年度の 振り返り

V字回復は見てきたものの、従来のビジネスモデル を見直すべき時期が到来

2021年度(2022年3月期)の業績は、半導体不足による影響が若干あったものの、売上高は944億52百万円で、業績予想950億円に対する進捗率は99.4%となり、ほぼ目標を達成できました。営業利益は111億96百万円で、業績予想110億円をクリアし、12期連続増益となり、過去最高益を更新しました。

当社が強かった金融業界でIT投資を抑制する傾向があり、近年、やや苦戦していたものの、懸念材料であった金融領域で復活の兆しが現れ、V字回復が見えてきました。受注残高は前年と比較して約50億円のプラスとなり、前中期経営計画(前中計)で重点施策とした「営業力・SI力の強化」の成果が出たと考えています。これにより新たな中期経営計画で良いスタートダッシュが切れるものと評価しています。

一方、コロナ禍やリーマンショックといった景気後退期には公共領域の投資が大きくなりますが、当社としても、事業ポートフォリオ安定化のためにも、公共領域の強化が必要であると感じています。

当社グループは2021年度決算と同時に、2030年に向けた長期展望と中期経営計画(現中計)を併せて公表しました。この中期経営計画では、積極投資により、新たな成長モデルを構築し、社会的価値・経済的価値の創出という両輪でさらなる企業価値の向上を目指すことを宣言しています。こうした方向に舵を切った背景としては、デジタルトランスフォーメーション(DX)をはじめ、当社グループが得意としている領域以外でお客様が積極的に投資しており、これまでのアプリケーション開発中心のビジネスモデルを変革すべき時期にあるとの認識からです。



長期展望
「Vision2030」
策定の背景と狙いありたい姿に向け、3つのステージのロードマップを
描き、縦横に連携する3つのセグメントに括り直す

長期展望「Vision2030」の実現にあたっては、3つのステージで考えています。今回スタートした現中計の3年間は、人材などへの積極的な成長投資を軸に、さまざまな新しいチャレンジをする1st STAGEと位置づけています。新規事業も含め、新たなビジネスが立ち上がるには、2年から3年を要しますので、最終的に投資が実を結ぶのは後半に入ってからと考えています。

従来のアプリケーション開発や運用保守といったレガシー領域は今後もなくなることはありませんが、お客様が積極的に投資する領域というより、これまで以上に効率が求められていくと考えています。

このような認識のもと、セグメントを「業務&ソリューション」「テクノロジー&ソリューション」「プラットフォーム&サービス」の3つに括り直しました。

業務&ソリューションは業界カットや地域カットといったお客様軸で切っています。ここには、金融業界、保険業界、法人などに強固な顧客基盤があり、今後は公共領域をしっかりと開拓していきたいと考えています。

これに対してテクノロジー&ソリューションとプラットフォーム&サービスが横軸となっていて、それぞれの得意技を発揮しながら、業界横断的なソリューションやサービスをセグメント単位で連携をしながら、縦に事業を拡大していきます。一人当たりの生産性についても、新しいビジネスモデルを創出しながら、改善していく方針です。

従来のアプリケーション開発がどちらかと言えば売り切り型であったのに対し、例えばテクノロジー&ソリューションでは、クラウドサービスなどを組み合わせることで、サブスクリプションモデルやリカーリングモデルといったストックビジネスとして展開できるため、一人当たりの生産性を上げることができます。新たなビジネスモデルでは、収益構造や生産性の改善も含めた変革を追求していきます。

注力するDX領域では、3つのセグメントに共通する
フォーカスエリアを設定し、明確化

IT市場では、DXが最大のテーマです。前中計においても、DX関連売上高を掲げて注力してきました。現中計では、セグメントすべてに共通するフォーカスビジネス領域を設定し、業務&ソリューション、テクノロジー&ソリューション、プラットフォーム&サービスで取り組むべき成長領域として明確化しました。

業務&ソリューションでは、クラウドアーキテクチャベースのアプリケーション開発力を強化します。

成長投資に大きく
舵を切る

これまで得意としてきたウォーターフォール型の開発から、スピードを重視したアジャイル開発への対応力を強化します。特に注力するのが、セグメントの事業特性を活かした、業界特化型ソリューションです。金融業界向けのアンチマネー・ローンダリングシステム「AMLion(アムリオン)」に代表されるような、業界特化型ソリューションをいくつも出していくことを狙っています。

公共領域での新規開拓も、税務、人事、庶務といった特定の領域で強みを発揮しながら行っていくことを考えています。

このセグメントの成長戦略としては、今後大きな拡大が予想されるモダナイゼーションビジネスに対応していく方針です。

次にテクノロジー&ソリューションでは、業界特化型ではなく、クラウドビジネス技術を中核に据え、業界横断型で幅広く展開していきます。

今注目されているDXは、お客様の事業戦略そのもので、従来のようにスクラッチで開発して時間がかかるのでは事業戦略推進上のネックになるため、クラウドサービスや、ほぼレディメイドのサービスをさまざま組み合わせながらスピード感をもって対応することが求められます。日本においてもクラウドサービスが主流になっていくと見えています。事例を積み重ねながらユースケースを豊富にしてオフアリングすること、つまり、培ってきた業界知見や業務知識を活かした業界単位のきめ細かな提案営業を積極的に展開します。

最後にプラットフォーム&サービスでは、自社のリモート運用保守サービス「ReSM」や、これに社内ヘルプデスク機能を付加した「ReSMplus」をより深化させていきます。さまざまな領域で受託している運用監視サービスで蓄積したスキル・ノウハウを駆使し、メニュー化して取り組んでいきます。ストックビジネスにつながる領域に傾注していきます。

3カ年で総額250億円の投資枠を設定し、人材、研究
開発、設備、M&Aに投入

攻めるDX領域では、人材、研究開発、設備に積極的に投資するとともに、M&Aに配分していきます。

当社グループではこれまで、人員を増やさずに効率を上げて対応してきましたが、今後は、経験者採用も含め人員を増やしながら、人材育成投資も積極化します。IT業界では人材育成投資の売上に占める割合が0.6%というのが一般的ですが、当社ではこれを1%近辺に引き上げます。新しい領域にシフトするうえで欠かせない人材育成投資を非常に厚くし、現中計期間中の3カ年累計で75億円を投じます。

次に、従来の3カ年で6億円程度であった研究開発投資を20億円に、3倍強積み増します。これは、新たなソリューションやサービスを創出していくには、海外の最先端テクノロジーを導入し、評価していかなければならないからです。

設備投資の30億円は、セキュリティや運用監視センター等の事業増強に投じていきます。一番大きなものがM&Aです。当社グループでは、今の事業をオーガニックに成長させていくことを基本路線としていますが、私たちが持っていないエリア、足りていないテクノロジーについてM&Aで補完していきます。

3セグメントに共通
フォーカスビジネス
を明確化

ESGへの取り組み
強化カーボンニュートラルの実現などサステナブル経営
を実践し、社会とともに成長する企業を目指す

「Vision2030」では、「経営基盤」の重要課題に「ESGへの取り組み強化」を掲げ、サステナブル経営を実践し、社会とともに成長する企業を目指しています。

環境分野では、日本はカーボンニュートラルの実現目標を2050年に置いています。当社グループではこれを「Vision2030」の最終年度とすることを宣言しています。気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)につきましても、高水準の対応を進めていきます。

社会分野では、女性管理職比率について「Vision2030」では13%以上、中期経営計画では6%以上を掲げていますが、女性活躍促進で当社が遅れていることは否めません。相当な努力が必要ですが、地道に積み上げ、キャッチアップを図ります。ワークスタイルについても、社員が出産・育児や介護に柔軟に対応していけるように、テレワークの積極活用などの仕組みや制度をより働きやすい環境のために整備していく方針です。

ガバナンス分野では、意志決定の迅速化を図り、取締役会での議論を充実させるとともに、取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とすることにより、取締役会の監督機能を強化し、コーポレート・ガバナンスの一層の充実を図るため、監査等委員会設置会社への移行を果たしました。現場で迅速な意思決定をするスピード経営が重要と考えています。また、コーポレートガバナンス・コードについても高水準の対応を進めていきます。

期待を超える価値を提供し続けるため、常に変化を楽し
むカルチャーに変革

「Vision2030」では、ありたい姿を「期待を超える価値を提供するためにチャレンジし続ける企業へ」と定めると同時に、大切にしたい価値観を「常に変化を楽しもう」としました。この価値観は、社員の投票によって決めました。

当社グループは、受託開発が主流であったため、受け身型の風土が根づいていました。プライム比率が約7割という実態にもかかわらず、受託開発が中心であるためプライム顧客が少ないと外部から誤認されていたと考えています。

今回、ありたい姿と大切にしたい価値観を明確にしたのは、新たなビジネスモデルを切り拓いていくには、企業風土の変革が欠かせないと感じたからに他なりません。

まず、“絶対に失敗できない”から、“失敗してもチャレンジできる”に意識を変えていき、新しい限り、新たなチャレンジは成就しません。

また、Slerの最大の資産である人材のやる気や潜在能力は、今までのように管理や命令では、引き出すことはできません。権限を移譲して現場に任せることも重要で、それがなければ引き出すことはできません。

自らの責任と判断に基づき現場で意志決定する——その経験値が積み重なっていくと企業風土もさらに変化していくと考えています。

半世紀にわたるあゆ
みは、ステークホル
ダーの皆様のご支援
の賜物50年の歴史を一つの通過点として、ステークホル
ダーの皆様の期待を超える価値で貢献

当社は、2022年8月25日に創立50周年という節目を迎えることができました。一つの通過点ではありますが、50年という歴史は非常に重く、当社を支えてくださったお客様、株主の皆様、パートナー企業の皆様、社員とその家族、そして社会のご支援があったからこそ、ここまでくることができたのであり、あらゆるステークホルダーの皆様に感謝申し上げます。

当社グループがこれまで成長を遂げてこられたのは、あらゆるステークホルダーの皆様からの期待があったからこそです。そして、これからも皆様の期待を超える価値で貢献していきたいと考えています。

「Vision2030」のありたい姿は、まさにステークホルダーの皆様が私たちに抱く期待こそ、当社グループが永続的にチャレンジしていく原動力になっているということを表しています。

今後とも、一層のご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

企業風土の変革に
挑む

価値創造プロセス

DTSグループは、持続可能な社会の実現を目指すESG経営を推進し、新たな価値を創り出します。事業環境の変化に柔軟に対応しながら事業セグメントとビジネスモデルを設定し、各種資本を投入することで生まれるソリューションやサービスが、社会やお客様にとっての新たな価値を創り出していきます。この一連のプロセスから

DTSグループの盤石な競争優位性と持続的な成長が実現し、より一層資本が強化され、新たな社会課題の解決に向けたソリューションやサービスの創出へと循環していきます。



DTSグループの事業と社会との関わり

DTSグループの得意技

当社グループには、主に金融・保険分野のお客様との長きにわたるお取引により培われた、深い業務知識があります。お客様は銀行、信託、資産運用、年金、保険と幅広く、独立系においてトップと自負しています。

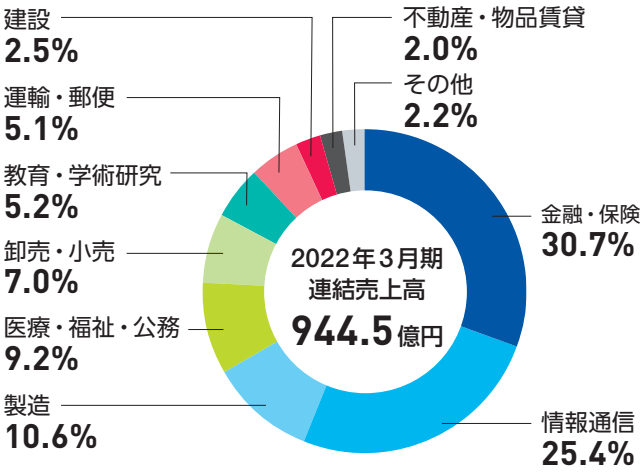
次に、開発力があります。「技術をもって」を理念に掲げているように、自社社員が自らモノづくり工程も担当し、自社技術を磨いてきました。モノづくり工程をパートナー企業に任せることが多い大手Slerと一線を画しています。課題としてきたプロジェクトマネジメントも力を付け、10億円を超える一括案件を請け負うまでに強化されています。

第3に、運用・監視業務があります。高度な信頼性が要求される大手通信事業者様、金融業様でのシステム運用・監視業務で培った、ミスの許されない、安心・安全・確実な業務遂行力があります。

当社グループは、この得意技を発揮し、幅広い業種に約1,400社の強固な顧客基盤を構築しています。

長期展望「Vision2030」では、この3つの強みをより明確にし、デジタルトランスフォーメーション(DX)への対応力を強固にしていくため、3つのセグメントに再構成しています。

業種別連結売上高



3つのセグメントの概要

一つ目は、「業務＆ソリューションセグメント」です。ここは、お客様との最前線において業界知見と業務知識を最大限に発揮する一方、これからは自社サービスにその英知を結集し、「業界特化型ソリューション」を展開していきます。

二つ目の「テクノロジー＆ソリューションセグメント」は、卓越した技術力により数々のソリューションを組み合わせ、業務＆ソリューションセグメントのお客様に向け、DXの提案を展開していきます。これを拡大するため、さまざまなデジタル技術に精通したフルスタックエンジニアやDXコンサルタント、クラウドファーストのソリューションが創出できるビジネスプロデューサを育成していきます。

三つ目の「プラットフォーム＆サービスセグメント」においては、お客様サイトにおける労働集約ビジネススタイルで蓄積してきた経験や実績を活かし、自社の運用・監視ビジネスのトータルソリューションとして提供します。

このビジネスモデルを軌道に乗せることで、当社のトータルソリューション力をさらに磨き、新たな成長ステージに向かっていきます。



長期展望「Vision2030」を策定

価値創造ストーリーとビジネスモデル

DTSグループの「Vision2030」は、IT市場や技術、ESGなどの環境変化を捉え、既存SIビジネスモデルを大きく進化させることに加え、新規ソリューション・サービス創出やそれらを実現する人材へ積極的に投資することにより、新たな成長モデルを構築し、社会的価値・経済的価値の創出という両輪でさらなる企業価値の向上を目指しています。

そのためにDTSグループは、お客様、株主の皆様、ビジネスパートナー、社員とその家族およびそれらを取り巻く社会が私たちに抱く期待を上回る価値を提供していきたいと考えています。

この長期展望を実現するために「価値創造ストーリー」（下図）を作成しました。2030年の「ありたい姿」として、新たなビジネスモデルを確立して経済的価値を増大させるとともに、ESGにしっかりと取り組んで社会的価値を拡充します。このありたい姿を実現していくため、環境認識を踏まえて「提案価値の向上」「SI×デジタルのコンビネーション」「新規領域・グローバルへの進出」「ESGへの取り組み強化」「自社経営基盤の改革」の5つの重要課題を設定しました。

「Vision2030」のビジネスモデル（右図）では、アプリケーション開発を中心とした既存SIのビジネスモデルの進化に加えて、新規ソリューション・サービスの創出により事業を拡大し、2030年度は2020年度から売上・利益（EBITDA）ともに2倍規模の成長を実現します。

価値創造ストーリー

期待を超える価値を提供するために チャレンジし続ける企業へ

環境認識

外部環境

- ITサービス市場の最大テーマはDX
- スクラッチ案件減少、サービス提供型が台頭
- ユーザの内製化は先進企業で進展

内部環境

- 強固な顧客基盤
- 堅実なSI力
- 堅固な財務基盤
- 研究開発含め最新技術への対応遅れ
- ソリューション・サービスの創出力不足

ESG

- 脱炭素経営
- ダイバーシティ&インクルージョン
- 資本市場とのエンゲージメント活動が活発化

重要課題

事業

I．提案価値の向上

II．SI×デジタルのコンビネーション

III．新規領域・グローバルへの進出

投資

投資枠年間100億円

- 人材投資
- 研究開発
- 設備投資
- M&A

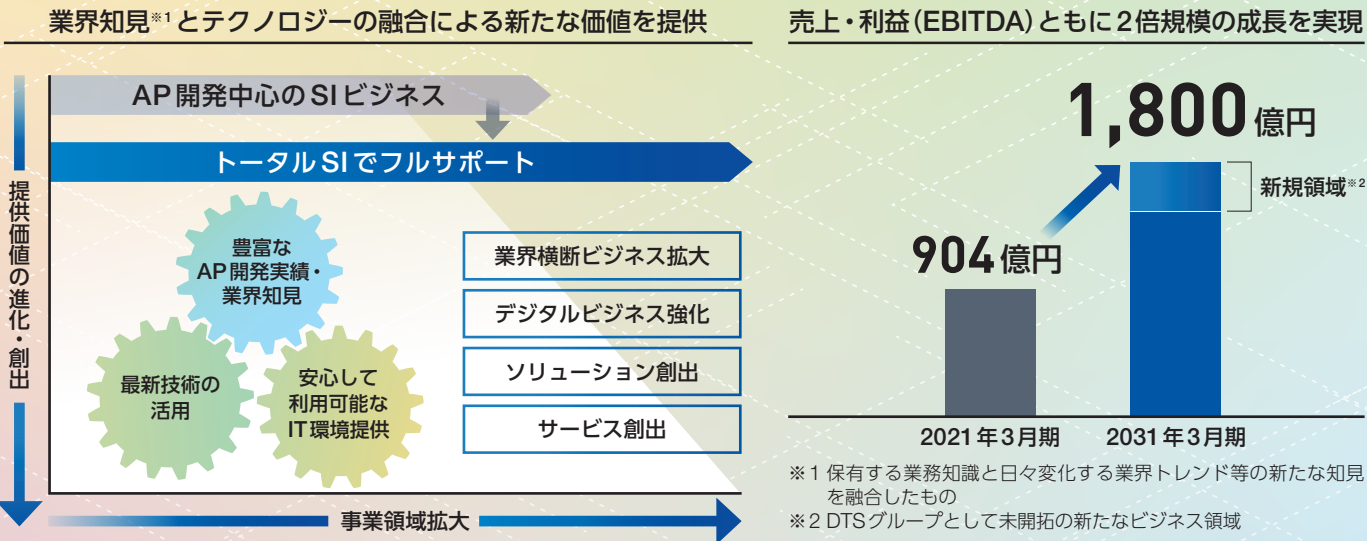
経営基盤

IV．ESGへの取り組み強化

V．自社経営基盤の改革

ビジネスモデル

アプリケーション開発を中心とした既存SIのビジネスモデルから進化するとともに、新規ソリューション・サービスの創出により事業の領域を拡大し、売上高は2030年度で2倍の1,800億円を目指します。



Vision2030

実現のポイント

- 事業フォーメーション強化・カバレッジ拡大
- 得意技(オファリング)の創出
- 積極的な外部発信によるイメージ刷新
- 人材確保・強化
- アジリティを実現する組織体制・権限導入
- 先端技術のグループ内活用
- TCFD、SBTへの取り組み
- 多様な人材の活躍機会創出
- きめ細やかなエンゲージメント

ありたい姿

ビジネスモデル

- トータルSIへの進化
- 新規ソリューション・サービスの創出
- 業界知見とテクノロジーの融合により新たな価値を提供

財務

長期的な投資と還元の最適バランスを確立

ESG

- カーボンニュートラル実現
- ダイバーシティ&インクルージョン実現
- コーポレートガバナンス・コード高水準適合

長期展望「Vision2030」を策定

事業ポートフォリオ

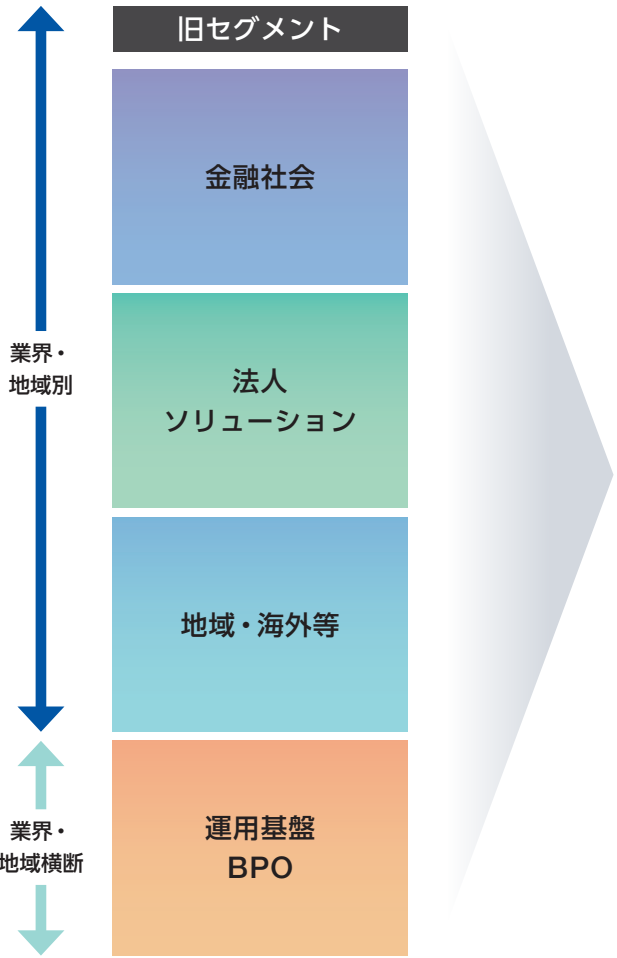
従来はアプリケーション開発が中心であったことから業界・地域別中心のセグメントでしたが、今後のビジネスモデルの変革を考えた場合、技術やサービスの切り口で事業を構築していく必要があるため、業界・地域別の「業務&ソリューション」、業界・地域横断として、技術カットの「テクノロジー&ソリューション」、サービスカットの「プラットフォーム&サービス」を新たなセグメントとしました(右図)。

3つのセグメントをCAGR(年平均成長率)で見えていくと、それぞれ5%、9%、4%となっており、「テクノロジー&ソリューション」が最も高い成長を見込んでいます。

この成長を実現するため、人材投資の方針を大きく転換します。従来は、人員を増やさずに生産性を上げて対応してきましたが、経験者採用などにより人員を増やしつつ、人材育成投資も手厚くしていきます。3力年で総額250億円の成長投資枠のうち、75億円を人材投資に投じます。

人員の増強では、Vision2030の期間中に国内社員数を1,150名増(2022年3月期比)とし、5,600名規模とします。「テクノロジー&ソリューション」に人材を重点配置し、全体の成長を牽引していきます(下左図)。

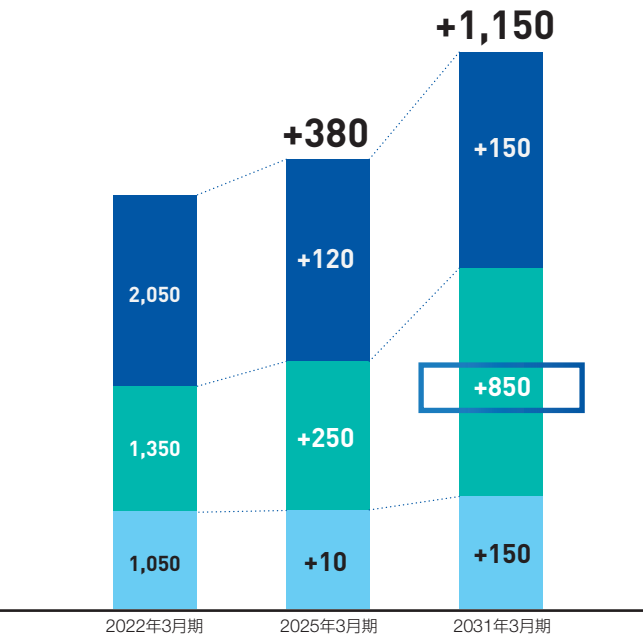
Vision2030の期間中、全セグメントで一人当たりの生産性を向上させ、事業規模を拡大していきます(右ページ下図)。



新セグメント	分野	各セグメントの特徴と成長性	CAGR
業務&ソリューション	金融 社会 地域 海外	DTSの強みである「PM力」「業界知見」に「デジタル技術」をアドオンすることで新たな高付加価値をお客様へ提供する。また、業界特化型のソリューションについても積極的に創出する。 ・金融事業本部 ・公共社会基盤事業本部 等	5%
テクノロジー&ソリューション	デジタルソリューション パッケージソリューション IoT 技術カット	デジタル技術・ソリューションに特化し、業種・業界を問わず、お客様の多種多様なニーズに最新技術で対応する。 ・デジタルソリューション事業本部 ・DTSインサイト 等	9%
プラットフォーム&サービス	運用BPO 基盤プロダクト サービスカット	先端IT機器の導入・ITプラットフォームの構築・運用監視サービスを提供し、お客様が安心して利用できるIT環境をサポートする。 ・ITプラットフォームサービス事業本部 ・デジタルテクノロジー 等	4%

国内社員数推移(増加人数は2021年度比)

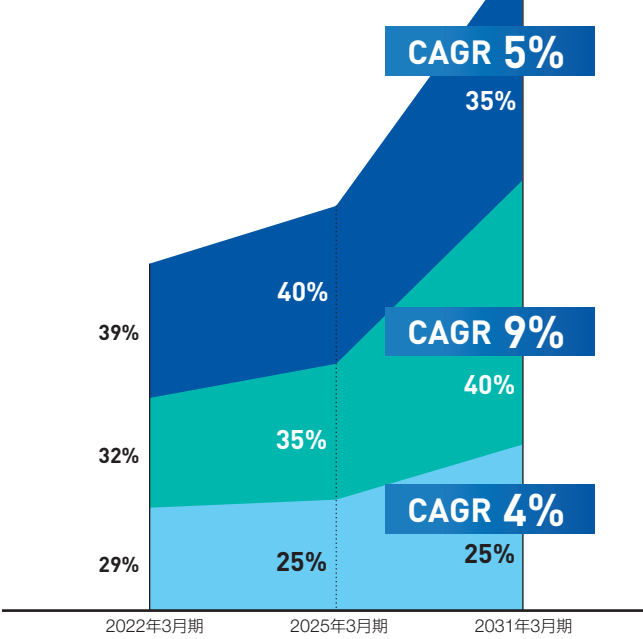
(名)



■ 業務 & ソリューション ■ テクノロジー & ソリューション ■ プラットフォーム & サービス

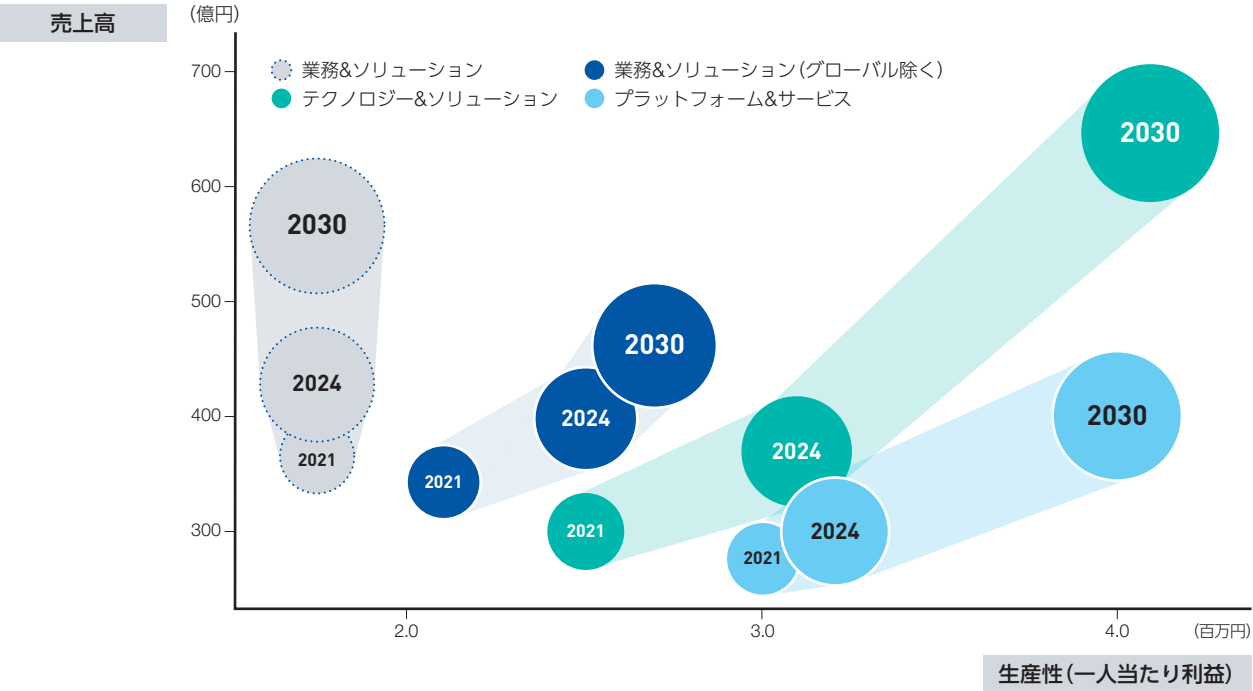
売上高推移(%はセグメントの売上高比率)

(%)



セグメント別推移(売上高・生産性)

2021年度・2024年度・2030年度における各セグメントの売上高・生産性



長期展望「Vision2030」を策定

フォーカスビジネス

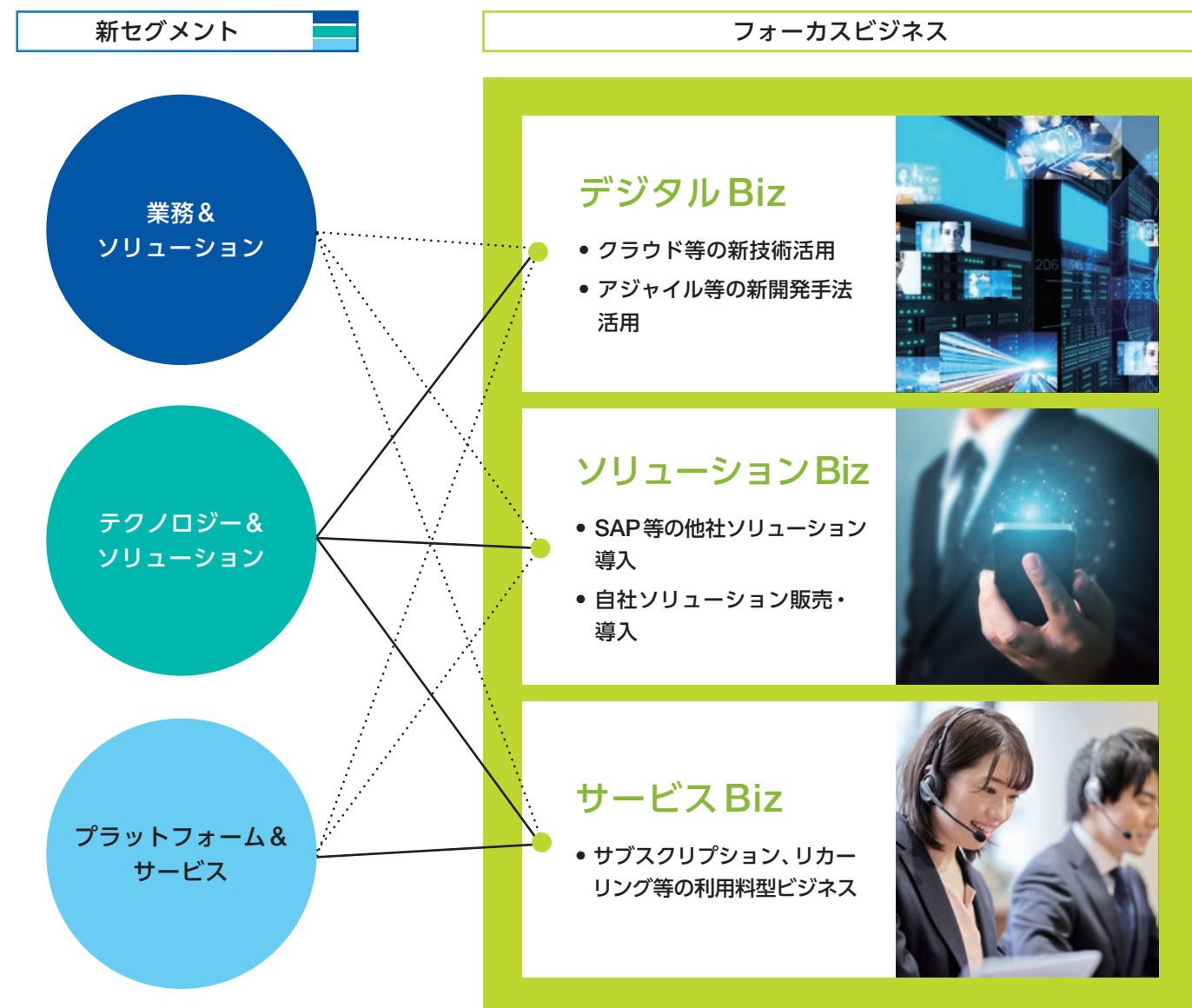
前中計ではDXを成長領域に定め、DX関連売上高として「SoE型ビジネス」「ソリューションパッケージ型ビジネス」「サービス提供型ビジネス」の拡充に努めました。

現中計ではデジタルBiz・ソリューションBiz・サービスBizの3つの領域から構成されるフォーカスビジネスを、“Vision2030に向けた成長領域”と定め、積極的な投資・人材育成を図っていきます。

デジタルBizでは、クラウドをはじめとした新技術や、アジャイル開発、ローコード・ノーコード開発など新開発手法の活用に注力し、これまで以上に高い付加価値を提供していきます。

ソリューションBizは自社・他社ソリューションをテーマに市場を開拓していく領域です。これまでの豊富な実績を元にしたDTSのナレッジをメニュー化し、積極的な提案活動を行うことで顧客基盤の拡大を目指します。また、高い業務知見を活かして、業界特化型のソリューションの創出にも取り組んでいきます。

サービスBizでは、サブスクリプションやリカーリングなど、長期的に安定した収益を見込めるビジネスの創出に挑戦していきます。特に、ReSMのストックサービスへの投資によりトップラインの拡大を図っていきます。



成長領域

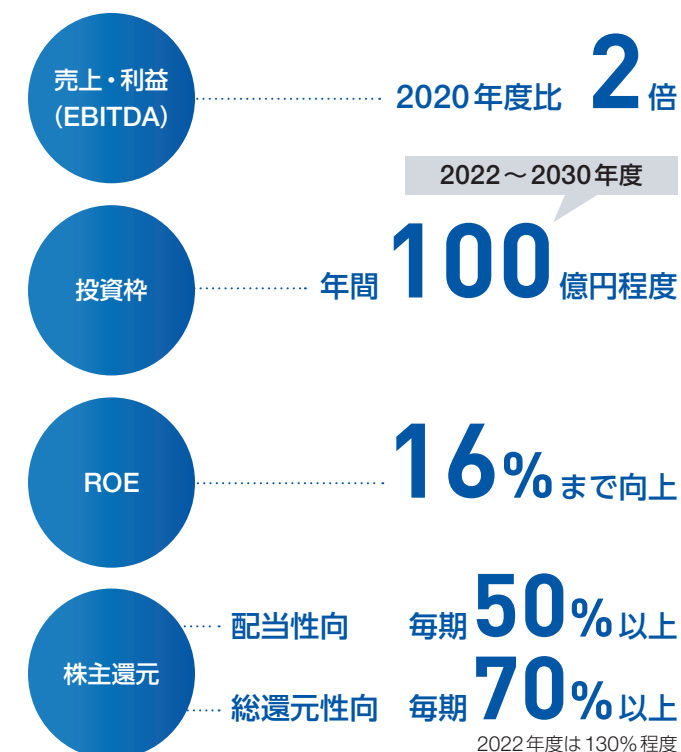
財務目標

「Vision2030」の財務目標としては、バランスの取れた成長投資と株主還元を実現し、売上・利益を2020年度比2倍に拡大することを柱に、年間100億円程度の投資を実現しつつ、ROEを16%まで向上させ、配当性向を毎期50%以上、総還元性向を毎期70%以上とする株主還元を実行していきます。

成長投資を「Vision2030」の実行ステージ別で見ると、1st STAGEは250億円、2nd STAGEは300億円、3rd STAGEは350億円を投じていく予定です。これらの投資により、EBITDAマージンを最終的に13.0%まで引き上げます。3rd STAGEの最終年度にはEBITDA230億円を実現し、ROEを16.0%まで向上させます。

キャッシュアロケーションでは、事業からのキャッシュ創出力を高めつつ、積極的な成長投資と株主還元を計画的に実施していきます。「Vision2030」の最終年度には手元資金を総資産比で60%弱から30%程度に圧縮し、株主様や社員へのキャッシュの循環により、企業価値の向上を図っていきます。

Vision2030／財務目標



Vision2030における実行プロセス

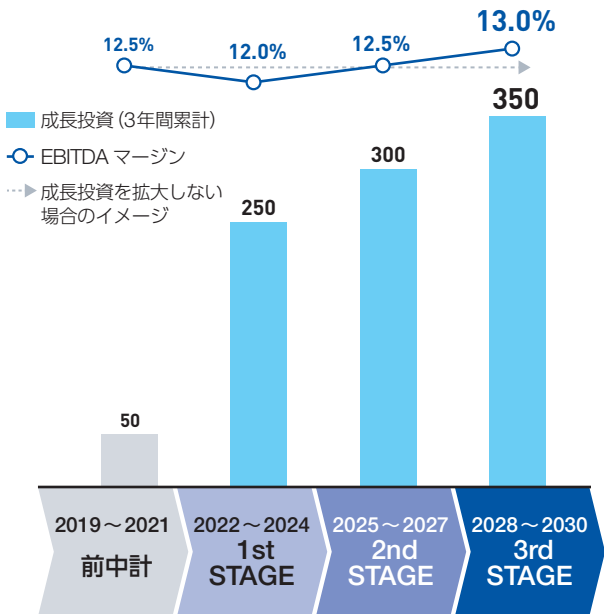
3つのステージに分けて推進し、
Vision2030を実現する
期待を超える価値を提供するために
チャレンジし続ける企業へ



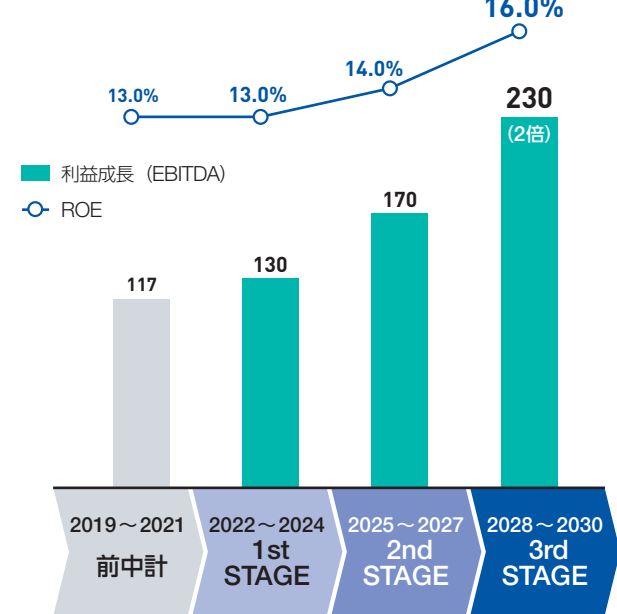
長期展望「Vision2030」を策定

成長投資・利益成長・ROEの推移

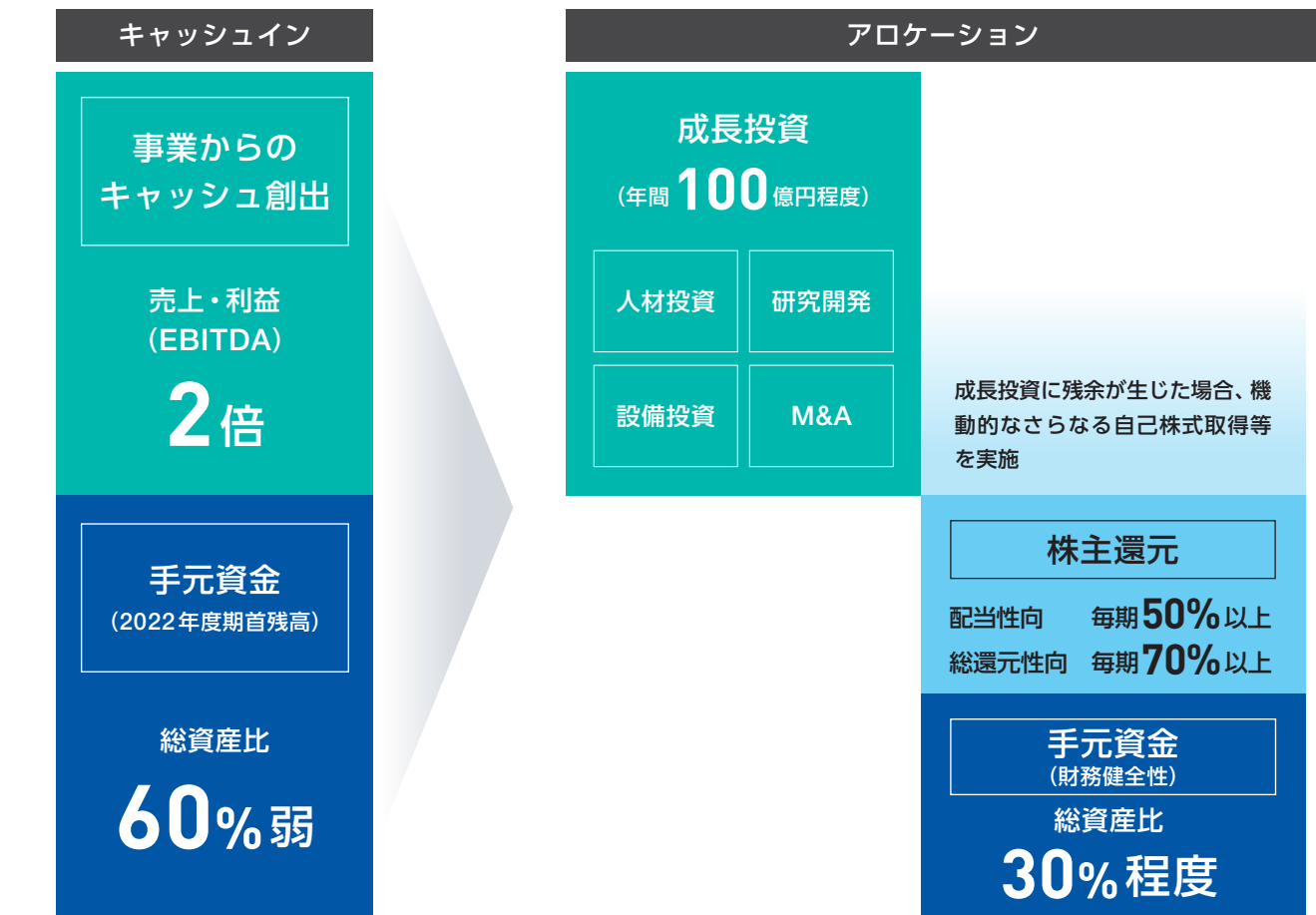
成長投資の推移
(億円)



利益成長・ROEの推移
(億円)



Vision2030 キャッシュアロケーション方針



ESGへの取り組み強化

「Vision2030」における長期のESG目標として、まず環境 (E) では、2030年のカーボンニュートラル実現を目指します。さらに、TCFD提言*1や温室効果ガス排出削減目標であるSBT*2への取り組みをグループ全体で推進し、環境負荷の低減を推進していきます。

社会 (S) では、女性管理職比率13%以上という目標を設定しました。事業を通じた貢献として、SDGsに貢献する業務 (2021年度売上高約260億円) の拡大を図っています。目標として、DTSグループのSDGs案件比率50%以上を掲げています。

ガバナンス (G) では、コーポレートガバナンス・コードへの高水準な適合を目指しています。

ESGへの取り組みでは、「DTSグループSDGsアワード」を創設するとともに、SDGsに貢献する業務を推進することで社内啓発に努めています。

※1 気候関連財務情報開示タスクフォース (企業の気候変動への取り組み、影響に関する情報を開示する枠組み)
※2 5～15年先を目標年として企業が設定する温室効果ガス排出削減目標 (企業の科学的な中長期の目標設定を促す枠組み)

Vision2030 / ESG



中期経営計画の概要

財務・非財務の中期経営目標

Vision2030の1st STAGEとなる中期経営計画（2022年4月～2025年3月）においては、事業および経営基盤の両面において重要課題を設定し、これらを実現するため、財務のみならず非財務においても中期の定量目標を設定しています。2025年3月期の財務KPIとして、連結売上高1,100億円以上、EBITDA130億円以上、ROE13%以上、配当性向50%以

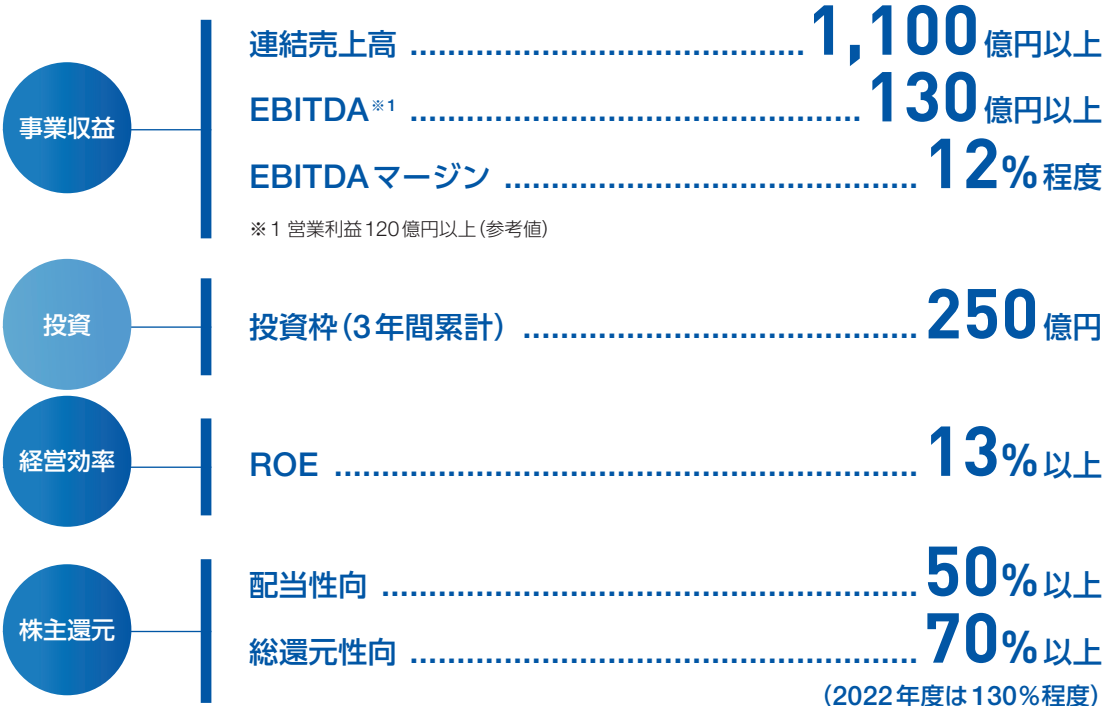
上などを掲げています。

非財務KPIとしては2025年3月期に、フォーカスビジネス（21ページご参照）売上高40%以上としました。

またESG関連では、CO₂排出量削減について2013年度比50%以上を目標としています。

中期経営目標（KPI：財務）

2025年3月期経営目標



中期経営目標（KPI：非財務）

2025年3月期経営目標



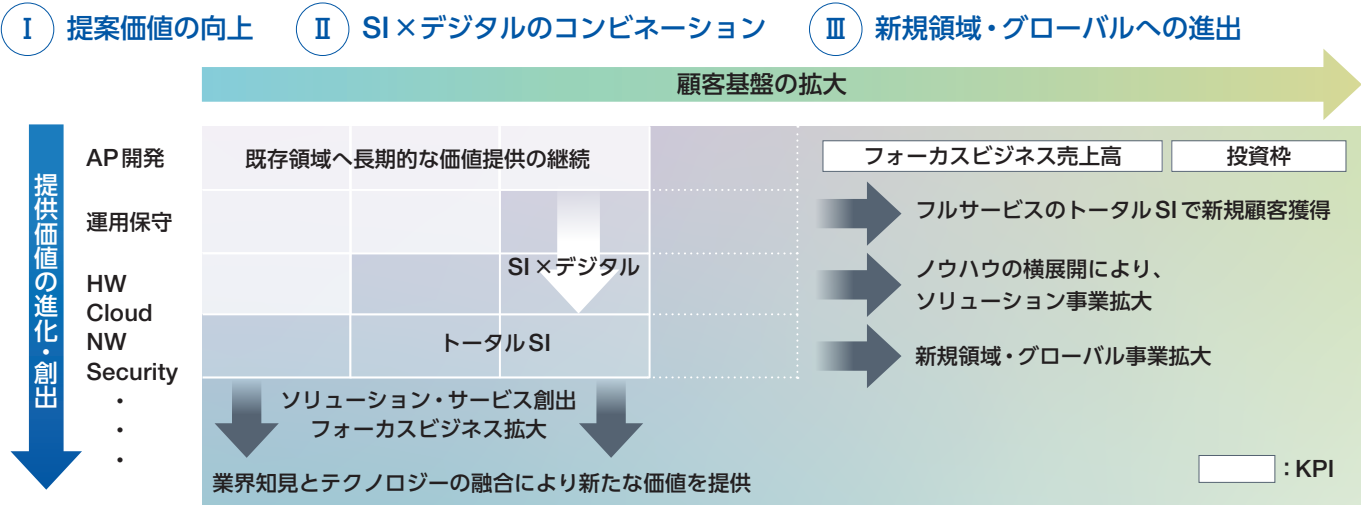
「事業」「経営基盤」に5つの重要課題

2030年のありたい姿を実現していくための重要課題には、事業として「提案価値の向上」「SI×デジタルのコンビネーション」「新規領域・グローバルへの進出」の3つが、経営基盤として「ESGへの取り組み強化」「自社経営基盤の改革」の2つがあり、これらを年間100億円の成長投資で実現していきます。

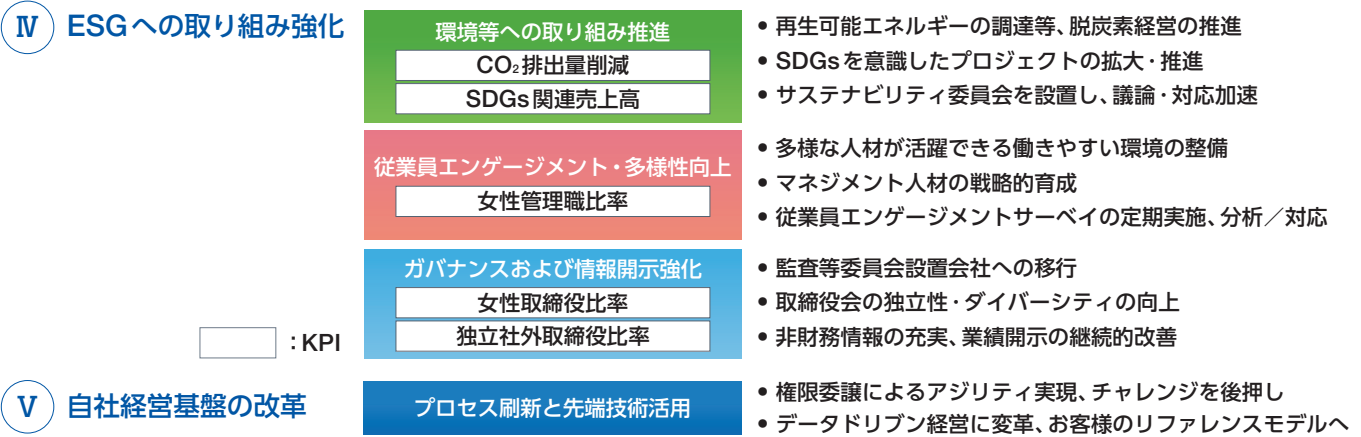
このうち、事業に関する3つの重要課題への取り組みでは、アプリケーション開発を中心としたビジネスモデルを起点として業界知見とデジタルを融合させながら、基盤・ネットワーク・運用保守のフルサービスを提供可能とするトータルSIへ進化することを目指します。加えて、自社ソリューション・サービスを次々に創出することにより、事業を拡大していきます。これらの取り組みで得られたノウハウを横展開してソリューション事業を拡大しながら、さらに新規領域、グローバル事業の拡大へとつなげていきます。

経営基盤に関する「ESGへの取り組み強化」では、環境等への取り組み推進として、再生可能エネルギーの調達を行いつつ、CO₂排出量の50%削減に取り組んでいきます。

重要課題：『事業』



重要課題：『経営基盤』



中期経営計画の概要

サステナビリティ経営の推進体制

サステナビリティ委員会

持続可能な社会の実現と企業の持続的成長を両立していくことが重要な経営課題であるとの認識に立ち、当社グループの環境・社会への取り組みをより一層強化するため、2022年4月「サステナビリティ委員会」を新設しました。

サステナビリティ委員会は、取締役会による監督のもと、代表取締役社長を委員長とし、取締役および執行役員を中心に構成されています。サステナビリティに関する基本方針や目標、活動計画の策定、目標に対する推進管理や評価、個別施策を審議するとともに、定期的に取り締役に報告や提言を行っていくことで、地球環境保全、雇用の創出などさまざまな社会課題に取り組んでまいります。

項目	議題	取り組み
環境	TCFDの枠組みに沿った気候変動に関するリスクと機会の特定	当統合報告書にて開示
	SBT (Science Based Targets) への取り組み	SBTに整合した目標の設定
	環境に関する取り組み状況の報告	経営会議、取締役会において報告
人材	人材育成戦略および報酬戦略	サステナビリティ委員会での検討を経て、取締役会で議論

株主還元方針

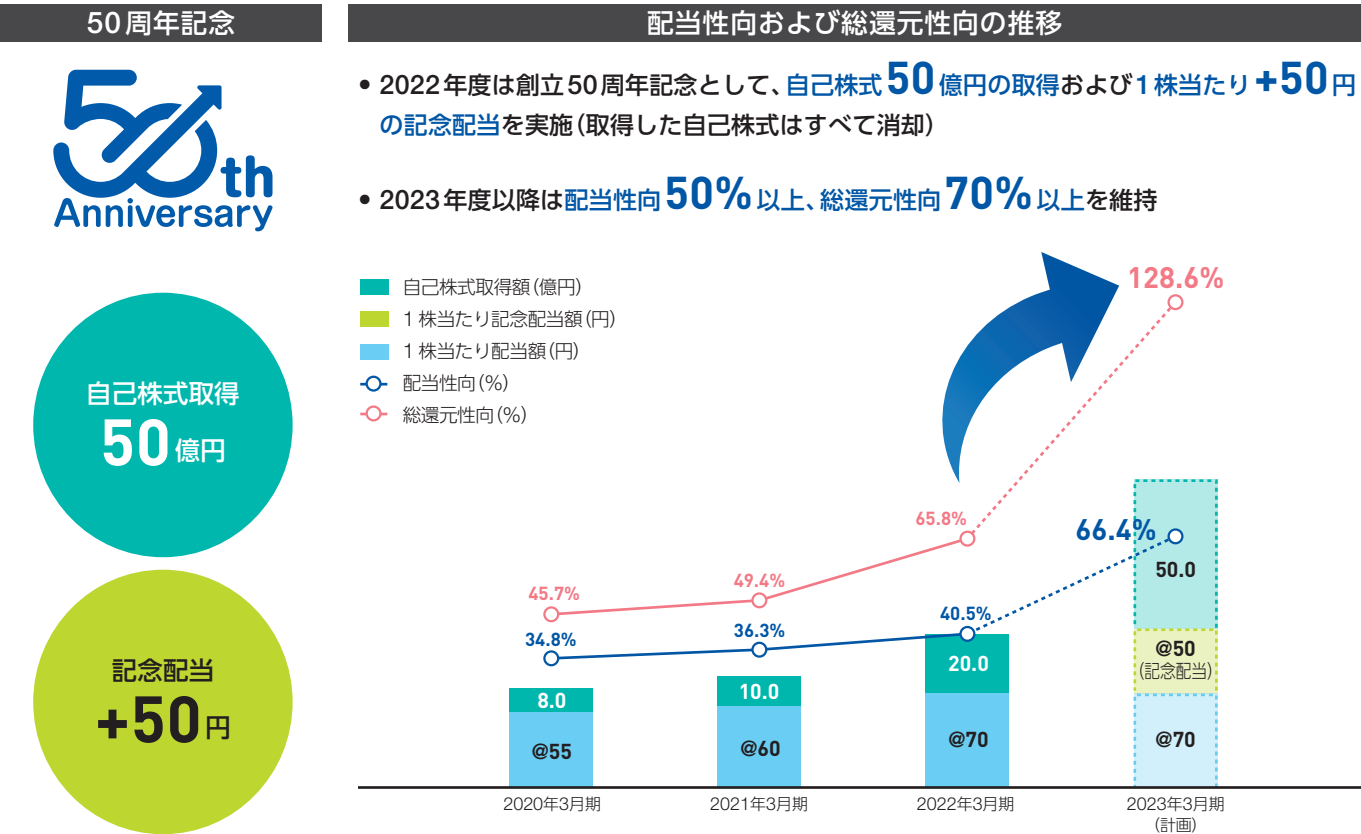
中期経営計画の株主還元としては、2022年度は創立50周年記念として、自己株式50億円の取得および1株当たり50円の記念配当をプラスします。なお取得した自己株式は、すべて消却します。2022年度の総還元性向は128.6%となります。

2023年度以降は、配当性向50%以上、総還元性向70%以上を維持していく方針で、配当性向および総還元性向の目

標達成を基準とした安定的な配当や、自己株式取得などの機動的な資本政策を実施し、株主の皆様への利益還元を強化していきます。

中期経営期間中のキャッシュアロケーションでは、250億円の積極的な成長投資を行うとともに、株主還元に200億円を予定しています。なお、成長投資に残余が生じた場合には、機動的なさらなる自己株式取得等を実施していきます。

中期経営計画 株主還元(2022年度)



中期経営計画における実現のポイント

5つの重要課題の解決に向け、中期経営計画で直ちに着手すべき取り組みのポイントを設定

1 事業フォーメーション強化・カバレッジ拡大

- ✓ セグメントごとの事業戦略の共有・実行力強化のため機構改革(製販一体等)実施
- ✓ アプリケーション開発に加え、トータルSI提案の強化・推進
- ✓ コンサル領域を含めた提案型営業へのシフト

2 得意技(オフアリング)の創出

- ✓ 注力領域・ソリューションを決めて実績・経験を蓄積し、得意技を創出
- ✓ インダストリーと得意技の掛け算で事業拡大
- ✓ 得意技を決めて繰り返すことで問題プロジェクトを抑制

3 積極的な外部発信によるイメージ刷新

- ✓ 広報・広告強化のため広報部を新設
- ✓ 自らのシステム構築実績やESGの取り組みを積極的に外部発信し、外部イメージとのギャップを埋めていく

4 人材確保・強化

- ✓ デジタル・営業・運用・PM・スタッフ・グローバル・次世代リーダーの育成
- ✓ セグメントごとの戦略に合わせたキャリア採用強化
- ✓ 成果・業績をより重視した評価・処遇への見直し

5 アジリティを実現する組織体制・権限導入

- ✓ 権限委譲による、意思決定の迅速化と主体性の向上
- ✓ 機構改革(イノベーション機能、基盤集約等)

6 先端技術のグループ内活用

- ✓ セキュリティ対応の高度化(ゼロトラスト対応)
- ✓ 最先端技術により社内バックオフィスのDXの推進
- ➡ 実践によりそれをオフアリング化してお客様への提案へと好循環を実現

7 TCFD、SBTへの取り組み

- ✓ 中計期間でCO₂排出量実質半減を実現(再生可能エネルギーの調達等) (注)2013年度比
- ✓ 脱炭素に貢献するソリューション、サービスの創出

8 多様な人材の活躍機会創出

- ✓ 女性管理職比率向上(3.1%⇒6.0%)
- ✓ 障がい者雇用率向上(法定雇用率以上をキープ)
- ✓ 外国人雇用

9 きめ細やかなエンゲージメント

- ✓ 従業員エンゲージメントサーベイ定期実施、エンゲージメントスコア向上施策の立案・推進
- ✓ ESG推進部にIR・SR機能を統合、株主・投資家とのエンゲージメントを一体的に推進

特集:DTSの成長戦略



取締役専務執行役員

竹内 実

既定路線を打破し、新たな成長モデルを構築

長期展望「Vision2030」では、「期待を超える価値を提供するためにチャレンジし続ける企業へ」をビジョンとして掲げ、大切にしたい価値観を「常に変化を楽しもう」としました。

当社の成長を支えてきた業務知識、モノづくり力、高い使命感での運用・監視業務は、いずれも受託開発によって培った強みであるため、受け身型でこの枠から抜け出す勇氣に欠けていたと考えています。受託開発以外の経験が少なく、要員も受託開発にフル稼働で、新規ビジネスの創出に割く余裕がない状況にありました。

当初指摘されていた、プロジェクトマネジメント力は強化されたものの、ソリューションビジネスと基盤技術に課題が

あり、急拡大するデジタルトランスフォーメーション (DX) を捉えきれていないとの危機感があります。この弱点克服のため、2021年には「クラウドファースト」をキャッチフレーズに、デジタルソリューション事業本部を設立しました。

今回の中期経営計画では、この方向をさらに明確にするため、セグメント構成を変更しました。さらにこれまでの受け身型を打破し、新たな成長モデルを描くため、既定路線からどんどんはみ出すチャレンジ精神を推奨し、自社ソリューションの創出に傾注していきます。従来の“人の稼働”に偏っていた稼ぎ方と、“ソリューションやサービスに稼がせる”スタイルも築いていきます。さらにM&Aも有効に活用していきます。

業界・地域別と業界・地域横断型に特化しつつ、3つが融合

新たなセグメントは、業界・地域別の「業務&ソリューション」と、業界・地域横断型の「テクノロジー&ソリューション」「プラットフォーム&サービス」の3つからなります。

このような体制としたのは、DX時代に入って革新的な技術が次から次へと生まれ、イノベーションがさらに加速しつ

つあるからです。こうしたなかでは、お客様に相対する業務&ソリューションが最先端技術やトレンドを的確にキャッチアップしていくには限界があります。そこで、業界・地域別は業界知見と業務知識をさらに深掘りしてお客様との関係強化に注力することとし、最先端技術の追求は業界・地域横

断型のテクノロジー&ソリューション、プラットフォーム&サービスの役割としました。

テクノロジー&ソリューションから生まれた独自のソリューションを業務&ソリューションがお客様に提案し、構

築し終わった後はプラットフォーム&サービスが引き継ぎ、運用サービスを提供していきます。このように3つのセグメントが融合したビジネススタイルになっていくことを目指します。

担当領域以外のソリューション提案を拡大

業務&ソリューションが縦割りとなっていくのはある意味、致し方ない面があります。例えば、旧セグメントの金融であれば、これまでは金融機関の基幹システムにのみ着目していました。しかしながら、金融機関には基幹システム以外にも、人事システムやワークフローシステムなどさまざまなシステムがあります。テクノロジー&ソリューションが創出

するソリューションによって、こうした基幹システム以外についてもより柔軟にご提案できるようになります。

当社グループのプライム（一次請け案件）比率は約7割に達します。この顧客基盤を最大限に活かし、DX時代にDTSならではの競争優位性を発揮していくことが、今回のセグメント変更の最大の狙いです。

DX 関連ビジネスを3つの成長領域に定義

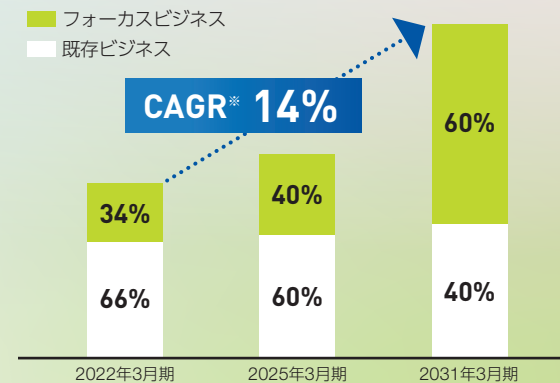
前中期経営計画（前中計）では、「DX関連売上高」として「SoE型ビジネス」「ソリューションパッケージ型ビジネス」「サービス提供型ビジネス」の拡大に注力した結果、前中計で当初目標としていた売上高構成比25%を超え、34.4%を達成しました。一見、好調のように見えますが、急拡大するDXの取り込みがまだまだ不十分であると認識しています。

同じく前中計で掲げたDX関連人材の育成については、DX関連資格保有者数が目標とした500名を突破して2022年3月末時点で843名となり、十分な成果を挙げることができました。

今回の中期経営計画（現中計）においても、引き続きDX関連ビジネスを成長領域としていきます。前中計の物差しは、



フォーカスビジネスの売上推移



※ CAGRは2021～2030年度のフォーカスビジネス売上高

特集：DTSの成長戦略



「PM力」「業界知見」に「デジタル技術」をアドオンし、
新たな高付加価値を提供

業界特化型のソリューションを積極的に創出

業務＆ソリューションは、お客様と相対してきた従来のセグメントのうち、「金融」「社会」「地域」「海外」の4つの分野を1つのセグメントにまとめています。お客様と向き合う最前線のセグメントであり、これまで培ってきた業界知見と業務知識を最大限に発揮することが求められます。

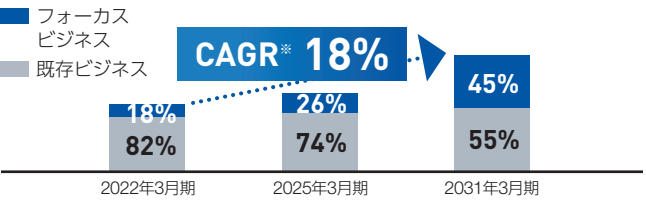
従来のセグメントは縦割りでしたが、業務＆ソリューションに対して業界・地域横断型セグメントであるテクノロジー＆ソリューションとプラットフォーム＆サービスが縦に展開していきます。

これまでのDTSでは、お客様の要望に応え、そのオーダー通りにシステムを開発して納品する受託開発が中心でした。これからは、業務＆ソリューションの深い業務知識を自社

サービスとして集結し、お客様に「業務特化型ソリューション」として提案することに注力していきます。

「海外」に関しては、Nelito社の金融機関向けのソリューションである「FinCraft（フィンクラフト）」製品を東南アジアや東アフリカ諸国などへ販路拡大を図っていきます。

売上推移



※CAGRは2021～2030年度のフォーカスビジネス売上高

成長戦略：業務＆ソリューション

中期経営計画における成長戦略

① 提案価値の向上

② SI×デジタルのコンビネーション

③ 新規領域・グローバルへの進出

① モダンイゼーションビジネスの拡大

② DX対応力強化（PM力・業務知見とテクノロジーの融合）

③ 国内外グループの共創強化（顧客横断、ニア・オフショア）

① 提案価値進化により新規顧客拡大

フォーカスビジネスへの取り組み

・クラウドアーキテクチャベースでのAP開発力強化（コンテナ、DevOps、マイクロサービス、CI/CD等）

・アジャイル／ローコード開発への対応力強化（Scrum/ServiceNow, OutSystems, GeneXus等）

・業界特化ソリューション・サービス拡大・さらなる創出（AMLion, DAVinCI LABS, 業界特化型ソリューション）

主な成長投資

・高度人材の育成・採用（ビジネスコンサルタント、APスペシャリスト、ビジネスプロデューサ、グローバル人材等）

・AMLion, Nelito FinCraftの機能拡張のための研究開発

・業界特化ソリューションの創出

・M&Aを含む強みの拡充と国内外の業務ソリューションとの共創

売上高

2021年度

2024年度

366億円 → 430億円

CAGR 5.5%

フォーカスビジネス比率

2021年度

2024年度

18% → 26%

社員数

2021年度

2024年度

2,050名 → 2,170名

生産性（一人当たり利益）

2021年度

2024年度

2.1百万円 → 2.5百万円

(注) 社員数・生産性（一人当たり利益）は海外除く数値



デジタル技術・ソリューションに特化し、
業種・業界を問わず、

お客様の多種多様なニーズに最新技術で対応

今回のセグメント構成の変更により、DTSグループがお客様のDX、そしてクラウドビジネスを支えていくという役割がより明確になりました。

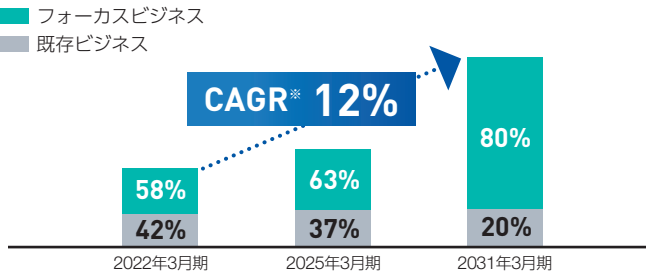
具体的新規ソリューションの取り組みとしては、DTSグループではゼロトラストセキュリティ化を推進しており、ユースケースを自社でまず蓄え、その経験と実績を活かしてゼロトラストセキュリティ事業を立ち上げていきます。

このほか、社内システムをSaaS型アプリケーションで再構築しており、その知見を基にソリューション化し、新たなビジネスとして展開していく計画です。

この展開の鍵を握るのが目利きとなる人材の育成です。さまざまなデジタル技術を活用できるフルスタックエンジニ

ア、DXコンサルタント、ビジネスプロデューサの確保と育成を図っていきます。

売上推移



※CAGRは2021～2030年度のフォーカスビジネス売上高

成長戦略：テクノロジー＆ソリューション

中期経営計画における成長戦略

① 提案価値の向上

② SI×デジタルのコンビネーション

③ 新規領域・グローバルへの進出

② クラウド基盤ビジネスのさらなる拡大とゼロトラストセキュリティ事業の立ち上げ推進とビジネスモデルの変革

① 独自ソリューション、得意技のさらなる強化・推進

② IoT分野の技術領域拡大とインテグレーションを推進

① データ駆動型領域でのビジネスモデル構築

フォーカスビジネスへの取り組み

・クラウドビジネス技術の強化およびビジネスモデルの変革（AWS, Azure, ServiceNow, Snowflake, okta等）

・パッケージ販売拡大に向けた機能強化、ERPビジネス拡大強化（Walk in home, GalleriaSolo, SAP等）

・エッジAIとサイバーセキュリティ技術の確立（AI, LSI設計（RISC-V, arm）等）

主な成長投資

・高度人材の育成・採用（基盤系技術者、クラウド系技術者、ビジネスプロデューサ、データサイエンティスト等）

・独自パッケージ、IoT、AI、半導体領域での研究開発

・セキュリティ領域でのサービス開発

・サービス開発で不足している領域での出資を含めた投資

売上高

2021年度

2024年度

299億円 → 370億円

CAGR 7.4%

フォーカスビジネス比率

2021年度

2024年度

58% → 63%

社員数

2021年度

2024年度

1,350名 → 1,600名

生産性（一人当たり利益）

2021年度

2024年度

2.5百万円 → 3.1百万円

特集:DTSの成長戦略

プラットフォーム＆
サービス

セグメント概要と
成長戦略

プラットフォーム＆サービスセグメントは旧セグメントの運用基盤BPOであり、これまではお客様サイトの運用、監視業務という、労働集約型のビジネススタイルが主流となっていました。しかし、業務＆ソリューションと同様に、幅広いお客様サイトにおける多様な経験・実績をつなぎ合わせていくと、運用・監視ビジネスのトータルソリューションが自社サービスとして構築できることとなります。このように英知を結集し、さらに高度かつ付加価値の高いビジネスに進化させていきます。

このセグメントの最大の武器が、DTSのシステム運用監視・クラウド導入支援サービス「ReSM」および「ReSMplus」です。

金融や通信をはじめとしたエンタープライズ運用のノウハウ・品質はそのままに、信用力を重視する大手企業様・官公庁様から、スピードやコスト感を重視するベンチャー企業様まで、技術力と信頼、価格のバランスを評価されています。

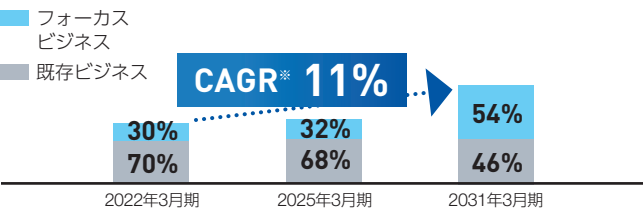
先端IT機器の導入・ITプラットフォームの構築・

運用監視サービスを提供し、

お客様が安心して利用できるIT環境をサポート

また、2021年6月にアイ・ネット・リリー・コーポレーション株式会社を連結子会社化し、ファシリティを含めたネットワーク基盤構築全体をカバーする体制を構築しました。当期から協業実績を着実に重ねており、今後もDTSグループの強みを活かして、ネットワークソリューションビジネスの拡大に取り組んでいきます。

売上推移



※CAGRは2021～2030年度のフォーカスビジネス売上高

成長戦略：プラットフォーム＆サービス

中期経営計画における
成長戦略

- ① 提案価値の向上
- ② SI×デジタルのコンビネーション
- ③ 新規領域・グローバルへの進出

- ① 労働集約型ビジネスから知識集約型ビジネスへの変革と高度化
- ① サービス提供型ビジネスの進化によるストックビジネスの拡大
- ② 製品・サービスを活用して顧客のDX事業を推進

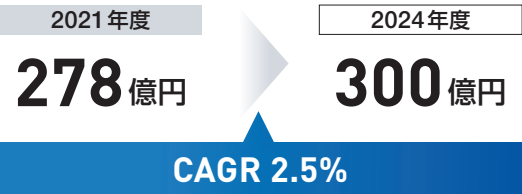
フォーカスビジネスへの取り組み

- ReSM/ReSMplusを中心とした運用サービスメニューの拡大（AWS, Azure, ServiceNow, ゼロトラスト 等）
- HybridCloud、Data Management等の強化・拡販（AWS, Azure, Vmware Cloud, テレワーク, HCI, 各種Backup 等）
- ネットワークインテグレーションビジネスの推進（SDN, 5G, VPN, WAN, LAN, Internet, Security 等）

主な成長投資

- 高度人材の育成・採用（ビジネスコンサルタント、基盤系技術者、クラウド系技術者等）
- 新技術評価導入のための研究開発
- ReSM第二センター設立／ショールーム新設
- SaaS型監視ツール等、DX事業強化のためのM&Aやアライアンスの推進

売上高



CAGR 2.5%

フォーカスビジネス比率



社員数



生産性（一人当たり利益）



DTSの財務戦略



取締役常務執行役員

浅見 伊佐夫

踊り場は抜けつつも、
能動的なビジネスモデルへの転換は必然

コロナ禍の影響によってお客様がIT投資を抑制する瞬間があり、2022年3月期(前期)の業績は、受注も含めて踊り場となりました。そこから、ITだけは投資しなければならない、ITで事業そのものを変えていきたいといったお客様のマインドが非常に強くなりました。まず、お客様のサービス改善などを目的としたIT投資が立ち上がり、パッケージに強い同業他社は前期の初めから、当社も前期の後半から活況となりました。その結果、売上高は前期比39億59百万円(4.4%)増の944億52百万円となりました。営業利益も3億79百万円(3.5%)増の111億96百万円となり、12期連続の増益となりました。受注残高は259億80百万円で、期後半からの強含みの実績のまま決算を迎えることができ、2023年3月期(当期)は良いスタートダッシュが切れました。

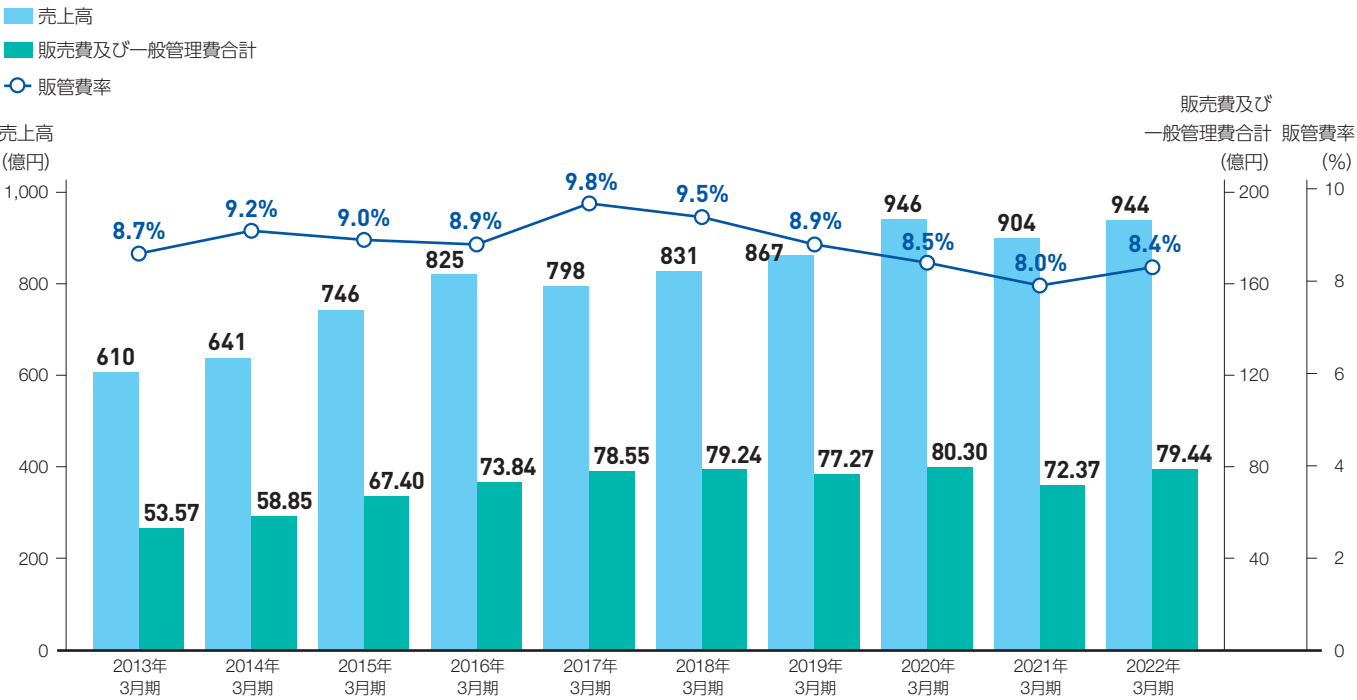
当社グループはこの10年間でプロジェクトマネジメント力を付け、一つ一つの案件の規模が大きくなり、一人当たりの売上高が増加する一方、生産性が上がり、売上原価率が下がる傾向にありました。

実力が評価されて依頼される案件が大型化し、それをきちんと仕上げることでまた依頼がくるという良い循環ができていました。

しかし、この3、4年は、売上高の伸び率が少しずつ鈍化し、外注比率が上昇して売上原価率も大きく減少しなくなってきました。財務的に見ると現状の路線ではいずれ限界がくるため、能動的なビジネスに変えていくという中期経営計画の目指す方向の必然性は明らかだったと考えています。

DTSの財務戦略

売上高、販売費及び一般管理費合計、販管費率の推移



積極的な成長投資、
株主還元の強化で企業価値向上を実現

今回の中期経営計画の柱は、3年間で250億円の成長投資です。これまでは安全性を重視し、投資をあまりせず、手元資金を手厚くしてきましたが、これからは将来の売上・利益拡大に向けた循環を重視し、社員への還元となる人材投資を含む成長投資によって収益構造全体を底上げし、株主還元に充てていく方針です。総資産比で60%弱の手元資金を、財務健全性を維持しながら、中期経営計画期間中に40%程度に、「Vision2030」の最終年度には30%程度に引き下げていく計画です。

成長投資250億円の内訳としては、M&Aに100億円、残りの150億円を人材、設備、研究開発に投じていきます。

M&Aは、これからの成長に必要な先端技術などの要素を取り込むための費用と考えており、3年間、粛々と探しながら能動的に欲しいと考える企業にオファーしていきます。

残りの150億円のうちの半分は、基本的に人材投資と

考えています。社員数はこの10年間、M&Aも含めてグループ全体では増えてきましたが、単独で見た場合、約3,000名で大きく変化していません。今後は、新たな採用



も含め、最先端の人材の割合を増やさなければならないと考えています。さらにDX関連人材の育成などの教育投資も積極的に取り組んでいきます。

もう一つ、今回特に力を入れているのが研究開発で、3年間で20億円を積んでいます。DTSの得意技を磨くため、海外等から最先端技術を導入し、サービスとしてお客様に提供できるかを検証する費用となります。

成長投資全般については、これまで新たな投資に対する動き出しが鈍かった点に一番の課題があると思っています。

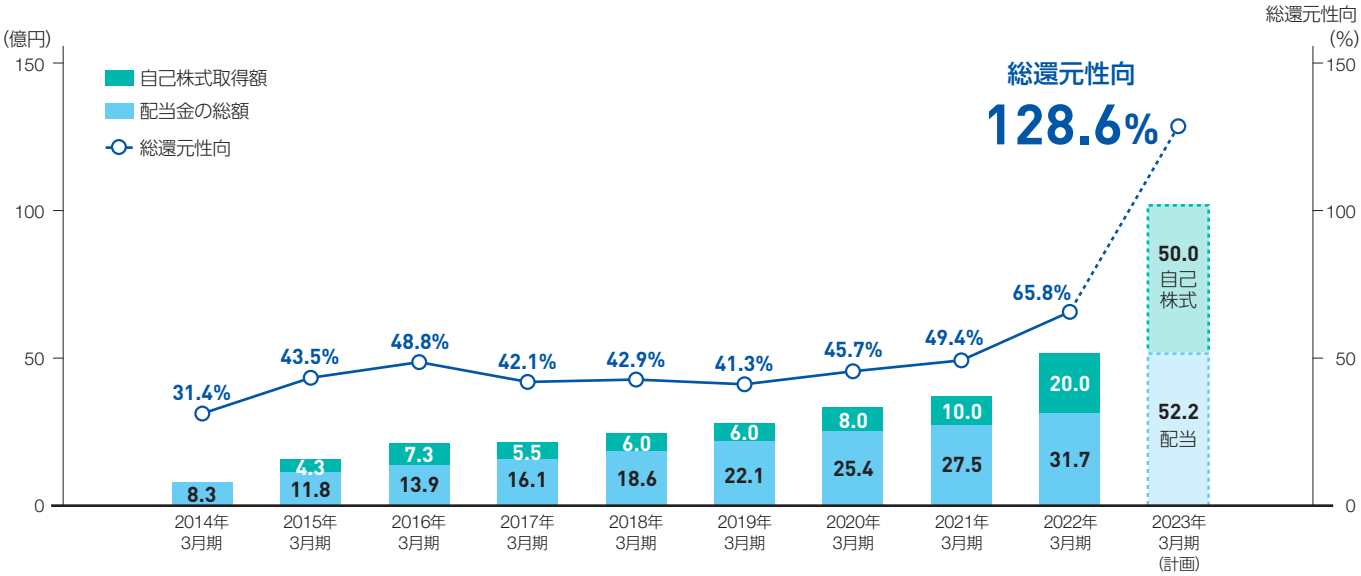
社員がより提案しやすい、チャレンジしやすい環境づくりを目指し、社員、組織全体にスピード感が出せるよ

うに、社内の仕組みを改め、権限の委譲を進めています。

足元の状況では、回収も含めた絵が描き切れないという少し悩ましいところはあるものの、さまざまなアイデアが活発に出てくるようになってきたとの手応えを感じています。

最後に、成長投資に残余が生じた場合、機動的なさらなる自己株式取得等を実施することとしています。自分たちのための投資を意図しつつも、完遂できなければ株主様に還元するという方針は役員で話し合っ出た結論です。この考え方を社員全体で共有していきたいと考えています。

株主還元の推移



株主還元について

株主の皆様への利益還元については、経営の最重要課題の一つと認識しており、中長期的な企業価値の増大が利益還元の最大の源泉になると考えています。今後も事業拡大に必要な保有資金を考慮し、業績動向や財務状況などを総合的に勘案したうえで、株主の皆様への中長期的な利益還元を目指して、安定した配当の継続や、自己株式取得など機動的な資本政策などに取り組んでいます。

2022年3月期の期末配当は、営業利益で過去最高を更新したことに加え、親会社株主に帰属する当期純利益も過去最高を更新し、当初の業績予想を上回りましたので、

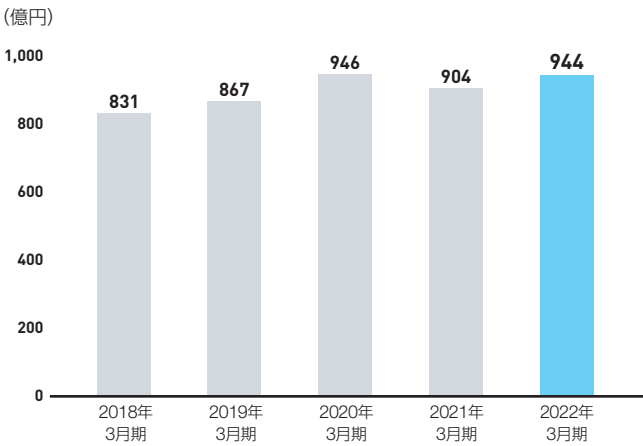
配当予想から5円増配して1株当たり40円、1株当たりの年間配当金は、既に実施済みの中間配当金30円と合わせて、1株当たり70円としました。自己株式の取得については、2021年4月から6月に385,200株、2022年2月から3月に371,900株を実施しました。2022年3月には保有する自己株式の一部である1,371,900株を消却しました。

2023年3月期の配当については、「創立50周年記念配当」を1株当たり50円実施し、普通配当と合わせた1株当たりの配当金は、年間120円とする予定です。

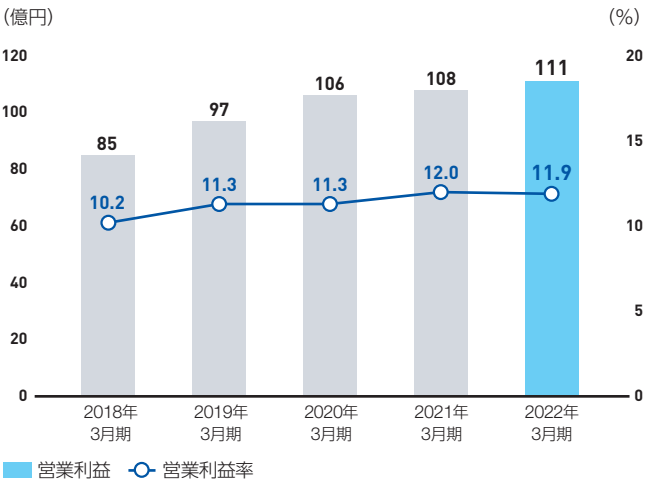
価値創造の成果(財務・非財務ハイライト)

財務

売上高(連結)

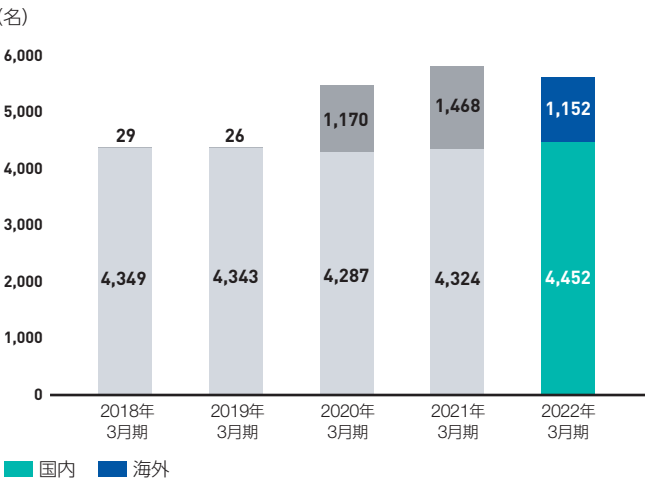


営業利益・営業利益率(連結)

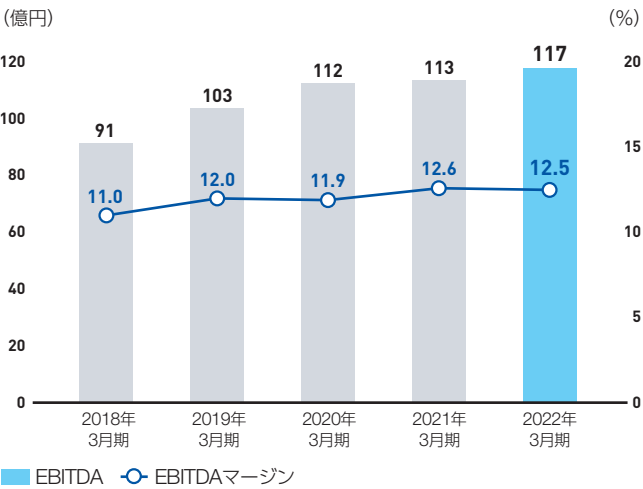


非財務

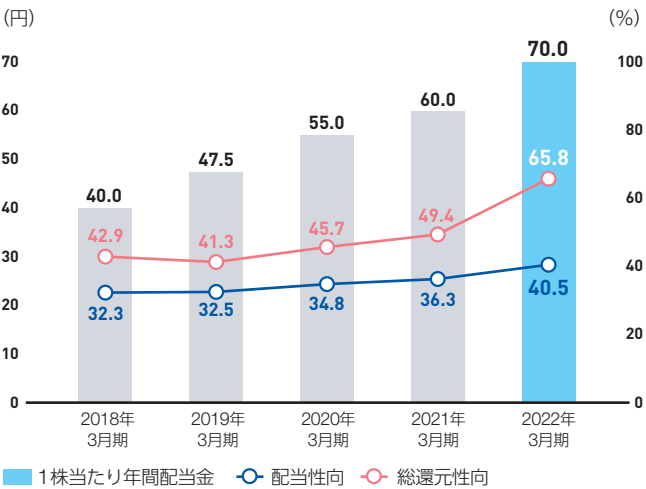
社員数(連結)



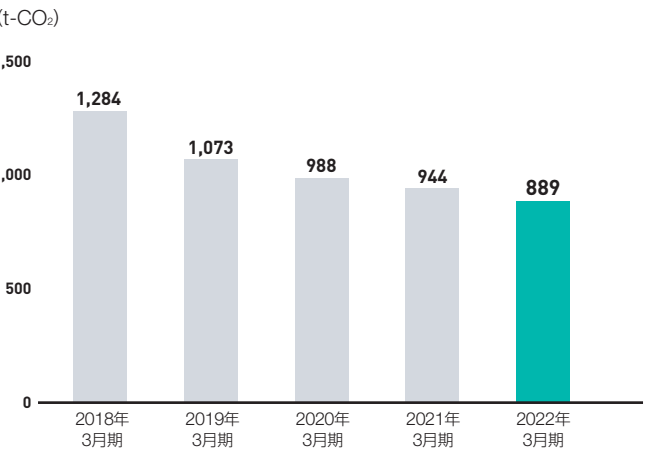
EBITDA・EBITDA マージン(連結)



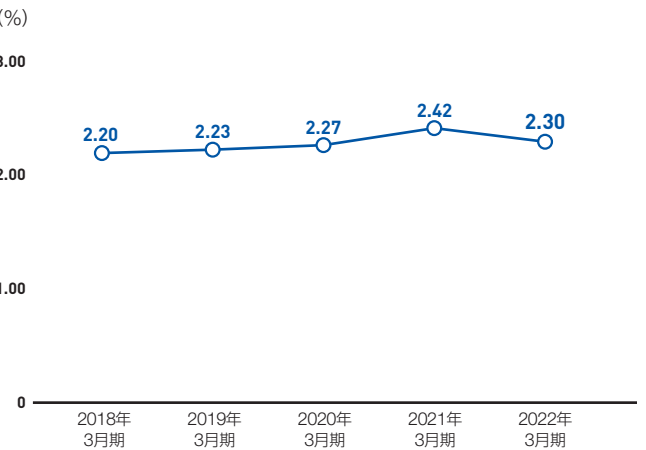
1株当たり年間配当金・配当性向・総還元性向(連結)



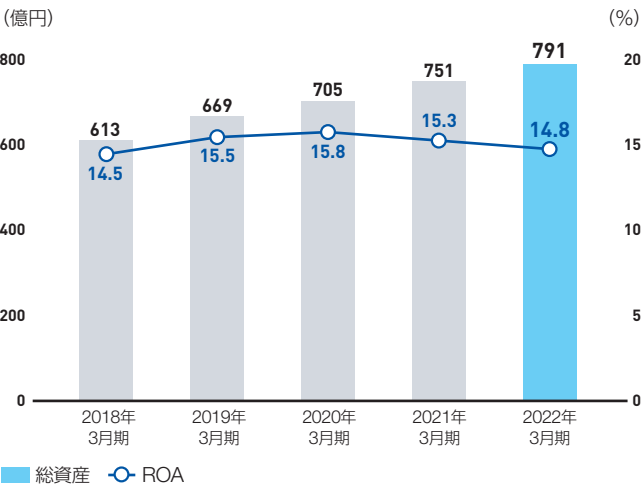
温室効果ガス排出量(Scope1+2)国内グループ会社



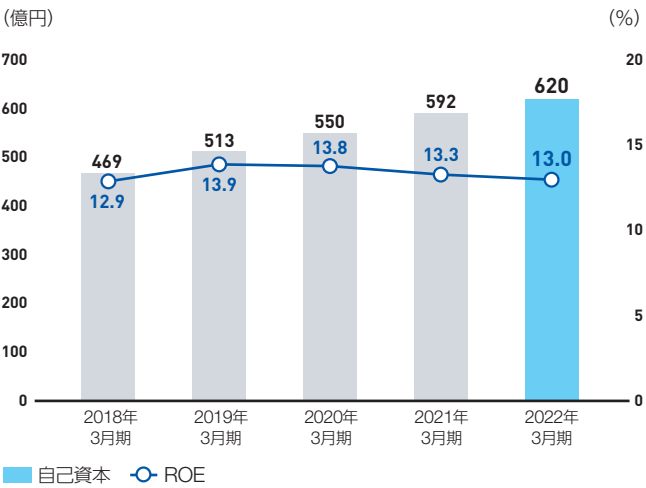
障がい者雇用率(単独)※年度平均



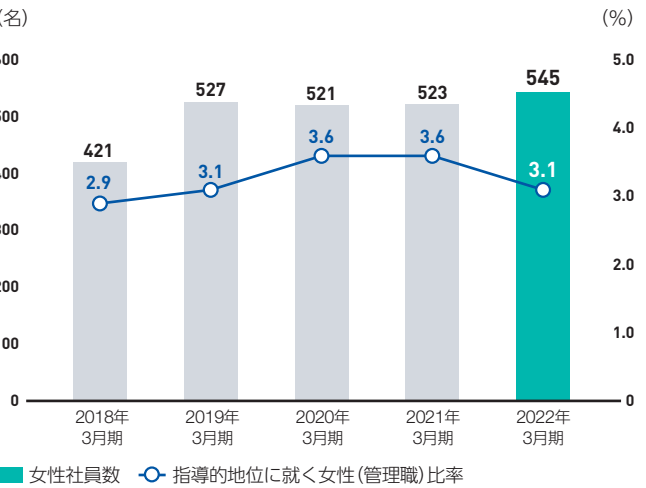
総資産・ROA(連結)



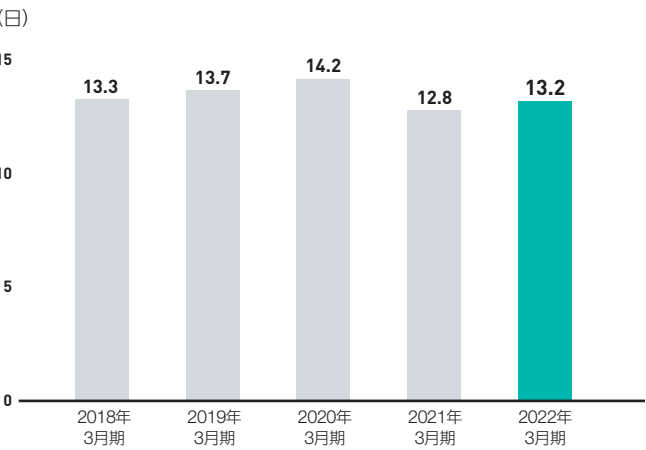
自己資本・ROE(連結)



女性社員数・指導的地位に就く女性(管理職)の比率



平均年次有給休暇取得日数(単独)



セグメント別概況

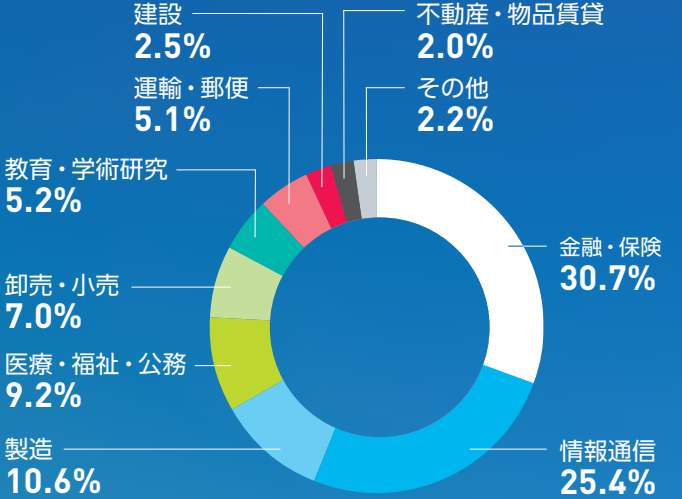
(2022年3月期)

セグメント別売上高

(億円)	実績	前年比		売上構成比率(前年比)	業績予想に対する進捗率
連結	944.5	+39.5	104.4%	—	99.4%
金融社会	284.2	△0.1	99.9%	30.1% (△1.3pt)	96.4%
法人ソリューション	275.1	+11.4	104.4%	29.1% (△0.0pt)	96.2%
運用基盤BPO	271.9	+19.6	107.8%	28.8% (+0.9pt)	103.8%
地域・海外等	113.1	+8.6	108.3%	12.0% (+0.4pt)	105.7%

経済産業省による業種分類別売上高

(億円)	金額	前年比		構成比
金融・保険	290.4	+13.4	104.8%	30.7%
情報通信	240.3	+23.6	110.9%	25.4%
製造	100.4	△1.8	98.2%	10.6%
医療・福祉・公務	86.6	+6.6	108.2%	9.2%
卸売・小売	65.7	+0.1	100.3%	7.0%
教育・学術研究	49.2	△10.7	82.1%	5.2%
運輸・郵便	48.2	+8.6	121.9%	5.1%
建設	23.5	+2.5	112.0%	2.5%
不動産・物品賃貸	18.7	△4.9	78.9%	2.0%
その他	21.1	+2.1	111.3%	2.2%
合計	944.5	39.5	104.4%	100.0%



セグメント別受注高・受注残高

(億円)	受注高					受注残高				
	新基準	(参考)旧基準				新基準	(参考)旧基準			
	実績	実績	前年比	構成比		実績	実績	前年比	構成比	
連結	978.1	988.0	+77.7	108.5%	—	259.8	459.3	+47.5	111.5%	—
金融社会	297.4	300.6	+20.7	107.4%	30.4%	76.1	158.3	+16.3	111.5%	34.5%
法人ソリューション	277.8	278.2	+9.3	103.5%	28.2%	61.3	84.9	+4.2	105.3%	18.5%
運用基盤BPO	283.3	289.6	+30.5	111.8%	29.3%	87.6	181.1	+20.4	112.7%	39.4%
地域・海外等	119.4	119.4	+17.1	116.8%	12.1%	34.6	34.8	+6.4	122.9%	7.6%

(注1)2022年3月期第1四半期から「収益認識に関する会計基準」を適用していますが、前年比は、同基準適用前の前年(2021年3月期)実績と比較しています。

(注2)受注高・受注残高については、当期実績を同基準適用前(旧基準)に組み替えた値で前年同期と比較しています。

セグメント別概況 金融社会

銀行業、保険業、証券業などの金融分野や、医療福祉、年金、自治体、通信の社会分野のお客様に対し、以下のサービスを提供

- 情報システム導入のためのコンサルティング
- システムの設計、開発、運用、保守など(基盤およびネットワークなどの設計・構築を含む)
- 自社開発ソリューションの導入、運用、保守など

所属社員数(2022年3月末)

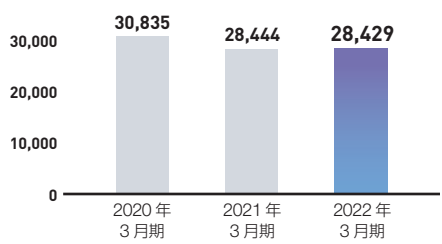
1,316名

顧客数(2022年3月末)

126社

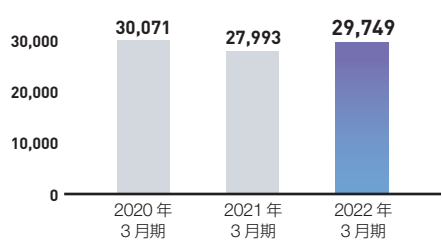
売上高

(百万円)



受注高

(百万円)



金融社会セグメントの強み

金融業界における40年以上の実績と業界随一の業務ノウハウ
社会分野の豊富な実績と専門知識・技術力と顧客との信頼関係

金融分野	- 創業以来、銀行、信託銀行、証券など金融ビジネス全般のシステム開発・保守における40余年の実績。 - 大規模システム統合やシステム再構築などに対応する、高度な金融系業務知識を有する技術者。
社会分野	- 生保、生損保、年金、官公庁・自治体、医療福祉、通信などの分野において高度な業務知識と豊富な開発経験・実績。 - 主要顧客においての確固たる実績と強い信頼関係による規模。

業績概要

通信業や証券会社向けの開発案件が堅調に推移したものの銀行業のプロジェクトが軟調に推移し、売上高は284億29百万円(前年同期比0.1%減)となりました。

2021年6月、アンチマネー・ローンダリングの国際基準に準拠し、関連業務を幅広くサポートするパッケージシステム「AMLion(アムリオン)」が三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社様に採用されました。2022年1月には、証券・保険・カード会社向けに、金融庁ガイドライン対応の制裁リスト照合機能の提供および無償トライアルを開始しました。引き続き、マネー・ローンダリング対策およびテロ資金供与対策の領域にとどまらず証券会社や暗号資産交換所の売買審査管理システムとしての提供も行っています。

また、キャッシュレス決済の不正検知において課題になっていた誤検知や新たな不正手口への対応を実現するため、アルテアエンジニアリング株式会社と提携し、AIとルールベースエンジンを組み合わせたハイブリッド型「不正予測検知ソリューション」の販売を開始しました。今後も金融機関の金融犯罪対策をトータルでサポートしていきます。

さらに、業務知識があれば、誰でも簡単にAIを活用したデータ分析ができる「DAVinCI LABS(ダヴィンチ・ラボ)」について、既存製品より低コストで導入可能なSaaS型クラウドサービス「DAVinCI Jr.(ダヴィンチ・ジュニア)」の提供を開始しました。

セグメント別概況 法人ソリューション

情報サービス業、製造業、小売業、流通業、航空運輸業などのお客様に対し、以下のサービスを提供

- 情報システム導入のためのコンサルティング
- システムの設計、開発、運用、保守など(基盤およびネットワークなどの設計・構築、組込みを含む)
- 自社開発ソリューションやERPソリューションなどの導入、運用、保守など

所属社員数(2022年3月末)

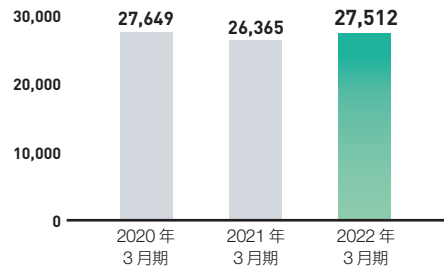
1,226名

顧客数(2022年3月末)

832社

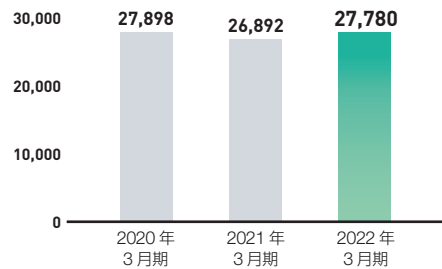
売上高

(百万円)



受注高

(百万円)



法人ソリューションセグメントの強み

多様な業界の豊富な業務知識と開発実績

組込みシステム開発を主軸に、車載・医療などのDXを支援

法人ソリューション分野

- 小売・流通・航空運輸業界における豊富な業務知識、構築力。
- 大手製造業の受発注管理・商品開発管理システムにおける豊富な開発実績。生産計画から、製造・販売に至るまで、IoTとビッグデータ(AI・BIの活用)を組み合わせ、トータルにソリューションを提供。
- 自社パッケージをはじめ、SAP、intra-martなど、大規模から中小レンジまでカバーしたソリューションラインナップ。

組込み関連分野

- 車載などの組込み関連分野における開発支援ツールや検証・生産支援ツールなどの自社プロダクトの提供。
- 医療関連の計測制御システム、ハードウェア・ファームウェア受託開発などの豊富な実績。

業績概要

クラウドや自社パッケージを活用したDX関連案件などが順調に推移し、売上高は275億12百万円(前年同期比11.4%増)となりました。

2021年6月、工事の進捗管理やその報告、および図面などの資料管理機能を備えた施工管理アプリケーションをリリースしました。今後も、建設業や不動産業のさらなる業務効率向上を図るため、機能追加やカスタマイズを柔軟に加えることで、顧客のニーズに合わせた販売を展開していきます。

また、電子政府の総合窓口であるe-Gov電子申請システム^{*1}と簡易な連携を実現する「eGConnector(イージーコネクター)」において、マイナポータル経由で健康保険組合向けの申請も可能とするなど、SAP関連ソリューションの強化に取り組んでいます。

2022年2月、アマゾン ウェブ サービス(AWS)導入前のサポートから運用保守まで包括的に対応するため、「AWS導入・運用サービス」の提供を開始しました。

株式会社DTSインサイトでは、SiFive社製RISC-V^{*2}開発ボードの新製品「HiFive Unmatched」の販売を開始しました。自動車、産業機器、OA機器といった各種業界向けにRISC-Vのアプリケーションや製品の構築を容易に実現するものです。今後も、RISC-V関連製品の販売拡大を推進していきます。

^{*1} 電子政府の総合窓口「e-Gov」の機能の一つで、書面による申請や届出を不要としインターネットを利用して行政手続きを行えるようにした申請のシステム。

^{*2} オープンソースとして公開された命令セットアーキテクチャ(Instruction. SetArchitecture: ISA)。

セグメント別概況 運用基盤BPO

幅広い業種のお客様に対し、以下のサービスを提供

- クラウド系サービスや仮想化システムなども含めたトータルな情報システムの運用設計、保守
- 常駐または遠隔によるシステムの運用、監視業務
- ITインフラを中心としたシステムの運用診断や最適化サービスなど
- システム機器の販売など

所属社員数(2022年3月末)

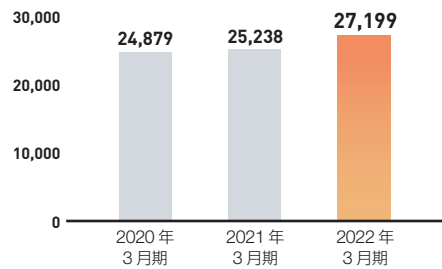
1,017名

顧客数(2022年3月末)

637社

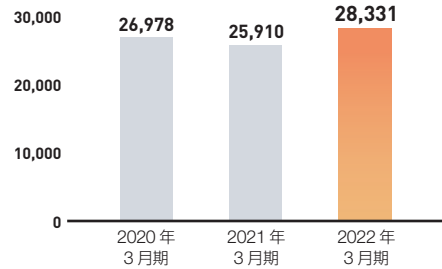
売上高

(百万円)



受注高

(百万円)



運用基盤BPOセグメントの強み

煩雑なシステム運用業務からお客様を解放、効率的・最適な運用を実現

お客様のIT戦略課題を、最新技術や業務ノウハウで解決

運用BPO分野

- 40年以上の経験とノウハウで、高品質な運用体制を迅速に構築。システム運用に関わるすべての領域の実現をサポート。また、独立系の強みを活かし、お客様のニーズに合わせ、オンプレミス、クラウドサーバーから仮想化システムまで幅広く運用設計・構築・運用・運用監視サービスを提供。
- 営業支援やヘルプデスク、RPA導入支援など、さまざまな業務をトータルサポート。

基盤プロダクト分野

- システム基盤の設計から構築までを一元的に提供。
- サーバーやPC端末などをワンストップで提供。

業績概要

基盤プロダクト分野において、前期大型案件の影響や半導体供給不足による納品遅延などがあったものの、情報通信業のシステム運用設計などが堅調に推移したことに加え、アイ・ネット・リリー・コーポレーション株式会社の連結子会社化により、売上高は271億99百万円(前年同期比19.6%増)となりました。

社内ヘルプデスク業務をデジタル技術でサポートする「ReSMplus」の販売拡大、その基盤として活用している

「ServiceNow」のSI案件の獲得に努めています。

また、2021年6月にアイ・ネット・リリー・コーポレーション株式会社を連結子会社化しました。ファシリティを含めたネットワーク基盤構築全体をカバーする体制を構築し、協業実績を着実に重ねております。今後も当社グループの強みを活かして、ネットワークソリューションビジネスの拡大に取り組んでいきます。

セグメント別概況 地域・海外等

地域企業やグローバルに展開する海外企業などのお客様に対し、以下のサービスを提供

- システムの設計、開発、保守や自社開発を含むソリューションの導入
- IT分野における教育サービスなど
- アウトソーシングサービスおよびソフトウェアの設計、開発、運用、保守など

所属社員数(2022年3月末)

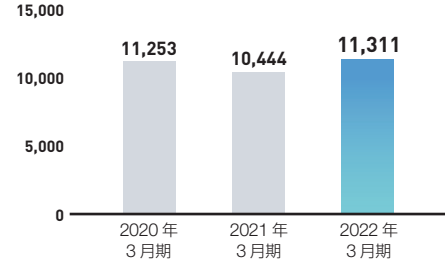
2,045名

顧客数(2022年3月末)

404社

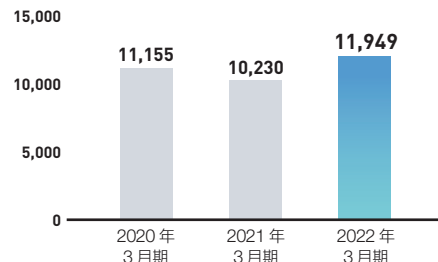
売上高

(百万円)



受注高

(百万円)



地域・海外等セグメントの強み

首都圏だけでなく、地域を含めた国内外ネットワークを展開

グローバルネットワーク強化により、顧客のグローバルビジネス拡大を支援

地域分野	● 地域子会社におけるニアショア開発の推進。 ● 地方自治体や、地場企業向けのSIサービス、ソリューション導入等のサービスの展開。
海外分野	● 海外子会社におけるオフショア開発、BPOサービスの推進。 ● グローバル展開する日系法人企業のお客様へのSIサービス提供。 ● 海外子会社におけるグローバル金融ビジネスへのソリューションの提供。
その他	● IT分野における教育・研修、能力開発およびコンサルテーション(→ P55)

業績概要

地域の情報通信業の開発案件などが堅調に推移し、売上高は113億11百万円(前年同期比8.6%増)となりました。

2021年4月、DTS SOFTWARE VIETNAM CO., LTD.
は、ベトナムソフトウェア・IT協会が主催する「サオ・ク
エ2021」に、当社から開発を請け負う「Walk in home」を
エントリーし、ニューソフトウェアプロダクト&ソリュー
ション分野の商品およびサービス部門で最優秀の「サオ・
クエ賞」※1を受賞しました。

また、株式会社DTS WESTでは、AIを活用したFAQソリューション「kotosora」※2が、鳥取県の「自動車税チャットボット」「競争入札参加資格チャットボット」に導入されました。さらに、千葉県袖ケ浦市においては、総合行政ネットワーク対応AI FAQソリューション

「kotosora for LGWAN」※3を活用した「庁内向けAIチャットボット」の実証実験を行いました。

また、接触による感染リスクを軽減するため、空中タッチパネルを利用した大学向け証明書発行機を開発し、国立大学法人京都工芸繊維大学において採用されました。

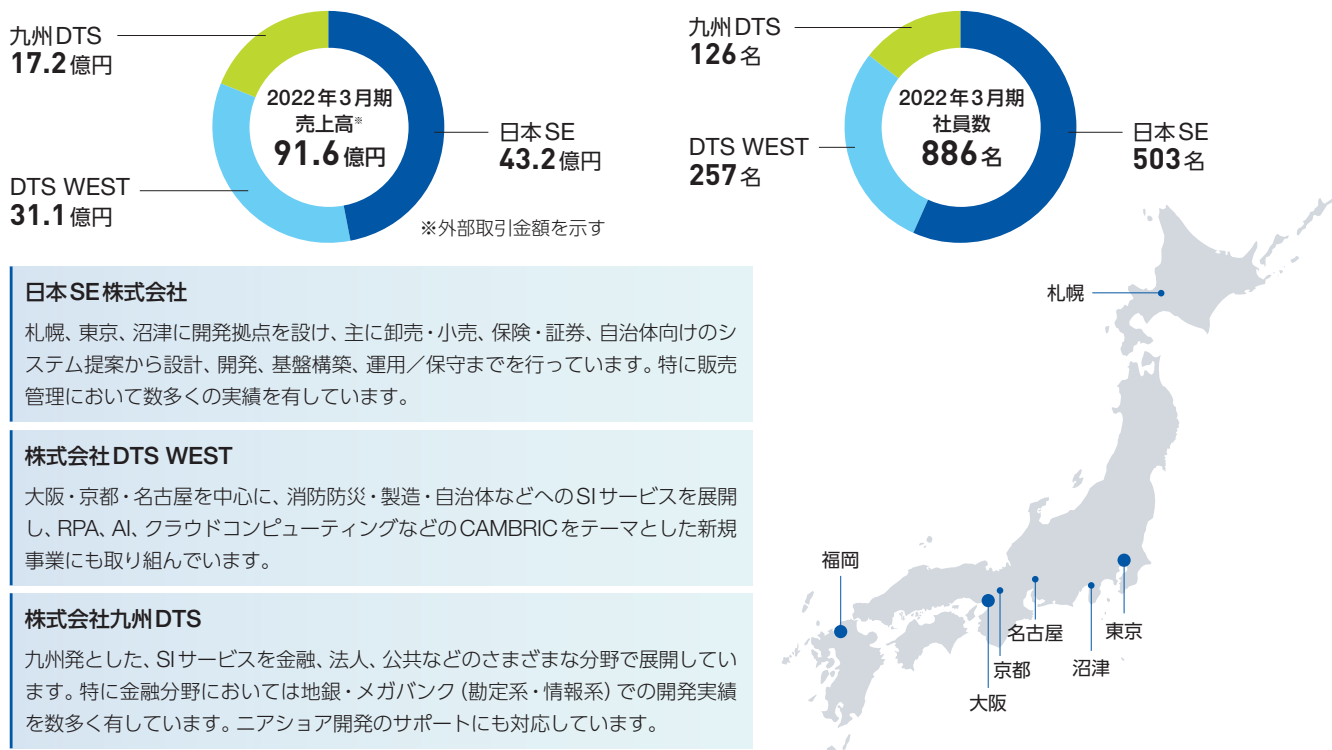
今後もこれまで培ったノウハウとDX技術により地域の発展に貢献していきます。

※1 ベトナムのITソフトウェア産業開発を促進するため、2003年から開催。優れたIT企業や製品などを表彰している。

※2 AIチャットエンジンを活用することにより、人と会話しているような自然なやりとりでFAQを利用できるソリューション。

※3 総合行政ネットワーク (LGWAN) 上で利用できる多言語AIチャット
ボットサービス。

地域分野



海外分野

