

DTS Group Report 2025

統合報告書

CONTENTS

価値創造の
マネジメント

- 001 DTSグループWAY
- 003 DTSグループWAY実現のために
- 007 社長メッセージ
- 013 DTSグループの業績推移

価値創造の実践
(成長戦略)

- 015 前中期経営計画の振り返りと新中期経営計画の要旨
- 017 新中期経営計画の事業戦略
- 021 DTSグループの財務戦略
- 025 DTSグループの成長戦略
- 027 セグメント戦略の全体像
 - 029 業務&ソリューションセグメント長メッセージ
 - 030 テクノロジー&ソリューションセグメント長メッセージ
 - 031 プラットフォーム&サービスセグメント長メッセージ
- 032 DTSグループの技術戦略
- 035 AI・CX座談会

価値創造の基盤
(ESG)

- 041 価値創造プロセス
- 043 サステナビリティ経営について
- 045 CSV:共有価値の創造
- 046 E:地球環境への貢献
- 049 S:社会的責任の遂行
 - 060 グループ会社特集:MIRUCA
- 070 G:透明性の高いガバナンス
 - 075 社外取締役座談会
 - 081 役員一覧

会社データ

- 094 外部評価
- 095 財務・非財務ハイライト
- 097 財務データ
- 099 非財務データ
- 101 会社概要/株式情報

編集方針

本報告書は、投資家・株主、お客様、社員など、さまざまなステークホルダーの皆様と、当社の成長戦略やESGについて、建設的に対話をするためのツールとして発行いたします。

本報告書では、当社の企業活動の全体像を、特に重要性の高い領域に焦点を当てて、財務情報と非財務情報を交えてご説明しています。

報告範囲

株式会社DTSおよび国内・海外グループ会社

報告対象期間

2024年4月1日～2025年3月31日(2024年度)
(一部、対象期間後の情報を含む)

発行年月

2025年10月

事業や中期経営計画、および企業の社会的責任に関する取り組みについては、当社のオフィシャルホームページにて詳細をご紹介しています。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/sustainability/>

参考にしたガイドライン

- ・経済産業省「価値協創ガイド」
- ・IFRS財団「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)

記載に関する注意事項

本報告書に掲載されている会社名や商品名などは、各社の商標または登録商標です。

免責事項

本統合報告書に掲載されている当社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、当社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、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。

株主・投資家向け情報(IR) <https://www.dts.co.jp/ir/>
問い合わせ先 株式会社DTS サステナビリティ推進部



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

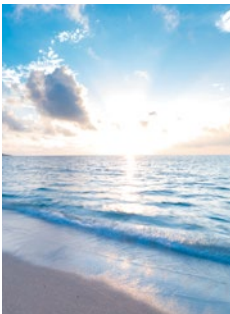
私たちDTSグループは
技術をもって顧客の信頼を築く
技術をもって企業価値を増大する
技術をもって社員生活の向上を図る
技術をもって社会に貢献する



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



信条

大切にしたい価値観 常に変化を楽しもう

- (お客様に対して) 真摯・信頼
- (株主に対して) 成長・貢献
- (一人ひとりとして) 自立・挑戦
- (グループの一員として) 尊重・協創
- (社会の一員として) 誠実・公正

行動規範

DTSグループの社員として、
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WAY実現のために

技術にこだわり、 得意技を磨き続けることで より大きな提供価値と インパクトを目指す

DTSは1972年の設立以来、お客様とともに成長し、日本におけるITの進化に貢献してきました。

ビジネス展開にあたっては、徹底的に技術にこだわり、いかなる困難な課題にも正面から向き合い、粘り強く解決していく手堅いシステム構築により、お客様の信頼を獲得していききました。

一つ一つの案件をしっかりと仕上げ、積み重ねていくことで、独立系システムインテグレーターとして、幅広い業種・業態に盤石な地盤を築きました。DTSグループにおける取引実績は年間3,500社を超えます。

そして、お客様のビジネスや価値の創出・発展に入り込んでこそ得られる深い業務知識による提案力と安心感が、お客様との信頼関係をさらに深めるという好循環を生み出していききました。

50年以上にわたるあゆみの中でDTSは、一貫してDTSならではの“得意技”をいかにつくり出すかに注力してきました。この姿勢は、生成AIがわずか2年余りで急速に普及し、ITを取り巻く環境が激変しつつある現在においても変わることはありません。

DTSは、IT企業として培ってきた技術的な視野と知見を活かして米国をはじめとするグローバルな最先端テクノロジーを注視しており、さまざまな技術が現れ、交錯しているからこそ、お客様にフィットするサービスをしっかりと選別し、業務知識を駆使して提供しています。



DTSグループWAY実現のために



DTSは、積極的な投資により、新たな成長モデルを構築するため、長期展望「Vision2030」のもと、「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」を目指しています。

成長領域と定めた、注力するサービスについては、「得意技(オフアリング)」とすべく、リソースを投入し、差別化を図っています。

2022年10月、デジタルワークフローで業務を効率化し企業のDX(デジタルトランスフォーメーション)を推進する「ServiceNow」の専門事業組織「ServiceNowビジネス推進担当」を設置して以降、ServiceNow社認定資格を取得した技術者を集約して強化を図った結果、2024年4月には、国内パートナーで4人目にあたる最難関資格CTA(Certified Technical Architect)認定資格者を輩出しています。さらに同年8月には、DTSのノウハウを結集したテンプレートを活用し、最短2カ月でのスピード導入を実現

するオリジナルサービスパッケージ「Simple-Start-Pack」の提供も開始しました。

一方、製造業向け基幹業務パッケージで主力商材と位置づける「mcframe」では、製造業で培った業務知識を活用し、初導入実績が「現場の実情に即した手厚い支援体制を構築し、スムーズな立ち上げを実現」と評価され、ビジネスエンジニアリング社から「Take Off Award」を受賞しています。

ITサービスマネジメントの効率化と高度化を支援するツール「Jira Service Management」では、パートナー契約締結1年半余りで、提供する豪・アトラシアン社からゴールドパートナー認定を獲得しています。

新しい技術は、何ができるのか——企業は、最先端技術への感度を著しく高めています。あまたある最先端テクノロジーから選りすぐり、“得意技”としていく目利き力も、DTSのこれからの成長に欠かせない要素といえます。

生成AIは現在のところ、これまでの業務をいかに効率化するかがテーマになっていますが、今後、知的作業の代替など、企業や社会に大きなインパクトを与えていくと見られます。したがって、Slerとしての生成AIへの関わりは、さまざまなサービスの単なるリセールにとどまらず、仕組みづくりに踏み込んでいくことになります。DTSは、生成AIの専任部署として「GenAIビジネス推進室」を設置し、得意とするデータ活用領域における実験などさまざまな取り組みを推進しており、そのなかから得意技を磨いていく方針です。AI・生成AIの先行投資領域には、外部パートナーとの連携を含め2025～2027年度累計で、10億円を投資します。短期的なビジネス化は難しいものの、2030年度には100億円規模のビジネス創出を図ります。

AI・生成AIとともに先行投資領域と位置づけるのが、CX(顧客体験価値)です。企業のIT投資の軸が、基幹系システ

ムから顧客接点系へとシフトしてきています。DTSが培ってきた基幹系業務知識と、CX、さらには生成AIをセットにすることで、50億円規模のビジネスを目指します。

CX領域とともにDTSと社会との結びつきをより広く・より深くすると期待されるのが、RFID(ICタグの識別情報を非接触で読み書きする自動認識技術)です。グループ会社の東北システムズ・サポートは、RFIDのハード、システム構築によるワンストップソリューションを提供しており、物流などの社会インフラにおける人手不足、業務効率化、セキュリティ確保などの社会課題解決に貢献する成長ドライバーと期待されます。

DTSは、さらなる企業革新と社会変革が予想されるAI時代においても、技術にこだわり、得意技を磨き続けることで、より大きな提供価値とインパクトに挑戦し続ける企業でありたいと決意を固めています。

社長メッセージ



目指す成長をブレイクダウンした

新中期経営計画のもと、

成長投資を継続し、さらなる成長を目指す

代表取締役社長 北村 友朗

“2025年3月期業績の振り返り～前中期経営計画の主要目標を超過達成”

2025年3月期の売上高は1,259億円、営業利益は144億8千万円となり、増収増益で過去最高を更新しました。前中期経営計画(以下、前中計)で掲げていた売上高1,100億円以上、営業利益120億円以上の目標は、すでに1年前倒しで達成しており、その勢いを持続して期初に立てた業績予想も上回ることができました。ROEにつきましては、前中計における目標の13%以上のみならず、長期展望「Vision2030」で掲げた16%をも上回る17.7%となりました。

売上高をセグメント別で見ると、業務&ソリューションセグメントは、銀行業における案件拡大や新規連結した2社の通期での貢献により、前期より95億4千万円(21.9%)増となりました。

テクノロジー&ソリューションセグメントは、住宅関連や業務プロセスソリューションの案件が減少しましたが、ServiceNowやクラウド基盤の案件および組込み関連が増加し、前期より6億6千万円(1.6%)増となりました。

プラットフォーム&サービスセグメントは、運用・基盤構築案件は増加したものの、システム基盤系大型プロダクト販売案件の反動減が影響し、前期より2千万円(0.1%)の減収となりました。

なお、営業利益は、すべてのセグメントで増益(計19億8千万円、15.8%増)となりました。

前中計では、DTSの従来の強みであるレガシー領域から脱却し、デジタルBiz、ソリューションBiz、サービスBizの3つの領域からなるフォーカスビジネスに注力して、その売上構成比を40%以上とする目標を掲げました。この目標についても1年前倒しで達成しており、2025年3月期は前中計の総仕上げとしてさらにフォーカスビジネスに注力した結果、比率を51.6%まで伸長させることができました。

[P015 「前中期経営計画の振り返りと新中期経営計画の要旨」](#)

社長メッセージ

3年間で250億円を計画していた成長投資についても、内訳としては若干濃淡はございましたが、273億円で着地しており、長期展望「Vision2030」の1stステージとして掲げた「新成長モデルを創出」は、まずまずの成果をあげることができたと評価しています。

“新中期経営計画では、目指す成長をブレイクダウンして開示”

前中計では、顧客基盤である金融業界、とりわけ銀行業が、これまでの金融環境により抑制していたIT投資を活発化させて案件が増加したこと、注力すべき領域をフォーカスビジネスとして明確化したこと、そして何より、成長投資を積極的に行ったことが業績を牽引しました。

また、組織体制面では、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&サービスのセグメント別事業体制も効果を発揮しました。従来は、社長の下にすべての事業部、グループ会社がぶら下がるトップダウン形式でした。セグメント制に改編した結果、セグメント長が、当事者意識を持ってグループ会社を含めてどのようにしていくかを検討し、自らが見ている領域だけでなく、セグメント全体の戦略を考えていくようになったとの手応えを感じています。

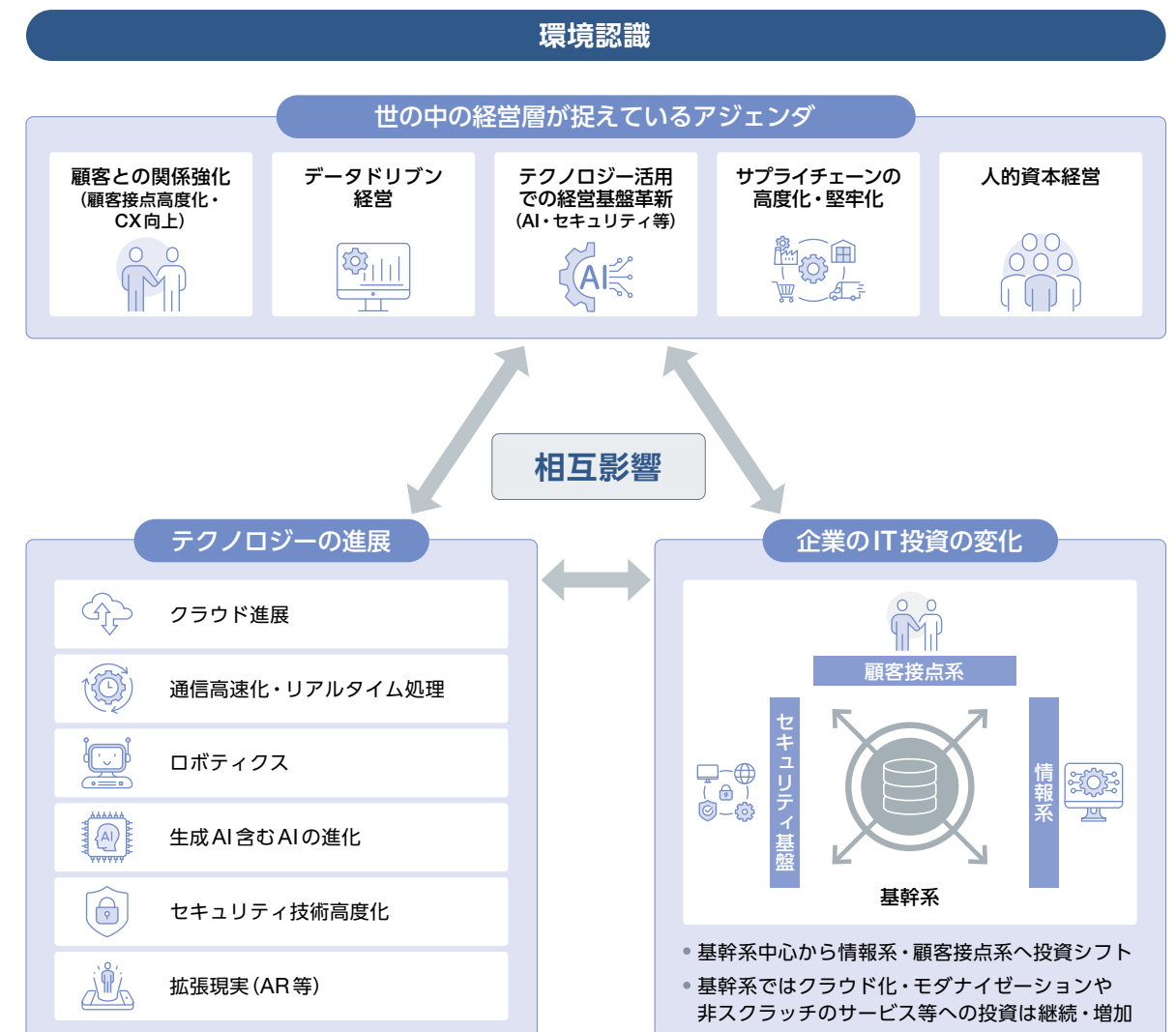
一方、前中計の主要な目標を1年前倒しで達成したことにより、「次なる成長はどのようなになるのか」に対する関心が内外ともに高まるとともに、「成長の姿が見えにくい」とのご指摘を外部からいただきました。

以上のような背景から、新たな中期経営計画(以下、新中計)では、DTSが目指す成長をブレイクダウンし、より分かりやすく開示することを心がけました。

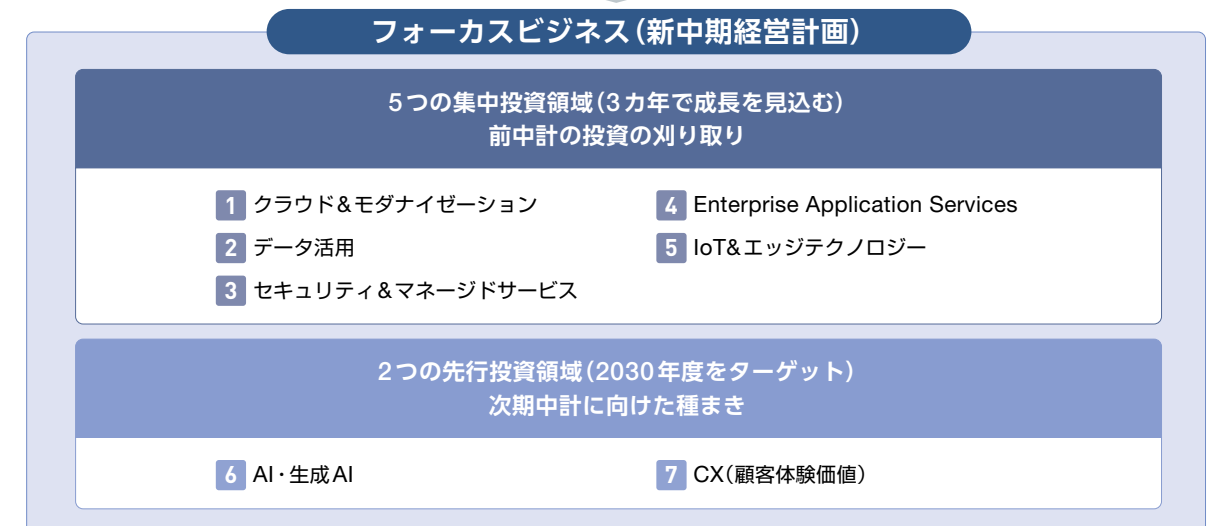
新中計は、長期展望「Vision2030」の2ndステージとして、すでに投資した案件の回収など「事業収益性を向上」を意識しつつも、いかに成長投資を持続、発展させるかがポイントであると認識しています。

そのため新中計では、①フォーカスビジネスの進化と、レガシー領域を含む基幹系ビジネスを中心とした堅守ビジネスの深化、②フォーカスビジネス、堅守ビジネスのケイパビリティ強化のための戦略的アライアンスの実行、③グループ経営基盤の強化の3つの柱で取り組んでいきます。

P017 「新中期経営計画の事業戦略」



成長が期待される領域をフォーカスビジネスに反映





“ フォーカスビジネスの進化と堅守ビジネスの深化 ”

まず、フォーカスビジネスでは、経営資源を投入する領域をもう少し分かりやすく、シャープにするため、「集中投資領域」「先行投資領域」の2つに分け、7つの領域を設定しました。

集中投資領域は、中計期間3カ年での成長を見込む5つの領域であるのに対し、AI・生成AIおよびCX(顧客体験価値)の先行投資領域は、2030年度の売上高目標を設定しています。

堅守ビジネスについては、上流工程の対応力および提案力の強化、プライム案件の拡大、品質の徹底的な管理、開発ケイパビリティの強化などに取り組み、しっかり利益を出せる領域として深化させていきます。現在、収益に貢献する金融機関の活発なIT投資は、新中計期間を超えて継続すると見込んでいます。

なお、グローバル展開については、海外子会社におけるガバナンス上の問題発生を踏まえ、ガバナンス・経営管理の強化を最優先に取り組み、グローバルな事業戦略の再設定に取り組みます。

“ 戦略的アライアンスの実行 ”

このフォーカスビジネスの進化と堅守ビジネスの深化を補完・補強し、オーガニックだけでは難しい成長の加速を図るため、戦略的アライアンスに取り組みます。

具体的には、成長投資によるM&Aで、100億円を計画しています。今年3月、CX領域に強いスパイスファクトリー株式会社とマイナー出資による戦略的資本業務提携を行いました。このようなマイナー出資や、テック系ファンドへの出資を通じたスタートアップ企業との連携、ソリューションベンダーとの業務提携などを積極的に推進していきます。

さらに、これまで手がけてこなかった大学や研究機関との共同研究などについても、今後3年間で2億円を投資する方針です。

これらのアライアンスならびに生成AI領域の専門組織として、イノベーション推進部とその下にGenAIビジネス推進室を設置しています。

“ グループ経営基盤の強化 ”

グループ経営基盤の強化では、Slerにとって最大の資産は人材であるため、人材確保と教育、社員還元、エンゲージメント向上など、人的資本投資に110億円を計画しています。

課題であった社員エンゲージメントスコアについては、DTS単体で2024年度は51.1ポイントに改善し、全国平均を上回ることができました。新中計の最終年度には55ポイントまで引き上げたいと考えています。

人材確保では、DTS単体で毎年200名ほどの新卒採用を継続しており、新中計期間中に国内で500名の人員増を計画しています。

人材育成では、とりわけ高度プロフェッショナル人材の育成を強化していきます。開発、運用、営業、スタッフなどにおいて認定した高度プロフェッショナル人材が238名(DTS単体、2024年度)ありますが、これを350名に底上げし、推進できるプロジェクト数や規模を拡大していきます。

DTSの離職率は業界内でも低位にありますが、エンゲージメントを向上させ、社員還元をしっかりと行うことで、社員の定着をさらに図ります。

社員還元では、前中計において実施した、ベースアップ、業績による社員への特別賞与、譲渡制限付株式交付制度の3つにより、引き続き拡充していきます。

一方、社員還元の拡充は、利益額にダイレクトに影響するため、その原資となる生産性(一人当たり利益)の向上が欠かせません。前中計では、国内／一人当たり営業利益2.8百万円の目標を設定しましたが、上記の社員還元を拡充しつつ、この目標を達成しています。

グループ経営基盤の強化ではこのほか、社内の基幹システムの更改などに20億円の投資を計画しています。さらに、さまざまなデータを一元化してデータレイクに入れ、BIツールやAIツールを駆使して高度化するデータドリブン経営を推進していきます。

“ 長期展望「Vision2030」に向けて ”

DTSをはじめとするIT企業は、米国を中心とした最先端テクノロジーによって、世の中がどのように変化していくのかを注視していかなければなりません。生成AIがこの2年余りで急速に認知されたように、お客様も、新しい技術で何ができるかに対する関心が非常に高いといえます。生成AIは、短期的には今までの業務をいかに効率化するかがテーマになっていますが、今後は、Slerとして関連サービスを単にリセールするだけでなく、お客様とともにどのような仕組みをつくっていくかにチャレンジしていく必要があります。

このような観点から見ると、長期展望「Vision2030」で掲げる「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」の転換は、まだ道半ばといえます。

では、どのような点でお客様のご要望を充たし、どこが足りていないのか。お客様は、DTSのどこを評価していたいているのか。競合と比較してどうなのか——DTSでは毎年、これらを「お客様満足度調査」によって把握し、アクションプランを作成し、その結果をレビューしています。これらの取り組みが、徐々に成果に表れてきています。

幸い、公表した新中計に対し、株式市場から高い評価をいただきました。これは、ひとえに、お客様、株主・投資家の皆様、そして社員とご家族など、ステークホルダーの皆様が支えてくださったお陰にほかなりません。

この感謝の気持ちを持って、新中計においても「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」というありがたい姿の実現に邁進し、資本効率を意識しつつ成長投資を結実させることで、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。

DTSグループの業績推移

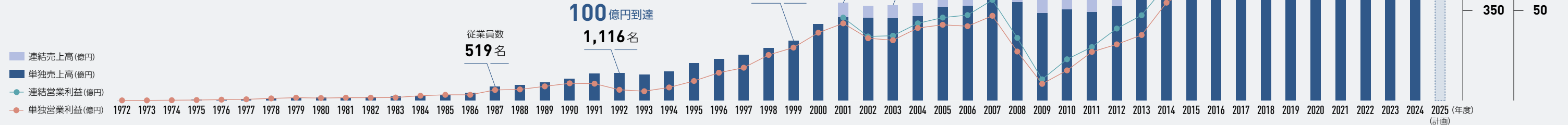
当社グループは創業以来、独立系システムインテグレーターとして、金融業界や通信業界、官公庁へのソリューションの提供を得意分野に成長を続け、金融機関の基幹システムの大型プロジェクトへの参画、小売業の各種管理システムやECサイトの構築、自動車の自動運転技術に関わる組込みシステムなどの開発により、多くの企業・社会の発展に貢献してきました。当社グループはこれからも、DX(デジタルトランスフォーメーション)を通じて新たな価値提供に挑戦し続けます。

創業時のあゆみ

メインフレームの隆盛と金融業界の「第二次オンライン化」による業績の伸長

メインフレームと呼ばれるコンピューターが社会で大きな役割を担うようになってきた1970年代初頭、当社は「株式会社データ通信システム」として西新橋で産声を上げました。社長・笹貫敏男ほか9名でのスタートとなり、金融のシステム開発・通信のシステム開発・オペレーション業務の3本柱を経営の基本方針としました。

折しも、金融業界では、これまで勘定科目ごとに構築されていた勘定系システムを統合していく「第二次オンライン化」が進展しました。当社もこの流れの中で、多くの銀行系大型案件を受注し、金融業界の発展に大きな役割を果たすとともに、社業を一気に拡大していきました。



歴代社長

1972

創業者: 笹貫 敏男

東京都港区
西新橋二丁目に
「株式会社データ通信システム」設立



1995

杉山 喬一

1999

東京証券取引所
市場第一部に上場

2001

「データリンクス株式会社」を
子会社化



2002

赤羽根 靖隆

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



2010

西田 公一

2018

「データリンクス株式会社」を
吸収合併



2021

北村 友朗

2022

東京証券取引所プライム市場に移行



中期経営計画の 変遷

2016～2018年度

新たな価値を生み出す Change! for the Next

計画のポイント

「経営革新」「事業変革」「営業改革」の3つの“Change”

数値目標

売上高 900 億円以上
営業利益率 9.0% 以上
一人当たり売上高 20 百万円以上
ROE 10% 以上
総還元性向 40% 以上

2019～2021 年度

明日の社会に新たな価値を提供する Next Value Creator

計画のポイント

「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

数値目標

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

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

2022～2024 年度

1st STAGE 新成長モデルを創出

計画のポイント

「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

連結売上高 1,100 億円以上
EBITDA 130 億円以上
EBITDA マージン 12% 程度
ROE 13% 以上
フォーカスビジネス売上高 40% 以上
成長投資 250 億円

2025～2027 年度

2nd STAGE 事業収益性を向上

計画のポイント

「フォーカスビジネスの進化と堅守ビジネスの深化」「戦
略的アライアンスの実行」「グループ経営基盤の強化」の
3本柱で事業の成長・拡大、安定性・信頼性の強化を推進

数値目標

連結売上高 1,600 億円
EBITDA 200 億円
EBITDA マージン 12.5%
ROE 18% 以上
フォーカスビジネス売上高 57% 以上
成長投資 325 億円

2028～2030 年度

3rd STAGE 資本効率性を重視

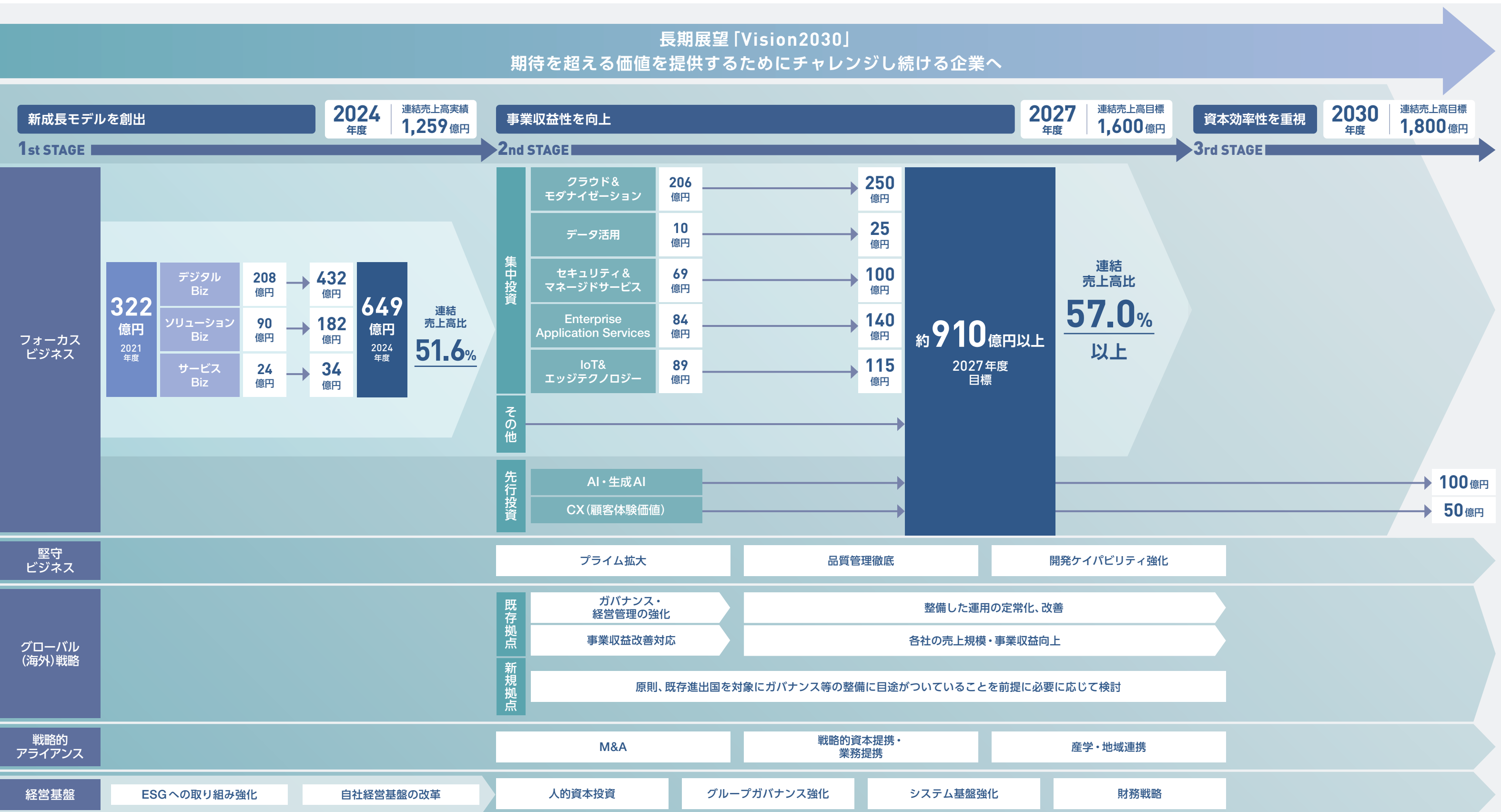
Vision2030

売上・利益
(EBITDA) 2020 年度比 2 倍
成長投資 2022～2030 年度
年間 100 億円程度
ROE 16% まで向上
フォーカスビジネス
売上高 70% 以上
株主還元 配当性向
毎期 50% 以上
総還元性向
毎期 70% 以上

前中期経営計画の振り返りと新中期経営計画の要旨

前中期経営計画3年目の2024年度は売上高・営業利益ともに前年度を上回り、過去最高を更新しました。また、フォーカスビジネス売上高は、連結売上高に対する比率が51.6%となり、目標の40%を達成しました。

新中期経営計画(2025～2027年度)では、フォーカスビジネスの中に、特に成長が見込める5つの領域を「集中投資領域」、AI・生成AI、CXの2つの領域を「先行投資領域」と再定義し、堅守ビジネスとともに事業拡大、利益創出を目指していきます。



新中期経営計画の事業戦略

フォーカスビジネスの進化と堅守ビジネスの深化

フォーカスビジネスでは「集中投資領域」と「先行投資領域」を新たに設定し、事業拡大と新たな価値提供を目指すとともに、堅守ビジネスでは上流工程対応力等によるプライム拡大や、それを支える品質管理の徹底等により、安定的な事業運営を推進します。

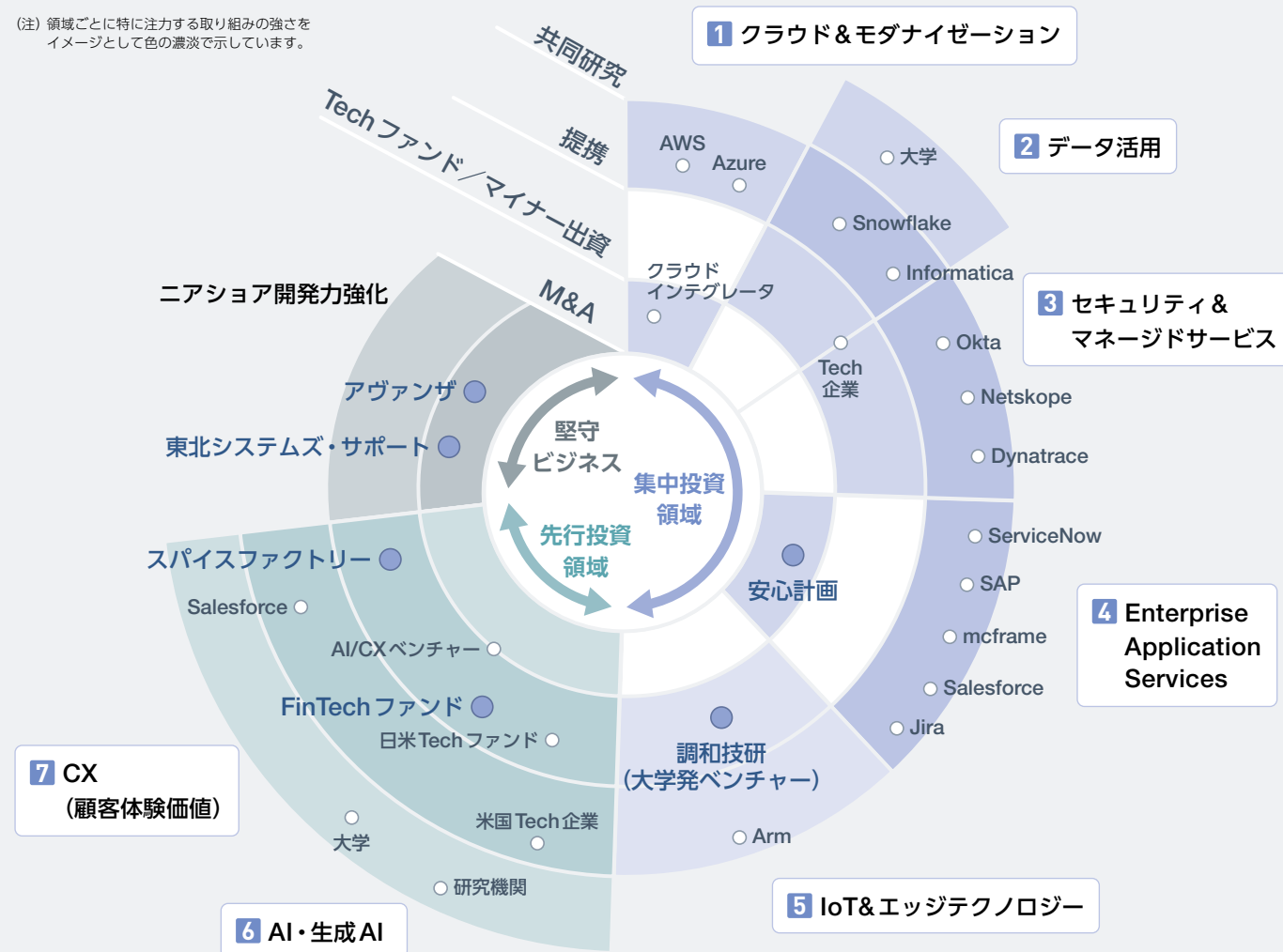
			業務＆ソリューションセグメント
フォーカスビジネス	集中投資領域	1 クラウド＆モダナイゼーション	金融・公共分野を中心としたクラウドシフトやマイグレーションの高品質な対応による拡大
		2 データ活用	金融機関等のDWHシステム、データレイク構築、BI・AIツール導入支援等、顧客・顧客ユーザ向けデータ分析環境提供による拡大
		3 セキュリティ＆マネージドサービス	AMLを中心とした金融犯罪対策ソリューション、ゼロトラストセキュリティ×運用サービスの提供による拡大
		4 Enterprise Application Services	バックオフィス業務のワークフロー自動化、顧客接点におけるCRM導入支援による拡大 (ServiceNow、Salesforce等)
		5 IoT＆エッジテクノロジー	物流、製造、大型・多店舗等への豊富な実績を持つRFIDソリューションの提供による拡大
	先行投資領域	6 AI・生成AI	金融・公共分野におけるバックオフィスおよびフロント系システムへの生成AI活用の提案、自社開発工程での生成AI活用による生産性・品質の向上による拡大
		7 CX(顧客体験価値)	金融・公共分野のフロント系システムでのUI／UXを強化し、バックエンドシステムとも連動させたトータルなCX強化による拡大
堅守ビジネス			金融・公共分野等の重要システムで長年培った業界知見や技術力のナレッジ・オファリング化、上流工程対応力強化などによりプライム取引拡大
売上高			■ フォーカスビジネス ■ 堅守ビジネス 532億円 35% 65% 2024年度実績 650億円 40% 60% 2027年度目標
生産性 (国内・一人当たり営業利益)			2.6 百万円 3.0 百万円 2024年度実績 2027年度目標

テクノロジー＆ソリューションセグメント	プラットフォーム＆サービスセグメント
クラウドネイティブな技術の豊富な実績に基づく、安定的・高品質なクラウド環境の提供による拡大	ハイブリッドクラウドソリューション、スーパーコンピューター等の提供による拡大
エンタープライズなレベルでのデータ統合ニーズに対応するデータ統合基盤トータルソリューションでの拡大(Snowflake、AWS等のデータ基盤とBI／AIの統合的な提供)	データ連携基盤(Informatica等)を活用したデータマネジメント分野での拡大
ゼロトラストセキュリティを含めたセキュリティソリューションの提供による拡大	データ復旧や24時間365日の監視サービス等に加え、データセキュリティサービスの拡充による拡大
ServiceNow、mcframe(製造業向けソフトウェア)、SAP、HOUSING CORE等のソリューション提供による拡大	プロジェクト管理ツール(Jira)と業務ノウハウを組み合わせ、ITサービスマネジメント高度化による拡大
車載向けソリューション、建設向けIoTプラットフォーム等市場特化型ビジネスの提供	RFIDを用いた資産・備品管理ソリューションの強化による拡大
製造・流通等の分野におけるバックオフィスおよびフロント系システムへの生成AI活用の提案、自社開発工程での生成AI活用による生産性・品質の向上による拡大	AIを活用した障害復旧時間短縮等、ReSM運用サービス高度化(Dynatrace活用等)、AIインフラ領域(AI向けスーパーコンピューター等)での拡大
製造・流通等分野のフロント系システムでのUI／UXを強化し、バックエンドシステムとも連携させたトータルなCX強化による拡大	デバイスのライフサイクル全体を対象とする管理ソリューション提供、運用管理・監視領域でのCX強化による拡大
製造・流通等分野の重要システムで長年培った業界知見や技術力のナレッジ・オファリング化、上流工程対応力強化などによりプライム取引拡大	●設計・構築から保守・運用、施設・ネットワークサービスまでITサービスマネジメントをワンストップで提供 ●組織連携でのソリューション等のクロスセル・アップセルによる拡大
■ フォーカスビジネス ■ 堅守ビジネス 428億円 77% 23% 2024年度実績 570億円 80% 20% 2027年度目標	■ フォーカスビジネス ■ 堅守ビジネス 298億円 44% 56% 2024年度実績 380億円 52% 48% 2027年度目標
3.0 百万円 3.1 百万円 2024年度実績 2027年度目標	3.1 百万円 3.7 百万円 2024年度実績 2027年度目標

戦略的アライアンスの実行

顧客や技術が急速に変化していくなかで、フォーカスビジネスの進化と堅守ビジネスの深化等、成長戦略の実現に必要なケイパビリティを機動的に補完・補強していくため、戦略的アライアンスを推進していきます。

(注) 領域ごとに特に注力する取り組みの強さをイメージとして色の濃淡で示しています。



M&A

「注力事業強化」「新規事業拡大」「地域拠点拡大」「人材確保」の4つのM&A方針を設定し、当社グループの事業成長スピードをさらに加速していきます。「注力事業強化」では、ServiceNow、SAP、mcframe、AWS、Azureの開発力に強みのある企業、「新規事業拡大」では、生成AI、CX領域、データ活用に強みを持つ企業、「地域拠点拡大」では、関西、東海(名古屋)、九州、北海道(札幌)に拠点のある企業、「人材確保」では、業務系システム開発、インフラ構築の実績豊富な企業をターゲットとしています。

戦略的資本提携・業務提携

ベンチャーキャピタルファンドとの連携やマイノリティ出資等により、グローバルで普及が見込まれるテクノロジーを保有する企業等との戦略的協業を行い、7つの領域に関するケイパビリティの強化および、新たなビジネスの立ち上げ・拡大を図ります。

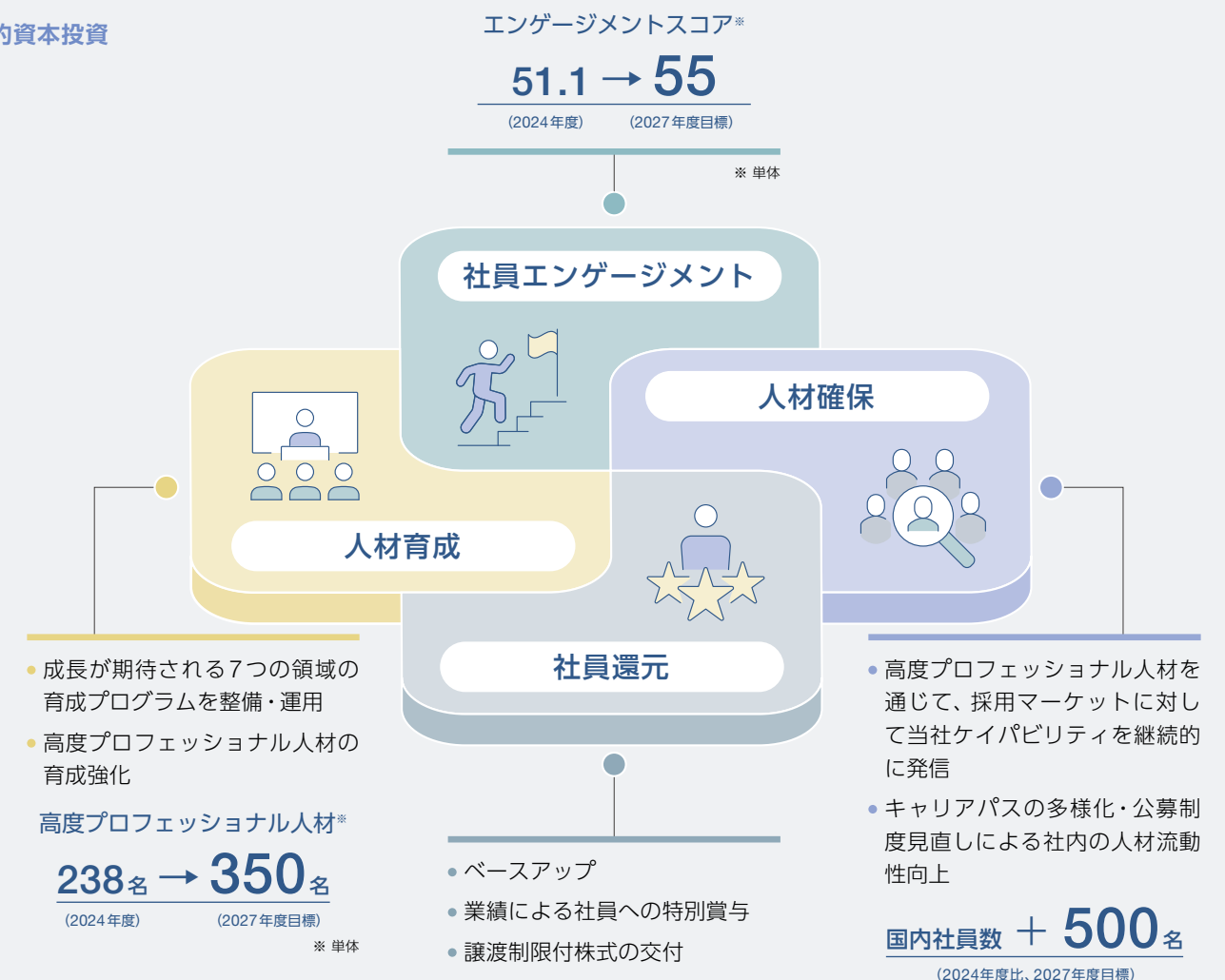
産学・地域連携

大学・研究機関との先端技術の共同研究に加え、地方自治体や地域団体と協働し、地域が抱える社会的・経済的課題の解決にも積極的に取り組みます。これらを通じて、地域社会の活性化と次世代人材の育成に寄与し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

グループ経営基盤の強化

社員エンゲージメントの向上、高度プロフェッショナル人材の輩出などの人材育成、人材確保および社員還元など、人的資本に対する投資を行うとともに、グループガバナンス・システム基盤の強化を図ります。

人的資本投資



グループガバナンス強化

持続可能な事業運営のため、グループ全体としてガバナンス体制の強化・定着化を推進していくとともに、コンプライアンス意識向上のための教育等を継続的に実施していきます。

システム基盤強化

基幹システム更改による業務効率化やデータドリブン経営による意思決定の迅速化を図るとともに、ITインフラのセキュリティ強化等でサイバー攻撃等のリスクを低減させ、事業の安定化を推進します。

DTSグループの財務戦略



これからも業界を上回る成長で ステークホルダーの皆様に貢献

取締役常務執行役員

谷中 一勝

前中期経営計画の振り返りと新中期経営計画での進化

前中期経営計画(以下、前中計)については、売上高をはじめ、掲げていたすべての財務目標を達成することができました。

その中でも前中計で初めて開示したキャッシュロケーションは、手元資金を圧縮し資本効率を高めるため、積極的な成長投資を計画し、残余が生じた場合は株主に還元する方針で取り組みました。

業績が好調に推移したことを受け、3カ年での事業からのキャッシュ創出が454億円と、当初計画に対して104億円上振れました。これを単にキャッシュとして積み上げるのではなく、社員還元も含む成長投資に上乘せし、さらなる事業拡大と社員のモチベーションアップにつなげるという好循環を描きました。そのうえで、株主還元についても、200億円の当初計画に対し132億円を上乘せした332億円の還元を実施するとともに、手元資金を総資産比40%程度とするという当初の計画をクリアしました。これは、キャッシュをいたずらに増やさずに資本効率を高めるという経営を徹底した結果といえます。新中期経営計画(以下、新中計)では、この考え方に加え負債活用も視野に入れ、引き続き資本効率の向上に取り組めます。

成長投資の実績と今後

キャッシュの活用について株主の皆様との対話のなかで多くの方々から耳にするのは、まず成長投資に振り向けてほしいという

新中期経営計画の成長投資戦略

2025～2027年度

総額	成長投資		325億円	
	内訳	人材投資 (社員数の拡大による人件費増も含む)	110億円	従業員処遇UP、社員数増 社員スキル向上にかかる教育費用、高度人材等確保
		M&A	100億円	成長戦略におけるアライアンス強化 (M&A、資本提携、ベンチャーキャピタル連携等)
		事業投資	115億円	
		設備投資	45億円	開発センター移転・環境整備、パッケージソフト開発 (Walk in home、HOUSING CORE 等)
		研究開発投資	20億円	ソリューション・プロダクト開発(組込み関連等) 生成AI、産学連携での研究開発
		その他事業投資	50億円	営業強化・マーケティング、業務改善施策(社内システム等) オフファリング創出

ものです。当社としても売上・利益の拡大に向けて積極的に成長投資を実施していくことが重要と考えており、前中計では総額250億円の当初計画に対し、それを上回る273億円の成長投資を実施しています。

成長投資の対象として、DTSでは人材投資をその一つとして掲げています。我々の業界では人材不足が大きな課題となっており、人材確保の成否が将来の業績に大きな影響を与えると考えています。そのため、処遇改善などの社員還元含めて人材投資と位置づけ、前中計期間の3カ年連続で基本給をアップし、特別賞与を支給しました。また、フォーカスビジネス領域を中心に人材育成プログラムを充実させ、高度な技術者の育成を図るなど、75億円の当初計画を上回る89億円を投資しました。このほか、社員に対する長期インセンティブとして、2023年度から社員向け譲渡制限付株式交付制度を導入しています。会社とともに自らの成長を実感し、処遇でも報われ、次も頑張ろうという好循環が生まれ、社員自身のモチベーションが高まっているといえます。

新中計においても、ベースアップ、短期インセンティブ、長期インセンティブを組み合わせ、積極的に社員還元を行っていく方針です。同時に、フォーカスビジネスの解像度を高めて新たに設定した7つの成長領域(クラウド、セキュリティ、EAS^{*}、AI等)に対応する人材強化に注力していきます。当社が従来から強みとする業務知見に加え、7領域の技術力を掛け合わせることで、新中計の成長をドライブさせていきます。

この7領域に限らず、IT人材が枯渇し、人材確保の難易度が増していますが、DTSの動きやすさや近年の処遇改善、DTSで仕事をすることの価値をしっかりと、採用マーケットにアピールしていくことが重要と捉えています。

^{*} EAS: Enterprise Application Services

積極的な投資と投資規律

M&Aについては、前中計期間中、積極的に取り組んだ結果、3カ年で100億円の当初計画に対して116億円の実績となりました。新中計においては、これまでとの違いとして、M&Aだけでなくマイナー出資も含めた投資戦略を考え、引き続き100億円の投資を計画しています。

スパイスファクトリー株式会社へのマイナー出資のような、相互に足りないケイパビリティを補完し合いながら組んでいくパターンとともに、純投資目的ではなくアライアンス先候補の探索手段としてベンチャーキャピタルへの投資も考えています。

国内では、東北システムズ・サポートの全株式を取得し、ニアショア開発体制をさらに強化しており、新中計においても、グループの成長や事業拡大、経営基盤の強化のため、引き続きM&Aによる補強を考えています。

DTSグループの財務戦略

一方、海外につきましては、2024年、海外子会社においてガバナンス上の問題が発生しましたので、ガバナンスと経営体制の強化を優先させて足場固めを行っていきます。

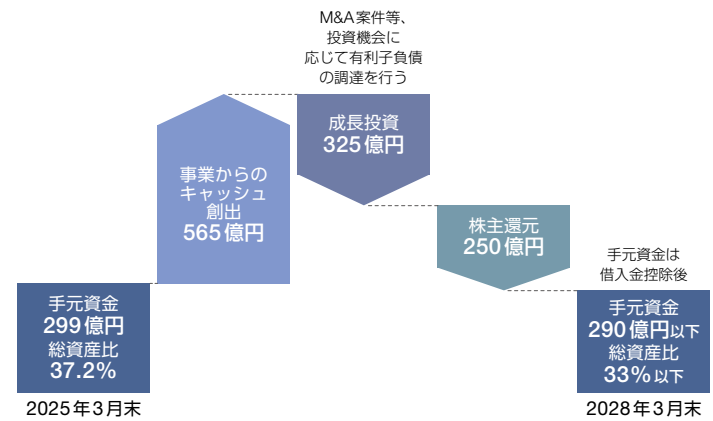
M&Aについては、資本コストに基づいたハードルレートを設定し、投資判断を行っています。また、M&A後の検証も四半期ごとに実施し、取締役会で確認しています。こうした投資規律の仕組みは、前中計期間に整備されており、この3カ年の積極的な成長投資によりノウハウが蓄積された成果であると考えています。

負債活用を視野に入れたキャッシュロケーション

新中計の財務戦略の中での新たな取り組みは、負債活用を視野に入れてキャッシュロケーションを考えたことです。これまで基本的に無借金で経営を続けてきたDTSが、負債を活用した経営を視野に入れたことは大きな変化であると感じています。

財務戦略は事業戦略を支えるものであり、負債の活用については取締役会でも議論となりました。負債活用には、DTSを大きく飛躍させるチャンスがあり、この負債活用のカードをうまく使って会社を成長させていきたいと考えています。そのため、大型M&Aなどの成長の機会を得たときに機動的にこのカードを切れるように準備していきます。

キャッシュロケーション計画

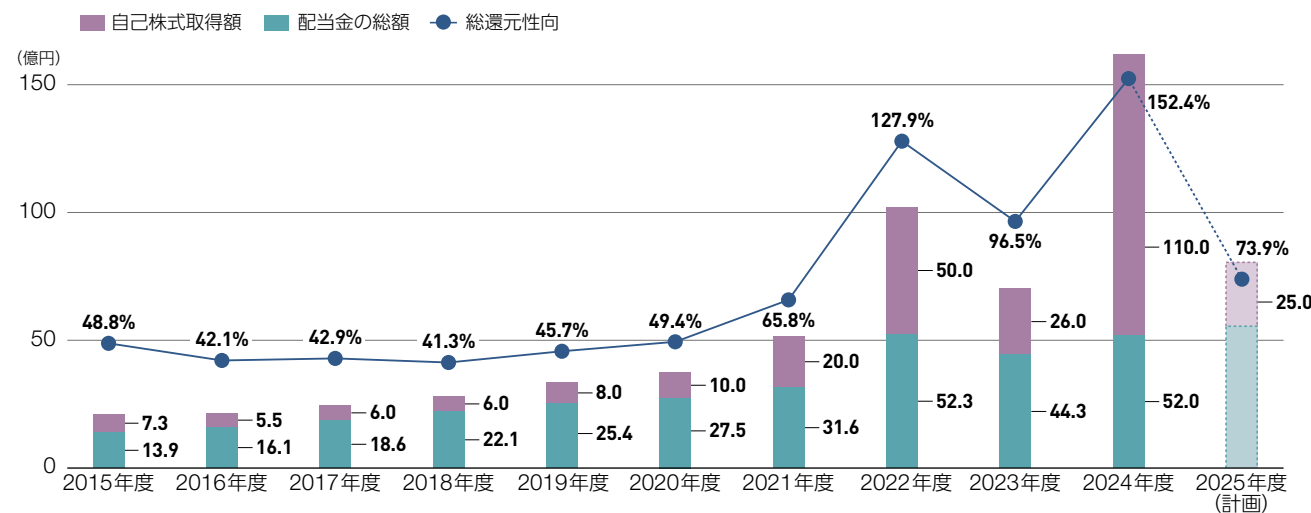


株主還元に対する考え方

株主還元については、事業からのキャッシュ創出を見ながら、社員還元を含む成長投資と株主還元にどのように配分するかを、資本効率を意識しながら行っていく方針です。前中計でも掲げましたように、成長投資に残余が生じた場合は、さらなる自己株式取得等に充てていく方針です。

安定的な株主還元を目指し、前中計に引き続き、配当性向50%以上、総還元性向70%以上を掲げています。なお、2025年度は、年間配当一株当たり140円で配当性向51.1%、さらに自己株式取得25億円を実施し、総還元性向73.9%を見込んでいます。

株主還元

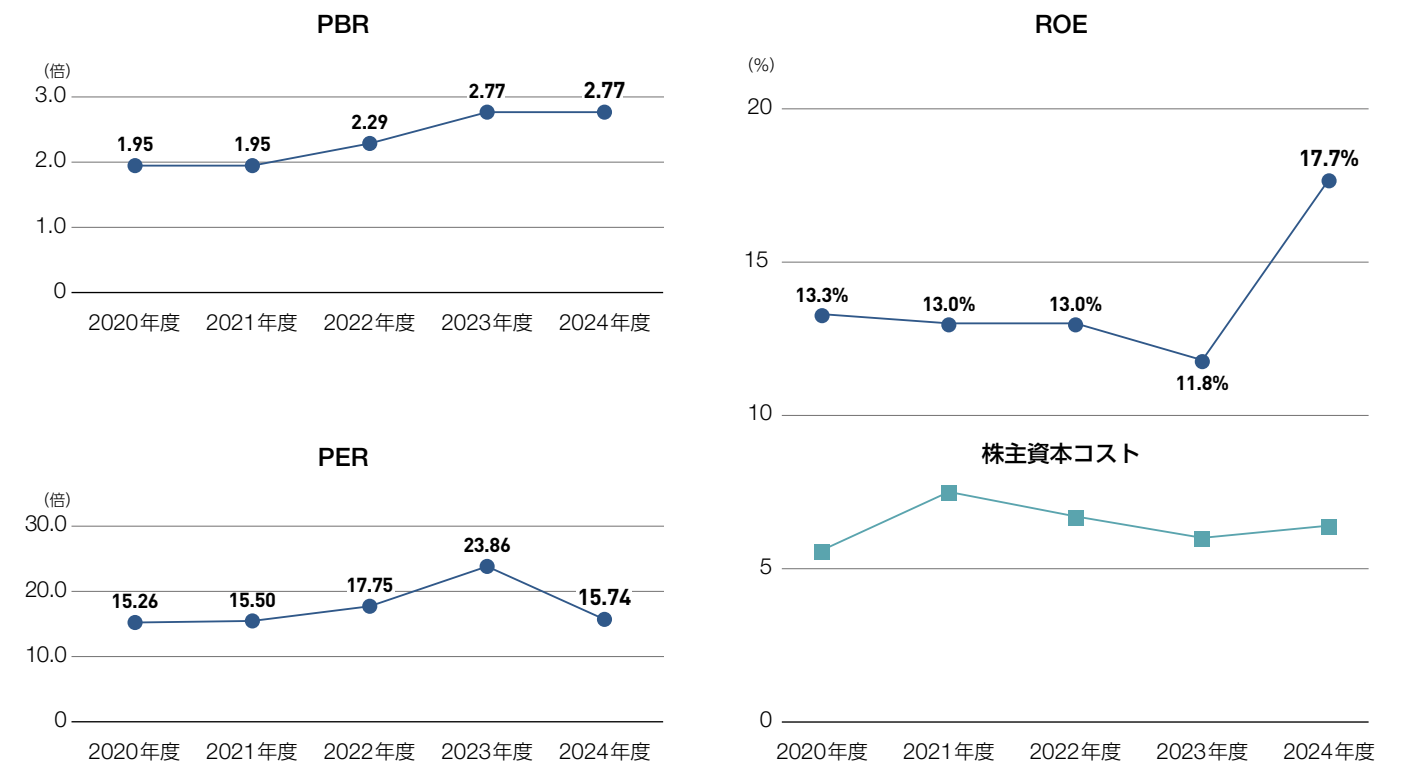


資本コストと株価を意識した経営の実践

当社のROEはこれまで資本コストを上回る形で推移しています。利益の拡大に加えて、積極的な株主還元で自己資本をスリム化したことにより、2024年度のROEは17.7%となり、長期展望で2030年に目指していた16%を上回る水準となりました。新中計では、生産性の向上、自己資本の圧縮など、資本収益性を引き続き重視し、ROEを高めることでエクイティスプレッドを拡大させ、株主の皆様の期待に応えていきたいと考えています。

新中計では、資本市場を意識しストレッチをかけた財務目標を設定し、決して容易ではない売上成長を目指しています。これまでの実績と、今後の成長に対する姿勢を明確にしたことにより、新中計発表後、当社の株価は順調に推移し、上場来高値を更新しました。資本市場においても新中計が評価いただけたと認識しています。取締役会では、四半期に一度、PBR、PERなどの株価指標をベンチマーク企業と比較して株価水準をモニタリングしており、引き続き資本市場の評価を意識していきます。

PBR・PER・ROE・株主資本コストの推移



ステークホルダーの期待を超えられるように取り組みます

ITの領域はまだまだ変化が継続していく分野であり、変化のあるところには必ず我々が貢献できる場所、つまりはビジネスのオポチュニティがあります。そのためには、変化への感度を上げてスピード感のある対策をとることが重要です。もっともっとスピード感を意識して、業界の成長に負けない成長と顧客への価値貢献を今後もより実現することで、お客様、社員、協力会社様、株主様の期待を超えられるように取り組んでまいります。

DTSグループの成長戦略



より上流工程の高付加価値領域にシフトし、 もう一段高いレベルでのステークホルダーの 皆様への還元を目指す

取締役専務執行役員

浅見 伊佐夫

今回の中期経営計画(以下、新中計)は、長期展望「Vision2030」の2ndステージとして、①フォーカスビジネスの進化と堅守ビジネスの深化、②戦略的アライアンスの実行、③グループ経営基盤の強化の3つの柱を掲げています。

フォーカスビジネスの進化と堅守ビジネスの深化

前中期経営計画(以下、前中計)では、3セグメントすべてにデジタル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」と設定しました。新中計では、「フォーカスビジネスの進化と堅守ビジネスの深化」を成長戦略の大きな柱としています。「フォーカスビジネスの進化」では、フォーカスビジネスを「集中投資領域」と「先行投資領域」の2つに分け、7つの成長領域としてより明確化しています。

フォーカスビジネスのうち、新中計期間の3カ年で成長を見込む5つの領域を「集中投資領域」としました。具体的には、①クラウド&モダナイズーション、②データ活用、③セキュリティ&マネージドサービス、④Enterprise Application Services、⑤IoT&エッジテクノロジーで、それぞれに新中計最終年度の売上高目標を掲げ、新中計期間中、持続的に拡大させます。

これに「先行投資領域」としてAI・生成AIおよびCX(顧客体験価値)の2つを加え、AI・生成AIの2030年度売上高目標はSIも含

めて100億円規模、CXの2030年度売上高目標は50億円規模としています。

まず、AI・生成AIについては、生産性向上の観点から、セグメントにかかわらず、開発における製造、試験のプロセスで特に生成AIを使った手法が当たり前の世界になると見えています。

このため、社員への教育も含めAIの活用を社員全体に浸透させる取り組みを進めています。AI活用の成果として、開発の製造工程において平均で約20%の生産性向上が見られており、これをさらに引き上げたいと考えています。

これと並行して、AIを実際に活用する実験に取り組んでいます。その一例として、社内システムの更新に合わせて構築した「経営ダッシュボード」に、社内データを読み込んでAIに未来を予測させる機能を持たせています。イノベーション推進部がさらなる開発を進めており、将来的には、ソリューションパッケージとして外販する計画です。

このようにAI・生成AIでは、社内への浸透と、先端商品の開発という2つの側面での取り組みを進めています。

これに対してCXについては、当社が基幹系システムを強みとしてきたことから、ユーザーインターフェースに関わる開発をあまり手がけてきませんでした。昨今のシステム開発では、エンドユーザーの使いやすさや利便性を高めるインターフェースデザインを含む、ソリューションが求められます。また、現在は、オンプレミスのレガシーシステムのモダナイズーションやクラウドリフトが盛んですが、やがて収束していくものと見えています。このような背景から、新たな成長領域としてCXを取り上げています。

2025年3月に行った、CX領域を得意とするスパイスファクトリー株式会社との資本業務提携は、同社のサービスデザインに力を得たCX系での対応力強化の一環です。

堅守ビジネスの深化では、上流工程の対応力および提案力の強化、プライムの拡大、品質の徹底的な管理、および開発ケイパビリティの強化などに取り組み、しっかり利益を出せる領域として深耕していきます。

DTSの海外展開ではここ数年、投資回収が進んでおらず、2024年は海外子会社のガバナンス上の問題が発生するという事態となりました。このため、海外事業については、ガバナンス、経営管理の強化に優先して取り組むとともに、国別に段階的に事業収益性の改善、拡大を図るなど事業戦略の再設定を行います。新中計期間中の海外事業は、社員がグローバル展開に耐えうる能力を身に付けるなど、地力を上げていくことが主眼になると見えています。

3セグメントの成長に対する展望

新中計における成長戦略の中心は引き続き、テクノロジー&ソリューションセグメントとなります。前中計の2年目、「ここを育てていきたい」との想いから組織したセグメントでしたが、それぞれの商材のベースとなる売上、すなわち分母が小さいこともあり、成長率では目を引くものの、業績全体への影響は限定的にならざるを得ませんでした。前中計で注力したServiceNow、Snowflake、ゼロトラストなどは、2桁億円に近い売上となってきたため、これからは業績全体への影響も非常に高くなっていくことが期待されます。さらに、テクノロジー&ソリューションセグメントは、新たなソリューションに関するノウハウをお客様に提供することが、今後ますます重要な役割として期待されています。

業務&ソリューションセグメントは、新中計において従来の顧客基盤を堅持しつつ収益性を高めていくほか、テクノロジー&ソリューションセグメントから技術要素を導入し、集中投資領域の拡大を加速していくことが求められます。その顧客軸、そして技術軸によるアプローチは、固定的なものではなく、ローテーションさせていく方針です。

プラットフォーム&サービスセグメントでは、ハードウェア販売の影響により業績が大きく変動してしまうことが課題ですが、文教系の強みを活かしたスーパーコンピューターの大型案件を引き続きターゲットとしていきます。AIの活用を背景に、データセンターでのスーパーコンピューター導入が加速すると見られ、膨大なデータを効率的に運用するHPC(High Performance Computing)において成長機会を捉えていきたいと考えています。フォーカスビジネスでは、ITサービスマネジメントの効率化と高度化を支援するツール「Jira Service Management」の伸長が期待されます。また、AI・生成AIでは、ReSMの24時間365日運用サービスを高度化しつつ、運用サービスの中でAIを活用していきます。

新中計では引き続き、受託ビジネス中心からの脱却を推進し、より上流工程の高付加価値領域にビジネスと人材をシフトし、そこからの利益をもって、もう一段高いレベルでのステークホルダーの皆様への還元を循環させていきたいと考えています。

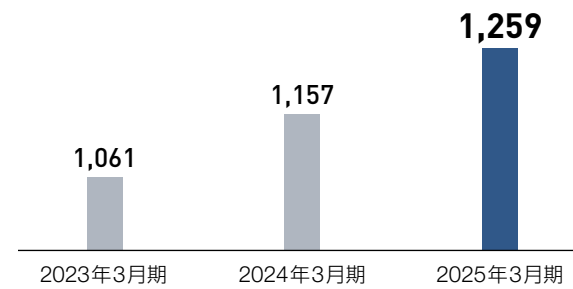
セグメント戦略の全体像

当社グループでは、「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つのセグメントに分類し、事業活動を展開しています。

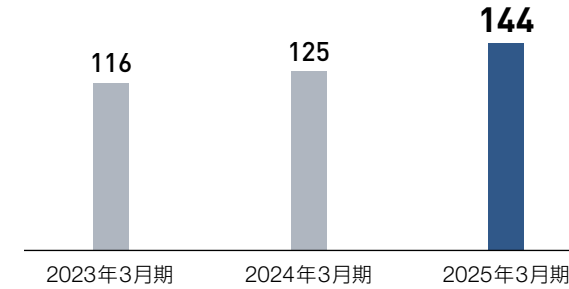
アプリケーション開発を中心とした既存SIのビジネスモデルから進化するとともに、新規ソリューション・サービスの創出による事業領域の拡大を目指しています。

連結

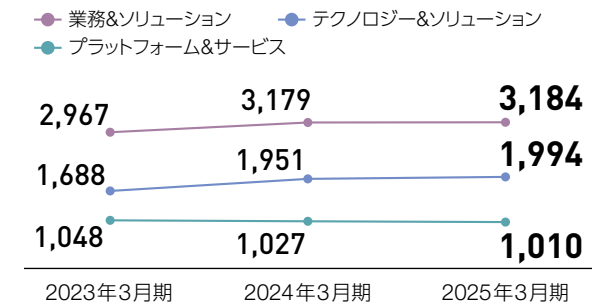
売上高(億円)



営業利益(億円)

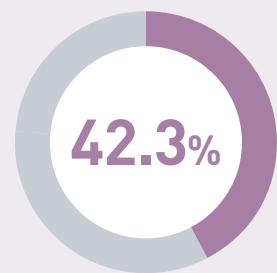


セグメント別従業員(名)

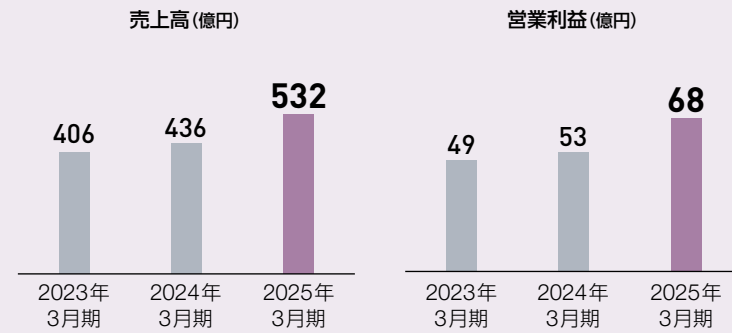


業務&ソリューション

売上高構成比



セグメント別売上高／営業利益



自社パッケージ・サービス



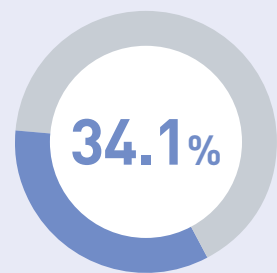
当セグメントでは、金融・保険・公共・通信といった社会基盤におけるシステム開発・保守を中心に、お客様の業務を支えるITサービスを提供しています。

創業以来50年以上にわたって金融業界を中心に実績を積み重ねており、大規模なシステム統合や再構築などの高度な案件にも対応できる専門技術者を多数擁しています。こうした豊富な業界知見やプロジェクトマネジメント力にデジタル技術を掛け合わせることで、高付加価値なサービスの提供を実現しています。

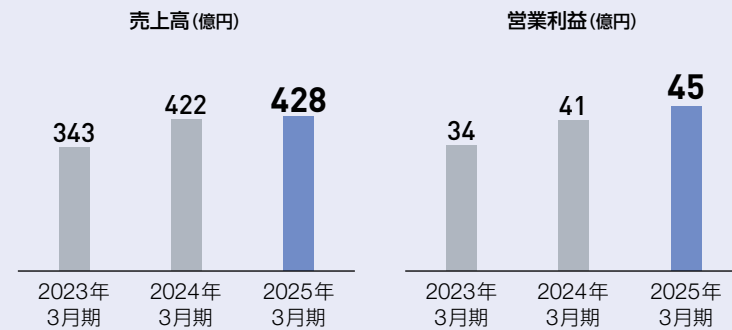
今後も、お客様の業務課題の解決や業務変革を支援するとともに、業界に特化したソリューションの創出を通じて、さらなる価値提供を目指していきます。

テクノロジー&ソリューション

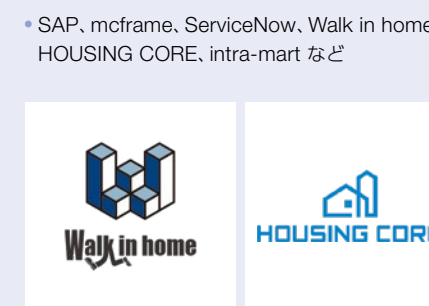
売上高構成比



セグメント別売上高／営業利益



自社パッケージ・サービス



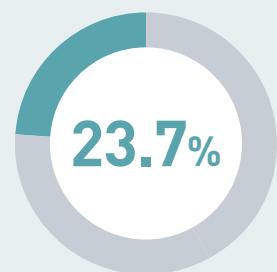
当セグメントでは、「クラウドインフラ」「ゼロトラスト」「IoT」「業務改革DX」「建設DX」「ERP」「データ活用」の7つの領域を中心に、お客様のビジネス拡大と業務変革を支援しています。

DX(デジタルトランスフォーメーション)とは、デジタル技術を活用し、顧客や社会のニーズを踏まえて、製品・サービス、ビジネスモデルだけでなく、業務や組織、プロセス、企業文化・風土までを変革することです。

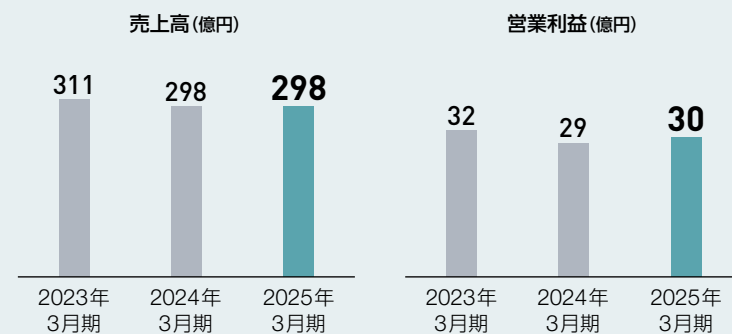
長年蓄積してきた豊富な業務知識と最新の技術を掛け合わせ、「ITモダナイゼーション」(IT資産の近代化)を推進しています。既存システムの刷新や、業務プロセス、ビジネスモデルの変革を実現することで、お客様のDX推進を支援し、変化に強い柔軟な企業づくりとデジタル競争力の向上に貢献していきます。

プラットフォーム&サービス

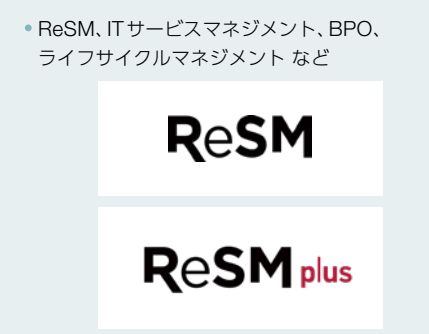
売上高構成比



セグメント別売上高／営業利益



自社パッケージ・サービス



当セグメントでは、IT機器販売・ライセンス提供からマルチベンダー対応のサーバー・クラウド環境構築、そしてその後の運用保守、さらにはBPOを含めた業務効率化支援までをワンストップで提供しています。

お客様が安心してITを活用できるよう、システム構築、データ保護、セキュリティ、運用保守の効率化といった多岐にわたる課題に対し、豊富なソリューションを組み合わせる最適なサービスを提供します。

創立から50年を超えた独立系SIerとしての強みを活かし、システム運用や業務改善のスペシャリストが、ハイブリッド・マルチクラウドなどの最新技術と当社に蓄積された業務ノウハウを駆使し、お客様のビジネスの「いま」を守り、そして「未来」を共創していきます。

業務&ソリューション

業務力で真のプライムに

常務執行役員 業務&ソリューションセグメント長 近藤 誠

中期経営計画における成長戦略

- ▶ フォーカスビジネス(集中投資領域)で規模を拡大するとともに、最も得意とする基幹系システムを含めた堅守ビジネスの収益性を高め、売上高650億円を目指す。
- ▶ 課題である生産性については、一人当たりの営業利益300万円を目指す。

― 当期業績と前中期経営計画の振り返り

2025年3月期のセグメント業績は、売上高は前期比121.9%、営業利益も前期比127.6%となり、売上・利益ともに力強い成長を遂げる非常に好調な一年となりました。フォーカスビジネス売上高は前中期経営期間中のCAGR(年平均成長率)が当初計画の19%を大きく上回る40%となり、前中期経営計画のフォーカスビジネス比率目標26%に対して35%と超過達成となりました。

リソース補強の戦略に沿って、アヴァンザ、東北システムズ・サポート2社のM&Aを実現できたことも大きな成果でした。

フォーカスビジネスおよびM&Aも業績に大きく寄与しましたが、金融、公共分野を中心に既存顧客のIT投資意欲が高く、オーガニックの成長が当セグメントの業績を大きく牽引したのが特筆すべき点です。

このような環境の中、以下の4つの成長戦略を推進しました。
「モダナイゼーションビジネスの拡大」では、脱汎用機、クラウド移行、マイグレーションなどの大型案件を受注しました。

「DX化対応力強化」では、想定以上に伸びたクラウド系の人材育成に注力しました。

「国内外グループの共創強化」では、ニアショア需要が旺盛で、計画比140%の伸びとなりました。福岡が拠点の九州DTSは、将来を見据え、長崎に開発センターを開設しました。また、東北システムズ・サポートのグループ入りにより、東北地方へ進出し、新たな成長機会を創出しました。

「提案価値進化により新規顧客拡大」は、既存顧客からの需要の高まりにより、当初目標には届かなかったものの、新規顧客獲得への取り組みは今後も継続・強化してまいります。

― 今後に向けた課題と新中期経営計画での注力ポイント

新中期経営計画(以下、新中計)においても、既存のお客様

からの信頼を維持し、当セグメントの生命線である堅守ビジネスを拡大し、収益性を高めるとともにフォーカスビジネスをさらに成長させ、売上高650億円を目指します。

一方、当セグメントは、受託開発が94%を占めるため、一人当たり営業利益においては他セグメントと比較して課題が残る状況です。この課題に対しては、プロジェクトマネジメント強化、生成AIなどの新技術導入、業務知見や開発ノウハウなどのアセット化・テンプレート化などにより、開發生産性の向上を図ります。受託開発偏重からの急激な変化は難しいものの、リカーリングビジネスなどにも取り組み、生産性の高い収益構造の確立を目指します。グループ会社にも改善、成長余地は多々あり、一体となり生産性向上に取り組んでまいります。

また、新規分野にチャレンジした結果、不採算案件が想定以上に増加したため、要因分析と対策を進めております。ワーキンググループを新設し、モニタリングの強化による不採算案件の未然防止、ダメージコントロールを徹底してまいります。海外グループ会社についても、ガバナンス・経営管理の強化を最優先に、事業収益改善に取り組んでいます。

新中計期間中にはフォーカスビジネスの7つの領域を中心に25億円超の成長投資も見込んでおり、金融、公共分野における「クラウド&モダナイゼーション領域」、東北システムズ・サポート、アヴァンザにおけるRFIDソリューションによる「IoT&エッジテクノロジー」に高い成長を期待しています。

お客様の中には、2030年や2035年をターゲットに長期のIT投資計画を立てているケースもあり、お客様にとってのベストパートナーとして、未来を見据えた戦略的なモダナイゼーションを提案、推進してまいります。

当セグメントは、「業務力で真のプライムに」をスローガンに、他セグメントともしっかりと連携し、オールDTSグループで新中計達成に向けて尽力してまいります。

テクノロジー&ソリューション

高成長領域へのビジネスシフト、
高収益モデルへの変革をさらに推進し、
顧客価値を最大化

上席執行役員 テクノロジー&ソリューションセグメント長 則包 浩行

中期経営計画における成長戦略

- ▶ 「事業収益性の向上」を目指し、高成長領域へのビジネスシフトと高収益モデルへの変革、「ServiceNow」「mcframe」など注力ビジネスの飛躍的な成長、マネージドサービスや生成AIといった新規ソリューションの立ち上げ、そして営業力や人的資本への戦略的な投資を通じて、持続的な成長と生産性向上を実現する。
- ▶ フォーカスビジネスでプラス130億円と大きく伸ばし、売上高570億円を目指す。

― 当期業績と前中期経営計画の振り返り

前中期経営計画(以下、前中計)では、長期展望「Vision2030」の達成に向けた最初のステップとして、「新成長モデルを創出」に向けた土台づくりと収益性の高いビジネスモデルへの転化に取り組んできました。持続的成長実現のため、注力領域を定めソリューションビジネス・リカーリングビジネスへのシフトを意識して取り組んだ結果、3カ年CAGRで10.1%と高い成長率を実現し、過去最高の売上・利益を達成することができました。前中計の目標であったフォーカスビジネス比率40%以上に対して77%を達成し、当初計画を遥かに上回るペースで注力領域へのビジネスシフトを実現しました。当セグメントは、全社より高い成長率を実現し、DTSグループのフォーカスビジネス拡大を牽引してきたと自負しています。

大きな成果を実現できた要因は、マーケット動向や市場トレンドを分析し、市場成長性や価値創出につながる領域を明確に定め、事業集約、リソースシフト、人材育成強化、デリバリー体制の確保等、組織全体の飛躍的成長に向けて実現可能な体制を早期に整備したことです。具体的には、2022年度から2023年度に新規に立ち上げた注力ビジネスである業務改革DX「ServiceNow」や製造業向けERP「mcframe」は、わずか2年で売上高2桁億円事業へと成長しています。同様に、プライム・準プライム案件獲得に注力した結果、セグメント内の事業本部のプライム比率が向上しています。

このような取り組みの結果、当セグメントの売上トップ20の顔ぶれもこの3年間で大きく変化し、注力領域として取り組んだプライムのお客様が増えてきました。これは、デジタルビジネスへの変革・高収益ビジネスへの転化を組織の変革と合わせて取り組み、ビジネスの土台をしっかりと築いた成果だと思えます。本取り組みは、新中期経営計画(以下、新中計)の成長戦略に着実につなげていくことができると評価しています。

― 新中期経営計画での注力ポイント

注力ビジネスを飛躍的に成長させるためにはビジネスの土台づくりを確実に実施し、スケールさせるための取り組みが必要不可欠です。そのため、人材育成のスピード化、サプライヤーとの協業、デリバリー体制の強化などを積極的にを行い、短期間で2桁億円の売上規模を目指し取り組んできました。

強豪ひしめくERPで、生産管理に特化し、ゼロスタートしたのが「mcframe事業」です。専門部署立ち上げ後1年で、今後の成長が期待されるパートナーに贈られる「Take Off Award」を受賞しました。これは、業務知見を持つ自動車部品加工業に絞り、すべてプライム案件で毎年1件ずつ増やす取り組みを進めたことによります。蓄えたナレッジをテンプレート化して横展開し、そこで経験した人材を送り出す一方、自動車部品業界のノウハウを切り口にサプライヤーとの連携を深めたことが奏功しました。今後は、構築した案件にデータ分析や生成AIを組み込み、高度運用フェーズまで伴走型支援していきます。「mcframe」では、5年後に国内No.1目標を掲げています。

新中計では、築いた土台をもとに高成長領域へのビジネスシフト、高収益モデルへの変革をさらに進め、新規領域での新たなビジネス創出も含め、業務ノウハウとデジタル技術によって顧客価値を最大化し、事業拡大を推進します。

人材育成には戦略的に投資し、技術力底上げを図ります。成長戦略に合わせた組織改編・風土改革を継続し、各注力領域における高度人材、エバンジェリストの育成にこだわっていきます。社員一人ひとりが「働きがいを感じ、ワクワクする組織」で、「連帯感」「変化を続ける組織」「成長する組織」として、より一層チャレンジし続けられる環境を整備していきます。

以上の取り組みにより、お客様から信頼いただけるITパートナーとしてのポジションを築き、DTSグループのデジタルビジネスの変革の推進をさらに加速して進めていきたいと思えます。

セグメント戦略の全体像

プラットフォーム&サービスセグメント

ワンストップでお客様の業務効率化に
貢献するプラットフォームサービスを提供

上席執行役員 プラットフォーム&サービスセグメント長 谷 博

中期経営計画に
おける成長戦略

- ▶ 設計・システム構築から、保守・運用、施設・ネットワークサービスまでITサービスマネジメントをワンストップで提供してお客様の業務効率化に貢献し、売上高380億円を目標とする。
- ▶ フォーカスビジネスでプラス60億円、堅守ビジネスもプラス20億円と、ともに伸ばし、一人当たりの営業利益も370万円に引き上げる。

― 当期業績と前中期経営計画の振り返り

2025年3月期のセグメント業績は、売上高300億円の目標に対して298億円となりました。当セグメントには、運用BPO領域と基盤プロダクト領域の2つのビジネスがあります。

前者は、クラウド系や端末等のプロダクト販売、運用基盤設計・構築案件が順調に拡大したものの、後者はスーパーコンピュータや仮想化環境の導入に関わるプロダクト販売が減少し、前期にありました大型案件の反動減があり、2億円の未達となりました。なお、営業利益につきましては、前期比1.1億円のプラスとなり、増益となりました。

フォーカスビジネス売上高比率については、デジタルBiz、とりわけクラウド系が順調に拡大した結果、前中期経営計画(以下、前中計)で目標として掲げた32%に対して44%と超過達成しています。

前中計において、当セグメントの成長を阻害した要因の一つとして、子会社のデジタルテクノロジー社の業績の伸び悩みが挙げられます。その背景には、IT基盤領域における主要パートナーであったVMware社がBroadcom社に買収されたことによる市場構造の大きな変化があります。

こうした変化に対し、デジタルテクノロジー社はMicrosoft等のVMware代替ソリューションへの移行を支援するとともに、IT基盤領域において数多くの実績を持つDell社や他のパートナーとの協業体制を強化しております。特に文教・研究開発分野におけるハイパフォーマンス・コンピューティングすなわちAIインフラ領域への注力を加速しており、今後入札案件への積極的な参画を通じて、専門性を最大限に活かした事業展開を進めてまいります。2025年2月の不正アクセス被害についても、これを機にセキュリティ体制を一層強化し、より強固な事業基盤の構築を進めております。

― 新中期経営計画での注力ポイント

新中期経営計画(以下、新中計)では、システム構築から運用サービスまでワンストップでお客様の業務効率化に貢献し、売上高380億円を目指します。フォーカスビジネスで60億円、堅守ビジネスで20億円の上乗せを図る計画です。

集中投資領域の「クラウド&モダナイゼーション」では、ハイブリッドクラウドを中心に伸長させます。

「データ活用」では、データ連携基盤「Informatica」を活用したデータマネジメント分野での事業拡大を考えています。

「セキュリティ&マネージドサービス」では、データ復旧サービス、24時間365日の監視サービスを展開しており、ReSM／ReSMplusを中心とした運用サービスメニューを拡大・強化しながら、事業拡大をしていきたいと思ひます。

「Enterprise Application Services」では、オフアリング強化としてITサービスマネジメント(ITSM)に注力してきました。なかでも、オーストラリアのAtlassian社が展開するプロジェクト管理ツール「Jira Service Management」が順調に育ち、新中計期間に大きく花開く準備が整いました。Jiraを含めてITSMの高度化を図り、事業を拡大していきます。

「IoT&エッジテクノロジー」では、グループ会社が持つRFIDの資産備品管理ソリューションを展開していく予定です。

また、先行投資領域の「AI・生成AI」では、Dynatrace社のAIを活用し、障害復旧の時間短縮を図っていきます。すでにこれを導入したReSMの24時間365日運用サービスがあり、これらを高度化しながら、運用サービスにAIを展開していきます。「CX(顧客体験価値)」においても、管理ソリューション提供、運用管理および監視業務のインターフェースにおいてCX領域の活用強化を図っていきます。

DTSグループの技術戦略

DTSグループは、アライアンスパートナーが提供するソリューションに対応した技術者を擁しており、クラウドやデータマネジメントなどの先端技術を活用し、業務効率化と社会課題の解決を推進しています。

クラウド&モダナイゼーション

AWS
アドバンスティアサービスパートナー

― AWS

AWS社より、AWS Well-Architected Framework*に沿った導入・運用が行える企業として「AWSアドバンスティアサービスパートナー」の認定、企業のAWSクラウドへのモダナイゼーションに関する高度な専門知識と豊富な実績を持つパートナーとして「移行とモダナイゼーションコンピテンシー」の認定を受けています。また、若手技術者の育成や社内支援体制の整備を進めており、外部イベントでの登壇や、技術者表彰(2025 Japan AWS Top Engineers、All AWS Certifications EngineersおよびAWS Jr. Champions)にDTS社員5名が選出されるなど、社内技術力の可視化とプレゼンス向上にも取り組んでいます。

今後は、これまで培ってきた技術力を基にAI技術の融合や、M&Aを通じたサービスを拡充し、収益力を強化していきます。

― Azure

複数のクラウドサービスに対応する体制の整備を進めており、多数の認定資格保有者が在籍しています。Azureに関しては研修プログラムを開始するなど、技術基盤の強化に注力しています。

今後は、M&Aを視野に入れ、Microsoft関連技術者の獲得や、企業連携を通じたサービス提供力の強化で、クラウド領域における競争優位性の確立を目指します。

※ クラウド環境において、安全性・信頼性・コスト効率・パフォーマンス・運用効率・持続可能性を高めるためにAWS社が公式に策定した設計・運用のフレームワーク

データ活用

Snowflake
Sales Agent

― Snowflake

Snowflakeを活用したデータ統合・分析基盤の構築を推進しており、ソリューションの提案・導入・運用支援を一貫して提供可能な体制を整備しています。製造業との協業で高い需要へ対応し、ソリューション売上を増加させています。

今後は、Snowflake社との連携および製造業領域で培ったノウハウを活かした他業界への展開で、事業拡大を進めるとともに、予測・異常検知といった先進ソリューションの展開を見据えています。

― Informatica



Informatica社との連携で、企業のデータ管理と活用の支援体制の見直し・強化に取り組んでいます。また、同社との協業を通じて製品の導入支援のみならず、新たなビジネスやソリューション展開の可能性を模索しています。

今後はデータ管理領域へと事業を発展させ、データ分析を活用した高付加価値サービスの開発と機能強化を通じ、対応領域の拡大を図ります。

セキュリティ & マネージドサービス



— Dynatrace

システムの稼働状況やパフォーマンスをリアルタイムで監視できるDynatraceを活用し、すでに一部のお客様向けに導入を開始しています。これにより、運用の高度化や障害対応の迅速化を実現するとともに、サービス品質の向上に寄与しています。

今後は、監視・運用自動化のニーズ拡大を捉え、新規顧客の獲得とサービス領域の拡大を図り、運用サービス全体の価値向上を目指します。



— Netskope

セキュリティ製品の提案力強化に取り組んでおり、Netskope社との連携を強化することで、案件創出や共同提案の拡大を図っています。

今後はOktaと同様に、運用支援体制の構築や市場ニーズに即したサービス提供を拡充し、セキュリティ事業の拡大を目指します。



— Okta

企業の情報セキュリティを支援するソリューションを提供しており、セキュリティ分野では、自動車メーカーへのセキュリティ導入案件の獲得など、自社ソリューションのリリースと受注実績の創出に取り組んでいます。また、金融業界への展開に向けて体制整備を推進しています。

今後は、運用高度化とマネージドサービス実績を軸に、セキュリティ事業の本格展開を推進していきます。提案力向上に向けた自動化にも取り組むため、M&Aを通じたDTS単独のソリューション提供体制を構築し、金融業・製造業を中心にコンサルティングからサービス導入までのトータルなセキュリティサービスの提供の実現を目指します。

IoT&エッジテクノロジー



— Arm

建設・車載・産業機器分野向けに、IoT技術を活用したソリューションを提供しており、中でもサブスクリプション型ビジネスモデルの展開や、業界特有の要件に対応したカスタマイズ案件の受注など、複数の企業との連携を通じて実績を積み重ねています。

今後は、生成AIを活用した開発プロセスの自動化や、業務改善プラットフォームサービスの拡充を通じて、製造現場におけるさらなる効率化と生産性向上を図っていきます。

Enterprise Application Services



— ServiceNow

ServiceNow資格取得を通じた人材育成を行っており、日本で3社目となるServiceNow最難関資格CTA取得者を輩出することで高い技術力を証明しました。DTSグループ全体での資格取得者数を大幅に増加させており、対応領域、新規案件獲得数ともに着実に拡大しています。

今後は、AI対応を含む全領域において高付加価値なサービスの提供を推進し、お客様のDXを加速させていきます。また、ストック型・非労働集約型のビジネスモデルへの転換を進め、安定的かつ持続的な収益基盤の確立を目指します。

※ ServiceNowの商標について：ServiceNow、ServiceNowのロゴ、Now、その他のServiceNowマークは米国および/またはその他の国におけるServiceNow, Inc.の商標または登録商標です。



SAP
Gold Partner

— SAP

人事業務を中心にSAP SuccessFactorsなどのクラウドサービスを導入し、複数業界において導入実績を重ねています。オファリングの拡充により、新規顧客の獲得、ストック型ビジネスの拡大を進めています。

今後は、より拡充した関連製品ラインナップと専門人材の獲得・育成を進め、高度かつ安定したサービス提供体制を構築することで、さらなる事業拡大を図っていきます。



mcframe
Engineering Partner

— mcframe

製造業向け業務管理システムであるmcframeに注力し、複数の大型案件を受注しています。開発元であるビジネスエンジニアリング社と密に連携し、事業拡大を加速しています。

今後は、AIとの連携やデータ分析ソリューションとの組み合わせによる機能高度化および差別化を図り、製造業の業界特化型ソリューションの構築を進め、提供価値のさらなる向上を目指します。



— Salesforce

Salesforceよりコンサルティングパートナーに認定されています。Salesforce資格取得による人材育成の取り組みを加速させ、開発を通じてノウハウを蓄積し、お客様のSalesforce活用を最大化するため伴走支援を行い、成長をサポートできる存在を目指します。



Gold
Solution Partner

— Jira

Jiraを活用したITサービス管理の効率化を推進しており、さらにAI技術を取り入れることで運用の高度化を進めています。

今後は、Atlassian社のITSM Specialization(専門パートナー)取得を通じて、サービス提供体制の強化とIT運用における品質向上を図り、さらなる付加価値の提供を目指します。

AI・CX座談会

先行投資領域での取り組みが

DTSに変革をもたらす

DTSは、中期経営計画で
先行投資領域と位置づけた
AI・生成AI、CXに
どのように取り組んでいくのか
——マネジメント、顧客対応、
技術の視点から語り合います。

**KAZUMASA
TANINAKA**

取締役常務執行役員

谷中 一勝

**NOBUHISA
ABE**執行役員
業務&ソリューションセグメント
副セグメント長

阿部 展久

**HIROSHI
NAKASHIMA**執行役員
イノベーション推進部長

中島 宏

**COONOSUKE
TAKAGI**スパイスファクトリー株式会社
代表取締役CEO

高木 広之介

**MASAYUKI
KIMURA**執行役員
法人ソリューション事業本部長

木村 真幸



AI活用における現在地と 取り組むべき課題

谷中 AIの活用については、日本も含め多くの企業が、実際のビジネスにおいて自社の競争優位性にどのように活かしていくかを真剣に検討しているフェーズにあると考えています。DTSでも、前中期経営計画(以下、前中計)において、AIを開発工程でいかに活用するかに取り組みました。各プロジェクトの、特にコーディングを中心に適用し、生産性が20%から30%程度改善すると見えています。もはや、「Nice to Have(あると便利)」ではなく、「Must Have(不可欠)」のステージにあると捉えています。このような成果を踏まえ、これからは、お客様がビジネスの価値が増すようにいかにAIをご活用いただけるかにも、Slerとして注力していきたいと考えています。

では、AIをどこで使うのか。ユースケースは、業務のあらゆるシーンで考えられます。最近話題のAIエージェントも、自分の代わりに業務のワーク

フローを進めていくので、基本的にすべての領域で適用できる可能性があります。

DTS全体におけるAIの活用とお客様への適用をとともに加速するため、イノベーション推進室をイノベーション推進部としたうえで、同部内にGenAIビジネス推進室を新設しました。**中島** 生成AIの活用については、2023年から、当時活用が見込まれていたコード生成の検証から着手しました。具体的にはAIコーディングアシスタント「GitHub Copilot」を部内で導入し、2024年から全社でPOC(Proof of Concept:概念実証)を開始しました。これと並行してイノベーション推進部では、社内のDX化の一環としてデータドリブン経営基盤の構築を進めており、ここでも生成AIを試験的に導入しています。



今後の取り組みとしては、開発工程での活用に加え、お客様のシステムへの生成AIの組み込みや自社パッケージ、自社ソリューションに組み込んでいくことが、事業面では大きいといえます。

また、先に述べた開発工程においては「GitHub Copilot」や「Cursor」が主

流でしたが、Cognition AIの「Devin」、Anthropicの「Claude Code」、OpenAIの「Codex」などソフトウェア開発のAIエージェントが台頭してきています。これらも検証しながら、事業部への適用を進めていきたいと考えています。

一方、DeepResearchや開発系のAIエージェント以外ではそれほど広がっていないのが現状です。

谷中 ユースケースがこれまで少なかった原因として、従来のマシンラーニングは、予測や最適化といった一部の機能を実現するAIだったからだと思います。

今のAIエージェントは、AIアプリケーションとして開発され、さまざまなワークフローや特定のタスクが自律的に実行できるようになるので、業務そのものを置き換えていくと予想しています。

中島 開発以外のAIエージェントについてはAnthropicが2024年11月に公開した、AIエージェントが外部システムと連携する共通のプロトコルMCP(Model Context Protocol)に対して、Google、Microsoft、さらにはOpenAIが対応を表明したことで、今後エンタープライズのアプリケーションのMCPの対応が進み、AIエージェントの開発が加速していくと考えています。

谷中 AI普及の状況は、クラウドサービスが登場した2000年代後半に似ていると感じています。自社の大事なデータをよく分からない場所に預けられない、セキュリティは大丈夫なのか、何か起きたときにどう保証するのかなど、ネガティブ一色でしたが、今や、金融機関も含め普通にクラウドが使われるようになっています。効率性やスケーラビリティを考えると、もはや戻れない流れになっています。AI活

用もセキュリティやハルシネーション(もっともらしい誤情報の生成)などまだ不安要素がありますが、いずれ技術的にもクリアされて、ビジネスへの適用が加速していくでしょう。

先日渡米してベンチャーキャピタルを複数社訪問し、多くのスタートアップがソフトウェア・エンジニアリングの相当部分を生成AIで行っているという現場の話を聞きました。エンジニアとして今後いかに付加価値を出していくのか。エンジニア自体の生き残りが問われてくるでしょう。もちろん、通常のオフィスワーカーが担当している業務もAIに代替される部分が多くなってくることが予想されます。我々は、お客様にAI活用によるビジネス価値をいかに提供できるかに真剣に取り組まなければならない段階にあると改めて認識しました。

顧客対応の現場における AI活用とDTSの強みとは

阿部 業務&ソリューションセグメントが担当する金融機関等の中でも、開発プロセスにAIを活用するチャレンジ、パートナーシップができないSlerは退場してもらって構わないというお客様も出てきています。こうした変化はこれまでのビジネスを脅かしかねないため、ここをいかにして乗り越えていくのか、お客様にしっかりと寄り添っていく必要があります。逆にいえば、金融機関や通信事業者といったお客様にしっかりと対応していくことができれば、フロントランナーになり得るので、対応し得る力をしっかりと身

に付けなければなりません。

一方、中島さんの指摘の通り、DTSの自社パッケージ、自社ソリューションにいかにAIを取り込んでいくかも非常に重要です。例えば金融機関向けでいえば、セキュリティ、マネー・ローンダリングにおける異常検知は、人の力だけで対処できるレベルの質・量ではなくっており、実装を急いでほしいとのニーズが非常に高まっています。



また、生成AIのプロバイダー同士が激しく性能を競い合っていて技術の進歩が速いことから、状況に応じてフレキシブルに使用する生成AIを提案・提供できることも、Slerに求められていく機能だと考えています。

木村 法人分野においても、RFI(Request for Information:情報提供依頼書)やRFP(Request for Proposal:提案依頼書)にAIの活用が入り込んできています。では、生成AIで生産性が劇的に変わるかといえば、実はそうでない面もあり、また、日進月歩過ぎて、ビジネスラインに載せるには結構ハードルが高いと感じています。

生成AIが出してきたものに対するチェックや妥当性検証は必ず人が行

わなければならないことを考えると、業務ドメインごとに各種ソリューションと、お客様の状況に応じたユースケースというラインナップを揃え、コンサルティングのできる企業が生き残ります。したがって、DTSとしては、生成AIはあくまで手段であって、アウトプットを見定めてそれらをどう活かし、どう生産性を高めるのかというコンサルティングの強化に注力すべきです。生成AIのアウトプットをどのようにお金に変えていくかがポイントだと考えています。

阿部 だからこそ、当社の強みである業務知見を活かし、お客様と一緒にユースケースをつくり出していくことが求められると思います。

谷中 DTSには、お客様の業務や既存のシステムの仕組みをよく理解しているという強みがあります。さらに高い技術力を通じて、AIに限らず、ビジネスと技術をどうつなぐかに深い知見があり、AIのような先行投資領域においてもビジネスを伸ばしていける強みが十分あると考えています。

中島 現在の中期経営計画(以下、新中計)では、AI・生成AIの領域に3年間で10億円を投資することが大きく掲げられています。そして、DTSグループ全体で2030年度までにこの領域でSIも含めた売上高100億円を目指すとしています。この目標の達成に向け生成AIを推進する立場として、DTSグループ全体で生成AIを活用した付加価値をお客様に提供できるようにしていく予定です。まずは9月にOpenAIとの連携を発表させていただきました。これにより自社ソリューションやパッケージ、またシステムインテグレーションに生成AIの機能を組み込むことでお客様への提案価値を

向上させてまいります。また社内においても設計や運用、社内業務においてはChatGPT Enterpriseを活用することで品質および生産性の向上に努めてまいります。今後はさらに他のAIなどのテック企業と協業・提携を進め、お客様への提供価値を高めてまいります。

CX(顧客体験価値)への 取り組みが DTSの存在意義を拡張する

谷中 CX領域とは、DTSが向き合っているお客様とその先のお客様との接点のことで、デジタルマーケティングやCRM(Customer Relationship Management)といった言い方をしますが、ITの投資領域として非常に大きくなってきています。例えば、銀行のデジタルマーケティングなど、顧客マネジメントの仕組み全般で、個人向けだけでなく代理店など企業向けも含まれます。ここが大きなボリュームゾーンになっているため、先行投資領域に設定しています。

DTSの本来の強みからするとやや距離があるように見えますが、お客様の業務をよく理解していることは、お客様と「その先の接点をどのように構築するか」をコミュニケーションする能力も高いといえます。既存のシステムをよく知っているがゆえに、そこからどのように顧客接点や情報系などをつなぐのが良いかというブランドデザインも、当社の能力を十二分に拡張していける領域だと判断しています。

CX領域を進めるにあたり必要なケイパビリティを補完する意味で、デザ

インコンサルティングに長け、アジャイル開発の能力もあるスパイスファクトリーさんと組んで、Webサイトの作成といった表層的なUI／UXにとどまらず、情報系・基幹系との連携など含めた開発をトータルに提供することを狙っていきます。

高木 今のSI業界は、「まず、クラウドで基盤をつくりましょう。その上にアプリケーションを設けましょう。そして、24／365で運用しましょう」といったように、作り手の目線でインテグレートされたレイヤーの多層構造になっています。



一方、CXの世界では、主語がまったく変わります。このサービスをどのように知ってもらうかであれば「広告の領域」、ランディングページで訪問者の心をどのように捉えるかであれば「デザインの領域」、そして訪れたWebサイトが使いやすいかであれば「ユーザーインターフェースの領域」になり、ここまでのデータを分析し、ユーザーの行動を解析してインサイトにするのであれば「CRMの領域」になります。したがって、Slerは結構統合された世界ですが、CX業界は慣

習的に、広告代理店、デザインファーム、UIやUXに強いマーケティング会社など、小規模のプレーヤーも含め乱立している状況です。

私たちが目指すのは、アジアを代表するデジタルインテグレーターになることです。縦の軸がDTSであるとなると、我々がクロスすることで全体ができあがるイメージです。

先ほどから話題のAIは、どちらかというとアプリケーションのイノベーションですので、これもうまく活用して全体でクロスして戦っていけば、さまざまなチャンスが生まれてくるはずと見ています。

スパイスファクトリーがこのクロスの接点になることによって、CX業界において非常にユニークなプレーヤーになれると確信しています。

阿部 金融機関等では、基幹系システムの基盤・インフラといった部分への投資を圧縮し、顧客接点、UI／UXといったアプリケーションへの投資に振り向けるようにシフトしつつあります。顧客接点、UI／UXを所管するビジネス部門で競合するのは、Slerというよりも、もっとマーケティング寄りの企業であったりします。

現在、スパイスファクトリーさんと連携し、サービスのデザインから入って、それを支える基幹系までをどのようにつなげられるかというチャレンジの最中です。こうした形で従来とは違った組織、領域、範囲に手が届くようになると、お客様の満足度も高まり、両社のビジネスがもっと広がっていくと確信しています。

木村 法人分野のお客様は、もともと機能性の高いサービスを選好するため、顧客接点系にシフトするスピードも速いです。一方で、ビジネスという視点で

捉えると、顧客接点系はあまり儲かりません。エース格が取られ、短サイクルでドットが小さいため、ここに集中するとトップラインを落とすことになりかねません。



ただ、お客様のIT投資は明らかに顧客接点系にウエイトを置いているため、仕事の入り口は確保しつつ、全体のバランスを取りながら、さまざまな会社とパートナーシップを組み、取り組む必要があります。

谷中 ボリュームの観点では、まさにその通りです。一方、基幹系を含むコアとなるシステムは、顧客接点系や情報系と連携してビジネス価値となっていくので、お客様から見てDTSがそこまで含めてできるかどうか問われているといえます。いわば、「DTSは何屋さん？」に通ずる議論です。

ザ・トラディショナル・Slerであるなら、ボリュームもあり一定の収益性が見込める堅守領域のみをやり続ける。しかし、それでは、DTSの仕事がお客様の売上、利益につながるかどうか、お客様のビジネスのスピードにつながるかどうかに関知しないことになってしまいます。「システムをしっ

かりとつくりました」で、果たして今後も選ばれ続けるのかということです。

スパイスファクトリーと組むことは、お客様にとってDTSの新たな見え方につながると期待しています。その意味で、CX領域は、単にテクノロジーだけの話ではなく、DTSの存在意義につながるテーマだと捉えています。

木村 トップラインを維持しつつ、基幹系とCX領域という相容れないビジネスをどのように追いかけていくか。お客様にしっかりと認知いただける強みがなければ、継続性は確保できません。そこに求められるのは、まず、高度な技術力と深い業務知識であることは間違いないので、そこを徹底

して強化していきます。

高木 基幹系システムをしっかり構築できる強みは、広告代理店やマーケティング会社といったCXのプレーヤーには絶対に真似できない“オセロの四隅”だと思います。

谷中 ITは手段であって、その目的はお客様のビジネス価値を高めることにあります。

AI、CXという先行投資領域の拡大とは、技術を強化するだけでもダメで、ITをお客様のビジネス価値にどう転換できるか、そこまでお客様とともに考え進めていく役割を強化することにほかならないと考えています。



価値創造プロセス

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

INPUT

積極的な成長投資

集中投資領域

- 1 クラウド&モダナイゼーション
- 2 データ活用
- 3 セキュリティ&マネージドサービス
- 4 Enterprise Application Services
- 5 IoT&エッジテクノロジー

先行投資領域

- 6 AI・生成AI
- 7 CX(顧客体験価値)

堅守ビジネスの深化

上流工程対応力・提案力強化によるプライム拡大、品質管理徹底・開発ケイパビリティ強化に取り組み、安定的に事業運営。

人的資本投資

持続的な成長・生産性向上を実現するため、人材確保、教育・育成、社員還元・エンゲージメント向上に対しての投資を推進。

大切にしたい価値観

常に変化を楽しもう

3つのセグメント



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

豊富な
AP開発実績・
業界知見最新技術の
活用安心して
利用可能な
IT環境提供

OUTPUT (2030年度 経営目標)

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る新たな価値の提供

財務

長期的な投資と還元の最適なバランスを確立

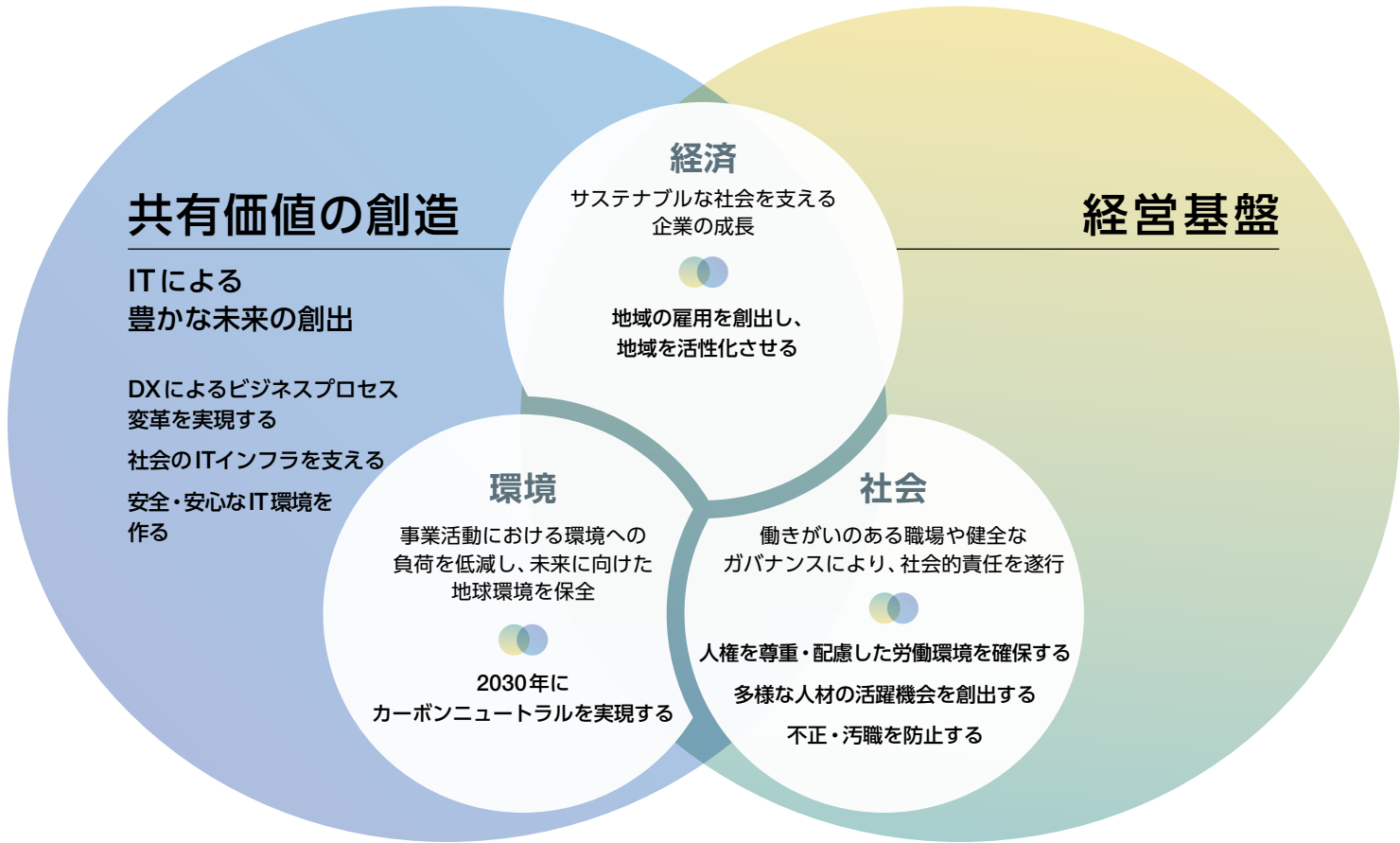
売上・利益 (EBITDA)	2020年度比 2倍
投資枠	2022~ 2030年度 年間 100億円程度
ROE	16%まで向上
株主還元	配当性向 每期50%以上 総還元性向 每期70%以上

ESG

E: 環境	カーボンニュートラルの実現 TCFD、SBTへの取り組みをグループ全体で推進	100%
S: 社会	女性管理職比率 DTSグループのSDGs案件比率	13%以上 50%以上
G: ガバナンス	コーポレートガバナンス・コードへの高水準適合	

サステナビリティ経営について

企業が対応しなければならない社会課題やニーズが複雑化・多様化する中で、当社グループは、この大きな変化の局面をさらなる成長の機会と捉え、長期的な視点を持ったサステナビリティ経営を推進していきます。



DTSグループのサステナビリティ

当社グループは、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」のもと、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、サステナビリティ経営に取り組んでいます。戦略的に取り組むべき重要課題をマテリアリティとして特定し、サステナビリティ推進体制の強化を図り、社会課題の解決や当社グループの持続可能な成長を実現していきます。

サステナビリティ経営を推進する体制として、代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会を設置・運営し、サステナビリティ経営に関する議論、戦略策定およびモニタリング等を実施しています。また、当社の取締役会は、サステナビリティ経営の監督機関として機能しており、その進捗状況について定期的に報告されています。 [P.046 「サステナビリティに関するガバナンス体制」](#)

当社グループのサステナビリティリスクとしては、「気候変動と持続可能性」「企業の社会的責任」を事業に関わるリスクの一つとして捉え、リスクマネジメント委員会で統括管理しています。

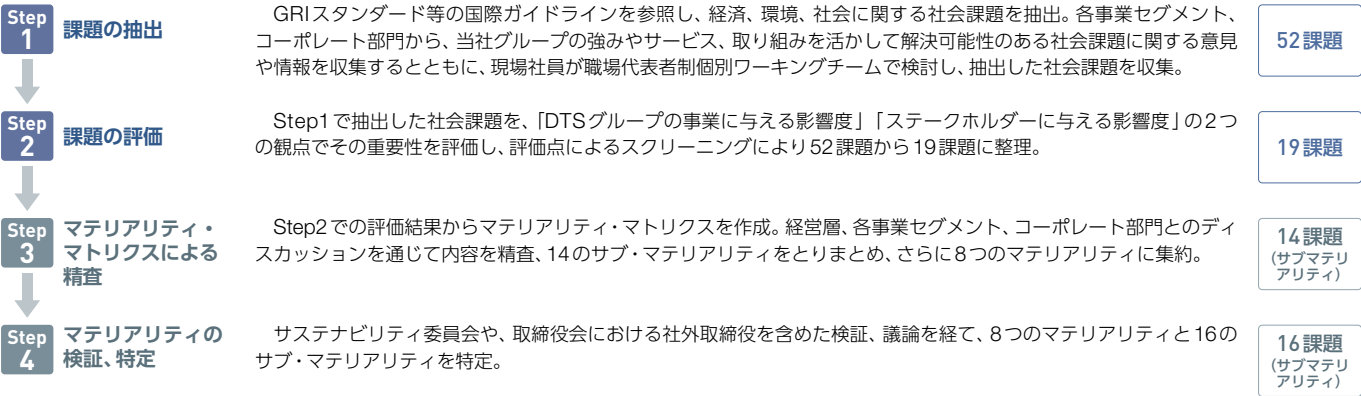
サステナビリティ委員会における主な報告・議論内容 (2025年3月期)	第1回(2024年5月29日)	第4回(2025年2月26日)
	●マテリアリティ特定のプロセス	●DTSグループ人権方針の見直し
	●TCFD提言に基づく情報開示	●GHG排出量削減目標およびカーボンニュートラルに向けたロードマップ
	●「統合報告書2024」の開示	●TCFD提言に基づく気候変動シナリオ分析結果
	第2回(2024年9月11日)	●2026年3月期 サステナビリティ委員会議案
	●カーボンニュートラルに向けたロードマップの進捗状況	
	第3回(2024年11月14日)	
	●次期中期経営計画に向けたマテリアリティの特定	

DTSグループのマテリアリティ

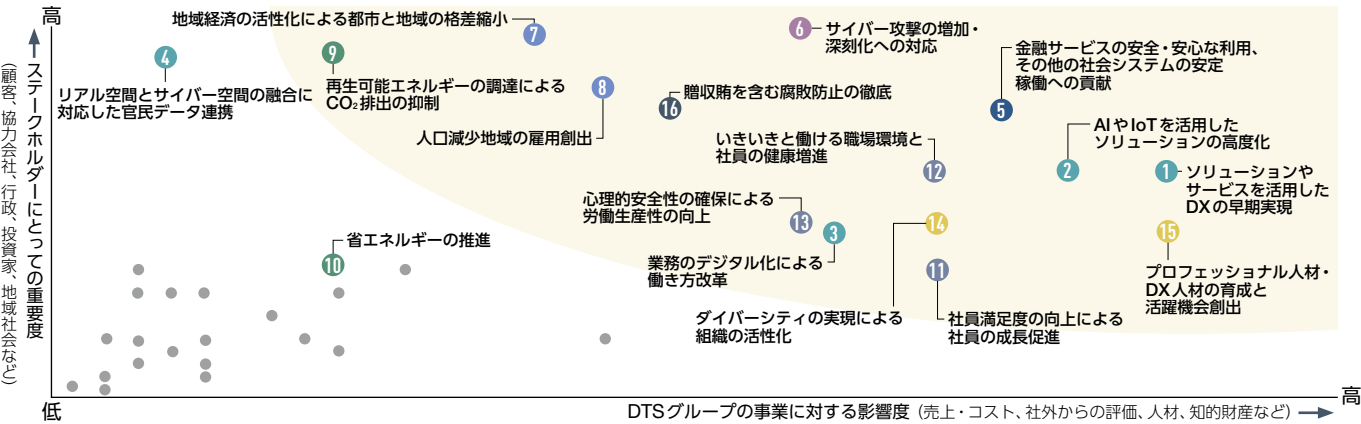
2025年度からの中期経営計画策定に伴い、当社グループを取り巻く事業環境や社会課題の変化、ステークホルダーからの期待等を踏まえ、マテリアリティの見直しを行いました。



職場代表者ワーキングチームによる検討



マテリアリティ・マトリクス



取り組み方針	マテリアリティ(重要課題)	サブ・マテリアリティ
共有価値の創造 ITによる豊かな未来の創出	●DXによるビジネスプロセス変革を実現する	①ソリューションやサービスを活用したDXの早期実現 ②AIやIoTを活用したソリューションの高度化 ③業務のデジタル化による働き方改革 ④リアル空間とサイバー空間の融合に対応した官民データ連携
	●社会のITインフラを支える	⑤金融サービスの安全・安心な利用、その他の社会システムの安定稼働への貢献
	●安全・安心なIT環境を作る	⑥サイバー攻撃の増加・深刻化への対応
経済 サステナブルな社会を支える企業の成長	●地域の雇用を創出し、地域を活性化させる	⑦地域経済の活性化による都市と地域の格差縮小 ⑧人口減少地域の雇用創出
環境 事業活動における環境への負荷を低減し、未来に向けた地球環境を保全	●2030年にカーボンニュートラルを実現する	⑨再生可能エネルギーの調達によるCO ₂ 排出の抑制 ⑩省エネルギーの推進
社会 働きがいのある職場や健全なガバナンスにより、社会的責任を遂行	●人権を尊重・配慮した労働環境を確保する	⑪社員満足度の向上による社員の成長促進 ⑫いきいきと働ける職場環境と社員の健康増進 ⑬心理的安全性の確保による労働生産性の向上
	●多様な人材の活躍機会を創出する	⑭ダイバーシティの実現による組織の活性化 ⑮プロフェッショナル人材・DX人材の育成と活躍機会創出
	●不正・汚職を防止する	⑯贈収賄を含む腐敗防止の徹底

CSV 共有価値の創造



ITによる豊かな未来の創出

当社グループでは、ITによる豊かな未来を創出する3つのマテリアリティを特定し、社会課題の解決を通じて、社会の持続的成長と企業価値の向上を目指しています。

DXによるビジネスプロセスを変革する

受注、生産、販売というビジネスに関わる業務機能や、会計や人事などバックオフィスの業務機能を統合したソフトウェアであるERP (Enterprise Resource Planning) は、従来、業務や部門ごとに個別管理されていた基幹システムに対し、全体最適を図る目的で登場しました。ERPは社内データを一元的に連携・管理することで、状況の可視化や部門間連携が容易になり、迅速な経営判断を可能にします。こうしたERPを中心としたEAS (Enterprise Application Services) は、企業の業務プロセス全体を支える重要な基盤となっています。DTSの技術者やコンサルタントは、EASベンダーと最適化を目指す企業の橋渡し役を担い、EASの導入・活用を通じて、ビジネスプロセスの変革に貢献しています。



社会のITインフラを支える

私たちは、金融・公共・通信といった社会基盤を支える分野において、信頼性と安全性を追求したITサービスを提供し、保守性の向上や業務効率化を通じて、持続可能な社会の構築に寄与しています。

例えば、金融機関が保有するシステムは、極めて複雑かつ大規模であり、高い処理品質が求められるため、モダナイゼーションの実行には長期的な取り組みと多大な投資が必要です。特に、旧式のアーキテクチャに依存するレガシーシステムでは、新たなビジネスやサービスを迅速に市場へ投入することが困難であり、金融サービスの革新を阻む要因となっています。創業以来培ってきた豊富な業務知識と技術力を駆使し、金融機関の高度なニーズに応えることで、金融システムのモダナイゼーションを支援しています。



安全・安心なIT環境を作る

近年、サイバーセキュリティの脅威とそれに関連するコストが増加しています。サイバーセキュリティとは、内部または外部からの不正アクセスや改ざんなどのサイバー攻撃から、個人、企業、政府関係者の資産(デバイス、アプリケーション、ネットワークなど)を保護するための取り組みです。DTSは、企業が情報漏えいリスクから事業を守る手段として複数のセキュリティソリューションを組み合わせ、統合運用による「ゼロトラストセキュリティ」の実現に貢献しています。

また、長年実績のある運用監視サービス「ReSM」を提供して、システムの安定運用を支えています。



E 地球環境への貢献



環境と人にやさしい、持続可能な社会の実現を目指す

当社グループは、地球環境の保全が人類共通の最重要課題の一つであることを認識し、未来社会に責任を持つ企業として、事業を通じて社会の環境負荷削減に貢献するとともに、自社の省エネルギー、省資源の取り組みを推進し、持続可能な社会の実現を目指します。

DTSグループ環境方針および環境マネジメントシステム <https://www.dts.co.jp/sustainability/eco/environment/>

気候変動への取り組み

世界的な気候変動の深刻化を受け、当社グループでは、気候変動への対応を最も重要な環境課題と位置づけ、パリ協定に基づき温室効果ガス(以下、GHG)排出量の削減に取り組んでいます。長期展望「Vision2030」では、2030年までにScope1およびScope2排出量をネットゼロとする目標を掲げ、カーボンニュートラルの実現を目指しています。

さらに、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に賛同し、TCFDフレームワークに沿って取り組みの進捗を開示するとともに、気候変動に関する取り組みを強化して脱炭素経営を推進しています。

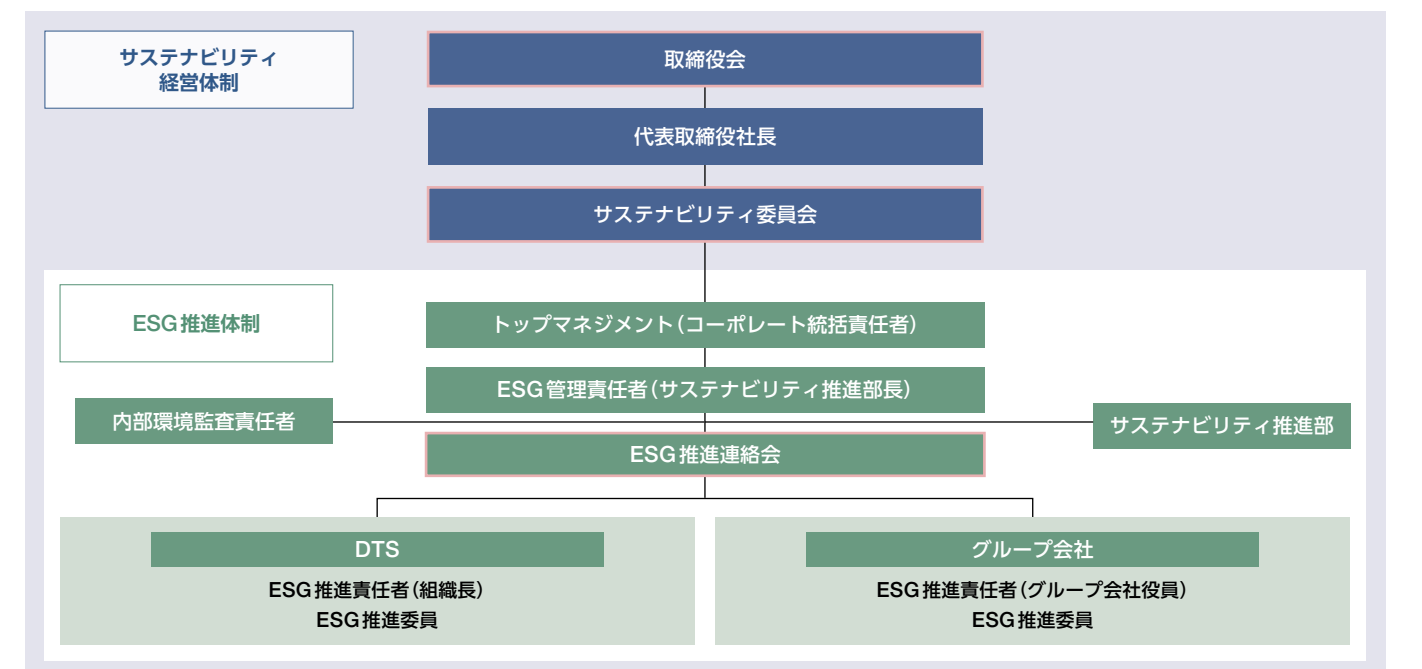
このような取り組みが評価され、国際的な環境非営利団体CDPによる気候変動レポート2024において、最高評価となる「Aリスト」企業に選定されました。

ガバナンス

当社グループは、コーポレート統括責任者をトップマネジメントとする環境マネジメントシステムを構築しています。2022年にESG推進部(現サステナビリティ推進部)を新設し、グループ全体の気候変動への対応や徹底した環境負荷削減の取り組みを推進しています。

気候変動への対応やカーボンニュートラル実現に向けた進捗状況については、定期的に取締役会、サステナビリティ委員会に報告されています。

サステナビリティに関するガバナンス体制



E 地球環境への貢献

戦略

気候関連のリスク・機会が当社グループの事業、戦略、財務等に及ぼす影響を把握するため、TCFD提言に沿った気候変動シナリオ分析を行いました。低炭素、脱炭素の取り組みにより産業革命前からの気温上昇を1.5℃未満に抑制する世界と、化石燃料に依存しGHG排出量が増加し続けることで気温上昇が4℃を超える世界の2つのシナリオを想定、リスクと機会の分析を行いました。

<1.5℃シナリオ>	低炭素、脱炭素に対する社会的気運がより一層高まる1.5℃の世界では、炭素税などの新たな規制導入によるコスト増加や、投資家等からの気候変動に関する情報開示要請に対して、当社グループの対応に遅れが生じたり、不透明な情報開示を行ったりする場合に企業評価が低下するリスクを想定しました。一方で、当社グループが気候変動への対応が十分にできた場合、顧客のサステナビリティ調達における優位性が得られ、業績によい影響をもたらすと想定しました。
<4℃シナリオ>	大型台風や集中豪雨などの自然災害が激甚化、頻発化するとされる4℃の世界では、当社グループの事業拠点への浸水被害等により生産活動が一時的に停止するリスクがあります。このリスクに対して企業の事業継続計画(BCP)の観点で災害対策としてのクラウド導入のニーズがあり、今後もクラウド関連ビジネスの拡大が期待されます。

気候関連リスク・機会

シナリオ	分類	リスク・機会およびその影響	時間軸※1	2030年の財務影響(推計)※2		当社の対応
1.5℃	移行リスク(規制)	炭素税導入に伴うコスト増加	中期	コスト増加	販管費 + 27 百万円	●再生可能エネルギーの調達(電力契約の切替、環境価値証書の活用)によるGHG排出量削減 ●LED照明など設備更改によるオフィスの省電力化
	移行リスク(評判)	投資家等からの気候変動関連の情報開示要請に対応できないことによる評価の低下	中期	株価低下	株式時価総額 ▲ 17.3 億円	●気候変動への対応、情報開示を積極に行うため、専任組織およびサステナビリティ委員会を設置 ●投資家との対話促進
	機会(市場)	当社の気候変動への対応が十分にできた場合、顧客のサステナビリティ調達における優位性が得られ、売上が増加	中期	売上増加	売上高 + 2～4 億円	●顧客との対話を十分に行い、気候変動に関連する要請に対応
4℃	物理リスク(急性)	大型台風や集中豪雨などの自然災害が頻発し、浸水などにより事業活動が停止	短期	売上減少	売上高 ▲ 16.8 億円	●災害時におけるシステム環境維持や初動対応を迅速に行うための対策、訓練の実施 ●社員のリモートワーク環境の確立
	機会(製品・サービス)	増加する激甚災害への対策として需要が高まるクラウド関連ビジネスの拡大	中期	売上増加	売上高 + 26.2 億円	●BCPに貢献する業務に合わせたサービスの提案力を高め、顧客ニーズに応える ●人材投資により、クラウド関連技術者やクラウド高度化に備えた人材を育成

※1 短期：1年以内、中期：1年超～3年以内、長期：3年超
※2 2024年3月期データをもとに算出

リスク管理

当社のリスク管理について定めた「リスク管理規程」においては、気候関連リスクをサステナビリティリスクと区分し、事業に関わるリスクの一つとしてリスクマネジメント委員会で統括管理しています。

指標と目標

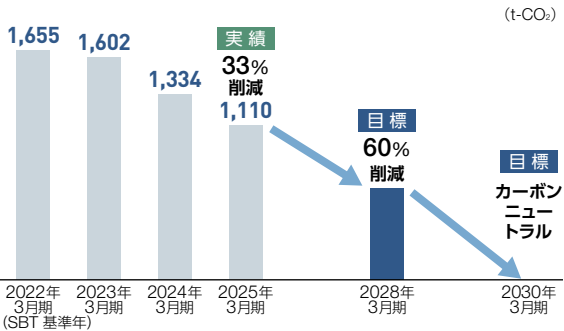
当社グループは、長期展望「Vision2030」のもと、2030年にScope1、Scope2排出量ネットゼロとする目標を設定し、また、Scope3排出量においても基準年度(2022年3月期)比50%削減することを目指しています。この目標は、2024年2月に国際的なイニシアチブであるSBT(Science Based Targets)の認定を受けています。

2025年3月期の進捗状況は、Scope1,2に関しては基準年度である2022年3月期から約33%削減、Scope3に関しては約34%削減となり、2030年に向けて順調に推移しています。

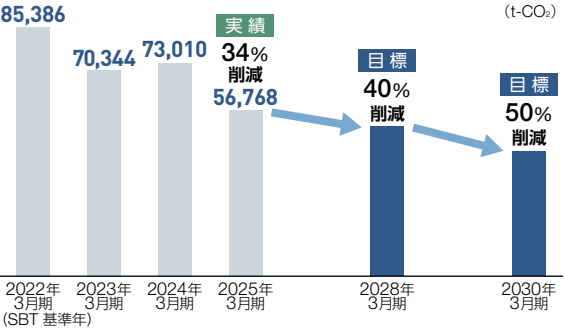
GHG排出量削減目標

GHG排出量分類	2030年目標(SBT)	2050年目標
Scope1,2	ネットゼロ	ネットゼロ
Scope3	50%削減(2022年3月期比)	ネットゼロ

Scope1+2排出量削減目標に対する進捗



Scope3排出量削減目標に対する進捗



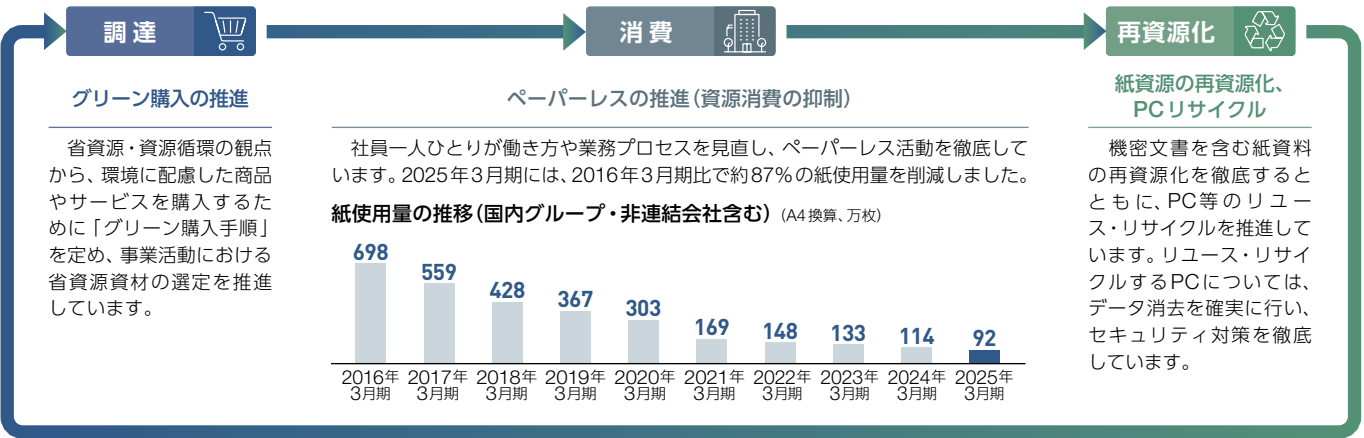
移行計画

【Scope1,2】
当社グループでは、大量の電力を消費するデータセンターを保有していないため、そのほとんどがオフィスにおける電力使用によるものです。
2030年のカーボンニュートラル達成に向けて、再生可能エネルギーのさらなる導入を推進しています。具体的には、既存オフィスへの再生可能エネルギーの導入促進に加え、環境価値証書の活用を通じて、再生可能エネルギーの使用比率の向上に取り組んでいます。また、使用電力低減のためのLED照明化、空調機器の更改など、オフィス設備面での取り組みも併せて推進します。これらの施策を通じて、事業活動におけるGHG排出量の削減を加速させていきます。

【Scope3】
当社グループでは、Scope3排出量全体の約85%を占めるカテゴリ1(購入した製品・サービスに伴う排出)の削減が課題となっています。これを踏まえ、当社ではパートナー企業に対し年次で「気候変動への対応状況調査」を実施し、排出量データの収集を強化するとともに、気候変動対応への理解促進(当社のGHG排出量削減方針、算定方法など)を目的とした動画配信を行っています。
さらに、主要パートナー企業に対して、データの提供依頼と併せて、個別に算定支援や意見交換等を行っています。
これらの施策を通じて、2030年までに排出量を50%削減するという目標の達成を目指しています。

持続可能な資源の利用

当社グループは、持続可能な資源の利用を目指し、環境に配慮した商品の調達、資源消費の抑制、使い終わった資源の再資源化を行い、ライフサイクルの視点で資源を循環させることで資源効率を高め、環境負荷の低減に取り組んでいます。



S 社会的責任の遂行

社員エンゲージメントを向上、多様性を尊重し、新しい時代への変革を推進

働き方改革や女性活躍の推進、ダイバーシティの実現など、新たな社会的要請への対応も課題となっています。当社グループでは、新しい時代の働き方ヘシフトするため、これらの課題に対し、DTSグループWAYを指針に対応していきます。

ダイバーシティ&インクルージョンの実現

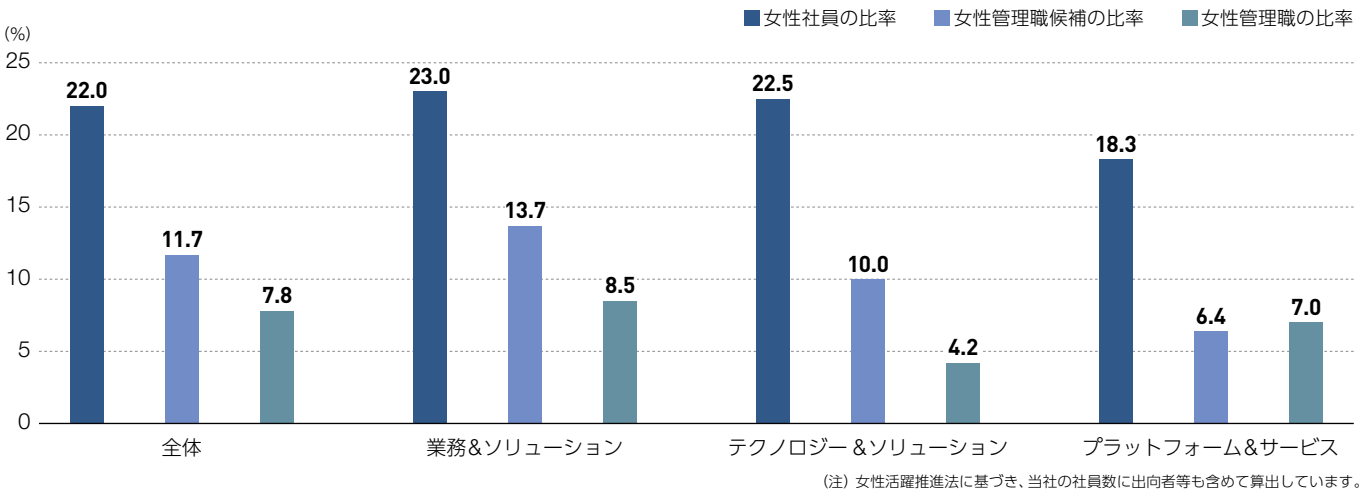
当社グループでは、社員一人ひとりがその能力を最大限に発揮し、いきいきと活躍できる職場環境を整備するため、ダイバーシティ&インクルージョン(以下、D&I)を推進しています。性別、年齢、国籍、障がいの有無、雇用形態などの多様性を尊重し活かすことで、企業の競争力につなげ、持続的な成長を目指しています。

女性活躍の推進

DTSでは、女性取締役比率、女性社員比率、女性管理職候補比率および女性管理職比率の数値目標を掲げ、女性活躍を推進しています。前中期経営計画では、女性取締役比率については2025年3月31日時点で20.0%となり、2025年3月期目標である10.0%以上を達成しています。女性管理職比率については2025年3月期までに6.0%以上とする目標に対し、2025年3月31日時点で5.0%、2025年4月1日時点で5.6%となりました。

新中期経営計画においても、2028年4月1日時点の数値目標を掲げ、女性活躍推進に取り組んでいきます。

女性活躍の推進に関する2025年3月期実績(国内のみ)



新中期経営計画における目標(単体)

	前中期経営計画実績(2025年4月1日時点)	目標(2028年4月1日時点)
女性管理職の比率	5.6%	8.5%
女性管理職候補の比率	10.3%	14.0%
女性社員の比率	21.7%	24.0%

グローバル人材の採用

当社グループは、米国、中国、インド、ベトナムに海外グループ会社を有しており、海外グループ会社と連携しながらグローバルビジネスを展開しています。グローバル化が加速する昨今においては、国内外の当社グループ会社が一体となって推進するグローバルビジネスの重要性がますます高まっています。当社グループでは、国境を越えた協業、海外グループ会社との相互的な異文化理解や、国籍・性別に関わりなくともに働きともに成長し合うマインドの醸成が日々進んでいます。私たちは、海外グループ会社との積極的な人材交流を通じて、当社グループ全体でD&Iの推進に取り組んでいます。

障がい者雇用の促進

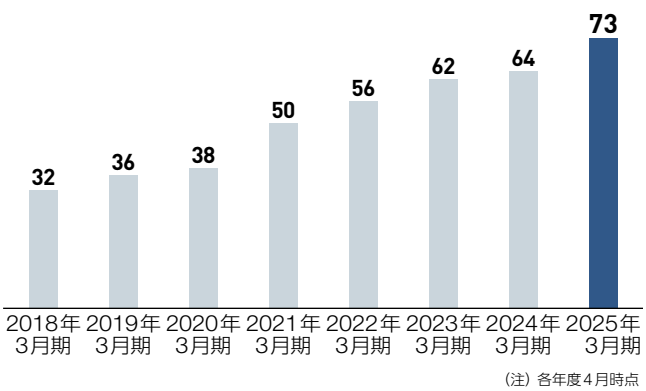
当社は2011年に特例子会社であるDTSパレットを100%子会社として設立しました。企業の社会的責任である障がい者雇用の創出だけでなく、安心して働ける会社、末長く働ける会社、働きがいのある会社を目指し積極的に障がい者を雇用しています。

DTSパレットでは視覚、聴覚、精神、知的、肢体、内部などさまざまな障がいのある社員が、その個性を活かした業務に従事しています。当社グループのビジネスサポート業務において10年以上の実績を誇り、印刷業務や郵送物の仕分け、拠点内・拠点間配達、画像制作・動画編集など100種類以上の業務を受注してきた実績があります。

DTSパレットでは社員が安心して働けることを最優先とし、職場環境の改善を常に行っています。例えば、仕事を受注する際には、個々人の能力に応じて時間的余裕を持たせた納期調整を行う体制をしいています。また、通院休暇制度を設けるとともに、社員の自主的な体調管理を促しています。職場では、デジタルサイネージを活用した業務の見える化を行い、カメラやZoom、Teamsなどのコミュニケーションツールを使用し、リモート勤務でも会社の様子が伝わるよう配慮しています。さらに、障がい者生活相談員による月1回の定期ヒアリング、電話による相談窓口の開設により、社員からの相談体制を強化しています。

また、公益財団法人東京しごと財団から、障がい者雇用促進のための取り組みとして障がい者委託訓練事業の「実践能力習得訓練コース」を受託し、就職活動における訓練生をサポートするなど社会貢献に努めており、2023年10月に東京都より「東京都障害者雇用優良取組企業」として選定され、「障害者雇用エクセレントカンパニー賞」の産業労働局長賞を受賞しました。

DTSパレットの社員数の推移(名)



多様な働き方の実現

治療・出産・育児・介護との両立支援

当社は健康経営(社員の健康維持・増進)の観点から、治療と仕事の両立支援の取り組みを強化しています。治療が必要な社員には、業務によって疾病を悪化させることなどないよう適切な配慮が必要です。このため、関係者との調整、事業場における環境整備、社員への個別支援、社内相談窓口設置により、一人ひとりに寄り添った柔軟な対応を行っています。また、退職者に対しては産業医等の助言をもとに復職支援プログラムを策定し、職場復帰を支援しています。

また、当社では、育児と仕事の両立への支援についても取り組んでいます。女性活躍および次世代育成支援の一環として全社員を対象とした「ダイバーシティ&インクルージョン研修」を実施。当社におけるD&Iの取り組みや当社社員として求められるD&Iに対する意識と行動について、当事者だけでなく周囲も含めて社員一人ひとりが理解を深め、互いに尊重し支え合い高め合える風土づくりを推進しています。2025年3月期は男性社員の育児休業の利用促進に取り組み、男性の育児休業取得者を含む座談会を開催するなど、男女の育児休業取得率の格差を減らし、男女を問わず育児と仕事の両立を支援しています。

介護に直面する社員に対しても、法定制度(介護休暇・介護休業制度)に加え、リモートワーク制度、フレックスタイム制度、時差出勤制度等、多様な働き方ができる環境を整えており、介護と仕事の両立を支援しています。

S 社会的責任の遂行

働き方改革の推進

当社では、優秀な人材の離職を防ぎ、継続して活躍してもらうため、多様な働き方を実現するための制度を導入しています。

制度	2025年4月利用者数
リモートワーク制度(場所にとられない働き方／ワーク・ライフ・バランス)	1,386名(45.1%)
フレックスタイム制度(時間にとられない働き方／生産性の向上)	231名(7.5%)*
時差出勤制度(時間にとられない働き方／通勤ストレスの軽減)	266名(8.7%)*
時短勤務制度(育児・介護との両立支援)	48名(1.6%)

※ 客先常駐社員もいるため、フレックスタイム制度・時差出勤制度の利用率は低くなっていますが、本社コーポレート部門ではほぼ全員が利用しており、制度の活用を歓迎・推進しています。

■ フレックスタイム制度

柔軟な働き方の実現に向けて、2022年4月からフレックスタイム制度を導入しました。社員の自主性を重んじ、コアタイムを設けない「スーパーフレックスタイム」とし、計画した業務スケジュールをもとに効率的に業務を進めることで、充実したワーク・ライフ・バランスの実現を推進します。コーポレート部門の社員の86%以上がフレックスもしくは時差勤務制度を活用しています。

■ 時差出勤制度(マイセレクトタイム)

始終業時間をスライドして、個人のライフの質的向上を目的とした早出・遅出の勤務パターンを可能とする時差出勤制度を導入しています。本制度は、育児、介護、通院、自己啓発、疲労回復といった、個人が大切にしたいイベントを踏まえた柔軟な働き方を実現し、通勤ストレスの軽減、就労継続、時間管理意識の向上、自己啓発意欲の向上に効果を発揮しています。

	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
月平均時間外労働時間	23時間59分	22時間44分	22時間15分
年次有給休暇取得率	72.9%	76.6%	75.7%

働きがいのある職場づくり

社員エンゲージメント可視化

当社では、社員一人ひとりの意欲を高め、組織として力につなげていくことを目指し、社員エンゲージメントサーベイを実施しています。この結果は経営戦略・人材戦略を推進するための重要な経営データとして活用し、取締役会への報告や社内イントラネットへの掲載を通じた情報開示、人事施策の企画・立案、各職場における改善活動などの取り組みに活用しています。

2024年11月サーベイでのスコア*は51.1ポイントと、初回(2021年10月)の45.6ポイントから上昇しています。

※ サーベイ運営会社が調査する約12,000社のスコア平均を50ポイントとしたスコア

社員エンゲージメントの向上

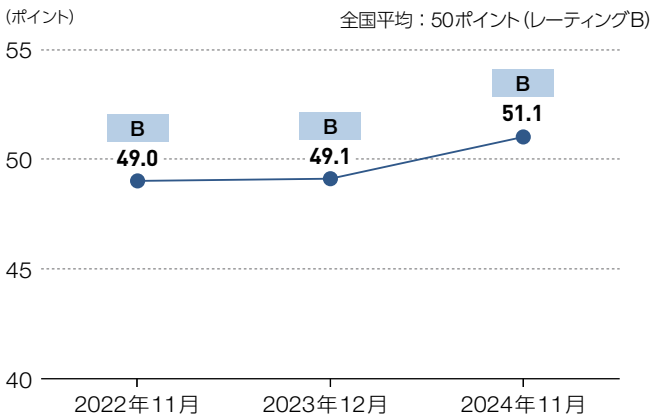
エンゲージメントサーベイの結果から、当社の課題を「上司・職場に比べて会社に対する満足度が低いこと」「経営と一般社員をつなぐ管理職のエンゲージメントスコアが低いこと」と設定し、社員エンゲージメント向上や、より良い会社・職場づくりに向けた施策を実行しています。経営のメッセージを管理職にダイレクトに伝えるため、経営と社員の対話会を開催し、相互理解を深めました。サーベイや対話会で可視化された全社共通の課題については、経営とコーポレート部門が中心となって、会社の制度改善や全社施策推進を行っています。組織ごとの個別課題については、組織長が中心となって社員との対話を行い、社員の声を反映した自律的な改善活動を行っています。

これらの活動は、会社への貢献意欲の醸成、社員同士の相互信頼、働きがいなどの社員エンゲージメント向上につながっており、この結果、エンゲージメントサーベイにおいても、まずは管理職のスコアが上昇し、続いてプロジェクトリーダーや一般社員のスコアも上昇するという好循環が生まれています。引き続き、社員エンゲージメントの向上を通じて、個人と組織の成長につなげていきます。

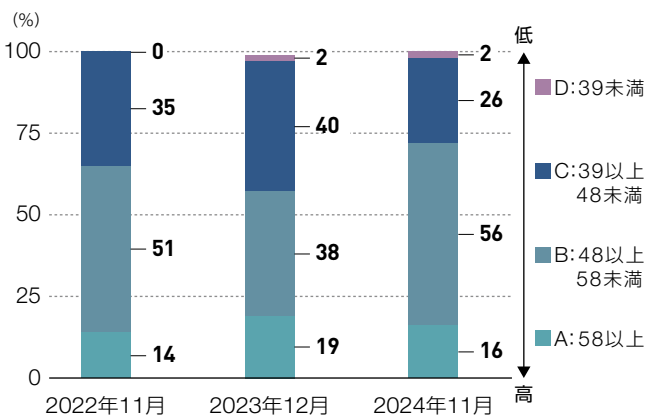
主な取り組み

- 経営や組織長と社員の対話会開催
 - 積極的な社員還元の実施
 - 社内システムの改善(新・社内イントラネット、ゼロトラスト環境)
 - 社員一人ひとりのキャリアを管理する「育成カルテ」の導入
 - 社員同士のコミュニケーション機会の創出(ウォーキングイベント、社会貢献活動、同好会等)
 - 研修受講の促進
- 資格取得支援
 - よろず相談窓口の設置
 - 若手社員交流会の開催
 - 1 on 1・キャリア面談の実施
 - 事業本部等表彰の実施
 - 社員の要望を取り入れた働きやすいオフィスづくり

社員エンゲージメントのスコアの推移(DTS単体)



事業部・部・室単位におけるレーティング分布の推移(DTS単体)



社員処遇の改善

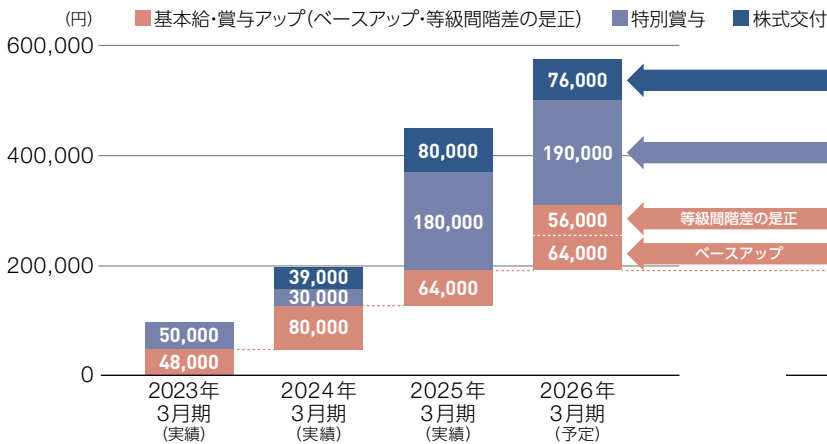
当社にとって人材は重要な財産であり、長期展望「Vision2030」および中期経営計画においても、人材投資を成長投資の一つとして掲げています。処遇改善等の社員還元も人材投資の一部と位置づけています。

前中期経営計画(2022～2024年度)においては3カ年連続して基本給をアップし、特別賞与を支給しました。2025年3月期については、一人当たり45万2千円増となりました(一般社員G4、2022年3月期比、年収ベース)。

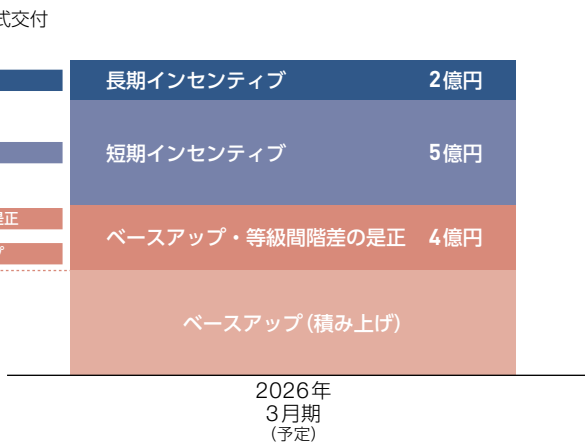
さらに社員に対する長期インセンティブの一つとして、2024年3月期から社員向け譲渡制限付株式交付制度の運用を開始しており、2025年3月期も交付を実施しました。

今後も継続的な賃金の引き上げを通じて会社収益の適正な社員還元に取り組んでいきます。

一人当たりのモデル還元額(2022年3月期比、一般社員G4)



人材投資(社員還元)



S 社会的責任の遂行

健康経営の推進

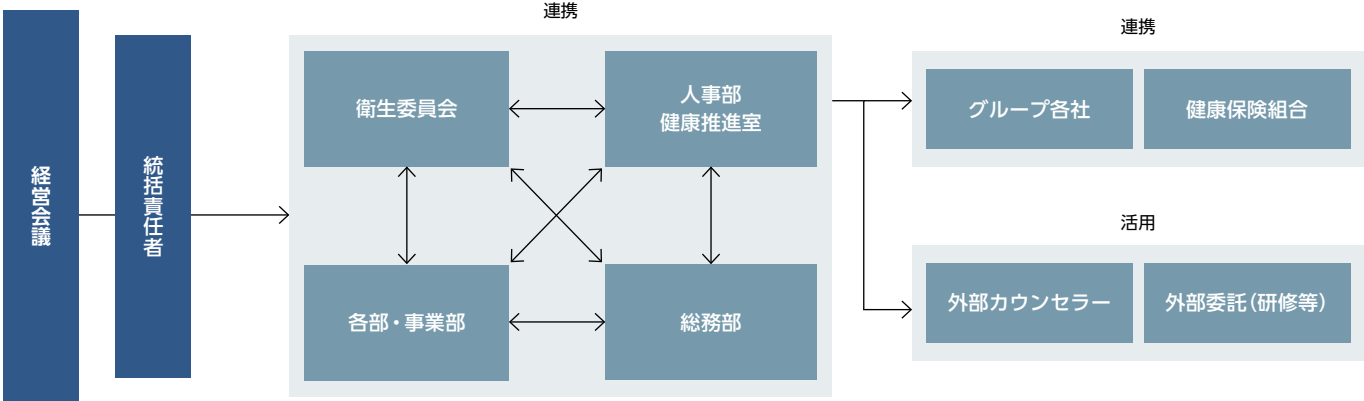
健康経営方針

当社グループは、行動規範の一つである「人権の尊重・働き甲斐のある職場づくり」に基づき、すべての社員が心身ともに健康で、いきいきと働き、その能力を発揮することで、個人も会社も成長し続けることを目指しています。

推進体制

当社は、人事部内に「健康推進室」を設置しており、産業医と保健師が常駐しています。
身体的な不調に関することだけでなく、メンタルヘルスに関する相談にも対応しています。また、健康保険組合等との連携や外部リソースを活用した体制を構築しています。

健康経営推進体制



健康づくりの推進

当社では、PDCAサイクルを回しながら、社員の健康づくりを推進しています。健康診断の受診状況や健康に関するアンケートなどから社員の健康課題を把握し、優先的に取り組む課題を決め、実施計画（健康経営の戦略MAP）を策定します。
“マイナスをゼロにする”（病気の人を病気でない状態にする）だけでなく、“プラスをつくる”（病気ではない人がさらにいきいきすること）にも力を入れ、生産性向上に取り組んでいます。

主な取り組み	
● ノー残業デー、有給休暇取得目標の設定	● 仕事と治療の両立支援
● 健康診断・保健指導の受診勧奨、治療・再検査の勧奨と確認	● 眼精疲労・花粉症対策
● メンタルヘルス研修、健康セミナーの拡充	● ウォーキングイベントやオンラインヨガによる健康増進施策 など

取り組み状況

当社では、健康診断後のフォローに加え、個々に適した健康推進行動を支援しています。運動・食習慣改善支援だけでなく、花粉症や眼精疲労などプレゼンティーズム*の改善を目指しインセンティブも提供しています。ウェルネスの輪を広げるため、参加率の高い組織を表彰し別途インセンティブも提供しています。また、ヘルスリテラシー向上のため、毎月産業医や保健師による健康講話の動画配信・漫画やクイズを用いた参加型学習など興味を刺激する工夫を行い、結果として、施策参加後のモニタリングではプレゼンティーズムも改善されています。毎年実施している健康アンケートを基に、多くの声があった介護や女性の健康課題をテーマとした社外セミナーの開催なども行なっています。さらに、従業員だけでなく家族やビジネスパートナーが参加できるイベントも積極的に実施しています。

※ プレゼンティーズム：出勤はしているが心身の健康上の問題で十分にパフォーマンスが上がらない状態

採用の拡大

DTSでは、DX時代の新たな価値提供に向けた挑戦を支えるため、「高度プロフェッショナル人材」をはじめとする多様な人材の採用に取り組んでいます。

新卒採用の拡大への取り組み

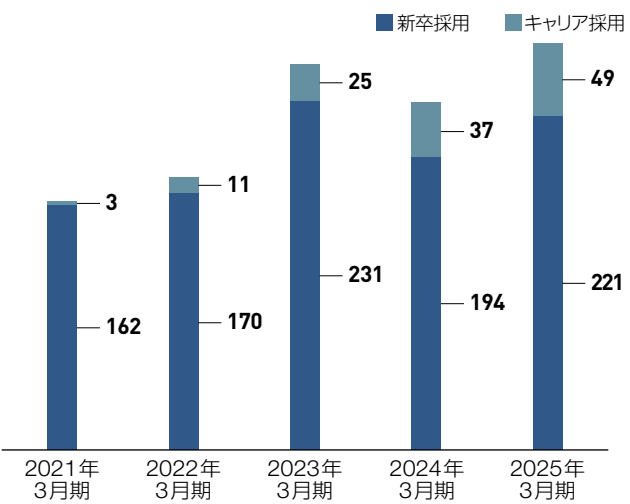
新卒採用では、事業拡大による会社の安定成長に貢献する人材の確保を目的に、全国各地からさまざまな経歴の選考希望者を広く募り、DX人材の獲得を強化しています。
採用活動においては、DTSの魅力を伝えるために、若手社員から管理職に至るまで、人事部だけでなく現場社員を含めた全社員が一丸となって選考や面談、イベントによる対応に力を入れています。
また、多様なバックグラウンドを持つ留学生や留学経験者に対してグローバル人材としての採用も推進しています。

キャリア採用の拡大への取り組み

キャリア採用では、長期展望「Vision2030」で目指す事業成長の加速に向け、採用広報（人材紹介、求人媒体、ダイレクトスカウト）、社員紹介、元社員の再雇用など、採用経路の多様化を図り、各事業領域において必要な人材として、現場を支える技術者や高度プロフェッショナル人材の獲得を推進しています。
特に、高度プロフェッショナル人材はフォーカスビジネス領域における市場価値が高いことから、キャリア採用において競争力のある（通常の給与テーブルの枠を超えた）給与体系によるジョブ型（ジョブ・ディスクリプション）ベースの人事制度を2022年4月に導入し、採用強化を図っています。

採用者数

採用者数の推移（単体）（名）



採用者数の推移（単体）（男女別）（名）

		2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
新卒採用	合計	231	194	221
	男性	155	132	157
	女性	76	62	64
キャリア採用	合計	25	37	49
	男性	20	25	33
	女性	5	12	16

人事・人材マネジメントの実現

人事制度の基本方針および考え方

当社グループは、高い技術力や専門性を有する人材の確保および育成を持続的成長に不可欠な要素の一つとして認識し、下記の基本方針を定めています。

＜基本方針＞

「各人に求められる役割の大きさと等級格付けを行い、役割と成果に応じたメリハリのある処遇ならびに組織と人の変革を実現する」という方針のもと、さまざまな人事制度を制定し運用しています。また、オープンかつ公正な評価制度を整備するとともに、多様な学習機会を提供しています。

- 等級制度：自分のがんばる目標が見える等級格付がある
- 評価制度：役割に基づく行動や結果に対して明確・公正な評価がある
- 報酬制度：役割に応じた行動と結果に報いる給与・賞与がある

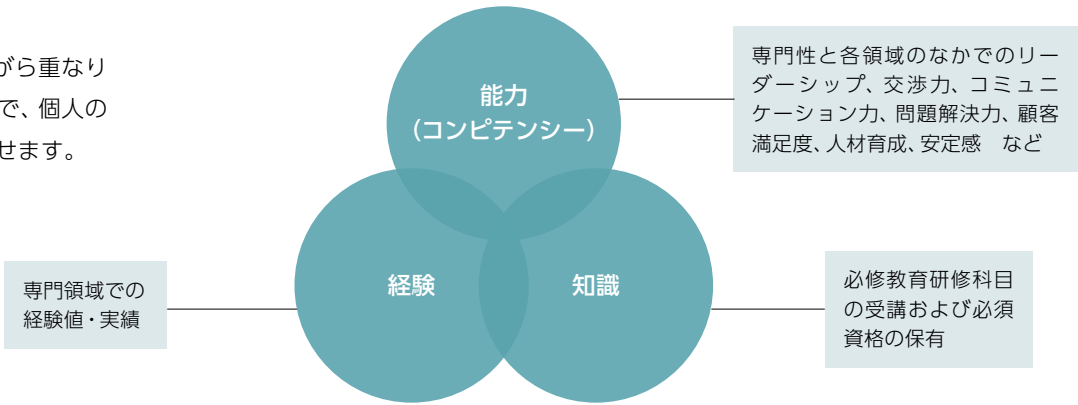
1. プロフェッショナル認定制度

社員が自分のキャリアプランに従い自律的に得意分野・専門性を高め、挑戦し、高い成果をあげる、そしてその実績を会社が認め、処遇し、次の成長・活躍ステージを提供する制度です。事業環境に合わせた多様な職種を定義し、社員の自らの意思・挑戦に基づくキャリア形成を促進しています。

ITスキル標準に準拠した職種・レベルで定義されており、「レベル3以上」をプロフェッショナルとして社内認定します。

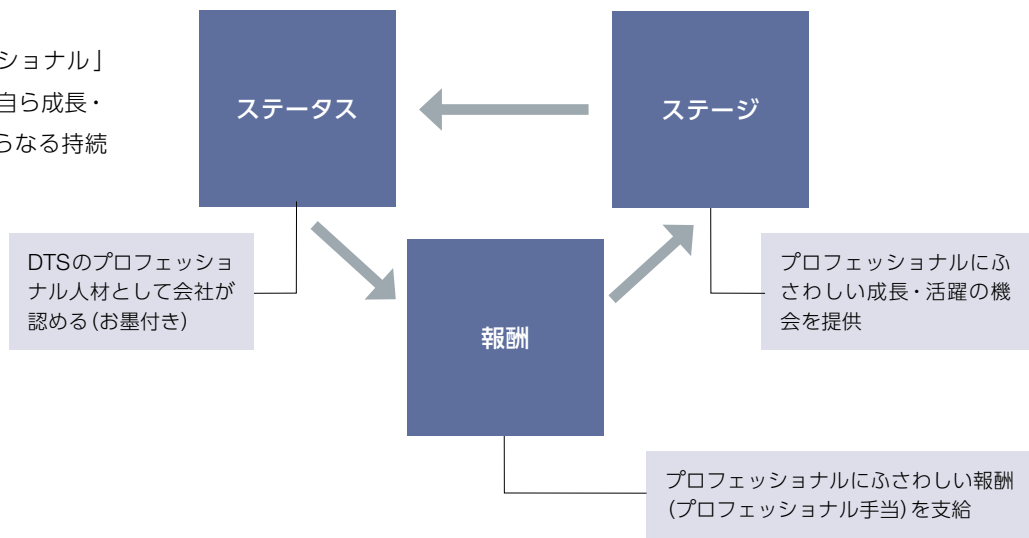
育成・評価コンセプト

持続的に、全体を広げながら重なり合う部分を上げていくことで、個人の成長と会社の成長を両立させます。



処遇コンセプト

会社からの「プロフェッショナル」としてのお墨付きをもとに自ら成長・活躍の場をつかみ取り、さらなる持続的な成長を目指します。



プロフェッショナル認定制度 (2025年4月時点)

		グレードs (ITSSレベル5)	グレードa (ITSSレベル4)	グレードsb (ITSSレベル3)	ミドル (ITSSレベル2)	エントリー (ITSSレベル1)	
		DTSのトップ人材	各事業のリーダー・ コア人材	各事業の サブリーダー人材			
職種		専門分野					
PM	プロジェクト マネージャ	プロジェクトマネージャ					
ITC	IT コンサルタント	マーケティング					
		コンサルタント					
DE	デジタル エンジニア	ITアーキテクト			方式設計		
		ITスペシャリスト					基盤
		アプリケーションスペシャリスト					アプリ
		ソフトウェアスペシャリスト					新開発手法
		データサイエンティスト					
		セキュリティスペシャリスト					
ITA	IT アーキテクト	ITアーキテクト			方式設計		
		ITスペシャリスト					基盤
		業務アプリケーションエンジニア					アプリ
		ソフトウェア開発					
ITSM	ITサービス マネジメント	運用管理					
		システム管理					
BA	ビジネス アーキテクト	ビジネスアーキテクト					
		サービスデザイナー					
SLS	セールス	ソリューション営業					
		アカウント営業					
STF	スタッフ	経営企画				サービススタッフ	
		M&A					
		経理・財務					
		人事・人材開発・労務					
		総務・リスクマネジメント					
		広報・IR					
		法務・コンプライアンス					
		品質管理					
		内部監査					

S 社会的責任の遂行

2. 社内表彰制度

社員の士気の高揚と、生産性に寄与することを目的に、社員を表彰する制度を設けています。

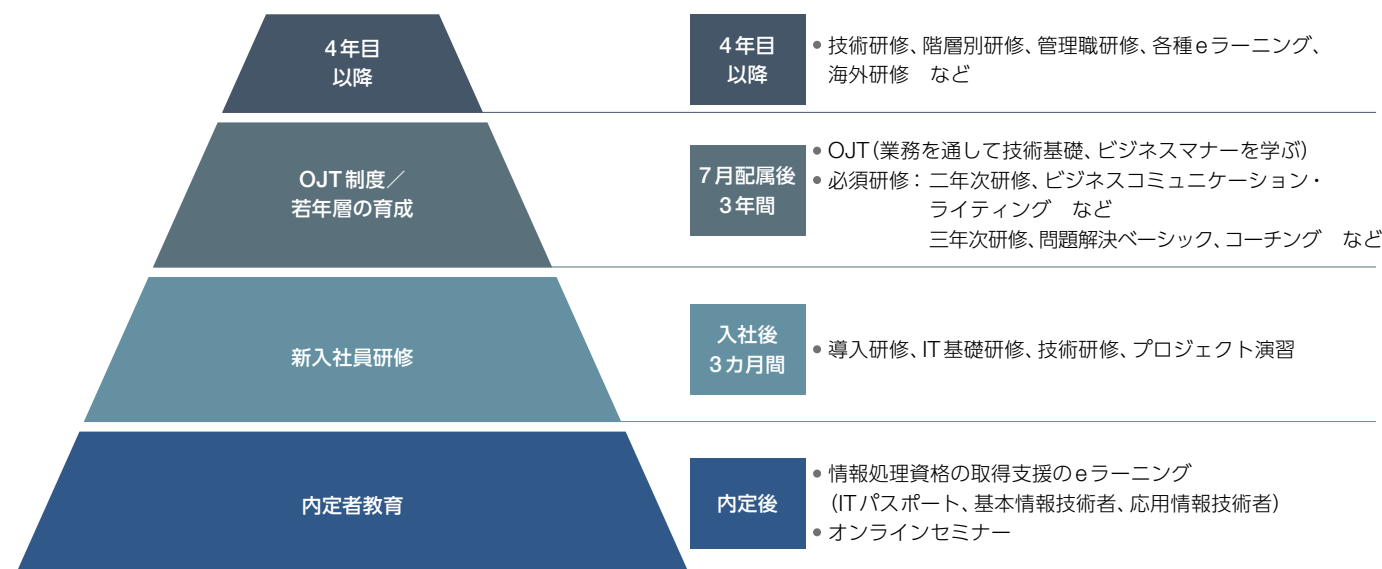
- ・社長賞・特別賞・功績賞
- ・永年勤続賞
- ・事業本部等表彰
- ・資格試験合格賞

3. 教育研修制度

社員の継続的な成長と技術者としてのレベルアップのために、グループ会社の株式会社 MIRUCA を通じて、グループ横断で豊富なラインナップの研修を実施しています。

当社グループ社員共通の研修、新入社員、中堅社員、幹部社員等の各階層向け研修、社員一人ひとりのキャリアパスに応じた専門性に関する研修など、研修体系を整備して社員に公開し、社員の成長を支えています。

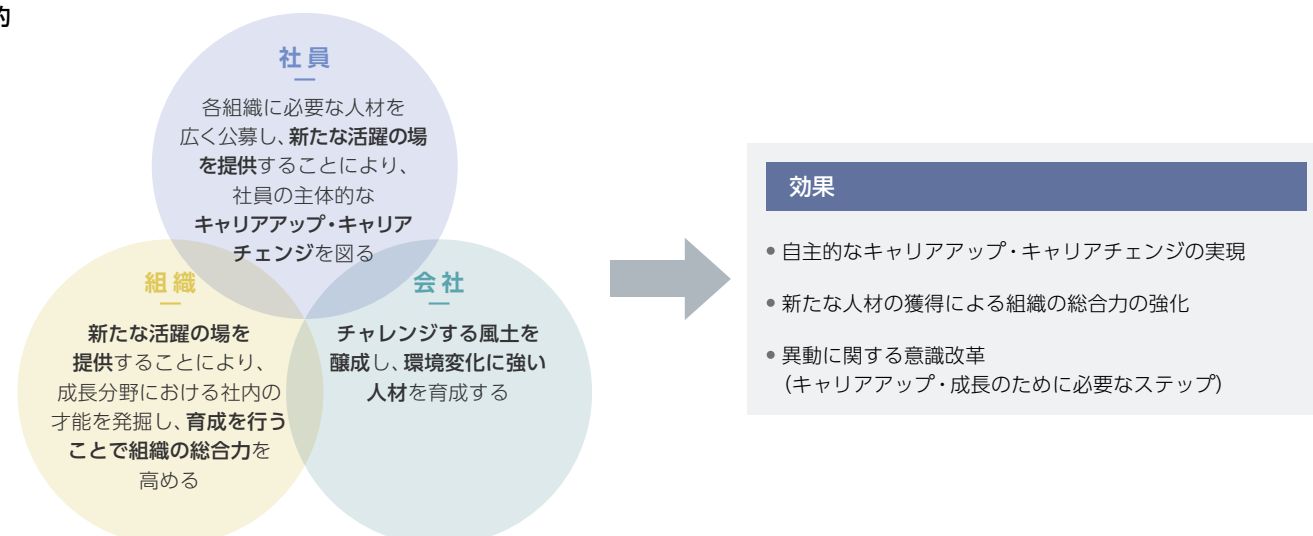
また、デジタル等最新の技術情報に触れられる、いつでもどこでも受講が可能なオンデマンド型の動画研修等も取り入れ、社員がタイムリーかつ自律的に能力を高めることが可能な環境も提供しています。



4. 社内公募制度

通常の人事異動とは別に、「社員の主体的なキャリア開発」「新ビジネスへのチャレンジ」という観点で、年2回、社内から広く人材を募集し、希望する社員が自ら手を挙げ異動することで当社のさらなる競争力の向上を図ることを目的とする制度です。

目的

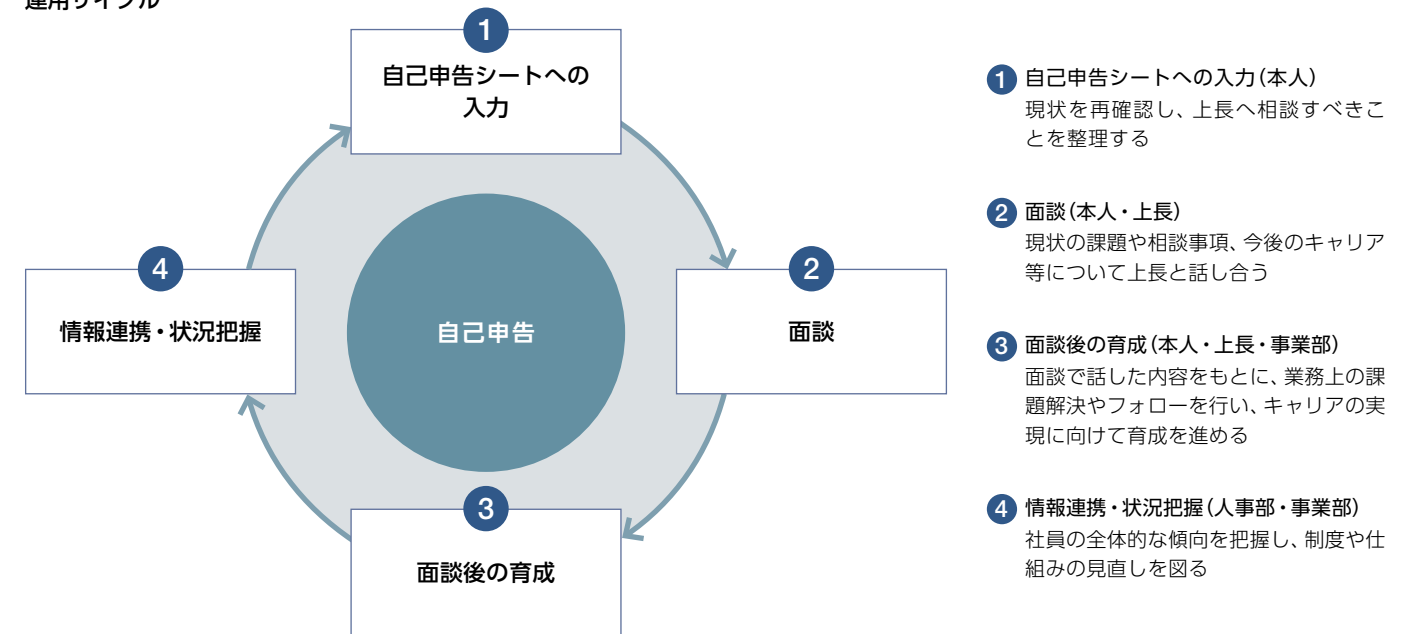


5. 自己申告制度

毎年1回、自身の現状、キャリア、異動希望について上長へ申告し面談することによって、社員の育成と職場の活性化促進することを目的とする制度です。

目的	・上司と部下のコミュニケーション機会をつくり、相互理解を深める ・悩み・不安・希望に対し、適切なアクションを講じ心理的安全性を高める ・キャリアプランを上司とディスカッションし高度成長を促進する
----	---

運用サイクル



目標管理・評価制度

当社の人事評価制度は、総合評価(役割に求められる行動と発揮能力の評価)と目標管理に基づく業績評価を通じて、会社と社員のベクトルを合わせ、経営戦略の実現と社員の成長を両立させることを目的としています。

社員自らと評価者がそれぞれ評価し、フィードバックを行うことによって、相互の認識を合わせ、成長を促す仕組みとなっています。また、公正性・客観性を高める観点から、複数の評価者を設定しています。

評価の流れ



S 社会的責任の遂行

社員のチャレンジを重視する人事への変革

中期経営計画で定める「フォーカスビジネスの進化と堅守ビジネスの深化」を推進するにあたり、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ていくことが求められます。そのためには、果敢にリスクテイクし、新しいことにチャレンジできる人材が必要不可欠であり、常に変化を楽しめる人材が活躍する文化・風土づくりが重要な課題です。

失敗を恐れず将来の成長に向けた新たな技術やソリューションにチャレンジする人材が活躍できる環境を整え、仕事の難易度や新規性などのチャレンジを重視する評価の仕組みとしています。また、従来の労働集約型ビジネスモデルを前提とした仕組みから知識集約型ビジネスモデルへと高度化を進めています。人材ポートフォリオの基本として、社員のスキルレベルを可視化し社員の成長を促す「プロフェッショナル認定制度」において、2025年4月時点では32名が社内最高グレードのグレードsに認定されています。

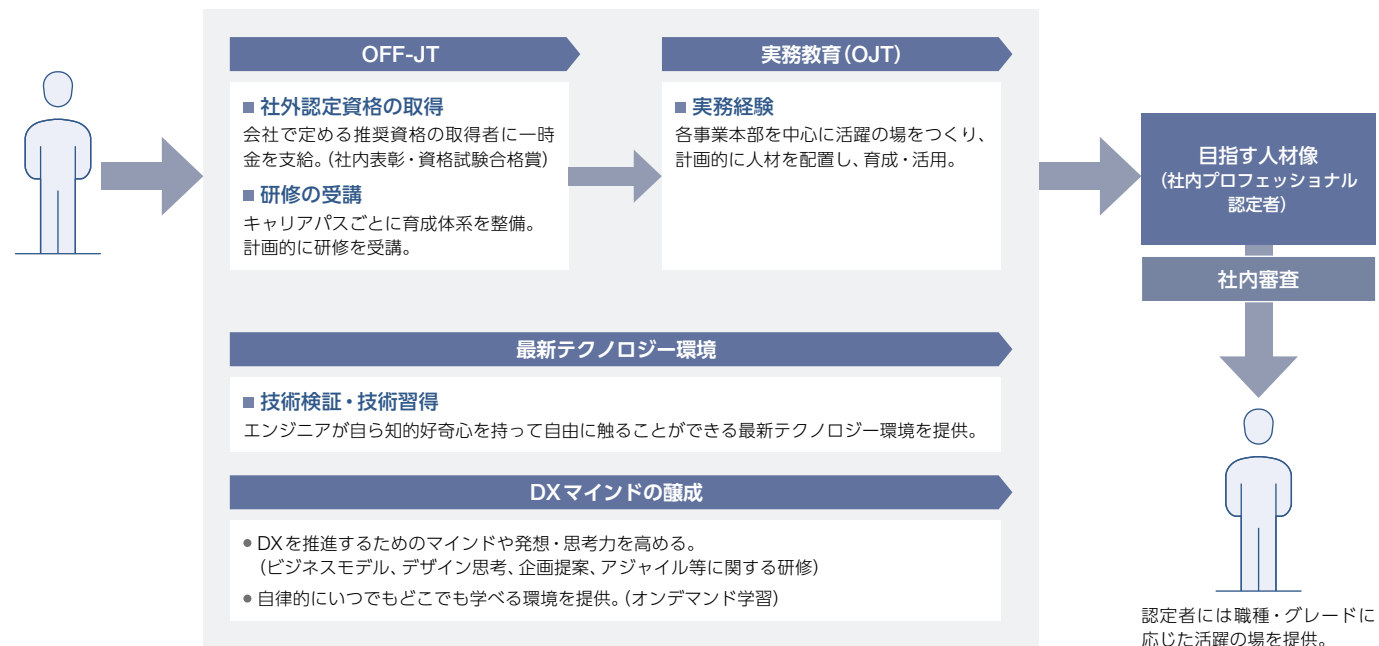
これらの施策を通じて、社員一人ひとりの行動変容や積極的なチャレンジを促す企業風土への変革を目指していきます。

デジタル人材育成の推進

当社グループでは、長期展望「Vision2030」で掲げる「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」の実現に向け、クラウド、AI、IoT等の新技術、運用保守ノウハウの知識集約型ビジネスへの高度化、新規ソリューションやサービスの企画推進等、新たな価値を創出する人材の育成を推進しています。すべての社員がDXを理解し、自分ごととして捉え、自律的に必要な知識やスキルを獲得し、自由に発想できる組織風土となることを目指しています。

また、当社では、新たなビジネスモデルの推進に必要な人材像を定義しており、人材投資として「OFF-JT」「実務教育(OJT)」「最新テクノロジー環境」「DXマインドの醸成」を推進し、高度プロフェッショナル人材(プロフェッショナル認定者)の育成に取り組んでいます。

デジタル人材の育成に向けた取り組み



新中期経営計画(2025～2027年度)では、フォーカスビジネスとして7つの成長戦略を牽引する人材に向けて、プロフェッショナル認定制度のさらなる拡充を図っています。

SPECIAL FEATURE

教育を通じて企業価値を高める
株式会社 MIRUCA

2007年4月、株式会社DTSより教育部門を独立させて設立した教育専門の会社であるMIRUCAは、何事もなく「やってみるか!」の精神からつけた社名であり、プロフェッショナルな人材育成を目的に、人材を「人財」へ育成する教育研修サービスを提供しています。

DTSグループの人材育成を担う同社の、グループにおける役割や中期経営計画での取り組みを、代表取締役社長と取締役が語ります。

株式会社 MIRUCA <https://www.miruca.jp/>

育成方針

DTSグループでは、技術者としてプロフェッショナルになるために必要な技術的な教育もさることながら、本当の意味で「主体的に考え行動する」人材となるための育成プログラムを取り入れています。2007年に育成専門の株式会社MIRUCAを立ち上げ、DTSグループの育成をより強固なものにしようとしています。

OJT制度でも「教える」のではなく「自ら考える」というのが、育成方針です。

研修内容

「新入社員研修」「管理職研修」「プロジェクトマネジメント」「提案力強化」「技術研修」など、業界ごとの時代のニーズに合った多種多様なメニューを提供しています。

DTSグループ各社は、これらの研修メニューを社員に受講させることにより、業界でも最高水準の技術レベルを確保しています。

これはDTSグループならではの強みであり、MIRUCAには人を育てる風土、人が育つ環境があり、育成体制が整っています。





株式会社 MIRUCA

代表取締役社長
熊谷 文乃取締役
小林 小夜

人材教育専門会社として お客様への価値提供、グループ全体の成長に貢献

“人が価値の源泉” グループ全体への重責を担い、発展を期す

熊谷 MIRUCAは、DTSグループの人材教育を専門とする子会社として、グループ向けに多様な教育研修サービスを提供しています。MIRUCAの存在は特に新卒採用市場で高い評価を得ており、DTSグループの人材育成に魅力を感じて入社を希望される学生が多い点が大きな強みです。

なかでも新入社員研修は、理系・情報系出身者のみならず、文系・IT未経験者にも門戸を開いており、個々のITスキルレベルや配属先で求められる専門知識に合わせた多彩なコースがあることが特長です。新入社員は3カ月間、座学・実践演習・模擬プロジェクト演習などを通じて、ITスキルや自ら挑戦し学び続けるマインドを身に付けます。配属後は、OJTトレーナーのもとで実践的な訓練に移行しますが、MIRUCAも定期モニタリングや年次

研修を通じて、ITエンジニアとしての自立を継続的に支援します。

ほかにも、階層別研修や、プロフェッショナル人材育成のための専門スキル研修、コンプライアンス研修やキャリア研修なども提供しています。近年はデジタル技術の急速な進展に伴い学びのニーズも多様化しており、「Udemy Business」や「GLOBIS学び放題」などを取り入れ、最新技術・知識を自律的に学べるオンライン研修も充実させています。こうした一人ひとりのニーズに応じた柔軟な研修プログラムを提供できる点も、MIRUCAの特長です。

小林 MIRUCAの設立は2007年で、DTSが一つの事業を子会社化したり、M&Aで子会社を増やしたりしていた時期にあたります。いずれの子会社も小規模でしたので、教育までは手が回らないという課題を抱えていました。こうした声に応えるべく、DTS人事部の人材育成部門を

子会社化したものがMIRUCAです。DTS人事部という組織のままでは、教育そのものを提供することは難しかったと思います。MIRUCAには、本体だけでなく、グループ全体を底上げするという強い意志が込められています。

熊谷 近年、M&AによりDTSグループに加わる企業が増えています。MIRUCAの存在は、グループ参入を判断するうえでの魅力の一つとも聞いています。このように、人材育成を通じてDTSグループの成長を支えていることにやりがいを感じています。

現在の中期経営計画(以下、新中計)で 取り組むべきこと

熊谷 新中計では、「フォーカスビジネスの進化と堅守ビジネスの深化」を掲げています。MIRUCAがプロフェッショナル人材の育成で最も得意とする分野はプロジェクトマネジメントですが、この強みを活かしつつ、フォーカスビジネス(5つの集中投資領域と2つの先行投資領域)の人材育成をリードしていくことが、ミッションであると認識しています。また、「堅守ビジネスの深化」のため、上流工程に対応できる人材や、提案力を持つ人材の育成にも力を入れていきます。

人材育成には終わりがなく、社員一人ひとりが常に高みを目指して自分を磨き、成長し続けるマインドが必要です。このため、新中計では「社員エンゲージメントの向上」を掲げています。



小林 エンゲージメントサーベイについては、MIRUCAが取りまとめて国内グループ会社にも展開しています。2025年度のキックオフでは、DTSでの取り組みや変化を共有しました。このような「場づくり」を通じて、グループ全体に貢献する機会を増やしていきたいと考えています。

熊谷 エンゲージメント向上のためには、一人ひとりがやりがいや成長実感を持つことがポイントとなります。

新中計の達成に向けて、DTSグループの人材が一丸となって挑戦していくことは、企業としてのステージを上げていくためのまさに正念場だと捉えています。



長期展望「Vision2030」の実現に向け、 MIRUCAが取り組むべきこと

小林 先ほど申し上げた「場づくり」について、新中計では、これをどのように具体化していくかを課題に挙げています。研修も、単に教育を提供するだけでなく、参加することでグループ全体の一体感が高まるような体験にしたいですね。そのような視点から、研修室のあり方そのものを考え直したいと思っています。また、毎年のように新たにグループ入りする企業のためにも、いち早くDTSグループ共通の教育体系を確立したいと考えています。

さらに、個々人が考えるキャリアステップに基づき、MIRUCAの研修や人事制度も活用しつつ、自律的に目指すキャリアへの橋渡しができるような“場”にしていきたいと考えています。

熊谷 「人的資本経営」という言葉が定着し、人材の価値に注目が集まるなか、DTSグループの人材の素晴らしさをもっと広くマーケットに知ってもらいたいと考えています。そのために、MIRUCAが中心となって、グループ横断での自己研鑽の場や人材データベースを構築し、活躍する人材の情報を積極的に社外に発信していきたいです。

長期展望「Vision2030」に向けては、DTS人材のブランド化にも挑戦したいですね。「DTSグループで働いている」「DTSグループ出身」と聞いただけで、人物像がイメージできてマーケットから一目置かれる。そんな世界を目指して、MIRUCAのサービスラインナップも進化させていきます。

S 社会的責任の遂行

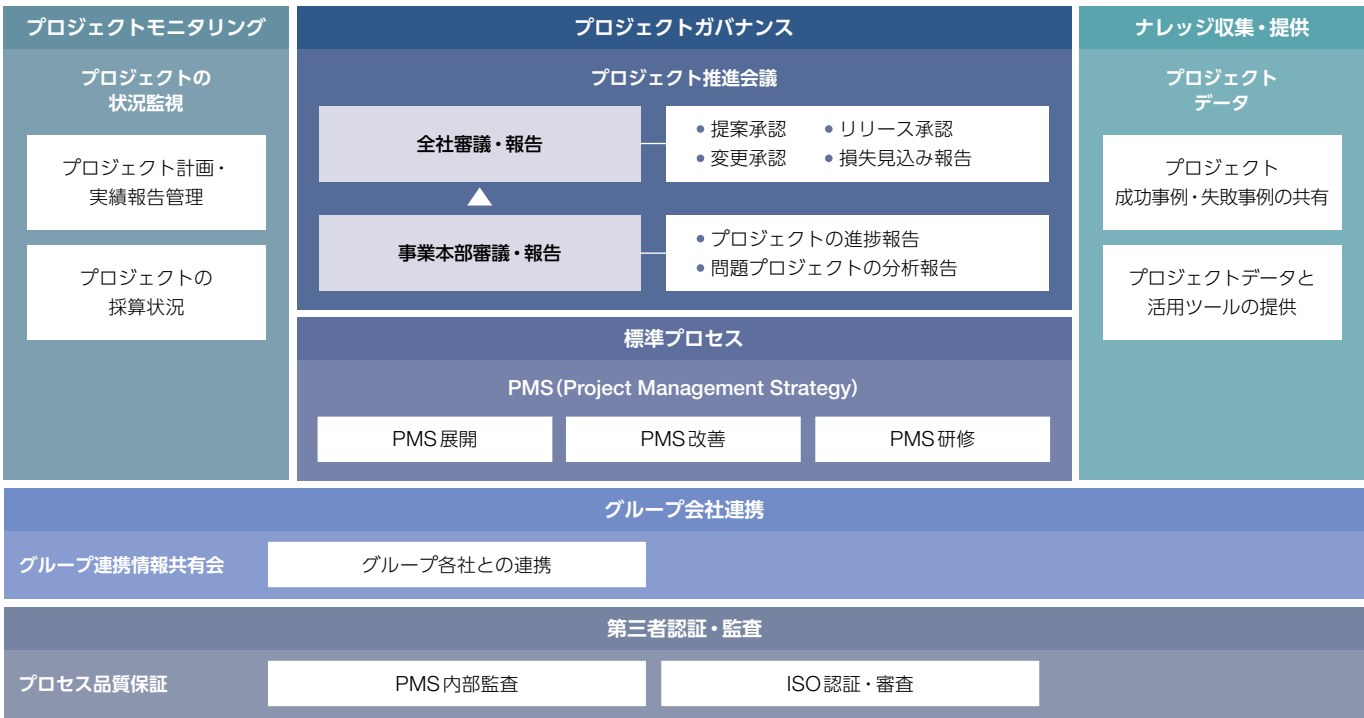
品質向上への取り組み

当社は、品質マネジメントシステムを構築し、品質、コストおよび納期の均質化ならびにリスクの低減を図っています。開発・運用プロセスの標準化と継続的な改善を行うことで組織の成熟度の向上に取り組んでいます。

高度な品質要求に応える独自の標準プロセス

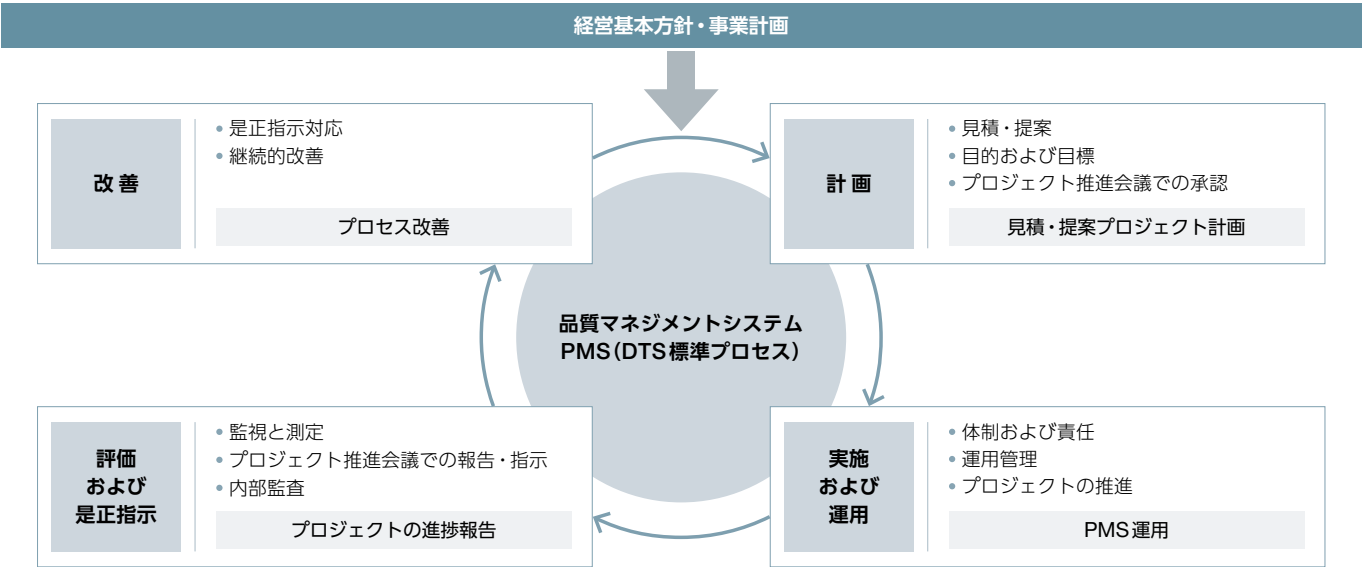
当社グループでは、製品やサービスの品質を担保して透明化するため、CMMI®をベースとした独自のプロセス構築を行い、標準プロセス「PMS (Project Management Strategy)」として整備し、システム開発・運用に従事する組織全体で「JIS Q 9001 (ISO 9001)」の認証を取得しています。(CMMI®はカーネギーメロン大学の米国における登録商標です。)

DTSの品質マネジメントシステム



プロジェクトガバナンス	お客様への提案内容やプロジェクト計画の妥当性、プロジェクトのスコープ・リスク・課題の共有と決裁された原価の遵守状況について、プロジェクトの規模やリスクに応じて、全社レベル（経営層）、事業本部レベル（本部長）で、上位層が管理・監督を行うプロジェクト推進会議を設置しています。
プロセス推進	プロジェクトの生産性向上・品質向上のため、DTS 標準プロセスの展開・改善を行っています。また、プロジェクトマネジメントに関連した研修を実施して、経営からの指示事項や、収集したナレッジなどを横展開しています。
プロジェクトモニタリング	プロジェクト計画書／実績報告書の作成を徹底し、プロジェクト単位で計画と実績の予実分析を行い、生産性向上を図っています。また、プロジェクトの採算見込みなどのデータをモニタリングして、不採算案件を抑制しています。
ナレッジ収集・提供	プロジェクトの実績データを収集し、実績データをもとに品質・生産性・見積に関する各種データやそれらを活用するためのツールを提供しています。また、高い生産性（高利益）で終わったプロジェクトの考察を行い、成功のポイントを経営報告した内容や、赤字となったプロジェクトの原因分析を行い、再発防止策を報告した問題プロジェクト分析報告結果を、PMS研修やプロジェクト推進会議などを通じて全社でシェアします。
グループ会社連携	グループ各社でのプロジェクト管理施策の改善のため、プロジェクトガバナンスやプロセス運用を連携・支援しています。各社からもフィードバックを貰い、相互にプロジェクト管理力の向上を目指しています。
第三者認証・監査	プロジェクトの品質確保と改善を図るため、プロジェクトが実施したプロセスや作成した成果物を、第三者観点から客観的な評価を行っています。

プロジェクトの品質管理サイクル



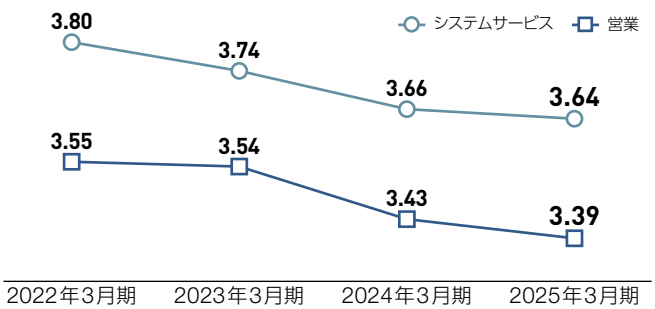
不採算抑制のための取り組み

不採算プロジェクトを早期に収束させるため、各プロジェクトの売上・原価・利益の見込み額を月次でモニタリングしています。契約単位で損失が見込まれた場合、損失の発生前に発生状況、背景および真の原因と影響、課題と対策、進捗、品質、採算、要員体制などの観点から、今後の見通しを損失見込額に応じてプロジェクト推進会議で、経営層に報告しています。2023年度にこれまで低リスクと判断していた契約形態のプロジェクトで不採算が発生したため、2024年度より契約形態ごとのリスクを見直し、顧客への提案時点での審査対象を拡大しました。併せて不採算に関する報告基準を厳格化し、プロジェクトガバナンスを強化しております。これらの内容は、プロジェクトマネージャーおよび管理者層を中心とした研修にも反映し、周知徹底を図っています。

お客様満足度調査の実施

当社ではお客様と長期的に良好な関係を築いていくため、継続的にお取引いただいているお客様を対象に、「お客様満足度調査」を実施しています。2024年10月に実施したお客様満足度調査においては、お客様のビジネスに応じた専門性の高い業務知識やお客様のご要望に対する提案力は高い評価をいただいている一方、成果物に対する品質、トラブル要望の取り組み、問題発生時の迅速・的確な対応については評価が下がっており、改善の要望もいただいています。システムサービスにおいてはプロジェクトの課題把握を行い、解決提案を具体化することと、基本であるプロジェクト関係者とのコミュニケーションを見直し、組織として改善を図っていきます。営業窓口においては既存のお客様に対し、新たな提案やフォローアップを継続的に行い、自社の商品・サービスをご理解いただき、リピートオーダーを高める施策の実行や、新たなサービスのご紹介、そして組織横断でのクロスセル、アップセルのご提案なども行っていきます。また、DTSのビジネスパートナーとしての印象も伺っておりますが、イメージは一番目に「信頼感がある」、次に「組織力がある」、そして三番目に「技術力がある」というお声を多数頂いています。これらの点への評価を継続できるよう、これからもお客様のお困りごとに沿った提案と情報連携をDTSが一丸となって行なっていきます。この調査結果を踏まえ、お客様からの改善のご指摘や社会のDX化に向けた期待の高まりに応えていくためにも、さらなる改善に取り組んでいきます。さらに、お客様の個別事情を配慮したアカウントプランの策定・推進を事業部門の営業担当・プロジェクト担当が進めていきます。その中で「お客様満足度調査」の結果を真摯に受けとめた対応、および経営層の指導を受けながら、きめ細やかな改善活動も併せて取り組んでいきます。

お客様満足度調査のスコアの推移 (5点満点)



S 社会的責任の遂行

サプライチェーンマネジメント

当社グループは、公正な取引のため、「DTS コンプライアンス・ガイド」に行動規範として「自由な競争と公正な取引」を定め、遵守を徹底しています。

パートナー選定の基本的な考え方

当社グループが付加価値を高めていくためには、パートナー企業との連携は不可欠であると考え、2023年4月、「DTS サプライチェーンにおける責任ある企業行動ガイドライン」を制定しました。パートナー企業の選定についてはガイドラインに則り、法令や社会規範を遵守し、人権や環境等に配慮することで持続可能な社会に向けて貢献するパートナーを重視しています。

 DTS サプライチェーンにおける責任ある企業行動ガイドライン <https://www.dts.co.jp/sustainability/social/supplychain/>

自由な競争と公正な取引

当社グループは、パートナー企業と対等な立場での合意に基づく取引を行います。その選定については、技術力、品質、価格、サービスの優劣等の客観的な基準により決定し、下請に関する法令等に反することのない公正な取引を行います。当社は、パートナー企業との契約締結時には、「労働者派遣事業と請負により行われる事業との区分に関する基準」(37号告示)に準拠した「請負・委任業務適正化チェックリスト」を使用して自主点検を実施しています。

情報セキュリティ対策の推進

当社は、情報セキュリティ事故の予防のため、継続的に教育、啓発、情報共有などを実施しています。特に、新たに業務を開始する際や契約が継続している企業に対し、研修を毎年実施しています。パートナー企業に業務を委託する際には、当社と同レベルの情報セキュリティ管理、および個人情報保護の取り扱いを規定しています。

働き方改革・健康経営

当社は、パートナー企業とともに働き方改革を推進しています。当社業務の稼働時間の共有、業務効率化等により、パートナー企業も含めた時間外労働時間の削減に努めています。また、健康経営に関する当社の取り組み方針を周知するとともに、パートナー企業へのアンケートを通じて、取り組み状況を確認しています。さらに、パートナー企業との契約・検収手続きは9割が電子商取引を利用し、パートナー企業との事務効率化を図っています。

サプライチェーンの評価

当社は、新規取引および契約を継続するパートナー企業に対し、毎年「サプライチェーン評価」を実施しており、技術力、品質、生産性、納期、財務状況に加えて、サステナビリティへの取り組みについても、指標等により総合的に評価しています。また、当社は、法令違反により公表された企業名を定期的にチェックし、取引の有無を確認しています。

ビジネスパートナー

DTSでは定期的にパートナー企業各社の強みとなっている人材や技術の情報を得ることで、相互繁栄を目指し、さらなる技術力向上および事業拡大に取り組んでいます。また、ガイドラインや研修など、当社施策へご協力いただいています。

・ビジネスパートナー数 **約430社** ・ガイドライン合意率 **88%** ・コンプライアンス研修受講率 **100%**

ビジネスパートナーとの関係

DTSの事業推進において、パートナー企業による支援は欠かせません。毎年、事業本部単位で表彰先を選定し、当社事業に大きく貢献いただいたパートナー企業を表彰しています。また、パートナー会も毎年開催しており、当社の事業について、内容と事業方針を紹介する説明会と、パートナー企業との交流を図る懇親会で構成されます。開催後のアンケートを通じ、取引のビジネスチャンス拡大も図っています。今後もビジネスパートナーの皆様との信頼関係を深めたいと考えています。

DTSグループ人権方針

DTSグループは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」、国際労働機関(ILO)の「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」を支持し、人権を尊重した事業活動を推進します。

 DTSグループ人権方針 https://www.dts.co.jp/sustainability/social/human_rights/

1 予防／是正措置

教育・研修の実施
「コンプライアンス研修」(社員・パートナー)
社内環境・制度・ガイドラインの整備
「D&I」「働き方改革」「DTS コンプライアンス・ガイド」「DTS ハラスメント防止ガイドライン」など
サプライチェーンの管理
「DTS サプライチェーンにおける責任ある企業行動ガイドライン」

4 影響調査／報告

モニタリング結果を踏まえた人権課題の見直しや予防施策についてサステナビリティ委員会で検討

2 モニタリング

社員
コンプライアンスアンケートによる人権尊重に関する意識・実態調査
パートナー企業
企業調査票による人権尊重に関する意識・実態調査(新規契約時、または毎年の契約更新時に実施)

3 情報開示

人権デュー・ディリジェンスの取り組みとして、「予防／是正措置」「モニタリング」の実施について統合報告書に記載し、ホームページに開示



取り組み状況

当社グループにおける人権課題を以下と特定し、サプライチェーン全体で人権デュー・ディリジェンスを推進しています。

① 優越的な地位を利用したパワーハラスメント

② 長時間労働による36協定違反およびサービス残業

DTSグループにおいては、全社員およびパートナー企業社員を対象として、人権に関するコンテンツを含むコンプライアンス研修を定期的実施しています。また、パートナー企業に対しては、契約時に「DTS サプライチェーンにおける責任ある企業行動ガイドライン」へのご理解と賛同を求め、人権尊重への取り組みについてもご協力をいただいています。

従業員(社員、契約社員、アルバイト)に対しては、年1回、コンプライアンスアンケートを実施し、結果を分析のうえ、コンプライアンス研修のコンテンツ等に反映し、予防・措置等に役立てています。パートナー企業に対しては、2024年3月期より、新規契約時または契約更新時に人権尊重に対する取り組み状況調査を開始し、契約締結しているすべてのパートナー企業における人権に関する取り組み状況を確認しました。調査結果を分析のうえ、認識した課題等に対しては、今後、パートナー企業とコミュニケーションを取りながら、改善・予防措置等の施策を推進します。

今後もDTSにおけるサプライチェーン全体で、人権を尊重する企業風土、職場づくりを継続的に推進していきます。

個人情報の保護

当社は、個人情報の適切な取り扱いは当社の社会的責務であると考え、「個人情報の保護に関する法律」および「個人情報保護マネジメントシステムの要求事項(JIS Q 15001)」に基づき、「個人情報保護方針」を定め、これを遵守しています。

また、個人情報の漏えい、滅失、毀損等の防止、および特定個人情報の適切な管理のため、管理すべきリスクを特定しています。これらのリスクについては、情報セキュリティに関する教育・研修や点検活動の中で、定期的に意識啓発およびモニタリングを行っています。

 個人情報保護方針 https://www.dts.co.jp/sustainability/governance/privacy_policy/

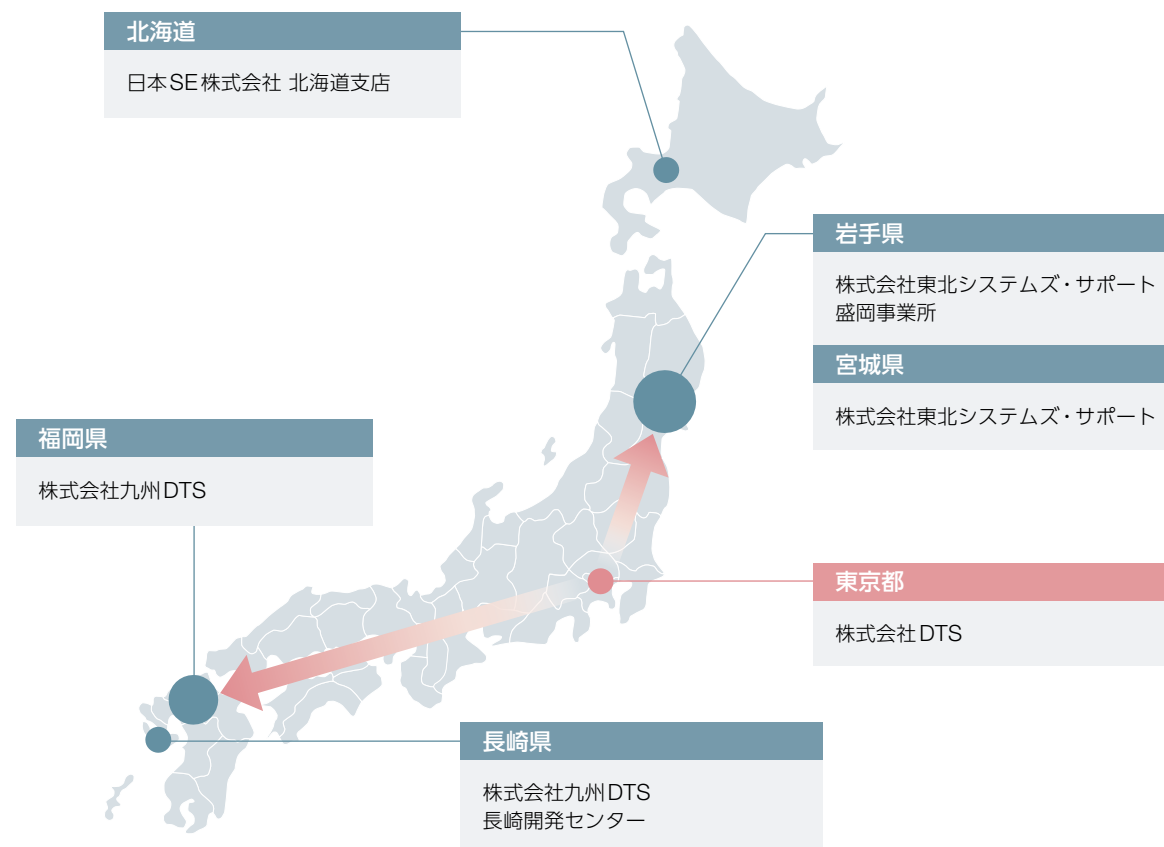
S 社会的責任の遂行

地域経済活性化(開発ケイパビリティ)

中期経営計画では、堅守ビジネスを深化させるため、ニアショアなどの開発ケイパビリティを強化し、安定的な事業運営を目指しています。

DTSグループでは、九州DTSや東北システムズ・サポートがニアショア拠点として堅守ビジネスを支えています。グループ内ニアショアの推進により、地方での雇用を創出することで、地方経済の活性化に貢献しています。

DTSのニアショア拠点



■九州DTSが長崎開発センターを開設

長崎県立地協定調印式を実施

2025年3月21日に長崎県庁にて立地協定調印式を実施しました。長崎市は、「100年に一度」といわれる再開発が行われており、利便性も向上しオフィス環境も良好と魅力が増えています。また、大学等の教育機関にも近接しており人材も豊富です。九州DTSは、得意とするニアショア開発(首都圏の案件を地方で開発する)を通じて、地場企業との協業や雇用拡大など九州の地域経済に貢献していきます。

九州DTS長崎開発センター特設サイト
<https://www.q-dts.co.jp/nagasaki-development-center>



社会貢献活動

社員一人ひとりが社会貢献への意識を高め、行動していくことが重要であるとの考えのもと、積極的に社会貢献活動を推進しています。「良き企業市民」として社会的責任を果たし、より安心して暮らせる社会の実現を目指しています。

国際協力・災害復興支援

■石川・能登復興支援物産展を開催

能登半島地震(2024年1月)、能登豪雨(2024年9月)により甚大な被害を受けた石川県能登半島に対して、被災地復興支援を目的とした物産展「みんなで応援!石川・能登物産展」を、2024年12月20日に本社ビル内で開催しました。DTSは石川県が推進している「能登のために、石川のために 応援消費おねがいプロジェクト」に賛同し、特産品を役員・社員だけではなく、グループ会社や当日来社されたお客様にも購入いただき、被災地の支援に協力しました。



■BHNテレコム支援協議会への支援

当社は、正会員企業として特定非営利活動法人BHNテレコム支援協議会を継続的に支援しています。

同団体は、人道支援と国際貢献の立場から、情報通信分野を中心として、開発途上国において情報通信などを用いた支援活動を行っています。

■ベトナム農村部における幼稚園プロジェクトへの寄付

DTSベトナム(DTS SOFTWARE VIETNAM CO., LTD.)は、2022年11月以来、ベトナム北東部のランソン省にあるナー・トゥア幼稚園の建設・運営プロジェクトへ継続して寄付を行っており、2024年11月には絵本、ミルク、ぬいぐるみ、奨学金の寄付を行いました。2025年には同幼稚園併設の小学校ヘランドセル等を寄付する予定です。



医療支援

■東京都赤十字血液センターへの献血協力

当社は、「献血サポーター」に参加しています。血液が特に不足するゴールデンウィーク明けと冬の時期の年2回、東京都赤十字血液センターに協力し、多くの有志社員が献血に参加しています。



地域活動

■中央区クリーンデーへの参加

当社は、本社のある東京都中央区が主催する清掃活動「クリーンデー」に参加しています。本活動には社員だけでなく社員家族も参加し、地域の清掃活動に貢献をしています。

S 社会的責任の遂行

スポーツの力で社会とつながる—DTSの多様な応援活動

DTSは、スポーツが持つ「人を動かす力」「社会をつなぐ力」、そして「健康を支える力」を信じています。創業以来、社内野球チームの活動をはじめ、スポーツを通じた交流や支援を大切にしてきました。社員の心身の健康を促進し、一体感を育むとともに、地域や社会とのつながりを深める手段として、スポーツ応援を企業文化のひとつと位置づけています。ここでは、甲子園球場への社名広告、女子野球支援、プロバスケットボールチームとの連携、そして社員の健康促進活動についてご紹介します。

甲子園から全国へ——社名広告による発信

2024年、阪神甲子園球場が開場100周年を迎えた記念すべき年に、DTSは同球場に社名広告を掲出しました。日本最古の本格的な野球場という伝統を礎に、未来へ挑戦する甲子園の姿は、創立50年を超えたDTSの「チャレンジし続け、常に変化を楽しむ」経営方針と融合する価値観です。DTSでは創業時から社内野球チームが活動しており、野球の聖地・甲子園からDTSの存在を全国へ発信できることに大きな期待と喜びを感じています。社名広告をきっかけに、トータルシステムインテグレーター（Total Sler）としての実績と実力を広く知っていただけるよう、グループ社員一同、邁進してまいります。



阪神甲子園球場のベンチひさし看板

女子野球応援で感動を共有

DTSは2024年より阪神タイガース Womenの公式パートナーとして女子野球の発展に貢献しています。2025年7月、東京ドームで開催された「女子野球・伝統の一戦」では、読売ジャイアンツ女子チームとの熱戦をDTS社員が一丸となって応援。約7,000人の観客とともに熱戦を見守り、阪神タイガース Womenが9-3で勝利しました。選手たちの真摯なプレーに社員も大きな感動を覚え、応援を通じて一体感と感動を共有する貴重な機会となりました。また、DTS野球部と阪神タイガース Womenとの合同練習も実施。性別や立場を超えた交流を通じて、スポーツの持つ力を実感する場となり、社員のモチベーション向上にもつながっています。



熱戦を見守る観客

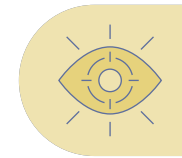
サンロッカーズ渋谷との新たな挑戦

2025年8月、DTSはB.LEAGUE所属のプロバスケットボールチーム「サンロッカーズ渋谷」と2025-26シーズンのオフィシャルパートナー契約を締結しました。スピード感あふれるプレーと地域密着型の活動で知られる同チームの姿勢は、DTS中長期経営計画「Vision2030」に掲げる「挑戦し続ける企業」という理念と深く共鳴しています。DTSロゴはセカンドリーウェアやホームゲームのビジョン、各種広報物に掲載されるほか、今後は共同イベントの開催などを通じて、社員の一体感を高める企業文化の醸成と地域社会への貢献を目指します。



DTSは、スポーツの力を信じ、挑戦する人々を応援し続けます。今後も、社員・地域・社会とのつながりを育みながら、持続可能な未来の実現に向けて歩みを進めてまいります。

G 透明性の高いガバナンス



透明性の高い経営を確立し、継続的な企業価値の向上、ステークホルダーとの信頼関係の構築を目指す

当社グループは、経営基盤の強化による企業価値の向上を目指し、公正かつ効率的な株主重視の経営を図るとともに、コンプライアンスの徹底、内部統制およびリスク管理体制の整備、情報開示の強化などの取り組みを通じて、コーポレートガバナンス・コードへの高水準適合を推進していきます。

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方と体制

基本的な考え方

当社グループは、コーポレート・ガバナンスを経営上の最重要課題の一つとして認識しています。公正かつ効率的な株主重視の経営を図るとともに、透明性の高い経営を確立し、継続的な企業価値の向上およびステークホルダーとの信頼関係を構築するため、次の事項につきそれぞれ基本方針を定め、コーポレート・ガバナンスおよび内部統制システムの整備に積極的に取り組んでいます。

- (1) 株主の権利・平等性の確保
- (2) 株主以外のステークホルダーとの適切な協働
- (3) 適切な情報開示と透明性の確保
- (4) 取締役会等の責務
- (5) 株主との対話

コーポレート・ガバナンス体制の概要（2025年6月24日時点）

組織形態	監査等委員会設置会社
取締役の人数	10名（うち独立社外取締役6名）
取締役会の議長	北村 友朗（代表取締役社長）
監査等委員の人数	4名（うち独立社外取締役3名）
定款上の取締役の任期	監査等委員でない取締役：1年 監査等委員である取締役：2年
その他	執行役員制度の採用

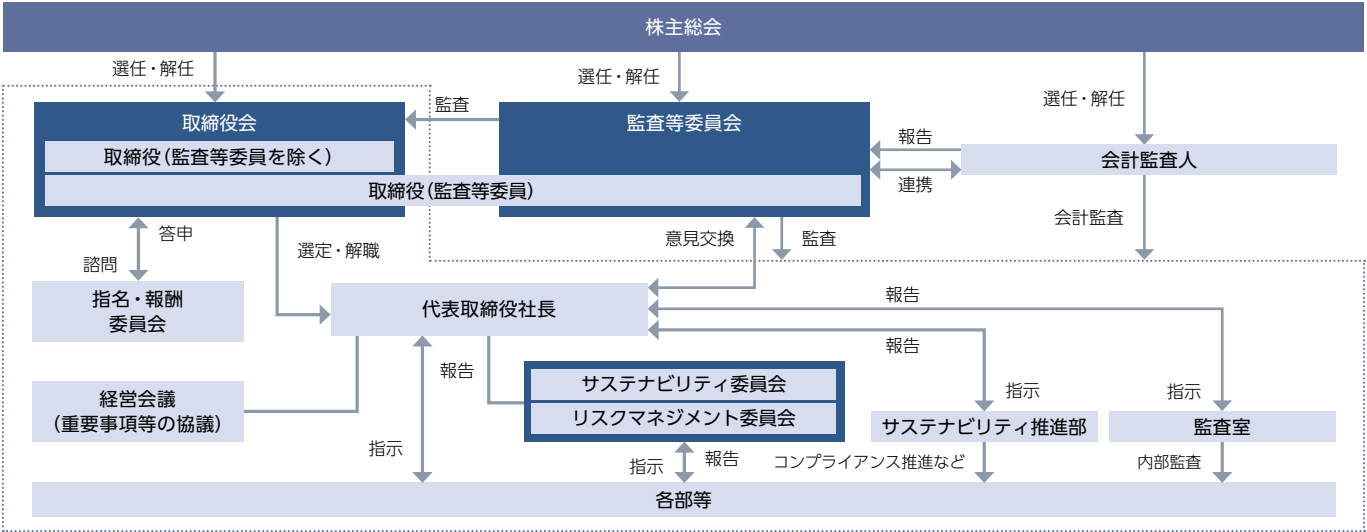
コーポレート・ガバナンスの強化のあゆみ

各期6月定時株主総会後の人数および比率													社内取締役			独立社外取締役(男性)			独立社外取締役(女性)		
	総役員数	取締役会					監査役会／監査等委員会※1					指名・報酬委員会※2					執行役員				
		役員数	独立社外取締役比率			議長	役員数	独立社外取締役比率			役員数	独立社外取締役比率			役員数						
2021年3月期	14名	10名	40%				代表取締役社長	4名	75%				5名	80%				15名			
2022年3月期	14名	10名	40%				代表取締役会長	4名	75%				6名	66%				16名			
2023年3月期	13名	13名	53%					4名	75%				6名	66%				15名			
2024年3月期	11名	11名	54%					4名	75%				6名	66%				16名			
2025年3月期	10名	10名	60%				代表取締役社長	4名	75%				4名	75%				15名			
2026年3月期	10名	10名	60%					4名	75%				4名	75%				13名			

※1 2022年6月23日の株主総会での定款の変更により、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行したため、2022年3月期以前の数値は監査役会の役員数および社外役員比率を表しています。
※2 2021年3月期以前は指名・報酬委員会を設置していないため、諮問委員会の役員数および独立社外取締役比率を表しています。

G 透明性の高いガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会の付議事項および有意義な議論を行うための取り組み

当社は、有意義な議論を行うため、十分な議論時間の確保と社外取締役への情報提供・支援のための取り組みを行っています。取締役会の付議事項および2025年3月期の取り組みの概要は以下の通りです。

主な付議事項と内容

区分	決議	報告	論議
案件と内容	- 内部統制に関する事項 - 大規模案件の受注・投資に関する事項 - 海外子会社事案の再発防止策に関する事項 - 政策保有株式に関する事項	- 内部監査年次報告および内部監査計画 - 株主総会の議決権行使結果 - 投資家対応の状況 - IR活動に関する事項 - コーポレート・ガバナンスに関する事項 - リスクマネジメントに関する事項 - 中規模案件の受注・投資に関する事項	- DTSグループ中期経営計画(2025-2027)における - 取り組み - マテリアリティ - グローバル戦略 - 財務戦略

有意義な議論を行うための主な取り組み

社外取締役への 情報提供・支援	- 取締役会の開催前に会議資料を事前に展開をしています。 - 社外取締役の事業・現場理解を促進するため、経営会議に付議された資料を閲覧できるようにしています。 - 取締役会では、各セグメント・本部・各社の業績に関する報告を行っています。 - 取締役会で活発な質疑などの発言が行われるよう、取締役会付議事項の論点整理や事前検討を行っています。 - 社外取締役の個々の要望に応じて、必要な資料・情報を提供しています。 - 社内情報の把握のために社内SNS(TUNAG)の利用をできるようにしています。
--------------------	--

名称	独立社外取締役
取締役会 議長：代表取締役社長 構成員：P.081-082 「役員一覧」 2025年3月期の開催回数：15回	6名(男性4名 女性2名)／10名
役割・体制・取り組み	
独立社外取締役の役割	- それぞれの専門分野における知識や経験を背景とした経営機能の強化 - 取締役の業務執行に対する監督機能の強化 など
体制	- 当社の属する業界や事業内容、および会社機能などを熟知し、また経営に関する知見、経験、能力などを相当程度有している者を選任 - それぞれの知見、的確な意思決定と監督、中長期的な企業価値向上に対する期待度などの観点から総合的に検討し選任 - 各取締役は主要な経営課題への対応が期待できるバックグラウンドを有したうえ、迅速果断な意思決定を実行 - 当社の規模や業態などの観点でバランスの取れた構成
取り組み	- 社内規程に基づき、当社の経営に関する基本方針、経営および業務執行に関する重要事項、株主総会の決議により授權された事項のほか、法令および定款に定められた事項等を決議 - 法令に定められた事項および重要な業務執行の状況等につき報告を受理 - 指名・報酬委員会からの答申内容を最大限尊重し、取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬や取締役候補者の指名にかかる決定を実行

名称	独立社外取締役
監査等委員会 委員長：独立社外取締役 構成員：P.081-082 「役員一覧」 2025年3月期の開催回数：13回	3名(男性2名 女性1名)／4名
役割・体制・取り組み	
独立社外取締役の役割	客観的で公正な監査体制の確立 など
体制	社外取締役を選任することにより、経営者による説明責任の強化および経営の透明性の向上が図られるなど、当社が株主・投資者などからの信認を確保していくうえで、適切な体制
取り組み	監査方針、監査計画に基づき、代表取締役との定期的な意見交換、取締役会や各種委員会等の重要会議への出席、会計監査人および監査室との連携、業務・財産の状況等の調査を通じ、取締役の職務執行を監査

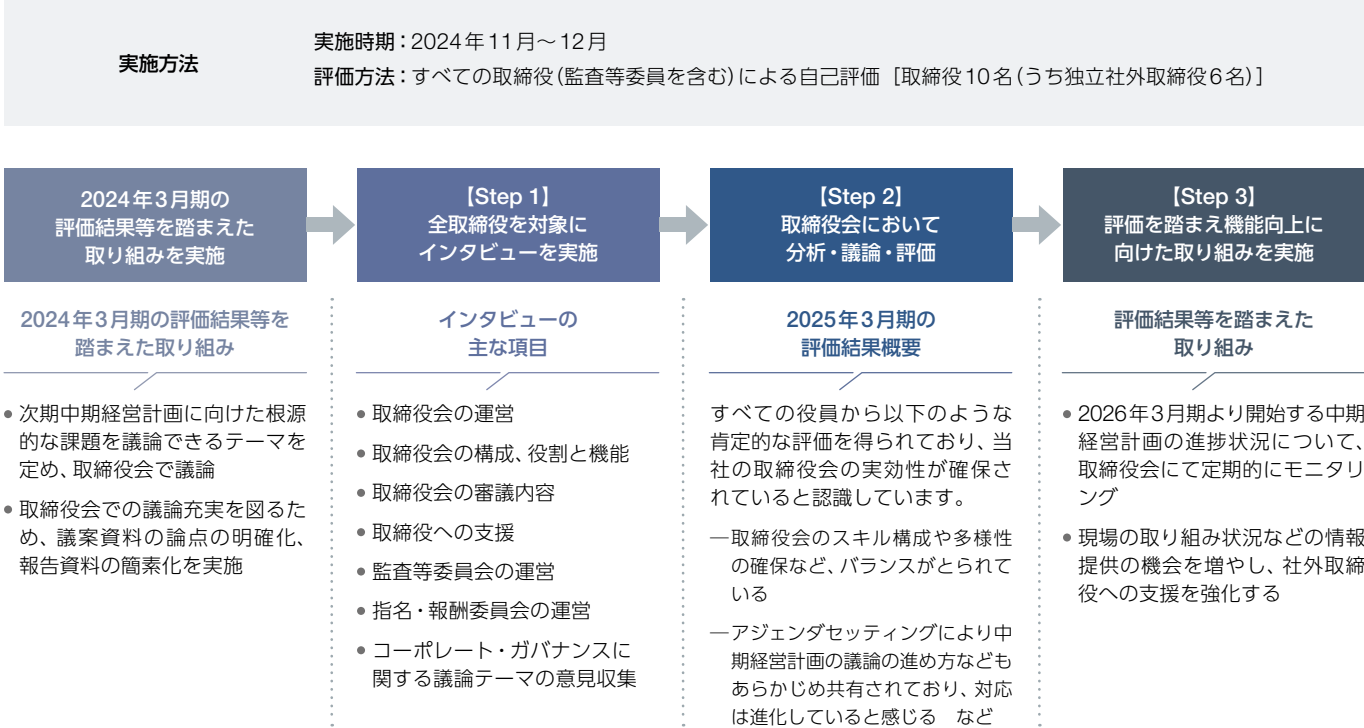
名称	独立社外取締役
指名・報酬委員会 委員長：独立社外取締役 構成員：P.081-082 「役員一覧」 2025年3月期の開催回数：10回	3名(男性2名 女性1名)／4名
役割・体制・取り組み	
取り組み	取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬の決定や取締役候補者の指名にあたり、取締役会からの諮問を受けて社外取締役を中心に適切に審議を行い、取締役会に答申

G 透明性の高いガバナンス

取締役会の実効性の分析・評価

取締役会の実効性向上への取り組み

当社は、取締役会の機能を向上させ、企業価値を高めることを目的として、2019年3月期より、取締役会の実効性について分析・評価を行っています。2025年3月期の取り組みの概要は、以下の通りです。



取締役のサポート・トレーニング体制

■ 社外取締役のサポート体制

- 取締役会で活発な質疑などの発言が行われるよう、取締役会付議事項の論点整理や事前検討を行っています。
- 取締役会の年間スケジュールおよび主な議案は、取締役会で意見収集のうえ決定しています。
- 取締役会の出席率を高めるためにハイブリッドでの開催をしています。
- 社外取締役には複数台のiPadを提供し社外からでも取締役会に参加しやすい環境を整備しています。
(資料閲覧用iPad、会議参加用iPad)
- 取締役会の開催前に会議資料を事前に展開しています。

■ 取締役のトレーニング方針

取締役に対しては、取締役として遵守すべき法的義務、責任などについて、定期的に説明を行っています。また、各取締役は必要に応じて外部研修機関や業界団体の研修、セミナーなどに参加し、必要な知識の習得に努めており、必要な費用は「職務権限規程」に基づき会社に請求できる仕組みとなっています。

社外取締役が就任する際には、当社や取締役の責務理解のため、当社が属する業界や、当社の財務および事業の状況、内部統制システムなどについて、事前に説明する機会を設けています。

政策保有株式

政策保有に関する方針

当社は、お客様や取引先の株式を保有することで、中長期的な取引関係の維持や発展、または、将来の事業提携を見据えた情報収集などの目的により、株式を保有することとしています。

政策保有株式の保有の適否の検証内容

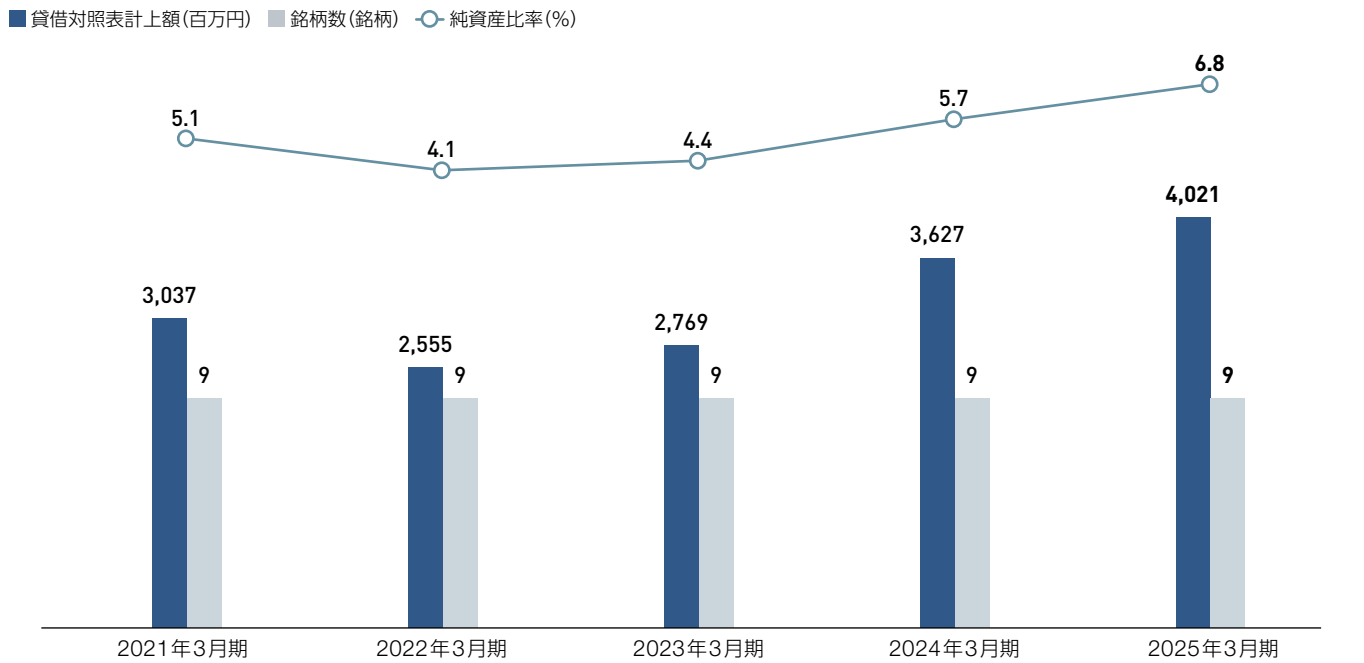
当社は、政策保有株式の保有の適否の検証にあたり、毎年、政策保有株式の総保有額の純資産に占める割合、保有株式ごとに保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っていること、および保有目的が合致していることを総合的に検証し、取締役会で審議のうえ、当社が保有するすべての政策保有株式について保有の妥当性があることを確認しています。

なお、今後の状況変化等に応じて、保有の適切性が認められないと考える場合には縮減するなど見直していきます。

政策保有株式にかかる議決権行使の基準

保有する株式の議決権の行使については、適切な議決権行使が株式発行会社の中長期的な価値向上と持続的成長につながるものと考え、当該発行会社の財務、非財務の状況などを踏まえたうえで、議案に対する賛否を総合的に判断します。

政策保有株式の保有状況



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

	2024年3月期		2025年3月期	
	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額 (百万円)	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額 (百万円)
合計	9	3,627	9	4,021
非上場株式	2	253	2	324
非上場株式以外の株式	7	3,374	7	3,696

— 社外取締役座談会 —

取締役会において、目指す成長をブレイクダウンした
新中期経営計画をどのように議論したのか

独立社外取締役

木崎 重雄

独立社外取締役

増田 由美子

独立社外取締役

山田 伸一

独立社外取締役
監査等委員

石井 妙子

独立社外取締役
監査等委員

飯室 進康

独立社外取締役
監査等委員

大野 宏

中期経営計画の目標設定について取締役会でどのような議論がなされたのか

大野 前の中期経営計画(以下、前中計)が非常に好調に推移し、2年目には目標数値を上回りましたので、新たな中期経営計画(以下、新中計)の議論をスタートする時点ですでに、取締役会の中に「もっと、やれるのでは」という共通認識があったと思います。執行サイドも同様で、高い水準の目標にしていこうというスタンスにありました。

その結果、相当高い水準の目標になったと思います。議論は、どのような考え方でその水準に至ったのか、達成に向けた課題は何なのかに、最初から入っていったように思われます。

一番議論となったのは、前中計で課題が残った成長投資です。そのほか、当社の将来にとっての課題をどのように克服していくのか、それには企業体質をどのように変えていくべきか。取締役会での議論は、このような先を見据えた、ベーシックな部分に目が向いていたと感じています。

飯室 前中計の目標が1年前倒しで達成となったため、結果的に外部から保守的だったのではないかと考えてしまいましたが、北村社長の説明により、コロナ禍で先が見通せない状況下で策定したもので、当時の状況を考えた合理的な理

由があったのだと理解しました。

一方で、社外取締役の立場としては、社外から見てどうなのかを大事にしていくべきだと考えています。新中計の議論では、社外取締役から積極的な数字にすべきとの意見が出される場面もあり、会社の実態に合わせつつ、チャレンジングな部分を入れていくべきとの認識で策定されています。

個人的には、生産性が大切だと考えており、数値面でも意見させていただきました。

山田 数値目標では、もう少し利益率を上げられないか、生産性を改善できないかが議論されました。その一方で、人材投資、とりわけ社員の処遇改善は、利益とトレード・オフの関係になるため、どのようにバランスをとり、対処すべきかが話し合われました。

私は、生産性向上の観点から、お客様との単価交渉をもっとしっかり行い、社員やビジネスパートナーへの還元につなげるべきだと提言しました。

増田 売上高や利益の目標設定では、その前提となる事業ポートフォリオをどのように見ていくかについて議論いたしました。そのうえで、集中投資領域、先行投資領域についてもストレッチの効いた事業目標が置かれたと認識しています。

活発に議論された人的資本ともリンクしたものになっていると思います。



石井 新中計は、「もっと、やれるのでは」という勢いが反映されていますが、業績全体の先行きについてはあまり不安を感じておりません。懸念されるのは、やはり人材の問題であろうと思います。

人材の流動化は好ましい傾向で、活かすことができればメリットになりますが、逆に流出してしまうリスクもあります。処遇の問題もしかり、研修などにどれだけ投資していくのかも課題です。世の中で自律的なキャリア形成などと言われているように、会社として社員のキャリア形成を支援するために、どれだけ時間と費用を掛けているかが問われていくと思います。

また、労働人口が減っていく中で、女性活躍について採用段階から促進していく必要があります。

フォーカスビジネスをさらに拡大していくにはどのような取り組みが必要か



山田 フォーカスビジネスはソリューションビジネスになりますから、営業力の強化、とりわけ営業の仕組みをSI型からソリューション型に変えていくことが一番重要になります。加えてコンサルティング力も、当社の課題です。

自社のソリューションだけですべてのビジネスをカバーするわけではないため、外部とのパートナーシップを活用するのも有効です。当社はもともと技術力が売りですが、ここ

も一層磨いていかなければなりません。そのように考えていくと、全方位で強化していく必要があります。

前中計の狙いは、いわば“種まき”にありました。したがって、私たちが、種まきしたことをしっかりと棚卸しし、そこから選択し、どこに集中的に投資するかを決めて大きく育ててほしいとお願いしました。こうした議論の結果が、集中投資領域や先行投資領域、そして堅守ビジネスという言葉に表れ、今後のビジネスの進め方が分かりやすく示されました。

弾込めした領域を大きく育てるのがまさに集中投資領域であり、ここにしっかり人と資金を投入し、大きく育ててほしいとの想いが込められています。

私たちの想いを、執行サイドがこのように進めていきたいと表現したのが、まさに新中計といえます。

増田 フォーカスビジネス、特に集中投資領域と先行投資領域をどのようにビジネス化していくのかという“シナリオづくり”が大きな意味を持つてくると思われます。そのことが次の成長ステージでの上がり続ける市場期待に応えられる営業力やマー

6 透明性の高いガバナンス | 社外取締役座談会

ケティング力の強化につながるのではないかと考えています。

飯室 北村社長は就任以来、チャレンジを大きく掲げ、社員への浸透を図っています。まだまだ発信し続けなければならないと感じており、マインドを変えていくにはもう一段踏み込んだ取り組みが必要ではないかと考えています。

大野 新中計の策定プロセスで、各セグメントの現状と今後についての説明を受けた際の印象を2点、お話しします。

まず、各セグメントとも、自らの今後について明確な方向性を持っていると感じました。これは、それぞれの現場が、お客様の切実で具体的な悩みに取り組み、精通しているがゆえに、「こちらに行くのが正解なのだろう」という自信があ

るからです。このように、「現場それぞれに知恵がある」のが当社の強み。もう一つ、DTSは非常に真面目な会社であるため、フォーカスビジネスにおいても、「良いものをつくろう」「お客様に満足してもらおう」という意識が前面に出ます。

良いものをつくっているからこそ、自分たちが考えている以上に受け入れられるのではないかと、もっともっと違うステージが待っているのではないかと——こうした前提に立った、さまざまなチャレンジがあって良いと考えます。例えば、未知のお客様に打って出るとか、今まで手がけていない営業手法を試してみるなど、仮説に基づいた営業手法にトライすべきです。

『 堅守ビジネスの生産性を上げるにはどのような取り組みが必要か 』

山田 一番オーソドックスなやり方は、マネジメント力を向上させてビジネスパートナーを活用する、すなわち、外注比率の引き上げです。どのSlerも取り組んでいる手法ですが、行き過ぎると不採算案件が増えて効率が落ちることになりかねません。一方、プロジェクトマネジメント力(PM力)を強化する、あるいは管理職の管理能力を引き上げることによってトラブルを減らすことができれば、間違いなく生産性向上につながります。

また、ありきたりではありますが、AIツールを活用して一人当たりの付加価値を向上させるのも一つの方法です。

もう一つは、M&Aをした国内グループ会社の生産性で、DTS本体に比較すると改善の余地があります。ここは北村社長も意識している点ですので、いずれ解決すると思われるが、少し時間がかかるかもしれません。

増田 コアを効率的にデリバリーしながら、AIツール活用を社内でも検証してオフファリングしていくといった機動力は、堅

守ビジネスにおいても大事だと思います。

石井 ビジネスパートナーについては、信頼のおける、長期にわたって取引できる依頼先を育成できる人材が必要であると考えます。

お客様との単価交渉がしやすくなるように、DTSのブランド力を高める方法を検討しても良いのではないかと考えています。

飯室 堅守ビジネスについては、プライム案件比率をさらに高めることが大切ではないかと思っています。また利益管理では、不採算案件をしっかりと管理しつつ、グループ会社においても同様にできるようになれば、利益や生産性の向上に大きく反映されていくと思われます。

さらにもう一つが既存取引の見直しで、リソースが限られる中で、売上は大きいものの利益が低いビジネスを受注し続けるのかという問題です。マインドも含めて見直しも良いと考えています。

『 取締役会において、成長投資をどのようにモニタリングしていくか 』



大野 取締役会では、成長投資を増やしたいというのが基本にある一方で、その投資については厳しく見ていかなければならないという意味が強く働いています。足元の資本コストを踏まえて基準ハードルレートを毎年見直し、甘えは許さない姿勢が貫かれています。また、リスクという点では、前期、思わぬところからリスクが顕在化した事案があったため、その観点からはブレーキの意識で監督していく意識が強まっています。

飯室 M&Aをした投資先の業績が報告され、現状の業績が

当初の計画と比較してどうなのか議論されるようになり、取締役会におけるモニタリング機能が非常に高まったと思います。新たな投資について、資本コストを意識し、十分な検討を行いながら進めることが励行されてます。

石井 成長投資の実績を確り振り返ることは、当然ながら重要だと認識しています。

取締役会では、「本当に大丈夫か」「投資する意味はあるか」「リスクはないのか」といったさまざまな角度からの質問が以前に比べ増えました。今はさまざまなノウハウやリスク回避の嗅覚が磨かれていくフェーズと理解しています。

増田 取締役会で成長投資という言葉が出ないことがないほど、成長投資やそのモニタリングに対する認識は高いものがあります。

『 財務戦略における負債の活用について 』

大野 中長期的な成長のため、企業が負債を適切に活用するのは当然です。DTSは現状、借入金がないため、非常に有力なカードを一枚持っており、いつでもどこで切っていくか、チャンスをつかむことができると思います。

飯室 キャッシュアロケーションで見ると、新中計では、565億円の新たなキャッシュを原資に、成長投資325億円、株主還元250億円を実施する計画です。何か新たな案件が出てきた場合、取締役会において、負債の活用が検討すべき有力な手段の一つであるとのコンセンサスはあると思っています。

増田 有効な選択肢の一つと理解していますが、負債活用ありきではないという認識で一致しています。どのタイミングで具体的な大型案件に使っていけるかだと考えています。

山田 私は、負債を活用したM&A、それも大型の案件をぜひやってほしいと考えています。いくつかのM&Aで一定の経験値を蓄えてきています。これから売上高1,500億円、2,000億円を目指そうという会社ですから、大型のM&Aを活用して成長を加速してほしいと願っています。

木崎 DTSが日本の中堅システムインテグレーターのポジションから飛躍するために、次の一手をいつ、どのようにす

議論を通じて、開発系領域における成長投資が見当たらないといった共通の課題感も明らかになりました。

事業ポートフォリオを組み替えていくにあたり、この課題にどう向き合うかについては、戦略的アライアンスや上場企業のM&Aといった、これまでとはレベル感や視点の異なる成長投資も議論されるようになりました。集中・先行投資に対してしっかりとモニタリングしていくことが取締役会に問われてくると考えています。

山田 M&Aをした投資先の状況やグループ会社の生産性が話題になったように、以前に比べてDTSの管理レベルが強化されてきていると実感しています。新中計のモニタリングにあたっては、集中投資領域がどのような成果につながっていくかに注視したいと考えています。



るのかについて、何らかのメッセージやストーリーを発信することが潜在的に期待されていると感じます。

注力領域をフォーカスビジネスと名づけて、対外的にメッセージを発信し、社内的にも目標を掲げてインセンティブ付けを行ってきたのは、非常に良い取り組み方だと感じています。

ここからは、フォーカスビジネスの解像度を上げ、本当にあるべき方向に進んでいるかを示していくことが重要だと考えています。

『 積極的な人的投資に対する評価と今後取り組むべき課題 』

増田 社員還元をしっかりとやり、これからも人財施策拡充に挑戦するといった訴求が、退職率、新卒の内定者数、エンゲージメントスコアなどに結果として出てきたことはすばらしい成果です。

その一方で、次なるステージで成長を遂げるため、どのように裾野を広げていくか、新たなものや異質なものに挑戦していくかという観点では、人的資本の基盤にまだ乖離があると認識しています。例えば、大型M&Aを通じて組織そのも

G 透明性の高いガバナンス | 社外取締役座談会

のを組み入れるといった大胆な施策も人的投資につながるのではないのでしょうか。

石井 人的資本経営の時代となって、エンゲージメントサーベイ、男女の賃金格差、育児休暇取得率など、さまざまなことが数値化された結果、今まで何となく言われてきた「人にやさしい職場」「人を大切にします」を見つめ直すきっかけになったと捉えています。外部にも開示されるため、人材獲得競争においても重要度が増えています。

大野 人材投資が当社にとって最重要テーマの一つであるとの認識は、取締役会で完全に共有されています。こうした認識のもと、実際に処遇の改善が進んでいます。こうしたベーシックな改善に引き続き取り組むとともに、特殊な技能を持った人材の獲得であるとか、既存社員に対する飛び級制度の設置など、これまで以上の変化や成長を促す人事制度を検討していく必要があります。

木嶋 DTSの方と接して感じるのは、日本人が日本語で



しゃべっている会社という印象です。それも一つの選択肢ですが、IT業界は、ほとんど国籍を乗り越えてしまっている感があり、国籍だけでなく、さまざまなことが混じり合って皆の力を持ち寄る世界になっています。そこと照らし合わせてみると、人材に関して何か本来できる事柄に手が付けられていない可能性があるのではないかと思います。

海外事業における「事業戦略の再設定」をどのように進めるのか

大野 海外子会社のコンプライアンス違反の事案は、海外事業には国内事業とは違う難しさがあることを改めて痛感しました。海外事業そのもののリスクに加え、それに必要な人的投資や関連業務を考慮すると、正直なところ、海外事業についての会社全体から見た優先順位は低くならざるを得ません。

海外マーケットを積極的に開拓するというよりは、当社の実力を鑑みながら、既存顧客の海外展開に協力していくといった方向性です。

飯室 ここのコンプライアンス違反の事案は昨年度、取締役会で大きな議論となりました。この事案に関しては、2024年5月に特別調査委員会が立ち上がり、その調査結果に基づいて再発防止策を策定し公表しています。2025年3月末に



一旦完了となりましたが、今後もしっかりと運用を継続し、状況に応じて改善していくことが必要と考えています。

監査等委員の立場で申し上げますと、まずは既存の海外子会社のガバナンス体制を構築し、計数管理をしっかりと行って利益が出るようになったら、次を考えるという状況にあります。たとえば、今後海外の大きな会社を買収する場合、当社が果たしてコントロールできるかには、現状では大きなハードルがあると見ています。

子会社のガバナンスと計数管理の両輪を強化していくことについて、監査等委員としてしっかりと監督し、意見していきたいと考えています。

石井 確かに海外子会社の管理には、大企業でも難しさを感じていますが、先々を考えると海外に進出せざるを得ないと感じています。まず身の丈にあった規模から始め、将来のために一步一步進めていくことになると思います。

今回の再発防止策のその後の取り組みをしっかりと見ていきたいと考えています。

木嶋 当面積極的なことは考えないという点は理解できますが、これから本当に必要な人材を集めようとしたときに、「当社は日本を中心にやっていきます」ということでは、相当限界があると考えています。

DTSがいきなり海外マーケットでモノを売りますといった意味でのグローバル展開は必ずしも必要なく、情報収集や

アライアンス構築といったプレゼンス構築の方法もあると思っています。国内外を見据えて何らかの方法で“開かれたDTS”をアピールしていくことが求められます。

増田 海外子会社には、オフショア開発などにおいて当初のシナリオと大きなギャップが出ているのも事実です。変数要素が多過ぎはしますが、2030年の独立系総合Slerが目指すビジネスモデルから見て、海外事業をどのように位置づけるのか。改めてきちんと議論すべきタイミングではないかと思っています。ダイバーシティ・人材不足の観点からも、IT分野で海外人材を活用しないのはありえません。

海外には先進AIを実装したBPO／CRMセンターなども稼働し始めています。海外戦略の議論はまだこれからと認識しています。

山田 昨年の事案の対策については「これで終わり」ではなく、定期的に見直してフィードバックしていく仕組みが必要だと考えています。

さらなる成長に向けて北村社長に期待すること

山田 北村社長は、着実にVision2030を実行に移しています。ぜひ最後までしっかりと走りきってほしいと思っています。一方で、もっと北村社長が外に向けてDTSをアピールしてほしいですね。

増田 事業基盤をしっかりと耕し、新たな領域に対しては人材も招聘するなど変革基盤を整えていられています。

「企業文化はトップの意思でつくり上げるもの」という言葉がありますが、この第2ステージを推進するにあたっては、これまで以上に自ら率先してダイナミックに挑戦し続けることを北村社長に期待し応援していきたいと思います。

木嶋 すでに取り組まれていることとは思いますが、業績好調の今は切り離すべきモノを切り離す良い時期だと思います。

もう一つ、北村社長は、例えば取締役会でも、後継者育成や次世代育成の観点に立つと、「ここからは」と言ってバトンを渡すことができる体制をつくることも大事なのではないかと考えています。

石井 非常に真面目、そして誠実に変革に取り組んでいます。女性活躍についても、思い切った登用がなされ、管理職になった女性がいきいきと活躍する姿を見ると、さまざまなチャレンジの機会があることがうかがえます。

世の中が激動する中、変化を恐れない姿勢が社員から支持されているのだと感じます。

飯室 北村社長は、新中計を3年ではなく、もっと長いスパン

リソースも限られる中、海外はとりあえず現状維持にして国内に集中しようとの考え方もありますが、私自身は「海外は海外でやろう」と考えています。その切り口は、2つあります。

一つは、国際情勢から日本企業が米国拠点を拡充するのは間違いありません。この波に乗って、米国内の日系ビジネス拡大のチャンスを追求めます。

もう一つが、当社が注力しているソリューション・サービス、たとえばServiceNow、Jira、あるいはアンチマネー・ローンダリングについて海外で同様のサービスを行っている会社と連携するなど、戦略的な活動を行っていくべきだと思っています。

海外に高い見識を持つ木嶋取締役が取締役会に加わりましたから、DTSが海外事業にどれほどリソースを割けるのかといった本質的な議論ができればと考えています。

で考えているのだと思います。そう考えると、思い切った策に打って出ることにも期待したいです。

その一方で、人事面など着実に進めてきた事柄は継続し、社員が安心して働ける会社だと感じ続けられようにしてほしいですね。

大野 前中計で計画以上に高い成長を遂げたことで、会社のやや保守的な社風も変わり、「会社は成長し続けていくものだ」という認識が広まったと感じています。

新中計は、前中計以上の成長を志向していますので、その達成は容易ではないと考えています。その一方で、今までの実績を踏まえ、「北村社長のリーダーシップであれば実現できる」との期待が高まっているのも事実です。足元の業績に加え、より中長期的に、さらにもっと変わっていただけるのだと感じられるように、その次の成長の芽を育てていただきたいと願っています。

G 透明性の高いガバナンス

役員一覧 2025年7月1日時点(所有する当社株式数は2025年3月末時点)

取締役						
役職名・氏名		代表取締役社長 北村 友朗	取締役専務執行役員 浅見 伊佐夫	取締役常務執行役員 谷中 一勝	社外取締役 山田 伸一 独立	社外取締役 増田 由美子 独立
所有する当社株式数		8,358株	20,124株	42株	0株	0株
在任年数		5年	6年	— ^{※3}	5年	3年
出席状況(出席率) ※1	取締役会	議長 15回出席／15回開催(100%)	15回出席／15回開催(100%)	— ^{※3}	15回出席／15回開催(100%)	15回出席／15回開催(100%)
	監査等委員会	—	—	— ^{※3}	—	—
	指名・報酬委員会	委員 10回出席／10回開催(100%)	—	— ^{※3}	委員 10回出席／10回開催(100%)	委員長 10回出席／10回開催(100%)
保有するスキル ※2	企業経営	●			●	
	国際性			●	●	●
	営業／マーケティング	●	●			●
	開発／R&D	●	●	●	●	
	財務／資本戦略			●		
	人材開発／D&I	●	●			●
	内部統制／リスクマネジメント		●	●		

執行役員 2025年9月1日時点(取締役兼務者を除く)

常務執行役員	近藤 誠	業務&ソリューションセグメント長 兼 公共社会基盤事業本部長、遼天斯(上海)軟件技術有限公司 董事長
上席執行役員	則包 浩行	テクノロジー&ソリューションセグメント長 兼 デジタルソリューション事業本部長、DTS SOFTWARE VIETNAM CO.,LTD. 会長
	谷 博	プラットフォーム&サービスセグメント長 兼 ITプラットフォームサービス事業本部長、デジタルテクノロジー株式会社 取締役
執行役員	馬淵 廣之	DTS America Corporation 取締役社長、Partners Information Technology, Inc. 取締役副社長
	田村 正徳	金融事業本部長、Nelito Systems Private Limited 取締役
	高田 政和	日本SE株式会社 代表取締役社長、安心計画株式会社 代表取締役社長
	水無瀬 尚樹	サステナビリティ推進部長、Nelito Systems Private Limited 取締役会長・監査委員長
	阿部 展久	業務&ソリューション副セグメント長、Nelito Systems Private Limited 取締役・監査委員、スパイスファクトリー株式会社 取締役
	中島 宏	イノベーション推進部長
	熊谷 文乃	人事部長、株式会社 MIRUCA 代表取締役社長
	木村 真幸	法人ソリューション事業本部長

				
社外取締役 木崎 重雄 独立	取締役常勤監査等委員 中村 裕	社外取締役監査等委員 石井 妙子 独立	社外取締役監査等委員 飯室 進康 独立	社外取締役監査等委員 大野 宏 独立
0株	5,582株	0株	0株	0株
— ^{※3}	— ^{※4}	3年	2年	1年
— ^{※3}	— ^{※4}	14回出席／15回開催(93%)	15回出席／15回開催(100%)	12回出席／12回開催(100%) ^{※5}
— ^{※3}	— ^{※4}	委員長 13回出席／13回開催(100%)	13回出席／13回開催(100%)	10回出席／10回開催(100%) ^{※5}
委員 — ^{※3}	— ^{※4}	—	—	—
●				●
●			●	
●	●			●
●	●		●	●
	●	●	●	

※1 2025年7月1日時点で在任する取締役の2025年3月期の状況を記載しているため、退任者の状況は記載していません。

※2 保有するスキルのうち、特にその発揮が望まれる項目について最大4つに「●」をつけています。このため、印のある項目が有するすべての知見や経験を表すものではありません。

※3 谷中一勝氏、木崎重雄氏は2025年6月24日付で取締役に就任しました。

※4 中村裕氏は2025年6月24日付で監査等委員である取締役に就任しました。

※5 大野宏氏は2024年6月25日付で監査等委員である取締役に就任したため、就任後の開催に対する出席回数および出席率を記載しています。

取締役会に必要とされるスキルについて

当社の長期展望「Vision2030」および中期経営計画(2025～2027年度)の実現に向けて、5つの重要課題に照らし、取締役に発揮が望まれるスキル、およびスキル・マトリックスは以下の通りです。

重要課題	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・グローバルへの取り組み ④ ESGへの取り組み強化 ⑤ 自社経営基盤の改革
------	---

スキルの考え方

スキル	スキルの考え方
企業経営	サステナビリティ経営を実践し、社会とともに成長する企業を目指した ESGへの取り組みを強化 するため、上場企業での経営経験とそのスキル発揮を期待。
国際性	新たな事業成長機会、および収益源を獲得するために 新規領域・グローバルへの取り組み を目指すため、海外事業の経験を通じた知見と今後の事業展開におけるスキル発揮を期待。
営業／マーケティング	幅広い提案力や先端テクノロジーを活用した課題解決により、 提案価値の向上 を実現するため、営業／マーケティング分野の業務経験とそのスキル発揮を期待。
開発／R&D	当社の強みであるSIビジネスにデジタル・ソリューション・サービスをアドオンし、 SI×デジタルのコンビネーション を実現するため、開発／R&D分野の業務経験とそのスキル発揮を期待。
財務／資本戦略	正確な財務報告に加え、盤石な財務基盤を活かした継続的な投資を行い、事業面の強化および 自社経営基盤の改革 を行うため、財務／資本戦略分野の業務経験とそのスキル発揮を期待。
人材開発／D&I	社員が働く喜びを分かち合い、多様性を尊重するダイバーシティ&インクルージョンを実現し ESGへの取り組みを強化 するため、人材開発／D&I分野の業務経験とそのスキル発揮を期待。
内部統制／リスクマネジメント	ガバナンス強化やリスク管理体制の構築・実践、また、 ESGへの取り組みを強化 するため、内部統制／リスクマネジメント分野の業務経験とそのスキル発揮を期待。

G 透明性の高いガバナンス

役員報酬について

役員報酬の基本方針と決定方針

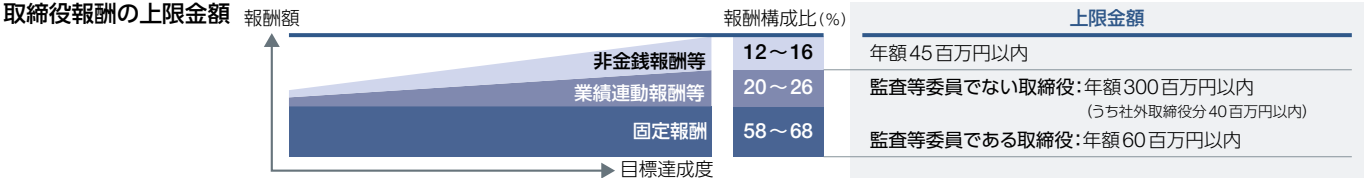
当社の監査等委員でない取締役(社外取締役を除く)の報酬等の額またはその算定方法は、過去の支給実績および会社の業績を総合的に勘案したうえで決定することとし、固定報酬と業績連動報酬、非金銭報酬により構成されています。また、社外取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬は固定報酬のみとしています。

固定報酬、業績連動報酬および非金銭報酬の支給割合の決定においては、役位が上がるにつれて、固定報酬(基本報酬)の割合を減らし、業績連動報酬(賞与)、非金銭報酬(株式報酬)の割合を増やすものとしています。

監査等委員でない取締役の報酬等を与える時期は、固定報酬(基本報酬)は毎月、業績連動報酬(賞与)と非金銭報酬(株式報酬)は年1回(社外取締役を除く)としています。なお、決定方針は、取締役会が、指名・報酬委員会(構成員の過半数を社外取締役が占める)に諮問し、その答申を受けて決定しています。

また、監査等委員でない取締役の個人別の報酬額の決定にあたっては、指名・報酬委員会(構成員の過半数を社外取締役が占める)が決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っており、取締役会から委任を受けた代表取締役社長は、指名・報酬委員会(構成員の過半数を社外取締役が占める)の答申結果に則って算定しているため、監査等委員でない取締役の個人別の報酬額は決定方針に沿うものであると判断しています。

なお、監査等委員である各取締役の固定報酬(基本報酬)は監査等委員である取締役間の協議により決定し、業績連動報酬(賞与)、非金銭報酬(株式報酬)は支給していません。



■業績連動報酬(賞与)

業績連動報酬については賞与として支給するものとし、その算定は、基準とする連結経常利益の額を定め、賞与支給年度の連結経常利益を比較し、当該成長率を業績連動分基準額に乗算した結果に対し、さらに、業績予想に対する業績達成度、中期経営計画の達成度(財務、非財務KPI)を加味して算定しています。ただし、業績が著しく悪化した場合、支給を行わないことがあります。

業績連動報酬(賞与)にかかる指標は、当社グループが一体となって中長期的に健全な収益体制を確保するための指標として連結経常利益、および短期的な事業成長と企業価値向上に関連する指標として、对外公表した業績予想値等(連結売上高、親会社株主に帰属する当期純利益、EBITDA、ROE)を採用しています。

なお、業績連動報酬(賞与)の基準額は、役位に応じたルールを社内に整備しています。

■非金銭報酬(株式報酬)

企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、当社の監査等委員でない取締役(社外取締役を除く)に対し、譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。

概要は以下の通りです。

- ・【付与対象者】 監査等委員でない取締役(社外取締役を除く) ・【譲渡制限期間】 払込期日から30年(退職時に譲渡制限解除)
- ・【金銭報酬権債の総額】 年額45百万円以内 ・【発行または処分する普通株式の総数の上限】 年26,000株以内

非金銭報酬については、株式報酬として譲渡制限付株式を支給するものとし、その算定は、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして適切に機能するよう、役位に応じてあらかじめ基準額を定め、企業価値(株価)を評価したうえで毎年基準額を改めています。また、中期経営計画最終年度には、中期的な企業価値向上に関連する指標として中期経営計画の達成度を評価し、基準額に反映しています。

なお、当社では、当社執行役員に対しても譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。

役員報酬の概要

報酬種類	業績連動	構成比率		指標
		監査等委員でない社内取締役	社外取締役・監査等委員である取締役	
固定報酬 (毎月支給)	無	58%～68%	100%	役位に応じて支給
業績連動報酬 (賞与) (毎年支給)	有	20%～26%	—	ベースとなる賞与額算出のための短期業績指標
				財務・非財務区分
				業績評価指標
				基準額
				実績 (2025年3月期)
				財務指標
				連結経常利益
				100億円
				154.5億円
				短期的な企業価値向上に関連する業績指標
				財務・非財務区分
				業績評価指標
				評価ウェイト
				2025年3月期
				2026年3月期
				目標値
				実績
				目標値
				財務指標
				連結売上高
				40%
				1,250億円
				1,259億円
				1,350億円
				親会社株主に帰属する当期純利益
				15%
				91.5億円
				106.3億円
				109億円
				EBITDA
				15%
				149.5億円
				156.1億円
				167億円
				ROE
				30%
				14.5%
				17.7%
				非開示
非金銭報酬 (株式報酬) (毎年支給)	有	12%～16%	—	中期的な企業価値向上に関連する業績指標
				財務・非財務区分
				業績評価指標
				中期経営計画 (2022～2024年度)
				中期経営計画 (2025～2027年度)
				評価ウェイト
				目標値
				実績
				評価ウェイト
				目標値
				財務指標
				連結売上高
				20%
				1,100億円
				1,259億円
				20%
				1,600億円
				EBITDA
				20%
				130億円
				156億円
				20%
				200億円
				成長投資額 (3年間累計)
				10%
				250億円
				273億円
				15%
				325億円
				ROE
				10%
				13%
				17.7%
				15%
				18%以上
				CO ₂ 排出量削減 (2013年度比)
				20%
				50%以上
				52.7%
				—
				—
				エンゲージメント スコア
				—
				—
				15%
				55以上
				女性管理職比率(単体)
				20%
				6%以上
				5.6%
				15%
				8.5%以上
				長期的な企業価値向上に関連する業績指標
				業績評価指標
				実績(2025年3月期)
				当社TSR
				配当込み TOPIX成長率
				評価係数 (当社TSRと 配当込みTOPIX 成長率の対比)
				当社TSR (TOPIX 成長率比較)
				102.5%
				98.4%
				104.1%

(注) 中期的な企業価値向上に関連する業績指標に連動する報酬は中期経営計画最終年度に調整

取締役の報酬等の総額等 (2025年3月期)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(名)
		固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬 (譲渡制限付株式報酬)	
取締役 (監査等委員および社外取締役を除く)	170	91	66	12	4
監査等委員 (社外取締役を除く)	20	20	—	—	1
社外役員	43	43	—	—	7

(注) 1. 取締役の報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。
2. 左記の非金銭報酬等の額は、取締役(社外取締役を除く)4名に対する2025年3月期における譲渡制限付株式報酬の費用計上額です。
3. 左記には、2024年6月25日開催の第52回定時株主総会の休会の時(審議終了時)をもって退任した取締役1名および取締役(監査等委員)1名を含んでいます。

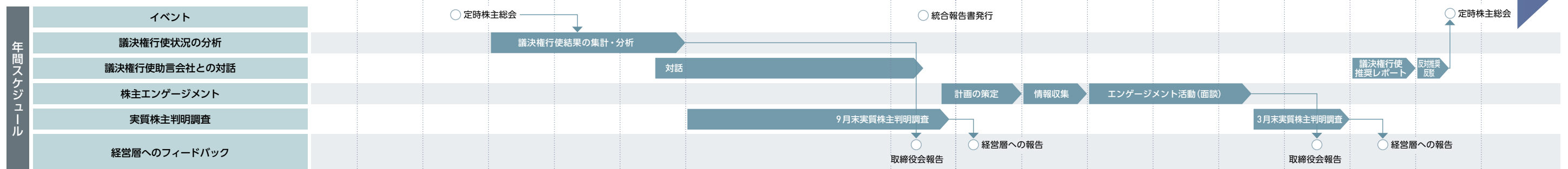
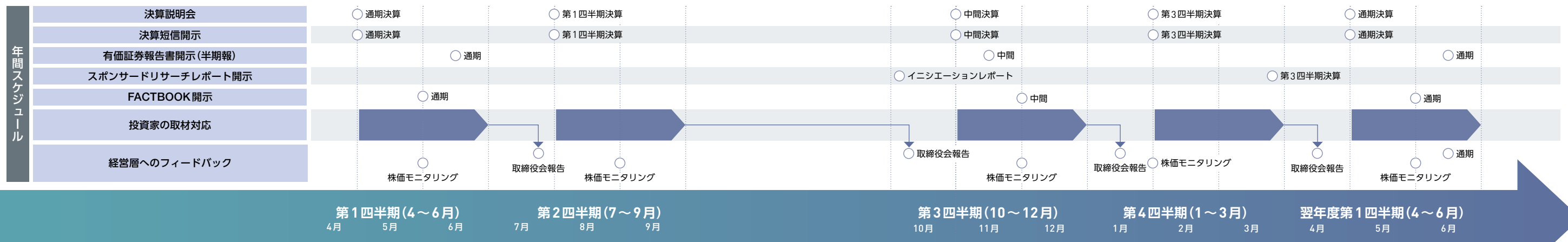
投資家・株主との対話

投資家の声

 株主との建設的な対話に関する方針 <https://www.dts.co.jp/ir/management/governance/>

■ 投資家との対話の実施状況(2025年3月期)

1. 投資家との対話の主な対応者
コーポレート統括責任者(取締役常務執行役員)、サステナビリティ推進部長(執行役員)
2. 対話を行った投資家
ファンドマネージャ(75社)、アナリスト(21社) (注) 同じ会社でIR活動とSR活動において対話を行っている場合は、それぞれにカウントしています。
3. 対話の主なテーマや投資家の関心事項
●業績 ●中期経営計画
4. 対話において把握された投資家の意見・懸念の経営陣や取締役会に対するフィードバックの実施状況
四半期ごとに取締役会にフィードバック(2024年6月、9月、2025年1月、3月)
5. 対話やその後のフィードバックにより取り入れた事項
●開示、統合報告書の記載内容の改善 ●「資本コストと株価を意識した経営」に関する開示

IR
活動

株主の声

■ 株主との対話の実施状況(2025年3月期)

1. 株主との対話の主な対応者
コーポレート統括責任者(取締役常務執行役員)、サステナビリティ推進部長(執行役員)
2. 対話を行った株主
ESG担当者、議決権行使担当者(13社) (注) 同じ会社でIR活動とSR活動において対話を行っている場合は、それぞれにカウントしています。
3. 対話の主なテーマや株主の関心事項
● ESG、中期経営計画 ● 「資本コストと株価を意識した経営」の実現
4. 対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣や取締役会に対するフィードバックの実施状況
年に1度取締役会にフィードバック(2025年5月)
5. 対話やその後のフィードバックにより取り入れた事項
● 開示、統合報告書の記載内容の改善 ● 「資本コストと株価を意識した経営」に関する開示

■ 議決権行使助言会社との対話内容

- 6月の株主総会での議決権行使推奨レポートに関するフィードバックを踏まえた、当社に対する評価
- 議決権行使基準の今後の動向についての意見交換

SR
活動

経営層へのフィードバック

経営層・取締役会報告(四半期ごと)

項目	
投資家対応の 状況報告	決算説明会の実施報告
	投資家取材への対応の概要
	投資家から当社への主な質問
	投資家から当社へ個別質問、ご意見等
当社株価の モニタリング報告*	株価／PER／PBR

※ 当社と同業他社など各指標とのモニタリングを実施

開示資料の英訳

項目	
決算短信	四半期
決算説明会資料	四半期
有価証券報告書	半期
スポンサードリサーチレポート	年2回
コーポレート・ガバナンス報告書	年1回*

※ 必要に応じて追加開示

経営層へのフィードバック

議決権行使状況の分析結果および株主との対話結果を経営層・取締役会へ報告しています。

■ 議決権行使状況の分析

国内外の機関投資家が開示している、株主総会での議決権行使結果を調査し、各議案の賛成数と反対数の集計を行っています。賛成率が低い議案については、行使状況や議決権行使会社の推奨レポートを確認し、分析しています。

■ 株主エンゲージメント

当社は、9月末の株主名簿をもとに行った実質株主判明調査の結果をもとに、10～11月にかけて、エンゲージメント候補の選定およびエンゲージメント計画(当社のアピールポイントなど)の策定を行っています。

また、当社の株主の約40%が海外の投資家であることを受け、2023年3月期より、海外株主とのエンゲージメントを実施しています。

<対話内容>

- 前回のエンゲージメント時にいただいた意見に関する1年間の当社の取り組み
- 統合報告書を用いた、当社のESGに関する取り組みに対する意見交換
- 各投資家の議決権行使基準の動向の聞き取りおよび意見交換

6 透明性の高いガバナンス

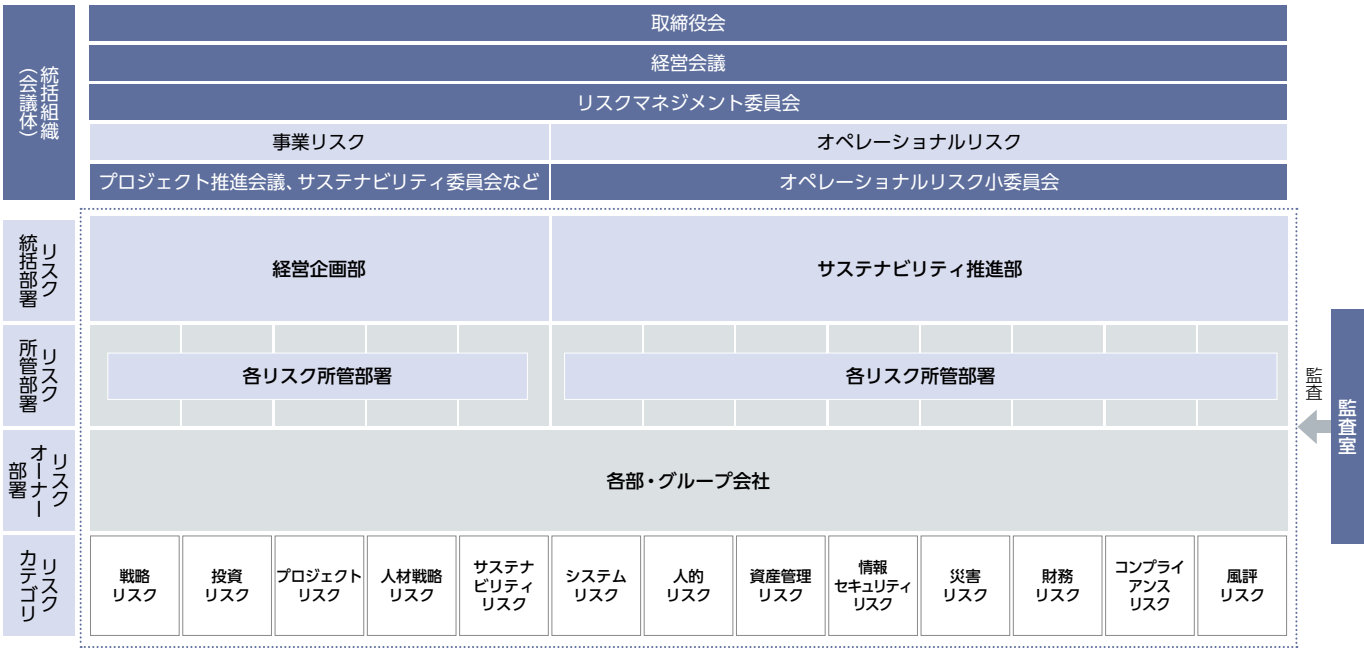
リスクマネジメント

リスク管理体制の整備

当社は、企業価値を維持・増大していくことを目的として、事業に関連する内外のさまざまなリスクの適切な管理および全社のリスク管理方針の策定をするため、「リスクマネジメント委員会」を設置しています。同委員会では、全社的なリスクマネジメントの体制や全社で対応するリスク管理についての審議、各部門・各部署からのリスクマネジメント報告の承認などを行っています。また、グループのリスクマネジメントの対応状況の報告を受け、必要に応じてグループ会社に対策を指導しています。

リスクマネジメント委員会の下にリスク統括部署、リスク所管部署を設け、リスクの性質により分割した区分ごとに、リスクに対する内部統制の体制・運用のモニタリングや、必要な支援・助言・監督などを行っています。

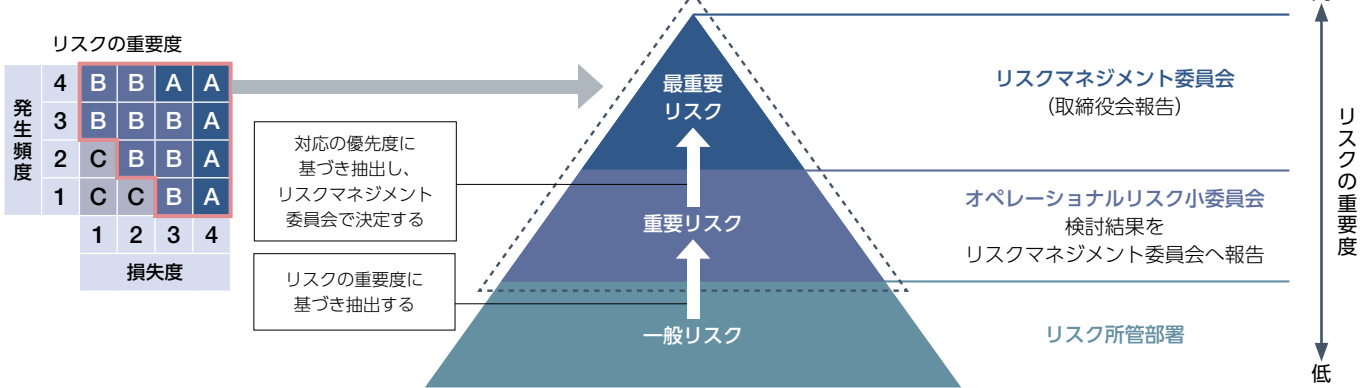
リスク管理体制



リスク管理プロセス

当社では、リスクを網羅的に洗い出し、当社が想定するリスクを「リスク一覧」として定めています。特にオペレーショナルリスクについては、リスクの「損失度」と「発生頻度」に基づいて重要度を判定し、優先的に対応すべきリスクを「最重要リスク」と「重要リスク」として識別し、リスクに対する対応策やその実施状況を定期的にモニタリングしています。

オペレーショナルリスクの分類と対応組織



DTSグループに影響を及ぼしうるリスクと対応策

当社グループの経営成績、財務状況などに影響を及ぼす可能性のあるリスクには以下のようなものがあります。社会環境の変化や当社グループにとってのリスクを把握し、リスクを軽減するための体制整備や対応策を取っています。なお、文中における将来に関する事項は、2025年3月期末において当社グループが判断したものです。

事業リスク

リスク項目	リスクの概要	リスクへの対応策
事業環境の変動	- 社会や経済情勢の変動などにより顧客のIT投資動向が変化するリスク - 上記により当社グループの業績に影響が及ぶリスク	業務知識と情報技術に基づいた品質をベースに幅広い業種・業態の顧客ニーズに応えるITサービスを提供
価格競争	- 情報サービス産業における、他業種からの新規参入、海外企業の国内参入やソフトウェアパッケージの拡大などによる価格面での競争激化のリスク - 当社の見込みを超えた何らかの外的要因による価格低下圧力を受けた場合に、当社グループの業績に影響を及ぼすリスク	- プロジェクトの採算管理を徹底 - 生産性の向上 - デジタル人材育成への取り組み - 新技術を活用した高付加価値サービスを提供
海外事業	- 海外取引における輸出管理法などの内国法および現地法・商慣習の知識・調査不足や相違によるトラブルのリスク - 海外現地法人の設立、株式取得や運営における現地の法律・会計処理・労務管理・契約・プロジェクト管理などに適切に対応できないリスク - 現地の法的規制などに適切に対応できない場合に損害賠償責任を負うリスク - 上記により当社グループの業績に影響が及ぶリスク	- 海外子会社を含めたガバナンスの強化 - 左記リスクを認識するとともに、責任部署の明確化と再定義を実施し、海外グループ会社の管理体制およびグループ管理業務・管理体制の整備・強化
ビジネスモデル、技術革新	DXへの適応など、急速な顧客ニーズの変化や、技術革新に対する当社グループの適応の遅れにより当社グループの業績に影響を与えるリスク	デジタル、ソリューションおよびサービスビジネスや、それらを実現する人材などへの積極的な投資により、新たな成長モデルを構築
M&Aの投資	M&Aの投資において、回収不可能な金額の資本を投下したり、投資実施後に当社グループが認識していない問題が明らかとなった場合、もしくは適切なコントロールが及ばずに円滑な事業運営が困難となった場合、当社グループの業績に影響を及ぼすリスク	- M&Aの投資の意思決定時は、投資対効果の評価や第三者によるDCF法やマルチプル法を使った価値算定結果を判断要素とする - ファイナンシャルアドバイザーや公認会計士、弁護士等の外部有識者によるデューディリジェンスの実施を必須とし、発見された各リスクの検証、対応策等も勘案して経営会議において審議を行い、最終的に取締役会において決議・承認を実施 - M&A実施後の統合プロセス（PMI）計画を作成し、M&A効果の最大化に向けた統合プロセスを早期から実施
ソフトウェア開発のプロジェクト管理	システム開発期間の短納期化と、それに伴うプロジェクト管理および品質管理における不測の事態発生により、採算の悪化するプロジェクトが発生するリスク	当社独自の開発標準の浸透や一定金額以上の一括受託案件についての受注可否およびプロジェクトの進捗状況を定期的に審議することを目的としたプロジェクト推進会議を設置し、不採算案件の発生を抑止

G 透明性の高いガバナンス

オペレーショナルリスク

リスク項目	リスクの概要	リスクへの対応策
労働関連法	● 労働に関する規則や規制に関する政府の規制要件を遵守していないことによる、法令違反、罰金、訴訟、レピュテーションの毀損の発生	● リスクマネジメント研修の実施 ● 企画部長連絡会での労働状況モニタリングと注意喚起 ● 拡大経営会議での労働状況モニタリング報告 ● 重要組織長、および一般社員への啓発 ● 高稼働プロジェクトへのアンケート実施
サイバーセキュリティ	● デジタル通信のチャネルを利用した悪意のある者によるサイバー攻撃の脅威を防止または検知できないことによる、当社のデジタル資産の流出、改ざんまたは破壊	● 定期的な脆弱性調査の実施 ● セキュリティ対策ガイドの最新化とグループ連携によるサプライチェーン管理強化 ● サイバーセキュリティ研修の開催 ● クライアント端末へのEDR導入、およびリアルタイム監視 ● 出入口対策強化としてASM等のサービス導入や脆弱性調査運用ルール強化 ● サイトやサーバー導入時の脆弱性調査運用ルールの強化
事業中断	● 事業継続計画や事業再開戦略の策定、テスト、更新の未実施環境下で大規模な災害が発生した場合、重要な事業の継続能力および不可欠な製品やサービスの提供能力に影響を及ぼすことによる不必要な営業費用の発生	● 災害対策(平常時)マニュアルの策定 ● 事業継続計画対応行動マニュアルの策定
内部不正・浪費・濫用	● 社内における不正行為、浪費および濫用を防止または発見できず、結果として法令違反が生じることによる、不正行為から被害額を回収する機会の損失	● 取締役会による、役員へのモニタリングの実施 ● 当社およびグループ会社へ内部通報窓口の周知 ● コンプライアンス研修の実施 ● 不正リスクに関する教育の実施
訴訟	● 顧客満足、補償またはその他の補償を提供する責任、義務または債務を遵守しておらず、その結果として発生する多額の違約金または金銭的損害による、当社の財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローへの悪影響	● 行動規範を定めたコンプライアンスガイドの制定
内部統制の要件	● 経理・財務に関する内部統制の枠組みへの準拠を確立、伝達およびモニタリングしておらず、その結果、重大な欠陥が生じ、各国の規制に基づく経営者の評価および報告へ影響	● 内部統制の整備・運用 ● 経営者による内部統制評価の実施
財務報告・開示	● 財務報告および開示プロセスを確立していないことで、既存および将来の投資家、債権者および規制機関(例えば、金融庁、総務省、厚生労働省など)に対して発行される財務報告が重要な虚偽記載を含み、もしくは重要な事実が省略され、適用される会計および報告の要件(例えば、J-SOX法)を遵守しない	● 内部統制の整備・運用 ● 経営者による内部統制評価の実施
データプライバシー	● ITシステムやアプリケーションへのアクセスを保護しておらず、その結果、保護されていない会社のデータや従業員、顧客、業務に関する機密データが、権限のない第三者によって取得	● 職務権限に応じたシステムへのアクセス権限の設定 ● 役職任免・免除、組織移動等に応じた適切なアクセス権限の設定 ● 期変わり時のアクセス権見直し実施
汚職	● 取引において企業倫理を維持せず、現地の汚職に関与することで多額の罰金支払い、信用の失墜、規制当局や企業との関係悪化などによる金銭的な影響	● 行動規範を定めたコンプライアンスガイドの制定 ● コンプライアンス研修の実施 ● 贈収賄防止ガイドラインの制定

内部統制システム

当社は、内部統制システムの構築にあたり、法令および定款を遵守し、業務の適正を確保するとともに財務報告の信頼性を確保するため、以下の考え方のもと内部統制システムの構築に関する体制を整備し、適切に運用するとともに、環境の変化に応じ、その継続的改善に努めるものとしています。

- 取締役会は、内部統制システムの整備方針・計画について決定するとともに、定期的に状況報告を受ける。
- 社外取締役を継続して選任することにより、取締役の職務執行に対する監督機能の維持および一層の向上を図る。
- 代表取締役社長は、業務執行の最高責任者として内部統制システムの構築、運用および改善を行う。
- 内部統制推進部門を設置し、内部統制システムの構築、運用および改善を行う。
- 事業活動から独立した立場で内部監査を行う部門として監査室を設置し、監査室は、内部統制システムの構築に関する体制整備の実行状況を監視するとともに、改善が必要な場合には指摘を行う。
- 金融商品取引法に基づく財務報告にかかる内部統制の信頼性確保への適切な取り組みを行う。

内部統制システムの詳細についてはコーポレート・ガバナンス報告書をご覧ください。

 [コーポレート・ガバナンス報告書](https://www.dts.co.jp/ir/management/governance/) <https://www.dts.co.jp/ir/management/governance/>

2024年度に発生した当社海外子会社におけるコンプライアンス違反について

当社は、2024年8月6日に公表した「特別調査委員会の調査報告書(開示版)公表に関するお知らせ」に記載の通り、海外子会社における不適切な支払いおよび実態のない費用計上が、組織的かつ長期的に行われていた事実を確認しました。

この事案を受け、当社および当該海外子会社における内部統制の不備を真摯に受け止め、財務報告に重要な影響を及ぼす「開示すべき重要な不備」として認識しました。

これらの不備を是正するため、当社および当該海外子会社において以下の再発防止策および対応を行っています。

 [特別調査委員会の調査報告書\(開示版\)公表に関するお知らせ](https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS04298/c141fa96/bb19/467b/ac8e/df35b381b189/140120240806563997.pdf) <https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS04298/c141fa96/bb19/467b/ac8e/df35b381b189/140120240806563997.pdf>

当社における再発防止策

- グローバル戦略の明確化
- グローバルなコンプライアンスリスク対応の強化
- 監査室の体制・監査項目等の見直し
- 有事対応における多角的な検討と情報共有の改善

当社における対応

- 海外グループ管理業務の評価と責任部署の明確化
- グローバル事業の中長期方針の議論と戦略の策定
- 当社およびすべてのグループ会社での、定期的なコンプライアンス研修に加えた贈収賄防止に関する研修の実施
- グループ会社共通の内部通報窓口の再周知
- 緊急時の報告・連絡体制の見直し

当該海外子会社における再発防止策

- ガバナンス体制強化
- コンプライアンス体制強化
- グローバル・ホットラインの改善
- 調達プロセス等の内部統制の改善

当該海外子会社における対応

- 経営体制の刷新
- 業務執行に関与しない取締役による監査委員会体制の再構築
- コンプライアンスおよびリスク管理を所管する部署の設置と担当者の配置
- 社内ルールの見直しとコンプライアンスプログラムの制定・運用、これに基づく研修の実施

これらの対応により、2025年3月末時点において、開示すべき重要な不備が是正されたことを確認し、財務報告に係る内部統制の評価結果は「有効」と判断しております。

G 透明性の高いガバナンス

コンプライアンス(倫理的行動)

当社グループは、コンプライアンスを経営の重要課題の一つとして考えています。取締役を含む役員、社員、パートナー企業社員の意識徹底を図るため、コンプライアンス基本原則および行動規範を定めた「DTS コンプライアンス・ガイド」を対象者全員に展開しています。

また、役員および社員がそれぞれの立場でコンプライアンスを自らの問題として捉え業務運営にあたるよう、毎年研修を実施し、コンプライアンス意識の向上を目指しています。2025年3月期は役員・社員および当社業務に携わる派遣社員、パートナー企業社員を対象に「コンプライアンス研修」を3回実施しました。

これらの取り組みの効果をモニタリングするために、年に1回、役員・社員を対象に「コンプライアンスアンケート」を実施しています。アンケートではコンプライアンスに対する意識調査および課題の抽出を行い、必要に応じて対策を講じています。

2025年3月期の実績	参加人数
コンプライアンス研修※1	第1回：11,769名
	第2回：11,361名
	第3回：11,712名
贈収賄防止研修※2	5,623名
コンプライアンスアンケート※2	5,326名

※1 対象：当社および国内グループ会社(パートナー企業を含む)
※2 対象：当社および国内・海外グループ会社

贈収賄を含むあらゆる腐敗の予防

当社グループは、お客様の業種に適用される法律等も含めた関係法令を遵守し、公正かつオープンな取引を行います。取引先との健全で良好なビジネス関係を築くために、当社では、贈答や接待は良識と節度をもって行うものとし、「贈収賄防止ガイドライン」を定め、役員および従業員へ周知し、「贈収賄防止」等に関する研修を実施しています。

また、取引先からの接待や贈答等を受領した場合の報告制度を設けており、接待や贈答が良識の範囲で行われており、過剰な接待や贈答を受けていないこと、取引先から利益供与を求められていないことを確認しています。

内部通報制度(ヘルプライン)

当社グループは、法令違反、不正行為、違法行為等の防止および早期発見と是正を行い、倫理・法令遵守を推進するため、「内部通報制度(ヘルプライン)」を整備しています。

社員は以下のいずれかの専用窓口宛てに通報・相談することができます。

- ①ヘルプライン(社内窓口)
- ②取締役(選定監査等委員)連絡窓口
- ③グループ会社共通社外窓口(外部弁護士)

これらの通報・相談は、メール、専用電話、書面等複数の通報ルートを設置し、社員等が必要に応じて速やかに通報・相談しやすい環境を整備しており、例年窓口の利用実績もあります。

通報者のプライバシーおよび通報内容は、通報受付および調査を含め秘密保持が厳守されるとともに、通報により不利益な取り扱いをされないことが保証されています。

■ 海外子会社を含めた内部通報体制を整備

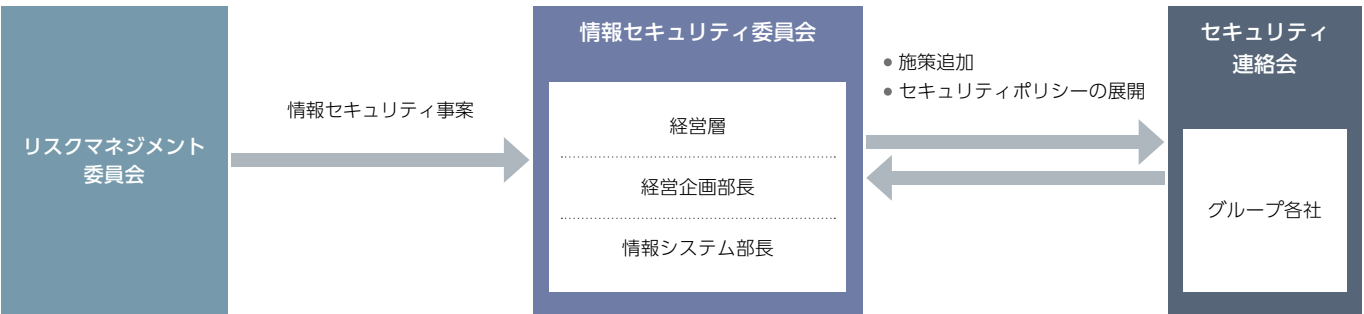
グループ会社共通社外窓口は、海外子会社にも周知され、英語、中国語、ベトナム語など現地語での通報・相談が可能です。通報・相談内容に合わせ、現地法律事務所等と連携し、現地語で回答する体制を整備しています。

セキュリティインシデントへの対応

当社グループでは、サイバーセキュリティや情報セキュリティを包含したリスク管理体制をしいており、代表取締役社長および関連部門の責任者にて構成されています。また、社内において情報セキュリティ委員会、当社グループにおいてはセキュリティ連絡会を設置し、サイバーセキュリティに限定せずセキュリティ全般の対策拡充を検討・推進しています。

リスク事案などが発生した場合は、必要に応じて、事業部門から有識者を招集し、情報セキュリティ委員会にて恒久的な対応を検討して社内対策を推進し、セキュリティ連絡会にてグループ各社への情報展開を進めます。

セキュリティ対策運営体制図



■ 近年推進してきたセキュリティ対策

- (1) ゼロトラスト環境の拡充
以前から社内環境をファイアウォールによる分離型からゼロトラストと分離型のハイブリッド型へシフトし、シャドウIT領域の制御や見える化、多要素認証の拡充などを推進しており、OA環境や開発環境、モバイル環境においてもゼロトラストによるセキュリティレベルの向上を目指しています。
- (2) セキュリティオペレーションセンター(SoC)の設置
セキュリティに関連するセキュリティオペレーションセンター機能を導入し、従来設置している監視センター(24時間365日で稼働)と並列で、セキュリティに関する状況をリアルタイムに監視し必要に応じて対応を実施。2025年3月期よりセキュリティ監視対象を追加し2026年3月期においても引き続き拡充を進めています。
- (3) AI型EDR(Endpoint Detection Response)機能の導入
最新のAI型セキュリティツールを導入し、パターンファイルによるウイルス・ランサムウェア等だけでなく、振舞いによる検知を実現しています。
- (4) 脆弱性診断の拡充
専門家による当社に関連するWebサイト等の脆弱性診断を定期的の実施しており、2026年3月期からはツールによる常時診断を追加し最新の脆弱性に追従できる仕組みを導入しています。

今後も引き続きセキュリティを考慮した対策を推進していく計画です。

■ 当社グループによるセキュリティトラブルについて

当社グループの1社における「不正アクセス被害」については、グループ会社に設置されている社内システムへの出入口(Gateway機器)への不正アクセスにより情報漏えいや社内システムに被害が発生しました。現在は完全に復旧しており、セキュリティ専門会社による助言をもとに各種対策を実施しセキュリティの強化を実現しています。

当社グループにおいては各社のネットワークは完全に独立しており、今回の影響はDTSを含む他のグループ会社への影響はありません。今回の事例を活かし情報セキュリティ委員会やセキュリティ連絡会を通し、グループセキュリティの向上に向けて引き続き活動していきます。

6 透明性の高いガバナンス

情報セキュリティ

総合情報サービス企業として事業を展開する当社にとって、情報管理の実践は社会的責務です。当社では、情報管理に関連する各種法令、ガイドラインに準拠し、マネジメントシステムを活用して運用を行っています。さらに、グループ各社への支援体制も構築しています。

情報セキュリティに関する方針

当社は、大切な情報資産を守り、お客様や役員・社員・協働者、その他の関連する人々の信頼に応えるため、「情報セキュリティ基本方針」を定め、情報セキュリティマネジメントシステムを構築・運用しています。また、情報セキュリティ上のリスクを認識し、情報資産への不正アクセス、情報資産の紛失、破壊、改ざんおよび漏えいなどが発生しないように、施策を講じています。

 情報セキュリティ基本方針

https://www.dts.co.jp/corp/security_jsms/

情報セキュリティの管理体制

当社は、情報資産管理統括責任者を任命し、情報セキュリティ体制を構築することで情報セキュリティの維持・向上を推進しています。

また近年、リモートワークやクラウド利用などの時代に沿った対応が必要となっています。このため「情報セキュリティガイドライン」により、当社の社員が守るべき情報セキュリティに関する具体的な手順を定め、その徹底を図っています。本ガイドラインは自社環境のみならず、顧客環境においても適用の対象とし、情報セキュリティの徹底を図っています。

情報セキュリティに関する教育・研修

当社は、情報セキュリティの重要性を認識させるため、毎年、グループ会社を含む全役員、社員および当社のプロジェクトに従事するパートナー企業の社員に対して教育・啓発を行っています。

また、情報セキュリティ事故を防止するため、職場における情報セキュリティ管理体制の整備の点検と継続的な改善活動の定着を図っています。

情報セキュリティに関する認証

当社は、特にお客様向けサービスには、スマートな情報サービスの提供、適切な情報資産の取り扱いのために、業務に応じた最適なマネジメントシステムを採用し、高品質なサービスを追求しています。

【認定・認証取得】

- プライバシーマーク 付与認定：11820145(12)号

●ISMS(ISO/IEC27001)：情報セキュリティマネジメントシステム 認証取得<JUSE-IR-026>

●ISMS-CS(ISO/IEC27017)：ISMSクラウドセキュリティ 認証取得<JUSE-IR-026-CS01>

プラットフォーム&サービスセグメント

ITプラットフォームサービス事業本部

第一ITプラットフォームサービス事業部

ReSM担当

ReSMチームおよび関連部署

(ITプラットフォームサービス企画部)
- ISMS(ISO/IEC27001)：情報セキュリティマネジメントシステム 認証取得<JUSE-IR-345>

プラットフォーム&サービスセグメント

ITプラットフォームサービス事業本部

第三ITプラットフォームサービス事業部

BPO担当

所沢センターおよび関連部署

(ITプラットフォームサービス企画部)
- PCI DSS：PCI データセキュリティスタンダード Version4.0 認証取得<ICMS-PCI0217>

プラットフォーム&サービスセグメント

ITプラットフォームサービス事業本部

第三ITプラットフォームサービス事業部

BPO担当

価値創造のマネジメント

価値創造の実践(成長戦略)

価値創造の基盤(ESG)

会社データ

外部評価

外部評価2025年6月時点

国際的な 評価機関からの ESG 評価	MSCI ^{*1} ESG Ratings 「BBB 評価」 	FTSE ESG Rating「3.0」 (上位27%に該当)	Sustainalytics ^{*2} ESG Risk Ratings「Medium Risk」 
インデックスへの 組み入れ	FTSE Blossom Japan Sector Relative Index ^{*3} 	MSCI日本株 ESG セレクト・リーダーズ指数 2025 CONSTITUENT MSCI NIHONKABU ESG SELECT LEADERS INDEX	S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数 
賛同する イニシアチブ	Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) 	Science Based Targets initiative (SBTi)  SCIENCE BASED TARGETS DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION	
外部機関からの 評価	CDP 気候変動分野 2024年度Aリスト 	健康経営優良法人2025 (ホワイト500) 	スポーツエール カンパニー 
		当社は、2018年11月に「健康企業宣言」を行い、健康増進活動の促進に取り組み始めました。「健康経営優良法人(ホワイト500)」には、2022年から4年連続で認定されています。さらに、社員の健康維持・増進に向けた取り組みが評価され、2023年から3年連続となる「スポーツエールカンパニー2025」にも認定されています。	

女性活躍推進
「えるぼし」認定



当社は、女性活躍推進に関する優良な取り組み実績が認められ、厚生労働省が推進する「えるぼし」の2段階目の認定を2019年10月に取得しました。えるぼし認定の5つの評価項目のうち、「1. 採用」「2. 継続就業」「3. 労働時間等の働き方」「5. 多様なキャリアコース」の4つが評価されました。

女性の活躍状況に関する当社の詳細な情報は、厚生労働省の「女性の活躍推進企業データベース」に掲載しています。

子育てサポート企業
「くるみん」認定



当社は、次世代育成支援対策推進法に基づく「子育てサポート企業」として、2022年11月に厚生労働大臣より「くるみん」認定を取得しました。認定取得では、「育児関連制度のより利用しやすい制度・仕組みへの改善」「早期復職および子育て中のキャリアアップに関する支援」の取り組みが評価されました。

※1 株式会社DTSによるMSCI ESG Research LLCまたはその関連会社(以下、MSCI)のデータの使用、およびMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたはインデックス名の使用は、MSCIによる株式会社DTSの後援、承認、推薦、または宣伝を意味するものではありません。MSCIのサービスおよびデータはMSCIまたはその情報提供者の所有物であり、「現状のまま」提供され、保証はありません。MSCIの名称およびロゴは、MSCIの商標またはサービスマークです。

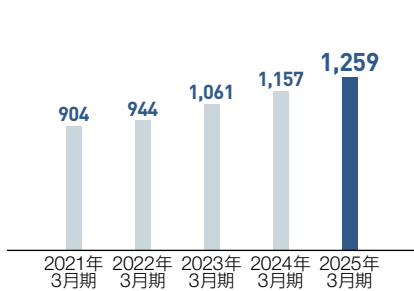
※2 Copyright 2025 Morningstar Sustainalytics. All rights reserved. 本記事は、Morningstar Sustainalyticsが作成した情報を含みます。(www.sustainalytics.com)これらの情報およびデータは、Sustainalyticsおよび/またはその第三者サプライヤー(第三者データ)の独自の財産であり、情報提供のみを目的としています。本記事の内容は、いかなる製品やプロジェクトの推奨や投資助言を意図したものではなく、完全性、適時性、正確性、または特定の目的への適合性について保証するものではありません。ご利用の際は、https://www.sustainalytics.com/legal-disclaimersに記載された条件に従ってください。

※3 FTSE Russell (FTSE International LimitedとFrank Russell Companyの登録商標)はここに株式会社DTSが第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan Sector Relative Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

財務・非財務ハイライト

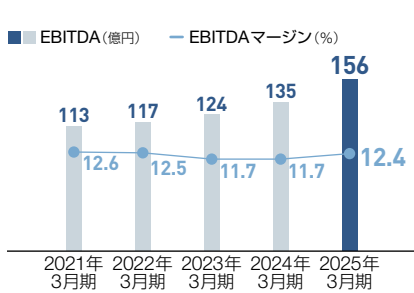
財務(連結)

売上高(億円)



売上高は、住宅関連や業務プロセスソリューションの案件減少、前期の大型案件の反動減による減収要因はありましたが、銀行業における案件拡大や新規連結等の増加、ServiceNowやクラウド基盤案件および組込み関連等の増加、および運用基盤構築案件の増加により前期比102億円増の1,259億円となり、中期経営計画の目標を達成しました。

EBITDA・EBITDAマージン

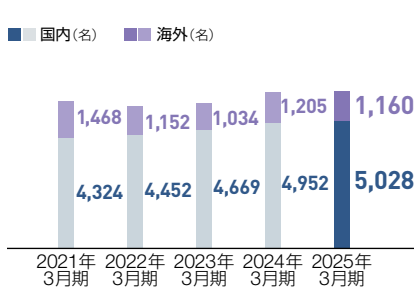


EBITDA(Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization: 利払い前・税引き前・減価償却前利益)は、前期比21億円増の156億円となり、中期経営計画の目標を達成しました。

EBITDAマージンは、前期比0.7ポイント上昇し、12.4%となりました。

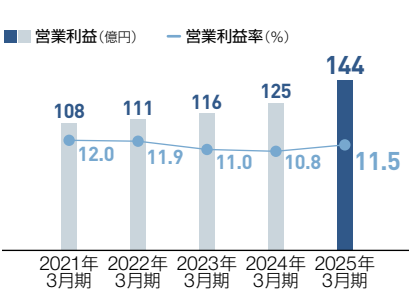
非財務

社員数(連結)



当社グループの連結社員数は、国内では前期比76名増の5,028名、海外では前期比45名減の1,160名、全体で前期比31名増の6,188名となりました。

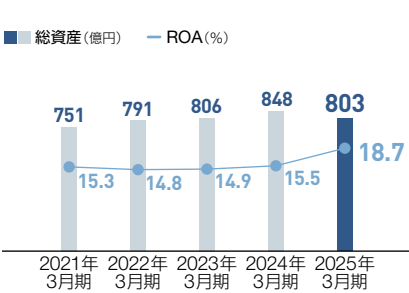
営業利益・営業利益率



営業利益は、業務&ソリューションの銀行業における案件、テクノロジー&ソリューションのServiceNowやクラウド案件等、プラットフォーム&サービスの運用・基盤構築案件等の増加により全セグメントで増益となり、前期比19億円増の144億円となりました。

営業利益率は、前期比0.7ポイント上昇し、11.5%となりました。

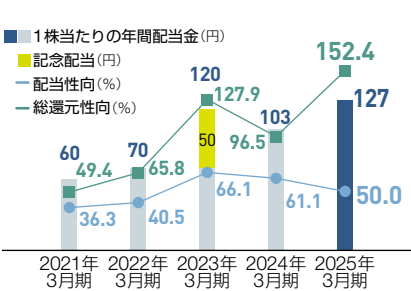
総資産・ROA



資産合計は、テクノロジー&ソリューションセグメントにおいてのれんの減損損失を計上しのれんの金額に変動が生じたことにより、前期比45億円減の803億円となりました。

ROA(Return On Assets: 総資産利益率)は、前期比3.2ポイント上昇し、18.7%となりました。

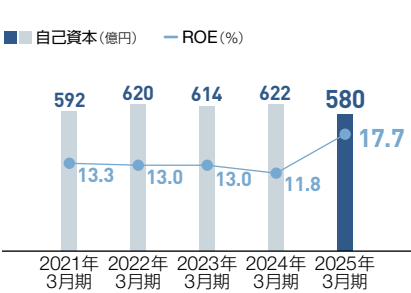
1株当たりの年間配当金・配当性向・総還元性向



当期の期末配当については、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ったため、配当予想から17円増配し、年間配当は1株当たり127円となりました。

(注) 2023年3月期の年間配当金には創立50周年記念配当50円を含む

自己資本・ROE



自己資本は、自己株式の取得およびその消却を約110億円実施しました。また、余剰金の配当の実施により利益剰余金が減少し、前期比42億円減の580億円となりました。

ROE(Return On Equity: 自己資本利益率)は、前期比5.9ポイント上昇し、17.7%となりました。

売上高の状況

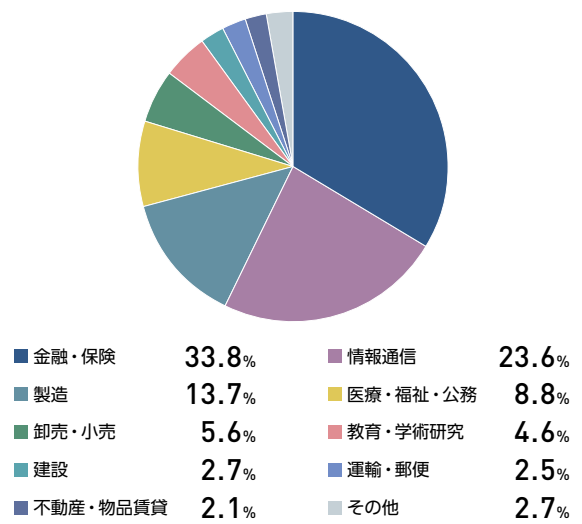
全体

(億円)	2024年3月期	2025年3月期	前期比
売上高	1,157.2	1,259.0	↑108.8%
業績予想に対する進捗率	100.6%	100.7%	—

経済産業省による業種分類別売上高

(億円)	金額	前期比		構成比
金融・保険	425.9	+57.1	115.5%	33.8%
情報通信	297.1	+44.0	117.4%	23.6%
製造	172.2	+15.6	110.0%	13.7%
医療・福祉・公務	110.5	△4.4	96.1%	8.8%
卸売・小売	70.3	△0.2	99.6%	5.6%
教育・学術研究	57.3	△25.1	69.5%	4.6%
建設	33.5	+3.0	110.1%	2.7%
運輸・郵便	31.8	△0.7	97.6%	2.5%
不動産・物品賃貸	26.3	+5.1	124.4%	2.1%
その他	33.9	+7.3	127.4%	2.7%
合計	1,259.0	+101.8	108.8%	100.0%

業種分類別連結売上高の構成比



セグメント別概況

業務&ソリューション

(億円)	2024年3月期	2025年3月期	前期比	構成比
売上高	436.6	532.0	↑121.9%	42.3%
業績予想に対する進捗率	104.0%	106.4%	—	—
受注高	450.4	558.0	↑123.9%	42.1%
受注残高	124.3	158.6	↑127.6%	40.3%

テクノロジー&ソリューション

(億円)	2024年3月期	2025年3月期	前期比	構成比
売上高	422.1	428.7	↑101.6%	34.1%
業績予想に対する進捗率	102.0%	97.0%	—	—
受注高	407.8	448.9	↑110.1%	33.9%
受注残高	104.4	128.2	↑122.7%	32.6%

プラットフォーム&サービス

(億円)	2024年3月期	2025年3月期	前期比	構成比
売上高	298.4	298.2	↓99.9%	23.7%
業績予想に対する進捗率	94.5%	96.8%	—	—
受注高	286.4	317.8	↑111.0%	24.0%
受注残高	90.3	106.4	↑117.8%	27.1%

財務データ

連結	項目	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	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
業績(億円)												
	売上高	825.37	798.58	831.63	867.16		946.18	904.93	944.52	1,061.32	1,157.27	1,259.08
	売上原価	675.53	640.16	667.14	691.99		759.13	724.38	753.10	853.46	908.51	975.38
	売上総利益	149.84	158.42	164.48	175.17		187.05	180.54	191.41	207.86	248.76	283.70
	販売費及び一般管理費	73.84	78.55	79.24	77.27		80.30	72.37	79.44	90.91	123.67	138.80
	営業利益	75.99	79.86	85.23	97.89		106.74	108.17	111.96	116.94	125.08	144.89
	経常利益	77.07	80.93	85.74	99.29		108.49	111.31	114.03	119.32	128.31	154.57
	税金等調整前当期純利益	70.84	76.98	85.31	99.11		107.73	110.99	113.84	116.37	115.92	151.31
	当期純利益	44.56	52.68	57.81	68.17		73.15	76.29	78.37	80.05	74.06	106.69
	親会社株主に帰属する当期純利益	43.41	51.21	57.65	68.17		73.17	75.93	78.53	80.01	72.93	106.35
	EBITDA	86.20	88.16	91.70	103.78		112.55	113.93	117.98	124.35	135.87	156.18
	受注高 ^{※1}	826.36	834.92	845.05	892.92		961.02	910.26	978.10	1,097.37	1,144.71	1,324.82
	受注残高 ^{※1}	303.92	340.26	353.69	379.45		406.29	411.81	259.80	342.33	319.16	393.31
年度末財政状態(億円)												
	流動資産	470.93	479.83	505.89	533.59		568.99	620.27	670.44	675.91	640.19	577.98
	固定資産	80.38	91.58	109.40	136.22		136.99	131.45	120.72	130.84	208.62	225.88
	流動負債	141.14	127.96	135.81	147.32		142.86	146.27	158.88	176.46	201.99	204.45
	固定負債	6.61	6.84	9.86	8.96		12.23	11.35	10.94	6.52	12.80	5.96
	純資産	403.55	436.60	469.62	513.53		550.89	594.09	621.33	623.76	634.02	593.44
	自己資本	388.14	420.91	469.62	513.53		550.83	592.69	620.18	614.20	622.70	580.61
	総資産	551.31	571.41	613.65	669.82		705.98	751.72	791.16	806.76	848.82	803.87
キャッシュ・フロー(億円)												
	営業活動によるキャッシュ・フロー	50.60	37.64	67.61	69.47		75.51	93.66	75.89	76.42	104.10	91.81
	投資活動によるキャッシュ・フロー	54.23	△ 11.99	△ 18.06	△ 17.70		△ 13.60	△ 6.94	△ 1.39	△ 9.31	△ 85.16	△ 23.22
	財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 20.64	△ 22.16	△ 29.67	△ 24.77		△ 30.47	△ 38.48	△ 50.25	△ 90.95	△ 78.17	△ 160.87
	フリー・キャッシュ・フロー	104.83	25.65	49.55	51.77		61.91	86.72	74.50	67.11	18.94	68.59
	現金及び現金同等物の期末残高	301.20	304.59	324.54	351.40		382.76	433.27	458.17	433.64	375.57	284.05
財務指標(%)												
	売上総利益率	18.2	19.8	19.8	20.2		19.8	20.0	20.3	19.6	21.5	22.5
	営業利益率	9.2	10.0	10.2	11.3		11.3	12.0	11.9	11.0	10.8	11.5
	EBITDAマージン	10.4	11.0	11.0	12.0		11.9	12.6	12.5	11.7	11.7	12.4
	自己資本当期利益率(ROE)	11.5	12.7	12.9	13.9		13.8	13.3	13.0	13.0	11.8	17.7
	総資産経常利益率(ROA)	14.5	14.4	14.5	15.5		15.8	15.3	14.8	14.9	15.5	18.7
	自己資本比率	70.4	73.7	76.5	76.7		78.0	78.8	78.4	76.1	73.4	72.2
	配当性向	32.1	31.5	32.3	32.5		34.8	36.3	40.5	66.1	61.1	50.0
	総還元性向	48.8	42.1	42.9	41.3		45.7	49.4	65.8	127.9	96.5	152.4
設備投資 減価償却 研究開発(億円)												
	設備投資額	5.17	2.67	7.31	6.14		9.13	3.18	3.12	7.15	8.16	9.46
	減価償却額	5.34	4.60	4.21	4.73		4.73	5.34	5.32	6.08	6.28	7.03
	研究開発費	4.70	4.63	4.39	4.36		3.16	1.33	2.26	2.94	1.84	1.68
1株当たり情報(円)												
	当期純利益	93.34	111.24	123.95	146.10		158.01	165.49	172.78	181.41	168.51	253.80
	純資産	835.64	916.02	1,001.62	1,101.61		1,190.71	1,293.61	1,376.05	1,408.81	1,451.61	1,440.87
	年間配当金 ^{※2※3}	30	35	40	47.5		55	60	70	120	103	127
株式情報(倍)												
	株価収益率(PER)	11.53	12.49	14.84	14.00		11.90	15.26	15.50	17.75	23.86	15.74
	株価純資産倍率(PBR)	1.29	1.52	1.84	1.86		1.58	1.95	1.95	2.29	2.77	2.77

※1 受注高、受注残高：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
※2 2019年7月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施。分割前の実績においては、株式分割後の基準に換算した数値を記載
※3 2023年3月期の年間配当金には創立50周年記念配当50円を含む

非財務データ

人事関連データ

連結	項目	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
基礎データ	社員数(全体)(名)	5,792	5,604	5,703	6,157	6,188
	計	—	—	4,669	4,952	5,028
	社員数(国内)(名)	男性	—	—	3,748	3,916
		女性	—	—	921	1,036
人材育成	計	—	—	355	349	463
	採用者数(名) ^{*1}	新卒	—	—	291	263
		キャリア	—	—	64	86
						121
	デジタル分野の社外認定資格保有数 ^{*1} (件)		—	—	855	1,487
	教育研修費 ^{*1} (百万円)		—	—	—	670
エンゲージメント	社員エンゲージメントスコア(ポイント)		—	—	—	48.0
ダイバーシティ	計	—	—	—	655	666
	管理職人数(名) ^{*1}	男性	—	—	—	614
		女性	—	—	—	41
						51
	管理職に占める女性労働者の割合(女性管理職比率) ^{*1} (%)		—	—	4.0	6.3
	男性育児休業取得率 ^{*1} (%)		—	—	45.9	72.7
						61.1

単体	項目	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
基礎データ	計	2,971	2,999	3,071	3,111	3,172
	社員数(名)	男性	2,448	2,454	2,485	2,498
		女性	523	545	586	613
	計	165	181	256	231	270
	採用者数(名)	男性	121	129	175	157
		女性	44	52	81	74
						81
	新卒		162	170	231	194
						221
	キャリア	3	11	25	37	49
	離職率 ^{*2} (%)		4.80	4.43	5.62	6.48
						6.08
	自己都合離職率 ^{*3} (%)		4.41	3.95	5.15	5.82
						5.14
	新卒入社3年後定着率(%)		84.7	90.9	77.2	84.1
						77.1
	平均勤続年数(年)		14.6	14.9	14.8	15.2
						15.5
	うち女性社員		10.6	10.1	9.8	9.9
						9.8
基礎データ	平均給与 ^{*4} (千円)	男性	5,985	6,002	6,013	6,125
		女性	—	—	6,282	6,391
			—	—	4,864	5,036
						—
	平均給与 ^{*4} (千円)		—	—	—	—
						6,436
		男性	—	—	—	—
		女性	—	—	—	—
						6,641
						5,535
人材育成	高度プロフェッショナル人材数(名)		287	275	274	262
						238
	情報処理技術者資格保有数(件)		—	—	—	—
						2,306
	PMP保有数(件)		—	—	—	—
柔軟な働き方						593
	デジタル分野の社外認定資格保有数(件)		—	—	—	—
						1,217
	教育研修費(百万円)		285	380	489	532
健康経営						558
	時差出勤制度(マイセレクトタイム)利用者数(名)		356	331	268	324
						324
健康経営	リモートワーク利用率(%)		43.8	50.4	50.6	33.4
						22.5
	年次有給休暇	取得日数(日)	12.8	13.2	13.3	14.0
		取得率(%)	68.9	71.4	72.9	76.6
						13.7
						75.7
	月平均時間外労働時間(時間)		21:46	23:05	23:59	22:44
						22:15
健康経営	高ストレス者比率(職業性ストレス簡易調査票57項目)(%)		8.5	7.2	15.1	13.6
						13.3
	プレゼンティーズム(東大1項目版)(%)		15.5	15.5	14.0	18.9
						19.6
健康経営	アブセンティーズム(身体不調による休暇日数)(日)		0.97	1.62	1.92	2.06
						2.48

単体	項目	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
ダイバーシティ	女性社員の比率 ^{*5} (%)	17.6	18.3	19.3	20.1	21.7
	計	378	360	381	395	382
	管理職人数 ^{*5} (名)	男性	365	349	367	379
		女性	13	11	14	16
						19
	管理職に占める女性労働者の割合(%)		3.4	3.1	3.7	4.1
						5.0
ダイバーシティ	男女賃金差異(全労働者)(%)		—	—	77.4	78.8
						80.4
	障がい者雇用率(%)		2.42	2.30	2.29	2.45
						2.56
	育児休業等および育児目的休暇の取得率(%)	男性	39.7	46.7	45.8	76.9
		女性	100.0	100.0	118.2	142.9
						56.8
						161.5
ダイバーシティ	育児休業復職率(%)		93.8	87.2	92.8	87.5
						92.0
	育児短時間勤務制度利用者数(名)		97	75	64	59
						51
	看護休暇制度利用者(名)		9	5	6	14
						4
	介護休業制度利用者(名)		0	1	2	0
						1
ダイバーシティ	介護休暇制度利用者(名)		4	2	0	2
						4
ダイバーシティ	社員エンゲージメントスコア(ポイント)		—	45.6	49.0	49.1
						51.1
	取締役人数(名)		10	10	13	11
		うち女性	0	0	2	2
						2
	女性取締役比率(%)		0	0	15.4	18.2
						20.0
ガバナンス	社外取締役人数(名)		4	4	7	6
						6
	社外取締役比率(%)		40.0	40.0	53.8	54.5
						60.0

(注) データ算出基準日：各年度3月31日時点。ただし障がい者雇用率は年度平均

※1 海外グループ会社等を除く

※2 定年退職・死亡退職・懲戒解雇・出向受入解除を含む

※3 定年退職・死亡退職・懲戒解雇・出向受入解除を含まない

※4 平均給与は2025年3月期より休業・退職者等を除く正社員のものを新基準としています。

※5 女性活躍推進法に基づき、当社の社員数に出向者等も含めて算出

環境関連データ

連結	項目	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
CO ₂ 排出量	Scope1 ^{*1} (t-CO ₂)	—	5	4	2	2
	Scope2マーケット基準 ^{*1*2} (t-CO ₂)	944	1,650	1,598	1,332	1,108
	計	—	85,386	70,344	73,010	56,768
	Scope3(t-CO ₂)	カテゴリ1：購入した製品・サービス	—	73,879	64,754	66,799
		カテゴリ2：資本財	—	700	1,000	1,333
		カテゴリ3：燃料およびエネルギー関連活動	—	231	224	199
		カテゴリ4：輸送・配送(上流)	—	26	38	28
		カテゴリ5：事業から出る廃棄物	—	109	85	107
		カテゴリ6：出張(交通費含む)	—	836	813	802
		カテゴリ7：雇用者の通勤	—	1,032	953	1,248
		カテゴリ8：リース資産(上流)	—	—	—	—
		カテゴリ9：輸送・配送(下流)	—	—	—	—
		カテゴリ10：販売した製品の加工	—	—	—	—
		カテゴリ11：販売した製品の使用	—	8,548	2,461	2,480
		カテゴリ12：販売した製品の廃棄	—	11	3	3
		カテゴリ13：リース資産(下流)	—	—	—	—
		カテゴリ14：フランチャイズ	—	—	—	—
		カテゴリ15：投資	—	14	13	11
						10
	総電気使用量(kWh)		2,800,613	3,407,424	3,545,171	3,511,252
						3,785,328
	再生可能エネルギー使用量(kWh)		—	25,108	346,057	703,257
						1,573,283
	紙資源使用量 ^{*3} (A4換算)(万枚)		169	148	133	114
						92
	水使用量 ^{*3} (m ³)		21,666	20,956	22,736	22,932
						25,655
	廃棄物排出量 ^{*3} (t)		160	200	179	185
						200

※1 各拠点の電気・ガス・ガソリン等の使用量×排出係数(排出係数は環境省が公開しているものに基づく)で算出

※2 再生可能エネルギー由来の電力メニューおよび環境価値証書調達分を考慮し算出

※3 海外グループ会社等を除く

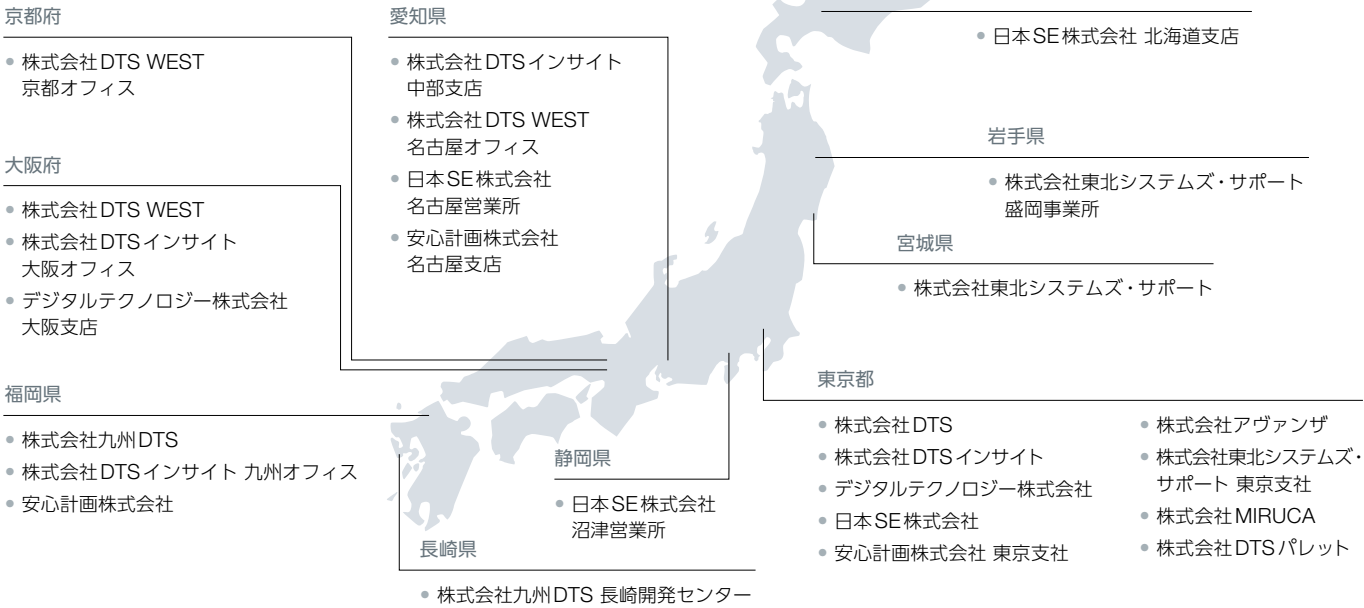
会社概要／株式情報

2025年9月時点

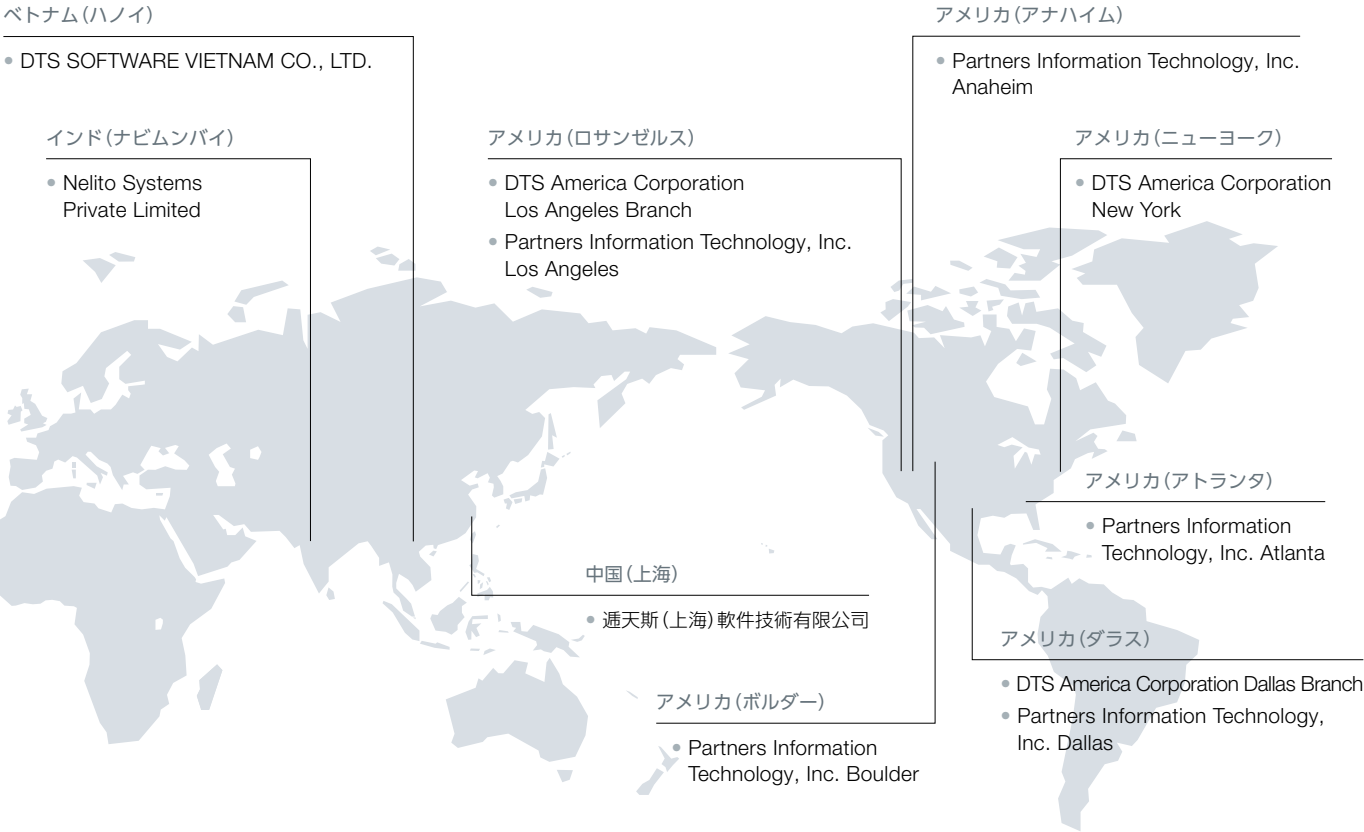
DTSグループネットワーク

DTSグループは国内11社(DTSを含む)、海外5社の16社です。
グループ各社がそれぞれの強みを活かしながら連携し、さまざまなITニーズにお応えします。

国内ネットワーク



海外ネットワーク



会社概要

商号	株式会社DTS (英文商号：DTS CORPORATION)	資本金	6,113百万円
本社所在地	〒104-0032 東京都中央区八丁堀2丁目23番1号 エンパイヤビル TEL：03-3948-5488 URL：https://www.dts.co.jp/	従業員数	6,188名(連結)
設立	1972年8月25日	事業年度	毎年4月1日から3月31日まで
		定時株主総会	毎年6月開催
		会計監査人	EY新日本有限責任監査法人

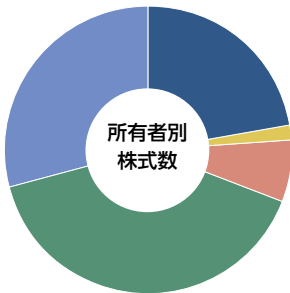
株式情報(2025年3月末時点)

上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場(証券コード：9682)
発行可能株式総数	100,000,000株
発行済株式の総数	41,498,032株
株主数	5,170名
株主名簿管理人	〒100-8233 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社

■大株主の状況(注)当社は、自己株式1,202千株を保有しており、持株比率は自己株式を控除して計算しています。

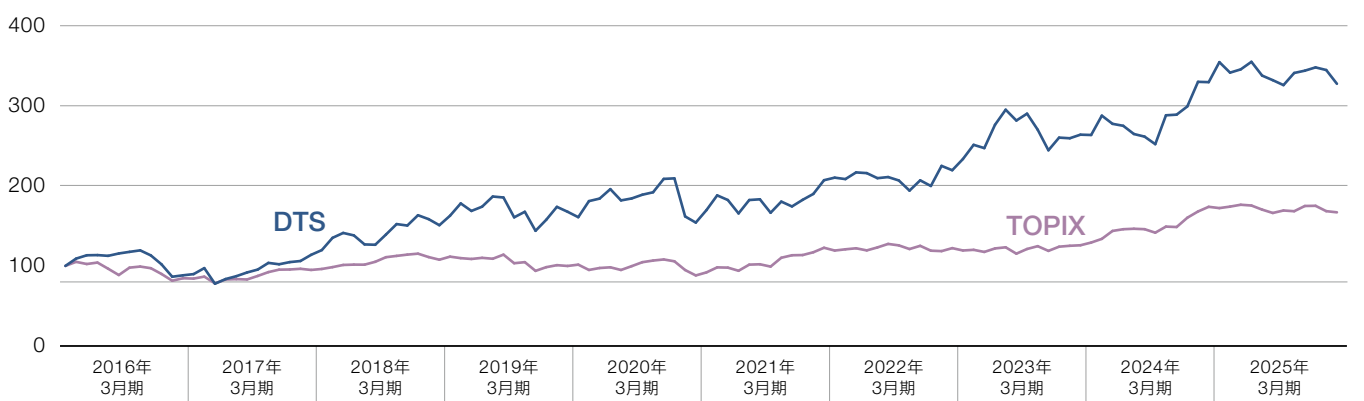
氏名または名称	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,181	12.86
DTSグループ社員持株会	3,032	7.53
ステートストリートバンクアンドトラストクライアントオムニバスアカウントオーエムゼロツウ505002	2,282	5.66
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,832	4.55
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー505001	1,693	4.20
株式会社NTC	1,171	2.91
秋山 久美子	1,089	2.70
ザバンクオブニューヨークメロン140044	1,063	2.64
小崎 智富	803	1.99
ジェーピー モルガン チェースバンク385632	784	1.94

■株式分布状況



金融機関	22.43%
金融商品取引業者	1.47%
その他の法人	7.05%
外国人等	40.16%
個人・その他	28.89%

当社の株価の動き



(注) 1. 当社の株価とTOPIX(Tokyo Stock Price Index：東証株価指数)は、2015年4月の終値データを100として指数化しています。
2. 2019年7月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施しています。分割前の実績においては、株式分割後の基準に換算した数値を記載しています。