

中期経営計画

(2019年4月～2022年3月)

明日の社会に新たな価値を提供する
Next Value Creator

2019年4月26日

株式会社 **DTS**

1

前中期経営計画の振り返り

2

事業環境の見通し

3

中期経営計画

1. 中期経営計画の位置付け

2. 中期経営計画 方針

3. 中期経営計画 重点施策

4. 中期経営計画 分野別注力領域

5. 中期経営計画 財務目標

前中期経営計画の振り返り

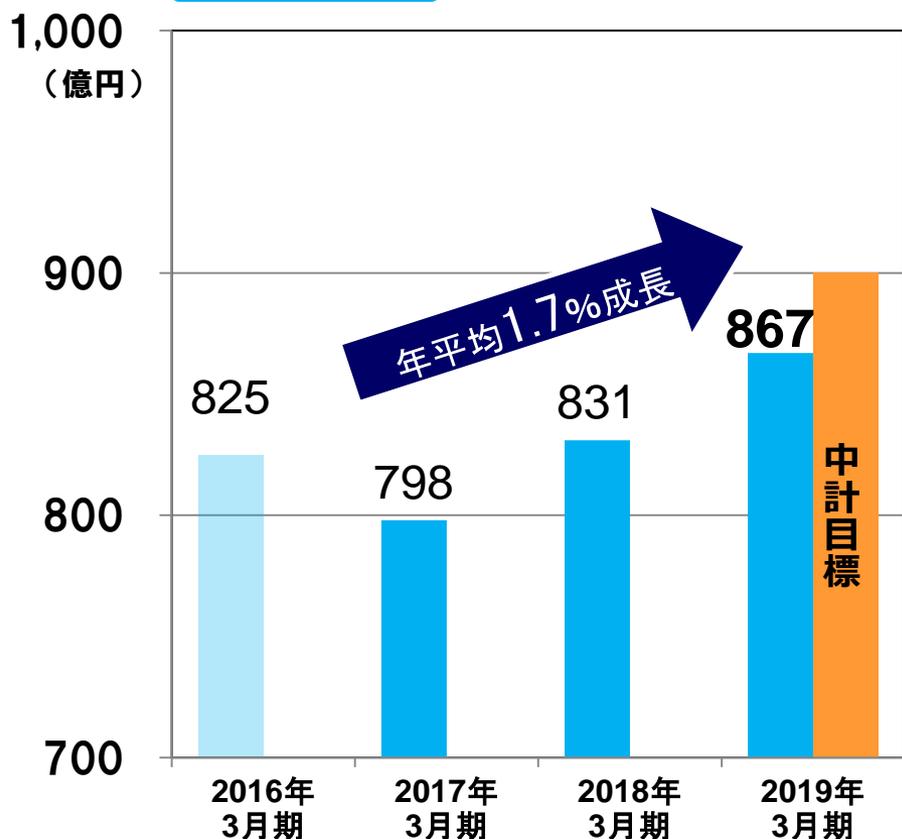
(2016年4月～2019年3月)

前中期経営計画の振り返り(業績)

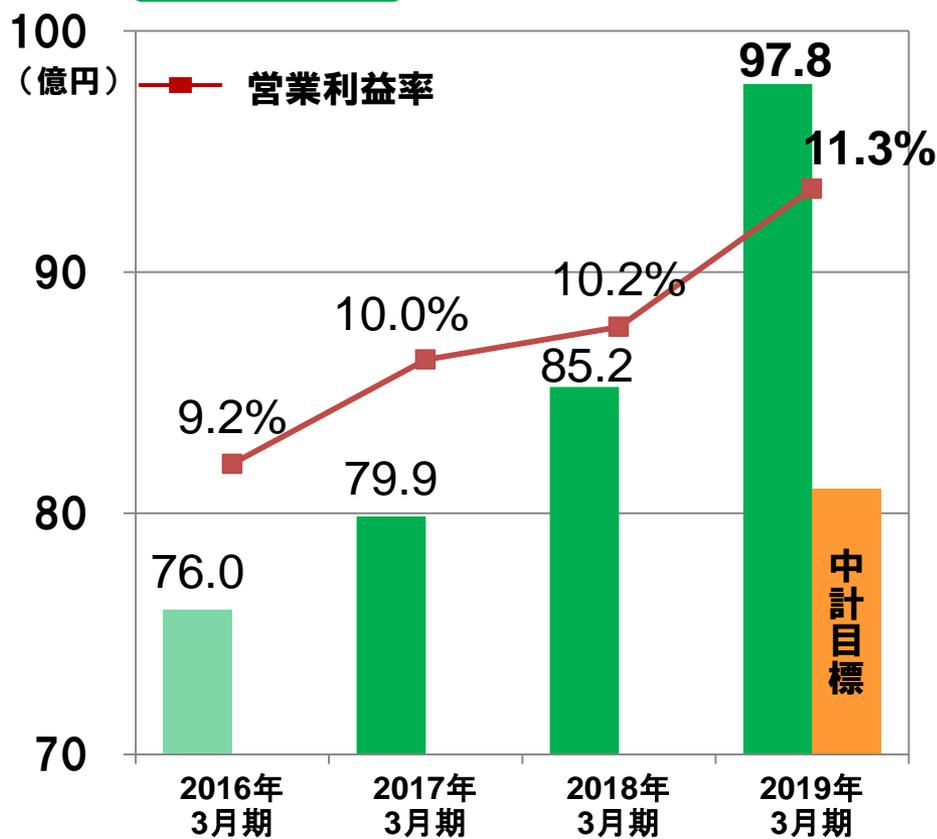
売上高は中計2年目から増収に反転、最終年度867億円と過去最高を更新したが、中計目標900億円は未達。

営業利益は中計初年度から目標利益率(9%)を上回り、利益額は9年連続で増益となり、過去最高を更新。最終年度は利益率11%超を達成。

売上高



営業利益



(注) 営業利益の中計目標は81億円 (売上高900億円、営業利益率9%として試算)

前中期経営計画の振り返り(経営指標)

連結ROE・総還元性向は中計目標を達成し、安定的な株主還元を実現。

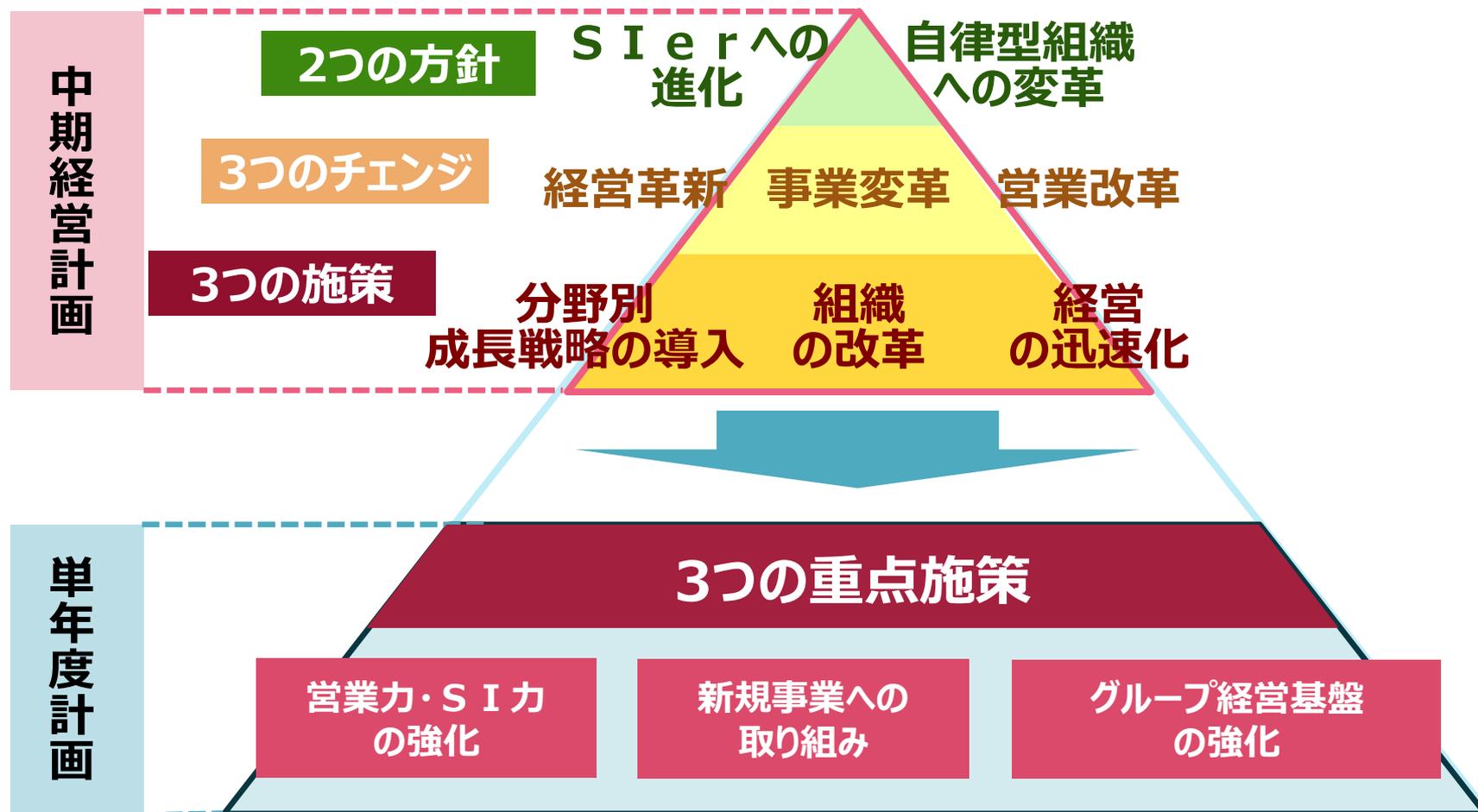
経営指標	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	中計目標
ROE	12.7%	12.9%	13.9%	10%以上
総還元性向	42.1%	42.9%	41.3% (※)	40%以上

【参考】

自己株取得 (取得株数)	5.5億円 (249千株)	6.0億円 (182千株)	6.0億円 (135千株)
配当額	70円	80円	95円 (※)
配当性向	31.5%	32.3%	32.5% (※)

前中期経営計画 重点施策

中期経営計画の方針に基づき、将来に向けた更なる成長を実現するため、「3つの重点施策」について取り組みを進めた。



営業力・SI力の強化への取り組み①

アカウント営業の強化に向け、製販分離体制に移行。
プラスOne戦略など積極的な提案活動に取り組んだことにより、新契約先受注高(※)が拡大し、新たな顧客基盤を構築。

<製販分離体制に移行>

2016年3月期

第一金融事業本部
第二金融事業本部
産業公共事業本部
ICT事業本部
ITサービス事業本部

2017年3月期～

営業本部
金融事業本部
社会事業本部
法人通信事業本部
ソリューション事業本部
ICS事業本部

営業間連携と営業人材の更なる強化を目指し、全社のアカウント営業を集約。

<新契約先受注高>

(億円)

□ 計画
■ 実績

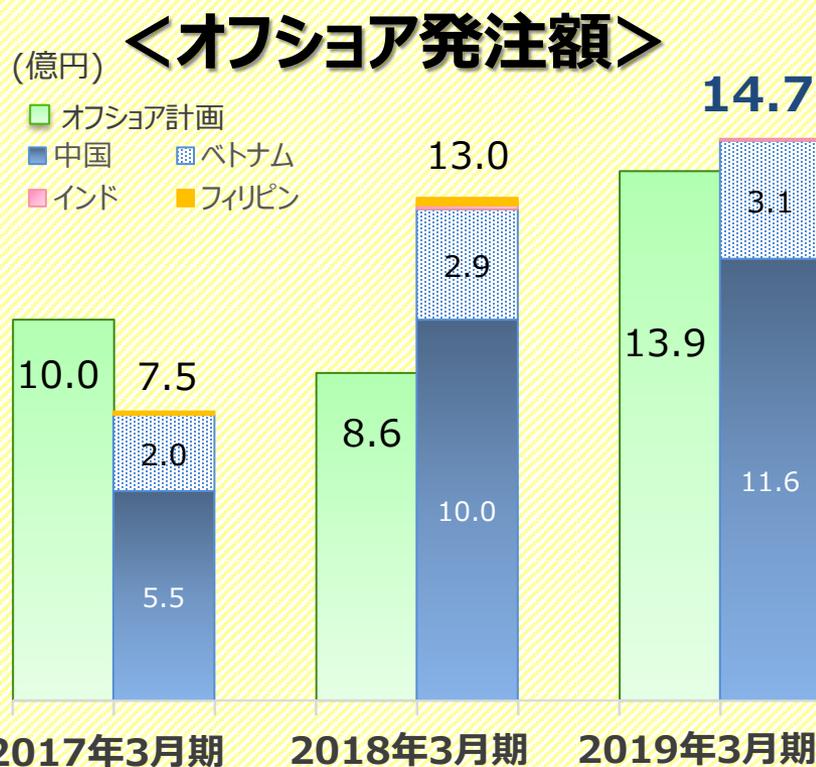


銀行統合案件の縮小を想定して、積極的に取り組んだ結果、2年で約3.0倍に拡大
(2017年3月期実績は参考値)

営業力・SI力の強化への取り組み②

海外グループ会社との連携によるオフショア開発の拡大に取り組み、SI競争力の向上を推進。

不採算案件^(※)は47期に大幅に増加(売上高比率0.8%)。プロジェクトマネジメントの強化や見える化を徹底し、不採算案件の抑制に努める。



2017年3月期 2018年3月期 2019年3月期
 オフショアを推進し、コスト競争力向上と現地の開発力強化に注力。

＜不採算案件＞

	不採算案件額	売上高比率
2017年3月期	▲1.1億円	0.1%
2018年3月期	▲3.0億円	0.4%
2019年3月期	▲7.3億円	0.8%

- ・新たなSI案件へチャレンジしたこともあり、中期計画において不採算案件は大幅に拡大。
- ・チャレンジは推進するが、プロジェクトマネジメントの強化に取り組むことにより不採算案件の抑制に努め、売上高比率0.5%以内を目指す。

※不採算案件の金額は、赤字案件金額と受注損失引当金額の合計値

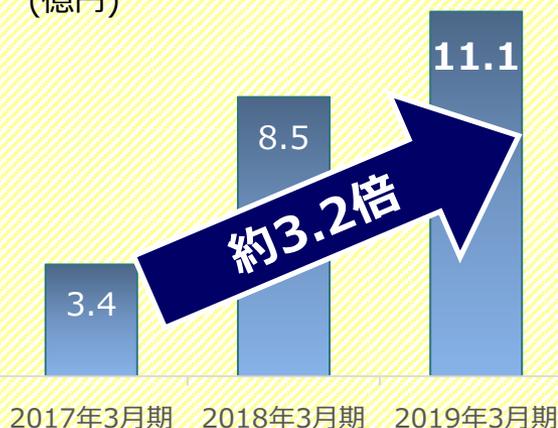
新規事業への取り組み①

DTSグループでは、CAMBRICに関する取り組みに注力。
 クラウドにおいては、デジタルテクノロジーのHCI関連の販売が伸長。
 ロボティクスでは、ロボットの制御マイコン実装やロボット管理サーバ供給の他、
 RPA案件にて売上拡大。
 車載系においてはADAS関連技術の開発などに取り組み、売上拡大。

Cloud

ハイブリッドクラウド環境が実現可能なハイパーコンバースドインフラ(HCI)の販売伸長

＜HCI関連ソリューション売上高＞
(億円)



Robotics

業務効率化に向け、金融業・保険業など幅広い業種でRPA案件が拡大

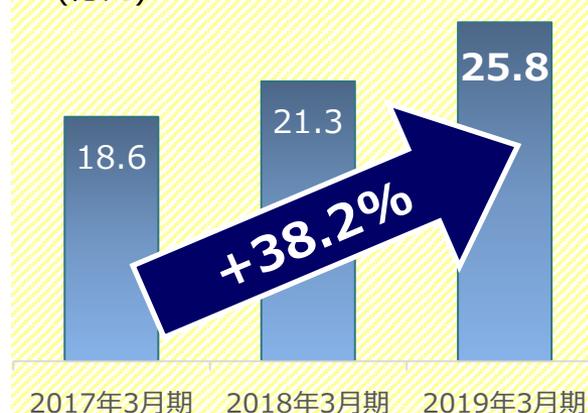
＜RPA案件売上高＞
(億円)



IoT

組込みの車載系においては、ADAS(※)関連技術の開発などにより、売上高が拡大

＜組込み(車載系) 売上高＞
(億円)



※ADAS : Advanced Driver Assistance System。運転手の安全運転を支援し、利便性向上のために開発された先進運転支援システム。

ビジネスモデルの変革に向け、ソリューションの創出に注力。

新Walk in home



- 2018年9月販売開始
- 機能を大幅刷新したWalk in home 基盤の刷新により処理速度が大幅に向上

GalleriaSolo



- 2016年7月販売開始
- データリンクスと共同開発のBIダッシュボード
- 2018/11にver1.1をリリース。

AMLion



- 2018年11月販売開始
- 他社PKGを活用したDTSオリジナルの マネー・ローンダリング対策製品を開発

eG-Connector (イージーコネクター)



- 2018年12月にSAPの認証取得し、「SAP App Center」にて展開中
- SAP製品とe-Gov(電子申請)を連携するためのサービス

グループ経営基盤の強化①

組込み関連事業の統合、データリンクスの吸収合併などグループを最適化。
DTS本社移転による生産性向上の実現など、働き方改革を推進。
業務プロセスの見直しにより、決算発表日を6営業日短縮。

グループ再編

- ・組込み関連事業をDTSインサイトに統合
- ・データリンクスをDTSに吸収合併
- ・日本SEの完全子会社化
- ・DTS上海がDLSEに増資し過半数取得

ISO14001

- ・国内グループ会社7社 認証取得
- ※新規取得4社
- 九州DTS、DTSインサイト、
デジタルテクノロジー、MIRUCA

働き方改革

- ・DTS本社移転による生産性向上
- ・時間外稼働の削減
- ・有休取得率の向上
- ・健康推進室の設置

DTSグループ

決算早期化

- ・決算発表を6営業日短縮
(26営業日→20営業日)

ガバナンス強化

- ・海外含むグループ全体のガバナンス強化、
コンプライアンス意識の醸成・底上げ
(コンプライアンスガイド・研修の充実)

2019年3月、DTS上海による大連思派電子有限公司(DLSE)への増資完了、DTS上海のDLSEへの出資比率は51%となった。

2019年4月、DTSはNelito Systems Limitedを子会社とすることを決定。

【大連思派電子有限公司 (DLSE)】

<増資の目的>

- ・日本国内顧客向けオフショア体制の拡充
- ・中国ビジネスを真に推進するための体制を構築し、グローバルビジネスの拡大を目指す

売上高：8.3億円 (2018年度見込)

従業員：94名 (2018/12末)

※上記売上高、従業員数は大連思派電子有限公司 (DLSE) の100%子会社である思派電子ジャパンとの合算値



【Nelito Systems Limited】

<子会社化の目的>

- ・インドにおける業務の拡大
- ・更なる業務シナジー強化を図り、金融事業を中心にアメリカ、東南アジアのマーケット拡大
- ・グループのグローバル人材育成に活用

売上高：15.5億円 (2018年度見込)

従業員：正社員1,076名、パート118名 (2019/02末)



事業環境の見通し

マクロ 経済

- ✓ 世界経済は、アジア及びヨーロッパの中では弱さがみられるものの、全体としては緩やかに回復しており、先行きも緩やかな回復を期待
- ✓ 国内経済は、輸出や生産の一部に弱さがみられるものの、景気は緩やかに回復。米国の保護主義政策や中国の景気減速懸念により、不透明な状況が続くものと予測

IT サービス 市場

- ✓ ITサービス市場は、CAMBRIC（Cloud Computing、AI、Mobility、Big Data、Robotics、IoT、CyberSecurity）などの新技術を活用したデジタルビジネスの拡大など、イノベーションの進展が見込まれており、市場開拓や需要創出も含めた堅調な成長を想定

注目する ビジネス テーマ

- ✓ 組込み関連（車載）や、CAMBRICなどの新技術を活用したデジタルビジネス市場の更なる拡大
- ✓ 新規の海外グループ会社を活用することで、オフショアだけでなく現地企業との取引を拡大し、高い成長率が期待できる海外ビジネスに注力

中期経営計画

(2019年4月～2022年3月)

中期経営計画の位置付け

2019年4月よりスタートする次期中期経営計画は、
長期経営目標の達成に向けた仕上げの3年間。

DTS グループ WAY 「ビジョン」 『新たな価値を創り出す』 MADE BY DTS Group

お客様に
最高の価値を提供する
The Best
Value Partner

【売上 8 2 5 億】
・営業利益率 9.2%

【売上 6 1 0 億】
・営業利益率 6.6%

2013年4月～2016年3月
42期～44期
ホップ

2013年3月
41期

新たな価値を生み出す
Change!
for the Next

【売上 8 6 7 億】
・営業利益率 11.3%

2016年4月～2019年3月
45期～47期

ステップ

明日の社会に
新たな価値を提供する
Next Value Creator

売上 1,000 億円以上
営業利益率 10% 以上

2019年4月～2022年3月
48期～50期

ジャンプ

中計ビジョンのもと、社会の持続的成長に寄与し、企業価値向上を目指して3つの方針と5つの重点施策に取り組む。

中期経営 ビジョン

明日の社会に新たな価値を提供する
Next Value Creator

- ESG経営を推進し、DTSグループによる新たな価値創出（社会的価値・経済的価値）を実現する。

3つの 基本方針

中計ビジョン達成に向けた経営方針

- 持続可能な社会の実現
- 新たなS I e rへの進化
- 自律型人材への変革

5つの重点施策

方針達成に向けた施策・考え方

- 営業力・S I 力の強化
- 新規事業の創出
- グループ経営基盤の強化
- 社内システム・事務の刷新
- 働き方改革の実践

明日の社会に新たな価値を提供する

Next Value Creator

DTSGグループはESGへの取組みを通して
持続可能な社会の実現に向けた**新たな価値**を生み出します

社会的価値の創出

- 環境・社会課題の解決
- 投資家との対話拡大
- 職場環境の変革

経済的価値の創出

- お客様の課題解決
- 株主様への利益還元
- 従業員の待遇改善

“新たな価値”を
創出する
企業グループへ変革

DTSGグループの
“持続的成長”
“企業価値向上”
を実現

中期経営計画 方針(3つの基本方針)

次期中計で目指す姿として、3つの基本方針を策定。
DTSグループが一丸となり、方針の実現を目指す。

1 持続可能な
社会の実現

【キーワード】
ESG
SDGs

2 新たなSIer
への進化

【キーワード】
SoR・SoE
Solution Integrator
Service Integrator

3 自律型人材
への変革

【キーワード】 働き方改革（人事改革・健康経営）
自ら考え行動できる環境・組織の確立

中期計画
基本方針

事業目標にSDGsを活用し、ESG経営への変革を実現することで、経済的価値と共に社会的価値を追求する企業グループとしての活動を強化する。

目標や取組みの明確化にSDGsを活用



ESG経営に向けた取り組み

- **ESG専門担当組織**を設立
- 事業における**リスクの回避・軽減**や、**イノベーション・事業創出**に向けてESGの観点を組み入れる
- AI/IoT等の最新技術を活用し、**Society5.0の実現**に向けたITサービスを提供
- 外部環境を踏まえ、**ガバナンス強化**に向けた課題へ適切に対応
(独立取締役の増員、指名等委員会などの検討)
- **非財務情報を掲載した統合報告書の発行(開示)**
(ステークホルダーとの建設的対話の促進)

※ESG: Environment (環境)、Social (社会)、Governance (企業統治)
※SDGs: 持続可能な開発目標 (Sustainable Development Goals)

デジタル・トランスフォーメーションに適応し、社会課題や顧客課題に応じたトータルソリューションを提案・提供することで、DTSの企業価値を向上する。

ビジネス環境の変化

- ビジネスのデジタル化
- 新テクノロジーの普及
- コスト削減から価値創出への転換

DXへの適応

- サービス化
- オープン化 (共創)
- ソーシャル化 (シェアリング)
- スマート化 (多様性)

提供価値の向上

- SoEの拡大・推進
(SoRとの連携・融合)
- CAMBRICの活用
- 顧客提案の増加
(新たな価値創造)

*System
Integrator*

*Solution
/Service
Integrator*

自ら考え・行動する人材が育つ風土を醸成するため、働き方改革の推進や業務プロセスのデジタル化を行い、制度と環境を整備する。

働き方改革

- 変革へのチャレンジが評価される人事制度の抜本的見直しなど

組織マネジメントの強化

- 権限委譲、組織規模拡大による、意思決定の迅速化と事業体制の拡充

社内システム・事務の刷新

- ワークスタイルの変革
- AI・IoT等最新技術を活用したシステム刷新

自己変革できる組織風土の醸成

グローバル事業への挑戦

D T Sグループの強みの確立

多種多様なパートナーとの共創促進

3つの基本方針を推進していくために、5つの重点施策を設定。
各分野単位に具体的な施策を計画し、実践していく。

5つの重点施策

営業力・SI力の強化

- ・ソリューション営業、アカウント営業の集約
- ・プロジェクトマネジメントの強化
- ・海外グループ会社活用（オフショア拡大）

新規事業の創出

- ・DX推進室によるデジタルビジネスへの適応・創出
- ・新技術（AI、IoT等）人材の育成
- ・社会課題(SDGs)を解決するソリューションの創出

グループ経営基盤の強化

- ・グループ再編によるグループ体制強化
- ・M&Aによるグループ強化
- ・ESGを意識した情報管理と開示

社内システム・事務の刷新

- ・業務プロセスの徹底的な合理化
- ・社内システムに先進的技術を積極的に活用

働き方改革の実践 (人事改革・健康経営)

- ・人事評価制度の見直し（社員の挑戦を評価）
- ・多様な働き方を支援する仕組の導入（休職復職支援、テレワーク等）

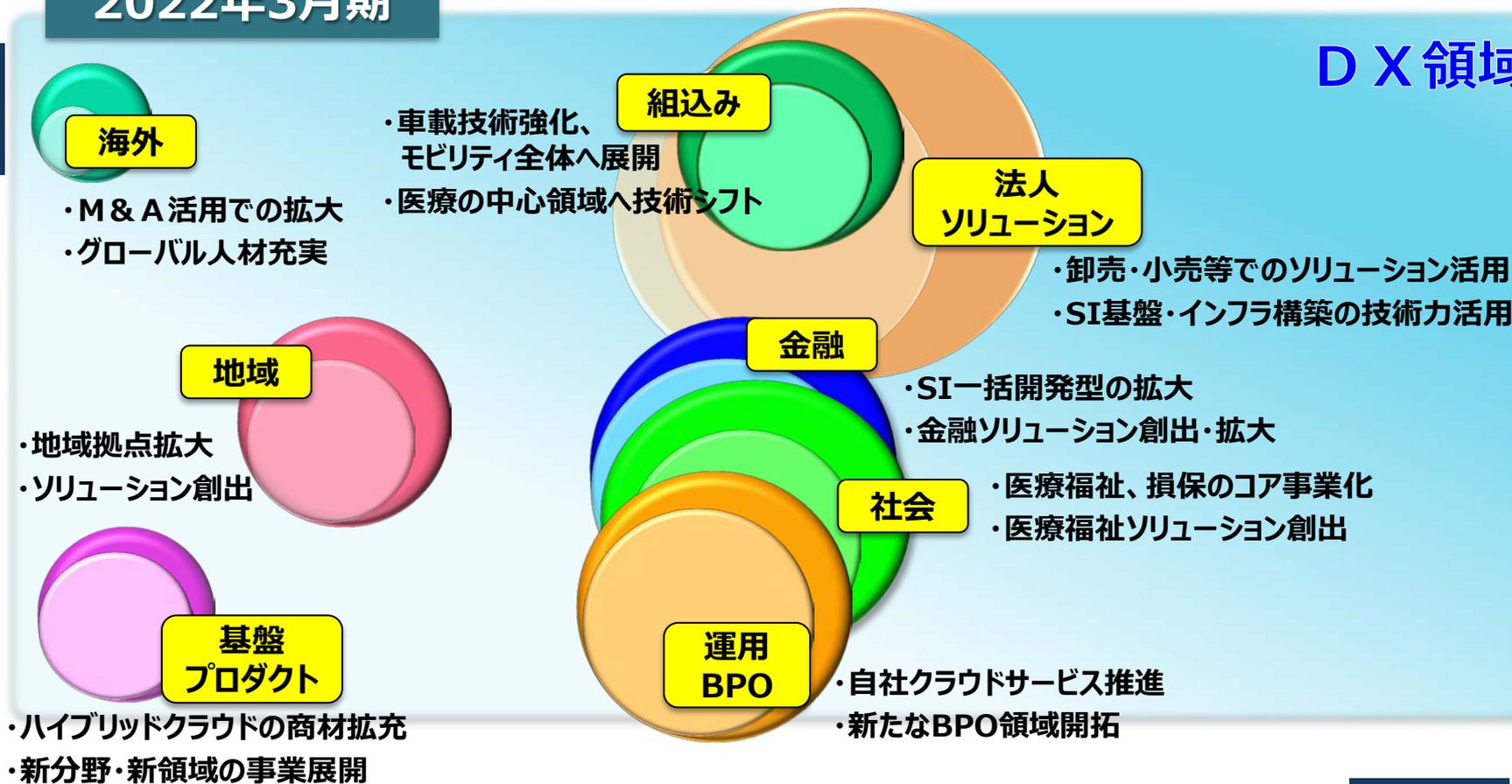
中期経営計画 分野別注力領域

各分野別の成長戦略によりトップライン拡大していく上で、DX領域に注力。
人材育成を含めた戦略的投資、M & Aを積極的に実施。

2022年3月期

↑
成長性

DX領域



→
収益性

DTSグループは 50期 1,000億円企業への成長をめざす。

【50期(2022年3月期)経営目標】

事業収益	連結売上高	:1,000億円以上
	海外事業売上高	:50億円以上
	連結営業利益率	:10%以上
経営効率	ROE	:12%以上
株主還元	総還元性向	:45%以上

中期経営計画 財務目標(経営効率・株主還元)

前中計を上回る、「ROE」、「総還元性向」目標を設定し、資本効率の更なる向上を目指す。

経営指標	前中計目標 (2017年3月期～2019年3月期)	今中計目標 (2020年3月期～2022年3月期)
ROE	10% 以上	12% 以上
総還元性向	40% 以上	45% 以上

【参考：前中計期間の実績】

経営指標	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
ROE	12.7%	12.9%	13.9%
総還元性向 (配当性向)	42.1% (31.5%)	42.9% (32.3%)	41.3% (32.5%) (※)