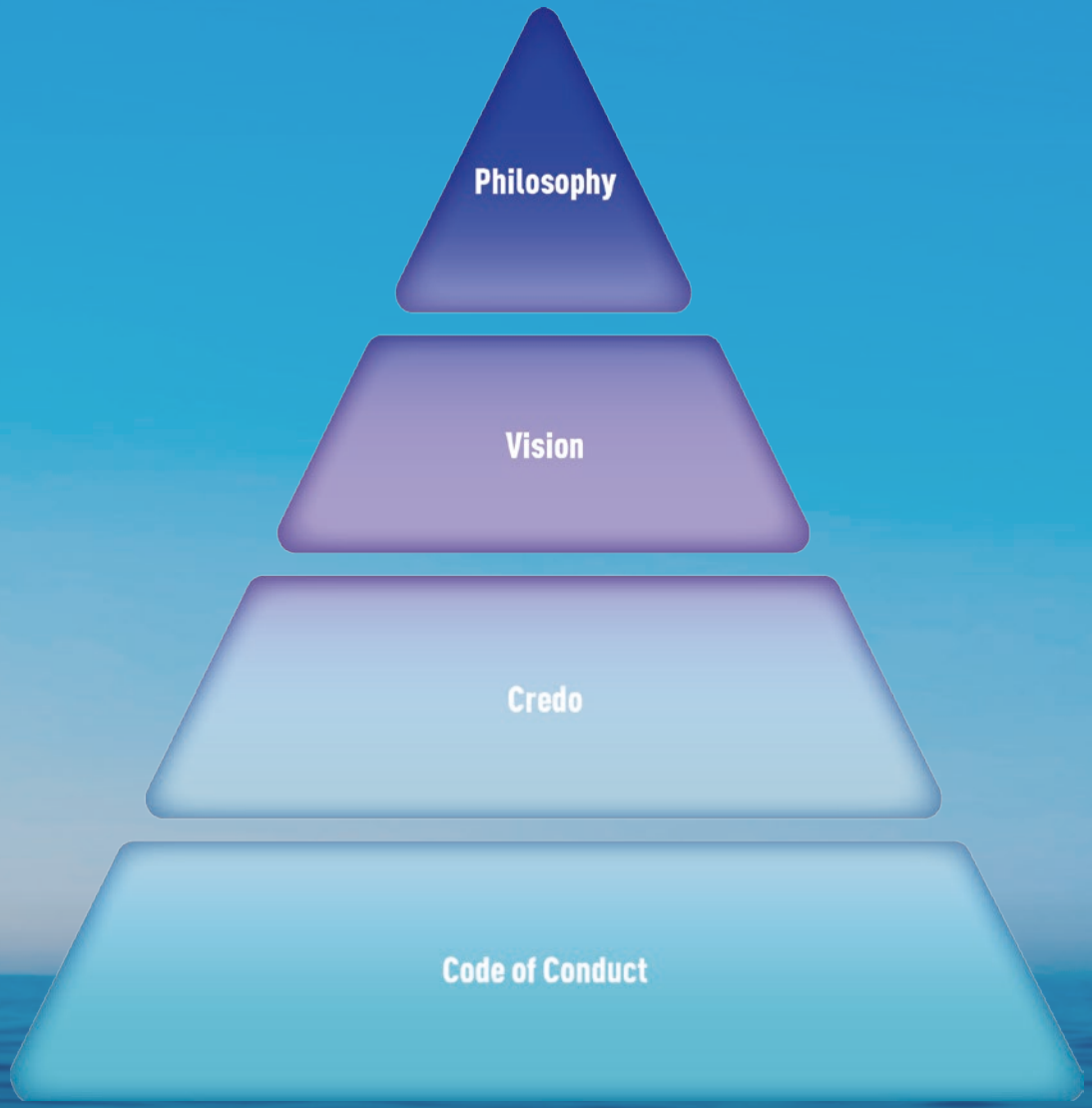


DTS Group Report 2026

統合報告書

DTS Group

DTSの目指す姿



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
技術をもって社員生活の向上を図る
技術をもって企業価値を増大する
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・働きがいのある職場づくり
- 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

CONTENTS

ビジョン

01 DTSの目指す姿
03 Transformation Progress
05 業績推移
06 At a Glance
07 社長メッセージ

中期経営計画(2025–2027)

13 中期経営計画(2025–2027)における初年度の概況
14 フォーカスビジネスの進化と堅守ビジネスの深化
15 戦略的アライアンスの実行
16 グループ経営基盤の強化
17 DTSグループの財務戦略
20 価値創造プロセス

事業戦略

21 DTSグループの成長戦略
23 セグメント戦略の全体像
24 業務&ソリューション セグメント長メッセージ
25 テクノロジー&ソリューション セグメント長メッセージ
26 プラットフォーム&サービス セグメント長メッセージ
27 DTSグループの技術戦略
29 AI座談会 DTSはいかにAI活用を進めていくべきか

サステナビリティ経営

33 サステナビリティ経営
34 マテリアリティ
36 共有価値の創造
39 DTSグループの人材戦略
41 人的資本経営
46 AI人材の育成
47 AIガバナンス
48 CISOメッセージ
49 情報セキュリティ
51 人権
52 コンプライアンス
53 サプライチェーンマネジメント
54 品質管理
56 地球環境への貢献

ガバナンス

58 コーポレート・ガバナンス
59 コーポレート・ガバナンス体制
61 役員一覧
63 社外取締役座談会
69 取締役会実効性評価／政策保有株式
70 役員報酬
71 投資家・株主との対話
73 透明性を支える情報開示
74 リスクマネジメント

会社データ

76 外部評価
77 会社概要
78 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。

情報開示体系



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	2025年4月1日～2026年3月31日(一部、対象期間後の情報を含む)
発行年月	2026年10月
参考にしたガイドライン	• 経済産業省「価値協創ガイダンス」 • 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。
WEBサイト	事業や中期経営計画、CSRの取り組みについては、当社ホームページにて詳しくご紹介しています。 ソリューション・パッケージ　https://www.dts.co.jp/section/ 株主・投資家向け情報(IR)　https://www.dts.co.jp/ir/ サステナビリティ　https://www.dts.co.jp/sustainability/
問い合わせ先	株式会社DTS　サステナビリティ推進部

Transformation Progress

DTSグループが目指すべき『成長』とは?

DTSは1972年の設立以来50年以上にわたり、独立系のシステムインテグレーターとして、金融・通信・製造・流通・公共など幅広いお客様の基幹システムを支えてきました。単なるシステム開発にとどまらず、技術に徹底的にこだわってお客様の業務プロセスや現場オペレーションに深く入り込み、「業務知見」と「信頼関係」を培ってきました。

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姿勢で築いた長年の取引関係と、多様な業界に広がる顧客基盤は、景気変動のなかでも安定的なキャッシュ・フローを生み出すSIビジネスの土台となっており、その安定収益基盤の上に事業ポートフォリオを構築しています。

大規模かつ複雑な案件を着実に遂行する実行力と、プロジェクトリスクを適切にコントロールする仕組みを構築することにより、受託開発ビジネスを中心としながらも、安定した収益性と高い品質を実現し、「着実な成長と安定した利益を生み出せるSIer」との評価を確立してきました。

2021年4月に社長に就任した北村は、新規事業の立ち上げや事業ポートフォリオの拡大に数多く携わってきた経験を活かし、さらなる成長ステージに向けた変革を加速させています。レガシー領域における受託開発ビジネスにとどまらず、DX・AI領域を中心とした「フォーカスビジネス領域」へのシフトを加速させています。そして、「常に変化を楽しもう」を掲げ、「お客様の期待を超える価値」の提供を目指し、ビジネスそのものを提案型に転換していくことを主導しています。

その成果はめざましく、売上高の年平均成長率(CAGR)で比較すると、2010年～



2020年は5.1%であったのに対し、北村が社長に就任した2021年以降は9.3%へと大きく上昇し、成長のギアを一段上にシフトさせています。

2025年にスタートした中期経営計画（2025–2027）（以下、中計）では、フォーカスビジネス領域をさらに進化させ、より焦点を明確にして5つの集中投資領域と2つの先行投資領域に特定し、それを踏まえたセグメント別の成長戦略を展開しています。ここにおいても、中計で57.0%以上と掲げたフォーカスビジネス売上高比率が、初年度で62.9%にまで上昇し、超過達成しています。今後も、堅守領域での安定的な事業運営により生まれるキャッシュをDX・AI領域に優先的に再配分し、事業ポートフォリオの構造転換を着実に進めていきます。



この成長をさらに加速させるため、フォーカスビジネスで培った知見をもとに、「変革パートナー」としてお客様に寄り添い、そのビジネス変革を支援していきます。

AIの急速な進展によって、お客様の関心は、システム開発の効率化にとどまらず、AIを活用して業務そのものをどのように変革し、新たな事業価値につなげていくかへと広がっています。DTSは、長年にわたり培ってきた業務知見と、お客様の業務や既存システムへの深い理解を強みに、AIを活用するユースケースをお客様とともに構想し、業務やシステムへの実装まで一貫して支援していきます。システムをつくることにとどまらず、AIによってお客様の業務そのものを変革し、その成果までともに追求することが、DTSが目指す「変革パートナー」の姿です。

同時に、AIを活用した開発プロセスそのものの変革も進めています。お客様からは、「生成AIの活用を前提とした開発の提案が欲しい」との要請も増えており、当社独自の「生成AI活用ルール」を適用しながら、要件定義・設計から実装・テスト・運用に至る工程ごとのベストプラクティスやノウハウを蓄積しています。このように知見を深め、活用ルール自体の順次見直しや適用範囲の拡大を図りながら、お客様の業務変革とシステム開発の双方におけるAI活用を加速していきます。

一方、AIの業務への実装が広がるほど、その安全な活用を支えるガバナンスやセキュリティの重要性も高まります。フロンティアAIの進展は、業務の効率化や新たな価値創出をもたらす一方で、生成AIの悪用による高度な攻撃、情報漏えい、偽情報の拡散など、新たなリスクも生み出しています。AIを安全に活用するためには、技術面の対策に加え、業務やシステムの実態を踏まえたリスクの見極めが欠かせません。

こうした環境変化は、DTSにとっても大きなビジネス機会になり得ます。DTSが培ってきた業務知見、ミッションクリティカルなシステムを支えてきた実装力、そして課題を切り分けて解決に導く力は、AI時代のセキュリティ対策や安全な活用基盤の構築において強みを発揮します。AIの利活用を支えるガバナンス、セキュリティ、運用設計まで一体で提案できることは、DTSが提供できる新たな価値であり、成長機会となる可能性があります。

業績推移

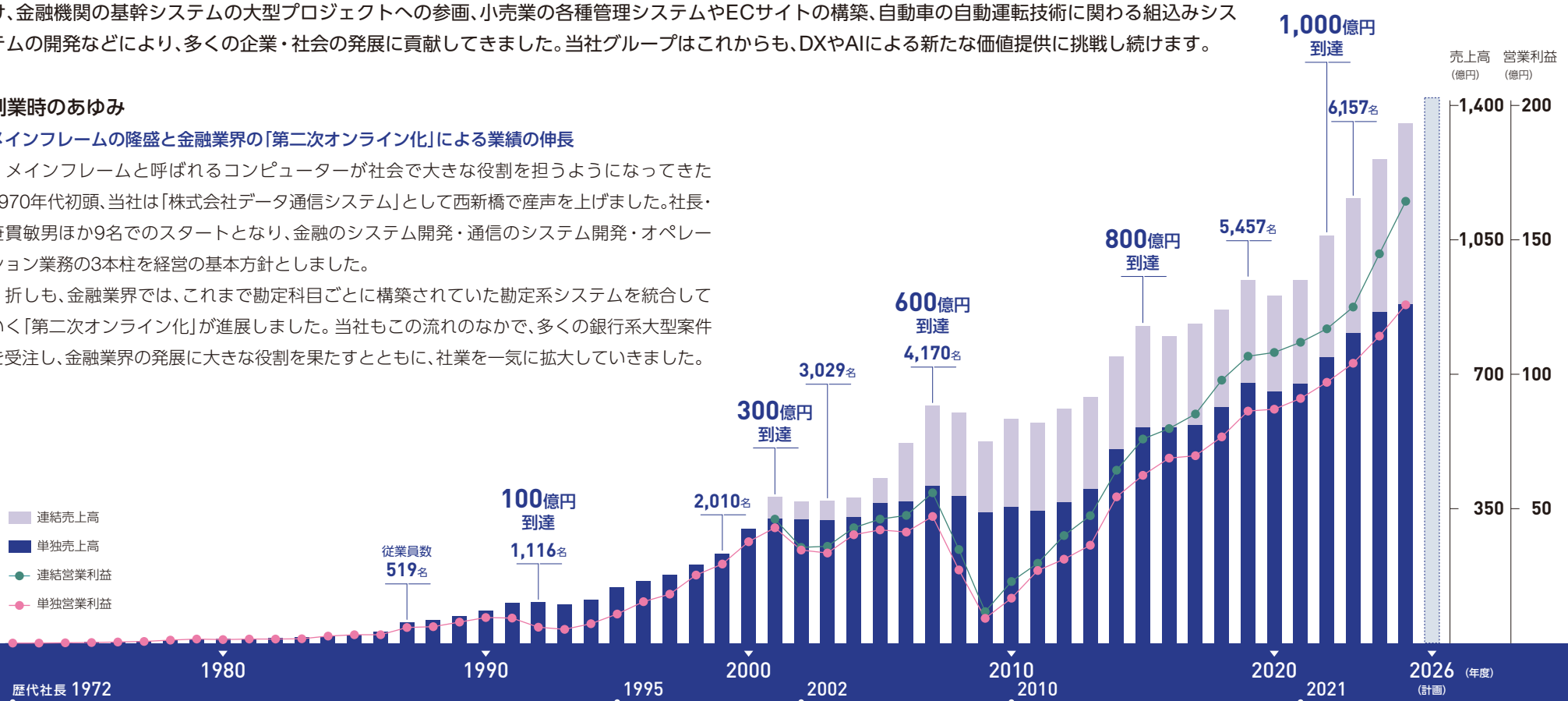
当社グループは創業以来、独立系システムインテグレーターとして、金融業界や通信業界、官公庁へのソリューションの提供を得意分野に成長を続け、金融機関の基幹システムの大型プロジェクトへの参画、小売業の各種管理システムやECサイトの構築、自動車の自動運転技術に関わる組込みシステムの開発などにより、多くの企業・社会の発展に貢献してきました。当社グループはこれからも、DXやAIによる新たな価値提供に挑戦し続けます。

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。当社もこの流れのなかで、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

At a Glance (2026年3月期)

財務指標

売上高	営業利益	営業利益率
1,352億円	164億円	12.2%
親会社株主に帰属する当期純利益	**ROE**	**生産性（国内・一人当たり営業利益）**
116億円	19.2%	3.2百万円

人的資本

社員数（連結）	女性管理職比率（単体）
6,135名	5.4%
高度プロフェッショナル人材数（単体）	**デジタル分野の社外認定資格保有数（単体）**
351名	1,407件

株主還元

配当性向	総還元性向	一株当たり年間配当金
50.7%	72.1%	37円※

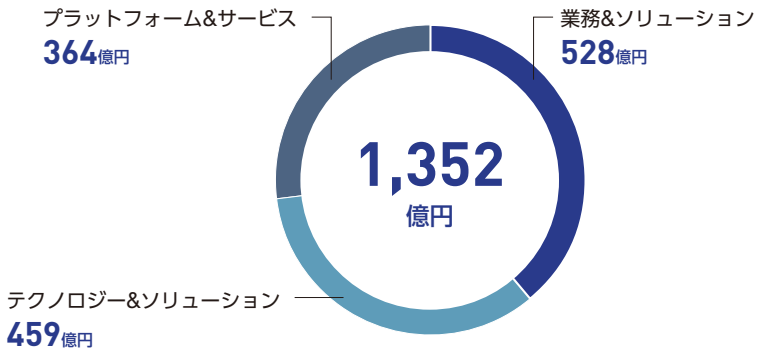
外部ネットワーク・顧客基盤

ビジネスパートナー数	顧客基盤
約530社	年間3,500社以上

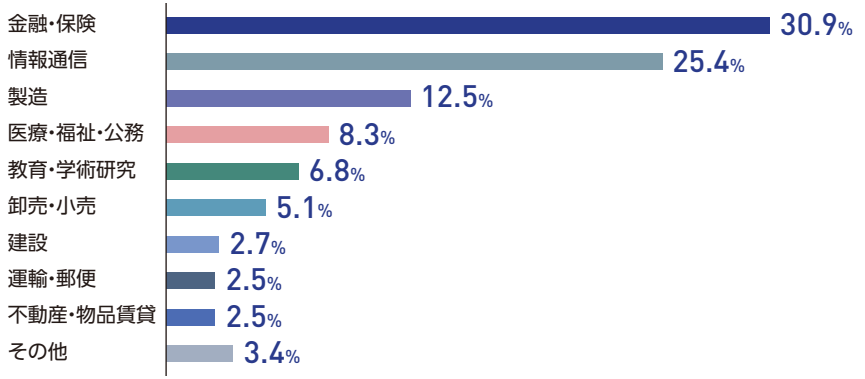
※ 2025年10月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を行っており、上記は2026年3月期期首に当該株式分割が行われたと仮定した金額。

事業ポートフォリオ

連結売上高に占めるセグメント別売上



業種分類別連結売上高の構成比





AIの時代において「期待を超える価値」を提供するには

北村 友朗
代表取締役社長

TOP MESSAGE

AIがもたらす『変化』をどのように見ているか

私は大学時代、人工知能（AI）を研究していました。1980年代半ば、知識情報処理の実現を目的とした「第5世代コンピューター」の国家プロジェクトが進行中で、バブル経済が巻き起こっていた時期にあたります。AIは1950年代から「熱狂」と「冬の時代」を繰り返してきましたが、私が経験したのは、いわゆる第二次AIブームにあたります。

第二次AIブームでは、当時のエキスパートシステムを使って、いかに有限時間内に問題を解くかがテーマとなっていました。私は「いかに国際分散投資を実現するか」に取り組みましたが、その後のバブル崩壊で頓挫してしまいました。

現在では、AIに問いかければ瞬時に回答が得られますが、当時は有限時間内に問題を解くことができませんでした。これは、コンピューターパワーが圧倒的に足りなかったのが第一の要因ですが、決定的な差はネットワークです。今日のAIは24時間365日インターネットに接続して学習を重ねているため、驚異的な学習曲線を描いています。私が昔やりたかったことが実現できる、面白い時代になったと実感しています。



一方、足元の私たちを取り巻く環境では、AIのめざましい進化を見て、私たちのようなSIerやソフトウエア会社のビジネスが代替されてしまうのではないかとの懸念から、2024年末に話題となった「SaaSの死」という言葉が改めて注目され、関連企業の株価が急落する事態も生じました。

私たちが今まさに目の当たりにしているように、AIによって世の中は大きく変化しています。しかし、SIerにとってAIは、お客様に貢献できる最先端テクノロジーの一つであって、お客様の業務を変革していく武器とはなっても、私たちにとっての脅威になるとは考えていません。

これまでにもIT業界では、「SIerは要らなくなる」と騒がれたことが何度かありました。例えば、1990年代にパッケージソフトが台頭すると、ゼロから自社専用のシステムを構築するスクラッチ開発が衰退し、SIerの仕事がなくなると言われました。実際には、ITの利便性が浸透して新規ユーザーが増え、既存ユーザーもIT投資の領域を拡大するなど、むしろ仕事が増え、マーケットが拡大していきました。

当社自身も、AIを日々の業務や経営判断のスピードを高めるために活用しています。例えば、米国の関税政策がお客様に及ぼす影響を検討した際には、お客様の事業構成や輸出との関わりを生成AIで整理し、従来であれば数日を要する調査を約30分で行うことができました。AIは、単なる作業の代替ではなく、迅速な判断と先手を打った行動を可能にするものです。

システム開発の現場でも同様です。AIによって「つくる」工程

が効率化されるほど、「何をつくるのか」「どの課題を解決するのか」という上流の判断が重要になります。AIを使いこなすうえで問われるのは、「AIでどのような新しいことに挑戦するのか」です。お客様の事業や業務を理解し、解決すべき課題を見極め、実現するシステムの要件を定める役割は、今後も人が担い、その重要性は一段と高まります。システム開発では、要件定義に基づいて設計、製造、テストを行い、運用へとつなげます。AIは設計を支援し、プログラムの自動生成やテストの効率化を進めますが、その前提となる要件の妥当性や、お客様に提供すべき価値を判断することは、人にしかできません。

設計段階もAIの活躍によって効率化されますが、一番インパクトがあるのが、製造領域です。プログラムが自動生成され、作成時間が相当短縮されていくと思われます。テストの部分も圧縮されるでしょう。そうなると、今まで1年かかっていたシステム開発が、6カ月、半分でできますという世界が出現することになります。

それによって仕事がなくなってしまうかといえば、そうはならないと考えています。お客様の競合相手も、このAIの恩恵を享受してリリースを早めていくからです。出てきた競合相手のシステムが機能で上回っていたり、新機軸を打ち出したりしていれば、当然、そこに追随しなければならなくなります。

そして、システム開発がスピードアップした分、仕事が単純に楽になるのではなく、競合状況の変化、とりわけIT投資のサイクルも早まり、仕事は減るどころか、むしろ増えていくと想定しています。

2026年4月、米国Anthropic社は、開発したフロンティアAI「Claude Mythos（クロード・ミュトス、以下、ミュトス）」が、ゼロデイ（未公開）脆弱性を自動検知し、悪用コードを自動生成する能力を獲得したと公表し、世界中に大きな衝撃を与えました。日本においても翌5月には、金融庁と日本銀行が連名で、金融機関等に対して速やかな対応を求める「9つの要請」を出したほどです。

Anthropic社は当初、サイバー攻撃に悪用されるリスクが高いとしてミュトスを一般に非公開とし、米国企業を中心に50組織に限って提供しました。提供された企業・組織では、すでに1万件以上の深刻な脆弱性を発見したと報じられています。

そして6月、提供先に日本を含め15カ国以上の約150社・組織が追加されました。これには一部の邦銀も含まれており、現在、検証が進められています。

これまでセキュリティ領域では、お客様はあまり大きな投資を行ってきませんでした。今後、ミュトスを契機とするセキュリティ対策の見直しがどれほどの規模と範囲に及ぶか、現時点で予測することは困難ですが、大がかりな投資が必要とみています。

また、これまでは、クローズドネットワークの中にあるシステムは、セキュリティ上の問題があまりないとされていました。これからは、クローズドであってもセキュリティを常に保たなければならないと、お客様の考え方自体が変わっていくことでしょう。当社との関わりで言うと、開発が完了し、システムが運用監視の段階に入っても、突発的な対応に備えて、要員をあまり削減できなくなるのではないでしょうか。このような形で新たに派生してくるビジネスもあると考えられます。システム開発にはこれまで、繁閑に山と谷がありましたが、谷の度合いが緩やかになることも想定されます。

フォーカスビジネスの拡大

2022年に発表した長期展望「Vision2030」では、ありたい姿を「期待を超える価値を提供するためにチャレンジし続ける企業へ」と定めました。1stステージ（2023年3月期～2025年3月期）では、当初250億円としていた成長投資を273億円まで実行し、中

期経営計画の主要目標を2年目に前倒しで達成しました。成長戦略の中核に据えたのが、アプリケーション開発を中心とするSIビジネスで培った業務知見と技術力を基盤に、新たな価値の創出を目指す「フォーカスビジネス」です。デジタルBiz、ソリューションBiz、サービスBizを成長領域と位置付け、その拡大を通じて、お客様から依頼されたものをつくるだけでなく、自ら課題を捉えて提案・提供するビジネスへの転換を進めてきました。

2026年3月期からの現中期経営計画では、フォーカスビジネス領域をさらに深耕するため、5つの集中投資領域と2つの先行投資領域を設定し、それを踏まえたセグメント別の成長戦略を展開しています。

その結果、集中投資領域のクラウド&モダナイゼーション領域とEnterprise Application Services領域がともに最終年度に掲げている売上目標を、初年度で達成し、データ活用領域も目標に到達するなど、計画を上回るペースで拡大しました。これにより、フォーカスビジネス売上高比率も62.9%にまで上昇し、57.0%以上としていた目標を前倒しで達成しています。

レガシー領域においても、クラウド&モダナイゼーション領域へのシフトが予想以上に進みました。前期のメガバンクの特需案件の反動もあり、業務&ソリューションセグメントの堅守ビジネスの売上高は前期を下回りましたが、この特需を除く中長期的なトレンドでは、金融分野は右肩上がりで伸びています。既存システムで培った業務知見は、モダナイゼーションを進めるうえでも重要な競争力となっています。

今後予想されるAnthropic社のミュトスに起因したセキュリティ分野での投資拡大などを考えれば、金融分野はまだまだ伸びる可能性が高いと認識しています。

セグメント制の導入も、フォーカスビジネスの拡大を支えました。各セグメントの責任者が、自部門だけでなくグループ会社を含む事業全体を見渡し、成長戦略やリソース配分を自ら考えるようになりました。セグメントを越えた補完も進み、今期（2027年3月期）は先行投資領域であるAI・生成AIのハードウエア売上が、業務&ソリューションセグメントの減少を補いました。

これまでDTSは、レガシー領域もフォーカスビジネス領域も、アプリケーションのシステム開発が中心であり、ここでしっかりと大規模システムのプロジェクトマネジメントを行うことで生産性を上げてきました。

現在のようにお客様の事業環境が刻々と変化する中においては、お客様のニーズは、アプリケーション開発だけでなく、自社へのクラウドサービスや生成AIの導入から、新たなソリューション、ハードウエアの購入までさまざまで、これにすべて応えていくことが求められています。

まだ道半ばではありますが、お客様のご要望にもっと幅広い領域で応える「トータルシステムインテグレーター（Total SIer）」へと進



化していくことが、さらなる生産性向上の鍵を握ると考えています。

このようにDTSグループの将来を考えていくにあたって、意識する競合相手は特にありません。ベンチマークしていると、好むと好まざるとにかかわらず、そこに似てきてしまうからです。

私は基本的に、人の真似をするのが好きではなく、競争で勝っていくためにはオリジナリティを出さなければならないと常に考えています。また、DTSが全方位でやるのも難しいと認識しているため、リソースの選択と集中が常に念頭にあります。

これまでの成長は、最先端テクノロジーを常に取り入れながら、お客様の業務を変革していく7つの投資領域をシャープに打ち出したことが決め手であったと捉えています。

処遇改善と生産性向上

私が社長に就任して6年目になります。この間、一貫して重視してきたことの一つが、事業成長によって得た成果を社員に還元し、働く人が成長を実感できる会社にすることです。当社の経営理念には「技術をもって社員生活の向上を図る」と掲げています。処遇改善は、その考えを経営として具体化する取り組みです。

当社は、前中期経営計画から4カ年連続で基本給を引き上げ、特別賞与も支給してきました。今後も、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、社員の貢献に報いる処遇を充実させます。同時に、成長投資と株主還元にも取り組み、持続的な企業価値向上とのバランスを図っていきます。

ただし、処遇改善を一時的な施策で終わらせず、継続していくためには、その原資を自ら生み出す必要があります。その鍵となるのが、一人当たりの生産性向上です。生産性は、職種や役割にかかわらず、すべての社員が知恵を出し、改善に取り組むことができるテーマです。

足元では、生産性（国内・一人当たり営業利益）が、中期経営計画の最終年度目標である3.2百万円を前倒しで達成しました。適切な単価交渉、ストック型ビジネスの拡大、パートナーの活用、プロジェクト運営の効率化に加え、生産性の低い領域から付加価値の高い領域への段階的なリソースシフトを進めてきた成果です。社員の間にも、ムダをなくし、より少ない人数でより大きな価値を生み出そうという意識が根づいてきました。

生産性を考えるうえでは、コロナ禍での経験も大きな教訓となりました。当社では以前からリモートワークを導入していましたが、利用が過度に進んだことで、一部ではチーム内のコミュニケーションやマネジメントが十分に機能せず、不採算案件が増加しました。

システム開発はチームで行いますが、リモートでそのチームがバラバラになってしまい、「分からない事柄をすぐに相談できない」「部下が悩んでいる姿を見て、上司がすぐにフォローできない」事態が生じたからです。上司がこれまでスケジュールの合間で行ってきた、このようなマネジメント業務が機能しなくなっていました。こうした反省から、2023年10月から原則出社へ移行し、現在はリモートワークを悪天候や育児・介護、けがなど、特定の事情に対応する制度として運用しています。こうした勤務形態の見直しとプロジェクトマネジメントの強化により、不採算案件が大幅に減少しました。これは単に勤務場所を変えた成果ではなく、チームで知識を共有し、問題の兆候を早期に把握し、迅速に対応する体制を取り戻した結果です。そこから生まれた利益は、社員に還元しています。

そして社長就任3年目以降、強く打ち出しているのが、「一人当たりの生産性をいかに改善するか」です。その狙いの一つは、生産性向上は、職種にかかわらず誰もが意識し、知恵を出して勝負できるテーマだからです。そして、その最大のポイントは、一人当たりの生産性を上げて、その上がった分を社員還元の原資と

することができる点です。

今後は、業務の標準化やAIの活用、プロジェクトマネジメントの高度化、ストック型ビジネスの拡大などを通じて、付加価値の高い仕事に人と時間を振り向けます。単に作業量を増やすのではなく、同じ時間でより大きな価値を生み出し、その成果を処遇改善の原資へつなげることが、生産性向上の本質です。

処遇改善と生産性向上は、どちらか一方を優先するものではありません。生産性の向上によって利益を生み出し、その利益を社員に還元する。社員の意欲と能力が高まり、さらに高い価値を生み出す。この好循環を継続的な成長につなげていきます。

働き方の柔軟性にも配慮しながら、チームとしての生産性とプロジェクトの品質を両立させることが重要です。社員一人ひとりが改善の担い手となり、成果を処遇として実感できる経営を進めていきます。



社員との距離を縮め、「DTSが目指すべき姿」を共有する

私は、これまで述べてきたように、「どの領域で事業を伸ばしていきたいか」を明確に打ち出してきましたが、その詳細についてはできる限り現場に任せるようにしています。これは、それまでのDTSがトップダウン型で、社員はそれに黙々と従ってきたという印象があったからにほかなりません。私は、もはや上からの指示に従って動くような世の中ではない、むしろそうではなくなってほしいと考え、リーダーシップを発揮してきました。

そして、「経営が考えているのは、こうだ」ということを浸透させるため、自らの考えを発信し、伝える対話会を積極的に開いています。

部門長、部長との対話に続き、この2年余りですべての課長職とも対話会を行い、双方向のコミュニケーションを大切にしながら、社員との距離を縮めています。一回の参加者は最大で10名、平均で7～8名とし、業務終了後にお弁当とビールを用意して本音で語り合っています。

こうして「DTSが目指すべき姿」を浸透させる取り組みを重ねる中、エンゲージメントスコアも着実に改善しています。

DTSの今があるのは、お客様、株主・投資家の皆様、そして社員とそのご家族など、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胸に、これからも「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」というありたい姿の実現に邁進し、資本効率を意識しながら成長投資を成果につなげることで、ステークホルダーの皆様に期待を超える価値を提供していきたいと考えています。

中期経営計画（2025–2027）における初年度の概況

業績・収益性は計画を上回り、投資実行が次の焦点

中期経営計画（2025–2027）（以下、中計）は、長期展望「Vision2030」における事業収益性向上の2ndステージとして2026年3月期にスタートしました。今中計では、「フォーカスビジネスの進化と堅守ビジネスの深化」「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本の柱により、事業の成長・拡大と、安定性・信頼性の向上を推進しています。初年度の2026年3月期は、連結売上高1,352億円、営業利益164億円と、ともに過去最高を更新し、収益性・資本効率も最終年度目標を上回りました。フォーカスビジネスへのポートフォリオ転換が進展した一方、堅守ビジネスの減少、成長投資、とりわけM&Aの実行や、人的資本を含む一部の非財務指標には課題が残りました。2年目は、フォーカスビジネスの成長を持続させるとともに、堅守ビジネスの収益基盤を強化し、投資やアライアンスを具体的な事業成果につなげていきます。

経営指標に対する進捗状況

事業収益	2026年3月期 実績	2028年3月期 目標
連結売上高	1,352億円	1,600億円
営業利益	164億円	187億円
EBITDA	177億円	200億円
EBITDAマージン	13.2%	12.5%
フォーカスビジネス売上高比率	62.9%	57.0%以上
生産性（国内・一人当たり営業利益）	3.2百万円	3.2百万円

経営効率	2026年3月期 実績	2028年3月期 目標
ROE	19.2%	18%以上

投資	2026年3月期 実績	2028年3月期 目標
成長投資（3年間累計）	57億円	325億円

株主還元	2026年3月期 実績	2028年3月期 目標
配当性向	50.7%	50%以上
総還元性向	72.1%	70%以上

非財務	2026年3月期 実績	2028年3月期 目標
エンゲージメントスコア	52.6pt	55pt以上
女性管理職比率	5.4%	8.5%以上
女性取締役比率	20.0%	20%以上
独立社外取締役比率	過半数	過半数

中期経営計画および長期展望「Vision2030」の詳細はこちらをご覧ください。
https://www.dts.co.jp/ir/management/middle/

長期展望「Vision2030」

1st STAGE FY2022–2024
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

実績

- 連結売上高 …… 1,259億円
- EBITDA …… 156億円
- EBITDAマージン …… 12.4%
- ROE …… 17.7%
- フォーカスビジネス売上高比率 … 51.6%
- 成長投資 …… 273億円

2nd STAGE FY2025–2027
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・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比率 … 57.0%以上
- 成長投資（3年間累計） …… 325億円

フォーカスビジネスの進化と堅守ビジネスの深化

1. フォーカスビジネスの進化：集中投資領域での拡大
2. フォーカスビジネスの進化：先行投資領域への挑戦
3. 堅守ビジネスの深化：安定的な事業運営
4. グローバル（海外）：事業戦略の再設定

戦略的アライアンスの実行

1. M&A：投資100億円
2. 戦略的資本提携・業務提携 （注）M&Aに包含
3. 産学・地域連携：投資2億円

グループ経営基盤の強化

1. 人的資本投資：投資110億円
2. グループガバナンス強化
3. システム基盤強化：投資20億円
4. 財務戦略

3rd STAGE FY2028–2030
資本効率性を重視

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

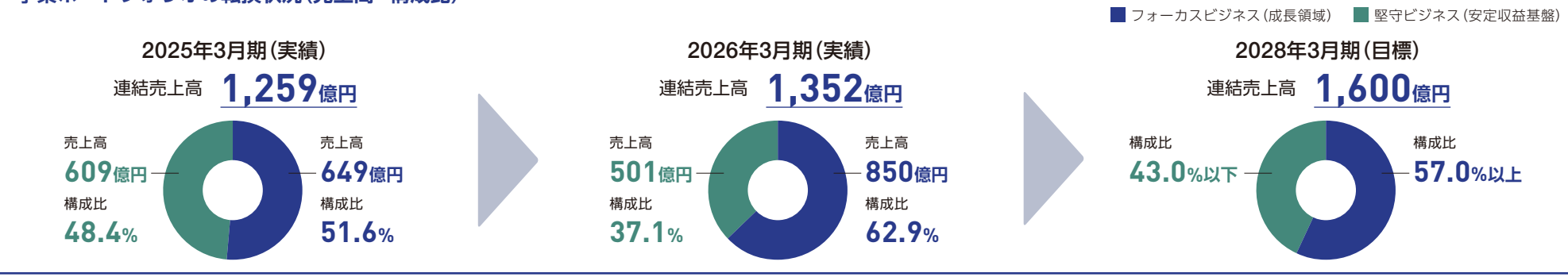
数値目標

- 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比率 … 60%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

フォーカスビジネスの進化と堅守ビジネスの深化

成長領域であるフォーカスビジネスの拡大と、既存顧客基盤を支える堅守ビジネスの深化を両輪として、事業ポートフォリオの転換を進めています。2026年3月期は、フォーカスビジネスが大きく拡大する一方、堅守ビジネスはフォーカスビジネスへのシフトや前期の大型案件の反動により減少しました。その結果、フォーカスビジネス売上高比率は62.9%となり、事業ポートフォリオの転換は計画を上回って進展しました。

事業ポートフォリオの転換状況(売上高・構成比)



(注)フォーカスビジネス、堅守ビジネスの定義は中期経営計画(2025–2027)に基づく区分です。

事業ポートフォリオの役割と進捗・今後の方向性

フォーカスビジネスの進化(成長ドライバー)	
位置づけ	DTSグループの成長を牽引する領域。 高付加価値なサービス・ソリューションへのシフトを加速します。
2026年3月期の進捗	**売上高 850億円／構成比 62.9%** 2028年3月期目標(57.0%以上)を前倒しで上回る水準に到達しました。
今後の方向性	• 成長領域への人材・技術・投資配分を一層強化 • 既存SIから高付加価値サービス・ソリューションへシフト • 案件で得た知見をサービス・ソリューション化し、再現性のある成長モデルを構築 • 収益性向上と事業規模の拡大を目指す

堅守ビジネスの深化(安定収益基盤)	
位置づけ	長年培った顧客基盤と業務知見を活かし、上流工程から開発・保守・運用までを一貫して支える安定収益基盤です。
2026年3月期の進捗	**売上高 501億円／構成比 37.1%** フォーカスビジネスへのシフトや前期の大型案件の反動により減少しました。
今後の方向性	• 上流工程対応力・提案力を強化し、プライム案件を中心に受注の質と安定性を確保 • 品質管理の徹底、プロジェクト管理の高度化により、不採算案件の発生抑制と生産性向上を推進 • ニアショアを中心とした開発・運用体制の強化と、ビジネスパートナー等との連携強化により、安定的な開発・運用体制を構築

フォーカスビジネスの成長を持続させるとともに、堅守ビジネスの品質・生産性・提案力を高め、成長性と安定性を兼ね備えた事業ポートフォリオの構築を進めます。

戦略的アライアンスの実行

中期経営計画の実現に向け、自社の経営資源に外部の知見・技術・人材・開発力を組み合わせ、成長領域のケイパビリティ強化と新たな価値創出を進めています。戦略的アライアンスとして、M&A、企業・パートナーとの提携、産学・地域連携に取り組み、2026年3月期は生成AIをはじめとする重点領域での協業、大学との共同研究、地域開発体制の拡充を進めました。また、成長領域の事業拡大につながるM&A候補先の探索・検討を継続しています。

M&A

成長領域の技術・人材・顧客基盤・開発力を獲得し、事業基盤と競争力を強化

2026年3月期の進捗	2026年3月期は実行なし。 成長領域に資する候補先の探索・検討を継続。
投資計画・進捗	中期経営計画（3カ年累計）100億円 2026年3月期実績 ——
今後の方向性	中期経営計画3カ年累計100億円を目安に、成長領域の事業拡大につながるM&Aを推進。

企業・パートナーとの連携

外部の技術・サービス等を取り込み、ケイパビリティを補完・補強し、新たな価値を創出

2026年3月期の進捗	OpenAI Japanとの連携を通じ、 生成AI領域の事業化・活用支援を強化。
その他の取り組み	ソリューションベンダー（AWS、Atlassian、Microsoft等）との連携を強化し、重点領域における提案力・実装力を向上。
今後の方向性	重点領域において協業を拡大し、共同提案・共同開発・サービス化を進め、事業成長を加速。

産学・地域連携

産学連携で先端研究の社会実装と人材育成を進め、地域連携で開発力強化と地域社会に貢献

2026年3月期の進捗	研究開発・人材育成・地域連携を推進。 2026年3月期投資実績は0.3億円。
投資計画・進捗	中期経営計画（3カ年累計）2億円 2026年3月期実績 0.3億円
今後の方向性	産学・地域との連携をさらに拡大し、研究成果の社会実装と人材育成、地域開発力を強化。

（注）投資計画・進捗は中期経営計画（2025–2027）に基づく金額です。

2026年3月期の主な取り組み

区分	取り組み	概要	狙い・効果
企業・パートナーとの提携	OpenAI Japanとの連携開始	生成AI分野における協業体制を構築し、事業化・活用支援を強化。	生成AIを活用した新たなソリューション創出と提供力の強化
	ソリューションベンダーとの連携強化	重点領域での連携を強化し、クラウド・データ・業務基盤等の提案力・実装力を向上。	最新技術を活用した実装力・付加価値の向上
産学・地域連携	慶應義塾大学との共同研究開始	「人間の創造性を引き出すAI」に関する共同研究を開始。	先端研究の知見獲得と社会実装の推進
	九州産業大学での実務型特別授業	「3D-CAD」と「生成AI」を融合させた実務型特別授業を実施。	次世代デジタル人材の育成・早期接点の強化
	北九州開発センター開所（九州DTS）	北九州市小倉北区に開発拠点を開設し、ニアショア開発体制を拡充。	開発力の強化・地域経済への貢献

多様なアライアンスを継続的に推進し、外部の知見・技術・人材・開発力を取り込みながら、成長領域のケイパビリティ強化、新たな価値創出、事業基盤の拡大を進め、持続的な企業価値向上につなげます。

グループ経営基盤の強化

DTSグループは、中期経営計画の実現に向け、成長領域へのシフトとグループ経営の高度化を支える人的資本、グループガバナンス、システム基盤の強化に取り組んでいます。2026年3月期は、人材への投資と育成、グループ全体の管理体制・コンプライアンスの強化、社内システムの更改などを着実に進めました。

人的資本投資
成長を担う人材基盤の強化

中期経営計画3カ年累計 **110億円**

30億円 2026年3月期実績

高度プロフェッショナル人材の拡充

351名
（前期より113名増加）

エンゲージメントの向上

エンゲージメントスコア **52.6pt**
（前期より1.5pt上昇）

AI人材育成基盤の整備

2026年4月、DTS GenAIアカデミーを創設。2027年3月期中に300名以上のAIネイティブ開発人材の育成を計画

グループガバナンス強化
グループ全体の統制・信頼基盤の強化

ガバナンス体制の強化・定着化

国内外のグループ会社に対する管理機能の集約とガバナンス強化に向けた組織再編を実施

コンプライアンス意識の向上

教育・啓発活動の継続により、コンプライアンス意識の向上を推進

グループ会社を含む管理体制の高度化

- グループ会社が機動的に投資できる仕組みを維持しつつ、重要な投資に対する管理強化を実施
- 専門的知見の活用によるグループガバナンスの実効性を向上

システム基盤強化
経営・業務を支えるIT基盤の高度化

中期経営計画3カ年累計 **20億円**

4.6億円 2026年3月期実績

社内システム更改の推進

計画通り更改を進め、SAP S/4HANA Cloudを安定運用

情報セキュリティ体制の強化

2026年4月、CISO（最高情報セキュリティ責任者）を任命し、グループ全体のセキュリティ体制を強化

グループIT統制の強化

2026年4月、情報システム部をグループITマネジメント部に再編し、グループ全体のIT統制を強化

（注）投資計画は中期経営計画（2025–2027）に基づく金額です。

人材の成長と活躍、実効性のあるガバナンス、安全で効率的なIT基盤を一体的に強化し、DTSグループ全体の持続的な成長と信頼性向上につなげます。



樫村 滋善
執行役員
財務企画グループ長 兼
サステナビリティ推進部長

財務戦略の高度化を通じて持続的な企業価値向上を実現

私は金融機関の出身で、2025年4月にDTSへ入社し、金融営業を経て、2026年4月から財務企画グループを担当しています。前職では、経営企画、人事、法人企画等の企画部門に加え、法人融資や不動産関連といった営業の現場も経験し、お客様の企業価値向上や資本政策、財務戦略に関する支援に携わりました。これまで培った幅広い経験と知見を活かし、DTSグループの成長と企業価値向上に貢献してまいります。

財務戦略を全社視点で推進する

これまで当社の財務機能は、経営企画部、経理部、サステナビリティ推進部が、それぞれの役割に応じて担ってきました。一方、近年は、企業価値向上や資本効率の改善、株主還元の充実に対する資本市場からの期待が一段と高まっています。こうした環境変化を踏まえ、各部門に分散していた財務に関する機能を横断的に束ね、全社的な視点で財務戦略を立案・推進する役割として財務企画グループを設置しました。

財務戦略の基本は、事業活動を通じて持続的にキャッシュ・フローを創出することです。そのうえで、将来の成長に必要な投資を着実に実行し、強固な財務基盤を維持しながら、株主の皆様への還元も充実させる。この循環を確立し、資本コストを上回るリターンを継続的に生み出すことが、中長期的な企業価値向上につながると考えています。

足元の業績ですが、中期経営計画の初年度である2026年3月期は、売上高が前期比7.4%増の1,352億円、営業利益が過去最高の164億円となり、主要な経営指標で着実な成果をあげることができました。利益率の高い案件の拡大やフォーカスビジネスの成長が収益拡大に寄与し、ROEも19.2%と高い水準を維持しています。また、配当性向50.7%、総還元性向72.1%となり、中期経営計画で掲げた指標に沿った株主還元も実現することができました。

一方、財務戦略の高度化という観点では、道半ばの状況にあると考えています。重要なのは、成長投資の実行そのものではなく、その投資が将来の収益成長や企業価値向上にしっかり結び付いているかを見極めながら進めていくことです。

事業戦略と財務戦略を結び付け、投資判断の質を高めるとともに、その成果を継続的にモニタリングしながら、限られた経営資源をより効果的に配分していく必要があります。

また、当社が創出している価値や今後の成長可能性を、資本市場に分かりやすく伝えることも重要です。ROEの向上や株主還元で一定の成果をあげている一方、当社の強みや成長ストーリーを資本市場に十分に伝えられているかという点については、改善の余地があると考えています。資本コストや株価を意識した経営を継続し、投資家の皆様との対話を深めながら、当社の成長ストーリーや強みをしっかりと発信していきます。

財務企画グループは、単に財務数値を管理する組織ではありません。事業部門とともに将来の成長機会を見極め、財務戦略の高度化により、DTSグループの持続的な企業価値向上に貢献していきます。

事業成長を支える財務基盤の強化と適切な資本配分

当社が目指す財務基盤の強化とは、事業活動を通じて安定的にキャッシュを創出するとともに、手元資金を適正な水準に管理し、必要に応じて負債も活用することで、成長機会に機動的に投資できる財務余力を確保することです。同時に、事業環境が変化した場合にも、事業活動や必要な投資を継続できる財務の安定性を維持していきます。

また、事業から創出したキャッシュについては、成長投資と株主還元の両立を図りつつ、適切に配分していきます。投資機会や事業環境に応じて成長投資、財務の安定性、株主還元のバランスを図りながら、成長投資によって収益力を高め、創出したキャッシュを次の成長投資へ振り向ける好循環を構築していきます。

私は、金融機関時代にはトータルソリューションを提供する立場として多くの企業を見てきました。現在は当社グループの一員として、企業価値向上の実現に取り組んでいます。

この経験を活かしながら、財務戦略の高度化を通じて、株主・投資家の皆様をはじめとするすべてのステークホルダーに価値を提供し続けられる企業グループづくりに貢献していきたいと考えています。

成長投資の実績と今後

当社では、創出したキャッシュを成長投資へ振り向けることで企業価値向上につなげることを重視しています。

株主・投資家の皆様からは、創出したキャッシュを将来の成長に向けた投資に振り向けてほしいという声を多くいただいており、当社としても好循環の実現に向けて積極的に成長投資を行うことが重要と考えています。

こうした考え方のもと、中期経営計画では、3年間で成長投資325億円を計画しています。初年度は57億円の成長投資を実行しました。今後も人材投資を中心とした成長投資を継続していきます。

また、M&Aも事業成長を加速する重要な手段の一つです。初年度は実行実績がありませんでしたが、既存事業とのシナジーが見込める案件や、成長領域における技術、人材、顧客基盤などのケイパビリティ強化につながる案件を選定していきます。

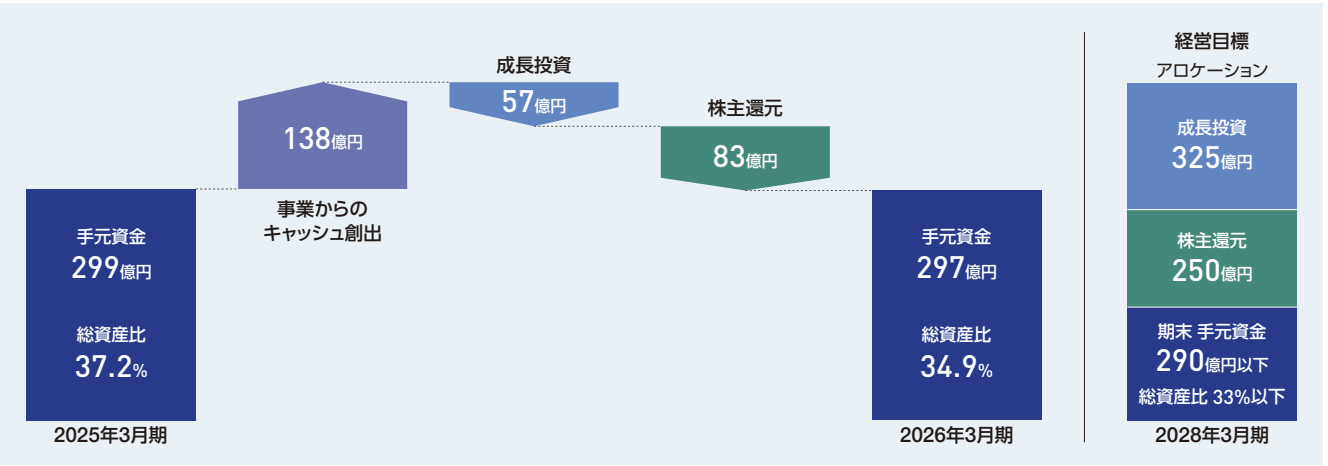
当社としては、企業価値向上に寄与する領域へ経営資源を配分することで、成長投資の実行力を一段と高めていきます。

キャッシュアロケーション

中期経営計画では、手元資金と事業から創出するキャッシュを成長投資と株主還元に配分し、必要に応じて負債も活用する方針を掲げています。初年度の2026年3月期は、事業から創出した138億円のキャッシュを成長投資と株主還元へ振り向けた結果、期末手元資金(借入金控除後)は297億円、総資産比率は34.9%となり、計画に沿って資金の有効活用を進めることができました。

初年度の実績を踏まえ、資金配分の実効性をさらに高めていきます。期末手元資金290億円以下、総資産比率33%以下という目標を念頭に置きながらも、手元資金の削減自体を目的とはしません。M&A等の成長機会には有利子負債も機動的に活用し、成長投資、財務健全性、株主還元の最適なバランスを追求します。

	2026年3月期 実績	中期経営計画(2025–2027) 3ヵ年間投資計画(累計)	投資内容
成長投資	57億円	325億円	
M&A投資	―	100億円	• DTSおよびグループ会社におけるM&A検討
人材投資	30億円	110億円	• 国内社員数増加 • 人材育成、処遇アップ、特別賞与、譲渡制限付株式交付
設備投資	8億円	45億円	• パッケージソフト開発(Walk in home、HOUSING CORE) • 都内開発センター移転、九州DTS北九州開発センター開所
研究開発投資	4億円	20億円	• IoTプロダクト事業の新商品・新機能研究開発 • 生成AI活用(調査・研究を含めたサービス検討、OpenAI Japan連携等)
その他事業投資	13億円	50億円	• オファリング・注力ビジネスの強化(AMLion、ServiceNow、セキュリティ、Informatica、ITSM等) • 外部発信の強化(広告掲載・オフィシャルパートナー等)



株主還元に対する考え方

株主還元については、事業から創出したキャッシュを成長投資と株主還元へどのように配分するかを、資本効率を意識しながら判断していく方針です。成長投資や実行時期によって残余が生じた場合には、自己株式取得などの追加還元を機動的に検討します。

安定的な株主還元を目指し、2023年3月期から配当性向50%以上、総還元性向70%以上を基本方針としています。2027年3月期も年間配当一株当たり38円で配当性向50.7%、さらに50億円の自己株式取得を計画し、総還元性向は93.0%を見込んでいます。

今後も成長投資とのバランスを図りながら、持続的な株主還元を実現していきます。

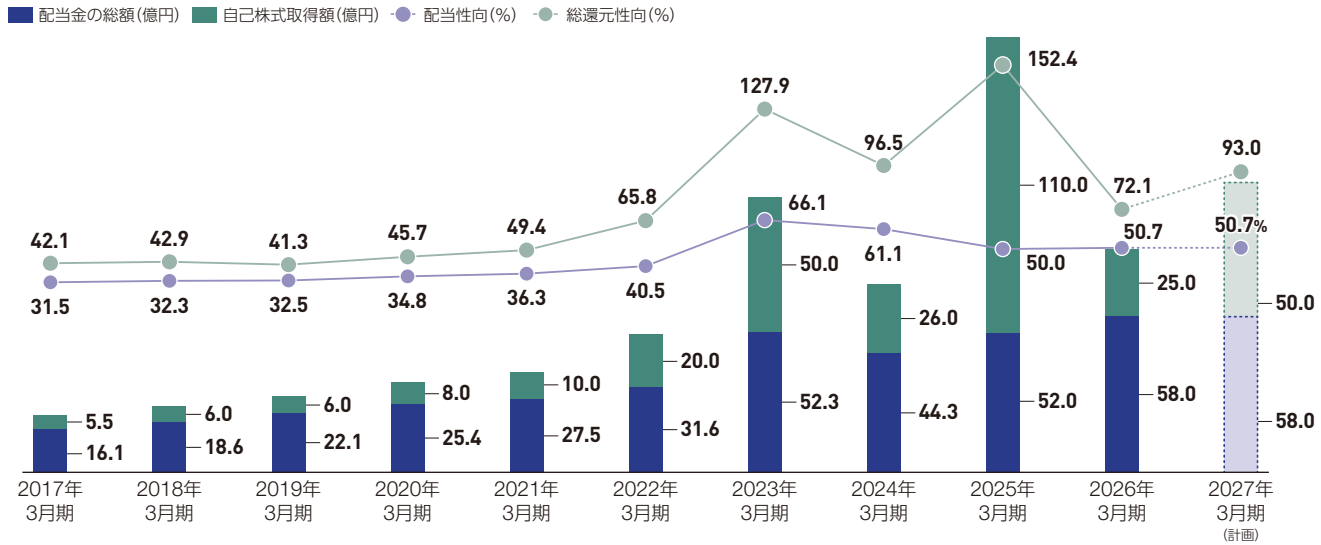
資本コストと株価を意識した経営

中期経営計画の初年度は、ROEが19.2%となり、株主資本コストを上回る水準を維持するなど、資本効率の面では良いスタートを切ることができました。一方、PBRは前期の2.77倍から2.58倍へ、PERは15.74倍から14.08倍へ低下しました。収益性や株主還元で一定の成果をあげているものの、成長投資が将来の収益拡大や企業価値向上にどのようにつながるのかを、資本市場へ十分に示し切れていないことが課題だと認識しています。

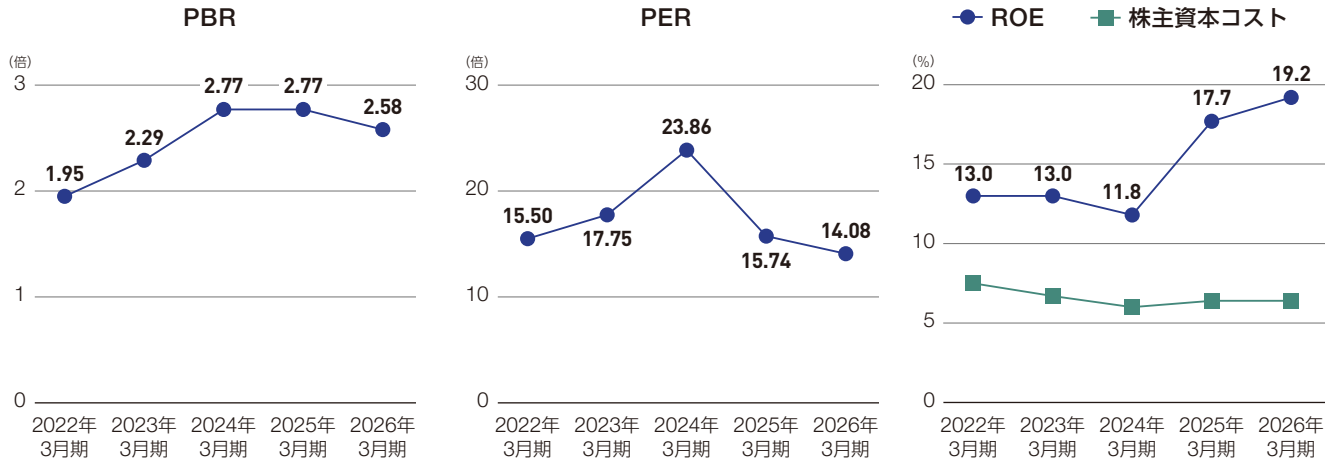
今後は、現行程度のROE水準を維持しつつ、成長投資の成果を利益の拡大につなげ、資本コストを上回るリターンを持続的に創出していきます。財務企画グループが事業戦略と財務戦略をつなぎ、投資の進捗と成果を検証しながら、より企業価値向上に寄与する領域へ経営資源を配分します。

株価、PBR、PER、ROEなどの指標を継続的にモニタリングし、業績や市場環境に加え、同業他社との比較を通じて当社の市場評価を分析します。その内容を取締役会で共有・議論するとともに、投資家・株主の皆様との対話を深めていきます。当社の成長ストーリーや強みを分かりやすく発信し、適切な市場評価につなげていきます。

株主還元



PBR・PER・ROE・株主資本コストの推移

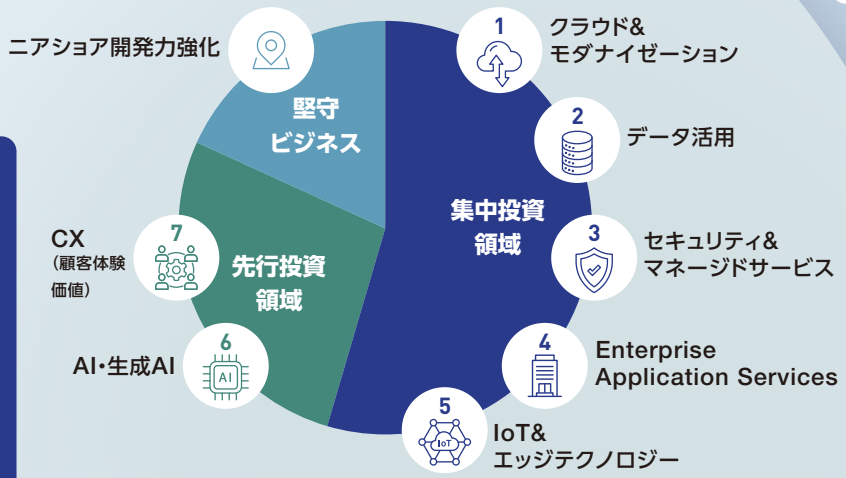


価値創造プロセス

DTSの強み

- 強固な顧客基盤
- 堅実なSI力
- 堅固な財務基盤

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

- 人材確保
- 人材育成
- 社員エンゲージメント
- 社員還元

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

コーポレート

マテリアリティ

1. DXによるビジネスプロセス変革を実現する
2. 社会のITインフラを支える
3. 安全・安心なIT環境を作る
4. 地域の雇用を創出し、地域を活性化させる
5. 2030年にカーボンニュートラルを実現する
6. 人権を尊重・配慮した労働環境を確保する
7. 多様な人材の活躍機会を創出する
8. 不正・汚職を防止する

Vision2030

事業収益

- 連結売上高
- 営業利益
- EBITDA
- EBITDAマージン
- フォーカスビジネス売上高比率
- 生産性（国内・一人当たり営業利益）

非財務

- エンゲージメントスコア
- 女性管理職比率
- 女性取締役比率
- 独立社外取締役比率



お客様の「変革パートナー」として AIを先導し、世の中に浸透させていく 『触媒』となる

浅見 伊佐夫
取締役専務執行役員

「フォーカスビジネスの進化」を軸とした成長戦略

AIの進化は、現在の中期経営計画を策定した時点の想定を上回る速さで進んでいます。生成AIがソフトウエア開発のあり方を変え、SIerの役割そのものを問い直すような見方もあります。一方、足元のお客様の動きを見ると、従来のシステム開発が直ちにAIへ置き換わる状況ではありません。多くのお客様は、AIを取り込む必要性を強く認識しながらも、品質やセキュリティ、投資効果を慎重に見極めています。私は、こうした変化を脅威として受け止めるだけでなく、DTSがお客様の変革を支える役割をさらに広げる機会だと捉えています。

DTSは、金融・公共分野をはじめとする基幹系システムで培ってきた高い品質と信頼を強みに、安定的な収益を生み出す「堅守ビジネス」を築いてきました。一方、事業環境が大きく変化するなか、持続的な成長を実現するためには、この強みを守るだけでなく、成長市場へと事業の重心を移していく必要があります。その中心となるのが、クラウド、データ活用、セキュリティ、AI・生成AI、CX（顧客体験価値）などの「フォーカスビジネス」です。

フォーカスビジネスの売上高比率は、2026年3月期に62.9%となり、中期経営計画で掲げた2028年3月期の目標57%以上を前倒しで達成しました。クラウド&モダナイゼーション、データ活用、セキュリティ&マネージドサービスが成長を牽引し、事業ポートフォリオの転換は想定を上回る速度で進んでいます。これは、市場の変化を捉え、お客様のニーズに応える提案を着実に事業へ結びつけてきた成果だと考えています。

事業のライフサイクルという観点では、堅守ビジネスは、長年培った顧客基盤や業務知識を活かし、安定した収益を生み出す成熟した事業です。一方、フォーカスビジネスは、人材、技術、オファリングへの投資を進めながら、将来の成長を担う事業として育成する段階にあります。堅守ビジネスで蓄積した収益や知見を成長領域へ振り向け、フォーカスビジネスで得た新しい技術を既存のお客様にも還元する。この循環を強めることで、現在の収益基盤を守りながら、次の収益の柱を育てていきます。

今後、特に伸ばしたいのは、セキュリティ、AI、CXです。成長を売上高の拡大だけで終わらせず、高度な技術力に裏打ちされた高付加価値・高生産性の事業へ進化させることが重要です。そのためには、研究開発やPoC（Proof of Concept：概念実証）を継続し、技術者を計画的に育成して組織能力を高める必要があります。人材への投資は、業績の状況にかかわらず手を緩めることのできない、将来に向けた最重要投資です。

堅守ビジネスの深化による安定した収益の実現

堅守ビジネスは、DTSが創業以来培ってきた競争力の源泉です。特に、金融機関をはじめとするミッションクリティカルなシステムを、高い品質で確実に構築・運用する力は、短期間で模倣できるものではありません。お客様の業務やシステムを深く理解し、長年にわたり信頼関係を築いてきたことが、新たな提案やフォーカスビジネスの拡大にもつながっています。

2026年3月期には、堅守ビジネスに位置づけていた案件の一部がクラウド&モダナイゼーションへ移行したことで、区分上は堅守ビジネスが減少し、フォーカスビジネスが拡大しました。これは、既存事業が単純に縮小したのではなく、お客様の基幹システムが新たな技術領域へ移行し、その変化を当社が取り込んだ結果です。

一方、汎用機やCOBOL、アセンブラなどの既存環境を継続して利用するお客様も一定数いらっしゃいます。こうしたシステムは社会や経済を支える重要な基盤であり、安定稼働を守り続けることは当社の使命です。技術者の確保やノウハウの継承を進めるとともに、標準化や自動化によって生産性を高め、限られた人材でも高い品質を維持できる体制を構築します。

また、米国Anthropic社が2026年4月、開発した大規模言語モデル「Claude Mythos」が、ソフトウエア開発元が把握していない脆弱性を突く「ゼロデイ」攻撃に高い能力を持つと公表して大きな衝撃を与えています。これに対しては、金融庁が動き出す国家規模の問題となっており、当社の主要なお客様である金融機関が対応を進めています。その影響度合いは、現時点で推し量ることができませんが、お客様の検討状況によってはIT投資の優先順位が大きく変わる可能性があり、情報収集に努めながら取るべき対応を準備中です。当社がこれまで培った金融分野の知見を活かして、お客様に貢献していきたいと考えています。

先行投資領域であるAIビジネスの状況

2026年3月期は、生成AIインフラやHPC（ハイパフォーマンスコンピューティング）の導入に伴うハードウエア販売が寄与し、AI関連ビジネスが大きく伸長しました。ただし、これには特需的な要素が含まれています。持続的な成長につなげるには、我々が得意としているシステム開発におけるAIビジネスを伸ばしていきたいと考えています。

お客様のニーズには、大きく二つの方向があります。一つは、自社の商品やサービスにAIを組み込み、新しい価値を生み出すこと。もう一つは、システム開発にAIを活用し、生産性や品質を高めることです。いずれの場合も、お客様がAIで実現したい内容を具体的に描いているケースと、そうでないケースがあります。活用方法がまだ明確でないお客様には、DTSが「ここにAIを組み込むと、サービスレベルが向上します」といった提案型アプローチの途が切り拓かれます。

AI-CoEでは、AI活用の高度化と加速に向けたさまざまな取り組みを行って現場にフィードバックしており、その成果に基づいた提案活動が増えています。2027年3月期末までに、AIを活用して開発できる技術者を少なくとも300名育成する計画ですが、300名は到達点ではありません。AIを日常的に使いこなす人材を500名、1,000名へと広げ、さらに高度な技術を持つ人材を積み上げていく必要があります。

システム開発へのAI活用では、品質保証との両立が欠かせません。現時点では、AIが生成したコードを人が確認する工程が必要であり、効果を一律に示すことは容易ではありません。それでも、当社の実証実験では、製造工程で約20%の生産性向上を確認しています。今後は上流工程やテスト工程にも検証範囲を広げ、品質を確保しながら生産性を高める開発プロセスを確立し、効果を定量的に示していきたいと考えています。

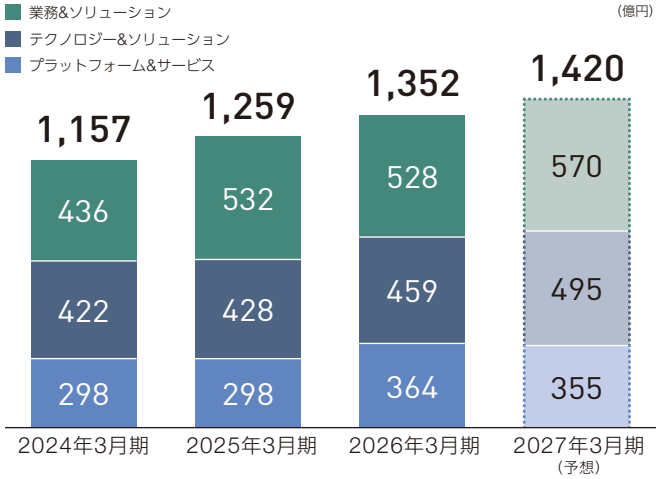
私たちIT業界がAIを先導し、世の中に浸透させていく触媒になるのではないかと思っています。いろんなお客様にAIという新しい発明品を、お客様のビジネスに活かすために、私たちがパートナーとしてお手伝いできる形になると信じていますので、ぜひ期待をしていただきたいと思っております。

セグメント戦略の全体像

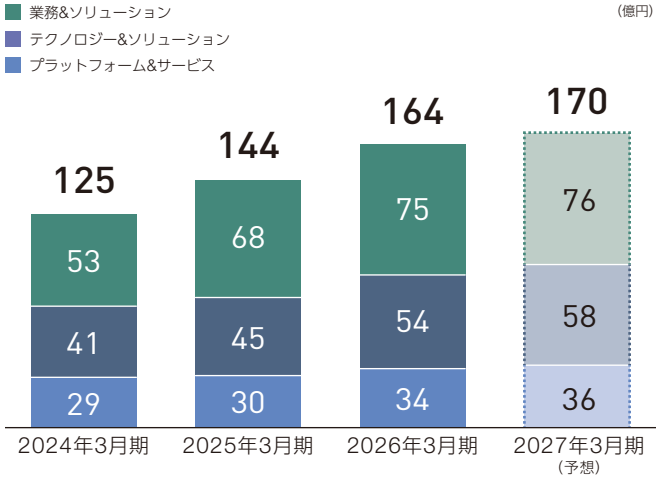
DTSグループは、3つの事業セグメントそれぞれが強みを発揮しながら、社会基盤を支えるシステム開発・保守から、クラウド・データ活用・セキュリティ・AIまで幅広い領域で価値を提供しています。

中期経営計画（2025–2027）に基づき、フォーカスビジネスの拡大を通じて、持続的な成長と企業価値向上を目指します。また、各セグメントが持つ顧客基盤、業務知識、技術力を活かし、既存SIの高度化と新規ソリューション・サービスの創出を進めることで、成長領域へのシフトと堅守ビジネスの収益基盤強化を両立していきます。

売上高の推移（セグメント別）



営業利益の推移（セグメント別）



業務&ソリューション

金融・保険、公共、通信など社会基盤領域を中心に、基幹システムの開発・保守に加え、業務改革やセキュリティソリューションを提供し、安定した社会基盤の維持・強化に貢献します。

連結売上高構成比（2026年3月期）
39.1%

品目別連結売上高構成比（2026年3月期）



SI・開発	83.7%
サービス	14.5%
プロダクト	1.8%

売上高・営業利益・従業員数の推移

	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
売上高（億円）	436	532	528
営業利益（億円）	53	68	75
従業員数（名）	3,179	3,184	3,124

テクノロジー&ソリューション

クラウド基盤、ゼロトラスト、データ活用、ERP、ServiceNow、住宅関連ソリューションなどを通じて、お客様のDX推進と競争力強化を支援します。

連結売上高構成比（2026年3月期）
34.0%

品目別連結売上高構成比（2026年3月期）



SI・開発	65.6%
サービス	33.2%
プロダクト	1.2%

売上高・営業利益・従業員数の推移

	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
売上高（億円）	422	428	459
営業利益（億円）	41	45	54
従業員数（名）	1,951	1,994	2,001

プラットフォーム&サービス

スーパーコンピューターや仮想化環境等に関わるプロダクト販売、運用設計・インフラ構築、BPO、ITSMやReSM等のサービスなどを提供し、最適なITインフラ運用とお客様の事業継続・効率化を実現します。

連結売上高構成比（2026年3月期）
26.9%

品目別連結売上高構成比（2026年3月期）



SI・開発	13.8%
サービス	56.1%
プロダクト	30.1%

売上高・営業利益・従業員数の推移

	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
売上高（億円）	298	298	364
営業利益（億円）	29	30	34
従業員数（名）	1,027	1,010	1,010

業務&ソリューション

業務力で真のプライムに

近藤 誠
常務執行役員 業務&ソリューションセグメント長



中期経営計画における成長戦略

- **フォーカスビジネスで規模を拡大**
  金融・公共分野を中心としたクラウドシフト・マイグレーションの高い技術・実績を活かした事業拡大。
  AI駆動開発の推進とAI活用支援体制の強化による提供価値・生産性の向上。
- **堅守ビジネスの深化**
  蓄積した業務・システム知識を基盤とした既存取引の維持・拡大とプライム領域の拡充。
  人材育成、パートナー連携、ニアショア体制拡充による開発基盤の強化。

── 当期業績の振り返り

2026年3月期のセグメント業績は、売上高は前期比99.3%、営業利益は前期比110.4%の減収増益となりました。これは、前期は金融特需案件の売上があった一方、当期はこの反動を埋めるべく取り組みましたが、大型案件の確保が計画通り進まなかったことによるものです。営業利益は、不採算案件の抑制やグループ会社の伸長、生産性向上への取り組みにより、前期比では増益を確保しました。

フォーカスビジネスへの取り組みでは、金融分野および公共分野などの業界知見にデジタル技術を組み合わせ、集中投資領域のクラウド&モダナイゼーション、Enterprise Application Services、IoT&エッジテクノロジー、セキュリティ&マネージドサービスを中心に展開しています。クラウド&モダナイゼーションは、金融・公共分野におけるクラウド移行や基幹システム刷新、マイグレーションの需要が旺盛で、当セグメント最大の成長ドライバーとなっています。この領域は当セグメントの生命線である堅守ビジネスの刷新・高度化の中心でもあり、クラウド&モダナイゼーションを含めた堅守ビジネス領域全体は堅調に推移しています。また、事業拡大を支える開発体制の強化にも取り組んでおり、九州DTSでは前年4月の長崎開発センターに続き、2026年3月に北九州開発センターを開所しました。セキュリティ&マネージドサービスでは、金融犯罪対策ソリューション「AMLion」を自社パッケージ・サービスとして提供しています。銀行・証券・保険・カードなど金融のさまざまな業態を対象に営業活動しており、ネット銀行の大型案件を獲得したほか、保険会社に横展開しています。さらにIoT&エッジテクノロジーでは、東北システムズ・サポートが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)やバーコードを活用した資産・備品管理ソリューション「MONISTOR」を2026年4月に新規リリースしました。すでに数十社のリードを獲得しており、市場での立ち上がりは順調に推移しています。先行投資領域のAI・生成AIでは、セグメント独自の研修などを通じて人材を育成するとともに、開発工程への生成AI活用を進め、開発効率化と品質向上に向けた取り組みを推進しました。

── 中期経営計画の注力ポイントと進捗

中期経営計画の初年度として、生産性向上や不採算案件抑制により増益となるなど一定の成果はありましたが、減収となった点を真摯に受け止めています。これを受け、営業力、提案力、パイプライン形成力の強化を最優先課題として取り組んでいます。

フォーカスビジネスが計画を上回って伸長していますが、その成長を支えるのは堅守ビジネスです。ここで培ったお客様固有の業務知識とシステム知識を最大の強みとして、フォーカスビジネスと組み合わせることで、事業の維持・拡大を図っていきます。

一方で、AIの活用により業務の効率化・省力化が進むことで、お客様の業務改革や新たなサービス創出への取り組みが加速し、当社に求められる役割も、より上流の新たな価値創出へと広がっていくと考えています。こうした変化に対応するため、強みである業務知識とAIを融合し、より付加価値の高いサービスを提供していきます。社会的に重要なシステムを担う立場として、急速な技術の進展に伴う新たな要請やセキュリティへの要求にも的確に対応し、お客様の信頼に応えてまいります。

こうした取り組みをさらに進めるため、コンサルティング機能の強化にも注力します。業務知識を起点に、お客様の課題形成や企画・構想の段階から深く入り込み、コンサルティングから設計・開発、運用・高度化までを一気通貫で支援するトータルSIerとして、新たな成長ステージへ進化していきます。

当セグメントは、「業務力で真のプライムに」というスローガンのもと、営業力強化、生産性向上、人的資本投資、グループ連携を一層推進します。お客様の第一の相談先として、業務知識とデジタル技術を組み合わせた価値を提供し、ステークホルダーの皆様の期待に応える持続的な成長を実現してまいります。

テクノロジー&ソリューション

トータルSIerとして、AI新時代における業務革新をリード

則包 浩行
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



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」「データマネジメントソリューション(DMS)」「ゼロトラスト」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 を活用した新規ソリューションの立ち上げ、そして、コンサルティングや営業力強化等の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。
- 上流のビジネスデザインから実装・運用維持管理までお客様のビジネス成長に必要不可欠なIT領域を一気通貫で提供する「トータルSIer」として、お客様の価値の最大化と高収益ビジネスの変革を目指す。お客様の業務のデジタル化・DX化を実現する。「デジタル統合基盤プラットフォーム」を武器にマネージドサービス・リカーリングサービスへのシフトを加速させる。

── 当期業績の振り返り

前中期経営計画において、注力事業を明確に定め高収益モデルの実現に向けてビジネス変革を積極的に実施してきました。ビジネスの土台づくりとして取り組んだ、「人材育成のスピード化」「パートナーアライアンスの強化」「デリバリー体制の強化」の取り組みが確実に成果につながってきました。現中期経営計画では、その第二ステップとして、持続的成長の実現に向け、売上・営業利益・一人当たり営業利益・社員数増の4つの指標を定め、生産性向上による飛躍的成長を目指しています。

2026年3月期は、売上高が459億円(前期比7.3%増)、営業利益が54億円(同19.5%増)と、いずれも過去最高となるとともに、現中期経営計画の目標を2年前倒しで達成しました。4つの指標も注力事業の事業拡大によりパーフェクト達成となり、飛躍的成長に向け順調にスタートできたと評価しています。一方、グローバルビジネスにおいては関税・中東問題など市場環境の変化に伴い成長が鈍化しており、ビジネス戦略・構造的な改革が必要であると認識しています。

生産性向上に向けたビジネス改革としては、収益性の低いプロジェクトから収益性の高い注力事業へ人員をシフトし、社員一人当たりの収益性を大幅に改善させました。また、開発工程での生成AI活用、注力ソリューションの横展開によるテンプレート化も、生産性向上の効果として出てきています。さらに、注力事業を中心にエバンジェリスト育成を行った結果、DTSの市場ポジションアップや差別化による受注拡大につながっています。

今後は、注力領域である業務改革DX「ServiceNow」や製造業向けERP「mcframe」の価値向上に向けた機能拡充のほか、サプライチェーン全体のデータマネジメントソリューションや基盤領域、セキュリティソリューションを組み合わせ、「トータルSIer」としての企業価値向上を目指していきます。

── 中期経営計画の注力ポイントと進捗

当セグメントは、「Vision2030」実現に向けた成長エンジンとして、成長戦略における事業ポートフォリオの見直しを行い、ビジネス変革と収益性向上を着実に進めてまいりました。当期は、フォーカスビジネスの拡大により増収・増益・生産性向上を実現し、当セグメントの「集中投資領域の拡大」と「先行投資領域への挑戦」という成長戦略が非常に有効であることを示しました。

今後は、「トータルSIの実現」「フォーカスビジネスのさらなる拡大」「マネージドサービスを軸とした循環型ビジネスモデルへの転換」を推進して継続的な増収・増益・生産性の向上を図り、企業価値向上を持続させていきます。

フォーカスビジネスの拡大に向けては、高度デジタル人材、エバンジェリスト、プロジェクトマネージャの計画的な育成を重点的に進めています。エバンジェリストの育成は、人材育成プログラムをベースに高度人材の育成にもつながっており、当社の技術力の高さをさらに強化してまいります。そのなかでも製造業に特化したmcframe事業は、SCM領域への事業拡大、工場のデジタル化を確実に実行し2年連続でmcframe Awardを受賞いたしました。

AI・生成AIやCXといった先行投資領域にも引き続き積極的に挑戦し、新たな成長機会の創出を進めています。CXの観点では、お客様と新たにビジネスデザインを共創しながら生成AIを活用し顧客接点の高度化に取り組んでいます。AIの観点では注力事業のサービス機能の拡充・価値創造に向けAIを活用し顧客価値の最大化に取り組んでいます。

当セグメントは今後も、お客様の事業変革を支えるパートナーとして価値提供を続けるとともに、持続的な成長と収益性向上を両立し、ステークホルダーの皆様の期待に応えてまいります。



mcframe Award 2026で「Excellent Partner」を受賞

プラットフォーム&サービス

フォーカスビジネスの拡大と サービス提供型ビジネスへの転換を推進

谷 博
上席執行役員 プラットフォーム&サービスセグメント長



中期経営計画における成長戦略

- **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**
  設計・構築～保守・運用、施設・ネットワークサービスまでITマネジメントサービスをワンストップで提供。セグメント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を推進。
- **集中投資領域／先行投資領域での注力ポイント**
  引き続き需要が旺盛なクラウド関連のビジネスチャンスを捕捉するため、人材の育成とシフトに注力しつつ、取り組みを強化。AI・生成AI領域では、物販系だけでなく、ソフト面でも成果をあげるべく注力。

── 当期業績の振り返り

2026年3月期のセグメント業績は、中期経営計画初年度として、フォーカスビジネスを着実に拡大することができたと評価しています。

売上面では、AIインフラ・HPC領域を中心とした大型案件の獲得により、計画を上回る成果をあげることができました。とりわけ、デジタルテクノロジー社が、理化学研究所が主体となって進める「量子HPC連携プラットフォーム向けスーパーコンピュータ」システムの構築を受注し、セグメント全体の成長を牽引しました。



一方で、営業利益は計画未達となりました。大型フロー案件による売上拡大は実現できたものの、物販比率の上昇によって利益率が低下したことに加え、為替影響やインシデント対応費用などの一時的な要因も重なりました。

この結果を今後につなげていきたいと考えています。売上規模の拡大だけでなく、収益性を伴った成長が重要であることを改めて認識し、事業構造改革の方向性をより明確にすることができました。2027年3月期は、単なる売上拡大ではなく、サービス提供型・ストック型ビジネスへの転換を進めながら、収益性を重視した事業運営を推進し、持続的な成長基盤の確立に取り組んでいきます。

人的投資に関しては、フォーカスビジネス領域の人手不足という課題に対し、採用、育成、内部ローテーションの3つの施策を強力に推進しています。中期経営計画初年度は、要員シフトも、キャリア採用も計画を上回るなど順調に推移しました。

今後は、より上流工程の人材の育成と採用、そしてAI人材の育成と確保が必須となると認識しています。AI-CoEの支援も受けながら、育成を強力に推進していきます。

── 中期経営計画の注力ポイントと進捗

ITインフラを取り巻く環境は大きな転換期を迎えています。クラウド、AI、セキュリティ、データ活用などの技術革新は、お客様の事業変革を支える重要な基盤となっています。

当セグメントは、こうした変化を成長機会と捉え、フォーカスビジネスの拡大とサービス提供型ビジネスへの転換を進めています。2026年3月期は、その土台づくりの成果が見え始めた一年となりました。フォーカスビジネスでは、AI・生成AI領域が顕著な成果をあげましたが、売上を伸ばしただけでなく、将来のストック型ビジネスにつながる基盤づくりが進んだと評価しています。

クラウド移行、AI活用、セキュリティ強化、データ利活用、IT運用高度化へのニーズは今後も拡大すると考えています。単なるシステム構築や製品販売ではなく、継続的な運用・サービス提供を通じてお客様へ価値を提供するビジネスモデルへ進化させていきます。そのためにも2027年3月期は、収益性向上と事業構造改革をさらに推進し、フォーカスビジネスの成長を確かな企業価値向上へとつなげていく重要な一年になると考えています。

並行して人的投資では、クラウドアーキテクト、AI技術者、基盤系技術者、ビジネスコンサルタントなど、高付加価値領域を担う専門人材の育成をさらに進めています。

加えて、キャリア採用の強化やリファラル採用の活用を通じて、営業・技術人材の確保にも取り組んでいきます。さらに、女性管理職候補の育成や社員エンゲージメント向上にも注力し、多様な人材が活躍できる組織づくりを進めています。

技術の進化が加速する時代だからこそ、人材への投資こそが将来の競争力につながると考えています。

当セグメントは今後も、技術力と現場力を強みに、お客様の安全・安心なIT活用を支えながら、持続的な成長と企業価値向上の実現に取り組んでまいります。

7つの成長領域を軸に、フォーカスビジネスを拡大

DTSグループは、中期経営計画（2025–2027）において、フォーカスビジネスを5つの集中投資領域と2つの先行投資領域に再定義し、クラウド、データ、セキュリティ、Enterprise Application Services、IoT/エッジ、AI・生成AI、CXの7領域で技術ケイパビリティを強化しています。2026年3月期は、各領域での案件拡大により、フォーカスビジネス売上高が850億円、売上高比率が62.9%となりました。

領域別の売上高実績および目標は、以下の通りです。

フォーカスビジネス売上高	売上高比率	前期比増加額
850億円	62.9%	+201億円
2026年3月期実績	2028年3月期目標：57.0%以上	売上高比率 +11.3pt

技術戦略について

DTSグループは、技術を単独の機能としてではなく、お客様の事業価値を高めるための実装力として捉えています。中期経営計画で定める重点領域において、先進技術と業務知見を組み合わせ、案件を通じて得たノウハウを人材・サービス・ソリューションへ展開することで、継続的な提供価値の向上を図っています。

集中投資領域

1 クラウド&モダナイゼーション

2025年3月期実績 …… 206億円
2026年3月期実績 …… 264億円
中期経営計画（2025–2027）
2028年3月期目標 …… 250億円

基幹システム、クラウド、ハイブリッドクラウドなど、構築だけではなく、進化し続けるビジネス基盤を支援

2 データ活用

2025年3月期実績 …… 10億円
2026年3月期実績 …… 25億円
中期経営計画（2025–2027）
2028年3月期目標 …… 25億円

生成AIの台頭など、データ活用、整備の重要性が高まるなか、経営成果へつなぐデータ活用基盤を伴走型で支援

3 セキュリティ&マネージドサービス

2025年3月期実績 …… 69億円
2026年3月期実績 …… 73億円
中期経営計画（2025–2027）
2028年3月期目標 …… 100億円

AMLion、ゼロトラスト、ReSM運用サービスなど、導入にとどまらず、守りながら進化させるITリスク対応を支援

4 Enterprise Application Services

2025年3月期実績 …… 84億円
2026年3月期実績 …… 142億円
中期経営計画（2025–2027）
2028年3月期目標 …… 140億円

業務基盤を変革し、継続成長を支えるSAP、intra-mart、mcframe、ServiceNowを中核とするソリューション力で支援

5 IoT&エッジテクノロジー

2025年3月期実績 …… 89億円
2026年3月期実績 …… 109億円
中期経営計画（2025–2027）
2028年3月期目標 …… 115億円

組込み・車載システム開発、RFID・建築／住宅領域で市場特化型ソリューションなど、現場データをつなぎ業務の高度化を支援

先行投資領域

6 AI・生成AI

2026年3月期実績 …… 78億円
2031年3月期目標（SI含む） … 100億円規模

データ活用基盤と業務の知見を活かし、AIを業務成果につなげる業務変革を支援

7 CX（顧客体験価値）

2026年3月期実績 …… 28億円
2031年3月期目標 …… 50億円

デジタルマーケティング、CRM、UI/UXによる顧客対応・利用体験の高度化など、顧客体験の向上と業務効率化を同時に支援

技術資産（自社ソリューション）

DTSグループは、長年培った技術知見を個別プロジェクトに閉じず、提案・開発・運用に活用できる技術資産として整備しています。これにより、品質と生産性を高めるとともに、お客様の課題に応じた高付加価値なサービス提供を実現しています。

AMLion
FireWeb
kotosora
ReSM
HOUSING CORE
Walk in home
ReSM plus

主要技術領域における実装力・提供力を高め、お客様のDX推進を支援

DTSグループは、これまでに培った技術知見と業務ノウハウを組み合わせ、お客様の課題に応じたソリューション提供力を高めています。テクノロジーパートナーの製品・サービスも活用しながら、モダナイゼーション、データ活用、セキュリティ高度化、業務プロセス変革、生成AI活用などを支援し、お客様のDX推進と事業価値向上に貢献しています。

領域別の取り組み

1 クラウド&モダナイゼーション

金融機関・公共機関・民間企業の基幹／業務システムから社内IT基盤までを対象に、クラウド移行、モダナイゼーション、基盤構築を推進しています。構想策定から設計・構築、運用改善まで一貫して支援するとともに、クラウド技術者の育成やアライアンス強化を進め、重要システムの安定稼働と継続的な高度化に取り組んでいます。

2 データ活用

データ統合基盤を中核に、DWH（分析用データ基盤）、BI（データ可視化・分析）、ETL（データ収集・加工・連携）を組み合わせ、企業データの可視化・分析から業務改善、経営判断支援までを支援しています。生成AIによる分析・設計支援も取り入れながら、データを経営成果につなげる取り組みを進めています。

3 セキュリティ&マネージドサービス

ゼロトラスト、ID管理、24時間365日のリモート運用監視・保守、金融犯罪対策などを通じ、企業のITリスク管理と業務継続を支援しています。ReSM、ReSM plus、ServiceNow、Dynatraceなどを活用し、自己解決機能の拡充、運用自動化、継続的改善までを含むサービス提供を強化しています。

4 Enterprise Application Services

ServiceNow、SAP、mcframe、HOUSING CORE、Jira、自社ソリューションを中心とする各種ソリューションを活用し、業務プロセス改革、基幹刷新、生産管理、人事、住宅業界向け業務システム、ITサービスマネジメントなどを支援しています。業務ノウハウとパッケージ活用を組み合わせ、標準化・高度化と運用品質向上を進めています。

5 IoT&エッジテクノロジー

車載、産業機器、建設、資産・備品管理など現場に近い領域で、組込み・エッジ技術、IoTプラットフォーム、RFID、クラウドを活用したソリューションを展開しています。現場データの取得・活用、開発・検証業務の効率化、物理セキュリティ領域を中心としたDXを通じ、製造・流通・建設・社会インフラ領域などの現場業務の高度化を支援しています。

6 AI・生成AI

システム開発プロセスにおける生成AI活用や、顧客の内製開発部門への導入支援に加え、AI活用を支える高性能な計算基盤の整備にも取り組んでいます。コード生成、テスト、レビュー、ナレッジ検索などへの適用と、AIインフラ領域の拡大を通じて、顧客価値向上と開発生産性向上を推進しています。

7 CX（顧客体験価値）

住宅業界向けソリューション、ServiceNow、データ活用、クラウド、生成AIを組み合わせ、顧客接点や利用者体験の向上を支援しています。住宅営業支援、問い合わせ対応、業務ポータル、UI/UX改善、応対品質向上などを通じて、利用者体験と業務効率化双方の両立を図っています。

技術領域を支えるテクノロジーパートナー

DTSグループは、テクノロジーパートナーの製品・サービスと、DTSグループの業務知見・実装力を組み合わせ、お客様のDX推進と事業価値向上を支援しています。

クラウド&モダナイゼーション

aws PARTNER Advanced Tier Services
- Solution Provider
- Well-Architected Partner Program
- Migration and Modernization Services Competency

Microsoft Solutions Partner

データ活用

snowflake

Informatica from salesforce

セキュリティ&マネージドサービス

dynatrace DIGITAL PERFORMANCE MANAGEMENT

netskope

okta

Enterprise Application Services

servicenow

SAP Gold Partner

mcframe

ATLASSIAN Gold Solution Partner

IoT&エッジテクノロジー

arm

AI・生成AI

OpenAI

CX（顧客体験価値）

salesforce Partner

AI座談会

DTSはいかにAI活用を進めていくべきか

4名のキーマンによる対談を通じて、AI活用を実践する「現場の声」をお届けします。

（注）この座談会は2026年6月に行われたものです。



浅野 寛人
プラットフォーム＆
サービスセグメント推進部
部長

澤﨑 彰啓
デジタルインテグレーション事業部・
アドバンストソリューション第一担当
担当部長

中島 宏
執行役員
AI-CoE部長

齋藤 紘太朗
公共社会基盤企画部
エンジニアリング推進担当
担当部長

DTSにおけるAI活用は、この一年でどのように進展しましたか。

中島　これまでのAI活用の取り組みは、2023年に「GitHub Copilot」の100 IDを全5つの事業本部に配布し、スタートしました。続いて2025年10月からOpenAIのChatGPTと開発エージェントである「Codex」の利用を開始し、現在ChatGPTは約2500名、Codexは450名が利用している状況です。多くの社員が開発エージェントに興味を持ち始め、利用者数が増えており、生成AIの活用は急速に進んでいます。

齋藤　公共社会基盤事業本部では2025年から、生成AIを使ったプロジェクトがどれくらいあるかを調査していますが、約43%のプロジェクトで何らかを利用しているという結果が出ています。

中島　昨年度は、生成AI活用に課題を持つお客様の支援と生成AIを用いたソリューションの提供を目的とした「GenAIビジネス推進室」を設置しました。

9月には、生成AIを本格的に推進するため、OpenAI Japan合同会社との連携を発表し、社内でもコーポレート業務および事業部門でのChatGPTおよびCodexの全社活用を開始しました。

今年度は、部署の名称を「AI-CoE（AI Center of Excellence）」に改め全社のガバナンスやルール作りも含めた全社横断の組織としました。

現在取り組んでいることとしては、人材面では人事部とグループ会社のMIRUCAが連携し、今期中に300名以上のAIネイティブ開発人材を育成することを目標として、取り組みを開始しています。また、各コーポレート部門よりメンバーを選抜しAIによる業務改革を進めています。次に、システム開発の面ではAI駆動開発に取り組んでいます。CodexやClaude Codeの開発エージェント登場で、コードアシスタントの利用から、設計からテストまで開発エージェントで行えるようになりました。ただ、大規模開発や品質、再現性など、まだ解決しなければならない課題も多く、現在その検証を進めています。昨年まではシステム開発を「すべてAIに任せるのは、再現性や品質の面で難しい」というのが潮流でしたが、AIとエージェントの進化が加速し現実味を帯びつつあります。AI駆動開発の例ではSDD（Spec-Driven Development：仕様駆動開発）のアプローチなどがそれにあたり、先にお話ししたコーポレートの業務改革での開発はSDDで行っています。



齋藤　業務&ソリューションセグメントでは、いかに開発プロセスに生成AIを適用していくかが急務です。AIエージェントについても、研究と実証を繰り返しています。

お客様も生成AIが「どれほどの効果があるのか」に関心があるため、お客様の要件と基本設計をもとに、小規模なシステムを別アーキテクチャで生成AIによりつくり直した例では、詳細設計から結合テストまでの工程で5倍の効率化が図れました。

今期、受託した開発案件にAI駆動開発を適用し、この開発を通じてノウハウを蓄積し、ガイドラインをブラッシュアップしていく考えです。

LLM（大規模言語モデル）の進化は非常に速いため、LLMの性能に一喜一憂するよりは、いまのスペックでいかにこちらの意図通りに動かしていくか、特に金融系や公共系ではセキュリティやガバナンスを強く意識しつつ、AIエージェントの制御など周辺環境を整えていくことが肝心だと考えています。ここをしっかりとつくり込んでいくことが、他社との差異化につながります。

業務知見を活かし、お客様にしっかり伴走しながら、AI BPOに取り組むビジネス業態も考えていきたいと思います。

澤﨑　当部は、テクノロジー&ソリューションセグメントにおいて、データマネジメントに関わるビジネスを展開しています。

AIを活用するには、AIが貯めるデータが非常に重要です。

一般企業で起こりがちな、データが古い、データが部署によって違う意味を持つ、どこから来たか分からないといった事柄を解決するため、まず、お客様のデータ基盤を整備します。そこで、Snowflakeをデータの蓄積・分析基盤、Informaticaをデータ連携やデータガバナンスに活用し、そのうえでAIを使って分析し、業務の改善につなげていくというサイクルを回しています。

現在、さまざまな案件に取り組んでおり、ここから標準化できる要素を見出し、横展開していく考えです。当社が基幹システムや業務システムを構築・運用してきた実績と、データマネジメントを掛け合わせることで、お客様の業務改善や経営改善につなげていきたいと考えています。

浅野　プラットフォーム&サービスセグメントでは、システムの運用やBPOなど、お客様の本番環境に直接触れる業務が多いため、補助的な業務にMicrosoft Copilotを取り入れていますが、実際の業務への導入はこれからという段階です。

一方、当セグメントではプロダクトも取り扱っているため、ここではAIの学習・推論・大規模並列計算のインフラとなるGPUサーバーの導入といった業務が増えています。

社内ヘルプデスク・アウトソーシングサービス「ReSM plus」でも生成AIを取り入れています。ServiceNowの「Now Assist」を活用し、まず生成AIがお客様のお困りごとに自然言語で回答し、生成AIで解決できなかった問い合わせを有人オペレーターで受け付けるハイブリッドな環境を構築し、活用しています。



中期経営計画で掲げた SIを含めたAI関連売上高100億円の目標をどのように捉えていますか。

中島　まだ、AI活用に踏み切れていないお客様もいらっしゃいますが、クラウドコンピューティングと同様の普及を見せるのではないかと思います。目標の100億円は、当社グループ売上全体の10分の1にも満たない数値であり、AIの進化と浸透速度を考えるとAIの活用は開発工程だけでなく、その価値を引き出すためのデータ基盤の構築など、さまざまなビジネスに広がっていくため、十分達成できると踏んでいます。

Anthropicの「Claude Code」、OpenAIの「Codex」は開発エージェントとして登場しましたが、資料作成やデータ分析、業務自動化など、コードを書かない業務にも活用が広がっています。もはや「汎用エージェント」になってきており、これらのAIエージェントによりAI活用は急速に広がっていくと考えています。

足元の加速度的な変化ではセキュリティの脆弱性発見で話題になったClaude Mythos（以下、ミュトス）ショックがあり、当社としても、提供する成果物のセキュリティをいかに担保するかが問われています。その対策の一つとして、連携しているOpenAIが提供している「Codex Security」や「Trusted Access for Cyber（TAC）」などのセキュリティソリューションを活用し、コードの脆弱性対策などの取り組みを開始しております。今後は当社のインテグレーションにこれら安全面の価値も加えていくことで目標達成に繋げていければと考えています。

齋藤　その意味で、中計の目標達成に向けては、お客様にしっかりと理解していただけるAIの使い方、AIエージェントを安定して動かす実行環境や制御機能など納得していただける基盤整備ができて初めて、AIの活用が促進されるため、まずはこうした取り組みに注力しています。

澤﨑　当社のさまざまなお客様にAIのユースケースだけでなく、私の部署がセグメントの横串となって、データ連携やデータ整備、データガバナンスも含めて提案し、会社全体のAIデータ活用、そのためのデータ整備や基盤づくりに取り組んでいくのが、目標達成の近道だと考えています。



浅野　先ほどのAI基盤については、運用管理の高度化が必ず付いて回ります。AIで開発されたシステムがどのような振る舞いになるかを可視化して予想し、ソリューションを使って高度化していく対応が必要です。加えて、運用側も、システムがどのようにつくられ、どのような業務・サービスを支えているのかを理解したうえで、可視化した結果を単に通知するのではなく、改善提案につなげていくことが重要です。

AIによる生産性向上の取り組みの現状と今後の展望をお聞かせください。

中島　先にも少し触れましたが、生産性はCodexや

Claude Codeなどの開発エージェントの使い方で大きく変わります。当然コードアシスタントにも使えますが、これでは生産性が2割、3割向上する世界であり、もう一つは先ほどお話ししたように、人間が仕様を決めることでその後の設計・実装・テストをエージェントが行うことで5倍から10倍に上げていく世界です。繰り返しになりますが、当社で提供している規模ではまだ品質や再現性など多くの課題があるので、それらをSDDやハーネスエンジニアリング、ループエンジニアリングの新しいアプローチを取り入れつつ、まずは社内適用で検証を進めている段階です。

齋藤　私たちが提供してきた人月ビジネスは、主に工数で測られてきましたが、AIを活用して工数が短縮されたとしても、システム自体の価値が下がるわけではありません。逆に、AI活用によって品質が良くなり、システムを早期に利用できるようになって、お客様にとっての価値が高まるのは間違いありません。お客様にこの価値を認めていただき、これをしっかりと反映できるようにしなければなりません。



澤﨑　これからのモノづくりは、安全が見込まれる作業はAIに任せ、その分、社員には、AIが出してきた結果が正しいかどうかを判断する力が問われていきます。これがうまく発揮されてこそ、生産性向上だけでなく、品質向上も実現できるのです。

浅野　我々の部署は、運用とBPOがメインであるため、AI BPOが本格化していくと、生産性が大きく向上することが見込まれます。その一方で、その省人化を代替するものとして、AIを活用した新たなサービスの創出にしっかりと取り組んでいかなければなりません。

DTSにおけるAIガバナンスをどのように構築していくお考えですか。

中島　当社は今年2月、「DTSグループAI倫理ポリシー」を策定するとともに、経済産業省と総務省で公開されている「AI事業者ガイドライン」やJapan AISIのレポートなども参考にしつつ、AIガバナンスの整備やルール作りを進めています。また、AIの進化に合わせたアップデートを進めることが重要だと考えており、OpenAIのGPTやAnthropicのClaudeなど、ガバナンスが組み込まれているフロンティアモデルを軸に、周辺環境を整え、どのように運営していくかを整備しています。

一方、AIの活用が進むと同時に、企業でのトークン利用料などのトークンマネジメントや機微な情報の取り扱いなども課題となってきています。そのためフロンティアモデル以外のオープンウェイトモデルを利用したそれらの課題へもガバナンスを担保したうえでの利用の取り組みも検討を進めています。

齋藤　LLMの性能に依存し過ぎない仕組みをつくらなければなりません。私個人の考えでは、LLM単体の性能はそこそこのレベルであっても、そこに挟むツールによってしっかり動く仕組みをつくっていくことが重要だと思います。高性能モデルに依存し過ぎたプロセスにしてしまうと、それが何倍にも値上がりするリスクを回避できません。どのような仕組みで回していくかを徹底的に検討することが、ビジネスを安定化させるうえで不可欠です。

澤﨑　AI活用においても個人情報の流出が起こりえますから、「AIガバナンス＋データガバナンス」が重要だと認識しています。

一方、ガバナンスを過度に厳格化するとAI活用を必要以上に制約する可能性があります。AIを安心して活用できる土台を整備するといった考え方で臨み、AI活用のスピードに支障がないように取り組んでいくべきです。もちろん、ガイドラインを整備するだけでなく、お客様の日々の業務プロセスに落とし込んで実践していくことが重要なのは言うまでもありません。そうした場面で、当社がこれまで業務システムを構築してきた経験を活かせると考えています。

浅野　AI活用では、最終的には人が判断する必要がありますから、人材の育成、とりわけ、AIをしっかり理解して使いこなせる人材を育てていくことが肝心です。また、AIによる結果が、精度が上がっているとはいえ、それを鵜呑みにせず判断できる人材を育成し、運営に役立てていきたいと考えています。

サステナビリティ経営

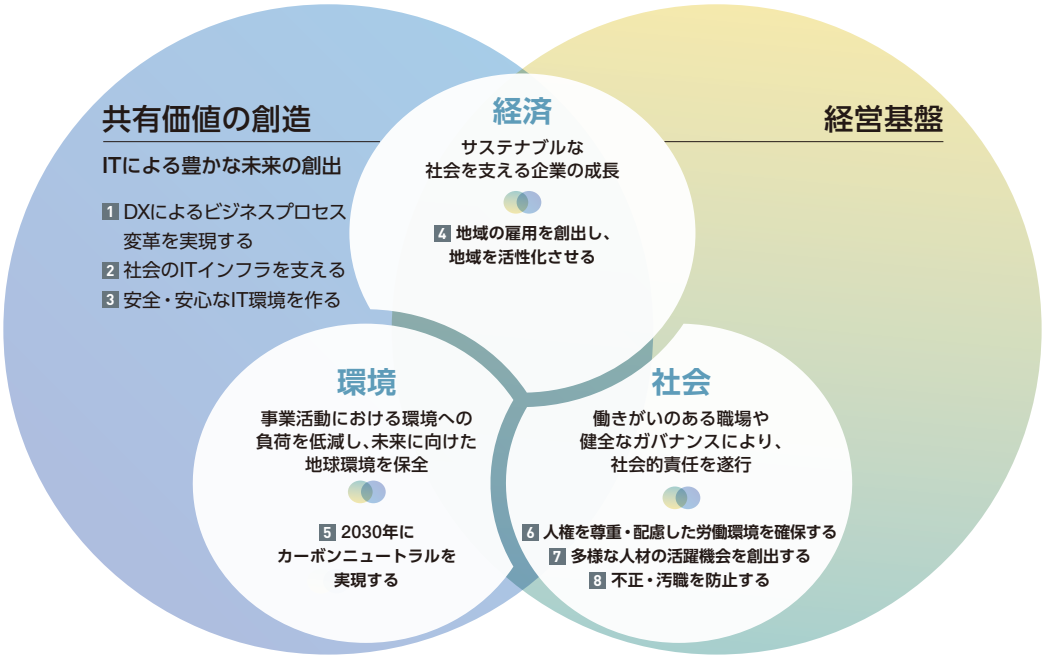
企業が対応すべき社会課題やニーズが複雑化・多様化するなか、当社グループは、こうした変化をさらなる成長の機会と捉え、長期的な視点でサステナビリティ経営を推進しています。

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目指しています。社会課題やステークホルダーからの期待を踏まえてマテリアリティを特定し、事業活動を通じて社会的価値と経済的価値を創出することで、中長期的な企業価値の向上につなげていきます。

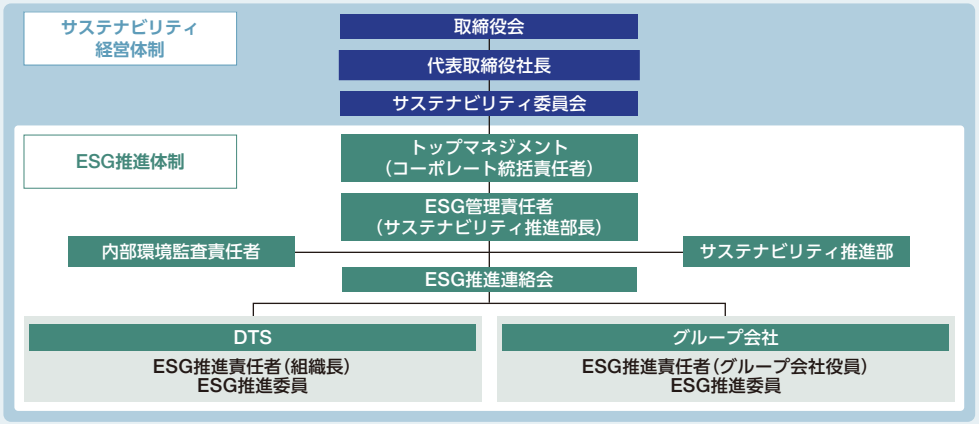
サステナビリティ経営の推進体制として、取締役会はサステナビリティ経営の監督機関として、その取り組みや進捗状況について定期的に報告を受け、監督しています。また、代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会を設置・運営し、サステナビリティ経営に関する議論、戦略策定およびモニタリング等を実施しています。

サステナビリティリスクについては、「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として位置づけ、リスクマネジメント委員会で統括管理しています。こうした体制のもと、サステナビリティ経営を事業活動と一体的に推進し、持続可能な社会の実現と当社グループの持続的な成長につなげていきます。

P.74「リスク管理体制の整備」



サステナビリティに関するガバナンス体制



サステナビリティ委員会における主な報告・議論内容（2026年3月期）

第1回（2025年5月13日）
- 2025年3月期ESG推進状況および2026年3月期ESG推進計画
- サステナビリティ情報の開示
- 人権デュー・ディリジェンスの状況
- 「統合報告書2025」の制作
- ESG評価機関による当社評価

第2回（2025年9月11日）
- 「統合報告書2025」の発行
- DTSグループの環境マネジメントシステムの見直し
- 健康推進の取り組み

第3回（2025年11月17日）
- 2026年3月期上期のESG推進状況

第4回（2026年2月26日）
- 環境マネジメントシステム「DTS-EMS」の運用状況
- 2026年3月期ストレスチェックについて
- 社員エンゲージメントについて
- 2027年3月期サステナビリティ委員会の議題案

マテリアリティ

サステナビリティ経営における戦略として、ステークホルダーからの期待など、サステナビリティを取り巻く外部環境の変化を踏まえ、マテリアリティを特定しています。

Step 1 課題の抽出
GRIスタンダード等の国際ガイドラインを参照し、各事業セグメント、コーポレート部門から情報を収集するとともに、現場社員が職場代表者制個別ワーキングチームで検討し、抽出した社会課題を収集。
52課題

Step 2 課題の評価
Step 1で抽出した社会課題を、「DTSグループの事業に与える影響度」「ステークホルダーに与える影響度」の2つの観点でその重要性を評価し、評価点によるスクリーニングにより52課題から19課題に整理。
19課題

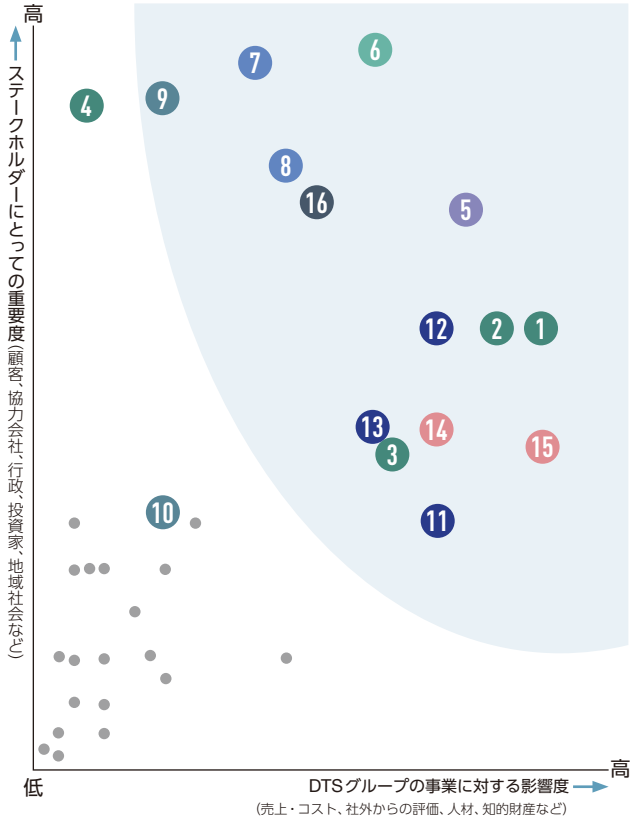
Step 3 マテリアリティ・マトリクスによる精査
Step 2での評価結果からマテリアリティ・マトリクスを作成。経営層を含む各関係者とのディスカッションを通じて内容を精査、14のサブ・マテリアリティをとりまとめ、さらに8つのマテリアリティに集約。
14課題

Step 4 マテリアリティの検証、特定
サステナビリティ委員会や、取締役会における社外取締役を含めた検証、議論を経て、8つのマテリアリティと16のサブ・マテリアリティを特定。
16課題

取り組み方針とマテリアリティ

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	1 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 2 AI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
	2 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
	3 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	4 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	5 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	6 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
	7 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
	8 不正・汚職を防止する	16 贈収賄を含む腐敗防止の徹底

マテリアリティ・マトリクス



マテリアリティに関する指標と目標

当社グループは、2026年3月期からの中期経営計画において、マテリアリティ達成に向けた進捗状況をモニタリングするための指標および目標を設定し、取り組みを推進しています。

「共有価値の創造」では、当社が注力するフォーカスビジネスを通じて、ビジネスプロセスの変革、社会のITインフラを支える取り組み、安全・安心なIT環境の整備に貢献しています。

具体的には、生成AIを活用したサービス開発、金融システムのモダナイゼーション、ゼロトラストやデータ保護などに取り組んでいます。

「経済」では、地域拠点の開設を通じて、雇用機会の創出に取り組んでいます。

「環境」では、再生可能エネルギーの導入拡大や省エネルギー設備への切り替えにより、CO_2排出量の削減に取り組んでいます。

「社会」では、社員エンゲージメントの向上と健康経営を推進するとともに、女性管理職や高度プロフェッショナル人材の育成、障がい者雇用の促進などを通じて、人権を尊重し、多様な人材が活躍できる労働環境の整備を進めています。また、コンプライアンスおよび贈収賄防止に関する教育、内部通報制度の周知、海外グループ会社を含むグループガバナンスの強化を通じて、健全で透明性の高い企業運営に取り組んでいます。

今後も、マテリアリティに関する指標および目標の進捗を継続的に確認し、取り組みの成果と課題を分析することで、実効性の向上を図るとともに、経営戦略との連動を一層強化していきます。

	マテリアリティ		指標	目標（2028年3月期）	実績（2026年3月期）
共有価値の創造	1 DXによるビジネスプロセス変革を実現する 2 社会のITインフラを支える 3 安全・安心なIT環境を作る	フォーカスビジネス売上高	クラウド&モダナイゼーション	250億円	264億円
			データ活用	25億円	25億円
			セキュリティ&マネージドサービス	100億円	73億円
			Enterprise Application Services	140億円	142億円
			IoT&エッジテクノロジー	115億円	109億円
		KPI	AI・生成AI	100億円（2031年3月期）	78億円
			CX（顧客体験価値）	50億円（2031年3月期）	28億円
経済	4 地域の雇用を創出し、地域を活性化させる		地域拠点の開設	—	【九州DTS】長崎開発センター開所 北九州開発センター開所
環境	5 2030年にカーボンニュートラルを実現する		CO_2排出量（Scope1・Scope2）	60%削減（2022年3月期比）	46.8%削減（2022年3月期比）
社会	6 人権を尊重・配慮した労働環境を確保する		社員エンゲージメントスコア KPI	55pt以上（DTS単体）	52.6pt（DTS単体）
			職場の安全と社員の心身の安心を支援	—	健康経営優良法人（ホワイト500）認定
	7 多様な人材の活躍機会を創出する		女性管理職比率 KPI	8.5%以上	5.4%
			障がい者雇用率	2.7%以上	2.5%
	8 不正・汚職を防止する		ガバナンス体制の強化と定着化	—	海外グループ会社の監視・監督を強化

DXによるビジネスプロセスの変革を実現する ー 業務変革の前提となる基盤整備から、顧客接点の高度化までを支える

企業のDXは、個別システムの刷新にとどまらず、業務プロセス、IT基盤、顧客接点を一体で見直し、現場で継続的に活用できる仕組みとして定着させることで成果につながります。DTSグループは、業務理解と技術力を活かし、クラウド活用の標準化、システムのモダナイゼーション、サービスのデジタル化を通じて、お客様の業務変革を支援しています。

株式会社桐井製作所様

クラウド活用の共通ルールを整備し、全社DXの基盤を構築

株式会社桐井製作所様では、基幹システムや周辺サブシステムのクラウド移行拡大に伴い、全社共通の利用ルールと設計・運用標準の整備が必要となっていました。DTSは、全社的なクラウド利用を統制するガイドラインの策定支援を行いました。

クラウド活用の再現性と統制を高め、安全かつ効率的にDXを推進できる基盤整備に貢献しました。

対応テーマ	クラウド移行の拡大に伴う、全社共通の利用ルールと設計・運用標準の整備
DTSの支援	クラウド基盤ガイドラインの策定を支援
主な特徴・効果	クラウド活用の再現性と統制を高め、安全かつ効率的なDX推進基盤を整備

クラウド基盤ソリューション 導入事例　https://www.dts.co.jp/solution_sites/cloud/casestudy/casestudy16/

第一生命保険株式会社様

請求手続きシステムを再構築し、顧客体験価値を向上

第一ライフテクノクロス株式会社様とともに、第一生命保険株式会社様の「請求手続きナビゲーションシステム」を再構築し、専用タブレットおよびWebサイトでの利用が開始されました。

処理性能が向上したシステムにより、請求手続きの処理時間を従来の約10分の1に短縮し、よりスピーディーなサービスの提供が可能となりました。処理時間の短縮と安定したシステム稼働は、お客様の信頼性向上にもつながり、お客様体験の向上も期待されます。

対応テーマ	デジタル手続きの対象拡大に伴う安定した処理性能と利便性の向上
DTSの支援	請求手続きナビゲーションシステムを再構築
主な特徴・効果	手続き時間の短縮、営業現場の利便性向上、CX向上

関連プレスリリース　「第一生命保険の請求手続きシステムを再構築し、CXを向上　請求手続きの処理にかかる時間が従来の約1／10に短縮」（2026年6月24日公表）
https://www.dts.co.jp/news/2026/press-202606241000.html

社会のITインフラを支える ー金融サービスと公共制度の信頼性を、ITの高度化で支える

金融サービスや公共制度を支えるシステムには、正確性、信頼性、安全性、継続性が求められます。DTSグループは、金融・公共分野で培った業務知識とシステム構築力を活かし、制度運営の効率化、情報管理の高度化、金融犯罪対策の強化を通じて、社会のITインフラを支えています。

独立行政法人製品評価技術基盤機構（NITE）様

化学物質管理を支える連絡業務のデジタル化を支援

NITE様は、化審法に基づく新規化学物質の届出受付や技術相談などを通じて、国民の健康や環境保全に資する化学物質管理制度を支える中核的な機関です。

DTSは、ISMAP準拠の「kintone」※を基盤に、機密性の高い情報を安全に管理できる環境を整備するとともに、化審法に関する連絡業務の効率化・透明性向上に向けたデジタル化を支援しています。

対応テーマ	化学物質管理に関する連絡業務の効率化と情報管理の強化
DTSの支援	kintoneを基盤とした業務改善システムの構築を支援
主な特徴・効果	業務効率化、安全な情報管理、制度運営の信頼性向上

関連プレスリリース　「独立行政法人製品評価技術基盤機構（NITE）の 化審法連絡システム再構築を受注　ISMAP準拠のクラウドサービス『kintone』で柔軟性の高いシステムで、迅速な開発と業務改善を実現」（2025年12月10日公表）
https://www.dts.co.jp/news/2025/press-202512101000.html

株式会社ドコモSMTBネット銀行様※1

マネー・ローンダリング／金融犯罪対策業務をワンプラットフォームで支援

株式会社ドコモSMTBネット銀行様へ、DTSのマネー・ローンダリング対策製品「AMLion®」を導入し、本格運用が開始されました。AMLionは、顧客のリスク評価、フィルタリング、取引モニタリング、アラート管理・調査支援など、AML関連業務を一つのプラットフォームで提供します。DTSは、AMLionを通じ、金融機関のAML/CFT※2業務の高度化に貢献していきます。

※1 株式会社ドコモSMTBネット銀行様は2026年8月3日に住信SBIネット銀行株式会社より商号変更されました。
※2 AML/CFT：Anti-Money Laundering ／ Counter Financing of Terrorismの略。マネー・ローンダリングおよびテロ資金供与対策を意味します。

対応テーマ	金融犯罪対策業務の高度化と、AML/CFT関連業務の効率的な管理
DTSの支援	AMLionを導入し、AML/CFT関連業務を一元管理
主な特徴・効果	リスク検知、アラート管理、調査支援を通じた金融サービスの安全性向上

関連プレスリリース　「アンチマネーロンダリングシステム『AMLion』を住信SBIネット銀行に導入、本格運用を開始　金融犯罪への検知精度向上と業務効率化の実現へ」（2026年6月8日公表）
https://www.dts.co.jp/news/2026/news-202606081000.html

安全・安心なIT環境を作る ー先端研究を支える、高性能・高信頼・高効率なIT環境を構築・運用する

先端研究の進展には、大規模な計算資源を安定的かつ効率的に活用できるIT環境が不可欠です。DTSグループは、高度な専門性を有するパートナーとの連携により、量子コンピューティングとHPCの連携を支える高性能・高信頼な計算基盤の構築を推進し、研究開発を支える安全・安心なIT環境の実現に貢献しています。

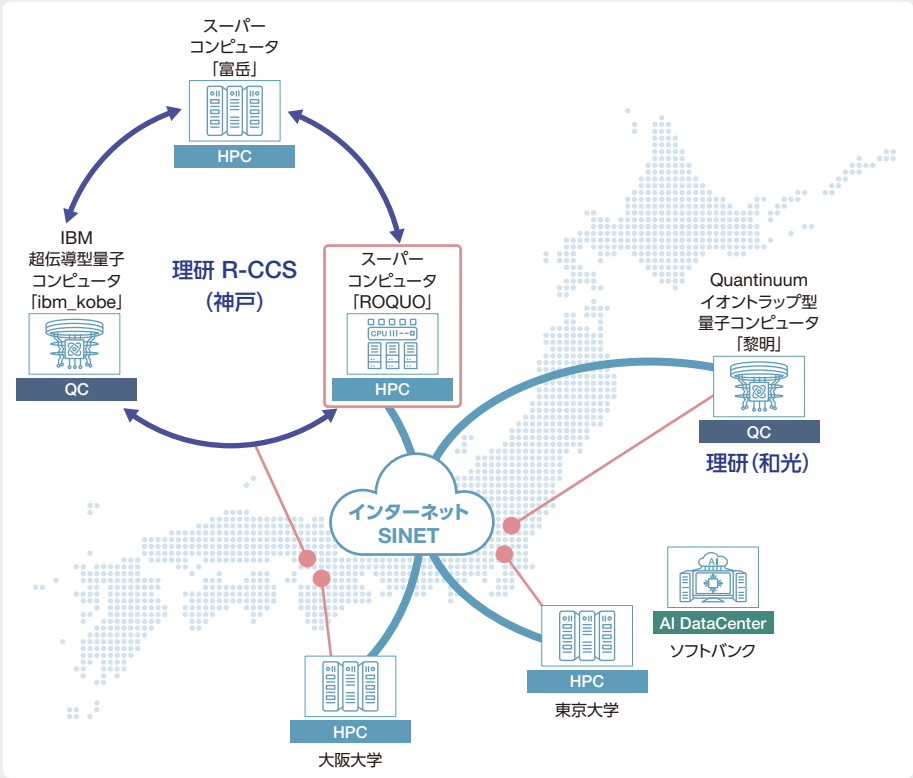
国立研究開発法人理化学研究所様

量子HPC連携を支える高性能・高信頼な計算基盤を構築

DTSは、グループ会社のデジタルテクノロジーをはじめ、ScaleWorX、GIGA Computing Technologyと合同チームを組織し、国立研究開発法人理化学研究所様が進める量子HPC連携プラットフォーム向けスーパーコンピュータの構築を担当しました。

機器調達、システム構築、設置、保守運用までを見据えた体制により、JHPC-quantum GPUスーパーコンピュータ「ROQUO（ろっこう）」の構築を完了し、予定通り運用開始に至りました。高性能計算に加え、安定稼働と効率運用を支える研究基盤の実現に貢献しています。

対応テーマ	量子HPC連携プラットフォーム向けスーパーコンピュータの構築
DTSの支援	グループ会社・パートナーと合同チームを組成し、機器調達、システム構築、設置、保守運用を支援
主な特徴・効果	HPLベンチマーク19.8PFLOPS、GPU540基、低遅延・広帯域通信、省エネルギー運用を備えた高信頼な研究基盤を提供



関連プレスリリース　「DTSが中心となる合同チームが『量子HPC連携プラットフォーム向けスーパーコンピュータ』システムの構築を受注」（2025年11月18日公表）
https://www.dts.co.jp/news/2025/press-202511181000.html
「DTSが中心となる合同チームが構築を担当した理化学研究所のスーパーコンピュータ『ROQUO』運用開始－量子コンピューティングとHPCの連携を加速－」（2026年6月19日公表）
https://www.dts.co.jp/news/2026/press-20260619.html



AI時代においては、顧客価値を作り込める人材が核となる

谷中 一勝
取締役常務執行役員

私は、取締役常務執行役員を務め、コーポレート統括責任者として、経営基盤の整備や人材戦略、財務・ガバナンスなどのコーポレート機能を統括しています。事業の成長を支える土台づくりを通じて、DTSの持続的な企業価値向上に貢献していきたいと考えています。

DTSにおける人的資本経営とは

当社事業においては人材が中核をなしています。技術そのものの変化は激しく、どんどん進化し、新しいものが出てきますが、それをどのようにお客様の業務に適用し、価値に変換していけるかが重要であり、そこでは人材が極めて重要な役割を果たすこととなります。従って、当社は人的資本経営を経営の中核に据えているといえます。

事業戦略を実行するための人的資本戦略としては、中期経営計画（以下、中計）において注力するフォーカスビジネスの解像度を上げ、7つの成長領域に、必要な技術に対応できる人材をいかに質・量ともに拡充していくかが目下の課題といえます。事業戦略を実行に移すには、どの領域に、どのような人材を、どの速度で配置するかを明確にすることが欠かせません。

加えて、人的資本戦略においては育成だけではなく、社員が意欲を持って挑戦し、能力を伸ばし続けるための、働きがい、働きやすさ、処遇、キャリア形成も含めて一体で整える必要があります。前中計からの基本給アップや特別賞与、開発センターの移転・統合、本社移転の準備など、処遇面と環境面の両面を整えることが、事業を伸ばすための人的資本戦略の基盤になります。現中計では、成長投資の一つに人材投資を掲げ、3カ年で110億円の投資を計画しており、初年度として30億円を投じています。

働く環境についても、社長と社員の対話会での意見を反映し、昨年、開発センターをより利便性の高い場所に移転・統合しました。現在、本社も東京・中央区八丁堀から港区赤坂に移転する準備を進めています。

女性活躍の推進では、中計に掲げる女性管理職比率8.5%以上の実現に向け、それぞれのライフステージに十分留意したうえでキャリアを設計する仕組みづくりに取り組んでいます。同じく中計のKPIである、社員の会社や仕事に対する信頼感や貢献意欲を多面的に測るエンゲージメントスコアも目標とする55ポイント以上に向けて改善が進んでいます。

人材を大切にする取り組みを重ねていることが、会社全体の退職率5.1%、大卒の入社3年以内離職率も7.6%と、全国平均や人材流動性の高いIT業界と比較して低位という、定着率の高さにつながっています。

このように、成長領域への対応と、働きがいや働きやすさなどの基盤整備の両面から人的資本経営を強化することが、DTSの事業戦略を実行する基盤になっています。

事業戦略を支える人材育成

世の中がどう変化するか、当社やSIerを取り巻く環境がどう

変化するか、そういった変化への洞察と経営方針への機敏な反映力が経営にはますます必要となり、これが企業として競争力につながると考えています。

当社はこれまで、主力の受託開発を担うプロジェクトマネージャ（PM）を軸とした人材育成に取り組んできました。PMの養成には長い年月を要するため、PMに至るまでのスキルレベルを段階的に示し、認定制度を絡めた人材育成に改め、透明性を高めました。

注力する成長領域においては、よりスピード感のある育成を目指して各専門分野における人材像を定義して認定制度による運用を強化し、現場でのOJTを活用した人材育成に取り組んでいます。具体的な運用では、グループの教育専門子会社MIRUCAが組成したオリジナルプログラムを活用しています。特に若手社員に向けては、より集中的で、自発的に手を挙げるようなプログラムを組むことが効果的だと思います。

特にこれからは、人的資本経営においてもAI時代がすでに到来していることを強く意識しなければなりません。DTS GenAIアカデミーにて、独自のプログラムを作成し、2027年3月期中に300名以上のAI人材を育成する目標を立て、社員のスキルアップに取り組んでいます。まず、ベースとなる技術や知見を浸透させるには「量」が重要と考えており、社員のAIリテラシーの底上げを図っていきます。300名という目標には、このスピード感で本当に良いのかという危機感があるのも事実で、2、3年後にはもっと意欲的な目標を打ち立てたいと考えています。

基礎的な知見をしっかりと身に付けてもらったうえで、次に目指す人材像が、「AIを開発工程でどのように使いこなすか」のスキルを持ち、お客様に伴走してAI活用を支援するフォワード・デプロイド・エンジニア（FDE）です。こちらも、300名、500名といった単位で育成していきます。

育成にあたっては、PoC（Proof of Concept：概念実証）やプロジェクトにおける実践的な経験が欠かせないため、資本業務提携先のスパイスファクトリーと連携し、お客様とのAI活用プロジェクトといった実践フィールドも活用していきます。

人材育成では、当社独自のプロフェッショナル認定制度による「高度プロフェッショナル人材」について、中計で350名という目標を掲げていましたが、2026年3月期末で前期末比113名増の351名となりすでにクリアしています。

こうした育成の成果、フォーカスビジネスの伸長を背景に生産性（国内・一人当たり営業利益）も、中計目標の3.2百万円を初年度で達成しています。市場においても人材が枯渇気味のクラウド、セキュリティ、AIの領域で高付加価値案件を獲得したことが数字に表れました。

AI時代におけるDTSの人的資本経営の優位性とは

AI時代においても、DTSの強みである金融分野などのミッションクリティカルなシステムの実績と、深い業務知見は重要です。なぜなら、AIが普及すればするほど、AIでシステムをつくるだけでなく、AIによってお客様のビジネスそのものをどう変革するかが問われるからです。さらに、ミッションクリティカルな領域では、セキュリティを確保する仕組みが鍵を握るからです。

DTSには、お客様の業務を深く理解する「業務エンジニア」「業務アーキテクト」が多数在籍しています。これが、AI時代におけるDTSならではのFDEであり、大きな差異化ポイントになります。

AIにより、ウォーターフォールと称されるシステムインテグレーション（SI）の要件定義、設計から開発、テスト、運用までのすべての工程において効率化されるのは間違いありません。ただ、一方で、つくり上げたシステムによる、売上や利益などお客様の事業へ貢献できる価値自体は、必ずしもシステム開発工程の効率化によってだけもたらされるものではありません。

ここで必要となるのが、つくり上げるシステムがどのようにお客様の価値につながるかを、お客様目線で考える人材になります。いわゆる外部助言型のコンサルタントとは異なります。DTSが目指すのは、「技術を知る」「業務を知る」という2つの土台に立って、お客様目線で寄り添って実装も含めて問題解決にあたる意味での上流人材だからです。

堅守ビジネスの業務知見を持つ人材を、AIや専門技術の習得を通じて上流領域へシフトします。同時に、高度プロフェッショナル人材の育成とOJTを組み合わせ、成長領域と堅守ビジネスの双方から上流人材を増やしていきます。このように堅守ビジネス、成長領域のそれぞれの人材を組み合わせ、上流への対応力を備えた立体的なポートフォリオを構築していきます。

これと並行してAI時代においては、AIとセキュリティ、クラウド、マネージドサービスなど、専門技術領域の垣根がなくなりつつあり、技術領域の区分においても、横とのつながりを常に考えなければなりません。人材を特定の領域に固定するのではなく、近接する、もしくは組み合わせると価値がオファリングできる領域において、相互に経験を積ませることが不可欠になっています。これまで人材の流動化が十分できていなかった点は課題だと認識しています。AIの進化に追いつかず、人がボトルネックになる事態は避けなければなりません。

人材が育ったから、事業が伸びる。事業が伸びるから、人材も育つ――企業の成長は、事業が伸びることで人が成長できる機会が生まれ、人がさらに成長するといったスパイラルだといえます。「事業が伸びる」「人が育つ」の両輪で進めていくことこそが、人的資本経営の根幹だと捉えています。

DTSグループは、「人材が競争力の源泉」との考えのもと、経営戦略と人材戦略を連動させた人的資本経営を推進しています。経営戦略・事業戦略を実現するために必要な人材ポートフォリオを策定し、その実現に向けた人的資本投資を行っています。人的資本投資においては、以下の重点テーマごとに施策を実行し、KPIや定量目標の達成を目指すことで、「期待を超える新たな価値を創り出す人材」の確保・育成に取り組んでいます。

Input

人的資本投資
110億円
（2026年3月期～2028年3月期 累計）

人材確保
新卒・キャリア採用の
強化と多様な人材の確保

人材育成
専門性・スキル向上のための
教育・研修への投資

社員還元
社員の成長と貢献に報いる
処遇・報酬の充実

社員エンゲージメント
社員の意欲を高め、
組織の成長につなげる

重点テーマ

2026年3月期実績（DTS単体）

人材確保	新卒採用：184名 キャリア採用：34名
人材育成	KPI 高度プロフェッショナル人材：351名
社員還元	ベースアップ、譲渡制限付株式交付等の実施
社員エンゲージメント	KPI 社員エンゲージメントスコア：52.6pt

Output

期待を超える新たな価値を創り出す人材

- 幅広い業種における業務知識
- 大規模プロジェクトのマネジメント力
- デジタル技術の活用力
- 顧客ビジネスの変革力

人材確保

「Vision2030」に掲げる「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、次世代を担う人材の採用を拡大しています。

新卒採用――多様な個性を未来の力へ

新卒採用では、専攻、出身地域、国籍などにとらわれず、変化を楽しみ、自ら学び、仲間と新しい価値の創出に挑戦できる人材を全国から募集しています。留学生や留学経験者の採用も推進するとともに、若手社員から管理職まで多くの現場社員が選考やイベントに参加し、仕事のやりがいや成長機会を自らの言葉で伝えています。入社後も、研修やOJT、資格取得支援を通じて、一人ひとりの成長を継続的に支援します。

キャリア採用――経験と専門性で変革を加速

キャリア採用では、中期経営計画で成長領域に位置づけるクラウド、データ活用、セキュリティ、IoT、AI・生成AI、CXなどの事業を牽引する技術者や高度プロフェッショナル人材の獲得を進めています。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、採用経路を多様化し、DTSとの接点を拡大しています。また、高度な専門性を持つ人材には、職務と期待役割を明確にしたジョブ型人事制度と競争力ある処遇を適用。入社後も専門研修、プロフェッショナル認定、社内公募などを通じて自律的なキャリア形成を支え、多様な経験をお客様と社会の期待を超える価値へつなげていきます。

採用者数の推移

(名)

			2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
新卒採用	DTSおよび連結子会社(国内)		291	263	342	297
		うちDTS	231	194	221	184
		男性	155	132	157	133
		女性	76	62	64	51
キャリア採用	DTSおよび連結子会社(国内)		64	86	121	108
		うちDTS	25	37	49	34
		男性	20	25	33	18
		女性	5	12	16	16

経営戦略と連動した採用戦略の推進

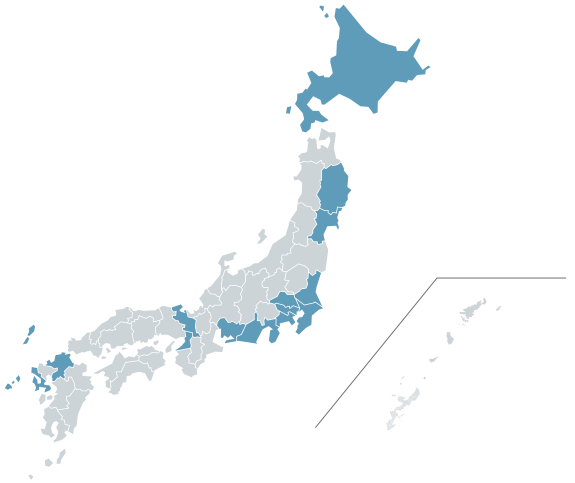
事業推進に必要かつ多様な人材ポートフォリオを構成するために、戦略的な採用を行っています。

DTSグループの採用活動

- DTSグループでは、出身地域を問わずに全国で採用を行っており、関東圏を中心に幅広い地域への配属を予定しています。

DTSグループ配属エリア

- 北海道
- 岩手県
- 宮城県
- 千葉県
- 茨城県
- 埼玉県
- 神奈川県
- 東京都
- 静岡県
- 愛知県
- 京都府
- 大阪府
- 福岡県
- 長崎県



多様な経験を持つ人材の獲得

- 他業界での経験を経てIT業界にチャレンジする意欲のある人材を、キャリア採用にて積極的に採用しています。
- グループ内に人事教育専門子会社MIRUCAを持つ強みを活かし、IT未経験者であっても豊富な教育研修メニューを活用し、早期にスキルを習得して活躍しています。

人材育成

社員の自律的なキャリアプランの実現を支える教育研修と挑戦の機会を通じて、高度な専門性を武器に顧客価値を創出する人材の育成を進めています。

人材育成の詳細はこちらをご覧ください。 https://www.dts.co.jp/sustainability/social/human_capital/

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、「ITSS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。

高度プロフェッショナル人材（プロフェッショナルs/a認定者および高度専門性を保持する役職者）については2026年3月期末で351名となり、中期経営計画（2025–2027）目標の350名を前倒しで達成しましたが、引き続き増加に向けて取り組んでいきます。

新入社員研修／CDPベーシック

新卒の新入社員は、入社後3カ月間グループ会社のMIRUCAが提供する新入社員研修を受講します。社会人としてのマナーや基礎知識に加え、デジタル、アプリケーション、インフラの3コースに分かれ、技術研修やプロジェクト演習など、一人ひとりのレベルに応じたきめ細かい研修を通じて、ITエンジニアとしてのキャリアをスタートさせます。

3カ月後に配属された後も、入社後3年間の育成プログラム「CDPベーシック」により、指定研修の受講や資格取得、スキルチェック等を通じて自身の成長度を可視化し、到達目標をクリアすることで、ITエンジニアとして独り立ちをします。

経営・マネジメント人材の育成

次世代リーダーを計画的に育成し、組織の持続的成長を支えます。育成から実践機会まで一貫した成長期間を提供し、将来の経営を担う人材の育成を進めています。

オンデマンド研修

社員の自律的な学びを支えるため、集合研修に加え、オンデマンド教材を導入しています。最新技術やビジネス知識を、隙間時間などを活用した個々のペースでいつでもどこでも自律的に学べる柔軟な学習環境（Udemy Business、GLOBIS学び放題）を提供しています。

全社員共通研修

当社共通の価値観・知識を習得するため、全社員を対象とした研修を実施しています。これらの知識を、個々の現場において実践し、コンプライアンス意識、セキュリティ意識や、心理的安全性の高い職場づくりを推進しています。

- コンプライアンス研修
- 情報セキュリティ研修
- ダイバーシティ&インクルージョン研修
- メンタルヘルス研修

成長領域への挑戦機会の拡大

社員が自らの意思でキャリアを切り拓き、成長領域への挑戦を実現できる環境を整備しています。多様な経験を通じて専門性を高めるとともに、新たな価値創出を担う人材の育成を推進しています。

社内公募制度	チャレンジしたいポジションに自ら手を挙げることができる制度を運用しています。年間で30件以上の公募を実施し、多様なポジションへの挑戦機会を提供しています。
キャリアローテーション	計画的なローテーションにより、多様な経験と視野拡大を支援しています。部門・職種を越えた配置を通じて、専門性の深化と経験の幅を広げています。
成長領域へのアサイン	事業戦略に基づき、フォーカスビジネスや先行投資領域などの成長領域へ戦略的に人材をアサインしています。新規事業を含む重点分野で経験を積むことで、新たな価値創出のリードにつなげています。
自己申告	年1回、上長との面談を通じて、自身のキャリアプランや異動希望について上長へ申告することができます。面談した内容をもとに、上長や組織が業務上の課題解決やフォローを行い、キャリアの実現に向けた育成・配置を進めます。

社員還元

会社の事業戦略と個人の成長を両立させ、多様な社員還元を通じて社員の努力に報い、一人ひとりの活躍を支えています。

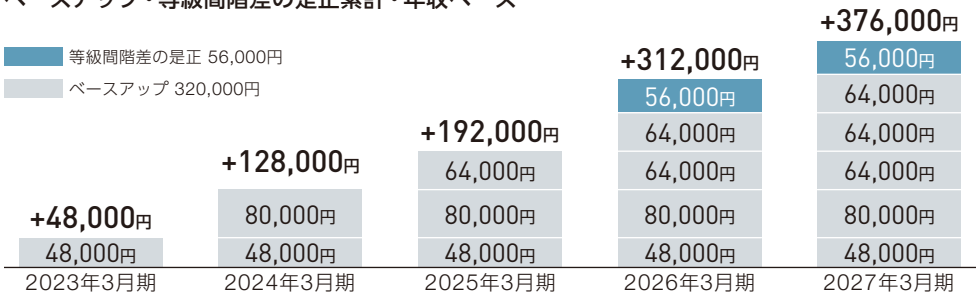
多様な社員還元

当社では、2023年3月期以降、継続的な社員還元としてベースアップを実施しています。また、2026年3月期は、昇格時の役割の変化に対する会社の期待を社員が実感できるよう、昇格時の昇給額拡大（等級間階差の是正）により、上位等級者の処遇改善を行いました。2026年4月には初任給の改善も行いました。

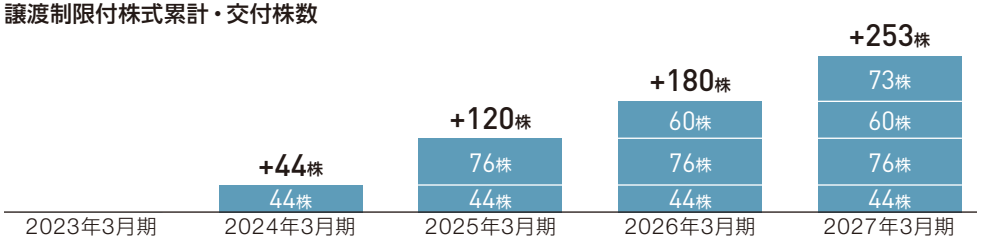
さらに、2023年3月期には、社員へのインセンティブ付与と中長期的な企業価値向上を目的として、社員持株会を通じた「譲渡制限付株式交付制度」を導入し、2024年3月期より4年連続で交付を実施しています。社員持株会では社員の拠出金1口につき15%の奨励金を支給しており、譲渡制限付株式と合わせた社員の自社株保有により、会社業績の向上への貢献意欲や帰属意識を高めるとともに、社員の中長期的な資産形成を支援しています。

一人当たりのモデル還元額（2022年3月期比、一般社員最上位等級）

ベースアップ・等級間階差の是正累計・年収ベース



譲渡制限付株式累計・交付株数



社内表彰制度

社員のモチベーションやエンゲージメントの向上のため、社内表彰制度を設けています。表彰対象者は、創立記念式典での表彰式や事業本部ごとのイベントで表彰し、副賞金を支給しています。

全社表彰（社長賞、功績賞、特別賞）：会社の発展や名声を高めるなどの功績に対し表彰
永年勤続賞：勤続年数30年、20年、10年を経過した社員を表彰
事業本部等表彰：事業本部等の価値向上に貢献した活動に対し表彰
資格試験合格賞：会社が認める社外資格試験に合格した社員を表彰

社長賞（2026年3月期）

第一金融事業部
みずほ銀行勘定系システム
「MINORI」および
情報系基盤更改プロジェクト



資格試験合格賞

情報処理技術者試験や多様なベンダー資格の取得促進に取り組んでいます。2026年3月期は延べ448名の表彰を行いました。この制度により、高度資格の取得者も多数誕生しています。



2026 Japan AWS Top Engineers
(Services)
植草 康之（3年連続）



ServiceNow CTA
島貫 航二

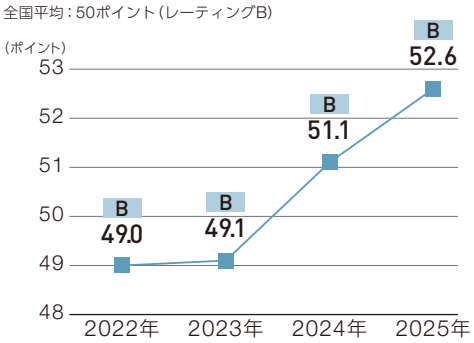
社員エンゲージメント

社員がDTSで働くことに誇りとやりがいを持ち、いきいきと活躍できるよう、働く環境の整備や組織風土づくりに取り組んでいます。

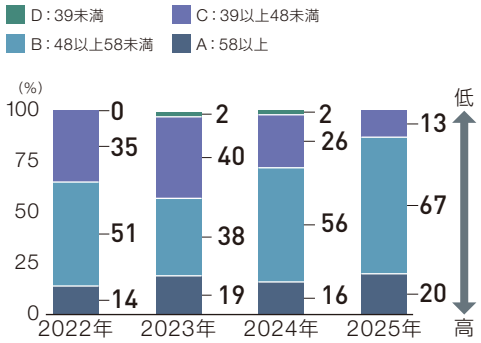
当社では、社員一人ひとりの意欲を高め、組織としての力につなげていくため、年1回、社員エンゲージメントサーベイを実施し、組織と社員のモチベーションやエンゲージメントの状態を可視化し、課題の発見および改善・解決に努めています。

2026年3月期のサーベイでは、全社スコアが52.6ポイント（前年比1.5ポイント上昇）と、全国平均（50ポイント）を上回る水準を維持しました。当社の課題は、個々の組織や職場に対する満足度に比べて会社に対する満足度が低いことでした。会社の制度や仕組みの改善等の取り組みと、各組織・職場における自律的な改善活動を両輪で実施したことで、経営と役職者、役職者と一般社員の一体感が醸成され、レーティングB以上の組織の比率が前年の72%から87%に上昇するなど、全体的な組織の活性化と社員エンゲージメントの向上が進んでいます。

社員エンゲージメントスコアの推移（DTS単体）



事業部・部・室単位における レーティング分析の推移（DTS単体）



会社の主な取り組み

- 社長と役職者との対話会
- 生成AIの活用による業務改革
- 社内システム刷新（Microsoft 365、Zoho等の活用）
- 社内公募機会拡大による社内ローテーション活性化
- 若年層育成プログラム（CDPベーシック）の導入

組織ごとの主な取り組み

- 4年次社員研修の実施
- プロジェクトリーダー面談の実施
- 本部長・企画部長の現場訪問
- 職場環境の改善（新たな開発センターの開設）
- ウェルビーイングサーベイの実施
- 組織活性化のためのワークショップ開催

健康経営

健康経営の詳細はこちらをご覧ください。 https://www.dts.co.jp/sustainability/social/health/

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。人事部内に健康推進室を設置し、産業医と保健師を常駐で配置しています。毎年実施する健康診断や健康アンケートの結果を分析し、社員の健康課題を把握し、優先課題を設定したうえで、実施計画（健康経営の戦略マップ）を策定しています。マイナスをゼロにする健康改善活動に加え、プラスをつくる健康増進活動を通じて、生産性向上に取り組んでいます。健康改善活動については、健康診断後のフォローや休職者の復職支援に力を入れています。健康増進活動については、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を発揮できない状態）の改善を目指し、運動・食習慣や花粉症・眼精疲労などの改善支援や、活動への参加率の高い組織の表彰を行っています。さらに、ヘルスリテラシー向上のため、産業医や保健師による動画配信などの学習コンテンツを提供しています。

女性活躍推進

女性活躍推進の詳細はこちらをご覧ください。 https://www.dts.co.jp/sustainability/social/diversity/

当社では、性別にかかわらず社員一人ひとりが能力を発揮できることを目指しています。当社の処遇条件に性差はありませんが、2026年3月期の当社社員の男女賃金差異（男性を100とした場合の女性の賃金の割合）は、81.3%となっています。前期の80.4%から0.9ポイント改善しましたが、依然として差異が生じている状況です。原因である各等級における男女比率の差異の解消を目指し、女性社員比率、女性管理職候補比率、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。具体的には、評価・昇格推薦時に性別の偏りの確認や、女性管理職との対話会などを通じて、女性社員のキャリアアップを支援しています。

出産・育児・介護との両立支援

多様な働き方とワークライフバランスの詳細はこちらをご覧ください。 https://www.dts.co.jp/sustainability/social/workstyle/

出産・育児については、特に男性の育児休業取得を推進しています。男性の育児休業取得についての制度紹介や利用者の声の発信などを通じて、男女の育児休業取得率の格差を解消し、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、時差出勤制度など、多様な働き方で介護と仕事の両立を支える制度を整えています。

AI人材の育成

AI活用力を組織能力へ転換する人材育成

生成AIを活用した開発力・提案力の強化に向け、2026年4月に「DTS GenAIアカデミー」を創設しました。AI活用推進の専門組織であるAI-CoEが監修し、人材教育専門のグループ会社MIRUCAなどが運営を担う育成プログラムを通じて、研修と実プロジェクトでの実践を循環させ、2027年3月期までに300名以上のAIネイティブ開発人材の育成を目指します。



DTS GenAIアカデミー受講の様子

目標・対象

2027年3月期までに

300名以上

AIネイティブ開発人材を育成

育成対象者

営業

AIを活用した提案力・課題解決力の強化

エンジニア

AIを活用した開発力・生産性の向上

育成サイクル

継続的なサイクルで、実践力と知見を組織全体へ展開

1 トレーナー育成

実務経験のある社員をトレーナー候補者として選定し、育成を実施

2 AIネイティブ開発研修

社内トレーナーによる研修でAI活用スキルとプロジェクト推進力を習得

3 実プロジェクトへの配置・活用

研修で得たスキルを実プロジェクトで実践し、価値創出に貢献

4 知見の蓄積・横展開

実践で得た知見・ノウハウを整理し、ナレッジとして蓄積次の育成や組織全体へ横展開

DTS GenAIアカデミーの研修ラインナップ

トレーナー育成研修 集合研修

社内トレーナーとして、次世代の育成を担う

- 技術／登壇スキルの向上
- 演習運営・ファシリテーション
- 継続的なアカデミー運営を支える人材を育成

Foundationコース eラーニング

生成AI活用の基礎リテラシーを学ぶ

- 社内ポリシー／ルールなど

Associateコース 集合研修

AIネイティブ開発手法を習得する

- Codex等による仕様駆動開発手法、外部ツール（Jira等）連携

Professionalコース 集合研修

AIネイティブ開発の実践力を身に付ける

- Codex等を活用したWebアプリ開発の実践演習

AIネイティブ人材の育成を通じて、開発力・提案力を高め、持続的な成長と社会への価値提供を実現

DTS GenAIアカデミーは、AIを使いこなす人材を継続的に育成し、組織全体のAI活用力を高めることで、事業成長と社会課題の解決に貢献していきます。

AIガバナンス

成長領域としてのAI活用と信頼性の両立

生成AIをはじめとするAI技術は、業務改革や新たな価値創出の可能性を広げる一方で、情報管理、知的財産権、説明責任、公平性、安全性など、企業が適切に対応すべき課題も伴います。DTSグループは、AIを成長領域の一つと位置づけるとともに、社員、パートナー企業、お客様、社会との信頼関係を維持・強化するため、「DTSグループAI倫理ポリシー」を基本原則として、AIガバナンスの整備と責任あるAI活用を推進しています。

DTSグループAI倫理ポリシー

DTSグループAI倫理ポリシーの詳細はこちらをご覧ください。
https://www.dts.co.jp/sustainability/social/aipolicy/

責任あるAI活用の基本原則

DTSグループは、生成AIをはじめとする人工知能技術の革新性と利便性を最大限に活かす一方で、その利用に伴う倫理的・社会的リスクを適切に管理し、信頼されるAI活用を推進するため、「DTSグループAI倫理ポリシー」を策定しています。

AIガバナンス方針と個別ガイドラインの整備・運用

DTSグループでは、AI倫理ポリシーを実務に落とし込むため、社内向け「AIガバナンス方針」の整備・運用を進めています。同方針では、経済産業省のAI事業者ガイドラインを踏まえ、「AI提供者」「AI利用者」の2つの観点から、AI活用における基本的な考え方や管理の方向性を整理しています。

また、社内で利用するChatGPTやCodexなどのAIツールについては、個別の利用ガイドラインの整備・運用を進め、機密情報・個人情報の取り扱い、生成物の確認、知的財産権への配慮、利用目的の妥当性などに留意しながら、安全で適正な利用を進めています。

6つの基本原則

1 人間中心・公正性の尊重
人間中心の価値観を最優先し、公平性と多様性に配慮。重要な意思決定では人間が関与する仕組みを原則とします。

2 安全性確保・品質管理・データの適正管理
技術的・組織的な安全対策と品質管理を徹底し、個人情報・機密情報を法令および社内規程に基づき適切に管理します。

3 透明性・説明責任
AIの目的、仕組み、判断や出力の考え方について説明責任と透明性の確保に努め、疑問や懸念に誠実に対応します。

4 社会課題解決・イノベーション
AIを社会課題の解決にも活用できるツールと捉え、新たな価値創出と持続可能な社会の実現に貢献します。

5 法令遵守・公正な事業活動とAIガバナンス
国内外の法令・規則・ガイドラインを遵守し、第三者の権利を尊重。責任ある管理・監督体制を整備します。

6 教育・AIリテラシーの向上
社員への教育・啓発活動を通じて、高い倫理観とAIリテラシーを持った人材の育成に努めます。

事業成長と信頼性の両立

DTSグループは、AI・生成AIを中期経営計画における先行投資領域の一つと位置づけ、2031年3月期の事業拡大を見据えて、AI-CoEを中心に生成AI活用の事業化を進めています。OpenAI Japan合同会社との連携も活かし、業務特化型AIエージェントの導入支援や、システムインテグレーションにおける生成AI活用の拡大を推進します。

こうした取り組みを持続的な事業成長につなげるためには、機能や導入スピードだけでなく、お客様が安心して継続的に利用できる品質と信頼性が不可欠です。DTSグループは、長年培ってきた業務知識とシステム構築力に、責任あるAI活用の考え方を組み合わせ、お客様の業務改革と新たな価値創出を支えるAIサービスの提供力を高めていきます。

教育・継続的改善

AIを適切に活用するためには、技術面の理解だけでなく、リスクや社会的影響を踏まえた判断力が不可欠です。DTSグループは、AI-CoEを中心とした技術教育や人材育成に加え、AI倫理、AIリスク、情報管理、生成AI利用時の注意点などに関する教育・啓発の充実を図り、高い倫理観とAIリテラシーを持つ人材の育成に努めます。

また、AIに関連する国内外の法令・規則・ガイドライン、技術動向、社会情勢の変化、AI技術の進化を踏まえ、AIガバナンス方針や関連するガイドラインについても必要に応じて見直し、責任あるAI活用に向けた管理のあり方を継続的に高度化していきます。



阿部 展久
上席執行役員
CISO 兼 事業開発部長

DX、サイバーセキュリティで培った スキル、知見と人脈をAI時代に活かす

DTSのブランド価値を自覚し、お客様と同じ温度感で臨む

前職はメガバンクに30年以上にわたって勤務しておりました。大学は工学部卒でいわゆる、理系出身者ではありましたが、「お客様と直接向き合う仕事がしたい」という強い想いで銀行に入社し、支店の営業からスタートすることとなりました。次にリテール分野の商品企画を10年強、ここでインターネットバンキングの黎明期における商品開発・要件定義等に深く関わったことも、後につながるキャリアの土台となったと思います。経営企画部門にて中期経営計画策定などに長く携わった後、原点である営業現場に戻って支店長を務め、新たに設置されたDX・FinTech専担組織の立ち上げ～拡大を担うことを通じて、社内外に今日に繋がる貴重な人脈を築くことができました。さらに、内部監査を担当しビジネスを俯瞰してリスクを見極める経験を積み、CISO（最高情報セキュリティ責任者）としてサイバーセキュリティを2年間所管した後、2024年にDTSに入社いたしました。

当社入社後の2年間は、業務&ソリューションセグメントの副セグメント長として、営業面の強化に取り組んできました。

最初に感じたことは、金融機関から見た景色と、当社の自己認識にギャップがあることでした。金融機関から見た当社に対する評価は、「難易度の高いプロジェクトを最後まで責任を持って仕上げるSIer」といった感じだったと記憶していますが、当社ではそのブランド価値があまり意識されていないと感じました。このブランド価値を、他の部署、他の金融機関、さらには他の業種・業界に活かさない手はありません。

もう一つが、これは当社に限った話ではなく、SIer全体に共通する話だと思いますが、金融機関側のリスク認識等の温度感が、必ずしもサプライチェーンの一翼としてシステム開発を担っているSIerに、正確に伝わっていないケースがあると感じました。例えばサイバーセキュリティもその一例で、世の中ではフロンティアAIの登場により脅威や課題感が急速に高まったような印象が一般的かもしれませんが、金融業界ではすでに数年前から経営課題として捉えられ、急速に対応が進んできています。SIerは、一義的にはお客様のシステム開発を担う役割ですが、だからこそシステム開発の背景、裏側にあるお客様の課題認識等を正確にくみ取り、お客様と同じ温度感で臨むことが求められます。従って、今後ますます、お客様と相互にしっかりコミュニケーションを取ることが求められると思います。

劇的に変化したスピードと規模に対抗しゴールポストを追い続ける

今年度より改めて、当社のCISOとしてサイバーセキュリティを担当することとなりました。

考えてみれば、数年前まで、サイバーセキュリティが自社の経営リスクそのものだと認識している企業は、業種・業態にもよりますが、必ずしもそれほど多くはなかったのかもしれません。実際、言語の壁もあり、また攻撃者側の攻撃も人手を介する部分もあったため、企業側もある程度時間をかけて対応することができました。

近時、フロンティアAIによって何が飛躍的に変わったかと一言で言えば、サイバー攻撃の「スピード」と「規模」だと思います。AIによって発見されたセキュリティホールをめがけて、人手を介在させず瞬時に大量の攻撃が可能なため、企業側もこれまでのやり方では到底戦えなくなってきております。攻撃者側と同等の速度で、同時多発的な大量の攻撃に耐えうる仕組み、仕掛けで対抗していく必要があります。これが、直近の大きな変化です。そしてこの変化はとどまることを知らず、今後も加速していくことは言うまでもありません。これまでは年間の予算、ゴールを決めてしっかりと取り組めば済みましたが、これからは、ゴールポストそのものが常に変わり、放っておくと遠ざかっていくことも想定されます。やるべき事項を常にアップデートし、常に足りているかを冷静に検証し、足らざる事項があれば速やかに追加する。これを当社だけでなく、国内外のグループ会社、さらにはサプライチェーン全体で行っていく必要があります。そして、DTSグループだけでなく、当社のお客様、各業種・業界全体、ひいては日本全体のセキュリティ水準を不断にレベルアップしていかなければなりません。

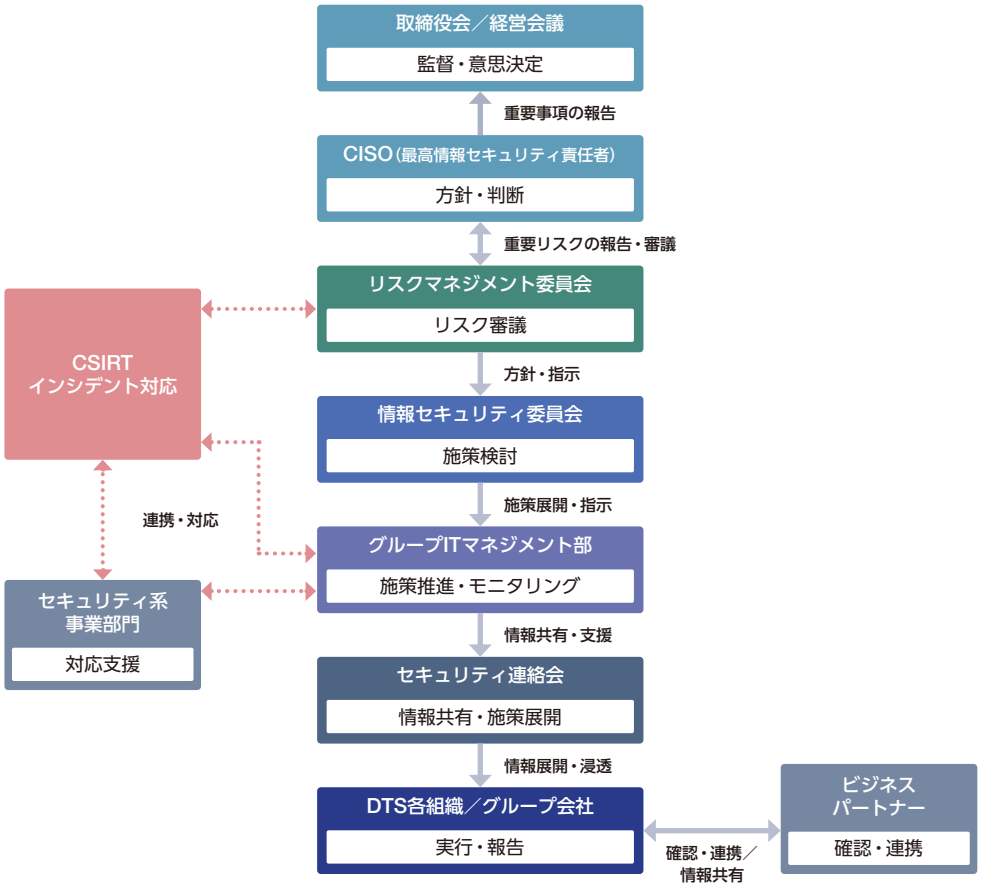
DTSグループは、先進的なセキュリティ対応を求められる金融業界に強く、さまざまな業界に顧客基盤の広がりを有することも活かし、世の中の状況を見誤らぬよう機動的に対応することで、積極的にセキュリティ水準のレベルアップに貢献し続けたいと考えております。

グループ・ビジネスパートナーを含む情報セキュリティ管理

DTSグループでは、情報セキュリティをグループ全体で継続的に管理・改善するテーマと位置づけ、各組織・グループ会社・ビジネスパートナーを含めた管理体制の整備を進めています。教育・啓発、業務委託時確認、委託チェックシートの運用を通じて、サプライチェーン全体のセキュリティ水準向上に取り組んでいます。

情報セキュリティの詳細はこちらをご覧ください。 https://www.dts.co.jp/sustainability/governance/security/

情報セキュリティ管理体制の全体像



実効性を高める4つの取り組み

1 グループ全体への方針展開とモニタリング

DTSグループでは、情報セキュリティに関する方針やルールを各組織・グループ会社に展開し、日常業務における遵守状況を継続的に確認しています。グループITマネジメント部は、各組織と連携しながら、教育・啓発、業務委託時確認、インシデント対応に関する取り組みを推進し、グループ全体で一定のセキュリティ水準を維持・向上させる役割を担います。

2 社員・ビジネスパートナーへの教育・啓発

情報セキュリティ事故の予防には、システム面の対策だけでなく、業務に関わる一人ひとりの理解と行動が不可欠です。DTSグループでは、社員に加え、ビジネスパートナーにも情報セキュリティ研修を実施し、ランサムウエアや不正アクセスなどのサイバー攻撃の手口、インシデント発生時に求められる対応、日常業務で注意すべき情報管理のポイントについて理解を深めています。また、サプライチェーンに起因するセキュリティリスクへの理解を深め、委託元・委託先それぞれの立場で求められる対応を学ぶサプライチェーン管理研修も実施しています。研修内容は継続的に見直し、変化するリスクに対応できるよう教育・啓発を進めています。

3 業務委託時の確認強化

DTSグループでは、ビジネスパートナーとともに業務を遂行する場合にも、当社と同水準の情報セキュリティ管理および個人情報の取り扱いを求めています。特に、ビジネスパートナーがDTS管轄外で業務を行う場合には、作業場所、利用端末、データ保管場所などを確認する委託チェックシートを活用し、業務開始前の段階でセキュリティリスクを把握します。これにより、業務委託時の確認を形式的な手続きにとどめず、リスク低減につながる実効的な管理として運用しています。P. 53 「サプライチェーンマネジメント」

4 サプライチェーン全体の水準向上

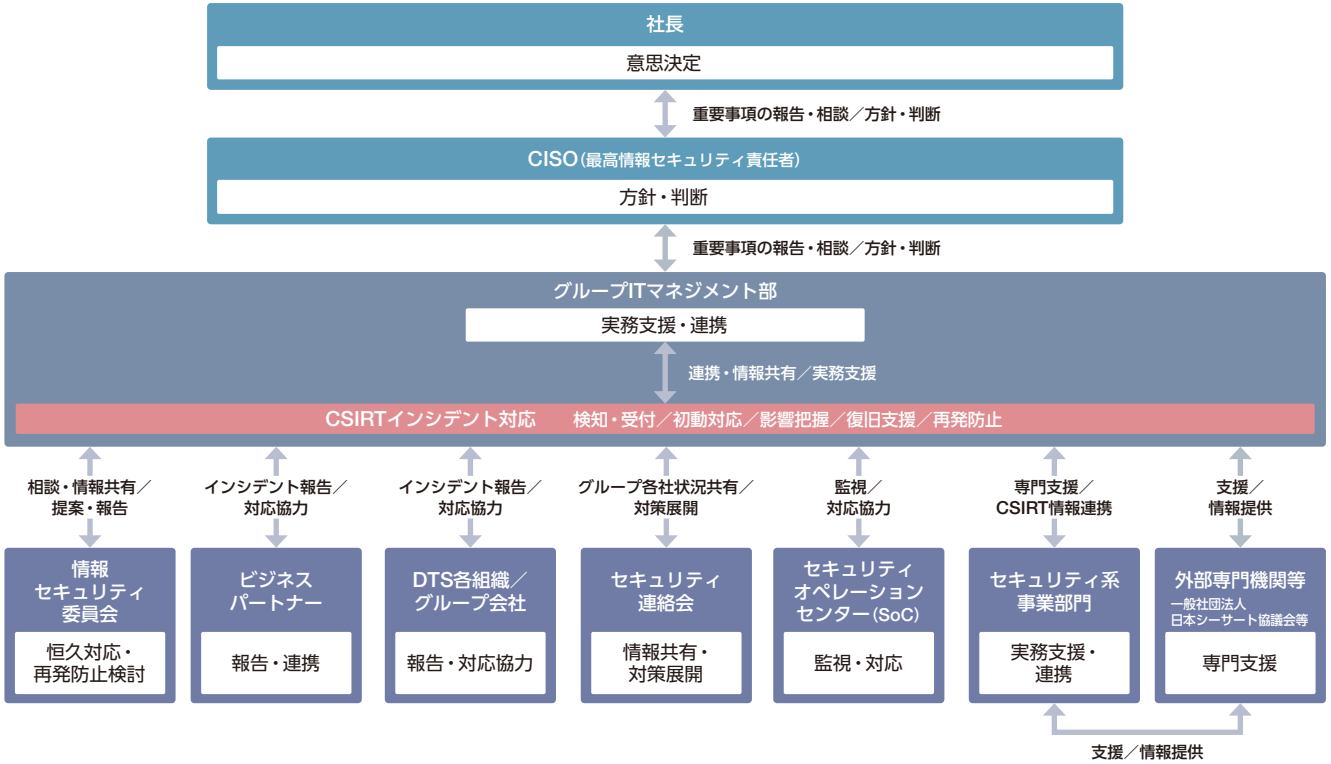
サイバー攻撃のリスクは、自社システムや社内業務に限らず、ビジネスパートナーとの接点を通じても顕在化する可能性があります。DTSグループでは、ビジネスパートナーを含むサプライチェーン全体で情報セキュリティ水準を高めることが、顧客に安全・安心なITサービスを提供するために不可欠であると考えています。教育・啓発、契約時確認、委託チェックシートの運用を通じて、業務に関わる関係者全体のセキュリティ意識と管理水準の向上に取り組みます。P. 53 「サプライチェーンマネジメント」

今後も、ビジネスパートナーを含むサプライチェーン全体で情報セキュリティへの意識と管理水準を高め、顧客に安全・安心なITサービスを提供できる体制の強化に取り組みます。

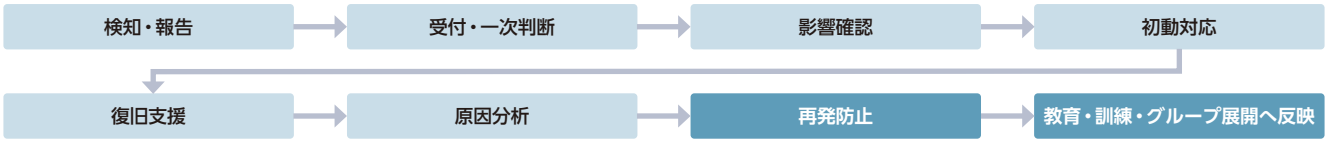
CSIRTを中心としたインシデント対応力の強化

DTSグループでは、セキュリティインシデント発生時に迅速に事態を把握し、被害や影響を最小化することを目的に、CSIRTの運用を開始しました。CSIRTは、CISOおよび関係部門と連携しながら、初動対応、影響把握、復旧支援、再発防止までを一連のプロセスとして推進します。

CSIRT体制図



インシデント対応プロセス



インシデント対応力を高める主な取り組み

1 緊急時の対応

インシデント発生時には、検知・報告された事象について影響範囲や重要度を確認し、関係部門と連携しながら初動対応、復旧支援、再発防止策の整理を進めます。必要に応じてCISOや関係部門へ速やかに共有し、事業活動や顧客への影響の最小化を図ります。また、恒久対応や再発防止策の検討が必要な場合には、情報セキュリティ委員会等と連携し、社内対策の整理につなげます。

2 教育・訓練

情報セキュリティ事故を未然に防ぐためには、システム面の対策に加え、業務に関わる一人ひとりの理解と行動が不可欠です。DTSグループでは、社員およびビジネスパートナーを対象に情報セキュリティ研修を実施し、サイバー攻撃の手口やインシデント発生時に求められる対応について理解を深めています。今後は、CSIRTの運用を通じて得られた知見を教育・訓練にも反映していきます。

3 脆弱性・予防対応

平時には、脅威情報や脆弱性情報を収集し、DTSグループのシステムやサービスへの影響を確認します。必要に応じて関係部門への注意喚起を行うとともに、Webサイト等の脆弱性診断を通じて、インシデントの未然防止と早期発見に取り組みます。

4 再発防止・改善

インシデント対応後には、発生原因や対応上の課題を確認し、再発防止策を整理します。得られた知見は、教育・訓練、対応手順、運用ルールの見直しに反映し、グループ全体の情報セキュリティ水準向上につなげます。また、グループ各社への情報共有や対策展開が必要な場合には、セキュリティ連絡会等を通じて、同種インシデントの未然防止に取り組みます。

人権

人権尊重に関する考え方

日本を含む世界各地で人権への関心が高まるなか、企業には事業活動における人権への影響に向き合い、適切に対応することが期待されています。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および権利に関するILO宣言」を支持し、人権を尊重した事業活動を推進しています。これらの考え方に基づき、DTSグループは「DTSグループ人権方針」を定め、人権尊重の取り組みを継続的に進めています。

DTSグループ人権方針の詳細はこちらをご覧ください。 https://www.dts.co.jp/sustainability/social/human_rights/

人権デュー・ディリジェンス

DTSグループでは、人権への負の影響を把握し、防止・軽減するため、人権デュー・ディリジェンスを継続的に実施しています。取り組み状況についてはサステナビリティ委員会で報告し、共有・検討しています。

1 Plan：人権への負の影響の把握／報告

当社グループでは、過去に発生した人権に関連する事案を参考として評価を実施し、特に「パワーハラスメント」「賃金の不足・未払い」「過剰・不当な労働時間」を人権デュー・ディリジェンスの対象として特定しています。



2 Do：予防／是正・救済

- **社内環境・制度・ガイドライン・救済窓口の整備**
  「DTSハラスメント防止ガイドライン」やコンプライアンスに関するガイドラインを整備するとともに、ヘルプラインや各種相談、問い合わせなどの窓口を設置し、人権課題の予防および是正・救済に努めています。
- **教育・研修の実施**
  社員・パートナーを対象としたコンプライアンス研修や、パートナー企業に対する動画発信などを通じて、人権に関する啓蒙を実施しています。

3 Check：モニタリング

社員に対しては、コンプライアンスアンケートのなかで人権尊重に関する意識・実態調査を継続的に実施しています。パートナー企業に対しても、新規契約時や契約更新時に、企業調査票による人権尊重に関する意識・実態の調査を実施しています。

4 Act：情報開示

人権デュー・ディリジェンスの取り組み状況については、「DTSグループ人権方針」とともに広く開示していきます。

2026年3月期の主な対応実績

区分	取り組み	実績・状況
社員・パートナー向け教育・啓蒙	人権の尊重、働きがいのある職場づくりなどの啓蒙をコンプライアンス研修のなかで実施。	2025年7月～10月　受講者数：11,058名
パートナー企業向け教育・啓蒙	「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」の啓蒙動画を発信。	2026年2月～3月　配信先社数：401社
社員向けモニタリング	ハラスメントや労働時間に関する意識・実態をコンプライアンスアンケートを通じて把握。	2025年9月　回答者数：4,980名
パートナー企業向けモニタリング	2027年3月期期初の契約更新・新規契約時に人権尊重に関する意識・実態を調査。	2026年3月～4月　回答社数：334社

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。

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。2026年3月期は、事業推進部門の各事業部およびコーポレート各部にリスク管理担当者、コンプライアンス担当者を任命し、各部門におけるコンプライアンス推進体制を強化しました。

また、贈収賄防止に関する取り組み状況のコーポレートサイトへの開示や、「DTSコンプライアンス・ガイド」の再設計を進めるなど、腐敗防止に向けた教育・啓発、情報開示、管理体制の強化に取り組んでいます。

2026年3月期の実績

実施内容	参加人数
コンプライアンス研修※1	第1回：11,058名 第2回：10,694名
コンプライアンスアンケート※2	4,980名

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

贈収賄・腐敗防止に向けた取り組み

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、役員および社員へ周知しており、「贈収賄防止」等に関する内容を含めたコンプライアンス研修を定期的に実施しています。

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。

贈収賄・腐敗防止に向けた取り組みの詳細はこちらをご覧ください。 https://www.dts.co.jp/sustainability/governance/compliance/

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。

内部通報制度に関する詳細はこちらをご覧ください。 https://www.dts.co.jp/sustainability/governance/compliance/

海外子会社を含めた内部通報体制を整備

内部通報制度は、各国・地域の法令等を踏まえて海外子会社にも周知しており、英語、中国語、ベトナム語などの現地語で通報・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。

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・研修や点検活動のなかで、定期的に意識啓発およびモニタリングを行っています。

個人情報保護方針の詳細はこちらをご覧ください。 https://www.dts.co.jp/sustainability/governance/privacy_policy/

ビジネスパートナーとともに支える責任あるサプライチェーン ー公正な取引と相互信頼を基盤に、安定したサービス提供体制を構築

DTSグループは、ビジネスパートナーを単なる業務委託の相手ではなく、お客様価値をともに支える重要な協働先と位置づけています。システム開発、インフラ構築、運用・保守、BPOなどの事業領域で、公正な取引、情報セキュリティ、人権尊重、コンプライアンスを重視し、安定したITサービス提供体制の維持・向上に取り組んでいます。

「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」およびサプライチェーンマネジメントの詳細はこちらをご覧ください。 https://www.dts.co.jp/sustainability/social/supplychain



ビジネスパートナー数	「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」合意率	コンプライアンス研修受講率	情報セキュリティ研修受講率
約530社	88%	100%	100%

ビジネスパートナーとともに取り組む重点テーマ

公正な取引

新規取引開始時には、技術力、品質、価格、サービス、法令遵守等を総合的に審査し、対等で透明性のある関係のもとで公正な取引を行っています。

品質・安定提供

DTSグループがプロジェクト管理・品質管理を担うとともに、ビジネスパートナーとの対話や課題共有を通じて、安定したサービス提供と継続的な品質・生産性向上につなげています。

P.54 「品質管理」

情報管理

ビジネスパートナーにもDTSグループ社員と同等の情報セキュリティ管理を求め、契約時のセキュリティチェックや継続的な教育・啓発を通じて、情報管理リスクを低減しています。

P.49 「情報セキュリティ」

人権・働き方・コンプライアンス

ビジネスパートナーにも行動規範や職場ルールを周知し、新規業務開始時研修や受講記録の確認を通じて、意識向上と未然防止を図っています。また、内部通報制度をビジネスパートナーも利用できる体制を整えています。

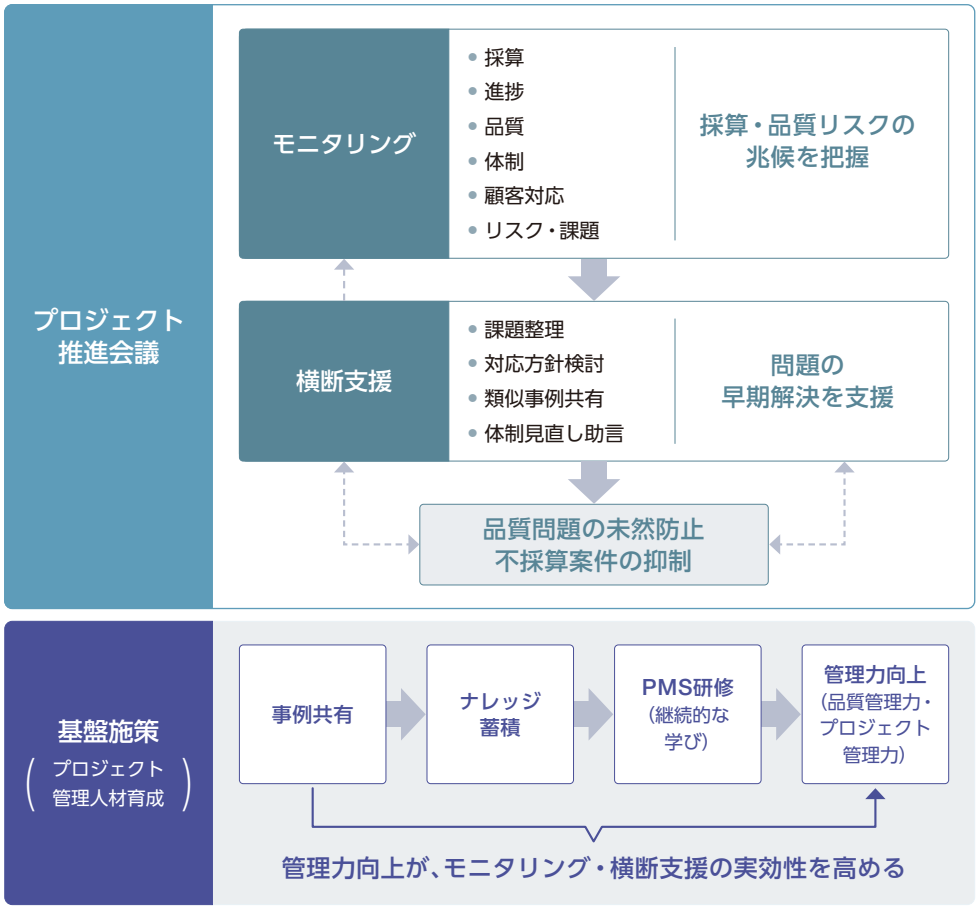
P.51 「人権」
P.52 「コンプライアンス」

品質リスクの早期把握と横断的な支援によるプロジェクト品質の向上 ー 採算・進捗・品質・体制面のリスクの兆候を早期に把握し、安定したプロジェクト運営につなげる

DTSグループは、品質管理を安定的な事業運営とお客様からの信頼を支える経営基盤の一つと位置づけています。金融・公共・通信などの領域で培ってきた開発・運用ノウハウを活かし、プロジェクトの採算・進捗・品質・体制面を継続的に確認することで、リスクの早期把握と不採算案件・トラブルの未然防止に取り組んでいます。プロジェクト推進会議やプロジェクト管理に関する研修などを通じて、グループ全体の品質管理力の底上げを進めています。

品質管理の基本および詳細はこちらをご覧ください。 https://www.dts.co.jp/sustainability/governance/quality/

品質問題・不採算案件の未然防止



採算・品質リスクを早期に把握するモニタリング

DTSグループでは、プロジェクトの規模やリスクに応じて、全社、セグメント、事業本部の各層でモニタリングを行っています。計画や進捗、品質課題、要員体制に加え、売上・原価・利益の見込み、顧客対応状況、課題・リスクなどを定期的に評価し、採算・品質両面の兆候を早期に把握しています。

2026年3月期は、プロジェクト推進会議の審議基準を見直し、確認対象を前期の77件から2026年3月期は323件へ拡大しました。対象範囲を広げることで、採算・進捗・品質・体制面の変化をより早く捉え、必要な会議体で原因や影響、対応方針を確認する体制を強化しています。

横断支援とグループ展開による品質管理力の向上

各事業部門とグループ会社が主体となってプロジェクトを推進する一方で、品質管理を担う横断機能が組織をまたいで状況を確認し、必要に応じて助言・支援を行っています。特定部門の視点に偏らない立場から課題を整理し、対応方針の検討、類似事例の共有、体制見直しの助言などを通じて、再現性のあるプロジェクト管理につなげています。

PMS研修によるプロジェクト管理人材の育成

DTSグループでは、プロジェクト管理の標準プロセスであるPMS（Project Management Strategy）の定着と、プロジェクト管理力の向上に向けて、管理職層および管理職候補者を対象に、継続的な研修を実施しています。研修では、PMSの基本的な考え方や運用ルールに加え、プロジェクトの採算管理、品質管理、リスク管理、不採算案件の事例分析などを扱い、実際のプロジェクト運営に活用できる知識・ノウハウの習得を支援しています。また、プロジェクト推進会議で共有された事例や過去案件の教訓を研修内容へ反映することで、組織全体で知見を蓄積し、再発防止や管理力向上につなげています。

お客様の声を品質・提案力・対応力の向上につなげる

DTSグループは、お客様との長期的な信頼関係を価値創造の基盤と位置づけ、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。調査結果は、サービス品質や営業活動に対する評価の把握にとどまらず、プロジェクト運営、提案活動、アカウントプランの改善に活用しています。

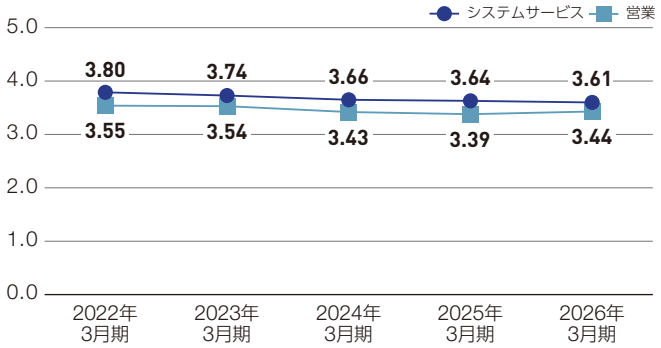
調査で把握したお客様からの評価・改善要望は、事業部門の営業担当・プロジェクト担当が共有し、お客様ごとの課題や期待を踏まえた改善活動につなげています。必要に応じて経営層の指導も受けながら、品質・提案力・対応力の向上を図り、お客様にとっての提供価値のさらなる向上を目指しています。

お客様の声から見えた評価と課題

2026年3月期の調査では、営業窓口について、問題発生時や要望への対応が相対的に高く評価されました。お客様との日常的な接点において、迅速な対応や相談しやすさが一定の評価につながっていると捉えています。一方で、ITトレンドや業界動向に関する情報提供、訪問頻度、提案活動には改善の余地があると認識しています。また、商品・サービスについては、業界知識や期限遵守、問題発生時の対応が評価される一方、トラブル予防やプロジェクトマネジメント力、要望を踏まえた提案に課題が見られました。DTSグループでは、これらの結果を部門別に分析し、顧客接点の強化、プロジェクト品質の安定化、営業・プロジェクト部門間の情報共有に取り組んでいます。調査結果を単年度のスコア確認にとどめず、お客様との対話を深めるための改善活動に活用していきます。

	評価された点	課題として認識している点	取り組みの方向性
営業窓口	• 問題発生時の対応 • 要望への対応	• 営業によるITトレンド・業界動向の情報提供の質 • 提案活動・訪問頻度の低さ	• 製販一体での顧客接点強化を全社施策で推進 • KPI管理による訪問から提案への転換 • 営業のプロジェクト会議参加 • 技術動向・業界情報の定期共有
システムサービス	• 技術者・マネージャが持つ業界知識 • 期限遵守 • 問題発生時の対応	• トラブル予防、プロジェクトマネジメント力、要望を踏まえた提案	• 問題案件の早期把握・解決、営業連携による品質維持 • 低評価部署ごとの個別アクションプラン策定 • プロジェクトマネージャ候補育成 • リスキリングによる有識者層の厚み確保

お客様満足度調査スコアの推移



2026年3月期 調査対象社数
システムサービス：102社（回答87社） 営業：267プロジェクト（回答218プロジェクト）

2026年3月期の調査では、営業窓口の全社平均スコアが前期比で上昇しました。一方、システムサービスは前期を下回り、プロジェクト品質や提案活動の改善が継続課題であることを確認しました。調査結果は部門ごとに分析し、改善活動に反映しています。

調査結果を改善活動へつなげる取り組み

今回の調査結果では、システムサービスの「正確性」「要望に対する提案」の低下幅が他の評価項目と比べて大きくなりました。満足度の低下傾向に歯止めをかけるため、以下の活動を推進します。

1 プロジェクト運営の改善

システムサービスにおいては、調査結果から把握したお客様の評価・改善要望を踏まえ、プロジェクトごとの課題を確認し、解決に向けた提案や対応方針を具体化します。品質、進捗、課題、対応状況を適切に共有することで、成果物の品質向上や対応力の強化につなげます。

2 提案活動・フォローアップの強化

営業活動においては、既存のお客様に対する新たな提案やフォローアップを継続的に実施し、自社の商品・サービスに対する理解促進、リピートオーダーの拡大、クロスセルおよびアップセルの推進提案につなげます。お客様の課題や事業環境の変化を的確に把握し、事業部門と連携することで、最適な対応を図っています。

3 アカウントプランを通じた継続的改善

お客様ごとの個別事情を踏まえたアカウントプランを策定・推進し、調査結果を踏まえた改善活動を継続しています。また営業担当およびプロジェクト担当が連携し、必要に応じて経営層の指導も受けながら、お客様の声を品質の向上と提供価値のさらなる向上につなげています。

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の詳細はこちらをご覧ください。 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。「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。

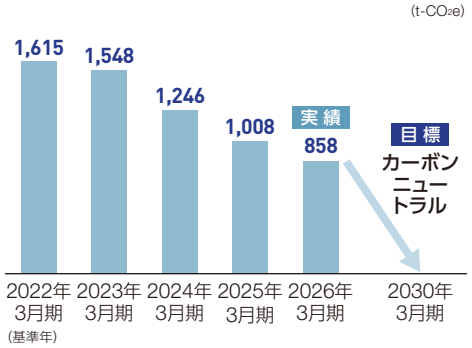
Scope1, 2削減に向けた計画

当社グループにおけるScope1，2排出量は、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、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、オフィス設備更改や省エネ活動など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。

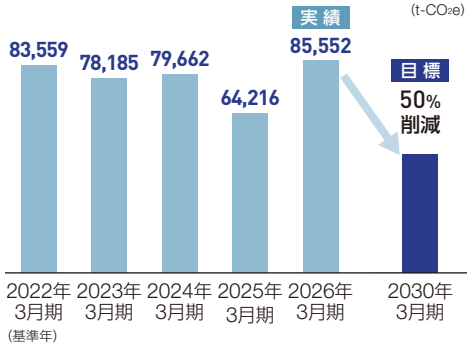
Scope3削減に向けた計画

当社グループでは、Scope3排出量全体の約74%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（当社の排出量削減方針、算定方法など）への理解促進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、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50%削減を目指しています。

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



環境マネジメント

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、グループ全体の気候変動への対応や環境負荷削減の取り組みを推進しています。

グループ全体で環境課題への対応を推進するため、ISO14001およびDTS独自の環境マネジメントシステム「DTS-EMS」を導入しています。2026年3月期からは海外拠点にもDTS-EMSを展開し、グローバルでGHG排出量の把握に向けて取り組んでいます。

なお、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の詳細はこちらをご覧ください。 https://www.dts.co.jp/sustainability/eco/climatechangeinitiatives/

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。

調達

グリーン購入の推進

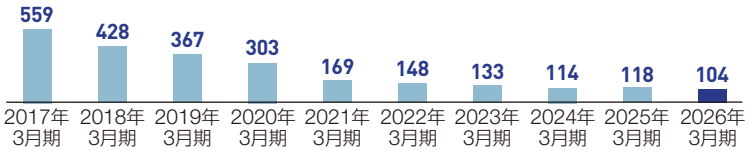
省資源・資源循環の観点から、「グリーン購入手順」を定め、事業活動における省資源資材の選定を推進。

消費

ペーパーレスの推進（資源消費の抑制）

社員一人ひとりが働き方や業務プロセスを見直し、ペーパーレス活動を徹底。

紙使用量の推移（国内グループ・非連結会社含む） （A4換算、万枚）



再資源化

紙資源の再資源化、PCリサイクル

機密文書を含む紙資料の再資源化を徹底するとともに、PC等のリユース・リサイクルを推進。

TCFDに基づく情報開示

当社グループでは、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。

気候変動への対応の詳細はこちらをご覧ください。 https://www.dts.co.jp/sustainability/eco/climatechangeinitiatives/

<table>
<tr><th colspan="2">項目</th><th>対応状況</th></tr>
<tr><td>ガバナンス</td><td>気候関連リスク・機会にかかる組織のガバナンス</td><td>• 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にて、気候変動に関する議論、戦略策定およびモニタリング等を実施し、進捗状況を取締役会に定期的に報告しています。
• 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、気候変動対応と環境負荷削減の取り組みを推進しています。</td></tr>
<tr><td>戦略</td><td>気候関連リスク・機会が組織のビジネス・戦略・財務計画にもたらす実際および潜在的影響</td><td>• 1.5℃シナリオおよび4℃シナリオを用いて気候変動が事業へ及ぼす影響を分析し、移行リスク・物理リスクおよび事業機会を特定・評価しています。
• 分析結果を踏まえ、各リスクへの対応策と事業機会を実現するための施策を策定しました。
【気候関連リスク・機会】
<table>
<tr><th>シナリオ</th><th>分類</th><th>内容（影響を受ける期間※1）</th><th>影響度※2</th><th>当社の対応</th></tr>
<tr><td rowspan="3">1.5℃</td><td>リスク（移行・規制）</td><td>炭素税導入に伴うコスト増加（中期～長期）</td><td>小</td><td>• 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
• 設備更改によるオフィスの省電力化</td></tr>
<tr><td>リスク（移行・評判）</td><td>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）</td><td>中</td><td>• 気候変動への対応、情報開示を積極的に行うため、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</td></tr>
<tr><td>機会（移行・市場）</td><td>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）</td><td>小</td><td>• 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</td></tr>
<tr><td rowspan="2">4℃</td><td>リスク（物理・急性）</td><td>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）</td><td>中</td><td>• 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</td></tr>
<tr><td>機会（製品・サービス）</td><td>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）</td><td>中</td><td>• 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</td></tr>
</table>
※1 影響を受ける期間　短期：1年以内、中期：1年超3年以内、長期：3年超
※2 影響度（「Vision2030」最終年における財務影響）　大：20億円以上、中：5億円以上20億円未満、小：5億円未満</td></tr>
<tr><td>リスク管理</td><td>気候関連リスク・機会について、選別・管理・評価しているプロセス</td><td>• 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、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。</td></tr>
<tr><td>指標と目標</td><td>気候関連リスク・機会を評価・管理する際に使用する指標と目標</td><td>• 「Vision2030」に基づき、2022年3月期を基準年とするGHG排出量（Scope1, 2, 3）削減目標を設定しています。
2030年にScope1, 2排出量ネットゼロ、Scope3排出量2022年3月期比50%削減（これらの目標は2024年にSBT認証を取得）
• 2050年にScope1, 2, 3のネットゼロを目指します。
環境データの詳細はこちらをご覧ください。 https://www.dts.co.jp/sustainability/eco/data/</td></tr>
</table>

コーポレート・ガバナンス

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、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。

基本方針

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・ガバナンス強化のための取り組み

経営監督機能の強化　取締役会の実効性向上　取締役会の構成・多様性強化　役員報酬制度の見直し

2017
- 任意の諮問委員会設置

2018
- 女性監査役選任

2019
- 取締役の自己評価による取締役会実効性評価開始

2020

2021
- 譲渡制限付株式報酬制度導入
- 任意の諮問委員会を取締役会の諮問機関に位置づけ変更

2022
- スキルマトリックスの開示
- 女性取締役選任
- 社外取締役過半数
- 業績連動報酬のKPI見直し
- 監査等委員会設置会社へ移行
- 任意の諮問委員会の名称を、指名・報酬委員会に変更し、議長を社外取締役に変更

2023
- 取締役会でアジェンダセッティング開始

2024
- 取締役向け研修の実施

2025
- 社外取締役と現場社員との意見交換の実施

各期6月定時株主総会後の人数および比率

	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	2026年3月期	2027年3月期
取締役　人数	10名	10名	13名	11名	10名	10名	10名
独立社外取締役人数	4名	4名	7名	6名	6名	6名	6名
独立社外取締役比率	40%	40%	53%	54%	60%	60%	60%
うち女性	—		2名	2名	2名	2名	2名
監査役　人数	4名	4名	—	—	—	—	—
執行役員　人数（兼務含む）	15名	16名	15名	16名	15名	13名	15名
うち女性	—	—	—	—	—	1名	2名

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、意思決定の迅速化を図り、取締役会における議論をより充実させるとともに、取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とすることにより、取締役会の監督機能を強化し、コーポレート・ガバナンスの一層の充実を図るため、監査等委員会設置会社としています。

コーポレートガバナンス・コードの対応状況

当社は「コーポレートガバナンス・コード」に記載された各項目をすべて実施しています。

コーポレート・ガバナンスの詳細はこちらをご覧ください。 https://www.dts.co.jp/ir/management/governance/

コーポレート・ガバナンス体制の概要（2026年6月23日時点）

役員数　社内取締役　独立社外取締役（男性）　独立社外取締役（女性）

取締役総数

10名

取締役会

議長　代表取締役社長

役員数 10名

社内4名 社外6名（うち女性2名）

独立社外取締役比率 **60%**

監査等委員会

委員長　社外取締役監査等委員

役員数 4名

社内1名 社外3名（うち女性1名）

独立社外取締役比率 **75%**

指名・報酬委員会

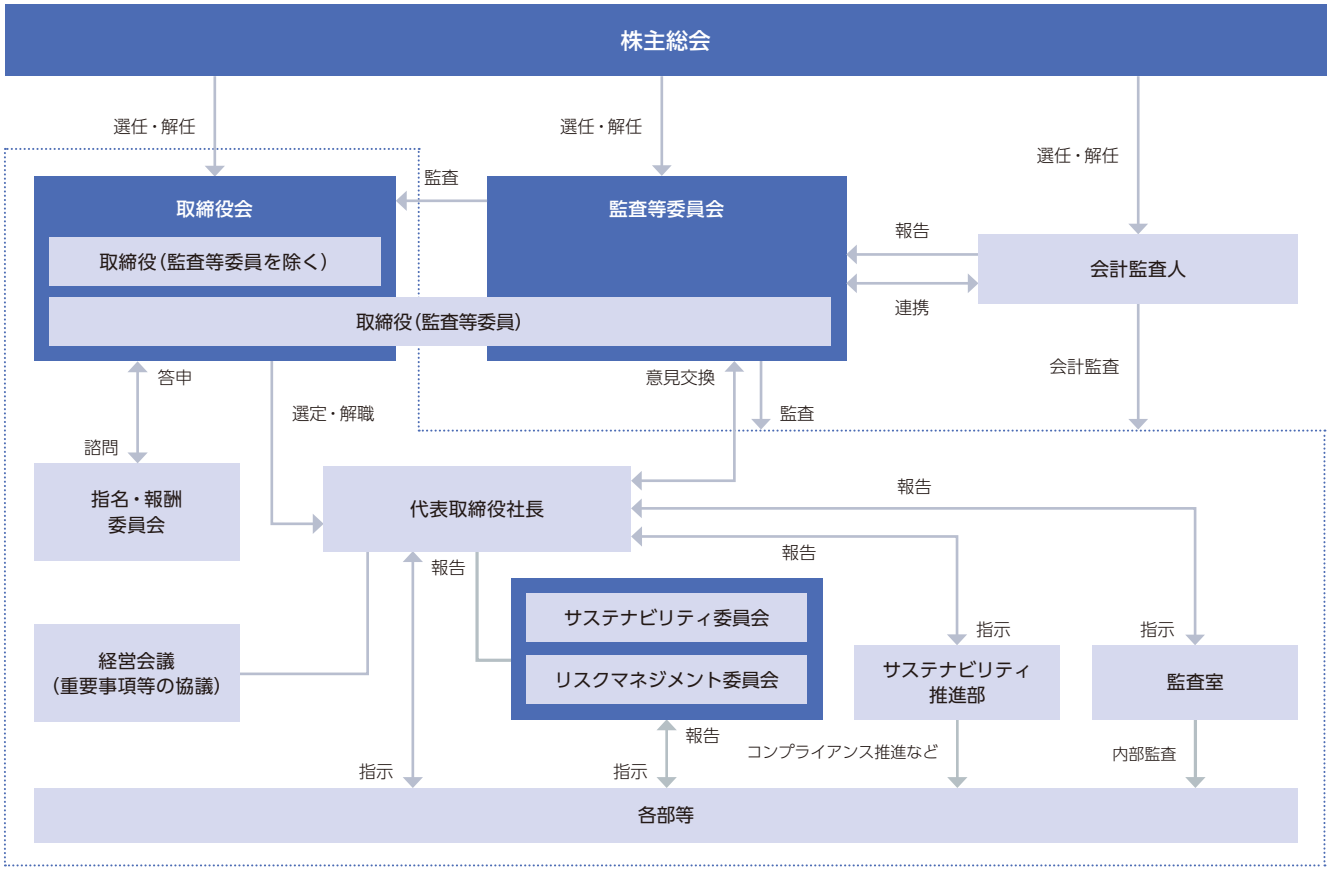
委員長　社外取締役

役員数 4名

社内1名 社外3名（うち女性1名）

独立社外取締役比率 **75%**

コーポレート・ガバナンス体制図



取締役会

取締役会は、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権された事項のほか、法令および定款に定められた事項等を決議し、また、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けています。独立社外取締役を過半数とする体制のもと、中長期的な企業価値向上を目指しています。

監査等委員会

監査等委員会は、独立社外取締役を中心に、取締役の職務執行を監査しています。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て、経営の適法性と適切性の確保に努めています。

指名・報酬委員会

指名・報酬委員会は、取締役会の任意の諮問機関として、独立社外取締役を中心に、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適切に審議を行い、取締役会に答申しています。客観性・透明性の高いプロセスにより、経営陣の選任・報酬決定の公正性を支えています。

指名・報酬委員会で特に議論されたテーマ（2026年3月期）

「Vision2030」の達成に向け、経営指標と役員報酬の評価指標の連動を強化。取締役および執行役員の企業価値向上への貢献意欲を高めることを目的に、報酬制度の見直しを審議しました。

P.70「役員報酬」

取締役会　2026年3月期の主な議案

- 中期経営計画（2025–2027）について
- 内部統制報告制度にかかる経営者評価実施結果
- 内部監査年次報告および内部監査計画
- リスクマネジメントの状況
- 政策保有株式
- コーポレート・ガバナンス報告書の開示について
- コーポレートガバナンス・コードに対する取り組み状況の点検結果
- 取締役会の実効性評価
- 定例株主エンゲージメント結果報告、投資家対応の状況報告
- 気候変動への対応状況
- プロジェクト売上高5億円超の受注、20億円超の提案について
- M&Aの振り返り
- 人事戦略

監査等委員会　2026年3月期の重点監査項目

- DTSグループ中期経営計画（2025–2027）初年度として、3つの柱の業務運営状況、施策実施状況
- グループ全般の体制面、事業面での新たな要素に対するリスク認識、リスク対応の状況

指名・報酬委員会　2026年3月期の主な審議事項

- 2025年3月期役員報酬の業績評価、取締役の報酬額改定
- 取締役の個人別の報酬等の決定方針
- 2027年3月期（2026年6月定時株主総会以降）の取締役
- 2027年3月期（2026年6月定時株主総会以降）の指名・報酬委員会の体制

取締役会における審議等の状況

		第1四半期			第2四半期			第3四半期			第4四半期	
取締役会の開催	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
主な審議内容	中期経営計画	●			●			●			●	
	内部統制関連	●										●
	大規模案件の受注・投資	●	●		●				●			
	株式関連	●	●		●			●				
	内部監査計画・報告	●										
	株主・投資家とのエンゲージメント活動	●	●		●			●		●		●
	コーポレートガバナンス・コードへの対応		●					●				●
	リスクマネジメント関連	●						●				
	中規模案件の受注・投資	●			●					●	●	
	サステナビリティに関する事項				●			●				
	成長投資関連								●	●		●
	人事戦略関連										●	●

役員一覧 2026年7月1日時点（所有する当社株式数は2026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	社外取締役 **木﨑 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
所有する当社株式数	42,568株	85,171株	8,787株	0株	0株	0株	22,639株	0株	0株	0株
在任年数	6年	7年	1年	6年	4年	1年	1年	4年	3年	2年
2026年3月期 出席状況（出席率） 取締役会	議長 15回出席／15回開催 (100%)	15回出席／15回開催 (100%)	12回出席／12回開催 (100%)※2	15回出席／15回開催 (100%)	14回出席／15回開催 (93%)	12回出席／12回開催 (100%)※3	12回出席／12回開催 (100%)※4	15回出席／15回開催 (100%)	15回出席／15回開催 (100%)	15回出席／15回開催 (100%)
2026年3月期 出席状況（出席率） 監査等委員会	—	—	—	—	—	—	8回出席／8回開催 (100%)※4	委員長 11回出席／11回開催 (100%)	11回出席／11回開催 (100%)	11回出席／11回開催 (100%)
2026年3月期 出席状況（出席率） 指名・報酬委員会	委員 8回出席／8回開催 (100%)	—	—	委員 8回出席／8回開催 (100%)	委員長 8回出席／8回開催 (100%)	委員 7回出席／7回開催※3 (100%)	—	—	—	—
保有するスキル※1 企業経営	●			●		●				●
保有するスキル※1 国際性			●	●	●	●			●	
保有するスキル※1 営業／マーケティング	●	●			●	●	●			●
保有するスキル※1 開発／R&D	●	●	●	●						
保有するスキル※1 財務／資本戦略			●			●	●		●	●
保有するスキル※1 人材開発／D&I	●	●			●			●		
保有するスキル※1 内部統制／リスクマネジメント		●	●				●	●	●	

※1 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。
※2 谷中一勝氏は2025年6月24日付で取締役に就任したため、就任後の開催に対しての出席回数および出席率を記載しています。
※3 木﨑重雄氏は2025年6月24日付で取締役および指名・報酬委員に就任したため、就任後の開催に対しての出席回数および出席率を記載しています。
※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たため、就任後の開催に対しての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）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	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
スキルの考え方	サステナブル経営を実践し、社会とともに成長する企業を目指した**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。	新たな事業成長機会、および収益源を獲得するため**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。	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。	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。	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。	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。	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。

執行役員 2026年7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、 遡天斯（上海）軟件技術有限公司 董事長、 DTS SOFTWARE VIETNAM CO.,LTD. 会長
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
	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
	阿部 展久	CISO 兼 事業開発部長、Nelito Systems Private Limited Director（Board of Directors）・Member（Audit Committee）、 スパイスファクトリー株式会社 取締役
執行役員	馬淵 廣之	DTS America Corporation Director, President & Chief Executive Officer、 Partners Information Technology, Inc. Executive Vice President and Director
	田村 正徳	金融事業本部長、 Nelito Systems Private Limited Director（Board of Directors）
	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

執行役員	水無瀬 尚樹	業務&ソリューションセグメント副セグメント長、 Nelito Systems Private Limited Chairman and Director（Board of Directors）・Chairman（Audit Committee）
	中島 宏	AI-CoE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
	樫村 滋善	財務企画グループ長 兼 サステナビリティ推進部長
	小野田 浩子	経営企画部長、Nelito Systems Private Limited Director（Board of Directors）・Member（Audit Committee）

社外取締役座談会

AI時代においても、「常に変化を楽しもう」を貫くべき








新中期経営計画初年度をどのように議論し、
モニタリングしたのか。
社外取締役が、そのプロセスと視点を語ります。

上段左から　**山田 伸一** 独立社外取締役　**増田 由美子** 独立社外取締役　**木﨑 重雄** 独立社外取締役
下段左から　**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** 独立社外取締役 監査等委員

中期経営計画（2025-2027）初年度の進捗をどのように評価していますか

山田　2026年3月期は計画を上回る、すばらしい業績であったと評価しています。昨年、執行側から「かなり厳しい」と聞かされていましたので、このような結果に終わって安堵したというのが正直なところです。堅守領域のビジネスについては売上げが減少してしまいました。当初の計画とは異なる結果ですが、想定以上に堅守領域においてもクラウドシフトが加速したためです。視点を変えれば、堅守領域のエンジニアがクラウド対応のスキルを身に付け、お客様の期待に応えたという大変意義ある成果ですが、結果だけを見ると堅守ビジネスが減少しており、投資家に誤解されないように丁寧に説明していく必要があります。

M&A案件のその後の状況も取締役会でよく把握できるようになりました。例えば、地方の企業をM&Aした後に、首都圏の仕事をニアショアで地方に展開してビジネスを膨らませる構想は道半ばですが、取締役会で活発に議論できており、成長投資の知見が蓄積されてきています。

また、業績推移で見ると、第1四半期、第2四半期の決算が好調であっただけに、「なぜ、業績予想を上方修正しないのか」とのコメントを受けてきました。もう少し早く結果を見通すことができ、上方修正につなげられれば、市場の評価も変わったかもしれません。

増田　いまお話しの通り、初年度として非常に良いスタートが切れました。フォーカスビジネス売上高比率の目標を前倒しで達成したことは、市場に対するアピール力があったと思います。

一方、2027年3月期の業績見通しは成長の鈍化と受け取られかねないので、成長シナリオに沿っているか、事業ポートフォリオ改革の進捗はどうかなどを議論していかなければなりません。

私はモニタリングを通じて、成長投資と成果の関係性とその時間軸、つまり、成長ステージへの外部の期待と当社における進捗とのシンクロが、お客様も含めエンドユーザーや株主、社会からどのように見えているかを常に注視しています。



木﨑　成果という意味では、お二方が仰るように、特に中期計画の目標というのは定量化して外部にお示しし、非常に良い結果を出しています。しかし、自分たちが、主体的に何ができる集団になろうとしているのか意図を持つということと、持った意図に従って活動ができたかということが大切であり、たとえ、中期経営計画で設定したKPIを計算すると辻褄が合っていたとしても、KPIの裏側で、実際にどのような事象が起きているかに関心を持ってモニタリングしてきました。

例えば、堅守ビジネス、そして業務&ソリューションセグメントでは、豊富な業務知識が強みです。当社にとって非常に重要なアセットですが、さらなる成長を考えると、この知識を他のお客様や違った業種に対してどれだけ価値があるものとして訴求できるかが必要になります。

石井　フォーカスビジネスの伸長があり、幸先の良いスタートになりましたが、成長投資や人材投資は、ややもの足りない点がありました。当社にとって金融分野は非常に大事なお客様ですが、中長期的にどこまでその関係性を維持できるかが課題です。AIについてもそれぞれの分野で発展していくと考えられます。こうしたリスクにも目配りしていくことが大事です。

飯室　当社は中計の一つの柱としてグループガバナンス強化も掲げているなかで、私は監査等委員の立場から、経営者がどのようにガバナンスや内部統制を強化し、コントロールしているかに着目しています。海外子会社での不祥事を経験し、中計初年度では外部の専門家を利用するなど、内部監査を高度化させています。とても良い動きなので、継続して強化していってほしいと考えています。

大野　中計初年度の成果の評価は皆さんから出ていますので、私も同意見です。こうした計画はすべてのステークホルダーにとって希望や期待が持てる内容にする必要があります。

社外取締役が果たすべき役割は経営の監視です。監視というと不正の発見をイメージされますが、それだけではなく、「本来求めなければいけないところをきちんと攻めているのか」、一方で、「計画達成のため本来踏むべきでない手段や対応を取っていないか」を見極め、経営に直言していくことだと考えています。中計の進捗はこの両面からチェックすることが必要になります。

取締役会において、AIの普及に伴うDTSへのリスクと機会をどのように議論していますか。

木﨑　AIに関わる変化は、一週間で真新しく塗り変わるほどで、世の中すべての変化のスピードが速いため、

月に1回の取締役会でできることには限界があります。

DTSという会社は、IT業界のなかでも何か先端技術に莫大な投資をして誰もやったことのない技術を編み出し、それを提供していくようなビジネスはやっていません。DTSとお客様との関係で見ると、急速に変わるAIの世界にどのように対処すべきかを、お客様自身が悩んでいるため、我々が「どのように役立てるか」を考え抜き、タイムリーに反応できるようにすることが欠かせません。特に金融機関に対しては、先端技術による変化とお客様の変化とのギャップをDTSがどのようにサポートできるかを考える。そうした役回りをしっかり果たさなければなりません。



山田　これまで当社は、AIの影響を「仕事が効率化でき、短納期が可能となるため、リスクではなくチャンスである」と説明してきました。ところがフロンティアAIの出現によって、金融機関の戦略が大幅に変わる可能性があり、当社もその影響を受けると考えられるため、お客様と緊密に連携し、しっかり対応を工夫していく。そのために人材育成を急ぐという説明に変化させていく必要があるのだろうと思っています。

アメリカの市場でビジネスをしているインドの大手企業がどのようなことをしているのか注視していますが、インドは動きが速く、AIエージェントを使ったビジネスをどんどん提案し、人材のAIレディ化（AIを前提に仕事ができる状態）もすごい勢いで進んでいます。

「AIエージェントの開発」も考えうる対応の一つですが、上流から下流までサービスを提供する当社にとっては、そこまでAIエージェントに頼らずとも、市販のAIツールを使い込むことでエンジニアの生産性を向上し、より早く効果を引き出せるのではないかと考えています。当社もAI-CoEの設置やGenAIアカデミーの取り組みを進めていますので、その成果をモニタリングしていく考えです。

大野　AIという言葉が出てこない日はありません。当社にとって非常に大きな影響がある、無視できないテーマであることは間違いありませんが、落ち着いて見続けていくことも必要ではないでしょうか。インターネットが広がった時に、産業革命に匹敵する世の中全部が天と地がひっくり返るような話のように言われましたが、実際には、そのようなことはありませんでした。当社にとって影響の大きな話であるとの感覚を持ちつつ、お客様がどのように変化していくかを見定めて、冷静に先を見ていくことが大事だと思います。

飯室　私は、AIを便利なツールと捉えていたため、負の面が強烈に出てくることをまったく予想していませんでした。来年には、いまから予想できない、まったく異なる事象が起こるかもしれません。その意味で、「リスクが読み切れない」というのが、正直な印象です。

また、AIに関する投資となると桁違いの金額になるため、投資対効果を考えるとなかなか難しい印象を持っています。

石井　SF的な発想かもしれませんが、あまりに爆発的に進化しているので、この先どうなるのかなんとなく悲観的になってしまうところはあります。AIが自分でソフトウエアの開発からテストまでしてしまい、仕事を奪われてしまうといった妄想と思われるような考えがよぎってしまいます。

一方で、労働法の関係では請負と派遣の違いは、委託や請負は「一人の単価がいくらか」という人月単位ではなく「モノをつくってなんぼ」というところです。AIが登場したことを背景に、人月単位の現状を本来の原理原則に立ち返り、適正な価格設定へと見直すチャンスになるのではないかと考えています。

増田　当社は、主要なお客様に金融機関が多いこともあり、安全で倫理的に正しい使い方を前提に、お客様と一緒にIT活用の基盤を具現化していくこと自体が、当社の強みになっていく気がします。マクロとミクロを実際にどのようにつなぎ、脆弱性や倫理性などさまざまなリスクをどのように防ぎ、ビジネスに活かすかという視点は、当社の企業風土にも適合します。そこに求められる企画力、提案力、設計力が、最終的に人間に残る、人が担うべき役割になると思います。

取締役会では、人的資本投資についてどのような議論がなされていますか。

石井　人的資本経営では、採用、育成、退職・転職の防止といったそれぞれの場面での工夫が求められます。新卒採用や育成はすでに成果をあげていますので、引き続き注力してほしいと思います。



一方、退職・転職の防止では、役職者のエンゲー

ジメントスコアが低いのが気がかりです。処遇の問題だけでなく、裁量や権限の範囲など、さまざまな分析を通じて対策を講じていく必要があります。

飯室　人的資本については、サステナビリティ経営という観点で、有価証券報告書に記載事項が追加されました。今後さらに開示内容が追加されてくることも考えられます。将来的には、人的資本に関わるさまざまな施策が、企業価値向上にどれほど貢献するのか分析できるようにすることが必要になってくるのではないでしょうか。

増田　人的資本投資では、中計が掲げる高度プロフェッショナル人材の育成やエンゲージメントスコアの改善に進捗が認められます。これらの成果がどれだけ成長戦略に結びついていくかが問われます。人材投資がどの成長領域に利いているか、生産性向上や収益拡大にどうつながるのかをしっかりと見ていきたいと考えています。

もう一つ気になる点が人材市場における競争力で、新卒では採用を好調に伸ばしているものの、キャリア採用は苦戦しています。また、グローバルなスキルと職種においてもギャップがあると認識しています。成長領域に必要なスキルだけでなく、それを行動として実現できるコンピテンシーとセットで明確化することが大事で、人材育成のステージを「外部市場からも評価される人材の育成」へと引き上げていただきたいと思っています。

大野　取締役会として、人的資本投資が最重要テーマの一つであるとの認識は、非常に強固だと思います。

高度プロフェッショナルについては、当社グループの持続的な成長の制約とならないようにするには、「質的な高度化」「量的な拡大」の両面を追求しなければなりません。私も取締役会の一員として、このような認識のもと、拡充の後押しをしていきたいと思います。

木﨑　高度プロフェッショナル人材の内訳を見ると、技術面での高度人材は数も増え、厚みも非常に出てきている反面、業務サイド、すなわち、お客様の業務を読み解き、提案につなげていく人材についてはまだまだ不足感が否めません。業界全体でも「上流工程の強化」が話題であるように、このギャップをいかに埋めていくかは、DTSにとって大きなチャレンジだと認識しています。絶対に避けて通れない道筋であるため、取締役会においても、さまざまなアイデア出しや問題提起を行いつつ、モニタリングを続けていく考えです。

山田　取締役会において石井取締役に人的資本経営についてレクチャーしていただきました。それを聞いて思うのは、例えば、「クラウド系ビジネスが伸長したのは、クラウド系人材を育成したからである」となった時、クラウド系人材育成にどれだけの時間と資金を要したのか、どれだけの成長につながったのかを説明できないのが現状です。結果だけ見ていてはダメで、要因についても議論していかなければならないと反省しています。

負債の活用を視野に入れた財務戦略を打ち出しましたが、どのようにお考えですか。

木﨑　投資家からの負債を活用すべきとの指摘は、理論的には理解できます。取締役会でも負債を活用すべきとの共通認識はあると思います。ただ、あくまで手段の話であって、「どのような成長に打って出るのか」を考えた時に成長投資と財務の最適化の両面から検討したうえで、下すべき結論だと考えています。



飯室　当社はこれまで、手元資金で投資を行ってきました。今後の成長投資を考えるうえで、規模の大きな案件を視野に入れていく必要があり、自己資金だけでなく、負債活用も一つの選択肢となったというのが、取締役会でのコンセンサスだと考えています。

石井　負債の活用が目的ではなく、何がやりたいのかが重要であり、投資のチャンスが訪れた時に手元にキャッシュがどれほどあるのかを考え、負債を効率よく活用していくことを検討すべきです。

大野　負債活用は、成長投資を実現するうえでの有力な選択肢の一つというのが共通認識ですが、金利上昇局面であるため、採算性については目線を上げていく必要があります。例えば、M&Aであれば、対象の企業が金利上昇に耐えうる体力か、その影響はどうかを検討しなければなりません。

一方、当社は無借金経営ですので、M&Aで他社と競合した場合、資金調達力において有利な立場に立てる可能性が高いと思われます。また、当社には金融業のお客様が多いため、金利上昇はプラスに働きます。このような点から、借入も含む成長投資を積極果敢に進めていくべきだと思います。

山田　成長投資は、「どれほど先を見据えた弾込めなのか」が重要な尺度の一つで、ここはしっかり検討すべきだと考えています。キャッシュをうまく使い切れなくて、自社株買いになってしまうことが多く、非常に残念だと思っています。

また、私自身としてはそろそろ、借金をしてでも大型M&Aに挑戦すべきではないかと考えています。対象が小規模であるとすべてが人になってしまいがちですが、ある程度の規模であれば、ノウハウを貯め共有する仕組みがあるため、それらを取り込んで、もう一段階会社を大きくすることもできると思っています。

金利が上昇し、他社もM&Aに活路を求めているため、決して良い条件ばかり揃っているとは言えませんが、中計実現に向けたホップ、ステップ、ジャンプがあるとすれば、いままさにジャンプに備えるタイミングだと思っています。

資本市場のDTSに対する評価をどのように受け止めていますか。企業価値向上に向け、どのような働きかけをお考えですか。

山田　株価の動向については大変気にかけており、取締役会でもよく話題に上ります。

株価そのものをコントロールすることは難しいですが、マーケットの評価を左右する利益をジェネレーションすることは、企業がコントロールできます。そのため、生産性を高め利益を創出することに取り組んでいくべきだと考えています。

増田　当社は、株式市場から一定の評価は得ているものの、成長のプレミアム感が感じ取れていないのだと思われます。

山田取締役が指摘した通り、次の成長ステージに向かう具体的なシナリオを提示し、これまでとはレベルの違う人材基盤や事業基盤を取り込むM&Aを考えるべきタイミングだと思います。より戦略的な成長シナリオについては、取締役会でも踏み込んだ議論が必要だと考えています。こうした情報の発信力についても、企業ブランディングも含めて次のステージでは重要になると認識しています。

木﨑　DTSの場合、何に反応して株価が上がりうる会社なのか、そういったストーリーが見えにくいのだと思います。例えば、日本のメガバンクがAnthropic社のClaude Mythos（クロード・ミュトス）のライセンスを受けたとの報道がありました。その時に、DTSが何をやっている会社かがもっと伝わっていれば、株価が反応してもおかしくなかったと感じます。資本市場にどこを評価してほしいかの打ち出しが足りません。

石井　株価の問題は業界全体がAnthropicショックの影響を受けていることが大きいと思います。

成長のためにM&Aが重要だとの認識はありますが、海外のみならず国内においても買収後にガバナンスを利かすことの難しさは避けられません。今は、「羹（あつもの）に懲りて膾（なます）を吹く」という状況かもしれませんが、慎重に見極めていくことが必要です。

飯室　市場からの評価という意味では、株価に置き換えて考えることになると思いますが、株主還元もしっかりやり、過去最高の業績にもかかわらず株価が低迷すると、当社の社員などは市場評価に疑問を感じる方も多いのではないかと思います。

一方、アナリストの評価を見ると将来に対する材料があまり感じられないため、中立的な評価となっています。将来に期待していただける戦略をしっかりと打ち出し、アピールしていくべきだと思います。

大野　株価に対しては、基本的に実績で応えていくしかありません。現中計、次の中計で「何をしようとしているのか」を議論し、つくり込み、実現していくしかありませんし、私はそれで良いと思っています。

指名・報酬委員会では、サクセッションプランや役員報酬など、どのような議論がなされていますか。



増田　指名・報酬委員会は、年間のアジェンダに沿って毎期開催しており、私は前期より委員長を拝命しております。前期は、役員報酬制度の見直しがあり、報酬に関わるテーマに時間を割いて議論しました。

サクセッションプランについては、当社はトップの在任期間が比較的長いため、中長期でどのような経営人材が必要か、どのように育成すべきかを中心に議論しています。このような観点から、候補者層との対話会を開催するなどして関係づくりを深めています。今後は、DTSの成長ステージにおける課題は何かを踏まえ、次期トップには何が求められるかなど、より踏み込んだ議論を重ね、サクセッションプランにつなげていかなければなりません。内部登用、外部招聘などさまざまな選択肢を設定し、複線的に検討しています。

前期のテーマであった報酬については、市場価格を踏ま

えた是正、透明性・説明性・納得性を重視した評価基準の導入を答申できました。今回の改定の考え方は、社員還元や人材採用などにも影響を及ぼしうると自負しています。

山田　業績が順調で大きな問題もなく、AIの進化で非常に変化が大きい環境であるからこそ、今は交代を議論すべき段階ではないと考えています。これからのトップの資質とは、何が起こるか分からないだけに、一人ですべてを背負ってもなお、周りの人を巻き込んで前進していける人だと思います。

報酬見直しの議論では、株式報酬を増やし、成果連動性を高めてもっとメリハリを付けること、外部招聘が可能な処遇に引き上げることなどを提言し、よりシンプルな制度にすることができたと考えています。

木﨑　DTSのこれからの成長を考えると、経営トップチームの厚みをもっと厚くすることが必要で、それには内部育成はもちろん、外部招聘との合わせ技でいくしかありません。

報酬も非常に重要で、今回の改定により、キャリア採用力を市場並みに引き上げることができました。こうした施策を重ねながら、トップチームの厚みをさらに増すことが最大のテーマであると考えています。

さらなる成長に向け、
どのようなチャレンジをすべきでしょうか。
北村社長への期待も含め、
お考えをお聞かせください。

山田　若手の抜擢が進んできましたが、木﨑取締役のお話しの通り、若手経営人材をもっと育てること。次に、北村社長を含め、経営幹部のメディアへの露出を高めること。これは、個人投資家の拡大にもつながりますので、強く言いたいと思います。

増田　私も、経営人材チームの厚みや外部発信力の強化に同感です。もう一つ、長期展望「Vision2030」を標榜していますが、具体的に何にチャレンジし、どのような姿を目指すのかを発信していくべきでしょう。今日の議論とも重なりますが、それには戦略、人材、資本の3つを一体的にマネジメントすることが欠かせません。それをどのようにすべきかを示すべきです。北村社長には、その具現化に向けて、強力なリーダーシップと発信力をさらに高めたコミットメントを示していただきたいと思います。

木﨑　北村社長は就任以来、「DTSのマイナスな部分」、例えば成長性であったり、営業利益率であったりを改善することに尽力され、成果をあげてきました。これからは、「何をプラスするのか」をしっかりと組み立てていくフェーズにあります。

「何をプラスで打ち出すのか」への舵取りにぜひ取り組んでほしいですね。

石井　人が勝負の業種ですので、「人の確保」から「人が辞めない魅力ある会社」になってほしいと思います。

北村社長は就任時、「常に変化を楽しもう」を標榜しました。その心意気で、AIをはじめとした環境変化を乗り越える、むしろ利用する心構えで臨んでいってほしいと思います。

飯室　時代がどんどん変わっていきますが、ぜひチャレンジの気持ちを忘れず、機を見て大胆にやっていってほしいと思います。守りという点でも、リスク自体も大きく変わっていくため、さまざまな変化に対応した経営をぜひ実践してほしいと期待しています。



大野　何に取り組むにしても、まず人材を厚くすることが欠かせません。M&Aにしても、相手方とのシナジーを発揮させるのは人材であり、それにはチャレンジ精神を刺激していくことが欠かせません。こうした時代だからこそ、「常に変化を楽しもう」をより一層浸透させていってほしいですね。

北村社長は非常に明るく積極的で、スタンドプレーをする方ではありません。こと「変化を楽しもう」に関しては、その殻を多少破って、飛んだり跳ねたりして社内を鼓舞してほしいと思います。

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。2026年3月期の取り組みの概要は、下記の通りです。

実施方法

実施時期：2025年11月～12月
評価方法：すべての取締役（監査等委員を含む）による自己評価［取締役10名（うち独立社外取締役6名）］

2026年3月期の取り組み概要

改善活動　2025年3月期の評価結果等を踏まえた取り組みを実施

- 2026年3月期を初年度とする中期経営計画の進捗状況について、取締役会にて定期的にモニタリングする
- 現場の取り組み状況などの情報提供の機会を増やし、社外取締役への支援を強化する

Step 1　全取締役を対象にインタビューを実施（インタビューの主な項目）

- 取締役会の運営
- 取締役会の構成、役割と機能
- 取締役会の審議内容
- 取締役への支援
- 監査等委員会の運営
- 指名・報酬委員会の運営
- コーポレート・ガバナンスに関する議論テーマの意見収集

Step 2　取締役会において分析・議論・評価（2026年3月期の評価結果概要）

すべての役員から以下のような肯定的な評価を得られており、当社の取締役会の実効性が確保されていると認識しています。

- 取締役会の人数や社内外の取締役構成のバランスは適切、多様性も確保されている
- 次期中期経営計画について充実した内容で審議ができた
- 社外取締役が現場社員から当社の事業状況などを直接聞く機会があり非常に良かった　など

Step 3　評価を踏まえ機能向上に向けた取り組みを実施

- 中期経営計画の進捗状況について、取締役会にて定期的なモニタリングを継続する
- 現場の取り組み状況などの情報提供の機会を引き続き設定し、社外取締役への支援を継続する

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

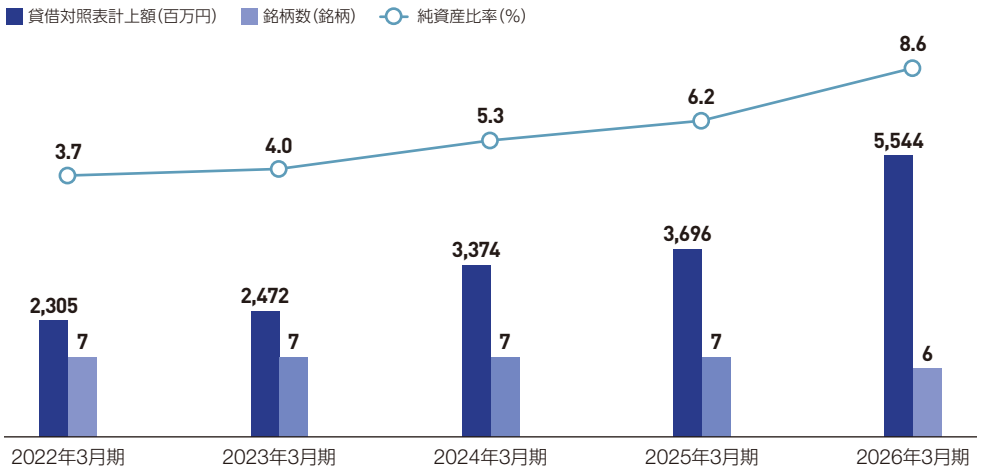
当社は、政策保有株式の保有の適否の検証にあたり、毎年、政策保有株式の総保有額の純資産に占める割合、保有株式ごとに保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っていること、および保有目的が合致していることを総合的に検証し、取締役会で審議のうえ、当社が保有するすべての政策保有株式について保有の妥当性があることを確認しています。

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を行っていきます。

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（上場銘柄）



役員報酬

役員報酬の決定方針

- 役員報酬の決定方針は、取締役会が、構成員の過半数を社外取締役が占める指名・報酬委員会に諮問し、その答申を受けて決定しています。
- 個人別報酬額は、指名・報酬委員会が決定方針との整合性等を多角的に検討し、取締役会から委任を受けた代表取締役社長が答申に則って算定するため、決定方針に沿うものと判断しています。
- 監査等委員でない取締役の報酬額は年額300百万円以内（うち社外取締役分は年額40百万円以内）としています。
- 監査等委員である取締役の報酬額は年額60百万円以内としています。

監査等委員でない取締役の報酬制度

- 基準額は、過去の支給実績および会社業績を総合的に勘案して決定しています。
- 固定報酬（基本報酬）、業績連動報酬（賞与）および非金銭報酬（株式報酬）で構成しています。
- 社外取締役は固定報酬のみ支給します。
- 固定報酬は毎月、賞与および株式報酬は年1回支給します。
- 報酬割合は、上位の役位ほど固定報酬の割合を減らし、賞与および株式報酬の割合を増やしています。
- 2027年3月期からは、固定報酬、賞与および株式報酬の構成比率を見直しています。標準業績の場合の報酬構成比は、取締役社長は概ね固定報酬：50%、賞与：35%、株式報酬：15%となります。

固定報酬（基本報酬）

- 役位ごとの職責に基づき決定しています。

業績連動報酬（賞与）

- 役位に応じた基準額に対し、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。
- 2027年3月期からは、収益性、成長性の観点から評価指標を見直し、親会社株主に帰属する当期純利益、EBITDA、連結売上高を業績指標として設定し、取締役社長は会社業績100%、取締役専務・常務は会社業績70%および個人業績30%を反映します。
- 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。

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、譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。
- 役位に応じてあらかじめ基準額を定め、企業価値（株価）を加味して算定しています。中期経営計画最終年度には中期経営計画の達成度も反映して算定しています。
- 2027年3月期からは、中長期的な企業価値向上との連動性を高めるため、株価を反映した指標の達成率、および中期経営計画の目標達成率を反映します。
- 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。

監査等委員である取締役の報酬制度

- 監査等委員である取締役の報酬等は、指名・報酬委員会の諮問結果を踏まえ、監査等委員間の協議により決定しています。監査等委員である取締役には固定報酬のみ支給し、業績連動報酬および非金銭報酬は支給していません。

クローバック制度等

- 賞与支給後に重大な法令違反等が発生した場合、取締役会の決議により支給済み賞与の全部または一部の返還を求めることができる制度（クローバック制度）を定めています。
- 譲渡制限付株式報酬制度において、譲渡制限付株式の付与対象者が、譲渡制限付株式割当契約書にて定める非違行為を行ったと取締役会が認めた場合は、付与した株式の全部を無償取得することができる条項（マルス条項）を定めています。

2026年3月期における取締役の報酬等の総額等

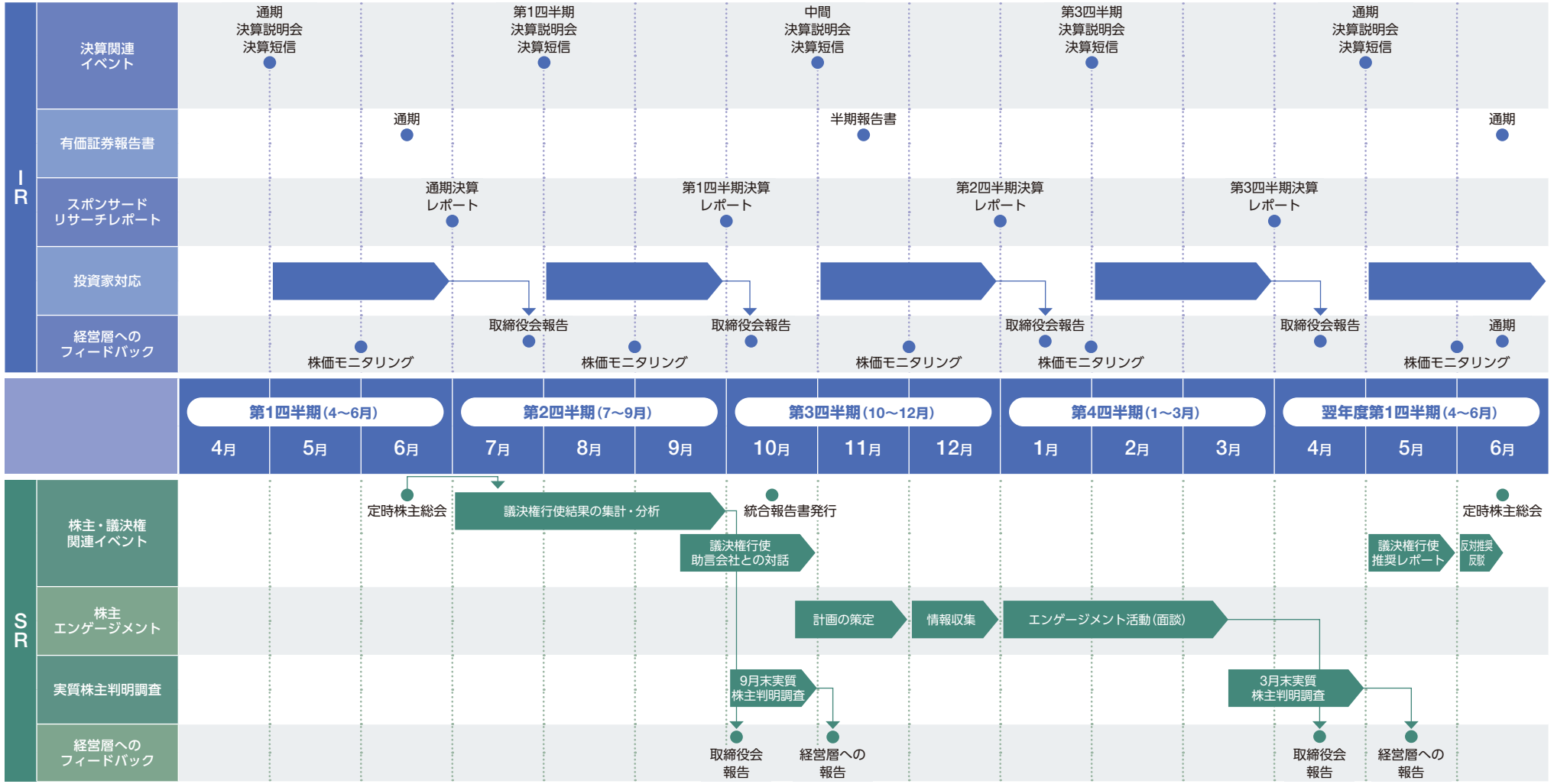
役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の員数
		固定報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
監査等委員でない取締役（うち社外取締役）	171 （21）	109 （21）	42 （—）	20 （—）	8名 （4名）
監査等委員である取締役（うち社外取締役）	39 （21）	39 （21）	— （—）	— （—）	5名 （3名）

（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. 上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2026 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. 上記には、2025年6月24日開催の第53回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2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

DTSグループは、決算説明会、個別面談、投資家取材、株主エンゲージメントなど、年間を通じて株主・投資家との対話機会を設けています。対話を通じて把握した意見や関心事項は、取締役会・経営層・関連部門に共有し、経営判断や開示内容の改善に活かしています。

年間スケジュール



投資家・株主の関心が高い主なテーマ

2026年3月期の対話では、中期経営計画の進捗、フォーカスビジネスの成長性、生成AIが事業に与える影響、人的資本投資、資本効率、株主還元、ガバナンスの実効性など、企業価値向上に関わる幅広いテーマについて意見交換を行いました。株主・投資家から寄せられた意見や関心事項を踏まえ、成長戦略、資本政策、人材戦略、ガバナンスの各領域で、今後の取り組みや説明の充実を図っています。

2026年3月期の主な対話実績

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	
対話を行った株主または投資家	IR	ファンドマネージャー159社、アナリスト20社
	SR	ESG担当者・議決権行使担当者11社
主な対話テーマ	ESG、業績、中期経営計画、「資本コストと株価を意識した経営」の実現	
経営層・取締役会へのフィードバック	IR	四半期ごとに取締役会へ報告（2025年6月、9月、2026年1月、5月）
	SR	年1回、取締役会へ報告（2026年5月）
対話を踏まえた主な反映事項	開示内容の改善、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	

（注）同一会社でIR活動とSR活動の双方で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。

対話から得られた示唆と経営・開示への反映

投資家・株主の主な関心事項	対話から得られた主な示唆	取締役会・経営層への主な報告事項	対応内容
中期経営計画の進捗	• 中期経営計画の達成確度、営業利益目標の到達可能性への関心が高い • M&A、フォーカスビジネスへのシフト、プライム比率向上など、事業構造転換の進捗確認が多い	• 中期経営計画1年目の投資家からの進捗評価 • 成長ドライバー、成長投資、事業構造転換に関する投資家の関心事項	• フォーカスビジネス、堅守ビジネスの売上、セグメントごとの構成比率を開示 • 成長投資の進捗状況を詳細化して開示
フォーカスビジネス	• 集中投資領域、先行投資領域の進捗に継続的な関心がある	• 各領域の成長要因、競争優位性、既存事業との違いに関する説明課題	• 7つの成長領域の売上を開示
AI・生成AI活用	• 生成AIが既存SIビジネス、特に金融・基幹系領域に与える影響への関心が高い • 生産性、単価、利益率、人員計画、新たな案件機会への波及が論点 • 当社のAI活用状況	• 生成AIの事業影響に関する投資家の見方 • 社内活用、顧客向け案件、人材育成、収益性への影響についての説明課題	• GenAIアカデミーによるAI技術者育成を開始 • 統合報告書で、座談会形式でDTSのAI活用の現状について紹介
人的資本	• 採用、離職、高度プロフェッショナル人材の確保・処遇に関する関心が高い • 人的資本施策と中期経営計画、企業価値向上とのつながりが重視されている	• 人材確保・育成など人的資本と経営戦略の接続への関心の高まり • エンゲージメント、社員還元、高度プロフェッショナル人材育成に関する投資家の期待	• 人材戦略をインタビュー形式で紹介 • 統合報告書に人的資本経営に関するページを新設
資本効率・株主還元	• キャッシュアロケーション、成長投資、株主還元、手元資金水準への関心が前中期経営計画から継続している	• 資本コストと株価を意識した経営に関する主な意見 • 成長投資、株主還元、手元資金水準に関する説明課題	• キャッシュアロケーションを継続して開示
ガバナンス	• サステナビリティ経営の一環でガバナンスが突出して注目されている • 役員報酬、政策保有株式、女性取締役比率、不祥事の再発防止策への関心がある	• 取締役会の監督機能、役員報酬、政策保有株式に関する投資家意見	• コーポレートサイトの開示の充実 • コーポレート・ガバナンス強化のための取り組みの変遷について統合報告書に開示

適時・公平な開示と、開示内容の継続的な充実に向けて

DTSグループは、適時・公平な情報開示を経営の透明性を支える基盤と位置づけています。法令・上場規程に基づく開示を適切に行うとともに、投資判断に重要な影響を与える情報についても、公平性・正確性・分かりやすさに配慮して開示しています。また、投資家・株主との対話を通じて得た示唆を踏まえ、統合報告書、サステナビリティサイト、IRサイト等の役割を整理し、情報アクセスの向上に取り組んでいます。

基本方針

DTSグループは、金融商品取引法および東京証券取引所の定める有価証券上場規程等に基づく開示を適切に行うとともに、投資判断に重要な影響を与える会社情報についても、公平性・正確性・分かりやすさに配慮して開示しています。

コーポレート部門を担当する取締役常務執行役員を情報取扱責任者とし、重要な会社情報が漏れなく迅速に情報取扱責任者に報告され、開示までの適切な情報管理が行えるよう体制を構築しています。情報取扱責任者は報告された重要な情報について、内容を確認し、開示の必要性および開示方法等を検討し、迅速に代表取締役社長に報告します。

適時開示が必要となる重要な情報は、執行役員を中心として構成される経営会議の審議を経て、取締役会の承認後速やかに開示いたします。取締役会は、必要に応じ適時に開催し、承認を経ることとしていますが、緊急を要する発生事実については、代表取締役社長の承認により開示し、後日取締役会に報告することとしています。

また、投資家・株主との対話を通じて把握した情報ニーズを踏まえ、法定開示・適時開示に加えて、統合報告書、サステナビリティサイト、IRサイト等の役割を継続的に見直し、情報アクセスの向上に取り組んでいます。

情報開示体系の見直し

投資家・株主との対話でいただいた意見を踏まえ、法定開示・適時開示を適切に行うことを前提に、情報開示チャネルの役割について見直しを行いました。統合報告書は企業理解の入口、サステナビリティサイトやIRサイトは詳細情報・継続更新情報の補完先として活用します。

P.02 「情報開示体系」

チャネル	主な役割	掲載する主な情報
統合報告書	企業理解の入口、対話のツール	価値創造ストーリー、成長戦略、財務戦略、人的資本戦略、ガバナンスの要点等
サステナビリティサイト	網羅的・継続的なサステナビリティ情報の開示	サステナビリティに関する取り組み・方針、非財務データ
IRサイト	投資判断に資する情報へのアクセス基盤	決算説明会資料、株主・株式情報、財務データ、IRニュース等
Financial Data Book	投資判断に必要な基礎データの提供(Excel形式)	財務トピックス、財務三表データ

法定開示・適時開示の適切な実施に加え、各チャネルを補完的に活用することで、情報アクセスの向上を図ります。

リスク管理体制の整備

当社は、企業価値の維持・向上を目的として、事業に関連する内外のさまざまなリスクを適切に管理し、全社的なリスク管理方針の策定および推進を行うため、「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体制や全社で対応すべき重要なリスクに関する事項を審議するとともに、各部門・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、当社グループにおけるリスクマネジメントの対応状況について報告を受け、必要に応じてグループ会社に対する指導・助言を行っています。さらに、当社の最重要リスクの承認および対応状況の継続的なモニタリングを実施しています。

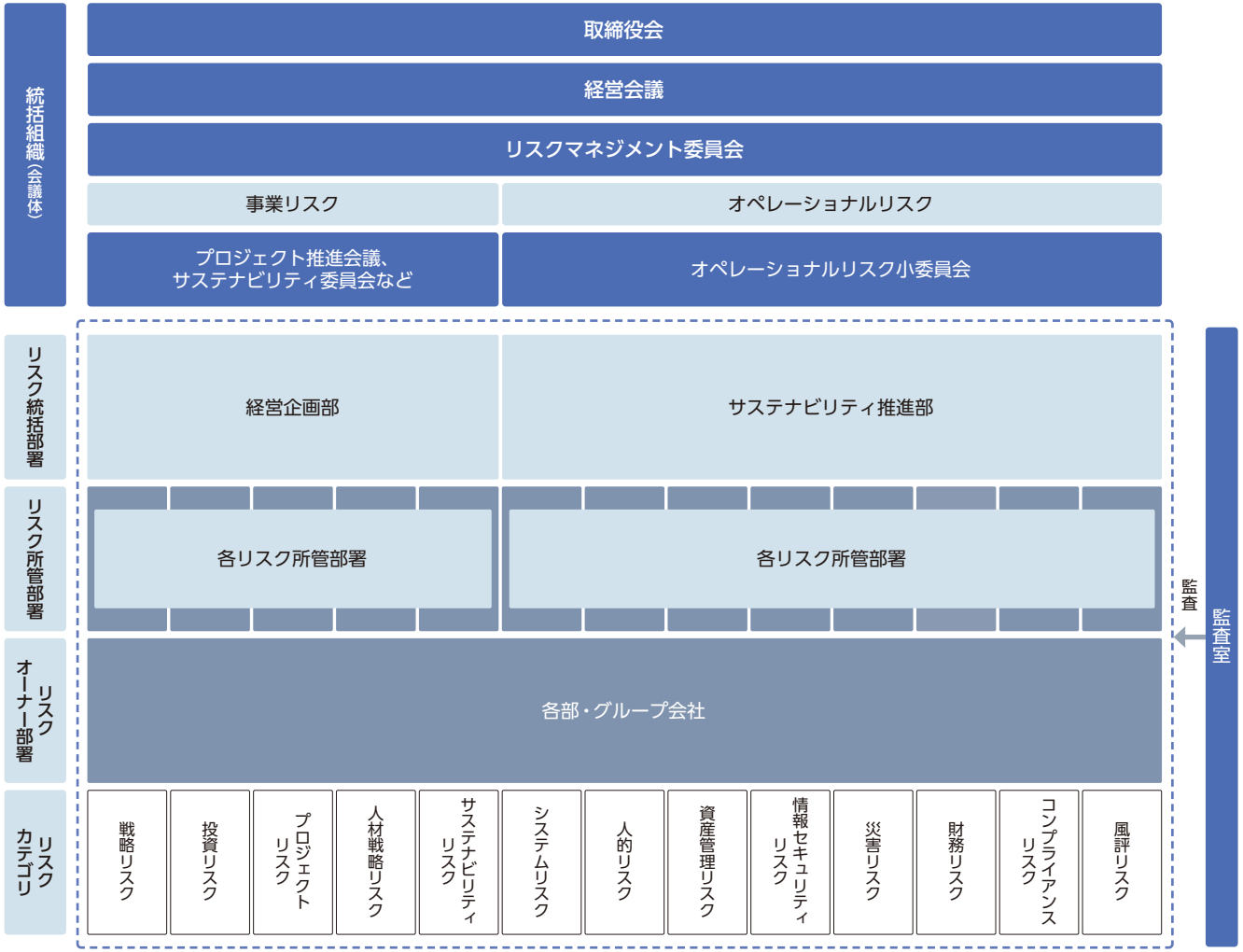
リスクマネジメント委員会の下部組織として「オペレーショナルリスク小委員会」を設置しており、重要リスクの識別・評価結果の審議、重要リスクの承認および対応状況のモニタリングを行っています。協議の結果は、リスクマネジメント委員会および取締役会へ報告しています。

また、リスクマネジメント委員会の下にリスク統括部署およびリスク所管部署を設け、リスクの性質に応じて分類された各リスクカテゴリについて、内部統制の整備・運用状況のモニタリング、リスク評価および対応策の推進、ならびに必要な支援・助言・監督などを行っています。

リスク管理体制およびコンプライアンス推進体制の強化

2026年3月期に、リスクを直接管理するリスクオーナー部署における担当者を明確化し、現場起点でのリスク管理およびコンプライアンス推進体制を強化しました。これにより、インシデント発生時の迅速な情報吸い上げや、関係部門へのタイムリーな情報連携を図るとともに、対応策・再発防止策に関するノウハウの蓄積、コンプライアンス意識の底上げを進めています。

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について、事業リスクとして5つのリスクカテゴリーに分類した81項目、オペレーショナルリスクとして8つのカテゴリーに分類した94項目を抽出し、「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。

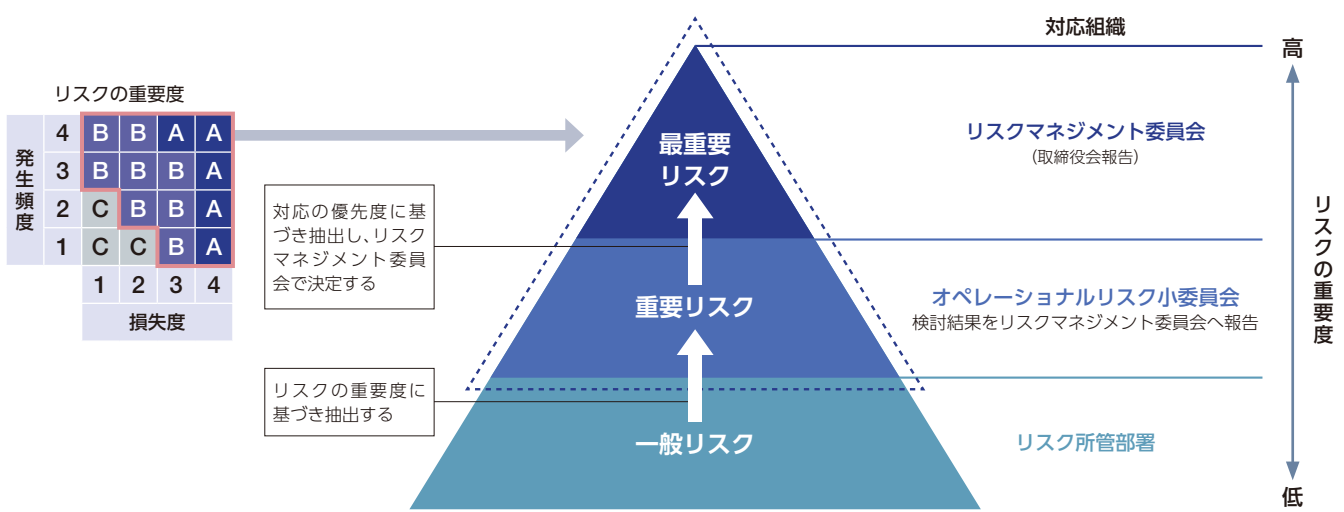
最重要リスク、重要リスク候補の選定プロセス

Step 1
固有リスク評価
「リスク一覧」に定めるオペレーショナルリスクについて、各リスクに対して対応策を講じない場合のリスクを評価する。
損失度および発生頻度を踏まえ、リスクの重要度を重要度が高い順に「A」「B」「C」の3段階で判定する。

Step 2
残余リスク評価
固有リスク評価の結果、「A」または「B」と判定されたリスクについて、対応策を講じた後の残余リスクを評価する。

Step 3
最重要リスクおよび重要リスクの選定
Step 2のリスク評価結果を踏まえ、当社の状況、外部環境などを総合的に勘案し、最重要リスクおよび重要リスクを選定する。

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

当社グループでは、当社の事業に与える影響等を総合的に勘案した7つの「事業リスク」、および最重要リスクとして選定した9つの「オペレーショナルリスク」を経営成績および財政状況などに影響を及ぼす可能性のあるリスクである「事業等のリスク」として特定しています。また、特定した「事業等のリスク」については、未然防止および影響の低減に向けて、リスク管理体制の整備・強化と必要な対応策の実施に取り組んでいます。なお、事業等のリスクの詳細情報は、コーポレートサイトまたは有価証券報告書をご覧ください。

事業等のリスク

事業リスク	価格競争	ビジネスモデル、技術革新	人材等	事業環境の変動	海外事業	M&Aの投資	ソフトウエア開発のプロジェクト管理		
オペレーショナルリスク	セキュリティ	訴訟等	内部統制の要件	データプライバシー	労働関連法	事業継続	内部不正・浪費・濫用	財務報告・開示	汚職

リスク管理の詳細はこちらをご覧ください。 https://www.dts.co.jp/sustainability/governance/risk_management/
有価証券報告書はこちらをご覧ください。 https://www.dts.co.jp/ir/library/securities/

外部評価 (2026年6月時点)

国際的な評価機関からのESG評価

MSCI ESG Ratings
「BBB評価」

FTSE ESG Rating「3.2」
上位30%に該当

ISS ESG Corporate Rating
「Prime」認定

Sustainalytics※1 ESG Risk
Ratings「Low Risk」

賛同するイニシアチブ

Task Force on Climate-related
Financial Disclosures (TCFD)

Science Based Targets initiative
(SBTi)

インデックスへの組み入れ

FTSE Blossom Japan
Sector Relative Index※2

MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数※3

S&P/JPX
カーボン・エフィシェント指数

日経JPX400

日経JPX中小型株

外部機関からの評価

CDP気候変動分野
2025年度Aリスト

健康経営優良法人2026
(ホワイト500)

スポーツエール
カンパニー

女性活躍推進
「えるぼし」認定

子育てサポート企業
「くるみん」認定

※1 Copyright 2026 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。

※2 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。

※3 株式会社DTSがMSCI指数に組み入れられていること、および本資料におけるMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指数名称の使用は、MSCIまたはその関連会社による株式会社DTSへの後援、推奨または販売促進を意味するものではありません。MSCI指数はMSCIの専有財産です。MSCIおよびMSCI指数の名称・ロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標またはサービスマークです。

会社概要 (2026年3月末時点)

会社概要

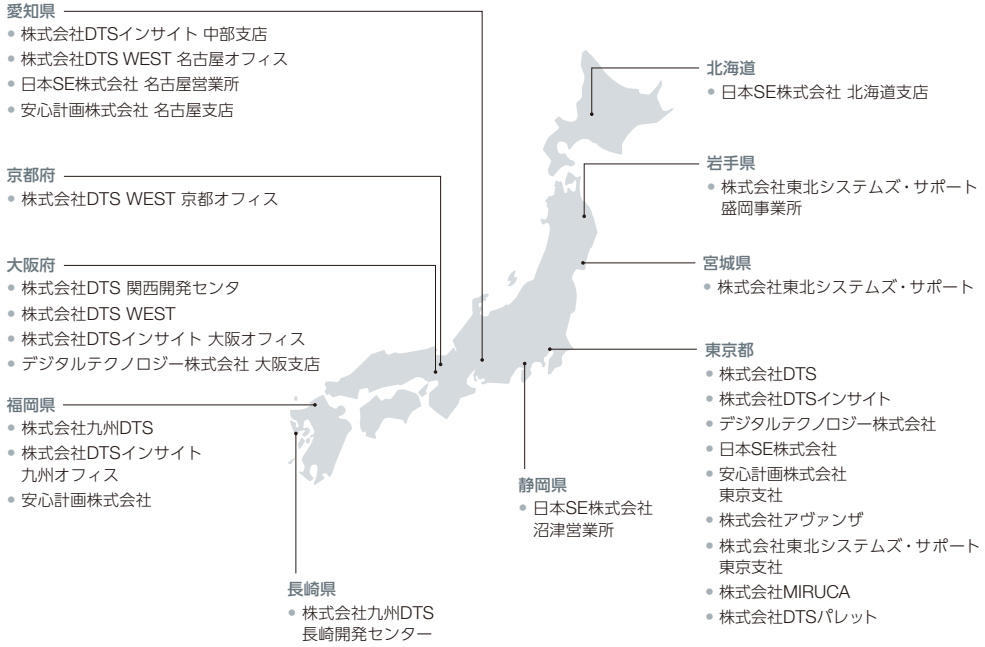
商号	株式会社DTS(英文商号:DTS CORPORATION)
本社所在地	〒104-0032 東京都中央区八丁堀2丁目23番1号　エンパイヤビル TEL:03-3948-5488 URL:https://www.dts.co.jp/
設立	1972年8月25日

資本金	6,113百万円
従業員数	6,135名(連結)
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

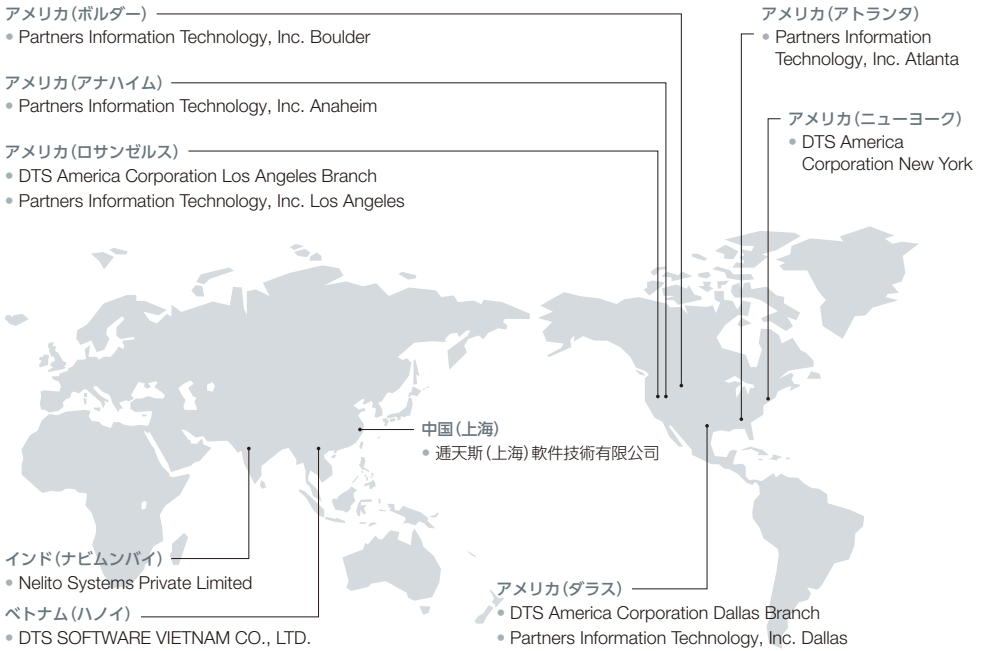
DTSグループネットワーク

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

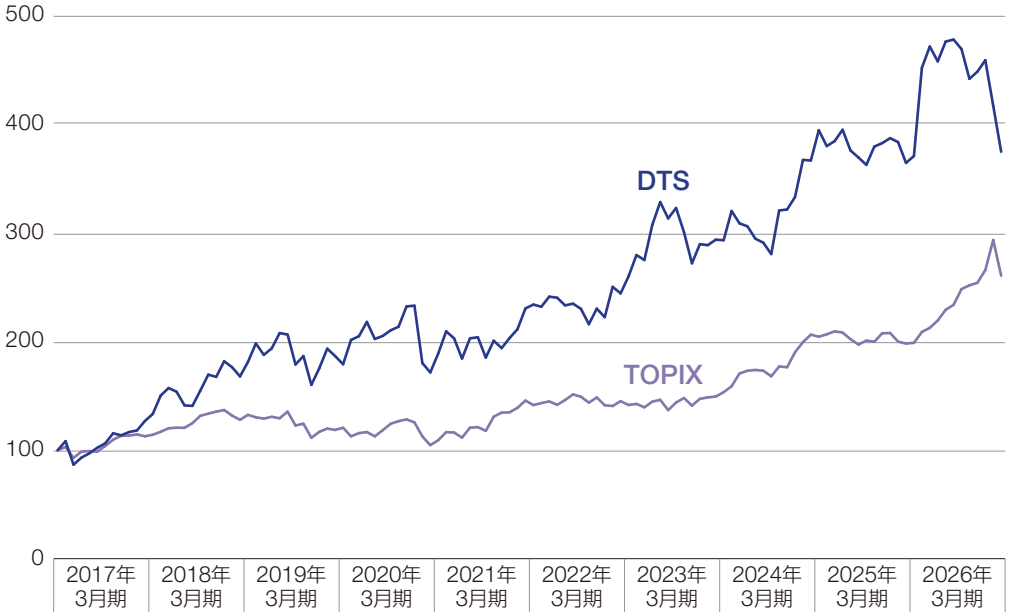


株式情報 (2026年3月末時点)

株式情報

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	400,000,000株
発行済株式の総数	163,954,928株
株主数	6,632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

当社の株価の動き

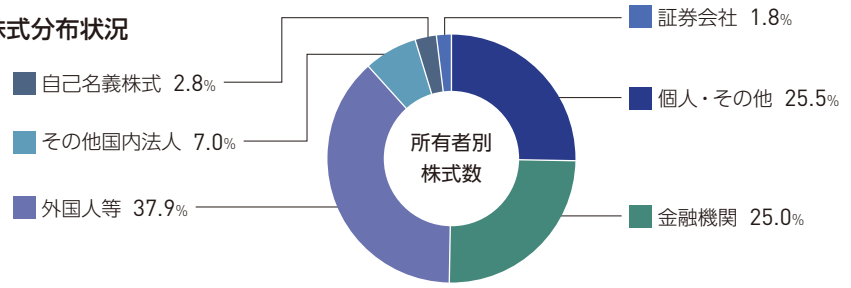


(注) 1. 当社の株価とTOPIX(Tokyo Stock Price Index:東証株価指数)は、2016年4月の終値データを100として指数化しています。
2. 当社の株価は2019年7月1日と2025年10月1日を効力発生日として実施した株式分割(2019年:1株→2株、2025年:1株→4株)後の基準に換算した数値を記載しています。

大株主の状況 (注)当社は、自己株式4,615千株を保有しており、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)	23,753	14.91
DTSグループ社員持株会	11,855	7.44
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ー505002	9,160	5.75
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	7,024	4.41
株式会社NTC	4,684	2.94
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	4,520	2.84
ザバンクオブニューヨークメロン140044	4,142	2.60
小崎 智富	3,213	2.02
株式会社NTTデータ	3,084	1.94
ザチェースマンハッタンバンクエヌエイロンドンエスエルオムニバスアカウント	2,870	1.80

株式分布状況



DTS Group

株式会社DTS

〒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

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