TDCSOFT

INTEGRATED REPORT 2026

TDCソフト株式会社 統合報告書 2026

パーパス・企業理念・行動指針

パーパス

世の中をもっとSmartに

～あらゆる変化と真摯に向き合い、技術と挑戦の力で～

当社がこれまで培ってきたものを大事にしつつ、
ただ便利なだけではなく、洗練された快適な世の中の実現に向けて、
世の中のあらゆる変革と真摯に向き合い、
技術力と挑戦する姿勢をもって“「あたりまえ」を書き換える”という思いを込めています。

企業理念

わが社は、
最新の情報技術を提供し
お客様の繁栄に寄与するとともに
社員の生きがいを大切にし
社会とともに発展することを目指します。

TDCソフトは、全社員が「顧客起点」のスタンスに立ち、
お客様の真のニーズ、課題をともに考え、
高い情報通信技術をもってお客様の満足する高品質なサービスを提供し、
便利で安全な社会の実現に貢献してまいります。

行動指針

Creativity　お客様の視点で発想し、創造性を発揮します。
Challenge　高い目標にむかって、果敢に挑戦します。
Communication　オープンに語り合い、夢と感動を共有します。
Capability　技術力の向上を図り、自己実現を目指します。
Compliance　法令を遵守し、誠実かつ公正に行動します。

TDCソフトの持つ知性、行動力、柔軟性を生かし、安心・安全で快適な社会の発展に貢献することが私たちの最大の価値であると考えています。お客様の視点に立って戦略的なビジョンを描き、実現に向けてともに語り合い、ともに達成感を分かち合うことが最大の喜びです。このような考えを行動指針として5つの「C」(シーファイブ) で表しています。

目次

01　パーパス・企業理念・行動指針
02　目次

トップコミットメント

03　トップメッセージ

価値創造ストーリー

07　経営の軌跡
08　TDCソフトの事業とバリューチェーン
09　TDCソフトの強み
10　価値創造モデル
11　TDC'sテクノロジー
12　AI戦略インタビュー
15　AI戦略に紐づくTDCソフトの成長イメージ
16　財務・非財務ハイライト

経営戦略

17　中期経営計画の進捗

特集

21　開発チーム座談会

コーポレート・ガバナンス

24　役員一覧
25　スキルマトリックス
26　コーポレート・ガバナンスの全体像
28　取締役会
30　社外取締役及び社外監査役
31　取締役の報酬制度
32　リスクマネジメント
33　コンプライアンス
34　情報セキュリティ

サステナビリティ

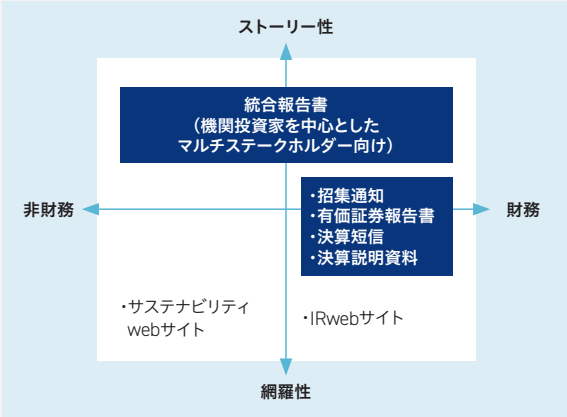
35　TDCソフトのサステナビリティ
36　環境
38　社会

データ

42　主要連結財務指標10ヵ年データ
43　セグメント別概況
44　連結財務諸表
45　非財務情報
46　企業情報
47　組織図／外部評価
48　株式情報

編集方針

当報告書は、様々なステークホルダーの皆さまへの情報開示と対話を促進することを目的に、財務・非財務情報を総合的に報告した冊子として編集しています。



報告対象期間

2026年3月期（2025年4月1日～2026年3月31日）
ただし、一部に上記期間外の情報を含みます。

参考ガイドライン

当報告書の編集にあたり、国際統合報告評議会（IIRC）が提唱する「国際統合報告 フレームワーク」や、経済産業省が提唱する「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」を参照しています。

記載に関する注意事項

当報告書に掲載している商品またはサービス等の名称は、当社グループ及び各社等の商標または登録商標です。また将来の業績に関する予想、計画、見通しなどは、現在入手可能な情報に基づき当社の経営者が合理的と判断したものです。実際の業績は様々な要因の変化により大きく異なる可能性があります。なお、本冊子の無断での複製、転送などは行わないようにお願いいたします。



TOP MESSAGE

変化を成長機会に変え、次の価値創造ステージへ

～人財力と技術力で、お客様の変革と持続可能な社会の実現をリードする～

代表取締役社長　**小林　裕嘉**

近年、企業を取り巻く環境はかつてないスピードで、そして非連続的な変化を遂げています。少子高齢化に伴う慢性的な人手不足や生産性向上への対応に加え、AIをはじめとする技術革新は、単なる業務効率化の枠を超え、企業活動や社会の在り方そのものに根本的な変革を迫っています。

こうした中、多くの企業では競争力強化や業務変革に向けたDX投資が加速しており、我々SI（システムインテグレーション）企業に求められる役割もかつてなく重要性を増しています。しかし我々は一つの確信を持っています。それは技術がいかに進化し、AIがどれほど高度な処理を行うようになろうとも、お客様が私たちに求める本質は決して変わらないということです。それは「事業や現場の課題を解決し、新たな価値を創出すること」に他なりません。

この本質的な価値を生み出すためには、最新の要素技術を保有しているだけでは不十分です。お客様のビジネス環境や社会が抱える真の課題を深く理解し、目まぐるしい変化の波を正確に捉え、それを確かな技術力をもって「具体的な解決策」へと結び付ける力が不可欠です。

私は、このような不確実性の高い環境変化の中でこそ、TDCソフトが60年以上にわたって培ってきた「現場に根ざした強み」が最大限に発揮されると確信しています。押し寄せる変化を脅威ではなく、さらなる飛躍のための「成長の機会」として力強く捉え、社会とお客様に不可欠な価値を提供し続けること。それこそが、当社の持続的な成長と飛躍的な企業価値向上へとつながる道筋であると考えています。

さらなる企業価値の向上に向けて

2025年度からスタートした中期経営計画の初年度において、当社は業績面・事業面ともに着実な成果を上げ、売上高・利益ともに過去最高を更新することができました。その結果以上に私が重要だと考えているのは、高付加価値ビジネスの拡大や事業構造の変革が着実に進み、将来の成長を支える事業ポートフォリオへの転換が前進したことです。当社は単なる規模の拡大ではなく、持続的な成長に向けた企業体質の強化を着実に進めています。

しかしながら私は現在の市場評価において、こうした変化や当社が持つ競争力、さらには将来の成長ポテンシャルが十分には反映されていないという課題認識を持っています。

企業価値の向上は、短期的な足元の業績を積み上げるだけでは成し得ません。将来の成長可能性を拡げ、持続的な競争優位性を高め続けることが重要です。当社の企業価値には、まだ極めて大きな伸びしろがあります。私たちが持つ見えない資産である「お客様との強固な信頼関係」、「長年の現場で鍛え抜かれた人財」、そして「変化を柔軟に乗りこなす適応力」、これらをさらに磨き上げ、その真価を広く市場に伝えていくことが、私の使命であると認識しています。

価値創造の源泉

当社の最大の強みであり価値創造の源泉となっているのは、創業以来、社会や技術環境の変化に順応しながら常にお客様の事業を最前線で支え続けてきた歴史そのものです。

特に金融や社会インフラをはじめとする、一つのミスも許されないミッションクリティカルな領域では、極めて高い信頼性と品質を担保してまいりました。古くは社会的なインフラ課題となったシステム移行対応から、近年の大規模な基幹システムの統合・刷新プロジェクトに至るまで、困難な局面であってもプロジェクトを完遂へと導いてきました。

この過程で培われたのは、単なる技術力ではありません。当初は数名規模から始まったチームが、フェーズが進むにつれて数十名、最終的には数百名規模の巨大なプロジェクトへと拡大していく中で、全体を俯瞰し緻密にタスクをコントロールし、品質を向上させる「プロジェクトマネジメント力」と「現場の組織力」です。そして何より、お客様の複雑な業務プロセスを深く理解する「業務知見」です。

技術トレンドがどれほど移り変わろうとも、この「お客様の業務への深い理解」と「大規模かつ複雑なシステムを安定的に構築・運用する力」は一朝一夕で模倣でき

るものではありません。この歴史に裏打ちされたお客様との厚い信頼関係こそが、当社の最大の無形資産であり、新たな時代においても揺るぎない競争優位性となる基盤です。

技術進化とともに広がる価値創造の可能性

現在AIをはじめとする技術の進化は、私たちSI業界のビジネスモデル自体を塗り替えようとしています。コーディングの自動化やテスト工程の効率化など、システム開発の現場における生産性向上は今後さらに劇的な進展を見せるでしょう。

しかし先にも述べた通り、お客様が求めているのはAIを導入すること自体ではなく、AIを活用して「自社の競争力をどう高めるか」「新たなビジネスモデルをどう創出するか」という結果です。AIによって業界の常識が変わることは間違いありませんが、これは当社にとって脅威ではありません。むしろ、私たちが持つ「技術力」と「業務知見」を掛け合わせることで、かつてないスピードと規模で新しい価値を創出する絶好の機会です。

一方で、AIは強力な武器ですが、それをミッションクリティカルな現場で安全かつ効果的に社会実装するには、セキュリティや品質を支える確かなノウハウが欠かせません。私たちは、技術そのものではなくお客様のビジネス成果の実現を目的に、AIをはじめとする先端技術を最適に組み合わせ、社会インフラの安定運用からビジネス変革までを一貫して支援するパートナーであり続けます。



当社が目指す価値提供の進化

社会のパラダイムシフトに伴い、IT企業に求められる役割は「システムの構築者」から「変化を先読みし、お客様の成長戦略をリードする存在」へと明確に変化しています。

お客様が抱える潜在的な課題を先回りして抽出し、最新技術を駆使して最適なソリューションを迅速に提供し、その効果を検証しながらさらなる改善のプロセスを回していき、このようにお客様への提供価値を高度化していくことが、当社の目指す姿です。この提供価値の進化の積み重ねが、社会課題の解決につながり、同時に当社自身の持続的な成長の両立を実現する好循環を生み出すと確信しています。

これらの価値創造と変革を牽引する主体は、AIでもシステムでもなく、常に「人」です。私は、人財が当社の最大の競争力と考えています。技術の進化によって定型業務が自動化されるほど、人間にしかできない創造的な課題解決や、お客様とのコミュニケーションを通じたコンサルティング能力がより一層求められます。

当社では、次世代のビジネスを創出する高度な専門人財を育成するため、中期経営計画において売上高の2%を人財教育へ投資するという方針を掲げました。最

新技術へのリスキリングはもちろん、人間力やマネジメント力を高める継続的な教育投資を惜しみません。同時に、多様なバックグラウンドを持つ人財がそれぞれの能力を最大限に発揮できる組織風土の醸成や、働きがいの向上にも注力しています。

社員一人ひとりが自律的にキャリアを描き、挑戦できる機会を創出することが、人的資本経営の要です。社員の成長と企業の成長を完全に同期させることが、サステナビリティ経営の観点からも最も重要であり、結果として中長期的な企業価値の向上に直結すると考えています。

中期経営計画の実現と資本効率を意識した経営

当社は現在、中期経営計画「Be a Visionary System Integrator」のもとで、高付加価値ビジネスの拡大と事業ポートフォリオの変革を進めています。私は、この中期経営計画を単なる財務的な到達目標ではなく、TDCソフトが「次の成長ステージへ進むために必要な変革シナリオ」であると位置付けています。

これまでの延長線上にある成長ではなく、付加価値の源泉をより上流工程や最新技術領域へとシフトさせること。そして変化の激しい市場環境にあっても、自らを変革し続け、継続的に高い価値を創出できるレジリエントな企業体質へと進化することを目指しています。

高付加価値化の推進、先を見据えた人財投資、そして事業ポートフォリオの高度化。これら三つの軸をブレることなく着実に実行し、将来に向けての飛躍的な企業価値向上を実現してまいります。

企業価値向上のためには、将来を見据えた成長投資と、資本効率の向上を意識した最適な資本政策の両立が不可欠です。先述の人的資本への投資や、技術力強化に向けた事業投資を継続・拡大してまいります。一方で、資本コストを上回るリターンを創出すること（ROEの向上）や、株主の皆さまへの利益還元も極めて重要な経営課題と認識しています。

今後も、業績の成長に伴う安定的な配当の継続と機動的な株主還元策を実施しながら、将来の成長投資と株主還元の最適なバランスを常に追求してまいります。

ステークホルダーの皆さまへ

創業以来、TDCソフトは幾多の環境変化の波を乗り越え、そのたびに自らを進化させることで成長を遂げてきました。そして今、私たちはAIという新たな技術革命の渦中にいます。変化を確かな技術と知見で捉え、お客様や社会への新たな価値へと転換していくことこそが、私たちの存在意義です。

私たちは「世の中をもっとSmartに」というパーパスのもと、ITの力で社会課題を解決し、人の暮らしやビジネスをより豊かにすることを目指しています。

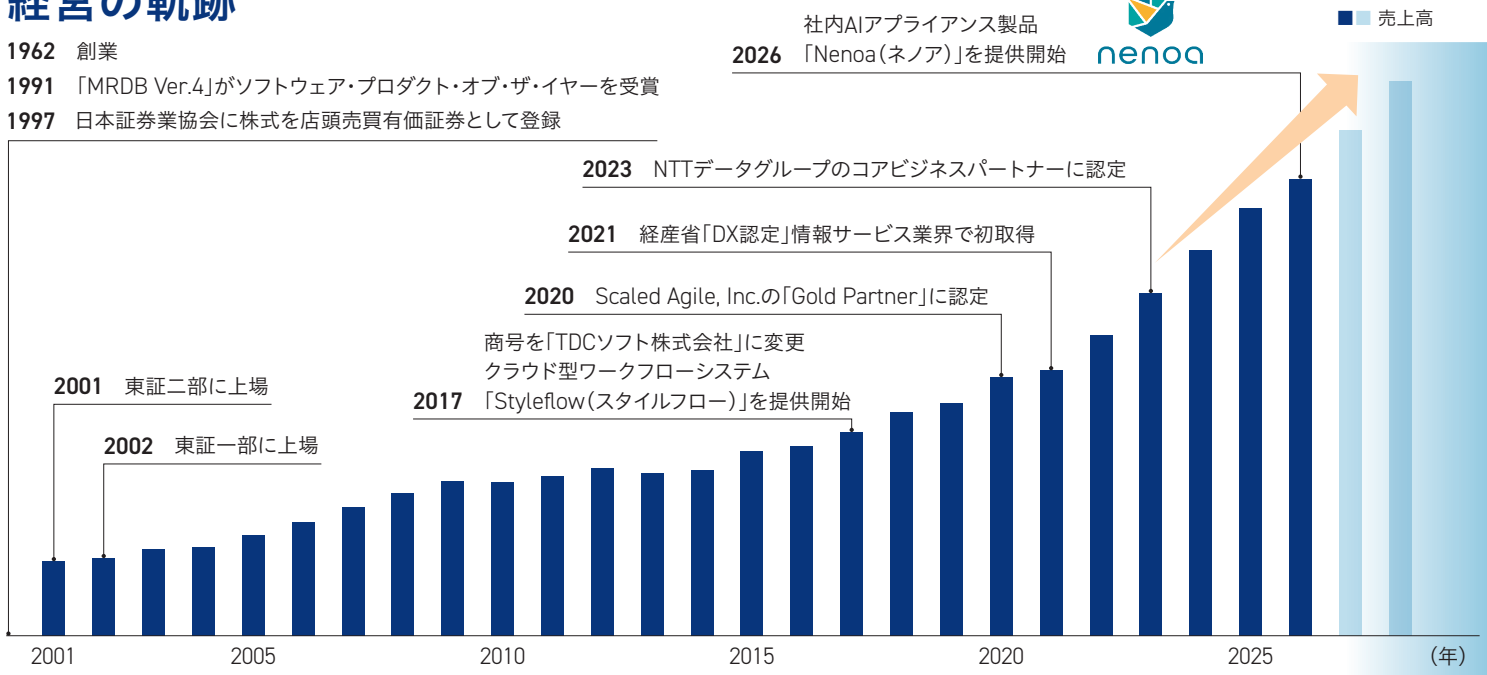


これからも、株主・投資家の皆さま、お客様、パートナー企業、そして従業員をはじめとするすべてのステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションを大切にしながら、経営へのフィードバックを真摯に受け止め、継続的な企業価値の向上を実現していく所存です。次なる成長ステージへと向かうTDCソフトに、今後とも変わらぬご支援とご期待をお寄せいただきますよう、心よりお願い申し上げます。

価値創造ストーリー

経営の軌跡

1962　創業
1991　「MRDB Ver.4」がソフトウェア・プロダクト・オブ・ザ・イヤーを受賞
1997　日本証券業協会に株式を店頭売買有価証券として登録
2001　東証二部に上場
2002　東証一部に上場
2017　商号を「TDCソフト株式会社」に変更
クラウド型ワークフローシステム「Styleflow（スタイルフロー）」を提供開始
2020　Scaled Agile, Inc.の「Gold Partner」に認定
2021　経産省「DX認定」情報サービス業界で初取得
2023　NTTデータグループのコアビジネスパートナーに認定
2026　社内AIアプライアンス製品「Nenoa（ネノア）」を提供開始



中期経営計画　FY 2025 - 2027

Be a Visionary System Integrator

専門性・知見の多角化と高度化

顧客価値につなげる解決力の向上

＋

AI×SI事業の融合

事業領域の拡大

過去3度の事業転換

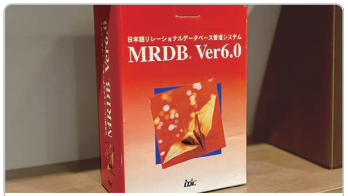
パンチセンターから計算センターへ　→　データセンター事業　→　ソフトウェア事業



データ入力を中心とした「パンチセンター」としての創業から数年、企業基盤を整え順調な成長を継続していましたが、先端需要を見極め、受託計算業務を行う「計算センター」へ業態転換。



業務の半数以上が計算受託業となり成長も見込まれていた中、「将来の新入社員のため、未来を見据え成長し続ける企業でありたい」との思いから、「ソフトウェア企業」へと業態転換。



ターンキーシステムを中心としたソフトウェアプロダクト事業において、システムの移植・保守作業の業務が増え始めていたことから、「ソフトウェアエンジニアリング企業」へと業態転換。

AI×SI事業の融合

nenoa



SI事業へのAI活用を見据え、自社サービス「Nenoa（ネノア）」の活用によって、競争優位性の高い価値提供モデルへの進化を推進。

事業領域の拡大

Styleflow

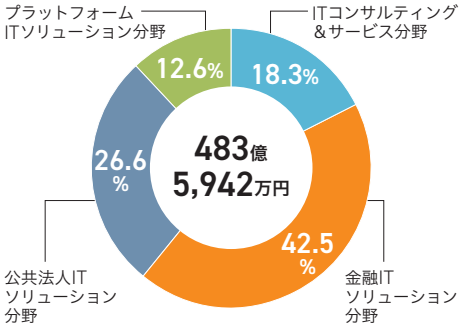
既存のSI事業以外にも自社製品の販売等事業領域の拡大を推進。

バブル崩壊から業績が回復して以降、健全な財務状態を維持しながら、売上高・社員数ともに上昇を続けています。常に先見の明を持ち、従業員・社会・お客様のために、変化を恐れず常に挑戦し続けた創業者のDNAをこれからも継承し続けます。今中期経営計画においては、複雑化する顧客の事業課題に対応するため、専門性・知見のさらなる高度化を図るとともに、それらを組み合わせ、顧客価値につなげる提案力の強化に取り組んでまいります。また、AIをはじめとする新たな技術も積極的に取り込み、当社ならではの価値提供につなげてまいります。

価値創造ストーリー

TDCソフトの事業とバリューチェーン

事業別売上高構成比（2026年3月期）



ITコンサルティング&サービス分野

お客様のDX推進に向けたIT戦略やシステム化構想の立案、技術コンサルティング、最新の技術や開発手法の教育サービスの提供や自社開発のクラウドアプリケーションサービスの提供、BI/DWH・ERP・SaaS等のソリューションサービスの提供を実施。

金融ITソリューション分野

金融業（銀行、保険、クレジット）向けにシステム化構想・設計・開発・保守などの統合的なITソリューションを提供。

公共法人ITソリューション分野

流通業、製造業、サービス業や公共向けにシステム化構想・設計・開発・保守などの統合的なITソリューションを提供。

プラットフォームITソリューション分野

ITインフラの環境設計、構築、運用支援、ネットワーク製品開発、ネットワークインテグレーション等を提供。

事業の詳細はこちらをご覧ください。
https://www.tdc.co.jp/company/services/

TDC ソフト

直接取引を拡大中

発注元

システムインテグレーション事業

	要件定義・設計	開 発	運用・保守・管理
資本	技術・業界知識の深さ	実行を支える圧倒的なプロフェッショナル人財の力	安定稼働のための知恵と信頼
特徴	深い業界知見を強みに、お客様独自の業務フローやデータをAIが活用可能な形へ構造化する支援を確立。最先端メソドロジーやパートナー企業とのアライアンスを活かし、お客様の事業課題を解決に導くビジネス知見と実行力を有する。	高いプロフェッショナリズムと粘り強い実行力を持つ技術者集団。AIと人が協働し、設計から運用までを一体で最適化する開発ライフサイクルへ移行を進めながら、エラーの許されないミッションクリティカル領域での品質とスピードを両立。	大規模かつ複雑なシステムの安定稼働を支える知恵と技術と業務知識。長年の実績に裏打ちされた高品質なサービス提供体制を確立。
今後の成長ドライバー	専門性のさらなる高度化や先端技術の獲得を進め、要件定義・設計などの上流工程からの提案を全社で強化。複雑化するお客様の課題を上流から解決することで高付加価値事業比率を高め、長期的な成長を牽引する。	AI-Native Deliveryによる開発工程の効率化を推進し、創出した余力で案件回転率を向上。高度なアーキテクトやプロジェクト管理の専門性をさらに磨き上げ、最上流・高付加価値なSIモデルへと変革させる。	従来の保守・管理に留まらず、お客様の事業競争力強化に貢献する積極的なITサービスマネジメントへ転換。高度なセキュリティとガバナンスを担保しつつ、継続的な改善提案を通じてお客様のIT投資効果を最大化し、新たな収益源を確立する。

取引先
（ビジネスパートナー）

- 長年の信頼関係を基盤に、高品質かつ安定的なサービス提供体制を確保し、事業の確実な推進を図る。
- 持続可能な共創を通じて、社会課題の解決に貢献する新たなソリューションを共同で創出し、成長機会を追求する。
- エコシステム全体で互いの強みを掛け合わせ、相乗効果を最大化することで、お客様への提供価値を高め、事業成果の最大化を目指す。

お客様

コンサルティング事業

今後の成長ドライバーとして、ITコンサルティングからシステム開発（SI）、運用・保守に至るまで一貫して支援する体制を強化。加えて、SAFe®等のフレームワークを活用したコンサルティングを展開し、顧客の課題解決や変革を上流から支援。

製品販売事業

自社ソリューションの開発・提供に加え、他社ソリューションについても顧客環境への適用に向けたカスタマイズ開発を含めて展開。

自社製品	開発	カスタマイズ	販売
他社製品	仕入れ	販売	付帯サービス

製品例：Styleflow（クラウド型ワークフローシステム）

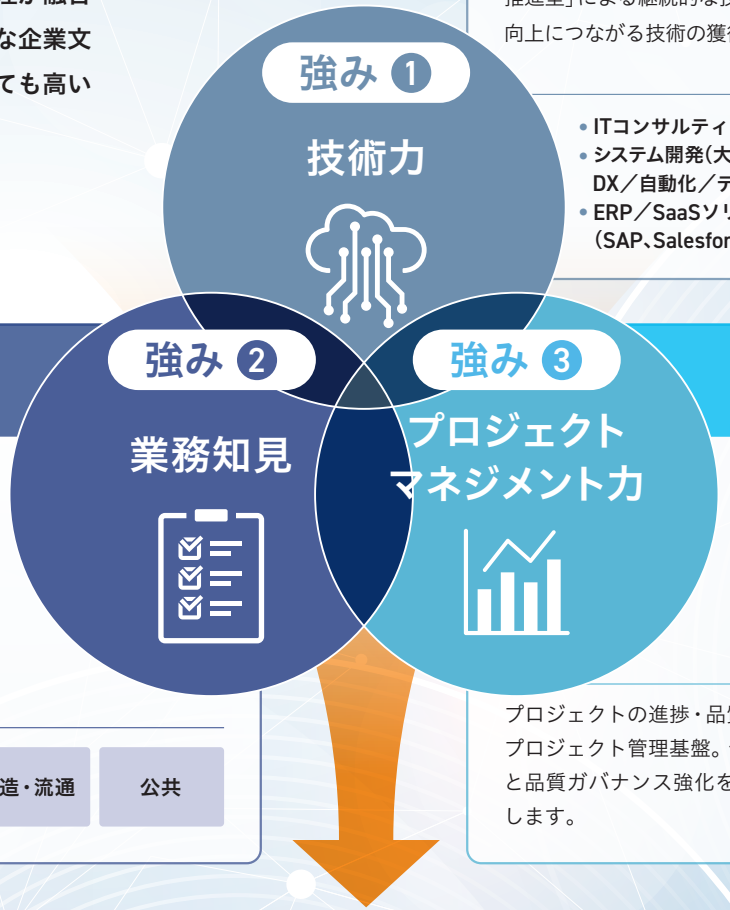
- 紙の申請・承認・決裁フローをそのまま電子化できるクラウド型の業務フロー効率化システム
- シンプルな構成で直感的なワークフローの設定が可能
- 業界最安値級の価格設定で、手軽に利用開始が可能
- SaaS型のシステムで今後販売に一層注力していく
- 導入事例：金融機関、大手企業等

Styleflow

価値創造ストーリー

TDCソフトの強み

当社は、時代の変化に対応する「技術力」、長年培った「業務知見」、高難度案件を確実に完遂へ導く「プロジェクトマネジメント力」の3つを兼ね備えています。深い業務理解、卓越した技術、そして「PROJECT IQ」等に基づく厳格なプロジェクト管理が融合することで、確かな価値を創出。最後までやりきる実直な企業文化と徹底したリスク管理が、複雑化するDX案件においても高い品質と信頼を実現しています。



汎用機からAI・クラウドまで、時代の変化に対応し続ける「技術力」

大型汎用機から生成AI、クラウドに至るまで、時代の変化を捉えながら新たな技術を取り込み、顧客への価値提供につなげてきました。長年のシステム開発で培った技術力を基盤に、既存システムの高度化や最新環境への移行など、多様なニーズに対応しています。さらに、3～5年後を見据えた「TDC Technology Beyond※」や10年先を見据えた「R&D推進室」による継続的な技術投資・研究開発を推進し、将来の事業やお客様への提供価値向上につながる技術の獲得・活用に継続的に取り組んでいます。

※P11に詳細を記載

主な提供サービス

- ITコンサルティング
- システム開発(大規模システム開発／DX／自動化／データ連携・統合等)
- ERP／SaaSソリューション(SAP、Salesforce、ServiceNow)
- インフラ・ネットワーク・セキュリティ
- AI／データ分析
- 自社ソリューション(ワークフロー、購買管理等)
- UI／UXデザイン
- システム保守開発

現場に深く入り込み、長年の信頼の中で培った「高い競争優位性」

金融・公共・産業などの幅広い分野において、複雑な業務プロセスや法規制を深く理解し、的確にシステム構造へ落とし込むノウハウを保有。お客様の基幹系システムを中心に、40年以上にわたり現場でともに培った業務ノウハウは、他社が短期間では模倣することが難しい、当社の競争優位の源泉となっています。

主な顧客業種

保険	クレジット	銀行	エネルギー	製造・流通	公共

「PROJECT IQ」と約800名のPMP保有者による徹底した品質統制

PMP保有者約800名を中心とした高度な管理体制と、自社基盤「PROJECT IQ」によるリスク可視化を融合。要件定義から運用まで一貫した品質保証を徹底し、複雑化するDXプロジェクトにおいても、高いクオリティで確実に完遂へと導きます。

社内プロジェクトパフォーマンス評価システム「PROJECT IQ」

プロジェクトの進捗・品質・コスト状況をリアルタイムに可視化・分析する自社開発のプロジェクト管理基盤。デリバリ・クオリティ管理機能を搭載し、現場の管理負荷軽減と品質ガバナンス強化を両立。不採算化リスクを未然に防止し、高い粗利益率に寄与します。

➔ P19 機能拡充の最新状況

AIだけでは代替困難な競争優位性

価値創造ストーリー

価値創造モデル

インプット

経営資本



人的資本
高いプロフェッショナリズムと
粘り強い実行力を持つ
技術者集団



社会関係資本
長年の信頼が築いた
「強固な顧客基盤」と、
最新AI技術を迅速に社会実装
する「共創エコシステム」



財務資本
高収益と強固な
財務基盤で
事業進化を実現



知的資本
お客様の業務への
深い理解と大規模かつ
複雑なシステムを
安定的に構築・運用する力



自然資本
資源管理と削減で
価値創造と
持続可能な社会に貢献

ビジネスモデル

中期経営計画

Be a Visionary System Integrator

基本戦略 1
専門性・知見の多角化と高度化
専門性の高い分野を
より多岐に保有し、
複雑化する顧客課題への
解決力を高める

基本戦略 2
顧客の価値につなげる提案力の向上
要素技術の持つ特性と
顧客の状況、戦略に精通し、
ITを顧客の価値に
つなげる提案力を向上

コンサルから開発、運用・保守まで
幅広く対応する総合サービスモデル

技術力 × 業務知見 × PM力という
三位一体のサービス提供

長期的な信頼関係をベースとした
安定した事業基盤

IT
コンサルティング
&サービス分野

金融
ITソリューション
分野

公共法人
ITソリューション
分野

プラットフォーム
ITソリューション
分野

アウトプット

**システム
インテグレーション事業**
業務全体を統合する
ITソリューション提供

**ITコンサルティング・
ソリューション提案**
お客様のビジネス戦略に
直結する支援

**AI、クラウド、データ分析の
導入支援**
先進技術を活用した
新たな価値提供

自社製品の開発・販売
独自性の高い技術力に基づく
価値ある製品を提供

**継続的な運用支援と
保守サービス**
長期運用支援を通じた
信頼と安定の提供

アウトカム

お客様への貢献

ビジネスの効率化・高度化
AIやクラウドを活用した
業務効率の向上

課題解決力の向上
お客様の業務課題に深く入り込み、
適切な提案を実現

ビジネス戦略への寄与
高付加価値の提案が
お客様の競争力を強化

社会へのインパクト

先進技術の普及
AIやデータ分析技術の活用促進

信頼性の高いITインフラ提供
社会全体のデジタル化推進に寄与

TDCソフトの成長への寄与

安定的な事業基盤
大手金融機関を含めた
多くのお客様との長期的な関係構築

独自性の高いビジネスモデルの確立
技術力だけでなく、
提案力や業務知見を活かした
独自価値の提供

経営基盤　ガバナンス／サステナビリティ経営

価値創造ストーリー

TDC's テクノロジー

TDC Technology Beyond

課題解決から課題発見への転換

SI企業として、当社の使命はクライアントの課題をITの力で解決することです。しかし、近年では、課題解決にとどまらず、いち早く課題を発見し、それに基づいた理想のビジョンやビジネスモデルを構築する力が求められています。このような背景を踏まえ、当社は2020年より「TDC Technology Beyond」を始動しました。

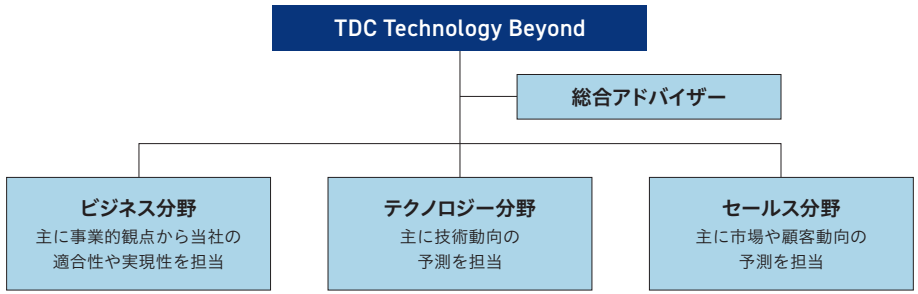
「TDC Technology Beyond」とは

「TDC Technology Beyond」は、今後の社会やビジネスに大きな影響を与える先進技術や市場動向を分析し、将来起こりうる変化を予測することで、当社の注力分野を見定めるための取り組みです。この活動は、既存事業とのシナジーだけでなく、3〜5年後を見据えた未来志向の視点で、準備を進めるべき分野を選定することを目的としています。

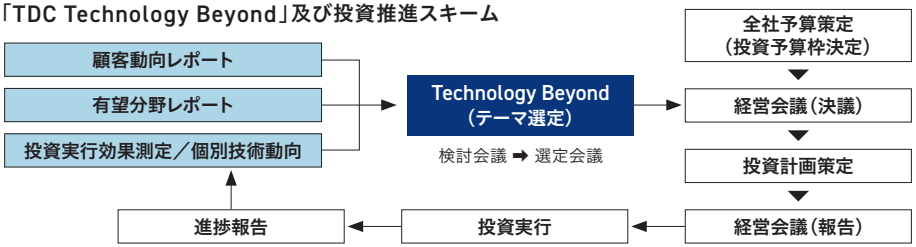
有識者と経営陣が議論し注力分野を選定

「TDC Technology Beyond」では、社内のトップエンジニアや経営陣が議論を重ね、3〜5年後の未来を見据えた注力分野を慎重に選定しています。この選定プロセスでは、市場動向だけでなく、中期経営計画との整合性を考慮しながら進めています。

「TDC Technology Beyond」体制図



「TDC Technology Beyond」及び投資推進スキーム



多岐にわたる注力分野

「TDC Technology Beyond」では、これまでの取り組みを発展させながら、セキュリティ、ネットワーク、AI、データエンジニアリング、UXDを注力分野として、技術力の強化と活用を推進しています。各分野の専門性を高めるとともに、それらを組み合わせることで、新たな価値の創出や事業競争力の強化につなげています。

R&D推進室

「TDC Technology Beyond」よりもさらに長期的な視点で活動するのが「R&D推進室」です。「TDC Technology Beyond」が3〜5年後を見据えた注力技術分野の分析を担うのに対し、「R&D推進室」では10年先の当社のコア事業となり得る技術の研究を行っています。その成果を基に、要素技術を活用した未来の価値創造と新たな事業創出を目指し、研究開発を推進しています。

課題解決型の研究フロー



未来を見据えた技術投資の継続

当社では、「TDC Technology Beyond」や「R&D推進」など、未来を見据えた技術投資を継続的に行うことで、より洗練された高品質なサービスをお客様に提供しています。これからも一丸となり、未来を照らす注力技術分野の研究・開発に取り組んでまいります。

価値創造ストーリー

AI戦略インタビュー



AIを顧客価値につなげる力
― TDCソフトの強みを活かした成長戦略

取締役執行役員
イノベーション＆テクノロジー分野
コンサルティング分野
R＆D推進室・人事・労務分野
システム開発本部担当
熊田　稔

AIによって、SI事業の価値はどう変わるのか

AIの急速な進展により、システム開発のあり方は大きく変わろうとしています。特に、コーディングやテストなど一部の開発工程ではAIによる効率化が進み、従来のSI事業における「人が手を動かしてシステムを作る」という価値は、相対的に変化していくと考えています。

しかし、これはSI事業の価値がなくなるということではありません。むしろAI時代には、「お客様の業務を理解し、AIを安全かつ適切に業務へ組み込み、最終的な事業成果につなげる力の重要性」が高まります。

AIは、お客様固有の業務知識やデータの意味、過去の運用背景、判断基準までを自ら理解しているわけではありません。また、企業活動の中でAIを活用するには、機密情報を適切に扱うためのセキュリティやガバナンス、生成された成果物の品質を担保する仕組みも必要です。

当社はこれまで、金融・公共領域をはじめ、社会インフラや企業活動の根幹を支える「ミッションクリティカル」なシステムに携わってきました。そこで培ってきた業務知見、品質へのこだわり、セキュリティ、プロジェクトマネジメント力は、AI時代においても重要な強みになると考えています。AIによって開発工程を効率化し、より上流・高付加価値な領域への取り組みを強化する。そして、AIという技術そのものではなく、お客様の事業成長や社会インフラの安定運営といった本質的な価値の実現に貢献すること。これが、これからのTDCソフトが目指す方向性です。

AI時代においても変わらない、TDCソフトの強み

AIを企業の業務やシステムに実装し、実際の成果につなげるためには、技術だけでは不十分です。当社がこれまで培ってきた強みは、大きく3つの観点から整理できます。

❶ 顧客業務を深く理解する「ドメイン知識」

AIは、お客様独自のデータやノウハウを持っていません。これまで「データドリブン経営」の考え方のもと、多くの企業でデータの収集・蓄積が進められてきました。しかし、それらのデータは必ずしもAIがそのまま理解・活用できる状態になっているわけではありません。「Garbage In, Garbage Out」と言われるように、AIか

ら適切な結果を得るためには、インプットとなる情報を正しく整備することが重要です。そこで重要になるのが、お客様自身が持つ業務知見と、当社が長年のシステム開発・運用を通じて蓄積してきた実務知見を組み合わせることです。決済や各種業務フロー、専門用語、過去からの仕様や運用背景などを踏まえ、既存データの意味や文脈を整理・構造化することで、AIが正確に解釈しやすいデータへと整えていくことができます。

❷ 安全なAI活用を支える「セキュリティ・ガバナンス」

企業がAIを活用するうえでは、セキュリティやガバナンスも重要なテーマです。企業内には、経営幹部しかアクセスできない情報や、外部に漏洩してはならない機密情報があります。適切な権限設定や制御を行わずにAIへ取り込んでしまうと、本来アクセス権を持たない社員に機密情報が回答として提示されるといったリスクも生じます。

当社は、ミッションクリティカルな環境で求められる高い信頼性と安定運用を支えてきた経験があります。そこで培ったアクセス制御、法令順守、ガバナンスを踏まえたシステム設計のノウハウを活かし、データの分離、権限管理、ログ管理、AI利用を適切に制御するガードレールの構築などを通じて、お客様が安心してAIを活用できる環境づくりを支援していきます。

❸ AI時代も変わらない「プロジェクトマネジメント力」

AIによって開発プロセスが効率化されても、プロジェクト全体を俯瞰し、複雑な課題を解決に導く人間の判断力やマネジメント力の重要性が低下するわけではありません。むしろ、AIの活用範囲が広がるほど、その重要性は高まると考えています。特に、わずかなエラーも許されないミッションクリティカルな領域では、AIが生成した成果物の妥当性を検証し、品質・リスク・セキュリティの観点から適切にレビューすることが不可欠です。

当社は、金融分野の基幹系開発や公共領域で培ってきた高度なプロジェクトマネジメント力と、それを支える約800名のPMP（プロジェクト・マネジメント・プロフェッショナル）資格保有者を有しています。AI時代においても、技術だけではなく、AIが生成した成果物を適切に評価しながら、品質・リスク・セキュリティを統合的に管理し、お客様にとって最適な形でプロジェクトを推進する力は、当社の重要な競争力であり続けます。

AIを契機に、SI事業を高付加価値化する

AIによる開発工程の効率化は、従来の労働集約型のSIビジネスから、より知識集約型のビジネスへ進化する契機になります。重要なのは、AIによって単純に工数を削減することではありません。そこで生まれた余力を、課題設定、業務設計、改善提案、運用高度化など、より上流・高付加価値な領域へ振り向けることです。

当社では、まず既存SI事業そのものを進化させていきます。その一つが、お客様のビジネス成長に直接踏み込む提案型サービス「FDE（Forward Deployed Engineer）」です。従来のように提示された仕様に沿ってシステムを作る「仕様起点」だけではなく、「お客様のビジネス成長をゴールとする顧客起点」のマインドを持ち、案件に応じて上流から積極的に提案・改善を行うことで、提供価値そのものを高めていきます。AI活用についても、業務知識に基づくデータ整理や、セキュリティ・ガバナンスを踏まえた設計まで含めて支援することで、単なるAI導入ではなく、実際の業務成果につながるサービスを提供していきます。

また、こうした強みは金融・公共領域だけにとどまるものではありません。高い信頼性や安定運用が求められる現場で培ってきたガバナンス、セキュリティ、業務ノウハウは、様々な業種・領域で活用できると考えています。

SIの枠を越え、新たな価値提供領域へ

既存SI事業の高付加価値化と並行して、AI時代に対応した新たな価値提供領域の拡大にも取り組んでいます。





その一つが、プロダクトビジネスです。2026年4月にリリースした社内AIアプライアンス製品「Nenoa（ネノア）」は、機密情報を社外に出さずに安全にAIを利用できる環境の実現を目指すものです。特に、厳格なデータ管理が求められる企業では、「安全にAIを活用したい」というニーズが顕在化しています。ただし、当社が目指しているのは、アプライアンスという製品そのものを提供することだけではありません。関連する業務支援、データ整備、AI活用コンサルティングなどを組み合わせ、製品とサービスを一体で提供することで、より大きな顧客価値と新たな収益機会につなげていくことを考えています。

もう一つが、顧客企業のAI活用を支援するコンサルティング領域です。「AI-Native」をはじめ、お客様の業務に特化したAIの構築から、組織・人財のAI活用まで支援することで、AIを実際の業務成果につなげる新たな付加価値を提供していきます。つまり、AIを活用して既存のSI事業を効率化するだけではなく、AIを起点として、これまでのSIの枠を越えた新しい価値提供や事業領域を広げていくことが、これからの成長戦略の一つになります。

成長戦略を支える人財基盤への投資

こうしたAI時代の高付加価値化や新領域への事業拡大を実現するためには、それを支える人財基盤の強化が不可欠です。特に重要性が増しているのが、各種技術やAI、既存システムをどのように組み合わせ、最適な構成を描くかを判断する「アーキテクト」の役割です。高度な知見を持つアーキテクトが上流から参画することで、質の高い提案につながり、案件全体の価値を高めることができます。

当社では、2025年4月に導入した「新人事制度」において10種類の専門領域を定義し、社員一人ひとりがプロフェッショナルとして成長できる環境を整えました。

また、現中期経営計画では売上高の2%を人的資本投資に充てる施策や、「Visionary 50（年間50時間の学習枠）」を設け、全社的なスキルアップを進めています。AI時代には、AIを使いこなす力だけではなく、AIが生成した成果物の妥当性や品質を見極める力も必要です。特にミッションクリティカルな領域では、技術的妥当性、業務整合性、セキュリティ上のリスクを総合的に判断できる人財が不可欠です。技術の変化が速い時代だからこそ、社員が自ら学び続け、専門性を高めていくための時間と機会を会社として支えることが重要だと考えています。

AI時代においても、本質的な価値を届け続ける

AIは今後さらに進化し、システム開発のあり方や、お客様から求められる価値も大きく変化していくでしょう。しかし、私たちはAI技術の活用そのものを目的としているわけではありません。重要なのは、AIという技術を活用しながら、お客様の事業成長や社会インフラの安定運営といった本質的な価値を実現することです。そのために当社は、これまで培ってきた業務知見、品質へのこだわり、セキュリティ、プロジェクトマネジメント力をさらに進化させていきます。

そして、AIによって生まれる余力を上流・高付加価値領域へ振り向け、FDEやコンサルティングなど既存SI事業の高度化を進めるとともに、Nenoaをはじめとするプロダクトや AI-Nativeなど、新たな価値提供領域にも取り組みます。AIによって「作る」ことの効率を高めるだけではなく、「何を作るべきか」「どう活用すれば事業価値につながるか」まで考える。

それが、AI時代におけるTDCソフトの役割だと考えています。これまでの成功体験にとらわれることなく、自らを柔軟に進化させながら、技術の変化をお客様への新たな価値創出につなげることで、これからも信頼されるパートナーであり続けたいと考えています。

価値創造ストーリー

AI戦略に紐づくTDCソフトの成長イメージ

現状認識と基本方針

AIは企業の業務プロセスや意思決定、さらには事業モデルそのものを変革する「産業構造の変化」をもたらす段階にあります。SI業界においても、従来の労働集約型モデルから「AIを活用し競争優位を高める価値提供モデル」への移行が進んでいます。

基本方針

AIをリスクではなく成長機会と捉え、
これまで培ってきた技術力と業務知見にAIを融合することで、
より高い価値の提供を目指します。

外部環境

AI時代の
到来に伴う
事業の変革

TDCソフトの競争優位性

強み	×	AI活用
・最適かつ高度なシステムを構築する「技術力」 ・お客様の業務に深く精通した「業務知見」 ・高度な「プロジェクトマネジメント(PM)力」 ・品質保証力 ・顧客基盤と実績		・開発分野での協働 ・パートナー企業との共創 ・効率化による余力の創出 ・AI駆動開発 ・AIソリューション

P09 詳細はこちら

ミッションクリティカルな環境で培った「AI時代でも淘汰されない強み」と「AI活用」を融合し、お客様へのビジネス価値を実装するプロフェッショナルとなります。

TDCソフトの成長投資

- **人的投資**：AI・先端技術人財の育成・リスキリング／専門人財の獲得
- **技術的投資**：開発環境の刷新／AI駆動型開発プロセスの確立
- **研究開発**：先端AI技術の実証・先行研究／自社アセットの創出
- **事業開発**：共創パートナーシップの強化／自社製品の強化や新サービスの開発

次世代の競争力を高める継続的な成長投資を実行し、高付加価値なサービス提供及び新たなビジネス創出を加速します。

顧客提供価値の高度化
（クオリティグロース）

生産性を向上し、
「案件回転率の向上」と
「高付加価値領域への人財シフト」
を図る

人財育成を通じて
高付加価値領域へシフトし、
お客様への提供価値向上

新プロジェクトへの
戦略的再配置・
受注対応余力の拡張

既存深耕と新規獲得による
顧客基盤の拡大

価値創造ストーリー

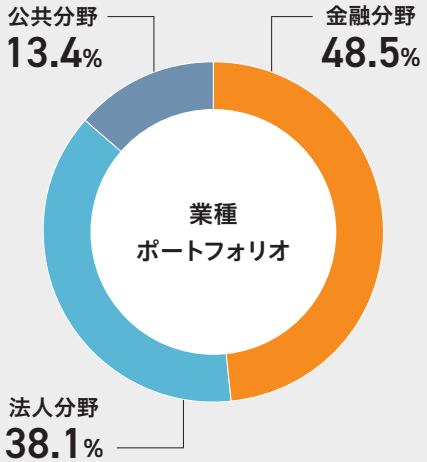
財務・非財務ハイライト

財務指標ハイライト（2025年度）

売上高
483億円
前年度比 ＋8.9%

コンサルティング事業
11.5億円
前年度比 ＋131.4%

製品販売事業
10.5億円
前年度比 ＋119.3%



営業利益
51億円
前年度比 ＋8.1%

親会社株主に帰属する当期純利益
38億円
前年度比 ＋13.0%

配当性向
40.2%

ROE
17.5%

PER
11.1倍

営業キャッシュフロー
26億円

自己資本比率
74.4%

非財務指標ハイライト（2025年度）

GHG 排出量
Scope1・2 0.2kt-CO_2
Scope3 19kt-CO_2

従業員数
2,473名

女性管理職比率
7.5%

情報処理資格保有者
1,899名

PMP 資格保有者
755名

最新技術を含めた自社研修数
108研修

経営戦略

中期経営計画の進捗

Shift to the Smart SI+Plus　Be a Visionary System Integrator

2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
実績	実績	業績予想	財務目標
売上高 444億円	売上高 483億円（計画 480億円）	売上高 530億円	売上高 600億円
営業利益 47億円	営業利益 51億円（計画 51億円）	営業利益 56億円	営業利益 62億円

1年目の実績

総括

成長投資を加速させつつ、高付加価値事業の伸長により初年度は前年度比増収増益を達成しました。基本戦略の強化や新サービスの展開も着実に実行し、中期経営計画の目標達成に向けて順調なスタートを切っています。

重点戦略における成果

事業戦略
- 高付加価値ビジネスの伸長
- コンサルティング事業の拡大
- 製品販売事業の強化
- 新サービスの提供と戦略的なアライアンス提携

投資戦略
- 新技術の獲得
- 事業投資の拡大
- 社内プロジェクト管理基盤の刷新

人財戦略
- 採用及び教育投資の拡大
- コンサルティング要員の増強
- AIネイティブな変革への対応
- 新人事制度の導入

2年目の展望

2026年度の見通し

DXニーズの高度化・複雑化が進む中、当社は中計の基本戦略である「専門性の高度化」と「提案力の向上」を加速させています。重点戦略に掲げるバリューチェーンの深化や、AI等の先進技術獲得、人的資本強化への投資を積極的に推進し、2026年度は売上高530億円、営業利益56億円の達成を目指します。

2026年度の重点施策

事業戦略
- 顧客価値の向上と提案力の強化
- AI・新要素技術を活用したサービス開発
- 高付加価値ビジネスのさらなる拡大

投資戦略
- AI・UXD・セキュリティ分野への先行投資
- 自社プロダクトの機能拡充と基盤刷新
- 新サービスの獲得に向けた戦略的投資

人財戦略
- 専門人財の育成とアップスキリング
- 戦略的なキャリア採用の強化
- 専門技術・戦略領域の研修拡充

経営戦略 中期経営計画の進捗

【事業戦略】高付加価値ビジネスの伸長と新サービスの開拓

主要KPIの進捗（2025年度）

高付加価値ビジネス※1事業比率

21.9%

2027年度目標 25%

前年同期比 5.0pt増（前年度：16.9%）

コンサルティング事業売上

1,155百万円

2027年度目標 1,500百万円

前年同期比 131.4%増

製品販売事業売上

1,053百万円

2027年度目標 2,000百万円

前年同期比 119.3%増

※1 市場・顧客動向を的確に捉え、最新のアーキテクチャ設計やセキュリティなどの先端技術を活用することで、お客様の高度な要望にお応えし、高付加価値なサービスを提供するビジネス

コンサルティング事業 【新サービスの提供と戦略的提携】

米Scaled Agile社との国内初「AI-Native」パートナー契約締結

エンタープライズ向けアジャイルフレームワーク「SAFe」を提供する米Scaled Agile社と、国内初となる「AI-Native」パートナー契約を締結しました。AIプロジェクトの多くがPoCにとどまり十分な事業価値を生み出せていない※2課題に対し、同社が定義する「EDGE」フレームワークを軸に、AIを前提とした組織・プロセス変革を実現するトレーニングとコンサルティングを提供します。単なるツール導入ではなく、人財・組織・プロセスに組み込み継続的に価値を生み出す体制づくりを支援してまいります。

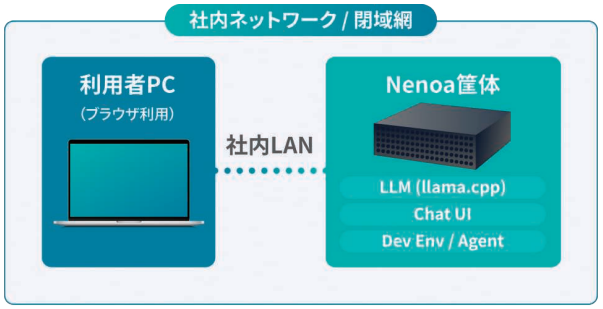


製品販売事業 【自社製品の拡充による製品販売事業の成長】

社内AIアプライアンス製品「Nenoa」提供開始と製品販売の加速

当社は、閉域網や高度なセキュリティ環境下においてプライベートAIを即利用開始できる新サービス「Nenoa」の提供を開始いたしました。ローカルLLMやAIエディター、API連携を搭載した設置型のハードウェア一体型構造により、電源とネットワーク接続のみで即座に導入・利用が可能です。金融・公共分野をはじめ厳格な情報管理が求められるお客様のAI活用を強力に支援してまいります。

開発ストーリーについては、➔ P21「開発チーム座談会」をご参照ください。

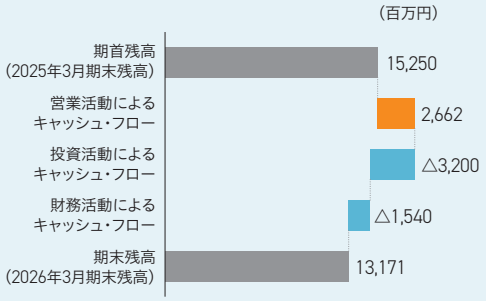


※2 ジェームズ ライセフ、ブランドン F デブルール、シドニー J ニューベリー「The Root Causes of Failure for Artificial Intelligence Projects and How They Can Succeed：Avoiding the Anti-Patterns of AI」、RR-A2680-1（ランド研究所、2024年）
https://www.rand.org/pubs/research_reports/RRA2680-1.html

経営戦略 中期経営計画の進捗

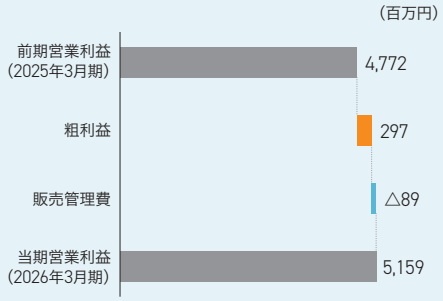
【投資戦略】将来の事業拡大に向けた投資の強化

キャッシュフローの実績



営業活動によるキャッシュ・フローは、本業の着実な収益力を背景に2,662百万円を創出。創出したキャッシュを将来の成長に向けた事業投資等に活用するとともに、安定的な株主還元を実施するなど、成長投資と株主還元の両立を図りました。

営業利益分析



営業利益は、売上高の増加に伴い、粗利益が＋297百万円の増加となりました。一方で将来の成長と競争優位性を確保するため、販管費はコントロールしつつ、採用教育投資の拡大や事業投資は着実に実施。成長投資を推進しながらも当期営業利益は5,159百万円を確保いたしました。

※金額は表示単位未満を端数処理しているため、増減額の合計は必ずしも一致しません。

事業投資 【自社サービス・プロダクトの強化】

新たな価値創出に向けた事業投資の推進

持続的な成長に向け、新たな事業・サービスの創出と既存製品の競争力強化に取り組んでいます。NenoaやMovinaなどの自社サービスの開発に加え、自社製品「Styleflow」の機能強化を進め、事業ポートフォリオの拡充を図っています。

Movina
レガシーシステムのモダナイゼーション支援サービス

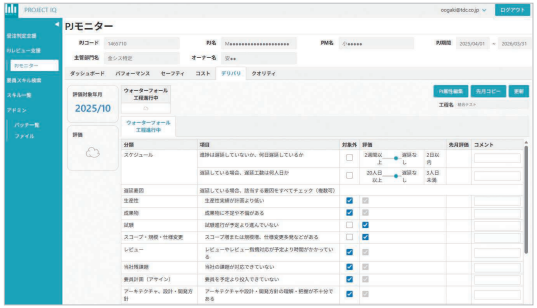
Styleflow
クラウド型ワークフローシステム

nenoa
高セキュリティ環境向けプライベートAIアプライアンス

事業投資 【社内プロジェクト管理基盤の刷新】

社内プロジェクトパフォーマンス評価システム「PROJECT IQ」の機能拡充

社内プロジェクトパフォーマンス評価システム「PROJECT IQ」に、デリバリ・クオリティ管理機能を新たに追加・拡張いたしました。従来の評価・管理機能に加え、開発現場における進捗状況や品質管理データをタイムリーに可視化・分析する仕組みを構築。大型化・高度化するプロジェクトにおける不採算化のリスクを未然に防止し、高品質なサービス提供とプロジェクト粗利益率の維持・向上を実現してまいります。



経営戦略 中期経営計画の進捗

【人財戦略】専門性・知見を多角化する人財基盤の構築

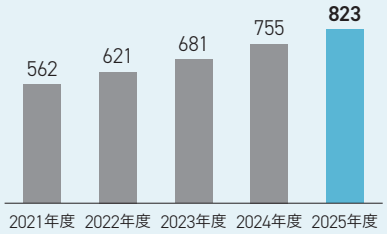
人財投資の拡大

売上高2%規模の投資枠

中期経営計画が目指す高付加価値ビジネスへの転換に向け、自律的に価値創出を担う「オールプロフェッショナル」人財の育成を推進。「Visionary50」による研鑽時間の確保と教育投資を一体運用し、売上高2%規模の投資枠を活用して社員の専門性高度化を加速させています。

戦略的なキャリア採用の強化

キャリア入社の在籍人数の推移（名）



事業拡大に向け、キャリア採用を戦略的に推進しています。各事業領域で高い専門性と豊富な経験を持つプロフェッショナル人財を積極的に採用し、その知見を事業の高度化や提供価値の向上につなげることで、持続的な成長を支える人財基盤を強化してまいります。

人財投資 【プロフェッショナル人財の育成】

社員の専門性向上に向けた学習・研修機会の拡充

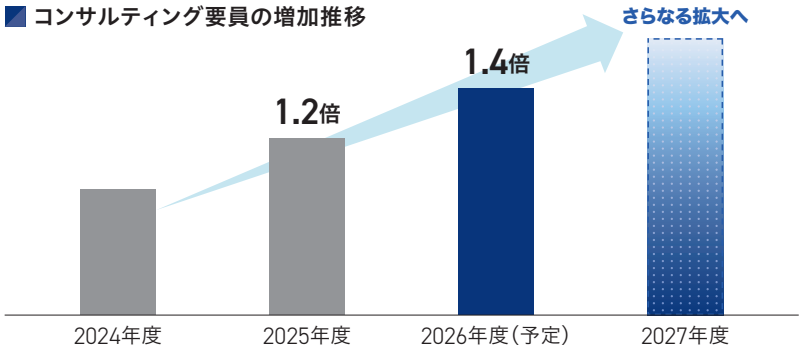
年間50時間の学習時間の確保を目標とする「Visionary50」や、最新技術、マーケティングなど幅広い分野の研修を提供する「TDC Smart Career Education Programs（スマキャリ）」を通じて、社員一人ひとりの専門性・技術力の向上に向けた人財への投資を積極的に進めています。



人財確保 【コンサルティング体制の強化】

コンサルティング要員の増強

中期経営計画で掲げるコンサルティング事業の拡大に向け、人財の確保・育成を進め、コンサルティング要員を着実に増強しています。この1年間でコンサルティング要員は約20%増加し、事業拡大に向けた体制強化を進めています。



特集

開発チーム座談会

自社製品「Nenoa」の開発プロセスから紐解く、TDCソフトの強みと挑戦のカルチャー



近正 和也
プロモーション・販促資料監修・初期アプローチを担当

大澤 諒
商談・導入支援を担当

桑名 のどか
UI/UX設計、ヘルプサイト・チュートリアル作成を担当

白石 美南
配送・梱包・セットアップ体験の設計を担当

榊原 佑介
本プロジェクトの全体指揮・部門間調整・意思決定を統括

山田 泰広
技術選定・基盤構築・バグ改修等を担当

当社は2026年4月、閉域環境で利用できる社内AIアプライアンス製品「Nenoa」をリリースいたしました。今回の座談会では、製品概要のみならず、「Nenoa」の開発プロセスを通じて見えてきた当社の新たな挑戦と、それを支える組織的な強みについて、プロジェクトに携わった主要メンバーに語っていただきました。

1. 現場の潜在課題から始まったプロジェクト

まず、「Nenoa」が生まれた経緯をお聞かせください。どのような背景や課題意識から開発が立ち上がったのでしょうか。

榊原　私たちの部署は、普段から特定のクライアントワークにとどまらず、全社横断で様々な開発プロジェクトの技術支援や課題解決を行っています。その中で2025年秋頃、現場の生の状況を視察して回った際、「世の中ではAIブームが叫ばれているのに、現場レベルではまったくAIを使えていない」というギャップに直面しました。

近正　私も金融業界をはじめとするお客様の現場を定期訪問し、AI活用状況をヒアリングしていました。特に金融などの分野では、情報漏洩リスクや厳格なセキュリティ規定から外部のクラウドAIサービスに接続できず、「業務効率化にAIを使いたいが、構造的に使えない」という強いジレンマを抱えていたんです。

山田　技術的な側面から見ると、データを外部に出さないローカルLLM自体は存在していましたが、従来は数千万

円規模の大型GPUサーバーを購入・構築する必要がありました。しかし2025年後半、小型GPU端末でも十分な処理性能を持つ環境が整いつつあることをいち早く察知しました。この「機密保持のために閉じられた環境でAIを使いたいという潜在ニーズ」と「小型GPU端末の技術的進歩」を結びつけたことが、「Nenoa」立ち上げの着想です。

2. 製品の特徴と、それを裏付けるビジネスモデルのロジック

「Nenoa」の具体的な特徴と、
それがどのように顧客課題を解決するのかを教えてください。

榊原　最大の価値は「データが社外に一切出ない完全オフライン環境」で生成AIを利用できる点です。なぜこれが重要かというと、機密文書や顧客情報、独自の設計データは、企業の競争力の源泉であり、万が一にも流出が許されないからです。

大澤　そうですね。ただ、「安全なローカルAI」という概念自体は目新しくありません。「Nenoa」が画期的なのは、従来数千万円かかっていた導入コストを劇的に下げ、なおかつ「月額固定のサブスクリプション型」で提供している点にあります。

なぜ月額サブスクリプションという形にこだわったのでしょうか。

榊原　どれほど優れた技術であっても、導入ハードルが高ければ現場には普及しないからです。数千万円の機器購入となると資本的支出となり、稟議や予算確保に数ヶ月から1年以上の時間がかかります。月額サブスクにすることで運用コストとして処理でき、初期投資費用をかけずに即座に検証や導入へ踏み込めるようにしました。

山田　さらに言えば、AI領域は毎週のように新しいモデルやOSSが登場する変化の激しい市場です。大企業が自社で大型サーバーを所有しても、最新技術への追従やメンテナンスに多大なリソースを奪われてしまう。「Nenoa」はソフトウェアの選定やアップデート、運用管理までをパッケージとして提供するため、お客様はコア業務に集中できます。

大澤　市場のポジショニングとしても非常に論理的です。大型案件を狙う大手SIerはこの小型アプライアンス帯に着目しづらく、一方でベンチャー企業はハードウェアの調達力や資金面で参入障壁が高い。当社の「SIで培った現場理解」「ソフトウェア開発力」「調達・事業基盤」が組み合わさったからこそ狙えた、空白地帯だったと言えます。

3. 顧客視点を追求した「使いやすさ」と「体験設計」

製品のUX（ユーザー体験）やデリバリーにおいても、
かなり独自の拘りがあったと伺いました。

桑名　はい。どれほど高度なAIが入っていても、現場の非エンジニアが使いこなせなければ意味がありません。そこで開発初期からUXチームが参画し、ユーザーの立場を「現場の作業担当者」と「導入を決める決裁者」に分けて設計を行いました。現場の方向けには直感的なチュートリアルや丁寧な手順ヘルプを用意し、決裁者向けには導入効果がひと目でわかるデモシナリオを構成しています。



白石　パッケージ担当としてのこだわりは、ハードウェアが手元に届いた瞬間からの「開梱体験」です。BtoB製品は味気ない箱で届くことが多いですが、「Nenoa」では届いた瞬間に社内のAI活用への期待感が高まるよう、オリジナルのケース設計やステッカー、手触りの良いセットアップガイドを同梱しました。

大澤　桑名さんたちが設計してくれた「開封して電源を入れれば説明書だけで誰でも即座に使える」というユーザー体験は、営業現場でも強力な武器になっています。初期設定が不要で、届いたその日から現場で検証を始められる手軽さは、導入を迷うお客様の安心感につながっています。さらに商談や導入支援の場では、事前にお客様の業種に合わせたカスタムデモを構築して持参することで、「自分たちの業務がどう変わるか」を即座にイメージ

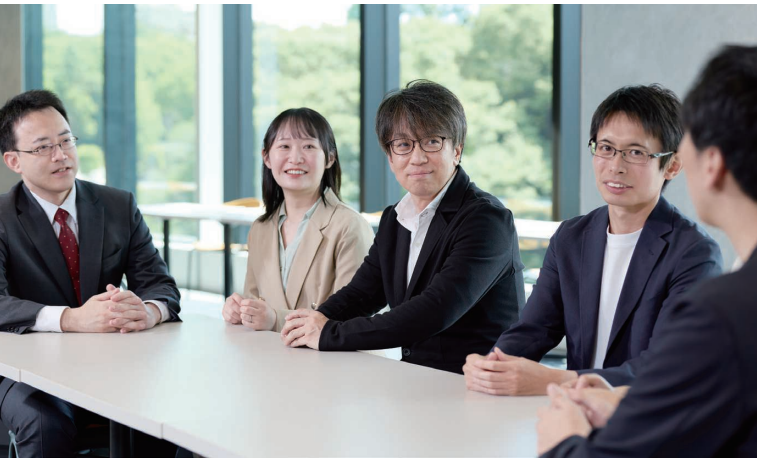
していただけるよう工夫しています。

4. なぜ短期間での開発が可能だったのか? TDCソフトの強みとカルチャー

2026年2月の役員会決定から4月リリースまで実働約2ヶ月という極めて短い期間で製品化に至りました。なぜこれを実現できたのでしょうか。

榊原　最大の要因は、当社が長年培ってきた「アジャイル開発」の実践力と、役員層の迅速な意思決定です。今回のプロジェクトはウォーターフォール型の計画設計では絶対に間に合いません。「顧客価値として何が最も重要か」の優先順位を極限まで絞り込み、素早くプロトタイプを作って検証を繰り返す手法を徹底しました。

近正　管理部門も含めた全社的なバックアップも大きかったですよね。役員が「4月リリース」をコミットしたことで、総務・経理・広報・営業といった社内各部門が迅速に動き、必要なサポートをタイムリーに提供してくれました。



山田　技術面でも大きな壁がありました。利用しているOSSに通信処理上の重大なバグがあり、リソースに限りのある小型GPUの計算能力がバックグラウンドで無駄に消費される問題が発生したんです。通常なら開発コミュニティのアップデートを待つところですが、それでは4月リリースに間に合わない。そこで私たちが自力でソースコードを改修し、期限内に安定稼働を実現させました。こうした泥臭く高度な技術課題を自社で解決できる技術力も、短期間開発を支えた要素です。

近正　組織文化という意味では、当社に根付く「最後までやりきる文化」と「挑戦を促す風土」が駆動プロセスになっていたと感じます。どんな困難な課題に対しても誰も責任を回避せず、全員が当事者意識を持ってやりきることができました。

桑名　そうですね。年次や役職を超えてフラットに議論し、課題解決に向けて互いに協力し合える環境があったからこそ、開発のスピードを落とさずに走ることができたのだと思います。

白石　現場への裁量とフォロー体制も大きかったですね。実際、今回のプロジェクトではスクラムマスターに2年目の若手社員が抜擢されましたが、周囲がそれを手厚くフォローしながら自走させる文化がまさに体現されていました。

5. 今後の展望と投資家へのメッセージ

「Nenoa」の立ち上げを経て、今後はどのような成長ストーリーを描いていますか。

大澤　引き合いはすでに多数いただいており、導入企業様での手応えも非常に強く感じています。単なるツールの導入にとどまらず、お客様の業務全体のプロセス改革まで踏み込んだ伴走支援を強化していきます。

山田　技術的には、今後5年でノートPCレベルの手元端末でも高度なAIが動く時代が到来します。「Nenoa」で蓄積した「ローカル環境でのAI制御・最適化ノウハウ」を活用し、常に最先端の技術を実用的なソリューションとしてお客様に届け続けます。

桑名　AIという無機質な技術だからこそ、UXの力で「人間の温かみ」や「使う人に寄り添う優しさ」を組み込んでいきたいです。

榊原　「Nenoa」の立ち上げは、単なる一製品のリリースにとどまらない、全社にとって非常に大きな成功体験となりました。長年の受託開発で培った高度な技術力と、アジャイルな組織風土、そして現場課題を自ら解決する「ものづくり文化」が融合して生まれた、当社の変革を象徴するプロダクトです。今後も「安全で扱いやすいAI」の領域を切り拓き、社会の課題解決と当社の企業価値向上を両立させてまいります。

コーポレート・ガバナンス

役員一覧（2026年6月30日現在）



小林 裕嘉

1964年3月1日生
所有株式数：100千株

代表取締役社長
関西支社担当



小田島 吉伸

1959年12月3日生
所有株式数：152千株

取締役専務執行役員
グループ経営担当

重要な兼職の状況
TDCフューテック株式会社代表取締役会長



河合 靖雄

1963年4月20日生
所有株式数：205千株

取締役執行役員
金融分野・法人分野担当



熊田 稔

1972年11月25日生
所有株式数：39千株

取締役執行役員
イノベーション&テクノロジー分野
コンサルティング分野
R&D推進室・人事・労務分野
システム開発本部担当



村上 知也

1972年5月4日生
所有株式数：37千株

取締役執行役員
金融分野・公共分野担当



梶 保夫

1968年4月16日生
所有株式数：1千株

取締役執行役員
営業分野・ソリューション分野担当



尾崎 集一

1969年3月18日生
所有株式数：3千株

取締役執行役員
コーポレート分野担当



中川 順三

1953年1月22日生
所有株式数：0千株

社外取締役



川崎 久実子

1973年12月7日生
所有株式数：1千株

社外取締役
産業医



倉本 昌和

1956年10月7日生
所有株式数：2千株

社外取締役



山本 裕子

1956年2月16日生
所有株式数：0千株

社外取締役



森 徹宏

1966年3月27日生
所有株式数：2千株

社外常勤監査役



野﨑 聡

1956年10月14日生
所有株式数：1,610千株

常勤監査役



岡松 宏明

1953年1月10日生
所有株式数：5千株

社外監査役

略歴の詳細は有価証券報告書をご覧ください。

https://www.tdc.co.jp/wp-content/uploads/2026/06/202603_AnnualSecuritiesReports_27819.pdf

※所有株式数は、2026年3月31日現在の保有状況を記載しています。

コーポレート・ガバナンス

取締役・監査役の主たる経験分野・専門性（スキルマトリックス）

取締役・監査役に求める経験分野・専門性（スキル）

経験分野・専門性（スキル）	スキルの定義
経営全般	上場企業及びこれに準ずる企業等での取締役経験の有無
技術・研究開発	IT系企業の研究・開発部門での執行経験の有無
国際的経験	「海外との取引経験」もしくは「留学経験」の有無
営業販売	営業部門での執行経験の有無
財務・会計	経理・財務系部門での執行経験の有無
健康経営	「人事系部門での執行経験」もしくは「産業医経験」の有無
法務・コンプライアンス	法務系部門での執行経験の有無

取締役・監査役の有するスキル一覧

役職名	氏名	経営全般	技術・研究開発	国際的経験	営業販売	財務・会計	健康経営	法務・コンプライアンス
代表取締役社長	小林 裕嘉	●	●	●			●	
取締役専務執行役員	小田島 吉伸	●	●	●	●			
取締役執行役員	河合 靖雄	●	●		●	●	●	●
取締役執行役員	熊田　稔	●	●	●	●			
取締役執行役員	村上 知也		●		●			
取締役執行役員	梶　保夫	●	●		●			
取締役執行役員	尾崎 集一				●	●	●	●
取締役（社外）	中川 順三	●	●					
取締役（社外）	川崎 久実子						●	
取締役（社外）	倉本 昌和	●	●		●	●	●	●
取締役（社外）	山本 裕子	●						●
常勤監査役（社外）	森　徹宏				●	●		
常勤監査役	野﨑　聡	●		●	●			
非常勤監査役（社外）	岡松 宏明	●	●		●			

※各取締役・監査役の有するすべての知見や経験を表すものではなく、特に期待するスキルについて記載しております。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの全体像

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、経営の効率性追求や経営基盤の充実を通じて企業価値の向上を図るとともに、適時・適切な情報開示を行うなど経営の透明性の確保に努めております。また、社会的信頼の維持・向上に向けては、コーポレート・ガバナンスをより充実させることが必要であり、コンプライアンスの徹底やリスクマネジメントの強化を経営の重要課題として取り組んでおります。

当社は、経営の重要な意思決定機関及び職務執行監督機能として取締役会を設置するとともに、業務監査及び会計監査の役割を担う機能として監査役制度を採用しております。また、内部監査部による内部監査を実施し、内部統制機能や相互牽制機能のさらなる強化を推進しております。

機関設計

監査役会設置会社

取締役の人数

11名

監査役の人数

3名

女性取締役割合



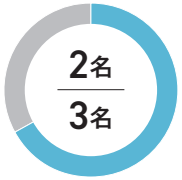
18%

社外取締役割合



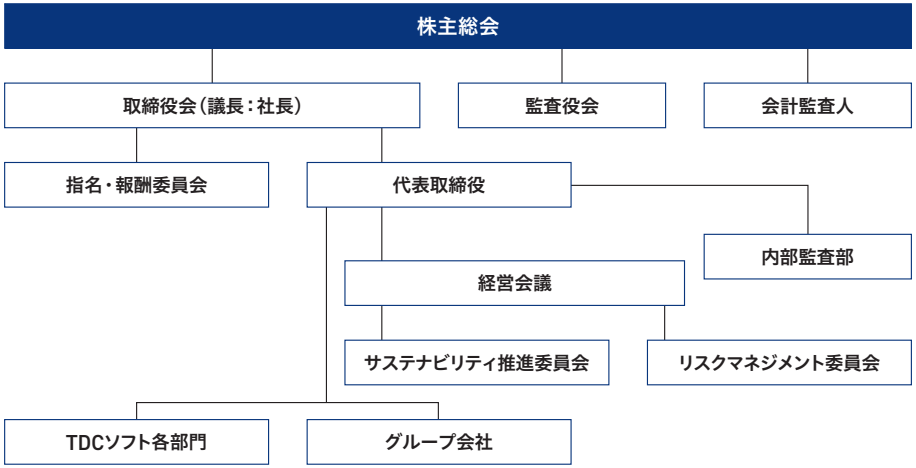
36%

社外監査役割合



67%

コーポレート・ガバナンスに関する体制図



コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、取締役会、監査役会に加え、指名・報酬委員会、サステナビリティ推進委員会、及びリスクマネジメント委員会を設置しています。また取締役会だけでなく、社長を含めた取締役、執行役員及び重要な組織の長をもって構成される経営会議を原則として月2回開催し、経営陣幹部の提案の承認及び執行の監督を行っております。

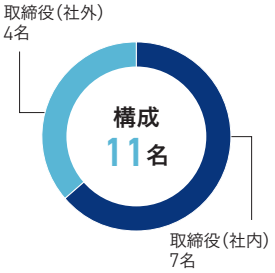
内部監査については、人員数1名の社長直轄の内部監査部が当社各部門及びグループ会社を対象として、社長が承認する監査計画にしたがって内部管理体制を検証しております。監査計画、実施状況及び結果については、取締役会、経営会議、監査役に報告しており、内部統制活動においては、監査役、社内各業務所管部門、マネジメントシステム所管部門と連携しています。加えて監査役や会計監査人と情報・意見交換をするとともに、指示、助言を受けることで、内部監査の実効性の確保に努めております。

❶ 取締役会

当社の取締役会は取締役11名で構成されています。そのうち社外取締役を4名選任することで、経営監視機能の客観性・中立性を確保しており、また各取締役による所管担当業務の執行状況に関する定期的な報告によって、迅速な意思決定と適切な相互牽制機能の両立を図っております。

開催回数　11回

任期　2年

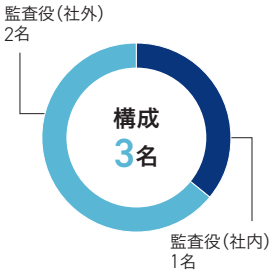


❷ 監査役会

当社の監査役会は社外監査役2名を含む3名で構成されております。主な検討事項として、監査方針や監査計画の策定、監査報告書の作成、会計監査人の選任や報酬、定時株主総会への付議議案内容の監査、常勤監査役の選定等に関して審議を行っております。各監査役は公正かつ客観的な立場から会社の経営活動全般を対象として、業務、会計両面にわたる監査活動を行うとともに、会計監査人並びに内部監査部と必要な情報交換、意見交換を適宜行うなど相互の連携を高めており、経営の監視体制を整えております。特に社外監査役は、経営陣と直接の利害関係がない独立した立場から取締役会に参加し、財務・会計に関する知見、経営的な見識を生かして職務執行の監視を行い、経営監視の実効性を高めております。

開催回数　16回

任期　4年



❸ 指名・報酬委員会

当社は、指名・報酬委員会を社内取締役1名、社外取締役2名で構成し、取締役候補者の選定や、取締役報酬の決定など取締役会から諮問を受けた事項に関し、審議を実施し、取締役会に対して、答申を実施しております。

❹ サステナビリティ推進委員会

サステナビリティ推進委員会は、当社グループの持続可能な企業価値の向上の実現に向け、サステナビリティに対する対応方針や実行計画等の在り方を提言することを目的に、以下の事項について審議し、経営会議及び取締役会に対して報告しております。

1. マテリアリティの特定及び定期的な見直し
2. マテリアリティ目標（KPI）の設定及び測定/評価
3. 気候関連のリスク及び機会への対応
4. サステナビリティ活動全般の所管部門間調整
5. サステナビリティに関連する開示内容の検討
6. その他、取締役会が必要と判断した事項

❺ リスクマネジメント委員会

当社グループにおいて、全社的なリスク管理はリスクマネジメント委員会が担っております。事業に高い影響を与えるリスクが特定された場合には、報告を受け次第、重要リスクとして適切な対処と開示を行います。

コーポレート・ガバナンス

取締役会

取締役会の機能と役割

当社は、経営の重要な意思決定機関及び職務執行監督機能として取締役会を設置しています。その主な役割は、法令、定款及び取締役会規則で定められた重要事項の決定を含む会社の業務執行の決定、取締役の執行の監督及び経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備としています。この役割に対して、当社は執行役員制度を導入することで、経営監督機能と業務執行機能を分離することにより、経営の意思決定の迅速化及び監督機能の強化を図っています。

当社では、取締役会がサステナビリティ全般に関する監督責任と権限を有しており、取り組み方針の決定及び取り組みに対する監督と是正を行っております。

取締役会の構成方針

当社は、取締役会における充実した議論による重要な業務執行の意思決定及び適切な業務執行の監督・監査機能をバランス良く発揮するため、現時点での当社の取締役会にとって重要と考える知見・経験を、「IT業界知識」、「IT事業戦略」はもちろんのこと「経営全般」、「技術・研究開発」、「国際的経験」、「営業販売」、「財務・会計」、「健康経営」、「法務・コンプライアンス」と定義し、これらの知見・経験を取締役会全体としてバランスよく具備するよう取締役を選任しております。上記の知見・経験については、外部環境や会社の状況を踏まえ、適宜見直しを図っていきます。なお、取締役会における経営監督機能の強化のため、社外取締役4名を選任しております。

また、社内に異なる経験・技能・属性を反映した多様な視点や価値観が存在することは、会社の持続的な成長を確保するうえでの強みとなり得ることを認識しております。そのため、性別、国籍、年齢、新卒・中途採用の別にかかわらず、中核人財に選任する方針のもと、2026年度の体制では、当社取締役11名中、女性の取締役を2名選任しております。

取締役会の実効性評価

当社では取締役会の課題を見出し、継続的な改善に取り組むことを目的として、取締役会の実効性に関する分析・評価を行っております。

なお、当社では、取締役会の実効性の確保状況を確認するため、東京証券取引所からのコーポレートガバナンス・コードにより示された確認事項を参考に、各取締役・監査役へのアンケート方式で評価を行っております。

1. 評価方法

取締役会の実効性に関する質問票（自由記載欄を含む）をすべての取締役及び監査役に配布し、回答を得ました。取締役及び監査役の回答を踏まえ、当社取締役会は取締役会の実効性に関する分析及び評価を行いました。

2. 評価項目

取締役会の構成、取締役会の運営、取締役会の議題、取締役会の意思決定プロセス、取締役会のモニタリング機能、社内取締役のパフォーマンス、社外取締役のパフォーマンス、取締役・監査役に対する支援体制、株主・投資家との対話の実施、自身の取り組み、取締役会全体の総括的評価

3. 取締役会の実効性に関する評価結果の概要

取締役会の規模、構成については適切に構築されていること、取締役会の運営については取締役会で審議される事項、取締役会の開催頻度は適切であることを確認しました。総合的な評価結果としましては、特筆すべき重要な課題はなく、全体としてその役割・責務を実効的に果たしていると判断しました。

4. 今後の対応

取締役会の運営等については、今後も評価の全体的な底上げを図るために、当社事業に影響を与える機会やリスク等についても一層議論を深め、継続的な改善努力を続けてまいります。

取締役の職務執行における効率性確保に向けたサポート体制

取締役がその役割や責務を実効的に果たすために、当社は以下の通り必要な社内体制を整備しております。

(1) 中期経営計画及び年度計画を策定し、定期的に実施状況をモニタリングして、その結果を取締役会に報告する。
(2) 取締役及び執行役員による機動的な業務執行を図るため、権限体系及び意思決定ルールを整備する。
(3) 会社組織の分掌事項及び各組織の権限や責任者の明確化を図り、内部牽制機能の確立を図るとともにコーポレート・ガバナンスの強化を実現する。
(4) ITを利用し、業務の合理化、迅速化及び財務報告の信頼性確保に努める。
(5) 職務の執行が法令及び定款に適合し、かつ有効に行われることを確保するため、業績管理制度、人事管理制度等の社内体制を整備する。
(6) 経営上、重要な事項について多面的な検討を行うことを目的に、取締役及び執行役員が出席する会議を定期的に開催する。
(7) 社外役員に対し、取締役会の事務局に各社外役員の担当者を配置し、事前説明を行うなどのサポート体制を整備する。
(8) 取締役及び監査役に対し、就任時及び任期中継続的に当社を取り巻く経営環境、リスク管理等に係る情報提供・研修を行うための体制を整備する。
(9) 社外役員と経営陣・幹部社員との情報共有・意見交換の機会の設定等の環境を整備する。

取締役の研修方針

当社では適宜取締役の実効性確保に向けたセミナー・勉強会を行っています。2025年度は新任役員がセミナーに参加し、経営に必要な知見を習得しています。

基本テーマ

- コーポレート・ガバナンス
- 役員責任
- 時流を捉えた経営課題（人的資本、他社で発生した不正・不祥事事例等）

取締役会の主な審議・報告事項

取締役会の主な審議・報告事項は以下の通りです。

経営戦略	• 年度、半期経営計画
サステナビリティ	• サステナビリティに関する方針等 • サステナビリティ推進委員会活動の報告
ガバナンス	• 規則改定 • 内部統制の整備、運用、評価に係る計画、結果報告 • コーポレート・ガバナンスに関する報告書の改訂

また、監査役会及びその他委員会における主な審議・報告事項は以下の通りです。

サステナビリティ推進委員会	• マテリアリティ目標（KPI）の設定及び測定/評価 • 気候関連のリスク及び機会への対応 • サステナビリティ活動全般の所管部門間調整 • サステナビリティに関連する開示内容の検討 • その他、取締役会が必要と判断した事項
リスクマネジメント委員会	• 全社リスクの洗い出し • リスクの管理 • リスクの評価、対応策の検討

コーポレート・ガバナンス

社外取締役及び社外監査役

社外取締役・社外監査役の機能と役割

当社は経営の意思決定機能と業務執行取締役及び執行役員による業務執行を管理監督する機能を持つ取締役会において、取締役11名中4名を社外取締役に、また監査役3名中2名を社外監査役としています。

社外取締役は、定例の取締役会に出席し、主に業務執行を行う経営陣から独立した客観的観点から議案・審議などにつき適宜質問、助言を行っています。

また社外監査役は、財務・会計に関する知見、経営的な見識に基づき職務執行の監視を行うほか、毎月の取締役会及び監査役会に出席し、専門的な見地から議案・審議などにつき適宜質問、助言を行っています。

役職名	氏名	選任背景	独立性基準
社外取締役	中川 順三	IT業界の複数の企業において技術・開発部門の事業部長の経験を積まれたのちに、代表取締役を務められた豊富な経験と幅広い見識を有しているため	●
	川崎 久実子	業界の垣根を越え、複数の企業において産業医として勤務された豊富な経験から、健康経営の観点から経営全般に対して適切な意見をいただける見識を有しているため	●
	倉本 昌和	技術・開発部門で職務経験を積まれたのちに、複数の企業において取締役を務められ、販売分野、経営企画、管理部門に携わるなど、豊富な業務経験と幅広い見識を有しているため	●
	山本 裕子	弁護士としての豊富な経験に加え、社外取締役・監査等委員の経験も有されており、経営全般に対して公正かつ客観的な意見出し並びに監督をしていただける見識を有しているため	●
社外常勤監査役	森　徹宏	金融機関における業務経験から専門的な知識・経験等を有しているため	●
社外監査役	岡松 宏明	システム開発業界をはじめとした複数業界での業務及び経営の豊富な経験を有しているため	●

社外取締役・社外監査役の独立性

当社においては、社外取締役及び社外監査役を選任するための独立性に関する基準を下記の通りに定めており、一般株主と利益相反が生じるおそれのない立場の観点から、当社の経営の監督を担うことをその主たる役割として選任しております。

社外役員の独立性基準

社外役員が以下のいずれかに該当する場合、独立社外役員としての独立性を有しないものと判断します。

1. 当社を主要な取引先※1とする者またはその業務執行者※2
2. 当社の主要な取引先またはその業務執行者
3. 当社の主要な借入先※3またはその業務執行者
4. 当社から役員報酬以外に年間1,000万円を超える金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者をいう）
5. 当社の会計監査人または当該会計監査人の従業員等
6. 当社の主要株主※4（当社主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
7. 当社が一定額の寄付※5を行っている団体の業務執行者
8. 当社の業務執行者が取締役に就任している会社の業務執行者
9. 過去3年間において、上記1～8に該当していた者
10. 上記1～9及び次に該当する者の近親者※6
    - ① 当社グループの業務執行者（業務を執行していない取締役を含む）
    - ② 過去3年間において、上記①に該当していた者

なお、本基準を満たさない場合でも、当社が独立性を有すると判断した者については、その理由を開示したうえで独立役員として指定できるものとします。

※1 主要な取引先とは、当社と取引のある会社であって、直近事業年度における取引額が、売上高の5%を超える取引先をいう。
※2 業務執行者とは、現に所属している業務執行取締役、執行役員その他これらに準じる者及び重要な使用人をいう。
※3 主要な借入先とは、直近事業年度末における借入額が総資産の2%を超える取引先をいう。
※4 主要株主とは、直近事業年度末における議決権保有割合が10%以上（直接、間接含む）の株主をいう。
※5 一定額を超える寄付または助成とは、過去3事業年度の平均で、年間1,000万円または当該団体の直近総収入の2%のいずれか高い額をいう。
※6 近親者とは、二親等内の親族をいう。

コーポレート・ガバナンス

取締役の報酬制度

基本方針

取締役の報酬等は、取締役会の一任を受けた代表取締役が、株主総会において承認を得た報酬等の上限額の範囲内において、以下の機能を有するように個人別に決定しています。また、過半数が社外取締役で構成される指名・報酬委員会の答申を得ることで、透明で公正なプロセスに基づく決定を実現しています。

- 当社グループの企業価値の持続的な向上を図る十分な動機付けとなる
- 業績に応じた変動性が高く、経営戦略に沿った経営への十分な動機付けとなる
- 株主と利益及びリスクを共有することにより、ESG視点での経営への十分な動機付けとなる

報酬水準

報酬水準は、業務執行の監督機能を有効に機能させる優秀な人財を取締役として確保するうえでの有効性を担保するべく、同様の業容や規模の企業群及びベンチマークを参考に、目標達成の難易度及び役割等を勘案して設定しています。

報酬構成

取締役の報酬等は、社内取締役は固定報酬、業績連動報酬及び非金銭報酬で構成し、社外取締役は固定報酬のみとしています。

固定報酬

固定報酬は、役位及び評価に基づき決定しております。

業績連動報酬

業績連動報酬は、売上高・売上総利益・営業利益の業績指標及び業績達成度等に基づいて算出しています。業績指標の選定理由については、売上高・売上総利益・営業利益の増加が、中長期的な株主資本の増加につながり、持続的な企業価値向上として株主の意向に沿うものと認識するためであります。

非金銭報酬

非金銭報酬は、「株式給付信託」を採用しています。株式価値に連動したインセンティブ付与制度として当社株式及び当社株式を時価で換算した金額相当の金銭を、原則として取締役の退任時に支給しています。

報酬総額（2026年3月期）

役員区分	報酬等の総額（千円）	報酬等の種類別の総額（千円）				対象となる役員の員数（名）
		固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	左記のうち非金銭報酬等	
取締役（社外取締役を除く）	330,931	184,650	146,281	–	5,281	11
監査役（社外監査役を除く）	13,200	13,200	–	–	–	1
社外役員	30,000	30,000	–	–	–	7

コーポレート・ガバナンス

リスクマネジメント

リスクに対する基本的な考え方

当社グループでは、事業活動を取り巻く様々なリスクに適切に対応するために経営リスクマネジメント基本規程を設け、「リスク管理基本方針」を次のように定めています。

1. リスクの予防と低減に努め、リスクを適切に管理するための体制を整備します。
2. 計画・実施・評価・改善のサイクルを通じてリスク管理能力の向上を図ります。
3. リスクが顕在化した場合には、迅速かつ適切に対処し、責任のある行動をとります。
4. 教育や訓練等を実施し、全社のリスク感性の醸成とリスク管理意識の浸透を図ります。

なお、情報セキュリティ、品質リスク等当社が特別に重要と定め、マネジメントシステムを構築するリスクについては、それぞれのマネジメントシステムを構築し、その定めを適用しています。

リスクアセスメントプロセス

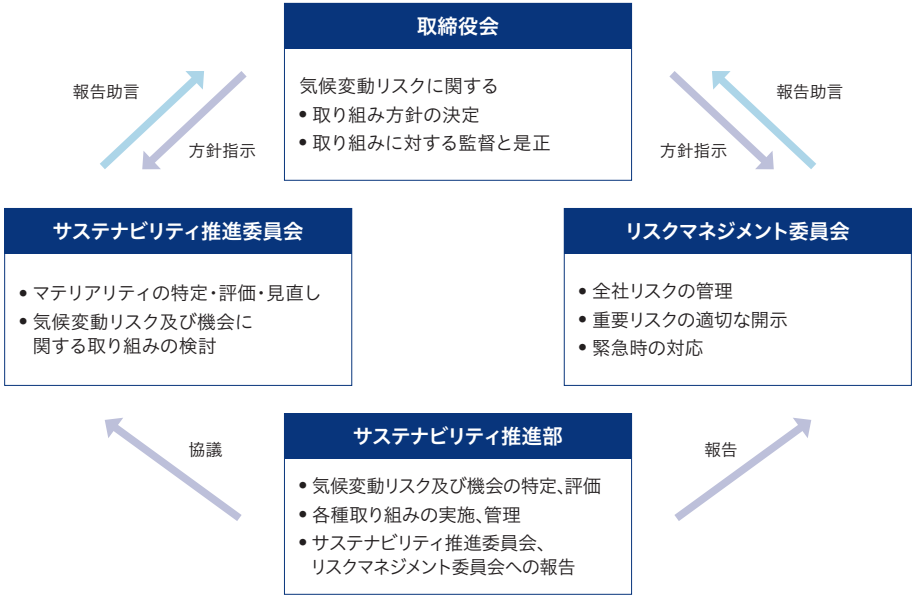
リスクマネジメント委員会において、各部門で洗い出されたリスクの集約並びに、別途部門横断的なリスクの洗い出しを行い、全社リスクの特定を毎期行っております。特定したリスクに対しては、事業への影響度及び発生可能性の2軸で評価し、その結果を全社リスクマネジメントシートとして管理しています。なお評価については、定性的評価も用いつつ、可能な限り定量的に評価しています。評価の結果、重点的対応が必要と考えられる重要なリスクについては、当該リスクの性質や状況に着目しつつ、適切な対策が講じられるように取り組んでいます。その後、モニタリングや取り組み結果を踏まえた対策の見直しも進めています。

重点リスク	対策
❶ 経営環境の変化及び価格競争等の影響	• Technology Beyondによるトレンド技術への対応 • 日常的な情報収集による外部環境変化の把握と迅速な経営判断の実施 • 品質確保に向けた社内専門組織の活動
❷ 人財の確保や育成	• 待遇改善による満足度向上 • エンゲージメント向上施策の実施 • 新技術含めた継続的な教育体系の整備
❸ 情報漏洩	• コンプライアンス教育、研修の継続的な実施 • セキュリティの強化

リスク管理体制

当社グループでは損失リスクの管理基盤として、「リスク管理基本方針」や「経営リスクマネジメント基本規程」を定めるだけでなく、すべての従業員が適正に業務を執行するよう、社内規範となる企業理念、行動指針、「内部統制システム基本方針」を定めております。

一連のリスクマネジメント活動は、リスク管理責任者を委員長とするリスクマネジメント委員会を中心に実行されています。リスクマネジメントが適正に機能するよう、リスクマネジメント委員会では全社視点で一元的にリスク管理状況の把握・評価を行い、定期的に取締役会に対して報告するとともに、適宜リスク対応方針の指示を受けています。



コーポレート・ガバナンス

コンプライアンス

コンプライアンスに関する姿勢と体制

当社グループでは、コンプライアンスの徹底について、リスクマネジメントの強化と併せて社会的信頼及び企業価値の向上に向けた経営の重要課題として取り組んでおります。体制としては、最高責任者を代表取締役社長が担い、コーポレート分野担当役員が当社グループ全体のコンプライアンスに関する事項の確認、評価、改善施策の推進を統括しています。

具体的な取り組み

コンプライアンスに関する教育

当社グループのパーパス・経営理念・行動指針の周知を社内広報等を通じて実施するとともに、法令順守についての理解を深め、内容を確認するための社内研修・テストを全社員向けに定期的に実施しております。

また、社員浸透が不足していると感じる部分については、全社向けにe-learningの教材更新等によって浸透を図っております。

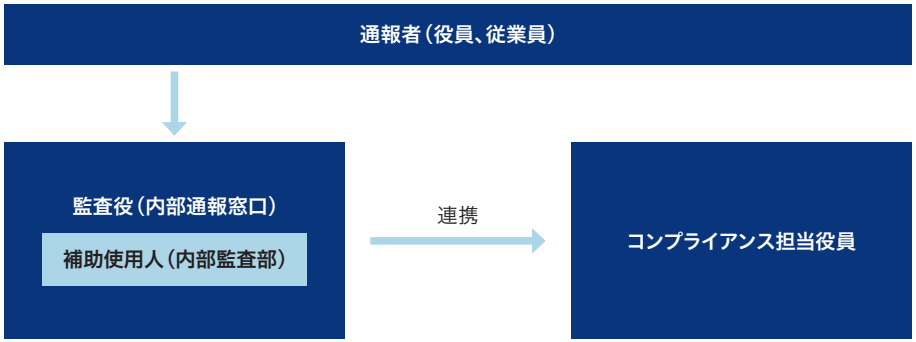
さらに、全社員を対象としたコンプライアンス研修やハラスメント研修を定期的に実施しております。

内部通報制度

当社グループでは、法令、定款等に違反する行為を早期に発見、是正するため、これらの行為を発見した場合に会社へ情報提供することを社内規程により定めております。その情報提供手段として、内部通報制度「ホットライン」を設置、運用しております。

また、2026年度には透明性及び実効性の向上を図るため、新たに「社外通報窓口」を設置いたしました。

内部通報図



コーポレート・ガバナンス

情報セキュリティ

基本的な考え方

当社グループでは、信用の失墜を招くことで経営成績等に与える影響が大きいことから、あらゆるリスクマネジメントの中で情報セキュリティに関する管理体制の整備が最も重要であると認識しています。そこで、当社グループの業務に携わるすべての従業者が情報セキュリティに対して高く深い認識を持ち、業務遂行上常に適切な情報セキュリティ対策を行うよう、以下の通りに情報管理基本方針を定めています。

情報管理基本方針

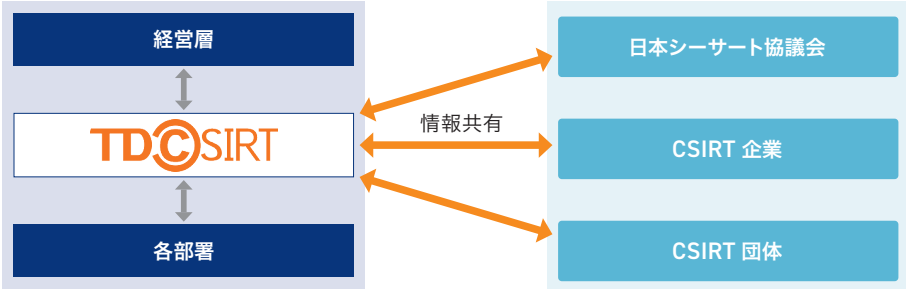
1. TDCソフトグループは、業務遂行上必要な“情報”に対して、適切なセキュリティ対策を実施し、これらの“情報”の破壊、紛失・消失、盗難、漏洩、改竄・不正使用等が生じないよう予防措置を講じます。また、情報セキュリティに関する事件・事故が発生した場合に備え、代替手段の確保や復旧手順の確立など、速やかな対応を行うよう事業継続計画を策定し、継続的な改善に努めます。
2. TDCソフトグループは、情報セキュリティを推進する組織を設置するとともに、TDCソフトグループの“情報”を統括的に管理する情報管理責任者を定め、全社的な情報セキュリティの向上を図ります。
3. TDCソフトグループは、適切な“情報”の収集、保管、利用及び提供についての規則を定め、すべての従業者に遵守させます。
4. TDCソフトグループは、個人情報保護や機密情報管理に関連する法令・規則、その他の規範を遵守します。
5. TDCソフトグループは、すべての従業者に対して、情報セキュリティに関する教育を徹底し、各個人の情報セキュリティ意識の向上と本“情報管理基本方針”の遵守の徹底を図ります。
6. TDCソフトグループは、本“情報管理基本方針”、体制及び関連諸規則の評価と見直しを定期的・継続的に行い、その改善に努めます。

上記方針に従い、当社グループでは情報管理責任者を設置し、ISO27001規格に基づいた情報セキュリティ管理システムを構築、運用しています。特に個人情報の保護に関しては、個人情報保護基本方針を定めるとともに、実効性のある保護体制を構築してプライバシーマークを取得しています。

セキュリティインシデントへの対応体制

当社グループでは、情報管理責任者に加え、お客様のシステムや当社グループのサービス上で発生するセキュリティインシデントを予防・対処するための専門チームとして、「TDC-CSIRT」※を設置しています。万が一にも当社サービスにおいてサービスの停止や情報漏えいが発生した場合、TDC-CSIRTのサポートの下、早期封じ込め、原因の根絶、サービスの復旧を迅速かつ正確に実施できるよう、組織的な取り組みを行っております。

推進体制



※「TDC-CSIRT」とは

- 経営層直属の組織であることから、セキュリティインシデントの発生に対して経営的な判断を含めた迅速な対応を行うことができます。
- 社内を横断したサポート体制が取れるよう、社内の各部門から専門的な知識を持つ社員が兼任する形で構成されています。
- ソフトウェアの重大な脆弱性が発見されることで、世界中のサービスの継続に多大な影響を与えるケースが多発しています。これに対し、各種ソフトウェアのセキュリティ情報に対して監視体制を築き、いち早くキャッチしたうえで対応手段を検討しています。

サステナビリティ

TDCソフトのサステナビリティ

サステナビリティ基本方針

健全な企業統治

- 社会への持続的な価値創出と、当社グループの企業価値向上に向けて、実効性・透明性の高い企業統治を実現し、すべての企業活動で法令・社会規範を遵守します。
- 当社グループは、すべての企業活動で、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権を尊重します。

新たな付加価値の社会への提供

- 当社グループはお客様に高付加価値SIサービスを提供し、お客様のデジタルトランスフォーメーション推進などを支援することを通じ、社会に価値ある変化を提供します。

働きやすい、やりがいのある会社づくり

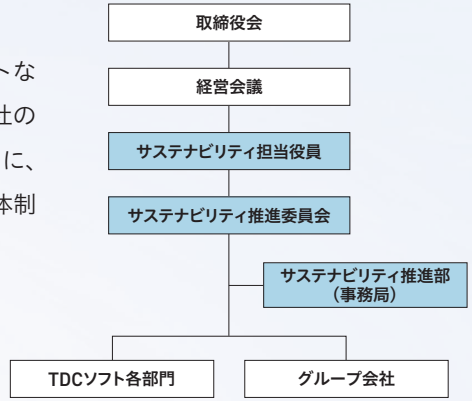
- 当社グループは、社員とその家族の健康活動に対する積極的な支援と、組織的な健康活動を推進することで「働きやすい、やりがいのある会社」づくりに取り組みます。

地球環境の保全

- 当社グループは、すべての企業活動において、省エネルギー・リサイクルの推進、グリーン購入の推進を重点とした継続的な地球環境の保全に取り組みます。

推進体制

当社グループは、スマートな社会を実現するとともに当社の持続的な成長を目指すために、次のサステナビリティ推進体制を構築しております。



TDCソフトのマテリアリティ



先端技術の獲得 ➔ P11

高付加価値
SIサービスの提供 ➔ P18



GHG排出量の
削減 ➔ P36



将来を担う
人財の育成 ➔ P39

従業員及び
家族の健康増進 ➔ P39

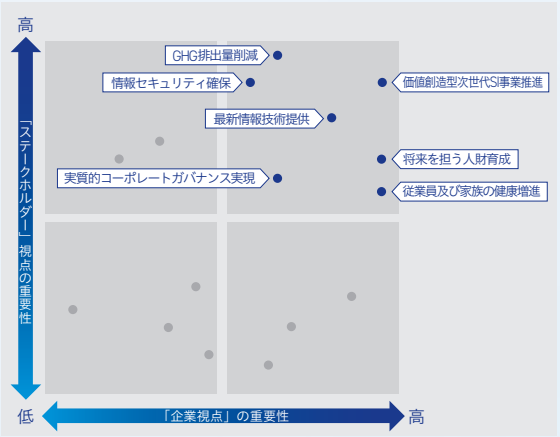


実効的なコーポレート・
ガバナンスの実現 ➔ P24

情報セキュリティ
の確保 ➔ P34

マテリアリティの決定プロセス

当社グループは、2025年度から新たに中期経営計画「Be a Visionary System Integrator」を開始し、社会課題がより複雑化していく中、一歩先の未来に向けた先見性を磨き、抜きんでた開発技術とサービスを提供していくことで、お客様の唯一無二の存在となり長期的な成長の実現に邁進することを目指しております。これに向けたマテリアリティ（ESG重要課題）の再評価を行うため、サステナビリティ担当役員を委員長とするサステナビリティ推進委員会において、各種ガイドライン（GRIスタンダード、SASB、ISO26000）を参考に、対処すべき課題の候補を選出し、課題ごとにステークホルダー視点、企業視点の2軸で重要性を評価し、7つのマテリアリティを決定しております。



サステナビリティ

環境

環境に対する基本的な考え方

あらゆる生き物たちの、そして私たちの生存基盤である地球環境が、今、人間の活動から生じる様々な負荷により損なわれつつあります。環境資源は限りあるものです。私たちは、現在の世代で環境資源を使い尽くすことなく、将来の世代の人々が、また他の生き物も、健やかな暮らしを支える豊かな自然の恵みを引き続き活用して暮らしていけるようにするため、あらゆる場面で適切に行動しなければなりません。

この認識のもと、当社グループは、環境保全への取り組みを経営の重要な柱の一つとして捉え、次に示す環境方針のもと、サステナビリティ推進委員会を中心とするサステナビリティ推進体制の中で、環境に配慮した事業活動を推進しております。また気候変動対策への貢献に加えて事業機会の拡大も実現できることから、当社における気候リスクへの対応だけでなく、お客様の気候変動リスクに対して、当社技術資本を活用した価値創造の提案を実施することにも努めております。

環境方針

1. 環境関連の法令や環境上の規範を遵守します
2. 事業活動において、省エネルギー・リサイクルの推進、グリーン購入の推進を重点とした継続的な改善に取り組みます
3. 社員一人ひとりが広く社会に目を向け、自ら自覚と責任を持って汚染の防止をはじめとする環境保全活動を遂行できるよう支援します
4. この環境方針はもとより、当社の環境保全への取り組みは、当社ホームページで開示します

環境保全活動の状況

現状、リモートワーク比率の低減により、以下の通り、環境負荷の低減の成果を可視化するには至っておりませんが、当社グループでは、社員とともに地球温暖化防止に向けたCO_2削減対策に取り組んでおります。

テーマ	2023年度	2024年度	2025年度
Scope1-3総計［kt-CO_2］	17	20	**19**
電力使用量［千kWh］	1,064	945	**905**
グリーン購入の調達量［百万円］	102	102	**105**

現在行っている取り組みの一部は以下の通りです。

(1) 電力使用量抑制活動

- 毎年5月から10月の期間にてクールビズ実施
- 未使用エリア・未使用時間の照明機器の消灯／空調機器の電源オフの敢行

(2) ペーパーレス活動

- ペーパーレス推進に向けたネットワーク環境の構築
- 主要な会議における会議資料のインターネット掲載による紙使用の削減
- ビル管理会社との連携による紙資源リサイクル化

(3) 環境適応製品の購入

- 「エコマーク」「グリーン購入法適合マーク」「エコ商品ねっと掲載マーク」の対象商品を取り扱っている業者からの事務用品調達の実施

(4) 環境保全に貢献するサービスの提供

- 企業のペーパーレス化に貢献するクラウド型ワークフローシステム『Styleflow』の提供

TCFD対応に向けた気候変動に対する考え方及び取り組みの開示

<table>
<tr><th colspan="2">項目</th><th colspan="5">対応状況</th></tr>
<tr><td>ガバナンス
（Governance）</td><td>リスクと機会に対する
取締役会の監督体制</td><td colspan="5">取締役会はサステナビリティ全般に関する監督責任を有し、経営会議及びサステナビリティ推進委員会の審議内容の報告や助言を受け、当社グループのサステナビリティへの対応方針及び実行計画等についての審議・監督、並びに事業戦略の見直しや対応の指示を行っております。</td></tr>
<tr><td>戦略
（Strategy）</td><td>特定したリスク、推進施策</td><td colspan="5">特定したリスク、推進施策
• GHG排出に関する政策・法規制リスク　• 低炭素技術への入替・新技術への投資失敗リスク
• 消費者動向の変化・原材料価格の上昇リスク　• ステークホルダーからの評判リスク
• 降雨や気象パターンの変化・平均気温上昇・海面上昇などの慢性リスク
これらのリスクに対し、具体的な施策として次の4点に取り組んでいます。
電力使用量抑制活動、ペーパーレス活動、環境適応製品の購入、環境保全に貢献するサービスの提供</td></tr>
<tr><td>リスク管理
（Risk Management）</td><td>リスク特定・評価・管理のプロセス、
組織全体のリスク管理への統合状況</td><td colspan="5">気候変動リスク及び機会に関するモニタリング・特定・評価・各種取り組みの実施管理については、サステナビリティ推進部が担っております。各部署のサステナビリティ推進担当者によって構成されるサステナビリティ推進委員会は、当部からの報告を受け、マテリアリティ候補の策定やグループ全体の取り組みに関する検討を実施。協議した結果は、全社リスクの管理・評価を担うリスクマネジメント委員会、グループ各社の取り組み方針を決定する取締役会に適宜報告しております。
また、サステナビリティ推進部において事業に高い影響を与えるサステナビリティに関わるリスクが特定された場合、リスクマネジメント委員会は報告を受けて、重要リスクとして適切な対処と開示を行っています。
なお2024年度、新中期経営計画の開始に向けて再評価を実施しました。各種ガイドライン（GRIスタンダード、SASB、ISO26000）を参考に、対処すべき課題の候補を選出。課題ごとにステークホルダー視点、企業視点の2軸で重要性を評価し、7つのマテリアリティ（ESG重要課題）を決定しております。</td></tr>
<tr><td rowspan="4">指標と目標
（Metrics and Targets）</td><td>組織が戦略・リスク管理に
即して用いる指標</td><td colspan="5">Scope1・2、Scope3に関してSBT認定水準を参考にして実施したシナリオ分析から、GHG排出量を指標として管理。</td></tr>
<tr><td rowspan="3">気候関連の指標及び目標</td><td rowspan="2"></td><td colspan="3">目標</td></tr>
<tr><td>採用シナリオ</td><td>削減率</td><td>削減量
短期：FY27</td><td>削減量
中期：FY34（目標年）</td></tr>
<tr><td>Scope1・2</td><td>1.5℃シナリオ</td><td>4.20%</td><td>0.2kt-CO_2</td><td>0.1kt-CO_2</td></tr>
<tr><td>Scope3</td><td>WB2℃シナリオ</td><td>2.50%</td><td>15kt-CO_2</td><td>12kt-CO_2</td></tr>
</table>

サステナビリティ

社会

社会課題への取り組み

TDCソフトグループは「世の中をもっとSmartに」～あらゆる変化と真摯に向き合い、技術と挑戦の力で～という理念の元、様々な経験や技術、価値観を持つ社員が、その能力を最大限に発揮できる職場づくりに取り組んでいます。

項目	取り組み内容
1.人財戦略 ➔ P20	TDCソフトでは「なりたい自分」の実現に向けて、一人ひとりが強みを発揮できている状況こそが、会社の持続的成長を支える原動力だと考えています。そういった環境を目指すために、独自の人事制度である「スマートキャリア制度」を導入し、会社と個人がともに成長できる体制づくりを進めています。
2.将来を担う人財の育成（マテリアリティ③） ➔ P39	当社では、独自の全社共通人財開発フレームワーク「スマキャリ」のもと、育成コンセプトを策定し、育成プログラムを実行しています。また、お客様の信頼に応えるプロジェクト品質を提供するために、プロジェクトマネジメントを担う人財の育成にも注力しております。
3.従業員及び家族の健康増進（マテリアリティ④） ➔ P39	当社グループは企業理念の「社員の生きがいを大切にする」に基づき取り組んでいる健康の保持・増進活動を前進させ、社員とその家族、会社、健康保険組合が一体となって健康づくりを推進しています。
4.ダイバーシティにおける取り組み ➔ P40	ダイバーシティにおいては「全社員活躍」をテーマに掲げており、性別や年齢、国籍、障がいの有無といった違いに関わらず、正しく評価される環境を整えることで、社員一人ひとりがお互いを尊重し合い、付加価値を生み出せる組織を目指します。
5.ステークホルダーエンゲージメント ➔ P38	当社グループは、「お客様」「従業員」「サプライヤー」「株主」「地域社会」「行政・業界団体」を、持続可能な成長に不可欠なステークホルダーと位置付けています。私たちは、すべてのステークホルダーとの対話と協働を通じて、相互理解を深め、信頼に基づく関係を築きながら、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。
6.社会貢献活動 ➔ P41	当社グループはCSR（企業の社会的責任）の一環として募金活動や災害に対する支援を実施しています。

ステークホルダーとの関わり・活動方針

当社グループが目指すスマートな社会の実現には、サステナビリティ経営への取り組みが不可欠であると考え、ステークホルダーの皆さまと相互理解を深め、信頼関係の構築に努めております。また長期的成長と持続可能な関係性構築の観点から、「お客様」「従業員」「サプライヤーの皆さま」「株主さま」「地域コミュニティの皆さま」「国・行政機関・業界団体」を重要なステークホルダーと捉え、ご要望を受け付ける体制をそれぞれに対して整備しております。いただいたご意見やお問合せについては社内で共有し、経営に反映しております。

ステークホルダー	主なESG課題	主なアプローチ
お客様 ➔ P34	• お客様課題に対応した製品・サービスの提供 • お客様との共創による社会課題への貢献 • 情報セキュリティの徹底 • データプライバシーの保護	• 日常の営業・提案活動 • Webサイト • サービスに関するお問合せ窓口 • お客様満足度調査
従業員 ➔ P39	• 人権の保護 • コンプライアンスの徹底 • 人財育成・確保 • 職場環境の改善	• イントラネット • キャリアデザインシート・従業員満足度調査 • 各種相談窓口 • Eラーニング
サプライヤーの皆さま ➔ P40	• 人権や環境、安全衛生に配慮した責任ある、かつ多様性に富む調達の実現	• お取引先説明会 • 情報交換会 • アンケート
株主・投資家の皆さま ➔ P48	• 適時適正な情報開示 • 企業価値の向上 • 重要なESG課題に関する懸念、関心への対応	• 定時株主総会 • IRサイト • 決算説明会 • TDCソフトに関するお問合せ窓口
地域・国・行政機関・業界団体 ➔ P41	• 法令・規制への対応 • コミュニティとの共生 • 社会への価値提供	• 各種届出・報告 • Webサイト • 情報交換会 • 社会貢献活動

また「サプライヤーの皆さま」に関しては、すべてのサプライヤーの皆さまとの連携及び共存共栄を目指して、「公平・公正な参入機会の提供」、「経済合理性に基づくビジネスニーズに即した調達」、「グローバルな規範の尊重」により相互理解を深め、信頼関係を築くことを「TDCソフトグループサプライチェーン基本方針」に掲げ、これに基づいて調達活動を実施しております。

健康経営

健康経営方針

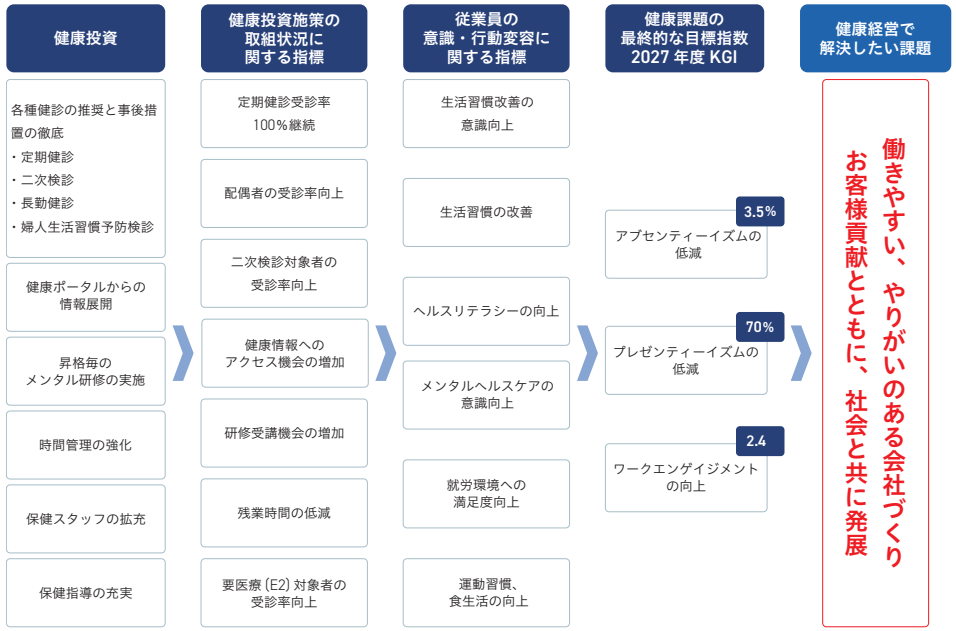
TDCソフトグループは、社員の健康を重要な経営資源の一つであると捉え、社員とその家族の健康活動に対する積極的な支援と、組織的な健康活動を推進することで「働きやすい、やりがいのある会社」づくりに取り組みます。

社員とその家族が心身の健康を保ち、最高のパフォーマンスを発揮することで、お客様に最適なサービスを提供するとともに、社会とともに発展することを目指します。

健康経営戦略マップ

TDCソフトは、人財を価値創造の源泉と位置付け、社員一人ひとりが心身ともに健康で、能力を最大限発揮できることが持続的な企業成長につながると考えています。

健康保持・増進施策やメンタルヘルス対策、多様な働き方を支える職場環境整備を通じて、社員の健康意識向上と行動変容を促進するとともに、働きがいとエンゲージメントの向上を目指します。



人財育成

TDC Smart Career Education Programs（スマキャリ）

基本方針

当社グループは、社員がお客様の一歩先を行くプロフェッショナル人財として継続的に成長できるカリキュラムを体系化しています。これを通じて、企業の持続的成長を支え、社員一人ひとりが「なりたい自分」を実現するための育成支援を行っています。

本教育体系の考え方

以下の3つのカテゴリを軸に研修を設計しています：

1. ベース能力の習得：基礎能力を評価に反映する仕組みを導入
2. 専門技術の習得：職種ごとの専門性を高める研修を提供
3. 共通育成テーマ：法令遵守やダイバーシティなど、全社的に重要な内容を整備

これらを「研修マップ」として分類・等級別に可視化し、社員が必要な研修を受講できる仕組みを構築しています。

既存研修制度からの進化

従来の研修内容を再整理し、2025年度より80種類の研修からスタートして順次拡充を進め、同年度末時点で約100種類の研修を展開いたしました。中期経営計画期間内には150種類への拡充を目標としています。また、同年度にはITトレンドや戦略立案に関する新規研修をリリースし、マネジメント層の能力強化を推進しております。



Visionary50について

当社では、2025年4月から開始した中期経営計画「Be a Visionary System Integrator」において、人財戦略を重点戦略の一つとして掲げています。その一環として、「Visionary50」を制定しました。

Visionary50とは、社員一人ひとりが専門性向上を目指し、年間50時間の学習時間を目標とする取り組みです。この学習時間は業務時間内に実施するものであり、社員は勤怠記録を通じて、自身のスキル向上に向けた取り組みを推進できます。

学習の3種類

Visionary50では、以下の3種類の学習を実施します：

1. キャリア開発

自身のキャリア開発に必要な学習目標を上司と設定し、実施します。

2. 部門教育

部門が定めた教育施策に参加した場合、その時間を計上します。

3. スマキャリ研修

スマキャリ研修を受講した場合、その時間を計上します。

いずれの場合も、上司と年間50時間の時間確保及び学習内容について合意したうえで推進します。



人権に対する基本的な考え方

すべての事業活動の過程において直接、または間接的に人権に影響を及ぼす可能性があることを認識し、事業活動を行うそれぞれの国、または地域における関連法令の遵守、並びに国際人権章典を尊重した取り組みの推進を行っていくことを、「TDCソフトグループ人権基本方針」で定めております。管理部門担当役員を実行責任者とした体制のもと、当方針に従って事業活動に関わるすべての人の人権と個性を尊重する取り組みを推進しております。

取り組みの一つとして、人権侵害の発生を防ぐための報告窓口を設けております。人権侵害が発覚した場合には、当事者のプライバシーを守りつつ、速やかに公正かつ公平な救済措置をもって適切な対応をとる体制を構築しております。また当方針がすべての事業活動に組み込まれ、効果的に実行されるよう、すべての役員及び従業員に対して適切な教育及び研修も行っております。

なお、以下の課題に関して、人権遵守における重要な課題として位置付けております。

重要な課題	方針
児童労働・強制労働	あらゆる企業活動において、 児童労働、強制労働その他不当な労働慣行を認めません。
差別・ハラスメント	個人の人権と人格を尊重し、国籍、信条、社会的身分、性別、言語、年齢、障がい等を理由とするあらゆる差別及びハラスメントを防止し、公正な処遇がされる職場環境をつくり、従業員の基本的権利を尊重します。
働きやすい職場環境	有する能力の発揮と、持続的な成長を目的として、心身ともに健康で、安全かつ安心していきいきと働くことができる職場環境を築くとともに、仕事と生活の調和のとれた健康で充実した環境を実現します。
風通しの良い職場風土	多様な個性を持つ、すべての人が率直に意見や行動を示せるよう、互いの考え方や立場を尊重し、多様な人財の活躍による組織の活性化及び協動による付加価値の創造を目指します。
挑戦と成長	一人ひとりが仕事に誇りと責任を持ち、自律的にチャレンジし、自身の成長を実現します。人権侵害が発覚した場合には、当事者のプライバシーを守りつつ、速やかに公正かつ公平な救済措置をもって適切な対応をとります。

CSRへの取り組み

医療・人道救助活動の支援



当社は、非営利の医療・人道援助団体である国境なき医師団へ、2023年3月及び2026年6月に寄付を実施いたしました。国境なき医師団は、紛争や自然災害、貧困などにより命の危機に瀕する人びとに医療を届ける、民間で非営利の医療・人道援助団体です。

世界ではいまも、1億人以上が避難生活を強いられ、自然災害による保健医療システムの崩壊も深刻化しています。当社はこうした状況を受け、2023年3月に引き続き、今回も同団体への寄付による支援を決定いたしました。当社は今後も、命を救う医療・人道援助活動を支えるため、継続的な支援を行ってまいります。

難民支援活動への賛同

当社は、国連の難民支援機関であるUNHCR（国連難民高等弁務官事務所）の活動を支援するため、2022年3月に100万円の寄付を実施しました。ウクライナやシリアをはじめ、世界各地で多くの人々が紛争等により避難を余儀なくされるなか、一日も早く人々が安心して暮らせる環境が取り戻され、世界に平和が訪れることを願っています。

盲導犬育成事業支援

「身近で」かつ「誰もが」取り組める社会貢献活動として、日本盲導犬協会への募金活動を実施しております。2009年より募金箱を社内に設置、全社イベントの際に呼び掛けるなどして盲導犬の育成を支援しております。

継続した活動が認められ、日本盲導犬協会から感謝状をいただきました。

わかばファーム



障害者雇用促進法に基づき、障がい者雇用を促進する目的のもと、運営しております。埼玉県で2園、宮崎県で2園、千葉県で1園の農場を運営し、農業を通じて、働く喜びや自立を支援し、地域社会に貢献することを目指しています。

災害復興支援への取り組み

当社グループは、大規模災害の発生時における被災者支援及び被災地の復旧・復興支援活動に取り組んでいます。具体的な取り組みとして、2024年1月に発生した「令和6年能登半島地震」に際し、TDCソフト株式会社及び関係会社等より総額500万円の義捐金を石川県へ寄付いたしました。

今後も社会の一員として、災害時の支援活動を含む社会貢献活動を継続してまいります。

データ

主要連結財務指標10ヵ年データ

（百万円）

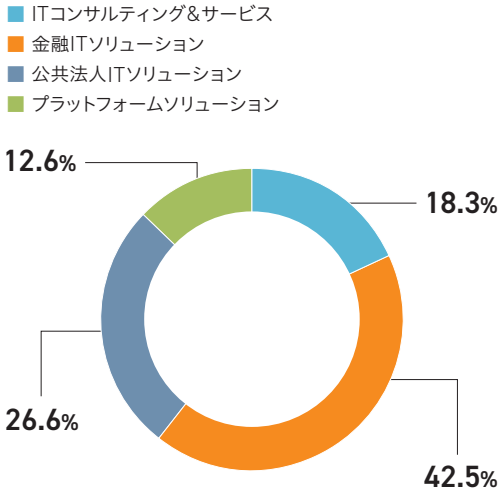
	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
業績										
売上高	22,991	23,946	26,590	27,795	27,292	30,925	35,242	39,698	44,417	**48,359**
営業利益	1,645	1,851	2,157	2,206	2,358	2,967	3,458	3,807	4,772	**5,159**
売上高営業利益率［%］	7.2	7.7	8.1	7.9	8.6	9.6	9.8	9.6	10.7	**10.7**
親会社株主に帰属する当期純利益	1,165	1,249	1,469	1,500	1,711	2,069	2,490	3,089	3,433	**3,880**
キャッシュ・フロー										
営業C/F	939	1,438	1,576	1,299	2,273	2,174	1,951	3,022	2,962	**2,662**
投資C/F	△ 404	74	△ 8	△ 218	17	△ 2	△ 354	△ 296	△ 1	**△ 3,200**
財務C/F	△ 258	△ 466	△ 355	△ 518	△ 594	△ 547	△ 1,440	△ 1,357	△ 1,089	**△ 1,540**
現金及び現金同等物の期末残高	5,557	6,604	7,816	8,379	10,077	11,702	12,010	13,378	15,250	**13,171**
財政状態										
総資産	13,494	14,800	16,353	16,652	18,652	21,072	22,771	25,505	28,286	**31,500**
有利子負債	401	326	404	430	430	479	453	453	531	**298**
純資産（自己資本）	9,126	10,346	11,466	12,107	13,663	15,255	16,409	18,477	20,881	**23,436**
財務指標［%］										
自己資本当期純利益率（ROE）	13.6	12.8	13.5	12.7	13.3	14.3	15.7	17.7	17.4	**17.5**
自己資本比率	67.6	69.9	70.1	72.7	73.3	72.4	72.1	72.4	73.8	**74.4**
配当性向	33.1	34.1	36.1	38.5	33.8	34.9	43.1	37.0	37.1	**40.2**
一株あたり情報［円］										
一株あたり純資産（BPS）	189.42	214.74	237.96	251.21	283.50	316.32	344.24	392.16	442.98	**495.37**
一株あたり当期純利益（EPS）	24.18	25.93	30.51	31.14	35.52	42.91	52.17	64.90	72.86	**82.11**
一株あたり配当額（単体）	8.0	8.8	11.0	12.0	12.0	15.0	22.5	24.0	27.0	**33.0**

データ

セグメント別概況

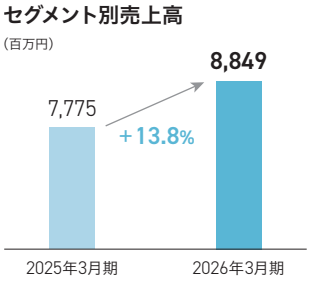
2026年3月期

売上高	48,359百万円
営業利益	5,159百万円
営業利益率	10.7%



ITコンサルティング&サービス

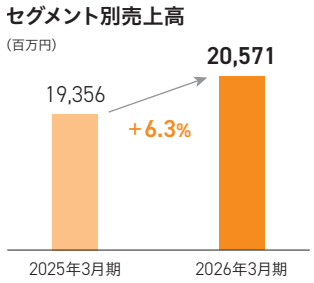
ITコンサルティング&サービスは、お客様のDX推進に向けたIT戦略やシステム化構想の立案、技術コンサルティング、最新の技術や開発手法の教育サービスの提供や、自社開発のクラウドアプリケーションサービスの提供、BI※1/DWH※2、ERP※3/CRM※4等のソリューションサービスの提供を行っております。当期は、クラウド関連のSaaS※5ソリューションやERPソリューションサービスが堅調に推移し、売上高は前年同期比13.8%増収の8,849百万円となりました。



※1 BI：Business Intelligenceの略。社内の情報を分析し、経営に生かす手法。
※2 DWH：Data Ware Houseの略。データ分析や意思決定のために、基幹系など複数システムから必要なデータを収集し、目的別に再構成して時系列に蓄積した統合データベースのこと。
※3 ERP：Enterprise Resources Planningの略。基幹系情報システムのこと。
※4 CRM：Customer Relationship Managementの略。顧客管理システムのこと。
※5 SaaS：Software as a Serviceの略。サーバで稼働するソフトウェアをサービスとして提供する形態のこと。

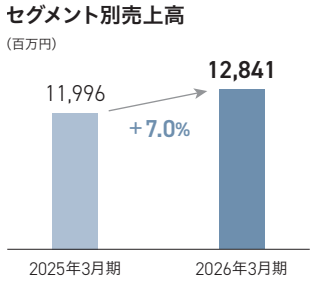
金融ITソリューション

金融ITソリューションは、金融業向けにシステム化構想・設計・開発・保守などの統合的なITソリューションの提供を行っております。当期は、銀行及び保険関連のシステム開発案件等が堅調に推移し、売上高は前年同期比6.3%増収の20,571百万円となりました。



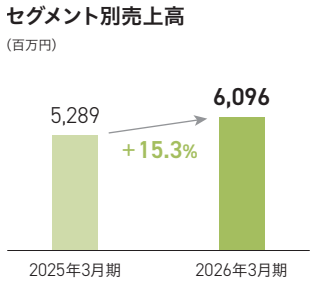
公共法人ITソリューション

公共法人ITソリューションは、流通業、製造業、サービス業や公共向けにシステム化構想・設計・開発・保守などの統合的なITソリューションの提供を行っております。当期は、鉄鋼業や食品、官公庁・教育機関向けの開発案件等が堅調に推移しており、売上高は前年同期比7.0%増収の12,841百万円となりました。



プラットフォームソリューション

プラットフォームソリューションは、ITインフラの環境設計、構築、運用支援、ネットワーク製品開発、ネットワークインテグレーション等の提供を行っております。当期は、保険、運輸業、エネルギー関連企業向けクラウド関連のインフラ構築案件が堅調に推移し、売上高は前年同期比15.3%増収の6,096百万円となりました。



データ

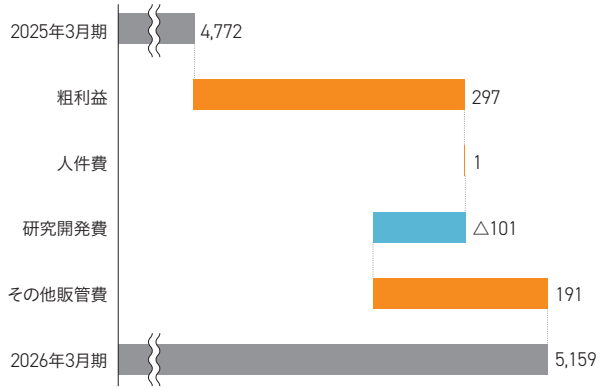
連結財務諸表

2026年3月期の業績（営業利益分析）

当連結会計年度における我が国の経済は、雇用・所得環境の改善や企業収益の底堅さを背景に緩やかな回復基調を維持しています。一方で、物価上昇による個人消費の弱さや地政学リスクの高まりにより、先行きが不透明な状況が続いております。当社グループの連結業績については、各事業分野が堅調に推移し、売上高は前期比8.9%増の48,359百万円となりました。販売管理費は、将来の事業拡大に向けた人財投資及び事業投資の積極的な拡大により増加したものの、増収効果並びに各プロジェクトにおいてマネジメントを徹底し計画通り確保した収益によって吸収した結果、営業利益は前期比8.1%増の5,159百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比13.0%増の3,880百万円となりました。

収益構造分析（営業利益増減要因）

（百万円）



キャッシュフローの状況に関する分析

当連結会計年度末の現金及び現金同等物の残高は、前連結会計年度末と比較して2,078百万円減少し、13,171百万円となりました。各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次の通りです。

【営業活動によるキャッシュ・フロー】

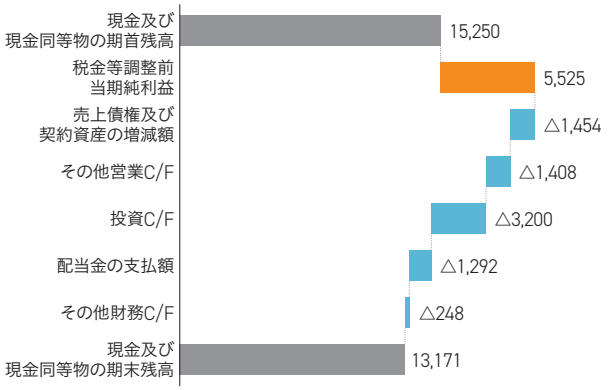
売上債権及び契約資産の増加額1,454百万円、法人税等の支払額1,452百万円などがありましたが、税金等調整前当期純利益5,525百万円などがあり、営業活動によるキャッシュ・フローは2,662百万円（前期は2,962百万円）となりました。

【投資活動によるキャッシュ・フロー】

有価証券の取得による支出2,098百万円、投資有価証券の取得による支出1,409百万円などがあり、投資活動によるキャッシュ・フローは△3,200百万円（前期は△1百万円）となりました。

キャッシュフロー分析

（百万円）



【財務活動によるキャッシュ・フロー】

配当金の支払額1,292百万円や短期借入金の純減額233百万円などがあり、財務活動によるキャッシュ・フローは△1,540百万円（前期は△1,089百万円）となりました。

財政状態に関する分析

資産については、現金及び預金が2,378百万円減少したものの、有価証券が2,405百万円、受取手形、売掛金及び契約資産が1,454百万円増加したことなどにより、総資産は前連結会計年度末と比較して3,213百万円増加し、31,500百万円となりました。

負債については、買掛金が206百万円、未払費用が479百万円、未払法人税等が406百万円増加したことなどにより、前連結会計年度末と比較して657百万円増加し、8,063百万円となりました。

純資産については、利益剰余金が2,588百万円増加したことなどにより、前連結会計年度末と比較して2,555百万円増加し、23,436百万円となりました。

（百万円）

	2025年3月期末	2026年3月期末	増減
流動資産	23,247	**24,895**	1,648
現金及び預金	13,250	**10,871**	△ 2,378
受取手形、売掛金及び契約資産	7,474	**8,928**	1,454
固定資産	5,039	**6,604**	1,565
流動負債	6,870	**7,644**	774
固定負債	535	**419**	△ 116
自己資本	20,881	**23,436**	2,555

※本表については、有価証券報告書を抜粋して掲載しています。

データ

非財務情報

※2026年3月31日時点の実績値

GHG排出量

		2022/3	割合 [%]	2023/3	割合 [%]	2024/3	割合 [%]	2025/3	割合 [%]	2026/3	割合 [%]
Scope1	燃料の燃焼 [kt-CO_2]	0	0.0	0	0	0	0	0	0.0	**0**	**0.0**
Scope2	電気の使用 [kt-CO_2]	0.3	3.5	0.3	3.1	0.3	1.9	0.2	1.0	**0.2**	**1.0**
Scope3	その他 [kt-CO_2]	10	96.5	11	96.9	17	98.1	20	99.0	**19**	**99.0**
総計 [kt-CO_2]		10	–	12	–	17	–	20	–	**19**	**–**

環境関連

	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
電力消費量 [千kWh]	803	843	1,064	945	**905**
グリーン購入の調達量 [百万円]	72	98	102	102	**105**

人的資本関連

		2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
従業員数 [人]	総数	1,816	1,972	2,136	2,300	**2,473**
	キャリア入社	562	621	681	755	**823**
	女性	327	376	433	487	**549**
	外国人	19	23	34	37	**32**
採用数 [人]	総数	128	248	275	321	**332**
	女性	34	78	83	102	**101**
管理職任用数 [人]	総数	227	235	245	241	**259**
	女性	11	16	18	19	**18**
役員数 [人]	総数	25	26	27	27	**29**
	女性	2	2	2	2	**3**
月平均所定外労働 [h]		28.2	25.5	24.3	24.0	**25.1**
育児休業取得率 [%]	男性	29.7	68.2	71.8	77.3	**84.8**
	女性	100	100	100	100	**100**
有給休暇取得率 [%]		65.5	73.6	72.1	72.3	**71.7**

データ

企業情報

会社概要（2026年3月31日現在）

会社名	TDCソフト株式会社 TDC SOFT Inc.
創業	1962年10月16日
資本金	9億7,040万円
連結従業員数	2,473名
上場市場	東京証券取引所 プライム市場（証券コード4687）
本社所在地	東京都千代田区九段南1丁目6番5号 九段会館テラス4階、5階
事業内容	・ITコンサルティング＆サービス ・公共法人ITソリューション ・金融ITソリューション ・プラットフォームソリューション
URL	https://www.tdc.co.jp/

役員情報（2026年6月30日現在）

代表取締役社長	小林 裕嘉
取締役専務執行役員	小田島 吉伸
取締役執行役員	河合 靖雄 熊田　稔 村上 知也 梶　保夫 尾崎 集一
取締役（社外）	中川 順三 川崎 久実子 倉本 昌和 山本 裕子

常勤監査役（社外）	森　徹宏
常勤監査役	野﨑　聡
監査役（社外）	岡松 宏明
常務執行役員VP	真下 研一
執行役員FL	上條 英樹
執行役員EP	河口 聡 鈴木 修一 市橋 佳
執行役員GM	井上 拓也

※呼称について　VP（ヴァイスプレジデント）FL（フェロー）EP（エグゼクティブプロデューサー）GM（ジェネラルマネージャー）

関係会社概要（2026年6月30日現在）

TDCフューテック株式会社

代表取締役会長	小田島 吉伸
代表取締役社長	村上 裕二
所在地	東京都中央区東日本橋三丁目6番11号 日本橋橘ビル2階
事業内容	・コンピュータソフトウェアの開発、販売、及び賃貸 ・情報処理機器並びにそのシステムの設計、開発、販売及び賃貸 ・情報通信システムに係るシステムインテグレーションサービス ・情報処理サービス、情報提供サービス ・情報処理システムに関する出版、販売及び教育 ・コンピュータ要員の派遣
URL	https://www.tdc-futech.co.jp/

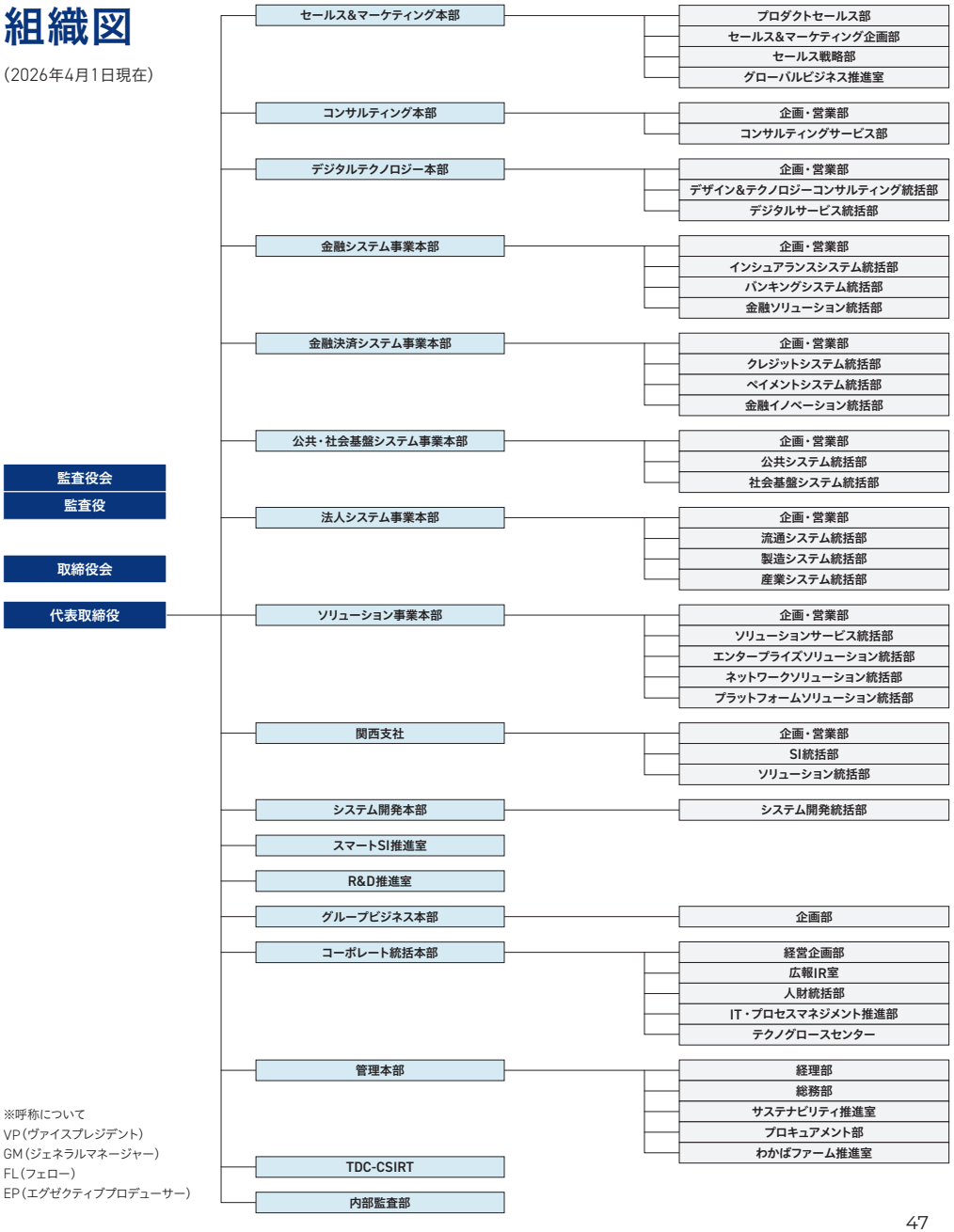
エールビジネスコンサルティング株式会社

代表取締役社長	高瀬 美佳子
所在地	東京都千代田区神田須田町2-5　東京神田須田町ビル9階
事業内容	・ソフトウェアのコンサルタント業務 ・ソフトウェアの開発及び販売 ・コンピュータの販売 ・コンピュータによる情報処理業務 ・コンピュータのシステムまたはプログラムの設計技術者の派遣 ・情報処理システム開発の計画作成またはプログラム設計技術者の派遣
URL	https://www.ybc-net.co.jp/

データ

組織図

（2026年4月1日現在）



※呼称について
VP（ヴァイスプレジデント）
GM（ジェネラルマネージャー）
FL（フェロー）
EP（エグゼクティブプロデューサー）

外部評価

健康経営優良法人8年連続認定

経済産業省と日本健康会議が、特に優良な健康経営を実践している法人などを顕彰する制度「健康経営優良法人2026（大規模法人部門）」に8年連続で認定されています。社員とその家族の健康活動に対する積極的な支援と、組織的な健康活動を推進している姿勢で評価を受けております。

NTTデータグループ　コアビジネスパートナー継続認定

NTTデータグループでは日本国内での委託企業において「コアビジネスパートナー」、「ビジネスパートナー」を認定し、品質保証活動を共同で推進しています。この度、当社では品質を担保しながら長年にわたるシステム開発に関するプロジェクト推進の貢献において評価され、継続して認定に至りました。

Boomi「グロース パートナー オブ ザ イヤー 2025」を受賞

Boomi株式会社が主催する「Boomi World Tour 東京 2025」において、2025年度「グロース パートナー オブ ザ イヤー2025」を受賞いたしました。積極的なマーケティング活動を通じた事業規模の拡大と新たなビジネス機会の創出において高い評価を受けております。

DX認定

2021年に「デジタルガバナンス・コード」の基本的事項に対応する企業として、情報サービス産業界で初めて経産省に認定され、2025年2月に更新しております。

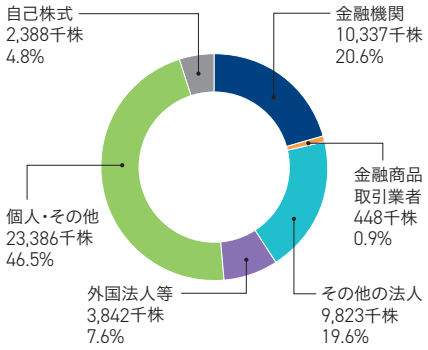
データ

株式情報

株式情報 （2026年3月31日現在）

区分	普通株式	**上場証券取引所**	東京証券取引所 プライム市場
発行可能株式総数	200,000,000株	**証券コード**	4687
発行済株式総数	50,227,200株 （うち自己株式 2,388,225株）	**単元株式数**	100株
		株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
株主数	5,319名	**会計監査人**	有限責任監査法人トーマツ

株式の分布状況

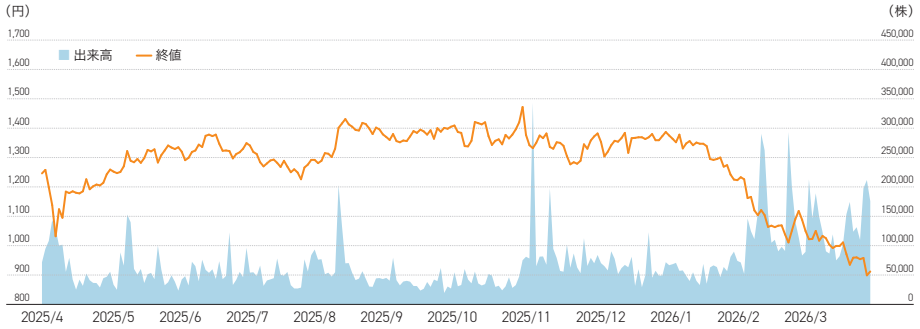


大株主の状況

株主名	持株数(千株)	割合(%)
有限会社野﨑事務所	6,315	13.2
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,179	8.7
TDC社員持株会	3,920	8.2
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,878	3.9
野﨑聡	1,610	3.4
株式会社IDホールディングス	1,200	2.5
野﨑哲	1,138	2.4
野村信託銀行株式会社(投信口)	1,124	2.4
藤井吉文	1,089	2.3
BBH FOR FIDELITY LOW-PRICED STOCK FUND	993	2.1

(注) 千株未満は切り捨てて表示しております。
(注) 2026年5月14日に自己株式700,000株を取得しており、同株式については2026年6月26日に消却実施しております。

株価・出来高の推移



IR活動

株主との対話全般については、コーポレート統括本部の担当取締役がIR担当取締役として統括しており、対話内容については、必要に応じて担当取締役より取締役会へ報告し、情報を共有しております。

また、当社では、機関投資家・株主をはじめとするステークホルダーの皆さまに、当社の事業内容や価値創造のプロセスへの理解をより深めていただくとともに、継続的な対話につなげることを目的として、統合報告書を発行しています。今回の発行にあたっては、当社の価値創造の源泉や中長期的な成長に向けた取り組みをより分かりやすくお伝えできるよう、内容の充実を図りました。

今後も、統合報告書をステークホルダーの皆さまとの対話を深めるための重要なコミュニケーションツールと位置付け、皆さまからいただいたご意見を今後の経営や情報開示の充実に活かしてまいります。ぜひ忌憚のないご意見をお寄せください。

株主メモ

期末配当金受領株主確定日	3月31日	**公告の方法**	電子公告 公告掲載URL　https://www.tdc.co.jp/ やむを得ない事由により、電子公告によることができない場合は、日本経済新聞に掲載いたします。
中間配当金受領株主確定日	9月30日		
定時株主総会	毎年6月 基準日 3月31日 （定時株主総会において議決権を行使すべき株主の確定日。その他必要があるときは、あらかじめ公告して定めます。）		

証券会社等の口座に記録された株式に関するお問合せ先

三菱UFJ信託銀行株式会社　証券代行部
（株主名簿管理人）
東京都府中市日鋼町1-1
電　話：0120-232-711（通話料無料）
郵送先：〒137-8081
新東京郵便局私書箱第29号
三菱UFJ信託銀行株式会社　証券代行部

対象となる主なお問合せ
- 郵送物等の発送と返戻に関するご照会
- 支払期間経過後の配当金に関するご照会
- 株式事務に関する一般的なお問合せ

特別口座に記録された株式に関するお問合せ先

同左（株主名簿管理人 兼 特別口座管理機関）

対象となる主なお問合せ
- 同左 3項
- 特別口座から一般口座への振替請求
- 単元未満株式の買取（買増）請求
- 住所・氏名等のご変更
- 特別口座の残高照会
- 配当金の受領方法の指定

TDCSOFT

TDCソフト株式会社

東京都千代田区九段南1丁目6番5号 九段会館テラス4階、5階

Webサイトのご案内

コーポレートサイト	https://www.tdc.co.jp/
IR情報	https://www.tdc.co.jp/ir/
サステナビリティサイト	https://www.tdc.co.jp/sustainability/

UD FONT

GREEN PRINTING JFPI
P-A10007
この印刷製品は、環境に配慮した資材と工場で製造されています。

FSC
www.fsc.org
ミックス
紙 | 責任ある森林管理を支えています
FSC® C022915

証券コード 4687