

第31期 通期決算説明資料

収益構造改革と 現場実装型AI／DXカンパニーへ

”AIを、現場の実行力に変える。”

現場実装型AIの進展により、AIの競争軸は、
デジタル空間での情報処理から、現実の業務・顧客接点・産業プロセスを
動かす段階へ移りつつあります。

テンダグループは、業務理解・開発力・プロダクト・教育／ナレッジ化を組み合わせ、
AIを現場に実装・定着させることで、
顧客企業の生産性・品質・収益性の向上に貢献してまいります。

株式会社テンダ

2026年7月14日
(証券コード：4198)

Index

01

Executive Message

第31期総括 / 4期ステップ /
短期×中長期の二軸 策定コンセプト

02

第31期 決算レビュー

P/L・BS/CF・セグメント、
厳しい結果と構造課題の特定

03

エクイティ・ストーリー

市場への重点方針/再評価論点/
利益率ブリッジ・株主還元

04

第32期 Foundation
Year + 第34期

最大戦略課題と実行シナリオ/
第34期 Challenge (70億円・12.9%)

05

現場実装型AI/DX戦略

TRAN-DX をコア/Almondo を
キーイネーブラーとする成長モデル

06

事業ポートフォリオ

第33期～第34期を目指す
経営モデルへの再設計

07

人財・ガバナンス

人的資本・AI人財/セキュリティ・
リスク管理・内部統制

08

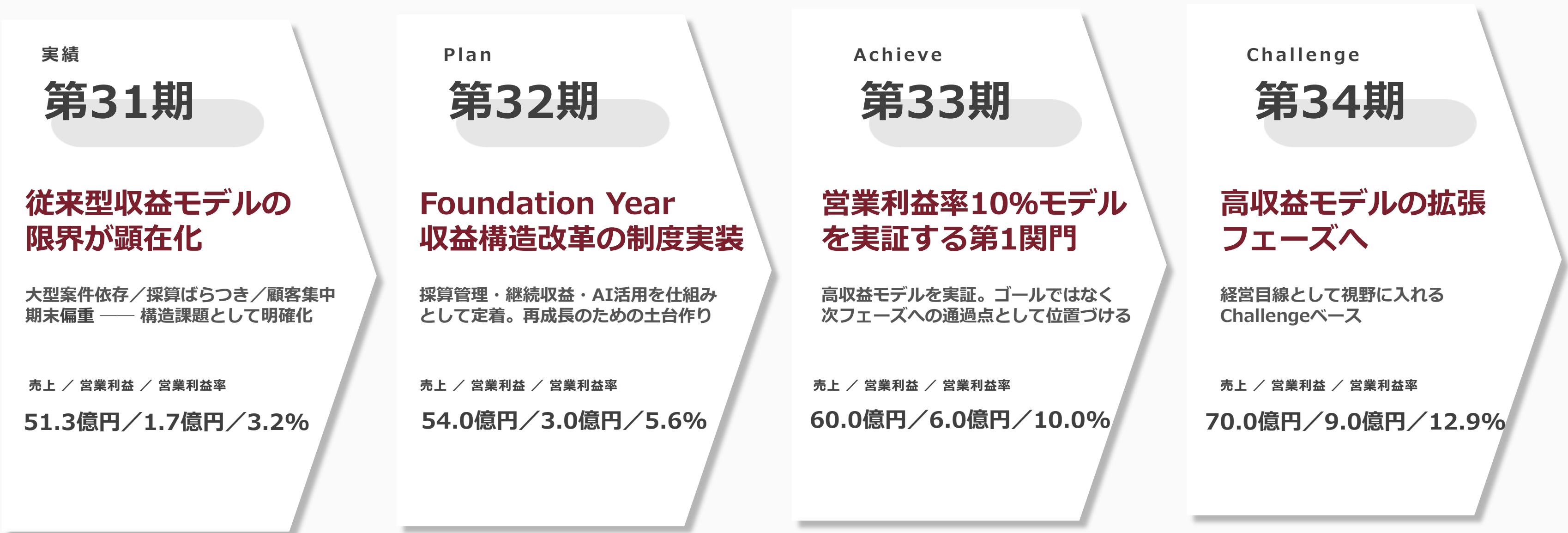
第35期+ Goal
長期ビジョン

現場実装型AI/DXカンパニーへ
営業利益率20%/CEOクロージング

- ・ Microsoft、Microsoft 365、Microsoft Azure、Microsoft Fabric(「Fabric」と記載)、Microsoft Foundry (「Foundry」と記載)、SharePoint、Power Platform、Copilotは、Microsoftグループ企業の商標または登録商標です。
- ・ OpenAI、ChatGPT、GPTはOpenAI OpCo, LLCの商標または登録商標です。
- ・ TRAN-DX、Dojo、Dojoナビ、Dojoウェブマニュアルは株式会社テンダの登録商標です。

市場への基幹メッセージ — 4期ステップで描く成長軌道

- 第31期の構造課題を起点に、第33期は通過点。
- 第34期は拡張フェーズ、第35期以降は営業利益率20%を目指す現場実装型AI／DXカンパニーへ。



第35期以降 / Goal

Almondo、TRAN-DX、Techwise、Dojo／OneDojo、MS TECH、人財基盤、投資／投融資を統合し、営業利益率20%を目指す現場実装型AI／DXカンパニーへ進化。

戦略計画の策定コンセプト — 短期と中長期の2軸

- 本資料は、短期＝達成力／実現力（第32期-第33期）と中長期＝挑戦力／構想力（第34期-第35期+ Beyond）の2軸構造で策定。
- 地に足の付いた実行と、非連続な未来構想を同時に示す。

SHORT TERM

達成力 / 実現力

「掲げたものを、KPIと制度で必ずやり切る」

第31期の構造課題に対し、Foundation Yearで基盤を築き、第33期で営業利益率10%モデルをAchieveする。

01

採算管理／
不採算抑制



案件粗利率の可視化と
事前審査制度

02

継続収益化／
TRAN-DX



スポット依存からの脱却
継続収益比率 15%→45%

03

AI生産性／
上流化



Almondo を全事業へ供給
Techwise 上流案件比率↑

営業利益率 第32期 > 第33期
5.6% > 10.0%

売上 第32期 > 第33期
54億円 > 60億円

MID-LONG TERM

挑戦力 / 構想力

「短期の延長線ではなく、非連続な未来像を描き切る」

現場実装型AI／DXカンパニーへの進化軸、M&A／投資、AIワークプラットフォーム、人財ケイパビリティ刷新で営業利益率20%を目指す。

01

現場実装型
AI／DX 進出



製造・物流・医療等
7領域への展開

02

投資／M&A
非連続成長



時間軸を買う
戦略オプション

03

AIワーク
プラットフォーム



9モジュール統合
人財ケイパビリティ刷新

営業利益率 第34期 > 第35期+
12.9% > 20.0%

CHAPTER

02

第31期 決算レビュー

厳しい結果と、構造課題の特定。

従来型収益モデルの限界が、売上・利益・利益率の低下として顕在化。

第31期 | FULL YEAR

3.2%

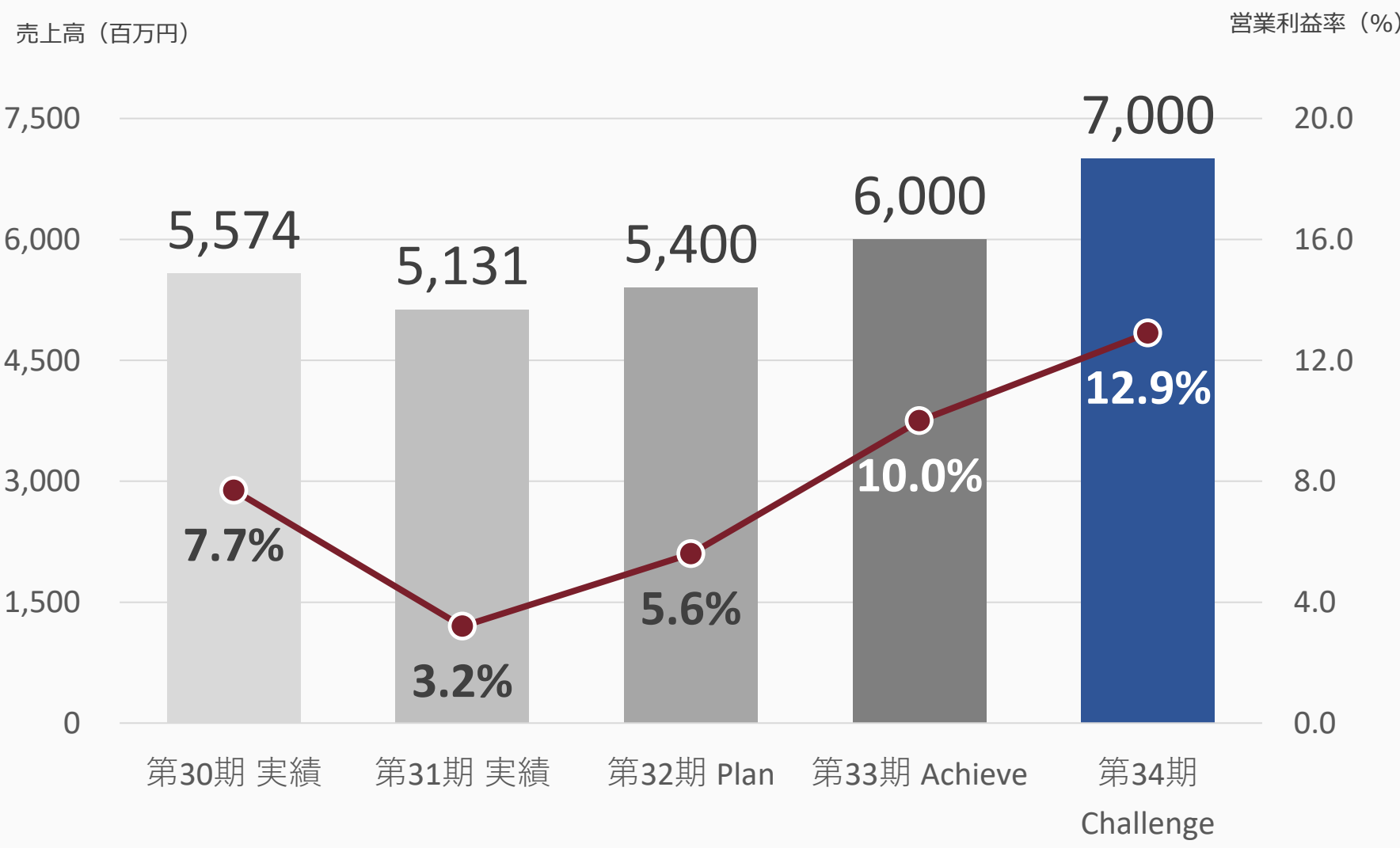
営業利益率

前期 7.7%から ▲4.5pt 低下

第31期 連結業績ハイライト

- ・ 売上・利益ともに前期を下回り、営業利益率 **3.2%**に低下。
- ・ 従来型収益モデルの限界が顕在化し、第32期－第34期の構造改革と**第35期+ 現場実装型AI／DXへの転換**の起点となる期と位置づける。

売上高・営業利益率の5カ年推移



売上高

5,131 百万円
前期比 ▲8.0%

営業利益

165 百万円
前期比 ▲61.3%

営業利益率

3.2%
前期比 ▲4.5pt

経常利益

184 百万円
前期比 ▲58.2%

EBITDA

445 百万円
前期比 ▲33.2%

第31期 損益計算書 詳細

- 売上総利益率38.1% → 36.6%へ低下、営業利益は前期比▲61.3%。
- この反省を第32期-第34期の採算管理・不採算抑制に反映し、第35期+ の高収益モデルへの起点とする。

(単位：百万円)	2025年5月期（第30期）	2026年5月期（第31期）	
	実績	実績	増減率
売上高	5,574	5,131	△8.0%
売上総利益	2,125	1,876	△11.7%
売上総利益率	38.1%	36.6%	△1.5pt
販管費	1,697	1,711	+0.9%
営業利益	428	165	△61.3%
営業利益率	7.7%	3.2%	△4.5pt
経常利益	441	184	△58.2%
親会社株主に帰属する当期純利益	257	19	△92.6%
EBITDA（営業利益+のれん+減価償却費）	667	445	△33.2%

KEY TAKEAWAY

減益要因は外形要因に留まらず
収益構造そのものに起因

外形要因

- ✓ 前期大型案件終了の反動
- ✓ 案件大型化の反動／価格競争

構造要因

- ✓ 特定顧客・特定案件への依存
- ✓ 案件採算のばらつき
- ✓ 単発案件・期末偏重の収益構造

減益要因の分解

- 減益要因は大型案件剥落だけでなく、顧客集中・採算管理・期末偏重という構造課題。
- 第32期 Foundation Yearの制度実装、第33期-第34期での利益率改善、第35期+ の現場実装型AI／DX転換の起点となる。

01

前期大型案件終了の反動

大型一過性案件の終了による売上の反動減。
期初想定との乖離

02

特定顧客・特定案件への依存

顧客集中による業績変動リスク。
特定顧客の投資動向に影響されやすい構造

03

価格競争による採算性低下

受注時の単価競争による粗利率の低下。
低採算案件の混入

04

単発案件・期末偏重の収益構造

月次積上げ収益が薄く、4Q偏重。
期末まで収益確度の見通し不良

05

案件大型化に伴う採算ばらつき

案件サイズ不均衡。大型案件後のリソース
移行コストと案件採算ばらつき

セグメント別 業績の構造

- DXソリューションが収益の中核、主にAlmondoを中心としたTechwiseコンサルティングの高収益性を全社へ展開する余地が明確化。
- この構造を第33期で実証、第34期で拡張し、第35期+ 現場実装型AI／DXへ接続する。

(百万円)

事業セグメント	売上高	構成比	営業利益	営業利益率
DXソリューション事業	3,056	59.5%	572	18.7%
Techwiseコンサルティング事業	1,024	20.0%	248	24.3%
(内、Almondo)	(256)	(5.0%)	(100)	(39.1%)
ゲームコンテンツ事業	1,050	20.5%	12	1.1%
連結業績	5,131	100.0%	165	3.2%

(注) 連結業績の営業利益には、全社費用・連結調整等の▲668を含む。

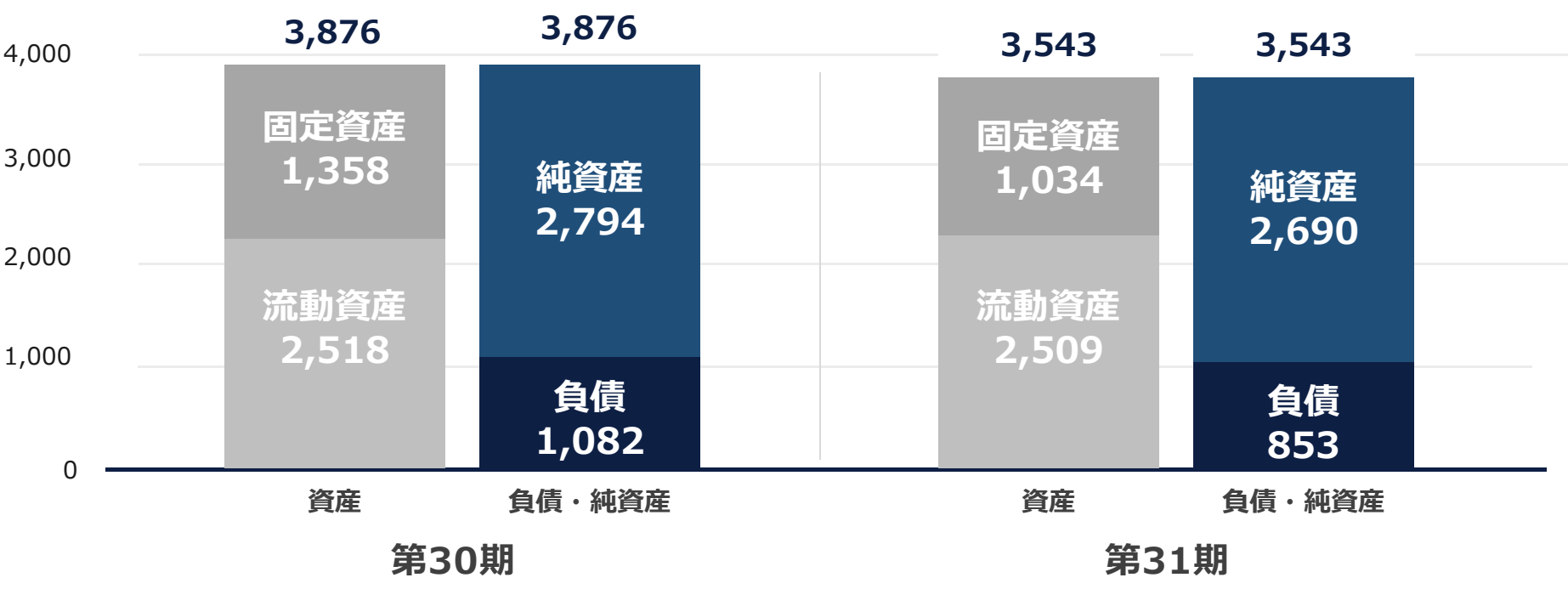
高収益領域の知見をDXソリューション／TRAN-DXへ接続し、全社利益率の改善を目指す。低収益領域は選別受注・標準化により収益性を高める。

財務基盤 — 健全性とキャッシュ創出力

- 減益期にも自己資本比率は維持。
- 営業CF・現預金は第32期-第34期の構造改革・成長投資、そして第35期+ の M&A・現場実装型AI／DX進出を担保する。

貸借対照表サマリー

単位：百万円



営業キャッシュ・フロー

292百万円

投資キャッシュ・フロー

39百万円

財務キャッシュ・フロー

▲224百万円

営業利益＋減価償却を含む
キャッシュ創出力は維持

自己資本比率

72.9%
前期比 +2.4pt

流動比率

351.3%
短期支払能力 良好

D/Eレシオ

0.04倍
無理のない財務レバレッジ

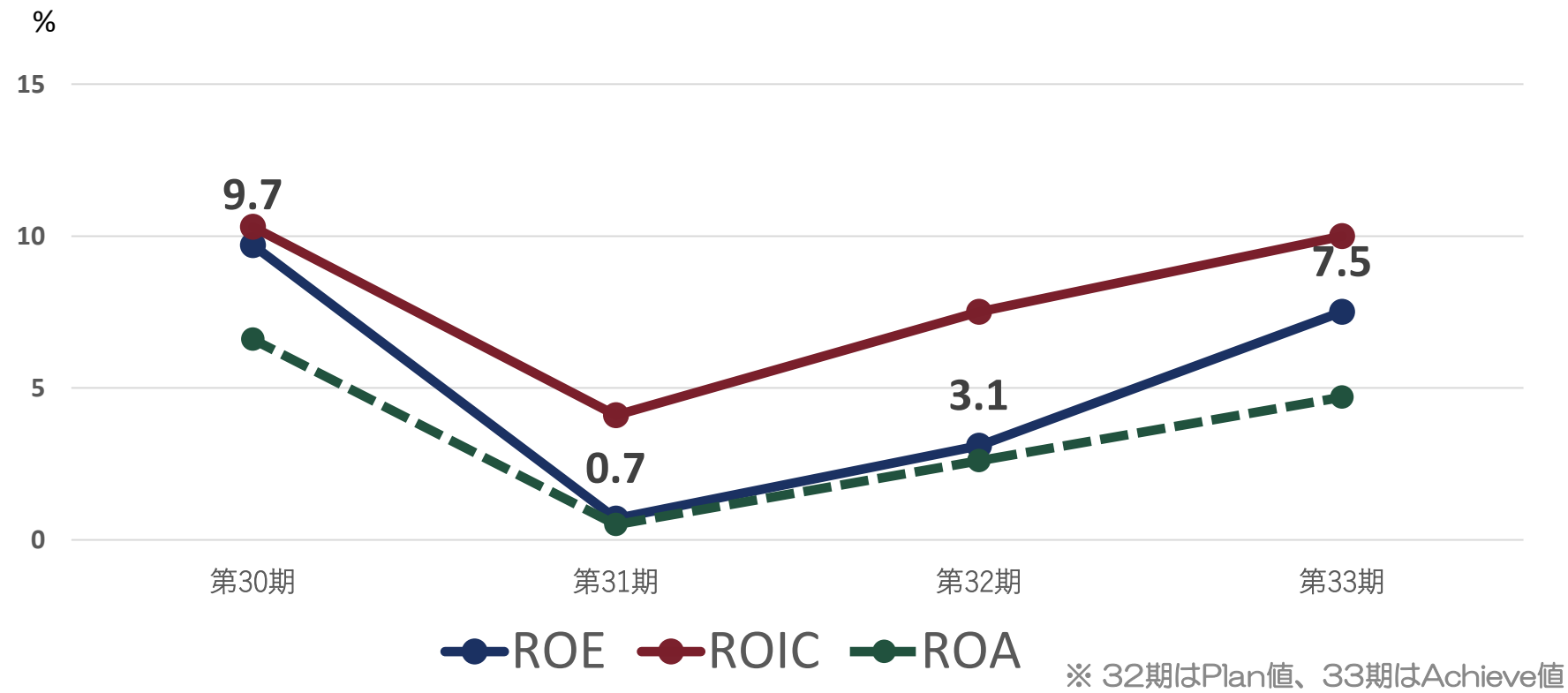
現預金／売上比

34.0%
投資・改革余力を確保

資本効率指標 — ROE・ROIC・ROA

- 資本効率指標は減益を反映し低下。第33期ROE7.5%・ROIC10.0%を第1関門に、第34期さらに拡張、第35期+ は ROE12%+・ROIC15%+ をGoalに。

資本効率指標の4カ年トラジェクトリ



ROE

0.7%

前期比 ▲9.0pt

ROIC

4.1%

前期比 ▲6.2pt

ROA

0.5%

前期比 ▲6.1pt

EBITDAマージン

8.7%

前期比 ▲3.3pt

第31期 EBITDA ハイライト

- ・ 営業利益の大幅な減少を減価償却・のれん償却が緩衝。EBITDA創出力は維持。
- ・ 第34期EBITDA1,140百万円・マージン16.3%、第35期+ はマージン20%を見据えた改革投資余力を確保する。

EBITDA

445百万円

前期比 ▲33.2%

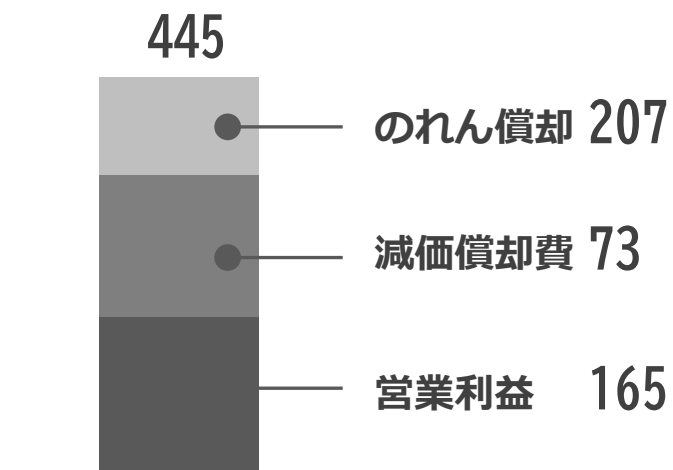
EBITDAマージン

8.7%

前期比 ▲3.3pt

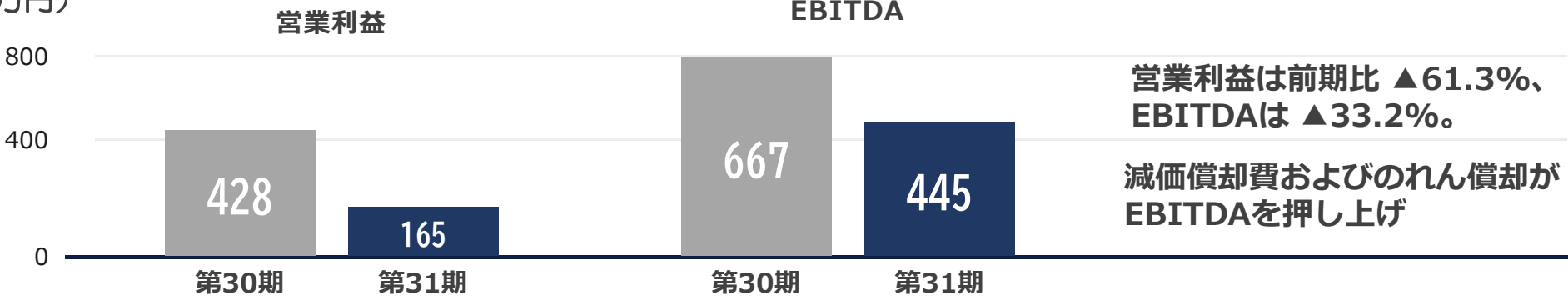
EBITDA構成

(百万円)



営業利益／EBITDA

(百万円)



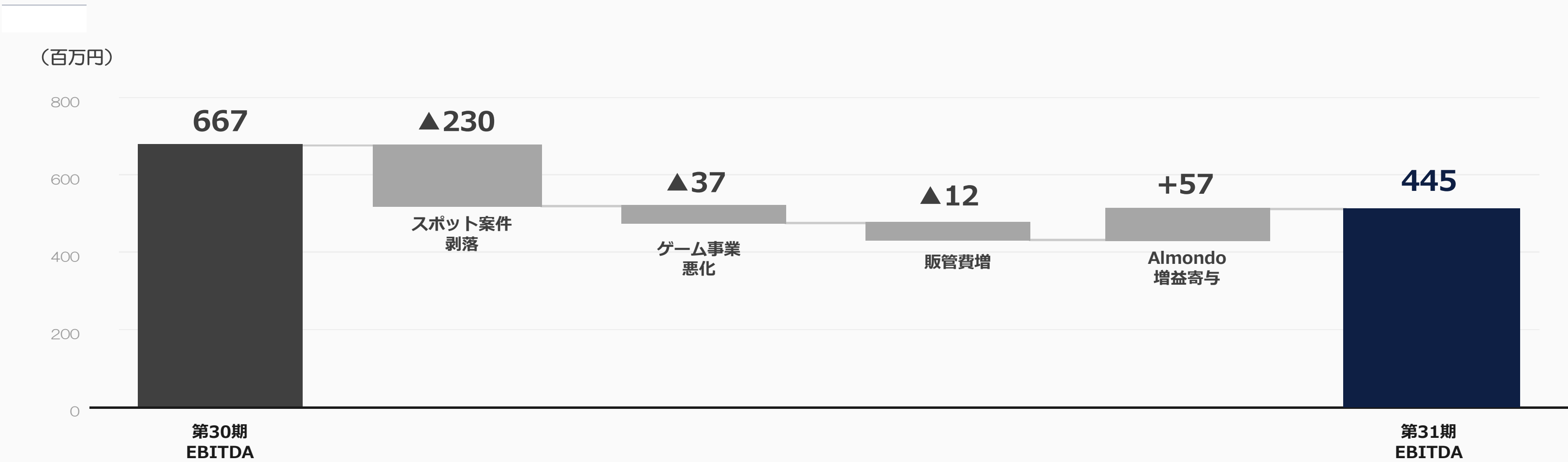
NEXT GROWTH

EBITDA 445百万円は、
第32期改革投資の原資

AI・標準化・採算管理への
戦略投資キャパシティを確保

第31期 EBITDA 減少要因の分解

- EBITDA 667百万円→445百万円（▲222百万円・▲33.2%）。主要因はスポット案件剥落。



FINDING 01 | 構造的依存

EBITDA変動の 主要因はスポット案件剥落。
継続収益基盤の構築が急務。

FINDING 02 | 投資先行

販管費の増加（▲12百万円）は、採用およびAI投資等の先行コストであり、第32期以降の回収を見込む。

FINDING 03 | 成長エンジン

Almondoは57百万円の増益に寄与。
現場実装型AI／DXの中核として、第32期にさらに加速する。

第31期のポジティブ要素

- ・ 厳しい業績の一方で、AI・継続収益・上流化の成長基盤は形成された。
- ・ これを第33期「第1関門 営業利益率10%」、第34期「拡張 12.9%」、第35期+「現場実装型AI／DX 20%」に接続させる。

1

TRAN-DXの立ち上がり

フロー型SIから、資産型・継続型DXへの転換が始動。現場主導DXをAIで加速する収益モデル。

2

Almondoの収益貢献が明確化

AI実装領域の高収益性を確認。全社AI活用の**キーイネーブラー**として位置づけ。

3

Techwiseの上流案件創出力

構想策定・IT戦略・PMO・AIロードマップへの接続。高付加価値領域への進出基盤が完成。

4

OneDojo・MS TECHのデータ基盤

マニュアル・社内外データ統合によるAI活用基盤の整備。ワークスタイル変革を加速。

▶ 財務安全性は維持 / ▶ グループ400名・技術職比率 80% の実装基盤

NEXT GROWTH

次の成長モデルの 構成要素が明確になった1年

- ▶ TRAN-DX／DXソリューション
- ▶ Almondo（AI実装）
- ▶ Techwise（上流接点）
- ▶ OneDojo／MS TECH（データ基盤）

第32期で構造化、第33期で収益化。

良かったことと課題 — 市場向けの再定義

- 第31期の事実を「前進事項」と「再発防止課題」に整理し、第32期-第34期の構造改革および第35期+ 現場実装型AI／DXへの進化につなげる。

GOOD / 良かったこと

次の成長の足場ができた

- ▶ **TRAN-DXの立ち上がり**
フロー型SIから継続型DXへの転換が始動
- ▶ **Almondo の収益貢献が明確化**
AI実装力を全社へ展開する足場
- ▶ **Techwiseの上流案件創出力**
高付加価値案件への接続
- ▶ **財務安全性は維持**
構造改革と成長投資を進める財務余力
- ▶ **人的資本の技術基盤は強い**
グループ400名・技術職比率80%の実装力

ISSUES / 課題

再発防止すべき構造課題

- ▶ **大型案件依存**
業績変動が大きく、予見可能性が低い
- ▶ **顧客集中**
特定顧客の投資動向に影響されやすい
- ▶ **低採算案件の混入**
売上は立つが、利益が残りにくい案件
- ▶ **低収益領域の収益性改善**
選別受注・標準化・採算レビューを継続
- ▶ **案件管理・採算可視化のさらなる高度化**
受注前レビュー・AIガバナンス・内部統制強化

AI実装力の収益貢献 — Almondoの役割

- AlmondoはAI実装領域の高収益性を示すキーイネーブラーである。
- DXソリューション／TRAN-DX／Techwiseコンサルティングが連動し、第34期売上12億円を目指し、第35期+ では現場実装型AI領域への拡張を主導する。

Almondo | 第31期 通期実績

売上

256百万円

営業利益

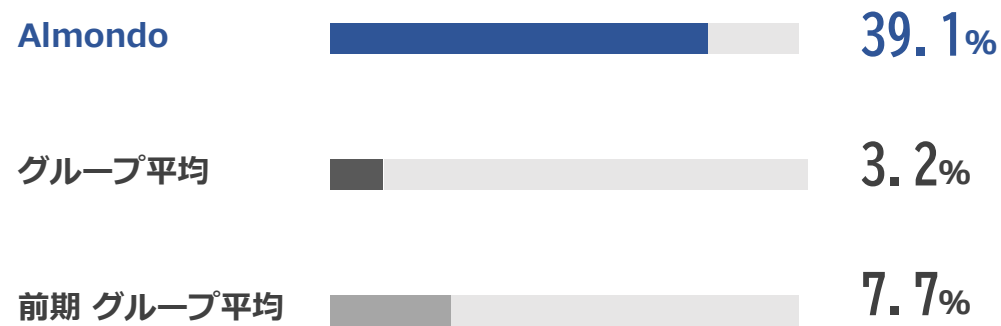
100百万円

営業利益率

39.1%

売上構成はまだ限定的ながら、AI実装領域の収益性を確認。今後は単独成長ではなく、グループ各事業への横展開によって収益構造改革に貢献していく。

グループ内利益率比較



AI実装は、利益率に直結する事業領域。

Almondoの5つの役割



AI CoE

グループ横断のAI知見・
技術検証・提案標準



AI商材開発

AI Skills、RAG、
数理最適化を標準化



上流案件創出

役員・部長層への接点
BPR・ROI起点で提案



Microsoft連携

Foundry／Fabric等
データ基盤案件



クロスセル

Dojo・TRAN-DX・
MS TECH・TC連携

CHAPTER

03

エクイティ・ストーリー

なぜ再評価可能か。
市場に対する重点方針と再評価論点。

MESSAGE TO MARKET

5

市場に対する重点方針

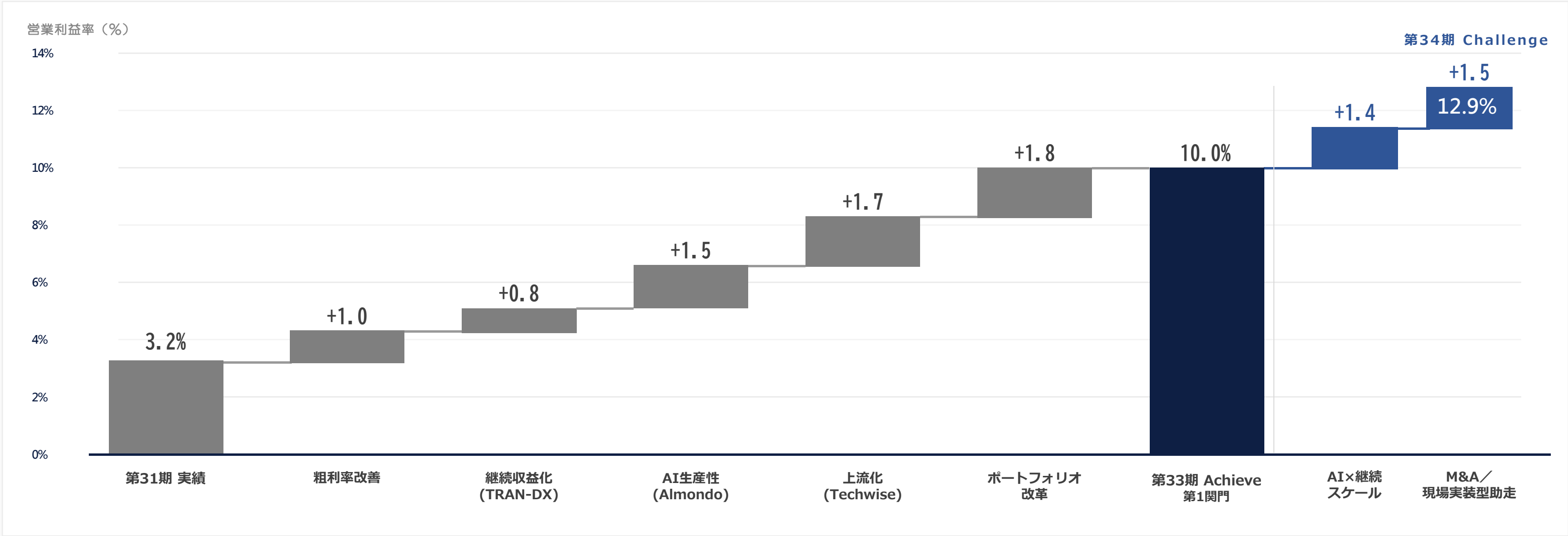
市場に対する当社の5つの重点方針

- ・ 第31期の反省を踏まえ、再現性のある利益成長を目指す経営方針。
- ・ 第33期営業利益率10%（第1関門）→第34期12.9%（拡張）→第35期+ 20%（現場実装型AI／DX）の経路を市場に示す。

01 利益率重視 売上規模だけでなく、営業利益率を重視する。 粗利率と営業利益率をKPIに据える。	02 継続収益重視 大型案件依存から、分散・継続・積み上げ型収益へ移行する。 月次の収益安定化を実現。	03 AIドリブン Almondo をキーイネーブラーとして、AIを全事業に実装する。 生産性・提案力・収益性を同時に高める。	04 顧客価値重視 Techwise、TRAN-DX、Dojo、MS TECH を組み合わせ、上流から運用まで支援する。	05 ガバナンス重視 AI、情報セキュリティ、案件採算、内部統制を一体で強化する。 成長と統制の両立。
--	--	--	--	--

営業利益率3.2%→10.0%→12.9%ブリッジ

- 5つの改善レバーで第31期→第33期 +6.8pt（10.0%第1関門）、第34期さらに同レバーをスケールさせ +2.9pt（12.9%Challenge）。第35期+ は現場実装型AI／DX 領域で20%Goal。



トップライン成長だけで達成するものではない — 5レバーを複合的に進め、Phase2はそれらをスケールさせる。

第33期 Achieve +6.8pt = 粗利率1.0 + 継続収益0.8 + AI生産性1.5 + 上流化1.7 + ポートフォリオ1.8
第34期 Challenge +2.9pt = AI×継続スケール1.4 + M&A／現場実装型助走1.5
第35期+ Goal は 20% を目指す

株主構成 — 個人投資家の皆様への説明力

- 2026年5月（第31期）末時点で、株主数の 97.5%を個人投資家の皆様が占める。
- 営業利益率第33期10% → 第34期12.9% → 第35期+ 20%の長期ストーリーを個人株主へ丁寧に詳説する説明力が極めて重要。

株主数 構成比



▪ 個人・その他
2,197 名 / 97.5%

▪ 法人・その他
2.5%

個人投資家の皆様 2,197 名

保有株数 2,770,163株（株式数構成比 41.7%）

第32期配当方針 — 1株22円の配当を堅持

- 減益局面においても 前期同水準の1株22円を安定的に維持。
- 収益構造の転換とAI／DX領域への成長投資を進めながら、財務規律と株主還元の両立を図る。

第32期 配当方針

22円

1株当たり 年間配当金

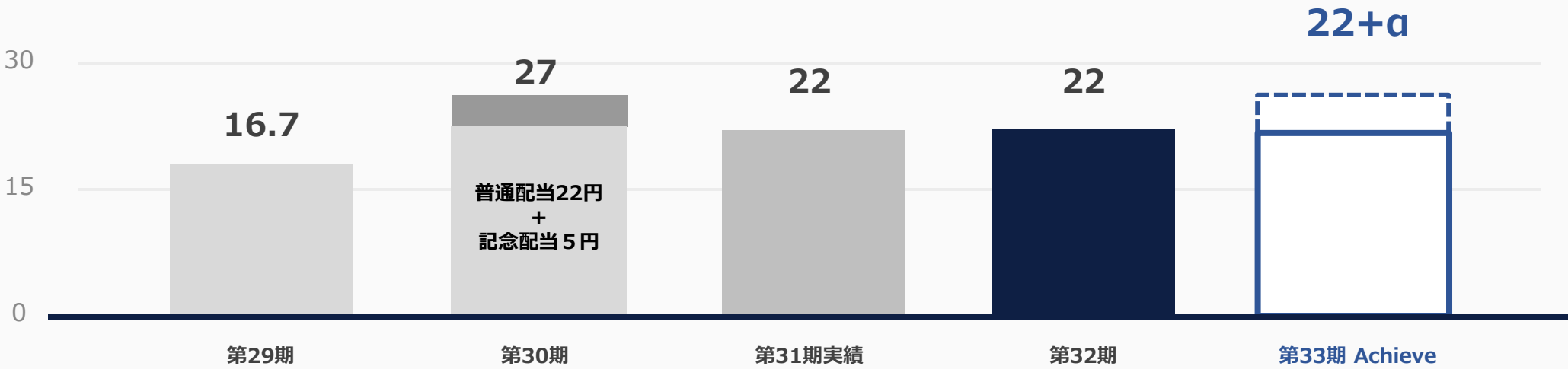
前期実績

22円

前期比

±0円 (堅持)

1株配当の推移 (円)



配当原資の充足性

自己資本比率

72.9%

EBITDA

590百万円

EBITDA配当負担率 (第32期 Plan)

配当総額 / EBITDA

25%

キャッシュ負担は軽やか

配当継続性

継続配当 (無配なし)

10期連続

中期的な増配余地を追求

当社は、株主還元を経営上の重要課題と位置付け、普通配当22円を安定的に維持する方針です。
一方で、現在は収益構造の転換、AI・DX領域への成長投資、ストック型収益基盤の拡大を進める重要な局面にあります。
来期については、成長投資と財務健全性を確保しつつ、業績回復およびキャッシュ・フロー創出力の進展を踏まえ、増配の可能性を継続的に検討してまいります。

CHAPTER

04

第32期

Foundation Year

収益構造を整える攻めの再設計期間。

第33期高収益成長の土台を作る1年。

第32期 | TARGET

5.6%

営業利益率（実績 → Plan）

第31期 3.2% から +2.4pt 改善

第32期最大の戦略課題 — 第33期／第34期／第35期+ の起点

KEY MESSAGE

月次で安定的に利益を積み上げる
収益構造への転換を実現する。

単なるコスト削減ではなく、「経営モデルそのものの変更」である。

FROM

期末偏重の
不安定な利益構造

4Qに利益が集中。
月次粗利の安定性に欠ける。

TRANSFORM

採算管理 × 継続収益化
× AI活用

3つを掛け合わせて仕組み化する。

TO

月次で積み上がる
安定収益構造

予見可能性の高い、
持続的な利益成長へ。

第32期の実行KPI—7領域で管理

- ・ 本KPIセットは第33期営業利益率10%、第34期12.9%への道筋と、第35期以降、現場実装型AI／DXへの接続を可視化する。

01

収益性

- ▶ 売上総利益率
- ▶ 営業利益率
- ▶ 案件粗利率

02

案件管理

- ▶ 受注前レビュー通過率
- ▶ 不採算案件比率
- ▶ 手戻り率

03

継続収益

- ▶ 継続収益比率
- ▶ 解約率
- ▶ 月次粗利安定性

04

顧客分散

- ▶ 上位顧客依存度
- ▶ 重点顧客数
- ▶ 案件サイズ分散

05

AI

- ▶ AI提案件数／AI関連売上
- ▶ PoC本番化率
- ▶ Almondo連携案件数

06

人財

- ▶ AI人財育成数
- ▶ 技術職比率
- ▶ リテンション

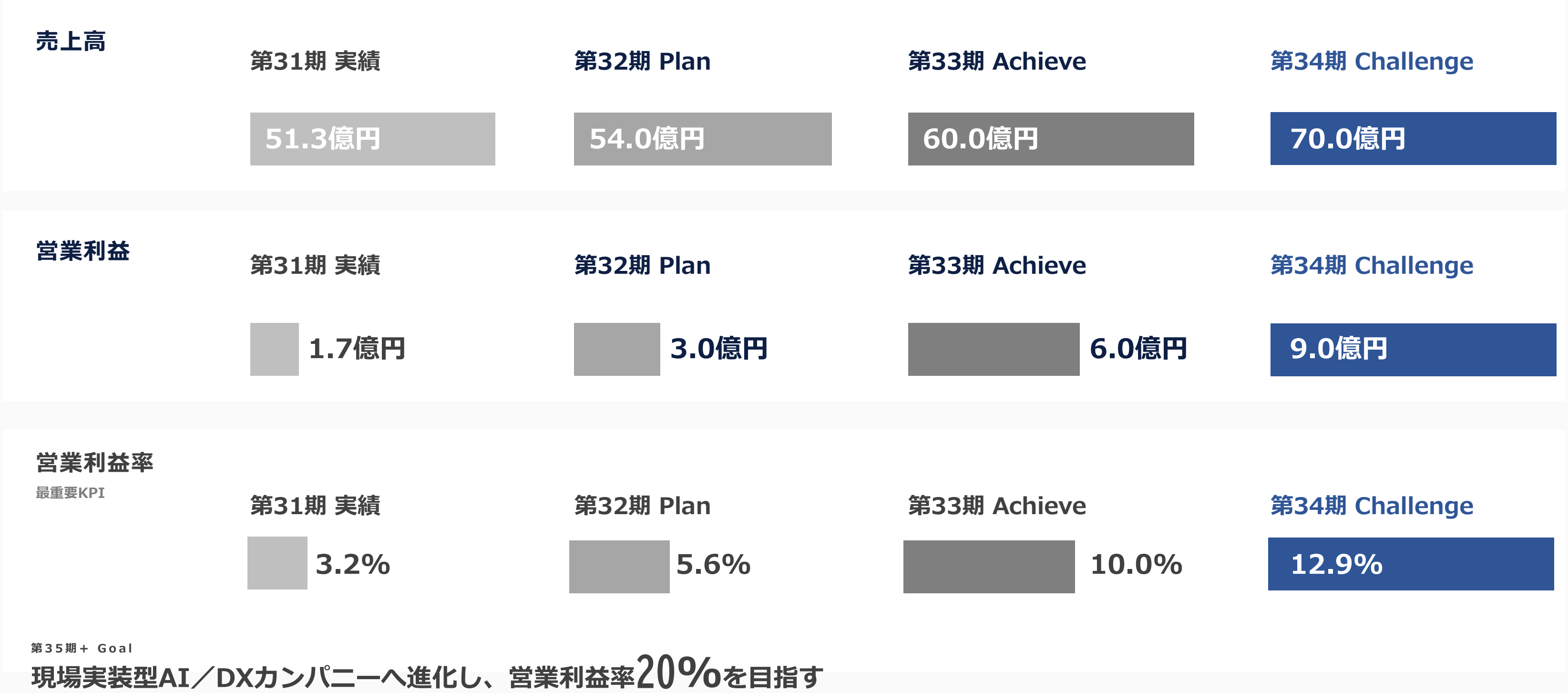
07

ガバナンス

- ▶ 重大逸脱ゼロ
- ▶ 是正率100%
- ▶ 監査指摘改善率

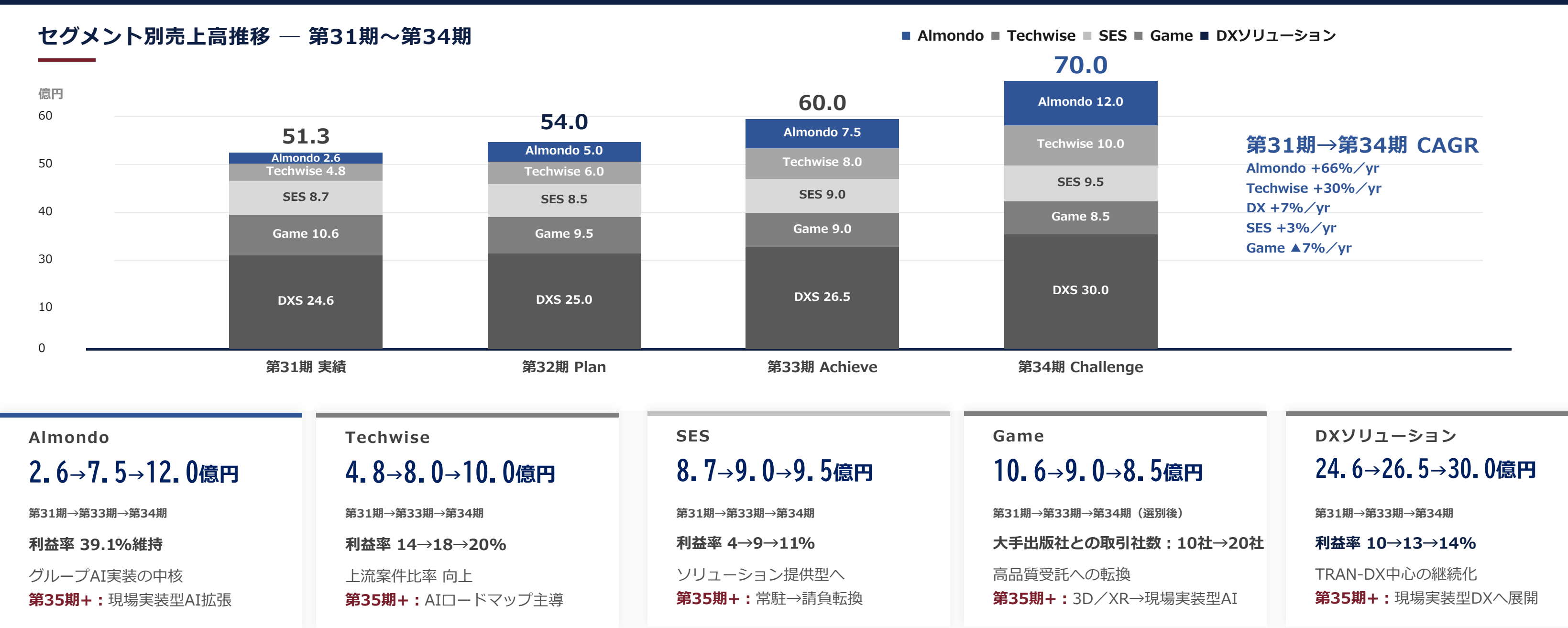
4力年 財務ロードマップー Plan/Achieve/Challenge

- 営業利益率を3.2%→10.0%へ。さらに第34期は12.9%をChallenge、第35期+ は20%をGoalに。



セグメント別 4カ年計画＋第35期+ 進化方向

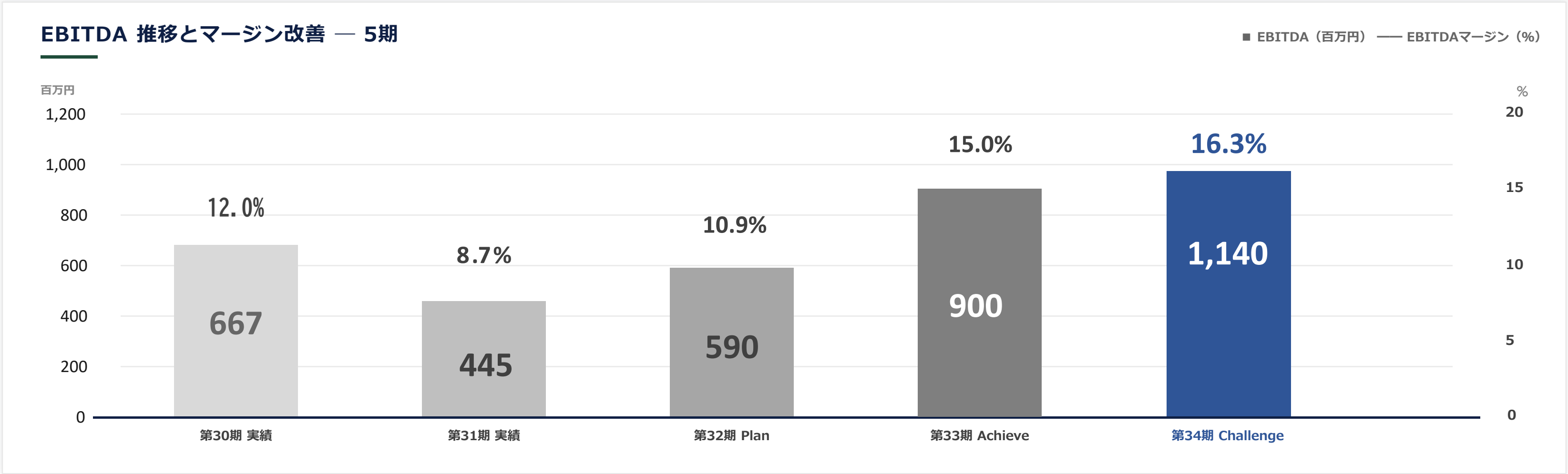
- DXソリューション × Almondo × Techwiseコンサルティングを軸に、
グループ利益率3.2%→10.0%→12.9%。第35期+ は現場実装型AI／DX領域で20%。



第35期+ Goal
各セグメントを 現場実装型AI／DX 7領域（製造／物流／不動産／小売／医療／公共／ゲーム・XR／3D）に再編成し、グループ営業利益率 20% を目指す

EBITDA トラジェクトリ — 第34期 1,140 百万円へ

- EBITDA 445百万円→590百万円→900百万円→1,140百万円（第31期→第34期 CAGR+36.8%）。
- マージン8.7%→10.9%→15.0%→16.3%。第35期+ はマージン20%Goalを視座。



第31期 — AS IS

445百万円

マージン 8.7% / 構造課題顕在化

第33期 — ACHIEVE

900百万円

マージン 15.0% / 第31期比 +102.2%

第34期 — CHALLENGE

1,140百万円

マージン 16.3% / 第31期比 ×2.6倍

第32期—第34期 EBITDA成長軌道

- EBITDA 445百万円→1,140百万円（第31期→第34期 CAGR +36.8%）。
- マージン8.7%→16.3%。第35期+ は20%をGoal。

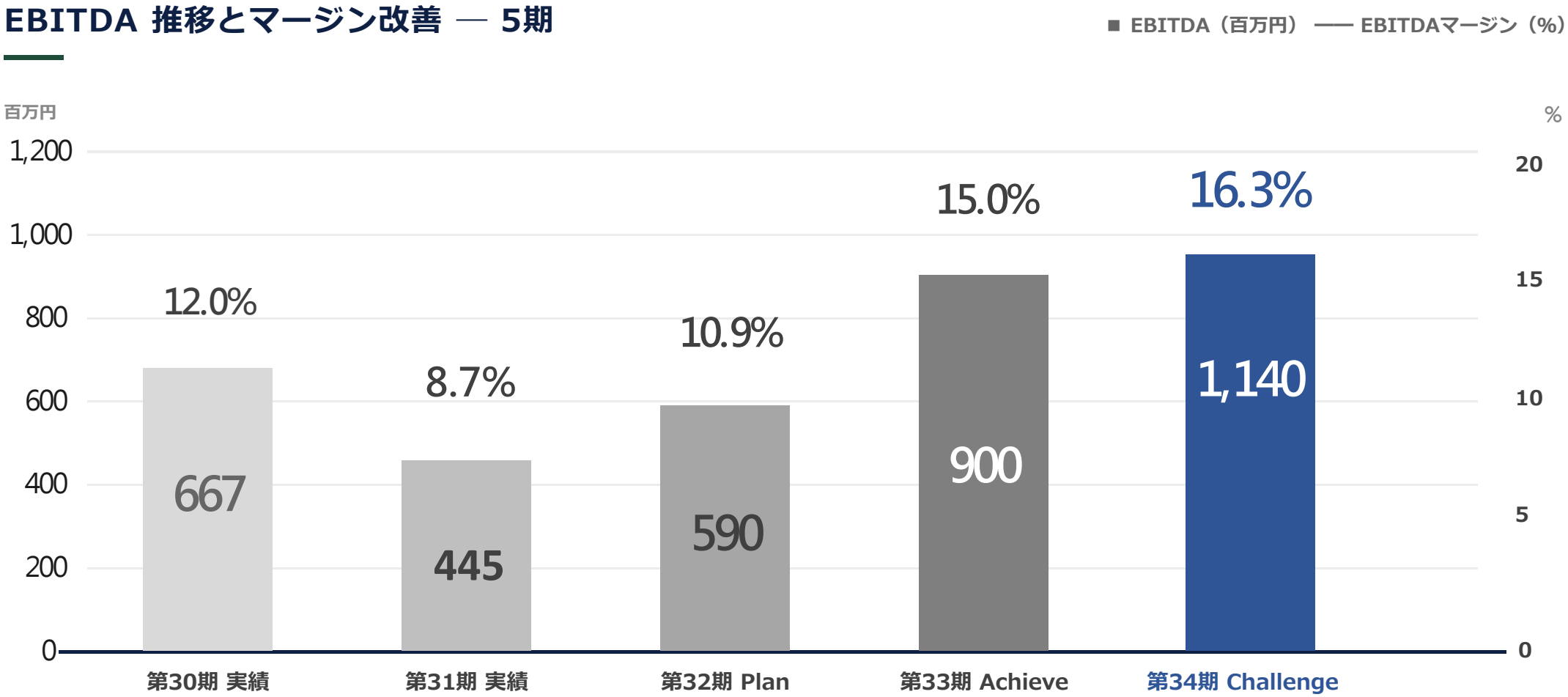
EBITDA

+36.8%

第31期 445百万円
↓
第34期 1,140百万円

2.6倍 / 現場実装型AI/DX転換の成果

EBITDA 推移とマージン改善 — 5期



DRIVER 01 | AI売上拡大

AI関連売上256百万円→2,500百万円。
高粗利AI案件がEBITDAを押し上げ。

DRIVER 02 | 継続収益化

継続収益比率15%→55%。
スポット依存の脱却で利益安定化。

DRIVER 03 | 上流化推進

上流化率 4%→60%。
コンサル・上流案件で単価とマージンを拡大。

第34期 Challenge — 高収益モデルの拡張フェーズ

- 第33期の10%モデル実証を踏まえ、
第34期は売上70億円・営業利益9億円・営業利益率12.9%をChallengeベースで視野に入れる。

第34期 経営が視野に入れる目線

売上

70.0 億円

第33期 Achieve
60.0億円 → +10.0億円 (+16.7%)

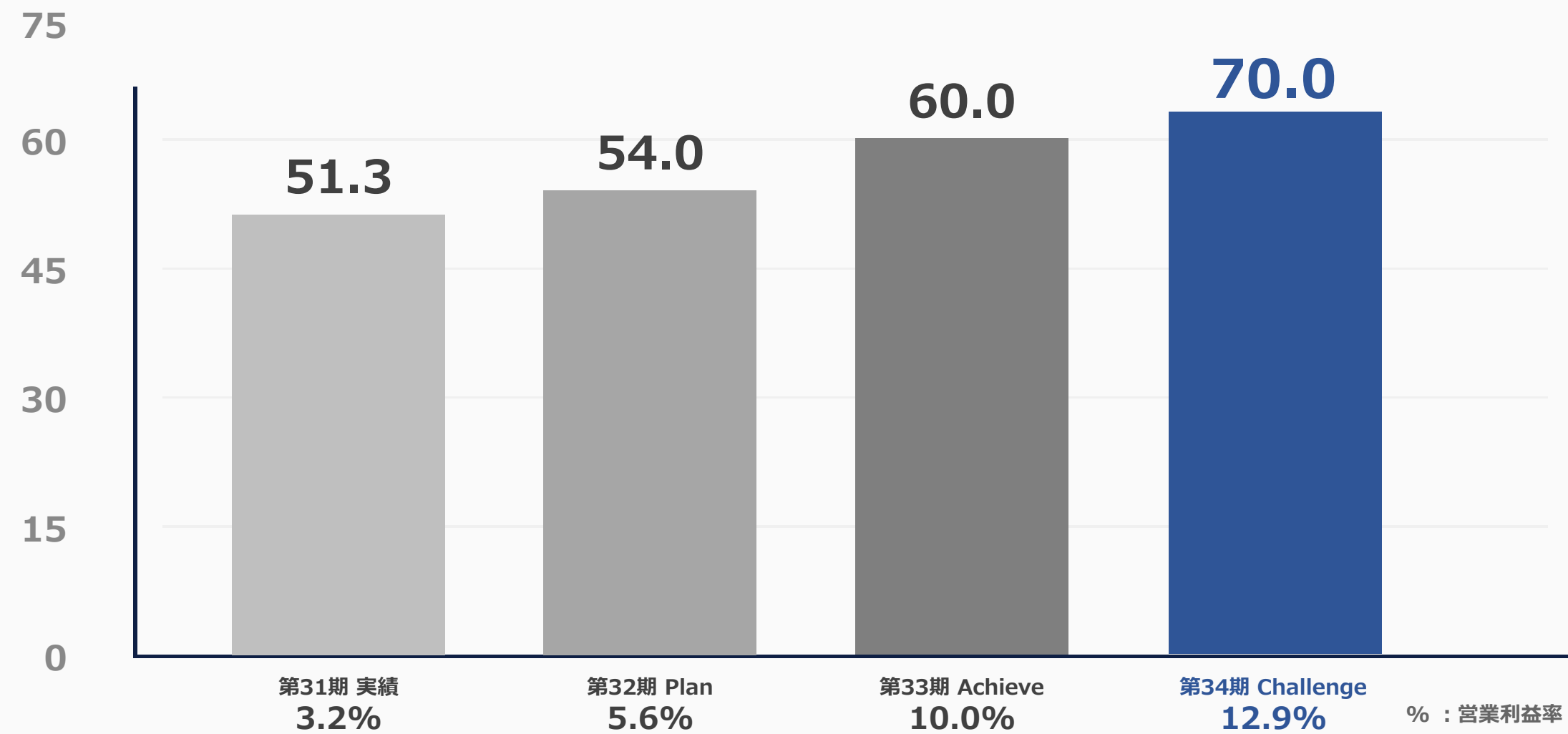
営業利益／利益率

9.0 億円 12.9%

第33期 6.0億円 第33期 10.0%
→ +3.0億円 (1.5倍) → +2.9pt

4カ年トラジェクトリ

単位：億円



DRIVER 01

Almondo／TRAN-DX
AI実装の本格収益化

DRIVER 02

Techwise の上流案件
創出力の本格化

DRIVER 03

継続収益・クロスセル
比率の段階上昇

CHAPTER

05

現場実装型AI／DX 戦略

AIを単独の技術として提供するのではなく、顧客の現場業務・データ・ナレッジ・システム・運用プロセスにAIを組み込み、現実世界の業務変革を継続的に支援する。

5 EMBEDDING POINTS

AIを組み込む5つの層

01 現場業務

02 データ

03 ナレッジ

04 システム

05 運用プロセス

= 現実世界の業務変革を継続的に支援

現場実装型AI/DX戦略の定義



当社が目指す**現場実装型AI/DXカンパニー**とは、AIを単独の技術として提供する会社ではなく、顧客の現場業務、データ、ナレッジ、システム、運用プロセスにAIを組み込み、現実世界の業務変革を継続的に支援する会社である。

— 第31期 通期決算説明会 表紙メッセージより

NOT THIS / 当社が目指すものではない

AIを単独商品として売る会社

単発のAI受託・PoCで終わる事業。
AIが個別技術として現場の外側に置かれ、業務にも資産にも組み込まれない「AI事業部」モデル。

THIS / 当社が目指すもの

顧客の業務にAIを組み込み、 現実世界の業務変革を支援する会社

現場業務・データ・ナレッジ・システム・運用プロセスの5つの層すべてにAIを実装。継続的な業務変革そのものを提供する。

AIを組み込む5つの層 — 業務変革アーキテクチャ

- 顧客の現場業務・データ・ナレッジ・システム・運用プロセスの5つの層すべてにAIを組み込み、継続的な業務変革を実装として提供する。

LAYER 01 現場業務 FIELD OPERATIONS	LAYER 02 データ DATA	LAYER 03 ナレッジ KNOWLEDGE	LAYER 04 システム SYSTEMS	LAYER 05 運用プロセス OPERATIONS
AIを組み込む対象 作業手順・現場判断・ 熟練ノウハウ・OJT	AIを組み込む対象 業務ログ・センサーデータ・ 非定型データ	AIを組み込む対象 マニュアル・規程・ 教育コンテンツ	AIを組み込む対象 基幹システム・業務アプリ・ IoT／センサー機器	AIを組み込む対象 承認フロー・モニタリング・ KPI管理・改善サイクル
提供サービス TRAN-DX／OneDojo	提供サービス MS TECH Almondo データ基盤	提供サービス Dojo／OneDojo Almondo RAG	提供サービス Techwise DXソリューション	提供サービス TRAN-DX 運用支援 AIガバナンス
変革成果 現場主導の業務再設計と 継続的改善	変革成果 統合データ基盤による AI活用準備の完了	変革成果 熟練ノウハウのAI化と 組織知への転換	変革成果 既存資産にAIを統合した 業務アプリケーション	変革成果 PDCAの自動化と 継続的な業務変革

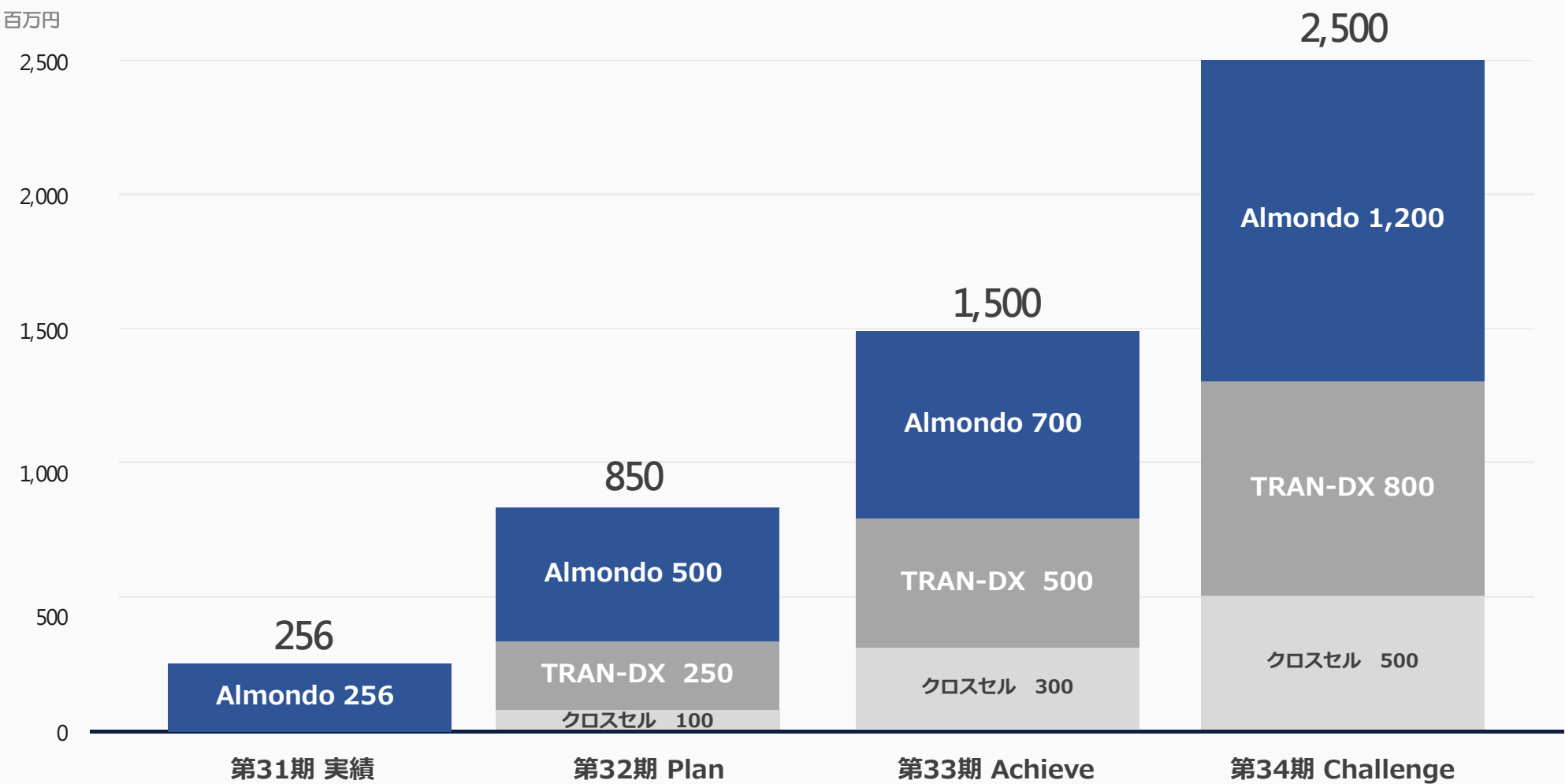
CONTINUOUS BUSINESS TRANSFORMATION

5層すべてをAlmondo（AI実装）×TRAN-DX（業務実装）×Techwise（上流構想）×Dojo・MS TECH（ナレッジ／データ）で接続し、顧客の現実世界の業務変革を継続的に支援する。

AI関連売上—TRAN-DX × Almondoの成長軌道

- AlmondoのAI実装力をTRAN-DX 経由で全社展開し、AI関連売上は2.6億円→15億円→25億円、構成比5%→25%→36%（第31期→第33期→第34期）。

AI関連売上の成長—第31期～第34期



3力年CAGR+113.7%／第31期→第34期約9.8倍（+876.6%）

■ Almondo直販（AI Skills／RAG／数理最適化） ■ TRAN-DX経由のAI実装 ■ グループ横断クロスセル

AI関連売上 構成比

5→25→36%

第31期→第33期→第34期（グループ売上比）

AI関連 営業利益

100→375→625 百万円

第33期以降、利益率 25% 維持／グループ利益貢献 65%超へ

AI案件数／PoC本番化率

15→90→150件

PoC本番化率35%→70%→80%

第35期+ Goal

現場実装型AI／DX領域へ展開し

AI関連売上50%超／利益率20%を目指す

Almondoケイパビリティセット

- 標準メニュー化されたAIサービス群と、Microsoft協業・製造業データ基盤を軸に第33期-第34期でスケールアップし、第35期+ は現場実装型AI設計・エッジ推論・AIエージェントへ展開する。

SERVICE 01

AI Skills

業務に即した
AI活用スキル群を体系化。
BPR起点で導入。

SERVICE 02

RAG

社内知の検索・回答生成
基盤を構築。
OneDojoと組み合わせ運用。

SERVICE 03

数理最適化

需要予測・配置最適化を、
製造業を中心に提供。

SERVICE 04

AIコンバージョン

既存業務へのAI実装と、
ROIに直結する変換支援。

戦略トピック — 大型案件創出の中核

TOPIC 01

Microsoft 協業

Foundry・Fabricによるデータ基盤案件。Microsoft連携で大型案件創出。

TOPIC 02

製造業向けAIデータ基盤

需要・配置の数理最適化と、社内外データ統合の組み合わせ。

M&A方針—AI戦略加速と全社シナジー補完

- ・ 自前主義の限界を超え、時間軸を買う。
- ・ 第34期の売上70億円／営業利益率12.9%、および第35期+ 現場実装型AI／DX 20%への非連続成長手段として位置づける。

投資の3つの軸

01

AI能力の取得

現場実装型AI／DX戦略を
加速する技術・人財・デー
タの取得

- ▶ LLMチューニング技術
- ▶ 特化型AIエージェント
- ▶ 業界特化データセット

02

顧客基盤の拡張

大型案件依存からの脱却。
新業界・新顧客への展開

- ▶ 中堅企業向け SI／DX
- ▶ 地域・業界特化型ベンダー
- ▶ 継続収益モデル保有先

03

全社シナジー補完

既存5事業を横断する補完機能の獲得

- ▶ Almondo × 既存事業の橋渡し
- ▶ TRAN-DX 機能拡張
- ▶ Techwise 上流工程の補完

投資キャパシティ

自己資本比率（第31期実績）

72.9%

想定投資枠（3カ年）

20億円+

手元資金・借入余力・株式活用を組み合わせる

想定案件規模

戦略適合性に応じ柔軟設計

戦略適合性・シナジーROIをベースに個別判断

INVESTMENT DISCIPLINE | 投資規律

- | | |
|---|--------------------------------|
| ▶ ハードルレート
ROIC > 加重平均資本コスト | ▶ PMI 期限
24カ月以内に統合完了 |
| ▶ EBITDA Multiple
業界中央値以下（5-7倍目安） | ▶ 自己資本比率維持
50%超を堅持 |

EXPECTED OUTCOMES | 期待効果

時間短縮

2-3年

自前開発比の
市場投入短縮

売上寄与

+5-10億円

第34期までの累計
売上上乘せ目標

対象領域

AI・DX中心

Almondo連携を
軸に厳選

CHAPTER

06

事業ポートフォリオ 再設計

受託・人月・単発中心 → 上流・AI実装・継続運用へ。
各事業の役割を再定義する。

第33期 | TARGET

60億円

売上高（第33期 Achieve）

営業利益6.0億円／利益率10.0%

第34期に目指す経営モデル—高収益現場実装型AI／DX構造へ

- 第31期の「労働集約・受託中心」モデルから、
第34期は売上70億円／営業利益9億円／営業利益率12.9%の高収益現場実装型AI／DX経営モデルへ移行。
- 第35期以降Goalの20%へ接続する事業構造を確立する。

第31期—AS IS

労働集約・受託中心モデル

- ▶ 売上51.3億円／営業利益1.7億円
- ▶ 営業利益率3.2%
- ▶ 継続収益比率15%／AI関連5%

課題：大型案件依存／採算ばらつき／
顧客集中／期末偏重

第33期—ACHIEVE

現場実装型AI／DX経営 10%実証

- ▶ 売上60.0億円／営業利益6.0億円
- ▶ 営業利益率10.0%（第1関門突破）
- ▶ 継続収益比率45%／AI関連25%

高粗利AIサービス／TRAN-DX継続化／
Techwise上流化が複合的に寄与

第34期— CHALLENGE

高収益モデル 拡張フェーズ

- ▶ 売上70.0億円／営業利益9.0億円
- ▶ 営業利益率12.9%（+2.9pt拡張）
- ▶ 継続収益55%／AI関連36%

M&A・投資による非連続成長と、
現場実装型AI／DX助走

第34期 高収益モデルを構成する 4つの柱

01 上流コンサルティング

- ▶ TechwiseがIT／AI戦略・PMO・ロードマップを主導
- ▶ 上流案件比率60%（第31期4%）
- ▶ 売上10.0億円

02 AI実装エンジン

- ▶ Almondo12億円（利益率39.1%維持）
- ▶ TRAN-DX経由のAI実装8億円
- ▶ AI関連売上合計25億円（構成比36%）

03 プロダクト／プラットフォーム

- ▶ OneDojo／MS TECHのデータ基盤
- ▶ AIワークプラットフォーム9モジュール
- ▶ Skyarts／ゲーム特化（XR／3D）

04 継続運用／LTV

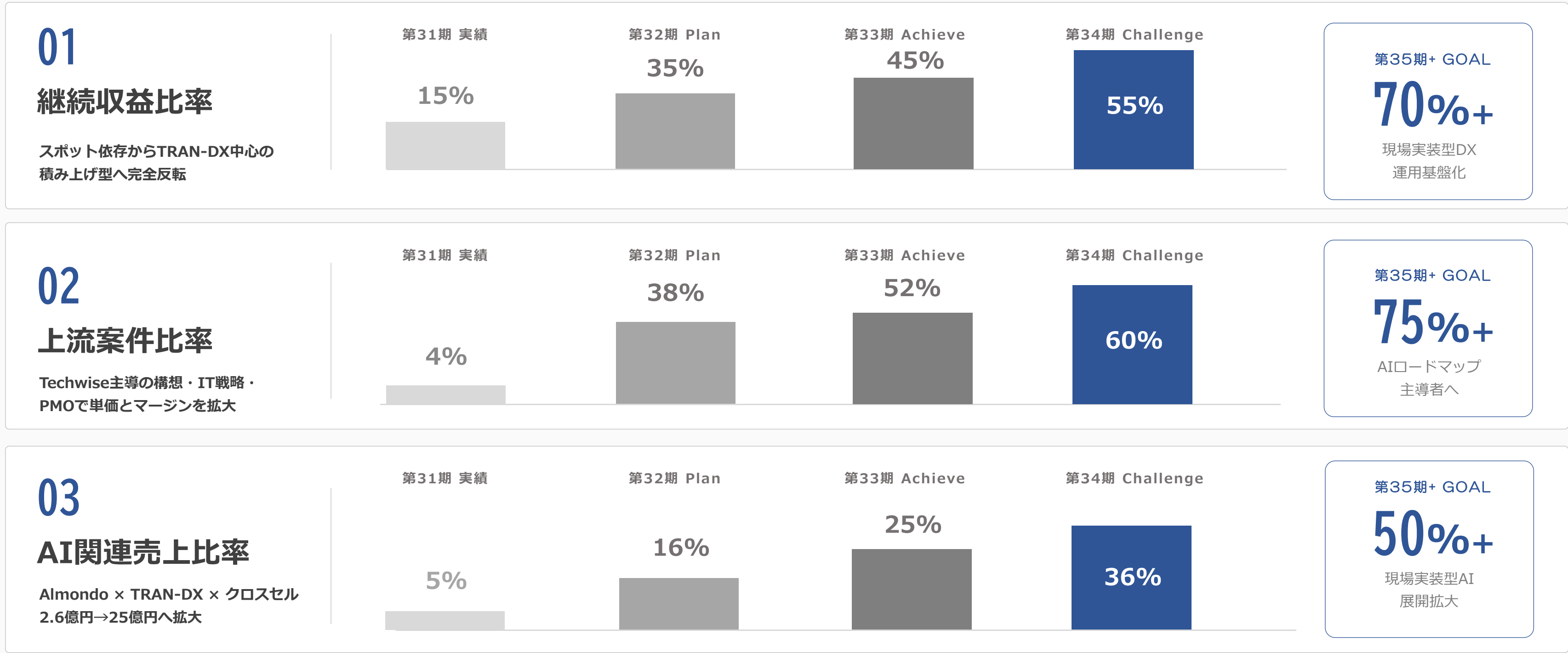
- ▶ 継続収益比率55%（第31期15%）
- ▶ 単発案件依存からの脱却
- ▶ EBITDA11.4億円（マージン16.3%）

第35期+ Goalへ接続

この4本柱を現場実装型AI／DX7領域へ展開し、営業利益率20%を目指す（製造／物流／不動産／小売／医療／公共／ゲーム・XR／3D）

ポートフォリオ・ミックスシフト — 第34期までの3軸転換

- ・ 継続収益比率／上流案件比率／AI関連売上比率の3軸を、第31期→第34期で段階的に転換。
- ・ 第35期+ Goal（営業利益率20%）へ接続する高収益現場実装型AI／DX構造を確立する。



CHAPTER

07

AI人財・ AIガバナンス

技術職80%の実装力×AI実装力。

セキュリティ・リスク管理・ガバナンスを一体で強化。

GROUP HEADCOUNT

400名

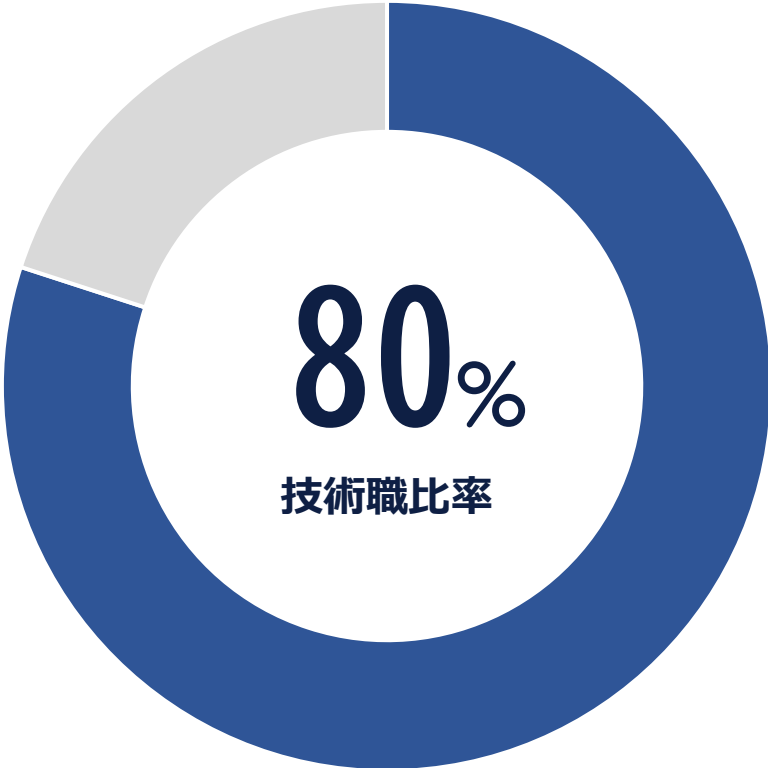
技術職比率 80%

PM/PMO・Web・Unity・RPA・AI 等

人的資本—技術職80%の実装力

- 技術職80%の実装力→AI実装力へ進化。
- 第34期はAI実装人財80名、第35期以降は100名超を目指し、現場実装型AIの価値実装者へ転換する。

グループ人員構成



グループ400名

うち技術職約320名／その他職種約80名

技術領域

基幹技術



クリエイティブ / 自動化



グループ独自ケイパビリティ



→ 実装力（技術職80%）をAI実装力へ進化させる

AI人財戦略 — 顧客価値を実装できる人財

KEY MESSAGE

「AIを使える人財」ではなく、
「AIで顧客価値を実装できる人財」を育成する。

01

AI利用ガイドライン教育

生成AIの安全な利用と倫理を
全社員へ徹底

02

RAG・生成AI人財育成

データ活用・RAG設計・LLM
運用の専門人材

03

PM／PMOへの
AI活用標準化

プロジェクト管理プロセスへ
のAI実装を標準化

04

営業・デリバリー
AI提案教育

営業およびデリバリーの両軸
でAI提案力を強化し、上流接
点を拡大

05

Almondo中核の
AICoE機能

グループ横断のAI知見集約・
展開拠点

情報セキュリティ／AIガバナンス

- ・ 現場実装型AI／DXを掲げるからこそ、AI利用・情報管理・データ取扱い・監査を一体で強化。
- ・ 第34期のAI関連売上25億円規模、第35期以降、現場実装型AI／DX領域を見据えたコントロール設計とする。

01

生成AI利用リスクの管理

プロンプトリーク・誤情報・
権利侵害を防止する運用設計

02

データ取扱いルール

顧客データ・社内データの
取扱基準と分類管理

03

AI利用ガイドライン

全社員向けの利用ルール・
禁止事項・推奨ツールを整備

04

情報セキュリティ教育

e-Learning、現場運用支援を
定期的に展開

05

契約・スコープ管理

AI関連契約条項・
スコープ規定の標準化

06

内部監査との連動

第3ラインによる
独立評価・改善提言

CHAPTER

08

第35期以降 長期ビジョン

現場実装型AI／DXカンパニーへの進化。
営業利益率20%を目指す経営モデル。

LONG-TERM TARGET

20%

営業利益率／第35期+
人月型ITサービスから、
現場実装型AI／DXカンパニーへ進化

現場実装型AI／DX の重点領域—7領域

- 第35期以降、現場プロセスが存在する7つの業界領域を対象に、AIによる業務変革を提供する。

製造

顧客課題
現場作業・品質・設備保全・教育

提供価値
AIナレッジ・作業手順DX・
画像／データ活用・現場改善

小売・店舗

顧客課題
店舗オペレーション・教育・販促

提供価値
OneDojo・業務ナレッジAI・
店舗ワークフローDX

自治体・公共

顧客課題
業務標準化・住民対応・文書管理

提供価値
Dojo・AI検索・RAG・
業務改革支援

物流

顧客課題
配送・倉庫・作業標準化・人手不足

提供価値
業務プロセス再設計・AI最適化・
作業ナレッジ化

建設・不動産

顧客課題
現場管理・協力会社連携・進捗可視化

提供価値
現場DX・データ連携・PMO・
AIレポート

医療・介護

顧客課題
記録・申し送り・教育・現場負荷

提供価値
業務ナレッジ化・生成AI・
ワークフロー改善

ゲーム・XR・3D

顧客課題
3D制作・リアルタイム表現

提供価値
Unity／Unreal・映像／VFX・
教育／訓練／販促への応用

ゲーム技術を 現場実装型AIへ接続

デジタルツイン・シミュレーション・
XR研修・販促／教育コンテンツへ展開

グループ統合提供：
Almondo（AI実装）＋TRAN-DX（現場DX）＋Techwise（上流構想）＋Dojo／OneDojo・MS TECH（ナレッジ／データ）＋Skyarts（3D／映像）を統合提供。

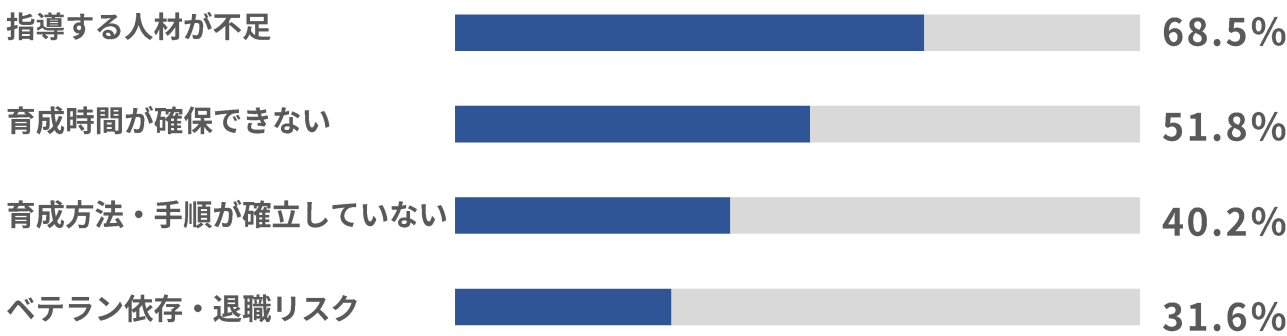
MANUFACTURING / 製造

紙・Excel・口頭・OJTに滞留する熟練工の技能を、
AI検索可能な業務ナレッジへ転換し、
標準化／技能伝承／改善サイクルまで一気通貫で実装する。

製造現場の構造課題

85.3%

能力開発・人材育成に「問題がある」と回答した事業所比率
出典：厚生労働省「能力開発基本調査」2023年度



※ 厚生労働省「能力開発基本調査」および中小企業白書2025を基に構成した参考値

属人化・言語化されない技能が、
品質ばらつき・設備停止・教育コスト増を連鎖的に生む。



現場の暗黙知を、AIで検索・活用できる業務資産へ転換します。グループ横断で「Dojo」「AI」「TRAN-DX」「Microsoftソリューション」を組み合わせ、標準化から教育、定着、改善までを一気通貫で支援します。

単なるツール提供にとどまらず、現場への実装と定着まで責任を持つ「実践レイヤー」こそが、当社グループの差別化要素です。

※画像はイメージです。

RETAIL／小売・店舗

人手不足・パート比率の高さ・多店舗展開に伴う品質ばらつきを、Dojo×業務ナレッジAI×店舗ワークフローで一元化。開店から閉店までの工程を標準化し、教育コスト削減を再現可能にする。

小売・店舗の構造課題

人手不足・離職

パート比率上昇、慢性的な採用難、外国人スタッフ対応。

品質のばらつき

店舗ごとに接客・陳列・清掃基準が異なり、店長スキルに依存。

教育負荷

新人教育に店長の時間が奪われ、本業運営が回らない悪循環。

本部指示の実行率

販促・棚替え・クレーム対応。指示が現場で完遂されない。

KPI OUTCOME

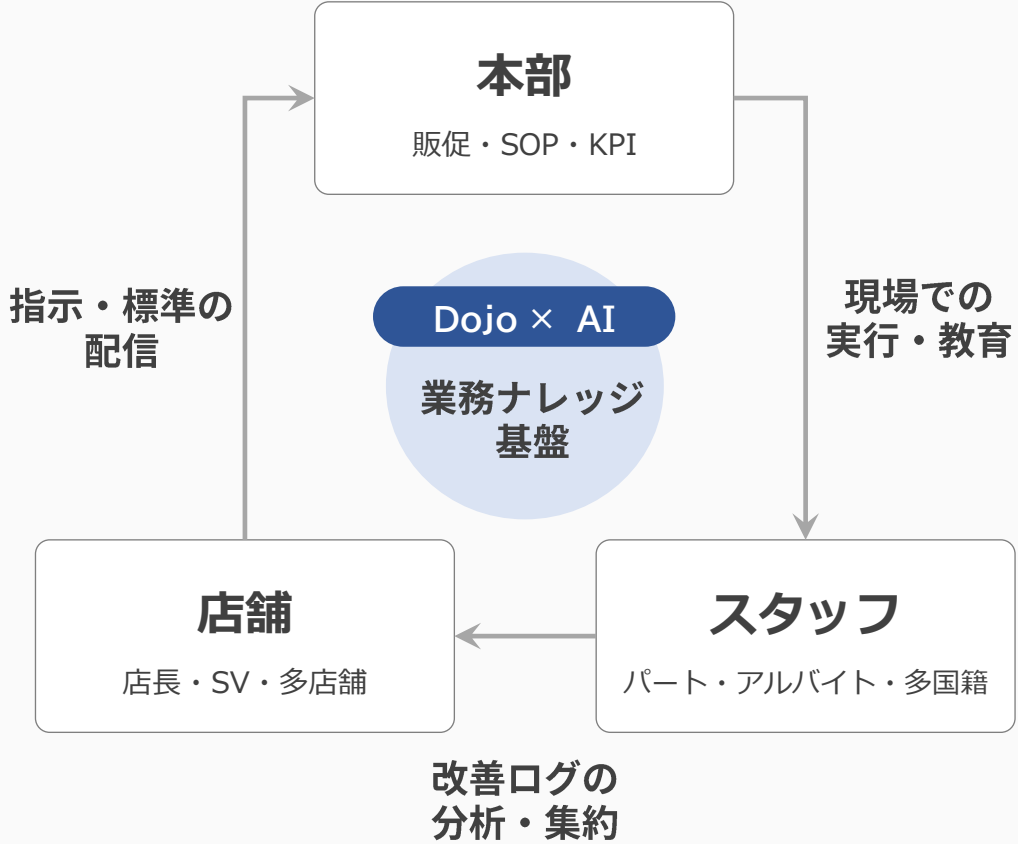
店長のOJT工数削減

店舗間ばらつき解消

本部指示の完遂率向上



※画像はイメージです。



連携モデル

Dojoによるマニュアルと業務手順の標準化に加え、生成AI・RAG・ナレッジ検索を活用し、販促・棚替え、接客、多言語対応、クレーム対応、教育までを一気通貫で支援します。

店舗ごとのToDoは自動生成され、スタッフはSOPや過去事例をAI検索で即座に確認できるため、新人や外国人スタッフでも、店長不在時を含めて一定品質の店舗運営が可能になります。

GOV/PUBLIC/自治体・公共

デジタル庁が示す標準化対象20業務は基幹刷新で対応。
テンダはDojo×AI検索×RAGで、職員の暗黙知をDXする。

デジタル庁・標準化対象20業務

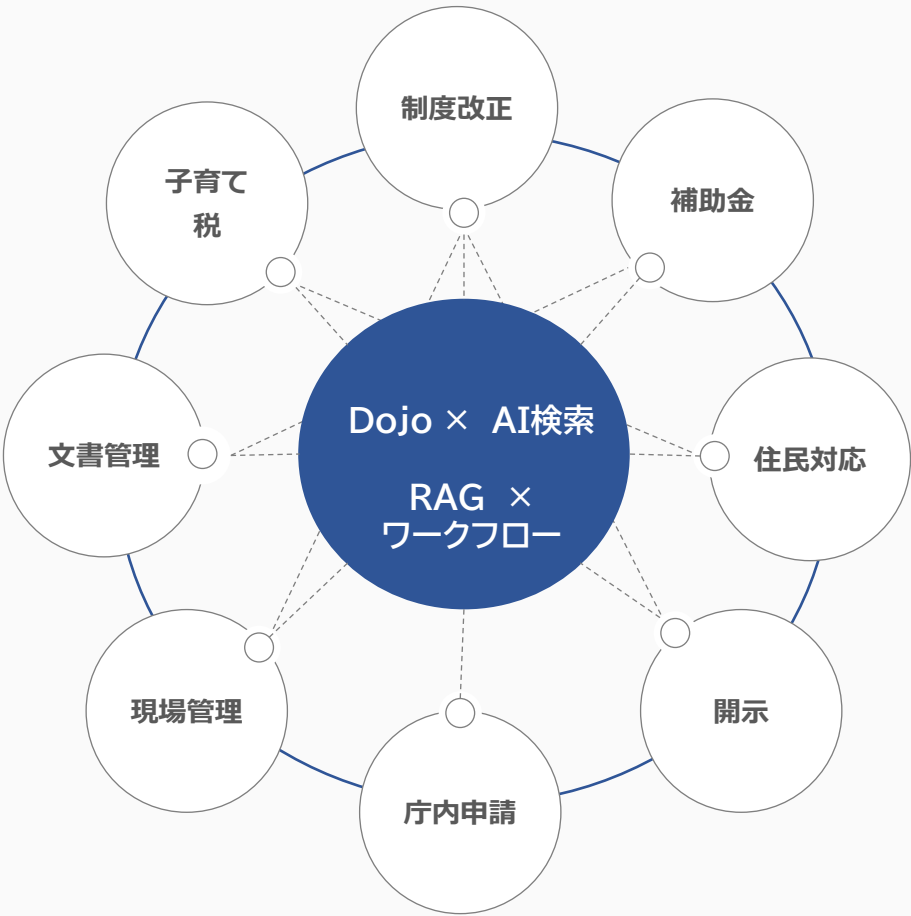


- 内閣府：児童手当／子ども・子育て支援
- 総務省：住民基本台帳／戸籍の附票／印鑑登録／etc
- 法務省：戸籍
- 文部科学省：就学
- 厚生労働省：健康管理／生活保護／障害福祉／etc

注：記載内容は構想イメージです。実際の導入範囲は自治体・業務要件に応じて設計されます。



※画像はイメージです。



周辺業務 8 領域のナレッジDX

大手SIerが基幹システムを中心とした大規模プロジェクトを担う一方、テンダはその外側にある現場運用レイヤーを支援します。

住民対応のSOPや周辺文書、制度改正の周知、職員の現場ノウハウを標準化し、自治体業務の安定運用と知識継承を実現します。

第35期以降 — 営業利益率20%モデルへの進化

- 「稼ぐ力」だけでなく、「儲ける力」を経営の中核KPIに据える。営業利益率20%をGoalとして掲げる。

LONG-TERM VISION | 第35期以降
儲ける力

20%

第35期以降に目指す経営モデルの収益性水準

INVESTMENT / M&A

01 投資／投融資による非連続成長

自前主義の限界を超え、AIエージェント・現場実装型AI・データ基盤・業界特化DX・SaaS・3D／XRブティックを取得。24カ月以内の利益貢献を判断基準に。

HUMAN CAPITAL

02 人財基盤の刷新

「AIを使える人財」ではなく、「AIで顧客価値を実装できる人財」へ。
AI実装人財100名超／上流人財比率30%以上を目指す。

AI WORK PLATFORM

03 AI ワークプラットフォームの構築

自社の仕事の仕方そのものをAIで再設計。
営業／PMO／開発／QA／採算管理をAI化し、その実践知を顧客へ外販する。

戦略概要—業務現場×実装力×経営成果

- 「AIを、現場の実行力に変える。」を、システム概念図と競合ポジショニングで示し、現場実装レイヤーを専有する勝ち筋を明確化する。

顧客の業務現場から当社AI実装コアを経て、経営成果へ直結する3ステップ・アーキテクチャ



4レイヤー構造で「現場実装」を専有する



AIの"使い手"でも"提供者"でもなく、"現場で動く実行レイヤー"を専有する。次ページでこれを実現する実装体制を示す。

実装体制 — 5事業ユニットで現場実装レイヤーを担う

- 現場実装レイヤーを専有するため、5つの事業ユニット×4機能を縦横に配置し、AI実装人財・ガバナンス・投資・M&Aの3層で支える。

各ユニットが4機能のうち何を主担するかを明確化し、組織横断で重畳実装する

事業ユニット／グループ会社		F1 業務理解	F2 開発力	F3 プロダクト	F4 教育・ナレッジ	第34期 KPI
DXソリューション事業	TRAN-DX／現場主導DX	◎ 現場プロセス改革	◎ 運用実装エンジニアリング	○ 継続課金型DX基盤	○ 運用定着支援	売上30億円／ 継続比率55%
プロダクト	Dojo／教育・ナレッジSaaS	○ 熟練ノウハウ抽出	△	◎ 教育・ナレッジSaaS	◎ 組織知化・継続定着	小売／公共／ 医療主軸
上流コンサルティング	MS TECH／製造データ統合	◎ 業界エキスパート要件定義	○ 構想・アーキ設計	△	○ AIロードマップ	売上10億円／ 利益率20%
Almondo	AI実装中核／キーイネーブラー	○ AIユースケース設計	◎ LLM／RAG／数理最適化	◎ AI Skills 標準メニュー	△	売上12億円／ 利益率39%+
ゲーミフィケーション	Skyarts／3D・XR・体験設計	△	○ 3D・Unity・Unreal開発	○ XR・体験コンテンツ	◎ 没入型研修・体験学習	3D／XR 体験提供

B1. PEOPLE | AI実装人財

技術職80%をAI実装力へ進化

第31期 実績	第34期 Challenge	第35期+ Goal
52名 AI実装人財	80名 + Dojo認定者	100名+ 価値実装者へ
Dojo認定資格／AIエンジニア研修／業界別エキスパート育成		

B2. GOVERNANCE | AIガバナンス

情報・倫理・品質を一体で統制

01 情報 セキュリティ	02 AI利用 ガイドライン	03 データ 取扱い・契約	04 監査・ 3ラインモデル
グループ共通ルール／リスク管理委員会／コンプライアンス教育			

B3. CAPITAL | 投資・M&A

非連続成長を時間軸で買う

想定投資枠20億円+	対象領域	AIエージェント／ 業界特化DX／3D・XR
案件規模： 戦略適合性に応じて個別判断		
ROIC > WACC／PMI 24カ月／自己資本比率50%超を堅持		

現場実装型AI/DXカンパニーとは何か



当社が目指す**現場実装型AI/DXカンパニー**とは、AIを単独の技術として提供する会社ではなく、顧客の現場業務、データ、ナレッジ、システム、運用プロセスにAIを組み込み、現実世界の業務変革を継続的に支援する会社である。

- | | | |
|-----------|--------------------------|---------------------------------------|
| 01 | 現場で発生する事象をAIで捉える | 人の動きをセンサー／カメラで取得し、業務データおよびナレッジをLLMで処理 |
| 02 | 業務プロセスを再設計する | Techwiseの上流構想・BPRで顧客課題をAI起点に再構築 |
| 03 | デジタルワークフローとして実装する | TRAN-DX + AlmondoのAI実装力で業務に組み込む |
| 04 | 継続的に改善・自動化・高度化する | 月次運用・継続契約によりサブスク型の収益基盤を構築 |

NOT THIS／当社が目指すものではない

単なる AI 受託開発会社／単なるSIer／
単発のAI受託やPoC事業にとどまる会社

THIS／当社が目指すもの

製造・物流・建設・店舗・医療・自治体・
ゲーム／XR・3D 領域にAIを実装する会社

AIワークプラットフォームー9モジュール

- ・ 自社の仕事の仕方そのものをAIで再設計。
- ・ 営業／PMO／開発／QA／採算の各工程をAI化し、テンダ自身がAIで生産性と利益率を高め、その実践知をTRAN-DX／Techwise／Almondo経由で顧客へ外販。

01 営業AI

提案書生成・業界別ユースケース・顧客課題整理

- ▶ 提案速度・質の向上

02 PMO AI

WBS・進捗・リスク・課題管理の自動化

- ▶ 管理工数削減

03 開発AI

コード生成・レビュー・テスト自動化

- ▶ 開發生産性向上

04 QA AI

テストケース生成・品質分析・障害傾向分析

- ▶ 品質コスト削減

05 採算AI

見積・原価・工数・粗利のリアルタイム可視化

- ▶ 不採算案件抑制

06 ナレッジAI

Dojo／MS TECH連携

- ▶ 属人性低減

07 現場実装型AI

現場データ・画像・音声・センサー情報の活用

- ▶ 現場業務の可視化・最適化

08 ゲーム制作AI

仕様差分管理・QA・アセット管理・進行管理

- ▶ 大手受託案件の採算安定化

09 セキュリティAI

AI利用ログ・情報持出し・権限管理

- ▶ AIガバナンス強化

私たちの、市場へのメッセージ



第31期の結果を、単なる減収減益として終わらせない。

当社は、第32期に収益構造改革を制度として実装し、
第33期に営業利益率10%モデルを実証し、
第34期には売上70億円・営業利益9億円・営業利益率12.9%をChallengeベースで視野に入れる。

さらに第35期以降は、現場実装型AI／DX経営基盤、投資／投融資、人財ケイパビリティ刷新、
AIワークプラットフォームを通じて、営業利益率20%を目指す経営モデルへ進化する。

その先に見据えるのは、
AlmondoのAI実装力、TRAN-DX の現場DX実装力、Techwise の上流構想力、
Dojo／OneDojo・MS TECH の業務ナレッジ／データ基盤、
ゲームコンテンツ事業の3D・リアルタイム表現力を統合した、
ワールドクラスも視野に入れた現場実装型AI／DXカンパニーである。

※ 本資料に記載された将来見通しは、現時点で入手可能な情報に基づく経営目標であり、実際の業績は事業環境その他の要因により変動する可能性があります。「Challenge」は正式な業績予想ではありません。

MILESTONES

第33期 | 実証

10.0%

第34期 | Challenge

12.9%

第35期+ | Goal

20%

現場実装型AI／DXカンパニーへ

【ご注意事項】

本資料に含まれる将来の見通しに関する記述は、現時点における情報に基づき当社が判断したものであり、マクロ環境や業界動向等により変動することがございます。従いまして、実際の業績等が、本資料に記載されている将来の見通しに関する記述と異なるリスクや不確実性がありますことをご了承ください。

【本資料における数値の表示方法】

別途記載がある場合を除き、以下のとおり記載しております。

数値：百万円単位未満切捨て

比率：円単位で計算後、小数点第二位を四捨五入

【IRに関するお問い合わせ】

株式会社テンダIR担当：E-mail：cc_ir@tenda.co.jp

電 話：03-3590-4150 受付時間：9:00～18:00（土・日・祝祭日を除く）



IRメール配信サービス

最新の適時開示等、当社IRに関する情報をご登録のメールアドレスにお知らせいたします。
ぜひご登録ください。<https://www.magicalir.net/4198/mail/index.php>



会社概要

会 社 名	株式会社テンダ		
設 立	1995年6月		
資 本 金	326百万円（2026年6月時点）		
代 表 者	代表取締役会長兼社長CEO 取締役会議長 菌部 晃		
所 在 地	【渋谷オフィス】	東京都渋谷区渋谷二丁目24番12号 WeWork 渋谷スクランブルスクエア	
	【池袋オフィス】	東京都豊島区西池袋一丁目11番 1 号 WeWork メトロポリタンプラザビル	
	【東北支店オフィス】	宮城県仙台市宮城野区榴岡一丁目 1 番 1 号 WeWork JR仙台イーストゲートビル	
社 員 数	400名（2026年6月1日時点・グループ連結）		
事 業 内 容	DXソリューション事業		
	Techwiseコンサルティング事業		
	ゲームコンテンツ事業		
グ ル ー プ 会 社	大連天達科技有限公司		
	三友テクノロジー株式会社		
	株式会社テンダゲームス		
	株式会社Skyarts		
	インテリジェントシステムズ株式会社		
	株式会社Almondo		

沿革

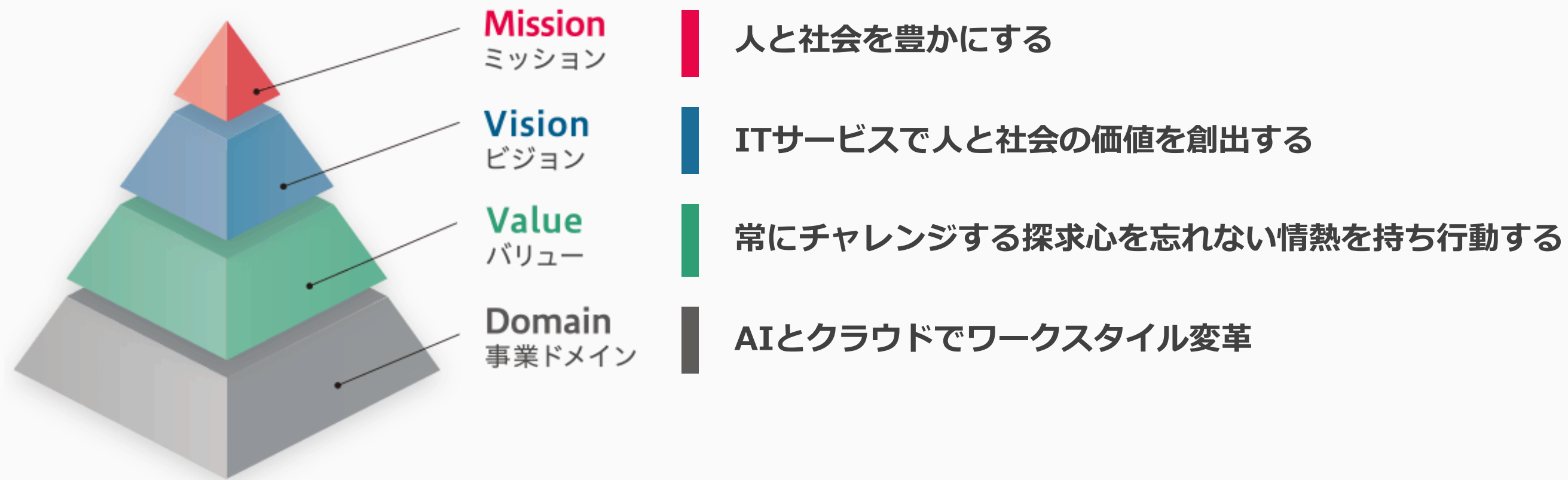
1995	6月	株式会社テンダ設立
2008	3月	マニュアル&シミュレーションコンテンツ作成ソフト「Dojo」を販売開始
2011	3月	中国大連市に大連科技軟件有限公司を設立（現連結子会社）
2013	3月	宮城県に仙台支店開設（2022年6月 東北支店に名称変更）
	11月	企画、制作、セールスプロモーション業務の強化を目的としてアイデアビューロー株式会社を連結子会社化
2018	12月	RPAを低コスト、且つ自社で実現することができるRPA導入時の課題解決ソリューションプラットフォーム「D-Analyzer」を販売開始
2019	4月	システムの操作手順を画面上でナビゲーション表示する「分かり易さ」を追求したマニュアルソリューションサービス「Dojo Sero（2021年6月Dojoナビに名称変更）」を販売開始
2021	6月	東京証券取引所ジャスダック市場（現 スタンダード市場）に上場
	10月	株式会社博報堂プロダクツ、東北・仙台エリアのSI企業8社と有限責任事業組合 博報堂プロダクツテクノロジーズ東北（HPTT）を設立
	11月	スマートフォンで簡単にマニュアル作成・共有ができるクラウドサービス「Dojoウェブマニュアル」をリリース
2022	1月	「センター共通利用型クラウドRPAソリューション」を開発、提供開始
	6月	マニュアル自動作成ツール「Dojo」累計導入企業3,000社突破
	7月	渋谷オフィス（本社機能）、池袋オフィス（登記上の本店）、東北支店オフィス移転
		エンジニアリング機能および技術力強化を目的として三友テクノロジー株式会社を連結子会社化

2022	12月	自社ゲームにおけるノウハウを武器にゲームコンテンツ事業のビジネスモデル強化を目的として有限会社熱中日和（現株式会社テンダゲームス）を連結子会社化
2023	1月	プロゴルファー大和笑莉奈選手との所属契約を締結
	4月	DMM GAMESでカードバトルRPG「ヴァンパイア＋ブラッド」のサービス開始
	5月	情報セキュリティマネジメントシステム（ISMS）認証の適用範囲を拡大
	8月	有限会社熱中日和を「株式会社テンダゲームス」に商号変更
	12月	リーサコンサルティング株式会社を子会社化
		株式会社Skyartsを子会社化
2024	1月	株式会社X-VERSE PLUSを子会社化
	2月	経済産業省が定める「DX認定事業者」に認定
	9月	厚生労働省が定める「えるぼし認定（2つ星）」を取得
	12月	インテリジェントシステムズ株式会社を子会社化
		株式会社Almondoを子会社化
2025	3月	健康経営優良法人2025（大規模法人部門）に認定
	6月	スマートフォンゲームアプリ『信長の野望 天下への道』サービス開始
	9月	現場主導型DX基盤「TRAN-DX」を提供開始

経営理念・ビジョン

PHILOSOPHY 経営理念

人と会社が相互に育てあい、社会と顧客に喜ばれ、
豊かな人生を作り上げる企業文化を育む



各事業セグメントの特色

DXソリューション事業

企業のDXやワークスタイル変革を実現するためのソリューションを、企画・開発・運用・保守・技術者派遣（SES）に至るまでワンストップで提供。これまで手掛けた案件は1,000件以上に上る。ITに関する人材をサブスクリプションで提供する国内ラボ型開発サービス「テンダラボ」に強み。

Techwiseコンサルティング事業

ノーコード・ローコード基盤、Microsoft®製品関連サービス、自社開発のマニュアル作成ツール「Dojoシリーズ」といったプロダクト製品および、これらに関する技術的な知見を活用したコンサルティングを提供。テクノロジー（Tech）と、顧客志向に基づいた業務プロセス改善の知見（Wise）を持って、お客様の業務改善の実現に向け、とことん伴走。

ゲームコンテンツ事業

当社グループの株式会社テンダゲームスおよび株式会社Skyartsを通じて展開。テンダゲームスでは、コンシューマーゲーム・ソーシャルゲームの受託開発のほか、自社ゲームの企画・開発・運用を実施。また、ゲーム人材をサブスクリプションで提供する「ゲームスラボ」や、「Publishing Business」として、IPを用いたゲームおよびデジタルコンテンツ等のプロデュースも行っている。株式会社Skyartsでは、ゲームエフェクト・VFX分野で高い技術力を活かし、ゲームだけでなくアニメなどを含め、数々のプロジェクトに参画している。

テンダグループのESG経営

Environment 環境



- 社内DXによるペーパーレス化の推進（電子契約書システムの使用など）
- 社内会議のペーパーレス化の推進（取締役会、経営会議など各種会議体／稟議書など社内書類）
- クール・ウォームビズの拡充（オフィス環境の整備／ノーネクタイ勤務の実施など）

Social 社会



- 独自のキャリアパス・研修制度の整備（新人研修／技術研修／資格取得支援制度／書籍購入補助など）
- ワークライフバランスの推進（リモート勤務／オンライン会議システム／バーチャルオフィスなど）
- 技術革新を推進する研究開発への投資（生成AI連携、RPAなど開発環境への投資と整備）
- 多様な人材が活躍できる制度（子育て世代の社員への手当の増額支給／男性育休取得の推進など）

Governance ガバナンス



- ダイバーシティの推進（管理職の女性比率の向上／外国籍人材の採用拡充／障がい者採用の推進など）
- コーポレートガバナンスの整備（社外取締役／監査等委員会／指名・報酬委員会／内部監査など）
- 情報セキュリティの整備（情報セキュリティ基本方針／ISMSの取得・更新／Pマークなど）
- コンプライアンス・リスク管理（リスク管理委員会／コンプライアンス教育／各種規程の整備など）



ITサービスで人と社会の価値を創造します
AIとクラウドによるワークスタイル変革
TENDERNESS FOR YOU