

CUBE SYSTEM



CUBE SYSTEM

統合報告書
2023
Integrated Report

経営理念

企業は人によって支えられ人によって繁栄する。
社員はじめ、人々の幸福を保障する為に存続しなければならない。
存続と発展の根源は利益であり、利益は顧客によってもたらされる。

この理念をもって、“世界に誇れる企業を創り上げる”

基本方針

顧客第一主義

重点主義

総員営業主義

社名に込められた当社の想い

「顧客第一」をモットーに、高度な「知力・知見」を発揮して、感動をもたらすソリューションを。



「自らもCUBE（正六面体）のような“多面性”を発揮しながら、成長していきたい」という私たちの願いを込めている。

先進性

“独立系システムインテグレーター”として、さまざまな分野の先進の技術・ノウハウを蓄積

人間性

顧客一人ひとりと向かい合い、本質的な「対話」を繰り返す。高度なコミュニケーション能力を持つ人材を育成

行動力

独立系企業としての“チャレンジ精神”を発揮し、顧客やパートナー、さらに自分たちにとっての最適解を追求

国際性

海外パートナーとの連携やオフショア開発も視野に入れ、グローバルかつ柔軟なビジネスモデル構築に挑戦

技術力

幅広く奥深い知識・知見をベースに、多彩な要素技術を獲得

若さ

社員の自立と行動を尊重し、絶えず自らを変革していくことで、若く、機動的な組織・風土を形成

編集方針

キューブシステムは、企業活動におけるESGへの取り組みに関する情報を、正確・迅速かつ積極的に開示することが重要だと考えています。こうした考えのもと、2021年度より財務情報と非財務情報を体系的にまとめた統合報告書を発行することとしました。

- 報告対象組織：株式会社キューブシステムおよび国内・海外連結子会社
- 報告対象期間：2022年度（2022年4月～2023年3月）
※一部対象期間外の情報も記載しています。
- 発行日：2023年10月
- 発行サイクル：年1回発行
- 情報開示の考え方：当社グループは、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆様との長期的な信頼関係を構築するため、正確・迅速かつ積極的に情報開示を行います。

参考にしたガイドライン

- International Financial Reporting Standards (IFRS) 「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス」
- Global Reporting Initiative (GRI)「GRIスタンダード」

将来見通しに関する注意事項

本レポートに掲載されている計画や見通し、戦略などは、公表日現在入手可能な情報による判断および仮定に基づいて記載しています。実際の業績はさまざまな要因により、これら見通しとは大きく異なる結果となり得ることをご理解ください。

制作事務局

事業企画部

お問い合わせ

<https://www.cubesystem.co.jp/contact/>

IR情報

<https://www.cubesystem.co.jp/ir/>

Contents

経営理念／基本方針	1
キューブシステム価値創造の軌跡	3
財務・非財務ハイライト	5
トップメッセージ	7
サステナビリティ経営の推進	12

キューブシステムのサステナビリティ経営

価値創造モデル	13
キューブシステムの強み	15
主要なリスクと機会への対応	17
ステークホルダーとの関係	19
サステナビリティ経営で取り組む重要課題	20

事業戦略

中長期経営ビジョンの変遷	23
VISION2026：第1次中期経営計画	25

持続的成長に向けた基盤・取り組み

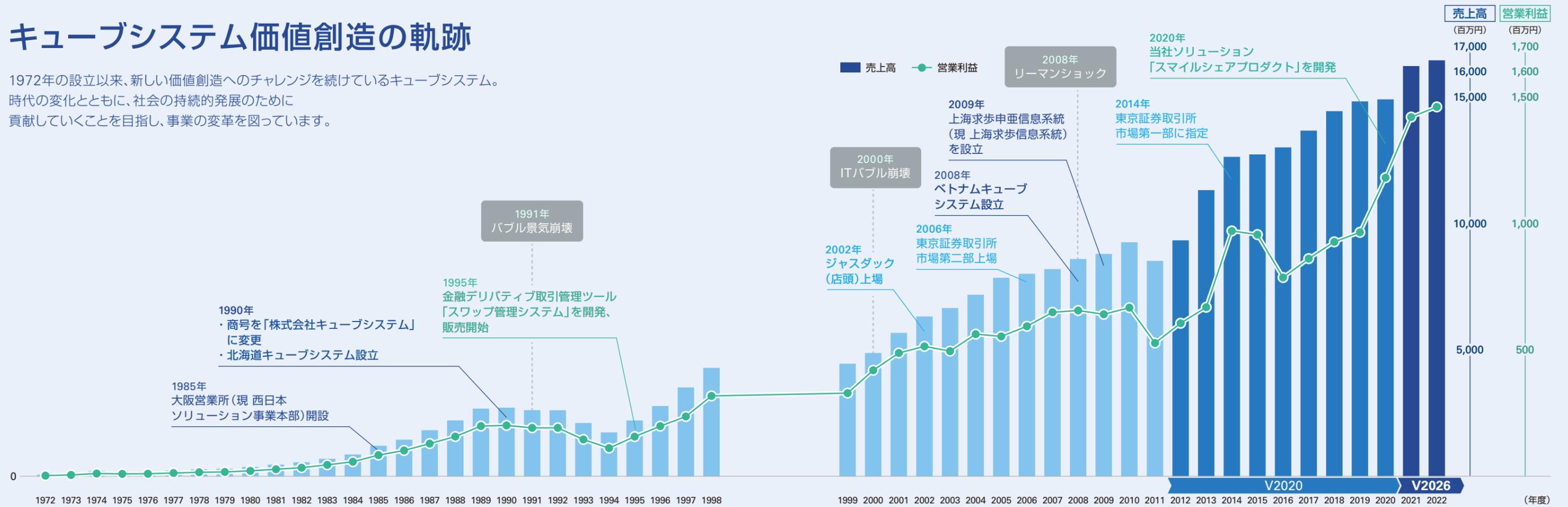
コーポレート・ガバナンス	29
役員一覧	31
リスクマネジメント	33
情報セキュリティ	35
コンプライアンス	37
人的資本	39
知的資本	47
製造資本	49
社会・関係資本	51
自然資本	52
財務資本	53

データセクション

主要財務データ（連結）	55
ESGデータ	57
会社概要	58

キューブシステム価値創造の軌跡

1972年の設立以来、新しい価値創造へのチャレンジを続けているキューブシステム。
時代の変化とともに、社会の持続的発展のために
貢献していくことを目指し、事業の変革を図っています。



- 1972年7月**
カスタマエンジニアーズ株式会社を設立
ソフトウェア開発ならびにシステム運用管理業務を目的に、東京都品川区にカスタマエンジニアーズ株式会社を設立。
- 1985年4月**
大阪営業所開設
関西地域での事業展開ならびに全社の受注規模拡大を目的に、大阪府大阪市に大阪営業所を開設。

- 1990年10月**
商号を「株式会社キューブシステム」に変更
事業領域ならびに経営理念を明確化し、さらなる発展を期して商号を「株式会社キューブシステム」に変更。
- 2002年10月**
ジャスダック(店頭)上場
JASDAQ(ジャスダック)に株式公開。

- 2014年3月**
東京証券取引所市場第一部に指定
JASDAQ株式公開から12年で、東証一部に指定替え。
- 2019年5月**
名古屋オフィス開設
中部地域の事業拡大ならびに、さらなるソリューション・サービスの充実のため、愛知県名古屋市に名古屋オフィスを開設。

- 2022年4月**
東京証券取引所「プライム市場」移行
東京証券取引所の市場再編に伴い、プライム市場を選択。
- 2023年9月**
福岡オフィス開設
九州地域での事業展開ならびに全社の生産体制強化を目的に、福岡県福岡市に福岡オフィスを開設。

事業の拡大

- 1984年 6月** 富士通(株)と業務受託契約を締結
富士通株式会社とシステムエンジニアリング業務受託契約を締結し、システムインテグレーション・サービスを開始。
- 1988年 3月** (株)野村総合研究所とシステム開発受託について基本契約を締結
株式会社野村総合研究所とシステム開発受託について基本契約を締結し、システムインテグレーション・サービスおよびシステムアウトソーシング・サービスを開始。
- 1990年12月** 北海道キューブシステムを設立
東北・北海道地区の営業強化のため、株式会社北海道キューブシステム(現 連結子会社)を設立。
- 2005年 5月** (株)システムクリエイトと資本業務提携契約を締結
株式会社システムクリエイトと一層の業容拡張を図るために資本業務提携契約を締結。

- 2008年 3月** ベトナムキューブシステムを設立
ベトナム社会主義共和国ホーチミン市に、CUBE SYSTEM VIETNAM CO.,LTD.(現 連結子会社)を設立。
- 2009年 7月** 上海求歩申亜情報システム有限公司(現 上海求歩情報システム有限公司)を設立
中華人民共和国上海市に上海求歩申亜情報システム(現 上海求歩情報システム/現 連結子会社)を設立。
- 2018年 8月** (株)トリプルアイズと資本業務提携契約を締結
株式会社トリプルアイズと「AI、IoT、ブロックチェーン技術」を活用した新たな事業創出や受注拡大を目的に資本業務提携契約を締結。
- 2020年11月** キナクス・ジャパン(株)とパートナーシップ契約を締結
Kinaxis Inc.(TSX:KXS)の日本法人であるキナクス・ジャパン株式会社との業務提携により、アジア・パシフィック地域における支援体制を拡大。

- 2021年 2月** DX事業において当社が提供するAI顔認証タッチレス決済サービスに関する特許を取得
「ユーザの顔と特定の決済動作を認識して決済を行うための一連の入力システム/プログラムおよび方法」に関する特許を取得。
- 2022年12月** (株)野村総合研究所と資本・業務提携契約を締結
長期かつ継続的な関係の強化、事業領域の拡大や生産体制の拡充を目的に、株式会社野村総合研究所との資本・業務提携契約を締結。
- 2023年 6月** Oracle Japan Award2023受賞
Oracle Cloud Infrastructureを活用したSIプロジェクトにおける貢献を評価され、Oracle Japan Award2023において「Best Cloud Integrator Partner of the Year」部門を受賞。

マネジメントシステム規格認証取得

品質

- 2001年3月 ISO9001 認証取得

情報セキュリティ

- 2003年12月 情報セキュリティマネジメントシステム(ISMS)適合性評価制度およびBS7799認証取得
- 2006年2月 ISO/IEC27001 認証取得

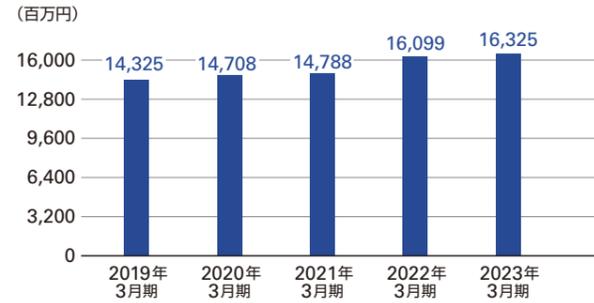
環境

- 2005年7月 ISO14001 認証取得

財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

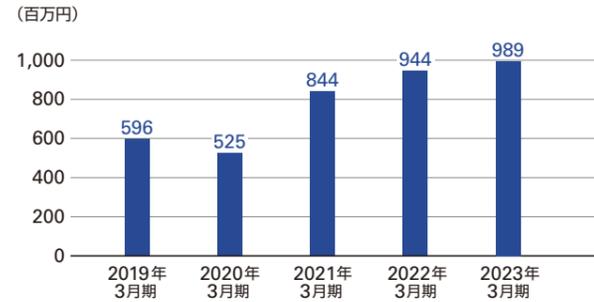
売上高



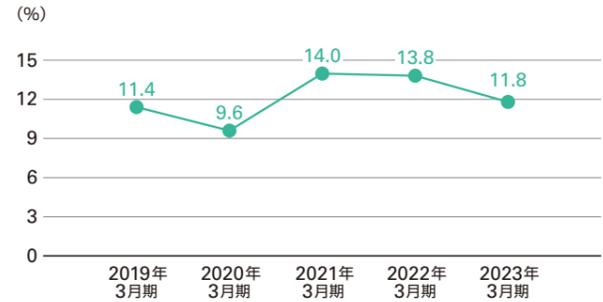
営業利益／営業利益率



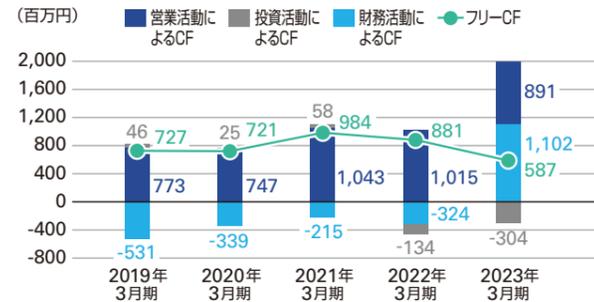
親会社株主に帰属する当期純利益



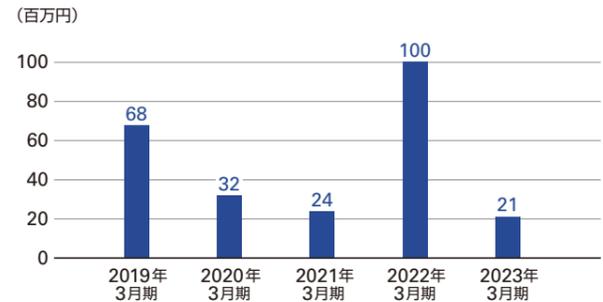
自己資本当期純利益率 (ROE)



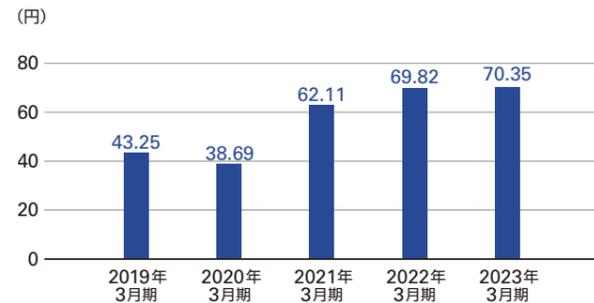
キャッシュ・フロー (CF)



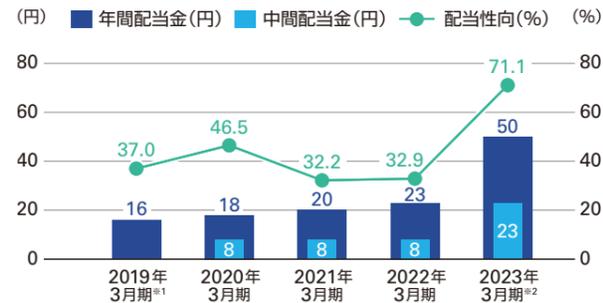
研究開発費



1株当たり当期純利益



1株当たり配当実績／配当性向



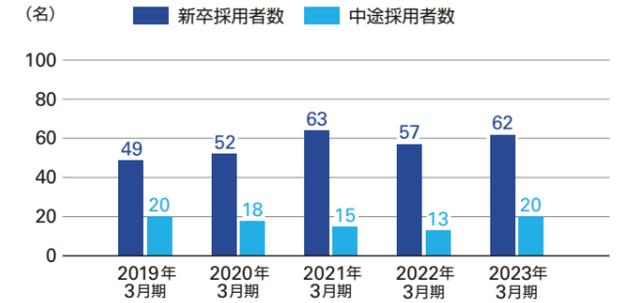
^{*1} 配当は期末のみ実施
^{*2} 配当および配当性向は創立50周年記念配当(24円)も含まれています

非財務ハイライト

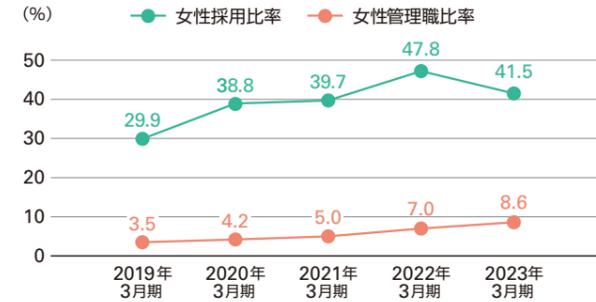
社員数 (全グループ従業員数／国内／海外)



採用者数 (新卒・中途)



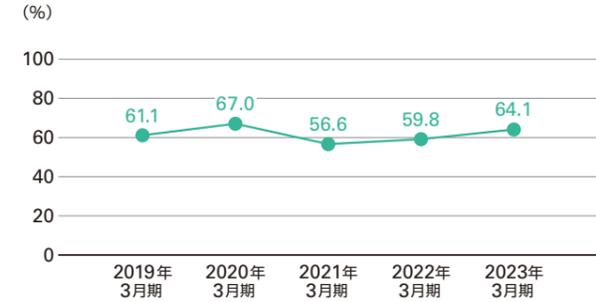
女性採用比率／女性管理職比率 (単体)



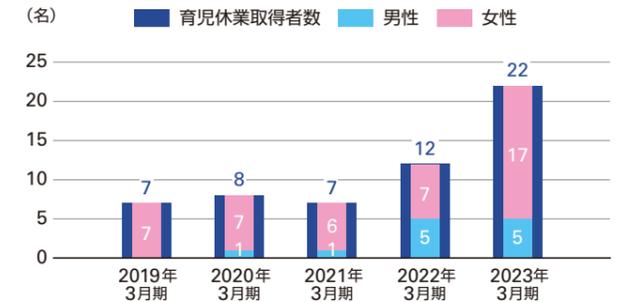
総労働時間数／月平均残業時間 (単体)



年次有給休暇取得率 (単体)

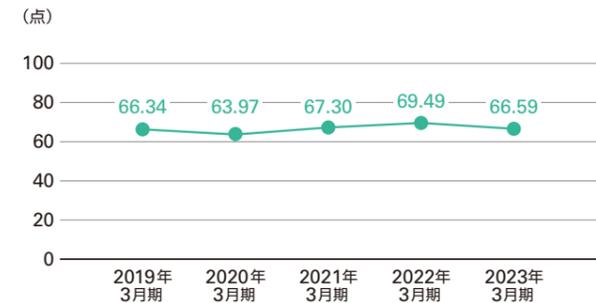


育児・介護休業取得者数 (単体)



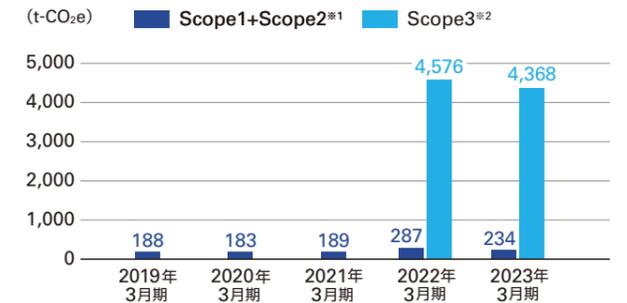
※2019年3月期～2023年3月期の介護休業取得者は0名

顧客満足度



※各評価点(品質、課題改善、競合他社比較など)を100点満点に換算して算出

温室効果ガス排出量



※1 2021年3月期以前は大崎ウィズタワー(東京本社)のみ対象。2022年3月期以降はグループ会社全体を対象とし、2022年3月期の排出量を修正しました
 ※2 2022年3月期から算定を開始しています

キューブシステムの 健全で持続的な成長に向けて、 タブーなきチャレンジを続けます。

代表取締役
社長執行役員 兼 CDO

中西 雅洋

ビジネスモデル変革の有効性を再確認した2022年度

第1次中期経営計画(2021~2023年度)は「新たなビジネスへの変革の時期」と位置づけ、事業基盤と経営基盤の構築に取り組んでいます。2022年度は、SIビジネス顧客の環境変化に対し、経営資源の再配置等の施策に遅れが生じ、上期業績は低迷しました。一方、デジタルビジネス、エンハンスビジネスが堅調に推移したとともに、SIビジネスで新たな大型案件確保への足掛かりとなる活動も進めることができたことから、通年では増収増益を果たしました。しかしながら、当初の計画値には売上・利益ともに到達することができず、受託型ビジネスにおける臨機応変な生産体制の構築に課題を感じた1年となりました。当社が安定的かつ継続的な成長を図るには、自らが主体となって受注できる環境を整え、生産体制を拡充することが不可欠だと認識しています。中計最終年度となる2023年度を迎えるにあたり、適切な施策を通じて最適な事業ポートフォリオ形成を目指し、事業を推進します。

⇒ 3つのビジネスモデルの成果と課題

デジタルビジネスでは、当社が独自開発したスマイルシェアプロダクトの展開に加え、お客さまとのコンサルティング分野での協業を推進しました。加えて、エンドユーザー様との直接取引において企画型提案を実践し、案件を受注するなど、小規模ながらも受注機会を増加させています。第2次中計での飛躍的な成長に向けて、確かな手応えを感じています。

SIビジネスは需要が旺盛な反面、その需要に対して体制をしっかりと整えながら、お客さまのニーズに合わせて最適なかたちでリソースを配置することに苦慮した1年でした。このような環境下ではあったものの、2022年度は金融・保険分野で大きな成果をあげることができました。これは2021年度に上流工程から参画した産業分野での大型案件が実を結び、お客さまから評価をいただいたことで、受注を拡大できたことが大きな要因です。

このプロジェクトでの経験を生かし、当社が目指す社会の課題に向き合っていく大規模プロジェクトを遂行いたしました。体制構築に時間は要しましたが、部門や拠点の枠を越え、グループ丸となって生産体制を確保し、高い付加価値を創出するノウハウを獲得できたことは、当社の大きな財産です。今後はこのノウハウを生かして機動的にリソースを調整し、さらに幅広い案件に対応していく考えです。

事業成長の基盤となるエンハンスビジネスは、収益力向上の取り組みを着実に進めています。今後も継続して収益力向上を図り、高い成果を生み出していきます。2022年度の特筆すべき事項は、「プロセス革新室」を通じた全社横断的な活動が挙げられます。プロジェクトごとに業務プロセスや人的リソースなどの適正性を点検し、必要に応じて改善を進め、少しずつではあるものの成果が現れてきています。現場社員の意識にも変化がみられることから、「プロセス革新室」の機能が有効に作用することで、さらなる効率性や収益性の向上につながるものと確信しています。

⇒ 事業基盤のさらなる強化に向けて

2022年12月、株式会社野村総合研究所(以下、NRI)と資本・業務提携を締結しました。NRIは当社にとっての重要なお客さまであり、これまでも数多くの案件を受託してきました。NRIは2030年に向けた成長ストーリーの柱に、DXの推進やコア領域の進化を挙げられています。一方、当社はエンハンスビジネスを基盤に、デジタルビジネスおよびSIビジネスへと領域を拡大しており、連携を深められる分野が多くあります。これらのことから、今後は事業面の協業に加え、当社の生産体制・生産拠点の拡充・増強なども進め、シナジーを発揮し企業価値の最大化を図っていく考えです。

VISION2026(V2026)の経営指標のひとつであるROEは、この提携を通じた資金調達により一時的に純資産が増加し、13.8%から11.8%と低下しました。今後は生産体制整備や新たな技術獲得を通じて収益力と資本効率を向上させ、目標とする13.0%以上を目指していきます。

4つのテーマを軸に、経営基盤強化策を推進

私は2020年の社長就任時、「人材」「品質」「ガバナンス」「DX推進」の4点を注力施策として掲げました。V2026の事業方針「社員自らが志を持ち、企画型ビジネスで事業成長を果たす」ためには、この4つの機能を有機的に強化・推進し、環境変化に適した大胆な事業活動と統制をミックスすることが重要だと考えたためです。2022年度までに以下の施策を実行に移し、着実に歩みを進めました。

人 材 お客さまに最適なサービスを提供するため、必要な人材ポートフォリオ形成に加え、将来の事業を支える人材に対して、従来のOJTだけでなく、より幅広い知識や技術の習得が必要だと考えています。その取り組みを推進・統括する「未来人材開発センター」を設置しました。当社事業に必要な人材をイメージとした10種類のキャリアフィールドを設定し、若手技術者を筆頭に、社員一人ひとりが目的意識を持ちながら必要なスキルを身につける研修体系も整備し、社員の能力向上を図る取り組みを進めて参りました。

品 質 当社の社員は困難な状況に対しても投げ出さず、あらゆる可能性を考えて実行し、最後までやり遂げる強い意思と行動力を有する、それが当社の強みの

のひとつです。そして、その個々の能力を結集して組織的な対応をとることでチーム力を発揮し、さらなる品質の維持・向上を図ることが重要と認識しています。従来よりプロジェクト品質に関するさまざまな取り組みを進めてきましたが、もう一段上のレベルの品質マネジメントシステムを目指し、プロジェクトリスクの見える化、共有、対応等、フレームワークの改善を進めました。今まで以上に俯瞰的かつ網羅的にお客さまの満足を得る品質と効率を提供することができるようになりました。特にその中核を担う「システム開発会議」は、高難易度の技術、専門的な業務知識、セキュリティなど、さまざまなプロジェクトリスクに応じたアセスメントを実施しています。その対応方針に基づきプロジェクトを運営することで、サービスの品質確保を実現しています。

ガバナンス 適正なガバナンスを実行するには、経営方針やビジョンの浸透・実践と、組織横断的な統制が不可欠です。方針を浸透させるために、私自身が「全社部長会」を開催して幹部社員に経営の方向性を示し、全社のベクトルを合わせて推進力を高めています。また「業務統括定例会議」や「内部統制・統合リスク管理会議」の場で、会社が抱えるリスクを点検・共有すると

ともに、その対応策を実践させています。その実効性を高めるために、各事業本部に「業務管理室」を設置し、日々のモニタリングを通じて、現場社員をフォローする体制を構築しています。

DX推進 当社には新技術の活用にチャレンジしたいという意欲を持った社員が多いことから、「DX事業推進室」を設置しました。この組織を中心に、デジタルビジネスにおけるDX案件の受注拡大を目指すとともに、

当社の次なる打ち手の検討を進めています。また、私自身がCDO (Chief Digital Officer) となり、デジタル技術を用いてお客さまの事業成長に寄与する事業変革提案や、社内のDX化に積極果敢に取り組んで参りました。当社が独自開発したスマイルシェアプロダクトも、こうした取り組みによって開発されたものです。DX案件の需要は引き続き旺盛であることから、さらに技術に磨きをかけ、社会課題の解決に寄与して参ります。

社員のウェルビーイングを追求するとともに、企業価値を最大化する

昨今は、「人的資本経営」の重要性が強く語られるようになってきました。私はこれに関して、「人材は経営上の重要な資産であると捉え、人材の充実に向けて積極的に投資していくことが必要不可欠」だと捉えています。その結果として人材の価値が高まり、さらに大きな成果を生み出していくことができるのだと考えます。当社は設立以来、人材重視の経営を行ってきました。そして2021年度からは、サステナビリティ経営に拠って立つウェルビーイング経営を志向しています。ウェルビーイングとは、社員が心身ともに健康で、適切な環境の中で仕事に対してやりがいを持って働き、自身の成長を実感できる状態にあることです。その喜びを社員同士で分かち合い、家族や友人にも誇ることができる。そのような姿を理想像として改革を進めています。

社員の成長に関しては、前述の取り組みに加えて2024年度から新たな人事制度を導入し、評価や役割、

報酬の考え方を抜本的に変革していきます。新人事制度では、若い世代が自らの成長を実感できることと、多くの業務を担う中間マネジメント層が、その活躍と成果に応じて適正な処遇が得られることを重視しました。また、キャリアアップについて、組織管理職と専門職の役割を明確にしたことも特徴のひとつです。

さらに次の段階としては、多様な就業形態、多様な福利厚生を整えることも視野に入れています。個々が望む「生き方」「働き方」を選択できる環境を整え、社員がソフトウェア・エンジニアリングによって社会に貢献できるよう、経営の指揮をとっていきます。

そして、エンゲージメント向上や人的資本拡充に向けたこれらの取り組みを通じて、社員と会社の成長を実現するとともに、社会課題解決に寄与することで、企業価値向上を図って参ります。

ITリテラシーの高まりをビジネスチャンスに

将来を見据えた時、IT技術の活用はより身近なものとなっていくでしょう。お客さまが技術への理解を深められ、業務への適用を強く意識されれば、当社も同じような意識で高度な技術スキルを磨きながら、お客さまの業務理解を深められるようになります。その結果、より速く的確にご要望にお応えできるようになり、お客

さまとの間で目指すゴールを具体的に共有できるため、IT技術の進化は当社の事業活動の追い風になるものと考えています。

もちろん、この事業機会を確実なものにするためには、お客さまの事業や業界動向を深く理解しながらお客さま対応を行うことが不可欠です。具体的には、社員一人



当社の事業が
社会とどのようにつながっているのか、
そのシナリオを明確にすることで、
社会課題解決に資する企業体として
成長していきます。

TOP MESSAGE

トップメッセージ

ひとりが意識を変えてお客さまと同じ目線で業務を考えることが必要です。そして、技術を適用して提案する能力を身につけ、事業を創出できるようにならなくてはなりません。システムやプログラムに関する知識・技術を提供しているだけでは、近い将来、価格競争の波に飲まれることになるでしょう。そうならないためにも、「当社だからこそ」の付加価値を追求し、「キューブシステムと仕事がしたい」と思われる存在になる。つまり「ブランド価値」の高い会社へと進化することで、当社は持続的に発展していくことができると考えています。

さらに今後は、エンドユーザ様との直接取引を拡大することも視野に入れていきます。当社はこれまで、大手のSIerと強固な協業関係を築いてきました。これは事業基盤の安定化にとって極めて重要なため、さらに強化していきます。並行してもう一つのビジネス軸を育てていきたいと考えています。お客さまが感じている課題や潜在的なニーズについて、当社の総合力をもって当社自らが



ソリューションを提供し、解決への道筋をつけるというものです。そこで得た知見は、既存のお客さまであるSIerとの仕事にも生かすことができるはず。こうしたプラスの循環を生み出すべく、新たな領域にも果敢にチャレンジしていきます。

これを当社の「第二の創業」と捉え、今後も持続的な成長をしっかりと遂げて参ります。

当社の仕事は、お客さまにソフトウェアを提供することです。しかし私は、それ以上の価値を創出していると自負しています。当社が提供する価値、それは、「ITの力で人や社会の成長を支え、より豊かにすること」だと考えます。

「make CHANCE from CHANGE」。私の企業・行動指針のひとつであるこの言葉には、CHANGEの「G」をCHANCEの「C」に変える。つまり、「G」の文字の中に見える「T=タブー」を取り払い、自由な発想でCHANCEを作るという意味を込めています。今後も社員が一丸となり、社会に変革を起こすためにタブーなき挑戦を続けて参ります。

次なる成長を見据え、第二の創業へ

サステナビリティ基本方針のもと、ソフトウェア・エンジニアリングによって社員一人ひとりが事業を通じて社会に貢献し、企業価値向上を目指す。これが、V2026で私が思い描く、キューブシステムのありたい姿です。

現中計の最終年度となる2023年度は、第2次中計での飛躍的な成長に向け、事業基盤や経営基盤の最終整備を行う年度と位置づけています。特に2022年度に課題を残した柔軟な生産体制の構築については、担当役員を配して重点的に取り組んでいきます。また、NRIとの資本・業務提携に関しても、2023年度中に具体的な成果を上げたいと考えています。

第2次中計では、新たなビジネスモデルの展開を進めていきます。それは、現中計の重点施策である3つのビジネスモデルを推進する過程で、当社ならではの強みを再発見することから生まれてくるかもしれませんし、あるいは全く新しい領域になるかもしれません。重要なことは、絶えず未来を見据えて挑み続けていくことです。

サステナビリティ経営の推進

当社グループは、社会課題の解決を事業につなげ社会に貢献することが重要であると考えています。2021年11月にサステナビリティ基本方針を制定し、企業価値の向上と社会課題の解決の実現に向けて、サステナビリティ経営を推進しています。

サステナビリティ基本方針

キューブシステムグループは、社会発展のために果たすべき義務や役割を理解し、社員一人ひとりが事業や地域貢献などの活動を通じて企業価値向上と社会課題解決の双方を実現する。

健全な企業経営の実現

- 全てのステークホルダーとの共感・共鳴・共創を通じ、実効性・透明性・信頼性の高い企業経営を実践する

コンプライアンスの推進

- 社会規範に則した誠実かつ公正で透明性の高い企業活動を遂行する

人権の尊重

- 人権に関わる国際規範を支持し、あらゆる企業活動において人権を尊重する

公正な取引の推進

- 自由で公正な競争のもと、適正な取引を通じて取引先との信頼関係を強化する

持続可能なサービスの提供

- 顧客ビジネスの発展に貢献し、顧客価値の最大化を実現する
- 独自性・新規性・高付加価値を持ったサービスを提供する

働きがいのある職場づくり

- 多様な社員が、心身の健康はもとより、やりがいを持って働き、社員一人ひとりの特性や能力を最大限発揮できる職場づくりと育成に努める

地域・社会への貢献

- 活気ある住みよいまちづくりと地域社会の発展に貢献する

環境保全

- 事業活動を通じて環境にやさしい経営を実践し、環境負荷の低減と持続可能な社会の実現に貢献する

2021年11月

価値創造モデル

当社は、社員一人ひとりが事業を通じて社会に貢献することで、企業価値向上を目指しています。社会課題の解決やSDGsへの貢献に向けて、ステークホルダーの声を経営に生かし、価値創造モデルを循環させ、持続可能な成長を実現します。

企業理念の実践

V2026 社員一人ひとりが、事業を通じて社会に貢献し、

企業価値の向上を目指す。

社員自らが志を持ち、ビジネスマインドを持ち、自ら考え、行動する。
企画+受託型ビジネスで事業成長を果たす。

- 社会課題
お客様のニーズ
- 地球温暖化
- 技術革新
- サイバーセキュリティ
- 少子高齢化
(労働人口の減少)
- ITリテラシー
- 社会インフラの老朽化
- 災害・テロの増加

重要課題 (マテリアリティ)

- DX事業を通じた未来社会の創造
- クラウド技術を活用した安心・安全なシステムの提供
- ソフトウェア・エンジニアリングによる顧客システムへの貢献
- 価値創造基盤の強化・向上といった企業活動を通じた社会課題の解決

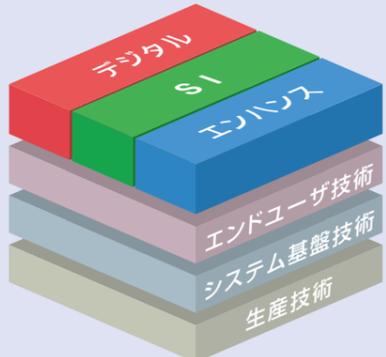
INPUT	※2022年度
人的資本 <small>図 P39</small>	多様なプロフェッショナル人材 総従業員数 (連結) 843名
知的資本 <small>図 P47</small>	未来に向けた成長投資 21 百万円 スマイルシェアプロダクト 戦略的業務提携 3 件
製造資本 <small>図 P49</small>	独自の開発標準フレームワーク F@CE グループ拠点 国内 4 事業所 関係会社 3 社 (北海道、ベトナム、中国)
社会・関係資本 <small>図 P51</small>	継続取引年数 (エンドユーザ) 15年以上取引 11 社 10年以上取引 15 社 5年以上取引 19 社
自然資本 <small>図 P52</small>	エネルギー使用量 (電力 kWh) 450,306 kWh
財務資本 <small>図 P53</small>	強固な財務基盤 純資産合計 96 億円

BUSINESS ACTIVITY

V2026 事業基盤

当社はデジタル、SI (Lift&Shift)、エンハンスをビジネスモデルとし、ソフトウェア・エンジニアリング力をもって、お客さまに最適なサービスを提供します。

また、提供するビジネスモデル、適応する技術に合わせて最適な開発手法を用いてシステム構築を行います。特に「エンハンスビジネス」「SIビジネス」では、開発工程ごとに進めていくウォーターフォール型開発を、「デジタルビジネス」「SIビジネス」の一部では、PoC (Proof of Concept) を重ねシステムの機能拡張を進めていくアジャイル開発を用い事業を展開しています。



ウォーターフォール型開発手法



アジャイル開発手法



V2026 経営基盤

人材 (採用・育成)
品質
生産体制

コーポレート・ガバナンス

企業・社員行動指針

make CHANCE from Communication &
CHANGE Mutual Respect

ステークホルダーに提供する価値



顧客

DX事業推進
顧客満足度の向上



株主・投資家

高い資本効率の実現
株主還元施策の充実



社員

多様なプロフェッショナルの活躍
ウェルビーイング経営の実践



ビジネスパートナー

協業・共創の推進
品質・生産性向上



社会

サステナビリティ経営
環境配慮・気候変動対応

財務的価値の創出 (2022年度)

売上高	163	億円
営業利益	14	億円
営業利益率	8.9%	

〈生産性〉
一人当たり売上高 **22**百万円

〈資本効率〉
ROE **11.8%**

〈株主還元〉
配当性向 **71.1%**

非財務的価値の創出

指標	ありたい姿
ダイバーシティ促進	女性活躍 男女間の賃金格差 多様な人材が能力を発揮できる機会の提供
働き方改革	ワークライフバランス 健康経営 エンゲージメント 働きがいとウェルビーイングな状態の維持・向上
コミュニケーション活性化	ビジョンを共有し社員も組織も成長する企業
人材育成	多様なプロフェッショナル人材の活躍
環境	環境に優しい経営の実践

※ 各KPIの目標値と実績についてはP27をご参照ください。

SDGsへの貢献



社会・顧客・社員にとって豊かさを実現

キューブシステムのサステナビリティ経営
事業戦略
持続的成長に向けた基盤・取り組み
データセクション

キューブシステムの強み

経営理念および基本方針の実践を通じて獲得した強みと、「チームで成し遂げる」という企業風土のもと、一人ひとりが「自立したビジネスパーソン」として行動することで、社会に価値を提供しています。

ソフトウェア・エンジニアリング力

- お客さまとともに日々向上・改善していくシステムの保守運用に係るエンハンスメントノウハウ
- さまざまな業種で蓄積した知見と高い技術力をかけ合わせたサービスを提供
- 技術力に裏づけされた品質、コスト、納期へのこだわり
- 当社独自の開発標準フレームワークを活用したシステム構築

技術力に裏打ちされたソフトウェア・エンジニアリング力

自立したビジネスパーソンの集合体(人材)

- 高い能力(強み)を有する多様な人材
- 社員一人ひとりが自身のなすべきことについて意思決定

全ての力を礎に遂行

遂行力

- 困難な状況でも、あらゆる可能性を考えて最後までやり遂げようと努める姿勢
- お客さまの満足、利益、価値創出への飽くなき追求心(熱意と信念)
- 目標をひとつに前向きに推進していくチーム力

より良い社会の実現に向け、「自立したビジネスパーソン」の集合体がお客さまの課題を解決する

技術力

- 社員一人ひとりの技術力向上を目的に積極的な教育投資
- 専門チームによる先進技術支援体制
- 高い技術力を生かしたお客さま課題の解決
- 多様な専門的キャリアフィールド

技術力に裏打ちされた課題解決力

ソフトウェア・エンジニアリング力による課題解決

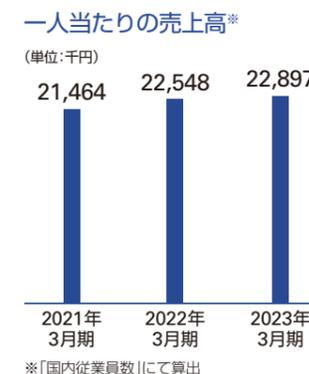
課題解決力

- 長年にわたり培ってきたお客さまの業務、当社エンジニアリングに係るノウハウの蓄積
- SEが自ら顧客担当となり、お客さまに寄り添った提案
- 難しい課題に対しては、部門の垣根を越え全社的なフォローで解決

新たな強みの形成による競争優位の発揮を創出する

『強み』が発揮された結果

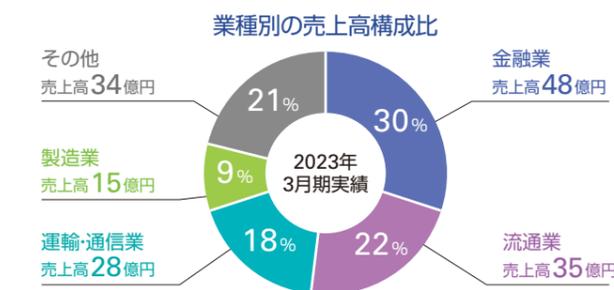
高いパフォーマンスを発揮する人材



長年にわたるエンハンスサービスの豊富な実績に裏づけされた組織知



特定の業種に偏らない顧客基盤



主な業種別の提供ビジネスモデル

業種	流通			金融		運輸・通信			製造		その他	
	スーパーストア	コンビニ	小売業	銀行	証券	郵便	宅配	通信	建設	機械	食品	官公庁
デジタル	●				●						●	
SI	●	●	●	●				●			●	●
エンハンス	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

長期的な信頼関係に基づく強固な顧客基盤



主要なリスクと機会への対応

重要課題(マテリアリティ)特定にあたり、外部環境の変化から当社グループにとってのリスクと機会の分析、評価を行いました。今後もリスクと機会の検討を継続的に行いながら、各重要課題(マテリアリティ)の取り組みへ反映させるとともに、新たな収益機会に結びつけるための取り組みを推進していきます。

外的要因	機会	リスク
地球温暖化	<ul style="list-style-type: none"> ● エネルギー関連サービスの需要拡大 ● 電力効率が高いハイクオリティクラウドへの移行 	<ul style="list-style-type: none"> ● 炭素税の導入 ● リモートワーク普及によるコミュニケーション不足の問題化 ● 気候変動対策の意識が低いことによる顧客や投資家からの評価の低下 ● 異常気象の激甚化(風水害) ● 平均気温の上昇
技術革新	<ul style="list-style-type: none"> ● DX技術へのニーズの高まり ● 新たなビジネスモデルの創出 	<ul style="list-style-type: none"> ● 最新技術への対応の遅れによる競争力の低下 ● 不採算案件の発生 ● 納期の遅延 ● 運用システムの障害発生 ● 専門性を備えた人材の不足 ● 想定外のセキュリティ事故の発生
サイバーセキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> ● 情報セキュリティサービスへのニーズの高まり 	<ul style="list-style-type: none"> ● サイバー攻撃などによる情報漏洩の発生 ● 人為的なセキュリティ事故の発生
少子高齢化 (労働人口の減少)	<ul style="list-style-type: none"> ● 多様な人材の活躍 ● 人事制度の拡充 ● シニア層の活躍 	<ul style="list-style-type: none"> ● IT人材の不足 ● IT技術者の流出 ● 人材不足による労働生産性の低下 ● 人材確保のためのコストの増加
ITリテラシー	<ul style="list-style-type: none"> ● 専門性を備えたIT人材による競争力のあるサービスの創出 ● 多様な人材の確保 ● 社会に対するIT教育機会の創出 	<ul style="list-style-type: none"> ● IT人材の不足 ● 専門性を備えたIT技術者の育成不足 ● 人材不足によるサービス提供の困難
社会インフラの老朽化	<ul style="list-style-type: none"> ● 既存システム刷新へのニーズの高まり ● DX技術を活用したスマートシティの発展 	<ul style="list-style-type: none"> ● 提供したシステムの障害発生、システムの停止 ● 運用システムの不安定な稼働
災害・テロの増加	<ul style="list-style-type: none"> ● クラウド環境への移行ニーズの高まり ● 複数生産拠点の必要性の高まり 	<ul style="list-style-type: none"> ● 生産拠点の物理的な損傷によるサービス提供の停止 ● 従業員の安全性と生産性の低下 ● 事業活動停止による顧客離れ

キューブシステムのマテリアリティ	関連する主な取り組み
<p>1</p> <p>DX事業を通じた未来社会の創造</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 地球環境への配慮 P52 ● TCFDへの賛同 P52
<p>2</p> <p>クラウド技術を活用した安心・安全なシステムの提供</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● DX人材の育成 P42 ● AI人材の育成 P42 ● 品質マネジメントの実践 P50 ● 情報セキュリティの強化 P35 ● 研究開発投資 P47 ● 顧客との連携強化施策の推進 P51
<p>3</p> <p>ソフトウェア・エンジニアリングによる顧客システムへの貢献</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 情報セキュリティの強化 P35
<p>4</p> <p>価値創造基盤の強化・向上といった企業活動を通じた社会課題の解決</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 社員が目指す方向性や目標を明確にした「キャリアフィールド」の設定 P40 ● 新たな人事制度の構築 P45 ● 人材育成の推進 P39
	<ul style="list-style-type: none"> ● 品質マネジメントの実践 P50 ● DX人材の育成 P42
	<ul style="list-style-type: none"> ● リスクマネジメントの強化 P33 ● 生産拠点の拡充 P50 ● オフショア・エンハンスの活用 P50

ステークホルダーとの関係

当社は事業を通じてさまざまなステークホルダーとつながっています。ステークホルダーの皆様に対し、これからも適切な価値を提供していくことが、当社が持続的な成長を目指す上で重要だと考えています。

ステークホルダー	提供すべき価値	主な取り組み
顧客 当社がシステムソリューション・サービスを提供する全ての顧客	<ul style="list-style-type: none"> ● 高品質なサービス ● DX事業の推進 ● 顧客満足度の向上 ● 充実した生産体制の構築 ● 高い技術力 ● 経営基盤の維持 	<ul style="list-style-type: none"> ● 品質管理の推進 ④ P49 ● F@CE DXの活用 ④ P50 ● 研究開発推進 ④ P48 ● エンハンスとオフショア活用 ④ P50 ● プロフェッショナルIT人材の育成 ④ P41 ● DX人材の育成 ④ P42 ● 顧客満足度調査 ④ P51 ● 強固な顧客基盤に向けた取り組み ● 株式会社野村総合研究所との資本・業務提携(2022年12月) ● 富士通株式会社との業務受託契約(1984年6月)
株主・投資家 当社の株主をはじめとした個人・機関投資家	<ul style="list-style-type: none"> ● 健全かつ安全な財務体質の維持・向上 ● 安定した配当 ● 持続的な成長 ● 対話の機会の充実 	<ul style="list-style-type: none"> ● 財務方針の制定 ④ P53 ● 配当方針の実践 ④ P54 ● IR活動 <ul style="list-style-type: none"> ・決算説明会 第2四半期および期末決算時に、機関投資家向け決算説明会を開催 ・IRミーティング 機関投資家からの要請に応じ、1on1のIRミーティングを実施 ・個人投資家向けセミナー 2022年度は、2022年10月に野村IR主催の個人投資家向けWebセミナーに参加、2023年2月にはSBI証券を通じて個人投資家向けオンライン会社説明会を開催。事業内容や強み、成長戦略、株主還元などについて説明 ・株主レター
ビジネスパートナー 当社が受託したプロジェクトをともに推進してくれる全てのパートナー企業	<ul style="list-style-type: none"> ● 安定した案件発注 ● 先進的な取り組みの連携 ● パートナー社員の育成 ● 健全な関係性の維持 	<ul style="list-style-type: none"> ● ビジネスパートナー向け事業計画説明会 前期業績や当期の組織体制、ビジネス・マーケットの展望、DX事業推進室・各ソリューション事業本部などの事業計画、ビジネスパートナーとの連携について説明し、当社活動への理解促進、連携強化を図る ● 資本業務提携 <ul style="list-style-type: none"> ・株式会社システムクリエイト 2005年5月に締結し、ビジネスチャネルの拡大、品質・技術の向上、情報セキュリティ管理、人材育成プログラム等に係る経営管理手法を改善、効率化 ・株式会社トリプルアイズ 2018年8月に締結し、新たな事業創出や事業拡大を図るほか、AI、IoTおよびブロックチェーン技術に精通した人材育成を推進 ● 情報共有会の実施 パートナー企業を対象とした技術勉強会などを実施 ● パートナーホットラインの設置 パートナー企業からの通報窓口として、パートナーホットラインを設置。通報があった場合には、速やかにパートナー推進室が関係各所への事実確認を行い、事実が認められれば、経営会議にて報告した上で、しかるべき対応を実行
社会 当社が提供するシステムソリューション・サービスなどIT技術が活用されている社会	<ul style="list-style-type: none"> ● 地域活動への貢献 ● 次世代人材の育成 ● 環境、気候変動への対応 ● 安心・安全なシステムの提供 ● 堅牢なセキュリティ 	<ul style="list-style-type: none"> ● 品質管理の推進 ④ P49 ● 情報セキュリティの強化 ④ P35 ● プロフェッショナルIT人材の育成 ④ P41 ● DX人材の育成 ④ P42 ● 地球環境への配慮 ④ P52 ● TCFDへの賛同 ④ P52 ● 次世代育成 2016年より東洋大学にて、「地域・情報・エネルギー」に関する問題解決力やグローバル化、地域への貢献を担う人材育成の一助となることを目的に、寄附講座を開設。システムエンジニアを体験する1day Internshipなど、IT業界における次世代育成にも取り組む ● 地域貢献活動 企業の社会貢献活動を推進する取り組みに賛同し、地域清掃や職場体験などに参加。2023年度は地域中学校での「企業説明会体験学習」に参加し、当社エンジニアからシステムエンジニアの仕事について説明を行う
社員 当社グループで働く社員とその家族の皆様	<ul style="list-style-type: none"> ● 自らが成長できる機会の提供 ● 会社と個人が豊かさを共有できる社風 ● 社員が働きやすい環境 ● 人材育成 ● 健康経営 ● 多様性のある働き方 ● 社員家族への感謝 	<ul style="list-style-type: none"> ● 人材育成の推進 ④ P39 ● 健康経営 ④ P44 ● 次期人事制度の構築 ④ P45 ● 女性活躍推進 ④ P43 ● 業務支援チームの設置 ④ P43 ● サンクスギビングデー 日ごろから社員を支えていただいているご家族の皆様への感謝と、職場に対する理解を深めていただくことを目的に、「サンクスギビングデー(ファミリーデー)」を定期的に開催

サステナビリティ経営で取り組む重要課題

サステナビリティ経営を推進するため、当社が取り組むべき重要課題(マテリアリティ)を特定しました。事業を通じてこれらの社会課題の解決やお客さまのニーズに応える取り組みを推進することで、企業価値の向上を図り、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

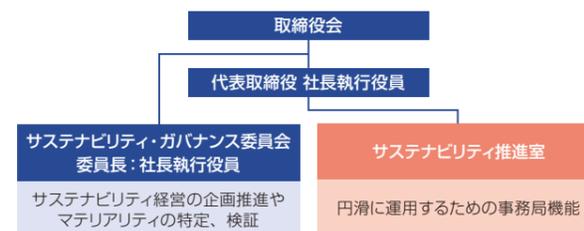
キューブシステムグループのサステナビリティ経営

社会生活が様変わりし、商品やサービスを提供する事業会社はDXに取り組み、ビジネス変革やプロセス変革を成し遂げようとしています。当社は、より高度なソフトウェア・エンジニアリング力を生かし、各事業会社のDXの取り組みをサポートするとともに、お客さまが直面する社会課題を事業機会として位置づけ、サステナビリティ経営を追求します。

サステナビリティ推進体制

当社グループのサステナビリティ経営の活動推進に関して、社長執行役員を委員長とする「サステナビリティ・ガバナンス委員会」を中心にマネジメント体制を構築しています。

サステナビリティ推進体制図



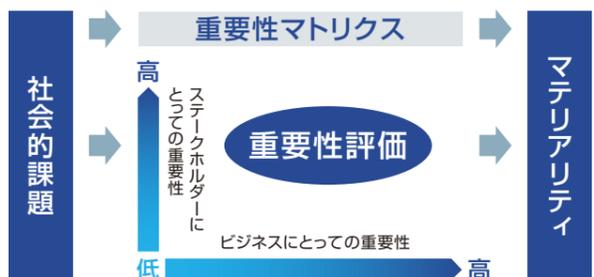
SDGsへの貢献

SDGsが示す持続可能な社会の実現は、当社グループの経営理念の実践にもつながります。当社グループは、お客さまだけでなく、お客さまそれぞれのステークホルダー、そして社会全体に対して、高付加価値のITサービスを創造・提供することでSDGsの達成に貢献していきます。

サステナビリティ経営実践のための重要課題

当社グループが経営理念の実践や中長期経営ビジョンの実現に向け、サステナビリティ経営を行う上で、重要となる課題を特定しました。

重要課題の分析



重要課題の特定プロセス



当社グループが取り組む

重要課題(マテリアリティ)

1 DX事業を通じた未来社会の創造

IT技術が急速に発展する中、それらの技術を安全に、かつ、斬新な発想で効果的に使いこなすことが求められていると認識しています。当社はDX技術を活用した新たなビジネスモデルの構築などを通じて、社会にさまざまなソリューションを提供し、便利で快適な社会の実現を目指します。



重要課題(マテリアリティ)

お客さまやビジネスパートナーと共創しながら、革新的な事業やサービスを通じて、顧客ビジネスの発展に貢献する。

- スマイルシェアプロダクトの推進
- IP化・プロダクト化の推進
- コンサル協業ビジネス、企画型SIビジネスの推進

2022年度の主な取り組み

〈DX〉

- スマイルシェアプロダクト
社内展開を図り、社員間コミュニケーションの可視化・充実の仕組みづくり等に関する研究開発を推進
- IP化・プロダクト化の推進
持続的な企業価値の向上(非財務価値の見える化)と、適正・迅速な経営の意思決定に資する「新たな会計システム」を構築中

2 クラウド技術を活用した安心・安全なシステムの提供

データサーバー等へのサイバー攻撃や頻発する自然災害など、社会の変化に呼応するように顕在化するリスクを背景に、システムの安全性がより強く求められるようになってきました。当社は、マルチクラウド・マイクロサービスを軸としたシステムを提供することで、安心・安全な社会の実現を目指します。



重要課題(マテリアリティ)

より信頼性の高いビジネスを実践するためのプラットフォームを提供し、企業活動の質的向上に貢献する。

- マルチクラウド、マイクロサービスを軸とした新たなサービスの提供
- クラウドベンダーとの共創促進によるシステムの安全性の提供
- 製品コンサルと運用モデル変革による新たなサービスの提供

2022年度の主な取り組み

〈クラウド〉

- 「マイクロサービス」を軸としたクラウドシステムの構築を通じて、お客さまのDXニーズ(重要な経営課題)に対応
- クラウドベンダーとの協業により、より質が高く安心して利用できるシステム構築を実践。各ベンダーに対応するDX技術者の育成も積極的に実施
- SaaS製品に対する技術調査、評価、当社の提供サービス適用に向けたソリューション開発を推進

3 ソフトウェア・エンジニアリングによる顧客システムへの貢献

日々運用を続けるシステムにおいて、顧客の事業環境や社内環境の変化に応じた改善・効率化は欠かせません。当社では、ソフトウェア・エンジニアリングを通じて顧客システムに貢献するとともに、顧客の先にいる生活者や社会に対し、便利さや快適さを提供することを目指します。



重要課題(マテリアリティ)

ソフトウェア・エンジニアリングを通じて顧客システムの維持・改善・効率化に貢献する。

- 高生産性、高付加価値の徹底的追求

2022年度の主な取り組み

〈エンハンス〉

- 「新しいエンハンスモデルの構築」「収益性の改善施策による付加価値の向上」「当社担当範囲の拡大による生産性の向上」の3つの施策を推進
- 特に新しいエンハンスモデルでは、「マルチタスク化」「自動化」「海外活用」等を通じ、顧客システムの維持・改善、効率化に貢献

4 価値創造基盤の強化・向上といった企業活動を通じた社会課題の解決

当社では、価値創造の基盤である「人材」「品質」「パートナー連携」について適切な取り組みを実践することで、少子高齢化や社会インフラの老朽化、気候変動などの社会課題解決に貢献します。



重要課題(マテリアリティ)

健全なサプライチェーンを通じ、高品質で安心・安全なサービスを提供するとともに、ダイバーシティ&インクルージョンの実践を通じ、多様なプロフェッショナルが活躍する人材の採用と育成を行い、透明性の高いガバナンスを実践する。

- パートナー企業との関係性強化を通じた品質・生産性の向上
- プロジェクト・開発工程の品質向上
- 持続的な人材開発と多様なキャリアフィールドでの成長支援
- 多様な人材が活躍する働き方改革の実践
- コーポレート・ガバナンス強化、コンプライアンス遵守、情報セキュリティ対応強化、気候変動対応

2022年度の主な取り組み

〈基盤〉

- パートナー企業との連携強化(選択と集中)策の推進
- システム開発会議のレベルアップ、PMO機能の充実によるプロジェクト品質の向上
- 人材育成を実施(キャリアフィールドの定義と教育カリキュラムの整備・推進)
- 気候変動対応(TCFDへの対応)を実施
- 働く環境の整備、働く時間や内容の質の改善

重要課題1~3を通じた間接貢献



中長期経営ビジョンの変遷

V2020 (2012-2020年度)

- 顧客のベストパートナーとなることを目指す
- 個と組織がともに成長する企業風土の醸成を目指す



事業方針

売上高2ケタ成長する経営プラットフォームを築き上げ、持続的に利益を創出し、企業価値の向上を図る

果敢にチャレンジする風土改革を進め、業界トップクラスのパフォーマンスを実現する

SI・サービス提供型ビジネスの拡大を図るとともに、新たなサービスメニューの創出／サービスビジネスの展開を通じ顧客ビジネスの発展に貢献し、顧客価値の最大化を図る

経営指標

売上高	120億円 ▶ 125億円 (目標) (最終年度)	売上高	150億円 ▶ 135億円 (目標) (最終年度)	売上高	185億円 ▶ 147億円 (目標) (最終年度)
営業利益率	7.5% ▶ 7.7% (目標) (最終年度)	営業利益率	9%以上 ▶ 6.3% (目標) (最終年度)	営業利益率	9.6% ▶ 7.9% (目標) (最終年度)

- 重点施策**
- ＜既存ビジネスの「強み」を強化＞
 - 業種志向による本部制の導入
 - エンハンスビジネスでの優位性を高め、業種SEの創出
 - ＜大規模SIを受託できる体制の確立＞
 - SIビジネスを担える人材の育成・確保
 - プロジェクト管理機能の強化
 - ＜市場環境と顧客ニーズの変化への対応力強化＞
 - 海外ビジネス(中国/ベトナム)の強化・拡大
 - 先進技術投資による競争力強化
 - ＜コアビジネスの拡大と新規事業創発＞
 - アカウント戦略強化
 - SIビジネスの推進
 - 新規事業の推進
 - ＜技術力強化/積極投資＞
 - 品質・生産性確保の徹底
 - R&Dによる競争力強化
 - 産官学連携
 - ＜経営基盤強化＞
 - 働き方改革
 - ガバナンス強化
 - キューブラしさの醸成
 - ＜国内事業/海外事業＞
 - ビジネスモデルの変革による収益基盤強化
 - 強みを活用した成長領域への事業展開
 - アジアを軸としたグローバルな事業展開
 - ＜新規事業化/技術投資＞
 - 積極的な技術投資による独自性・新規性・高付加価値を備えた最適なサービスの創出
 - ＜経営基盤＞
 - 業務プロセス革新による顧客満足向上
 - 成長を促進するガバナンス機能の強化

- 成果と課題**
- ＜成果＞

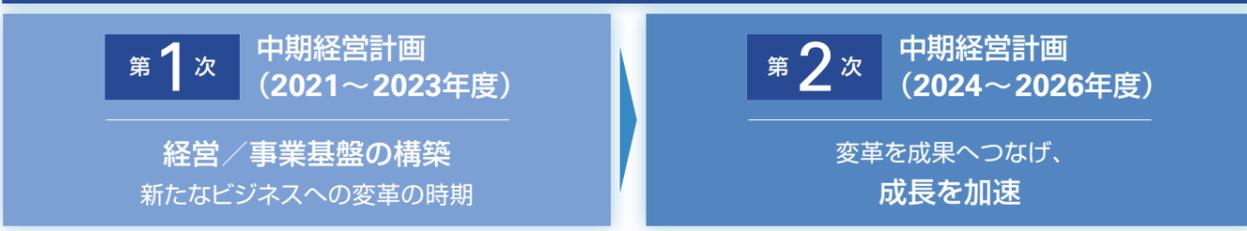
大型SI案件の体制構築に向けて品質担当の組織を新設し、プロジェクトコントロール能力を向上
 - ＜課題＞
 - 人月型ビジネスからの脱却
 - 競争力を持った独自の開発力
 - ビジネスパートナー開拓・育成、海外子会社育成
 - ＜成果＞

SIビジネスへの挑戦として案件の発掘や新規顧客開拓も含め、ビジネスモデルの改革・新規事業の創発に積極的に取り組む
 - ＜課題＞
 - 新規顧客開拓
 - 品質・生産性のさらなる向上
 - ＜成果＞

新たな成長領域への展開やビジネスモデルの変革、海外事業拡大に取り組む
 - ＜課題＞
 - 人的リソースの確保
 - 新領域への展開
 - 独自のサービスメニュー創出
 - キャリアパスの構築・運営

V2026 (2021-2026年度)

社員一人ひとりが、事業を通じて社会に貢献し、企業価値の向上を目指す。



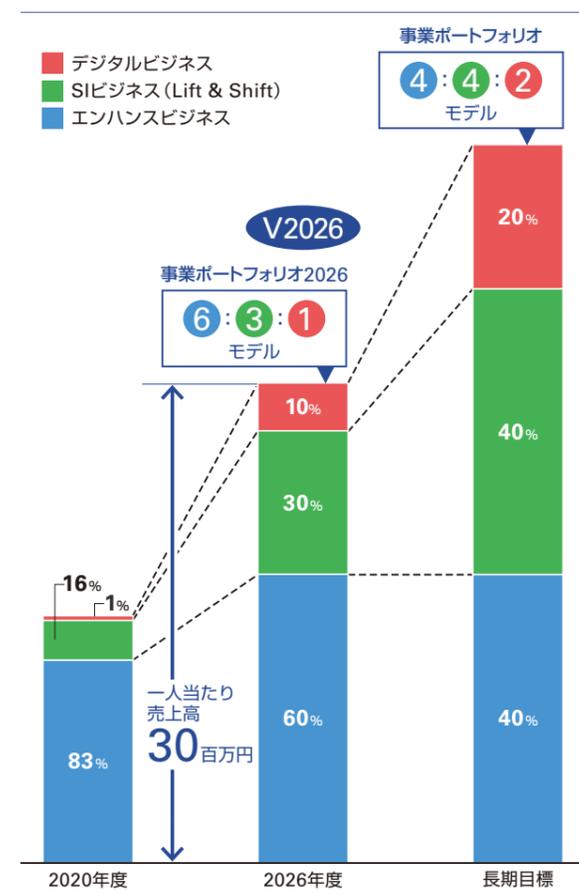
社員自らが志を持ち、ビジネスマインドを持ち、自ら考え、行動する。
企画+受託型ビジネスで事業成長を果たす。

経営指標

売上高	190億円	営業利益率	9%	ROE	13%以上
-----	-------	-------	----	-----	-------

- ビジネスモデルの方向性と取り組み**
- デジタルビジネス**
 - 今までは全く違うアプローチで挑む
 - 企画型のアプローチ
 - 他社とのアライアンス投資
 - コンサル協業を通じたビジネス変革テーマの実践
 - デジタル技術を使った新ビジネスモデル構築と展開
 - SIビジネス (Lift & Shift)**
 - 2つのアプローチと強みでシェア拡大
 - 大規模 SIer連携で実現
 - 中小規模ソリューション提案
 - クラウド・インテグレーション案件の積極的提案
 - 当社独自のアジャイル型構築モデルの活用
 - 新たなシステム運用モデル構築・遂行
 - エンハンスビジネス**
 - 新たなエンハンスモデルの構築と実践
 - 高生産性、高付加価値(高収益性)の徹底的追求
 - 基幹系、情報系システムのエンハンス範囲拡大
 - プロセス変革、派生開発の積極的な提案活動
 - 高品質、効率的なリソース活用による生産性向上

ビジネスモデル別売上高構成イメージ



VISION2026
第1次中期経営計画 (2021~2023年度)

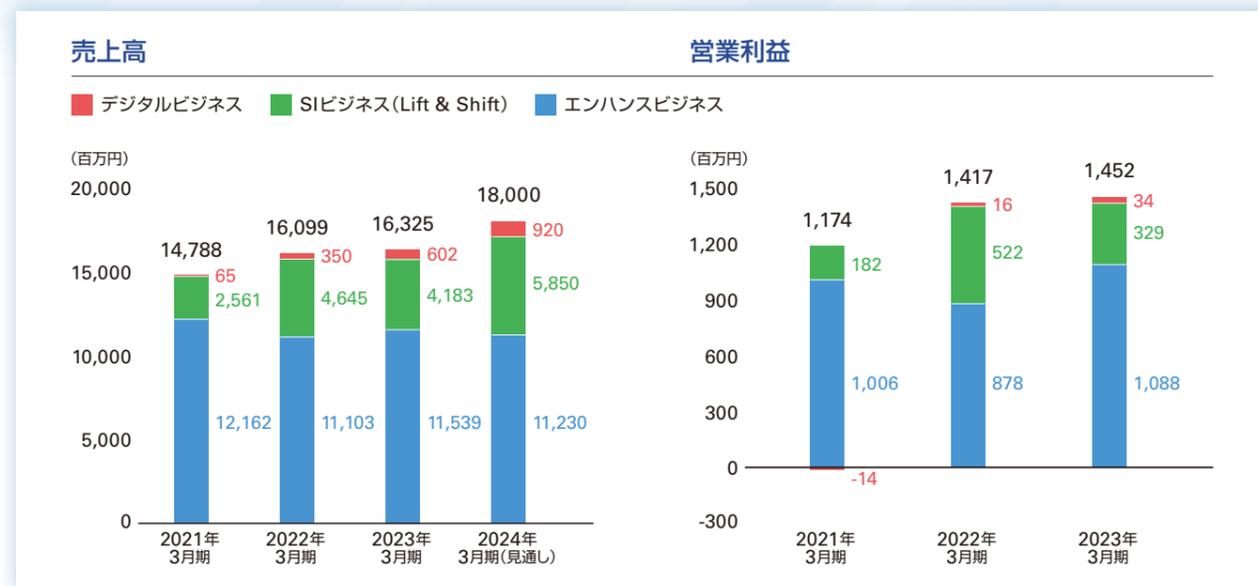
V2026

重要経営指標

		重要経営指標 (KPI)	2023年3月期実績	第1次中期経営計画目標	中長期の方向性	
財務	資本効率	ROE (2020年度:14.0%)	11.8%	継続的に 13.0%以上		
	生産性	一人当たり売上高 (2020年度:21百万円)	22.8百万円	23百万円	30百万円	
	ビジネスモデル変革	売上高構成比率	SIビジネス +16億円(2020年度比)	SIビジネス +33億円(2020年度比) エンハンス:SI:デジタル(6:3:1)の比率へ	デジタルビジネス +20億円(2023年度比)	
	成長性	売上高CAGR	5.1%*1	8%程度	9%程度	
	利益指標	営業利益率 (2020年度:7.9%)	8.9%	9%	10%程度	
継続的な収益性・生産性の向上施策を実施						
非財務	ダイバーシティ促進	女性管理職の割合	9.0%*5	10%	「女性の活躍推進」 「障がいのある方の雇用貢献」 「LGBTQへ対応」	
		係長級 (JP-A) に占める女性社員比率	18.4%	20%		
		JP-A昇進申請者における女性の割合	22.2%	25%		
		全労働者	77.9%	同一役職内での格差はないため、女性活躍推進により格差を是正		
		うち正規雇用労働者	82.5%			
	うちパート・有期労働者	73.5%				
	ワークライフバランス	時間外勤務時間 (月平均)*2	31h	25h	仕事のやりがい、心身の健康、アブセンティズム、健康経営	
		有給休暇取得率	64.1%	70%		
		男性の育児休業取得率	35.7%	50%		
	働き方改革	健康経営	全社員への健康教育・動機づけ	-		-
		高ストレス者の割合	14.4%	10%		
		エンゲージメント	働きがいを感じている社員の割合	40.0%	60%	
	コミュニケーション活性化	スマイルシェアプロダクト活用度 (いのペイ利用率*3)	60%	80%	自社プロダクト「スマイルシェア」によるウェルビーイング向上	
	人材育成	ITスキル研修受講率	91%	100%	多様なプロフェッショナル人材の活躍	
		資格取得推進 (応用情報/AWS/Oracle Cloud)*4	21%/1%/2%	前期比較で増加		
一人当たり教育・研修 (自己啓発含む) 日数		2.9MD	12MD			
環境	GHG排出量目標 (Scope1,2,3) (基準年度:2021年度)	Scope1,2:234t-CO2 Scope3:4,368t-CO2	Scope1,2:263t-CO2 Scope3:4,348t-CO2	2030年に向けて Scope1,2:4.2%削減		

*1 2023年3月期の実績は、2021年3月期 売上高実績に対する売上高前年比較(前期比)となります *2 所定(7.5h)外労働時間にて算出。裁量労働適用者、管理監督者を含む全社員の平均
*3 いのペイ(ミニアプリも搭載した社内通貨キャッシュレス決済アプリ)の利用率 *4 応用情報技術者試験/AWS認定資格(レベル:プロフェッショナル)/Oracle認定資格(Oracle Cloud Infrastructure) *5 2023年3月末日付退職者を除き、翌期4月1日付昇進予定者を含む

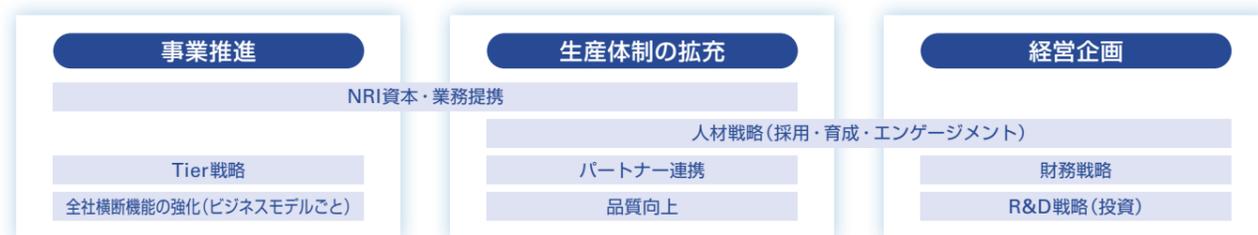
業績推移



2023年度注力テーマ

今後、事業拡大を果たしていくためには、生産性を一層強化していくとともに、将来の事業の基盤を作るための事業化の企画が重要です。そのため、2023年度は「事業推進」「生産体制の拡充」「経営企画」の3つを注力施策と

します。特に生産体制の拡充として、人材だけでなくパートナー企業との連携を一層強化し、これまで同様に品質を担保していきます。



株式会社野村総合研究所との連携・協力

2022年12月8日、当社と株式会社野村総合研究所は資本・業務提携契約を締結しました。本契約は、長期かつ継続的な関係の強化や事業領域の拡大推進など、7つの内容を業務提携の目的としています。両社のシナジーを生かし、多様な社会課題の解決促進と顧客サービスの充実・拡大を強化することで、価値創造を通じた持続的な成長を目指していきます。

主な業務提携内容

- ① 両社の業務受委託に関する長期的かつ継続的な関係の強化
- ② 両社の業務受委託の事業領域の拡大の推進
- ③ ニアショア等の生産拠点の活用拡大
- ④ 生産体制の拡充
- ⑤ 人材交流
- ⑥ 事業連携の体制整備と運用
- ⑦ 上記以外で、別途協議し合意する事項

コーポレート・ガバナンス

当社グループは、コーポレート・ガバナンスを継続的に強化することで、経営の公正性、透明性を確保し、さまざまなステークホルダーの皆様の期待に応え、企業価値向上を目指します。

基本的な考え方

当社は、お客さまに満足いただけるソリューション・サービスを提供し続けるために、公正かつ効率的な経営に取り組むべく、コーポレート・ガバナンスの充実を重要課題と考えています。的確・明確な意思決定、迅速な業務執行、適切・適正な監督・モニタリングが機能する経営体制の構築に努めるとともに、役員・従業員の法令遵守を徹底します。さらに、ステークホルダーの皆様の期待に応えるため、継続的に企業価値を高めていくことを、基本方針としています。

現状のコーポレート・ガバナンス体制を採用する理由

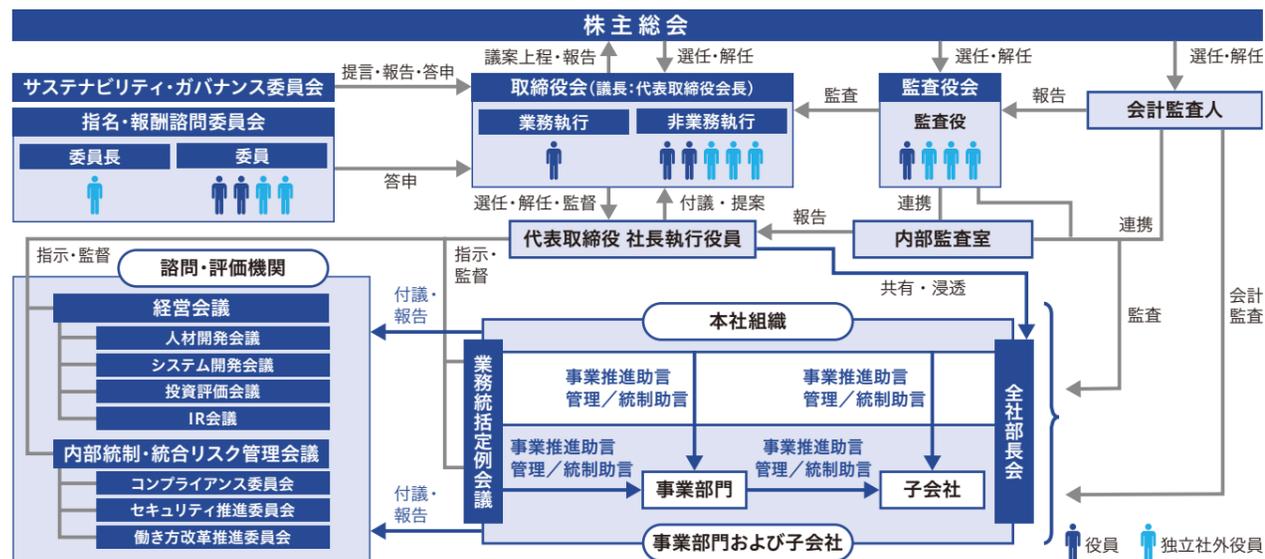
当社は監査役会設置会社であり、監査役会により経営の監督を行うとともに、執行役員制度を導入し、取締役は「経営の意思決定および監督機能」を担い、執行役員が「業務執行機能」を担っています。監査役は半数以上が社外監査役であることで専門的見地から重要会議等に

おいて助言・提言を行っており、業務執行の監査機能向上を図っています。このように独立性の高い社外取締役・社外監査役による透明性・公正性の高い経営体制を構築するために現状の体制を採用しています。

取締役会

取締役会は効率的かつ実行的なコーポレート・ガバナンスの構築を通じて、当社グループの持続的な成長と企業価値の向上、株主共同の利益の中長期的な増大の実現を図ることについて責任を負い、その監督機能を発揮するとともに公正な判断により最善の意思決定を行っています。当社では、社外取締役3名を含む取締役6名で構成しており、議長は代表取締役会長が務めています。月1回の定時開催の他、必要に応じて臨時取締役会を開催し、経営上の重要事項について意思決定するとともに各執行役員の業務執行を監督しています。また社外取締役の選任により、中立的かつ外部の視点を入れた監督機能の強化、経営の透明性・公正性の確保に努めています。

コーポレート・ガバナンス体制(2023年6月23日現在)



監査役会

監査役は経営から独立した中立的な立場から、業務執行やガバナンスの情報についての監査をしており、取締役会、経営会議などの重要な会議へ参加し、業務および財産の状況を調査することで取締役の職務執行を監査しています。当社では、常勤監査役3名、非常勤監査役1名で構成されており、半数以上が社外監査役となっています。持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るためにさまざまな観点から適切に意見を述べ、監査をしています。

取締役会の実効性評価

取締役会の機能向上を目的に取締役会のあり方、運営に関する評価・意見を確認し、取締役会の実効性について分析・評価を行っています。取締役会の任意の諮問機関であるサステナビリティ・ガバナンス委員会の指示により、委員会事務局が全ての取締役・監査役に対し、ヒアリングを実施の上、評価・分析結果ならびに実効性向上に向けた取り組み内容について審議し、取締役会に対して助言・提言を行っています。2023年3月期においては、ヒアリング項目全般にわたり概ね適切であることが確認され、取締役会の実効性は確保されているという評価でした。

役員報酬

基本方針

当社グループは、IT企業として顧客・株主をはじめとするステークホルダーに対し、高い技術力と創造力をもって新たな価値提供を行うことにより、持続的な成長と企業価値の向上を図っていきます。当社の役員報酬は、そのために必要となる優秀な経営人材を確保し、期待する成果に対して適切なインセンティブとして機能することを目的としています。

報酬決定プロセス

取締役の報酬はグループ経営に対する責任度合い、中期経営計画の進捗度合い等を総合的に勘案し、指名・報酬諮問委員会で審議され、委員会の答申を受けた上で取締役会が株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で決定します。取締役の報酬は基本報酬と退任時交付型株式報酬により構成しています。監査役の報酬は基本報酬のみとし、監査役会での協議により、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で決定しています。

報酬の水準

役員報酬の水準は、経済・社会の情勢および同業他社の水準、従業員処遇とのバランス、業績の状況等を勘案して決定することとしています。

固定報酬

- a. 基本報酬 (対象者：取締役)**
 役員の役割と責任に対する固定報酬で、同業他社の水準、役位間のバランスを考慮し、実績、在任年数および期待価値により決定し、年額の12分の1を毎月支給する。
- b. 退任時交付型株式報酬 (対象者：社外取締役を除く取締役)**
 役員と株主の目線の一致を目的とした長期インセンティブとして、毎年当該事業年度終了後の一定の時期に役位に応じた固定ポイントを付与し、退任時に株式を交付。

変動報酬

- a. 賞与 (対象者：執行役員を兼務する取締役)**
 短期業績に対するインセンティブとして、対象年度の連結営業利益を基準に、計画比、前期比、業績などを総合的に勘案して決定し、当該事業年度終了後の一定の時期に支給。
- b. 業績連動型株式報酬 (対象者：執行役員を兼務する取締役)**
 中期経営計画の目標(財務・非財務)に対するインセンティブとして、毎年、当該事業年度終了後の一定の時期に中期経営計画の目標に対する達成度に応じてポイントを付与し、中期経営計画の最終年度終了後に株式を交付。

経営人材育成の取り組み

当社は経営人材育成を重要な経営課題のひとつとして捉えており、その取り組みを実施しています。具体的には、サクセッションプランの枠組みを策定、指名・報酬諮問委員会にて検討し、次期経営者の育成を層別に進めています。

当社の経営環境をふまえ、中長期的な視点で経営者に求められる資質・要件、経営者選任の考え方、育成方針を議論し、当社のあるべき人材像を明確化することで候補者を絞り込み、その育成を進めています。特に今期はさらなる成長を目指したチーム経営を実現させるため、選抜した社員に対し、ビジョンの共有、行動原理の統一等を要件として、相互理解、信頼関係をベースとしたチーム風土を創り上げるためのプログラムを実行し、経営戦略連動や事業展開を進める土台づくりを行ってきました。今後もチーム経営をベースに当社らしい経営人材の育成に取り組んでいきます。

役員一覧

(2023年6月23日現在)

取締役



代表取締役会長
崎山 収

1950年7月16日生
1972年 7月 当社設立
1975年 10月 当社取締役
1989年 5月 当社代表取締役社長
2015年 6月 当社代表取締役 社長
2020年 4月 当社代表取締役 会長 (現任)



代表取締役
社長執行役員
兼 CDO
(Chief Digital Officer)
中西 雅洋

1958年11月6日生
1982年 4月 野村コンピュータシステム株式会社
(現 株式会社野村総合研究所) 入社
2002年 4月 同社流通・社会ソリューション部門
事業企画室長
2008年 4月 同社サービス・産業システム事業本部
業務管理室長
2009年 10月 同社中部支社 副支社長
2017年 4月 当社執行役員
2018年 4月 当社常務執行役員
2020年 4月 当社社長執行役員
兼 CDO (Chief Digital Officer) (現任)
2020年 6月 当社代表取締役 (現任)



取締役
栃澤 正樹

1953年1月14日生
1975年 4月 野村コンピュータシステム株式会社
(現 株式会社野村総合研究所) 入社
2006年 4月 同社執行役員関西支社長
2008年 4月 当社執行役員
2008年 6月 当社取締役
2012年 6月 当社常務取締役
2015年 6月 当社取締役 専務執行役員
2020年 4月 当社取締役 (現任)



取締役 (社外)
椎野 孝雄

1954年9月17日生
1979年 4月 株式会社野村総合研究所入社
2000年 6月 同社取締役
2002年 4月 同社取締役 常務執行役員
2007年 4月 同社理事
2007年 5月 一般社団法人情報サービス産業協会
常任理事
2009年 4月 日本データセンター協会理事
2010年 7月 ザ・グリーン・グリッド日本リエンソ委員会
委員長
2012年 4月 公益財団法人野村マネジメント・スクール
学長
2012年 6月 同法人専務理事
2015年 6月 当社社外取締役 (現任)



取締役 (社外)
永田 英恵

1986年12月5日生
2012年 4月 医師免許取得
2012年 4月 武蔵野赤十字病院入職
2016年 5月 ヤフー株式会社産業医
2018年 5月 株式会社 PhileLife 代表取締役 (現任)
2020年 6月 当社社外取締役 (現任)



取締役 (社外)
齋藤 毅文

1971年12月3日生
1995年 4月 監査法人トーマツ
(現 有限責任監査法人トーマツ) 入所
1999年 7月 公認会計士登録
2001年 4月 株式会社富士銀行
(現 株式会社みずほ銀行) 出向
2012年 7月 有限責任監査法人トーマツ
パートナー就任
2021年 9月 株式会社セットザディレクション
代表取締役 (現任)
2021年 11月 齋藤毅文公認会計士事務所所長 (現任)
2023年 6月 当社社外取締役 (現任)

監査役



常勤監査役
内田 敏雄

1953年11月24日生
1975年 4月 当社入社
1988年 6月 当社取締役
1995年 6月 当社常務取締役
2002年 6月 当社専務取締役
2015年 6月 当社取締役 副社長
2018年 4月 当社取締役
2023年 6月 当社監査役 (現任)



常勤監査役
福本 邦彦

1958年7月6日生
1982年 4月 三菱商事株式会社入社
2004年 7月 同社リヤド駐在事務所化学品部長
2010年 4月 同社サウディアラビア総代表
兼 リヤド駐在事務所長
2013年 6月 同社サウディ石油化学事業部長
兼 石化企画室長
2017年 2月 サウディ石油化学株式会社
総務部長 兼 内部監査室長
2020年 6月 当社監査役 (現任)



常勤監査役
野中 達雄

1958年10月25日生
1982年 4月 三菱商事株式会社入社
1996年 3月 Mitsubishi Motors Credit of
America, Inc. 出向
Director, Treasurer
2009年 2月 三菱商事株式会社 リース事業ユニット
次長
2010年 5月 三菱オートリース株式会社 出向
常務執行役員 兼 財務部長
2018年 10月 三菱商事株式会社 定年退職
三菱オートリース株式会社 転籍
2021年 4月 同社常務執行役員
2021年 6月 当社監査役 (現任)



監査役
三井田 由香子

1977年12月21日生
2000年 4月 住友海上火災保険株式会社
(現 三井住友海上火災保険株式会社)
入社
2001年 10月 新東京法律事務所入所
2005年 11月 税理士法人中央青山
(現 PwC税理士法人) 入所
2008年 11月 あらた監査法人
(現 PwCあらた有限責任監査法人) 入所
2011年 8月 公認会計士登録
2023年 1月 三井田公認会計士事務所 所長 (現任)
2023年 6月 当社監査役 (現任)

役員のスキルマトリクス (2023年6月23日現在)

氏名	属性	当社における 地位	指名・ 報酬諮問 委員会	特に専門性を発揮できる分野						
				ガバナンス・ 経営管理	法令・コンプ ライアンス	IT サービス	DX・新技術・ コンサル ディング	生産技術・ 品質管理	財務・ サステナ ビリティ	人事・人材・ 健康経営
崎山 収		代表取締役会長	委員	○		○				
中西 雅洋		代表取締役	委員				○	○		○
栃澤 正樹		取締役				○				
椎野 孝雄	独立 社外	社外取締役	委員長	○		○	○			
永田 英恵	独立 社外	社外取締役	委員							○
齋藤 毅文	独立 社外	社外取締役	委員	○	○				○	
内田 敏雄		常勤監査役		○				○	○	
福本 邦彦	独立 社外	常勤監査役			○					○
野中 達雄	独立 社外	常勤監査役			○				○	
三井田 由香子	独立 社外	監査役							○	

執行役員 (2023年4月1日現在)

社長執行役員 兼 CDO 中西 雅洋	常務執行役員 飯田 賢一郎	常務執行役員 西村 秀明	常務執行役員 熊谷 謙吉	常務執行役員 小高 実	上席執行役員 加藤 敏朗	上席執行役員 北垣 浩史
上席執行役員 金井 進	執行役員 早瀬 浩昭	執行役員 米田 敏	執行役員 藍原 広治	執行役員 若松 大起	執行役員 大田 亮	

リスクマネジメント

当社グループの持続的な成長と企業価値向上を実現するため、事業活動におけるリスクを想定し、グループ全体の継続的なリスクマネジメントを実施しています。

内部統制・統合リスク管理会議の考え方

当社グループは、リスクを適切に認識し、損失発生の未然防止に努めるため、内部統制システムを整備しています。継続的に改善し、内部統制機能を強化するため、内部統制・統合リスク管理担当役員およびリスク管理を統括する事務局を設置しています。

当社は、法令遵守、財務報告の信頼性、業務の効率化・

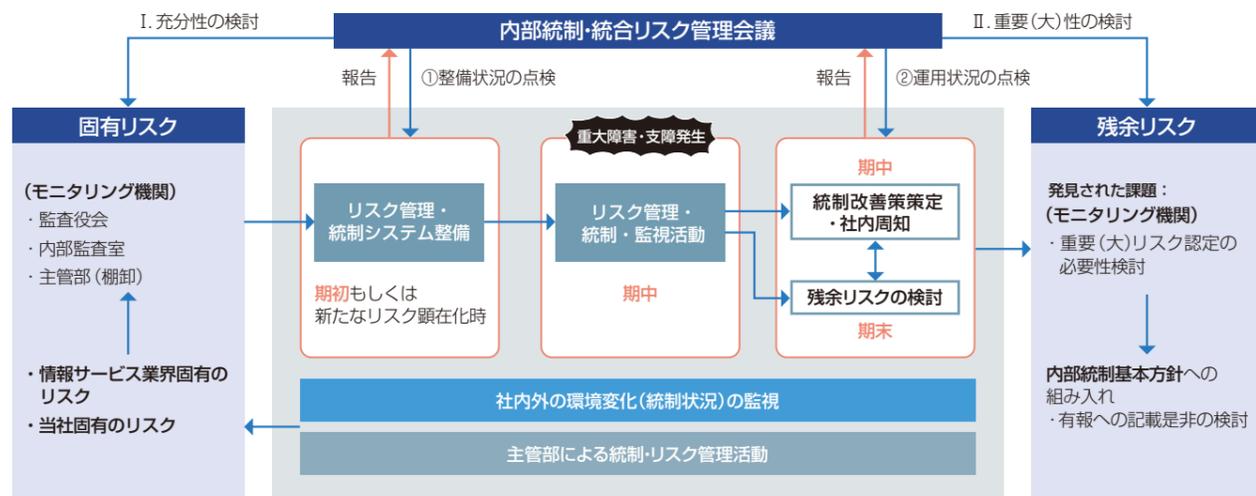
有効性、資源・資産の4つの観点からリスク度と重要度を評価し、当社が組織横断的に対応すべき対応策を立案し、適切な措置を講じることとしています。

内部統制の維持・向上のため、運用状況のモニタリングを実施し、内部統制・統合リスク管理会議にて検討・審議の上、取締役会に結果・状況を報告し、グループ全体の内部統制システムの強化・改善に取り組んでいます。

取り組むべきテーマとその対応

	テーマ	対応施策
①	災害・BCP・IT-BCP 危機管理体制の構築	・障がいのある社員の避難訓練 ・高リスクシステムに対するリストア訓練（営業会計、基幹DB、給与システム等）
②	情報セキュリティ・情報管理 サイバーセキュリティ対策	・月次セキュリティ注意喚起 ・全社員向け研修実施
③	法令遵守	・法改正に伴う取引先への対応 ・主管組織から全社への周知徹底の呼びかけ
④	労務管理 管理者層の意識改革	・業務統括定例会議での高稼働への牽制、年休の管理 ・労務管理（管理職向け研修の企画・実施）
⑤	倫理的行動	・コンプライアンス研修での周知徹底
⑥	情報伝達&コミュニケーション強化	・タウンミーティング（社長と社員） ・コミュニケーション施策（入社3年目対象の「横のつながりコミュニケーション」） ・Cubecoinの運用 ・社内ポータル改善（アクセス解析、スマートフォン対応ポータル構築支援）
⑦	人的資源 リテンション	・入社1年目～3年目へのフォローアップ面談の強化 ・入社4年目～7年目までのフォローアップ面談の継続

内部統制・統合リスク管理会議／内部統制の仕組み



プロジェクトリスクマネジメントの考え方

当社は、システムソリューション・サービスのマネジメントを実施する上で、全社員がリスクを認識することに加え、項目を具体的にガイドラインに定め、プロジェクトリスクの早期発見や迅速な対処を実現するための全社的なモニタリング活動を実践しています。

プロジェクトリスクマネジメントの全体像

プロジェクトリスクマネジメントは、見積提案、計画立案、実行および完了の4つのプロセスで構成し、そのプロセスの中で、プロジェクト側で実践すべきこと、本部運営／部門運営として実践すべきこと、全社的な横串機能である品質推進部が実践すべきことをそれぞれ定め、リスクマネジメントを実践しています。

具体的には、プロジェクト管理における役割を明確化し、プロジェクトリスクマネジメントに関わる会議体を設定し、リスクのレベル（監視レベル・対応難易度）とプロジェクトの状況やステータスに応じて、統制を図っています。

リスク判定

効果的かつ円滑なプロジェクト監視を実現するために、プロジェクトのリスクランクを設定しています。特に「全社注視」に該当するプロジェクトは全社的な監視が必要なものとし、システム開発会議や個別プロジェクト推進会議での報告対象となります。また、各プロジェクト現場でも、独自のリスクアセスメントシートによるリスク判定を実施するなど、経営視点と現場視点の両面から、さまざまなリスクの把握に努めています。

リスクへの対応

各本部単位でのプロジェクトの状況確認、リスク共有、課題解決の運用の他、プロジェクトのリスクに応じて全社組織による横串でのプロジェクト監視を「システム開発会議」を通じて実践しています。

システム開発会議

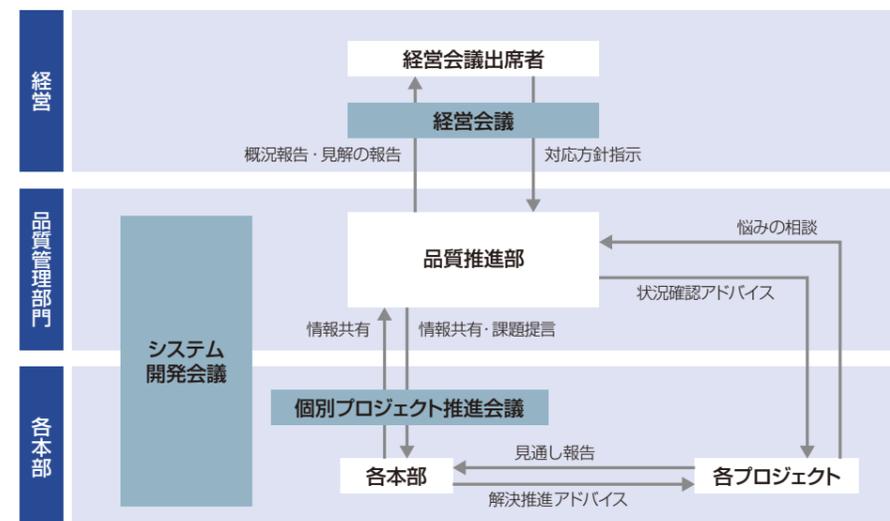
システム開発会議では、ソリューション・サービス提供における見積提案、計画立案、実行および完了の各プロセスでアセスメントを実践しています。また、経営に結果を共有することで、会社としての意思決定、支援を推進し、効果的なプロジェクト運営に貢献しています。

内部監査室の活動

社長直轄の独立した組織として内部監査室を設け、当社の各部署およびグループ会社を対象に定期的な内部監査を行っています。さらに、必要に応じて臨時的な内部監査も実施しています。当社グループの活動が方針や計画、規定に沿って適正かつ合理的に遂行されているか、企業価値の増大や健全な発展といった経営目標達成に適切かつ効率的に機能しているかを検証・分析・評価しています。

内部監査の結果については定期的に経営会議で報告するほか、全社の最終評価結果を年度末に社長執行役員に報告し、それらに関わる記録を適切な方法で保管しています。また、内部監査および内部統制の有効性・効率性を継続的に高めていくために、代表取締役、監査役、会計監査人と連携を図り、情報や意見を交換する機会を設けています。

プロジェクトリスクマネジメントの体制



情報セキュリティ

事業においてお客さまの情報資産を扱うことから、情報セキュリティは重要な経営課題となっています。当社グループは、自社に加えてお客さまの情報資産を守ることが責務であると考えています。

基本的な考え方・方針

当社グループのソリューション・サービス提供において、お客さま個人や組織から提供を受けた情報資産および当社の情報資産を適切に取扱うことは、お客さまとの高い信頼関係を構築、維持する上で必要不可欠と認識しています。

当社では、情報セキュリティに関する基本方針を定め、各種公的なガイドラインに基づき遵守事項を明文化し実践しています。

情報セキュリティ担当役員を中心として情報セキュリティ管理体制を確立し、情報資産を安全にかつ最大限有効活用できる管理策を立案、実行、検証しています。また、IT企業としての自覚と責任に基づいたモラルの高い人材を育成していきます。

また当社は、個人情報保護方針に基づき、個人情報の適切な保護と利用に努めます。

情報セキュリティ基本方針
<https://www.cubesystem.co.jp/security/>

マネジメントシステム (ISMS)

当社では情報セキュリティに関わる法令や各種公的ガイドラインに基づき、「機密情報管理規程」「情報セキュリ

ティガイドライン」を用意し、会社としての情報セキュリティに関する遵守事項や管理体制を定め、情報セキュリティマネジメントシステムを運営しています。

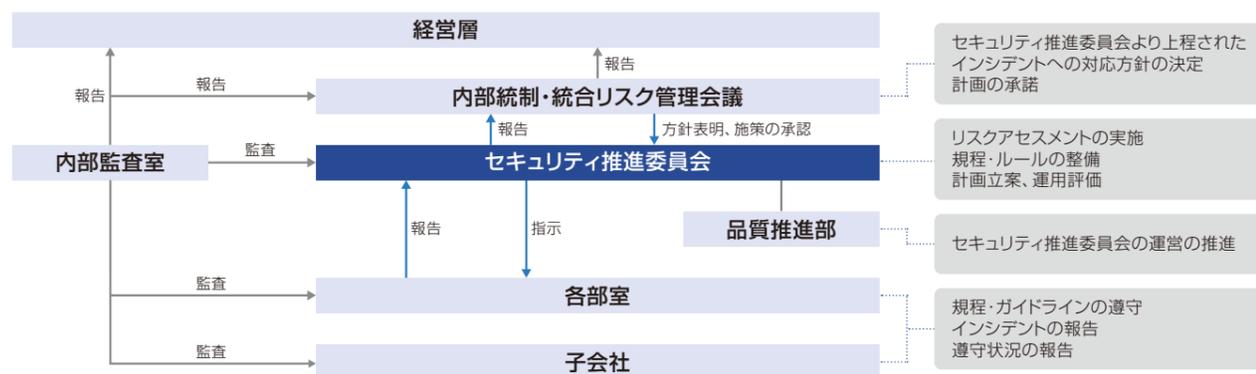
情報セキュリティマネジメントシステム

当社では、情報セキュリティ基本方針および情報セキュリティガイドラインを策定・運用し、全社的なセキュリティ対策を継続的に進めています。その一環として、2003年12月に「情報セキュリティマネジメントシステム (ISMS) 適合性評価制度」および「BS7799」の認証を取得し、2006年2月にISO/IEC27001への移行が承認され、継続認証を取得しました。また、関連会社であるベトナムキューブシステムでも取得に向けて取り組んでいます。今後もさらなるセキュリティレベルの向上に努めていきます。

ISO/IEC27001認証内容

登録日	2003年12月23日
登録範囲	ソフトウェア開発における設計および保守サービス
認証基準	ISO/IEC 27001 : 2014
登録組織	株式会社キューブシステム 株式会社北海道キューブシステム
登録番号	JUSE-IR-152
有効期限	2024年9月28日
審査登録機関	財団法人日本科学技術連盟 ISO審査登録センター

情報セキュリティ管理体制



情報セキュリティ管理体制

情報セキュリティ管理体制としてセキュリティ推進委員会を設置し、組織全体としてのリスクアセスメントの実施や規程・ルールを整備、社内外のリスクをふまえた施策の検討などを実施しています。

委員は各組織、部・室の役職層から選定し、組織横断的な活動の推進を行っています。

また、委員会の上位組織である内部統制・統合リスク管理会議にて、経営層への報告を行い、セキュリティリスクやインシデントへの対応の意思決定を行います。

インシデントへの対応

当社では、インシデントが発生した場合、情報セキュリティガイドラインに則って、インシデントランクに応じて適切に対応し、原因の明確化および再発防止を行っています。

インシデント対策

インシデント発生時の対応	インシデントの発生時の対応として、各本部／部室内におけるセキュリティに関する報告ルートを明確に定めており、迅速な報告・対応を実施します。なお、少しでもインシデントに該当する恐れのある場合は、速やかに報告／対応することを義務づけています。
サイバー攻撃対策	当社がサイバー攻撃を受けた際は専門部隊が迅速な対応を行い、被害拡大の局所化を行います。対策として、ウイルス(マルウェア)対策ソフトウェアの導入(Symantec)、ハードディスクの暗号化、IT運用管理ソフトウェア(SKYSEA Client View)の導入、ファイアウォールの設置、二要素認証の導入など、システムによる防御のためのシステム対応を行います。またサイバー攻撃を受けた際は、適宜全社に向け周知を行い、インシデントの発生を未然に防ぐ活動を行っています。

サイバー攻撃対策

外部からのサイバー攻撃によるセキュリティリスクが高まる中、当社ではパスワードポリシーによる変更ルールやクラウドサービスなどのWebサービスの利用ルールを厳格に規定しています。ルールの遵守を全社をあげて徹底することで、不正アクセスなどによる情報漏洩を防いでいます。

情報セキュリティ教育

当社グループの情報セキュリティルールや近年の情報セキュリティ動向をふまえた情報セキュリティ教育を定期

的に実施し、社員のセキュリティ意識の醸成を図っています。

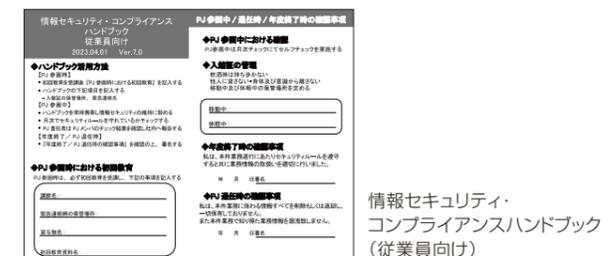
また、プロジェクトに新規参画するメンバー（ビジネスパートナーを含む）に対し、当社ならびに常駐先のセキュリティルールに関する初回教育を実施しています。

情報セキュリティ・コンプライアンスハンドブック

当社では、セキュリティ、コンプライアンスを確かなものとするため、意識の醸成やルールの徹底ができるハンドブックを作成しています。

業務において常にセキュリティ、コンプライアンスのルールを意識し、所属組織や参画プロジェクトにおいて、月次でチェックを実施し、ルールを正しく遵守できるよう運用しています。情報セキュリティ・コンプライアンスハンドブックは、社内外の新たなリスクの変化に合わせて毎期内容を改定しています。

また、情報セキュリティ・コンプライアンスハンドブックは、当社社員だけではなく、当社役員、プロジェクトに参画するビジネスパートナーにも配布し、内容の周知を徹底し、常に携帯することで有事の際に活用し、迅速な行動とセキュリティレベルの確保ができるようにしています。



個人情報の取扱い

当社は、取引先企業や株主、従業員などから取得した個人情報について、当社が定める個人情報保護方針に基づき、適切な保護と利用に努めています。個人情報の取扱いについては、関連する法令および各種公的ガイドラインを遵守し、取得・利用にあたってはその目的を限定して目的外の利用を行わないよう適切な措置を講じています。また、法令で認められた場合を除き、本人の同意を得ずに第三者に開示または提供しないことを徹底しています。

マイナンバー（個人番号）を含む特定個人情報に関しても、当社が定めた保護方針に基づき、安全かつ適正に取扱うこととしています。

個人情報保護方針
<https://www.cubesystem.co.jp/privacy/>

コンプライアンス

当社は、法令遵守を経営の最重要課題と捉え、コンプライアンスの体制整備と強化を進めています。また、従業員、お取引先、その他関係する全てのステークホルダーの基本的な人権を尊重して事業を運営することとして、人権方針を定めています。

基本的な考え方

当社グループは、コンプライアンスの実践を経営の重要な課題のひとつとして位置づけ、コンプライアンスの徹底は経営の基盤をなすものとして考えています。当社グループでは、コンプライアンスも単なる「法令や規則を守ること」に留まらず「会社を取り巻く全てのステークホルダーの信頼に応えること」としています。

社員一人ひとりが自立したビジネスパーソンとして、より良い企業人、社会人に求められる価値観・倫理観に基づいて行動することで、誠実かつ公正で透明性の高い企業活動を遂行します。

 [コンプライアンス基本方針](https://www.cubesystem.co.jp/csr/compliance/)
https://www.cubesystem.co.jp/csr/compliance/

コンプライアンス行動原則

- レベルI キューブDNAに相応しい行動
- レベルII 倫理や社会規範等に則した行動
- レベルIII 社内規程及びマニュアル等を遵守した
内部管理・リスクマネジメント的行動
- レベルIV 法令等を遵守した行動

コンプライアンス推進の取り組み

内部通報制度

コンプライアンスに係る不正や問題は、通常は社内窓口として上司やコンプライアンス委員を通じて受け付けていますが、通常の報告ルートとは別に、会社が速やかに不正等への対応を進めるための「内部通報制度」を制定し、第三者機関を窓口とする公益通報相談窓口を設けています。2022年度の問い合わせは0件でした。この相談窓口により、社員からの組織的または個人的な法令違反行為などに関する相談、または通報の適正な処理の仕組みを整え、不正行為の早期発見と是正を図っています。

研修

全従業員を対象に、毎年コンプライアンス研修を実施しています。この研修を通じ、改めてコンプライアンスの重要性を認識することはもとより、コンプライアンス意識を高めディスカッションを行うなど、社員一人ひとりが理解を深め、さらなるコンプライアンス経営の実践に努めています。

コンプライアンス委員会の取り組み

コンプライアンス委員会では、研修の他にも質の高いコンプライアンス活動を目指し、毎年さまざまな取り組みを実施しています。

また、各本部から推薦された社員がコンプライアンスリーダーとなり、所属部署でのコンプライアンス活動を推進しています。コンプライアンス委員会では、さまざまな視点からより良いコンプライアンス活動に向けたアイデアを検討・実施しています。

組織管理者に対する研修・事例共有

全社のコンプライアンス研修に加え、2022年度はマネージャを対象にハラスメント研修を実施しました。また、組織管理職向けの労務管理研修、育児休業研修を実施しました。

法務に関する勉強会の実施

「契約締結の実務」、「発注時における契約知識」、「秘密保持契約の基本」、「業務委託契約書について」など、各テーマに関する勉強会を実施しました。研修動画をアーカイブに残し、全社に情報共有を行っています。

コンプライアンスマニュアル

コンプライアンス啓発活動の一環として、コンプライアンスマニュアルおよびコンプライアンスハンドブックを制作し、研修などで活用しています。委員会では、適宜見直し・改訂を行い、コンプライアンス活動の向上に努めています。



コンプライアンス目安箱「ホットボックス」

当社では、コンプライアンス違反に関する事象について社員が気軽に相談できる「ホットボックス」を設置しています。社員が社内の情報ツールを利用して相談や質問を

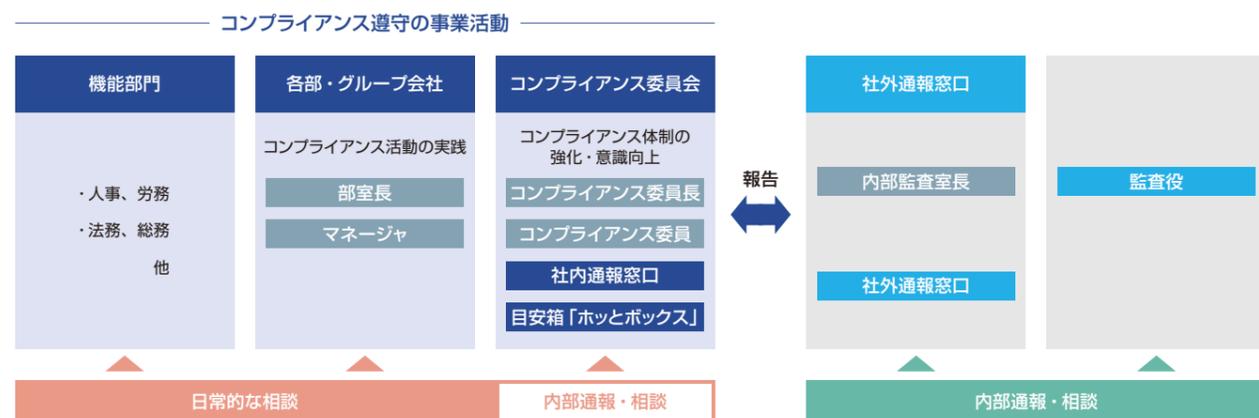
相談窓口に投稿、窓口の責任者が内容を確認した後に対応を行い、その結果などを投稿者に回答します。また、共有が可能な場合には研修資料に事例として盛り込んでいます。秘匿性を確保するべく、相談窓口の管理責任者は社内のコンプライアンス委員会の限定された社員が担い、匿名での投稿も可能です。外部機関に直接連絡する内部通報制度と比べて手軽に利用できること、また匿名投稿によって、これまで把握しきれなかったコンプライアンス違反の洗い出しが可能であり、今後は全社的な改善活動につなげる計画です。

人権に対する取り組み

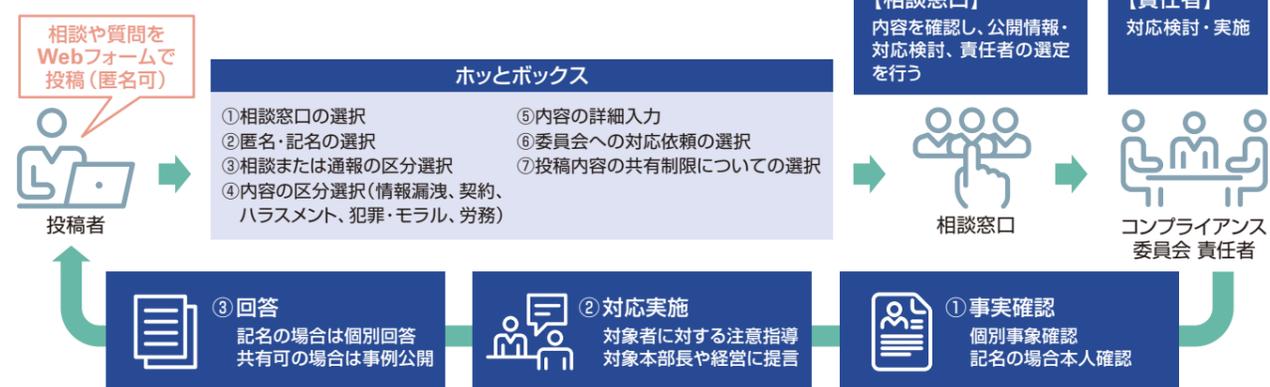
当社グループでは、人権に対する配慮はサステナビリティ経営の基盤であると考えています。サステナビリティ基本方針に従い、人権を尊重した事業活動を行うため、「国際人権章典」や「ビジネスと人権に関する指導原則」などの国際基準をもとに、人権に関する考え方を明確にした人権方針を2021年11月に制定しました。当社は、「人権に関わる国際規範を支持し、あらゆる企業活動において人権を尊重する」方針のもと、あらゆる差別を禁止し、ハラスメントを行いません。また、いかなる形態の強制労働も禁止します。さらに人権尊重を定着させる取り組みとして、当社およびグループ会社に対して、人権デューデリジェンスを実施していく予定です。当社グループは継続的な改善を図り、今後も人権尊重に取り組んでいきます。

 [人権方針](https://www.cubesystem.co.jp/csr/human_rights/)
https://www.cubesystem.co.jp/csr/human_rights/

コンプライアンス相談・対応の流れ



「ホットボックス」相談フロー



人的資本(人材育成)

当社の経営基盤のひとつは「人材」であり、社員一人ひとりが多様なプロフェッショナル人材として活躍することが重要となります。そのため、人事制度や人材育成施策を重要課題と位置づけ、取り組みを推進しています。

人材についての考え方

当社は求める人材を、「成果と期待価値に溢れ、組織とともに成長していく人材」として『自立したビジネスパーソン』を目指しています。これは、社員一人ひとりが多様性をもって、互いに尊重し合い、自らビジネスを創造し、品質と効率をお客さまに提供し、企業人として成長していくことで、より高い社会貢献を実現する人材です。

また、当社は人事の基本的な考え方として「成果と期待価値をもとに処遇の向上を目指す」としています。当社における成果とは、日々の業務活動の中で、行動目標に対して実践した行動が発揮された度合いを言い、その発揮度合いを高め続けるのが当社の成果主義です。

そして、過去の成果をベースに将来を期待され、成長の機会が与えられる。この期待によってさらなる成果をあげ成長していくとともに、それに見合った処遇とすることを基本としています。

そして、『自立したビジネスパーソン』が互いに尊重し組織(チーム)としての成果を高め、感動を共有しながら、ともに喜び合う企業風土の醸成が、企業価値向上や社会的価値の創出につながると考えています。

このような考えのもと、当社は人的資本充実のためのPDCA(計画・実行・評価・改善)サイクルを継続的に実践・改善し、多様なプロフェッショナル人材の育成や活躍を目指します。

人事制度

当社の人事制度は、社員の業務遂行能力に基づき処遇の基礎とする「職能資格制度」と、成果と期待価値により等級を定める「役割等級制度(ミッショングレード制)」を基本としています。

社員は3年後のあるべき自分の姿から逆算したキャリアプランと、会社・組織の目標とのベクトルを合わせた上で自らの目標を設定し、アクションプランに落とし込みます。立案した目標に対して、定期的に棚卸し、評価につなげていきます。

また、昇進・昇格等の人事については、自ら手を挙げ「自己申告」する制度を基本としています。

人材キャリアプラン

当社のキャリアプランは、企業ミッションを個人レベルの役割に割り振り、その役割に基づいて成果測定を行うミッショングレード制の考え方に則った、組織管理職およびプロフェッショナル職の2つの役職体系で構成されています。

組織管理職は、お客さまとの信頼関係を軸に、組織を統括して事業計画の遂行責任と、人材育成にミッションを持つ者となります。

プロフェッショナル職は、自らの保有する知的価値を生かし、顧客満足の実現、高難度のプロジェクト遂行等の個別に定められたミッションに責任を持つ者となります。JP-A以下のプロフェッショナル職は、将来の組織管理職やMP-B以上のプロフェッショナル職の養成期間と位置づけられます。

人事制度のフレームワーク

格付		役職	
		プロフェッショナル職	組織管理職
格付区分	水準	グレード	グレード
エグゼクティブ	ITSS L4相当 (高度情報相当知識と ビジネス貢献)	SP	GD
シニア	ITSS L3相当 (応用情報相当の ビジネス貢献)	MP-A MP-B	GM MG
ミドル	ITSS L2相当 (基本情報相当の ビジネス貢献)	JP-A JP-B	
ジュニア	ITSS L2未満		一般社員

人材育成

人材育成の取り組み

中長期経営ビジョンV2026の目標達成に向けて、当社人材育成の目的・目標を「将来の事業を支える人材を育成し、必要な人材ポートフォリオを形成すること」と設定しました。人材育成スキームを確立し社員個々の成長を支援すること、人材育成を大切にする企業風土を醸成していくことなどを重点目標として掲げ、推進しています。

具体的な育成すべき人材は、①「プロフェッショナルIT人材」、②「コーポレートスタッフ人材」、③「組織マネジ

メント人材」の3カテゴリに分類しました。現在、能力開発の基本であるOJTを中心にOff-JT、自己研鑽を連動させて一人ひとりの育成サイクルを作り、人材育成を進めています。

キャリアフィールドの設定

キャリアフィールドは、社員一人ひとりが目的意識を持って仕事に取り組み、自分の将来イメージを持って自己成長することを目的に構築した、人材育成と、社員の活躍の場を社内に認知するための枠組みです。また、キャリアフィールドごとの具体的な人材イメージを明確にするために、全てのキャリアフィールドは「期待する業務成果」「役割・業務範囲」「業務経験・実績」という3つの構成要素で定義しています。各キャリアフィールドに応じ

た目標設定を行い、実践していくことで、社員の成長と人的価値の向上を図っています。

「プロフェッショナルIT人材」の育成では、10種類のキャリアフィールドを設定しています。若手向けでは、ベースとなるエンジニア基礎力を獲得しながら実績を積み、中堅以上では、自分のエンジニアとしての専門領域を明確にし、専門性を発揮することでビジネスに貢献できる人材の育成を目指しています。

「コーポレートスタッフ人材」は、役割業務が明確であるため、若手のうちは当社スタッフとしての土台づくりと実務経験を積むこと、中堅以上では各分野において専門性を高めていくための育成が重要だと考えています。一人ひとりが成長し、企業価値向上の一翼を担う人材になるための育成を目指しています。

人材育成の重点目標



キャリアフィールドの定義

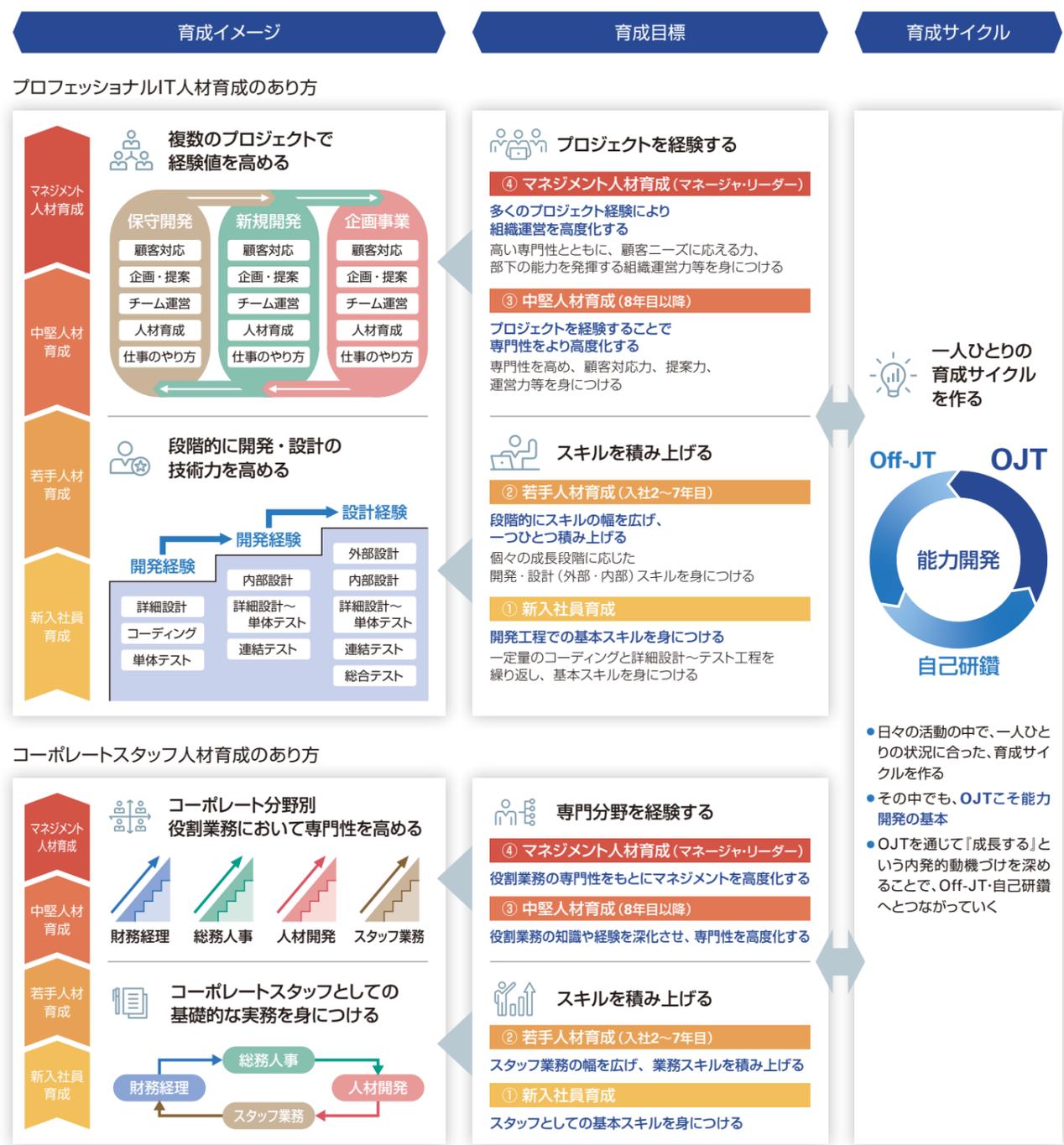
キャリアフィールド	職種	定義
プロフェッショナルIT人材	セールススペシャリスト(SS)	顧客情報収集・RM、課題解決のソリューション提案、企画型ビジネスの組み立て・提案を推進
	システムコンサルタント(SC)	顧客経営戦略や事業戦略等、さまざまな課題に対するシステムコンサルティングを推進
	プロジェクト管理スペシャリスト(PS)	プロジェクトを俯瞰し、進捗管理、課題管理、LIB管理等、PM補佐として全体を管理し推進
	プロジェクトマネージャ(PM)	顧客やチームメンバーと連携しながら、開発全般のマネジメント(新規)を推進
	アプリケーションスペシャリスト(AS)	特定業務領域にて業務・システムの高い専門性をもって、システム構築・維持を推進
	アプリケーションエンジニア(AE)	顧客業務課題を把握し、最適なソリューションを設計し、システム構築・維持を推進
	テクニカルスペシャリスト(TS)	先進技術も含めた高い専門性をもって、方式、実装、性能評価等の非機能要件の検証を推進
	テクニカルエンジニア(TE)	専門技術を駆使し、方式、実装、信頼性、性能評価等の非機能要件の検証を推進
	サービスマネージャ(SM)	運用・監視・ヘルプデスク等、運用サービス全般を総合的に管理し推進
コーポレートスタッフ人材	サービスエンジニア(SE)	運用・監視・ヘルプデスク等、運用サービス全般のオペレーションを推進
	プロフェッショナルCS アソシエイトCS	経営企画、財務、経理、人事、総務、業務管理、人材開発、品質監理等のスタッフ部門
組織マネジメント人材	マネジメント(MG)	組織の目標管理、業務進捗・品質監理、人材育成、労務管理等、組織責任者として推進

人的資本(人材育成)

プロフェッショナルIT人材育成

プロフェッショナルIT人材は、若手のうちは年次ごとの「スキルの積み上げ」をベースに、中堅層以上ではさまざまなプロジェクトで経験・実績を積みながら、技術分野のハイエンドエンジニアとして段階的なスキルアップを図っていきます。この育成過程においては「いつ、どのよ

うな経験を積ませるか」「成長の意識づけや気づきをどう与えるか」といった「場」の提供と、育成指導者が重要になります。当社ではOJTこそが人材育成の基本と位置づけ、育成指導者が意図的・計画的に人材を育成していくことを推進しています。



コーポレートスタッフ人材育成

基本的な考え方として、経験の浅いうちは「アソシエイトCS」として主要な業務スキルの積み上げを図り、幅広くスタッフとしての実務を担う人材を育成します。その後、一定レベルの専門性と実務経験が身についた中堅層では、本人の能力や意欲、今後の本人の方向性をふまえ、「プロフェッショナルCS」として、専門分野においてさらに高度な専門知識・スキルを磨き、職人肌のプロ人事、プロ経理等を育成します。一方で、コーポレート全体の管理・計画等の企画、マネジメントができる人材の育成も推進します。

人材育成プログラム 人材育成ガイドライン

経営理念・基本方針・当社が求める人材像をベースに、事業計画や業界動向をふまえて、人材育成全体の枠組みである「人材育成ガイドライン」に則った育成を行っています。未来人材開発センターが主管組織となり、社員に対して啓蒙・浸透を行っています。バランススコアカードの概念に当社独自の価値観を考慮した「6つの基本スキル」と、6つの視点の応用である「3つの応用スキル」が当社人材に求められるスキルとなります。

全社人材育成ハンドブックの配布

キャリアフィールドについて理解を深め、各キャリアフィールドで求められる成果、業務上の範囲・役割、必要資格・スキル、実績等を確認するためのハンドブックを作成し、社員に配布しています。自分のキャリアフィールドで期待されているポイントを再認識し、さらなるステップアップに向けて活用することが目的です。社員一人ひとりが明確な目標を持ち、計画的に成長できるよう支援していきます。

全社研修

研修については、個々の成長意欲につながる育成サイクルを作ることを目的に見直しを行い、体系化しています。現在、プロフェッショナルとして専門的知識を向上させる「プロフェッショナル研修」と、当社社員として必要なスキルやマインドを身につける「階層別研修」に大別し、優先度の高いものから段階的に整備・展開しています。特に、若手人材のITスキル基礎力強化や、階層別の目標、期待役割を整理した上で一貫性のある研修へと深化させるべく、社内研修コンテンツの充実を図っています。

資格取得支援

社員の育成・啓蒙を目的に、業務に係る資格取得への奨励金支給、受験費用のサポートを行っています。

資格取得者数(2023年4月時点)

情報技術者	基本情報技術者	371名
	応用情報技術者	114名
	高度情報技術者	47名
先進技術	Oracle DB	248名
	Oracle Cloud Infrastructure	33名
	AWS	166名
	LinuC	54名
顧客業務	JDLA G検定、E検定	G検定：30名 E検定：7名
	販売士(3級・2級)	計100名
	証券外務員(二種)	4名

アマゾンウェブサービス表彰プログラムへの選出

AWSパートナーネットワーク加入会社の社会人歴1~3年目のエンジニアのうち、AWSを積極的に学び、アクションを起こしているエンジニアを選出する日本独自の表彰プログラム「2023 Japan AWS Jr. Champions」において、当社エンジニア1名が選出されました。また、全てのAWS認定資格保有者を表彰する「2023 Japan AWS All Certifications Engineers」においても、当社エンジニア2名が選出されました。

DX人材の育成推進

当社では、中長期経営ビジョンV2026の成長戦略であるデジタルビジネスを加速させるための人材育成として、「トップランナープログラム」を実施しています。AIなどのDX領域の技術習得や社内啓蒙などを積極的に進め、多様なDX人材の育成を図っていきます。

AIトップランナーの活動

2019年から全社横断的に活動している社内コミュニティ「AIトップランナー」は、企業活動への実装を見据え、AIについての知見を深める活動を行っています。2023年度は、AI技術に関する勉強会や、AI技術を社内案件業務に活用する方法などの共有、AIエンジニア・AIプランナー・データサイエンティストに関する資格取得支援などを進めていく計画です。また、社内でのAI人材育成やAI技術活用による社内課題解決も目指していきます。

技術の共有

社員のスキル向上とノウハウ共有の機会創出のため、クラウド技術や自社で推進するプラットフォームなどについて技術共有会を実施しています。クラウド技術では、オラクルクラウドやAWSについての各本部での事例やトレンドを紹介し、全社での理解促進に努めています。

人的資本(ダイバーシティ&インクルージョン)

当社は、ダイバーシティをマテリアリティとして位置づけ、特に女性活躍、障がいのある方の雇用および働きがい向上に取り組むことで、さまざまなステークホルダーの皆様の期待に応え、企業価値向上を目指します。

基本的な考え方

当社では、性別、年齢、国籍、社会的地位、障がいの有無、価値観などの多様性を互いに尊重し、認め合うことで、多様な人材がそれぞれの状況に合わせた働き方で活躍し、成長することができるよう制度の拡充や環境整備、意識改革を進めています。中でも、多くの女性社員が在籍する当社での女性活躍は、今後の成長・発展に欠かせないものとして注力しています。

VISION2026 (V2026) のミッションステートメントである「Communication & Mutual Respect」の精神のもと、女性をはじめとする多様な人材が集い、ともに活躍できる環境を整えることで、優秀な人材を確保・育成し、企業価値の向上に取り組んでいます。

女性活躍推進

当社では、中期経営計画および本年度事業計画の重要経営指標として女性活躍に係る指標を設定し、さまざまな施策によりダイバーシティを促進しています。具体的には、社長からダイバーシティや女性活躍、働き方に関するメッセージを伝える取り組みや、率直な意見交換を目的とした女性社員と社長とのタウンミーティング、働く女性が「仕事も人生も楽しく、自分らしく、やりがいを持って取り組める」よう働きかけをし、今よりも一歩前に進んで仕事に取り組めるよう「自立」を促すことを目的としたビジョナリーウーマン研修等を行っています。これらの取り組みを通じ、「仕事と家庭の両立」に向けた課題解決を進めるとともに、女性社員のキャリアアップを目指し、女性管理職比率の向上を推進しています。

加えて、2023年度からは次期女性管理職候補者を各本部で選定し、育成計画、適切な経験の蓄積等を意識し、さらに女性活躍に取り組んでいきます。

業務支援チームの設立

2022年度に、障がいのある方と専任のフォローメンバーで構成された「業務支援チーム」を設立しました。業務支援チームは、障がいのある方の雇用促進、働きやすさの改善等を行い、一人ひとりが自らの力を発揮し、業務にやりがいを感じられる職場環境を作ることをミッションとしています。

また、障がいのある方には、無理をすることなく、会社にとって重要かつ、より貢献できる業務を担ってもらい、社会貢献に関する満足度や働きやすさ、働きがいに関するエンゲージメント向上につながっています。具体的には、RPAを活用した業務自動化、福利厚生促進、本の貸出運用等を、主体となって進めてもらっています。

加えて、業務支援チームが主管となり、社内ポータルサイト「WORKサポ〜ト」を開設し、メンバーのアスリート活動の様子などを定期的に発信することで、他社員とのコミュニケーションや相互理解にもつながっています。また、障がいのある方との業務上での接し方をテーマとした研修「精神・発達しごとサポーター養成講座」も開催しており、障がいのある方と他の社員が双方で理解し合えるよう取り組んでいます。



人的資本(健康経営)

経営理念として掲げる、「企業は人によって支えられ人によって繁栄する」を実践する取り組みとして、多様な人材一人ひとりが能力を発揮できる仕組みや環境づくりを進め、ウェルビーイング経営を目指します。

健康経営の考え方

当社グループは、「心(人間力)」「技(知識・技術・スキル)」「体(心身の健康)」という三位一体の人づくりに、会社および従業員が一丸となって取り組んでいます。当社グループの継続的な成長を実現するためには、主体である従業員一人ひとりの健康が不可欠です。その健康を支える方針のひとつとして「健康経営」が必須であるとの考えのもと、さまざまな施策を実施しています。

健康経営方針

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のため、従業員の心身の健康の維持向上と働きやすい職場づくりを目的として、健康経営への取り組みを実践しています。

「健康経営優良法人2023」への認定

当社は、2022年に引き続き、経済産業省と日本健康会議が共同で選定する「健康経営優良法人2023」に選定されました。これは、地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している企業を顕彰する制度です。今後も、従業員が心身ともに健康に働ける職場環境の整備に努めていきます。



IT活用による多様な人材の活躍推進

コミュニケーション活性化

非接触や分散化など働き方が多様化する中、コミュニケーションにおける課題が顕在化しています。当社では、社員一人ひとりが経営やV2026を理解し積極的に経営に参画するべく、全部室を対象に社長とのミーティングを実施しています。また、ニューノーマル時代における社員間のエンゲージメント強化を実現する自社プロダクト(スマ

イルシェアプロダクト)を活用し、コミュニケーションの活性化を図っています。



コミュニケーション施策「語ろう会」の開催

当社は社員と経営層の双方向のコミュニケーションを重要視しており、2021年より、V2026への理解を深めることを目的とした社員向けのイベント「語ろう会」を開催しています。コミュニケーションツールのライブ機能を利用し、経営戦略会議の動画を見ながら、社員の質問に社長や執行役員がリアルタイムで回答します。実施後に行ったアンケートでは、参加者の95%が「また参加したい」と回答しています。2023年度も6月に当会を開催しています。

働き方改革

当社は、社員が心身ともに健康な状態で働ける環境を整備することが、お客さまへの最高のパフォーマンス発揮につながるの考えのもと、2017年より働き方改革推進委員会を設置しています。社員の仕事のやりがいや心身の健康、職場の活気・活力を「働きがい指標」として設定し、外部環境の変化に合わせた働き方を推進しています。

テレワーク先駆者百選に選定

当社は以前よりテレワークの活用を推進しています。2021年度には、テレワークの導入・活用に十分な実績を持つ企業として、総務省が実施する令和3年度「テレワーク先駆者百選」に選定されました。





持続的成長に向けた基盤・取り組み

人的資本の拡充に向けて

キューブシステムの成長の鍵となる人的資本について、担当役員3名による座談会を実施しました。

— キューブシステムの人的資本について、認識している課題をお聞かせください。

北垣 当社の良さは誠実さとオープンマインドの姿勢にあると思います。一方で、もう少しチャレンジ精神を発揮してほしいとも感じています。さまざまなことが速いスピードで変化する昨今の外部環境をふまえると、革新なくして次の成長は見込めません。会社には成長に向けて活性化エネルギーが必要な瞬間があります。これまでも当社はチャレンジが必要なタイミングの都度マインドリセットを図りながら成長してきたはずで。今こそ、社長のメッセージ「make CHANCE from CHANGE」を一人ひとりに実践してほしいと思っています。

小高 おっしゃる通り、新規事業開発などはもっとダイナミックにやるべきだと思います。当社には、若手社員が夢を持ち、チャレンジすることを後押ししてきた歴史があります。直近では、社員の自主的な活動として「トップランナー制度」や「キューブコイン」などが生まれており、特許をとる動きもみられます。本来的には、当社の社員は新しいことにチャレンジし、事業を作っていこうとする気概を持っていると思うんですね。



常務執行役員
生産体制拡充担当

小高 実

加藤 チャレンジする時には、自主性からさらに主体性へと進化する必要があります。それは少しずつ感じられるようになっていきますし、全社員が主体性を持つことができれば、当社のチャレンジはさらに前進すると期待しています。人材育成には「will, can, must」という考え方があります。「will」は自分が目指すことや上司が求めること、「can」は今できていることと、まだできていないこと。その2つがあるからこそ、何をやらなければならないかという「must」が見えてくる。この3つの要素の重なりが大きくなるほど、社員のモチベーションも高まっていくと思います。

北垣 チャレンジには心理的な安全性も必要ですね。若手社員が何かをしようと思った時に、臆することなくやっていいんだと上手く伝えることができれば、エンゲージメントも向上していくと思います。

加藤 人材育成という意味でも、上司や先輩が後輩を導く風土の醸成は必要だと感じます。お互いの目標を認識し、目指す方向をすり合わせる。そうすることで、当社の良さのひとつである「一体感」はさらに増すはずで。もちろん、その前提として上下の信頼関係は不可欠です。会社の規模が大きくなり難しい面もありますが、コミュニケーションを大切にしたい組織マネジメントを遂行してほしいと思っています。

小高 それには、若手社員がいろいろな部門や立場の社員と接する機会を多く作ることを考えなければなりませんね。この数年で感じる変化として、「総合力」は着実に向上しています。各組織の管理職が自分の組織だけでなく全社に目を向けるようになっていきますし、課題に対しても総合力をもって向き合おうとしていると感じます。

— それらの課題解決も含め、現在進めている人材戦略についてお聞かせください。

北垣 2022年度に、人材戦略の全ての基点となる人的資本戦略を策定しました。「人への投資を怠らず、中長期的にわたって当社の持続的な成長を支える」ことを人的資本強化策の基本に据え、企業価値の拡大を目指していきます。先ほど課題として挙げた「チャレンジ」とも関連しますが、この強化策を軸に、社員が新規領域や新規技術獲得に向けて行動することを後押しする。その成果として、当社の新たな知財を創出する。この数年で、知財が収益を生み出す仕組みと流れを構築することができれば、ウェルビーイング経営のもとで、社員と会社がともに、そして健全に、成長できるものと考えています。

小高 現在、その人的資本戦略のもと、新たな価値の創出に向けて当社に集う多様な能力をどう評価するかという視点で、新たな人事制度を構築しています。コンセプトは3つです。1つ目は、社員が成長を実感し、その成長が処遇に結びつくこと。2つ目は、成果とそれに見合う報酬。これは、財務・非財務の両面で、プロジェクトや社会の変革をリードする人材の成果に報いることを指しています。そして最後に、能力に応じた選択ができること。この3つ目が非常に重要で、価値観が多様化する中であって、技術分野やコーポレート分野の区別なく、獲得したい専門性やキャリアパスを社員自身が選択しやすい制度としました。個々の能力や価値観を尊重する制度設計によって社員の成長を促し、その成長が処遇と結びついていることを実感できる。これが、新人事制度最大のポイントです。

加藤 人材育成については、2026年までの中期人材育成計画のもと、PDCAを高速回転させています。また、ミッショングレードとは異なるキャリアフィールドも定義しました。これは、社員が専門性を磨き、プロフェッショナル人材として成長していく仕組みです。役職者の部長やマネージャ



上席執行役員
人的資本戦略推進担当

北垣 浩史



上席執行役員
未来人材開発
センター長

加藤 敏朗

にも、プロジェクトマネージャ等の自身のキャリアフィールドがあります。だから役職を降りても、次はキャリアフィールドのプロフェッショナルとして成長を続ける道があるんです。役職者に限らず、各人が輝ける場を提供するというのがキャリアフィールドの考え方の基本です。未来人材開発センターが担うOff-JT、現場で行うOJT、そして自己研鑽の3つが機能すれば、人は必ず成長します。未来人材開発センター長として、現場との連携を大切にしながら社員の成長をサポートしていきたいと考えています。

— 最後に、ステークホルダーへのメッセージをお願いします。

小高 キューブシステムは、これからどのような価値を創造するのか。私自身、当社への期待の高まりを感じています。新たな価値創造に向けては、一人ひとりが社会とのつながりを意識しながら業務に向き合うことが不可欠です。これまで培ってきたものを土台にしながらも、そこに留まることなく、新たなチャレンジを続けていきたいと考えています。

加藤 変化があるところには、必ずチャンスが存在します。変化の速い業界に身を置く当社社員のキャリア形成を、私は全力で応援したいと思っています。なぜなら、社員一人ひとりがキューブシステムのこれからを担う“未来人材”なのですから。社員と会社がともに成長することで、豊かな未来を実現していきます。

北垣 新たなブランディング活動として、キューブシステムの社員が丸となって当社の魅力を発見すると同時に、新たな魅力の創造にも取り組んでいきたいと思っています。また、その魅力を社会に広く発信していくことも大切です。キューブシステム「第二の創業」に向け、社員はもちろん、さまざまなステークホルダーの皆様と協力しながら、成長していきたいと思っています。

知的資本

研究開発は、当社グループの成長に欠かせない取り組みとなります。当社グループでは、クラウド、AI、ブロックチェーンなどの研究開発活動を行っており、特にDX技術を活用した実証実験で成果を上げています。

研究開発の考え方

当社は、研究開発として「基盤R&D」と「開発R&D」の2つの区分を定義しています。「基盤R&D」は中期的な視点から、事業基盤の発展・整備に必要となるもので、先進の情報技術調査ならびにそれらの実証研究開発等を想定しています。「開発R&D」は新しいサービスの事業化、既存事業の革新、生産方法の革新等を目指し、R&D終了後に収益化ないし収益事業での活用を見込むもので、各種情報技術の実用化研究開発等を想定しています。

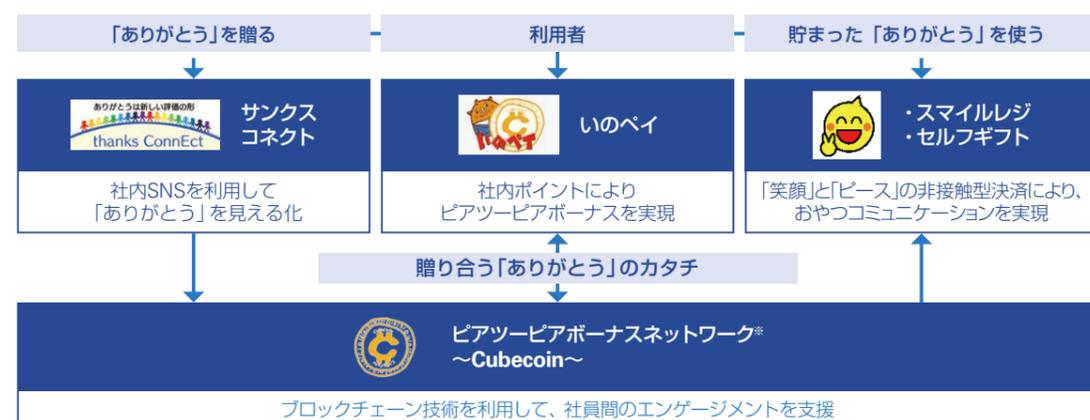
スマイルシェアプロダクト

AI・ブロックチェーン技術の活用

コロナ禍を一つのきっかけとして、多様な働き方が進む一方、コミュニケーション不足により不安を感じる人や、いかにしてモチベーションを維持すべきか悩む人が増えていると言われています。そこで当社は、IT技術の活用で社会課題解決に貢献することを目指し、テレワーク時代の非接触型コミュニケーションと、社員間のエンゲージメントにおける課題を解決する独自のソリューション「スマイルシェアプロダクト」を開発しました。

スマイルシェアプロダクトの詳細
<https://www.cubesystem.co.jp/service/smile/>

スマイルシェアプロダクト



※ピアツーピアボーナスネットワーク：当社が目指す仕事の成果やアドバイス、社内での勉強会、地域貢献活動などに対して、一緒に働く仲間たちが互いに「感謝」を贈り合うネットワーク

AI顔認証タッチレス決済システム特許取得

2021年2月、AI顔認証タッチレス決済サービスに関する特許権を取得しました。今回取得した特許は、「ユーザの顔と特定の決済動作を認識して決済を行うための一連の入力システム／プログラムおよび方法」に関するものです。当社オリジナルの非接触型決済サービス「スマイルレジ」において活用しています。

社内仮想通貨の機能拡大

社内仮想通貨Cubecoinでは、株式会社ギフトが提供する法人向けギフトサービス「giftee for Business」と機能を連携させ、Cubecoinをeギフトと交換できるセルフギフト機能を追加しています。これにより、在宅ワークなど多様な働き方が増える中で、どこにいても福利厚生を受けることが可能です。今後も社内での利用状況を分析し、利用の幅をさらに広げていく予定です。

ウェルビーイングの向上

社内で利用しているSNSで従業員同士が「いいね」を送り合うことでCubecoinを贈り合うことができ、社内コミュニケーションの活発化とウェルビーイング向上につながっています。さらに、貯まったCubecoinは自分で使うだけでなく仲間に感謝のメッセージとともに贈ることもでき、社内暗号資産という形で可視化されることで、承認欲求が満たされ、ポジティブな雰囲気が生まれることも期待されます。

当社は、企業と社員、社員同士が互いに認め合い、賞賛し合う「感謝経済」のサービス群として社会に貢献する「スマイルシェアプロダクト」を、まず当社社員のウェルビーイング向上に資する「非財務的価値プラットフォーム」として当社独自の価値を高める取り組みを進めます。このプロダクトは子会社にも展開しており、当社での活用実績をもとに、将来的にはお客さまの課題解決に貢献するサービスとして展開を強化していきます。

研究開発推進

当社グループは、新規事業創発、新技術の社内展開を目的に、クラウドソリューション、AI、ブロックチェーンに係る研究開発活動を組織横断的に行っています。具体的には、SaaS製品に対する技術調査、評価、当社の提供サービス適用に向けたソリューション開発を進めています。

ソリューションベンダーとの業務提携

Oracleビジネスの展開

当社では大規模システムにて、長年データベースを中心とした設計・構築、運用、チューニング等に幅広く対応してきました。特に1995年にスタートしたOracleビジネスでは、Oracleデータベースを中心にインフラ構築における多くのノウハウを蓄積しており、高い技術力と独自ノウハウを生かし、Oracleクラウドサービスを提供しています。

株式会社トリプルアイズとの資本業務提携

2018年8月、株式会社トリプルアイズと資本業務提携の基本合意書を締結しました。同社はAI画像認識技術に強みを持ち、AIプラットフォーム事業を展開しています。同社とのDX関連の新規事業創出に向けた共同研究・共同開発や、AI研修およびAI案件での提携によるDX人材育成を進めることで、ビジネス展開のスピードアップを図っています。

キナクシス・ジャパン株式会社との業務提携

2020年11月、キナクシス・ジャパン株式会社とのパートナーシップ契約を締結しました。現在は、プロジェクトに参画しながらキナクシス社が提供しているサプライチェーン管理（SCM）プラットフォームRapidResponse[®]に関する知識や技術のノウハウを蓄積し、人材育成を進めています。今後も、この提携を通じた新たなビジネス領域の拡大を目指して取り組んでいきます。

※ RapidResponseはKinaxis社の商標または登録商標です

ServiceNow Japan合同会社との認定パートナー契約を締結

2021年4月、ServiceNow Japan合同会社との認定パートナー契約を締結しました。ServiceNowを活用することで、これまで当社が運用領域で培ってきたノウハウを生かし、既存のビジネスモデルを革新していきます。

特許・商標登録

当社では提供するサービスやビジネスモデルの価値を企業価値向上や事業発展に貢献する重要な要素として捉え、DX事業推進室を中心に、商標権等の権利取得・保護に積極的に取り組んでいます。2023年3月末時点での商標登録件数は23件、特許登録件数は2件です。

製造資本

当社では、長年にわたり蓄積してきたノウハウを活用し、高品質なサービスを実現する品質管理体制を構築しています。また、新たなプラットフォームを開発するなど、品質向上にも積極的に取り組んでいます。

品質管理の基本的な考え方

当社の基本方針である「顧客第一主義」を基軸に、お客さまの満足を得る高品質なサービスの提供を実現するための基本的な姿勢や取り組みを品質方針に定めています。全社員が品質方針を理解し、IT企業のスペシャリストとして、サービスの提供に努めています。

品質方針

当社は、技術力・マネジメント力・組織力を用いて、お客さまの満足を得る高品質なサービスを提供するために、ガイドラインおよび関連規程・規則を定め以下の取り組みを実施します。

- 1 プロジェクトの目的・目標(ゴール)を明確にし、プロジェクト計画を立案することで、適切なプロジェクトマネジメントを実施します。
- 2 レビュー会議を通じてプロジェクトの実施状況を把握し、リスクの早期発見に努めます。
- 3 第三者によるプロジェクトのモニタリングを行い、プロジェクト状況に応じて組織的なプロジェクト支援を実施します。
- 4 各工程(時期)において、計画と実績の差異を分析し、品質評価を行います。
- 5 障害・トラブルが発生した場合は、速やかにエスカレーションを行うとともに根本原因を追究し、再発防止策を実施します。

- 6 継続ビジネスにおいては、お客さまのニーズや環境の変化に対応しながら、継続的な業務改善活動に取り組めます。
- 7 「F@CE(当社開発標準フレームワーク)」により、システム構築・運用管理に関する方法論やノウハウを共有し、さらなる品質・生産性の向上を図ります。

高品質を実現するフレームワーク

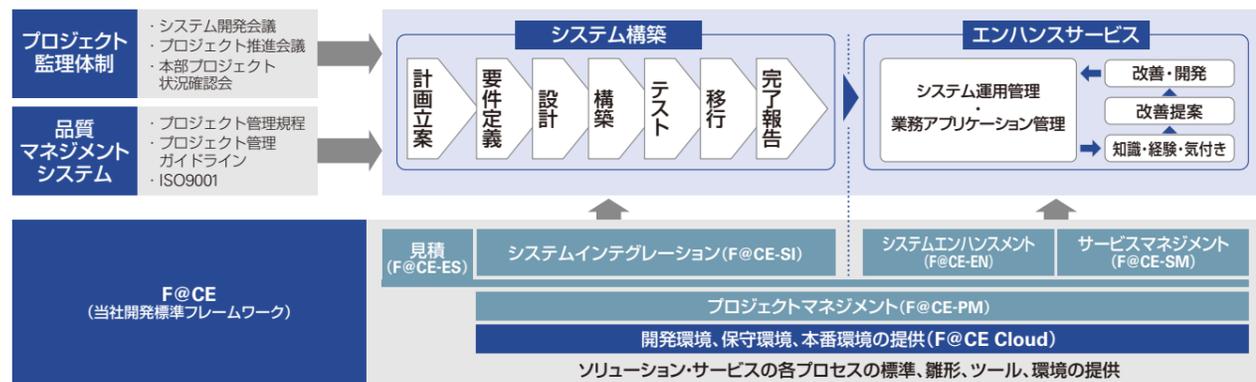
長きにわたり多くのお客さまにシステムソリューション・サービスの提供を行う中で蓄積・改善されてきたノウハウを集約し、各サービス提供におけるプロセス、アクティビティ、タスクを標準化した当社独自の開発標準フレームワーク「F@CE*」(商標第6483227号)を活用しています。このフレームワークを全社で共有、活用することで高品質なシステム構築を実現しています。

*Framework@CUBE's Engineering

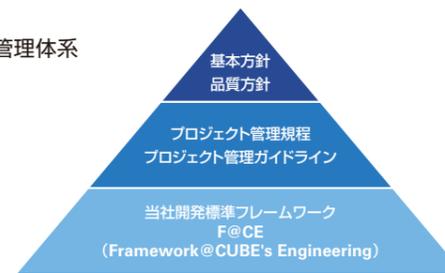
品質管理体制

当社では品質方針を最上位とし、当社社員が認識および実践すべきシステムソリューション・サービスのマネジメントにおける原理原則を、「プロジェクト管理規程」「プロジェクト管理ガイドライン」に定めています。また、さらに具体的な方法論、ノウハウとして「F@CE」を活用しています。

品質管理の取り組み



品質管理体系



品質マネジメントシステム

当社では、品質方針のもと、お客さまの満足を得る品質と効率を提供するために、2001年にISO9001の認証を取得し、品質マネジメントシステムの継続的な向上に努めています。今後もお客さまからの一層の満足が得られるソリューション・サービスの提供を目指し、さらなる品質向上の推進・展開に取り組めます。

システム開発会議

当社では各プロジェクトを全社で強力にサポートする仕組みとして、「システム開発会議」を開催しています。この会議は「品質にこだわり、現場の活動を応援する仕組み」をスローガンとしています。高難易度の技術、専門的な業務知識、セキュリティといったさまざまなプロジェクトリスクに応じて招集された有識者がアセスメントを行い、現場の実態に即してシステムの内容やプロジェクト運営などのアドバイスを行うことで、当社サービスの品質確保を実現します。

エンハンスとオフショア・ニアショア活用

当社は、システムやシステム基盤の運用保守業務に対して、単なるシステムの維持と捉えることなく、「お客さまのビジネス環境の変化や新たな技術・進化に合わせて、システムの性能や品質を向上させ、システムの価値を高める」「新しいビジネスを提案する」ことでお客さまの満足度を高める「エンハンスサービス」を提供しています。

当社はエンハンスサービスを得意分野としており、長年にわたって培ってきた業務ノウハウとソフトウェア・エンジニアリング力をもとに、サービスの見える化と業務改善・改革を行っています。それらの活動を通じ、システムの安定化と運用の効率化を進め、多数のお客さまに対して高い満足度を実現しています。

また、ニアショアでの生産体制増強の一環として、福岡オフィスの新設しました。既存ニアショアの北海道キューブシステムでは役員体制を変更し、社会の変化・技術の変化

などを取り込み、さまざまな変革に対応しています。

オフショア先のベトナムキューブシステムでは、新たに情報セキュリティマネジメントシステム(ISMS)に関する国際規格であるISO/IEC27001の認定に向けて取り組んでいます。今後もさらなるセキュリティレベルの向上に努めていきます。

当社はこれまでも、中国、ベトナムでのオフショア開発、北海道でのニアショア開発や当社のエンハンスサービスで培われた経験をもとに、オフショアおよびニアショアでのエンハンスサービスにも取り組んできました。今後も、生産設備・生産体制の増強による競争力のあるサービス提供を実現するべく、拡充を進めていきます。

F@CE DX

「F@CE DX」は、中小規模DX案件向けのシステム開発用プラットフォームです。当社における高速開発のベストプラクティスを集め、エンジニアが即日システム開発を始められる環境を提供しています。

お客さまのビジネス変革に関わるDX案件は、必要なことは何か、何をすれば最善かなど、お客さまにも明確な答えがないことが多く、システム要件が不確定な中で短期間でのMVP*が求められます。これらの課題に対し、当社ではアジャイル方式で計画・設計・実装・テストの開発工程を繰り返すことで、要件を明確化しながら開発を進めています。このような案件において「F@CE DX」は大きな効果と競争優位性を発揮しています。

*Minimum Viable Product: ユーザに必要最小限の価値を提供できる製品



F@CE Cloud

「F@CE Cloud」は、当社標準のプロジェクトマネジメントプラットフォームです。昨今のソフトウェア開発は短納期・ローコスト・高品質が求められています。その中でスピーディーなプロジェクトの立ち上げと適切なプロジェクトマネジメントは最重要課題となっています。当社のプロジェクトマネジメントのノウハウを詰め込んだ「F@CE Cloud」により、プロジェクト立ち上げのスピード向上、システムの品質と生産性の向上を可能にしています。



社会・関係資本

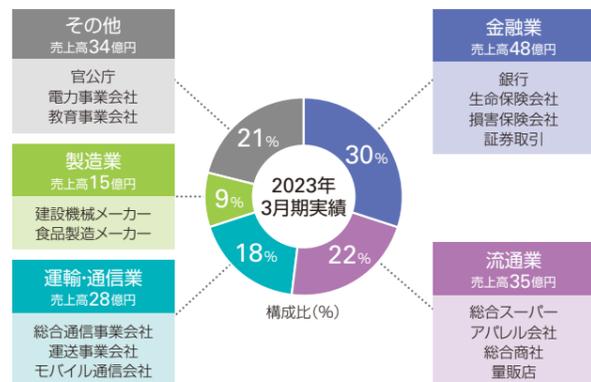
お客さまやビジネスパートナーだけでなく、株主・投資家の皆様や社員など、さまざまなステークホルダーとの関係性の構築は、持続的な成長に欠かせない重要な要素であり、中長期的な視点を持って取り組んでいます。

「ビジネスパートナーとの連携」「ステークホルダーとのコミュニケーション」は、P19をご覧ください。

強固な顧客基盤

業界トップクラスの企業への大手Sier、情報子会社を介したサービスの提供を通じ、長い取引関係の中で、実績や経験、ノウハウを蓄積しています。これらは当社の重要な財産です。今後もソフトウェア・エンジニアリングを通じた顧客事業の発展に、継続して貢献していきます。

特定の業種に偏らない顧客基盤(エンドユーザ)



継続取引年数(エンドユーザ)

15年以上取引 11社	大手小売業、大手銀行、大手総合スーパー、官公庁、大手ホームセンター、証券業など
10年以上取引 15社	大手カード会社、製造業、大手通信事業会社、教育事業会社など
5年以上取引 19社	大手ガス会社、大手生命保険会社、大手キャリアなど

株式会社野村総合研究所との資本・業務提携

当社は、2022年12月に野村総合研究所と資本・業務提携に関する契約を締結しました。この資本・業務提携により、当社グループが保有するソフトウェア・エンジニアリングに関する知見・ノウハウ等の経営資源と、野村総合研究所グループの強みである「ナビゲーション×ソリューション」、「コンソリユーション」といった独自のビジネスモデルにて培

顧客満足度調査

当社では、「顧客利益の創造」および「顧客満足の創造」という目的のもと、毎年、顧客満足度調査を実施しています。顧客満足度は「結果ではなく、プロジェクトスタート時点から目標化し、創り込んでいくもの」との考えに立脚し、調査結果を経営計画に反映させています。この取り組みの結果、調査した多くのお客さまから毎年平均して高い満足度とご回答いただいています。

全体的な満足度評価

アンケート内容を一部見直したこともあり、2022年度の調査では前期調査と比較して全体の満足度が少し低下しました。特にお客さまの環境の変化やコロナ禍などの影響もあり、人材育成やお客さまとのコミュニケーションに新たな課題があることがわかりました。一方で、これまで課題とされていた提案力には改善がみられました。これらの調査結果をもとに、2023年度も継続してお客さまの満足度向上に取り組んでいきます。

調査からみえた課題と取り組み

2022年度の調査では、特に重要な課題として、「人材育成」「お客さまとのコミュニケーション」「プロジェクト全体への対応」が挙げられました。これらの課題については、調査後に顧客満足度調査報告会を開催し、社内に共有しています。また、各プロジェクトにおいても、お客さまからいただいた課題に対する改善施策を計画・実施しています。

われた総合力とを掛け合わせることで、より高い付加価値をお客さまに提供していくことが可能となります。当社グループとしては、本資本・業務提携先グループとともに中長期的な方向性を共有しながら社会の発展に貢献していくと同時に、当社グループの独自性や強みを生かしつつ、さらなる成長を図ることで、一層の企業価値向上を目指します。

自然資本

当社グループは、「事業活動を通じて環境にやさしい経営を実践し、環境負荷の低減と持続可能な社会の実現に貢献する」ことを環境方針とし、事業活動において環境に配慮した行動を実践することで、社会に貢献します。

基本的な考え方

当社グループは、2005年4月に「環境方針」を制定し、事業における省エネ、省資源に取り組んできました。気候変動は、人々の生活や事業活動に重大な影響を及ぼすものであると認識しています。そこで、気候変動への対応を事業戦略における重要課題のひとつと位置づけ、課題解決に取り組む姿勢を明確に示すものとして、2023年5月に環境方針を改定しました。

環境マネジメント

当社では2005年にISO14001を取得し、これに準拠した企業活動を実践するとともに、環境マネジメントシステムの継続的な向上に努めています。今後も事業活動における環境配慮はもとより、具体的な数値目標を定めて定期的な見直しを図りつつ、改善に取り組んでいきます。

TCFDへの取り組み

ガバナンス

当社グループは、気候変動問題を重要な経営課題のひとつとして捉えています。気候関連財務情報の開示の重要性

を認識し、2021年11月にTCFD(Task Force on Climate-related Financial Disclosures) 最終報告書に対する支持を表明するとともに、TCFD提言に基づく適切な情報開示の拡充に取り組んでいます。

また、SBTの水準に基づき、当社が排出する温室効果ガスの削減目標を定め、目標達成に向けて取り組んでいます。

戦略

当社グループでは、気候変動による「リスク」と「機会」を明確にし、「リスク」を低減し、「機会」を拡大するための事業戦略を立てるべく、シナリオ分析を行いました。シナリオは、2℃未満シナリオと4℃シナリオを採用しました。2つのシナリオを用いて、気候変動が当社グループの事業および財務に及ぼす影響額を試算し(売上・営業利益別の試算のものは売上ベース)、1億円以上のものを「影響度大」、1千万円以上～1億円未満のものを「影響度中」、1千万円未満のものを「影響度小」としました。今後はシナリオ分析で把握した「リスク」と「機会」への対応を事業戦略に反映させることで、持続可能な企業経営を目指していきます。

シナリオ分析に基づくリスクと機会の特定(2023年3月末時点)

凡例 [リスク/機会] 機会:○ リスク:×
[事業および財務への影響度] 影響度大:↑ 影響度中:↗ 影響度小:→

リスク・機会の属性	カテゴリ	想定される変化の事例	リスク/機会*	事業および財務への影響度	
				2℃未満シナリオ	4℃シナリオ
移行リスク・機会	政策	炭素税導入	×	→	
		エネルギー関連サービス需要拡大(炭素会計のブロックチェーン化、管理システム)	○	↑	
		電力効率が高いハイクオリティクラウドへの移行	○	↑	
	資源の効率化	・労働人口の減少 ・リモートワーク人口の増加	リモートワークの普及によるコミュニケーション不足の問題化	○	↑
市場	・環境配慮の意識の高まり ・規制の強化	投資家のESG要素考慮	×	→	
機会	物理的・慢性的	異常気象の激甚化(風水害)	×		↗
		平均気温の上昇	×		→

*リスク・機会については、TCFDのリスクと機会のタイプ、カテゴリに沿って設定

財務資本

当社グループは資本コストを意識した経営を推進し、資本コストを上回るリターンを持続的な創出を目指していきます。その実現に向けて、成長投資の推進・財務健全性の確保・株主還元強化のバランスのもと、資本構成の適正化を推進し、資本効率性の向上を図る中、健全な財務体質をベースに持続的な成長を実現しています。

財務方針

基本的な考え方

当社の持続的な成長のためには、健全かつ安全な財務体質の維持や向上は重要な要素のひとつです。また、当社では株主の皆様へ利益を還元することを経営の重要課題としています。これら事業継続に向けた取り組みとして、経営基盤の維持を重視しています。

持続的な企業価値の向上

当社は、自己資本当期純利益率（ROE）を重要な経営指標のひとつとしています。ROEについては、第1次中期経営計画において、事業収益力の向上に伴う当期純利益の向上を牽引役として13.0%以上を目標としており、長期的にも安定的に、同様の水準を実現できる企業への成長を目指しています。

当連結会計年度は、事業収益力の向上による当期純利益の増加ならびに、業務提携の一環としての第三者割当増資を2022年12月に実施したことにより、自己資本当期純利益率は11.8%となりました。

資金需要

当社グループの資金需要は、営業活動においては、人件費・外注費およびその他の諸経費などの支払いに充当する運転資金が主な内容です。投資活動においては、事業から創出されるキャッシュをベースに、積極的な成長投資と株主還元強化を両立していきます。また、突発的な資金需要の発生に備え、2007年よりコミットメントライン契約を行っています。事業戦略と、これを支える財務健全性の維持・向上という戦略の両立を実現するため、成長投資、株主還元、財務体質の健全化のバランスを取っていくことが、当社グループキャピタル・アロケーションの基本的な方針です。

余剰資金については、ある程度のリスクをふまえた上で運用していくことも必要だと考えており、リスクテイクできる範囲を見定め、余剰資金の適正な運用を実施し、元本の保全、回収、資金の効率利用に努めるとともに、余剰資金、今後の支出予定を十分に勘案し運用していきます。

成長投資の推進

V2026の方針のもと持続的な成長を実現するために、事業基盤、経営基盤の整備・強化を継続的に推進しています。当社グループの強みを生かした成長戦略の実現を推進するとともに、資本コストを意識した積極的な投資を行っていきます。将来の成長に資する成長投資として、当社提供サービスの付加価値向上（主に生産設備・生産体制の増強）のための研究開発投資、採用、教育といった人的投資、事業ポートフォリオの最適化を目指したM&A・出資等も積極的に実行していきます。

株主還元

当社は株主への利益還元を上場企業の責務であると考え、経営の最重要課題と認識しています。業績向上に邁進し、安定配当・時価総額の増大を図ることで、株主資産価値の向上を目指しています。なお、資本の充実に伴い、今後の事業展開および内部留保水準を勘案した上で、株主の皆様へのさらなる還元を目指し、配当に関する基本方針の一部を変更し、連結配当性向を40%に引き上げることとしました。

なお当社は、取締役会の決議により剰余金の配当等を行うことができる旨を定款に定めています。中間配当基準日は毎年9月30日としています。また、株主優待制度を実施しています（毎年9月末日現在の株主名簿に記載または記録された株主様を対象に実施）。

2023年3月期の財務状況（連結）

資産

流動資産は9,703百万円となり、前期末と比べ1,897百万円増加しました。これは主に現金及び預金の増加1,690百万円、有価証券の増加100百万円によるものです。また、固定資産合計は2,844百万円となり、前期末と比べ585百万円増加しました。これは主に投資有価証券の増加355百万円、退職給付にかかる資産の増加296百万円によるものです。以上の結果、総資産は12,547百万円となり、前期末に比べ2,482百万円増加しました。

負債

流動負債は2,188百万円となり、前期末に比べ10百万円減少しました。これは主に賞与引当金の減少12百万円によるものです。固定負債は742百万円となり、前期末に比べ91百万円増加しました。これは主に株式報酬引当金の増加296百万円によるものです。以上の結果、負債合計は2,930百万円となり、前期末に比べ80百万円増加しました。

純資産

純資産は9,616百万円となり、前期末に比べ2,402百万円増加しました。これは主に資本金の増加631百万円、資本剰余金の増加786百万円、自己株式の減少255百万円、利益剰余金の増加452百万円によるものです。以上の結果、自己資本比率は76.6%となりました。

重要経営指標と実績

	2021年3月期実績	2022年3月期実績	2023年3月期実績	第1次中期経営計画指標
ROE	14.0%	13.8%	11.8%	13.0%以上
従業員一人当たりの連結売上高 ^{*1}	21,464千円	22,548千円	22,897千円	23,000千円
売上高構成比率 ^{*2}	—	SIビジネス +20億円	SIビジネス +16億円	SIビジネス +33億円
売上高CAGR ^{*2}	—	8.9%	5.1%	8.0%
連結営業利益率	7.9%	8.8%	8.9%	9.0% ^{*3}

^{*1} 海外子会社の従業員は除きます

^{*2} 実績は、2021年3月期売上高実績に対する売上高比較（前期比）となります

^{*3} 2022年5月11日開示「中期経営計画の財務目標修正に関するお知らせ」にて8.0%から上方修正しています

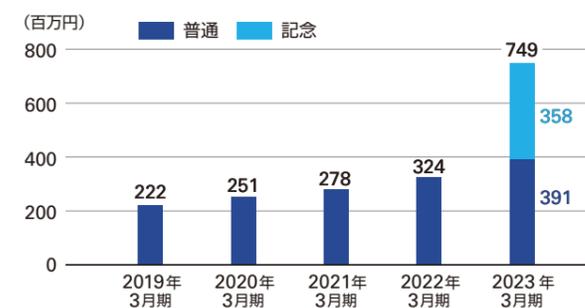
投資評価会議

事業成長の実現には、新事業や新領域の開拓・開発プロセスが必要となります。一方で、これらにはリスクを伴うため、企業価値と経営を守るべく意思決定と管理プロセス（コントロール）が求められます。当社では、経営判断の原則に基づく投資、出資等の遂行のため、投資評価会議担当役員を議長とした投資評価会議を設置しており、適正な経営資源の活用に向けて、出資、投資、R&D、業務改革投資の妥当性を評価しています。

配当方針

来期の配当金については、中間配当金を15円、期末配当金15円と合わせて年間30円とすることを予定しており、連結配当性向は42.1%となる予定です。

配当金総額の推移



主要財務データ (連結)

会計年度:4月1日～翌年3月31日

有価証券報告書と併せてお読みいただくようお願いいたします。

IR情報 有価証券報告書等
<https://www.cubesystem.co.jp/ir/library/yuho/>

(単位:千円)

	日本基準									
	中期経営ビジョンV2020	1st STEP	V2020 2nd STEP		V2020 3rd STEP			V2026 1st STEP		
	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
損益計算書										
売上高	11,217,129	12,527,151	12,622,672	12,899,073	13,559,365	14,325,325	14,708,096	14,788,890	16,099,838	16,325,714
売上総利益	1,555,779	2,035,419	2,146,479	1,985,868	2,344,212	2,448,834	2,503,098	2,840,663	3,450,166	3,570,107
販売費及び一般管理費	890,925	1,071,048	1,197,015	1,204,853	1,489,096	1,527,243	1,544,085	1,665,796	2,032,280	2,117,612
営業利益	664,853	964,370	949,463	781,015	855,116	921,590	959,012	1,174,867	1,417,886	1,452,495
経常利益	701,775	980,606	960,090	811,401	892,818	959,928	976,182	1,295,324	1,432,724	1,480,455
親会社株主に帰属する当期純利益	386,552	594,252	628,914	551,317	567,491	596,613	525,318	844,004	944,696	989,672
貸借対照表										
流動資産	5,285,756	5,024,867	5,221,694	5,549,653	5,763,971	6,156,586	6,241,570	7,253,810	7,805,500	9,703,153
固定資産	1,374,325	1,873,866	2,103,085	1,853,954	1,771,581	1,989,317	1,805,711	2,190,382	2,259,029	2,844,369
総資産	6,660,082	6,898,734	7,324,780	7,403,608	7,535,552	8,145,904	8,047,282	9,444,193	10,064,530	12,547,523
流動負債	1,927,331	1,942,400	1,790,876	1,713,470	1,860,775	2,249,681	1,874,225	2,357,766	2,199,418	2,188,844
固定負債	305,358	310,715	815,147	824,603	518,646	532,770	540,267	571,106	650,792	742,130
負債合計	2,232,690	2,253,115	2,606,023	2,538,073	2,379,422	2,782,451	2,414,493	2,928,872	2,850,211	2,930,974
純資産合計	4,427,391	4,645,618	4,718,757	4,865,534	5,156,130	5,363,452	5,632,788	6,515,320	7,214,319	9,616,548
負債・純資産合計	6,660,082	6,898,734	7,324,780	7,403,608	7,535,552	8,145,904	8,047,282	9,444,193	10,064,530	12,547,523
キャッシュ・フロー計算書										
営業活動によるキャッシュ・フロー	317,999	503,348	527,316	936,428	388,839	773,119	747,331	1,043,068	1,015,804	891,958
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 172,463	△ 307,421	33,243	94,825	28,280	46,902	25,957	58,501	△ 134,344	△ 304,715
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 188,964	△ 439,289	△ 241,980	△ 610,986	△ 392,054	△ 531,081	△ 339,283	△ 215,207	△ 324,105	1,102,321
現金及び現金同等物に係る換算差額(△は減少)	△ 777	3,311	△ 9,315	△ 6,057	△ 1,381	△ 4,031	△ 7,796	4,169	10,831	△ 1,935
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△ 44,205	△ 240,050	309,263	414,210	23,684	284,907	426,209	890,531	568,185	1,687,629
現金及び現金同等物の期末残高	2,338,785	2,098,734	2,407,998	2,822,208	2,845,893	3,130,800	3,557,010	4,447,541	5,015,727	6,703,356
1株当たり指標										
1株当たりの当期純利益(円)	25.77	39.75	43.22	39.15	40.59	43.25	38.69	62.11	69.82	70.35
1株当たり純資産額(円)	293.86	316.67	322.76	346.47	372.23	393.29	411.96	476.52	531.14	634.29
1株当たり年間配当金(円)	11.00	14.00	14.00	14.00	16.00	16.00	18.00	20.00	23.00	50.00
財務指標										
自己資本比率(%)	66.2	67.0	64.1	65.4	68.1	65.4	69.6	68.6	71.2	76.6
ROE(自己資本当期純利益率)(%)	9.1	13.2	13.5	11.6	11.4	11.4	9.6	14.0	13.8	11.8
総資産回転率(回)	1.7	1.8	1.7	1.7	1.8	1.8	1.8	1.6	1.6	1.3
財務レバレッジ(倍)	1.5	1.5	1.6	1.5	1.5	1.5	1.4	1.5	1.4	1.3
ROA(総資産経常利益率)(%)	11.1	14.5	13.5	11.0	12.0	12.3	12.3	14.8	14.7	13.1
売上高営業利益率(%)	5.9	7.7	7.5	6.1	6.3	6.4	6.5	7.9	8.8	8.9
売上高当期純利益率(%)	3.4	4.7	5.0	4.3	4.2	4.2	3.6	5.7	5.9	6.1
配当性向(%)	42.7	35.2	32.4	35.8	39.4	37.0	46.5	32.2	32.9	71.1

※「企業結合に関する会計基準」(企業会計基準第21号 平成25年9月13日)等を適用し、2016年3月期より「当期純利益」を「親会社株主に帰属する当期純利益」としました
 ※2014年10月1日付で株式1株につき2株の割合で株式分割を行いました。2015年3月期の期初に当該株式分割が行われたと仮定し、各期の1株当たり当期純利益金額及び1株当たり純資産額を算定しています

※1株当たり年間配当金は、2014年10月1日の1:2の株式分割の影響を遡及して調整しております
 ※2023年3月期の1株当たり年間配当金および配当性向は、創立50周年記念配当も含まれています

ESGデータ

■ 環境

CO₂排出量

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
総排出量(Scope1)(t-CO ₂ e)	50	46	55	49	48
総排出量(Scope2)(t-CO ₂ e)	138	137	135	238	186
Scope1+Scope2 (t-CO ₂ e)	188	183	189	287	234
総排出量(Scope3)(t-CO ₂ e)	—	—	—	4,576	4,368

※2020年度以前は大崎ウイズタワー（東京本社）のみ対象。2021年度以降はグループ会社全体を対象とし、2021年度の排出量を修正しました。

※Scope1、Scope2、Scope3の排出量は、以下の計算式を用いて算出しています（排出係数は地球温暖化対策の推進に関する法律に基づく）。

Scope1排出量：各種燃料使用量×熱量換算係数×排出係数

Scope2排出量：電気の使用量×排出係数

Scope3排出量：各カテゴリーの数値×排出係数の合計

※Scope3排出量は、2021年度から算定を開始しています。

エネルギー使用量

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
エネルギー使用量（電力 kWh）	298,443	301,343	304,310	571,860	450,306

※2020年度以前は大崎ウイズタワー（東京本社）のみ対象。2021年度以降はグループ会社全体を対象とし、2021年度の電気使用量を修正しました。

■ 社会 ※対象は単体

従業員の構成

		2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
従業員数(名)	男	441	447	461	447	446
	女	131	144	164	192	198
地域別(名)	国内	569	588	622	634	640
	ホーチミン	2	2	2	2	2
	上海	1	1	1	3	2
男女比率	男	77%	76%	74%	70%	69%
	女	23%	24%	26%	30%	31%
管理職人数(名)	男	92	102	106	104	99
	女	3	4	5	7	7
新卒採用数(名)	男	35	33	39	33	37
	女	14	19	24	24	25
中途採用数(名)	男	13	11	8	4	11
	女	7	7	7	9	9
離職者数(名)		57	54	40	57	88
平均勤続年数(年)		7.9	8.2	8.3	8.5	8.7
平均年間給与(千円)		5,114	5,080	5,018	5,261	5,099
新卒新入社員の3年後定着率		75%	78%	65%	83%	83%

※従業員数には、海外出向者を含めています。

障がい者雇用

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
障がい者雇用者数(名)	5.5	9.5	10	10	14
障がい者雇用比率	0.9%	1.6%	1.6%	1.6%	2.1%

2022年度 育児休業利用状況

	合計	男性	女性
育児休業を取得する権利を持っている従業員(名)	624	435	189
育児休業取得者(名)	22	5	17
報告期間中に育児休業から復帰した従業員(名)	9	4	5
育児休業から復帰後12カ月経過後、在籍している従業員(名)	5	3	2
育児休業後の復帰率	100%	100%	100%
育児休業後の定着率	87.5%	100%	67%

健康経営

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
労働災害件数(件)	5	1	0	0	0
労働災害率*	0%	0%	0%	0%	0%

※死亡災害および死傷災害による休業4日以上の発生件数

従業員一人当たりの年間研修費用

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
従業員一人当たりの研修費用(千円)	95	85	60	99	105

■ ガバナンス ※対象は単体

取締役構成

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
取締役合計(名)	7	7	7	7	7
社外取締役(名)	2	2	3	3	3
女性取締役(名)	0	0	1	1	1

取締役会開催状況

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
開催回数(回)	14	15	15	17	19
取締役平均出席率	100%	100%	100%	100%	100%
社外取締役平均出席率	100%	100%	100%	94%	96%
社外監査役平均出席率	100%	100%	100%	100%	100%

監査役会開催状況

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
開催回数(回)	16	15	18	19	14
全監査役平均出席率	100%	100%	100%	100%	100%
社外監査役平均出席率	100%	100%	100%	100%	100%

会社概要

■ 会社情報

会社名 ————— 株式会社キューブシステム

英文社名 ————— CUBE SYSTEM INC.

本社所在地 ——— 東京都品川区大崎2-11-1
大崎ウイズタワー

設立 ————— 1972年7月5日

資本金 ————— 14億円

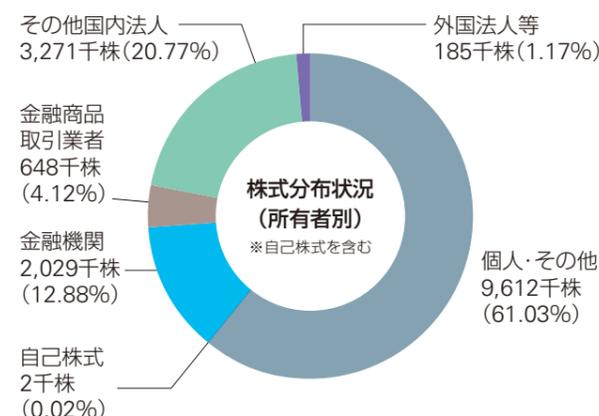
従業員数(連結) — 898名(2023年4月1日)

■ 株式情報 (2023年3月31日現在)

発行可能株式総数 ——— 22,364,000株

発行済株式の総数 ——— 15,750,000株

株主数 ————— 10,222名



大株主の状況(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率
株式会社野村総合研究所	3,178	20.18%
キューブシステム従業員持株会	1,468	9.32%
崎山 収	1,121	7.12%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,061	6.73%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(役員報酬BIP信託口)	586	3.72%
小貫 明美	401	2.54%
SMBC日興証券株式会社	289	1.84%
佐藤 俊郁	229	1.45%
内田 敏雄	220	1.40%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	202	1.28%

■ 事業拠点

拠点(日本国内)

- ① 本社
東京都品川区大崎2-11-1大崎ウイズタワー7階
- ② 西日本ソリューション事業本部
大阪府大阪市中央区本町1-6-16いちご塀筋本町ビル6階
- ③ 名古屋オフィス
愛知県名古屋市中区栄2-11-19熊田白川ビル7階
- ④ 福岡オフィス
福岡県福岡市博多区博多駅前4-11-19
博多駅前パークサイドビル4階
- ⑤ 株式会社 北海道キューブシステム
北海道札幌市中央区北1条西7丁目4-4
パシフィックマークス札幌北1条6F
- ⑥ CUBE SYSTEM VIETNAM CO., LTD.
6F, JVPE Building, Quang Trung Software City, Tan Chanh Hiep Ward, Dist 12, Ho Chi Minh City, Vietnam
- ⑦ 上海求歩信息系统有限公司
中国上海市長寧区天山路641号2号楼605室(上海慧谷白猫科技园)