

CUBE SYSTEM

統合報告書

2025

INTEGRATED REPORT



CUBE SYSTEM

この印刷物は
1冊あたり
CO₂ 1,985g

FSC ミックス
紙 | 責任ある森林
管理を支えています
www.fsc.org FSC® C013080

TOYO INK
non VOC

Waterless
Printing. Naturally.

- 本報告書は、環境に配慮した「FSC®認証紙」、VOC削減効果の高い「NON-VOCインキ」「水なし印刷」を使って作りました。
- 日本WPAを通じてカーボンフリーコンサルティングが扱うクレジットによりカーボンオフセットしています。
- 1,000冊作成のための総排出量は1,985kgになります。

2025年10月

情報システムの力で より豊かで便利な社会を

キューブシステムは“お客さまのために”という思いのもと
1972年に創業し、50年以上にわたって、
システムソリューションでお客さまを支援してきました。
「常に先進性を求め、技術と創造力を両輪に、
多面的発想で社会に貢献する」という精神を
大切にしています。
私たちはこれからも“お客さまとともに”成長し、
社会の課題を解決してまいります。

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

社名の由来

CU Customer
顧客

B Brain
知力・知見

E Emotional mind
感動

SYSTEM
集合体

Contents

キューブシステムの価値創造

キューブシステムの事業	3
キューブシステム価値創造の軌跡	5
At a glance 一目でわかるキューブシステム	7
トップメッセージ	9
キューブシステムの強み	15
価値創造モデル	17
キューブシステムが提供する ステークホルダーへの価値	19

成長戦略

主要なリスクと機会への対応	21
サステナビリティ経営で取り組む重要課題	23
中長期経営ビジョンの変遷	27
事業戦略 座談会	33
事業戦略	37

価値創造の基盤

価値創造の基盤となる6つの資本	39
人的資本	40
知的資本	45
製造資本	47
社会・関係資本	49
自然資本	51
財務資本	53

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス	55
役員一覧	57
リスクマネジメント	59
情報セキュリティ	61
コンプライアンス	63

データセクション

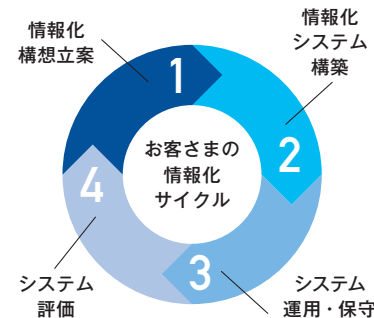
主要財務データ	65
ESGデータ	67
会社概要	68

キューブシステムの事業

キューブシステムは、システムインテグレーター（以下、SI）として、金融業界や流通業界をはじめとした幅広い業界へソリューションを提供しています。

お客さまのIT活用を一貫してサポート

お客さまのIT活用を計画段階から実現・運用まで一貫して支援しています。課題の整理やシステムの構築、導入後のサポートまで幅広く対応し、IT活用のあらゆる場面でお客さまの事業成長を支えています。



お客さまのさまざまなニーズに応えるための「事業ポートフォリオ」

2つのビジネス区分

- 受託型
- 企画型

3つの事業スタイル

- Sier向け事業
- プライム向け事業
- サービス提供事業

3つのビジネスモデル

- デジタルビジネス
- SIビジネス
- エンハンスビジネス

受託型

顧客に応じたシステムソリューションを**オーダーメイドで開発**するビジネス

☑ Sier向け事業

大手Sierとの協業を通じてソリューションサービスを提供する形態

強み・事業環境 P37

事業目標
継続的、
安定的な
収益拡大

☑ プライム向け事業

顧客との直接契約を通じてソリューションサービスを提供する形態

強み・事業環境 P37

事業目標
規模・
収益の拡大

企画型

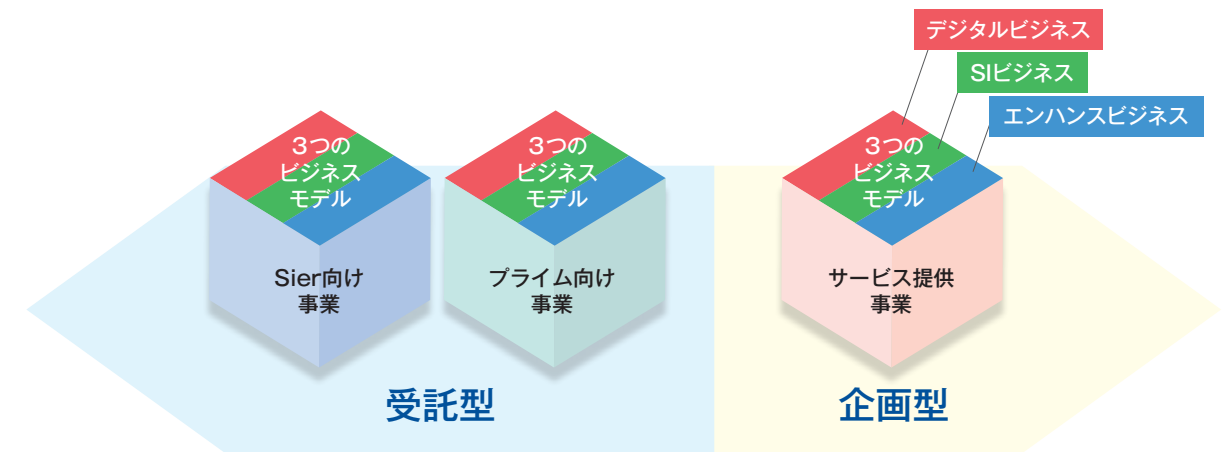
自社開発ソフトウェアやIP（ノウハウ・技術を含む）を活用し、**顧客課題を総合的に解決するソリューションを企画・提供**するビジネス

☑ サービス提供事業

自社開発ソフトウェアや他社との協業を通じてソリューションサービスを提供する形態

強み・事業環境 P38

事業目標
持続的な
売上高、利益
の獲得



デジタルビジネス

デジタル技術を活用した当社発の企画型ビジネスです。当社のノウハウを結集したコンサルティングサービス、自社プロダクト、当社発のソリューション、IP（知的財産）化などのアプローチによって新たな事業創出を目指します。そしてDXを通じて、お客さまのビジネス変革を支援しています。

主な取り組み

- 当社発の企画型ビジネスの実践（PoC等）
- 生成AIやブロックチェーン等の技術支援やコンサルティング など

売上高構成比
2025年3月期

4%

SIビジネス

システムの企画から設計、開発、導入までを行うサービスです。マルチクラウド・マイクロサービス案件を軸としたシステムの提供と新しい運用モデルへの変革をテーマにレガシー環境のクラウド環境への移行（Lift）と新たな方法論の確立（Shift）による、Lift&Shiftモデルを提供しています。V2026の第1次中計において飛躍的な成長を遂げたモデルです。

主な取り組み

- 当社クラウド移行（Lift&Shift）
- クラウドベンダーとの共創によるソリューション提供 など

売上高構成比
2025年3月期

34%

エンハンスビジネス

お客さまのビジネス環境の変化や新たな技術の進化に合わせて、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サービスで、当社が得意としているビジネスモデルです。これまでのノウハウを生かし、高生産性、高収益性の実現に向けた取り組みを行っています。

主な取り組み

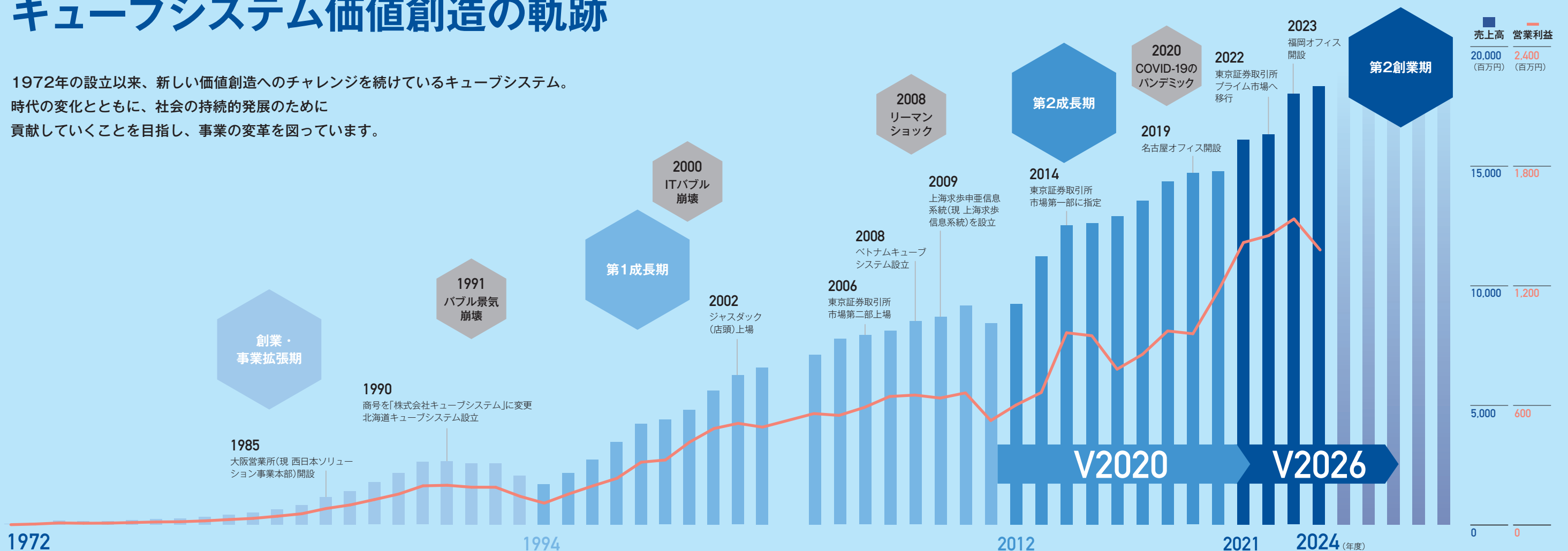
- システムの運用・保守
- （運用・保守を行う中での）追加開発サービス など

売上高構成比
2025年3月期

62%

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。



IT業界の状況

- 1960年～ 基幹業務用のメインフレーム導入
- 1990年～ 個人用PCの普及

- 1995年～ インターネットの普及
- 2000年～ 電子商取引の拡大

- 2005年～ SNSの流行
- 2010年～ モバイル端末の高性能化
データ通信の高速化

- 2018年～ DX元年
- 2020年～ オンプレミスからクラウドへ
- 2022年～ 生成AIの活用

キューブシステムの軌跡

創業・事業拡張期	V字回復期	第1成長期	第2成長期	V2026 ▶ 第2創業期
顧客のための技術者集団となるべく独立系ソフトウェア企業として創業 キューブシステムは1972年に「顧客のために知力、知見を発揮して強い感動をもたらすソリューションを提供する」という強い信念のもと、事業を開始しました。当社が歩みはじめた1970年代はソフトウェア業界の黎明期。テクノロジーや社会が刻々と変化する中で、SIとして、システムソリューション事業を通じて、感動と付加価値の高いサービスを提供してきました。50年以上の経験で培ってきたノウハウや情報技術を強みに、今後も事業と社会の変革をリードしていきます。	1984/6 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。 1988/3 (株)野村総合研究所と基本契約を締結 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。 1990/12 (株)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。	2005/5 (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大を図るために資本業務提携契約を締結。 2008/3 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。 2009/7 上海求歩申亜信息系统有限公司(現 上海求歩信息系统有限公司)を設立 中華人民共和国上海市に上海求歩申亜信息系统(現 上海求歩信息系统/現 連結子会社)を設立。	2018/8 (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。 2020/11 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。 2021/2 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。	2022/12 (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。 2024/10 「Oracle Certification Award 2024」にて表彰 オラクル認定資格取得者の育成実績が評価され「Oracle Cloud Infrastructure (OCI/PaaS) 認定資格」部門で表彰。 2025/2 イオンスmartテクノロジーアウトソーシングアワードにて「顧客満足度向上大賞」を受賞 イオングループIT戦略パートナーを対象とした表彰。利用者満足度向上を目指した改善活動と、継続的な業務効率化・運用改善が評価され大賞受賞。

At a glance (2024年度)

一目でわかるキューブシステム



設立年

1972年



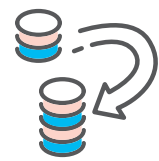
売上高

183億円



営業利益

13.8億円



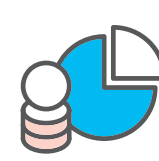
ROE

12.0%



配当性向

47.7%



自己資本比率

75.7%



研究開発費

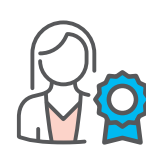
9,800万円



従業員数

918名

2025年3月末時点



女性管理職比率

9.8%

※単体従業員数にて算出



一人当たり売上高

2,367万円

※国内従業員数にて算出



一人当たり営業利益

178万円

※国内従業員数にて算出

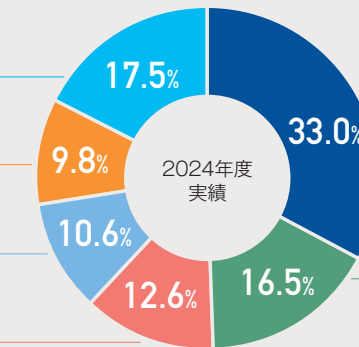
業種別の売上高構成比

その他業種 売上高 32億円

製造業 売上高 18億円

官公庁 売上高 19億円

運輸・通信業 売上高 23億円



金融業 売上高 60億円

流通業 売上高 30億円

金融業

インターネットバンキングや証券取引システム、保険の損害調査システムなど、利用者の皆さまが安心・安全に利用でき、利便性を感じることができるサービスを提供するシステムを開発から運用・保守まで行っています。

流通業

スーパーや量販店など小売業における商品管理や発注システムなど、商品系業務を中心に消費者が必要な商品をいつでも購入できるシステムなどを開発から運用・保守まで行っています。

運輸・通信業

宅配便事業者において再配達など配送の課題を解決するための配送システムなど安全性や効率化に貢献するシステムや、携帯事業において、PCやスマートフォンから届く大量のアクセスを確実に処理できる顧客情報管理システムなどの開発から運用・保守まで行っています。

官公庁

中央省庁をはじめ、公益性・公共性の高い団体などに基幹システム・ネットワーク・業務アプリケーションの設計・開発から運用・保守とトータルなソリューションサービスを提供しております。

製造業

製造業において、見積りから発注までをワンストップ化する販売管理システムや社内システム・インフラ管理システム、幅広い分野をサポートする生産管理システム、業務負担を軽減するシステムを開発から運用・保守まで行っています。

その他業種

電力会社向けに電力を可視化するサービスシステム、教育事業者向けの最適なアプリケーションなど、業種の特性や要望に合わせた最適なシステムを開発から運用・保守まで行っています。

Top Message

トップメッセージ

CUBE SYSTEM

代表取締役 社長執行役員

中西 雅洋

ステークホルダーとともに 社会に価値を提供し 未来に誇れる企業を目指します

基本方針、経営理念を道標に 企業価値の向上を図る

当社は、ステークホルダーの皆さまに向けて、財務・非財務の両面から当社の価値創造ストーリーをお伝えすることを目的に、統合報告書を発行しています。発行5年目となる本報告書では経営戦略や事業活動に加え、サステナビリティへの取り組みや、「人的資本」「知的資本」といった経営資本の強化についてもご紹介しています。本報告書を通じ、企業の「現在地」と、目指す「未来の姿」を皆さまと共有したいと考えます。

現在、当社は2021年度からスタートした中長期経営計画《VISION2026》（以下、V2026）のもと、中長期的な企業価値の向上に向けて着実に歩みを進めています。2021～2023年度は、第1次中期経営計画に取り組み、経営基盤の整備を進めてきました。2024年度からは、第2次中期経営計画（2024～2026年度、以下、第2次中計）に移行し、飛躍的成長に挑戦しています。当社は、第2次中計を「第二の創業」と位置づけ、創業以来の強みを深化させると同時に、新たな強みを創出し、持続可能な成長軌道を確立する大きな転換点としたいと考えます。

当社の成長戦略の根底には、3つの基本方針「顧客第一主義」「重点主義」「総員営業主義」と経営理念があり、

価値創造活動を牽引しています。

お客さまが求めるソリューションサービスの提供においては、お客さまのビジネスの目的や課題を理解し、本質的な成果を追求する「顧客第一主義」。将来のあるべき姿の実現に向けて、経営資源を集中し、業務執行の意思決定において今なすべきことに注力する「重点主義」。そして、顧客が抱える経営課題を解決するために最適なソリューションを提案するマインドと、提案を実現できる技術力を意味する「総員営業主義」。我々は、より高い次元でQCD（品質・コスト・納期）をクリアし続けるという強い意志を表しています。

そして基本方針の源となる経営理念の根底にあるのが、「企業は人によって支えられ、人によって繁栄する」という思い。事業活動を通じて、社員含む全てのステークホルダーに価値を提供することが、経営理念にある「世界に誇れる企業を創り上げる」ことだと信じています。

DX推進・AI活用の 真のベストパートナーを目指す

現在、情報サービス産業では、顧客サービスの高付加価値化や人材不足を背景としたDX（デジタル・トラン



お客さまに寄り添う姿勢と
品質基準を当たり前クリアする
信条を貫いて、
選ばれるSI企業を目指します。

スフォーメーション)やAIへの投資が活発化しており、当社にとっても大きなビジネスチャンスとなっています。DXは技術の導入や効率化の手段ではなく、デジタルの力で業務や事業そのものを変革することが本質です。したがってその実現には、単に技術に強いだけでは不十分です。お客さまの事業目的や制約、競争環境までを深く理解し、その上で技術をどう活用すべきかを構想・提案する力が求められます。常にお客さまと並走してきた当社にとって、この力は企業文化としてすでに備わっている、というのが私の考えです。

AIへの取り組みについても、お客さまに寄り添う力が不可欠となります。生成AIをはじめとする先端技術がお客さまの事業に組み込まれつつある今、SI(システムインテグレーター)企業にはその可能性とリスクを正しく見極め、柔軟に対応することが求められます。AIは、さまざまな技術要素が組み合わさっている複雑なシステムです。その構造や制約を体系的に理解して初めて、適切に活用できます。加えて、法令・契約・倫理といった社会的な観点も欠かせません。技術的に可能であっても、社会的にやるべきかどうかの判断を下す責任が伴います。

進化を続けるAIをスピーディに取り込むことが求められる今だからこそ、「できるからやってしまう」のではなく、「やるべきことを見極める」ことが当社に期待される役割です。我々の強みでもあるきめ細やかな

サービスを軸に、技術に対する知見に倫理的な視点を兼ね備えている、と社会や顧客に信頼される技術者集団をつくりたいと考えています。

3つの事業において 飛躍的成長への手応えを得る

2024年度は、DX需要の継続、AI導入の活発化、レガシー化した基幹システムのクラウド移行といった大きな潮流に支えられ、当社は事業を力強く推進できました。しかしながら、必ずしも全ての領域で満足のいく成果を得られたわけではありません。売上高こそ前年度の水準を上回りましたが、営業利益・経常利益は減益となり、収益性の面では課題が残りました。従来のプロジェクト管理フローでは検知できなかったリスクによって、想定以上の工数が発生し、採算が悪化するケースが相次いだことが一因です。

また、品質に関しても、適切なリソース配分や現場の負荷軽減に向けた仕組みづくりが不十分であったために、一部案件で問題が発生し、毎年度実施している顧客満足度調査で厳しいご意見を頂戴しました。品質は基準を満たすことが前提であり、基準を超えてこそ本当の価値があると考えています。現在は、リスク評価の内容を見直し、リスク要因を見極めて対処できる堅固な

品質管理体制を構築しました。「キューブシステムなら安心だ」と言っていただけるように信頼の獲得に力を注いでいます。

一方で、将来に向けた確かな手応えも得られました。それは、V2026に掲げる3つの事業スタイルそれぞれの着実な前進です。

「Sier向け事業」では、株式会社野村総合研究所や富士通株式会社と連携し、デジタル技術を活用して社会課題の解決に挑む「ソーシャルDX」案件に参画しました。社会的意義の高いプロジェクトを経験できたことは、当社の成長にとって大きな財産になるはず です。

「プライム向け事業」では、小売業や金融機関のお客さまとの継続案件が順調に推移しました。その中でも、イオンスmartテクノロジー株式会社からは顧客満足度の向上に貢献した企業として2年連続で表彰されました。

「サービス提供事業」では、自社のサービス構想「H・CUBiC」が始動しました。PoC※1も順調に進み、事業化の道筋が見えてきています。「H・CUBiC」は、SaaS※2による人的資本の管理、AIによる分析、エンゲージメント向上支援など、人的資本経営をトータルに支援するもので、まさに次世代の価値創造基盤のひとつの姿です。

さらに、ITインフラのクラウド移行領域においても、オラクル製品とクラウド分野における高度な専門性を活かし、業務システムのクラウド化における実績を得ました。

2024年度は一定程度の成果も出ましたが、課題も残った年でした。その全てを糧にして、次なる成長ステージに挑戦していきます。

※1 Proof of Concept:新しい技術やサービスの検証プロセス
※2 インターネット経由で利用できるソフトウェア

選ばれ続ける パートナーを目指して 提供価値に磨きをかける

当社は、SI企業としての基本機能、すなわち顧客理解を踏まえたコンサルティングや要件定義、設計・開発、テスト・導入、運用・保守、そしてプロジェクト管理といった各領域において、業界標準に比して遜色のない高いサービス水準を確保しています。

しかし、競争が激化する情報サービス産業においては、機能的な価値だけで自社の存在感を発揮し続けることは難しくなっています。サービスのスペックや価格だけでなく、そこに込められた思想や信頼感といった「意味的価値」が、差別化につながる時代です。例えば、同じ製品・サービスでも「なぜ、この会社から買うのか」「なぜ、この会社とパートナーになるのか」といった、お客さまの気持ちに働きかける価値の提供が求められます。

私たちは、これまでに40社を超える優良企業のお客さまと継続的な取引を築いてきました。近年では、新たな重要プロジェクトの立ち上げ時に「ぜひ、キューブシステムに相談したい」とお声がけいただく機会も増えました。これは、長年積み上げてきた意味的価値への評価であり、当社が信頼される存在として認知されている証だと自負しています。機能的価値としての技術力の向上と同時に、キューブシステムを選ぶ理由になる意味的価値を高めることで、持続的な企業競争力と価値創造力を実現していきます。

当社の競争力、価値創造力の源泉は言うまでもなく人的資本です。私は、これからの時代は、多様なメンバーが集い、各人の能力や個性を認め合うことで活かし、組織としてひとつの方向へと向かっていくことが組織・企業の真の力になると考えています。私たちが目指すのは、お客さまの期待を上回る技術者集団です。伝えられた要件を満たすのはもちろん、その裏にある潜在ニーズや、システムリリース後のリスクまで先回りして察知し、的確なソリューションとして提案する。その姿勢こそが、ITプロフェッショナルとしての真価で



あり、お客さまの信頼に応える道だと確信しています。

また、私は「品質基準を超える企業」でありたいと考えています。前述のとおり、基準を満たすのは当然として、それを上回る水準を当たり前前に実現する存在でありたい。そのために、人的リソースの不足や短納期対応といったSI企業の構造的課題に対し、業務プロセスや組織運営の見直しを通じて改善を重ね、社員が力を発揮できる環境を整えています。

さらに、私の経営スタイルについてもお伝えしましょう。私にとって、社長の役割とは、会社を代表する存在という以上に、企業が向かうべき方向と道筋を明示することです。ビジョンや中長期経営計画、そしてそれらに基づいた事業戦略を、自分の言葉で語り続ける——そのこと自体が、組織の大きな推進力になると信じています。そして、私の言葉が社員一人ひとりの現実の業務と結びついてこそ、初めて生きた理念になります。そのために私は、できる限り自ら社員の前に立ち、丁寧に、繰り返し、言葉を尽くして語りかけるように心がけています。

そうした積み重ねが、社員とのエンゲージメントを高めていくと実感しています。「なるほど、社長の話す方向に、自分の仕事もつながっているんだ」と社員が腹落ちし現場に浸透した時、組織は自律的に前進し始めます。その状態をつくり出すのが、私の責務であり、経営者としての喜びでもあります。

私は、たとえ自分の言葉に対して、厳しい意見や異なる見解が返ってきたとしても、それは組織にとって貴重な議論の起点であり、むしろ前向きな兆しであると考えます。私とは異なる主張であっても相手の背景を理解し、会社にとってよりよい方向性を見つけ出すことが、私のリーダとしての基本スタンスです。これからも、言葉と行動の両面から、社員と一体になって歩み続ける経営を貫いていきます。

第2次中計の目標達成と 経営資本の最大化に取り組む

V2026への取り組みをスタートした2021年4月から、当社を取り巻く状況も社内の仕組みや人材の意識も大きく変化しました。社外の事業環境を見ると、テクノ

ロジーの進化や社会課題の複雑化、働き方や価値観の多様化が一層加速し、企業に求められる役割も大きく変わりつつあります。一方、社内では社員の意識改革と行動変容が進み、組織力を格段に引き上げることができました。当初は、「自分は何をすればよいのか」「担当業務と中期経営計画がどう結びついているのか」といった社員の戸惑いの声も数多くありましたが、今や目標は確実に共有されています。現場起点の価値創造が活発化し、成長戦略を推進する体制が整ってきています。

2025年度は第2次中計の2年目にあたり、この一年が本格的に軌道に乗れば、最終年度の目標達成も視野に入ってきます。第2次中計では、売上高230億円、営業利益24.1億円、営業利益率10.5%の高い数値目標に加え、社員一人ひとりの成長や働き方の改革といった面でも、高い目標を掲げて挑戦しています。この2年目でしっかりと成果を残すことができれば、将来の大きな飛躍の土台になることは間違いないと思っています。

「人的資本」では、多様な人材が活躍するための教育機会や成長支援を提供する仕組みの構築を進めています。当社の「人的資本」経営は現在、“量的拡大”“質的向上”“意欲の醸成”を推進しています。量的な面では、一定数の優秀な人材が集い、互いに研鑽し専門性を高めながら、お客さまに真摯に向き合っていく。こうした人的資本の好循環を持続・進化させることが、企業競争力に直結すると考えます。質的な面では、資格取得の奨励や育成制度を通じた能力開発に取り組んでいます。ただ、いくら高い能力を有していても意欲が伝わらなくては、お客さまからの信頼や期待を得ることは困難です。私は、社員が自身の意欲を表現し、お客さまと向き合い続けることがビジネスを維持・発展させるための大前提だと思っています。意欲にあふれる社員がお客さまと活発に、創造的なコミュニケーションを取りながら価値あるサービスを提供する会社を目指します。

そこで、当社ではエンゲージメント向上委員会を設置し、社員がいきいきと働くための施策をボトムアップで実施するなど、組織的な取り組みを進めています。もちろん、そこではマテリアリティ(重要課題)のひとつであるダイバーシティ&インクルージョン、あるいは経営理念を体現する健康経営や働き方改革の推進にも継続的に力を入れています。

積み重ねてきた「知的資本」を
「人的資本」「製造資本」へと変換。
拡充した経営資本を活かして
新たな価値を創造します。

「人的資本」と併せて、「知的資本」もまた、その活用を重要視する経営資本です。当社には、幅広いお客さまとのプロジェクトを通して培ってきた経験やノウハウ、いうなれば“IP(知的財産)の原石”が眠っています。原石をどう磨き、形にしていけるか。それが、研究開発の源であり、新規事業創発につながります。「知的資本」は、単に過去の経験を整理するだけでは最大限に活用できません。そこから得られたナレッジをより価値のあるものへと磨き上げる必要があります。例えば今、もっている「知的資本」を業務の生産性を高めるプロセスや仕組みへと変えることができれば、「製造資本」としての有用性を持つようになります。また「知的資本」に埋もれたナレッジを社員の育成や能力向上に活かすことができれば、「人的資本」の強化につながります。その実現のために、私たち自身が自社の経験や強みを「見える化」し、把握することが不可欠となります。そこで、過去のプロジェクトで何を成し遂げ、お客さまにどんな価値を届けてきたのかを記録し、社内でも共有する取り組みを行っています。社員にとっては“誇りをカタチにすることにつながり、会社にとっては価値創造の基盤となる重要な施策ととらえています。

ステークホルダーの皆さまへ

私は、株主・投資家の皆さまに、当社の成長性をより深くご理解いただくために、業績目標の達成にとどまらず、統合報告書等も活用して成長ストーリーを丁寧に伝えてきました。飛躍的な成長を実現するためにもサステナビリティ経営、そして社員の健康や働きがいを支えるウェルビーイング経営にも、これまで以上に積極的に取り組むことで、当社の健全で、持続的な成長ストーリーを示していきたいと考えます。

こうした取り組みを通じて、社会と全てのステークホルダーの皆さまから「キューブシステムは経営課題をチャンスに変えることができる」と期待され、それを実現できる企業でありたいと思っています。

引き続き、皆さまの変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

代表取締役 社長執行役員

中西 雅洋

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組織の強みと、一人ひとりが培った能力を発揮したシステムソリューションで、社会に価値を提供します。

強み1 安定した顧客基盤

関連する資本 製造資本 社会・関係資本

1980年代から富士通(株)・(株)野村総合研究所を主要顧客とし、安定した成長を続けてきました。加えて、多様な業種のソリューションに対応しており、社会の変化に強い体制を構築しています。

取引社数 ※2024年度エンドユーザ数

15年以上の取引実績	10年以上の取引実績	5年以上の取引実績
18社	29社	43社

強み3 ニーズへの提案力と対応力

関連する資本 人的資本 製造資本

社員自らが顧客担当となり、お客さまの課題に直接アプローチしています。多様な業種で蓄積した知見と技術力をもとに、適切な品質のソリューションを提供しています。

得意領域

運用・保守(エンハンス)、DBの性能設計、クラウドへのシステム移行

得意技術

Oracle、AWS、Java、Python、ブロックチェーンなど

強み2 システム技術と顧客理解のバランス

関連する資本 人的資本 製造資本

システム開発に関する技術はもちろん、顧客業務にも精通しているプロフェッショナル人材が「お客さまのために何ができるか」を起点にシステム提案を行っています。

資格取得者数

応用情報技術者
143名

顧客業務に関する資格保有者
153名

※顧客業務に関する資格の延べ人数

強み4 ニアショア・オフショアでの体制構築

関連する資本 人的資本 製造資本 社会・関係資本

キューブシステムグループでは国内外の7拠点でサービスを提供しています。お客さまの状況や要望に応じて、拠点間で連携し、プロジェクトの遂行に必要な体制を素早く構築しています。

拠点数 ※2025年3月末

国内	海外
5拠点 北海道・東京・名古屋・大阪・福岡	2拠点 ベトナム・中国

強み5 IT技術を利用したソリューション開発

関連する資本 知的資本

これまで培ったノウハウをもとに、社会の変化に合わせてソリューションの研究・開発を行っています。

- 非接触型コミュニケーションと、エンゲージメント向上に向けた「スマイルシェアプロダクト」
- 対話型AIアプリ「InCUBEator」
- 人的資本経営を多面的に支援する「H・CUBiC」



強み6 ステークホルダーとの対話

関連する資本 社会・関係資本 自然資本

当社に関わるステークホルダーとの関係性構築を重要視しており、社員だけでなく、地域社会や顧客、株主、ビジネスパートナーとの対話を重ねることで信頼を積み上げています。



社長と語ろう会の様子



ビジネスパートナーさま向け説明会の様子

強みの源泉 — 基本方針 —

顧客第一主義

顧客の真のニーズを捉え、自主性をもって業務を遂行する行動力

重点主義

資源を最大限に活かし必要な事柄に注力する姿勢

総員営業主義

全社員がビジネス感覚を持って事業を遂行する営業力

ソリューションの力で 社会を支え、人に寄り添う

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。



キューブシステムが提供する ステークホルダーへの価値

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さまに対し、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。

CUBE SYSTEM の価値提供

幅広い技術

業界知見

最善な
提案力で
社会課題を解決する

顧客

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

提供すべき価値

- 高品質なサービス
- DX化の推進
- 満足度の向上

主な取り組み

- 研究開発推進 P46
- 品質管理の基本的な考え方 P47
- F@CE-DX、エンハンスと
オフショア・ニアショア活用 P48
- 顧客満足度調査 P49

提供すべき価値

- 安定した案件発注
- パートナー社員の技術育成
- 健全な関係性の維持

主な取り組み

- ビジネスパートナーさま向け経営戦略説明会 P50
- 情報共有会の実施
パートナー企業を対象とした先進的技術の勉強会などを実施
- パートナーホットラインの設置 P63

ビジネスパートナー

プロジェクトをともに推進する
全てのパートナー企業

株主・投資家

株主さまをはじめとした
個人・機関投資家の皆さま

提供すべき価値

- 健全かつ安全な
財務体質の維持・向上
- 安定した配当
- 対話の機会の充実

主な取り組み

- 資本収益の向上、配当方針 P54
- IR活動
 - 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、IRミーティングを実施
 - 個人投資家向けセミナー
個人投資家向けWebセミナーや、個人投資家向けの早わかりIR動画を制作・発信

提供すべき価値

- 安全なシステム提供と堅牢なセキュリティ
- 地域貢献と次世代育成
- 環境、気候変動への対応

主な取り組み

- 品質マネジメントシステム P48
- 環境マネジメント、TCFDへの取り組み P51
- 情報セキュリティ 基本的な考え方・方針 P61
- 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5Days 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。2025年2月は地域中学校での「企業説明会体験学習」に協力し、当社エンジニアが、システムエンジニアの仕事について説明を行う

社員

キューブシステムグループで
働く社員とその家族の皆さま

提供すべき価値

- 自らが成長できる機会の提供
- 社員が働きやすい環境
- 多様性のある働き方

主な取り組み

- 人材についての考え方 P40
- 人材育成 P41
- 女性活躍推進、業務支援グループの設立 P43
- 健康経営の考え方 P44

社会

システムソリューション・サービスなどの
IT技術が活用されている社会

ステークホルダーとの関係性構築については P49-50をご確認ください。

主要なリスクと機会への対応

重要課題（マテリアリティ）の特定にあたり、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	リスクと機会への対応策		キューブシステムのマテリアリティ
地球温暖化	●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	●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	●地球環境への配慮…………… P51 ●TCFDへの賛同…………… P51	気候変動のリスクと機会に対して、環境マネジメント強化により自社の環境エネルギーを抑制するとともにDXやシステム開発を活かした脱炭素ソリューションを提供し、脱炭素社会の実現に貢献していきます。	1 DX事業を通じた未来社会の創造 2 クラウド技術を活用した安心・安全なシステムの提供 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 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
技術革新	●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	●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	●品質マネジメントの実践…………… P48 ●情報セキュリティの強化…………… P61 ●研究開発投資…………… P45 ●顧客との連携強化施策の推進…………… P49	生成AIなど急速な技術革新に対応するため、最新技術の研究開発や人材育成の強化を図ります。DXやクラウド領域で新たなサービス事業を提供し、顧客課題を解決するソリューションで企業価値向上を創出します。	
サイバーセキュリティ	●情報セキュリティサービスへのニーズの高まり	●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	●情報セキュリティの強化…………… P61	重要性の高まるサイバーセキュリティに対応し、管理体制の維持・構築や最新技術の獲得により、お客さまの情報資産を守り新事業の機会を創出します。	
少子高齢化（労働人口の減少）	●多様な人材の活躍 ●人事制度の拡充 ●シニア層の活躍	●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	●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…………… P41 ●新たな人事制度の構築…………… P40 ●人材育成の推進…………… P40	少子高齢化による人材不足や技術者不足に対応し、人材育成の充実化や業務効率化を推進します。多様な人材に向けてのIT教育機会の提供や、お客さまへ新たなソリューションを展開し、社会課題の解決と企業価値の向上を目指します。	
ITリテラシー	●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	●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	●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	●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	●品質マネジメントの実践…………… P48	最先端のDX技術活用と高度な品質マネジメントにより、社会インフラを維持管理し、安全性の確保と新事業の創出を図ります。	
災害・テロの増加	●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	●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	●リスクマネジメントの強化…………… P59 ●生産拠点の拡充…………… P48 ●エンハンス・オフショアの活用…………… P48	災害・テロの増加に備え、リスクマネジメントの強化による対応力向上と生産拠点の拡充により事業継続を確保し、社会からの信頼維持を目指します。	

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

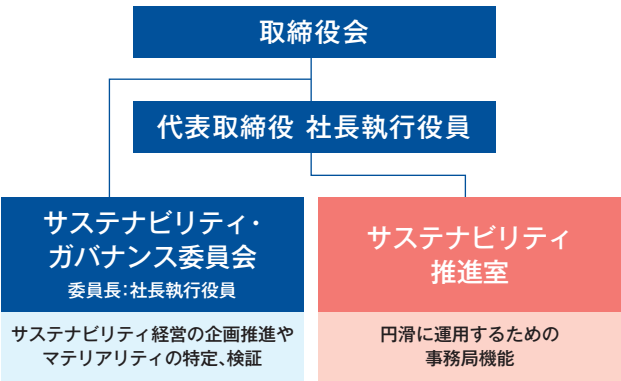
環境保全

- 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

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。

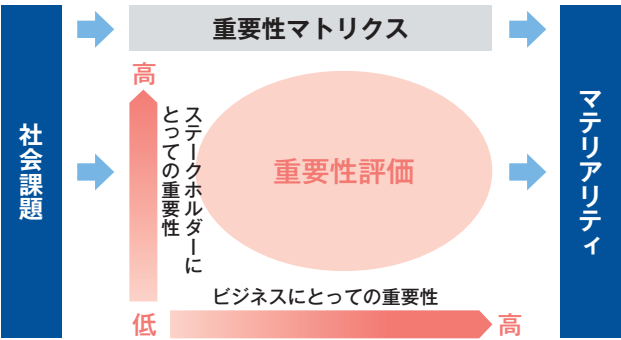
サステナビリティ推進体制図



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計画の実現に向け、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



サステナビリティ・ガバナンス委員会での審議事項

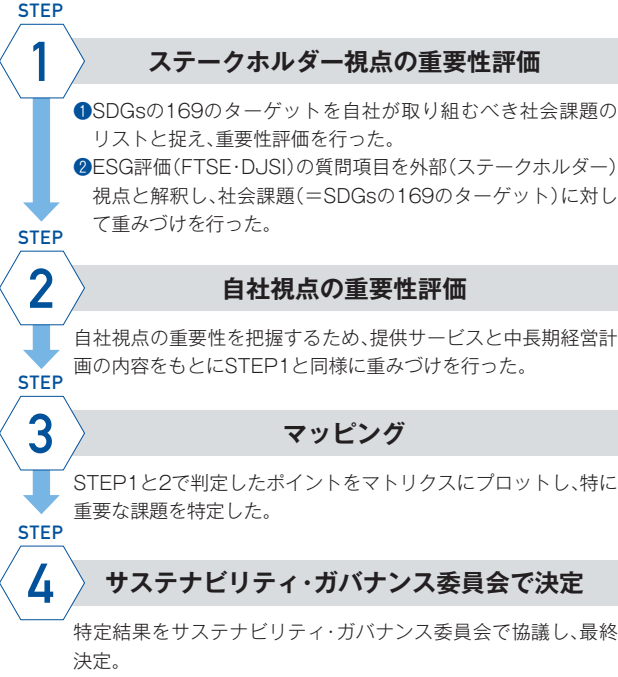
サステナビリティ方針のもと、健康経営への取り組みや、GHG排出削減に関わる取り組み状況の確認・監督等に加え、執行役員の執行状況の報告を受け、持続的な成長に向け、活動を推進しています。

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。

重要課題の特定プロセス



SDGsへの取り組み

当社が構築したAI自動発注支援システムにより、食品ロスの削減や環境負荷の軽減を実現しています。当社のソリューション提供が、お客さまの経営課題でもあるSDGs貢献につながっています。

サステナビリティ経営で取り組む重要課題

当社グループが取り組む重要課題(マテリアリティ)

重要課題

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、顧客のビジネス発展に貢献する。

- 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、DX・AI系ビジネスの推進

2024年度の主な取り組み

- H・CUBiC構想
人的資本経営を支援するサービス構想を発表。2025年度以降、システムの導入から運用支援をトータルサポートするソリューションとして提案予定
- AIビジネス
社内向けのChatGPTであるInCUBEatorの活用促進。業務ソリューションの研究開発。生産性向上のための自動化推進

重要課題

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

2024年度の主な取り組み

- 「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
- ソフトウェア開発本部を主体とした開発拠点の充実に伴う、開発後のエンハンスも視野に入れた事業活動の実施

重要課題

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いきます。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

2024年度の主な取り組み

- 「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システムソリューションの開発

重要課題

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)

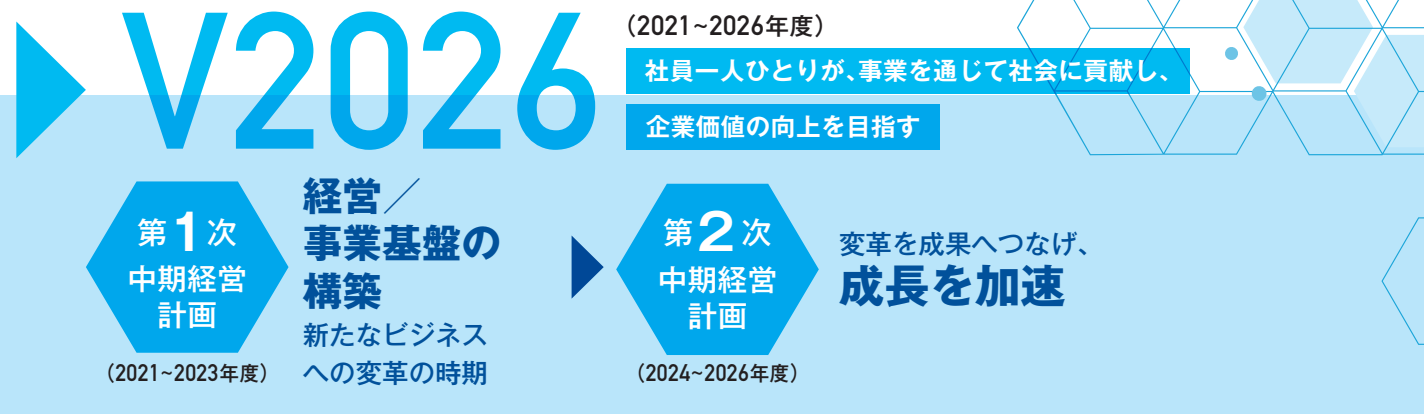
健全なサプライチェーンを通じ、高品質で安心・安全なサービスを提供するとともに、ダイバーシティ&インクルージョンの実践を通じ、多様なプロフェッショナルが活躍する人材の採用と育成を行い、透明性の高いガバナンスを実践する。

- 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

2024年度の主な取り組み

- パートナー企業との連携強化策の推進
- 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
- 従業員向け株式報酬制度の導入
- 働く環境の整備、働く時間や内容の質の改善

中長期経営ビジョンの変遷



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

	目標	最終年度
売上高	120億円	125億円
営業利益率	7.5%	7.7%

	目標	最終年度
売上高	150億円	135億円
営業利益率	9%	6.3%

	目標	最終年度
売上高	185億円	147億円
営業利益率	9.6%	7.9%

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

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

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

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

- 人月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

- 新規顧客開拓
- 品質・生産性のさらなる向上

- 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

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。

	目標	最終年度
売上高	190億円	180億円
営業利益率	9%	8.5%

国内事業／海外事業

- デジタルビジネスのブランド価値向上
- SIビジネスの規模の拡大
- エンハンスビジネスの収益性の向上
- 新事業、ブランド構築への取り組み

経営基盤

- 体系的な品質管理への改革推進
- 総合駅、体系的な人材育成
- コーポレートガバナンスの全体的な統制

新たなビジネスへの変革に向けたビジネス資産の形成、制度設計、事業推進上の体制整備等事業成長の基盤を確立

- 生産体制の強化
- 品質の向上
- 人材の確保
- 知財開発、研究投資

目指す姿

第二の創業

基本に忠実な事業活動
—信頼と品質—

飛躍的な成長

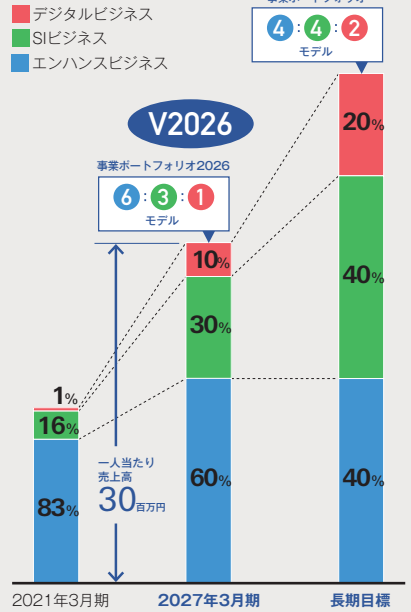
財務目標

売上高
230億円
営業利益率
10.5%
ROE
14.0%

非財務目標

時間外勤務時間
25h/月※1
やりがい
71以上※2

ビジネスモデル別
売上高構成イメージ



※1 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
※2 株式会社アトラエが提供するエンゲージメント解析ツール「Wevox」を利用し、キューブシステム単体の社員を対象に調査したもの

重点施策の実績

品質の強化

- 不採算案件の発生により品質に課題
- 一部中小規模プロジェクトのリスク評価に課題

研究投資

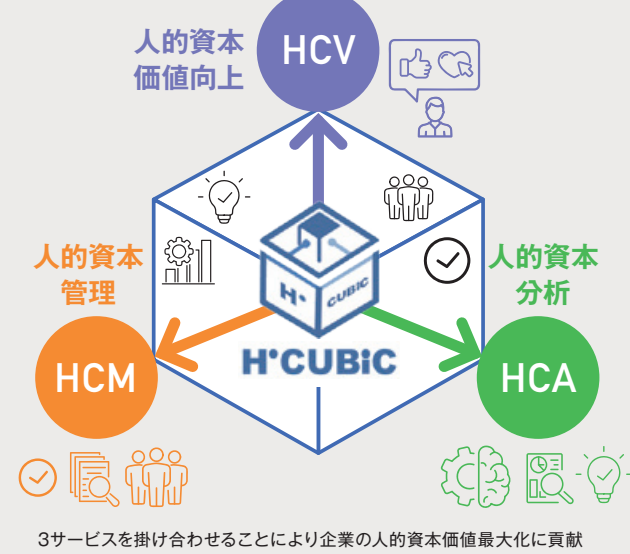
- 「H・CUBiC」のコンポーネント（HCA）開発
- 社内公募による研究開発の推進
- 生成AIを活用した業務効率化への投資
- エンゲージメント向上に向けた自社プロダクトの拡張

参考：2024年10月23日付
「人的資本経営を多面的に支援するH・CUBiC」サービス
<https://ssl4.eir-parts.net/doc/2335/tdnet/2512582/00.pdf>

TOPICS

H・CUBiCとは

当社は、企業の人的資本経営を多面的に支援するサービスとして、『H・CUBiC』サービスを構想し、推進しています。クラウドテクノロジーの分野での多くの対応実績や、AIをはじめとする先進技術への積極的な取り組みにより、これまで蓄積してきた様々なノウハウを活かして、お客様の人的資本経営を力強く支援し、ビジネスの成長と成功に貢献してまいります。



3サービスを掛け合わせることで企業の人的資本価値最大化に貢献

人的資本の充実

- 新卒採用は一定規模を継続的に採用
- キャリア採用は専門職級社員の採用に成果
- 新人事制度適用開始による社員処遇の向上
- エンゲージメント向上施策の推進
- 社員のキャリアフィールドの明確化

内部統制／ガバナンス

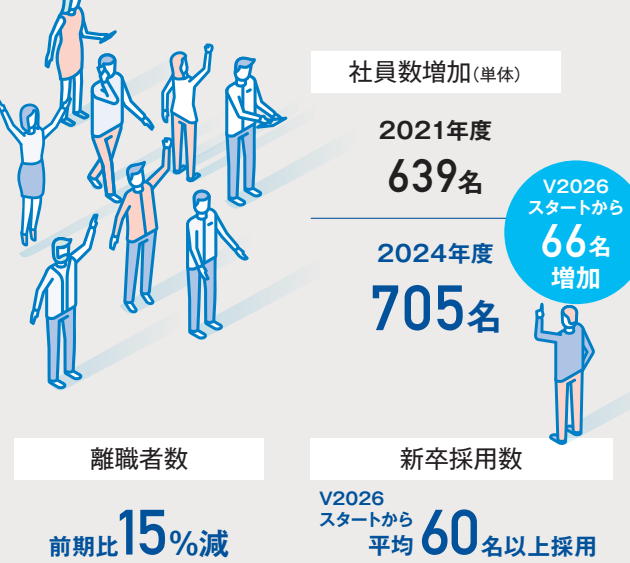
- 平均残業時間は改善するも一部管理職の高稼働が課題

企業風土改革

- コミュニケーションエリア、開発環境の拡張

TOPICS

人的資本充実の実績



重要経営指標

	重要経営指標（KPI）	第1次中計実績	2025年3月期	第2次中計目標
財務				
資本効率	ROE	10.8%	12.0%	14.0%
生産性	一人当たり売上高	24.3百万円	23.6百万円	25百万円
ビジネスモデル変革	売上高構成比率	SIビジネス +41億円 (2020年度比)	プライム案件 +1.4億円 サービス提供 +2.1億円	プライム案件 +12億円 サービス提供 +5億円
成長性	売上高CAGR	6.8%	—	8.5%程度
利益指標	営業利益率	8.5%	7.5%	10.5%
株主還元	配当性向	49.7%	47.7%	50%
	DOE	5.4%	6.0%	7.0%

非財務

ダイバーシティ促進	女性活躍	女性管理職の割合	10.3%	9.8%	15.0%
		係長級（リーダ職）に占める女性社員比率	18.6%	20.0%	30.0%
	男女間の賃金格差※1	全労働者	85.7%	85.2%	—
		うち正規雇用労働者	85.8%	85.6%	—
働き方改革	ワークライフバランス	うちパート・有期労働者	84.5%	73.9%	—
		時間外勤務時間（月平均）※2	33.6h	30.4h	25h
		年次有給休暇取得率	71.3%	77.0%	70%
	健康経営	男性の育児休業取得率	64.7%	90.9%	70%
		全社員への健康教育・動機づけ	—	—	—
	エンゲージメント	高ストレス者の割合	15.2%	13.2%	10%以下
		働きがいを感じている社員の割合（Wevoxスコア）	やりがい：64	やりがい：61	やりがい：71以上
	人材育成	エンゲージメント（Wevoxスコア）	人間関係：75 組織風土：71	人間関係：73 組織風土：69	人間関係：80 組織風土：80
		ITスキル研修受講率	96.3%	93.0%	100%
	環境	資格取得推進（高度／応用情報／AWS／Oracle Cloud）※3	高度 18.6% 応用情報 4.0% AWS 3.4%	高度 5.1% 応用情報 18.0% AWS 4.6% Oracle Cloud 2.9%	高度 10% 応用情報 25% AWS 10% Oracle Cloud 10%
		一人当たり教育・研修日数（自己啓発含む）	5.5日／年	12日／年	10日／年
	環境	GHG排出量目標（Scope1,2,3）（基準年度：2020年度）※4	Scope1,2：237 t-CO2 Scope3：5,398 t-CO2	Scope1,2：118 t-CO2 Scope3：3,963 t-CO2	Scope1,2：227 t-CO2 Scope3：4,004 t-CO2

※1 同一役職内での格差はない為、女性活躍推進法により格差を是正
※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 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)
※4 Scope3の対象は、カテゴリ1「購入した製品・サービス」のみ

事業戦略 座談会

Sier向け事業 プライム向け事業 サービス提供事業

3つの事業スタイルを連動させて、より高収益な事業ポートフォリオの構築へ

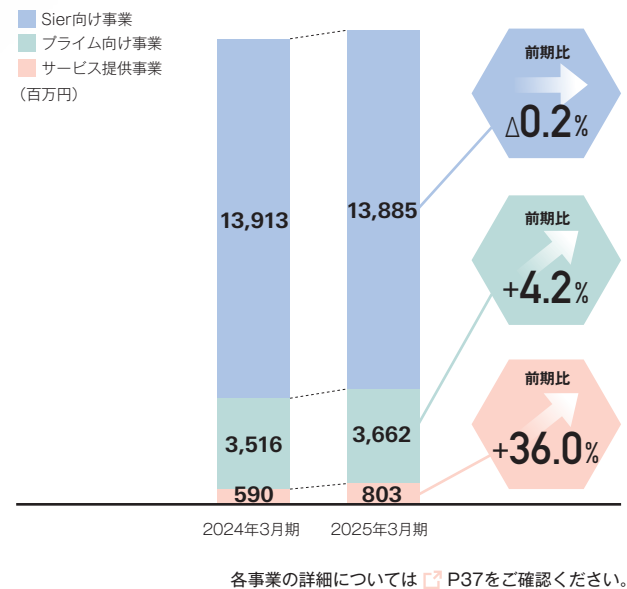
第2次中期経営計画《VISION2026》（2024～2026年度）では、第1次中期経営計画（2020～2023年度）を通して磨き上げてきたビジネスモデルを3つの事業スタイルとして推進し、飛躍的な成長に挑戦しています。3事業の責任者が、それぞれの統括領域の戦略・展望や相互の連携を語ります。

3つの事業は、どんな強みをもってビジネスを展開していますか？

若松 大手Sierさまと協業しながらお客さまのニーズに応える「Sier向け事業」は、当社の大部分を占める事業基盤です。この協業を通じて、当社が幅広い業種のノウハウや技術を獲得し、新たな価値をともに作り出しています。

金井 ユーザ企業と直接取引を担う「プライム向け事業」では、お客さまとダイレクトなつながりを通じて業務や課題を深く理解し、最適な提案を目指しています。単なるシステムの開発や実装にとどまらず、お客さまの事業の全体像を俯瞰したうえで、真に価値ある提案を行っていくことを常に意識しています。これまでに実施してきたSierさまとの協業を通じて蓄積した力を

事業スタイル別売上推移



活かしながら、得意領域である金融・流通・製造を中心に、直接契約による新たなお客さまの開拓に取り組んでいます。

藍原 「サービス提供事業」では、Oracle Cloudを核としたクラウド技術に特化したテクノロジーサービスと新規事業開発に取り組んでいます。具体的には、多くの企業にとって重要課題となっている人的資本経営を多角的に支援する自社プロダクト「H・CUBiC」を開発しています。現在は構想段階ですが、PoC(実証実験)を進めており、当社ならではの独創的な価値を提供するサービスモデルへの道筋が見えてきています。



常務執行役員 Sier向け事業担当

若松 大起



常務執行役員 プライム向け事業担当

金井 進



常務執行役員 サービス提供事業担当

藍原 広治

事業の現在地と、第2次中期経営計画達成への課題を教えてください。

若松 2024年度の「Sier向け事業」は、当初の計画に対して業績面では売上など届かなかった内容がありました。当社の提案の価値をお客さまにうまく伝えることができなかったと反省しています。しかし、「将来に向けて打つべき手を打てたか」「エンジニアリング集団として必要な力を強化できたか」という観点では、着実に前進できたという実感があります。第2次中期経営計画の達成に向けては、高度化・多様化するお客さまのニーズに応える技術力やスピード感が、より一層求められていると感じます。お客さまとの共創・協業モデルを実現するために、私たちの提案がお客さまのニーズに合致しているかどうかを緻密に見極めて、丁寧に形にしていけることを大切にしています。エンジニアリング力、そしてそれを担う人材の力に磨きをかけて、ひとつひとつ実績を積み上げていきます。

金井 「プライム向け事業」は2024年度、売上目標を上回る実績を上げることができました。しかし、私たちが重視する新規顧客との関係構築、既存顧客との関係維持・拡大といった取り組みの進捗には満足していません。すでにお取引のあるお客さまとの案件を確実に遂行しつつ、次の成長につながる新たな顧客基盤づくりを、さらに加速していかなくてはならないと考えています。既存顧客に対しては、競争激化の中で当社の価値を的確に伝える力、提案資料やプレゼン力の強化に取り組んでいます。新規顧客獲得では、アクセスルートを太くすべく、

Sierさまや、同業他社との連携・紹介ルートの強化を進めています。当社は大手Sierさまとの協業による現場経験は豊富ですが、最終顧客を獲得する提案・契約の経験をさらに積む必要があります。今後は最終顧客を対象とした提案・契約プロセスの実行力を高めるべく、営業フレームワークの整備に着手しています。



藍原 「サービス提供事業」では、Oracle Cloudを軸としたテクニカルコンサルティングサービスが順調に拡大し、売上面でも計画を上回りました。一方で、「サービス提供事業」に期待される新たなビジネスモデルの創出は、これから本格化する段階です。足元の収益を追求すると同時に、将来の価値につながるビジネス案件を力強く推進していきたいと考えています。従来の受託型から自社サービス型へのビジネスモデル転換は当社にとって初めての挑戦であり、多くの課題があります。その中





でも最大の課題が、サービス化における技術対応力とスピードの両立だと考えています。加えて、新たに提供するサービスの内容に応じて必要となる契約スキームやサポート体制、営業機能のあり方も変わってくるため、組織としてのフォーメーションづくりや、サービス提供基盤の整備も並行して取り組んでいます。

3事業はどのように連携し、 会社の成長を牽引していきますか？

若松 「Sier向け事業」には、Sierさまとのプロジェクトを通じて得た技術力やノウハウを当社の価値創造につなげていく役割があります。Sierさまと、新しい領域に挑む。つまり“種”に“水”をあげて、別事業のフィールドで花を咲かせるというイメージを描いています。具体的には、Sierさまと開発した、AI活用による大手小売業向け自動発注システムから生まれた成果を、「プライム向け事業」のお客さまにも提供する動きが出てきています。さらに、それをより洗練されたサービスモデルへと育てて、「サービス提供事業」として広く展開する計画も検討されています。

金井 「Sier向け事業」が起点となって、「プライム向け事業」で価値創出が生まれた事例もあります。例えば、ホームセンターさま案件は、元々Sierさまとのプロジェクトだったのですが、長年の信頼関係構築によって業務が移管され、現在は当社が直接にお客さまを支援しています。また、「プライム向け事業」と「サービス提供事業」との連携も活発化しています。例えば「サービス提供事業」が展開するOCI(Oracle Cloud Infrastructure)関連のサービスに強い関心が寄せられ、商談に発展しました。

藍原 他にも、エンドユーザ企業のクラウド導入ニーズに対し、Sierさま経由で当社の技術知見を活用いただくケースが増えています。また、プライム向けのお客さまにも、当社が扱うクラウド関連サービスをご提案する機会が拡大しています。OCIに特化したテクニカルコンサルティングサービスは、3事業間の連携軸として機能しています。

金井 3事業間の連携をより深めていくためには、目標の共有と適材適所の人材配置が重要なポイントとなります。今後の課題は、プロジェクトマネジメントや事業推進の中核となる中堅層・リーダ人材を厚くする手法の仕組み化です。

若松 当社では人的資本を企業の成長基盤と位置づけており、意欲的かつ継続的にリソースを投下しています。3事業のさらなる成長を支える中堅層・リーダ人材の育成は、我々の立場でも強く意識して進めていかなくてはならないと考えています。

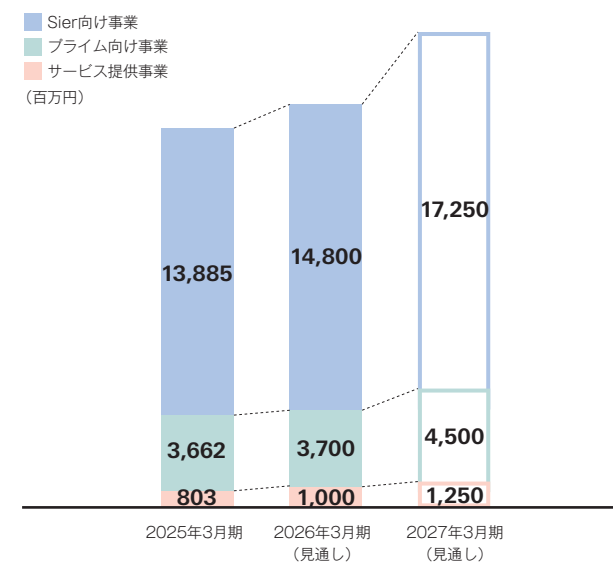
今後の展望と、その先の価値創造について 聞かせてください。

若松 社会全体のIT投資が拡大する中で、「Sier向け事業」への注目と要請も高まっています。これまで参画の機会が少なかった上流工程でもお声がけいただくようになりシステム化構想フェーズやシステム化計画の段階から設計・開発、そして運用まで一貫して支えるパートナーとしての役割が求められています。当社の強みであるエンジニアリング力と、「最後までやり遂げる姿勢」を武器に、お客さまのニーズにより高いレベルで応えていきます。

金井 「プライム向け事業」は現在、約20社の顧客を担当し、イオングループさまからは「顧客満足度向上大賞」を受賞しています。これは企業価値の向上に貢献する重要なパートナーとしての評価と信頼の表れです。当事業の本質的な価値は、顧客企業のビジネスを深く理解し、その先の未来を提案し形にする点にあります。独創的なITの力でお客さまの事業成長に貢献し、ひいては社会や日本全体にとっても意義ある価値を提供する、そうした事業を実現していきたいと考えています。

藍原 「サービス提供事業」は、当社のビジネスモデルの転換を牽引する存在です。まずは、現在開発中の自社サービス「H・CUBiC」の確実なリリースに加えて、

第2次中計売上見通し



Oracle社さまをはじめとする技術パートナーとの協業もさらに推進させて、事業規模の拡大を図ります。いずれのサービスにおいても、高収益モデルの確立と社会課題の解決の両立を目指し、経済価値と社会価値創出を兼ね備えた、ステークホルダーの皆さまに大きな可能性を感じていただける事業を志向します。

金井 3つの事業はそれぞれの収益拡大に加えて、当社の新たな事業ポートフォリオ構築に資することが期待されています。3つの事業間の有機的な連携を、私たちリーダが中心となってさらに深めることで、第2次中期経営計画で掲げる「第二の創業」にふさわしい企業変革を実現していきます。

各取り組みのサマリー

Sier向け事業

- ワンストップサービスによる領域拡大
- 国内回帰をテーマに新たな協業スタイルの確立
- 生成AIの活用など生産性向上の新たな取り組み
- モダナイゼーション協業関係の確立および受注拡大

プライム向け事業

- 既存顧客の案件の深耕
- 新規顧客獲得のためのRM(Relationship Management)ならびに提案力強化

サービス提供事業

- クラウドベンダーとの協業促進
- H・CUBiC※サービスの個社向け導入
- 新規顧客開拓に向けた新たなサービス創出

※H・CUBiCの詳細については P31をご確認ください。



事業戦略

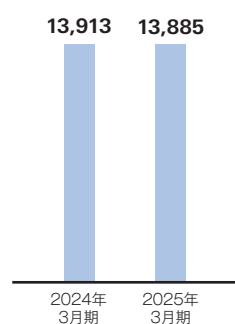
受託型ビジネスを顧客スタイルによって分ける「Sier向け事業」「プライム向け事業」、企画型ビジネスの「サービス提供事業」という3つの事業スタイルについて、具体的な状況をお伝えします。またウェルビーイング経営の推進のため、エンゲージメントに着目した、社員にとってやりがいのある会社を目指す当社の取り組みをご紹介します。

Sier 向け事業

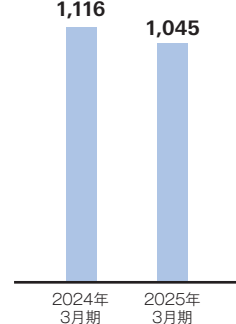
大手Sierからの受託開発による 安定的な成長

大手Sierからの受託開発を主とする事業スタイルです。現在、売上の約8割を占める領域でもあり、継続的な案件が多いことが特徴です。「継続的・安定的なマーケットでの事業拡大」「高収益性・高付加価値ビジネスモデルへの変革」「社会貢献度の高い領域へのシフト」を行っています。

売上高 (百万円)



営業利益 (百万円)



Sier向け事業の現在と未来

2024年度の主な取り組み

- ワンストップサービスおよび新領域での継続的な協業検討
- AIを活用した新事業やプロセス変革を構想

2025年度の目標

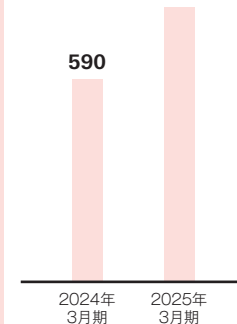
- ワンストップサービスによる領域拡大
- 国内回帰をテーマに新たな協業スタイルの確立
- 生成AIの活用など生産性向上の新たな取り組み
- モダン化セッション協業関係の確立および受注拡大

サービス 提供事業

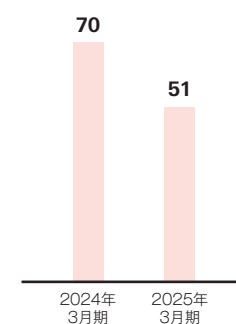
ノウハウを活かしたソリューションサービスの 開発と、ソリューションベンダーとの共創

当社発の企画型ビジネスとして推進している事業スタイルです。Oracle Cloudなどをソリューションベンダーと協業してサービスを提案する「テクノロジーソリューション」と、当社独自のプロダクトやコンサルティングを提供する「ビジネスソリューション」の2つの領域にて拡大を目指しています。

売上高 (百万円)



営業利益 (百万円)



サービス提供事業の現在と未来

2024年度の主な取り組み

- 「H・CUBiC」のコンポーネントサービス開発
- ソリューションベンダーとの協業

2025年度の目標

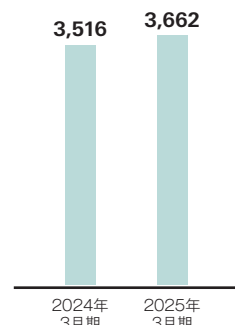
- クラウドベンダーとの協業促進
- H・CUBiCサービスの個社向け導入
- 新規顧客開拓に向けた新たなサービス創出

プライム 向け事業

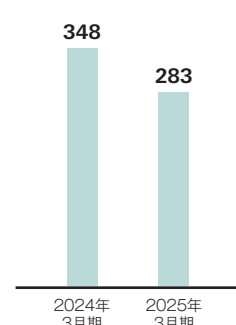
顧客開拓による直接取引で 規模・収益の拡大を図る

顧客やIT子会社との取引をメインとする事業スタイルです。第2次中計にて事業スタイルとして確立した領域でもあります。既存プライム顧客に対する領域拡大と、新規顧客に対する企画型のアプローチを通して「売上高の柱：個社向け（既存ビジネス）」「社会貢献の柱：顧客共創型ビジネス」を目指しています。

売上高 (百万円)



営業利益 (百万円)



プライム向け事業の現在と未来

2024年度の主な取り組み

- 既存プライム領域でのテーマ開拓

2025年度の目標

- 既存プライム顧客の案件の深耕
- 新規顧客獲得のためのRelationship Managementならびに提案力強化

非財務の 取り組み

サーベイを活用した エンゲージメント向上施策の推進

当社では「ウェルビーイング経営を推し進め、社員にとってやりがいのある会社を目指す」ことを第2次中計での重点課題とし、2024年4月よりアトラエ社のWevoxを利用し、エンゲージメントサーベイを開始しました。サーベイ開始と同時にエンゲージメント向上委員会を設置し、全社の情報共有とそれに伴う施策の実践を行っております。

エンゲージメント向上の取り組み

エンゲージメント向上委員会

サーベイ状況のキャッチアップと
全社エンゲージメント施策検討

エンゲージメント※活動

部署ごとのエンゲージメント
推進担当者の設置と実践

大学教授との協働研究

当社におけるエンゲージメント
施策への助言と実施に向けた伴走

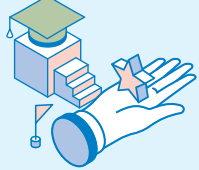
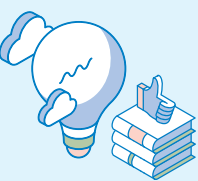
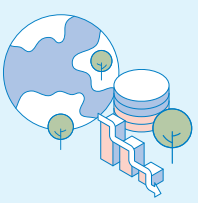
※エンゲージメントとは、
部署ごとのエンゲージメン
ト推進担当者の名称
です。

エンゲージメント向上を推進するためにボトムアップ型の活動を実施しています。例えば、各部署ごとに「ハッピーセット」という部署の課題に沿った活動計画の作成・実行や、エンゲージメント浸透を目指したブログによる啓発活動を行っています。

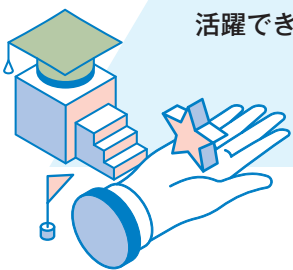


ハッピーセット

価値創造の基盤となる6つの資本

	経営資本	強み	取り組み
人的資本 	従業員数（連結） 918 名 女性管理職の割合 9.8 %	- 課題解決のプロフェッショナル - ニーズへの対応力と提案力	- 人材の採用と育成 - 成長機会の提供と意欲向上施策 - 多様な人材の活躍できる環境の整備
知的資本 	研究開発 9,800 万円 業務提携 3 件	- ソリューションベンダーとの協業 - 幅広い業種業界の知見	- DX・AI技術を活用したソリューション開発 - ソリューションの収益化
製造資本 	国内拠点 5 拠点 海外拠点 2 拠点 ※子会社含む	- ニアショア・オフショアの人員体制 - 高品質なモノづくりを実現する品質管理体制	- フレームワークを利用した品質管理 - 規模や難度に応じた品質管理体制の見直し
社会・関係資本 	継続取引年数（エンドユーザ） 15年以上 18 社 10年以上 29 社	- 長年にわたる強固な信頼関係の顧客基盤 - 多様なパートナー企業との連携強化	- ステークホルダーとの対話 - 顧客満足度向上施策
自然資本 	エネルギー使用量 687,355 kWh	- 環境に配慮した事業活動 - 効率的なモノづくり	- TCFDへの賛同と情報開示 - GHG排出量の削減
財務資本 	純資産合計 108 億円 ROE 12.0 %	- 健全かつ安全な財務体質 - 持続的な収益性の向上	- キャッシュ・アロケーションの具体的な施策の開示 - 株主価値の創出に向けた施策

人的資本
（人材育成）



当社の経営基盤のひとつは「人材」です。
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できるよう、仕組みや環境づくりを重視しています。

人材についての考え方

当社は会社と社員が共に成長していくために、社員のあるべき姿を「人事方針」として定めています。互いに尊重し合い、自らビジネスを創造して、高い品質のサービス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してまいります。

人事方針

社員一人ひとりが心身共に 健康 で、仕事に対して やりがい を持って働ける会社であり続ける	多様な能力や個性 を発揮して、 プロフェッショナル として活躍し、社会の変革をサポートする	新しい価値創造へ チャレンジ することで、社員と会社が共に 成長 し、成果を分かち合う
---	---	---

採用

ITスキルはもちろん、ヒューマンスキル、マネジメントスキルといった総合的な力を身につけ、お客さまの課題解決ができる社員を積極的に採用しています。

新卒採用

新卒採用では、学生の方々にSEの仕事を理解していただくことに注力し、採用活動を実施しています。オンラインセミナーに加え、オープンカンパニーや1 DAY仕事体験、5Daysインターンシップを開催しています。上流～下流工程のシステム開発の流れや、必要となるスキル・考え方の理解を深めることを目的とした5日間のインターンシップでは、参加した学生から高評価をいただいています。

キャリア採用

キャリア採用では、SE経験者だけでなく、SE未経験者も積極的に採用しています。さまざまな知見を活かして活躍していただくことにより、組織の活性化を図り、お客さまのビジネス変革に貢献しています。

人事制度

人事制度は社員と会社をつなぐものであり、会社の基盤と捉えています。会社は社員が成長できる環境を提供し、社員は自身のキャリア形成とともに社会やステークホルダーに貢献

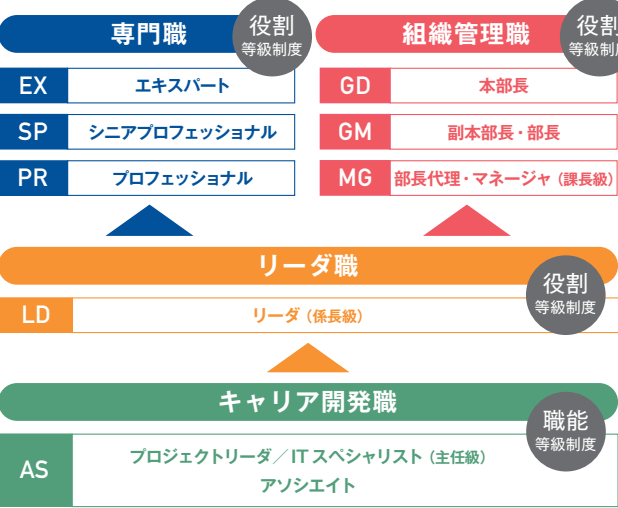
する、というサイクルを支え、加速させるために2024年4月から新しい人事制度を導入しました。

人事制度コンセプト

成長を 実感できる	成果を 勝ち取る	能力に応じた 選択ができる
--------------	-------------	------------------

人事制度のフレームワーク

〔 4つの職層と期待される役割や能力 〕



人材キャリアプラン

キャリアプランは4つの職層を設けています。キャリア開発職は、目標達成のために必要な経験を積み、自ら学び、能力を磨き成長することを求められ、自身で設定した目標の達成に責任を持ちます。リーダ職は、専門職と組織管理職のエントリー段階として、次のキャリアを見据え、自身の専門性の研鑽や、組織マネジメントの補佐をもって、組織ミッションやプロジェクト計画達成に貢献する役割を担います。専門職および組織管理職は、管理監督職として中長期的・全社的な視点を持ち、経営と一体となって、全社的な変革や目標達成の責任を果たす役割を担います。特に、専門職は、保有する知的価値を活かした新しい価値創造や、高難度プロジェクトの遂行、組織管理職は、事業計画の達成や組織の維持・発展のミッションの達成に責任を負います。個人の志向をキャリアパスに反映することで、どの職層でも一人ひとりが成長を続けられるようなキャリアパスを提供しています。

人材育成

人材育成の取り組み

中長期経営計画《VISION2026》の達成に向けて、4つの重点目標を掲げています。
これらを踏まえ、中長期的に人材の育成を図っています。

人材育成の重点目標

1 人材ポートフォリオの目標を設定	2 人材育成スキーム（仕組み・制度）の確立
3 個々の成長を促す育成支援の整備	4 人材育成を大切にする企業風土の醸成

人材の定義

プロフェッショナルIT人材
IT技術と顧客知識を持って、企業の課題を解決
コーポレートスタッフ人材
業務運営の管理や、経営基盤を支える
組織マネジメント人材
組織責任者として、会社の目標を達成

人材育成これまでの取り組み

会社の動き	取り組み
《VISION2026》 第1次中計 ●ビジネスモデルの創出 （デジタル・SI・エンハンス）	2021年度 キャリアフィールドの定義・導入 ●OJT×Off-JT×自己研鑽による育成サイクルの可視化 2022年度 人材育成ガイドラインの作成 人材育成プログラムの整備 ●ITスキル基礎・階層別研修の体系化 プロフェッショナルIT人材 ●スキルの可視化 ●社内認定制度の導入 2023年度 コーポレートスタッフ人材 ●スキルの可視化
第2次中計 ●事業スタイルの創出 （Sier向け・プライム向け・サービス提供） ●人事制度改定	2024年度 第2次中計に合わせたキャリアフィールドの再定義 人材育成プログラムの整備 ●CSスキル基礎研修の実施 ●自律学習支援の開始 2025～2026年度 組織の育成風土の醸成

キャリアフィールドの設定

キャリアフィールドは、人材育成と、社員の活躍の場を社内的に認知するための枠組みです。具体的な人材イメージを明確にするために、「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。

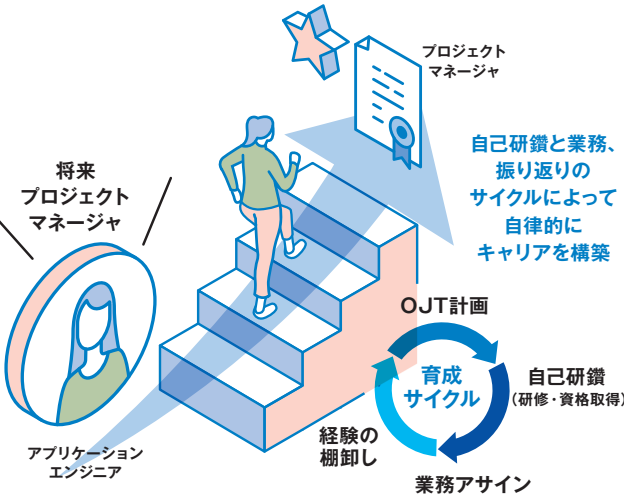
期待する業務成果	業務遂行レベルの評価
役割・業務範囲	業務領域・経験
業務経験・実績	資格取得 スキル評価 プロジェクト実績

社内認定制度

中堅人材のうち、業務実績と高度資格保有を兼ね備えたハイレベルプレーヤーを「認定Lv4」として社内認定する制度を設けています。各事業本部ごとに育成計画を立てており、2019年当初19名でしたが、2025年7月時点では42名がLv4の認定を受けています。

キャリアフィールド

自身のキャリアフィールドをもとに将来のイメージを考え、キャリアを主体的に構築します。



人材育成方針

当社は、人材こそが持続的な成長と企業価値向上の基盤であると考えています。そのため、計画的かつ段階的なスキルの獲得（OJT）と、得られた経験や知識の体系的な整理・社内外研修（Off-JT）による理解の深化を推進しています。
また、一人ひとりの自発的な自己研鑽も積極的に支援し、挑

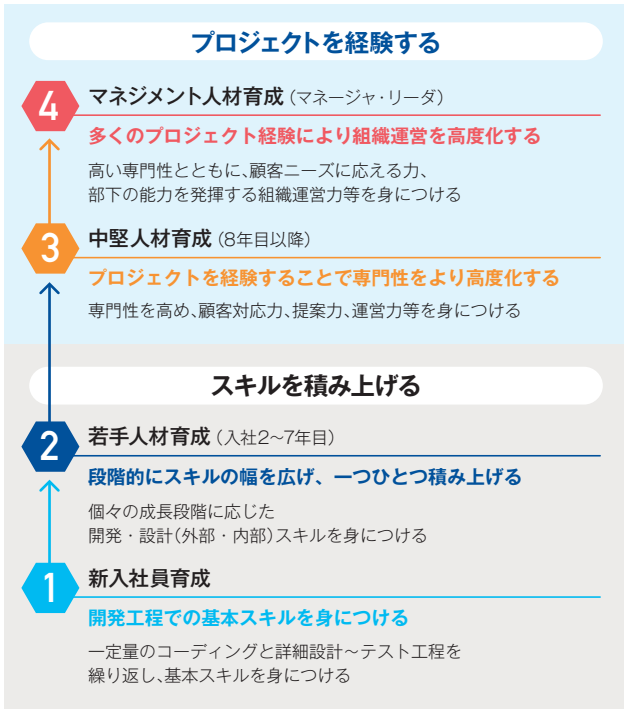
戦と成長を促す環境づくりに努めています。

プロフェッショナルIT人材

技術トレンドや実務経験に基づいたスキルアップを図り、計画的なOJTと定期的な技術研修で高度な専門性を養成します。

プロフェッショナルIT人材育成のあり方

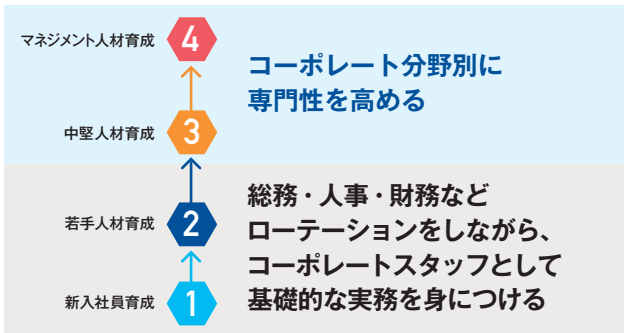
〔育成イメージ〕



コーポレートスタッフ人材

基礎業務スキルを幅広く習得した上で、段階的に専門性を高め、経営・人事・経理など各分野でプロフェッショナル人材を育成します。

〔育成イメージ〕



研修

環境変化に対応するために4つの教育形態を用いて、社員の成長を支えています。研修の目的や内容ごとに適切な形態で実施することで研修効果を高め、自主的に学び続けられる企

業風土を醸成しています。2024年度の1人当たり教育・研修日数は12日でした。

非財務実績（2024年度）

プロフェッショナル研修	スキル基礎 IT・CS人材として身につけるべき基礎技術スキルの習得 テーマ別 キャリアフィールドに応じたテーマ別の技術スキルの習得
階層別研修	年次別 各層として果たすべき役割や会社からの期待、必要なスキルやマインドの習得
自律学習支援	e-learning／資格奨励 社員一人ひとりが志を持って、なりたい自分を描き、自ら学習する環境支援

新入社員研修

2025年度から開発現場の先輩社員が新入社員育成に関わる仕組みを設けました。新入社員の不安の解消や帰属意識の高まりに繋がっています。また、先輩社員にとっても、リーダー経験前に指導スキルや育成に対する興味の底上げにつながっています。この取り組みによって成長支援や育成風土の醸成を図っています。

資格取得支援

社員の育成・啓発を目的に、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（2025年4月時点）

情報処理	基本情報技術者	443名
	応用情報技術者	143名
	その他情報処理技術者	40名
	Oracleデータベース	268名
	Scrum	11名
	Oracle Cloud	84名
	その他Oracle資格（JavaSE・EE、PL/SQL、Solarisなど）	154名
	運用管理（ITIL V3 Foundation Certificate IT Service Managementなど）	65名
	富士通ミドルウェアマスター	178名
顧客業務	小売商（販売士）検定（2級・3級）	計105名
	ファイナンシャルプランナー（2級・3級）	計38名
	証券外務員（一種・二種）	計10名

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さまの期待に応え、企業価値向上を目指します。

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。

基本的な考え方

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。

中長期経営計画《VISION2026》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

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、社長執行役員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。

TOPICS

男性の育児休業の取得率

働き方の多様化により、育児休業を男性が取得するケースが増えています。当社では子育て中の社員も多く、2024年度の育児休業の取得率は約90%となりました。今後も多様な人材が活躍し続けられるよう、制度や仕組みを充実させてまいります。

業務支援グループの設立

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(現 業務支援グループ)」を設立しました。業務支援グループは、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、障がいのある社員には、会社にとって貢献できる業務を、一人ひとりの特性に応じて担ってもらうことで、働きがいの創出やエンゲージメント向上にもつなげています。

業務内容

- PMO支援
- 社内システム監視
- kintone、RPA等を利用した社内改善活動
- PCキitting
- 社内事務作業(各種調査票対応、名刺作成、郵便物の仕分け等)
- 業務支援グループの取り組みを社内へ発信
- グループメンバーとの業務上での接し方をテーマにした研修の開催

特別支援学校での講師

2023年4月から東京都立永福学園で特別専門講師として、授業を受け持っています。2024年度は、PCの操作方法や情報セキュリティ、プレゼンテーション資料の作成・発表等に関する授業を実施しました。



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。当社グループの持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推進します。

「健康経営優良法人2025」への認定

2024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2025」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、全社員を対象にした社長と語ろう会を実施しています。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。

 当社のスマイルシェアプロダクトについて
<https://www.cubesystem.co.jp/service/smile/>

働き方改革

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、労働時間の適正化や、生産性向上を推進しています。

エンゲージメント活動

エンゲージメント強化施策の企画と推進、スマイルシェアプロダクトの利活用推進を目的に、2023年度にエンゲージメント向上委員会を立ち上げました。

Wevox*を利用したエンゲージメントサーベイを実施し、そのデータをもとにエンゲージメント向上委員会が主体となって、ウェルビーイング経営やエンゲージメント向上施策を検討・推進しています。

※株式会社アトラエが提供するエンゲージメント解析ツール

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

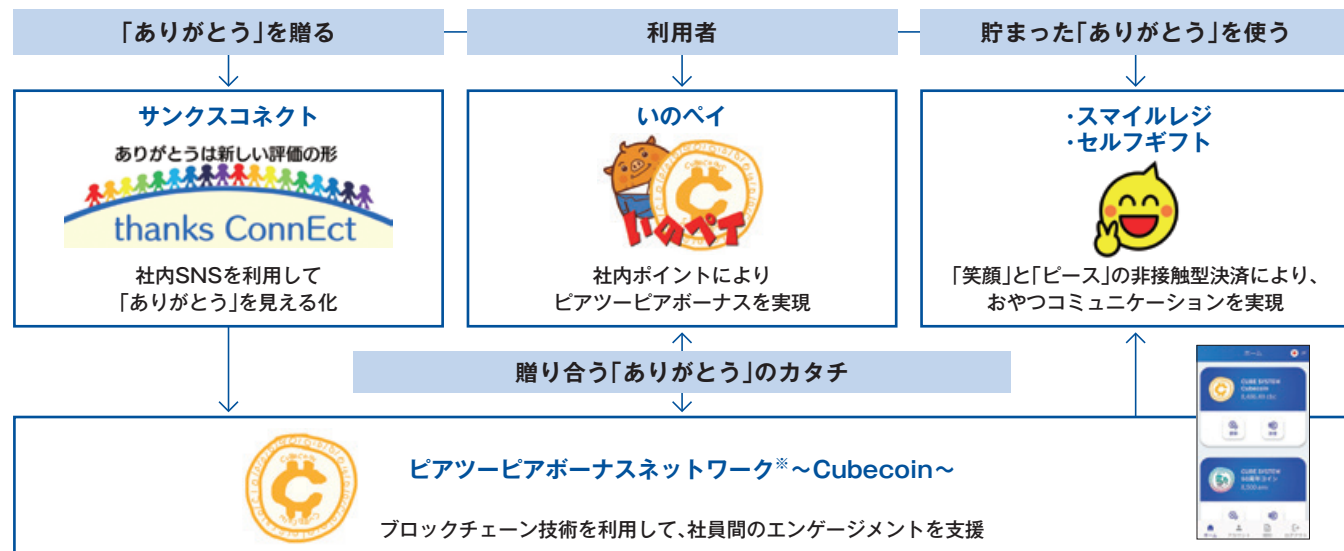
当社は、研究開発として「基盤R&D」と「開発R&D」の2つの区分を定義しています。「基盤R&D」は中期的な視点から、事業基盤の発展・整備に必要となるもので、先進の情報技術調査ならびにそれらの実証研究開発等を想定しています。「開発R&D」は新しいサービスの事業化、事業の革新、生産方法の革新等を目指し、R&D終了後に収益化ないし事業での活用を見込むもので、各種情報技術の実用化研究開発等を想定しています。

スマイルシェアプロダクト

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：仕事のサポートやアドバイス、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

研究開発推進

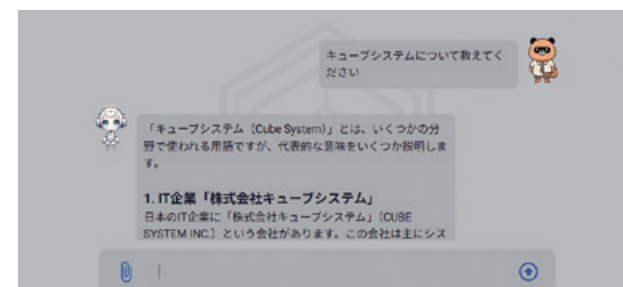
当社グループは、新規事業創発、新技術の社内展開を目的に、クラウドソリューション、AI、ブロックチェーンに係る研究開発活動を組織横断的に行っています。具体的には、SaaS製品に対する技術調査・評価、当社の提供サービス適用に向けたソリューション開発を進めています。2024年度の投資金額は9,800万円でした。

InCUBEator



近年、GPTをはじめとする大規模言語モデルの技術が飛躍的に向上し、その中でも対話型AIは急速に普及しています。当社では事業で培ったノウハウを生かし、大規模言語モデルを活用した対話型AIアプリ「InCUBEator」を開発し、社内を導入しています。社内規程やガイドラインの参照もでき、検索機能と生成AIを組み合わせた技術を活用しています。社内の情報が漏洩しないよう、社外から遮断された環境下で利用できるようカスタマイズしており、実際の開発業務にも利用しています。

加えて、お客さまにもサービス提供をしており、業務改革につなげるツールとしてご活用いただいています。



画面イメージ

ソリューションベンダーとの業務提携

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、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Maestro*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。

*Maestro (旧称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。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、商標権等の権利取得・保護に積極的に取り組んでいます。2025年3月末時点での商標登録件数は25件、特許件数は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

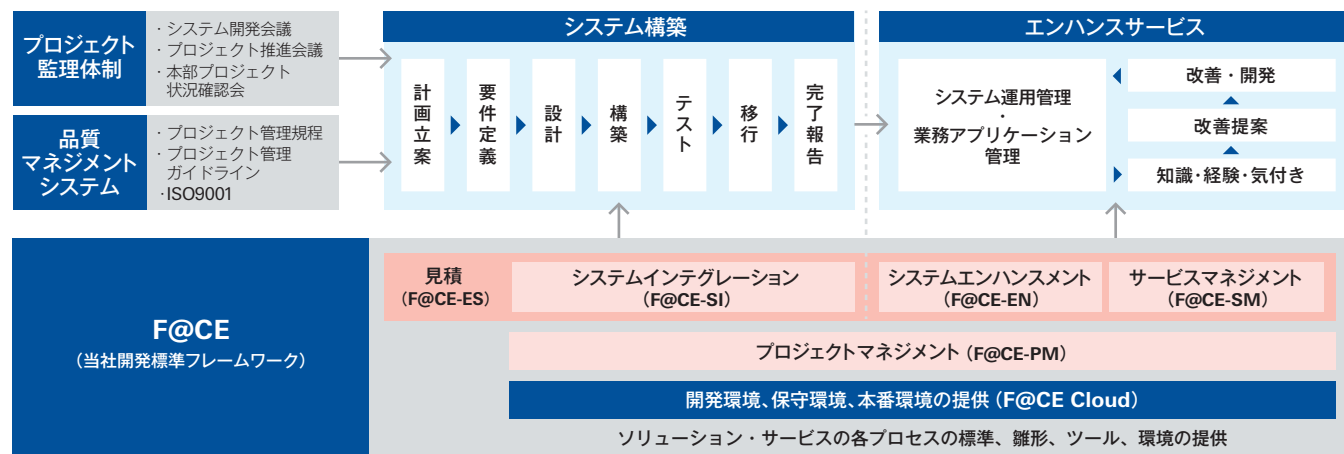
当社の基本方針である「顧客第一主義」を基軸に、お客さまの満足を得る高品質なサービスの提供を実現するための基本的な姿勢や取り組みを品質方針に定めています。全社員が品質方針を理解し、IT企業のスペシャリストとして、サービスの提供に努めています。

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。

品質管理の取り組み



- 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みます。
- 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

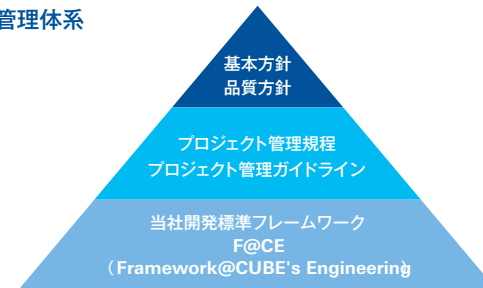
長きにわたり多くのお客さまにシステムソリューション・サービスの提供を行う中で蓄積・改善されてきたノウハウを集約し、各サービス提供におけるプロセス、アクティビティ、タスクを標準化した当社独自の開発標準フレームワーク「F@CE*」(商標第6483227号)を活用しています。このフレームワークを全社で共有、活用することで高品質なシステム構築を実現しています。

※Framework@CUBE's Engineering

品質管理体系

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拡充の一環として、2023年9月に福岡オフィスを新設、2024年2月に北海道オフィスを増床しました。

オフショア先のベトナムキューブシステムでも2023年度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を取得しました。また、2024年10月にベトナムキューブシステムを移転し、オフショア開発の活性化とブリッジSEの育成を進めています。

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はじ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、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・投資家の皆さまや社員など、さまざまなステークホルダーとの良好な関係作りは、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、信頼関係の構築に取り組んでいます。

顧客

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。

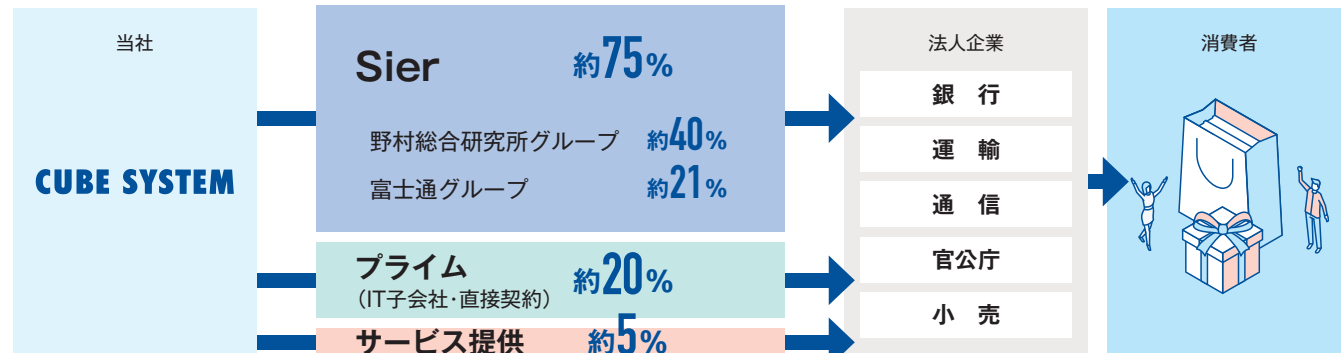
継続取引年数（エンドユーザ）

15年以上取引 18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 29社	大手カード会社、食品メーカー、大手通信事業会社、教育事業会社、大手生命保険会社など
5年以上取引 43社	電力会社、大手ガス会社など

主要顧客との関係

1984年6月	富士通株式会社との業務受託契約
2022年12月	株式会社野村総合研究所との資本業務提携

キューブシステムの商流



顧客満足度調査

当社では、「顧客利益の創造」および「顧客満足度の創造」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。

全体的な満足度評価

2024年度の調査では、2年連続で全体の満足度が低下しました。前年度からの課題であるプロジェクトメンバーの離脱や交代による品質の低下や組織的なフォローの不足に加え、これまでの当社の実績を踏まえたとお客さまの期待レベルの向上に応えきれない部分も要因となっています。

調査からみえた課題と取り組み

特に重要な課題として、「人材育成」「改善提案」「情報発信」が挙げられました。改善提案については現状だけでなく先を見据えた提案を求められていたり、情報発信では、定期的な情報発信や情報発信を絡めた提案を求められたりするなど、より付加価値のある取り組みが課題となりました。今回の調査結果については、社内でも共有するとともに、お客さまの期待に応えるべく、各プロジェクトでも状況にあわせた取り組みを計画・実施しています。

社員

当社の強みはシステムの開発力であり、それを生み出す人材です。一人ひとりが能力を発揮できるよう、働き方や人事制度、職場環境づくりなどエンゲージメント向上に向けた取り組みを推進しています。対話を通じて、会社と社員がともに成長できる環境を目指しています。

社長と語ろう会

社員と経営層のコミュニケーションの場として、当社では「社長と語ろう会」を開催しています。2024年度はオンラインに加え、対面で中西社長と社員が意見交換を行いました。直接対話ができることもあり、社員からの満足度が高く、経営層と社員をつなぐ場として活用しています。



社長と語ろう会のオンライン開催の様子



社長と語ろう会のポスター

株主・投資家

当社において、株主・投資家は、経営の助言をいただける支援者として重視しており、信頼関係の構築に努めています。透明性、公平性、継続性を基本に迅速な情報提供を行うとともに、株主総会やIR面談等を活用した積極的な対話の中で、企業価値の向上を目指します。

2024年度の取り組み

- 機関投資家・アナリスト向け決算説明会
- 株主総会
- 国内アナリスト、機関投資家面談
- 個人投資家向け会社説明会
- 株主通信
- 株主様へのレター
- 個人投資家向けの動画コンテンツ



株主通信

ビジネスパートナー

当社は、事業活動の生産性向上や専門性の高いノウハウ活用などを目的に、システム開発におけるプログラム作成業務や運用業務などの一部をビジネスパートナーの皆さまに依頼しております。良好な取引関係の維持・強化に向けたさまざまな活動を展開していくことで互いに成長・発展できる関係性を構築しています。

ビジネスパートナーさま向け経営戦略説明会

当社の活動に対する理解の促進と連携強化に向けて、毎年ビジネスパートナーさま向け経営戦略説明会を開催しています。ビジネスの展望や、領域ごとの方針について対話することで安定した発注や、計画的な人材育成などを推進しています。



ビジネスパートナーさま向け説明会の様子

社会

事業の継続には、地域社会との対話も重要だと考えています。企業の社会貢献活動を推進することを目的とした「しながわCSR推進協議会」への参加や、将来の職業観を養ってもらうために本社のある東京都品川区の中学生を対象にした「しながわ職場歩き」への協力等から、地域社会と共存し、発展に努めています。

2024年度の活動

- 品川学園の企業訪問
- IT業界に関するキャリア支援活動
- しながわ花海道の美化活動

TOPICS

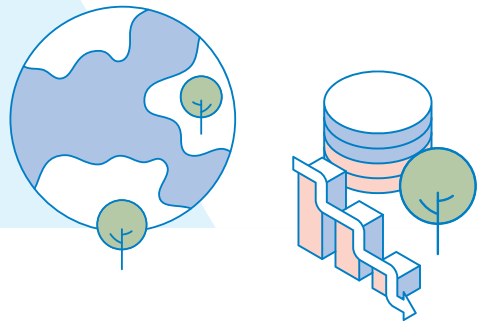
IT業界への興味・関心を育むキャリア支援活動～神奈川工科大学での講義～

当社は、次世代を担う人材育成の取り組みとして、神奈川工科大学にて年に1度、特別講義を実施しています。本講義は、学生にIT業界への興味・関心を持っていただくことを目的としており、実際の業界動向や最新の技術動向、業務のやりがいなどを分かりやすくお伝えしています。未来のエンジニア育成に寄与するとともに、IT業界の魅力を広く発信することで、社会への新たな価値創出に貢献しています。

講義内容

- IT業界の概要
- DX開発の現場
- エンジニアになる際に必要となるマインド

自然資本



当社グループは、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おり、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。加えて、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、想定されるリスク、機会を踏まえ、中期経営計画を立案しております。

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

当社グループは、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 Climatedelated 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。

この結果、2024年度は、CDP気候変動に関する調査において、「B」スコア評価を獲得しております。

ガバナンス

当社は、2021年11月にサステナビリティ基本方針を制定し、「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いたしました。「サステナビリティ・ガバナンス委員会」では、半期に一度、気候変動関連の目標設定や取り組みに関する進捗状況や結果について検討しています。気候変動関連の取り組みを円滑に進めるために検討・実施した事項について報告を受け、対応方針等を審議しています。審議した重要な事項については取締役会へ内容を報告し、モニタリング・監督を行っています。

リスク管理

年に1回、環境、社会の動向も踏まえ、バリューチェーン全体を対象として、TCFD最終報告書で提示されているリスク領域についてリスクと機会を洗い出しています。特定したリ

スクと機会は、「サステナビリティ・ガバナンス委員会」に報告され、対応方針が検討されます。また、代表取締役 社長執行役員はリスクと機会の分析結果を受け、事業戦略に反映させています。気候変動関連のリスクの特定、評価、対応においては、その他のリスクと同様、「内部統制・統合リスク管理会議」によってその状況がモニタリングされ、全社総合的なリスク管理プロセスに統合されています。

戦略

気候変動による「リスク」を低減し、「機会」を拡大するため、リスクと機会の特定、シナリオ分析を行いました。シナリオ分析で把握した「リスク」と「機会」への対応を反映した事業戦略を立案、実行し、持続可能な企業経営を推進します。

シナリオ分析に基づくリスクと機会の特定

(2025年3月末時点)

発現時期、発現可能性、財務影響度の考え方

時間軸	短期:現在～2026年(V2026 最終年)、 中期:2027年～2030年(SBT基準に沿った目標年)、 長期:2031年～
要因の可能性	高:比較的確実、低:比較的不確実、 その中間を中とする
影響度	売上高、営業利益を基に気候変動が事業および財務に 及ぼす影響額を試算 (収益)大:5億円以上 中:1億円以上、5億円未満 小:1億円未満 (コストまたは利益)大:5,000万円以上 中:1,000万円以上、5,000万円未満 小:1,000万円未満
シナリオ	成り行き:IEA WEO 2023 STEPS、 NGFS Current Policies(電力価格のみ) 脱炭素:IEA WEO 2023 APS、 NGFS BL2D(電力価格のみ) ネットゼロ:IEA WEO 2023 NZE、 NGFS NZ2050(電力価格のみ)

移行リスク

領域	要因	事業影響	発現時期	発現可能性	財務影響度
政策	炭素税価格の上昇、 新たな環境税の導入	炭素価格上昇による税負担、化石燃料由来の電力料金の増加	短～長期	高	中
	炭素税価格の上昇	炭素価格上昇影響による協力会社の業務委託費（調達費用）の増加	短～中期	高	大
	新たな環境税の導入、 省エネ法規制の強化	設備更新・投資負担の増加	中～長期	高	大
	情報開示義務の強化	企業情報開示義務の強化への対応のためのコストの増加	短～中期	高	中
市場	パートナー企業における気候変動対応の遅れ	下記の取り組みによるコストの増加 ①気候変動対応に取り組めるパートナー企業への単価アップ ②既存主要パートナーへの気候変動対応に関する取り組み導入支援	短～中期	高	大
評判	投資家からの評価の変化	投資家からのGHG削減要請・気候変動問題への対応が不十分と評価され、 企業価値が低下することによる株価の低下	短～中期	中	大

物理的リスク

領域	要因	事業影響	発現時期	発現可能性	財務影響度
急性	風水害等の気象災害の増加・激甚化	自社拠点の被災による建物被害や事業停止、取引先企業の被災による機会損失	中～長期	高	小
	大雨、強風等の極端気象の増加	交通網やネットワーク等のインフラ寸断による生産性の低下	中～長期	高	小
慢性	慢性的な海面上昇	自社拠点または周辺地域の水没に伴う移転、機会損失	長期	高	小
	熱波および慢性的な気温上昇	冷房使用量の増加、機器のメンテナンス・更新費用の増加 ヒートストレスや感染症リスクの高まりによる体調不良、生産性の低下	中～長期	高	小

機会

領域	要因	事業影響	発現時期	発現可能性	財務影響度
製品とサービス	低炭素サービス、気候変動対応サービス需要の高まり	顧客のカーボンニュートラル対応に沿ったサービス開発（炭素会計のブロックチェーン化、管理システム）による需要の増加に伴う売上の増加 顧客における気象災害の増加、激甚化への備えや電力効率改善取り組みによるハイクオリティクラウド環境への移行需要の増加に伴う売上の増加	短～中期	中	大
			短～中期	高	大
エネルギー源	エネルギー調達の見直し、再生可能エネルギーの活用	再生可能エネルギーの導入や電気自動車の導入による炭素税影響の軽減、エネルギー調達費用の減少	短～中期	高	小
レジリエンス	情報開示の強化	企業情報開示の充実を通じたESG投資獲得機会の増大	短～中期	高	大

シナリオ分析結果

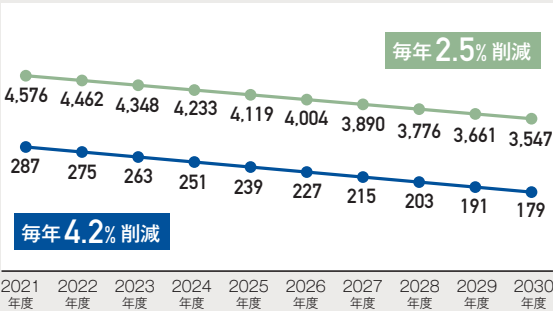
「炭素税の導入およびエネルギー価格の変動の影響」に関しては、分析の結果、財務影響は限定的であり、該当する気候変動リスク要因に対するレジリエンスを有していると考えております。

「気候変動に伴う気象災害の増加が事業拠点に与える影響についてのハザードスクリーニング」については、スクリーニングの結果、洪水リスク、高潮リスクそれぞれにおいて、財務影響を与える重大なリスクは認められませんでした。

SBTに関する取り組み

当社では、SBTの水準に基づき、2030年度までの温室効果ガス(GHG)の削減目標を定め、目標達成に向けて取り組んでいます。2030年度のGHG排出量は、Scope1+Scope2で179t-CO₂、Scope3(カテゴリ1)で3,547t-CO₂を目標としており、今後も継続的に排出するGHGの削減に努めていきます。

GHG排出量削減目標 (t-CO₂)



財務資本



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、当社では株主の皆さま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。

第2次中期経営計画での取り組み

資本コストを上回る キャッシュ・リターンの実現を目指して

企業価値を高めるためには、単に会計上の利益を増やすだけでなく、自社が生み出すフリーキャッシュフローを強化することが重要です。そのために、利益の質を高めることを意識しています。営業利益の改善を通じて安定的な営業キャッシュフローを確保しつつ、有利子負債の調達や非事業資産の最適化も図ることで、適切な財務レバレッジを維持しながら、成長分野への資本再投資と株主への還元を実現します。さらに、この再投資した資本が株主資本コストを上回るリターンを創出することで、利益の成長を図り、その利益をさらに成長投資と株主還元につなげる循環を確立することを目指します。第2次中計では、個々の投資案件だけでなく、グループ全体として資本コストに対する意識を徹底することで、より効果的かつ持続可能なキャッシュフローの創出と高い投資効率の実現を目指します。

キャッシュを適切に活用する取り組み

当社では、創出したキャッシュに対して、基準や方針を定めています。まず、投資採択基準については、新規投資には将来性、既存投資には収益性を基準として設定しています。次に、当社で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、ROEマネジメントを推進しています。ROE14%以上を目標として、事業収益力の向上を目指しています。最後に、配当方針については、純資産配当率(DOE)を採用し、配当性向についても株主へのさらなる還元を目指し、連結配当性向の目安を50%としています。

キャッシュ・アロケーションの方針

得られたキャッシュの配分については、資本コストを上回るリターンを持続的に実現できる成長投資を最優先しつつ、安定した株主還元とのバランスも確保してまいります。成長投資については、事業、技術、人的資本、ガバナンスを中心により大きな価値を生み出す投資を行います。また、研究開発にも積極的に投資を行います。株主還元については、今後の事業展開および内部留保水準を勘案したうえで、株主の皆さまへのさらなる還元を目指していきます。

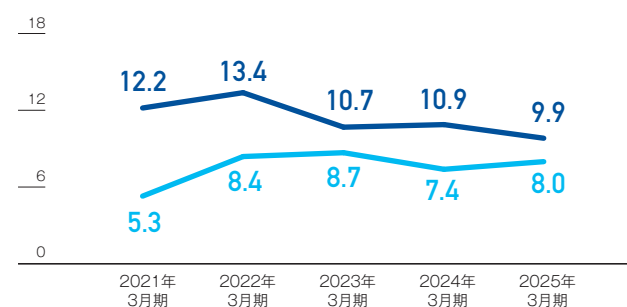
資本コストに対する考え方と取り組み

資本コストについては、自己資本を効果的に利用できているか評価するため、エクイティスプレッドを採用し、プラス評価になることを意識して取り組んでいます。また、IR活動を通じて投資家に企業の価値と成長可能性を適切に伝え、当社の信頼性と透明性を高めることで、資本コストの低減につなげます。

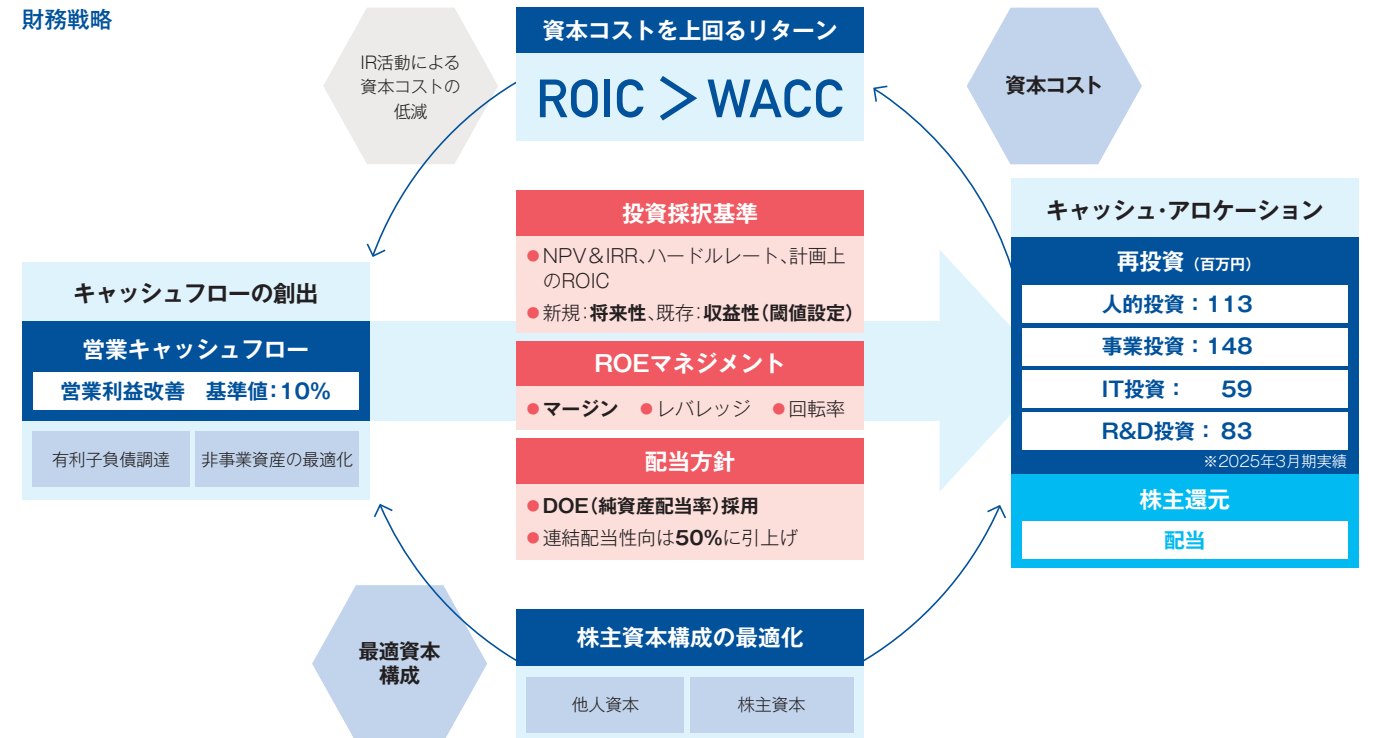
ROIC推移

投下資本利益率(ROIC)はこれまで安定的に加重平均資本コスト(WACC)を上回っており、2025年3月期についても継続しています。2026年3月期では課題である収益性の改善に努め、引き続きROICの安定的な確保を目指します。

ROIC・WACCの推移



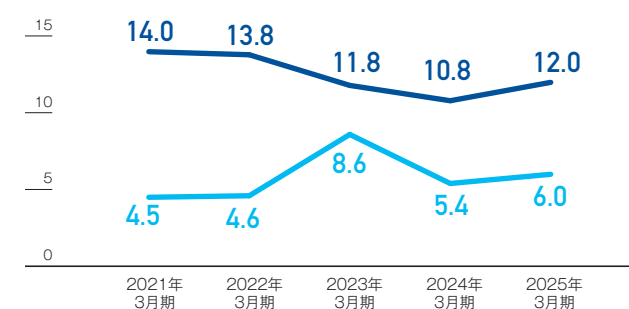
財務戦略



資本収益の向上

ROEについては、14%以上を継続的な目標として取り組んでいます。2025年3月期は12.0%でしたが、目標達成に向け、人的資本や事業創出、生産性向上に向けた投資を実行していくことで、利益率・資本効率ともに高めていきます。また、株主さまへの還元を重視し、DOEは7.0%を目標として進めており、2025年3月期は6.0%となりました。

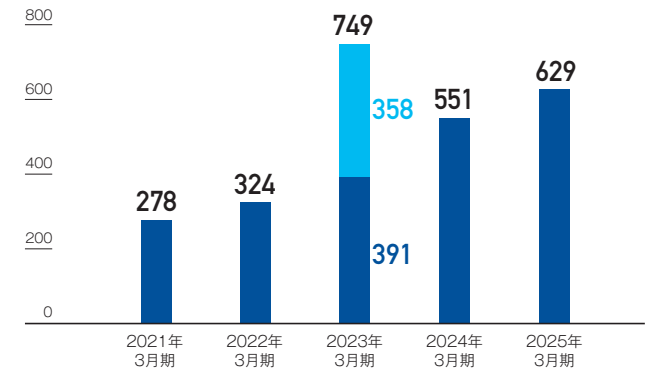
ROE・DOEの推移



配当方針

2026年3月期の配当金については、中間配当金を20円、期末配当金22円と合わせて年間42円を予定しており、連結配当性向は51.8%となる予定です。

配当金総額の推移



※2023年3月期は創立50周年記念配当を実施しています

財務担当役員 コメント



財務担当執行役員
野村 宗史

V2026の第2次中期経営計画の初年度となった2025年3月期は、社員の処遇改善による人件費の増加や研究開発への投資、拠点展開などの生産体制の拡充、社員とのエンゲージメント強化の取り組み施策など、成長の原動力となる投資を積極的に行い、前期以上の支出となりました。一方で不採算案件が発生するなど、収益性に課題が残る結果となりました。

2026年3月期では、収益性の改善を図りつつ、成長に必要な投資も積極的に行ってまいります。企業全体としては、引き続き「基本に忠実な事業活動」と「飛躍的な成長」を達成し、企業価値の最大化に努めてまいります。今後も資本コストと株価を常に意識し、透明かつ健全な財務運営を行うことで、全てのステークホルダーのご期待に応えられるよう努めてまいります。

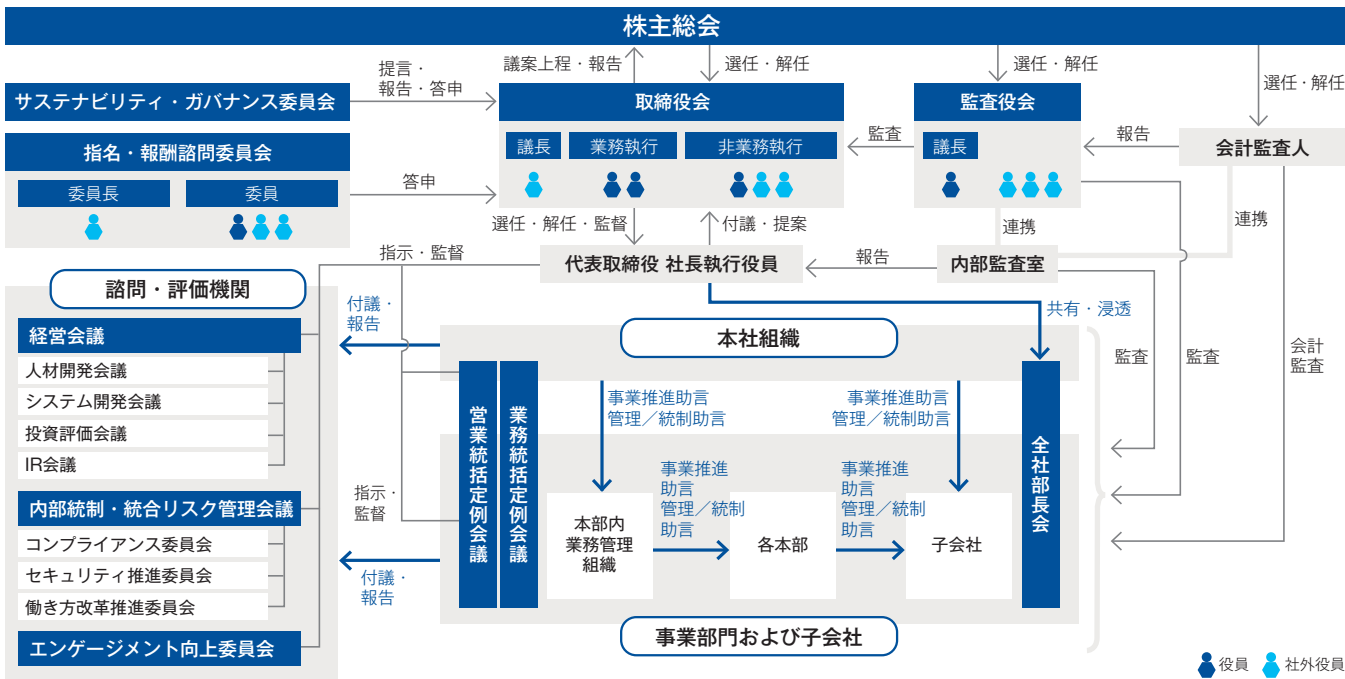
コーポレート・ガバナンス

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さまの期待に応え、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さま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。

コーポレート・ガバナンス体制 (2025年7月16日現在)



取締役会

取締役会は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。

- 主な議題
- 中期経営計画の進捗状況
 - 次期経営人材の育成状況 など

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。監査役は過半数が社外監査役であることで専門の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・社外監査役による公正性・透明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。

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・執行役員の職務執行を監査しています。当社では、常勤監査役2名、非常勤監査役2名で構成されており、過半数が社外監査役となっています。

- 主な議題
- 内部統制
 - 執行役員の職務執行状況 など

指名・報酬諮問委員会

指名・報酬諮問委員会は、独立役員が過半数を満たす委員で構成されており、独立社外取締役が委員長を務めています。この委員会は取締役会の任意の諮問機関として取締役および執行役員(以下、取締役)候補者の指名に関する基本方針・基準・妥当性および取締役等の報酬等を審議し、答申する役割に加え、次期代表者および次期経営者の育成も担っています。

主な議題

- 取締役・執行役員の指名・報酬
- 社外取締役の在任期間の上限 など

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。

2024年度の評価結果

取締役会の役割・あり方に対し、高いレベルで実効性が確保されていると評価されました。2023年度の改善策についても確実に実行され、中期経営計画達成の確実性を高めることにつながっていると評されました。

課題と今後の取り組み

人材戦略の推進において、質・量・意欲の観点から推進状況のモニタリングを強化します。

役員報酬

基本方針

当社の役員報酬は、持続的な成長と企業価値の向上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。執行役員を兼務する取締役に対する報酬は、基本報酬、退任時交付型株式報酬、賞与(短期業績連動)および株式報酬(中期業績連動)で構成し

ます。非業務執行取締役は、監督・指導を行う役割であることから、業績連動報酬の対象とはせず基本報酬および退任時交付型株式報酬により構成します。また、社外取締役および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、監査役)

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役位ごとに決定し、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)

担当範囲・担当領域の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、前年度比、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)

中期経営計画の全社業績目標(財務)、定量・定性目標(非財務)に対する中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。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

(2025年9月1日現在)

取締役



代表取締役
社長執行役員
なかにし まさひろ
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
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)
2020年 6月 当社代表取締役(現任)
2024年 4月 当社社長執行役員(現任)



取締役
とちざわ まさき
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
常務執行役員
おだかみのる
小高 実

1967年3月20日生

1999年10月 当社入社
2007年10月 当社執行役員
2018年 4月 当社上席執行役員
2020年 4月 当社常務執行役員(現任)
2025年 6月 当社取締役(現任)



取締役(社外)
しいの たかお
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
日本リエゾン委員会委員長
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)
ながた はなえ
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)
さいとう たかあき
斎藤 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 株式会社セッツザディレクション
代表取締役(現任)
2021年11月 斎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)
2024年 5月 株式会社薬王堂ホールディングス
社外取締役(現任)
2025年 4月 株式会社アダストリア 社外取締役(現任)

監査役



常勤監査役
うちだ としお
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(社外)
のなか たつお
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(社外)
みい だ ゆかこ
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 Japan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)



監査役(社外)
ふくしま みぎと
福島 美里

1983年12月21日生

2009年12月 弁護士登録
2010年 1月 西村あさひ法律事務所・外国法共
同事業入所(現任:カウンセル)
2016年 9月 JX Nippon Oil & Energy Asia
Pte.Ltd. 出向
2021年 8月 株式会社JERA出向
2024年 6月 当社監査役(現任)

執行役員

社長執行役員
なかにし まさひろ
中西 雅洋

常務執行役員
おだかみのる
小高 実

上席執行役員
きたがき ひろふみ
北垣 浩史

執行役員
のむら としふみ
野村 宗史

常務執行役員
いいだ けんいちろう
飯田 賢一郎

常務執行役員
かない しん
金井 進

上席執行役員
よねだ ざとし
米田 敏

執行役員
みやざき のぶひと
宮崎 信人

常務執行役員
にしむら ひであき
西村 秀明

常務執行役員
あいほら こうじ
藍原 広治

上席執行役員
もりかつ や
森 克也

常務執行役員
くまがい けんきち
熊谷 謙吉

常務執行役員
わかまつ だい き
若松 大起

執行役員
おおた りょう
大田 亮

キューブシステムの価値創造

成長戦略

価値創造の基盤

コーポレート・ガバナンス

データセクション

役員のスキルマトリクス (2025年9月1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 ティング	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
中西 雅洋		代表取締役	委員				○	○		○
栃澤 正樹		取締役				○				
小高 実		取締役			○	○				○
椎野 孝雄	独立 社外	社外取締役	委員	○		○	○			
永田 英恵	独立 社外	社外取締役	委員							○
斎藤 毅文	独立 社外	社外取締役	委員長	○	○				○	
内田 敏雄		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							○	
福島 美里	社外	監査役		○	○					

スキルの選定理由

ガバナンス・経営管理
適切なコーポレート・ガバナンス体制を維持し、公平かつ効率的な経営に取り組み、重要な意思決定や中長期的な企業価値の向上に資する事業戦略の策定・推進を実現するためには、企業経営・事業戦略全般に関する豊富な専門性・経験が必要なスキルであるため。

法令・コンプライアンス
社員一人ひとりが自立したビジネスパーソンとして、全てのステークホルダーからの信頼に応え、健全で持続的な企業価値の向上を実現するためには、企業活動の根本である法令遵守・コンプライアンスの徹底に関する知見が必要なスキルであるため。

ITサービス
当社の基盤となるSIビジネスやエンハンスビジネスに十分な理解を持ち、持続可能なサービスを提供し、顧客ビジネスの発展に貢献するためには、これらITサービスに関する豊富な専門性・経験が必要なスキルであるため。

DX・新技術・コンサルティング
顧客視点で社会課題の解決に資する経験を持ち、全社的なデジタル・トランスフォーメーション(DX)の推進を実現するためには、先進技術の活用に関する経験やコンサルティングの知見が必要なスキルであるため。

生産技術・品質管理
当社の基本方針である「顧客第一主義」を基準に、お客さまの満足を得る高品質なサービス提供を実現するためには、生産技術によるものづくりと品質を確保するための知見が必要なスキルであるため。

財務・サステナビリティ
顧客が直面する社会課題を事業機会として位置づけ、持続的な成長を目指し、必要な投資の実行を実現するためには、健全で強固な財務基盤を支える財務会計に関する知見が必要であるため。

人事・人材・健康経営
社員の挑戦や自己実現を支援する人事制度の改革や新しい働き方の提案、ブランド価値向上等を実現させ、持続的成長への基盤固めを実現するためには、人事・人材開発・労務に関する豊富な専門性・経験が必要なスキルであるため。

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、損失発生時の未然防止に努めるとともに、発生時の影響を妥当な範囲に収めるため、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執行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、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。

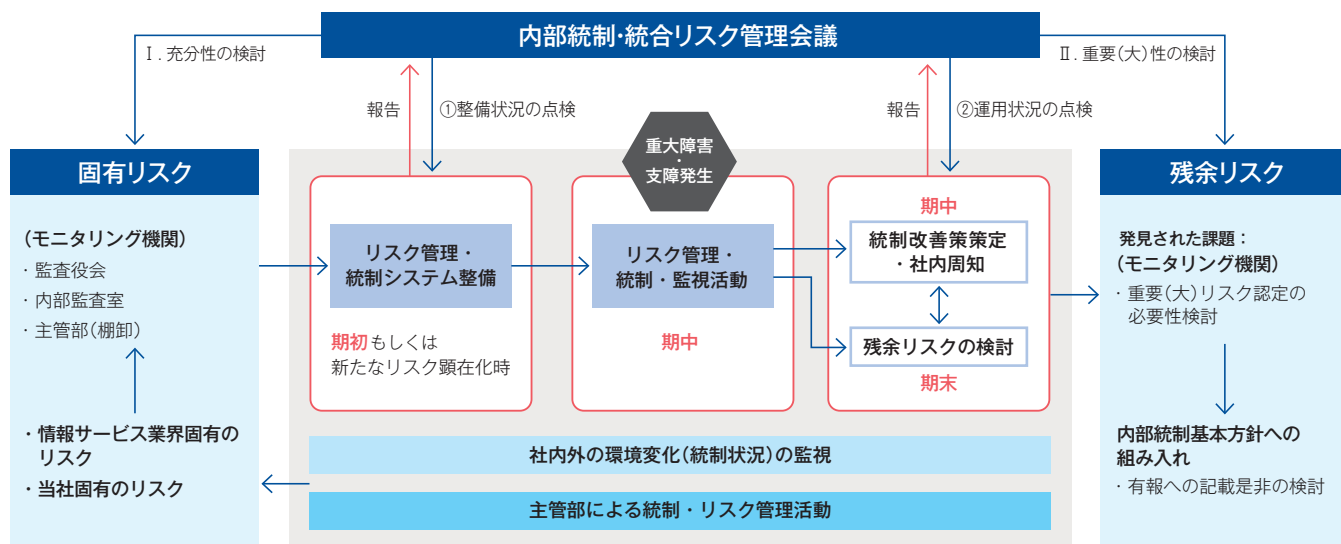
内部統制の維持・向上のため、運用状況のモニタリングを実施し、内部統制・統合リスク管理会議にて検討・審議の上、取締役会に結果・状況を報告し、グループ全体の内部統制システムの強化・改善に取り組んでいます。

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 危機管理体制の構築 IT-BCP	●災害対策本部訓練・対応手順改善・環境・備蓄品整備 ●既存システム（基幹DB）クラウド化、情報化投資計画によるIT-BCPのテーマ見直しと一部実行
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	●インシデント0件 ●ルールの上アップデート（2025年4月施行）
3	法令遵守	●法改正に伴う社内ルール・社内外の運用整備 （公益通報者保護法、労働基準法、金融商品取引法、経済安全保障推進法）
4	労務管理 管理者層の意識改革	●残業時間の削減 ●全社平均残業時間の低減（目標設定）
5	倫理的行動	●内部通報体制の見直し・ビジネスパートナーさま向け窓口の拡大
6	情報伝達&コミュニケーション強化	●Wevox®活用による効果測定など検討
7	人的資源・リテンション	●入社3年以内の社員の定着率向上（目標設定）

※株式会社アトラエが提供するエンゲージメント解析ツール

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

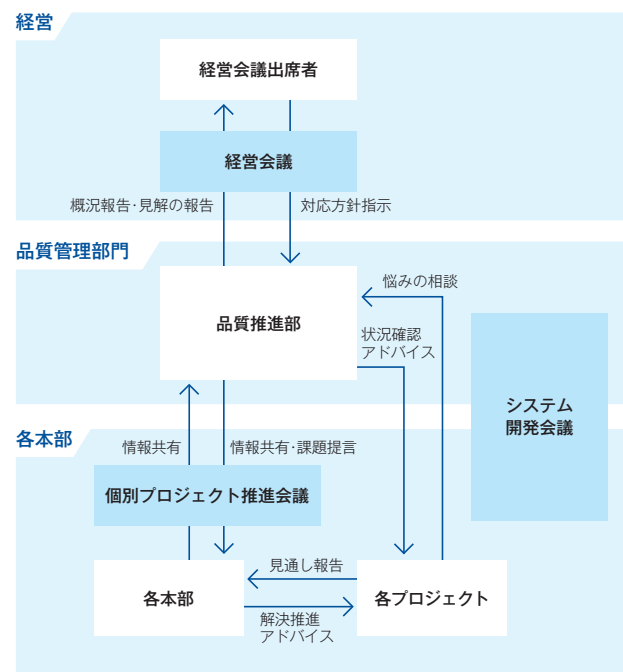
当社は、システムソリューション・サービスのマネジメントを実施する上で、全社員がリスクを認識することに加え、項目を具体的にガイドラインに定め、プロジェクトリスクの早期発見や迅速な対処を実現するための全社的なモニタリング活動を実践しています。

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。

プロジェクトリスクマネジメントの体制



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本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

社長執行役員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社長執行役員に報告するほか、取締役・監査役および部室長向けに報告し、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。

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

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、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/>

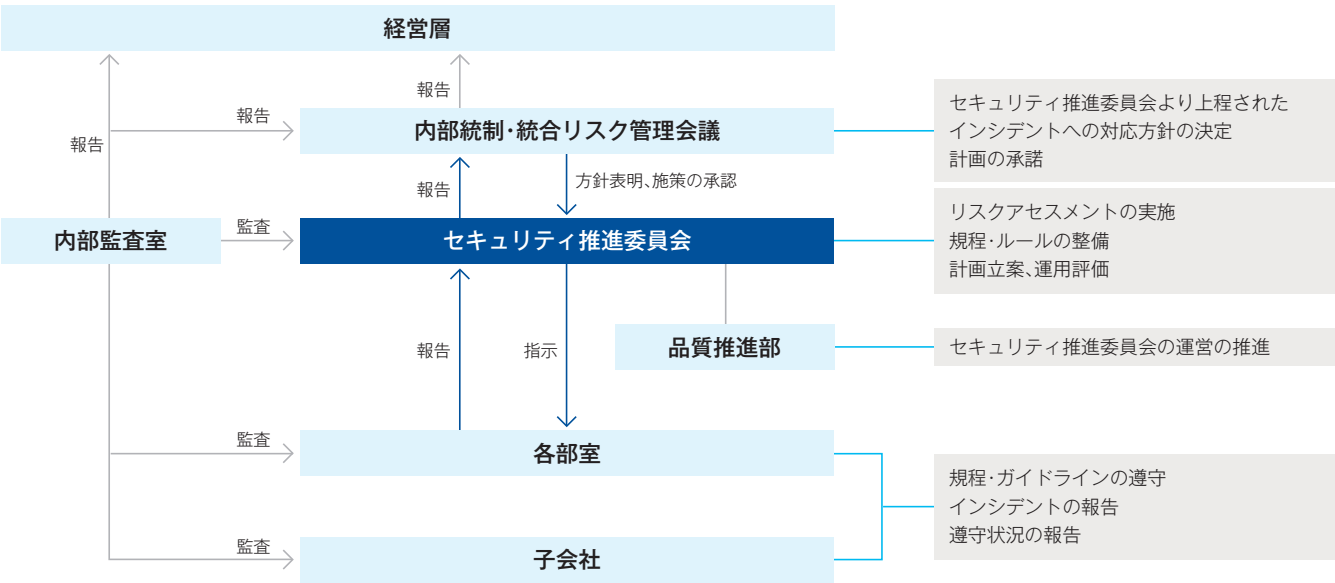
マネジメントシステム(ISMS)

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」を制定し、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制定・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。

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・ルールの整備、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／部署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、被害の極小化を行います。対策として、ウイルス検知機能の導入、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。標的型攻撃メールの訓練を行い攻撃を受けた際の迅速な対応ができるよう備えています。

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教育を定期的の実施し、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実なものとするため、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。

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。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、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、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。

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、より良き企業人、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/>

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社内の担当窓口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。2024年度は1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。

コンプライアンス委員会の取り組み

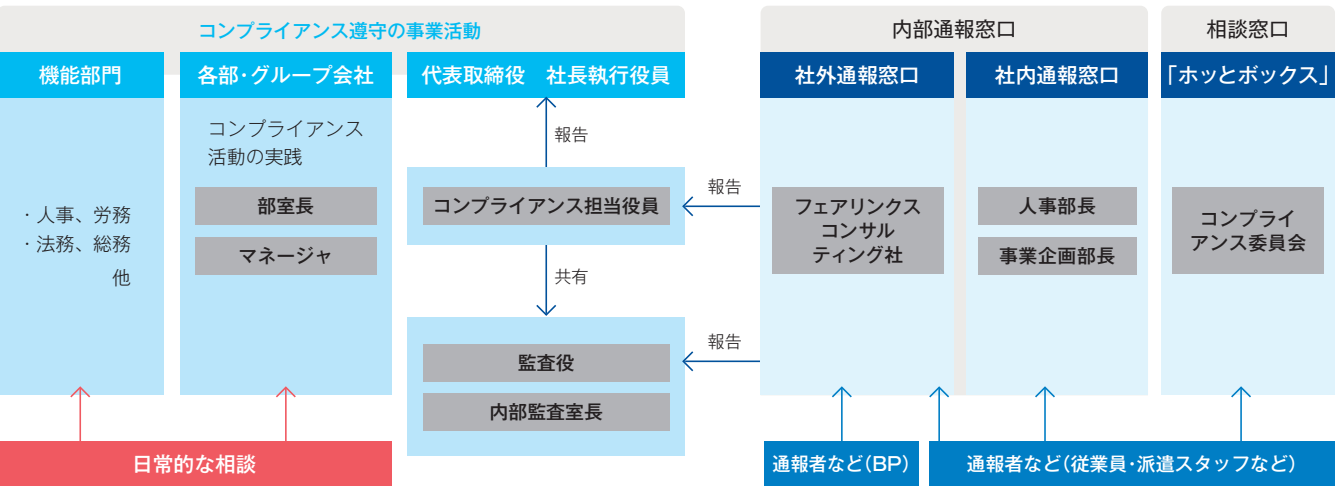
コンプライアンス委員会では、研修の他にも質の高いコンプライアンス活動を目指し、毎年さまざまな取り組みを実施しています。

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。

社員・組織管理者・役員に対する研修・事例共有

全社のコンプライアンス研修を中心に、毎年度実施しています。

コンプライアンス相談・対応の流れ



法務に関するメルマガ発信

法務担当者が定期的にメールマガジンを発信しています。「契約の種類」「経済安全保障推進法」「秘密保持契約」など、業務に関わるテーマを選び、情報共有を行っています。

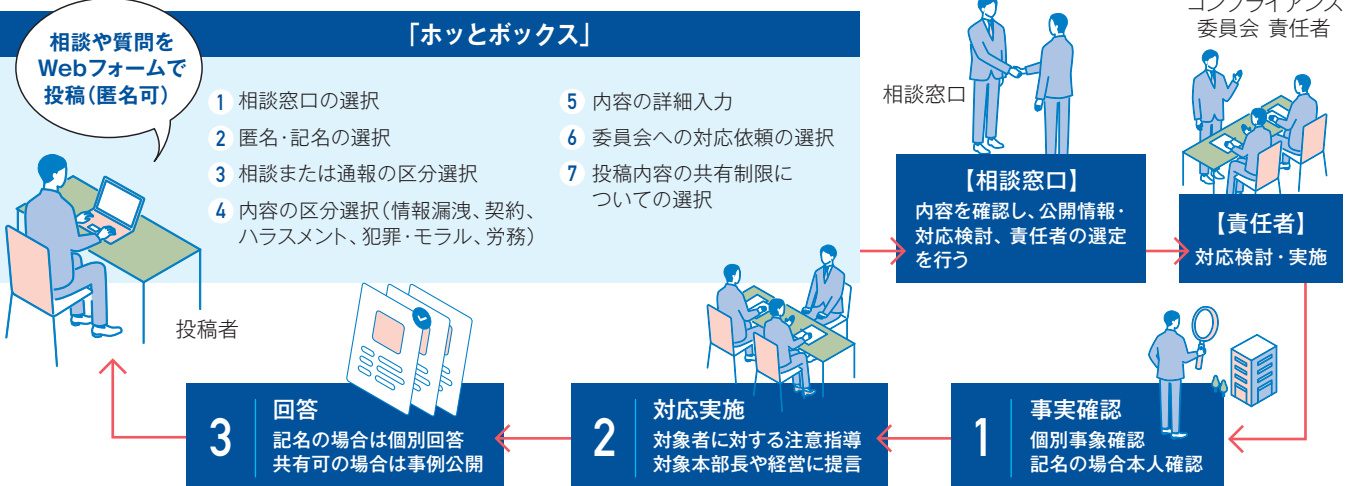
コンプライアンスマニュアル

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掲載、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。コンプラ

「ホットボックス」相談フロー



イアンスに関する悩みや不安の払拭、全社的な改善にもつながっています。2024年度の相談件数は9件でした。

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/

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/>

日本基準											
V2020 1st STEP	V2020 2nd STEP				V2020 3rd STEP			V2026 1st STEP			V2026 2nd STEP
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	2024年3月期	2025年3月期	
損益計算書											
売上高	12,527	12,622	12,899	13,559	14,325	14,708	14,788	16,099	16,325	18,021	18,351
売上総利益	2,035	2,146	1,985	2,344	2,448	2,503	2,840	3,450	3,570	3,922	3,947
販売費及び一般管理費	1,071	1,197	1,204	1,489	1,527	1,544	1,665	2,032	2,117	2,386	2,566
営業利益	964	949	781	855	921	959	1,174	1,417	1,452	1,536	1,380
経常利益	980	960	811	892	959	976	1,295	1,432	1,480	1,590	1,393
親会社株主に帰属する当期純利益	594	628	551	567	596	525	844	944	989	1,067	1,261
貸借対照表											
流動資産	5,024	5,221	5,549	5,763	6,156	6,241	7,253	7,805	9,703	9,978	9,806
固定資産	1,873	2,103	1,853	1,771	1,989	1,805	2,190	2,259	2,844	3,509	4,560
総資産	6,898	7,324	7,403	7,535	8,145	8,047	9,444	10,064	12,547	13,487	14,366
流動負債	1,942	1,790	1,713	1,860	2,249	1,874	2,357	2,199	2,188	2,459	2,387
固定負債	310	815	824	518	532	540	571	650	742	894	1,104
負債合計	2,253	2,606	2,538	2,379	2,782	2,414	2,928	2,850	2,930	3,353	3,491
純資産合計	4,645	4,718	4,865	5,156	5,363	5,632	6,515	7,214	9,616	10,133	10,874
負債・純資産合計	6,898	7,324	7,403	7,535	8,145	8,047	9,444	10,064	12,547	13,487	14,366
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	503	527	936	388	773	747	1,043	1,015	891	1,044	255
投資活動によるキャッシュ・フロー	△307	33	94	28	46	25	58	△134	△304	△259	△68
財務活動によるキャッシュ・フロー	△439	△241	△610	△392	△531	△339	△215	△324	1,102	△672	△780
現金及び現金同等物に係る換算差額（△は減少）	3	△9	△6	△1	△4	△7	4	10	△1	△1	△8
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△240	309	414	23	284	426	890	568	1,687	111	△601
現金及び現金同等物の期末残高	2,098	2,407	2,822	2,845	3,130	3,557	4,447	5,015	6,703	6,815	6,213
1株当たり指標											
1株当たり当期純利益（円）	39.75	43.22	39.15	40.59	43.25	38.69	62.11	69.82	70.35	70.39	83.81
1株当たり純資産額（円）	316.67	322.76	346.47	372.23	393.29	411.96	476.52	531.14	634.29	668.41	722.27
1株当たり年間配当金（円）	14.00	14.00	14.00	16.00	16.00	18.00	20.00	23.00	50.00	35.00	40.00
財務指標											
自己資本比率（％）	67.0	64.1	65.4	68.1	65.4	69.6	68.6	71.2	76.6	75.1	75.7
ROE（自己資本当期純利益率）（％）	13.2	13.5	11.6	11.4	11.4	9.6	14.0	13.8	11.8	10.8	12.0
総資産回転率（回）	1.8	1.7	1.7	1.8	1.8	1.8	1.6	1.6	1.3	1.3	1.3
財務レバレッジ（倍）	1.5	1.6	1.5	1.5	1.5	1.4	1.5	1.4	1.3	1.3	1.4
ROA（総資産経常利益率）（％）	14.5	13.5	11.0	12.0	12.3	12.3	14.8	14.7	13.1	12.2	10.0
売上高営業利益率（％）	7.7	7.5	6.1	6.3	6.4	6.5	7.9	8.8	8.9	8.5	7.5
売上高当期純利益率（％）	4.7	5.0	4.3	4.2	4.2	3.6	5.7	5.9	6.1	5.9	5.8
配当性向（％）	35.2	32.4	35.8	39.4	37.0	46.5	32.2	32.9	71.1	49.7	47.7

※「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および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避けて調整しています。
※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。

環境

CO2排出量

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
総排出量(Scope1)(t-CO2e)	55	49	48	50	48
総排出量(Scope2)(t-CO2e)	135	238	249	183	70
Scope1+Scope2(t-CO2e)	139	287	297	234	118
総排出量(Scope3)(t-CO2e)	—	5,326	5,074	6,387	5,183

※2020年度以前は大崎ウィスタワー（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ています。

※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：各拠点の電気使用量×各電力会社の排出係数
海外の排出係数は「IGES List of Grid Emission Factors」を適用
Scope3排出量：各カテゴリの数値×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。
※海外の排出係数を「IEA Emission Factors」から「IGES List of Grid EmissionFactors」へ変更し、2021年度以降のScope2排出量を修正しています。

エネルギー使用量

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
エネルギー使用量 (電力 kWh)	304,310	571,860	586,806	679,757	687,355

※2020年度以前は大崎ウィスタワー（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ています。

社会

※対象は単体

従業員の構成

		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
従業員数(名)	男	461	447	446	461	497
	女	164	192	198	210	208
地域別(名)	国内	622	634	640	666	702
	ホーチミン	2	2	2	3	2
	上海	1	3	2	2	1
男女比率	男	74%	70%	69%	69%	70%
	女	26%	30%	31%	31%	30%
管理職人数(名)	男	106	104	99	105	103
	女	5	7	7	12	11
リーダの女性比率		18%	18%	17%	19%	20%
新卒採用数(名)	男	39	33	37	47	45
	女	24	24	25	18	25
キャリア採用数 (名)	男	8	4	11	23	17
	女	7	9	9	15	6
離職者数(名)		40	57	88	75	64
平均勤続年数(年)		8.3	8.5	8.6	8.5	8.7
平均年間給与(千円)		5,017	5,260	5,098	5,254	5,259
新卒新入社員の3年後定着率		65%	83%	83%	73%	71%

※従業員数には、海外出向者を含めています。

障がい者雇用

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
障がい者雇用者数(名)	10	10	14	12	18
障がい者雇用比率	1.6%	1.6%	2.1%	2.0%	2.6%

2024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数(名)	16	10	6
育児休業取得者数(名)	11	5	6
報告期間中に育児休業から復帰した従業員数(名)	12	10	2
育児休業から復帰後12カ月経過後、 在籍している従業員数(名)	14	9	5
育児休業後の復帰率	100%	100%	100%
育児休業後の定着率	78%	80%	75%

健康経営

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
労働災害件数(件)	0	0	0	0	0
労働災害度数率※	0%	0%	0%	0%	0%

※死亡災害および死傷災害による休業4日以上が発生件数。

従業員一人当たりの年間研修費用

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
従業員一人当たりの研修 費用(千円)	60	99	105	152	173

ガバナンス

※対象は単体

取締役構成

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
取締役合計(名)	7	7	7	6	6
社外取締役(名)	3	3	3	3	3
女性取締役(名)	1	1	1	1	1

取締役会開催状況

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
開催回数(回)	15	17	19	17	16
全取締役平均出席率	100%	100%	100%	100%	97.9%
社外取締役平均出席率	100%	94%	96%	100%	100%
社外監査役平均出席率	100%	100%	100%	100%	100%

監査役会開催状況

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
開催回数(回)	18	19	14	13	13
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

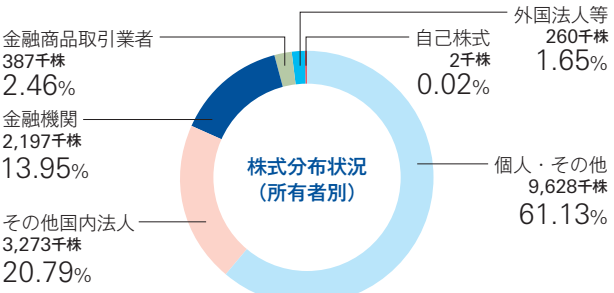
会社情報

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 大崎ウィズタワー

株式情報

(2025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 10,484名



事業拠点

拠点（日本国内）

- ①**本社**
東京都品川区大崎2-11-1 大崎ウィズタワー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 いちご堺筋本町ビル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

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しています。

- 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**：2024年度(2024年4月～2025年3月)
※一部対象期間外の情報も記載しています。
- 発行日**：2025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さま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」

設立 1972年7月5日
資本金 14億円
従業員数(連結) 992名(2025年4月1日)

大株主の状況（上位10名）

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
株式会社野村総合研究所	3,178,600	20.18
キューブシステム従業員持株会	1,462,902	9.28
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,202,700	7.63
崎山 収	946,540	6.00
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・75824口)	522,034	3.31
小貫明美	401,400	2.54
内田敏雄	206,980	1.31
佐藤俊郁	198,848	1.26
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (株式付与ESOP信託口・80049口)	168,700	1.07
崎山美歌	151,420	0.96

関連会社

- 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6階
- ⑥**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（上海匯寧智谷科技园）
- ⑦**CUBE SYSTEM VIETNAM CO., LTD.**
4th Floor, ICT2(Tech Valley) Building, Lot 46, Quang Trung Software City, Tan Chanh Hiep Ward, District 12, Ho Chi Minh City, Vietnam

将来の見通しに関する注意事項

本統合報告書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/>

情報開示体系

