



2024年4月24日

各 位

会 社 名 株式会社キューブシステム
代表者名 代表取締役 社長執行役員 中西 雅洋
(コード番号 2335 東証プライム)
問合せ先 上席執行役員社長室長 北垣 浩史
(TEL. 03-5487-6030)

中期経営計画（2024年度～2026年度）の策定に関するお知らせ

当社は、V2026 第2次中期経営計画（2024年度～2026年度）を策定いたしましたので、その内容について別紙のとおりお知らせいたします。

以上

株式会社キューブシステム
V2026 第2次中期経営計画 (FY2024-FY2026)

1. V2026 –経営ビジョン「V2026」で目指すこと–

V2026

ビジョン2026

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。

達成のためのアクション

☑ コア技術（ソフトウェアエンジニアリング）を磨く。

☑ ソフトウェアエンジニアリングで社会に貢献する。

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。

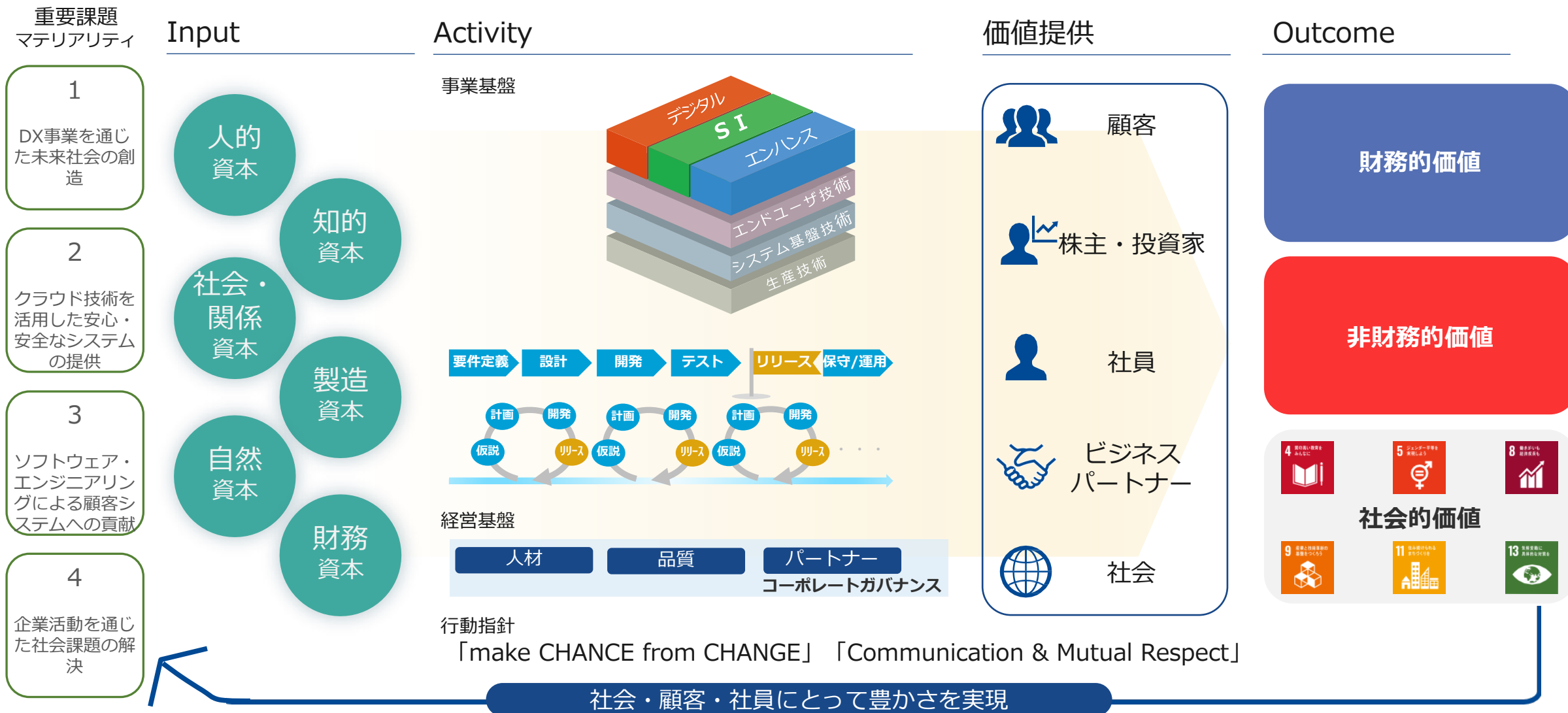
企業活動全体で
貢献する目標



サービス提供で
貢献する目標



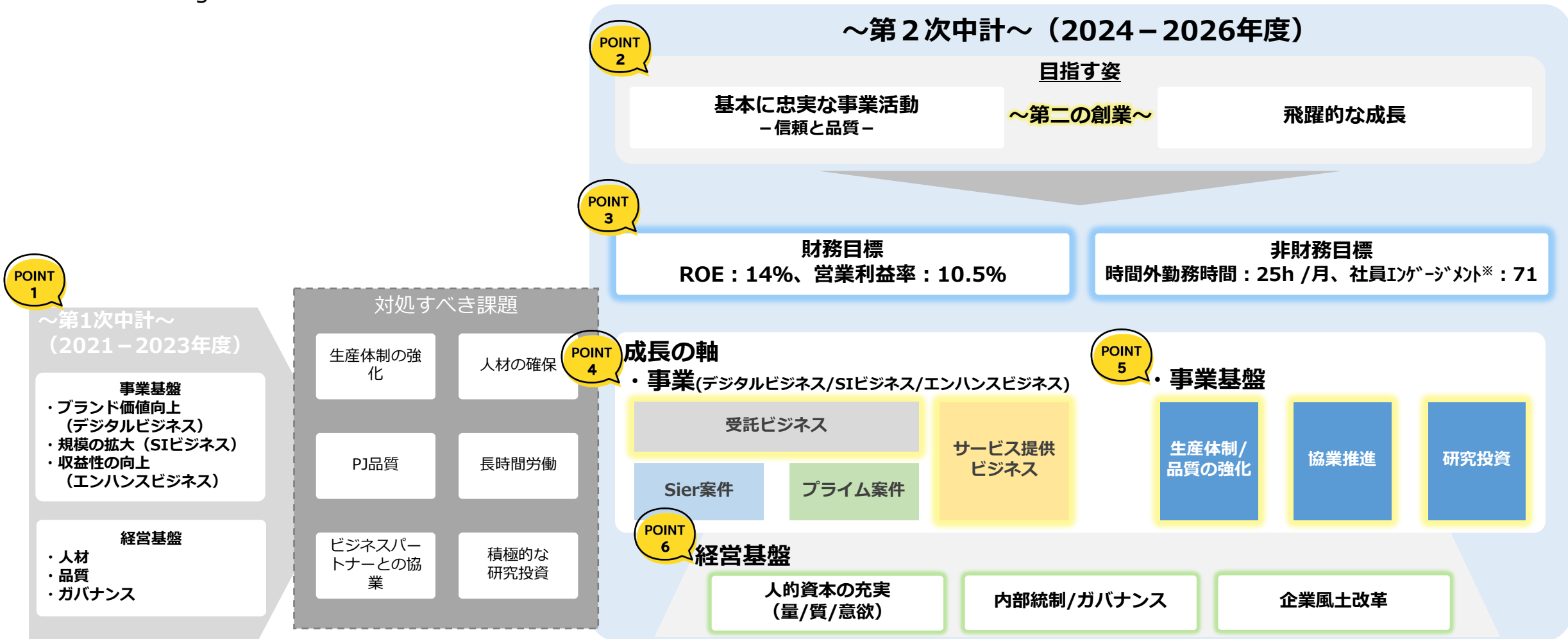
1. V2026 –価値創造プロセス–



2. V2026 第2次中期経営計画 (FY2024-FY2026) の骨子

■ 第2次中計全体像

- ・ 第2次中計では、「基本に忠実な事業活動」「飛躍的な成長」を実現し、企業価値の最大化を目指す
- ・ 事業としては、収益性の向上を果たす
- ・ Well-being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



3. 前中期経営計画 (FY2021-FY2023) 振り返り -計数目標-

POINT
1

	2021年3月期 実績
売上高	147億円
デジタルビジネス	0.6億円
SIビジネス	25億円
エンハンスビジネス	121億円
売上高CAGR (2020年度比)	-
営業利益	11.7億円
営業利益率	7.9%
ROE	14.0%
一人当たり売上高※2	21百万円
社員数 (国内)	689名
社員数 (連結)	781名



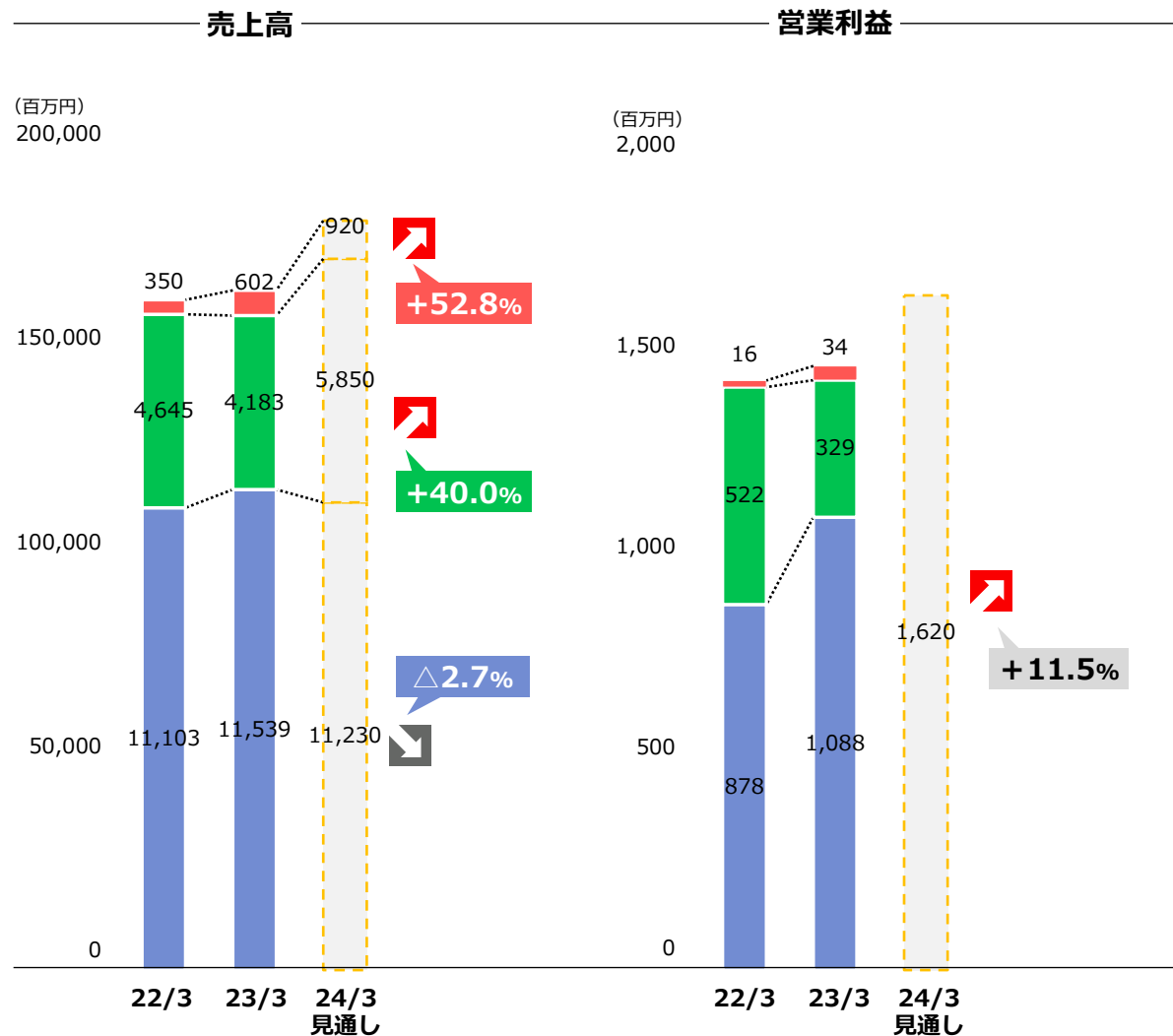
第1次中期経営計画				
2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期(見通し※1)	2021年3月期比	
160億円	163億円	180億円	CAGR : 7.0%	
3.5億円	6.0億円	9.2億円	CAGR : 148.4%	
46.4億円	41.8億円	58.5億円	CAGR : 32.8%	
111.0億円	115.3億円	112.3億円	CAGR : △2.4%	
8.9%	5.3%	7.0%		
14.1億円	14.5億円	16.2億円	CAGR : 9.6%	
8.8%	8.9%	9.0%	+ 1.1pt	
13.8%	11.8%	13.0%	△1.0pt	
22.5百万円	22.9百万円	23百万円	+2百万円	
714名	713名	-名	-	
830名	843名	-名	-	

3. 前中期経営計画 (FY2021-FY2023) 振り返り - 事業基盤 -

POINT
1

- 大幅に上回る (130%以上)
- 計画を上回る (105%~130%)
- 計画並み (95%~105%)
- 計画を下回る (70%~95%)
- 大幅に下回る (70%以下)
- 計画外新規

目指してきたことと課題



デジタル
ビジネス



SIビジネス



エンハンス
ビジネス



ブランド価値向上

課題: 知財開発、アピール力

規模拡大

課題: 受注体制の確保

収益性の向上

課題: 生産技術への投資

3. 前中期経営計画（FY2021-FY2023）振り返り - 経営基盤 -

POINT
1

目指してきたこと

課題認識

DX

新しい事業、ブランド構築への取り組み

- ・企画型ビジネスの推進
- ・IP化・プラットフォームビジネスの推進
- ・システムコンサルティングビジネスの拡大

- ・開発投資（事業資産）によるIP化
- ・新規開拓
- ・対外的なPR発信
- ・システムコンサルティング力の強化

品質

属人的な管理から総合的、体系的な品質監理への改革推進

- ・**システム開発会議**による工程ごとのレビューの徹底
 - ・リスク案件の見える化
 - ・会社に影響を及ぼすPJリスクの共有
- ・モニタリング機能の強化

- ・マネジメントシステムにおける評価プロセス
- ・プライム案件での品質監理基準
- ・生産力の強化と生産性の向上
- ・国内外の生産力の確保

人材

総合的、体系的な人材育成

- ・「**未来人材開発センター**」新設
- ・キャリアフィールドに沿った目標設定
- ・育成のためのプラットフォームの構築
- ・新人事制度の構築、刷新
 - ・評価等級制度の刷新 → 社員処遇の向上
 - ・2つのキャリアパスの設定（組織管理職、専門職）

- ・採用（量的拡大）
 - ・採用手段の多様化（新卒／中途）
- ・育成（質的向上）
 - ・組織管理職／高度専門職の育成
- ・意欲（エンゲージメント）
 - ・報酬制度改革
 - ・働き方改革

ガバナンス

全体的な統制を図る

- ・経営会議の刷新による**意思決定の迅速化**
- ・経営リスクに対する施策を議論検討
- ・**業務管理室／業務統括定例会議**の新設
- ・サステナビリティ経営の実践
- ・資本コストを意識した経営の実現への対応

- ・オペレーション業務の効率化
- ・企画業務の高度化
- ・次世代経営人材育成

V2026 — 第2次中計 基本方針

ビジョン2026

第二の創業

～基本に忠実に、そして飛躍的な成長へ～

■ 経営の基本的な考え方

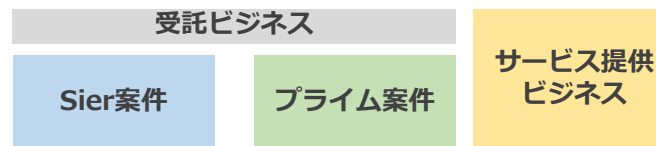
- ・ Well-being経営（社員の**健康重視**）
- ・ 経営の意識改革（人月ビジネス、受け身体質からの脱却）
- ・ 新しい事業モデルへの挑戦

■ 重点課題

- ・ 部分最適から全体最適へ
- ・ 積極果敢な成長投資の実行
- ・ 意思決定のスピードアップ

■ 事業モデル






- ・ 3つのビジネスモデル
 - デジタルビジネス ■ / ■ SIビジネス（Lift&Shift） ■ /
 - エンハンスビジネス ■
- ・ 事業スタイル
受託ビジネス： ■ Sier案件 ■ / ■ プライム案件 ■
■ サービス提供ビジネス ■








4. 第2次中期経営計画 - 計数目標 -

POINT
3

財務

	重要経営指標(KPI)	2021/3 実績	第1次中計見通し	第2次中計目標
 資本効率	ROE	14.0%	13.0%	14.0%
 生産性	一人当たり売上高	21百万円	23百万円	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 25億円	SIビジネス +33億円(2020年度比)	※2プライム案件 +10億円 サービス提供 +5億円
 成長性	売上高CAGR	-	8.0%	9%程度
 利益指標	営業利益率	7.9%	9.0%	10.5%

非財務






 ダイバーシティ促進	係長級に占める 女性社員比率	18.3%	18.6%	30.0%
 働き方改革	時間外勤務時間※4	-	33.6時間/月	25時間/月
 コミュニケーション活性化	エンゲージメントスコア※1	-	-	71以上
 人材育成	1人当たり教育・研修日数	-	5.5MD	10.0MD
 環境	GHG排出量目標※3 (Scope1,2,3) 2021年度比	Scope1,2 287 t-CO2 Scope3 4,576 t-CO2	Scope1,2 233 t-CO2 Scope3 5,398 t-CO2	Scope1,2 227 t-CO2 Scope3 4,004 t-CO2

※1 株式会社アトエラ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するエンゲージメント指標のやりがい度

※2 2023年度見通しに対する増加額となります。※3 Scope3はカテゴリ1「購入した製品、サービス」を対象としております。※4 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

4. 第2次中期経営計画 - 計数目標 非財務目標詳細 -

POINT
3

		重要経営指標(KPI)	第1次中計実績	第2次中計目標
 ダイバーシティ促進	女性活躍	女性管理職の割合 係長級（リーダ職）に占める女性社員比率	10.3% 18.6%	15.0% 30.0%
	男女間の賃金格差	全労働者 うち正規雇用労働者 うちパート・有期労働者	85.7% 85.8% 84.5%	- % - % - %
 働き方改革	ワークライフバランス	時間外勤務時間（月平均）※1 年次有給休暇取得率 男性の育児休業取得率	33.6h 71.3% 64.7%	25h 70% 70%
	健康経営	全社員への健康教育・動機付け 高ストレス者の割合	- 15.2%	- 10%以下
	エンゲージメント	働き甲斐を感じている社員の割合（Wevoxスコア）	やりがい：64	やりがい：71
 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 エンゲージメント（Wevoxスコア）	59.2% 人間関係：75 組織風土：71	80% 人間関係：80 組織風土：80	
 人材育成	ITスキル研修受講率 資格取得推進（高度/応用情報/AWS/Oracle Cloud）※2 1人当たり教育・研修（自己啓発含む）日数※3	96.3% -/18.6%/4.0%/3.4% 5.5MD	100% 10%/25%/10%/10% 10MD	
 環境	GHG排出量目標（Scope1,2,3） （基準年度：2020年度）	Sco1,2:233t-CO2 Sco3:5,398t-CO2	Sco1,2:227t-CO2 Sco3:4,004t-CO2	

4. 第2次中期経営計画 - 計数目標 -

POINT
3

	2024年3月期 見通し※1
売上高	180億円
デジタルビジネス	9.2億円
SIビジネス	58.5億円
エンハンスビジネス	112.3億円
Sier案件	141億円
プライム案件	33億円
サービス提供ビジネス	5億円
営業利益	16.2億円
営業利益率	9.0%
社員数（国内）	- 名
一人当たり売上高※2	23百万円

第2次中期経営計画				
2025年3月期	2026年3月期	2027年3月期	2024年3月期比	
188億円 (前期比：5.0%増)	206億円 (前期比：9.6%増)	230億円 (前期比：11.6%増)	CAGR 8.7%	
- 億円	- 億円	25億円		
- 億円	- 億円	75億円		
- 億円	- 億円	130億円		
- 億円	- 億円	175億円	CAGR 7.5%	
- 億円	- 億円	45億円	CAGR 10.9%	
- 億円	- 億円	10億円	CAGR 26.0%	
16.0億円	19.5億円	24.1億円	CAGR 22.5%	
8.5%	9.5%	10.5%	+ 1.5pt	
800名	- 名	920名	-	
23百万円	- 百万円	25百万円	-	

※1 2023年5月に公表の業績予想の数値となります。 ※2 社員数（国内）にて算出しております。

4. 第2次中期経営計画 - 事業戦略 -

POINT
4

海外

国内

「海外事業」

- 生産体制の拡充
- ソリューション事業の貢献

「規模・収益の拡大」
「収益の開拓」

新たなる領域の獲得

「継続的、安定的な収益拡大」

様々な業種／業務、
新しい技術へチャレンジ

「ワンストップサービスの実行」
「ソフトウェアエンジニアリング強化」
「契約形態の見直し」

「持続的な売上高、利益の獲得」

- 顧客共創ビジネス
サービスメニューの開発
IP提供
- ソリューションベンダー
との連携／共創ビジネス

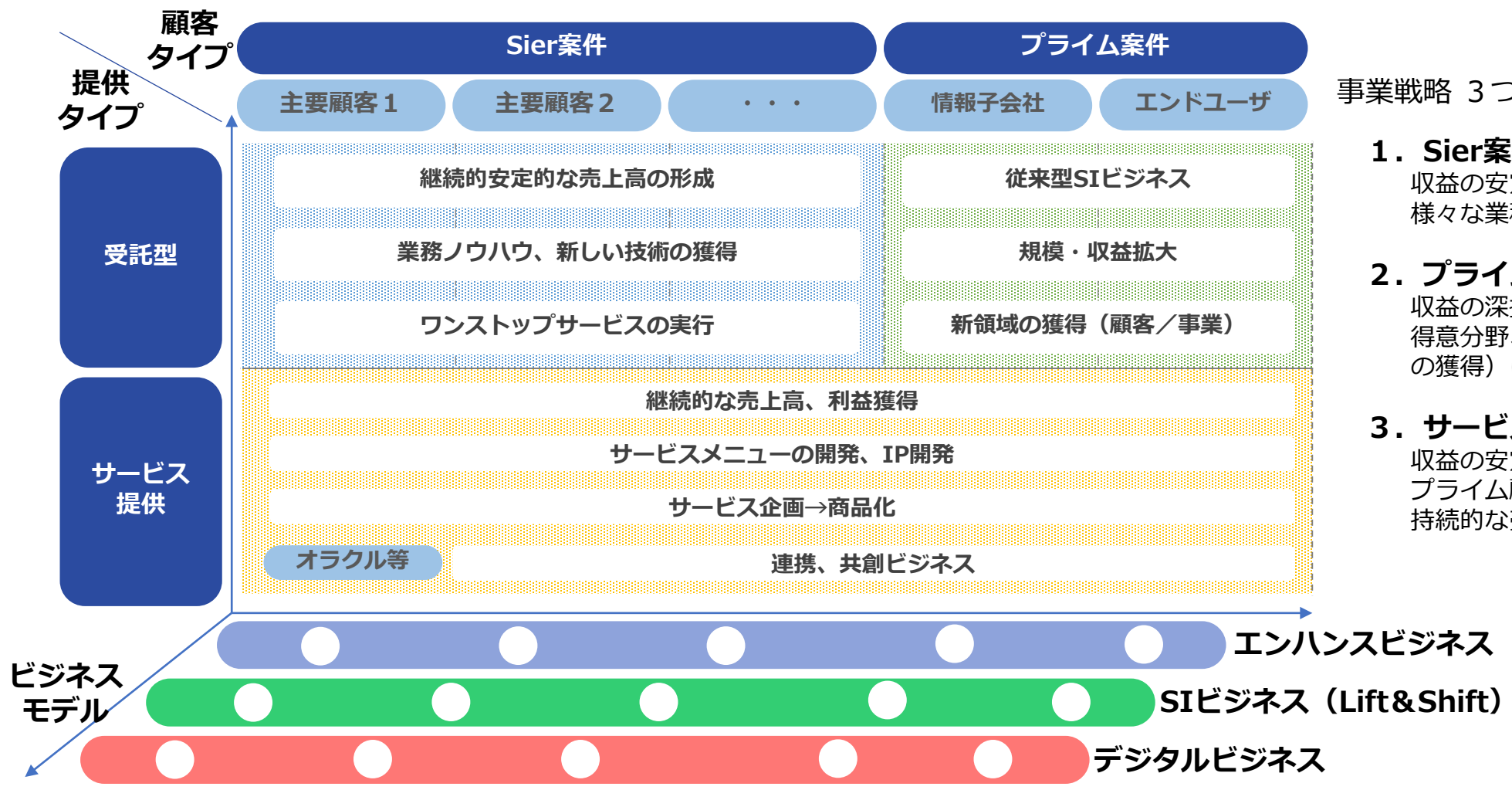
Sier案件

プライム案件

サービス提供ビジネス

4. 第2次中期経営計画 - 事業戦略 -

POINT
4



事業戦略 3つの柱

- 1. Sier案件**
 収益の安定的な成長
 様々な業種、業務、新しい技術にチャレンジ
- 2. プライム案件**
 収益の深掘りと開拓
 得意分野、得意領域で新たな領域（顧客／事業の獲得）にチャレンジ
- 3. サービス提供ビジネス**
 収益の安定化
 プライム顧客の獲得
 持続的な売上高、利益を獲得

4. 第2次中期経営計画 - 事業戦略 Sier案件 -

POINT
4



「高収益性・高付加価値ビジネスモデルへ変革」

1. ワンストップサービスでのマーケット戦略実行
2. エンジニアリング強化（コア技術を選定）を加速
3. 当社のエンジニアリング力の強み創出
4. 共創・協業モデルの創出
5. 契約形態の見直し

「社会貢献度の高い領域へのシフト」

1. エンドユーザー向けビジネスへ繋げる
2. 顧客との共創・協業モデルを積極的に提案

4. 第2次中期経営計画 - 事業戦略 プライム案件 -

POINT
4

「売上高の柱：個社向け（既存）ビジネス」

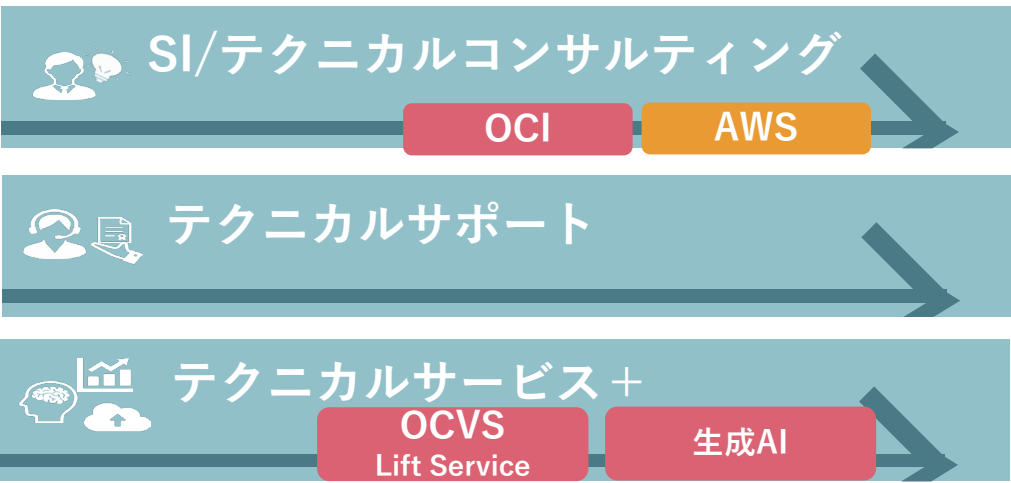
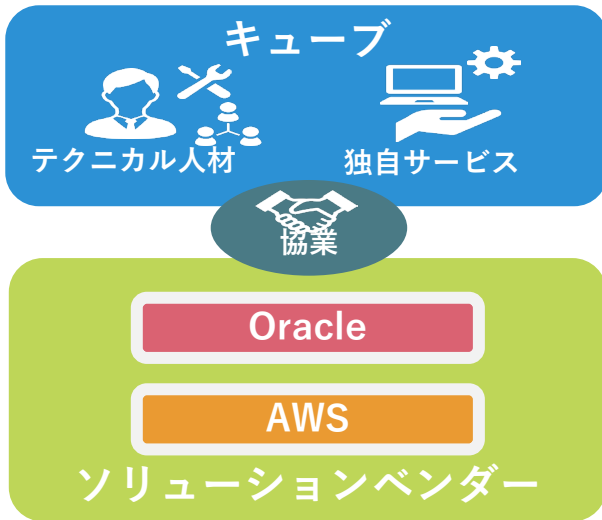
1. バリューチェーンDXを狙っていく
2. 既存プライム顧客及びその予備軍へのアプローチ
 - ・ 既存プライム顧客：フィナンシャル事業、リテール事業
3. 新規プライム顧客へのアプローチ
 - ・ DX関連ビジネスを軸に企画型アプローチで事業拡大

「社会貢献の柱：顧客共創型ビジネス」

4. 第2次中期経営計画 - 事業戦略 サービス提供ビジネス -

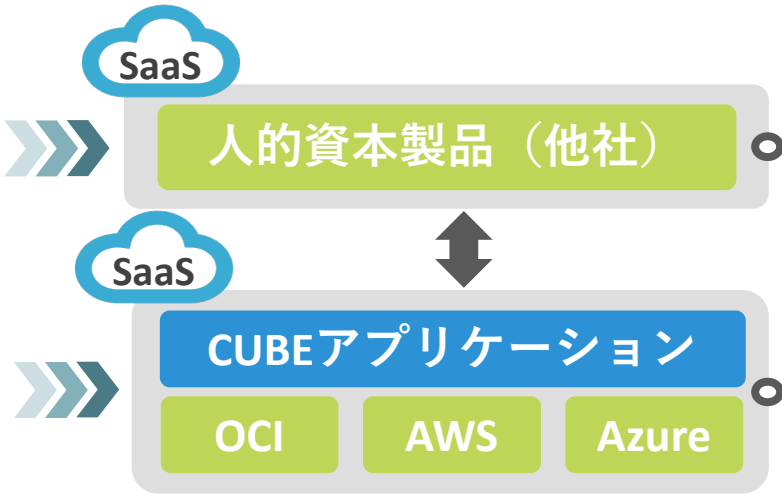
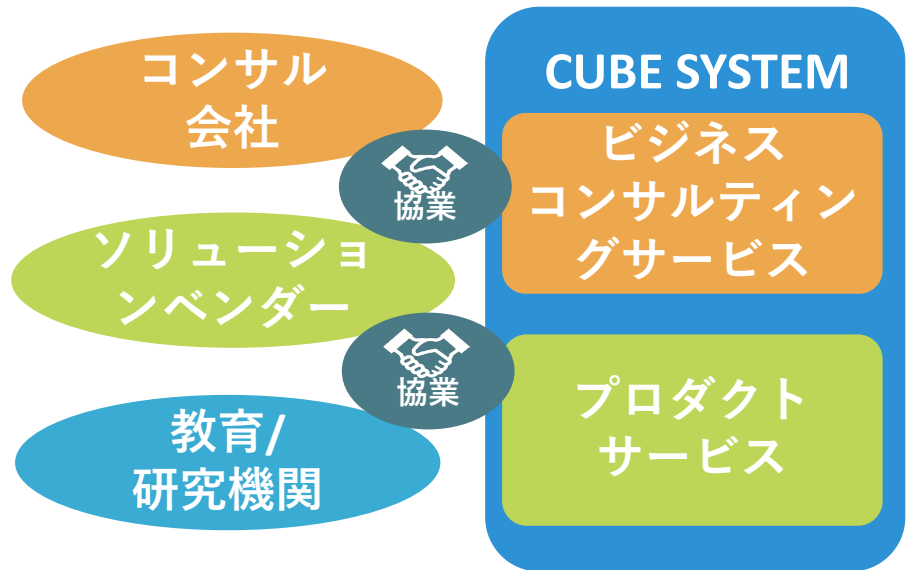
POINT 4

テクノロジー
ソリューション



お客様

ビジネス
ソリューション



4. 第2次中期経営計画 - 事業基盤 -

POINT
5

生産体制の強化

1. エリア拡大

- ・ 既存拠点、新たな拠点での開発センター新設による体制の拡充

2. 質的向上

- ・ オフショア・ニアショアで生産力の強化、生産革新（技術／開発プロセス）

品質の強化

1. ビジネスモデル変革に向けた品質監理体制の確立

- ・ プライム案件でのリスク対応強化、高付加価値案件への対応強化

2. 生産体制拡大に向けた品質監理体制の確立

- ・ 本社とグループ会社連携におけるプロセス品質の向上、品質監理人材の育成

3. システム開発会議の質的向上

4. 第2次中期経営計画 - 事業基盤 -

POINT
5

協業推進

主要なSierとのシナジーを進め、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、価値創造を通じて持続的な成長を目指す

1. 開発体制の強化

- ・新卒採用、中途採用（経験者、微経験者、高度人材）の強化
- ・国内開発拠点の充実

2. ワンストップサービスの実践

3. オフショアの活用推進

4. コンサルティング協業の推進

4. 第2次中期経営計画 - 事業基盤 -

POINT
5

研究投資

研究開発 製品開発

- 顧客ニーズ及びマーケットのトレンドを踏まえ、先端技術をいち早く取り込むため、積極的に実施
- ・ 先進技術（AI、ブロックチェーン、IoT等）に係るプロトタイプ的设计、製作、実証実験等
 - ・ 新たなソリューション・サービスに関するマーケティング調査・研究開発
 - ・ 特許、商標等の知的財産戦略の推進

生産革新

- ・ 技術と開発プロセスに対する生産革新（AI適用、ツール開発、フレームワーク等）

4. 第2次中期経営計画 - 経営基盤 -

POINT
6

人的資本の充実

採用 (量的拡大)

- ・ 高水準の新卒採用（チャンネル開拓）：90名、中途採用（経験者+微経験者、高度人材）：45名

育成 (質的向上)

- ・ 基礎的な育成体系の徹底運用
- ・ 高度人材の育成体系の整備・構築（高度専門職、組織管理職）

エンゲージメント (意欲向上)

- ・ 社員の意欲に応える「総合的経済処遇」の向上と「働きがい／機会の創出」
- ・ 社員向け株式報酬制度の導入

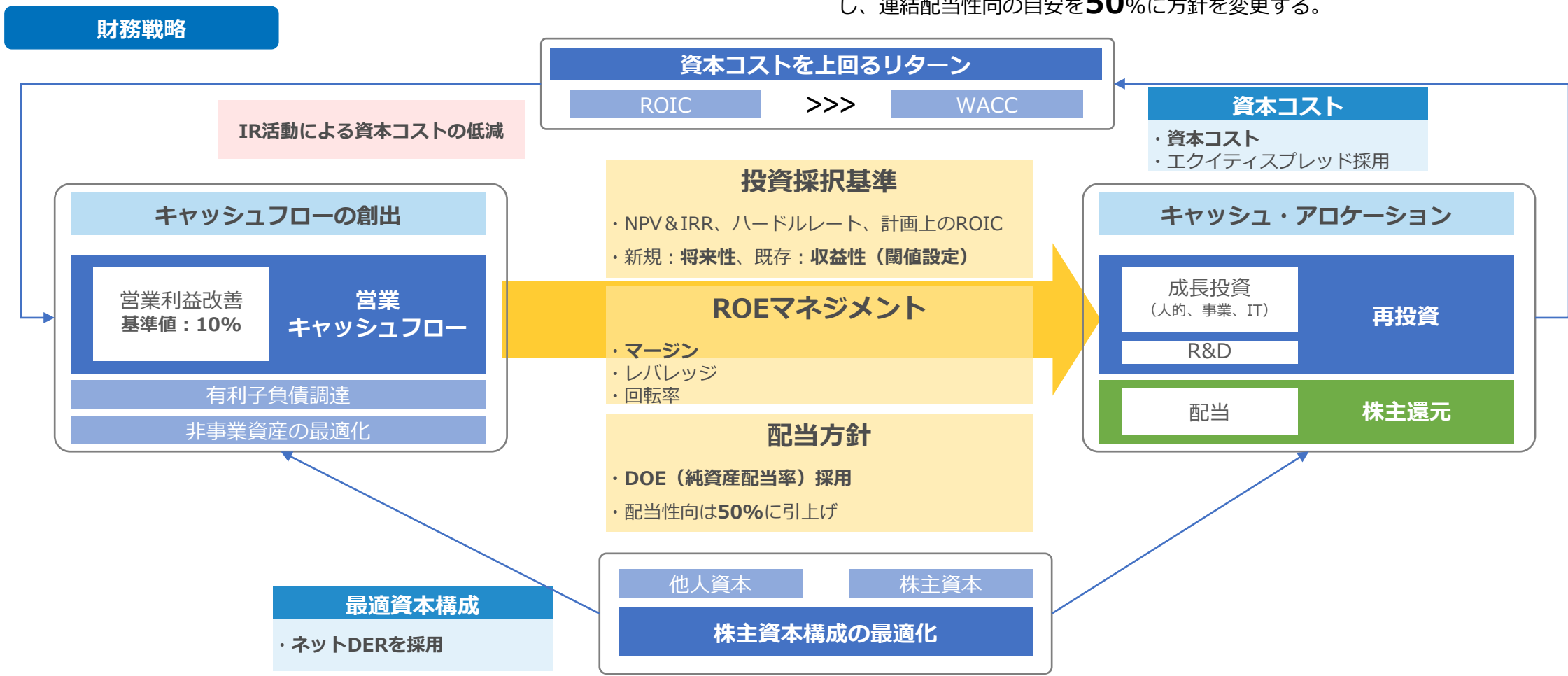
4. 第2次中期経営計画 - 経営基盤 資本コストと株価を意識した経営の実現に向けた対応 -

POINT
6

株主価値の最大化を図る

- ・ **成長投資**（事業、技術、人的資本、ガバナンス）を**活性化**
- ・ **持続的な営業キャッシュフローの創出**

- ・ 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ROEを**14.0%**以上を目標とする。
- ・ 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、連結配当性向の目安を**50%**に方針を変更する。



4. 第2次中期経営計画 - 経営基盤 -

POINT
6

企業風土改革

社員一人ひとりが「意識、行動」（事業活動、組織運営、前提条件など）を変革していく

価値投資

ステークホルダーの価値創造期待に応え続けるための風土形成 (Communication & mutual Respect)

- ・ トッププライオリティは、Well-being (ステークホルダー)
- ・ 経営理念、基本方針の理解と再徹底
- ・ 強み (信頼と品質) の発揮
- ・ エンゲージメントの向上

リスク対応

事業運営に係る負の影響を最小化するための風土形成

- ・ コンプライアンス意識、行動の再徹底
- ・ 総労働時間削減のための取組み

V2026

ビジョン2026

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。

V2026
Communication &
Mutual Respect



思いをひとつに
make CHANCE
from CHANCE

