

中期経営計画（V2020 3rdSTEP 2018－2020年度）

2018年5月9日

**CUBE SYSTEM**



1. 経営ビジョン「V2020」で目指す姿
2. 「V2020 2ndSTEP」（2015-2017年度）振り返り
3. 中期経営計画「V2020 3rdSTEP」（2018-2020年度）の概要

■ 2020年度（第49期）目標



**3rd STEP サービスメニューの創出**

(2018年度～2020年度)

**2nd STEP SIビジネスの立ち上げ**

(2015年度～2017年度)

**1st STEP 「強み」の強化**

(2012年度～2014年度)





## 2ndSTEPで目指してきたこと

### 「SIビジネスの立ち上げ」

多くのSIerから大規模システム開発を受託しているとともに、新しいビジネスの取り組みによるサービス創造型企業へ挑戦している

「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」

### 技術力強化/積極投資

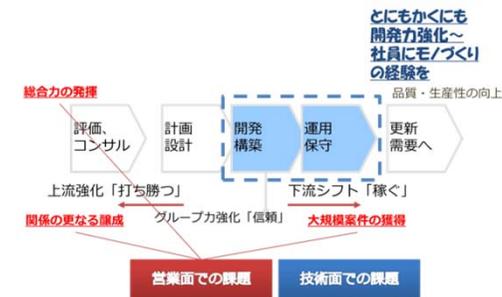
- 「品質・生産性確保の徹底」
- 「R&Dによる競争力強化」
- 「産官学連携」

### 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」

### 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」





# 前期中計「V2020 2ndSTEP」(2015-2017年度) 振り返り

売上高、営業利益率は計画に達しなかったものの、売上高は3期連続過去最高を更新

	2017計画	2017実績	対比
売上高	150億円	135億円	▲15億円
営業利益率	9.0%	6.3%	▲2.7pt
ROE	13.0%	11.4%	▲1.6pt

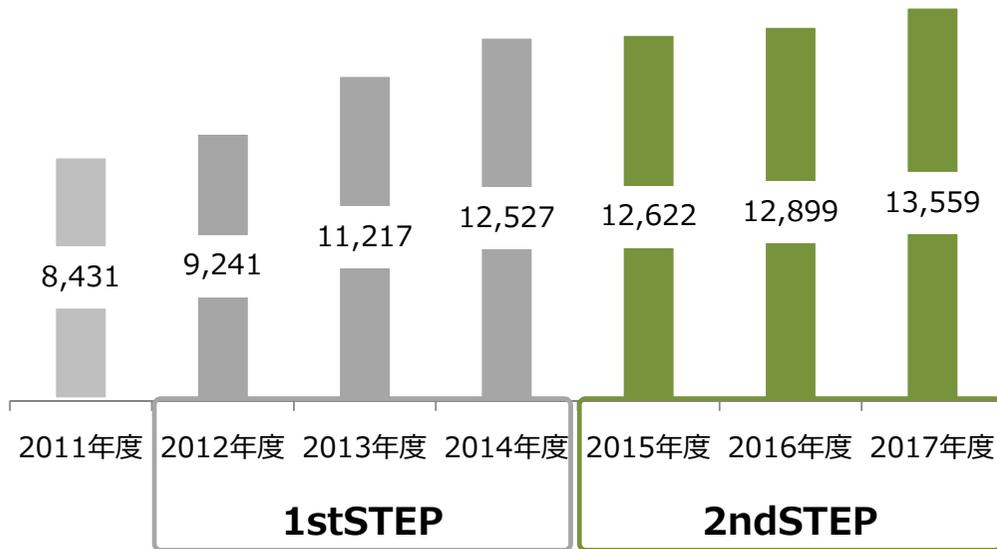
◆未達要因

売上高では、既存顧客からの新規大型開発案件にて受注拡大が図れたものの、新規顧客開拓並びに新規事業の計画未達が連結業績未達の要因

営業利益では、既存プロジェクトにおいて計画通りの収益改善が図れなかったことに加え、新領域での品質向上のためのプロジェクト体制増強の実施したことにより費用が当初計画に対して増加しております。また、販売費及び一般管理費において、今後の成長を見据え、計画通りに研究開発活動や技術者育成を行ったものの、効率化等による他の費用抑制が十分に図れなかったことが未達の要因

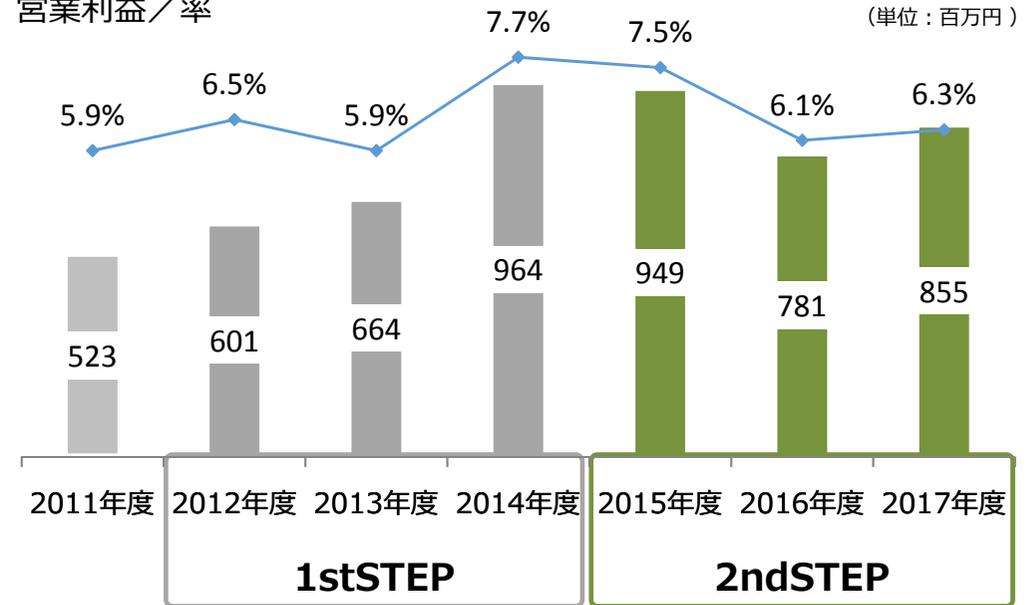
売上高

(単位：百万円)



営業利益/率

(単位：百万円)





2015年から2017年の3年間で主要経営戦略に沿った施策を確実に実行

コアビジネス  
拡大と新規事  
業創発

- 営業力の強化を進め、提案力を強化してきたことによって、これまでソリューション・サービスを提供できていなかった領域へと拡大を図ると共に当社独自のSIビジネスを立ち上げる
- 金融業を中心とした**事業領域（保険）の拡大**
- オフショアを活用した**新たなビジネスモデル**の確立
- **エネルギー関連**（得意分野である料金計算を活かし）マーケットへの**新規参入**
- **Oracleソリューション事業**の**新規展開**
- ユーザ企業との大規模**戦略的アウトソーシングサービス**の提供
- 海外子会社との連携による現地日本法人に対する**ITサービスの開始**

技術力強化  
積極投資

- **インキュベーションを促進**する独自のプログラムによる**新規事業化推進**
- プロジェクトリスクの見える化と評価による不採算案件への対応
- 売上高に対する研究開発投資比率の維持による新規事業化（**ブロックチェーン技術**）推進
- 既存ビジネスの収益構造改革による収益基盤の盤石化

経営基盤強化

- オフィス移転による**働き方改革**
- タレントマネジメント導入による**人材の見える化と最適配置**
- ガバナンスコードへの適切な対応
- **社外取締役の複数化**
- **CSR活動**（地域貢献／寄附講座／ファミリーデー）の推進
- 人的リソースの充実化



ビジネスプロセスがデジタル化し、新しい事業モデルの創出や競争力を強化する動きが加速

仕事は誰を相手に？考え方はどう変わる？

	今まで	これから
特性	事実をトランザクションとして記録する	人と人、人とモノ、モノとモノとのつながりが激変
対象顧客	情シス部門	事業部門
顧客との関係	受託関係 (発注者である顧客が決めた要件を請け負う関係)	共創関係 (顧客と共に要件を見極める対等な関係)
進め方	ウォーターフォール型	アジャイル型

デジタルテクノロジーがこれからのイノベーションを牽引  
 ・社会を変える新しい何かを創造する企業と生き残りを掛けた取組みは必至



求められることは、一人ひとりが自分らしくそして持続可能な社会の形成

- ・世界中の課題の解決を企業の技術・ノウハウで目指す
- ・オープンイノベーションの活用



1stSTEP、2ndSTEPでの成果を活かした  
**顧客価値創造への挑戦による  
キューブシステム流サービスビジネスを実現**

**3rd STEP サービスメニューの創出**

多くの新規顧客からの受注が増大し、  
SI・サービス提供型ビジネスの拡大が図れている

高付加価値なサービスメニューを創出し、  
新規事業領域の拡大が図れている





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

### 1. 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

### 2. 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**

### 3. 経営基盤

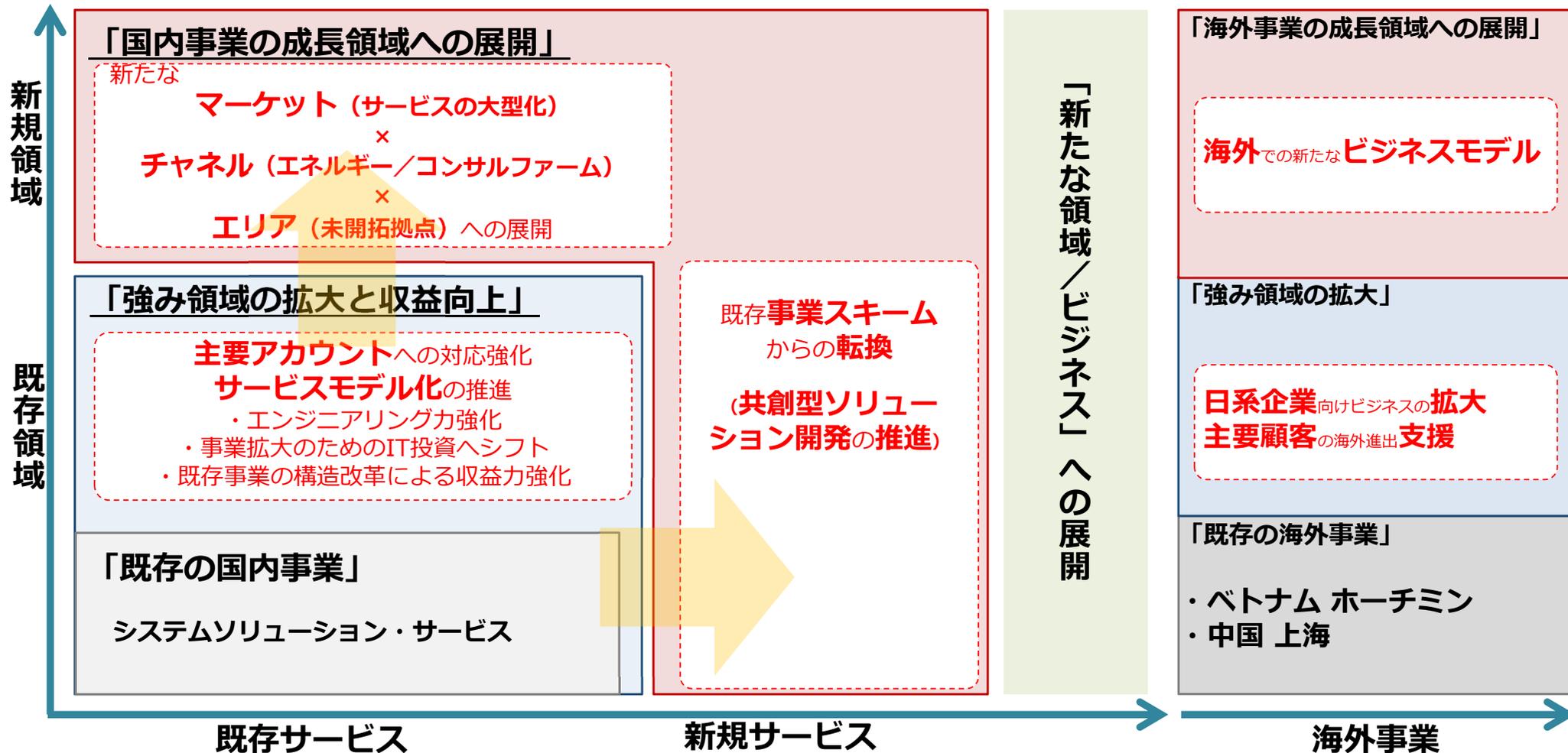
**業務プロセス革新**による顧客満足向上

成長を促進する**ガバナンス機能の強化**



1. 国内事業/海外事業

事業の方向性





2. 新規事業／技術投資

新規事業化推進

顧客ニーズを先取りし、競争力(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

インキュベーションの推進

～積極的なソリューション開発投資(共創)～

DevOps/Agileソリューション推進

日本CA社との協業による新しいサービスモデルの提供

Blockchain事業の始動

電力会社向けPoC開発による実証実験を推進

～協業と共創の推進～

ベンチャーキャピタル投資による事業化推進

技術力強化と人的リソースの確保

～クラウドソリューションの更なる成長～

Oracleクラウドサービス提供

エンドユーザ向けコンサルビジネス推進

パフォーマンスの最大化

3. 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

成長を促進する経営基盤の強化

～事業成長を支える人材の育成と採用～

事業成長を支える人材の確保

中核人材の育成

ダイバーシティの推進

パートナー連携の強化

～働く環境の品質向上～

働き方改革の推進・定着

役割、責任に合わせた中長期的な報酬制度の構築

人事制度の改善・活用

～事業成長を支える仕組みの構築～

ESGへの取組み活性化

全社横断機能の強化  
モニタリング機能の強化



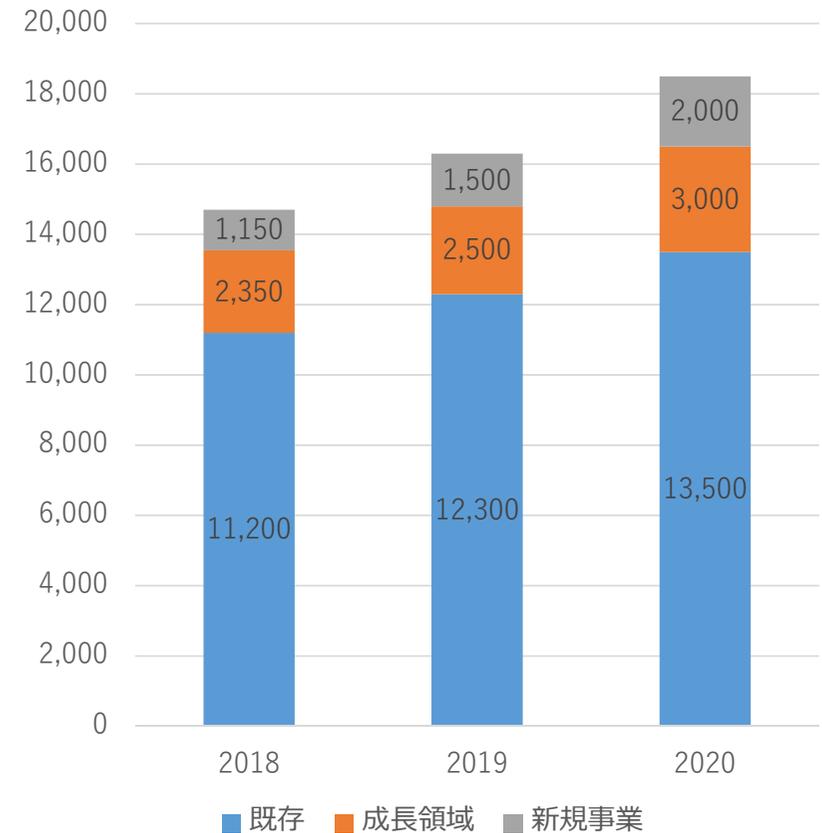
## 計画／経営指標

(単位：百万円)

	2017年度 実績	中期経営計画 (3rdSTEP)		
		2018年度	2019年度	2020年度
売上高	13,559	14,700	16,300	18,500
成長率	+5.1pt	+8.4pt	+10.9pt	+13.5pt
営業利益	855	1,010	1,323	1,776
利益率	6.3%	6.9%	8.1%	9.6%
ROE	11.4%	12%	13%	13%

「計画売上高の詳細」

(単位：百万円)



これからも信頼される「CUBE SYSTEM」へ

売上高 **200** 億円企業

営業利益率 **10**%

顧客から“ベストパートナー”と  
評価される企業

2020年のビジョン  
**V2020**

社員と会社（個と組織）が共に成長し、  
喜び・豊かさを分かち合える  
企業風土の醸成

ソリューション・SIビジネス

サービス提供型ビジネス

グローバル・ビジネス

積極的な開発投資

チャレンジ

人材育成プログラム

多種多様なプロフェッショナル

評価・処遇体系



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

本資料で記述されている業績予想並びに将来予測は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれております。

そのため、様々な外部的要因の影響等により、実際の業績は記述されている将来見通しとは大きく異なる結果となる可能性を多分に含んでいることをご承知おき下さい。