

CIJ

REPORT 2025

2025年6月期



株式会社 CIJ

企業理念・ビジョン

企業理念

情報技術で人と社会にやさしい未来を創造します

私たちCIJは

誰にでも使える利便性の高いシステムや製品を提供します
暮らしやすい未来社会の実現に貢献することを追求します

当社グループは企業理念の下で、社会の目標に対して先進性の提供からサステナビリティの寄与まで多くの役割を担い、これらを通じてデジタルイノベーションを実現していくことを使命とし、事業活動を進めます。

また、この事業活動を進めるうえでの行動憲章を定め、当社グループに関連するすべての人々の基本的人権を尊重するとともに、国内外の法令およびその精神を遵守し、社会的倫理および社会的要請に応じた事業活動を行っています。

ビジョン

世の中に求め続けられる、 選び続けられる企業でありたい

当社は、当社をご支援いただいている株主様やお客様、パートナー企業様、当社グループの社員とその家族、そして、その先につながる人々を含めた社会全体に影響を及ぼしながら活動しており、その自覚を持って、着実に発展し続けたいと考えています。

その想いを実現するための企業像

お客様にとって
なくてはならない会社

CIJグループ社員が
働き続けられる会社

社会に必要とされるよう
な強みのある会社

選ばれるためにIT業界で
知名度のある会社

目次・編集方針

イントロダクション

成長戦略

価値創造を支える基盤

データ

イントロダクション

CIJグループの強み・特長

- 1 企業理念・ビジョン
- 2 目次・編集方針
- 3 CIJグループのあゆみ
- 4 CIJグループの事業
- 5 CIJグループの強み
- 6 グループ会社
- 7 経営資本
- 8 At a Glance
- 9 価値創造プロセス
- 10 トップメッセージ



成長戦略

CIJシナリオ2030の実現に向けた道筋と実行力

- 15 CIJシナリオ2030
- 16 第7次中期経営計画
- 19 経営戦略担当役員メッセージ



- 21 推進方針1 事業環境の変化に適応し、新領域へ挑戦

- 22 事業担当役員メッセージ
プライムビジネス・S1erビジネス



- 25 事業担当役員メッセージ
R&D



- 27 特集 マイグレーションプロジェクト「LeGrad」

- 30 推進方針2 特化型SEの育成推進

- 31 推進方針3 サステナビリティ経営の推進

イントロダクション

価値創造を支える基盤

- 33 コーポレート・ガバナンス

- 38 社外取締役座談会



- 42 役員紹介

- 44 コンプライアンス／情報セキュリティ／リスクマネジメント

- 46 社会

- 50 環境

データ

- 52 連結財務ハイライト

- 53 非財務ハイライト

- 54 会社概要

編集方針

CIJレポートはCIJグループの経営方針や事業戦略とともに、業績、計画達成に向けた活動や非財務情報などを総合的に掲載しています。株主・投資家の皆様をはじめとしたすべてのステークホルダーの方々により多くの情報を開示することが重要と考えております。

報告対象範囲 CIJグループ、CIJ単体

報告期間 2025年度(2024年7月～2025年6月)
一部、2024年6月以前、2025年7月以降の内容も含んでいます。

発行年月 2025年12月

参考にしたガイドライン 国際統合報告フレームワーク、
価値協創ガイドンス

記載に関する注意事項 本書にある「CIJ」および「当社」の表記の一部には「CIJグループ」全体を指す場合があります。

免責事項 本書は、当社グループが本報告書作成時点で入手可能な情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいておりますが、当社グループとしてその正確性や実現を保証する趣旨のものではありません。実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

CIJグループのあゆみ

CIJは1976年に設立し、大手メーカー企業向けのOS・コンパイラ開発を中心に事業を開始しました。

その後、1980年代半ばにはITシステム全般の開発を手掛けるようになり、事業拡大の末、

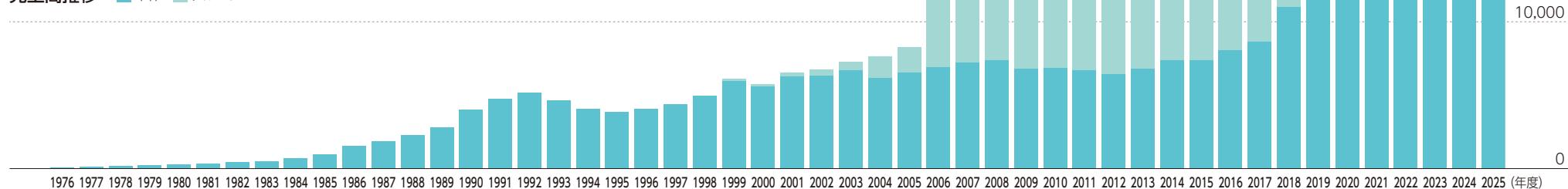
2001年に株式上場に至りました。株式上場後は、顧客開拓とM&Aを積極的に行い、事業規模をさらに拡大しました。

2010年代からは収益性の向上と事業環境への適応を図り、プライム事業を推進するとともに、

小規模なグループ会社を統合・再編し経営の効率化を行いました。2019年以降は、

強化した組織基盤を活かしたM&Aを実施し、企業価値のさらなる向上を行っています。

売上高推移 ■ 単体 ■ グループ



価値創造の歴史

黎明期

当社の設立当初から大手メーカー企業向けの取り引きが続いている。OS・コンパイラの開発にはじまり、金融事業、製品事業、通信事業など多くの案件に携わってきました。

成長期

技術力が評価され大手SIerとの取り引きを新たに開始することができました。大手SIerのビジネスパートナー制度において最初の10社にも選定され、今もなお継続しています。公共系の事業を中心に多くの案件に携わってきました。

新たな顧客開拓

株式の店頭公開を皮切りに東証二部、東証一部に上場し、事業規模拡大を図りました。新たな顧客開拓やM&Aを積極的に取り組んできました。

プライム事業の推進

収益性の向上や、事業環境への適応を図るために、得意のコンパイラ技術を活かしてマイグレーション事業を開拓しました。さらに公共分野の入札案件も手掛け、プライム案件の拡大を推進してきました。

グループ再拡大

M&Aを事業拡大の重要な戦略として位置付け、システム開発を主業とし親和性のある事業領域を有する企業等に絞りM&Aを実施しました。グループのさらなる拡大に取り組んでいます。

1976～2000

- 1976 米国法人Com-Stute, Inc.より独立し、株式会社日本コンピュータ研究所を横浜で設立。株式会社日立製作所の基本ソフトウェア開発を開始。
- 1991 株式会社NTTデータのビジネスパートナーに選定される。
- 1998 日本オラクル株式会社から、オーソライズJavaセンター認定を受ける。Javaの正しい利用普及に尽力。

2001～2010

- 2001 日本証券業協会に株式を店頭公開。
- 2002 東京証券取引所市場第二部に上場。
- 2004 東京証券取引所市場第一部銘柄に指定。
- 2005 関連会社の「株式会社カスタネット」を子会社化。
- 2010 「株式会社CIJネクスト」を子会社化。

2011～2020

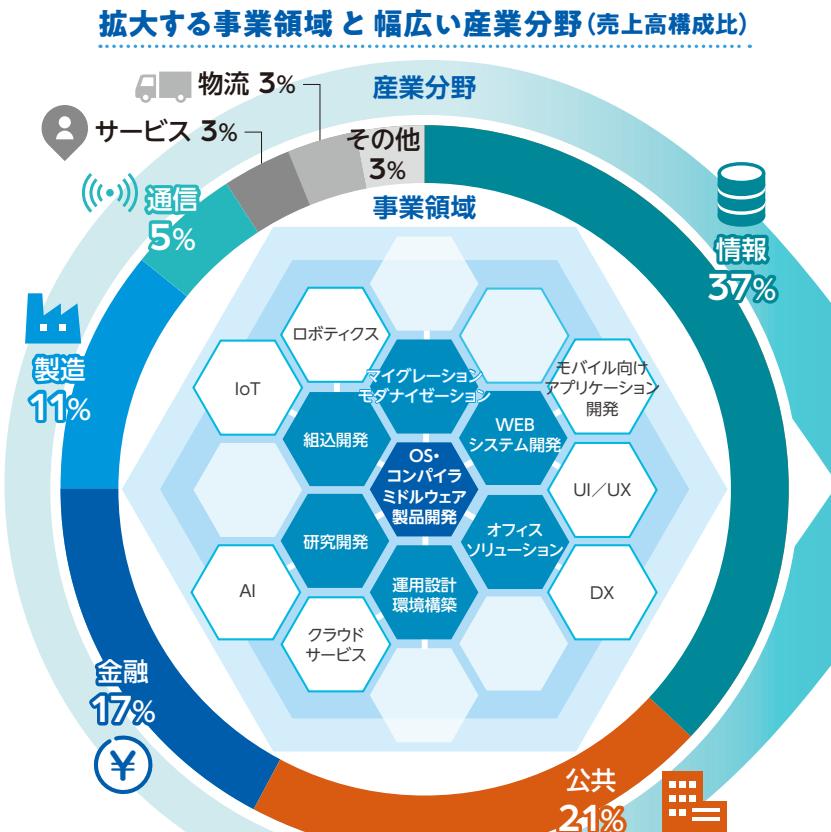
- 2013 台湾の「凌群電腦股份有限公司(SYSCOMグループ)」と業務提携契約を締結。
- 2019 「日本ファイナンシャル・エンジニアリング株式会社」を子会社化。

2021～

- 2021 a-LINKグループ(株式会社a-LINK、株式会社i-BRIDGE、i-BRIDGE Systems Philippines, Inc.)を子会社化。
- 2022 横濱ゲートタワーに本社移転。東京証券取引所市場第一部から東京証券取引所プライム市場に移行。
- 2023 「日伸ソフトウェア株式会社」を子会社化。
- 2024 「株式会社アドバンスソフト」を子会社化。

CIJグループの事業

設立当初のOS・コンパイラ開発で培った技術力を礎とし、社会に多様なITシステムが適用されていくとともに、CIJもその事業領域を着実に広げてきました。長年にわたって蓄積したナレッジと磨き上げた技術力を活かし、情報分野をはじめ、公共や金融など多岐にわたる産業分野で事業を展開しています。また、これらのノウハウを基に創り上げた製品やソリューションを社会に提供することで、顧客の様々なニーズに応えています。



基本ソフトウェアであるOS・コンパイラといったコア技術の開発を背景に、社会のニーズに合わせて様々な技術を獲得し、事業領域を拡大してきました。また、近年では研究開発などを通じてAIやIoTなどの最新技術の習得を図っています。

産業分野としては、当社が属する情報分野の大手SIer向けシステム開発事業を主体として、幅広い分野に展開しています。公共分野では高いマネジメント力を活かした官公庁の入札案件、金融分野では金融機関の業務システム開発案件等、製造分野ではマイグレーション案件や自動車向け組込開発案件等に取り組んでいます。

高品質で豊富なラインナップの製品・ソリューション

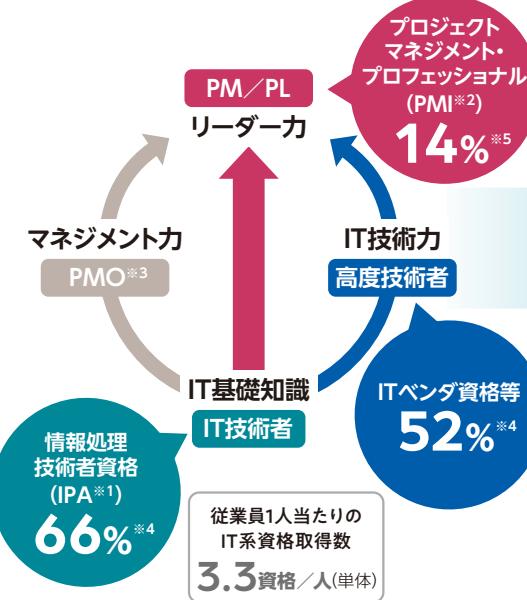


製品・ソリューション事業においては、効率的なマイグレーションを実現するソリューションや、IT業務の自動化・効率化が可能となる製品、ファイル送受信や契約書管理などの一般的な業務を改善する製品を提供しています。また、社会福祉法人会計システムや、ホテル・旅館向け売掛金管理システム等、特定の業務改善に特化した製品も提供しており、社会の多様なニーズに応えています。さらに、SYSCOM社(台湾)との業務提携により、AI・ロボティクスの研究開発にも取り組んでおり、開発実績を積み上げています。

CIJグループの強み

CIJグループのシステム開発は、人材が中心となり社会に対して付加価値の高いサービスを提供しています。各人材の高い技術力と業務遂行能力、そして長年にわたる顧客との取り引きで培ってきた信頼関係が当社の強みです。

プロフェッショナル集団



社員はIT基礎知識を習得したうえで、より高度なIT技術の習熟やマネジメント力を向上しています。情報処理やITベンダの各種資格を取得しており、これらの知識を基にプロジェクト活動を行い、実践能力も高めています。

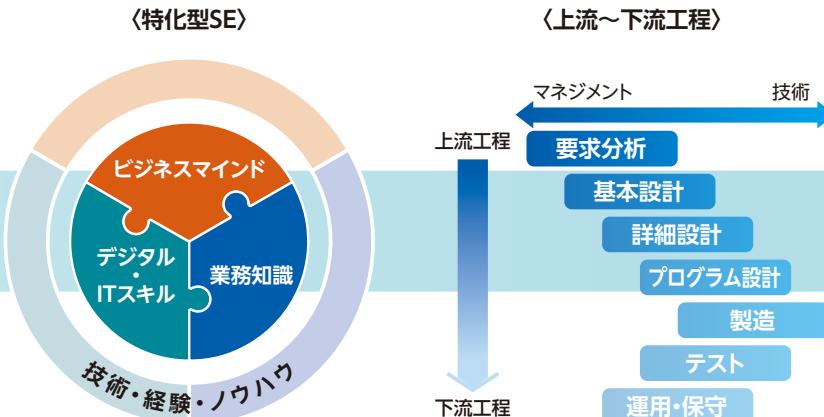
※1 情報処理推進機構(IPA): 経済産業省のIT政策実施機関
※2 Project Management Institute: プロジェクト管理の標準策定を行っている非営利団体

※3 Project Management Office: 企業や組織において、複数のプロジェクトを横断的に管理・サポートする部門や組織

※4 2025年6月30日現在の資格保有率、重複取得者を除く

※5 2025年6月30日現在の資格保有率

特化型SEによる上流から下流工程までの一貫対応



ビジネスマインド

企業理念の下、お客様に寄り添い課題解決に向けて自ら行動し、広い視野と高い視座を養い、事業を発展させることで社会に貢献しようとする精神。

デジタル・ITスキル

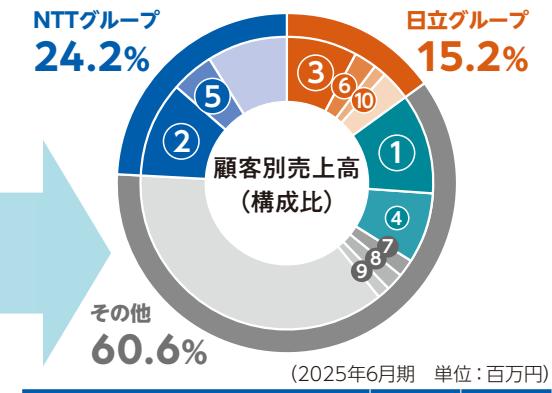
システム開発に必要な専門的なITスキル (プログラミング、クラウド、AIなど)、ICTを活用して情報の収集・分析や業務の効率化を図るデジタルスキル。

業務知識

顧客の課題理解や提案に必要な知識。産業関連知識 (金融、物流、医療など)、業務分野関連知識 (会計、人事、予算管理など)、顧客に特化した業務知識に分類。

当社の強みは、従来からのシステム開発力とモノづくりにあります。これを実現してきたのは、デジタル・ITスキルです。当社のエンジニア全員が日々の業務を通じて技術を学び、自己研鑽によって資格を取得しています。近年、顧客のニーズがモノづくりから課題解決へと変化する中で、ビジネスマインドを重要な要素として加えてきました。その活動を通じて、同時に得てきたものが業務知識です。活動を通じて身につけたこれらのスキルを活かし、さらなる活動につなげています。

安定した顧客基盤



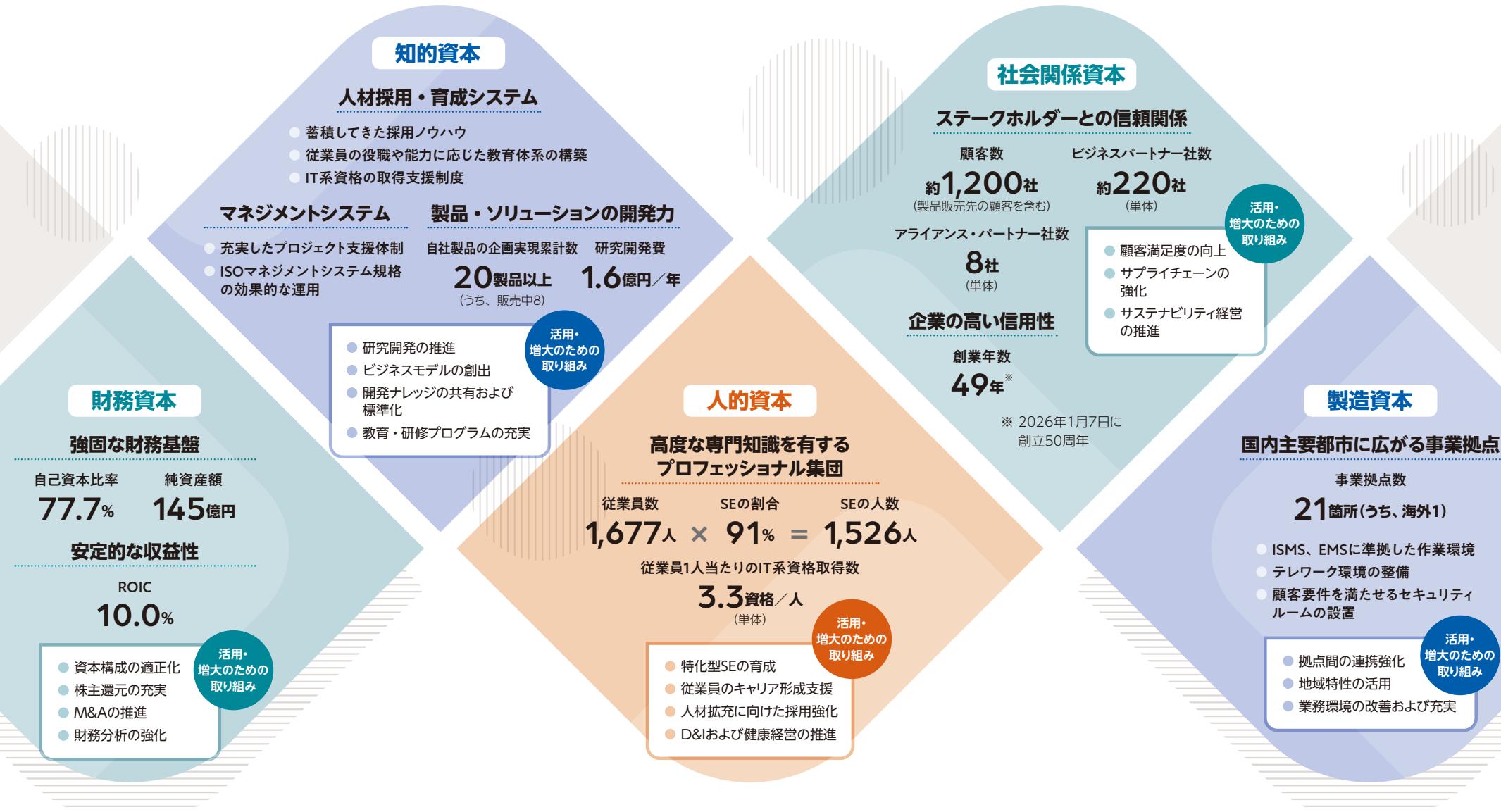
* NTTデータグループ社を含む

NTTグループと日立グループが主要な取引先となっており、長年の実績と信頼関係に基づいて、継続的な取り引きを行っています。これらのグループとの関係を維持・拡大する一方で、その他の大手SIerとの取り引きも増加しており、安定した顧客基盤を築いています。このような多様な取引先との関係が、当社グループの成長を支えています。

経営資本

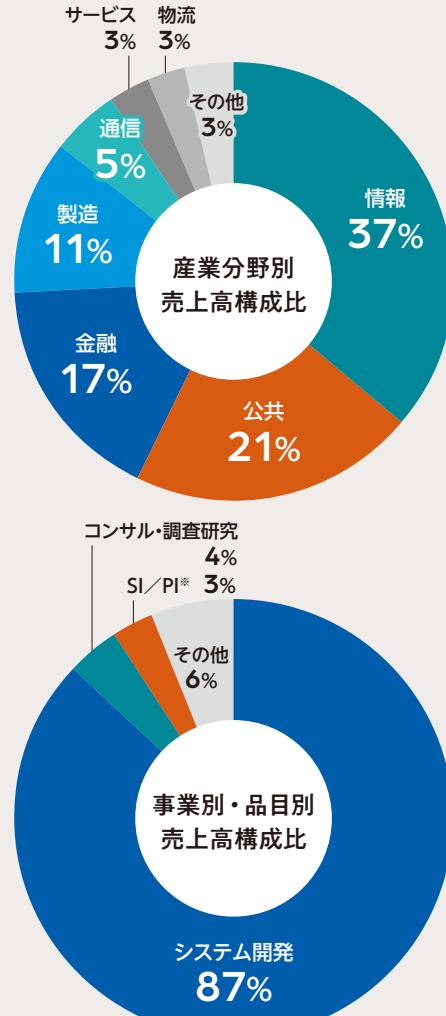
CIJグループが長年にわたり育んできた経営資本は、以下の5つの要素から構成しています。

これらの資本は相互に関連し合い、持続可能な成長と価値創造を支える重要な基盤を形成しています。

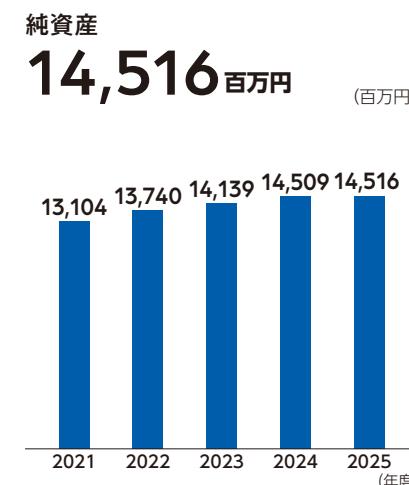
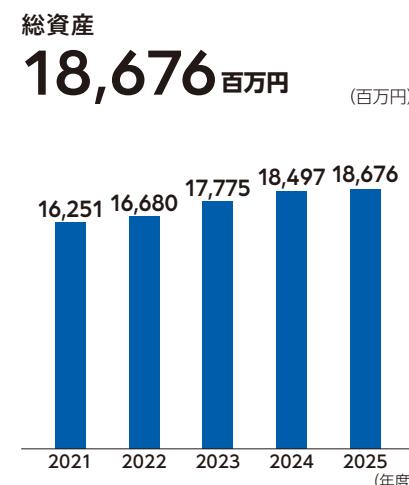
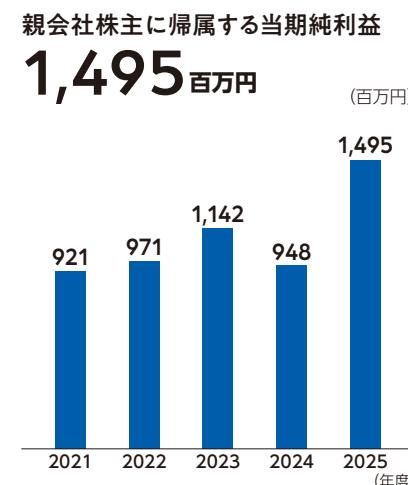
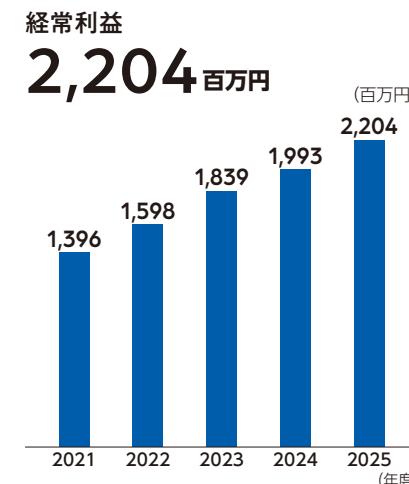
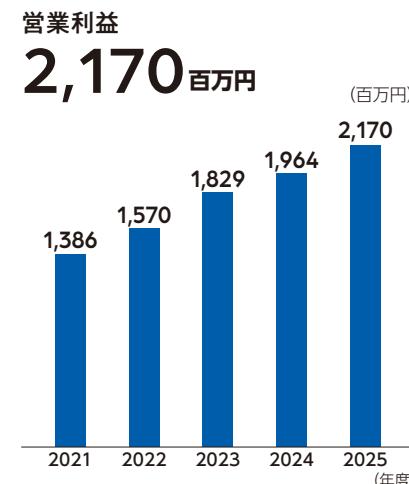
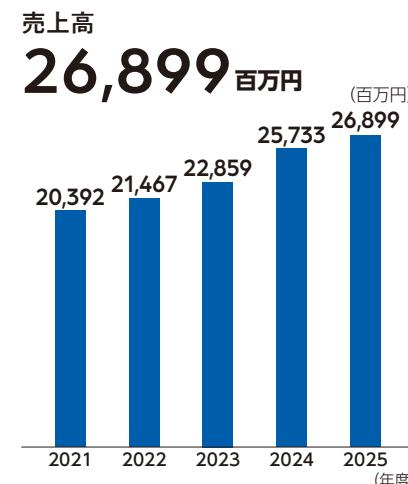


At a Glance

売上高構成比



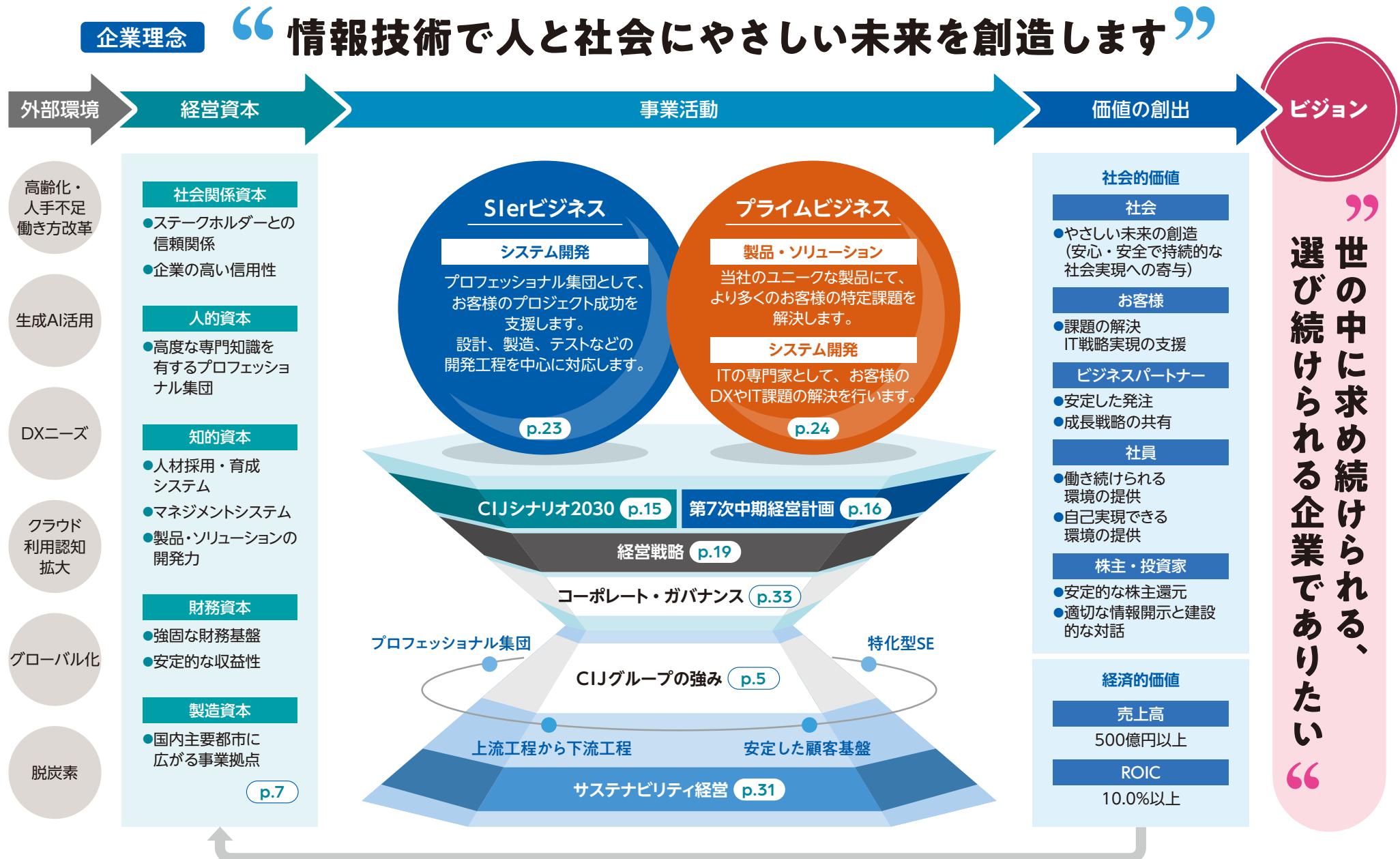
財務ハイライト



* システム／パッケージ・インテグレーション・サービス

価値創造プロセス

当社の経営理念の下、事業活動を通じて新たな価値の創出を図り、持続的な企業価値向上とビジョンの実現を目指します。



トップメッセージ

「顧客基盤の拡大」、「規模拡大と事業安定」により 「社会に選び続けられる企業」を目指してまいります。

代表取締役社長
坂元 昭彦

CIJグループの強みと 価値創造ヒストリーを支えてきたもの

ステークホルダーの皆様方におかれましては、日頃より私たちCIJグループに対する厚いご支援とご理解を賜り、心より御礼申し上げます。

現在当社グループでは、ビジョン「世の中に求め（選び）続けられる企業でありたい」と3つの領域（企業規模／事業構成／クライアント構成）でKey Goal Indicator (KGI、重要目標達成指標) を掲げるとともに、ビジョンおよびKGI達成に向けたマイルストンとして「CIJシナリオ2030」を設定し、持続的な企業価値向上とビジョンの実現を目指しております。そうした中、お陰様で2026年1月には創立50周年を迎えます。この間、当社グループの進化と成長の歴史を支えてきたのは「高い技術力」と「長期的な信頼関係(Trust relationship)」であると自負しております。

当社は日本コンピュータ研究所という社名で、1976年に設立されました。設立時から最先端の技術に直接触れ、オペレーティングシステム（OS）をはじめ、プログラミング言語開発やコンパイラの開発など高度な技術を用いた仕事を続けてまいりました。こうした経験と実績の積み重ねが「高

い技術力」という強みを生み出しており、社員も誇りを持っております。また、社員の真摯な仕事への取り組みによって築いてきたお客様やパートナー企業様との「長期的な信頼関係」も、当社グループにとって強固な事業土台になっております。1つのプロジェクトが終了した後、その3年後、5年後にお客様から「またお願いします」とお声掛けいただけるような関係性を構築するためには、お客様に私たちの“ファン”になっていただく必要があります。パートナー企業様に対しても同様です。ファンになってもらっているからこそ、成長を持続できているのだと考えています。これら「高い技術力」と「長期的な信頼関係」がより具体的な強みとして昇華し、ITスペシャリストとして当社グループならではの事業展開体制、大手SIer様を中心とする安定した顧客基盤を構築するに至っております。

当社グループは2026年に創立50周年を迎ますが、あくまでもこれは一つの通過点と認識しております。まだまだ当社グループは変わっていきます。社会の情勢や期待など取り巻く環境を先取りし変化し続けます。創立50周年を機に刷新したグループロゴ・コーポレートロゴを新たな旗印として、今一度グループ内の結束力を強化し、さらなる企業価値向上を目指していく所存です。



トップメッセージ



「CIJシナリオ2030」へのあゆみ

当社グループは、ビジョン実現に向けた2030年までのマイルストンとして「CIJシナリオ2030」を掲げております。「CIJシナリオ2030」では、企業規模／事業構成／クライアント構成のそれぞれに2030年までのGOALを設定のうえ、これらの目標を達成するための戦略として第6次から第8次の3つの中期経営計画から成る「3ステップ戦略」を推進しております。現在は、その第2ステップである第7次中期経営計画「BEIT50」(後述詳細)の2年目に突入しております。

「CIJシナリオ2030」に込められた想いは今後、策定する第8次中計の「CREATE;IT (Creating the future with Innovative Technology／クリエイト イット)」につなげていきます。達成のための3ステップ戦略は、「ACCELE50」は踏み込んだアクセルで加速し、「BEIT50」ではそのスピード

を落とすことなく進むべき方向性を深耕させ、「CREATE;IT」では既に取り組んでいるAIなどの革新的な技術で未来を切り開いていくことです。

現時点でもまだ中盤戦に入ったばかりではありますが、これまでのところ「CIJシナリオ2030」の進捗についてはおおむね順調です。経営方針のうち、達成方針の一つである「プライムビジネスの更なる拡大」においては、1年目は課題が残る結果となりましたが、課題解決に向けたアクションや、問題発生に対する再発防止は着実に進めております。また、ESGに対する取り組み、人的資本に対するアプローチも計画的に進めております。

第7次中期経営計画「BEIT50」 (2025年6月期～2027年6月期)の進捗レビュー

第7次中計「BEIT50 (Become the strategic partner with IT 50／ビート50)」では、第6次中計(ACCELE50)で実現したパフォーマンスを堅持しつつ、「ITでお客様の戦略的パートナーになる」ことを活動方針としております。そして、お客様固有の戦略をもって個々にアプローチし、IT企業、一般法人、公共分野など、多岐にわたるお客様それぞれ個別のニーズに特化したパートナーシップを発揮してまいります。

2022年度～

2025年度～

2028年度～

2030年度

第6次中期経営計画



事業基盤の強化 アクセルを踏んで加速！

基盤である既存事業を強固にする。

第7次中期経営計画



新領域への挑戦と定着 加速したスピードは落とさず、舵を切る！

強固な既存事業基盤のうえで、新しい事業やマーケット(グローバル含む)に挑戦し定着を狙う。

第8次中期経営計画

Creating the future with Innovative Technology
『CREATE;IT』

新たなステージでの 経営クルージング！

新たな事業ステージで、リニアな成長を目指す。

トップメッセージ

〈推進方針に基づく施策の展開状況〉

第7次中計「BEIT50」の推進方針として、「事業環境の変化に適応し、新領域へ挑戦」「特化型SEの育成推進」「サステナビリティ経営の推進」を掲げる中、2025年6月期（当計初年度）では大きく4つの施策に着手することができました。

- 1点目は、株式会社アドバンスソフトの連結子会社化です。同社は電力会社向けのシステム開発における豊富な取引実績を有し、社会インフラに関するサービスを提供している会社です。また事業を通じて、業務ノウハウの蓄積とお客様との強固な信頼関係を築いており、これを強みとしております。同社をCIJグループに迎え入れることで、各社間の技術領域や産業分野の相互補完を図り、技術者のスキルアップや顧客層の拡大と、お客様へのサービス提供価値の向上を目指してまいります。
- 2点目は、生成AIサービスの社内運用開始です。今般当社では、生成AIを用いた応用研究により、新規の生成AIサービスを開発し、社内運用を開始いたしました。今回開発した生成AIサービスは2つございます。1つは、「AI総務」という当社の会社規程を知識ベースとしたチャットボットです。数多くある会社規程の検索性を高め、関連する問い合わせを総務担当者に替わり回答する機能を有するもので、このサービスの導入により、総務担当者の負荷を軽減し、社員がタイムリーに回答を得られることで全社の生産性向上が期待されます。もう1つは、「AIエンジニア」というソースコードを自動生成するシステムです。

要望事項やユーザインターフェース、設計書のイメージ等を入力することで、それらに応じたアプリケーションを生成することができます。プロトタイプの開発等に適しており、開発効率がさらに向上することが期待できます。引き続き、生成AIの応用研究に取り組み、得意とするモノづくりや高い技術を持った人材の育成など、自社の技術力強化を推進してまいります。同時に、自社ソリューション開発で得た知見をSIerビジネスの拡大につなげてまいりたいと考えております。

- 3点目は、中期経営計画で標榜している「ITでお客様の戦略的パートナーになる」ことへの実現に向けてパートナーシップの深耕を進められたことです。第一に、当社グループの海外拠点であるフィリピンのオフショア活用に関して、既存のパートナー企業様と連携して推進を開始しました。国内の人材不足や、地政学リスクに対処するもので、フィリピン人材活用を課題解決の一つとして採用いただいております。第二に、お客様との既存のアライアンスに加えて、さらに協業内容を具体化し、技術、リソースの両面への取り組みを強化した業務提携を締結しました。これまで以上に協力的に進めていく予定です。
- 4点目は、グローバルマーケットの開拓に新たな取り組みを加え、活動の促進を行いました。当社の活動は国内にとどまらず現在取り組んでいるアジアに加え、米国、ヨーロッパにもソリューション展開を目指しています。当社製品の多言語化や、各地域での販売に向けた準備を進めています。

推進方針に基づく
現在の展開状況

1

株式会社アドバンスソフトの連結子会社化

2

生成AIサービスの社内運用開始

3

パートナーシップの深耕

1 フィリピンオフショアの活用

2 取り組みを強化したアライアンスの締結

4

グローバルマーケットの開拓促進

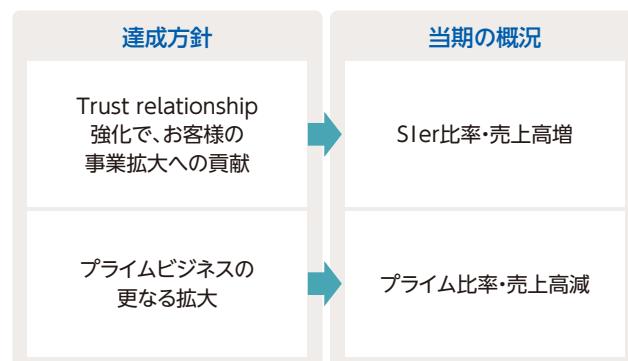
トップメッセージ

〈達成方針に基づく実績概況〉

推進方針に基づくこのような諸施策を通じ、第7次中計では「Trust relationship強化で、お客様の事業拡大への貢献」「プライムビジネスの更なる拡大（プライム比率の2027年6月期目標：21.8%）」、という2つの達成方針を掲げております。

達成方針に関わる中計初年度の実績として、「Trust relationship強化で、お客様の事業拡大への貢献」については、大手SIer様からの受注が堅調に推移し、SIer比率および同売上高は増加傾向を示しております。一方、「プライムビジネスの更なる拡大」においては、SIer案件の想定以上の受注増に加え、一部のプライム案件について想定以上の工数を要したこと、中計初年度では計画どおりにプライムビジネスの拡大を進めることができませんでした。その結果、プライム比率および同売上高は前期より微減となりました。引き続き、SIer案件の拡大を進めつつもプライム比率向上を目指していく所存です。

経営方針（達成方針）の概況



〈2025年6月期の業績総括および中期経営計画2年目以降に向けて〉

これらをはじめとする一連の取り組みの結果、2025年6月期の主な連結業績は対計画比で売上高99.6%、営業利益105.9%、経常利益107.0%、親会社株主に帰属する当期純利益116.9%となりました。売上面では予定していた一部案件の延伸・失注がネガティブに、利益面ではアドバンスソフトのグループ入りや賃上げ促進税制の適用がポジティブに影響する形となりました。

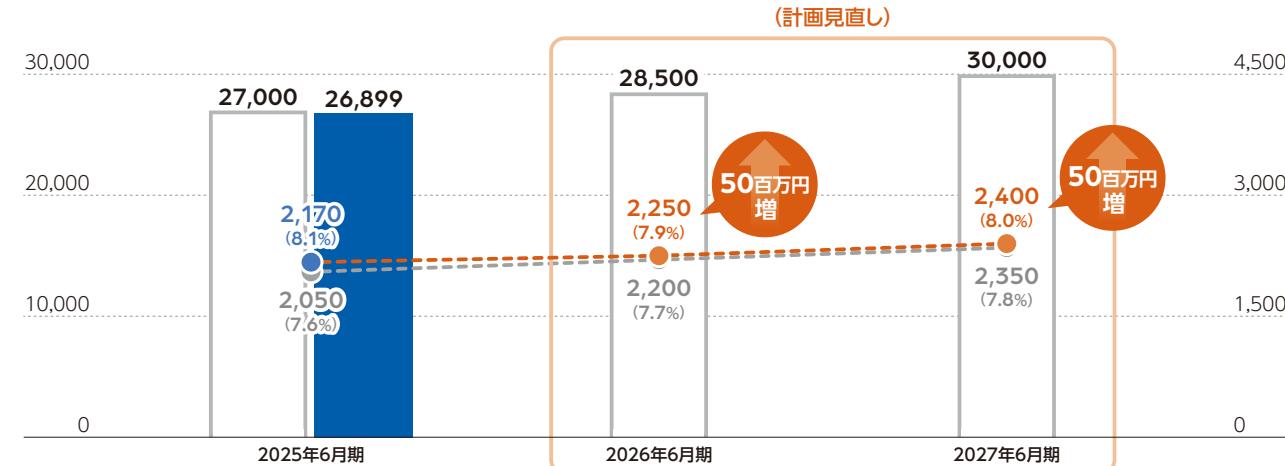
なお今後に向けては、デジタル化の急速な進展を背景に、生成AIを筆頭としたICTに関わる様々なテクノロジの活用が変わることなく求められ、各企業の競争力強化等を目的としたIT投資は堅調に推移することが見込まれます。

一方、リスクとしては技術革新やAIによる効率化により、システム開発の技術難易度の高まり、工期の短縮化、開発工程における上流工程への偏重が見込まれます。

このような事業環境の見通しを総合的に勘案し、当社では今後の持続的成長のキーとなる人的資本への投資を継続していくことを前提としたうえで、2026年6月期（中計2年目）および2027年6月期（同最終年度）の営業利益をそれぞれ50百万円上乗せした計画に修正いたしました。新たに設定したさらなる高みに向けて、当社グループは3つの推進方針に従って各種施策を推進し、達成方針である「Trust relationship強化でお客様の事業拡大への貢献」と「プライムビジネスの更なる拡大」の実現を目指してまいります。

売上高・営業利益の実績と中期経営計画の見直し

(百万円) □ 売上高計画 ■ 売上高実績 ⚡ 営業利益計画(利益率%) ⚡ 営業利益見直し後計画(利益率%) ● 営業利益実績(利益率%) (百万円)



トップメッセージ

CIJグループのサステナビリティ経営

サステナビリティ基本方針に基づき、具体的な取り組みを展開できていると捉えております。当期においては、「健康経営優良法人2025（大規模法人部門）」の認定取得や、リンクアンドモチベーション社が運営する「モチベーションアワード2025」への入選、社員向けに不妊治療と仕事の両立を支援するソリューション「Whodo整場（フウドセイバー）」の導入などが実績として挙げられます。社内への企業理念、経営戦略の浸透にもあらためて注力した結果、未来を担う若手社員たちにも一定の浸透が進んでおり、企業の持続可能性に欠かせない要素も向上しています。そういった中、直近の社員エンゲージメントサーベイ（2月と8月に年2回実施）においては目標を上回るスコアを達成することができました。

当社グループの事業の性質上、また生成AIの開発・活用を図っていく戦略上、ガバナンスおよびリスクマネジメントの強化は、経営の中で常に重要なテーマとして位置付けています。これらに関連し、最近の取締役会では事業計画に加え、資本政策、重要なプロジェクトの状況、人的資本に関する件などを審議しています。

ステークホルダーの皆様へのメッセージ

2022年度からスタートした第6次中計「ACCELE50」はコロナ禍を乗り越えつつ事業戦略、グループ統制、社内制度改革等、様々な施策で効果が現れ、売上計画を2度上方修正することができました。現在活動中の第7次中計「BEIT50」においても2025年度は利益面においては好調であったことから2026年度以降の利益計画を上方修正することといたしました。

これまでのお客様に「革新的な技術」を提供し、当社のプレゼンスをさらに上げていき、また、その技術を活かし新たなマーケットを開拓、獲得していくことが肝要と考えています。特に研究開発では最新技術を習得するための人材育成や、ソリューション、製品開発につなげ、課題としているプライム顧客の増大を図り、その実績、知見をSIer顧客に提供することにより、さらに将来目標とするKGI達成の基礎を固めています。

2025年7月に改定したグループロゴは顧客、ビジネスパートナー、グループ社員など多くのステークホルダーが組みひものごとくしっかりとつながり、また強固で柔軟な関係を構築することを表しています。

このロゴとともに、「顧客基盤の拡大」、「規模拡大と事業安定」により「社会に選び続けられる企業」を目指してまいります。



グループロゴ

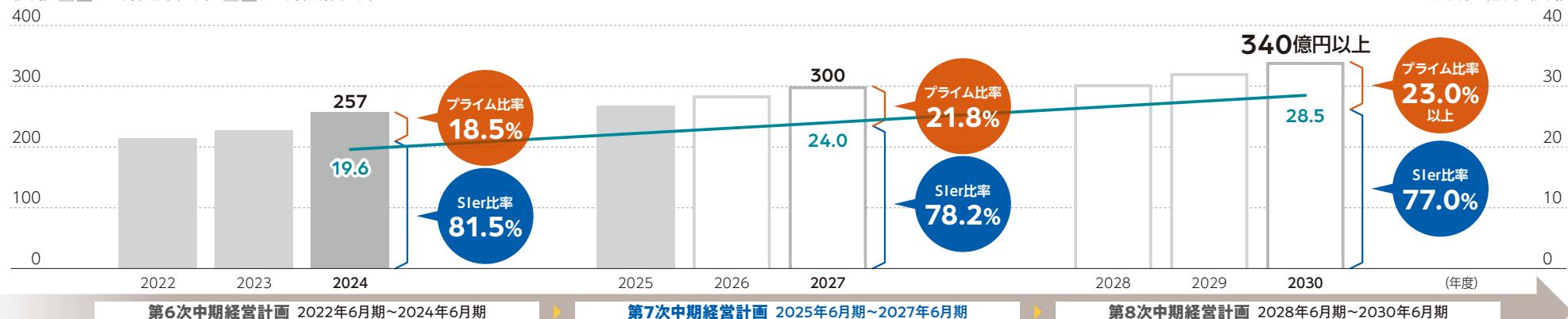


CIJシナリオ 2030

ビジョンである「世の中に求め(選び)
続けられる企業でありたい」の
実現に向かって持続的に成長するため、
2030年にマイルストンを設けました。
これが「CIJシナリオ2030」です。

3ステップ戦略

(億円) ■■ 売上高(実績)(左軸) □□ 売上高(目標)(左軸)



受注強化、リソース確保に注力し、事
業基盤である既存顧客、既存領域を
強固にしてきました。同時にプライム
事業領域の拡大を目指し、売上ポート
フォリオの再構築を推進しました。



強固になった既存事業をベースとして、
新しい事業やマーケットに挑戦し定着を
狙います。お客様との信頼関係を発展
させ、戦略的なパートナーシップを構
築し、新たな領域に着手していきます。

『CREATE ; IT』

BEIT50で築いた事業ステージ
でリニアな成長を目指します。
さらには革新的な技術の習得
と活用で新たな未来を切り開
きます。

当社は、企業規模、事業構成、クライアント構成のそれぞれにGOALを設定しています。

ビジョンに掲げる各GOALに対し、CIJシナリオ2030は2030年時点のGOAL(通過点)を示しています。

	CIJシナリオ2030	ビジョン
企業規模	売上高	340億円以上
	従業員	1,800人以上
	時価総額	340億円以上
事業構成	プライム比率	23%以上
	システム開発の請負率	24%以上
	製品、ソリューション売上高	—
クライアント構成	グローバルマーケット売上高	—
	SIer領域にて大手企業率	80%以上
	公共領域にて得意とする省庁を4つ獲得	得意とする官公庁の獲得
	SIer比率	80%以上
	得意とする官公庁の獲得	長期でお取り引きいただける一般法人の獲得

第7次 中期経営計画 「BEIT50」

2025年6月期～2027年6月期

BECOME
the STRATEGIC PARTNER with IT **50**

ITでお客様の戦略的パートナーになることを
活動方針としています。

お客様固有の戦略をもって個々にアプローチし、
IT企業・メーカー企業、一般法人、公共分野など、
多岐にわたるお客様それぞれに特化した
パートナーシップを発揮します。

▶ IT企業、メーカー企業

システム開発請負率の向上
大手企業率の向上

お客様の事業戦略を理解し、
システム開発の支援を行う。

大手IT企業やメーカー企業は当社の主要なお客様です。お客様が目指す事業展開や技術革新の方向性とその戦略を理解し、当社の強みを活かして支援ていきます。具体的には、当社の保有する技術や知見の提供、適した開発リソースの確保を行います。また、リスクヘッジの提供として、システム開発を請負契約で担える部分を増やしていきます。

▶ 一般法人

プライム比率の向上

お客様のITに関する事業戦略を理解し、
達成に向けた実現を支援する。

一般法人のお客様と直接お取り引きするプライム事業の拡大に取り組んでいます。国内の人材不足等に対応するために各社が取り組まれているITに関する事業戦略を捉え、IT専門家としての適切な企画・提案を行っています。また、AIをはじめとした先端技術活用の支援や、当社の汎用的な製品の提供により、お客様の事業戦略、DX実現に寄与します。

▶ 公共分野

得意とする省庁の獲得

公共分野におけるIT事業戦略を理解し、
達成に向けた実現を支援する。

一般法人のお客様と同様に、公共分野のお客様に対しても、プライム事業を展開しています。これまで当社が数多く取り組んできた公共案件のノウハウを活かして、公共分野ならではのIT事業戦略に適応した提案を行っていきます。また、当社が保有する技術、知見を活用したコンサルティングを行い、お客様のIT事業戦略の実現を導いていきます。

経営方針

経営方針として、以下の3つの推進方針と2つの達成方針を設定しています。
推進方針に沿って各種施策を強化し、達成方針の実現と財務目標の達成を目指していきます。

推進方針

1 事業環境の変化に適応し、新領域へ挑戦

p.21

変化を先取りし、変化に柔軟かつ迅速に対応

社会に必要なシステムを見極め、新しいコトへのチャレンジを推進

2 特化型SEの育成推進

p.30

ITやマネジメント、業務知識等に特化したスペシャリストの育成を推進

それぞれのスペシャリストが組み合わさり、お客様の求めることに対応

3 サステナビリティ経営の推進

p.31

より一層サステナビリティを意識し、SDGsが掲げる目標と企業活動をリンク

明示的な取り組みを強化

達成方針

4 Trust relationship強化で、お客様の事業拡大への貢献

お客様のミッションに寄り添い
信頼関係を強化し、
ソリューション、コンサルティングの
上位レイヤーから運用保守の
レイヤーまで幅広く対応

お客様のビジネス変化
(技術変革、事業シフト)に追随

5 プライムビジネスの更なる拡大

主たる事業である
システム開発において、
プライムでの事業展開の推進

既存の製品・ソリューションと
システム開発を融合し、
強みを活かした事業領域の拡大

新たな製品・ソリューション、
ソリューションの開拓を行い、
事業領域の拡大を推進

進捗状況

BEIT50の初年度となる2025年6月期の進捗状況は、売上高は計画を若干下回りましたが、営業利益は計画を達成しました。

当期の進捗状況

	計画	実績	計画比	達成率
売上高	27,000百万円	26,899百万円	▲101百万円	99.6%
営業利益	2,050百万円	2,170百万円	120百万円	105.9%

計画差異の概要

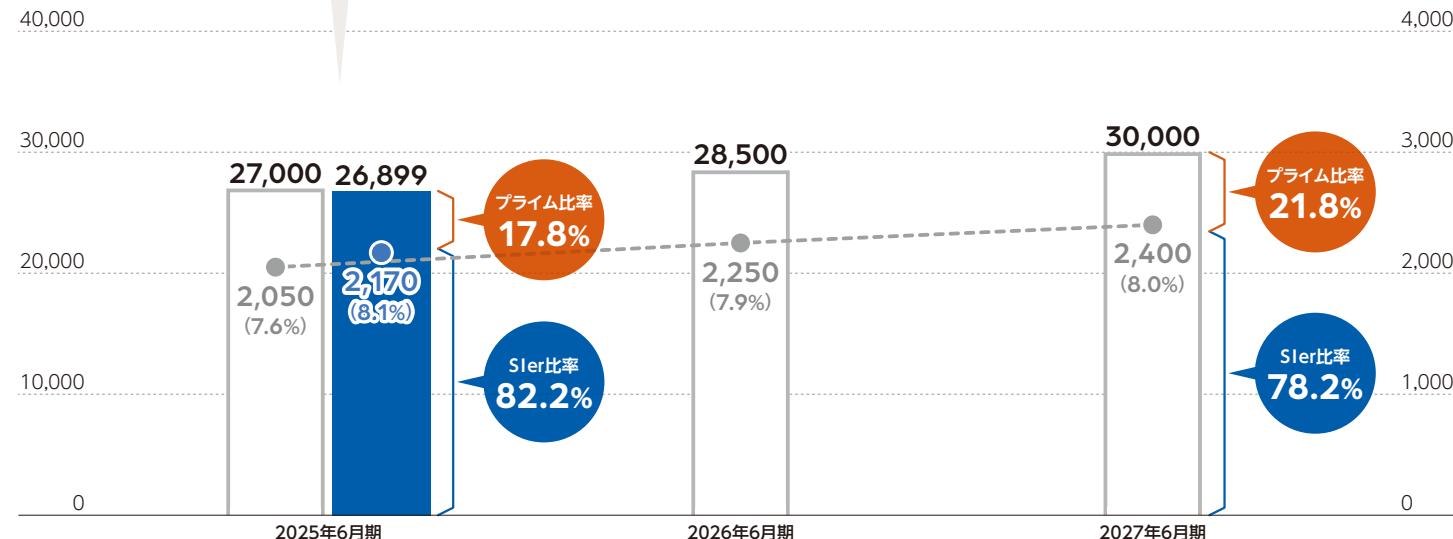
予定していた案件の一部が延伸・失注したことにより、
計画比減となりました

一部連結子会社において収益が改善したこと、
およびアドバンスソフトがグループ入りしたことにより、
計画比増となりました

連結財務目標

(百万円) □ 売上高計画 ■ 売上高実績

···●··· 営業利益計画(利益率%) ● 営業利益実績(利益率%) (百万円)



経営戦略担当役員メッセージ

BEIT50の目標の達成に向けて
CIJグループのシナジーを
一層追求してまいります。

取締役 執行役員
経営戦略本部長
白須 英大



事業戦略と財務戦略が連動した経営戦略を立案・実行

CIJでは、経営戦略本部が主導役となり事業戦略と財務戦略の2つを連動した経営戦略の立案・実行に努めています。事業戦略面では現在、経営方針にお示しするとおり、大手SIer様のサプライチェーンの一角として社会的責任を遂行することによる信頼関係強化と収益の安定化、そしてCIJの価値を直接提供でき収益性も高いプライムビジネスを野心的に伸ばしていくことを目指しています。営業統括

本部と事業部門が連携し、アクションプラン作成とその実行に努めています。財務戦略面では、人材こそがCIJのビジネスモデルの中心であり、社員一人ひとりの活動が収益と直接的な関係性があることから、創業来、人的資本を重要視しています。各種戦略においてはアクション実行のKPIを定め、成果とともに分析を行い計画にフィードバックし、戦略の立案・実行に努めています。

一定の売上・利益は確保するも やや課題感を残した中計初年度

第7次中期経営計画「BEIT50」(▶P16~P18)初年度の2025年度では、名古屋地区で電力関係のIT事業者として実績のある(株)アドバンスソフトのグループイン効果等もあり、当初計画を上回る営業利益を達成することができました。一方、一部プライム案件で想定以上の工数を要したこと等により、遺憾ながら利益、投資の源泉ともなる売上は計画未達となりました。掲げる3つの推進方針に関しては、鋭意アクションを実施していますが、アクション実行のKPI進捗にまだ不足感があり、新領域へのチャレンジ、育成の機会を今後もっと押し上げていきたいと考えています。また、2つの達成方針については、先に申し上げたように「プライムビジネスの更なる拡大」が芳しくない結果となったことを反省点として捉えています。不採算案件の発生については、リスクに対する対応の不足と捉え是正してまいります。総じて、2025年度は、売上・利益で一定の結果を出すことはできたものの、将来に向けてはいくつかの課題が残る一年であったと認識しております。未達となった売上に関する課題解決へ取り組みを強化していく必要があり、オーガニックな面ではCIJ本体を中心としたグループ会社がそれぞれ事業を拡大しつつ、各種リスクの低減策を推進することが重要と考えています。一方、インオーガニックな戦略として引き続きM&Aによる売上の増大にも取り組みます。

経営戦略担当役員メッセージ

環境変化に適用するためのバランスの取れたキャピタルアロケーションとリソース戦略の推進

昨今のIT業界では自動化やローコード・ノーコードといった手法により開発効率の向上が進み、プロジェクトの短納期化、小規模化が進んでいます。プロジェクトに関わる人数が少なくなるため、一人ひとりに求められる質がこれまで以上に求められます。同時に量を拡大して売上を高めていくことが難しい環境となっています。こうした中でも、企業にとって重要なトップライン成長を果たしていくために、環境変化やニーズを素早く捉え先回りし、経営として必要な施策を素早く打つことを心がけています。投資においては、優秀人材の確保につながる社員還元や新技術の獲得のためのR&Dなど成長のための内部投資、M&Aといった成長のための外部投資、そして株主還元の3つを軸とした「キャピタルアロケーション」を意識しています。また、現在やや手薄感のある人材ピラミッド中間層の充実を目指した「リソース戦略」の推進にも注力しています。

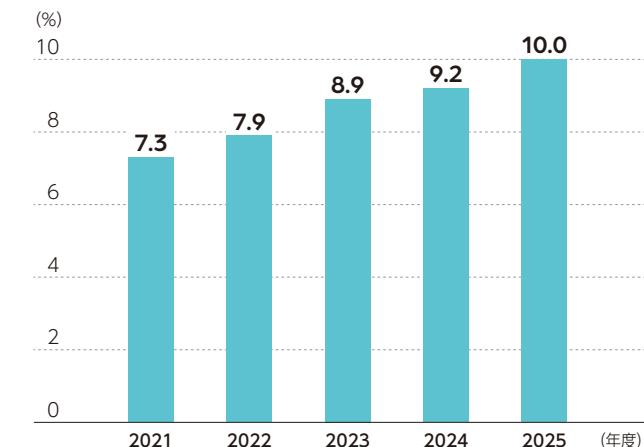
資本効率を測る指標としてはROICを用いています。これは経営戦略が事業活動を中心に練られていることから、事業そのものにおける収益性を捉えられるROICが適していると判断したためです。株主還元に関しては、2025年6月期は総還元性向100%を超える水準となりました。成長のための内部投資、外部投資を進めながら、増配や自己株式取得の実施を検討してまいります。

グループシナジーを一層追求していく

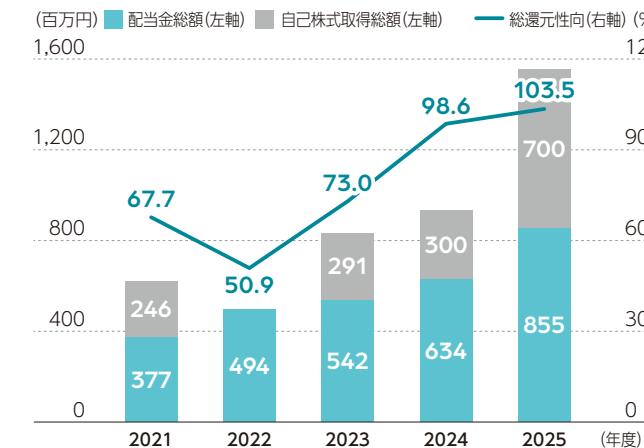
先にご説明したキャピタルアロケーションやリソース戦略の展開に加え、円滑な事業遂行を支えるべく近年特に重要視しているのが、グループ一体経営の推進です。M&Aによるグループ拡大においても単なる足し算で終わらせないため、グループ各社の経営陣の一角にCIJでの経験・知見を持った適任者を配置しPMI(Post Merger Integration)を進めています。また、CIJ本体の管理部門においては、関連する法令の改正があった際に各社それぞれのサポートに徹するなど、CIJグループ全体を視野に入れた運営が図られています。事業面では親会社であるCIJとの協業だけでなく、グループ会社間での協業も多くなってきています。

今後に向けては、状況に応じてグループ会社間の統合・再編も視野に入れながら、CIJグループ力の強化やシナジー追求に努めていく所存です。創立からの50年を迎え、なおこれからもCIJグループは情報技術で人と社会にやさしい未来を創造してまいります。

ROIC



株主還元



第7次中期経営計画

第7次
中期経営計画の
推進方針

1

事業環境の変化に適応し、
新領域へ挑戦

新領域への基本方針

システム課題領域では、情報システムの開発や運用面の課題を解決することが求められています。これまでアプリケーション、基盤、マイグレーションを事業領域の中心としていましたが、現在は技術進展により市場ニーズのあるIoT、クラウド、開発支援などをサステナビリティソリューションと称し展開しています。

業務課題領域では、顧客の業務効率化やDXの課題を解決することが求められています。ドキュメント、RPA等を事業領域の中心としていましたが、先端技術を取り入れて生成系AI、ロボティクス、企業別DX、業務特化型のDXソリューションとして展開しています。

さらには、お客様の新規事業開拓の支援として、製品化・研究開発サービスの提供を行っています。

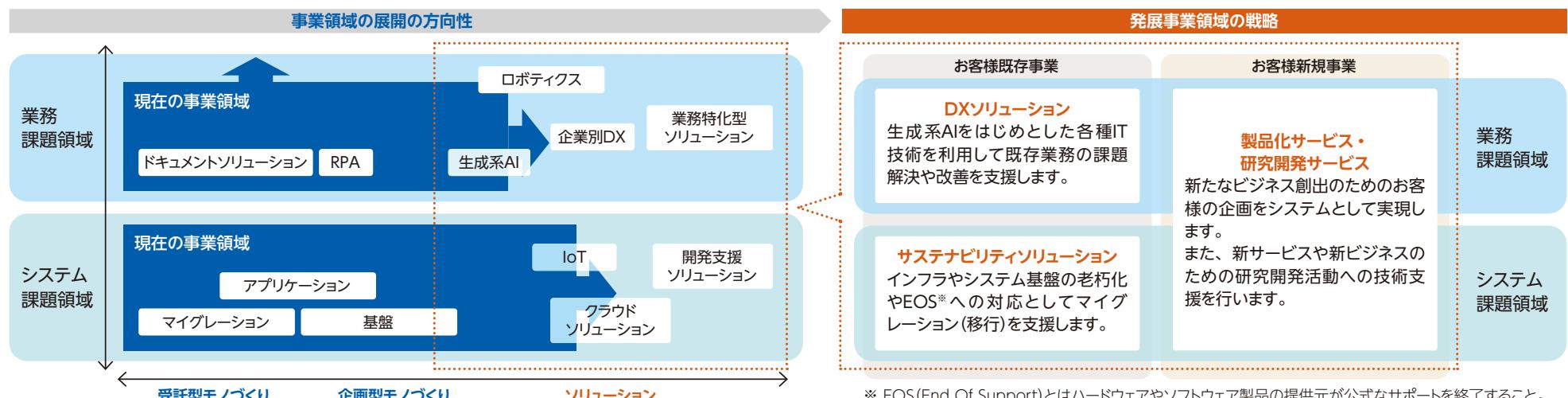
以上により、顧客のビジネスプロセスを最適化し、競争力を高めるための支援を行うことを目指しています。

得意のモノづくりをベースに、IT技術や業務知識をフル活用し、ソリューション事業への展開を推進します。さらに、システム課題領域を堅調に進化させつつ、業務課題領域の拡大に挑戦します。

BEIT50のこれまでの実績

2024年7月にグローバルビジネス・デジタルソリューションR&D推進本部を立ち上げました。DXソリューション、製品化・研究開発サービスの強化を目的として設立し、研究開発を専門的に行う体制を整えています。初年度は今後の顧客支援を見据えて社内DXに取り組み、当社独自の生成AIサービス「AI総務」を開発しました。このサービスは、当社の会社規程を知識ベースとしたチャットボットであり、社内業務の効率化を図ることに成功しました。今後はサービス化を進めています。また、生成AIを扱える技術者を育成するために、社内教育も実施しました。育成したAIエンジニアを顧客の生成AIプロジェクトに参入させ、開発の技術支援を行いました。

サステナビリティソリューションにおいては、クラウドに関するプロジェクトの実績を増やしてきました。また、当社が過去に対応したお客様へのインフラ最適化の提案なども進めています。



事業担当役員メッセージ

[プライムビジネス] [Slerビジネス]

「CIJシナリオ2030」
またその先にあるビジョン実現に向けて
成長し続けるCIJグループを
目指してまいります。

取締役 上席執行役員
デジタルイノベーション
ビジネス事業部長
久保 重成



「期待されていること」に敏感となり 「やって欲しいこと」を理解することへ重きを置く

私は事業現場を司る立場として、CIJグループのビジョン「世の中に求め(選び)続けられる企業でありたい」は、CIJグループの事業が世の中で役に立ち、人々の期待を集め「存在意義」を示すものであると捉えています。シーズ志向ではなくニーズ志向で、お客様が「何を期待されているか」に敏感となり、「やって欲しいこと」を理解することに重きを置く必要があります。CIJグループではこうした価値観を理解・共有するプロパー社員およびパートナー企業様を軸としながら、Slerおよびプライムビジネス(▶詳細はP23~P24別掲表ご参照)の双方でその実践に努めています。その結果、Slerビジネスでは、国内大手のSler様の多くが顧客となり、それぞれから取引額上位のパートナー会社として認定を受けています。また、プライムビジネスでは、民間企業を顧客とするほか、官公庁や地方公共団体の調達案件において業務の事情を理解した提案力および技術提供力を評価されており、当社ビジネスの特長の一つとなっています。

「CIJシナリオ2030」における 事業構成に向けたアプローチ

CIJグループでは「CIJシナリオ2030」(▶P15)の中で、ビジョン達成のための事業構成に関わる2030年のKPIとして、「プライム比率23%以上」「システム開発の請負率24%以上」を設定しています。

「プライム比率23%以上」については金額に換算すると78.2億円以上となり、年ベースでは今から毎年6.1億円の積み上げが必要となります。そのアプローチとしてまず一点目は、既存プライム顧客との取引量の増加を目指します。既にお取り引きのあるプライム顧客の保守、機能追加案件の継続を通じて関係を深め、お客様の右腕Slerとしての位置付けになれるよう取り組みます。二点目は、新規マイグレーション案件の獲得です。CIJの特色あるソリューションであるマイグレーションサービスLeGradにより、お客様のDX化の妨げとなっているレガシーシステムを刷新し、DX化の第一歩目を支援していきます。三点目は、官公庁案件の受注拡大のための提案力強化です。現在の公共事業では、IT活用に対する課題感と非常に根強いニーズがあります。価格競争に頼らず、総合評価で提案力・技術力を評価され、真にお客様および社会の課題を解決するITベンダとなりたいと考えています。これらのほか、既存製品の販売拡大のための営業強化や、社内AIサービスの外販等といった製品ビジネスにも注力し、「プライム比率23%以上」の達成を目指していく方針です。

事業担当役員メッセージ

[プライムビジネス] [SIerビジネス]

一方の「システム開発の請負率24%以上」については、同じく金額換算で64.6億円以上、今から毎年5.7億円の積み上がりが必要となります。このKPIはSIerビジネス、プライムビジネスの双方のシステム開発において取り組んでいます。請負においては効率良くプロジェクトを進めることができれば収益性が高くなる一方で、トラブルの発生やパフォーマンスの低下は不採算化するリスクを持っています。適切なマネジメントでリスク低減を図るのはもちろんのこと、SIerビジネスにおいては業務や技術面で不確実性の低い案件、プライムビジネスでは機能追加など作業スコープが限定的な案件

や、リスクの特定を着実に行える案件を請負案件とする計画です。

「CIJシナリオ2030」における クライアント構成に向けたアプローチ

「CIJシナリオ2030」の中では、クライアント構成に関わる2030年の定量・定性目標として、「SIer領域にて大手企業率80%以上」「公共領域にて得意とする省庁を4つ獲得」を掲げています。

「SIer領域にて大手企業率80%以上」(=売上高209.5億円以上)を目標とする理由は、事業領域が広い大手SIerを顧客として持つことで、安定した顧客基盤としてはもちろんのこと、様々な案件への参画可能性が広がり、継続した開発技術者の量および質の維持・増強といった面からもメリットがあるからです。こうした観点の下、長年、SIer顧客の開発現場に携わっている社員と顧客とのコミュニケーションを通じた案件受注をベースラインしながら、お取引期間の長いSIer顧客に対する事業拡大を目指します。

SIerビジネスの概要

大手IT企業(SIer)を顧客として、情報システムの開発・運用を支援するビジネスです。開発では設計、製造、テストの各工程を中心に担い、顧客のプロジェクト管理の下で実施しています。当社が長年にわたって培ってきた高い技術力、業務知識、品質を活用して事業を行っています。その際には、当社グループだけでなくビジネスパートナーとの協業によって、顧客が求める支援体制を構築しています。さらに、顧客が主動する企画提案、プロジェクト管理、システムを稼働させるためのインフラ構築なども共同で行い、システム開発に関して幅広く支援しています。これらの支援を通じて付加価値の高い情報システムを提供することで、顧客から信頼を獲得し、取り引きを長く継続していただくことをビジネスの基本としています。

＼ SIerビジネスの強み /

長年にわたる顧客との
プロジェクトに関する技術と知識

日立製作所
約50年

NTTデータ
約40年

ソリューション、
コンサルティングの上位レイヤーから
運用保守の下位レイヤーまで
幅広く対応

海外を含むCIJグループおよび
ビジネスパートナーの
豊富なリソースによる体制構築力

CIJグループ
9社

ビジネスパートナー
220社以上(単体)

公共案件等の
大規模プロジェクトにおける
豊富な開発実績

事業担当役員メッセージ

[プライムビジネス] [Sierビジネス]

「公共領域にて得意とする省庁を4つ獲得」については、足元での省庁案件を継続受注することで、その省庁の業務を深く理解し、より有効な提案能力の習得を目指そうとするものです。こうした好循環を目指し、4つの省庁を目標に掲げてますが、決してそれにこだわるつもりはありません。中央・地方問わず、もっと数を増やしていきたいと考えています。それにより、公共案件の端境期においてもビジネスの安定性を高めることにつなげていきます。

今後の事業展望など

CIJグループではグループシナジー拡大に取り組んでいます。自社のリソースだけでは対応が難しい場合に備え、グループ内リソースを活用できるよう常にグループ横断的にコミュニケーションを取り、お客様からのニーズに応えられるよう取り組んでいます。また、社内制度・報酬については、社員が働き続けられる企業となるべく、親会社であるCIJが率先して制度整備を行い、可能な限りグループ各社に同じ視点での制度導入を図っています。ベースアップにつ

いてもCIJが主導し、グループ会社には会社体力に合ったレベルで実施しています。そのためには、業績の向上の継続が不可欠です。CIJグループは、技術者集団として力を結集して事業環境の変化に適応しながら、未来に向けた投資を行い、成長し続ける企業グループを目指してまいります。

プライムビジネスの概要

情報システムを利用する一般法人や公共分野の顧客と直接の取り引きを通じて、製品・ソリューションを提供するビジネスです。公共入札やマイグレーションサービスなどの開発プロジェクト、各種製品の販売・保守を中心に事業を行っています。顧客の抱える課題や悩みを理解したうえで、ITを活用して解決し、顧客の事業の発展に貢献します。当社がプロジェクト全体の責任を持ち、技術力だけでなく高いマネジメント力、顧客の抱える課題の理解力、そしてそれを解決するための提案力が必要となっています。当社はプライムビジネスによって収益を高めるとともに、より直接的な社会との関わりを持つことを目的としています。

\ プライムビジネスの強み /

ITの専門家としての
高い技術力と公共入札の提案力

創立から蓄積している
コンパイラ技術を活用した
マイグレーションサービスLeGradの市場認知

大型案件の実績
30件以上

高いマネジメント力と
組織的なプロジェクト支援体制
(PMO)

高い競争力を持つ当社の製品

福祉総合システムSWING
ホテル売掛マイスター
Ofigo契約書管理

事業担当役員メッセージ

[R&D]

ロボットおよび既存製品への
生成AIの組み込みなど
CIJグループならではの強力な
ソリューション展開を目指してまいります。



取締役 常務執行役員
営業統括本部長
兼 グローバルビジネス・
デジタルソリューション
R&D推進本部長

川上 淳

「グローバルビジネス・デジタルソリューション R&D推進本部」の立ち上げ

CIJは創立期よりOS・コンパイラなどのコア技術の開発を強みとしており、近年では培ったコア技術をベースに業務領域へと拡大し開発技術力を高めてきました。そして、業務提携先であるSYSCOM社(台湾)のロボットやソリューション開発に関わる技術協力を得てR&Dを推進してきました。これまで各事業部単位で推進をしていたR&Dを、全社レベルの強固な活動とするために、2024年7月にCIJグループのR&Dセンターとして「グローバルビジネス・デジタルソリューションR&D推進本部」を立ち上げました。新たな製品・ソリューションの開発を活動の軸に置きながら、同時に新技術の習得や企画、製造の力を育成することを目的としています。研究開発テーマとしては主として生成AIの活用とロボット開発に取り組んでいます。この1年で当推進本部に関わる技術者も期待以上の成長を見せ、今後の展開に私自身も手応えを感じています。

生成AIを軸としたR&Dを鋭意推進

昨今では生成AIの活用に価値を見出すお客様が多くなっています。こうしたニーズに対応すべく、当推進本部では、既存の製品やソリューションへの生成AIの組み込みと、生成AIを利用した新しいソリューション開発を主な取り組みとして活動しています。具体的には、AIチャットボットの事業化をはじめ、ロボット「AYUDAシリーズ」に生成AIを組み合わせた受付ソリューションの開発を進めております。生成AIにおいては、グループ会社であるi-BRIDGEのフィリピンエンジニアを活用しています。彼らはフィリピンのトップ大学でITを学んできており、また英語も堪能であるため、最新技術の調査や新しい技術の習得に長けています。また、技術提携先であるSYSCOM社とのリレーションを活かし、ロボット「AYUDAシリーズ」の追加開発や、同社のAIソリューション「NeuroChain」の日本市場への展開、IT業務自動化・効率化ツール「OMFLOW」とAIを組み合わせたソリューションの開発などを進めています。

同時にCIJ社内の業務で生成AIを有効活用すべく、活用における注意を踏まえたガイドラインの制定、利用環境の構築を行い、実運用を実現しました。使ってみて初めて分かる利点、問題点を捉え、それらの経験や社内意見を収集し、日々の活動にフィードバックしています。

事業担当役員メッセージ

[R&D]

R&Dの力を向上し、「CIJシナリオ2030」実現につなげていく

R&Dの力を磨き技術力を蓄積していくこと、活動を通じてお客様の課題解決に資する製品・ソリューションを創り上げていくことが「CIJシナリオ2030」実現にもつながっていくと考えています。CIJはモノづくり得意とする会社ですが、その領域は徐々に生成AIに取って代わられつつあります。しかし、生成AIが作成したものが本当に正しいのかどうかを確認する力は、今後も必ず必要になってきます。

その力とは技術力・知識・知見であり、これを高め続けていくこともR&Dの非常に重要な役割と心得ています。今後はグループ全体の技術力向上にも寄与することを目指し、グループ内でのR&Dへ関わる人材を増やしていく予定です。CIJのコア・コンピタンスを守り、「CIJシナリオ2030」実現へ貢献してまいります。



自律移動型サービスロボットのAYUDA(左)と
受付支援AIロボットのAYUDA-MiraMe(右)

R&Dの概要

先端技術を理解して活用するために研究開発(R&D)に取り組んでいます。当社のR&Dでは、製品・ソリューションの創出、業務プロセスの効率化、そして先端技術に関する社員教育を行っています。製品・ソリューションの創出は、社員や市場のニーズに基づいて応用研究をベースとした開発を行っています。業務プロセスの効率化は、社員向けに生成AIをはじめとするIT活用環境を整備し、作業の迅速化とコスト削減を図っています。社員教育は、前述の取り組みの中で習得した技術や知識を事業部の社員に対して教育し、顧客向けのプロジェクトで活用できるようにします。当社は、R&Dを継続的に行い、中長期の競争力強化による安定的な成長を目的としています。

＼ R&Dの強み /

生成AIの活用力

社内向け生成AIサービス「AI総務」の開発

豊富なシステム開発経験で培った
開発力とアイデアを具現化する能力

自社製品の企画実現累計
20製品以上

ロボティクス分野における
ロボット保有とソリューション開発力

自律移動型サービスロボットAYUDA

受付支援AIロボットAYUDA-MiraMe

業務提携している
台湾のSYSCOM社からの
製品・ソリューション・技術力の共有

〈特集〉
マイグレーションプロジェクト
LeGrad
Graduation from Legacy

CIJのマイグレーション事業は、
独自の技術力と豊富な経験を活かし、お客様の
ニーズに応える最適なソリューションを提供します。

LeGradとは

「Graduation from Legacy」。LeGradは、レガシーシステムからの卒業を語源とした造語であり、レガシーシステム全般をオープンシステムへ移行する、当社のレガシーマイグレーションサービスです。

LeGradの手法は「リライト」です。当社が創業当時より培った構文解析技術により、現行システムのプログラム言語から新システムのプログラム言語へ、高い精度で機械変換を行います。

レガシーマイグレーションは、企業が競争力を維持し、DXを推進するための重要な戦略です。当社では、LeGradによるマイグレーションを「変化を恐れず、価値を継承する進化」と位置付け、IT基盤の最適化と事業継続性の両立を支援します。

マイグレーションの定義

ICT分野におけるマイグレーションとは、企業に導入されている既存ITシステム(アプリケーションやデータ、インフラなど)を刷新し、新しいシステム環境へと移行するプロセスを指す言葉です。システムの老朽化対策、運用コストの最適化、セキュリティ強化および新技術の活用などを目的として実施します。

マイグレーション手法

手法	リフロント	リホスト	リライト	リビルド
説明	汎用系システム本体までを活用し、端末とユーザインターフェースを刷新する。	既存のプログラムやデータまでを活用し、プラットフォームから刷新する。	既存のプログラムロジックまでを活用し、プログラム言語から刷新する。	既存システムの基本的な設計までを活用し、システムを再構築する。
主な実現手段	デスクトップアプリケーションによる画面作成	エミュレータ環境への移行	ソースコードの機械変換	設計工程以降のシステム開発

CIJにおけるマイグレーションの歴史 —競合優位性の中核—

1970年代、設立当初、事業の中心としていた技術が「コンパイラ」です。当社は、汎用機を提供する複数のメーカーから、各種言語のコンパイラ開発を受注して、開発を行う独立系企業でした。コンパイラ開発に必要な構文解析技術は、当社が創業当時から有するコア・コンピタンスであり、現在もマイグレーション事業を支える技術として息づいています。また、業務アプリケーションの開発を行う企業は多く存在しますが、コンパイラやデバッガ、ミドルウェアの開発に特化した独立系企業は、ほかに類を見ない存在でした。当社は今も独立系企業として、特定のメーカーに依存しない、自由度の高い選択肢を提示し続けています。



LeGradの実績

マイグレーションの歴史でご紹介した、本事業のターニングポイントとなった実績について、ご紹介いたします。

プロジェクト(期間)	顧客課題	当社のアプローチ
金融業(銀行)様 情報系システムのオープン化 (2013年4月～2014年12月) 20ヶ月 OS : IBMメインフレーム ▶ RedHat Linux メイン言語 : PL/I▶OpenCOBOL バッチ : JCL▶Bash	情報系システムの基盤がメインフレームであることから、改修や機能追加に時間がかかっていることが課題となっていた。 そのため、改修や機能追加を容易に可能とすること、その際必要なスキルセットを刷新することのほか、ランニングコストの削減や処理性能の向上も目的として、オープン系システムへと移行することになった。工期については現行システムが稼働しているメインフレームの保守期限が迫つており、短期間での移行を実現する必要があった。	銀行側の過去の合併により、既存資産の中には、使われていない機能や、共通化可能な類似機能が大量に存在していた。 そのため、当社では機械的な資産解析によって不要と思われる資産を洗い出して、顧客とともに資産の棚卸しを実施して、移行対象のプログラムを半分以下まで絞り込んだ。 また、照合試験においては、移行期限を確実に守るため、試験計画資産ごとに適用された変換ルールを厳密に管理し、より早期に不具合を摘出するために、試験の実施順序を何度も練り直した。
製造業(建材メーカー)様 生産管理システムのオープン化 (2016年6月～2019年10月) 41ヶ月 OS : メインフレーム▶Windows メイン言語 : メインフレームCOBOL ▶ Micro Focus COBOL バッチ : JCL▶C#	メインフレーム提供メーカーから、基幹システムが稼働している汎用機がまもなく保守できなくなると通知された。基幹システム刷新の費用などは中計で考慮しておらず、大変苦慮されていた。 そのため、業務の継続とベンダロックインからの解放を目的として、オープン系システムへと移行することになった。 事業ごとに複数の基幹システムが存在し、それぞれ別のメーカーの汎用機で動作していたが、同時に移行を実施することになった。	長年使われているシステムであるため、システムの設計や製造に関わった方は退職されており、利用は継続しているものの中身を知る人はほとんどいない状態であった。内部の構造分析などは当社に任せていたいただき、お客様には利用者の画面や操作性の再現などの確認で一緒に取り組ませていただいた。マイグレーションでは業務を理解せずともプロジェクトは完遂できるが、現場の方々と話し合いながら、業務理解を進めて一定の工夫も作り込むことができた。
金融業(保険)様 契約管理システムのマイグレーション (2018年1月～2023年2月) 62ヶ月 OS : 富士通メインフレーム ▶ IBMメインフレーム メイン言語 : PL/I▶COBOL	お客様は複数の合併を経て7つのメインフレームを保有し、類似システムが並立していたことから、運用保守費用の増大や古いプログラム言語(PL/I、アセンブラー)を扱える人材の確保が困難になるなどの課題を抱えていた。これを解決するため、システムのオープン化やメインフレームのIBM機への統一を推進。その一環として富士通機上で稼働していた契約管理システムをIBM機へ移行するプロジェクトが始動した。	当社は、PoCから参画し、システム移行後の安定稼働が確認できるまでの期間、約62ヶ月間を対応した。総工数 約2,200人月の大規模プロジェクトである。 また、プロジェクトではPL/Iやアセンブラーで記述されたプログラムをCOBOLへ変換する必要があり、特に大量のPL/Iプログラムの変換は、極めて高い技術力を必要とした。 当社はメインフレームおよびレガシー言語に関する深い知見と、LeGradで培ったマイグレーションノウハウを活用し、システム特性に合わせた変換ツールを開発。独自技術により、前例のないメインフレーム間の移行を成功に導いた。

今後の戦略

毎年、当社も調査に協力させていただいている、デロイトトーマツ ミック経済研究所様の「レガシー&オープンレガシーマイグレーション・モダナイゼーション市場動向 2025年度版」によれば、レガシーマイグレーション・モダナイゼーション市場は、2023年度の実績は3,480億円、2024年度の実績は対前年比 129.4%の4,504億円、そして2025年度の見込みは対前年比 113.6%の5,118億円とされています。

レガシーマイグレーションの市場は、今後2020年代後半から2030年代前半までは成長を続け、その後は緩やかに縮小していくと考えています。こうした市場環境の変化を踏まえ、当社では持続的な成長に向けた戦略として、次の3つの方向性を掲げています。

●地方市場への戦略的シフト

当社が主要ターゲットとしてきた規模のシステムを持つ首都圏企業では、レガシーシステムからの脱却をおおむね完了し、市場は成熟・飽和の段階を迎えていると考えています。

こうした状況の中、新たな成長機会の創出や、新たな活路を見出すため、地方市場の開拓へ戦略的に軸足を移します。その実現に向け、広告宣伝やマーケティング施策を地方向けへと転換し、認知拡大と潜在需要の掘り起こしに取り組みます。

●協業による付加価値の創造と相互成長

ソフトウェア製品や各種機器を販売する企業などとの協業を促進することで、新たな付加価値を創造し、ビジネスを拡大することに取り組んでいます。

協業を通じて互いの顧客接点を拡大し、新規顧客開拓の機会を相互に高めることで、地方市場における事業拡大も加速させます。また、当社単独では提供できないサービス領域を補完し、包括的なソリューション提供を実現することで、お客様により高い価値を提供します。

●成功モデルを土台とした新たな挑戦

長年のレガシーマイグレーションで培ってきた成功モデル

や技術ノウハウを活かし、隣接・類似する領域へ順次展開することで持続的な成長を図ります。まずはオープンレガシーマイグレーション分野を主軸とし、当社の専門性を活かしたサービスラインの拡充と市場開拓に取り組みます。

当社は、マイグレーションの領域で培った技術力と現場力を強みに、変化する市場環境に柔軟に対応し、これからの時代に求められる価値を創出し続けます。

担当者コメント

河原 啓 レガシーマイグレーションのリライト方式は、当社がこの事業に取り組み始めた当初、決して主流な方法ではありませんでした。むしろ、それは大手企業が手を出さない「骨の折れる仕事」でした。移行対象システムの古さや複雑さ、情報の欠如がもたらす不確実性とリスクへの対応は、一般的なシステム開発のプロジェクトマネジメントとは一線を画します。リライト方式は、リスクが高すぎるニッチな市場だったのです。

しかし、当社はそこにビジネスチャンスを見出し、20年以上の歳月をかけて独自のノウハウと技術を磨き上げてきました。現在、この市場は成熟しつつあるものの、老朽化したシステムの対応に悩む企業はまだ存在します。デジタル技術が進化し続ける現代において、技術的負債を解消しなければ、真のDXは実現できません。

私たちは、積み重ねてきた技術と経験を活かして、今後もお客様の事業継続と成長に貢献してまいります。

野村 祐宗 「LeGrad」は、当社が創業期から培ってきた構文解析技術を基盤として生まれたマイグレーションのソリューションです。しかし、その真の力は、現場で日々取り組む一人ひとりの技術者にあります。私自身、マイグレーションは、人の連携と積み重ねた経験によってこそ成り立つプロジェクトだと感じています。

これまでの多くの案件においても、構文解析や変換技術と同じように、“人の力”が成果を支えてきました。現場での経験を通じて、LeGradは“技術と人の融合”によって成長してきたと実感しています。

これまでに蓄積した技術とノウハウを次の世代へと継承し、新たな挑戦と価値の創出につなげていきたいと考えています。



第一プライムビジネス
事業部 事業部長
河原 啓

第一プライムビジネス
事業部 副事業部長
野村 祐宗

第7次中期経営計画

第7次
中期経営計画の
推進方針

2

特化型SEの育成推進

事業環境の変化に対応するため、特化型SEの育成を推進します。

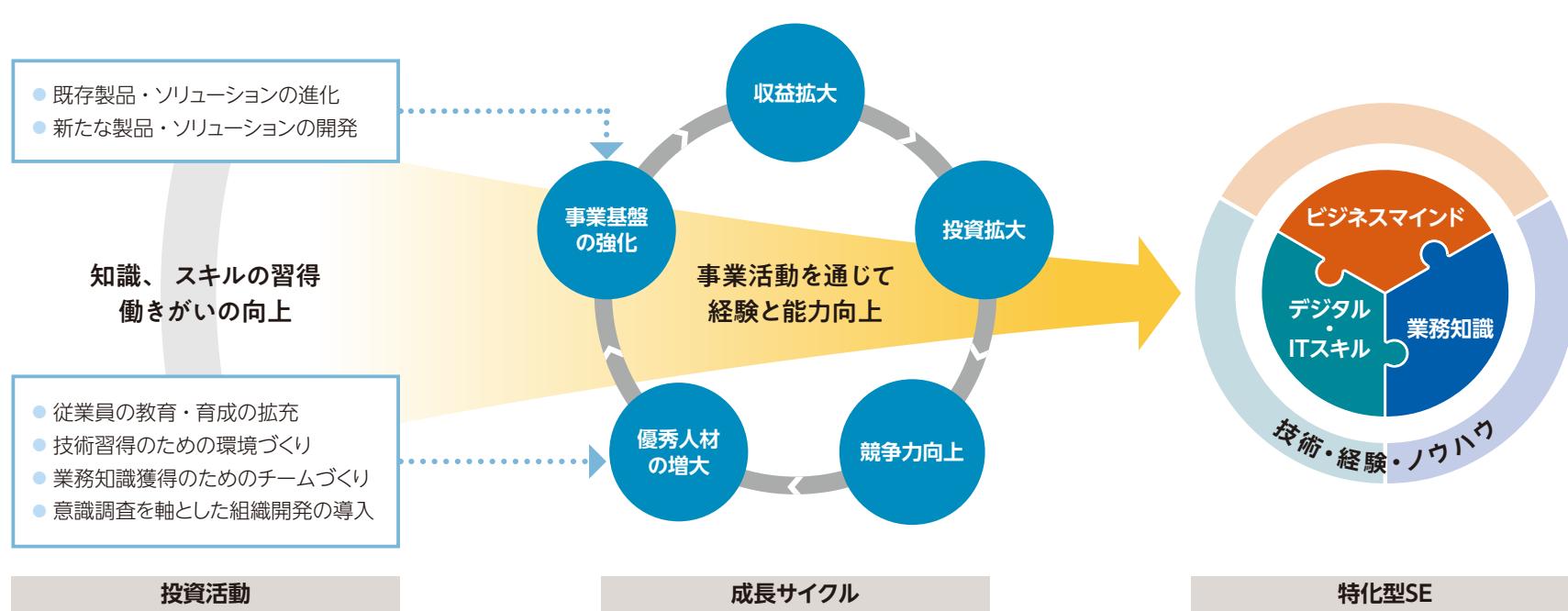
人材開発と研究開発に投資を行い、事業活動を通じた経験値向上効果を高め、特化型SEを生み出します。

目指す人材像

当社の社員は、企業理念である「情報技術で人と社会にやさしい未来を創造」を実現できる人材を目指しています。デジタルスキルや高度なITスキルを持つことを大前提とし、お客様に寄り添い課題解決に向けて自ら行動することを目標としています。その活動の中で身に付けた顧客の業務の知識をさらなるサービスにつなげていくことを重視し、各人がそれぞれの経験と強みを持った人材を目指しています。このような人材となることで、変化、進化の激しいIT業界で活躍し続けることができると考えています。

育成する取り組み

基盤となるデジタル・ITスキルについては、様々な技術研修を用意しています。また、自己学習を支援するための教育サービスを導入しています。資格取得は昇格のための条件としており、人事考課にも組み込んでいます。ビジネスマインドについては、プロジェクトマネジメント研修や階層別研修など、スキルやスキームを学ぶ機会を提供し、その中のグループワーク等を通じてマインドの醸成を図っています。業務知識については、実際のプロジェクトを通じたOJTを行っています。単にシステム開発に挑むのではなく、その背景や目的を知ることで習得につなげています。ビジネスマインドを高めることで、自然に習得行動をとれることを狙っています。



第7次中期経営計画

第7次
中期経営計画の
推進方針

3

サステナビリティ経営の
推進

サステナビリティ基本方針

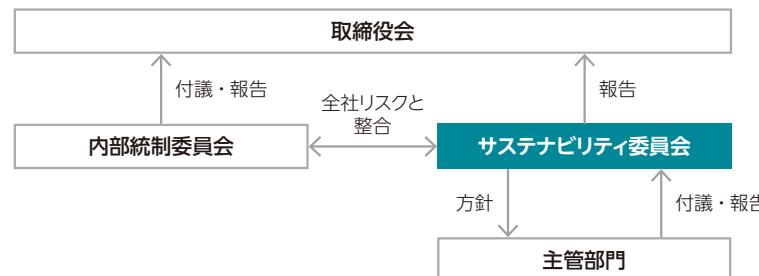
当社グループは、企業理念・経営理念・CIJグループ行動憲章/行動規範に基づき、事業活動、社会・環境活動、社会共生活動を通じて、社会や環境の課題解決に取り組みます。これにより、グループを取り巻くすべてのステークホルダーとともに、持続可能な未来社会の実現に貢献してまいります。

サステナビリティ委員会

サステナビリティ委員会を設置し、サステナビリティに関する課題の特定を行っています。

活動方針で定めたテーマを軸とし、それぞれに対応する部門が主管となり活動しています。主管部門が各テーマにおける課題をサステナビリティ委員会へ付議し、サステナビリティ委員会は付議された課題に対して対策検討を行い、主管部門へ方針を示します。また取締役会への報告を行います。内部統制委員会では、リスク・戦略について議論・意思決定を行い、取締役会へ付議・報告を行います。サステナビリティ委員会と内部統制委員会では互いに全社リスクを共有し、整合を保ちます。当期においてはサステナビリティ委員会を計4回実施しました。

サステナビリティ・ガバナンス体制図



サプライチェーンを中心としたステークホルダーの皆様とともに、サステナビリティ経営をより一層推進します。

サステナビリティの活動方針

環境、労働と人権、倫理、持続可能な資源調達の4つのテーマに分けて代表取締役社長および取締役をはじめとする全役員およびグループ会社社長が推進とともに、その実現に向けて社員一丸となって取り組みます。

サステナビリティ委員会

- ◆活動方針、管理項目や目標(GOAL)の決定
- ◆各活動の推進
- ◆各種議案の審議

活動概要

環境

- 事業活動における温室効果ガスの測定を強化
- 環境貢献事業への参入

労働と人権

- キャリア構築のための制度や支援、教育を強化
- 労使間の対話の強化
- 人権方針の明確化

倫理

- 不正行為の禁止、撲滅の強化
- 情報セキュリティの強化

持続可能な資源調達

- 「環境」「労働と人権」「倫理」に関するビジネスパートナーの取り組みを支援(情報提供、共同活動)

第7次中期経営計画

外部評価の実施

当社はCDP^{※1}の質問書への回答を通じてCO₂排出量の中長期目標と排出量実績や気候変動に関する取り組み状況を開示しています。また、企業のバリューチェーン全体にわたるサステナビリティパフォーマンスの評価を受けるためにEcoVadisへの回答を実施しています。

CDPやEcoVadis^{※2}への回答を通じて取引先や株主、社会に対して情報開示していくことは企業として重要なことであると捉えており、CDPの環境問題やEcoVadisの環境、労働と人権、倫理、持続可能な資材調達の4つのテーマをサステナビリティ委員会構成員が方針に基づき活動の牽引を実施しています。

2024年度は課題に対する継続な施策によりEcoVadisのスコアは向上し、「48」となりコミットメント・バッジを取得しました。

2025年度はCDPのスコアは2024年度に続き「C」となりました。



	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
CDPスコア	D	B-	C	C
EcoVadisスコア	38	46	48	

※1 CDP:企業や自治体に対して、気候変動対策、水資源保護、森林保全といった環境問題への取り組みに関する情報開示を求める国際的な非営利団体(NGO)

※2 EcoVadis:企業のサステナビリティパフォーマンス(CSRへの取り組み)を評価する国際的なプラットフォームおよび機関

SDGsパートナー(神奈川、大井町)

当社はSDGsの推進の取り組み等が評価され、「かながわSDGsパートナー」「おおいまちSDGsパートナー」として登録されました。



コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のため、効率的かつ実効的なコーポレート・ガバナンスの実現を経営の最重要課題の一つと捉え、継続的に取り組んでいます。このため、株主をはじめとする様々なステークホルダーの利益を考慮したうえで、透明性・公平性の高い経営に努めるとともに、当社に関する情報を迅速かつ適正に開示し、株主との建設的な対話を行います。

業務執行・職務執行の確認

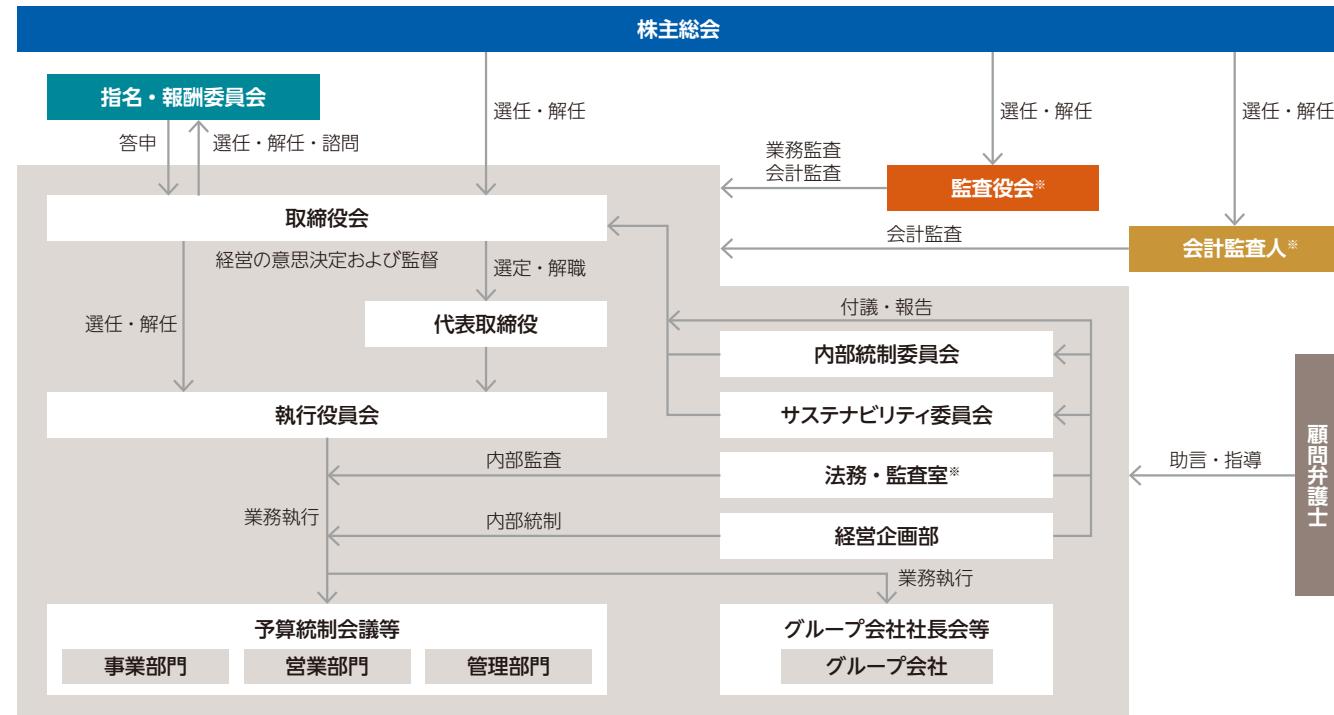
当社グループでは、全役員から毎年期末日を基準として一年間の自身の業務執行・職務執行が適切に行えていたかの確認書を取得しています。また、関連当事者取引の確認を促すことで利益相反等のリスクのある取り引きについても予防を行っています。

これらの評価を基に経営の透明性の確保に取り組むとともに、今後も経営効率の向上と経営の健全性を維持し、より一層、コーポレート・ガバナンス体制の強化に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、業務執行に対する取締役会による監督と監査役会による適法性・妥当性監査の二重のチェック機能を持つ監査役会設置会社の体制を選択しています。また、業界および企業経営に関する経験と見識を有する社外取締役を選任し、独立した立場から取締役会の意思決定の妥当性、相違性を確保するための助言・提言を通じて、取締役会の監督機能の強化を図っています。

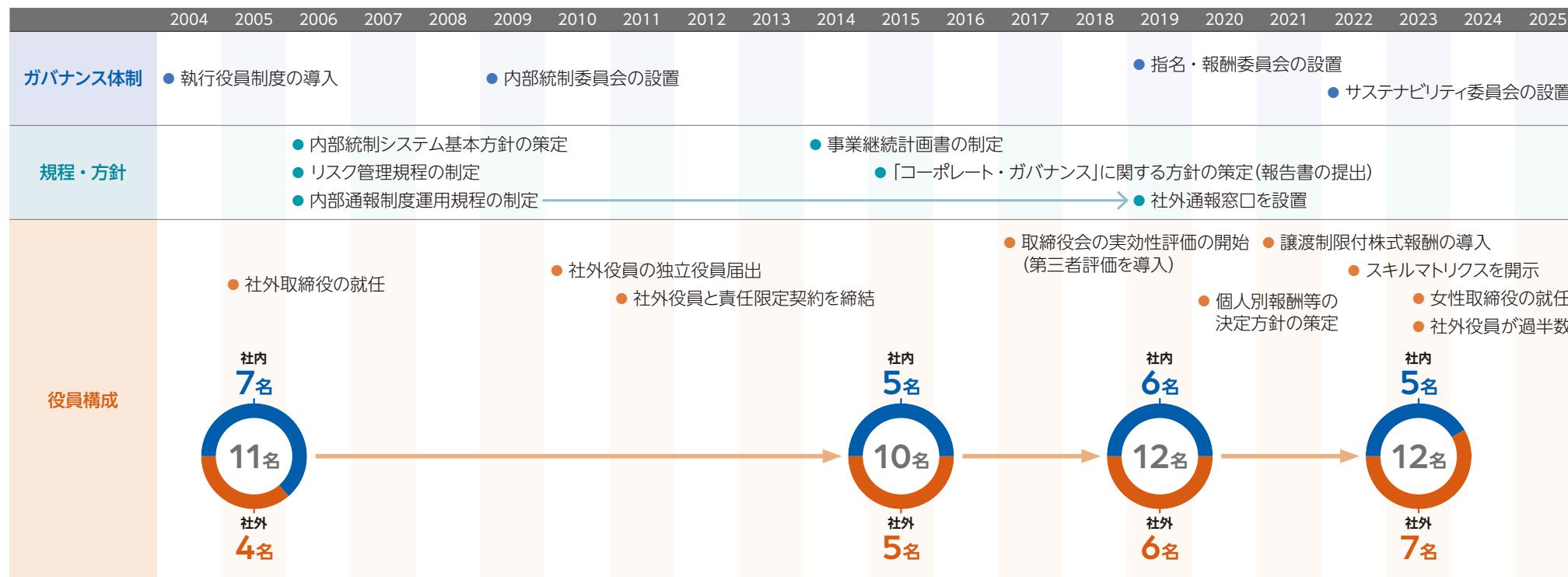
コーポレート・ガバナンス体制概要図



* 監査役会、会計監査人、内部監査部門(法務・監査室)は相互に連携しております。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの変遷



社外役員の独立性に関する基準について

取締役会の監督機能を強化するため、会社法上の要件に加え、東京証券取引所が定める独立役員の独立性に関する判断基準を参考に、社外取締役および社外監査役の独立性を確保するための判断基準を定めています。社外役員の全員がこの判断基準を満たしており、東京証券取引所に独立役員として届け出ています。

社外役員の取り組み

経営上の重要テーマに関し、取締役会の開催に先立ち社外役員をメンバーとし情報共有・事前協議を行う「社外役員連絡会」を開催しています。これにより、取締役・監査役の幅広い視点や知見を取締役会開催前に行うことで経営判断の質の向上を促進しています。

コーポレート・ガバナンス

取締役会

取締役会は、法令または定款に定める事項のほか、経営上の業務執行の基本事項および重要事項について意思決定するとともに、取締役および執行役員会の業務執行を監督しています。取締役候補者は、取締役会の諮問に基づく指名・報酬委員会での審議の後、取締役会の推薦をもって、決定することとしています。また、監査役も出席して議論することにより経営の監督機能の強化を図っています。



開催頻度 定例として月1回開催するほか、必要に応じて臨時に開催

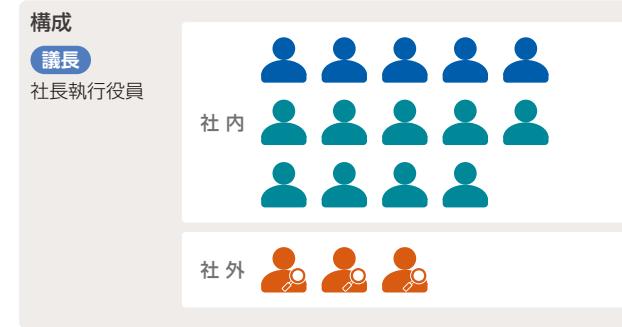
取締役会の審議活性化施策

取締役会資料を充実させるとともに、各取締役への資料の事前配布に加え、必要な場合に議案を事前に協議する機会を設けたうえで決議することとしています。取締役会開催に先立ち、社外役員が全員参加する連絡会を実施し、事前の意見交換を実施することにより、取締役会当日の議論が活発で実質的なものとなるよう努めています。

取締役会付議基準については取締役会規程、決裁権限規程により定め、隨時最適な構成となるよう見直しを実施しています。これらにより、取締役会において発生する議論の質的向上を図り、重要な事項について十分に時間をかけた審議が行えるよう対応しています。

執行役員会

執行役員会は、業務執行上の重要な事項を承認し、業務の執行状況について取締役会へ報告を行っています。また、重要事項の承認、取締役会の諮問に基づく事項についての協議・答申を行っています。



開催頻度 定例として月1回開催するほか、必要に応じて臨時に開催

監査役・監査役会

監査役は、取締役の職務の執行状況を監視・監督し、監査役会において協議ならびに決議を行い、必要に応じて、取締役会に報告しています。



開催頻度 定例として月1回開催するほか、必要に応じて臨時に開催

指名・報酬委員会

当社は、取締役等の指名および報酬等の決定に係る取締役会の機能の独立性・客觀性を高め、説明責任およびコー



ポレート・ガバナンスの一層の充実を図るため、取締役会の任意の諮問機関として指名・報酬委員会を設置しています。指名・報酬委員会は、取締役会の諮問に基づき、取締役、執行役員等の選任および解任に関する事項、代表取締役の選定および解職に関する事項、後継者の計画および育成に関する事項、取締役、執行役員等の報酬に関する事項、その他、経営上の重要な事項で取締役会が必要と判断した事項について審議し、取締役会に対して答申しています。



開催頻度 隨時開催

内部統制委員会

当社は、コンプライアンス、財務報告、リスク管理など全社レベルでの内部統制における課題の抽出、解決策を策定する機関として、内部統制委員会を設置しています。内部統制委員会は内部統制システムの基本方針等、内部統制に係る規程類等の見直しと、内部統制上、必要となる事項について取締役会に付議および報告を行っています。



開催頻度 定例として四半期に1回開催するほか、必要に応じて臨時に開催

コーポレート・ガバナンス

取締役の選任基準

当社の取締役の選任基準は、指名・報酬委員会で定める規程に以下のとおり定めています。

1 共通の選任基準

- 1 優れた人格・見識を持ち、先見性・洞察力に優れていること。
- 2 時代の動向、経営環境、市場の変化を的確に把握できること。
- 3 中長期的、かつグローバルな視野を持ち、CIJグループの業績向上と発展に熱意を持つこと。
- 4 健全な会社経営に資する経営判断能力および業務執行の監督能力を有すること。

2 1 社内から選任する場合の追加基準

- 1 CIJグループの歴史、企業文化、社員特性等を良く理解し、事業に関して十分な経験と知識を有すること。
- 2 経営の意思決定および業務執行の監督に携わる者としてふさわしい経験、能力、リーダーシップおよび高い倫理観を持つこと。

2 2 社外から選任する場合の追加基準

- 1 CIJグループの企業理念・経営理念・行動憲章／行動規範を尊重すること。
- 2 CIJグループの経営・事業に取締役として別途定める必要な知識を有すること。

取締役会での主な議論テーマ

経営戦略

中期経営計画の策定、M&A、事業・研究開発投資、資本政策、政策保有目的の株式に関する事項

コーポレート・ガバナンス

監査、内部統制、取締役会実効性評価、リスク管理

サステナビリティ

サステナビリティ委員会のグループ活動報告

業績

予算・決算、グループ業績の報告、業務執行報告

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の機能の継続的な向上により企業価値を高めることを目的として、取締役会の実効性評価について、自己評価・分析を行っています。2025年6月期では、取締役会の構成員であるすべての取締役・監査役を対象にアンケートを実施しました。アンケートは外部機関へ委託し、第三者機関を関与させることで匿名性を確保するとともに、外部からの目による課題認識を行いました。この結果、当社の取締役会においては、構成員が各々の役割を十分に果たしており自由闊達な審議がなされていること、運営が適切に行われており有効に機能していること等から、取締役会全体の実効性が確保されていることを確認しました。

全取締役・監査役を対象に アンケートの実施

アンケートの主な項目

- 取締役会の在り方
- 取締役会の構成・運営・議論
- 取締役会のモニタリング機能
- 社外取締役のパフォーマンス
- 取締役・監査役に対する支援体制
- トレーニング
- 株主(投資家)との対話
- ご自身の取り組み
- 総括

アンケート結果の分析、評価

2025年6月期の評価結果からの改善ポイント

- 経営戦略・経営計画につき収益力・資本効率等を意識した十分な審議の実施
- 経営戦略・経営計画と会社の持続的成長・企業価値の創出との整合性についての認識に基づく十分な議論
- 人的資本・知的財産への投資等の経営資源の配分や事業ポートフォリオに関する戦略の実行についての適切な監督

取締役会の 機能向上に向けた取り組み

評価結果を踏まえた取り組み

- 前年課題としていた「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」の議論の深耕
- 執行サイドの決定に対しての監督を強化し、相互の共通認識に基づく基本計画の策定と見直しを実施
- 人材や研究開発などの成長投資を拡大し将来の収益基盤の強化を共通認識とした

コーポレート・ガバナンス

役員報酬

役員報酬の決定に関する方針

当社では、年間の報酬限度額および限度枠を株主総会で決議しており、役員報酬はその限度の範囲内で支給することとしています。取締役の報酬等は、指名・報酬委員会による客観的な視点からの答申を踏まえて決定し、監査役の報酬は各監査役間の協議により決定しています。

役員報酬の体系

取締役の役員報酬体系は、基本(固定報酬)、年次インセンティブ(業績連動報酬等)および中長期インセンティブ(在任時株式支給、退任時株式支給)から構成されています。各報酬の詳細は以下のとおりです。なお、社外取締役の報酬は、高い独立性の確保の観点から業績との連動は行わず、固定報酬のみを支給しています。

基本(固定報酬)	役位と責任範囲に応じた基本報酬額	
年次インセンティブ (業績連動報酬等)	前年度の業績達成度(売上高、利益等)に応じて算出	
中長期 インセンティブ (在任時株式支給、 退任時株式支給)	在任時 株式支給	当社株式取得のための 役員持株会拠出金の払い込みに 充てる原資とする金銭報酬
	退任時 株式支給	譲渡制限付株式(RS)を交付する 非金銭報酬

2025年6月期の役員報酬の実績

区分	報酬等の 総額 (百万円)	内訳						支給人数 (名)	
		金銭報酬(百万円)			非金銭報酬(百万円) (譲渡制限付株式)				
		固定報酬	業績連動 報酬等	在任時 株式支給	合計	退任時 株式支給	合計		
取締役 (うち社外取締役)	148 (19)	102 (19)	16 (-)	17 (-)	136 (19)	12 (-)	12 (-)	10 (4)	
監査役 (うち社外監査役)	17 (17)	17 (17)	— (-)	— (-)	17 (17)	— (-)	— (-)	4 (4)	
合計 (うち社外役員)	165 (36)	119 (36)	16 (-)	17 (-)	153 (36)	12 (-)	12 (-)	14 (8)	

サクセションプラン

代表取締役社長(CEO)の選解任は、会社における最も重要な戦略的的意思決定であることを踏まえ、「代表取締役社長後任者の育成と選定の枠組み」「代表取締役社長の要件」を定め、指名・報酬委員会において客観性・適時性・透明性ある手続きに従い、十分な時間と資源をかけて選定を行うこととしています。

具体的には、独立社外取締役が全員参加し、議長を務める指名・報酬委員会において、次期社長の選定プロセスや候補者評価、取締役会への答申を行っています。独立社外取締役がこのプロセスに積極的に関与し、選定の妥当性を評価する体制を構築することで、適切な監督機能を発揮し、選解任における透明性を確保しています。

取締役および監査役のトレーニング

社外役員を含む取締役・監査役に対して、就任に際して当社グループの事業・財務・組織等の必要な知識の習得、取締役・監査役として求められる職務と職責を理解する機会を提供しています。また、在任期間中におけるこれらの継続的な更新を目的に、毎月の取締役会において取締役・監査役に求められるプログラムを選定し、機会の提供を行っています。これらに加えて、本年度は情報セキュリティ強化のためサイバー攻撃を受けた場合を想定した経営シミュレーション研修を社内取締役を中心に受講しました。

社外取締役座談会

CIJグループの
さらなる企業価値向上に向け
社外取締役として
そのサポートに努めて
まいります。

中期経営計画「BEIT50」の経営目標を
上方修正するなど事業が順調に進捗する中、
今後の持続的な成長実現に向けての
期待や課題感、人材育成やグループ経営の
在り方などについて、社外取締役3名に
お集まりいただき、忌憚なく意見を交わして
もらいました。

CIJの社外取締役として

—— 日頃よりどのような経営監督や助言等に
努めているか、当社ガバナンスに対する
大局的評価などと併せてお聞かせください。

任田 私は日立グループに公共分野のSEとして41年間勤め、後半の1/3は主に経営者として仕事に携わってきました。現場キャリアを含めたこの経験を活かしつつ、社員の立場からの視点や意見も大切にして助言を行っています。取



締役会については、議長である坂元社長が細かな意見や厳しい意見までもしっかりと聞き入れようとされ、発言しやすい環境が整えられていると感じています。指名・報酬委員会については、グループ会社含め役員の選定、報酬等に係る規程の管理、評価結果に対する確認等を行っています。これらガバナンス体制の下、実経営環境に即した手を素早く打ちながら成長を果たしています。

川島 私は40年以上にわたり、NTTデータ社とそのグループ会社にて、システム開発、営業および会社経営に携わっ

てきました。特にシステム開発の経験は長く、「想定外リスクを想定内にする」「問題プロジェクトの責任はプロジェクトマネージャとその上司にあり」の2点を常に念頭に置いて取り組んできました。そうした経験を活かして大型受注案件の精査、M&A、人材育成、グループ会社ガバナンス等を取締役会等でチェックさせていただいているところです。CIJの取締役会では、経営議題がタイムリーかつ妥当なものであり、会議運営もおおむね適切で自由闊達かつ建設的な意見が多く、グループガバナンスを推進する要の会議として健全

今よりももっと骨太なCIJの“コア・コンピタンス”的確立が必要であると考えます。



社外取締役
川島 祐治

●(株)エヌ・ティ・ティ・データ常務執行役員、(株)NTTデータアイ代表取締役社長、(株)NTTデータ経営研究所代表取締役社長など歴任。2021年より当社の社外取締役に就任。現在、(株)システムコーディネイト代表取締役社長を兼任。

ム開発に関わる教授を務めています。ITシステム開発の技術トレンドの流れは速く、CIJが古い技術を引きずることなく世界の潮流に乗り、仕事を発展させていくよう、社外取締役としてそのサポートに努めています。ガバナンスについては、利益相反しない組織による各種統制をグループ全体に広める姿勢が強く、その体制構築ができます。特に、「当然のことを当然のように実施する」という単純なことを真摯に取り組んでいる姿勢が評価できます。同時にガバナンスにおけるオープンな意見交換の場を設置していることも有効だと感じています。しかし、実行体制においては、やや属人化している面が見え隠れするのが気になっています。ガバナンスの大枠は既に整っていますので、これからはその実効性をグループ全体で効率良く継続的に機能させていくステージに入ったと見ています。

中期経営計画「BEIT50」の これからの展開について

——2年目および3年目の目標を上方修正した中期経営計画「BEIT50」の今後の展開について、どのような見解をお持ちでしょうか。

任田 中計1年目が終了した時点で、2年目、3年目の目標を上方修正されたことをまずは率直に評価しています。特に2年目での上方修正の判断は積極的かつ前向きなことですので、良い経営姿勢だと感じています。

そのうえで今後のさらなる高みに向けては、2つの課題に直面するであろうと予測しています。

1つ目は、トップラインの成長、即ち売上高を維持・向上させていくことの難しさです。IT業界全体では人材の流動

性が激しさを増し、利益もさることながら売上高の確保が難しい状況となっていました。昨今のこうした環境下、CIJでは人材の確保難をカバーすべくグループ会社やパートナー企業の活用を図っている訳ですが、長期視点ではそれとは別にもっと抜本的な対策が必要になる局面が出てくるかもしれませんと想っています。

2つ目は、プライムビジネス拡大に関する点です。当然のことながら、SIerビジネス自体は伸長する一方で、プライム案件獲得のためにはより強い営業力の獲得など一定の対策が必要です。プライムビジネス拡大のKPIを「売上の構成比率」と設定していますが、目標達成に課題がある現状においては、「絶対額」をプライムビジネスの成長のKPIと据えて育てていくことも必要ではないかと感じています。

川島 任田さんと同じく、数値目標をおおむね達成し上方修正したことは最終目標達成の実現可能性も高まる良い結果と捉えています。成長軌道をキープしていること、数値目標達成に向けた真摯な経営姿勢も評価しています。期待する今後の展開は、目標達成に向けたあゆみをより確度高いものとすることです。そのためには、私もプライムビジネスの更なる拡大がキーとなり、企画提案や顧客折衝等営業フェーズの強化とともに、開発・運用の全工程をカバーできる総合的なプロジェクト推進能力のさらなる強化が必要と考えます。加えて「BEIT50」においては現状、「特化型SEの育成推進」が当初狙っていたように扱っていない点をやや不安心しています。一口に特化型SEと言っても、実際には色々なタイプのSEがいます。こうした人材をタイプ別に事前定義したうえ、それに合わせてタイプごとにSEのレベルを評価し、育成していくような人材育成および評価制度の構築が重要と考えます。

に運営されていると感じています。しかし、グループガバナンスにはこれまで以上に留意する必要があると捉えています。M&Aを1つの成長キーとするCIJグループにおいては、M&Aを実現するたびにグループガバナンスのリスクが高まる可能性がありますので、その実効性の維持・向上のための取り組みや設計が益々重要になるであろうと考えています。

花川 実は私は新卒後、10年ほどCIJに勤務していました。その後、アカデミアの世界に入り、現在は大学でITシス

社外取締役座談会

花川 中計の上方修正は、積極的経営方針の1つだと思います。産業界の動向を把握したうえで、CIJの発展の可能性を的確に捉えて、守りより攻めを重視した高度な経営判断だと思います。今後の展開としては攻めの経営を続けるか、それともグループ企業の安定とガバナンス整備に重点を置くかも次のCIJの成長のための重要な経営判断になると感じています。

その判断のポイントですが、御二方から人材そしてプライムビジネス拡大についての話題が出ましたが、私もこの点が重要だと思っています。の中でも特に、私自身の研究テーマの1つでもある公共入札において、その上流工程をいかに落札していくかという点を注視しています。同業他社では入札専門部隊を組織している会社もあります。CIJは従前よりも進化・進歩していますので、より一層の進化のために、ライバルに勝てる質の高い提案書づくり、それを可能とする人材の育成が重要になってくると捉えています。

また、入札はいわば水物でもあるのが実情です。落札できず仕事不足に陥る、逆に落札し過ぎてリソース不足になってしまうような状況も発生します。このようなリスクの払拭に向けて、私自身が専門研究分野で培った様々なトレンドや情報、研究結果等をこれからの経営に役立てていけたらと考えています。

「CIJシナリオ2030」の実現に向けて

——現在展開中の「BEIT50」の先に見据える「CIJシナリオ2030」に向けては、今後どのような点が主たる経営テーマになるとお考えでしょうか。

川島 「CIJシナリオ2030」では高い目標と高邁なビジョンが掲げられています。到達にあたっては、ノウハウのあるM&Aの貢献度は大きいと感じます。しかし、オーガニックな面での成長も重要で、そのためには今よりもっと骨太な“CIJのコア・コンピタンス”の確立が必要と考えています。既存システムのマイグレーション等技術面に特化した得意技は持っていますが、それとは別に特定の業務ノウハウを深掘りして業務開発の専門集団を育ててプライムビジネスを伸ばすことが、これから持続的かつ大きな成長にとって重要であると考えます。是非こういった観点を今後のシナリオ展開に落とし込み、2030年またさらにその先に向けた長期的成長や企業理念の具現化を果たしていってもらえたたらと思います。

任田 「CIJシナリオ2030」は現在の延長線上にある目標ですので、今までお話してきたリスクへの対応やM&Aをはじめとした成長投資を継続していくべき、十分に達成可能性はあると思います。その可能性を確固たるものとするためには、グループとしての成長はもちろんのこと、中核であるCIJ個社の成長へも注力すべきであると見ています。そのための一策として今後は、会社間の人材供給を目的としたM&Aであったり、新技術や新規顧客を個社に吸収合併して取り込むようなM&Aといったような、「CIJ本体の地力強化」という観点もこれからのM&A指針の1つになるのではと考えます。

花川 御二方からお話をあったように、「CIJシナリオ2030」のKPIは十分達成可能な数字であると認識しています。しかし、その先のビジョンとして掲げるKGI到達まで包含して捉えると、今のやり方のままでは足りないようにも感じます。繰り返しにはなりますが、このような長期的視点においても、やはりプライムビジネスの拡大が要点になってくると思われます。なお、業界関係者にとって魅力的な花形ビジネスであるプライム案件の増大は、求職者に対する訴求力アップにもつながっています。

また、任田さんからはM&A施策についての提言がありま

「CIJ本体の地力強化」という観点もこれからのM&A指針の1つになるのではと考えます。



社外取締役
任田 信行

(株)日立製作所 全国公共システム本部長、(株)日立ソリューションズ執行役員、日立アイ・エヌ・エス・ソフトウェア(株)代表取締役社長、(株)日立社会情報サービス代表取締役社長などを歴任。2022年より当社の社外取締役に就任。

社外取締役座談会

したが、CIJのM&A展開を振り返ると、グループ売上高の伸長など数字的な効果は明白なもの、社員交流・技術シナジーといった相互補完効果やCIJ本体の地力強化という面では、まだPMI(Post Merger Integration)で追求しきれていない部分があるかもしれません。見方を変えれば、本質的なM&A効果はこれから本格化していく段階であるとも言えます。このような認識の下、グループガバナンスの徹底や場合によってはグループ企業の再編、そしてグループ全体の中でどのようなシナジー創出を目指すかといった全体設計など、今後の取り組みにも期待しています。

ライバルに勝てる質の高い提案書づくり、それを可能とする人材の育成が重要。



これからのCIJグループに対する期待など

——今後のさらなる企業価値向上へ向けた期待やエールなどをお聞かせください。

任田 CIJは、自己株式の取得・消却や株式分割など機動的に資本政策を実施したり、健康経営の推進あるいは処遇改善といった社員の働きやすさ向上策に注力し、ステークホルダーの期待に応える取り組みを様々積極的に展開している会社です。しかしながらこうした面が株式市場での評価にまだ直結しておらず、株価についても少し物足りなさを感じています。以前は、同業他社に比して社外PRの機会の少なさを感じていましたが、近年はPR/IR活動の改善・強化が徐々に進み2025年度では前年よりも大幅増となる新入社員を獲得することができました。今後もステークホルダーとの対話や社外発表等のPR機会の拡大を進め、CIJグループの内在価値とステークホルダー側における評価・認識との乖離の低減化を図り、採用やマーケットを含めた社会全体の評価向上、ひいては企業価値向上を実現していくことを期待しています。

川島 先ほど花川さんより、採用の観点からプライムビジネス拡大の重要性について言及がありましたが正にそのとおりで、CIJがこれからも発展・成長していくためには、様々な意味で魅力ある企業になっていく必要があると考えます。魅力ある企業として在り続けることができれば、成長の源である社員が元気に気持ち良く、長くCIJで働き続けてくれることにつながるでしょうし、今まで以上に社員の流出を防ぎ、新卒・中途の採用増を図ることができます。執行側においては、CIJを様々な形で魅力のある会社に育っていくべく、先ほど任田さんが例に挙げたようにメディアへの露出機

会の拡大や健康経営の推進など、幅広い観点から施策を検討し取り組んでいく必要があるかと思われます。そういう中で私が何かお手伝いできることがあれば、積極的に経営陣のサポートに努めていく所存です。

この点をCIJの社外取締役の大切な役割の1つとして認識のうえ、会社側に対しては、プライムビジネスを強みとしてしっかりと伸ばし、「我々はこの分野だったら大手ベンダにも同業他社にも負けない」といったコア・コンピタンスを創り上げていくよう、あらためて強く求めていきたいと思っています。

花川 今回の座談会を通じていくつか所感を述べさせていただきましたが、平たく申し上げて、CIJはとても素晴らしい会社です。大手SIerのような派手な企業イメージはない反面、堅実かつ確実に成長していく企業集団であることが一番の特徴であり、それが強みになっているとも言えるでしょう。

なお、大学内で学生からCIJに対する評判を聞く機会があるのですが、全般に数年前よりもかなりCIJの評判が良くなっていることを実感しています。先に任田さんからご紹介があったように新卒採用数は如実に増え、入社したい会社のランキングも段々と上がってきています。これもいわば、諸先輩方含めてCIJの経営者の皆さんのが、地味ながらも長年にわたって堅実かつ確実な成長に努めてこられたことの証左であります。CIJにおかれましては、“堅実な経営”というものを1つの大切な特徴としながら、これからも“着実な成長”を果たしていかれることを期待しています。

役員紹介

取締役



代表取締役社長
常務執行役員
坂元 昭彦

1988/5 当社入社
2006/7 当社ワイドビジネス営業部長
2010/7 当社執行役員経営企画部長
2011/9 当社取締役・執行役員SIビジネス事業部長
2014/7 当社取締役・上席執行役員SIビジネス事業部長
2016/7 当社取締役・常務執行役員営業本部長
2017/8 株式会社カスタネット代表取締役社長(現在に至る)
2018/9 当社代表取締役社長・社長執行役員営業本部長
2019/7 当社代表取締役社長・社長執行役員(現在に至る)



取締役
常務執行役員
川上 淳

2000/3 当社入社
2011/7 当社SIビジネス事業部金融ソリューション部長
2016/7 当社執行役員金融ビジネス事業部長
2018/9 当社取締役・執行役員金融ビジネス事業部長
2019/7 当社取締役・常務執行役員営業本部長
2020/9 株式会社CIJネクスト代表取締役社長
2024/7 当社取締役・常務執行役員営業統括本部長兼
グローバルビジネス・デジタルソリューションR&D推進本部長(現在に至る)
2024/9 株式会社CIJネクスト代表取締役会長(現在に至る)



取締役
執行役員
白須 英大

2001/4 当社入社
2014/7 当社SIビジネス事業部通信・組込ソリューション部長
2021/7 当社執行役員ADM本部副本部長
2023/7 当社執行役員経営戦略本部長
2023/8 株式会社i-BRIDGE代表取締役(現在に至る)
2024/9 当社取締役・執行役員経営戦略本部長(現在に至る)



取締役
任田 信行
社外 独立

1980/4 株式会社日立製作所入社
2006/4 同社情報・通信グループ公共システム事業部 全国公共システム本部長
2010/4 同社情報・通信システム社公共システム事業部長
2010/4 北京日立北工大信息系統有限公司董事長
2013/4 株式会社日立ソリューションズ執行役員社会・公共システム事業本部
公共システム事業部長
2015/4 日立アイ・エヌ・エス・ソフトウェア株式会社代表取締役社長
2018/4 株式会社日立社会情報サービス代表取締役社長
2022/9 当社社外取締役(現在に至る)



取締役
常務執行役員
茨木 輝靖

1987/4 当社入社
2006/7 当社SIビジネス事業部長
2007/7 当社執行役員SIビジネス事業部長
2009/9 当社取締役・執行役員SIビジネス事業部長
2016/7 当社上席執行役員事業推進本部長
2017/9 当社取締役・上席執行役員事業推進本部長
2021/7 当社取締役・常務執行役員ADM本部長
2025/7 当社取締役・常務執行役員ADM本部長兼高度技術長(現在に至る)



取締役
上席執行役員
久保 重成

1989/4 エヌ・ティ・ティ・データ通信株式会社入社
2010/7 株式会社エヌ・ティ・ティ・データリージョナルビジネス事業本部
e-コミュニティ事業部第二システム統括部長
2013/7 同社第一公共事業本部第二公共事業部 第二システム統括部長
2019/9 当社取締役・執行役員ワイドビジネス事業部長
2020/7 当社取締役・上席執行役員プライムビジネス事業部長
2021/7 当社取締役・上席執行役員営業統括本部長
2024/7 当社取締役・上席執行役員デジタルイノベーションビジネス事業部長(現在に至る)



取締役
川島 祐治
社外 独立

1979/4 日本電信電話公社入社
2007/6 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ執行役員・第二公共システム事業本部長
2012/6 同社常務執行役員・リージョナルビジネス事業本部長
2014/6 株式会社NTTデータアイ代表取締役社長
2017/6 株式会社NTTデータ経営研究所代表取締役社長
2021/9 当社社外取締役(現在に至る)
2022/4 株式会社システムコーディネイト代表取締役社長
2025/7 同社代表取締役社長(現在に至る)



取締役
花川 典子
社外 独立

1984/4 当社入社
2000/3 博士(工学)(奈良先端科学技術大学院大学)取得
2000/4 株式会社日立製作所入社
2004/4 阪南大学経営情報学部企業情報研究科准教授
2005/4 同大学情報センター長
2006/4 同大学経営情報学部企業情報研究科教授
2023/9 当社社外取締役(現在に至る)
2024/4 阪南大学総合情報学部企業情報研究科教授(現在に至る)

役員紹介

監査役



1981/4 東洋証券株式会社入社
2004/7 同社監査部長
2006/9 同社人事総務部長
2009/6 同社証券本部長
2012/4 同社執行役員証券本部長
2017/4 同社常務執行役員内部管理本部長
2019/9 当社補欠監査役
2023/9 当社監査役(現在に至る)

監査役

秋山 達也

社外 独立



1982/4 株式会社日立製作所入社
2000/4 同社ソフトウェア事業部第一アプリケーションソフト設計部長
2003/4 同社ソフトウェア事業部次世代ミドルセンタセンタ長
2010/3 博士(情報科学)(大阪大学)取得
2017/4 株式会社日立製作所IoT・クラウドサービス事業部アプリケーションサービス第2本部
シニアプロジェクトマネージャー
2023/9 当社監査役(現在に至る)

監査役

吉野 松樹

社外 独立



1981/4 日本電信電話公社入社
2009/6 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ執行役員
2013/6 同社取締役執行役員
2014/6 同社取締役常務執行役員
2016/6 同社代表取締役常務執行役員
2017/6 同社代表取締役副社長執行役員
2018/6 エヌ・ティ・ティ・データ・システム技術株式会社代表取締役社長
2021/6 株式会社京都銀行社外取締役
2022/4 株式会社NTTデータファイナンシャルテクノロジー 代表取締役社長
2023/10 株式会社京都ファイナンシャルグループ社外取締役(監査等委員)(現在に至る)
2024/9 当社監査役(現在に至る)

監査役

植木 英次

社外 独立

取締役・監査役の専門性

※ 下記一覧表は、取締役、監査役の有するすべての知見を表すものではありません。

能力および経験	坂元 昭彦	茨木 暢靖	川上 淳	久保 重成	白須 英大	川島 祐治	任田 信行	花川 典子	秋山 達也	吉野 松樹	植木 英次
企業経営	●			●		●	●				●
IT開発・R&D	●	●	●	●	●	●	●	●		●	●
営業・マーケティング	●	●	●	●	●	●	●				●
人事・労務・人材開発	●	●	●		●				●		●
経営管理(ESG含む)	●	●	●		●	●	●	●	●	●	●
財務会計		●									
法務・リスクマネジメント	●		●	●	●				●	●	
グローバル経験	●	●	●	●	●	●	●			●	

執行役員

ワイドビジネス事業部長

千金良 真

営業統括本部プライムサービス営業本部長

田中 みどり

経営戦略本部経営企画部長

森田 高志

社会基盤・金融ビジネス事業部事業主管

小垣 真

第一プライムビジネス事業部長

河原 啓

営業統括本部システムサービス営業本部長

蛭川 敏

社会基盤・金融ビジネス事業部長

横井 大輔

ワイドビジネス事業部副事業部長

小村 和久

西日本ビジネス事業部長

吉村 忠彦

コンプライアンス／情報セキュリティ／リスクマネジメント

コンプライアンス

当社では、「CIJグループ行動憲章」「CIJグループ行動規範」を制定し、倫理・法令遵守に向けた行動指針を定めています。これらに基づいて「コンプライアンス基本規程」をはじめとした各種会社規則を定め、法令遵守の教育・指導を実施しています。

コンプライアンス基本規程

従業員の責務として、法令等を誠実に遵守することはもとより、社会人としての良識と責任をもって業務を遂行することを定めています。自らの違反行為だけでなく、他の従業員に対して違反行為を指示・示唆することおよび、黙認する行為を禁止事項として掲げています。また、従業員の行動や意思決定が法令等に違反するか判断できない場合は、経営企画部または法務・監査室に相談することを義務付けています。

教育・研修

従業員のコンプライアンス意識を醸成するために、当社グループの全従業員に対し、コンプライアンス研修を年1回実施することとしています。その他には、新入社員や管理職を対象とした実践的な集合研修、eラーニング、ガイドブック

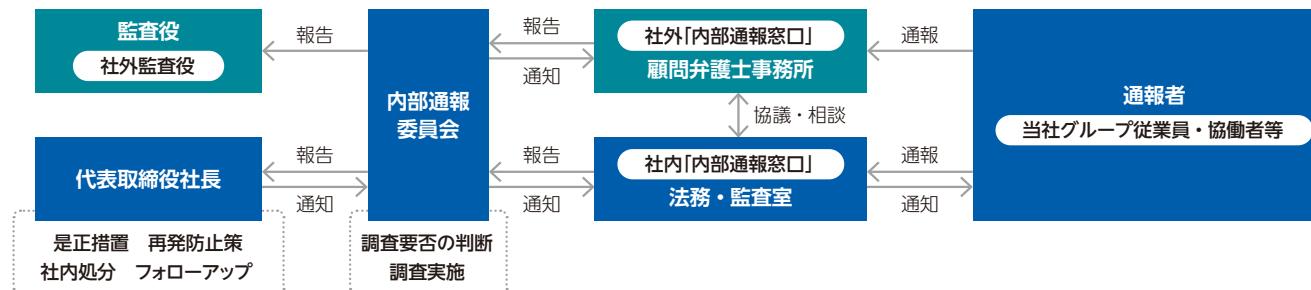
の配布などを継続的に実施しています。また、顧客との契約や重要な関連法規については、マニュアル等を整備し、従業員への周知徹底に努めています。

当期のコンプライアンス研修の受講率 100% (連結)

内部通報制度

法令・規則、企業倫理等に違反する不正行為を早期発見して是正を図り、コンプライアンス経営の強化に資することを目的として、当社グループの従業員および協働者等が利用できる内部通報制度とその窓口を整備しています。内部通報窓口には社内窓口(当社の法務・監査室)に併せて、より透明性・中立性を高めるために当社顧問弁護士による外部窓口を設置しています。対象の従業員はこれらの窓口を選んで、メール等の手段により通報することができます。通報者等との秘密は厳守し、プライバシーに配慮するとともに不利益な取り扱いを行わないことを保障しています。窓口で受理した通報内容は遅滞なく内部通報委員会に報告され、当該委員会において公平かつ客観的に検討したうえで社長および監査役に報告し、会社として必要と判断した場合は直ちに調査ならびに是正措置等を講じます。

内部通報制度の対応フロー



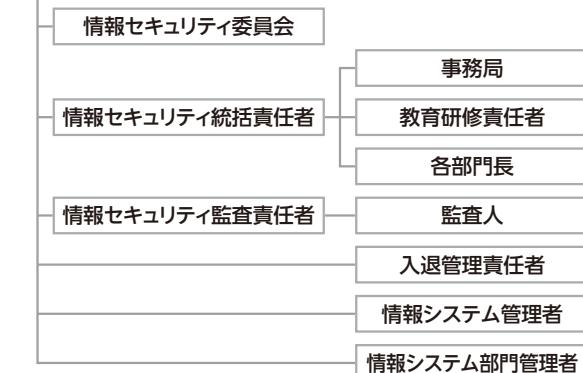
情報セキュリティ

情報セキュリティ基本方針

近年の情報技術の進歩は、社会の利便性を高めると同時に、一方で情報の氾濫や情報に対する不正アクセスなどのリスクを高めています。そのため、当社は情報を適切に取り扱い保護することが企業としての社会的責務であり、事業活動の基本であると位置付け、情報セキュリティを適切に実現および管理・運営していくことを定めています。

情報セキュリティのマネジメント体制 (ISMS)

代表取締役社長



セキュリティインシデントへの対応

情報セキュリティインシデントが発生した場合、速やかに事態を収束させ、被害を最小限にすることを目的に、「情報セキュリティに関する緊急事態対応手順」を定め、この手順に従い対応しております。インシデントの解析や対応方針、方法を協議するとともに、関係当局や関連組織、専門組織などの外部機関と連携を行います。

コンプライアンス／情報セキュリティ／リスクマネジメント

リスクマネジメント

当社では、企業価値を形成する有形・無形の資産や、企業価値を増大するための戦略を脅かすビジネスリスクを適切に管理するための事項を定め、事業活動に伴う重大なリスクの顕在化を防ぎ、万一リスクが顕在化した場合でも損害を最小限にとどめることで、企業価値の維持・向上を図ることを目的としてリスク管理を実施しています。

リスク管理体制

「内部統制委員会」(▶P35)を設置して、定期的にリスク評価や対応状況の把握を行っています。管理対象の各リスクには管理責任者をそれぞれ配置し、当該リスクの顕在化の防止および損失の低減を図っています。重要度の高いリスクが顕在化した場合には、統括責任者である代表取締役社長が臨時に「危機管理委員会」を設置し、全社的な対策を講ずることが可能な体制を整備しています。

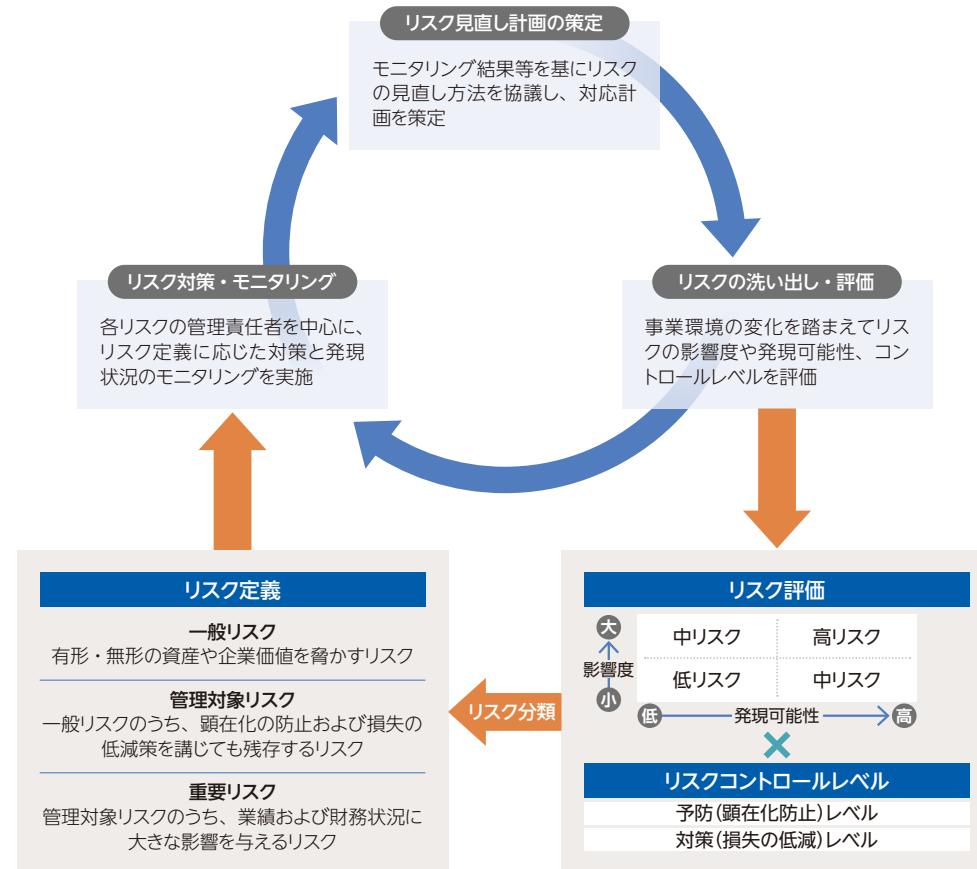
リスク項目

当社が、2025年6月期末において認識しているリスク項目は以下のとおりです。リスクの発生源に応じて内的要因と外的要因に分別し、リスクコントロールの判断に役立てています。

リスク項目	リスク概要
① 顧客提供サービス	システム開発における不採算案件の発生、提供サービスや納入物に起因するリスク
② 営業	受注不足、協力会社からの人材供給不足、特定顧客に依存するリスク
③ 戦略	研究開発・企業買収の失敗、人材流出や育成未達によるリスク
④ 財務	資金不足、事業・株式投資による損失が発生するリスク
⑤ 労務	各種ハラスメント、従業員の過労、労働基準法違反に関するリスク
⑥ 法務	内規・法令違反、虚偽・反競争的・腐敗行為、人権侵害に関するリスク
⑦ 不正・犯罪	機密情報への不正アクセス、知的財産権の侵害、傷害事件等が発生するリスク
⑧ 事故・故障	機密情報の流出、社内システムの障害やウイルス感染、設備・施設が故障するリスク
⑨ 事業環境	景気変動、顧客動向の変化、技術革新等により市場を喪失する等のリスク
⑩ 不正・犯罪	機密情報への不正アクセス、知的財産権の侵害、傷害事件等の被害に遭うリスク
⑪ 災害	大規模自然災害、伝染病・感染症、交通インフラの寸断等が発生するリスク
⑫ 気候変動	移行リスク(規制や法、技術、市場、リピュテーション)および物理的リスク(急性・慢性)

リスク管理プロセス

リスク管理に係る活動は年間を通じてリスク管理体制の下で実施し、リスクの見直しや改善施策などの活動状況は遅滞なく取締役会に報告されます。この報告に対する取締役会の指示は、内部統制システムやリスク管理規程の強化および改善に反映されます。



社会

働きがい

社員および協働者の健康に配慮した安全で働きやすい環境を整備しています。

ワークライフマネジメント

ワークライフバランスは「仕事」と「生活」において双方の目的や共通点を見い出し「調和」させることを考えています。「eしごとは、いいバランスで！～自分らしさを活かし、伸ばす～」をスローガンとし、5つのアクションプログラムを掲げています。

- 1 仕事と育児・介護・治療を両立するための支援拡充
 - 2 デジタル(仕事)時間から
アナログ(くつろぎ)時間への切り替え
 - 3 eしごとを支えるキャリア・アップ
 - 4 女性活用とポジティブアクションの推進
 - 5 情報共有による社員の一体感の醸成と、
ブランド価値の向上

すべての社員が十分に能力を発揮できるように次世代育成支援対策推進法と女性活躍推進法に基づいた目標と行動計画を立てています。2025年度の従業員の男女構成は男性75.8%、女性24.2%であり管理職における女性比率は14.4%でした。

健康経営

企業理念の達成のための基盤として、社員の健康は重要かつ不可欠なため、会社を挙げて健康保持・増進をサポートする健康経営に取り組んでいます。健康活動に結びつく知識や思考の醸成を目的とした5本の柱にフォーカスして取り組んでいます。

 豊かな睡眠

睡眠に対する豆知識の配信や睡眠状況の見える化、セミナー開催

健康を促進する運動

簡単にできる運動紹介や運動セミナー、ウォーキングイベントなどの開催

生活習慣病等の予防につながる栄養バランス

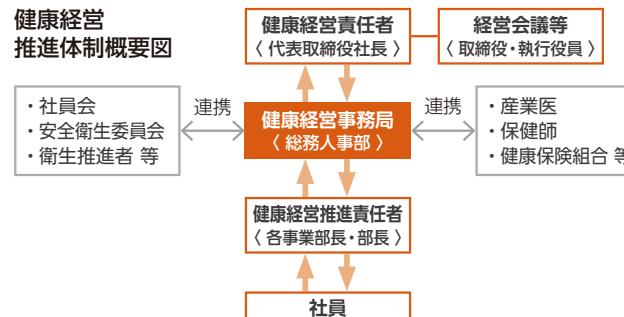
食生活コラムの配信やヘルシーランチの導入、セミナー開催

ストレス解消の促進

ストレスチェックの実施による状況把握と改善

煙のない環境づくり
禁煙一歩一歩

禁煙プログラムや禁煙啓蒙セミナーの開催、非喫煙者のみの採用



■ エンゲージメントスコア向上への施策

当社では、2021年8月より、社員のエンゲージメントサーベイ結果から組織状態を明確にし、企業理念の達成ならびに社員が活き活きと働き続けられる会社を目指し、全社を挙げて組織変革に取り組んでいます。本取り組みを通じ、社員のモチベーションアップを図り、退職率の低下とともに個人成果・会社業績・お客様サービスの向上へつなげます。

2025年2月度に実施したエンゲージメントサーベイの結果は次のとおりです。

全社スコアの推移グラフ



※ スコアは、期待と満足の乖離（ギャップ）から算出され、期待と満足の双方が高ければ高いほど、スコアも高くなります。

今後の方針

- | | |
|----------------|--|
| 方針①
(全社改善) | ● 経営戦略本部が中心となり、事業部長層と「事業の成長性や将来性」の擦り合わせを実施 |
| 方針②
(階層別改善) | ● 部長層以上と課長層の意思疎通強化とした「階層別改善」 |
| 方針③
(組織別改善) | ● 課長が主体となってアクションを実行する「課別改善」の継続 |

多様性

多様な人格や個性を尊重する気風を醸成し豊かな人間形成に努めています。

女性の活躍推進

女性管理職比率

当社は女性のキャリアアップへの意識啓発・働きがいの向上を目指すとともに、多様な視点を組織の意思決定に活かすため、管理職女性比率20%を目標としています。2025年度は、管理職へのチャレンジマインドの醸成、マネジメントスキルの向上、計画的な管理職の育成を目的に、以下の施策を実施しました。

●社長とのタウンホールミーティング

中堅の女性社員を対象に、全国(本社1回、関西事業所2回、東京事業所2回)で、年5回開催

●事業部と連携して管理職候補者の選出、計画的な育成 パイプライン管理

女性労働者に対する職業生活に関する機会の提供

目標 管理職に占める女性割合を20%以上とする

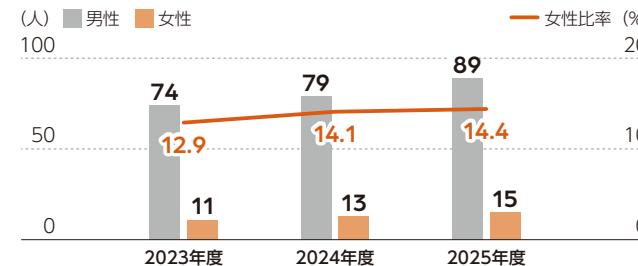
2025年 8月～ 女性社員を対象とした意識調査、結果分析、対策の検討

2026年 2月～ キャリアアップへの意識啓発およびキャリア意識の醸成を目的とした研修の実施(性別問わず)

2026年10月～ 管理職の負担軽減や働きやすい環境作りの検討と推進

2027年 1月～ いきいきと働く管理職モデルの形成

女性管理職比率の推移グラフ



社外認定と表彰

積極的なワークライフバランス活動の結果、社外からの各種認定や表彰を受けています。厚生労働省から次世代育成支援対策として仕事と育児の両立支援の実績から子育てサポート企業として「くるみん」認定を2010年に取得し、女性活躍推進法に基づきすべての評価項目に対する最高評価の「★★★」を認定され「えるばし」を2016年に取得しています。

神奈川県子ども・子育て支援推進条例に基づき、法定義務を社内制度に位置付け、行動計画を策定・公表している事業者であることの認定「かながわ子育て応援団」を2010年に取得しています。社長自ら健康経営責任者となり全社を挙げて健康経営を推進しており、経済産業省から健康経営を実施している企業と認められ「健康経営優良法人2025(大規模法人部門)」の認定を取得しました。

次世代育成支援対策推進法に基づき「両立支援のひろば」、女性活躍推進法に基づき「女性活躍推進データバー

ス」への一般事業主行動計画と情報の開示を行っています。また、近年の社会環境の変化等を踏まえ、その次なるステージとして、「ジェンダー平等社会の実現」を核として、すべての人が働きやすくなるダイバーシティ&インクルージョンの取り組みを神奈川県全体で推進する「D&Iかながわメンバーズ」に登録しています。



女性活躍推進企業認定マーク
「えるばし」



次世代育成支援認定マーク
「くるみん」



神奈川県子ども・子育て支援推進事業者
「かながわ子育て応援団」



「D&Iかながわメンバーズ」に登録



「健康経営優良法人」に認定

人材開発

社員の能力発現や自己実現への挑戦を支援し、また事業環境の変化に対応する人材を育成すべく、人材開発に力を入れています。

研修体系・次世代リーダー育成

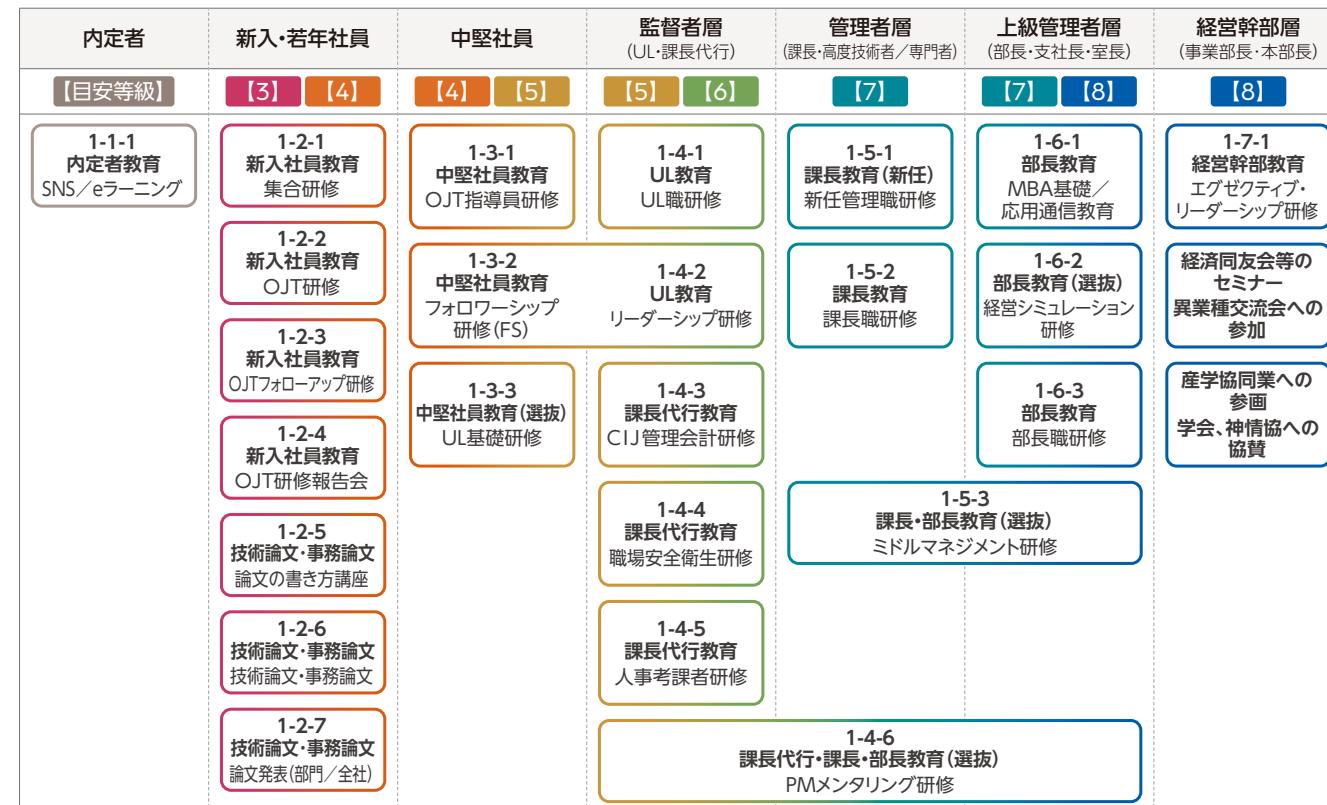
各事業部に教育責任者を配置したうえで、総務人事部が中心となって教育を推進しています。若年層から経営層まで等級制度を取り入れており、各階層に求められる技術や知識を体系的に学べる階層別研修を設け、次世代リーダーを育成する研修も充実させています。また、業務で利用するITスキルやマネジメントスキルなどの専門知識を学ぶ目的別研修を実施しています。

さらには、リーダー育成のために、経営戦略本部が主体となりワークショッププログラムを開催しています。

人事制度改革

当社は、「社員が安心して働く会社」「優秀な人材が早期登用され活躍できる会社」を実現できるように、下位等級は、「年功序列型」、上位等級からは「能力&成果型」とハイブリッドな制度としています。

階層別研修体系図



人材の採用

当社ではコア・コンピタンスである技術力を維持するため人材の“質”を重視しつつ、企業理念に共感いただける方や当社のビジネスの方向性に合致する方を採用しています。そのうえで、性別・国籍・文理などを区別することなく多様な人材を対象に採用活動を進めています。

取り組み状況

- | | |
|-----|---|
| 新卒 | <ul style="list-style-type: none"> ●新卒採用HPのリニューアル(2026年1月予定) ●独自の採用管理プラットフォームの構築(2026年4月予定) |
| 経験者 | <ul style="list-style-type: none"> ●ダイレクトリクルーティングの活用開始 |

近年の採用実績・実績分類

新卒採用(人)		キャリア採用(人)	
2024年度	2025年度	2024年度	2025年度
34	55	4	9

※ 新卒採用は未経験者採用を含む

※ キャリア採用は障がい者採用後、契約社員⇒正社員化した人を含む

人権

CIJグループは人権方針を掲げ活動しています。CIJグループのすべての役員および従業員、CIJグループのビジネスパートナー、およびサプライヤーの皆様にCIJグループの人権方針の理解および支持をいただけるよう、ステークホルダーへ働きかけを行い、人権尊重に取り組んでいます。

CIJグループ人権方針

国際的な人権に関する法規範の遵守

私たちは、「国際人権章典」、国際労働機関の「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」をはじめとする、人権に関する国際的な法規範を支持・尊重します。

私たちは、人権を尊重する取り組みを推進するため、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、本方針を策定しました。

私たちは、日本国内法令はもとより、事業活動を行うそれぞれの国や地域で適用される法令を遵守します。

CIJグループにおける人権に関する重点課題

私たちは、次の事項を人権に関する重点課題として認識し、人権尊重の取り組みを推進します。

- (1) 従業員の健康の維持
- (2) ハラスメント・差別の禁止
- (3) サプライチェーン上の人権侵害の排除
- (4) テクノロジーに係る人権問題の解決

人権尊重の取り組みを実践するために

- (1) 人権デューディリジェンスの実施
- (2) ステークホルダーとの対話
- (3) 人権に関する教育の実施

職場におけるハラスメント防止の啓蒙と相談窓口の設置

職場におけるハラスメントは、職場のモラルを低下させ、業務の円滑な遂行を妨げるばかりでなく、労働者個人としての尊厳を不当に傷つけ、心身の健康の悪化にもつながりかねない、許されない行為です。また、ハラスメント加害者の法的責任問題に発展する場合もあります。

すべての従業員がお互いに尊重し合うことのできる、安全で快適な職場環境づくりのため、ハラスメントに関する啓蒙活動に取り組んでいます。また、設けられた相談窓口にて、従業員および協働者が電話やメールで相談することができます。

環境

環境方針

(1) 基本理念

CIJグループは、地球環境の保全が人類共通の重要課題の一つであることを認識し、事業活動において環境負荷の軽減や環境課題の解決に取り組みます。

(2) 基本方針

- ① 事業活動を通じて、ICTで地球環境の保全、環境課題の解決に貢献します。
- ② 事業活動において、環境に関する法令、規範、および当社が同意したその他要求事項を遵守します。
- ③ 事業活動におけるGHG排出量の低減に努め、2050年までにカーボンニュートラルを実現します。
- ④ 環境マネジメントシステムを構築、運用し、環境目標の設定、継続的な改善に努めます。
- ⑤ この環境方針は全従業員に周知するとともに、社外に公表し、その達成に努めます。

環境目標

(1) 事業活動による環境保全への貢献

(2) 法令遵守

(3) 温室効果ガス排出量の削減(ネットゼロ^{*}の実現)

※ ネットゼロ：温室効果ガスの排出量を正味ゼロ(温室効果ガスの排出量から吸収量や除去量を差し引いた合計をゼロ)にすること。

目標達成に向けた取り組み

- ① エネルギー、インフラ向けプロジェクトの売上高の割合を把握
- ② ゴミの廃棄等は法令、規範、および当社が同意したその他要求事項に準じて実施
- ③ 適正な電力の使用
- ④ 適切なコピー用紙の使用
- ⑤ 業務を通じて環境負荷削減につながる作業効率向上の取り組み

環境マネジメントシステム

環境方針に基づいて活動するために、「環境マネジメントシステム」を構築、運用し、環境目標の設定、継続的な改善を行っています。

環境方針の対象を当社単体からグループ全体に変更し、基本方針の1つ目に、環境課題の解決への貢献を掲げています。それに伴い環境目標も見直し、環境目標に対してKPIを定め、実行責任者による実行の徹底と監視者による測定を行っています。また、ESG・環境影響を評価開示する「EcoVadis」や「CDP」の評価を活用し、改善策を講じています。

排出量削減に対する取り組み

当社グループは2050年までにネットゼロを目指しています。当社単体では既に2031年度の目標を達成しており、さらに高い目標を設定しました。グループ全体では温室効果ガス排出量削減の取り組みを進めており、グループ各社において、Scope2の計測を実施し、Scope1+2、Scope3の削減目標値の設定を進めています。

次に全従業員には環境教育を通じて環境方針への理解を深め、SDGsや4R運動^{*1}の実施を推進しています。特に4R運動については、内部監査やデジタルサイネージ、社内ポータルを通じて定期的に啓蒙活動を行い、意識向上を図っています。また、今年度は小型家電リサイクル法に則った小型家電のリサイクルを環境目標に取り込み、対象品目のリサイクルを開始しています。社内システムではこれまで紙で行っていた同意書提出をシステム化することで大幅なコピー用紙の使用量削減を実現しています。その他、環境省の「デコ活^{*2}」や横浜市の「脱炭素取組宣言制度^{*3}」への参画、横浜市が発行するサステナビリティボンド^{*4}にも投資し、持続可能な社会を実現するために取り組んでいます。

^{*1} 4R運動：ゴミを減らすための取り組み。「Refuse(リフューズ：断る)」「Reduce(リデュース：減らす)」「Reuse(リユース：繰り返し使う)」「Recycle(リサイクル：再生利用する)」の4つの頭文字Rを取って4Rとなっています。

^{*2} デコ活：脱炭素(Decarbonization)とエコ(Eco)を組み合わせた造語で、2050年カーボンニュートラルの実現に向けて、国民一人ひとりのライフスタイルや暮らし方の変革を後押しする取り組みです。

^{*3} 脱炭素取組宣言制度：横浜市が市内の中小企業を対象に、2050年のカーボンニュートラル達成に向けて脱炭素化へ取り組むことを宣言もらう制度です。

^{*4} サステナビリティボンド：環境問題(グリーン)と社会問題(ソーシャル)の両方に取り組むプロジェクトに資金を投じるために発行される債券です。

排出量削減目標と実績

当社グループでは、Scope1+2において、CO₂排出量を2030年に基準年実績の46%削減、2050年にはScope1+2+3においてネットゼロを目標としています。

当社単体ではScope1+2の排出量は計画以上に削減が進んでおり、2022年に本社移転、2023年に東京事業所の電力会社契約変更に伴い、各事業所の契約ごとの排出原単位で再計算した結果、2024年は基準年の71.1%削減となりました。

これに伴い、2025年以降のScope1+2のCO₂排出量の目標値を見直しました。

Scope3はカテゴリ1が大部分を占めており事業拡大により調達量が増え、排出量は増加していますが、サプライチェーン全体でネットゼロを達成する施策を検討していきます。

CIJグループのScope1+2のCO₂排出量(t-CO₂)
(基準年)

	2018年	2021年	2022年	2023年	2024年
CIJ	326.3	248.8	146.3	103.3	94.1
CIJネクスト	—	—	—	—	63.9
カスタネット	—	—	—	—	29.2
日本ファイナンシャル・エンジニアリング	—	—	—	—	0
a-LINK	—	—	—	—	14.1
i-BRIDGE	—	—	—	—	9.5
i-BRIDGE Systems Philippines, Inc.	—	—	—	—	16.7
日伸ソフトウェア	—	—	—	—	15.7
アドバンスソフト	—	—	—	—	※

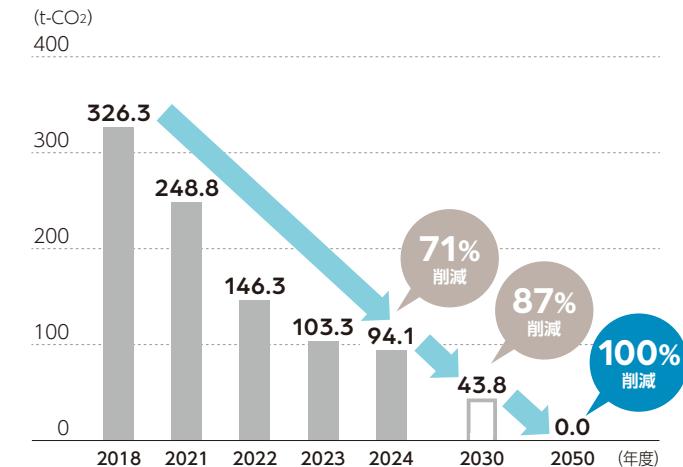
※ 2025年から開始予定

CIJグループのScope1+2+3のCO₂排出量(t-CO₂)

	2021年	2022年	2023年	2024年
CIJ	1,696.7	1,714.5	1,826.1	1,897.8
CIJネクスト	—	—	—	1,261.8
カスタネット	—	—	—	323.0
日本ファイナンシャル・エンジニアリング	—	—	—	93.1
a-LINK	—	—	—	56.0
i-BRIDGE	—	—	—	30.2
i-BRIDGE Systems Philippines, Inc.	—	—	—	46.1
日伸ソフトウェア	—	—	—	217.4
アドバンスソフト	—	—	—	※

※ 2025年から開始予定

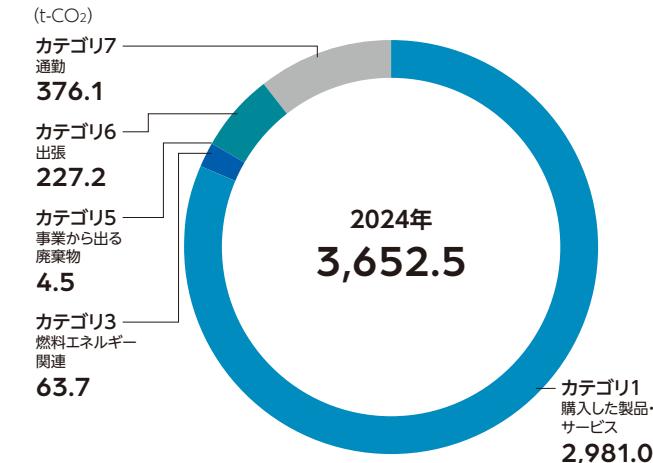
CIJのScope1+2に対するCO₂排出量削減目標と進捗



※ 年度は4月～3月を1年として集計しています。

※ Scope1の排出量はゼロです。

CIJグループ Scope3のカテゴリ別CO₂排出量



連結財務ハイライト

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
業績(百万円)											
売上高	17,589	18,704	19,064	18,844	19,604	20,685	20,392	21,467	22,859	25,733	26,899
営業利益	1,353	1,409	1,201	1,436	1,770	1,557	1,386	1,570	1,829	1,964	2,170
経常利益	1,393	1,454	1,226	1,456	1,802	1,534	1,396	1,598	1,839	1,993	2,204
親会社株主に帰属する当期純利益	859	902	818	1,107	1,199	1,051	921	971	1,142	948	1,495
財政状態(百万円)											
総資産	12,894	12,970	13,033	13,884	14,556	15,518	16,251	16,680	17,775	18,497	18,676
純資産	9,804	10,156	10,504	11,059	11,754	12,708	13,104	13,740	14,139	14,509	14,516
キャッシュ・フロー(百万円)											
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,406	674	696	1,682	419	1,710	701	1,578	1,939	1,177	1,782
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 429	45	△ 371	668	△ 1,425	△ 267	85	△ 1,946	1,730	△ 511	△ 885
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 497	△ 778	△ 525	△ 605	△ 508	△ 735	△ 142	△ 708	△ 537	△ 893	△ 1,639
財務指標(%)											
自己資本当期純利益率(ROE)	8.9	9.0	7.9	10.3	10.5	8.6	7.1	7.2	8.2	6.6	10.3
投下資本利益率(ROIC)	8.5	9.0	7.8	9.0	10.5	8.7	7.3	7.9	8.9	9.2	10.0
純資産配当率(DOE)	2.3	2.5	2.2	2.2	2.9	2.7	3.0	3.7	3.9	4.4	5.9
自己資本比率	76.0	78.3	80.6	79.6	80.7	81.9	80.6	82.4	79.5	78.4	77.7
総還元性向	57.3	55.1	56.5	51.1	50.3	55.2	67.7	50.9	73.0	98.6	103.5
1株当たり指標(円)											
1株当たり年間配当額 ^{※1※2}	3.3	3.8	3.6	3.8	5.5	5.5	6.3	8.3	9.3	11.0	15.0
1株当たり純資産額(BPS) ^{※1}	150.19	159.99	169.79	183.59	198.52	211.20	221.50	231.64	243.15	251.34	256.67
1株当たり当期純利益(EPS) ^{※1}	12.88	13.90	13.02	18.09	20.02	17.57	15.48	16.39	19.51	16.35	26.10

※1 2022年4月1日付で普通株式1株につき1.2株の割合で、2023年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っています。また、2024年4月1日付で普通株式1株につき1.5株の割合で株式分割を行っております。2015年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり年間配当額、1株当たり純資産額および1株当たり当期純利益を算定しています。

※2 2016年度および2021年度の1株当たり年間配当額には記念配当を含みます。

非財務ハイライト

項目		区分	2024年度	2025年度	
E	CO ₂ 排出量	Scope1+2	240.7t-CO ₂	243.2t-CO ₂	グループ※
		Scope3	1,722.9t-CO ₂	3,652.5t-CO ₂	グループ※
使用電力量			593.76MWh	962.84MWh	グループ※
環境問題関連の研修を受講した従業員率			100%	100%	単体
CDPスコア			C	C	グループ
S	社員人数	男性	619人	1,302人	グループ※
		女性	190人	375人	グループ※
		計	809人	1,677人	グループ※
管理職比率			11.9%	11.3%	グループ※
S	執行役員人数	男性	12人	13人	単体
		女性	1人	1人	単体
		計	13人	14人	単体
女性活躍	社員比率	23.5%	22.4%	グループ※	
		管理職比率	14.1%	12.6%	グループ※
S	新卒採用者数	男性	26人	69人	グループ※
		女性	8人	36人	グループ※
		計	34人	105人	グループ※
S	中途採用人数	男性	2人	19人	グループ※
		女性	2人	14人	グループ※
		計	4人	33人	グループ※
障がい者雇用率			2.56%	2.56%	単体
S	平均年齢	男性	39.3歳	39.0歳	単体
		女性	36.7歳	36.6歳	単体
		全体	38.7歳	38.5歳	単体
S	平均勤続年数	男性	14.2年	14.0年	単体
		女性	11.5年	11.2年	単体
		全体	13.6年	13.3年	単体

※は2024年度が単体、2025年度がグループの数値となります。

項目		区分	2024年度	2025年度		
S	平均年間給与	男性	5,707千円	6,064千円	単体	
		女性	4,994千円	5,447千円	単体	
		全体	5,547千円	5,929千円	単体	
年次有給休暇5日取得率			98.3%	99.9%	単体	
平均残業時間			15.3時間／月	17.0時間／月	単体	
G	育児休業取得率	男性	66.7%	50.0%	単体	
		女性	100.0%	100.0%	単体	
育児時短勤務利用者数			20人	19人	単体	
介護休業取得者数			0人	0人	単体	
介護時短勤務利用者数			2人	1人	単体	
平均労働時間			167.4時間／月	160.7時間／月	単体	
S	年次有給休暇取得率		73.8%	71.5%	単体	
			離職率	8.2%	10.8%	グループ※
ストレスチェック受検率			98.9%	98.4%	単体	
健康診断受診率			100%	99.8%	単体	
エンゲージメントスコア			52.3	53.9	単体	
在宅勤務実施率			36.2%	35.0%	単体	
人事考課実施率			100%	100%	単体	
スキル関連の研修を受講した従業員率			78.6%	95.5%	単体	
スキル関連の研修を受講した従業員数			686人	879人	単体	
受講者1人当たりの平均研修時間			36.1時間	38.0時間	単体	
従業員1人当たりの平均研修時間			28.4時間	36.3時間	単体	
従業員1人当たりの平均研修費用			39.7千円	42.6千円	単体	
G コンプライアンス研修の受講率			9.0%	100%	グループ※	
ESG EcoVadisスコア			48	グループ		

会社概要

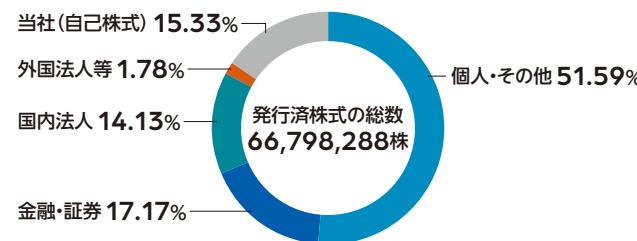
会社概要(2025年6月30日現在)

称号	株式会社CIJ 英文: Computer Institute of Japan, Ltd.
設立	1976年1月7日
資本金	22億70百万円
従業員数	1,677名(連結)、808名(単体)
本社	神奈川県横浜市西区高島1-2-5 横濱ゲートタワー 17階
ホームページ	https://www.cij.co.jp/
事業所	北海道支社(北海道札幌市) 東京事業所(東京都中央区) 中部事業所(愛知県名古屋市) 関西事業所(大阪府大阪市) 九州支社(福岡県福岡市)
グループ会社	株式会社CIJネクスト 株式会社カスタネット 日本ファイナンシャル・エンジニアリング株式会社 株式会社a-LINK 株式会社i-BRIDGE i-BRIDGE Systems Philippines, Inc. 日伸ソフトウェア株式会社 株式会社アドバンスソフト

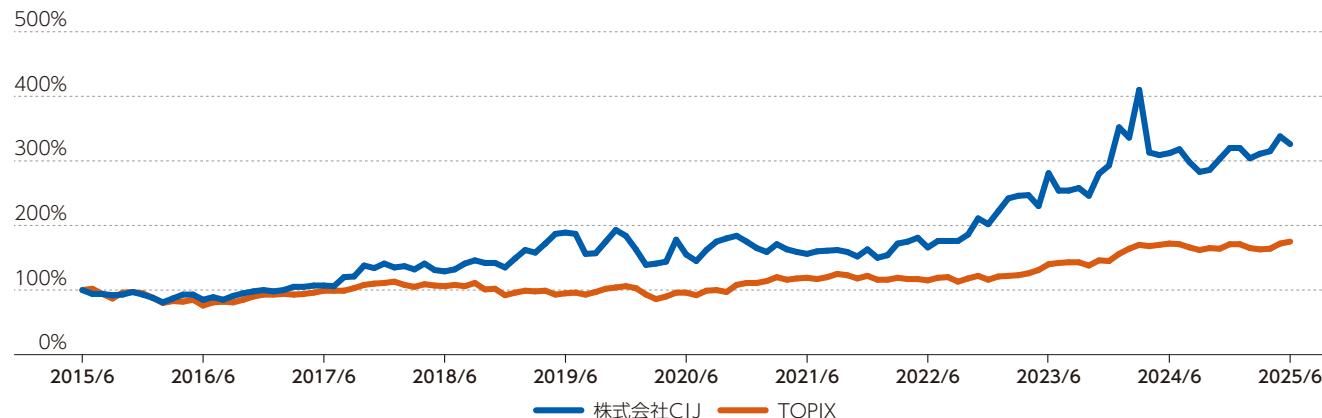
株式の状況(2025年6月30日現在)

上場市場	東京証券取引所プライム市場
証券コード	4826
発行可能株式総数	190,080,000株
発行済株式の総数	66,798,288株(自己株式を含む)
株主数	20,053名

所有者別株式分布状況



当社株価の推移(TOPIX対比)



(注) 当社株価とTOPIX(東証株価指数)は、2015年7月の終値データを100として指数化しています。

大株主(上位10名)

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,764,200	11.96
光通信株式会社	4,411,800	7.80
CIJ社員持株会	2,342,007	4.14
株式会社NTTデータ	1,710,720	3.02
株式会社UH Partners 2	1,699,960	3.00
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,409,600	2.49
株式会社エスアイエル	1,352,160	2.39
大鹿 正彦	1,185,306	2.09
東洋証券株式会社	1,174,692	2.07
中野 正三	1,084,752	1.91

(注) 当社は、自己株式10,241,966株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。また、持株比率は自己株式を除いて計算しております。