

2025-2027中期經營計畫

2025.3.31



2022-2024
前中期経営計画の遂行状況



 YE DIGITAL

2022-2024中期経営計画の基本方針

お客様に選ばれる「No.1企業」へ

変革と挑戦により、お客様に感動を与える画期的なソリューションを提供し、
「お客様に選ばれるNo.1企業」を実現する

方針1. 世界水準のビジネスDX推進力による顧客ニーズの獲得拡大

方針2. 社会をリードするAI・IoT製品による事業規模・領域の拡大

方針3. 顧客に感動を与えるサービス提供によるストック率の拡大

方針4. 社員と会社の挑戦と成長によるサステナビリティ経営の実現

2022-2024 中期経営計画 実績



2025-2027
中期経営
計画

目的

大きな飛躍へ向けて
22-24中期経営計画スタート

更なる挑戦によって事業成長
を加速し大きな飛躍を目指す

次期中計の高成長軌道を描く
起点となる

業績

売上：目標達成
利益：目標達成

売上：2024年度目標を前倒しで達成
利益：目標達成、最高益更新

過去最高収益の更新を目指す
売上：過去最高を達成
利益：品質対応により目標に届かず

売上高 199.4億円
営業利益 14.0億円

売上高 161.5億円
営業利益 9.0億円

売上高 195.0億円
営業利益 14.8億円

成果・
取り組み

- ・ ビジネスDXリーディングセンター開設
- ・ IoT新ソリューションを市場投入 (MMLogiStation・Milfee)
- ・ Smart Service AQUA移転・拡張

- ・ ERPソリューション、物流DXが好調
- ・ MMLogiStation受注拡大
- ・ 物流DXサービスセンター開設

- <進捗>
- ・ ERPソリューション、物流DXが好調
 - ・ 品質問題等による不採算発生
 - ・ Smart Service AQUA発信のサービスモデル*の確立
 - ・ 次期中計に向けた準備活動強化

更なる
企業
成長へ

* 「Smart Service AQUA」の施設・機能を活用したサービス

2022-2024 中期経営計画の遂行状況

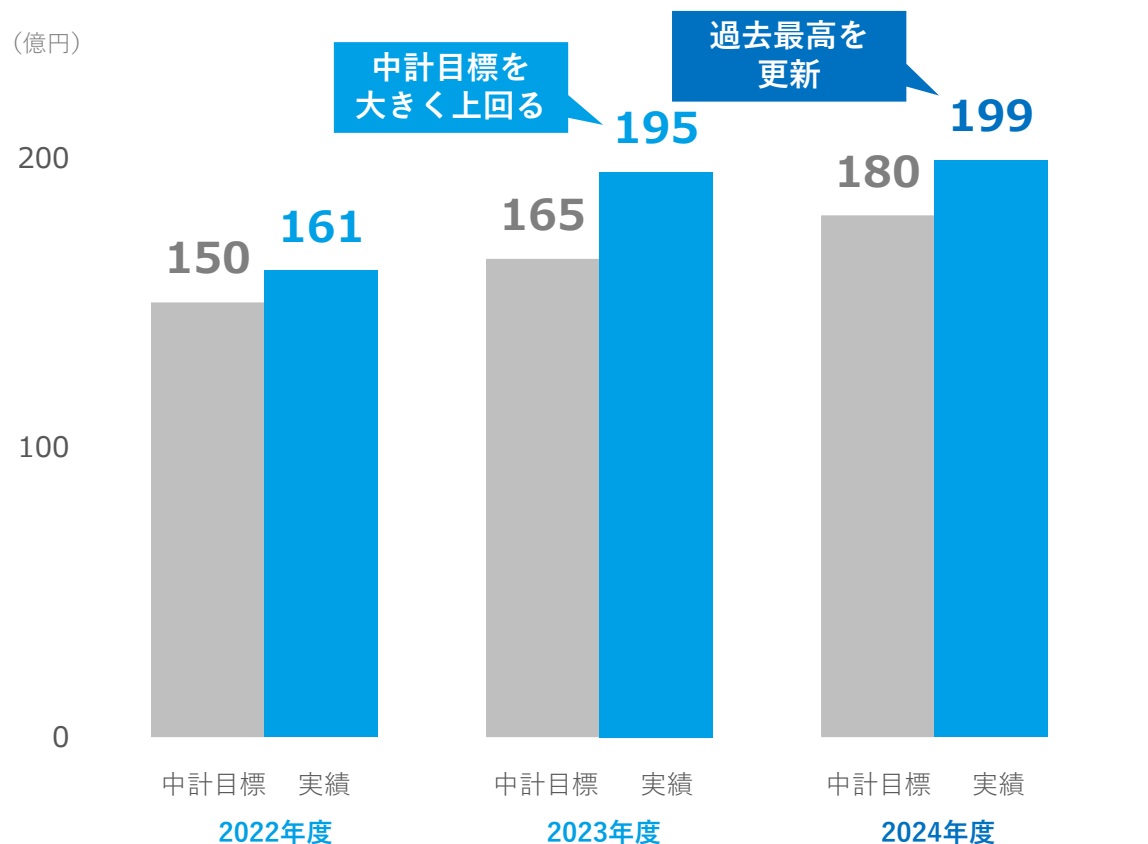
実績

2022年度：売上高・営業利益とも目標を達成

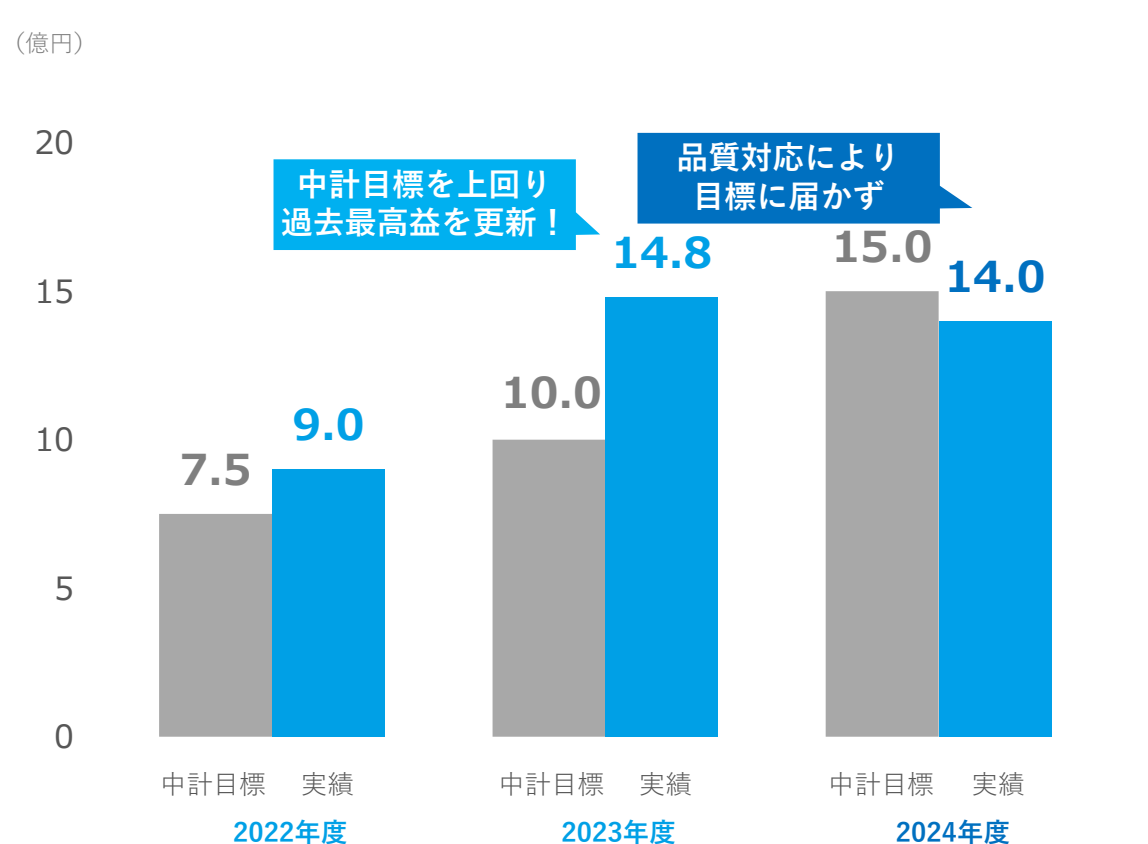
2023年度：売上高・営業利益とも中計目標を大きく上回る！営業利益は最高益を更新！

2024年度：売上高は過去最高の更新、中計目標を大きく上回る！

売上高



営業利益



2022-2024 中期経営計画（総括）

2022-2024中期経営計画の振り返り（総括）

| 分類 | 総括 | 課題 |
|--------|--|--|
| 収益性 | ビジネスDXが牽引し、 中計各年度全て売上目標達成 営業利益は、24年度のみ目標未達 | 大規模プロジェクト案件一巡後の 受注高・売上高の維持・確保 IoT事業の収益性拡大 |
| ビジネス | 安川電機様が取組む DXプロジェクト(YDX) 当社プライムでプロジェクトを遂行 健康保険者向けシステム 大規模案件を完遂 | 計画どおりの 完遂 大規模プロジェクト案件一巡後の 新規案件 の掘り起こし |
| AI/IoT | 物流DX 成長・拡大中、品質問題によりスピードが鈍化 畜産/スマートシティ/文教 時間を要しているが、成長・拡大方向 | 品質安定化と 主力事業への成長 安定的なストック事業への成長 IoTの 飛躍的な 成長 |
| サービス | 本部間連携・移管対応は計画どおり進行 Smart Service AQUA発のサービス化に時間を要す | Smart Service AQUA発の ビジネスモデルの 確立と展開によるユーザー数拡大（ストック化） |
| 組織・体制 | オフィスやデジタル化などの インフラ整備は 計画どおり進行 人的資本経営も充実 (新卒採用、若手育成、エンゲージメント向上) | 戦略的マネジメント機能（スタッフ）強化と DX化による経営改革の推進 即戦力中途人材の採用 |

* 詳細については、Appendix（17ページから18ページ）をご参照ください。

2025-2027 新中期経営計画への課題整理

当社を取り巻く経営環境から、2025-2027 新中期経営計画における課題を整理

| | 課題 | 目指す姿 |
|----------------------------------|--|--|
| 進化する顧客・市場ニーズ からの課題 | <p>社会やビジネスのDXが広がる中 当社に対する顧客・市場ニーズ・期待変化への呼応</p> <p>従来：システム導入やデジタルデータ基盤の構築 (デジタルテクノロジーの提供)</p> <p>≡</p> <p>今後：デジタルとデータを活用し、 組織の革新、ビジネスモデルを共創・実現</p> | <p>デジタルとサービスによるカスタマーサクセスの実現</p> <ul style="list-style-type: none">システム導入からデータ活用、ビジネス変革の実現まで伴走型DX推進支援の強化顧客ビジネスの理解を深め、ビジネスとデジタルのハブ的機能を強化自社のテクノロジードリブンから顧客のニーズ/課題ドリブンへの転換 |
| 持続的成長(サステナビリティ経営) ティ経営)に向けた課題 | <p>持続的成長と企業価値向上(サステナビリティ経営) を企業に求める動きへの対応</p> <ul style="list-style-type: none">資本コストと資本効率性を意識した経営への転換サステナビリティに関する考え方及び取組の開示の義務化 (有価証券報告書) | <p>データドリブン経営による持続的成長の実現</p> <ul style="list-style-type: none">「事業ポートフォリオ経営」や「経営資源の適正配分」など戦略的マネジメント機能の強化当社グループにとって、サステナビリティの重要なリスク・機会を特定し、経営・事業戦略に展開 (“攻め”と“守り”を両立した経営の実現) |

* 詳細については、APPENDIX (19ページから22ページ) をご参照ください。

2025-2027
新中期經營計畫



 YE DIGITAL

2027年度 YEデジタルの目指す姿

最高のエクスペリエンスを支援するデジタル・サービス企業

中長期的なアウトカムを実現する企業

株主・投資家

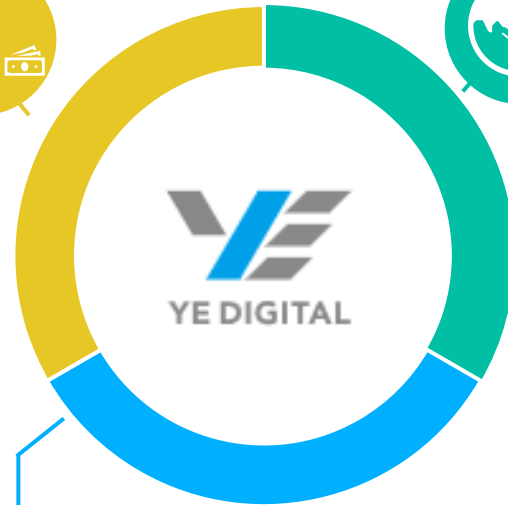
- 株主価値の向上と企業の持続的成長の実現
- IR活動による透明性の向上と建設的な対話の促進



デジタル・データで課題を解決する企業

社会・顧客

- 【社会】超スマート社会の実現
- 【顧客】デジタル化の進展とデータドリブン経営の実現



高い誇りを持ち、働きがいのある企業

従業員

- 人材価値を最大限に発揮
- 会社や仕事を通じた自己実現
- 従業員およびその家族のウェルビーイングの実現



2025-2027 中期経営計画の基本方針

プロダクト・サービスの機能的価値から顧客体験価値を軸にした事業モデルに変革し、顧客や社会のDXやCXを加速する。

最高のエクスペリエンスを支援するデジタル・サービス企業

方針1. 顧客起点のマーケティング戦略の展開

方針2. カスタマーサクセスに導くプロダクト・サービス力の実現

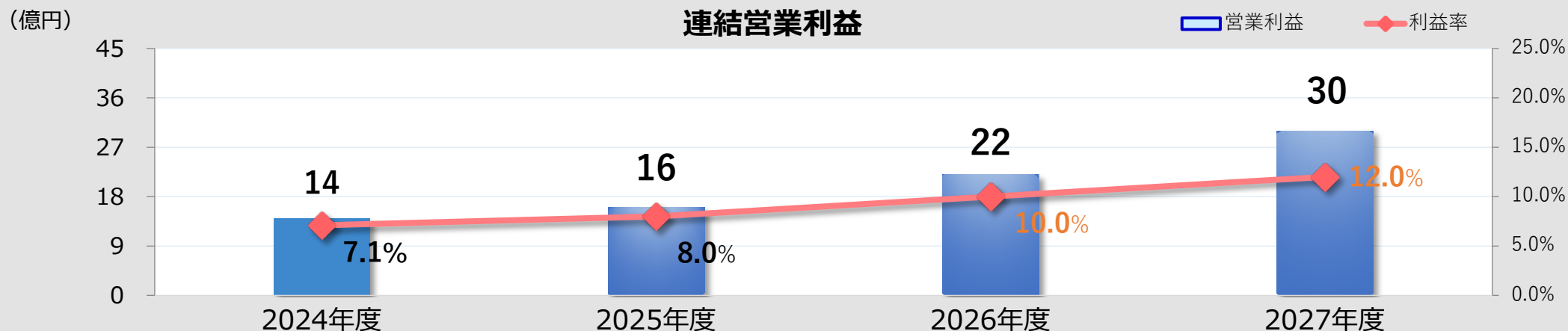
方針3. ビジネス拡大を支える投資戦略の推進

方針4. 持続的成長を支えるサステナビリティ経営の推進

2025-2027 中期経営計画（目標数値）

2027年度(中計最終年度) 目標数値

連結売上高 250億円 連結営業利益 30億円 ROE 25%



方針1. 顧客起点のマーケティング戦略の展開

顧客ニーズ・課題を起点として、部門・他社を超えて様々な手法や形態で連携し、DX（デジタルプロダクトやサービスの提供）を通じて顧客の期待を超える体験や価値を追求することで、カスタマーサクセスを実現する

顧客ニーズ・課題起点のビジネス展開

CX戦略の深化によるカスタマーサクセスの実現

CXの追求

↑↓



従来のカスタマーサクセス

プロダクトやサービスが持つ具体的な機能や品質から得られる利益



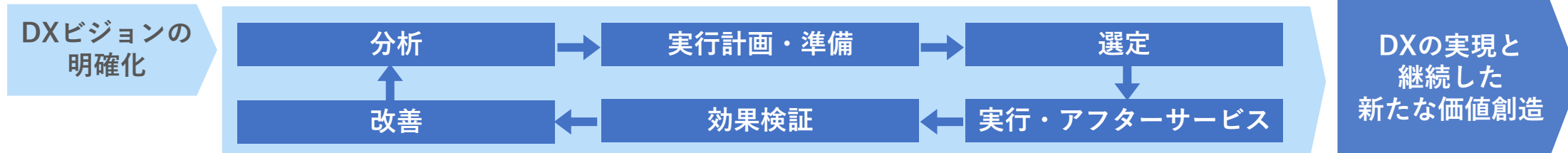
今後目指すカスタマーサクセス

プロダクト・サービスの利用を通じて顧客が自己実現することによる利益・満足・感動

システム導入やデータ基盤構築などの実行およびPDCAサイクルによるDXの実現

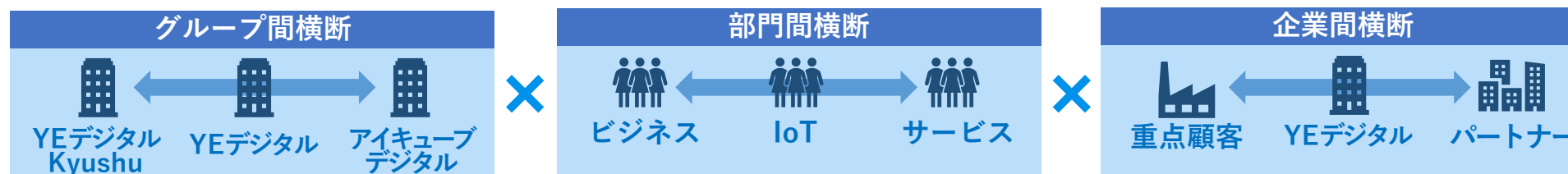
DXの推進

↑↓



重点顧客との成長戦略や組織内外とのデジタル共創戦略の推進

デジタル共創



* 方針1（詳細）については、APPENDIX（23ページから27ページ）をご参照ください。

方針2. カスタマーサクセスに導くプロダクト・サービス力の実現

システム導入から、データ活用、ビジネス変革までのトータル支援により、継続的に顧客のDXを支援する
また、支援チャンネル全体で品質向上を図り、継続した伴走型DX支援を通じてカスタマーサクセスを実現する

顧客のニーズ・課題のキャッチアップ

プロダクトアウトからマーケットインへの転換

目指す姿

顧客DX推進の伴走型支援（システム導入～データ活用～ビジネス変革までのトータル支援）

デジタル化支援（従来）

+

データ活用・ビジネス変革支援(カスタマーサクセスの実現)

顧客

当社



システム利用



システム導入

+



運用



保守



データ収集



データ可視化



データ分析



経営判断
マネジメント



変革・改善
提案



カスタマー
サクセス



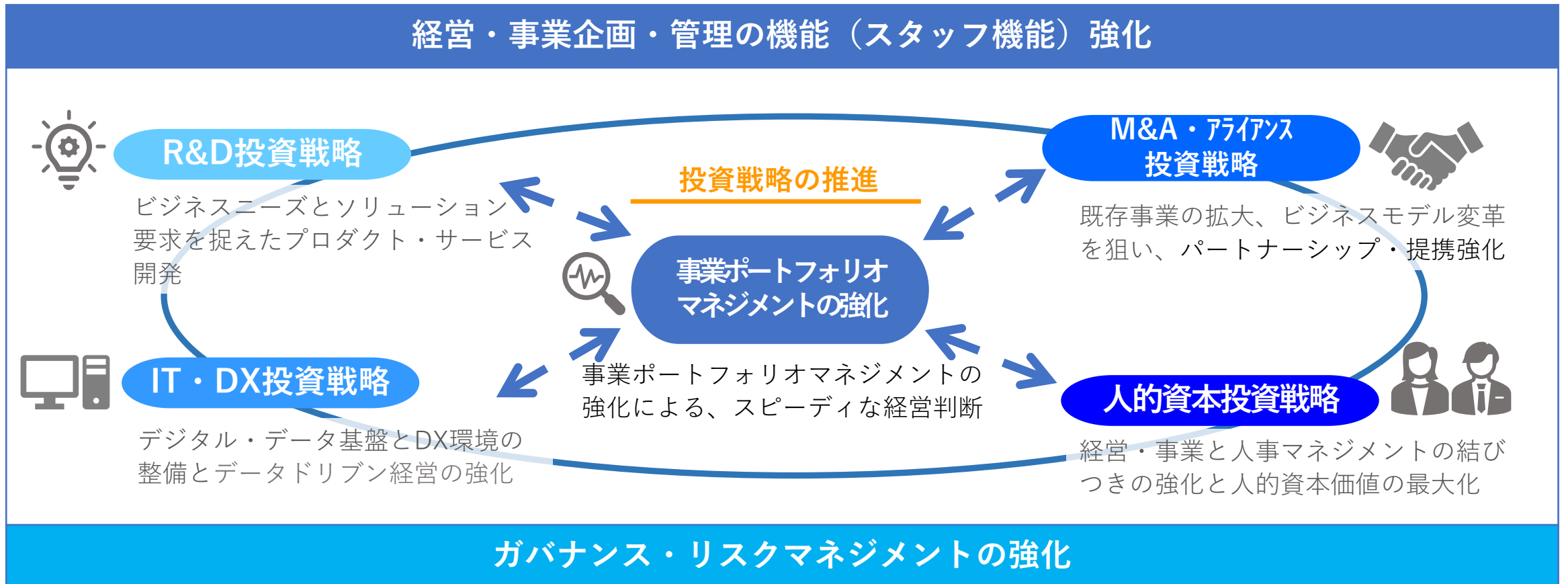
ビジネス
プロセス変革

DX品質力（プロジェクト品質・システム品質・サービス品質・データ品質）の向上

*方針2（詳細）については、APPENDIX（28ページから30ページ）をご参照ください。

方針3. ビジネス拡大を支える投資戦略の推進

事業ポートフォリオマネジメントの強化を図るとともに、管理体制や管理手法の見直し・強化とデータを活用する人材の育成によりデータドリブン経営を推進する

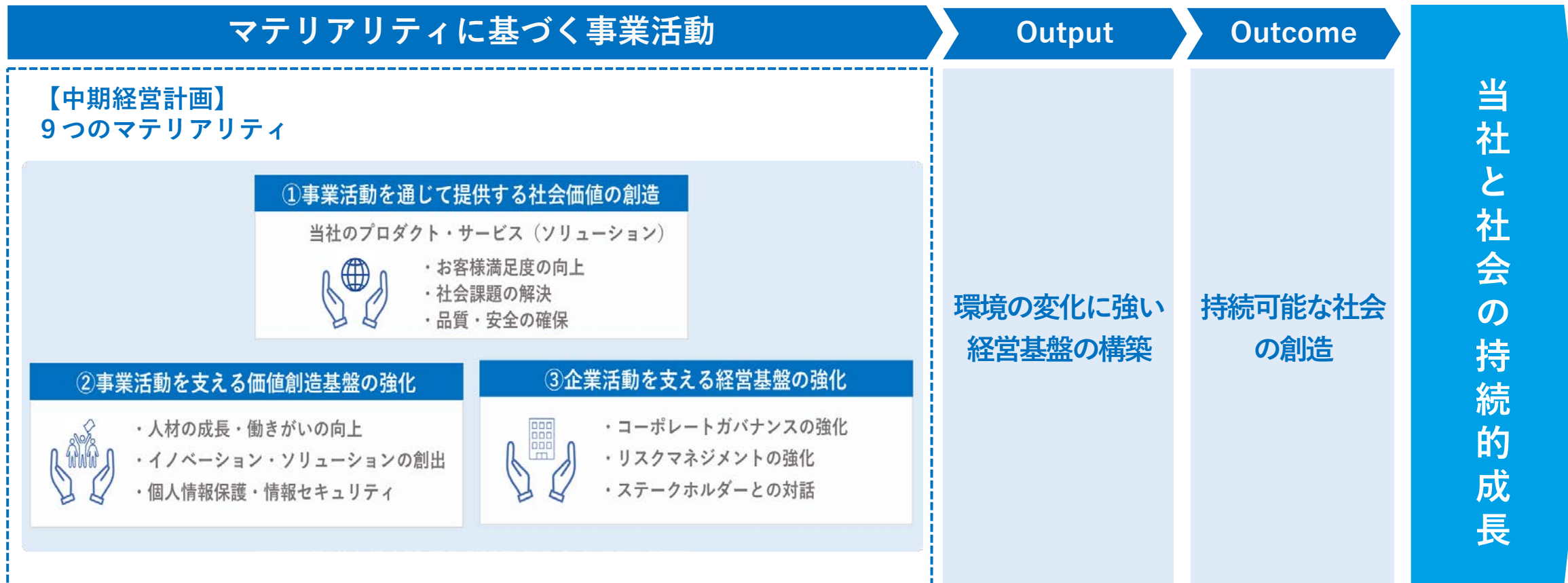


* 方針3（詳細）については、APPENDIX（31ページから33ページ）をご参照ください。

方針4. 持続的成長を支えるサステナビリティ経営の推進

サステナビリティ経営を強く推し進めることで持続可能な社会に貢献し、社会と共に成長を続けることを目指す

サステナビリティ経営の推進



*方針4（詳細）については、APPENDIX（34ページから35ページ）をご参照ください。

APPENDIX



 YE DIGITAL

2022-2024 中期経営計画の遂行状況

方針 1. 世界水準のビジネスDX推進力による顧客ニーズの獲得拡大

進捗

- 安川電機様が取組むDXプロジェクト(YDX)の**プライム経験によるDX推進の経験・ノウハウ蓄積**
- 健康保険者向けシステムの**大規模案件の受注・完遂**

課題

- アビームコンサルティング様や富士通様と**協業強化**など**ビジネスDX案件拡大**
- 大規模プロジェクト案件一巡後の**受注・売上ボリュームの維持・確保**

方針 2. 社会をリードするAI・IoT製品による事業規模・領域の拡大

進捗

- MMLogiStation(倉庫実行システム(WES))は、**カインズ 桑名流通センター等大規模倉庫などで受注拡大**
- 畜産DXやスマートシティ向けソリューションの**本格的な市場投入**
- 飼料タンク残量管理ソリューション(Milfee)を提供開始から2年で**1,000農場以上に導入**

課題

- MMLogiStation(倉庫実行システム(WES))の**品質安定化と事業拡大を加速する強化策の検討**
- 畜産DX、スマートシティは、**ボリューム拡大による事業としての安定的収益の確保**
- 文教DXは、**セカンドGIGAのNetSHAKER導入数の維持・確保**

2022-2024 中期経営計画の遂行状況

方針3. 顧客に感動を与えるサービス提供によるストック率の拡大

進捗

- Smart Service AQUA内に**物流DXサービスセンターを開設**（2024年1月）
- **Smart Service AQUA発信のサービスモデル***の確立

* 「Smart Service AQUA」の施設・機能を活用したサービス

課題

- 物流DXサービスセンターの**ユーザー拡大**
- Smart Service AQUA発信の**サービスモデルの横展開によるユーザー拡大**

方針4. 社員と会社の挑戦と成長によるサステナビリティ経営の実現

進捗

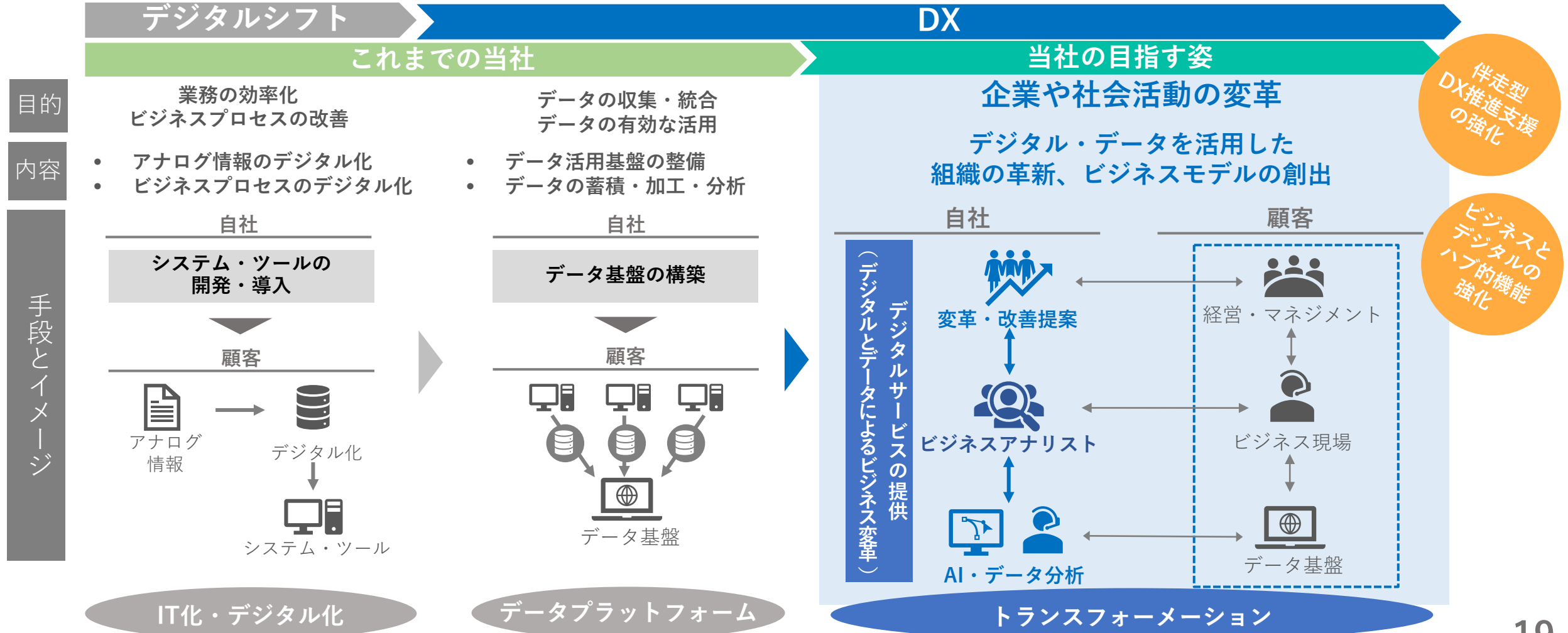
- 採用活動、人材育成、エンゲージメント向上など**人的資本経営の推進**
- **社内DX化による業務改革の推進**

課題

- 経営をリードする**戦略的マネジメント機能の強化**
- **データドリブン経営の実践**による迅速かつ的確な意思決定
- **即戦力中途人材の採用**

進化する顧客・市場ニーズからの課題

市場ニーズが“DX”さらには“デジタルエンタープライズ”へと進化する中、ベンダー企業は、ITシステムを構築して終了でなく、顧客と共創型でビジネス変革を実現することが求められる。



進化する顧客・市場ニーズからの課題

テクノロジードリブンからニーズ・課題ドリブンへ転換し、顧客に選ばれる真のソリューションプロバイダーへ成長しなければならない。

ニーズ・課題
ドリブンへの
転換

これから目指す姿



これまでの当社

顧客のニーズ・課題

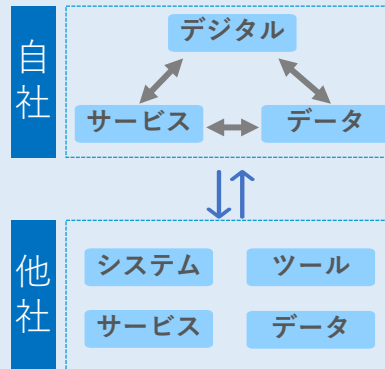


ニーズを実現・課題解決のために何をすべきか？

✓ ニーズや課題のキャッチアップ



トータルソリューション



✓ 顧客ニーズ・課題と自社リソースのFit&Gap



✓ 他社のITやサービス等との連携・組み合わせ

顧客の事業変革(Transformation) 支援 社会ニーズに応える体験(Experience)の提供

DX
Transformation (変革)
Experience (体験)

自社のテクノロジー



テクノロジーで何が解決できるか？



製品化・サービス化



業務効率化・プロセス改善の支援

D デジタル
データ
業務自動化
データの可視化

S サービス
業務サポート
改善提案
運用・保守管理

持続的成長（サステナビリティ経営）に向けた課題

企業として持続的成長と企業価値向上が求められており、「経営資源の配分（研究開発投資・人材投資・M&A投資など）」と「事業ポートフォリオ戦略の実行」が求められる。

過去の中期経営計画



ビジネスモデルの
変革

経営資源の
配分

次期中期経営計画



持続的成長（サステナビリティ経営）からの課題

企業にサステナビリティ経営が求められている中、サステナビリティに関するリスク・機会のうち、特に当社グループにとって重要なものをマテリアリティとして特定し、経営や事業戦略に組み込む。

当社のマテリアリティ

基盤強化による
“攻め”と“守り”
を両立した経営

①事業活動を通じて提供する社会価値の創造

当社のプロダクト・サービス（ソリューション）



- ・お客様満足度の向上
- ・社会課題の解決
- ・品質・安全の確保

②事業活動を支える価値創造基盤の強化



- ・人材の成長・働きがいの向上
- ・イノベーション・ソリューションの創出
- ・個人情報保護・情報セキュリティ

③企業活動を支える経営基盤の強化



- ・コーポレートガバナンスの強化
- ・リスクマネジメントの強化
- ・ステークホルダーとの対話

ビジネスソリューション

方針1. 顧客起点のマーケティング戦略の展開

重点顧客をはじめ既存顧客との継続取引・深耕開拓とパートナーとの協業展開により顧客DX推進を総合的に支援し、ビジネスDXの事業拡大をはかる

- ✓ 安川電機DX(YDX)で培ったDX推進のプライム経験、知識、ノウハウ
- ✓ 製造業をはじめ大規模プロジェクトで培ったSIの経験、知識、ノウハウ など



顧客DX推進 (システム開発・構築～データ蓄積・管理～データ活用) を総合的にサポート



DXの実現と
継続した
新たな価値創造

顧客ロイヤリティ向上



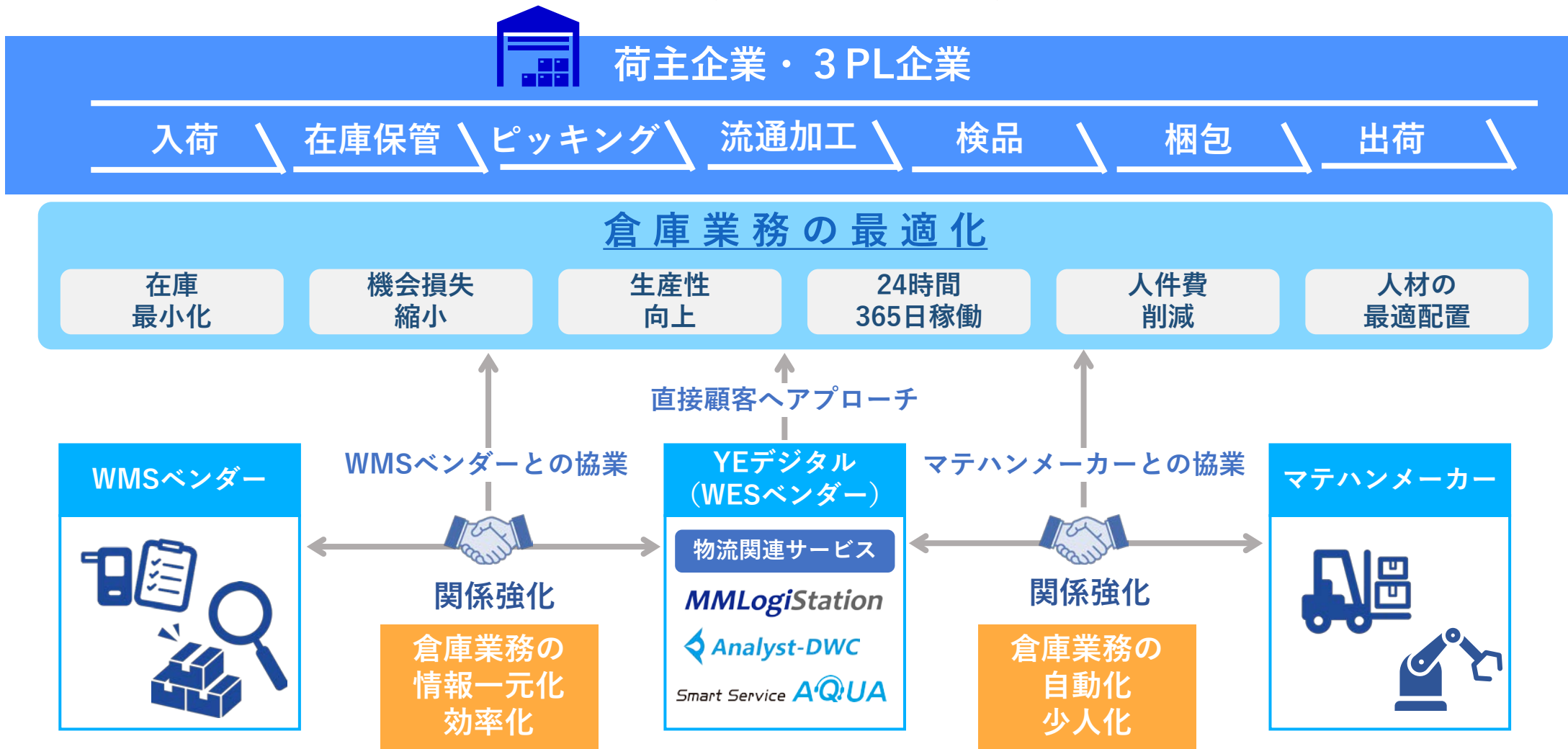
アップセル/クロスセル
リカーリング



IoTソリューション | 物流DX

方針1. 顧客起点のマーケティング戦略の展開

大型の物流倉庫・センターをもつ荷主や3PL企業を中心に、マテハンメーカーやWMSベンダーと連携して、倉庫業務の最適化・自動化ニーズを捉えたWES（倉庫実行システム）の拡販を狙う



IoTソリューション | 畜産DX

方針1. 顧客起点のマーケティング戦略の展開

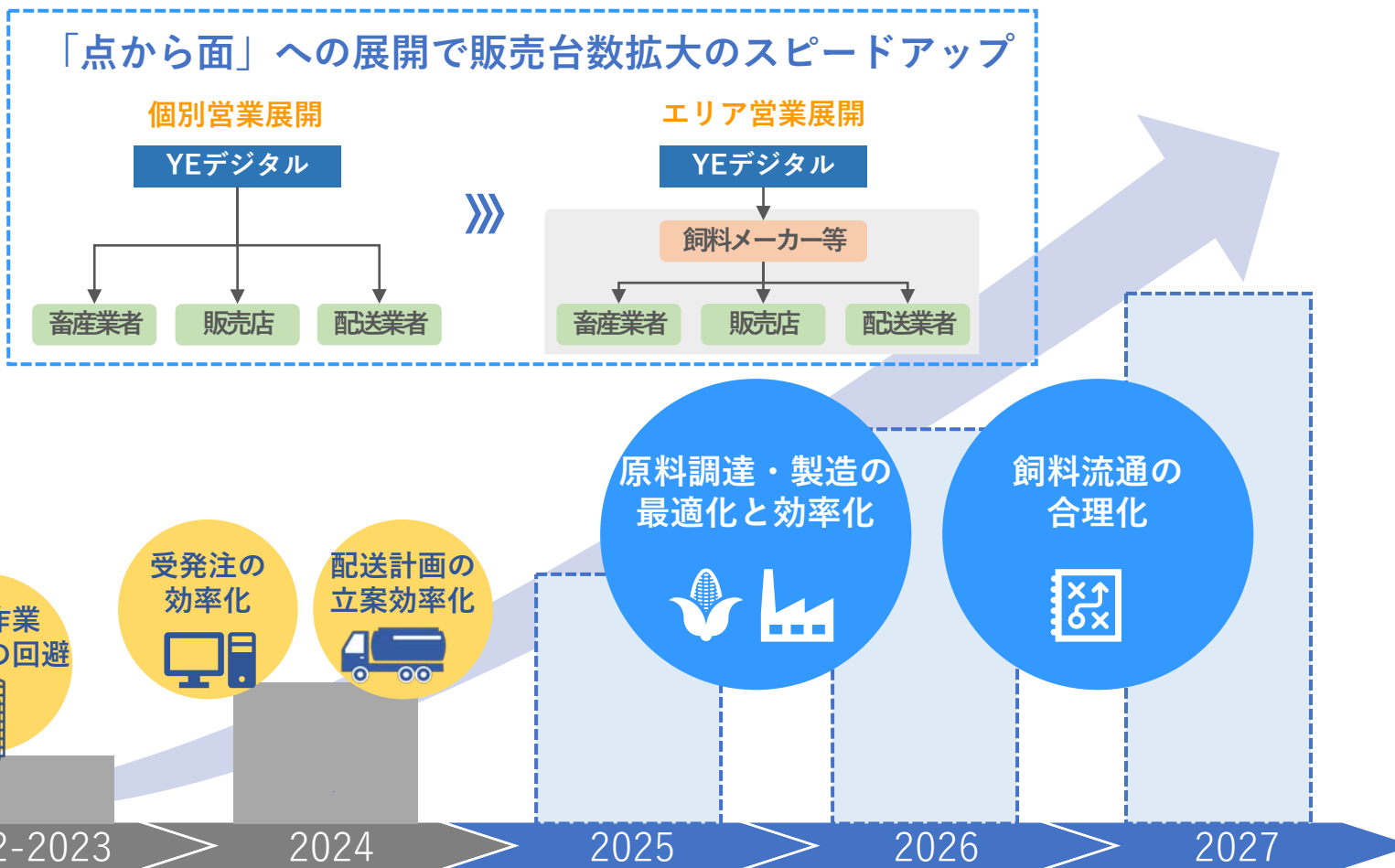
Milfeeとサービス（デリバリー、オーダー）の拡販により、飼料流通合理化による物流費高騰の抑制、さらに製品製造や原料調達も含むサプライチェーン全体の効率化など、畜産DXで生産性向上に貢献する



「点から面」への展開で販売台数拡大のスピードアップ

累計導入
台数
(千台)

40
30
20
10



- サプライチェーン全体の効率化
- 飼料価格の低減
- 飼料物流費の低減
- 飼料輸送人員の確保と負担軽減

前中期経営計画

新中期経営計画

IoTソリューション | 文教DX

方針 1. 顧客起点のマーケティング戦略の展開

セカンドGIGAにおけるネットワーク整備の需要を確実に取り込みつつ、校務DXを中心とした新製品・サービスを企画しビジネス領域を拡大する

GIGAスクール構想第1期 (2019年～)

児童1人1台端末の整備

校内通信ネットワークの整備

オンライン学習環境の整備

効果検証・課題

端末故障の増加・バッテリー劣化

不安定なネットワーク環境

自治体間での端末利活用の格差

教師のICT活用スキルの格差

GIGAスクール構想第2期(セカンドGIGA) (2024年～)

児童1人1台端末の更新

ネットワークインフラの強化・最適化

自治体間の端末利活用における格差の解消

校務DX実現による先生の業務負担軽減

NetSHAKER W-NAC



デジタル教科書やキャッシュ機能等を軸に
セキュリティ(ゼロトラスト)※強化を提案

次期中期経営計画 (2025-2027)

通信負担を軽減する

「学習用デジタル教科書キャッシュ機能」搭載

NetSHAKER W-NAC の販売

新製品サービス(校務DX)の提供

リプレイス案件
新規導入案件
獲得目指す

※ 国政策のゼロトラスト環境の中で NetSHAKERの必要性を提案できる様にしている

IoTソリューション | スマートシティ

方針 1. 顧客起点のマーケティング戦略の展開

自治体が整備するデータクラウドに集まるデータと、スマートバス停（デジタルサイネージ）を中心としたデジタルテクノロジーを連携させ、行政・市民・企業による“共創まちづくり”を推進する

2020年～前中期経営計画(2022年～)

スマートバス停の導入ニーズ探索

バス事業者の
ニーズ

自治体の
都市整備ニーズ

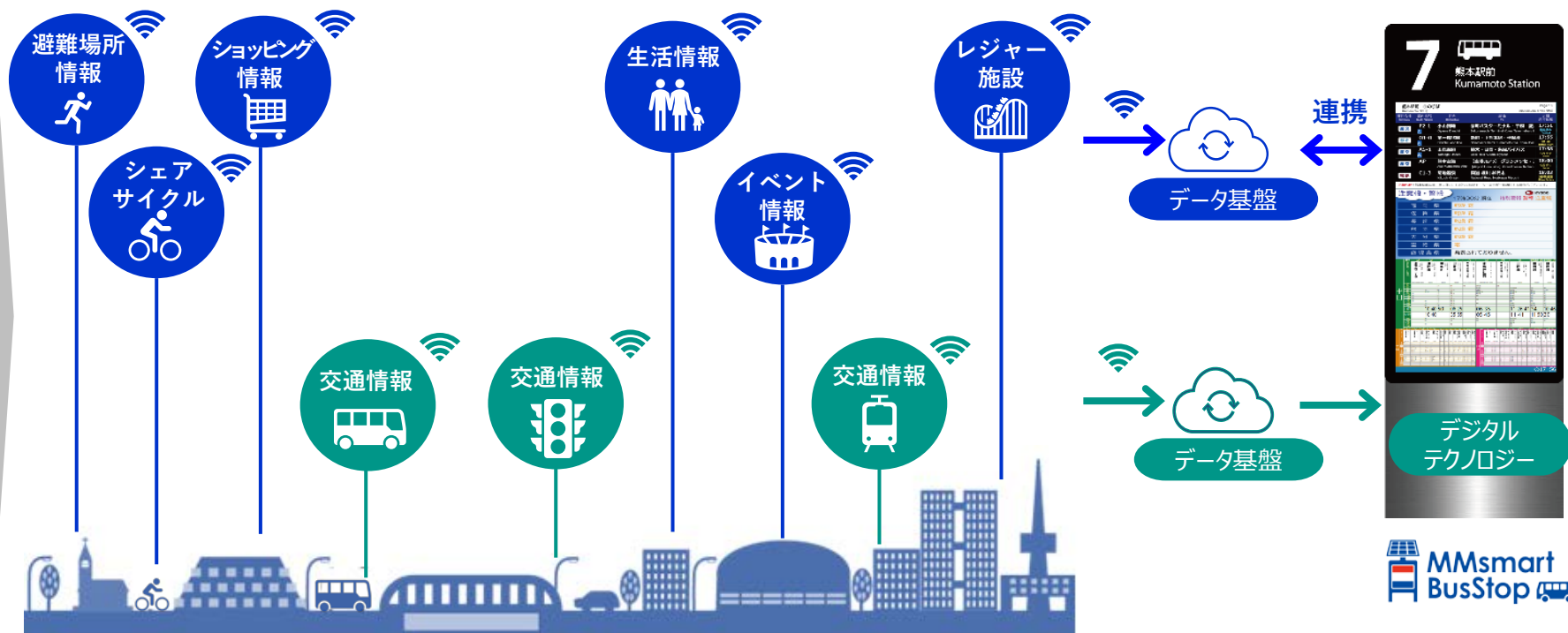
全国各地へ拡大中

23都道府県

70事業者で利用中



新中期経営計画 (2025年～)



デジタルテクノロジーとデータ活用により、行政・市民・企業の“共創まちづくり”に貢献

ビジネスソリューション

方針2. カスタマーサクセスに導くプロダクト・サービス力の実現

当社の強みであるDXのソリューションやプラットフォームの競争力を活かせる市場へ展開し、ビジネスDXリーディングセンター（DLC）を「核」とした業務保守・ストックの拡大を狙う

22-24中期経営計画の実績

経験・ノウハウの蓄積

ノウハウの標準化・サービス化

25-27中期経営計画の重点取組み

既存事業の展開に加え、ターゲットへ「次世代SIビジネス」展開

A グローバル水準の
ビジネスDX推進で培った
プライム力

プライムとしての
DX推進の経験・ノウハウ

重要

DX構想・企画

システム導入・
基盤構築

展開・運用

次世代SIビジネス **A**・**B**・**C**

B IT frame
(自社アセット)

ノウハウの標準化

システム導入・構築ノウハウ

ERPテンプレート

データモデル

周辺・現場業務の
ユースケース

他社製品・ソリューションの
展開ノウハウ

C Platform
(新統合プラットフォーム)

Platformの構築と
アセットの組み込み

自社のアセット

戦略パートナーのアセット

<次世代SIビジネスを通じて顧客へ提供する価値>

1. 基幹業務システムを活用した業務プロセスの標準化
2. 業務で発生する様々なデータを全社レベルで一元化
3. 迅速な判断を目的としたデータ活用基盤の実装および業務活用

次世代SIビジネス

展開

ターゲット

A
プライム力

案件の発掘時、コンサルティングが
必要な際は戦略パートナーと提携

B
IT frame

自社独自の展開や戦略パートナーと
協業による幅広い展開

C
Platform

中堅
製造業・
流通小売業

大手企業

IoTソリューション | 物流DX

方針2. カスタマーサクセスに導くプロダクト・サービス力の実現

当社のWES製品・サービス (MMLogiStation、Analyst-DWC)について当社の強みを活かし、業界や業種、顧客の抱える課題や業務特性に適した機能・サービスを追加・充実し、満足度の高い製品に進化させる

YE DIGITAL

当社の強み

- 創業以来培った製造業現場のIT化/DX化に関する技術と知識、ノウハウ
- 40年培った自動倉庫システム開発に関する高い技術力と知見

製品・サービス

MMLogiStation

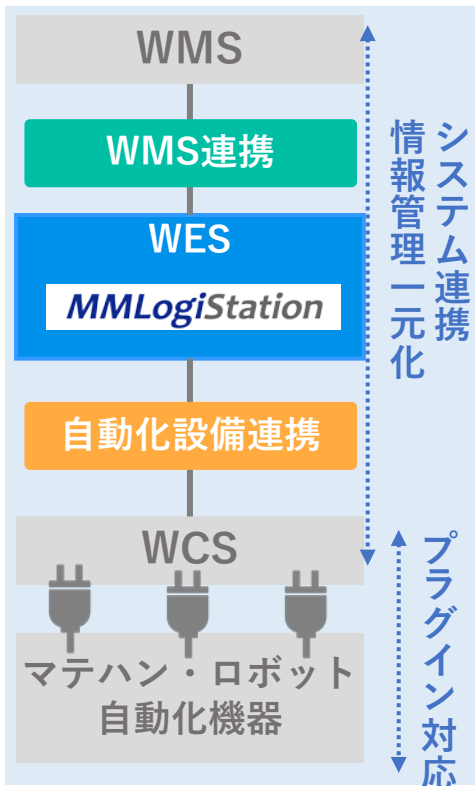
Analyst-DWC

運用統合プラットフォーム

生成AIソリューション

物流センター・物流倉庫におけるDX推進・支援

システム導入



システム運用

リアルタイム管理

- 在庫・場所管理
- 作業指示・管理
- データ収集・分析

MMLogiStation

Analyst-DWC

- リソース管理
- 設備の稼働管理
- 稼働データ収集・分析

データ活用

データに基づく最適化

- 計画作成/修正
- 作業人員配置/転換
- 在庫配置

Analyst-DWC

運用統合プラットフォーム

生成AIソリューション

- 設備の保全・保守
- 設備の台数・配置

物流DXの実現と
継続した
新たな価値創造

サービスビジネス

方針2. カスタマーサクセスに導くプロダクト・サービス力の実現

システム・製品の提供および運用保守に留まらず、顧客の課題やニーズをもとに継続して改善を繰り返すことで顧客価値の最大化を図り、長期的なパートナーシップを構築する

Smart Service **AQUA**

AQUAを中心にサービス展開



運用・保守サービス

高付加価値化サービス（当社製品＋サービス）



MMLogiStation

Analyst-DWC



生成AI

Smart Service AQUA発信サービス（運用統合プラットフォーム）

【提供形態】

1. BPOサービスの付加価値として提供

BPO

+

運用統合プラットフォーム
(データ活用)

2. 物流業界向けに設備安全管理として提供

運用統合プラットフォーム
(データ活用)

3. マテハンメカ向けインジゲント管理と設備安全管理を提供

運用統合プラットフォーム
(インジゲント管理+データ活用+設備安全管理)

運用保守データ
活用サービス

設備安全管理
サービス

運用保守対応で培った
ノウハウのサービス化



製品・システムの
提供



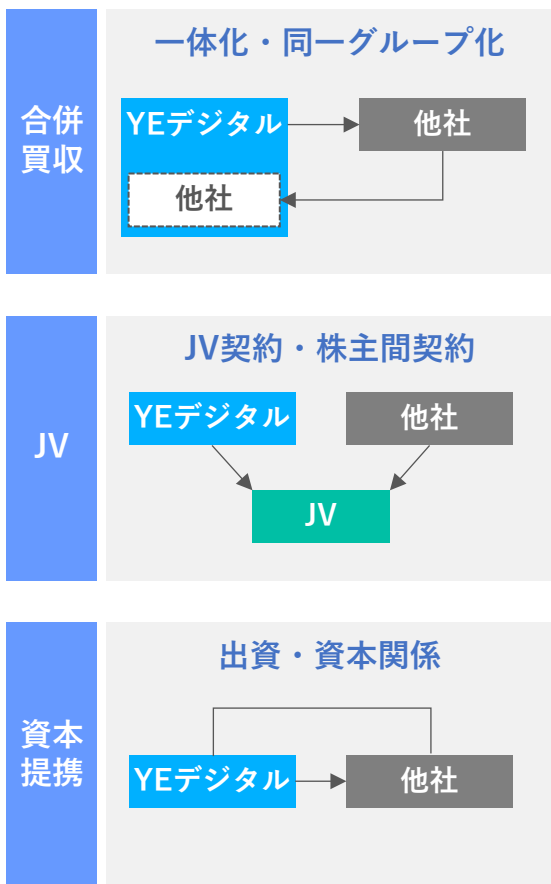
高品質なサービス提供
継続した新サービス提案による
顧客体験の向上

方針3. ビジネス拡大を支える投資戦略の推進

パートナーシップ・提携強化のための戦略的投資

投資を用いてパートナーと協業・提携することで、既存事業の拡大とビジネスモデル変革を狙う

投資の手段



事業拡大のための提携先イメージ



方針3. ビジネス拡大を支える投資戦略の推進

事業ポートフォリオマネジメントの推進

経営管理システムの刷新・強化と事業ポートフォリオマネジメントの強化によるデータドリブン経営の推進により、企業の持続的な成長を図る

企業の持続的な成長

データドリブン経営の推進（経営判断の迅速化）

事業ポートフォリオマネジメントの強化

各事業の成長性と収益性の可視化

新規事業の進出、改善・撤退事業の検討

各事業のリスク管理

事業の構成と経営資源の効率的配分

デジタル基盤・オペレーション機能の整備

経営管理システムの刷新・強化

営業
マーケティング


サービス

開発
プロジェクト

業務
経理

総務
人事

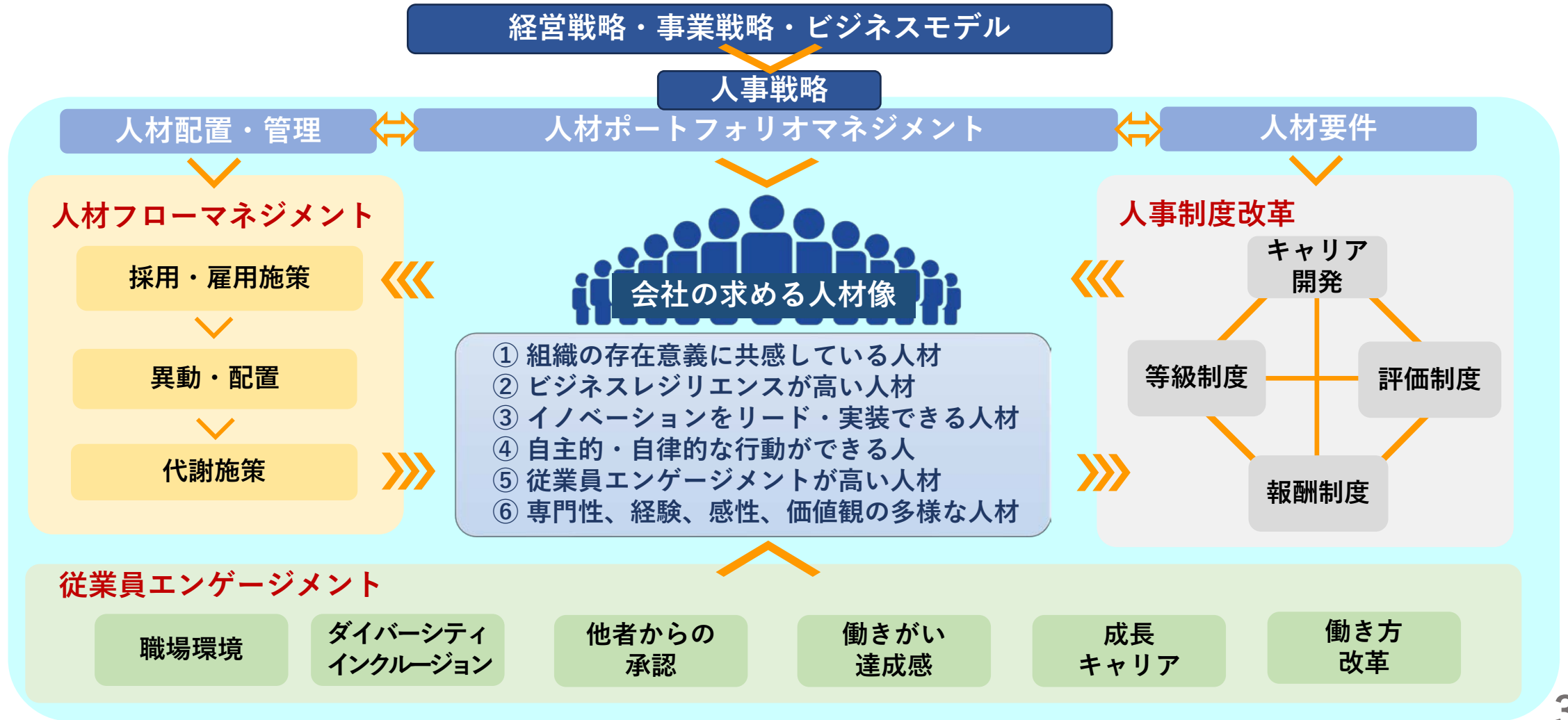
開発工数の削減
業務作業工数の削減

×  生成AI
AI-ChatBuddy他

方針3. ビジネス拡大を支える投資戦略の推進

人的資本投資の促進

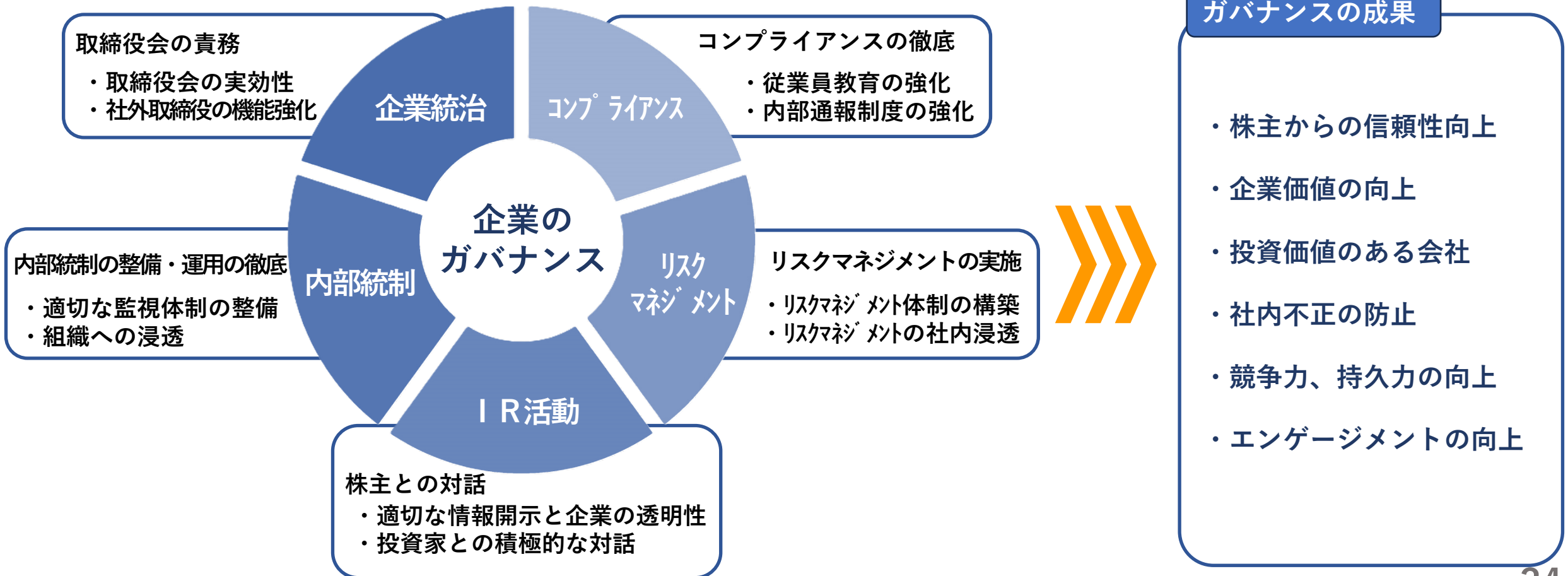
経営と人事マネジメントの結びつきの強化と人的資本を最大限に活用し、持続的な企業成長へとつなげる



方針4. 持続的成長を支えるサステナビリティ経営の推進

ガバナンスとリスクマネジメントの強化

ステークホルダーの信頼向上に向けた取り組みを推進することで「攻め」だけでなく「守り」の経営強化を図り、持続的な成長を盤石なものとする



方針4. 持続的成長を支えるサステナビリティ経営の推進

株主価値を意識した経営の推進

「資本コストや株価を意識した経営の実現」と「株主・投資家との建設的な対話」に取り組み、持続的な企業価値向上につなげていく

中期経営計画の目標達成・株主価値（株価・配当）の向上・実現

投資家・株主



- ・ 質問や意見
- ・ 企業評価と投資判断



企業（経営）



- ・ 適切な情報開示
- ・ 信頼性と透明性の確保

IR活動による信頼関係の形成

対話

視点

評価

指標

外部環境を起点に、競争環境や事業環境を整える

将来性・健全性・投資の効率性

資本収益性・市場評価

自社（内部環境）を起点に市場展開や事業展開を捉える

競争優位性・成長可能性・収益性

売上高・利益・市場シェアなど

 デジタルで、
暮らしに明るい変革を。

