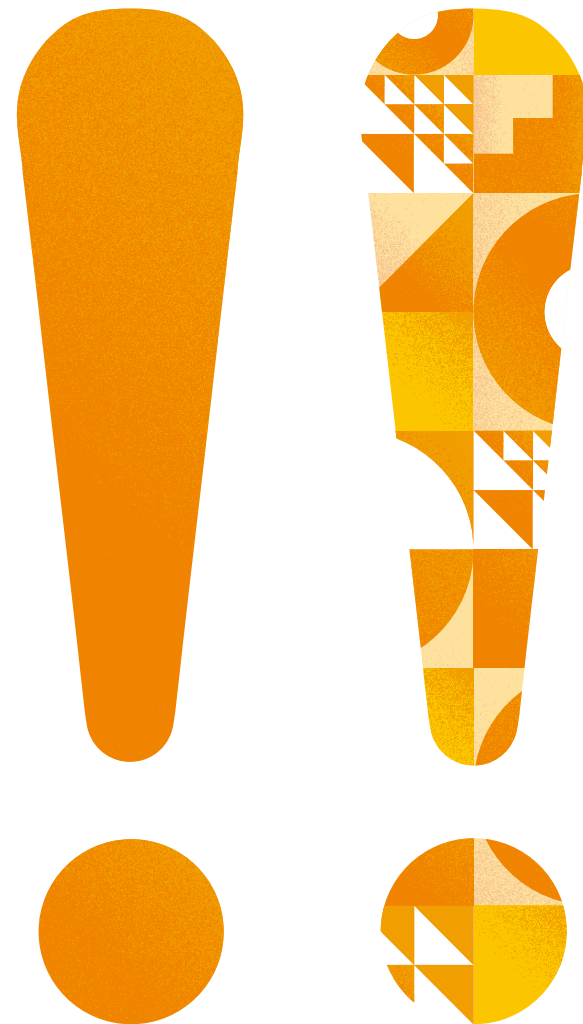
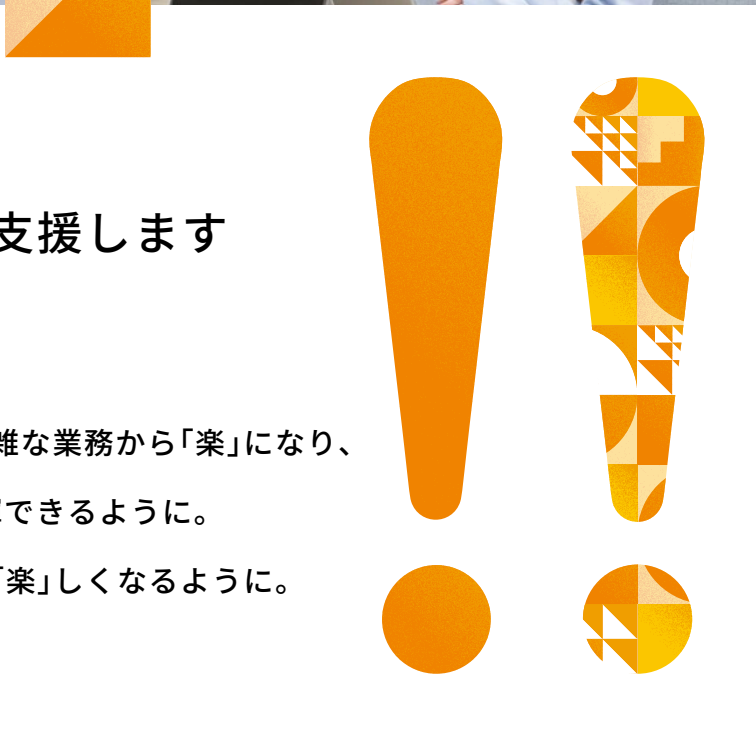
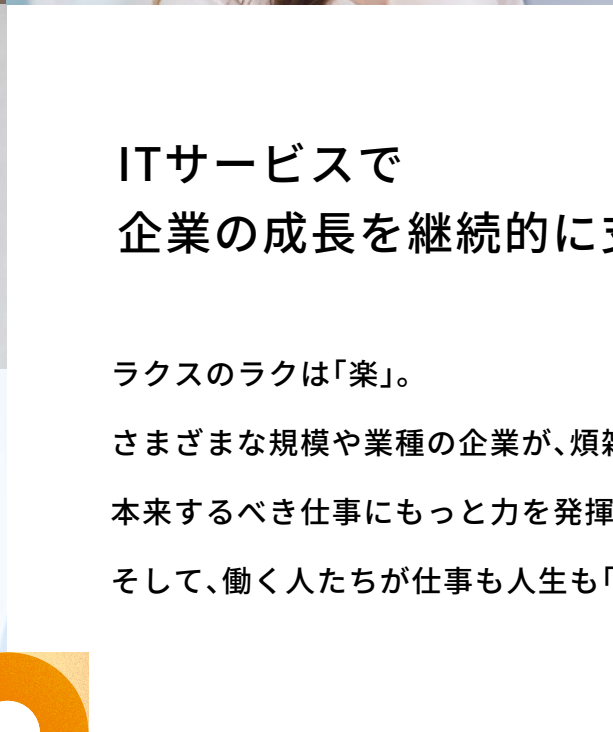




INTEGRATED REPORT 2026

株式会社ラクス 統合報告書



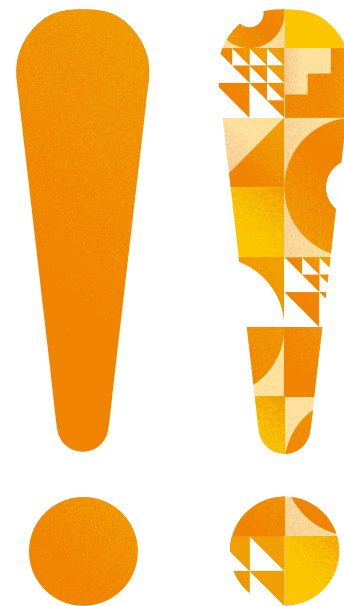


ITサービスで 企業の成長を継続的に支援します

ラックスのラクは「楽」。

さまざまな規模や業種の企業が、煩雑な業務から「楽」になり、
本来すべき仕事にもっと力を発揮できるように。

そして、働く人たちが仕事も人生も「楽」しくなるように。





編集方針

ラクスグループでは、企業価値向上とサステナビリティ評価の改善を目的とし、2025年版のサステナビリティレポートを発展させた「統合報告書2026」を発行しました。

編集コンセプトを「**新中期経営計画の推進を通じて、クラウドビジネスにより社会課題の解決を図るラクスグループ。財務・非財務の統合により、持続的な企業価値創造を可視化する統合報告書**」と定め、情報の構造的な整理と積極的な開示に努めることで、ラクスグループの将来像を提示しています。

企業ミッションである「ITサービスで企業の成長を継続的に支援します」を軸に、未来へ向けた価値創造のストーリーを描くとともに、急速に進化するAI時代におけるクラウド企業としての成長戦略を具体的に説明しました。

各章の構成は以下の通りです。

「About RAKUS」：独自の企業カルチャーと、当社の競争優位性について紹介しています。

「Top Message」：現状と今後の展望について、代表取締役が語ります。

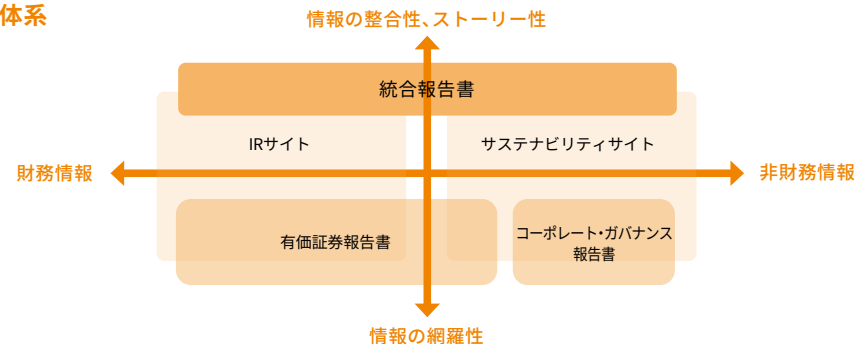
「価値創造ストーリー」：今期始動した新中期経営計画を柱とした、中長期的な企業価値向上に向けた取り組みを解説しています。

「価値創造力の強化」：新中期経営計画に基づき、各担当役員がそれぞれの戦略を語り、続いて各取り組みを紹介しています。

「価値創造を支える基盤」：社外取締役座談会を中心に、企業の健全性と成長を支えるガバナンス基盤を説明しています。

本報告書を通じて、ラクスグループが社会に提供する価値、事業内容、財務及びESG情報について、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様にご理解を深めていただき、対話を重ねることでさらなる企業価値の向上を図っていきます。

情報開示体系



参考にしたガイドライン

- 国際統合報告フレームワーク
- 価値協創ガイダンス
- GRIサステナビリティ・レポーティング・スタンダード



当社ウェブサイト

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

IR情報

<https://www.rakus.co.jp/ir/>

[お問い合わせ] ir@rakus.co.jp

報告対象範囲・期間

対象範囲は株式会社ラクス及び国内外の連結子会社です。一部、その他の関係会社に関する記載もあります。対象期間は2025年4月～2026年3月です。※一部対象期間外の情報も掲載しています。

業績の見通しについて

本レポート中の業績の見通しについては、現時点で入手した情報に基づいて判断したものであり、実際の業績はさまざまな要因により、変動する場合があります。



INTEGRATED REPORT 2026

株式会社ラクス 統合報告書

Contents

Introduction

- 02 インTRODククション
- 03 編集方針
- 04 Contents

About RAKUS

- 05 ラクスの目指す姿
- 06 数字で見るラクス
- 07 価値創造の軌跡
- 08 ラクスの企業カルチャー

Top Message

- 09 トップメッセージ

価値創造ストーリー

- 13 新中期経営計画
- 14 4つの成長戦略
- 16 価値創造プロセス
- 17 インプットからアウトカムの流れ
- 18 ラクスのビジネスモデル
- 19 ステークホルダーエンゲージメント
- 20 マテリアリティ

価値創造力の強化

- 28 財務担当役員メッセージ
- 30 財務戦略(キャピタルアロケーション)
- 31 CAIO(最高AI責任者)メッセージ
- 33 事業担当役員メッセージ
- 34 事業戦略
- 37 開発担当役員メッセージ
- 38 開発戦略
- 39 クラウドネイティブ・オンプレミス(CNOP)戦略
- 40 人事担当役員メッセージ
- 41 人財戦略

価値創造を支える基盤

- 45 社外取締役座談会
- 47 監査役メッセージ
- 48 コーポレート・ガバナンス
- 49 コンプライアンス
- 50 情報セキュリティ
- 51 事業等リスク
- 53 役員一覧
- 54 各スキル・マトリックスについて
- 55 環境
- 56 社会

データセクション

- 58 財務データ
- 59 ESGデータ
- 61 会社概要／グループ体制



HOMEボタン

クリックすると、いつでも
目次ページに戻ることができます。



リターンボタン

一つ前に閲覧していたページに
戻ることができます。

P.00

ページジャンプボタン

本誌内の該当ページに
移動することができます。



ラクスの目指す姿

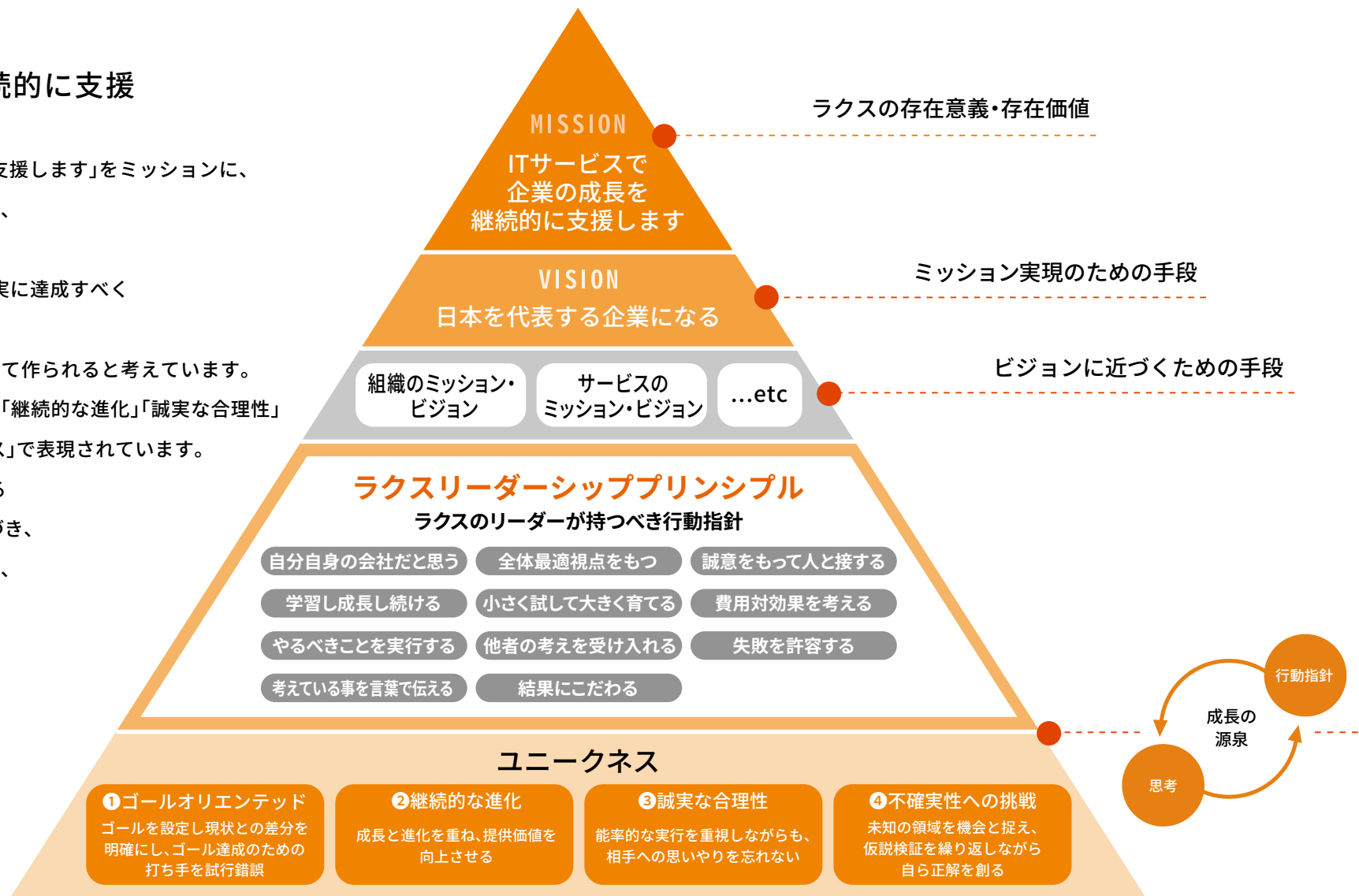
ITサービスで企業の成長を継続的に支援

ラクスは「ITサービスで企業の成長を継続的に支援します」をミッションに、「日本を代表する企業になる」をビジョンに掲げ、達成すべきゴールとして捉えています。

当社には常にゴールを設定し、そのゴールを確実に達成すべく試行錯誤するカルチャーがあります。

カルチャーは「思考」と「行動」の積み重ねによって作られると考えています。当社の特徴的な思考は「ゴールオリエンテッド」「継続的な進化」「誠実な合理性」「不確実性への挑戦」で構成される「ユニークネス」で表現されています。

“思考”を表すユニークネスと“行動指針”であるラクスリーダーシッププリンシプル(RLP)に基づき、組織、サービスのミッション・ビジョンを設定し、ラクス全体で実現を目指しています。





数字で見るラクス

※2026年3月期実績、または2026年3月末時点

創業年

2000年

拠点数(2026年8月時点)



従業員数



育児休業取得率(連結、正規+非正規)

男性

75.0%



女性

100.0%

クラウド事業

ARR

518億円

ストック売上高比率

92.6%

累計導入社数

108,000

社以上



連結売上高

IT人材事業
14%クラウド事業
86%

営業利益 173億円

経常利益 174億円

親会社株主に
帰属する
当期純利益 132億円有給休暇取得率
(連結、正規+非正規)

87.9%

サービス導入による紙削減量
(楽楽精算・楽楽明細)年間
1億5,300万枚

従業員の男女比(連結、正規)

男性

66.5



:

女性

33.5



女性管理職の比率(連結)

5.7%

月平均残業時間
(連結、正規+非正規)

16.5時間



Great Place To Work® Institute Japan主催

「働きがいのある会社」
ランキングベスト100

9年連続選出

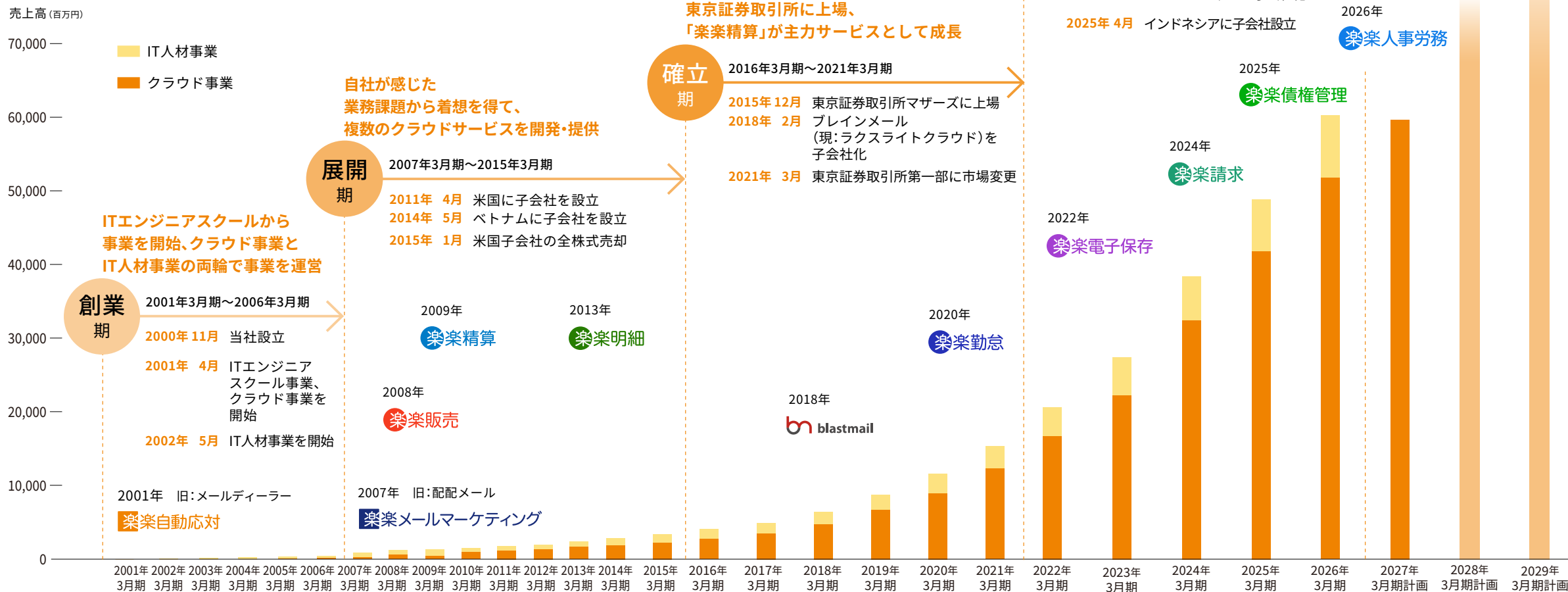




価値創造の軌跡

戦略的なサービス展開でダイナミックな事業成長を実現

ラクスグループは、ミッションである「ITサービスで企業の成長を継続的に支援します」を実現するため、クラウド事業とIT人材事業を柱とし、顧客の業務を「楽」にするサービスを提供してきました。





ラクスの企業カルチャー

当社は、「ITサービスで企業の成長を継続的に支援します」をミッションに掲げ、「日本を代表する企業になる」をビジョンとしています。これらの実現に向けた土台となるのが、当社の思考「ユニークネス」と行動指針「ラクスリーダーシッププリンシプル(RLP)」の相乗効果から生まれる独自の組織カルチャーです。

▶ 4つの思考プロセス「ユニークネス」

当社には、全従業員が共通して持つべき4つの思考プロセス「ユニークネス」があります。これらは業務における優先順位の判断や、意思決定の基礎となっています。

この度、生成AIの台頭をはじめとする市場環境の変化へ対応し、持続的な企業価値向上を実現するため、ユニークネスの一部を変更しました。

「着実な継続」や「不確実性の排除」においては、より変化の激しい環境でも絶えず成長を実現できる意図を込め、「継続的な進化」「不確実性への挑戦」としてアップデートしました。



ゴールオリエンテッド

ゴールを設定し現状との差分を明確にし、ゴール達成のための打ち手を試行錯誤



継続的な進化

成長と進化を重ね、提供価値を向上させる



誠実な合理性

能率的な実行を重視しながらも、相手への思いやりを忘れない



不確実性への挑戦

未知の領域を機会と捉え、仮説検証を繰り返しながら自ら正解を創る



▶ 11の行動指針「ラクスリーダーシッププリンシプル(RLP)」

思考を具体的なアクションに変換するのが、11の行動指針「ラクスリーダーシッププリンシプル(RLP)」です。2014年、組織規模の拡大に伴い、リーダーシップに関する共通認識の形成と、ステークホルダーに対する一貫した行動を目的に明文化しました。

RLP(行動指針)	定義・期待される行動
自分自身の会社だと思う	リーダーは自分自身が会社のオーナーであると考えます。そのため常に当事者意識をもって事にあたります。優先すべきことは会社が長期にわたって継続的に成長していく事です。もし上司や役員が自社の成長にとってマイナスの意思決定をしていると感じた場合には、強い意思をもって意見を言います。
全体最適視点をもつ	リーダーは会社全体の成長にとって何が大切かを常に考え行動します。自分の部署やチームだけの利害にこだわりません。活動を最適化するために、他部署の情報も積極的に収集します。
誠意をもって人と接する	リーダーは周囲の一人一人に対して誠意をもって話を聞きます。自分や会社の立場だけではなく、相手の立場にもたって物事を考えます。相手が納得感を持った上で双方が望む方向へ導くよう最大限努力します。
学習し成長し続ける	リーダーは自分の目的にとって必要な新しい知識や経験を得るために貪欲に努力します。常に最新の情報にふれ知識をアップデートします。競合や他業界の優れた企業から積極的に学び、それを自社の成長のために活かします。
小さく試して大きく育てる	リーダーは新しい試みを積極的に行います。新しい試みは、それが実際に機能するかどうか分かりません。仮説が本当に正しいかどうか、小さな範囲、小さな予算からスタートし実証を行います。取捨選択を行いながら範囲や予算を拡大していき、最終的に大きく育てます。
費用対効果を考える	リーダーは予算執行の権限を持ちます。すべての予算は、それが費用対効果にみあっているのか検証される必要があります。予算執行をする際には、会社のお金だからという安易な気持ちを決してもちません。
やるべきことを実行する	リーダーは、やるべき事が何なのかを常に考えます。自分がやりたい事ではなく、顧客や組織の課題を解決するために必要な事を実行します。
他者の考えを受け入れる	リーダーは自分の考えと異なることがあった場合でも、それを素直に受け止めます。自分自身への健全な疑いを持ち、本当に正しい事が何なのかを第三者的な視点で考えます。もし自分が間違っていると気づいた時には素直にそれを認め、より正しい状態へ向かうために常に努力します。
失敗を許容する	リーダーは周囲の人の仮説をたてた上での失敗を許容します。知識としては知っている事でも実際に経験しないと分からないことが時にあります。失敗は大きな学びの機会であると考え、それを活かすよう促します。
考えている事を言葉で伝える	リーダーは自分自身の考えを必ず言葉で伝えます。自分が考えている事は、言葉以外では伝わりません。浸透しない場合は、伝わるまで丁寧に繰り返し伝えます。
結果にこだわる	リーダーはゴールを意識し達成するために最善を尽くします。困難があってもそれに立ち向かい妥協しません。また万が一を想定し、常に次善の策をイメージしておきます。

トップメッセージ

企業の成長を継続的に支援する使命のもと、 変化と向き合い、次の変革を実現する。

代表取締役社長 中村 崇則 Takanori Nakamura

▶ AI時代も「ラクスらしさ」は競争優位性であり続ける

人口減少が進む日本において、生産性の向上はもはや社会全体の課題です。その実現に向けて、デジタル化やAIの活用は欠かすことのできない手段になっています。私たちはこれまで、クラウドを通じて企業のデジタル化を支援してきました。そして今、そこにAIが加わることで、業務のあり方そのものが変わり始めています。

AIの進展がクラウド事業にとって逆風になるとは捉えていません。2026年年始は「SaaS is Dead (SaaSの死)」論が市場を席巻しましたが、私はこれを脅威ではなく好機として考えています。業界再編が進む中で、お客様に寄り添えるプレイヤーにシェアが集約されていく状況は、当社にとってむしろ追い風です。AIネイティブなプロダクトの開拓も視野に入ってきます。

重要なのは、お客様にとって何が最適なのかです。個々のお客様を深く理解し、そのニーズと状況に応じて、適切なタイミングと方法で価値を届けていく。AIが普及するこれからの時代において、「ITサービスで企業の成長を継続的に支援します」という私たちの使命は、より一層の必然性を持ち、揺るぎない独自性であり続けると考えています。

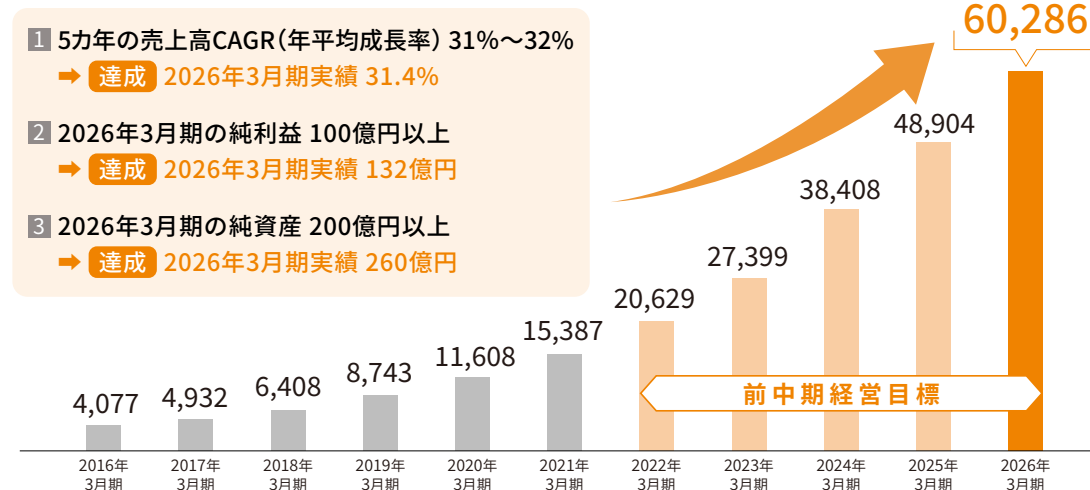




▶ クラウドかAIかではなく お客様が本当に望むものは何か

当社が着実に成長してきた背景には、お客様が本当に望むものをプロダクトとして形にする力と、それをしっかりと届ける綿密なGo to Market戦略の両方を磨き続けてきた点があります。良いものを創り、伝え、使っていただき、さらに改善していく。この一連のサイクルを機能させることで、デジタル化の波をつかんできたのです。優れたプロダクトを開発するだけで満足せず、お客様にどのように使っていただくか、どのように効果を感じていただくかまで含めて設計する。テクノロジーが高度化するほど、お客様一人ひとりの現場を起点に、必要なものを的確に届け

売上高推移と前中期経営目標（2022年3月期～2026年3月期）



る力の重要性は高まっています。

その意味で、お客様にとって大切なのは、それがクラウドなのかAIなのかではなく、自分たちの業務に役立つかどうかです。現状のやり方で十分に機能しているならそれを使い続けられればいいですし、AIを組み込むことでより良くなるならそうすればいい。あるいは、AIを活用して複数のシステムをつなぐ形が最適なケースもあるでしょう。企業ごとにデジタル化やAI活用の進展度合いは大きく異なります。すでにAIをフル活用している企業もあれば、クラウドの活用が一部にとどまる企業、いまだタイムカードで勤怠管理をしている企業もあります。すべてのお客様を同じ前提で捉えることはできません。私たちからやり方を押しつけるのではなく、お客様がどう使いたいのか、どう使えるかを起点に考えること。そこに尽きると思います。

▶ AIで生まれた余力を どう活かすかが 問われていく

AIの導入によって単に業務を効率化するだけでは不十分です。AIによって生まれた余力をどう活かすか、そのために業務や役割をどう再設計するか。そこまでセット

で考えなければ、本当の意味での生産性向上にはつながりません。実際、AIを導入したものの効果が十分に発揮されていないケースは少なくない。その先でお客様が何をしたいのかを見つめ、実現に向けて考え抜くことが不可欠なのです。

中小企業向けクラウドの領域において、表層的なAI機能の実装だけでは差別化になりません。ハイタッチな顧客接点を持ちながら、お客様の現場に丁寧に寄り添っていく。当社ならではのきめ細かな支援力は、AIの時代に真価を発揮していくと考えています。お客様の考えや真意に組織全体の意識を向け続けることに、私自身の時間を注ぐ理由がそこにあります。例えば、解約一つをとっても、「価格が高いから」という表面的な理由で終わらせるのではなく、なぜそう感じたのか、解約後の業務はどう回っているのか、そのコストはどうなっているのかまで掘り下げて考える。深い顧客理解の姿勢を組織に根付かせることが、支援の質を高め、変化の中でも選ばれ続ける成果につながると考えています。

▶ しなやかな「環境適応力」こそが ラクスの再現可能な強み

環境は常に変化するものであり、その変化にいかに素早く対応できるかが、企業としての競争力の源泉です。前中期経営目標（2022年3月期～2026年3月期）期間前半は、市場の需要を確実に取り込み、ハイグロースの時期としてアクセルを踏み込むことができました。一方、後半に入ると市場はレイトマジョリティ層へと移



行し、成長のペースは自然と落ち着いてきました。この潮目の変化を機動的に捉え、利益体質への転換を進めてきた結果、2026年3月期第3四半期には売上の安定成長を維持しながら、四半期として初めて営業利益率30%台を達成しました。この「環境適応力」こそが、当社特有の再現可能な強みです。

新中期経営計画(2027年3月期～2029年3月期)において、当社が最も重視するのは「Rule of 50」の達成です。売上成長率と営業利益率の合計で50%以上を目指すこの基準は、業界一般の「Rule of 40」を一段上回るもので、売上の成長だけでなく、営業利益率の改善を同時に追求する宣言でもあります。

KPIとして重視しているのは、「一人当たり売上高」です。人を増やして新規受注を獲得するフェーズから、人を増やさずに受注を積み上げるフェーズへの転換を進めるためには、一人ひとりの生産性を高めていくことが不可欠です。そこで重要な役割を果たすのが、社内におけるAIの活用です。

当社では全社的なAI活用と戦略推進を統合的にリードするCAIO(最高AI責任者)を2025年7月に設置しました。AIを単なる技術としてではなく、経営に組み込んでいくという意味を込めており、開発や営業、カスタマーサクセスなど、さまざまな領域での活用を推進しながら、同時に社内業務の高度化を進めています。AIはあくまでアシスタントとして人間を補助する存在であり、最終的な判断と責任を担うのは人間です。試行錯誤を積み重ね、自分たち自身が成長と社会貢献を追求していくという姿勢は今後も変わりません。

▶ 築いた基盤に甘んじず 常に手を打ち続けていく

資本政策については、フリーキャッシュフローが積み上がってきた今、資金の使い方がこれまで以上に重要になっています。キャッシュアロケーションの軸はM&Aと考えており、投資対象はクラウド領域の企業が中心です。規模の拡大と収益性の向上の両方に資するか、買収後にしっかりバリューアップできるか。完全子会社化にこだわらず、少数持分による出資も含めて柔軟に判断していきます。個別の領域で強みを持つパートナーと組みながらプロダクトの幅を広げていく方がスピードも上がり、お客様に提供できる選択肢も広がります。一方で、自社開発の場合には、よりAIネイティブな発想が求められると考えています。

2026年4月には、祖業であるIT人材事業の譲渡を行いました。事業としては順調でしたが、クラウド事業とのシナジーは薄れており、事業にはそれぞれ最もふさわしい担い手がいるという考えのもとで、当社はクラウドにフォーカスすることが合理的と判断しました。

ポートフォリオの観点では、全サービスが着実に成長を続ける中で、私たちが重視しているのは「次の柱を作る」という発想よりも、バランスよく組んでいくという考え方です。売上の大きな割合を一つのプロダクトに依存する構造は、それがディスラプトされた際のリスクも大きい。複数のサービスに分散させていく方が、安全性と継続性の両面で健全だと考えています。

長年にわたってお客様と向き合い続けてきたことで、財務基

盤や顧客基盤だけでなく、人財、ブランド、そして数字には表れにくい信頼も積み上がってきました。それは私たちの持続的な成長において確かな土台であるものの、その基盤に甘んじるつもりはありません。環境変化によって会社の状況が変わる可能性があるからこそ、そのリスクを先回りして把握し、常に手を打ち続けていきます。「楽楽精算」「楽楽明細」に続くプロダクトの確立も急務であり、成長途上にある「楽楽勤怠」や「楽楽請求」の拡大に全力で取り組んでいきます。

より多くのお客様を支援し、日本全体に効率化を広げていくためには、私たち自身が挑戦し続けなければなりません。「ITサービスで企業の成長を継続的に支援します」というミッションのもとで、訪れる変化と向き合い、次の変革を実現していきます。





Value Creation Story

価値創造ストーリー

ラクスは、業務を「楽」にするクラウドサービスの提供を通じて、
企業の生産性向上に貢献しています。
お客様の業務効率化によって生まれた時間と価値は、
企業の成長を促し、労働力不足といった社会課題の解決へとつながります。
こうした価値の循環により、ラクスは持続的な企業価値の向上を実現しています。





新中期経営計画(2027年3月期～2029年3月期)

当社は、2027年3月期から2029年3月期までの3年間を対象とする新たな中期経営計画を策定しました。これまで高い成長率を実現してきましたが、事業環境の変化を踏まえて事業ポートフォリオの見直しを進め、収益性の高いクラウド事業へ経営資源を集中する体制へと移行しています。新中期経営計画では、この事業基盤のもと、より収益性を重視した経営へと進化し、持続的な企業価値向上を目指します。

方向性

収益性重視の**クオリティグロース**に移行

外部環境

ITによる効率化需要はまだ存在するものの、**国内クラウド市場は成熟化が進行**
生成AIによる事業影響は顕在化しておらず、**短期的には限定的**

中計方針

グロース企業としての成長率を保ちつつ、収益性と生産性改善により**Rule of 50^{*1}**を達成
経営資源は**M&A、AIネイティブプロダクトの開発**に振り分けつつ、**資本効率の最適化**を図る

KPI

①

成長率



クラウド事業における
オーガニックグロース
売上CAGR:**15%以上**^{*2}

②

収益性



Rule of 50 の達成
(2028年3月期以降)

③

生産性



正社員1名当たり売上高
3,000万円以上
(2029年3月期)^{*3,4}

④

資本効率



ROE(自己資本利益率):**30%以上を堅持**
総還元性向:**20%以上**
累進配当:**每期増配の継続**

*1 クラウド業界で投資家が注目する「Rule of 40(売上成長率と営業利益率の合計が40%を超えると望ましいとされる指標)」を上回る実績達成を目標とする

*2 M&Aの実施や大きな価格改定を見込まない前提としており、実施ができれば成長の上積み要因とする

*3 計算に当たっての正社員数は期中平均を採用

*4 2026年3月期の正社員1名当たり売上実績は2,366万円(IT人材事業を除く)



4つの成長戦略

国内市場の成熟化に伴い、成長性と収益性の両立が経営上の重要課題となっています。

新中期経営計画では、これまでに培ってきた事業基盤を最大限活用しながら、4つの重点戦略を推進します。 P.35

①

AI戦略



機能実装によるARPU^{*1}向上、
解約率抑制

社内活用の積極化による
生産性改善

AIネイティブプロダクトの
開発

②

エンタープライズ戦略



SMB/MMB(中堅・中小企業)における
堅牢な事業基盤

挑戦

IT予算の多くを占める
巨大市場へ本格進出

③

クロスセル戦略



ベストオブブリード戦略

進化

統合型
ベストオブブリード戦略

P.15

④

投資戦略



資本効率を意識しつつ、
非連続な成長機会を探索

ラックスの
潤沢な資金

厳選
投資

競争力のある
プロダクト

*1 ARPU (Average Revenue Per User) : プロダクトごとの1顧客当たり平均単価



統合型ベストオブブリード戦略

▶ 事業環境認識と新戦略の必然性

日本は労働人口の減少により、生産性向上が急務となっています。こうした環境下、日本企業のソフトウェア投資は堅調に推移しているものの、デジタル化を通じた業務効率化の実現には依然として一定の障壁が存在します。自律的な業務課題の特定には高度な専門性が求められることに加え、特定領域で実現したデジタル化を他領域へ展開する際の難易度の高さが、さらなる推進を妨げる要因です。

ラクスはこれまで、特定領域で最良の機能を有するプロダクトを提供する「ベストオブブリード戦略」により、中堅・中小企業^{*1}を中心にシェアを迅速に獲得してきました。しかし、市場の成熟に伴いCAC（新規顧客獲得コスト）の上昇が見込まれる今、既存顧客基盤の有効活用が重要な課題です。

こうした背景から、顧客の負担軽減と当社の持続的成長を両立するため、あらゆる業務のデジタル化をワンストップで支援する「統合型ベストオブブリード戦略」へと転換を図ります。

▶ 「統合型ベストオブブリード」の定義

本戦略は、深い課題解決が可能な「ベストオブブリード型」と、データ連携に優れた「スイート型」の利点を融合した独自のアプローチです。

「ベストオブブリード型」は、複数プロダクト利用時のマスタ管理やシステム間連携の設定・開発といった、顧客の運用負荷が課題でした。一方、「スイート型」は、既存仕様の制約により特定領域において機能が劣りやすい弱点がありました。

^{*1} 中堅・中小企業：当社が主にプロダクト提供先としている従業員数30～999名の企業

「統合型ベストオブブリード戦略」は、各領域で「最高水準の機能性」を維持したまま、共通ID基盤とシステム間の自動データ連携を通じて「利便性のみを統合」します。これにより、機能面と利便性の両面で優位性を確立し、模倣困難な差別化要因を形成します。

▶ 推進施策

提供価値最大化のため、以下の3施策を推進します。

① 共通ID基盤「楽楽従業員ポータル」

ID情報と社員マスタを一元管理し、「楽楽クラウド」各プロダクトへのシームレスなログイン環境を実現。管理部門の運用負荷を軽減します。

② プロダクト間のシームレスなデータ連携

データ連携によって、プロダクト間の手入力を削減します。

「楽楽クラウド」内のみならず、他プロダクトとの連携も図ります。

③ Fintechとの融合

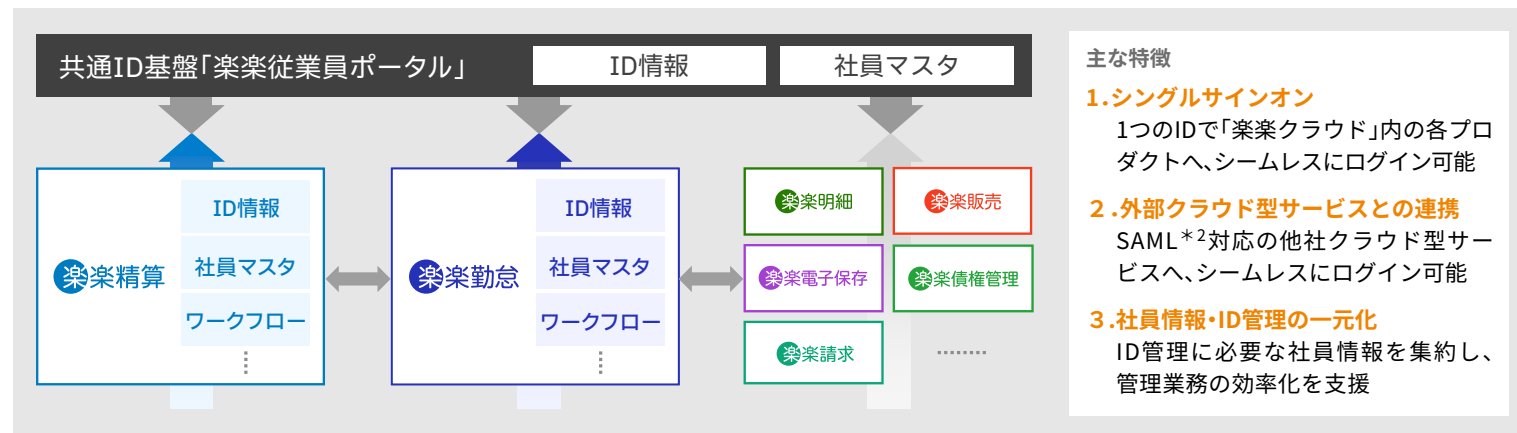
「楽楽ビジネスカード」や、請求書カード払いサービス、銀行振込代行サービスを展開します。自社で直接的な与信リスクを負わない手数料モデルを基本としています。

▶ 持続的成長と中長期的な展望

共通ID基盤の導入とデータ連携による利便性の向上は、複数プロダクト導入のハードルを下げ、顧客1社当たりの単価上昇と、解約率のさらなる低減につながります。

中長期的には、企業の複雑な業務課題に対して継続的な支援を行うべく、プロダクトの提供ドメインを拡張し、持続的な企業価値の向上を目指します。

楽楽従業員ポータル

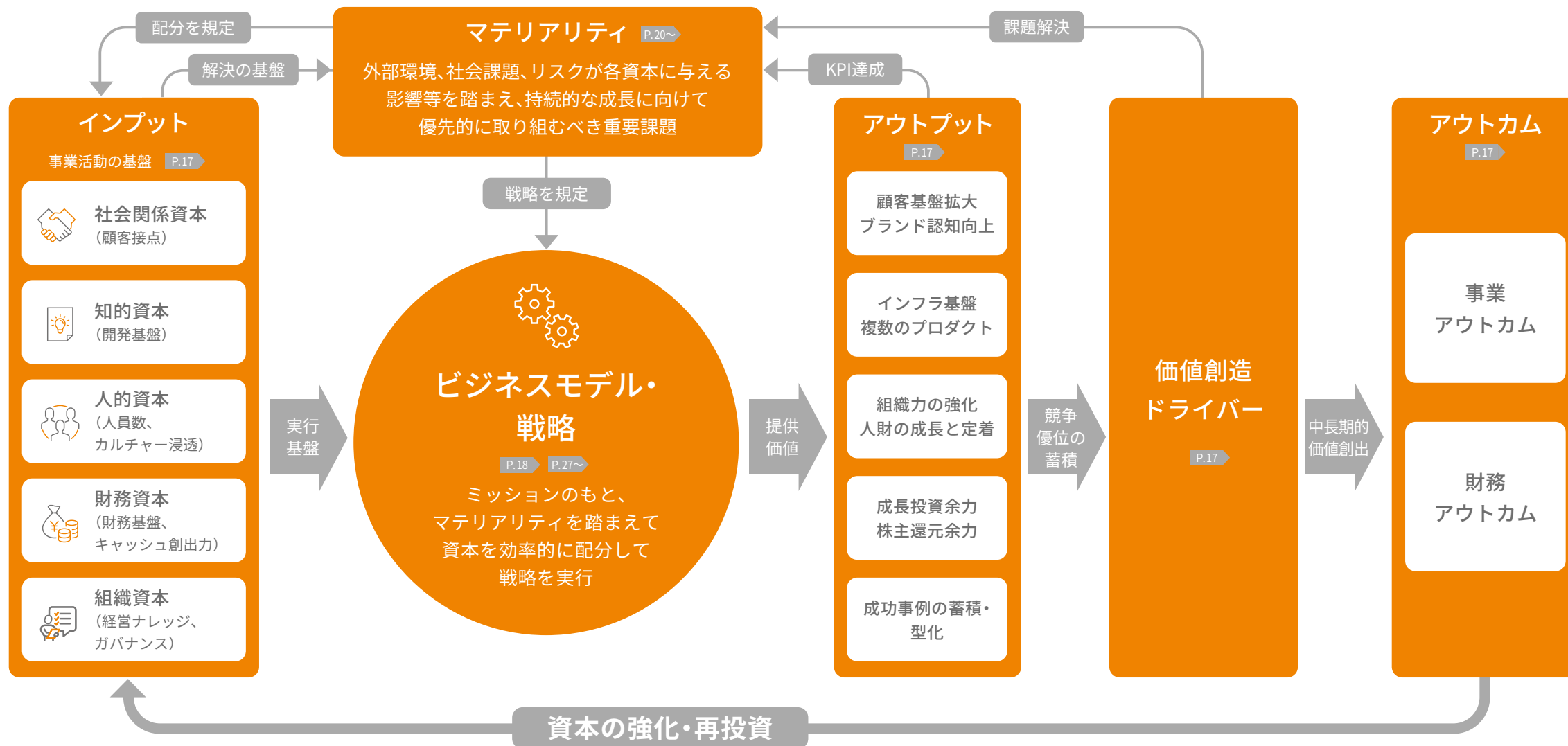


^{*2} SAML (Security Assertion Markup Language)：異なるドメイン間で認証情報を安全に交換するためのXMLベースの標準規格



価値創造プロセス

MISSION 「ITサービスで企業の成長を継続的に支援します」





インプットからアウトカムの流れ

インプット

アウトプット

 社会関係資本	● 戦略的な広告宣伝投資と直販・パートナー網を通じた広範な顧客接点に加え、中堅・中小企業向けに特化した高度な営業・CSノウハウを組織的に保有しています。	● 高いブランド認知と信頼を背景に導入社数を伸ばし、複数プロダクトにおいて売上シェアNo.1または導入社数No.1を獲得しています。
 知的資本	● 顧客業務への理解を起点とした、プロダクトを継続的に改善する開発体制に加え、経済合理性と俊敏性を両立するインフラ基盤を保有しています。	● 継続的な機能改善に加え、安定した提供体制を維持しつつ、競争力のある価格設定を通じて、顧客満足度の最大化を実現しています。
 人的資本	● 独自のカルチャー浸透に加え、多様な経験を持つ人財の採用・育成施策やマネジメントの標準化を通じて、人財の質を維持・向上しています。	● 人財の持続的成長と定着により組織力が向上し、個人の力量に依存せず安定的に高いパフォーマンスを発揮し続ける組織を構築しています。
 財務資本	● 高いキャッシュ創出力と強固な財務基盤を背景に、成長投資や株主還元へ機動的に資源配分できる健全な状態を維持しています。	● 財務規律を保ちつつ、事業成長への投資と安定的かつ継続的な株主還元の双方を実行しています。
 組織資本	● 重点領域を見極める判断力と課題の言語化能力に加え、複数事業の成長過程で培った運営ノウハウや投資判断の仕組みを保有しています。	● 組織運営のノウハウを「型」として仕組み化・蓄積し、取得事業等への展開を通じて、再現性のある事業拡大を実現しています。

インプット

ラクスは、顧客接点、開発・技術基盤、人財、財務基盤、経営ナレッジといった複数の資本を事業活動の基盤として保有しています。これらの資本はそれぞれ独立して価値を生むものではなく、相互に組み合わせることで競争優位を発揮します。

アウトプット

5つの資本を活用した事業活動の結果として、ブランド認知の向上・シェア拡大、高付加価値なプロダクト、成果を生み出す組織基盤、最適な資本配分、組織運営ノウハウの蓄積といったアウトプットを創出しています。

価値創造ドライバー

当社の価値創造は、個々のアウトプットの単純な積み上げではなく、それらが組み合わせることで生まれる「価値創造ドライバー」によって実現されています。独自の事業運営の型を軸に、開発から営業・サポートまでの全プロセスを有機的に連動させることで、成果を創出しています。

アウトカム

価値創造ドライバーによって、解約率の低下やARPUの向上といった事業アウトカムが創出され、それが売上成長や収益性の向上といった財務アウトカムへと接続されます。この財務アウトカムは、次なる成長に向けた広告宣伝や人財、開発への再投資に加え、新規領域の開拓やM&Aといった非連続な成長の原資にもなります。このサイクルを回し続けることで、当社は持続的な企業価値の向上を実現していきます。



ラクスのビジネスモデル

ラクスでは、開発、マーケティングから営業、カスタマーサクセスに至る全プロセスに対し、豊富な経営リソースを戦略的に配分しています。各プロセスにプロフェッショナルを配置し、組織全体で顧客に向き合うこの体制こそが、他社に対する競争優位性につながっています。

▶ マーケティング：戦略的な認知獲得と需要創出

大規模な広告宣伝投資を継続的に実施し、市場における高いブランド認知を確立しています。獲得した膨大なデータを分析・活用することで、成長の起点となる良質な商談機会を安定的に創出し続けています。

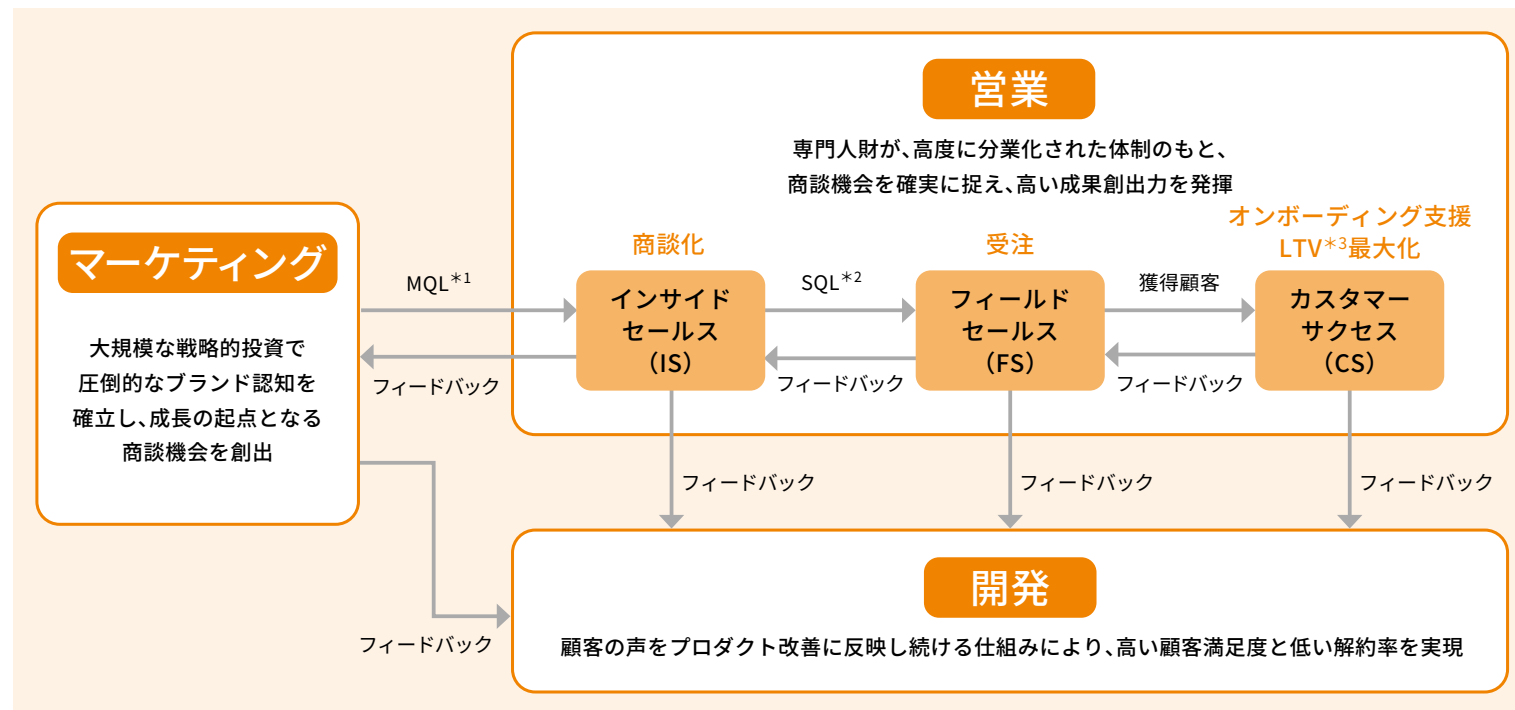
▶ 営業：専門組織の連携による提供価値の最大化

■ インサイドセールス(IS)：商談獲得

マーケティングチームと密に連携し、膨大なリードの分析に基づき、顧客の潜在ニーズや課題を的確に把握します。最適な商談設計を行うことで、受注確度の高い商談を獲得する、営業活動の起点となる極めて重要な役割です。

■ フィールドセールス(FS)：契約の受注

ISが獲得した商談に対し、顧客ごとの多様な課題を深くヒアリングします。単なる機能紹介ではなく、導入によって顧客のビジネスがどう変わるか解決策を具体的に提案。高い専門性をもってサービス導入へ導きます。



*1 MQL (Marketing Qualified Lead)：獲得されたリードの中、商談化に進みそうな質の高い案件

*2 SQL (Sales Qualified Lead)：商談化候補の中、営業が成約に向けて動くべきと判断した確度の高い案件

*3 LTV (Life Time Value)：顧客生涯価値。ラクスでは月額粗利÷月次解約率で計算

■ カスタマーサクセス(CS)：導入支援から運用伴走

CSは、サービスの設定から社内運用の定着までを徹底サポートします。運用開始後の課題整理や追加提案を通じて、顧客を「成功」へと導きます。この伴走支援により、利用範囲の拡大（アップセル）や他プロダクトの導入（クロスセル）につながります。このCSの存在が、ARPUの向上と低解約率を支えています。

▶ 開発：顧客の声を具現化するプロダクト力

「顧客志向」を実現する開発体制を維持し、営業の現場から吸い上げられた顧客の声を迅速に改善へと反映しています。市場ニーズをいち早くサービスに落とし込む機敏な開発サイクルが、プロダクトの競争力を高め、複数プロダクトにおけるシェアNo.1を支える基盤となっています。



ステークホルダー エンゲージメント

ラクスグループは、ミッション「ITサービスで企業の成長を継続的に支援します」の実現に向け、株主や債権者にとどまらず、従業員、顧客、取引先、地域社会をはじめとする多様なステークホルダーとの価値協創が不可欠であると考えています。

対話を通じて把握した期待・課題を経営及び事業活動へ反映し、それにより創出された収益・成果を各ステークホルダーへ適切に分配することが、経済の持続的発展と中長期的な企業価値向上に直結するという認識のもと、さまざまな活動を推進しています。本項ではその中から、主要なステークホルダーに対する具体的な対話の取り組みを紹介します。

基本方針・考え方

安心・安全なサービスの安定提供を通じ、デジタル化による業務効率化と持続的な成長の支援に努めています。

主な取り組み内容

- 専門性の高いカスタマーサクセスによる導入・活用支援の提供
- 多様な顧客接点（お問い合わせ窓口等）の整備によるサポート体制の強化
- 顧客の声に基づく迅速なサービス改善
- 各種イベントやセミナー及びホームページを通じた情報提供

基本方針・考え方

株主の皆様の期待に応えるべく、正確かつ公平な情報開示のほか、双方向での対話が可能な機会の積極的な創出等に取り組んでいます。

主な取り組み内容

- 諸法令及び開示規則に則った、迅速かつ公平な情報開示と、日英同時開示による情報格差の是正
- 株主総会や決算発表、適時開示、プレスリリース等を通じた情報発信
- 国内外の投資家との1on1ミーティング、グループミーティングの実施
- 統合報告書等の非財務情報の充実と可視化
- IRお問い合わせ窓口の設置
- 対話内容の経営層へのフィードバック及び開示改善への反映
- 代表取締役による決算説明会の実施
- インサイダー取引防止体制の整備及び役員・従業員への定期的な教育・啓発活動の実施

基本方針・考え方

「人財」を最も重要な経営資本と捉え、すべての従業員が安心して働き、成長し続けられる環境の整備に努めています。

人財戦略 P.41

主な取り組み内容

- 全従業員参加型イベント「楽！フェス」を通じた経営ビジョンの共有と一体感の醸成
- エンゲージメントサーベイや「評価納得度アンケート」による現場の声に基づく組織改善
- 階層別の役割に応じた育成・研修プログラムの提供と、経営層による管理職支援面談の実施
- 「疲労蓄積度セルフチェック」や労働時間管理の徹底による、心身の健康保持・増進
- ライフスタイルに合わせた柔軟な働き方を支える諸制度の運用
- 匿名通報制度の適切な運用とハラスメントの未然防止体制の強化
- 災害・緊急時に備えた対応、体制の整備と定期的な訓練の実施

従業員

顧客

取引先・
パートナー

株主・投資家

地域社会

基本方針・考え方

公正かつ誠実な取引を通じ、取引先やパートナーと適切な連携関係や情報管理体制を構築し、高品質なサービス提供を支える健全なパートナーシップの強化に努めています。

主な取り組み内容

- 購買活動を通じた日常的なコミュニケーション
- コンプライアンス及びリスクチェックの徹底
- 購買・委託等に関する業務規程の整備と運用、及び中小受託取引適正化法改正を踏まえた適正取引の推進
- 業務委託先の安全管理及び情報管理体制の確認

基本方針・考え方

地域社会の一員として、事業を通じた社会課題の解決と共通価値の創造に取り組んでいます。

主な取り組み内容

- 国内外の拠点における雇用の創出と人財の育成
- 地方企業のデジタル化支援を通じた地域経済の活性化
- ペーパーレス化等の推進による環境負荷低減への貢献
- 被災地支援や教育・福祉分野への寄付



マテリアリティ

日本の労働人口減少が進行していく中、経済的豊かさを維持するには一人当たりの労働生産性を高める施策が不可欠です。ラクスが目指しているのは、業務を効率化＝楽にするサービスの提供により、企業で働く人が仕事も人生も楽しくなることです。

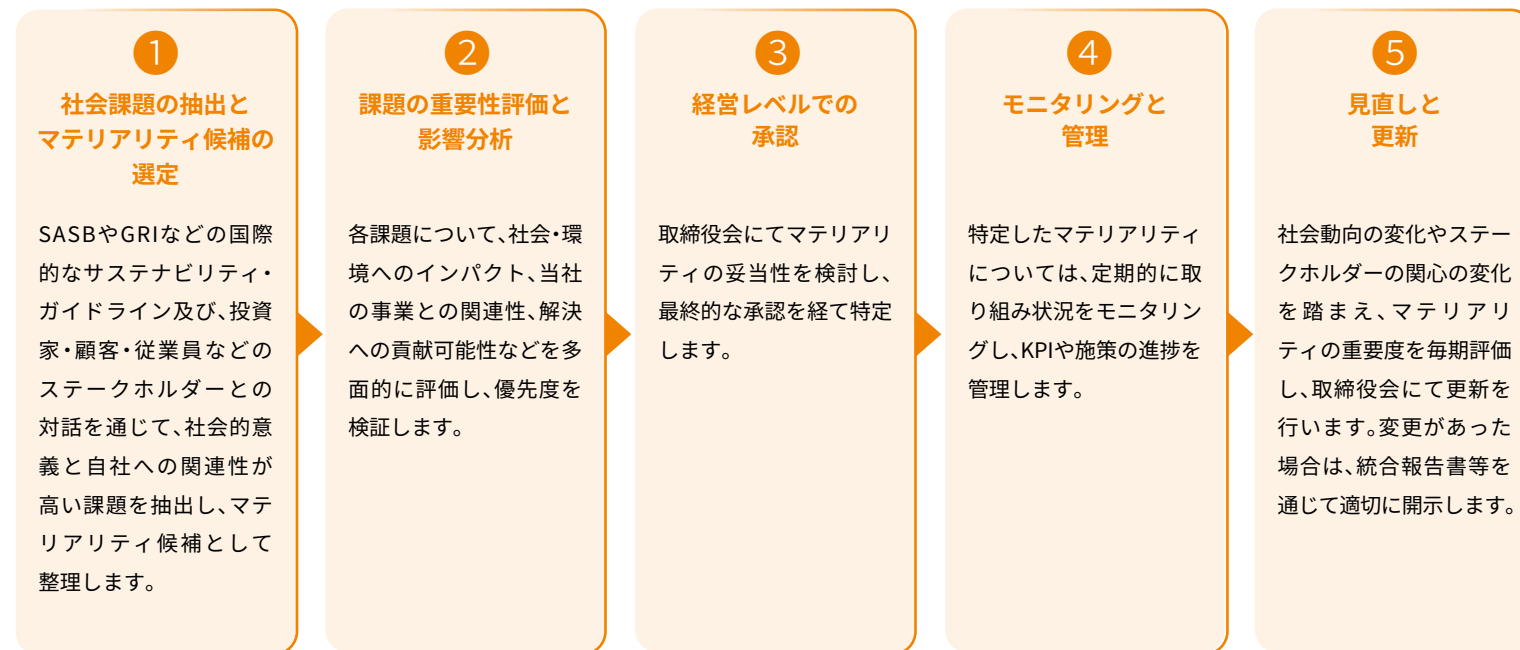
この思いを具現化していくために、当社が取り組むべき重要課題を12のマテリアリティとして特定し、あらゆる事業活動の起点、サステナビリティ活動促進の原動力としています。

▶ マテリアリティの見直し

近年、AIの急速な進展をはじめとするテクノロジーの高度化や、人的資本経営の進化、サイバーセキュリティリスクの高まりなど、企業を取り巻く環境は大きく変化しています。2026年5月、こうした外部環境の変化を踏まえ、当社の事業との関連性やリスク及び機会の観点から重要課題を再整理し、マテリアリティの見直しを実施しました。中でもAIは、当社の事業成長を加速させる重要な機会であると同時に、適切な統制が求められる領域でもあり、その重要性が一層高まっています。これらの検討を踏まえ、新たなマテリアリティとしてAIを位置づけています。

▶ 特定プロセス

ラクスは、社会や事業環境の変化に柔軟に対応するため、重要課題(マテリアリティ)を特定し、その後も継続的にモニタリング・見直しを行っています。



マテリアリティの共有要素

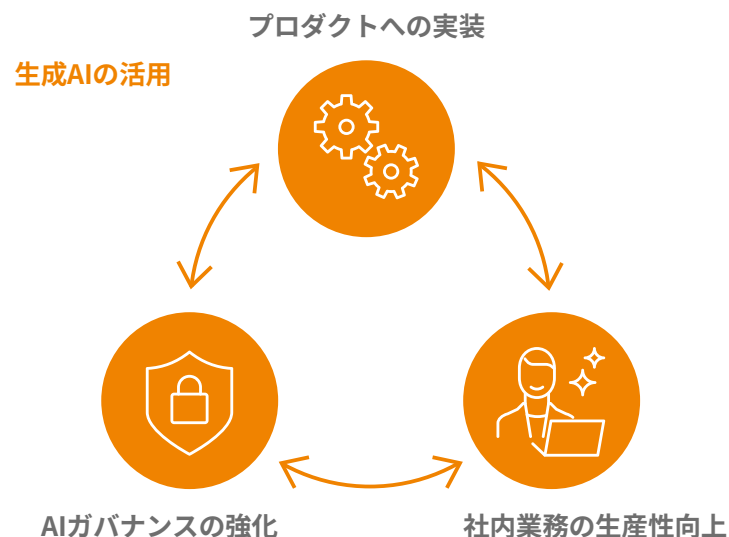
リスク	機会	対応
各マテリアリティへの対応不備による罰則、行政指導、社会的批判及びステークホルダーからの信頼低下、企業価値の毀損	各マテリアリティへの適切な対応による社会的評価、ステークホルダーからの信頼及び企業価値の向上	各マテリアリティに則した適切な対応によるリスク、機会の管理と開示



AIマテリアリティ

▶ マテリアリティ設定の背景

近年、生成AIをはじめとする技術革新により、ソフトウェアの価値提供のあり方は大きく変化しています。クラウドサービスを展開するラクスにとって、AIは業務効率化や顧客体験の高度化を通じた新たな事業機会であり、プロダクトへの機能実装と社内業務の生産性向上の両面において、その活用を重点的に推進していくことが重要だと考えています。一方で、情報管理や品質、倫理面への対応など、適切な統制が求められる領域でもあります。こうした機会と要請を踏まえ、当社はAIを新たなマテリアリティとして位置づけ、事業成長に資する全社的な活用の推進とガバナンスの両立を図ることで、中長期的な企業価値向上を目指します。



リスク・機会・対応・実績・目標

リスク	機会	対応	実績(2026年3月期)	指標・目標
●AI技術の進化スピードへの対応遅れによるプロダクト競争力の低下及び売上喪失	●「AI×クラウド」による顧客体験向上と付加価値創出によるプロダクト競争力の強化及び売上拡大	●各プロダクトへのAI機能実装推進によるARPU向上、解約防止に伴うLTVの引き上げ	●楽楽精算におけるLTV：1,907万円(2025年3月期実績1,704万円) ●楽楽明細におけるLTV：3,357万円(2025年3月期実績2,600万円)	●楽楽精算におけるLTV： 前年度実績を上回る水準 ●楽楽明細におけるLTV： 前年度実績を上回る水準
●AI活用に伴う著作権侵害、バイアス、プライバシー侵害等の法的、倫理的リスクの顕在化	●AIガイドラインの周知徹底による法的、倫理的リスクの回避と信頼獲得	●CAIO(最高AI責任者)を中心としたAIガバナンス体制の構築とAIガイドラインの策定	●AIガイドラインのレビュー：2回実施	●AIガイドラインのレビュー頻度：年1回以上
●AIスキルを持つ高度人材の育成、獲得遅れに伴う組織力と競争力の低下	●AIスキルを持つ高度人材の育成、獲得に伴う組織力と競争力の向上	●独自のAI活用e-Learningプログラムを完備することによる高いリテラシーの維持 ●全社的なAI利用の啓発と推進	●e-Learningプログラムの受講率：100% ●従業員1名当たりの生成AIの月間平均利用回数：248回	●e-Learningプログラムの受講率：100% ●従業員1名当たりの生成AIの月間平均利用回数：180回以上
●AIの誤用やハルシネーションに起因する生産性低下	●AI実装によるIT習熟度に依存しない生産性向上	●誤用やハルシネーションのリスクを前提とした機能実装の推進	●正社員1名当たり売上高：2,366万円(IT人材事業を除く)	●正社員1名当たり売上高：2029年3月期までに3,000万円以上
●AI利用環境の整備遅れに伴う、生産性改善の阻害	●先進的なAI利用環境整備に伴う、生産性の向上	●全従業員を対象としたAI利用環境の整備と利用促進	●全従業員に対するAI利用環境の普及率：100%	●全従業員に対するAI利用環境の普及率：100%

※当社のAI戦略については以下の専用サイトにて詳細を公開しております。 URL:https://www.rakus.co.jp/ai_strategy/



マテリアリティー一覧

Materiality
01

気候変動に対する責任とプロダクトを通じた脱炭素化への貢献

気候変動による事業リスクやGHG(温室効果ガス)排出量を適切に把握・管理し、情報開示を行うとともに、クラウドサービスの提供を通じて社会の脱炭素化に貢献することで、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指します。

Materiality
02

人的資本の育成と従業員エンゲージメント

従業員一人ひとりの成長とキャリア形成を支援するとともに、公正な評価を通じて、働きがいのある職場環境を整備します。

Materiality
03

労働環境と待遇の健全性への社会的関心の高まり

心身ともに健康で心理的安全性の高い職場を構築することで、従業員の健康被害抑制と生産性、採用力の向上を図ります。

Materiality
04

人権意識及び多様性、公平性、包摂性への社会的関心の高まり

多様な人財が能力を発揮できる、心理的安全性の高いインクルーシブな職場を構築し、創造性、課題解決力の向上につなげます。

Materiality
05

法令遵守・倫理リスクの顕在化

コンプライアンス違反や不正行為の未然防止、早期把握による経営の安定性向上、適切な内部統制に基づく迅速な意思決定とリスクの抑制を図ります。

Materiality
06

情報開示・説明責任への要求高度化

ステークホルダーとの建設的な対話を通じた経営課題に対する認識獲得、非財務情報の可視化を通じた社内意識改革や経営改善の加速を図ります。

Materiality
07

自然災害、感染症、システム障害等による事業継続リスクの顕在化

不測の事態に備えた事業継続計画を整備・強化し、自然災害や感染症、システム障害等発生時にも安定的にサービスを提供できる体制を構築します。

Materiality
08

情報セキュリティとサイバー攻撃に関するリスクの高まり

多層防御や脆弱性管理の強化によるサービスの可用性、安定性向上、ステークホルダーからの信頼獲得に努めます。

Materiality
09

プライバシーと個人情報保護に関するリスクの高まり

情報管理ルールの整備と実行を通じた情報漏洩の回避と、発生時の影響最小化を図り、苦情対応体制の整備による初動の迅速化と信頼確保に努めます。

Materiality
10

地方部におけるDX化の遅れとデジタル格差

顧客の業務効率化を支援するサービスを提供することで、社会の生産性を高め、デジタル格差の是正に貢献します。

Materiality
11

資本コストや株価を意識した経営への要請

市場期待を上回る資本効率改善による企業価値向上、適切な資本政策、株主還元方針の継続的な見直しと開示を推進します。

Materiality
12

AI活用による新たな事業機会とリスクへの関心の高まり

AIの進化に対応し、適切なガバナンスのもとプロダクト価値向上と業務効率化を推進します。



マテリアリティ	リスク	機会	対応	実績(2026年3月期)	指標・目標
Materiality 01  気候変動に対する責任とプロダクトを通じた脱炭素化への貢献	●気候変動及びGHG排出に対する対応・開示の遅れによる、国内外の投資家・顧客・社会からの信頼低下 ●排出実態や削減努力が十分に可視化されないことによる、環境配慮企業としての評価低下及び企業価値の毀損 ●AI実装の加速等に伴う、Scope3を含むGHG排出量の急増リスク ●社内における環境保全意識の不足や法的遵守の不備に起因し、環境配慮を重視する顧客や市場の期待に応えられないことで、企業ブランドが毀損し、販売機会や市場競争力の低下を招くリスク	●気候変動対策及びGHG排出量管理への積極的な取り組みと高度な情報開示による、国内外ステークホルダーからの信頼・評価の向上 ●排出実態の把握・削減の推進を通じた、環境配慮型企業としてのブランド価値及び資本市場での競争優位性の強化 ●主要プロダクトによる紙削減効果等を通じ、自社の電力消費を上回る社会全体のGHG削減への貢献を定量的に示すことによる、環境価値を付加した高付加価値ソリューションとしての再定義 ●高い環境意識の醸成と、関連法令の厳格な遵守の徹底により、国内外の市場・投資家から評価を獲得し、事業及び投資機会を拡大させる機会	●環境方針の開示と継続的な見直し、更新によるリスク、機会の識別、評価、管理 ●環境配慮型機能を意識したプロダクト開発の推進 ●プロダクトによる環境貢献効果の定量可視化とステークホルダーへの情報提供	●環境方針のレビュー:1回実施 ●「楽楽精算」による社会全体での紙消費削減量:約7,600万枚*1 ●「楽楽明細」による社会全体での紙消費削減量:約7,700万枚*2 ●CO2排出量: Scope1:0(t-CO2) Scope2:795(t-CO2) Scope3:1,456(t-CO2) Scope1+Scope2+Scope3:2,251(t-CO2)*3 ●環境保全への配慮を呼びかける社内周知の配信:1回実施 ●環境関連の法令違反件数:0件	●環境方針のレビュー頻度:年1回以上 ●「楽楽精算」による社会全体での紙消費削減量:9,200万枚(2029年3月期) ●「楽楽明細」による社会全体での紙消費削減量:1億2,000万枚(2029年3月期) ●CO2排出量について定量目標設定を検討中 ●環境保全への配慮を呼びかける社内周知の配信:年1回以上 ●環境関連の法令違反件数:0件
Materiality 02  人的資本の育成と従業員エンゲージメント	●成長機会の不足による能力開発の停滞、エンゲージメント低下 ●キャリアビジョンの不明瞭な状態によるエンゲージメント低下 ●評価制度への不信感によるエンゲージメント低下	●潤沢な成長機会による能力開発の加速、エンゲージメント向上 ●キャリアビジョンの確立によるエンゲージメント向上 ●評価制度への信頼によるエンゲージメント向上	●行動指針「ラクスリーダーシッププリンシプル(RLP)」の浸透による能力開発の加速 ●キャリアアンケートの実施及び上長を通じた配置の調整 ●評価制度の適正運用とフィードバックスキル強化を通じた、評価フィードバックの納得度向上	●RLP実践度調査4.0以上の割合:96.4%*4 ●キャリアアンケートにおいて、社内でのキャリアを描けていると回答した割合:71.6% ●評価納得度アンケートにおいて、評価フィードバックに納得していると回答した割合:95.0%	●RLP実践度調査4.0以上の割合:90%以上 ●キャリアアンケートにおいて、社内でのキャリアを描けていると回答した割合:75%以上 ●評価納得度アンケートにおいて、評価フィードバックに納得していると回答した割合:90%以上
Materiality 03  労働環境と待遇の健全性への社会的関心の高まり	●長時間労働や休暇取得不足による心身の健康被害と生産性低下 ●ワークライフバランス欠如による人財流出 ●労働時間・処遇格差による係争リスク、エンゲージメント低下 ●「働きづらい会社」認識による採用力低下 ●待遇改善のスピードが他社に劣ることで、コア人財が流出し、採用・代替コスト増大	●健康経営の推進による心身の健康被害抑制と生産性改善 ●ワークライフバランス配慮による人財定着 ●適切な労働時間・処遇管理で係争回避、エンゲージメント向上 ●「働きやすい会社」認識による採用力向上 ●継続的な待遇改善を含む就業環境の整備を通じた低離職率の実現による採用・教育コストの抑制と知見の蓄積	●労働安全衛生方針の開示と継続的な見直し、更新によるリスク、機会の識別、評価、管理 ●衛生委員会による職場環境改善 ●ラクスマイル制度の導入*5 ●計画有給休暇管理による利用促進 ●産育休前後の面談による制度説明 ●柔軟な勤務制度導入と活用促進 ●外部認証の取得	●労働安全衛生方針:新規制定 ●衛生委員会の開催:12回開催 ●疲労蓄積度セルフチェック4点未満:89.3%*6 ●月間平均時間外労働時間:19時間 ●有給休暇消化率:88.1% ●全社育休取得率:83.5% ●男性育休取得率:75.8% ●全社育休取得後の復職率:100% ●労働環境に関連する外部認証:3件獲得 ●防災訓練の実施:1回実施 ●安否確認訓練の実施:2回実施 ●健康診断受診率:98.4%	●労働安全衛生方針のレビュー頻度:年1回以上 ●衛生委員会の開催頻度:年12回以上 ●疲労蓄積度セルフチェック4点未満:90%以上 ●月間平均時間外労働時間:20時間以内(単体) ●有給休暇消化率:90%以上(単体) ●全社育休取得率:75%以上(単体) ●男性育休取得率:70%以上(単体) ●全社育休取得後の復職率:90%以上(単体) ●労働環境に関する外部認証の獲得 ●防災訓練の実施頻度:年1回以上 ●安否確認訓練の実施頻度:年2回以上 ●健康診断受診率:100%(単体)

*1 経費精算処理1件につき、紙消費が1枚削減されたとの仮定のもとに推計しています

*2 電子帳票発行1件につき、紙消費が1枚削減されたとの仮定のもとに推計しています

*3 当社のCO₂排出量は、Scope1、Scope2及びScope3のうち、カテゴリ6(出張)、カテゴリ7(従業員の通勤)を対象とした国内拠点における合計値を一定の仮定のもとに推計しています。Scope2についてはオフィス電力消費量に地域ごとの係数を乗じて算出。Scope3のうち、カテゴリ6は交通機関別出張費に係数を乗じて算出、カテゴリ7は営業日数・従業員数、係数を乗じて算出しています。なお「t-CO₂」は、CO₂(二酸化炭素)の排出量をトン単位で表したものとします

*4 「RLP実践度調査」とは、当社の管理職が持つべきマインド、行動指針を11の項目に明文化し、部下からの評価により実践度合を可視化することで、マネジメント品質の改善を図ることを目的に実施している調査です。四半期ごとに部下全員が管理職の各項目を1〜6点で採点し、すべてにおいて継続的に高得点を取得できるような意識を持ったマネジメントの実践に活用しています

*5 「ラクスマイル制度」とは、小学3年生までの同居養育する子を持つ正社員を対象に、勤務時間を最大2時間まで30分単位で短縮可能とし、それに対応した評価基準を選択できるようにする制度です。また、3歳未満の保育所未入所の児童がいる従業員は在宅勤務が可能となっています

*6 「疲労蓄積度セルフチェック」とは、月間時間外労働時間が45時間を超えた従業員を対象に当社が実施している制度です。直近1カ月の自覚症状と勤務状況に関してセルフチェックを行い、0〜7点での評価が総合判定されます。当社では、4点以上の従業員を高ストレス者と判定しています



マテリアリティ	リスク	機会	対応	実績(2026年3月期)	指標・目標
Materiality 04 人権意識及び多様性、公平性、包摂性への社会的関心の高まり	●多様性欠如による意思決定の硬直化 ●公平性欠如によるハラスメント発生、人財流出 ●多様性欠如による採用競争力低下	●多様な人財の受容による創造性、課題解決力向上 ●公平性のある応対を通じたエンゲージメント向上、人財の定着 ●多様性に対する企業理解による採用競争力向上	●人権方針、DEI方針の開示と継続的な見直し、更新によるリスク、機会の識別、評価、管理 ●行動指針「ラクスリーダーシッププリンシプル(RLP)」の浸透による公平なマネジメント体制構築 ●内部通報制度、相談体制の整備と適切運用 ●バイアスの除去に配慮した採用活動	●人権方針、DEI方針のレビュー頻度:1回実施の上、改定 ●RLP実践度調査4.0以上の割合:96.4% ●内部通報から翌営業日までの調査対応着手率:100% ●内部通報から20営業日以内での対応完了率:100% ●新規採用における女性比率:30.8% ●障がい者雇用比率:1.6% ●すべての役員及び従業員を対象とした人権研修、DEI研修の受講率:100%	●人権方針、DEI方針のレビュー頻度:年1回以上 ●RLP実践度調査4.0以上の割合:90%以上 ●内部通報から翌営業日までの調査対応着手率:100% ●内部通報から20営業日以内での対応完了率:100% ●新規採用における女性比率:30%以上 ●障がい者雇用比率:2.5%以上(2026年6月まで)、2.7%以上(2026年7月以降) ●すべての役員及び従業員を対象とした人権研修、DEI研修の受講率:100%
Materiality 05 法令遵守・倫理リスクの顕在化	●組織内不正やハラスメントの発生による訴訟リスクと経営の不安定化 ●不誠実な企業文化の蔓延による従業員エンゲージメントの低下 ●内部統制の不備に起因する意思決定の遅延と経営判断の誤り ●海外展開や新規取引拡大に伴う各国規制への対応遅延 ●投資加速に伴い、買収先のコンプライアンス基準が当社水準に達していないことに起因するブランド毀損リスク	●コンプライアンス違反や不正行為の未然防止及び早期把握による経営の安定性向上 ●誠実で透明性の高い企業文化の定着を通じたエンゲージメントの向上 ●適切な内部統制に基づく迅速な意思決定とリスクの抑制 ●各国規制リスクの適切な把握、対応による海外展開や取引拡大の安全性確保 ●自社のガバナンス・コンプライアンス基準を買収先へ迅速に適用し、経営基盤を平準化することで、対象企業の社会的信頼性と事業継続性を高め、グループ全体の非連続な成長と企業価値向上を加速させる機会	●コンプライアンス方針の開示と継続的な見直し、更新によるリスク、機会の識別、評価、管理 ●腐敗防止方針の開示と継続的な見直し、更新によるリスク、機会の識別、評価、管理 ●反社会的勢力排除に関する基本方針の開示と継続的な見直し、更新によるリスク、機会の識別、評価、管理 ●内部通報制度の整備及び匿名性・報復防止の仕組みの運用 ●法令遵守、倫理に関連した研修の定期実施 ●内部統制に関連する組織体の適切な運用	●コンプライアンス方針のレビュー:1回実施の上、改定 ●腐敗防止方針のレビュー:1回実施の上、改定 ●反社会的勢力排除に関する基本方針のレビュー:1回実施の上、改定 ●内部通報から翌営業日までの調査対応着手率:100% ●内部通報から20営業日以内での対応完了率:100% ●退職者を除くすべての正規雇用労働者を対象とした法務研修の実施:1回実施 ●退職者を除くすべての正規雇用労働者を対象としたインサイダー取引研修の実施:1回実施 ●監査役会の開催:13回開催 ●内部統制委員会の開催頻度:12回開催 ●すべての役員及び従業員を対象としたコンプライアンスに関する研修の実施:1回実施 ●すべての役員及び従業員を対象としたコンプライアンスに関する研修の受講率:100%(退職者を除く)	●コンプライアンス方針のレビュー頻度:年1回以上 ●腐敗防止方針のレビュー頻度:年1回以上 ●反社会的勢力排除に関する基本方針のレビュー頻度:年1回以上 ●内部通報から翌営業日までの調査対応着手率:100% ●内部通報から20営業日以内での対応完了率:100% ●退職者を除くすべての正規雇用労働者を対象とした法務研修の実施頻度:年1回以上 ●退職者を除くすべての正規雇用労働者を対象としたインサイダー取引研修の実施頻度:年1回以上 ●監査役会の開催頻度:年12回以上 ●内部統制委員会の開催頻度:年12回以上 ●すべての役員及び従業員を対象としたコンプライアンスに関する研修の実施:年1回以上 ●すべての役員及び従業員を対象としたコンプライアンスに関する研修の受講率:100%(退職者を除く)
Materiality 06 情報開示・説明責任への要求高度化	●ステークホルダーとの対話不足による経営課題に対する認識の遅れ ●非財務情報の認識不足による社内意識改革や経営改善の遅れ ●サステナビリティ開示の不整備による長期志向の投資家からの関心低下	●ステークホルダーとの建設的対話による経営課題に対する適切な認識獲得 ●非財務情報の可視化を通じた社内意識改革や経営改善の加速 ●サステナビリティ開示の充実による本質的な企業価値の訴求	●ディスクロージャーポリシーの開示と継続的な見直し、更新によるリスク、機会の識別、評価、管理 ●ステークホルダーとの対話を前提としたマテリアリティレビューの実施 ●サステナビリティレポートの継続開示と高度化 ●国際的な開示フレームワークとの整合と開示の高度化 ●経営者自らによるアカウンタビリティの推進	●ディスクロージャーポリシーのレビュー:1回実施の上、改定 ●マテリアリティの更新:1回実施 ●代表取締役社長による決算説明会の開催:4回開催 ●適時開示遅延件数:年間0件 ●TDnet掲載後、当社ウェブサイトへの掲載までの時間:当日中に掲載 ●TDnetでの適時開示情報についての日英同時対応率:100% ●役員及び従業員を対象としたインサイダー取引規制に関連する社内研修の実施:1回実施 ●サステナビリティ情報の更新公開:1回実施	●ディスクロージャーポリシーのレビュー頻度:年1回以上 ●マテリアリティの更新頻度:年1回以上 ●代表取締役社長による決算説明会の開催頻度:年4回以上 ●適時開示遅延件数:年間0件 ●TDnet掲載後、当社ウェブサイトへの掲載までの時間:当日中に掲載 ●TDnetでの適時開示情報についての日英同時対応率:100% ●役員及び従業員を対象としたインサイダー取引規制に関連する社内研修の実施:年1回以上 ●サステナビリティ情報の更新公開頻度:年1回以上



マテリアリティ	リスク	機会	対応	実績(2026年3月期)	指標・目標
Materiality 07  自然災害、感染症、システム障害等による事業継続リスクの顕在化	●自然災害、感染症、システム障害等による機能停止、対応と復旧の遅れによる被害及び社会的影響の拡大 ●BCP(事業継続計画)の未整備や定期訓練の不足に起因する初動遅延、顧客影響と人的被害の拡大、企業信頼性の失墜 ●脆弱なクラウド基盤、バックアップ体制による、クラウド型サービス提供の不安定化 ●サプライヤー、外部委託先の稼働停止に伴うサービス提供の停止、遅延	●自然災害、感染症、システム障害等における機能停止の回避、早期対応と復旧による被害及び社会的影響の抑制 ●BCPの整備と定期訓練に基づく迅速な初動対応による顧客影響と人的被害の抑制、企業信頼性の向上 ●強靱なクラウド基盤及びバックアップ体制による、安定的なクラウド型サービスの提供 ●サプライチェーン全体のリスクマネジメント向上を通じた安定的なサービス提供	●BCPの策定と定期的な見直し ●緊急対応訓練の実施、継続的な教育活動 ●安否確認システム、緊急連絡体制の整備 ●リモートでの業務継続環境の整備 ●クラウド基盤やサーバーの冗長化及びバックアップ体制の強化 ●サプライヤー、外部委託先のBCP整備状況の確認と連携強化	●BCPシナリオに基づいた大規模障害時の対応訓練:1回実施 ●データ復元テストの実施による回復可否確認:1回実施 ●実際のサービス運用環境とは物理的に分離されたサーバーに対して、全顧客データをバックアップ:毎日1回実施 ●主要なサービス提供拠点とは異なる地理的ロケーションに設置されたサーバーに対し、全顧客データをバックアップ:毎週1回実施	●BCPシナリオに基づいた大規模障害時の対応訓練実施頻度:年1回以上 ●データ復元テストの実施による回復可否確認頻度:年1回以上 ●実際のサービス運用環境とは物理的に分離されたサーバーに対して、全顧客データをバックアップ頻度:毎日1回以上 ●主要なサービス提供拠点とは異なる地理的ロケーションに設置されたサーバーに対し、全顧客データをバックアップ頻度:毎週1回以上
Materiality 08  情報セキュリティとサイバー攻撃に関するリスクの高まり	●脆弱なシステム構成や運用管理により、サービス停止やインシデントが発生 ●インシデント発生によるステークホルダーからの信頼低下 ●セキュリティ要件未達により、官公庁・大企業との契約機会を喪失 ●社内におけるセキュリティ知見の蓄積不足による、人的・技術的対応力の低下 ●サイバー攻撃手法高度化への対応遅れによるセキュリティ体制の陳腐化	●多層防御や脆弱性管理の強化によるサービスの可用性、安定性向上 ●高いセキュリティ基準の実装によるステークホルダーからの信頼向上 ●官公庁・大手企業など、セキュリティ要件の高い顧客層との取引機会拡大 ●セキュリティ分野の社内ノウハウ強化による人財育成、事業拡張の基盤形成 ●サイバー攻撃への対応力蓄積を活用した事業展開や競争力向上	●ISMS認証の維持更新 ●標的型攻撃メール訓練の実施 ●情報セキュリティ基本方針の開示と継続的な見直し、更新によるリスク、機会の識別、評価、管理 ●情報セキュリティに関連する組織体の適切な運用 ●全従業員を対象とした定期研修の実施 ●利用する外部サービスまで含めた安全状況確認の実施	●ISMS認証:維持更新 ●標的型攻撃メール訓練の実施:1回実施 ●情報セキュリティ基本方針のレビュー:1回実施の上、改定 ●システム委員会の開催:12回開催 ●セキュリティ委員会の開催:12回開催 ●セキュリティ講習受講率:100%(休職者除く) ●ISMSに対応し、年間を通じて取り組む是正方針の全社周知:1回実施 ●当社グループの重要業務に関わる情報資産の取り扱いを委託しているすべての外部サービスの安全状況確認:1回実施	●ISMS認証:維持更新できている ●標的型攻撃メール訓練の実施頻度:年1回以上 ●情報セキュリティ基本方針のレビュー頻度:年1回以上 ●システム委員会の開催頻度:年12回以上 ●セキュリティ委員会の開催頻度:年12回以上 ●セキュリティ講習受講率:100%(休職者除く) ●ISMSに対応し、年間を通じて取り組む是正方針の全社周知頻度:年1回以上 ●当社グループの重要業務に関わる情報資産の取り扱いを委託しているすべての外部サービスの安全状況確認頻度:年1回以上
Materiality 09  プライバシーと個人情報保護に関するリスクの高まり	●個人情報の管理ミス、誤送信など不適切な運用による情報漏洩 ●プライバシー保護体制の不備や不透明な運用によるステークホルダーからの信頼低下 ●個人情報管理体制の不備により、官公庁・大企業との契約機会を喪失 ●教育不足に起因する従業員による不適切な個人情報の取り扱いと信用喪失 ●プライバシーに関する苦情対応体制の不備による対応の遅れ ●個人情報の取り扱いを委託している外部サービスにおける管理不備による影響拡大	●情報管理ルールの整備と実行を通じた情報漏洩の回避及び発生時の影響最小化 ●プライバシー保護体制の透明性確保によるステークホルダーからの信頼向上 ●官公庁・大手企業など、個人情報保護要件の厳しい顧客層との取引機会拡大 ●適切な社内教育による個人情報の取り扱い精度向上とリスク低減 ●プライバシーに関する苦情対応体制の整備による初動の迅速化と信頼確保 ●外部サービスの安全性評価を通じたリスク回避と安心なサービス提供体制の構築	●プライバシーマークの維持更新 ●個人情報保護方針の開示と継続的な見直し、更新によるリスク、機会の識別、評価、管理 ●個人情報保護に関連する組織体の適切な運用 ●全従業員を対象とした定期研修の実施 ●プライバシーに関する問い合わせ、苦情対応窓口の整備 ●利用する外部サービスまで含めた安全状況確認の実施	●プライバシーマーク:維持更新 ●個人情報保護方針のレビュー:1回実施の上、改定 ●システム委員会の開催:12回開催 ●セキュリティ委員会の開催:12回開催 ●セキュリティ講習受講率:100%(休職者除く) ●プライバシーマーク認定に対応し、年間を通じて取り組む是正方針の全社周知:1回実施 ●当社が個人情報の取り扱いを委託しているすべての外部サービスの安全状況確認:1回実施	●プライバシーマーク:維持更新できている ●個人情報保護方針のレビュー頻度:年1回以上 ●システム委員会の開催頻度:年12回以上 ●セキュリティ委員会の開催頻度:年12回以上 ●セキュリティ講習受講率:100%(休職者除く) ●プライバシーマーク認定に対応し、年間を通じて取り組む是正方針の全社周知:年1回以上 ●当社が個人情報の取り扱いを委託しているすべての外部サービスの安全状況確認:年1回以上



マテリアリティ	リスク	機会	対応	実績(2026年3月期)	指標・目標
Materiality 10  地方部におけるDX化の遅れとデジタル格差	● デジタル化未対応層への訴求不足による市場開拓機会の損失 ● 初期導入、定着フェーズにおける支援体制の脆弱さによる解約率上昇、顧客満足度低下 ● ブランド想起率、プロダクト認知の不足による事業展開の遅れ ● 拠点開設に伴うコスト増加に対し、期待される生産性が確保できず、グループ全体の収益性及び投資対効果が低下するリスク	● デジタル化未対応層への訴求による市場開拓機会の獲得 ● 初期導入、定着フェーズにおける支援体制充実による解約率低下、顧客満足度向上 ● ブランド想起率、プロダクト認知の向上による事業展開の加速 ● 地方金融機関や自治体との連携強化を通じた効率的な市場参入により、未開拓の中小企業層を早期に確保し、シェアを拡大することで長期的かつ安定的な収益基盤とスケールメリットを享受する機会	● 中小企業が導入しやすいプロダクト設計の推進 ● プロダクトごとに対応した専門性の高いカスタマーサクセス体制の整備 ● 費用対効果を意識した積極的なプロモーション活動の推進	● 広域営業分野での累計導入社数: 12,602社*1	● 広域営業分野での累計導入社数: 2.3万社以上(2029年3月期)
Materiality 11  資本コストや株価を意識した経営への要請	● 資本効率の低下、市場期待未達による企業価値毀損 ● 市場信認低下による資金調達コストの上昇	● 市場期待を上回る資本効率改善による企業価値向上 ● 市場信認向上による資金調達コストの低下	● 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた方針の継続的な見直し ● 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた施策の継続 ● 株主還元方針の継続的な見直しと開示	● 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公開に向けた準備*2 ● Rule of 50を達成: 52.1% (増収率23.3% + 営業利益率28.8%) ● 売上高のCAGR: 31.4% (2022年3月期から2026年3月期の5カ年) ● 正社員1名当たり売上高: 2,366万円 (IT人材事業を除く) ● 特別損益等、一過性要因の影響を除いたROE: 52.8% ● 株主還元: 2026年6月に開催予定の定時株主総会決議を前提として、総還元性向71.3%、14期連続の増配を継続予定	● 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レビュー頻度: 年1回以上 ● Rule of 50の達成(2028年3月期以降) ● クラウド事業売上高のオーガニックグロース: CAGR15%以上(2027年3月期から2029年3月期の3カ年) ● 正社員1名当たり売上高: 3,000万円以上(2029年3月期) ● 特別損益等、一過性要因の影響を除いたROE: 30%以上を堅持 ● 株主還元: 総還元性向20%以上と每期増配の継続
Materiality 12  AI活用による新たな事業機会とリスクへの関心の高まり	● AI技術の進化スピードへの対応遅れによるプロダクト競争力の低下及び売上喪失 ● AI活用に伴う著作権侵害、バイアス、プライバシー侵害等の法的、倫理的リスクの顕在化 ● AIスキルを持つ高度人材の育成、獲得遅れに伴う組織力と競争力の低下 ● AIの誤用やハルシネーションに起因する生産性低下 ● AI利用環境の整備遅れに伴う、生産性改善の阻害	● 「AI×クラウド」による顧客体験向上と付加価値創出によるプロダクト競争力の強化及び売上拡大 ● AIガイドラインの周知徹底による法的、倫理的リスクの回避と信頼獲得 ● AIスキルを持つ高度人材の育成、獲得に伴う組織力と競争力の向上 ● AI実装によるIT習熟度に依存しない生産性向上 ● 先進的なAI利用環境整備に伴う、生産性の向上	● 各プロダクトへのAI機能実装推進によるARPU向上、解約防止に伴う、LTVの引き上げ ● CAIO(最高AI責任者)を中心としたAIガバナンス体制の構築とAIガイドラインの策定 ● 独自のAI活用e-Learningプログラムを完備することによる高いリテラシーの維持 ● 全社的なAI利用の啓発と推進 ● 誤用やハルシネーションのリスクを前提とした機能実装の推進 ● 全従業員を対象としたAI利用環境の整備と利用促進	● 楽楽精算におけるLTV: 1,907万円(2025年3月期実績1,704万円) ● 楽楽明細におけるLTV: 3,357万円(2025年3月期実績2,600万円) ● AIガイドラインのレビュー: 2回実施 ● e-Learningプログラムの受講率: 100% ● 従業員1名当たりの生成AIの月間平均利用回数: 248回 ● 正社員1名当たり売上高: 2,366万円 (IT人材事業を除く) ● 全従業員に対するAI利用環境の普及率: 100%	● 楽楽精算におけるLTV: 前年度実績を上回る水準 ● 楽楽明細におけるLTV: 前年度実績を上回る水準 ● AIガイドラインのレビュー頻度: 年1回以上 ● e-Learningプログラムの受講率: 100% ● 従業員1名当たりの生成AIの月間平均利用回数: 180回以上 ● 正社員1名当たり売上高: 2029年3月期までに3,000万円以上 ● 全従業員に対するAI利用環境の普及率: 100%

*1 広域営業とは、首都圏(東京都、神奈川県、千葉県、埼玉県)、中京圏(愛知県、三重県、岐阜県)、京阪圏(大阪府、京都府、兵庫県)を除いた、37道県が対象エリアとなります

*2 2026年5月に開示しています



Strengthening Value Creation Capabilities

価値創造力の強化

変化の激しいビジネス環境の中で、
企業に求められるのは価値を生み続ける力です。
ラクスは、事業の進化とともに価値創造力を高め、
お客様・社会への提供価値の拡張に取り組んでいます。





財務担当役員メッセージ

機会を見極め、成長投資と株主還元。 規律ある財務戦略で市場からの適正な評価を

執行役員 経営管理本部 副本部長 経理財務部 部長

富 仁志 Hitoshi Tomi



▶ 市場の成熟と事業環境の変化

前中期経営目標(2022年3月期~2026年3月期)において、当社を取り巻く環境は大きく変化しました。期間の前半においては、インボイス制度や電子帳簿保存法への対応需要を背景に市場が急速に拡大しました。一方で、後半にかけては特需が一巡し、依然として効率化需要は存在するものの、国内クラウド市場は安定成長期へと移行しました。あわせて、資本市場における評価も変化しました。前中期経営目標策定時点では売上成長そのものが評価され、高いバリュエーションが付与される状況が続いていました。その後、こうした期待は調整され、売上成長に加えて収益性や資本効率をより重視する方向へとシフトしています。加えて、AIの急速な進化により、短期的には事業構造への影響は限定的である一方、中長期的にはプロダクト価値や競争優位の源泉に影響を与える要素として、事業環境の先行きに対する見方が変化しています。

こうした環境変化が重なる中で、当社は前中期経営目標において高い売上成長と収益性の改善を実現するとともに、ROEの改善や財務基盤の強化を進めてきました。しかしこの成果が企業価値として十分に評価されているとはいいがたく、株価は伸び悩み、PBR(株価純資産倍率)は低下しました。これは外部環境の変化だけでなく、当社の資本効率や将来成長について、市場の評価との間に乖離が生じていたことに起因すると受け止めています。

▶ 強化した財務基盤と 市場評価との乖離を埋める

この乖離を埋めるため、新中計では「資本コストや株価を意識した経営」を一段と徹底していきます。当社は、資本コストを8~10%と認識しており、この水準を安定的に上回ることが企業価値創造の前提です。そのうえで、新中計では「ROE30%以上の維持」を掲げ、資本効率を維持するための財務規律として位置づけてい

ます。2026年3月期には自己株式の取得及び消却を通じて資本効率の改善に取り組んできました。2027年3月期にはIT人材事業の譲渡に伴う一過性の特別利益によりROEが上昇する見込みですが、継続的に高い資本効率を堅持していくことが、企業価値の向上につながると考えています。

この資本効率を維持するうえで重要なのが、資本配分のあり方です。当社はストック型のビジネスモデルにより安定的にキャッシュを創出しており、結果として資本が積み上がりやすい構造にあります。適切に配分しなければ自己資本が膨張し、ROEは低下していくため、資本配分のあり方そのものが企業価値を左右すると考えています。

そのうえで優先すべきは、将来の収益基盤の強化につながる成長投資です。市場の成熟が進み、新規顧客の獲得難易度が上昇する中で、持続的な成長を実現するためには、自社プロダクトの競争力強化に加え、外部企業への投資を通じた成長機会の取り込みが不可欠です。とりわけM&Aの観点では、資金調達環境の変化や市場構造としての再編余地を背景に、競争力のあるプロダクトを有する企業への投資機会が以前よりも広がっていると認識しています。当社は強固な財務基盤と高いキャッシュ創出力、ならびに顧客接点や販売基盤を有しており、こうした環境変化の中でも柔軟に投資機会を捉えることが可能です。この基盤を活かし、将来の成長に資する取り組みについては、その意義を見極めながら着実に進めていきます。



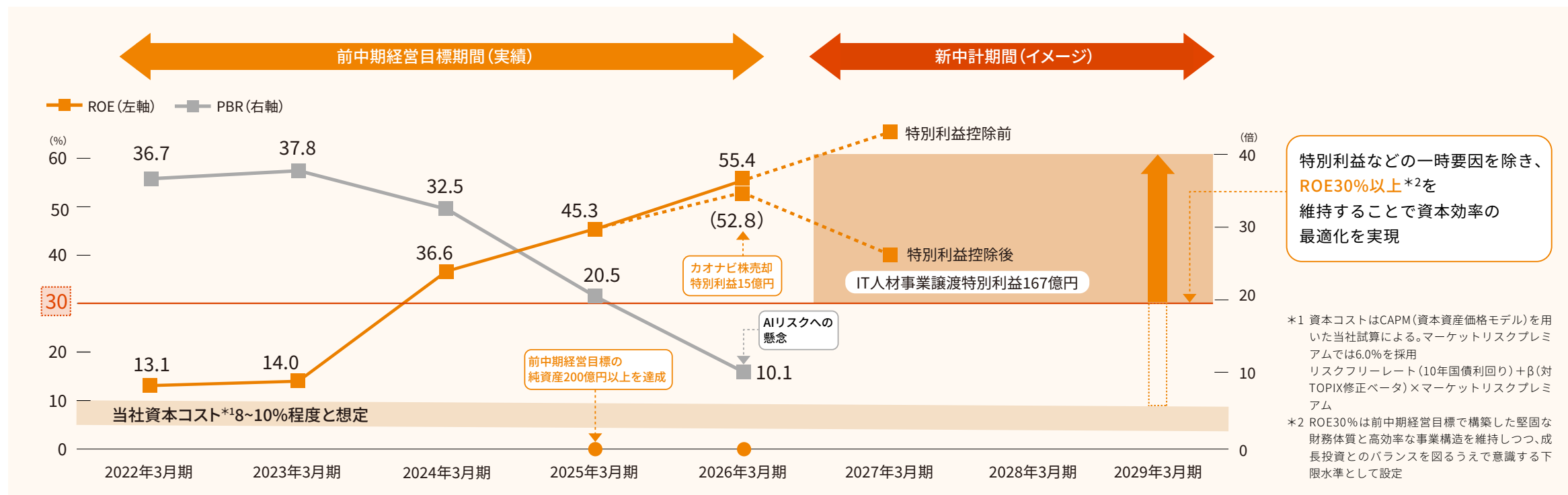
一方で、投資機会は常に一定ではありません。当社は成長投資と株主還元を最適なバランスで組み合わせることも重視しており、総還元性向20%以上を目安とし、累進配当を維持することで、株主の皆様へ持続的な還元を行う方針です。投資機会の質やタイミングを見極めながら、両者を柔軟に組み合わせることで資本効率の維持を徹底していきます。

▶ 不透明な環境下だからこそ 規律ある財務戦略を

こうした取り組みを前提としても、当社を取り巻く環境は決して楽観できるものではありません。特にAIを巡る不確実性は今後も続くと考えています。しかし、そのような環境だからこそ、

資本コストや株価を意識した経営の重要性は一層高まると考えています。不透明な環境下においても、規律ある財務戦略を着実に遂行していきます。そして、その成果を高い透明性をもって開示し、投資家の皆様との対話を通じて、適正な評価の獲得を目指していきます。

ROEとPBRの推移





財務戦略(キャピタルアロケーション)

新中計では、成長投資だけでなく株主還元も含めて企業価値向上に向けた最適な資源配分の実現に一層注力していきます。

▶ 資金源泉

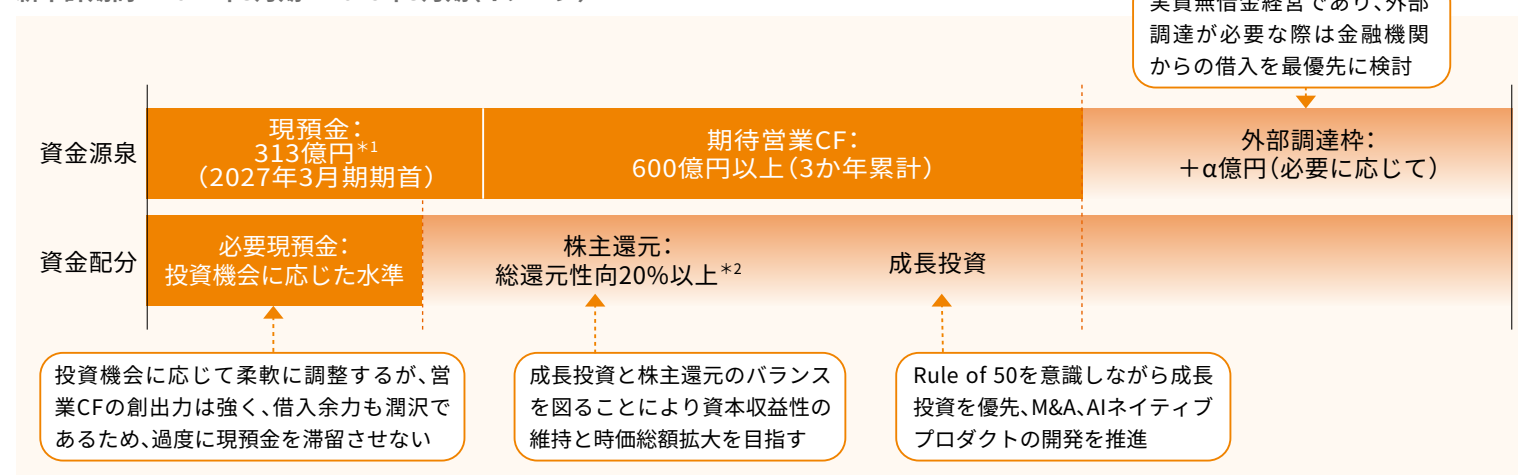
今後3年における資金の源泉は、営業キャッシュ・フロー及び手元資金です。営業キャッシュ・フローは3年間累計で600億円以上の創出を見込んでおり、これに2027年3月期期首時点の現預金約300億円と合わせた900億円超を、基本的な資金枠と位置づけています。そのうえで、戦略的なM&Aなどにおいて追加的な資金需要が生じた場合には、金融機関からの借入を優先的に活用します。これにより、株式の希薄化を避けつつ、適切なレバレッジ管理を通じた資本構成の最適化を推進します。

▶ 資金配分

■ 成長投資

新中計目標の「Rule of 50」の達成を大前提とし、成長投資を実行します。最優先領域はAIネイティブプロダクトの開発と戦略的なM&Aです。M&Aにおいては、単なる規模拡大を目的とせず、当社の販売力やコスト管理のノウハウを活用することでバリューアップが見込めるかを前提に、一定の事業規模を有し、中長期的に成長性と収益性の両立が見込める事業構造を備えているかを重視

新中計期間 2027年3月期～2029年3月期(イメージ)



*1 2026年4月1日時点の現預金残高。IT人材事業の譲渡対価を加味し、事業会社保有現預金の控除後ベース

*2 総還元性向20%以上は成長投資を優先しつつ、財務余力と営業CF創出力を踏まえ、資本の過度な滞留を避けるための還元下限として設定

します。投資の形態についても、必ずしも連結子会社化にこだわらず、マイノリティ出資を含む柔軟な枠組みを検討します。将来的な業界再編を見据えた「緩やかな連合体」の形成を通じて、非連続な成長機会の取り込みを目指します。

なお、すべての投資案件について実行後のKPIに基づくモニタリングと成果検証を徹底し、必要に応じて資金配分の見直しを行う方針です。

■ 株主還元

株主還元は、成長投資と並ぶ重要な資金配分の柱です。総還元性向20%以上を目安とし、累進配当を基本方針とします。この総還元性向20%以上は、成長投資を前提としながら、財務余力

と営業キャッシュ・フロー創出力を踏まえ、資本の過度な滞留を防ぐための下限水準として設定しています。また、投資機会とのバランスを考慮しつつ、喫緊の資金需要がない局面では、機動的な自己株式取得を検討することで、資本効率の適正化を図ります。

■ 必要現預金

予期せぬ投資機会や市場環境の変化に迅速に対応するための流動性を確保しつつ、適切な水準を維持していきます。必要な現預金水準については固定的に設定するのではなく、投資機会の有無や資金需要の見通しを踏まえ、資本配分全体のバランスの中で動的に判断していきます。

CAIO(最高AI責任者)メッセージ

AIの進化とラクスのクラウドサービスは 対立関係ではなくむしろ共創・共存関係にある

CAIO 本松 慎一郎
Shinichiro Motomatsu

スの付加価値を飛躍的に高めることができると確信しています。

AIが得意な業務はAIが担い、既存のクラウドが得意な分野については引き続きクラウドが担っていく。そのうえで、AIを当社のクラウドサービスの中に組み込んでいくことによって可能になる機能、解決できる課題があります。AIは、大量の過去データをもとに推論し、柔軟な成果物を生み出すことを得意とする一方で、その対極にある「答えが決まっている業務」は不得意です。お金の計算や経費処理のように法律や社内ルールに基づき正解が定まる業務では、結果が都度変わることは許されません。当社が提供するバックオフィス向けクラウドサービスが扱っているのは、まさにこうした業務です。

▶ 単なる技術責任者にとどまらず 経営と直結したAI戦略を実行する

AIの進化により事業環境の変化が指数関数的に加速する今、CAIOとしての責務は、単なる技術責任者にとどまらず、経営と直結したAI戦略の実行を主導する点にあります。

大前提として、私たちはAIと当社の事業基盤であるクラウドサービスを対立関係ではなく、むしろ共創・共存関係にあると捉えています。AIがクラウドサービスに対して大きな影響を与えることは間違いありませんが、うまく組み合わせることでクラウドサービ

スがブラックボックスである以上、正しさを客観的に保証することはできません。AIはハルシネーション(AIが事実と異なる情報を生成してしまう現象)を前提とした技術であり、精度が向上しても一定の誤りは避けられません。特にお金に関わる業務では、この点が大きな障壁になります。

さらに、バックオフィス業務には企業ごとの業務ルールや暗黙知が多く存在します。勤怠や経費処理のルールは企業ごとに異なり、年に数回しか発生しないイレギュラーな処理などはマニュアル化されていないケースも少なくありません。こうした情報をAIが完全に読み込み、再現することは容易ではなく、結果として人間による確認や修正のプロセスは不可欠です。そのためユーザーインターフェースも引き続き必要になります。

AIで開発は容易になっても、法制度やセキュリティへの対応、品質管理といった「維持するコスト」は重く残ります。クラウドサービスは、安定したプロダクトを集団で利用することで、こうしたリスクを低コストで外部化できる、いわば「保険」としての役割を果たせるのです。

▶ 1円単位の精度や暗黙知の存在 AIでは代替できない領域

数値の正確性や再現性が前提となり、1円単位での誤りも許されない世界において、AIには構造的な制約があります。仮に精度が98%、99%、あるいは人間を上回る水準に達したとしても、判断過

▶ サービス提供を通じて得た 「信頼」という価値は揺るがない

当社のクラウドサービスは、長きにわたり多くの顧客企業の業務を支え、その振る舞いの正しさが実証されてきました。不具合が発生した場合も、私たちが責任を持って対応できます。こうした動作保証と責任の引き受けこそが、クラウドサービスの本質的な価値です。AIが適する領域と適さない領域を見極める中で、信頼できるクラウドサービスは顧客企業に選ばれ続けるでしょう。

日本市場では、人員削減よりも省力化や再配置が受け入れられやすいという特性があります。そのため、AIで業務を置き換えるよりも、クラウドサービスを活用して業務時間を段階的に削減し、残業の抑制などを通じてコスト効率を高めるアプローチが現実的です。これは文化というより、社会構造の違いに起因するもので、業務が安定して回っているのであれば、バックオフィス領域ではクラウドサービスを継続して使う方が合理的なのです。

同時に、当社のプロダクトは一度導入され業務環境に定着すると、他社プロダクトにスイッチしにくい構造があるため、すでに数万社で導入され、複数プロダクトを展開している点は大きな競争優位のひとつとなっています。20年以上にわたり市場に向き合い、高いブランド認知と強固な顧客基盤を持つ当社は、新規参入企業に対して優位性を持っています。そのうえで、依然として開拓余地があり、既存顧客へのクロスセルによるシナ

ジーも十分な余地があると見込んでいます。

▶ AI戦略を全社一体で実行し 変革へと導く二つの軸

AI戦略の実行においては、事業そのものに全社的な変革をもたらすべく、二つの軸で推進しています。

一つは、従業員の業務におけるAIを活用した生産性向上です。生成AIを適切に活用し、一人当たりの生産性を引き上げていく。これを明確な目標のもとで推進しています。当社は成長に伴い、継続的に人財を採用していますが、生産性の向上が将来の採用数の抑制と人員の最適化を可能にし、結果として収益性や利益体質の底上げにつながります。生成AIの活用をどこまで実行できるかが企業間の差を生む要因になると考えており、これを推進することがCAIOとしての重要な役割です。

もう一つは、プロダクトへのAI実装です。AIを適切かつ迅速に組み込むことで、これまで実現できなかった機能や、手間のかかっていた業務をより簡便に提供できるようになります。これによりお客様の便益が高まり、追加的な対価をいただく余地が生まれ、ARPUの向上につながります。

一方で、当社はこれまで「ベストオブブリード戦略」のもと、業務ごとに特化したプロダクトを展開してきましたが、プロダクト間の独立性が高く、複数利用が進みにくい構造がありました。こ



の課題に対し、現在は「統合型ベストオブブリード」への進化を進めています。プロダクト間の連携を強化することで、クロスセルが進み、解約率の低下につながります。ひいては、こうした取り組みの掛け合わせによって、LTVの向上を実現していきます。

当社は、オンプレミス中心の環境下においてクラウドサービスという新たな市場を立ち上げ、進化させてきました。その経験値を生かしながら、新たな市場においても、プロダクトの開発にとどまらず、事業として立ち上げていくことができると考えています。加えて、強固な財務基盤と潤沢なキャッシュフローを背景に、M&Aやアライアンスも含めて成長機会を取り込み、シェアの拡大を主導していきます。AIという大きな変化の中で、私たちはそれに適応するにとどまらず、未来を切り拓いていく存在でありたいと考えています。



事業担当役員メッセージ

顧客価値の高度化と 成長モデルの進化が、次の成長を支える



上級執行役員
楽楽クラウドバックオフィス事業統括本部
統括本部長

吉岡 耕児 Koji Yoshioka



上級執行役員
楽楽クラウドフロントオフィス事業本部 本部長
兼 株式会社ラクスライトクラウド 取締役

浅野 史彦 Fumihiko Asano

▶ 顧客基盤を起点に、 成長モデルを進化させる — 吉岡 耕児

ラクスは2026年3月期までの5カ年において、新規顧客の継続的な獲得を主因に、CAGR31%という高成長を実現しました。大規模な広告投資によるブランド認知の向上、プロダクトごとに差別化された直販体制の構築、営業・サポートノウハウを蓄積してきた結果、強固な顧客基盤と一定の市場ポジションを確立することができました。

一方で、主要都市圏ではデジタル化が進み、市場は成熟期へ移行しています。新規顧客獲得の難易度は上昇しており、従来戦略の延長だけでは持続的な成長の実現が難しい局面に入ったと見ています。この環境変化を踏まえ、新中計では、顧客基盤の活用と戦略領域への拡張を軸とした成長を推進します。

まず、顧客基盤の活用として、クロスセルを推進します。現在、お客様の約8割が単一プロダクト利用にとどまっており、既存顧客への販売機会が存在しています。このため、従来のベストオブブリード戦略を、統

合型ベストオブブリード戦略 **P.15** へ進化させ、複数プロダクト利用を促進することで、顧客単価の向上と解約率低減を図ります。

次に、領域拡張の柱としてエンタープライズ企業*1及び地方市場への展開を強化します。エンタープライズ領域では、高まるレガシーシステム刷新ニーズに対し、高度化したプロダクト力と専門組織によるきめ細やかな提案を通じて市場展開を加速します。また地方市場はデジタル化による生産性向上の余地が依然として大きく、これまでの拠点開設により構築した対面支援体制と、パートナー様との連携強化により、国内全域への普及を加速させます。

当社はこれまでバックオフィス向けクラウドプロダクトのリーディングカンパニーの地位を確立してきましたが、その立場に安住することなく、自らを挑戦者と位置づけ戦略を着実に実行していきます。新中計は難易度の高い取り組みとなりますが、シェアNo.1のプロダクトを拡充し、また新たな事業領域にも進出することで、日本企業のバックオフィス業務を支え続けていきます。

▶ 価値創出の高度化を スピード感をもって推進する — 浅野 史彦

これまで「楽楽自動応対」や「楽楽メールマーケティング」といったフロントオフィス領域のプロダクトは、成熟市場においても、安定的に成長を続けてきました。これはお客様の課題解決に向き合い続けてきた結果であると考えています。

一方で、足元では契約数の伸びは限定的であり、今後の持続的な成長には単価向上を実現していく必要があります。

新中計では高単価案件の獲得に注力するとともに、2025年の「楽楽クラウド」へのブランド統合を活かしたクロスセルを推進します。また、AI機能をさらに進化させ、提供価値の高度化を通じて単価向上につなげていきます。加えて、AIの進展による顧客接点の変化も踏まえ、GEO*2への対応やリファラル*3、ハウスリスト*4の活用など、マーケティング手法の高度化も図ります。

一連の取り組みを着実に前に進めるため、スピード感のある意思決定と実行を徹底していきます。

*1 エンタープライズ企業：従業員数1,000名以上の企業

*2 GEO (Generative Engine Optimization)：生成AIに自社コンテンツが回答として引用・推奨されやすくなるための新しいマーケティング手法

*3 リファラル：既存顧客などからの紹介による新規顧客獲得

*4 ハウスリスト：自社で保有する顧客・見込み顧客の情報



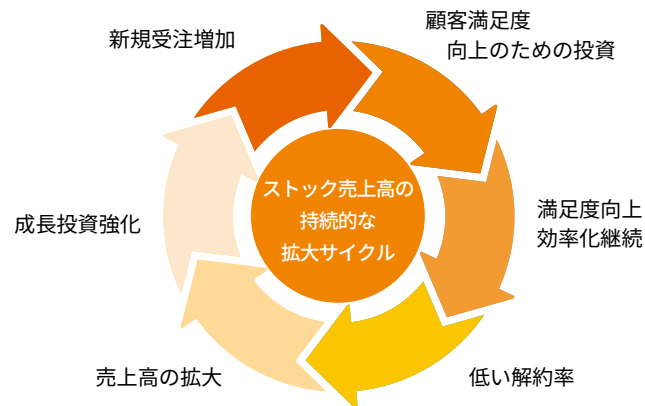
事業戦略

クラウド事業

クラウド事業では、デジタル化で企業の業務効率化を支援するプロダクトをサブスクリプションで提供しています。新規契約がストックとして積み上がり、安定した売上高成長を実現するビジネスモデルです。顧客課題に適合したプロダクトを、継続しやすい料金で提供し、低い解約率を実現しています。また、広告宣伝費を投下して認知を獲得するマーケティング、問い合わせを商談化するインサイドセールス、契約を受注するフィールドセールス、導入から運用までを支援するカスタマーサクセスによる分業体制を通じて、顧客の検討・導入・活用・定着までを一貫して支援しています。

成長フェーズの異なる複数のプロダクトを同時に展開することで、安定的かつ持続的な成長と利益を創出しています。「楽楽自動対応」

クラウド事業のビジネスモデル



（旧メールディーラー）や「楽楽メールマーケティング」（旧配配メール）、そして「楽楽精算」など成熟期を迎えたプロダクト群が創出した利益を、「楽楽勤怠」「楽楽請求」などの成長プロダクトや、新プロダクト・機能開発へと、積極的に再投資します。

▶ 2026年3月期の事業概況

2026年3月期は着実な売上高成長を実現しました。収益の安定性を示すARR（年間経常収益）は500億円を突破し、収益基盤を一層強化することができました。

こうした成長は、各プロダクトにおける継続的な顧客基盤の積み上げとARPUの向上によって支えられています。「楽楽精算」は、市場の成熟が進む中でも新規受注を着実に積み上げたことに加え、価格改定の効果も寄与し、安定した成長を維持しました。「楽楽明細」は、市場拡大のペースが想定よりもやや緩やかとなる中でも高い成長率を維持しています。また、「楽楽販売」は新規受注が堅調に推移するとともに、価格改定に伴う解約率の一時的な上昇も収束に向かいました。さらに、「楽楽勤怠」は引き続き高い成長を維持しています。

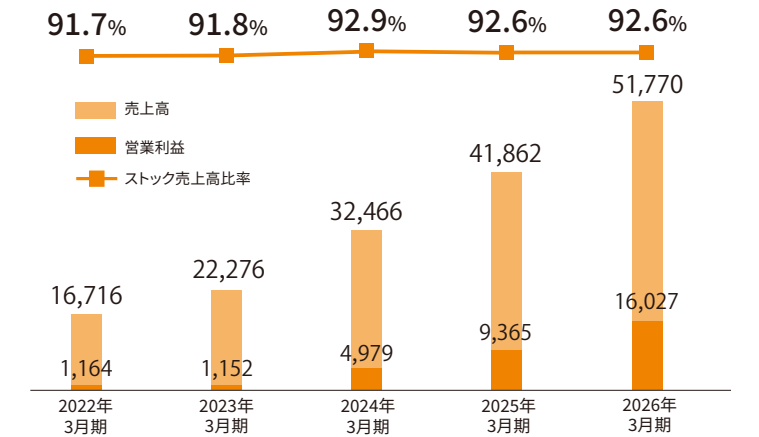
利益面では、市場環境を踏まえた広告宣伝費の最適化を進めたことなどにより、増収効果と相まって大幅な増益を実現し、営業利益率は大きく改善しました。

そして将来の成長を見据え、提供価値の向上のためのさまざまな取り組みを進めました。具体的にはHRテック領域で高い競争力を持つ株式会社プラスアルファ・コンサルティングと資本業務提携契約を締結しました。そして各プロダクトにおいてAI機能の実装を進め、顧客業務のさらなる効率化を支援するための付加価値向上に取り組みました。さらに、AI技術の活用による「メール」の枠を超えた提供価値の進化を

背景に、旧メールディーラー及び旧配配メールの名称をそれぞれ「楽楽自動対応」「楽楽メールマーケティング」へ刷新し、「楽楽クラウド」ブランドとしての一体的な訴求力の強化も進めました。

売上高・営業利益・ストック売上高比率の推移

（単位：百万円）



サービス別売上高

（単位：百万円）

	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期	2026年 3月期
楽楽精算	7,658	10,343	14,446	17,348	20,723
楽楽明細	2,260	3,735	6,840	9,966	13,061
楽楽販売	1,867	2,626	3,907	5,517	7,157
楽楽勤怠	—	—	—	1,490	2,037
楽楽自動対応 旧：メールディーラー	2,178	2,430	2,841	3,103	3,429
メール配信	2,367	2,672	3,035	3,687	4,101
その他	384	468	1,394	748	1,257
クラウド事業合計	16,716	22,276	32,466	41,862	51,770

* 2025年3月期の「その他」の減収は、「楽楽勤怠」を切り出して個別開示した影響によるもの



成長戦略

ラクスは、新中期経営計画の達成に向けて、「AI戦略」「エンタープライズ戦略」「クロスセル戦略」「投資戦略」を推進していきます。

▶ AI戦略

当社は、AIを事業構造に対するリスクではなく成長機会と捉え、AI活用を成長戦略の重要な柱として位置づけています。プロダクトへのAI機能実装によるLTVの再拡大、社内業務におけるAI活用を通じた生産性向上、ならびに新規プロダクト開発などの成長機会の創出などに取り組んでいきます。

P.31 CAIO Message、P.21 AIマテリアリティ

▶ エンタープライズ戦略

さらなるシェア拡大に向けて、エンタープライズ領域への本格展開を進めていきます。エンタープライズ市場はIT投資規模が大きい一方、システム普及率が高いため、市場としては成熟しています。しかし、当社のシェアは低いため、既存システムのリプレイスを通じた成長余地があると認識しています。

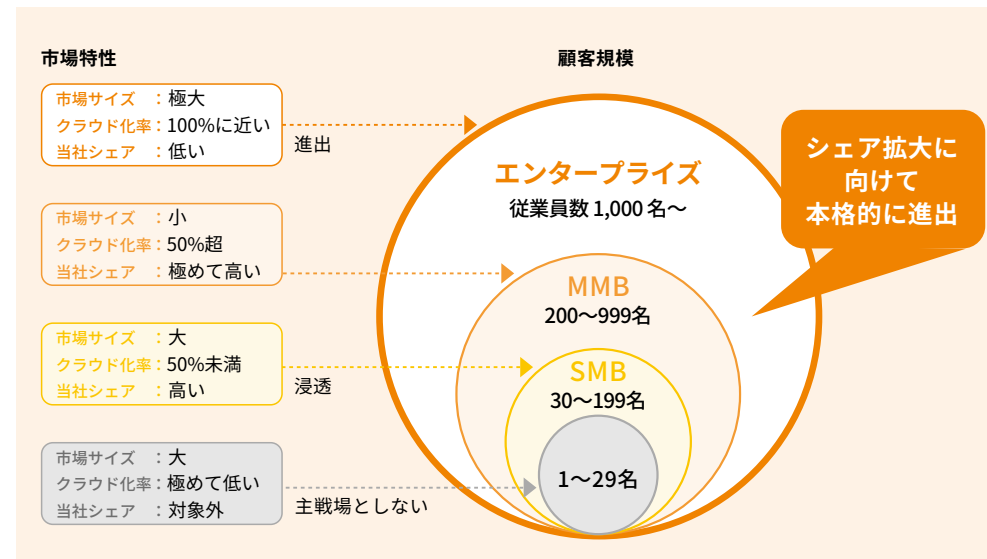
このため、主力プロダクトである「楽楽精算」から専門組織を立ち上げ、エンタープライズ特有のニーズに対応した提案力の強化を図ります。「楽楽精算」はこれまで中堅・中小企業向けに機能開発を積み重ねてきたことで、エンタープライズ領域にも対応可能な機能性を備えています。加えて、営業面においても従来のリードベースの営業活動に加え、特定企業を対象としたアカウントベースの営業手法に取り組むための体制を整えてきました。また、エンタープライズに求められる信頼性・

統制水準への対応も進めています。これらの基盤を活かし、アカウントベースの営業手法を確立することで、大規模案件の獲得を推進し、ARPUの向上を図ります。

▶ クロスセル戦略

市場の成熟に伴い新規顧客獲得の難易度が高まる中、既存顧客からの収益最大化が重要性を増しています。これまで、特定の業務課題ごとに最適化されたプロダクトを個別に提供するベストオブブリード戦略により顧客基盤を拡大してきましたが、今後はこの基盤を活かし、「統合型ベストオブブリード戦略」[P.15](#)のもと、クロスセルを促進することで、1顧客当たりの単価向上に加え、解約率の低減を目

エンタープライズ戦略



指します。その実現に向けて、親和性の高いプロダクトの同時販売が行いやすい組織体制に改編し、プロダクト横断での相互送客を促進します。さらに、クロスセルの専門組織を新設し、初回商談から複数プロダクトの提案を行う営業体制を構築します。

これらの取り組みは1社当たり導入プロダクト数や、プロダクト横断の相互送客数、NRR*¹といった指標をKPIとして管理していきます。

▶ 投資戦略

成長のさらなる加速に向けて、M&A及びアライアンスを重要な成長手段と位置づけています。プラスアルファ・コンサルティング社との資本業務提携を通じて、人事労務領域に新たに参入し、2026年4月より「楽

楽人事労務」の提供を開始しました。本取り組みにより、バックオフィス領域におけるプロダクトラインアップを拡充し、顧客の業務効率化を一層支援していきます。

今後は、強固な財務基盤と高いキャッシュ創出力を活かし、クラウドサービス領域を中心に、M&Aに加え、少額出資を含む柔軟な戦略投資を検討していきます。日本のIT市場も一部で成熟期を迎えつつある中、競争環境は厳しく、市場規模に比して多くの事業者が存在する状況です。中長期的には不可避と見られる業界再編も見据えながら、機動的な投資戦略により当社が連携の中核を担うことを目指します。一方で、既存事業とのシナジーや収益性とのバランスも考慮した規律ある投資を徹底していきます。

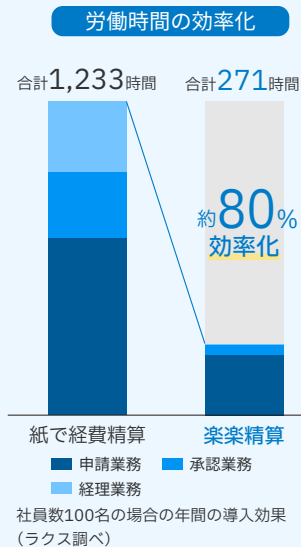
*1 NRR (Net Revenue Retention): 既存顧客からの収益の維持・拡大状況を示す指標。解約やダウングレード、ダウンセルによる減少分を控除し、アップセルやクロスセルによる増加分を含めて算出



主要サービス紹介

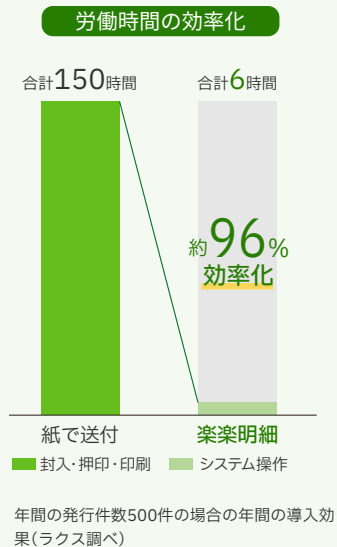
楽楽精算

経費精算の申請・承認・精算フローをWebブラウザ上で実現し、紙による作業・管理工数を削減します。システム上で規定違反や申請ミスを防止できるため業務が効率化します。



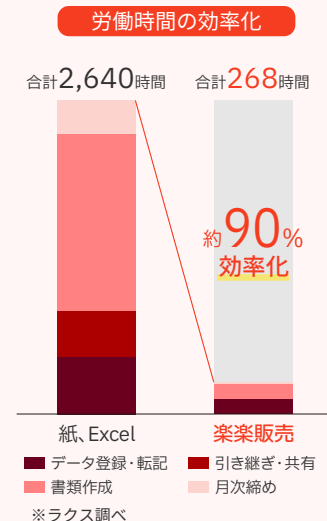
楽楽明細

請求書、納品書などの帳票データを取り込むだけで、受取側の要望に合わせて帳票を自動発行できます。システム上でデータを自動発行できるため、手作業によるミスがなくなります。



楽楽販売

販売管理のあらゆる業務をWebデータベースとワークフローを組み合わせてシステム化します。販売管理の複雑な金額計算や毎月のデータ作成作業を自動化し、ミスを削減します。



楽楽電子保存

受け取った電子請求書などの帳票を電子保存し、一元管理できます。電子帳簿保存法の要件(検索や、訂正削除に関する要件など)にも対応しています。

楽楽請求

さまざまな発行方法で届く請求書をまとめて管理できます。請求書ごとに発生する仕訳や支払の手入力作業を自動化できるため、手入力の手間とミスの不安を解消します。

楽楽勤怠

出退勤や残業、休暇取得などの勤怠情報を一元管理します。給与計算に必要なデータに素早くアクセスできるようになり、集計作業や確認にかかる時間が短縮します。

楽楽自動応対

過去の応対情報をナレッジ資産として再活用することができます。問い合わせ自動応対システムです。

楽楽メールマーケティング

メール作成から配信まで簡単にできるメルマガ配信サービスです。

blastmail

直感的な操作性と基本機能に絞ったシンプルな設計で、手軽にメール配信業務を効率化できます。

楽楽人事労務

楽楽債権管理

blastengine



開発担当役員メッセージ

AIが開発を高速化させる時代、 変革を好機に価値提供を加速する

上級執行役員 開発本部長
公手 真之 Masashi Kude

▶ AIと技術変革で挑む、新フェーズ

ラクスグループは今、持続的成長と収益性の両立を目指す新フェーズにあります。この変革を技術的側面から牽引していくため、開発本部のミッションを「顧客の成長を支援する、圧倒的に使いやすいクラウドサービスを創り提供する」へと刷新し、新ビジョンとして「顧客に価値を高速提供できるAIネイティブな開発組織へ変革し、次世代の統合型ベストオブブリードを実現する」を掲げました。「次世代の統合型ベストオブブリード」とは、AI機能が高度に実装され、エンタープライズ企業の厳しい要求にも応える高い信頼性を備えつつ、プロダクト間のデータ・機能連携が強化された状態を指します。

▶ 戦略的背景

AIネイティブな開発組織への変革を推進する背景には、市場環境の変化があります。まず、国内の労働力不足は深刻化が継続と予測さ

れる中、AIを生産性向上のための有効な手段であると位置づけています。また、AI機能はもはや付加的なオプションではなく、クラウドサービスにおけるコア機能へと変化しつつあります。そして、AIの劇的な進化により、プロダクトを「瞬間に作れること」が前提となる時代が到来しました。この潮流を、当社は市場競争力強化の好機と捉えています。この好機を確実に活かし、持続的な優位性を確立するため、私たちはプロダクトと開発プロセスの両面から取り組みを進めていきます。

▶ プロダクトと開発プロセスの変革

まずプロダクトにおいては、AI機能開発を体系化し、社内に蓄積された知見を全プロダクトへ迅速に展開します。これからのクラウドサービスはAIとの融合が不可欠です。AI機能の実装によりプロダクトをさらに進化させることで、従来は成し得なかった利便性の刷新と、顧客満足度の飛躍的な向上を目指します。そしてこうした進化を実現するためには、開発プロセスの変革が不可欠です。開発におけるAI活

用を、単なるコーディング補助に留めず、AI駆動開発を標準化し、開発プロセス全体をAI利用を前提にしたものへと変革します。

▶ 開発組織と人財の進化

この変化により、開発のあり方そのものが大きく変わると考えています。AI駆動開発やインフラ構築の自動化が進むことで、設計・実装・テストといった、開発において従来多くの時間を割いていた「作る工程」が大幅に短縮されます。その結果、工程の最上流、すなわち「お客様の課題をどう定義し、どう解決するか」という思考のプロセスへ開発リソースを集中させることが可能になります。AIが開発を担う比重が高まるほど、エンジニアやデザイナーには、現場感覚を持って顧客価値を考え抜く力がこれまで以上に強く求められます。お客様の声を直接取りに行き、課題の本質を深く理解したうえで迅速な意思決定を下す。この徹底した顧客志向の体現こそが、AI時代において真に求められる価値を最速で届けるための鍵となります。

▶ 技術で創る持続的な企業価値

当社にとって技術投資は、持続的な企業価値向上を支える「価値創造のエンジン」です。高速でお客様へ価値提供できる体制を実現し、新中計の完遂に向け、当社は技術によってビジネスの可能性を広げ、企業の成長を支え続ける存在として、ステークホルダーの皆様と共に持続的な価値を創造してまいります。



開発戦略

ミッションとビジョン達成のため、2027年3月期は以下の戦略を重点的に推進します。

▶ AI機能開発

AI実装による顧客価値の最大化に向け、共通開発基盤の整備と各プロダクトへの迅速な機能実装を推進します。

■ 全社共通のAI開発基盤の整備

全社共通のAI機能開発基準を策定します。プロダクトごとにゼロからAIを開発するコストを抑制し、開発・設計フェーズにおけるハネス設計やAIの精度評価の仕組みなどを全社へ展開します。

■ タイムリーな機能実装

AIの進化や市場の要請・脅威に即応し、各プロダクトの利便性を高める機能の実装を順次進めます。これにより、顧客の業務負荷軽減と顧客体験の向上を実現します。

▶ エンタープライズ対応

エンタープライズ顧客対応に向けたプロダクト進化と信頼基盤の強化を進めます。

■ 「楽楽精算」のエンタープライズ対応

数万ユーザー規模の利用に耐えうる性能確保に加え、エンタープライズ特有の複雑な承認フローやグループ会社管理機能も拡充します。

■ SOC (Security Operation Center) 体制の確立

エンタープライズが重視するセキュリティ基準を満たすため、リアルタイムで脅威を監視・検知するSOC体制を確立します。万が一の攻

撃に対しても迅速な初動対応を可能にし、プロダクト横断のリスク波及を最小限に抑えます。

▶ 統合型ベストオブブリード

複数プロダクト利用による利便性の最大化を図ります。

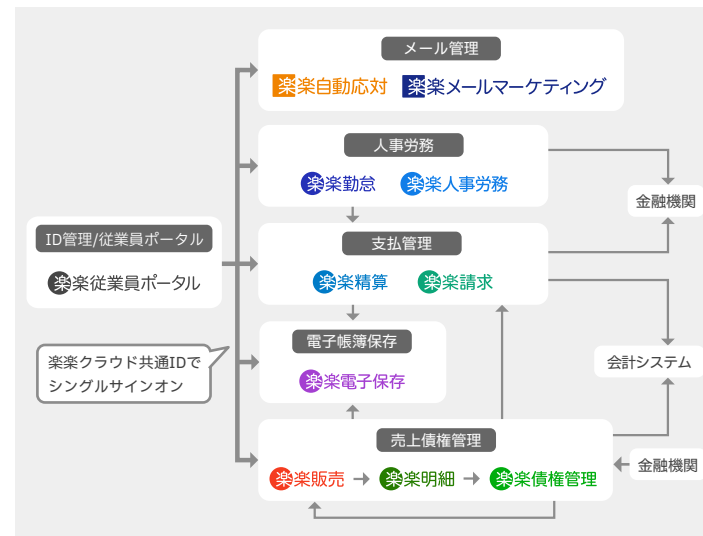
■ 「楽楽従業員ポータル」の進化

ユーザー情報の統合管理、MFA(多要素認証)、ユーザーアカウントの自動作成機能を搭載します。加えて、UI/UXを統一し、管理者・ユーザー双方の便益を高めます。

■ プロダクト間のデータ連携強化

親和性の高いプロダクト間のデータ連携を強化し、クロスセルの推進と解約率低減を図ります。

サービス連携概念図



▶ AI活用による開発高度化とクラウドネイティブ・オンプレミス

「スピード開発体制への変革」のため、開発プロセスと実行基盤の両面を強化します。

■ AI駆動開発 (AI-Driven Development) の標準化

AI活用の手法を全社で標準化し、設計からテストまで一貫して再現性のある開発プロセスを確立するとともに、ナレッジの体系化と横展開を進めます。

■ クラウドネイティブ・オンプレミス化の推進

オンプレミス環境にクラウドネイティブ技術を融合し、全プロダクトを支える標準プラットフォームを構築します。内製マネージドサービスによって開発者体験を向上させることで、新規開発・機能改修のリードタイムを短縮し、顧客価値を迅速に届けられる開発体制を実現します。

▶ グローバル開発

国内外の拠点が一体となったボーダーレスな開発体制を構築します。

■ 組織横断のノウハウ共有

国内外の開発組織を共通の目標とプロセスのもとで連携させ、組織横断でのノウハウ共有と有効な開発手法の横展開を進めます。これにより、開発スピードと品質の底上げを図ります。

■ 自律性と技術力の向上

生成AIによりドメイン知識習得の障壁が下がったことで、従来の国内・海外分業から脱却し、グローバル部門が上流から一貫通貫で開発できる体制を目指します。

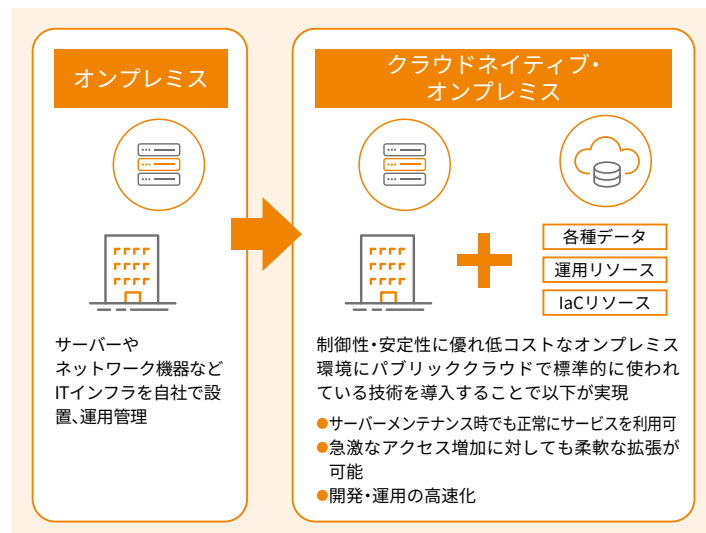


クラウドネイティブ・オンプレミス(CNOP)戦略

当社では「オンプレミス^{*1}の経済合理性」と「クラウドの俊敏性」を両立させ、原価変動リスクを最小化する「クラウドネイティブ・オンプレミス(以下、CNOP)」戦略を推進しています。低コスト構造を背景とした価格競争力や、スピード感のある機能開発を通じて市場シェア拡大を実現しています。

▶ 市場環境と戦略的必然性

外部ベンダーが提供する従量課金型のパブリッククラウド^{*2}は、売上拡大に伴いコストが比例的に増加する構造に加え、主要ベンダーが海外企業であることから為替変動リスクを内包しています。初期投資を抑えられるためスタートアップ企業には利用しやすい一方、一定の



*1 オンプレミス: 自社の管理する施設内にサーバーやネットワーク機器などの情報システム設備を設置し、自社で構築・運用・保守を行う形態のこと

*2 パブリッククラウド: クラウドサービス提供事業者が、インターネットを通じて不特定多数の企業や個人に対して、共有のITリソース(サーバー、ストレージなど)を提供する形態のこと

代表例として、Amazonの「AWS」、Microsoftの「Azure」、Googleの「Google Cloud」などが挙げられる

事業規模に達した当社にはスケールメリットが働くオンプレミスの方が収益性において有利です。また、エンタープライズ市場への本格展開やプロダクト間連携の深化に伴い、複雑性への対応と俊敏性が求められています。その解決の核となるのがCNOPの実装です。

▶ 競争優位の構造

当社の競争優位は、長年の運用知見と最新のクラウドネイティブ技術の融合によって形成されています。

■ コスト優位性

環境構築を一貫して自社で担い、プロダクトのビジネス規模や顧客業務への影響度に応じてインフラ構成を最適化することで、投資効率を最大化します。また、CNOPはユーザー数増加がコスト増に直結しないため、固定費を吸収することで、原価率の抑制が可能です。さらに、インフラ基盤を統一せず複数プロダクトを使い分けることでロックインを回避し、コスト交渉力を確保しています。

■ M&Aシナジー

買収先プロダクトがパブリッククラウドを利用している場合、当社のCNOP基盤へインフラ基盤を集約することで収益性改善が可能となります。

■ 開発高速化と柔軟性

テストから本番環境へのリリースまでを自動化し、開発期間を大幅に短縮しています。将来的にはオンプレミスとパブリッククラウドをまたいでアプリケーションをシームレスに移行できる基盤を実現し、高度かつ複雑な要求にも柔軟に対応できる環境を目指します。

▶ リスク管理と対応

自律的な運用体制を維持するため、多層的な防衛策を講じています。

社会的責任の遂行	インフラを完全に掌握する責任感が組織文化となっており、二重・三重のインフラ構成やさまざまな次元のリスクへの対策の徹底につながっています。
トラフィック変動への適応	主要顧客の中堅・中小企業は1社当たりのトラフィックが限定的であることに加え、プロダクトの特性上、処理が集中する時期の予測が容易です。負荷予測に基づいたリソース設計によって、突発的なシステムダウンのリスクを制御しています。
故障リスクの低減	サーバー仮想化や多重化・冗長化構成により、物理障害リスクを低減し、安定したシステム運用を実現しています。
復旧体制の整備	万が一のトラブル時もシステムが自律的に復旧し、サービスへの影響を最小限に抑えます。加えて、社内エンジニアによる24時間365日の監視体制が稼働しており、外部ベンダーを介さず、自社の判断で即座に対応できる体制が整っています。さらに、遠隔地拠点やクラウドを活用した復旧体制を整備し、実際のデータを用いた定期訓練を通じて、BCPの実効性を検証しています。
人的資本への投資	ハンズオン教育や外部研修など、最新技術やセキュリティ領域を含むインフラエンジニアの技術力向上と専門性強化を推進しています。

▶ 今後の展望

当社は新中計と連動し、2029年3月期までに既存のオンプレミス環境で稼働している全プロダクトへのCNOP導入完了を目指します。これにより経済合理性と俊敏性を両立するインフラを全社的に展開し、事業成長を支える標準基盤を確立していきます。



人事担当役員メッセージ

不確実な時代を切り拓く「初動」と「挑戦」。 人財の可能性を最大化し、持続的な企業価値向上へ

取締役 経営管理本部長

宮内 貴宏 Takahiro Miyauchi

▶ 急成長を支えた組織基盤とラクスカルチャー

ラクスグループはミッションの実現に向け、「人」を最も重要な資本と捉え投資を継続してきました。クラウド事業の従業員数は、2021年3月期末の約800名から2026年3月期末には2,000名超へと拡大し、急成長を支える組織基盤を構築しました。

規模が拡大してもなお、「ユニークネス」や「ラクスリーダーシッププリンシプル(RLP)」といったカルチャー(思考や行動指針)が現場の意思決定基準として浸透していることは、当社の競争優位の源泉です。

▶ AI時代における人財価値の最大化

新中計では、これまでの「人員拡大」を前提とした高成長フェーズから、「収益性・生産性」を重視するフェーズへ転換します。AIの急速な進化により業務のあり方が変わりつつある中、過去の成功

体験に固執しては持続的成長は困難であり、AIへの対応を怠れば人財価値の低下にもつながりかねません。生産性の向上なくして、企業価値の向上も従業員への還元も実現できません。だからこそ新中計では、AIを業務設計の前提として活用し、人は意思決定などの中核的役割に集中することで、個人の生み出す付加価値が全体の競争力に直結する組織を目指します。

当社は一貫して、「ユニークネス」の要素であり、ゴールを設定し現状との差分を明確にしたうえで達成のための打ち手を試行錯誤する「ゴールオリエンテッド」を重視しています。この軸は今後変わりません。そのうえで、変化の激しい時代には、従来の手法にこだわらない柔軟なマインドセットと、AIを前提に業務を見直し、高付加価値な成果を生み出すスキルが必要です。

▶ スピードと挑戦を加速させる人的資本投資

こうした変革を支える土台が、人的資本マテリアリティへの取

り組みです。これらは新中計においても不変の基盤であり、環境変化に応じて深化させていきます。戦略的な採用・育成を通じて、自律的に自らをアップデートし続ける人財ポートフォリオを構築するとともに、その挑戦を促す組織風土を醸成します。不確実な環境下で勝負を分けるのは「スピード」です。誰も正解が分からない時代だからこそ、完璧を求めて停滞するのではなく、まずは初動を早くし、果敢に挑戦する組織でありたいと考えています。多くの挑戦には失敗が伴いますが、それを「次への資産」として歓迎し、失敗から学ぶことを推奨する。こうした挑戦を後押しすることが、これからのラクスの成長を牽引する原動力になると考えています。また、従業員が未知の領域へ安心して踏み出すためには、基盤となる「安全・安心」の確保が欠かせません。心身の健康への配慮や、公平で透明性のある評価の徹底は、単なる環境整備ではなく、誰もがポテンシャルを遺憾なく発揮し、挑戦を支えるための不可欠な投資です。

▶ 人的資本の質向上による、持続的な価値創出

従業員の成長は、次なるステージへ向かうための原動力です。教育等を通じた生産性の向上を重視し、得られた成果は、給与水準の引き上げや処遇改善として従業員へ還元していきたいと考えています。組織の進化と個人の成長・充実に両立させることが、私の役割だと考えています。環境変化を恐れずに変革を進め、人的資本の質向上を通じて企業価値の向上につなげていきます。



人財戦略

「ITサービスで企業の成長を継続的に支援します」というミッションの実現に向け、ラクスは人的資本を重要な経営資源の一つと捉え、持続的な成長を支える源泉は人財にあるという認識のもと、人財戦略を推進しています。人的資本に関する各施策を継続的に見直しながら、これまで注力してきた取り組みを3つのマテリアリティとして整理しました。今後も人的資本への投資を通じて、人財の能力最大化と組織力の強化を実現し、企業価値の持続的な向上を目指していきます。

人的資本の育成と 従業員エンゲージメント

▶ 成長力の源泉としての採用と適正配置

■ 採用方針

当社は、持続可能な成長と組織力の強化に向けて、継続的な採用活動を行っています。単体で500名を採用し組織基盤を拡充した2026年3月期に対し、2027年3月期においては、生成AIをはじめとする最新テクノロジーの積極的な利活用による事業生産性の飛躍的な向上を前提とし、全体の採用ペースを最適化していきます。その中で、管理職層においては、事業推進力とマネジメント力に加え、AIを活用した業務変革を牽引できる即戦力人財の採用を強化します。メンバー層（営業、カスタマーサクセス、開発エンジニア等）においては、AIを道具として使いこなし、高い自律遂行力をもって付加価値を生み出せる「AIネイティブ」な人財の採用に注力していきます。

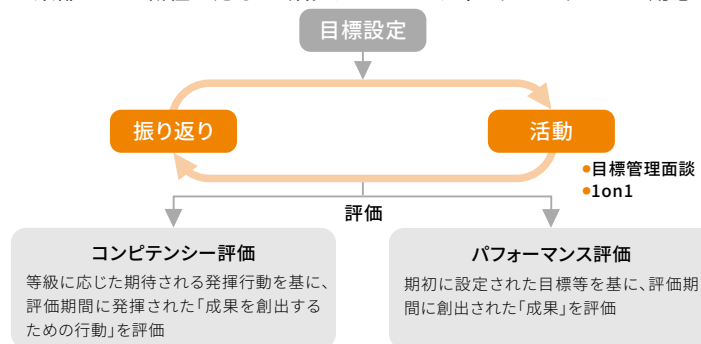
■ 人財配置

入社時に従業員の適性を判断し、適切な人財配置を実施します。配置後は1on1や目標管理面談、コンピテンシー面談により、成長支援と成果達成支援を行うほか、キャリアアンケートを通してキャリア意向を申告してもらい、その形成を支援します。また全従業員に対しキャリア面談を定期的実施し、事業成長と本人のキャリア展望の両面を考慮したジョブローテーションを実施しています。さらに、人財を採用したい部署が社内の異動希望者を募り、従業員が応募できる社内公募制度も運用しています。

▶ 育成と評価

■ 研修体系

当社では従業員一人ひとりの成長を支援するため、コンピテンシー強化や等級理解、管理職向け研修など、各階層ごとにそれぞれの役割に応じた育成を行っています。これらの研修の成果については、業務における活用度*1やNPS*2などの指標を通じて定量的に把握し、継続的な改善につなげています。また、人事部主導の研修に加え、事業部ごとに職種に応じた研修やオンボーディングプログラムを用意し、



*1 活用度: 受講者が研修内容の業務への活用可能性を5段階で評価した指標

*2 NPS: 受講者が当該研修の他者への推奨意向を0～10で評価した指標

日々のOJTと合わせて実務に即した育成を推進しています。

■ 評価制度

「コンピテンシー評価」と「パフォーマンス評価」の2つの軸で従業員を評価するほか、結果のみならず継続的な成果創出につながるプロセスや行動も評価することで、安心して働ける環境づくりにつなげています。また、各従業員の目標を設定した後も定期的に進捗や課題を確認し合う「目標管理面談」などを実施し、従業員の成長・目標達成を支援しています。

▶ 次世代リーダーシップの育成とマネジメント強化

従業員が能力を最大限発揮し、働きがいを感じながら業務を遂行するためには、従業員の活躍を支援する仕組みが必要です。当社では事業を加速させる組織を構築していくために、組織の中核を担う管理職のマネジメント力の向上に注力しています。

管理職向け研修

● 新任管理職研修

当社の管理職に求められる心構えや注意点、人事制度について学ぶ研修を実施しています。

● 管理職オンボーディング支援面談

当社のカルチャー・マネジメントを体得し、早期に力を発揮してもらえるよう、中途採用の管理職として入社した従業員を対象に、入社後、半年間で2回、経営メンバーとの面談を実施しています。

● 管理職のマネジメント能力を強化する研修

- 評価者研修: 適切にメンバーの評価を行い、人財育成を実現するスキルを学ぶ
- 組織推進力・コンピテンシー育成力向上研修: メンバーを動機づけるための知識・スキルを身につける



- キャリア構築支援研修：メンバーとキャリアを共に考えていくことを学ぶ
- 意思決定力強化研修：管理職に求められる意思決定の要諦を身につける

■ Next Leader Program

次期管理職候補者に対し、昇格前から段階的に育成する教育「Next Leader Program」を実施しています。管理職としての基礎力を身につけるためのビジョン形成から戦術立案、目標達成及び人材育成の知識・スキルを4カ月にわたって学びます。教育期間中はベテランの管理職をメンターに任命し、メンタリング（壁打ち、視座の伝達・アドバイス）を通じて受講者の成長を支援します。

■ ラクスマイルリーダーシッププリンシプル(RLP)実践度調査

当社の管理職が持つべきマインド、行動指針であるRLPの実践度合を部下からの評価により可視化することで、マネジメント品質の改善を図ることを目的に実施している調査です。四半期ごとに部下全員が管理職を1～6点で採点するもので、2026年3月期においても、スコア4.0以上の割合が90%以上という目標を達成。組織全体として高いマネジメント品質を維持することができています。

■ マネジメントレビュー

管理職のマネジメント状況を可視化し、より良いマネジメント・職場環境の構築への取り組みを促進しています。

■ 評価納得度アンケート

管理職が実施した評価に対して、被評価者の納得度を測るアンケートを実施しています。

▶ エンゲージメントの可視化と改善サイクル

■ エンゲージメントサーベイ実施

当社は、安心して働き続けられる環境を提供するため、企業・組織に対する従業員の声を把握し、組織課題・個人の悩みを抽出して改善すべく、年に3回、エンゲージメントサーベイを実施しています。エンゲージメントサーベイは長期就労意欲とeNPS^{*1}の2軸で測定しています。2026年3月実施のエンゲージメントサーベイの回答率は97%で、その結果をもとに全社的な対応や個人別の対応を行っています。

■ 結果の分析とこれから

エンゲージメントサーベイの結果、eNPSは過去5年間でマイナス圏からプラス圏へと改善し、2026年3月期は10前後で推移しており、業界平均と比較しても高い水準にあります。当社では、サーベイ結果を成長実感やキャリア納得感、報酬などの要因に分解して分析しており、これらの改善がスコア向上に寄与していると認識しています。加えて、労働時間管理や有給取得促進などの取り組みもエンゲージメント向上につながっていると分析しています。今後も各要因の改善状況を継続的にモニタリングし、施策の高度化を通じて、さらなるエンゲージメント向上を図っていきます。

労働環境と待遇の健全性への社会的関心の高まり

▶ 労働安全衛生方針

当社は、従業員一人ひとりが心身ともに健康で安全に働ける環境の確保を、持続的な企業成長を支える重要な基盤と捉えています。従

業員が能力を最大限発揮できる状態をつくることは、当社のミッションの実現に不可欠です。こうした認識のもと、労働安全衛生に関する法令遵守を徹底するとともに、従業員の心身の健康維持と安全確保に向けた取り組みを推進しています。

▶ ライフスタイルに応じた柔軟な就労支援

各種制度



マンスリーシフト／タイムリーシフト制度

個々のライフスタイルに合わせ、1日単位でも1カ月単位でも始業時間を30分単位で前後1時間まで選択することができます。



シックリーブ

従業員本人や同居する家族の病気やけがのための休暇制度です。年次有給休暇とは別に年間5日付与しています。



ラクスマイル制度

子育てと仕事を両立しやすいよう、「勤務時間」及び「評価スタイル」が選択できる制度です。



ベビーシッター制度

小学校3年生まで、または健全育成上の世話が必要な小学校6年生までの児童がいる従業員を対象に、ベビーシッター利用費を補助する制度です。



企業主導型保育施設

企業主導型保育施設と法人契約を締結しており、従業員の早期復職が可能となるよう支援しています。

*1 eNPS:従業員が当社を良い職場として友人・知人に推奨したいかを評価する指標



子どもの人数に応じた家族手当の支給

従業員本人の扶養に入っている18歳未満の子どもの人数に応じて支給します。

■戦略的オフィスワーク・水曜在宅ワークデー

当社では対面の密なコミュニケーションによるOJTや、気軽に質問しやすい環境が企業のカルチャーをより速く浸透させ、個人の成長スピードの向上、高い生産性に寄与すると考えています。また、高い成長目標を実現するため、毎月多くの中途従業員を迎え入れています。新しく入社した従業員へのしっかりとした教育、オンボーディングや、日々の業務課題の素早い解決を実現するため、組織内、チーム内で時間や場所を共有しながらスピーディなコミュニケーションを取ることが重要とも考えており、そのためにオフィスワークを戦略的に活用しています。一方で水曜日は選択型在宅ワーク制度を導入し、メリハリのある働き方による生産性の向上を図っています。

▶健康経営

■労働時間管理、残業時間削減の取り組み

当社では、従業員が安心して働き続けられる環境の整備に向け、労働時間の適正管理を徹底しています。残業時間については、2018年3月期以降月平均20時間未満で推移しており、一定の水準を維持していますが、継続的な改善に向けた取り組みを行っています。法定残業時間である月45時間を超過した場合、該当従業員の上長に対して原因分析及び再発防止策の提出を求めるなど改善を促しています。さらに、年間で複数回超過が発生した場合には、より厳格な指導を実施し、マネジメントの強化を図っています。加えて、四半期ごとに部門別の

残業時間を分析し、平均を上回る水準や増加傾向にある部門に対してヒアリングを行うことで、早期の是正と再発防止につなげています。

■有給取得促進の取り組み

当社では、従業員の心身の健康維持及び生産性向上の観点から、有給休暇の計画的な取得を推進しています。年間の有給休暇取得率については90%以上を目標として設定し、全社的な取り組みを進めています。年度初めに年間の取得計画を周知するとともに、各従業員が月次で取得計画を設定する仕組みを導入しています。取得状況については労務課が定期的にモニタリングし、計画未達の可能性がある従業員に対しては計画の見直しを促すとともに、上長への働きかけを行っています。また、取得率が低い部門に対しても改善を促すことで、組織単位での取り組みを強化しています。さらに、法令で定められた取得基準を満たしていない従業員に対しては個別にフォローを実施し、取得の徹底を図っています。

人権意識及び多様性・公平性・包摂性への社会的関心の高まり

▶DEI方針に基づく組織文化の醸成

当社は、Diversity（多様性）、Equity（公平性）、Inclusion（包摂性）の推進が、従業員一人ひとりの成長と組織の持続的な価値創出につながると認識しています。この考えのもと、組織運営にDEIの視点を組み込み、多様な人財が安心して働き、能力を最大限発揮できる環境整備を進めています。具体的には、全役員及び従業員を対象としたDEI研修・人権研修の実施や、ハラスメント防止教育の実施、女性活躍の推進、柔軟な働き方の整備などに取り組んでいます。これらを

通じて人的資本の活性化を図り、持続的な企業成長と社会的価値の向上につなげています。

▶公平性を担保する取り組み

当社では、公平な評価と機会の確保に向け、同一労働同一賃金の徹底や性別による不合理な格差の是正に取り組んでいます。加えて、ラクスリーダーシッププリンシプル（RLP）に基づくマネジメントの実践状況や評価納得度の可視化を通じて、評価やマネジメントの適切性を継続的に検証しています。また、内部通報制度や相談体制の整備・適切な運用を通じて、公平性の高い組織運営を推進しています。

▶多様な人財の活躍推進

■女性活躍の現状と取り組み

当社の女性管理職比率は、5.8%（2026年3月期実績）であり、事業成長を支える組織力の観点から、さらなる向上が課題と認識しています。採用を通じた改善には一定の制約がある中で、社内人財の育成及び離職の抑制を重要なテーマとし、2029年3月期には7.1%以上の達成を目標としています。

こうした認識のもと、次世代リーダー候補となる女性従業員に対し、中期的な育成計画を立てるとともに、マネジメントに必要な知識・スキルの習得に加え、部門を越えたネットワーキングや先輩従業員との対話機会を組み合わせた育成プログラムを実施しています。また、キャリア面談や情報発信を通じた不安の解消、両立支援の強化に加え、上長に対する育成・マネジメント力向上の取り組みを推進しています。これらを通じて、昇格機会の創出と継続的に活躍できる環境づくりの両面から女性人財の活躍を後押ししています。



Foundations that Support Value Creation

価値創造を支える基盤

ラクスの価値創造は、人財と技術、
そしてお客様に寄り添う姿勢によって支えられています。
これらの基盤を継続的に強化することで、
提供価値の向上と持続的な成長を実現していきます。





社外取締役座談会

三者三様の専門性と視点で ラクスの価値創造を支えていく

変化の激しい市場環境における持続的な企業価値の向上や、取締役会の実効性などについて、3名の社外取締役に座談会で語ってもらいました。



社外取締役 國本 行彦

社外取締役 齊藤 鈴華

社外取締役 荻田 健治

▶ ぶれない経営姿勢が成長と収益性の源泉

荻田: この数年間でラクスは急成長を遂げ、高い収益性を維持してきました。社外取締役として見ても、業績が下振れしないという安定性は率直に評価できます。クラウドサービスは一般的に大規模な先行投資で立ち上げ、後年に回収していくモデルが

主流です。スピード感はないといわれるかもしれませんが、小さく生み、丁寧に育てる経営を貫いてきたこの姿勢こそが、安定した成長の源泉だと考えています。

齊藤: 創業期にご縁があって弁護士として関わっていたのですが、当時から本質は変わっていません。常にゴールを定義して無駄なことには手を出さない、収益性の低い領域には参入しない、競合が現れたら先んじて手を打つ。有効性の高い投資を見極めて資源を投下する姿勢です。

國本: おっしゃる通り、ラクスにはそうした合理的な判断を徹底してきた強さがあります。そのうえで、ラクスは「日本を代表する企業になる」という非常に志の高いビジョンを掲げており、安定性の評価軸の中だけに安住していい局面ではないとも考えています。AIの台頭で業界構造そのものが変わりつつある中、安住しないという危機意識をどこまで持ち続けられるかが、これから問われていくでしょう。

▶ 外からの視座で取締役会の実効性を支える

荻田: 取締役会に上がってくる投資・M&A案件は、十分に検討が重ねられている印象があります。「条件を整理してください」「一度精査したうえで再上程してください」と保留にしたケースもあれば、その前段階の投資委員会で見送られた案件も複数あります。社外取締役を含めた精査の機能がしっかり働いていると感じます。

國本: 私が印象に残っているのは、未上場時代に一度上場を延期し、事業の方向性そのものを見直す判断をした局面です。長期視点で何をすべきかをぶれずに見据えた決断であったと、振り返って改めて思います。そうした重要な経営判断に対して、社外取締役としては、事前に共有される資料を丁寧に読み解き、経営との健全な距離を保ちながら議論に臨むことが重要だと



考えています。

斉藤: 昨今、重要性が増すサステナビリティについては、過去に國本さんが中村社長に直接お尋ねになった場面もありましたね。その回答は明快で、「企業を健全に運営し、収益性を達成し、従業員、投資家、市場の信頼に応え続ける」というものでした。社長の経営観の本質を表した端的な回答だったと思います。

私たち社外取締役は、当事者ではない立場だからこそ見えるものを大切に、経営の意思決定を支えていきたいと考えています。

▶ 多様な専門性を経営判断につなげる

斉藤: 時に、法律や数字だけでは割り切れない判断についても意見を求められます。たとえば、育児・出産期、介護に直面する従業員、特別な配慮を要する従業員など、どの領域にどれだけリソースを割り、誰をどう支えるか。声の大きい属性に流されれば、別の誰かが取り残されます。ラクスは個別のケースごとに状況を見て、具体的な選択肢を示しながら、繊細に対応されていると感じます。

國本: 私は大きく二つの役割を意識しています。一つは投資・M&Aの手法論。現金で対価を払うのか株式を活用するのか、リスクヘッジをどう設計するか、といった技術的な

助言です。もう一つは、もっと手前の話で、方向性がほぼ固まっている案件であっても、「何のためにそれを行うのか」「長期で見たときどこまでの覚悟をもって臨むのか」を、あえて投げかけます。経営哲学に踏み込む問いですが、こうしたやり取りが論点の整理や議論の深まりにつながりますから、M&Aの実務経験を持つ社外取締役として果たすべき本筋だと考えています。

萩田: 私は事業会社で投資業務に携わってきた経歴があり、投資先・買収先の体制を再構築する難しさを体験しています。事業のみを切り出して取得するのか、企業ごと従業員ごと取り込むのか、リーダーを差し替えるのか、現場を再編するのか、案件ごとに最適な統合の形は異なります。ラクスは今後、M&A後の統合プロセスが成長スピードを左右する段階に入っていくと見ており、踏み込んだ議論を心がけています。

▶ 中長期の価値創造を実現するために

萩田: 中長期で企業価値を高めていくには、M&A及びPMI(事業統合)のノウハウを蓄積していくことが重要だと思います。クラウド領域には年商20億円から30億円規模の事業者が多く、一定の事業規模がなければ成立しにくい特性を踏まえれば、業界全体での合従連衡は今後も進みます。また、AIの取り込みを着実に進めながら既存のクラウドサービスをブラッシュアップしていくことが今後5年から10年の成長に求められていくでしょう。

國本: そうした成長を支える基盤として、人的資本の観点も重要になりますが、ラクスはもともと教育研修事業を起源としており、その遺伝子が組織で受け継がれています。社外で多様な経験を積んだ人財がその知見で組織を強くしていく循環を確立できれば、持続的な成長基盤になります。

斉藤: 外部からの視点というのも非常に重要です。株主総会の場でラクスへの期待を直接お伝えくださる個人投資家の方も少なくありません。これだけたくさんの応援団に支えられている上場企業はそう多くなく、その信頼の源泉は、計画通り、あるいは計画を上回って業績を達成し続け、下振れが生じていないことにあるといえるでしょう。

國本: これはラクスが積み重ねてきた経営への信頼そのものであり、ぶれずに進む一貫した姿勢はこれからも守られていくべき価値観です。

萩田: 経営方針が明確で、計画もぶれない。目指す方向に対して、着実に経営を進めている企業であると認識しています。投資家の皆様の信頼に応えるべく、私たち3名の専門性と視点を活かした真摯な議論を通じて、引き続きラクスの中長期の価値創造に貢献していきたいと思っています。





監査役メッセージ

実効性の高い監査機能と 健全なガバナンスが導く企業価値の最大化

監査役
阿部 夏朗 Natsuro Abe

▶ 経営視点で支える実効的監査

私は2014年の監査役就任以来、経営者としての実務経験に基づき、ラクスの成長をガバナンスの側面から注視してきました。会計や法務の専門家が揃う監査役会において、私の役割は、経営者としての幅広い知見を提供することにあると考えています。単なる法令遵守の確認に留まらず、執行側の論理や背景を正確に把握したうえで、それに左右されることなく、持続的成長のために取るべきリスクをいかに峻別するかという観点で取締役会の議論に参画しています。中立的な立場から意思決定プロセスの妥当性を検証することが、実効性ある監査を実現するうえでの要諦です。

▶ 成長戦略を支える監査役の役割

成長を続けるラクスではリスクの所在も動的に変化しています。私は取締役会において経営の効率性について建設的な意見を述べるだけでなく、成長戦略の妥当性や投資判断の優先順位、想定リスクの

現実性についても実務的な視点から質疑を行い、意思決定プロセスの精緻化を促しています。こうした提言を計画策定や管理指標の改善に反映させ、監査の実効性を成果につなげています。内部統制システムが現場で確実に機能しているかを継続的に監視・検証することが、企業価値の毀損を未然に防ぐための監査役の重要職務であると認識しています。

▶ 三様監査と連携強化で実現する監査高度化

実効的な監査を支えるのは、現場の情報をタイムリーに吸い上げる情報インフラの質と、それを多角的に検証する連携体制です。ラクスでは、監査部、会計監査人、監査役が連携する「三様監査」を高度化させています。監査部とは毎月連絡会を実施し、監査結果の共有と相互補完を通じてリスクの予兆を早期に把握しています。また、会計監査人とは監査計画の妥当性や重要な会計上の判断について適宜協議を行っています。このプロセスにおいて、財務・経理に精通した常勤監査役や会計専門家の知見と、自身の組織運営に関する知見を掛け合わせ、情報の分析・評価の質を高めています。

さらに、得られた知見は社外取締役とも共有し、意見交換を深めて

います。社外役員間の情報連携強化により情報の非対称性を解消し、取締役会全体の監督機能を補完しています。

▶ 社内理解と外部視点による中立性の担保

監査役として10年を超す在任期間は、ラクスの事業構造や組織文化、過去的意思決定を深く理解する一助となっています。ラクスの変遷を詳細に把握しているからこそ、現在の経営判断が過去の教訓を活かしているか、将来の負債にならないか、客観的な立場から議論することができます。

一方で、常に外部の視点や最新の経営手法に触れ、市場標準の感覚をアップデートし続けていることは、独立した視点を担保するうえで有効に機能しています。

社内文脈への深い理解と独立した立場での客観性を併せ持つことが、実効性の高い中立的な監査を可能にする基盤であると考えています。特定の利害関係に囚われず、常にステークホルダーの皆様の視点に立ち、規律ある経営を支え続けていきます。

▶ 企業価値最大化に向けたガバナンス強化

今後、ラクスの積極的なM&Aにおいては、グループ全体のガバナンス水準の維持・向上が、重要な課題となります。新たな組織が加わる際、親会社と同等の規律が速やかに浸透するよう、実効的かつ効率的な監査を継続していきます。ガバナンスを成長を支えるための重要な基盤と位置づけ、健全な規律の下で企業価値を最大化できるよう、ステークホルダーの皆様の負託に応えていきます。



コーポレート・ガバナンス

▶ 基本的な考え方

ラクスグループでは、社会・経済環境の変化に即応し、的確な意思決定ができる組織体制を維持するために、コーポレート・ガバナンスの強化に努めています。

「効率性」「公平性」「透明性」「公正性」「迅速性」に基づいた意思決定が、株主にとどまらず、従業員、取引先、顧客、債権者、地域社会をはじめとする多様なステークホルダーの皆様に、適正な利益をもたらすと考えています。

▶ 企業統治体制の概要

ラクスは、社外取締役による監査・監督機能と、監査役・監査役会による監査機能を両輪とするガバナンス体制が最適であるとの判断から、監査役会設置会社の形態を選択しています。

代表取締役社長 中村崇則が議長を務める取締役会を、原則月1回以上開催しています。取締役会では、経営方針・経営計画の策定及び業務執行状況の確認のほか、法令事項・経営に関する重要事項の審議決定を行い、各取締役の職務執行を監督しています。

監査役は、取締役会等の重要な会議に出席し、意思決定のプロセスや業務執行状況について、独立した立場から監査しています。

また、監査部は、当社各部門と子会社に対して、法令の遵守状況及び業務活動の効率性等に関する内部監査を実施し、業務改善に向けた具体的な助言・勧告を行っています。

コーポレート・ガバナンスの仕組みは、組織の状況や、社会環境・法的環境の変化を踏まえ、常に最適であるよう適宜見直しを行っています。

▶ 指名報酬委員会

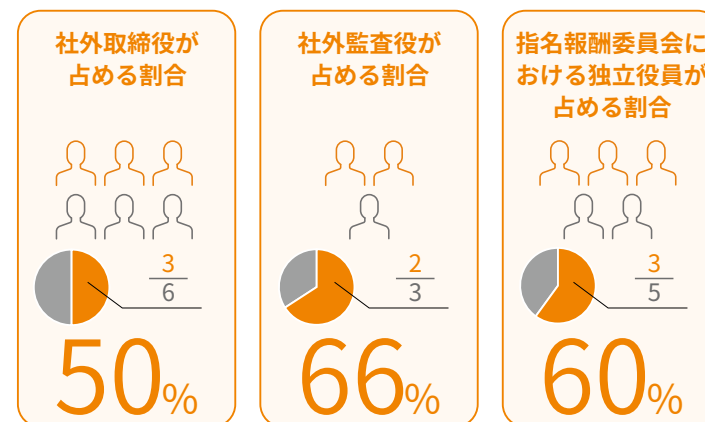
取締役及び監査役の指名報酬等にかかる手続きの公正性・透明性・客観性を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実を図るため、指名報酬委員会を設置しています。

指名報酬委員会は、取締役会で選定された3人以上の役員(取締役及び監査役)で構成され、その過半数を独立役員(社外取締役及び社外監査役のうち、東京証券取引所に独立役員として届け出をされているもの)が占めています。委員長は、独立社外取締役である委員の中から、取締役会の決議により選定されます。

▶ 取締役会の実効性の評価について

当社は、取締役会の機能向上を目的に、全取締役・監査役を対象としたアンケート形式で「取締役会の構成」「運営」「議案の内容・戦略」「支援体制・トレーニング」の4項目及び自由記述による提言を収集し、その

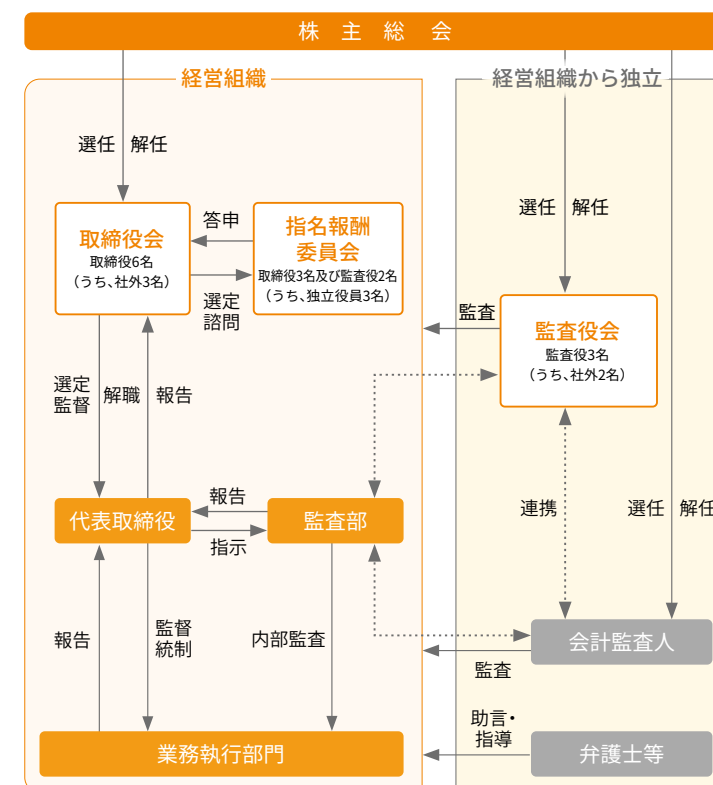
社外取締役が占める割合／社外監査役が占める割合



結果に基づき分析・評価を行いました。その結果、全項目で5点満点中4点以上(平均4.3点)となり、取締役会の実効性は適切に確保されていると評価しました。

今回の評価を通じて明らかになった課題については改善に向けた取り組みを継続することで、さらに実効性の向上を図っていきます。

コーポレート・ガバナンス体制





コンプライアンス

▶ 基本的な考え方

ラクスグループは、コンプライアンスの徹底が持続的成長を支える経営基盤であり、全ステークホルダーとの信頼構築に不可欠であると認識しています。そのため法令遵守はもとより、社会規範に基づき公正かつ高い倫理観を持って行動するべく、「コンプライアンス方針」「腐敗防止方針」「反社会的勢力排除に関する基本方針」を定めています。これらの方針は、国連グローバル・コンパクトやISO 37001/37301等の国際規範を尊重しており、国連が提唱する持続可能な開発目標(SDGs)のうち目標16「平和と公正をすべての人に」が目指す、社会課題の解決に貢献することで、組織の持続可能性と公正な社会の実現を目指すものです。

▶ 推進体制

「コンプライアンス方針」に基づく取り組みは取締役会の監督のもとで推進します。コンプライアンスに関する重要事項は法務コンプライアンス部が事務局として取りまとめ、取締役会に報告します。違反や疑義が生じた場合には、発見部署は直ちに主管部門に報告し、記録・原因分析・是正策実施までの経過を保存します。また、違反が確認された場合は、対象者への指導や懲戒対応などの適切な是正措置を講じ、その内容については適切な範囲で情報開示を行います。

▶ 主要施策と実績開示

1. 腐敗防止の徹底

あらゆる形態の贈収賄や不正な利益供与、資金洗浄、反競争的行為等を排除し、誠実かつ倫理的な事業運営を行うため、「腐敗防止方

針」及び関連規程を定めています。公務員への不適切な利益供与や社会通念を超える接待・贈答等を一切禁止し、正確な財務記録の管理を通じて透明性を確保しています。法務コンプライアンス部を主管部門としてリスク評価や施策の見直しを継続的に行うとともに、全取引を正確に記録して透明性の高い財務管理を徹底しています。教育面では全役職員を対象とした研修を年1回以上実施し、受講率100%を目標に意識向上を図っています。万一の違反に際しては、代表取締役が委員長を務める懲戒委員会等を通じて厳正に対処します。

2. 内部通報制度の運用

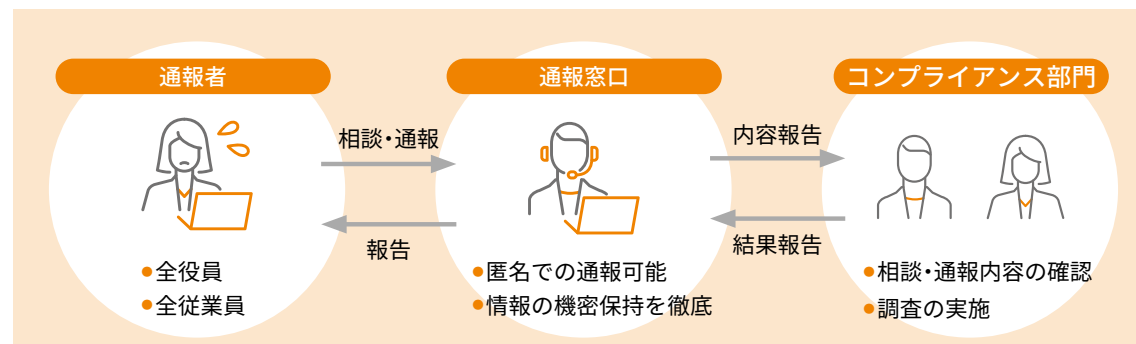
「人権方針」及び「腐敗防止方針」に定める事項を含む、法令違反、人権侵害(差別やハラスメントを含む)、腐敗行為、その他不正が疑われるあらゆる行為の早期発見と是正を目的に内部通報制度を整備・運用しています。匿名での相談・通報が可能であり、寄せられたすべての情報について秘密保持を徹底します。通報内容は監査役を通じて代表取締役(通報内容が代表取締役個人の場合は取締役会)に共有され、迅速かつ公正に調査・救済措置を講じます。通報者に対しては、いかなる報復や不利益な取り扱いも行わないことを徹底し、必要な保護措置を講じています。実効性確保のため、年4回、匿名通報窓口や保護措置について社内周知を行い、コンプライアンス違反が確認された場合は、対象者への指導や懲戒対応などの適切な是正

措置を講じています。本制度の実効性確保のため、「内部通報から翌営業日までの調査対応着手率100%」、「内部通報から20営業日以内での対応完了率100%」を目標に定め管理しています。やむを得ず目標未達成となった場合には状況を記録・分析しプロセス改善を図ります。

3. 反社会的勢力との関係遮断

反社会的勢力とは一切の関係を遮断することを基本方針とし、「倫理規程」及び「反社会的勢力排除に関する基本方針」において、全役職員が反社会的勢力と一切の関係を持たないことを定めています。不当要求に対しては、代表取締役をはじめとする経営陣の強い意志のもと、組織全体で対応するとともに、外部専門機関と緊密に連携し、有事の際にも協力して対応します。新規・既存の全取引先に対して定期的に適格性を審査し、万が一、取引開始後に相手方が反社会的勢力であると判明した場合に備えて、取引契約書やプロダクトのクラウドサービス利用約款に暴力団排除条項を入れるなどの対策を徹底しています。また、役員及び従業員に対し、具体的な対応方法に関する教育・啓発活動を定期的 to 実施し、意識の徹底を図っています。

内部通報の仕組み





情報セキュリティ

▶ 基本的な考え方

ラクスグループは、多種多様なIT関連サービスの提供を通じて多くのステークホルダーと信頼関係を築いており、事業を通じてお預かりする個人情報を含むすべての情報資産をあらゆる脅威から保護し、安全かつ適切に取り扱うことが極めて重要な社会的責任であると深く認識しています。この認識に基づき、情報セキュリティ基本方針及び個人情報保護方針を策定し、全役員・従業員がこれを遵守することで、デジタル社会の安心・安全な基盤整備とすべての人の権利保護への貢献を目指します。

▶ 推進体制

ラクスグループは、情報セキュリティ対策を経営上の重要課題の一つと位置づけ、代表取締役が定める情報セキュリティ統括責任者を設置しています。情報資産管理体制の維持向上を実現するために、ISMS(情報セキュリティマネジメントシステム)及びPMS(個人情報保護マネジメントシステム)を構築し、効果的に運用しています。また、ISMS認証及びPMS認証を取得・維持するとともに、ISO/IEC 27701(プライバシー情報マネジメント)、GRIスタンダード(GRI 418:顧客プライバシー)等を参考に、これらのマネジメントシステムを継続的に改善しています。

情報セキュリティに関する取り組みは取締役会の監督のもとで推進され、法令、国が定める指針、その他の規範を遵守しています。当社ではCSIRT(シーサート)*1を組織しており、日本CSIRT協議会に加盟しています。CSIRTにおいてインシデントの予防・検知・復旧を主導するほか、情報セキュリティ及び個人情報保護に関する施策の運用状

況は主管部門である情報セキュリティ部が関係部門と緊密に連携し、継続的に確認・評価しています。

▶ 主要施策と実績開示

情報セキュリティ対応の徹底のため、以下の主要な施策に取り組みその実効性を測り、取り組みの状況を公表しています。

■ 情報資産管理体制の維持向上

ラクスグループが保有する情報資産を多様なリスクから保護するため、体系的なリスクアセスメントを定期的実施し、識別されたリスクの性質と影響度に応じた適切なセキュリティ対策を適用します。個人情報の取り扱いに際しては、取得・利用の目的と範囲を明確にし、適法かつ公正な方法で行い、目的外利用は行いません。また、当社グループの重要業務に関わる情報資産を委託している外部サービスについても、当社規定の評価基準に基づき選定し、契約や年次レビュー等を通じて適切な管理体制を確保しています。

これらの取り組みに対して、「当社が個人情報や重要業務に関わる情報資産の取り扱いを委託している全外部サービスの年1回以上の安全状況確認」などの管理指標を設定し、モニタリングを行っています。

■ 情報セキュリティインシデントの防止とリスク低減

情報への不正アクセス、漏洩、滅失、改ざん等のインシデント発生を防止するため、技術的・組織的な安全管理措置を講じています。全従業員に対し、情報セキュリティ及び個人情報保護の重要性に関する教育・研修(標的型攻撃メール訓練、e-learning等)を定期的実施し、受講状況や理解度をモニタリングし、必要に応じて補完的研修も行

うことで、情報セキュリティリテラシーと倫理観の向上を図っています。また、インシデントの予兆を検知した段階で適切な対策を講じること、被害の未然防止に注力しています。

しかし、万が一、インシデントが発生した場合には速やかに事実確認及び是正措置を講じ、再発防止に努めます。情報セキュリティに関する懸念、事故、違反に関する相談・通報を受け付ける内部通報制度を整備し、通報内容は監査役を通じて代表取締役役に共有される仕組みを構築しています。

具体的な管理指標として、「セキュリティ講習受講率100%(休職者除く)」、「システム委員会及びセキュリティ委員会の月次開催」、「ISMS及びPMSに対応した是正方針の年1回以上の全社周知」などを設定し、これらの達成状況を厳格にモニタリングしています。このモニタリング結果は、マネジメントレビューを通じて経営層に報告され、PDCAサイクルによる継続的な改善活動に活かされています。



*1 CSIRT (Computer Security Incident Response Team): サイバーセキュリティに関するインシデントの予防、検知、対応、復旧などを行う専門組織



事業等リスク

ラクスは、リスクの適切な管理・運営を通じて経営の健全性を確保するため、「リスク管理規程」を定め、これに基づく体系的な管理を実施しています。具体的な事象を想定し、経営に重大な影響を及ぼし得るリスクについて、その発生可能性及び影響度を評価したうえで対応策を講じています。

発生可能性(高・中・低):時間軸に基づく定義で、定性的に評価

- 高 …… すでに顕在化しつつある、または1年以内(次期連結会計年度内)に発生する可能性が高い。
- 中 …… 中期経営計画の期間内(向こう2～3年以内)に発生する可能性がある。
- 低 …… 向こう3年間で発生する可能性は低い、中長期的・突発的に発生し得る。

影響度(大・中・小):財務的インパクトに基づく定義で、定性的に評価

- 大 …… 連結売上高や営業利益に対して甚大な悪影響を及ぼす。または、事業の継続が困難となる事象。
- 中 …… 連結業績に一定の悪影響を及ぼすものの、事業の継続は可能であり、リカバリーが見込める事象。
- 小 …… 連結業績への影響は限定的または軽微であり、通常の業務範囲内で吸収可能な事象。

リスクマップ



ラクスの事業等リスク一覧

リスク項目	発生可能性	影響度	対応
1 経営環境の変化によるリスク	中	中	マクロ環境の変化に対する打ちは限定的ではありますが、動向を注視し、変化に適切に対応していきます。
2 競合他社の影響によるリスク	中	小	事業構造上、先行者メリットは大きいですが、市場動向を注視し、他社との競合においては適切な対策を施していきます。
3 特定のプロダクトへの依存によるリスク	低	中	主力の「楽楽精算」「楽楽明細」に続くプロダクトを育成し、プロダクトポートフォリオのバランス化を図るほか、各プロダクトの収益性を高めることで、依存度の低下を図っていきます。
4 生成AIを含む技術革新等への対応によるリスク	中	大	新技術動向の把握に努め、適切に取り入れていくことで、リスクの軽減のみならず、事業成長の加速に努めていきます。
5 広告宣伝の費用対効果の悪化によるリスク	低	小	費用対効果を厳しく検証しながら広告宣伝を投下していきます。
6 システムトラブルによるリスク	低	大	第三者機関による脆弱性診断の定期実施、ISMS等外部認証の取得を通じた内部管理体制の構築、CSIRTの設置、定期的な研修及び訓練等を実施していきます。



ラクスの事業等リスク一覧

リスク項目	発生可能性	影響度	対応
7 情報管理体制によるリスク	低	大	情報セキュリティ基本方針、個人情報保護方針を開示しており、ISMS、PMS等外部認証の取得を通じた内部管理体制の構築、CSIRTの設置、定期的な研修及び訓練等を実施していきます。
8 自然災害によるリスク	低	大	BCPシナリオに基づく大規模障害時の対応訓練実施、データ復元テストによる回復可否確認、実際のプロダクト運用環境とは物理的に分離されたサーバーに対する全顧客データのバックアップ、主要なプロダクト提供拠点とは異なる地理的ロケーションに設置されたサーバーに対する全顧客データのバックアップ等を定期的の実施していきます。
9 法的規制によるリスク	低	中	法的規制の変更については、動向を注視し、速やかに対応していきます。
10 知的財産権によるリスク	低	中	知的財産方針を開示しており、法務部門を中心にグループの知的財産権については適切な保護に努める一方、認識せずに他社の権利を侵害することがないように努めていきます。
11 従業員及び関係者による不適切行為によるリスク	低	中	コンプライアンス方針、腐敗防止方針、反社会的勢力排除に関する基本方針を開示しており、定期的なコンプライアンス講習を実施していくことで、リスクの軽減を図ります。また、不適切行為によって生じた損失については、関連法規に基づいて適切に対応していきます。

リスク項目	発生可能性	影響度	対応
12 特定の人物への依存によるリスク	低	中	代表取締役社長である中村崇則に過度に依存しない経営体制を整備するため、取締役間の相互の情報共有や事業部制導入による経営組織の強化を図っていきます。
13 人財の採用・育成によるリスク	中	中	人権方針、DEI方針、労働安全衛生方針を開示しており、適切な人的資本管理を進めていきます。
14 海外子会社によるリスク	低	小	海外子会社は現地でのプロダクト提供等は行っていないため、業績に与える直接的なリスクは限定的ですが、プロダクト開発に影響を及ぼさないよう、クロスボーダーでのリスク管理を図っていきます。
15 有価証券の価格変動によるリスク	中	小	有価証券の取得に際して、対象企業の財務状況や事業計画等を十分に精査し、投資の妥当性を厳格に検討しています。また、取得後においても定期的に対象企業の経営状況や市場環境等をモニタリングし、リスクの早期把握に努めていきます。
16 のれん及び顧客関連資産の減損によるリスク	低	中	企業買収の検討に際して、対象企業に対する詳細なデューデリジェンスを実施し、事業計画の妥当性や投資回収の可能性を慎重に見極めていきます。買収後においては、早期のPMIを推進して計画の達成に努めるとともに、定期的に事業の進捗状況をモニタリングし、環境変化に迅速に対応する体制を構築していきます。



役員一覧

(2026年6月25日現在)

当社は、中長期的な経営戦略に基づき、備えるべき知識・経験のバランスを考慮した取締役会を構成しています。

各スキル項目は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向け、取締役会が適切に監督・助言・意思決定を行ううえで重要と考える観点を示しています。



氏名	中村 崇則	本松 慎一郎	宮内 貴宏	独立 荻田 健治	独立 國本 行彦	独立 斉藤 鈴華	野島 俊宏	独立 松岡 宏治	独立 阿部 夏朗
役職	代表取締役社長	取締役 CAIO	取締役 経営管理本部長	社外取締役	社外取締役	社外取締役	常勤監査役	社外監査役	社外監査役
資格情報						弁護士		公認会計士 税理士	
重要な 兼職の状況	RAKUS Vietnam Co., Ltd. Chairman 株式会社ラクスライトクラウド 取締役 株式会社ラクスマらい 取締役	PT. Cipta Piranti Sejahtera Director	—	アンテロープ合同会社 代表社員	株式会社Kips 代表取締役	株式会社Grooves 社外監査役 一般社団法人未来構想会議 理事 株式会社MAYA TECHNOLOGIES 社外取締役 株式会社My Tutor 代表取締役	RAKUS Vietnam Co., Ltd. Auditor mjキャピタル株式会社 監査役 株式会社ラクスマらい 監査役	株式会社ロックウェーブ 社外取締役 朝日ライフサイエンス株式会社 社外監査役 アイサワ工業株式会社 社外監査役 株式会社アダチ 社外監査役 株式会社ドリームファクトリー 監査役 株式会社ハウスフリーダム 社外取締役監査等委員 バイオリサーチセンター株式会社 社外監査役 松岡会計事務所 代表 税理士法人総合経営 パートナー	株式会社プラットフォーム ホールディングス 代表取締役 ANDB株式会社 取締役 SOEL株式会社 取締役 株式会社Plus Smile 取締役
役員就任時期	2000年11月(当社設立)	2021年6月(取締役) 2025年7月(CAIO)	2023年6月	2015年2月	2020年6月	2022年6月	2000年11月(取締役) 2011年6月(監査役)	2000年11月	2014年6月
所有株式数	120,913,200株	17,628,600株	105,400株	128,000株	—	—	2,340,000株	1,012,000株	128,000株
取締役会	20/20回	20/20回	20/20回	20/20回	20/20回	20/20回	20/20回	20/20回	20/20回
各種委員会 への 出席状況									
監査役会	—	—	—	—	—	—	13/13回	13/13回	13/13回
指名報酬委員会	4/4回	—	4/4回	4/4回	—	—	—	4/4回	4/4回
企業経営・経営戦略	●	●	●	●	●	—	—	●	●
事業戦略・ マーケティング	●	●	—	●	●	—	—	—	●
法務・リスクマネジ メント	●	—	●	—	—	●	●	—	—
保有する スキル									
財務・会計	—	—	●	—	—	—	●	●	—
人事・人財育成	●	●	●	—	—	—	—	—	—
デジタル変革・ テクノロジー	●	●	—	—	—	—	—	—	—
ESG(環境・社会・ ガバナンス)	●	—	●	—	—	●	—	—	—



各スキル・マトリックスについて

	スキル項目の定義	スキル項目の選定理由	専門性から期待される役割
企業経営・経営戦略	企業経営、経営戦略の策定・推進、事業・組織運営に関する知識・経験	当社が持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現していくためには、事業環境の変化を踏まえつつ、成長投資と収益性のバランス、事業ポートフォリオや経営資源配分の妥当性を適切に判断していくことが重要であるため。	中長期的な経営方針や重要施策の方向性について監督・助言を行うとともに、持続的な成長に向けた経営判断の実効性を高める役割を期待しています。
事業戦略・マーケティング	市場開拓、営業・マーケティング戦略、事業開発・新規事業に関する知識・実務経験・マネジメント経験	当社が既存事業の成長を維持しつつ、新たな顧客層や提供価値の広がりを踏まえた事業展開を進めていくためには、市場環境や顧客ニーズの変化を的確に捉え、営業・マーケティング戦略や事業戦略の妥当性を検証できる知識・経験が重要であるため。	市場環境や競争状況を踏まえ、営業・マーケティング戦略、顧客開拓、既存顧客の深耕施策等の方向性について、監督・助言を行う役割を期待しています。
法務・リスクマネジメント	コーポレート・ガバナンス、法務、コンプライアンス、内部統制・リスク管理に関する知識・実務経験・マネジメント経験	当社を取り巻く事業環境の変化や事業拡大に伴い、法務・コンプライアンス・情報管理・内部統制等に関する論点が多様化する中、経営の健全性と透明性を確保しつつ、適切な意思決定を支える体制を維持することが重要であるため。	法令遵守、内部統制、リスク管理及びコーポレート・ガバナンスの観点から、取締役会の意思決定の適切性を支える監督・助言を行う役割を期待しています。
財務・会計	財務・ファイナンス・会計に関する知識・実務経験・マネジメント経験	当社が持続的な成長投資を進める一方で、収益性、財務健全性及び資本効率とのバランスを重視した経営を行っていくためには、財務報告の信頼性確保に加え、投資判断や資本配分の妥当性を検証できる知識・経験が重要であるため。	財務報告の適正性を確保するとともに、成長投資、収益性、財務規律及び株主還元のバランスを踏まえた経営管理について、専門的見地から監督・助言を行う役割を期待しています。
人事・人財育成	人財戦略、人財育成、組織開発、人事労務に関する知識・実務経験・マネジメント経験	当社が持続的に成長していくためには、事業拡大に対応した人財の確保・育成と、組織能力及び生産性の向上を両立していくことが重要であり、そのための人事・組織面の課題に対して適切に監督・助言できる知識・経験が必要であるため。	人的資本の強化に向けた施策や組織づくりの方向性について監督・助言を行い、持続的な成長を支える組織基盤の強化に貢献する役割を期待しています。
デジタル変革・テクノロジー	デジタル技術及びAIの活用、プロダクト開発、業務変革、情報セキュリティに関する知識・実務経験	テクノロジーの進化は、当社のプロダクト開発、顧客提供価値及び社内業務のあり方に継続的な影響を与えており、特にAIを含む新たな技術の進展は、その影響を一層大きくしています。そのため、事業機会とリスクの両面を適切に捉えながら、デジタル技術やAIの活用方針の妥当性を検証できる知識・経験が重要であるため。	技術動向やAIの進展を踏まえ、プロダクト価値の向上、業務効率化、情報セキュリティ対応等に関する重要論点について、専門的見地から監督・助言を行う役割を期待しています。
ESG（環境・社会・ガバナンス）	サステナビリティ・ESG経営、環境・社会課題への対応、非財務資本の強化、ならびに非財務要素と財務成果のつながりに関する知見・実務経験	当社が中長期的な企業価値向上を図るうえでは、事業成長に加え、社会的要請への適切な対応、ガバナンスの実効性向上及び持続可能な経営基盤の整備が重要です。また、人的資本や知的資本をはじめとする非財務資本の強化を、将来の成長性や収益性等の財務成果につなげていく視点が必要であるため、非財務と財務の両面を踏まえて経営課題を中長期視点で捉えられる知見・経験を重視しています。	サステナビリティ課題への対応やガバナンス体制の整備に加え、非財務資本の強化と財務成果とのつながりを踏まえた経営基盤強化の観点から、取締役会における監督・助言を行い、ステークホルダーとの信頼関係の維持・向上及び中長期的な企業価値向上に貢献する役割を期待しています。

役員報酬の決定プロセス

取締役の報酬の決定については、会社全体の業績に加えて個々の役員の経営への寄与度を勘案した上、社外役員の意見も踏まえて取締役会にて決定しております。取締役会の任意の諮問委員会として「指名報酬委員会」を設置し、取締役及び監査役の指名報酬等に係る手続きの公正性・透明性・客観性を強化してまいります。

また社内取締役の金銭報酬は従業員の平均年収の約4.1倍となっており、従業員との格差が広がり過ぎない水準を維持しながらも、企業価値向上への意欲が高まる仕組みとしています。

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別総額(百万円)			対象となる 役員の人数
		固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等	
取締役 (社外取締役を除く)	82	81	－	1	3名
監査役 (社外監査役を除く)	4	4	－	－	1名
社外役員	14	14	－	－	5名

報酬等の種類別の総額の「非金銭報酬等」の内容は、業務を執行する事務所等へ通勤可能な社宅の提供であり、当該社宅賃料からラクス指定の基準に基づく社宅使用料を徴収した残りの金額を金銭によらない報酬額としたものです。

▶ 譲渡制限付株式報酬制度の導入

ラクスの社外取締役を除く取締役及び執行役員に、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。これにより取締役が株価の変動による利益・リスクを株主の皆様と共有し、中長期的な業績と企業価値の向上に貢献する意識を高め、またその持続的な向上に取り組むことを意図しています。



環境

▶ 基本的な考え方

ラクスグループはITサービス提供企業として、社会のデジタル化や業務効率化を推進し、ペーパーレス化をはじめとする環境負荷低減に貢献することを、重要な社会的責任と認識しており、環境方針を定めています。また、本方針のもと、環境保全を経営の根幹に関わる重要課題と捉え、環境マネジメントを実践しています。これにより、事業活動を通じた環境配慮や汚染の未然防止、生物多様性の保全に継続的に取り組みます。この活動は、国連が提唱する持続可能な開発目標(SDGs)、特に目標7「エネルギーをみんなに そしてクリーンに」、目標12「つくる責任 つかう責任」、目標13「気候変動に具体的な対策を」の達成に貢献するものです。

▶ 推進体制

環境方針の実効性は、取締役会の監督のもと、総務労務部総務課を主管部門とし、全社横断的な連携を通じて確保しています。その適用範囲は、グループの全役員及び従業員にとどまりません。サプライチェーン全体での環境意識向上を目指し、ビジネスパートナーの皆様にも本方針の趣旨をご理解いただき、支持・協力していただくことを期待しています。環境への取り組み状況やその進捗については、透明性をもって情報開示を行うとともに、多様なステークホルダーの皆様との建設的な対話を重視し、継続的に改善していきます。

▶ 主要施策と実績開示

事業活動における環境配慮を徹底するため、以下の主要な施策に取

り組み、その実効性を測り、取り組みの状況を開示しています。

1. 事業活動における環境負荷低減

事業活動に伴うエネルギー消費量の最適化、GHG排出量の削減のため、以下の管理指標について一定の仮定のもとに合理的に測定する範囲の数値を算出し、公表します。AI等の先端技術活用に伴うエネルギー消費量の増加にも配慮しつつ、環境パフォーマンスの向上を図ります。

- 電力消費量 ■水消費量 ■廃棄物排出量 ■紙消費量
- CO₂排出量(Scope1、Scope2、Scope3)

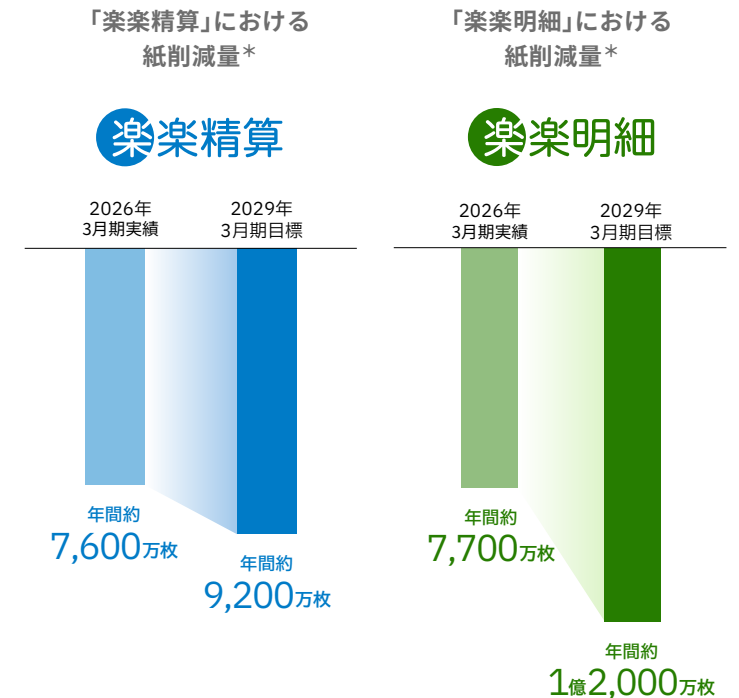
これらの取り組みを通じて環境負荷の可視化と指標の整備を段階的に進め、持続可能な社会の実現に貢献していきます。そして将来的にはパリ協定と整合する「ネットゼロ」の実現を目指します。

		単 位	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
Input					
電力(総エネルギー消費量)		GJ	6,535	6,796	6,733
紙		kg	9,049	7,604	8,225
Output					
CO ₂ 排出量	Scope1	t-CO ₂	0	0	0
	Scope2	t-CO ₂	767	810	795
	Scope3*1	t-CO ₂	872	1,181	1,456
	Scope1+2+3	t-CO ₂	1,640	1,991	2,251
売上高当たりCO ₂ 排出量		t-CO ₂ /億円	4.27	4.07	3.73
水消費量		L	—	—	50,986,588
廃棄物排出量		kg	—	—	189,712

*1 カテゴリ6(出張)、カテゴリ7(従業員の通勤)のみ

2. プロダクトを通じた環境貢献

ラクスグループは、主力サービスを通じた環境貢献効果の定量的な可視化と、ステークホルダーの皆様への積極的な情報提供に努めています。特にペーパーレス化の推進においては、具体的な目標値を設定し、社会全体の紙消費量削減を目指します。



*以下の考え方で削減量を算出
経費精算処理1件=1枚削減 電子帳票発行1件=1枚削減

これらの目標達成に向け、サービスの普及と機能強化に一層取り組んでいきます。



社会

マルチステークホルダー方針

▶ 基本的な考え方

ラクスは、企業経営において、株主にとどまらず、従業員、取引先、顧客、債権者、地域社会をはじめとする多様なステークホルダーとの価値協創が重要であると考え、それぞれとの適切な協働に取り組んでいます。価値協創や生産性向上によって生み出された収益・成果については、適切な分配を行うことが経済の持続的発展につながるの観点から、特に従業員への還元や取引先、顧客への配慮を重視しています。

▶ 推進体制

当社では「賃金決定の大原則」に則り、状況を踏まえた適切な方法による賃金の引き上げを行っています。また、それ以外の総合的な処遇改善としても、従業員のエンゲージメント向上やさらなる生産性の向上に資するよう、教育訓練等を中心に積極的に取り組むことを通じて、従業員への持続的な還元を目指しています。

お取引先様には「パートナーシップ構築宣言」に基づき、業務効率化と価値創出に資するプロダクト・サービスを提供し、誠実で持続的な関係を構築していきます。また、公正な価



従業員が一堂に会した社員総会「楽！フェス2026」

格設定及び取引関係を担保する一環として、「サービス価格改定委員会」を設置しており、独占禁止法や顧客視点、経営全体への影響等を総合的に考慮の上、サービス価格改定の承認・否認を判断しています。

人権の尊重

▶ 基本的な考え方

当社グループは、「国連ビジネスと人権に関する指導原則（UNGPs）」に則り、「国際人権章典」や「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」を含む国際規範を尊重しています。また、当社グループは、国連が提唱する持続可能な開発目標（SDGs）が掲げる人権課題の解決に対し、事業を通じた価値提供により貢献します。国際的な人権要請や社会的期待との整合を図りながら、持続可能な事業成長と公正な社会の実現を目指していきます。

■ 尊重する人権領域

当社グループは、以下の人権課題を事業活動及びバリューチェーンにおける重要領域と位置づけ、侵害防止に努めています。

- 差別及びハラスメントの禁止（性的指向・性自認・障がい等を含む）
- 児童労働及び強制労働の禁止
- 労働者の結社の自由及び団体交渉権の尊重
- 生活賃金（Living Wages）を含む公正な賃金と労働時間の確保
- 表現の自由の尊重^{*1}
- 不当な監視、個人情報の不正取得の禁止及びプライバシー権の尊重
- 安全で健康的な労働環境の確保（メンタルヘルスを含む）

^{*1} 他者の権利侵害（差別・ハラスメント等）や法令違反、機密情報・個人情報の侵害につながる行為は容認いたしません。

▶ 推進体制とデューデリジェンス

当社では、事業活動を通じて直接的または間接的に人権に影響を及ぼす可能性があることを認識しており、関係するすべての人々の権利を尊重するため、人権方針を定めて公開しています。人権方針は取締役会の監督のもとで推進され、人事部人事課が主管となり、関係部門と連携して施策の運用状況の確認・見直しを行っています。

また、人権リスクの予防と早期対応を目的として、社内に「ハラスメント防止委員会」を設置し、実態把握や是正措置、組織的な対応体制の整備に努めています。加えて、事業活動に伴う人権リスクを継続的に把握・評価し、それに対する予防及び軽減措置を講じることによって、人権への負の影響の最小化と未然防止に取り組んでいます。これらの施策は、社会的要請や法令、国際的な人権動向の変化を踏まえ、継続的な改善を図るとともに、適宜見直しを行っています。

▶ 教育・啓発と実績開示

人権尊重の文化を組織に定着させるためには、継続的な啓発活動が不可欠であると考えています。当社は、すべての役員及び従業員を対象とした人権研修に加え、ハラスメント防止研修やコンプライアンス研修などを実施することで、全社的な理解促進に努めています。これらの実効性を担保するため、管理指標として以下を設定し、実績を適切に開示していきます。

- すべての役員及び従業員を対象とした人権研修の実施：
年1回以上／受講率100%（休職者除く）



Data Section

データセクション

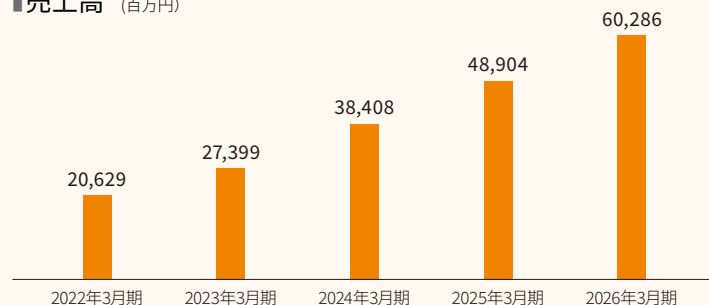
データセクションでは、
財務・非財務データを体系的に開示し、
当社の経営状況及び価値創造プロセスの
実効性を定量的に示しています。



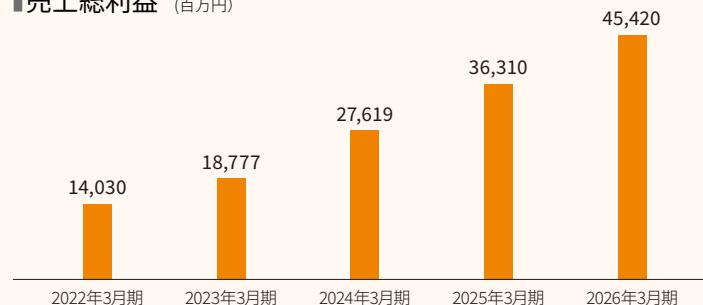


財務データ

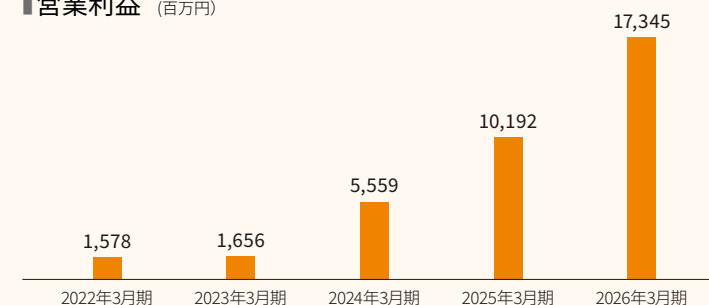
■売上高 (百万円)



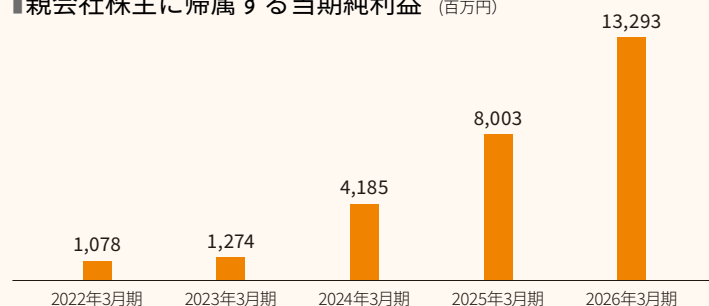
■売上総利益 (百万円)



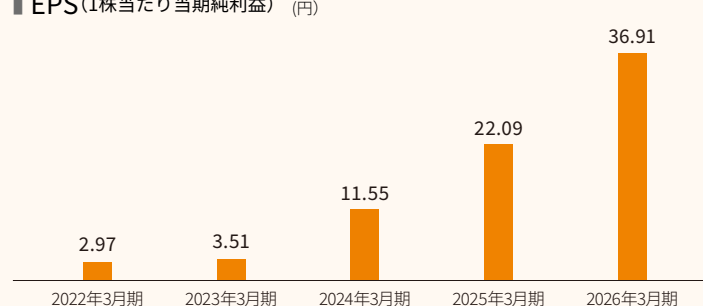
■営業利益 (百万円)



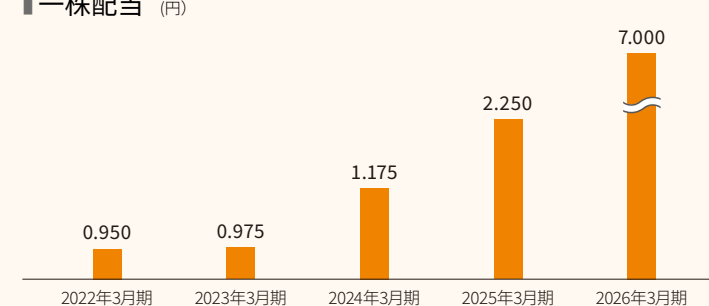
■親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)



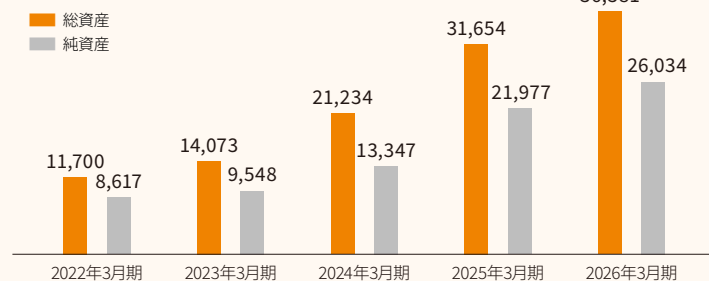
■EPS(1株当たり当期純利益) (円)



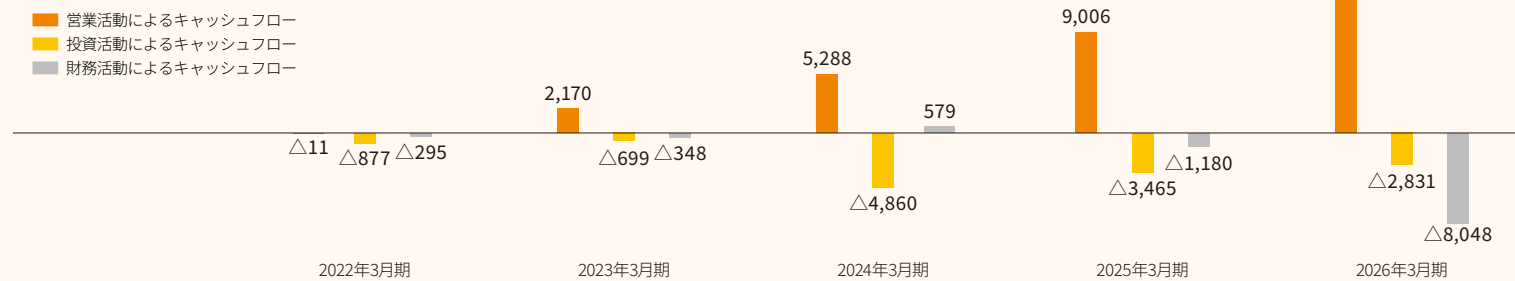
■一株配当 (円)



■総資産／純資産 (百万円)



■キャッシュフロー (百万円)





ESGデータ 社会

※ 2025年3月期より、従来は正規社員のみを対象としていた集計範囲を、非正規社員を含めた対象範囲に見直したことに伴い、過年度のデータも新基準に基づき修正しています。

■ 人事関連データ【連結】

	単位	区分	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
従業員数*1	名	全体	2,561	3,086	3,569
	名	男性	1,751	2,070	2,375
	名	女性	810	1,016	1,194
女性管理職比率	%		5.5	4.8	5.7
障がい者雇用比率*2	%		2.53	2.15	1.62
平均勤続年数	年	全体	3.0	3.1	3.2
	年	男性	3.2	3.3	3.4
	年	女性	2.7	2.8	3.0
平均年齢	歳	全体	33.9	31.6	31.7
	歳	男性	34.3	32.1	32.3
	歳	女性	33.0	30.6	30.6
男女の賃金差異*3	%		78.7	80.5	80.2
離職率	%		13.4	11.9	12.8
有給休暇取得率	%		90.4	86.5	87.9
月間平均時間外労働時間	時間		13.7	15.6	16.5
育児休業取得率	%	全体	69.7	74.8	82.6
	%	男性	60.0	66.3	75.0
	%	女性	100.0	100.0	100.0
育児休業取得後復職率	%	全体	98.2	97.1	100.0
	%	男性	100.0	100.0	100.0
	%	女性	85.7	90.9	100.0

*1 従業員数は、正規社員のみを対象として算出しています。

*2 障がい者雇用比率については、2026年3月期より算出基準日を6月末から3月末へ変更しています。なお、過年度実績についても同基準に基づき修正しています。

*3 男性の賃金に対する女性の賃金の割合

■ 人事関連データ【単体】

	単位	区分	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
従業員数*1	名	全体	1,532	1,907	2,190
	名	男性	1,022	1,250	1,449
	名	女性	510	657	741
女性管理職比率	%		4.9	4.3	5.8
平均勤続年数	年	全体	2.8	3.0	3.2
	年	男性	2.9	3.2	3.3
	年	女性	2.5	2.8	3.1
平均年齢	歳	全体	32.6	32.8	32.9
	歳	男性	33.4	33.5	33.7
	歳	女性	31.1	31.4	31.6
離職率	%		12.1	10.4	10.1
有給休暇取得率	%		90.1	89.5	88.1
月間平均時間外労働時間	時間		17.8	18.2	19.0

■ 社外の評価

人的資本経営に関する外部機関等からの評価

Great Place To Work®

「働きがいのある会社」
ランキング ベスト100

(初参加以来9年連続選出、
大規模部門で直近4年連続選出)



Great Place To Work®

「働きがいのある会社」
女性ランキング

(2024年・2025年に選出)

同 アジア地域ランキング

(2025年に通算3回目の選出)





ESGデータ 環境 ガバナンス

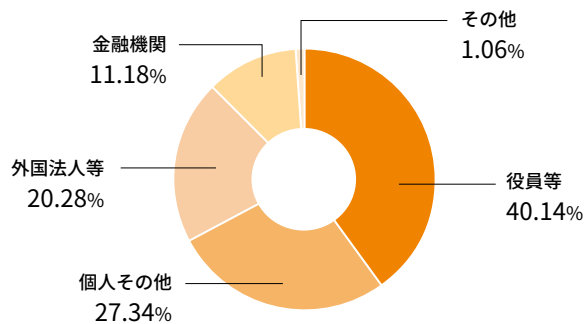
■ 環境データ

環境データ	単位	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
年間電力消費量 (総エネルギー消費量)	GJ	6,535	6,796	6,733
年間紙消費量	kg	9,049	7,604	8,225
年間水消費量	L	—	—	50,986,588
年間廃棄物排出量	kg	—	—	189,712
CO ₂ 排出量				
Scope1	t-CO ₂	0	0	0
Scope2	t-CO ₂	767	810	795
Scope3*	t-CO ₂	872	1,181	1,456
Scope1+2+3	t-CO ₂	1,640	1,991	2,251
売上高当たりCO ₂ 排出量	t-CO ₂ /億円	4.27	4.07	3.73
「楽楽精算」による 社会全体での紙消費削減量	万枚	—	6,700	7,600
「楽楽明細」による 社会全体での紙消費削減量	万枚	—	5,900	7,700

* カテゴリ6(出張)、カテゴリ7(従業員の通勤)のみ

■ 資本構成

(2026年3月末時点)



■ 大株主の状況

(上位10名)

■ ガバナンスデータ

	単位	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
取締役数	人	6	6	6
女性取締役比率	%	16.7	16.7	16.7
社外取締役比率	%	50	50	50
取締役会開催回数	回	26	23	20
出席率	%	100	100	100
監査役会開催回数	回	13	13	13
出席率	%	100	100	100
社外監査役比率	%	66	66	66
指名報酬委員会開催回数	回	4	4	4
出席率	%	100	100	100
独立役員比率	%	60	60	60
人権研修・DEI研修受講率	%	—	—	100
コンプライアンスに関する研修受講率	%	—	—	100
セキュリティ研修受講率	%	—	—	100

株主名	持株数	議決権数比率(%)
中村崇則	120,913,200	34.15
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	22,774,700	6.43
本松慎一郎	17,628,600	4.98
MSIP CLIENT SECURITIES	15,738,692	4.44
松嶋祥文	14,771,000	4.17
井上英輔	14,493,200	4.09
浅野史彦	13,200,000	3.73
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	6,644,800	1.88
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	5,019,670	1.42
公手真之	4,460,400	1.26



会社概要／グループ体制

会社名	株式会社ラクス
代表取締役社長	中村 崇則
設立	2000年11月1日
資本金	378,378千円
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
従業員数 2026年3月31日時点	連結 3,569名 単体 2,190名
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	3923
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
監査法人	有限責任 あずさ監査法人

グループ会社	事業内容	株式保有比率
株式会社ラクスライトクラウド	クラウド型 ソフトウェアサービスの提供	100%
株式会社ラクスみらい	オフィスサービス事業	100%
RAKUS Vietnam Co., Ltd.	クラウドサービスの開発	100%
PT. Reformasi Kerja Solusi	クラウドサービスの開発	100%



拠点一覧

