

株式会社エックスネット 中期経営計画書 2022-2025年度

お客様とコラボレーションしながら、成長し続けられる
eXcellent Company へ

INDEX

株式会社エックスネット | 中期経営計画書 | 2022年6月

1 当社の概要

- 1 事業概要
- 2 提供サービスの概要
- 3 当社が提供する付加価値
- 4 会社概要・沿革
- 5 企業理念
- 6 ミッション・ビジョン

2 過年度の振り返り

- 1 主要財務指標の推移
- 2 成長の背景と過年度の事業戦略
- 3 売上構成
- 4 -1 サービス形態（サブスクリプションモデル）
-2 進化するサービス
-3 顧客志向
-4 無形資産（アプリケーション）
- 5 -1 ワンストップ・ソリューション・カンパニーへ
-2 当社が提供する付加価値（再掲）

3 外部環境認識

- 1 資産運用業界の受託額の動向
- 2 資産運用業界のアウトソーシングの動向

4 成長戦略

- 1 中長期的なサービス展開
- 2 アプリケーションサービスの更なる拡大
- 3 中計期間における事業戦略

5 経営目標

経営目標

6 投資戦略

- 1 人財戦略
- 2 新たなアプリケーションサービスの開発
- 3 システム投資

7 配当方針

配当方針



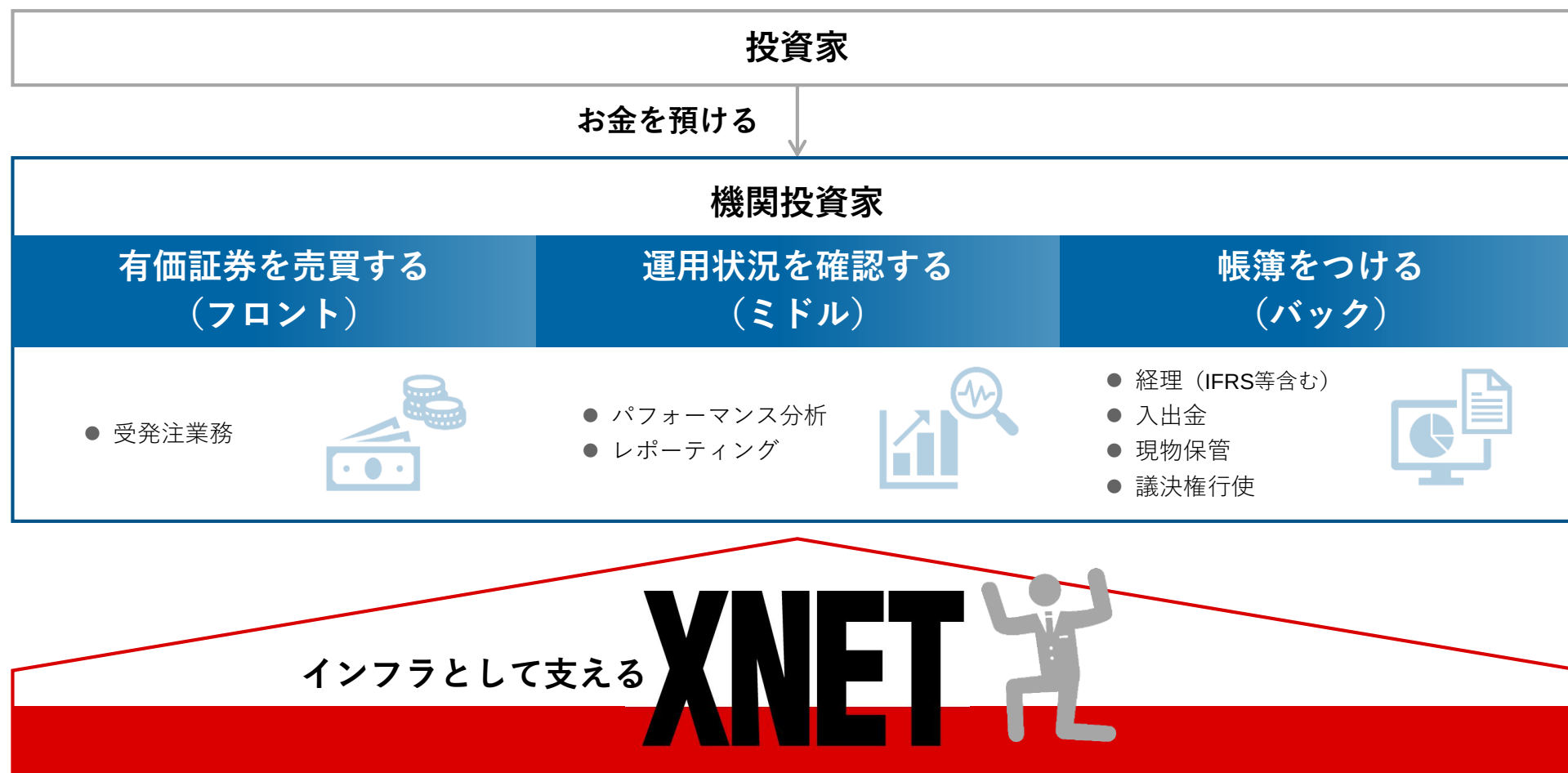
1

当社の概要

1-1. 事業概要

資金の運用をプロとして手掛けるお客様（機関投資家）の業務をインフラとして支えています
当社が支援する業務は、①フロント、②ミドル、③バック、の三つに分けられます

当社のビジネス（XNETサービス単一事業）の概要

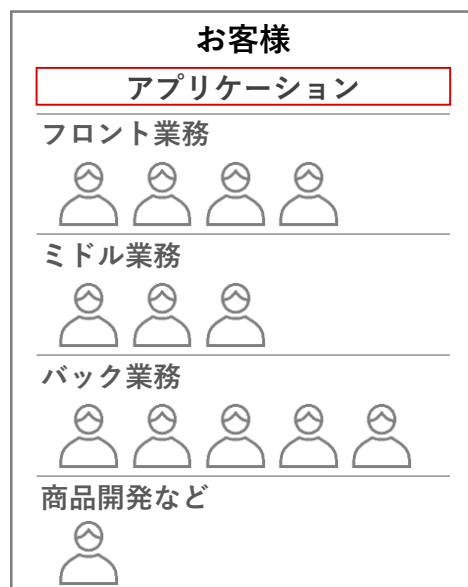


1-2. 提供サービスの概要

お客様（機関投資家）の多くは、システムを使用してフロント／ミドル／バック業務を行っています
当社は、①アプリケーションの提供に加えて、②AMO（システム運用受託）や③SO（業務プロセス受託）
といったサービスでもお客様を支えています

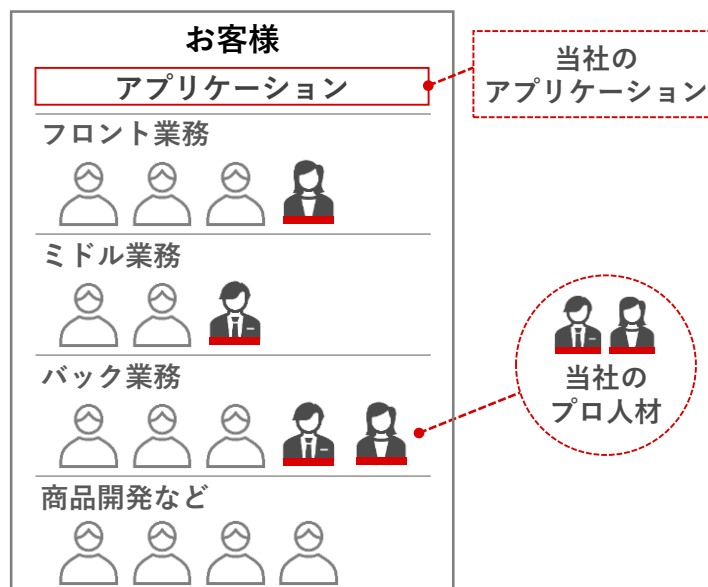
①アプリケーション

お客様のニーズに合わせた
ソフトウェアの提供



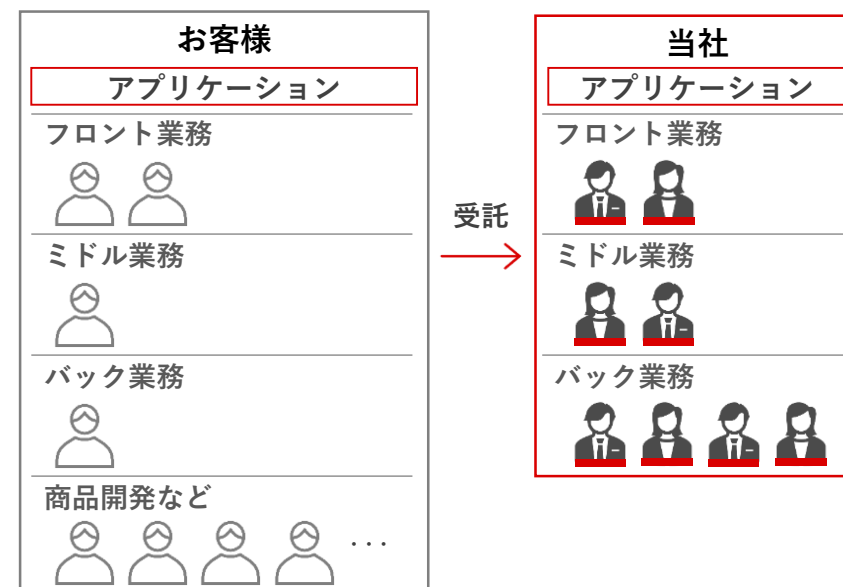
②AMO : Application Management Outsourcing

当社のプロ人財がお客様の代わりに
システム導入や基盤の運用保守・更改業務
を行う システム運用受託



③SO : Smart Outsourcing

お客様の経理業務やレポート作成業務を代行する
業務プロセス受託

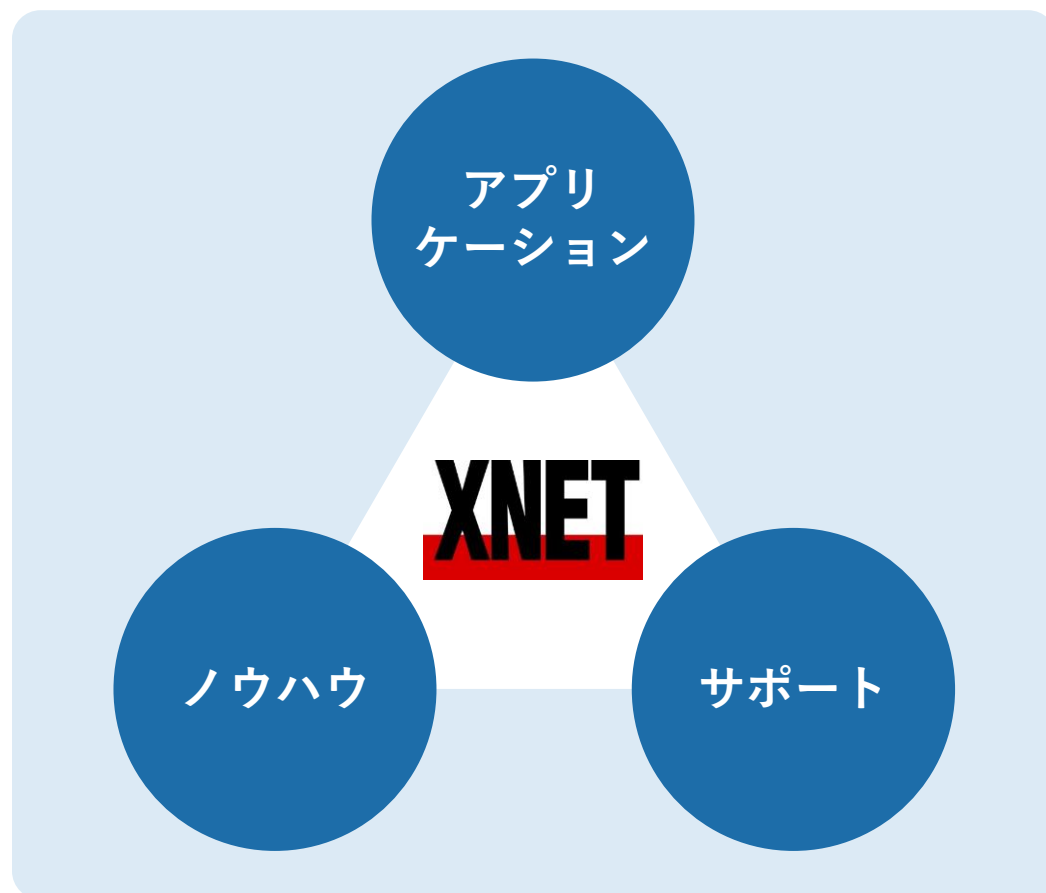


フロント／ミドル／バック業務を当社のプロフェッショナル人材が請け負う
ことで、お客様はその他の業務にリソースを集中させることが可能に

1-3. 当社が提供する付加価値

当社は、それぞれにハイレベルなアプリケーション＋ノウハウ＋サポートを一連のつながりで提供することにより、高い付加価値を創出しています

当社が提供する付加価値



アプリケーション

- ◆ 初期投資が不要
- ◆ 月額定額で利用可能
- ◆ メンテナンス費用が不要
- ◆ 約4000本強保有するアプリケーションから自由に組み合わせ可能（オブジェクト指向）

ノウハウ

- ◆ お客様や、当社のお客様担当（CE）の声によるノウハウの蓄積
- ◆ ノウハウの蓄積により、常に最新機能のアプリケーションにアップデート

サポート

- ◆ 当社のお客様担当（CE）による丁寧なサポート体制
- ◆ 資産運用業界のプロによる知見

1-4. 会社概要・沿革

当社は創業以来30年間以上「資産運用管理専門」のシステム提供と業務サポートを行っています
生命保険会社、損害保険会社、投信会社、投資顧問会社、信託銀行、各種銀行などの機関投資家を中心に
約180社のお客様にご利用頂いています

会社概要

会社名	株式会社 エックスネット
住所	東京都新宿区荒木町13番地4 住友不動産 四谷ビル4階
代表者	代表取締役社長 茂谷 武彦
設立	1991年6月3日（平成3年）
資本金	7億8,320万円
従業員数	197名（2022年3月現在）
事業内容	- 資産運用管理アプリケーションの アウトソーシング事業「XNETサービス」 - 投資関連情報の配信サービス事業 - STPサービス事業 （電子的な情報伝達を仲介するサービス）
主要顧客	銀行を含む広義の「機関投資家」

沿革

- 1991** 会社設立（野村證券・野村総研出身者3名で創業）
- 1997** 「バックオフィス」向けサービス開始
- 1998** 「フロントオフィス」向けサービス開始
- 2000** 「NASDAQ JAPAN」市場の第1号銘柄として上場
センター型「STP」サービス開始
- 2001** バックオフィス向けサービスに「約定主義対応」を追加
- 2003** 東京証券取引所市場第二部上場
「投信計理」サービス開始
議決権行使管理に対応
（スチュワードシップ・ソリューション）
- 2004** 東京証券取引所市場第一部上場
- 2007** 投信計理サービスにバックオフィス対応を追加
- 2009** NTTデータと資本業務提携、連結子会社となる
- 2015** 「個人向け信託管理サービス」（地方銀行向け）開始
- 2017** 日本初の「国内籍外貨建投信計理」サービス開始
SOサービス拠点として札幌にオフィス開設
- 2021** SOサービス強化のため本社オフィス増床を実施
- 2022** 東京証券取引所市場 スタンダード市場に移行

1-5. 企業理念

当社が目指すもの

お客様とコラボレーションしながら、成長し続けられる

eXcellent Company

を目指します

eXcellent Company として、当社は

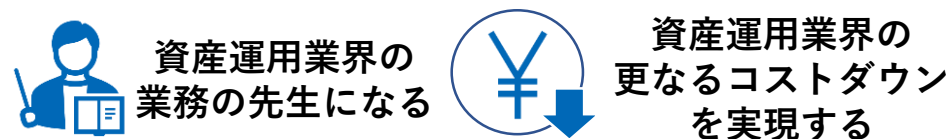
1. 「資産運用のワンストップ・ソリューション・カンパニー」を目指します。
2. 「できない」→「できる！」にしてお客様を笑顔にするために努力し続けます。
3. 「新しい仕組み」や「新しい価値」を創造することで、よりよい社会の実現を目指します。
4. 社員及び家族の幸福、そして株主への還元を意識した経営を実践します。

1-6. ミッション・ビジョン

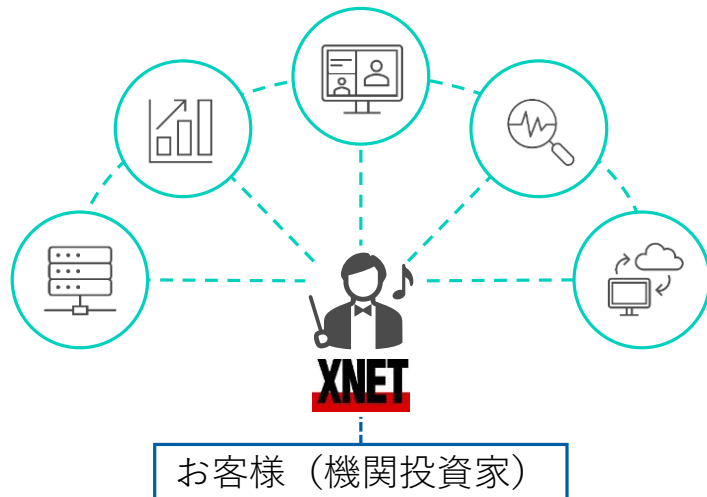
当社は「資産運用業界のエコシステム・オーケストレーター」として、お客様が望むソリューションを提供します

四方よしの考え方で、日本国民の財産形成に貢献します

ミッション



具体的には、当社がすべてのソリューションを持つのではなく、
お客様が望むどのサービス・システム*ともつなぎ、共生する
「資産運用業界のエコシステム・オーケストレーター」へ

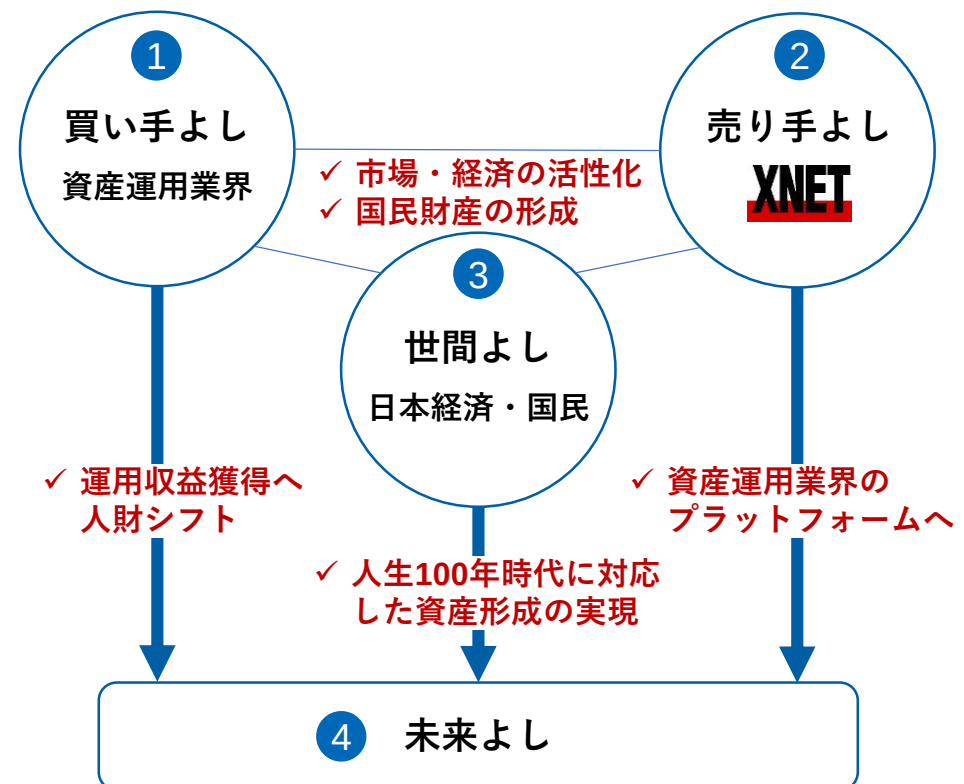


*第三者企業が提供するものを含む

ビジョン

「三方よし→四方よし」の実現

- ✓ コア業務への集中
- ✓ 運用コスト削減
- ✓ 収益の獲得
- ✓ 知的・人的資本の増強





2

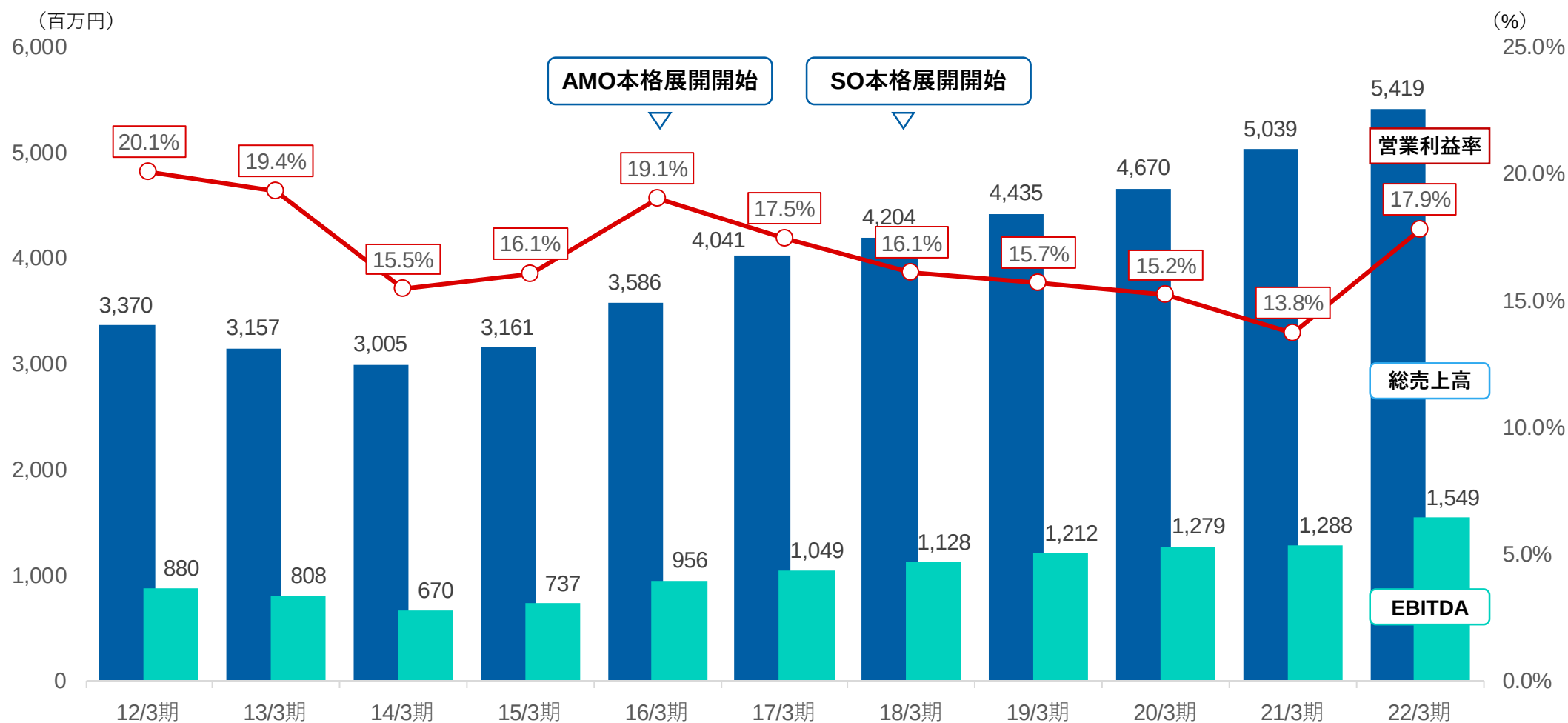
過年度の振返り

2-1. 主要財務指標の推移

過年度は安定的に成長し続け、22/3期は過去最高の業績を達成しています

22/3期は、高採算の大型AMOサービス案件等も寄与し、利益率が大幅に改善されました

過年度総売上高・営業利益率・EBITDA推移



2-2. 成長の背景と過年度の事業戦略

当社は、資産運用業界（機関投資家）に特化し、業界最大手をお客様とすることでシェアを高めてきました
成長の背景としては、お客様のニーズに合わせたサービス提供を継続してきたことが挙げられます

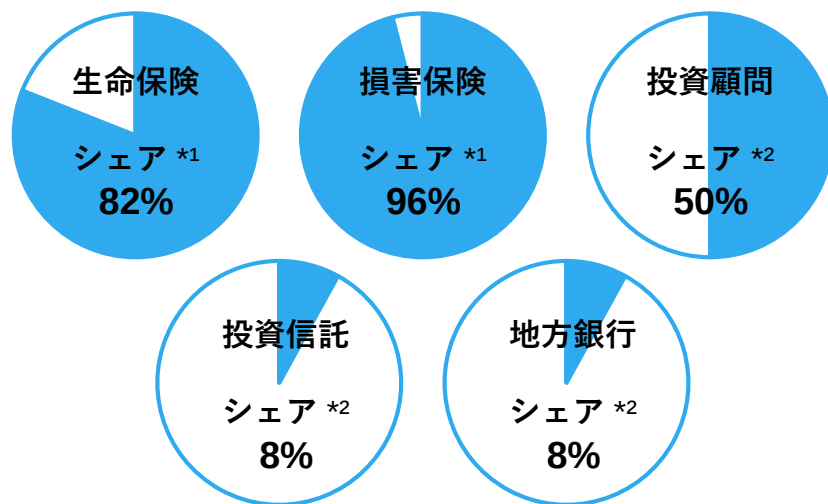
資産運用業界に特化し、シェアを拡大



資産運用業界（機関投資家）
特化型サービス企業



資産運用業界（機関投資家）と当社のシェア



*1 運用資産総額に基づく当社のシェア

*2 当社簡易試算に基づく当社のシェア

業界ニーズに合わせたサービス提供と展開

1. 変化の激しい資産運用業界

資産運用業界は新商品や制度変更など、変化が激しく、都度大きなシステム投資を行う必要がある

サブスクリプションモデル（後述）にてサービスを提供

▶ 都度の大型投資を不要に

2. 業界事情① 主流の保険システムに注力

保険会社はコア業務の保険商品の提供に注力するため、資産運用業務のリソースが手薄でアウトソーシングが加速
資産運用業務等をインフラとして支えるサービスを提供

▶ 主要サービスにリソースを集中

3. 業界事情② 小規模事業者のシステム投資負担

投資顧問・投資信託は小規模事業者が多く、システム投資の負担が大きい

▶ サブスクリプションモデル（後述）を提供し、大型投資を不要に

4. システム導入・外部委託のハードル

資産運用業務は高い安定性や信頼性が求められるため、システム導入・外部委託のハードルが高い

業界最大手顧客への導入実績による、確かな実績と信頼

▶ 導入・委託のハードルを低く

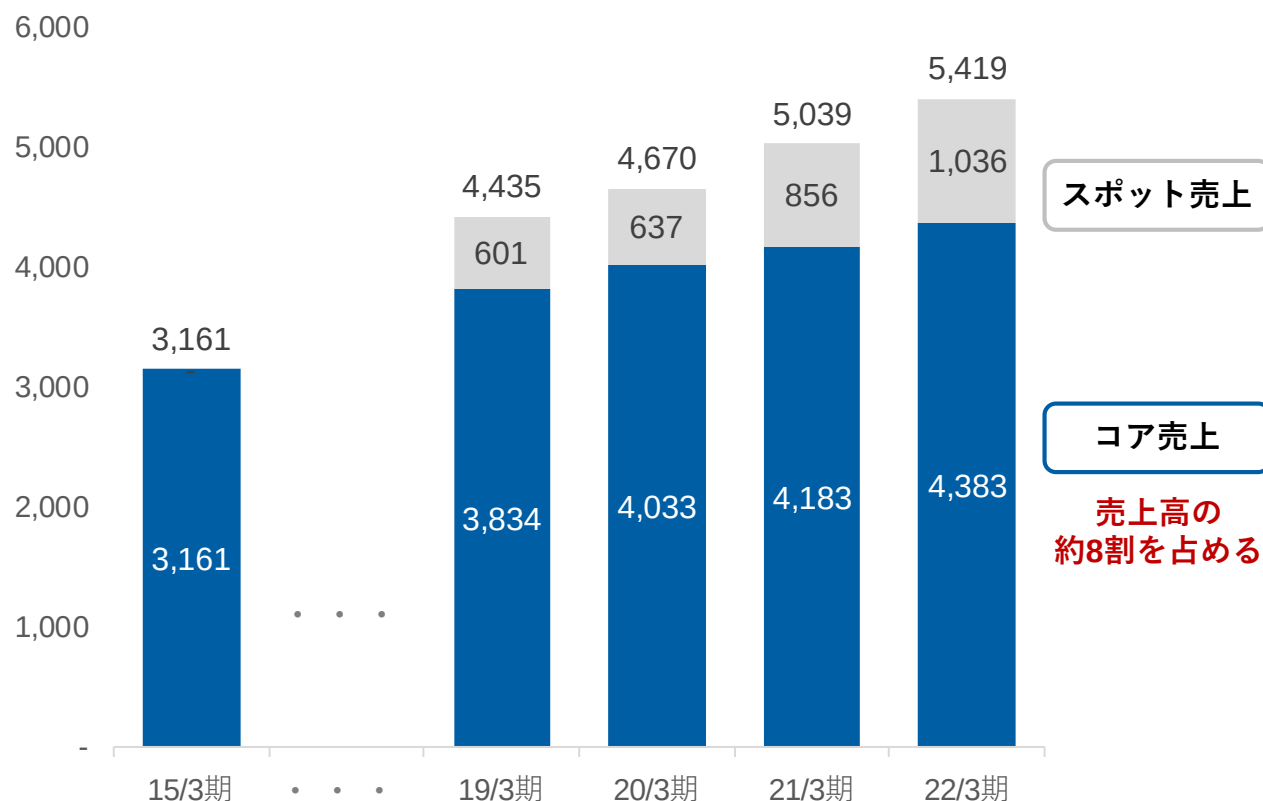
2-3. 売上構成

売上構成は大きくコアとスポットに分けることができ、コアが約80%を占めます

このコアに注力することが、当社経営基盤の強化につながります

アプリケーションサービス・AMO・SOの大半は、月額定額で安定的に売上を確保しています

コアとスポット売上高構成比（単位：百万円）



【コア】

サブスクリプションモデルにより
安定的に売上を確保できるセグメント

▶ 当社の安定的な収益の基盤

対象サービス：
アプリケーション・AMO（月額）・SO

【スポット】

コアを維持するために必要ではあるが、
あくまで一過性の取引による売上

対象提供サービス：
AMO（スポット）※新規導入・基盤更改

2-4-1. サービス形態 – サブスクリプションモデル –

当社のビジネスはサブスクリプションモデルの先駆けであり、他社サービスとは一線を画する先進的なビジネスモデルです

当社が提供するサービス型システムは、月額定額で追加費用不要なアプリケーションサービスです

サブスクリプションモデルの先駆け

創業当時（1991年）から月額定額の利用料を継続的に支払っていただくサブスクリプションモデルを使用



お客様

継続的な利用料の支払い



最新のアプリケーション
を提供

XNET

サービス型システムの提供

当社が提供するサービス型システムのメリット

1. 初期投資が不要
2. 月額定額で利用可能
3. メンテナンス費用が不要
4. システム機能変更や追加時に、追加費用不要

他社提供システムとの比較

< 自社開発型 >

- オーダーメイド型であるため、コストとリスクはすべて発注者側が負担

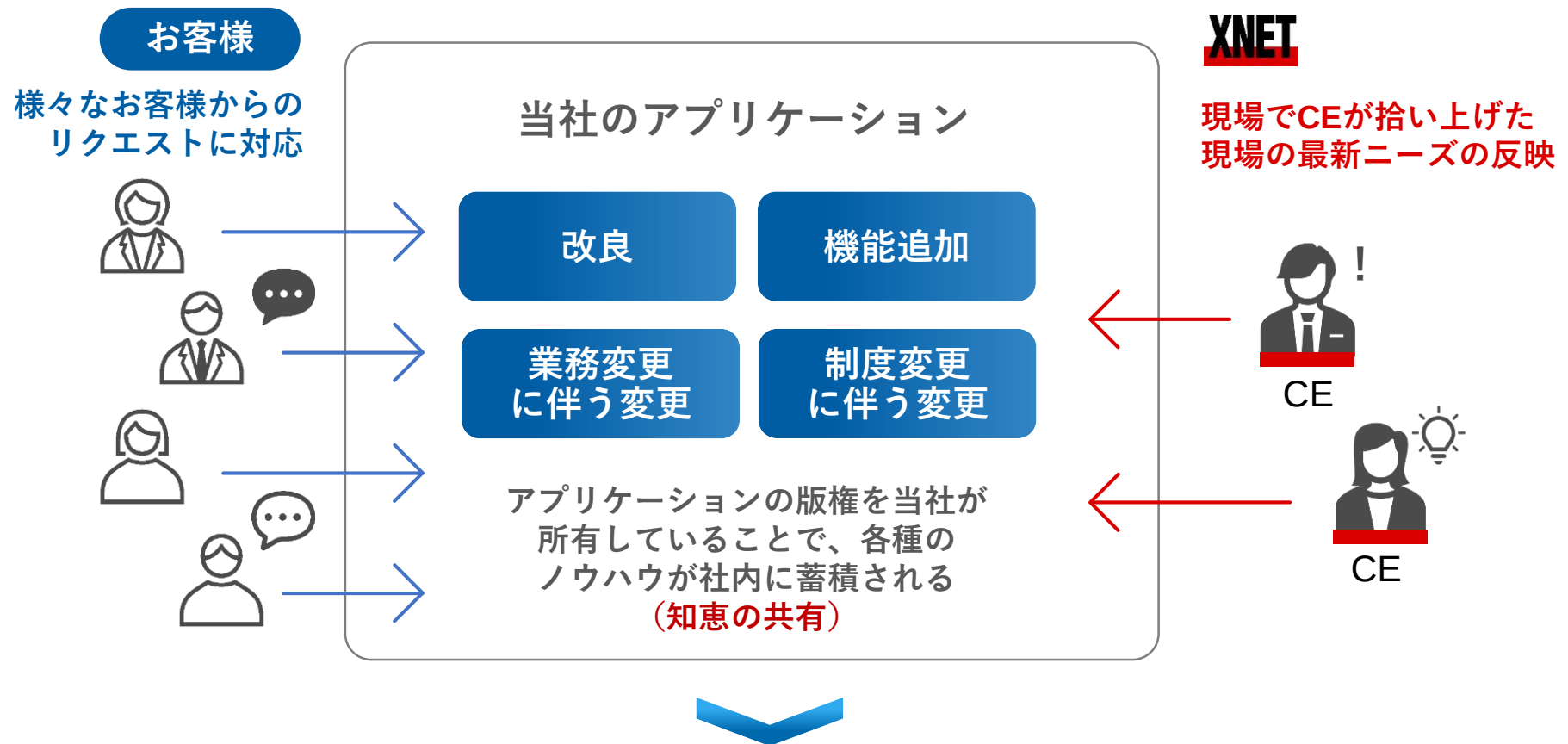
< パッケージ型 >

- すでにパッケージされたシステムであるため、低額で利用可能である一方、システム機能変更時の追加費用は高額

2-4-2. 進化するサービス

当社のアプリケーションは日々改良を重ねて、常に最新で最良のものを提供しています

お客様の声、当社CE（社員）の声を反映し、常に最新のニーズとノウハウを当社が保有



“最新で最良”を常に追及することで陳腐化しないアプリケーションを提供

2-4-3. 顧客志向

当社は、お客様毎にCE（クライアント・エグゼクティブ）を配置し、丁寧でかつ専門的な知識に基づいたサポートを実施しています

一般的なシステム会社のコールセンター対応



- 電話にて依頼
- 緊急時に対応できるか不明
- 専門的な対応が必要な場合は、即時に対応不可
(スタッフが正社員でなく、外部委託している場合も)
- マニュアルに基づいた画一的な対応

XNETのサービス対応



- 担当CEが直接対応
- 緊急時に対応可
- 専門的なサポートも即時に対応可
- お客様の個別事情に寄り添った丁寧なサポート

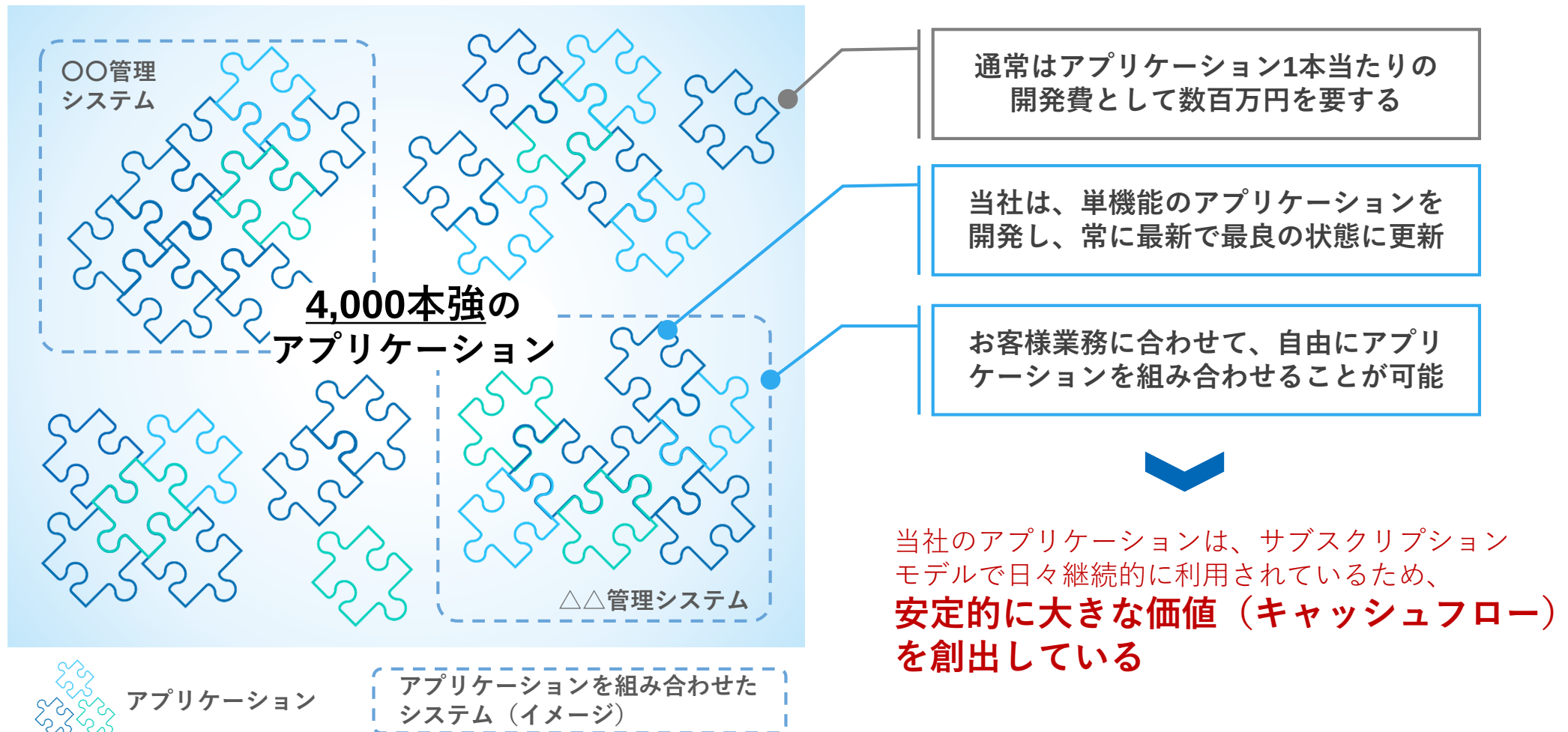
*CE（クライアント・エグゼクティブ）は、当社に在籍する資産運用管理のノウハウが豊富な正社員です
お客様毎に複数のCEが担当することで、万全のサポート体制を構築しております

XNET

2-4-4. 無形資産 – アプリケーション –

最新で最良のアプリケーションを約4000本保有しており、非常に大きな価値（キャッシュフロー）を日々生み出しております

XNETが保有するアプリケーション

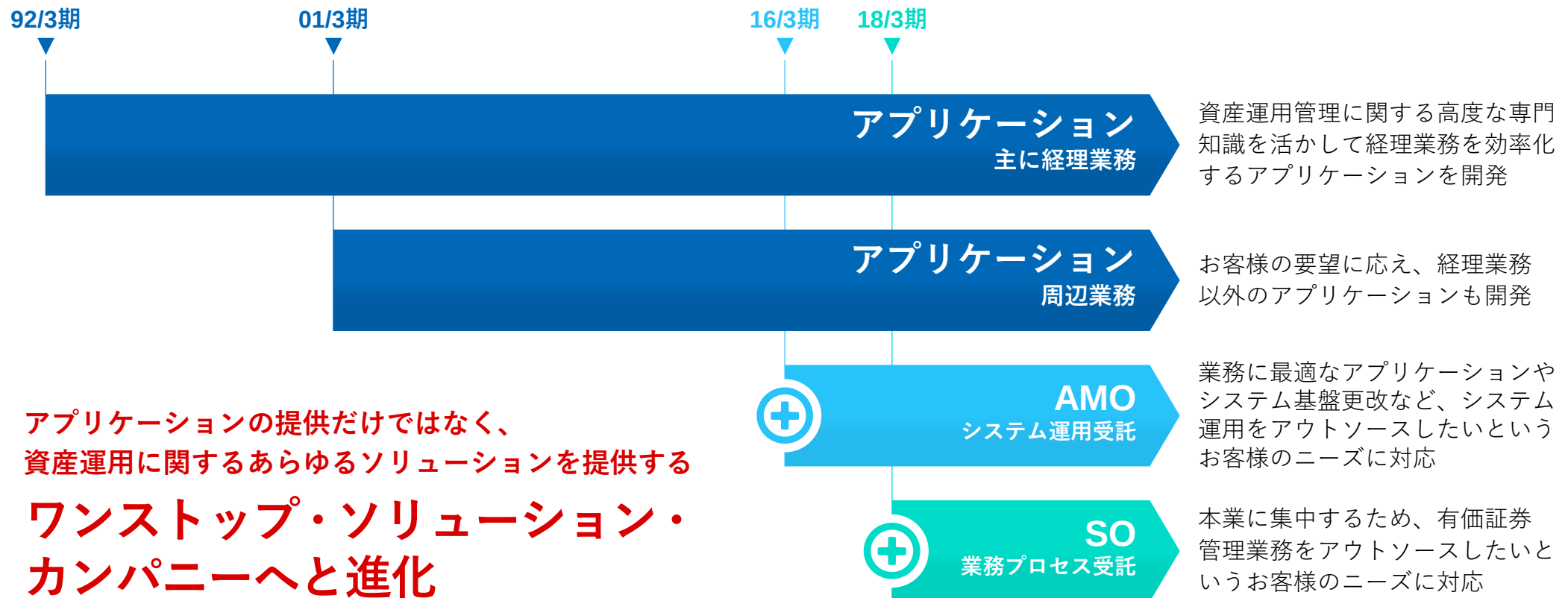


2-5-1. ワンストップ・ソリューション・カンパニーへ

祖業のアプリケーション（ソフトウェア）の提供に加え、AMO（システム運用受託）、SO（業務プロセス受託）のサービスを提供することで、更なる付加価値を提供しています。

背景として、お客様のリソース不足と本業への集中があります

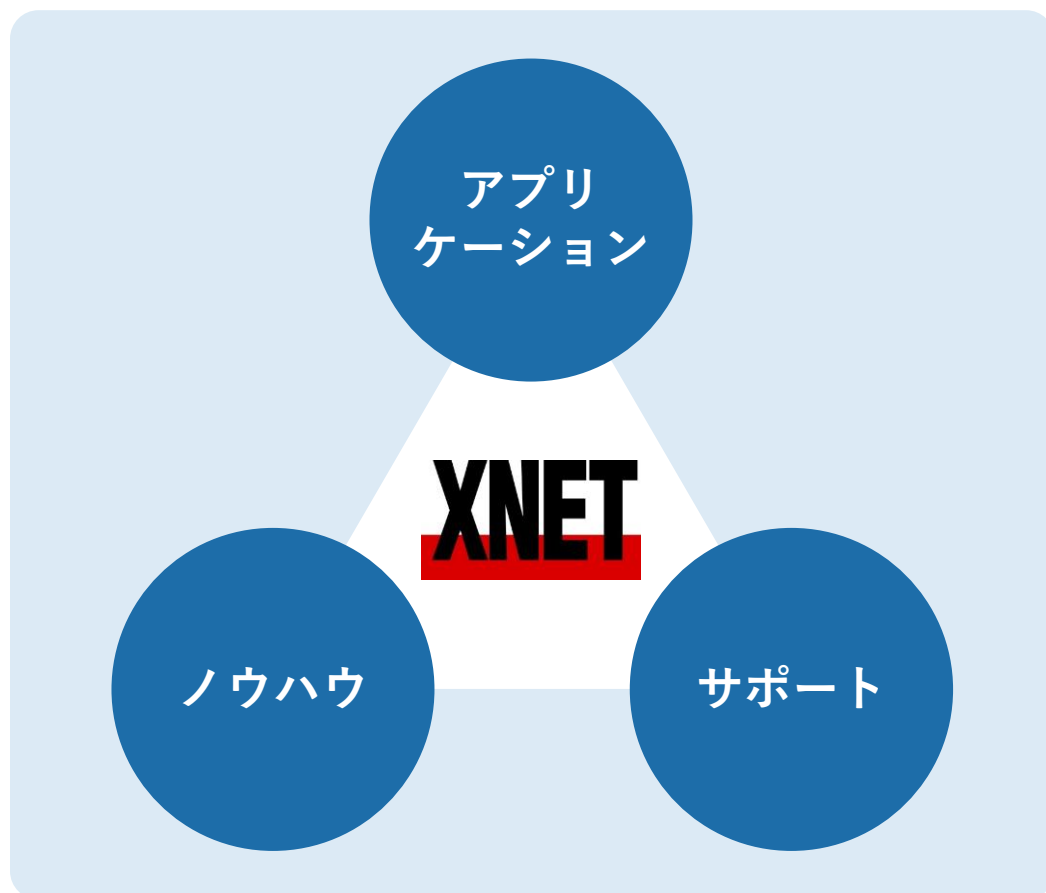
当社のソリューションの変遷



2-5-2.当社が提供する付加価値（再掲）

当社は、それぞれハイレベルなアプリケーション+ノウハウ+サポートを一連のつながりで提供することにより、高い付加価値を創出しています

再掲 当社が提供する付加価値



アプリケーション

- ◆ 初期投資が不要
- ◆ 月額定額で利用可能
- ◆ メンテナンス費用が不要
- ◆ 約4000本強保有するアプリケーションから自由に組み合わせ可能（オブジェクト指向）

ノウハウ

- ◆ お客様や、当社のお客様担当（CE）の声によるノウハウの蓄積
- ◆ ノウハウの蓄積により、常に最新機能のアプリケーションにアップデート

サポート

- ◆ 当社のお客様担当（CE）による丁寧なサポート体制
- ◆ 資産運用業界のプロによる知見

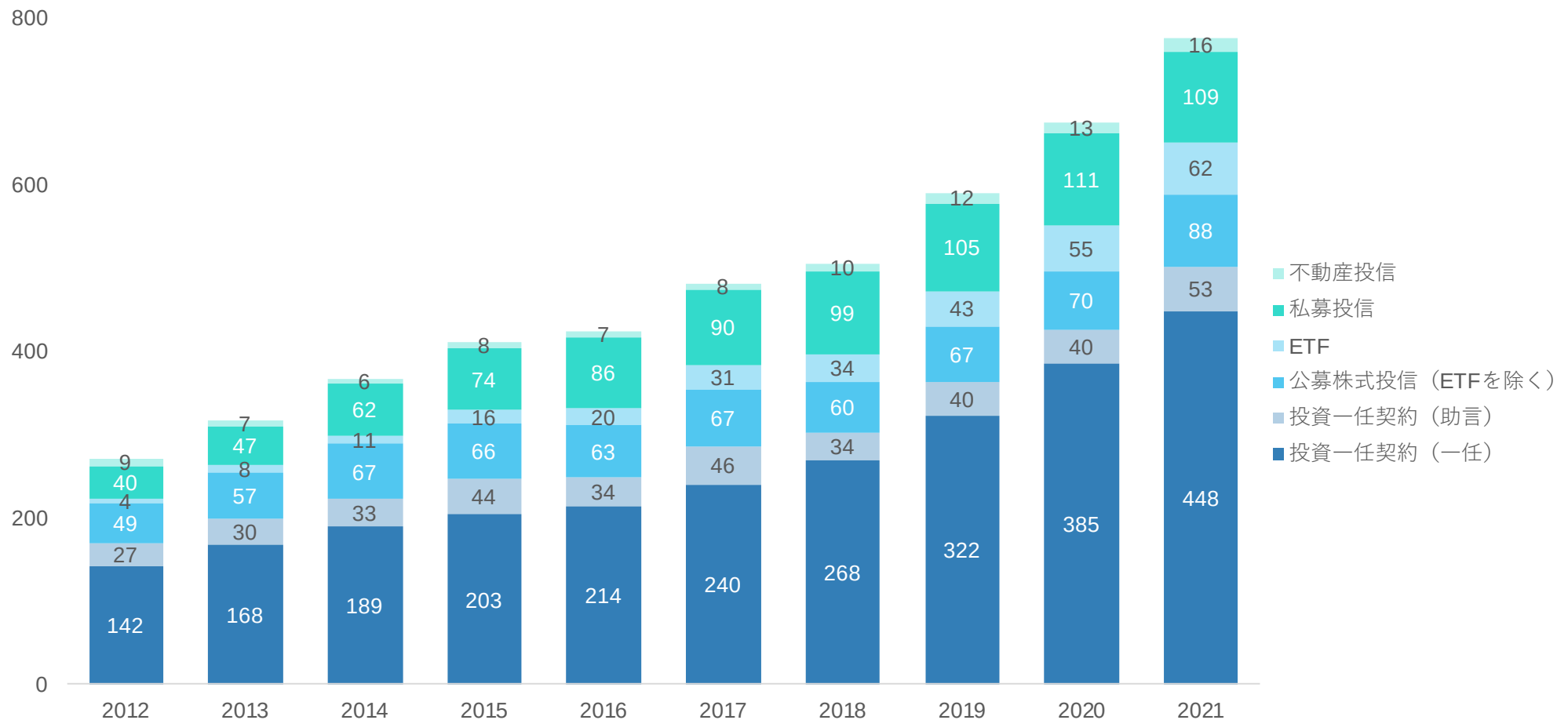
3

外部環境認識

3-1. 外部環境 – 資産運用業界の受託額の動向 –

日本の資産運用会社の運用受託額は伸びており、当社の顧客市場は安定的に拡大することが見込まれます

資産運用会社の運用受託額（単位：兆円）



金融庁『資産運用業高度化プログレスレポート2021』、投資信託協会、投資顧問業協会の統計データより作成

3-2. 外部環境 – 資産運用業界のアウトソーシングの動向 –

当社のお客様は、ビジネス環境変化の影響を受け、リソース不足と本業への集中を余儀なくされています
これらの傾向が高まることで、アウトソーシング・サービスのニーズおよび市場は拡大する傾向にあります

資産運用業界別の動向

生命保険・損害保険

■ビジネス環境

IT技術の進化に伴い、**高度な保険商品の開発が求められている。**

運用よりも商品開発に
リソースを集中したい



投信投資顧問

■ビジネス環境

従来の運用手法では収益を稼ぐことが
難しくなっており、**オルタナティブ資産等への投資拡大や、新たな金融規制への対応で業務量が増えている。**

人材確保が難しく、
手が回らない



地方銀行

■ビジネス環境

超低金利環境が継続し、本業である
貸出での収益獲得がますます困難に
なっている。それを補う**有価証券の運用による収益拡大が至上命題に。**

適切な人材がおらず、
事務負担が増えている



アウトソーシング・サービス（AMO・SO）のニーズは拡大傾向にある



4

成長戦略

4-1. 成長戦略 – 中長期的なサービス展開 –

AMO（システム運用受託）・SO（業務プロセス受託）を中長期的に成長させ、真のワンストップ・ソリューション・カンパニーを目指します

AMO・SOを大きく成長させることで、資産運用のニーズに応えるプロダクトミックスを構築します

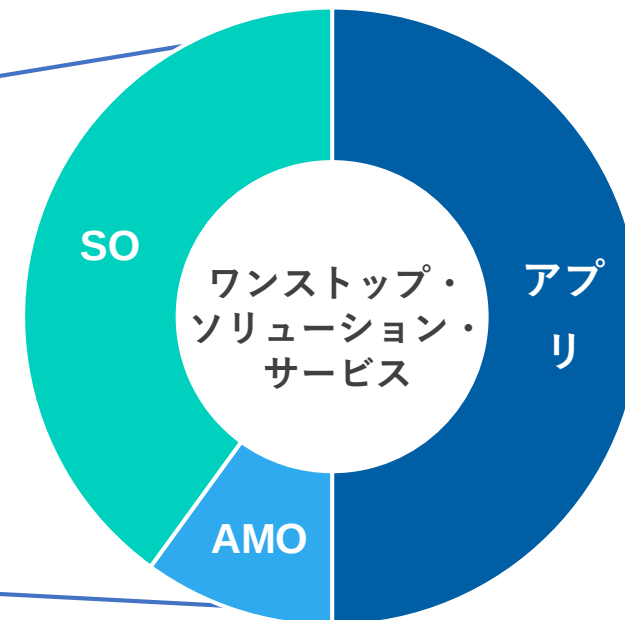
中長期的なサービス展開

2014年3月期以前



- ・ アプリケーションサービスのみ

目指す姿



- ・ AMO・SOを拡大
- ・ プロダクトミックス構築により、資産運用のあらゆるソリューションを提供

4-2. 成長戦略 – アプリケーションサービスの更なる拡大 –

資産運用管理とその周辺領域にサービス提供を拡大していくことで、収益力向上を目指します

新たなアプリケーションサービスの開発

			機関投資家				
			生命保険 損害保険	投信 投資顧問	銀行	その他 金融	その他 事業会社
支援 業務 内容	資産運用 管理	有価証券					
		企業融資					
		個人向け信託					
		貸付、預け金					
		レポーティング					
		有価証券（新資産）					
		個人融資					
		不動産					
		...					
	周辺 ビジネス	議決権行使					
		報酬計算					
		IFRS管理					
		会社設立支援					
		...					
	データ提供	マーケットデータ他					

 当社のサービス提供領域（現在）
 今後、拡充の余地があるサービス領域

「資産運用管理」及び「周辺ビジネス」において、新たなソリューション開発を積極的に推進

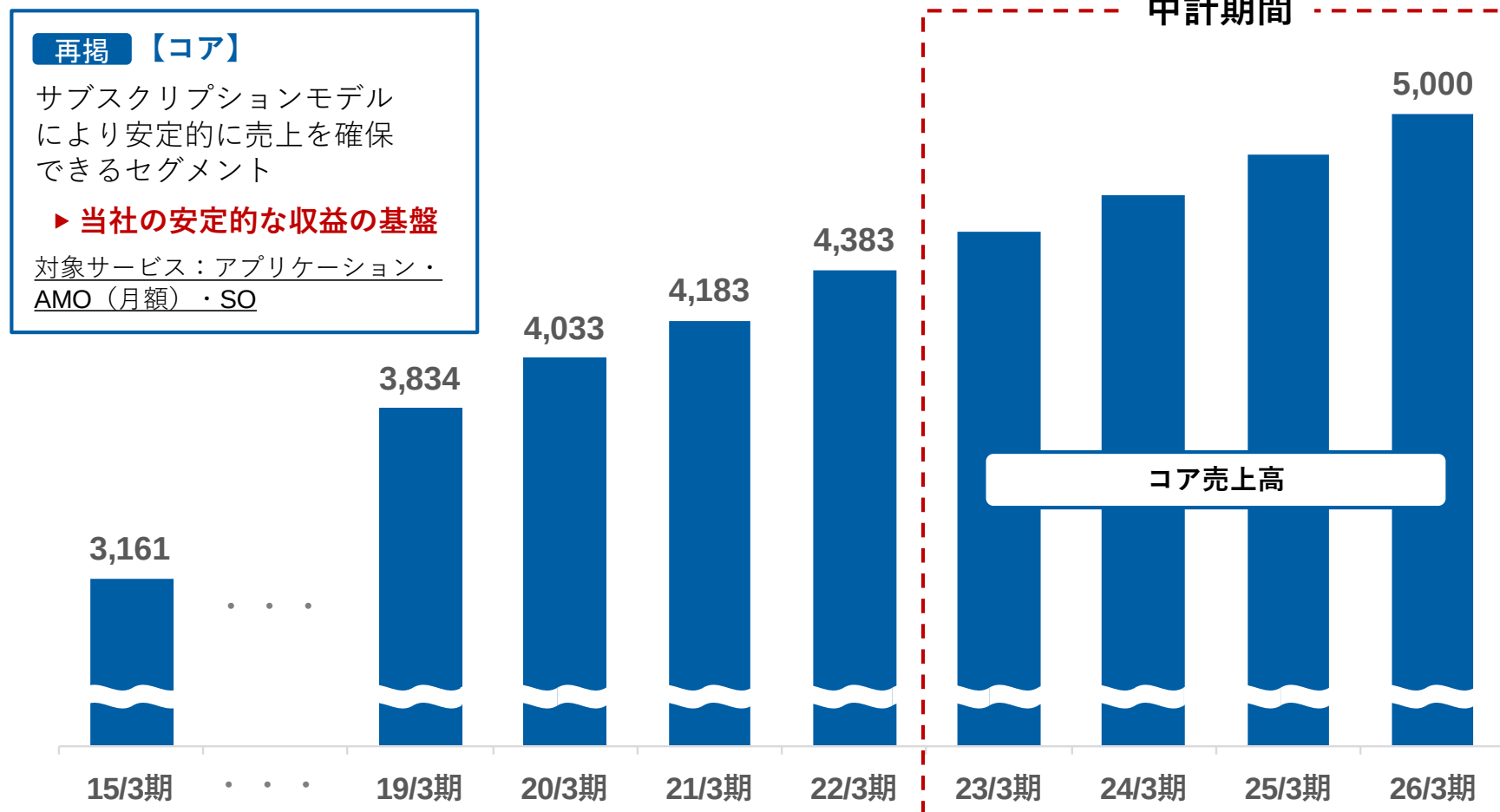
具体的には、左記でいまだ当社アプリケーションが提供できていない領域に、アプリケーションサービスの拡充・お客様層の拡大を推進

4-3. 成長戦略 – 中計期間における事業戦略 –

中計期間においては、コアを更に強化し、高い収益率の維持を図ります

コアに注力することにより、当社の経営基盤を強化し、更なる企業価値向上を目指します

中計期間におけるコア売上高（単位：百万円）





5

経営目標

5. 経営目標

26/3期に50億円のコア売上高の創出と高い収益率の維持（総売上高の営業利益率15.0%以上）、結果としてROE8.0%以上を目指します

経営目標

コア売上高

26/3期 **50億円**

営業利益率

15.0%

ROE

8.0%



6

投資戦略

6-1. 投資戦略 – 人財戦略 –

当社の重要リソースである人財に対して、積極的に投資を行っています

業界経験者の積極採用に引き続き注力し、同時に専門性のある若手を育成していきます

加えて、生産性向上のための環境整備も進めていきます

採用戦略

専門性の高い即戦力となる人財、特に資産運用業界出身のベテランの採用に引き続き注力する

資産運用業界
経験者の
採用

✓ 現場経験を豊富に有するベテラン人財
(定年退職者など)

▶ 当社が今まで採用を成功し、
成長の一翼を担っている人財であり、
最注力領域

資産運用業界
未経験者の
採用

✓ 未経験者・高卒の若手の採用

育成戦略

ベテラン人財のノウハウとアプリケーションに蓄積されているノウハウを活かした将来の専門人財候補の育成



ベテラン人財
のノウハウ



アプリケーションに
蓄積されたノウハウ

ベテランとの
コラボレーションによる
知見獲得



お客様ニーズに
対応することによる
ノウハウ獲得



専門人財の育成

6-2. 投資戦略 – 新たなアプリケーションサービスの開発 –

新たなソリューションの開発を積極的に進め、当社の価値の源泉の一つであるアプリケーションサービスの更なる拡充を図ります

再掲 新たなアプリケーションサービスの開発

			機関投資家				
			生命保険 損害保険	投信 投資顧問	銀行	その他 金融	その他 事業会社
支援 業務 内容	資産運用 管理	有価証券					
		企業融資					
		個人向け信託					
		貸付、預け金					
		レポーティング					
		有価証券（新資産）					
		個人融資					
		不動産					
		...					
	周辺 ビジネス	議決権行使					
		報酬計算					
		IFRS管理					
		会社設立支援					
		...					
	データ提供	マーケットデータ他					

 当社のサービス提供領域（現在）
 今後、拡充の余地があるサービス領域

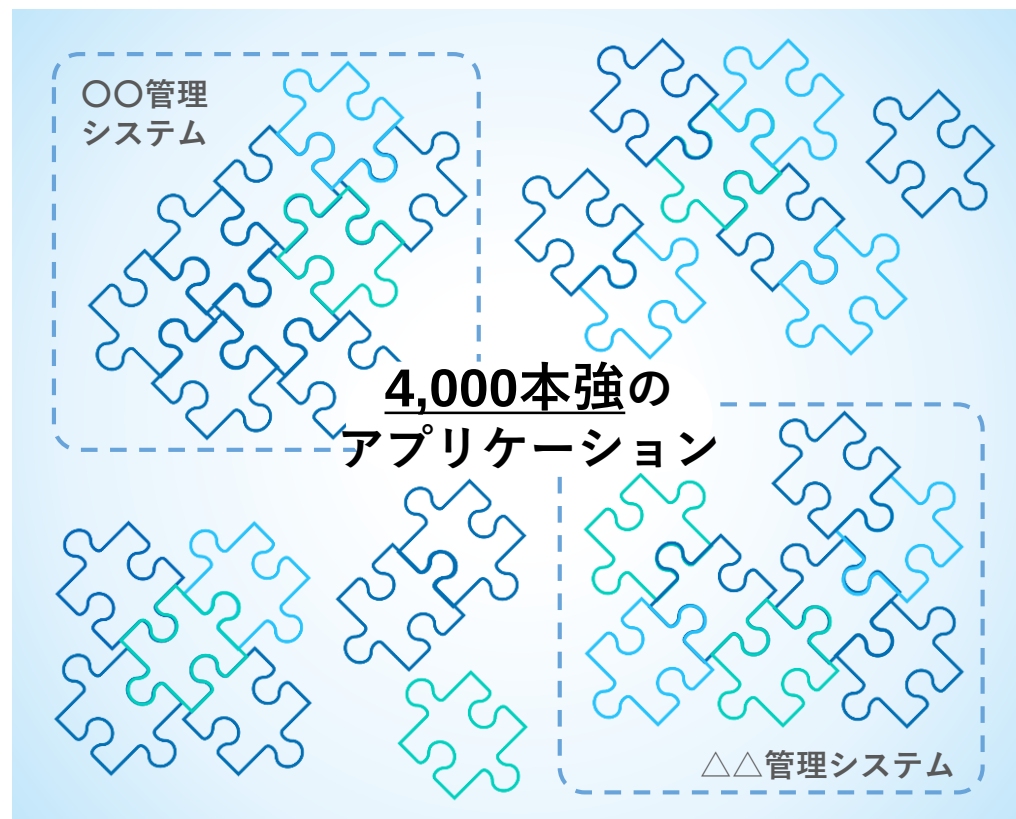
「資産運用管理」及び「周辺ビジネス」において、新たなソリューション開発を積極的に推進

具体的には、左記でいまだ当社アプリケーションが提供できていない領域に、アプリケーションサービスの拡充・お客様層の拡大を推進

6-3. 投資戦略 – システム投資 –

既存のアプリケーションの改良・改善にしっかりと投資してお客様の利便性向上を図ります（攻めの投資）
同時に、ビジネスを維持するためには、OS更改に伴うシステム更新にも確実に対応することが必要となります（守りの投資）

システム投資



アプリケーション

アプリケーションを組み合わせた
システム（イメージ）

攻めの投資

既存アプリケーションの改良・改善



- ✓ 新たなソリューションサービスの開発
- ✓ 顧客利便性向上の追求

守りの投資

サービス維持のためのシステム更新



- ✓ OS*更改に伴うシステム更新

*OS：オペレーティングシステム



7

配当方針

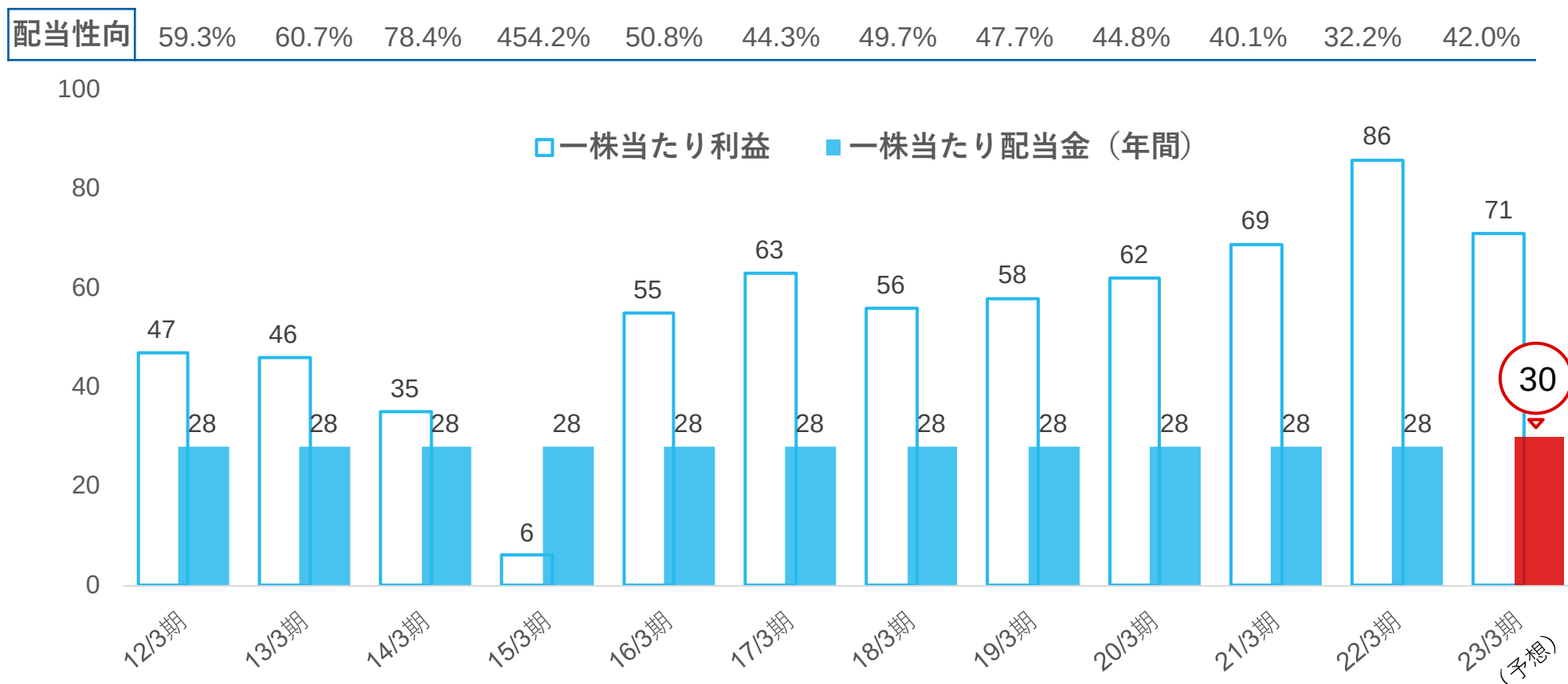
7. 配当方針

長期安定配当を基本とし、株主の皆様へ還元をしていきたいと考えております

過去の実績においても、減損を出した15/3期も含め、安定配当を維持してきております

なお、23/3期（予想）は一株当たり配当金 30 円としており、増配を行う予定としております

配当実績*1と配当予想（単位：円）



*1 当社は過年度に株式分割を行っているため、現在の株式数に分割調整を行い、計算・記載をしております。

(免責事項)

- 本資料には将来計画や業績予測、戦略、方針、見込み等に関する記載が含まれます。
- これらの将来予想に関する記載は、資料作成時点で入手可能な情報及び一定の仮説に基づいて判断したものであり、今後、経済動向及び市場環境や当社の関連する業界動向、その他の内部・外部要因等により変動する可能性があります。
- 従って、本資料の情報の確実性を保証するものではありません。
- これらの情報は、今後予告なしに変更されることがあります。
- 当社は、本資料に掲載された情報を最新のものに変更する義務を負うものではありません。

お客様とコラボレーションしながら、成長し続けられる
eXcellent Company へ