JBS

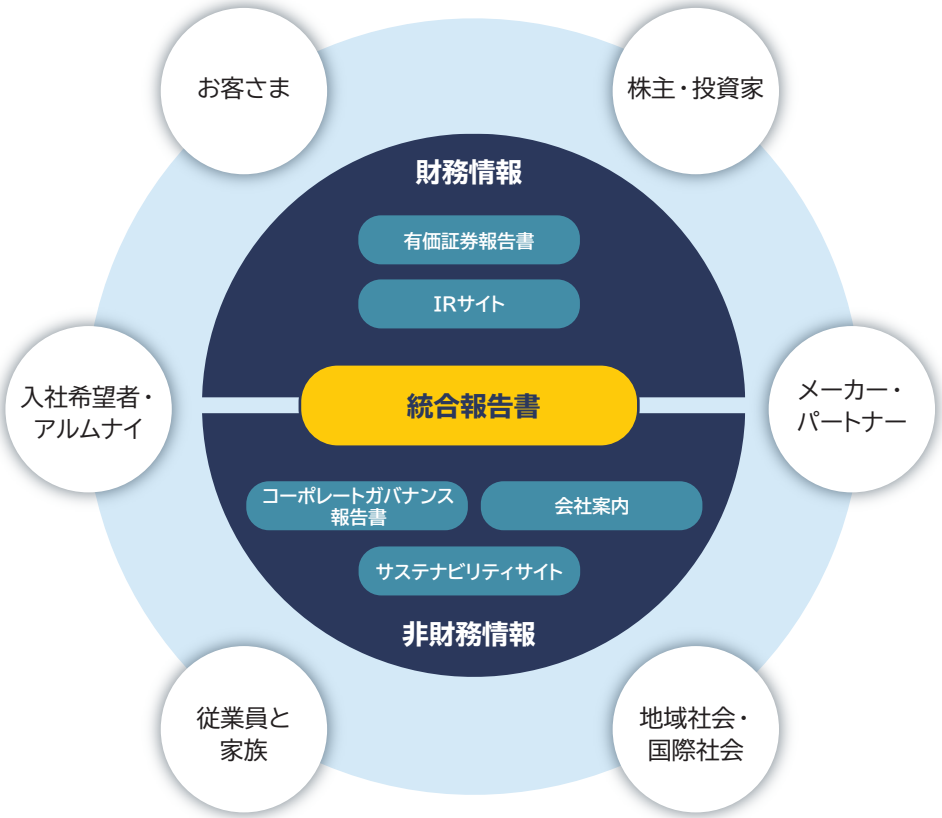
日本ビジネスシステムズ

統合報告書 2023

編集方針

本統合報告書は、2022年8月の上場前から構想を練り、株主・投資家や取引先、従業員、入社希望者をはじめとするステークホルダーの皆さまに対して、当社がこれまでに提供してきた価値や今後の戦略ストーリーを財務情報・非財務情報の両面から分かりやすく伝えることを目的に作成しました。

編集にあたっては、国際統合報告評議会（IIRC）による「国際統合報告フレームワーク」と、経済産業省による「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」を参照しています。



表紙の解説

当社のMissionである「優れたテクノロジーを、親しみやすく」を表現するため、あらゆるビジネスパーソンがテクノロジーに対する知識やスキルの多寡にかかわらず、当社の提供するサービスによって快適に働き、社内のコミュニケーションを活発化した様子をデザインしました。当社ブランドロゴの特徴であるJに施された円弧のスマイルカーブを取り入れ、すべての人々が幸せな笑顔にあふれる未来を表現しております。

報告期間

2021年10月1日～2022年9月30日
（一部に2022年10月以降の情報を含みます）

業績予想に関する注意事項

当レポートに記載した将来の業績に関する予想・計画・見通しなどは、現在入手可能な情報に基づき当社の経営者が合理的と判断したものです。実際の業績はさまざまな要因の変化により、記載の予想、計画、見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。

それらの要因には、国内外の経済状況および製品需要の変動、国内外の各種規制ならびに会計基準・慣行の変更などが含まれます。

目次

JBSの価値創造

企業理念 …… 04
価値創造の歴史 …… 05
競争力の源泉 …… 06
価値創造プロセス …… 07
財務ハイライト …… 08
非財務ハイライト …… 09

経営方針・成長戦略

トップメッセージ …… 10
お客さまのDX効果を最大化する クラウドインテグレーターとして さらなる成長を追求してまいります
代表取締役社長　牧田 幸弘

財務担当メッセージ …… 14
成長領域への スキルシフトを強化し 人材育成と技術に積極的に 投資してまいります
ファイナンス&GA本部 担当執行役員　勝田耕平

中期経営計画（概要） …… 16
成長戦略① ID×ARPUによるクラウド推進を継続 …… 17
成長戦略②③ 人材獲得・育成強化と 標準化×内製化支援 …… 18
成長戦略④⑤ 資本業務提携企業との グループシナジーの創出と 新規事業へのチャレンジ …… 19
特集1「内製化事例―読売新聞社」 …… 20
特集2「JBS Cloud Suite」 …… 21

At a Glance …… 22
事業概要
クラウドインテグレーション事業 …… 23
クラウドサービス事業 …… 24
ライセンス&プロダクツ事業 …… 25

サステナビリティ（ESG）

サステナビリティの考え方 …… 26
社会に対する取り組み
人材育成 …… 26
Diversity & Inclusion／ 働きやすい環境づくり …… 27
人権の尊重／従業員エンゲージメント …… 28
品質向上、調達先への配慮／BCP対応 …… 29
環境に対する取り組み
環境基本方針／気候変動への取り組み／ ペーパーレス（電子化）推進 …… 30
ガバナンスに対する取り組み
内部統制／リスク管理 …… 31
社外取締役座談会 …… 33

コーポレート・ガバナンスの 基本的な考え方と体制 …… 36
取締役会の主な活動／ 取締役会の実効性評価 …… 37
役員報酬／サクセッションプラン …… 38
役員一覧 …… 39
取締役・監査役の選任状況 …… 40
ステークホルダーエンゲージメント …… 41

会社DATA

会社情報 …… 42
株式情報 …… 43

企業理念

Mission — 企業理念

優れたテクノロジーを、親しみやすく

世の中は技術革新によって目まぐるしい進歩を続けます。
企業・社会が持続的な成長を為すには、先進技術をいち早く取り入れる必要がある一方、
正しい使い方を見極めて徹底活用しなければ望んだ効果は得られません。
私たちJBSは、お客さまに寄り添い、お客さまにとって必要な技術を最適な形で届け続けることで、
技術革新がもたらす企業・社会の持続的成長に貢献してまいります。

Vision — 目指す姿

社会のデジタル変革をリードする No.1クラウドインテグレーター

働き方の変化やダイバーシティ等の加速により、
世界中の社会・経済の在り方が大きく変わろうとしています。
すべてのプレイヤーが
社会課題の解決に必要なビジネスモデルの確立や構造改革に取り組むべき時代です。
このチャレンジをスピーディに遂行するためには、
お客さま自身がテクノロジーを理解し、自らデジタル変革を起こしていく必要があります。
私たちJBSはクラウド活用のプロフェッショナル集団です。
お客さま自身のクラウド活用力を高め
デジタル変革を起こす体制・仕組み作りに貢献できる存在として、
一番にお声がけいただけるパートナーを目指してまいります。

Value — 行動指針

Customer First「お客さまの期待を超える」
お客さまの視点に立ち、主体性を持ってスピーディに行動することで、
お客さまの成功につながる最良の解決策を提供します。

Diversity & Inclusion「一人ひとりの個性を大切に」
お客さま、ビジネスパートナー、社員・家族など、関わるすべての人々の個性を尊重します。

Integrity「誠実かつ、ひたむきに」
信頼関係を築くことを大切にし、あらゆる活動に真摯に向き合います。

Passion for Technology「情熱を持ってテクノロジーを追求」
テクノロジーに触れたときの感動を忘れずに、無限の可能性を追い続けます。

Commitment to Growth「挑戦と成長」
常に挑戦し、学び、成長し続けます。

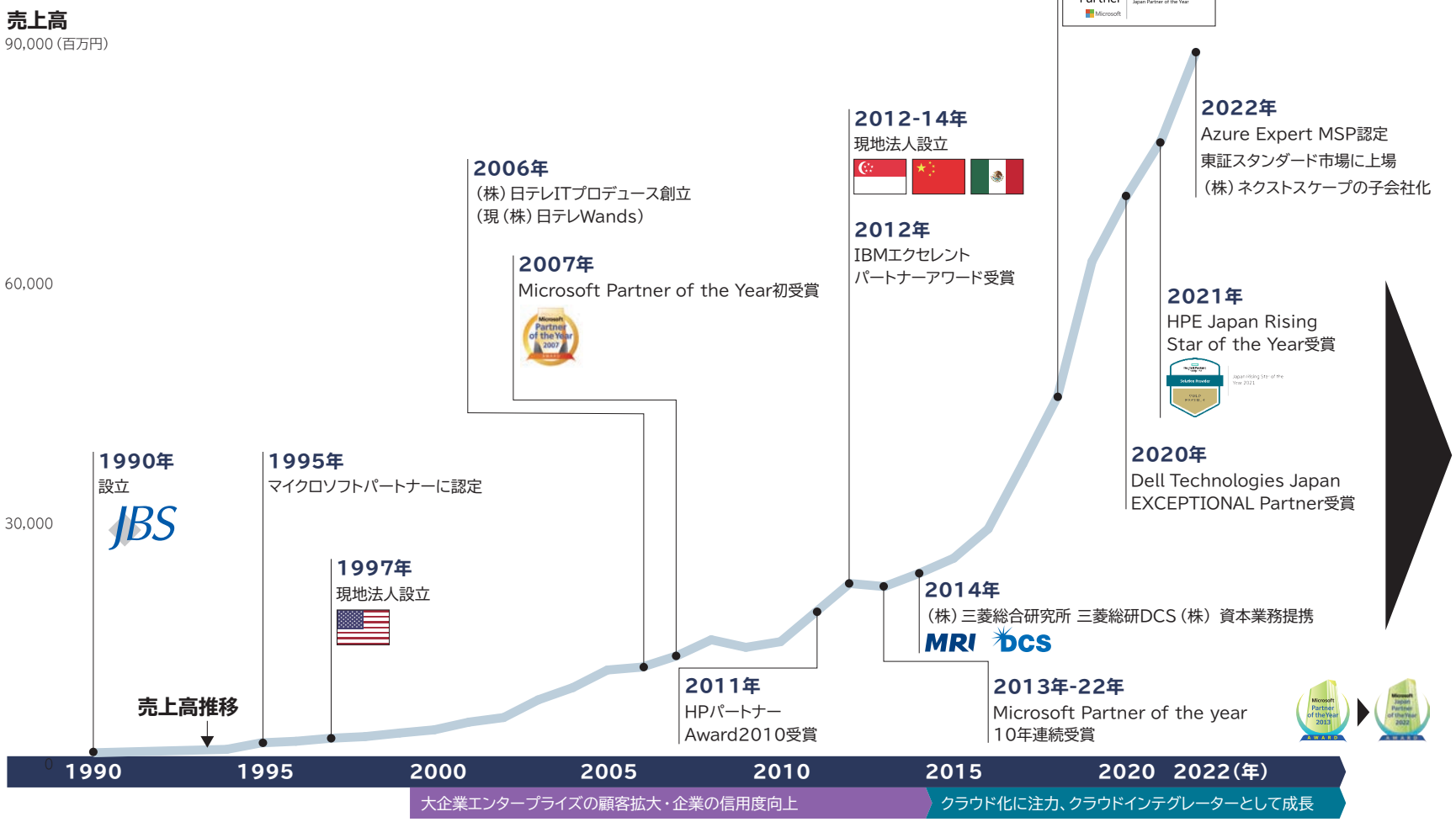
JBSの特長

マイクロソフトを中心としたさまざまなソフトを組み合わせたマルチベンダーのシステムによって、
お客さまのご要望に最善の形で応えています。

マイクロソフトがパートナーに求める最上位/最高難易度の
認定資格である「Azure Expert MSP」を取得しています。
マイクロソフト認定資格者数は国内トップクラスです。（3,133名 2022年9月末時点）

価値創造の歴史

当社は、創業以来、マルチベンダーのシステムを提供する会社として、グローバルで優れた機能・実績を持つ各種ハードウェア・ソフトウェアメーカーと連携しながら、お客さまに最適なソリューションを提供しています。



マイクロソフト	1995年	2001年	2007年	2010年-2011年	2015年
	Windows 95 Office 95 発売	Windows XP 発売	Windows Vista Office 2007 発売	Microsoft Azure Microsoft 365 サービス開始	Windows 10 発売

3つの資本形成へ

社会関係資本
- パートナーシップ
- 上流からデザイン
- 幅広い業種業態

人的資本
- クラウドネイティブ
- 研修制度
- 高度な専門性

知的資本
- 技術検証
- 事業開発
- アセット化

競争力の源泉

当社は社会関係資本・人的資本・知的資本の醸成に注力し、新たな社会価値・企業価値の創出や、
組織と人材の力を最大限に活かすための制度改革などに取り組み続けることで、競争力を飛躍的に向上させてきました。

社会関係資本

パートナーシップ

世界をリードするテックカンパニーと
パートナーシップを組み、数多くのアワードを受賞

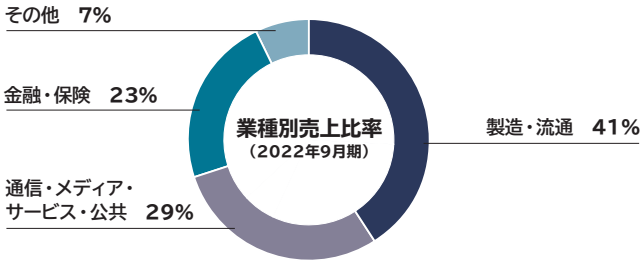
上流からデザイン

三菱総合研究所と資本業務提携
テクノロジー利活用の社会価値・企業価値を
上流からデザイン

JBS 日本ビジネスシステムズ株式会社　MRI 三菱総合研究所

幅広い業種業態

30年以上にわたるIT支援を通じて、
幅広い業界・業種を代表する
エンタープライズ企業と取引関係を継続



人的資本

クラウドネイティブ

クラウドネイティブに資する幅広い資格者が多数在籍

Microsoft Certified 3,133名（延べ人数）
Microsoft MVP 3名

Cisco 108名	HPI 53名
Vmware 93名	Dell 38名
AWS 86名	SAP 20名

研修制度

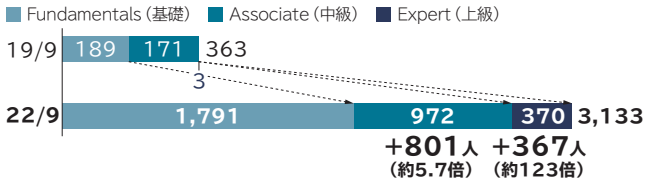
ITスキル標準（ITSS）の
「キャリアフレームワークと認定試験・
資格とのマップ」をベースとした
独自の資格取得支援制度と
専用の研修施設を完備

▶ P26「人材育成」へ

高度な専門性

お客さまの期待に応え、
より難しい課題を解決していくために、
上位資格へのランクアップを奨励
専門性を高める環境を整え、上位資格保有者の増加に貢献

マイクロソフト資格者数



知的資本

技術検証

国内で導入実績の少ないテクノロジーや
クラウドサービスを率先して自社の環境に導入・活用し、
お客さまに対して実現性の高い提案を実現

例）ハイブリッドワーク
- **デバイス&セキュリティ**
  ゼロトラストとインターネットブレイクアウトの実現
- **コミュニケーション**
  リモートワークでも活発なコラボレーションの実現
- **業務・基幹システム**
  ペーパーレス、場所にとらわれない全面クラウド化の実現

事業開発

最新技術×社員アイデアを軸とした事業開発

- **先端技術推進室**
  データプラットフォームやアナリティクス、コグニティブサービス等の
  先端技術を用いた技術検証、等
- **Curios Design Award**
  社員のアイデアコンテストをきっかけに、経営幹部支援の下、
  事業化までサポートしていくプログラム
- **DXデザインプログラム**
  SSDCとの協賛により、社会・企業の課題起点で産学官の事業創出を行っていくプログラム

アセット化

パートナー企業のソリューションや
自社開発サービスを蓄積し活用

JBS Cloud Suite
Main Brand　JBS Cloud Suite
ガートナーが提唱し世界的に実証されているCAF（Cloud Adoption Framework）等フレームワークを用いて、企業や組織のクラウドDX推進を可能にする統合ソリューションブランド

Cloud Premium Services
Sub Brand 1　Cloud Premium Services
クラウドによる戦略策定支援および、厳選されたソリューションの組み合わせによる成果最大化を目的とした設計・計画・導入・管理方針策定のワンストップソリューションブランド

Smart Cloud Controller
Sub Brand 2　Smart Cloud Controller
ライセンス購入や運用管理の支援に加え、Microsoft Azureをはじめとするさまざまなクラウドサービスの可視化・分析を行うサービスブランド

▶ 詳細はP21「特集2『JBS Cloud Suite』」へ

価値創造プロセス

当社は、クラウドを用いた継続的なDX効果創出支援を通じて、
お客さまのビジネス成果およびサステナブルな社会の実現に貢献していきます。

社会課題

- アフターコロナ 新たな働き方
- ITを駆使したビジネスの革新
- 多様な人材が活躍する社会
- 少子高齢化とダイバーシティ
- 地方創生

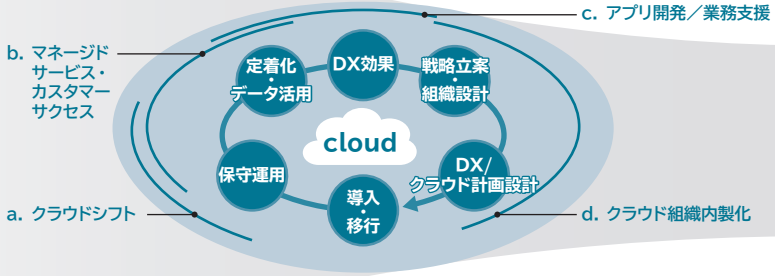
顧客課題

- デジタル人材の育成・強化
- セキュリティ対策
- グローバル競争力の強化
- 熟練技術の継承
- ESG経営

JBS

Vision

社会のデジタル変革をリードする No.1クラウドインテグレーター



クラウド活用によるDX効果
創出力を高める一貫支援

社会関係資本	人的資本	知的資本
パートナーシップ	クラウドネイティブ	技術検証
上流からデザイン	研修制度	事業開発
幅広い業種業態	高度な専門性	アセット化

Mission

優れたテクノロジーを、親しみやすく

Value

- Customer First
- Diversity & Inclusion
- Integrity
- Passion for Technology
- Commitment to Growth

企業価値

クラウドテクノロジーによる利益創出の向上

- 内製化・市民開発
- アセットフリー
- ゼロトラスト
- ダイバーシティ
  - 多様な働き方
  - 価値創造の仕組み
- グローバルスタンダードでの標準化・高度化
- 自動化

社会価値

Human Caresでサステナブルな社会を実現

- 環境
  - CO_2削減
  - 価値創造の仕組み
- ウェルネスな経営
  - 従業員の健康増進によるディーセントワークの実現
- 生産性向上
  - グローバル競争力の強化

創出される経済的価値

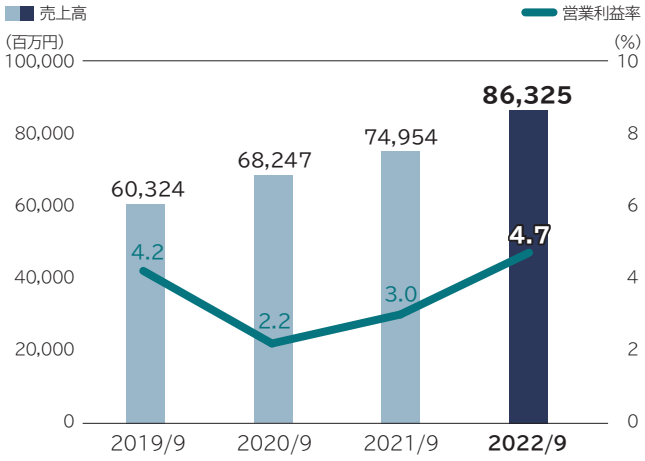
潤沢なキャッシュ・フロー創出力
営業キャッシュ・フロー
34.7億円

顧客基盤拡大
JBSの獲得済みID数
172万件

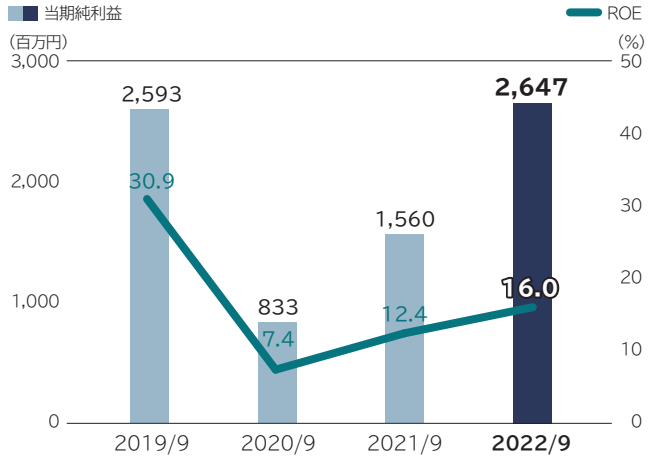
強固な財務基盤
自己資本比率
50.8%
(2022/9)

財務ハイライト

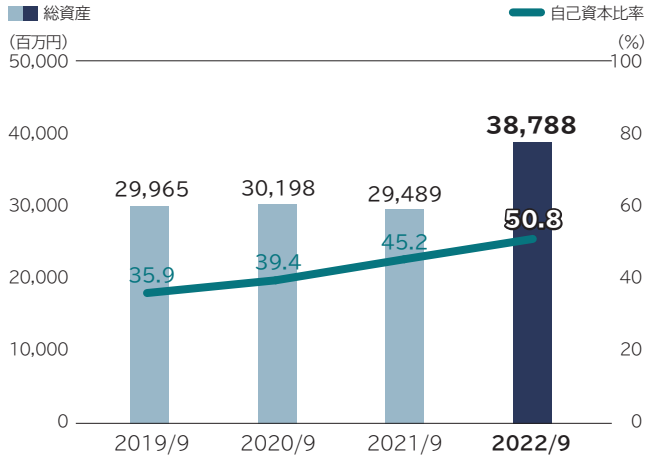
売上高／営業利益率



当期純利益／ROE



総資産／自己資本比率



財務ハイライト解説

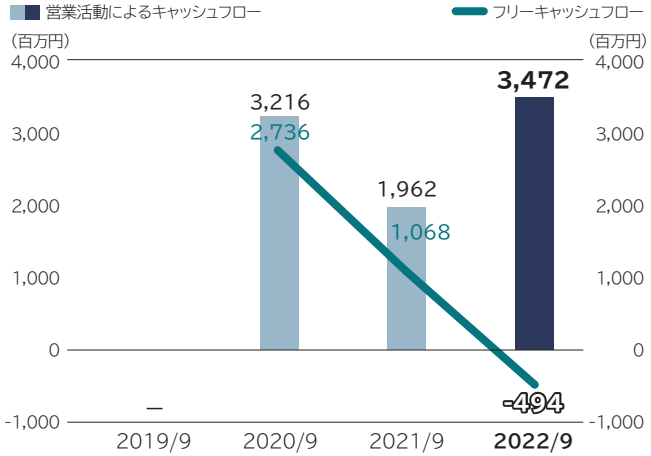
旺盛なDX需要を背景としたクラウドシフトの加速を受け、クラウドの導入および利活用が順調に拡大し、売上高は前期比115%の863億25百万円となりました。

また、稼働率の向上およびビジネスパートナーの活用拡大が収益性の改善に寄与し、営業利益は前期比178%の40億52百万円となり、営業利益率においては、前期実績の3.0%から大きく改善し、4.7%となりました。

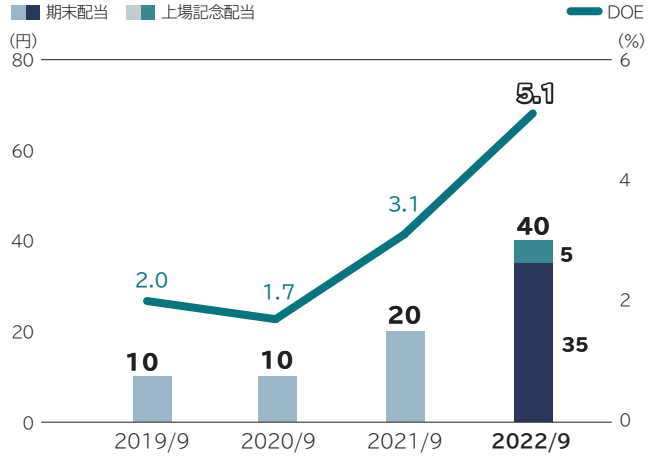
好調な業績を受け、営業キャッシュフローは、前期比177%の34億72百万円となったほか、自己資本比率は50.8%に向上しました。

株主還元においては、ROEが16%に上昇し、前期より大幅増配となる1株当たり40円の配当を実施しています。

営業もしくは、フリーキャッシュフロー



一株当たりの配当金／純資産配当率（DOE）

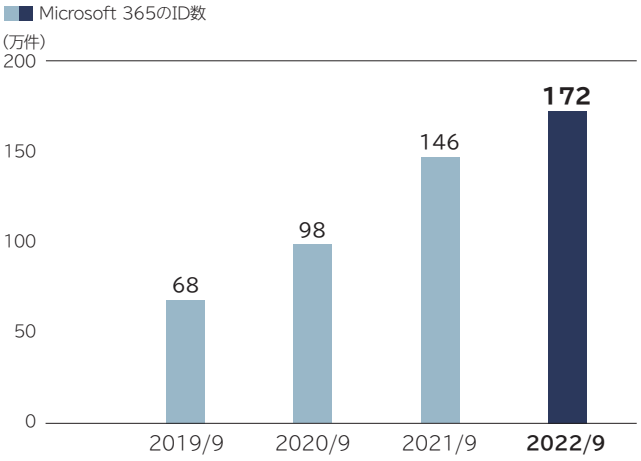


※1　2022年6月3日付で普通株式1株につき500株の割合で株式分割を行っております。分割前の実績は当該分割が行われたと仮定して算出しています。

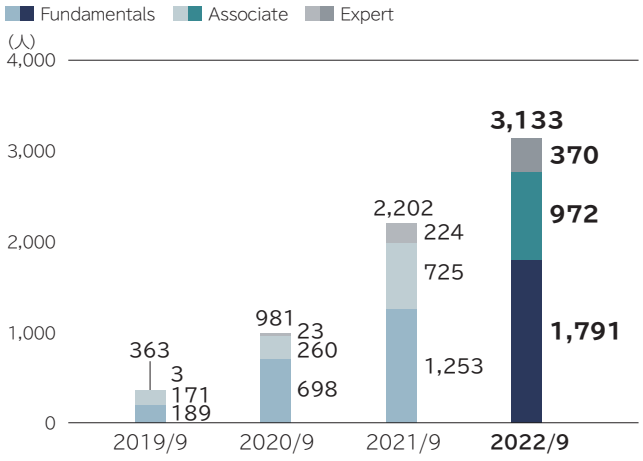
※2　2023年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を予定しております。上記においては、当該分割は加味しておりません。

非財務ハイライト

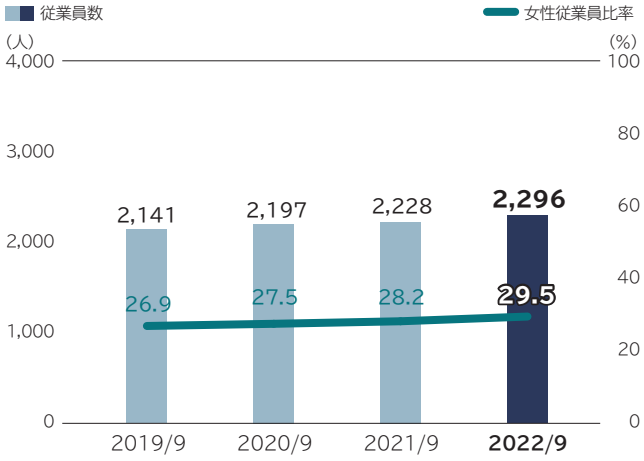
JBSの獲得済みID数



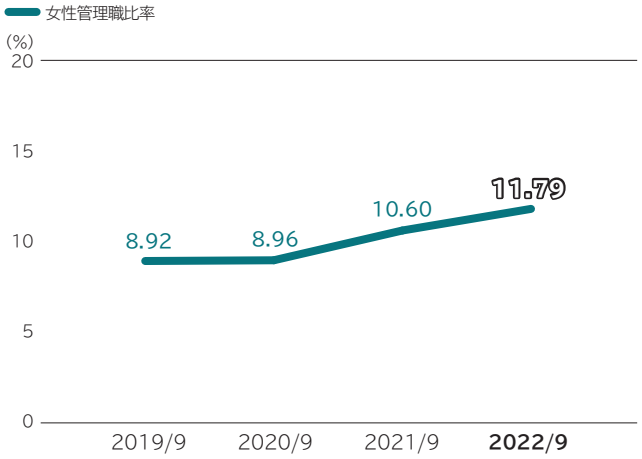
マイクロソフト資格者数



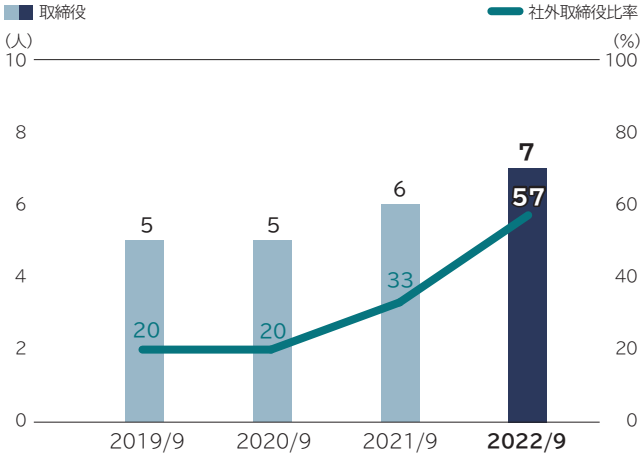
従業員数／女性従業員比率



女性管理職比率



取締役／社外取締役比率



非財務ハイライト解説

当社の成長戦略において、もっとも重要な指標の1つであるMicrosoft 365のID数は、大手エンタープライズへの積極的な営業施策により、既存顧客におけるクラウド利用拡大に加え、新規の大口契約を獲得した結果、前期比117%の172万IDとなりました。今後も顧客のクラウドサービスの利用範囲拡大に向けた顧客深耕を継続するとともに、新たなID数の獲得による顧客基盤の拡大を進めていきます。

また、当社では女性活躍の推進に向けた取り組みを積極的に進めており、「えるぼし」最高位の3つ星認定および「トモニン」を取得しています。同時に、誰もが働きやすい労働環境づくりの推進などにより、女性従業員比率および女性管理職比率は年々増加しています。

トップメッセージ

牧田 幸弘 ● プロフィール

1957年生まれ。慶應義塾大学法学部政治学科卒業。1979年日本アイ・ビー・エム株式会社に入社。コンピュータ関連製品の営業を経て、1990年日本ビジネスシステムズ株式会社を設立し独立。いち早くパーソナルコンピュータの将来性に着目し、1995年にはマイクロソフトとの販売パートナー契約を結ぶ。クラウドシステムを活用してお客さまのDX戦略の推進と成果創出までを支援する「No.1クラウドインテグレーター」を目指し経営の舵をとる。

お客さまのDX効果を最大化する クラウドインテグレーターとして さらなる成長を 追求してまいります

代表取締役社長　牧田 幸弘

お客さまの真の満足のために

私たちは統合報告書を通じて、多くのステークホルダーの皆さまへの情報発信と積極的な対話を実践し、経営に活かしていきたいと考えています。そこで最初に、当社の基本的な考え方、仕事への向き合い方を知っていただくために、当社の創業期の話から始めたいと思います。

起業する前、私は外資系ITメーカーの営業として多くのお客さまを担当していました。実力主義が徹底されるなか、私はいくつかの実績をあげ、社内評価も高まるなど充実した日々を過ごしていました。目標を達成する一方で、お客さまに市場の最適な商品やサービスを提供することよりも、自社の製品を使ってもらうことを優先しなければいけないということに対して、疑問が湧きあがってきました。メーカーが自社製品の販売を優先するのは当然のことですが、当時、ハードウェアからソフトウェアやネットワークシステムに付加価値が移るなか、「自分の提案は本当にお客さまのためになっているのだろうか」という思いに至りました。そうした日々を過ごすうち「自分自身が考えた最適なシステム環境を提供することで、お客さまに本当に喜んでほしい」「そのためにはマルチベンダー環境を提案できるようにしなければ」――それがJBS創業に向けた思いでした。

こうして、1990年にJBSを設立し、ビジネスを展開してきました。ところが、志高く創業したものの、信用も実績もゼロの会社でしたから、予想したことながら当初は大変苦労しました。

そのなかで、ある外資系企業のプロジェクトが1つの転機となりました。「お客さまの期待を超える」という一心で社内外のスタッフをかき

トップメッセージ

集め、総力を挙げて取り組んだ結果、無事スケジュールどおり稼働。当時の日本企業では、大規模な案件は取引実績のあるベンダーに依頼することがほとんどだったため、なかなか参入の機会は得られなかったのですが、外資系企業は提供するサービスの内容で評価してもらえました。これが評判を呼び、以来、外資系企業の担当者のネットワークを通じてお客さまが広がっていきました。そうして実績を積むなかで、マイクロソフトのWindows95の登場を経てマルチベンダー環境があたりまえの時代になっていきました。徹底してお客さまの満足を追求する当社の姿勢が評価され、2000年代初頭には大手通信会社や都市銀行のシステム構築も受注。国内大手のお客さまも増えるなど、現在の当社の強みである強固な顧客基盤形成につながっていきました。

お客さまのDXシフトに寄り添い、伴走する

こうした歩みを経て、当社は現在、大手企業を中心にクラウドサービスを活用した業務の効率化などを提案し、システムの設計構築から導入後の保守運用サポートに至るまでの一貫したITシステムサービスを提供しています。当社の最大の特徴であり強みと自負しているのが、エンジニアがお客さまのITチームに入り込み、お客さまの社員と同じ視点に立って業務改革を推進していることです。

官民ともにDXが叫ばれる一方で、国内のIT人材不足が社会課題として指摘されるなか、DXシフトにおけるパートナーの役割は、テクノロジーやサービスをお客さまに届けるだけでは十分な成果を提供したことにならないのではないか、と私は考えます。システム構築のプロジェクトが終わった後も、お客さまご自身でシステム運用や改善ができるよう、お客さまの人材育成も含めてサポートすること。そして、お客さまの環境やカルチャーに合わせてシステムを使いこなしていただき、自社内でDXの効果を創出できるところまでご支援してはじめて、我々はITシステムサービスを提供している企業です、と胸を張って言えるのだと考えています。

一方で、DXシフトにおいてはお客さまも従来の発想から脱却する必要があります。コロナ禍を経験した今、従来通りの働き方ではビジネスが早晩立ち行かなくなることは疑いようがありません。クラウドサービスの台頭によって、優れたテクノロジーが容易に入手できるようになり、従来よりも自社での取り組みが推進しやすくなっています。そのなかで経営者には、組織の生産性を最大限に向上させる責任があります。従来のようにITシステムを外部の企業に全面的に依存する組織運営といち早く決別し、グローバル企業においてスタンダードとなっている、内製による開発・運用体制を構築していくことが必要です。

ただし、その実践には覚悟が必要です。「担当者を立てて、専門の事業者に支援してもらえば事足りる」という単純な話ではありません。実際に導入したサービスを活用して業務改革を遂行するのは現場部門のメンバーなのですから、彼らが最大限に力を発揮できる環境にすることが重要なのです。経営者がIT部門に任せきりにした場合、現場部門の期待に応えられず「何かしらのサービスを導入しただけでDXを実践した気になっている企業」が世の中にどれだけ溢れていることか。それではDXどころか、導入したサービスが負の遺産になるだけです。

DXの実践には、まず経営者自らが「会社を根本から変える」覚悟で率先してサービスを使ってみて、事業を推進するうえでの効果を体感することが最初のステップであると思います。もし、「今までどおりがいちばん安心」とばかりに、経営者が一歩を踏み出さなければ、それこそが事業の継続にとって最大のリスクとなるでしょう。

一方で、IT活用が大幅に遅れている会社にとっては、むしろ未来に大きな可能性があり、チャンスであると考えられます。効率が低いまま会社が維持存続できてきたのなら、それはコア技術やコア商品に十分

競争力があるということです。そうした会社がテクノロジーを有効活用できるようになった時の成長余地は想像以上に大きなものがあります。そういった可能性にわくわくしながら、経営者や事業部門の方々が覚悟をもって改革を推進されている企業・事業に対して、我々はお客さま自身でDX効果を創出できる状態になるまで伴走支援したいと考えています。

技術とノウハウを結集した「JBS Cloud Suite」を提供

お客さまがDX効果を創出していくためには、世界中に数多あるクラウドサービスのなかからお客さまの改革に最適なシステムを組み合わせ、かつこれまでの導入実績から実証されている最も理想的なフレームワークを提案していく必要があります。

そうした考えをもとに、当社は企業のデファクトスタンダードであるマイクロソフトクラウドサービスの提供に注力しています。当社の従業員の大半を占める技術者や営業メンバーは同クラウドに精通しており、日本のIT業界でもトップクラスの数を誇る、のべ3,000名超の有資格者がお客さまへサービスを提供しています。こうした積極的な取

トップメッセージ

り組みが評価され、日本マイクロソフトから2007年以降、パートナーアワードを継続的に授与されており、2018年には日本で最も優れたパートナーとして米国のマイクロソフトコーポレーションからも表彰を受けています。

また、当社は2022年4月にAzure Expert MSP（Managed Service Provider）の認定を受けています。これは、世界でも限られた企業のみが保有しているMicrosoft Azureの最上位パートナー認定であり、世界中のクラウド先行事例の方法論を体系立ててまとめたCAF（Cloud Adoption Framework）やWAF（Well-Architected Framework）と呼ばれるベストプラクティスを適用しながら、グローバル標準のクラウドマネージドサービスを提供できる実績・ノウハウを保有する企業という証です。

さらに、2022年6月には、同認定で評価された当社の実績・ノウハウを集約したサービスブランドとして「JBS Cloud Suite」をリリースしました。これは、クラウドを用いたDXデザインから導入・保守運用～利活用までの一貫した支援と、数多あるクラウドサービスの選定・購入から一元管理～コスト最適化までを実現する管理ツールで構成されています。

この「JBS Cloud Suite」の提供を機に、お客さまのDXシフトに一層寄与していきたいと考えています。

上場を機に新たな理念体系を策定

この10年ほどの成長を支えてきたクラウド化の波は、1つの市場を形成したとはいえ、未だ8、9割のシステムがオンプレミスの状態にあり、アプリケーションのモダナイゼーション、クラウドシフトへの必要性はこれから飛躍的に高まることが確実です。こうしたなかで、念願であった自社開発ソリューション、「JBS Cloud Suite」をリリースできたことは大きなチャンスです。我々が多くのステークホルダーとともに社会に貢献できる存在として飛躍できるのではないか――そんな想いを具現化していくために、当社は新たな理念体系を策定し、さらに2022年8月には東証スタンダード市場への上場を果たしました。

新たな理念体系は、「Mission／企業理念」として「優れたテクノロジーを、親しみやすく」、「Vision／目指す姿」として「社会のデジタル変革をリードするNo.1クラウドインテグレーター」を掲げ、それまで当社を支えてきた「Customer First」をValue（行動指針）の第一項に据えました。これまで当社は、極端に言えば目の前のお客さまだけのことだけを考えていれば大きく間違うことなく成長することができましたが、これからは株主さまやお取引先さま、従業員など多くのステークホルダーとともに自社のあるべき姿や未来への思いを重ねながら持続的に成長していくことが求められます。そこで「JBSとは何者か」をMission、Visionで明らかにしたうえで、JBSらしく「どう行動するか」を、これまでの歩みを未来につなげていけるよう5つのValue（行動指針）「Customer First」「Diversity & Inclusion」「Integrity」「Passion for Technology」「Commitment to Growth」に込めました。

中期経営計画を通じて成長スピードを加速

当社は事業を、インフラやシステムを構築する「クラウドインテグレーション事業」、システム構築後のサービスやサポートを継続的に提供する「クラウドサービス事業」、そして「ライセンス＆プロダクツ事業」の3つのセグメントで展開しています。これらの事業のうち、「クラウドサービス事業」と「ライセンス＆プロダクツ事業」の一部がストック収益となっており、この比率を高めていくことで経営の基盤を固めつつ、さらなる成長につなげていきたいと考えています。

このような事業展開において、当社は2022年11月に、2023年9月期から2025年9月期までの3か年を期間とする中期経営計画を発表しました。

計画では、企業のDXシフトを背景にクラウド需要が堅調に拡大していくなか、引き続きマイクロソフトクラウドサービスを中核に成長スピードを維持しつつ、クラウドサービスによる、さらなる付加価値向上を図っていくことを基本方針としています。

具体的に「クラウドインテグレーション事業」では、需要が高まるクラウドセキュリティやアプリ開発領域での収益力のさらなる強化を目指してまいります。「クラウドサービス事業」では、常駐型の保守運用からマネージドサービスへの転換を図っていきます。そして「ライセンス＆プロダクツ事業」ではマイクロソフトをはじめとするメーカーとのパートナーシップを背景とした仕入れ額の改善や、セールスオペレーションセンターによる業務効率化を通じて利益改善を図ってまいります。

欧米の先進事例でも明確になっていますが、企業がDXシフトを実現するには、クラウド活用によって業務の効率化だけを図るのではなく、マーケティング戦略や新規サービスの開発など、経営自体をデータドリブンへ高度化していくことがポイントです。我々は当社の「JBS Cloud Suite」などを通じて、お客さまご自身にクラウドによるDX

トップメッセージ

の効果を実感していただき、さらなる大規模な活用につなげていけるよう貢献していきたいと考えています。こうして将来的には「クラウドサービス事業」を一層伸ばしていく方針です。

また、これらの方針を遂行していくうえで、事業戦略面では内製化支援、資本業務提携企業とのグループシナジー、新規事業へのチャレンジなどさまざまな施策がポイントになってきます。特に、お客さまのクラウドID契約数を増やし、一人ひとりのサービス活用度・範囲を拡充していく活動や、当社の人材力の強化は経営の根幹であることから、それぞれに目標やKPIを設定して具体的な行動計画を推進しています。

ESG活動を通じて企業体質を強化

上場企業としての責務を果たし、サステナブルな社会に貢献していくためには、E（環境）・S（社会）・G（ガバナンス）への取り組みを強化しながら将来のリスクを抑制し、積極的に事業機会につなげていくことが必要です。

こうした観点から当社では、ITシステムサービスという事業特性を踏まえて社外取締役も交えて議論を行い、「人的資本経営の強化」「気候変動への対応」「コーポレートガバナンスの強化」を重点課題と位置づけています。

人的資本の強化については、社員が最大限に力を発揮できる環境整備がトップの使命と考え、前述した中期経営計画の一環として、採用・育成・職場環境・食住環境の整備、ダイバーシティの推進に注力しています。

気候変動の対応については、企業がオンプレミスからクラウドにサーバー環境を置き換えることが、CO_2排出量の削減につながるといわれています。マイクロソフトは、2030年までにカーボンネガティブを実現するという目標を掲げ、その実現に向けて取り組んでおり、マイクロソフト製品の採用が、顧客企業のCO_2排出量の削減に対する多大な貢献につながると考えています。

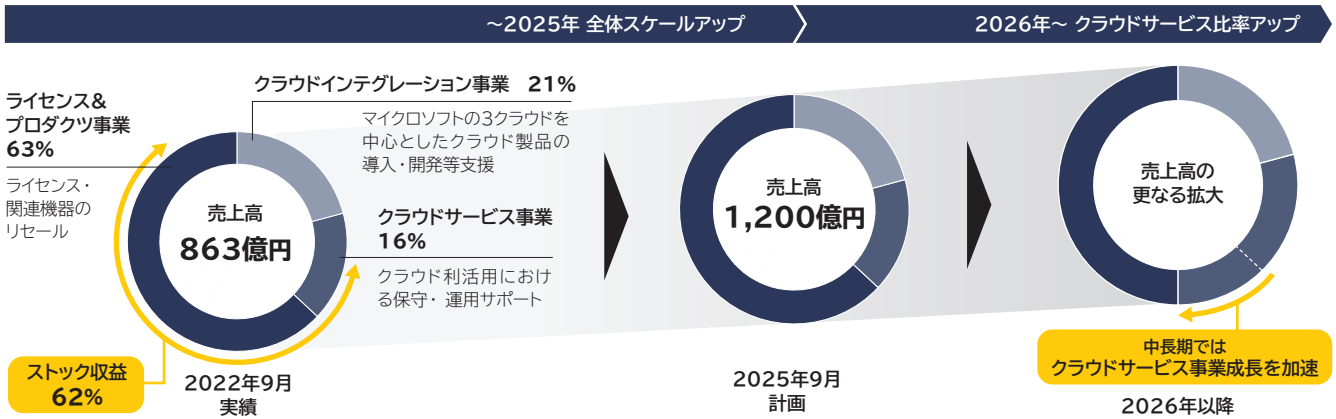
ガバナンスの強化については、取締役7名のうち4名が社外取締役であり、取締役会をはじめ、それぞれの専門性をバックボーンとした

意見交換の機会を増やしています。それぞれの豊富な経験を持つ社外取締役から率直な意見や指摘を受けながら、経営の針路をより確かなものにしてまいります。

持続的な成長の喜びを分かち合うために

株式上場は多くのステークホルダーの皆さまとともに確かな未来を描いていくためのスタート地点と捉えています。幸い、これまでの歩みのなかで当社は大企業をはじめとした多くのお客さま、マイクロソフトほか先進的なサービスを取り扱うお取引先さま、そして何より知的好奇心旺盛な多くの人材と出会うことができました。急速なクラウド化が進展していくなかで、私たちは、より多くのステークホルダーと成長の喜びを得ながら持続可能な社会の実現を目指します。これまでの延長線上にはない異次元の成長をめざして、新たなMission、Vision、Valueをもとにさらなる企業価値向上に努めてまいります。

事業セグメントの構成比と将来像



財務担当メッセージ

成長領域への
スキルシフトを強化し
人材育成と技術に積極的に
投資してまいります

ファイナンス&GA本部　担当執行役員
勝田 耕平

当社は、2022年8月2日に東京証券取引所スタンダード市場に上場しました。これもひとえに、株主の皆さまをはじめ、関係者の皆さまの日ごろの温かいご支援の賜物と心より感謝申し上げます。

3つすべてのセグメントで利益率が向上

当社が事業を行っている国内のIT市場は、働き方改革とDX改革ニーズを軸に、生産性向上や業務効率化のみならず、ビジネスモデル変革も含めて旺盛なシステム投資需要が続いています。また、システム活用においてはクラウドシフトが加速しており、クラウドサービスのノウハウ獲得やITベンダーに依存したシステム設計・開発体制の見直しといったニーズが増加しています。

こうしたなか、当社が強みを持つパブリッククラウド市場において、マイクロソフト製品を中心に、創出する価値のデザインからシステム構築、利活用促進までをトータルに支援するソリューションの提供に注力し、大手エンタープライズを中心とした取引の拡大を図ってきました。

IT市場の拡大を背景に、2022年9月期は増収・増益を達成し、利益面が大幅に伸長しました。

セグメント別では、ITインフラ構築やクラウド化に関わる「クラウドインテグレーション事業」において多数の引き合いがあり、またそれに続く「クラウドサービス事業」においても新規大型案件が相次ぎ、ビジネスパートナーとの協力体制を強化してコスト抑制・稼働率向上に努めたことで利益率が向上しました。また「ライセンス&プロダクツ事業」においてもマイクロソフトライセンスの販売が順調に拡大したことが利益率向上に寄与しました。

一方、バランスシートにおける自己資本比率は当期末時点で50.8%となっており、強固な財務基盤を軸に、技術や人材などへの戦略的投資を積極的に進め、引き続き収益率の向上を通じた財務基盤の強化を進めていきます。

	2022年9月期実績（単体）	2023年9月期予想（単体）
売上高	863億25百万円（15.2%増）	990億56百万円（14.7%増）
営業利益	40億52百万円（78.2%増）	48億54百万円（19.8%増）
当期純利益	26億47百万円（69.7%増）	29億95百万円（13.1%増）

売上成長率を維持して事業のスケールアップを

来期は、引き続きマイクロソフトクラウドを中核に足元の成長スピードを維持しながら、クラウドサービスでの付加価値向上と、事業全体のスケールアップを図っていきます。

具体的には、クラウドセキュリティやアプリ開発領域での収益力強化、常駐型の保守運用からマネージドサービスへの転換、マイクロソフトライセンスの仕入れ額の改善やソリューションに紐づく物販促進によるコスト改善などを推進していきます。

また、持続的な成長に向けて人材への投資もより強化し、積極的な採用および育成プログラムの強化、職場環境の改善などを実施していきます。

2023年9月期の売上高、営業利益、当期純利益は引き続き増収増益を予想しています。

成長を支える人と技術に積極的に投資

現在、IT業界では人材獲得競争が激化しています。旺盛なクラウド市場環境のなかで、クラウドインテグレーション事業およびクラウドサービス事業拡大を見越して、優秀な人材の確保と既存人材の成

財務担当メッセージ

長領域へのスキルシフトを含めた育成が不可欠です。

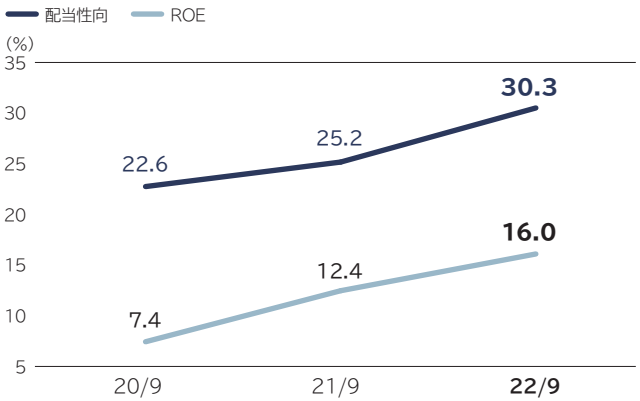
同時に当社が戦略的にクラウドマネージドサービスによるサブスクリプション型のビジネスモデルへ転換をするためにも、サービス拡充や業界への知見が高く専門性をもった高度人材の育成・獲得をはじめ、新卒採用や教育プログラムの一層の拡充に注力していく必要があります。

これらを踏まえて、自己株式の処分により調達した資金39億25百万円のうち27億円を人材採用などに関わる費用および人件費の一部として、2年間で充当する予定です。採用・教育以外では、働き方改革や従業員のコミュニケーション活性化、健康経営の実践、定着率向上などを目的に、社内イベントの開催や社員食堂・社宅などに投資していきます。

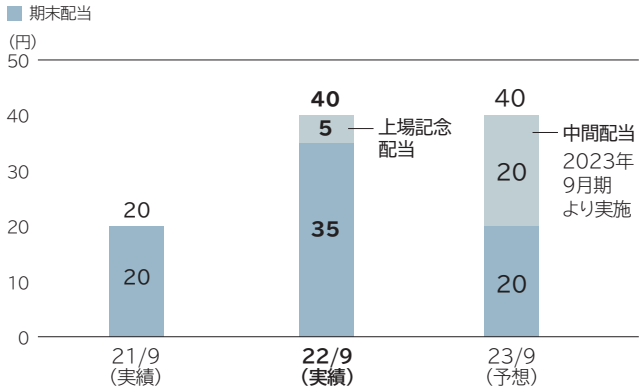
さらに、当社は現在、マイクロソフトコーポレーションの最上位資格である Azure Expert MSP (Managed Service Provider) 認定を取得している強みを活かし、クラウドマネージドサービスを強化し、現状62%あるストック収益の向上による業績の高度安定化を追求しています。その象徴となるのが、2022年6月にローンチした当社独自のクラウドマネージドサービスブランド「JBS Cloud Suite」です。このサービス基盤強化や新規サービスの拡充を進めていくための開発費用として、2年間で7億円を充当する予定です。

2022年12月、当社はネクストケープを完全子会社化しました。このM&Aには2つの意味があり、1つは事業シナジーで、同社はMicrosoft AzureのほかMRデバイス、動画配信およびアプリ開発など当社が今後事業拡大を見据えている領域に強みを持つことから、インフラに強みのある当社との相乗効果が期待できます。また、官公庁、メディア、製造流通分野などで豊富な実績を持つことから、顧客基盤を一層、拡大できます。もう1つは、人材面で、開発領域に強い100名の技術者集団を仲間に迎えました。同社との協業を通じて国内クラウド市場におけるさらなる市場シェアの獲得とともにクラウドソリューションの開発強化を図っていきます。

配当性向／ROE



配当金



※1　2022年6月3日付で普通株式1株につき 500 株の割合で株式分割を行っています。分割前の実績は当該分割が行われたと仮定して算出しています。
※2　2023年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を予定しています。上記においては、当該分割は加味しておりません。

配当性向3割の水準を維持

当社は、株主の皆さまへの利益還元を経営上の重要政策の1つと位置づけています。株主の皆さまから預託された資本を有効に活用し、事業活動を通じて利益をあげ、事業基盤の安定とさらなる拡充に備えるために必要な内部留保の充実も念頭に置きつつ、財政状態、利益水準などを総合的に勘案し、利益還元を継続的かつ安定的に実施することを基本方針とし、安定的な配当の実現を目指していきます。

2022年9月期は、この方針および当期の業績を踏まえ、普通配当の35円に加え、上場記念配当5円を実施いたしました。年間の配当金は1株当たり40円となり、配当性向は30.3%となります。

また、企業情報の適宜開示、積極的なIR活動を通じたステークホルダーの皆さまとの対話を図り、適宜適切な企業行動を通じて株主の皆さまの長期的な期待に応えていけるよう日々の経営に邁進してまいります。

中期経営計画（概要）

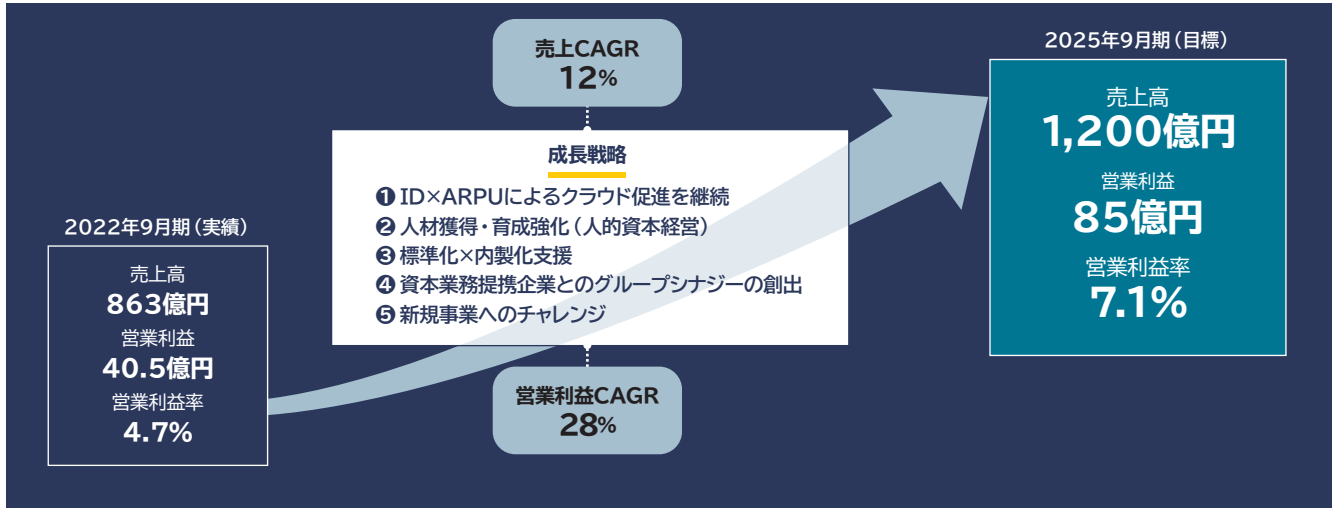
企業のDXシフトに伴うクラウド市場拡大を背景に、クラウドサービス付加価値の最大化を図り、高い成長性を維持

企業のDXシフトを背景に、クラウド需要が引き続き堅調に拡大していくなか、当社は引き続きマイクロソフトクラウドを中核に足元の成長スピードを維持しながら、クラウドサービスによる付加価値の最大化を図っていきます。

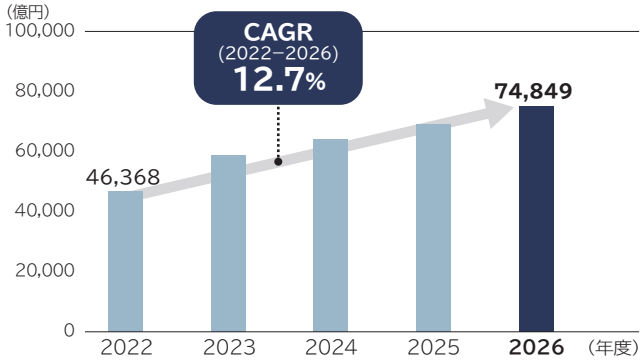
クラウドインテグレーション事業においては需要の増加が続くクラウドセキュリティやアプリ開発領域での収益力強化、クラウドサービス事業においては常駐型の保守運用からマネージドサービスへの転換を進める方針です。

また、ライセンス&プロダクツ事業においてはAzure Expert MSP認定の維持によるマイクロソフトライセンスの仕入れ額の改善やソリューションに紐づく物販促進によって利益改善を実現していきます。

5つの成長戦略と業績目標

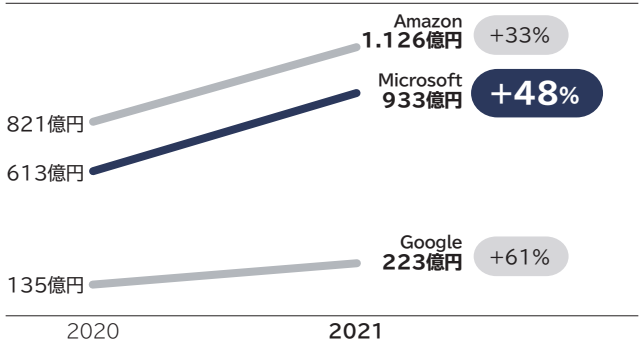


国内クラウド市場の推移

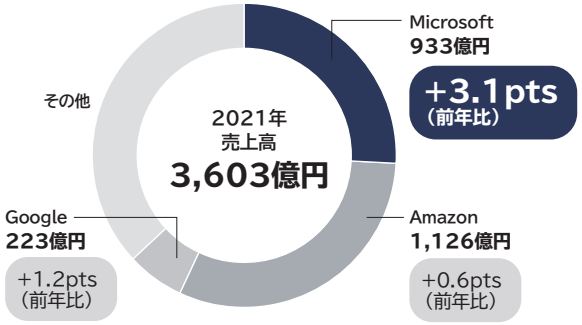


出所:MM総研「国内クラウドサービス需要動向調査」
※国内企業28,868社の各クラウドサービス（パブリッククラウドおよびプライベートクラウド）への支出額の合計額

クラウドサービス（IaaS）の国内売上高推移※1



クラウドサービス（IaaS）の国内売上高シェア※1



※1　グラフはGartner®リサーチに基づき当社が作成したものです。ここに記載のある数値は、当社により算出されたものです。
出典：Gartner, Market Share: IT Services, Worldwide 2021, Dean Blackmore, et al., 8 April 2022 Service= Infrastructure as a Service, Country= Japan, Vendor Revenue Constant Currency、1$=¥106.79(2020),¥109.79(2021)
GARTNERは、Gartner Inc.または関連会社の米国およびその他の国における登録商標およびサービスマークであり、同社の許可に基づいて使用しています。All rights reserved.

成長戦略① ID×ARPUによるクラウド推進を継続

エンタープライズ企業向けにクラウドID数獲得とソリューション・サービスの付加価値化によるARPU（クラウド適用範囲）を向上し、ストック収益源を確保する

①ID×ARPUによるクラウド推進を継続

当社は、Microsoft 365のID数増加とお客さま一人当たりの単価であるARPU（Average Revenue Per User）の向上を基本戦略としています。

ID数の増加においては、エンタープライズ企業向けを中心に、企業のクラウド導入の入り口となるMicrosoft 365ライセンス契約をさらに拡大していきます。

ARPU向上においては、クラウド導入の入り口であるモダンワークプレイスの領域で堅調に拡大するMicrosoft 365需要を獲得すると同時に、業界横断の“Horizontal Solution”と業界特化の“Vertical Solution”の両面でソリューションを展開していく計画です。

まず、業界横断の“Horizontal Solution”としては、情報システム領域においてクラウドセキュリティやMicrosoft 365とつながる各種システムデータと連携させ、その際に当社社員がお客さまのもとに常駐してコスト・セキュリティ・データ転送時間の最適化を図ります。そして、お客さまのビジネス領域においては、パートナー企業とともにAIを活用した各ビジネス部門のデータ分析を推進し、全社データの最適化を実現します。

次に、業界特化の“Vertical Solution”としては、金融、通信メディア、製造流通、公共などの業界に特化し、クラウドIDをオフィスワークから工場などのリモートメンテナンスが可能なフィールドワークへと展開することで、業界ごとのデジタルツイン※を実現していきます。

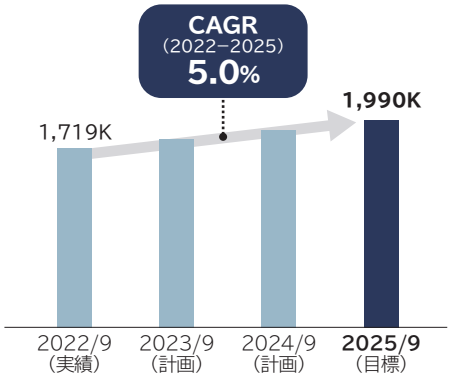
さらに、これら両面でのソリューション展開を当社独自のソリューションブランドである「JBS Cloud Suite」によって支え、クラウドインフラにおけるAzureへのリフト&シフト需要に対応するとともに、アプリ開発に必要なインフラ構築やクラウド上でのデータ利活用によるDX支援、クラウド利活用スキルの内製化など、クラウドの導入計画から保守運用までをワンストップで支援。導入、運用保守、さらなる導入というサイクルを構築し、相互に連動させることでARPUの拡大を着実に進捗させていく計画です。

主要KPI目標については、クラウドID数を当期の172万件から中期経営計画の最終年度（2025年9月期）は、199万件とし、年平均の成長率CAGRは5.0％としています。また、クラウド適用範囲（ARPU）を当期の¥50,282/IDから最終年度（2025年9月期）は¥60,313/IDとし、年平均成長率CAGRは6.3%としています。

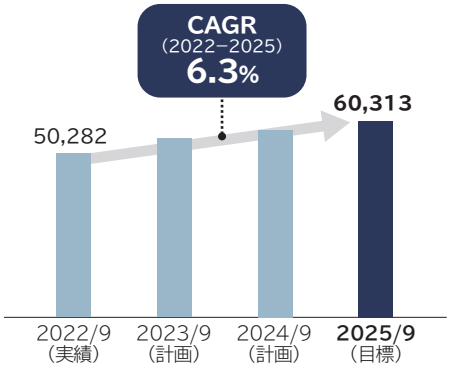
※現実空間にある情報をIoTなどで集め、送信されたデータを元に仮想空間で現実空間を再現する技術。

主要KPI目標

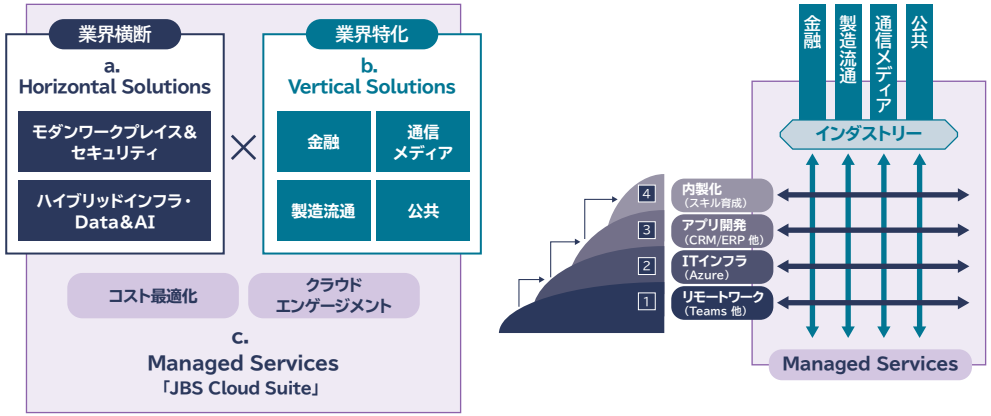
エンタープライズ企業におけるクラウドID数（Microsoft 365）



エンタープライズ企業におけるクラウド適用範囲（ARPU）



ARPU向上のためにソリューションサービス展開を加速



成長戦略②③ 人材獲得・育成強化と標準化×内製化支援

事業拡張に伴う人材獲得をはじめ、成長に向けた仕組みづくり、人事施策をソフト・ハード面で充実させる。また、実践で培われたノウハウをお客さまの支援に活用することで、提供する価値を最大化させる

②人材獲得・育成強化（人的資本経営）

当社は新卒採用を中心に据えた人材獲得および人員拡大を図っており、新卒採用は今後も継続的に年間200名程度の採用をし、中途採用は現在の年間70～80名程度から100名程度まで拡大していきます。そして、新卒採用・中途採用ともに上場企業としての信頼感を背景として採用力を強化し、今後は首都圏外からの採用にも注力する方針です。

技術力の強化については、当社エンジニアで最も多いMicrosoft 365技術集団に対して、顧客ニーズの高い領域（セキュリティ、上流設計、アプリ開発等）のケイパビリティを養っていきます。

また、当社ではクラウド時代に合った教育を進めており、エンジニアのスキルポートフォリオの可視化および分析と、その分析に基づいた戦略的な育成に取り組みます。併せて、ダイバーシティの強化も並行して行う方針であり、特に女性管理職の登用に関しては、今後、具体的な計画や目標を設定して取り組みを進めていきます。

さらに、獲得競争が厳しい上流設計やData&AIといった領域については、アライアンスを通じたエンジニアの確保を積極的に進めます。同時に、社内人材の強化においても自前にこだわらず、パートナー連携等を通じて、最も優れた技術や仕組みを取り入れることで、お客さまへの価値転換を最優先に取り組みます。

現在、上記施策に伴う地域での事業拡大や社員増加を見越して、働きやすい職場環境作りにも取り組んでいます。最新の設備や環境への配慮だけでなく、当社オフィスの特徴であるLucy's CAFE & DININGのような、お客さまや社員同士が自然と集まってコラボレーションできる施設を設けていくことで、ハイブリッドワーク時代における新しい働き方を実現する環境整備を率先して進めていきます。

③標準化×内製化支援

クラウドによってもたらされたシステム環境の変革によって、現在ではシステムを自社で作るよりも、世界中のベストプラクティスが集約されたクラウドサービスを活用する方が効率的になってきています。

そこで、当社は、世界中の優れたテクノロジーを最適かつ親しみやすいソリューションブランドとして「JBS Cloud Suite」を提供。お客さまに最適なクラウドの迅速な導入とその導入効果において価値を実感していただくよう取り組んでいきます。

人的資本経営（採用強化と人材スキルシフト）

採用

新卒採用目標	キャリア採用目標
200名程度/年	100名超/年

成長に向けた仕組みづくり

人材ポートフォリオ	上流設計・アプリ開発・セキュリティ領域の人材強化
エンゲージメント	低離職率の維持（2022年9月期：7.7%）
Diversity & Inclusion	女性管理職登用に向けた具体的計画の策定

人事施策（ソフト）

オンボーディング	階層別研修制度	えるぼし（3つ星）
ブラザーシスター制度	資格取得奨励制度	トモニン
アルムナイ制度	豊富なEラーニング	ヘルスケアアプリ導入

福利厚生（ハード）

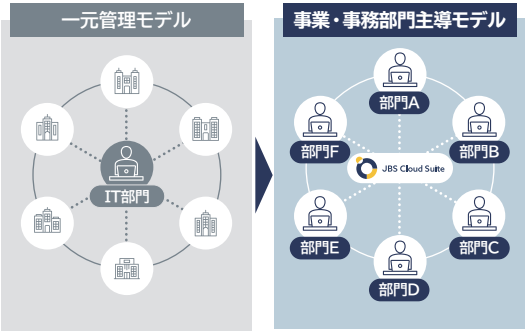
Lucy's CAFE & DINING

トレーニングセンター

社宅

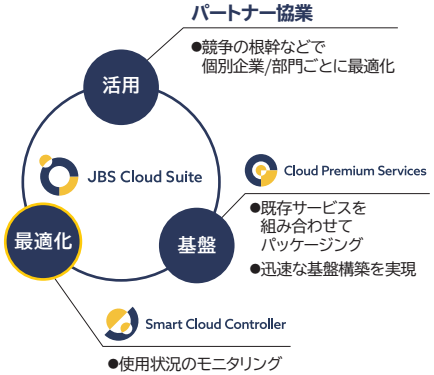
ARPUのManaged Serviceによるお客さまの内製化支援を標準化

管理は、IT部門⇒事業・事務部門主導へ
クラウド戦略推進は、IT部門（CCoE※）



※ "Cloud Center of Excellence" の略。クラウドを専門に取り扱う戦略的な組織のこと。

JBS Cloud Suiteで各事業・事務部門ごとのガバナンスやコストなどの最適化を実現



成長戦略④⑤ 資本業務提携企業とのグループシナジーの創出と新規事業へのチャレンジ

クラウドの上流コンサル・業界知見を補完する協業強化による事業拡大、戦略パートナーの積極的な活用による高品質なサービス提供と新規事業への参入により、さらなる成長を図る

④資本業務提携企業とのグループシナジーの創出

当社は三菱総合研究所グループから20%の出資を受けており、グループ内においては特にマイクロソフトクラウドの実装に関わる案件での協業強化を模索しています。今後は、公共分野でのMicrosoft Azure採択について同社グループと共同で顧客開拓を進めると同時に、同社グループが金融機関等のプロジェクトで培ったData&AIの知見などを活かした共同提案の強化を図っていきます。

また、日本テレビグループのIT戦略子会社で、当社が20%出資している日テレWandsを通じて、インフラ領域でのクラウド内製化支援や、アプリ領域での新たなクラウドアプリおよびプラットフォーム事業の開発支援を行い、同社との戦略的提携を深めるとともに、メディア業界へのさらなる事業拡大を目指します。

⑤新規事業へのチャレンジ

既存ビジネスにとらわれることなく、新たな事業の創出によるさらなる成長を図ります。

TOPICS

ネクストスケープをJBSグループに迎え、事業領域を拡大

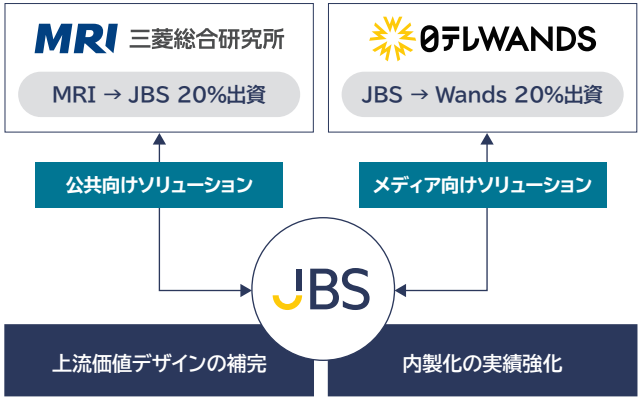
～各社社長による今後の期待や抱負～

【JBS代表取締役社長　牧田】ネクストスケープ（以下、NS）は今後当社が事業拡大していきたい領域に強みをもっており、両社の技術力と顧客基盤を組み合わせることでシナジー効果を期待できます。グループ一丸となってさらなる企業価値向上を目指してまいります。

【NS代表取締役社長 小杉】お互いに自立したプロフェッショナルとして敬意を払い、常に力を合わせ、時には異なる意見をぶつけ合い、両社の強みと持ち味を活かしていきたいと思います。JBSグループの一員として、日本国内に限らず、グローバルに価値を創造する企業として成長してまいります。

（左）JBS牧田（右）NS小杉

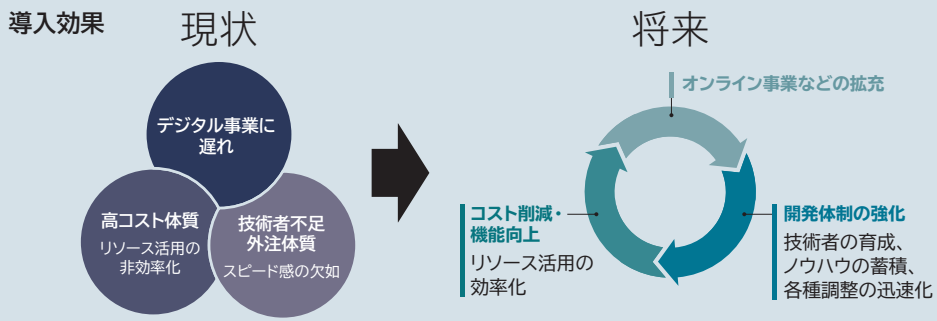
ARPU向上のためのグループシナジー創出



ARPUのサービス拡張のための戦略的パートナーを拡充

特集1

相互出向による「ワンチーム」の活動で、システム内製化からIT人材の育成まで、包括サポート



課題解決
- 運用の支援
- 業務効率化

読売新聞東京本社メディア局（以下、読売新聞）では、IT人材が不足していたことから、デジタル事業の推進に課題がありました。そこで、開発の内製化を実現すべく、当社にその支援を依頼。オンライン記事配信システム「ポラリス」を2020年から当社と共同開発するとともに、当社との相互出向を行うことで、ITノウハウ・知見の共有と、人材交流によるパートナーシップの強化を目指しました。

Web版「読売新聞オンライン」のほか、「発言小町」「ヨミドクター」などを展開する読売新聞では、事業のさらなる推進に向け、「デジタル事業を機動的に展開する」こと、「全社的にシステムを効率化する」こと、「コストを削減する」ことの3つが早急に求められていました。背景には新聞社であるため、IT系社員が決して多くないことがあります。結果、システム開発は外注に頼らざるを得ず、開発コストとランニングコストが高くなりがちでした。また、開発は要件定義から外注先とやりとりを進める必要があり、スピード感の欠如にもつながっていました。

課題を解決に導くには、自社で開発する体制や、それを支える技術力を磨く必要がありました。そのために読売新聞が決断したのが、IT技術者の育成により外注依存の悪循環から抜け出し、社内にノウハウを残しつつコスト削減をテーマとした、当社と共同で行う開発の「内製化」です。

「受発注の関係をやめて、同じ目線で課題に取り組みましょう」という当社の提案は、開発をスピーディーにするのはもちろんのこと、責任分界点に関する問題発生を未然に防ぎたかった読売新聞にとって魅力的で、当社をパートナーに選定した決め手になったといいます。

ポラリスプロジェクトでは、当社社員が常駐および出向し、読売新聞の開発メンバーとともにシステム開発に取り組みました。同時に、読売新聞の社員も当社へ出向し、社員として当社の受注案件に関わることとなりました。

相互の出向を経験することで、片やシステムインテグレーター、片やシステム開発を依頼する顧客として、それぞれ自分たちからは見えていなかった側の業務に就いた経験は、内製化の促進のほか、人材交流を通じた若手メンバーの育成で大きな財産になっています。実際に、当社に出向した読売新聞の人材は、ひと回りもふた回りも大きくなって帰ったそうです。

一方で、ポラリスの開発で当社から参画した10人以上のメンバーは、ワンチームとして新しいことにもチャレンジしようという姿勢のもと、非常に前向きに提案や技術的な支援を行いました。システムの設計から基盤までをMicrosoft Azure上に作る「マイクロサービスアーキテクチャーパターン」による開発は、当時まだ情報や事例も少なく、業務要件も厳しい、大変かつチャレンジングなプロジェクトになりました。しかし、若いメンバーが多いなかでも誰1人折れることなく困難を乗り越えたことも読売新聞は高く評価しています。

読売新聞では、今後も内製化支援や人材交流を継続し、技術力のさらなる向上と、体系的な教育体制の構築を目指す計画です。

（左より）読売新聞東京本社 深谷 大延氏、加藤 浩一氏、山本 穂高氏
JBS 柏木 雄一、橋垣 将大

特集2

クラウドDXを支援する新ソリューションブランド「JBS Cloud Suite」(JCS)担当責任者が語る誕生・育成秘話

田中 健司(写真左)
クラウドMSP事業グループ　担当執行役員
大型案件のPMを経験後、エンタープライズ、金融業界に特化した技術本部を統括する。執行役員としてマイクロソフトの最高難易度資格であるAzure Expert MSP認定取得を推進したほか、当社におけるクラウド事業推進全般も担当。現在はクラウドアプリケーション、クラウドマネージドサービス事業を指揮する。

福田 雅和(写真右)
事業管理本部　本部長
マイクロソフトのプロダクティビティ製品を中心としたデリバリー専門部隊を立ち上げ、初年度にMicrosoft Japan Partner of the Yearを受賞。自社サービスの企画・開発、自治体向けチャットボットサービス「AIスタッフ」など、他社との協業による立ち上げを経験。2021年より現職として事業部門のマネジメントシステムの構築を担当する。

Q1 「JBS Cloud Suite」について教えてください。

クラウド導入における世界中のベストプラクティスに独自のノウハウを加味した、企業のDXを包括支援する当社の新ソリューションブランドです。

最大の特徴は、お客さま自身でのDX推進を実現していける点にあります。

社会が目まぐるしく変化するなか、デジタルの進化を追い風に多くのお客さまがDXに取り組むようになりました。一方で、従来からの外注頼りのシステムスタイルでは外部へのワンクッションによる“決定”と“アクション”のズレが避けられず、それがクラウドのメリットを削ぎ、ひいては変化への即応を阻む足枷となっています。

JCSは、この課題に正面から応えるサービスです。世界で実証されたフレームワークを基に、お客さまのDX推進チームによるDXの上流—戦略、計画、準備、導入—プロセス策定の支援だけでなく、ライセンスやリソースなどの可視化ツールも当社の知見と併せて提供し、ガバナンスや運用管理など、下流プロセスの構築もワンストップで支援します。

その結果、お客さま自身による戦略のシステムへの落とし込みや、その後の自社での高品質かつ迅速なシステム導入が実現します。クラウド利用で必要な経営資源の可観測性も確保され、適切な統制や運用、リソースとコストの最適化、さらに、SDGsなどのESG経営にも貢献します。(田中)

JBS Cloud Suite
ガートナーが提唱し世界的に実証されているCAF(Cloud Adoption Framework)等フレームワークを用いて、企業や組織のクラウドDX推進を可能にする統合ソリューションブランド

Q2 開発にあたって、どのような点に苦労しましたか。

お客さまの課題解決に寄与できるよう、既存のソリューション資産と提供の在り方の双方のブラッシュアップに尽力しました。

開発の出発点は2022年4月、当社がクラウドネイティブなMSP(Managed Service Provider)として世界的な認定を受けたことにあります。私はその責任者として、この価値を当社のビジネスに活用し、お客さまの課題解決につなげられれば素晴らしい社会貢献になると一念発起し、開発を提案しました。

もっとも、道のりは平坦ではありませんでした。当社には創業以来、30年以上にわたって開発／蓄積し続けてきた数百ものサービスブランドが存在し、JCS向けのクラウドネイティブ化にあたり、大規模なブランド統合や改変の必要に迫られました。調整先は全社におよび、新ブランドの社内理解を取り付けるまでが最初の難関でした。

また、JCSの本質はフレームワークです。その点で、世界的な認定ベンダーとしての開発品質を満たせるよう、独自に磨き上げてきたインテグレーション業務をどう自動化、標準化、定型化し、継続的に進化できる機構に発展させるかの試行錯誤も伴いました。

これらは苦労の一端ですが、クラウドの世界において開発に終わりはありません。これからも全社一丸となって顧客ニーズをサービスに反映させつつ、改善を続けていきたいと考えております。(田中)

Q3 今後のJCSの事業展開について教えてください。

サービス拡充の“アクセル”と利用適正化の“ブレーキ”の両睨みで検討を進めます。

JCSでは、従来はお客さまごとにオーダーメイド形式で提供してきた各種サービスを定型化し、外部審査に適合した形で品質や将来の運用性を担保して提供します。その展開での“アクセル”がサービスメニューのさらなる拡充、“ブレーキ”がお客さまごとのクラウド利用量の適正化です。

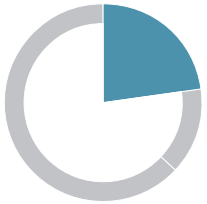
前者はお客さまの利便性向上に直結するため、推進に向け迷いは一切ありません。しかし、後者はお客さまのクラウド利用量の減少につながる点で、当社にとって覚悟のいる決断でした。とはいえ、お客さまのCCoE機能のJCSへの取り込みまで見据えれば、お客さまの目線でクラウドを捉え、デジタルによるシステムの筋力強化だけでなく、ぜい肉を減らす提案も同時にできなければ、真のパートナーになり得ないと考えています。

JCSのデジタル基盤であるMicrosoft Azureには、活用を見込める機能が豊富に用意されています。クラウドという新たに得たダンベルで、お客さまが理想とするあるべき姿を目指して、どんなトレーニングメニューを作り、どう継続させるか。そうしたプロセス開発の部分でも、当社は提供価値の最大化を目指します。(福田)

At a Glance

クラウドインテグレーション事業

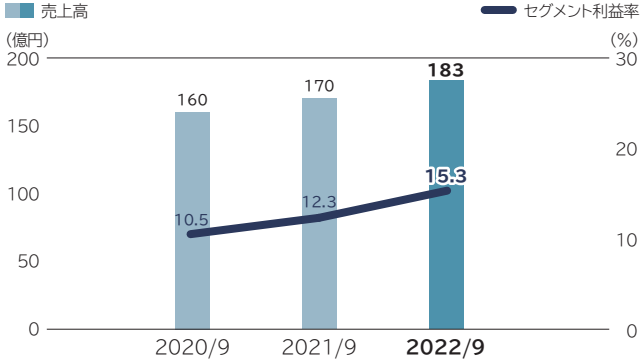
マイクロソフトの3クラウドを中心とした
クラウド製品の導入・開発等支援



売上高構成比率
21%

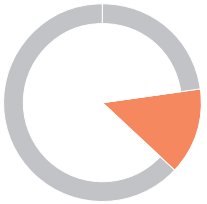
- マイクロソフトクラウドサービスをお客さまのIT環境へ導入
- クラウド移行プランの策定から開発、導入・定着や効果モニタリングまで含めたサービスラインナップ
- クラウド活用推進組織（CCoE）の組成支援や、クラウド環境の利活用・定着化を支援するアドプション・チェンジマネジメントサービスを提供

売上高／セグメント利益率



クラウドサービス事業

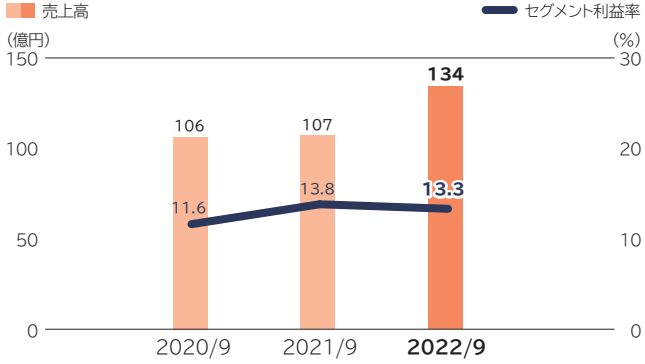
クラウド利活用における保守・運用サポート



売上高構成比率
16%

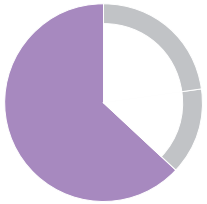
- マイクロソフトクラウドサービスを中心に、クラウド利活用における保守・運用・改善等サポートを提供
- マイクロソフトのクラウドライセンスに利便性の高い機能を独自に具備した自社クラウドサービスを提供

売上高／セグメント利益率



ライセンス＆プロダクツ事業

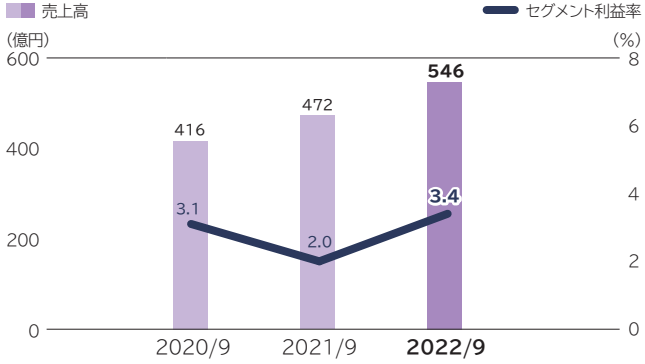
ライセンス・関連機器のリセール



売上高構成比率
63%

- マイクロソフトクラウドサービスを中心に、クラウドソリューションとライセンス、関連機器をリセール提供
- オンプレミスのインフラ、プライベートクラウドサービスなどについても機器の提供が可能

売上高／セグメント利益率



事業概要

クラウドインテグレーション事業

マイクロソフトの3クラウドを中心とした クラウド製品の導入・開発等支援

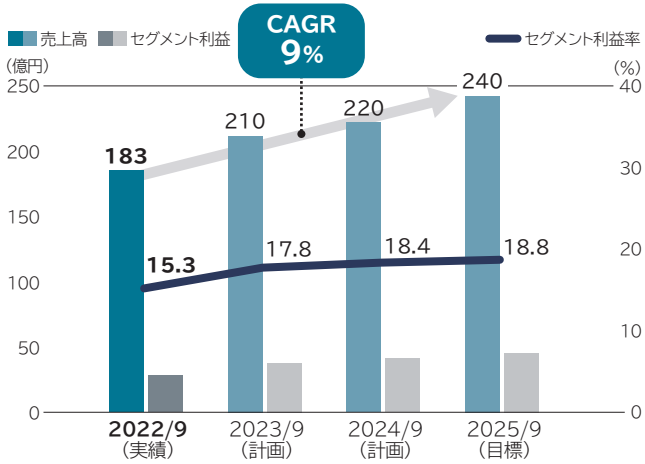
・マイクロソフトクラウドサービスをお客さまのIT環境へ導入
・クラウド移行プランの策定から開発、導入・定着や効果モニタリングまで含めたサービスラインナップ
・クラウド活用推進組織（CCoE）の組成支援や、クラウド環境の利活用・定着化を支援するアドプション・チェンジマネジメントサービスを提供

2022年9月期の概況

クラウドサービスの導入を担うクラウドインテグレーション事業においては、旺盛なDX需要を背景として案件単価・稼働率が向上しました。特に、エンタープライズ企業のITインフラ構築案件などが増加しました。また、受注キャパシティの増加とコスト抑制を進めたことに加え、不要不急のコストを抑制したことにより、売上高は183億44百万円（前期比8.2%増）、セグメント利益は28億円（前期比34.2%増）となりました。

今後に向けて

需要の増えているクラウドセキュリティやMicrosoft Power Platformに代表されるBizApps領域における複数のアプリ開発によって収益力の強化を目指します。事業の年平均成長率（CAGR）は、9%とし、来期の売上高は210億円（当期比14.3%増）、セグメント利益は、37億円（当期比33.5%増）を予定しています。



S 強み
- マイクロソフト3クラウド全領域のエンジニア
- 人的リソースの最適化によるエンジニアの高い稼働率
- 幅広い業種での強固な顧客基盤

W 弱み
- 成長領域での十分なIT人材の確保
- ビジネスパートナーとの安定的な契約関係の拡大

O 機会
- マイクロソフト案件需要の拡大
- クラウド化/データセキュリティへの関心の高まり
- 働き方改革に伴うIT投資需要の拡大

T 脅威
- エンジニア採用市場の激化
- 景気変動および業界動向の変化によるIT投資の縮小

担当者コメント

当社は、数年前から急速に拡大しているエンタープライズ企業における情報基盤のクラウド化ニーズに対し、Microsoft 365の提供を通じて多くの知見を蓄えてきました。そして、2022年9月期においては、企業の合併、グループ企業の再編等が特に目立ち、それに伴うシステムの統合・分離のご要望を多くいただきました。統合・分離は、新規システムの構築とは異なり、既にあるID、データ等を精査したうえでお客さまのご要望を満たすシステム設計を行う必要があるため難易度が高いのですが、これまでに蓄えた知見を十二分に発揮することで多くのお客さまの課題解決に貢献しました。

また、セキュリティ面では、リモートワークなどでのクラウド利用を狙った攻撃が急激に増加していることから、ゼロトラストの実装が急務と捉えたお客さまが多くいらっしゃいました。そうしたお客さまに対しては、対策の実装を行ったうえでクラウドサービス事業で提供しているマネージドセキュリティサービスにつなげており、事業グループを超えたシナジー効果を発揮しています。

モダンワークプレイス事業グループ 担当執行役員
伊藤 英啓

事業概要

クラウドサービス事業

クラウド利活用における保守・運用サポート

・マイクロソフトクラウドサービスを中心に、クラウド利活用における保守・運用・改善等サポートを提供
・マイクロソフトのクラウドライセンスに利便性の高い機能を独自に具備した自社クラウドサービスを提供

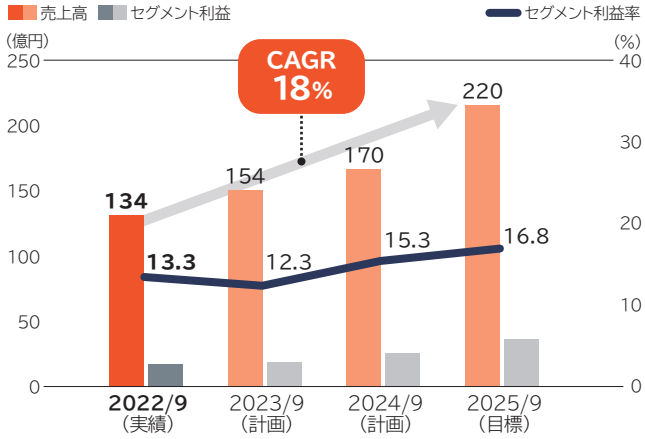
2022年9月期の概況

クラウド利活用における保守・運用・改善を請け負うクラウドサービス事業においては、旺盛なDX需要を背景として案件単価および稼働率が向上しました。また、大型案件の新規稼働が始まったほか、Azure Expert MSP取得を基にしたマネージドサービスのリリースにより、売上高は133億71百万円（前期比24.4%増）、セグメント利益は17億81百万円（前期比19.8%増）となりました。

今後に向けて

クラウドサービス事業においては、クラウドマネージドサービスへと契約をシフトするとともに、常駐とリモートを組み合わせたハイブリッド運用支援を加速していきます。

事業の年平均成長率（CAGR）は、18%とし、来期の売上高は154億円（当期比15.0%増）、セグメント利益は、19億円（当期比6.0%増）を予定しています。



S 強み
- 豊富なエンタープライズ向け運用実績
- クラウド利活用における保守・運用・改善の実績
- Azure Expert MSP 認定の取得

W 弱み
- マネージドサービスの拡充
- ビジネスパートナーとの安定的な契約関係の拡大

O 機会
- 顧客のクラウドシフト拡大
- 既存設備への投資から新領域へのIT投資シフト
- リモートワークや業務効率化に向けたIT投資の拡大

T 脅威
- IT市場における人材不足と人材獲得競争の激化
- 既存領域のIT投資におけるさらなるコスト削減
- 競合他社のサービス拡充による競争の激化

担当者コメント

エンタープライズ企業さまを中心に、DXシフトに注力する社内人材確保のためにシステム運用全般にわたる業務をアウトソースする流れが非常に活況を帯びています。そうしたなかで、当社ではお客さまの多様なご要望に対して最適な維持管理、運用業務が行えるよう柔軟なご支援形態を提案しています。

これまではエンジニア常駐による維持管理業務全般を人手で実施する形が一般的でしたが、現在はアカウントエンジニア+マネージドサービスの組み合わせでのご支援が非常に好評です。

2022年9月期は、大手製造メーカーさまから受託したコミュニケーションインフラ全体の運用アウトソース案件が業績を大きく牽引しました。また、直接お客さまに接する領域についてはエンジニアがきめ細やかに対応し、定常業務はマネージドサービスを活用して効率化と均質化を図ることでサービスレベルを維持しながらコストを抑制し、多様なご要望にお応えできる支援形態が多くのお客さまから引き合いをいただき、クラウドサービス事業全体の業績の底上げを実現しています。

クラウドサービス事業グループ 担当執行役員
安田 博一

事業概要

ライセンス＆プロダクツ事業

ライセンス・関連機器のリセール

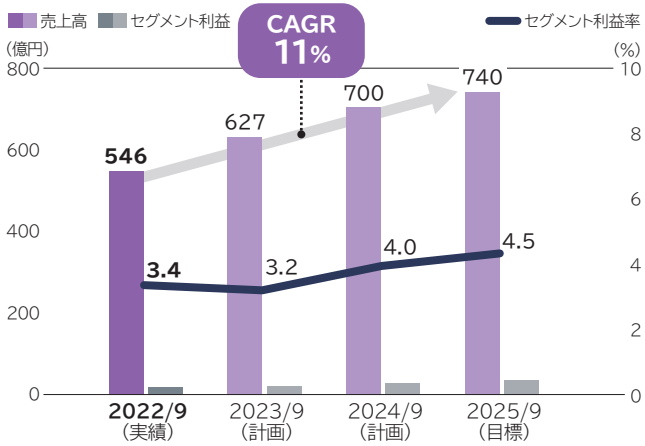
・マイクロソフトクラウドサービスを中心に、クラウドソリューションとライセンス、関連機器をリセール提供
・オンプレミスのインフラ、プライベートクラウドサービスなどについても機器の提供が可能

2022年9月期の概況

マイクロソフトライセンスおよび各種ハードウエア・ソフトウエア等の物販を担うライセンス＆プロダクツ事業においては、半導体不足の影響による物販の販売に苦戦したものの、営業における各種施策により利益率が改善しました。ライセンス販売においては、大手エンタープライズ企業を中心にマイクロソフトライセンスの販売が順調に拡大したことに加え、マイクロソフトとの協業によるインセンティブの増加により、売上高は545億93百万円（前期比15.6％増）、セグメント利益は18億35百万円（前期比97.2％増）となりました。

今後に向けて

ライセンス＆プロダクツ事業では、大型ライセンスの獲得を目指すとともに、仕入れ価格の継続改善、セールスオペレーションセンター強化、ハイブリッドソリューションでの拡販を推進していきます。事業の年平均成長率（CAGR）は、11％とし、来期の売上高は627億円（当期比14.8％増）、セグメント利益は、20億円（当期比8.8％増）を予定しています。



S 強み
- ●エンタープライズにおける高いマイクロソフトライセンスシェア
- ●マイクロソフトとの強固なパートナーシップ
- ●マルチベンダーによる最適構成の提案・提供

W 弱み
- ●付加価値提供によるリセラーからの脱却
- ●サービスシフトに向けた営業の教育

O 機会
- ●マイクロソフトクラウドの高い成長性
- ●お客さまにおけるDX対応ニーズの高まり
- ●データ活用の活性化と多様化

T 脅威
- ●半導体不足やコロナ禍によるサプライチェーンの混乱
- ●ウクライナ危機等による世界経済の減速
- ●急激な為替変動による顧客の業績変動

担当者コメント

当社はマイクロソフトライセンスをお客さまにお使いいただき、利用数（ID数）を伸ばすことを成長戦略とし、IDをきっかけにお客さまの課題を見極め、さまざまなソリューションの提供・定着支援を行うことでお客さまのIT活用を支援しています。また、マイクロソフトのクラウドソリューションに対する深い知見をもとにしたオンプレミスソリューションの提案・提供も行い、お客さまに最適なクラウドとオンプレミスのハイブリッド環境を提供しています。

そして、2022年9月期においては前期比17.3％のID数増加を実現し、それに伴ってお客さまに対する支援数も増加しています。

近年、ITに対するお客さまのご要望が拡大し、それに対応するソリューション数も増加しています。当社は、こうした状況下においてもお客さまにご満足いただけるソリューションを提供し続けるため、ソリューションの専門営業体制を確立し、迅速かつ適切な支援を実現しています。

ソリューションスペシャリスト本部、営業統括推進室
担当執行役員
北村 勇樹

サステナビリティの考え方

当社では、豊かな地球環境や持続可能な社会を次世代へと受け継いでいくために、社会の一員としての責任を果たしながら、環境や社会の課題解決に寄与する取り組みを事業活動に取り込んでいます。また、経営の透明性を確保しながら中長期的な企業価値の向上を実現するために、サステナビリティ（ESG）に関する基本的な方針の策定と各種方針に基づく取り組みを推進しています。

社会に対する取り組み

人材育成

●人材育成の考え方

豊富なプロジェクトを通じて幅広い業務経験・知識を身につけるOJT（On the Job Training）、多様な研修プログラムの提供、LinkedIn Learningアカウントの全社員への配布や資格取得支援制度等を通じた自己学習の機会創出を有機的に統合した育成プログラムを確立しています。

また、マイクロソフトをはじめ、各ベンダーが開催するトレーニングプログラムの活用により最新技術のキャッチアップに対応。社員のキャリアに合わせた育成計画を着実に実行していくことで、人的資本の強化を目指します。

●「JBSトレーニングセンター」運営

当社は、社員専用の研修施設である「JBSトレーニングセンター」を運営しています。同センターでは、すべての社員がいつでも必要なトレーニングを受けられ、最新のテクノロジーに順応したコンテンツを学べるなど、社員が最大限にスキルアップできる環境を整備しています。また、最近はトレーニングセンターとオンラインで繋いだハイブリッド研修も実施しています。

●MVV浸透プログラム実施

社員一人ひとりがJBSブランドの体現者となるための活動である「MVV浸透プログラム」を全社で継続的に実施。MVV（理念体系）の理解を深め、JBSの未来を考えるためのワークショップを定期的に実施しています。（2022年実績：開催11回　参加者184名／出席率97%）

●アワードプログラム

当社では全社を対象に、JBSらしい新たな価値創造をしたチームやMVV体現者を表彰するアワードプログラム「Excellent Performance Award」を開催しています。本プログラムは半期ごとに開催し、Company Meetingで発表・表彰を行っています。

●タレントマネジメント支援

当社ではクラウド時代に合わせた教育を進めており、エンジニアのスキルポートフォリオの可視化・分析と、その分析に基づいた戦略的な育成に取り組んでいます。当社がVisionとして掲げる「社会のデジタル変革をリードするNo.1クラウドインテグレーター」となるために、JBSブランドの体現者を積極的にサポートしています。

MVV浸透プログラム

	1 認知・理解	2 共感	3 実践	4 定着（ブランド体現）
状態	●理念体系を知る ●理念体系を理解している	●理念体系に共感している ●理念体系を行動に移そうとしている	●理念体系を業務のなかで意識している	●理念体系に基づいた行動があたりまえとなり意識もしない
ポイント	取り組みの本気度の伝達	社員の心を動かす情緒的なアプローチ（重要性や魅力の訴求）	受け身の理解に留まらないアウトプットの実践	仕組み化（継続的な施策）
施策	●高頻度で全社に向けたメッセージを配信 ●イベント／ワークショップの開催	●社員の取り組み事例紹介 ●表彰制度の実施	●理念体系に沿ったアクションプランの明確化 ●実践度合いの調査と見える化	●評価制度の反映

社会に対する取り組み

●次世代リーダー、経営層の育成

女性が管理職を目指しやすい環境を整備し、管理職と家庭・育児との両立に前向きなイメージを持てるようにするために、女性管理職およびこれから管理職を目指す層を対象とした研修の実施を計画中です。

従業員コメント

「徹底的に、社員ファースト」を掲げ、すべての社員にとって働きがいのあるJBSへ

世の中の価値観は変わり続けています。経験や知識があったとしても世代や環境が異なることを考慮し、お互いに価値観を押し付けることなく、個々人が自分の価値観を持ち、働くことができるように周囲や企業、社会が理解者となって受容することが重要だと感じています。私たちが描く人事戦略では「徹底的に、社員ファースト」を掲げ、社員一人ひとりがやりたいことをやりたいと言え、学ぶことや働くことで成長でき、誰もが何かを諦めずにいきいきとした人生をJBSとともに送れる、社員にとって働きがいのあるJBSにしていきたいと考えています。

コーポレート戦略本部 副本部長
森下 忍

Diversity & Inclusion

当社では、Diversity & Inclusion「一人ひとりの個性を大切に」を行動指針の1つとして掲げ、社内ポータルの専用ページを通じた啓もう活動を行っているほか、多様な人材が自分らしく活躍できる環境整備を推進するために様々な取り組みを進めています。

社内ポータル掲載内容事例

・キャリア形成支援研修実施
・ベビーシッター補助金制度導入の案内
・家事代行サービス（法人割引）の案内
・男性育休取得事例の紹介
・障がいを持つ社員の働き方や日常生活の紹介
・障がい者雇用相談窓口設置

●女性活躍の推進

当社では女性の活躍推進に向けた取り組みとして、2022年から仕事と家庭の両立を前提としたキャリア形成のための研修を定期的に開催するとともに、ワーキングマザー、女性管理職、男性育休経験者などから幅広く要望を吸い上げる機会を設け、仕事と家庭の両立を支援するための制度見直し検討を継続的に検討しています。

また、女性の活躍推進に関する取り組みの実施状況が優良である等の一定の要件を満たした企業として、「えるぼし」最高位の3つ星認定を取得しています。

女性が活躍しています！
えるぼし認定

●JBS アルムナイ・ネットワーク構築

2022年11月に、当社を退職したアルムナイ（退職者・離職者）と継続的な関係を維持するための仕組みである「JBS　アルムナイ・ネットワーク」を導入しました。同ネットワークの活用により、社員と退職者、退職者同士のオンラインでのつながりを価値に変え、さらなる人的資本経営の強化を目指します。また、退職者とのコミュニケーションをオンラインにとどめず、社員食堂「Lucy' s CAFE & DINING」でリアルな交流会を実施しています。

今後も当社の最大の魅力である「人」をつなぎ、育成する取り組みを通じて、さらなる価値を創出する“JBSの輪”を強化していきます。

働きやすい環境づくり

当社では、各社員のワークスタイルに合わせた多様な労働環境を提供するとともに、健康促進、コミュニケーションの充実に向けたさまざまな取り組みを推進しています。

●健康経営の推進

社員の健康が仕事の充実につながるという考えのもと、社員の健康課題の解決に有用な健康管理システム「Carely」を導入し、健康経営を推進しています。

また、産業医の常駐をはじめ、年1回の健康診断、ストレスチェックなどを実施して各社員の健康情報を一元的に管理するとともに、社員の健康増進に有益な情報の発信等を行っています。

加えて、2018年4月に現在のヘルスケアサービス課の前身であるヘルスケアセンターを設置し、健康経営のさらなる強化を推し進めています。

Carely
健康管理システム「Carely」

社会に対する取り組み

●ワークライフバランスの推進

社員の仕事と家庭の両立を支援し、誰もが働きがいを感じられる職場環境を創るために、2019年4月1日から「次世代育成支援対策推進法」に基づく行動計画を実施。育児目的に使用可能なストック休暇制度、男性育休推進PR活動、男性育休ガイドブックの更新、ガイドブックに沿ったFAQの公開、説明動画の作成・公開、育児休業取得に関する相談窓口設置などに取り組んでいます。

また、男性の育児休業の取得推進にも積極的に取り組んでおり、現在は約25%の男性が育児休業を取得しています。

さらに、仕事と介護を両立できる職場環境の整備促進に取り組んでいる企業として、トモニン認定を取得しています。

仕事と介護の両立支援
トモニン認定

●コミュニケーション活性化

テクノロジーの進歩により、いつ、どこからでも顔を見てコミュニケーションができるようになりました。一方で、対面で生まれる交流には何にも代えがたい価値があると考えており、Company MeetingやLucy' s CAFE & DININGの運営等、社員同士が気軽に交流したり、相談しあえたりする場づくりを積極的に行っています。

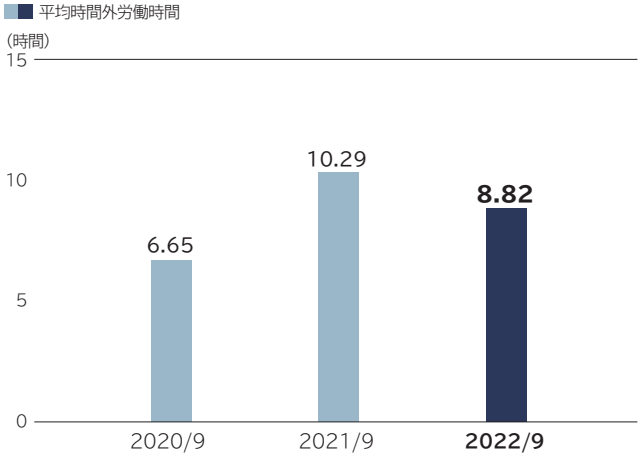
Company Meeting

Lucy's CAFE & DINING

●フルクラウド環境を提供

フリーアドレスで快適に過ごせるオフィスに加えて、リモートワークに最適なフルクラウドの環境を提供。シェアオフィスや自宅などでの就業も可能で、多様な働き方を実現する環境整備が時間外労働の削減にも寄与しています。

正社員平均時間外労働時間



人権の尊重

当社グループは、事業活動のあらゆる局面において「人」が最も重要な要素だと認識し、従来から事業活動における基本的人権の尊重を徹底してきました。

その中にあって、事業活動における基本的人権の尊重をあらためて明確に表明するべく、2021年10月に当社グループが遵守すべき人権基本方針を制定しました。

JBS 人権基本方針
https://www.jbs.co.jp/corp/sustainability/humanrights

●相談窓口の設置

育休相談、障がい者雇用相談、外部健康相談、ハラスメント相談などの相談窓口を設置して、社員からの相談に迅速かつ適切に対応。人権に関する相談を受け付けるホットライン（社内・社外）も設置しています。

従業員エンゲージメント

従業員の満足度向上のために、四半期ごとのCompany Meeting、メタバースでの全社会議などの開催に加え、毎年実施する「従業員満足度調査」の結果を踏まえた改善を継続しています。

社会に対する取り組み

品質向上、調達先への配慮

当社では、ESG視点での当社とサプライヤーとの双方向評価アンケートを毎年実施し、その結果を双方向にフィードバックすることで品質向上に努めています。

また、調達においては、高いスキルを持つビジネスパートナーとの良好な関係を維持しながら、サービスレベルの質を高度化・均一化していくことで、当社の行動指針の1つであるCustomer Firstを追求しています。

認定制度取得

プライバシーマーク（JIS Q 15001）取得

21001119

ISO/IEC 27001:2013 / JIS Q 27001:2014取得

IS 93767 / ISO 27001

●品質方針

お客さまにとって「最良のシステム・最善のサービス」を提供するベストパートナーとして、常に戦略的で実践的な情報システムをお客さまに提供し続けるために、高い技術力、豊富な実績に基づいて高レベルのITサービスを実現することを心がけると同時に、あらゆる面から品質向上に取り組み続けます。

JBS 品質方針

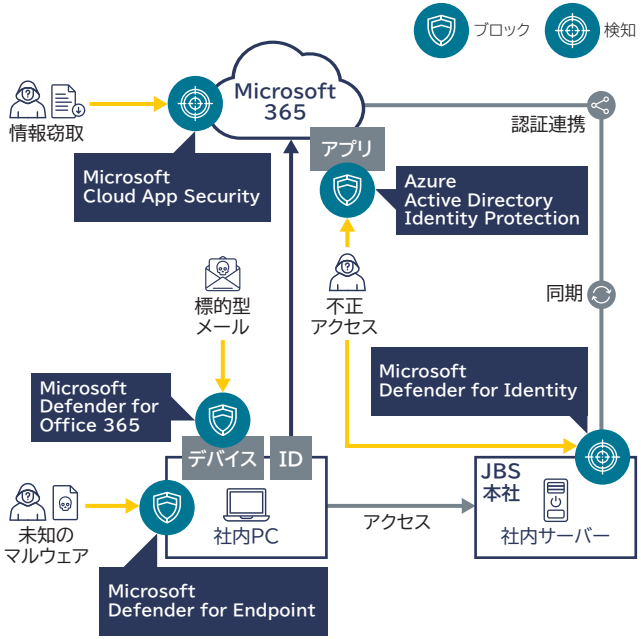
https://www.jbs.co.jp/corp/sustainability/policy

●情報セキュリティ

当社は、マイクロソフトの持つ高度なセキュリティ環境の導入をはじめ、セキュリティ領域で実績のある様々なパートナーのソリューションの導入を通じて、各顧客の状況に合わせた最適な環境の実現を支援しています。

2022年8月には、グローバルセキュリティエキスパートが提供するセキュリティ講座をはじめとしたエンジニアの育成支援を受け、当社が提供するクラウドセキュリティサービスのさらなる品質向上に向けた取り組みを開始しました。

社内でのセキュリティの取り組み



BCP対応

当社では、災害等の脅威により事業活動の中断を余儀なくされても、お客さまの事業やその他のステークホルダーへの影響を極小化することによって社会的責任を果たすため事業継続計画（BCP）を整備し、全従業員の安全確保とお客さまへのサービス提供を含む当社の事業を継続できる体制を構築しております。

❶ アクセスコントロール	**多要素認証、条件付きアクセス、ダウンロード許可** Azure Active Directory(条件付きアクセス)
❷ マルウェア対策	**アラートレベル毎の初動対応を自動で対応** Microsoft Defender For Endpoint
❸ アカウント保護	**リスクの自動判定** Azure Active Directory (Identity Protection)
❹ クラウド利用の可視化	**アクセスやアップロードの可視化とスコアリング** Microsoft Cloud App Security + Microsoft Defender SmartScreen
❺ Web フィルタリング	**特定コンテンツに対するアクセスブロック** Microsoft Defender For Endpoint

環境に対する取り組み

当社グループはグローバルな広がりを持つ環境問題は将来世代にまで及ぶ長期的な問題であるという認識に立ち、限りある資源を有効利用し、自然との触れ合いを大切にし、社員やその家族、地域社会、お客さまとともに、身近なところから環境保全に取り組みます。

環境基本方針

当社グループは、国内外でさまざまな事業活動を行うにあたり、以下の方針に従い、環境の基本理念の実現に努めます。

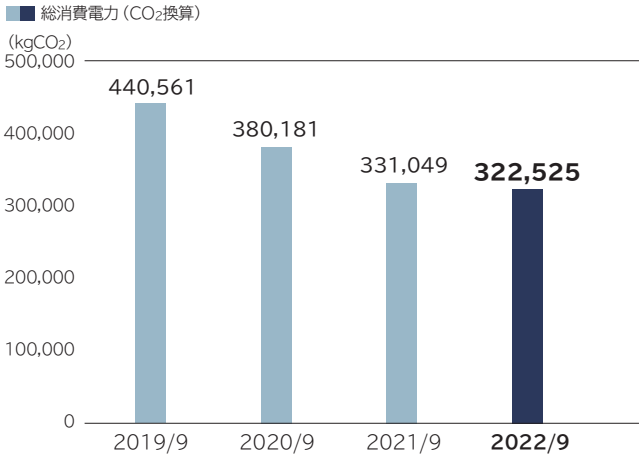
JBS 環境方針

https://www.jbs.co.jp/corp/sustainability/policy

気候変動への取り組み

カーボンネガティブの実現に向けて取り組んでいるマイクロソフトとともに、クラウドへの事業転換を加速させることで、顧客企業のエネルギー消費量の削減に貢献しています。当社内でもクラウドサービスの利用拡大により自社サーバーをサーバーレスにシフトすることで、ゼロエミッションを進めるマイクロソフトのエネルギー排出削減効果を享受しています。また、本社の電力使用量低減に向けた取り組みとして、照明のLED化や使用していないフロアの消灯を実施しています。

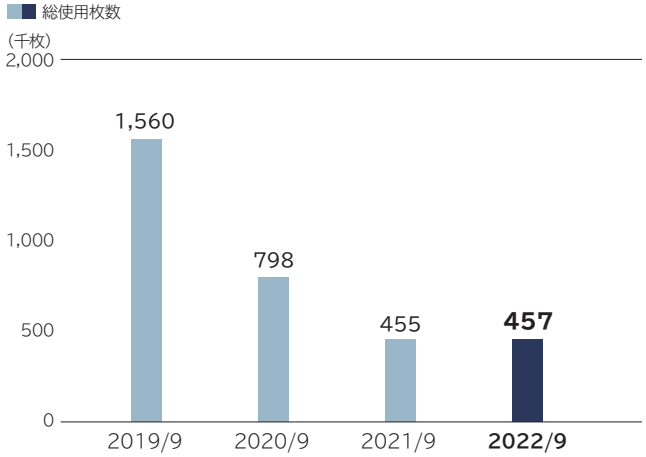
JBS本社 電気使用量CO_2換算量



ペーパーレス（電子化）推進

リモートワーク体制の構築などに伴ってペーパーレス化を推進しています。社内の各種申請や会議資料の電子化、電子サインによる契約締結などによって社内での紙利用を最小化することで、環境負荷低減に貢献しています。

紙使用量推移



ガバナンスに対する取り組み

内部統制

●内部統制システムについて

当社は、グループ全体として内部統制システムの整備に努めており、会社法および会社法施行規則を踏まえ、取締役会において「内部統制システムの基本方針に関する規則」を決議しています。

●内部監査体制

当社は、当社グループのコンプライアンス体制の有効性を監査するために、社長直轄の内部監査室を設置しています。

内部監査室は、「内部監査規則」を定め、その定めに従って内部監査を行います。また、必要に応じて監査役・会計監査人との間で協力関係を構築し、効率的な内部監査を実施するよう努めます。

内部監査室には内部監査士（QIA）が4名、オブザーバーであるガバナンス室に公認会計士（2名）と公認内部監査人（1名）が在籍しています。

各主管部および受査部署は、内部監査室から是正・改善指摘がされた場合や必要があると認めた場合には、速やかにその対策を講じます。

内部監査室は、監査結果を定期的に代表取締役社長、取締役会、監査役会に報告し、代表取締役社長、監査役、内部監査室は、定期的に意見交換を行います。

●内部通報窓口の設置

当社は、コンプライアンスの徹底を図るため、当社グループの役員・従業員、退職者やそのご家族等からの通報・相談を受け付ける内部通報制度として「JBSホットライン」を整備しています。受付には社内窓口のほか、監査役窓口や顧問弁護士ではない独立した弁護士による社外窓口を設置して経営陣からの独立性を確保しています。対象も法令違反だけでなく、ハラスメントなどの社内規則類違反や業務上のルール確認等も含めて広範に受け付けています。この制度による2022年度の通報実績は14件でした。

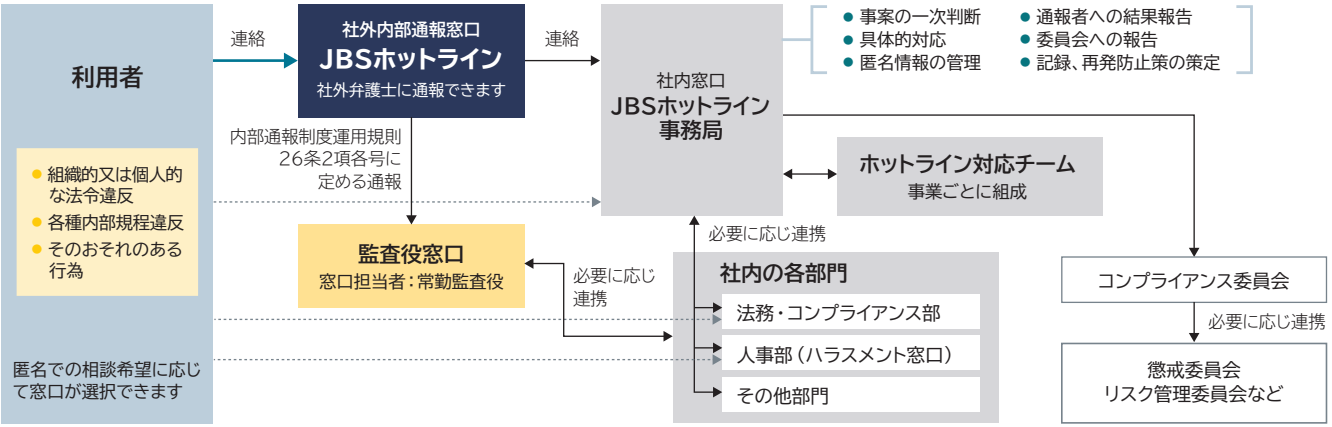
グループ各社で「企業理念」、「コンプライアンス行動指針」の趣旨の共有を図り、徹底することにより、グループとしての企業価値の向上を確保しています。

法令および定款への適合性、情報の保管および管理、リスク管理、取締役の職務執行の効率性について、当社グループとしての管理体制を構築、整備、運用しています。

また、グループ各社から定期的に経営状況・財務状況の報告を受けています。

コンプライアンス行動指針　運用実例

・入社時のコンプラ研修　・契約時の反社チェックのオペレーション
・コンプライアンス委員会の設置　・インサイダー研修



リスク管理

当社では、リスク管理にかかる社内規程を定め、代表取締役社長によって任命されたリスク管理担当役員のもと、リスク管理部門責任者をリスク管理委員長とし、各部門の担当役員から選出された委員で構成される「リスク管理委員会」を設置して毎月開催しています。

リスク管理により、企業活動の障害を未然に防止するとともに、リスクが顕在化した際には、危機管理により事態の影響を極小化することとし、この全体をもって、当社グループの企業価値を持続的に向上させることを目的としています。

具体的には、リスク管理にかかる年度方針・計画を策定したうえで、リスクの把握・アセスメント・モニタリング・対応活動を実施しています。

ガバナンスに対する取り組み

リスク一覧

No	分野	リスクの内容	種類	主な対策
1	経営リスク	全社戦略・グループ経営・経営者責任に関するリスク	株主代表訴訟、その他の訴訟	投資家への丁寧な説明と対話
			経営戦略	中長期計画の振り返り、社外役員の意見拝聴
			役員による不正	監査役監査の実施、内部通報制度の整備
2	財務経理・業務リスク	会計処理や財務、業務管理等に関するリスク	不正・不適切な会計処理	内部統制評価（J-SOX）
			資金調達の不備	シンジケートローン枠の確保
			事務手続における不正	社員教育の徹底、内部監査の実施
3	営業リスク	営業活動に関わるリスク	顧客満足の著しい低下	お客さまとの継続的な会話、リスク管理委員会の設置
			製品・サービスの瑕疵発生	メーカー等製品提供者との連携強化、リスク管理委員会の設置
			債権の回収不能又は遅延	与信管理、債権管理
4	サービス提供リスク	サービス提供に伴う採算性・品質・外部委託・損害賠償等のリスク	プロジェクトの大幅な赤字や遅延	受注判定会議の実施、プロジェクト健康診断の実施
			外注管理	各種関連規程類の整備
			品質の問題	品質管理プロセスの遵守、品質管理委員会の設置
			損害賠償	契約書の賠責上限条項
5	セキュリティリスク	情報セキュリティのリスク	機密性・完全性・可用性の欠如	ISMS体制の整備、情報セキュリティ委員会の設置
6	社内システムリスク	社内システムの障害とその運用に関するリスク	社内システムの障害と運用の問題	システム運用・復旧マニュアルの整備と定期点検
7	人材リスク	従業員の労働における健康（パンデミック含む）・安全・不祥事・人材に関わるリスク	従業員の労働環境	柔軟な労働環境の整備、テレワーク勤務規程等関連規程類の整備
			健康・衛生問題	健康増進プログラムの実施、安全衛生委員会の設置、産業医の設置、ストレスチェックの実施
			労働争議	定期的な労働協議
			人材流出	社宅の提供、評価制度の継続的改善、ブラザーシスター制度
8	広報リスク	広報・IR・風評等に関するリスク	SNSやマスコミの対象となるような事態	IR部門の設置
			風評被害	危機管理広報体制の整備、広報関連規程類の整備
9	災害事故リスク	地震や火災等の自然災害・事故発生に伴うリスク	地震、水害、洪水、台風等の自然災害、火災、テロ等の事故・事件、設備・建物被害等	事業継続計画の策定、災害事前対策活動の強化
10	法令違反リスク	法令違反等に関するリスク	法令違反の問題	コンプライアンス教育と委員会の設置
			反社会的組織との関係リスク	反社マニュアルの整備
			従業員の不祥事	行動規範の周知徹底、内部監査の実施
			その他の法務リスク	顧問弁護士との定期会合

ガバナンスに対する取り組み

社外取締役座談会

顧客と社会のサステナビリティを実現する「No.1クラウドインテグレーター」としての社会価値を高めていくプロセスを積極的に後押ししていきたい。

2022年8月に東京証券取引所スタンダード市場に上場した当社は、取締役会の過半数を占める社外取締役がそれぞれの知見・経験をもとに、持続的な成長に向けた多様な議論を行っています。ここでは、取締役会でガバナンスや成長戦略に関してどのような議論が成されているのかについて語り合ってもらいました。

出口 眞也
公認会計士。PwCあらた有限責任監査法人のパートナーとして会計監査業務に加え、内部監査業務および内部監査、コーポレート・ガバナンス、リスクマネジメントなどのコンサルティング業務の責任者として活動。2021年より同法人の顧問。

占部 利充
米国三菱商事、(株)アイ・ティ・フロンティア、三菱商事人事部長、兼コーポレート担当役員補佐、中国副総代表・香港三菱商事社長などを歴任。2013年から常務執行役員ビジネスサービス部門CEOとしてデジタル推進を統括。

森崎 孝
(株)三菱銀行入行、(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ常務執行役員、(株)三菱東京UFJ銀行常務、専務を経て、2014年同行副頭取。2016年、(株)三菱総合研究所代表取締役社長。現在は同社取締役会長。

島田 直樹
アップルコンピュータ(株)、(株)ボストン・コンサルティング・グループ(現:ボストン・コンサルティング・グループ合同会社)を経て、2001年に(株)ピー・アンド・イー・ディレクションズを設立、同社代表取締役。

最初に取締役会の雰囲気と、上場以来、議論してきたテーマについて聞かせてください。

島田　まず申し上げたいのは、大変話しやすい雰囲気があるということです。4名の社外取締役がおり、それぞれバックグラウンドが異なることから多様な意見が交わされるのですが、議長である牧田社長はそのあたりを心得ておられて「〇〇さんはご自身の経験を踏まえてどう考えますか?」と、呼び水となるような声掛けを積極的にされています。結果「そういう見方、考え方もありますね」と、多角的な議論ができるようになっています。

森崎　私もその通りだと思います。議論のテーマに関しては、私は常々3つの観点を忘れないようにしています。第一に、事業戦略や成長戦略など会社全体の戦略を明確にすること。第二にそれらの戦略が計画通り執行されているかどうかのモニタリング。KPIなどを設けてチェックすることです。第三に、その目標に向けての執行や意思決定のプロセスが適切に行われているかどうか、ガバナンス面を確認することです。これら3つに関して、多様なステークホルダーの視点から議論していくことが我々の役割と考えています。

占部　私も同感です。そのなかでも私が重視しているのが、教科書的な話に終始することなく実践的な議論にしていくことです。今、JBSは「No.1クラウドインテグレーター」という旗印のもと、クラウドをベースにしたビジネスモデルにダイナミックに変貌しようとしていますが、その意味するところは何なのか、皆で議論し合いながら戦略を突き詰めて各層で共有し、発信を強めていく必要があると思っています。

島田　確かに戦略立案やモニタリングにおいては、概念的な「あるべき論」だけでなく、「今のJBSならこうした方がいい」、あるいは「今の成長ステージに沿って考えるならこうした目標を設けた方がいい」など実戦的な議論がなされていますね。

出口　「攻めのガバナンス」に関してはその通りだと思います。一方で私は「守りのガバナンス」に関しては上場企業として求められるレベルを十

ガバナンスに対する取り組み

二分に満たす必要があると考えており、執行側や取締役会における意思決定や監視のフレームワーク、プロセスおよび方法論に関しては常に「あるべき姿」を念願において議論を提起するように心がけています。

島田　コーポレートガバナンス・コードという原則・指針は、一般的に「守り」と言われますが、実はそれも「企業が持続的に成長するために」という枕詞がついているんですね。したがって、何を守るか、何に従うかという議論も結局は成長戦略の話につながっていくと思っています。

森崎　私はそうした議論の際、「ミニマム・リクワイアメント」と「ベストプラクティス」という基準を意識しています。上場企業として求められる最低限の行動様式を定めること、これがないと大変なことになってしまいます。加えて、成長ステージに応じて攻守両面での目標をプラクティカルに高めていくことが重要だと思っています。

出口　「最低限の行動様式」という観点に関連して、攻めと守りの両面でのガバナンスの実効性を高めるうえで、MVV――ミッション、ビジョン、バリューをピラミッドの頂点として、その意図するところを基本的な行動様式／プロセスレベルにまで展開して社内にカルチャーとして浸透させることが重要だと考えています。MVVは抽象的なあるべき論にとどまる限り企業の構成メンバーの日常業務にまで浸透させることは叶いませんが、JBSのMVVは多数のメンバーで議論しながら創り上げたものですから、是非今後、現場レベルでの「あるべき姿」、つまり行動様式／プロセスやコンプライアンス活動にまで展開していってもらいたと思います。

占部　その「あるべき姿」の要諦は、変化への対応でしょうね。ITという非常に動きが早い世界では、いかに柔軟に変化に対応できるか、あるいは失敗しても決めた目標や組織をいかに早くリセットできるかが重要です。またガバナンス・コードに関しても「コンプライ・オア・エクスプレイン」すなわち「遵守（コンプライ）せよ、さもなくば説明（エクスプレイン）せよ」というものですから、単に決まった基準に合わせるということではなく、結局は自社の事業にとって最適なガバナンスの在り方を追求することにつながっています。それが株主を含むステークホルダーの期待に応えることになるわけです。

現在、JBSは任意の指名・報酬委員会を設置しています。そこでの議論のポイントを聞かせてください。

占部　役員のことに限定せず、広く人材に関していろいろな話をテーブルに載せて議論しようとし始めたところ、という印象です。

島田　基本的にはマネジメント体制の話ですが、話しているうちに執行役員の指名・報酬だけではなく、どんな幹部、社員が必要か、必要な人材は今の処遇・環境に満足しているのか、新たな挑戦の意欲は、と、さまざまな話題に展開していますよね。

出口　そういう意味で委員会を設置したのはとても良かったと思います。成長に向けた議論、すなわち事業や組織を考えていくうえで非常に重要な切り口である「人材」という観点での議論ができる機会を設けてもらっている、そういう認識です。

森崎　とくに今はDXという大きな波が到来して市場が拡大している一方で、中堅も若手も優秀な人材の採用は容易ではありません。また、マーケットにおいても人的資本経営に関する関心が高まっていることから、人材に関する議論は大いにしていきたいですね。

取締役会ではガバナンス体制とともに「長期的な企業価値向上」についても議論されています。この点に関してどのような意見を交わしているのでしょうか。

島田　企業が長期的に成長するためには、大きく分けて2つのテーマを見据える必要があると思っています。1つは既存事業の絶えざる進化、すなわち現状のビジネスをいかに革新し、成長させていくかです。もう1つは、そうして得た利益を新たな事業に投資して次の柱を生み出していくことです。

森崎　オーガニックな成長とノンオーガニックな成長を含めて、既存事業の革新と次世代事業の創造という、いわゆる「両利きの経営」の観点から議論しています。その意味で、「No.1クラウドインテグレーターになる」という明確なビジョンを掲げて次々と戦略を打ち出していることは高く評価できると思います。

島田　米国の拠点に人を派遣するほか、海外各地に拠点を設けてグローバルにアンテナを張るなど、世界の変化を感じられる体制づくりが進んでいます。これは既存事業の革新にも新規事業の創出にも不可欠だと思います。

出口　JBSは歴史的にマイクロソフトと強力なアライアンス関係を構築し、他のビジネスパートナーとの協業も含めてクラウドビジネスの潮流に対応した競争力ある事業プラットフォームの形成に成功していますが、これも常にグローバル視点で広くアンテナを張ってきたからこそだと思います。こうした姿勢は決して忘れてほしくないですね。

占部　姿勢という意味では、JBSの根本的な強みは、行動指針にもある「Customer First」が大変大きな意味をもっていると思います。マイクロソフトとの関係もその1つの成果ですが、常にお客さまに寄り添いながら顕在・潜在の課題を共有し解決しようとする姿勢、すなわち技術はあくまで手段であって、顧客課題を解決するという姿勢と実績が中長期的な成長をもたらしたことは間違いなく、その延長線上に「No.1クラウドインテグレーター」が位置づけられているのだと思います。

森崎　お客さまの満足度を高めようとどの企業も努力していますが、私はお客さまからいただいた宿題にきちんと応えることによる「顧客満足」だけでなく、お客さまが気づいておられないような課題に先回りして解決することによる「顧客感動」を生み出す会社になってほしいと思っています。

出口　占部さんの仰る「Customer First」、森崎さんの仰る「顧客感動」のつながりで言うと、私は行動指針にある「情熱をもってテクノロジーを追求する」という当事者意識やオーナーシップという精神的な支柱も重要だと考えています。お客さまの悩みは自身が解決すべき課題。だから「Customer First」に基づいて感動をもたらすようなサービスを提供したい。そんなオーナーシップが、オンプレミス型ビジネス

ガバナンスに対する取り組み

からクラウドへの進化を導いたと考えており、これは今後もぜひ大切にしていってほしいと思っています。

森崎　私は常々、株主・投資家が求める財務価値を生むためには、幅広いステークホルダーに対し社会価値を創出することが不可欠であり、そのためには人材や知財といった非財務資本を強化することが重要と言ってきました。そうした観点から、現在のJBSはクラウドという潮流を踏まえて財務価値・非財務価値・社会価値の3つの価値創造がうまく回り始めた感があり、上場を機に勢いが増していくと期待しています。

占部　社会価値という点でステークホルダーの皆さまにぜひ理解していただきたいのが、クラウドインテグレーターとしての目指す姿です。牧田社長はその姿を、従来の外部委託先としてのシステムインテグレーターではなく、お客さま自身が自らデジタル変革を起こし、DX戦略を進めていけるような力を蓄えていく、そのパートナーと位置づけています。そしてJBSは、常にお客さまのさらにその先を追求し続けていく。IT戦略を外注化し続けたことで日本企業が自ら変革を起こせず、DX戦略でも世界的に後れをとっていることを鑑みると、これは大変に社会的意義のある事業だと得心しています。

島田　その方向性に沿って現在、JBSは過去のベストプラクティクスを集約してDXデザインから導入・保守運用まで一貫して管理する「JBS Cloud Suite」の提供を開始しています。このサービスをいかに充実させていくかが次代の事業創造につながると考えています。

森崎　お客さまがITのスキルを高めれば高めるほどお客さまの事業改革が進み、そこで得られた収益の一部がJBSの新たなクラウドインテグレーション事業に投資され、より大きなクラウドサービス事業、ライセンス&プロダクト事業に結びつく。そうした好循環のなかで人が育ち、テクノロジーなど知財も強化される。まさにクラウドインテグレーターとしての社会価値が財務・非財務価値につながりつつあるように思われます。現在の中期経営計画においても、足元をしっかりと固めたうえで、経営陣の背中を押していきたいと思います。

成長戦略を議論する際には課題もあると思います。この点に関してはどうでしょうか。

占部　1つは、言わずもがなのことですが、ITインフラやアプリケーションのクラウドシフトが進むなかで、競争がどんどん激化していくということです。その点、JBSはさきほど話にあがった独自サービスブランド「JBS Cloud Suite」を提供するなど頭一つ抜けていると思いますし、お客さまが自らITを活用して業務改革し、DXを駆使したビジネスモデルを実装する世界というのは大変すばらしいビジョンです。実績に裏打ちされた分厚い顧客基盤と信頼関係という強みを活かしてぜひそれをやり遂げ、他社との差別化を図っていくことを期待しています。

出口　顧客基盤に関しては仰るとおり大きな強みだと思いますが、一方で、そのポートフォリオに関しては今後検討していくことが必要と考えています。関連会社の三菱総研がDX関連のコンサルティングや提言を社会実装につなげていくことに注力したことで公共分野の事業が増加し、また日本テレビ系の日テレWandsとの通信関連の業務も増加していて、成長が早いだけにポートフォリオの最適化の議論がやや追いついてないということについては、多少ぜいたくな悩みではありますが検討課題でしょう。

森崎　成長しているからこその課題、という点では、さきほども触れましたが人材採用・育成が挙げられます。現状、JBSは牧田社長の方針に則り、社宅にしても社食にしても大変充実しており、優秀な人材確保に役立っていますが、今後のさらなるクラウドシフトに備え、従来よりも一層幅広い知見、能力をもった人材の採用・育成が求められます。

島田　人材育成に関してはさまざまな資格取得を後押ししたり、オンボードの実践的な教育制度を整えたりするなど中長期的に人を育てる仕組みがあることは心強いですね。

出口　確かにJBSが創業以来、人、業務環境への投資を実施し続けてきたことは先見の明があったと思います。社員食堂のLucy's CAFE & DININGなどはその象徴でしょう。さらに加えるならば、今

後はそれらの施策の効果を測る指標を設けて「あるべき姿」の成熟度の向上を検証していきたいですね。

中長期的な成長にも関連しますが、今、社会では「サステナビリティ」への関心が高まっています。JBSとして、この点をどう捉えているのでしょうか。

占部　多くの企業が自社と社会のサステナビリティを模索するなかで、JBSにとってはクラウドサービスの普及という、本業の一丁目一番地の強化こそが、社会や産業の効率性や持続可能性に貢献するものであり、サステナビリティに通じていることは、ぜひアピールし、これを追求していきたいですね。

出口　IT活用による省エネ、在宅勤務、ペーパーレス、電子契約…思いつくだけでエネルギー消費や人の労力を大きく効率化・最適化できる業態ですからね。私はJBSのような社会を支えるインフラ企業には、その存在意義そのものにサステナビリティに対する貢献が備わっていないと認められないと思っていますが、クラウドサービスはまさにその中核だと思っています。

島田　暮らしや産業の効率化・最適化に加えて、クラウド環境の普及を通じてJBSのお客さま自身が自ら事業変革を起こし、持続的な成長を遂げる、そうしたサステナビリティの向上という面もぜひアピールしてほしいと思います。

森崎　JBSはお客さまのシステム開発に加え、スキル開発にも努め、お客さまの持続可能性向上に貢献しています。現在、人的資本をはじめサステナビリティへの取り組みが強く求められていますが、事業そのものを通じ、社会的責任を果たしている点を積極的に対外発信して欲しいと思います。

ガバナンスに対する取り組み

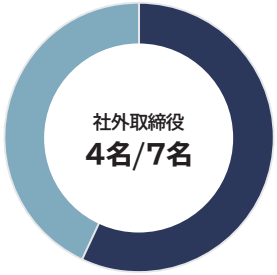
コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方と体制

当社は、「優れたテクノロジーを、親しみやすく」を企業理念とし、株主をはじめとするステークホルダーの皆さまと良好な関係を築き、社会のニーズを捉えた事業活動を展開することで長期的な成長の実現を目指しています。そして、持続的な企業価値を向上させていくためにはコーポレート・ガバナンスが不可欠であると認識し、その強化・充実に注力しています。

当社は監査役会設置会社を採用し、経営の最高意思決定機関である取締役会に業務執行の権限・責任を集中させる一方で、独任制の監査役で構成する監査役会に取締役の職務執行に対する監査機能を担わせることで、適切な意思決定と業務執行を実現するとともに、組織的に相互牽制が機能する体制の確立を目指しています。

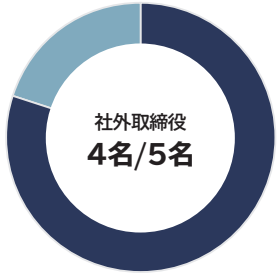
また、当社では、取締役総数の3分の1以上を社外取締役、監査役総数の過半数を社外監査役とし、外部視点による適切な助言・提言を積極的に経営に活かしています。加えて、社外取締役を主要な構成員とする取締役会の諮問機関である指名委員会、報酬委員会を設置することにより、取締役の選任、報酬に関する妥当性、透明性を確保しています。

①取締役会

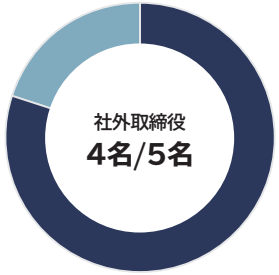


②監査役会

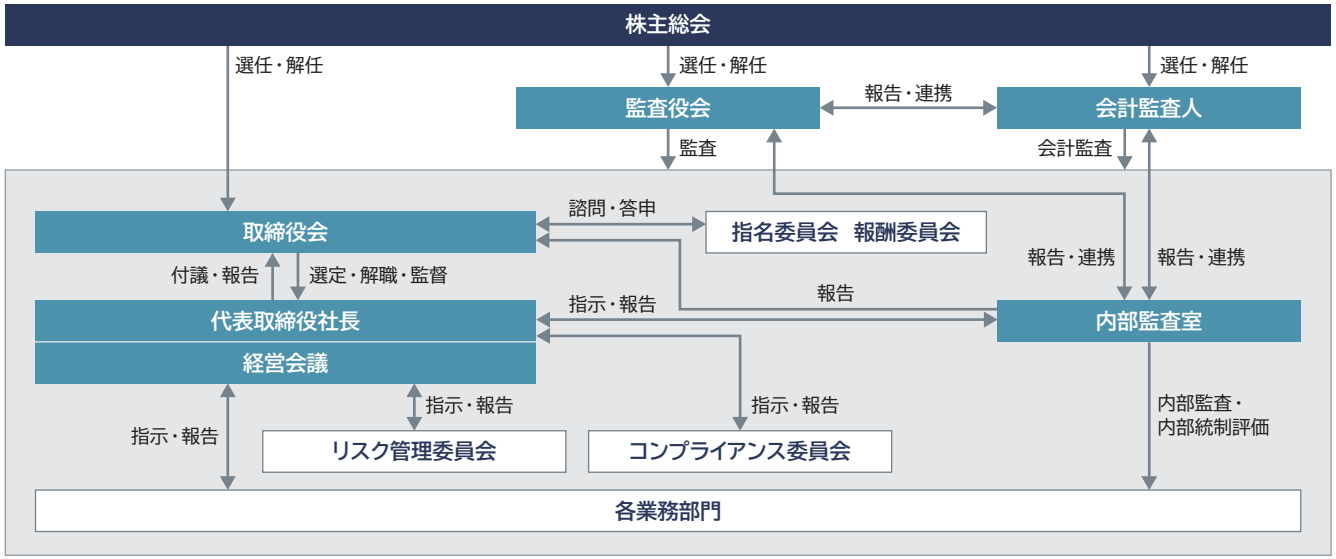
③指名委員会



④報酬委員会



コーポレート・ガバナンス体制図



ガバナンスに対する取り組み

取締役会の主な活動

当社の取締役会は社外取締役4名を含む取締役7名で構成され、議長は代表取締役社長が務めます。取締役会では、法定事項の決議、経営に関する重要事項の決定および業務執行の監督等を行っています。取締役会は原則として毎月1回の定例開催のほか、必要に応じて機動的に臨時取締役会を開催し、すべての監査役が出席することで取締役の業務執行状況を監視できる体制をとっています。また、職務執行の決定を適切かつ機動的に行うために、取締役社長、使用人兼務取締役および執行役員をもって構成する経営会議を設置し、代表取締役社長が議長を務めます。経営会議では、経営方針・経営計画その他職務執行に関する重要事項を審議しています。

当社は、環境方針や人権方針等のサステナビリティに関する個々の方針は作成していますが、サステナビリティに関する基本的方針は策定していないため、今後、取締役会で中長期的な企業価値向上の観点から、サステナビリティに関する基本的方針の策定に取り組む計画です。また、人的資本・知的財産をはじめとする経営資源の配分や事業ポートフォリオに関する戦略の実行については、取締役会が中期経営計画の策定およびその見直しを通じて、実効的に監督を行っています。

当社は、中長期的な視点に立ち、業務提携等に基づく協業を行うことを目的とし、上場株式を政策的に保有する場合がありますが、現在は政策保有株式として上場株式を保有しておりません。上場株式を政策保有株式として保有する場合は、毎年取締役会において、保有目的の適切性、保有に伴う便益・リスク等を総合的に勘案のうえ、保有の適否を検証します。

関連当事者との取引については、取締役会規則の定めにより、該当する場合は当該取締役を特別利害関係人として除外したうえで取締役会において決議しています。また、当社は関連当事者取引管理規程を制定し、関連当事者リストの作成、取締役会での取引の事前承認および取引結果の報告を行っているほか、定期的な関連当事者リストと取引先の照合、関連当事者に対して関連当事者間取引を把握するためのアンケート調査を実施する等、関連当事者間の取引について管理する体制を構築しています。

取締役会が取締役・監査役候補者の指名を行うにあたっての方針と手続は以下のとおりです。

取締役・監査役の指名方針

(1)会社法に定める法廷要件を備えるものであること
(2)反社会的勢力との関係を有すると認められる者でないこと
(3)人格および識見ともに優れ、経営の監督者（監査役にあっては監査者）としてその職責を全うすることができる者であること

社外取締役・社外監査役の指名方針

取締役・監査役の指名方針に加え、経営、法律、会計、行政、コンサルティング、教育等の分野で指導的役割を果たした実績があり、専門的知見を有している者を候補者として指名します。

取締役・監査役の選解任手続

取締役会にて候補者を選定し、株主総会で選解任します。なお、監査役候補者については、事前に監査役会の同意を得ます。

当社では、取締役・監査役の各候補者の個々の選解任理由については、招集通知に記載しています。

取締役会の実効性評価

●取締役会実効性向上への取り組み

当社では、取締役会の機能を向上させ、ひいては中長期的な企業価値の向上に資するため、取締役会の実効性の分析・評価を実施しています。

取締役および監査役（計10名）に対して、評価期間を2022年9月期として、①取締役会の構成、②取締役会の運営、③経営戦略、ステークホルダーに対する責任、④リスクマネジメント、内部統制、コンプライアンスおよび危機管理体制等、⑤経営陣の評価・報酬についての自己評価アンケートを実施し、取締役会にて回答を集計し、評価分析を行ないました。取締役会では、その分析結果に基づき、今後の取り組むべき課題について建設的な議論を実施しました。

●実効性評価結果の概要

取締役会においては、取締役が十分に意思決定に参加でき、自由闊達な討議を行ったうえで、経営課題についての多面的な検討が行われています。また、取締役会の実効性を阻害・棄損している事象はなく、取締役会の実効性は確保されているものと評価しています。

その一方で、これから取り組むべき事項としては、企業価値向上に向けた戦略的な議論の更なる充実、ステークホルダーとの対話の促進等が挙げられました。

今後、上場企業として成長していくことに伴い、より高い次元のガバナンスが求められることを踏まえ、取締役会の実効性のさらなる向上を図るために必要な施策を継続的に検討・実行していく計画です。

ガバナンスに対する取り組み

役員報酬

●役員報酬の基本方針

当社では、役員報酬を高水準のプロフェッショナル人材を獲得・維持・育成する手段の1つとして位置づけています。そして、具体的な報酬水準は、競争力のある水準を実現するため、原則として人材獲得において競合すると想定される国内外の企業で構成するピア・グループとの比較において設定しています。

●役員報酬決定の手順

取締役の報酬限度額は、2004年12月24日開催の株主総会決議において年額500百万円以内（ただし、使用人分給与は含まない）と決議しています（決議時点の取締役の員数は3名）。また、定款において、当社の取締役は、3名以上とすると定めています。

取締役（社外取締役を除く）の報酬は金銭報酬とし、株主総会決議で承認を得た範囲内において、基本報酬、賞与、役員退職慰労金で構成されています。

(a)基本報酬は、世間水準および経営内容、社員給与等とのバランス等を考慮のうえ、取締役会が報酬委員会への諮問を経て決定した支給額を毎月支給しています。
(b)賞与は、役員としての個々の業務執行状況を評価し、取締役会が報酬委員会の諮問を経て決定した支給額を支給することがあります。
(c)役員退職慰労金は、役員および執行役員の報酬等に関する規則の定めに従い、株主総会の決議のもと取締役会が報酬委員会の諮問を経て決定した支給額を支給しています。

社外取締役の報酬は金銭報酬とし、独立性維持の観点から固定の基本報酬のみの支給としています。基本報酬は、株主総会決議で承認を得た範囲内で、世間水準および経営内容等を考慮のうえ、取締役会が報酬委員会の諮問を経て決定し、毎月支給しています。

監査役の報酬限度額は、2004年12月24日開催の株主総会決議において年額50百万円以内と決議されています（決議時点の監査役の員数は1名）。また、定款において、当社の監査役は3名以上とすると定めています。常勤監査役の報酬は金銭報酬とし、株主総会決議で承認を得た範囲内で、基本報酬および役員退職慰労金で構成されています。

基本報酬および役員退職慰労金は監査役の協議により支給額を決定し支給しています。

非常勤監査役の報酬は金銭報酬とし、固定の基本報酬のみの支給としています。基本報酬は、監査役の協議により支給額を決定し、毎月支給しています。

●報酬委員会の概要

報酬委員会は、取締役会の諮問機関として①取締役の報酬に関する株主総会議案、②取締役および執行役員の報酬に関する基本方針、③取締役および執行役員の報酬制度の基本的設計、④取締役および執行役員の報酬決定、⑤その他前号までに関連付随する事項について審議を行い、取締役会に対してその意見を答申することにより取締役会の意思決定を補佐しています。

●業績連動報酬の方針および指標

経営者の報酬構成は、人材獲得・維持のための競争力確保並びに企業の持続的成長および中長期的な企業価値向上へのインセンティブの付与の観点から、固定報酬である基本報酬並びに業績連動報酬である短期業績連動報酬および長期業績連動報酬を基本的な報酬構成要素としてこれらの適切な割合での組合せの実現を目指します。今後、役位・役職、管掌業務等の各人の役割・責任を踏まえつつ、業績連動報酬を含めた、より適切な報酬構成の実現に向けた検討を進める方針です。

サクセッションプラン

当社は、後継者計画を含む経営陣幹部の指名・報酬等の事項について、指名委員会および報酬委員会において社外取締役等から適切な助言を受け、協議しています。

役員区分ごとの報酬の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額（千円）	報酬等の種類別の総額（千円）				対象となる役員の員数（人）
		基本報酬	業績連動報酬	退職慰労金	左記のうち、非金銭報酬等	
取締役（社外取締役を除く）	154,833	111,700	-	43,133	-	5
監査役（社外監査役を除く）	-	-	-	-	-	-
社外役員	46,810	45,640	-	1,170	-	7

※1　上表には、2021年12月15日開催の第31期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名（うち社外取締役0名）を含みます。
※2　取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。
※3　退職慰労金は、当事業年度における役員退職慰労引当金繰入額および当事業年度に支払った役員退職慰労金の額（過年度に計上した役員退職慰労引当金繰入額を除く）です。

ガバナンスに対する取り組み

役員一覧

1 代表取締役社長
牧田 幸弘

2 取締役常務執行役員
和田 行弘
営業部門統括、
セールスイノベーション本部

3 取締役常務執行役員
後藤 行正
事業部門統括、事業管理本部

4 社外取締役
出口 眞也

5 社外取締役
占部 利充

6 社外取締役
森崎 孝

7 社外取締役
島田 直樹

監査役

常勤監査役
兒玉 眞二

社外監査役
山嵜 一夫

社外監査役
久保田 英夫

執行役員

特命プロジェクト
小澤 正彦

ファイナンス&GA本部
勝田 耕平

コーポレート戦略本部、
社会システムソリューション室
前田 憲仁

ソリューション戦略本部
中村 智之

金融本部
森屋 正樹

製造・流通本部
加藤 満春雄

通信・メディア・
サービス・公共本部
星 誠

中部本部
田中 功明

西日本・九州本部
平安 清剛

ソリューションスペシャリスト本部、
営業統括推進室
北村 勇樹

事業部門副統括
平岡 敬浩

クラウドMSP事業グループ
田中 健司

モダンワークプレイス事業
グループ
伊藤 英啓

クラウドサービス事業グループ
安田 博一

SAPソリューション本部
櫻田 浩

事業部門（中部地域）
守屋 有人

（2023年2月28日時点）

ガバナンスに対する取り組み

取締役・監査役の選任状況

氏名	選任理由	独立役員	独立または非独立の指定理由
牧田 幸弘 代表取締役社長	長年にわたり当社代表取締役社長を務めています。経営者としての豊富な経験と当社の事業に関する幅広い見識を活かし、引き続き当社の経営を牽引し、当社の成長戦略の推進に資することが期待されるため、取締役として選任しています。		
和田 行弘 取締役 常務執行役員	長年の技術部門、営業部門の業務経験に基づき、現在、当社取締役常務執行役員を務めています。その経験・実績・見識を活かし、引き続き当社の成長戦略の推進に資することが期待されるため、取締役として選任しています。		
後藤 行正 取締役 常務執行役員	システムインテグレーターでの豊富な営業統括経験に基づき、現在、当社取締役常務執行役員を務めています。その経験・実績・見識を活かし、引き続き当社の成長戦略の推進に資することが期待されるため、取締役として選任しています。		
島田 直樹 社外取締役	同氏は、(株)ピー・アンド・イー・ディレクションズの代表を兼務しており、企業経営者、コンサルタントとしての豊富な経験と見識を有していることから社外取締役として選任しています。	○	同氏は、(株)東京証券取引所の定める独立役員の確保にあたっての判断基準等に照らし、当社との間に特別な利害関係は存在しないことから、一般株主との利益相反が生じるおそれがなく、十分な独立性を有していると判断し、独立役員として指定しています。
占部 利充 社外取締役	同氏は、総合商社およびリース・ノンバンクでの豊富な経営経験を有していることから社外取締役として選任しています。	○	同氏は、(株)東京証券取引所の定める独立役員の確保にあたっての判断基準等に照らし、当社との間に特別な利害関係は存在しないことから、一般株主との利益相反が生じるおそれがなく、十分な独立性を有していると判断し、独立役員として指定しています。
出口 眞也 社外取締役	同氏は、公認会計士としての高度な知見や、監査法人における豊富な経験と見識を有していることから社外取締役として選任しています。	○	同氏は、(株)東京証券取引所の定める独立役員の確保にあたっての判断基準等に照らし、当社との間に特別な利害関係は存在しないことから、一般株主との利益相反が生じるおそれがなく、十分な独立性を有していると判断し、独立役員として指定しています。
森崎 孝 社外取締役	同氏は、(株)三菱総合研究所の取締役会長を務めており、企業経営者としての豊富な経験を有していることから社外取締役として選任しています。		同氏は、(株)東京証券取引所の独立役員の独立性に関する判断基準では独立役員に該当するものの、同氏が会長を務めている(株)三菱総合研究所はその他の関係会社として当社に対して影響を及ぼしうる立場にあることから独立役員として選任しておりません。
兒玉 眞二 常勤監査役	同氏は、三菱総研DCS㈱出身で同社常務執行役員としてシステム企画担当を経験しており、長年にわたる企業経営を通じて培われた豊富な経験と高い見識を有していることから社外監査役として選任しています。	○	同氏は、(株)東京証券取引所の定める独立役員の確保にあたっての判断基準等に照らし、当社との間に特別な利害関係は存在しないことから、一般株主との利益相反が生じるおそれがなく、十分な独立性を有していると判断し、独立役員として指定しています。
山嵜 一夫 社外監査役	同氏は、(株)毎日新聞社出身で同社常務取締役および同社の親会社である(株)毎日新聞グループホールディングス取締役専務執行役員として同社およびグループの経営戦略担当およびコンプライアンス担当を経験しており、長年にわたる企業経営を通じて培われた豊富な経験と高い見識を有していることから社外監査役として選任しています。	○	同氏は、(株)東京証券取引所の定める独立役員の確保にあたっての判断基準等に照らし、当社との間に特別な利害関係は存在しないことから、一般株主との利益相反が生じるおそれがなく、十分な独立性を有していると判断し、独立役員として指定しています。
久保田 英夫 社外監査役	同氏は、税理士としてPwC税理士法人理事を経験され、多くの上場企業へのアドバイザリー実績があり財務・会計・税務に高い見識を有していることから社外監査役として選任しています。	○	同氏は、(株)東京証券取引所の定める独立役員の確保にあたっての判断基準等に照らし、当社との間に特別な利害関係は存在しないことから、一般株主との利益相反が生じるおそれがなく、十分な独立性を有していると判断し、独立役員として指定しています。

ガバナンスに対する取り組み

ステークホルダーエンゲージメント

ステークホルダー	取り組み	コミュニケーション方法
お客さま	◆「優れたテクノロジーを、親しみやすく」を Mission として、お客さまの声や社会ニーズに対応したサービス・商品の提供 ◆コンサルティング、セキュリティ、システムインテグレーション、保守・運用、高付加価値なサービスの提供	●営業/案件推進活動、品質保証活動 ●システムインテグレーション・サービス提供中の課題共有・解決策の提示 ●Webサイトやパンフレット、SNSによる情報提供　●展示会、オンラインセミナー/ハンズオンセミナー ●お問い合わせ窓口の設置
株主・投資家	◆株主価値向上に向け、安定的・継続的に利益を生み出し、株主還元ができる事業構造の強化 ◆適時・適正な情報開示 ◆資本市場からの適切な評価獲得	●ディスクロージャーポリシーの設定とこれに基づく対話 ●株主総会、決算説明会（オンライン/オフライン） ●国内外機関投資家/アナリストとの個別ミーティング、説明会 ●統合報告書、株主/投資家向けWebサイトでの情報開示　●お問い合わせ窓口の設置
メーカー・パートナー	◆公正・透明な取引機会の確保 ◆より良いパートナーシップの構築	●キックオフ、QBRの実施　●案件共同推進 ●双方向評価アンケートの実施とフィードバック(品質向上を目的とした意見交換) ●パートナー本社訪問（国内外）
地域社会・国際社会	◆地域社会・国際社会からのニーズや期待に応えるコミュニケーション ◆各種宣言、イニシアチブ、活動への参画を通しての責任ある企業活動実践 ◆社会貢献活動を通じた社会課題の解決	●中学生向け職業体験　●高校生向け海外留学奨学金制度　●キャリア教育支援 ●障がい者就労支援 農業雇用　●一般社団法人 社会システムデザインセンターへの参画 ●集団献血(年2回)
従業員と家族	◆「JBSブランド」の体現に向けた取り組み ◆グループ社員の人権を尊重し、自律的な成長と多様な働き方を支援 ◆一人ひとりが活き活きとして働き、能力を最大限に発揮できる各種制度の整備、コミュニケーションの実施	●Company Meeting実施（全社会議/パーティー）（年2～4回） ●社内報（CIRCUS+）等社内ネットワークを使った発信と対話　●経営層との直接対話（オンボーディング懇親会） ●社員代表委員会と経営層との定期的な対話（労使協議会）　●エンゲージメント調査（年2回） ●理念体系（MVV）カード、ロゴグッズ配布等の発信型ブランディング施策 ●「JBSブランド」の体現を目的としたワークショップ、e-Learning等の実施 ●全社対象 Excellent Performance Award 実施　●ファミリーデーの開催（毎年） ●Lucy's CAFE & DINING（社員食堂） ●JBSトレーニングセンターを活用した各種研修プログラム/ワークショップの実施 ●LinkedIn Learningアカウント全社員配布、英会話など自己学習ツールの会社補助を通じた自立的な学び支援 ●資格取得支援制度による資格取得時の会社補助 ●新卒採用者向けブラザーシスター制度、キャリア採用者向けアドバイザー制度によるオンボーディング施策実施 ●社内公募・海外赴任制度の実施 ●育休相談窓口、障がい者雇用相談窓口、ヘルスケア相談窓口、外部健康相談窓口、ハラスメント相談窓口、JBSホットラインの設置 ●安全衛生委員会の設置
入社希望者・アルムナイ	◆理念体系やJBSの人、事例など具体的な価値を伝えるコミュニケーション ◆継続的な関係性を構築する仕組みの整備	●Webサイトやパンフレット、SNSによる情報提供 ●国内外の会社説明会、交流会（オンライン/オフライン） ●専用のSNS等を通じた対話　●アルムナイ採用制度

会社情報

名称	日本ビジネスシステムズ株式会社 （Japan Business Systems, Inc.）
本社	〒105-6316 東京都港区虎ノ門1-23-1 虎ノ門ヒルズ森タワー16F Tel: 03-6772-4000 Fax: 03-6772-4001
創立	1990年10月4日
資本金	5億3,963万円
代表者	代表取締役社長　牧田 幸弘
事業内容	・クラウドインテグレーション事業 ・クラウドサービス事業 ・ライセンス ＆ プロダクツ事業
社員数	2,296名（2022年9月）

事業拠点	北海道事業所 西日本事業所 中部事業所 九州事業所 沖縄事業所
関係会社等	**国内** 株式会社ネクストスケープ 株式会社日テレWands rhipe Japan株式会社 一般社団法人社会システムデザインセンター **海外** JBS USA（米国） JBS Mexico（メキシコ） JBS Shanghai（中国） JBS Hong Kong（香港） JBS AP（シンガポール）

WEBサイトのご案内

当社のWEBサイトでは、経営方針や強みなどを網羅的に掲載しています。また、決算短信や有価証券報告書などの株主・投資家情報に加えて、環境方針や人権基本方針、コンプライアンス行動指針といったサステナビリティ情報もご覧いただけます。

https://www.jbs.co.jp/corp

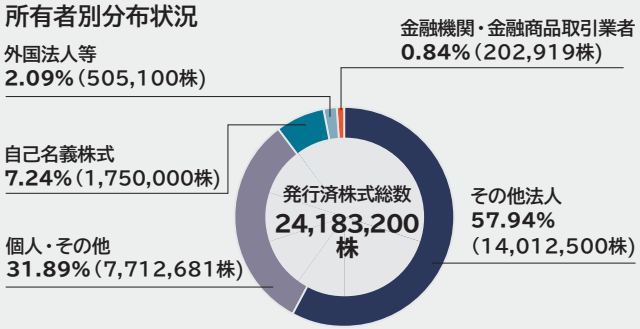
株式情報（2022年9月30日現在）

発行可能株式総数	96,732,800株
発行済株式総数	24,183,200株
株主総数	2,064名
上場証券取引所	東京証券取引所スタンダード市場
証券コード	5036
事業年度	10月1日～翌年9月30日
定時株主総会	12月
単元株式数	100株
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
会計監査法人	EY新日本有限責任監査法人
配当基準日	3月31日、9月30日

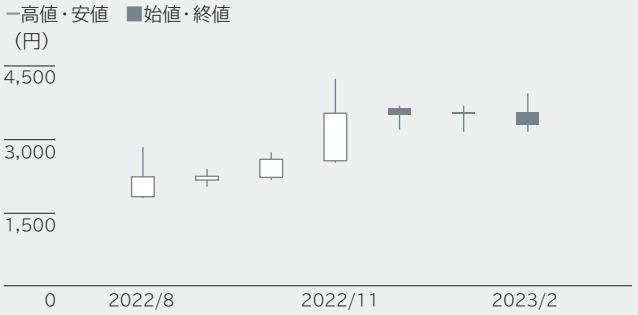
大株主の状況

株主名	持株比率（%）	持株数
株式会社ロマネ	38.34	8,600,000
株式会社三菱総合研究所	15.63	3,505,600
牧田幸弘	8.25	1,850,000
日本ビジネスシステムズ社員持株会	6.26	1,405,400
三菱総研DCS株式会社	4.38	982,000
第一リアルター株式会社	2.06	461,300
有限会社セブンレイヤーズ	1.52	340,000
牧田和也	1.43	320,000
GOVERNMENT OF NORWAY	1.04	234,000
森屋正樹	0.67	150,000

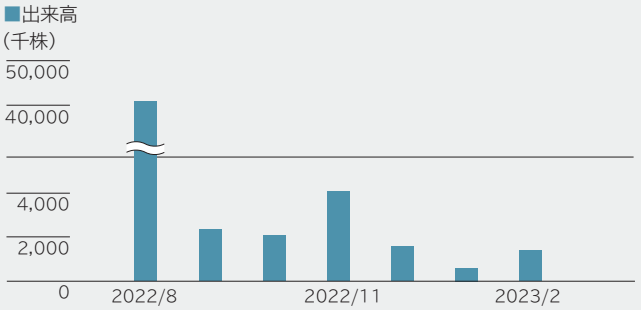
所有者別分布状況



株価推移（2023年2月28日現在）



出来高推移（2023年2月28日現在）



日本ビジネスシステムズ株式会社
〒105-6316 東京都港区虎ノ門1-23-1 虎ノ門ヒルズ森タワー16F
Tel：03-6772-4000　https://www.jbs.co.jp