

サステナビリティの考え方

サステナビリティ基本方針

JBSは、「優れたテクノロジーを、親しみやすく」を企業理念とし、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お届けすることで、技術革新がもたらす社会・事業の持続的成長に貢献してまいります。

当社グループは、企業理念「優れたテクノロジーを、親しみやすく」の実現に向けて、「社会の持続可能性」と「JBSの持続的成長」の両立を目指して、事業を通じた社会価値と企業価値の創出に取り組んでいます。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。

2023年9月、こうしたサステナビリティを推進する指針として「サステナビリティ基本方針」を策定し、取り組むべきマテリアリティ（重要課題）を特定しました。今後は、マテリアリティに基づく目標、計画を策定し、実行していくことで、持続可能な社会の実現と、事業の発展を図ります。

ガバナンスとリスク管理

当社グループでは、取締役会がサステナビリティ全般に関するリスク及び機会に対する監督権限を有しています。サステナビリティに関するリスクについては、全社的なリスク管理の一環として推進状況及び推進を阻害する要因の把握に努めているほか、毎月開催されるリスク管理委員会においてもリスク情報の収集と分析を行っています。また、重要と判断するリスクについては、その重要性に応じて代表取締役社長または取締役会に報告をしています。そして今後に向けては、サステナビリティに関する取り組み状況をグループ全体で監督し、強化することを目的とした「サステナビリティ推進委員会」の設置を検討しています。

サステナビリティ推進について

「JBSらしい」サステナビリティの実践を通して、社会と事業の持続的成長を両輪で実現します

世の中が技術革新によって目まぐるしい進歩を続けるなか、企業や社会が持続的に成長していくためには、先進技術をいち早く取り入れることが必要になります。しかし、そのためには急速な進化を続ける最新技術をキャッチアップし続け、正しく活用しなければなりません。このような背景を踏まえ、当社は2022年に、新たな理念体系を策定しました。当社の企業理念「優れたテクノロジーを、親しみやすく」には、それぞれの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や社会の持続的成長に貢献していきたいという思いが込められており、その内容を「サステナビリティ基本方針」としています。

また、近年、働き方の多様化やダイバーシティの加速により、世界のあらゆるシーンで、これらの変化に対応したビジネスモデルの確立や、構造改革への取り組みが不可欠になります。当社は「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」を目指す姿に掲げ、お客さまの変革実現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います。

2023年9月には、これらの企業理念や目指す姿を実現する

ために、特に焦点をあてて取り組むべき課題をマテリアリティとして特定しました。特定にあたっては、社会に存在するさまざまな課題について、事業を通じて持続可能な社会の実現に貢献する「事業機会」と、JBSの持続的な事業成長を支える「経営基盤」の2つの側面から評価・検討を行いました。

今後は、より強固に事業と結びつき、一体となったサステナビリティへの取り組みを推進してまいります。同時に、理念体系とその実現のためのマテリアリティをグループ全体に浸透させ、「JBSらしい」サステナビリティの実践を通して、社会とともに成長し続けられる企業を目指します。



CSO、
コーポレート戦略本部 担当
執行役員

前田 憲仁

社会に対する取り組み

人材戦略の強化

1 公正公平で わかりやすい人事制度

頑張っている人、
成果を出している人が
必ず評価される！

3 智慧と経験の D&Iシナジー

さまざまなバックグラウンドを持つ
仲間との協働を通して、
一人ひとりも、JBSも成長！

2 リスキリング・ テクノロジー教育の充実

加速する社会変化に
対応できる人材となり、
主体的にキャリアをデザイン！

4 働きやすいから、 働きがいのあるJBSに

組織のエンゲージメント向上を通し
一人ひとりが
いきいきと働ける環境を創ろう！



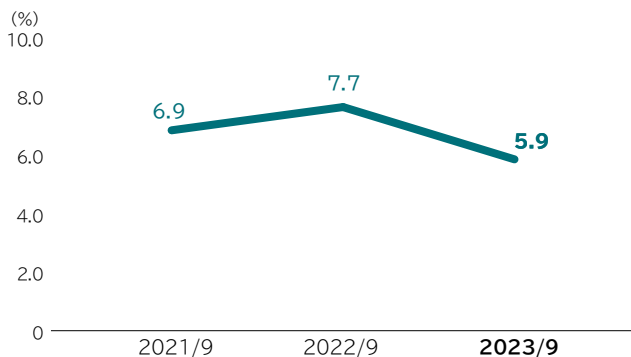
採用から人材育成、人事評価など人事機能の一貫した連動を実現するため、HR戦略本部を2023年4月に新設しました。

当社は、「徹底的に、社員ファースト」を人材戦略の礎に置き、社員の幸せや成長につながる人事制度、人材育成など、採用から一貫した人事バリューチェーンを構築、実行しています。

4つの人事戦略セグメントを定義し、セグメントごとに制度やプログラムを導入しています。現中期経営計画期間においては、人材戦略に基づく約30施策を実行しており、これまでも注力してきた育成プログラムの充実、多様な労働環境の提供に加え、当期からエンゲージメント調査の実施や、キャリアカウンセリングルームの新設など、さまざまな取り組みを行っています。

また、上場による知名度及び信頼度の向上に加えて、当期から人事制度改革の加速、キャリア入社者に対するオンボーディング施策の充実を図ったことなど、一連の施策実施により、当期の離職率は前期の7.7%から5.9%へと低下し、社員の定着につながっています。今後も、すべての社員が最大限に力を発揮でき、働きがいを感じられる環境の整備・強化を推進してまいります。

離職率の推移



※単体における期初従業員数に対する退職者数の割合。

従業員コメント

育児をしながらいきいきと働くために、 全社一丸となって環境を整備していきたい

当社では、フレックスタイム制度やテレワークの導入、家事代行やベビーシッター補助金制度の利用などによって、育児をしながらでも安心してキャリアを築ける環境整備が始まっています。

当社でも、仕事と育児を両立し、活躍するワーキングマザーがますます増えてほしいと感じています。そのためには、上司や同僚が互いに多様性や個人の意思を尊重し、仕事と家庭の両立を支援できるような文化の醸成が必要不可欠です。このような考えを会社全体に浸透させ、働く女性の定着化に向けた取り組みとして、「営業ママ会」を開催しています。働く営業ママ同士の情報交換や、働き方改善に向けた施策づくりを行っています。

今後は、経営陣と社員が協力し、持続可能な「働くママ・パパ」を後押しする環境を全社一丸となって構築していきたいと思っています。



インダストリー事業統括
通信・メディア事業本部
通信・サービス部2課長
高橋 咲千子

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による業務経験を通じたOJT (On the Job Training) を中心に、当社独自の研修プログラムやEラーニングなどに加え、資格取得支援制度などを通じた主体的な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とした各社のトレーニングプログラムなども有効活用しながら継続的な育成支援を図っています。

●「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即した充実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。トレーニングセンターでのオンサイトだけでなく、地域事業所在籍社員が柔軟に学べるよう、オンラインを活用したハイブリッド研修も多数実施しています。



●タレントマネジメント支援

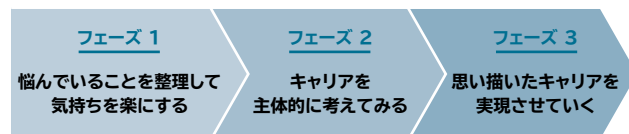
当期はエンジニアのリスキルやアップスキルプログラム構築、営業職向けアップスキル研修の実施など、社員のスキルの幅を広げ、より広くチャレンジしていけるための土壌づくりに注力しました。

顧客ニーズの高い領域（セキュリティ、上流設計、アプリケーション開発など）のケイパビリティを引き続き強化していきます。セキュリティやAIなどの技術者の獲得競争が厳しい領域においては、パートナー連携を積極的に行うなかで、パートナー企業との技術連携を担うブリッジエンジニアの育成につなげていきます。また、クラウド時代に合わせたリスキル、アップスキルを進めており、エンジニアのスキルポートフォリオを可視化・分析し、分析に基づいた戦略的な育成に取り組めます。上流設計やData&AIといった領域については、パートナー企業との積極的なアライアンスを通じてエンジニアの確保を進め、優れた技術や仕組みを取り入れることで、顧客への価値転換を優先に取り組んでまいります。

●キャリアカウンセリングルームの設置

社員一人ひとりが自分の仕事を主体的に捉え直すことで、仕事にやりがいを見いだすジョブクラフティングの考え方にに基づき、キャリアカウンセリングルーム「トーク・ルーム」を開設しました。

社員が目指すキャリアの方向性の検討や選択、開発をサポートすることを目的とし、国家資格である「キャリアコンサルタント」を保有する社員数名が守秘義務を徹底し運営しています。



●次世代リーダー、経営層の育成

主体的なリーダーシップを発揮しながら人材や組織をマネジメントをすることで、持続的な成長を創出するための選抜型育成プログラムを導入しています。実践型の研修を通じて、リーダーシップ及びマネジメント力を強化をしながら、経営候補人材を育成しています。

●MVV浸透プログラムの実施

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Eラーニングやワークショップを実施しています。

●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。



社会に対する取り組み

DE&I「Diversity(ダイバーシティ、多様性)」「Equity(エクイティ、公平性)」「Inclusion(インクルージョン、包括性)」

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、多様な人材が公平に活躍でき、最大限にパフォーマンスを発揮できる制度を構築するとともに、組織と人材の力を最大限に活かす企業風土を醸成するように努めています。

当社は、人材の多様性の確保が企業価値向上に向けた経営戦略の重要な課題であるとの認識のもと、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、以下のような取り組みを実施しています。

- ・男性育児休業取得促進、取得事例の社内公開
- ・パパママ交流会、育休復職者交流会、各種交流会開催
- ・セルフケア休暇の新設
- ・積立有給休暇の利用範囲拡大(育児、介護、不妊治療、孫の育児など)
- ・農園型障がい者雇用開始
- ・障がい者雇用相談窓口設置
- ・パートナーシップ規程施行
- ・ライン長に対する多様性推進教育実施
- ・ミドルシニア向けライフプランセミナー、キャリア研修実施
- ・ベビーシッター補助金制度導入
- ・家事代行サービス(法人割引)

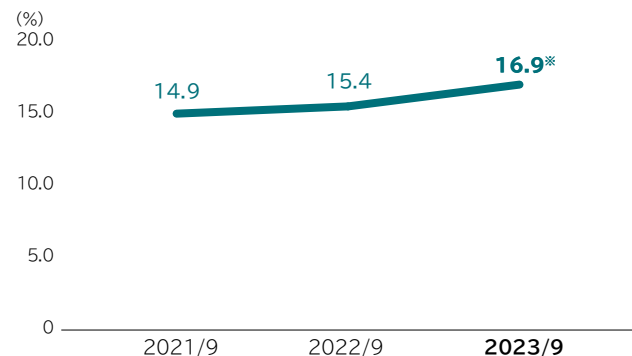
●女性活躍の推進

女性社員がキャリアを考える際の参考になるように、働き方やワークライフバランスに関して、当社で活躍中の女性管理職や女性エンジニアにインタビューを実施し、情報を公開しています。また、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実施しています。当社は、女性活躍支援における取り組み成果として、女性活躍推進法に基づく「えるぼし」の最高位(3つ星)の認定を受けています。

また、課長級の女性割合を2026年3月までに20%以上とすることを目標に定め、管理職における女性社員比率の向上を目指しています。当期の課長級の女性の割合は16.9%となっており、引き続き向上に向けて取り組んでまいります。



女性管理職比率(課長級)の推移



※単体。「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)および「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成33年法律第76号)の規定による公表義務の対象ではないため連結子会社の記載を省略しています。

●農園型障がい者雇用開始

JSHが提供する農園型の障がい者支援サービス「コルディアール農園」の当社利用区画での社員雇用を開始しました。2022年11月より、9名の当社社員が、福岡県に所在する「コルディアール北九州農園」で勤務しており、野菜の栽培、収穫などを中心とした農作業を行っています。

導入開始から順調に雇用受入が進み、収穫した新鮮な野菜が定期的に温かいメッセージとともに本社に届き、当社の社員食堂「Lucy's CAFE & DINING」でも提供しています。

今後、当社の九州事業所との交流など、全社一体となって農園型雇用を推進します。また北九州で登用を行うことで、地方での雇用創出にもつなげたいと考えています。



●JBS アルムナイ・ネットワーク構築

当社を退職した元社員(アルムナイ)との継続的な関係を維持するオンライン・コミュニティ「JBS アルムナイ・ネットワーク」を導入しています。同ネットワークを活用し、社員と退職者、退職者同士のつながりを大切にする事で、さらなる人的資本経営の強化を目指します。

また、社員食堂「Lucy's CAFE & DINING」で定期的に交流会を開催しています。社員とのリアルなコミュニケーションを通して、当社の最大の魅力である「人」をつなぎ、アットホームな風土を肌で感じてもらうことで、再入社へのモチベーションを高める機会を提供しています。

社会に対する取り組み

働きやすい環境づくり

働きやすい環境を提供し、社員のエンゲージメントを高めることで、お客さまに対してより良いサービスを提供できるものと考え、社内環境整備の向上に力を入れています。このような考え方のもと、各社員のワークスタイルに合わせた多様かつ柔軟な労働環境を提供し、社員一人ひとりに最先端のIT環境を提供しています。

加えて、一人暮らしをする社員には利便性の高い都心部に社宅を用意するなど、社員が最大限に力を発揮できる環境を整えています。

●健康経営の推進

社員の健康が人生の充実や働きがい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定期発信などを行っています。

さらに、産業医や保健師の健康相談窓口を設置しているほか、社員食堂「Lucy's CAFE & DINING」では栄養価の高い健康的な食事を提供するなど、社員の健康促進に努めています。



●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つくるために、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しています。育児目的に使用可能なストック休暇制度、男性育休推進活動、男性育休ガイドブックの作成、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。

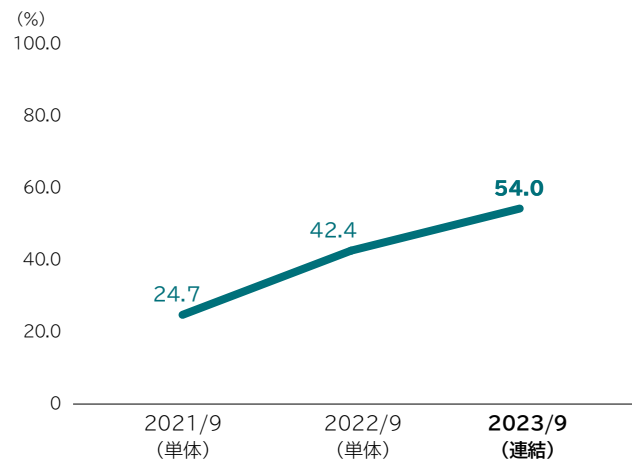
また、男性の育児休業取得も積極的に推進しており、当期は54.0%※の男性社員が育児休業を取得しています。

こうした取り組みの結果、2023年12月には「くるみん」の認定を受けています。



※「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成3年法律第76号）の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」（平成3年労働省令第25号）第71条の4第1号に定める方法により算出。

男性育児休業取得率の推移



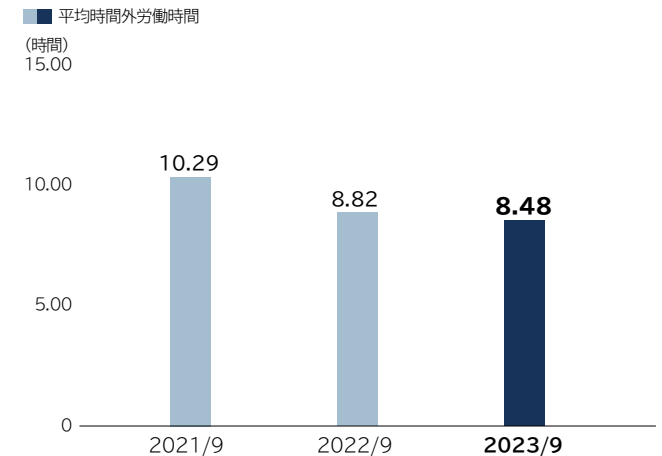
●コミュニケーション活性化

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います。全社イベントであるCompany Meetingのリアル開催や、社員食堂「Lucy's CAFE & DINING」のような社員同士が集まり、コラボレーションできる場を設けることで、社員同士が気軽に交流したり、相談しあえたりするプラットフォームづくりを推進しています。

●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としています。また、フレックスを活用した時間差出勤によって通勤混雑時のストレスを避け、多様で柔軟な働き方ができるような環境整備に力を入れています。

正社員平均時間外労働時間(単体)



社会に対する取り組み

従業員エンゲージメント

当期から、エンゲージメント調査の結果を活かした組織づくりを実施しています。

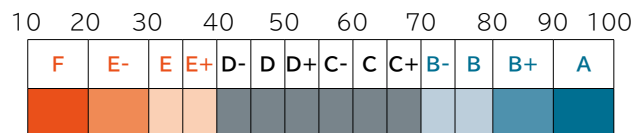
四半期ごとにエンゲージメント調査を実施することで、全組織の状況を見える化し、その結果をもってマネジメント層でのディスカッションや各組織での振り返りを行っています。こうした定期的な調査と課題解決アクションを継続して、社員一人ひとりのやりがいや成長を醸成しながら、働きがいのある環境整備を推進します。

また、エンゲージメントの向上に向けては、これまでに多様な労働環境の提供のほか、オンボーディング施策の拡充、及びキャリアカウンセリングルームの新設など、さまざまな施策を実行してまいりました。その結果、当期のエンゲージメントスコアは70に上昇し、昨年度のC+からB-に向上しました※。今後も、社員が最大限に力を発揮でき、働きがいを感じられる環境の整備・強化に向けて継続的に尽力します。

※調査にはアトラエ提供のエンゲージメント測定ツール「Wevox」を利用し、当社の全社員（正社員・契約社員）を対象に実施しています。

エンゲージメントスコアのランク

エンゲージメントスコアは、下記の指標でランク付けしています。



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まいりました。

そのなかにおいて、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/social/humanrights>

●相談窓口の設置

育休相談、障がい者雇用相談、保健師・産業医への相談、ハラスメント相談などの社内窓口、外部健康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。

●ハラスメント教育の徹底

当社では、ハラスメントを起こさない職場風土、働きやすい環境をつくることを目指しており、当期は当社グループ全社員を対象としたハラスメント研修を実施しました。

また、トップメッセージの発信、ハラスメント相談窓口の刷新、ポータルサイトの開設などを行い、社員がわかりやすく、相談しやすい環境を整え、真摯に対応することに注力しています。

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



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



●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/environment/policy>

社会に対する取り組み

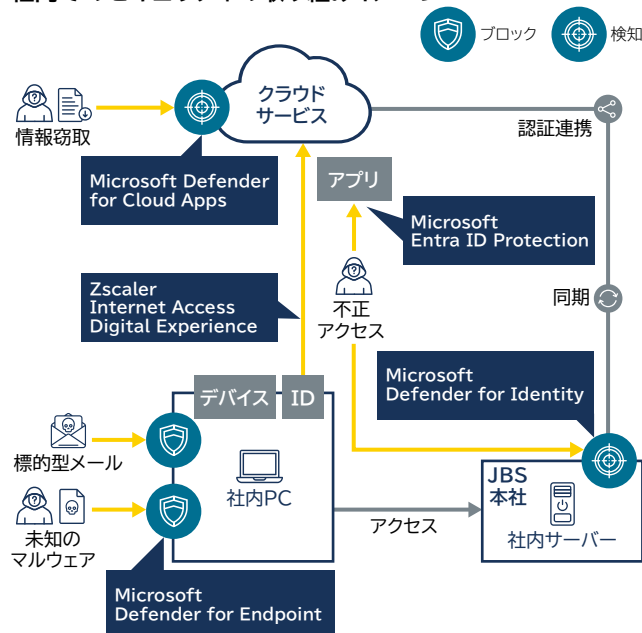
●情報セキュリティ

事業での取り組み

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さまざまなパートナーのソリューションの導入を通じて、お客さまの状況に合わせた最適な環境の実現を支援しています。

2023年10月には、Microsoft 365に加えMicrosoft Azureまで統合監視対象とした業界でも新しいセキュリティ監視サービス「JBS SOC」を、豊富なセキュリティ事故対応経験に裏打ちされた脅威分析力とアドバイスカを強みとし、セキュリティ運用・監視を得意とするS&Jと共同で開発し、提供を開始しました。

社内でのセキュリティの取り組みイメージ



社内での取り組み

日々変わりつつある情報セキュリティ脅威への理解促進のために、定期的な情報セキュリティ教育を社員に実施しつつ、社内ITインフラのセキュリティ強化に継続的に取り組んでいます。

また、ゼロトラストセキュリティの実現に向け、マイクロソフトをはじめとした主要パートナーのクラウドサービスを活用した多層防御を実現したITインフラを構築・運用しています。

加えて、多層防御にとどまらず、通信機器やクラウドサービスのログデータを用いた分析を行い、単一的なセキュリティインシデントの発見及び対応を行いつつ、単一的な視点では発見が難しいサイバー攻撃やマルウェアへの対応を行っています。

1 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 Microsoft Entra ID (条件付きアクセス)
2 マルウェア対策	アラートレベルごとの初期対応を自動で対応 Microsoft Defender for Endpoint
3 アカウント保護	リスクの自動判定 Microsoft Entra ID (Identity Protection)
4 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 Defender for Cloud Apps Microsoft Defender SmartScreen Zscaler Internet Access Zscaler Digital Experience
5 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

BCP対応

当社では、災害など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最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、社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います。

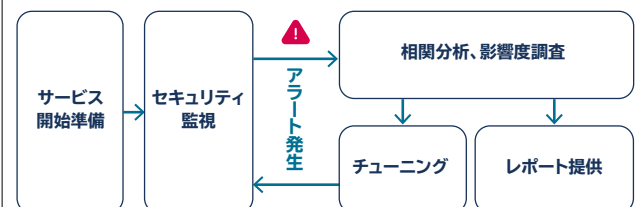
TOPICS

業界初のセキュリティ監視サービス「JBS SOC」

当社とS&JはMicrosoft 365に加え、業界初※となるMicrosoft Azureまで統合監視を可能にしたセキュリティ監視サービス「JBS SOC」を共同開発し、2023年10月より提供を開始しました。

Microsoft 365 E5 SecurityとMicrosoft Defender for Cloudで検知されるアラートを24時間365日、セキュリティアナリストが監視。お客さまの環境に応じて選定した複数ログを分析し、適切な対応とセキュリティ監視の精度向上・既知の脅威をブロックするためのチューニングを実施します。本当に必要となるアラートを見極め、対処やチューニングを代行・支援することで、組織全体のセキュリティ強化を可能にします。

※2023年9月付 当社調査による。



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が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/environment/policy>

気候変動への取り組み

当社グループでは、「パートナーとの協創によるカーボンネガティブへの貢献」を取り組むべきマテリアリティ（重要課題）の1つとし、テックリードカンパニーの環境に対する取り組みと連携し、クラウド活用によるお客さまのCO₂排出量の削減を通じて、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。また、当社のCO₂排出量についても低減に向け、環境性能の高いオフィスビルへの入居や、照明のLED化や使用していないフロアの消灯などを実施しています。

ペーパーレス（電子化）の推進

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。また、当期から、電子帳簿保存法への対応と併せて、取引先からの請求書をクラウドサービスを通じて受領する取り組みを開始し、さらなるペーパーレス化を進めています。

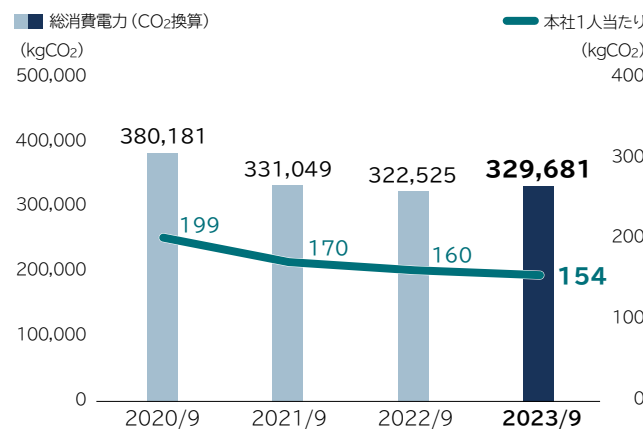
マイクロソフトとの取り組み

マイクロソフトは、2030年までにサプライチェーンを含めて温室効果ガスの吸収量が排出量を上回る「カーボンネガティブ」を実現し、2050年までに創業以来、同社が排出してきた温室効果ガスを環境から除去することを目指しています。

当社のマイクロソフト関連のビジネスは売上の77%を占め、クラウドに関連するビジネスについても売上の81%を占めています。そうした強固なパートナーシップのもと、Azure Expert MSPやAdvanced Specializationなどの認証や数多くの受賞歴を持つサプライヤーとして、マイクロソフトの環境への取り組みにも貢献しています。

同時に、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。

JBS本社 電気使用量CO₂換算量



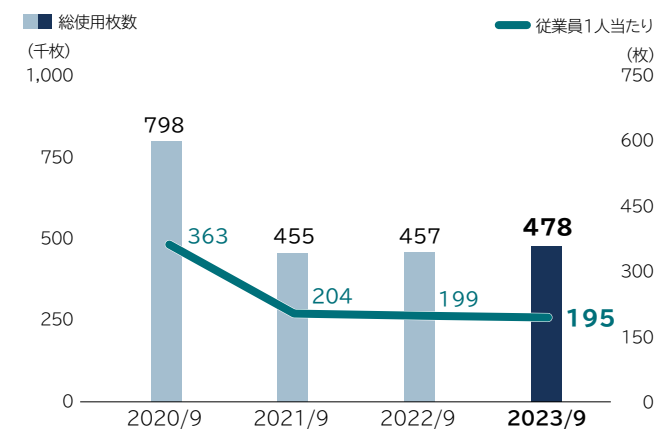
ハードウェアメーカーとの取り組み

マイクロソフトのみならず、ハードウェアメーカーのパートナー各社も環境に配慮した製品、ソリューションの提供を通じて温室効果ガスの削減、エネルギー効率の改善、再生可能エネルギーの利用、廃棄物削減などの取り組みを行っています。

当社は、これらのグローバルを代表するテックカンパニーの環境に対する取り組みに寄り添い、連携することによって、オンプレミスやハイブリッドインフラのハードウェア機器の導入においても、顧客企業のエネルギー消費量の削減に貢献しています。

同時に、当社内で使用するPCなどのデバイスの調達には、カーボン・オフセットをはじめとする環境施策で協働できるメーカーとの取引を優先しています。そして2024年9月期には、調達したPCメーカーを通じて、およそ470トンの温室効果ガスの削減活動に投資しています。

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、内部統制システム構築基本方針を策定し、業務を適正かつ効率的に執行するために、社内諸規程により職務権限及び業務分掌を明確に定め、適切な内部統制が機能する体制を整備しています。

●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実施しており、監査役との定期的な連絡会議において、監査の実施状況を報告するとともに、相互に有効かつ効率的な監査の遂行に資するように意見交換を行っています。また、会計監査人との間では、監査役会とともに四半期ごとに会合を開催し、監査上の論点等について意見交換を行っています。

内部監査室は、7名の室員で構成され、内部監査士(QIA)が4名在籍しています。また、オブザーバーであるGRC本部に公認会計士(2名)と公認内部監査人(1名)が在籍しています。各主管部及び

受査部署は、内部監査室からは正・改善指摘がな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、リスク管理委員会、情報セキュリティ委員会及びコンプライアンス委員会等の活動に関与することで、当社のリスク情報を反映した監査計画を策定し、また、代表取締役社長、取締役会及び監査役会に監査結果を報告することにより、内部監査の実効性を確保しています。

●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。対象も法令違反や社内規則類違反だけではなくハラスメント等職場環境を害する行為も含めて広範に受け付けています。この制度による2023年度の通報実績は19件でした。

●コンプライアンス行動指針

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。法令及び定款への適合性、情報の保管及び管理、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。

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。

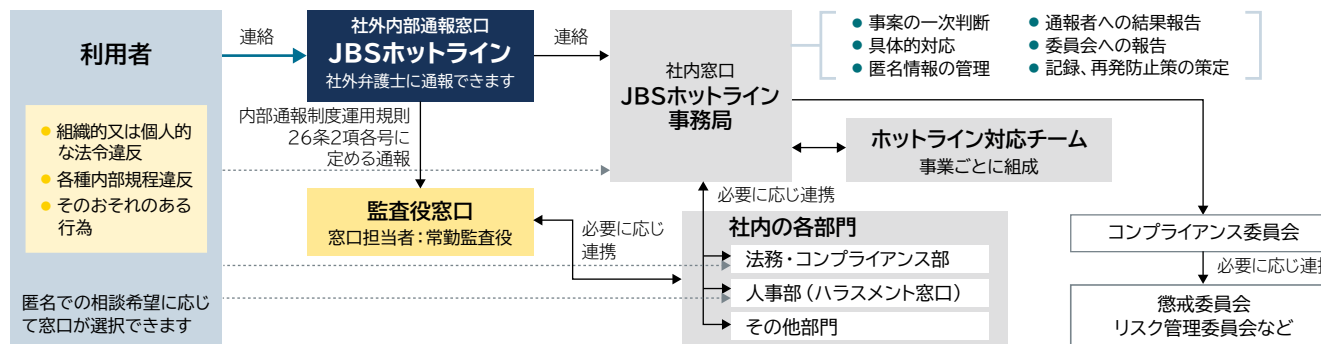
リスク管理により、企業活動の障害を未然に防止するとともに、リスクが顕在化した際には、危機管理により事態の影響を極小化することとし、この全体をもって、当社グループの企業価値を持続的に向上させることを目的としています。

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。

JBS-CIRTの設置

当社では、情報システム部から独立したCIRT (Cyber Incident Response Team) を設置し、リアルタイムの脅威監視とログ分析を行うSOC (Security Operation Center) と連携して、情報セキュリティインシデントが発生した場合に適切な対応を実施できるよう備えています。

また、平時にはインシデントの発生を予防するため、日本シーサート協議会(一般社団法人 日本コンピュータセキュリティインシデント対応チーム協議会)の会員となって情報収集を行い、自社の情報セキュリティリスク評価、対策の実施、対応マニュアルの作成を行っています。



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	顧客満足度の著しい低下	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	契約書の賠償上限条項
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

ガバナンスやサステナビリティなど
上場企業としての足腰を強化し、
次のステージを目指すための議論を深めていきます



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、ガバナンス・リスク管理などのコンサルティング業務責任者として活動。同法人の顧問を経て、現在は複数の企業、団体の社外役員、外部有識者委員、顧問。

占部 利充

三菱商事入社、米国駐在、IT子会社、人事部長、中国副総代表・香港法人社長などを経て、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。三菱UFJリース代表取締役副社長を経て、現在はアドバンテスト取締役。

森崎 孝

三菱銀行入行、三菱UFJフィナンシャル・グループ常務執行役員、三菱東京UFJ銀行常務、専務を経て、2014年同行副頭取。2016年に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、ボストンコンサルティンググループ、ICGジャパンを経て、2001年にピー・アンド・イー・ディレクションズを設立、同社代表取締役。

上場後のこの1年を振り返り、当社の経営のあるべき姿、長期的な企業価値向上に向けて提言をいただきました。

実効性評価では、各執行役員との対話が有効だったと伺いました。JBSの強みや競争力創出において重要となる点を教えてください。

占部 実際に事業責任を負っているメンバーが、どのようなものの見方をし、どのようなことを考えているか、ざっくばらんに話すことができた、よい機会でした。

森崎 個々のマネジメントの考えを知るという点で非常によい機会でした。現場で何が起きているのか、マネジメントがどのような問題意識を持っているのかを、改めて対話できたことで、安心感とともに期待感を持つことができました。

出口 私の場合は、指名委員・報酬委員として、サクセッションプランの観点から、どのような心構えの人が、どのように活躍しているかがよく理解できたことが、非常に有益でした。また、私たちとの対話を経て、執行役員の皆さんが、社内で議論を戦わせるための準備が整えられるようになったと感じています。

島田 業務執行をチェックするアプローチではなく、ごく自然な対話の場となっていたので、今後も継続したいですね。執行役員の皆さんが考えていることを理解し、私たち社外取締役が現場とは異なる視点を投げかけ、意見交換できるような場であり続けられるとよいと感じました。

占部 キャリア採用で入社した方々は、生え抜きの社員とは違った専門性、キャラクターを持っていることもわかりました。異なるものの見方、意見を持つメンバーでの議論を通じて新しいビジネスやサービスをつくっていけるとよいですね。実際の議論を聞いていると、そのような化学反応が垣間見えるときがあります。

森崎 新卒の頃から当社にいる方とキャリア採用で入社された方が混在しており、多様性の確保はできていると思います。今後は、それらを掛け合わせてどう統合していくのか、それぞれの問題意識を1つの大きな流れにしていけるかという点が問われると思います。

島田 「会社の力」＝「Σ個人の力」×「組織力」です。個々人はすばらしい

ガバナンスに対する取り組み

ものをお持ちですので、今後は、会社としてそれをいかに掛け合わせチーム一丸となって実行していけるかの組織力が問われてきます。私たちもさまざまな場面でその一助を担えればと思っています。

実効性評価では、2023年9月期の1年間で概ね改善がなされたと評されました。この間に改善されたポイントは何でしょうか。

出口 取締役会開催にあたっての基盤が確立できた1年だったと思います。年間を通じたアジェンダ、開催頻度といったセッティングや、定期的な報告審議事項のフォーマット整備が進んだことで、重要なポイントに集中して議論できるようになったと考えています。

島田 基盤が整ってきたことによって、取締役会はもちろんのこと、執行役員との対話も含め、上場企業として持続的に成長していくためのビジネスモデルづくりや戦略に関する議論を深めることができたと感じています。

占部 従前より当社は、お客さまや取引先、従業員との対話に長けていましたが、上場を期に、株主、資本市場を通して社会と向き合う姿勢が格段に向上しました。上場企業として当然とは言え、IR担当の役員を置き、専門組織をつくり、社外に理解、納得してもらえることを意識した業績説明を行うようになったのは、大きな変化と感じています。

森崎 コーポレートガバナンス・コードでの情報開示など、上場企業としてのミニマムリクワイアメントを満たすことを意識するようになったことは大きな前進です。



サステナビリティ基本方針の策定、マテリアリティの特定など着実に進んだと思っています。

島田 上場企業としてグループ会社も含めた「守り」のガバナンスの観点から、ネガティブなトピックスや将来的にリスクとなり得る事象も積極的に議題に挙げるようにして、ガイドラインのさらなる強化や整備を意識する姿勢になったことは、変わった部分ですね。

森崎 1年目としては、基盤が固まってきたのは大きな成果と言えます。ここからは年々実効性を高めていくためのステージになってきますから、我々も監視・監督の目線を上げていく必要があると思っています。

実効性評価で課題として認識された「取締役会におけるジェンダーやスキル領域の多様性の向上」について現状をどうお考えでしょうか。

森崎 不確実性が高まっている時代にあっては、想定外の変化が常態化することを想定しておく必要があります。その備えとして、取締役会も、ジェンダーだけでなく、より多様な専門性を備えておくべきです。外部から言われたから、ということではなくJBSらしくプロアクティブに対応していったほしいと期待しています。

占部 何%、何人という形式論に与する必要は全くないですが、株主や資本市場を含めた社会の姿や要請をきちんと反映していることが重要だと思っています。女性という観点もさることながら、日本における株主・投資家も30%以上が外国人であることを考えれば、事業の拡大・進化を支える取締役に女性や外国人もいるのが自然の姿だと言えます。

島田 持続的に成長するためには多面的なものの見方が必要になりますので、女性や外国人の取締役を増やす意義は大いにあります。事務局の負担も大きくなることが想定されますが、それも含めて会社全体がダイバーシティをテーマに足腰を強くしていかなければいけない時代だと思います。

占部 他社で経験していますが、女性や外国人が加わるなどダイバーシティが広がるとより議論が深まります。ただし、結論に至るまでには

時間が必要です。特に、外国人取締役については、阿吽の呼吸は一切なく、論理的でなければ合意は得られません。議論を尽くすことで論点が整理され、問題点もクリアになる。議長は大変でしょうが、時間を掛けるだけの価値はあると思っています。

森崎 その観点では若手が加わることも考えられるとよいですね。斬新な考えをもった人が一人でも加わることで議論が予定調和で終わらず、より活性化すると思います。

出口 成長段階に応じて多様性の必要レベルが変わっていくということだと思います。上場という節目を経て、ガバナンスにおける規定演技は一定基準に達しましたが、これからは持続的な成長に向けてどのような自由演技を見せられるかという段階。多様化と適材適所を皆さんとともに考えていきたいと思っています。

東京証券取引所から独立社外取締役に期待される少数株主の利益保護に関して、どのような考えをお持ちでしょうか。

占部 創業者と三菱総研グループを足すと3分の2以上、つまり株主総会で少数株主の意向が反映されない事象が起こりうる構造であることは認識しています。そのうえで、一般株主の意向が無視されることが起きないように、議論すべきことをきちんと、私たちが俎上に載せる必要があると考えています。

島田 大株主が存在していることを認識しているからこそ、少しでもリスクを感じることはすべて取締役会の議題として挙げるようにしていますし、社外取締役として意思決定プロセスに目を光らせているつもりです。これからも少数株主に対して影響を及ぼすことがないようなふるまいをしていきたいです。

出口 MRIグループとの取引についても、取引自体の合理性や価格の合理性などさまざまな観点から、関連当事者取引や利益相反を常にチェックしていますので、少数株主の利益保護の観点でも対応できる準備は十分にできていると考えています。

ガバナンスに対する取り組み

サステナビリティの重要性が高まるなか、基本方針を策定しマテリアリティを特定しました。事業成長にどう活かしていくべきでしょうか。

森崎 これから注力していく項目として、事業機会で4つ、経営基盤で2つのマテリアリティが掲げられた段階です。今後は自社の成長戦略を踏まえ、具体的にどのように取り組んでいくかKPIを設定し、PDCAを活用しながら好循環させていくことが重要になります。

占部 私もすべてを網羅的に取り組む必要はないと思っています。当社の事業活動と社会との関わりのなかで、本当にインパクトをもたらすものは何か。当社の活動が社会に与える価値を注視していくことが双方の持続可能な成長につながっていくはずです。

出口 ビジネスと一体でサステナビリティを考えないと当社にとって意味をなさないものになってしまいます。当社のビジネス成長の観点からもサステナビリティを突き詰めることが不可避だと思います。

占部 その観点では、当社にとっても環境・エネルギー問題への対応は重要になると思います。例えば、当社が強みとするクラウドビジネスや注力する生成AIの活用は、お客さまや社会の生産性を高める一方で、AIの進化とともに膨大な電力エネルギーを消費するようになってきています。ビジネスとしてイノベーションを起こしながら環境・エネルギー問題にも貢献していく。そのストーリーを描くことが重要です。

島田 いずれにしても、スローガンだけにとどまらないように、ビジネスの実体や目指す姿に合わせて具体的な取り組みをイメージすることが大事です。会社の中核を担う社員たちが議論を重ね、それを社内に共有していく機会をつくり、浸透させていってほしいです。

成長戦略の基盤となる「クラウドプロフェッショナル人材の育成」をマテリアリティに掲げています。どう進めていくべきでしょうか。

森崎 IT業界では2030年をピークに人手不足が拡大していくと見られています。その「人材」への対応が最大の強みになる可能性があります。2030年に最強の布陣といえる人材ポートフォリオとなるよう、創業以来30年以上にわたり行ってきた人への投資を踏まえて、福利厚生を含めたさらなる職場環境の改善や、人事制度の改革を

行い、KPIを定めてレベルアップに努めてほしいと期待します。

島田 ヒト・モノ・カネの3つの経営資源のなかでも、当社は「人材」が成長の鍵になる会社。企業の持続的成長のためには、「人材」を時代に適合させ続けることこそ重要です。当社のグローバル・パートナーのなかにはベンチマーク的に学べる人が多いと思います。

占部 仕組みづくりの観点で3つポイントがあります。1つめは事業戦略と人事戦略の一致。当期はHR戦略本部を強化しましたが、事業部長クラスの意識改革が進むかが今後のポイントになります。2つめはキャリア開発。「社員のキャリアは社員自身が考え、会社はそれをサポートし、社員の成長とともに会社も発展する」という前提に立った施策や仕組みをつくることが重要です。3つめは報酬の改善。日本共通の課題ですが、特にIT業界では、欧米や一部アジアの企業よりもハイスキルな人材の報酬が低く、優秀な人材は海外に流出し、外国人も日本に来ない。この状況を変えるためには、利益率を高める必要があります。

島田 給料の高い会社は営業利益率も高い場合が多い。この傾向は特に海外のテック企業では顕著です。報酬の観点からも、いかに収益性を高めていくかを考えていく必要があると私も思います。

出口 指名委員会・報酬委員会では役員報酬の議論のベースに従業員の報酬があります。私たちも従業員の給与体系や人事政策を注視しており、還元のための仕組みの改善などにも意見を出していきたいと思っています。

JBSの長期的な企業価値向上に向けての提言をお願いします。

森崎 企業価値はすべてのステークホルダーに対する提供価値の総和であり、求められる価値は異なります。お客さまはよい品物、サービスを安く提供してほしい。株主・投資家は株価や配当など財務価値を重視する。社員の満足度は、処遇だけでなく、やりがいや生きがいによっても変化する。これらの財務価値、非財務価値、社会価値をあらためて整理し、相互に関連させながらJBSブランド、企業価値を最大化していってほしいと期待します。



占部 その中核になるのが、「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」というVisionであり「Customer First」の行動指針でしょう。社員一人ひとりがこの理念を絶えず追及し続けていくことが、企業価値向上のために大切なことだと思います。

島田 実際、当社はお客さまをとて大事にしている会社で、これまでのお付き合いをベースにお客さまから信頼と期待をいただいています。その結果、「この分野ならJBSに頼もう」「またJBSと一緒に働きたい」という声も数多く聞かれています。日々の取り組みがJBSという「ブランドの資産」となり、次のビジネスにつながるような成長を遂げられるようになってくるとよいと思います。

森崎 ブランドを将来への期待値と考えると、お客さまも株主・投資家も社員も当社の将来に対する関心は極めて高く、企業価値を高める大きな武器になるかもしれません。

占部 そう思います。ブランドを高めるためには、目の前の顧客ニーズに応えるだけでなく、お客さまの変化やその背景にある技術や社会環境を常に見据え、本当の意味で顧客課題を理解できるようにならなければなりません。それが真の「Customer First」であり、私たちもそうした視点を持って日々の活動に関心を寄せることが必要です。

出口 そうした機会面と同時に、ビジネスシーンでは昨今「トラスト」が重要視されていると感じています。情報処理のインフラの側面からも、お客さまへの価値提供が、無形資産的なブランドの形成につながっていく可能性があります。社会インフラとしての「トラスト」も重視しながら監視・監督にあたっていきたいと思っています。

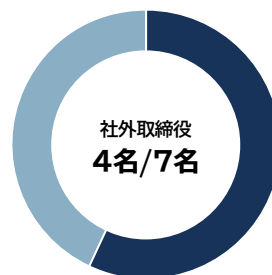
ガバナンスに対する取り組み

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方と体制

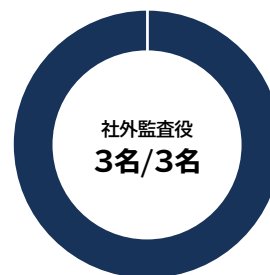
当社は、「優れたテクノロジーを、親しみやすく」を企業理念とし、株主やその他のステークホルダーと良好な関係を築き、社会のニーズに合った事業活動を行うことで長期的な成長の実現を目指しています。そして、継続的な企業価値の向上にはコーポレート・ガバナンスが有効に機能することが不可欠であると考えており、コーポレート・ガバナンスの強化及び充実に注力しています。

当社は、監査役会設置会社としてコーポレート・ガバナンス体制を構築しています。この体制により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、適切な経営の意思決定と業務執行を実現するとともに組織的に十分牽制の効くコーポレート・ガバナンス体制の確立を目指しています。また、当社では、取締役総数の過半数を社外取締役、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、取締役会の下に社外取締役を主要な構成員とする指名委員会、報酬委員会を設置することにより、取締役の選任並びに報酬に関する妥当性、透明性を確保しています。

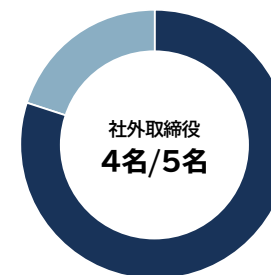
①取締役会



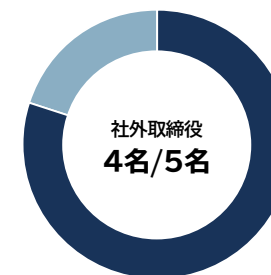
②監査役会



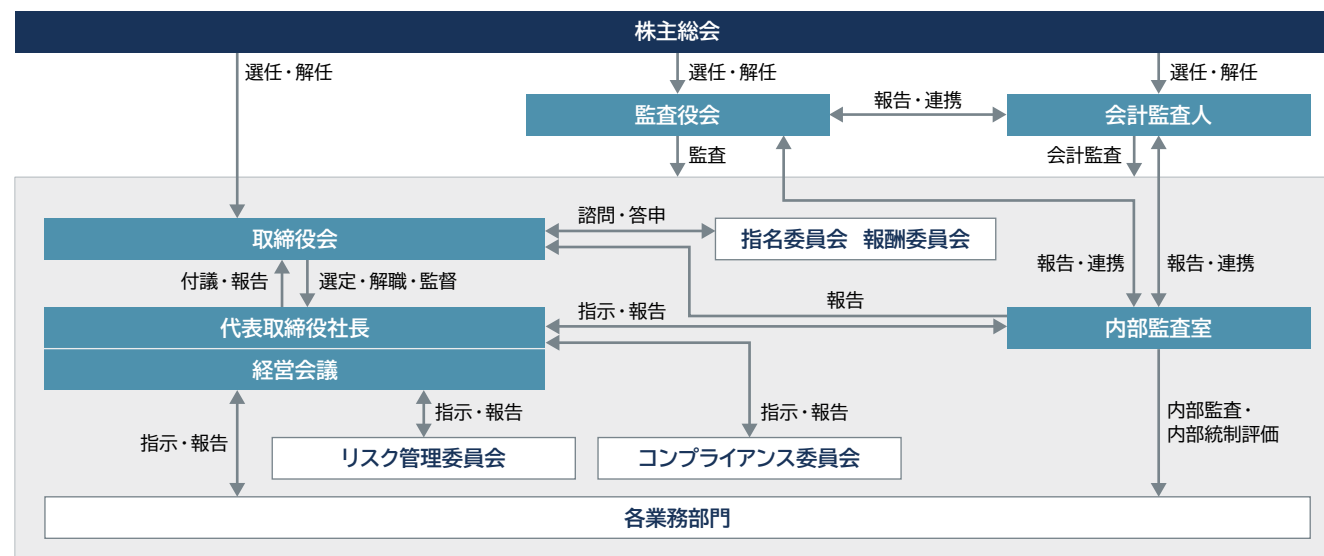
③指名委員会



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

当社は取締役会設置会社であり、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。取締役会は原則として毎月1回の定例開催のほか、必要に応じ機動的に臨時取締役会を開催しています。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及び業務執行の監督等を行っています。なお、取締役会にはすべての監査役が出席し、取締役の業務執行の状況を監視できる体制となっています。また、職務執行の決定を適切かつ機動的に行うため、代表取締役社長及び使用人兼務取締役をもって構成する経営会議を設置し、議長は代表取締役社長が務めます。経営会議では、全般的経営方針・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。なお、社外取締役は任意に出席することができます。監査役は出席し意見を述べるすることができます。

現在、当社の取締役会がサステナビリティ全般に関するリスク及び機会に対する監督権限を有しています。サステナビリティに関する取り組み状況をグループ全体で監督し、強化することを目的とした「サステナビリティ推進委員会」の設置を検討しています。

当社は、業務提携による関係強化等、純投資以外の経営戦略上重要な目的を併せ持つ政策保有株式を保有しています。

個別の政策保有株式については、政策保有の意義、中長期的な経済的合理性等を勘案して、保有継続の適否に関し、取締役会において取引先の成長性、将来性、収益性等を踏まえ、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資するかどうかの判断を行っています。

関連当事者間の取引については、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及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・選解任方針

- (1) 会社法に定める法定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) 人格及び識見ともに優れ、経営の監督者（監査役にあつては監査者）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・選解任方針

取締役・監査役の指名・選解任方針に加え、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

取締役会が候補者を選定し、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

●取締役会の実効性向上への取り組み

当社では、取締役会の機能を継続的に向上させ、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。

評価期間を2023年9月期として、以下の項目に関する自己評価アンケートをすべての取締役・監査役を対象に実施しました。当社取締役会では、その回答の集計内容に関する分析・評価結果に基づき、今後の取り組むべき発展的な課題について建設的な議論を実施しています。なお、公正性・客観性を担保するため、自己評価アンケートの設計及びその分析・評価に当たり外部機関を活用しました。

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、コンプライアンス及び危機管理体制等
5. 経営陣の評価・報酬

●実効性評価結果の概要

- ・当社取締役会においては、経営課題についての多面的かつ自由闊達な討議を経て意思決定が行われ、また、業務執行を監督する体制が十分に整備・機能していることから、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。
- ・前年度の実効性評価にて認識された発展的な課題については、以下のような取り組みを行い、概ね改善しています。
 - 戦略的な議論に注力する観点での決裁権限の見直し、中期経営計画の策定やM&Aなど戦略的な議論の充実
 - ステークホルダーとの対話の促進（決算説明会の実施、統合報告書や株主通信の作成、コーポレートサイトのリニューアル等）
 - サステナビリティ経営の促進（サステナビリティ基本方針の策定及びマテリアリティの特定、女性管理職割合等の目標設定）
 - 事業の理解を深め、期待される役割・責務を適切に果たすことを目的とした社外取締役と各執行役員との対話の実施

ガバナンスに対する取り組み

・本年度の評価を通じて、さらなる実効性の向上に向けた発展的な課題として、取締役会におけるジェンダーやスキル領域の多様性の向上、ステークホルダーとの対話状況に関するフィードバックの拡充等を認識しました。

当社取締役会は、こうした認識を踏まえ、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・実行していきます。

役員報酬

●役員報酬の基本方針

当社は、業界をリードすることのできる高水準のプロフェッショナル人材を獲得・維持・育成するための手段の1つとして、報酬を位置づけています。そのため、報酬水準は、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をピア・グループとして設定し、このピア・グループとの比較において競争力のある水準の実現を目指します。

●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）と決議されています（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で、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、世間水準及び経営内容、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、役員及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、世間水準及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、基本報酬及び役員退職慰労金で構成されています。

●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、次の事項等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ます。

(a)取締役の報酬に関する株主総会議案

(b)取締役及び執行役員の報酬に関する基本方針

(c)取締役及び執行役員の報酬制度の基本的設計

(d)取締役及び執行役員の報酬決定

(e)その他上記事項に関連付随する事項

●業績連動報酬の方針及び指標

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及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及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み合わ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、業績連動報酬を含む、より適切な報酬構成の実現に向けての検討を行う予定です。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及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 (名)
		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)	102,000	102,000	-	-	-	3
監査役(社外監査役を除く)	-	-	-	-	-	-
社外役員	53,940	53,940	-	-	-	7

※ 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。

ガバナンスに対する取り組み

役員一覧



社外取締役
出口 眞也

社外取締役
占部 利充

取締役常務執行役員
勝田 耕平

代表取締役社長
牧田 幸弘

取締役専務執行役員
後藤 行正

社外取締役
森崎 孝

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
山崎 一夫

社外監査役
久保田 英夫

執行役員

常務執行役員
ネクストスケープ 担当
和田 行弘

トヨタ事業本部
エンタープライズエグゼクティブ
守屋 有人

内部監査室 担当
森屋 正樹

金融・保険事業本部 担当
伊藤 英啓

ソリューション戦略本部 担当
中村 智之

通信・メディア事業本部 担当
星 誠

CSO (Chief Strategy Officer)
コーポレート戦略本部 担当
前田 憲仁

公共・サービス事業本部 担当
北村 勇樹

IR室、広報室 担当
岩本 満美

西日本事業本部 担当
平安 清剛

事業管理本部、ホンダ事業本部、
金融事業本部 担当
安田 博一

製造・流通事業本部 担当
平岡 敬浩

トヨタ事業本部 担当
田中 功明

SAP ソリューション事業本部 担当
櫻田 浩

スキルマトリックス

スキル項目	選定理由	各取締役役に特に期待される専門性・知見						
		牧田 幸弘	後藤 行正	勝田 耕平	島田 直樹	占部 利充	出口 眞也	森崎 孝
企業経営	豊富な企業経営で培われた知見・経験や多様な視点が実効的な意思決定や監督に不可欠であるため	●	●		●	●		●
IT・テクノロジー	主要事業領域であるIT・テクノロジーのリテラシーが不可欠であるため	●	●			●		
営業・マーケティング	競争力ある営業・マーケティング機能が主要事業の着実な成長に不可欠であるため	●	●		●			
法務・リスク管理	企業価値の棄損抑止のため、コンプライアンスと健全なリスク管理が不可欠であるため			●			●	
財務・会計	上場企業に求められる財務・会計の健全性を保全するほか、企業価値の創出のためには財務戦略が重要となるため			●			●	●
人事・人材開発	競争力の源泉が人材であり、人的資本の最大化は重要な経営課題であるため				●	●		

ガバナンスに対する取り組み

取締役・監査役の選任状況

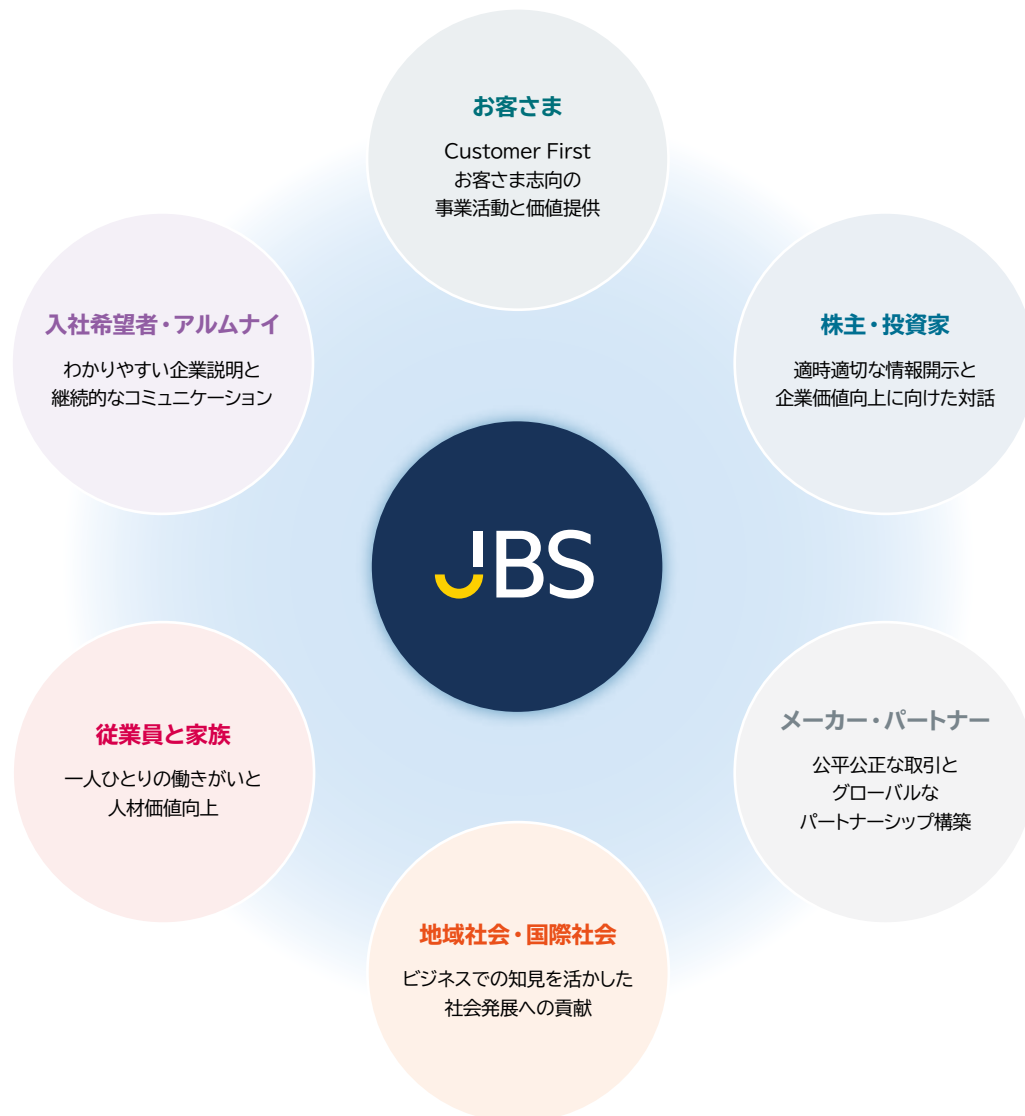
氏名	選任理由	独立役員	独立または非独立の指定理由
牧田 幸弘 代表取締役社長	長年にわたり当社代表取締役社長を務めています。経営者としての豊富な経験と当社の事業に関する幅広い見識を活かし、引き続き当社の経営を牽引し、当社の成長戦略の推進に資することが期待されるため、取締役として選任しています。		
後藤 行正 取締役 専務執行役員	システムインテグレーターでの豊富な営業統括経験に基づき、現在、当社取締役専務執行役員を務めています。その経験・実績・見識を活かし、引き続き当社の成長戦略の推進に資することが期待されるため、取締役として選任しています。		
勝田 耕平 取締役 常務執行役員	公認会計士としての高度な知見や、長年の監査法人やコンサルティング会社における豊富な経験と見識に基づき、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、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	企業経営者、コンサルタントとしての豊富な経験と見識に基づき、当社社外取締役として業務執行に対する監督、助言等を実施しています。引き続き当社の経営体制の強化に資することが期待されるため、社外取締役として選任しています。	○	同氏は、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	大手総合商社及びリース・ノンバンクでの豊富な経営経験に基づき、当社社外取締役として業務執行に対する監督、助言等を実施しています。引き続き当社の経営体制の強化に資することが期待されるため、社外取締役として選任しています。	○	同氏は、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	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に基づき、当社社外取締役として業務執行に対する監督、助言等を実施しています。引き続き当社の経営体制の強化に資することが期待されるため、社外取締役として選任しています。	○	同氏は、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	企業経営者としての豊富な経験と見識に基づき、当社社外取締役として業務執行に対する監督、助言等を実施しています。引き続き当社の経営体制の強化に資することが期待されるため、社外取締役として選任しています。		同氏は、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指定していません。
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、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。
山崎 一夫 社外監査役	同氏は、毎日新聞社出身で同社常務取締役及び同社の親会社である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及びグループの経営戦略担当及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、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、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。

※当社は、法令に定める監査役の員数を欠くことになる場合に備え、会社法329条第3項に定める補欠監査役1名を選任しています。

氏名	選任理由
柳澤 美佳 補欠社外監査役	弁護士としての高度な知見や、他社の法務部門における豊富な経験と見識を有していることから、当社の監査役としての職務の執行に資することが期待されるため、補欠社外監査役として選任しています。

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



コミュニケーション方法

お客さま

- 営業/技術担当者を通じた各顧客企業との対話
- 品質保証活動
- 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

- 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、投資家向け説明会
- 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
- 各種レポート（統合報告書、株主通信）、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

- アライアンス担当者を通じた各メーカー・パートナーとの対話
- 各メーカー・パートナーとのキックオフ、QBR
- 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）
- 国内外パートナー本社訪問及びイベントへの参画

地域社会・国際社会

- 各種学生向けキャリア教育支援の提供（職業体験、講義提供）
- 高校生向け海外留学奨学金制度の実施
- 障がい者就労支援の実施
- 産・官・学・地域連携プロジェクト（一般社団法人 社会システムデザインセンター）への参画

従業員と家族

- 従業員エンゲージメント調査を通じた課題抽出及び従業員満足度向上施策の実施
- 社内報、全社会議/パーティー、アワードなどを通じた情報共有と対話
- MVV及びブランディング浸透施策の実施
- 労使協議会の実施、経営層との直接対話機会の設定
- Lucy's CAFE & DINING（社員食堂）の設置
- ファミリーデーの実施
- 各種オンボーディング施策の実施
- 各種教育、研修プログラム/ワークショップ、資格取得支援制度の実施
- 社員のキャリア形成支援
- 安全衛生委員会/内部通報、各種相談窓口の設置

入社希望者・アルムナイ

- Webサイトやパンフレット、SNSによる情報提供
- 採用専用SNSなどを通じた対話
- 国内外の会社説明会、交流会（オンライン/オフライン）
- アルムナイ採用制度の活用