



JBS 日本ビジネスシステムズ株式会社 統合報告書 2026

優れたテクノロジーを、親しみやすく



理念体系

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・仕組み作りに貢献出来る存在として、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。

目次

統合報告書2026のポイント



TOP MESSAGE P.8

クラウドを核にお客さまの事業変革を支援し
共に次の成長ステージへ

POINT 1 : JBSの競争優位性はどこにあるのか？

特定のベンダーに縛られない柔軟な提案力と、国内有数の大手企業を支え続けてきた確かな信頼。対話を通じてお客さまの真のニーズを引き出し、自社で最新技術を徹底的に活用して得た知見を確かな価値として提供します。

At a Glance P.5 価値創造プロセス P.11 事業の広がり・パートナーシップ P.13

POINT 2 : JBSの成長の方向性は？

ライセンス提供を通じた顧客基盤をもとに、ITインフラ支援からお客さまの事業変革を支援するビジネスソリューションへ事業の軸足をシフト。「ビジネスサービス・AI・グローバル」を成長戦略領域として推進し、2028年9月期の連結目標達成に向け、収益拡大を加速させます。

CFOメッセージ P.16 ビジネス統括責任者メッセージ P.18 中期経営目標 P.20
成長戦略領域:ビジネスサービス・AI・グローバルの詳細 P.23

POINT 3 : JBSにおける人材戦略は？

2025年に導入した新人事制度により、社員が自律的に専門性を高め、挑戦と成長を続けられる環境を整備。若手からベテラン社員まで情熱を持って技術を追求し、現場での経験を組織の強みに変えていくJBSらしい文化を大切にしています。

社員座談会 P.28 人材戦略 P.31

POINT 4 : JBSを支えるガバナンスはどのように機能しているのか？

監査等委員会設置会社への移行に伴い、迅速かつ確かな経営判断と、取締役会の監督機能を一層強化。独立社外取締役の多様な知見を活かし、プライム市場にふさわしい透明性の高い体制で、持続的な企業価値向上を目指します。

社外取締役座談会 P.38 コーポレート・ガバナンス P.44

JBSの価値創造

- 理念体系 2
- 価値創造の歴史 4
- At a Glance 5
- 財務ハイライト 6
- 非財務ハイライト 7
- トップメッセージ 8
- 価値創造プロセス 11
- ビジネスモデル 12
- 事業の広がり・パートナーシップ 13
- サステナビリティ経営の推進 14

成長戦略

- CFOメッセージ 16
- ビジネス統括責任者メッセージ 18
- 中期経営目標 20
- 事業ポートフォリオの変革 22
- 成長戦略領域 (ビジネスサービス) 23
- 成長戦略領域 (AIサービス) 24
- 成長戦略領域 (グローバルサービス) 25
- コア事業 (テクノロジーサービス) 26
- コア事業 (ライセンス&プロダクツ) 27
- 社員座談会 28

サステナビリティ

- 人材戦略 31
- 環境に対する取り組み 37

コーポレート・ガバナンス

- 社外取締役座談会 38
- 役員一覧 42
- コーポレート・ガバナンス 44
- コンプライアンス/内部統制 49
- リスクマネジメント 50
- ステークホルダーエンゲージメント 52

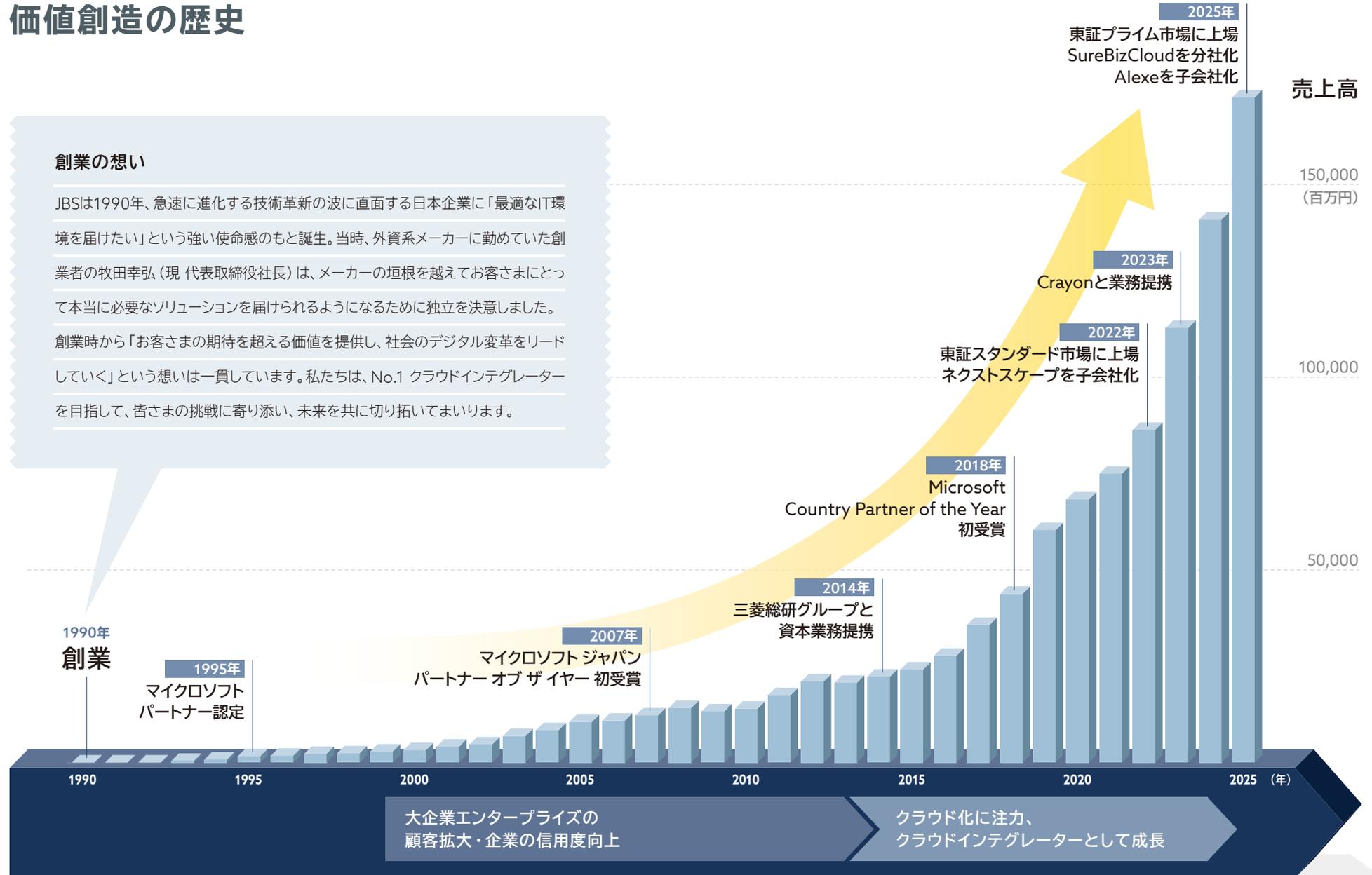
データ

- 財務ハイライト (セグメント別) 54
- 財務データ 55
- 非財務データ 56
- 会社情報 58
- 株式情報 59

価値創造の歴史

創業の想い

JBSは1990年、急速に進化する技術革新の波に直面する日本企業に「最適なIT環境を届けたい」という強い使命感のもと誕生。当時、外資系メーカーに勤めていた創業者の牧田幸弘（現 代表取締役社長）は、メーカーの垣根を越えてお客さまにとって本当に必要なソリューションを届けられるようになるために独立を決意しました。創業時から「お客さまの期待を超える価値を提供し、社会のデジタル変革をリードしていく」という想いは一貫しています。私たちは、No.1 クラウドインテグレーターを目指して、皆さまの挑戦に寄り添い、未来を共に切り拓いてまいります。



大企業エンタープライズの顧客拡大・企業の信用度向上

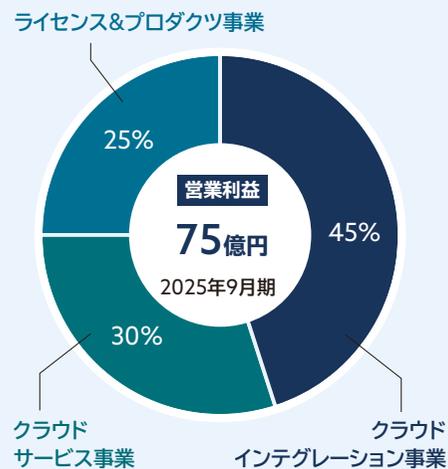
クラウド化に注力、クラウドインテグレーターとして成長

At a Glance

セグメント別売上高構成比



セグメント利益（調整前）構成比



※セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っています。

JBSの競争力の源泉

エンタープライズ顧客基盤※1

TOPIX100のうち
72%の企業との取引実績

※1 TOPIX100企業全体に対するJBSの取引割合
(2025年9月期実績)

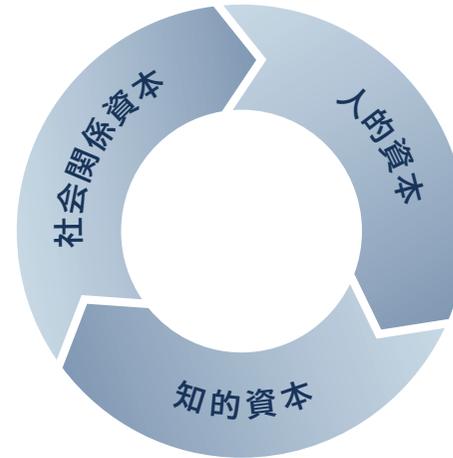
クラウドID支援実績

1,400万ユーザー※2のうち
235万ID

※2 JBSがターゲットとしているエンタープライズに
属しているとされる従業員数

グローバル支援体制

お客様の海外事業展開におけるクラウド
活用を日本と同じサービス品質でワンストップでサポート



グローバルテックリーダーとの 強固なパートナーシップ

マルチベンダーとして最適な
システム環境を提供、数々のアワードを受賞
最新のシステムを自ら徹底活用
有効性を社内で検証しサービスに展開

クラウドエキスパート集団

エンジニアの人数
2,145名 / 2,839名
社員の76%を占めるエンジニアが
クラウド領域のエキスパートとして
お客さまを支援

マイクロソフトパートナー として30年の実績

Top Partner Engineer数 国内No.1

Microsoft Top Partner
Engineer Award
19名 3年連続 最多受賞

Microsoft Certified MVP
4,813名 (延べ人数) **4名**

ジャパン パートナー オブ ザ イヤー
13年連続受賞

JBSの 差別化ポイント



独立系
インテグレーター



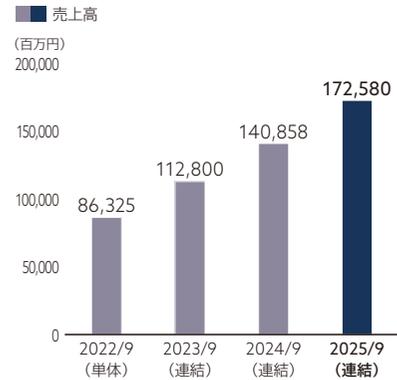
共創
パートナー



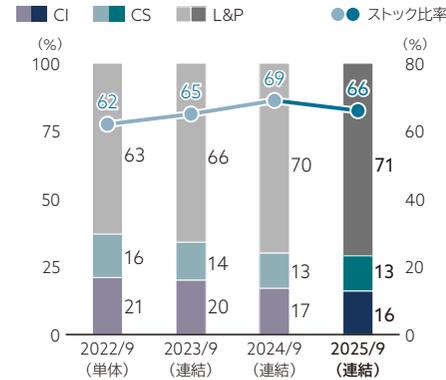
対話
アクセラレーター

財務ハイライト

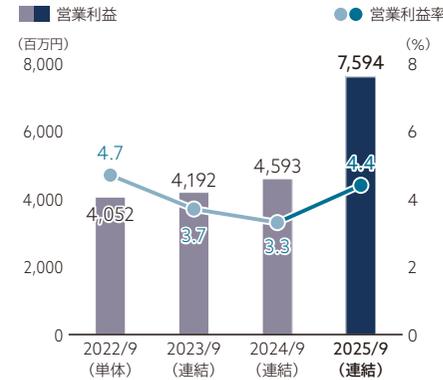
売上高



セグメント別売上構成比/ストック比率



営業利益/営業利益率

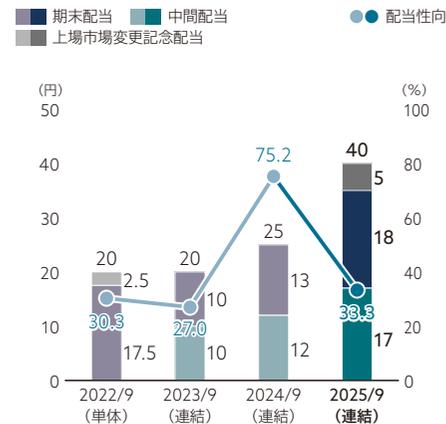


親会社株主に帰属する当期純利益/ROE



※2022/9は単体のため当期純利益

1株当たり配当金/配当性向



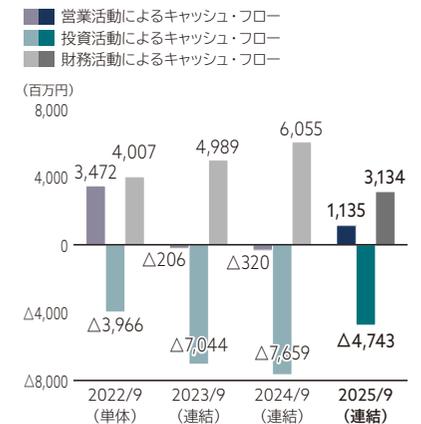
1株当たり当期純利益 (EPS)



総資産/自己資本比率



キャッシュ・フロー



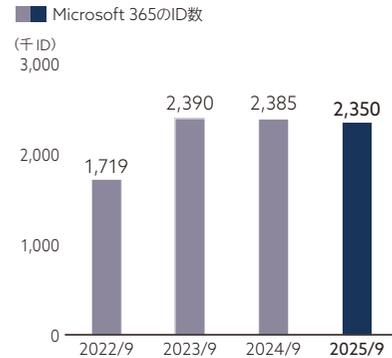
※当社は、2022年6月3日付で普通株式1株につき500株の割合で、2023年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で、株式分割を行っています。分割前の実績においては、株式分割後の基準に換算した数値を記載しています。

※当社は、2022年6月3日付で普通株式1株につき500株の割合で、2023年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で、株式分割を行っています。分割前の実績においては、当該分割が行われたと仮定して算出しています。

非財務ハイライト

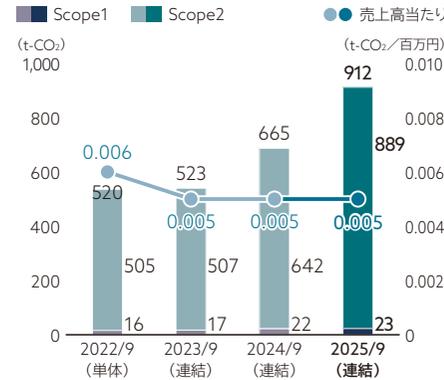
顧客基盤

JBSのクラウドID提供数(単体)



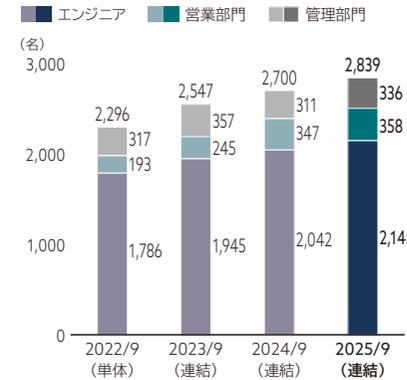
E:環境

GHG排出量 Scope1+2

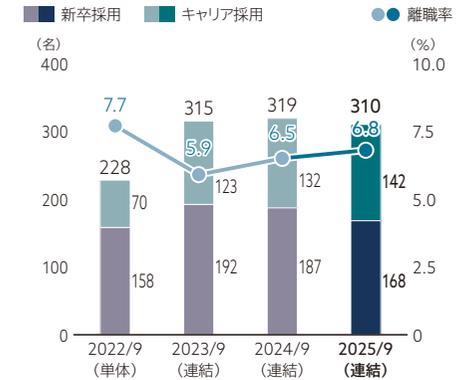


S:社会

従業員数

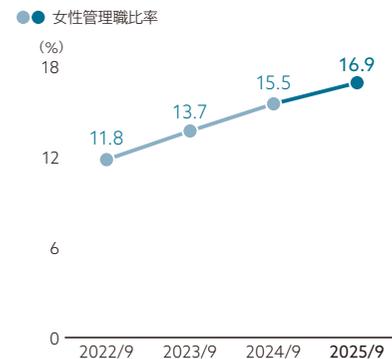


採用者数/離職率



S:社会

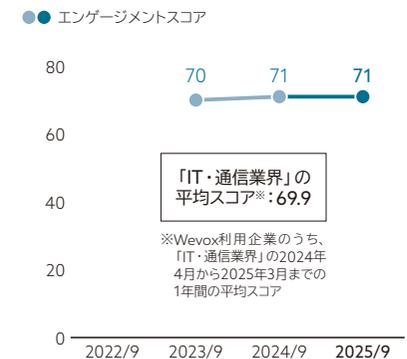
女性管理職比率(単体)



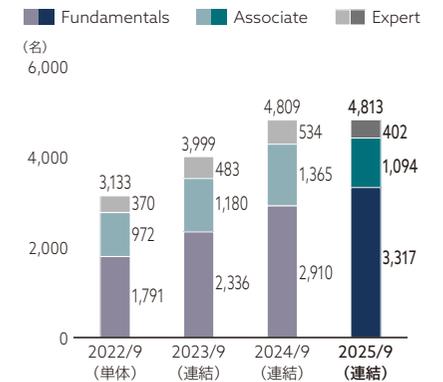
男性育児休業取得率(単体)



エンゲージメントスコア(単体)



マイクロソフト資格保有者数(延べ人数)



※「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)及び「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3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。

※「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しています。

※調査にはエンゲージメント測定ツール「Wevox」(アトラエ提供)を利用し、当社の全社員(正社員・契約社員)を対象に2023年9月期より実施しています。

TOP MESSAGE

クラウドを核にお客さまの 事業変革を支援し 共に次の成長ステージへ

プロフィール

慶應義塾大学法学部政治学科を卒業後、日本アイ・ビー・エムに入社。営業としてIT業界の最前線で経験を積み、1990年に日本ビジネスシステムズ（JBS）を設立。クラウドを活用した企業のDX/AX推進から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、成長を加速させている。JBSは2022年に東京証券取引所スタンダード市場に上場、2025年9月にはプライム市場へ区分変更し、さらにビジネスのステージを広げている。

クラウド支援の実績を武器に AIでさらなる進化を目指す

JBSは、企業向けITシステムの企画・開発から運用までを一貫して担うシステムインテグレーター（Sler）として、クラウド利活用の支援に磨きをかけながら、お客さまの真の課題に寄り添い、必要な技術を最適な形で届けるパートナーとして確かな実績を積み重ねています。とりわけマイクロソフトのクラウド導入・活用支援に強みを持ち、お客さまの業務変革や課題解決を強く後押ししてきました。

これまでの成長を支えてきたのは、クラウド技術に精通した豊富な人材です。当社は国内有数のマイクロソフトクラウド関連



代表取締役社長
牧田 幸弘

TOP MESSAGE

資格保有者をはじめ、高度なスキルを有する2,000人以上のクラウドプロフェッショナルを擁しており、これはJBSの大きな強みの一つです。こうした体制のもと数々のプロジェクトで実績を重ねることで、「マイクロソフトのクラウドサービス導入であればJBS」という評価をお客さまからいただけるようになりました。

近年、システム開発の在り方そのものも大きく変化しています。従来はオンプレミス型と呼ばれる自社サーバーでのシステム構築が主流だったのに対して、この10年でクラウドへの移行が大きく進みました。現在は、ベンダーが提供するサービスをライセンス契約するだけで、パッケージ化されたシステムを活用できるようになっています。さらに、生成AIの登場が大きな転機となりました。AIの性能が飛躍的に向上したことで、お客さまの期待も急速に高まり、事業に直結する領域でのAI活用ニーズが拡大しています。実際に、お客さまが新たなサービス



を立ち上げる際など、AIを組み合わせたサービス開発の機会は増加しています。事業領域のシステムを具体化するためには、AIとクラウドの両面で高度な技術が求められ、難易度は一段と高まっています。しかし、この環境変化こそが、JBSが強みを発揮して、成長を遂げる大きなチャンスになると捉えています。どの実務に、どのようにAIを活用できるか検討されているお客さまに対し、当社がインテグレーションパートナーとして寄り添い、伴走していく。そのプロセスそのものが付加価値の向上と事業成長へとつながっていくと確信しています。

JBSが成長し続けていくために

クラウドシフト、AIの進化という環境変化が進むなかで、当社がお客さまにより大きな価値を提供していくためには、自分たちの強みをあらためて明確にする必要があります。

当社は「独立系インテグレーター」として、元請けの立場でお客さまのシステム開発に携わってきました。独立系だからこそ、特定のサービスやベンダーにとらわれず、常にフラットな視点で真にお客さまの役に立つ技術を選び抜いて提案することができます。この柔軟さが、単にご要望どおりにシステムを構築するだけでなく、「顧客のことをしっかり見て向き合ってくれるSler」というお客さまからの支持につながっているのだと考えます。

また、私たちはお客さまにとっての「共創パートナー」であることを大切にし、その姿勢を貫いてきました。例えば、金融機関のお客さまであれば、金融の業界知識を共有しながら、当社はクラウドを中心としたテクノロジーの専門性で支えていく。そうした協力体制のもとで、お客さまが抱える課題を一緒に解決し、より

良い金融サービスの実現につなげていくことを目指しています。

お客さまの成長にテクノロジーで伴走することが、当社自身の成長にもつながる。こうした考え方があってこそ、当社の価値も着実に高まってきたのだと捉えています。共創関係を築くうえでは、お客さまの業務を根本から理解し、潜在的な課題に応える提案を行うことが欠かせません。プロジェクトを進めるなかでは、情報システム部門に限らず、事業部門やバックオフィスなど、複数の部門とコミュニケーションを重ね、それぞれのニーズを徹底的に把握することが必要となる場面が多くあります。

こうした状況において、対話を惜しまず、深めていく力が当社の特長です。お客さまは事業のプロであっても、どのようにシステムを改善すればサービス向上につながるのかを明確化しきれていないケースもあります。また、本当のニーズがまだ言語化されていない場合も少なくありません。だからこそ、対話を通じて課題を引き出し、ニーズを明確にしていくことが重要だと考えています。

私たちは、こうした役割を「対話アクセラレーター」として担っていくことが求められていると捉えています。その姿勢は、社員食堂「Lucy's」を設けている取り組みにも表れています。オフィスに洗練されたダイニング環境を併設することで、社員同士のみならず、お客さまとも食を通じたコミュニケーション強化を図り、リラックスした空間で忌憚のない意見を交わすことで、表に出にくい本音や真のニーズを汲み取ることができています。

お客さまに寄り添い、本音をつかみ、本当に必要なITサービスを見極め、ビジネス変革を共に進める、この循環を大切にしています。そして、お客さまの成長を後押しするこうした特長をさらに磨き続けていくことこそが、JBSの事業成長を支える基盤になるとあらためて認識しています。

TOP MESSAGE

プライム市場への移行を契機に さらに成長を加速

JBSは2025年9月に、東京証券取引所プライム市場へ上場市場区分を変更しました。かねてよりプライム市場で企業価値向上に取り組み続けている大手Slerが存在するなか、より多くのお客さまから選ばれる会社へと成長するためには、前述した当社の強みに磨きをかけ、社会に確かな存在感を示し続けることが不可欠だと感じています。市場区分の変更は、成長に向けた取り組みをさらに進化させる新たなスタートラインに立ったと言えます。

今後、プライム市場での持続的な成長を実現していくためには、特にお客さまから「安心して仕事を任せられる」と評価いただける体制と、ガバナンスの確立が重要だと考えています。ガバナンスは企業基盤を支える要であり、当社はこれまで着実にその強化に取り組んできました。その積み重ねによって、上場企業としての基盤は確実に整ってきていると実感しています。そのうえで今後は、十分な人材確保に加え、業務の進め方やサービス品質においても、高い水準を維持していくことが求められます。お客さまから寄せられる期待に応え、実績として示していくことで、JBSと共にDXに取り組む価値を実感していただけるよう努め、次の成長に向けて歩みを進めてまいります。

成長を見据えた今後の展望

成長を確かなものにしていくためには、事業ポートフォリオの変革も重要です。これまで、ライセンス提供を足がかりに顧客基盤を拡大し、ライセンス&プロダクツ事業が売上を中心を担ってきました。現在は、当社は主要な取引先であるエンタープライズ顧客層において一定のライセンスシェアを確保しています。こ

れまで築いてきたお客さまとの信頼関係を土台に、今後は、ITインフラ支援から、お客さまの事業変革を支援するビジネスソリューション展開を強化し、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の深耕をさらに強化していく段階に入っています。実際に引き合いも着実に増えており、現在取り組んでいるプロジェクト一つひとつを確実に成果へとつなげていくことで事業領域はさらに広がり、収益性の高い案件が増え、会社全体の収益拡大につながっていく循環を生み出せると確信しています。

この循環を支えるのが、高度なスキルを兼ね備えた人材の拡充です。育成の観点では、自ら考え提案していく現場には、大きなやりがいがあります。当社では大手企業から直接案件を受注しているため、エンジニアが日本の各業界をリードするお客さまと正面から向き合い、プロジェクトの中核を担う機会が豊富にあります。そうした実践の場を通じて人材の成長を促す育成姿勢を大切にしてきました。日々の業務そのものが学びとなり、経験を積み重ねながら力を伸ばしていける環境が整っていると考えています。

また、最先端のIT機器とクラウドを存分に活用した業務環境や社宅をはじめとした働く環境づくりにも継続的に取り組み、人材獲得の場面においても選ばれる存在になりつつある手応えを感じています。今後は、獲得と育成の姿勢をさらに明確にしながら、人材を軸とした価値創出を通じて、より一層選ばれる企業へと進化していきます。特に、お客さまからの多様なご要望に応えられるプロジェクトマネージャーや、高度なクラウド技術を持つエキスパートの確保が極めて重要になっています。業務系のシステム開発においては、お客さまのビジネスや業務を正確に把握し、システムの全体像を描ける設計力が求められますが、こうした高度な役割を担える人材は、現状では十分とは言えません。そのため、引き続きエンジニアの育成に加え、外部からの人材獲得も積極的に進めていく方針です。



皆さまと共に歩むこれからのJBS

新たなステージへと移行したJBSは、子会社であるSureBiz Cloud、Alexe、及びネクストスケープを含めたJBSグループとしてさらなる成長に向けて歩みを続けていきます。お客さまと真摯に向き合い、対話を重ねることで、お客さまの期待を超える成果を創出する、それこそが当社の成長を支える原動力です。その中心にいるのは、ほかならない一人ひとりの社員です。それぞれがお客さまと共に進化し続けていく姿勢こそがJBSの大きな特長であり、ゆるぎない強みです。この強みを磨き続け、ご満足いただくこと、それが私たちが変わらずお客さまにお約束している企業姿勢です。

また、プライム市場への市場区分変更を機に、IR活動にもより一層力を入れ、事業の中身や成長の道筋をわかりやすくお伝えしていくことが重要だと考えています。株主・投資家をはじめ当社に関わるすべてのステークホルダーの皆さまに当社へのご理解を深めていただき、今後の着実な成長をイメージしていただけるよう、引き続き取り組んでまいります。今後とも皆さまの変わらぬご支援を心よりお願い申し上げます。

価値創造プロセス

Mission
企業理念

「優れたテクノロジーを、親しみやすく」

競争力の源泉

P.5

ビジネスモデル

P.12

P.15

社会価値

- クラウド導入効果の最大化
- すべての人が生きがいを感じる多様な働き方の実現
- 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
- 時代に即したIT環境の実現・維持

P.20

経済価値

2028年9月期 連結目標
売上高 **1,900**億円
営業利益 **120**億円
ROE **20%**

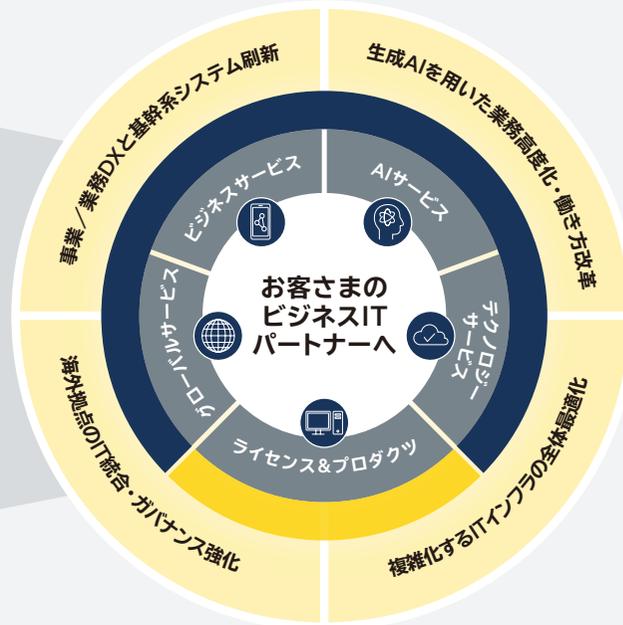
Vision

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

差別化ポイント

- 独立系**
インテグレーター
- 共創**
パートナー
- 対話**
アクセラレーター



社会関係資本

- エンタープライズ顧客基盤
- クラウドID支援実績



人的資本

- クラウドエキスパート集団
- マイクロソフトパートナーとして30年の実績



知的資本

- リアルショーケース

顧客基盤
235万ID

社会課題

- 多様な働き方
- ITによるビジネス変革
- 少子高齢化対策
- 気候変動問題

顧客課題

- DX人材育成
- セキュリティ強化
- グローバル競争力

経営基盤

P.15



信頼されるクラウドプロフェッショナル人材の育成



すべての社員が個性を最大限に活かせる企業文化の醸成

P.44

コーポレート・ガバナンス

ビジネスモデル

JBSの事業セグメント

- 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

- 

ビジネスサービス

AI駆動開発やUI/UX設計を活用し、基幹システムと事業アプリをシームレスに連携、DX加速と事業成長に貢献します。
- 

AIサービス

Microsoft Copilot等の活用やSales Agent提供をはじめとするAX支援を通じて、企業の業務効率化と価値創造を支援します。
- 

グローバルサービス

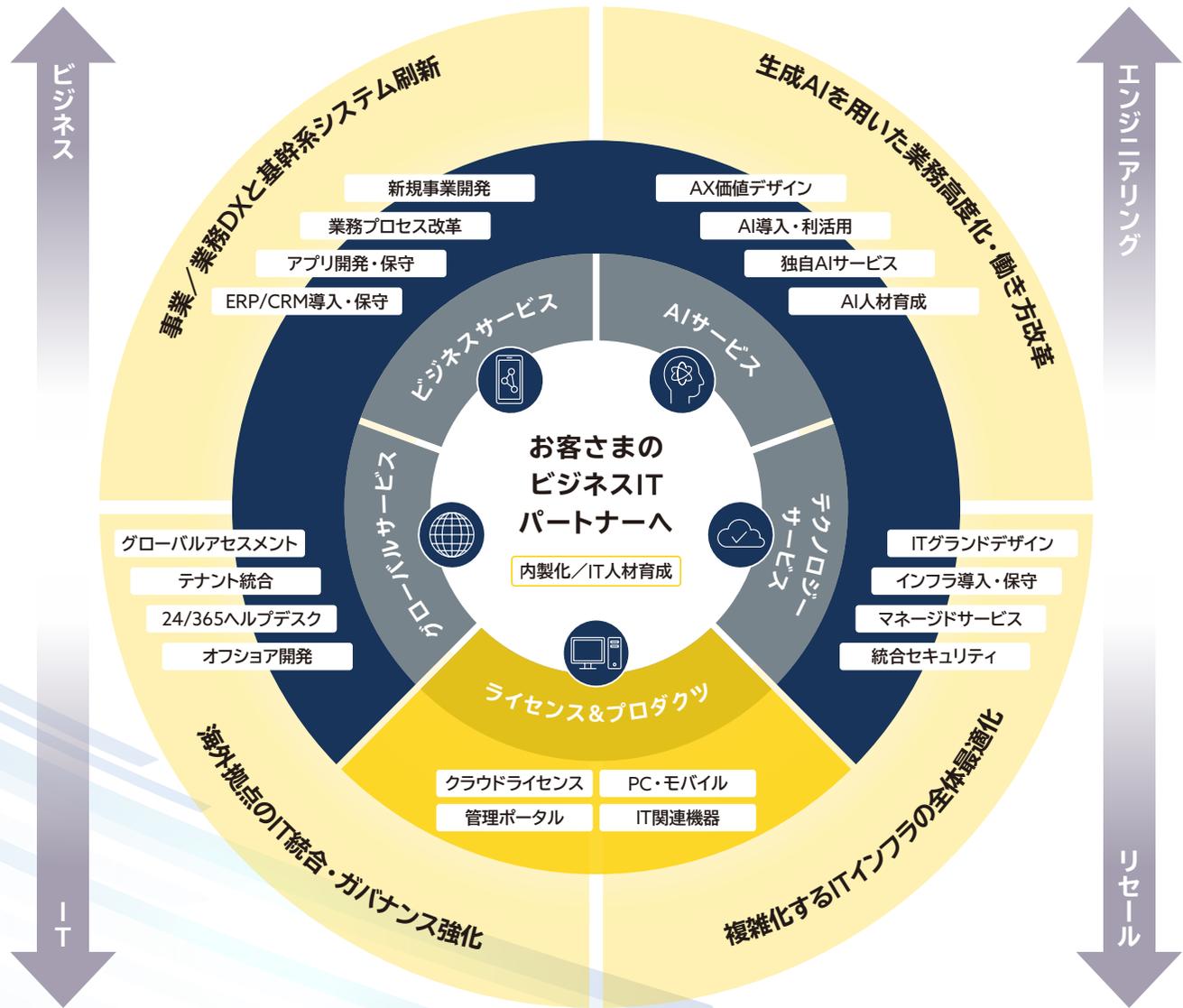
日本品質のクラウドサポートを海外拠点にも展開し、ID統合やITガバナンス強化、コスト最適化等、グローバル事業展開を支援します。
- 

テクノロジーサービス

ID管理やセキュリティ、マルチクラウド環境の統合・運用支援等、ITインフラ全般の課題解決をワンストップで提供します。
- 

ライセンス&プロダクツ

マイクロソフトライセンスやPC等の調達・サポートに加え、付加価値サービスや管理ポータルを展開し、コスト最適化や業務効率向上を継続的に支援します。



事業の広がり・パートナーシップ

グループシナジー

JBSグループの戦略的連携により 付加価値の高いサービス提供を実現

お客様のビジネスを支えるIT支援を展開するJBSグループは、基幹システム導入、AI、アプリ開発など、各領域に特化したグループ会社が力を結集し、複雑な課題にも総合力に対応します。地域事業所、世界各国のグループ会社を通じて、お客様に寄り添い、DX・AXの未来を共に創り上げます。



ビジネスパートナー

お客様にとっての「最適」を 実現するテックリーダーとの 強いパートナーシップ

お客様のIT課題だけでなく、ビジネス課題を解決するため、マイクロソフトをはじめ各分野で強みを持つテックリーダーと強固に連携し、マルチベンダーとしてお客様に最適なシステム環境を提案しています。



事業拠点

国内6拠点

東京本社
札幌
名古屋
大阪
福岡
沖縄



海外5拠点

米国
メキシコ
中国
香港
シンガポール
(タイ※)



※タイは駐在員事務所

サステナビリティ経営の推進

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Mission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。

サステナビリティの考え方

当社は、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。

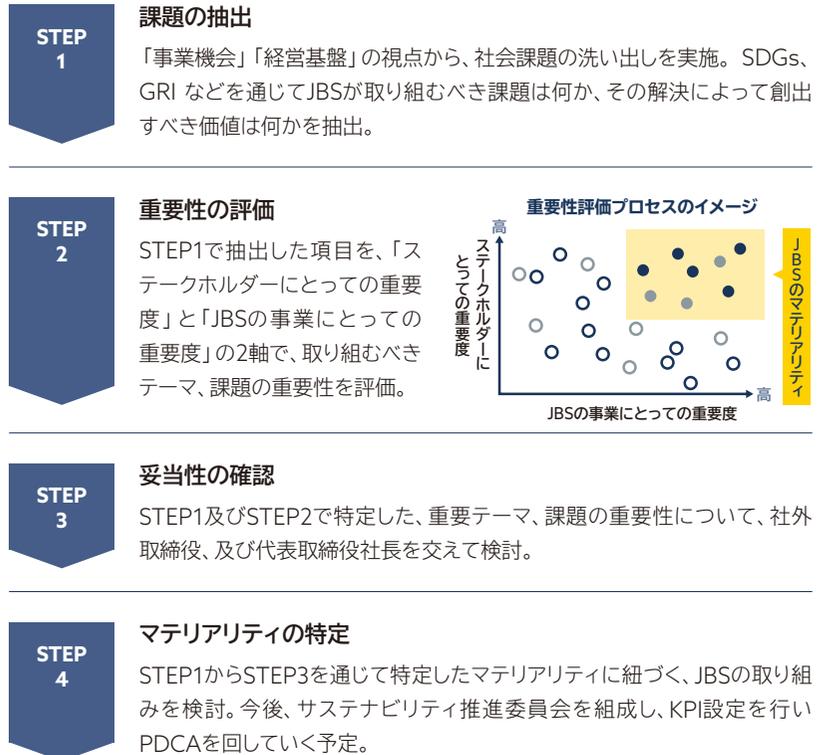
また、サステナビリティを推進する指針として「サステナビリティ基本方針」を定め、取り組むべきマテリアリティ（重要課題）を特定しています。今後は、マテリアリティに基づく目標、計画を策定し、実行していくことで、持続可能な社会の実現と、事業の発展を図ってまいります。

ガバナンスとリスク管理

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リスク管理については、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、代表取締役社長又は取締役会に報告しています。

マテリアリティ特定プロセス



サステナビリティ経営の推進

当社グループでは、社会課題の解決を通じた持続可能な社会の実現に貢献する「事業機会」に関する4つのマテリアリティと当社グループの持続的な事業成長を支える「経営基盤」に関する2つのマテリアリティ、計6つのマテリアリティを特定しています。

重点テーマ (社会課題)	JBSのマテリアリティ	内容	事業及び財務への影響				主な取り組み
			リスク	機会	顕在時期	影響度	
事業機会	インベーションの推進 クラウド導入効果の最大化	JBSは、世界標準のフレームワークをベースに、お客さまごとに必要な技術を最適な形で適用させることで、迅速に導入でき、技術革新がもたらす経済生産性の向上をはじめとするさまざまな効果を最大限に享受できる状態を目指します。	—	○	短～長期	大	クラウドサービスや生成AI関連商品を中心とした利活用促進サービスや導入効果可視化サービスの開発・提供、顧客内のITスキル向上のための内製化支援
	安心・安全な社会インフラ 時代に即したIT環境の実現・維持	JBSは、お客さまが常に安心、安全にビジネスを行えるよう、実証されているIT環境への移行と、最新のセキュリティ環境の継続的な適用支援を通じて、お客さまの持続的成長を支えるレジリエントなインフラの実現と維持を支援します。	—	○	短～長期	大	クラウドやAIを含むIT環境のセキュリティ診断・監視運用サービスの開発・提供
	働き方・活躍 すべての人が生きがいを感じる多様な働き方の実現	JBSは、多様化するコミュニケーションのあり方に対して、先進テクノロジーによるデジタルとリアルを組み合わせた新たなワークスタイルを提案することで、個人のウェルビーイングにつながる多様な働き方の実現を支援します。	—	○	短～長期	大	クラウドサービスや生成AIに関連する業務効率化や自動化に関する業務・ITシステムの構築、運営支援
	環境 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	JBSは、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CO ₂ 削減を通じて、持続可能な社会の実現に貢献します。	○	—	中～長期	中	クラウド利活用推進によるCO ₂ 削減への貢献、JBSにおけるGHGデータの算出による可視化
経営基盤	人材 信頼されるクラウドプロフェッショナル人材の育成	JBSは、お客さまとの信頼関係を構築できるクラウドネイティブな人材の育成に向けて、社員が最大限に活躍できる環境づくりへの惜しみない投資を継続し、お客さまへの提供価値の最大化を目指します。	○	○	中～長期	大	リスキリングプログラムを含む各種研修制度の見直しや、キャリアカウンセリングルーム、キャリア申告制度の運用、リファラル・アルムナイ採用の強化
	DE&I すべての社員が個性を最大限に活かせる企業文化の醸成	JBSは、社員一人ひとりの価値観を互いに尊重し合う職場環境や、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設計を構築することで、組織と人材の力を最大限に生かす企業風土を醸成します。	○	○	中～長期	中	DE&Iポリシー策定、女性活躍推進施策の充実化、男性育休取得の促進、障がい者雇用に関する相談窓口の設置、シニア人材活躍施策実施

CFO MESSAGE

エンジニアリングサービスによる利益拡大のために 人的資本投資を加速させるとともに 安定的な利益還元も実現していきます

取締役常務執行役員 CFO
コーポレートグループ統括、HR戦略本部、GA本部 担当

勝田 耕平

各事業セグメントで10%以上の成長率を 維持し、過去最高の売上高を更新

2025年9月期は、各事業セグメントで10%以上の成長を継続し、過去最高となる連結売上高1,725億円となりました。期中の5月に、事業環境が好調であることを踏まえて業績予想の上方修正を行いました。修正業績予想に対する達成率で見ても104.6%の結果となっています。営業利益は75億9,400万円と前期比65.3%増、修正業績予想に対する達成率でも101.3%となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、前期に減損損失があったことから、前期比271.6%増となる56億2,900万円となりました。修正業績予想に対する達成率で見ても112.6%となっており、賃上げ促進税制の影響で節税が生じたというプラス要因もありました。

当期の業績好調の背景には、クラウド活用やAI活用ニーズの増加という追い風に加え、グループ内での強いシナジーの創出があります。特に、子会社のネクストスケープとの共同プロジェクトや、ネクストスケープ単独での受注拡大が業績伸長に貢献しました。この結果、セグメント別では、ネクストスケープが寄与したクラウドインテグレーション事業のセグメント利益は前期比で68.7%増の50億円に達しています。クラウドサービス事業においても既存顧客のクラウド利活用が進み、前期比

15.7%増の売上高218億円、セグメント利益も前期比15.3%増の32億円となりました。ライセンス&プロダクツ事業も売上高は前期比25.0%増の1,229億円、セグメント利益は前期比17.6%増の28億円と伸長しています。

JBSは、マイクロソフトをはじめとするクラウドライセンスやPCをお客さまに販売し、導入におけるインテグレーションを担い、保守・運用までサポートを行っています。事業はクラウドインテグレーション、クラウドサービス、ライセンス&プロダクツの3つのセグメントで構成されていますが、システムインテグレーターとして導入から運用まで一貫したサービスを提供している点が特徴です。この強みでクラウドを起点としたニーズの高まりを確実に捉え、成長につなげてきたと言えます。

生成AIなどの事業環境変化に、JBSが どのように応じて目標指標を達成するか

生成AIをはじめ、IT領域において新たな製品・サービスが生まれることは、それらをお客さまに届ける役目を担うJBSにとってビジネスチャンスの広がりを意味します。例えば、生成AIを活用する際には、スペックの高いPCやサーバーが必要になり、買い替え需要が生じ、導入におけるインテグレーションや保守なども生じます。JBSを含むシステムインテグレーターにとって、



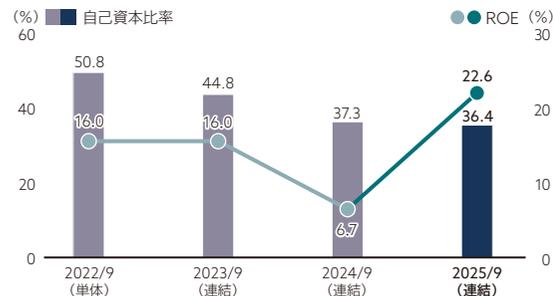
CFO MESSAGE

追い風が吹いている市況だと言えます。こうした環境下で、JBSとしては特に利益率の高いエンジニアリングサービス（クラウドインテグレーション事業及びクラウドサービス事業）の比率を引き上げる利益成長ストーリーを描いています。そして、JBS全体として中期的にROE20%を確保していきたいと考えています。

より具体的に言えば、ビジネスサービスやAIサービスは、お客さまが抱える業務上の課題解決を中心に事業を展開しています。グローバルサービスにおいては、お客さまの海外展開に伴う多様な課題に対し、システム面から支援を行っています。特定のサービス領域を重点的に強化するのではなく、お客さまごとに需要が異なるという前提に立ち、それぞれのご要望に応じて必要なサービスを提供していく姿勢を重視しています。

このように利益率を確保できる事業セグメントに軸足を移し、それぞれのサービス領域で積極的な営業展開を進め、中期経営目標として掲げる売上高1,900億円、営業利益120億円の達成へと力強く進んでいきます。この目標達成に向け、エンジニアリングサービスの拡大によって利益成長を図るためにはお客さま先に常駐し、課題解決を支援できる人材の確保が必要となってきます。後ほど詳述しますが、この点が今後の課題となる部分です。

ROE/自己資本比率



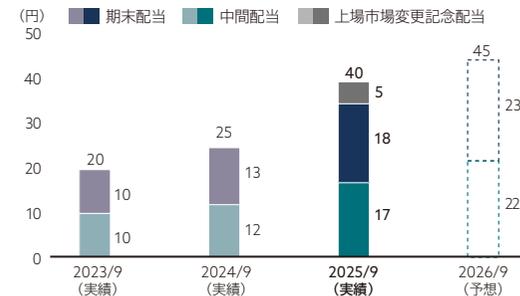
プライム市場移行を契機に一層精緻なIR活動を展開していく

これまで触れた業績向上のための取り組みと合わせて、プライム市場上場企業としてふさわしい、より精緻かつ積極的なIR活動を展開していく計画です。JBSはこれまで株式の流動性が低く、売買金額が少なかったため、機関投資家が資金を投じにくい環境が課題となっていました。そのため、売買の活性化に向けた取り組みを継続してきた結果、足元ではプライム市場での売出も後押しとなり、1日の出来高が2~3億円規模に達する水準まで伸びています。一定程度、機関投資家のバスケットに入るレベルに近づいてきたと捉えています。あわせて、個人投資家の皆さまの期待に応えるべく株主優待もスタートさせ、多様な施策を打ち出している段階です。

もっとも、立てた業績予想に対して各施策を着実に実行し、目標数値を確実に達成することが投資家の皆さまからの信頼につながり、結果として株価向上につながるというのが正攻法のアプローチであると考えています。上述した事業面での取り組みに一層注力し、持続的な事業成長を実現していきます。

また、株価への意識を高めるために、役員報酬BIP信託や株式付与ESOP信託などの制度も導入し、社員に対しても株主視点での業務遂行を促し、株価向上に全社で取り組んでいきます。

1株当たり配当金



※当社は、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行っています。分割前の実績においては、株式分割後の基準に換算した数値を記載しています。

エンジニアリングサービスによる利益拡大のために人的資本投資を加速させる

先述のとおり、今後のJBSの成長にはエンジニアリングサービスの拡大が不可欠になります。その実現には、顧客ニーズを的確に把握し、最適なシステム構築やサービス提供を担える人材の存在が大きなカギになります。こうした背景からJBSでは、人的資本への投資は事業投資とほぼイコールの関係だと捉えています。

当期は、より公平かつ透明性の高い人事制度に改め、スキルや役職に応じた多様な研修を充実させました。また、オフィスへのアクセスが良い立地に社宅を用意し、社員食堂の充実にも力を入れています。人事制度面と設備面の双方を整えることで、安心して働ける環境につながると考えるからです。その結果、低い離職率を維持し、ひいてはビジネスの拡大につながる好循環が生まれていると感じます。

また、人材への投資によりオーガニック成長を支える一方で、ノンオーガニック成長についてはM&Aも視野に入れています。JBSが有するビジネスの強みとシナジーが期待できる場合には、リスクとメリットを十分に検討したうえで必要に応じて実施していきたいと考えています。

着実な株主還元を

JBSはプライム市場への移行に際して記念配当を実施し、2025年9月期の年間配当は1株当たり40円としました。これを一過性のものとするのがないように、2026年9月期の年間配当は45円を予想として掲げています。株主の皆さまへの利益還元は、経営上の重要課題と捉えています。引き続き、着実に株主還元を向上させられるよう、適切な計画数値の策定と、その着実な実践を通じて、資本市場からより高い信頼を得られるよう多様な打ち手を講じてまいります。

ビジネス統括責任者メッセージ



信頼に基づく伴走から、価値の先導へ お客さまのビジネス変革を加速し、共に持続的な成長を実現します

取締役専務執行役員
ビジネスグループ統括、戦略ユニット 担当
上坂 貴志

クラウドが当たり前となった、その先の 市場環境

近年のお客さまの動向を見ると、DX（デジタルトランスフォーメーション）においては、導入効果の最大化が重要なテーマになっています。2018年に経済産業省がレポートにおいて「2025年の崖」を指摘して以来、多くの日本企業がクラウド導入を進め、長い概念実証（PoC）期間を経て、実用段階へと進んできました。この間、ハイパースケーラー^{※1}が提供するクラウドサービスの品質や信頼性も着実に向上し、今ではクラウドは

企業活動にとって当たり前となってきました。こうした環境変化のなか、日本企業では、単なるレガシーシステム^{※2}からクラウドへの移行にとどまらず、その取り組みがどれだけビジネス成果の創出につながられるかという視点がますます重視されるようになっていきます。

実際には、多くの企業が業務改善しやすいところから順にクラウド化を進めてきたため、部門ごとに個別最適化が進み、サイロ化したシステムが乱立しているケースも少なくありません。こうした分断されたシステムを企業全体として最適化することが求められています。しかし、複雑化したIT環境の全体像を把

握し、膨大な選択肢から最適解を選びエンタープライズアーキテクチャを描き切ることは、お客さまだけでは難しい場合があります。そのため、専門家に支援を求めるニーズが高まっています。JBSは、これまでのクラウド活用支援で培ってきた豊富な知見と、伴走型の支援スタイルを強みとしています。また、海外のハイパースケーラーが先導してきたベストプラクティスをそのまま当てはめるのではなく、日本のお客さまごとに異なるシステムの良さやこれまでの経緯を踏まえ、最も価値を引き出せるソリューションを選び抜いて提案できる“目利き力”も、JBSならではの価値だと考えています。こうした強みは、お客さまの課題に合致しているため、当社にとって大きな機会が広がっていると感じています。

※1 ハイパースケーラー：クラウドサービスを大規模に構築・運用している企業のこと
※2 レガシーシステム：過去の技術や仕組みで構築されているシステムを指す

ソリューション提供から導入・活用支援へ —— 事業ポートフォリオの進化

テクノロジーの進化により、AIをはじめとする多様なソリューションが次々に登場し、今では、クラウドライセンスやハードウェアといった“プロダクト”を導入するだけでなく、それらをどのように使いこなし課題解決やビジネス変革につなげるかという点にお客さまの関心がシフトしてきています。JBSはこの変化を捉え、ライセンス&プロダクトに比重を置いてきた事業ポートフォリオから、エンジニアリングサービスへと事業の軸足を移してきました。

この事業ポートフォリオ変革を進めるうえでは、お客さまが直面している課題に対して部分的な支援にとどまらず、これまで培ってきたマイクロソフトクラウドへの知見を基盤としながら、さらに踏み込んだ全方位的な支援を提供する姿勢を大切にしています。その特徴的な施策の一つが、JBS自身が率先してAIをはじめとする最新のクラウドソリューションを徹底的に活用することで得られた知見を「リアルショーケース^{※3}」としてお客さま

ビジネス統括責任者メッセージ

に提供する取り組みです。自ら実践して蓄積したリアルで具体的なナレッジは、お客さまの変革を着実に後押しする力となっています。このような、お客さまのニーズの変化に柔軟に対応した取り組みの積み重ねが、おのずと当社の事業ポートフォリオの変革にも表れてくると考えています。

そして、この取り組みを支えているのは、お客さまとの深い信頼関係です。単なる取引先という枠を超えて、本音で困り事を相談いただき、まだ言語化できていない潜在的な課題についても話し合える関係性があるからこそ、対話を通じて真のニーズを捉えることができ、価値共創を実現することができます。こうした成功体験の積み重ねによって「今後もJBSと一緒に取り組みたい」と感じていただければお客さまが着実に増え、JBSは現在、TOPIX100企業の72%を支援するまでに至っています。これは、私たちの姿勢が評価され、選ばれてきた確かな証であると受け止めています。

※3 リアルショーケース：先進のテクノロジーをいち早く習得し、JBS社内で検証を行い、サービスに展開していく取り組み

成長のカギはビジネスサービス、AIサービス、グローバルサービス

JBSの成長戦略として、「ビジネスサービス」「AIサービス」「グローバルサービス」の3領域を主軸に、重点的に強化しています。1つ目の成長戦略領域である「ビジネスサービス」では、当社がインフラ構築や運用支援を通じてお客さまのIT環境を熟知していることが確かな強みとなっています。この強固な土台があるからこそ、新たなテクノロジーを着実に実装でき、お客さまの事業成長に寄与するビジネスIT領域にまで支援の幅を広げることが可能になります。お客さまのインフラを深く理解していることで、単なる技術導入にとどまらず、業務課題の本質により踏み込んだ価値提供できる点も大きな特長です。また、AIを活用した開発に強みを持つAlexeや、ロボティクスといった

先端領域に知見を有するネクストスケープなどグループ会社の参画により、当社グループの対応力は大きく広がっています。これまで培ってきたクラウド・インフラ領域での強みに、グループの先端技術を掛け合わせることで、ビジネス領域における支援の拡大と深化を加速させていきます。

2つ目の「AIサービス」に関しては、当社はマイクロソフトのAIアシスタントツール「Microsoft 365 Copilot」をいち早く全社導入し、全社員が日常業務で活用することで、使い勝手から悩みに至るまで多様なナレッジを組織として蓄積してきました。使いこなせる社員もいれば、試行錯誤し苦戦する社員もいます。こうしたリアルな経験が、机上では得られない具体的で効果の高い教育プログラムや、現実味のある導入ステップの提示につながっています。実体験から得られる定性的な学びやノウハウも体系化して提供することで、お客さまのAI導入の確実に後押しし、AIをJBSの成長戦略領域として継続的に進化させていきます。

そして3つ目の「グローバルサービス」は、少子高齢化による国内市場の成長鈍化を背景に、多くの日本企業が海外に成長余地を求めている現況を踏まえた取り組みです。JBSが国内でご支援してきたお客さまの多くにも同じ傾向があります。海外展開に際して、「海外でも日本と同じ品質でサービス提供してほしい」というニーズに応える形で支援の幅を広げました。こうした需要の高まりを受け、シンガポールを中心とした24時間365日対応の多言語サポート体制に加え、2025年にはタイに駐在員事務所を開設するなど、アジアを中心に対応力を強化しています。これらのグローバルロールアウトへの対応は、今後も柔軟かつ積極的に投資を行っていきます。

お客さまの挑戦を後押しするリーダーシップ

こうした成長戦略領域を強化していく過程で、取り組むべき課題もあります。お客さまと良好なリレーションシップを築いているからこそ、お客さまのペースに合わせすぎてしまい、必要以

上に慎重になってしまうこともあります。日本のお客さまがグローバル市場で競争力を維持・強化していくためには、海外で先行している新たな技術を積極的に取り込む姿勢が不可欠です。一方で、新しい技術をご提案する際には「また新しい技術を導入するのか」という心理的な負担をお客さまに与えてしまうこともあります。しかし、その懸念を過度に考慮することが、お客さまにとって必ずしも良い結果をもたらすとは限りません。必要な場面では、リーダーシップを発揮し、有用性を丁寧に示しながら、お客さまが導入効果を実感されるまで、しっかり伴走し続ける姿勢が重要だと考えています。実際に効果を実感していただければ、その成功体験はお客さまの次の挑戦への後押しとなり、ひいては私たちとの信頼関係の深化につながります。こうした価値提供のサイクルを継続しながら、お客さまの変革と成長を共に実現していきたいと考えています。

強みを活かし、挑戦と成長へ

JBSは、お客さまとのゆるぎない信頼関係を基盤としながら、マイクロソフトをはじめとするグローバルレベルのテックリーダー企業とも強固なパートナーシップを築いています。社内のリアルショーケースによる実践やお客さまとのプロジェクトを通じて得られた示唆をパートナー企業にフィードバックし、実際の改善につなげていける点もJBSならではの大きな強みです。独立系インテグレーターであるからこそ、中立かつ顧客志向の立場からサプライヤーに意見を伝えられる点も、さらに磨きをかけていける価値だと捉えています。こうした立ち位置をあらためて強みと捉え、成長に結びつけていきたいと思えます。

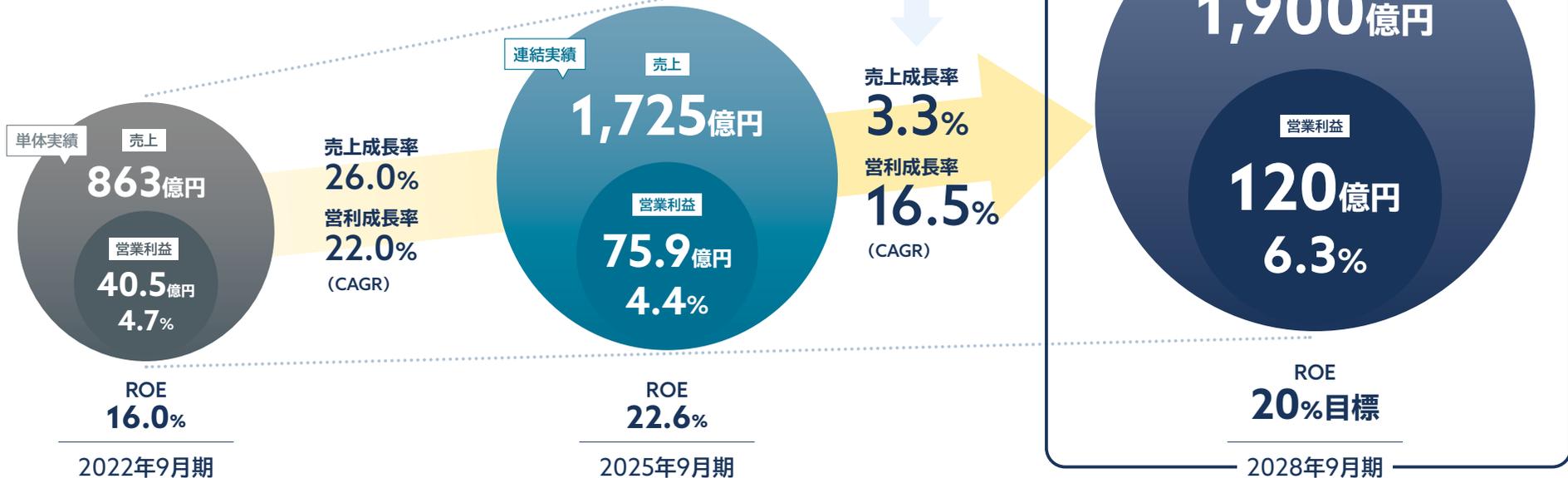
JBSは、今まさに挑戦と成長の真っ只中にあり、これからの伸び代の大きさが魅力です。ステークホルダーの皆さまには、その成長過程にご期待いただきたいと考えています。私自身も、これまでの経験を最大限に活かし、JBSのさらなる飛躍にコミットしてまいります。

中期経営目標

エンジニアリングサービスを軸とした利益成長にシフト

当社は中期的な経営戦略として、エンジニアリングサービスを中心とした利益成長モデルへの転換を進めています。国内クラウド市場は引き続き高い成長が見込まれ、IaaS領域を中心に拡大を続けています。また、企業のDX投資加速により、マルチクラウドやセキュリティ、生成AIへのニーズも拡大しています。こうした市場背景を踏まえ、JBSグループでは顧客深耕を強化し、ビジネスサービス・AI・グローバルを成長戦略領域として推進し、2028年9月期に売上高1,900億円、営業利益120億円の達成を目指します。特に、営業利益については、年平均成長率（CAGR）16.5%を維持する成長目標を掲げています。

市場	<ul style="list-style-type: none"> 国内クラウド市場は引き続き2桁成長、IaaSを中心に高い成長率を維持 マルチクラウドやセキュリティ、生成AIへの対応ニーズの拡大
事業	<ul style="list-style-type: none"> ライセンス販売による間口の拡大から、顧客深耕による支援範囲の拡大 ITインフラ全般の支援に加え、ビジネスサービス・AI・グローバルを成長戦略領域として推進



中期経営目標

事業環境認識

**継続してクラウド投資が拡大する一方で
求められる複雑な課題への対応**

国内企業でクラウド投資が引き続き拡大する一方、個別最適で進められたクラウド構築がサイロ化を招き、運用の複雑化が課題となっているお客さまも少なくありません。そのため、マルチクラウドへの対応や、インフラからアプリ、ネットワークまでを一体で最適化する統合運用が求められています。また、生成AIへの投資が加速するなか、技術追随や既存環境との整合などの課題から、AIを実運用にどう適用するかというニーズが急速に高まっています。さらに、DX推進に不可欠なITと事業を橋渡しする人材が不足しており、お客さまのIT内製化を支援する当社への期待はこれまで以上に高まっています。

国内クラウド投資継続

**レガシー対応や
生成AI需要により
2桁成長を継続**

特に、基幹系更改や
セキュリティ対応を
背景にIaaSが高い成長率

クラウドのサイロ化

**個別最適の
クラウド移行により
社内運用が煩雑化**

マルチクラウドでのアプリ・
インフラ・ネットワークの統合運用
や最適化が今後の課題

AIへの期待と混乱

**生成AI投資が加速
一方、実用化への
ハードル高**

日進月歩のAI技術への
追随と、複雑な自社環境への
適用が課題

内製化

**IT投資効率化も
見据えた
社内DX人材の不足**

ITと事業を
橋渡しする人材の
組織的な確保が必要

JBSとしての機会と対応

**3つの成長戦略領域を
将来成長のドライバーとして強化**

これらの需要に対し、マルチクラウドへの対応やセキュリティ強化を含むインフラのモダナイゼーションに加え、お客さまの中期的な経営課題の解決に資するビジネスサービス・AI・グローバルを成長戦略領域として拡大を推進しています。

さらに、2022年には動画配信やアプリ開発に強みを持つネクストスケープを、2025年にはAIを活用したサービス開発に優れたAlexeを子会社化。2025年8月にはクラウドERP・CRMの専門企業であるSureBizCloudを設立し、事業基盤及び体制の強化を着実に進めています。

3つの成長戦略領域



**ビジネス
サービス**

▶ P.23



**AI
サービス**

▶ P.24



**グローバル
サービス**

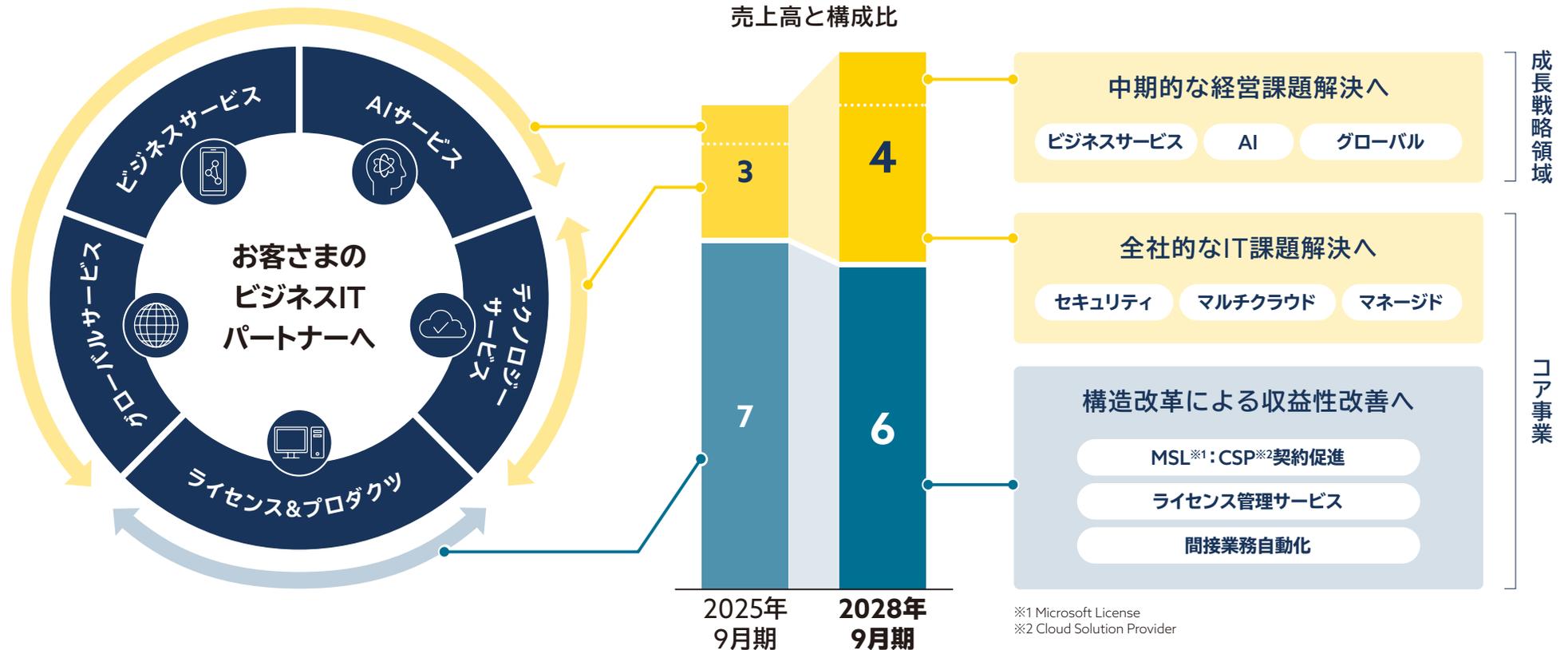
▶ P.25

事業ポートフォリオの変革

JBSグループは、これまでマイクロソフトクラウドのライセンス提供を起点にエンタープライズ企業との取引を拡大することで強固な事業基盤を築いてきたことから、ライセンスやPCなどのリセールを行う「ライセンス&プロダクツ」が売上成長を牽引してきました。今後は、これまでに開拓してきたお客さまとの取引拡充に向け、クラウドインテグレーションやクラウドサービスを中心とした「エンジニアリングサービス」の比率を高め、全社的な収益性向上を図ります。

JBSグループは、リセール中心のモデルから付加価値の高いサービス提供へと事業ポートフォリオを転

換し、ビジネスサービス・AI・グローバルを成長戦略領域として強化します。加えて、顧客企業のクラウド利活用の進展に伴ってニーズが高まっているセキュリティ、マルチクラウド、マネージドサービスの高度化を推進します。これらの取り組みにより「ライセンス&プロダクツ」と「エンジニアリングサービス」の構成比率を現在の7:3から、2028年9月期に6:4へ移行し、お客さまの期待に応えながら、当社として成長性の高いポートフォリオへの変革を進めていきます。





成長戦略領域 **ビジネスサービス**

AI駆動開発とUI/UXを武器に 基幹システムと事業をシームレスにつなげる事業成長のご支援

ビジネスサービスでは、従来のアプリケーション開発や保守に加え、お客さまのビジネスデザインからIT全体設計、アプリケーション開発、保守・運用までをワンストップで支援する体制を強化し、グループ再編や新規事業立ち上げなど、お客さまの事業成長に直接貢献できるサービスへと進化させていきます。多くの企業で、コーポレートIT部門と事業部門で利用するアプリケーションが分断され、データが十分に事業に活用されているとは言えない状況も見受けられます。JBSは、この分断を解消しDXを加速するため、AI駆動開発や優れたUI/UXを備えたソリューションを提供し、基幹システムと事業をシームレスにつなぐことで、お客さまのスピーディな成長を支援します。

注力領域	
新規事業開発	業務プロセス改革
アプリ開発・保守	ERP/CRM導入保守

展開したい取り組み(実績例)

シェアリングサービス基盤/ Web構築	ERP/CRM 統合基盤構築・運用
JVを通じた基幹構築/ 内製化支援	AI駆動開発での 新規事業立ち上げ支援

AI駆動開発を活用した案件がすでに複数進行しており、幅広い業界にわたるお客さまとのプロジェクトにおいて、当社技術を活用したWebサービスやモバイルアプリの開発に関する実績と知見を蓄積しています。近年、お客さまの内製化需要の高まりから、これらの開発領域のスキル育成や組織開発への取り組みも増えています。

主な取り組み

JBSでは、高度なUI/UXのノウハウを有していることを強みとしています。AI駆動によるスピーディな開発と、この優れたUI/UXを融合し、エンドユーザーに直接価値が伝わるアプリケーションを構築することで、独自の差別化を推進していきます。これらの取り組みを進めるにあたり、当社単独では実現が難しい領域も存在します。そのため、コンサルティング企業やスタートアップとの連携を強化し、さらに社内で培ったアプリケーション導入ノウハウを最大限に活用することで、提供サービスの高度化と付加価値の向上を図っていきます。

- AI駆動開発
- コンサルティング/スタートアップ連携
- 内製化プログラム開発
- 社内開発アプリのサービス展開

■ 今後に向けて

DXがビジネスのキーワードになって10年、「2025年の崖」という警鐘によって日本全体でその喫緊性が共有されてから7年ほど経過しました。コロナ禍以降は内製化や生成AIを用いたAXIに取り組む企業も増えてきました。しかしながら、その取り組み状況は企業によって異なり、もはやIT企業と遜色ないレベルで活用されているお客さまもいれば、これから本格的に取り組むお客さまもいます。

特に、事業部門独自のアプリケーション開発はスピードが最大のメリットである一方で、企業全体で見るとITの個別最適が進む要因にもなりえます。事業部門におけるITスキル向上とコストメリットの実現のみならず、企業内のITアセットをフル活用する発想と実装をお客さま目線で共創する取り組みを増やしていきます。

予算やIT人材に限られているお客さまにも確実に価値をお届けできるよう、当社自身もITやAI活用によって生産性革新を進め、より事業成果に直結するアジリティの高いご支援の形を実現することで、ビジネスサービス事業を成長させていきたいと考えています。

執行役員 CSO
クラウドビジネスサービス事業本部
クラウドビジネスサービス企画本部 担当

前田 憲仁





成長戦略領域 AIサービス

AI導入の「成果が出ない」を解決する。そこに、次の成長がある

AI導入企業の過半数が期待した効果を得られていない——これが日本企業の現実です。技術の導入は進んでも、業務に定着せず成果につながらない。このギャップを埋められるプレイヤーこそが、エンタープライズAI市場における成長を獲得します。JBSは国内有数のマイクロソフトパートナーとして、大手企業のIT基盤を熟知しています。この顧客理解の深さがAI活用の「現実解」を描く力になります。構想を語るだけでなく、現場に入り込み、定着するまでやり抜く。私たちは、お客さまのAI投資を「導入」から「成果」へ変える存在として、この市場を切り拓いていきます。

注力領域

AX 価値デザイン	AI導入・ 利活用
独自 AIサービス	AI人材 育成

主な取り組み

AI変革の支援者は多く存在しますが、構想止まりで実装力が足りなかったり、AI技術はあっても業務理解が浅いことで導入が進まないケースもあります。私たちは、エンタープライズの現場を知り尽くした実装力で、この隙間を埋めます。その競争優位を支えるのが3つの基盤です。全社員への生成AIスキル開発とアンバサダー制度による人材の厚み。自社をリアルショーケースとし、エンタープライズでの信頼の厚いマイクロソフト製品を交えたAIガバナンス・定着化の実証ノウハウ。そして、2025年にグループ化したAI専門子会社Alexeとの連携による、戦略から実装までの一気通貫体制。この3つが、私たちを「第三の選択肢」たらしめています。

- 全社員生成AIスキル開発プログラムの推進
- エージェントAI関連サービスの開発・運用
- 社内間接業務AI改革
- AIガバナンスモデルの高度化

展開したい取り組み（実績例）

全社Copilot活用支援	自社サービス「Sales Agent」提供
AI Agent Platform 構築・運用	全社AI Agent展開支援

AI活用が効果を出せない最大の理由は、成果が見えにくい領域から着手してしまうことです。私たちは売上に直結する営業領域を突破口と定め、子会社Alexeと共に法人営業専用AIエージェント「Sales Agent（セールスエイジェント）」を開発しました。商談準備からフォローまで営業プロセス全体をAIが伴走し、トップセールスの暗黙知を組織の力に変える。現在、社内でのテストユースを進め、年明けには製造業のお客さまでトライアルを開始します。単なる導入支援ではなく、自社開発プロダクトによるストック型収益の確立。これが、AI事業を持続的な成長エンジンへと育てる布石です。

今後に向けて

AIを経営に組み込めるかどうか、企業の命運を分ける時代になりました。国内企業の生成AI導入率は25%程度にとどまり、導入企業でも多くが期待した効果を得ら

れていません。ここに大きな市場機会があります。JBSがこの機会を捉えられる理由は明確です。まず、マイクロソフトパートナーとして培った大手企業との取引基盤。国内企業の多くがマイクロソフト環境を採用しており、AI導入においてもこの顧客接点が強力な営業基盤となります。そして、AI専門子会社Alexeの技術力との融合により、戦略立案から実装・定着まで一気通貫で支援できる体制を確立しました。

私たちの戦略は、導入支援のフロー型収益と、Sales Agentのような自社プロダクトによるストック型収益の両輪で事業を拡大することです。既存顧客への追加提案という効率的なアプローチで、着実に収益化を進めます。

競合他社との違いは「やり抜く力」です。私たちはエンタープライズの現場を知り尽くし、変革が定着するまで伴走します。JBS自身が変革の実践者であり続けることで、AI時代においても持続的な成長を実現してまいります。

執行役員
AIトランスフォーメーション
(AX) 事業本部 担当

中山 高史





成長戦略領域 **グローバルサービス**

Japan Quality 24/365の多言語サポート体制を武器に
海外事業展開における、ワンストップのクラウド活用支援を強化

グローバルサービスでは、JBSのコア領域であるITインフラやコミュニケーション分野において、海外拠点へのサポートをさらに拡充することを基本方針としています。近年、製造業のお客さまを中心に、日本国内と同じサービス品質で海外拠点におけるクラウド活用支援を求めるニーズが増えています。JBSでは北米やアジアを中心に、日本企業が期待する高品質なサービスレベルを24/365（24時間365日）多言語対応で提供できるJapan Qualityを強みとしています。また、昨今一層重要性が増してきているセキュリティ観点でもマイクロソフト技術の豊富な知見が求められており、グローバルでのテナントやIDの統合・分離のニーズが増えています。今後は、この強みを活かし、グローバル事業展開を加速するお客さまのクラウド活用をワンストップで支援し、成長を後押ししていきます。

注力領域	
グローバル アセスメント	24/365 ヘルプデスク
ID・テナント 統合	オフショア 開発

展開したい取り組み（実績例）

24/365ヘルプデスク	海外テナント統合支援
Cloud Cost Optimization	海外ITガバナンス支援

24/365対応のヘルプデスク提供や、海外拠点を含むITアセスメントからライセンスなどの集中購買まで、日本で各業界をリードしているさまさまのお客さまの海外展開を幅広くサポートしています。さらに、海外拠点を含めたグループ再編に伴うITインフラの統合やITガバナンスの適用のニーズも増加しており、2025年5月にはタイに駐在員事務所を開設しました。

主な取り組み

2025年9月期より、日本にグローバルデリバリーセンターを立ち上げ、日本を基軸として海外拠点の管理やお客さまの支援を一気通貫で行える体制を整備しました。加えて、パートナー企業との協業も一層強化し、グローバル規模で幅広いサービスをお客さまに提供できるビジネス展開を加速していきます。さらに、「Copilot」の利活用を多言語対応で展開し、AI活用を含めた付加価値の高いサービスを提供することで、お客さまのグローバル事業成長を支援していきます。

- グローバルデリバリーセンター強化
- グローバルパートナー連携加速
- グローバルサービス拡充（セキュリティほか）
- Copilot利活用多言語対応

■ 今後に向けて

日本の人口は2008年の1億2,800万人をピークに減少が続き、長年世界2位を維持していたGDPも2026年には5位へと後退しました。こうし

た環境下だからこそ、日系企業は製造業を中心に海外売上高比率を高めており、2024年公表の経済産業省レポートによると主要製造業の海外売上高比率は50%を超えています。

お客さまの海外事業拡大に伴い、JBSにも海外事業の支援依頼が増加しています。グローバルビジネスは複雑性が高く、各国社員の教育、多国間での情報可視化、グローバルレベルのITセキュリティ確立、グローバル全体を俯瞰した経営資源配分など多様な課題が存在します。当社はマイクロソフト製品の深い知見を軸に、IT資産の最適化やグローバル調達、ID・テナント統合によるITセキュリティ確立、24/365多言語サポートを通じてお客さまを支援してきました。

今後は、国内で知見を蓄積したビジネスソリューションやAI活用をグローバルで支援可能とし、現在のAPAC、USAに加え、欧州にもカバレッジを広げ、3極体制で日系グローバル企業に寄り添う支援の実現を目指します。

執行役員
クラウドグローバルサービス事業本部
パートナーアライアンス本部
セールスエフィシエンシー本部 担当
中村 智之





コア事業 テクノロジーサービス

国内最大規模のクラウドID提供、運用実績を武器に クラウド時代のITインフラ全般の課題解決を担える存在へ

多くの企業において部門ごとにクラウド導入が進み、サイロ化したクラウドを全体的にどのように統合し、最適な運用を実現するかという課題が顕在化しています。さらに、そのような状況に対し、サイバーセキュリティ対策への関心・需要も高まっています。JBSは、国内最大規模のクラウドID提供、運用実績で培われた知見を強みに、クラウド時代のITインフラ領域全般における課題解決を提案するパートナーとして、ビジネス展開を加速していきます。

注力領域	
ITグランド デザイン	インフラ導入・ 保守
マネージド サービス	統合 セキュリティ

展開したい取り組み (実績例)

Azureインフラ構築・運用	グループ再編に伴う インフラ分離、再構築
生成AI活用データ基盤	セキュリティグランドデザイン& JBS SOC

複雑化したITインフラ環境の最適化に向けて、より全社的なITインフラのグランドデザインやコスト効率化が求められています。当社グループは、マイクロソフト製品における全般的なノウハウ・ナレッジを強みとしながらもセキュリティ・マルチクラウド・マネージドをフォーカステーマとして掲げ、より広範囲のIT課題解決を担うパートナーとして事業領域を拡大してまいります。また、生成AI活用に必要なデータ整備 (Data&AI) も多数ご支援しています。

主な取り組み

お客さまのクラウドIDに付随するセキュリティ、例えばPCやモバイルを含むエンドポイントまで包括的に保護する取り組みを推進しています。また、「Azure」を起点に「AWS」や「GCP」などのマルチクラウド環境への接続を進め、インフラ領域のさらなる拡大を目指します。加えて、生成AI活用に不可欠なデータ整備や利活用に関するニーズの高まりに対応するため、AI Ready Data基盤の提供体制を強化し、お客さまのデジタル変革を支援します。

- IDを基軸としたセキュリティ展開
- Azure+AWS、Google、OCI、さくらのクラウド
- AI Ready Data基盤提供
- 構築から運用まで一貫通貫の基盤提供

■ 今後に向けて

JBSはこれまで、クラウド基盤への対応やMicrosoft 365導入を中心に事業を拡大し、確かな成長を遂げてきました。今後は、単なるシステムインテグレーション

から脱却し、グローバル連携を強化した高付加価値サービスへの転換をさらに加速していきます。特に、Azureに加えてAWS、Google、OCI、さくらのクラウドなどを含むハイブリッド構成の設計・運用を標準化し、マルチクラウド環境を最適化することで、お客さまのIT環境の柔軟性向上とコスト効率の最大化を支援します。また、ゼロトラストやID管理を基盤に、認証・監視・脅威検知を統合した運用モデルを推進しセキュリティを強化するとともに、AIや自動化を活用した予兆検知・セルフヒーリングなどにより運用の高度化を実現することで、安定稼働と運用コスト低減を両立します。これらの取り組みを通じ、当事業は「安全・効率・グローバル」を軸に、顧客価値創出と持続的成長を目指します。

執行役員
クラウドテクノロジーサービス事業本部
クラウドマネージドサービス事業本部
ストラテジックセールス事業本部、自治体DX推進室 担当
伊藤 英啓





コア事業 ライセンス&プロダクツ

国内最大規模のクラウド顧客基盤を活かし トータルサポートでのリカーリングビジネス強化へ

JBSはこれまで、お客さまのニーズに応じたクラウド・ハイブリッドクラウド環境の構築に向け、マイクロソフトのクラウドライセンスをはじめメーカー各社の製品・サービスに、JBSならではの価値を付加して提供してきました。さらに、その利活用に関する知見を活かしたサポート提供により、大手企業の顧客基盤を着実に拡大してきました。

今後は、JBSが支援する国内最大級のクラウドID基盤を軸に、新たなAIエージェント時代に対応したサービスを開発・提供し、顧客業務の価値最大化を実現し、真の意味でのリカーリングビジネスへの転換を加速します。

注力領域

クラウド
ライセンス

PC・モバイル

管理
ポータル

IT関連機器

展開したい取り組み (実績例)

グローバルライセンス調達

AI PC等のご提供

Copilot Learning協業

ライセンス管理ポータル

JBSは、大手企業のお客さまのグローバルライセンスの調達においても豊富な実績を有しています。また、AI活用が進展するなか、「Copilot」のラーニングサービス展開やユーザー会の開催を通じて、ユーザー定着化支援に向けた取り組みを強化しています。また、ライセンスをご購入いただいたお客さま向けにAIエージェントを搭載した管理ポータルの提供を予定しているほか、EdgeデバイスへのCopilotラーニングサービスの標準搭載というシステムインテグレーター (Sler) として初となるメーカー協業も推進し、業界における新たな価値創出を行っています。

主な取り組み

JBSは現在、パートナー企業との協業拡大を進め、より付加価値の高い、多様なソリューション提供が実現できるよう体制を強化しています。一方で、取引量増加に伴う内部業務負荷の高まりに対応するため、運営コストの適正化とAI活用による業務効率化を並行して進めてい

ます。具体的には、JBS社内の業務ナレッジをリアルショーケースとして蓄積、その成果をお客さまへのサービス展開に活用することで、お客さまの業務改善や生産性向上を支援します。

- パートナー企業との協業案件増
- 運営コスト適正化 & AI化
- 社内業務・ナレッジのサービス展開
- SCCポータルの拡販

今後に向けて

JBSはこれまで、大手企業における顧客基盤を着実に拡大してきました。今後は、この基盤を活かし、インフラにとどまらずアプリケーション領域まで範囲を広げ、多様なメーカーの製品・サービスにJBS独自の価値を付加して

提供してまいります。これにより、より多くのお客さまに寄り添い、運用を含めた一貫したサポートを実現し、JBSと共に歩んでいただける強固な関係構築を目指します。

一方、事業拡大に伴う業務量増加や人材不足といった課題に対しては、AIを活用した業務効率化を推進します。具体的には、AIエージェントによる定型業務の自動化や、メーカー情報の迅速な精査を通じた企画力強化、業務アプリケーションへのAI組み込みによる生産性向上を進めます。また、これらの社内実践により得られた成果をリアルショーケースとしてお客さま向けのサービスに活用することで、より一層の競争力強化を図ってまいります。

さらに、こうした取り組みを通じて働き方改革や多様な人材の活躍を支援し、生産性向上と人材の価値最大化を両立させることで、持続可能な事業成長と社会的価値創出を実現してまいります。

ビジネスグループ戦略ユニット
グローバル&アライアンス事業本部
パートナーアライアンス本部長



荒木 俊彦

社員座談会

それぞれの現場で磨いた力を 企業の強みに

JBSが描くエンジニアの成長のカタチ

常務執行役員
エンタープライズビジネスユニット
インダストリービジネスユニット
テクノロジーユニット、事業管理本部 担当

安田 博一

通信・サービス事業本部長

金山 英知

金融・保険事業本部 副本部長

永井 壮太郎

クラウドグローバルサービス事業本部
グローバルデリバリーセンター 副センター長

伊野瀬 奈々

事業管理本部
デリバリープロモーション部長

田口 光

クラウドマネージドサービス事業本部
サービスイノベーション室長

宗本 潤



“指名されるエンジニア”になるために 必要な視点



安田

当社が目指すエンジニア像の一つとして、“指名されるエンジニア”という考えがあります。JBSのエンジニアに相談すれば、解決する。そうした頼れる存在になることで、「あのひともう一度仕事がしたい」という指名につながっていきます。皆さんの現場目線ではどうでしょうか。



永井

私は、金融機関や保険会社向けのシステム開発・運用を担う部門に所属しています。お客さまとの対話を通じて、若手社員が技術力だけでなく、さまざまなスキルを大きく伸ばして信頼を得ていく姿を見てきました。人としての幅が広がることで、エンジニアとしての価値が高まっていく現場に立ち会っていると感じています。



宗本

私が所属する部門は開発が中心で、お客さまと直接の接点は多くありません。そのため、エンジ

ニア自らが市場やお客さまのニーズを掘り下げて設計していく力が求められます。この点においては、AIの台頭によって開発スキルにさほど左右されずに設計や開発できるようになった一方で、有用性や設計妥当性、弱点を正しく評価する力を養いにくくなっているのではないかと危機感があります。AIが当たり前になるこれからの時代こそ、設計や評価のスキルがより重要になると感じています。

社員座談会



安田

評価のスキルはもちろん重要ですね。さらに言えば、トラブルが起きた時に、その中身を理解していなければ原因を突き止められません。クラウドに限らず、お客さまのシステム環境全体の構造やプロセスを把握する力は、これからも欠かせないと言えるでしょう。



金山

同感です。オンプレミス^{※1}からクラウドへ、そしてAIの登場と、技術環境が大きく変化しているからこそ、基本に立ち返って仕組みからプロセスまでを理解する重要性が増していると思います。



永井

実際には、クラウド環境だけでなくオンプレミスを組み合わせたハイブリッド環境で構成されているケースが多く、クラウドに関する知識だけでは、お客さまを十分に支援できない実情があります。そこで、若手社員には意図的にオンプレミスに関するシステムを一から設計する機会を設け、経験のギャップを埋める取り組みが必要だと感じています。



伊野瀬

加えて、JBSでは、お客さまの現場を深く理解する姿勢を大切にしていると感じています。私は2025年9月まで製造事業本部に在籍していましたが、お客さまの工場を訪れて製造現場を実際に体感するなどの取り組みが自然に行われています。



安田

伊野瀬さんが提示してくれたように、お客さまの目的や実態を理解しなければ、私たちは言われたとおりにツールを提供する存在にとどまってしまう。お客さまが実現したいことに対して、本当に役に立つ最適解は何かをITの専門家として本質的に

見極めることが求められます。

※1 オンプレミス: サーバーやネットワーク機器、ソフトウェアなどを自社で保有し、管理・運用すること

OJTを積極的に活用して
とにかく早く現場を経験させる

安田

JBSの特徴の一つとして、できるだけ早い段階で現場を経験させるという姿勢があります。この点について、実際に現場を経験している皆さんはどう感じていますか。



伊野瀬

若手社員からは「早く実績をあげて、キャリアアップしたい」という声をよく聞きます。やりがいという意味でも、OJTの早期実践の意義は大きいと思います。



永井

現場では若手でもやるべきことをしっかり準備できていれば評価されますし、足りなければ注意されます。上司や先輩がしっかりフォローすることを基本としながらも、そうした緊張感や刺激を直接受けられる点も、現場経験の良さだと思います。



宗本

入社後、早い段階から現場を経験できる点は、JBSの特長とも言えます。面接で学生に志望動機を聞くと、「若手でも活躍できるチャンスがあるから」という声も多く、早期に経験を積める環境が社外にも認知されていると感じています。

テクノロジーの進化、多様な個性に応じた
人材育成の模索

安田

実際の現場では、メンバーの成長を考えるうえで、どのような点を重視していますか。



宗本

現場視点で考えると、複数の技術領域を広くカバーできるフルスタック^{※2}エンジニアと、特定領域に深く精通したエキスパート、どちらも同じように重要だと考えています。



安田

複雑な技術が増え、お客さまからのご要望も多様化してきている状況を踏まえると、専門性を持つエキスパートとチームを組んで取り組まなければ、フルスタックだけではお客さまの期待に応えることが難しくなっているのが現状かと思います。



宗本

エンジニアの専門性を磨いていくうえでは、主体性を持ってもらうことを重視しています。主体性は仕組みで教えるようなものではないため、日々のコミュニケーションを通じて、自ら学ぶモチベーションを引き出すことが大切です。私のチームでは、新しいテクノロジーが登場するとまず試してみる文化が根づいていて、例えば、開発に特化していたメンバーがまったく異なる運用設計に挑戦し、成果を上げたケースもあります。



伊野瀬

それはすごいですね。主体性が重要だという点に強く共感します。私自身は、数年後や10年後のありたい姿をメンバー自身の言葉で語ってもらう1on1ミーティングを積極的に行っています。将来のキャリアプランを共有することで、成長の方向性も明確になります。



永井

若手社員のなかには、自分がどうなりたいか意見を持っていない場合があります。その点にも配慮して、例えば「身近で憧れている人は？」といった問いかけを

※2 フルスタック: 複数の技術領域に関する幅広い知識・スキルを備え、俯瞰的かつ横断的に対応できること



社員座談会



前提を組織に根づかせること。そのうえで、チャレンジしやすい雰囲気をつくり、積極的な発言や行動を正当に評価し賞賛することも重要だと思います。

個々の現場で得られた育成ノウハウを集約 組織全体で共有

金山 エンジニアのスキルは、現場経験によって最も大きく伸ばせるので、先ほど触れたOJTは重要です。加えて、実際の現場で生まれた良い取り組みはもちろん、「学んだことが現場では活かせなかった」「現場では別の知識が必要だった」といった学びも整理し、ノウハウとして磨きをかけていくことも必要だと感じています。

田口 金山さんの指摘は非常に重要だと思います。各現場で生まれたノウハウは、自チームや自組織にとどめず、全社的な共有財産にしていく必要があります。この1年は、点在する成功・失敗から得られた学びを収集し、組織を超えて共有する仕組みづくりに取り組んでいます。例えば、失敗から得た学びを改善につなげる施策として、研修内容を見直したり、プロジェクト開始前のチェックに反映したりしています。現在は、

起点に、ロールモデルの行動を参考にするアプローチも有効です。

田口 確かに、「主体性を発揮してほしい」と言うだけではうまくいきませんよね。何かに挑戦して成果や実績をあげた人が評価される、という

現場経験・フィードバック・仕組化の循環形成に向けて模索している段階ですが、その積み重ねによって個々の経験値をJBS全体の強みにつなげていきたいと考えています。

金山 田口さんが現場経験を積んだうえで、組織横断でノウハウ共有を進めていることを心強く感じています。こうしたフィードバックや共有の仕組みが整えられてきたことで、現場としてもより挑戦的にスキル育成に取り組める環境になってきていると感じていますし、今後にも非常に期待しています。

伊野瀬 部署は異なっても、プロジェクトをマネジメントする力や、お客さまとの対話からニーズを引き出す力など共通するスキルは多くあります。こうしたスキルを組織横断で共有できる意義は大きな意義があります。

現場で活躍するプロフェッショナルの コミットメント

伊野瀬 私の所属部門は発足したばかりで、提供価値や仕組みを整え、組織として確立していく段階にあります。その立ち上げに関われることに、やりがいと責任を感じています。お客さまの海外展開を支える取り組みを通じて、JBSがグローバルに価値を提供する企業であるという認識を社内外に広げていければと考えています。

宗本 私の所属部署では、クラウドサービス事業をJBSの成長を支える強みとしてさらに伸ばしつつ、新たな成長ドライバーの創出に取り組んでいます。収益規模はまだ大きくありませんが、人工を軸とするビジネスから人工によらない継続的な価値を生み出すサービスを提供する形に変革し、規模の拡大につなげていきたいと思っています。

社員座談会フルバージョン



<https://www.jbs.co.jp/corp/sustainability/social/crosstalk>

金山 私は、エンジニアと営業が一体となった通信・サービス事業本部に所属しています。その立場から、エンジニア一人ひとりの営業力を高めていくことが重要な役割だと捉えています。2,000名を超えるJBSのエンジニア全員がビジネスチャンスを広げる意識を持てば、大きな成長につながるはず。お客さまに最も近い立場にあるエンジニアの強みをあらためて共有し、全社に浸透させていきたいと考えています。

田口 私の役割は、現場エンジニアの経験をJBS全体で活用できる形に昇華していくことです。その仕組みづくりにあたっては、完成し共有した時に現場ががっかりしないように、むしろ「よくやってくれた」と思われるような解像度の高い形を目指して進めていきます。

永井 私が所属する部門の主たるお客さまである金融・保険業界には、まだ大きな伸び代があると感じています。今後、その分野を伸ばしていくためには、「営業力のあるエンジニア」の存在が不可欠です。現場のエンジニアだけではなく、他部門とも連携し、組織全体として営業力を底上げしていくことに注力していきます。

安田 JBSの成長の原動力は人であり、成長機会が多様化するなか、一人ひとりの個性を活かす柔軟な仕組みをつくり、実行していくことは経営層の重要な命題と言えます。今回の座談会で得られた気づきを今後の取り組みに活かしていきたいと思っています。



人材戦略

人材戦略の考え方

■ 社員の成長を企業価値へ～人の力を活かす経営

誰もがテクノロジーを身近に感じ、活用できる社会の実現を目指しているJBS。クラウド活用のプロフェッショナル集団であるJBSにとって、最大の資産である社員が最もパフォーマンスを発揮できる環境づくりに注力しています。社員一人ひとりが自ら学び、挑戦し、成長できる環境から、お客さまの価値創造と社会の変革を実現していきます。

「徹底的に社員ファースト、全ては社員の幸せと成長のために」

JBSが人的資本経営において大切にしていることです。2025年1月には新人事制度をリリースし、人材戦略はJBSの成長戦略を支えるものへと進化しました。これまで構築してきた取り組みを礎に、経営層や事業部門との連携を強化しながら、公正に挑戦を後押しする制度改革や、社員の成長をデザインするキャリア戦略、未来をつくる人材の採用を推進します。また、「働きやすい」から「働きがいのあるJBS」へのシフトを加速させ、社員の幸せと成長、そして当社の持続的な成長を実現していきます。



JBSの人的資本を支える3つの柱

「人材が活躍する土壌」「働く環境」「コミュニケーション」を重要項目に位置付け、JBS独自の人的資本経営を推進しています。それは単なる制度や設備ではなく、人が成長し、挑戦し、新たな価値を生み出す“仕組み”そのものです。

人材が活躍する土壌づくり
多様性が力になり
学びが未来をつくる

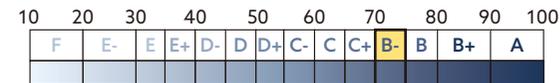
働く環境づくり
働くを支え
価値を生み出す

コミュニケーションの活性化
人と人がつながり
価値が生まれる

エンゲージメント向上の取り組み

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。四半期ごとのエンゲージメント調査により全組織の状態を可視化し、その結果をもとに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。定期的な調査と課題解決アクションを継続することで、社員一人ひとりのやりがいを醸成し、働きがいのある環境整備を推進しています。こうした取り組みの結果、2025年9月期のエンゲージメントスコアは2年連続で71となり、開始当初の69から2ポイント上昇しました。2026年9月期からは調査を半年ごとの実施に切り替え、より丁寧な振り返りとアクションプランを実行してまいります。

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



※調査にはエンゲージメント測定ツール「Wevox」(アトラ工提供)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から見えること

- 強み** 仕事仲間や上司との関係性、同僚からの支援が高スコアとなっており、社内に良好な人間関係や支え合える風土が根づいていることがうかがえます。職場環境やワークライフバランスへの満足度も高く、物理的な環境と働きやすさの両立が表現できていることが大きな強みです。
- 弱み** 「働きやすさ」が必ずしもやりがいや成長実感に結びついていない現状を踏まえ、個人と企業の成長を支える組織の構築へと戦略の軸を移しています。多様性を強みに変えることで、JBSの社員と組織の持続的な成長を目指します。

対応策 これまでも注力してきた育成プログラムの充実や多様な働き方の提供に加え、オンボーディング施策の拡充、キャリアカウンセリングルームの設置など、さまざまな施策を推進しています。オンボーディングでは、人事部門がキャリア入社者と複数回のフォロー面談を行い、困り事の解消やミスマッチ防止に取り組んでいます。また、経営陣と社員の対話の場を設け、相互理解の促進にも取り組んでいます。

人材戦略

人材育成／キャリア開発

■ 人材育成／キャリア開発の考え方

当社は、クラウドのプロフェッショナルとしてお客さまから寄せられているさまざまな期待に応えられるよう、急速な社会的変化や技術の進化に適応し、先進技術の習得と専門性の向上に継続的に取り組んでいます。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、社員一人ひとりが主体的に学び、社会やお客さまの課題解決に貢献できる力を磨くことを重視しています。そのためには、技術力に加えて、思考力や課題設定力などビジネスパーソンとして求められるスキルの強化も不可欠であると考えています。「技術」と「ビジネススキル」の両面を伸ばし、社員の成長を通じて事業成長し続けられる企業文化の醸成を目指しています。

■ 「働きがいのあるJBS」を実現する人事制度改革

JBSは2025年1月に、社員がより働きがいを感じられる会社を目指して、人事制度を大きく刷新しました。今回の改定では、公正公平でわかりやすい仕組みづくりを大切にしながら、活躍している人がしっかり評価され、報酬にも反映される制度へと再構築しています。

新しい等級制度では、等級や役職の定義を明確にすることで、社員一人ひとりのスペシャリティを確立し、自律的なキャリア形成を後押しします。また、目標設定をこれまで以上に明確にし、評価プロセスの透明性の向上を図ることで、評価への納得感を高める仕組みに進化しています。さらに報酬制度では、成果に応じたメリハリのある報酬が得られる仕組みに刷新し、意欲高く働ける基盤を築いています。これらの取り組みを通じて、社員が最大限に能力を発揮できる環境を整え、社員一人ひとりの成長

が持続的な企業成長につながる後押しとなる人事制度を目指しています。



HR戦略本部長
松井 友明 (中央)

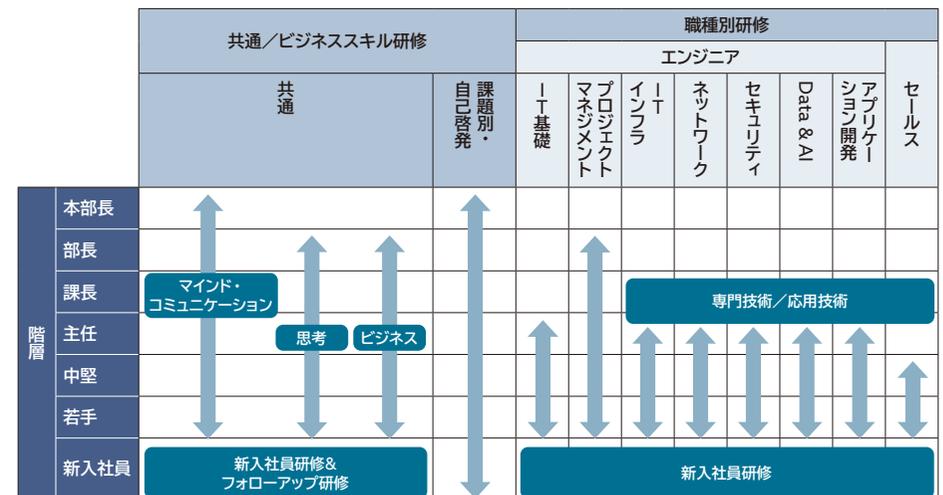
HR戦略本部 人事部長
勝亦 裕美 (左)

HR戦略本部 人材開発部長
越智 和美 (右)

■ JBSの研修体系

当社は、社員の成長とキャリア開発に向けて多様な研修プログラムを提供しています。実際のプロジェクトで業務経験を積むOJT (On the Job Training) を中心に、独自の研修プログラムのみならず、マイクロソフトをはじめとする各パートナーのトレーニングプログラムや外部のEラーニングなども活用しています。

また、新入社員から管理職まで各キャリアステージに応じて研修を体系立てており、職種別、技術領域別 (エンジニア向け) に、戦略的な育成に取り組んでいます。



■ タレントマネジメントの推進

エンジニア・営業共に、研修を通してスキルアップできる機会を設けています。社員がスキルの幅を広げることで、より多面的な挑戦を可能にする土壌づくりに注力しています。

特に、AI、セキュリティ、アプリケーション開発などの需要の高い分野の能力を強化し、市場変化に対応し、お客さまのご要望に応えられるエンジニアの育成を推進しています。また、技術者の獲得競争の激化に伴い、パートナー連携を積極的に推進するために、技術連携を担うブリッジエンジニアの育成にも取り組んでいます。

人材戦略

■ 資格取得支援による成長の推進

当社が強みを持つマイクロソフトに関する認定資格保有者は、2025年9月末現在で延べ4,813名、マイクロソフト MVPは4名であり、国内トップクラスの資格保有者が在籍しています。マイクロソフト以外の資格に関しても、IT最適化に必要なさまざまな資格保有者を有しています。

社員一人ひとりの成長を支援・推進するため、資格取得支援制度を設けています。この制度では、指定する資格の受験料を会社が負担するほか、資格取得時に一時金として、資格のレベルに応じた報奨金を支給しています。

■ 研修環境の提供

社員専用の研修施設として、最大200名が収容可能なセミナールーム「JBSトレーニングセンター」を備えています。新入社員研修のほか、技術スキル、営業スキル、ビジネススキルなど幅広いコースを提供し、社員のスキルアップを支援する環境を整備しています。受講者向けの研修用PCやハンズオン用の機器を備え、実際に手を動かして習熟するプログラムにも対応しています。本社から数分ほどの場所に位置しているため、業務の合間でも利用しやすい点が特長です。また、研修はJBSトレーニングセンター及びオンラインによる開催を併用することで、地域事業所の勤務者も参加できる環境を整えています。



■ 理念体系浸透プログラムの実施

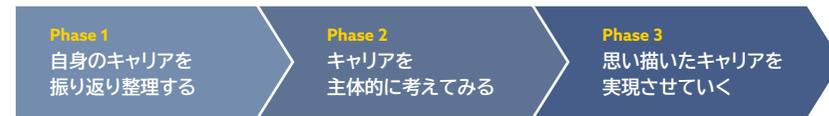
社員一人ひとりがJBSブランドの体現者となるための活動である「MVV浸透プログラム」を全社で継続的に実施しています。MVV（理念体系）の理解を深め、JBSの未来を考えるためのEラーニングやワークショップを行っています。

	1 認知・理解	2 共感	3 実践	4 定着（ブランド体現）
状態	<ul style="list-style-type: none"> 理念体系を知る 理念体系を理解している 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 理念体系を業務のなかで意識している 	<ul style="list-style-type: none"> 理念体系に基づいた行動が当たり前となり意識もしない
施策	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 社員の取り組み事例紹介 表彰制度の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 評価制度の反映

■ キャリア開発の支援

キャリアアカウンセリングルーム「トーク・ルーム」を設置し、専門のカウンセラーによる個別相談を通して、社員一人ひとりの自立的なキャリア開発を支援しています。キャリアコンサルタントの国家資格を有したカウンセラーが、将来のキャリアに限らず、育児や介護との両立、職場でのコミュニケーションなど、さまざまな相談を受け付けています。また、社員のキャリアビジョン実現に向けて、キャリア申告制度を導入しています。制度では、社員が自身のキャリアを振り返り、今後のキャリアの希望を考えます。それらの実現に向けた支援・助言・フィードバックを上司が行います。社員に寄り添った対話の機会を増やし、社内制度の充実を図ることで、一人ひとりが希望するキャリアを実現できるようサポートしています。

加えて、一人ひとりが意欲的にキャリア開発を考えられるように、キャリアに関する研修も導入しています。研修プログラムを通じて、今後の環境変化にも対応できる幅広いキャリアの実現につなげています。



■ オンボーディングの取り組み

JBSに入社した社員がいち早く環境に慣れて力を発揮できるよう、オンボーディングに力を入れています。既存社員がフォローするアドバイザー制度、ブラザー・シスター制度を導入しているほか、会社理解の促進と同期とのつながりを深めるために、キャリア入社者向けフォローアップ研修や懇親会を四半期ごとに実施しています。

■ 次世代リーダー、経営層の育成

主体的にリーダーシップを発揮し、人や組織のマネジメントを行える人材を育成するため、選抜型育成プログラムを導入しています。部長向け、課長向けの研修は実践型で、リーダーシップ及びマネジメント力を強化しながら、経営候補人材を育成しています。本研修は、内容の改善を重ねながら継続的に実施しており、歴代の受講者が共通の学習基盤を持っていることも、当社の人材育成における強みです。また、新規役員就任者は新任役員研修を受講することで、役員としての行動規範を学ぶとともに、変革を率いるリーダーとしての役割を強化しています。

人材戦略

DE&I

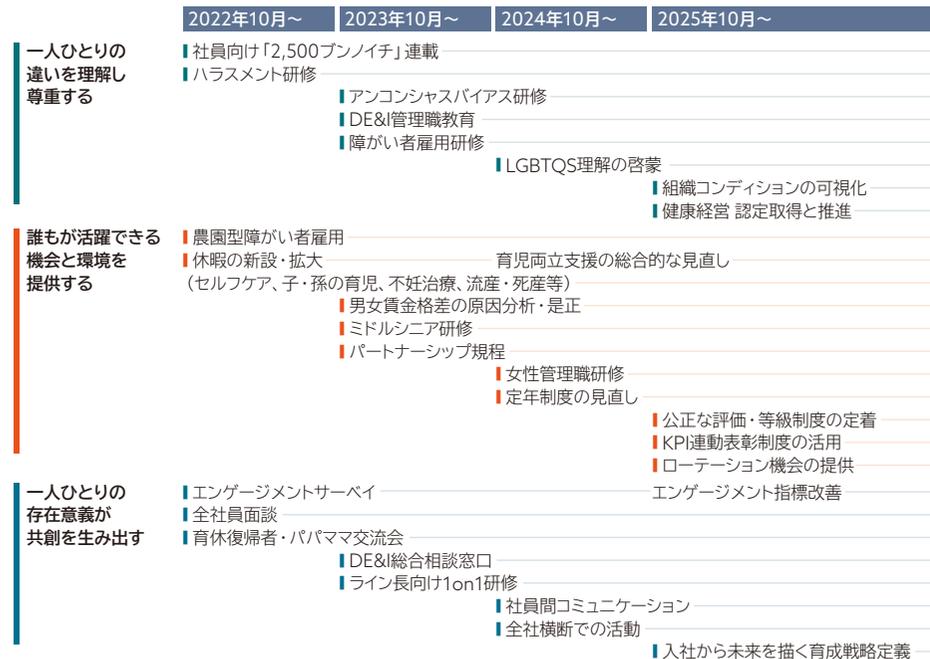
■ DE&Iの考え方

「一人ひとりの個性を大切に」を行動指針の一つとして掲げ、2024年にDE&Iポリシーを策定しました。「自分らしく、ありのままにられる」環境をつくることで、誰もが活躍でき、持続的な成長とイノベーションを生み出し続ける企業を目指しています。最大限にパフォーマンスを発揮できる制度を構築することで、組織と人材の力を最大限に活かす企業風土を醸成し、価値創出につなげていきます。また、DE&I推進施策に注力して取り組んできた結果として、「D&I AWARD」で2024年に「アドバンス」認定を取得、2025年には4段階中最高位である「ベストワークプレイス」認定を取得することができました。



DE&Iポリシー
<https://www.jbs.co.jp/corp/hrstrategy/dei>

■ JBSのDE&I取り組みロードマップ



■ 多様性確保に向けた取り組み

人材の多様性確保は、企業価値向上に向けた経営戦略の重要な課題です。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、以下の取り組みを実施しています。

- アンコンシャスバイアス研修
- 組織長に対する多様性推進教育
- 女性リーダー研修
- DE&I相談窓口設置
- 育児・介護と仕事の両立相談窓口設置
- 男性育休取得促進
取得事例の社内公開
- パパママ交流会
育休復職者交流会開催
- 介護ガイドブック公開
介護セミナー開催
- 積立有給休暇制度
(育児、介護、不妊治療、孫の育児等)
- ミドルシニア向け
ライフプランセミナー、キャリア研修
- 定年年齢を65歳に延長
- 農園型障がい者雇用
- 障がい者雇用相談窓口設置
- 障がいのある社員の交流会開催
- パートナーシップ規程の策定

■ 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、当社で活躍している女性の管理職や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。

また、課長級の女性の割合を2026年3月までに20%以上とすることを目標に定めていましたが、すでに目標を達成したことから、2027年3月までに課長級・部長級の女性割合を18%以上とすることを目標に設定し、管理職における女性社員比率のさらなる向上を目指します。

■ 障がい者雇用の促進

JSHが提供する農園型障がい者雇用支援サービス「コルディアール農園」に参画し、福岡県の「コルディアール北九州農園」で社員を雇用しています。社員は野菜の栽培・収穫などに従事し、収穫した新鮮な野菜は定期的に本社や地域事業所に届けられ、社員食堂で提供されています。今後、福岡事業所との交流を深め、全社一体で農園型雇用を推進し、地方での雇用創出にもつなげます。

また、マイクロソフトのCopilot+PCを活用したコミュニケーション支援を導入し、聴覚障がいのある社員の業務遂行を推進しています。この取り組みは、障がいのある社員の可能性を広げるとともに、周囲の理解促進にも寄与し、誰もが活躍できる環境を創出しています。

アルムナイ・ネットワークの構築
<https://www.jbs.co.jp/corp/sustainability/social#alumni>

人材戦略

働きやすい環境づくり

■ 社内環境整備の考え方

働きやすい環境を提供し、従業員エンゲージメントを高めることで、お客さまにより良いサービスを提供できると考え、社内環境整備の向上に力を入れています。この考え方のもと、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整備し、社員一人ひとりに最先端のIT環境を提供しています。さらに、一人暮らしをする社員には利便性の高い都心部やオフィスに比較的近く通いやすいエリアに自宅を用意し、リモートでもオンサイトでも最大限に力を発揮できる環境を整えています。



■ 働きやすさの追求と生産性向上の実現

オフィス内をフリーアドレス化し、フルクラウド環境を整備することで、インターネットさえあればどこでも業務を行える、多様で柔軟な働き方を実現しました。さらに、全社員に持ち運びしやすいPCとスマートフォンを貸与し、マイクロソフトの生成AIサービス「Copilot」を提供しています。

「Copilot」を全社的な生産性向上につなげるため、AIスキル向上プログラムを導入し、利活用を積極的に促進しています。定型業務や情報整理をAIに任せることで、社員はより創造的な業務に集中でき、働きやすさの追求と生産性の向上を両立しています。

■ 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、「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、男性育児推進活動、男性育児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。

男性の育児休業取得も積極的に推進しており、当期は65.3%*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。
 ※ 配偶者の産後1年以内に育児休業または育児を目的とした特別休暇を取得した男性従業員の割合は98.1%

■ コミュニケーションの活性化

JBSは、人と人との出会いを価値創造の原点と考えています。社員食堂「Lucy's」は、社員が自然と集まりたくなる場となるよう、当社代表取締役社長の牧田が自らメニュー企画などの運営にも携わる“食を通じて人をつなぐ”一流のダイニング。社員だけでなく、お客さまやパートナーと関係を築くコミュニケーションプレイスとして、ビジネスにも大きく貢献しています。また、最先端のクラウドソリューションを体感できるイノベーションスペース「Cloud Park」では、オープンな議論を通じて次の価値が生まれています。



Lucy's



Cloud Park

■ 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」が最も重要な財産であると認識し、従前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。そのなかにあつて、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べく、遵守すべき人権基本方針を制定しています。当社グループは、グローバル社会の一員として、事業活動を行うにあたり、お客さま、従業員、パートナー企業を含め当社グループに関与するすべての方々の人権を尊重し、DX（デジタルトランスフォーメーション）などのビジネスを通じて、社会におけるあらゆる人のディーセントワーク（働きがいのある人間らしい仕事）を実現していきます。



人権基本方針

<https://www.jbs.co.jp/corp/sustainability/humanrights>

相談窓口の設置

<https://www.jbs.co.jp/corp/sustainability/social#ConsultationCounter>

ハラスメント教育の徹底

<https://www.jbs.co.jp/corp/sustainability/social#antiharassment>

人材戦略

■ 社員の健康をトータルサポート

ワークプレイスの充実だけでなく、医療従事者によるサポートやケア、食生活、住環境など一貫した福利厚生の実施により、社員の健康促進をトータルサポートし、健康や働くことを通じて社員が幸せを実感できる環境づくりに努めています。



医 医療サポート

産業医・保健師が常駐し、社員がいつでも相談でき安心して働ける環境や専門性の高いケアを提供し、社員の健康で快適な生活をトータルサポートしています。

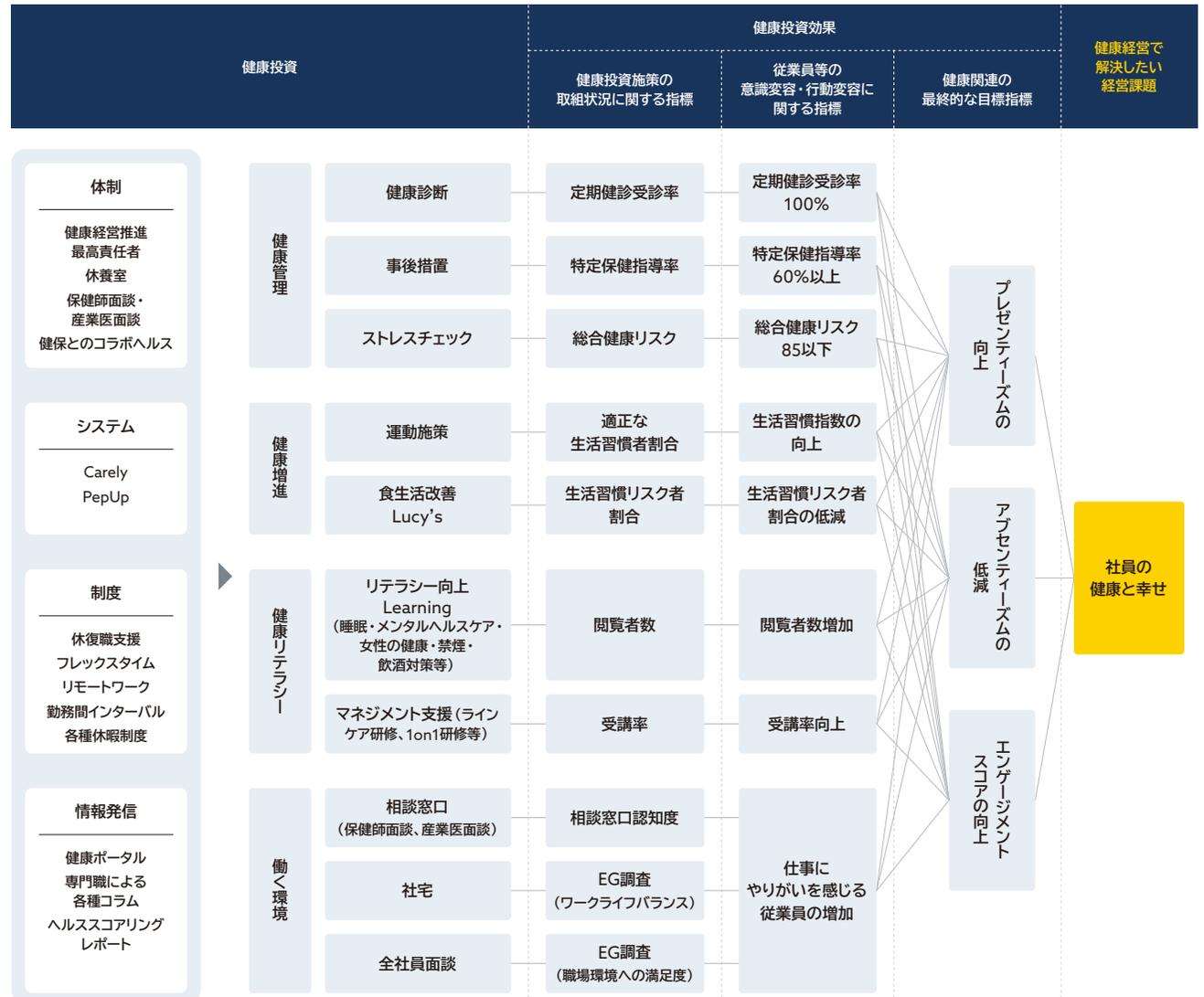
食 社員食堂「Lucy's」

社員に朝・昼・晩の3食を提供し、健康的なライフスタイルをサポートしています。食事を通じて日々の活力を得られることとともに、食事をしながら社員同士のコミュニケーションを促進し、社員が心身の健康を維持できるよう努めています。

住 社宅・ワークプレイス

通勤しやすい快適で安全な住環境は、社員の生活の質を向上させ、生産性の高い仕事やお客さまへの高品質なサービスにつながると考えています。加えて、フルクラウドと最新のシステム環境で、多様で柔軟な働き方を推進し、社員の働きやすさの追求と生産性の向上を実現しています。

■ 健康経営戦略マップ



社員の健康と幸せ



環境に対する取り組み

気候変動に対する考え方



環境方針

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

当社グループはマテリアリティの一つとして「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」を掲げており、気候変動への対応は取り組むべき課題として位置付けています。

① ガバナンス

現在、当社の取締役会が気候変動を含む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おり、定期的に取り締役会で議論を行っています。

② 戦略

気候変動が当社グループへ与える影響について、検討を進めています。

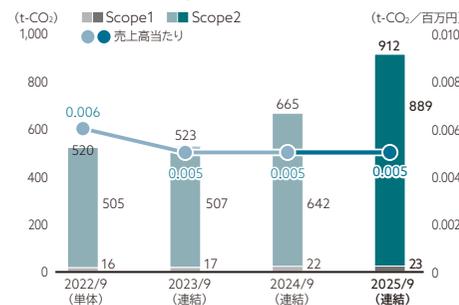
③ リスク管理

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しています。

④ 指標と目標

当社グループによる気候変動への影響を把握するため、当社及び国内子会社を対象に温室効果ガス（GHG）排出量の算定を継続的に行っています。直近の実績は下記のとおりです。今後に向けては、Scope1+2+3の排出量の算定範囲の拡大や削減目標の設定について、さまざまな内部・外部要因などを踏まえて、総合的な検討を進めています。

GHG排出量 Scope1+2



マイクロソフトとの取り組み

当社では、企業のオンプレミスから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。

「Microsoft Azure」や「Microsoft 365」を提供するマイクロソフトは、すでにカーボンニュートラルを実現し、2030年までにCO₂吸収量がCO₂排出量を上回る計画を発表しています。当社は、「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、強固なパートナーシップのもと、マイクロソフトが行っている環境への取り組みにも貢献していきます。

ハードウェアメーカーとの取り組み

ハードウェアメーカー、データセンター事業者、クラウドサービス事業者のグローバルを代表するパートナー各社は、環境に配慮した製品やソリューションの提供を通じて、温室効果ガス排出量の削減、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、これらパートナー企業の環境に対する取り組みを支持し、連携することによって、ITシステムにおけるハードウェア製品の導入を通じて、顧客企業の温室効果ガス排出量の削減やエネルギー消費量の削減に貢献しています。

社内での取り組み

■ 環境に配慮したデバイスの調達

当社内で使用するPCなどのデバイスの調達は、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、調達したPCメーカーを通じて、2025年9月期には、およそ295t-CO₂の温室効果ガス排出量の削減活動に投資しています。サーバーレスの観点からは、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楽しんでいます。

■ 環境に配慮したオフィスビル

各拠点の事業所は環境に配慮した最新ビルに入居しています。特に本社が入居する虎ノ門ヒルズは、大規模な自然発電を可能にするなど最先端のオフィスビル機能を有しています。



生物多様性への取り組み

<https://www.jbs.co.jp/corp/sustainability/environment#biodiversity>

社外取締役座談会

プライム市場での持続的成長を遂げるために
AIの進化を含む目まぐるしい環境変化に対応し
事業ポートフォリオの進化と
戦略の実行支援を力強く進めます

これまでの取締役会での議論や施策を どのように評価しているか

森崎 JBSは、2022年9月期に863億円だった売上高は2025年9月期には1,725億円、営業利益も45億円から75億円となり、ほぼ2倍に企業規模が拡大しています。この3年間で厳しい経営課題に直面する時期はあったものの、増収増益を続けており、着実に成長してきたと評価しています。また、スタンダード市場上場時からプライム市場への移行を目指し、さまざまな面で体制を強化しました。コーポレートガバナンス・コードに関しても、1項目ずつ着実に遵守し、進歩してきたと捉えています。朱さんが社外取締役に加わり、ダイバーシティの面でも進展が見られ、収益という攻めの部分とガバナンスをはじめとする守りの部分、両面で進化した3年間だったと考えます。

朱 私が就任した2024年12月は、当初想定した中期経営計画から業績の乖離があり、立て直しの最中でした。加えて、株主総会において株主から資本の有効活用に対する厳しい指摘も受けていた状況にあり、取締役会はこれらの課題に対し、非常に緊張感を持って議論を行っていました。しかしながら、この議論は「どのように市場の期待に応えるか」を真摯に考え、実行に移そうとすることの表れであり、私は、その状況を非常にポジティブに捉えていました。

森崎 孝

三菱銀行（現 三菱UFJ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年に同行副頭取。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。

朱 純美

JPモルガン証券に入社し、ガバナンスや内部統制に関する役職を務め、2014年にコアバリューマネジメントに入社。2022年に同社代表取締役社長。

島田 直樹

アップルコンピュータ（現 アップル）、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。

社外取締役座談会

森崎 朱さんが言われるように、投資家の皆さまに対して、企業としてどのように期待に応えるのかという大きなテーマに対して議論を深めました。一朝一夕に答えが出るものではありませんでしたが、その議論があったからこそ成長の上昇カーブにつながったと感じます。

朱 資本配分や経営戦略など、株式市場の期待に応えるための課題について、慎重かつ真剣に議論できたことは有意義でした。今後も、この緊張感を継続し、企業価値向上に社外取締役の立場から努めていきたいと考えています。

島田 お二人が指摘されたように、この3年間で取締役会の議論は精緻になったと考えます。プライム市場を目指し、その後も持続的に成長していくための「企業としての基盤づくり」を行った期間と評価できるのではないのでしょうか。

プライム市場移行を契機とする変化

島田 日本国内には約360万社の企業が存在しますが、そのうちプライム市場に上場しているのはわずか約1,600社です。プライム上場企業は、非常に多様な企業群にとって見本となるべき存在であり、同時に企業としての持続性が強く求められています。私たち取締役会としては、持続的に成長していける企業であるべく、議論をさらに深めなければならないと意識を新たにしています。法令遵守を前提としたうえで、JBSがクライアント企業を支援する行為自体が社会的意義や使命の高い仕事であるという意識を持ち、事業成長を推進していくことがより一層求められています。

朱 持続的成長を株式市場からの評価にもつなげるうえで、私は2つのことが重要になると考えます。まず、資本市場に対して伝えたことを着実に実現していくこと。この積み重ねが

企業としての信頼につながります。ネガティブなサプライズは可能な限り避けなければなりません。次に、IR活動に代表される開示資料の充実も重要です。積極的な開示が信頼の醸成につながります。

森崎 プライム市場では、これまで以上にすべてのステークホルダーの期待に応えていくことが求められます。社員、お客さま、ビジネスパートナー、投資家、そして広くは社会全体に対し、価値創出と貢献を拡大することで、お二人が言及されている持続的な成長につなげていくことが可能になってくると考えます。

朱 企業としての持続性に関連して言えば、サクセッションプランに関する考えの深掘りと体制整備も重要です。

森崎 マネジメント層の責任分担とサクセッションなど全般的な議論が前提にあって、議論の最終的な位置付けに経営トップのサクセッションプランがあるという枠組みではないかと考えています。JBSは社長の牧田氏が創業し、リーダーシップを発揮して成長を牽引してきた歴史があります。プライム市場に移行し、ガバナンスや事業計画のモニタリングも強化しなければなりません。こうした点も踏まえた組織としての在り様は考えるべきポイントだと取締役間で共有しています。

島田 サクセッションプランは一律で決まるものではないため、企業の成り立ちに応じて、しっかりと中長期にわたって議論を深める臨み方が必要なのではないかと考えます。今後、議論を深めていきたいテーマとして捉えています。

資本市場との対話を深め 期待に応えるために

朱 目下、JBSのPERは、情報通信業に区分される上場他社との比較でも必ずしも望ましい水準にあるとは言えませんが、この原因は、資本市場が期待する業績のレベルとJBSが目指す水準とでギャップが生じているからだと思っています。また、JBSと資本市場との間で成長性に対する認識にギャップが生じていないか気がかりです。こうした点については、今後、取締役会などで議論すべきだと考えます。

森崎 特に、PERはJBSの将来に対する期待が織り込まれた指標です。それゆえ、資本市場はJBSの将来に対する期待の面で不明瞭な部分があると捉えているのだと理解する必要があります。JBSのこれまでの歩みを振り返ると、自社の強みを活かして収益を伸ばす「積み上げ式」の戦略がとられてきまし



社外取締役座談会

た。しかし、このアプローチは、資本市場から見ると、JBSが何をゴールとして事業活動を展開しているのかがわかりにくくなります。ロングスパンでゴールを設定し、そこからバックキャストしたマイルストーンとして計画策定や目標数値の設定を行う枠組みが求められている段階です。数値的にも質的にもこれらを示していくことで、持続可能性への信頼が高まり、ファンが増えていくのではないのでしょうか。

島田 お二人の意見に関連しますが、資本市場は、企業の収益性と成長率の両面から企業価値を判断します。JBSは、収益性では確かな結果を示しているものの、成長性については十分な評価が得られていないとみています。技術革新が著しい製品・サービスを扱っているため、中長期的なビジョンを示す将来予測は容易ではありませんが、今後は良い意味でのストーリー・テラーにならなければなりません。そのためにも、他社と異なるユニークさと、その価値をどのように伸ばしていくのかを明確にし、セルフプロデュース力を磨いていく必要があります。プライム市場への移行に伴って、より一層、資本市場からの視線を意識した発信ができるように取締役会でも議論を深めていく必要があると考えています。そして、実際の結果については、良い意味でのサプライズを提供できるように取締役会として継続的にモニタリングを行っていきたくと思っています。

経営戦略の実行に関する監督・支援の アプローチ

森崎 JBSには、多様なバックグラウンドを有する社外取締役が集まり、それぞれの知見を掛け合わせて実行に関するアドバイスを行う環境が整っています。私の場合、JBSの事業ポートフォリオをどのように変革し、最適化を進めるかという視点を

大切にしてきました。現在の事業ポートフォリオにおいて、強みが集中する領域と不足する領域を明確化する分析を進めてきたところです。JBSはクラウドインテグレーション、クラウドサービス、ライセンス&プロダクツの3セグメントで構成されていますが、このポートフォリオをどう変化させ、伸ばしていくかが重要な論点となります。これまではそれぞれを均等に伸ばしていく方向性でしたが、今後はメリハリをつけて、コアとする領域を戦略的に選択していく必要があります。

島田 私が中期経営計画や成長戦略の議論において、特に気をつけていることは「誰にどのような価値を提供していくか」という顧客視点です。例えば、大企業相手に培ったノウハウを中堅・中小企業に対してサービス提供する際にも活用するなど、提供している価値によって顧客の広がりが創造できているか、あるいは深掘りできているかが重要になります。こうした事業の広がりや深さに注目しながら議論に参加しています。JBSの3つの事業セグメントを踏まえながら、もう一段階深く顧客のニーズに踏み込んだサービスラインを持てるように変化できるかという視点で意見を出しています。また、執行側が策定した戦略の監督だけでなく、PDCAを着実に機能させることも取締役に課せられた大きな使命です。この点についても、しっかり役割を果たしていきたいと考えています。

森崎 その考えは非常に大事ですね。ペンディングになっている課題はないかを確認し、期限を切って取り組むことは忘れてはなりません。

島田 例えば、成長のために、自社だけでなくグループ会社



への出資も行っています。投資にはリターンが求められますから、どれくらいの期間でどの程度のリターンを求めるのか、期限を区切って施策を打っていかねばなりません。JBSが携わる事業領域は、極めて技術的進歩の速い業界です。何か新しいものを1つ始めるのであれば、古いものは1つ手放すくらいの新陳代謝を図らないと確かな成長は得られない。そうした覚悟が今後必要になってくるのではないかと思います。

朱 私は戦略とビジョンの間に一貫性があるか、そしてJBSの強みを活かした戦略になっているかという視点を重視して議論に参加してきました。そうした議論のなかで、役員報酬制度の改定、組織改編の実行、注力すべきセグメント領域の整理が進んだことは評価できると考えます。さらに、中期的な方向性として掲げられた顧客システムの内製化にコミットした点も、高く評価できる点です。また、JBSの強みである創業の精神は、将来の成長を支える重要な原動力になっており、戦略議論において

社外取締役座談会

も、より活かしていければよいと考えます。取り組むべきことはまだ多くありますが、今後も議論を深めていきたいと思えます。

島田 少し具体的な点に触れると、JBSでは、先進のテクノロジーをいち早く習得して、社内で検証を行い、サービスに展開していく「リアルショーケース」という取り組みを行っています。社内で培われた知見は製品・サービス化にとどまらず、将来に期待を抱かせる会社だと感じさせる取り組みという観点からも、小出しでも構わないので発信していくことが重要です。外部に発信することでさまざまな意見が集まり、取り組み自体が磨かれていく可能性もありますし、新たな引き合いにつながることも期待できます。外部とのインタラクションを一層深めることで、価値がさらに高まるのではないかと考えます。

朱 リアルショーケースの取り組みを考える場合、AIの進化が非常に速い点は考慮すべき課題だと捉えています。先ほど、システム内製化を支援していく方向性は評価しましたが、AI



の登場によって内製化が想定以上のスピードで進む可能性があるかと捉えています。AIの発展に伴うスピードアップに対応し、次のステージに進むためにも、AI人材の育成が重要になると考えます。例えば、クライアント企業の事業構造や抱える課題を深く理解し、それを整理したうえで必要なシステムを設計・構築できる、ビジネスアーキテクチャーに関する知識やスキルが求められるのではないのでしょうか。そのような人材の確保やスキルの習得を進めるためには、公正な人事評価や功績に応じた報酬制度も整えていくことも不可欠だと考えています。

森崎 確かに朱さんが指摘したとおり、当初AI導入は業務の効率化ニーズから進んできましたが、今はそのステージを越え、導入する企業に対してどのような価値を提供できるかが問われるフェーズに移行しています。この点は島田さんが言われたように、世の中に対して積極的に情報発信していく重要性も一層高まってきています。一方で、AIに関する技術開発は社内のリソースだけでは限界があるものだとも感じています。例えば、スタートアップ企業との協業など、外部企業との連携を進めていく視点も大事です。既存の固定概念にとらわれず、積極的に固定概念を破壊して新しいものを創造するくらいの気構えでAI活用を推進していくことが今後の成長に向けて重要だと考えています。

今後の長期的な 企業価値向上に向けて

島田 JBSが今後、長期的な企業価値向上を図っていくためには、オーガニックとノンオーガニックな成長とに分類して整理し議論すべき

だと捉えています。そして、オーガニックな成長を支えるのは、間違いなく人への投資です。対して、ノンオーガニックな成長では、森崎さんが触れた外部企業との連携、M&Aや出資、アライアンスといった多様な関わり方がカギになってくると考えます。

森崎 島田さんと同じ意見です。やはり、オーガニック成長を実現するうえで、人への投資は重要な基盤です。加えて、新規事業開発の視点も欠かせません。JBSは技術そのものの開発が主ではなく、技術の応用と付加価値の創出に軸足を置いています。AIの進化スピードが極めて速い現状を踏まえると、新規事業開発にどの程度踏み込んでいくかは見極めが必要ですが、この観点においても、人への投資が成長を支えると考えています。また、ステークホルダーの期待に応える観点では、現在は財務価値が注目されがちですが、非財務価値の定量化の重要性も高まっています。すでにJBSには社会価値や非財務価値につながる取り組みが多くありますので、こうした活動を着実に伸ばし、対外的にも積極的に発信していくことが重要だと考えています。これらの課題意識を持って、取締役会の議論を通じて成長を後押ししていきたいと考えます。

朱 議論に参加するなかで強く認識したのは、「今日の勝者が明日の勝者とは限らない」という、目まぐるしく変化するビジネス環境のなかにいるということです。今日の議論でも、AIをはじめとする変化のスピード、それに対応していくために必要な課題がまだまだあるのだと実感しました。こうした状況下では、変化に適応しようとする強い意志が組織全体に浸透していることが重要だと考えます。取締役だけでなく、社員一人ひとりが自ら学び、思考し、正しく行動するカルチャーを確立することが長期的な企業価値向上に向けた基礎となるはずですが、そうした環境の醸成も手助けできればと考えています。

役員一覧 (2025年12月18日現在)



(後列左から)

島田 直樹
社外取締役

朱 純美
社外取締役

柳澤 美佳
社外取締役 (監査等委員)

出口 眞也
社外取締役 (監査等委員)

(前列左から)

森崎 孝
社外取締役

上坂 貴志
取締役専務執行役員

牧田 幸弘
代表取締役社長

勝田 耕平
取締役常務執行役員

兒玉 眞二
社外取締役 (常勤監査等委員)

役員一覧

スキル・マトリックス

	スキル・マトリックス						取締役会 出席状況	所有株式数
	企業経営	IT・テクノロジー	営業・マーケティング	法務・リスク管理	財務・会計	人事・人材開発		
牧田 幸弘	●	●	●				14/14回	1,020,000株
上坂 貴志	●	●	●				—	—
勝田 耕平				●	●	●	14/14回	65,580株
島田 直樹	●		●			●	14/14回	50,000株
森崎 孝	●				●		14/14回	—
朱 純美				●	●	●	11/11回	—
兒玉 眞二		●		●	●		14/14回	15,000株
出口 眞也				●	●		14/14回	—
柳澤 美佳				●		●	—	—

スキル項目と選定理由

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	企業価値の毀損抑止のため、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

執行役員一覧

常務執行役員

安田 博一
エンタープライズビジネスユニット、インダストリービジネスユニット、テクノロジーユニット、事業管理本部

執行役員

森屋 正樹 特命 担当	岩本 満美 IR室、広報室	伊藤 裕一 ファイナンス&アカウンティング本部、GRC本部	平岡 敬浩 ネクストスケープ 担当
田中 功明 トヨタ事業本部	守屋 有人 トヨタ事業本部 エンタープライズ エグゼクティブ	岸 暢人 ホンダ事業本部	六鹿 佑樹 金融事業本部
伊藤 英啓 ストラテジックセールス事業本部、 クラウドテクノロジーサービス事業本部、 クラウドマネージドサービス事業本部、 自治体DX推進室	星 誠 通信・サービス事業本部、 メディア・エンターテインメント 事業本部	北村 勇樹 公共・サービス事業本部、 流通事業本部	平安 清剛 西日本事業本部、 製造事業本部
國井 一親 金融・保険事業本部	前田 憲仁 CSO (Chief Strategy Officer)、 クラウドビジネスサービス事業本部、 クラウドビジネスサービス企画本部	中山 高史 AIトランスフォーメーション (AX) 事業本部 Alexe 代表取締役社長	中村 智之 クラウドグローバルサービス事業本部、 パートナーアライアンス本部、 セールスエフィエシエンス本部
小杉 智 ネクストスケープ 代表取締役社長	櫻田 浩 SureBizCloud ビジネス企画推進本部、 Dynamicsソリューション本部、 エンタープライズソリューション本部 SureBizCloud 代表取締役社長		

コーポレート・ガバナンス

取締役会及び各委員会の構成と役割

■ 取締役会

取締役会は、9名（うち6名が社外取締役）の取締役（監査等委員である取締役を含む。）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。

■ 経営会議

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業務執行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、監査等委員である取締役及び社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）は出席し意見を述べるすることができます。

■ 監査等委員会

当社は監査等委員会設置会社であり、監査等委員会は、監査等委員である社外取締役3名（常勤監査等委員1名、非常勤監査等委員2名）で構成され、監査等委員会の決議によって監査等委員のなかから議長を定めます。監査等委員会では、各監査等委員の監査実施状況の報告や協議等を実施しています。監査等委員会は原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて臨時で開催しています。

また、監査等委員は、指名委員会及び報酬委員会等の重要な会議への出席、実地監査を行うほか、効率的な監査を実施するため、適宜、内部監査担当部門及び会計監査人と積極的な連携、意見交換を行っています。

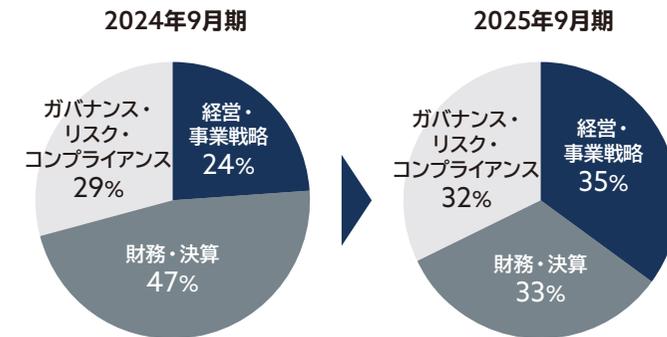
■ 指名委員会・報酬委員会

指名委員会・報酬委員会は、取締役会の諮問機関として、社外取締役6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。指名委員会・報酬委員会は1事業年度に1回以上の頻度にて開催します。客観的かつ公正な観点で、指名委員会では取締役及び執行役員等の役員人事に関する事項を審議し、また、報酬委員会では役員報酬に関する事項を審議しています。

取締役会の主な審議内容（2025年9月期）

経営・事業戦略	<ul style="list-style-type: none"> 事業方針 中期経営目標 予算策定 	<ul style="list-style-type: none"> 組織編成 人材戦略、人事制度 	<ul style="list-style-type: none"> 投資、出資 グループ運営 	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ ステークホルダーとの対話
財務・決算	<ul style="list-style-type: none"> 財務戦略 資本政策 	<ul style="list-style-type: none"> 年次、四半期決算 月次業績、財務等の計数報告 	<ul style="list-style-type: none"> 有価証券報告書 剰余金・配当方針 	<ul style="list-style-type: none"> 資本コストや株価を意識した経営への対応
ガバナンス・リスク・コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の実効性評価 	<ul style="list-style-type: none"> 役員人事 役員報酬 	<ul style="list-style-type: none"> リスク管理状況 内部監査報告 	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス報告

■ 議論時間の内訳



2025年9月期は前期と比較して、議論時間の構成に変化が見られました。定期的な「財務・決算」に関する議論に加えて、中長期的な成長に向けたテーマに関する議論が深まったことにより、「経営・事業戦略」に関する議論時間の割合が増加しました。

コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価

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。

■ 2025年9月期の評価プロセス

1. 取締役による自己評価アンケートの実施	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の構成 取締役会の運営 経営戦略、ステークホルダーに対する責任 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 経営陣の評価・報酬 前期の発展的課題への対応状況
2. 取締役会での議論と総括	<ul style="list-style-type: none"> 各取締役の自己評価及び外部機関による評価・分析に基づき今後取り組むべき発展的課題について建設的な議論を実施

■ 評価結果

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議論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。

前期の課題に対する取り組み

- 資本コストと株価を意識した経営への対応の検討及び対応状況の開示により、概ね改善

■ 今後の取り組み

さらなる実効性の向上に向けた課題として、サステナビリティに関するガバナンスの高度化及び人的資本経営の取り組みに対する監督の強化等に取り組むことを認識しました。

経営陣幹部・取締役の指名・選解任方針と手続き

取締役候補者の指名・選解任を行うにあたっての方針と手続きは以下のとおりです。

■ 取締役の指名・選解任方針

次の要件を充たす者を取締役候補者として選定しています。

- 会社法に定める法定要件を備える者であること
- 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
- 人格及び識見共に優れ、経営の監督者（監査等委員である取締役にあっては監査者）としての職責を全うすることができる者であること

■ 社外取締役の指名・選任方針

取締役の指名・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。

■ 取締役の選解任手続き

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、監査等委員である取締役の候補者については、事前に監査等委員会の同意を得ます。

当社では、取締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。

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、指名委員会及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。

コーポレート・ガバナンス

役員報酬

■ 報酬水準についての考え方

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一つとして、報酬を位置付けます。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。

■ 報酬構成についての考え方

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。

■ 役員報酬決定の手順

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の金銭報酬の限度額は、年額500百万円以内（うち社外取締役年額50百万円以内）としています（決議時点の取締役の員数は6名、うち社外取締役の員数は3名）。また、取締役（監査等委員、社外取締役及び国内非居住者を除く。）の株式報酬の限度額は、対象期間である5事業年度ごとに、拠出する金員の上限を900百万円、交付する株式の上限を865,000株としています（決議時点の対象取締役の員数は3名）。なお、定款において、当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）は、3名以上とすると定めています。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、株主総会決議で承認を得た範囲内で、基本報酬、賞与、株式報酬、役員退職慰労金で構成しています。

- (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て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) 株式報酬は、取締役（監査等委員、社外取締役及び国内非居住者を除く。）に対し、役員等に応じて当社株式を報酬として交付する株式報酬制度を導入しています。本制度は、取締役の報酬と株式価値との連動性を明確にし、株価の変動によるリターンとリスクを株主の皆さまと共有することで、中長期的な業績向上への意欲を高めることを目的としています。本制度は、当社が拠出する取締役の報酬額に相当する金銭を原資として、信託が当社株式を取得し、当該信託を通じて役員等に応じた当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭を取締役に交付及び給付します。当社取締役会で定める株式交付規程に基づき、1事業年度当たり173,000ポイント（1ポイント=1株）を上限として、役員等に応じたポイントを付与します。原則として取締役退任時に、付与されたポイントに応じた株式が交付されます。

(d) 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。

監査等委員である取締役の報酬限度額は、年額50百万円以内としています（決議時点の監査等委員である取締役の員数は3名）。常勤監査等委員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。

- (a) 基本報酬は、監査等委員の協議により支給額を決定しています。
- (b) 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、監査等委員の協議で支給額を決定しています。非常勤監査等委員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、監査等委員の協議により支給額を決定しています。

コーポレート・ガバナンス

■ 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(2025年9月期)

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)	119,495	109,200	—	10,295	—	3
監査役 (社外監査役を除く)	—	—	—	—	—	—
社外役員	63,310	62,040	—	1,270	—	8

(注) 1. 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おらず、2025年1月28日付で辞任により退任した取締役1名の報酬等を含んでいます。

2. 上記の退職慰労金は、当事業年度における役員退職慰労引当金繰入額です。

■ 役員株式所有制度

当社は、取締役の報酬と株式価値との連動性を明確にし、取締役が株価の変動によるリターンとリスクを株主の皆さまと共有することで、中長期的な業績向上への意欲を高めることを目的として、株式報酬制度「役員報酬BIP信託」(以下、BIP信託)を導入しています。

BIP信託は、信託管理人の指図に従い、当社が拠出した金銭を原資として、信託期間内に受益者に交付すると見込まれる当社株式を取得します。BIP信託は、取締役のうち一定の要件を充足する者を受益者とし、あらかじめ定める株式交付規則に基づき、信託期間中に付与されたポイント数に応じた当社の株式を受益者に交付します。

取締役のトレーニング方針

当社の取締役のトレーニング方針は以下のとおりとしています。

- (1) 当社の取締役は、その役割・責務を果たすために継続的な自己研鑽に努めます。
- (2) 当社は、取締役がその役割・責務を適切に果たすために必要な研修及び情報提供を適宜実施します。
- (3) 当社は、取締役が新たに就任する際は、専門家や社内関係部門による講義・研修を実施し、就任後も必要に応じて法令改正や経営課題等に関連する研修、勉強会、その他有用と考えられるトレーニングを継続的に実施します。
- (4) 当社は、社外取締役が就任する際には、当社の社内の状況に理解を深めるために必要な費用の負担等の支援を実施します。

取締役の選任状況

氏名	選任理由	独立役員
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。	
上坂 貴志 取締役専務執行役員	日本アイ・ピー・エムにおけるグローバル・ビジネス・サービス、グローバル・テクノロジー・サービス分野での要職や、キンドリルジャパンで代表取締役社長執行役員を務め、当社の事業領域において豊富な経験を有しています。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。	
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、2023年12月から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	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、助言等を実施いただいています。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。	○
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、助言等を実施いただいています。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。	
朱 純美 社外取締役	グローバル金融機関で実績を重ね、現在、経営コンサルティング会社の代表取締役を務めています。経営管理やIR等に対する豊富な見識を有しており、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。	○
兒玉 眞二 社外取締役 (常勤監査等委員)	大手金融会社での幅広い知識と経験に基づき、2018年より当社社外監査役として業務執行に対する監督、助言を実施いただいています。引き続き当社経営の監督・監査機能の実効性を強化するため、監査等委員である社外取締役として選任しています。	○
出口 眞也 社外取締役 (監査等委員)	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、助言等を実施いただいています。引き続き当社経営の監督・監査機能の実効性を強化するため、監査等委員である社外取締役として選任しています。	○
柳澤 美佳 社外取締役 (監査等委員)	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おり、客観的・専門的な視点から、当社の経営への助言、業務執行に対する適切な監督、及び中立的な立場からの監査を行っていただけのもとの判断し、監査等委員である社外取締役として選任しています。	○

コンプライアンス／内部統制

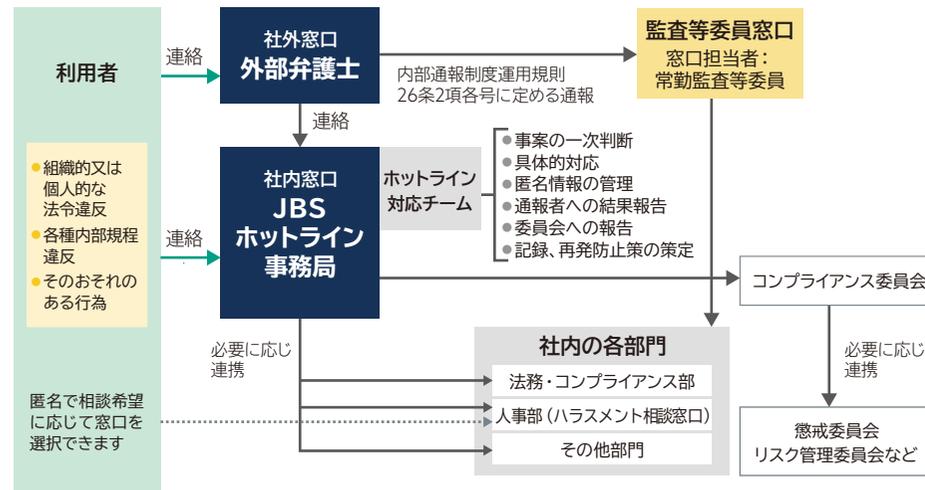
コンプライアンス行動指針

当社グループは、全役職員が遵守すべき行動規範として「コンプライアンス行動指針」を制定し、コンプライアンス推進体制を構築することで、全役職員の法令、社会規範及び社内規則類の遵守並びに企業人としての倫理的な活動の確保に努めています。当社グループ各社で「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。

 **コンプライアンス行動指針**
<https://www.jbs.co.jp/corp/sustainability/governance/compliance>

内部通報窓口

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、監査等委員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2025年9月期の通報実績は17件でした。



企業倫理・コンプライアンス意識の浸透と強化

当社では、毎年10月1日から10月31日までを「JBS企業倫理・コンプライアンス推進月間」として、当社グループ各社各部門に対して企業倫理向上及び法令遵守に向けた推進活動を実施しています。当該活動の一環として全役職員を対象としたコンプライアンス研修を実施しており、役職員一人ひとりがコンプライアンスについて意識する機会を設け、組織全体のコンプライアンス意識の定着化に努めています。

内部統制システム

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、当社及び子会社のコンプライアンス体制の有効性を監査するため、代表取締役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、その定めに従い内部監査を行います。また、内部監査室は、監査等委員会及び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に努めています。

各主管部及び受査部署は、内部監査室からは是正又は改善指摘がなされた場合及び必要があると認められた場合には、速やかにその対策を講じます。また、代表取締役社長、監査等委員会及び内部監査室は、定期的に意見交換を行います。

当社の内部監査室は、7名の室員から構成され、内部監査規則に基づき、当社グループの業務活動全般に対して、経営方針、社内規則及びコンプライアンスの遵守状況等、業務活動が適正に行われているかについて監査を実施しています。

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、取締役会及び監査等委員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。

リスクマネジメント

リスク管理体制

当社は、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危機発生時においては、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「リスク管理規則」を制定しています。

また、代表取締役社長が任命したリスク管理担当役員を責任者として、「リスク管理委員会」を毎月開催し、リスクの把握、対応策の検討、対応策の実行及びそのモニタリングに努めています。

なお、不測の事態が生じた場合には、代表取締役社長指揮下の対策本部を設置し、損失の最小化を図るため、適切な方法を検討し、迅速な対応を行います。

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います。また、定期的に「安否確認」や「緊急対策本部設置」等の訓練を実施し、事業継続計画の実効性を検証しています。

インシデント対応

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。

組織資産の保護

当社は情報資産を企業価値の基盤と捉え、クラウドとオンプレミスのハイブリッド環境に対応したセキュリティを強化しています。ゼロトラストモデルを採用し、認証・アクセス制御を高度化し、AIを活用した脅威検知や自動防御を導入し、エンドポイント保護を強化しています。

変化する情報セキュリティ脅威への理解を深めるために、脆弱性診断や標的型攻撃メール訓練を継続することや、BCP体制を整え、定期的にシステム環境の復元演習を行っています。こうした取り組みにより、顧客・取引先との信頼を維持し、持続的な事業運営を支えるとともに、DX推進の基盤としてデータ活用や業務変革を安全に支えています。

品質に対する考え方

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、常に戦略的に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。



品質方針

<https://www.jbs.co.jp/corp/sustainability/policy#quality>

認定制度の取得

当社グループでは、お客さまに提供するITソリューションサービスにおいて、安全で確実な情報管理を実現するため、以下のマネジメントシステムを導入し運用しています。

- プライバシーマーク（JIS Q 15001）取得
- ISO/IEC 27001:2022/JIS Q 27001:2023取得



品質向上に向けた取り組み

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。

※ハードウェア、ソフトウェアの仕入先にあたる流通会社（ディストリビューター）を対象に実施。業務委託先は対象外。

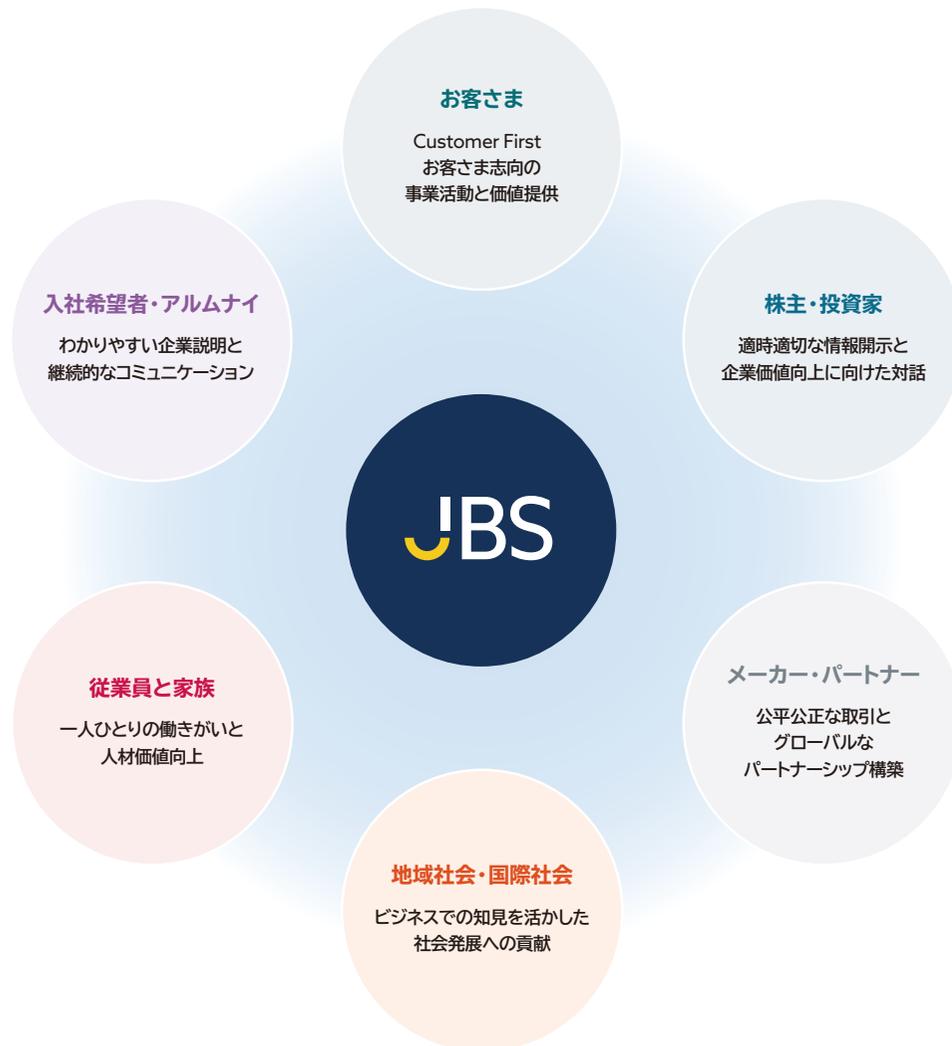
リスクマネジメント

リスク一覧

No.	分野	種類	リスク概要	主な対策
1	財務経理・業務リスク	不正・不適切な会計処理	会社存続に影響を及ぼすような不正・不適切な会計処理が想定される場合等	内部統制評価 (J-SOX)
		資金調達の不備	キャッシュ・フローの不足が想定される、または顕在化した場合等	コミットメント枠及びシンジケートローン枠の確保
		事務手続きにおける不正	会社存続に影響を及ぼすような事務手続きの不正・不適切な処理が認知又は想定される場合等	社員教育の徹底、内部監査の実施
2	営業リスク	顧客満足の著しい低下	継続的かつ重要な取引先から取引停止が想定される場合等	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	保守義務のある製品について重大な瑕疵の傾向が見られる場合等	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	債権の回収不能又は長期遅延が想定される場合等	与信管理、債権管理
3	サービス提供リスク	プロジェクトの大幅な赤字や遅延	プロジェクトの採算割れ (赤字) や大幅な遅延の事態が想定される場合等	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	外注先の不適切な行為により重要な取引先への損害の発生、取引停止、提訴等が想定される場合等	各種関連規程類の整備
		品質の問題	品質上の瑕疵等により、重大なクレーム、取引停止、提訴等が想定される場合等	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	品質の問題やプロジェクトの遅延等により顧客に重大な影響を及ぼし損害賠償の請求が想定される場合等	契約書の賠償上限条項
4	セキュリティリスク	機密性・完全性・可用性リスク	サイバー攻撃やマルウェアによる不正アクセス、従業員による意図的または無意識の情報持ち出し、サイバー攻撃によるデータの改ざんや破壊、暗号化、ネットワーク攻撃やヒューマンエラーによるサービス停止	脅威監視とログ解析の実施、サイバーセキュリティ評価 (ペネトレーションテスト・脆弱性診断・リスクアセスメント等) の実施と継続的改善活動、ISMS・PMS体制の整備、情報セキュリティ委員会の設置、情報セキュリティ教育、全社訓練 (標的型攻撃メール訓練等) の実施
5	社内システムリスク	社内システムの障害と運用の問題	社内システムの障害や運用における問題により長時間の業務停止等の重大な障害が想定される場合等	システム運用・復旧マニュアルの整備と定期点検、プロジェクトマネジメントレビューの実施
6	人材リスク	従業員の労働環境	過剰な長時間労働、ハラスメント、雇用差別、職場の安全面等、従業員の労働環境において、健全性が確保できず重大な影響が想定される場合等	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、ハラスメント相談窓口の設置
		健康・衛生問題	感染症の流行や、集団食中毒、集団病欠等により従業員の健康・衛生に重大な影響が及び業務活動に大きな支障が生じることが想定される場合等	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	事業継続に大きな影響を及ぼすような労働争議の発生が想定される場合等	定期的な労働協議
		人材流出	多数の人材流出により事業活動への重大な影響が想定される場合等	社宅の提供、人事制度の継続的改善、アドバイザー制度、ブラザー・シスター制度
7	広報リスク	SNSやマスコミの対象となるような事態	ブランドイメージを損ない事業継続に大きな影響を及ぼすようなSNSへの投稿や報道が想定される場合等	IR部門の設置、定常的なリスクモニタリングの実施、早期検知と専門サポートの導入
		風評被害	ブランドイメージを損ない事業継続に大きな影響を及ぼすような風評が想定される場合等	危機管理広報体制の整備、広報関連規程類の整備
8	災害リスク	地震による災害	本社及び事業所所在地で震度5強の地震が発生しBCPIにおいて想定した被害が発生した場合等	事業継続計画の策定、災害事前対策活動の強化
		風水害による災害	会社所在地及び社員居住地域で危険レベル4 (避難指示) 以上が発令された場合等	事業継続計画の策定、地域ごとの災害対応コミュニケーション活動の強化
		事故・事件による災害	本社及び事業所所在地で大規模な火災や停電等が発生した場合等	事業継続計画の策定、災害事前対策活動の強化
9	法令違反リスク	法令違反の問題	知的所有権侵害、インサイダー取引、不正競争、従業員犯罪等の法令違反、及び法改正等への対応の遅れにより事業継続に重大な影響が想定される場合等	コンプライアンス教育と委員会の設置、インサイダー取引防止研修の実施
		反社会的組織との関係リスク	反社会的組織との関係が明らかになり会社に重大な影響が想定される場合等	反社マニュアルの整備、定期的な全件確認の実施
		従業員の不祥事	従業員の不祥事によって会社経営に重大な影響が想定される場合等	行動規範の周知徹底、内部監査の実施、全社的なコンプライアンス活動
		その他の法務リスク	提訴や仮処分命令の申立、行政処分や行政による告発等の事態が想定される場合等	顧問弁護士との適宜会合

ステークホルダーエンゲージメント

当社は、企業理念として「優れたテクノロジーを、親しみやすく」を掲げ、お客さまをはじめ、株主・投資家、取引先、地域社会、従業員等多様なステークホルダーとの価値協創が重要となっていることを踏まえ、マルチステークホルダーとの適切な協働に取り組んでまいります。



コミュニケーション方法	
お客さま	<ul style="list-style-type: none"> ● 営業・技術担当者を通じた各顧客企業との対話 ● 品質向上に向けた取り組み ● Webサイトやパンフレット、SNSによる情報提供 ● イベント・展示会、オンラインセミナー・ハンズオンセミナーの実施 ● お問い合わせ窓口の設置
株主・投資家	<ul style="list-style-type: none"> ● 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、投資家向け説明会の実施 ● 国内外機関投資家・アナリストとの個別ミーティング、説明会の実施 ● 各種レポート（統合報告書、株主通信）の発行 ● 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	<ul style="list-style-type: none"> ● 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（四半期ビジネスレビュー）の実施 ● 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 ● イベント・展示会の実施
地域社会・国際社会	<ul style="list-style-type: none"> ● 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	<ul style="list-style-type: none"> ● 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（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	<ul style="list-style-type: none"> ● 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）の実施 ● アルムナイ採用制度の活用 ● キャリア教育セミナー、インターンシップの提供

ステークホルダーエンゲージメント

ステークホルダー別の活動トピック (2025年9月期)

■ お客さま

お客さまの新たな気づきにつながる場を提供

2025年10月に、3回目となる「JBS Executive Forum 2025」を開催し、52名の経営幹部(CxO)のお客さまにご参加いただきました。本フォーラムでは、異業種融合とデータ連携に焦点を当て、新しいビジネス価値の創造をテーマに、基調講演や特別講演をはじめ、パネルディスカッション、セッションなど多彩な内容を展開。生成AIやデータ活用、DX推進など、企業の変革に不可欠なテーマにも触れ、ご参加いただいたお客さまからは「有益だった」「参考になった」という声が多く寄せられました。

■ 株主・投資家

対話を企業価値向上に活かす取り組み

株主・投資家の皆さまとの建設的な対話を経営に活かし、JBSグループの企業価値の向上に努めています。当期の対話においては、足元の事業状況・業績動向や今後の見通し、中長期的な成長戦略、採用や人材投資を含む人的資本政策、企業価値向上に向けた資本政策などへの関心が寄せられました。いただいたご意見は経営会議や取締役会で共有し、経営戦略や改善施策の検討に活用しています。

2025年9月期の主な活動	回数	主な対応者
決算説明会	2回	代表取締役社長、CFO、担当執行役員
個別取材・ミーティング	67回	代表取締役社長、CFO、担当執行役員、IR室長、IR室担当
スモールミーティング	1回	代表取締役社長
会社説明会	3回	代表取締役社長、担当執行役員

■ メーカー・パートナー

パートナーシップの深化に向けたイベントを開催

2025年9月に、パートナー感謝祭「JBS Partner Tour in Osaka 2025」を2日間にわたり開催し、26社36名のパートナーにご参加いただきました。日頃のご支援への感謝をお伝えするとともに、JBSの戦略や今後期待する協業の方向性を共有し、ネットワーキングや意見交換を通じて、今後のビジネス共創に向けた関係強化を図りました。本イベントは、パートナーシップをより一層深める機会となりました。

■ 地域社会・国際社会

「全国選抜小学生プログラミング大会」に協賛

未来のIT人材育成を支援する取り組みとして、2025年3月に開催された「全国選抜小学生プログラミング大会」に協賛しました。本大会は、全国規模で産・官・学が連携して社会課題の解決や未来創造への貢献を目指すものです。プログラミングスキルだけでなく、思考力・行動力・プロデュース力を含めた総合的な「人間力」を育む機会を後押しすることで、次世代を担う全国の子どものチャレンジを応援しています。



■ 従業員と家族

JBSの企業文化を家族と分かち合う場づくり

2025年9月に、社員のご家族を招き「ファミリーデー」を開催しました。オフィスでご家族と共に楽しい時間を過ごしなが、働く職場をご家族に見ていただく機会を定期的に提供しています。家族みんなで参加できる多彩な企画を通じてご家族の職場環境への理解を深めるとともに、社員のエンゲージメントの向上を図っています。



■ 入社希望者・アルムナイ

IT人材発掘とJBSへの理解を深める機会を提供

未来のIT人材の発掘と育成に向けて、学生向け採用イベントを展開しています。2025年8月に実施した5daysインターンシップでは、エンジニアや営業の現場で実際の業務を通じて、組織文化や働き方を体感できる機会を提供。また、オンラインで月1~2回開催している「IT業界理解」「エンジニア仕事理解」などのキャリア教育セミナーでは、グループワークやシミュレーションを通じ、学生が当社で働く姿をより具体的に描ける機会を提供しています。



財務ハイライト (セグメント別)

クラウドインテグレーション事業 (CI)

DX計画策定及び
クラウド基盤設計・構築

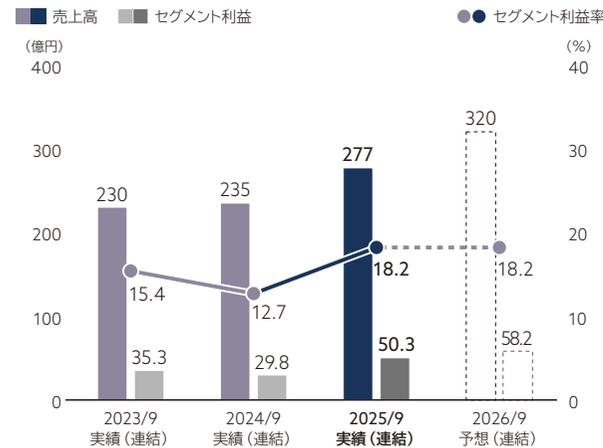
コミュニケーションインフラ領域におけるグランドデザインから導入、ビジネスIT領域における事業デザイン・業務設計から導入・開発までを支援

2025年9月期の概況

体制拡充を通じて案件が増加
案件管理を強化し収益性改善

売上高: 277億円 (前期比17.6%増)
セグメント利益: 50.3億円 (前期比68.7%増)

- ✓ 製販一体の取り組みにより顧客深耕が進み、既存顧客を中心に案件が拡大し、顧客単価が上昇
- ✓ 従来のインフラ構築から、生成AIや事業開発、クラウドERPなど幅広いニーズに対応をシフト



クラウドサービス事業 (CS)

クラウド利活用のための
保守・運用サポート

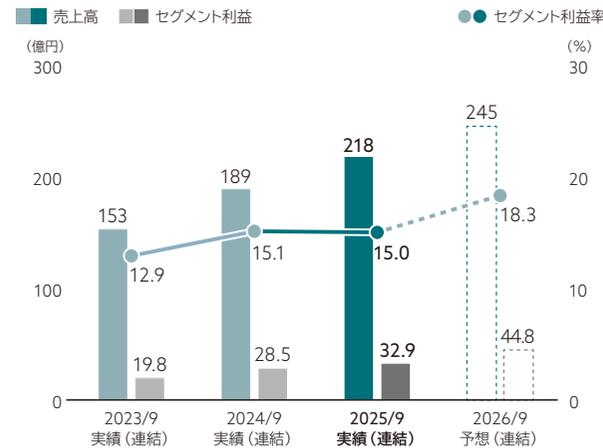
クラウド利活用やオンプレミスを含むIT環境における保守・運用・改善を請け負い、一貫したサポートをエンジニアリングサービスまたはマネージドサービスとして提供

2025年9月期の概況

CI事業及びL&P事業を通じて獲得した
顧客の支援が拡大

売上高: 218億円 (前期比15.7%増)
セグメント利益: 32.9億円 (前期比15.3%増)

- ✓ 既存顧客との安定的な取引においてクラウド利活用の支援範囲が着実に拡大
- ✓ CI事業及びL&P事業で開拓した顧客に対するクラウド導入支援サービスの提供により案件が増加



ライセンス&プロダクツ事業 (L&P)

クラウド利活用に必要なライセンスや
関連製品のリセール

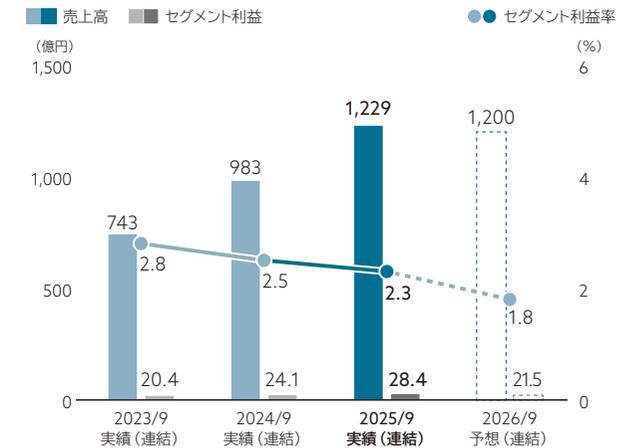
Azure、Microsoft 365、Dynamics 365等のクラウド製品のライセンスやIT関連機器をメーカー各社より仕入れ、提供

2025年9月期の概況

ライセンス・物販共に売上が拡大し
増収増益

売上高: 1,229億円 (前期比25.0%増)
セグメント利益: 28.4億円 (前期比17.6%増)

- ✓ 既存顧客のクラウド活用範囲の拡大によるライセンス販売のアップセル及びクロスセル
- ✓ 大口の公共系案件及びWindows10のサポート終了に伴うPC入替需要によって物販は好調に推移



財務データ

経営指標等

		単位	2021年9月期(単体)	2022年9月期(単体)	2023年9月期(連結)	2024年9月期(連結)	2025年9月期(連結)	
損益計算書	売上高	百万円	74,954	86,325	112,800	140,858	172,580	
	売上原価	百万円	66,457	75,447	99,722	126,290	154,716	
	売上総利益	百万円	8,497	10,877	13,077	14,567	17,863	
	販売費及び一般管理費	百万円	6,223	6,825	8,884	9,974	10,268	
	営業利益	百万円	2,273	4,052	4,192	4,593	7,594	
	経常利益	百万円	2,363	4,252	4,349	4,587	7,372	
	親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	1,560 ^{※1}	2,647 ^{※1}	3,350	1,514	5,629	
貸借対照表	資産合計	百万円	29,489	38,788	49,608	60,949	74,467	
	流動資産	百万円	16,351	21,804	25,834	30,439	39,316	
	固定資産	百万円	13,138	16,984	23,774	30,510	35,150	
	負債合計	百万円	16,150	19,074	27,387	38,213	47,222	
	流動負債	百万円	10,918	13,400	17,185	22,486	32,056	
	固定負債	百万円	5,231	5,674	10,201	15,727	15,166	
	純資産合計	百万円	13,338	19,713	22,221	22,735	27,244	
自己資本比率	%	45.2	50.8	44.8	37.3	36.4		
キャッシュ・フロー計算書	営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	1,962	3,472	△206	△320	1,135	
	投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△894	△3,966	△7,044	△7,659	△4,743	
	財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△1,080	4,007	4,989	6,055	3,134	
	現金及び現金同等物の期末残高	百万円	4,015	7,569	5,345	3,366	2,939	
セグメント情報	クラウドインテグレーション事業	売上高	百万円	16,961	18,344	23,015	23,593	27,736
		セグメント利益	百万円	2,087	2,800	3,537	2,985	5,036
	クラウドサービス事業	売上高	百万円	10,745	13,371	15,389	18,922	21,890
		セグメント利益	百万円	1,487	1,781	1,983	2,854	3,290
	ライセンス & プロダクツ事業	売上高	百万円	47,225	54,593	74,381	98,330	122,941
		セグメント利益	百万円	930	1,835	2,045	2,417	2,841
	ストック比率	%	56	62	65	69	66	
財務指標	売上総利益率	%	11.3	12.6	11.6	10.3	10.4	
	営業利益率	%	3.0	4.7	3.7	3.3	4.4	
	EBITDA	百万円	2,781	4,557	4,973	5,631	8,748	
	自己資本利益率(ROE)	%	12.4	16.0	16.0	6.7	22.6	
	総資産利益率(ROA)	%	5.3	6.8	6.8	2.5	7.6	
	配当性向	%	25.2	30.3	27.0	75.2	33.3	
1株当たり指標	1株当たり年間配当金(DPS) ^{※2※3}	円	10	20	20	25	40	
	1株当たり当期純利益(EPS) ^{※4}	円	39.75	65.99	73.96	33.23	123.47	

※1 2021年9月期、2022年9月期は単体のため当期純利益

※2 2023年9月期及び2024年9月期、2025年9月期については、単体の数値を記載しています。

※3 2022年6月3日付で普通株式1株につき500株の割合で、2023年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で、株式分割を行いました。分割前の実績についても、株式分割後の基準に換算した数値を記載しています。

※4 2022年6月3日付で普通株式1株につき500株の割合で、2023年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で、株式分割を行いました。2022年9月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益を算定しています。

非財務データ

⑤ 社会

※集計範囲の定義及び注釈はP.57に記載

			単位	集計範囲 [※]	2021年9月期	2022年9月期	2023年9月期	2024年9月期	2025年9月期	
人材活用	従業員数	全体	名	B	2,228	2,296	2,547	2,700	2,839	
	男女別	男性従業員数	名	B	1,599	1,619	1,790	1,885	1,966	
		女性従業員数	名	B	629	677	757	815	873	
		従業員における男性比率	%	B	71.8	70.5	70.3	69.8	69.2	
		従業員における女性比率	%	B	28.2	29.5	29.7	30.2	30.8	
		年代別	平均年齢	歳	A	34.4	34.8	34.8	34.8	35.4
	職種別	エンジニア	名	B	1,811	1,786	1,945	2,042	2,145	
		営業部門	名	B	190	193	245	347	358	
管理部門		名	B	227	317	357	311	336		
採用	採用者数	全体	名	B	182	228	315	319	310	
	新卒/中途	新卒採用者数	名	B	133	158	192	187	168	
		男性	名	B	74	86	116	110	103	
		女性	名	B	59	72	76	77	65	
		キャリア採用者数	名	B	49	70	123	132	142	
		男性	名	B	41	49	91	97	104	
		女性	名	B	8	21	32	35	38	
人材育成・キャリア開発	研修	従業員1人当たりの平均研修受講数	コース	A	9.4	6.8	8.4	9.4	7.6	
		従業員1人当たりの平均研修費用	千円	A	58.7	56.5	58.9	72.4	79.0	
	マイクロソフト資格保有者数	Microsoft Certified(延べ人数)	名	B	2,202	3,133	3,999	4,809	4,813	
		Fundamentals	名	B	1,253	1,791	2,336	2,910	3,317	
		Associate	名	B	725	972	1,180	1,365	1,094	
		Expert	名	B	224	370	483	534	402	
		MVP	名	B	—	3	3	3	4	
DE&I	女性管理職比率	管理職における女性比率 ^{※1※2}	%	A	10.6	11.8	13.7	15.5	16.9	
	障がい者雇用率	障がい者雇用率	%	A	2.2	2.0	2.3	2.7	2.9	
働きやすい環境づくり	離職率		%	C	6.9	7.7	5.9	6.5	6.8	
	勤続年数	平均勤続年数	年	A	6.9	7.3	7.4	7.5	7.7	
	年間給与	平均年間給与	千円	A	5,905	6,050	6,188	6,223	6,418	
	時間外労働	正社員平均月間時間外労働時間	時間/月	A	10.29	8.82	8.48	7.58	8.49	
	年次有給休暇取得	年次有給休暇取得率	%	A	57.0	69.5	73.2	70.4	66.7	
	育児休業利用	平均取得日数	平均取得日数 男性	日	A	124	64	112	93	135
			平均取得日数 女性	日	A	379	410	363	456	359
		取得率(法定) ^{※3}	取得率 男性	%	A	24.7	42.4	54.0	43.1	65.3
			取得率 女性	%	A	117.4	80.8	119.0	96.6	121.7
		取得率(特別休等を含む)	取得率 男性 ^{※4}	%	A	—	—	96.6	93.5	98.1
			取得率 女性	%	A	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
	復職率	復職率 男性	%	A	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	
		復職率 女性	%	A	100.0	96.3	100.0	95.7	100.0	
エンゲージメント	エンゲージメントスコア		A	—	—	70	71	71		

非財務データ

E 環境

		単位	集計範囲	2021年9月期	2022年9月期	2023年9月期	2024年9月期	2025年9月期
温室効果ガス排出量	Scope1+2 合計	t-CO ₂	B	575	520	523	665	912
	Scope1	t-CO ₂	B	9	16	17	22	23
	Scope2	t-CO ₂	B	566	505	507	642	889
	売上高当たり	t-CO ₂ /百万円	B	0.008	0.006	0.005	0.005	0.005
エネルギー	総エネルギー使用量	MWh	B	2,081	2,208	2,682	2,222	2,618
	再生可能エネルギー使用割合	%	B	1.4	8.8	15.3	27.1	24.2

G ガバナンス

		単位	集計範囲	2021年9月期	2022年9月期	2023年9月期	2024年9月期	2025年9月期
取締役会	取締役の人数	全体	名	A	6	7	7	7
		社外取締役の人数	名	A	2	4	4	4
		社外取締役の比率	%	A	33.3	57.1	57.1	57.1
		女性取締役の人数	名	A	0	0	0	0
		女性取締役の比率	%	A	0.0	0.0	0.0	0.0
	取締役会の開催状況	開催回数	回	A	13	20	14	14
		全取締役の出席率	%	A	100.0	100.0	99.0	98.0
		社外取締役の出席率	%	A	100.0	100.0	100.0	96.4
		社外監査役の出席率	%	A	97.3	100.0	0.0	95.2
	指名委員会の開催状況	開催回数	回	A	–	4	4	4
全委員の出席率		%	A	–	100.0	100.0	100.0	
報酬委員会の開催状況	開催回数	回	A	–	4	4	4	
	全委員の出席率	%	A	–	100.0	100.0	100.0	
監査役会の開催状況	開催回数	回	A	10	13	15	14	
	全監査役の出席率	%	A	100.0	100.0	97.8	92.9	

集計範囲

A: JBS単体

B: 2022年9月期までJBS単体、2023年9月期以降連結 (JBS及び連結子会社)

C: 2023年9月期までJBS単体、2024年9月期以降連結 (JBS及び連結子会社)

※1 「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)の規定に基づき算出

※2 当社は「女性の活躍推進法に基づく行動計画」で、2027年3月までに課長級・部長級の女性割合を18%以上とすることを目標としています。2025年9月30日時点での課長級・部長級の女性割合は17.6%であり、目標達成に向け、引き続き取り組んでいきます。

※3 「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5号)第71条の4第1号に定める方法により算出。

※4 配偶者の産後1年以内に育児休業または育児を目的とした特別休暇を取得した男性従業員の割合

会社情報 (2025年9月30日現在)

名称	日本ビジネスシステムズ株式会社 (Japan Business Systems, Inc.)
本社	〒105-5520 東京都港区虎ノ門2-6-1 虎ノ門ヒルズ ステーションタワー20F Tel: 03-6772-4000 Fax: 03-6772-4001
設立	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	<ul style="list-style-type: none"> ・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	2,839名(連結)

事業拠点	札幌事業所 名古屋事業所 大阪事業所 福岡事業所 沖縄事業所
子会社、 関係会社等	国内 SureBizCloud株式会社 Alexe株式会社 株式会社ネクストスケープ 株式会社日テレWands Crayon 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) JBS Thailand (タイ) ※駐在員事務所

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>



株主優待制度を新設

株主の皆さまからの日ごろのご支援への感謝の気持ちを込めるとともに、当社株式の投資魅力を一層高め、より多くの方々に保有いただけるよう、株主優待制度を新たに設けました。

日本ビジネスシステムズ・プレミアム優待倶楽部
<https://jbs.premium-yutaiclub.jp/>



株式情報 (2025年9月30日現在)

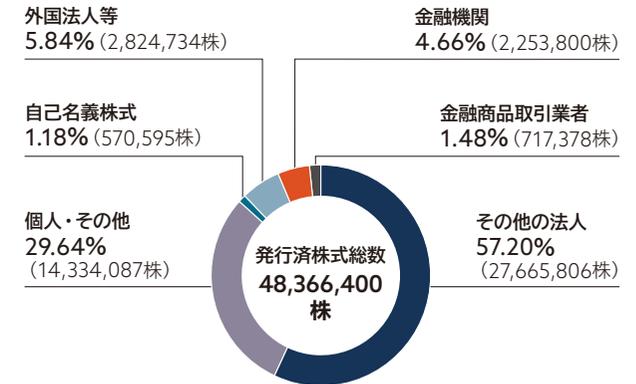
発行可能株式総数	193,465,600株
発行済株式総数	48,366,400株
株主総数	5,373名
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	5036
事業年度	10月1日～翌年9月30日
定時株主総会	12月
単元株式数	100株
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
会計監査法人	EY新日本有限責任監査法人
配当基準日	3月31日、9月30日

大株主の状況

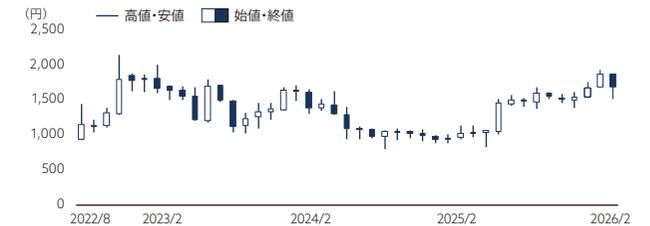
株主名	持株数(株)	持株比率(%)
株式会社ロマネ	19,460,000	40.71
株式会社三菱総合研究所	7,011,200	14.67
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(株式付与ESOP信託口)	2,200,000	4.60
日本ビジネスシステムズ社員持株会	2,088,900	4.37
牧田 幸弘	1,020,000	2.13
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC) (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	853,216	1.79
有限会社セブンレイヤーズ	684,500	1.43
BNYM SA/NV FOR BNYM FOR BNYM GCM CLIENT ACCTS M ILM FE (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	327,239	0.68
森屋 正樹	300,080	0.63
野村證券株式会社	292,187	0.61

(注) 1. 上記のほか、当社所有の自己株式570,595株があります。
 2. 株式付与ESOP信託口が保有する当社株式2,200,000株は、自己株式に含めず計算しています。
 3. 牧田幸弘の所有株式数には、役員持株会における持分株式数12,108株(小数点以下切り捨て)を含めていません。

所有者別分布状況

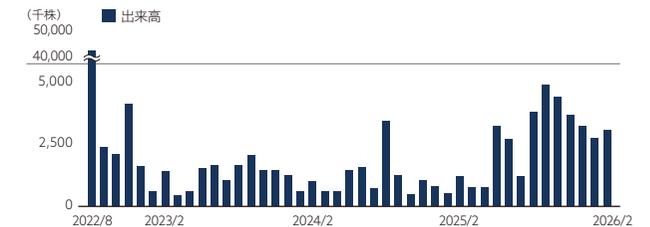


株価の推移 (2026年2月28日現在)



※当社は、2022年6月3日付で普通株式1株につき500株の割合で、2023年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で、株式分割を行っています。分割前の株価においては、当該分割が行われたと仮定して算出しています。

出来高の推移 (2026年2月28日現在)





日本ビジネスシステムズ株式会社

〒105-5520 東京都港区虎ノ門2-6-1 虎ノ門ヒルズ ステーションタワー 20F
Tel : 03-6772-4000 <https://www.jbs.co.jp>

編集方針

本統合報告書は、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わ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、IFRS財団による「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2.0」を参照しています。

報告対象範囲

日本ビジネスシステムズ株式会社及び連結子会社、持分法適用会社、関連会社

報告対象期間

2024年10月1日～2025年9月30日（一部に報告対象期間以前・以後の情報を含みます）

業績予想に関する注意事項

本統合報告書に記載した将来の業績に関する予想・計画・見通しなどは、制作時点で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、国内外の経済状況及び製品需要の変動、国内外の各種規制並びに会計基準・慣行の変更などが含まれます。