

サイボウズ株主本代会 2022



 cybozu

「株主本部会」とは



今日はこの会議！

サイボウズ株主本部
(今日ご参加者の皆さま！)

助言

助言

助言



経営支援
本部

事業
戦略室

人事
本部

法務統制
本部

営業本部

カスタマー
本部

チームワーク
総研

開発本部

ビジネス
マーケティング
本部

運用本部

SC本部

組織
戦略室



本日のタイムテーブル

13:00～14:20

第1部

2021年振り返り

- ・ サイボウズが目指す理想（代表取締役社長 青野）
- ・ 2021年の活動振り返り（各本部長）

14:35～16:00

第2部

コーポレートガバナンスに関するディスカッション

- ・ 社内取締役/社外取締役について
- ・ その他、サイボウズのガバナンスに関するトピックについて



第1部

2021年振り返り



本日の参加者



代表取締役社長
青野 慶久



営業本部長兼事業戦略室長
栗山 圭太



開発本部長
佐藤 鉄平



人事本部長兼法務統制本部長
中根 弓佳



経営支援本部長
林 忠正



ビジネスマーケティング本部長
林田 保



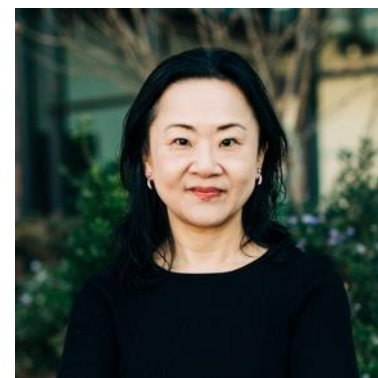
組織戦略室長
山田 理



コーポレートブランディング部長
大槻 幸夫



社外取締役候補
北原 康富氏



社外取締役候補
渡邊 裕子氏



企業理念（2020～）

Purpose（存在意義）

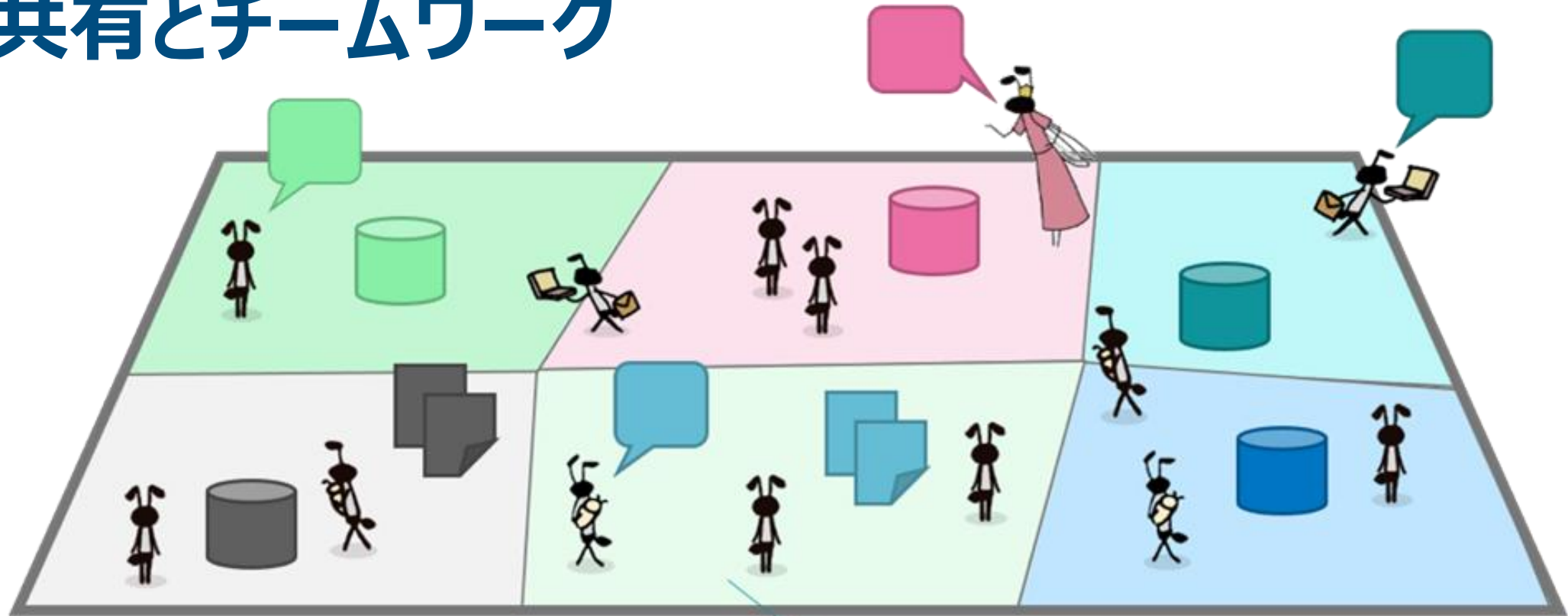
チームワークあふれる社会を創る

Culture（文化）

- **理想への共感**
共通の理想を作り、理想に共感して行動する
- **多様な個性を重視**
多様な個性を重視し、互いに活かし合う
- **公明正大**
オープンな信頼関係の基盤を作る
- **自立と議論**
自立心を引き出し、議論によって進歩を生み出す



情報共有とチームワーク



データに国境があり、容易に越えられない。

データや情報、コミュニケーションがチーム毎で分断されていて、組織横断の情報共有ができない。

**情報のサイロ化が進むとともに
現場の力を活かせない**



情報共有とチームワーク



一つのプラットフォームでオープンに共有される。
現場が主体となって業務改善が進む。

情報共有でチームワークが向上し
組織全体の進化を引き起こす



サイボウズが提供する情報共有ツール

グループウェア

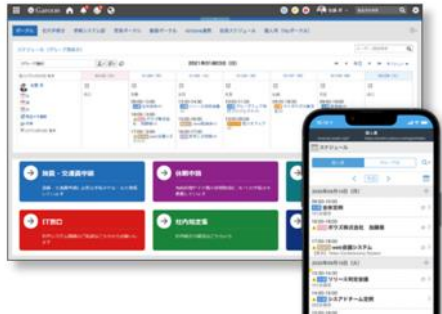
サイボウズ Office

中小企業向け
かんたんらくらく
グループウェア



サイボウズ Garoon

中堅・大規模組織向け
グループウェア



業務システム構築プラットフォーム

キントーン kintone

ノーコード/ローコードで
業務システムを実装できる
プラットフォーム



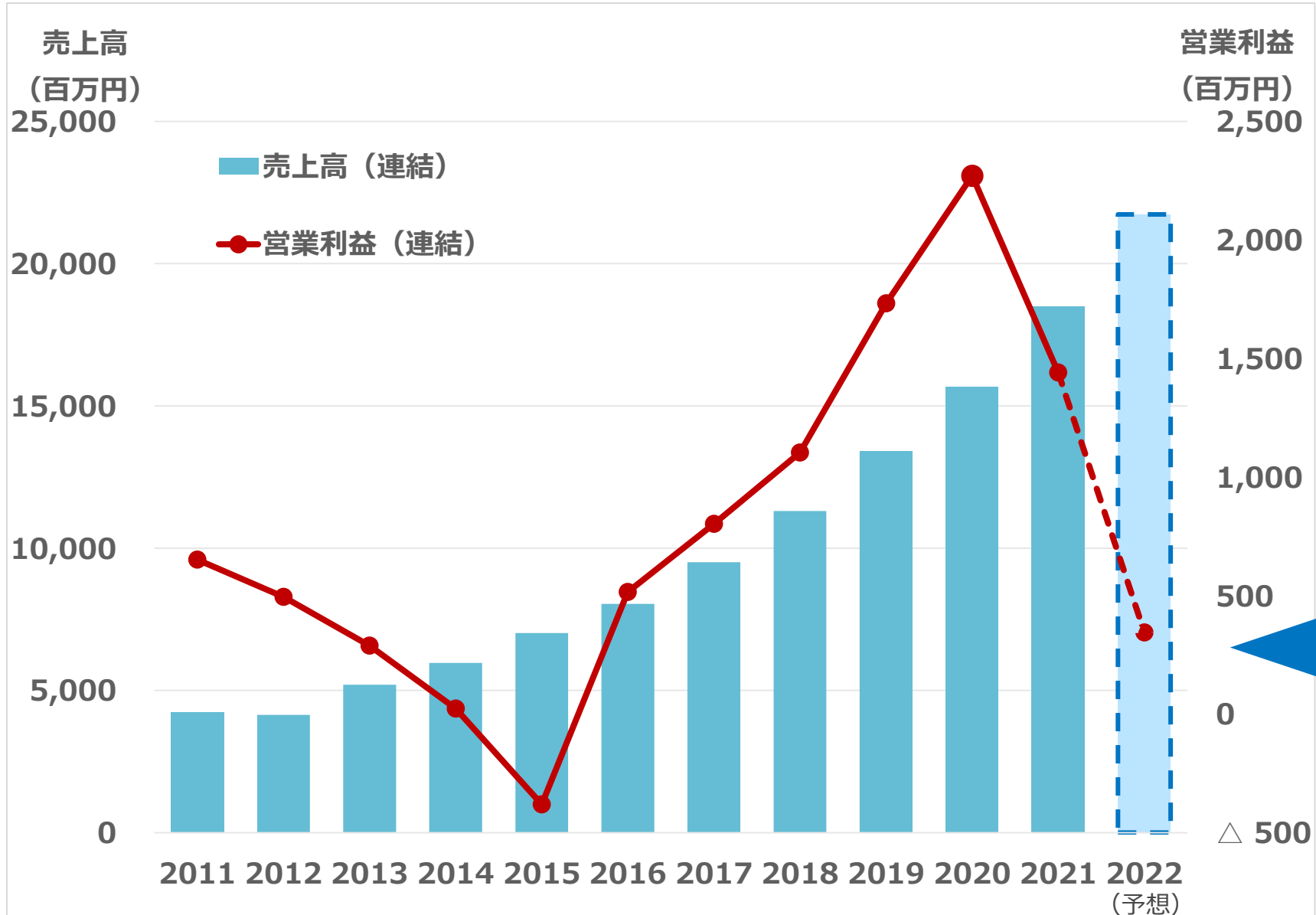
メール共有システム

メールワイズ Mailwise

チームのメール対応を
一元管理



積極投資でさらなるクラウドビジネス拡大へ



キントーン

2月7日より新CM放映中

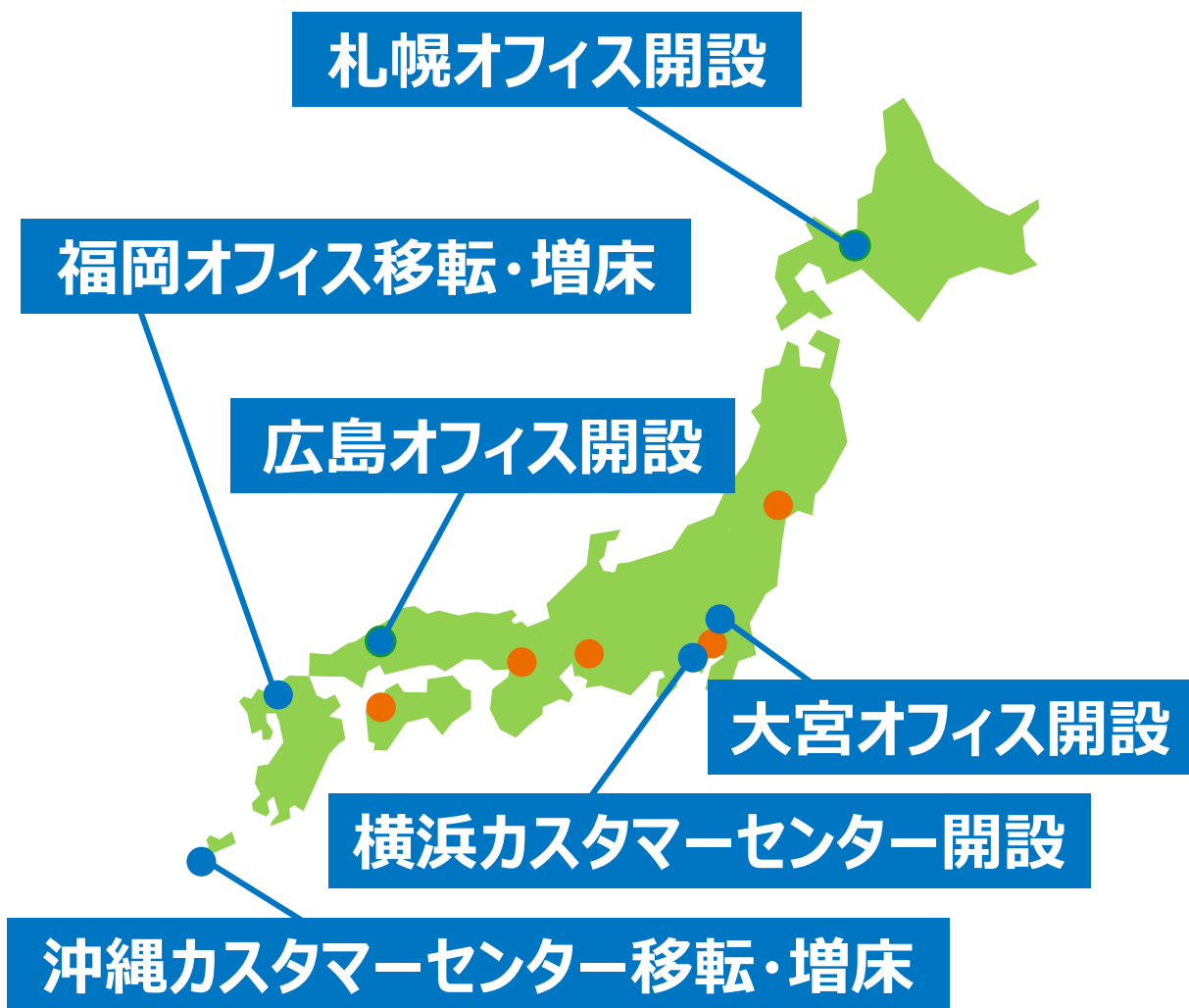
広告プロモーション
など認知施策への
積極投資

国内クラウド
サービス用
サーバ機材の増設

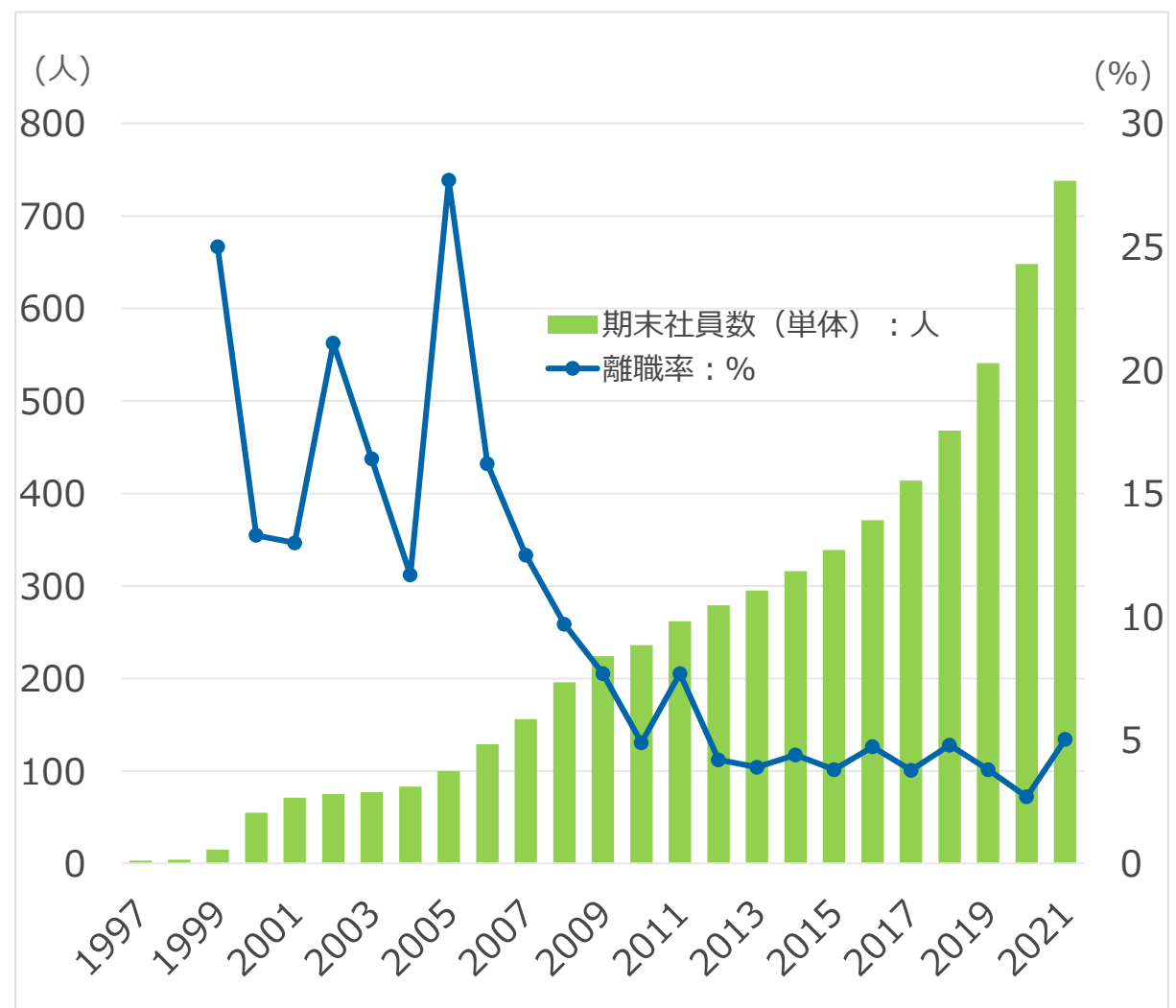
人員採用や
オフィス拡充
への投資

国内拠点および人員採用の拡大

2021～2022年 拠点開設・拡大



社員数と離職率



グローバル拠点の拡大

240名を超えるサイボウズメンバーが各拠点に在籍 ※2022年2月末時点



中華圏
約90名



US
約50名

2022年3月
マレーシア法人設立



ASIA
約90名



会社の在り方をアップデート



Digital Transformation



Corporate Transformation

- 経営判断に対する全社員からの助言プロセスを導入
- 社内公募による取締役候補者の選出
- 改正会社法に伴う社外取締役の設置

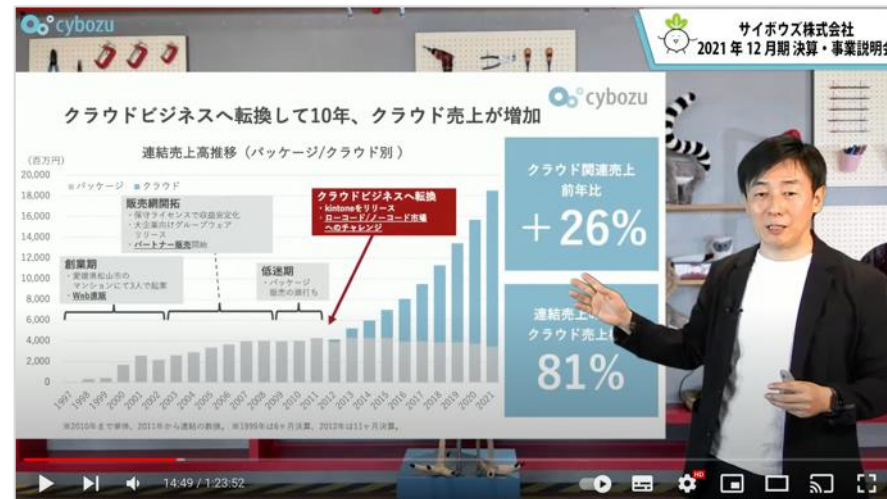


参考

2021年の決算・事業詳細

サイボウズ株式会社 2021年12月期決算・事業説明会(2/24実施)

動画公開中



資料公開中



2021年12月期 業績詳細

連結P/L 【単位：百万円】	2020年12月期 実績	2021年12月期 実績
売上高	15,674	18,413
売上原価	1,086	1,315
人件費	5,502	6,315
広告宣伝費	2,673	4,907
その他	4,143	4,487
営業利益	2,270	1,441

広告宣伝費に積極投資

営業利益 前年比 -829百万円 (-36.5%)

エコシステムによるビジネス拡大

パートナー販売売上が年々増加

2021年クラウド売上のうち
パートナー販売は60%に到達

クラウド産販/開帳比率
実業内売上高推移

相乗効果で利益を上げ、社会貢献につながるビジネスモデルの確立

パートナー
Cybozu Partner Network

約360社
300以上

連携サービス数

パートナープログラムをリニューアル

550社/月

東証一部上場企業に対する割合
東証一部に4社に1社が導入済 (2021年12月時点)

業務改善」を支援するツールとして利用拡大

ユーザー企業 業種別割合

導入部門担当者の部門内訳
(対象：2021年12月末まで)

非IT部門が93%を占める

93% 7%



社内体制図・発表部署

つくる/運用する



拡げる



サポートする

グループウェア
事業

開発本部

事業戦略室

営業本部

カスタマー本部
CR部

運用本部
サービス運用部

カスタマー本部
DM部

システムコンサルティング本部

メソッド
事業

ビジネス
マーケティング本部

社長室

チームワーク総研

ビジネス
インフラ

組織戦略室

経営支援本部

人事本部

法務統制本部

セキュリティ室

運用本部
情報システム部

開発本部のトピックス

1. インフラ基盤の刷新
2. グローバル市場への挑戦
3. 採用市場の激化



1. インフラ基盤の刷新

■cybozu.comを10年支えたインフラ基盤がそろそろ限界に

- 当初100台に満たなかったサーバー群は1,000台を超える規模に
- ユーザーとともに増え続けるデータとトラフィック
- 人手に頼る複雑な仕組みとオペレーション

■新しいNeco基盤への移行をスタート

- 事業の成長を支えられるスケーラブルな仕組みへ
- 新基盤の準備が終わり、プロダクトを旧基盤から載せ替え中
- 段階的に新基盤へ置き換えていき、2,3年で完了させたい！



2. グローバル市場への挑戦

■kintone.comのグローバル展開を実施

- 2019年にUS向けに提供したkintone.com(AWS版)を、2022年4月にグローバルに提供開始予定
- 日本版と分離することで、グローバルでのチャレンジを促進
- グローバル版パートナー向け販売管理システムもリリース

■グローバル展開でのプロダクト課題

- 国際化の水準向上、対応ロケールの追加
- データセンターのリージョン追加
- グローバルSaaSとの競合



3. 採用市場の激化

■開発人材の採用競争が激化

- エンジニア、デザイナー、PM、マネージャー…
- 国内スタートアップの資金調達増、外資系の日本採用強化など

■サイボウズでもエンジニア採用チームを強化し、2021年は採用目標をギリギリで達成

- しかし、やりたいことに対してまだまだ開発リソースは不足

■更なる打ち手は？

- 外国人人材の採用？海外拠点の拡大？給与上げる？
- 開発者が働きたくなるサイボウズの魅力って何だろう？



ビジネスマーケティング本部のトピックス

1. 2021年下半期を中心に製品関連の広告投資を加速
2. 働き方、会社組織、ハイブリッドワーク、多様性など様々な視点での発信
3. 人材育成について強化中



1. 2021年下期を中心に製品関連の広告投資を加速

■現在、特に導入件数が増えているkintone のTVCMを始めとした広告を下期に強化

- サイト訪問者の増加など徐々に効果が表れ始めている。
- 購入者へのアンケートなどを見ると、半数以上のお客さんは1年以上検討している。複数回認知・理解の場が必要。
- ネット広告、交通広告なども併用しつつ、kintoneを想起してもらう機会を増加させる。
- 投稿量は調整しつつ数年間は継続したい。



2. 働き方、会社組織、ハイブリッドワーク、多様性など 様々な視点での発信

■「働き方改革」の先へ向けて

- コロナ禍によるリモートワークの増加
- 「働き方改革」の関心度減少
- サイボウズ社内における、取締役会改革などのチャレンジ
- 地方移住や多様性

この先の日本の社会の動きと、私たちのチャレンジのシンクロするところを探して
発信を続けます。



営業本部のトピックス

1. 新たな販売チャネルへ挑戦
2. 公共市場におけるkintoneの存在感向上
3. 製品アライアンスに注力



1. 新たな販売チャネルへの挑戦

■従来のIT販売チャネル以外からのkintone提案

- 法人顧客とコネクションの強い金融機関
- 人材育成に定評のあるコンサルティング会社

■大手Sierとkintoneへ挑戦



2. 公共市場におけるkintoneの存在感向上

- 200近くの市区町村、中央官庁、県庁でkintoneの導入がすすむ
 - コロナ禍において短期間で稼働するシステムの需要
 - 住民サービス、庁内業務のデジタル化



3. 製品アライアンスに注力

■顧客企業内におけるkintoneのプラットフォーム化

- BtoBサービス導入が進む中における連携需要の高まりに応える

■kintoneの製品価値向上

- プラグインサービスの供給増大で競合と差別化



組織戦略室のトピックス

1. 社長10人計画
2. 意思決定と助言
3. みんなで取締役



組織戦略室の理想

チームワークあふれる社会を創る

拡大し持続するチーム



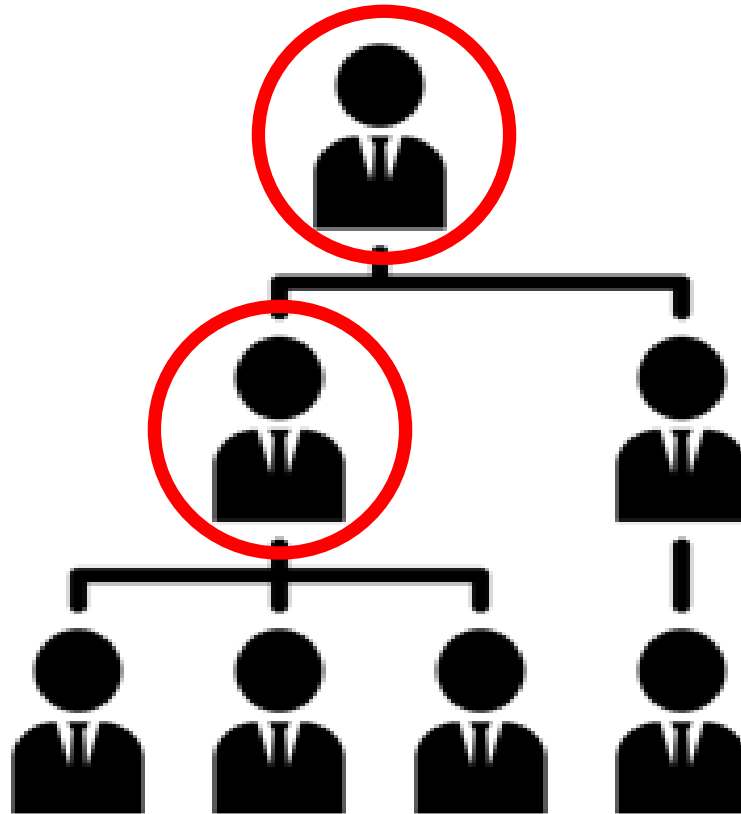
特定の人に依存せず理想が中心となる仕組み



自律分散キャンプファイヤー型チーム



サイボウズの組織図

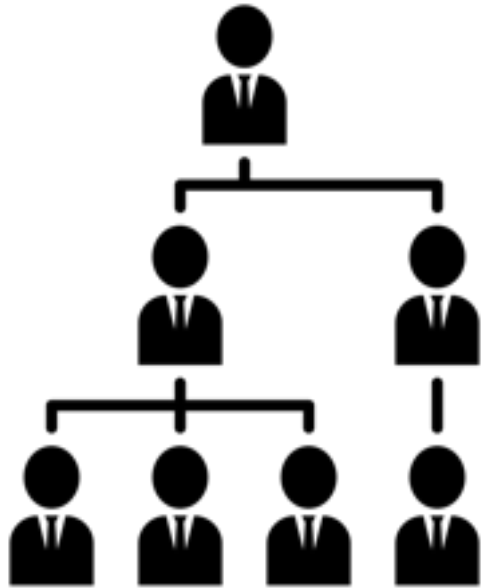


Created by Krisada
from Noun Project

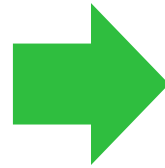
権限が集中



サイボウズの情報共有



Created by Krisada
from Noun Project



Created by Becris
from Noun Project

情報はフラット



まずはこんなことをしてみました

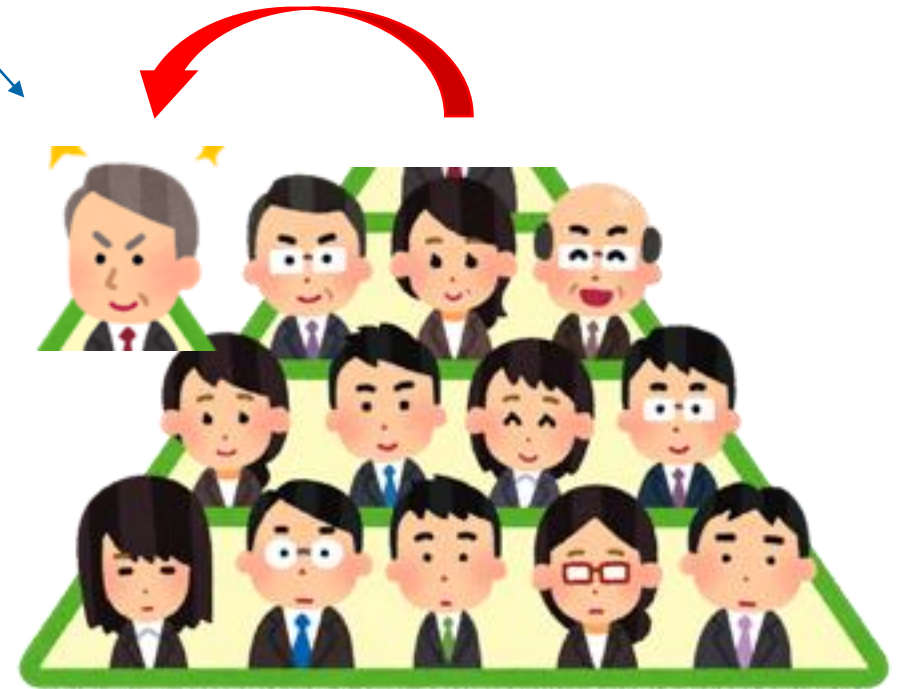
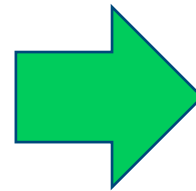


ピラミッドから富士山へ



一昨年まで

青野さん

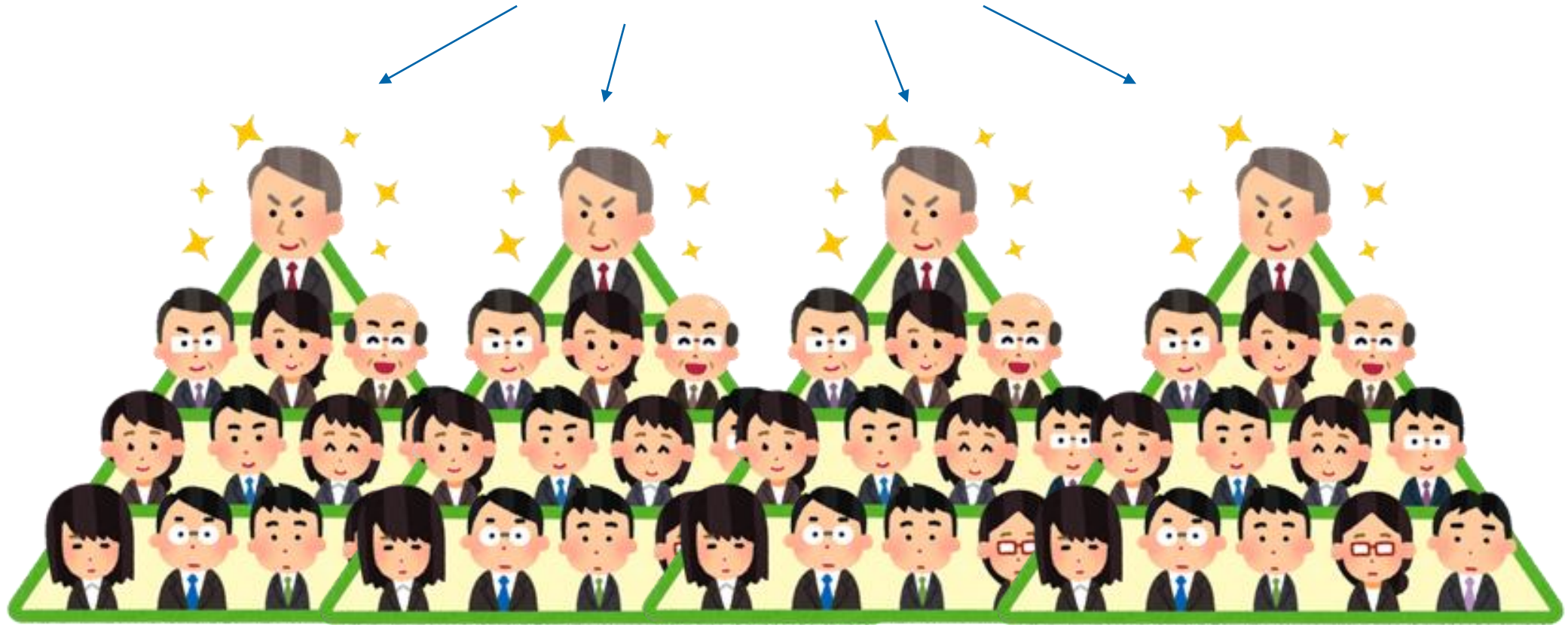


現在



全社で見るとヒマラヤ山脈？

本部長



**本当に意思決定を
分散して問題ないの？**



意思決定と助言

意思決定者（方法）

意思決定



知識/影響/別視点

助言



みんなで取締役（みんとり）

- プロセスの共有
- 議事録（結果）の共有
- 説明責任と質問責任

ここを仕組み化

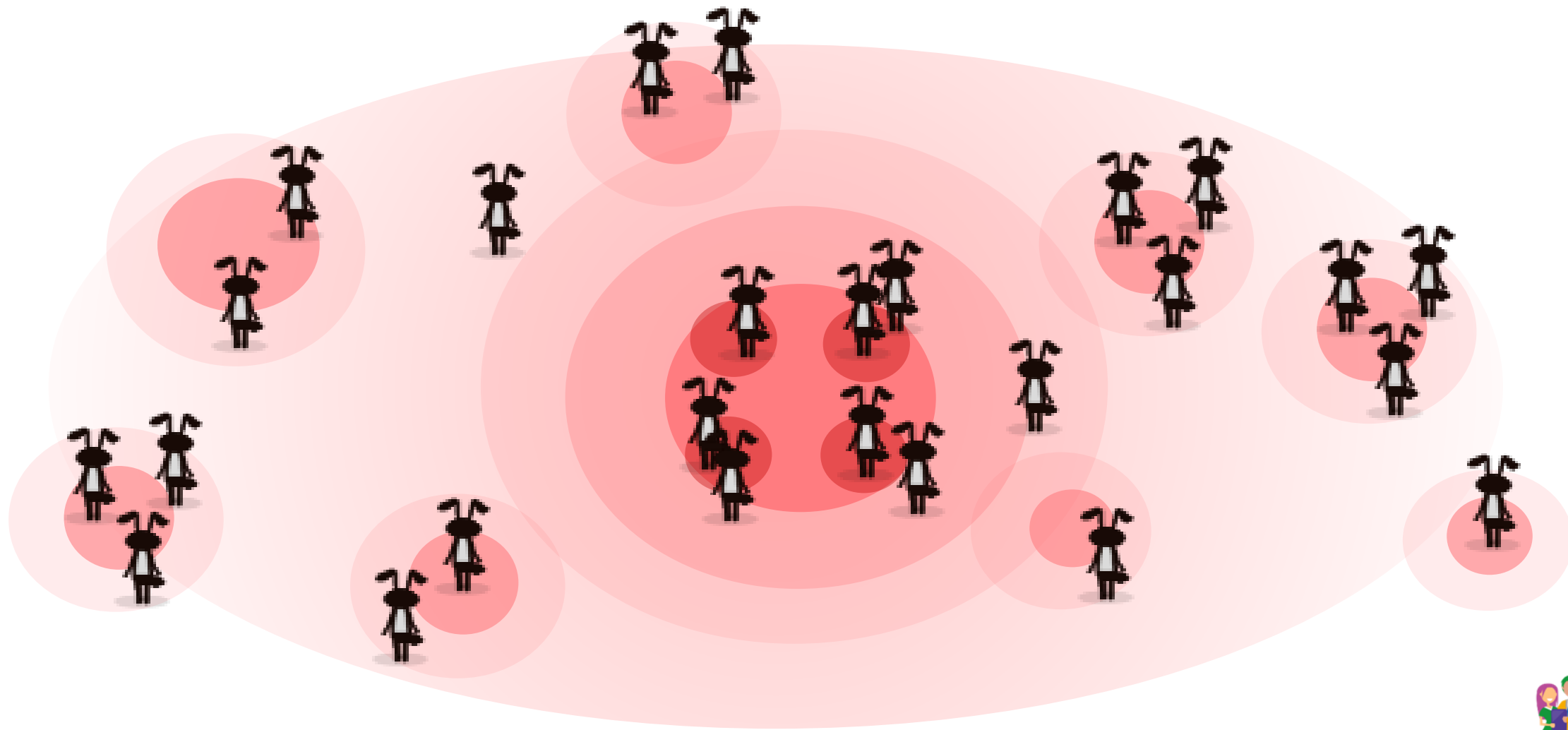


人事本部のトピックス

1. 幸せな自律分散型組織を実現するために
2. これからのチームと個人の働き方、多様性



チームワークあふれる会社 = サイボウズ流自律分散型チーム



1. 幸せな自律分散型チーム

- 自律分散型組織は、「分散すればいい」わけではない。
- 分散 = バラバラ は、チームも個人も幸せではない。
- 創りたいのは、理想の実現に向けて、多様な共感でつながり、チームワークがあふれているチーム。
- 共創するチーム、いいチームが量産される組織にしたい。
- キーワードは 「コネクト」、「プラットフォーム」（場、しくみ）。



2. これからのチームと個人の働き方、多様性

- コロナを経て、バーチャルな働き方が進行。出社率10～20%。
- リアル、バーチャル、それぞれに良さを活かし、ハイブリッドワークを実現
- よりよいチョイスができる働き方を。
- オフィスは、「働くための場」から「つながるための場」へ。
- チームワークの成果があがる働き方、個人としての幸せな働き方の両立を。
- 業務の効率性、長期短期の効果、メンタルヘルス、共感…



経営支援本部トピックス

1. 財務経理：東証の新市場区分への対応
2. 経営企画：情報共有支援の取り組み開始

取締役会の運営、次期候補の検討については第2部で。



1. 東証の新市場区分への対応

- 結論としては旧東証一部に相当するプライム市場への移行を申請。
- 経営会議では、スタンダード市場、場合によってはグロース市場への移行を検討すればどうかという意見あり。
- 社内の意見募った所、これまでにない勢いでプライム市場に行くべきという意見が集まった。



2. 情報共有支援の取り組みを開始

- サイボウズではメンバー全員が対等な議論ができるよう、インサイダー情報や個人情報を除き、徹底した情報公開にこだわっている。
- グループウェア上にあらゆる情報、コミュニケーションが集約されるため、組織と事業の拡大の伴って共有される情報量がとんでもない事に。
- 情報の編集や発信のための場づくり、適切な情報流通のためのガイドライン作りなどを担当するチームを立ち上げ。
- 本年からは部として独立して活動。

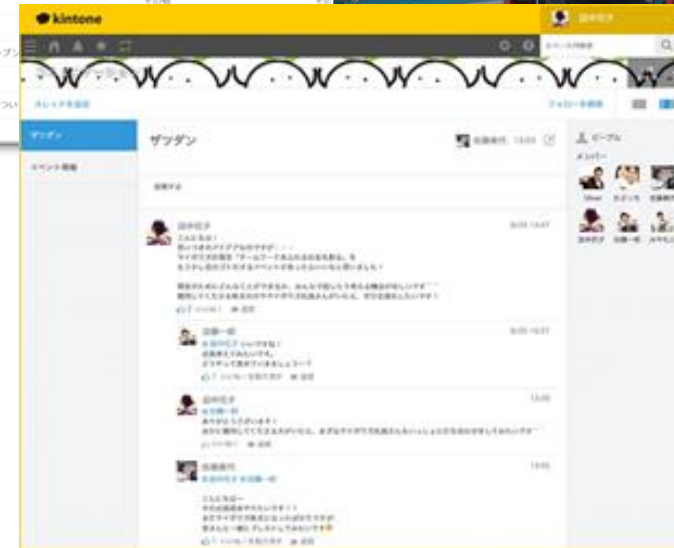
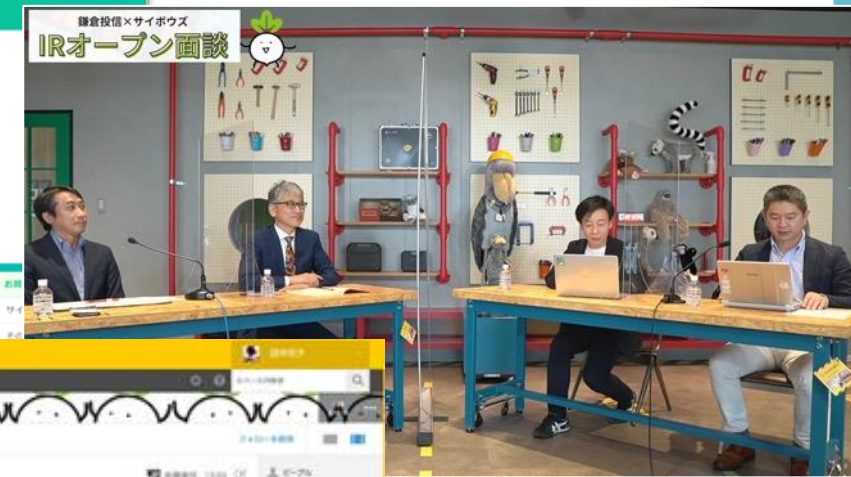


サイボウズのIRコミュニケーション

株主の皆さまと同じチームの一員として活動するために、「オープンでフラットな姿勢」を大切にしています。

【主な取り組み】

- ・IRお問い合わせ一覧の公開
- ・機関投資家面談内容の公開
- ・機関投資家面談ライブ配信
- ・オンラインMeetup開催
- ・株主kintone



2/24開催 2021年12月期決算・事業説明会 アーカイブ動画・資料を公開中！

動画



資料



2021年12月期 業績詳細

項目	2020年12月期実績	2021年12月期実績
売上高	15,674	18,413
売上原価	1,086	1,313
人件費	5,502	6,315
広告宣伝費	2,673	4,907
その他	4,143	4,487
営業利益	2,270	1,441

営業利益 前年比 -829百万円 (-36.5%)

エコシステムによるビジネス拡大

パートナー販売売上が年々増加
2021年クラウド売上のうち
パートナー販売は60%に到達

パートナー販売/取扱比率
※国内売上高基準

パートナー販売売上が年々増加

2021年クラウド売上のうち
パートナー販売は60%に到達

クラウド販売/取扱比率
※国内売上高基準

パートナー社数 約360社
連携サービス数 300以上

パートナープログラムをリニューアル

パートナー
コンサルティング
プロダクト
デジタルコミュニケーション

相乗効果で利益を上げ、社会貢献につながるビジネスモデルの確立

業務改善」を支援するツールとして利用拡大

ユーザー企業 業種別割合

550社/月
東証一部上場企業に対する割合
東証一部の上場企業に1社が導入済 (2021年6月時点)

営業利益 前年比 -829百万円 (-36.5%)

広告宣伝費に積極投資

営業利益 前年比 -829百万円 (-36.5%)

kinone導入担当者は非IT部門が93%を占める

導入部門担当者の部門内訳 (2021年12月期末時点で集約)

93% 7%



IR・コーポレートガバナンス関連のサイボウズ式記事

サイボウズ © 2021年12月23日 08:00

サイボウズ ESG情報開示報告書 2021——せっかくなので、青野社長のインタビュー記事でつくってみた



コーポレート・ガバナンスに関する報告書
2021年度版

サイボウズ株式会社
代表取締役社長 青野慶久

サイボウズ © 2021年12月22日 07:50

サイボウズのつくりかた

「えらい人」の意見でもひっくり返る？ サイボウズに東証新市場の区分選択プロセスを聞いたら、経営判断スタイルが独特だった話



経営支援本部に聞く！

そこまでみんなで議論するの？
サイボウズ的意思決定プロセス

カイヤ・組織 © 2021年8月26日 08:00

サイボウズの「全員取締役化」どう思いました？——株式市場の専門家・東証にきいてみた



誰でも取締役
ぶっちゃけどう思う？
東証に聞いてみた

カイヤ・組織 © 2021年8月3日 08:00

多様性はビジネスにもプラスなのに、なぜ取締役会の顔ぶれは変わらないのか



カイヤ・組織 © 2021年6月17日 08:00

代表取締役と社長って、別物なんです——取締役の役割からみえた、公明正大な組織のあり方



取締役
どんな役割なの？
サイボウズの元取締役に聞いてみた

カイヤ・組織 © 2021年2月16日 08:00

「一部上場企業なのに全員取締役」って、さすがに無茶じゃないですか？ 副社長に疑問をぶつけてみた



サイボウズ副社長
山田理

サイボウズは
誰でも
取締役になれる？

新卒1年目も...?



PR

サイボウズ商店オンラインショップ

サイボウズオリジナルグッズをオンラインで販売中！どなたでもご購入OK！

サイボウズIR公式キャラクター「かぶぼうず」の公式グッズ「フェイスタオル」「しおり」要チェックです。

かぶぼうずグッズ



IR公式キャラクター
「かぶぼうず」

【IKEUCHI ORGANICコラボ】
かぶぼうずフェイスタオル



ブックカバー & しおりセット

書籍関連



青野著



山田著



わがままカード

チームワーク総研監修
わがままカード



サイボウズ商店

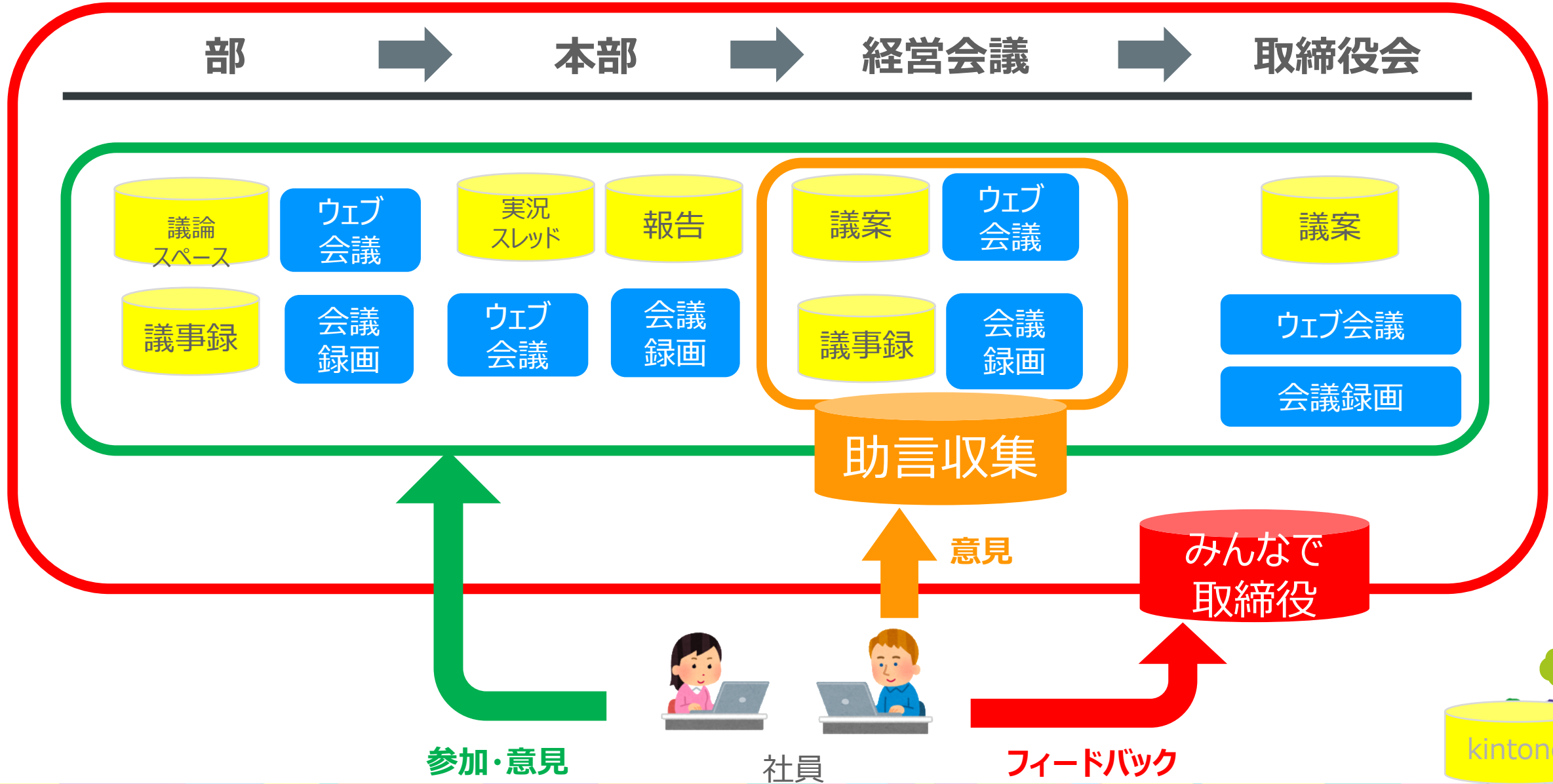


第2部

コーポレートガバナンスに関する ディスカッション



サイボウズの意思決定フローとコーポレートガバナンス（イメージ）



2021年コーポレートガバナンスのトピック（ディスカッションテーマ）

社外取締役

社内取締役

みんなで
取締役
(みんとり)

オープンな
経営会議

ジェンダー
(多様性)



社外取締役候補



北原 康富氏

名古屋商科大学大学院ビジネススクール
教授／研究科長、博士（学術）
学校法人栗本学園理事
株式会社ナーチュア代表取締役



渡邊 裕子氏

HSW Japan共同創業者
Greenmantle シニア・アドバイザー



2022年度社内取締役候補（新任4名・再任3名）

新任



2021年入社

穂積 真人
コーポレート
ブランディング部
(福島在住)



2018年入社

Michael O'Connor
Kintone Corp.
(米国法人)



2012年入社

松川 隆
チームワーク総研



2018年入社

吉原 克志
営業本部
(名古屋)

再任



青野 慶久
代表取締役社長



中根 弓佳
人事本部長兼
法務統制本部長



林 忠正
経営支援本部長



社員からの助言例

社内取締役の女性比率を半数以上にして多様性を促進する案
(反対34件/74件中)

登録者	議論に主体的に関わりたいか	意見	意見の理由や補足
●●●●	議論/決定はお任せ	とても反対	----- -----
▲▲▲▲	積極的に議論に参加したい	どちらかといえば反対	----- -----
■ ■ ■ ■	議論/決定はお任せ	どちらかといえば反対	----- -----
×××××	議論/決定はお任せ	どちらかといえば反対	----- -----

枠を決めるのはおかしいのでは？

サイボウズの文化（今いるメンバーが既に多様な個性を持っている）を暗に否定するのでは？

取締役ではなく本部長などから変えていくほうがいいのでは？

※実際の助言アプリへの登録内容を元に作成



人材多様化の現状

(サイボウズ国内のみ。海外拠点除く)

国内拠点の
外国籍社員数

30名以下

※2022年2月時点

障害者雇用率

1.43%
(9名)

※2022年12月末時点

管理職における女性比率

24.3%
(17名)

※2022年2月時点
※管理職：副部長以上

男性育休取得者数

32名

(平均取得期間：1.9ヶ月)

※2022年12月末時点 ※育児休業給付金申請者数で算出

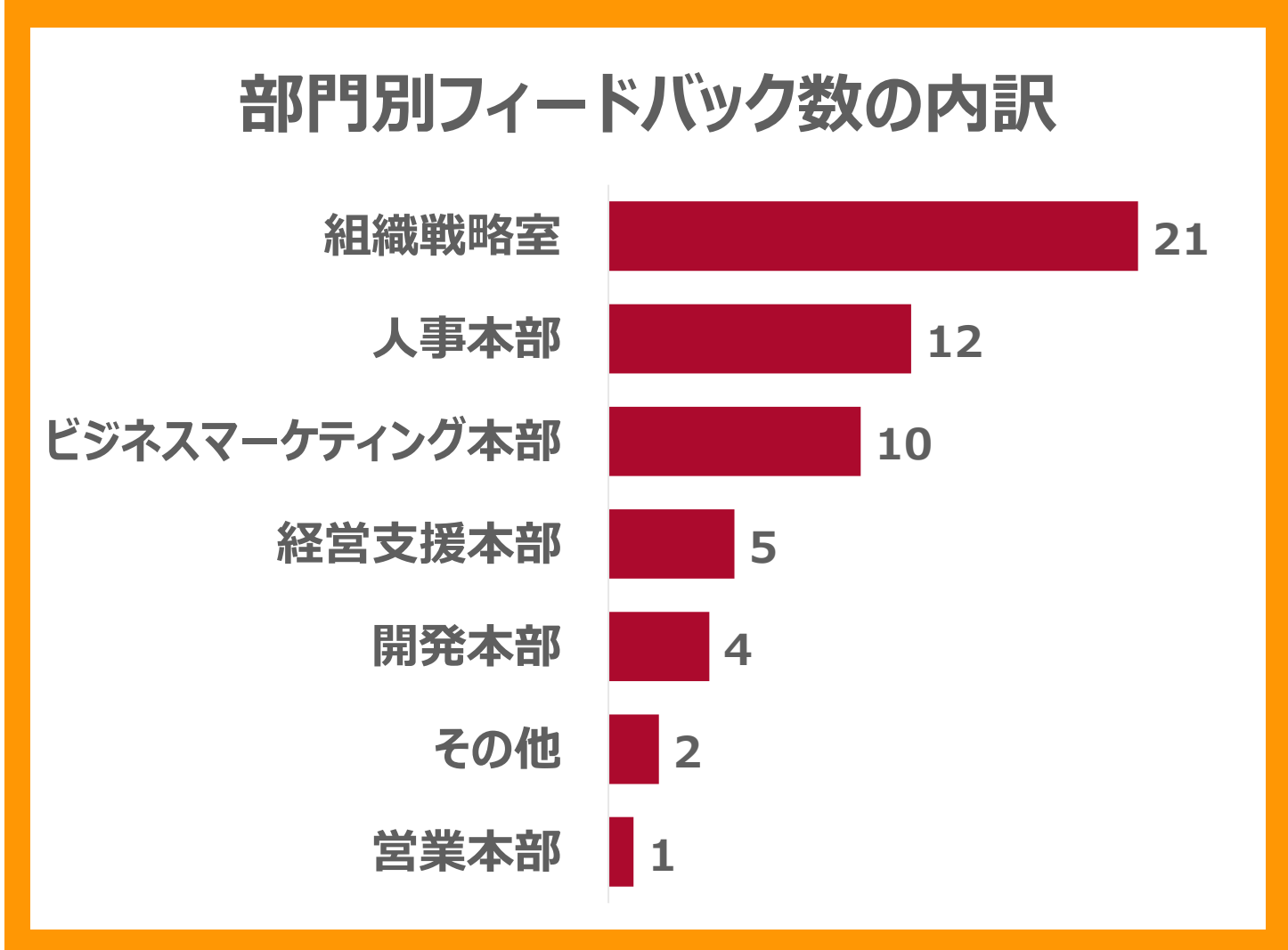
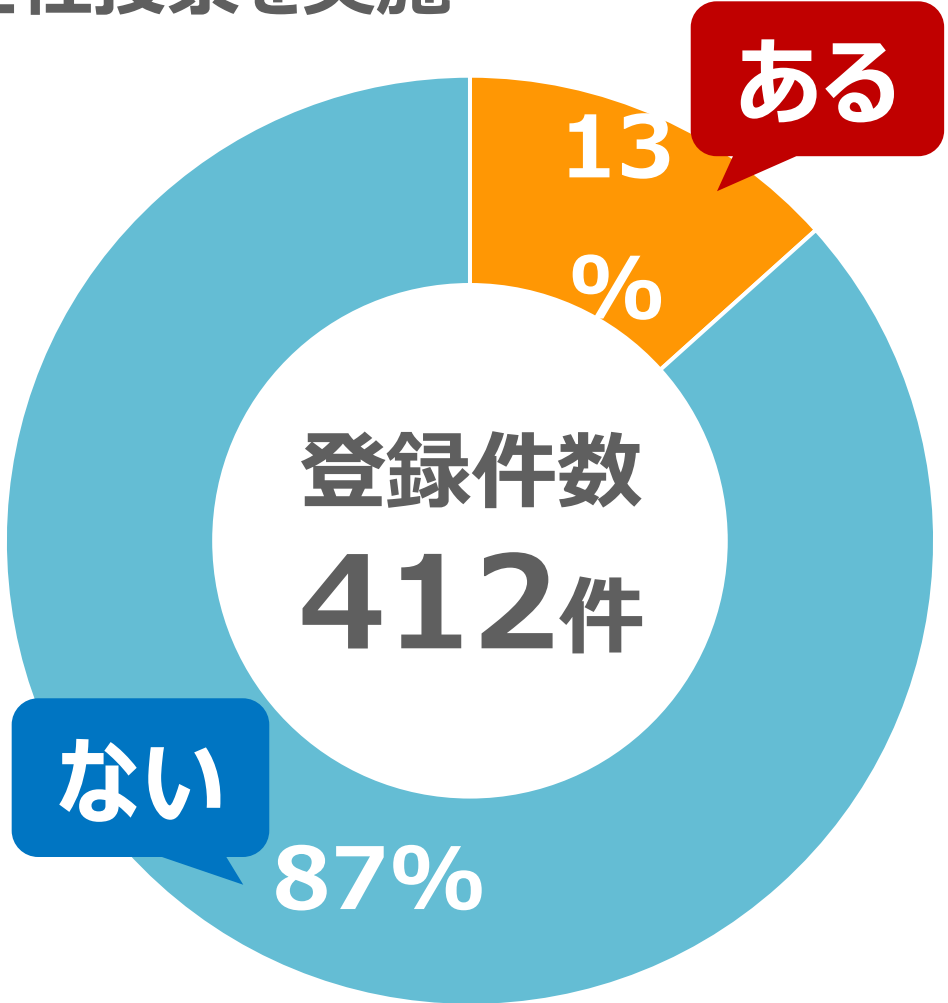
管理職におけるキャリア採用者率

72.9%
(51名)

※2022年2月時点

みんなで取締役

経営における意思決定や意思決定プロセスに対して、フィードバックがあるかどうか 全社投票を実施



第25回定時株主総会のご案内

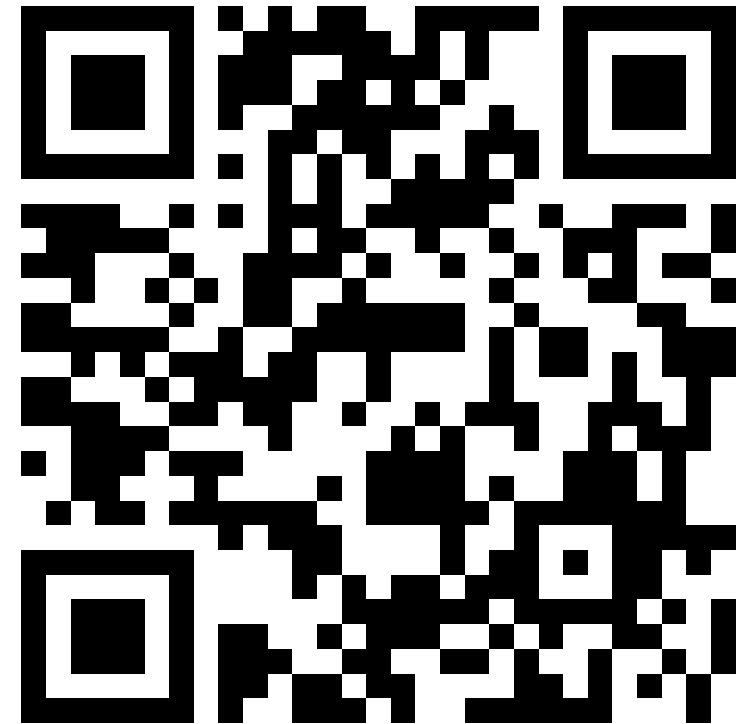
事前申し込み不要、どなたでも視聴OK！

日時：2022年3月26日(土)

開始時間：13:30（予定）

配信URL：

<https://cybozu.co.jp/s1>



※上記内容は、YouTubeの概要欄に記載しています。

