

「サステナビリティ2030」と 「中期経営計画Vision2028」について

2024年5月13日

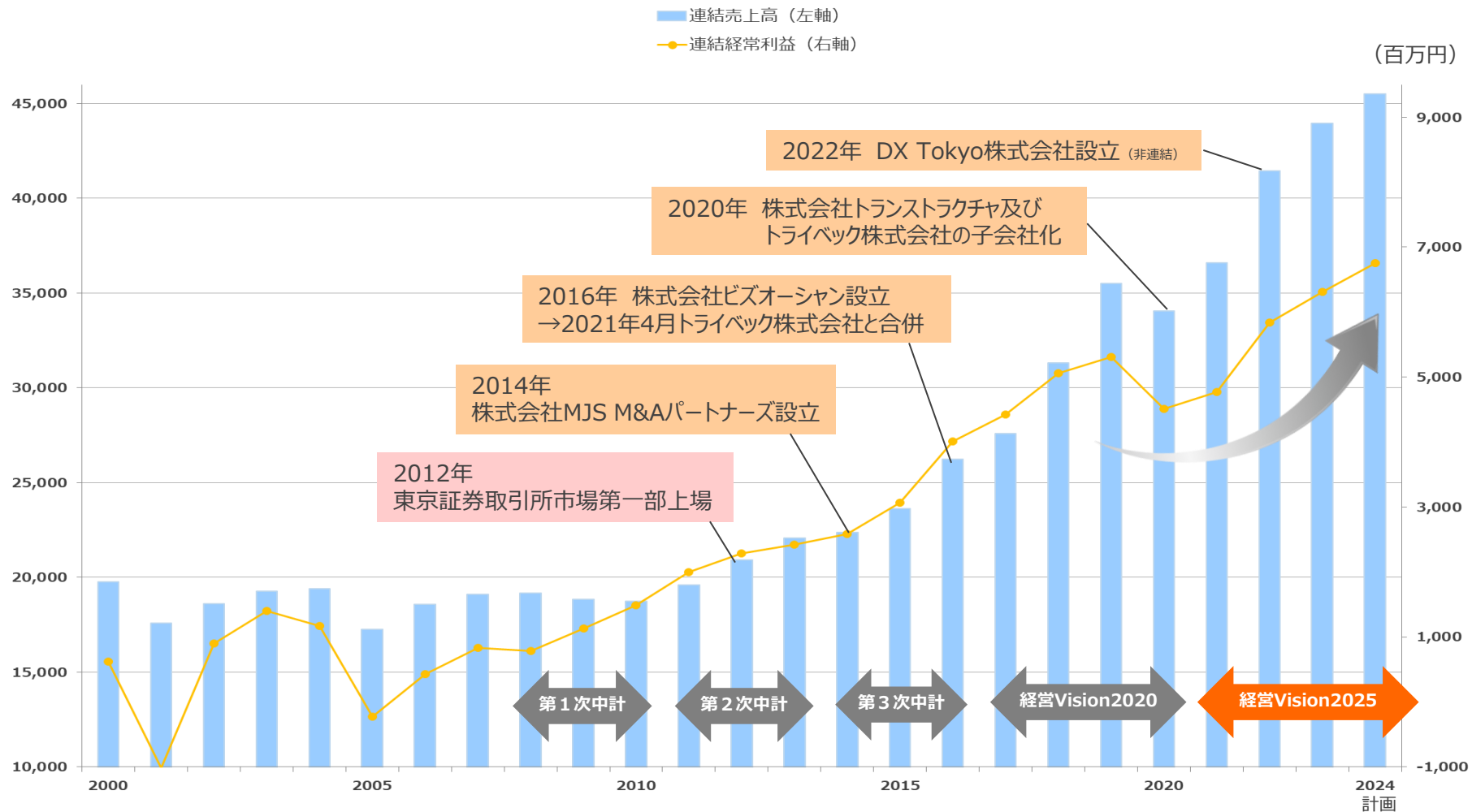
株式会社ミロク情報サービス

大項目	タイトル	頁
中期経営計画Vision2025	中期経営計画Vision2025の進捗と振り返り	2
サステナビリティ2030と 中期経営計画Vision2028	当社を取り巻く事業環境	8
	サステナビリティ2030と中期経営計画Vision2028の位置づけ	9
	中期経営計画Vision2028の経営目標	12
サステナビリティ2030	サステナビリティ2030の概要	15
	地球環境のために	20
	人的資本経営について	23
中期経営計画Vision2028 基本戦略	中期経営計画Vision2028の概要	27
	基本戦略 1：会計事務所ネットワークNo.1への戦略	31
	基本戦略 2：中堅・中小企業向け総合ソリューション・ビジネス戦略	34
	基本戦略 3：統合型DXプラットフォーム戦略	38
	基本戦略 4：クラウド・サブスク型ビジネスモデルへの転換	42
	基本戦略 5：グループ連携強化によるグループ会社の独自成長促進	45
	基本戦略 6：戦略実現を加速する人材力・経営基盤強化	46
経営指標・資本政策	財務戦略、キャッシュ・アロケーション	49
	資本効率の向上と株主還元の充実	50

「中期経営計画Vision2025」の 進捗と振り返り

中期経営計画Vision2025の進捗（業績推移）

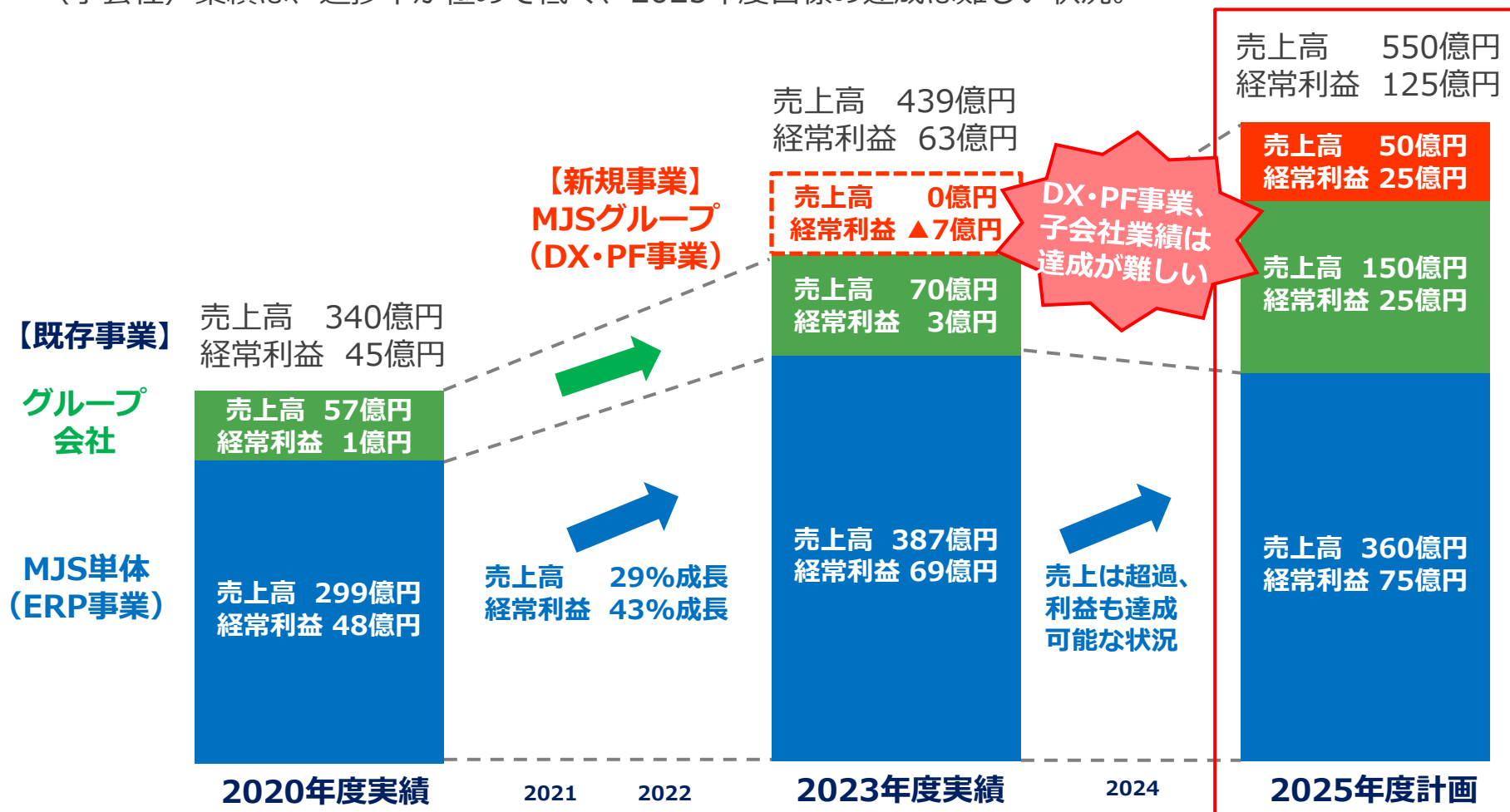
- 1977年の設立以来、財務会計・税務を中心とするERP事業を推進し、会計事務所と中堅・中小企業の経営革新・業務改善を支援しお客様と共に成長。
- 2020年度はコロナウィルス感染症拡大の影響を受けたものの、2021年度から業績回復、2023年度はインボイス制度や改正電子帳簿保存法の施行などによる需要拡大。



中期経営計画Vision2025の進捗（業績推移）

- MJS単体のERP事業は、サブスクリプションモデルへの移行を進めながらも、3年間で大きく成長、売上は既に中計目標を超過し経常利益も達成可能な状況。
- 一方、新規事業であるDX・PF（統合型DXプラットフォーム）事業とグループ会社（子会社）業績は、進捗率が極めて低く、2025年度目標の達成は難しい状況。

MJSグループ 2025年度の経営目標



※連結業績には連結相殺を反映している為、グラフの各業績の合計とは一致しません。

- ROEや売上高成長率、売上高経常利益率などの経営指標も、2025年度目標の達成は難しい状況。配当性向や自己資本比率は目標を上回っているが、新たな成長シナリオ、事業計画の見直しが必要。

	目標	2021年度	2022年度	2023年度
	ROE 20% 以上	21.4% (前期比+7.8P)	16.2% (前期比▲5.2P)	16.6% (前期比+0.4P)
	売上高成長率CAGR 10% 以上 (2020年度からのCAGR)	7.4%	10.3%	8.9%
	売上高経常利益率 20% 以上	13.0% (前期比▲0.2P)	14.1% (前期比+1.1P)	14.3% (前期比+0.2P)
CLEAR	配当性向 30% 目途	30.0% (前期比▲13.9P)	35.7% (前期比+5.7P)	35.3% (前期比▲0.4P)
CLEAR	自己資本比率 50% 以上	51.0% (前期比+4.5P)	53.0% (前期比+2.0P)	58.0% (前期比+5.0P)

中期経営計画Vision2025の振り返り（成果と課題）

- 新型コロナウイルスの感染拡大による厳しい環境下において、「中期経営計画Vision2025」で掲げた6つの基本方針に則り事業を推進し一定の成果を上げており、今後の更なる成長に向けた課題に引き続き取り組む。

基本戦略	成果	今後に向けた課題
1. 会計事務所ネットワーク No.1戦略	■ 会計事務所の付加価値向上のための、経営支援サービス（顧問先の経営指標分析・経営アドバイス等）を開発、更なる機能改良を進める ■ 会計事務所業界の統廃合が進む中でも25%のシェアを維持 ■ 会計事務所・顧問先市場に特化した支社作りにより、会計事務所向け売上は中期経営計画Vision2025の期間で+13%伸長	■ SaaS型システムの開発、提供 ■ 会計事務所及びその顧問先企業の業務効率化・DX化支援の強化 ■ 会計事務所の付加価値サービスの強化
2. 中堅・中小企業向け 総合ソリューション・ ビジネス戦略	■ 中期経営計画Vision2025の期間でソリューション支社を8支社から18支社に拡充してソリューションビジネスを強化、企業ユーザーは大幅増加 ■ 働き方改革やインボイス制度、改正電子帳簿保存法等に対応した製品をスムーズに提供し、クラウド・サブスクへの転換が進む中でも企業向け売上は中期経営計画Vision2025の期間で+36%伸長	■ SaaS型ERPシステムの開発、提供 ■ コンサルティング人材の育成によるコンサルティングサービスの強化 ■ 中堅・中小企業の業務効率化・DX化支援の強化
3. 統合型DXプラットフォーム 戦略（新規事業領域）	■ 中小企業のDXを7つの領域からサポートするプラットフォーム「Hirameki 7」を2022/7にリリースし、導入社数26,000社を突破 ■ 90%以上の金融機関とAPI連携を実施	■ 統合型DXプラットフォーム事業のサービス有償化率を高め成長加速 ■ DXサービスの充足と積極的な他社連携
4. クラウド・サブスク型 ビジネスモデルへの転換	■ クラウド・サブスクの推進により安定収入が積み上がり、中期経営計画Vision2025の期間で安定収入は+40.8億円、連結経常利益は+17.9億円と収益性が向上	■ サブスクへの転換による更なる収益性の向上、顧客生涯価値の向上、カスタマーサクセス・カスタマーエクスペリエンスの実現 ■ 人的資本経営と連携した適正な営業要員配置
5. グループ連携強化による グループ会社の独自成長促進	■ グループ体制を強化（各1社を買収・資本業務提携・設立）し、中期経営計画Vision2025の期間で既存事業におけるグループ会社全体の経常利益は+209%伸長	■ MJSグループにおけるシナジーの最大化（マーケティング、HR、FinTech、M&A） ■ グループ会社のDX化による生産性・利益率向上 ■ 各社の強み・専門性を活かした事業強化
6. 戦略実現を加速する 人材力・経営基盤強化	■ BPRの推進と社内システム刷新準備 ■ 2022年度から3年連続でベースアップを実施し、2024年度の平均年収は2021年度比+14%アップする見込み ■ 働き方改革の一環としてテレワーク推進、フリーアドレス化（実施率35%）、社有スマホへの内線番号付与（実施率100%）等を実施 ■ 人的資本経営の方針策定	■ BPRによる更なる生産性の向上 ■ 人的資本経営と連携した従業員満足度の向上、働きがいのある職場づくり

「サステナビリティ2030」と 「中期経営計画Vision2028」の位置づけ、 経営目標について

- 日本政府はデジタル庁を2021年に創設し、国全体のデジタル化を目指している。
- コロナ禍の影響もあり、「非対面販売」や「キャッシュレス」が急速に進んだ。また、テキスト・画像・音声などを自動的に生成する技術である「生成AI」のビジネスへの応用、新たな顧客体験の創出が期待される。

<代表的な環境変化>

政府による推進

キャッシュレス デジタル請求書
e-Gov オープン
 イノベーション
 促進税制

技術の進化

5G クラウド 生成AI IoT VR/AR
Blockchain (Web3.0) デジタル通貨

社会の動向

ポストコロナ 少子高齢化 2024年問題
EC取引の普及 ITリテラシー向上

経済の盛衰

シェアリング サブスクリプション
2025年の崖 プラットフォーマー

<MJSグループに関連する市場を想定した将来動向の変化>

【デジタルトランスフォーメーションの進展】

アナログからデジタルへ

キャッシュレスの進展
e-Govやマイナンバーによるデジタル行政化
契約書類の電子化対応
各種サービスのオンライン・非対面化
集中・近接型から分散・遠隔型へ

購入からシェアへ

シェアエコノミー市場が6倍に拡大する
消費者は気軽に複数の選択肢を試せ、
企業は少ない資本で事業ができるようになる
Ex) 物件を2年借りる→1部屋だけ1晩泊る
1人を定年まで雇う→特定業務だけ依頼する

プロダクトからサービスへ

売り切りの製品だけでなく、
IoTなどを組み合わせ、製品から収集された
データを用いたサービス提供へシフトする

リアルからバーチャルへ

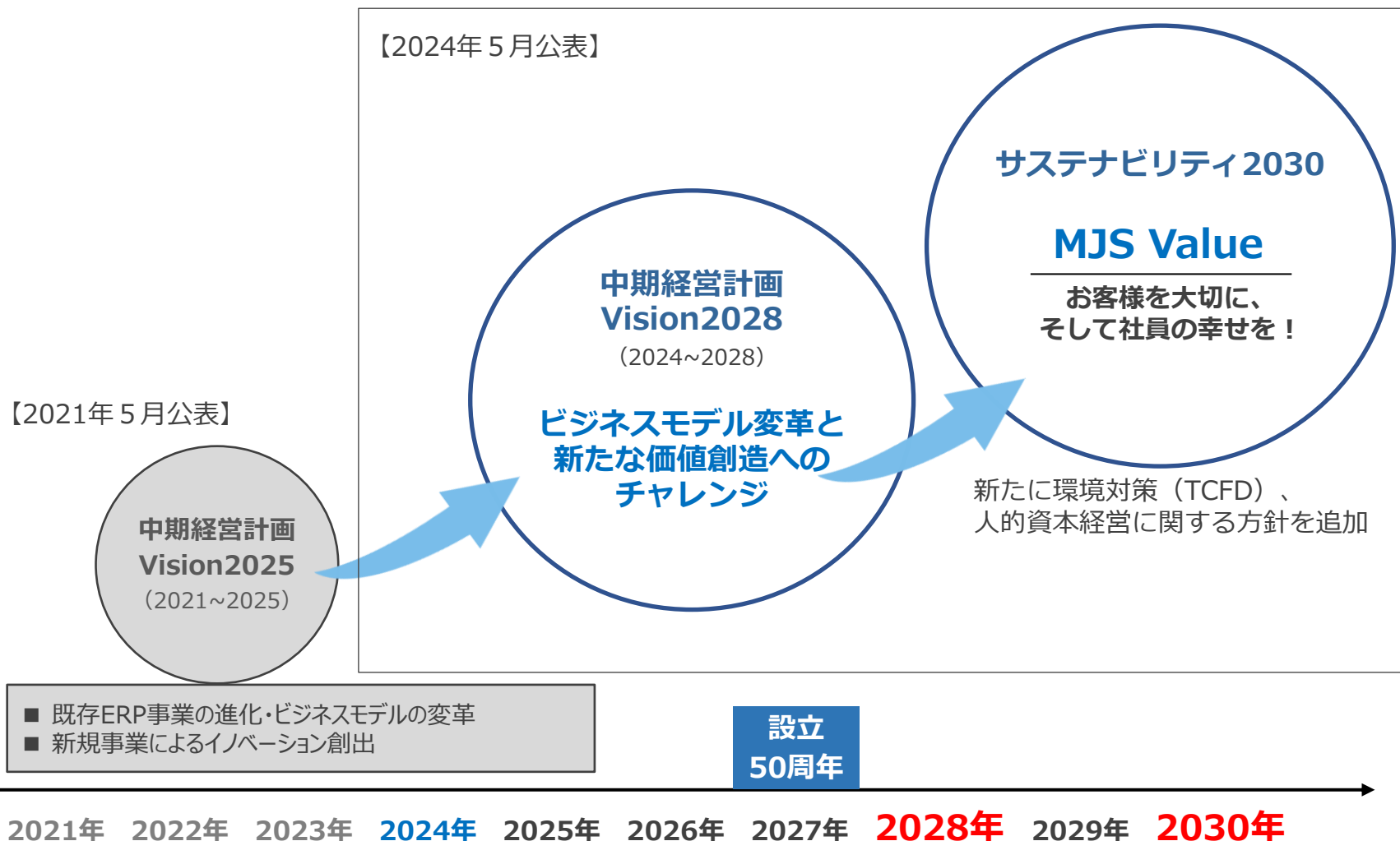
テレワークは普遍化、EC取引が普及
イベントではVRの活用なども進む
リアルとデジタルをミックスした
事業運営、サービス提供にシフトする
(その他、医療、教育などの分野でも変化)

所有から利用へ

アズアサービス型で
リカーリング（継続取引）と
サブスクリプション（継続課金）の
ビジネスモデルが主流へ
顧客の成功への貢献がポイントとなる
(プラットフォーム、経済圏の構築)

サステナビリティ2030と中期経営計画Vision2028の位置づけ

- 現行の中期経営計画Vision2025をアップデートし、さらに次のステージに進むための「サステナビリティ2030」と「中期経営計画Vision2028」を策定



- 企業理念はMJSの存在意義であり、それを実現するために経営方針がある。中長期的な視点のサステナビリティ2030と中期経営計画Vision2028が、経済価値と社会・環境価値との一体化、両立を実現する。

企業理念 「豊かな生活の実現」「文化活動への参加」「社会的人格の錬成」

経営方針 「税理士・公認会計士事務所とその顧問先企業（中堅・中小企業）の経営革新を推進してその繁栄に寄与し、ひいては日本経済の発展に貢献する」

営業五大方針 「主体主義に徹する、地域密着の営業活動、高品質な製品開発、超一流の専門企業へ」

サステナビリティ2030 基本方針

マテリアリティ（重要課題）

1. DX推進による地球環境への貢献
2. 会計事務所と中小企業の経営革新、成長・発展を支援
3. 多様なプロフェッショナル人材が活躍する働きがいのある職場づくり
4. 健全成長のためのガバナンスの強化

MJS Value

お客様を大切に、そして社員の幸せを！

中期経営計画Vision2028

ビジネスモデル変革と
新たな価値創造へのチャレンジ

恒久的

中長期

- サステナビリティ2030のビジョン実現に向け、サステナビリティ重要課題に中期経営計画Vision2028の基本戦略を整合させ解決を図っていくことで、経済価値の向上と環境・社会・従業員への貢献を実現

2024－2028年
中期経営計画Vision2028

2030年
サステナビリティ2030

ビジネスモデル変革と
新たな価値創造へのチャレンジ

MJS Value

お客様を大切に、そして社員の幸せを！

＜6つの基本戦略＞

1. 会計事務所ネットワークNo.1への戦略
2. 中堅・中小企業向け総合ソリューション・ビジネス戦略
3. 統合型DXプラットフォーム戦略
4. クラウド・サブスク型ビジネスモデルへの転換
5. グループ連携強化によるグループ会社の独自成長促進
6. 戦略実現を加速する人材力・経営基盤強化

＜4つの重要課題（マテリアリティ）＞

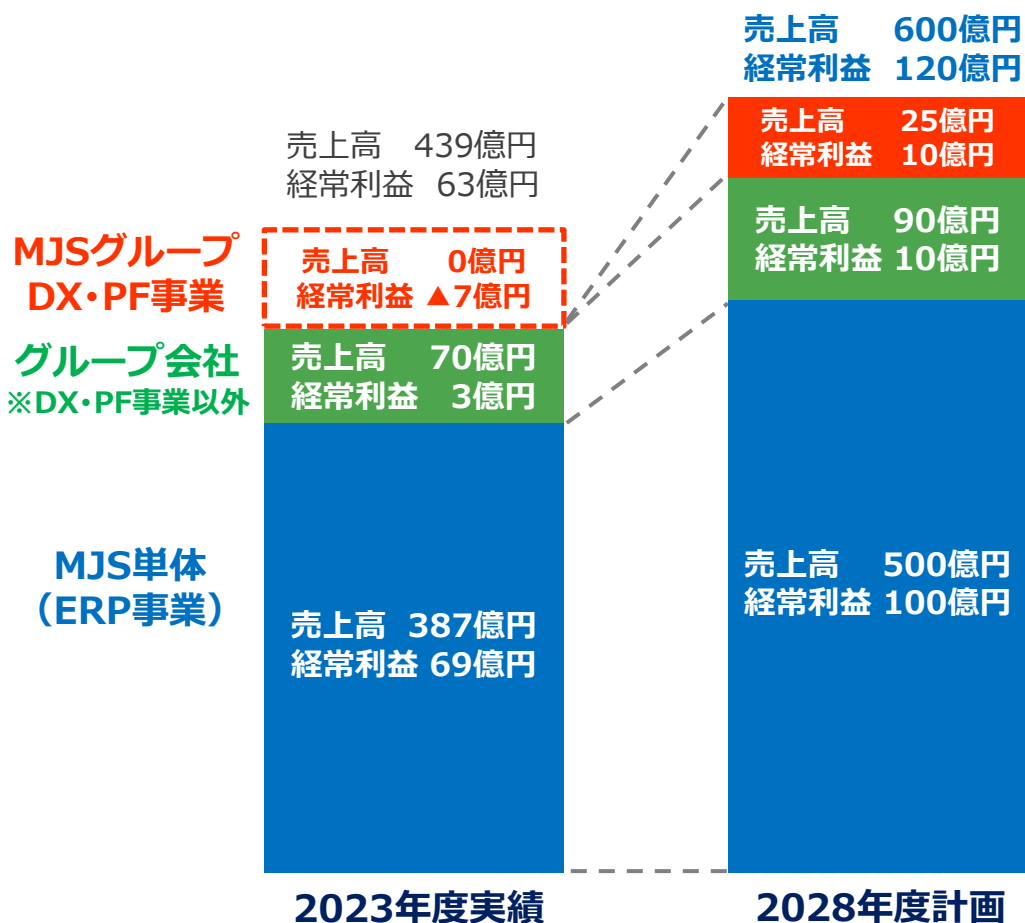
1. DX推進による地球環境への貢献
2. 会計事務所と中小企業の経営革新、成長・発展を支援
3. 多様なプロフェッショナル人材が活躍する働きがいのある職場づくり
4. 健全成長のためのガバナンスの強化

環境対策
(TCFD開示)

人的資本経営
の方針・施策

MJSグループ2028年度の経営目標

売上高	600億円 (CAGR6.4%)	売上高経常利益率	20%
経常利益	120億円 (CAGR13.7%)	ROE	18%



■ 統合型DXプラットフォーム事業

- ・「Hirameki 7」のコンテンツ拡充とサービス有償化率の向上を実現
- ・MJSの製品・サービスや他社サービスとの連携強化

■ グループ会社

- ・グループ内の位置づけ、役割を再定義（業績貢献、先行投資、グループ開発体制強化など）した上で、グループシナジーの最大化を実現

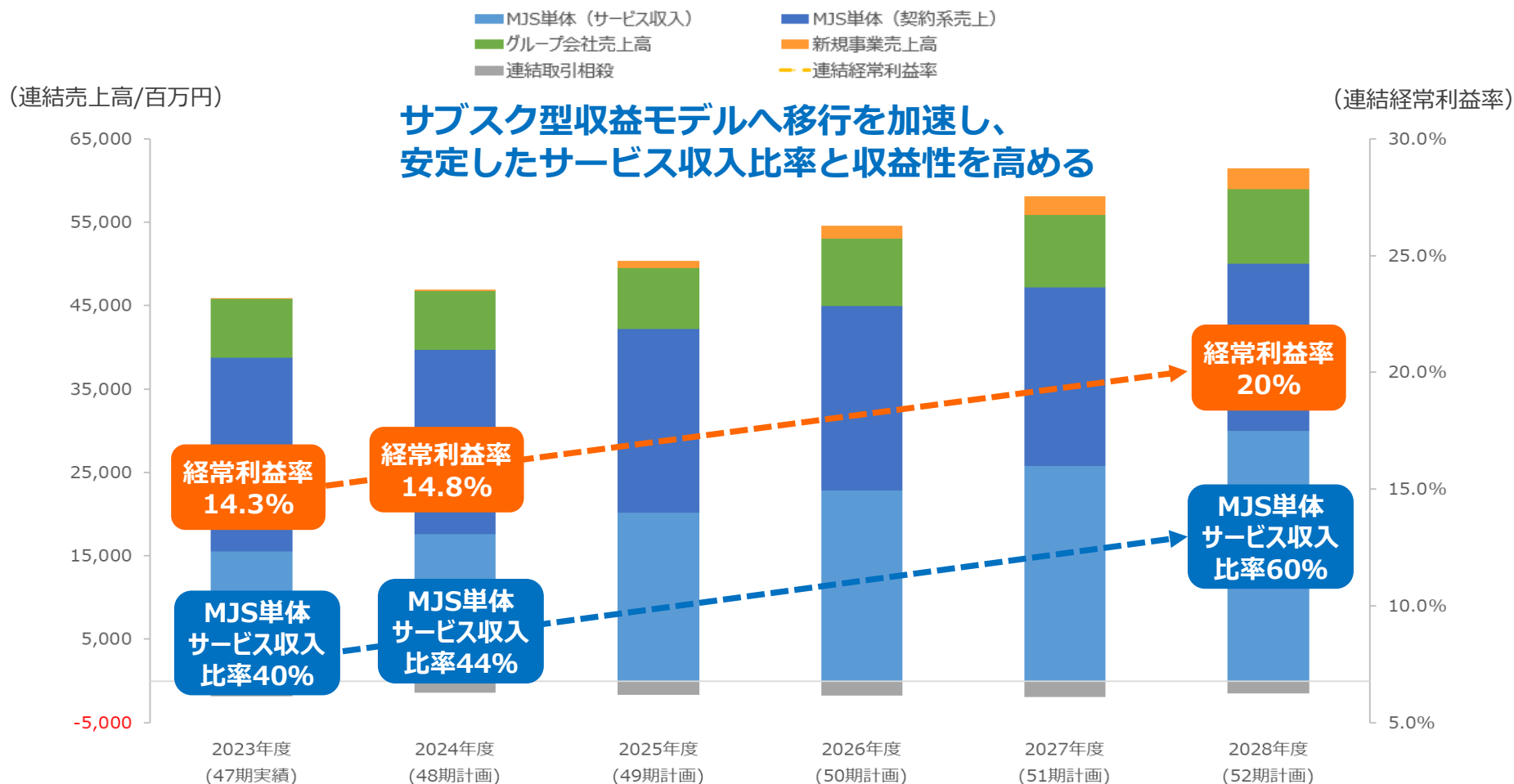
■ MJS単体

- ・高度なワンストップ・ソリューション、DXコンサルティングによる積極的な新規顧客獲得で顧客基盤を拡大
- ・SaaS型ERP製品の開発・拡販とサブスクリプション型モデルへの移行を進め、カスタマーサクセスによる顧客生涯価値の最大化を実現

※連結業績には連結相殺を反映している為、グラフの各業績の合計とは一致しません。
※M&A等による収益は織り込んでおりません。

中期経営計画Vision2028における収益構造の改善イメージ

- MJS単体のERP事業において、2022年度から本格的にサブスク型収益モデル（利用期間に応じて売上計上）への移行を推進。連結業績を増収増益基調で拡大させながらサブスク移行を加速する。
- サブスク移行率を徐々に高め、2028年度には年間契約数の約60%をサブスク契約にする計画。サービス収入の積み上げ（サービス収入比率40%→60%）により利益率が徐々に上昇し、より安定的な収益構造かつ高収益体質を実現する。



2028年度の主要ERP製品におけるサブスクリプション指標の目標

- 主力ERP製品をはじめとするサブスク型サービスの、2028年度の主要指標の目標は以下の通り。2029年度以降もサブスク移行率を加速し、ARRを高めて顧客生涯価値の最大化を図る。

主力ERP製品
サブスク契約社数※¹
15,000社
2023年度比 + 370%

主力ERP製品
ARR※²
110億円
2023年度比 + 530%

ソフト使用料
全体ARR※³
200億円
2023年度比 + 210%

2028年度の売上における
主力ERP製品
サブスク比率※⁴
60%

※¹ 主力ERP製品サブスク契約社の対象は、GalileoPTシリーズ、MJS LINKシリーズ、ACELINK NX-Pro、ACELINK NX-CEのサブスクリプション契約ユーザー

※² 主力ERP製品ARR(Annual Recurring Revenue)は、各期末月の主力ERP製品の課金収入の12倍

※³ ソフト使用料全体ARR (Annual Recurring Revenue)は、各期末月のソフト使用料課金収入の12倍

※⁴ システム導入契約のソフトウェア売上と本サブスク契約売上の比較

「サステナビリティ2030」の概要

MJSは1977年の設立以来、約半世紀に亘り、
会計・税務を中心とするERP事業を通して、
会計事務所とともに中小企業の成長・発展を支援してきました。
この先の50年も同様に、お客様の期待を超える価値創造に挑戦し、
最もお客様を大切にする企業であり続けます。

また、地球環境のために、地域社会のために、日本文化のために、
そして社員が豊かな生活を実現できるように、
私たちは常に高い志をもって、超一流の専門企業を目指します。

MJS Value

お客様を大切に、そして社員の幸せを！

＜サステナビリティ基本方針＞

私たちは、企業理念のもと、税理士・公認会計士事務所と共に、中小企業の成長・発展を支援し、また、中小企業のサステナビリティ経営を推進することで、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指します。

1. DX推進による地球環境への貢献

私たちは、事業活動を通じてDXを推進し、生産性の向上およびペーパーレス化やテレワークの促進、IT機器の削減などのお客様の環境負荷の軽減に継続的に取り組み、地球環境へ貢献します。

2. 会計事務所と中小企業の経営革新、成長・発展を支援

私たちは、高品質で安定したERP製品の提供や、DXを促進させるイノベーティブな新規事業への取り組みを通じて、全国の税理士・公認会計士事務所と共に、中小企業の成長・発展を支援することで、地域経済、ひいては日本経済の発展に貢献します。

3. 多様なプロフェッショナル人材が活躍する働きがいのある職場づくり

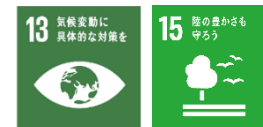
私たちは、人権の尊重、人材の確保・育成、健康経営、ダイバーシティの推進、働き方改革を通じて、働きやすい職場環境をつくることで、従業員の豊かな生活を実現します。

4. 健全成長のためのガバナンスの強化

私たちは、コンプライアンスを徹底し、情報セキュリティやリスクマネジメントを更に向上させることでコーポレートガバナンスを強化し、社会やステークホルダーに信頼される公正かつ透明性の高い経営を実現します。

1. DX推進による地球環境への貢献

1-1 事業活動を通じたDX推進による環境負荷の軽減



2. 会計事務所と中小企業の経営革新、成長・発展を支援

2-1 高品質で安定したERP製品・経営情報サービスの提供

2-2 DXを促進させるイノベーティブな新規事業への取り組み

2-3 会計事務所との協業・共創の推進

2-4 知的資本の蓄積



3. 多様なプロフェッショナル人材が活躍する働きがいのある職場づくり

3-1 人材の確保と育成、成長機会の創出

3-2 ダイバーシティと働き方改革の推進



4. 健全成長のためのガバナンスの強化

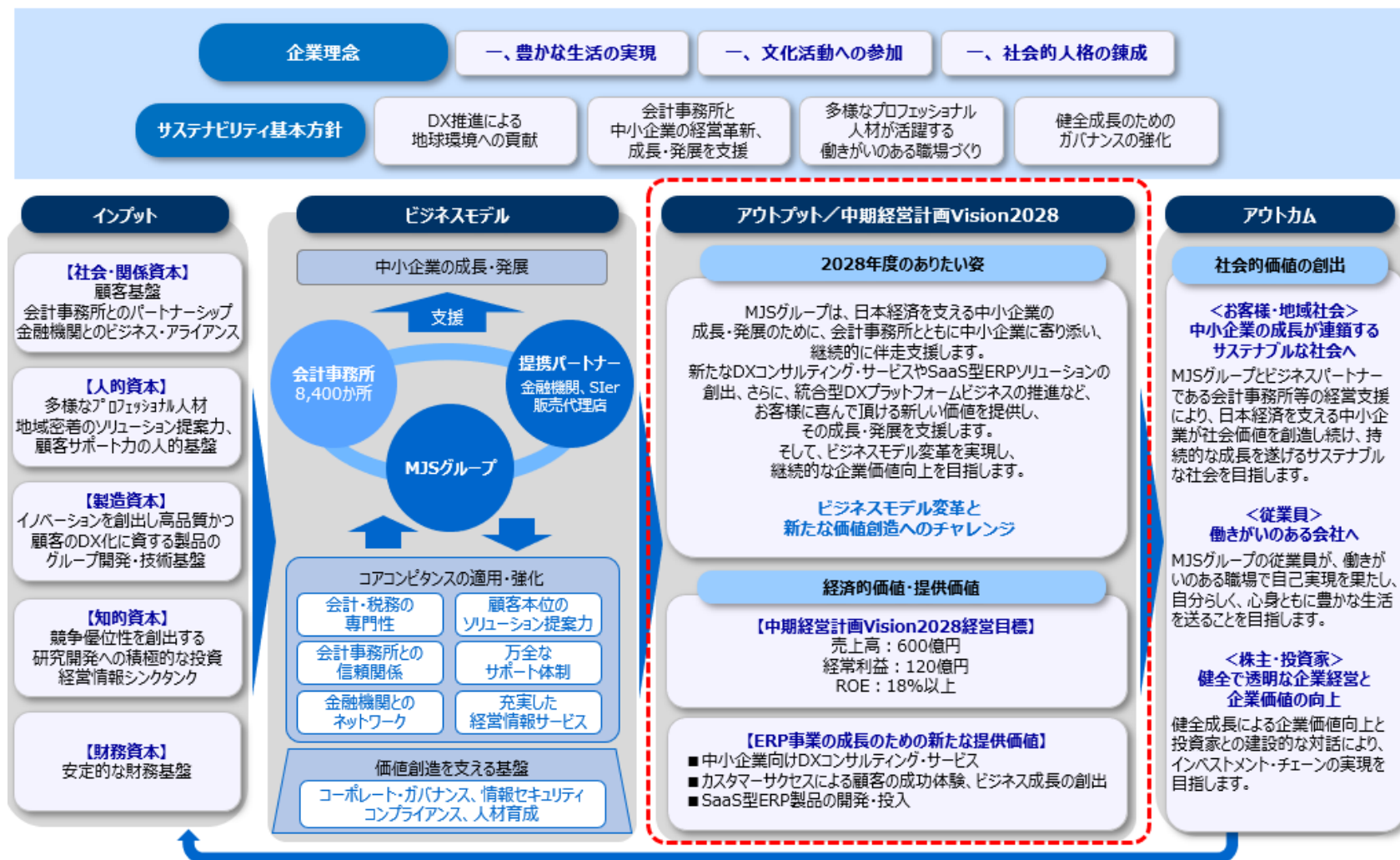
4-1 コーポレート・ガバナンスの徹底

4-2 情報セキュリティの徹底



- 当社は、これまで培ってきた強みに基づく事業基盤とビジネスパートナーとの協業関係を最大限に活用し、日本の経済・社会を支える中小企業の成長・発展を支援し、持続可能な社会の実現を目指す。

※赤枠内を更新



● DX推進による地球環境への貢献

私たちは、事業活動を通じてDXを推進し、生産性の向上およびペーパーレス化やテレワークの促進、IT機器の削減などのお客様の環境負荷の軽減に継続的に取り組み、地球環境へ貢献します。

● 気候変動に対する方針・基本的な考え

近年の台風・豪雨とそれに付随して起こる洪水の頻発や被害の激甚化という急性リスク及び平均気温の上昇という慢性的リスクの高まりにみられるように、気候変動は、今日において解決が急務とされる社会問題の1つとなっています。当社グループは、サステナビリティ基本方針を掲げ、中小企業のサステナビリティ経営の推進を目指し、その実現のために「DX推進による地球環境への貢献」を基本方針の1つとし、事業を通じて気候変動に対応することを重要課題として位置づけています。

当社グループは、サステナビリティ基本方針である「私たちは、企業理念のもと、税理士・公認会計士事務所と共に、中小企業の成長・発展を支援し、また、中小企業のサステナビリティ経営を推進することで、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指す」という使命を果たしながら、パリ協定で掲げられた国際的な目標達成を目指すべく、TCFD提言に沿った情報開示に取り組んでいきます。



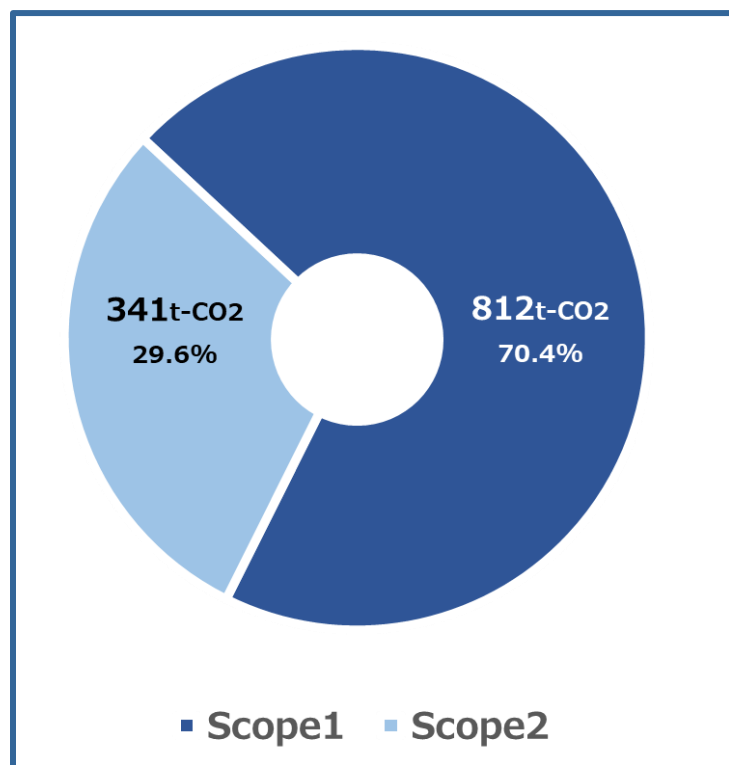
- 当社グループでは、評価・特定した気候変動関連のリスク・機会に対して、下表の取り組みを推進しています。取り組み内容については、その「実現可能性」と「効果度合」を評価し、現実的かつ効果的な取り組みを優先した推進に努めています。

気候変動リスク・機会の分類			シナリオ	対応策
移行リスク	政策規制	温室効果ガス排出に関する規制強化	1.5℃	- 営業車両の低炭素車両への切り替え - 省エネ活動の周知・推進 - LEDや環境対応型の空調設備への切り替え
	市場	低炭素製品の需要変化		クラウド製品への切り替えを促す細やかな顧客フォロー
	技術	次世代技術の進展・普及		次世代技術を取り入れた新製品の開発
	評判	ステークホルダーの評判変化		TCFDや統合報告書による積極的開示の実現
物理リスク	急性	自然災害の激甚化	4.0℃	- BCPの策定 - 耐震・耐水性の高いデータセンターへの切り替え
機会	市場	低炭素製品の需要変化	1.5℃	BCP対策面のクラウド製品の機能強化や低炭素を訴求した販売促進
		自然災害の激甚化	4.0℃	

カーボンニュートラルへの取組みを推進

当社グループは、SBTiの1.5℃目標（※1）を踏まえScope1およびScope2の温室効果ガス排出量を2030年までに2023年度比50%削減、2050年までに100%削減することを目指します。

<2023年度 Scope 1 及びScope 2 排出量実績>



温室効果ガス排出量 (Scope1+2 ※2、3) の削減目標

2030年目標	排出量 50%削減 (2023年度比)
2050年目標	排出量 100%削減

- ※1 SBTi : 「Science Based Targetsイニシアティブ」。
同イニシアティブは、企業に対し、パリ協定に
整合し、科学的知見に基づいた温室効果ガス
排出削減目標を設定するように求めている。
- ※2 Scope1 : 自社施設の燃料の消費に伴う直接排出量
Scope2 : 自社施設における電気・熱の使用に伴う
間接排出量
- ※3 Scope2の対象 : MJS本社および千葉研修センター

- 企業理念やサステナビリティ2030、中期経営計画Vision2028のビジョンを実現するための中長期的な人事戦略、人材構想を策定し、魅力ある企業、組織風土、職場環境作りを推進する。

企業理念

「豊かな生活の実現」
「文化活動への参加」
「社会的人格の錬成」

活動指針（営業五大方針より）

- ・約束した事は必ず守る会社
- ・主体主義・機能主義・合理主義に徹する
- ・活気ある人材に満ちあふれた会社
- ・堅実で気品ある社風
- ・健全成長を基調とする超一流の専門企業

【サステナビリティ2030・ビジョン】

MJS Value

お客様を大切に、そして社員の幸せを！

【中期経営計画Vision2028】

ビジネスモデル変革と
新たな価値創造へのチャレンジ

超一流の専門企業に相応しく、多様な人材が
新たな価値創造に挑戦しつつ、仲間を尊重し合い
一体感のある風土の魅力的な企業を目指す

多様なプロフェッショナル人材が
活躍する働きがいのある職場づくり

人材の確保と育成、
成長機会の創出

ダイバーシティと
働き方改革の推進

将来人材ポートフォリオの策定・実行

【2030年に求められる組織・人材の設定】



- ・スキルが体系化された組織
- ・経営戦略に見合った人材の配置
- ・専門性が高い人材
- ・新価値創造に挑戦する人材

- ・既存の人材育成・組織強化
- ・外部人材活用による多様性・専門性強化

- サステナビリティ2030の基本方針に「**多様なプロフェッショナル人材が活躍する働きがいのある職場づくり**」がある。人権の尊重、人材の確保・育成、健康経営、ダイバーシティの推進、働き方改革を通じて、働きやすい職場環境をつくることで、従業員の豊かな生活を実現する。

超一流の専門企業に相応しく、多様な人材が新たな価値創造に挑戦しつつ、仲間を尊重し合い一体感のある風土の魅力的な企業を目指す

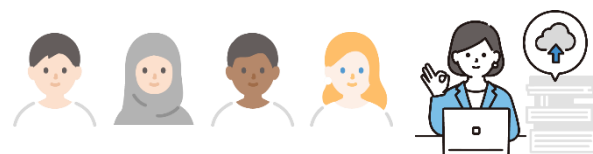
人材の確保と育成、 成長機会の創出



■ 企業理念の一つに、「社会的人格の錬成」があります。事業活動を通して、社員一人ひとりが相互互恵・相互扶助の精神、社会道徳、コンプライアンス、コモンセンスなどを学び、主体性、コミュニケーション能力などを高めながら、人間力を磨くことにより、社会に通用する立派な人格を錬成して欲しいという思いが込められています。

■ この企業理念に基づき、積極的な人材採用と社員教育、自己啓発支援に力を入れています。

ダイバーシティと 働き方改革の推進



■ 多様なスキル・経験・価値観を持った意欲と能力のある社員が公正に評価され、社員一人ひとりがお互いを認め合い、個々の能力を最大限発揮できるような人事制度の充実等に努めています。

■ 多様な人材の活躍を価値創造につなげるために、個々のワーク・ライフ・バランスの実現や、すべての社員がパフォーマンスを存分に発揮できるような職場環境を整備し、仕事の生産性向上と生活の質の向上の両立を目指します。

● 女性管理職比率／女性採用比率の向上

フレックス制度を導入し、テレワークを併用した働きやすい環境を実現する。管理職志向の高い社員に選抜研修を実施して女性管理職の登用を促進し、「えるぼし」マークの経営認証取得を目指す。2031年度以降もより高い目標を達成するため研修活動を継続し、男女の賃金差異も是正していく。

● 男性育児休業取得率の向上

育児と仕事の両立支援の一環として、男性の育児休業取得の徹底を全社員に提言し、育児休業中の無給期間に一部賃金を支払うことで育児休業を取得しやすい環境を醸成し「くるみん」の経営認証取得を目指す。

● エンゲージメントスコアの向上

全国共通のカフェテリアプランを導入し福利厚生の拡充を図るとともに、競争優位性のある報酬制度への改定、ベースアップの実施、専門職任用者の拡大、キャリアパスを広げる等、働く環境を整備する。

	2023年度実績	2025年度目標	2030年度目標
女性管理職比率：	12%	14%	21%※
女性採用比率：	42%	45%	50%
男性育児休業取得率：	36%	55%	85%
エンゲージメントスコア：	3.5P	3.7P	4.5P
男女の賃金差異：	81%	82%	87%

※人事施策を継続することで、2031年度以降も女性管理職比率30%を目指す

(2024年6月27日更新)

- 当社では、企業価値向上の観点から、女性活躍推進が重要だと考えている。そのため、女性の役員・管理職への登用を促進することや、女性社員や上司を対象にした研修の実施や風土改革に取り組む。
- また、子育て支援に関する各種制度を充実させるとともに、少子化・不妊治療といった社会問題にも取り組む。
- 下図の施策をバランスよく順次導入していくことで、女性活躍以外の課題についても投資効果を波及させていく。



■ 少子化への取り組み

- ・出産祝金の支給引き上げ
- ・ライフサポート休暇の導入（不妊治療に使用可）
- ・入学・入園に関する祝金の新設（学費補助）
- ・カムバック制度（育児等による離職者の復職）

社会貢献



■ 育児・両立支援の拡充

- ・男性の育児休業の取得促進（6か月以内に1か月以上の取得を必須とする）
男女の育児休業/女性の産前産後休暇の一部有給化
- ・カフェテリアプランの導入（選択型福利厚生/両立支援に関する生活補助）
- ・経営認証の取得（えるぼし、くるみん等）

豊かな
生活の
実現



■ 女性の採用/活躍できるキャリアの拡充

- ・女性採用比率50%以上 / 女性社員や上司を対象にした研修の実施
- ・柔軟な働き方を前提としたポジション・職種、組織の拡大（リーダー、専門職など）
- ・フレックスや在宅勤務の制度の拡充

多様性・
専門性の
醸成

「中期経営計画Vision2028」の概要と 基本戦略について

中期経営計画Vision2028

MJSグループは、日本経済を支える中小企業の成長・発展のために、
会計事務所とともに中小企業に寄り添い、継続的に伴走支援します。
新たなDXコンサルティング・サービスやSaaS型ERPソリューションの創出、
さらに、統合型DXプラットフォームビジネスの推進など、
お客様に喜んで頂ける新しい価値を提供し、その成長・発展を支援します。
そして、ビジネスモデル変革を実現し、継続的な企業価値向上を目指します。

ビジネスモデル変革と 新たな価値創造へのチャレンジ

基本戦略

- 1 会計事務所ネットワークNo.1への戦略
- 2 中堅・中小企業向け総合ソリューション・ビジネス戦略
- 3 統合型DXプラットフォーム戦略
- 4 クラウド・サブスク型ビジネスモデルへの転換
- 5 グループ連携強化によるグループ会社の独自成長促進
- 6 戦略実現を加速する人材力・経営基盤強化

【MJSグループ共通の成長戦略】

- ビジネスモデルの変革（サブスクリプションモデルへの移行）
- 新規顧客の獲得による顧客基盤の拡大
- 顧客生涯価値の最大化

④クラウド・サブスク型
ビジネスモデルへの転換

①会計事務所
ネットワークNo.1への戦略

②中堅・中小企業向け
総合ソリューション・ビジネス戦略

③統合型DXプラットフォーム戦略

【ERP事業の成長のための新たな取り組み】

- 新たなDXコンサルティング・サービス
- カスタマーエクスペリエンス（CX）・カスタマーサクセス（CS）体制の構築
- SaaS型ERP製品の開発・投入

【DXプラットフォーム事業の挑戦】

- Hirameki 7
 - ・コンテンツ拡充
 - ・有償化拡大
 - ・シナジー発揮

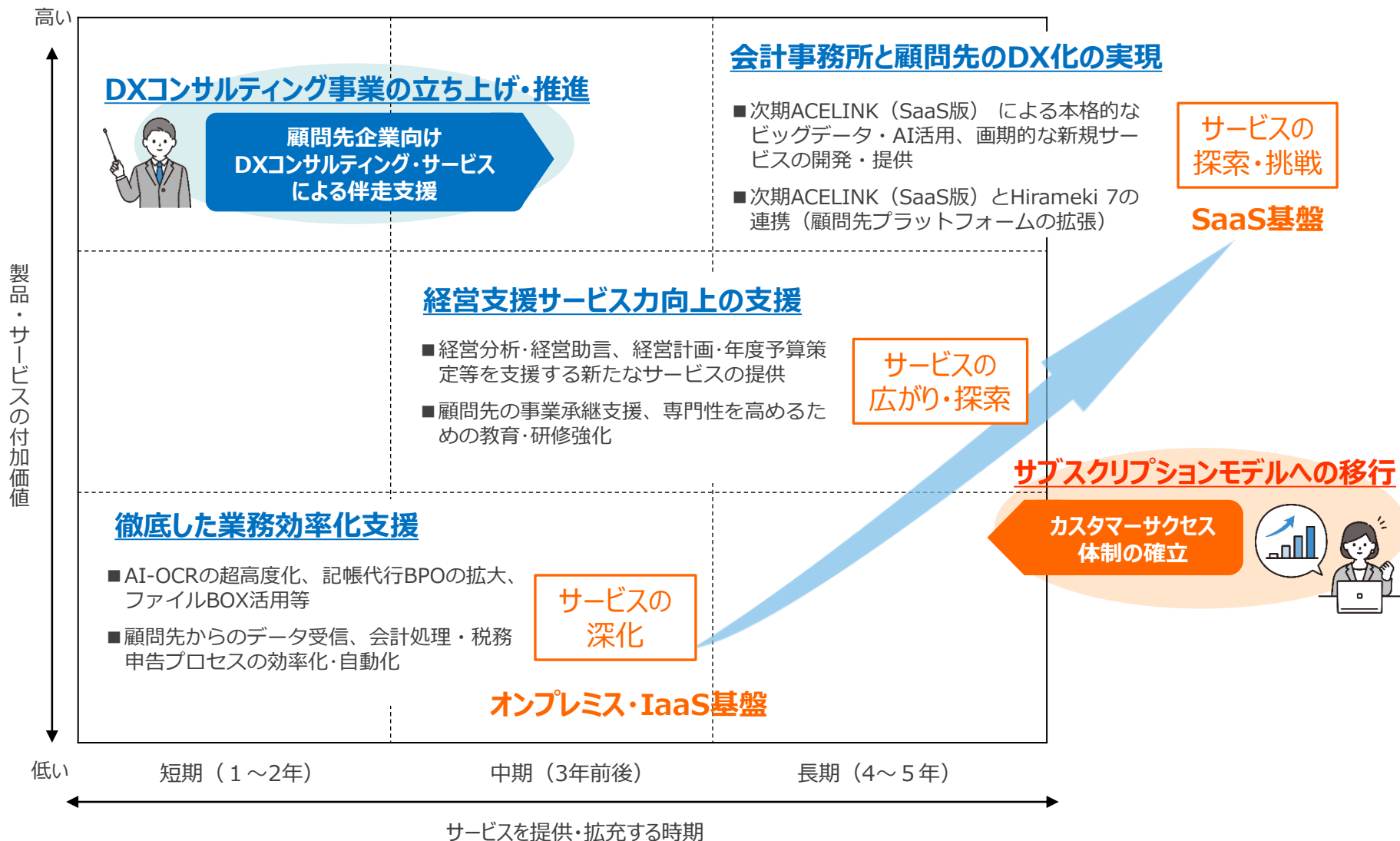
⑤グループ連携強化による
グループ会社の独自成長促進

⑥戦略実現を加速する
人材力・経営基盤強化

経営基盤強化
人的資本経営

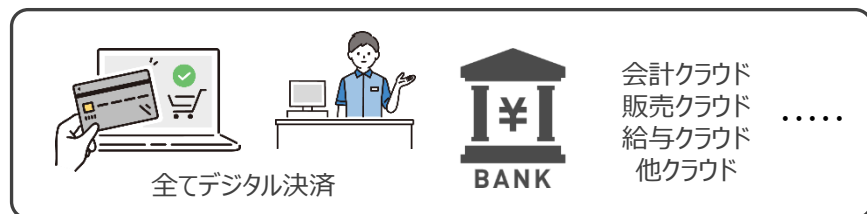
- ・ BPR推進、全社生産性の向上
- ・ 製品開発・サポート体制の強化
- ・ 働きがい、風土改革、社員モチベーション向上
- ・ グループシナジーの発揮
- ・ ガバナンス・コンプライアンス強化

- DXコンサルティング・サービスと新たなSaaSビジネスにより、会計事務所と顧問先企業のDX化を実現



SaaS型ERPにより劇的に変わる会計事務所と顧問先の関係

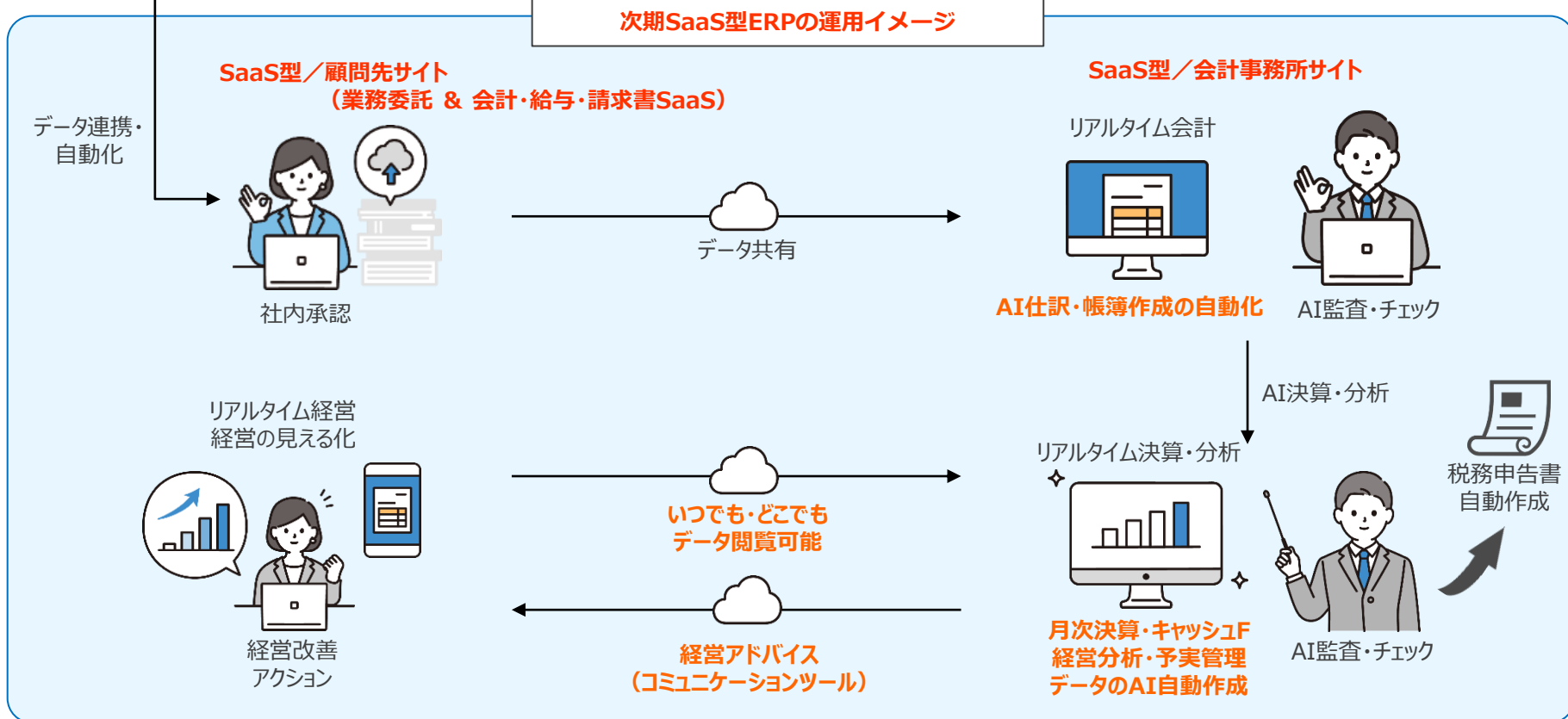
- 次期SaaS型ERPにより、会計事務所と全ての顧問先がWebサービスで繋がる。業務の自動化・一体化と、リアルタイムな会計処理・経営分析から経営アドバイスへ



ほぼ全てがデジタル化された時代（今から3-4年後と推測）

- ①会計処理・税務業務の自動化（業務効率化・自動化）
- ②AI経営分析を利用した経営アドバイス（付加価値業務）
- ③いつでもどこでも経営の見える化（顧問先情報の共有）

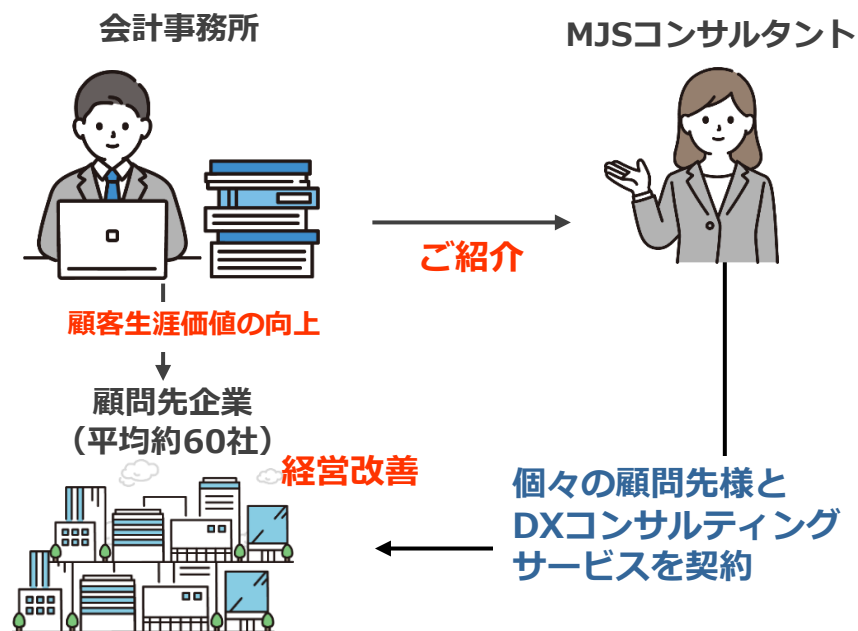
次期SaaS型ERPの運用イメージ



- 中小企業の経営改善、業務改革をDX・ITの力で実現するために、会計事務所とともに中小企業に寄り添い伴走支援する、新たなDXコンサルティングサービスを開始する。
- DXコンサルティングサービスは、顧問先へのヒアリング・課題抽出・分析等を行い、全体最適に向けたゴール設定と改善提案を行う。MJS製品に拘らずに幅広く他社製品も検討した上で、顧問先に最適なシステムを提案し、必要に応じて、システム導入支援、その後のフォローも行いカスタマーサクセスを実現する。
- 会計事務所にとって、顧問先の経営改善がカスタマーサクセス、顧客生涯価値（LTV）の向上に繋がる。

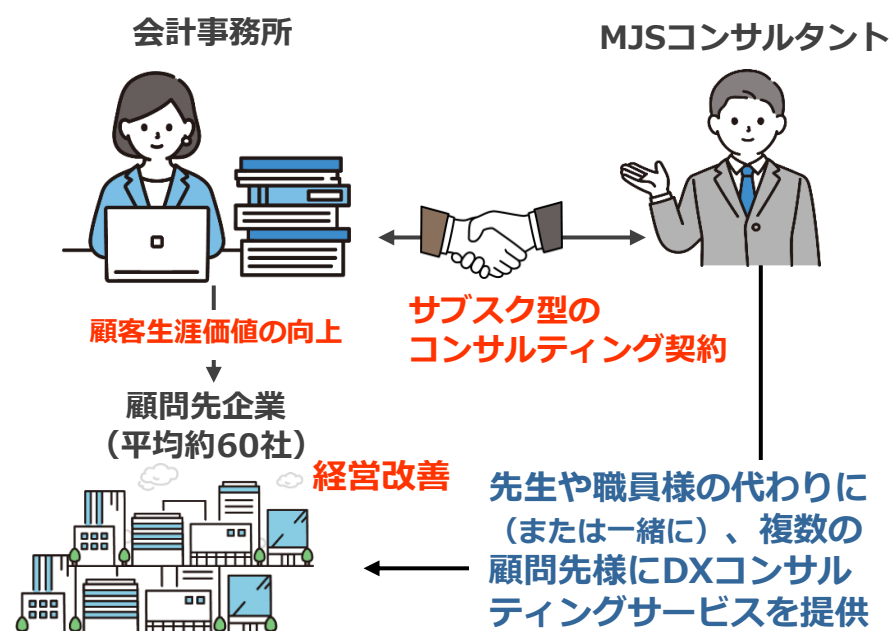
<Phase 1>

顧問先企業との直接契約型
(より深く専門的な個別コンサルティング)



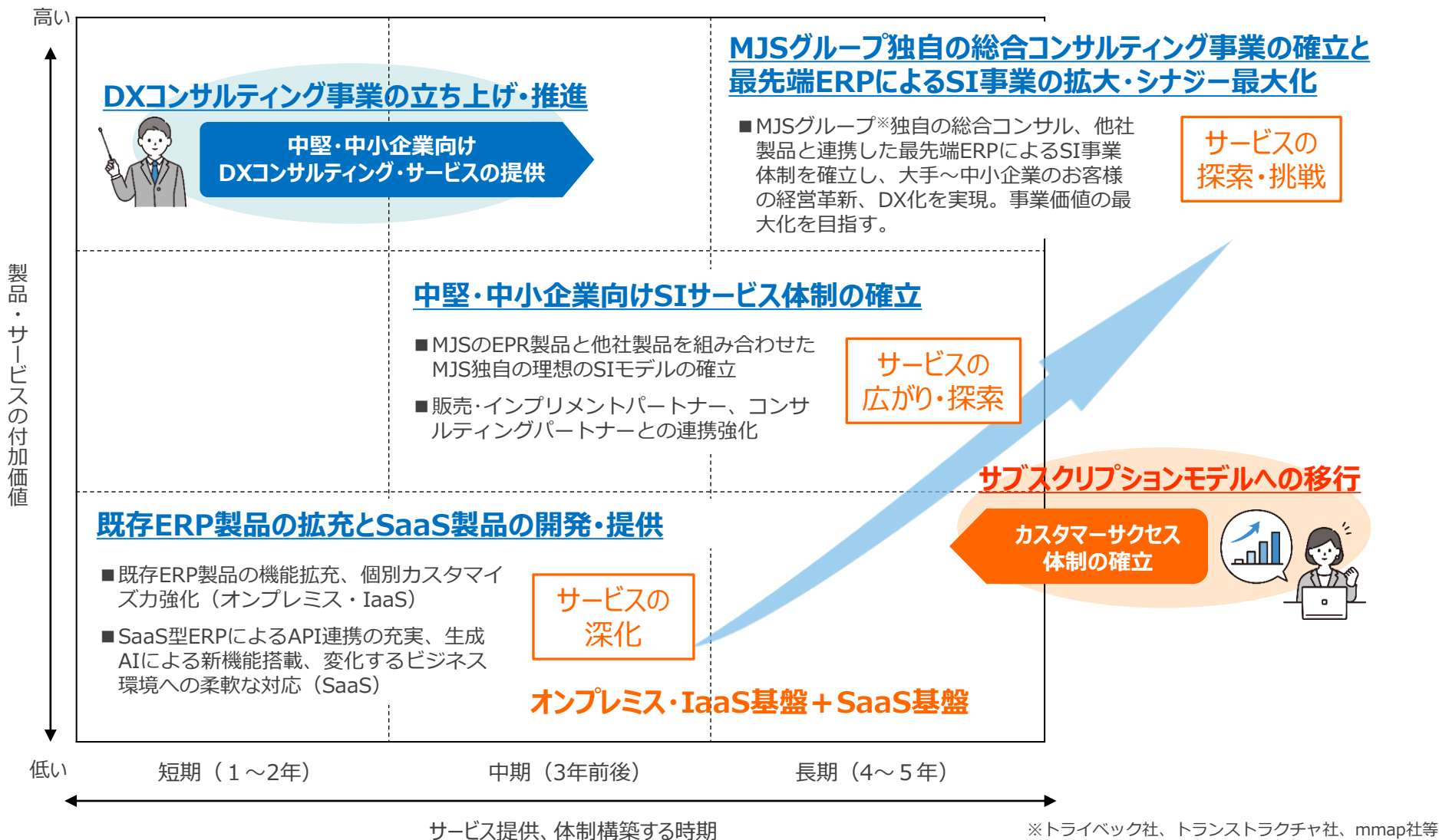
<Phase 2>

会計事務所とのサブスク契約型
(多くの顧問先様に広くサービス提供)



基本戦略2：中堅・中小企業向け総合ソリューション・ビジネス戦略（シナリオ展開）

- MJSグループのシナジーを発揮し、DXコンサルティング、SaaS製品、SI体制強化により、中堅・中小企業のDX化を実現



テクノロジーでお客様の未来を構想し、お客様の成長を支え、ビジネス変革を実現

クラウド×A Iにより
オートメーション・リアルタイム・シェアリングを実現し、
経理事務の最小化と経営判断の迅速化・高度化を支援するシステム

オートメーション
入力しないシステム

リアルタイム
タイムラグのない
システム

シェアリング
ノウハウを蓄積・
共有できるシステム

クラウド
×
A I

経理事務の最小化と
経営判断の迅速化・高度化を支援

デバイスフリー

入力業務を簡素化することで、日常業務もタブレット・スマホで処理可能

ロケーションフリー

インターネット環境があれば、いつでもどこでもリアルタイムで処理が可能

ネットワーク効果

ユーザーが増えれば増えるほど、ノウハウが蓄積され使い勝手が向上

経理事務の最小化

会議の効率化

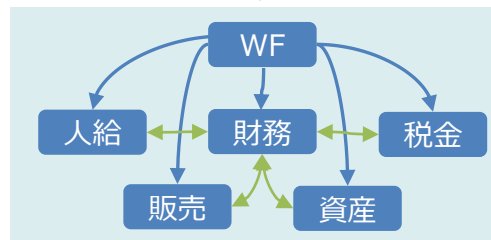
経営判断の
迅速化・高度化

CS工数の削減／
提案活動の高度化

日常業務

“入力自動化”
(入力作業を徹底的に排除)

複数のSaaSを統合
シームレスな顧客体験



各種入力データ完成

分析

**“リアルタイム／
デバイスフリー”**

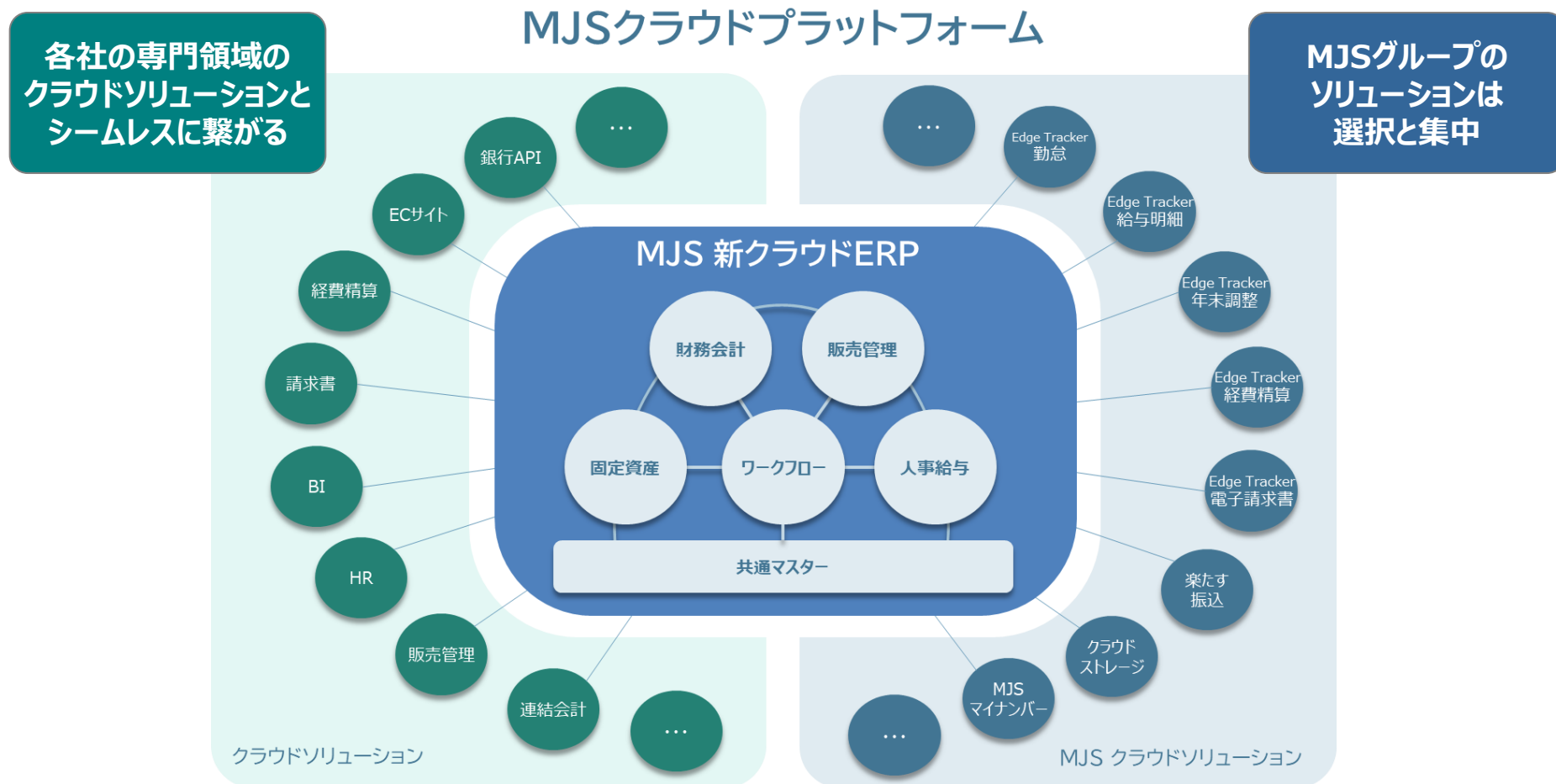
生成AI



リアルタイムに共有

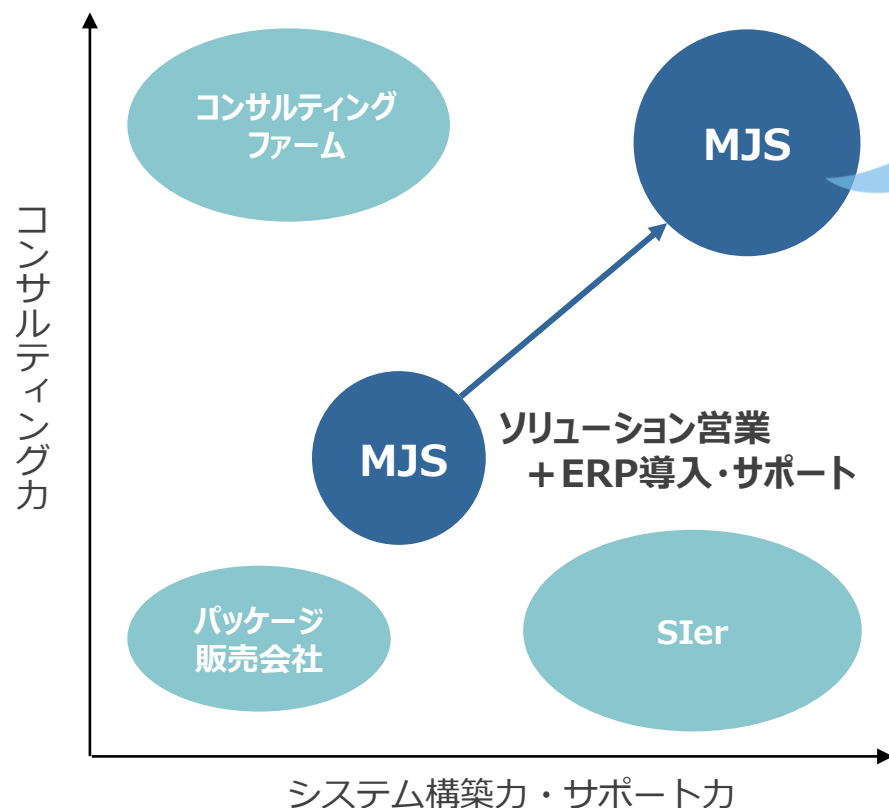
経営者
↓↑
経営企画
↓↑
営業本部
↓↑
各支社
↓↑
各社員

MJSのクラウドプラットフォームにより、お客様の業務に合わせて組み立てる
柔軟性の高いコンポーザブル型のERPソリューションを志向する



- 中堅・中小企業に対して、ヒアリングによる独自の健康診断を実施し、診断結果を基にDX戦略立案を行う。必要に応じて、最適なシステムの選定（他社商材含む）、システム導入の実行・サポートまでワンストップで提供。
- グループ会社、パートナー企業との協業で、より広範な経営課題に関するDXコンサルティングを実現。

<目指すポジション>



お客様の未来を構想するコンサルティング力で、
お客様の成長を支え、ビジネス変革を実現

伴走型のDXコンサルティングサービスの提供
DX戦略立案からシステム導入実行まで

- ・ ERP（SaaS）導入 + API連携
- ・ 幅広いソリューション提供（他社商材）
- ・ システムインテグレーション

MJSグループのコンサルティング領域

ビジネス（業務プロセス）	… MJS
IT・DX	… MJS
デジタル・マーケティング	… トライバック社
組織・人事	… トランストラクチャ社
M&A戦略、事業承継	… mmap社

中小企業のDX（デジタル活用）推進を支援するプラットフォーム

中小企業・小規模事業者の「業務デジタル化」を支援するために
企業経営の主軸となる「7つの領域」をカバーした機能を提供している

 Mirameki 7 が支援する 7つの領域

マーケティング



顧客を増やす

オペレーション



生産性の向上

ファイナンス



資産を増やす

コミュニケーション



仲間を増やす

ビジネス



売上の向上

コーポレート



人材を増やす

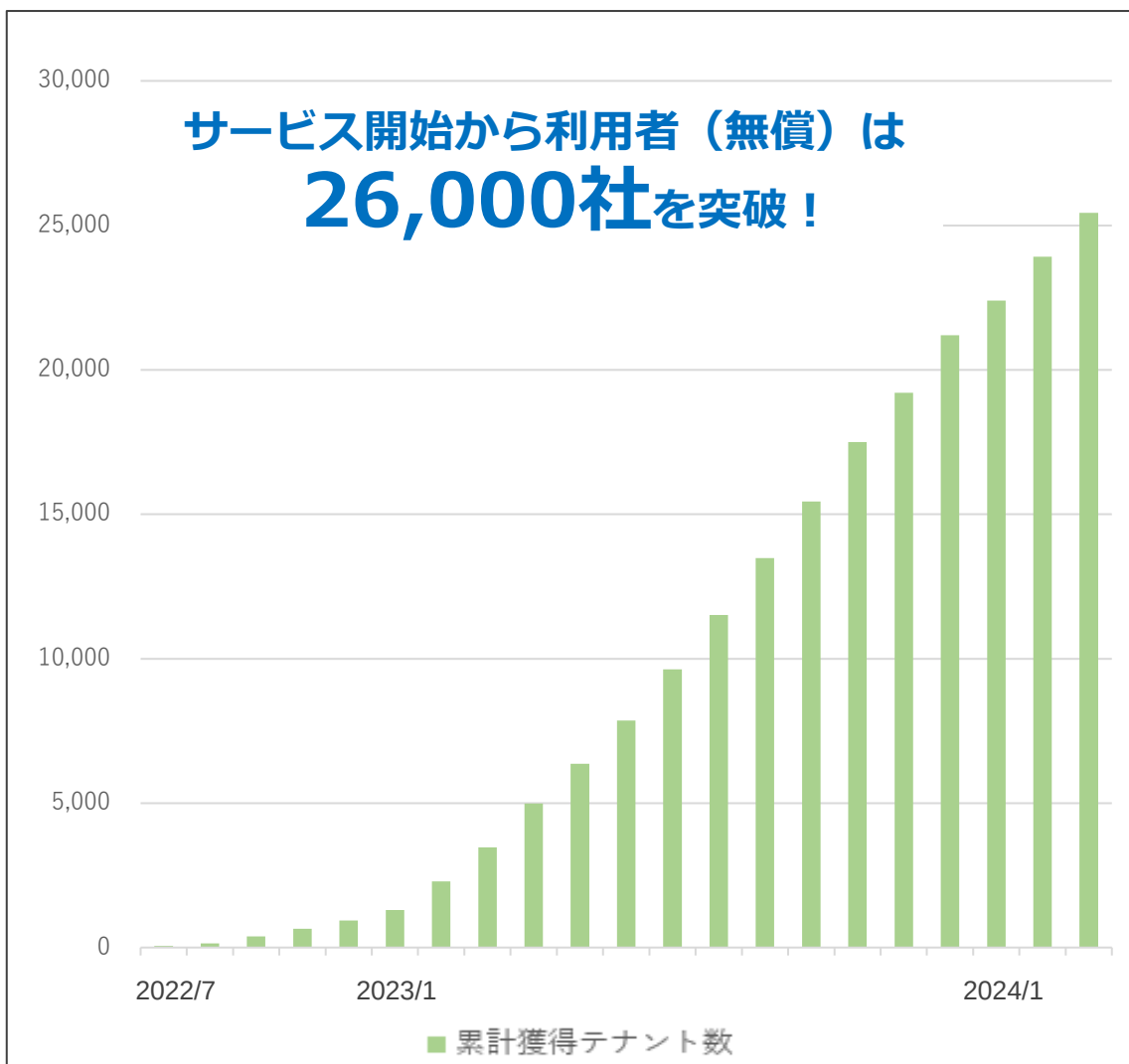
CX



顧客体験の向上

TRIBECK
CX Consulting Partner

サービス開始から利用者（無償）は
26,000社を突破！



1
デジタル活用を
コストをかけずに
無料でスタート

2
7つの領域の
業務デジタル化を
オールインワン

3
クラウドだから
すぐに使える
専門知識も不要

営業+マーケティングを 一気通貫でデジタル化

これまでの既存顧客への営業を対象としたマーケティング機能の**前後に発生**する、**新規営業開拓**と**案件管理**を組み合わせることで、便益と独自性を提供し確実な有償化を実現する。

料金プラン改定

現行の料金プランから、より利用しやすい低価格帯（月額800円～）を新たに設定する予定。サービス価値を体験いただき、アカウント増加促進により事業収益性を改善する。



新規営業開拓

既存営業

案件管理



Hirameki 7とMJS製品の連携強化、MJS販売網の活用



販売協力



連携

MJSの主力製品と顧客

MJSによる直接販売

中堅企業向けERP製品

Galileopt DX

中小企業向けERP製品

MJSLINK DX **ACELINK NX-CE**

会計事務所から顧問先に販売

会計事務所向けERP製品

NX-ACELINK Pro

* ACELINK NX-Proを利用する会計事務所が顧問先に販売・紹介

小規模事業者向け会計ソフト

iCompass NX

かんたんクラウド

小規模事業者向け業務ソフト

かんたんMJS

企業マーケットの
10万社超のユーザーを保有

中堅企業

中小企業

日本国内358万事業者

小規模事業者
個人事業主

2028年度KPI

ユーザー数 約80,000社

売上高 25億円

ARPU※1 約2,600円/月

※1：1ユーザー当たり平均売上

1. 主力ERP製品をクラウド化、またはサブスク化することにより、顧客メリットを最大化し継続的な関係構築を図る

- 初期費用を低減することでお客様の導入コスト・キャッシュフロー改善に寄与する
- 自社サーバーの構築・運用のための人員を削減し人手不足に対応する
- 継続的関係の中でお客様のニーズに合った適切なサービス・ソリューションを提供

2. クラウド化・サブスク化によるビジネスモデル転換と収益性の改善

- 定期契約により売上が外部要因に左右されず、安定的な事業の成長が見込める（安定成長）
- リプレイス（買い替え）営業の工数削減による新規顧客開拓への営業リソースの集中（顧客創造）
- 最新システムの継続提供により、旧バージョン製品のメンテナンスコストを最小化（合理化）

<2028年度のMJS製品・サービスのARR目標>

主力ERP製品
ARR

110億円

2023年度比 + 530%

- 主要ERP製品のサブスク売上
- ・ 会計事務所向けERP製品
- ・ 中堅・中小企業向けERP製品

ソフト使用料
全体ARR

200億円

2023年度比 + 210%

- 全ソフトウェアのサブスク売上
- ・ 主要ERP製品（サブスク）
- ・ SOHO向けクラウド会計・給与、クラウド勤怠管理・経費精算など

サービス収入
全体ARR

310億円

2023年度比 + 86%

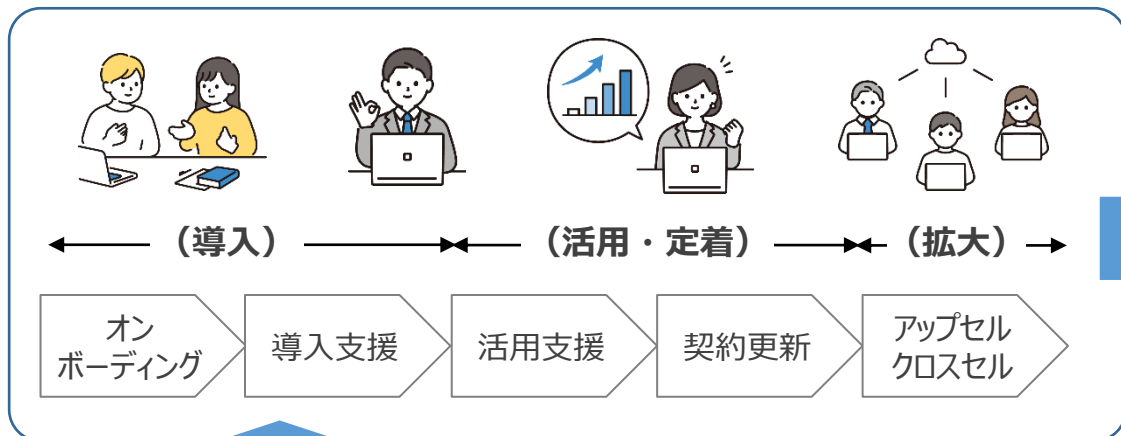
- サービス収入のサブスク売上
- ・ 全ソフトウェア（サブスク）
- ・ ソフト保守、ハード保守など

※ARR(Annual Recurring Revenue)は、各期末月の課金収入の12倍

全国拠点を活かしたカスタマーサクセス（CS）体制の構築

- 全国拠点からの個別訪問、オンライン、テック活用による個々のお客様との関係構築。お客様情報を蓄積、管理・分析し、お客様ごとのゴール（成功）に合った最適なアプローチを行う。

お客様を成功に導く最適なCS活動を



お客様別のコミュニケーション設計

・定期的な個別の研修や勉強会 ・専任担当によるサポート ・課題解決策の提案	(ハイタッチ)
・操作セミナーや事例紹介ウェビナーの開催 ・サービス電話相談窓口の設定 ・新サービスや機能強化説明会	
・FAQサイト、チャットボット対応 ・操作マニュアルや動画提供 ・メルマガ配信、ガイドツアー	(テックタッチ)

<MJSがカスタマーサクセスにおいて重視すること>

お客様の要望を満たすだけのサポートではなく能動的に働きかけ、自社のサービスや製品により、お客様のビジネスを成功に導くことを目的とする。カスタマーサクセスのツール導入に加えて、全国のサポート要員配置の強みを生かす。

コミュニケーション

お客様のニーズを読み解くこと。そのためには、お客様との信頼関係の上に成り立つ積極的なコミュニケーションが必要であり、お客様との丁寧な話し合いを継続して実行する。

サービスの継続的な改善

お客様のご要望に耳を傾けて、継続的に製品・サービスを改善することが重要。常に最新のサービスを提供して顧客満足度を向上させ、お客様になくはない存在になること。

アップセル・クロスセル

多様なサービスを長く最大限に活用いただくこと。お客様のニーズを適切に読み解き、お客様がより大きな利益を享受できる選択肢を提供する事が重要である。

1. 既存顧客へのリブレース営業が不要となる営業体制

- ①新規顧客開拓の強化。アップセル・クロスセルの強化
- ②新たなDXコンサルティングの提供
- ③カスタマーサクセス体制の構築

2. 最新の製品・サービスだけをメンテナンスする開発体制

- ①旧製品の保守が不要に（開発原価の大幅削減、不具合減少）
- ②新製品・サービス開発、機能強化への開発リソースの投入
- ③イノベーション創出のための積極的な研究開発投資

MJSのメリット

- ①新規顧客開拓が加速
（顧客基盤の飛躍的な拡大）
- ②一顧客当たりの単価が上昇（LTV改善）
- ③既存顧客の維持、離反最小化
- ④保守原価の大幅削減と研究開発投資
- ⑤画期的な競争力のある製品開発

↓
経営の安定化、競争力の向上
収益構造の改善＝利益増大

社員のあるべき姿へ

- （1）より高い報酬を得られる経済面の豊かさ
- （2）働きがいのある会社へ
 - ①営業担当
より高度なコンサルタントとして活躍する機会
 - ②CS・TS担当
積極的にお客様の成功・成長を支援する機会
 - ③開発担当
新製品開発、イノベーションに挑戦する機会

お客様のメリット

- ①初期利用コストの低減
- ②高度なDXコンサルサービスを楽しむ
- ③最適な顧客体験とビジネス成果、高い満足度を得る
- ④高品質な競争力の高い製品を、常に最新・最適な環境で利用可能
- ⑤これらにより、業務効率や生産性が向上、経営の最適化が図られ成長・発展へ

**MJSグループの成長戦略に即した各社の位置づけを明確にし、
グループシナジーの発揮と収益性向上を最優先に、グループ再編・強化を実行する。**

各子会社のMJSグループ内での役割の最大化と、M&Aグロースを視野に入れた戦略実行

- グループ内取引の適正化を図り、グループにおける収益体質を改善する
- 評価・教育プロセスの共通化によりグループ内の人的資本を強化する
- 販売網強化、製品力強化、技術力強化等を視野に入れたM&Aグロースによる事業拡大の追求



システム開発



システム開発

MJSグループ開発体制の強化に向け、グループ内製化率の向上による開発ノウハウおよび開発コストのグループ外流出を低減する技術者教育プログラムおよび評価基準を共通化し、**技術者レベルの向上と技術力の平準化**を図る

TRIBECK

デジタルマーケティング支援

MJSグループのデジタルマーケティングの強化に寄与する
統合型DXプラットフォーム事業（Hirameki 7）拡大への挑戦
MJS製品のUI & UXの改善を支援し、MJS製品のグループ内製化率の向上に寄与する

TRANSTRUCTURE

人事コンサル

MJSユーザーへの人事サービスの提供および自社ユーザーへのMJS製品のクロスセルを強化する
人事系DXサービスを開発するとともに社内業務のDX化を推進することで、収益体質の改善を図る

mmap

事業承継
/ 事業再生

会計事務所および中小企業の事業承継ニーズに確実に対応し、社内業務のDX化を推進することで収益体質を改善する。また、同業者との協業関係を構築し**M&Aビジネスの競争力強化**を実現する

1. 人材投資により事業成長を加速させる

- 人材力・組織力を最大化することによりお客様の成長と社会に貢献
- 多様性と柔軟な働き方を促進し、新しい価値創造を目指して生き生きと活躍する組織へ

**人事戦略と連動した
主要制度の
見直し**
(グレード/報酬/評価)

エンゲージメント向上

- ・従業員のチャレンジを後押しする報酬・評価制度
- ・適性・能力を踏まえた人事制度設計に見直し、競争優位性のある報酬制度への改定
- ・ベースアップの実施
- ・専門職任用者の拡大
- ・キャリアパスの拡充

**マネジメント力の強化
社員のキャリア支援**
(個の自律・成長機会の提供)

人材戦略に基づく人材教育

- ・従業員の成長機会を提供し、DXコンサルティングやカスタマーサクセス、新製品開発等の高い専門性の習得を支援するための定期的な研修を実施。また、性別に関わらず管理職志向の高い社員への選抜研修の実施を検討。

**魅力ある
職場環境に向けた
挑戦的な取り組み**
(ダイバーシティ/柔軟な働き方/健康)

ダイバーシティ& インクルージョン

- ・多様な人材が活躍できる環境・組織風土の醸成、次世代の働き方改革を推進
- ・フレックス制度を導入し、テレワークとの併用による、より働きやすい環境の整備
- ・全国共通のカフェテリアプランの導入による福利厚生拡充

2. 社内情報システムの刷新による経営の見える化と業務の効率化（デジタル基盤強化）

- 事業別、製品別の収支管理高度化により、意思決定の迅速化と最適化を実現する
- 情報セキュリティの高度化と新業務フローにより、管理業務の生産性向上とデジタル化を実現する

3. 全社リスクマネジメント体制の強化

- 全社リスク管理会議や各分科会の発足・運営、内部統制室の新設・強化
- サステナビリティ委員会、コンプライアンス委員会の連携、活動強化

社内情報システムの刷新

経営データ分析基盤の構築

電子契約・電子請求の採用

見積・発注データの連携

定型業務へのRPA活用

新しい働き方に対応する 経営・業務の基盤

経営の意思決定の
迅速化と最適化

管理業務の
生産性向上と
デジタル化

全社リスクマネジメントの強化

コーポレート
ガバナンス

- 経営意思決定の透明性向上
- ・役員報酬制度の継続的な改善
- ・指名諮問・報酬諮問委員会による牽制強化
- ・適切な情報開示と透明性の確保

リスク
マネジメント

- 牽制機能の発揮と現場リスク管理の強化
- ・グループ全体のリスク管理の更なる強化
- ・3線ディフェンス体制の強化、1線の教育
- ・内部統制・内部監査機能の一層の強化

コンプライ
アンス

- 健全な企業運営、健全成長への基盤作り
- ・社会要請に即したコンプライアンスの強化（人権・労働・環境などへの対応強化）
- ・グループ全社員へのコンプライアンスの浸透

経営指標・資本政策

- 5年間で創出するキャッシュを事業の更なる成長と株主還元に向けて適切に配分。
- 競争力強化のための新製品開発や製品機能改良、人材投資等を行うと共に、M&Aによる事業拡大を図る。

【2024～2028年度の5年間累計】

キャッシュの創出

400億円超のキャッシュを創出

- ・ 当期純利益 **280億円超**
- ・ 減価償却費 **120億円超**
- ・ その他
 - ・ 政策保有株式の売却
 - ・ 有利子負債の活用
 - ・ 資産効率の最大化



キャッシュ・アロケーション戦略

事業投資

- ・ 新製品開発・機能改良
100億円超
- ・ M&A、事業投資
100億円程度
- ・ 人材投資、BPR投資他

株主還元

- ・ 配当金総額
100億円超
- ・ 資本政策の一環としての自己株取得

- ERP事業の一層の成長による収益性の向上および機動的な自己株式取得による資本効率の向上を実現し、2028年度のROE目標18%超の達成を目指す。加えて、利益成長に応じた増配により、株主還元の更なる充実を図る。
- 非財務情報の開示を拡充し、株主・投資家からの当社理解に繋げ、資本コストの低減を図る。

【2028年度目標】

ROE（自己資本利益率）	18%超
配当性向	30～40%
株主資本	400億円超

- 資本コストを上回るROEを創出
- 収益力の向上に取り組むと同時に資本効率を改善
- 長期的に安定した株主還元を行う
- 収益拡大に伴い増配を実施
- 成長投資を継続すると共に、ROE向上に向けて収益力の向上と資本効率の改善を実施
- 企業価値向上の観点から有利子負債も活用