



サイボウズ株式会社

第 24 回定時株主総会

2021 年 3 月 28 日

イベント概要

[企業名] サイボウズ株式会社

[企業 ID] 4776

[イベント言語] JPN

[イベント種類] 株主総会

[イベント名] 第 24 回定時株主総会

[決算期]

[日程] 2021 年 3 月 28 日

[ページ数] 64

[時間] 13:30 – 15:38
(合計：128 分、登壇：49 分、質疑応答：79 分)

[開催場所] インターネット配信

[登壇者] 28 名

代表取締役社長	青野 慶久	(以下、青野)
取締役副社長 組織戦略室長	山田 理	(以下、山田理)
取締役	畑 慎也	(以下、畑)
監査役	田畑 正吾	(以下、田畑)
監査役	小川 義龍	(以下、小川)
監査役	中川 雅文	(以下、中川)

執行役員 人事本部長 法務統制本部長 取締役候補者

	中根 弓佳	(以下、中根)
執行役員 ビジネスマーケティング本部長		
	林田 保	(以下、林田)
執行役員 カスタマー本部長 関根 紀子		(以下、関根)
執行役員 営業本部長 事業戦略室長 取締役候補者		
	栗山 圭太	(以下、栗山)
執行役員 経営支援本部長 取締役候補者		
	林 忠正	(以下、林)
執行役員 開発本部長 / サイボウズ・ラボ株式会社 代表取締役社長		
	佐藤 鉄平	(以下、佐藤)
社長室長	中村 龍太	(以下、中村龍太)
セキュリティ室長	明尾 洋一	(以下、明尾)
ビジネスマーケティング本部 コーポレートブランディング部長		
取締役候補者	大槻 幸夫	(以下、大槻)
チームワーク総研部長	和田 武訓	(以下、和田)
取締役候補者	石黒 照朗	(以下、石黒)
システムコンサルティング本部 Developer Leading 部長		
カスタマー本部ファンコミュニティ推進部長 取締役候補者		
	後迫 孝	(以下、後迫)
取締役候補者	岡田 陸	(以下、岡田)
取締役候補者	酒本 健太郎	(以下、酒本)
取締役候補者	鈴木 亜希子	(以下、鈴木)
取締役候補者	千葉 大生	(以下、千葉)
取締役候補者 / Kintone Corporation, CEO		
	デイブ・ランダ	(以下、ランダ)
取締役候補者	中村 亜砂美	(以下、中村亜砂美)
取締役候補者	深澤 修一郎	(以下、深澤)
営業本部副本部長 取締役候補者		
	森岡 貴和	(以下、森岡)
取締役候補者	山口 ほだか	(以下、山口)
取締役候補者	山田 翠	(以下、山田翠)

はじめに



- 新型コロナウイルス感染症の感染が継続している状況を踏まえまして、株主様の安全確保及び感染拡大防止のために必要な措置を講じています。
- 可能な限り書面による事前の議決権行使をお願い申し上げるとともに、バーチャル出席の方法を新たに採用しています。
- 議長以外の役員は、オンラインにて出席させていただきます。
- 議長サポートのため、執行役員・各業務責任者も出席させていただきます。

司会：はじめに、今回の定時株主総会は、新型コロナウイルス感染症の感染が継続している状況を踏まえまして、株主様の安全確保および感染拡大防止のために、感染リスクを最小限に抑えるべく対策を講じた上で開催しています。

株主様には、可能な限り書面による事前の議決権行使をお願い申し上げるとともに、インターネットによりアクセスしてご質問や議決権の行使を可能とする、バーチャル出席の方法を、新たに採用しています。

また、当社スタッフもマスクを着用させていただいております。ご来場の株主様で体調不良と見受けられる方には、当社スタッフがお声がけさせていただくことがありますので、あらかじめご了承ください。

取締役の畑、常勤監査役の田畑、社外監査役の小川および中川は、オンラインでの出席とさせていただきます。

また本日は、議長をサポートする執行役員、および各業務責任者も出席させていただいております。

ご訂正



- 招集通知p.11記載の取締役候補者 候補者番号 9 田尻弓佳（中根弓佳）氏の「所有する当社株式の数」に誤りがございました。
- 当社ウェブサイトに掲載することによりお知らせさせていただいております。

訂正前	訂正後
43,339株	46,339株

次に訂正がございます。当社のウェブサイトに掲載しお知らせいたしました通り、招集通知 11 ページに記載の、取締役候補者、候補者番号 9、田尻、旧姓中根弓佳氏の所有する当社株式の数に誤りがございました。訂正させていただきますとともに、お詫び申し上げます。

ご来場株主様



- 本総会はライブ配信を行います。
 - お名前等のご発言にはご注意ください。
 - 途中退席される場合にはお顔が映り込むことがございますので、ご注意ください。
- 本総会中の写真撮影とSNSの投稿について、特に制限はございません。周りの方へのご配慮と、進行の妨げにならないようお願いいたします。
- 本総会中の動画撮影はご遠慮いただきますようお願いいたします。

写真撮影：○ 動画撮影：×

それでは、株主総会の開会に先立ち、注意事項を伝え申し上げます。

まずご来場株主様向けの注意事項をお伝え申し上げます。

今回の株主総会につきましては、ライブ配信を実施しております。株主総会の模様を可能な限りそのままの形で公開したいと考えておりますので、質疑応答におけるご発言に関しましても、音声配信させていただきます。お名前などの発言にはご注意ください。

また株主様のプライバシーに配慮して、映像は前方の議長席を中心に撮影しておりますが、途中退席される場合にはお顔等が映り込むことがございますので、ご注意ください。

写真撮影や SNS への投稿について、特に制限はございませんが、動画撮影のみご遠慮いただきますようお願いいたします。なお写真撮影にあたっては、周りの方のお顔等が映り込まないように、ご配慮ください。

ご来場株主様



- お手持ちのスマートフォン、タブレットをご利用いただき、**オンラインで議決権行使**していただきます。
- 挙手によるご質問のほか**ご質問システム**もお使いいただけます。
- 手順に関しては、**招集通知p. 4「バーチャル出席のご案内」**または**本日お配りしたご案内**をご参照ください。
- ご不明点等がございましたら、お近くのスタッフにお声掛けください。

招集通知に記載しました通り、ご来場株主様におかれましても、お手持ちのスマートフォン、タブレットをご利用いただき自決権行使を行っていただきます。

またご質問に関しましては、本総会中に挙手の上、ご発言いただく機会がございますが、システムを使ってご質問いただくこともできます。

システムを使った議決権行使、およびご質問の具体的な手順に関しましては、招集通知 4 ページ、バーチャル出席のご案内、および受付時にお配りしましたご案内に記載されておりますので、ご参照ください。

システムを使った議決権行使およびご質問につきましては、回数制限、文字数制限がございます。詳細に関しましては、次にご案内いたしますバーチャル出席株主様向けの注意事項と同様です。

ご来場株主様向けの注意事項は以上となります。ご不明点等がございましたら、お近くのスタッフにお声がけください。

バーチャル出席株主様



- **招集通知p. 4「バーチャル出席のご案内」**記載の手順に従い、ご質問や議決権行使をおこなってください。
- お寄せいただいたご質問とそれに対する回答は、後日、適宜公開いたします。
- そのほか、「バーチャル出席のご案内」を改めてよくご確認ください。



- **1問250文字まで**
- 要点を簡潔に



- **1人1回限り**

次に、バーチャル出席株主様向けの注意事項をお伝え申し上げます。

招集通知4ページのバーチャル出席のご案内に、ご質問や議決権行使の具体的な手順を記載しています。ご質問や議決権行使をする際などにご参照ください。

ご質問は、1問につき250文字までの文字数制限を設けさせていただいております。要点を簡潔に記載してご質問ください。

システムによる議決権行使は、お一人1回限りとさせていただいております。複数回操作していただいても、1回目の操作内容のみ有効な議決権行使として取り扱われます。

また、事前に郵送により議決権行使された株主様が、本総会中にシステムにより議決権行使された場合には、事前の議決権行使は無効となり、本総会での議決権行使が有効なものとして取り扱われます。あらかじめご了承ください。

なお、お寄せいただいたご質問とそれに対する回答は、後日適宜とりまとめの上、当社ホームページにて公開いたします。

その他、バーチャル出席のご案内を、改めてよくご確認ください。

ライブ配信ご視聴者様



- YouTube説明欄記載の「**ご質問システム**」をご利用ください。
- 寄せられたご質問等も出来る限り取りあげます。
- お寄せいただいたご質問とそれに対する回答は、後日、適宜公開いたします。

最後に、株主様以外のライブ配信ご視聴者様向けの注意事項をお伝え申し上げます。

YouTube の説明欄にてご案内しておりますご質問システムをご利用の上、ご質問を投稿することができます。このシステムにより寄せられたご質問も、できる限り本総会にて取り上げてまいります。

なお、ライブ配信ご視聴者様からのご質問とそれに対する回答に関しましても、バーチャル出席株主様からのご質問と同様に、後日当社ホームページにて公開いたします。

それではよろしく願いいたします。

青野：皆様こんにちは。本日はご出席いただきまして、誠にありがとうございます。代表取締役社長の青野慶久です。

いよいよ今年の株主総会が始まるわけですが、毎年いろんな取り組みを、この株主総会、サイボウズ、頑張っているんですけども、今年も五つぐらい、いろんなチャレンジしています。ちょっとご紹介させていただきます。

まず一つ目が、この株主総会、リアルタイムに配信しているんですけども、ちゃんとこの私の説明のところだけではなくて、質疑応答まで全部リアルタイムで配信するというをやっています。今 YouTube でもう 220 人以上の方が見ておられますけれども、この辺の、会社としてはなかなか見せたくない、痛いところを突かれるみたいな、この質疑応答のところも、ぜひオープンにということで、この 10 年ぐらいリアルタイムに配信しています。

二つ目は、この配信を株主以外の方にも見ていただくということをやっています。さらに、株主様以外の方からの質問も、時間があれば取り上げるという、こういうことをやっています。この数年ぐらいやっているんですけども、これでサイボウズに興味を持っていただいて、株主になりましたみたいな、そういうお声ももう何件も伺っていますので、ぜひ株主を広げるためにも、こういうチャレンジをしていきたいと思います。

三つ目は、今年から始まったことですが、バーチャル出席システムというのを始めました。ちょうど1年前、コロナでなかなかリアルな株主総会が難しく、でも時間がなくてバーチャル出席というのができなかったんですけども、今年からこれをやります。

もうオンラインで見ただけじゃなくて、決議にも参加できるという、こういう仕組みを作りました。kintone というサイボウズのシステムを使って作りました。これによって、密を避けて安全に参加できるようにもなりますし、もっと言うと、遠方の方、なかなか日本橋まで来られない方とか、もしくは移動に制限があってなかなか来られない方でも、この株主総会に参加いただけるようになったと、こういうことをやっています。

質問の登録から、決議の採決、集計なども、全てこの kintone というシステムでやっています。もっと言いますと、いただいた質問を裏方のメンバーがばーっと共有して、事前にこれはあの人が答えたほうがいいんじゃないのとか、こんな回答したほうがいいんじゃないのみたいなことが、kintone というシステムで、裏でやっています。

この辺りのスムーズなシステムがちゃんと運用できれば、また他社にも提案できるということで、日本にも何千社も上場企業がありますから、これを売り込みのネタとして使っていきたいと思っています。

4点目は、今回、企業理念を定款に盛り込むということをやります。この企業理念、まさにその組織が何のために存在するのか、サイボウズ、とっても大事にしています。この理念に沿った経営をちゃんと続けていくために、企業理念をこの株主総会という株式会社の最高意思決定機関において、株主の皆さんにご説明をして承認をいただいて、定款にちゃんと盛り込むと、なんのためにこの会社あるんだと、誰のためにあるんだと、どんな文化大事にするんだと、どんな社会作りたいたんだと。それをちゃんと定款に盛り込んでいくと。これをやります。

これは、ほとんどの会社がされてないと思います。私が知っている限りだと、ロート製薬さんがされています。定款に企業理念を盛り込むというのをやっています。

この理念経営を貫くためにも、これを今年やりたいと思っています。

さらにもう1個、最後です。取締役の選任ですが、今年の社内公募いたしました。17名、社内から取締役をやってみたいという手が挙がりまして、この17名をこの場でお諮りしたいと思っております。これについては後ほど、詳しくご説明したいと思いますけれども、おそらく前代未聞、日本だけじゃなくて海外でもあまり聞いたことがない取り組みですので、これもチャレンジしてみたいと思っております。

それでは始めます。

定款の定めにより、私が本総会の議長を務めます。それでは当社第24回定時株主総会を開会いたします。どうぞよろしく申し上げます。

本日の株主総会には、お手元の招集通知に記載の議案を提出いたします。

本総会の議事進行について



1. 報告事項のご報告
2. 決議事項のご説明
3. 質疑応答
 - ・ 順番：ご来場株主様、バーチャル出席株主様、それ以外の皆様
4. 一括採決

それでは、本日の議事進行についてご説明いたします。

まず報告事項のご報告および決議事項のご説明をいたします。株主様のご発言につきましては、これらのご説明が全て終了した後に、一括してお受けいたします。ご質問につきましては、ご来場の株主様、バーチャルのご出席の株主様、さらに株主以外のライブ配信のご視聴者様の順にお受けいたします。

その後、全ての決議事項について採決いたします。

なお、ご来場株主様におかれましては、ご質問ご発言する際には、全て私の指示に従ってください。ご理解ご協力のほど、よろしくお願いいたします。

それでは招集通知に記載の株主総会の目的事項の順序に従って、報告事項ならびに議案の審議に入ります。

報告事項



■ 企業集団の現況に関する事項	⇒ p.15～24
■ 会社の株式に関する事項	⇒ p.25
■ 会社役員の状況	⇒ p.26
■ 会計監査人の状況	⇒ Web開示p. 1
■ 業務の適正を確保するための体制の整備に関する事項	⇒ Web開示 p. 2～6
■ 社外取締役を置くことが相当でない理由	⇒ p.27～28

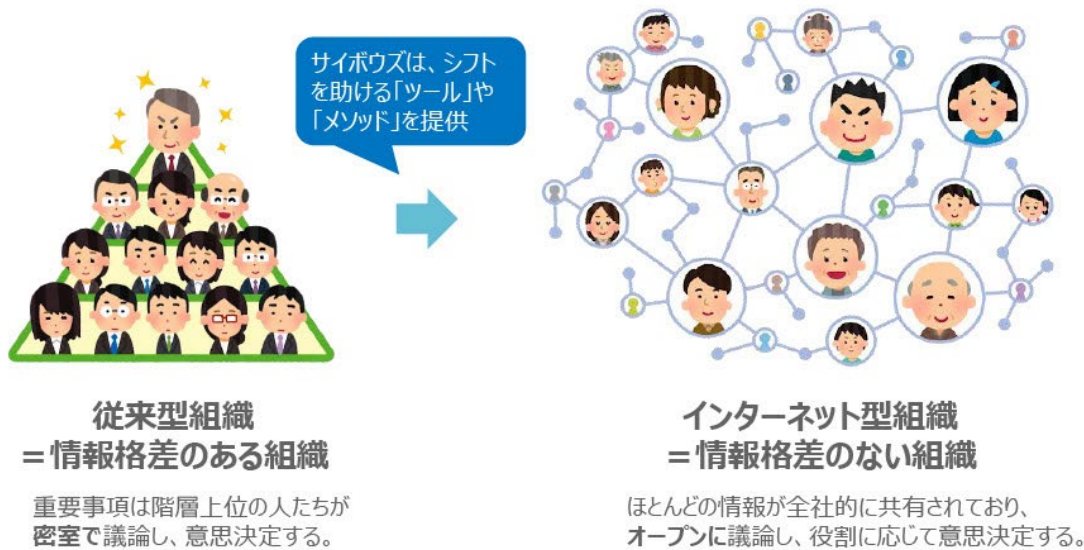
まず報告事項であります、第 24 期事業報告連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件、および第 24 期計算書類報告の件の内容につきましては、招集通知および当社ウェブサイトに掲載しております、インターネット開示事項に記載の通りです。

続きまして、招集通知 27 ページから 28 ページに記載の通り、当社は社外取締役を選任しておりませんので、社外取締役を置くことが相当でないと判断した理由をご説明いたします。

今年は、この社外取締役を置かない理由を、今まで以上に丁寧に説明させていただきたいと思っています。

もう世の中、どっちかっていうと社外取締位置きなさいという流れの中、敢えて置いてない、その理由ということになります。

組織モデルのシフト



ちょっとこの図を見ていただきたいんですけども、この左側のピラミッドの組織が、いわゆる世の中によくある組織になります。新入社員で入ってきましたら一番下に入りまして、そこから徐々に昇進して行って、係長になり課長になり部長になり、そしてすごくうまくいった人が取締役になると、取締役会に参加すると、そういう感じの組織になっています。

これはこれで別に悪くはないんですけども、よくあるのは、取締役会ってというのが、なんかこう一部の人が密室で議論していて、どんなことを議論されているのか社員は知らない。どの取締役が何の案件について、どんな意見を言っているのかよく知らないみたいな。で、決まったことが後からどーんと上から降ってくると、そういう組織が多いと思うんです。

私たちはそれが当たり前だと思っていて、それに慣れていると思うんですけども、サイボウズは次の組織モデルにチャレンジしたいと思っています。

それがこの右の図になります。この右は、もうほとんど全ての情報が、全従業員で共有されている状態です。なので、その取締役会で諮られる前に、もう社員の間ですべてオープンになっていて、意見のある人はどんどん議論していて、で、その全員がその議論に参加しようと思ったら参加できる状態である。むしろオープンに議論がある。こういう組織をサイボウズは作りたいと思っています。

それはやっぱり、今もうインターネットの技術がありますから。こういうネットの技術を使えば、誰もが同時に同じ情報に接すると、こういうことができるわけです。

こういう組織を作りたいなど。こういう開かれた、誰でも参加できるような、こういう組織を作りたいということが、まず私たちの考えの根本にあります。

で、この左側の組織、今たくさん日本のほとんどの組織、左側の組織が、あ、右側の組織面白そうだなって言って、移ってきてくれればくれるほど、必要になりますよね、グループウェアが。

グループウェアがないと右の組織が作れないわけです。そうすると私たちの商売的には、いかにこの左側の組織に、次のステージに行こうって目覚めていただいて、右のほうにシフトしてもらうか。私たちはこの右の方の組織が、いかに優れているかをちゃんと自分たちが実践していかないといけない。

これが従業員の幸福度も上げるし、生産性も上げるよと。そういうことを見せていくことで、どんどんどんどん右に来ていただく。

その右に来る時には、ツールが必要です。グループウェアが必要です。それからこのやり方も教えていく必要があります。サイボウズ、今メソッド事業、これはチームワーク総研というブランドで立ち上げました。やり方も教える。

なので、この右へ右へっていうこの流れが、私たちの理想だということを、まずご説明したいと思います。

そしてこの取締役の話に戻ってきます。先ほどご説明したような、この右側の組織をやろうと思いましたが、徹底的に情報共有されているわけです。従業員もどんどんそこに意見していくことを求められます。そうするとある意味、その時点で誰もが取締役なわけです。誰もが監督することができます。

私のスケジュールも全部見えます。私が使った交通費も全部見えます。接待費も全部見えます。こういう状況を作れば誰もが取締役になれる。

で、社外の目もいっぱい入ってきます。サイボウズが今採用しているメンバー、毎年100人ぐらい他社から入社されます。社外の目も、5人や10人じゃないです。100名という単位で、外からいろんな人が入ってきて、この社内取締役をやってくれるわけです。さらに足りないところは外部のアドバイザーをお願いして、外の目が入るようにもしています。

社外取締役を選任しない理由



- 社内で徹底的に情報を共有していると同時に、「質問責任」の文化を形成しており、社員同士で監視して意見を言い合える状態にある。
- キャリア入社や複業経験者が多く、社外からの視点を持ち込んでいる。
- 様々な部門で社外の方々にアドバイザーを務めていただいております、社外からの意見を日常的に取り入れている。
- 取締役会に諮る前に、すでにオープンに議論がなされている。

日頃から社員全員が取締役の機能（監督と助言）を果たしており、あえて社外取締役を置く必要がない。

逆に、月1回の取締役会の限られた時間の中で、社外取締役たちがどこまで役割を果たせるのか疑問。

そして、ほとんど全ての情報が共有されて、日々議論されている。こういう組織を作っている。こういう組織を作ると、敢えて社外取締役は必要ないよねっていうのが、私たちの考え方です。

むしろ、取締役会を密室で作って、社外から何人か、社外取締役を連れてくる。それで本当にガバナンス、効かせられますか。月1回の限られた取締役会の時間、限られた人、限られた情報の中で、本当にいい助言ができますか。これぐらいオープンにしたほうが、もっと効率いいんじゃないですか。それが、私たちがイメージしている世界なんです。これが、サイボウズが社外取締役を置かない理由です。

決して、うちの人間で固めようとかそういう話じゃないです。むしろ徹底的にオープンにしていっていらなくなったという、そういう考え方だということで、ご理解いただきたいと思います。

とは言いましても、2021年、今年3月1日に施行されました改正会社法によりまして、次回の定時株主総会の終結時までには、社外取締役を設置することが義務付けられました。当社としましては、次回定時株主総会で社外取締役を選任する予定です。

会社法に定められましたので、これには沿っていきます。ただ、これはやっぱりサイボウズらしい社外取締役の選び方を、今みんなで議論しながら、まさにオープンに議論しながら模索していますので、ぜひ1年後を楽しみにしていただければと思います。

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
- 公明正大
- 多様な個性を重視
- 自立と議論

続きまして、報告事項の補足として事業内容についてご説明いたします。前方のスクリーンを用いてご説明させていただきます。

まず、サイボウズが大事にしている企業理念からお話ししなければなりません。私たちが何を目指しているのか、それがこの企業理念になります。

これは今一番新しい2020年バージョンと呼んでいますけれども、私たちの最新の企業理念になります。大きくパートが二つに分かれます。

一つ目が、Purpose (存在意義) です。なんのためにこの組織があるのか、サイボウズという組織があるのか。それは、チームワークあふれる社会を創るためであると。世の中、いまいちチームワークよくないぞと。なんかつまらない組織いっぱいあるぞと。もっともっとチームワークのいい社会にしたいなと、これが私たちの存在意義になります。

そのチームワークあふれる社会って、じゃあどんな社会なのか、どんな文化が形成されたものなのか、それがこの下に書いています、Culture (文化)、これが四つあります。

さくっとご紹介しますと、まずはそのチームに理想があるはずで。その理想にみんな共感しているのかということです。なんのために集まった組織なのかも分からない、そんな組織じゃだめだと。このために集まった、この理想にみんな共感して、よしこれを目指して頑張るぞという、まずこれが一つ目、理想への共感。

二つ目は、多様な個性を重視することです。そこに参加するメンバー、一部の偏ったメンバーじゃなくて、いろんな人が参加していいよねと。その理想に共感する人だったら、いろんな制限があってもいいよね、いろんな人が入ってきていいよね。それがこの多様な個性を重視するという二つ目のポイントです。

三つ目は公明正大と言います。そういう多様なメンバーが集まってきた時に、嘘をつかない、隠さない。いろんな人がいるけれども、信頼のベースだけは絶対に譲らない。お互いにオープンに開示して、オープンに話し合っていく。それがこの三つ目の公明正大。

最後は、そんな多様な個性が集まった組織だと、一人一人自立していただかないといけません。僕はこう働きたいんです。こんな仕事がしたいんです。この場所で働きたいんです。この人と働きたいんです。いくら給料欲しいんです。それをちゃんと自分で自分の人生を設計しながら、主張してもらわないといけない。自立心が必要になってきます。それがこの最後の、自立と議論というものです。

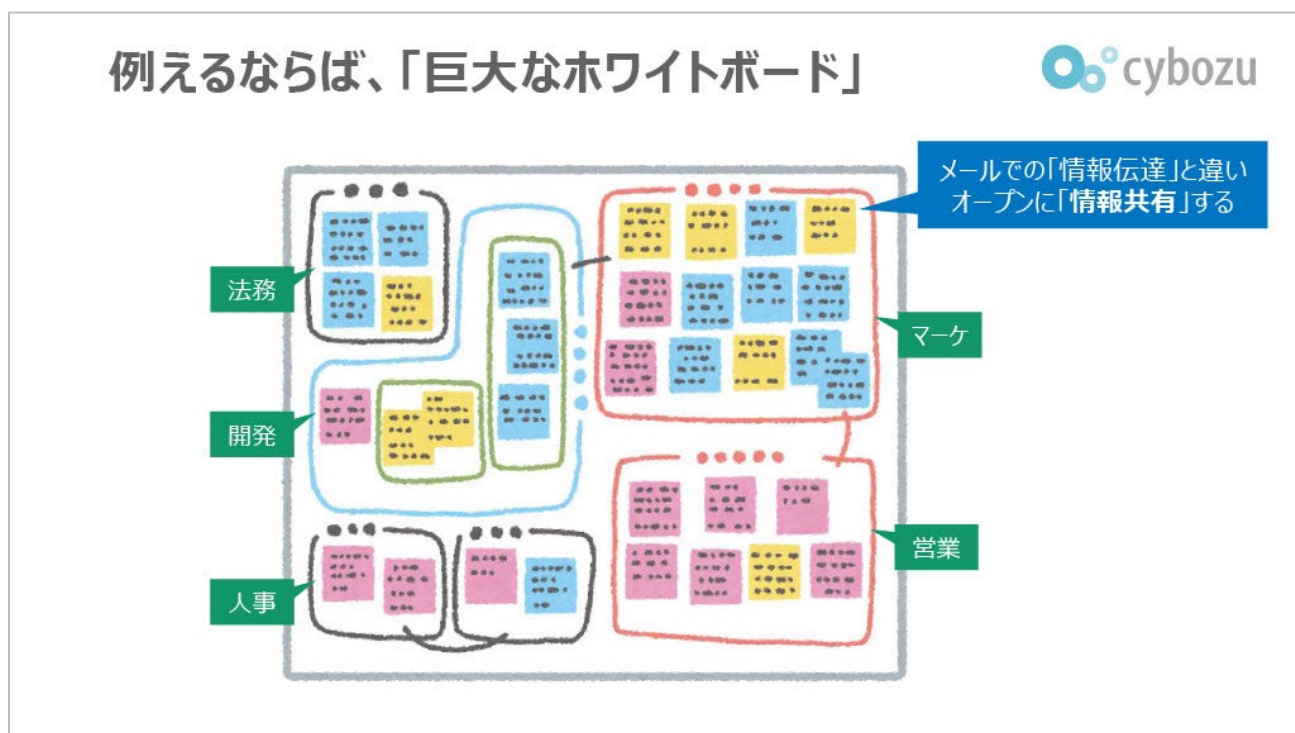
この四つの文化が広がっていけば、世の中チームワークあふれる社会になるぞと。これが私たちの企業理念。サイボウズのメンバーは、本当にガチでこれをやりたいんです。

もちろん売上や利益も大事です。それがないと活動できない。けれども、その先にあるのは必ずこれ。こういう社会を作るために、僕たちが集まって活動しているんだと。これが僕たちの企業理念。これを定款に盛り込みたいということになります。



これを実現するためにやっている一つの事業が、このグループウェアの事業になります。

オープンに、さまざまな情報、あらゆる情報を共有することで、僕たちはもっとチームワーク良くできるぞと。もっと組織の垣根なんか超えて、楽しく働けるぞと。効率良く働けるぞと。それがこのグループウェアになります。



これは使ったことがないと、なかなかイメージが湧かないと思うんですけど、最近私こういう説明をしています。巨大なホワイトボードみたいなものと。

リアルなホワイトボードだと、書ける量も限られますし、書く人も読む人もその近くにいないといけなけれども、巨大なホワイトボードをバーチャル空間に作りまして、そこにいろんな部署の人がだーっと書き込みながら、みんなお互い見ながら、補完し合いながら働くみたいな、こういう世界観。これが僕たちのやりたいことなんですという説明をしています。

最近、株主 kintone っていうのがありまして、株主になられたら、申し込んでいただければ、私たちのグループウェアの kintone の ID をお渡しして、株主会議みたいなのをグループウェア上でやっていますので、またそちらもぜひご参加いただければと思います。

チームワークあふれる社会を創る



ツール事業
(グループウェア)



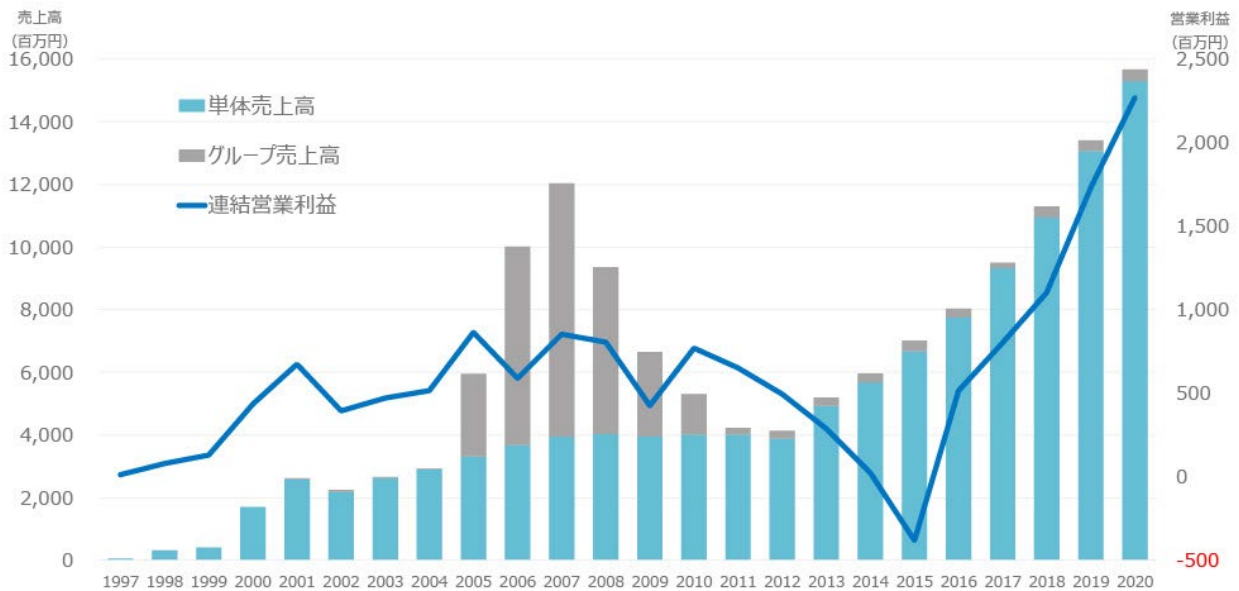
New!

メソッド事業
(研修、コンサル、メディアなど)

ただ、じゃあいいグループウェアを作ったら、世の中チームワークあふれるかと、そんな甘いこともないわけです。道具を渡して、じゃあ上手に使えますかということです。やっぱりそれは、やり方も、人間側もちゃんとアップデートしていかないといけないということで、メソッド事業というのを始めました。

チームワーク総研というブランドです。そこでは、企業向けに研修をしたり、コンサルティングをしたり、ワークショップをしたり、また本を作ったり、いろんなことをしながら、この啓蒙活動をやっていく。これが最近立ち上がったサイボウズの事業になります。

連結売上高・営業利益推移



そしてそんなサイボウズの売上と利益がこんな感じです。棒グラフのほうが売上になります。私は創業メンバーで一番最初からいるんですけども、2005年に社長になりまして、M&Aなんかをやって迷走した時期もありましたけれども、その後もう1回チームワークに絞るぞということで、事業を伸ばしてきました。

ちょうど今、クラウドサービスが売れているということで、売上も増えてきています。

また利益のほうは、クラウド事業を始めた2011年、2012年ぐらいから、むしろ投資モードに切り替えまして、2015年は創業以来初の赤字という、こういう投資をしたんですけども、その成果もありまして、今売上が伸びてきて、また利益のほうも、お客様が増えるとともに伸びてきているという、今こういう状態にあります。

主力製品の実績（2020年12月時点）



業務アプリ構築クラウド

kintone 18,000社

中小企業向けグループウェア

サイボウズ Office 69,000社

大企業・中堅企業向けグループウェア

Garoon 5,800社

メール共有システム

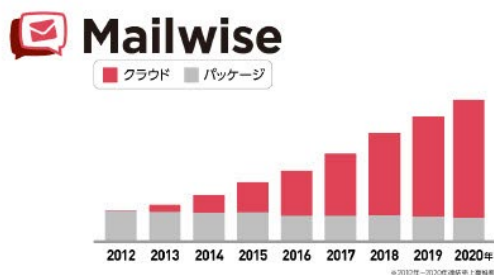
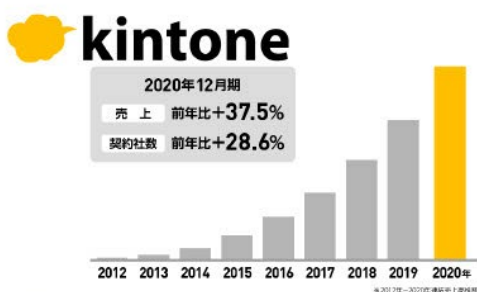
Mailwise 10,400社

そして、今クラウドで提供しております主力製品が四つあります。

kintone、業務アプリを構築できるクラウドサービス。kintone を筆頭に、中小企業さん向けのサイボウズ Office、大企業さん向けの Garoon、それからメールを共有する Mailwise。

この主力商品が四つでやっております。

各製品の売上推移



それぞれの売上の推移ですが、おかげさまで四つとも伸びてきております。

この右上のサイボウズ Office、これはもう発売開始から 23 年経つ創業期からのソフトですけど、このクラウドサービスをリリースしてから、息を吹き返したかのように成長モードに入りました。

左下の中堅、大企業向けの Garoon も、クラウドサービスを始めてから、クラウドがどんどん伸びてきていて、Mailwise は、クラウドサービスのほうがもう 8 割ぐらいになりました。こういう感じで伸びてきています。

ただ今一番伸びているのが、この左上の kintone です。こちらは、このクラウドサービスをリリースした 2011 年末に、リリースした業務アプリを構築するクラウドですが、おかげさまで伸びておりまして、この 4 商品の中では一番高い伸び率を示しております。

売上で 37.5% 昨年は伸ばすことができました。これが今、時代に一番マッチしているプロダクトじゃないかと思います。

システム開発を民主化する kintone cybozu



ドラッグ＆ドロップで必要な項目を選んで並べれば、イメージ通りのアプリを作成できます。
非IT人材でもDX人材として活躍していただくことができます。

これはどんなソフトかと言うと、業務アプリをドラッグアンドドロップ、摘んで簡単に作れるというサービスになります。こういうサービス、情報システムって、プロフェッショナルに頼んで、いっぱいお金を払って、長い時間待たされて作るものだと、こういうイメージがあるかと思いますが、なんと自分で作れちゃうという、しかもクラウドなので申し込んで、ポポポってやったらもう 10 分後にはシステムができている、こういうサービスです。

これを普及させることで、今 IT 人材不足なんて言われておりますけれども、IT にそんなに詳しくない方でも、とにかくこれでシステムを構築することができるという、そういうものです。

kintone で現場が業務をデジタル化



<div style="background-color: #8e44ad; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 10px; border: 1px solid #ccc;">営業</div> <ul style="list-style-type: none">• 交通費申請• 営業日報• 顧客名簿• ファイル管理• 出張申請• 商談報告書	<div style="background-color: #3498db; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 10px; border: 1px solid #ccc;">総務・人事</div> <ul style="list-style-type: none">• タイムカード• 総務部への依頼箱• 社内Q&A• 物品購入申請• 備品在庫管理• 社員名簿	<div style="background-color: #27ae60; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 10px; border: 1px solid #ccc;">顧客サービス</div> <ul style="list-style-type: none">• 顧客アンケート• 問合せ管理• クレーム管理• サポートFAQ• 顧客面談報告
<div style="background-color: #f39c12; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 10px; border: 1px solid #ccc;">法務・財務</div> <ul style="list-style-type: none">• 契約書管理• 商標管理• 特許管理	<div style="background-color: #e74c3c; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 10px; border: 1px solid #ccc;">マーケティング</div> <ul style="list-style-type: none">• イベントカレンダー• フォトレポート• ロゴデータ管理• セミナー参加者名簿	<div style="background-color: #6b46c1; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 10px; border: 1px solid #ccc;">情報システム</div> <ul style="list-style-type: none">• 議事録管理• レンタル危機管理• 社内システム相談受付• 利用デバイス管理

これを普及させましたら、社内のあらゆる業務が、どんどんデジタル化を進めていくことができます。

もういろんな部署にいろんな仕事がありますよね。でもこの kintone を申し込んでおくと、アプリを 10 個でも 100 個でも作れるわけです。どんどんどんどん自分の身の回りの業務を、このクラウド化して、便利にしていくことができます。

しかも kintone という一つのプラットフォームの上で動いていますから、ユーザーインターフェース、使い勝手も同じようにできますし、検索する時も一気に全アプリケーションを検索することができます。

またもっと連携させて、複雑なことをやりたいと思えば、私たちのオフィシャルパートナーが後ろにたくさん控えていますので、お願いして本格的にシステム構築することもできるというこのサービス、これが kintone になります。

キントーン初のテレビCM

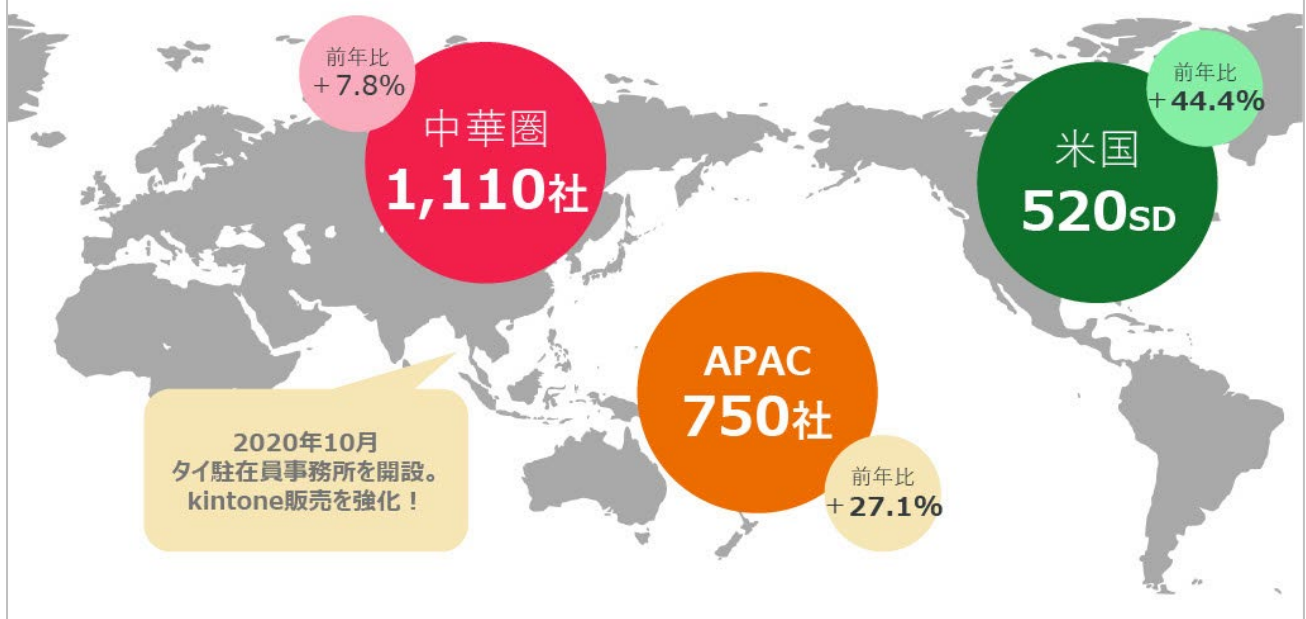


<https://kintone.cybozu.co.jp/jp/cm-docloud/>

これが今伸びておりますので、テレビCMをやろうということで、昨年末からこのテレビCMを始めました。木村文乃さんという、非常に今売れている女優さんを使いまして、このCMを流しております。

今年は積極的に展開していきたいと思っています。なので、ちょっとテレビCMとなりますと結構お金がかかりますので、ちょっと今年投資モードということで、ご理解いただければと思います。

グローバル展開



またもう一つ、kintone はもともとグローバル展開を目指して作ったものなんです。

とにかく、世界中で売れるサービスはどんなサービスだろうと思って考え出したのが、このkintone なんです。なので日本でちょっと売れていても、それは私たちの中でもう全然ワンステップに過ぎないわけです。

やっぱり、世界中でどう使ってもらおうかということで、今、グローバル展開に力を入れていて、特に力入れているのがアメリカです。やっぱりアメリカで勝負しないと。

日本のIT産業も、アメリカから黒船が来襲してきて、日本のスタンダードがひっくり返されるというのを何回も見てきたと思うんです。古くはPC-98。もうあっという間にひっくり返された。ジャストシステムさんが出された一太郎というワープロ。それも黒船が来たら、やっぱりひっくり返されちゃうわけです。

とにかく、ちゃんと日本で商売続けようと思ったら、やっぱりアメリカでチャンレンジすると。世界最高峰、世界最先端の人たちと勝負しながら、自分たちも磨き上げて、アメリカ市場で勝ち上がっていくぐらいのことをやらないと、日本市場ですら危ないわけです。

アメリカで徹底的にやるということで、今力を入れておまして、おかげさまでお客様が徐々に増えてきているところになります。

アメリカにチャレンジして磨いたこのサービスを、さらに他の地域で、中華圏であったり、中国香港台湾であったり、それからアジア、タイであったり、インドネシアであったり、シンガポールであったり、もしくはシドニー、オーストラリアであったり、そういうところで展開するという、こういう活動を今していて、ここもしっかり投資していきたいと思っています。

左下に書いていますけれど、タイはついに売上が伸びてきまして、駐在員事務所を作ることができました。タイにサイボウズのメンバーが常駐して、(パートナーの後方支援活動等の)活動をしてもらっています。

以上をもちまして、報告事項の報告とさせていただきます。また詳しくお聞きになりたい時は、ぜひ後ほどご質問いただければと思います。

第1号議案 定款一部変更の件



- 企業理念の株主総会決議事項化
- 取締役の員数上限の撤廃

それでは、お手元の招集通知に記載の決議事項の内容をご説明いたします。

第1号議案、定款一部変更の件ですが、その内容は招集通知7ページに記載の通りです。企業理念を株主の皆様と議論し、決定できるようにするために、企業理念の株主総会決議事項化を行い、また先ほどご説明した、全員取締役の理念に沿った体制とするため、取締役の員数上限の撤廃を行いたく、定款の一部変更お願いするものです。

第2号議案 企業理念決定の件



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
- 公明正大
- 多様な個性を重視
- 自立と議論

続きまして、第2号議案、企業理念決定の件ですが、こちらは第1号議案が承認可決されることを条件に、招集通知8ページに記載されている内容を企業理念とすることの決定をお願いするものです。企業理念は先ほどご説明した、こちらになります。

第3号議案 取締役17名選任の件



- | | | |
|------------|----------------|------------|
| 1. 青野 慶久 | 2. 石黒 照朗 | 3. 後迫 孝 |
| 4. 大槻 幸夫 | 5. 岡田 陸 | 6. 栗山 圭太 |
| 7. 酒本 健太郎 | 8. 鈴木 亜希子 | 9. 中根 弓佳 |
| 10. 千葉 大生 | 11. Dave Landa | 12. 中村 亜砂美 |
| 13. 林 忠正 | 14. 深澤 修一郎 | 15. 森岡 貴和 |
| 16. 山口 ほだか | 17. 山田 翠 | |

続きまして、第3号議案、取締役17名選任の件ですが、本総会終結の時をもって、取締役3名全員が任期満了となります。先ほどご説明申し上げた全員取締役の理念に基づき、取締役17名の選任をお願いするものです。

具体的には、招集通知10ページから12ページに記載されている者が、取締役候補者です。後ほど一人ずつメッセージをお伝えしたいと思います。こちら、17名のリストがあります。17名、性別も関係ない、年齢も関係ない、国籍も関係ない。とにかく手を挙げてくれた人全員取締役にってもらおうと、こういう企画になります。

第4号議案 監査役1名選任の件



■ 小川 義龍

続きまして、第4号議案、監査役1名選任の件ですが、本総会終結の時をもって、監査役小川義龍氏が任期満了となりますので、招集通知13ページに記載の通り、同氏の再任をお願いいたします。本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。また小川氏は、現在の監査役である田畑氏および中川氏と同様、社外監査役の要件を満たしております。後ほど、小川氏からもメッセージをお伝えしたいと思います。

第5号議案 剰余金処分の件



- 当社普通株式 11.00円/株
- 配当総額 504,661,641円
- 効力発生日 2021年3月29日



最後に、第5号議案、剰余金処分の件ですが、その内容は招集通知14ページに記載の通りです。今期の剰余金の配当につきましては、一株につき11円。総額5億466万1,641円を2021年3月29日にお支払いしたいと思います。

配当は、これは創業からの配当金額をずっと出していますけど、一応ちょっと増えるということになります。先ほど、2015年、赤字になりましたみたいなことがありましたけれども、なんとその時でも配当を増やしていたんです。

クラウドサービスの売上が伸びているんだから、自信を持って配当しようじゃないかということで、結構頑張って配当しましたら、内部留保金が随分減りまして、今時々お金を借りながら事業を回している感じです。つい先日もリリースが出ましたけれども、サイボウズ、お金を借りますというリリースを出させていただきました。

まだまだ投資をすれば伸びる事業だと思いますから、配当と投資のバランスを考えながら、1円の増配ということで、ご了解いただければと思います。

ここで、質疑応答に入る前に、各役員候補者、監査役から一言ずつメッセージをお伝えしたいと思います。候補者番号順に、まず私青野からお伝えいたします。

私も今年、もう一度取締役役に立候補させていただきました。前期まで3人の取締役でやっていたんですけど、山田理と畑慎也と3人でやっていて、この2人は創業期からメンバーでずっとやっていたんですけど。彼らが降りるというので、じゃあ私も降りようかなと思ったんですけども、代表取締役が変わると随分手続きが大変みたいで、青野さん思いつきで仕事を増やすのやめてくださいみたいな突っ込みがありまして、引き続きやらせていただきたいと思います。また1年間必死に頑張りますので、どうぞよろしく願います。以上です。

石黒さんお願いします。

石黒：この度、取締役役に立候補しました石黒照朗と申します。2014年に新卒で入社いたしました。昨年まで運用本部SRチームにて、主にクラウドサービス、サイボウズドットコムインフラ保守、運用を担当しておりました。今年から、かねてより兼務していました経営企画部に主務を移しております。現在は各種経営会議の運営や、社内クラウドファンディングの事務局を担当しております。また、この度の新しい取締役会の取り組みを検討するプロジェクトにも、1メンバーとして携わっております。どうぞよろしく願います。

後迫：この度、取締役候補役に立候補しました後迫と申します。サイボウズには、派遣スタッフとして社内システム開発ですとか、情報システム部門に入社しました。その後、無期雇用契約とさせて

いただき 2009 年から、さっき説明がありました kintone のための研究開発、そして kintone の立ち上げに関わらせていただいて、今では kintone ならびにエコシステムをさらに拡大すべく、エンジニアマーケティングを担当しています。さらに最近では、ファン作りですとか、コミュニティ作りに特化した部署を作りまして、エバンジェリストですとか、コミュニティをプロデュースする業務も担当しています。昨年 4 月、25 年間住み慣れた東京から故郷の九州に戻り、福岡で生活させていただいています。どうぞよろしく申し上げます。

大槻：取締役役に立候補しました大槻幸夫と申します。いわゆる広報部門であるコーポレートブランディング部で部長をしております。前職は IT ベンチャーを起業しまして、2005 年にサイボウズに転職してまいりました。サイボウズ歴は 17 年目になります。

後ろにちょっと映っていますが、いろいろトライしてまして、オウンドメディアのサイボウズ式を立ち上げたり、書籍を出版したり、英語で情報発信してみたり、新しい IR に挑戦してみたり、あの手この手でサイボウズを知っていただく取り組みを行ってまいりました。

また数年に一度のタイミングで、さまざまなムービー、アニメ、特に昨年は、「がんばるな、ニッポン。」(参照：<https://ganbaruna-nippon.cybozu.co.jp/>)をテレビで CM を流すなど、マス向けのコミュニケーションを通じて、サイボウズの働き方改革を知っていただく発信をしてきました。よろしくお願いたします。

岡田：この度、取締役役に立候補しました岡田陸と申します。2020 年 4 月にサイボウズに新卒で入社しました。人事本部採用育成部新卒採用チームに所属して、新卒採用を担当しております。どうぞよろしくお願いたします。

栗山：この度、取締役役に立候補しました栗山と申します。私は営業本部長ならびに事業戦略室という二つの部署を担当しております。グローバルのセールスチームの責任者と、グローバルの kintone 事業の販売戦略の責任者をさせていただいております。先ほど青野から説明のあった US 事業の担当も、US 事業拡大のためということで邁進してまいりたいと思います。どうぞよろしくお願いたします。

酒本：私、この度取締役役に立候補いたしました酒本健太郎と申します。2010 年にサイボウズに新卒で入社いたしました。部署としてはずっと営業畑でして、最初は国内営業をしておりまして、2018 年から、先ほどの APAC と書いているところの東南アジアを担当しております。

トピックとしましては、完全リモートになりましたので、先ほどの後迫と同様、昨年 11 月から東京にずっと居たんですが、兵庫県の明石市に移住、引っ越しをいたしました。今日はちょっと天気

が悪いんですけど、いつも明石海峡大橋を眺めながら在宅ワークをしております。よろしくお願いいたします。

鈴木： ビジネスマーケティング本部の鈴木と申します。2006年にサイボウズに中途入社して、サイボウズ Office とか kintone などのプロモーションを担当した後、今は Cybozu Days という企業イベントの責任者をやっていたり、製品全般に関わるプロモーション活動をしております。よろしくお願いいたします。

中根： 田尻弓佳、旧姓中根弓佳と申します。2001年にサイボウズに入社いたしまして、事業支援、いわゆるバックオフィス全般の担当を経て、現在は人事や法務で本部長をしております。

皆さんご存じの通り、サイボウズのメンバーはグローバルで1,000人を超えました。メンバー一人一人がわくわくと取り組みながら、結果としてチームの生産性も上がるといった、そんなチームを作りたいなと思っております。そんな中で私の役割は、チームワークあふれるサイボウズであるためのプラットフォームをデザインして運用することであると思っております。よろしくお願いいたします。

千葉： 取締役役に立候補させていただきました、千葉大生と申します。2017年にサイボウズのアメリカのほうに転職で入社しました。シカゴの営業だったり、プロダクトマーケティングを経て、現在はサンフランシスコで、ビジネスプロダクトマネージャーとして、昨年からは事業戦略室に所属しております。アメリカでより多くの方に kintone を使っていただけるような、そういった事業戦略の立案とその実行のサポートを、アメリカや日本の多くのメンバーと一緒にしております。どうぞよろしくお願いいたします。

ランダ*： デイブ・ランダと申します。Kintone Corporation US の CEO をしております。私は6年前にアメリカの最初のメンバーとして入社し、サイボウズのアメリカの事業を率いてまいりました。現在、組織戦略室に所属してまして、弊社の山田理と一緒にチームワークの風土づくりに従事しています。アメリカで kintone を広めていく中で、山田にはサイボウズやチームワークづくりについて多くを学ぶことができました。

私は20年以上 SaaS の営業とビジネスディベロップメントにも関わってきました。そのうち10年以上アジアで過ごし、中国語も話します。

プライベートなことにはなりますが、妻のスーアと22年を共にし、16才と14才の息子のコルテンとテーデンは漕艇、ウォーター・ポロ、バスケットボール、アニメが大好きです。今回、立候補させていただけることを光栄に思います。どうぞよろしくお願いいたします。

中村亜砂美：この度、取締役役に立候補しました中村亜砂美と言います。2006年に入社しました。人事部を経て、広報、ブランディングを経て、現在はメソッド事業のチームワーク総研で、テレワークや働き方といった、サイボウズのノウハウをお伝えする仕事をしています。どうぞよろしくお願い申し上げます。

林：取締役役に立候補しました林忠正と申します。2013年に入社後、営業企画を経て、現在は経営支援本部長として、経営企画と財務経理部門の責任者をしております。普段は経営会議の運営であったり、業績報告、予算管理、財務経理等を主に担当しております。また先ほど青野から説明があったり、中村からもお話があったチームワーク総研の立ち上げ等、全社横断的な案件も担当させていただいております。よろしくお願いいたします。

深澤：この度、取締役役に立候補いたしました深澤修一郎と申します。2012年に新卒入社いたしまして、現在はビジネスマーケティング本部で、主に業種、職種別のプロモーションを担当しております。

立候補した理由としては2点ありまして、一つ目は今回のこの立候補制度です。サイボウズのオープンな経営を証明できる良い機会だと思ひまして、自分自身が共感したことで、二つ目はこの立候補制度自体が、手を挙げれば誰でも取締役になれるということでしたので、それであれば自分自身もチャレンジしたいと思ひまして、立候補いたしました。どうぞよろしくお願いいたします。

森岡：取締役役に立候補しました森岡貴和と申します。2005年にサイボウズに入社しまして、今年で16年目になります。51才です。2016年から営業本部の副本部長として、バックオフィス部門のマネジメントと本部全体統括のサポートを担当しています。

また今年からサイボウズの勤務時間を4割程度減らしまして、残りの時間を使って複業を始めました。現在4社のベンチャー企業と契約しまして、バックオフィス部門の業務改善アドバイザーとして活動しています。どうぞよろしくお願いいたします。

山口：こんにちは。この度、取締役役に立候補しました山口ほだかと申します。2005年の入社になります。テクニカルサポート、カスタマーサポート、パートナー支援等の部署を経て、マーケティング部に異動し、2010年にkintoneの立ち上げ、2015年から現在は、GaroonとMailwiseの製品プロモーションとチームのマネジメントを担当しています。どうぞよろしくお願い申し上げます。

山田翠：この度、取締役役に立候補しました山田翠と申します。2019年に新卒で入社いたしました。現在はビジネスマーケティング本部で、セミナーや記事を通して、サイボウズの働き方と製品のつながりを伝える活動をしております。どうぞよろしくお願いいたします。

青野：以上が、今回取締役役に立候補させていただきました17名になります。いかがでしたでしょうか。

続きまして、監査役の候補者および現監査役のお三方にも、ご挨拶をいただきたいと思います。

小川さん、よろしくお祈いします。

小川：監査役の小川義龍でございます。私は20年来のサイボウズファンでありまして、サイボウズOfficeとkintoneのヘビーユーザーでもあります。そして、弁護士業界のサイボウズエバンジェリストを自負している者でもあります。

そういうサイボウズ社の製品も会社も、20年来よく知っているコアなファンであるからこそ、会社に対しては、公明正大に、より良い企業経営をしてもらいたいと思っています。そのためには、ファンとして経営に万歳するのではなく、なんだかノリの悪いやつを心がけています。

当社にはチームワークがあふれていますので、多様な個性を持った社員全員が、自立して活発に議論して、言わばノリがいいわけですが、そういう中であって、多くの情報を受け取る耳を持ち、冷めた目で観察をし、そして批判できる口で喋る、そういう独立したスタンスを心がけているわけです。

全員取締役を標榜する会社の中にあって、そうであるからこそ取締役とは違う態度を持ち続ける。これが現在の監査役チームです。特に当社は、監査等委員会設置会社ではなく、伝統的な監査役会設置会社でありますので、監査役は経営判断に対して原則介入せず、通常は黙して語らない立場です。さりながら、常に会社に対して何か突っ込みどころはないかという目と耳と口を持っています。

当社は斬新なアイデアが次々と出てくる会社です。今回の取締役選任案も、最初そのアイデアを聞いた時には、われわれ監査役一同びっくりしたわけですが、ただ、われわれ監査役チームは冷めた目で観察して、必要な調査、発言をしております。そういう経営に万歳しない、冷めた目で、しかしながら、サイボウズコアファンとして誠実に会社を監査する。これが私の監査役としての変わらぬポリシーです。

引き続き、次期もご選任賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

中川：社外監査役、公認会計士税理士中川雅文と申します。昨年の総会に引き続きまして、サイボウズパーカーで出席します。本年度総会は、詳しく議長からご説明があったように、バーチャル出席システムによる議決権行使を取り入れた、画期的、斬新なものとなっています。

より多くの株主様に参加いただく仕様になっております。定款変更の提案があります。

一つ、企業理念について株主の皆様の議決をいただくこと、その具体化として、取締役の人員制限の撤廃です。特別決議をいただく重要な提案です。どうか十分な議論、意見の交換がなされることを心から期待します。

本日はよろしく申し上げます。

田畑：2015年から常勤監査役をさせていただいております田畑正吾です。株主の皆様、公明正大という当社の理念には共感しつつ、冷静に監査役を務めてまいりますので、今期も1年間どうぞよろしくお願ひいたします。

青野：ありがとうございます。このような取締役、監査役で今後の経営にあたってまいりたいと思います。ちなみに先ほどお話ししていただいた17名プラス3名、何順で喋ったかと言いますと、あいうえお順です。あいうえお順だと青野が一番先に来るといふ、子どもの頃からそういう構図になっています。

質疑応答

ご質問時の注意事項



ご来場株主様

- 発言前に、ご自身の**出席票番号**を読み上げてください。
- ご質問は**1回につき1つまで**とさせていただきます。
- 株主様のご発言も原則として配信いたします。
- 音声のカットをご希望される際は、**ご発言の前**にお申し出ください。
- お名前をご発言されるとそのまま配信されますので、ご注意ください。
- **ご質問システム**もお使いいただけますが、ご質問は**バーチャル出席株主様からのもの**と一括して取りあげます。
- 手順に関しては、**招集通知p. 4「バーチャル出席のご案内」**または**本日お配りしたご案内**をご参照ください。

バーチャル出席株主様

- **招集通知p. 4「バーチャル出席のご案内」**記載の手順に従い、ご質問ください。

青野：それでは、質疑応答に入りたいと思います。会場の株主様は挙手をしていただきまして、私が指名しましたら、あちらにスタンドマイクがありますので、スタンドマイクのところまで移動して、出席表番号のみをおっしゃっていただいた後、要点を簡潔にご発言ください。なお、ご質問は1回につき一つまでとさせていただきます。二つ以上の質問がある株主様は、再度挙手していただきますようお願いいたします。株主様のご発言も原則としてこのまま配信いたします。どうしても音声配信は困るという方がいらっしゃれば、その時にその旨をお申し出ください。

なお、冒頭でご案内しましたとおり、ご来場株主様もシステムを使ってご質問いただけます。システムを使ったご質問を希望される場合は、招集通知4ページのバーチャル出席のご案内、または受付時にお配りしましたご案内に記載された手順に従ってご質問ください。

質問によりいただいた質問は、バーチャル出席株主様からのものと一緒に取り上げます。ご来場株主様からの質疑の後、バーチャル出席株主様からいただいたご質問を取り上げます。もういっぱい登録されていますね。もう13件ぐらい登録されています。こちらのほうも招集通知4ページにバーチャル出席のご案内に記載された手順に従ってご質問ください。

バーチャル出席株主様からの質疑ののち、株主様以外の皆様からいただいたご質問なども、この場でできる限り取り上げます。おそらくYouTubeをご覧いただいていると思いますので、YouTube

の説明欄のところにリンクがあります。そのリンクからご質問をいただけましたら、時間がある限りぜひお答えしたいと思います。この質疑応答を終えた後は、ご発言・ご質問をお受けできませんので、この機会にお願いいたします。

それでは、ご発言を希望されるご来場株主様は挙手をお願いいたします。

では、こちらの株主様、こちらの株主様の順番で行きましょう。

質問者：16番です。社長というよりも、先ほどの取締役候補の方にちょっと一つ質問したいんですけども、先ほど4社でバックオフィスの業務改善アドバイザーとして、複業なさっているという方がいらっしゃったんですが、その方に質問しても構わないですか。

青野：はい、どうぞ。

質問者：いわゆる現在日本が進んでいる方向性を真っ先に提言されている方だなと思ったんですけども、質問が、まずその取締役候補の方に質問して、それに関係して同じ質問なんですけど、青野社長のほうにも質問したいということです。

このバックオフィスの業務改善アドバイザーということに関しますと、先ほど説明があったkintone。まさにデジタル化するとき、かなり低コストで簡単にIT技術者でなくてもできるというところで、非常にそういうのをを使うと業務改善とかできるのかなと思うので、この業務改善アドバイザーというのは、kintoneとかサイボウズの製品を使ってそういったことを進めておられるのかというのが本題の質問です。

その際に、自分はちょっとサイボウズさんのビジネスの中で、やはりkintoneというのは今現在既に数万社で採用されているんですけども、これからどんどん拡大していくためには、御社の営業活動というよりはこういう形で実際にアドバイスを、その中に入って進められる人材を育てるのが一番いいかなと思っています。

今、パソナとかテンプスタッフさんであるとか、そういった人材派遣の会社さんのところの中に、例えば御社の社員が複業で行って、そこが必要とされているところに、そこからさらに紹介してもらって、先ほどの4社で複業をやられている方のような形で業務改善を進めていくとか、あるいはパソナ、テンプスタッフの登録スタッフの人を御社の中でkintoneの使い方について、kintoneマスターみたいな感じになっていただいて、いろんな企業の導入支援を図っていくといった流れが一番自然かなと思っています。

青野：ありがとうございます。業務改善アドバイザーを、まずは一つは森岡といいますけれども、森岡のほうが、複業先でそういうことをやっているのかということと、あとサイボウズ全体とし

て、そういう業務アドバイザーをどういうふうに育成してお客さんのところに送り込んでいるのかという、その辺りのご質問ということでいいですかね。

質問者：要は、kintone を使いこなせる人材を御社社内だけじゃなくて、外にも作って行ってという。

青野：わかりました。ありがとうございます。それでは、まず一つ目のご質問、森岡のほうからお答えさせていただきますでしょうか。森岡さんのほうに繋いでいただいてもいいですか。

森岡：森岡でございます。まずご質問について回答させていただきます。現在、複業先として契約している4社のうち、2社に関しましては、既にkintoneを導入されているお客様でいらっしゃいますので、そのお客様の課題を解決するためにkintoneを活用して、どのような形で業務改善をしたらいいかというご提案、アドバイス業務を今進めています。

残りの2社、ほかの2社に関しましては、まだkintoneを導入する前段階ではあるんですけど、そのツールを使う以前に、どう業務改善していけばいいのかということから、今、アドバイスを進めているところで、その中でツールを導入する際にはkintoneを使ってこういう改善をしたりですか、というようなアドバイスを今後できればいいなと考えているところでございます。

青野：ありがとうございます。それでは、もう一つ、お客様側にどうやってアドバイザーを普及させていくのか、パートナー側の観点と、あとお客様の社内でもどう育成していくのかという、この二つの視点があると思いますので、営業本部の栗山とカスタマー本部の関根からプラスでお答えさせていただきますたいと思います。栗山さん、つながりますか。

栗山：パートナー側のほうで行きますと、まず一つは、我々としてもkintoneの資格制度を設けていて、社外の方が一定のスキルを持っているという証明ができるような資格があります。パートナー企業には、その資格を取得いただく取り組みをしているということと。あと、やっぱりkintoneの教育サービスというのも既にたくさん立ち上がってしまっていて、一部のパートナーさんでは、kintoneが使える人材を顧客先に派遣するといったような事業も既に行われております。先ほどの大手の人材派遣会社のお話も出ていましたけれども、一部大手の人材派遣会社とも既にそういう話は進んでいるという状況でございます。

青野：ありがとうございます。関根さんもよろしいですか。

関根：カスタマーサービスを担当しております関根です。カスタマーサービスのほうでは、まずパートナーさんも含めまして、いろんなお客様が活動される中でお困りになるケースがございますので、コンタクトセンターのほうで手厚い支援をさせていただいております。

また、それ以外に活用支援のセミナーの制度もございますので、お客様の教育というものを、私たちのほうでも、パートナーさんもやっていますしやっていますが、支援させていただいて、教育させていただくということもやらせていただいております。以上になります。

青野：ということで、とにかく kintone を使って業務改善をしていける人を量産すべく、あの手この手でやっていますので、ぜひそこはご理解、ご支援のほどよろしく願いいたします。ご質問ありがとうございました。

続きまして、こちらの株主様からお願いします。ネットのほうからもたくさんご質問がありますので、こちらも引き続きお受けしたいと思っています。

質問者：出席番号5番の者です。配当を増配していただきありがとうございます。配当を楽しみにしております。

今後の取締役会の運営について、現状の3人の監査役の方々に質問します。サイボウズ式の記事で、山田副社長の言葉で、サイボウズでは意思決定は全員が参加するオープンな場で議論し、最終的に社長の青野さん、本部長、部長のラインで決めます。これは今後も変わりません。取締役は、問題がないことを確認した上で、手続き的な場面で承認するだけです。と記載されています。

取締役会では既に社内で議論された内容であっても、監査役の方々から修正というか提案というか、いろいろと意見が出る可能性があると思います。従来は、例えば青野さん、山田さん、畑さんと、長年成功とか失敗の経験を積み重ねてきた、共有されたベースがあるので、スムーズに決定ができたんじゃないかなと思うんです。

しかし、今回がらっとメンバーも変わり、人数も3名から17名と増加しました。多様性は図れましたが、取締役会の運営はどうなるか、株主としては少し心配です。この点について、まだ始まっていませんが、現状の監査役の皆さんはどういうふうに考えていらっしゃるのか、教えていただきたいと思っています。以上です。

青野：ご質問ありがとうございます。この取締役会がどういうふうに運営されていくかということで、監査役の方にとということですが、どうでしょうか、監査役のお三方、どなたかいかがでしょうか。これ指定したほうがいいですかね。じゃあ、小川先生からお願いできますか。

小川：監査役の小川でございます。監査役に対する質問を待っていましたという感じで、大変ありがたく思います。多分当社が上場してから、初めてか二度目かというところかと思えますけど。

さて、今のご質問でありますけれども、今後これだけ取締役人数、今17名、仮に選任された場合に、取締役会がどうなっていくのかというご質問かと思えます。これは、もちろん可決いただいた

上でこれから始まるものですがけれども、想像的に申し上げますと、何も心配はないというお答えになります。

といいますのも、これまで取締役会はまだ数年前から社内的にオープンな形で実施をされていて、クローズドに取締役と我々監査役、名目上の我々だけで開催されているものではありませんので、もちろん取締役会という形では、我々だけで開催はしているんですけども、それに伴うもろもろの報告が一体化して、オープンな形で経営判断がなされている。その延長にある制度ですので、ここでとってつけて、降って湧いたように新設されるものではないので、これまでの様子からしておそらく大丈夫だろうと。

また、我々監査役も比較的これまでもだいたい役員会などで、それぞれの知見に基づいて発言をしておりますので、仮に今後、取締役が多数増えたことによって何か、例えば経験不足による何か、あるいはいろいろな意思決定の不十分さなどが発揮された場合に、我々も監査役の権限の範囲内でいろいろな意見を申し上げられると思っておりますので、冒頭申し上げたとおり、心配ないのではないかと想像しているところでございます。

以上、お答え申し上げましたがよろしいでしょうか。

青野：ありがとうございます。中川先生、いかがですか。補足があれば。

中川：従前の取締役会においても、事前に本部長会議等で十分に議論された上で上がってくる、そういう意味では、実は取締役会決議にするというのは法的に必要なのでやっているということで、実質的には、その前で皆さんの合議によって意思決定ができていう状態である、と考えておりますので、大きな変化はないと考えております。以上です。

青野：ありがとうございます。では田畑さんも最後、よろしく申し上げます。

田畑：田畑です。小川先生と中川先生がおっしゃっているところに、特にそんなに補足することはないんですけど、今までも皆さん合議でされていますし、法的に何か問題があるという点に関しては、監査役の立場として、役員に対して冷静に説明を求めますが、それ以外に関しては、皆さん公明正大に議論されて意思決定されていますので、特にそこについて監査役から口を挟む立場にはないという形で考えております。

青野：以上でご回答とさせていただきたいと思えます。よろしいでしょうか。

引き続きオープンにやっていきたいと思っております。ありがとうございます。

では、次の株主様。ちょっとネットからも株主様からもたくさんご質問をいただいていますので、二つお答えさせていただいて、ネットのほうに移行したいと思います。こちらの株主様からお願いします。

質問者：番号 017 です。できるだけ簡潔にお話しします。私は今日初めての出席で大変驚いております。日曜日のこの時間帯というのは、私にとって大変ありがたい。それから、社外取締役が載っていないので、何でだろうと思って、先ほどのご説明で、左の旧、古いのに対して新しいのと。これは社長には大変なことであって、それすごい、社外取締役がいらないというか、無意味だということがよくわかってびっくりしました。

それで、法的に置かないといけないのであれば、経営のプロじゃなくて芸術家でも置いておくと面白いのかなと、ちょっと口が滑りましたけど。

質問は一つだけなんで、残念なんですけど一つだけ申し上げます。

私は御社のことがよくわからないので、こういう質問になっちゃうんですけども、ライバルはどこなんですかと。そのライバルに対して、こういうところに競争優位性があるんだと。一方、ライバルに弱いところ、自分の会社を強くすることじゃなくて、別のところで戦えばいいという考え方もあるんですけど。もう少し広く見て、御社にとって、こういうところがまだちょっと欠けていると、そこをやっぱり力入れてやんなきゃいかなというところがどこかあるかと思いますので、聞かせていただきたい。以上です。

青野：ありがとうございます。組織モデルのシフトのところもご理解いただいたということで、大変嬉しく思っております。

ご質問はライバル、競合はどこかということですが、普段私たちがこのグループウェアを営業活動してしまして、よくぶつかる競合ということで行くと、例えば、セールスフォースという会社があります。これも今、アメリカでものすごく伸びているクラウドサービスの会社ですけども、そちらと当たったり。もしくは、一部マイクロソフトさんのサービスと当たったりとか、セールスフォースさん、マイクロソフトさん、あと時々Googleさんとか、本当そういう会社です。

時価総額にすると、私たちの 100 倍、1,000 倍の会社と普段競争しています。こういうところと比べて何が勝っているかということ、残念ながらどこをとっても勝っているとは言えなくて、人材に関しても、彼らはすごい人材をいっぱい抱えているし、お金も全然違うレベルで桁違いに持っていますし、アメリカで大きな市場で大成功されているということで、正直何が勝っているということはないんです。

ただ一つ違いがあるとすると、先ほどの組織モデルです。私たちは徹底的に社内で情報共有をしながら、どんなメンバーであっても同じ情報に触れて、自立的に考えて自立的な判断をしながらすばやく行動できるような組織をつくっていると。これは多分、先ほど挙げたライバルの会社でもできていないことだと思います。

私たちがもし上手く彼らと競争していくことができるのであれば、あの組織モデルを貫き通せるか。そこだと思うんです。それが私にとっては大変楽しいことですし、もしそれが本当にできたら、何だと、この 21 世紀はああいう組織モデルこそが正しいモデルなんだということを証明できると思うんです。

なので、ヒト・モノ・カネ、全てにおいて負けておりますが、この組織モデルをもって、十分戦えるんだということを見せていきたいと思っております。よろしいでしょうか。

ご質問ありがとうございました。

では、こちらの株主様お願いいたします。

質問者：10 番の株主です。先ほどの株主の方と似たような質問になるかと思うんですが、サイボウズのライバルというと、今や Teams ですとか Slack ですとか、はたまた Office 365 とか、そういう大きな会社と戦っていく必要があると思っております。

そこら辺の大きい会社に対する戦略というか、どういうふうに勝っていくのかというところを教えてくださいたいです。

青野：ありがとうございます。さらにもうちょっと深く、どうやって競争していくのかということですが、もう少し詳しくお話ししますと、ある意味、私たちはヒト・モノ・カネ、全てにおいて彼らよりも小さいです。この小さいことが利点となるような戦い方をします。彼らはたくさんのソフトウェアを作ります。機能もいっぱい入れます。そうしたほうがいろんなニーズを満たせますし、いっぱいお金ももらえるわけです。彼らはそういう戦い方をするわけですが、私たちはある意味、それと逆を行います。

小さい分だけコンパクトに、誰でもわかりやすいサービスを作る。そしてそれを低価格で提供する。それは、彼らが実はやろうとしてもなかなか難しいことです。彼らがそんなことをやってしまったら売上が減るからです。もっともっと売上が増やしたいと思ったら、いっぱいソフトを作って、いっぱい機能を増やすんです。それとは僕たちは逆の戦略をとりたいと思っております。

それが世の中の IT にまだまだ詳しくない人たちには、実は喜ばれるサービスになると思いますし、その機能が少ない分だけより多くのパートナーの皆様を支えてもらえると思っております。私た

ちのシンプルなサービスに数々の付加価値を付けることができる。そうすると、パートナー様のビジネスの発展につながるわけです。まさに、先ほどもおっしゃっていただきましたけど、業務改善アドバイザーを、私たちのモデルのほうの実はたくさん増やせるんじゃないかと。それは足りていない分だけたくさん増やせるんじゃないかという戦略で取り組んでいきたいと思っています。

上手くいくかどうかはわからないんですけども、私の中では可能性はないことはない。この激しい競争で強大な競争相手になりますけど、今まで20年間もやってきましたし、今手応えを感じながらビジネスをやれているので、ぜひチャレンジしてみたいと思います。

よろしいでしょうか。ありがとうございます。

ありがとうございました。ちょっと会場の株主様からご質問をお受けしたいんですけども、ネットの株主様からもたくさんご質問をいただいておりますので、こちらのほうをできるだけスピーディーにご回答していきたいと思っています。

映していただいてよろしいですか。じゃあ、上からできるだけ行きましょう。

質問番号 ◆	質問内容
18	業務内容や売上高が200億円程度ということを考えれば、取締役17名は普通に考えれば多すぎでは。どうしてこの数なのでしょう。取締役の個々の担当責任分野が細分化されすぎともなります。新卒1年という方もということですが、取締役として何を期待してのことなのでしょう。候補者としての選定基準、その判断根拠も開示しておらず、議案として出されてもその可否の判断ができません。新機軸とも考えられますが、内輪の議論、検討だけではなく社外のしかるべき意見等も加えた議論も必要になりませんか。

まず質問番号18番。業務内容や売上高が200億円程度ということを考えれば、取締役17名は普通に考えて多すぎでは。どうしてこの数なのでしょう。細分化することになります。ちょっと多いんじゃないかということですけども、こちら、山田理さんよろしいですか。

山田理：はい、山田です。これ、どこまで話しましょうかね。

青野：ちょっと質問多いので、コンパクト目に、すみません。

山田理：もう話していただいたとおりで、基本的にはコーポレートガバナンスという意味では、知見があったり経験がある人たちに権力、権限を渡してやるというところよりは、とにかくプロセスをオープンにしてみんなで見るというほうが圧倒的にコーポレートガバナンスのやり方としても、そのほうがワークすると思って今回の件をやっています。

その中で法的に定めないといけない取締役の役割をやりたいと、それを理解した上でやりたいと言ってくれた17名の人を、社内公募したらやりたいという人が17名いました。以上です。

青野：よろしいでしょうか。徹底的にオープンにしていると、実は人数はあんまり関係ないよと。ある意味全員取締役だよみたいな、そんな気持ちでやっています。

続きまして 23 番。企業理念の株主総会決議事項化について伺います。この定款変更がされると、株主総会の決議以外の方法では、理念の制定・変更または廃止は不可能になるのでしょうか。こちらは法務の責任者、中根のほうからお答えさせていただきます。

23	企業理念の株主総会決議事項化についてうかがいます。この定款変更がされると、株主総会の決議以外の方法では、理念の制定、変更または廃止は不可能になるのでしょうか。
----	---

中根：中根です。そうですね、不可能になります。これに関しましては、やっぱり私たちの企業理念というのは一番大切なものであって、きっと株主の皆さんも私たちの企業理念を達成することにご共感いただいてご投資いただいていると思っておりますので、ぜひこの企業理念の議論に株主の皆様も一緒に入っていただいて、今後これを変える、なくすということはないと思うんですけども、変えるということになりましたら、ぜひご意見をいただきながら、みんなで一緒に議論をさせていただきます。以上となります。

青野：ご質問ありがとうございました。

続きまして 32 番。監査役の方に意見が聞きたいです。理念はわかるのですが、取締役と取締役会制度を実質無効化する会社法の脱法行為と言えないでしょうか。こちらは監査役から、小川監査役お願いできますでしょうか。

32	監査役の方に意見が聞きたいです。理念はわかるのですが、取締役と取締役会制度を実質無効化する会社法の脱法行為と言えないでしょうか。
----	--

小川：承知いたしました。小川でございます。今日は監査役に対する質問が大賑わいで大変ありがたく存じております。さて、取締役ないし取締役会というのは、会社法上業務執行の決定であるとか、取締役の職務執行の監督、それから代取の選任ないし解任、こういった職務を付託されておるわけでございます。

監査役として判断すべきなのは、その取締役の職務執行に対する違法性、ないし著しい不当性があるかどうかというのが、監査役としての判断事項でありますけれども、今回の取締役の選任に関しましては、人数が多い、それから入社年数が短いなどという形、形式でこの職務が果たせなくなるとは考えておりません。

従って、この取締役選任が会社法の潜脱をするような違法性であるとか、それから著しい不当性があるとは監査役としては評価しておりません。あとは、単純な当、不当な問題として、会社経営あるいは株主の皆様方に十分ご議論をしていただければと考えているところでございます。以上、お答え申し上げます。

青野：ご質問ありがとうございました。

続きまして 37 番、行きます。取締役人数の上限を削除したことで、今後もさらに増える可能性があります。取締役人数の上限または下限および適正人数などは想定されていますでしょうか。また、増えたことで今後どのように取締役会でコミュニケーションを図っていきますか。

この辺りも山田理のほうからご回答させていただきます。

37	取締役人数の上限を削除したことで今後もさらに増える可能性があります。取締役人数の上限または下限、及び適正人数などは想定されていますか。また、増えたことで今後どのように取締役会でコミュニケーションを図っていきますか。
----	---

山田理：そうですね、まだ上限・下限はわかっていません。全員が取締役という認識を持って、管理、監督、監査していくのが大事だと思ってるんですけど、法的な取締役を何人にするかというところは、今のところは走りながらというか、今回の実際に承認された運用を見ながら考えていきたいなと思います。そんなところでよろしいですかね、あとは繰り返しになりそうな気がするんですけど。青野さん、補足があれば。

青野：とりあえず全部行きましょう。

これで 1 号議案が終わりましたね。2 号議案行きましょうか。2 号議案は特にない。じゃあ、3 号議案行きましょうか。取締役 17 名選任の件。

20 番、行きます。取締役候補者を社内公募されたとのことですが、その際に、取締役の職務、責任、取締役となることの法的リスク、どのように説明を行ったかご教示ください。

これも山田理からお答えさせていただきます。

20	取締役候補者を社内公募されたとのことですが、その際に、取締役の職務、責任や取締役となることの法的リスクについてどのような説明を行ったかご教示ください。
----	---

山田理：仕組み自体を全部ちゃんと理解した上で立候補してもらっているというのが前提なんですけれども、だからといって、代表訴訟のリスクが全くないというわけではありませんので、そのの

ところも踏まえて説明をして理解して、引き続き候補になるということでここに上がってきてくれているというふうになります。なので、一定の説明はちゃんとしています。

青野：ちょっと裏話になりますけれども、これぐらい法的リスクまで説明したら、手が挙がらないんじゃないかと思っていたんですよ。手が挙がらなかったらどうしようというのを考えていたら、なんと17名も手が挙がって、逆にびっくりしたということがありました。ありがとうございます。

続きまして、21番。取締役が1人増えることにより増加するコストはいくら程度と見積もられているでしょうか。例えば、12ページによると、役員等賠償責任保険契約を更新するとのことですが、その費用はどの程度高くなるでしょうか。法務、中根さん。

21	取締役が1人増えることにより増加するコストはいくら程度と見積もられているでしょうか。たとえば、P.12によると役員等賠償責任保険契約を更新するとのことですが、その費用はどの程度高くなるでしょうか。
----	--

中根：中根です。1人増えることにより増加するコストなんですけど、D&O保険に関しましては、人数ですとか、そういったものに比例するものではないものを今検討しておりますので、ここは直接的には大きく変わらないと思います。

それよりも、増えたときの懸念を皆さんしてくださっていて、まさにそのとおりなんですけど、例えば登記するコストであったり、そうはいつでもやっぱり取締役会を開いて、取締役の皆さんに参加してもらうわけですので、そういったところの実質的な運用コストというものはかかってくるだろうと予想しております。

ここに関しましては、実質的にどのぐらいまで行けるのかということを検討しながら、これから1年かけて、どのぐらいだったら耐えられる運用コストなのかということを検討しながら、進めていきたいと思っております。

青野：ご質問ありがとうございました。

続きまして、24番。招集通知に、不適格だと判断される者がいなかったこととありますが、具体的にどのようなことが不適格とされていたのでしょうか。判断基準を知りたいと思います。

こちら山田理からお答えさせていただきます。

24	招集通知に、不適格だと判断される者がいなかったこととありますが、具体的にどのようなことが、不適格とされていたのでしょうか。判断基準を知りたいと思います。
----	--

山田理：不適合だった人は1人もいなかったんですけど、基本的には繰り返しになりますけど。この新しい取り組み、これは何のためにやっているのかというところを、ちゃんとサイボウズとしてどういうメッセージ、どういうようなチームワークを作りたいからやっているのか、ここを理解してくれて、そういうふうなのがいいねと、理想に共感してくれたメンバーというのが適格であって。違う違うと、そんなの絶対違う、取締役にも1票入れさせると、反対したいと。そういうような話が不適合だったかもしれないですけど、基本的にはそういう人はいなかった。以上です。

青野：法的リスクも含めてこの趣旨を理解したメンバーが立候補してくれたということになります。

続きまして、26、行きましょうか。最近の株主総会招集通知には、取締役候補者とした理由を記載しているが、9ページの下部に全体の理由しか記載していません。選任に当たって、候補者全員にお尋ねしたいのですが、この会社のKPIは何であると考えているか。社長が、転職している方が多いと言われたが、転職した方は、さらにこの会社で改革すべきと考えていることはどのようなことですか。

これ、どうでしょうか。これは全員に答えてもらうと時間が足りなくなってしまうと思いますので、じゃあ、山田さんお願いできますか。

26	最近の株主総会招集通知には「取締役候補者とした理由」を記載しているが、9ページの下部に全体の理由しか記載していません。選任にあたって候補者が全員にお尋ねしたいのですが、「この会社のKPIは何であると考えているか。」、社長が転職している方が多いと言われたが転職した方はさらに「この会社で改革すべきと考えていることはどのようなことですか。」
----	--

山田理：基本的に繰り返しになっちゃうんですけど、取締役としての役割は、それはそれで承認していくということであるんですけど、プロセスの中ではいろんな意思決定をされていて、今回の取締役17名はそれぞれの役割を持っているので、それぞれの部署でそれぞれの役割に対して、KPIというか自分の目指すところは、それぞれが持っています。なので、取締役として、どういうKPIをそれぞれが持っているかというのは、持っていません。

あとは、転職してきた人が多くて、転職してきた人がこのサイボウズをどんなふうに変革していきたいかと思っているというのは、転職してきた人それぞれいろんな思いがあるんじゃないかなと思うので、誰かしゃべりたい人がいたらしゃべってもらってもいいんですけど、ご判断は青野さんに任せます。

青野：マジですか。じゃあ、ちょっと転職してきた人にしゃべってもらおうかな。誰が転職してきた人かな。17名、どこ見たらいいんだろう。大槻さんも長いよね。最近転職してきた人、すみません、ばたばたしていますけど。

山田理：千葉大生さんぐらいにしておきましょうか。

青野：じゃあ千葉さんいきましようか。千葉大生さん、サンフランシスコ、22時過ぎからお願いします。

千葉：転職してきた身として、そもそもアメリカにいるというのもあるので、どこまでかっているのはあるんですけど、改革というよりは、徐々に着実にできることはたくさんあるかなとっていて。今回の取り組みももちろんそうですし、Purposeで挙げさせていただいた、チームワークあふれる社会を創るということを考えると、本当に最終系の理想に行くのって、すごくまだまだ道のりはあるんじゃないかなとと思っているんです。

一方で今回の取り組みとかも含めて、サイボウズの理念とかを含めて、転職してきた身というのもあるんですけど、アメリカで見ても初めての取り組みだったりもするので、結構周りと話していても共感してくれる方とか、それを面白いねと言っただけの方も多いので、そういうことを考えると、改革というよりは、今の理想に向かってやっていくというところを着実にできればいいのかなと考えています。

答えになっていますか。

青野：ご回答ありがとうございます。そうですね、やっぱりデイブや千葉さんが入ってきてくれて、まだまだそういう意味では、私の中では、サイボウズはまだまだ日本国のドメスティックな会社ですよ。これをチームワークあふれる社会を創るわけだから、その社会ごと変えにいかないといけない。グローバルな会社にしていかないといけない。まさに、そこは私にとっては、一つ大きな改革ポイントじゃないかなとっております。この考え方を世界中に広げていきたいと思います。ご質問ありがとうございました。

次、29番。17名取締役にすることによるコストの増加はどれぐらいになりますか。

これは先ほど回答させていただきました。

29	17名取締役にすることによるコストの増加はどのくらいになりますか？
----	-----------------------------------

次、30番。立候補制度はとても興味深い取り組みだと思いますが、このメンバーで取締役の職務および業務執行の監督が、適切にできるのかよくわかりませんでした。

ここね、ちょっと繰り返しになっちゃいますけど、なかなか。

攻めには強いかもしれませんが、守りのガバナンスの実効性について、また社内だけでなく、社外取締役も同様に立候補制にしたらどうかと思いますが、いかがでしょうかということで、再び山田理さん、お願いできますでしょうか。

30	立候補制度はとても興味深い取り組みだと思いますが、このメンバーで取締役の職務、および業務執行の監督が適切にできるのかよくわかりませんでした。攻めには強いかもしれませんが、守りのガバナンスの実効性について確認させてください。また社内だけでなく社外取締役も同様に立候補制にしたらどうかと思いますがいかがでしょうか？
----	---

山田理：すみません、ちょっと一瞬動揺してしまいました。パスするのかと思っていた。二十何番でしたっけ、質問番号。

青野：30番で、ちょっと今回は社外取締役も同様に立候補制にしたらという観点をいただいているので。

山田理：ありがとうございます。面白いと思っていますというか、考えています。こういうような基本的には、どういうふうにガバナンスするかという仕組みというのがあって、その中で取締役という方を会社法上、選ばないとイケない。この方をどういうふうを選任するかって、また別のものだと思っているので、ちょっと社外取締役の選び方なんかもチャレンジしてみたいなと、いろいろ思っていますけど、まだ決まっていなのでここではあんまりはっきりしたことは言えないんですけど。そんな感じでいいですか。

青野：立候補、面白いですね。株主様から立候補していただいてもいいかもしれませんし、お客様代表で取締役、パートナー代表で取締役というのも面白いかもしれませんね。ぜひチャレンジしたいと思います。

続きまして、31番。今回選任された取締役の報酬については、どのような決定方針をとられる予定ですか。

31	今回、選任された取締役の報酬については、どのような決定方針をとられる予定ですか。
----	--

これも特に報酬は変更ありませんということでよろしいですかね。特にサイボウズの取締役になったからといって、今回のこの17人の給料が上がるというわけでもなく、そういうことになりません。よろしいですかね。

続きまして、33番。自薦による立候補者の中に不適格だと判断される者がいなかったとの説明があります、これ、先ほどありましたね。

33	自薦による立候補者の中に不適格だと判断されるものがいなかった、との説明がありますが、具体的にはどのような基準で、不適格かどうかの判断をされたのでしょうか？
----	---

次いきます。34番。東証がプライムとか新しい市場区分になるとのことですが、当社は現時点ではどこに区分されて、プライムでなければプライムに向かっていくのか。もしそうなら、いつまでにとか、思いはあるのでしょうか。ということですが、これ、林さんお願いできますか。

34	東証がプライムとか新しい市場区分になるとのことですが、当社は現時点ではどこに区分されて、プライムでなければプライムに向かって行くのか？もしそうならいつまでにとか思いはあるのでしょうか？
----	--

林：財務経理担当の林です。お答えさせていただきます。あくまで今の現時点での当社の試算で、正式な判断は東証がした上で7月から通知が来るのですが、おそらく現在だと（流動性や経営成績、財務状況に関する）プライム市場への要件は満たしていると考えています。

この後はおそらく春以降また詳細を出されてくる、コーポレートガバナンス・コードの内容に適應していくように会社はどうしていくかというところを検討していく感じになるかと思います。お答えで言うと、現状ではおそらくプライム市場に移行することになるのではないかと考えております。以上です。

青野：ご質問ありがとうございました。

続きまして、35番。今回の取締役選任の取り組みが上手くいったら、今までの取締役選任に対して与えるインパクトが大きいと思うのですが、その際に既存の株主に一番理解してほしいことは何ですか。再び、山田理さん、お願いします。

35	「今回の取締役選任の取り組み」が上手く行ったら、今までの取締役選任に対して与えるインパクトが大きいと思うのですが、その際に既存の株主に一番理解して欲しいことは何ですか？
----	--

山田理：僕らがつくりたいコーポレートガバナンス、新しい会社の形に対して一番理解していただきたいですし、既存の株主というよりも、ほかの会社にこういうような取締役の選び方、こういうようなコーポレートガバナンスがあるんだということのほうは、もっと理解してもらいたいと思います。

青野：ありがとうございます。やっぱり、ちょっとご質問を見ていると、まだ皆さんの頭の中にピラミッドがあると思うんです。ピラミッドで下から上がって行って、密室の世界が上にあると。これじゃないんです。僕たちは、もちろん役割分担で職責も違えば責任の重さも違うんですけど、もう情報に関しては徹底的にフラットなんです。

誰もが誰の仕事も見ることができて、そこで意見交換して議論ができて突っ込みを入れられて、こういう世界観なんだと。だから取締役って誰でもなれるし、実質誰でもなっているよねと。こういう世界観なんだということ。

これなかなか社内でも全員が理解しているとは言えないですけど、こういう世界観なんだということをご理解いただきたいなど。こういう世界に行けば行くほど、サイボウズのグループウェアは売れるということになります。

次いきましょう。36番。監査役の方へ。今回の取締役選任に関し、話し合われた問題点と、結果として監査役会としてその問題点を許容した経緯を教えてくださいということですね。これはどうしましょうか。

36	監査役の方へ。今回の取締役選任に関し話し合われた問題点と、結果として監査役会としてその問題点を許容した経緯を教えてください。また、新卒入社数年以内の方の意見は大切と考えますが、取締役として例えば十分な法的知識があるか、善管注意義務を果たせるかについてどのように考えますでしょうか。
----	--

田畑：田畑です。3人で話し合ったんですけど、この件に関しては小川先生が主導的に議論を進めていただいたので、小川先生にお答えいただけますでしょうか。

青野：小川先生、お願いします。

小川：監査役の小川でございます。先ほどのご質問にもありましたけれども、我々として議論したのは、まさに会社法の脱法にならないかどうか。要は違法性があるかどうか、それか著しい不当性があるかというところを中心に、我々監査役としては議論いたしまして、先ほどお答え申し上げたとおり、これは当、不当の問題は残るとしても、著しい不当性・違法性は存在しないというところ で了解したという経緯でございます。以上、お答え申し上げます。

青野：ご質問ありがとうございました。違法性はないということです。

43番、行きましょうか。17名が選任された場合に、17名は引き続き現在の業務を担うのかどうか。担うとしたら、取締役としての職責を果たすために十分な時間をどのように取るのでしょうか。

43	17名が選任された場合に、17名は引き続き現在の業務を担うのかどうか、担うとしたら、取締役としての職責を果たすための十分な時間をどのように取るのでしょうか。
----	--

これは繰り返しになりますけれども、現在の業務はそのままです。今も既に全員取締役な環境にあって、あくまでも役職名として取締役という肩書が付くということになります。仕事の内容も変わ

らないし、ある意味、取締役としての仕事をしっかり果たしてもらおうということになりますし、残念ながら給料も変わらないというイメージです。

これで第3号議案、行きました。第4号議案に行きましょう。

第4号議案、質問番号41番。監査役の質が非常に高いと感じます。やったー。それにしても報酬が少ないように感じます。これ、ちょっと待って、これはどういう、すみません。これは法務の中根さん、よろしいですか。

41

監査役の質が非常に高いと感じます。それにしても、報酬が少ないように感じます。

中根：人事と法務の中根です。株主の方から、監査役の報酬を上げるべきだというご意見が出る株主総会ってなかなか珍しいんじゃないかなと思うんですが。そういうことだそうです、監査役の皆さん。

ご意見いただきありがとうございます。確かに監査役の3名の皆さん、取締役会も、それ以外でもたくさんいろんなところで屈託ないご意見をいただいております。非常に質が高いと私も思っております。取締役の改革を今回行いまして、これに伴って、監査役に対して期待する役割であるとか、そういったものも今後変化してくると思います。

こんなことも踏まえながら、報酬についても検討をしてみたいと思います。監査役の皆さんもご一緒にご意見いただければと思います。よろしく願いいたします。本当に貴重なご意見ありがとうございます。

青野：どうぞ小川さん、お願いします。

小川：私は、むしろあんまり報酬をもらいたくないです。どうしてかと言うと、好き放題厳しい意見を言えなくなるので、とにかくいろいろ僕は言いたいので、ただ(報酬なし)が良いとは言いませんけれども、株主様からいただいた意見、大変ありがたく、やりがいを持ちますけど、そういう意見をいただくだけで仕事としてやりがいがあるので、私個人的にはそれで十分でございます。ありがとうございます。

青野：ありがとうございます。いや、サイボウズの監査役は本当に大変ですよ。決められたやつを黙々とやれば良いという業務とは違って、こういう新しいチャレンジをいっぱいしていきますから、本当に監査役の方々の負担も大きいんですけども、大変質の高い監査役の皆様が集まっています。ご質問ありがとうございます。

続きまして、報告事項のほう、行きましょうか。

17 番。写真撮影はいいみたいですが、動画撮影を禁止しているのはなぜでしょうか。

これはどうでしょうか。これは。

17	写真撮影はいいみたいですが、動画撮影は禁止しているのはなぜでしょうか？
----	-------------------------------------

中根：私、中根から行きます。

青野：中根さん、お願いします。

中根：また法務の中根です。動画も撮影したいという、もしご希望であれば、それは大変ありがたいことではあるんですけども、動画の場合、一部だけ切り取ることができたりですとか、あるいは撮影された方が編集できたりということも起こり得ます。それによって、私たちが意図しない伝わり方がされてしまうと残念だなということも考えております。

また、質問に関しましては、私どもだけではなくて、株主の方もご意見、質問をしていただくこともありまして、その配慮・同意を取るのがなかなか難しいということもありまして、一部だけ切り取っての動画撮影ということをご遠慮いただいております。

私たち、全体を通した動画を配信しておりますので、ぜひそちらのほうをご覧くださいと思います。ご質問いただきありがとうございます。

青野：ありがとうございます。撮影しなくても、この動画をちゃんと公開しますので、ご理解いただければと思います。

続きまして、19 番。自己株式の取り扱い方針について教えてください。自己株式は原則として、長期に大量に無目的に保有し続けるものではありません。貴社の自己株式は長期にわたり全く活用されておらず、約 13%と大量であり、ということですね。積極的に保有し続ける目的も薄れていきますということで、財務担当の意見ということで、林さん、お願いできますでしょうか。

19	自己株式の取扱い方針について教えてください。自己株式は原則として長期に大量に無目的に保有し続けるべきものではありません。貴社の自己株式は長期に渡り全く活用されておらず、約13%と大量であり、先日借入れによる資金調達が発表されたように積極的に保有し続ける目的も薄れており、出来るだけ早期に消却するのが効率的な資本政策として適切であると考えます。財務担当の方の見解をお聞かせ下さい。
----	---

林：財務担当の林です。クラウドビジネスを展開する上では、機動的な投資が必要になってくるので、自己株式についてもその活用の可能性については適宜検討はしています。先ほどの株主の方からも、ライバルに関する質問等ありましたが、SaaS ビジネスで先行している米国の企業の投資額

とかを見ていると、全く比べものにならない規模感なので、場合によっては、我々にもちょっと大きな投資が必要になる可能性はゼロではないかなと思っています。

ただ一方、直近に関して言うと、現時点での事業状況と必要な資金内容等を考えたときには、銀行融資の活用が適切かと考えたので、株主のご指摘があったように、借入による資金調達は発表させていただいています。

自己株式についても、引き続き検討して、活用可能性はないと判断した場合には消却も視野に入れて対応してまいりますので、その方針が決まりました場合には、速やかに皆様にお伝えさせていただこうと思っています。以上です。

青野：ご質問ありがとうございました。

続きまして、22番。昨年3月から直近までの、御社の主要サービスの契約社数の推移について、具体的な数もしくはパーセントを知りたい、ということですね。リモートワークがこうやって広がってきているということですが、こちらはビジネスマーケティング本部、林田のほうから回答させていただきたいと思います。林田さん、お願いします。

22	昨年3月から直近までの、御社の主要サービスの契約社数の推移(契約社数の増減)について、具体的な数もしくは%を知りたい。理由はリモートワークが定着してから、会社によって社員があまり活用しなくなったという声を聞いた事がありリモートに合った他社サービスに移行するなど、今後解約数が増えるのではないかと感じたため。
----	---

林田：ビジネスマーケティング本部の林田と申します。よろしく申し上げます。

株主の皆様には、こういうビジネスハイライト(参照：https://cybozu.co.jp/company/ir/stock-holders/pdf/businesshighlight_2020.pdf)をお送りしているかと思いますが、あ、見えないか。一応そちらに記載されている数字で、社数が記載されていると思うんですけども、例えば kintone で言いますと、昨年末1万8,000社なんですけれども、一昨年が1万4,000社でして、おおよそ1年で4,000社増えています。

同様に、サイボウズ Office が3,000社、サイボウズ Garoon が400社、Mailwise が2,200社という形で、一昨年から昨年までで、それなりに伸びているというところです。

解約されるお客様も確かにいらっしゃるということは、私たちも把握しています。一方で、リモートワークでさらに活用を進めているお客様の声も聞いていて、結果、多分、解約されるお客様、使い続けているお客様がいらっしゃる中で、こういった形で順調に全社単位で実績も伸ばしてきているので、一応問題ないんじゃないかと今のところ考えております。以上です。

青野：ありがとうございます。

続きまして、25番。最近、青野氏がTwitterで盛んに選択的夫婦別姓について発信されていますが、老害日本、バカなの、もはや断末魔の叫び等、反対派を中傷・揶揄・挑発するような著しく品位に欠けた発言が多いと感じます。個人のアカウントであれば基本的に何を発言しようと[音声不明瞭]、レピュテーションリスクに対して配慮が求められると思います。監査役の見解をお伺いしたいです。

ということで、私のこの発言に対する、監査役の方のご意見をお聞きしたいと思います。小川先生、よろしくお願いいたします。

25	最近青野氏がTwitterで盛んに選択的夫婦別姓制度について発信されていますが、「老害日本」「バカなの?」「もはや断末魔の叫び」等反対派を中傷・揶揄・挑発するような著しく品位に欠けた発言が多いと感じます。完全に個人のアカウントであれば基本的に何を発言しようと本人が全ての責任を負える限り自由だと思いますが、サイボウズ社のIR・広報アカウントとして機能している側面もあり、会社へのレピュテーションリスクに対し一定の配慮が強く求められると思います。監査役の方の見解をお伺いしたいです。
----	--

小川：ほとんど監査役会のスポークスマンとなっている小川でございます。お答えいたします。

原則論として申し上げますと、選択的夫婦別姓制度の議論については青野さんのもっぱら個人的な価値判断に基づく表現でして、業務執行に関する表現ではありませんので、監査役として当、不当を評価できる立場にはないと考えています。

もちろんおっしゃるとおり、個人的な表現であっても、会社の発言として感じる方はいらっしゃると思います。しかし、その観点で考えても、監査役として差し止めをすべきような違法であるとか、著しく不当であると評価できる発信には、今のところ私が現時点で知る限りでは接しておりませんので、この点でも評価する立場にはないと思います。

最も、このようなご意見をいただいたことは、監査役が当否を評価する以前に、青野さんご自身が十分受け止めて、今後の発信に大いに賢察なさるところかと思えます。

以上、お答え申し上げます。

青野：ご質問ありがとうございました。反省いたします。

ちょっとせっかくなので、この活動が何なのかをご紹介したいんですけど、今日本人が結婚すると、どっちかの名字を変えないといけないというルールになっていて、これがたくさんの方の苦しみを生んでいます。なので、選択できるようにしようじゃないかということなんです。

これは、私が先ほど企業理念のところでも申し上げました、多様な個性を重視する、一人一人が選べる、自分らしく生きられる、自分らしく働ける、そして自立して自分で選択できる。これと同じ価値観なんです。結婚したときに名字をどうするのか自分で決められる。取締役になるかならないか

自分で決められる。私はこう生きたいです、こう働きたいです。それがちゃんとできる社会にしたいんです。

これが私のイメージしているチームワークあふれる社会なんです。だから、この問題に関しては、私は必ず実現したい。

私、実は当事者で、青野という名字は戸籍名ではありません。それによって大変いろんな不便を感じてきました。だからこそ私がやらないといけないと。この問題って、ずっと女性の方が訴えてきたのに全然進まないわけです。男性の当事者である私が責任をもってやり抜きたい。言葉が悪いのは大変申しわけありません。

ただ、この3年間で随分動きました。先週金曜日かな、自民党にも行ってきました。3日ぐらい前ですかね。自民党の議員、60~70名の前でこのことをお話しさせていただいて、もう世の中が動こうとしています。まさに左側から右側へのシフト。この日本全体で仕掛けていくと。それをぜひやり抜きたいと思っています。ただ、言葉遣いには気を付けます。ということで、ご理解ください。ありがとうございました。

続きまして、27番。前期の決算説明資料が未だに開示されていないのはなぜでしょうか。こちらのご質問には、これは林さんですかね。

27	前期の決算説明資料が未だに開示されていないのはなぜでしょうか？株主会議で行われたものは簡単な会社案内程度のもので決算説明とは呼べないと思いますし、四半期ごとに開示する企業も多い中、年に一回の説明すら行わない理由が分かりません。ここ最近複数の機関投資家による大量の空売りが入っていますが、説明不足によるIRの機能不全が大きな要因ではないでしょうか。すべての投資家に詳細な決算説明資料が公平に開示され、企業価値が適正に評価されることを望みます。
----	--

林：お答えさせていただきます。一般の決算説明会に該当するものとしては、サイボウズでは「株主会議」（参照：<https://cybozu.co.jp/company/ir/meeting/>）というものがそれに当たるものとして開催させていただいております。その2部にて事業に関する説明もさせていただいております。資料もウェブサイト上には公開されています。ただ、こちらのご指摘だと、現状では不十分だというご指摘だと承りました。

現在、IR担当部署にて、株主の皆様の理解を深めていただくための情報提供の仕方、四半期の情報の提供の仕方も含めて、議論をしていると聞いておりますので、そちらの内容が決まりましたら、適宜報告させていただければと思いますので、今しばらくお時間をいただければと思います。以上です。

青野：ご質問ありがとうございました。

どんどん行きましょう。28番。kintoneの開発アプリを取得して使用してみましたが、非IT人材にとっては、Excelからのインポートなどの操作が複雑で、マニュアルもわかりにくく、誰にでも使えるとまでは言えないと思いました。

この辺の改善予定について、ついに製品の質問ということで、開発本部の佐藤鉄平からご回答させていただきます。鉄平さんお願いします。

28	kintoneの開発アプリを取得して使用してみましたが、非IT人材にはとっては、Excelからのインポートなどの操作が複雑で、マニュアルもわかりにくく、誰にでも使えるとまでは言えないと思いました。また検索機能もふわっとしていて、異体字検索が標準で実装されていないのも気になりました。これらの点について今後改善される予定はあるでしょうか。
----	--

佐藤：ご質問ありがとうございます。

そうですね、まず一つ目のほう、Excelに関してですけど、kintoneにとって、ExcelやCSVからのインポート、エクスポートというのは非常に重要な機能で、特に導入期においては、既存のシステムとか既存で使っていたExcelから乗り換えるとか、データを移行するということで非常に重要な機能だと考えています。

ここは継続的に改善を行っていきまして、例えば去年ですと、インポートで扱えるデータ量を大幅に増やしたりとか、つい最近のアップデートでもインポートできるカラムの種類数を拡充したりとか、そういった改善は引き続きやっております。

ただ、まだまだ不十分な部分、扱いにくい部分があると思いますので、ここは製品もマニュアルも含めて継続的に改善していきたいと思っております。

もう一個、検索についてですけれども、検索もまだまだkintoneではそんな機能的にはあまり充実していないところだとは認識しています。それに対しては、このバックグラウンドで使っている検索基盤の刷新がこの機能拡充のために必要という状況でした。去年いっぱい、もうちょっとですかね、1年以上かけて検索基盤の刷新ずっと取り組んできました。

それがほぼ終わろうという状況になってきていますので、それが終わりましたら、次にユーザー向けの機能の拡充、こういった異体字の対応であるとか、そのほかフィルタリングの条件を拡充したりとか、そういったことに取り組める状況がそろそろ整ってくるというところなので、引き続きこちらでも取り組んでいきたいというところなんです。以上です。

青野：改善していきます。ご質問ありがとうございました。

続きまして、38 番。グループウェア事業におけるグローバルでのライバルは、具体的にどのような企業でしょうかということですね。このグローバルでの戦い方ということで、じゃあ、栗山さんのほうからお答えさせていただきます。栗山さん、お願いします。

38	グループウェア事業におけるグローバルでのライバルは、具体的にどのような企業でしょうか。それらの企業が日本市場で御社から大きくシェアを奪い取るとすると、その際のトリガーはどのようなものが想定されるでしょうか？
----	---

栗山：ライバルがここ、というのはわかりやすくはなくて、こことわかればいいんですけど、やっぱり分野によって戦う相手が違ったりとか、戦っている相手と違う場面で組んだりということで、その市場自体が非常に流動的なマーケットで僕たちが戦っているということをまずお答えさせていただきますと思います。

日本市場でということと言えますと、今のところ、かなり競争優位な状態はとれていると認識しております。シェアを奪われるとすると、他社トリガーというよりも、我々側の投資が緩まったりとか、活動が緩まったりしたら取られる可能性はあるなと思っておりますけれども、今のところはかなり順調な活動ができていないかなと思っております。以上です。

青野：ご質問ありがとうございました。

続きまして、39 番。売上が右肩上がりの中、株価はこのところ右肩下がりとなっています。株価は人気です。株価対策をどのようにしていかれる予定ですかということでご質問をいただきました。

39	売上が右肩上がりの中、株価はこのところ右肩下がりとなっております。株価は人気です。人気下がっているという認識はありますか？株主を増やしていくためにはやはり株価も緩やかに右肩上がりが理想です。株価対策をどのようにしていかれる予定ですか？
----	---

これは私のほうでお答えしたいと思います。そうなんですよ、最近株価があんまり、ちょっと下がり気味ということなんですけど、一応株価って、上がったたり下がったりしますので、年単位ぐらいの数字をまとめてもらったんですけど、特に最低株価に注目しますと、2018 年の最低株価が 478 円、3 年前です。2019 年が 613 円、2020 年、昨年が 1,177 円ということで、最低ラインのところは順調に上がってきているのかなと思います。

今の株価が 2,200 円ぐらいだと思いますが、ということなので、株価は上がったたり下がったりしますが、やっぱり売上拡大、利益拡大とともに着実に上がってきているという見方で私は見ておりますので、あんまり短期の株価に一喜一憂して、それによって戦略を変えることなく、自分たちの信じる理念、この開発、営業を貫いていきたいという思いです。

よろしいでしょうか。ありがとうございます。

続きまして、40番。海外展開の点についてお聞きします。アメリカを主眼にということでしたけれども、アメリカ圏、中華圏、APAC圏のどの地域に手応えを感じていますでしょうか。

これは栗山さん、お願いします。

40	海外展開の点につきましてお聞きします。アメリカを主眼に今後の展望をお持ちのお話でしたが、実際現在展開している中でアメリカ圏、中華圏、APAC圏のどの地域に手応えを感じ、どの地域に展開の難しさお感じでしょうか。どの地域にもあることかとは思いますが、青野社長及びご担当者様にお応えいただきたいです。
----	---

栗山：ちょっと短時間で答えるのは難しい質問ですけど、去年からそれぞれローカル事業のやり方を大きく変えているところなんですけど、どこで手応えを感じているかと言われると、全ての地域で目標としていた指標をクリアしながら進めることができています。ですので、全ての地域において手応えを感じているところではあります。

そうした活動をする、その地域のニーズとか競合とかも見えてくるんですけども、どこに難しさを感じているかとお答えをすると、これは私の個人的なところも入ってしまいますが、中華圏、特に中国本土の市場というのは、独自のマーケットができ上がっているということもかなり見えてきておりますので、そこが一番難しいなと感じております。以上です。

青野：ご質問ありがとうございました。

続きまして、42番。サイボウズ社員の平均年収と年収中央値を教えてくださいということになります。こちら人事のほうですので、中根さん、お願いできますでしょうか。

42	サイボウズ社員の平均年収と年収中央値を教えてください。また取締役17名の報酬部分については年額200百万円以内に限りなく近づくということなののでしょうか？
----	---

中根：人事の中根です。サイボウズ社員の平均年収は601万となっております。日本におけるCybozu, Inc.の平均年収です。この601万の中に、14%のメンバーが短時間勤務というのを選択しておりますので、ちょっと他社さんと比較しづらい金額かもしれませんが、このようなお答えとさせていただきます。

また、取締役報酬についてもご質問いただいているんですけども、新しく17名が取締役になるわけなんですけれども、取締役報酬は増えません。この取締役に關しましては、まず私たちの考え方として、全員が取締役であると考えておりますので、取締役として新たに何か大きな業務が増

えるということはありませんので、今それぞれのお給料がそのまま維持される形になります。取締役報酬としてはゼロです。これでこの質問のお答えになっていますかね。

青野：多分、大丈夫だと思います。

それでは、ちょっと株主総会が始まって2時間近くになりましたので、ネットのほうの締め切りをこれで打ち切らせていただいて、今ご来場の株主様からのご質問を最後にお受けしたいと思いたす
がいかがでしょうか。

では、こちらの株主様、お願いいたします。

質問者：16番です。また指名していただいてありがとうございます。先ほど、民間企業に対しての取り組みをお伺いしたんですけど、今後は地方公共団体、自治体、そちらのほうへの取り組みについてちょっとお伺いしていくということのことです。

昨年、御社が非常に注目されたのは、厚労省が中心になって進めた HER-SYS というやつです。5月導入で、6割の自治体が採用していえるというところで。最近は全くこの HER-SYS という名前も聞かれないぐらいで、実際、130項目以上、1人について入力しないといけないので、1人の入力に30分以上かかると。とてもじゃないけど現場でこんなものは使えないということになっていると。

その一方で、御社が組んだシステムで、大阪府のほうは早急に感染者とか、そういった集計が迅速にできるというところで、非常に注目を浴びたというところがありまして、実際に国とか政府、役人がつくるシステムは非常にかえって使いづらいということ。御社のようにユーザー目線で非常にシンプルなものというのは、むしろ迅速な対応が要求される場においては非常に優位性があるんじゃないかなと思って。

直近で言いますと、今度はワクチンの接種が始まってくるということで、政府のほうはそのワクチン接種の大体の接種とか、そちらの集計に実は LINE を使おうとしていたというような話はありませんでしたが。今回の LINE の不祥事によって、不祥事というか今回の事案によって、それは完全に潰れたということで考えると、民間のほうでそういった集計とか、そういったシステムを簡単に組めるのは、サイボウズさんしかないんじゃないかなと僕は思っておるところなんですけど。

その辺で、御社のほうとして、例えば一般の人への接種って、おそらく2カ月後ぐらいからスタートということで、結構時間が空くというところで、スマホとかを使うことも一部必要なのかなと思っているんですけど、御社のほうでそういった対応をぜひ考えていただきたいなと思っているんですが、いかがでしょうか。

青野：ご質問ありがとうございます。この辺、コロナ禍で迅速に情報共有システムを作らなきゃいけないということで、kintone の活躍も広がっているんですけども、今回ワクチンが今度出るということで、そこの辺りいかがでしょうかというご質問だと承りました。

これは栗山さんでよろしいですかね。

栗山：既に北海道の石狩市で、ワクチンの予約システムを kintone で行うことが決まっております。これはプレスリリース(参照：<https://topics.cybozu.co.jp/news/2021/03/08-8979.html>)を先日させていただきました。まだ進行中のものが二桁以上進んでおりますので、我々が把握できていないところでも kintone を使ってと計画している部分もあると思いますので、かなりの自治体でワクチンの予約システム、kintone を使ったもので進めるということになるんじゃないかなと思っています。さらに横展開の営業活動を進めてまいります。

青野：ご質問ありがとうございました。

石狩市のプレスリリースはいつかというご質問ですが、わかるかな。誰かぱっと調べてください。

調べている間に補足させていただきますと、今ご質問していただいたとおり、この私たちの情報共有システム、特に kintone というのは、まさに企業だけじゃないんです。こういう社会インフラ的な使われ方をすることが増えてきました。今日ちょっと組織が左から右へという話をしましたけれども、これからおそらく組織以外にも、地域だったり、もしくはコミュニティ活動だったり自治体だったりも同じように、やっぱり右側にシフトしていくんだろーと思います。できるだけ情報共有をして、一人一人が自立的に判断しながら活動できるような新しい社会基盤を作っていくんだろーと思います。

石狩市のプレスリリースは、3月8日に出させていただきました。ぜひ良い事例を作って、横展開していきたいと思いますので、ご支援のほどよろしく願いいたします。ご質問ありがとうございました。

その他ご質問いかがでしょうか。こちらの株主さんお願いします。

すみません、そろそろお時間もいい感じなので、こちらのご質問を最後ということでよろしいでしょうか。どうしてもというのがあればですけども、よろしいですかね。

では、ご質問をお願いします。

質問者：出席表番号 14 番です。やっぱりこの取締役 17 名選任の件が気になっていまして。今日はこれでもし選任されるにしても、来年どうするのかなと思っていまして。先ほど市場の中でプライムを目指していくというお話があったんですけど、プライムに入る中で、取締役の構成に占める

社外取締役の割合が一定以上と出てくると思うんですけど、来年以降どうしようと思っていられるでしょうか。

青野：ご質問ありがとうございます。17名、立候補が50人になったらどうするんだみたいな、本当に思いますけれども、これは山田理さん、大丈夫ですか。

山田理：そうですね、どうでしょうか。本当、やってみて、趣旨は変わらないので、運用上どうい問題が出てくるのかというのは、本当にやりながら考えていくところではあたりしますし、プライムを目指していると口走っちゃっていましたが、そこもどうするかまだ検討しているところであたりはするので、総合的に自分たちらしいチームワークあふれる社会を創るためのチームワークあふれるチーム、会社をどう作っていくかというのは、本当にやりながら考えていきたいなと思います。

ただ、公明正大に、いろんなことを隠し事なく、自分たちがやりたいことはやりたい、そういう理由で株主さんからの指摘に対しても、そういう理由でやらない、こういう理由でやる、そういうところはオープンにしながら議論して意思決定していきたいなと思っていますので、引き続き思うところがあればどしどしオープンに質問にいただければと思います。オープンに返していきたいなと思います。以上です。

青野：ご質問ありがとうございました。

こうやってサイボウズの中は、まだ決まっていないことがいっぱいあるんですね。それをおそらく既存の組織であれば、一部の人が持って、あなたが考えなさいと言って、その人が考える感じだったと思うんですけど、今の山田さんが言ったみたいに、どうでしょうかというのを、まさにどうしようかの時点からみんなと共有するんです。

じゃあ、今回17名選任されて、じゃあこれ、半年ぐらいたって続けたいと思っている人どれくらいいるかなとかいうのをオープンに議論して、社外取締役、どんなアイデアがあるかな、それもオープンにしながら、こうやって私たちは走りながら考えるような、それを常にオープンにしておくような、こういう議論の進め方でやってまいります。

また、お話しできることが見えてきたら、ぜひ共有させていただきたいと思っています。

ご質問ありがとうございました。

ということで、2時間ほど経ちましたけれども、次に進めてよろしいでしょうか。

それでは、報告事項および決議事項に関し、十分審議を尽くしましたので、全ての審議を打ち切り議案の採決に移ります。

ご異議ございませんでしょうか。

ありがとうございます。せっかくご視聴いただいている株主以外の方からのご質問、こちらもぱっと見て10件以上いただいていますけれども、申しわけございませんが、時間の都合上今回は割愛させていただきたいと思います。

Zoomのほう、一つ取り上げようということで裏方で準備していただいています。じゃあ、ちょっと映していただいているでしょうか。

44番の質問。これは株主様のご質問ですか、すみません。株主様ですね。追加でということで、1号議案かな。1号議案を開いてください。44番、こちらですね。

44	取締役の員数上限を削除したことには問題とはとらえないが、質問で増になった際のコストに対する回答が想定金額をこたえられずやっけていく中でしていくとは、正直あきれました。変更することへのコストを想定しないわけを説明していただきたいです。御社は変更に関するコストを考えないで変更するのでしょうか。金額の大小によるために想定しなかったようでしたら人数が8名から16名になった場合、増額はいくほどの概算枠になるのか額で提示してください。変更することのコスト管理をしていただきたい為です。
----	--

取締役の員数上限を削除したことは問題とはとらえないが、質問で増えたときのコストに関しての回答が、想定金額を答えられず、やっけていく中でしていくとは正直あきれました。変更することへのコストを想定しないわけを説明していただきたいです。御社は、変更に関するコストを考えないで変更するのでしょうか。

このコストのところですかね。人数が増えたところのコストというところで、どうして想定しないているんですかということですが、これ先ほどちょっとお答えしたかもわかりませんが、中根さん、お願いしてよろしいですか。

中根：改めまして中根です。申しわけございません。改めてご回答させていただきますと、もともと我々の考え方として全員取締役であるという考え方で、今回の新取締役会の選任をしております。ですので、特別な大きな役割が新たな取締役において増えるわけではありません。という考えのもと、取締役に関しての報酬はゼロです。ですので、新たにコストが増えるというわけではございません。

厳密に言いますと、代表取締役だけは報酬として取締役報酬になるんですけれども、それ以外の取締役に関してはゼロです。ですが、先ほど申し上げたように、運用コストという点で行きますと、増えるんじゃないかと思っておりますが、どれほど増えるのかというのは、まだやりながら考えるというところがございます。

1年かけながら考えていきたいと思っております。

青野：ご回答になっておりますでしょうかね。もう1回繰り返しになりますけど、基本全員に情報を共有していて、全員が取締役の役割を果たせる会社において、取締役と名乗れる人が増えただけなんです。なので、特に仕事が増えるわけでも、報酬が増えるわけでもなく、ただ事務手続き上、ハンコ的な承認のところは人数が増えた分増えると思いますけど、それも電子で私たちはやっちゃいますから、それほど増えないと見込んでいるとご理解いただければと思います。

よろしいでしょうか。


本当は、せっかく株主様以外の方からもたくさんご質問をいただいているんですけども、お答えできなくて申しわけございません。これを機会に、ぜひ来年は株主になっていただいて、株主様のご質問をしていただければと思います。

それでは、これをもって全ての審議を打ち切り、議案の採決に移りますがご異議ございませんでしょうか。ありがとうございます。

それでは議案の採決に移らせていただきます。

採決の方法と集計につきましては、事務局からご説明いたします。

採決の方法



ご来場株主様	<ul style="list-style-type: none">■ お手持ちのスマートフォン、タブレットをご利用いただき、オンラインで議決権行使していただきます。■ 手順に関しては、招集通知p. 4「バーチャル出席のご案内」または本日お配りしたご案内をご参照ください。■ ご不明点等がございましたら、お近くのスタッフにお声掛けください。
バーチャル出席株主様	<ul style="list-style-type: none">■ 招集通知p. 4「バーチャル出席のご案内」記載の手順に従い、議決権を行使してください。

※ 1人1回限り

司会：議長の指名に基づき、採決の方法に関してご説明いたします。ご来場株主様はお手持ちのスマートフォン、タブレットをご利用いただき、議決権行使を行ってください。手順につきましては、招集通知4ページのバーチャル出席のご案内および受付時にお配りしたご案内に記載されておりますのでご参照ください。ご不明点等がございましたら、お近くのスタッフにお声がけくださ

い。バーチャル出席株主様は、招集通知 4 ページの、バーチャル出席のご案内に記載されている手順に従って議決権行使を行ってください。

なお、午後 3 時 40 分になりましたら、議決権行使結果の集計をいたしますので、この時刻まで行使をお願いいたします。

議決権行使を終わられた株主様は、集計完了までしばらくお待ちくださいますよう、お願い申し上げます。

青野：皆様、議決権行使をありがとうございました。

今日はたくさんの質疑をお受けいたしましたけど、たぶん過去最多の数をお受けできたんじゃないかと思います。株主以外の皆様からのご質問にお受けできず、誠に申しわけございませんでした。

私たちの IR のホームページ(参照：<https://cybozu.co.jp/company/ir/>)がありまして、そちらのほうでお答えできなかった分、できるだけ回答していくという、力強いコメントをメンバーからもらいましたので、そちらのほうをぜひご期待いただければと思います。

それでは集計結果が出ましたので、ご報告いたします。

集計結果を映していただけますでしょうか。これは kintone の集計のグラフになります。青いところが賛成で、赤いところが反対ということになります。これは第 1 号議案ですかね。第 1 号議案の結果はこのようになりました。

第 1 号議案に関しましては、前日および当日分の議決権行使を含め、3 分の 2 以上のご賛同をいただきました。ご承認、誠にありがとうございます。

続きまして、第 2 号議案。こちらは企業理念決定の件ですけれども、こちらのほうは見てのとおり 98.9%賛成ということで、前日および当日分の議決権行使を含め、3 分の 2 以上のご賛同をいただきました。ご承認ありがとうございます。

続きまして、第 3 号議案。17 名ありますので、スクロールしながらになりますけれども、ご覧いただいているとおり、前日および当日分の議決権行使を含めて、過半数のご賛同をいただきましたので、全員承認可決となりました。ご支持いただきまして、誠にありがとうございます。

第 4 号議案、監査役 1 名選任なのですが、こちらも前日および当日分の議決権行使を含めて、過半数のご賛同をいただきました。ご承認ありがとうございます。

最後、第 5 号議案、剰余金処分の件ですけれども、あら皆さん、現金ですね。一番の賛成を得ましたね。剰余金処分の件は、賛成が 99.8%ということで、前日および当日分の議決権行使を含めて、

過半数のご賛同をいただきましたので、こちらも承認可決とさせていただきます。ご支持いただきましてありがとうございました。

以上のとおり、議案は全て原案どおり承認可決されました。ありがとうございました。

以上をもちまして、本日の株主総会の目的である事項は全て終了しましたので、本総会は閉会いたします。

せっくなので、画面切り替えて出てきました。本日はご参加いただきまして、誠にありがとうございました。引き続きサイボウズをご支援のほどよろしく願いいたします。

ありがとうございました。

[了]

脚注

1. 本トランスクリプトは企業の同時通訳音源を書き起こした内容を含む
2. *は企業の同時通訳の書き起こしを示す

