

個人投資家向けWEB説明会

日本システム技術株式会社（東証プライム：証券コード4323） 2026.7.3

1. 会社概要

企業情報

会 社 名	日本システム技術株式会社
	Japan System Techniques Co., Ltd. (略称：JAST)
上場市場	東京証券取引所プライム市場（証券コード：4323）
設 立	1973年3月26日
資 本 金	15億3,540万円（2026年3月31日現在）
所 在 地	大阪本社（本店） 大阪市北区中之島二丁目3番18号 中之島フェスティバルタワー29階
	東京本社 港区港南二丁目16番2号 太陽生命品川ビル27階
代 表 者	代表取締役社長 平林 卓
従業員数	連結：1,683名 単体：1,202名（2026年3月31日時点）

事業セグメント	1. DX&SI事業 2. パッケージ事業 3. 医療ビッグデータ事業 4. グローバル事業
各種資格	・ プライバシーマーク認定 ・ ISO9001 登録事業者 ・ ISO14001 登録事業者 ・ ISO27001 登録事業者 ・ ISO20000 登録事業者※ ・ 健康経営優良法人2025 ・ プラチナくるみん認定
各種認証マーク	     

※当社ヘルスケアイノベーション事業部で登録

沿革

(億円)

沿革

連結売上高
324億円
(2026.3期)

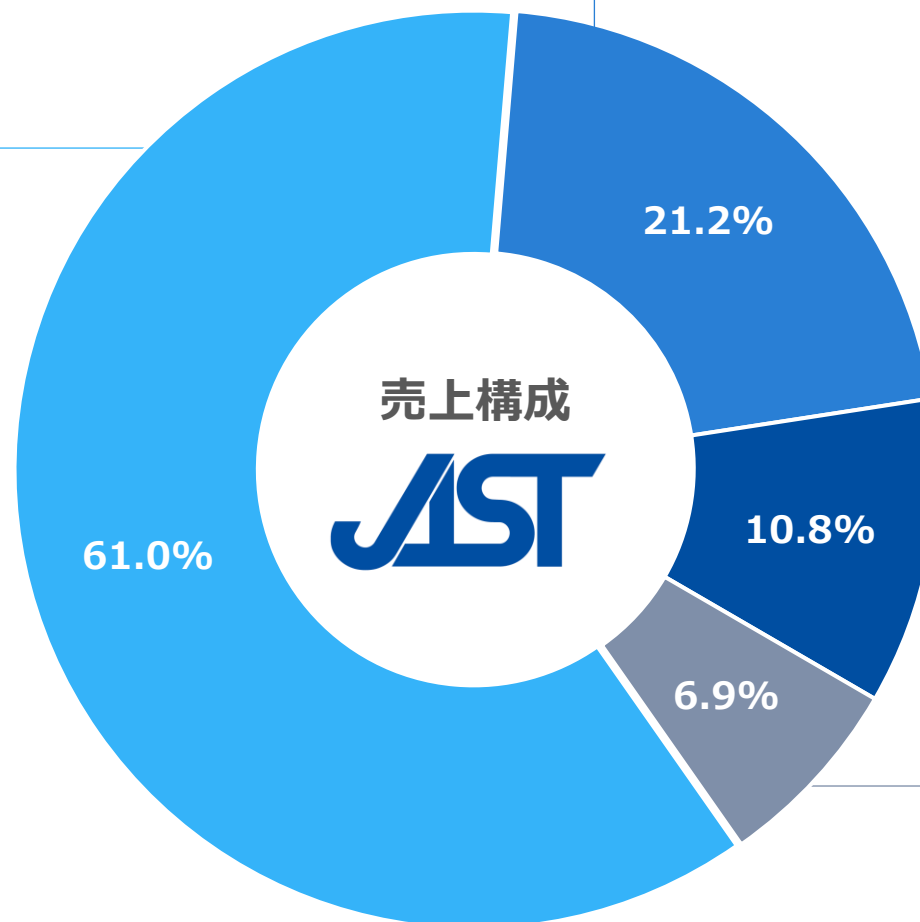
- ・ **1973年** 創業
- ・ **1994年** GAKUENシリーズ発売
- ・ **2001年** ジャスダック上場
- ・ **2003年** 東証二部上場
- ・ **2006年** アルファコンピュータを子会社化
- ・ **2010年** JMICS提供開始
- ・ **2011年** BankNeo発売
- ・ **2012年** 新日本二ーズ、桂林安信軟件を子会社化
- ・ **2015年** 上海嘉峰信息科技有限公司を子会社化
- ・ **2016年** アイエスアールを子会社化
- ・ **2017年** 東証一部上場

- ・ **2018年** Virtual Calibreを子会社化
- ・ **2019年** AG NETを子会社化
- ・ **2022年** 東証プライム市場移行
- ・ **2023年** 創立50周年
- ・ **2024年** ケーシップを子会社化
- ・ **2025年** 社長交代、長期ビジョン発表



DX&SI

- あらゆる産業とビジネス領域を対象としたシステム開発・運用・保守
- 顧客ニーズに応じたサービスやソリューションの提供



※売上構成は、2026年3月期実績

パッケージ

- 大学向けパッケージ・システム開発・販売
- 金融機関向けパッケージ・システムの開発・販売



医療ビッグデータ

- 保険者業務の支援及びDX化
- データ利活用



グローバル

- SAPの導入コンサルティング
- ERPシステムなどの開発・導入
- オフショア開発



2026年3月期実績（主要財務指標）

2026年3月期には、売上高は15期連続、営業利益は11期連続となる増収増益を達成。
ROEは、安定して株主資本コストを大きく上回っており、過去5年で企業価値は飛躍的に上昇した。

(単位：百万円)

	2021.3	2022.3	2023.3	2024.3	2025.3	2026.3	前期比
売上高	18,789	21,399	23,519	26,183	29,324	32,459	+10.7%
売上総利益	4,620	5,688	6,375	7,268	8,272	9,560	+15.6%
利益率	24.6%	26.6%	27.1%	27.8%	28.2%	29.5%	+1.3pt
営業利益	1,216	2,000	2,385	2,791	3,188	3,911	+22.7%
利益率	6.5%	9.3%	10.1%	10.7%	10.9%	12.0%	+1.1pt
親会社株主に帰属する当期純利益	578	1,330	1,772	2,086	2,443	2,622	+7.3%
利益率	3.1%	6.2%	7.5%	8.0%	8.3%	8.1%	▲0.2pt
EPS	¥26.99	¥56.16	¥72.25	¥85.08	¥99.24	¥106.07	+6.9%
ROE	8.9%	16.7%	17.8%	17.8%	17.8%	16.6%	▲1.2pt
自己資本比率	53.0%	58.9%	61.8%	63.2%	64.4%	66.2%	+1.8pt

PURPOSE / MISSION / VISION / VALUES



PURPOSE

存在意義

情報化を創造し、提供することにより、
社会に貢献する

MISSION

果たすべき使命

● 社会の課題解決にひたむきに取り組む

VISION

あるべき姿

● 誰もが知る課題解決企業へ

VALUES

大切にすべき価値観

● 経営理念、JAST DNA、不易流行

JAST VISION 2035の概要

2035年に向けて、社会課題解決企業としての成長を目指し、グループ全体で変革を推進する戦略的な方向性を示す。
持続可能な社会の実現に貢献する企業となるために、以下の長期ビジョンを掲げる。

“ 誰もが知る課題解決企業になる ”

持続可能な社会の実現に貢献する

JASTグループ連結売上高 1,000億円を実現する

めざすポジショニング

≫ 社会課題解決の場に常に存在し、課題解決に不可欠な企業としてのポジションを確立する

- 世界中の人々に、課題を解決するためのサービスを直接提供する
- 実際の課題に直面する人々とのコミュニケーションに基づく、ニッチな課題も解決するIT技術をコアとしたサービスを提供することで、特定分野のトップシェアを多く獲得する
- 先進技術・市場知見をもつ企業・団体や行政・自治体など多様なプレイヤーとの共創関係を構築し、課題解決をリードする

変革の方向性

≫ 全グループ・全事業一体で変革を推進する

- 全グループ・全事業の人材・技術・知見を発揮し、あるべき姿を実現するために、ダイナミックな組織組成・改編や先鋭人材の獲得・既存社員のリスクリングをグループ全体で実行する

≫ 経営基盤の強化により成長を促進する

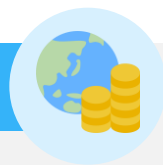
- 人的資本、知的資本への積極投資により事業成長を促進する
- 経営資源の最大活用と無駄の排除で、高い資本効率性での価値創出を行う

JASTグループを取り巻く事業環境

当社やIT産業を取り巻く外部環境は、下記の変化・動向を見せている。

ITを活用した社会課題解決に対する期待・要請は今後ますます高まると認識している。

社会・経済の動向



▶ 人口減少・超少子高齢化

- ・労働人口の減少による全産業にわたる労働力不足
- ・社会保障負担の増加
- ・教育、医療、インフラなど地方の機能不全
- ・高齢者・外国人など多様な労働力の活用

▶ 地政学リスクの顕在化

- ・イラン紛争等、紛争と緊迫局面の多発
- ・地政学リスク長期化が前提の経済安全保障対策
- ・国際的なサプライチェーンの分断
- ・サイバー攻撃の増加
- ・食料・エネルギー自給率、エネルギー価格高騰

▶ 国内政治・経済環境の構造変化

- ・政権交代と経済政策転換による国家重点投資分野の変化
- ・財政拡張と公共DX・準公共分野投資の拡大
- ・金融政策正常化による金利のある世界へのシフト
- ・賃上げ・インフレの定着とコスト構造の変化

顧客・産業の動向



▶ 産業ごとのDX推進

- ・全業種：DX導入は一巡し、成果創出段階へ移行
- ・教育：学習データ活用、GIGAスクール2.0など
- ・医療：医療DX国家ロードマップに伴う業務DX推進
- ・物流・小売：サプライチェーンの全体最適化
- ・金融：金融プラットフォーム化の進行

▶ 政府によるDXの国家推進

- ・行政手続・基幹業務のデジタル前提化の定着
- ・ガバメントクラウド・共通基盤の本格展開
- ・データ連携と利活用前提の行政運営への転換
- ・AI・自動化技術の行政業務への段階的導入の開始
- ・自治体基幹システムの標準化の進展

▶ DX・先端IT人材の需要

- ・高度ITの専門人材不足は依然長期化
- ・人材の二極化とリスクリング需要の拡大
- ・スキルの多様化による先端人材の獲得コスト増加
- ・内製化志向の高まりに伴う外部支援ニーズの増大

技術動向



▶ 生成AIの浸透

- ・ホワイトカラー業務再定義の必要性の過熱
- ・生成AIを前提としたITプロダクトやサービス設計
- ・企業・組織間での生産性の2極化
- ・ガバナンス・セキュリティ面での課題の顕在化

▶ 先進技術の多様化

- ・技術進展と市場評価が短期で変動
- ・技術選択・全体設計の難易度・リスクの上昇
- ・ロボティクス、IoTの実用領域が広域化
- ・セキュリティ・信頼性への要求水準の高度化

▶ ITサービス提供モデルの転換

- ・SaaSサービスの生成AI代替危機（SaaSの死）
- ・マネージドサービス&運用BPOの市場拡大
- ・成果報酬、SLAベースの契約形態の普及
- ・プラットフォーム+マーケットプレイスのビジネスモデルの増加

経営理念とVISION・中期経営計画の関係性

創業以来50年にわたり培ってきた大切にすべき価値観を基盤に、JAST VISION 2035の達成に向けた中期経営計画を策定し、3ヶ年×3期のロードマップで着実な成長を目指す。

あるべき姿

VISION

JAST VISION
2035

“誰もが知る課題解決企業になる”

第1期中期経営計画
2026-2028年
「選択と集中」

第2期中期経営計画
2029-2031年
「成長への再設計」

第3期中期経営計画
2032-2034年
「社会的価値への飛躍」

2035年
連結売上
1,000億円

大切にすべき価値観

VALUES

経営理念

理念先行経営

JAST DNA

創業50年の知見や良心

不易流行

本質と変化の共存

VISION達成に向けた基本方針と重点戦略

ビジョンの目標を達成するため、基本方針を実現するための4つの重点戦略を掲げて全社一丸となった変革に取り組む。

目標

“ 誰もが知る課題解決企業になる ”

JASTグループ連結売上高 1,000億円を実現する

基本方針

特定分野でのシェア拡大

高付加価値事業モデルへの転換

成長を加速させる経営基盤の進化

重点戦略

事業ポートフォリオの
最適化

中核事業を強化し、
新市場とM&Aで成長基盤を拡大

資本効率と
人材投資最適

成長原資を重点分野へ投下し
人材育成と資本効率を両立

イノベーションと
新事業創出

蓄積した資産とテクノロジーで
新サービスと市場を創造

経営基盤と
オペレーションの高度化

経営情報基盤と業務効率化で
迅速かつ持続的成長を実現

基本方針：①中核事業領域の定義

長年培った強みや実績を最大限に発揮しつつ、持続的かつ構造的な社会課題の解決に貢献する事業展開を目指す。

取り組み方針

自社の強みを最大限に生かせる業務領域に集中し顧客価値の創出を図る

対象領域

- 教育・健康医療分野における、自社ブランドとして高い市場シェアと信頼を有する領域
- 制度や業務に深く根差し、構造的かつ継続的な課題を有する領域
- SI事業を通じて培った多様な業界のDX支援ノウハウを活用できる領域
- 業務理解力と実装力を生かし、顧客の重要業務に深く関与できる課題解決領域

取り組む意義

- 自社ブランドとSIで培った強みを最大限に生かし他社との差別化を明確にできるため
- 制度・業務に根差した重要業務に関与することで継続性の高い事業基盤を構築できるため
- SI事業で蓄積した知見・技術資産を横展開し再現性ある価値創出につなげられるため
- 顧客の重要業務を支えることで、顧客価値と企業価値を同時に高められるため

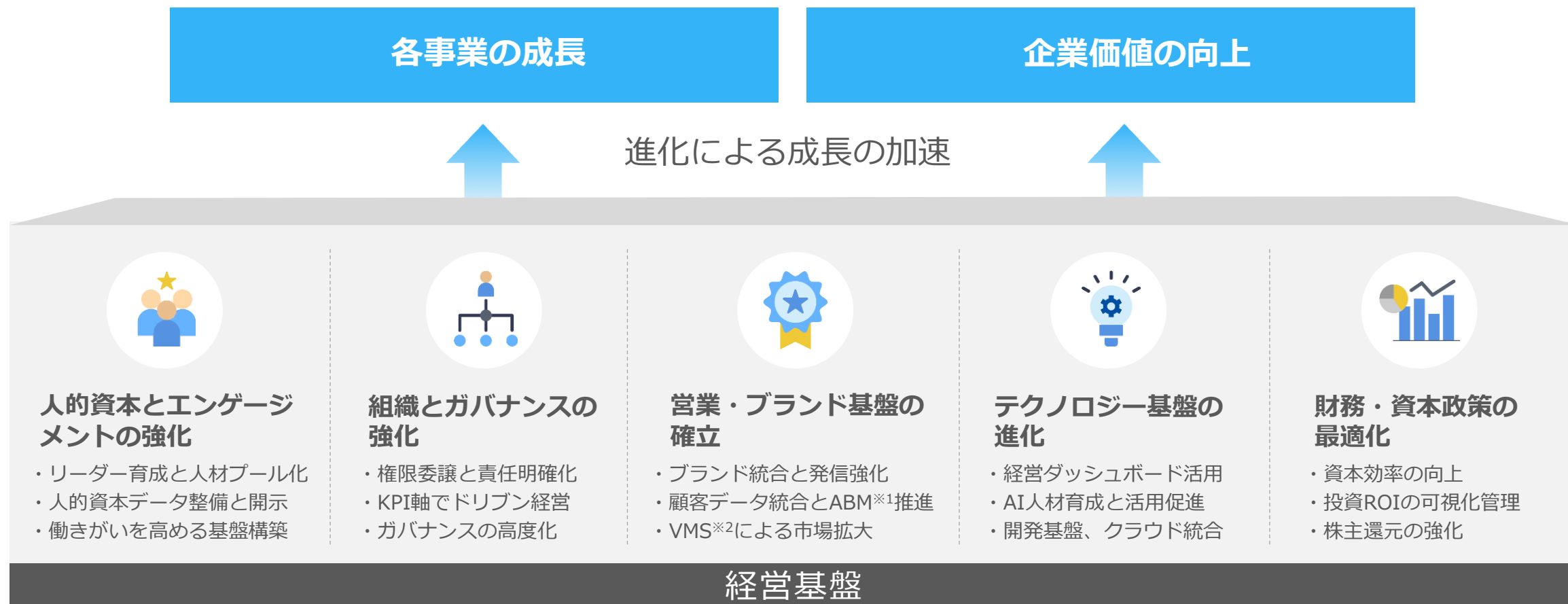
基本方針：②高付加価値事業モデルへの転換

これまで培ってきた業務理解力と実装力を起点に、業務知見をオフアリングとして体系化し、コンサルティングから実装まで一気通貫で提供する事業モデルへ転換する。これにより、特定顧客依存から脱却し、再現性・拡張性の高い収益構造を構築する。



基本方針：③成長を加速させる経営基盤の進化

多角的な経営基盤強化に取り組むことで、各事業の成長を加速させ、資本効率の向上や株主還元の強化を実現し、企業価値の持続的な向上を目指す。

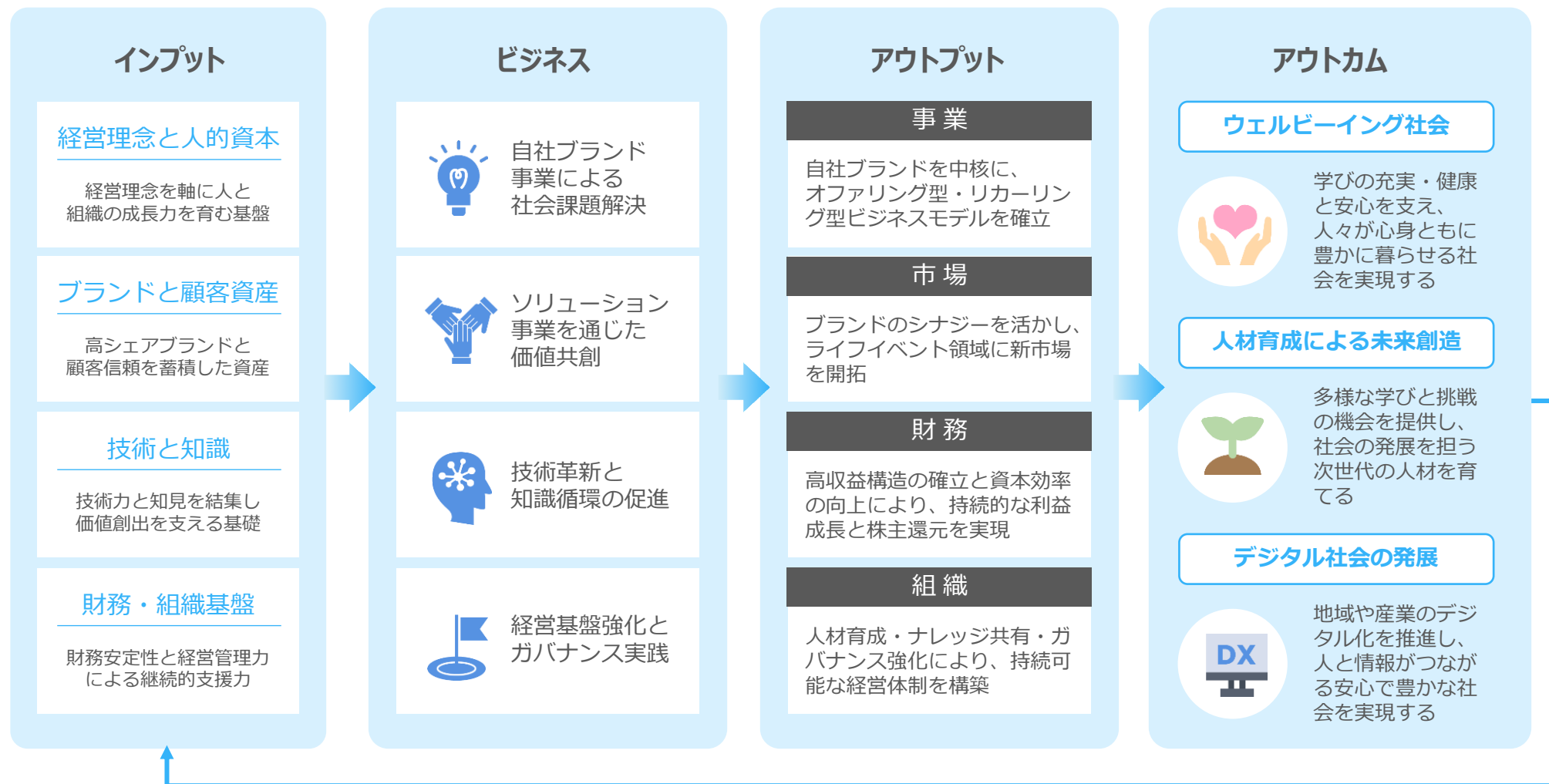


※1 ABM : Account Based Marketing ※2 VMS : Vertical Market Software

JASTの価値創造モデル

4つのビジネスを実践することで、ウェルビーイング社会の実現や人材育成、デジタル社会の発展に貢献する。

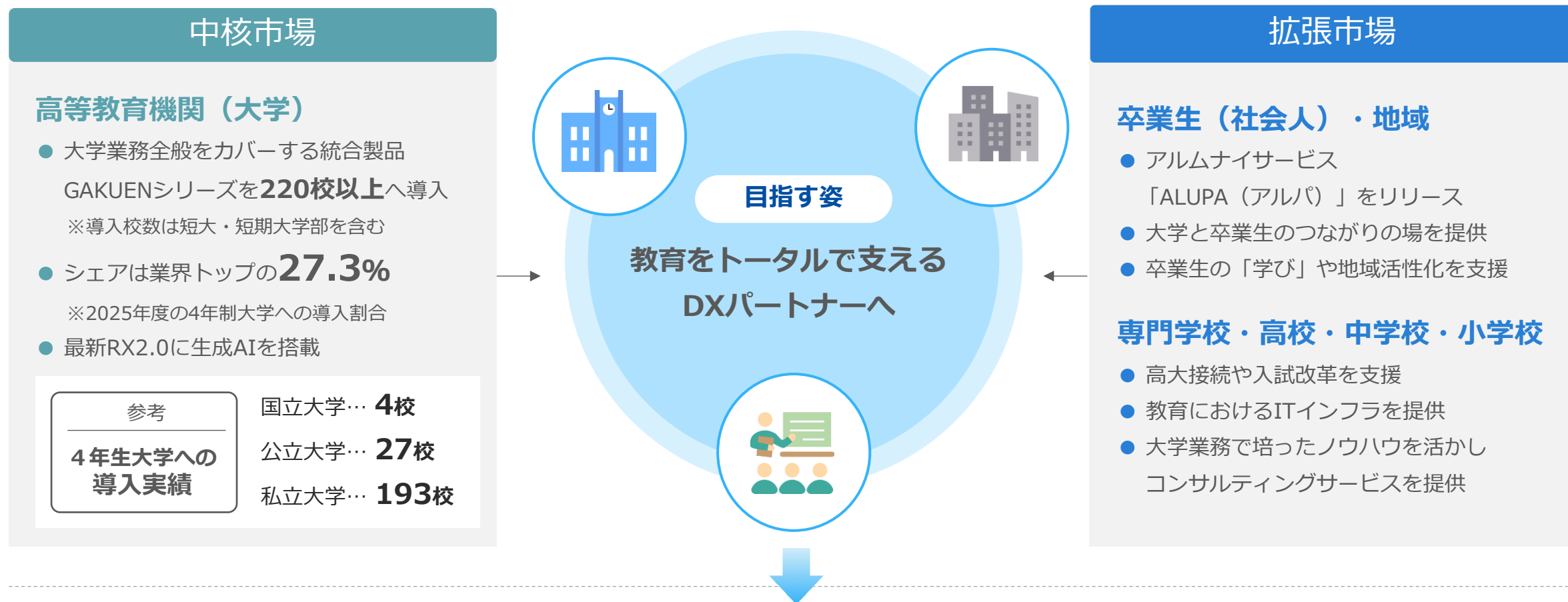
外部環境



2. 主要事業の紹介

教育：事業の位置づけ (1/4)

教育DXで実現する、教育の質向上と持続可能な大学経営



大学業務と教育データを支える基盤事業として、大学経営の高度化を実現

教育：当社の基本戦略 (2/4)

圧倒的な導入実績（累計**220**校超）を活かしたスパイラルアップな成長

短・中期的な戦略



GAKUENユーザネットワークの構築と活性化



リスキリング市場（卒業生）への拡大



生成AI活用による業務効率化



共同研究によるGAKUENデータの高付加価値化



教育インフラ（ネットワーク・セキュリティ）の提供



長期的な戦略

教育総合企業への変革



ユーザ共創によるエコシステムへの進化



小・中・高を含む教（学び）全体への拡大



大学業務基盤の共同化



GAKUENデータの相互利用と共同分析基盤の構築

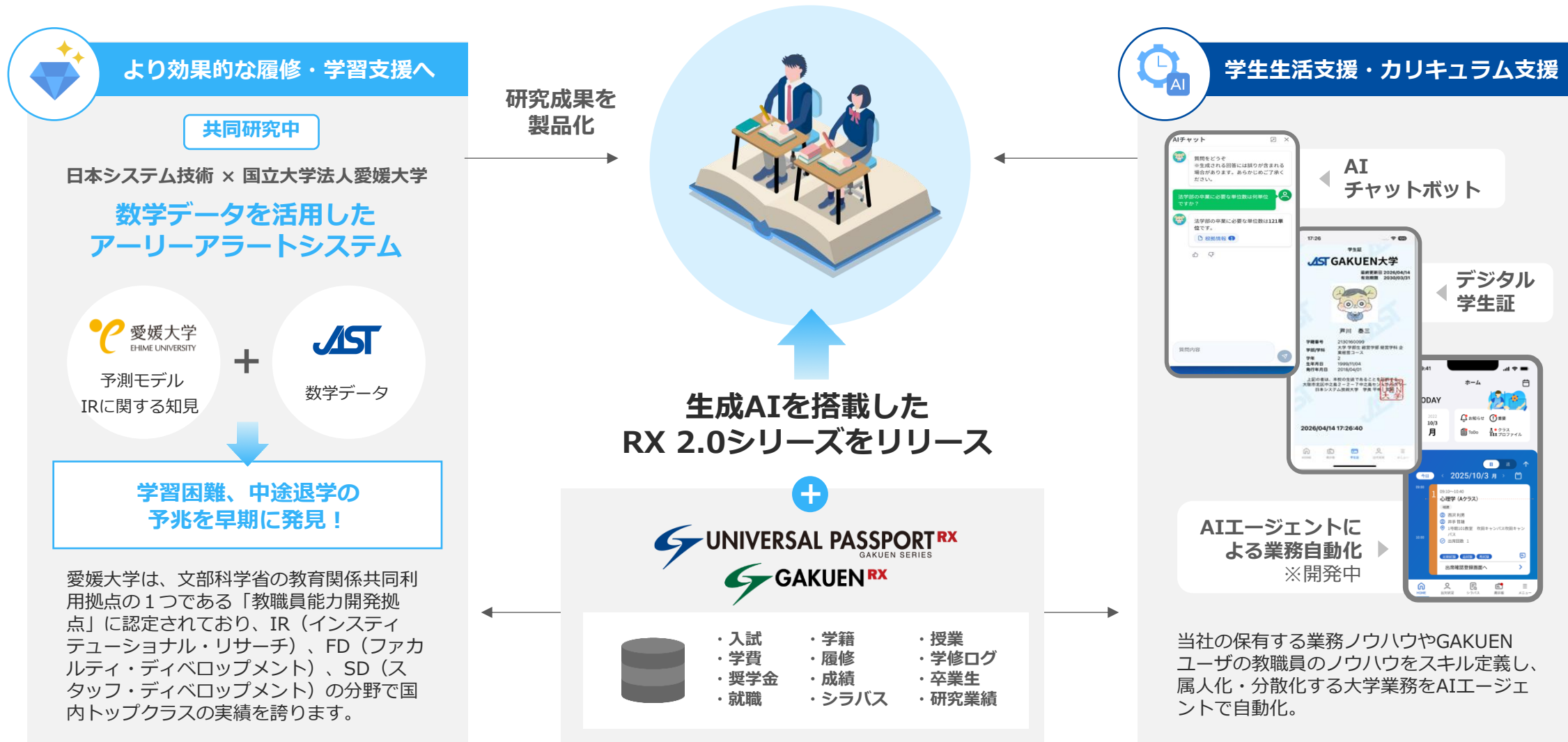


教育AI基盤によるAIX（AIトランスフォーメーション）の実現

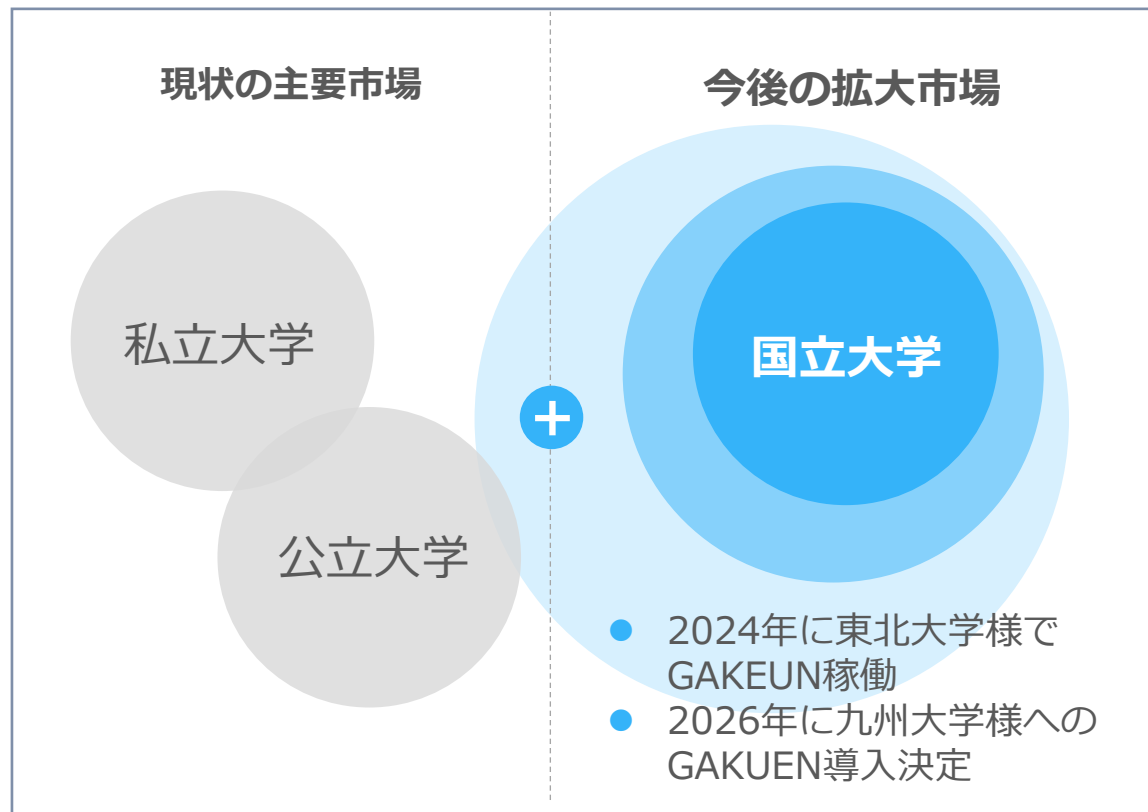


大学業務の共同化と標準化により
持続可能な大学基盤の構築

教育：当社の基本戦略 (3/4)



教育：今後の成長ストーリー（4/4）

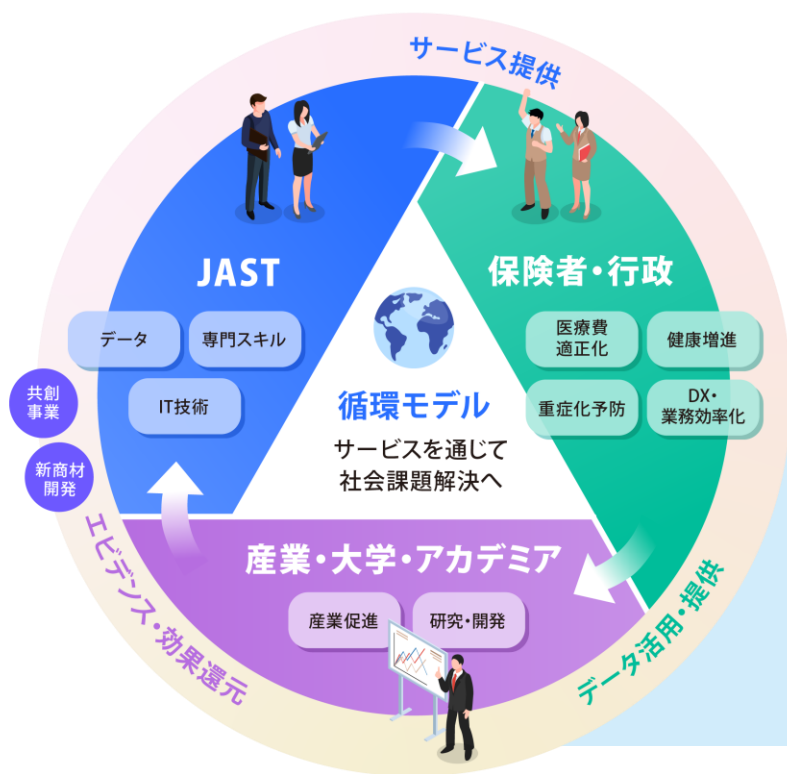


日本の教育力維持・向上への貢献

国立大学を中心とした地域共創と
私立大学の統廃合を見据え



医療：事業の位置づけ (1/4)



AI時代の 医療費適正化と健康増進の意思決定を支える事業

医療保険者や行政向けのサービスを通じて、蓄積データを産業促進や研究活動に活用頂き、結果をお客様や社会に還元して、社会課題解決につなげる循環サイクルが事業モデル。



Mission (ミッション)

健康で幸福な社会の未来を洞察し、ICTを活用した課題解決を追求する



Vision (ビジョン)

人とテクノロジーを融合した本当に価値のあるサービスを創出し、ウェルビーイング社会の実現に貢献する

JMICS
JAST Medical Insurance Checking System

データヘルス実行支援サービス※

政策であるデータヘルス計画を
コンサル・計画・実行・効果測定までを
カバーしたトータルサービス。

JMICS
JAST Medical Insurance Checking System

レセプト点検サービス

AIを搭載した
自動点検システムによる
レセプト内容審査サービス。

iBss

保険者業務支援プラット フォーム

保険者業務と健康支援をDXと
BPOで繋ぐ統合サービス。

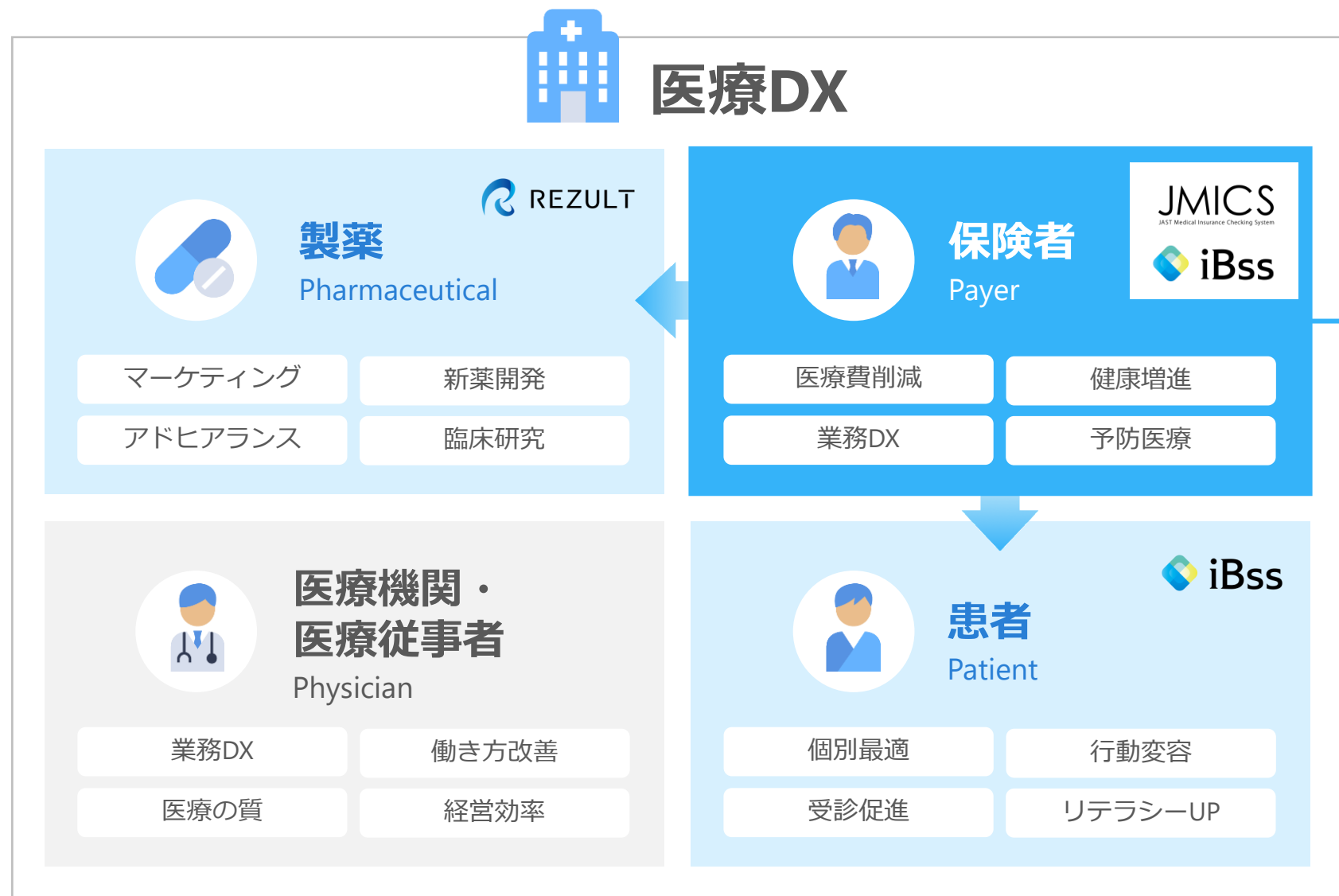
REZULT

ビッグデータ活用サービス

利用許諾を得た1,000万人超の
医療ビッグデータ提供やAIによる
疾病予測サービス

※データヘルス計画とは、医療データを活用し、予防・重症化防止を通じて健康と医療費の最適化を実現する国の取り組みです

医療：事業の位置づけ (2/4)



●被用者保険 市場

健康保険組合 (1,382)
共済組合 (227)
協会けんぽ (49)

●国民健康保険 市場

自治体 (1,747)
後期高齢者医療広域連合 (47)
都道府県 (47)

すべての保険者を
ターゲットに**約500団体**
へのサービス提供

被用者保険市場では、
業界トップランナーの一角

健康保険組合…**350団体** (25.4%)
共済組合……………**72団体** (31.7%)
協会けんぽ………**14団体** (28.6%)

医療：当社の基本戦略 (3/4)

医療ビッグデータと業界知見を強みに、“AI”で変革を実装し、 行動変容と成果創出を実現するプラットフォームへ



競争優位の源泉①

行動変容まで設計・実行できる 一気通貫モデル

AIでのデータ分析だけでなく、
専門人材を組み合わせ
「施策設計→実行→継続支援→
成果創出」まで支援可能



競争優位の源泉②

AI活用による個別最適を 実現するプラットフォーム

医療ビッグデータを活用し、
対象者ごとに最適な
介入プランの自動化を実現
(脱・一律施策)



競争優位の源泉③

再現性ある 業務モデルへの転換力

DXをAIXに進化させる伴走支援
により業務を標準化・自動化し、
属人化を排除しながら
少人数でも回る運営を実現

他社との違い

医療ビッグデータやICTを、制度の中で実際に活用し、成果まで出せる国内でも稀な事業者。



1,000万人超の
医療ビッグデータ保有



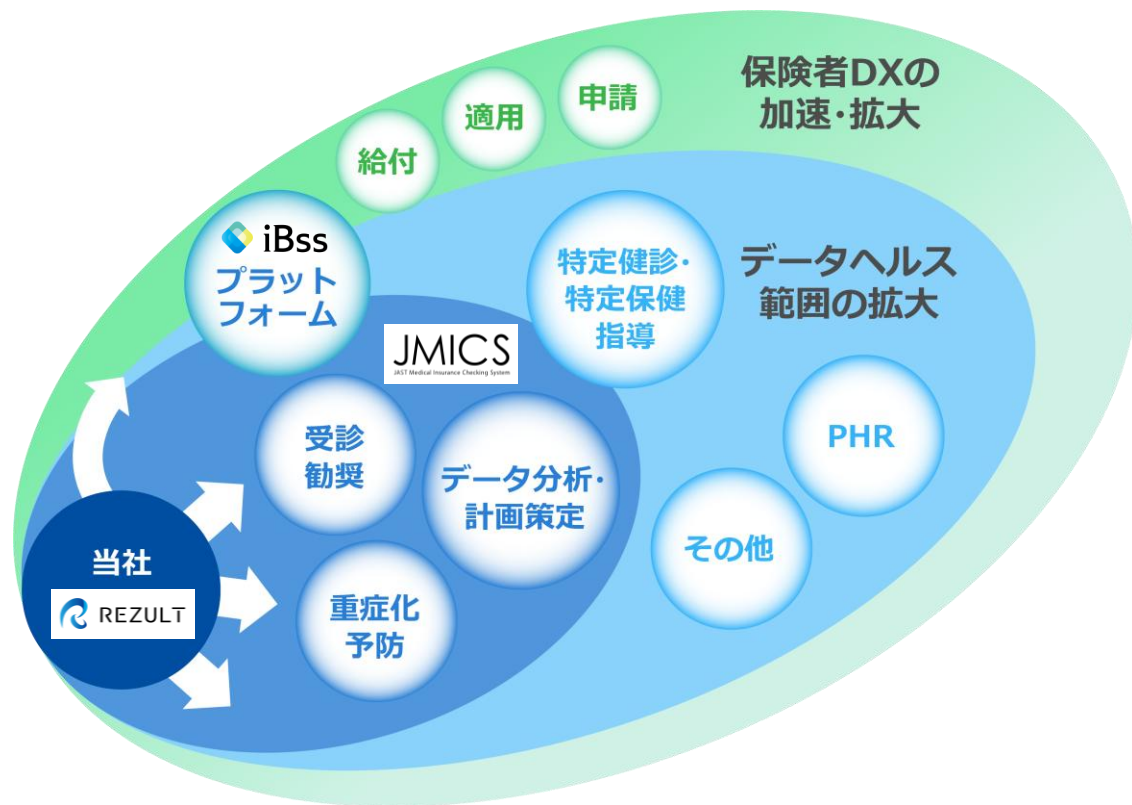
制度・業務に関する
専門性



DX・AI・データ活用・システムに
対する技術力・商品企画・開発力

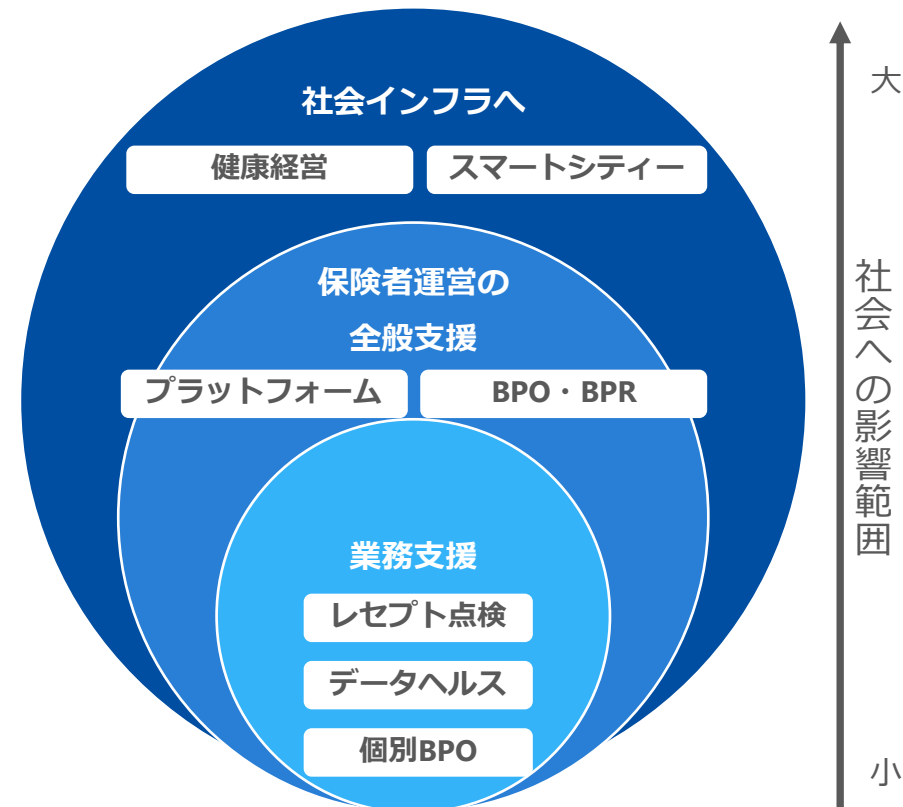
医療：今後の成長ストーリー（4/4）

短期軸



強みとAIの掛け合わせによる
「保険者DXの加速」「データヘルス範囲の拡大」を重点施策に、
保険者業務全般をカバーするプラットフォームへ

中期軸



保険者向けからターゲットフィールドを拡大し、
“社会の健康インフラ”を支えるプラットフォームへ

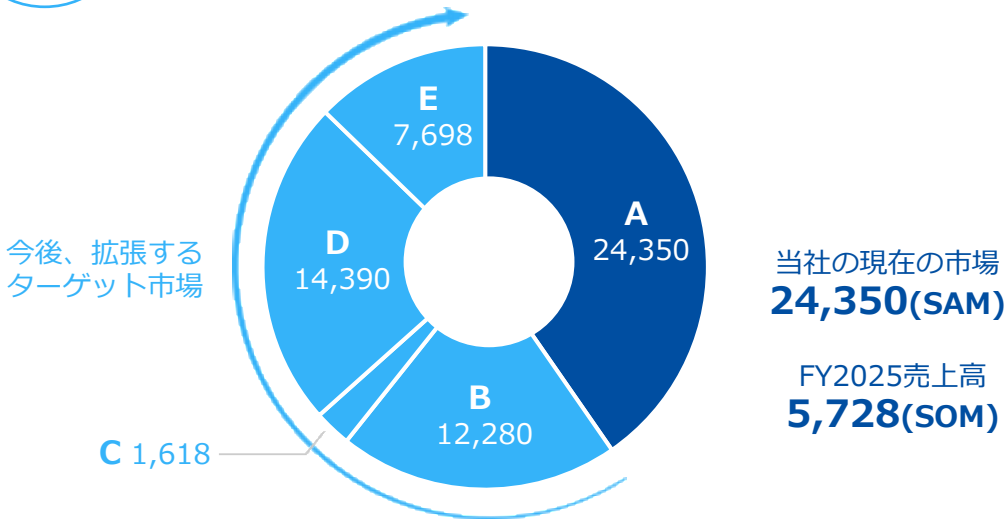
健康保険組合 ▶ 母体企業（健康経営）
国民健康保険 ▶ 母体自治体（スマートシティー）

教育・医療：潜在的市場規模



大学の総市場規模（TAM）

単位(百万円)



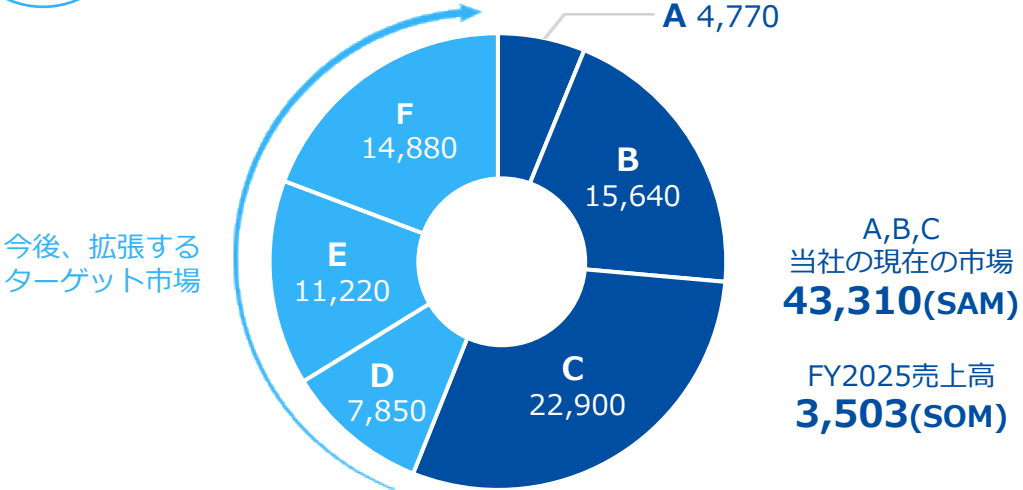
2025年予測 単位(百万円)

分類	市場規模
A.業務支援システム（教務系）	24,350
B.学習支援システム・教材/コンテンツ	12,280
C.設備/インフラ	1,618
D.ネットワーク機器/ ツール/サービス	14,390
E.ICT機器	7,698
合計	60,336



医療の総市場規模（TAM）

単位(百万円)



2025年予測 単位(百万円)

分類	市場規模
A.保険者向けレセプト点検	4,770
B.データヘルス関連市場（分析、受診勧奨）	15,640
C.データ利活用	22,900
D. PHR（従業員向け（被用者保険）、国保向け）	7,850
E.データヘルス関連市場（保健指導、分析システム）	11,220
F.健康経営（導入・推進支援、健康管理システム）	14,880
合計	77,260

出典：「教育DX／ICTソリューション市場総調査 2025」株式会社富士キメラ総研
※株式会社富士キメラ総研は総合市場調査会社であり上記データは
同社独自調査に基づくものであります

出典：「2025年版 医療・ヘルスケア・製薬DX関連市場の現状と将来展望」富士経済
「データヘルス計画・健康経営・PHR関連市場の現状と将来展望 2025」富士経済
※富士経済グループは総合市場調査会社であり上記データは同社独自調査に基づくものであります

DX&SI：事業の位置づけ（1/4）

新たな価値創出の源泉

特徴

- 創業以来の基盤事業
- 業務の中まで入り込めるSI力
- 構想から定着まで長期伴走

50年間の業務知見

対象市場・顧客

- 企業、官公庁の業務DX領域
- 標準化が難しい複雑領域
(大手が踏み込みにくい領域)

取引先 **300** 社

グループ内の役割

- 新規プロダクト創出の顧客接点
- グループ知見を再利用可能なサービスとして業界横断で展開
- AI駆動開発の実装エンジン

グループ売上の**61**%

売上 **198** 億円 10年で**2.2**倍の事業規模に成長
(2025年度実績)

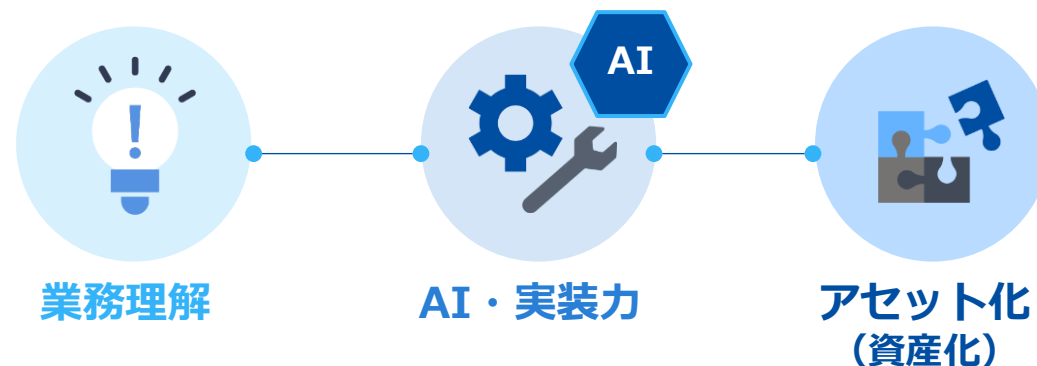
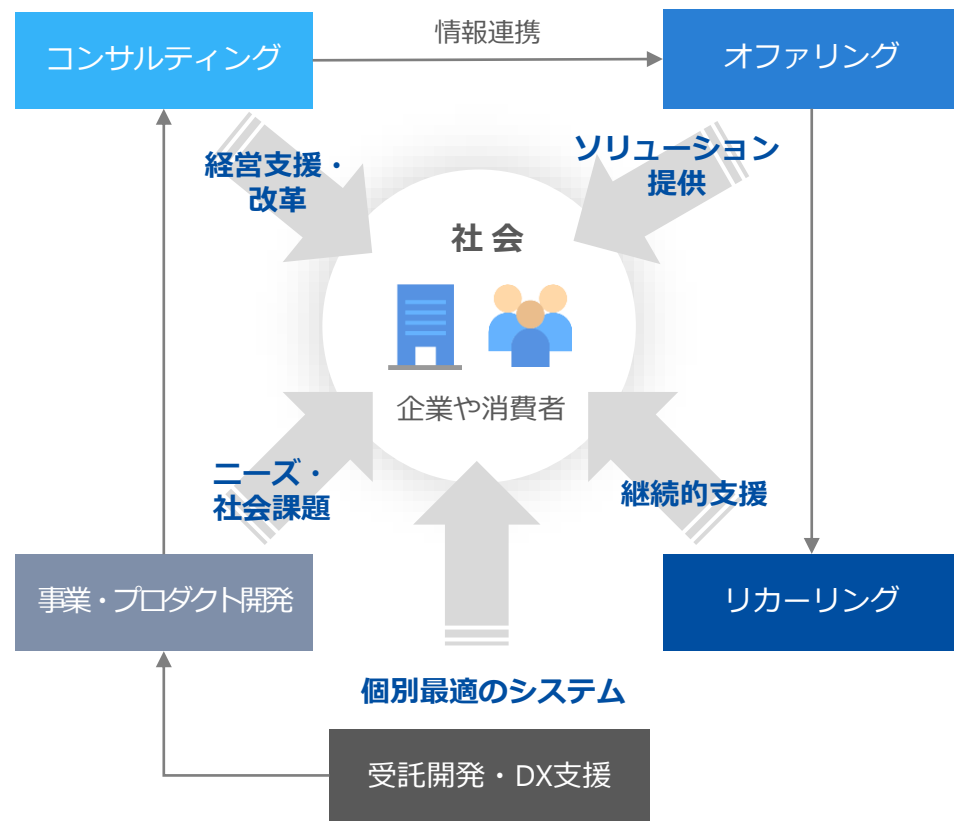
DX&SI：ビジネスモデルの転換 (2/4)

受託開発モデル



“オフアリング循環モデル”

成功パターンを再現し、再利用する



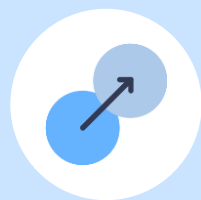
他社との違い

- » 成功パターンをアセット化し業界横断で再現
 - » 独立系ならではの中立性と柔軟な技術選択
 - » AIで品質と展開を飛躍的に加速
- 2027年度 AI駆動開発を事業全体に導入予定

DX&SI：成長施策 (3/4)

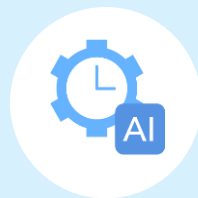
“**構造転換・再利用・AI駆動**” で、成果を生み続ける事業へ

業界特化



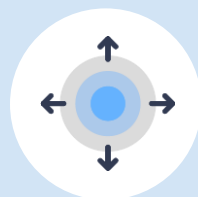
産業・ ソリューション軸へ 構造転換

組織の専門性を深め、知見の集約による相乗効果で特定領域での強みを築く



AIにより価値創出構造を根本から変化させる

事業活動の全ての作業プロセスに生成AIを組み込み、提供スピードと品質を飛躍的に高め、展開を加速させる。

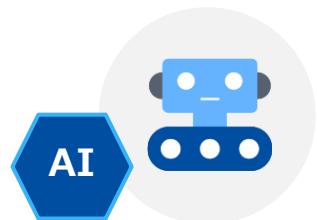


成功事例の再利用・サービス化と拡充

成果を他の現場でも使える形にし、**価値提供の範囲を拡大**する。

再利用

DX&SI：物流・小売業界におけるサプライチェーンの課題解決の取り組み例（4/4）



労働力

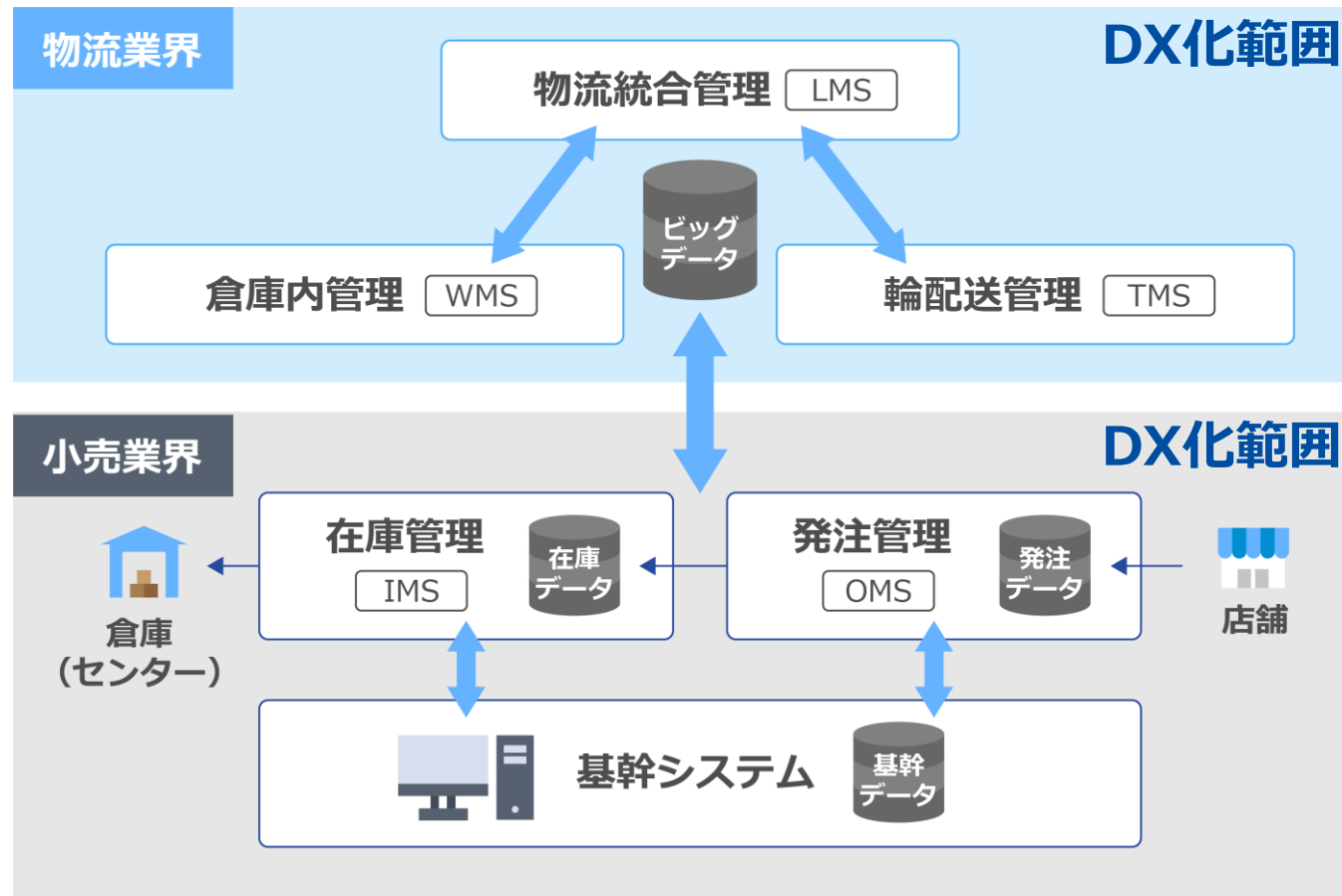
ロボット・自動化で省人化し、長時間労働に依存しない体制へ



在庫管理

IoT×AIで在庫をリアルタイム可視化し保管コストを最適化

業界横断の課題



顧客対応

配送追跡・通知で顧客体験を向上し再配達を削減



配送最適化

AI配車・ルート最適化で積載効率向上、燃料費を削減

**全体を俯瞰したDX+AI導入
企業の課題解決を通じて、業界・社会の課題解決にも貢献**

3. 生成AIの普及に対する当社の考え方

生成AIの普及に対する当社の考え方

生成AIの普及は、当社にとって脅威ではなく、**成長を後押しする追い風**



株式市場で起きていること

- **ソフトが不要になる懸念**

生成AIの普及に伴い、ソフトウェアは生成AIに取って代わられる、という見方が広がっている。

- **IT企業の株が一律に売られる**

「IT企業はもう必要ない」という極端な見方から、事業内容を問わずIT関連企業の株が売られている。

- **実態とのずれ**

本来は高く評価されるべき、専門知識・データ・自社製品を持つ企業まで、区別されずに同じように扱われている。



当社（JAST）の立ち位置

当社は、ソフトを売って終わりの会社ではない

当社は、長年かけて蓄積した業務知識・独自データ・信頼関係を土台に、2つの事業で価値を創造している。

SI事業

顧客ごとに仕組みを構築。
深い業務知識と約50年に及ぶ信頼が強み。

自社ブランド

GAKUEN、JMICS、BankNeoなどの自社製品。
業務の根幹をなし、乗り換えにくい。

≫ **いずれも、生成AIでは簡単に真似できない強み。
むしろ、生成AIを“活かす土台”として価値が上昇。**

当社は「生成AIに取って代わられる側」ではなく、「**自社の強みと生成AIを活かして価値を発揮する側**」に立っている。

汎用SaaS（ありふれたソフトウェア）と、当社のシステムの違い

同じ「ソフトウェア」でも、生成AIに取って代われやすいものと、生成AIの活用により価値が高まるものがある。



汎用SaaS（取って代われやすい）

どこにでもある機能・画面

他社製品と類似性が高く、生成AIによる模倣が容易

ありふれた業務の進め方

他社との違いが少なく、横並び

利用者単位のデータ管理

独自データがサービス提供者に残りにくい

生成AIにより置き換えられやすい



当社のシステム（生成AIで価値が高まる）



SI事業（業務を設計する力）

上流工程での業務・業界への深い知見と、約50年の信頼



業務に組み込まれた自社製品

GAKUEN、JMICS、BankNeoなど、乗換えが難しい



教育・医療・金融の専門データ

長年にわたり蓄積され、生成AIの精度と価値の根幹

自社の強み × 生成AIで、他社が模倣できない価値を創出

ここがポイント

最先端のAIであっても、「土台」として独自データや業務ルールを必要とする。
当社の強みである**業務を設計する力 (SI)・自社だけのデータ・製品は置き換えられず、**
むしろ生成AIを活用することにより、価値を高めることが可能。

任される理由がある — 教育と医療の具体例

生成AIは、作業はするが責任は負わない。当社は、教育と医療の現場における業務の「質」まで担保。



教育（大学）

生成AIだけでは、できないこと

- 学籍、成績、卒業判定は、間違えば学生の人生に重大な影響
- 各大学ごとの複雑なカリキュラムに正確に合わせる必要性
- 学生の個人情報を安全かつ確実に管理する必要性

だから当社（GAKUEN）が必要



自社だけのデータ
220校の運用で培った仕組み



カリキュラム・法令に対応
教育理念・文科省制度に準拠



業務に深く組入れ
大学事務の根幹に定着



信頼と責任
個人情報を厳格に管理



医療（健康）

生成AIだけでは、できないこと

- 健診・レセプト（医療費明細）は、専門知識と正確さが命
- 医療制度や保険のルールに正しく沿う必要性
- 個人の病歴という情報は、細心の注意を払って取扱うことが求められる

だから当社（JMICS）が必要



自社だけのデータ
長年蓄積した医療データ



制度・法令に対応
医療・保険制度に準拠



業務に深く組入れ
保険者の業務に定着



信頼と責任
医療情報を安全に管理

ここがポイント

生成AIは作業を助けるが、「正確さ、制度、責任、自社データ」が問われる仕事は、当社しか担えない。

生成AI時代に、より強くなるSI事業

もう一つの柱であるSI事業は、当社の業務知識と顧客からの信頼が土台となっているため、生成AIでの代替は難しい。生成AIを活用することにより、収益性を高めていく。

SI事業とは？

顧客の課題解決に向けて専用の仕組み（システム）を一から作り、稼働後は運用・保守を担う。出来合いの製品を提供するのではなく、“オーダーメイド”の製品を提供。

守り

生成AIに奪われない

業務・業界への深い知見と、約50年に及ぶ顧客との信頼関係。生成AIでは代替の利かない、当社ならではの土台。

攻め

生成AIで収益性を高める

AI駆動型開発で効率を上げ、同じ人数でより多くの案件に対応し、利益率を向上させる。

生成AIに「奪われない」だけでなく、生成AIで「収益性を高める」



守り①

上流工程における業務・業界への深い知見

生成AIが苦手：対話を通じて顧客自身も気付いていない要望を引き出し、業務を設計

当社の強み：業務と業界に精通し、課題の整理から最適な仕組み（システム）の設計までを担う（要件定義・業務設計）



守り②

創業約50年で培った「顧客との信頼関係」

生成AIが苦手：信頼関係の構築、現場の事情の理解、責任ある対応

当社の強み：1973年の創業以来、50年以上に渡り積み上げてきた顧客との信頼関係と実績



攻め

AI駆動型開発を取り入れ、収益性を向上させる

生成AIを開発に取り入れ（AI駆動型開発）、設計・製造・テストの各工程を大幅に効率化。同じ人数でより多くの案件をこなせるようになり、利益率の向上を図る。

ここがポイント

SI事業は生成AIに奪われるのではなく、業務知識と信頼という土台によって生成AIを使いこなし、**より速く・より良い仕組みづくりと、大幅な収益性の向上**を同時に実現する。

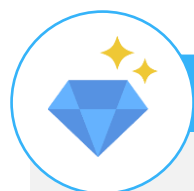
4. 中期経営計画（FY2026-FY2028）

重点戦略サマリ

本中期経営計画（第1期）は、これまでの事業モデルから脱却するために変革を開始する期間と位置づける。

そして、外部環境や顧客ニーズの変化を捉え、次の成長ステージへ進むために以下の重点戦略に取り組み、持続的な企業価値向上を図る。

JUST VISION 2035の達成にむけた基盤づくりとして、以下の3つの変革に取り組む



市場価値

**市場での信頼と
競争優位性の確立**

オフリングビジネス確立

自社ブランド市場シェア拡大

新規事業創出



事業基盤

**高付加価値モデルの構築と
事業運営の効率化**

ポートフォリオ最適化

高付加価値循環モデル構築

営業基盤強化

VMS構築



人材・組織

**組織変革と
人材力の強化による
成長基盤の確立**

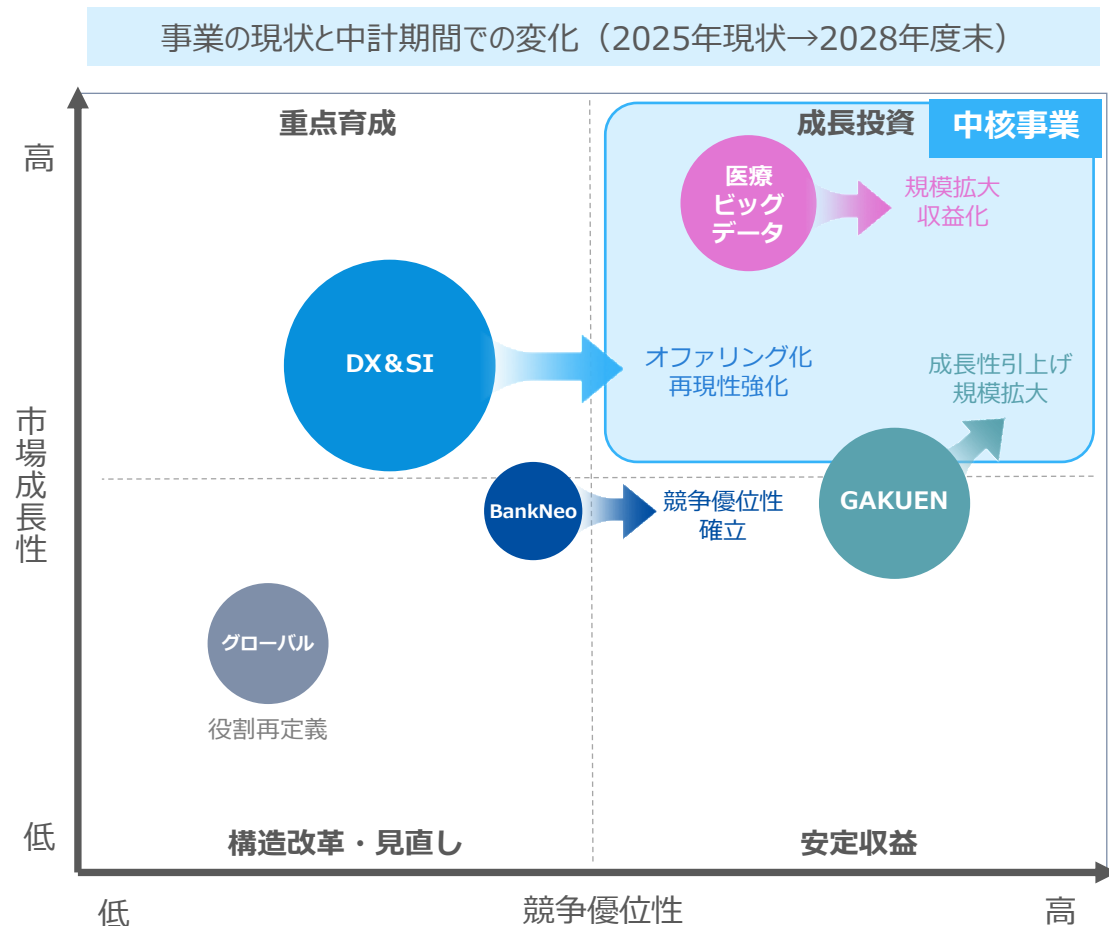
人材育成・エンゲージメント向上

業務改革

テクノロジー活用

重点戦略：①事業ポートフォリオの最適化

教育・医療のマーケットシェア拡大に加えて、DX&SI事業で培った知見をもとに受託から「オフアリング」へ転換し、高付加価値かつ再現性のある中核事業ポートフォリオを形成する。これにより、JAST全体の「稼ぐ力」と「社会的価値創出力」の両立を実現する。



※バブルサイズは売上規模、位置は現在の競争力の相対評価を示す
 ※矢印は中計期間における重点施策により目指す方向性を示す

施策1 中核事業ポートフォリオの定義

教育・医療を企業成長の牽引役とし、各事業が社会課題解決と顧客変革の双方に貢献するポートフォリオを構築する

施策2 産業・ソリューション軸への事業構造転換

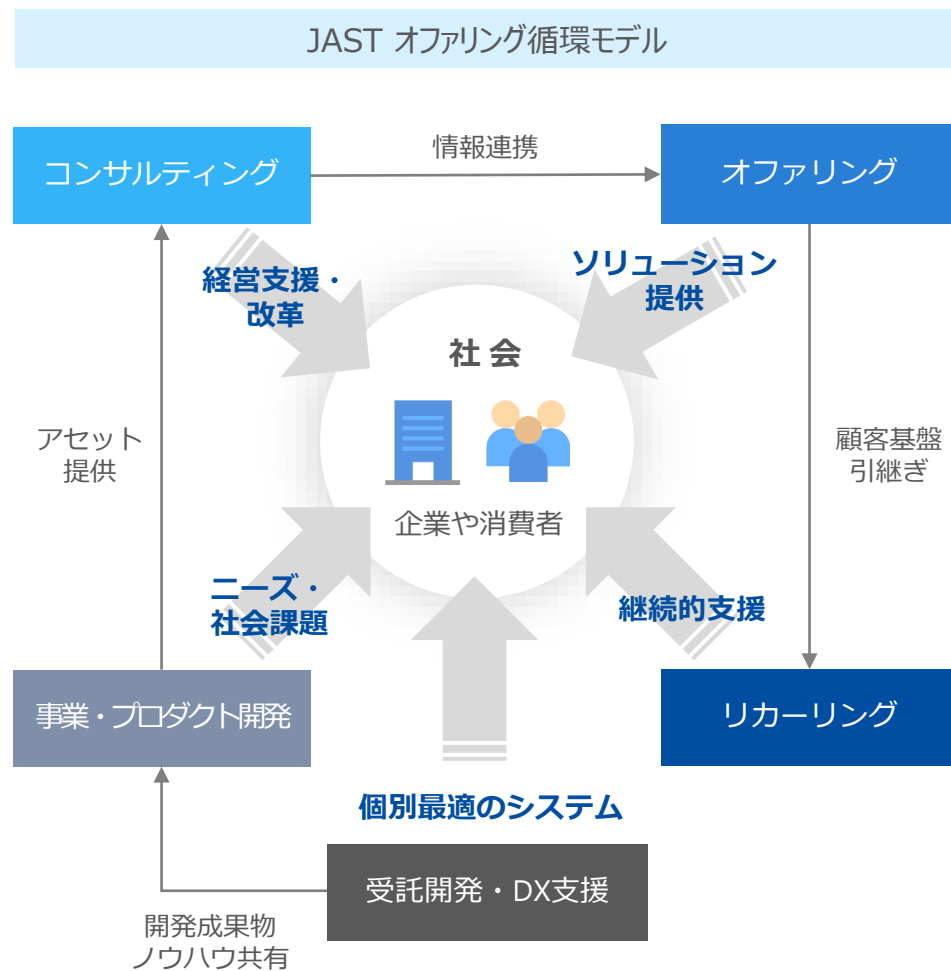
地域別SI体制から産業別・ソリューション別へ事業構造を転換し成長性と収益性が明確な高付加価値・再現型ビジネスを確立する

施策3 成長領域への資源集中と最適配分

社会的ニーズと成長性の高い分野に経営資源を重点配分し、DX&SIで培った知見や技術力を活用して全社の収益力と付加価値向上を実現する

重点戦略：②高付加価値 循環モデルの構築

SI事業で長年にわたり蓄積してきた開発資産や業務ノウハウの価値転換を起点に、事業・プロダクトアセットの創出、オフリングビジネスの循環、活用人材の育成を一体で推進し、高付加価値かつ持続的な成長モデルを構築する。



施策1 ▶ SI資産の価値転換によるアセット創出

SI事業で蓄積した開発資産や業務ノウハウを再定義し、複数事業で再利用可能な事業・プロダクトアセットとして有効活用する

施策2 ▶ オフリング循環サイクルの確立

創出した事業・プロダクトアセットを基盤に、提供・改善・横展開を継続的に繰り返すオフリングビジネスの循環サイクルを確立する

施策3 ▶ オフリング活用型人材の育成

事業・プロダクトアセットを活用し、顧客課題に応じた価値設計から提案・構築・継続支援までを再現性高く担える人材を育成する

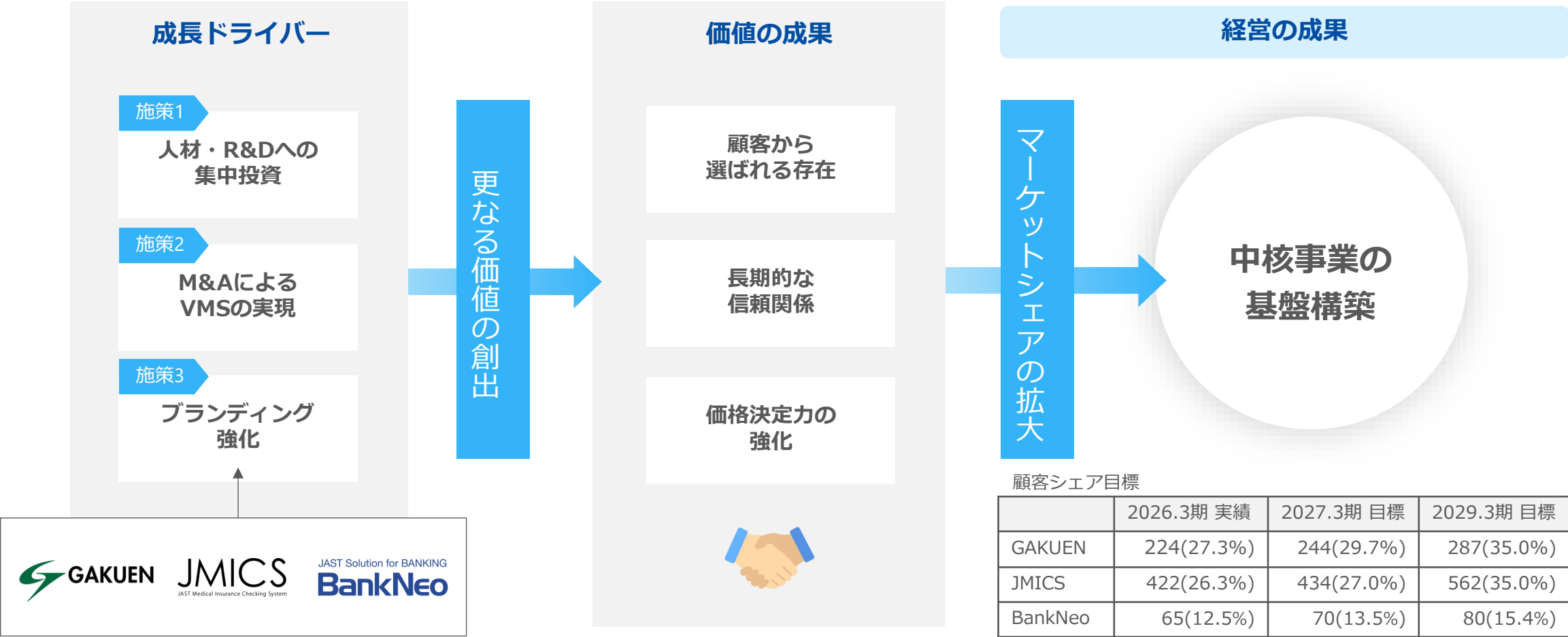
重点戦略：③生成AI活用による高付加価値循環モデルの進化

生成AIを単なる業務活用にとどめず事業に組み込み、各事業で蓄積したデータ・資産・ノウハウを競争優位の源泉として活用する。これにより、オフアリングの高度化・自律進化・横展開を実現し、高付加価値循環モデルの再現性・スピード・収益性を高める。



重点戦略：④自社ブランドの市場シェア拡大

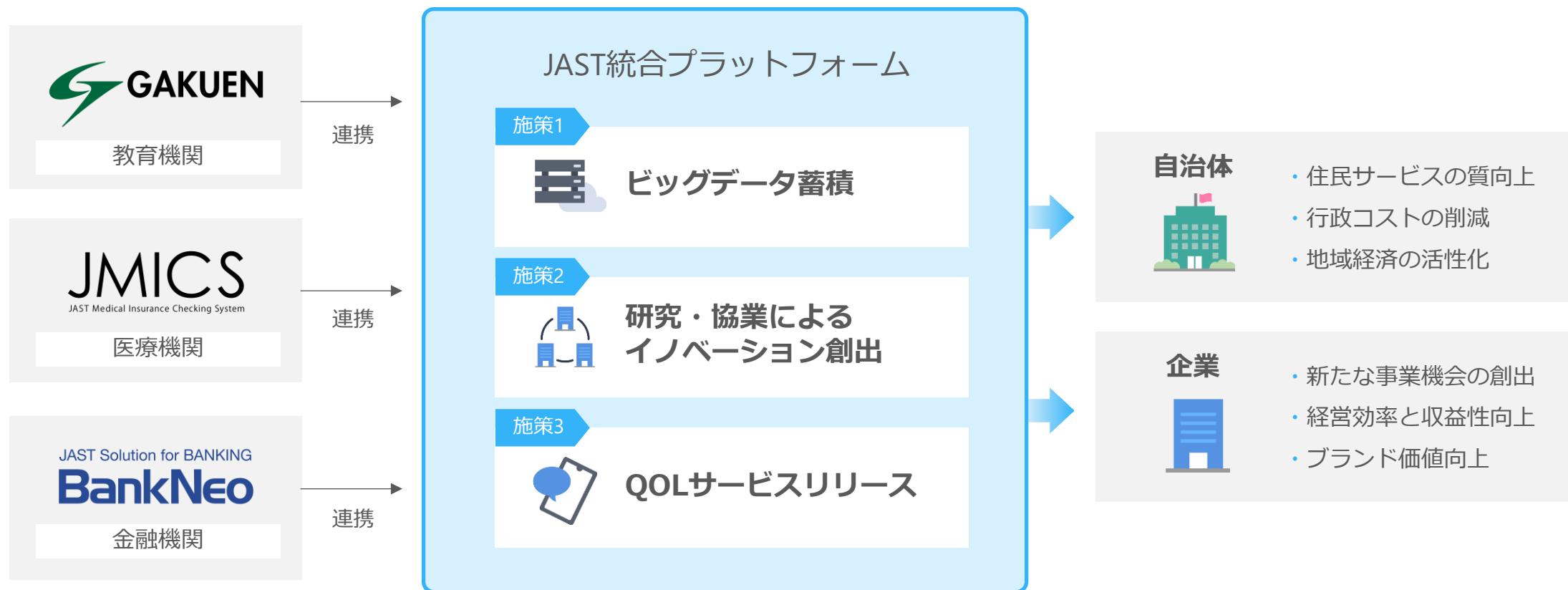
社会的ニーズの高い成長領域で持続的に拡大するため、自社ブランドの競争優位性を高める3つの成長ドライバーに重点的に取り組む。これにより、社会課題の解決と企業価値の向上を両立させ、さらなる価値創出とマーケットシェアの拡大を実現する。



※実績は2026年3月末時点の当社調べ
※数値は顧客数（シェア%）

重点戦略：⑤イノベーションと新規事業の創出

当社が保有する教育・医療・金融分野で培った専門知見とビッグデータを活用し、自治体および企業向けにQOL（Quality of Life）向上や、社会全体の持続的な成長を目的としたイノベーションや新サービスを創出する。



重点戦略：⑥営業基盤の強化と統合型営業の実現

各事業が保有する顧客・人材・ブランド資産を相互に活用し、シナジーによる成長を図る。

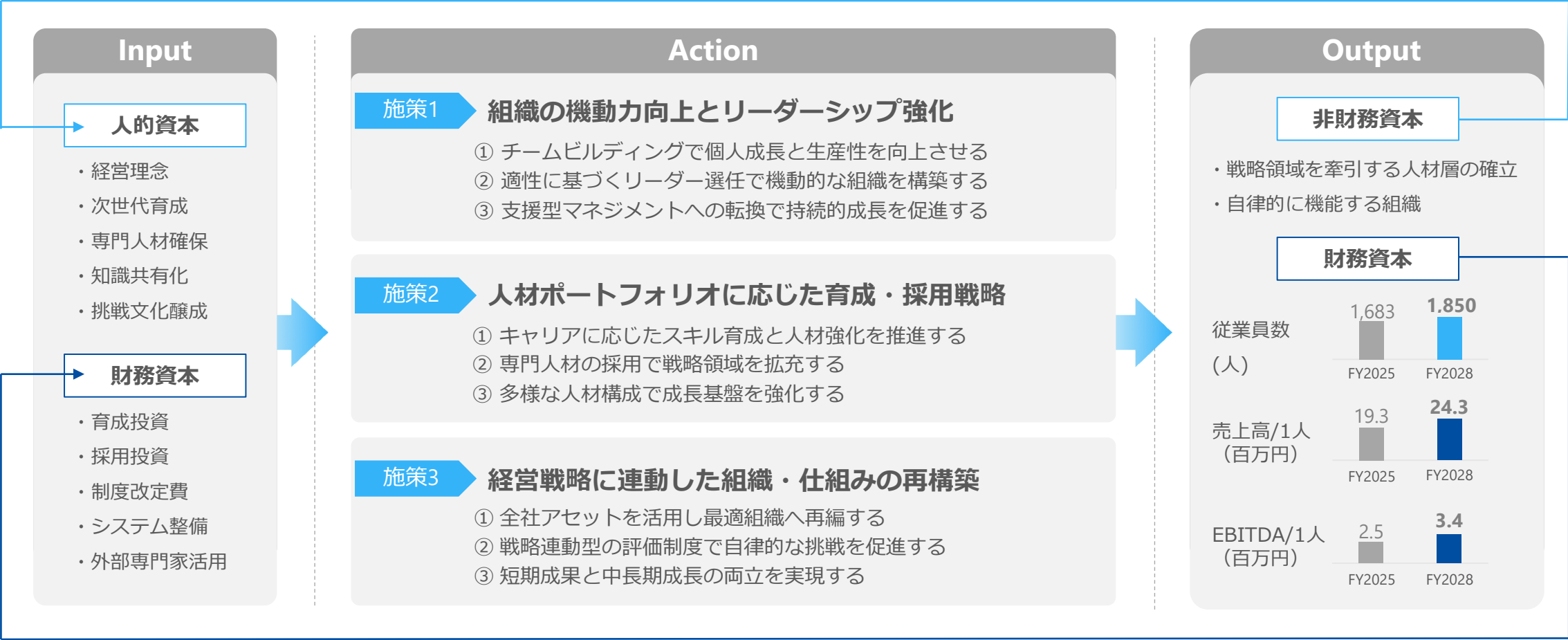
顧客・人材・ブランドの3つの側面で連携を強化することで、収益機会とLTVを拡大し、提案力と受注率を高める。



重点戦略：⑦戦略実行を支える人材・組織の強化

JAST VISION 2035の実現に向けた戦略を実行するため、新たなビジネスプロセスに資する人材を採用・育成する。
また、組織体制や評価制度などの仕組面からも、個人・チームの成長や自律的なビジョン達成への取組みを促す。

人材の高度化、VALUES・VISIONの実践



業界トップクラスの報酬、競争力・エンゲージメントの強化

重点戦略：⑧テクノロジー活用と業務改革による基盤強化

生成AIとデータ統合により業務効率と経営精度を高め、付加価値創出と生産性を両立する。

また、業務標準化を進め、オペレーションとテクノロジーを融合したスケーラブルな体制で持続的成長を実現する。



テクノロジー

施策1 生成AI・データ活用による業務基盤の高度化

社内業務に生成AIとデータ統合を適用し、資料作成・情報検索・問合せ対応などの間接業務を効率化することで、業務品質の平準化と意思決定精度の向上を図る

施策2 データ統合と可視化による経営精度の向上

全社データを統合管理し、事業横断でのリアルタイム分析を実現する
KPIを軸にしたデータドリブン経営の基盤として、高度なダッシュボードを構築する



業務改善

施策3 バックオフィス機能の集約による効率化・品質向上

東京・大阪に分散していたコーポレート機能を一本化し、集約と業務標準化を推進する
組織間コミュニケーションを円滑化し、業務効率とガバナンス品質を向上する

施策4 スケーラブルな事業運営体制の実現

人員増を伴わずに事業拡大を可能とするオペレーション×テクノロジー体制を構築する
KPIに基づく分析・意思決定を支える人材を配置し、戦略・企画機能を高度化する

資本政策：資本コスト・資本効率の向上

資本政策はROE20%以上の定着を重要経営指標とする。

ROE20%以上への成長及び定着に向け、①成長投資、②株主還元、③資本構成の3つの観点より施策を進め、資本コストと資本効率を意識した経営を推進する。

重要経営指標：ROE 20%以上

①成長投資の推進

研究開発・人材投資・M&Aなどの成長領域への資金配分を強化することにより、資本コストを上回る超過収益を持続的に積み上げ、企業価値の向上を加速させる



②株主還元の強化

配当性向50%へ引き上げ、安定的な株主還元を実現する
総還元性向は50%以上を目安に機動的に運用し、成長投資が限定的な場合は追加還元を実施する



③資本構成の見直し

借入は大型M&Aに限らず、資本効率向上の観点からも活用する
なお、財務規律の維持に向け、Net Debt/EBITDA倍率を意識した運用を行う



資本政策：成長投資と株主還元の拡大

組織体制と事業構造の転換を進めキャッシュ創出力を強化すると共に、成長領域と株主還元に対する資金配分を強化し、企業価値の向上を加速させる。

2027年3月期～2029年3月期（3ヶ年）



※手元資金は維持しつつ売上拡大で月商倍率は低下
成長と資金効率の両立を実現

資本政策：資本コスト抑制による株主価値の向上

CAPMに基づく、当社の株主資本コストは7.0~8.0%と試算されるが、時価総額や流動性などによるプレミアムを考慮した9.0~10.0%を目安とする。

引き続き、資本コストと株価を意識した経営を継続し、株主総利回り（Total Shareholder Return）の更なる向上を実現する。

	WACC	株主資本コスト
CAPMベース	7.0~8.0%	7.0~8.0%
修正値（当社目安）	9.0~10.0%	9.0~10.0%

資本コスト抑制・低減策

- ① 固有リスクの引下げ → 財務健全性の維持、リカーリング収益の増加など
- ② リスクプレミアムの引下げ → 情報開示強化、ガバナンス強化、ESGの取組みなど
- ③ 利益の安定成長 → ROE20%への成長・維持
- ④ 流動性の向上 → IR活動の強化、株式分割、自社株買いなど
- ⑤ 資本構成の見直し → 積極的なレバレッジの活用



財務・経営KPI

JAST VISION 2035に向け、売上成長を上回る利益成長を目標とします。
2027年3月期は東京本社移転に伴う投資により一時的に収益成長は抑制されますが、中長期の成長基盤強化を目的としたものです。

(金額単位：百万円)		2026.3期 実績	2027.3期 目標	2029.3期 目標	2026.3期⇒2029.3期 CAGR(%)・point(p)
成長	売上高	32,459	34,300	45,000	+11.5 %
収益力	EBITDA (EBITDAマージン)	4,271 (13.2 %)	4,450 (13.0 %)	6,200 (13.8 %)	+13.2 %
	営業利益 (営業利益率)	3,911 (12.0 %)	4,150 (12.1 %)	5,900 (13.1 %)	+14.7 %
1株あたり 当期純利益	EPS	106 円	119 円	165 円	+15.9 %
資本効率	ROE	16.6 %	17.2 %	20.0 %	+3.4 p
生産性	売上高/1人	19.3	19.8	24.3	+8.0 %
	EBITDA/1人	2.5	2.6	3.4	+9.7 %
株主還元	配当性向	42.4 %	41.9 %	50.0 %	+7.6 p
	総還元性向 ※2027.3～2029.3期の期間累計	42.4 %		50.0 % 以上	+7.6 p
	DOE	7.1 %	7.2 %	10.0 %	+2.9 p

事業ポートフォリオ別KPI（経営管理指標）

本ページに記載の数値は、事業ポートフォリオ再定義に基づく指標であり、現行の報告セグメントとは異なる区分で整理している。ポートフォリオ最適化の方針に基づき、子会社を含むグループ全体の事業構造を再編し、各事業領域を一体として捉え直している。具体的には、教育領域にはアルファコンピュータ、健康医療領域にはケーシップを組み込み、DX&SI領域にはBankNeoおよびその他国内外子会社を統合している。これにより、各事業の収益構造と成長ドライバーを明確化し、業績の内訳を可視化している。併せて、報告セグメントの見直しについても検討を開始している。

(金額単位：百万円)		2026.3期 実績	2027.3期 目標	2029.3期 目標	2026.3期⇒2029.3期 CAGR(%)
売上高	DX&SI	21,301	22,000	28,000	+9.5 %
	内訳	受託開発・DX支援	18,301	18,250	19,500
		オフアリング	730	950	4,500
		リカーリング	2,270	2,800	4,000
	教育	7,654	8,300	11,500	+14.5 %
	健康医療	3,503	4,000	5,500	+16.2 %
営業利益	DX&SI	2,948	3,879	5,680	+24.4 %
	内訳	受託開発・DX支援	2,158	2,839	3,130
		オフアリング	220	300	1,350
		リカーリング	570	740	1,200
	教育	2,130	2,327	3,000	+12.1 %
	健康医療	886	940	1,380	+15.9 %

※当営業利益には、事業ポートフォリオに帰属しない一般管理費は含まない
※本ポートフォリオ別KPIは事業構造の見直しに基づく独自区分であり、従来の開示セグメントとは異なる

非財務指標

当社グループは、企業価値を持続的に高める非財務指標を重要なマネジメント指標として設定する。
人的資本・知的資本・ガバナンス・イノベーションの4つの視点から、以下のKPIを重点的にモニタリングする。

人的資本



社員の成長と挑戦を支援し、多様で強い組織づくりを推進する。

- | | |
|---------------|--------|
| ● エンゲージメントスコア | 72pt以上 |
| ● 離職率 | 5%以下 |
| ● リスキリング受講率 | 100% |
| ● 次世代リーダー充足率 | 25%以上 |
| ● 女性管理職比率 | 30%以上 |

知的資本・データ資本



データと技術を活かし、高付加価値な事業構造への転換を進める。

- | | |
|----------------|--------|
| ● BIダッシュボード活用率 | 90%以上 |
| ● 社内ナレッジ共有件数 | 100件/年 |
| ● AI・自動化ツール活用率 | 70%以上 |
| ● 自社アセット開発数 | 20件/年 |

ガバナンス・組織基盤



透明性の高い経営管理と、リスクを防ぐ統制の仕組みを整備する。

- | | |
|-----------------|-------|
| ● 内部監査指摘の改善完了率 | 100% |
| ● 子会社ガバナンス点検実施率 | 100% |
| ● データガバナンス遵守率 | 95%以上 |

イノベーション・社会価値



社会課題の解決を通じ、持続的成長と社会的信頼を両立させる。

- | | |
|-------------------------|-----------|
| ● 産学官連携・共同開発件数 | 10件/年 |
| ● CO ₂ 排出削減率 | SCOPE3可視化 |



未来を、仕掛ける。

本資料は、現時点で入手可能な情報に基づき、
一定の前提条件のもとで作成されたものであり、将来の業績を保証するものではありません。
将来の事業環境や経済情勢の変化、不確実性に関するリスクなどにより、
実際の業績は本資料に記載された見通しと大きく異なる可能性があります。

したがって、本資料に記載された将来予測や計画の実現を約束するものではなく、
内容は今後予告なく変更されることがあります。
本資料の利用により生じたいかなる損害についても、当社は一切の責任を負いません。

また、本資料の無断複製・転載・転送等をご遠慮ください。

左側のビデオ画面下の「説明者/資料」タブをクリックし、
『未回答のご質問への回答』のリンクにアクセスしていただくと、説明会中にいただいたご質問のうち、未回答となったご質問への回答（テキスト）をご確認いただくことができます。

個人投資家向けWEB説明会

日本システム技術株式会社（東証プライム：証券コード4323） 2026.7.3