



# 統合報告書 2023

富士ソフト株式会社



統合報告書に関するお問い合わせ サステナビリティ推進部  
E-mail: CSR@fsi.co.jp 電話番号: 050-3000-2778



# 目次

## 富士ソフトグループの価値創造ストーリー

トップメッセージ	3
企業価値向上への取り組み	5
財務ハイライト	13
特集：社外取締役から見た富士ソフト	17
挑戦と創造	21
富士ソフトの価値創造プロセス	23
技術戦略	25

## 【特集】富士ソフトの成長を支える仕組み

人財戦略	27
人財の確保と労務関連について	28
エンジニアの育成	29
自立的キャリア形成を促進	30
多様な人財が活躍できる職場環境	31
女性が活躍できる職場作り	32
働く環境・福利厚生	33
内部通報・社員相談窓口	34
社員満足度	34
ビジネスパートナーとの良好なパートナーシップづくり	35
グループ会社とのエンゲージメント	36

## もっと社会に役立つ

ものづくりの精神を未来につなぐロボット相撲大会	37
被災地支援と社会貢献活動	39
その他社会貢献活動	39
特例子会社「富士ソフト企画株式会社」による 障がい者の活躍と社会貢献	40

## もっとお客様に喜んでいただける

株主の皆様に対する利益還元、株主価値の最大化	41
コーポレート・ガバナンス	42
コンプライアンス	43
リスクマネジメント	44
情報セキュリティ	45
品質・製品安全保証	46

## もっと地球に優しい企業グループ

環境負荷軽減に向けた活動	47
環境・社会へ配慮したオフィス	48
TCFDに関する取り組み	49

## そして「ゆとりとやりがい」

働き方改革・支援の先進的な取り組み	51
健康経営への取り組み	54

## 非財務情報

人財関連の非財務情報	55
環境関連の非財務情報	56
ガバナンス関連の非財務情報	56

## 編集方針

「統合報告書2023」は、富士ソフトのサステナビリティに関する考え方とその取り組みや活動について、広くステークホルダーの皆様にお伝えし、ご理解いただくことを目的に発行しています。ページの構成は、サステナビリティ活動方針となる当社の基本方針「もっと社会に役立つ もっとお客様に喜んでいただける もっと地球に優しい企業グループ そして「ゆとりとやりがい」"および中期方針"ICTの発展をお客様価値向上へ結びつけるイノベーション企業グループ"に沿って構成しています。

2023年度版は、中期経営計画の進捗状況、企業価値向上委員会の取り組み状況、社外取締役による富士ソフトへの期待を掲載しました。また、富士ソフトの成長を支える仕組みとして、人財に関する情報を特集として掲載しています。

## 「統合報告書2023」について

発行年月日	2023年12月22日
対象期間	2022年1月1日～2022年12月31日の事業活動を対象 一部、2023年の取り組みも掲載しています。
対象範囲	富士ソフト株式会社および一部グループ企業
参考	ISO26000、GRIスタンダード、環境省環境報告ガイドライン、国際統合報告フレームワーク

## 将来に関する記述等についてのご注意：

本冊子に掲載されている将来に関する記述(将来情報)は、現在入手可能な情報に基づいて合理的と判断したものです。実際の結果は市場動向、経済情勢など様々な要因の変化により大きく異なる可能性があります。

# 企業情報

## 会社概要 (2022年12月31日現在)

会社名	富士ソフト株式会社 FUJI SOFT INCORPORATED 東京証券取引所 プライム市場 証券コード：9749 URL：https://www.fsi.co.jp/
本社所在地	〒231-8008 神奈川県横浜市中区桜木町1-1 TEL：045-650-8811 (大代表) FAX：045-650-8810
設立	1970年(昭和45年)5月15日
代表者	代表取締役 社長執行役員 坂下 智保
資本金	262億28万円
売上高	単体：1,922億71百万円 連結：2,787億83百万円
社員数	単体：8,991名 連結：17,082名

## 富士ソフトグループ一覧 (2022年12月31日現在)

### 東証スタンダード市場

- サイバネットシステム株式会社
- 株式会社ヴィンクス
- サイバーコム株式会社
- 富士ソフトサービスビューロ株式会社

- 株式会社東証コンピューターシステム
- 株式会社オーエー研究所
- イデア・コンサルティング株式会社
- 富士軟件科技(山東)有限公司
- FUJISOFT America, Inc.
- 富士ソフト企画株式会社
- 株式会社日本ビジネスソフト

トップメッセージ

コーポレートガバナンスの強化に努め、  
持続的な成長と  
中長期的な企業価値の向上に  
取り組んでまいります

代表取締役 社長執行役員

坂下 智保



サステナビリティ活動方針

基本方針

もっと社会に役立つ  
もっとお客様に喜んでいただける  
もっと地球に優しい企業グループ  
そして「ゆとりとやりがい」

中期方針

ICTの発展をお客様価値向上へ結びつける  
イノベーション企業グループ

サステナビリティ活動方針は、当社の「基本方針」、「中期方針」をそのまま引用しています。

情報サービス産業におきましては、半導体をはじめとした部材不足やサプライチェーンの混乱、世界的な物価上昇等の不透明感が残るものの、コロナ禍におけるニューノーマルの定着や政府による支援も追い風となり、ビジネスモデルの変革を目的とした「デジタルトランスフォーメーション(以下、DX)」等、業務改革やビジネス革新におけるデジタル技術活用への意欲は一層強くなりました。さらに、人手不足を背景とした生産性向上・業務効率化や自動化のための戦略的なシステム投資需要は拡大基調が続いております。

このような状況の下、当社グループは当連結会計年度を初年度とする3カ年の中期経営計画(2022-2024)を策定し、「デジタル技術でIT、OTの両面からDXをリードし、お客様と社会の価値向上とイノベーションに貢献」を経営方針に掲げ、持続的な成長と付加価値向上の実現に取り組んでまいりました。

当社の最も重要な経営資源である人財強化を進めるため、積極的な採用と教育投資に引き続き注力してまいりました。その上で、継続的な技術強化を進め、より付加価値の高いサービスができるようAIS-CRM(AI、IoT、Security、Cloud、Robot、Mobile、AutoMotive)領域の強化とともに、ITコンサルティングやサービスデザインといった上流分野の強化も行い、さらに、5Gやメタバース・NFT・Web3.0といった新たな分野の技術研究も進めてまいりました。また、ビジネス基盤を強化するため、当社自身のDXにも注力し、業務改革をベースとした社内変革、事業競争力強化のための適用等を推し進めております。こういった活動の中で蓄積した技術・ノウハウ・人財を元にお客様のDX支援に力を入れて進めており、DXを牽引するデジタル企業の代表として、2022年7月には経済産業省が選定する「DX認定事業者」に認定されました。

当社グループは、「もっと社会に役立つ もっとお客様に

喜んでいただける もっと地球に優しい企業グループ そして「ゆとりとやりがい」を基本方針として、社会と協調しながら、事業活動および様々な社会貢献活動を通じて持続可能な地球と社会の発展に貢献しております。

CSR(企業の社会的責任)活動としましては、特例子会社の富士ソフト企画株式会社では、SDGsのコンセプトに共感し、「誰一人取り残さない」持続可能で多様性と包摂性のある社会の実現に向け、障がい者の就労拡大に向けた就労移行支援活動や、ICT技術を生かした新しい農業としてのしいたけ栽培に引き続き取り組んでおります。

また、新型コロナウイルス感染症の影響により安全を考慮し開催を見送っておりましたが、ロボット競技大会「全日本ロボット相撲大会2022」を3年ぶりに開催する等、ロボット相撲を通して研究意欲の向上と創造性発揮の場を提供し「ものづくり」の楽しさを広め、ロボットテクノロジーの向上を図る活動を推進してまいりました。

当社は持続的な成長と企業価値向上を進めるなかで、様々な企業活動を通して、社会の発展に貢献することを重要な使命としてきました。当社の「基本方針」は、ESG(環境、社会、ガバナンス)の概念を包含しているものであり、より一層事業を発展させるとともに、社会的責任も果たしていく所存です。創業53周年を迎えた当社の歴史のなかで培ってきた3つの領域で(組込制御系ソフトウェア開発分野、業務系ソフトウェア開発分野、プロダクト・サービス分野)それぞれに強みを確立しています。この3つの領域は、今後の社会発展に融合して必要となるものであり、これに当社の重点戦略技術分野である“AIS-CRM”、その上に、5Gなどの先端技術への弛まない研鑽を行うとともに、海外展開も積極的に進めて、弛まぬ成長と企業価値向上を進め、社会の発展に貢献してまいります。

企業価値向上への取り組み

中期経営計画

当社は基本方針のもと、50年超の歴史で培った経営資源をベースに新たな3カ年計画(中期経営計画)に基づき、さらなる企業価値の向上に向けた取り組みを始動。

2022年12月期は想定以上の業容伸長を実現し、2023年度も同程度の好調な事業環境を見通しているため、2024年までの3カ年数値目標の1年早い達成を目指しています。

経営方針

基本方針

もっと社会に役立つ  
もっとお客様に喜んでいただける  
もっと地球に優しい企業グループ  
そして「ゆとりとやりがい」

創業以来の攻めの経営姿勢

新たなビジネス分野に挑戦し、創造し、成長し、革新していく

中期方針

ICTの発展をお客様価値向上へ結びつける  
イノベーション企業グループ

中期経営計画(2022~2024)

3カ年経営方針

デジタル技術でIT、OT\*1の両面からDXをリードし、お客様と社会の価値向上とイノベーションに貢献

事業戦略

従来ビジネスの強化と、重点施策である「AIS-CRM\*2」のさらなる強化による、お客様への提供価値向上

— 業務改革から従来ビジネスの強化、社会・お客様への提供価値向上までの幅広いDXソリューション力の強化

— 5Gをはじめとした先端技術の開発への応用

— サービスデザインアプローチやITコンサルティング機能の強化により上流案件の獲得

技術・人財戦略

「SI力」「先端ソフト力」「プロダクト提供力」の3つを軸とした人財の積極的な採用と育成

3カ年目標

	2021年12月期 実績	2022年12月期 実績	2024年12月期 目標
売上高	2,579億円	2,788億円	3,000億円以上
営業利益	168億円	182億円	200億円以上
営業利益率	6.5%	6.6%	6.7%以上
ROIC	7.4%	8.1%	8.0%以上
ROE	7.5%	8.8%	9.0%以上
EBITDAマージン	8.6%	8.0%	9.0%以上
配当性向	17.8%	35.0%	35.0%以上

\*1 オペレーショナルテクノロジー:製品や設備、システムを最適に動かすための「制御・運用技術」

\*2 AIS-CRM(アイスクリーム)とは、「A:AI I:IoT S:Security C:Cloud R:Robot M:Mobile&AutoMotive」の頭文字をとったもので、当社の注力分野や強みを示したものの。

企業価値向上への取り組み

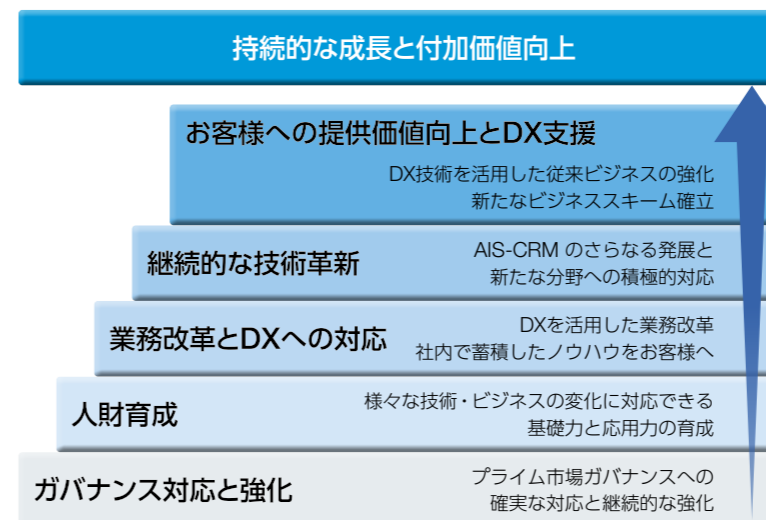
中期経営計画を発表して以降、多くの株主の皆様と建設的な対話を実施し、そのなかでいただいた指摘や提案を取り入れ、ステークホルダーに対するさらなる企業価値向上を推進するため、2022年6月より企業価値向上委員会を新設

■ 現行の中期経営計画の推進

デジタル技術でIT、OT\*の両面からDXをリードし、  
お客様と社会の価値向上とイノベーションに貢献

変化の激しい時代に対応し、自らを革新し続け、  
安定と持続的な成長と付加価値向上を実現

※オペレーショナルテクノロジー 製品や設備、システムを最適に動かすための「制御・運用技術」



3カ年経営計画における当社での重要項目

企業価値向上委員会を通じた  
改革の推進

- より客観性と実効性を高めたガバナンス体制の整備
- 保有資産構成とキャピタルアロケーションの見直しを通じた資本効率とお客様への提供価値の向上
- より透明性のある開示とより積極的な対話を通じた株主コミュニケーション

事業方針、社内資源配分、ガバナンス、ステークホルダーとの対話について  
再検証を行い、企業価値向上を目指す

基本的な経営姿勢

- 当社の「もっと社会に役立つ もっとお客様に喜んでいただける もっと地球に優しい企業グループ そして「ゆとりとやりがい」という基本方針のもと、中期方針である「ICTの発展をお客様価値向上へ結びつけるイノベーション企業グループ」を目指し、中期経営計画でも提示した当社創業以来の攻めの経営姿勢を持ち、社是である(様々な)変化をチャンスととらえ、「挑戦と創造」を続ける基本的な考えは堅持
- 一方で、資本市場との対話をしっかり行い、事業そのものの強化とともに、ガバナンスの強化や資本効率の向上についても強化することで、企業価値の最大化を目指す

企業価値向上委員会における検討の方向性

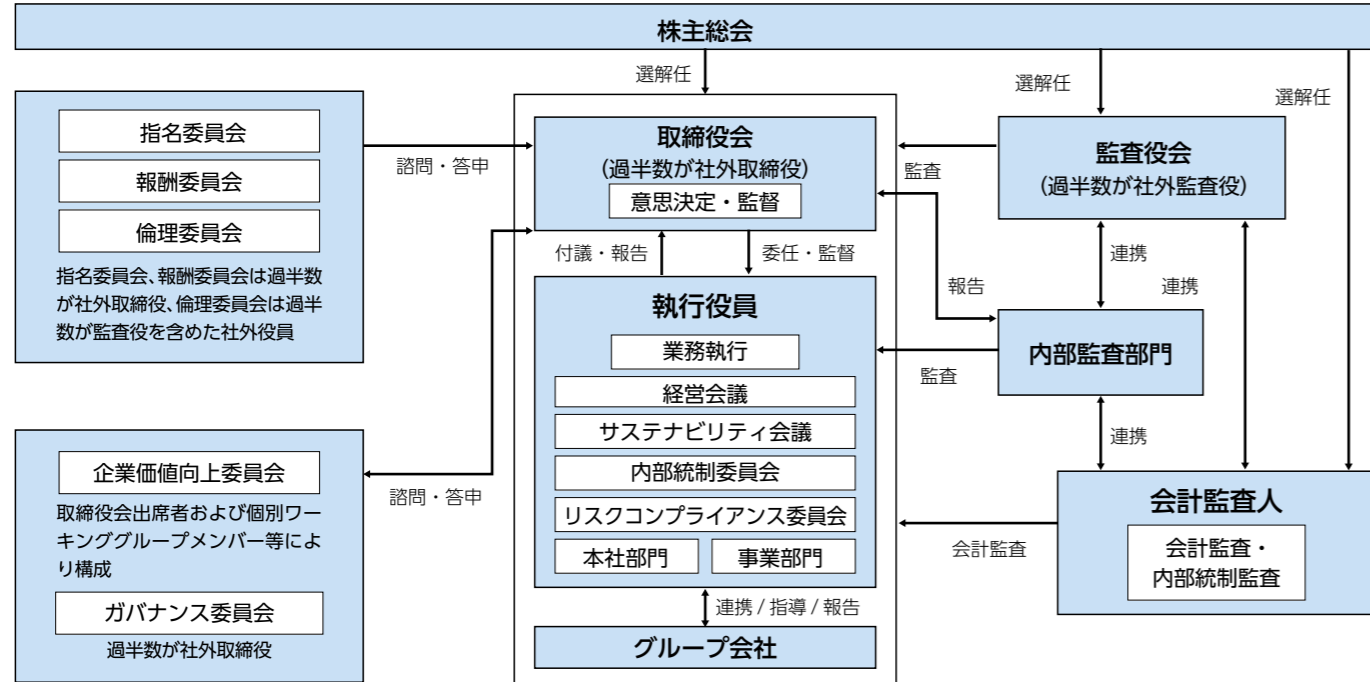
当社の中核事業であるICT分野に資源と資本を重点的に投入し、技術進化の取り込み、および人財育成を絶やさず、付加価値を創造できるしなやかで効率的な事業構造を構築し、お客様と社会の発展へ貢献することで、株主の期待に応える企業価値の最大化を目指す

企業価値向上への取り組み

コーポレートガバナンス体制強化

- ▶ 2023年3月の定時株主総会開催後に、任意の委員会である経営委員会を3つの委員会に発展的に機能分化し、社外取締役を議長に任命し、各委員会の過半数を社外役員(監査役含む)で構成することで客観性と透明性を担保
- ▶ ガバナンス課題について、より深掘りした継続的な検討を行うべく、ガバナンス委員会を新たに設置

コーポレートガバナンス体制図



各委員会の体制

- ▶ 2023年3月時点における当社の検討体制および各委員会の構成メンバーは以下の通り
- ▶ 各委員会において、社外取締役、社外監査役を構成メンバーの過半数として検証を継続(青字は社外取締役、社外監査役)

指名委員会		報酬委員会		倫理委員会	
議長	辻 孝夫	議長	今井 光	議長	小山 稔
構成メンバー	坂下 智保 大石 健樹 石丸 慎太郎	構成メンバー	坂下 智保 荒牧 知子 清水 雄也	構成メンバー	筒井 正 木村 宏之 仁科 秀隆 押味 由佳子

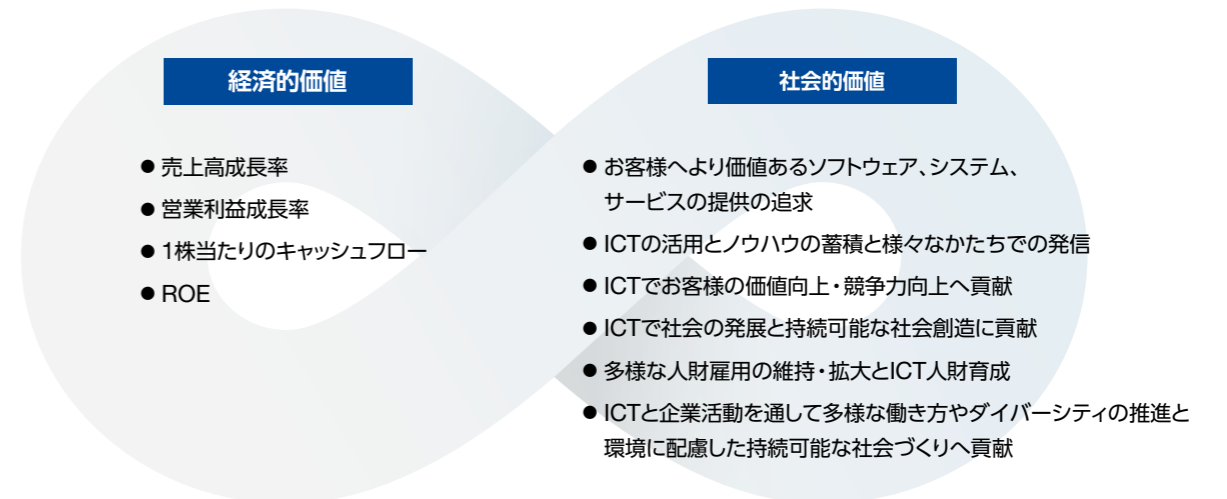
  

ガバナンス委員会		企業価値向上委員会					
議長	仁科 秀隆	議長	坂下 智保				
構成メンバー	坂下 智保 大迫 館行 筒井 正 辻 孝夫 今井 光 小山 稔	構成メンバー	大迫 館行 梅津 雅史 小山 稔 仁科 秀隆 清水 雄也 押味 由佳子	構成メンバー	筒井 正 三田 修 大石 健樹 辻 孝夫 石丸 慎太郎 平野 洋	構成メンバー	森本 真里 八木 聡之 荒牧 知子 今井 光 木村 宏之

経営財務戦略

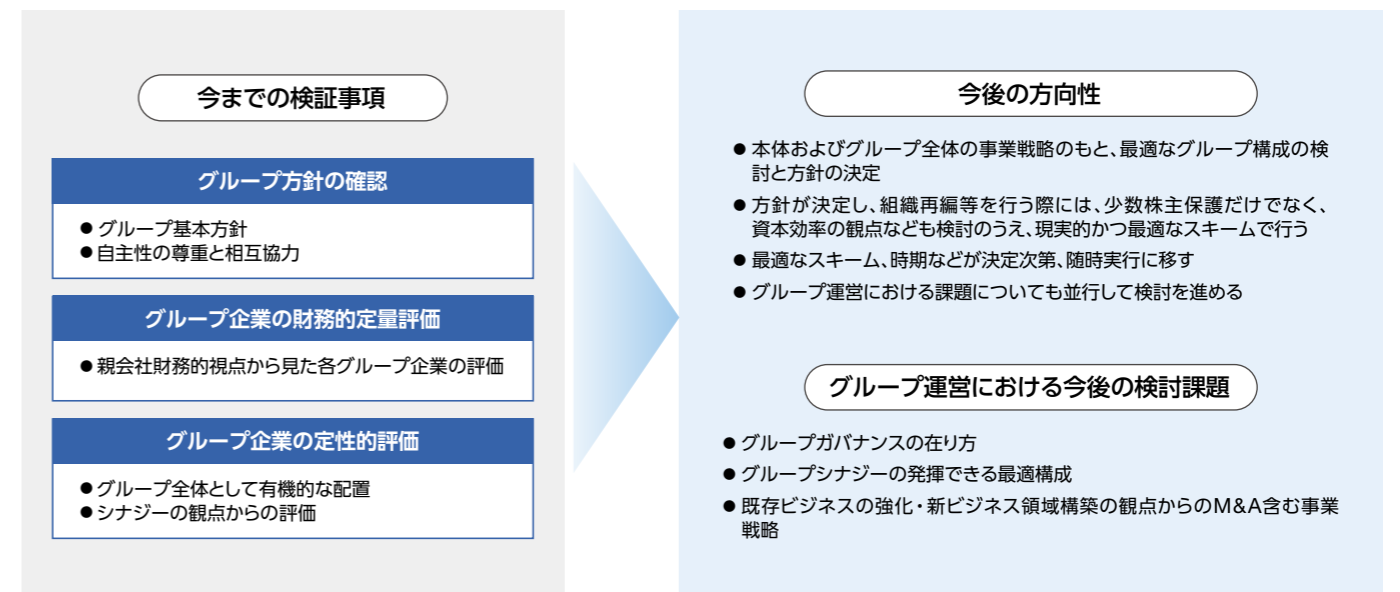
- ▶ 新取締役体制の下、個別の経営課題の整理の前に、企業価値の定義を共有したうえで明確な将来像を示す必要があることを確認
- ▶ 当社の企業価値を向上させるキー・ドライバーとして、各種定量指標に代表される「経済的価値」と社会・ステークホルダーに対する貢献を意味する「社会的価値」を定義し、目標および向上施策についての具体的な検討を進める

当社の企業価値の定義



企業グループ検証

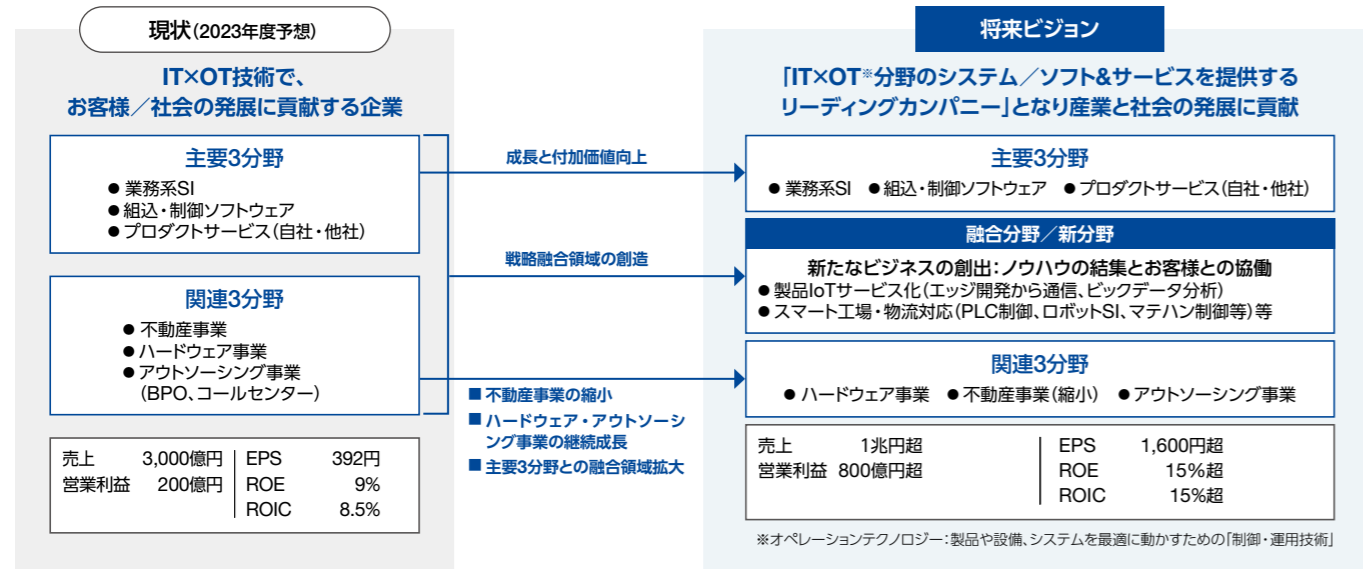
- ▶ 富士ソフトグループのこれまでの基本方針や経営方針を再検証
- ▶ 各グループ企業の連結数値から見た財務的な評価と定性的な評価の実施
- ▶ 今後の事業戦略を見据えた企業グループの在り方から課題の検討を行い、将来ビジョンに向けたグループ方針・戦略の組み立てを行う



企業価値向上への取り組み

事業検証

- ▶ 将来ビジョンの定義:「IT×OT分野のシステム ソフト&サービスを提供するリーディングカンパニー」となり、産業と社会の発展に貢献
- ▶ 将来ビジョンに向け、コア事業(主要3分野)の成長と収益力向上の取り組みを継続的に強化
- ▶ 当社のコア事業(主要3分野)を融合させた、より付加価値の高い新たなビジネス領域開拓に向けて具体的な戦略検討を開始



当社の収益構造に関する現状整理と収益改善に向けた方向性の概要

- 攻めの経営姿勢を葆ちつつ、高収益性を確保できる事業体制の実現を目指し検討を推進中。来期以降の具体的な経営計画については、期末決算とともに公表予定
- 当社グループの中核である富士ソフト単体においては最重要KPIとして「社員1人当たり営業利益額」を設定。5年以内の1人当たり営業利益額300万円以上(2022年度実績は128万円)達成を目標に据え、各施策の検討と実施を推進中
- グループ各社においては、個別の企業価値向上策の検討とともに、単体での取り組みの展開とさらなるシナジーを追求
- 新事業戦略や新プロダクト戦略等については、個別のサブワーキンググループを組成し検討中

当社連結数値構成(2022年度)

	売上高	営業利益	当期純利益	ROE
当社単体	1,923	115	98	8.5%
上場4社	801	66	43	11.7% (合算)
その他	64	2	1	—
合計	2,788	183	134	8.8%

- 上場子会社4社(サイバネットシステム、ヴィンクス、サイバーコム、富士ソフトサービスビューロ)については、各社戦略に沿って、収益力の向上を検討中
- 併せて、富士ソフトグループにおけるさらなるシナジー強化策も検討中

当社単体のPL構成と改善に向けた施策

	売上高	販管費	営業利益	営業利益率	改善に向けた施策
受託開発	1,311	224	90	6.8%	● 成長投資として約30億円強の人財投資を継続中 ● 当社の中核事業として1人当たり営業利益額の改善を実現することで、全社の収益性改善の原動力とする
自社プロダクト	27	6	3	10.4%	● 新規投資を除き、営業利益率20%以上の実現を目指す
他社プロダクト	489	26	12	2.4%	● 表面的な利益率は低いが、新規お客様開拓の接点作りのツールとして今後も一定レベルの事業拡大を志向 ● また、大掛かりな資本投下が必要なビジネスであることから、事業としての収益性評価は、投下資本に対する利益率も考慮材料とする
データセンター	61	10	2	3.4%	● 規模拡大は追わず、既存案件の効率化と他事業との連携による付加価値向上への貢献を目指して運営
ファシリティ	32	6	8	26.0%	● 不動産事業縮小により将来的な営業利益はゼロとなる見込み
合計	1,922	275	115	6.0%	● 業務改革および次期システム構築等の推進を通じて販管費比率を低減

- 業務改革および次期システム構築等の推進を通じて販管費比率を低減

中期的(5年以内)に数値面で目指す方向性

- (当社単体の)1人当たり営業利益額 300万円以上(2022年度 1人当たり営業利益 128万円)
  - 売上成長を上回る営業利益額の伸長の実現
- これらの施策を組み合わせることで、ROE、ROIC、一株当たりキャッシュフローの向上を事業収益性改善のアプローチから強力に推進

経営財務戦略

「1人当たりの営業利益額」の追求

- 2023年2月14日開示の「企業価値向上委員会2022年度活動報告」にて、将来ビジョンを発表し、期末決算とともに開示予定の経営計画の策定を進めている
- その中で、事業検証ワーキンググループ(WG)ではROE・ROIC・1株当たりのCFの向上を目指すための最重要KPIとして「1人当たり営業利益額」を設定
- 「1人当たり営業利益額」をKPIとしたのは、当社の価値の源泉は人財であり、人財の生み出す付加価値を表す指標が企業価値向上に向けたKPIとして最も適切だと考えたため

「1人当たり営業利益額」の向上における課題認識

- 当社の「1人当たり営業利益額」は、同業他社に比べて低い水準であると認識
- その背景としては、人財レベルの向上に伴うシステム開発ケイパビリティ改善を経済的価値に転化しきれていない当社のビジネス構造の問題が大きい
- そのため「1人当たり営業利益額」向上の方向性としては、クロスビジネスの強化や一括請負型案件の拡大などのビジネスモデルの進化が重要と認識
- 同時に、従来取り組んできたお客様提供価値の向上やパートナー政策の強化、生産性向上等の施策や販管費適正化についてもより強化に取り組む必要がある

「1人当たり営業利益額」のモニタリング

- 毎月開催される企業価値向上委員会でも適宜モニタリングを実施

当社連結数値構成

	売上高	営業利益	当期純利益
当社単体	1,060	68	54
上場4社	416	34	20
その他	38	-3	-6
合計	1,516	99	62

当社単体のPL構成と改善に向けた施策

	売上高	販管費	営業利益	営業利益率	2023年度の改善に向けた施策
受託開発	708	125	51	7.2%	● 継続的に進めている付加価値向上策の効果
自社プロダクト	14	3	2	16.4%	● コロナ後における収益改善
他社プロダクト	288	12	9	3.2%	
データセンター	31	5	0	—	● 電気代等のコスト圧迫要因による収益悪化(今後改善予定)
ファシリティ	17	3	5	28.2%	
合計	1,060	150	67	6.3%	

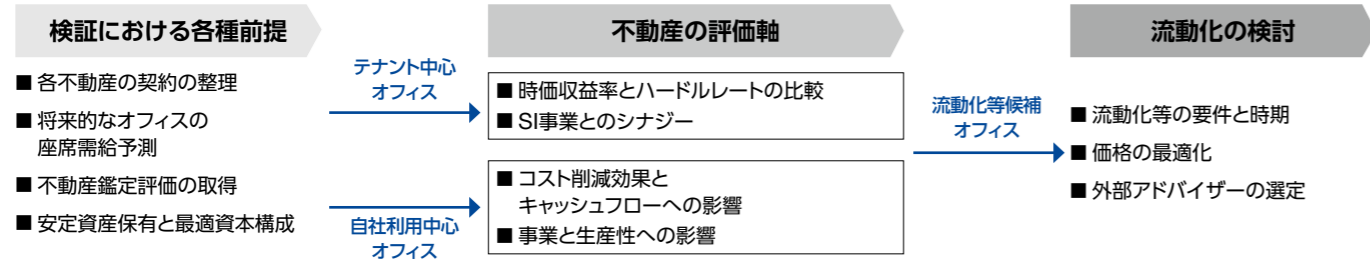
既存事業の収益性改善に向けた施策の詳細

KPI	事業検証WGが推進する「KPIの改善・適正化」のための施策例		
	最重要KPI	構成要素	項目
1人当たり営業利益額	売上総利益	お客様提供価値の向上	お客様深耕とクロスビジネス体制の強化:これまでのお客様との関係をさらに強化するとともに、オール富士ソフトでお客様に付加価値の高いサービスを提供できるよう全社を横断してお客様対応(クロスビジネス)が可能な体制と文化構築を進める
			● 技術力強化:DX AIS-CRM SD (5)G2Iに代表される分野に対して、R&D投資等を行い新たな技術分野の力を高め、お客様提供価値を高めるとともに、新たなITソリューションやサービスを構築していく
	パートナー政策の強化	生産性向上	● ワンストップでのサービス提供:組込系/制御系開発、通信技術、業務システム等のノウハウの複合的提供による付加価値向上とともに、上流工程から運用保守、インフラまでワンストップで提供できる体制を構築
			● ビジネス基本部分の強化:お客様との役割分担等、仕事の進め方についても見直し、人工・人月単金での提供価値向上とともに、成果型ビジネスへの展開を進める
販売費及び一般管理費	管理費の適正化	● 一括請負型ビジネスの拡大:当社が主体的に推進可能な請負案件を増やし、お客様提供価値を上げるとともに、パートナー企業活用比率の向上や、社内リソース配置の機動的な最適化を行いやすくする	
		● 営業活動を指標により可視化し、営業プロセスの見直しとともに、各指標のモニタリングとPDCAサイクルを行うことによる効率化と高度化の推進	
		● 業務改革による業務プロセスの可視化および最適化を推進(2019年から継続している活動の強化)	
		● 業務改革をベースとして基幹システムの刷新やノーコード・ローコード、生成AIの利用等、モダンなシステム実装とDX推進により、業務作業効率の向上と最適化を推進	

企業価値向上への取り組み

不動産検証

- ▶ テナント中心オフィスの定量評価の結果、不動産事業としては縮小を目指す
- ▶ 事業方針と社員の働き方、汐留オフィスへの拠点集約によるオフィスの効率化を踏まえ、一部首都圏オフィスを対象に、流動化スキームや価格の検証等について、専門性を有する外部アドバイザーの新たな選任も含めて具体化を進めていく



- 2023年2月に報告した方向性に沿って流動化プロセスの推進を実施中。鑑定評価を未取得の一部小型物件を除いて時価収益率がハードルレートを下回っていることから、縮小を全体方針としている
- その上で各不動産についてはオフィス集約方針や各物件の制約条件等を考慮し、物件ごとに流動化優先度をA～Dの4段階で分類
- まずは、A判定物件のうち少なくとも1件について年内の流動化、残りの物件について期末決算公表前後での流動化完了を目指して流動化プロセスを推進中。B判定物件についての検討も同時並行で進め、1年以内(2024年8月)を目途に実行を目指す

流動化の優先順位

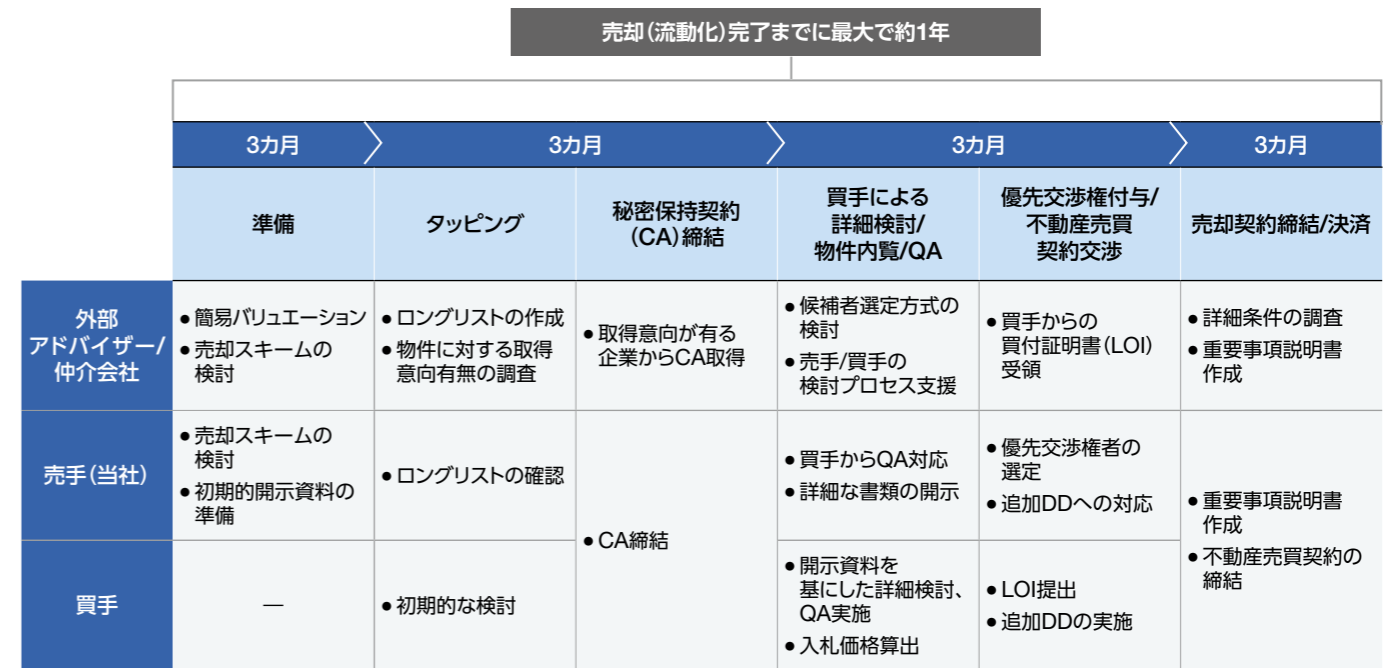
流動化判定	該当物件数	主要物件	簿価合計(百万円)	備考
A判定	8件	両国	2,573	
		福岡	1,417	
		大阪	1,271	
B判定	9件	秋葉原	29,128	当社保有物件の中でも大規模かつ、当社固有の設備利用やテナントとの関係などの特別な事情を有するため、流動化プロセスに一定の時間を要する見込み
		錦糸町	4,626	
		大宮	1,331	
C判定	5件	新名古屋	9,935	オフィスやデータセンター等でフルに事業活用する物件で、流動化スキームやタイミング、移転の必要性等を慎重に検討する
		桜木町	9,060	
D判定	1件	汐留	30,811	土地取得条件により一定期間譲渡不可

流動化優先度

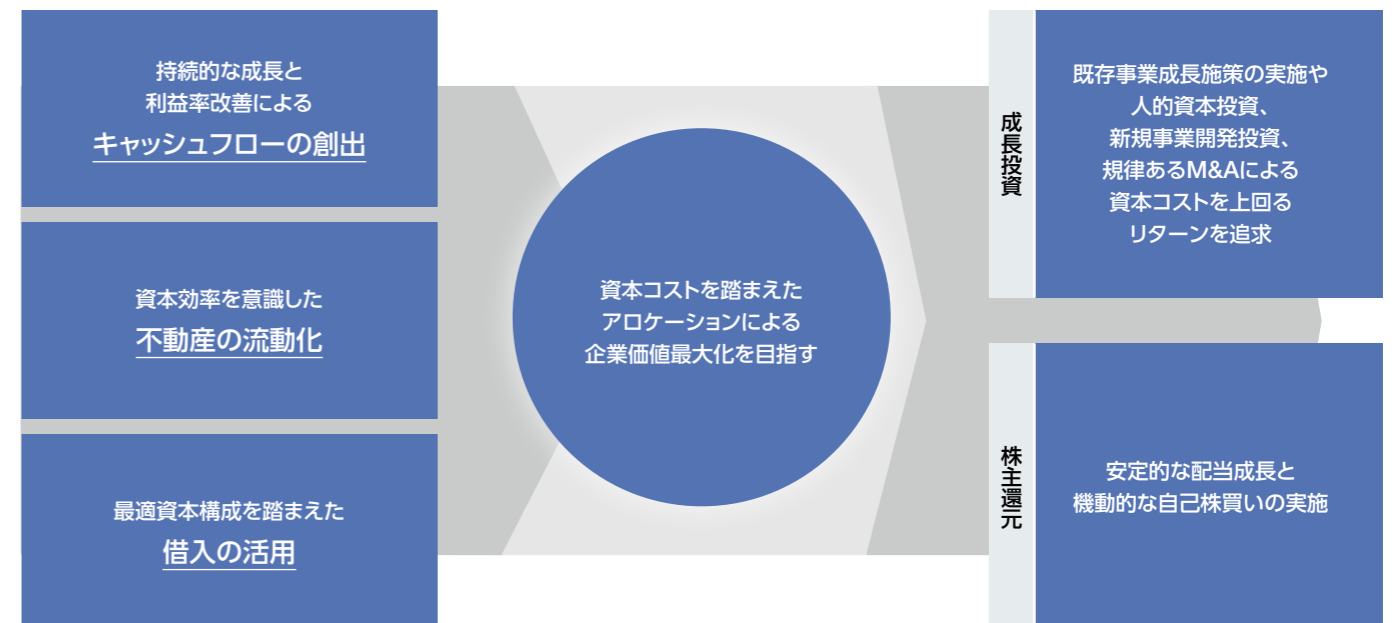
- A判定: 流動化にあたっての障害はなく、金額面での影響も大きくないため、最速での流動化を進めることが可能
- B判定: 流動化を前提に進めているが、調整等に一定の時間を要する物件
- C判定: 流動化スキームやタイミング、移転の必要性等を慎重に検討する物件
- D判定: 土地取得条件により一定期間譲渡不可のため、当面流動化対象外

スケジュールイメージ

- ▶ 大型物件の売却(流動化)に係る一般的なスケジュールは以下のとおりであり、当社においても当該スケジュールに則り対応中
- ▶ なお、A判定の物件においては優先的に対応中であり、一部ステップを省略することで最速4～6カ月での流動化を目指す。B判定の物件は、社内検討含めて最大で1年以内の流動化を目途に進めていく



キャピタルアロケーション方針



財務ハイライト

財務情報データおよびその分析

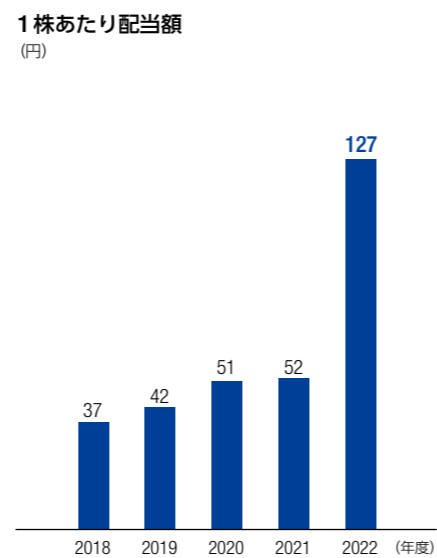
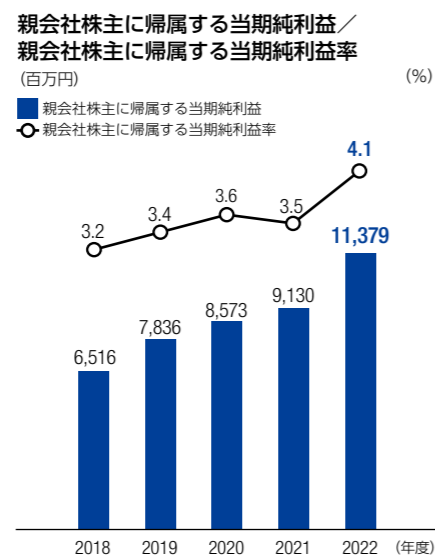
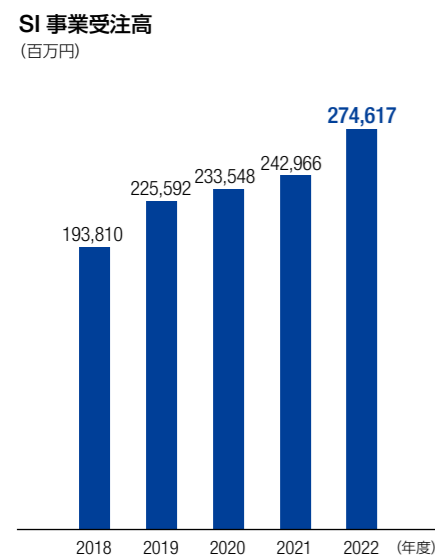
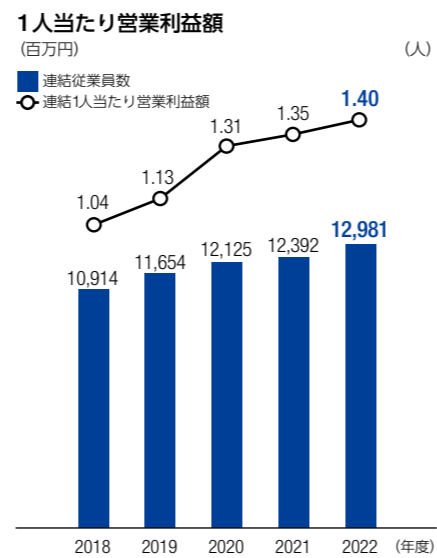
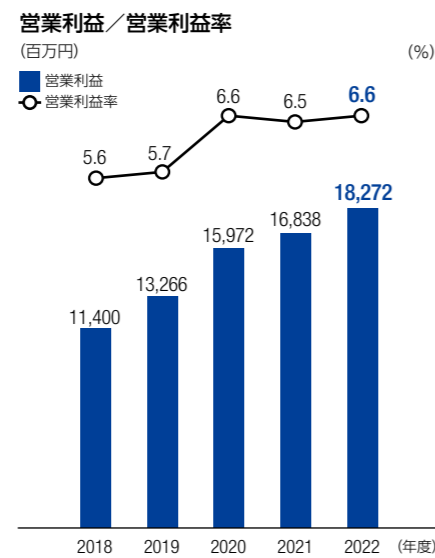
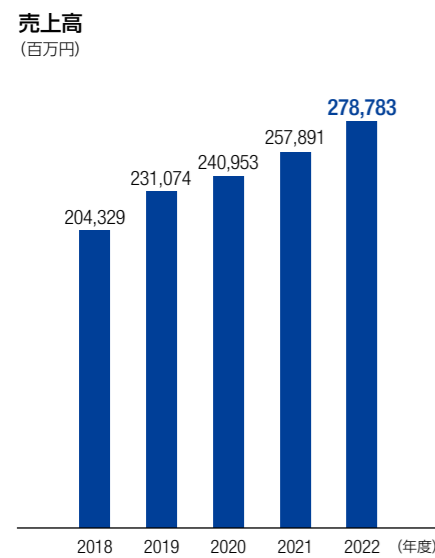
富士ソフトグループの業績ハイライト

2022年の日本経済は、インフレ抑制に向けた金利の上昇や円安の進行、資源、エネルギーコストの高騰に伴う物価上昇などがありましたが、新型コロナウイルス感染症に対する規制が緩和されたことにより経済活動が活発化するなど、緩やかながら景気回復の動きも見えています。外部環境の不透明さが続く一方で、働き方改革に伴うニューノーマルの定着や、人手不足に起因する生産性向上・業務効率化、ビジネスモデルの変革を目的としたデジタルトランスフォーメーション(DX)など、システム投資需要は拡大基調が続いています。

これらの好調な需要を背景として、2022年度富士ソフトグループの通期決算は堅調に推移し、売上高は前年比8.1%増の278,783

百万円となり、リーマンショックの影響を受けて減収となった2011年以降、11年連続の増収を達成することができました。営業利益も増収により増益となりましたが、プロジェクトマネジメントの精度向上、お客様への高付加価値サービス提案を強化し、より一層、収益力向上への取り組みに注力してまいります。

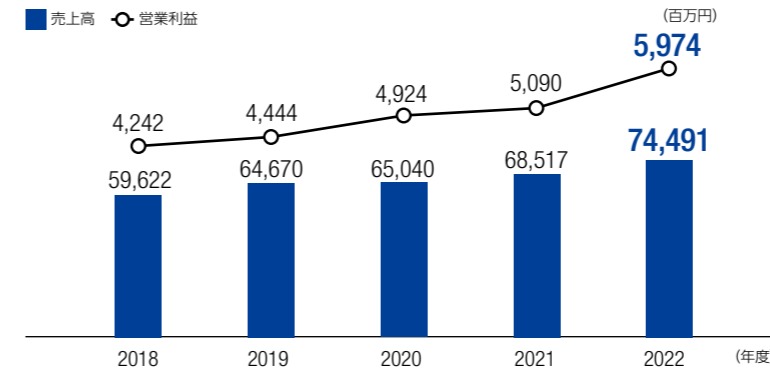
また、当社グループは、全ステークホルダーの皆様に対するさらなる価値向上を推進する組織として、2022年6月に「企業価値向上委員会」を発足しております(P7)。本委員会では、事業方針、社内資源の配分、グループ運営、コーポレートガバナンス等の再検証、今後の検討を実施しており、今後も当社グループのより一層の企業価値向上を推進してまいります。



2022年度：富士ソフトグループの主なセグメントの状況

組込制御系

組込制御系：売上高 / 営業利益

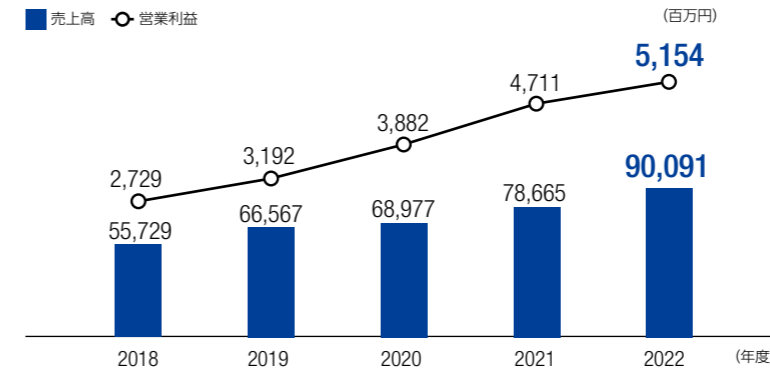


組込・制御系分野は、主に自動車、工作機械、家電製品やOA機器などの製造業のお客様を中心に、お客様の製品に組み込まれて動作するソフトウェアを開発しております。

2022年度は、設備投資需要の増加に伴うFA(工場自動化)・半導体製造装置分野の好調に加え、各自動車メーカーにおけるCASE分野への投資活発化、第5世代移動通信システム(5G)に関する需要もあり、売上高、営業利益は好調に推移しました。

業務系

業務系：売上高 / 営業利益

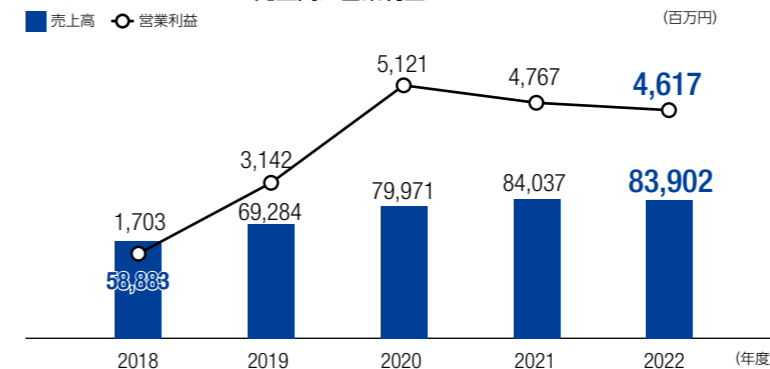


業務系分野は、お客様が各業務で使用する業務、基幹システムの開発をはじめ、ECサイトの構築やシステムインフラ構築の支援を行っております。

2022年度は、DXやニューノーマルな働き方の定着に加え、人手不足を背景としたシステム投資需要の拡大から、製造業向け、金融業向け開発およびシステムインフラ構築案件が増加し、売上高、営業利益は好調に推移しました。

プロダクト・サービス

プロダクト・サービス：売上高 / 営業利益



プロダクト・サービス分野にはSIMフリー向けWi-Fiルーターなどの自社プロダクトに加え、Microsoft365を含む各種ライセンス販売や、PC、タブレットなどのハードウェア販売などを行っております。

2022年度は、情報基盤の刷新やワークスタイル変革などによる需要拡大を背景に、他社ライセンス販売は好調に推移したものの、前年の大型PC販売案件(GIGAスクール構想向け)があったことや、一部グループ会社におけるCAE製品の販売代理店契約終了があったことにより、売上高、営業利益は減少しました。



財務ハイライト

財務情報データおよびその分析

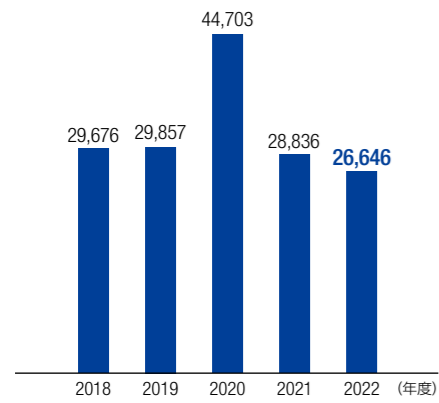
富士ソフトグループの財務ハイライト

財政状態について

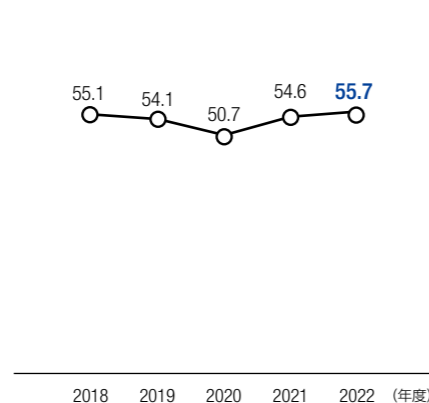
連結有利子負債は、新型コロナウイルス感染症の影響を鑑みて一時的に運転資金の確保を実施した2020年度以降、安定的に推移し、2022年度は前年比2,190百万円減少の26,646百万円となりました。自己資本比率は、好調な業績推移による利益剰余金の増加、

および有利子負債の減少により、前年比1.1pt増加の55.7%となりました。また、当社グループは、事業運営上適切な手元流動性と、資金需要に応じた調達手段を安定的に確保することを基本方針としており、2022年度における流動比率は156.7%となりました。

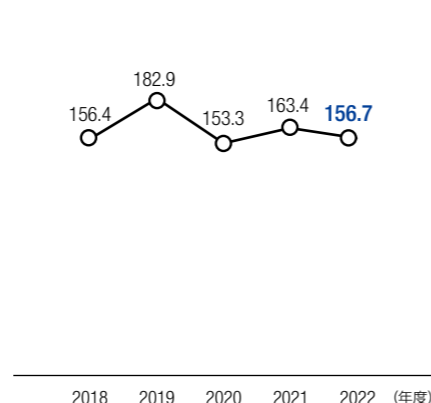
連結有利子負債 (百万円)



自己資本比率 (%)



流動比率 (%)

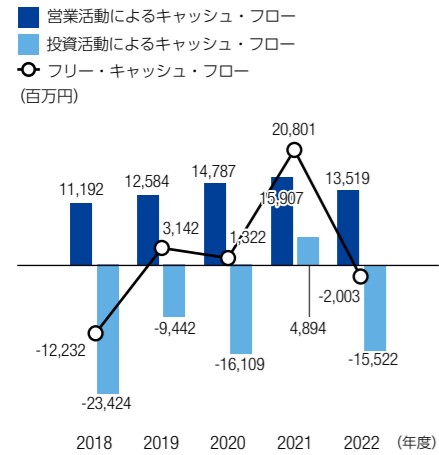


キャッシュ・フローについて

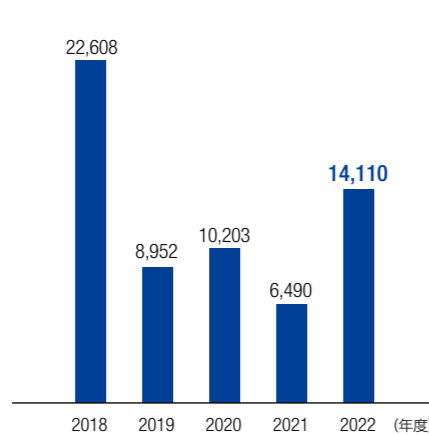
営業活動によるキャッシュ・フローは、法人税等の支払増加はあったものの増収・増益により、13,519百万円の収入(前年度比2,388百万円の収入減)となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、オフィススペース確保のための建設費用などにより、15,522百万円の支出(前年比20,416百万円の支出増)となりました。以上によりフリー・キャッシュ・フローは、2,003百万円の支出(22,804

百万円の支出増)となりました。設備投資は、生産能力向上等のためのオフィス建設を行っており、前年度比7,620百万円増加の14,110百万円となりました。研究開発は、技術管理統括部をはじめとする各種研究開発部門において、最新の技術動向を調査するとともに、実践レベルでの各種検証を行っており、580百万円となりました。

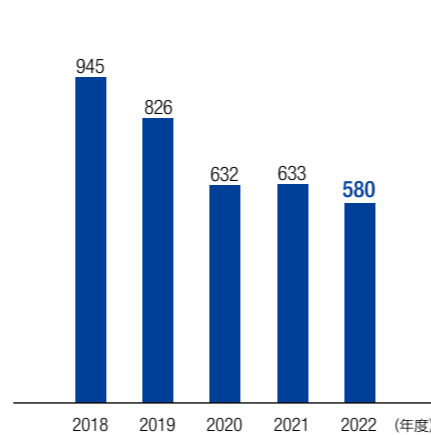
キャッシュ・フロー



設備投資額 (百万円)



研究開発費 (百万円)



中期経営計画の業績進捗

3カ年目標(経営指標/連結)

2024年(3年計画)で売上3,000億円を目指し、持続的な成長で、さらにその先の発展へ

ROE・ROIC・EBITDAマージンもプライム市場移行を機に開示  
3年でROE・EBITDAマージン9%を目標、ROICは8%とし、その後10%を目指す

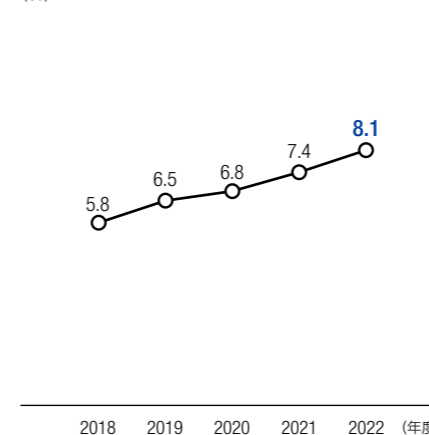
	2021年12月期 実績	2022年12月期 実績	2023年12月期 計画	2024年12月期 目標
売上高	2,579億円	2,788億円	3,000億円	3,000億円以上
営業利益	168億円	182億円	200億円	200億円以上
営業利益率	6.5%	6.6%	6.7%	6.7%以上
ROIC	7.4%	8.1%	8.5%	8.0%以上
ROE	7.5%	8.8%	9.0%	9.0%以上
EBITDAマージン	8.6%	8.0%	8.5%	9.0%以上
配当性向	17.8%	35.0%	35.0%	35.0%以上

2022年度は、マーケットにおける新型コロナウイルス感染症の影響や、一部グループ会社に関するリスクなど、一定のマイナス影響を見込んでおりましたが、計画時よりマイナス影響は抑えられ、お客様のIT投資需要の増加もあったことから、想定以上の業容伸長が実現でき、売上高は2,787億円、営業利益は182億円となりました。ROICは、増益および長期借入金の返済により、前年度比0.7pt増加の8.1%となりました。ROEは、前年に株式売却による一時的な法人税増加があったことや、積極的な税制活用により前年度比1.3pt増加の8.8%となりました。EBITDAマージンは、コロナ禍で需要が

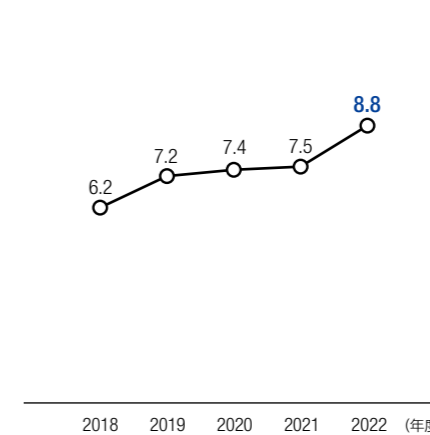
高まっていた自社製品販売が一巡した反動により、前年度比0.6pt減少の8.0%となりました。

2023年度は、当年度と同程度の好調な事業環境を見通しており、企業価値向上に資する施策も実行するとともに、2024年度までの3カ年目標である、売上高・営業利益・ROIC・ROEの各指標は1年早い達成を目指してまいります。EBITDAマージンについては、自社製品の販売状況による減価償却の進行状況を勘案し、計画通り2024年度での達成を目指してまいります。

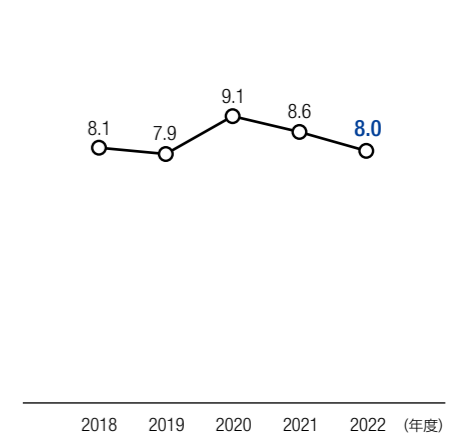
ROIC (%)



ROE (%)



EBITDA マージン (%)



特集

# 社外取締役から見た 富士ソフト

企業価値向上委員会において、当社の取締役会のあるべき姿について、議論を進めており、コーポレート・ガバナンスの強化を図るべく具体的な検証を進めてまいりました。2022年12月の臨時株主総会を経て、取締役の人数総数(13名)に占める社外取締役の人数(8名)を過半数とする一方、取締役の総数が過大とならない取締役会構成を実現することが、今後の企業価値向上に向けた最適な体制であると考えております。



小山社外取締役

当社は創業以来50余年の歴史の中で数多くのビジネス経験を経て、経営基盤は内部ガバナンス体制を整え、社内規則・手順等の文書化を行ったうえで日々実践されており、高いレベルにあると評価しています。

これは取引頂くお客様とパートナー企業様他から学んだ事を着実に積み上げられた努力に他ならない。この基礎は非常に価値があり大事にしてほしい。

明日の当社に社会が求めるであろう事は、現時点では想像できないような社会やシステムの到来に順応すべく異次元での発想・着想を持つ有益なビジネスの展開と提供であると考え。そのためには社員一丸となって日々お客様との接点から本質を探り、積極果敢に挑戦する社風の熟成は欠かすことが出来ないと考えます。

会社存続に必要な事は「防衛体制の維持強化」よりも「攻撃は最大の防御」にマインドチェンジする事も必須です。



大石社外取締役

当社は社是として“挑戦と創造”を掲げ、停滞期を乗り越えて市場変化に柔軟に対応しながら持続的な成長と企業価値向上に競争力を持って邁進していると理解しております。

当統合報告書は、健全な成長と持続可能な価値創造に向けた取り組みを反映しています。持続可能性へのコミットメントを強調し、将来への展望に対する自信を感じています。社外取締役として高度化した社会システムや機器に対応したより付加価値の高い事業体質にすべく価値協創の観点からビジネスモデル、戦略を中心に注力したいと考えております。

顧客志向とイノベーションの強化が競争上の優位性を維持する源泉です。パラダイム転換期であることを意識して、中長期的な社会の姿や課題を設定し体系的かつ時系列的に解決する社会変革の中核企業として活躍するべく取締役会を通じて応援してまいります。



荒牧社外取締役

2022年3月 社外取締役に就任いたしました。就任後まず感じたことは、いい社員に恵まれているということです。創業者の野澤様や坂下社長の掲げる理念を深く理解し、お客様のために努力を惜しまない、忠誠心の高い社員の方々に触れ、50数年にわたる社員教育の素晴らしさに感銘を受けました。

従前、企業として外の風にあまり当たってこなかった面は否めませんが、企業価値向上に向け、各方面の知見を有する社外役員と多様な議論を行う時間・労力を惜しまない社内の柔軟な体制は、必ずや今後の更なる成長につながるものと信じております。

私自身も、公認会計士としてのスキルに加え、他社における社外役員経験を活かしつつ、会社のため、ステークホルダーのために、微力ながら貢献できればと存じます。



辻社外取締役

当社の取締役会は極めて多様性に富んでおり、社外取締役8名はその出自に関係なく夫々の専門や経験に裏打ちされた視点から活発な発言がなされています。社長をはじめとする社内取締役の皆様が真摯に耳を傾けて頂いていることが印象的であり、当社の取締役会は極めて有効に機能し、良好なガバナンスに繋がっています。

当社は設立後、何度かの厳しい経済環境を乗り越えて成長を続けて今に至っています。今後もオーガニックな成長は続けられるでしょうが、一方社内には顕在化していない無駄が少なからずあると感じています。これらの無駄をしっかりと排除しつつ、イノベーションを追求することにより更なる成長への道筋が見えてくると確信しています。

私が15年間に亘り一部上場企業2社の経営に携わった経験で痛感したことはガバナンスです。当社においては上述のように実効的なガバナンスが機能していますが、この健全なガバナンスを維持・強化することにより、当社の企業価値は更に上昇すると確信しています。



仁科社外取締役

当社は、多くのお客様から信頼を受けて社会の様々なインフラをITの立場から支える存在です。生成AIをはじめとする技術革新のスピードがますます加速する中で今後さらに当社が発展を遂げるには、取締役会が、当社の中長期的な展望を議論し、それを多くのステークホルダーに示す羅針盤となることが重要と考えています。当社では、そのために必要な取締役会自身の改革も着実に進められており、私自身も、ガバナンスを専門とする弁護士として多くの事例に接してきた経験と知見を活かすべく、取締役会の諮問機関であるガバナンス委員会の委員長として、積極的にこうした議論に参加しています。今後のさらなる当社の成長に、ガバナンス強化の観点から貢献して参りたいと考えています。



今井社外取締役

過去10年において、経営者と株主との関係は劇的に変化しました。日本企業の長期にわたる業績の低迷とデフレ経済から脱却し、経済を活性化するためには企業のガバナンス改革が必須とされ、様々な政策が導入されてきました。その結果各企業は独立社外役員を積極的に採用しガバナンスの改善を図り、当社においても社外取締役が株主の立場から経営執行部を監視する体制に変わってきております。

一方株主側も経営へのエンゲージメントを強化し、株主提案などを通して強硬な経営改善を求めるような緊張関係が発生する事案もあります。中には執行部への攻撃的なアプローチをして改革を迫るアクティビストも発生しております。

しかし、資本市場についての両者の実務経験度及びメカニズムの理解度には依然として大きな隔たりがあると思います。強圧的で一方的な経営者への攻撃ではその提案が合理的であっても改善効果は期待できません。外部アドバイザーの質にも問題があり経営者が適切な助言を受けられない場合も散見されます。経営執行部にとっては資本市場の経験のある者が両者の間の溝を埋める地道な努力がなければ両者共有の目的である企業価値の向上はのぞめません。私の資本市場の経験が当社の株主関係の改善と共有の利益の向上に貢献できれば幸いです。

特集：社外取締役から見た富士ソフト



清水社外取締役

私は、機関投資家の立場から富士ソフトを長年見てきておりましたが、昨年12月に就任して改めて驚いたことがあります。それは、当社の一人ひとりの従業員の皆様の「価値向上」への熱意です。価値と言っても当然様々なものがあります。お客様の業務に対する付加価値、当社自身の事業価値、従業員の満足度価値、社会的価値など、多様な価値に対してそれぞれの現場でそれぞれの担当者が知恵をひねりながら、ひたむきに向き合っているということです。創業53年という月日を経ても、この現場積上げ型ベンチャー精神が宿っているところに、当社のDNAの「本質的な強み」を感じる次第です。資本市場に係わる人間として、当社のこの強みと潜在力をさらなる事業成長と企業価値向上に結びつけ、株主の皆様はその価値が「見える化」されるよう、引き続き尽力して参りたいと思います。



石丸社外取締役

これまで会社の業務財務内容・歴史及び様々な課題や取り組みについて学ぶ機会をいただきここに私の理解・認識を整理してみました。ひとことで申し上げれば、当社は各業界・各分野のお客様に対し、良質で競争力のある価値(サービス・ソリューション)を最適に提供可能とする経営資源の保有と運用体制を構築し、また独立経営維持の柱と位置付けられた不動産事業等も、ご創業者の目利き・先見性の結果、良質な資産ポートフォリオ/投資余力を内在する優良会社と言えます。

ここで我々上場会社の社外取締役の使命とは「企業価値の向上」と「株主共同の利益」を念頭に諸資源のより効率的な全体最適化を目指し会社の経営を通じて市場の評価・株式価値を一層高めることです。企業価値とは定量的な概念であり株主価値・負債価値の合計で、計測困難な定性価値を過大評価してこの目的を不明瞭にはなりません。(経済産業省)

今後とも社外取締役のひとりとして、このような原則に立脚し経営に寄り添い・支え、社会的公器としての当社の将来のため一層努力してまいりたいと思います。

当社の取締役会は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るために、企業経営、経営管理、業界知見、営業、財務会計、法務、資本市場等に精通した人材を、多様性や規模などの取締役会全体のバランスを考慮した上で、取締役・監査役として配置しています。

取締役および監査役のスキルマトリクスは以下のとおりです。

2023年3月時点の体制

氏名																
	坂下 智保	大迫 館行	筒井 正	森本 真里	梅津 雅史	小山 稔	大石 健樹	荒牧 知子	辻 孝夫	仁科 秀隆	今井 光	清水 雄也	石丸 慎太郎	木村 宏之	押味 由佳子	平野 洋
現在の当社における地位	代表取締役 社長執行役員	取締役 専務執行役員	取締役 常務執行役員	取締役 執行役員	取締役 執行役員	取締役 (社外)	取締役 (社外)	取締役 (社外)	取締役 (社外)	取締役 (社外)	取締役 (社外)	取締役 (社外)	常勤監査役	監査役 (社外)	監査役 (社外)	
企業経営	◎	○	○	○	○	○	○	○	◎	○	○	○	○	○	○	○
経営管理	○	○	◎	○	◎	◎	○	○	◎	○	○	○	○	○	○	○
人財	○	○	◎	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
システム開発	◎	◎	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	◎	○	○	○
プロダクト・サービス	◎	◎	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	◎	○	○	○
新規事業	○	○	○	○	○	○	○	○	◎	○	○	○	○	○	○	○
営業	○	○	○	◎	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
財務会計	○	○	○	○	○	○	○	◎	○	○	◎	○	○	○	○	◎
法務	○	○	○	○	○	○	○	○	○	◎	○	○	○	○	◎	○
資本市場	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	◎	◎	○	○	○	○

株主提案を受けて2022年12月4日に臨時株主総会を開催し、会社提案も含めて5名の取締役が新たに就任しました。

# “挑戦と創造” –Challenge & Creation–

1970年5月にコンピュータの将来性に着目した創業者の野澤が教え子2人と共に創業してから、2023年5月で創業53年目となりました。IT産業の躍進という大きな時代の波に乗り、現在では、国内外のグループ企業を含め17,082名(2022年12月時点)の社員を擁するまでに成長しました。  
当社は「変化はチャンスなり」の精神で「挑戦と創造」を続けてまいります。

**コミュニケーションロボット「PALRO」**  
**2010** アカデミックシリーズ発売  
**2012** ビジネスシリーズ  
 高齢者福祉施設向けモデル発売  
**2018** ギフトパッケージ発売



palro

**2018**  
 機械制御、ライセンス販売、インターネットサービス向け、金融業向けなどSI事業の好調 売上高2,000億円突破

**2012**  
 簡単にセキュアなペーパーレスシステム  
 「moreNOTE」発売



**2020**  
 FSMobile® シリーズ  
 +F 累計100万台突破

**2012** 教育ICTシステム  
 「みらいスクールステーション」発売



データ通信端末「FSMobile」発売




**2020**  
 「筆ぐるめ」  
 累計6,000万本突破

**2018**  
 FSDTVシリーズ  
 累計4,000万台突破

**2023** +F FS050W販売開始  
 +F MDM LINK販売開始




**1986**  
 初の毛筆ワープロソフト  
 「毛筆わーぶろ」発売  
 日経優秀製品・サービス賞で  
 優秀賞を受賞(1987年)



**1999**  
 売上高500億円突破

**1993**  
 はがき作成ソフトウェア  
 「筆ぐるめ Ver.1.0」発売



**2008** デジタルテレビ放送受信機向け  
 ミドルウェア発売



**2016** 無人受付システム  
 「moreReception」  
 発売



GOOD DESIGN AWARD  
 2017年度受賞

**2021** 仮想オフィス空間  
 「FAMoffice」発売



**2022** バーチャル教育空間  
 「FAMcampus」提供開始




## 創業期 (1970-1996)

オペレーター中心の技術者派遣からプログラマー中心に業態転換。ソフト開発の一括請負に尽力し、いち早くマイコン用ソフト開発に進出。独立系ソフトウェア企業としての地歩を確立し、店頭公開、東証二部上場を果たす。金融系業務システムに強みを持つ(株)エービーシと合併。

- 1970 ● 神奈川県横浜市に(株)富士ソフトウェア研究所設立



- 1984 ● 富士ソフトウェア(株)に商号変更

- 1985 ● 神奈川県鎌倉市に本社ビル落成

- 1987 ● 日本証券業協会東京店頭市場に株式を公開

- 1990 ● 第1回全日本ロボット相撲大会開催



- 1992 ● 東京証券取引所市場第二部に株式を上場

- 1995 ● 富士ソフト(株)に社名変更
- ISO9001(品質保証の国際規格)認証取得

- 1996 ● (株)エービーシと合併、富士ソフトABC(株)に商号変更
- 富士ソフトサービスビューロ(株)子会社化

## 成長期 (1997-2011)

目標としてきた東証一部上場を2年前倒しで実現した後、証券会社、製造業、流通業等の業務システム開発会社を次々に傘下に収め、自社の強みを補完する技術や顧客基盤を取り込むM&A戦略を積極展開。

- 1997 ● ネオソフト(株)子会社化

- 1998 ● 東京証券取引所市場第一部に株式指定替え
- ネオテック(株)子会社化
- ネオテック(株)とネオソフト(株)が合併、サイバーコム(株)に商号変更
- ISO14001認証取得



- 1999 ● サイバネットシステム(株)子会社化

- 2001 ● 錦糸町ビル竣工
- (株)ダイエー情報システム(現(株)ヴィンクス)子会社化

- 2002 ● プライバシーマーク取得

本社ビルを横浜に移転、2006年には売上高がソフトウェア業界第5位を達成した。同2006年、富士ソフトに商号変更し、ロゴマークも一新し「第二の成長期」へ。再生医療やロボットなど、培ってきた技術を異分野の研究成果と融合する「挑戦と創造」を開始。

- 2004 ● 本社ビル落成(神奈川県横浜市)

- 2005 ● (株)東証コンピュータシステム子会社化

- 2006 ● 富士ソフト(株)に商号変更
- シンボルマーク誕生
- ISMS CMMI(Level3)認証取得

- 2007 ● 秋葉原ビル落成(東京都千代田区)
- 経済産業省公募プロジェクト「次世代ロボットプロジェクト」に筑波大学と参画

- 2008 ● 車載ソフトウェアの標準化に取り組む「AUTOSAR」に加入し、名古屋大学大学院と共同研究を開始

- 2009 ● 初の海外拠点台北支店開設(台湾)



## 変革期 (2012-)

2011年、代表取締役専務 坂下が代表取締役社長に就任。さらなる変革に挑戦する一環として、2013年より在宅勤務やウルトラフレックスなど、ゆとりとやりがいを目指して働き方改革を推進。コロナ禍を克服する基盤となった。クラウドや仮想化、AIや5Gなど次々に新しい技術に挑戦し、その技術力と経験を活かしてお客様のDXやビジネス変革を支援。

- 2010 ● 秋葉原(東京)と大阪にマイクロソフトソリューション&クラウドセンター開設

- 2012 ● ソウル支店開設(大韓民国)

- 2013 ● ヴィンキュラム ジャパン(株)と(株)ヴィックスが合併、(株)ヴィンクスに商号変更
- 在宅勤務制度を全社員対象に拡大

- 2014 ● 富士ソフト・ティッシュエンジニアリング(株)を設立
- 中国現地法人設立

- 2016 ● サイバーコム(株)、東京証券取引所市場第一部に株式指定替え

- 2017 ● (株)ヴィンクス、東京証券取引所市場第一部に株式指定替え

- 2018 ● 柔軟な働き方を実現するウルトラフレックス制度導入

- 2019 ● テレワーク・デイズに過去最大の延べ2,700名が参加

- 2020 ● 5月15日創立50周年

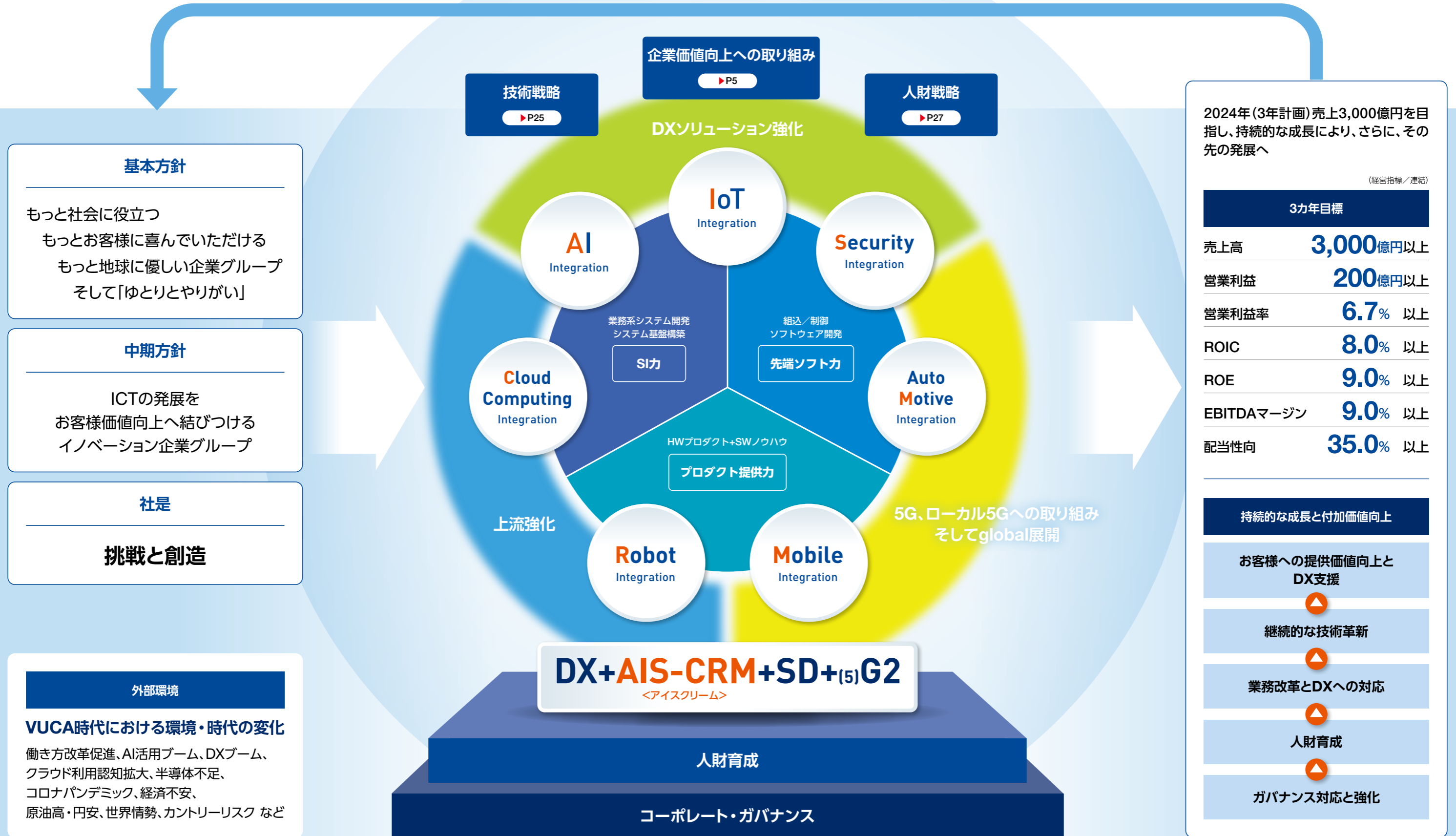
- 2022 ● プライム市場を選択

- 2023 ● 汐留ANNEX、新名古屋ビル落成

- 2024 ● 汐留、新福岡ビル落成予定

# 富士ソフトの価値創造プロセス

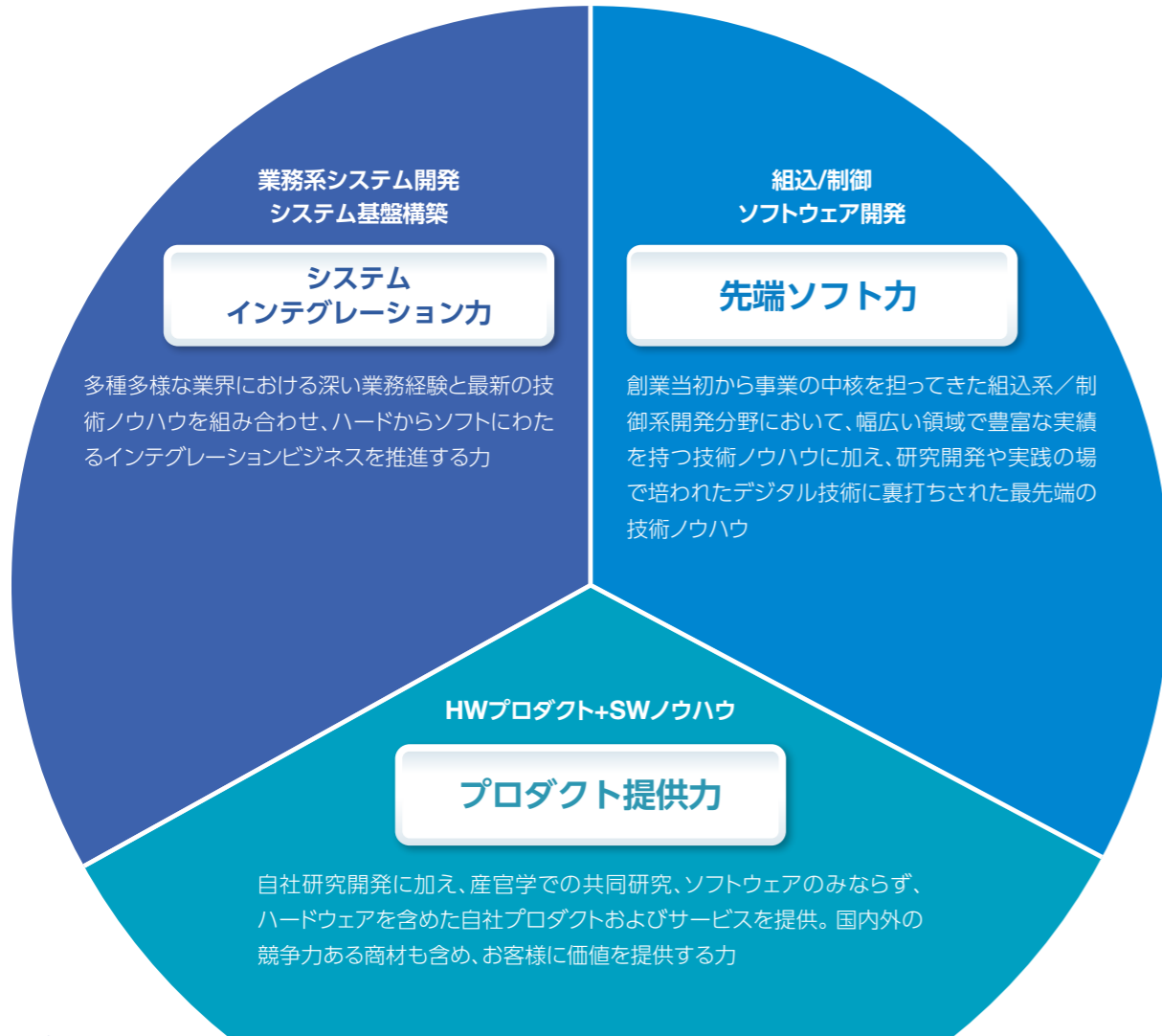
変化の激しい時代に対応し、自らを革新し続け、  
安定と持続的な成長と付加価値向上を実現



# 技術戦略

## 富士ソフトの成長を支える3つの強み

創業当初から事業の中核を担ってきた組込系/制御系ソフトウェア開発における「先進ソフト力」と、流通業・製造業・金融業などのお客様への業務系ソフトウェアにおける「システムインテグレーション力」は、グローバルな競争時代を勝ち抜くビジネスイノベーションとものづくりを支えています。この2本柱に、研究開発や共同開発で培った「プロダクト提供力」を加えた3つの強みが、当社の持続的成長力の源泉です。



主な自社プロダクト

FAMcampus FAMoffice moreNOTE moreReception けいらいスクールステーション

FSMobile palro FSDTV 筆ぐるめ かな漢字変換ライブラリ FSKAREN

主なパートナーシップ

aws PARTNER Premier Tier Services blueprism CERTIFIED PARTNER Delivery Provider GOLD Capability Provider SILVER Microsoft Solutions Partner salesforce PARTNER vmware Partner PRINCIPAL 2023

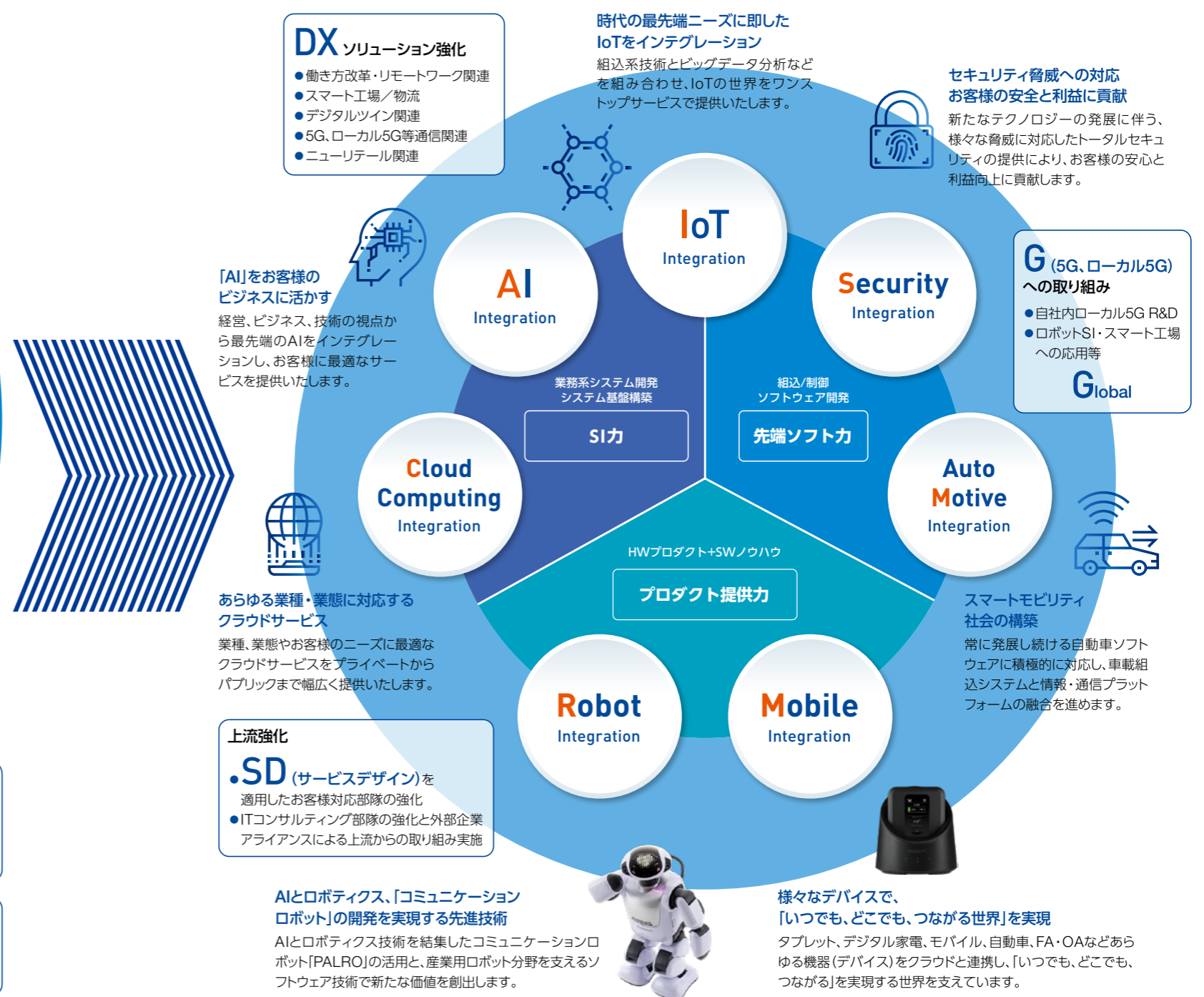
※各社の商標または登録商標です。(2022年12月現在)

新たな技術分野への幅広いチャレンジを行いながら、  
ビジネス上の重点分野としてAIS-CRMのさらなる強化へ

# DX+AIS-CRM+SD+(5)G2

<アイスクリーム>

当社では、「AI、IoT、Security、Cloud、Robot、Mobile、AutoMotive」の頭文字を取った「AIS-CRM(アイスクリーム)」を、いまもっとも力を入れる新技術分野と位置づけています。これまで培ってきた技術とソリューションを融合し、いままでにない付加価値と新たなビジネスチャンスを生み出していきます。また、DX、5Gなどの先端技術やサービスデザイン、ITコンサルティング、外部企業アライアンス強化に取り組むことで、国内外のお客様への最適なサービス、プロダクト提供を通じた、新たな価値で社会に貢献いたします。



特集

# 富士ソフトの成長を支える仕組み

当社は「挑戦と創造」を社是に持続的な成長と企業価値向上を目指すため、「企業は人なり」の精神のもと“人(社員)”という当社最大の財産に対するポリシーを定めています。人財の価値がそのまま企業価値に直結すると理解しているからこそ、学歴や経験にこだわらず、人を大切に、チャレンジする人を支援することで、社員のパフォーマンスが十分発揮できるよう取り組んでいます。

## 人財戦略

### 人事ポリシー

バックグラウンドに関わらず  
“人”の可能性を信じ誠実に働く人を大切にする  
志をもって努力する人に挑戦する機会を与え  
多様な人財登用と多様な働き方を実現していく



## 人財の確保と労務関連について

当社グループは、事業の推進にあたり、人的資源に依存するビジネスを展開しており、当社グループの継続的な成長のためには、お客様へ専門的で高付加価値な技術を提供する優秀な人財の確保・育成が重要な課題であると認識しております。特に日本国内においては少子高齢化に伴う労働人口の減少等もあり、人財を獲得するための競争は厳しく、優秀な人財の確保・育成が想定どおりに進まない場合や、賃金水準が上昇し人件費が増加した場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。また、ハラスメントや長時間労働等の労務コンプライアンス違反が生じた場合、生産性低下に留まらず、人財の流出、訴訟や社会的信用の低下等により、当社グループの経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。そのため、積極的な採用活動に加え、働き方改革やダイバーシティを実現するために、様々な教育・研修・学びの機会による多様な人財の育成を強化するとともに、社員の処遇の改善や全社横断で女性活躍を推進する「Lキャリア推進室」の設置をはじめとした、多様な働き方を支える環境・制度の構築に努めております。労務コンプライアンス違反に対しては、防止するための教育・啓蒙活動を研修等を通じて実施しており、また、内部通報制度により、早期に発見し適切に対処する仕組みを構築し、労務関連リスク低減に取り組んでいます。

### 有用な人財の積極採用と育成に注力

当社グループには、全23章からなる「富士ソフトの精神」があります。ここには、会社の基本理念や経営理念からはじまり、ビジネスとは何か、経営者とは何かなど、全社員が共通し認識すべき事柄が明文化されています。

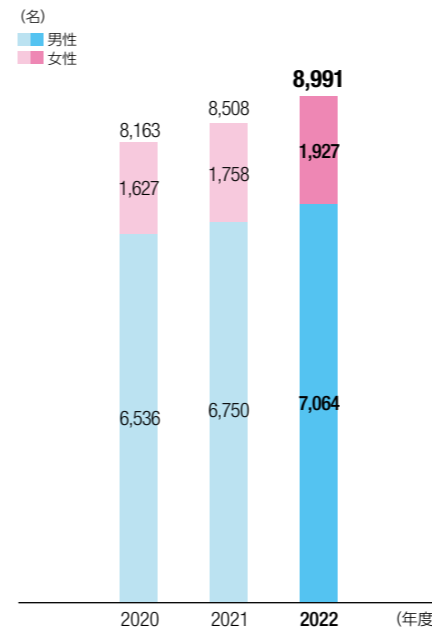
その一行目に書かれているのが、「企業は人なり」という考えです。その考えをもとに、“人(社員)”という当社最大の財産に対する人事ポリシーを制定しました。人財の価値がそのまま企業価値に直結すると理解しているからこそ、人を大切に、チャレンジする人を支援することで、社員のパフォーマンスが十分発揮できるよう取り組んでいます。そのため、当社は教育に非常に力を入れており、その教育にあたっては、「自主性を尊重する」とうたっています。当社は自らチャレンジしようとする人を全面的に支えていきますが、私たちには“教えること”しかできません。社員には、成長するのは自分自身なのだに常に伝えています。

新型コロナウイルスの影響により、2020年4月からの3年間は入社式・新入社員研修は、完全オンライン(全員在宅勤務)で実施しました。2023年は入社式は集合形式に戻り、新入社員研修はビジネスマナー、ITの基礎知識、職種に合った技術研修を在宅でも十分吸収できるコンテンツに仕上げたことにより、継続して完全オンラインにて実施しました。

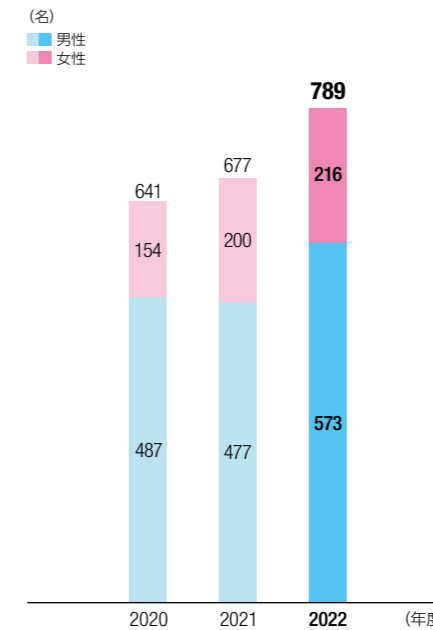
毎年約800名の新入社員を迎え入れ、配属後に一人ひとりが自分の強みを持ち、組織で活躍できる人財を育成するという方針にいささかの揺らぎもありません。

テレワーク、そしてDX(デジタルトランスフォーメーション)に対する関心の高まり、AI・IoTなどの技術の高度化・多様化により、今後ますますICTを活用していくニーズが強まる一方、ITエンジニアの不足も加速する傾向にあります。当社グループはこれからも、積極的な人財採用と技術者の育成促進によって持続的な成長を維持していく考えです。

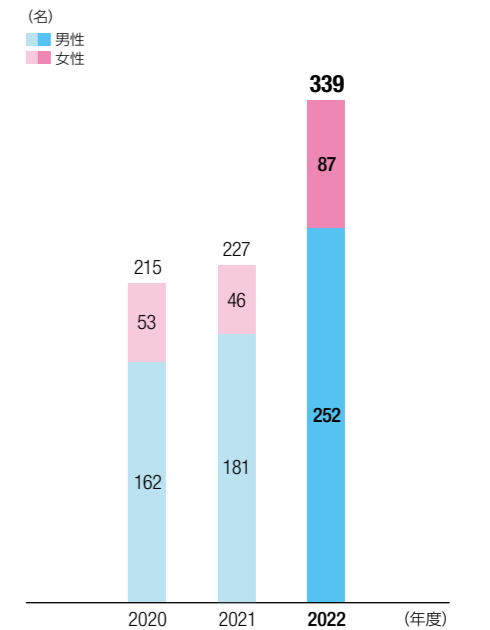
従業員数



新卒採用人数



中間採用人数



多様な働き方を支える自社製品および環境：moreNOTE、FAMoffice、VDI、Teams、M365、+F Mobileルーター

※セキスベとは、セキュリティスペシャリストの造語

## エンジニアの育成

### 新入社員の育成

当社は「AIS-CRM」(AI, IoT, Security, Cloud, Robot, Mobile, AutoMotive)を重点技術と位置づけ、先進技術への果敢な取り組みを行っており、チャレンジ精神を重視した学歴や経歴にこだわらない幅広い採用活動を展開し、新たにエンジニアを志す若手社員の支援・育成を推進しています。

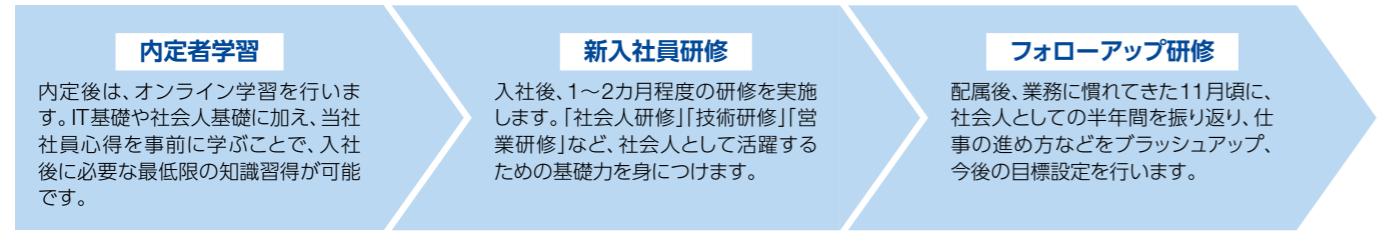
入社後、1~2カ月程度の期間、新入社員研修を実施します。新入社員研修では、社会人としてビジネスマナーなどの基本行動を学ぶ「社会人研修」と、技術者として文系やプログラミング未経験の方でもしっかり学べるように技術スキルに応じてクラス分けし、自分の力だけで一つの成果物を作成できるようになるまで、プログラミングに必要な知識を学習する「技術研修」を行っています。

配属後は、業務に慣れてきた半年後にフォローアップ研修を実施し、社会人としての半年間を振り返り、仕事の進め方をブラッシュアップするなど、継続的な育成を図っています。

さらに、職位が上がるごとにレベルアップが図れる階層別研修の実施や、技術職にはSEとしての能力開発を支援する様々な任意受講研修(ロジカルシンキング、SE論、設計論、PM教育など)を用意し、社員のスキルアップのため戦略的な人材育成に取り組んでいます。

また、配属先では、富士ソフトの社員として確実かつ早期に活躍できるよう、BS(Brother & Sister)員がサポートします。BS員とは、新入社員に数カ月間、マンツーマンの指導とサポートを行う社員で、業務上のみならず総合的に支援します。

### 新卒採用社員向け研修



(注)人材関連のデータは、P55「非財務情報データ」を参照ください。

### 技術者の継続的な育成

当社では、技術者の高度化に向け、階層別に様々な教育を実施しています。開発技術に関わる研修のほか、プロジェクトの流れに沿ってシステムエンジニア(SE)の役割や求められるスキルについて学習する「SE論」や、設計の基本的な考え方やポイントを押さえ、設計のインプットからアウトプットまでを事例を通して学習する「設計論」など、若手技術者がSEとして着実に成長していくための研修も用意しています。

プロジェクトマネージャー(PM)の育成にも力を入れており、PMおよびその候補者に対しPMBOK(Project Management Body of Knowledge: プロジェクトマネジメント知識体系ガイド)をベースとした研修を実施し、PMとして安定したプロジェクト運営ができる人材を育成しています。また、全社のPMコミュニティとして「PM連絡会」を開催しており、PMの取り組みやノウハウの共有、具体的な施策の議論を通じてPM育成を推進しています。

さらに、技術スペシャリストの育成では、全社の技術カンファレンスとして「イノベーションカンファレンス」を年に一度開催しているほか、

当社スペシャリストの技術や社内研究成果を展開する「技術発表会」を定期的に開催しています。

また、全社の技術者コミュニティとして「アーキテクト連絡会」を開催しており、アーキテクトチャを検討、立案できる技術者の育成、創出を行っています。

これらの教育に限らず、全ての研修はオンライン化されており、社員はどこからでも受講することができます。また、研修の目的に合わせて、TV会議を用いた集合研修やe-Learning、それらを併用したブレンドドラーニングなど、様々な形態の教育を提供しています。

その他、社員同士が学び合う場も整備しています。社内の動画配信システムでは社員の誰もが動画をアップできるため、様々なノウハウやナレッジの共有に活用されています。また、社内SNSでは社内の有識者による技術Q&Aなど、社員の自主的な学びの場となっています。

当社では、今後も技術者の育成を積極的に推進し、日本ひいては世界のICTの発展に貢献していきます。

### FujiEdu 全社教育管理システム「FujiEdu」

当社では人材育成強化のため、全社教育管理システム「FujiEdu」にて社内研修を統合管理・運用しています。職位・階層ごとのスキル定義に準じた研修プログラムを多数提供しており、社員は自身に

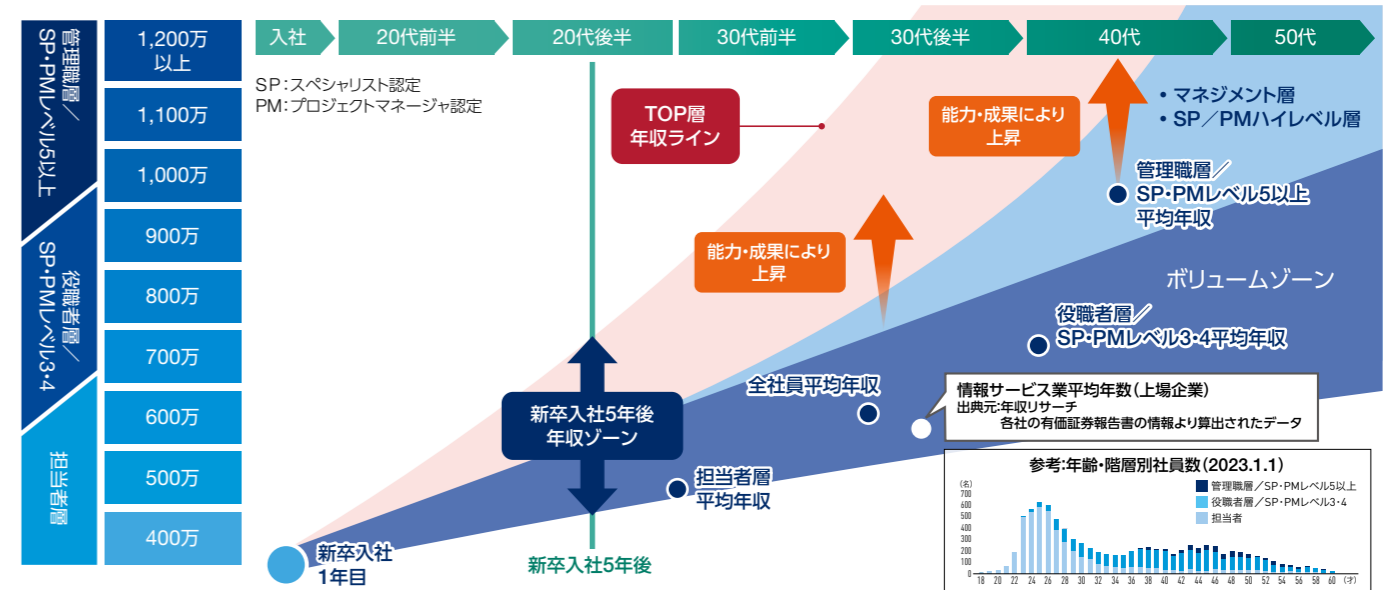
リコメンドされた研修を主体的に受講していくことで、継続的なキャリア形成につながっていきます。また、任意研修プログラムを選択すると、自分のペースで研修を受けることもできます。

## 自立的キャリア形成を促進

日々進化し続ける先端技術に対し、イノベーション企業としてトップクラスのスキルレベルを維持するため、キャリアパスを明確化してモチベーションの向上につなげ、社員一人ひとりのキャリア形成を促進し、成長しやすい環境づくりに努めています。

### 年収推移イメージ

当社は人事ポリシーに則り、学歴や経歴にこだわらずチャレンジする人を支援することで、社員のパフォーマンスが最大限発揮できるよう、処遇面においても若くして大きな可能性がある設計にしており、一方では、社員それぞれのライフスタイルやプライベートを重視した働き方等に応じたキャリアも実現できる制度となっております。



## マネジメント、技術をそれぞれ極めていく認定制度

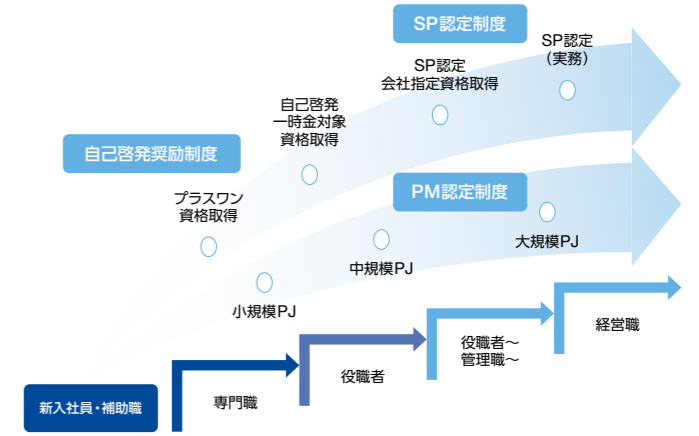
当社には、エンジニア一人ひとりが柔軟なキャリアパスが描ける認定制度があります。プロジェクトマネージャー(PM)、スペシャリスト(SP)それぞれに認定制度があり、スキルレベルを明確化することでスキルアップへのモチベーションを高め、高付加価値ビジネスに対応できる人材育成を加速しています。

PMを目指す人材には、プロジェクトマネジメントレベルを5段階に定義し、社員のプロジェクトマネジメント能力の向上を目的として、認定を行う「プロジェクトマネージャー認定制度」があります。

### キャリア形成と人事制度

職位等級制度	PM	マネジメント	スペシャリスト	PM・スペシャリスト認定レベル
執行役員	エグゼクティブPM	事業部長	エグゼクティブフェロー	レベル7
部長	プリンシパルPM	部長	フェロー	レベル6
次長	エキスパートPM	課長	エキスパート	レベル5
主任	プロフェッショナルPM	リーダー	シニアマスター	レベル4
リーダー	アソシエイトPM		マスター	レベル3
専門職				
補助職				

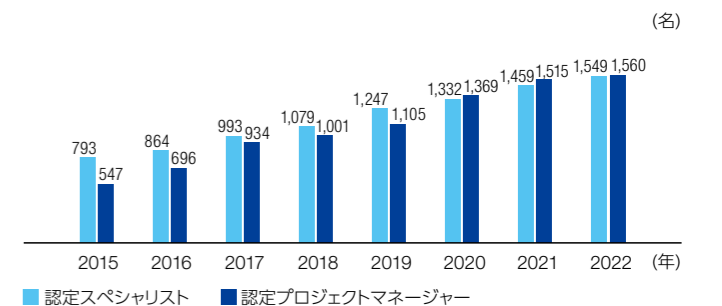
### 自立的キャリア形成の概要



一方、専門分野のスペシャリストとして第一線で活躍し続けたいという想いを持ったエンジニアに対しては、役職や勤続年数にかかわらず、有するスキルの高さによって「マスター」「シニアマスター」「エキスパート」「フェロー」「エグゼクティブフェロー」の5段階で認定する「スペシャリスト認定制度」を用意しています。

また、キャリアパスの途中からでも変更が可能です。マネジメントを行っていたエンジニアが途中から技術を突き詰めていくなど、横断的なキャリア形成ができるようにしている点も大きな特長です。

### 認定スペシャリスト/認定プロジェクトマネージャーの推移





多様な人財が活躍できる職場環境へ

多様な人財を広く受け入れ、社員が安心して、いきいきと自分らしく働ける職場づくりを目指し、人種・宗教・性別、性的指向・性自認など的人格・個性を尊重し、活躍できる場を提供しています。

女性やシニア、外国籍社員、障がいのある人がいきいきと働く職場

富士ソフトのダイバーシティに対する取り組み

女性活躍推進に関する取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2023年度末までに指導的地位に就く社員(役職者以上)の女性比率を15%とすることを目標(2022年4月時点で女性比率14.5%)</li> <li>●在宅中心勤務比率30%以上を継続(社員が様々なシーンで柔軟に利用している状態を継続)</li> <li>●仕事と育児などとの両立や女性キャリアアップを支援する施策の実施(ウルトラフレックス制度、在宅勤務制度、短時間勤務の延長、有休取得奨励、残業削減など)</li> <li>●さらに女性活躍を加速するべく、全社横断的な組織として2021年8月にLキャリア推進室を発足</li> </ul>
シニア層の活躍支援に関する取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>●65歳までの社員について希望者全員を再雇用</li> <li>●65歳以降を「ハイシニア社員」として年金受給と健康に配慮した上で、スペシャリティを活かして雇用継続できる制度を導入</li> <li>●社員のライフプラン・マネープランとして、選択型確定拠出年金制度を導入し、老後の生活設計に社員が主体的に取り組めるように支援</li> </ul>
グローバル人財に関する取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>●グローバルビジネスの拡大推進に伴い、外国籍社員の採用を積極的に実施</li> <li>●社員のグローバル化を推進するため、英会話レッスン、語学・プレゼン研修・異文化交流の実施や社内SNSの開設などでグローバル人財の育成を支援</li> <li>●外国籍社員 286名/19カ国(2022年4月時点)</li> </ul>
LGBTQに関する取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>●社員が安心して、いきいきと自分らしく働ける職場づくりに向けて、理解を深めるための社員教育の実施や個別相談窓口を設置</li> <li>●社内における性別取り扱い変更に関する運用ガイドラインの整備</li> </ul>

障がいのある人が活躍できる仕組み

当社は、特例子会社の「富士ソフト企画株式会社」を通じて、積極的な障がい者雇用を推進し、障がいのある人がいきいきと活躍できる企業を目指しています。同社は、「自立と貢献」「生涯働ける会社」を経営理念とし、社員の9割が障がい者手帳を持ち、その約半数に精神障がいがあります。精神・身体・知的・発達などの障がいのある社員同士が互いに協力し合い、パソコンを活用した業務を中心にを行っています。また、長年にわたる障がい者雇用のノウハウを活かし、2014年から就労移行支援事業として「就職予備校(神奈川県鎌倉市)」を開始し、障がい者の自立・就労支援に取り組むとともに、障がい者職業委託訓練を行っています。現在、これらの訓練を受けた障がい者が様々な会社で活躍しています。

2023年現在、社員階層別研修やJOBコーチの相互活用・JOBサポート窓口を設置し社員が安定して働ける会社の仕組みづくりに取り組んでいます。先進の特例子会社として障がい者が働くその働き方を社会に発信し、さらに障がい者が活躍できる社会を実現すべく障がい当事者の社員が中心となり日々邁進しています。

障がいのある社員がお互いにサポートし合いながら業務を遂行する取り組みは国内外より高い評価を受けています。障がいのある社員が管理職として活躍することにより社員のモチベーションアップにつながります。

同社では、年間150件以上の職場見学会・講演会参加・取材対応を行っており、その講演や取材対応も障がいのある社員が積極的に関わっています。

これらの工夫が評価され、2022年9月に独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構より、障害者雇用職場改善好事例普及に係る入賞事業所で「優秀賞」を受賞しました。

富士ソフト企画株式会社では、誰一人取り残さない社会の実現に向けて、「かながわSDGsパートナー」認定を受けるなど、社員が落ち着いて働ける環境づくり、社員育成、キャリアアップ、コロナ禍における働き方の工夫、メンタル保全等の取り組みを実施し、障がい者雇用の必要性やメリットを国内外に発信しています。

女性が活躍できる職場づくり

多様な人財登用と多様な働き方を人事ポリシーに掲げ、さまざまな人事施策を実施してきましたが、ダイバーシティの序章として、さらなる女性活躍を推進するために、2021年8月にLキャリア推進室を設立しました。年代、職種、役職を限定しないメンバーで現状課題の改善を検討し、環境・制度の見直しを図るとともに、ロールモデルの紹介などキャリア支援をする環境整備を進めています。

今後、さらにキャリア支援環境を拡充していきながら、多様な人財が活躍できる職場であることが経営成果につながることへの理解促進や、社員に対して研修などに取り組んでまいります。

「えるぼし」3段階目(最高位)と「プラチナくるみん」を2019年に認定取得

えるぼし認定は、女性の活躍推進に関する取り組みにおいて、5つの基準(①採用、②継続就業、③労働時間等の働き方、④管理職比率、⑤多様なキャリアコース)を満たしたことが評価され、認定につながりました。

プラチナくるみんは、2008年から「くるみん認定」を取得しており、これまで以上に子育て支援の取り組みを推進するとともに、男性社員の育児休業の取得促進や残業削減の取り組みが評価され、認定されました。



女性役職者比率の目標を立てるとともに女性取締役・監査役によるガバナンス体制も構築し、両軸で女性活躍の推進を実施しています。

計画期間	2021年4月1日～2024年3月31日(3年間)	
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・管理職のイメージ改善(憧れのポジションへの転換)</li> <li>・さらなる職場の理解づくり(意識改善)</li> <li>・働き方の改善(両立支援の充実)</li> </ul>	
目標	【区分1】 指導的地位に就く社員(役職者以上)の女性比率15% 【区分2】 在宅中心勤務比率30%以上を継続(社員が様々なシーンで柔軟に利用している状態を継続)	
取り組み	【区分1】 管理職イメージの改善	育児経験者・キャリアモデルとなりうる社員との座談会を実施、社内報等を通じた女性活躍実態の社内PR
	【区分1】 育児取得しやすい環境づくりと推進	管理職イメージの改善と、イクボス研修等により、管理職の意識改善を進める。さらなる職場理解づくりを実現
	【区分2】 復職支援サイトの積極活用	休職中も会社が身近に感じられるよう情報発信とコミュニケーションを行うと共に、技術教育コンテンツの充実を図り、復職支援を強化する
	【区分2】 在宅勤務環境の整備	育児・介護との両立支援として在宅勤務利用の割合を一定以上に保つための環境整備を整える
	更なるワークライフバランスの促進	働きやすい部門表彰の継続と、更に有休を取得しやすい環境を検討し、ワークライフバランスの促進を図る

取締役及び監査役の女性人数

	取締役数	社外取締役数	監査役数
全数(男女計)	13名	8名	3名
上記のうち女性	2名	1名	1名

神奈川県初の障害者雇用に関する優良事業主(もにす認定制度)に認定

富士ソフト企画株式会社は2020年12月24日、もにす認定制度において神奈川県初の障害者雇用に取り組む優良事業主として認定されました。

「もにす認定制度」とは、2019年4月から始まった制度で、障がい者雇用の促進および雇用の安定に関する取り組みの実施状況などが優良な中小事業主を厚生労働大臣が認定するものです。富士ソフト企画は、富士ソフト株式会社の特例子会社として2020年で創立20周年を迎え、これまで障がい者雇用に取り組んでまいりました。今後も社員がやりがいを持って長く働き続けることができる職場を目指し、「もにす認定」の名にふさわしい企業であり続けるよう、取り組んでまいります。



働く環境・福利厚生

ワークライフバランスの向上

当社は、基本方針に定める「ゆとりとやりがい」において、社員が職場生活と家庭生活を両立しつつ勤務に励むことができるよう、ワークライフバランスを向上を目的として、様々なサポートを実施しています。

有給休暇取得の奨励(有給休暇奨励日・消化日の設置、マイホリデー休暇など)

有給休暇は毎年4月1日に付与され、翌年度まで繰り越して取得が可能です。また、有給休暇奨励日・消化日の設置に加え、社員・家族の誕生日や結婚記念日、子どもの学校行事等に有給休暇を活用できるようマイホリデー休暇を社員に推奨しています。

在宅勤務

全社員を対象とした在宅勤務は、セキュアなりモートアクセス環境、会社支給のスマートフォン、自社製品「moreNOTE」や「FAMOffice」を活用して、円滑なコミュニケーションとともに、職場と変わらない環境を実現しています。ワークライフバランスの向上のみならず、事業継続性(BCP)の確保も目的としており、台風などで交通機関の混乱が想定される場合には、無理な出勤を強要せず、積極的に在宅勤務を奨励しています。

福利厚生サービス

当社では、株式会社ベネフィット・ワンが提供する福利厚生サービス「ベネフィット・ステーション」に加入しています。旅行・宿泊施設、スポーツ、リラクゼーション、自己啓発、レジャー、グルメ、育児・介護等から自分の趣味嗜好やライフスタイルにあったメニューを選んで利用できます。

同好会

サッカー、野球、バスケットボールなど有志による活動を行っています。

保養所

会社所有の保養所(湯沢・草津・水上)、健康保険組合が所有する保養所・契約ホテルなどに展開しています。

育児・介護支援

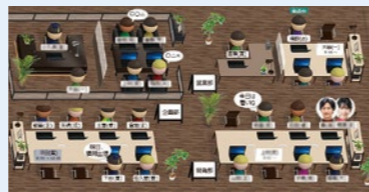
社員の自己啓発や社会貢献活動を目的とした連続休暇を最長1年間取得できる制度を設けています。語学留学、ボランティア活動など多岐にわたって活用しています。

独身寮・家族住宅

会社が所有または賃借する住居施設です。プライバシーは万全であり、冷暖房・キッチン・バス・トイレを備えています。独身の社員には独身寮(1Kタイプ)、家族と同居する社員には家族住宅(2DKタイプ)を提供しています。

社内でも活用しています!

2021年6月に発売した「FAMOffice」は、オフィスにいるのと同じようにコミュニケーションが取れる仮想オフィス空間です。当社内でも活用しており、在宅勤務率の向上・維持につながっています。



キャリア形成支援

キャリアパスを明確化して、モチベーションの向上につなげ、社員一人ひとりの能力を開発・発揮しやすい環境づくりに努めています。

評価面談の定期実施

春季、秋季の年2回に評価面談を実施しています。面談では、社員と上司が向き合い、評価の開示・解説、業務に対する取り組み指導やアドバイスを行うとともに、今後のキャリア形成について話し合います。

自己啓発資格取得奨励制度

会社指定の資格を取得した社員には、能力開発に対する奨励として一時金を支給します。

社会保険、財産形成・資産形成など

財形貯蓄・積立貯蓄

毎月の給料および賞与から一定の金額が天引きされ貯蓄されていく制度であり、手間いらずに財産形成を行うことができます。一般の定期・定期預金よりも金利が高く、年間の給与天引き積立額に対して会社が利子補給を行っていますので、社員にとって有利な財産形成プランです。

住宅ローン、多目的ローン

会社が銀行・生命保険会社と提携しており、社員は通常よりもお得な条件でローンを組むことができます。

選択制確定拠出年金制度(給与原資)

社員の老後資産形成を手助けする制度です。加入した社員は、自身の給与から掛け金を積み立て運用し原則60歳以降にその積立金を受け取ることができます。奨励金が付与されるとともに、掛け金には税金・社会保険料がかからず、老後資産形成のための税制メリットがあります。

戦略促進資格・推奨セミナー制度、社費留学制度

業務に有効な資格・免許・セミナーの取得促進および受講促進を戦略的・計画的に行い、社員の能力開発によって業務推進力の拡大を図ることを目的としています。また、事業戦略の多様化に対応し、コア人材を育成するため、社費留学(大学院への進学、語学留学)も積極的に取り組んでいます。

慶弔金

結婚、出産、葬式など社員の様々なライフイベント時に慶弔金を支給いたします。

退職金制度

社員が退職したときに退職金を支給します。勤続年数が15年以上の社員は、退職金を年金として受給することも可能です。(企業年金基金(確定給付企業年金))

生命保険・損害保険の団体扱い制度/グループ保険

- 団体扱い制度: 保険会社各社と団体扱い契約を行っており、社員の皆様が個人で契約している生命保険・損害保険を団体扱い(給与天引)にする事ができます。
- グループ保険: 企業の福利厚生を目的とした保険で、会社が契約者となっているため一般の保険に比べて保険料が割安です。

社員持株会制度

毎月の給料および賞与から一定の金額を拠出して会社の株を買う制度です。時価よりも小額で株を取得することができ、奨励金が付与されます。拠出金は毎月の給料および賞与から天引きされ、手間いらずに資産形成を行うことができます。

各種奨励金・支援金

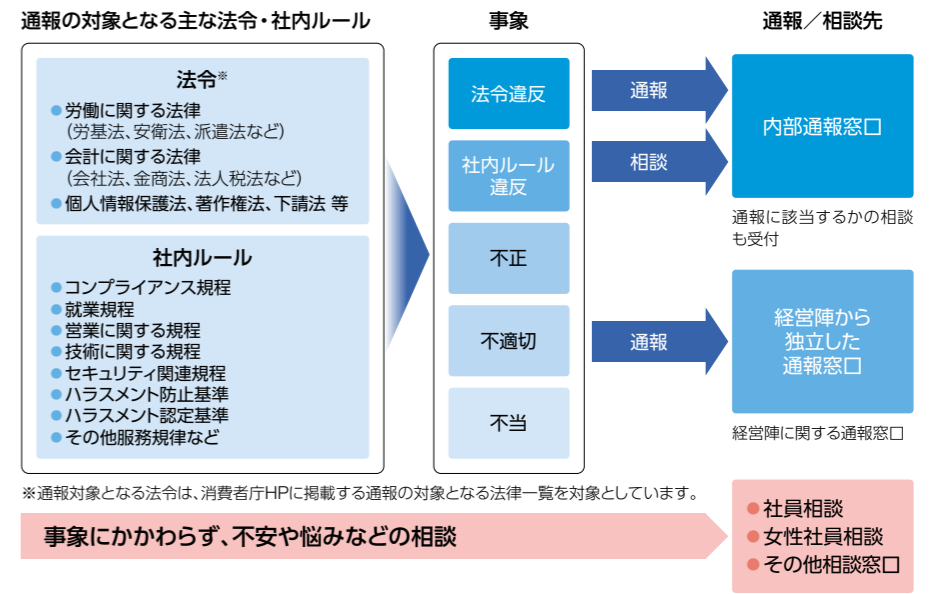
当社では、様々な奨励金制度を設けております。具体的には、健康に配慮する非喫煙者には「健康増進奨励金」を、会社が指定する資格に合格した社員には「自己啓発奨励金」を、長期間在宅勤務を行う社員には「在宅勤務準備金」を、また、月に通勤出社が6日以下の社員には「在宅勤務支援金」を、文房具代として「文房具費(BYOB)」を年1回支給しております。

内部通報・社員相談窓口

当社は「コンプライアンス規程」に基づき、会社における組織的または個人的な不正行為に関する通報、およびそれに関する相談に適切に対応するための仕組みとして「内部通報基準」を定め、各種の通報窓口を設置。通報者に対する保護体制を確立し、不正行為の未然防止、早期発見および是正を図ることで、コンプライアンス経営の強化に努めています。

また、会社で働く全ての人が働きやすい職場環境となることを目指し、各種相談窓口を設置しています。

上記のほか、グループ会社に関する事案は、グループ会社通報窓口、外部サービスを活用した匿名通報専用の窓口を設置しています。



社員満足度

当社は、基本方針にある「ゆとりとやりがい」の改善対策を図ることを目的に「社員満足度調査」を年1回実施しており、社内外の変化に伴う、社員満足度を把握し、課題をとらえ、対策を検討し実行するというサイクルを回すことで、常に職場の環境改善に努めています。

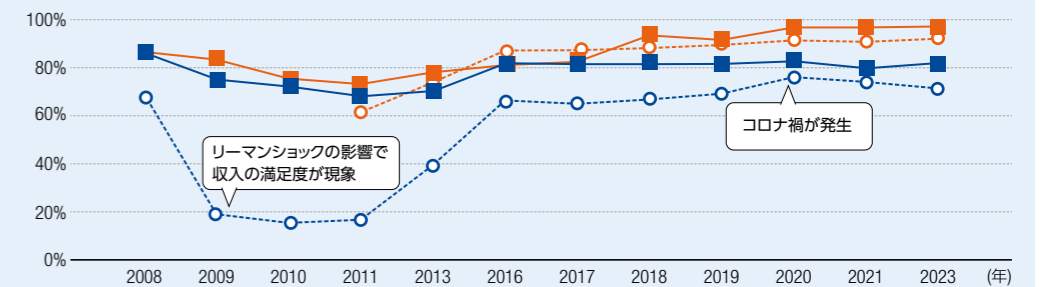
2023年社員満足度ランキング

順位	設問内容	満足度
1	勤務制度(フレックス・多様な働き方)	97%
2	性別・年齢等に関係ない働きやすさ	92%
3	社内情報の入手方法	91%
4	経営方針	90%
5	部門方針の開示	88%
6	職場の人間関係(上司・部下・同僚)	88%
7	人事評価・賞与評価の公正さ・公平さ	87%
8	社員教育・研修	85%
9	有給休暇の取得	85%
10	社内インフラ	82%

順位	設問内容	満足度
11	福利厚生	82%
12	在宅勤務の支援制度	82%
13	人事制度	82%
14	勤務時間	82%
15	現在使用している機器	80%
16	通勤時間	80%
17	ビル設備や什器・オフィス環境	79%
18	仕事のやりがい・充実感	77%
19	収入(給与・賞与)	71%
20	特定業務用の社内システム	71%
21	全社員共通のシステムの充実	68%

社員満足度の変遷

課題に対してさまざまな改善策を講じながら、年度ごとに設問を見直しました。満足度の変遷を抜粋してご紹介します。



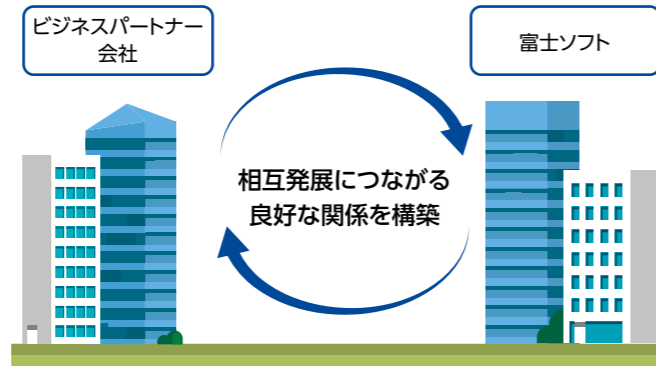
## ビジネスパートナーとの良好なパートナーシップづくり

当社はパートナー会社との公正な取引を徹底し、相互発展につながる良好な関係を構築することで、共に、社会のICTの発展に貢献しています。

### 相互発展につながる良好な関係を構築

良好な関係を構築するにあたり当社基本方針の「ゆとりとやりがい」のもと、社員だけでなく、共に働くパートナー会社の皆様におきましても、同様な働き方改革の環境を提供しており、より働きやすい職場づくりを推進しています。

また、お客様へ安心・安全で高品質なサービスをご提供するために、全てのパートナー会社に、当社と同等のセキュリティレベルの確保、法令やルール・行動指針等の遵守、反社会的勢力との関係排除に関する約定を締結しています。



### パートナー会社様感謝会の3年ぶりの開催

日頃よりご協力いただいているパートナー会社に相互の発展につながるよう随時情報交換を実施しています。

コロナ禍においてはリモートでの「パートナー会社方針説明会」、「パートナー会社商談会」として、弊社方針の説明や案件情報連携の場として開催してまいりました。

今後はコロナ禍の影響で開催を見送っていた「パートナー会社感謝会」を再開してまいります。「パートナー会社感謝会」では、全国の主な事業拠点にて開催し、日頃の感謝をお伝えするとともに、さらなる情報交換・親睦にも活用いただける場としてご好評をいただいております。



コロナ禍前のパートナー会社感謝会の様子

### 労働環境の向上に向けた取り組み:リモート環境(在宅勤務)整備

当社はコロナ禍以前より、リモート環境の整備を進めており、コロナ禍後も、セキュリティレベルを落とさず、パートナー会社も含めてリモートで作業ができる環境を継続して推進しています。

ビジネスパートナー会社数

2,375社

(2022年12月現在)

## グループ会社とのエンゲージメント

当社グループは、以下のグループ会社憲章に基づき、グループ運営を行っています。

富士ソフト グループ会社憲章

1. 各企業は遵法精神を重んじ、正道を歩み、社会的使命感をもった経営を図るまた地球環境保全の課題に取り組む
2. 各企業が相互に独立会社としての尊厳と自主性・主体性を尊重する
3. 共存共栄、相互協力を原則とし、団結してグループの経営強化に取り組む
4. 「ゆとりとやりがい」社員が能力と成果で伸び伸び楽しみながら前向きに活躍できる企業グループ
5. 「たかき」「ひのき」が実現できる魅力的な個性と特色ある企業グループの形成

「たかき」 た: 楽しく  
か: 簡単  
き: 綺麗

「ひのき」 ひ: 品質  
の: 納期  
き: 機密保持

### デジタル技術でIT、OTの両面からDXをリードし、お客様と社会の価値向上とイノベーションに貢献

変化の激しい時代に対応し、グループ会社の強みとシナジーを活かして、各社が革新し続け、安定と持続的な成長と付加価値向上に取り組んでいます。

**AIS-CRM分野における協業推進によるビジネス拡大**  
+G(グローバル)+DX(デジタルトランスフォーメーション)

DX分野連携

VINX

Cyber Com

DX商品の展開: らくらくセキュアコネクト、M365、電子印、ワークフロー  
仮想空間サービス: バーチャルオフィス、懇親会

DX分野連携

DC運用ビジネス

VINX

Cyber Com CYBERNET

アカウント連携

グループ会社と主な事業領域 (2022年12月現在)

### グループ会社と主な事業領域(2022年12月現在)

分類	企業	主な事業領域	本社所在地	株式取得割合(連結子会社)	上場・非上場(上場)	
SI事業全般	流通・サービス	(株)ヴィンクス	流通・小売りにおけるPOSシステム、店舗システム、ソリューション	大阪	61%	上場
	金融	(株)東証コンピュータシステム	証券領域における取引のシステム	東京	65%	非上場
組込	全般	サイバーコム(株)	基地局など通信領域での組込系に強いが、近年は業務領域も増加	神奈川	52%	上場
	オフショア	富士ソフト科技(山東)有限公司	日本+中国企業向け産業、自動車領域などの組込系/制御系SI事業	中国	100%	非上場
	調査研究	FUJISOFT America Inc.	顧客依頼案件をフレキシブルに取り扱い	アメリカ	-(非連結)	非上場
業務	全般	アイデア・コンサルティング(株)	主に製造業向けOracleコンサル、開発。近年はERPも取り扱い	東京	100%	非上場
	全般	(株)日本ビジネスソフト	ローカル企業としてSI事業を展開	長崎	40%	非上場
プロダクト・サービス	開発ツール	サイバネットシステム(株)	製造業向け製造前シミュレーションソフトをプロダクトとして販売	東京	54%	上場
	ハードウェア開発	(株)オーエー研究所	組込領域における電子回路などのハード開発+一部ソフト開発	神奈川	97%	非上場
その他	オフィスサービス	富士ソフトサービスビューロ(株)	主に官公庁向けアウトソース事業:年金定期便やe-taxなど	東京	56%	上場
	その他	富士ソフト企画(株)※特例子会社	Webプロモーション・マーケティング、名刺作成など	神奈川	-(非連結)	非上場

## ものづくりの精神を未来につなぐ ロボット相撲大会



ロボット相撲大会は、「ものづくりを担う若い人たちに夢を与えたい、ものづくりの楽しさを知ってもらいたい」という想いから富士ソフトの創業者である野澤 宏の発案で始まりました。この大会は、ロボティクスを学ぶ最高の教材として世界30カ国以上の大学や教育機関などで高く評価され、全世界で延べ8万名の方々が取り組まれております。

2022年度はコロナの状況を鑑みて安全対策を施したうえで、3年ぶりに両国・国技館にて全日本ロボット相撲大会を開催することができました。全国から多くの選手に参加いただき、熱気あふれる大会となりました。また、ロボット相撲の新たな取り組みとして、「500gクラス」のプレ大会を開催いたしました。「500gクラス」は手軽にロボット相撲を始めることが

できますので、今後、より多くの皆様の参加を期待しております。

世界では、労働力不足の解消、生産性の向上のため、また、DX(デジタルトランスフォーメーション)の流れとともにロボット産業は加速度的な成長が見込まれており、ロボティクス教育の重要性がますます高まっております。当社の社会貢献活動の柱として、ロボット相撲大会を通じたものづくり人財の育成に貢献してまいります。

今後ともロボット相撲大会をよろしく願いいたします。

全日本ロボット相撲大会 大会委員長  
坂下 智保

### 全日本ロボット相撲大会のあゆみ

1990	会社創立20周年を記念して、国技の「相撲」と先進技術の「ロボット」を組み合わせ、日本のものづくりに貢献することを目指した第1回ロボット相撲大会を開催
1992	両国国技館で開催
1993	高校生の部が設けられ、地区大会がスタート この年から文部省(現文部科学省)が後援
1998	第10回記念大会で優勝した選手を海外遠征に招待 海外遠征は2001年まで計4回行われ、世界各国にロボット相撲が広がるきっかけとなる
2005	ロボット相撲から誕生した団体競技「第1回高校生ロボットアメリカンフットボール全国大会」を開催 ロボットアメリカンフットボールは、ロボット同士がぶつかり合いながら一つのボールを奪い合う団体競技(2019年2月に第14回大会を開催)
2008	高校生の部と全日本の部で優勝した実績が評価され、三重県立四日市中央工業高等学校が「第3回ものづくり日本大賞」の青少年部門で「内閣総理大臣賞」を受賞
2014	第1回世界大会「INTERNATIONAL ROBOT SUMO TOURNAMENT 2014」を開催 世界9カ国41台のロボットが参戦
2018	第30回大会から、全日本大会と世界大会を統合し、「全日本ロボット相撲大会2018(All Japan Robot Sumo Tournament 2018 Grand Final)」を2日間にわたり開催
2019	「全日本ロボット相撲大会2019」(All Japan Robot Sumo Tournament 2019)には、国内19カ所の予選を勝ち上がった84台と海外31カ国60カ所の大会を勝ち抜いた24カ国の107台が出場。合計191台が両国国技館に集結し、世界一の横綱を目指し対戦
2020-2021	新型コロナウイルスにより中止
2022	感染対策を実施し、両国国技館で再開



1998年 初の海外遠征



ロボットアメリカンフットボール試合の様相



2019大会の自立型対戦の様相

## 3年ぶりに相撲の聖地、両国国技館に 日本一の横綱を目指すロボット力士が集結!



### 全日本ロボット相撲大会2022

2022年12月、コロナ禍で中止が続いていた“全日本ロボット相撲大会”が3年ぶりに開催することができました。18都道府県から横綱を目指すロボット力士186台が、相撲の聖地である両国国技館に集結。12月10日(土)に予選会、11日(日)に決勝大会が行われ、選手たちは、「ロボット相撲大会 エンジニア精神5箇条」に則り、正々堂々と技術を競い合いました。



3kg 競技の様子

### 500gクラス(プレ大会)

手軽にロボット相撲を楽しめる、500gクラスのプレ大会も開催し、28台のロボット力士が技術を競いました。



500gクラス競技の様子

### 高校生ロボット相撲全国大会2022への協賛

当社は、公益社団法人 全国工業高等学校長協会主催の「高校生ロボット相撲全国大会」に協賛し、運営支援をしています。

2022年11月26日(土)、ビッグパレットふくしま(福島県郡山市)で開催され、全国23都道府県214台より選抜された64台のロボットが“高校生横綱”を目指して熱戦を繰り広げました。優勝者には文部科学大臣賞、技術的に優れたロボットには経済産業大臣賞が授与されました。



### ロボット相撲大会とは?

自作したロボット力士を技術とアイデアで戦わせる競技。自立型とラジコン型の2部門に分かれ、それぞれ横綱を目指して戦います。当社が社会貢献活動の一環として、1989年から主催している歴史ある競技大会です。

### ルール

2台のロボット力士を土俵上に置いて互いに押し合い、ロボット力士の一部が相手より先に土俵外の地面に着いたら負け。試合時間は3分間、2本先取したロボット力士が勝ち!



ロボットの規格

### ロボット相撲大会 エンジニア精神5箇条

- 常に安全に努め、フェアプレー精神で試合に臨もう。  
(安全第一、フェアプレー精神)
- 全ての参加者とその関係者仲間を敬い、思いやる気持ちを持とう。  
(豊かな心)
- 創意工夫と技術向上に挑戦しよう。  
(技術への挑戦)
- 大会を交流の場として仲間作りに努めよう。  
(人と人とのコミュニケーション)
- 次代を担う後輩たちに夢と希望を与えよう。  
(技術の伝承)



全日本ロボット相撲大会2019

## 被災地支援と社会貢献活動

東日本大震災以降、社内に「社会貢献室」を設置し、特定非営利活動法人「IT工房ひのき」主催によるボランティア活動を、被災地・過疎地域の地方自治体や地域団体と連携して展開しています。被災地の復旧だけでなく、復興や地域創生を目指し、長期にわたり地域が必要としている活動を実施。活動に際し当社の製品などを利用することでICT技術を身近に感じていただいております。また、近年多発する自然災害におきましても、これまで培ってきた被災地支援の経験を活かして継続的に支援を行っています。2020年度からの新型コロナウイルスの影響により、社員が現地で直接活動できないため、リモートや生産者支援などの間接的な被災地支援に切り替えて、活動を継続しています。

### 岩手県大船渡市から感謝状を授与

2022年10月13日(木)、大船渡市市制施行70周年記念式典において、当社の10年以上の復興支援が評価され、大船渡市から感謝状を授与されました。

当社は東日本大震災以降、大船渡市をはじめとする岩手県沿岸エリアの被災地で復興支援やボランティア活動を継続しています。また、2015年に総務省の「ふるさとテレワーク推進のための地域実証事業」に採択され、大船渡市に大船渡テレワークセンターを開所して震災被害後の地方創生に貢献してきたことが、今回の感謝状の授与につながりました。



大船渡市からの感謝状

### 特定非営利活動法人「IT工房ひのき」について

自然災害における被災地の住民および被災地の各種団体に対して、ITを活用した各種復興支援に関する事業を行い、被災地住民の生活再建ならびに被災地の経済復興に寄与することを目的に設立しています。

### 2022年度の活動

- 被災地の生産者支援として物産品の購入(岩手県三陸沿岸、熊本県熊本市植木)

## その他の社会貢献活動

### 「ロボットプログラミング選手権2022(病弱教育部門)全国大会」への協力

全国特別支援学校病弱教育校長会様主催の「ロボットプログラミング選手権2022(病弱教育部門)全国大会」が2月1日(水)、千葉県立仁戸名特別支援学校にてオンライン開催され、当社は機材および技術賞審査に協力しました。

「ロボットプログラミング選手権(病弱教育部門)全国大会」は2018年より、当社のプログラミング教材ロボット「プロロ」を使用し、事前に作成したプログラムを送付することで当初からオンライン開催されています。完全リモートで実施することで、普段は交流が難しい、全国の病弱療養中の児童が、大会を通じて時間と場所を共有し、学び楽しさ、人とのつながりを得ることで、達成感やそこから得られる自己有用感を味わい、自己の可能性を体感させることを目的としています。



Zoomにて各学校へ配信

### 企業献血の取り組み

2022年8月から2023年2月の期間を、富士ソフト献血キャンペーンとして、全国の日本赤十字社の献血ルームおよび献血バスなどを利用し、当社社員延べ250名が献血に協力しました。例年、オフィス内に献血ルームを設置し献血に協力しておりましたが、コロナ禍に伴う取り組みとして実施いたしました。

### 募金活動(ユニセフ)への協力

年末に行われるユニセフ「ハンド・イン・ハンド募金」活動(オンラインにて実施)に際し、当社のコミュニケーションロボット「パルロ」による募金の呼びかけ動画を作成し提供いたしました。

### 災害備蓄品の寄付

フードロスの観点から保管期限が近い災害用備蓄品をフードバンク事業者を通じて継続的に寄付しています。

### 地域清掃活動

千代田区一斉清掃の日に賛同し、年2回(6月、11月)の開催日に合わせて社員が秋葉原ビル周辺の清掃活動を継続的に実施しています。2023年から新名古屋ビルでも定期的な地域清掃活動を開始しています。

## 特例子会社「富士ソフト企画株式会社」による障がい者の活躍と社会貢献

当社の特例子会社である「富士ソフト企画」は、障がい者一人ひとりの個性を尊重し、仕事を通じて学び成長し、仕事を通じて社会に貢献し、「生涯働ける会社」を目指しています。

### 富士ソフト企画の3名が「第42回全国アビリンピック」にて入賞

2022年11月4日(金)から6日(日)、障がいのある方々が日頃培った技能を競い合う「第42回全国障害者技能競技大会(アビリンピック※)：(独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構主催)」が、千葉県の幕張メッセで開催されました。新型コロナウイルス感染防止のため、無観客・ライブ配信のなか、全25種目の競技に362人が参加し、富士ソフト企画(株)から5競技6名が参加し、以下の部門3名が入賞しました。

【金賞】パソコン組立部門 【銅賞】表計算部門 【銅賞】ホームページ部門

※アビリンピックとは、アビリティ(Ability「能力」)とオリンピック(Olympics)を合わせた造語です。この大会は、障がいのある方々の職業能力の向上を図り、企業や一般の方が障がい者への理解と認識を深めて、その雇用の促進を図ることを目的に、昭和47年から開催しています。



パソコン組立部門金賞：館野さん

### 「福島県きのこ品評会」の2部門で受賞

2022年10月21日(金)、(公社)福島県森林・林業・緑化協会が主催する「福島県きのこ品評会」に出品し、「生しいたけ 菌床栽培部門」にて会長賞、乾燥しいたけ部門では理事長賞を受賞いたしました。

本品評会は、震災復興と福島県産きのこの振興を図るために開催され、品質・形状・荷姿などについて総合的な審査が行われています。



受賞した生しいたけ(左)乾燥しいたけ(右)

### 福島県内で初めて「ノウフクJAS認証事業者」に認証

2022年12月13日(火)、富士ソフト企画(株)「会津営業所」(福島県耶麻郡西会津町)は、日本農林規格の「障害者が生産行程に携わった食品」の日本農林規格技術基準に適合したため、「ノウフクJAS※認証事業者」として認証を受けました。

富士ソフト企画(株)「会津営業所」は、しいたけ栽培を通じてこれまで先人が培ってきた栽培ノウハウ継承とデータ化などを行いながら、障がい者の職域拡大と障害者雇用の促進に取り組んでいます。

※ノウフクJASとは、2019年に制定された日本農林規格で正式名称は、「障害者が生産行程に携わった食品の日本規格(平成31年3月29日農林水産省告示第594号)」といいます。この規格は、障がい者が農林水産業における生産行程に携わった生鮮食品およびこれらを原材料の生産方法および表示の基準を規格化しています。



ノウフクJASの認証書

### 「かながわSDGsパートナー」に認定

2022年5月26日(木)、神奈川県から「かながわSDGsパートナー※」に認定されました。SDGsのコンセプトに共感し、「誰一人取り残さない」持続可能で多様性と包摂性のある社会の実現に向け、障がい者雇用の促進に取り組んでいます。

※かながわSDGsパートナーとは、SDGs推進に資する事業を展開している県内企業等が県に応募し、県がSDGs推進の目的・取り組み内容等を審査のうえ「かながわSDGsパートナー」として登録して(登録期間は2年間・更新可)、セミナーなど様々な機会や媒体を通じて登録企業等と県が連携してSDGsの推進をPRする制度です。



神奈川県から授与された登録証

### 富士ソフト企画が「障害者雇用優良事業所等表彰※」を2部門で受賞

2022年9月13日(火)、独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構より「職場改善好事例普及に係る入賞事業所」で優秀賞、「障害者雇用支援月間における絵画・写真コンテスト」で奨励賞を受賞しました。

※障害者雇用優良事業所等表彰とは、障がい者を積極的に多数雇用している事業所、障がい者の雇用の促進と職業の安定に著しく貢献した団体または個人、および模範的職業人として長期勤続する障がい者に対して、その努力と功績を称え、これを広く社会一般に周知することにより、障がい者の雇用の促進と職業の安定に資することを目的としています。



神奈川県から授与された登録証

## 株主の皆様に対する利益還元、株主価値の最大化

当社グループは、効率性・健全性・透明性を高めることで企業価値の向上を目指し、株主の皆様への最適な利益還元を経営の最重要課題の一つと考えています。また、株主・投資家の皆様との、より一層の信頼関係構築や満足度向上を目指し、タイムリーかつ豊富な情報開示や、資本市場ニーズの経営へのフィードバックに努めています。

### 利益還元、株主価値の最大化

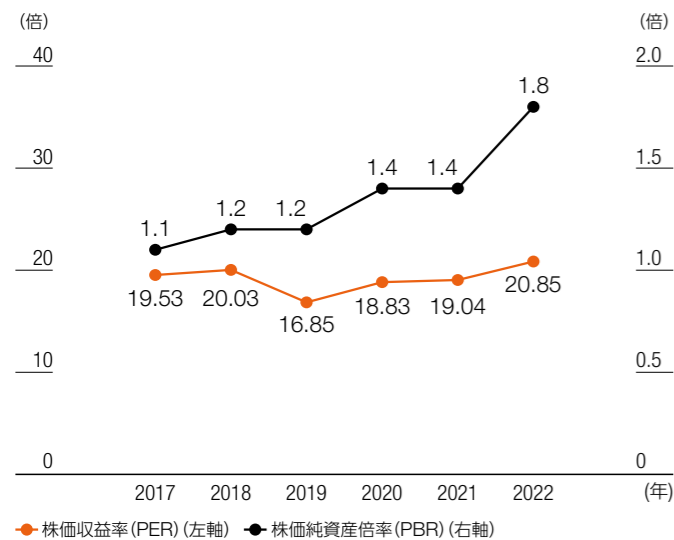
積極的な事業展開や不慮の事業リスクに備え、一定の内部留保を確保しつつ、「安定的な利益還元」を基本方針としています。2022年度からの中期経営計画期間においては、事業の成長性、安定性、資

本効率などの状況を総合的に勘案しつつ、連結配当性向35%以上といたします。また、利益状況や投資計画を踏まえ、自社株の取得も随時検討しています。

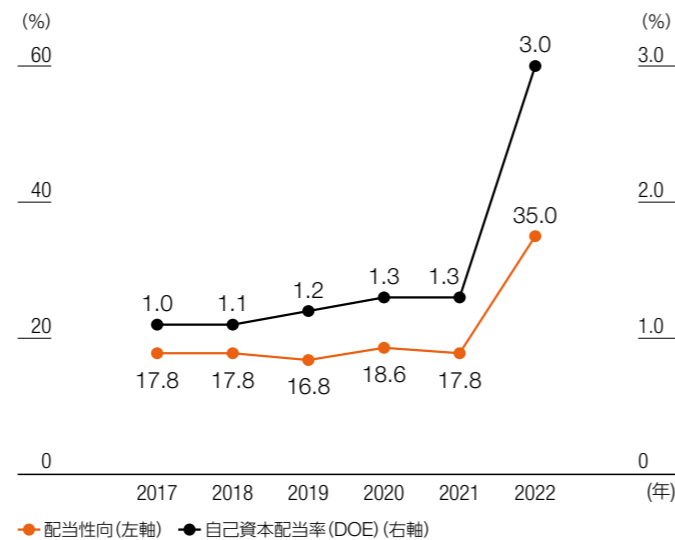
(各年12月期)

	2018	2019	2020	2021	2022
1株当たり純資産額 (BPS) (円)	3,391.15	3,587.27	3,802.16	3,988.35	4,267.88
1株当たり当期純利益 (EPS) (円)	208.22	250.40	273.96	291.47	362.57
自己資本比率 (%)	55.1	54.1	50.7	54.6	55.7
自己資本利益率 (ROE) (%)	6.2	7.2	7.4	7.5	8.8
自己資本配当率 (DOE) (%)	1.1	1.2	1.3	1.3	3.0
配当性向 (%)	17.8	16.8	18.6	17.8	35.0
株価収益率 (PER) (倍)	20.03	16.85	18.83	19.04	20.85
株価純資産倍率 (PBR) (倍)	1.2	1.2	1.4	1.4	1.8
期末株価 (円)	4,170	4,220	5,160	5,550	7,560
株主総利回り (TSR) (%)	116.2	118.8	146.1	158.3	216.9

### 株主総利回り (TSR)



### 配当性向 / 自己資本配当率 (DOE)



### ディスクロージャー方針

株主・投資家の皆様に当社を適正にご理解いただくことをIR活動の目的としています。そのために、開示情報を適時・公平かつ正確に提供することを基本方針としています。また、金融商品取引法および当社が上場する東京証券取引所の定める有価証券上場規程、有

価証券上場規程施行規則を遵守するとともに、皆様の投資判断に重要と思われる情報については、適時適切かつ積極的に開示してまいります。

## コーポレート・ガバナンス

### コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループは「基本方針」に基づき、「ICTの発展をお客様価値向上へ結びつけるイノベーション企業グループ」を目指して活動しています。下記の施策を推進することで、経営の健全性、効率性を

確保するとともに経営の透明性を高めていくことによりコーポレート・ガバナンスの充実を図り、経営環境の変化に迅速に対応できる組織体制の構築を図っています。

- ① 業務執行責任の明確化、事業運営の効率化およびスピードアップ、取締役会をスリム化し意思決定の迅速化・経営監督機能強化を図るため、執行役員制度を導入しています。
- ② 会社としての機関設計は監査役会設置会社を採用していますが、任意の取締役会の諮問機関として議長が社外取締役で過半数の社外役員により構成される指名委員会、報酬委員会、倫理委員会を設置し、取締役会に付議する重要事項を事前に審議しています。
- ③ 全ての社外役員は、東京証券取引所が定める独立役員の判断基準の要件を満たすとともに、社外の公正な立場から監督および助言を行うことができ、かつ高い見識、出身分野における豊富な知識と経験を併せ持っています。

### コーポレート・ガバナンス体制

当社は監査役会設置会社であり、法令に定められている株主総会、取締役会および監査役会を設置しています。取締役会は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員に指定している社外取締役8名を含む13名で構成され、また、社外監査役2名(2名は独立役員)を含む監査役3名も出席し、毎月1回定例に、必要に応じて臨時に開催されており、法令に定められた事項のほか経営に関する重要議案について全て決議しています。

取締役会の定める経営方針に基づく、重要な業務執行に係る事項の決議会として、取締役(社外取締役を除く)・常勤監査役・執行役員が出席する経営会議(月2回または必要に応じて臨時に開催)を設けています。また経営会議の審議に資するため、目的別に会議を設け、十分な協議・調整等を行っています。また当社は会社法に基づく指名委員会等設置会社ではありませんが、取締役会の諮問機関として、議長が社外取締役で過半数の社外役員により構成される指名委

員会、報酬委員会、倫理委員会を設置し、取締役会に付議する重要事項を事前に審議しています。

また、企業価値向上に資する重要事項を審議する、取締役会出席者により構成される企業価値向上委員会、並びにガバナンスに関する課題について審議する、議長が社外取締役で過半数が社外取締役により構成されるガバナンス委員会を設け、重要事項について審議を行い、その結果を取締役に報告しております。

特定事項について、目的別にサステナビリティ会議、内部統制委員会、リスク・コンプライアンス委員会、褒賞および懲罰審査会等を設け、それぞれの所管事項を審議・調整等しています。

その他、執行役員制度を導入し、取締役会の戦略決定および業務監督機能と執行役員の業務執行機能の分離を明確にするとともに、主要な業務部門には、業務に習熟した執行役員を責任者として配し、迅速な業務執行を図っています。

当社の取締役会は過半数の社外取締役で構成され、かつ以下の任意の諮問機関(委員会)を設置し、独立性・透明性を持った高度なガバナンス体制を構築しています。

委員会	体制	内容
指名委員会	議長は社外取締役、委員の過半数が社外取締役により構成	代表取締役社長・役員指名、後継者計画など審議
報酬委員会	議長は社外取締役、委員の過半数が社外取締役により構成	役員報酬、インセンティブ制度審議
倫理委員会	議長は社外取締役、委員の過半数が監査役を含めた社外取締役により構成	役員規程や役員の懲罰など審議
企業価値向上委員会	議長は代表取締役社長、取締役会出席者により構成	企業価値向上に向けた事業検証、キャピタルアロケーション検討
ガバナンス委員会	議長は社外取締役、委員の過半数が社外取締役により構成	ガバナンスに関する諸課題についての検討

### 取締役会の実効性評価について

当社は毎年、取締役会の構成や運営等について、取締役および監査役全員を対象としたアンケート調査とアンケート調査の結果を踏まえた取締役会での議論を行い、課題や改善点を洗い出しておき対応することで、取締役会の実効性の向上に継続的に取り組んでいます。2022年12月期の実効性評価の結果は(1)~(6)の通りです。

- (1) 取締役会の規模および構成  
東京証券取引所が定める独立役員の判断基準を満たす社外取締役8名を含む13名で構成。事業規模・事業内容、現在の企業価値向上のための施策を推進するために必要なスキルセットを踏まえた規模および構成としている。

取締役・監査役の自己評価の結果では現時点では適正だが将来的には減員すべきなどの意見もあり、適正な規模および構成について引き続き検討する。

- (2) 取締役会の開催頻度  
年間22回(定例13回・決算関連4回・臨時取締役会5回)開催し、事業は円滑に運営され開催頻度は適正である。
- (3) 取締役会決議事項・重要な業務執行の取締役会における決議・報告内容  
法令および定款に定める取締役会決議事項ならびに重要な業務執行について付議しており、企業戦略・企業価値向上・執行の監督の議論が企業価値向上委員会と連携しながら実施されている。取締役・監査役の自己評価の結果では、権限委譲をさらに進めて決議事項や報告事項を絞り、経営戦略や企業価値向上をテーマとした審議の比重をより高めるべきなどの意見があり、さらなる審議の充実にも努める。
- (4) 社外取締役の取締役会における当社事業運営への監督と助言  
社外取締役8名は、独立した客観的な立場に基づき、高い見識と

幅広い見地を有しており、当社の企業価値向上および事業運営への適切な監督と助言を行っている。

取締役・監査役の自己評価の結果では、取締役会が設置する委員会における社外取締役の関与をより高めるなど、さらなる実効性の向上に向けて継続的に検討すべきとの意見もあり、引き続き取り組む。

- (5) 監査役の有益な意見による取締役会の活発な審議  
監査役3名(うち2名は東証が定める独立役員の判断基準を満たす社外監査役)は、多様な経歴に基づく客観的、専門の見地からの有益な意見により、取締役会において活発な審議が行われているため適正である。
- (6) 各取締役・監査役が必要とする情報の円滑な提供  
取締役会開催時には、事前に会議資料を配布。また、事前説明会を実施。毎月の定例取締役会後には「監査役会と社外取締役の情報連携の場」を開催。さらに、代表取締役と社外取締役との懇話会も実施しており、情報の円滑な提供ができていたため適正であるが、さらなる改善に取り組む。

### 役員報酬の決定に関する方針の概要

当社の役員報酬は、議長が社外取締役で過半数の社外取締役で構成される諮問機関の報酬委員会による客観性と透明性をもって審議結果をもとに取締役会で決議しています。取締役の報酬決定の方針は以下の通りです。

- ① 取締役の基本報酬は、金銭報酬とし、その総額を株主総会において定めています。
  - 基本報酬: 役職別ならびに取締役の等級・号別に定める額を基に、株主総会で決議された総額の範囲内で決定しています。
- ② 取締役の業績連動報酬等として、賞与を支給することとし、会社全体の業績および担当している事業の業績をもとに基本評価を行い、担当事業の各経営数値の計画達成度に応じて加減した評価点を勘案して決定しています。
- ③ 取締役(社外取締役を除く)の非金銭報酬等は、中長期的インセンティブとしての報酬としてストックオプションおよび譲渡制限付株式により構成しており、その総額や内容等を株主総会において定めています。

- ストックオプション: 行使時点において当社の取締役(社外取締役を除く)、執行役員、社員いずれかの地位にあることを行使条件とするストックオプションを株主総会決議の範囲内で決定し付与
- 譲渡制限付株式: 退任日に解除される譲渡制限を付した株式報酬を、株主総会の決議の範囲内で決定し付与
- ④ 各取締役について、②業績連動報酬等および③非金銭報酬等の額は②が標準水準の支給の場合は報酬全体の40%~50%程度となるよう組み立てるものとしています。
- ⑤ ●基本報酬: 毎月固定額を支払う
  - 賞与: 年2回(原則として4月と10月)支払う
  - ストックオプション: 原則として、毎事業年度終了後、一定の時期に支給する
  - 譲渡制限付株式: 原則として、毎事業年度終了後、一定の時期に支給する

## コンプライアンス

コンプライアンスを単なる法令遵守のみとはとらえずに、社会規範および社内規程をも遵守するものと考えて行動します。

### コンプライアンス推進体制

コンプライアンス体制の一層の充実を経営の最重要課題の一つとして取り組み、法令、社会規範および社内規程を遵守し、業務を適正、効率的に行う体制を構築しています。具体的には、行動基準を含む「コンプライアンス規程」を定めてコンプライアンスを徹底するため、コンプライアンスを担当とする取締役常務執行役員の選任、コンプライアンス推進に係るリスク・コンプライアンス委員会および実施状況を評価する法務・監査部の設置です。

### 安全保障輸出管理体制

当社の事業戦略におけるグローバル化の強化に伴い、安全保障輸出管理体制を強化するため、2012年8月に社内組織として「輸出管理室」を設置し、適正な運営が確保できる体制を構築しました。この運用実績が認められ、2014年2月には「特別一般包括役務取引許可証」および「特別一般包括輸出・役務(使用に係るプログラム)取引許可証」を経済産業省より取得しています。

### コンプライアンス教育の実施

社員のコンプライアンス意識を醸成するため、入社時および昇格の節目など、定期的に階層別研修を実施しています。また、コンプライアンスに関するe-Learning学習の機会を全社員に提供しています。

### 知財ポリシーの制定

当社グループは、知的財産(著作権・特許・実用新案・意匠・商標・ノウハウ等)を重要な経営資源の一つとして位置づけ、積極的に取得し、その保護と活用を通じて資産価値の最大化に努めます。また、当社はひのき(品質、納期、機密保持)の精神に基づき知的財産活動を推進し、知的財産に関する法令を遵守するとともに、第三者の有効な知的財産権を尊重し、権利侵害の防止に努めます。

知財ポリシーに基づき、積極的に知的財産権を取得し、事業活動に活かしています。

当社保有知的財産権 ※2022年12月末現在

国内・海外: 特許権 46件 商標権 90件

国内: 意匠権 2件

## リスクマネジメント

当社は、企業活動から生じる様々なリスクに関して、「内部統制システム基本方針(危機管理)」に則り、継続的に運用状況をモニタリングし、評価しています。これにより、経営に及ぼす影響を最小限に抑制できるマネジメント体制を構築・運用しています。

### リスク管理体制

取締役常務執行役員を委員長とする「リスク・コンプライアンス委員会」を設置し、平常時および緊急時の行動基準を規程に定め、各部門の事業から生じる様々なリスクに関して運用状況をモニタリングすることで、経営に及ぼす影響を最小限に抑制するよう努めています。委員会の活動は経営会議に報告され、経営循環に取り込まれています。

### データセンターの管理体制

制震・免震設備や自家発電装置、堅固なセキュリティ設備を有するデータセンターにて、24時間365日ノンストップの運用管理をサポートしています。バックアップ設備の充実、回線の多重化など、万一のトラブルに対して何重もの対策を施しています。また、常時ネットワークの状態を監視し、緊急時には即座に対応する体制を構築しています。

また、当社の全データセンターで国際認証であるISO/IEC27001を取得しており、お客様に安心してご利用いただける安全なデータセンター運営を行っています。また、当社のクラウドサービスをより安心してお使いいただくため、2019年4月にISO/IEC27017を追加取得しました。

### 競争的研究費等の不正防止に関する基本方針

2014年8月26日付文部科学大臣決定「研究活動における不正行為への対応等に関するガイドライン」に基づき社内規程を整備し、競争的研究費を中心とした公募型の競争資金の取り扱いにおける適正な運営・管理を適切に対応し、不正使用の防止に努めています。

### 内部通報窓口を設置

当社では、2022年6月の公益通報者保護法改正に先駆けて2022年4月に内部通報基準を改正し、通報者の保護と内部通報の実効性を高め、公正で透明性の高い通報対応体制の構築と環境整備に取り組んでいます。社内における「内部通報窓口」、常勤監査役を窓口として、社外取締役との合議制を採用している「経営陣から独立した内部通報窓口」および「グループ会社通報窓口」を設置。さらに2022年10月より、外部サービスを活用した匿名通報専用の窓口を設置し、内部通報制度の実効性の確保に努めるとともに、コンプライアンス違反や不適切な行為の未然防止と早期是正、組織の自浄作用の向上を図ることを目指し、運用しています。

### 災害発生時の対応

平常時から危機管理防災本部を常設、全てのオフィスには支部を配置して、台風や地震などの自然災害に対応できる体制を構築、大規模災害の発生時には、安否確認サイトによる社員の一斉安否確認などを実施して安全確保にも努めています。

また、事業継続の危機に備えBCP運用委員会を設置し、基本計画と重要業務を定めてBCPの策定と運用を行っています。



認証取得部門: インフラマネジメント部

ISO27001「情報セキュリティマネジメントシステム」  
登録番号: JQA-IM1223



認証取得部門: インフラマネジメント部

ISO27017「クラウドサービスセキュリティ」  
登録番号: JQA-IC00311

## 情報セキュリティ

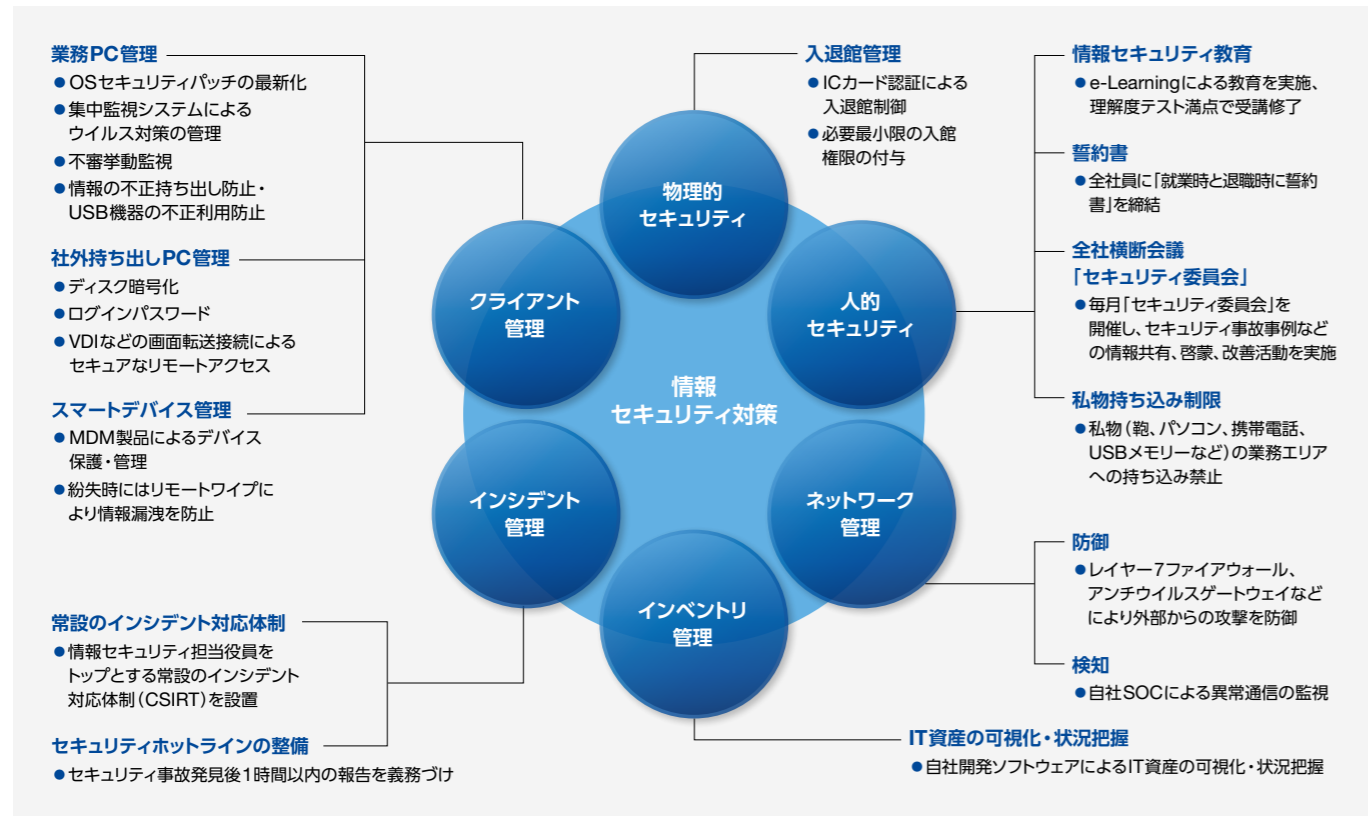
社会とお客様の信頼に応えるために情報資産を重要な経営資産と位置づけ、「セキュリティは“人”と“技術”で守ります」のスローガンのもと、情報セキュリティを強化し、情報漏洩などの事故を引き起こさないように努めています。

### ニューノーマルな働き方を支える情報セキュリティ対策

当社はかねてより技術的・物理的・人的セキュリティ対策を講じており、セキュリティ事故の未然防止に努めています。特に、働き方改革の一環として、セキュアリモートワーク・在宅勤務環境をモバイル端末管理、PC挙動監視、セキュアリモートアクセスで実現して

います。また、セキュリティガイドラインの公開およびセキュリティ教育による啓蒙活動を実施するとともに、サイバー攻撃の高度化に対して監視体制を強化し、リアルタイムでの分析・監視を行うことで対策に取り組んでいます。

### 6つの情報セキュリティ対策



### プライバシーマーク認定状況

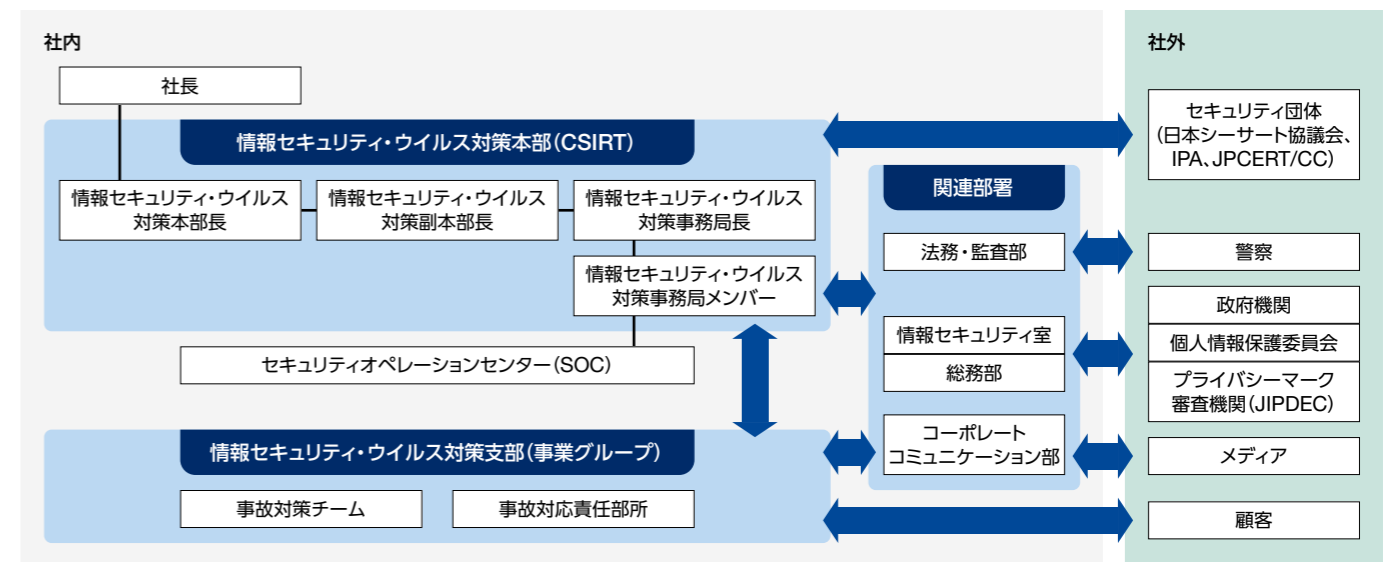
日本工業規格「JISQ15001個人情報保護マネジメントシステム-要求事項-」に基づく認定を2002年5月、全社を対象として受けており、個人情報保護に関わる規程および管理体制を整備しています。



### 情報セキュリティ管理・推進体制

2005年4月、情報セキュリティ担当役員のもと、情報セキュリティに対する取り組みを全社的視点から組織的かつ効果的に企画・推進するために、「情報セキュリティ室」および「情報セキュリティ・ウイルス対策本部」を設置しました。また、全社の情報セキュリティ推進者を招集し、月に一度「セキュリティ委員会」を開催することで、情報漏洩防止を徹底しています。当社の情報セキュリティ関連規程はイントラネットにて全て社内公開し、特に重点項目については「情報漏洩防止12カ条」「個人情報漏洩防止7カ条」として社内に掲示し、周知・徹底しています。また、改正個人情報保護法およびGDPR(EU一般データ保護規則)などの法改正に対して、社内規程を見直し、管理体制と教育を強化して法令遵守に努めています。セキュリティ人材の育成、「セキュア開発・運用ルール」の策定・推進を行い、システム開発・運用のセキュリティ品質向上を実施しています。

### 情報セキュリティ管理・推進体制図



## 品質・製品安全保証

お客様に対する品質保証を行うとともにお客様の満足度を高めるため、「ひのき(ひ:品質、の:納期、き:機密保持)」を当社が提供する製品・サービスの基本方針として、品質保証室が品質保証活動の指導・牽制機能を担っています。

### ISO9001「品質マネジメントシステム」

1995年6月、品質保証の国際規格であるISO9001の認証を、独立系ソフトウェアメーカーとして初めて一般財団法人日本品質保証機構より取得しました(登録証番号:JQA-0910)。毎年、定期審査を受審し、認証を継続しています。現在、当社の品質マネジメントシステム(QMS)は、ISO9001:2015に準拠し、機密を保持し、高い品質の製品

を納期内に納めることにより、お客様が満足する製品・サービスの提供を実現しています。

また、お客様からの苦情および要望は、改善処置を行い、改善効果を確認してお客様の満足度を高める品質改善活動を推進しています。



ISO9001  
「品質マネジメントシステム」  
登録番号: JQA-0910

### プロジェクトのリスクマネジメント

多様化するプロジェクトをより安定して運営するため、リスク管理を強化しています。プロジェクト開始前にはこれまでに培ったナレッジを踏まえたチェックリストにて漏れなく確認を行い、有識者によるレビューを実施して、リスク管理の質を高めます。開発中にはリスク

の変化、新たなリスクの発生に対応できるように定期的な確認、および工程開始時/工程完了時の確認を徹底し、万一、リスクが顕在化した場合にも影響を最小限に抑え、プロジェクトを安定して運営できるように努めています。

### 案件モニタリング

2009年9月から、トラブルの防止と早期発見のため、大型案件や監視が必要な案件に対して、定期的なモニタリングを行い、状況を組織的に把握、指揮牽制しています。モニタリングでは進捗や原価、作業時間の数値を確認した後、現場にヒアリングを実施します。洗い出されたリスクや課題については、現場へフィードバックし、必要に応

じて対策に関する助言や指導を行い、プロジェクト運営を良好に保つよう努めています。特に高難易度案件は役員を交え評価を実施し、会社レベルの対策を推進しています。

また、プロジェクトで得た教訓を周知し、生産性向上、トラブルの再発防止、社員教育に役立てています。

### 標準開発管理環境 (PLATON4D)

2011年9月から、プロジェクトの効率的で効果的な開発管理手法として、標準開発管理環境の導入を推進しています。開発業務に必要なチケット管理やバージョン管理、品質向上の機能と連携した環

境を利用することで、プロジェクトの構成管理を確実に実施するよう取り組んでいます。



## 環境負荷軽減に向けた活動

当社は1998年8月、独立系ソフトウェア企業としては日本で初めて環境保全活動の国際規格である「ISO14001」の認証を取得しました。「アマゾンの緑を守る」を環境理念に掲げ、美しい自然に恵まれたこの地球環境と資源を次世代に引き継ぐため、環境保全への取り組みを経営課題の重要項目の一つとしてとらえ、資源の保護を推進し、継続的な改善を図っています。

### 環境に対する考え方

#### 【環境理念】 アマゾンの緑を守る

【環境方針】 美しい自然に恵まれたこの地球環境と資源を次世代に引き継ぐため、環境保全への取り組みを経営課題の重要項目の1つとしてとらえ、持続可能な国際社会の創造に貢献していく。

- 【行動指針】
- (1) ICTの発展により脱炭素社会の創造に寄与する
  - (2) 環境の法規制及び周辺地域の環境条例、その他当社が同意する協定等の要求事項を遵守し、それらに沿った環境管理を行う
  - (3) 国際社会との共生、地域社会との共生を図る
  - (4) 社内外のステークホルダーとの積極的なコミュニケーションを行う
  - (5) 社員ひとりひとりは企業活動の内外にかかわらず、環境負荷軽減に向けて行動し、継続的改善に取り組み、汚染の予防及び地球環境保全に貢献する

### EMS (環境マネジメントシステム) の運用

サステナビリティ推進体制のなかに、環境担当役員をトップマネジメントとしたEMS推進体制を構築しています。社内の業務効率化によるエネルギー削減の取り組みや、環境関連の法令や条例を遵守し、環境に影響を及ぼす事故や汚染を未然に防止するため、EMS実施責任者、EMS実施者を配置し、EMS内部監査員での監査を実施、環境委員会にて計画や活動報告を行い、脱炭素社会の実現に向けて、全社で改善に取り組んでいます。

#### その他、環境負荷軽減への取り組み

- 省エネ性の高い機器の導入 (旧型の空調機やサーバーの入れ替え)
- 高効率の熱源設備の利用や省エネ対策の実施
- 法令や条例に基づく排水、廃棄物、騒音等の対策
- 在宅勤務の推奨およびフリーアドレス化、シェアオフィス
- 廃棄物の把握および削減、リサイクルへの取り組み

### 当社プロダクトによる環境負荷軽減への取り組み事例 (moreNOTE)

#### 「moreNOTE」がペーパーレス化やSDGsの意識向上に貢献

当社の社内会議や資料確認では、完全ペーパーレスを実現しています。こうした際の書類の共有に威力を発揮するのが、自社開発製品であるペーパーレスシステム「moreNOTE (モアノート)」です。活用の結果、当社では毎年約1,600万枚相当のペーパーレス化を達成しています。

「moreNOTE」は、これまで累計導入社数4,500社を超えるお客様にご愛用いただき、ペーパーレス化によるコスト削減を実現してまいりました。その取り組みが評価され、一般社団法人日本クラウド産業協会 (ASPIC) が主導する「第16回ASPIC IoT・AI・クラウドアワード 2022」の支援業務系ASP・SaaS部門において、環境貢献賞を受賞しました。

当社は、地球温暖化を重要な課題ととらえており、自社開発製品およびソリューションを社会に広く提供することにより、これからも環境負荷軽減に貢献していきます。



ペーパーレスを見える化した機能「GreenAction」の画面



## 環境・社会へ配慮したオフィス

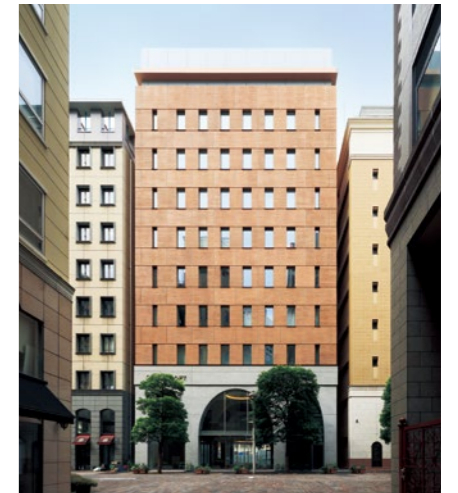
当社は、在宅勤務を進めるとともに出勤する社員には、オフィスの利便性を追求し、駅近くに自社ビルを誘致し、通勤時間やそれにかかる社員の負担軽減に取り組んでいるほか、地域や環境に配慮したオフィスを目指しています。また、オフィスにおける事業継続計画 (BCP) の実現に向けた対策として、建物の耐震化・生活インフラの確保・自然換気および非接触設備の導入など、自然災害やパンデミックから社員の生命や大切な資産を守るための取り組みを進めていきます。

### 建設中の汐留オフィス\*における取り組み

\*汐留オフィスB棟は「汐留ANNEXオフィス」として2022年4月に開設。隣接するA棟は2024年に竣工予定。

#### 環境・地域に配慮した設備

- 以下の取り組みにより、東京都環境計画書省エネルギー性能基準段階2以上、CASBEE [S]ランク、建築物省エネルギー性能表示制度評価「☆4」の取得を目指しています。
- 省エネ性能に優れた建築計画とともに、地域の街並みに配慮した建築デザイン、生物多様性に配慮した在来種による地上部緑化、ヒートアイランド現象緩和に寄与する屋上緑化などにより、地域環境に配慮しています。
  - A棟地下の中水処理設備により雨水および雑排水を中水として再生し、下水処理場から引き込む地域再生水とともにトイレ洗浄水として再利用することにより、建物内で消費する上水を最小限化し、地域の水資源保全に貢献しています。
  - CO<sub>2</sub>排出の少ないコンクリート材料の採用、国産木材を用いた内装材の利用により、建設時の二酸化炭素の削減を図っています。
  - 太陽熱集熱パネルを利用したデシカント空調設備、自動制御による自然換気設備の導入などにより、自然エネルギーの積極活用します。



汐留オフィス

#### 安心・安全を実現する省エネ型次世代型オフィス

- A棟には免震構造、B棟には制震構造を採用し、地震災害に対して十分な耐震性能を有する建物となります。また、A棟は非常用発電機による72時間バックアップとともに、災害時のトイレ利用、自然換気設備、十分な容量の受水槽設備により、災害に対して優れたBCP対策を有する安心・安全な建築計画としています。
- 執務空間は、屋内外の気温、湿度、風速、日射量などを検知し、最適な空調運転を自動で行うことにより省エネ性能と快適性の向上を図っています。
- 感染症への配慮として、従来のオフィスよりも大きな換気量を空調設備で確保しながら、自動制御による自然換気装置を併用しています。
- 建物内の主要な出入口を自動扉とすること、水栓および衛生機器についてはセンサー式を採用することで、建物利用の主たる部分を非接触により利用可能となります。
- 建物低層部は積極的に地域と連携しながら利用することで、地域の賑わい創出に貢献する施設を目指しています。また、災害時にも建物の高いBCP性能を活かし、帰宅困難者の受け入れ、一時避難場所として貢献することを目指しています。

#### 地域貢献と環境美化活動

自治体が主催する清掃活動への参加や、社員による自主的なオフィス周辺の清掃活動を定期的実施しています。

- 千代田区一斉清掃 (秋葉原オフィス)
- 新名古屋オフィス



## TCFDに関する取り組み

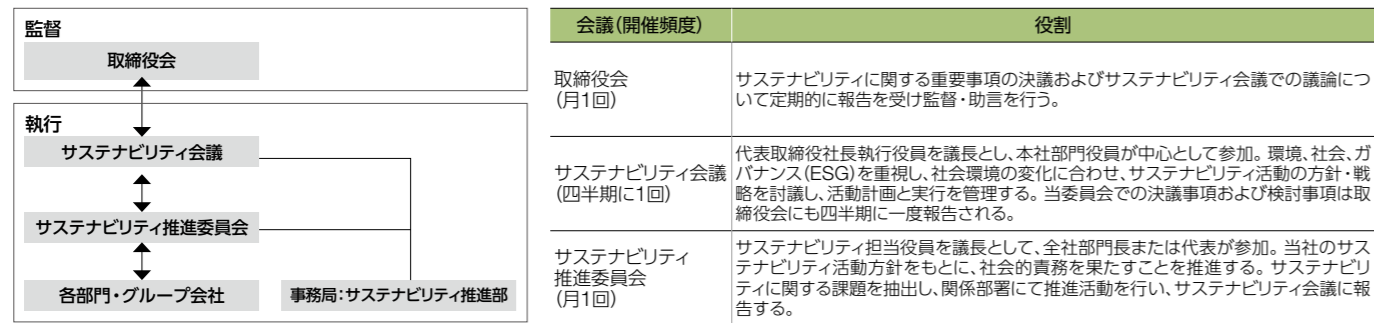
世界的な環境問題の深刻化に伴い、日本でも企業の事業活動における環境への負荷軽減が求められています。当社は2023年3月に、気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) 提言への賛同を表明しました。日本国政府が掲げる2050年カーボンニュートラルの実現に向け、引き続き環境変化による当社の事業影響について分析し、サステナビリティ推進体制のもと環境負荷軽減の活動を推進していきます。分析内容や取り組み内容については、国際動向や時代に合わせて適宜見直しを行っていきます。

## ガバナンス

気候変動を含むサステナビリティ課題への対策として、取締役会がハンドリングし、代表取締役社長執行役員を議長とする「サステナビリティ会議」を設置し、サステナビリティ推進体制を構築、中長期的な企業価値向上とサステナビリティへの取り組みを結び付け、全社的な活

動として取り組んでいます。重要課題については、サステナビリティ推進委員会で検討のうえ、サステナビリティ会議の審議を経て、取締役会で決議・報告しています。

## サステナビリティ推進体制図

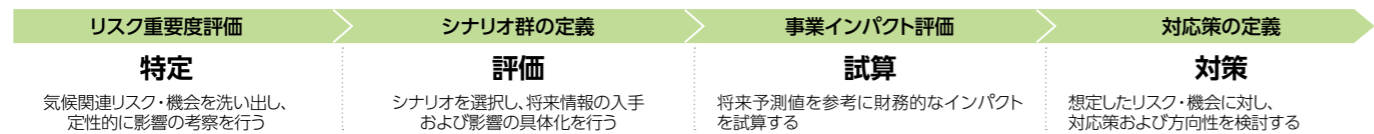


## 戦略

将来世界において、気候変動に起因する事象が自社事業活動にどのような影響をもたらすのかを検討するため、下記のようにシナリオ分析を行っています。

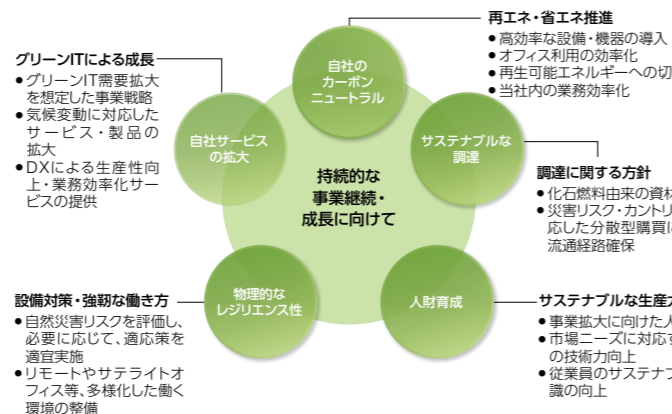
対象範囲: 富士ソフトグループ(国内)		シナリオ実施時期: 2023年10月	
項目	4°Cシナリオ	1.5°Cシナリオ	
シナリオの時間軸	2030年および2050年		
主な参考シナリオ	IEA Stated Policies Scenario IPCC RCP8.5	IEA Net Zero Emissions by 2050 *2°Cシナリオにあたる下記シナリオも参考 IEA Sustainable Development Scenario, IPCC RCP2.6	
シナリオの世界観	現状を上回る気候変動対策が行われず、異常気象の激甚化など物理的な被害が想定される	脱炭素に向けてより野心的な気候変動対策(法規制など)の実施が想定される	

また、シナリオ分析実施時には環境省が発行する「TCFDを活用した経営戦略立案のススメ(2023年3月発行)」を参考に、下記手順に沿って定性・定量的両面から考察を行っています。



## 特定したリスク・機会への対応

上記リスクと機会への対応方針を5つのカテゴリーに区分し、現時点で考えられる具体的な取り組みおよび方針を検討しました。



## 想定されたリスク機会一覧

シナリオ分析の結果、当社事業において下記気候関連リスクおよび機会が想定されました。なお、特定・評価の際にはSASBスタンダードやマクロ的な経済・市場状況および当社中期経営計画も鑑みて考察を行っています。

## リスク一覧

大分類	中分類	小分類	考察	時間軸	1.5°C	4°C
リスク	移行	カーボンプライシングの導入	カーボンプライシング導入により自社温室効果ガス排出量に応じて、操業コストが増加する	中期～長期	大	—
		プラスチック規制	自社ロボット製品について、使用している化石由来プラスチックの流通制限や、生分解性プラスチックへの変更に伴い、製造コストが増加する	中期～長期	中	—
		エネルギー使用に関する政策規制	化石燃料由来エネルギーの使用制限やエネルギー使用量の削減義務に伴い、電力コストの増加や省エネ設備への更新料が発生する。また、ZEB化に伴ってオフィスの賃料が値上げされ、支出が増加する。	中期～長期	大	—
		低炭素技術の進展	xEVや再生エネの普及により、半導体の需要が逼迫し、半導体の調達に困難となった場合、自社製品の開発・提供が遅れ、収益が減少する	中期～長期	小	—
		技術投資	脱炭素社会への移行に対応できず、グリーンITへの投資・開発に遅れが生じた場合、他社に顧客が流出するなど、競争力低下により収益が減少する	短期～長期	大	—
	物理	エネルギーコストの変化	電力価格や原油価格の変動により、自社操業コストが増加する	短期～長期	中	—
		レピュテーション低下による影響	気候変動への対応が不十分な場合、顧客や投資家からの評判が悪化し、売上減少や資金調達難が発生する	中期～長期	大	—
		異常気象の激甚化	異常気象の激甚化により、自社ビルやオフィス、データセンターが被災し、事業活動の遅れや停止が発生する。また、災害への事前対策費用や有事の際には復旧費用が発生する。取引先の被災により、自社の売上減少や賃料回収が困難となる可能性が発生する	短期～長期	大	大
		干ばつ	干ばつの増加により、半導体の調達が困難となり、自社製品の開発・提供が遅れ、収益が減少する	中期～長期	—	小
		平均気温の上昇	気温上昇により、従業員の熱中症リスクが増加する。また、リスク軽減のためにオフィスやデータセンターでの冷房使用量および操業コストが増加する	中期～長期	中	中
感染症の増加	感染症の拡大により、従業員の健康リスクが増加する	中期～長期	—	小		

## 機会一覧

大分類	中分類	小分類	考察	時間軸	1.5°C	4°C
機会	移行	森林保護に関する政策	森林保護政策の強化により、ペーパーレス化に貢献する製品/サービスの需要が増加する	中期～長期	中	—
		エネルギー使用に関する政策規制	顧客がエネルギー使用量抑制やScope3削減のためにデータセンター(特に再生エネ活用されている物件)を求め、当社収益機会が増加する	中期～長期	中	—
		その他法規制	スマート工場/物流の推進に伴う関連需要に対応した製品/サービスの提供によって売上が増加する	中期～長期	中	—
		再生エネ・省エネ技術の普及	xEV需要の増加に対応した製品/サービスの提供によって売上が増加する。また、省エネ需要の増加に電力制御システムの需要が増加する	短期～長期	大	中
		低炭素技術の進展	脱炭素に寄与する技術(緩和策)の需要増加に伴い、自社事業領域の収益機会が増加する	中期～長期	大	—
	物理	技術投資	脱炭素社会への移行に対応し、グリーンITへの投資・開発に適応した場合、他社への顧客が流出しただけでなく、新たな収益機会が増加する	短期～長期	大	—
		顧客の評判変化	気候変動への対応を積極的に行い、外部から高く評価された場合、顧客や投資家からの評判が向上し、売上増加や安定した資金調達が可能となる	中期～長期	大	—
		異常気象の激甚化	気候変動の影響により、農業における気象予測の需要が高まり、自社技術の需要が高まる。外出機会の減少により、オンライン販売が拡大し、ECサイト構築の需要が増加する。また、テレワークの活用が拡大し、関連製品/サービスの需要が増加する	短期～長期	大	大
		降水・気象パターンの変化	渇水対策として、水管理の自動化など農業でのICT活用が促進され、自社技術の需要が高まる	中期～長期	—	中
		感染症の増加	感染症の拡大により、テレワークの活用が拡大し、関連製品/サービスの需要が増加する	中期～長期	—	中

【時間軸】短期:0-3年 中期:4-10年 長期:11年～  
【評価】青文字:大:億円台の影響 中:千万円台の影響 黒文字:大:定性的に大 中:定性的に中 小:定性的に小  
【-】影響は想定されないもしくは軽微

## リスク管理

当社では、気候関連を含む事業活動に伴うリスクおよび機会について、「サステナビリティ推進委員会」が識別・評価を行い、全社的なリスク管理を行う「リスク・コンプライアンス委員会」と連携して、管理を行っています。

「サステナビリティ推進委員会」では、気候関連を含むサステナビリティ課題(リスクおよび機会)について審議を行っており、特に気候関連リスクおよび機会については、外部評価機関からの設問なども参考に、シナリオ分析を用いながら短・中・長期の時間軸および発生可能性や将来予測値(パラメータ)を踏まえた上で、定性・定量的両面からリスクおよび機会の識別・評価を行っています。

また、当社では全社的なリスク管理を行う「リスク・コンプライアンス委員会」を設置しており、平常時および緊急時の行動基準を規程に定め、各部門の事業から生じるさまざまなリスクに関して運用状況をモニタリングすることで、経営に及ぼすリスクを最小限に抑制するよう努めています。

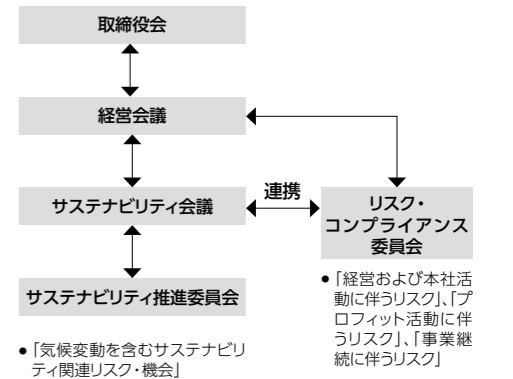
リスク・コンプライアンス委員会は四半期ごとに開催され、本社部門の全部門長が参加しており、【リスク事象の確認(追加含む)】【課題抽出】【対応策の審議】【対応策の実践・評価】のPDCAサイクルにより、法令・社会規範・社内規程を遵守し、業務を適正・効率的に行う体制を構築しています。また、委員会の活動は経営会議に報告され、経営循環に取り込まれています。

サステナビリティ推進委員会で検討された気候関連リスクは、上記のリスク・コンプライアンス委員会にも報告・連携され、その他リスクとの相対的な評価がされています。

## 指標と目標

当社は、事業活動による環境負荷を軽減するため、温室効果ガス(GHG)排出量の算定を継続的に行っています。再生可能エネルギーの活用や、社内のDX化、業務効率化により、日本政府が掲げる2050年のカーボンニュートラルの実現に向けて推進してまいります。また、今後は連結子会社を含む算定対象範囲の拡大や、Scope3算定を検討してまいります。

## リスク管理体制図



会議(開催頻度)	役割
リスク・コンプライアンス委員会 (四半期に1回)	法務・監査部担当役員を議長として、本社部門の全部門長が参加。リスクマネジメントに関する基本方針を確立し、全社横断的なモニタリングを行うことにより、経営に及ぼすリスクを最小限に抑制し、企業価値の維持、向上を図るための審議をする。

温室効果ガス排出量 削減目標*
● 2030年までに2013年度比で実質50%削減
● 2050年までに実質100%削減
*対象: 自社のScope1,2

## 働き方改革・支援の先進的な取り組み

多様なライフスタイルに合わせた働き方改革・支援の成果(2022年度実績\*)

有給休暇取得率

**75.7%**  
(管理職含む)

「常時在宅+在宅中心」  
社員の比率/月

毎月35%以上を継続、  
**平均43.3%**  
2021年1月以降は  
**40%超えを継続中**

育児休業取得者

**171**名

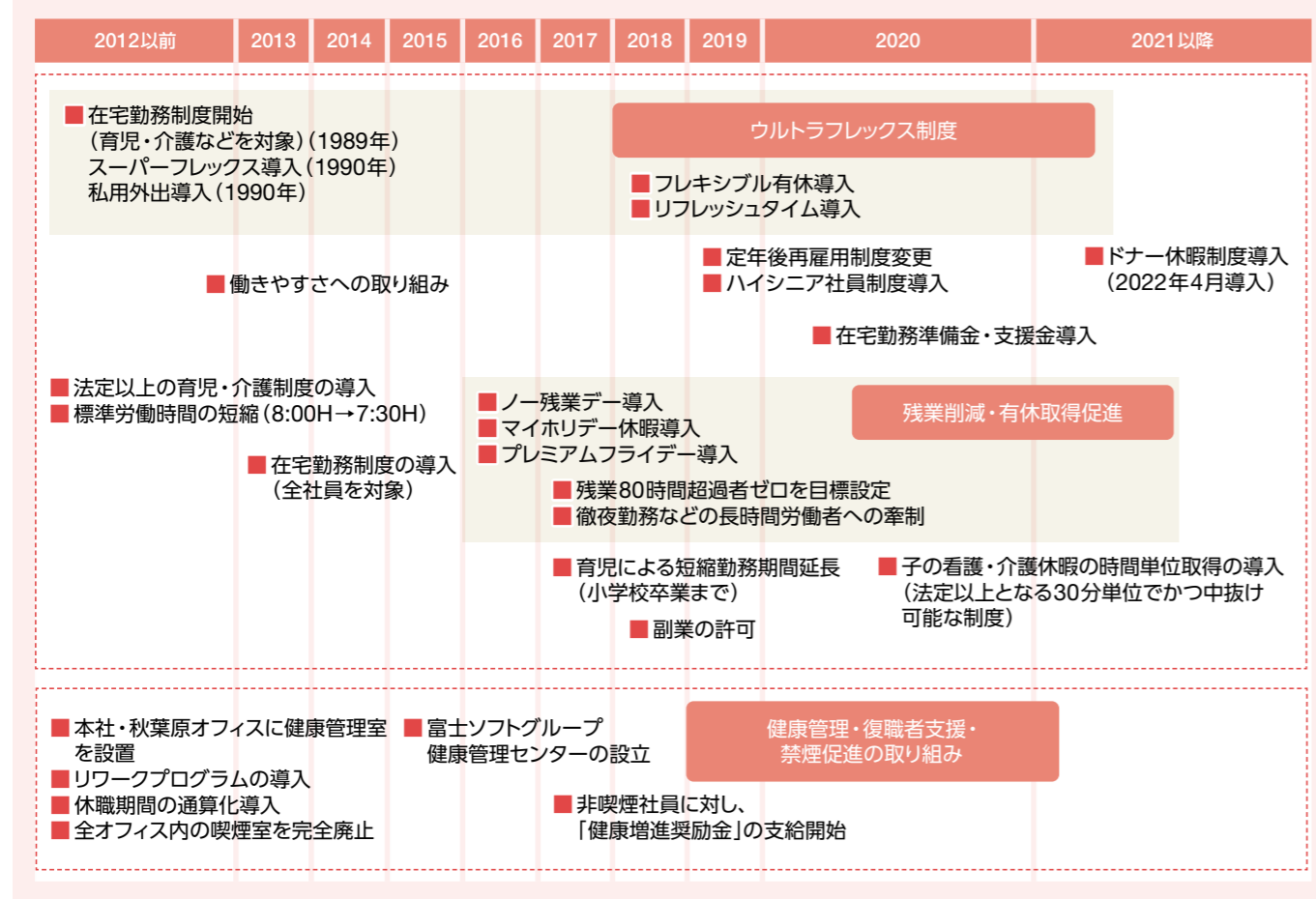
年間平均残業時間(所定外)

**24時間30分**

\*2022年4月～2023年3月の実績

働き方改革：これまでの当社の取り組み

(年度)



## 働き方改革・支援のトップランナー

基本方針に掲げる「ゆとりとやりがい」の実現に向け、社員の柔軟な働き方をバックアップする「コアタイム」なしのフレックスタイム制度を基本の働き方としています。社員の事情に応じた多様な働き方を推進するなかで、在宅勤務の環境を整備し、テレワークを推進してきました。さらに、短縮勤務制度、裁量労働制度を導入しており、社

員が様々な制度を活用し、個々のライフスタイルに合わせた多様な働き方ができるよう支援しています。また、生産性向上を意識し、残業時間削減やフレキシブルに取得できる有休制度などの働き方改革を行い、仕事と生活の調和を目指して、社員一人ひとりが元気に働ける職場環境の実現に取り組んでいます。

## 働きやすさへの取り組み

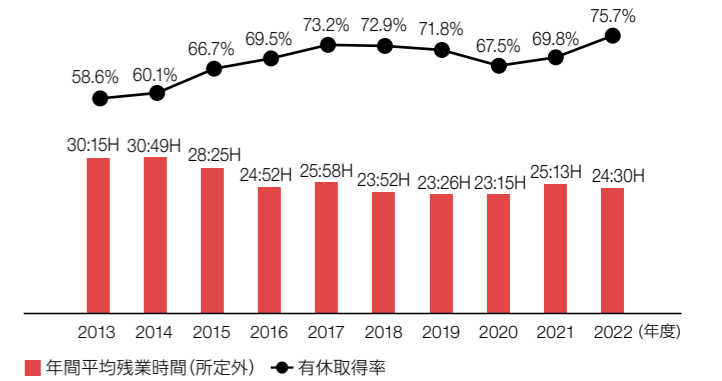
2018年4月に半日有休を時間帯を固定せずフレキシブルに取得可能とする「フレキシブル有休制度」、さらに2018年7月には、業務中のリフレッシュタイムを10分単位で認める「リフレッシュタイム制度」を導入しました。これらにより、これまでの「スーパーフレックス(1990年より導入しているコアタイムなしのフレックスタイム)」を超える「ウルトラフレックス制度」がスタートしました。社員一人ひとりの働き方に柔軟に対応できる勤務制度は「ゆとりとやりがい」の拡充につながり、社員の社会活動拡大や女性の活躍促進、持続的成長を支える付加価値の創出となっており、社会の発展に貢献しています。

さらに、労働時間の短縮や年間労働日数の見直し、有休取得の奨励など働きやすさの増進にも取り組んできました。毎週水曜日のノー残業デーや、有休取得促進のためのマイホリデー休暇を設定したほか、当社独自に毎月第3金曜日をプレミアムフライデーとして推奨しています。

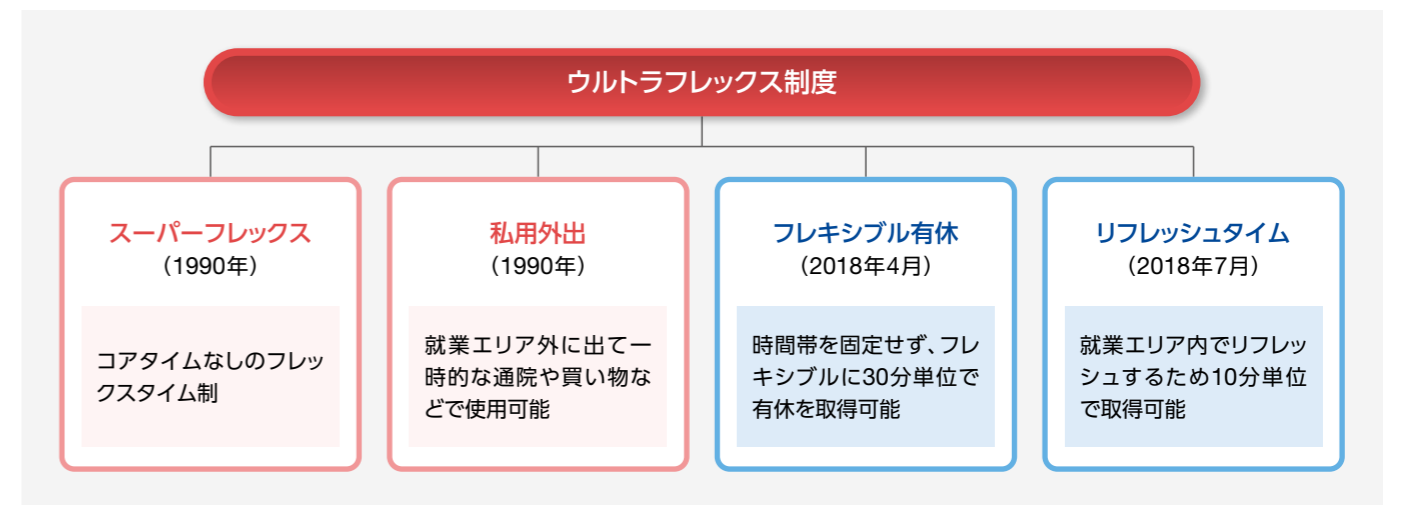
また、社員の自己啓発や社会貢献活動を目的とした連続休暇を最長1年間取得できる長期休業制度もあり、活用範囲は語学留学、ボランティア活動など多岐にわたっています。

さらに2022年には、ドナーとして骨髄等を提供する際に必要となる検診・入院に対して、特別休暇(有給)を付与するドナー休暇制度を導入しています。

## 年間平均残業時間と有休取得率の推移



## ウルトラフレックス制度の詳細



### テレワークの活用で、多様な働き方を実現

多様な働き方の実現およびワーク・ライフ・バランスの向上、事業継続計画(BCP)の実現、生産性の向上という目的のもと、2013年1月より全社員を対象とした在宅勤務制度を本格導入しました。就業環境には、セキュアなリモートアクセス環境を用意し、スマートフォンやタブレットなどのスマートデバイスと自社開発製品であるペーパーレス会議システム「moreNOTE(モアノート)」を活用することで、自宅から会議に参加し、会議資料のリアルタイムな共有を可能としました。これにより、会議だから出社が必要という課題が解消して

います。また、2015年4月からは全社にクラウドPBXを導入、会社支給のスマートフォンで自宅に居ながら内線電話を使用できる環境を構築しています。2020年7月よりコミュニケーションの課題を解決するための社内ツールとして「FAMoffice」を活用し、ちょっとした相談や、雑談、声掛け、一緒に働いているという一体感をバーチャル上で再現する仮想オフィス空間により、一体感の醸成や、コミュニケーションの活性化を実現することで、全社員のうち4割以上となっている常時在宅社員・在宅中心社員のテレワークをサポートしています。

#### 富士ソフトの在宅勤務制度の特長

全社員が対象	柔軟な活用	環境整備
介護、育児にかかわらず、職種に関係なく個々の都合で利用可能	当日申請も可能、悪天候や交通機関マヒなどのBCPにも対応可能	社内のペーパーレス化と脱固定電話(内線IP化と携帯端末配布)により、いつでもどこでも働ける環境を実現

### 働き方改革としての常時在宅勤務を推進

2020年4月の緊急事態宣言より遡ること2カ月前から、新たな働き方改革として常時在宅勤務の推進に取り組んできた当社は、働き方のイメージを以下の4つのパターンとして定め、在宅中心で勤務する社員向けに「長期在宅勤務申請」「在宅勤務準備金」「在宅勤務

支援金」制度を2020年4月1日より導入しました。在宅における勤務環境の整備を強化し、在宅勤務時の生産性向上を図るとともに、社員の負担を軽減します。

#### 勤務スタイル



### 両立支援の取り組み(育児・介護)

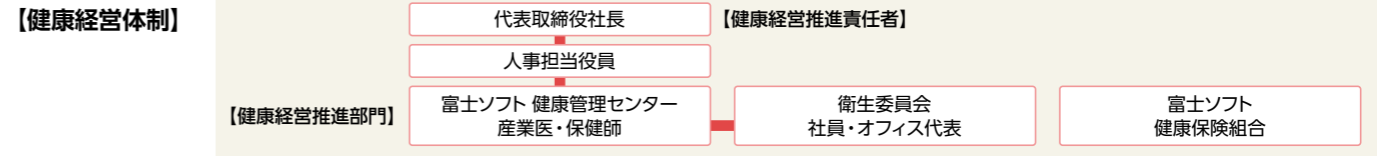
ワーク・ライフ・バランスの実現のため、男女を問わず出産・育児・介護と仕事が両立できる制度を用意し、社員の多様な働き方に柔軟に対応しています。2017年から育児支援として短縮勤務の取得を小学校卒業まで延長可能とする支援の拡充を行い、2018年4月には、子育てや介護の費用補助や復帰サポートなどを含む福利厚生制度、フレックス制度、在宅勤務制度などの活用により、育児・介護によ

る休業から早期復帰を目指せる環境を整えています。さらに2021年1月には、法定を上回る30分単位かつ中抜けでも取得できる子の看護・介護休暇制度を導入しました。

2022年4月には、育児・介護に関する休業・休暇や短縮勤務などを勤続1年未満の社員や週2日以下勤務の社員でも取得できるように変更し、社員の両立支援に取り組んでいます。

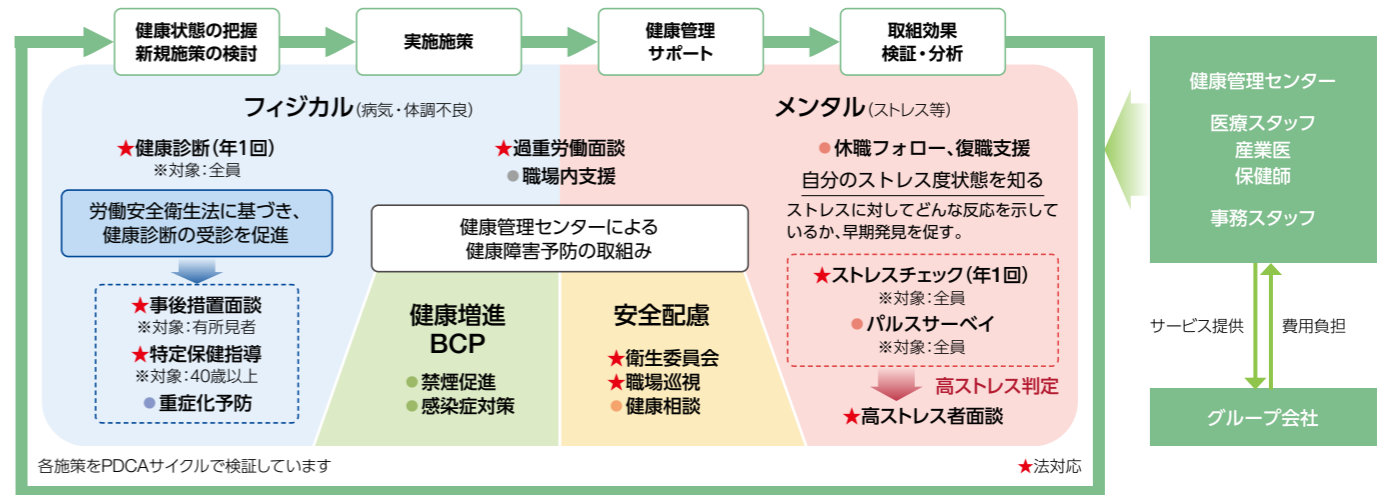
### 健康経営への取り組み

【健康経営方針】 当社は「企業は人なり」の基本理念に則り、社員およびその家族が心身ともに健康で、安心安全に働ける環境づくりに取り組む健康経営を推進します。



### 健康管理体制と健康障害予防の取り組み

2014年から健康管理センターを設置して健康管理体制を整え、グループ各社の健康管理業務を集約、サービスレベルを統一して疾病予防や健康増進に取り組んでいます。



- トータルサポート体制を構築(産業保健スタッフと連携)  
「予防・早期発見・対応→発症後の専門スタッフによるケア→精度の高い復職判定→復職後のフォローアップ」
- オンライン型リワークプログラム[eRework]を導入  
復職準備サポートとして、「eRework」を導入し、リワーク実施率の向上と再発防止につなげています。
- パルスサーベイの導入(職場環境の改善とともに社員に寄り添ったケアの充実)  
ストレスチェックに加え、継続して社員個人・組織の状態を把握し状況に則した対応を実施。職場環境の改善とともに社員に寄り添ったケアに力を入れています。
- 医療スタッフによる健康相談  
医療専門知識のある医療スタッフ(産業医・保健師)が、健康に関する相談窓口を設置しています。会社には相談しにくいことも、身近な存在として直接、医療スタッフにコンタクトできる機会を設けています。
- 在宅勤務時のメンタルケア  
働き方の変化に合わせ、産業医監修による在宅勤務時のメンタルケアに取り組んでいます。  
①安心して働ける環境の確保 ②生活リズムを整える ③気晴らしや休息を取り入れられるよう、社員・職場への啓蒙活動を実施しています。
- 健康増進への取り組み  
健康保険組合とのコラボレーション企画や公益社団法人と連動したウォーキングイベントへの参画推進のほか、身近な健康の話題を定期的なコラム「健康だより」として発信し、健康への関心を高める取り組みもを行い、社員の健康増進への働きかけを行っています。

これら健康経営への取り組みにより、2023年度経済産業省の健康経営優良法人認定制度のホワイト500に2年連続で認定されています。



人財関連の非財務情報

種別	項目		2020	2021	2022	
雇用・就労	社員数 <sup>*3</sup>	全社員	8,163名	8,508名	8,991名	
		:男性	6,536名	6,750名	7,064名	
		:女性	1,627名	1,758名	1,927名	
	採用者数 <sup>*2</sup>	新卒採用人数	641名	677名	789名	
		:男性	487名	477名	573名	
		:女性	154名	200名	216名	
		中間採用人数	215名	227名	339名	
		:男性	162名	181名	252名	
		:女性	53名	46名	87名	
	平均勤続年数	:男性	10.1年	10.3年	10.1年	
		:女性	8.3年	8.4年	8.3年	
	退職率・離職率(人数) <sup>*2</sup>		5.7%(476名)	6.8%(590名)	6.7%(609名)	
	新卒社員3年後の離職率 <sup>*1</sup>		24.4%	21.1%	18.3%	
	ダイバーシティ	障がい者雇用数(人数) <sup>*3</sup>	特例子会社含む	2.5%(245名)	2.5%(253名)	2.5%(275名)
女性管理職率(人数)目標値: 8.5% <sup>*1</sup>			7.9% (46名)	8.6% (55名)	9.2% (61名)	
女性役職者率(人数)目標値: 15.0% <sup>*1</sup>			13.2%(485名)	13.9%(538名)	14.9%(608名)	
定年後再雇用数 <sup>*1</sup>			52名	65名	75名	
外国人社員数 <sup>*3</sup>			254名	243名	257名	
ワークライフバランス		月平均残業時間 <sup>*3</sup>		23:15H	25:13H	24:30H
	在宅勤務者の割合 <sup>*4,5</sup>		26.2%	40.2%	43.3%	
	有給休暇取得率 <sup>*4</sup>		67.5%	69.8%	75.7%	
	社員満足度 <sup>*6</sup>		83.6%	83.4%	83.3%	
	育児休業 <sup>*4</sup>	利用者数		182名	181名	164名
		取得率 :男性 <sup>*7</sup>		73.5%	75.2%	80.6%
		:女性 <sup>*8</sup>		118.9%	96.6%	94.9%
		復職率		97.0%	98.9%	97.7%
	平均取得日数		162日/名	182日/名	177日/名	
	休暇取得者数(全て延べ人数)	介護 <sup>*2,4</sup>		18名	27名	19名
マタニティ <sup>*4</sup>			22名	29名	25名	
配偶者出産 <sup>*4</sup>			127名	143名	90名	
子の看護 <sup>*2,4</sup>			39名	78名	104名	

本数値は、2022年1月～12月の期間を対象としています。

- ※1. 各年3月末時点の数値
- ※2. 各年4月1日時点の数値
- ※3. 各年12月末時点の数値
- ※4. 4月入社に合わせて年間集計(2022/4～2023/3)
- ※5. 在宅勤務者の割合は、「常時在宅社員(月1～2日以下の出社)」と「在宅中心社員(週1～2日以下の出社)」を合算した割合
- ※6. 各年2月調査時点の数値
- ※7. 男性の育児休業取得人数・取得率には、配偶者の出産時に付与される育児目的休暇(出産休暇)の取得人数を含む
- ※8. 女性の育児休業取得人数・取得率は、女性活躍推進法に基づく開示基準。出産した年度と育児休業を取得した年度が異なる場合があります。年度によっては100%を超えることがあります。

環境関連の非財務情報

種別	項目		2020	2021	2022	
環境関連	消費電力量		29,534千kWh	36,322千kWh	33,310千kWh	
	消費電力量の再エネ割合		0	7.2%	17.96%	
	内訳)データセンター	DCの消費電力量	15,892千kWh	15,693千kWh	15,833千kWh	
		全体のDC割合	53.8%	49.68%	48.36%	
		DC内の再エネ割合	0	8.7%	22.03%	
	熱エネルギー使用量(GJ)		12,317GJ	12,381GJ	12,432GJ	
	CO <sub>2</sub> 排出量(t-CO <sub>2</sub> ) ※調整後排出量で算出			15,759t-CO <sub>2</sub>	15,512t-CO <sub>2</sub>	14,878t-CO <sub>2</sub>
				15,751t-CO <sub>2</sub>	16,743t-CO <sub>2</sub>	14,916t-CO <sub>2</sub>
	水使用量		105,215m <sup>3</sup>	100,187m <sup>3</sup>	108,192m <sup>3</sup>	
	廃棄物			—	192.94t	212.0t
			—	150t	147t	

本数値の自社及び賃貸ビルの2022年4月～2023年3月の期間を対象としています。

ガバナンス関連の非財務情報

種別	項目		2020	2021	2022	
ガバナンス関連	取締役会	開催回数	17回	17回	22回	
		平均出席率	全取締役	100%	100%	100%
			社外取締役	100%	100%	100%
			全監査役	96%	99%	95%
			社外監査役	94%	97%	93%
	監査役会	開催回数	18回	18回	18回	
		平均出席率	全監査役	96%	99%	96%
			社外監査役	94%	97%	94%

本数値は2022年1月～2023年12月の期間を対象としています。