



**FUJISOFT**

# 上場子会社4社の完全子会社化について

**富士ソフト株式会社**

(コード番号：9749 東証プライム市場)

2023年11月9日

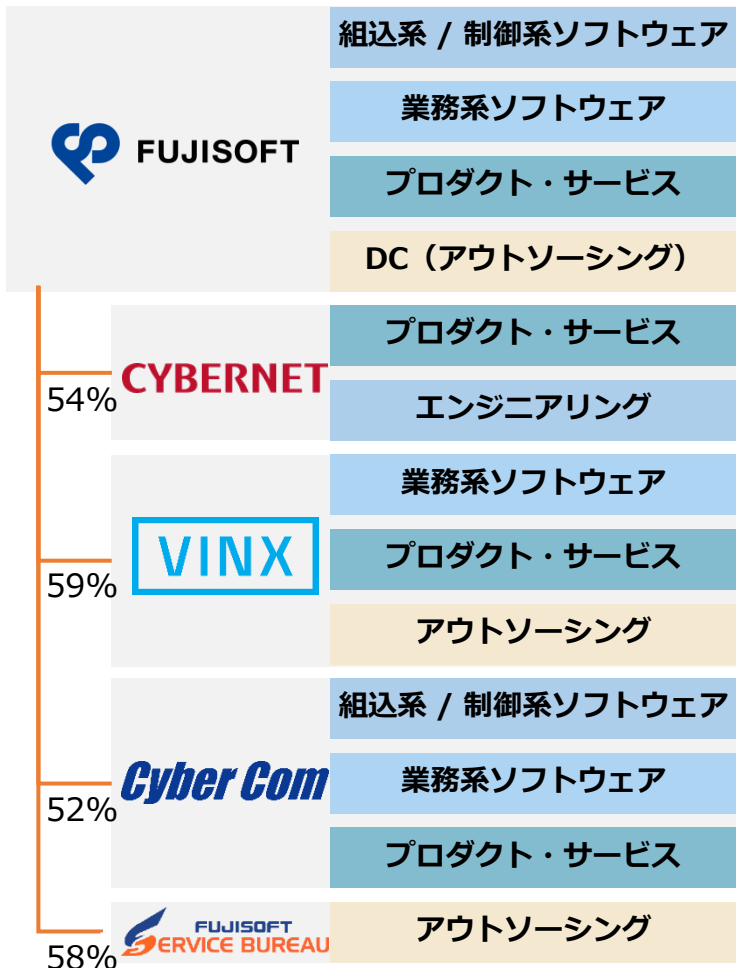


# 完全子会社化により将来ビジョンの実現を加速し、グループ価値の最大化を目指す

▶ 各事業の強化と融合分野/新分野の創出に加えて、知財・研究結果の共有、営業効率の向上等でお客様への提供価値向上を目指す

これまで：各社の独自の強みを強化し  
グループシナジーも形成

今後：グループ全体でのダイナミックな運営を通じて、  
シナジーを追求、各企業としての強みの維持・研鑽



俯瞰した投資 & 知財・研究成果・ノウハウ・人財等の共有

## 組込系 / 制御系ソフトウェア事業

- ・ エンジニアリングチェーンにおける強化
- ・ 超上流・上流分野からの一貫サービス提供



お客様への提供価値向上

## 業務系ソフトウェア事業

- ・ 上流からアウトソーシングまでの一貫したサービス提供
- ・ 人財交流とAIS-CRM等技术・ノウハウ連携



## 融合分野/新分野

- ・ ITのノウハウとOTのノウハウを融合
- ・ アウトソーシング等のサービスも含めて新たな事業分野を創出

## プロダクト・サービス事業

- ・ 商材の相互提供と営業連携強化
- ・ ノウハウを結集し融合分野創出



営業効率向上、販管部門の共有等による効率面の強化

## アウトソーシング事業

- ・ お客様提供サービスを強化



自身の変革 (DX)

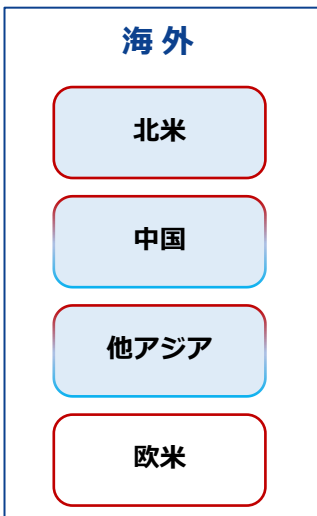
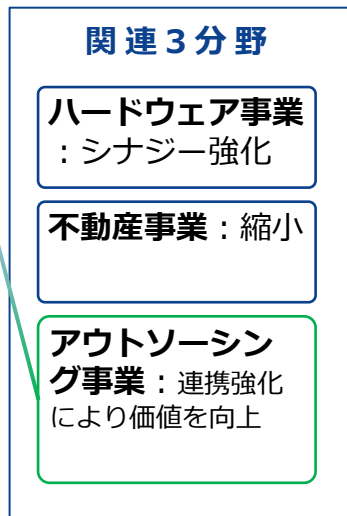
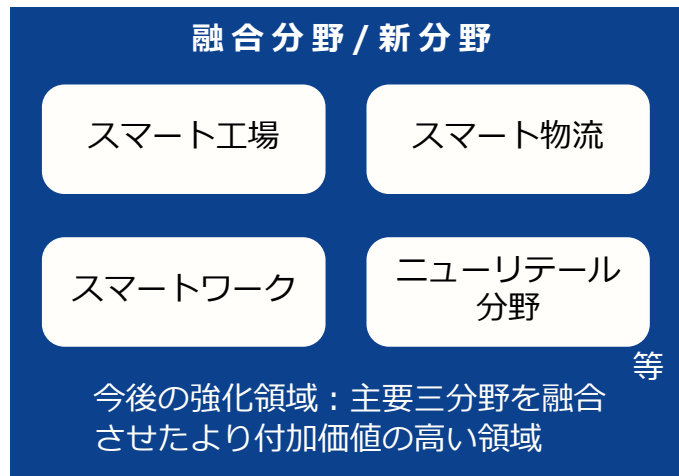
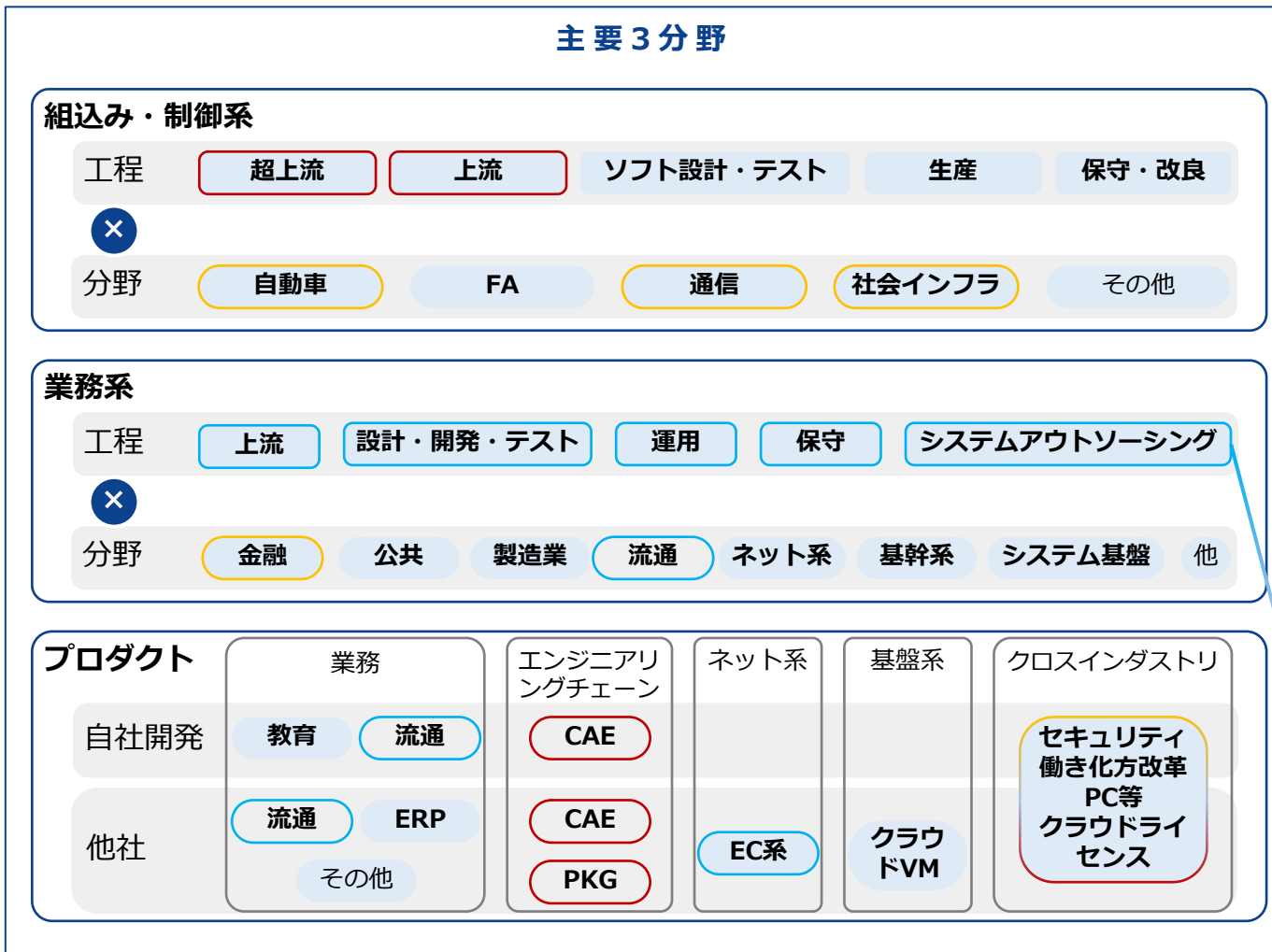
最重要KSF：人財強化とお客様関係強化



# 将来ビジョンと各上場子会社の役割

- ▶ 「『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」と定義
- ▶ 主要3分野：組込み・制御ソフトウェア、業務系SI、プロダクトサービス（自社・他社）は成長と収益力向上の継続的強化
- ▶ 融合分野/新分野：新たなビジネスの創出を目指し、ノウハウの結集とお客様との協働を推進
- ▶ 上場子会社4社は、将来ビジョンの中でも重要な部分を担っており、将来構想においても欠かせない分野を担っている

## 各社の事業領域





# 上場子会社4社の完全子会社化の背景

- ▶ これまでは、上場子会社それぞれが独自でマーケットに対し、各強みを研鑽/発揮してきた。しかしながら、当社グループ全体を取り巻く環境の急速な変化には、このままでは十分に対応しきれない可能性がある。**グループ全体でのより効率的な技術連携/お客様に提供できるサービスの深化/経営体制の構築が必要となってきた**

## 当社グループを取り巻く環境の変化

### 技術の変化

- ICT分野における技術の発展と変化は、広範囲に及び、スピードも加速。AIS-CRMに代表される分野、及びそれ以外の分野でも、当社グループがフォーカスすべき技術領域は益々発展
- 当社子会社各社の独自のノウハウ蓄積やビジネス展開だけでは、各マーケットにおける競争優位性を維持・強化できない可能性

### お客様の变化

- DX化の潮流の中で、ICTはお客様の経営と密接に結びつき、ICTが経営・事業の価値強化に直結。また、新たな開発環境やLLM等をお客様が自ら使いこなすことで内製化が容易になる可能性がある。一方で、技術の進化が早い中ではお客様でキャッチアップすることの難度も大きくなる可能性がある
- 自らの革新のためのICTをどうマネジメントするかは経営課題となり当社グループに求められる期待値も変化してきている

各社の競争力強化とお客様提供価値向上のために、よりスケールしてグループ全体で連携する必要がある

## 当社グループが向かうべき方向と対応策

### 技術変化への対応：発展する技術をグループ内に消化していく組織力

- グループ全体でバランスの取れた投資を行い、ノウハウ・知財・人財等を有効活用し、各社のビジネスの強化と実績を作り上げていく

### お客様対応の観点：お客様に対応できるグループ対応力の強化

- お客様の変化に対応し、当社グループ企業も革新を行い、既存ビジネスの付加価値向上と新たなビジネスフレームの構築を目指す

### 経営体制の観点：グループ全体でのダイナミックな運営

- グループ全体での横断的で迅速な意思疎通・決定
- 様々な情報のグループ内での共有、活用
- 適時適切な人財配置
- 営業連携の強化・クロスセルの促進、販管費の抑制・削減
- 各企業としての経営する強みの維持・研鑽 等

### 各社の技術・スキル・ノウハウを連携し、更なる付加価値の創造

- 制御系開発の超上流・上流工程からソフト実装までの連携による付加価値向上
- エンジニアリングチェーンの高度化への対応
- クラウド・IoTといった新たなサービス分野における運用・保守まで一貫したサービスの強化
- 技術ノウハウ連携による付加価値向上
- IT×OT分野でのノウハウの結集 等

グループ全体としてのシナジーを強化しつつ各社独自の強みを活かすために、完全子会社化は有効な施策であると判断



## 当社グループを取り巻く環境の変化

- ▶ 技術発展スピードは加速。これから10年といった時間軸では、さらに様々なICTの発展の加速とそれに伴う企業、産業、社会の変化が起こる
- ▶ DXの潮流の中で、お客様自身がICTは経営の中核と捉えて変革が進んでいく。それに対応し当社グループ自身の変革が必要

### フォーカスすべき技術領域は益々発展

- グループ各社の独自のノウハウ蓄積や事業展開だけでは、各市場における競争優位性を維持・強化できない可能性

AIS-CRM領域

デジタルツイン

VR・AR・MR

ブロックチェーン

Web3.0

NFT

メタバース

量子コンピューティング

5G・6G・光通信・衛星通信

等

- 様々な技術の発展は、当社グループが提供するシステム構築、ソフト開発プロセスにも大きな影響を与えてきている

上流変革MBSE、USDM等の利用

MBD利用

クラウドネイティブ開発手法

保守生産性向上

CI/CD

等

- さらに、LLM(大規模言語モデル)は新たな革新の可能性

開発局面のAI代替

マイグレーションの革新

開発方法の見直し (DDD、TDDの活用・発展等)

等

### お客様の变化と当社グループ（及び業界）への期待の変化対応

- 技術の進化をお客様が自ら取込み、内製化を指向していく動きが増加する一方で、進化が早くユーザ企業が継続的にキャッチアップすることが難しい側面もある
- ICT人財不足の潮流は継続が予想される中、内製化と外部利用の使い分けが重要になり、当社グループが担う役割期待についても多様化
- これまでの受託開発だけではないスキームへの期待も増加

#### 変化対応

- お客様との役割分担やパートナーシップの在り方などの見直しや強化を弛まず進めていく
- 自らの開発プロセスの革新等を行い、お客様へより大きな付加価値を提供し、その経験値やノウハウを蓄積し、さらに新たな価値を生みフィードバックしていく
- これらができないと競争力が落ちていく可能性



「発展する技術をグループ内に消化していく組織力」と「お客様変化に対応できるグループ対応力の強化」を実現可能にする「グループ全体でのダイナミックな運営」が必要



## 当社グループが向かうべき方向

- ▶ 当社グループを取り巻く環境の変化に対応するために、グループ全体でのダイナミックな運営が必要
- ▶ また、グループ全体としてのシナジーを強化しつつ各社独自の強みを活かすために、完全子会社化は有効な施策であると判断

### グループ全体でのダイナミックな運営

- 迅速な意思疎通・決定、研究成果・ノウハウの展開、知的財産の共有・展開、適時適切な人財配置
- 臨機応変な組織運営
- 営業連携の強化・クロスセルの促進
- グループ販管費の抑制・削減
- グループガバナンスの強化と各企業としての強みの維持・研鑽（利益相反の排除）

各社の技術・スキル・  
ノウハウを連携し、  
更なる付加価値の創造

### 発展する技術をグループ内に消化していく組織力

- グループでバランスの取れた投資や各現場における知見の統合により、人財の育成・有効活用や知財・ノウハウを蓄積
- それらのグループ資産を各社のマーケットに展開し、強みとしていくことで付加価値を向上し、さらに、その経験値をノウハウとして蓄積するといった循環



### お客様変化に対応できるグループ対応力の強化

- お客様がDXの潮流の中で自らの革新のために変化する中、当社グループも、システム開発プロセスのDXといった自らの変革を積極的に進め、お客様への提供価値を高めていく
- 併せて、グループに蓄積されたお客様対応経験を活かし、お客様の変化に対応した仕事の進め方や役割分担等をより効果的な形に変革していく





# 各社の技術・スキル・ノウハウを連携し、更なる付加価値の創造

▶ 本件実施により下記のような連携を実施・加速する

## 連携例

## 各社が持つ独自の強み

制御系開発の超上流・上流工程からソフト実装までの連携による付加価値向上

- MBSE・MBD・ソフト実装・保守等の一環したソリューション提供
- 様々な産業分野への展開

- CSC：モデルベースの上流経験値、MBSE子会社
- 本体：自動車分野を中心としたMBDの経験値とMBSE分野への研究実績

エンジニアリングチェーンの高度化への対応

- 3次元設計書からPLM導入・保守までの高度ソリューションの強化

- CSC：パッケージ提供によるノウハウ
- 本体：PLM SIプロジェクトの実績

クラウド・IoTといった新たなサービス分野における運用・保守まで一貫したサービス化の強化

- システム設計からシステムアウトソーシング、BPOまでの一貫したサービスの提供

- VINX：流通分野で培ったシステムアウトソーシングノウハウ・体制・経験値
- SB：様々な分野でのBPO・コールセンター業務の実績
- 本体：IoTシステムの多くのプロジェクト実績と幅広いお客様での業務系ビジネスの展開実績

技術ノウハウ連携による付加価値向上

- 自動車・通信等の分野での様々なノウハウ共有による付加価値向上

- CCC：実務経験からくるノウハウ・豊富な人財、地方拠点
- 本体：幅広いお客様・事業分野とAIS-CRM等の先進分野でのノウハウ

IT×OT分野でのノウハウの結集

- スマート物流分野・スマート工場分野での協業の実施

- CSC：IoTプロダクトソリューション＆ノウハウ
- VINX：流通分野におけるお客様業務ノウハウ
- SB：様々なバックオフィスサービス実績
- 本体：ロボット・マテハン機器・PLC・AMR等の制御やWMSなどの経験値



# 完全子会社化に向けた本件の概要

▶ 2023年11月8日付で公表を行った各公開買付けは、それぞれ独立した取引として実施

## CYBERNET

対象会社	サイバネットシステム株式会社 (東証スタンダード市場 証券コード：4312)
取引概要	・ 連結子会社（所有割合：54.39%）の完全子会社化を目的とした公開買付けを実施
買付予定株式数（下限）	・ 14,093,905株（3,793,500株）
買付代金	・ 154億円

対象会社	株式会社ヴィンクス (東証スタンダード市場 証券コード：3784)
取引概要	・ 連結子会社（所有割合：58.50%）の完全子会社化を目的とした公開買付けを実施
買付予定株式数（下限）	・ 7,327,309株（1,441,600株）
買付代金	・ 148億円

## Cyber Com



対象会社	サイバーコム株式会社 (東証スタンダード市場 証券コード：3852)
取引概要	・ 連結子会社（所有割合：51.89%）の完全子会社化を目的とした公開買付けを実施
買付予定株式数（下限）	・ 3,858,702株（1,185,200株）
買付代金	・ 74億円

対象会社	富士ソフトサービスビューロ株式会社 (東証スタンダード市場 証券コード：6188)
取引概要	・ 連結子会社（所有割合：57.93%）の完全子会社化を目的とした公開買付けを実施
買付予定株式数（下限）	・ 5,453,393株（1,132,800株）
買付代金	・ 34億円





1	OT	「Operational Technology」の略。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	CAE	「Computer Aided Engineering」の略。評価対象物をコンピュータ上でモデル化し、その機能や強度等をはじめとする多くの工学的問題をシミュレーション（模擬実験）する手法
3	VM	「Virtual Machine」の略。仮想マシン。物理的なサーバー上にソフトウェアで仮想的にOSやアプリケーションを構築する環境
4	DC	データセンター
5	AIS-CRM	「AI/IoT/セキュリティ/クラウド/ロボット/モバイル・オートモーティブ」の頭文字で、富士ソフトが注力技術分野として位置付けるものを指す
6	LLM	「Large Language Models」の略。大規模言語モデル。インターネットなどから取得した膨大なデータをディープラーニング技術を用いてAIに学習させて構築された言語モデル
7	VR	「Virtual Reality」の略。仮想現実。限りなく実体験に近い体験、リアルな体験が得られる技術・仕組み
8	AR	「Augmented Reality」の略。現実世界を立体的に読み取り、仮想的に拡張する技術
9	MR	「Mixed Reality」の略。複合現実。現実と仮想現実(VR)を融合し、リアルタイムで相互作用し合う空間
10	NFT	「Non-Fungible Token」の略。ブロックチェーン技術を基盤にして作成される代替不可能なデジタルデータ

11	MBSE	「Model Based Systems Engineering」の略。複数の専門分野にわたり、システムの要求分析から検証までの開発工程全般をモデルベースで進める開発手法
12	USDM	「Universal Specification Describing Manner」の略。要求と仕様を階層構造で表現して、要求の具現化をきちんと仕様に反映するための手法
13	MBD	「Model Based Development」の略。コンピュータ上で数式によって再現したモデルを用いて仕様書の作成、検証を行う手法で、設計・開発の早期段階で、開発と検証を並行して進めることができる開発支援技術
14	CI/CD	「Continuous Integration/Continuous Delivery」の略。システム開発において、システムの変更を常にテストし、本番リリースを自動化する、継続的な開発手法
15	DDD	「Domain-Driven Design」の略。ドメイン駆動設計。開発対象の業務(ドメイン)を中心として、システムをアジャイル的に開発する思想
16	TDD	「Test-Driven Development」の略。テスト駆動開発。最初にテスト仕様を作成し、テストが動作するための実装をアジャイル的に繰り返しコードを完成させていく開発手法
17	PLM	「Product Lifecycle Management」の略。製造業における活動の中心となる製品の企画・設計・製造・調達・サポートに至る全開発工程を管理、支援する仕組み
18	PLC	「Programmable Logic Controller」の略。プログラム可能な論理回路の制御装置
19	AMR	「Autonomous Mobile Robot」の略。自律走行ロボット。マップデータやセンサなどの情報から走行ルートを算出し、障害物を避けて自立走行するロボット
20	WMS	「Warehouse Management System」の略。倉庫管理システム。倉庫や物流において、商品の在庫や物流プロセスを効率的に管理するシステム



本資料は、当社や他社に対する投資その他の取引の勧誘若しくは斡旋等又はこれらを阻害することを目的としたものではありません。本資料に記載されております戦略・計画・方針・予想等の将来に関する記述は、本日現在において当社が入手している情報に基づく一定の前提（仮定）及び将来の予測等を基礎として当社が判断したものであり、これらには様々なリスク及び不確実性が内在しております。そのため、実際の結果等は本資料に記載された内容から大きく乖離する可能性があることをご承知おきください。また、実際の結果等にかかわらず、当社が本資料の任意開示としての都度の改訂等を行うとは限らず、当社はそのような都度の改訂等の義務を負いません。