



2022年9月1日

各 位

会社名 富士ソフト株式会社  
代表者名 代表取締役 社長執行役員 坂下 智保  
(コード番号 9749 東証プライム市場)  
問合せ先 経営財務部長 小西 信介  
(TEL 045-650-8811)

## 株主による臨時株主総会の招集請求に関するお知らせ

当社は、当社の株主である3D OPPORTUNITY MASTER FUNDより、会社法第297条第1項の規定に基づき、臨時株主総会招集の請求(以下「本請求」といいます。)に関する書面(2022年8月31日付「臨時株主総会招集請求書」)(以下「本請求書」といいます。)を2022年9月1日に受領いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

### 記

#### 1. 請求者の概要

3D OPPORTUNITY MASTER FUND

請求者は、当社の総株主の議決権の100分の3以上の議決権を6ヶ月前から引き続き保有している株主であります。

#### 2. 請求が行われた年月日

2022年9月1日

#### 3. 請求の内容

##### (1) 株主総会の目的事項

取締役4名選任の件

##### (2) 議案の要領及び招集の理由

本請求書の「議案の要領」及び「招集の理由」の全文を別紙として添付しておりますので、ご参照ください。

#### 4. 当該請求への会社の対応方針

本請求に対する当社の対応方針につきましては、本請求の内容を慎重に検討の上、決定次第開示いたします。

以上

(別紙) 別紙の内容は本請求書の記載のままです。

第1 株主総会の目的事項  
取締役4名選任の件

第2 議案の要領及び招集の理由

(1) 議案の要領

石丸慎太郎氏、岡村宏太郎氏、清水雄也氏及び筒井高志氏を取締役に選任する。

(2) 招集の理由(提案の理由)

当社は、資本コストを意識しない経営の結果として、低い資本効率と事業効率という経営上の本質的な課題を抱えており、その結果、資本効率(ROE)や営業利益率は同業他社の平均を大きく下回る水準にあります。そのため、請求人は、これまでに幾度となく当社取締役との協議や書簡でのやりとりを通じて、かかる経営課題の解決に向けた改善の提案等を行って参りました。しかしながら、当社の経営陣の方々は、これらの提案等について理解してくださらず、また、経営陣を監督すべき現任社外取締役の方々は、その独立性や専門性に問題がありました。したがって、当社が企業価値の向上を図るためには、経営課題に対応した専門性と高い独立性を有した社外取締役の追加選任を行うことによる監督機能の整備が必要不可欠です。

この点、当社は、企業価値向上委員会の設置を公表しましたが、当該委員会が業務執行取締役を含む取締役会出席者により構成されることや、監督の役割を担うべき現任の社外取締役が独立性と専門性を欠いていることからすれば、当該委員会が十分な企業価値向上策に至る可能性は低いと解されます。それにもかかわらず、当該委員会は、次回の当社定時株主総会前に企業価値向上策の結論を出す予定です。当該結論が当社の成長戦略を決定的に方向付けることになるものであることから、当該委員会の実効性を早期に確保するため、本委員会の構成そのものを社外取締役のみに変更するとともに、経営課題に対応した専門性と高い独立性を有した社外取締役を選任したうえで、当該委員会の委員とすることが不可欠です。そのため、請求人推薦の候補者の社外取締役選任を来年3月開催予定の当社定時株主総会まで待つことはできないことから、請求人は、やむを得ず、下記のとおり、当社に対して臨時株主総会の招集請求を行うものとし、本株主提案を実施いたします。

以下、招集の理由(提案の理由)を詳述いたします。

記

**新任社外取締役を選任する必要性について**

当社の経営上の本質的な課題は、低い資本効率と事業効率により、持続的な成長及び中長期的な企業価値向上に資する資本配分が行われていないことにあります。

当社の低い資本効率と事業効率は、過剰な自社オフィス投資、低評価に留まる上場子会社の維持、業界平均の半分程度に留まる営業利益率の放置、選択と集中が伴っていない成長戦略等（以下、あわせて「当社の経営課題」といいます。）によるものです。

これらが当社の資本効率や事業効率を押し下げ続けた結果、当社の直近決算期と過去10年平均における資本効率（ROE）は、それぞれ7.4%と5.8%であり、それぞれの期間における同業他社<sup>1</sup>平均の13.9%と11.3%と比較して半分程度の水準でとどまっています<sup>2</sup>。また、営業利益率についても、当社の営業利益率は6.5%で、同業他社平均の11.1%を大きく下回る水準にとどまっています。

当社の経営課題は、資本コストを意識しない経営によるものです。特に当社の自社オフィスのための不動産への投資は、資本コストを意識しない経営の最たるものですが、当社は、過去20年に亘って、資本コストを下回るリターンしか生まない自社オフィスのための不動産への投資を続けています。当社は、2021年12月末までの5年間に累積純利益額を上回る金額を自社オフィスのための不動産に投資しており、その結果、その有形固定資産の総資産に対する割合が、同業他社の平均である約10%を大きく上回る約39%に達しています<sup>3・4</sup>。資本コストを意識しない経営という問題は商業用不動産開発にも同様に当てはまり得るものであるところ、当社は、自社オフィスを含む不動産について商業用不動産としての開発も進めており、2023年までにさらに数十億円を投資するものとしています<sup>5</sup>。

そのため、請求人は、当社の経営課題について詳細に分析の上、過去二年半に亘り、当社経営陣と対話して参りました。また、幾度となく、取締役会に対して書簡を送付するとともに、数百ページを超える提案資料を提供してまいりました。さらには、当社取締役執行役員及び社外取締役の方々と個別に協議するなどして、請求人による分析結果や提案の内容について丁寧にご説明して参りました。

<sup>1</sup> 時価総額が1,000億円~1兆円の上場企業で、組込システム開発・システムインテグレーション事業をコア事業としている、伊藤忠テクノソリューションズ、TIS、SCSK、日本ユニシス、日鉄ソリューションズ、NSD、システナ、DTSを同業他社として比較に用いています。

<sup>2</sup> ROE、営業利益率についてはBloomberg上のデータを参照しています。

<sup>3</sup> 当社は、過去5年間に亘り、親会社株主に帰属する当期純利益合計379億円に対して、385億円を有形固定資産の取得に配分しています。

<sup>4</sup> 有形固定資産の総資産に対する割合についてはBloomberg上のデータをもとに算出しています。

<sup>5</sup> 当社は、第52期有価証券報告書において、「重要な設備の新設等」として、汐留ビルA棟・B棟、新名古屋ビルの建設において、総額174億円の投資を2023年までに予定しており、そのうち65億円が投資済であることを開示しています。

しかしながら、当社の経営陣の方々は、請求人による当社の経営課題についての分析や提案内容についてご理解くださらなかったように思われます。また、当社の業務執行を監督する役割を担う、当社の現任社外取締役の方々は、いずれの方についても、その就任の経緯等から現経営陣とのつながりが深いと判断せざるを得ず、また、当社の経営課題に対応した専門知識（コーポレート・ファイナンス、不動産投資）やご経験（資本コストを意識した資本配分、不動産売却、利益率改善）を有していないことから、当社の業務執行に対する十分な監督等を期待できないと判断するに至りました。

そのため、請求人は、当社が資本コストを意識した経営の重要性を認識し、資本効率や事業効率の改善に真摯に取り組むことによって企業価値向上を実現するためには、経営課題に対応した専門性と執行からの高い独立性を有した新任社外取締役による監督機能の整備が必要不可欠であると判断しております。

### **定時株主総会を待つことなく選任しなければならない理由**

当社は、本年8月5日に、「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」等を目的に企業価値向上委員会（以下「本委員会」といいます。）を設置することについての公表を行いました<sup>6</sup>。

しかしながら、以下の点からいたしますと、本委員会は、当社の過去のしがらみや既存のバイアスに囚われないように運営される可能性が極めて低く、また、当社が真に追求すべき企業価値向上策の策定に至る可能性も極めて低いと言わざるを得ないものです。

#### ① 本委員会の構成が取締役会と同一であること

本委員会の構成は執行取締役や創業者を含む取締役会出席者により構成するものとされています。

しかしながら、当社の経営課題は長年に亘り当社取締役の経営判断により形成されたものであり、手付かずのまま放置されてきたものです。そのため、現任の当社の取締役が、自ら過去に行ってきた経営判断又は自らを取締役とした前任者の経営判断の是非について、客観的な立場から再検証を行い、抜本的な企業価値向上策や、選択と集中を伴った成長戦略に沿ったコア事業への再投資（上場子会社を含む）、事業効率の向上による利益率の改善等、これまでの経営方針の一部又は全部を否定するような施策に至る可能性は極めて低いと解されます。

#### ② 現任社外取締役は、十分な独立性と専門性を有していないこと

<sup>6</sup> 2022年8月5日付当社公表資料「企業価値向上委員会の新設について」を参照ください。

上述のとおり、現任の社外取締役の方々は、当社の経営課題の検証に当たって必要な専門性と執行からの独立性のいずれも有しておりません。したがって、現任の社外取締役の方々が、本委員会の運営において、十分な監督機能を効かせることは極めて困難と考えられます。

当社の公表によりますと、本委員会は、本年11月に中間報告を行う予定です。また、2023年2月には最終報告を行うものとし、さらには次回定時株主総会前に、企業価値向上策についての結論を出す予定です。しかしながら、この企業価値向上策は、当社における成長戦略を決定的に方向付けるものであり、株主に重要な影響を与えるものです。したがって、本委員会が活動する今後6か月間は、当社の将来を決定付ける極めて重要な期間となりますので、上述の本委員会の問題点は、次回定時株主総会を待つことなく解決すべき最重要事項となります。

そこで、請求人は、8月9日付で当社取締役会宛に書簡を送付し、当社に対して、本委員会の問題点について述べた上で、その解決策について提案しました。具体的には、(a)既存のバイアスに囚われないよう本委員会を社外取締役のみによって構成すること、(b)当社の経営課題の検証・解決のために関連した事項についての豊富な経験を有するグローバル・コンサルティング・ファームなどを登用すること、(c)それらと協働する社内チームを組成すること、(d)本委員会はそれらのプロセスを主導し監督するという位置づけとすること、(e)臨時株主総会を招集して必要な専門性と執行からの独立性を有する社外取締役を可及的速やかに追加選任すること、を提案しました。また、あわせて、請求人は、その役割を担うに十分な資質を備えた新任社外取締役候補者を推薦する意向を有していることも伝えました。

これに対して、当社は、8月25日付請求人向けの書簡にて、社外取締役のみで本委員会を構成することは不合理であること、まずは請求人推薦の候補者を外部アドバイザーとして本委員会に加え、その後の働きを見て取締役として選任するかどうかを検討したいと回答しましたが、この回答において当社が提案したプロセスは、以下のとおり、当社の企業価値向上に寄与しないものです。

まず、上述のとおり本委員会は運営上の問題を抱えています。本委員会が、真に必要な企業価値向上策にたどり着くためには、本委員会の構成そのものを社外取締役のみに変更するとともに、その社外取締役の機能強化を行うことが必要不可欠です。

また、現状の本委員会が請求人推薦の候補者を外部アドバイザーとして登用したとしても、本委員会には執行取締役（創業者を含む）が含まれます。本委員会の実効性確保のための要となる社外取締役についても、その独立性と専門性が不十分です。そのため、請求人推薦の候補者が外部アドバイザーになったとしても、本委員会が実効的に機能するとは考えられません。加えて、かかる方法によった場合、請求人推薦の候補者は執行部に雇われた外部アドバイザーにとどまることとなりますので、善管注意義務及び株主への説明責任などを負わず、また、当社の意思決定に関与するこ

ともできません。その結果、その専門性や独立性が十分に効果を発揮される可能性は極めて低いものと考えられます。

本委員会が実効的に機能するためには、請求人推薦の候補者が、会社に対する善管注意義務、及びすべての株主への説明責任を負担する当社の社外取締役就任に就いたうえで、本委員会の委員となることが不可欠です。しかしながら、来年2月には当社の企業価値向上策に関する最終結論が出るという時間軸で考えた場合、請求人推薦の候補者の社外取締役選任を来年3月に開催予定の当社定時株主総会まで待つことはできません。

そのため、極めて重要な今後の6か月間を空費して当社の企業価値向上の機会が奪われてしまうことを防ぐため、請求人は、やむをえず当社に対して臨時株主総会の招集請求を行うものとし、株主提案としての取締役の選任提案を行うことといたしました。

### **請求人が推薦する取締役候補者**

以上のとおり、十分な専門性と独立性を有した社外取締役の追加選任を即時に行うことは、当社の企業価値向上のために必要不可欠です。

そこで、請求人は、石丸慎太郎氏、岡村宏太郎氏、清水雄也氏及び筒井高志氏の4名を当社の社外取締役として選任することを提案いたします。この4名の候補者は、いずれも現任社外取締役に欠けている専門性と独立性を有しており、本委員会による企業価値向上策の検討を実効的なものにすることができます。また、当社取締役会の経営の監督機能を飛躍的に高め、当社の課題であったガバナンス体制をも改善します。したがって、請求人は、その推薦する取締役候補者が、短期、中期、長期、いずれの期間においても、企業価値の向上とガバナンス機能の強化を通して、すべての株主に大いに貢献するものと確信しております。

候補者らの略歴は「(3) 候補者の氏名、略歴等」のとおりですが、各人の推薦理由をまとめると以下のとおりです。なお、これら候補者らと請求人との間に特別の利害関係はありません。

- 石丸慎太郎氏は、株式会社みずほホールディングスにてIT企画部長などを務められたのち、伊藤忠商事株式会社においてIT企画部長、金融不動産保険物流カンパニー担当常務執行役員、CIOを歴任されました。伊藤忠商事株式会社は、事業効率の向上と再投資による高ROEを実現し、過去10年間で株価は約5倍<sup>7</sup>になり、時価総額ベースで国内商社中ナンバーワンになるなど、事業・資本効率の追求による価値成長を実現した会社です。かかるご経歴をお持ちの石丸慎太郎氏は、当社における事業・資本効率の向上に資する知見を有しておりますほか、伊藤忠テクノソリューションズ株式会社の常勤監査役のご経験も有しており、ITサービス提供

<sup>7</sup> Bloomberg上の株価データ（2012年8月～2022年8月）をもとに算出しています。

者の企業経営についても卓越した専門知識と、実践に裏付けられた経験をお持ちです。請求人は、石丸慎太郎氏が、本委員会における経営方針の検証プロセスに有用な専門的知見を有していること、また、当社取締役会に多大な価値をもたらすことを確信しております。

- 岡村宏太郎氏は、JP モルガンにおいて通算 19 年の経歴を有し、アセットマネジメント及び投資銀行部門でのシニアのポジションを含む幅広い役職に従事しておられました。したがって、グローバルな資本市場に対する深い知見や、株式市場における資本コスト、コーポレート・ガバナンスの在り方について、卓越した専門知識と経験をお持ちです。また、その後、JP モルガン・チェース銀行在日代表兼東京支店長、トムソン・ロイターの日本法人責任者として日本法人トムソン・ロイター・マーケティング株式会社代表取締役社長、ソシエテ・ジェネラルのシニア・アドバイザー等を歴任しており、事業効率の高いグローバル企業の経営について、実践に裏付けられた経験を有しています。さらに、機関投資家や資産運用会社のアドバイザーとして、上場会社と投資家との対話について助言を行っており、上場会社への監督・助言業務に関して、強い熱意と豊富な知見をも有しています。このように岡村宏太郎氏は、株式市場における資本コストやコーポレート・ガバナンスの在り方、事業効率の高いグローバル企業の経営などについての専門的知見を有しておりますので、請求人は、岡村宏太郎氏が、本委員会における経営方針の検証プロセスに有用な専門的知見を有していること、また、当社取締役会に多大な価値をもたらすことを確信しております。
- 清水雄也氏は、不良債権・不動産投資から投資プロフェッショナルとしてのキャリアを開始した後、以降 17 年に亘って、未公開株式、日本及びアジアの株式などを含む、広範囲の投資業務に携わっておられます。ダルトン・インベストメンツでは東京における助言子会社（ダルトン・アドバイザー株式会社）の社長を 2009 年から 2014 年まで務め、株主として数多くの企業と対話されてきました。現在は、ひびき・パース・アドバイザーズの代表取締役兼最高投資責任者を務めており、バリュー投資を投資手法として、日本の上場企業の株式への投資と対話を継続しておられます。したがって、清水雄也氏は、日本の不動産投資、株式市場における資本コストやコーポレート・ガバナンスの在り方に関して卓越した専門知識と経験をお持ちであり、本委員会における経営方針の検証プロセスにも有用な専門的知見を有しております。また、他の企業との豊富な対話の経験に基づいた投資家としての視点は、当社取締役会に多大な価値をもたらすものと確信しております。
- 筒井高志氏は、長年に亘って野村証券株式会社に勤務し、また、株式会社ジャスダック証券取引所の代表取締役を務めておられましたことから、株式市場における資本コストやコーポレート・ガバナンスの在り方について、卓越した専門知識と経験をお持ちです。その後、株式会社 LIXIL グループにおいて経営にも携わり、また、2018 年より、日本ペイントホールディングス

株式会社で社外取締役を務め、報酬委員長として取締役の監督ひいては株主価値最大化に資する役員報酬設計を牽引しておられます。なお、日本ペイントホールディングス株式会社は、2014年にシンガポールの WUTHELAM HOLDINGS LIMITED との取引をきっかけに、日本企業の中でも類まれなグローバル M&A 成長戦略をまい進し、2014年3月以降の売上高は約4倍、営業利益は約3倍、時価総額は約6倍と<sup>8</sup>、正にコア事業への再投資を通じた飛躍的な価値成長を実現している会社です。このように、筒井高志氏は、当社におけるコーポレート・ガバナンス及び事業・資本効率の向上に資する知見を有しておりますので、当社は、筒井高志氏が、本委員会における経営方針の検証プロセスに有用な専門的知見を有していること、また、当社取締役会に多大な価値をもたらすことを確信しております。

当社の定款では、当社の取締役の員数は30名以内と定められております。そのため、請求人が推薦する取締役候補者が選任された場合でも取締役の員数の上限を超えることはありません。

(3) 候補者の氏名、略歴等

候補者	石丸慎太郎	生年月日：1954年1月15日
		所有する当社の株式の数：0株
<b>■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況</b>		
1976年	株式会社第一勧業銀行（現、株式会社みずほ銀行）入社	
1998年	DKB Data Services (NY) 社長兼 CEO	
2003年	株式会社みずほコーポレート銀行 台北支店 支店長 台北市日本工商会 理事長	
2006年	伊藤忠商事株式会社 執行役員	
2006年	同社 IT 企画部 部長	
2009年	同社 常務執行役員 金融・不動産・保険・物流カンパニーエグゼクティブ バイスプレジデント	
2011年	同社 特定業務担当役員補佐	
2011年	同社 CIO 兼 特定業務担当役員補佐	
2012年	同社 CIO 兼 住生活・情報カンパニーエグゼクティブバイスプレジデント	
2013年	伊藤忠テクノソリューションズ株式会社 常勤監査役	
2019年	伊藤忠商事株式会社 住生活カンパニー 業務委託 社外アドバイザー IT 戦略担当	

<sup>8</sup> 売上高、営業利益、時価総額のいずれも、Bloomberg 上のデータをもとに算出しています。



候補者	岡村宏太郎	生年月日：1955年11月11日
		所有する当社の株式の数：0株
■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況		
1979年	株式会社住友銀行（現、株式会社三井住友銀行） 入社	
1990年	JP モルガン入社 モルガン信託銀行 営業部	
1995年	JP モルガン証券 投資銀行本部	
2004年	JP モルガン・チェース銀行 在日代表東京支店長	
2009年	トムソン・ロイター・マーケッツ株式会社 代表取締役社長	
2012年	ソシエテ ジェネラル証券会社東京支店 顧問	
2019年	IFM Investors シニア・アドバイザー（現任）	
	<p>（重要な兼職の状況）</p> IFM Investors シニア・アドバイザー	

候補者	清水雄也	生年月日：1971年11月8日
		所有する当社の株式の数：0株
■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況		
1994年	ゴールドマン・サックス証券株式会社 東京支店 入社	
2000年	ムーア・ストラテジック・バリュウ・パートナーズ 入社	
2003年	イー・シー・キャピタル株式会社 入社	
2004年	あすかアセットマネジメント株式会社 入社	
2005年	株式会社ジャーミン・キャピタル 入社	
2007年	ダルトン・インベストメンツ・グループ 入社	
2010年	ダルトン・アドバイザリー株式会社 代表取締役就任	
2011年	サンテレホン株式会社 社外取締役就任	
2015年	OTS キャピタル・マネジメント（香港） 創業	
	同社 共同創業者シニア・ポートフォリオマネージャー就任	
2016年	ひびき・パース・アドバイザーズ（シンガポール） 創業	
	同社 代表取締役兼最高投資責任者（現任）	
	<p>（重要な兼職の状況）</p>	

ひびき・パス・アドバイザーズ（シンガポール）代表取締役兼最高投資責任者
-------------------------------------

※ 清水雄也氏が代表を務めるひびき・パス・アドバイザーズ（シンガポール）は、2022年8月31日現在で当社株式の0.15%（合計）を保有する Hibiki Path Value Fund 及び Hibiki Path Aoba Fund との間で投資一任契約を締結しています。

候補者	筒井高志	生年月日：1950年7月3日
		所有する当社の株式の数：0株

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1974年	野村証券株式会社（現、野村ホールディングス株式会社） 入社
2002年	野村ホールディングス株式会社 取締役
2003年	野村証券株式会社（会社分割により野村ホールディングス株式会社の子会社として設立）専務執行役
2005年	株式会社ジャスダック証券取引所（現、株式会社日本取引所グループ）代表取締役社長
2011年	株式会社 LIXIL グループ取締役 副社長執行役員
2014年	株式会社 LIXIL 取締役 副社長執行役員 兼 Chief External Relations Officer
2017年	龍樹コンサルティング代表（現任）
2018年	日本ペイントホールディングス株式会社 社外取締役（現任）
2021年	株式会社ロゼッタ（現、株式会社メタリアル）社外取締役（現任）
	（重要な兼職の状況） 龍樹コンサルティング代表、日本ペイントホールディングス株式会社社外取締役、株式会社メタリアル社外取締役

以上