

サステナビリティマネジメント

持続可能な社会の実現に向けた考え方や取り組みをご紹介します。

Fujitsu Way	10
企業カルチャーの変革	12
価値創造モデル	14
マテリアリティ	16
GRB（グローバルレスポンシブルビジネス）の目標と実績	21
非財務指標	28
非財務指標（2026 年度以降）	32
財務・非財務指標の関係性の把握	36
パーパスの実現を支える知財戦略	38
富士通グループのサステナビリティ経営	44

Fujitsu Way

Fujitsu Wayの構成

富士通グループは、全社員の行動の原理原則として「The Fujitsu Way」を2002年に制定しました。その後、社会や事業を取り巻く環境の変化に合わせ、2008年に改訂するとともに「Fujitsu Way」へと名称を変更し、社員へのさらなる浸透を図ってきました。

昨今、世界はより複雑に結びつき、急速に変化する不確実な時代を迎えており、地球規模の持続可能性に関する様々な脅威が顕在化してきています。そのような中、2020年に富士通グループはテクノロジーを通じてお客様に価値を提供し、社会の変革に主体的に貢献していくため、「イノベーションによって社会に信頼をもたらし、世界をより持続可能にしていくこと」を「パーパス」と定め、その実現に向け「Fujitsu Way」を刷新しました。

「Fujitsu Way」は、「パーパス」「大切にする価値観」「行動規範」の3つから構成されます。

- 「パーパス」 社会における富士通の存在意義
- 「大切にする価値観」 社員一人ひとりが持つべき価値観
- 「行動規範」 社員として遵守すべきこと

パーパス実現に向けた「大切にする価値観」は、「挑戦」「信頼」「共感」からなる、富士通グループが取るべき行動の循環を示しています。また、社会の一員として、わたしたちは「行動規範」を遵守していきます。

富士通グループは、「Fujitsu Way」を社員一人ひとりの行動の拠り所として企業活動を推進し、「パーパス」の実現を目指していきます。 詳細は以下のサイトをご覧ください。

- **Fujitsu Wayについて**
- **企業カルチャーの変革**



パーパス		わたしたちのパーパスは、 イノベーションによって社会に信頼をもたらし、 世界をより持続可能にしていくことです
大切にする価値観	挑戦	• 志高くターゲットを設定し、スピード感をもって取組みます • 多様性を受け入れ、斬新なアイデアを生み出します • 好奇心を持ち、失敗や経験から学びます • ヒューマンセントリックなイノベーションにより、より良いインパクトをもたらします
	信頼	• 約束を守り、期待を超える成果を出します • 倫理感と透明性を持って誠実に行動します • 自律的に働き、共通のゴールに向けて協力します • テクノロジーを活用し、信頼ある社会づくりに貢献します
	共感	• お客様の成功と持続的な成長を追求します • すべての人々に耳を傾け、地球のことを考えて行動します • グローバルな課題を解決するために協働します • 社員、お客様、パートナー、コミュニティ、株主に共通価値を創造します
行動規範		• 人権を尊重します • 公正な商取引を行います • 機密を保持します • 法令を遵守します • 知的財産を守り尊重します • 業務上の立場を私的に利用しません

企業カルチャーの変革

Fujitsu Way

富士通は、社会における富士通の存在意義「パーパス」を軸とした全社員の原理原則である「Fujitsu Way」を掲げています。すべての富士通社員が、パーパスの実現を目指して、挑戦・信頼・共感からなる「大切にする価値観」「行動規範」をもって日々活動し、富士通の価値をお客様や社会に届けていきます。

- Fujitsu Way



Our Purpose

Fujitsu Way推進に向けた取り組み

社内向けコミュニケーション施策の展開

Fujitsu Wayへの共感を高めるための社内向けコミュニケーション施策を展開しています。
グローバルかつ大規模な組織に対し、1つの方向性、価値観を全社員が理解し、共感を呼ぶためには、まずはトップ層から理解を深め、自らが推進する責任を負う必要があるという考えから、各部門における本部長やグループ会社の社長を「Fujitsu Way推進責任者」に任命しています。そして現場でのFujitsu Way実行に責任を持ち、動機づけを図る場として、社長とFujitsu Way推進責任者による「Fujitsu Wayミーティング」を年に1～2回開催しています。
また、富士通社員一人ひとりがFujitsu Wayを理解できるよう、Fujitsu Way解説書を作成し、グローバル全社員に共有しています。経営陣が心に描く、富士通を変えていきたい思いや、歴代社長などが残した言葉（受け継ぐべきDNA）、そして言葉一つひとつに込められた背景を共有することで、Fujitsu



Fujitsu Way解説書のイメージ

Wayを自分事として認識できるようにしています。今後もパーパスの実現に向け、ワークショップやFujitsu Wayに関する解説ビデオなどによるコミュニケーションを通じて、Fujitsu Wayの実践に取り組んでいきます。

社員のエンゲージメント

エンゲージメントサーベイという全社員に向けたアンケート調査を通じて、社員のパーパスにまつわる理解度・共感度を年に一度、測定しています。海外は４ポイント、国内では５ポイントの上昇(2024年度比)が見られました。
また、富士通のパーパスを実現するには、社員一人ひとりの想いを結集させ、より大きな力を生んでいく必要があると考え、2020年より個人のパーパス（My Purpose）をかたちにする取り組み「Purpose Carving®」を進めています。
対話のプログラムであるPurpose Carving®では、その人が歩んできた道のりや大切にしている価値観を振り返り、未来に向けて想いを馳せながら、個人のパーパスを明確化します。2026年5月現在、グローバル含め84,000人以上の社員が実施し、富士通のパーパスとの重なりを変革の原動力としています。

マテリアリティ貢献賞

2025年度より、従来のサステナビリティ貢献賞の取り組みを発展させ、マテリアリティへの貢献を軸とした社内表彰制度「マテリアリティ貢献賞」を展開しています。パーパス実現に向けたマテリアリティへの取り組み促進、ビジネス活動とそれを支える組織活動を称える制度です。
マテリアリティの各分野に応じた一つひとつのプロジェクト活動が結集することで、マテリアリティで定めた課題の解決に対し、大きなインパクトを生み出すことを目指しています。
貢献しようとしているマテリアリティ項目と、ビジネスへの貢献度、取り組みの将来性などを審査基準として、社内のマテリアリティ関係者やCSSO（注1）が審査員として参加しています。

2025年度は、富士通および国内外グループ会社から216件に及ぶ多数の応募がありました。その中から、マテリアリティへの取り組みに多大なインパクトを与えた「インパクト部門」で12件、Fujitsu Wayの大切にする価値観を体現し、活動文化の醸成に寄与した「カルチャーリーダー部門」で30件を選出しました。マテリアリティの貢献分野ごとに、2025年度の応募案件の一例をご紹介します。

◦ (注1) CSSO : Chief Sustainability & Supply Chain Officer

過去の取り組み：マテリアリティ貢献賞2025年度 受賞案件

- 地球環境問題の解決：電池・半導体材料の解析高度化、物流分野における効率化やサプライチェーンの最適化、再生可能エネルギー活用や廃棄物削減によるサステナブルな拠点運営など
- デジタル社会の発展：製造・物流・小売分野におけるデータ活用、業務効率化や意思決定高度化に向けたDX推進、労働力不足などの社会課題解決に向けた取り組みなど
- 人々のウェルビーイングの向上：がんゲノム・診療データの一元管理や医療・研究への活用など
- テクノロジー：EV導入によるCO_2排出削減、脱炭素に向けたエネルギー転換など
- 経営基盤：ビジネス変革に向けたDX志向の実践など
- 人材育成：データを活用して業務を変革できる人材の育成、店舗従業員のエンゲージメント向上を目指したデジタル活用など

価値創造モデル

富士通のパーパスを実現する価値創造モデル

社会課題を起点にパーパスドリブンで社会に価値を提供していきます

私たちは、富士通のパーパス「イノベーションによって社会に信頼をもたらし、世界をより持続可能にしていくこと」の実現に向け、新たな価値を創造することで、お客様や社会とともにより良い未来をつくることを目指しています。そのために富士通は、長期的な視点で社会課題の解決と事業成長の両立を図りながら、2030年のありたい姿の実現を通じて、2035年の目指す世界（注1）の実現を目指していきます。

富士通の価値創造モデルでは、まず、私たちが解決に貢献するべき社会課題と当社の持続的成長に必要な課題をマテリアリティとして定め、それを事業活動の起点としています。さらに、持続的な成長を支える堅牢な財務基盤、多様なバックグラウンドと高度な専門性を備えた人材、広範な顧客基盤とパートナーシップ、そして最先端のテクノロジーと研究開発力といった富士通ならではの強みを活かし、事業モデル・ポートフォリオ戦略、テクノロジー戦略、カスタマーサクセス戦略、リソース戦略を中心とした重点戦略を推進しています。あわせて、企業活動のすべてをAI-drivenに変革することで、事業活動そのものの高度化と競争力強化を図っています。また、非財務指標をビジネスの成長を支える重要なドライバーとして位置づけ、その向上を通じて財務成果につなげ、持続的な企業価値の向上を目指しています。
その結果として、地球環境の保全（Planet）、デジタル社会の発展（Prosperity）、人々のウェルビーイングの向上（People）の各分野において、お客様や社会に対するアウトカムを創出していきます。

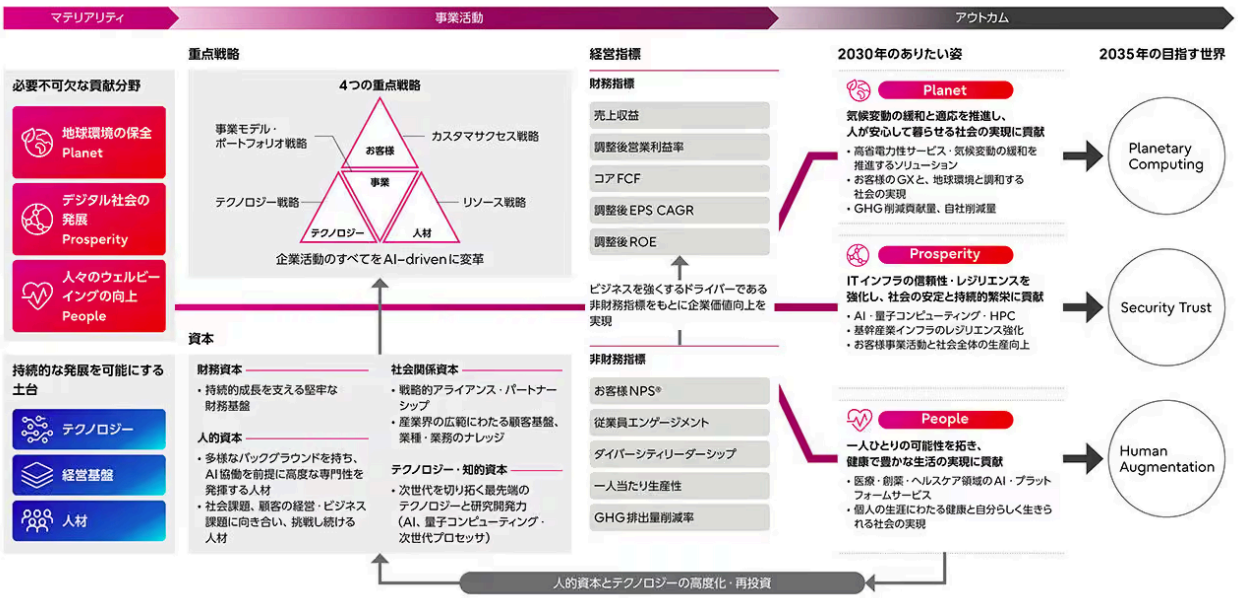
さらに、そこで生み出された価値は、人材の成長やテクノロジーの高度化への再投資につながり、次なる価値創造の原動力となります。富士通は、この価値創造の循環を継続的に強化することで、2030年のありたい姿の実現を着実に進めるとともに、2035年の目指す世界の実現に向けて、お客様や社会とともに持続的な価値を創出していきます。

- (注1) 2035年の目指す世界 : 富士通が描く2035年の世界では、人の能力や可能性の拡張（ヒューマンオーギュメント）、高性能でエネルギー効率の高いコンピュータを用いた地球のあらゆる活動のシミュレーション（プラネタリーコンピューティング）、データ主権と高度なセキュリティに基づく情報の安全保障（セキュリティトラスト）が重要なテーマになると考えます。富士通は、これらの実現に向けた技術やサービスの提供を通じて、持続可能な社会の発展に貢献していきます。

- Uvance
- 富士通グループのサステナビリティ経営

価値創造モデル

パーパス	わたしたちのパーパスは、イノベーションによって社会に信頼をもたらし、 世界をより持続可能にしていくことです。
2030年に向けたビジョン	デジタルサービスによってネットポジティブを実現するテクノロジーカンパニーになる。



価値創造モデル

富士通は、マテリアリティへの対応を通じて、地球環境の保全（Planet）、デジタル社会の発展（Prosperity）、人々のウェルビーイングの向上（People）の各分野において社会的価値の創出を目指しています。これら3つの貢献分野は、それぞれ2035年の目指す世界を構成する「プラネタリーコンピューティング」「セキュリティトラスト」「ヒューマンオーギュメント」の実現に向けた取り組みとも整合しています。

地球環境の保全（Planet）

2035年に向けた「プラネタリーコンピューティング」の世界観のもと、気候変動の緩和と適応、エネルギー効率の向上、資源循環への貢献を通じて、人が安心して暮らせる社会の実現を目指しています。富士通自身のGHG排出量削減や再生可能エネルギーの活用拡大に取り組むとともに、AI、コンピューティング、データ活用の力を通じて、お客様や社会全体の環境負荷低減に貢献していきます。

デジタル社会の発展（Prosperity）

2035年に向けた「セキュリティトラスト」の世界観のもと、社会の安定および持続的な繁栄を支えるデジタル基盤の信頼性とレジリエンスの向上に取り組んでいます。サイバーセキュリティ、経済安全保障、サプライチェーンの可視化・最適化などを通じて、金融、公共インフラ、モビリティ、製造・流通などの基幹産業の事業継続と発展を支援します。さらに、AI、量子コンピューティング、HPC、Physical AIなどの先進技術を活用し、お客様の生産性向上やイノベーション創出に貢献していきます。

人々のウェルビーイングの向上（People）

2035年に向けた「ヒューマンオーギュメント」の世界観のもと、一人ひとりの可能性を広げ、健康で豊かな生活の実現を目指しています。AI創薬、予防医療プラットフォーム、デジタルホスピタルなどを通じて医療・ヘルスケアの高度化に貢献するとともに、地域社会への貢献、スポーツを通じた交流、多様な学びの機会の提供などを通じて、社会的包摂の促進と個人の可能性の拡張を支援していきます。

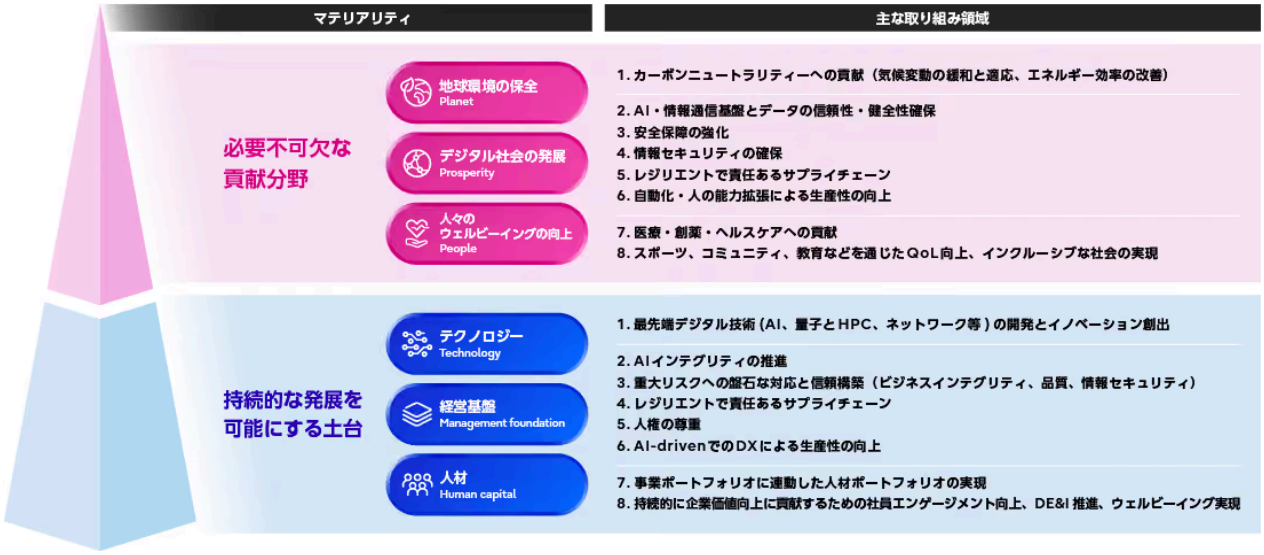
マテリアリティ

富士通グループのマテリアリティ

富士通グループは、マテリアリティの改定を行いました。2018年に「CSR基本方針」の下で、マテリアリティを特定して以来、事業環境の変化やステークホルダーの期待を踏まえて定期的に見直しを行っています。2023年には、ビジネスを通じたお客様・社会への価値提供という観点をより重視するため、「経営におけるマテリアリティ」として見直しを行いました。その後、年1回の定期レビューを実施し、2024年には一部項目の更新を行っています。
2025年にはCSRD（注1）といったサステナビリティ開示基準を踏まえた対応、2026年度からの新中期経営ビジョンとの整合、および外部環境の変化への適合を目的として、再度マテリアリティの見直しを実施しました。
具体的には中長期的な視点で2035年を見据え、「サステナビリティトピックが企業の財務状況、業績、キャッシュフローなどに与える財務的影響」と「企業活動が環境や社会に及ぼすインパクト」の観点から評価を行いました。その結果、2023年に特定した2カテゴリー6テーマの構成は変わらず、項目名のみ「地球環境問題の解決」を「地球環境の保全」に修正しました。
当グループでは、持続的な成長に向けて解決すべきマテリアリティとして、「必要不可欠な貢献分野」、「持続的な発展を可能にする土台」の2つのカテゴリーを特定しています。必要不可欠な貢献分野について、Uvanceを中心とした事業展開により、「地球環境の保全 Planet」、「デジタル社会の発展 Prosperity」、「人々のウェルビーイングの向上 People」に貢献する価値をお客様・社会に提供します。また、持続的な発展を可能にする土台について、富士通グループの価値創造の源泉として、「テクノロジー」、「経営基盤」、「人材」を強化し、新たなビジネスモデルやイノベーションの創出を支えます。
2025年の見直しにおいては、これらのカテゴリーのもと、必要不可欠な貢献分野として3テーマ、持続的な発展を可能にする土台として３テーマと特定しています。
マテリアリティの評価プロセスでは、富士通グループ全社で行われる潜在リスクアセスメントの結果を活用し、全社リスクマネジメントとの整合性を確保しながら評価を実施しています。また、マテリアリティ分析から抽出された気候変動や人権、セキュリティなどの課題を、富士通グループ全社で行われる潜在リスクアセスメントにおいて重要リスク項目として連動させ、その一部は「事業等のリスク」として公表しています。
加えて、FUJITSU Level VP以上のエグゼクティブを対象にした評価制度「Executive Performance Management」において、マテリアリティ関連の取り組みを目標設定の推奨項目としています。マテリアリティを軸とした非財務指標については、役員報酬の評価指標（業務執行取締役の賞与）との連動も推進しています。
今後も引き続き、グループレベルでマテリアリティへの取り組みを推進し、経営における重要なリスクの低減・回避と事業機会の拡大を図り、富士通グループの企業価値向上と、地球環境の保全、デジタル社会、人々のウェルビーイングへ貢献していきます。

◦ (注1) : Corporate Sustainability Reporting Directive（企業サステナビリティ報告指令）の略

マテリアリティ



マテリアリティの概念図

マテリアリティの特定プロセス

富士通グループでは、CSRD（ESRS（注2））で採用されているダブル・マテリアリティの考え方を参考に、企業と環境・社会の相互影響を考慮しマテリアリティを評価しました。なお、当「マテリアリティの特定プロセス」が、富士通グループが実施したプロセスに従って作成・表示されているかを対象として、第三者保証を受けています。

- (注2) : European Sustainability Reporting Standards（欧州サステナビリティ報告基準）の略

Step1 自社を取り巻く背景状況の検討

- 社内外の情報を踏まえ、主要なステークホルダーの特定、バリューチェーンの範囲および粒度の整理、ならびにビジネスモデルの整理を通じた事業の現状・将来像の把握を実施

Step2 サステナビリティトピックの整理・抽出

- 下記を参考に、2035年の未来を見据えたメガトレンド情報やESG情報開示のグローバルスタンダード等を基に、幅広く様々な社会課題を網羅的に整理したロングリストを作成（約280課題）
  - SDGs
  - ESG報告に関する国際的なガイドライン（ESRS、GRIスタンダード、SASBスタンダードなど）
  - 国際ESG格付け機関によるESG株価指数評価項目（FTSE、MSCI、ダウ・ジョーンズ・ベスト・イン・クラス・インデックス）
  - ESG外部評価・行動規範（CDP、Eco Vadis、レスポンシブル・ビジネス・アライアンス（RBA）行動規範など）
  - 世界経済フォーラム（WEF）「グローバルリスク報告書」、Frontiers 「Beyond 2030」
  - 持続可能な開発のための世界経済人会議（WBCSD）、Global Enabling Sustainability Initiative (GeSI）等の文献

- ロングリストから、類似項目の統合や、事業と関連性の少ない項目を削除し、最終的に38個の社会課題を抽出

Step3 インパクト・リスク・機会（IRO）の分析・評価

- 抽出された社会課題をもとに、社内外の情報を踏まえてデスクトップ調査を実施し、IRO評価の初期案を作成。
  - 2035年の未来を見据え、各課題についてIRO分析としてインパクトの特定を起点に、当該インパクトに起因するリスク・機会を整理するとともに、インパクトに起因しないリスク・機会についても分析・特定
  - その上で、各リスク・機会の両面から、「財務マテリアリティ（サステナビリティトピックが短期、中期、長期にわたって企業の財務状況、業績、キャッシュフローなどに与える財務的影響）（注3）」の観点、およびポジティブ・ネガティブ両面から「インパクトマテリアリティ（企業活動が短期、中期、長期にわたって環境や社会に及ぼすインパクト）（注4）」の観点で包括的に評価・採点を行い、社会課題の優先順位を示すマテリアリティ・マトリックス案を作成
- 各トピックに関する社内専門家を含む主要な社内外のステークホルダーへの個別インタビューを実施し、ビジネスの方向性や組織ケイパビリティの強化、社会の潮流や社会・環境への影響の観点から評価の初期案に対する意見を収集。その結果を踏まえ、評価値の調整および重要度の閾値の討議を実施した。重要度の閾値については財務マテリアリティとインパクトマテリアリティの両方とも重要と定義し、マテリアリティを特定。
- 最終的には、コンセプトとして2つのカテゴリー、６つのテーマに分類・構造化

◦ (注3) : 財務マテリアリティ
・リスク/機会：財務影響額（リスクはレピュテーションリスクも加味）に基づく影響度に、発生可能性および発生時期（短・中・長期）を掛け合わせて評価値を算出

◦ (注4) : インパクトマテリアリティ
・ポジティブ/ネガティブインパクト：規模・範囲（ネガティブインパクトは回復可能性も加味）に基づく深刻度に、発生可能性および発生時期（短・中・長期）を掛け合わせて評価値を算出。なお、人権に対するネガティブインパクトに限り、発生可能性よりも深刻度を優先して評価

富士通グループ・ステークホルダー評価

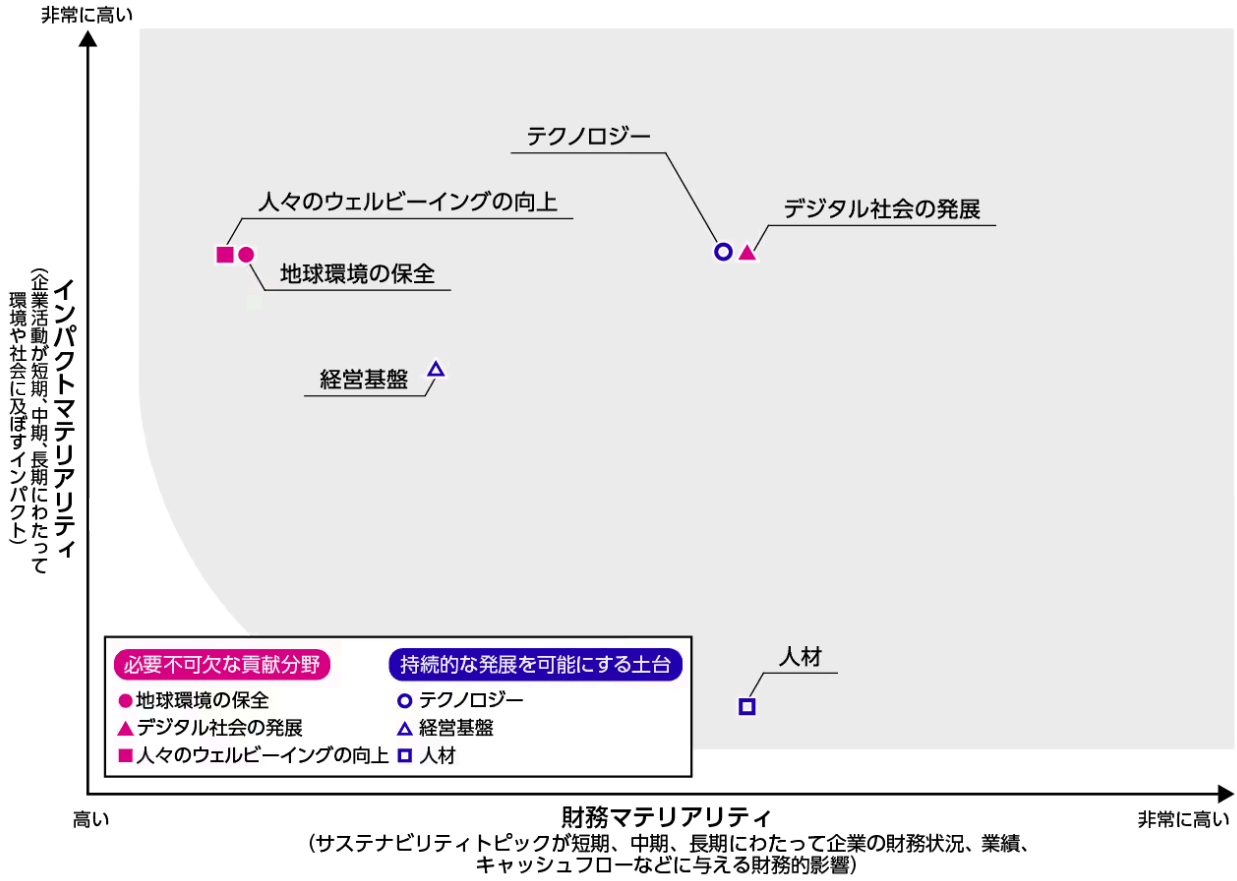
アンケート、インタビュー

対象	詳細
会長、社長	マテリアリティ・マトリックス案、コンセプト案に対する意見を収集するためにインタビューを実施
執行役員	各役員の担当領域に関するトピックの分析・評価、マテリアリティ・マトリックス案に対する意見を収集するために、執行役員計24名にインタビューを実施
社外取締役、監査役	トピックの分析・評価、マテリアリティ・マトリックス案、コンセプト案について、経営視点およびガバナンス・リスクの観点から意見を収集するために、社外取締役5名、監査役5名の計10名にインタビューを実施
労働組合	従業員の代表として、ネガティブインパクトとリスクを中心にトピックの分析・評価に対する意見を収集するためにインタビューを実施
投資家	当社に対する期待や外部環境の潮流を踏まえてインパクト・財務の両側面から意見を収集するために、大株主を中心とする国内外の投資家計5社にインタビューを実施

デスクトップ調査

評価方法	詳細
インパクト	事業活動に関する社内情報やTCFD、CDP等の結果、代表的なESG評価機関の調査票や各種外部文献・レポートなどの社外情報を活用し、当社の企業活動が環境・社会に与えるインパクトを定性・定量的に評価
リスク・機会	Uvanceを中心としたビジネスの市場規模・売上に関する社内討議情報や潜在リスクアセスメントの結果、代表的なESG評価機関の調査票や各種外部文献・レポートなどの社外情報を活用し、社会課題が当社に与える財務的影響を定性・定量的に評価

マテリアリティ・マトリックス



マテリアリティ・マトリックス

Step4 マテリアリティの決定

- サステナビリティ経営委員会を通じて、マテリアリティ・マトリックス、コンセプトを最終化
- マテリアリティを含む中期経営計画を取締役会にて審議、承認

Step5 レビュー、見直し

- 年1回の定期レビューを通じて、マテリアリティの継続的な妥当性を確認
- 中期経営計画の策定・見直し時には、必要に応じてマテリアリティの見直しを実施
- マテリアリティの見直しを実施した年度は、当該見直しを定期レビューとして位置付け

GRB（グローバルレスポンシブルビジネス）の目標と実績

GRBの目標と2025年度実績

人権・多様性

人権

ありたい姿と2025年度に向けた目標（KPI）	実社会/デジタル社会において、「人間の尊厳」への配慮がすべての企業活動に反映され、「人を中心とした価値創造」が恒常的に行われている。 ＜目標＞ 当社バリューチェーン全体における人権リスクの予防・軽減 • 継続的な人権教育の実施（受講率90%以上を維持） • 有識者ダイアログの実施（毎年） • パートナー、お客様、NGOと連携し、富士通の知見・テクノロジーで人権尊重の促進と保護へ貢献
2025年度の主な実績	• 新入社員、キャリア入社者を対象に「ビジネスと人権」に関するeラーニングを実施。　受講率：96% • 富士通グループのビジネスと人権に関する取り組みをテーマに、外部有識者とのダイアログを実施（2025年12月）

ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン（DE&I）

ありたい姿と2025年度に向けた目標（KPI）	多様性を尊重した責任ある事業活動（レスポンシブルビジネス）に取り組む。誰もが一体感をもって自分らしく活躍できる、公平でインクルーシブな企業文化を醸成する。個人のアイデンティティに関わらず、誰もが違いを認め合い、活躍できるようにする。インクルーシブなデザインやイノベーションを通じて、社会により良いインパクトをもたらすよう努め、エンパワーし合うことで、持続可能な世界の実現を目指す。 <目標> • 年齢、性別、文化、民族、性的指向、アイデンティティ、能力に関係なく、すべての社員がサポートされ、尊敬されていると感じられるようにする ・従業員エンゲージメント・サーベイの 「個人の尊重」に関する質問に対する回答結果の平均を７ポイント向上（80ポイント） • 誰もが一体感をもって、自分らしくいられるインクルーシブで公平な企業文化を構築する ・従業員エンゲージメント・サーベイの「機会の均等」に関する質問に対する回答結果の平均を4ポイント向上（74ポイント） • リーダーシップの役割にも重点を置き、女性の参画を同等にする ・リーダーシップレベルの女性比率を20%に向上 • 文化に配慮した偏見のない職場環境を実現するために、尊敬と寛容を促進し、私たちが働く社会の中で経営者レベルから下位層へと反映する ・地域やグローバルな取り組みをしつつ、グローバルに通用する文化・民族の総合戦略を構築 • LGBTI+を受け入れるベストプラクティスを推進し、富士通のすべての拠点で社員とその家族をサポートする ・LGBTI+の社員に平等な機会と一体感をもたらすため、FWEI （富士通ワークプレイス平等指数）を導入 • すべての社員、お客様、および社会のステークホルダーが、当社のソリューション、製品、サービス、システムを使用し、当社のコミュニケーションを理解できるようにする ・デジタルアクセシビリティをブランドコミュニケーション、顧客エクスペリエンス、ワークプレイスを含む企業戦略の一つとして推進および提唱
2025年度の主な実績	• 従業員エンゲージメント 「個人の尊重」 77ポイント（前年比＋4） 「機会の均等」 75ポイント（前年比＋3） • リーダーシップレベル女性比率 17.5%（2026年3月） • 各国・地域の実態に即し、文化・民族的背景を考慮したイベントを実施 • LGBTI+の社員も働きやすい職場環境構築に向け、トップメッセージ発信、およびグローバル各地域で「プライド月間」を開催 • ブランドコミュニケーション、顧客エクスペリエンス、ワークプレイスにわたる「アクセシビリティステートメント」策定

ウェルビーイング

ありたい姿と2025年度に向けた目標（KPI）	一人ひとりが、自身の大切にしている価値観に向き合い、 仕事と生活を通じて、未来の幸せに日々向かっている。 ＜目標＞ 自身のウェルビーイング実現に向けて、具体的に行動している • ウェルビーイング ・理解浸透に向けて、ウェルビーイングに関するメッセージの発信 ・本人行動を促すためのウェルビーイングに関するメッセージの社内発信 ・富士通のウェルビーイングに関する実践と知見の社外発信 ・ウェルビーイングに関する指標開発 ・サーベイ結果を踏まえ、ウェルビーイング実現に向けた地域・国単位での指標開発と施策への反映 • 安全衛生 ・重大な災害発生件数：ゼロ
2025年度の主な実績	• 理解浸透に向けて、グローバルにウェルビーイングに関するメッセージの発信：2回 • ウェルビーイングに関する指標開発：2025年11月-12月ウェルビーイングサーベイを実施（海外含む全富士通グループ社員に任意調査、有効回答数72,393人） • 重大な災害発生件数：0件

環境

ありたい姿と2025年度に向けた目標（KPI）	グローバルなSXリーディング企業として社会的責任を果たす。自らのカーボンニュートラル実現に加え、お客様との共創により、革新的なソリューションを提供することで様々な環境課題を解決する。 ＜目標＞ 社会的責任の遂行と環境課題解決への貢献 • 自社・サプライチェーンにおけるSBTネットゼロを目指したGHG排出削減 • 事業活動に伴うリスクの回避と環境負荷の最小化 • ビジネスを通じたお客様・社会の環境課題解決への貢献 →具体的な目標は、第11期環境行動計画で策定
2025年度の主な実績	• GHG排出量の削減 ・目標50%以上に対し実績71.5%削減（2020年度比 毎年 約10.0%削減） ・再生可能エネルギー使用率：目標50% 以上に対し実績67.5% • 事業活動に伴うリスクの回避と環境負荷の最小化 ・水の使用量：目標5.7万m^3以上の削減に対し実績11万m^3削減 ・サーキュラーエコノミー型ビジネスモデルに資する製品・サービスの開発：サーキュラーエコノミー型ビジネスモデルへの変革推進により、全製品事業部でサーキュラーエコノミーが開発の共通テーマとして定着 ＜サプライチェーン＞ ・製品の使用時消費電力によるCO_2排出量：目標12.5%削減に対し実績46.0%削減（2020年度比） ・サプライチェーンにおけるGHG排出量削減の推進：主要お取引先への排出削減目標設定（SBT WB2℃目標）：2022年度排出量ベースで主要お取引先100%において、排出削減目標の設定が完了 ・サプライチェーン上流におけるCO_2排出量削減および水資源保全：主要お取引先への取り組み依頼を100%完了 • ビジネスを通じたお客様・社会の環境課題解決への貢献 ・SXソリューションの環境貢献指標について、GHG削減貢献量を指標と策定。国際標準を軸に算定するロジック構築により可視化実施 ・SXリーダーの客観的評価の獲得について、外部ステークホルダーへのインタビューを実施。レポート掲載によるSXリーダーとしての認知向上

コンプライアンス

ありたい姿と2025年度に向けた目標（KPI）	富士通グループ内の役職員が高いコンプライアンス意識をもって、事業活動を行うことにより、社会の規範としての役割を果たしつつ、ステークホルダーから投資や取引、就業の対象として選択される、信頼される企業グループであること。 <目標> コンプライアンスに係るFujitsu Way「行動規範」の組織全体の周知 徹底を図るために、グループ全体にGlobal Compliance Program を展開することで、高いコンプライアンス意識を根付かせるとともに、経営陣が先頭に立って、従業員一人ひとりがいかなる不正も許容しない企業風土（Zero Tolerance）を醸成する。また富士通のビジネスに携わるすべての人に活動を広げ、理解を求める • 倫理観サーベイにおける「低リスク」部門の従業員の割合を、現状から10%以上向上させる • 贈賄、カルテルを起こさせない
2025年度の主な実績	• 初回サーベイを国内4社で行い、結果をダッシュボード化。全体傾向では良好である一方、一部で課題も特定。今後課題の改善を図るとともに、定期的にサーベイを行いモニタリングする • 贈賄、カルテルの確認件数0件（罰金総額0円）

サプライチェーン

ありたい姿と2025年度に向けた目標（KPI）	富士通グループは、人権・安全衛生、環境に配慮し、多様性を確保した責任あるサプライチェーンを実現する。 <目標> • サプライチェーンにおける、人権リスクの予防・軽減 ・調達指針の遵守要請と並行して、取引先の可視化・課題の特定を推進し、問題を起こさない仕組みを構築 • サプライチェーンにおけるGHG排出削減の推進 ・GHG排出削減を取引先とともに推進するため、主要取引先に対して、国際基準に沿った数値の目標設定を要請 （主要取引先において、SBT WB2℃相当の排出削減目標が設定されることを目標とする） • サプライチェーン多様性の確保 ・各リージョン・国での社会要請に基づき、多様性の指標を定め活動 ・日本での活動を女性活躍とし、取引先の取組状況を測定する仕組みを構築
2025年度の主な実績	• サプライチェーンにおける、人権リスクの予防・軽減 ・サステナブル調達指針の内容に関し692社から同意書を取得 • サプライチェーンにおけるGHG排出削減の推進 ・2022年度排出量ベースで80%を占めるお取引先において、排出削減目標の設定が完了 ・グローバルサプライヤー45社と、実データを活用したCO_2排出量の企業間データ連携による脱炭素に向けた実践を開始 • サプライチェーン多様性の確保 ・UK・Americasリージョン・オセアニアにおいて、中小企業（SME）・女性経営・少数民族企業等、多様な属性を持つ企業からの調達KPIを達成 ・厚生労働省「女性の活躍推進企業データベース」への登録率100%（333社登録済）

コミュニティ

ありたい姿と2025年度に向けた目標（KPI）	社員一人ひとりが幅広いステークホルダーとの共働・共創を通して社会課題への共感性を高めて活動に取り組み、社会にスケールあるインパクトをもたらすことで、富士通の成長機会を創出し、パーパス実現に貢献している。 <目標> コミュニティ活動（注1）に対する社員のマインドセット変革・組織風土醸成、および社会へのインパクト創出 • コミュニティ活動に参加した社員（従業員数の20%）
2025年度の主な実績	• コミュニティ活動に参加した社員（従業員数の28.8%）

- (注1) コミュニティ活動とは： 重要なステークホルダーの1つである地域社会とグローバルで協力し、社会が抱える課題解決に取り組み価値創造を目指す活動

2022年度 GRB（グローバルレスポンシブルビジネス）の目標と実績はこちら

- **2022年度 GRB（グローバルレスポンシブルビジネス）の目標と実績**

非財務指標

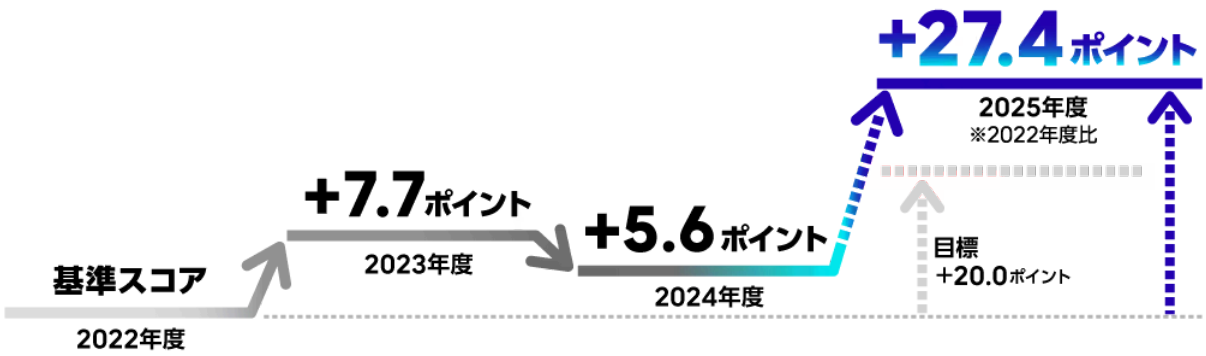
はじめに

パーパスの実現に向けて長期的かつ安定的な貢献を行うためには、すべてのステークホルダーと信頼関係を築き自らがサステナブルに成長していくことが必要です。富士通グループではそのために、非財務面での指標を事業活動の中核に組み込み、財務目標と合わせて、達成に向けた取り組みを推進しています。
2023年度に発表した中期経営計画において、お客様や社会に対する貢献と、自らの持続的な成長を可能にする土台の強化について測定・検証するため、「お客様ネット・プロモーター・スコア（NPS®）（注1）」、「従業員エンゲージメント（EE）」、「ダイバーシティリーダーシップ（女性幹部社員比率）」、「生産性指標」、「温室効果ガス（GHG）排出量削減率」をKPIとする非財務目標を設定し、進捗を確認しています。

- (注1) NPS® :ネット・プロモーター、ネット・プロモーター・システム、ネット・プロモーター・スコア、NPS、そしてNPS関連で使用されている顔文字は、ベイン･アンド･カンパニー、フレッド・ライクヘルド、NICE Systems, Inc.の登録商標又はサービスマークです。

お客様ネット・プロモーター・スコア（NPS®）

お客様ネット・プロモーター・スコア（NPS®）（お客様NPS®）とは、お客様との信頼関係＝顧客ロイヤリティの客観的な評価を可能とする指標です。購入した商品やサービスに対する満足あるいは不満の度合いを示す顧客満足度と異なり、顧客ロイヤリティは、お客様の愛着度合いやリピート購入の見込みを判断できるという特徴があります。富士通グループがお客様NPS®を非財務指標の1つとしているのは、お客様中心の経営を実現するためです。お客様NPS®を通じてお客様の声を聴き、ニーズに的確に応えるサービスを提供する、あるいは、お客様のニーズの先を見越した提案をすることで、お客様の体験価値が向上し、お客様NPS®がより一層高まる。こうしたポジティブな循環をつくり出すことが、結果として富士通グループの企業価値向上につながると考えています。
これを実現する推進体制として、現場レベルでタイムリーに改善活動をリードするCX（カスタマーエクスペリエンス）リーダーを各地域で任命して取り組んでいます。CXリーダーと現場社員との議論を通じて得られた活動方針や課題意識は経営サイドと共有しており、これによりお客様課題を現場レベルで確実に解決すると同時に経営課題として取り上げ、改善アクション提案、投資領域検討、施策効果検証まで実施する「フィードバックループ」を回していく体制を取っています。



お客様ネット・プロモーター・スコア（NPS®）

こうした取り組みを推進するにあたり、2023～2025年度の中期経営計画では、2022年度比＋20ポイントという全社NPS目標を設定しました。その成果として、最終年度である2025年度のNPSは、当初目標を＋7.4ポイント上回る水準（2022年度比＋27.4ポイント）を達成しました。
この背景には、毎年実施している調査を通じて得られたお客様の声を分析し、その示唆を日々の営業活動や製品・サービスの改善へと継続的に反映してきた取り組みがあります。富士通が注力しているUvanceの本格展開やコンサルティング事業の立ち上げも、お客様の期待に応える中で生まれてきた取り組みの1つです。さらに、近年継続的に強化してきたお客様の経営層とのコミュニケーションも、対話の質の向上や信頼関係の深化につながり、評価向上に寄与したものと考えています。
一方で、社会・経済環境が急速に変化する中、お客様の経営課題や事業課題をより深く理解したうえでの価値提供の重要性は、これまで以上に高まっています。その実現に向けて、テクノロジー基盤を活かしたコンサルティングの提供とAIの活用を通じ、複雑化するお客様課題に対し、変革の構想から実行、成果創出までを一体的に推進する力を強化していくことが、重要なテーマであると考えています。
こうした課題認識のもと、2026年度からは、富士通グループ全体として人材変革や実践力強化の取り組みをさらに進めていきます。
NPS調査を通じて得られたお客様の声を踏まえ、社内従業員の行動変容改革にも乗り出します。これにより、顧客体験の改善と価値提供の質の向上を図り、成長のパートナーとしてお客様に選ばれる企業を目指していきます。

従業員エンゲージメント（EE）

富士通グループにとって最大の経営資源は、お客様に提供する価値の源泉である社員です。エンゲージメントの高い社員は質の高いサービスをお客様に提供することができ、お客様からの良い評価は社員の仕事に対する手応えを高めるため、社員一人ひとりのエンゲージメントの向上は、個人と富士通グループ両方の成長につながると考えているからです。こうした考えに基づき、富士通グループの持続的な成長を測る1つの指標として、「従業員エンゲージメント」を掲げています。富士通では、従業員エンゲージメントを、「会社の向かっている方向性・パーパスに共感し、自発的、主体的に働き貢献したいと思う意欲や愛着を表す指標」と定義しています。また、従業員エンゲージメントは、富士通グループがDXのパートナーとしてお客様の信頼を得るうえで求められる人的資源、あるいは組織文化も含めた「ケイパビリティ」を持っていることを示す指標とも言えます。組織文化、社員の働き方や意見、意識の変化をタイムリーに把握し、その結果を経営にスピーディに反映させるべく、従業員エンゲージメントを測定するサーベイをグローバル共通で年2回実施し、グローバル企業をベンチマークとして目標値を「75」に定めています。2025年度の全社スコアは71となり、前年度から3ポイント上昇しました。特に日本国内のスコアは5ポイントと大幅な上昇が見られ、私たちはグローバル企業に比肩するという意思のもと、目標達成に向けた取り組みを加速しています。今回のスコア上昇の背景として、サーベイに寄せられた従業員の声からは、経営層による情報発信の質の向上、上司と部下の信頼関係の強化、社員一人ひとりのオーナーシップや自己成長意欲の高まりなど、各組織における主体的な取り組みの成果が確認されています。
推進体制として、エンゲージメントの高い組織づくりの専門チームであるCoE（Center of Expertise）と各現場組織にとって人事戦略のパートナーであるチームHRBP（Human Resource Business Partner）が、国内外リージョンの各組織のトップと連携しながら、エンゲージメント向上に取り組んでいます。これまでは、タウンホールミーティングやコミュニケーションツール「オープントーク」を活用し、組織のトップとメンバーが率直な対話を行う機会の充実など、対話や信頼を軸とした全社共通のエンゲージメント向上の基盤づくりを進めてきました。そのうえで、昨年度からは、こうした基盤を土台に、サーベイ結果の分析に基づいて各組織固有の課題を可視化し、組織の状況に応じた支援へと取り組みを深化させています。具体的には、富士通の研究所が持つテクノロジーやAIを用いた課題可視化ツールを活用し、相関分析だけでは捉えきれなかった課題の根本構造を明らかにすることで、経験や勘に頼らないデータドリブンな改善につなげています。加えて、現場起点の改善にとどまらず、制度や仕組みといった職場単位では解決が難しい経営レベルの課題へもアプローチを開始しています。
今後は、こうした取り組みを通じて得られた知見や成功事例を蓄積・展開し、テクノロジーやAIを活用したデータドリブンな改善サイクルをより一層進化させるとともに、全社共通の制度・仕組み・システムなど働く環境に関する課題解決にも継続的に取り組み、従業員エンゲージメントのさらなる向上を目指していきます。



EE 2023年度（実績）



EE 2024年度（実績）



EE 2025年度（実績）



EE 2025年度（目標）

女性幹部社員比率

富士通グループは、「Fujitsu Way」に基づき、多様性と包摂性を原動力とした企業文化の構築を目指しています。その中核には、「誰もが一体感をもって自分らしく活躍できる、公平でインクルーシブな組織」の実現というビジョンがあります。
この考え方のもと、社員一人ひとりの多様な経験や専門性、そして多彩な個性と能力、可能性を富士通の持続的成長に不可欠な人的資本と捉え、その価値を最大限に引き出すことを通じて、持続的な企業価値向上とイノベーションの創出を実現し、社会に信頼をもたらしていくことを目指しています。
ジェンダーに関する取り組みは、人的資本の価値最大化に向けた重要な経営課題の1つとして位置づけ、非財務指標のKPIの１つとして、リーダーシップレベルにおける女性比率について2030年度30%を目指し、取り組みを進めてきました。2025年度末時点の比率は18%となっています。

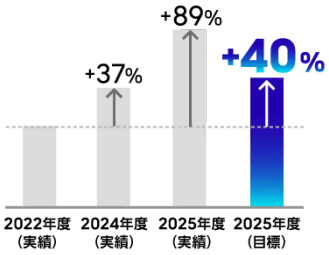


女性幹部社員比率

富士通グループでは引き続き、キャリアオーナーシップを促すワークショップや、管理職層の意識変革を促す育成プログラム、役員とのシャドーイング機会の提供、メンタリング制度の強化など、複層的な取り組みを展開しています。加えて、富士通が提唱する「Work Life Shift」のもと、多様で柔軟な働き方を進化させるとともに、AIの活用を前提とした働き方への変革も見据えながら、社員のキャリア形成やライフイベントとの両立支援を充実させ、ウェルビーイングの向上を図っています。富士通は、こうした取り組みを通じて社員一人ひとりの挑戦と成長を支え、多彩な知見と力が組織の中で共鳴し、人的資本の価値最大化とウェルビーイングが好循環を生み出し、持続的に実現される企業文化の形成を推進しています。

生産性指標

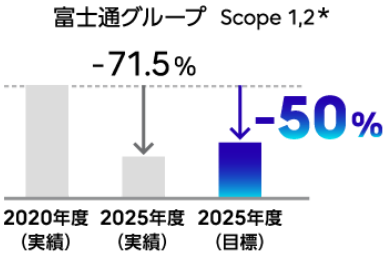
富士通グループは、2023年度より「一人当たり営業利益」を生産性指標に設定し、2025年度末に「2022年度比＋40%」の目標達成に向け、既存ビジネスモデルの深化と新たな価値創出を両輪とした変革を推進しています。
特に近年では、社内における実践と成果創出を基軸に取り組みを加速させています。ビジネス領域ではデリバリーを中心に、AIを前提とした開発プロセスの再設計を進めており、生成AIや開発支援ツールを積極的に活用することで開発生産性が向上、品質とスピードの両立に加え、収益性の改善にも寄与しています。
また、社内業務においても、営業や経営管理などの領域でAIエージェントの活用を通じた業務プロセス改革を推進しており、作業効率の向上と意思決定の高度化を同時に実現しています。こうした取り組みは特定の領域にとどまらず全社的に浸透しており、業務効率化と付加価値創出の双方において、着実な成果を生み出しています。
さらに、これらの社内実践を通じて得られた知見は「実践知」として体系化・蓄積しており、組織横断での再利用と展開が進むと同時に、この実践知を基盤としたデータ・AI活用型のオファリングやコンサルティングへとつなげることで、顧客への提供価値として還元しています。
今後もAIを前提とした業務変革をさらに加速し、Quick-Winによる迅速な立ち上げと戦略的な事例創出を推進していきます。その中で、実践知・テクノロジー・人材が相互に循環・増幅する仕組みを確立し、再現性の高い価値創出モデルと持続的な生産性向上の基盤を一層強化していきます。



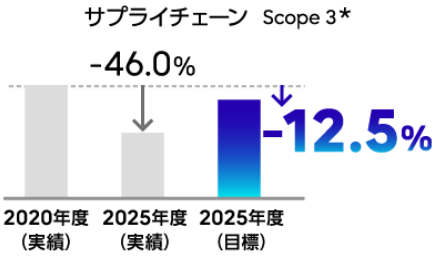
全社連結での生産性指標

温室効果ガス（GHG）排出量削減率

2015年に採択されたパリ協定（COP21）において、世界の平均気温上昇を産業革命以前に比べて2℃より十分低く保ち、1.5℃に抑える努力をする目標が採択され、21世紀後半にカーボンニュートラルにすることが世界共通の長期目標として掲げられました。その後、最新の科学的知見による気候変動の影響（損失・損害等）が見直され、グラスゴー 合意（COP26）で、これまで努力目標であった1.5℃目標が事実上の目標となり、21世紀半ば（2050年頃）には実質ゼロにする必要があるとの宣言に世界が合意しました。このような急速な動きの中、富士通グループも2040年度にサプライチェーンのGHG排出量ネットゼロの目標を掲げ、その通過点である2030年度には、自社の事業活動によるGHG排出量を実質ゼロとすることを宣言しました。この具体的な取り組み目標として2026年～2030年までの5か年で、カーボンニュートラル達成に向けて、第12期環境行動計画を定め推進していきます。



*事業買収と売却を調整した値



*製品の使用時消費電力によるCO_2排出量（Category11）のみ

富士通グループのマテリアリティは、中長期的な視点で2030年を見据え、持続的な成長に向けて解決すべき重要課題として、「必要不可欠な貢献分野」、「持続的な発展を可能にする土台」の2つのカテゴリーを特定し、必要不可欠な貢献分野について、Uvanceを中心とした事業展開により、「地球環境の保全 Planet」、「デジタル社会の発展 Prosperity」、「人々のウェルビーイングの向上 People」に貢献する価値をお客様・社会に提供することを約束しています。「地球環境の保全 Planet」においては、「気候変動（カーボンニュートラル）」、「資源循環（サーキュラーエコノミー）」、「自然共生（生物多様性の保全）」を課題と捉えており、特にその課題解決に向けた貢献について、気候変動の緩和やカーボンニュートラルな社会の実現への貢献を図る指標を策定し、非財務指標の1つとして取り組んでいます。

非財務指標（2026年度以降）

はじめに

富士通グループは、ビジネスの成長を支える指標として、お客様NPS®、従業員エンゲージメント、ダイバーシティリーダーシップを、また、社会に対する企業としての責任を示す指標としてGHG排出量削減率を定めています。さらに、AI-drivenで実現する高効率な経営の結果指標として、一人当たり生産性を位置づけています。2026年度の目標は以下の通りです。

お客様NPS®（注1）

指標内容	「お客様ネット・プロモーター・スコア（NPS®（注1））」は、お客様との信頼関係である「顧客ロイヤルティ」を客観的に評価する指標です。これは、商品やサービスに対する一時的な満足度とは異なり、お客様の富士通への愛着度やリピート購入の意向を測る上で有効です。 富士通がお客様NPS®を主要な非財務指標の1つとするのは、お客様中心の経営を実現するためです。お客様の声に耳を傾け、期待を超えるサービスやソリューションを提供することで、お客様の体験価値を向上させます。このポジティブな循環が、富士通の持続的な企業価値向上につながると考えています。 お客様に価値を提供し続けるテクノロジーパートナーへの自らの変革と競合状況を踏まえて目標を設定し、お客様とのより一層強固な信頼関係の構築に努めます。
2026年度 目標値	25年度比＋5ポイント
2030～35年度 目標値の水準	2030～2035年目標については、継続検討

- (注1) NPS® : ネット・プロモーター、ネット・プロモーター・システム、ネット・プロモーター・スコア、NPS、そしてNPS関連で使用されている顔文字は、ベイン･アンド･カンパニー、フレッド・ライクヘルド、NICE Systems, Inc.の登録商標又はサービスマークです。

従業員エンゲージメント（EE）

指標内容	富士通グループにとって最大の経営資源は、お客様に提供する価値の源泉である社員です。エンゲージメントの高い社員は質の高いサービスをお客様に提供し、お客様からの良い評価は社員の仕事に対する手応えを高めることから、社員一人ひとりのエンゲージメントの向上は、個人と富士通グループの双方の成長につながると考えています。こうした考えに基づき、富士通グループの持続的な成長を測る1つの指標として、「従業員エンゲージメント」を掲げています。 富士通では「従業員エンゲージメント」を、「従業員が会社の向かう方向性・パーパスに共感し、自発的、主体的に働き貢献したいと思う意欲や愛着を表す指標」と定義しています。今後は、こうした取り組みを通じて得られた知見や成功事例を蓄積・展開し、テクノロジーやAIを活用したデータドリブンな改善サイクルをさらに進化させるとともに、全社共通の制度・仕組み・システムなど働く環境に関する課題解決にも継続的に取り組み、従業員エンゲージメントのさらなる向上を目指していきます。
2026年度 目標値	75
2030～35年度 目標値の水準	エンゲージメントサーベイにおける該当項目のグローバルベンチマークを参照した水準とする

ダイバーシティリーダーシップ

指標内容	富士通グループは、「Fujitsu Way」に基づき、多様性と包摂性を原動力とした企業文化の構築を目指しています。その中核には、「誰もが一体感をもって自分らしく活躍できる、公平でインクルーシブな組織」の実現というビジョンがあります。価値観が多様化し、社会課題が複雑化する現代において、富士通が持続的に新たな価値やイノベーションを創出し、グローバルで選ばれる企業であり続けるためには、異なる視点・経験・スタイルを持つ多様なリーダーたちによる意思決定と協働が不可欠です。こうした認識の下、富士通は「女性幹部社員比率」を非財務指標の1つに位置づけています。
2026年度 目標値	女性幹部社員比率 20%
2030～35年度 目標値の水準	女性幹部社員比率 30%

温室効果ガス（GHG）排出量削減率

指標内容	2015年のパリ協定以降、世界の平均気温上昇を1.5℃に抑える努力目標は、COP26グラスゴー合意で事実上の目標となり、2050年頃までの実質排出量ゼロが国際的な共通認識となりました。これに対応し、富士通も2040年度末までにバリューチェーン全体の温室効果ガス排出量ネットゼロを目指し、その途上にある2030年度末には自社事業活動による排出量を実質ゼロとする目標を設定しています。 「GHG排出量削減率」は、これらの目標達成に向けた進捗を測るための重要な指標です。富士通は、この指標を通じてカーボンニュートラルの実現に貢献し、持続可能な社会の構築に積極的に取り組んでいきます。
2026年度 目標値	• Scope1・2：2020年度比 ▲60%以上 • Scope3（全カテゴリー）：2020年度比 ▲25.2%以上
2030～40年度 目標値の水準	• Scope1、2：事業活動におけるGHG排出量を2030年度末に実質排出ゼロ • Scope3：バリューチェーン全体のGHG排出量を、2040年度末にネットゼロ、富士通の目標は、SBTi（注2）のネットゼロ認定を取得しています。また2030年度および2035年度の中間目標についても、2040年度のネットゼロ目標からバックキャストして設定しており、パリ協定の1.5℃目標と整合した水準としています。 【Science Based Targets】 事業所におけるGHG排出量（Scope 1、2）および、バリューチェーン全体からのGHG排出量（Scope3）を2040年度までに2020年度比90%以上削減（注3）

- (注2) SBTi（Science Based Targets Initiative）：2015年に国連グローバルコンパクト、世界資源研究所（WRI：World Resources Institute）などの団体が共同で設立したイニシアチブ
- (注3) 残存排出量の10%以下は、大気中のCO_2を直接回収する技術の活用や、植林などによる吸収で除去・貯留

一人当たり生産性

指標内容	「一人当たり生産性」は、富士通グループがお客様へ提供する価値の創出能力を示す指標であり、従業員一人ひとりの貢献が企業全体の収益にどのように結びついているかを測るものです。この指標は、結果指標として「一人当たりの調整後営業利益」の実績値から算出します。 この指標の向上は、全社的なAI活用による業務変革の継続、および従業員の能力開発といった施策が収益に貢献している状態を目指すものです。従業員が高い付加価値を生み出すことで、お客様への提供価値の最大化と企業の持続的な成長を実現していきます。 特に2026年度に向けては、AIを前提とした業務変革をさらに加速し、生産性向上を強力に推進します。既存業務へのAI導入による「Quick-Win」事例を迅速に立ち上げ、その成功体験を全社展開することで早期に具体的な成果を創出します。これにより、従業員がAIを活用した新たな働き方を習得し、実践知・テクノロジー・人材が循環・増幅する仕組みを確立することで、再現性の高い価値創出モデルと持続的な生産性向上を強化し、2026年度目標達成に貢献していきます。
2026年度 目標値	結果指標として実績値から算出する。目標値は財務指標の検討と連動する。

関連リンク：

- **非財務指標**

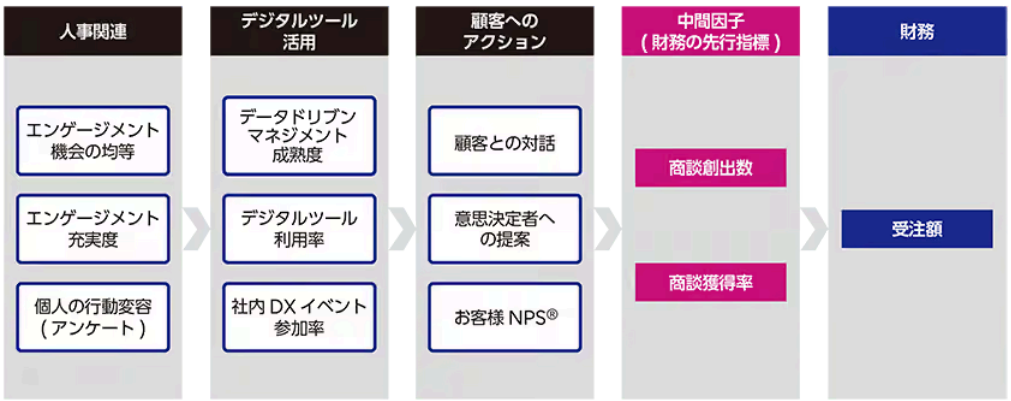
財務・非財務指標の関係性の把握

富士通グループは、企業価値向上ストーリーに基づき、非財務活動を中長期的な企業価値向上の重要なドライバーとして位置付けています。その実効性を高めるため、非財務活動がどのような経路で財務成果につながるのかを把握し、経営施策や組織運営に活用することを目的に、財務・非財務の関係性分析を進めています。
本分析では、マーケット部門、人事、財務などのコーポレート部門、研究所などの関係部門が連携し、非財務活動から財務成果に至るまでの仮説を構築したうえで、因果推論の手法を用いて検証を行っています。特に、人事施策による従業員エンゲージメントの向上、デジタルツール活用などが顧客へのアクションを通じて財務成果へどのように影響するのかを分析しています。

財務・非財務の因果分析結果

2025年度の分析では、従業員の行動変容やデジタルツール活用、お客様との対話や提案活動などの非財務要素が、商談創出数や商談獲得率といった中間因子(財務の先行指標)を通じて受注額に関係していることを確認しました。
具体的には、従業員がエンゲージメントの調査項目である機会の均等や充実感を感じることが、自律的な行動変容やデジタルツール活用を促し、顧客との対話機会や提案活動の高度化につながる関係性が確認されています。また、これらの活動やお客様NPS®(注1)が、商談創出数や商談獲得率を通じて受注額の向上に寄与する可能性が示されました。
本分析は、当社内の一部事業領域における財務・非財務データをもとに、一定の仮説に基づいて実施したものです。その結果がすべての事業領域に適用されることや、将来にわたり同様の成果が得られることを保証するものではありませんが、非財務活動と財務成果をつなぐメカニズムを理解するための重要な知見が得られました。

- (注1) NPS® :ネット・プロモーター、ネット・プロモーター・システム、ネット・プロモーター・スコア、NPS、そしてNPS関連で使用されている顔文字は、ベイン･アンド･カンパニー、フレッド・ライクヘルド、NICE Systems, Inc.の登録商標又はサービスマークです。



因果関係性分析結果（2025年度実績）

今後の高度化と施策への活用

富士通グループは、分析結果を、経営や現場の意思決定に活用することを目指しています。現在は、既存データに加え、お客様接点やAI活用、学習機会、重要イベント参加など、従業員や営業活動における具体的な行動を把握する指標の拡充を進めています。
これらのデータを蓄積し、分析対象を広げることで、財務成果につながる行動指標を把握して施策に反映していく予定です。
また、分析によって得られた知見を人材育成、AI・デジタルツール活用、お客様アプローチの改善などの施策へ反映し、その効果を継続的に検証していきます。

プロジェクトメンバーによるクロストーク

財務非財務分析プロジェクトのメンバーが、財務指標と非財務指標のつながりや、分析からみえてくる新たな価値創造について語ります。

- **企業価値向上の新方式を解明する**

パーパスの実現を支える知財戦略

方針（知的財産マネジメントと企業価値）

「イノベーションによって社会に信頼をもたらし、世界をより持続可能にしていく」という富士通グループのパーパスの実現に向けた知的財産マネジメントの目的は、技術、ブランド、意匠をはじめとする知的資本の戦略的な構築と活用を通じて、富士通グループのイノベーションと新たな価値創造に貢献することです。
知的財産マネジメントには、2つの側面があります。1つは、富士通グループが持つ知的資本の権利化をはじめとする知的財産ポートフォリオの構築・活用を通じた価値創造への貢献です。もう1つが、自社および他者の権利の尊重や侵害への対策をはじめとする、企業価値・社会価値の毀損につながるリスクの発現を低減するリスク管理の側面です。

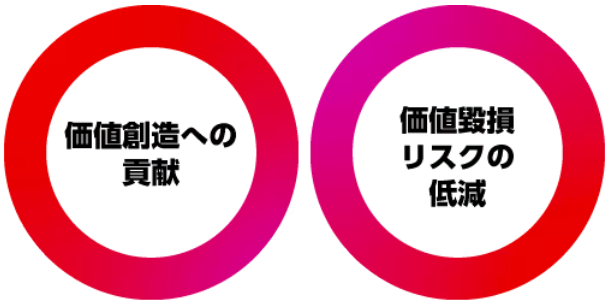
【価値創造への貢献】

富士通グループが開発した技術の権利化、それらの技術の社会実装にあたって生み出される意匠やブランドの権利化を進め、適切に管理することで、他者が提供する技術・サービスとの差異化、富士通グループが持つ技術やサービスの競争優位性の維持・強化につなげています。
また、富士通グループにとって戦略的な重要性を持つ領域における特許出願の状況など、グローバルな技術動向を広く調査、分析、発信し、成長機会の探索を支えています。さらに、富士通グループがマテリアリティへの取り組みを通じて、サステナビリティにおける様々な課題解決に取り組むために、業種・業界にとらわれない広範なパートナーシップを構築する必要があります。そこで、オープンイノベーションへの取り組みや、標準化などのルール形成を通して積極的に業界をリードし、社会実装に向けた取り組みを推進することにより、価値共創のエコシステム形成や、イノベーションを促す環境づくりにも寄与しています。このように、技術やデザイン、ブランドの権利化、オープンイノベーション領域におけるライセンスの管理、国際標準・ルール形成など、様々なアプローチで価値創造に寄与しています。

【価値毀損リスクの低減】

知的財産権の保護は、企業価値を毀損するリスクを低減するための重要な取り組みの1つです。富士通グループが保有する権利に対する他者による侵害は、事業戦略の遂行を妨げるだけでなく、競争環境やお客様からの富士通ブランドに対する信頼にもマイナスの影響を及ぼす可能性があります。このため、権利への侵害がないかを常時監視し、権利侵害の可能性がある事案を発見した場合は迅速かつ適切な対策を実行しています。
また富士通グループは、「パーパス」「大切にする価値観」とともにFujitsu Wayを構成する「行動規範」において、「知的財産を守り尊重します」と明記し、自社の知的資本の権利化と同様に他者の知的財産権を尊重しています。この行動規範を具体的な行動に結びつけるべく、「知的財産権取扱規程」を制定し、富士通および知的財産活動を実施する国内グループ会社に適用しています。さらに、特許侵害回避調査、他者の商標権、意匠権の確認など製品・サービスの商品化、開発時に知的財産に関するチェックを行うことや、知的財産の契約条項に関する社内からの相談への対応などを通じ、他者が持つ権利侵害のリスク低減を図っています。

- **富士通の知的財産**



価値創造への貢献と価値毀損リスクの低減

知的財産部門（知的財産統括部）の体制

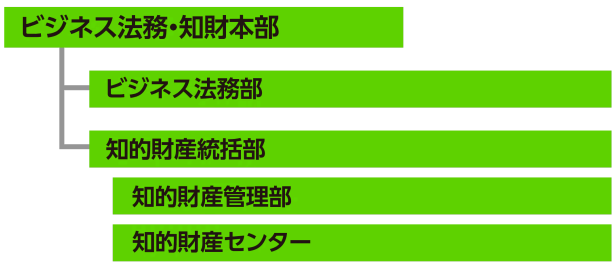
知的財産部門（知的財産統括部）は、ゼネラルカウンセル配下のビジネス法務・知財本部に所属しており、経営層とのコミュニケーションを踏まえ全社の知的財産活動を統括・管理する「知的財産管理部」、知的財産ポートフォリオ構築を実行する「知的財産センター」から構成されています。部門内で連携するほか、知的財産関連サービスを提供する「富士通テクノリサーチ（株）」とも協働し、知的財産マネジメントを遂行しています。
知的財産部門内のみならず、CTO（Chief Technology Officer）が率いる技術部門と連携することにより、テクノロジー戦略、経営戦略や事業ポートフォリオ戦略、そしてこれらの進捗状況を迅速に知的財産戦略や知的財産部門の活動方針へ反映させることで、企業としての価値創造を支援する知的財産活動を行っています。また、社外取締役・社外監査役の参加する独立役員会議などの会議体にて、ビジネス法務・知財本部長が知的財産マネジメントの戦略や進捗を報告し、経営層と議論する場を設けています。

グループ・グローバル連携

富士通は、グループ全体の知的資本を最大限に活用できるような知的財産ガバナンス体制を構築しています。国内では、知的財産活動を行うグループ会社と一体となった活動を実施しています。一部例外として独立して知的財産活動を行う会社については、レポートラインを構築し、密に連携した活動を実施しています。グローバルでは、レポートラインの活用も含め、世界7か国に設置した研究拠点への知的財産サポートを通じて、グローバルビジネスの実態に即した知的財産マネジメントを実行しています。

知的財産部門と事業部門の連携

知的財産活動にあたっては、競争優位性を獲得するため、知的財産部門と研究部門との連携を強化し、開発中の技術が市場において持つ強みを知財情報から分析し、結果を知財部門から研究部門にフィードバックする、あるいは国際標準化を積極的に活用すべき領域を特定して対応するなど、取り組みを推進しています。さらに、Uvanceのオファリングが持つ付加価値を高めるために、研究開発技術による当社オファリング強化を促進すべく知的財産部門と事業部門の連携も深めていきます。



知的財産部門の組織



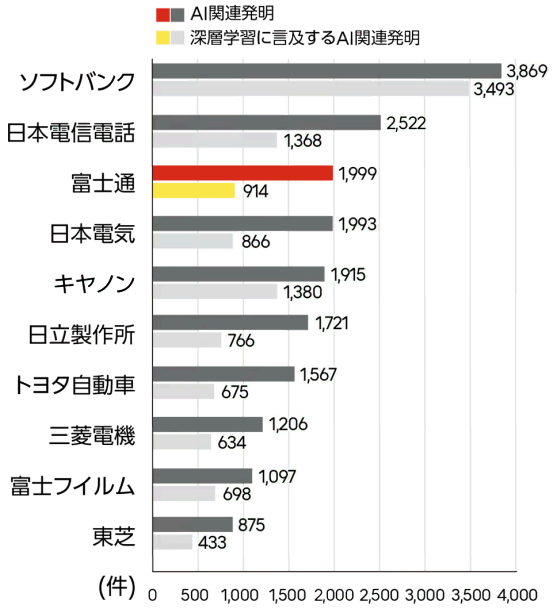
グループ・グローバル連携

知的財産活動

富士通は、2023年5月の中期経営計画で公表したとおりサステナビリティを起点とした重点戦略を実行しています。知的財産への投資において、5 Key Technology Areas（5KTAs）へ注力してきました。
2026年5月に公表した「中長期経営ビジョン2035」の下、さらなる取り組みを進めています。
AI、Computing（量子）を中心とした5KTAsへ注力するほか、活用を念頭に、かつ、他社動向を踏まえ、特許等の知的財産権を管理することにより、当社テクノロジーの競争優位性を確保します。また、当社ブランド価値の向上のため5KTAsや商品ポートフォリオに合わせた商標の権利化を行うとともに、世界各国・各地域での商標出願、商号やドメイン名をウォッチし当社ブランドの毀損行為への対策を講じています。これまでに行ってきた知的財産ポートフォリオ構築、グローバルスタンダード／ルール形成、オープンイノベーションなどの知的財産活動の目的とサステナビリティにおける様々な課題解決に貢献する事例を紹介します。

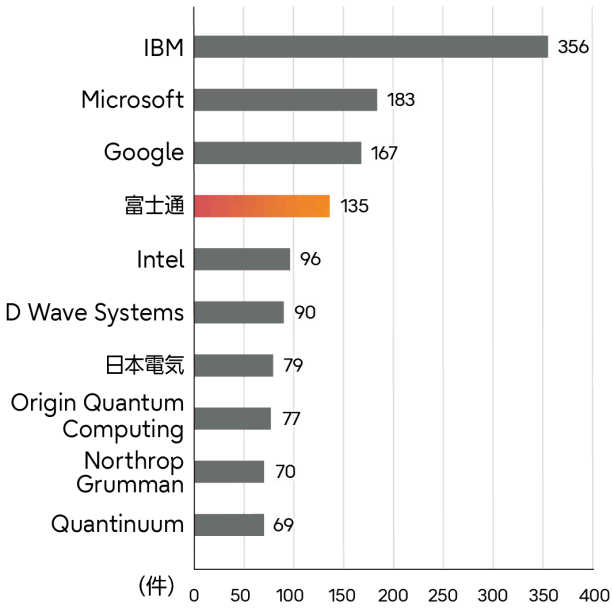
知的財産ポートフォリオ構築

富士通は、 AI、Computing（量子）を中心とした5KTAsへの注力により、知的財産ポートフォリオに占める5KTAsの割合を拡大させてきました。その成果として、AI分野における特許庁の出願状況調査（2025年10月公表）において、 AI関連の特許出願件数が日本国内で3位、Computing（量子）分野における国際パテントファミリー件数上位出願人ランキング（欧州特許庁報告）において、日本企業1位（世界4位）となっています。
「中長期経営ビジョン2035」の下、さらに、事業ポートフォリオの変化に合わせ、特許ポートフォリオの最適化・再構築を図っています。 AI、Computing（量子）を中心とした5KTAsへ注力するほか、活用を念頭に、かつ、他社動向を踏まえたポートフォリオとしています。特許等の知的財産ポートフォリオ構築・管理により、富士通グループのサステナビリティを起点とした重点戦略の実行を支えていきます。



AI関連発明の出願人別特許出願件数
（出願年：2014年-2023年）

出典：日本特許庁「AI関連発明の出願状況調査」掲載データを基に富士通作成



Computing（量子）分野における国際パテントファミリー件数 （IPFs）上位出願人ランキング（公開年：2005年-2024年）

出典：欧州特許庁「Mapping the Global Quantum Ecosystem, 2025」掲載データを基に富士通作成

- **富士通のパーパスの実現を支える知財戦略**

高性能かつ省電力性を追求した汎用プロセッサ「FUJITSU-MONAKA」

自社設計のマイクロアーキテクチャ、幅広いAIワークロードを強力にサポートする高速なデータ処理、低電圧技術といった富士通独自技術活用により、高い電力性能を実現する汎用プロセッサ「FUJITSU-MONAKA」は、データセンターなどの社会インフラ基盤の省電力化とカーボンニュートラル社会の実現に貢献します。持続可能なAI、HPC基盤作りを目指すため、パートナーとの戦略的な協業などに貢献するテクノロジーの基盤として、オープンにする領域も考慮したうえで、当社独自技術の知的財産ポートフォリオ構築を行っています。また、スーパーコンピュータ「京」や「富岳」の高速化にも寄与した演算処理技術に関する発明が、全国発明表彰にて「内閣総理大臣賞」を受賞しています。

- **FUJITSU-MONAKA : 富士通**
- **スーパーコンピュータ「京」や「富岳」の高速化にも寄与した演算処理技術に関する発明が、全国発明表彰にて「内閣総理大臣賞」を受賞**

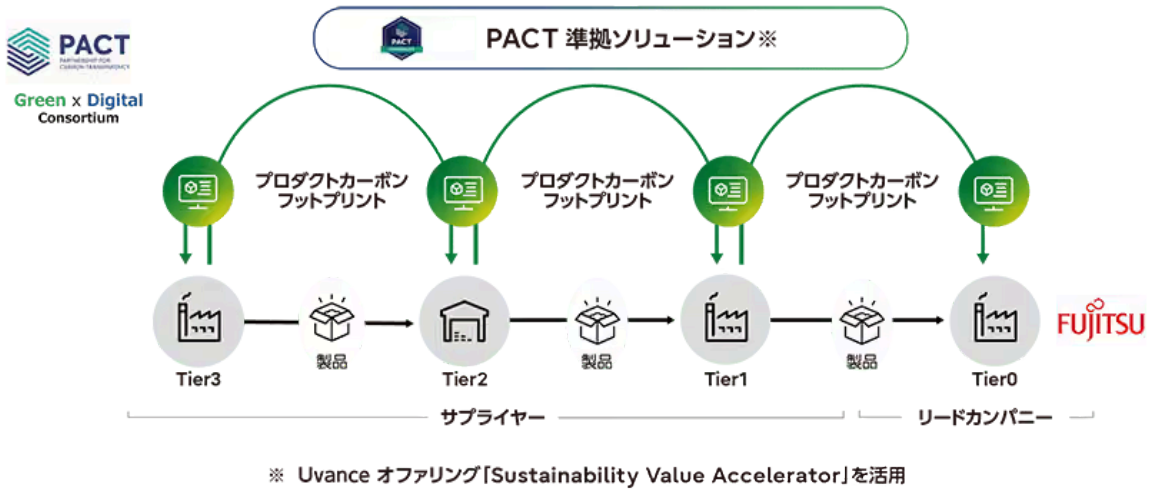
グローバルスタンダード活動／ルール形成

先端テクノロジーはそのポテンシャルのみをもって直ちに普及するものではなく、そのテクノロジーを社会実装し、グローバル市場を能動的に切り拓いていく取り組みが必要です。さらに社会課題解決に向けては、業種・業界にとらわれないエコシステムを構築し、共創による取り組みが鍵となります。そこで、富士通グループは、グローバルスタンダード活動／ルール形成を通じて、積極的に業界をリードし、テクノロジーの社会実装に向けた取り組みを推進しています。こうした取り組みの事例を紹介します。

バリューチェーン全体のネットゼロ実現

活動内容:
富士通は、WBCSD/PACT（Partnership for Carbon Transparency）イニシアチブへ参画し、Green x Digitalコンソーシアムのリーダーポジションを務めています。加えて、The Open GroupのプラチナメンバーとしてOPEN FOOTPRINT™ Forum（OFP）にも積極的に参画。（注1）これらの活動を通じて、グローバルサプライチェーンにおいて、GHG排出量の企業間データ連携・可視化に関する国際・国内ルールメイキングを主導し、企業間データ連携による世界的な社会実装を強力に牽引することで、バリューチェーンのネットゼロ実現を目指します。
実績:
サプライヤーの一次データを活用したPCF（製品カーボンフットプリント）情報の企業間データ連携により、2040年バリューチェーンのネットゼロ実現に向けた取り組みを世界でリードしています。2024年には日本、アメリカ、フランス、台湾、韓国など45社のグローバルサプライヤーと国を跨いで連携し、国際的なデファクトスタンダードに基づくPCFデジタルデータをPACT準拠ソリューションであるUvanceオファリング「Sustainability Value Accelerator」を通じてデータ連携を実現し、2040年ネットゼロに向けた取り組みを加速しました。現在、本ソリューションは他産業を含めたお客様に活用いただいており、サプライヤーのカーボンニュートラルに向けた取り組みを正確に評価し、PCF算定精度向上、GHG排出量可視化から削減に向けて、持続可能な社会実現を支援していきます。
また、OFPは、業界およびバリューチェーン全体にわたる統合されたGHG排出量管理をサポートする世界初のオープンデータモデル標準であり、富士通は2025年9月、GHG排出量データモデルのBusiness Guide発行（注2）をリーダーとして牽引しました。WBCSD/PACTとOFPは2024年11月にMOUを締結し、互換性を確保しています。富士通はこれら両イニシアチブに参画している立場から、今後もSXを推進し、サプライヤー連携によるカーボンニュートラル化と社会変革に貢献していきます。

- (注1) : OPEN FOOTPRINT は、The Open Groupの商標です。
- **(注2) Business Guide発行 : The OPEN FOOTPRINT™ Business Guide ＃G259**



富士通の本実装プログラムのイメージ

オープンイノベーション

富士通グループは、社会課題解決への貢献を目指し、ライセンス供与の新たなスキームの提示によるオープンイノベーションやSDGs達成に貢献する特許やノウハウなどの知的財産を企業・学術機関に活用いただく取り組み「FUJITSU Technology Licensing Program™ for SDGs」を推進しています。

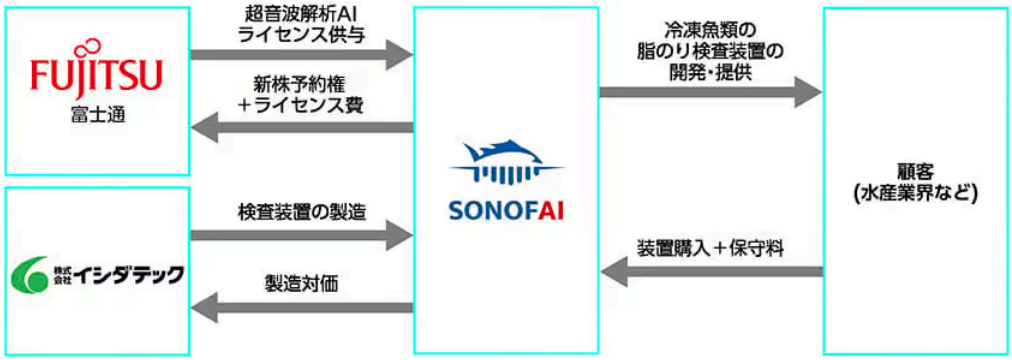
知的財産を活用したオープンイノベーション

富士通グループは、知財を活用したオープンイノベーションに取り組んでいます。技術を活用してもらううえで、対象となる知財の特定などの支援とともに、パートナーに適したライセンススキームを提案しています。

超音波解析AI技術を搭載した世界初の冷凍ビンチョウマグロの脂のり検査装置

デジタル技術で匠の技を継承した装置開発を行う静岡発のスタートアップであるソノファイ（株）は、富士通、および食品加工装置を製造販売する（株）イシダテック、ならびに東海大学［静岡キャンパス］で共同開発した冷凍ビンチョウマグロの脂のりを判定するAIを搭載した自動検査装置「ソノファイT-01」を、水産加工業や漁協など向けに2025年6月に国内で販売開始しました。ライセンス供与にあたっては、新株予約権を取得するライセンススキームとし、ソノファイ社に富士通の超音波解析AI技術を活用した事業を推進していただいています。

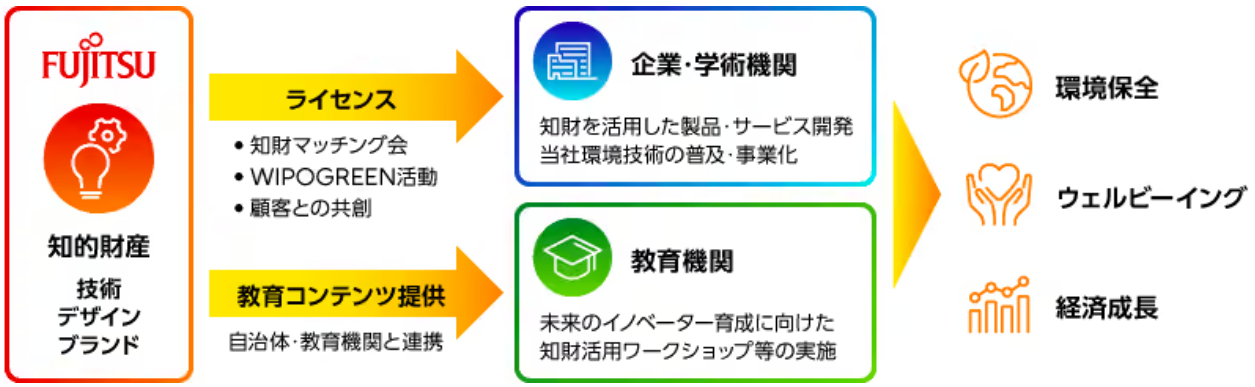
- **富士通の超音波解析AI技術を搭載した世界初の冷凍ビンチョウマグロの脂のり検査装置をソノファイが販売開始 : 富士通**



ビジネススキーム

FUJITSU Technology Licensing Program™ for SDGs

環境関連技術の技術移転の枠組み「WIPO GREEN」を通じたコラボレーションや、国や自治体、金融機関、大学における知的財産マッチング活動、教育機関と連携した知的財産創造教育の取り組み、インクルーシブな社会を目指すブランド・デザインの活用により、富士通グループの技術が社会で活用される機会を広げるとともに、環境保全・ウェルビーイング・経済成長に貢献しています。こうした取り組みを継続することは、グローバル社会における富士通グループへの評価や社員のイノベーションに対するインセンティブなど、様々な無形資産の形成にも寄与するものだと捉えています。

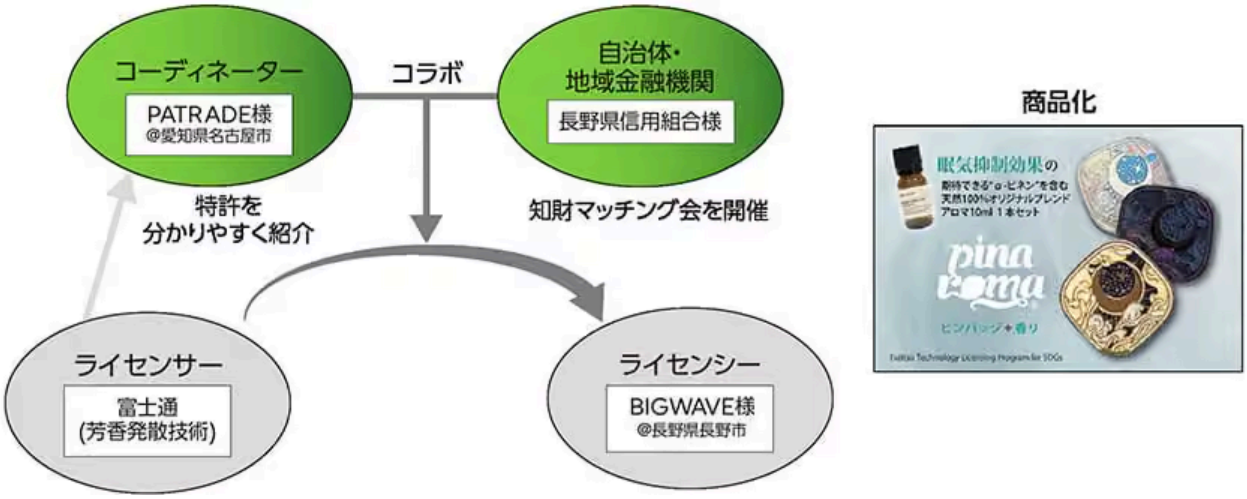


FUJITSU Technology Licensing Program™ for SDGs

具体的には、自治体や金融機関主催の知財マッチング会などで富士通の特許技術を紹介することなどをきっかけとして、多くの企業や大学に富士通の技術をライセンスし、社会課題を解決する様々な新商品や新サービスを創出いただくほか、富士通の技術を題材とした学生向け知的財産ワークショップを行うなど、未来のイノベーター育成に向けた活動も行っています。

他社への技術ライセンスの事例「芳香発散技術」

香るピンバッジ「pinaroma」（有限会社BIGWAVE）
バッジ製作のBIGWAVE社（長野市）から、アロマオイルを染み込ませるフレグランスチップを内蔵した「香るピンバッジ pinaroma（ピナロマ）」が発売されました。PATRADE社と長野県信用組合とのコラボレーションがきっかけとなり、富士通開放特許の技術「芳香発散技術」をバッジの構造に活用いただきました。



PATRADE様＆長野県信用組合様との連携例

富士通グループのサステナビリティ経営

方針・推進体制・定期レビュー

富士通グループは、これまでも責任ある企業として、製品やサービスの提供を通じて社会からの信頼を獲得してきました。しかし、変化が大きく従来の思考では対応が難しいBANI（注1）時代を迎えた現在こそ、経営トップ主導の下、地球社会の一員として環境・社会・経済の視点から課題解決に向けた事業活動を行い、社会に対する有益なインパクトを生み出していくことが重要です。そのため、取締役会、経営会議の監督・指示の下、サステナビリティに配慮した経営を主導する「サステナビリティ経営委員会」を、2020年4月に設置しました。2026年度現在、代表取締役社長が委員長を、代表取締役副社長が副委員長を務め、社長の指名した執行役員およびSVPからなるメンバーで構成しています。（2026年5月時点、委員長含め19名）
本委員会では、環境・社会・経済に与える影響を考慮し、ステークホルダー（注2）に配慮したうえで企業を長期的に繁栄させていくという、責任あるグローバル企業としての「サステナビリティ経営」を目指します。具体的には、Fujitsu Wayに定めるパーパスや大切にする価値観に基づいて、人権の尊重、多様性および公平性の受容、人材の育成、地球環境保全、地域社会の発展への貢献などの非財務分野の取り組みを強化することにより、グループの企業価値について持続的かつ長期的な向上を目指しています。
委員会の開催は半期に一度、また必要に応じて臨時開催しており、非財務分野の活動進捗と目標達成状況、サステナビリティに関するビジネスの確認・討議を行うとともに、新規活動の審議などを行い、その結果は、経営会議と取締役会で報告しています。2020年4月に第1回をキックオフし、その後半年に1回のペースで開催しており、直近では2026年3月に開催しました。2030年にテクノロジーとイノベーションによって社会全体へのインパクトをプラスにするネットポジティブ社会の実現に貢献していくために、マテリアリティの実践に向けて非財務指標や今後の運用方法について活発な議論を行いました。2026年度には、サステナビリティ開示基準への対応や新中期経営ビジョンとの整合、および外部環境の変化への適合を目的としたマテリアリティの見直しについて委員会にて検討、討議を行い、その結果を元にした新たなマテリアリティの特定について経営会議を通じて取締役会に報告しています。また、独立社外取締役・監査役に対し、サステナビリティ経営のマネジメント状況を共有するとともに、新たなマテリアリティの検討にあたってはインタビューを実施し、意見交換を行いました。その上で、検討結果についても報告しました。これらのように、サステナビリティマネジメントの状況については、取締役会がその進捗状況を監督する等、監督体制を一層強化しています。



体制図

- (注1) BANI : Brittle（もろい）, Anxious（不安）, Non-Linear（非線形）, Incomprehensible（不可解）の頭文字を指し、米シンクタンク未来研究所（IFTF）のジャメイ・キャッシオ氏が提唱した現代を映すキーワード
- (注2) 富士通グループのステークホルダー : 富士通グループは、「社員」「お客様」「パートナー（お取引先）」「コミュニティ（国際社会・地域社会）」「株主」をステークホルダーとしています。また、特に「政府」「NPO」「NGO」なども「コミュニティ（国際社会・地域社会）」の中の重要なステークホルダーと考えています

サステナビリティ経営委員会での主な討議内容（2025年度）

- マテリアリティの改定と「事業＝サステナビリティ」への転換
- マテリアリティのシンプル化・全社戦略との統合
- 非財務KPIの高度化（長期目標と指標体系の再設計）
- 財務・非財務の因果分析の実証と経営活用の確立
- ESG評価・統合レポートの成果と課題認識
- グローバルレスポンシブルビジネスの総括と新マテリアリティへの統合

関連リンク：

- **マテリアリティ**