LAC Report 2022

2022年3月期（2021年度）

株式会社ラック

COVER STORY

社会にとってなくてはならない存在を目指す

企業理念

進化し続けることで成長し、持続可能性の高い経営により、社会にとってなくてはならない存在を目指します。

ラックは、創業者の三柴元（故人）のサイバーセキュリティで「国を衛る」という強い信念を受け継ぎながら、「社会にとってなくてはならない存在を目指します。」という理念を実践してきました。

2022年6月、これまで貫いてきた企業理念を土台に、重視する価値観や目指していく姿として、ラックはパーパス、ビジョン、バリューを新たに定めました。「信じられる社会」の実現に向け、サイバーセキュリティを強みに、SDGsへの貢献も果たしていきます。

創業者
三柴 元
（故人）

COVER STORY

笑顔でいられる社会を実現する

私たちの存在意義

Purpose

たしかなテクノロジーで「信じられる社会」を築く。

デジタル社会がより高度化･複雑化するなか、私たちは練度の高い多様なテクノロジーを駆使して安心･安全な社会基盤を築き、人々が互いを支え合い、笑顔でいられる社会を実現します。

互いを信じられる社会

成長を信じられる社会

未来を信じられる社会

COVER STORY

新しい時代を生き抜く指針でありつづける

私たちが目指す姿

Vision

デジタル社会を生き抜く指針となる。

ラックはインターネットがまだ技術者たちのための限られた空間に過ぎなかった1995年に、SI事業と別の柱を模索する新規事業の一つとして、国内でいち早く情報セキュリティ事業を開始しました。

サイバーセキュリティをリードしてきたパイオニア精神を絶やさず、深化・高度化するデジタル社会における人々のいとなみを守り、業界文化を牽引し、新しい時代を生き抜く指針でありつづけます。

目次／情報体系

Contents

パーパス・ビジョン、事業内容、歴史、重要課題、競争優位について知りたい

戦略について知りたい

社会課題への取り組みについて知りたい

財務・非財務データを知りたい

ラックについて

https://www.lac.co.jp/corporate/

- パーパス・ビジョン
- 社長メッセージ
- 沿革
- グループ企業

IR情報

https://www.lac.co.jp/ir/

- 経営方針
  - ラックのESG
- ラックガイド
- 業績・財務・ESGデータ
- IRライブラリー
- 株式情報

LAC WATCH

https://www.lac.co.jp/lacwatch/

編集方針
「LAC Report 2022」は、IFRS財団が提唱する「統合報告フレームワーク」や経済産業省の「価値協創ガイダンス」を参照しつつ、過去から積み上げてきた強みを核に、「信じられる社会」を築くための挑戦を続けるラックの価値創造ストーリーを、財務面・非財務面から整理したコミュニケーションツールとして作成しています。株主・投資家をはじめとした幅広い読者の皆様に、当社についての理解を深めていただけるよう、今後も内容の一層の充実に努めていきます。

報告対象期間
2021年4月1日～2022年3月31日
＊一部対象期間外の情報も掲載しています。

報告対象範囲
株式会社ラックおよびグループ会社

本レポート中の記載金額について
本レポート中の記載金額は表示単位未満を切り捨て、また、記載比率は表示桁未満を四捨五入して、それぞれ表示しています。

将来見通しに関する注意事項
本レポートに記載されている現在の計画、予測、戦略などには、本レポート作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した将来見通しが含まれています。将来の実際の業績は、様々な要素により、見通しと大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。業績に影響を及ぼすリスクや不確定要素のなかには、当社の事業環境を取り巻く経済情勢、市場競争、為替レート、税、またはその他の制度などが含まれます。

社長メッセージ

「信じられる社会」の実現に向けて、共創と挑戦を続けていきます。

代表取締役社長

西本逸郎

社会の安心・安全を支える

依然として続く新型コロナウイルス感染症による混沌とした情勢に加え、ロシア・ウクライナ問題も勃発し、元首相銃撃事件とともに宗教団体と政治の不適切な関係などが露呈しました。裏では、サイバー攻撃にとどまらず、フェイクニュースやディスインフォメーションなどの拡散といった現代ならではの事象も発生しています。また、いくつかの社会基盤事業者でのシステムトラブルなどにより、多くの業界や利用者に混乱が広がる事案も発生するようになりました。

デジタルトランスフォーメーション（DX）が急速に進行し、意識していなくとも、既に私たちの生活のあちこちにデジタルは組み込まれており、複雑化したITシステムが欠陥やサイバー攻撃、悪意のある行為にひとたび見舞われると、故障などでなくても社会システムや生活基盤が機能しなくなり、不信や不安が一気に広がるリスクをはらんでいます。企業の運営でも個々人の生活でも、DXを推進する以上、ITのトラブルやサイバー攻撃に対するレジリエンスを高めることが不可欠です。

こうしたデジタル社会の課題解決に向けて、当社は、システム開発やサイバーセキュリティなどの事業をさらに進化させ、現代社会の安心・安全を支えていきます。

「信じられる社会」を実現する

将来に向けた志を言語化するために、若手メンバーを中心にヒアリングや議論を重ね、当社がこれまで大切にしてきた想いや価値観、社会からの期待や存在意義は何かを見つめ直し、「パーパス・ビジョン・バリュー」を策定しました。サイバー攻撃の脅威をゼロにすることは現実的ではないと言われますが、攻撃を事前に抑止し、予防し、防ぎ、また適切に対処することで、私たちは安心して生活することができます。パーパスに掲げた「信じられる社会」とは、たとえサイバー攻撃等を仕掛ける人は存在したとしても、皆がそれぞれの責任を果たしながら支え合う「笑顔でいられる社会」のことです。多様なテクノロジーを駆使して安心・安全な社会基盤を築き、「信じられる社会」を実現していくことが当社の存在意義です。当社は「挑戦」「探究」「遂行」「結束」「誠実」の価値観を重視しつつ、サイバーセキュリティをリードしてきたパイオニアとして業界を牽引し続け、深化・高度化する「デジタル社会を生き抜く指針となる」ことを目指し、この存在意義を果たしていきます。まずは、今自分たちが向き合っている業務のなかでパーパス・ビジョン・バリューを意識するように、社員に働きかけています。社内に浸透するまで時間はかかりますが、自分で考え理解を深めることは、社員の成長につながりそれが会社の成長を支えるものと考えています。

共創と挑戦を着実に推進

中期経営計画初年度の2022年3月期は、システムインテグレーション（SI）事業では大型案件終了後の次の案件の獲得

と、セキュリティ事業ではWeb診断など一部サービスの競争激化への対応などに課題が残りました。課題を踏まえ、営業力強化のため、営業とマーケティングに焦点を当てた組織を新設するとともに、セキュリティシステムの構築やコンサルティングの機能をSIと組み合わせ、セキュリティと連携させて受注力を強化し実行力を高める「サイバーセキュリティエンジニアリング」体制へと再編しました。加えて、最新のサイバー脅威情報等のデータ集積やサービス開発の肝となるJSOC®や緊急対応などの運用サービスを基軸にプレゼンス向上を図り、サービスのデジタル化の推進とイノベーション創出を目指す「サイバーセキュリティオペレーション&イノベーション」の体制に再編しました。

中期経営計画で示した成長戦略3つの方針に沿った取り組みでは、まず「耐久力」に関しては、前述の受注力と実行力の強化を図り、同時に部門を横断した大胆な人事などにより、組織としての対応力と人材育成を試みています。

私たちが目指しているデジタル社会を牽引するには、まずは「隗より始めよ」です。柔軟かつ迅速な事業運営を実現するには、社内のデジタル化を進め、データに対する感度を上げてデジタル活用力を高めていくことが重要です。しかし、経営・管理層の知見や運用する力量が不足していると、デジタル化は思うように進みません。当社では旧来の社内システムを大幅に見直し、あらゆる部門の人材がデジタルを使いこなしていくためのセキュアな仕組みづくりを進めています。これがデジタル活用力、「デジ力（りょく）」に関する取り組みです。

また時代は大きく動いており、激動に適応しなければなりません。激しい事業環境の変化や激化・高度化するサイバー攻撃に対応するには、「共創」がカギを握ります。社会の動きを正しく把握していくため、異文化を持つ他社との共創を幅広く実施することは重要です。特に「クラウド」「内部不正」「ランサム」に注力し、「共創」を通じて「適応力」を強化しながら事業を拡大していきます。

2022年4月から事業を開始した、株式会社野村総合研究所との合弁会社のニューリジェンセキュリティ株式会社では、クラウドセキュリティ運用支援サービスを提供しています。両社から集まった人材が毎日刺激し合い業務に取り組んでおり、共創の成果が花開くときを楽しみにしています。また、サイバーセキュリティというと外部からの攻撃に目が行きがちですが、従前より見逃せないのが内部不正です。悪質化するサイバー攻撃に対抗していくにも、内部不正対策は不可欠な分野であり、大手企業も導入を始めています。株式会社エルテスとの資本業務提携では、内部不正監視ソリューションを扱っており、需要の拡大に期待しています。さらに、身代金要求型攻撃と呼ばれるランサムウェア攻撃は、間違いなく今後のデジタル社会の大きな脅威になります。監視サービスや緊急対応サービスなどの強みを活かし、当社がしっかり対峙していくべき社会課題です。この分野もしっかりリードしていけるよう手を打っていきます。

目標達成に向けて

セキュリティビジネスは、実績や信頼をきっかけとしたお客様からの問い合わせが事業成長のカギを握ります。特に、案件自体が細かく変動性の高い診断サービス等のビジネスは、需要の予想が難しいという面があります。したがって、SI事業での安定的な収益に加え、セキュリティ事業のコンサルティングや、監視サービスといったストックビジネスで計画値の大部分を積み上げ、セキュリティ診断など変動性の高いビジネスでさらに業績を上積みしていくといった考えが基本となります。

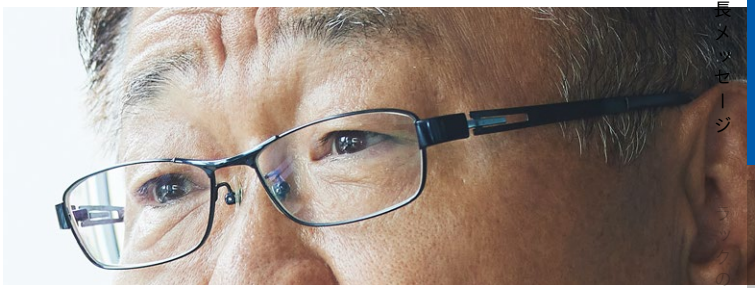
また、外資系企業やスタートアップなどの他社との競争もリスクの一つです。サービスの総合力や一貫性・継続性で差別化し、お客様から問い合わせをいただく仕組みをさらに磨き、競争力の向上を図ります。

業績目標達成に向けて、セキュリティ事業では、将来的に安定した収益を期待できる、大手企業グループなど向けの個別監視の案件が立ち上がってきています。個別監視を起点に、例えば内部不正やランサムウェア攻撃の対策強化などを提案したり、個別監視の運用から得られるデータを複合的に分析し、お客様と当社の相互でセキュリティ対策のレベルを向上させたりすることで、お互いに事業拡大させていくことができます。さらに、これらの経験をもとに中小・中堅企業向けのサービスをリーズナブルに展開するイノベーションを生み出すといったビジネスへの展開も検討しています。

SI事業については、受注力の強化と実施体制の構築が重要ですが、これは情報戦がカギを握っています。数年前から、マルチクラウド環境を構築する際のプラットフォームや、セキュリティに関連した製品を切り口に開発案件につなげていくような、当社が得意とするセキュリティに関連したソリューションを軸としたSIの営業に注力してきました。加えて、2021年5月に立ち上げた金融犯罪対策センターの活用などを切り口に、営業力の強化を狙っています。また、柔軟な体制構築の観点では協力会社との関係強化も実施していきたいと考えています。

自身の力を最大限発揮できる環境を提供する

デジタル人材の不足が叫ばれるなか、IT企業、コンサルティング企業、一般企業それぞれで人材の取り合いが始まり、流動化が進んでいます。それぞれで経験できることは異なるため、デジタル人材が経験を組み合わせてスキルの幅を広げ、キャリア形成していけるよう社会全体で取り組んでいかなければなりません。一方、当社に入社された人材に対し、彼らが自身の力を最大限発揮でき、成長し続ける環境を用意できなければ、当社は優秀な人材の獲得の機会を逃し、流出させることになります。一般企業によるデジタル人材獲得の急加速もあって、採用市場の競争は激化しており、当社においては長年にわたるセキュリティ啓発や教育を通じた教育機関などとの関係を一層強化しつつ、即社長面接やリファラル採用を実施し、優秀な人材の確保に努めています。さらに、研修の仕組みや給与体系等も抜本的に変えていく必要があると考え、これまでの常識を壊すような試みもいくつか行っているところです。



成長に向けて挑戦を続ける

ここ数年成長が足踏みし、株主・投資家の皆様のご期待にお応えできていないことを申し訳なく思っております。新たな営業・販売体制の構築、共創体制の強化、会社基盤のデジタル化、セキュリティを中心とした優位性のさらなる確立に向けて、今後も投資を続けていきます。当社の次世代の屋台骨を築くために不可欠な取り組みであることをご理解いただけますと幸いです。当社は良くも悪くもまだ若い会社であり課題は多いですが、どういう環境であれチャンスと捉え、挑戦する文化を持っています。若い世代の社員たちにも、経営レベルで考え行動できる力がついてきています。元来持つ企業文化と培ってきた実力が解き放たれれば、伸びしろはさらに拡大していくと考えています。打っている手がすべて短期的に実っていくわけではありません。今後獲得できる市場も大きく、優位性を築ける分野での取り組みであるため、当社の飛躍のときを信じて挑戦を続けていきます。株主・投資家の皆様には、引き続き中長期的な視座に立ったご支援を賜りますようお願い申し上げます。

ラックの価値創造

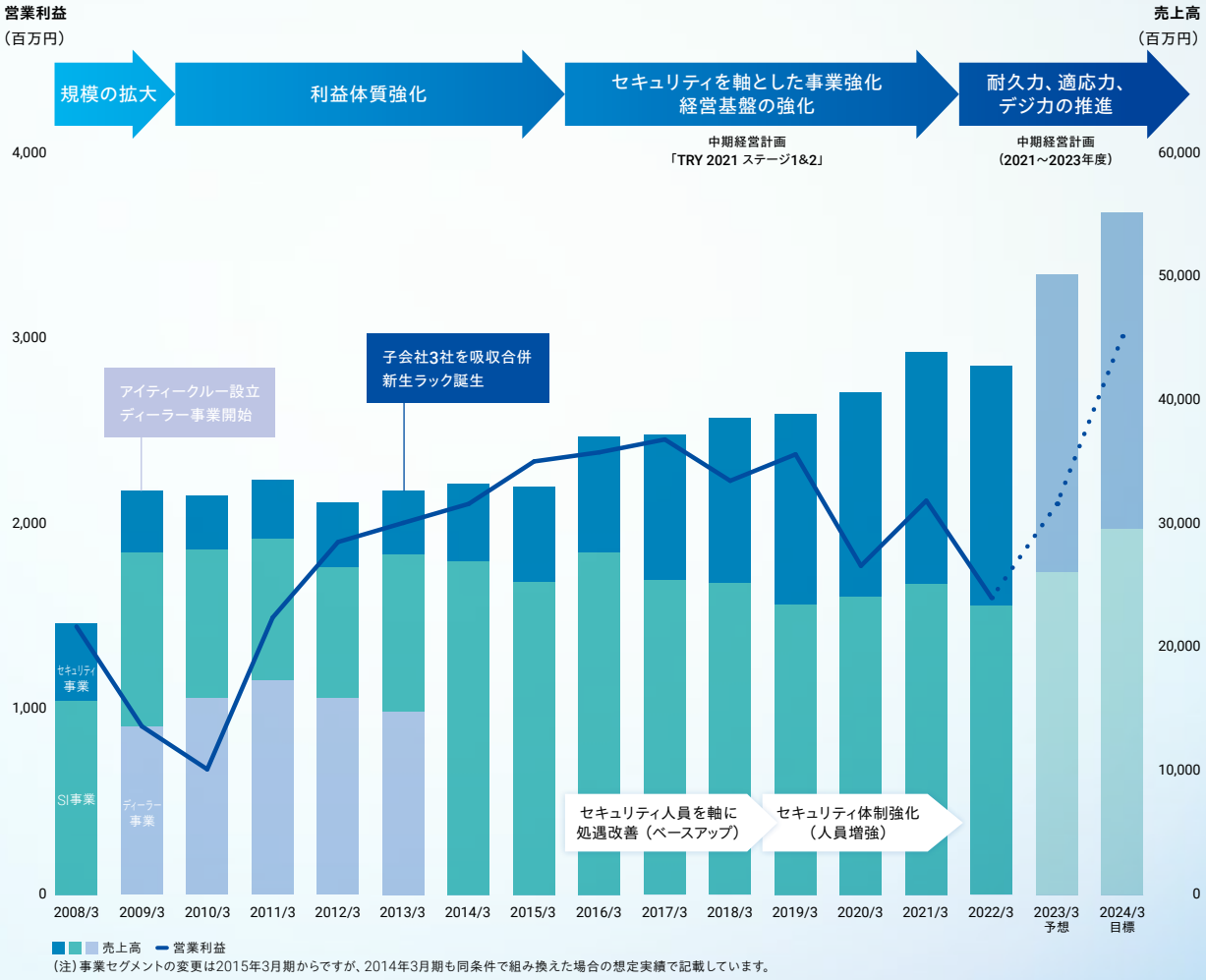
ITとセキュリティのプロフェッショナルとしてのあゆみ

現ラックは、1986年にシステム開発会社として設立した「旧ラック」と、1987年に設立し金融機関の基盤システムの構築・運用を手掛けてきた「エー・アンド・アイ システム」の2社が2007年に経営統合し、さらに2008年にサーバやネットワーク機器を仕入・販売する「アイティークルー」が加わった後、2012年に3社が事業統合して今に至っています。

1986年
旧ラック設立
システム開発会社として、日本IBMを主要取引先に事業を展開

1987年
エー・アンド・アイ システム設立
エービーシ（現・富士ソフト）と日本IBMの合弁会社。富士銀行（現・みずほ銀行）の基盤システムの構築・運用を手掛ける

2007年
経営統合
ラックホールディングス設立



（注）事業セグメントの変更は2015年3月期からですが、2014年3月期も同条件で組み換えた場合の想定実績で記載しています。

ラックの歴史

1995年
情報セキュリティ事業（診断サービス）開始

2000年
緊急対応サービス、監視サービス開始

2002年
セキュリティ監視センター「JSOC®（Japan Security Operation Center）」開設

2009年
「サイバー救急センター」「ラックセキュリティアカデミー」開設

2014年
研究部門「サイバー・グリッド・ジャパン」開設

2017年
「JSOC®」リニューアル

2018年
「アジャイル開発センター」開設

2021年
「金融犯罪対策センター」開設

ラックの
強み

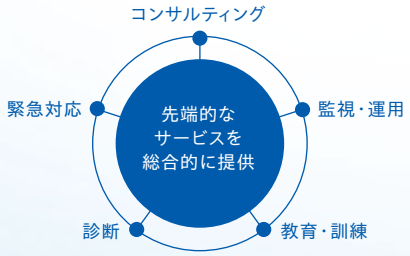
サイバーセキュリティへの高度な先見・知見・技術

セキュリティの先駆者として構築してきた総合的なセキュリティサービス

当社は1995年に、診断サービスから国内初のサイバーセキュリティ事業を開始しました。まだサイバー攻撃への対処法が定まっていない時代、お客様の要望に応え、サイバー被害に緊急で対応する「サイバー119」、実践的な教育・訓練サービスを提供する「ラックセキュリティアカデミー」といったサービスモデルを構築してきました。

日本最大級のセキュリティ監視センター「JSOC®」では、24時間365日、お客様のネットワークをリアルタイムで監視しており、総合的かつ先端のセキュリティサービスを提供しています。

サービス提供
累計件数
約30,000件



高度な技術・ノウハウを有したセキュリティエンジニアによる専門サービス

ラックの特徴は、高度な技術とノウハウを持つ「セキュリティエンジニア」によるサービスを提供できることにあります。

サイバー被害が起きた現場対応のほか、サービスを提供するなかで未知のマルウェアや攻撃手法を検知することにより、日々、セキュリティ対策の知見を蓄積しています。

このような現場で独自に得られる最新の脅威情報をセキュリティ対策の高度な知見（インテリジェンス）として活用できることが強みです。

セキュリティサービス
エンジニア数
国内
最大規模

ラックの
強み

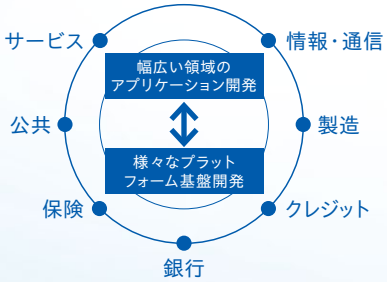
安定した収益を生み出すシステム開発

金融をはじめ大手企業を軸とした確固たる事業基盤

独立系ITベンダーとして、30年以上にわたり基盤システムやITインフラを開発してきました。メガバンクなどの銀行や大手保険会社などを中心として、大手企業を軸とした確固たる事業基盤を有しています。

また、メインフレームからスマートフォンアプリの開発まで、幅広いプラットフォームの基盤構築とアプリケーションの設計構築に精通しており、様々な企業のDXを総合的に支援しています。

※ 開発サービスにおける割合



ラックの
強み

専門分野の技術と情報を集約するユニークな組織やセンター群

常に進化し続け成長していくユニークな組織や人材

専門的な技術や情報、知見を持って、お客様の課題を解決する組織やセンター群を擁しています。また、多様な分野の人材育成とあわせ、専門スキルを評価する人事制度などを充実させ、今後の成長と発展を担う人材の育成・確保に努めています。

IT&サイバーセキュリティの分野で、当社が活躍する場はますます広がっています。

- **JSOC®**
  国内最大規模のセキュリティ監視センター
- **サイバー救急センター**
  サイバー攻撃被害の救急対応を24時間365日実施
- **ラックセキュリティアカデミー**
  専門分野講師による実践的情報セキュリティ教育
- **サイバー・グリッド・ジャパン**
  セキュリティ・経済安全保障を含む国防・ICT利用啓発等の研究
- **ラックテクノセンター秋葉原**
  自動車・IoT機器・種々の社会基盤システムや事業システムに対する侵入テストを専門に行う技術拠点
- **アジャイル開発センター**
  アジャイル開発手法を用いた開発やエンジニア支援
- **金融犯罪対策センター**
  金融犯罪被害の相談と対策支援、防御技術の開発

事業環境と重要課題

デジタル社会へと変革していく一方で、サイバー犯罪・攻撃の悪質化など様々な障害が生じるものと考えられます。ラックはこのように急速に変化する社会に対し、中期経営計画（2021～2023年度）を策定して取り組んでおり、パーパス・ビジョンへの実現とあわせて、成長機会獲得やリスク低減などの重要課題への対応を進めていきます。

2030年までに想定されること

DXと技術革新で急速に変化する社会

外部環境
- 社会・企業のDX超加速
- デジタルデータ連携と活用
- サイバー攻撃の激化・高度化

機会
- デジタルが人々の生活をより快適で豊かにする
- 通信基盤のさらなる発展（2030年 Beyond 5G開始）
- 社会サービスのフルデジタル化
- データ集約、パスワードレスなど本人確認の進化
- あらゆるものがつながる（IoT拡大）
- 様々な産業や企業間のデータ連携による新市場の創造

リスク
- デジタルシフトに伴う様々な障害
- システムのブラックボックス化や肥大化、相互連携の複雑化による予測困難な障害など
- サービス開発・運用サイクルの超加速
- サイバー犯罪・サイバー攻撃の悪質化・高度化・増加
- サイバー攻撃に起因した事業のとん挫
- DX・セキュリティ人材不足とデジタル活用力不足

▶▶ラックにとっての重要課題

		重点課題	取り組み
成長機会獲得に向けた重要課題		サイバーセキュリティの知見と予見によるリーダーシップの発揮	●成長分野のクラウドソリューションの強化 ●ランサムウェア（身代金要求型）攻撃のソリューション強化 ●内部不正対策のソリューション強化
		高度な知見のデジタル化を通じた機動的なサービス展開	●AIなどを用いた、セキュリティ事業の知見のデジタル化統合活用 ●デジタル化ノウハウを活用した、顧客の事業運営支援
		経営・事業のDX化による経営の高度・効率化	●経営・事業管理の徹底したデジタル化と業務プロセス変革 ●独自事業基盤システムの整備 ●自社デジタル化の知見の顧客サービスへの還元
リスク低減のための重要課題	E	オフィス業務の環境負荷低減	●紙の適正利用 ●電気の適正利用 ●3Rの推進
	S	サイバーセキュリティとIT業界への貢献	●産学連携による人材育成 ●セキュリティ団体の事務局・運営の支援 ●地域における啓発活動支援、地域巡回啓発活動 ●若手人材育成支援 ITスーパーエンジニア・サポートプログラム「すごうで」の実施
		多様な働き方の実現	●女性活躍推進 ●障がい者活躍推進 ●新卒採用の推進 ●テレワークによる働き方改革推進 ●健康経営の推進
		次世代人材の開発	●新入社員研修の推進 ●階層別・専門別教育の推進 ●「ラックユニバーシティ」による人材育成 ●働き方改革と連携したスキルアップの推進
	G	透明性が高い強固なガバナンス体制の実現	●取締役会や任意諮問機関の独立社外役員比率の向上 ●委任契約型の執行役員制度の導入 ●リスク統括委員会を中核としたリスクマネジメント推進体制の構築 ●コンプライアンスポリシー、企業行動規範、社員行動指針の周知徹底

「信じられる社会」の実現に向けた価値創造プロセス

ラックは、IT&サイバーセキュリティの分野で培われてきた強みを活かして、経済的な価値を創出するとともに財務・非財務の資本を積み重ねてきました。これらを活用していくことでさらなる価値を創造し、経済価値の創出とあわせて社会課題の解決に貢献することにより、パーパスとビジョンの実現を目指していきます。

SDGsへの貢献
当社は、パーパス・ビジョンへの取り組みを通じてSDGsの達成にも貢献していきます。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

価値創造の仕組み

価値創造ドライバー（強み）
►P.9〜10

- サイバーセキュリティへの高度な先見・知見・技術
- 安定した収益を生み出すシステム開発
- 専門分野の技術と情報を集約するユニークな組織やセンター群

成長機会獲得に向けた重要課題
►P.13〜18

- サイバーセキュリティの知見と予見によるリーダーシップの発揮
- 高度な知見のデジタル化を通じた機動的なサービス展開
- 経営・事業のDX化による経営の高度・効率化

投入資本

人的資本 セキュリティ人材 高度IT人材	**知的資本** サイバーセキュリティの知見と先見 デジタル化ノウハウ	**社会・関係資本** パートナーとの協業 強固な顧客基盤
製造資本 セキュリティ監視センター	**財務資本** 安定した財務基盤	**自然資本** 環境負荷の低いオフィス業務

E ►P.24　S ►P.19〜23　G ►P.25〜30

リスク低減のための重要課題

アウトカム

経済価値の創出

中期経営計画（2021〜2023年度）経営目標

売上高	550億円
営業利益	30億円
ROE	10%以上

社会課題の解決

- IoTや5Gの活用など社会のデジタル化の進展
- 「Society5.0」の実現
- 働き方の変容
- 攻めのIT投資の拡大
- セキュリティ対策需要の高まり
- IT人材の不足への対処

PurposeとVisionの実現

私たちの存在意義
Purpose

たしかなテクノロジーで
「信じられる社会」を築く。

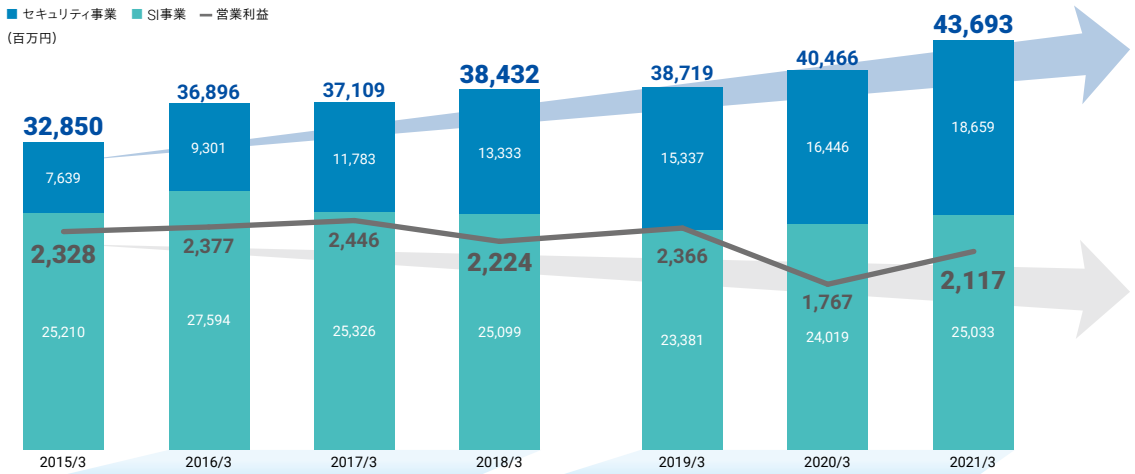
私たちが目指す姿
Vision

デジタル社会を生き抜く
指針となる。

価値創造の方向性

成長戦略の変遷

当社は、2015年5月に2015年度から始まる6ヵ年の中期経営計画「TRY 2021」を策定し進めてきました。最終年度を2021年としたのは東京オリンピック・パラリンピック需要後も持続的な成長を果たすという位置づけからです。「TRY 2021 ステージ1」では、セキュリティ事業の強化に向けたM&A、コーポレート部門を軸とした体制強化を推進、「ステージ2」では、人員増強を軸としたセキュリティ体制の強化やガバナンス体制の強化を進めました。新型コロナウイルス感染症の影響などがあり、経営目標は未達となりましたが、着実に施策を進めることができました。



	TRY 2021 ステージ1（2016～2018）M&A・新事業による成長、全社体制強化		TRY 2021 ステージ2（2019～2021）セキュリティを軸とした成長		TRY 2021 ステージ1&2（2016～2021）	
	セキュリティ事業	SI事業	セキュリティ事業	SI事業	セキュリティ事業	SI事業
売上高	+56億円（+74.5%） 2015年3月期比	△1億円（△0.4%） 2015年3月期比	+53億円（+40.0%） 2018年3月期比	△0億円（△0.3%） 2018年3月期比	CAGR+16.1% サービス、製品販売の全事業分野が伸長	CAGR△0.1% 開発サービスは拡大、 急速なクラウド化で製品販売関連は減少
セグメント利益	+3億円（+19.2%） 2015年3月期比	+2億円（+10.7%） 2015年3月期比	+3億円（+13.5%） 2018年3月期比	+5億円（+20.9%） 2018年3月期比	CAGR+5.2% 人員増強やシステム投資を推進	CAGR+5.0% ディーラー事業ののれん償却終了、 管理体制強化により収益性向上
全社共通費用	+7億円（+37.4%） 2015年3月期比		+9億円（+36.3%） 2018年3月期比		CAGR+11.0% レジリエンスな企業体質に向けた社内DX投資など経営基盤の強化を推進	
経営・事業基盤	管理部門の人員拡充による機能強化（経営、法務、人事など） 技術者給与アップ等の処遇改善		セキュリティ人員の増強 管理部門の機能強化、社内DXの推進	セキュリティ監視サービス事業の強化 ・JSOC®リニューアル ・中部地域大手製造業グループ向け拡大	着実に施策を推進 ・セキュリティを軸とした事業基盤の強化 ・ガバナンス体制・社内DX等の経営基盤の強化 ・事業拡大に向けたM&Aの推進、拠点拡充	
M&A・会社新設 拠点拡充	ネットエージェントを子会社化（2015年） ジャパン・カレント設立（2015年）		アジアンリンク子会社化（2018年） KDDIデジタルセキュリティ設立（2018年） シンガポール支店設置（2018年）	ラックテクノセンター北九州設置（2018年） 東陽町オフィス開設（2019年）		
最終年度業績 （経営目標値）	売上高： 384億円（500億円） ROE： 12.7%（15%以上）		売上高：436億円（460億円） 経常利益： 22億円（30億円） ROE： 2.6%（15%以上）		急激な環境変化により目標未達 ステージ1 ・急激なクラウド化によるHW／SW需要の減少 ・新規事業の進捗遅れ ステージ2 ・新型コロナ影響による顧客企業のIT投資遅延 ・東京オリンピック・パラリンピック開催延期によるセキュリティ需要喪失	

（注）ネットエージェントは2020年4月に当社に吸収合併しています。また、アジアンリンクは2021年4月にラックサイバーリンクに社名変更し、ジャパン・カレントは2022年2月に持分法非適用の関連会社となっています。

中期経営計画（2021～2023年度）

当社は、2021年6月に、3ヵ年の中期経営計画（2021～2023年度）を新たに策定しました。
「進化し続けることで成長し、持続可能性の高い経営により、社会にとってなくてはならない存在を目指します」という企業理念のもと、新たな挑戦を進めています。

私たちの使命

高い頻度で社会・ビジネス変革が起きる時代において、ラックが進化し成長し続けるためには、使命・Missionを明確にして進むことが重要と捉え、当社の使命を「ITとサイバーセキュリティの力で社会的課題に立ち向かい国の発展を支え、人々の暮らしを守っていく」と改めて定義しました。社員一丸となって、このミッションに取り組んでいきます。

使命･Mission

ITとサイバーセキュリティの力で社会的課題に立ち向かい
国の発展を支え、人々の暮らしを守っていく

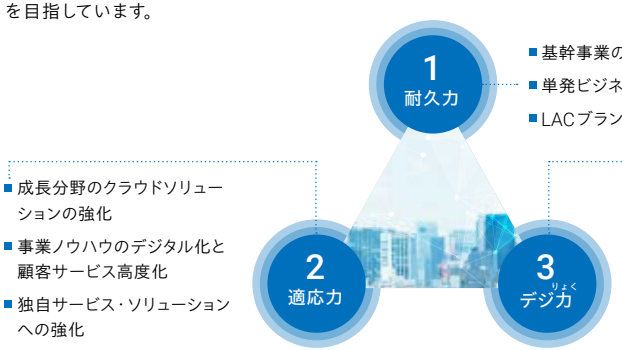
テーマは「共創と挑戦」

DXなどITの技術革新により急速に変化する社会において、「共創と挑戦」をテーマに、セキュリティ事業とシステムインテグレーション事業がお客様と共創し、きたるべき未来へ挑戦を続けることで、当社グループの持続的な成長と進化を目指します。

セキュリティとシステムインテグレーションの
事業共創によって
きたるべき未来へ挑戦を続ける

成長戦略3つの方針

社会・企業におけるDXへの加速、サイバー攻撃の激化・高度化、デジタルデータの連携・活用といった環境変化に対し、成長戦略として「耐久力」「適応力」「デジカ（デジタル活用力）」の3つの方針を定めました。キャッシュをより生み出す基盤づくりを遂行し、さらに市場変化へ適応するための投資も同時に進め、成長を加速させることを目指しています。



- 基幹事業の生産性向上、コスト構造改革
- 単発ビジネスから継続ビジネス「リカーリング」へ
- LACブランド認知を活用し事業を拡大する

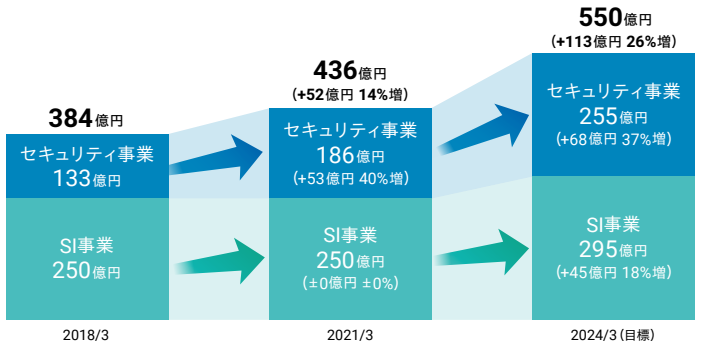
- 成長分野のクラウドソリューションの強化
- 事業ノウハウのデジタル化と顧客サービス高度化
- 独自サービス・ソリューションへの強化

- 経営・事業管理の徹底したデジタル化と業務プロセス変革
- 独自事業基盤システムを整備し、商機に柔軟に対応
- デジタルマーケティング、デジタル営業による新規顧客開拓

経営目標

2023年度（2024年3月期）までの経営目標として、売上高550億円、営業利益30億円、ROE10%以上を目指します。成長の軸をセキュリティ事業とし、成長戦略の3つの方針のもと、SI事業とともに収益の拡大を図ります。

2023年度までに
売上高 550億円　営業利益 30億円　ROE 10%以上



SPECIAL FEATURE

ラックの社会的使命

当社は、社会課題に立ち向かい国の発展を支え、人々の暮らしを守っていくことを使命に、ITとサイバーセキュリティの分野で課題解決に向けた取り組みを進めています。サイバーセキュリティを軸としたお客様への貢献、またその活動を支援する社内の取り組みについてご紹介します。

セキュリティオペレーション
統括部
JSOC企画部長
賀川 亮

検知から対策まで一貫して対応する「個別監視」でお客様を守ります。

運用監視サービスは、お客様のネットワークを監視し、重大な攻撃があったことを検知した際に、お客様に即時に通知するのが通常のサービスメニューとなります。

ですが、多くのグループ企業を持ち、日々サイバー攻撃の脅威に晒される大手企業からは、万全な体制をとるために、検知から対策まで一貫して対応してほしいという要望がありました。これに応えたのが、特定企業向けにカスタマイズされた「個別監視」サービスです。

このようなサービスが求められているのは、マルウェアを巧みに潜ませ、PCを起動したとたん痕跡を消してしまう「ファイルレス攻撃」など、サイバー攻撃がより巧妙化、悪質化していることが背景にあります。

当社は様々な攻撃に日常的に対応していることから即座に対応できますが、セキュリティ体制を構築している大手企業であっても発見が遅れ、対応もどうすればよいかわからないことがあります。

個別監視サービスは、当社の知見を最大限に活かし、お客様のセキュリティ体制に寄り添って、適宜状況を報告しながら対策を含めて支援するため、非常に安心感を持っていただいています。当社を選んでいただいているのは、事故が発生した際の対応力だと思います。これまで予防だけでなく、仕掛けてくる攻撃を予見し、お客様と一緒になって体制を作り上げてきた信頼感も要因と言えるでしょう。

私自身、お客様からまだ早いと言われながらも、攻撃を予見しながら体制を構築し、まさに想定した攻撃があり防ぐことができた際には大きなやりがいを感じました。一方で、被害を防ぎきることは難しく、初動対応を含めた体制構築の重要さが日々増しているように感じられます。

攻撃者が圧倒的優位であるなか、セキュリティ対策はいたちごっこと言われていますが、攻撃者の動向をつかみ、変化に対応していかなければ追いつくどころか、置いていかれてしまいます。今後も、先回りしながらお客様をお守りすることを私たちの最大のミッションと考え、力を尽くしていきます。

金融犯罪「ゼロ」への思いを託しAI不正送金対策ソリューションを提供します。

セキュリティイノベーション
統括部
金融犯罪対策センター長
小森 美武

高齢者が騙されてATMから送金したり、本人になりすましてインターネットバンキングで送金されたりする犯罪が後を絶ちません。銀行では、顧客に対する啓発活動に加えて、不審な動きを検知して送金を停止するシステムを導入していますが、検知率の低さなどの課題があり、十分な対策に至っていないのが現状です。

そこで当社は、専門組織である「金融犯罪対策センター」を立ち上げ、AIを活用した不正取引検知ソリューションの開発に取り組みました。先端的なAI研究で定評のある明治大学の高木友博教授との産学連携と、当社のAI技術に秀でた人材、私を含めた金融業界の出身者が持つ金融犯罪対策の豊富な知見を組み合わせることで、人間の想像力では数百通りの犯罪パターン予測が限界であったのに対し、数万通りもの犯罪パターンを予測するルール開発を実現できました。

銀行のATMで不正送金が行われるのは数万分の一の確率であり、AIは“起きないこと”に対する学習能力はとても低いという弱点があるため、ここに検知率を高める際の難しさがありました。他社におけるAIを活用した取り組みでも、検知率はせいぜい70%程度が限界です。

これに対し当社が構築したシステムは、三菱UFJ銀行様とのATM不正取引検知の実証実験で94%もの検知率を実現しました。AIを金融犯罪に特化させ、深い金融犯罪の知見とAI先端アプローチの国内初の産業転用を融合させたことで、想定以上に高い精度を達成できました。

2022年2月にAI不正取引検知ソリューション「AIゼロフラウド」の提供を始めるとともに、AIのさらなる精度向上を目指し、複数の金融機関と実証実験を進めています。

犯罪者が不正に送金しようとしても、これを検知して送金を未然に止められるようになれば、大幅に金融犯罪を減らすことができます。金融犯罪「ゼロ」を目指して、これからも取り組んでいきます。

SPECIAL FEATURE

ラックの社会的使命

社員のPCを守るエンドポイント対策で安心・安全を提供します。

左
セキュリティオペレーション統括部
サイバー救急センター
グループマネジャー
佐藤 敦

右
セキュリティソリューション統括部
ソリューション推進第一部
伊藤 佑真

伊藤　新型コロナウイルス感染症の感染拡大を背景に、テレワークを実施する企業で導入が拡大しているのが、社員のPCをサイバー攻撃から守るエンドポイント対策（EDR）製品です。当社では、クラウドストライク製品を扱っており、ログ（記録）を常時保存しているため、有事の際に前後関係から対策がとりやすいことが特徴の一つです。

今では、巧妙化するサイバー攻撃に対処しきれないという理由から、テレワークを実施していない企業でも導入が進んでいます。製品の特長の一つとして、アンチウイルス機能が付随していることも動機になっているようです。通常はシステム担当者が日々パッチ更新を行う必要がありましたが、この製品はクラウド対応製品であり、自動的に更新するため、お客様から運用負荷を大幅に軽減できたという声をいただいています。

佐藤　ほとんどのお客様が「マネージドEDRサービス」という運用支援サービスと組み合わせて導入されています。サイバー被害を受けた際に、当社が支援し無事復旧した経験を持つお客様が、その時の調査力を評価し導入されているようです。

今は約40社、約20万台のお客様のPCをカバーしており、緊急対応を行うサイバー救急センターが、アラート発生時にその原因や影響範囲について調査し報告を行っています。セキュリティ担当者は、当社が作成した報告書を使って経営層に報告できるため、大変助かっているという声をいただいています。また、被害が拡大する前に早期に感染を食い止められたと感謝されることが多く、やりがいを感じています。

今後とも、お客様の生産性の向上とともに、安心・安全に貢献できるよう取り組んでいきたいと思います。

ユーザーファーストによる社内ITで社員を支援します。

IT戦略部
ICTイノベーション推進室
青木 春磨

新型コロナウイルス感染症の感染拡大によって、社内はテレワークを軸とした勤務形態になり、チャットやWeb会議など新たなコミュニケーションツールの活用を始めたこともあって、社員からIT部門のヘルプデスク担当者に様々な問い合わせが寄せられていました。問い合わせ対応に追われる日々となり、IT部門の業務緩和と社員のサポートをいかに両立できるかが課題となっていました。

そこで、選択形式で“よくある質問”を選んでいきながら、チャットで会話しているかのように回答に辿り着ける「チャットボット」を導入することにしました。“チャット”と“ロボット”の造語で、ロボットが自動的に回答していく仕組みであり、セキュアな利用者管理と使いやすさを両立できます。

これまで受けてきた相談・質問内容を盛り込むとともに、直感的に活用できフリーワードでも検索できることから、社員のIT利用への悩みに対して大幅に支援できるようになったと思います。また、導入によってヘルプデスク担当者は重要度の高い案件の支援に専念できるようにもなりました。

私のミッションは、ユーザーファーストでいかに社員をサポートできるかにあると思っています。PCが動かなくなり作成中の資料データを取り出せないかと営業担当者から相談があり、無事期日までにデータを復旧できて感謝の言葉をもらった際には大きな達成感がありました。また、社内システムが使いやすくなったという声を聞いたときには、とてもやりがいを感じます。

チャットボットを一例として、当社はITをどんどん社内で試して活用していこうという風土があります。今後もユーザーファーストで社員を支援していきたいと思います。

セキュリティ事業の主な特徴やサービスについては、ラックガイドもあわせてご参照ください。
https://www.lac.co.jp/ir/guide/sss.html

セキュリティソリューションサービス（SSS）事業

主なサービス

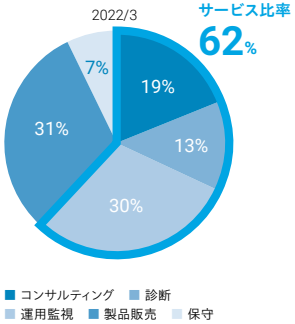
- **セキュリティコンサルティングサービス**
  緊急対応、セキュリティ体制の構築・運用支援、教育・訓練などの支援
- **セキュリティ診断サービス**
  Webサイトやサーバなどのセキュリティの脆弱性の診断
- **セキュリティ運用監視サービス**
  お客様のネットワークを専門のアナリストが24時間365日でリアルタイム監視
- **セキュリティ製品販売、セキュリティ保守サービス**
  主に監視サービスで必要なセキュリティ対策製品の仕入・販売・保守

事業の特徴

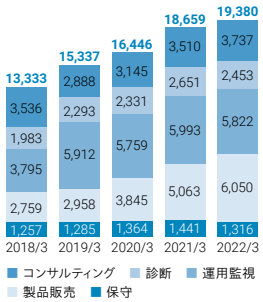
- 専門のエンジニアが提供する総合的なセキュリティサービス
- 現場から独自に得られる最新の脅威情報を高度な知見としてセキュリティ対策に活用

当社は、悪質化、巧妙化するサイバー脅威に対して、セキュリティエンジニアが提供する専門的な「セキュリティサービス」を事業領域の軸に置いています。セキュリティ監視センター「JSOC®」や、緊急対応サービス「サイバー119」など、現場から独自に得られる最新の脅威情報をセキュリティ対策の高度な知見（インテリジェンス）として活用し、サイバーセキュリティに関わる総合的なサービスをお客様に提供しています。

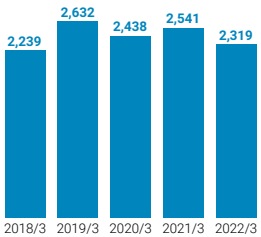
サブセグメント別売上高構成比率



サブセグメント別売上高推移
（百万円）



セグメント利益推移
（百万円）



事業概況

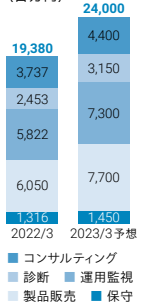
● 2022年3月期業績

競争激化に伴う診断サービスの落ち込みなどはあったものの、サイバー攻撃が依然として猛威を振るうなか、コンサルティングや製品販売が伸長したことにより増収となりました。利益は、セキュリティ製品などの事業拡大に対応して販売体制の強化を進めたことにより、減益となりました。

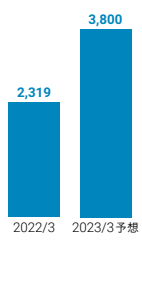
● 2023年3月期業績予想

クラウドや内部不正などへのサイバー脅威の拡大、ランサムウェア（身代金要求型）攻撃の被害拡大などを背景に、運用監視サービスや製品販売を中心に売上高が拡大する予想です。また、サービス関連の拡大により利益は大幅に伸長する予想としています。

セグメント売上高
（百万円）



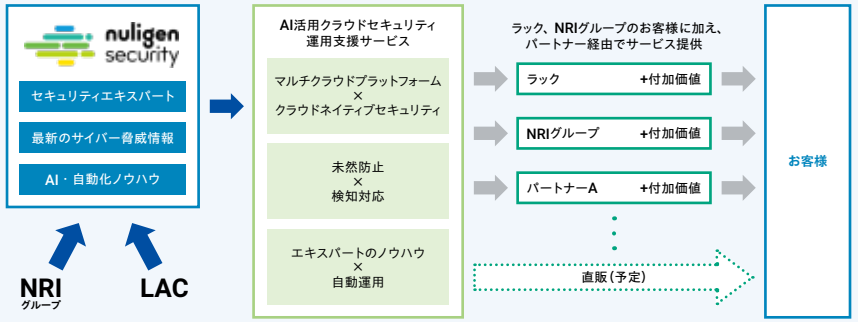
セグメント利益
（百万円）



TOPIC クラウドセキュリティの分野で株式会社野村総合研究所と資本業務提携

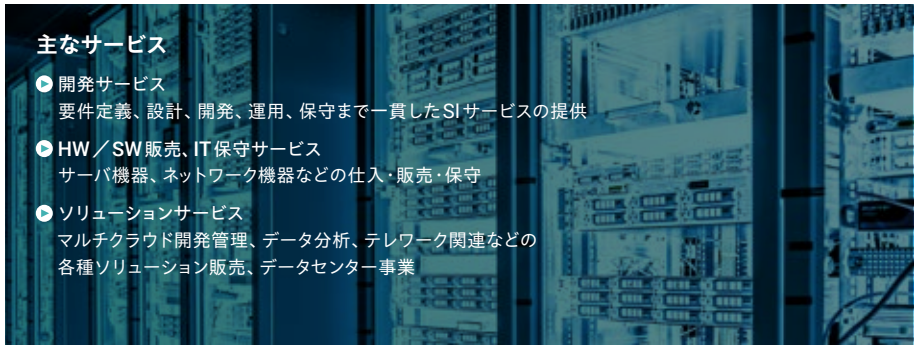
企業によるクラウド活用が一般化していくなかで、セキュリティ対策の重要性が増しています。当社は、日本におけるクラウドセキュリティの標準化なども見据え、株式会社野村総合研究所（以下、NRI）と2022年1月21日に資本業務提携（第三者割当増資により同社が当社株式を10%保有）を行い、同年3月に合弁会社「ニューリジェンセキュリティ株式会社」を設立しました。

当社とNRIグループのシステム、運用ノウハウを活かし、AIを活用した高度自動化による高品質、低価格のクラウドセキュリティサービスの早期開発・提供を目指します。



SIサービス事業の主な特徴やサービスについては、ラックガイドもあわせてご参照ください。
https://www.lac.co.jp/ir/guide/sis.html

システムインテグレーションサービス（SIS）事業

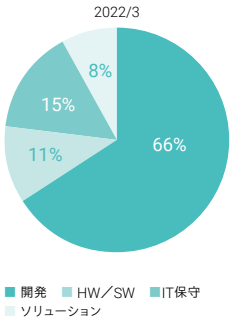


事業の特徴

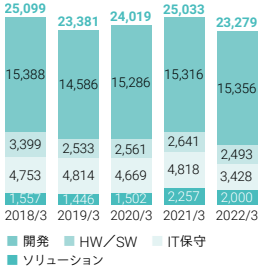
- 基盤からアプリケーションの開発まで幅広く対応
- 大手企業を軸とした確固たる事業基盤
- 全工程にわたる一貫したサービス提供
- クラウド活用やIT運用管理を効率化するソリューションの提供

当社は、メガバンクなどの銀行や大手保険会社などの金融機関向けの基盤システムやITインフラを長年にわたり開発してきた経緯から、大手企業を軸とした確固たる事業基盤を有し、幅広い領域でシステム開発できる特徴があります。メインフレームからWebアプリケーションを中心としたスマートフォンアプリの開発まで、幅広いプラットフォームの基盤構築とアプリケーション開発を通じて、顧客企業のDXを支援しています。

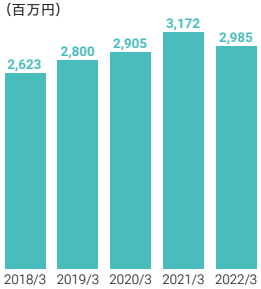
サブセグメント別売上高構成比率



サブセグメント別売上高推移
（百万円）



セグメント利益推移
（百万円）



事業概況

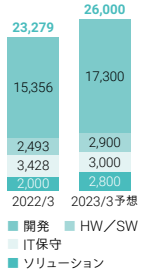
2022年3月期業績

サービス業や製造業向けの開発サービスは伸長したものの、HW／SW販売の更新案件の減少のほか、IT保守における子会社の事業譲渡、ソリューションの大型案件の減少などの影響により、減収減益となりました。

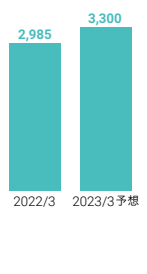
2023年3月期業績予想

企業のDX推進の本格化を背景に、開発サービスの案件拡大に取り組むとともに、新規顧客開拓に向けたソリューション製品等をトリガーにしたシステム開発案件を獲得することにより、増収増益の予想としています。

セグメント売上高
（百万円）



セグメント利益
（百万円）



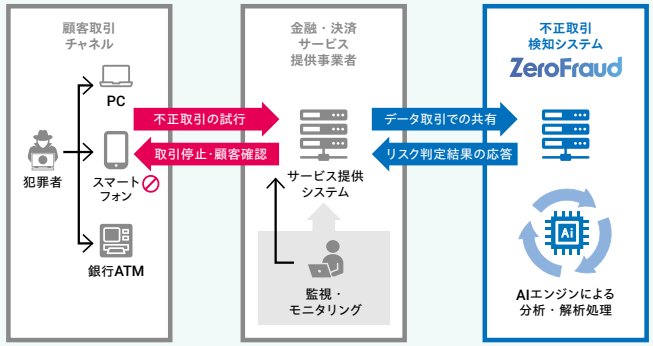
TOPIC 金融犯罪向け独自ソリューションの提供開始

特殊詐欺による銀行ATMの不正取引の拡大が深刻な社会問題となっています。当社は、このような不正取引の被害防止に向け、自社組織である金融犯罪対策センターが開発した、AIによる検知システム「AIゼロフラウド」を活用したサービスの提供を開始しました。

金融機関のサービス利用者の取引行動から特殊詐欺行為を発見し、不正利用を未然に防ぐことができます。

株式会社三菱UFJ銀行と実施した実証実験では、ATMの不正出金に対し94%という業界最高水準の検知率を実現しています。

金融犯罪向け不正取引検知サービスの概要



サイバーセキュリティへの意識向上

**当社は、情報漏えいなどの被害を引き起こすサイバー犯罪に対し、サイバーセキュリティのプロフェッショナルとして
お客様をお守りするだけでなく、より安心・安全な社会を実現するための社会活動も積極的に行っています。**

貢献するSDGs

日本のサイバーセキュリティの裾野の拡大

当社の研究部門である「サイバー・グリッド・ジャパン」では、サイバー攻撃対策における先端技術の研究に加え、同部門に設置された専門組織が産学官の関係者と連携して、国内各地で情報セキュリティや情報モラルに関する啓発活動を推進しています。このような啓発活動がサイバー犯罪の防止につながるだけでなく、セキュリティ対策の意識が高まることで、サイバー攻撃から守られる社会づくりを目指しています。

CYBER GRID JAPAN

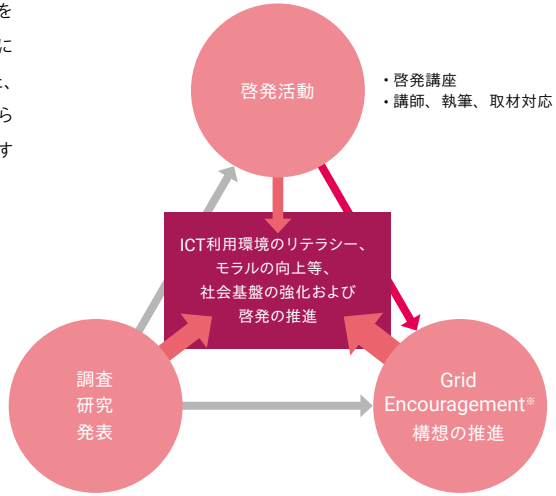
セキュリティ啓発活動の考え方

サイバー・グリッド・ジャパンでは、日本全体で安心・安全なICT利用が行えるよう、地域での組織的な活動を支援しています。各地域の学校機関において、当社の専門講師が講座を実施するとともに、その知見を集約した冊子を発行し、各地域へ配布することで、啓発活動の範囲を広げる取り組みを進めています。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大を踏まえ、2021年度は、オンライン開催を軸に約200件の啓発活動を実施しました。また、サイバーセキュリティをより身近に感じてもらうため、サイバーセキュリティの仕事を紹介する冊子を発行しました。

「サイバーセキュリティ仕事ファイル1
～みんなが知らない仕事のいろいろ～」

・「情報リテラシー啓発のための羅針盤（コンパス）」等の冊子発行



発行している冊子については以下をご参照ください。
https://www.lac.co.jp/corporate/unit/cyber_grid_japan.html

※ 地域が自ら児童・生徒・学生や保護者、市民のリテラシー向上に寄与する体制・組織等の整備に対して積極的に支援すること。

主な取り組み

当社は、特定の組織を守るだけでなく、一人ひとりがインターネットの使い方や機器の扱い方への意識を向上できるよう「サイバーセキュリティの全員参加」の実現に向けた啓発活動に取り組んでいます。その軸となるのが、産学連携や地域社会における啓発活動の取り組みです。2021年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により、それぞれの取り組みを原則的にオンラインで実施しました。

▶ 産学連携による人材育成

日本女子大学などの大学やその他の高校において、授業の一環として情報関連の法律やモラル、情報セキュリティの講義と演習などを継続的に実施しています。

また、目白大学では、地域のメディアの役割を研究しているメディア学部のゼミにおいて、ICTを地域の課題解決に活用する取り組みを継続的に進めています。2021年度は、島根県吉賀町立六日市中学校の生徒を対象として、中学生が自分たちの地域を紹介するとともに、大学生が情報リテラシーを中学生に教える双方向となる産学連携の取り組みを行いました。

この他、大学やその他団体と連携し、新たな試みとしてコミュニティFMやネット上の音声メディアで情報リテラシーの内容をどのくらい伝達できるか実験しました。

▶ 地域における啓発活動支援

県警察本部をはじめとした各地域のサイバーセキュリティ団体と協定を締結し、産学官で地域におけるセキュリティ教育や啓発活動を支援しています。

長崎県では、県警察本部のサイバー犯罪対策課と連携し、高校生・高専生ボランティアを育成しています。さらに育成した高校生・高専生が、自身の出身の小・中学校で啓発講座を行うなど、情報リテラシーの向上とともに自身の学びとなる取り組みとなっています。

協定締結機関（2022年3月31日現在）

群馬県	群馬県中小企業等サイバーセキュリティ支援連絡会
新潟県	新潟県警察本部
長野県	信州大学、長野工業高等専門学校、長野県警察本部
三重県	三重県警察本部、三重サイバーセキュリティ・アイザック
和歌山県	和歌山大学、和歌山県警察本部
長崎県	長崎県、長崎県警察本部、長崎商工会議所、長崎大学など計14機関
大分県	大分県警察本部生活安全部
鹿児島県	鹿児島県警察本部、鹿児島大学

▶ 地域巡回啓発活動

島根県益田市・吉賀町・津和野町では、教育委員会と連携し、2016年度より小・中学校の各校および地域関係者に、情報モラルに関する講座を巡回実施しています。また、北海道名寄市消費生活センターでは、2013年度より、毎年、消費生活センターが市内小・中学校で春と秋に行う消費生活講座（情報分野）の巡回を担当するほか、市民や名寄警察署署員のための情報セキュリティ、情報モラル、情報リテラシーに関する研修会を実施しています。

IT人材の創出・育成

サイバーセキュリティのリーディングカンパニーとしての知見を活かし、若手人材育成やセキュリティ団体の事務局運営等を通じて、これからのIT社会を担う優秀なIT人材の創出・育成に取り組んでいます。

貢献するSDGs

次世代を担う高度IT人材育成

ITを取り巻く環境の変化は激しく、次世代のIT社会をリードできる優秀な人材の育成は喫緊の課題です。ラックは、様々なセキュリティ団体を通じた育成支援に加え、当社独自の若手IT人材の発掘、育成に積極的に取り組んでいます。

▶ 若手人材育成支援 ITスーパーエンジニア・サポートプログラム「すごうで」

若者ならではの柔軟な発想を大切にし、才能の開花をバックアップする目的で、若手人材育成支援の取り組みをプログラム化したのが、2013年度から始めた「すごうで」です。

「すごうで」は、テーマに合わせて当社の担当エンジニアを選任し、試作ソフトウェアの検証やプログラミングのアドバイスなど専門家による技術的な支援を行います。また、ハードウェア、ソフトウェア、書籍などの購入、国内外で行われる勉強会や競技会参加のための経費、プログラミング技術などのトレーニングなど、目標の実現に必要な金銭的支援を上限100万円まで行います。

当社は、これまでに6名と1チームの若者たちを支援してきており、そのなかには支援後に新たな切り口でビジネスをスタートした方もいます。

支援年度	支援対象者※	支援内容
2022年度	猪俣 晴生（大学生19歳）	AIの機械学習によるジャズ伴奏支援ツール
2021年度	原田 そら（高専生18歳）	市民農園支援プラットフォーム「GamifyAgriの開発」
2020年度	原田 そら（高専生17歳）	地域の農業が抱える課題解決を目指す
2019年度	二ノ方 理仁（小学生12歳）	分散ネットワークに特化したドメイン固有言語（DSL）の開発
2018年度	樋口 光輔（高専生17歳）	転倒を検知、通報する「救急ウェアラブル端末」の開発
2017年度	小高 拓海（高専生19歳）	身代金要求型ウイルスに感染したパソコンを復元させる「技」の開発
2016年度	山内 奏人（中学生15歳）	教育現場でのより効果的なIT利用とビットコインなど新しい金融のありかたを考える
2015年度	山内 奏人（中学生14歳）	教育の場へのIT導入の夢に向け、海外の先進事例体験

※ 年齢は支援決定時点のものです。

2022年度の支援対象者の猪俣 晴生さん

セキュリティ団体の事務局・運営の支援

当社は、サイバーセキュリティへの意識向上と専門人材の育成に寄与するため、多くの企業・団体と連携・協調しながら、セキュリティ関連団体の事務局運営を支援しています。

加えて、NISC（内閣サイバーセキュリティセンター）やIPA（独立行政法人情報処理推進機構）などの官公庁関連組織との連携を通じて国の情報セキュリティ政策等に貢献するとともに、様々なセキュリティ関連団体の連携・協調により、情報セキュリティ分野の活性化に貢献し続けています。

運営支援団体

団体		活動内容
	一般社団法人セキュリティ・キャンプ協議会※	日本発で世界に通用する次代を担う若年層の情報セキュリティ人材を発掘・育成。産業界、教育界を結集した講師による合宿形式の講義を実施。
CSIJ	サイバーセキュリティイニシアティブジャパン（CSIJ）※	サイバーセキュリティにおける対策と人材育成をフレームワーク化し、基準統一を推進。
	一般財団法人日本サイバーセキュリティ人材キャリア支援協会（JTAG）※	セキュリティ業務の適材適所の配置に向け、業界の枠を超えて、国内事業者（J）がタグ（TAG）を組み、セキュリティ人材の適切な育成、適職認定を実施。
JAPAN SMARTPHONE SECURITY ASSOCIATION	一般社団法人日本スマートフォンセキュリティ協会（JSSEC）※	スマートフォンの安全な利活用を図り、普及を促進。
Database Security Consortium	データベース・セキュリティ・コンソーシアム（DBSC）※	データベースのセキュリティ分野における高度情報通信ネットワーク社会での安全なITシステムの構築、運用管理を推進。
SPREAD	一般社団法人セキュリティ対策推進協議会（SPREAD）※	ITで困っている人を「置き去りにしないセキュリティ」を実現し、社会全体が安心してインターネット等を利用できる環境を作り上げることに貢献。
	一般財団法人草の根サイバーセキュリティ運動全国連絡会（Grafsec）※	各地域団体が互いに連携し、より効果的な啓発活動となる支援を推進。
SEAJ	一般社団法人セキュリティ・エデュケーション・アライアンス・ジャパン（SEA/J）	国産のセキュリティ教育教材の開発および資格認定を実施。

※ 当社が代表理事または事務局長を務める団体

当社は、22歳以下の若者を対象とし、情報セキュリティに関する合宿形式の講義を行う「セキュリティ・キャンプ」に2004年の設立当時から実行委員等で運営に携わっています。そのほか、地域団体が相互に協力し合う「Grafsec」においても、地域におけるサイバーセキュリティの啓発が進められるよう、その設立や運営に携わるなど、日本全国のセキュリティ団体を長年支援してきた経緯があります。

これら団体事務局の運営をラックが行うことで、団体間での情報連携や共催イベントが実施できるほか、地域啓発へのサポートなども効果的に行うことができるようになっており、日本全体のサイバーセキュリティ対策に貢献しています。

ダイバーシティの取り組み

当社は、人種、性別、年齢などにかかわらず、多様な社員が活躍できる環境、組織づくりを進めています。女性活躍や障がい者の活躍推進、大卒・高卒など学歴によらない初任給制度の制定、さらには65歳定年制を定めるなど、様々な取り組みに挑戦しています。

貢献するSDGs

女性活躍推進

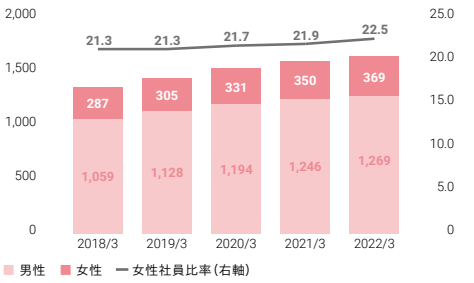
当社は、社員数の約2割を占める女性社員が活躍できる場を広げていくとともに、女性管理職比率の拡大に積極的に取り組んでいます。2019年には、女性活躍推進の取り組みが優良な企業に与えられる「えるぼし」認定を取得しました。えるぼし認定には、基準をどのくらい満たしているかで3段階の評価があり、当社は最高位となる三つ星の認定を取得しました。

継続的に働ける環境づくりを目指し、家族の転勤など様々な事情により、遠隔地への居住移動が必要となった際には、テレワークのできるIT環境を活用し、各地域拠点などで勤務できるように取り組んでいます。女性の育児休暇からの復職率は100%を達成しており、また男性の育児休暇取得は取得率の目標値25%に対して、2021年度では36.4%と大幅に目標を達成しています。

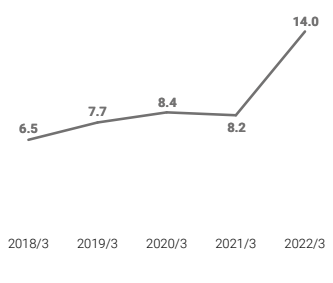
当社の2021年度の女性管理職比率（単体）は、14.0%と国内平均の8.7%※を上回る結果となっており、引き続き女性管理職比率15%以上を目指して取り組んでいます。

※ 出所：『CSR企業総覧（雇用・人材活用編）2022年版』（東洋経済新報社）

社員数・女性社員比率（単体）



女性管理職比率（単体）



障がい者活躍推進

当社では、技術部門のエンジニアとして、また間接部門のスタッフとして障がいのある社員が活躍しています。


表彰式の様子

当社の研究部門であるサイバー・グリッド・ジャパンに在籍する外谷渉は、視覚障がいがありながらも、セキュリティに関する技術者として長年活躍しており、2018年には企業・団体等のサイバーセキュリティ対応の最前線（現場）において、優れた功績を挙げている個人・団体に対し授与される「サイバーセキュリティに関する総務大臣奨励賞」を受賞しました。同研究所では、複数の視覚障がい者が研究者として勤務しています。

また、視覚障がいのある2名のマッサージ師による「Re: LACs Room（リラックスルーム）」を2018年度に社内に開設し、社員の健康促進と障がい者雇用を両立させる取り組みを進めています。

新卒採用の推進

当社は、新卒採用における優秀な人材獲得に向けた取り組みとして、2017年4月に学歴別の初任給を廃止し、技術を持つ高専生なども大卒に合わせた初任給制度を導入しました。また、CTF（Capture The Flag）と呼ばれるインターネット上で実施するセキュリティテストで一定の成績を収めた入社希望者には、1次面接、2次面接を省き、一気に社長による最終面接で採用を決める画期的な手法を2017年度に導入しています。さらに、第2新卒者の採用も受け入れるなど、多様な人材獲得に取り組んでいます。

このような取り組みに加え、2021年度は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を背景に、インターンシップや面接のほか、内定式や入社式などにおいてもフルオンラインによる採用活動を推進しました。オンラインのため十分なコミュニケーションが取りにくいものの、様々なイベントを通じて当社の認知度向上や理解向上に取り組みました。

- **インターンシップの充実**
  従来のエンジニア職だけでなく新たに営業職も加えた「1day仕事体験」を実施するとともに、視覚障がい者向けの「短期インターンシップ」も実施。
- **女子大学×女性ITエンジニアによる説明会**
  当社の女子大学出身エンジニアと女性採用担当者による女子大学限定の会社説明会を実施し、エンジニアで活躍する先輩社員と交流することで、女子大生にIT業界への関心を高めてもらう取り組みを実施。
- **内定者向けオンラインイベント**
  同期同士のコミュニケーションを深めるためのオンラインイベントのほか、前年入社の先輩社員による質疑応答などを実施し、入社前の不安解消や会社の雰囲気を感じてもらえるような取り組みを推進。

働き方改革と健康経営

ワークライフバランスをとりつつ効率的かつ柔軟に働くことができる職場環境を目指し、社内の声に耳を傾けながらテレワークの推進や福利厚生の拡充に取り組むとともに、健康経営を推進しています。

貢献するSDGs

「働き方改革」の捉え方と活動指針

社員にとって働きがいがあり、成長し続ける会社となるため、当社は2017年度より、働き方改革のコンサルティング会社である株式会社クロスリバーの支援のもと、働き方改革の推進に積極的に取り組んでいます。社員一人ひとりが変化を楽しみ、働き方改革を実践しながら成長できる環境を整備することに主眼を置いており、ワークライフバランスを尊重する柔軟な取り組みとしています。その取り組みの一環として、「働き方改革 心がけ10か条」を制定し、経営層・社員が具体的な行動をもって、働き方改革を実践しています。

また、ライフステージに沿ったワークライフバランスの実現や効率的な勤務のため、時間や場所を有効に活用し、多様な働き方ができるテレワーク勤務を推進しています。在宅だけでなく、サテライトオフィスを整備することで、柔軟に働くことができる環境づくりに取り組んでいます。

2021年度は、社員の「成長への機会」に主眼を置き、仕事への達成感や責任範囲の拡大（権限委譲）、能力向上・自己成長、チャレンジングな仕事といったモチベーションの向上に取り組みました。様々な部門のメンバーで構成されるワーキンググループによる取り組みを進めており、「人材育成」「勤務形態によらない働きがい向上」「グループリーダー改革」「管理職コンピテンシーの浸透」などをテーマに活動しました。

働き方改革 心がけ10か条

効率を高めて時間確保するために	1. 会議は目的を明確にし、効率的に 2. 業務は計画的に 3. 仲間とコミュニケーションを深めましょう
生き生きと働くために	4. 業務指示、依頼等の連絡（チャット、メール、電話など）は業務時間内に 5. 勤務終了から翌日の始業までしっかり時間を空けましょう 6. 計画的に休みましょう 7. 仲間を認め協力し合いましょう
成長を楽しむために	8. 目標・キャリアプランを確認しましょう 9. スキルアップに努めましょう 10. 仲間と学びを共有しましょう

2021年度の取り組み

- 人材育成ワーキンググループ
  JTAG（サイバーセキュリティスキル）／ITSS（ITスキル標準）などを通じたスキルの見える化、プロフェッショナル人材として求められるスキルの検討・整理
- 勤務形態によらない働きがい向上ワーキンググループ
  社員間の新たなコミュニケーション形態の支援
- グループリーダー改革ワーキンググループ
  グループリーダーの意識改革と行動変容施策の継続実施
- 管理職コンピテンシーの浸透ワーキンググループ
  仕事の適切なアサインと人材配置の最適化、仕事への誇りの醸成

テレワークによる働き方改革推進

当社では、2020年開催予定（2021年に延期）であった、東京オリンピック・パラリンピック開催中に交通機関が混雑することを予測して、2019年度中に全社員がテレワークを実施できるICT環境を整備するとともに、テレワーク実施週間を設け、事前にテレワークの予行練習などを行っていました。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い、当社は2020年3月末に全社一斉に在宅勤務によるテレワークに切り替えましたが、事前に準備を進めていたことから緊急事態宣言中にも業務に大きな影響を及ぼすことなく、社員の安心・安全を確保することができました。宣言解除後も、最大限のテレワーク体制としつつ、2021年度においては約7割の社員が在宅勤務による業務を続けました。

また、在宅勤務のなかでコミュニケーションを活性化させるため、事業部や担当者のアイデアも取り入れた、全社員が参加できるオンラインによるイベントを開催しています。2021年度には、仮想オフィス「oVice（オヴィス）」を活用したコミュニケーションの活性化にも取り組みました。

これらの取り組みが評価され、当社は2020年度と2021年度に総務省より「テレワーク先駆者百選」に選出されています。

全社員が参加できる様々な社内オンラインイベントを随時実施


グループ全体会議

事業部による校内放送


社長の社内ラジオ


研修・勉強会


仮想オフィス「oVice」による社内イベント

健康経営の推進

当社は、2022年4月に「健康企業宣言」を発信しました。2020年度に従業員の健康保持増進を目的として「健康管理室」を設置し、健康経営を戦略的に進めています。

従業員が心身ともに健康で能力を最大限に発揮できるよう「イキイキと働ける環境づくり」に取り組むとともに、昨今重要視されている健康寿命の延伸に努めています。このような活動が評価され、2021年7月に健康保険組合連合会より「銀の認定」を取得しました。さらなる健康経営の強化を進め、経済産業省の「健康経営優良法人」の認定に向けて取り組んでいます。

健康優良企業

人材開発

当社は、社員とともに成長し続けるために、常にチャレンジする姿勢を尊重し、多様な社員が最大限活躍できるよう取り組んでいます。

貢献するSDGs

新入社員研修の推進

当社は新入社員のときから文系出身者や初学者でも問題なくスキルアップができるよう、一般的なマナー研修のほか、ITに関する基礎スキルを身につける研修（2ヵ月）を実施しています。その後も、専門研修やOJTによる実践研修（6ヵ月）に加え、フォローアップ研修などにより、自立した人材となるための必要な社内教育を実施しています。

特にセキュリティ事業においては、専門性の高さから組織におけるOJTが重要な要素となっています。また、SI事業においても、各所属先部門で専門スキルを身につける研修を推進しています。新型コロナウイルス感染症を踏まえて、2020年度以降はオンラインや仮想オフィス（oVice）による研修に取り組んでいます。


研修の様子

新入社員研修

基礎研修（2ヵ月） ▶ 専門研修（ラック固有スキル）OJT実践研修（6ヵ月） ▶ ビジネス力人間力強化（フォローアップ研修）

階層別・専門別教育の推進

入社2年目以降の社員、ならびにキャリア採用者に対しては、階層別に「テクニカルスキル」「マネジメントスキル」「ビジネススキル」「ヒューマン／キャリアスキル」に分けられた各種専門研修を推進しています。業務遂行能力をはじめとして、マネジメント力・専門性、経営力・高度専門性などのスキルを段階的に身につけられるようにカリキュラムを組み、人材育成を推進しています。

専門レベル ＼ スキルカテゴリ	専門レベル低 → 専門レベル中 → 専門レベル高		
	業務遂行能力	マネジメント力・専門性	経営力・高度専門性
テクニカル マネジメント ビジネス ヒューマン／キャリア	基礎コース	応用～高度スキル	

人材育成の推進

次世代の人材を育てることを目的に、組織横断型の専門組織「ラックユニバーシティ」を設立しています。各組織のなかから選ばれたメンバーから構成されており、社内のすべての教育・育成プログラムの見える化や、社員が自ら受けたい研修の提案・推進とその企画・実行を担い、社員自身が社員を育て、技術を伝承する企業風土の醸成を目指して活動しています。

社員一人ひとりが学び続けることで進化し成長し続けるために、すべての社員に学びの機会を提供することを積極的に推進しています。

働き方改革と連携したスキルアップの推進

当社では働き方改革の一環として、2018年度よりスキルアップ機会の創出を目的に様々なトレーニングを行う「トレ☆フェス」を実施しています。2021年度からは「ラックユニバーシティ」と協力し、研修の集中受講月間を設けるなど社員の学びの場をサポートできるよう努めています。

トレ☆フェスでは、外部講師を招き、ビジネス講座や業務スキルアップ講座、さらには心身をリフレッシュする講座など幅広い研修を実施しています。また、専門分野で活躍する社内講師が講座を開催し、知識の共有や社員を育てる取り組みもあわせて進めています。実施については、時短勤務者や客先勤務者を含めて、幅広い社員が参加できるよう勤務時間内としています。

2020年度、2021年度は新型コロナウイルス感染症により全社員がテレワークを中心とした勤務形態をとっていることから、すべてオンラインにより研修を実施しました。

2021年度　実施講座

- アンガーマネジメント入門研修
- 産業医の特別講演 健康生活について
- 簡単！パワーポイントによる動画作成講座
- テレワークを成功に導く7つのアクション
- DX超入門
- お笑い芸人に学ぶ！豊かな人間関係を築くためのコミュニケーション術
- デザイン思考研修

など、社内外計16講座実施

オフィス業務の環境負荷低減

当社は、サイバーセキュリティサービスやシステム開発を主体に事業を展開しており、工場などを擁する製造業に比べて、環境負荷の低いビジネスモデルとなっています。そのため当社では、主にオフィス業務における環境負荷低減に注力しています。

貢献するSDGs

紙・電気の適正利用や3Rの推進

環境負荷低減への取り組みとして、当社ではペーパーレス化やオフィス内の節電などによる紙・電気の適正利用や、3R（リデュース、リユース、リサイクル）による廃棄物の削減等を推進しています。また調達や選定におけるグリーン購買の推進のほか、ドレスコードフリー化（服装の自由化）による冷暖房の温度設定の適切化などにも取り組んでいます。

本社のある平河町森タワー（東京都千代田区）は、高い水準の省エネ対応が可能な設備になっており、温室効果ガス排出量規制への対応を含め、効率的な省エネ管理を実施しています。加えて、各フロアにおいて、滞在状況に応じた照明の減灯なども行っています。

これら一つひとつの活動を、環境方針のもと社員が意識して進めることにより、紙使用量や電力使用量などの環境負荷低減を実現しています（ラック本社においてISO14001：2015を取得済み）。

環境方針

一、当社の適用範囲内のすべての活動、製品及びサービスから予測される環境影響、特に以下の項目を重点的に管理します。
　(1) 紙・電気の適正利用による環境保全への貢献
　(2) 3R（1.リデュース=ごみの発生抑制、2.リユース=再使用、3.リサイクル=ごみの再生利用）の推進による廃棄物の削減

一、環境マネジメントシステムを効果的に運用し、環境汚染予防に最善をつくします。

一、当社の環境側面に適用される法的要求事項並びに当社が同意したその他の要求事項を順守し、定期的に評価します。

一、この環境方針を達成できるよう、毎年定期的に見直しを実施し、環境目的・目標へ反映させ、継続的改善を行います。

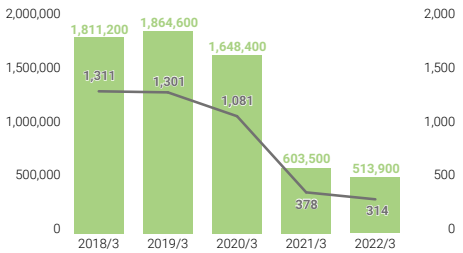
一、環境方針及び適用範囲は、役員、従業員、派遣社員及びアルバイトに周知徹底するとともに、一般の人が入手可能なように提供します。

テレワークの推進による紙・電気使用量の削減

新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴い、社員や関係者の安全確保のために、2020年3月末に全社一斉にテレワークを軸とした勤務形態に切り替え、政府の緊急事態宣言の解除後も最大限のテレワーク体制としました。

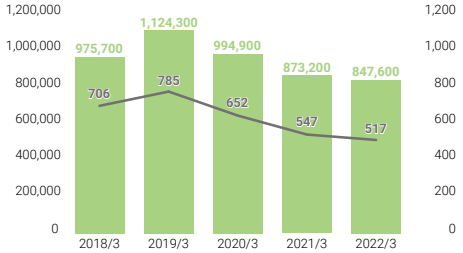
この間、オフィスの紙と電気の使用量が減少しており、2021年度における紙の年間使用量は前期に比べ約15%の削減、電気使用量も約3%の削減を実現しています。その半面、在宅での環境影響が想定されますが、紙を使用しないWeb会議での社内・社外ミーティングが浸透するなど、環境面での負荷低減に継続的に取り組んでいます。

紙の使用量の推移
（枚）



（注）対象は平河町オフィス（本社）。2020年3月期からは東陽町オフィスを含む。なお、平河町オフィスは2019年3月期、2020年3月期にフロアを増床しています。

電気の使用量の推移
（kWh）



（注）対象は平河町オフィス（本社）。なお、2019年3月期、2020年3月期にフロアを増床しています。

コーポレート・ガバナンス

関連するSDGs

当社は、当社グループの企業活動を支えているすべてのステークホルダーと良好な関係を築き、長期にわたり継続的な成長を遂げていく上で、当社グループの役員と社員全員が共有すべき価値観を確立し、高い倫理観を醸成することがコーポレート・ガバナンスの確立において不可欠であると認識しています。

基本的な考え方

当社は「進化し続けることで成長し、持続可能性の高い経営により、社会にとってなくてはならない存在を目指します。」という企業理念のもと、「たしかなテクノロジーで『信じられる社会』を築く」ことをパーパスに掲げ、デジタル社会を生き抜く指針となる企業を目指しています。あわせて株主・投資家、取引先、社員、社会などすべてのステークホルダーの期待に応え、社会的使命や社会的責任を果たすため、持続的成長および企業価値の最大化を図っています。

これらの実現のためには、コーポレート・ガバナンスの実効性の確保が不可欠との認識を有しており、法令等遵守と適正な業務執行を確保するため、「内部統制システムの基本方針」を定めるとともに、当社が遵守すべき指針である「企業行動規範」および「社員行動指針」を定め、グループ内全体のガバナンスを強化しています。また、「サイバーセキュリティ」と「システム開発」の2つの事業を通じて、社会課題の解決に寄与し、「持続可能性の高い経営」を推進するなかでESG、SDGsへも取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンス進化のあゆみ

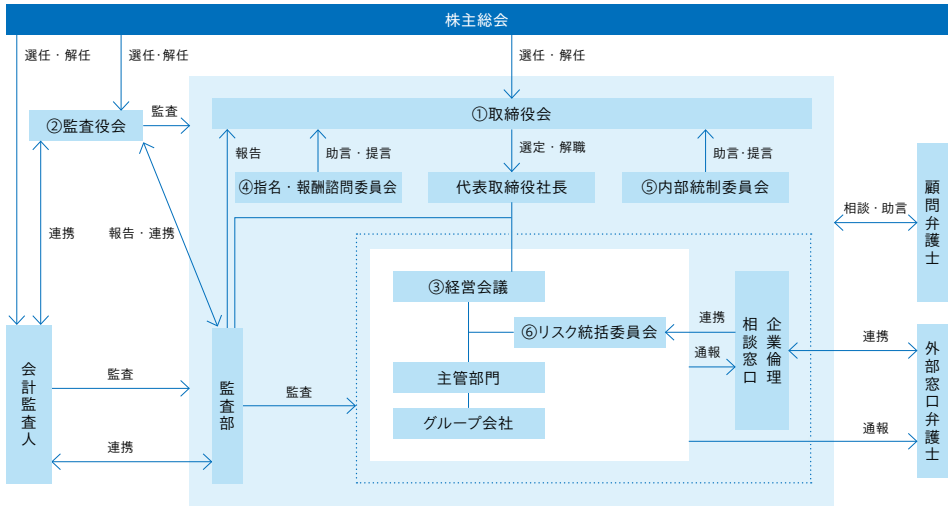
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
社長	三柴 元				米田 光伸	髙梨 輝彦					西本 逸郎					
取締役会議長／CEO	社長が議長を兼務												社長が議長とCEOを兼務			
取締役会	6名			5名	4名	7名		8名	9名							
報酬制度	業績賞与（利益連動給与）									利益連動株式報酬						
社外取締役	1名			0名	3名		4名	2名						4名		
社外監査役	2名															
諮問委員会														指名・報酬諮問委員会		

ガバナンス体制

当社は、機関設計として、監査役会設置会社を選択しています。2020年6月開催の定時株主総会で、全取締役9名のうち、独立社外取締役の数を2名から4名（構成比率44%）に拡大させるとともに、当社としては初となる女性取締役1名を選任しています。

取締役9名のうち4名を独立社外取締役にすることで取締役相互の監視機能を強化するとともに、取締役会の任意の諮問機関である指名・報酬諮問委員会の委員のうち過半数を社外役員とすることにより、取締役の選解任、報酬に関する客観性、透明性を確保しています。また、コーポレート・ガバナンスの一層の強化を目的として、2020年度より執行役員制度を雇用型から委任契約型へ変更し、取締役会が執行役員を任命し、各業務執行領域の権限を職責として委譲し、その業務執行状況の監督に専念することで、意思決定および監督強化ならびに経営環境の変化に迅速に対応できる機動的な体制を構築しています。

なお、2013年のKDDI株式会社との業務・資本提携の強化以降、同社から2名の取締役を受け入れています。



①～⑥の詳細はP.26をご参照ください。

コーポレート・ガバナンス

社内取締役・社内監査役・執行役員　社外取締役・社外監査役

① 取締役会

代表取締役社長を議長とする、社外取締役4名を含む9名の取締役で構成されており、経営の基本方針、法令で定められた事項やその他経営に関する重要事項を決定するとともに、業務執行の状況の監視・監督を行っています。取締役会は毎月1回定期に、また必要に応じて臨時に開催しています。

② 監査役会

社外監査役2名を含む3名の監査役で構成され、監査役会の議長は、監査役会の決議によって監査役のなかから定めています。監査役は監査役監査基準に基づき、取締役会への出席のほか、経営会議等の重要会議に出席し、独立した立場から経営の監視を行っています。なお、法令に定める監査役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠監査役1名を選任しています。監査役会は毎月1回定期に、また必要に応じて臨時に開催されています。

③ 経営会議

執行役員社長を議長とする、執行役員14名で構成されており、会社の業務執行に関する事項を審議しています。経営会議は原則として毎週1回定期に、また必要に応じて臨時に開催しています。

④ 指名・報酬諮問委員会

独立社外取締役2名、独立社外監査役1名と代表取締役社長で構成されており、取締役、監査役および執行役員の指名および報酬等に係る取締役会の機能の独立性、客観性、説明責任の強化を図っています。指名・報酬諮問委員会は、原則として四半期に1回開催しており、取締役会に対して助言・提言を行うこととしています。

⑤ 内部統制委員会

内部統制委員会は、取締役会が委員を選任し、社外取締役2名と代表取締役社長、取締役の4名で構成されており、取締役会の監督機能を強化し、内部統制のさらなる向上を図るため、当社グループの内部統制等に関する重要な事項について審議を行っています。内部統制委員会は、原則として四半期に1回定期に開催しています。

⑥ リスク統括委員会

リスク統括委員会は、執行役員社長を委員長とする14名の執行役員で構成されており、取締役会において決定するリスクマネジメント体制および基本方針等の最重要事項に基づき、リスクマネジメント推進体制の整備・運用、ならびに各部門・グループ会社が実施するリスクマネジメントの状況をモニタリングする役割を担っています。
リスク統括委員会およびその傘下にBCP、コンプライアンス、事業戦略、事業管理の4分科会を設置し、事業継続、コンプライアンス、その他事業運営上のリスク等について、組織横断的にリスクへの対応状況のモニタリングおよび対策推進を図っています。リスク統括委員会は原則として四半期に1回定期に、また必要に応じて臨時に開催しています。

社外役員の選任

当社は、社外取締役および社外監査役の選任にあたっては、証券取引所の独立役員の独立性に関する判断基準等を参考にしています。基準等は定めていないものの、社外役員の各所属先と当社間の取引割合は、当社連結売上高または発注額の1%未満となっています。社外取締役および社外監査役は、一般株主と利益相反を生ずる恐れはなく、独立の立場を有するものと判断し、いずれも独立役員に指定しています。

■ 社外役員の選任理由・独立性に関する状況

社外取締役

氏名	在任年数	2021年度 出席状況	独立役員	選任の理由
村井 純	4年	13/14	○	日本のインターネット分野の第一人者として優れた専門的な知見を有しており、経営陣とは独立した立場から、当社の競争環境等を踏まえた中長期的な視点に基づく企業価値向上への支援を図っていただけるものと判断し、社外取締役に選任しています。
中谷 昇	2年	14/14	○	警察における多くの経験を通じ、特にINTERPOL Global Complex for Innovation初代総局長を務めるなど、国際サイバー犯罪対策分野において豊富な知識と知見を有しており、経営陣とは独立した立場から、当社に求められている社会的要請等を踏まえた中長期的な視点に基づく企業価値向上への支援を図っていただけるものと判断し、社外取締役に選任しています。
佐々木 通博	1年	10/10	○	コーポレート分野全般における多くの経験を通じて豊富な知識と知見を有しており、経営陣とは独立した立場から経営の透明性の向上とコーポレート・ガバナンスの強化を図っていただけるものと判断し、社外取締役に選任しています。
村口 和孝	1年	10/10	○	実業家としての幅広い実績および企業家育成の豊富な知識と知見を有しており、経営陣とは独立した立場から当社グループの成長戦略および次世代人材育成への適切な指導をいただけるものと判断し、社外取締役に選任しています。

社外監査役

氏名	在任年数	2021年度 出席状況	独立役員	選任の理由
石原 康人	3年	取締役会 14/14 監査役会 13/13	○	弁護士としての専門能力に基づき、その経験や見識から、企業経営の健全性、特にコンプライアンスの観点についての適切な監査およびアドバイスをいただけるものと判断し、社外監査役に選任しています。
蜂屋 浩一	3年	取締役会 14/14 監査役会 13/13	○	公認会計士・税理士としての専門能力に基づいた経験や見識を監査役として活かしていただけるものと判断し、社外監査役に選任しています。

社外役員へのサポート体制

社外取締役（社外監査役）に対しては、事務局より会議開催までに説明資料等を事前に配布し、議事の内容を検討できるよう、取締役会、監査役会での討議のサポートをするとともに、適宜事業に関連する重要情報を連携しています。

このほか、監査役会の業務をサポートする専任のスタッフを配置しており、監査役の指示のもとで情報収集や調査などを行っています。

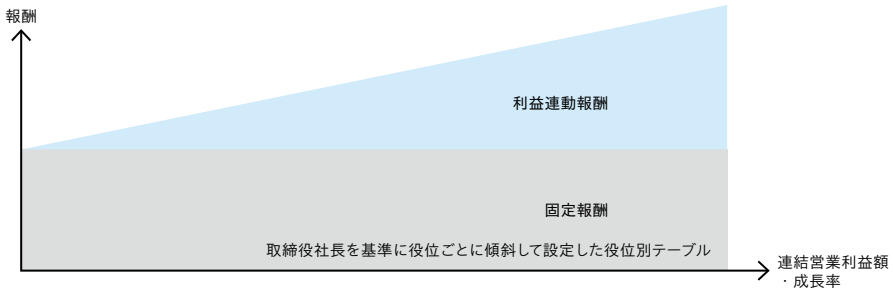
コーポレート・ガバナンス

役員報酬

■ 報酬方針

役員の報酬等の額は、役位別テーブルに基づき会社業績および個人の貢献度に応じて定められる固定報酬部分と、年度の利益額に直接連動して支給額が決定される当社株式による利益連動報酬部分および現金による利益連動報酬部分により構成されており、年度の利益額が大きくなるほど利益連動報酬部分の比率が高くなる方針としています。

報酬イメージ



利益連動報酬の指標

営業利益額	23億円～	26億円～	30億円～	34億円～	38億円～	42億円～	46億円～	50億円～
係数	0.35%	0.40%	0.50%	0.60%	0.70%	0.80%	0.90%	1.00%

対前期伸び率	～100%	100%～	105%～	130%～
成長係数	0.0※	0.5	1.0	1.5

※ 計画達成時は0.5

■ 報酬額の決定方法

- 役員の報酬等の算定方法の決定に関する方針および報酬額の決定権限を有する者は取締役会であり、その決定は、指名・報酬諮問委員会の諮問を経て行います。
- 役員の固定報酬部分は、役員報酬規程および執行役員規程に基づき、会社の業績、個人の業績、個人の能力、世間の相場、従業員の給与改定等の要素を勘案し、取締役社長を基準に役位ごとに傾斜して設定した役位別テーブルにより決定しています。
- 利益連動株式報酬は取締役の報酬と当社の株式価値との連動性をより明確にし、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的としており、2016年3月期まで導入していた取締役の業績賞与（利益連動給与）を廃止し、2016年5月11日開催の第171回取締役会において新たな利益連動給与とあわせて決議し導入したものです。
- 利益連動株式報酬および利益連動給与は、上記の目的から連結営業利益と成長率を主たる指標として用いています。

■ 取締役および監査役の報酬の額（2022年3月期）

区分	支給総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			支給人員（名）
		固定報酬	利益連動株式報酬	利益連動給与	
取締役	115	115	—	—	11
監査役	32	32			3
合計 （うち社外役員）	147 (40)	147 (40)	—	—	14 (8)

（注）1. 取締役の支給額には使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。
2. 取締役の報酬額は、2008年6月24日開催の第1回定時株主総会において、年額400百万円以内（ただし、使用人分給与は含まない。）と決議いただいています。
3. 監査役の報酬額は、2008年6月24日開催の第1回定時株主総会において、年額50百万円以内と決議いただいています。
4. 当連結会計年度末現在の取締役は9名（うち社外取締役は4名）、監査役は3名（うち社外監査役は2名）です。上記の取締役および監査役の員数と相違があるのは、2021年6月23日開催の第14回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した取締役2名が含まれるためです。

コーポレート・ガバナンス

内部統制

当社は、代表取締役直属の監査部に内部統制評価機能を置くほか、取締役会の諮問機関として内部統制委員会を設置し、グループ全体のリスクマネジメントを統括する組織としてリスク統括委員会を設置することで、グループ全体を対象とする内部統制システムを構築し、当社および子会社からなる企業集団として、業務の適正を確保するための体制を整備しています。

法令等の遵守と、適正な業務執行を確保するため、取締役会において「内部統制システムの基本方針」(2021年4月1日改定)を決議しています。

内部統制システムの基本方針

1. 取締役、執行役員および従業員の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
2. 取締役および執行役員の職務の執行に係わる情報の保存ならびに管理に関する体制
3. 損失の危機(リスク)の管理に関する規程その他の体制
4. 取締役および執行役員の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
5. ラックグループにおける業務の適正を確保するための体制
6. ラックグループに係る財務報告の適正性を確保するための体制
7. 監査役がその職務を補助すべき従業員を置くことを求めた場合における当該従業員に関する事項
8. 前項の従業員の取締役からの独立性に関する事項
9. 取締役、執行役員および従業員が監査役に報告をするための体制、その他の監査役への報告に関する体制
10. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

基本方針の詳細については、ラックのWebサイトをご参照ください。
https://www.lac.co.jp/ir/keiei/governance.html

内部監査体制

代表取締役社長の直下に内部監査領域を設け、業務、財務報告などの業務執行状況についてリスクベースで監査を実施しています。あわせて、取締役会および監査役会へも直接の報告ルートを持ち、必要に応じて会計監査人とも連携を図っています。

事業等のリスク

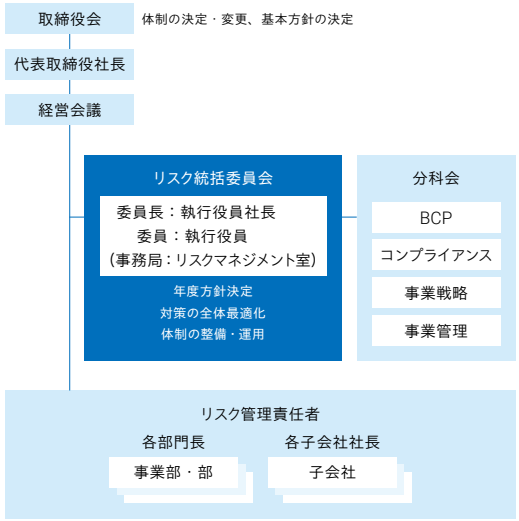
事業等のリスクの詳細については、ラックのWebサイトをご参照ください。
https://www.lac.co.jp/ir/keiei/risk.html

リスクマネジメント体制

企業を取り巻くビジネス環境が常に変化する状況において、企業が直面するリスクも多様化・複雑化しています。当社は、経営目標の達成に対し影響を及ぼす一切の不確実性を「リスク」と位置づけ、リスク管理の強化が経営の最重要課題の一つだと認識しています。事業を継続し社会への責任を果たしていくために、グループ全体でリスクマネジメント活動を推進しています。

当社は、リスクマネジメント規程を制定し、「リスク統括委員会」を中核として、リスクマネジメント活動を一元的に推進する体制を整えています。当委員会のもと、年度方針や活動計画の策定、リスク対策実施状況のレビュー、推進体制の整備・運用を行っています。

また、グループ全体の持続的な成長を実現するため、ラックのみならず子会社などを含むグループ全体でのリスクマネジメント活動を推進しています。各部門長と各子会社社長を「リスク管理責任者」に任命し、同責任者のもと、リスクマネジメント活動を推進しています。



コンプライアンス体制

当社は、コンプライアンス(法令等遵守)への取り組みを経営における重要課題の一つとして認識し、「ラックグループコンプライアンスポリシー」「企業行動規範」「社員行動指針」を制定し、グループ各社の役員および社員全員に周知徹底することで、社会倫理および法令違反の未然防止に努めています。

コンプライアンスに関する規程、ガイドラインの制定・改定や行動計画の策定のほか、推進体制の強化や社内の教育研修の計画・実施、内部通報に対する調査、対応などを行っています。

また、グループ社員がコンプライアンスを意識した倫理的な行動をとるために、職場環境、取引先・他社との関係、情報の取り扱い、私的な活動などにおける遵守事項を定め、周知徹底を図っています。

コーポレート・ガバナンス

役員一覧（2022年6月22日現在）

取締役

1 2 3
4 5 6
7 8 9

1 取締役会長
髙梨 輝彦
一般社団法人東京都情報産業協会 会長
一般社団法人日本IT団体連盟 理事
株式会社ソフトウェアサービス 取締役会長
株式会社ラックサイバーリンク 取締役会長

2 代表取締役社長
西本 逸郎
株式会社ブロードバンドタワー 社外取締役
一般財団法人日本サイバーセキュリティ人材キャリア支援協会 代表理事

3 取締役
船引 裕司

4 取締役
川下 竜一郎

5 取締役
土屋 奈生
弁護士
株式会社メイコー 社外取締役
ヤフー株式会社 法務統括本部長

6 社外取締役
村井 純
慶應義塾大学 教授
株式会社ワイドリサーチ 代表取締役
株式会社ブロードバンドタワー 社外取締役
楽天グループ株式会社 社外取締役
内閣官房 参与
デジタル庁顧問

7 社外取締役
中谷 昇
Zホールディングス株式会社 常務執行役員 GCTSO
一般社団法人 日本IT団体連盟 常務理事
一般財団法人 日本サイバー犯罪対策センター 理事
トレンドマイクロ株式会社 顧問

8 社外取締役
佐々木 通博
株式会社タイトー 常勤監査役
アクシスルートホールディングス株式会社 社外監査役

9 社外取締役
村口 和孝
株式会社日本テクノロジーベンチャーパートナーズ 代表取締役
NTVP投資事業有限責任組合 無限責任組合員
ジャパンケーブルキャスト株式会社 取締役
株式会社プレミアムウォーターホールディングス 取締役
慶應義塾大学大学院経営管理研究科（慶應ビジネススクール：KBS）講師
株式会社ジェノメンブレン 代表取締役
株式会社デンタス 社外取締役
JESCOホールディングス株式会社 社外取締役
株式会社ブロードバンドタワー 取締役
株式会社アイ・ピー・エス 社外取締役

スキルマトリクス（特に期待するスキル最大3つ）

	髙梨 輝彦	西本 逸郎	船引 裕司	川下 竜一郎	土屋 奈生	村井 純	中谷 昇	佐々木 通博	村口 和孝
企業経営	●	●		●				●	●
人材マネジメント	●	●		●	●	●			
財務・投資・M&A				●				●	●
GRC（Governance, Risk and Compliance）			●		●		●		
IT・サイバーセキュリティ		●	●			●	●		
情勢への見識	●		●			●	●		●

コーポレート・ガバナンス

役員一覧（2022年6月22日現在）

監査役

常勤監査役
伊藤 信博

社外監査役
石原 康人
弁護士
大空法律事務所 パートナー

社外監査役
蜂屋 浩一
公認会計士
税理士
朝日税理士法人代表社員
朝日ビジネスソリューション株式会社 代表取締役

執行役員

執行役員社長
西本 逸郎
CEO

専務執行役員
英 秀明
事業構造変革領域担当

齋藤 理
新規事業領域担当

常務執行役員
川本 成彦
経営管理領域担当

船引 裕司
研究開発領域担当
サイバー・グリッド・ジャパンGM

川下 竜一郎
広報・マーケティング&営業領域担当

執行役員
中島 聡
内部監査領域担当
監査部長

教野 雅利
経営戦略推進領域担当
経営戦略推進部長

両角 貴行
経営企画・財務戦略領域担当 CFO

丹代 武
総務・法務領域担当 CISO

鎌田 寿雄
人事領域担当

喜多羅 滋夫
IT戦略・社内DX領域担当 CIO

倉持 浩明
サイバーセキュリティオペレーション&
イノベーション事業領域担当 CTO

中間 俊英
サイバーセキュリティエンジニアリング
事業領域担当

要約データ

業績・財務・ESGデータについては、ラックのWebサイトもあわせてご参照ください。
https://www.lac.co.jp/ir/exchequer/

（百万円）

	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3
収益状況											
売上高	31,595	32,577	33,086	32,850	36,896	37,109	38,432	38,719	40,466	43,693	**42,660**
売上総利益	7,032	6,937	6,919	7,304	7,994	8,471	8,469	9,235	8,943	9,577	**9,455**
売上総利益率（%）	22.3	21.3	20.9	22.2	21.7	22.8	22.0	23.9	22.1	21.9	**22.2**
販売費及び一般管理費	5,137	4,939	4,819	4,976	5,617	6,025	6,244	6,868	7,176	7,460	**7,860**
販売費及び一般管理費率（%）	16.3	15.2	14.6	15.1	15.2	16.2	16.2	17.7	17.7	17.1	**18.4**
営業利益	1,895	1,998	2,100	2,328	2,377	2,446	2,224	2,366	1,767	2,117	**1,595**
営業利益率（%）	6.0	6.1	6.3	7.1	6.4	6.6	5.8	6.1	4.4	4.8	**3.7**
親会社株主に帰属する当期純利益	660	912	1,007	1,255	1,444	1,491	1,252	1,547	1,091	304	**1,401**
親会社株主に帰属する当期純利益率（%）	2.1	2.8	3.0	3.8	3.9	4.0	3.3	4.0	2.7	0.7	**3.3**
キャッシュ・フロー状況											
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,355	3,082	3,003	3,735	1,812	2,043	3,451	△ 633	2,693	1,969	**2,956**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 841	△ 436	△ 272	△ 288	△ 875	△ 532	△ 1,907	△ 868	△ 2,445	△ 1,358	**△ 105**
フリーキャッシュ・フロー	1,514	2,645	2,730	3,447	936	1,511	1,543	△ 1,502	247	610	**2,850**
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,491	△ 2,123	△ 2,591	△ 2,384	△ 1,111	△ 1,152	△ 1,409	747	79	1,091	**562**
財務状況											
総資産	19,399	19,250	16,360	17,625	17,800	18,722	19,909	22,613	22,383	24,626	**25,306**
現金及び現金同等物	3,003	3,551	3,713	4,803	4,609	4,969	5,103	4,343	4,653	6,367	**9,785**
有利子負債	7,057	6,396	4,227	2,201	1,922	1,382	739	2,351	3,033	4,843	**2,746**
自己資本	6,498	6,169	6,982	7,808	8,668	9,637	10,086	11,300	11,959	11,658	**15,769**
自己資本比率（%）	33.5	32.0	42.7	44.3	48.7	51.5	50.7	50.0	53.4	47.3	**62.3**
その他の情報											
自己資本当期純利益率（ROE）（%）	9.6	14.4	15.3	17.0	17.5	16.3	12.7	14.5	9.4	2.6	**10.2**
総資産経常利益率（ROA）（%）	8.5	9.6	11.2	13.3	13.3	13.5	12.2	11.3	8.3	9.5	**7.1**
一株当たり当期純利益（EPS）（円）	22.20	35.04	39.70	49.48	56.94	58.78	49.39	60.54	42.71	11.92	**53.60**
一株当たり純資産（BPS）（円）	214.74	243.10	275.15	307.73	341.68	379.86	397.57	442.13	467.93	456.12	**522.65**
一株当たり配当金（円）	10.0	12.0	13.0	16.0	18.0	20.0	30.0	22.0	24.0	24.0	**24.0**
株主資本配当率（DOE）（%）	4.8	5.2	5.0	5.5	5.5	5.5	7.7	5.2	5.3	5.2	**4.9**
配当性向（%）	45.0	34.3	32.7	32.3	31.6	34.0	60.7	36.3	56.2	201.3	**44.8**
非財務情報											
従業員数（人）	1,466	1,494	1,491	1,505	1,602	1,737	1,809	2,114	2,167	2,216	**2,114**
女性社員比率（%）（単体）	–	–	–	–	21.3	21.5	21.3	21.3	21.7	21.9	**22.5**
女性管理職比率（%）（単体）	–	–	–	–	3.7	5.6	6.5	7.7	8.4	8.2	**14.0**
紙使用量（枚）（単体）	–	–	–	–	1,902,400	1,934,700	1,811,200	1,864,600	1,648,400	603,500	**513,900**
電力使用量（kWh）（単体）	–	–	–	–	1,071,900	969,800	975,700	1,124,300	994,900	873,200	**847,600**

（注）1. 2019年3月期より、連結子会社化した株式会社アジアンリンク（現 株式会社ラックサイバーリンク）を連結業績に組み入れています。
また2022年3月期に、アイ・ネット・リリー・コーポレーション株式会社（第2四半期以降）、株式会社ジャパン・カレント（第4四半期以降）を、それぞれ連結業績から除外しています。
2. 2022年3月期に株式会社野村総合研究所、KDDI株式会社を引受先とする第三者割当増資を実施しています。
3. 2018年3月期の一株当たり配当金には、設立10周年記念配当10円が含まれています。
4. ROE=親会社株主に帰属する当期純利益／期中平均自己資本で算出しています。
5. ROA=経常利益／期中平均総資産で算出しています。
6. 従業員数は、定年再雇用の増加や契約の長期化などを鑑み、2018年3月期より契約社員を含めた基準に変更しており、2017年3月期も同基準に遡及して算出しています。
7. 紙使用量の対象は、平河町オフィス（本社）となり、2020年3月期からは東陽町オフィスを含みます。
8. 電力使用量の対象は、平河町オフィス（本社）となります。

会社情報・株式情報 （2022年3月31日現在）

会社情報

商　号	株式会社ラック
所在地	〒102-0093 東京都千代田区平河町2丁目16番1号 平河町森タワー
設　立	2007年10月1日
資本金	26億4,807万5,000円
従業員数	連結：2,114名 個別：1,638名
グループ会社	株式会社ラックサイバーリンク 株式会社ソフトウェアサービス 株式会社アクシス KDDIデジタルセキュリティ株式会社※ ニューリジェンセキュリティ株式会社※ ※ 持分法適用関連会社
事業所・拠点	東陽町オフィス ラックテクノセンター秋葉原 名古屋オフィス 福岡オフィス ラックテクノセンター北九州 シンガポール支店

株式情報

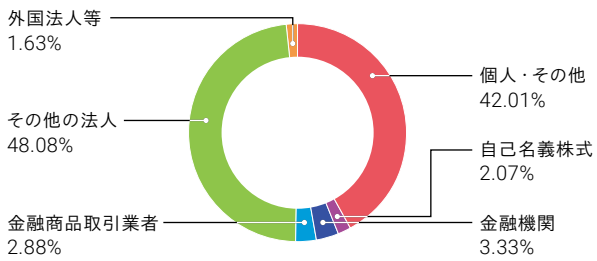
上場市場	東京証券取引所 スタンダード （2022年4月4日現在）
証券コード	3857
単元株式数	100株
事業年度	4月1日～翌年3月31日
株主総会	6月
発行可能株式総数	100,000,000株
発行済株式の総数	31,293,120株
株主数	16,496名
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
（連絡先）	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町一丁目1番 Tel: 0120-232-711（通話料無料）
配当基準日	9月30日、3月31日

大株主

	所有株式数（株）	所有比率（%）
KDDI株式会社	9,784,000	31.26
株式会社野村総合研究所	3,130,000	10.00
株式会社SHIFT	1,334,100	4.26
ラック従業員持株会	999,210	3.19
三柴 照和	630,000	2.01
株式会社ベネッセホールディングス	500,000	1.59
株式会社日本カストディ銀行（信託E口）	473,800	1.51
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	435,200	1.39
髙梨 輝彦	268,400	0.85
楽天証券株式会社	259,800	0.83

※ 自己株式は647,629株ですが、議決権がないため上位10名までの大株主からは除外しております。

所有者別株式分布状況



▶▶「ラック（LAC）」の社名の由来

世の中でインターネットがまだ実用化されていなかった約35年前、旧ラックの創業者 三柴元（故人）が、将来の世界の変化を見据え、「ネットワーク社会の進展によって地球が時間的にも空間的にも小さくなっていく」ことを予見し、「Little eArth Corporation」と命名したことに由来します。

より良い報告書としていくために、皆様のご意見・ご感想をお聞かせください。
ラックレポート2022 アンケート
https://krs.bz/lac/m/integrated_report2022

LAC Report 2022

2022年3月期（2021年度）