

2015-2017年度

# 日本ユニシスグループ 中期経営計画

—Innovative Challenge Plan—



2014年12月1日  
代表取締役社長 黒川 茂

Copyright © 2014 Nihon Unisys, Ltd. All rights reserved.

# 目次

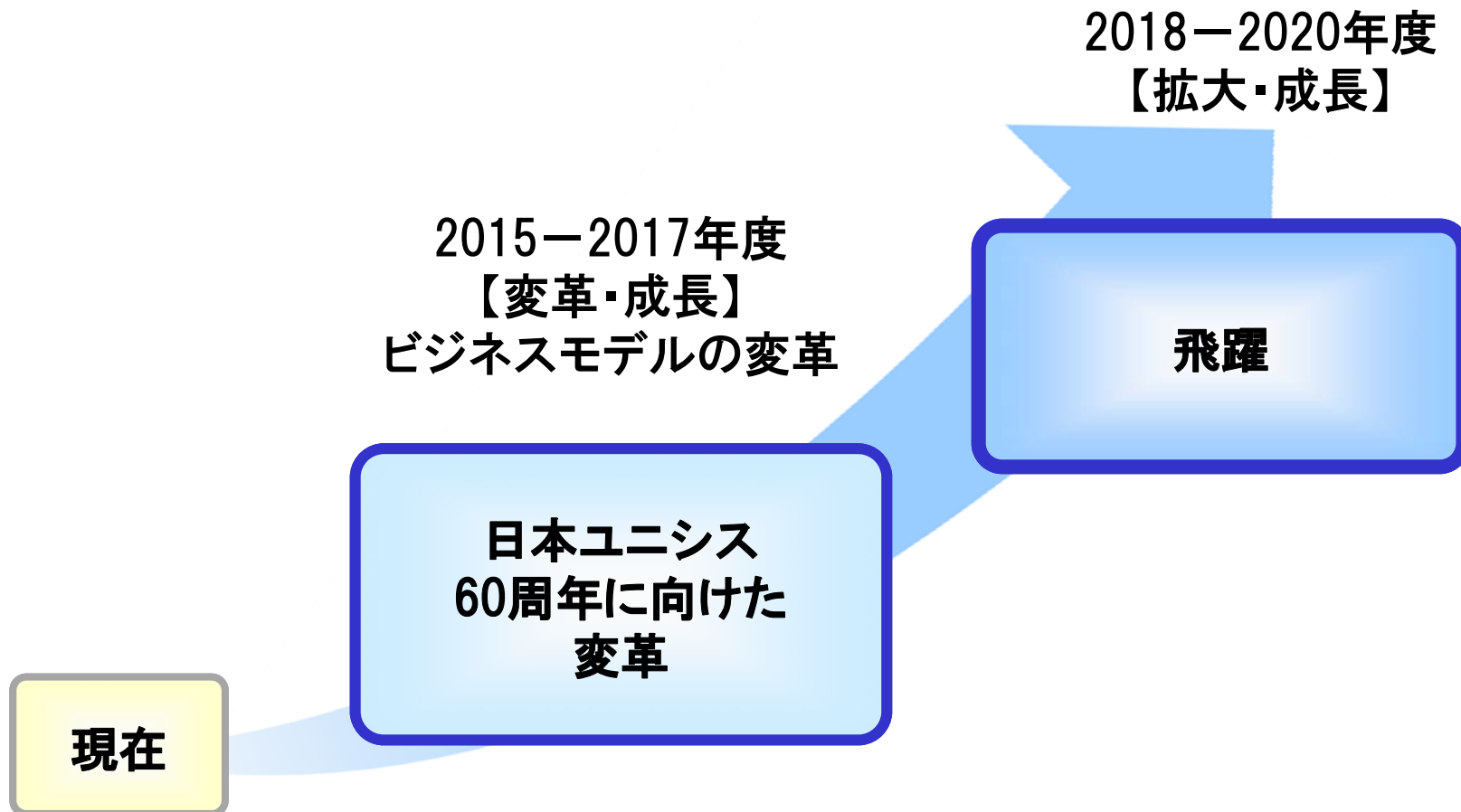
---

1. 2020年に向けた変革
2. 変革の必要性
3. 外部市場環境
4. 新たな取り組みの成果
5. 日本ユニシスグループの新たなポジション
6. 2020年に向けた姿
7. 成長戦略
8. 重点戦略
9. 計数ガイドライン
10. 資本効率と株主還元

# 1. 2020年に向けた変革

－ 2015～2017年度は変革の3カ年 －

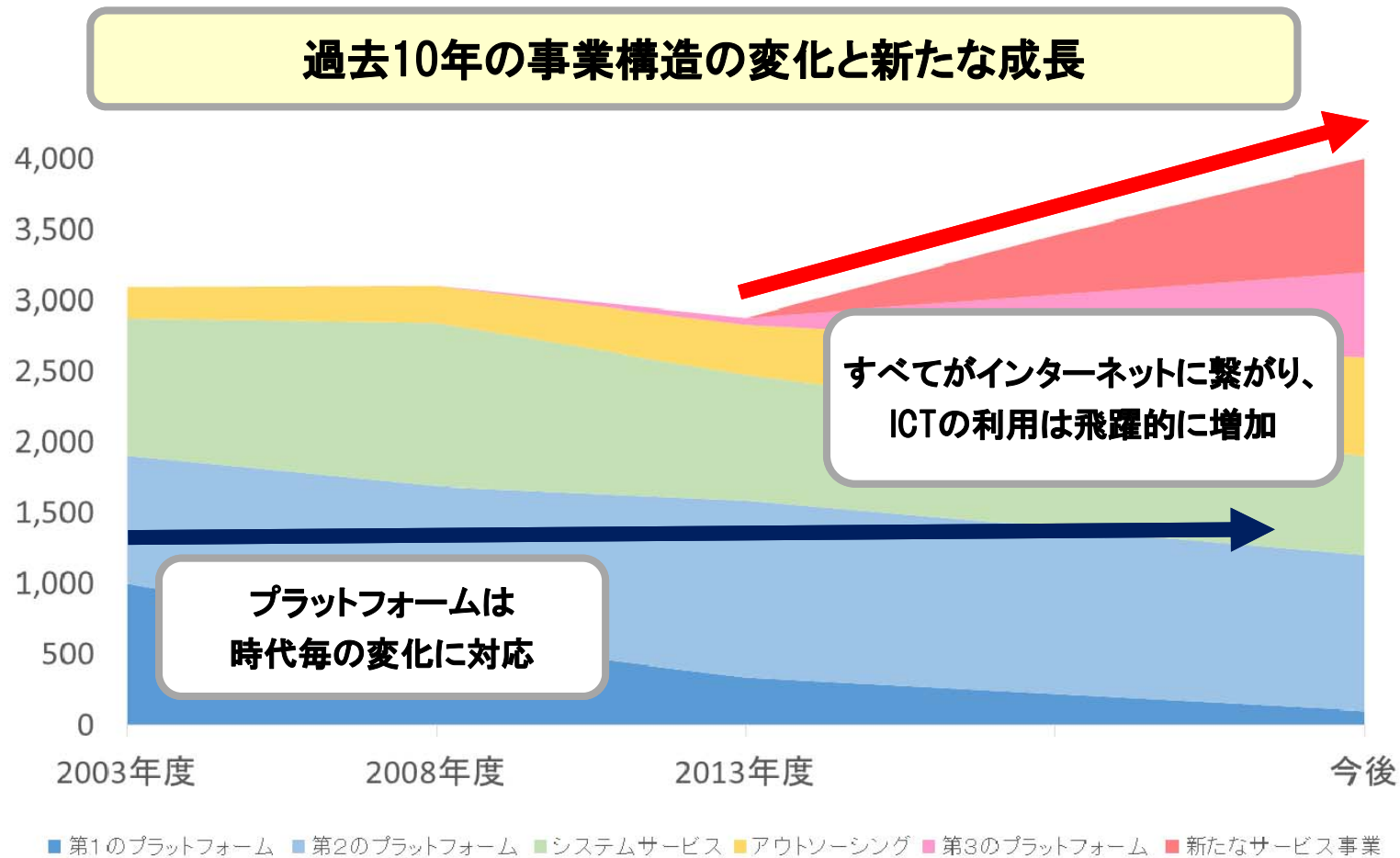
2020年に向け新たな地位を築くために、不退転の決意で変革を進める



## 2. 変革の必要性

### ー ビジネス環境変化 ー

過去10年間はプラットフォームの変化に対応し、最適なサービスを提供。今後、デジタルビジネスが急速に拡大するため、新たなビジネスチャンスにチャレンジする。

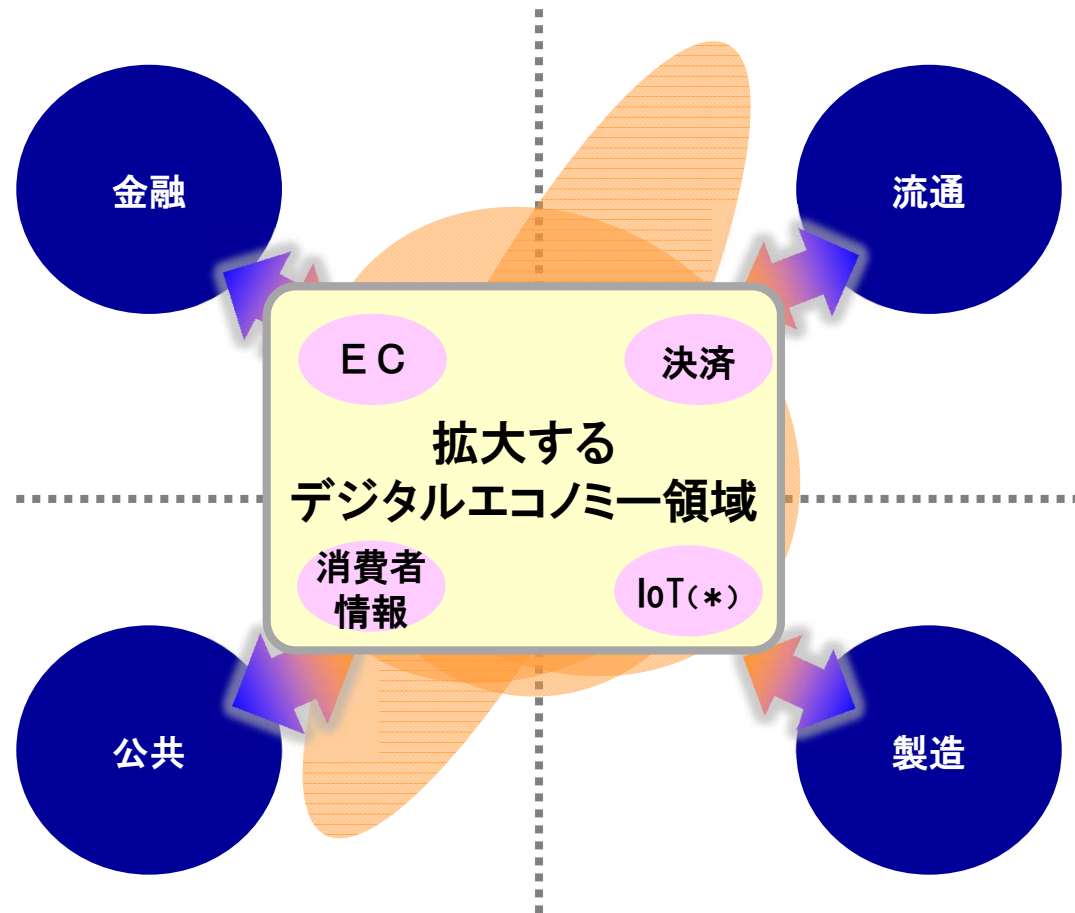


# 3. 外部市場環境

— 新たな成長領域と変革領域 —

クラウド、ソーシャルメディア、IoT 利用の拡大で消費者創発による新たな市場が創出され、業種・業態をまたがるサービスが創造される。また、従来からのシステム領域も新たな領域と融合され、変革が迫られている。

- ①社会環境の変化  
デジタル化領域の拡大、消費者創発  
社会環境の大きな変化
- ②経営層・業務・営業部門の変化  
グローバル、異業種連携などの  
ビジネスモデル・業態変革
- ③情報システムの変化  
クラウド、サービス利用型が普及  
第3のプラットフォームの急速な成長  
新たなビジネス基盤の必要性



\*IoT:Internet of Things:様々なモノがインターネットに接続され、互いにつながる仕組み

## 4. 新たな取り組みの成果

—強みの拡大—

外部環境の変化に対し、社会基盤や共創ビジネスの取り組みで、業種・業態をまたがるサービスをすでに提供。この実績を拡張して新たな強みとしていく。

従来からの  
システム構築の強み

様々な業界の  
顧客との  
パートナーシップ

完遂する  
システム実装力

ベンダーフリー&ワンストップのサポート力

+

中期経営計画(2012⇒2014)で新たな強みを獲得

新しいサービスをデザインし実現する力

社会視点で異業種をつなぐビジネス・エコシステムの  
創出

・地域医療ネットワーク、エネルギーマネジメント

コンテンツ分野で強みのあるDNPとの提携

・マーケティングプラットフォームの構築

サービス事業主体として決済プラットフォームを提供

・電子バリューカードなど

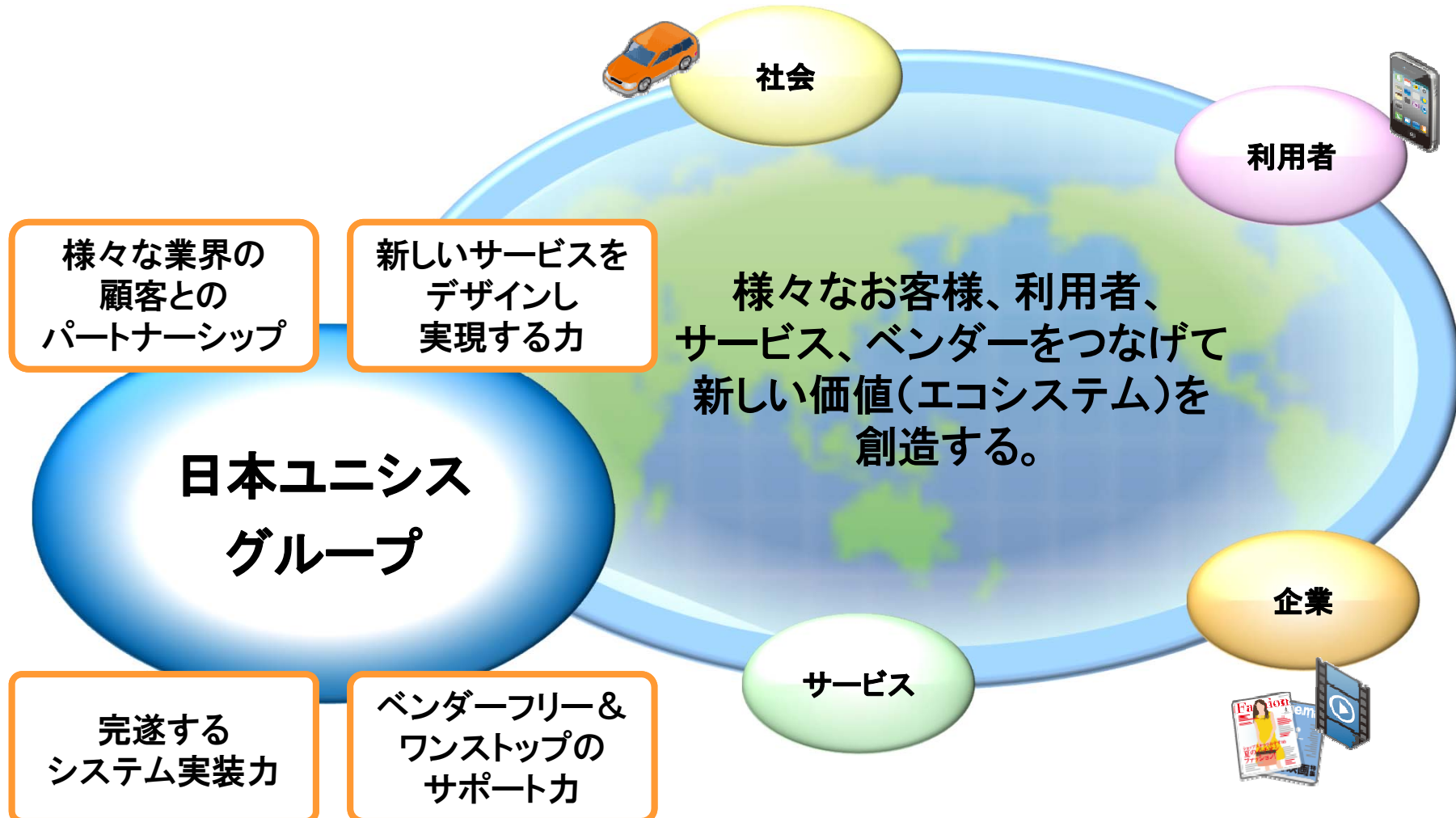
財務体質の強化

※エコシステム:異なる業種・分野の企業が、相互の経営資源・強みを連鎖させた収益モデルを共に実現すること

# 5. 日本ユニシスグループの新たなポジション

— 強みを活かしたポジションへチェンジ —

成長するデジタルエコノミー領域で、異業種をつなぐ新たな仕組みを提供する。



※エコシステム:異なる業種・分野の企業が、相互の経営資源・強みを連鎖させた収益モデルを共に実現すること

## 6. 2020年に向けた姿

— Innovative Challenge Plan —

### 中期経営計画ビジョン

**ビジネスをつなぎ、サービスを動かす。  
ICTを刺激し、未来をつくり出そう。**

今、私たちは新たな変革の時を迎えています。  
私たちは、ICTで培った確かな経験と実績をバックボーンに、  
さまざまなお客様とともに数多くのソリューションを提供してきました。

Internet of Things, すべてがつながり広がる世界で  
私たちはその豊富な実践知でサービスを融合し、  
ICTを動かし、飛躍させ、自ら積極的に新しいビジネス連携の形を広げます。

日本ユニシスグループは、今までにないサービス基盤を先駆けて築き、  
未来のあたりまえになっている革新的なサービスを実現していきます。



# 7. 成長戦略

－ 成長市場に対し、チャレンジと変革で持続的成長企業に変革 －

現中計

## 次期中期経営計画 Innovative Challenge Plan

**デジタルエコノミー・イノベーション**  
社会的ニーズや課題から、持続可能な新しいビジネスモデルを構築する。

**チャレンジ①**  
**デジタルイノベーション**  
異業種をつなぎ、企業のデジタルビジネスを  
最速・最適に提供する  
サービスとプラットフォームを提供する。

**チャレンジ②**  
**ライフイノベーション**  
社会を豊かにするサービスを創造し、  
サービス事業主体として推進する。

**変革**  
**ビジネスICTプラットフォーム**  
提供スピードを加速するため、サービスの工業化(※)を進め、  
社内外のサービスを最速・最適に組合せて提供するサービス体系に刷新する。

共創  
ビジネス  
/BPO  
モデル

社会基盤  
ビジネス

コア  
ビジネス

※サービスの工業化: サービス提供において、自動化・標準化・部品化などを行なうことで効率的なサービスの提供を行なうこと。

## 8. 重点戦略

－ 変革を実行するために5つの施策を実施 －

### チャレンジ① デジタルイノベーション

異業種をつなぎ、企業のデジタルビジネスを最速・最適に提供するサービスとプラットフォームを提供する。

### チャレンジ② ライフイノベーション

社会を豊かにするサービスを創造し、サービス事業主体として推進する。

短中期: ビジネス・エコシステムを構築

中長期: 次世代技術サービス事業の推進

### 変革 ビジネスICTプラットフォーム

提供スピードを加速するため、「サービスの工業化<sup>(※)</sup>」を進め、社内外のサービスを最速・最適に組合せて提供するサービス体系に刷新する。

### 企業風土・人財改革

新たな価値を創造する企業風土と人財に変革する。

### 投資戦略

チャレンジと変革、人財変革に重点投資する。

※サービスの工業化: サービス提供において、自動化・標準化・部品化などを行なうことで効率的なサービスの提供を行なうこと。

※エコシステム: 異なる業種・分野の企業が、相互の経営資源・強みを連鎖させた収益モデルを共に実現すること

## 8. 重点戦略：チャレンジ① デジタルイノベーション

－ サービスとプラットフォームの提供 －

成長するデジタル・エコノミー領域で、利用者に対し新たな価値を提供するサービスとプラットフォームでビジネス拡大を目指す。

計数  
ガイドライン

	2014年度(見通し)	2017年度ガイドライン	～2020年度
売上高	130億円	300億円	成長

施策

**異業種をつなぎ、企業のデジタルビジネスを最速・最適に提供するサービスとプラットフォームを提供する。**

### 【DNP連携・異業種連携】

DNP(コンテンツ提供顧客4万社)と日本ユニシスグループ(システム提供顧客3千社)、及び様々な企業と共にデジタル広告、コンテンツ、決済、Eコマース領域で提供スキームを構築

### 【サービスメニュー化】

・決済サービス事業運営やECサイトの知財を元に、利用者視点のマーケティングサービスや顧客接点を最適化するサービスをメニュー化  
(事例)電子バリューカード、ミラノ万博でのマーケティングサービス、ECシステム構築

### 【プラットフォームの運営】

・ミッションクリティカル基盤実績を活用し、IoTを実現するデータ分析・統合サービス、スマートデバイス・クラウド連携などのプラットフォームを運営  
(事例)マーケティングプラットフォーム、ミッションクリティカル基幹システム基盤

## 8. 重点戦略：チャレンジ② ライフイノベーション

－ 社会課題を解決する新たな事業創造 －

利用者視点で強みのあるソリューションをつなげることで、新たな面のソリューションを提供する。更に、次世代の技術なども含めて多面的につなげ、サービス事業を展開する。

計数  
ガイドライン

	2014年度(見通し)	2017年度ガイドライン	～2020年度
売上高	20億円	100億円	成長

施策

社会を豊かにするサービスを創造し、  
サービス事業主体として推進する。

### 【短中期】

#### ビジネス・エコシステムを構築

- ・自社で提供しているソリューションやシステムをつなげ、利用者視点で社内外のサービスを組合せて利用者密着／地域密着型のサービスを構築。

(事例)Next U's Vision<sup>®</sup>、地域医療連携ネットワーク、BEMS/MEMS/TEMS、smart oasis<sup>®</sup>

### 【中長期】

#### 次世代技術サービス事業の推進

- ・早期から次世代技術を活用した事業化を進め、革新的なサービスを創出し、地域生活視点のサービスやスマートヘルシーシティなどを実現。

(事例)センサー技術、冷凍保存技術(CAS)

### 【事業運営ノウハウを展開】

- ・自社でサービス事業を運営することで得た、事業立上げから運営のノウハウや人財を、新たな事業へ展開

# 8. 重点戦略：変革 ICTプラットフォーム

－ 構造改革とスピード重視、サービス事業の強化 －

サービス提供スピードを加速させるため、提供プロセスを変革すると共に、IoTやクラウドに対応したサービス体系を強化する。

計数  
ガイドライン

	2014年度(見通し)	2017年度ガイドライン	～2020年度
売上高	2700億円	2800億円	維持・成長

施策

提供スピードを加速するため、サービスの工業化<sup>(※)</sup>を進め、社内外のサービスを最速・最適に組合せて提供するサービス体系に刷新する。

### 【サービス体系の刷新】

- ・自社の強みであるアプリケーション資産や知財を部品化・標準化・自動化し、「サービスの工業化」を実施
- ・新たな開発方法や多様なデバイスに対応し、社内外のサービスを最大限活用したサービスメニュー体系に刷新
- ・グループ機能を再編し、構築から運用までのサービス体制を集約

### 【クラウドファーストへの対応】

- ・クラウドフェデレーションサービスの提供強化とメニュー拡充
- ・クラウドフリーの開発基盤の整備

### 【IoTへの対応強化】

- ・ユニアデックスを更に強化し、IoTを中心とした多くのデジタルデバイスに対するサービスモデル、体制を整備する

※サービスの工業化:サービス提供において、自動化・標準化・部品化などを行なうことで効率的なサービスの提供を行なうこと。

# 8. 重点戦略：企業風土・人財改革

－ 変革マインドの醸成と制度改革を実施 －

すべての社員の意識改革と推進する制度を整備し、活力ある組織に変革する。

計数  
ガイドライン

	2014年度(見通し)	2017年度ガイドライン	～2020年度
人財育成	－	変革リーダー300人の育成	増加
要員数(*)	8000人体制	7500人体制	－
販管費率 (研究開発除く)	18%	15%	－

施策

新たな価値を創造する企業風土と人財に変革する

### 【人財育成の強化】

- ・自ら変革するリーダー人財育成プログラム(コーチングなど)の実施
- ・若手の積極的登用
- ・新たな育成体系に刷新し、スキル育成投資を強化

### 【働き方の変革】

- ・グループ全社員の労働効率を30%向上させ、新たな価値創出を実施
- ・有給取得日数90%目標
- ・多様な働き方に対応した業務環境の整備

### 【制度改革】

- ・新たな価値創出の評価制度、及びビジネス責任を明確にする評価制度整備

### 【コスト圧縮】

- ・グループ全体で、業務プロセスを抜本的に見直し、ムダの排除、共通化を図り、コスト削減

(\*)USOLベトナム除く

# 8. 重点戦略：投資戦略

－ 成長、構造改革、人財に投資 －

成長に向け、収益基盤となるサービス事業への先行投資、人財のスキル変革のための投資を強化する。

投資分野	技術・ソリューション投資	アウトソーシング・設備投資	事業投資	
<b>チャレンジ①</b> デジタルイノベーション	・マーケティングサービスの拡充	・サービスプラットフォームの構築・提供	・デジタル事業への投資	投資拡大 
<b>チャレンジ②</b> ライフイノベーション	・社会課題の研究／技術投資拡大 ・地域ソリューションサービスなどの拡大	—	・次世代技術などで創出される事業への投資拡大	中長期投資 
<b>変革③</b> ビジネスICTプラットフォーム	・注力する技術(クラウド、IoT、ビッグデータ、新開発方法など)への投資拡大	・強みに繋がるSaaSソリューション、アウトソーシング事業への投資拡大	—	選択と集中 
人財育成投資	・全社員の新たな価値創出活動／スキル育成への投資	—	—	投資拡大 

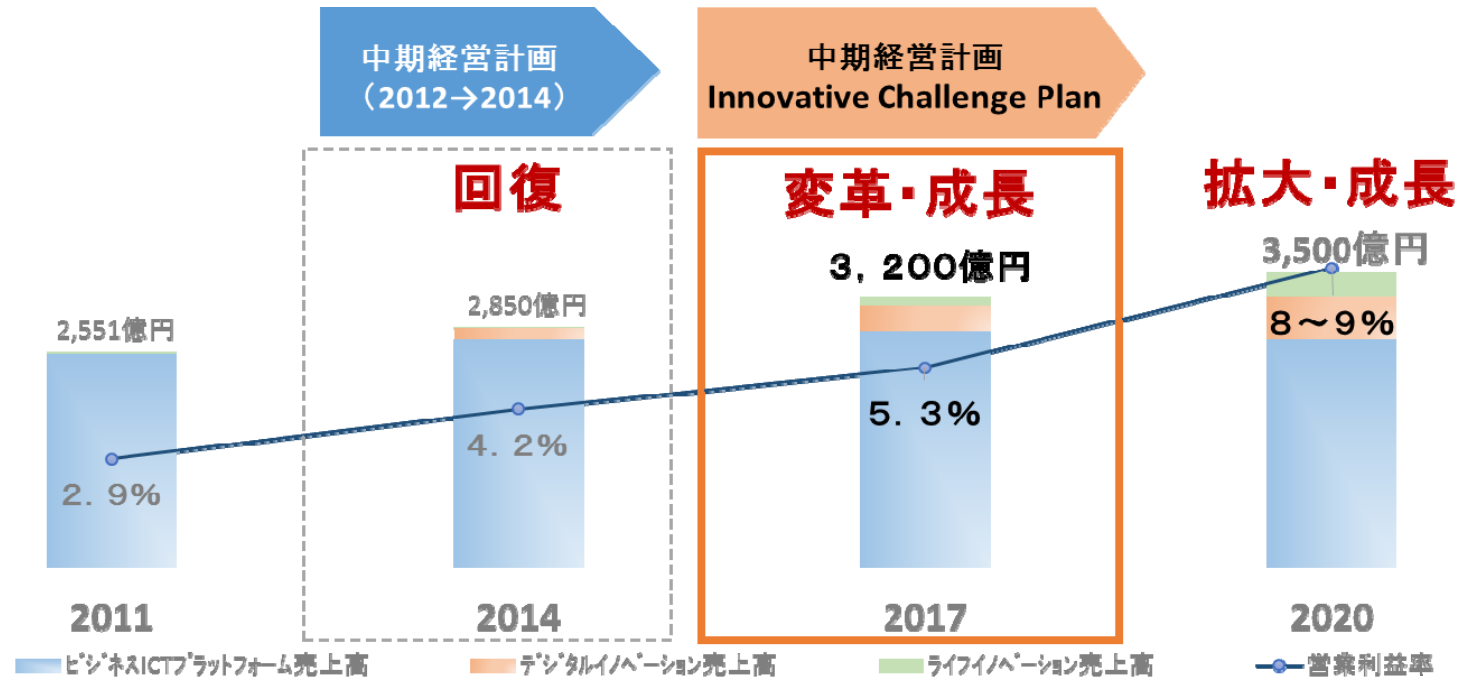
# 9. 計数ガイドライン

－ 3カ年で高収益体質に変革 －

3カ年でビジネスモデルを変革し、次の拡大・成長を目指す。

	2011年度実績	2014年度予想	2017年度目標
売上高	2,551億円	2,850億円	3,200億円
営業利益	73億円	120億円	170億円
営業利益率	2.9%	4.2%	5.3%

計数ガイドライン





## 10. 資本効率と株主還元

－ 安定的な高収益企業へ－

---

### <資本効率>

ROE11～13%の安定的な実現(2020年度目標15%以上)

### <株主還元>

配当性向30%を目処に株主還元を強化

# U&U

Users & Unisys

## UNISYS

(注意)

本資料における将来予想に関する記述は、現時点での入手可能な情報による判断および仮定に基づいております。

実際の結果は、リスクや不確定要素の変動および経済情勢等の変化により、予想と異なる可能性があり、当社グループとして、その確実性を保証するものではありません。

また、これらの情報は、今後予告なしに変更されることがあります。

本資料は投資判断のご参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的として作成したものではありません。

本資料には、監査を受けていない参考情報が含まれます。

本資料の金額は、四捨五入で表示しております。

本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。