

日本ユニシスの経営戦略

- Re-Enterprising -

平成 13年 11月 13日
日本ユニシス株式会社
代表取締役社長
島田精一

経済環境認識と『私の目指す新生日本ユニシス』

経済環境

- 世界的景気後退
- 低迷する日本経済
- サービス分野は成長が継続
- IT革命は第二ステージに

日本ユニシスの現状

- 平成13年度営業利益は大幅減少
- 抜本的なコスト構造の改善が緊急課題
- 厳しい状況の再認識、危機感の共有が必要
- 具体的改革施策の実行が今後の急務

今後高い成長が見込めるサービス分野にフォーカスし競争力を高める

『 Re-Enterprising 』

企業価値の最大化、成果を株主/顧客/従業員に還元

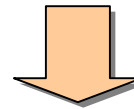
私の
目指す
新生
日本
ユニ
シス

- 1.顧客価値創造企業 :
 - お客様の「ITベストパートナー」
- 2.コスト競争力の強化 :
 - Sustainable Growth (持続的成長)が可能な経営基盤作り
- 3.企業風土改革 :
 - Speed & Challenge
- 4.個を活かす企業 :
 - 生き活きとした高技術集団を目指して
- 5.グループ戦略の強化 :
 - グループ総合力の最大化

経済環境変化と業績見通しの修正

平成 13年 3月期決算発表時の見通し

通期連結	売上高	3250億円
	営業利益	85億円
	経常利益	95億円
	当期利益	49億円



平成 13年 11月 7日業績見通し修正

通期連結	売上高	3150億円
	営業利益	48億円
	経常利益	55億円
	当期利益	- 45億円

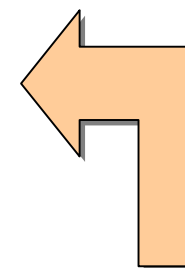
- 深刻な不況が米国同時多発テロの影響などにより一層悪化
- IT投資の先送りの懸念増大
- グループで400名募集の特別退職支援プログラム実施
(最大104億円程度の費用総額を想定)

“Re-Enterprising ”による数値目標 (平成 15年度)

基本方針

成長分野への経営資源傾斜配分とコスト競争力強化
サービスビジネスに適合した収益構造への自己変革
成長に向かったの選択的投資の継続
収益性向上、成長性確保により平成 15年度から成長軌道へ

連結ROE 10%超
連結営業利益 180億円



平成13年度連結通期見通し
(カッコ内単体)

売上高	3150億円(2800)
営業利益	48億円 (25)
当期利益	-45億円 (-10)

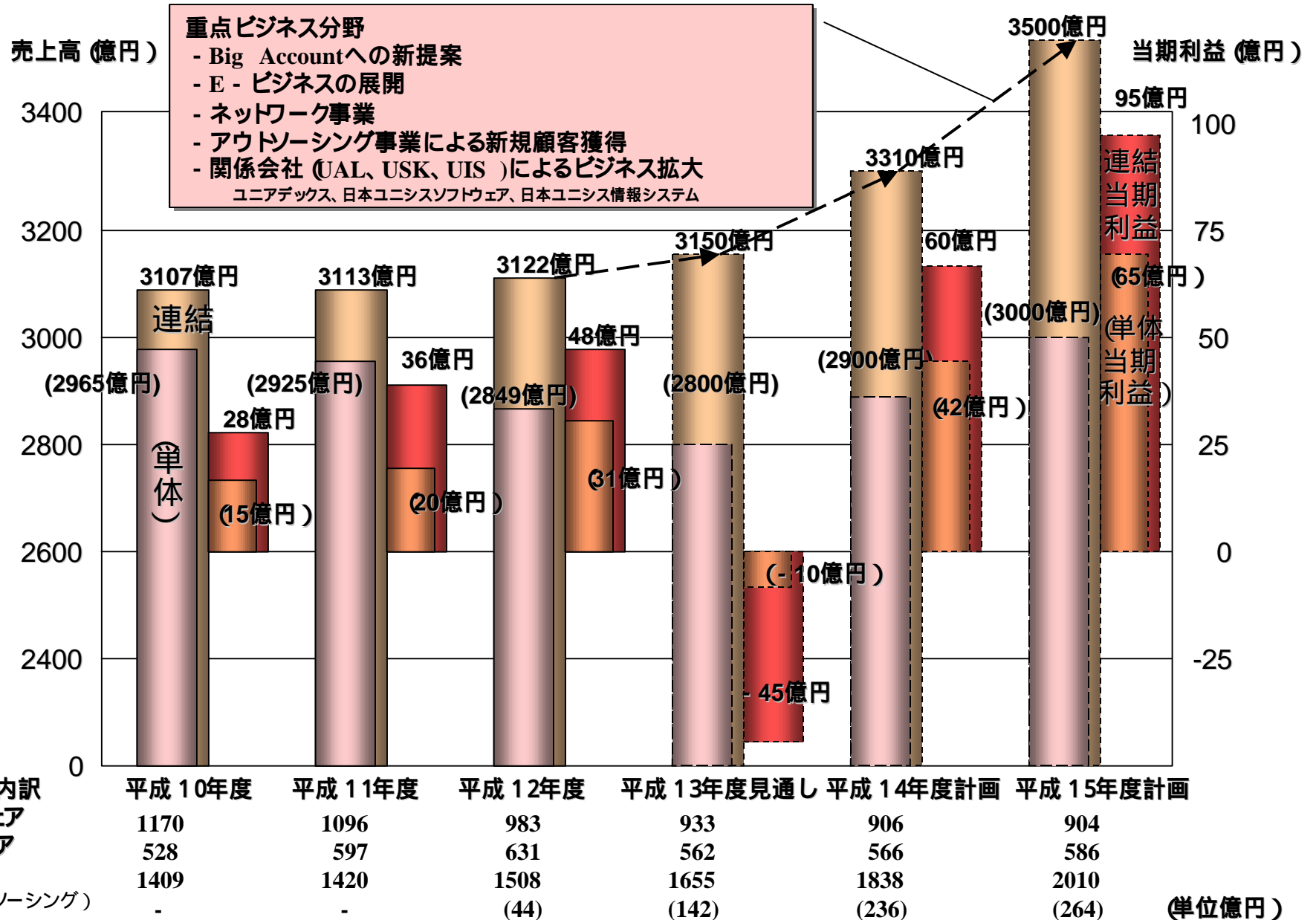
平成14年度計画

売上高	3310億円(2900)
営業利益	120億円 (85)
当期利益	60億円 (42)

平成15年度計画

売上高	3500億円(3000)
営業利益	180億円 (130)
当期利益	95億円 (65)

連結(単体)売上高・利益推移



“Re-Enterprising ”のためのアクションプラン (1)

アクションプランについての基本的考え方

- ‘新生日本ユニシス’で掲げられたビジョンを実現するための実行計画である。
- コスト構造改革推進組織として‘Project-R Task Team’を編成、あわせて成長力と収益力強化も推進。
- 第五次中期経営計画を見直し、本計画を平成13年度から15年度の3ヶ年計画とする。本計画を経営目標達成に向けて逐次見直しながら進める。

顧客価値創造企業 - お客様の「ITベストパートナー」

- 東証業種区分 ‘商業’から‘サービス’への変更
- BPR推進による営業力強化
- システムサービスパワー向上策の推進
 - 品質向上 :CMM取得、品質向上委員会、全社支援委員会
 - 生産性向上 :協力会社ネットワークによる開発環境整備
 - 技術力向上 :新たなサービスビジネスに向けたSE像形成
 - ビジネスパートナー戦略 :USP会活用、購買プロセス見直し、国際調達による価格低減
- ネットワーク事業の強化 (新規事業として後述)
- アウトソーシング事業の強化 (後述)
- 教育ビジネスのプロフィットセンター化、分社化を検討中
- 人材育成プログラム強化 :戦略と最新需要に応じた技術転換教育実施他

“Re-Enterprising ”のためのアクションプラン (2)

サービスビジネスでの収益性向上を目指したコスト構造改革

コスト競争力の強化 - Sustainable Growth (持続的成長)が可能な経営基盤作り

- 間接部門の効率化 :ラインスタッフ 販売支援業務の徹底見直し
- 短期的なコスト削減 :内工化促進、外注効率見直しによる仕入れコスト圧縮、ソフトウェア開発投資の選別
社内機器投資圧縮、一般経費の更なる削減等
- 中期的なコスト削減 :特別退職制度実施 (グループで400名募集)
BPR完遂による販売・サービスの効率化、購買コスト低減
システムサービスの技術力強化と生産性UPによる差益率向上等

14年度総額 130億円の**コスト(原価&販管費)削減** (連結ベースでの平成13年度期初予算比)

平成15年度売上高販管費率 (物流、R&D費用除く)を、連結ベースで19%、単体で18%が目標
(平成12年度は連結23.1%、単体21.4%)

(主な金額)平成14年度連結ベースの平成13年度期初予算との比較

- | | |
|----------------------------|---------|
| - 特別退職制度実施による総人件費削減 | 40億円 |
| - 仕入れ (購買・外注)コスト削減 | 20億円 |
| - 開発投資選別、S/W受入保守コスト低減 | 21億円 |
| - 社内使用機器関連コスト削減 | 12億円 |
| - 物流関連費用削減 (拠点統廃合) | 5億円 |
| - その他一般経費、事務所管理費、広告宣伝費見直し等 | 14億円 など |

さらに、年金関連コスト削減のため厚生年金代行部分返上等についても検討中

企業風土改革 - Speed & Challenge

- 経営企画部門の強化 (平成 14年 1月編成予定)
新規事業創出、要員重点傾斜配分、進出 / 撤退戦略・方針策定
- 執行役員制度導入 (平成 13年 6月):
今後の法制度にあわせ権限・報酬制度改定
- 部門業績評価制度の徹底 (平成 13年 7月 ~)
- CIO (Chief Information Officer) 新設 (平成 13年 7月) によるBPR、IT化推進
- CSO (Chief System service Officer) 新設 (平成 13年 10月) による
グループ全体のシステムリソースの戦略的配置、要員育成の強化
- 意思決定ボードの見直し
- 社内手続き簡素化、迅速化 : 稟議制度見直し (平成 13年 11月)

“Re-Enterprising ”のためのアクションプラン (4)

個を活かす企業 - 生き活きとした高技術者集団を目指して

- 人事制度、給与体系の見直し：
成果主義、時価主義の徹底、コンピテンシーベースの制度を検討
- 人材育成プログラム強化 戦略と最新需要に応じた技術転換教育実施他
- スtockオプション制度導入 (平成14年度導入検討中)
- 人材流動化促進 : eキャリアボード活用 (平成13年11月)
ローテーション制度の実施 (平成14年度より反映)
- ワークモチベーション・サーベイ (従業員の意識調査) の実施 (平成13年11月～)

グループ戦略の強化 - グループ総合力の最大化

- グループ企業役割の見直し (平成14年1月)
- 連結予算制度の実施 (平成14年2月)
- グループ目標額設定と評価制度の導入 (平成13年12月)
- グループ企業人材交流策 (平成14年度体制に反映)
- グループ企業執行役員制度導入 (平成14年度体制より実施検討)
- グループ企業間コミュニケーション強化策

“Re-Enterprising ”のための新規事業計画

組織横断型の新規事業を推進する

Big Account市場への新提案 (最近の事例)

- 電力 電子市場 (ジャパン・イー・マーケット)
- エアライン :B2Cチケット販売 (国内線ドットコム)、アウトソーシング (エイタス)
- 金融 :ミッションクリティカルシステムへのWindowsサーバ適用 (三井住友銀行BANCSゲートウェイ)

E-ビジネスの展開

- アライアンス戦略の強化 :SUN、日立、Oracle、Unisys、三井物産、USP会ほか
- 基本となるサービス基盤 認証局サービス、課金、Billing、決済、配送、広告、顧客分析
- 企業内のIT化から他企業とのIT化 :
 - ERP / SFA、CRMからSCM、eProcurement、電子市場 (eマーケットプレイス)へ
- アグリゲーションビジネスの強化

ネットワーク事業

- ブロードバンド・ネットワークビジネスユニットの設立 (平成14年1月予定)
- キャリア企業との協業、提携促進
- ネットワークソリューションビジネスの展開 :
 - e-Learning、CDN (コンテンツ管理 配信、課金など)ほか
- イネーブラー整備 :セキュリティ、サーバ負荷分散、認証、決済

アウトソーシングビジネス強化

- PowerRental™ とBS7799によるハイセキュリティサービスの推進と新規顧客獲得
- アウトソーシング事業のためのアライアンス強化 (@Tokyo、日立、マイクロソフト、インテルなど)

UNISYS

HomePage : <http://www.unisys.co.jp>

(注)本資料で記述しております業績見通し等の予測数値は、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き算定しており、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、実際の業績は、本資料における見通しと大きく異なる可能性があることをご承知おきください。