

CEOメッセージ



デジタルの力で情報に信頼を与え、社会の共有財として提供するための仕組みづくりを続けていきます

代表取締役社長 CEO CHO
平岡 昭良

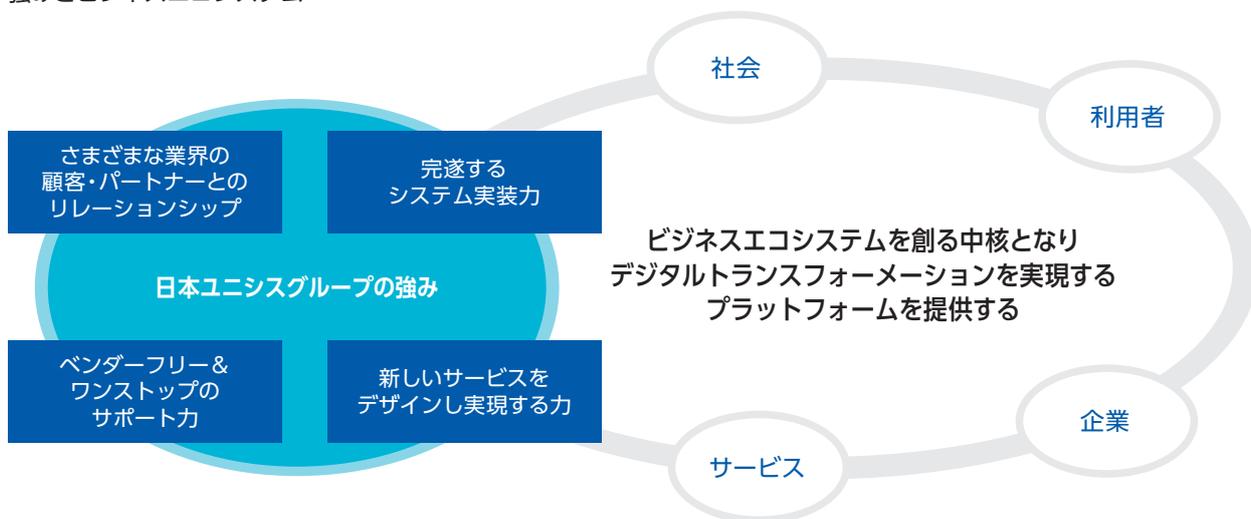
4つの強みを生かし ビジネスエコシステムの触媒に

日本ユニシスグループは60年以上にわたり、システムインテグレーターの先駆者として、時代のニーズに応えながら、日本の情報化社会への発展に貢献してきました。そのなかで、私たちは常にお客様に寄り添い、お客様のために最後までやりぬくという事業精神をDNAとして持ち続けてきました。また、企業理念に基づき、存在意義である「顧客・パートナーと共に社会を豊かにする価値を提供し、社会課題を解決する企業」として、環境・社会の課題に真摯に取り組み、社会の持続的な発展に貢献することを通じ、サステナブルな企業グループを目指しています。

「企業の存在価値は社会に貢献することである」ということが、現在はこれまで以上に求められるようになってきました。さまざまな社会課題の解決につながる事業活動、あるいは、

環境や社会を犠牲にしない事業活動をしたいという志を持つ企業は増えてきていますが、VUCA（ブーカ。Volatility（変動性）、Uncertainty（不確実性）、Complexity（複雑性）、Ambiguity（曖昧性）の頭文字を取った言葉。社会環境について将来予測が難しい状態を表す）と言われる先が見通せない不確実な世の中では、1社だけで社会課題を解決し、成長していくことは困難です。しかし、ビジネスエコシステム の概念と社会課題解決という概念を組み合わせると、1社ではできなくても、多様な強みを持つステークホルダー同士が協力することによって、大きな社会課題の解決を目指すことができます。当社グループは、これまでに培った4つの強み（右上図参照）を活かし、異業種をつなぐカタリスト（触媒）となることで、ビジネスエコシステムの創出に注力してきています。また、ビジネスエコシステムの推進においては、「逃げずに最後までやりぬく会社」というお客様からの当社グループへの信頼が、非常に大きな強みとなっています。

強みとビジネスエコシステム



デジタルトラストの概念で
「コモンズの奇跡」を生み出す

私たちは、社会課題の解決を可能にするサービス、プロダクト、企業、利用者をマッチングできるビジネスエコシステムおよびプラットフォームを、「社会の共有財」つまり「デジタルコモンズ®」として創造し、提供したいと考えています。また当社グループは「国連グローバル・コンパクト」に署名しており、「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」に関する基本10原則を支持し取り組むとともに、SDGs（持続可能な開発目標）達成にも貢献していきたいと考えています。「デジタルコモンズ」の考え方はSDGsの概念とも非常に親和性が高いため、SDGsのゴールである2030年を一つの目標として見据えています。今までは社会の共有財といえば、国や地方自治体が行う公共事業、あるいはインフラ系の企業が提供するというものでした。私たちが共有財にデジタルという言葉を組み合わせたのは、SDGsが目指す循環型社会、持続可能な社会を実現するためには、デジタルの力を活用して大量生産、大量消費の世界から脱却しなければいけないとの考えからです。

デジタルコンテンツは、圧倒的に低いコストで再利用することが可能です。現在では、音楽でもドラマでも映画でも動画配信サービスで提供されており、非常に多くの人に届ける際の限界費用をゼロのレベルにまで下げることができています。未稼働もしくは稼働率が低い資産は世の中にたくさんあります。デジタルの力でこれを見える化したうえで、資産同

士を組み合わせるなどして付加価値を付け、未稼働だったものの稼働率を上げれば、限界費用を低く抑えられます。新たな生産を行わないことで、限界費用がゼロのモデルで社会の共有財をつくれる可能性があるというのが「デジタルコモンズ」の概念です。

私たちが考える「デジタルコモンズ」は、多くの人々の評価や信頼があって成り立つものです。情報にはトラスト（信頼性）がなければいけません。デジタルによってそれぞれの人が情報を検証することができるようになると、エビデンスを証明でき、トラストが確立されます。特に、オンラインなどの新しい組織形態では、信頼性がベースに求められますが、今まではその信頼は政府や公的第三者機関が作り上げてきました。しかし、これだけSNSのように個人間のコミュニケーションを通じ社会的ネットワークを構築できるサービスが多様化し、発達してくると、それとは違うトラスト、信頼というものを経営の力で、民間のコミュニティとして作り上げなければなりません。それを私は「デジタルトラスト」という言い方をしています。

例えば、共有地である牧場をみんなが好き勝手に使ったために、牧場が荒廃して永遠に使えなくなってしまうことを「コモンズの悲劇」と呼びますが、今は地球や宇宙で同様のことが懸念される時代です。これは新たな社会の共有財である「デジタルコモンズ」にも当てはまることですが、デジタルトラストの概念は、「コモンズの悲劇」を「コモンズの奇跡」に変換できると考えています。私たちは今まで、顧客価値を追求す

ることで業績を上げてきましたが、これからは、加えて社会的価値を創造し、なおかつそれを経済的にも成立させるという概念を追求したいと考えています。私はこれをトップダウンでやるのではなく、社員一人ひとりがそれぞれの現場、組織、あるいは個人の中でバランスを取りながらマネジメントすることによって、ビジネススピードも上がり、志やワクワク感が刺激されるのではないかと考えています。

中期経営計画 「Foresight in sight 2020」の進捗

中期経営計画「Foresight in sight 2020」(2018年度-2020年度)は、2020年度で最終年度を迎えました。今中期経営計画では、「ネオバンク」「デジタルアクセラレーション」「スマートタウン」「アセットガーディアン」の4領域を、社会課題の解決が期待され、中長期的成長が見込まれる市場であり、顧客・パートナーと共に日本ユニシスグループのアセットが活用できると判断し、注力領域に決めました。4領域は対応する社会課題により、それぞれの垣根を越えてクロスファンクショナルに活動しています。

2019年度の業績を振り返りますと、注力領域におけるデジタルトランスフォーメーション関連ビジネスが堅調に推移したほか、生産性向上施策の効果などにより増収増益となり、営業利益および親会社株主に帰属する当期純利益ともに過去最高益を更新しました。また、営業利益率は8.4%

となり、2020年度を最終年度とする中期経営計画の目標である「8%以上」を1年前倒しで達成することができ、非常に順調な進捗であると手ごたえを感じています。

この堅調な業績をけん引している要因の一つが、企業のデジタルトランスフォーメーションへの取り組みの加速です。IT投資に対する経営者の目線は、これまでの業務効率化から、デジタルで武装しデータ活用をすることで競争優位性を高めることになってきており、当社グループのデジタルトランスフォーメーション関連ビジネスも大きく拡大しています。

また、企業の存在価値は社会に貢献することであるという考えが広がるなか、当社グループはこれまでビジネスエコシステムという概念を提唱してきました。社会課題を解決するようなビジネスは1社だけで実現することはできず、競争優位を勝ち取ることはできません。そのようななかで、当社のようなビジネスエコシステムのカタリストへのニーズが当たり前になってきています。そのため、私どもは社会課題を解決するサービスの創出のために、従来型ビジネスであるICTコア領域の生産性向上に取り組んできました。ただ生産性を上げろというだけでは人は動きません。今までにない価値やサービスを創出し社会課題を解決するという志と、新しいものを世に出すワクワク感が、結果としてコアビジネスの圧倒的な生産性向上を実現し、全体の収益性向上につながっています。

足元の事業環境を見ますと、新型コロナウイルス感染症により経済、社会活動が制限された影響は今後も長期化すると予想され、ICTコア領域については、投資の抑制やコスト

日本ユニシスグループが考える「デジタルコモンズ」とは

社会に既に存在する私有財(企業・団体・個人のもつ財)や余剰財(稼働率の低い財)を、デジタルの力で追加コストの少ない共有財として広く利活用可能とすることによって、社会課題解決における社会的価値と経済的価値の両立を可能とするコミュニティ

コミュニティには、社会課題の解決という理念に共感し、協働して持続可能な社会の実現を志す企業、団体、人々が集まり、参加者同士の信頼と規範のネットワークのもと、さまざまな財を共有財として互いに提供・利用します。また、デジタルの力によって財の性質が見える化・見せる化し、財と財の最適な組み合わせや提供者と利用者のマッチングを行うことにより、財に新たな付加価値を生み出します。

付加価値の付いた財を社会課題解決のための共有財とすれば、適正な利潤が得られるため、社会的価値と経済的価値が両立します。これにより、よりよい社会を創りたいという企業や人々の行動変容を促し、ゼロエミッションと持続可能な社会が実現されていくと考えます。

※ デジタルコモンズは、日本ユニシス(株)の登録商標です。

ト削減に向けた動きが生じることが見込まれます。しかし、このような状況下であっても、私たちは社会課題を解決するサービスを世の中に出していこうという志をもって、持続可能な社会づくりに貢献できるよう、取り組みを強化していきたいと考えています。

新型コロナウイルス感染症対応に デジタル技術を提供

今回の新型コロナウイルス感染症により、情報の見える化の必要性が広く認識されるようになりました。自らのサプライチェーンに関わる情報を日ごろから見える化しておかなければ、感染症拡大や自然災害などに対する十分な危機管理対応ができません。デジタル技術を活用した情報の見える化を可能にする仕組みの一例として、当社グループの働き方改革支援サービス「Connected Work®」は、お客様の実情・課題を踏まえ、各種ソリューションやセキュアな環境

の提供を行っています。また、デジタル技術の活用により、災害時に求められる情報の見える化を実現する「災害ネット」は、ホワイトボードに書き込むような簡便さで情報を記録でき、それが時系列に沿って可視化されるため、情報整理の手間と時間を大幅に削減できます。今回の新型コロナウイルス感染症拡大においては、当社グループが提供するデジタルテクノロジーとサービスのうち、一部を期間限定で無償提供する取り組みも行っています。新型コロナウイルス感染症の影響は長期化すると予想されていますが、お客様や社会の安心・安全確保や事業継続に貢献できるよう、今後も当社グループは取り組みを進めていきます。

主体的・自律的な行動を求める 風土の醸成

中期経営計画では、「風土改革」も重点施策の一つとして取り組んでいます。多様性のあるイノベティブな風土を醸

注力領域を軸とした事業活動とSDGs

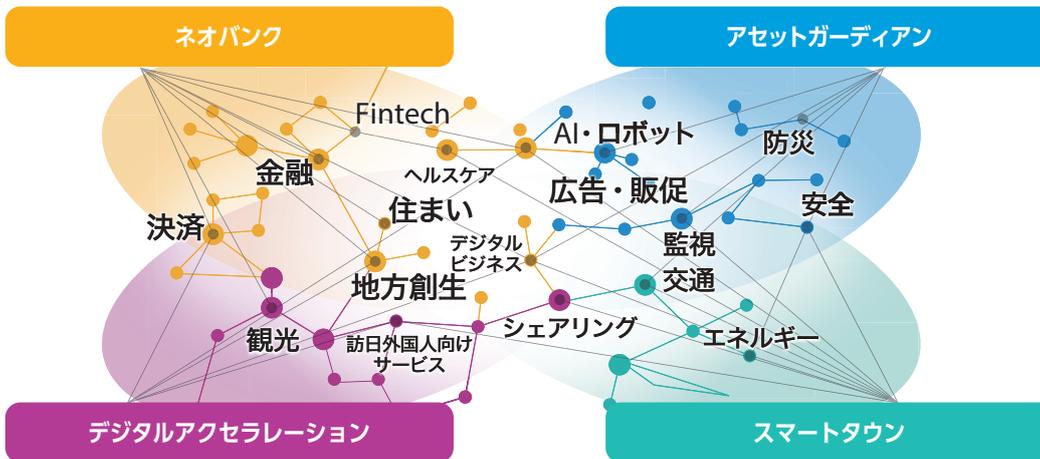
SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



注力領域を軸としたクロスファンクショナルな事業活動によりSDGs達成に貢献

大都市と地方の経済格差の拡大などの課題に対し、金融機関や企業と連携し、ビジネスのデジタル化を進め、生活者の利便性向上・産業の活性化を実現する

公共インフラの老朽化、技術者高齢化などの課題に対し、IoT・AI技術を活用しビジネス環境の変革と生産性改善を実現する



ビジネスのデジタル化を加速させ、経済活動を可視化することで、企業・販売主・消費者の関係性を再構築し、生活者の利便性向上・産業の活性化を実現する

都市部への人口集中、労働力の需給ギャップなどの課題に対し、エネルギー・交通・健康・観光などのサービスを連携させ、生活者の環境を豊かにする

成するため、創造性・革新性を持つ組織への改革をはじめ、多様な視点を取り入れるための組織変革、そして個人の創造性・革新性を生かすための人財育成プログラムなど、さまざまな観点からの取り組みを継続してきました。このような状況で発生した新型コロナウイルスの感染拡大により、社員一人ひとりが主体的に考えて動くことが求められる場面が一気に増えました。

当社グループのコーポレートステートメントである「Foresight in sight®」は、Foresightが「先見性」で、業界の変化やお客様のニーズ、これからの社会課題を先んじて想像し把握するという意味であり、「in sight」は「見える・捉えることができる」という意味と、「洞察力」という意味の「insight」のダブルミーニングになっています。これについて、私はForesightを「妄想しようよ」という言い方をしています。この不確実で不透明な世の中であって、予見できない将来を勝手に妄想してみる。それが当たるかどうかは分かりませんが、そこから行動に移して、観察して、違ったらまた変えていけばいい。新しいものを生み出しやすい環境をつくり出すために、社内の承認基準を下げ、権限委譲も進めてきました。あるレベルまでは社員が勝手に動くことで、OODAループ（Observe（観察）、Orient（状況判断、方向づけ）、Decide（意思決定）、Act（行動）の頭文字を取った言葉。「見る」「分かる」「決める」「動く」の4段階の行動を高速で回すことで成果を出すための意思決定方法）が回ります。そこから社員が自律的になり、さらに今回の新型コロナウイルス感染拡大を受けて、自律的から進化した、置かれた状況を理解して主体的にふるまう社員が増えており、私たちの新たな強みになりつつあります。

また、当社ではエンジニアに対して「週に連続3時間は今の仕事をしてはいけない」というルール（Time to thinkの頭文字を取って「T3活動」と呼ぶ）を定めています。彼らも、当初は何をしていいかわからなかったようですが、4年目を迎えた現在では、その時間を利用して外部ネットワークを築いたり、社内のSNSで新しいサービスの議論をしたり、そのために遠くは福島までヒアリングに出かけた社員もいます。また、発案したアイデアの実現に悩む社員に対して、実現に必要な立場の人間を私が紹介するなど、具体化に向けたアドバイスをする取り組みを、単体のアイデアを星に、星をつなぐサービスを星座になぞらえ「プラネタリウム・イニシアチブ」と名付けて行っています。また、今は正式なプリンシパル人財育成プログラムとして定着している「Next Principal」は、もともとは若手社員の人財育成や新規事業立案をサポート

するために私が専務時代に行っていた私塾の考えが前身にあり、長年にわたりこのような取り組みを推進してきました。EV/PHV向け充電スタンドのネットワークシステムの構築や、バーチャルパワープラント実証事業への参画などといった、IT会社らしからぬサービスや取り組みを世の中に出せるようになったのは、このような企業風土が根付いてきたからだと考えています。

ビジネスエコシステムを創り上げ、オープンイノベーションを加速させる創造性・革新性を持つ組織への改革を進めるため、組織の壁を壊す取り組みも意識的に行ってきました。社長就任時から今に至るまで、組織改編を繰り返してきましたが、半年ほどのペースで組織改編を行っていたことで、社員も変わること慣れ、人の交流も生まれて、異なる業種のサービスから学んだことを活かしてお客様に提案できるようになっています。

「学びに活かすことができればプラスに」 失敗を恐れなくなる人事評価制度

当社グループでは「風土改革」において、ダイバーシティ推進を重要な取り組みの一つに掲げています。女性の活躍をはじめ多様性を尊重する風土が浸透してきたことで、自律的に行動する社員が増え、新規事業創出に向けた活動や職種・組織を越えた取り組みも活発に行われています。今、ダイバーシティ推進において、私が重視し、まず社員に求めていることは、自分の中に多様性を持つこと、「個」の中の多様性、すなわちイントラパーソナル・ダイバーシティです。自分の中に多様性がある人ほど、人の多様性も受け入れられます。社員には、こういう社会課題を解決したい、こういうサービスを世の中に問うてみたいという強い思いや志を持ってもらいたいと思っていますが、これは1人だけ、1社だけではできず、やはり多様性を身に付けることが必要になってきます。そのためには一人が複数の役割＝ROLESを持つことが必要になりますし、それによって役割の範囲を限定せず、自ら責任をもって主体的に動くようになるので、ビジネススピードも最適化できます。不確実な時代には、「知の深化」と「知の探索」という矛盾した概念を一人の中で両立させる「両利きの経営」という概念が必要であり、そのためには、数多く失敗し、その失敗から学んで次に活かすという体験が重要になります。「成功のKPIは失敗の数である」と私は常々



言っていますが、単独では上手くいかなかったビジネスも他と組み合わせることで生きることがあります。失敗を学びに活かせるよう、人事評価の項目に「チャレンジ」を入れています。

新しいスキルを身に付けることによって、デジタルの力で世の中をより良い方向に変えていけるという思いは、当社グループの存在意義が「社会課題の解決」にあるということにも関係しており、今後の会社にもリーダーにも、志として受け継いでいてもらいたいと考えています。今まで通りのやり方を踏襲せず新しいベクトルを示すことができるイノベーション・リーダーシップ、さまざまな事業を塊として見ることができるポートフォリオ・リーダーシップ、そして「デジタルコモンズ」につなげていくためのモラル・リーダーシップを、次世代のリーダーに求めています。モラル・リーダーシップには「私たちは持続可能な循環型社会をつくるための活動をしているのだ」という意識が表れるので、最も重要なスキルであると考えています。

ワクワクする未来へ向けて行動する 会社であり続ける

今までは生産と消費という発想による資本主義経済でしたが、デジタルの力で見える化することで、より良い社会価値を創造する「デジタル資本主義」という新たな経済概念が

生まれてきています。今までは情報は、トップや提供者側だけが持つものでしたが、一人ひとりが情報を持てる時代になり、見える化によってそれが一層推進されることで、そこにはデジタルトラストの概念も生まれてきます。デジタル資本主義においてコミュニティに積極的に参加することは、一人ひとりに社会への参画意識を生み出します。さまざまなステークホルダーと志や共感に基づく「デジタルコモンズ」の構築を目指すことで、より良い社会に向けた行動変容を促すことができ、人々はおのずとワクワク感を感じるようになります。

一方、「自分が何をやっても世の中は変わらない」という思いは無力感、諦めにつながります。2019年に当社グループが協賛して製作、公開された映画の中で、「無理だと思った瞬間、人間はその思考に負ける」というセリフが出てくるのですが、この映画は当社グループの社員が実際に立ち上げた保育関係の新事業がテーマになっています。当社グループの社員は、自分たちの志が世の中を変え、人々の行動変容を促すことができるという意識で事業に取り組んでおり、そういう会社であり続けたいということが私の一番の思いです。

私たちはこれからも社会課題解決の実績・知見と、志を共にする人々とのネットワーク、長年の経験にもとづくデジタル技術を組み合わせ、 「デジタルコモンズ」の社会実装を通じ、ワクワクする未来へ向けてこれまでにない社会の仕組みをつくり出していきます。

中期経営計画

過去の中期経営計画振り返り

	中期経営計画 2012年度-2014年度	中期経営計画 2015年度-2017年度 Innovative Challenge Plan
ビジョン	持続的な成長に向けた企業変革への挑戦	ビジネスモデルの変革
経営指標	<p>2014年度</p> <p>営業利益率 4.1%</p> <p>売上高 2,692億円</p> <p>ROE 9.7%</p> <p>配当性向 26.0%</p>	<p>2017年度</p> <p>営業利益率 5.7%</p> <p>売上高 2,870億円 (デジタル/ライフィノベーション領域における売上高) (270億円)</p> <p>ROE 12.4%</p> <p>配当性向 33.6%</p>
戦略と主な成果	<p>従来の強みに加え、新しいサービスをデザインし実践する力を獲得</p> <ul style="list-style-type: none"> 社会視点で異業種をつなぐビジネスエコシステムを創出 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大日本印刷(株)との連携 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事業など 財務体質の強化 	<p>新たな領域へのチャレンジを成功させ、次の成長に向けた基盤を強化</p> <ul style="list-style-type: none"> デジタル/ライフィノベーション領域へのチャレンジ ビジネス拡大により、収益が向上し、多数の領域でビジネスの種が増加 ビジネスICTプラットフォーム領域の変革 強み領域への集中、労働生産性の改善による収益力向上の達成 企業風土・人材改革 ビジネスモデルの変革に合わせたスキル変革を推進 投資戦略の実行 グローバルを含むパートナーへの投資やファンド投資を積極的に推進
課題	<p>戦略面</p> <ul style="list-style-type: none"> グローバル、異業種連携などのビジネスモデル変革への対応 <p>事業環境面</p> <ul style="list-style-type: none"> デジタル化領域の拡大、消費者創発による社会環境の大きな変化への対応 クラウド、利用型サービスの普及などに対する新たなビジネス基盤の構築 	<p>戦略面</p> <ul style="list-style-type: none"> デジタル/ライフィノベーション領域のビジネス拡大と収益化 ビジネスICTプラットフォーム領域のさらなる労働生産性の向上とサービス提供力の向上 人材のスキル変革およびダイバーシティのさらなる推進 成長に向けた資本政策・投資政策へのシフト <p>事業環境面</p> <ul style="list-style-type: none"> 業務系ICTサービスの出現によるシステムインテグレーションのニーズ低下への対応 デジタルシフトへの対応の遅れが成長を妨げるリスクへの対応 コモディティ化によるハードウェア・ソフトウェア市場の縮小リスクへの対応 人材の高齢化とスキルのミスマッチへの対応 国内ICT市場の成長鈍化リスクへの対応

中期経営計画

2018年度-2020年度

Foresight in sight 2020

注力領域の「事業活動」を通じて、顧客課題の背景にある社会課題を解決することで、持続的成長サイクルを実現し、サステナブルな企業となる。

	2018年度実績	2019年度実績	2020年度目標	
営業利益率	6.9%	8.4%	8%以上	既存領域の効率化と注力領域の確立・拡大により、収益率向上を目指す
売上高 (注力領域における売上高)	2,990億円 (355億円)	3,116億円 (480億円)	3,200億円 (600億円)	収益性を重視しながら、注力領域を中心に売上高の成長を目指す
ROE	13.1%	15.5%	12~15%	中期経営計画期間は、12~15%を目標とする
配当性向	38.8%	38.6%	40%目処	中期経営計画期間は、配当性向40%を目処に、株主還元を強化する

1 注力領域の選択と集中 P.24-P.27, P.30-P.39

社会課題に対する解決が期待され、中長期的成長が見込まれる市場において、顧客・パートナーと共に当社グループのアセットが活用できる領域を注力領域とし、経営リソースを集中する。

2 顧客の付加価値向上を目指した関係性強化 P.24-P.27, P.30-P.39

顧客の業務を支えるICTの構築・運用、事業のデジタルトランスフォーメーション、新たな事業の創出を共に成し遂げ、ビジネス戦略パートナーとなるための関係性強化に取り組む。

3 ビジネスを支えるプラットフォーム提供力の強化 P.24-P.27, P.30-P.39

社会課題を見据えた価値創造プロセスを強化し、当社グループが保有するアセットを社外パートナーや顧客、外部サービスとつなげプラットフォームとして提供し、ビジネスエコシステムを形成する。

4 風土改革 P.28, P.46-P.49

時代の変化に迅速に対応できる企業・組織能力の向上と、社員のスキル変革を推進し、チャレンジを推奨する風土改革、ダイバーシティ&インクルージョン、業務プロセス・制度改革を実行する。

5 投資戦略 P.29, P.40-P.42

注力領域や先端技術を中心として、成長に必要な戦略投資、プラットフォームをはじめとするサービス開発投資への取り組みを継続・推進する。

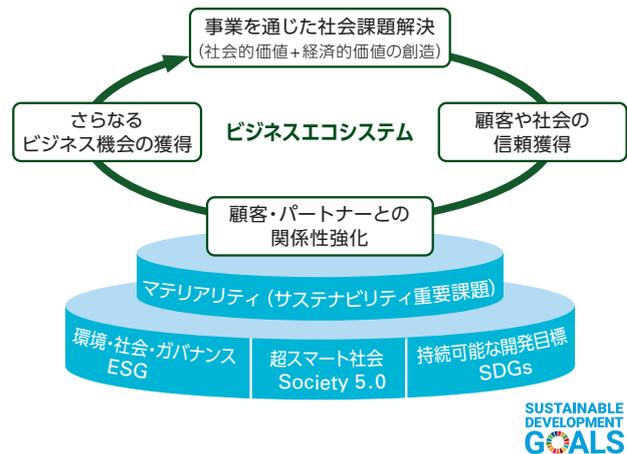
重点施策

中期経営計画の方針と進捗

多様な業種・業態をつなぐビジネスエコシステムの中核となり社会課題を解決
レジリエントな社会づくりに貢献

日本ユニシスグループは、2018年度から開始した中期経営計画「Foresight in sight 2020」において、自らの存在意義を「顧客・パートナーと共に社会を豊かにする価値を提供し、社会課題を解決する企業」と再定義しました。中期経営計画2年目を迎えた2019年度は、デジタル化への社会意識の高まりや、顧客のデジタルトランスフォーメーションへの取り組みの加速を受けて、注力領域ビジネスが順調に成長しました。今後も、4つの注力領域で定める事業活動を通じて顧客課題の背景にある社会課題を解決することで、持続的成長サイクルを実現し、サステナブルな企業を目指します。

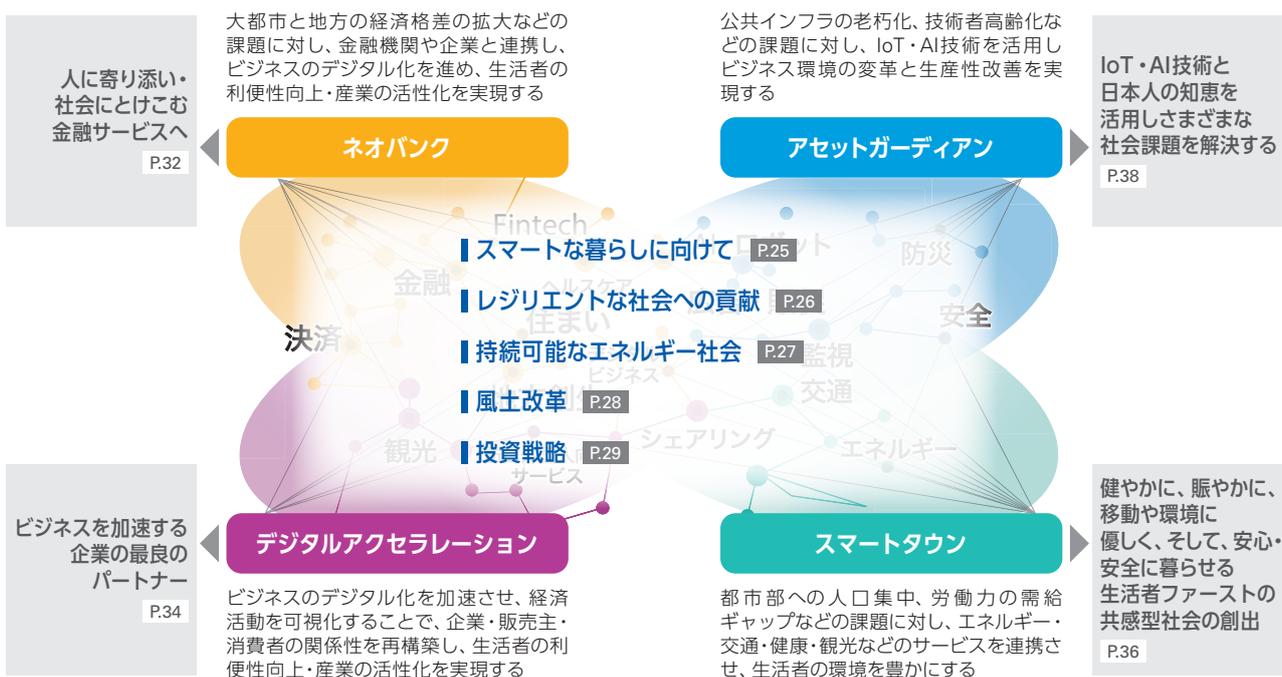
日本ユニシスグループの持続的成長サイクル



注力領域

4つの注力領域におけるビジネスの確立・拡大を推進し、収益の拡大と社会課題解決を両立

中期経営計画で定めた注力領域は、「ネオバンク」「デジタルアクセラレーション」「スマートタウン」「アセットガーディアン」の4領域から成っており、対応する社会課題によってそれぞれの領域の垣根を越えてクロスファンクショナルに活動しています。



中期経営計画の取り組み

スマートな暮らしに向けて

デジタル空間を活用した安全でスマートな社会の実現



- ネオバンク
- デジタルアクセラレーション
- スマートタウン
- アセットガーディアン

当社グループは、スマートな消費・決済により、生活者の暮らしの利便性向上や、誰もが安全で健やかに生活できる社会の仕組みづくりに取り組んでいます。

日本国内では、オンラインショッピングの浸透とともにデジタル技術の活用が進み、これまでオンラインでの購入に抵抗があると考えられていた高額な商品を含む、あらゆるものが実店舗に行かずに買うことが当たり前となる社会が到来しており、同時に決済のキャッシュレス化も進んでいます。子会

社であるチャネルペイメントサービスでは、コード決済のゲートウェイサービスを提供しており、キャッシュレス比率の拡大傾向もあり、決済取扱高は拡大基調にあります。

当社グループは、ウィズコロナおよびアフターコロナ時代の新たな生活様式に対応したデジタル空間の活用および今後のキャッシュレスの多様化を見すえた新しいサービスを創出・提供することで、社会コストの削減とともに、安全でスマートな社会の実現に貢献します。

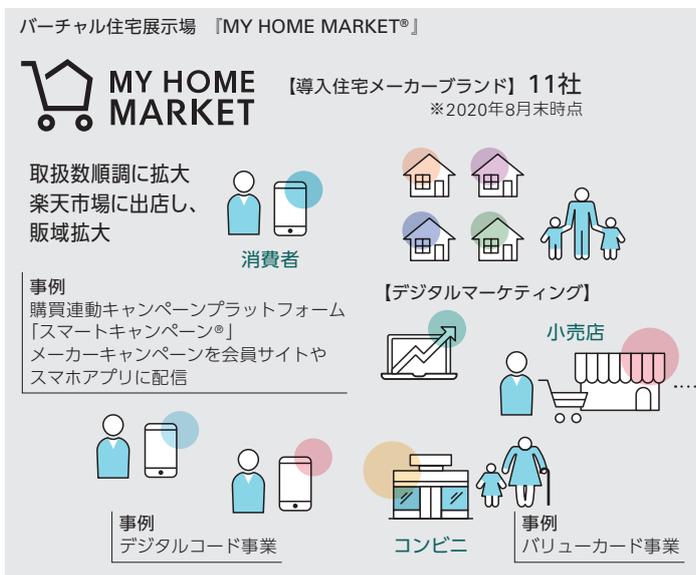
トピックス VRで家を見学できる住宅展示場「MY HOME MARKET®」

オンライン上で製品を確認する手段として、VRなどデジタル技術の活用が広がっており、住宅販売もその恩恵を受ける分野のひとつとされています。当社は、デジタル空間の活用により、今後住宅展示場の在り方が劇的に変化することを見すえ、2018年3月にバーチャル住宅展示場「MY HOME MARKET®」の運営を開始しました。同サービスは実際に住宅展示場に足を運ばなくてもスマホやタブレットで時間や場所を問わず住宅の内覧ができ、消費者自身が見積りのシミュレーションを行えるため、消費者とハウスメーカー双方の負担軽減につながります。また、2019年10月にはインターネット・ショッピングモール「楽天市場」に出店し、20代・30代の共働き世帯を中心に利用が増加しており、取扱う住宅メーカーブランド数も順調に拡大しています。当社は「MY HOME MARKET®」の提供を通じて、消費者ニーズの変化への対応に加え、全国のハウスメーカーの働き方改革の支援を強化することで、人手不足等の住宅業界の課題解決に貢献します。

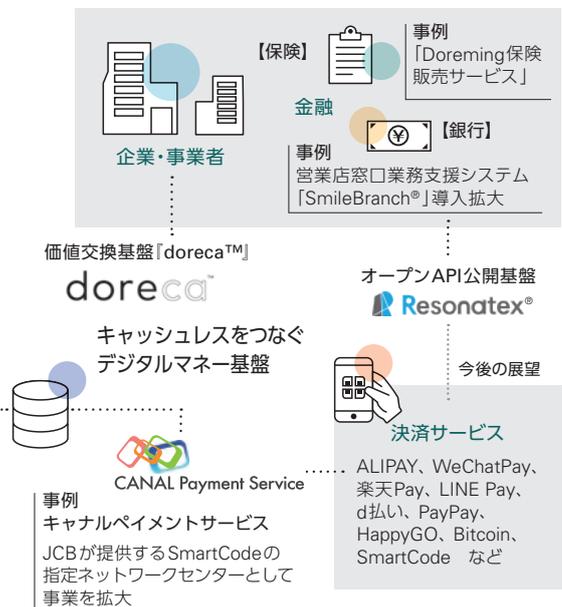
※ 2020年8月末時点の導入企業数：11社
 ジェンハウス、土屋ホーム、前正ホーム、新昭和ウィザース東関東、クレパリーホーム、ウッドフレンズ、トヨタホーム愛知、エステージ、日本ハウスホールディングス、マスイデア、ヘーベルハウス

VR・デジタル空間を使ったスマートな社会

～住宅展示場の在り方の変化～



キャッシュレスの進展・多様化



レジリエントな社会への貢献

自然災害や疫病に強いレジリエントな社会に向けた仕組み、環境づくり

日本国内では、従来の地震や台風、集中豪雨といった自然災害に加え、感染症などの疫病も含めた災害対策が、いま喫緊の社会課題となっています。一方、インフラ設備の老朽化も深刻化しており、今後5年以内に、全国で約8万カ所の道路インフラ設備の修繕が必要*な状態とされています。

また、労働人口減少による人手不足も深刻化しており、災害に強いレジリエントな社会の実現のためには、人々がリモート中心で働くための環境の整備や、現場に赴くことなく遠隔で状況確認・判断できる仕組みの構築など、「人の移動に頼らない仕組みづくり」が欠かせません。特に、新型コロ



ナウイルス感染症のように広域での予見できない災害時には、膨大な情報の中から、「正しい情報を把握・見える化し、活用すること」が重要となります。

このようななか、当社グループは、AIやIoT技術を活用した各種作業の効率化や、遠隔管理等による「人の移動に頼らない仕組み」「正しい情報の把握と見える化」の実現を通じて、社会公共インフラの維持・保全環境を変革し、人びとの働きがいと経済成長の両立とともに、誰もが安心・安全に暮らせる社会づくりに貢献します。

* 2014～2018年度に実施された国土交通省の老朽化点検の調査結果による。

トピックス 緊急時における「正しい情報の把握と見える化」を支援する取り組み

災害発生時、企業・団体の現場では、電話による問い合わせが急増し、受け付けた情報を上手く整理・共有し切れない状況が数多く発生します。これらの状況は、現場で対応する人員の疲弊を招くだけでなく、多くの人の出勤や長時間対応により、現場の新型コロナウイルス感染リスクを高めることにもつながります。

「災害ネット」は、情報が錯綜する災害などの緊急時における、情報の一元化と共有を簡単に行うための、デジタル技術を活用したサービスです。電話などで受けた情報を、ホワイトボードに書くように入力するだけで、すべての情報が時系列で集約され、取りまとめや資料作成の手間と時間の大幅な短縮を実現し、スマートフォンからも現場の状況把握が可能なことから、さまざまな業種のお客様に利用されています。当社は、本サービスの提供により、緊急時の「正しい情報の把握と見える化」を支援し、災害に強いレジリエントな社会の実現に貢献します。

人の移動に頼らない仕組みづくり

場所にとらわれない
リモート中心の
働き方の広がり

事例
働き方改革支援サービス
「Connected Work®」提供開始
テレワーク全社展開支援サービス販売開始

【リモートワークを支える仕組み】

- ・Office 365®のコラボレーションツール
- ・シンクライアント、仮想デスクトップ
- ・クラウド、ネットワークセキュリティ

テレワーク 企業・オフィス

正しい情報の把握・情報の見える化

デジタル技術を活用した
情報管理の仕組み

事例
「災害ネット」期間限定無償提供

運輸・エネルギー 国・自治体 医療 金融・製造業

事例
クラウド型映像監視サービス
「スマートユニサイト®」

現場に行かずに状況確認・
判断ができる仕組み

事例
設備点検サービス「まるっと点検™」
ビル・マンション管理会社向けに提供開始

設備管理

実証
戦略的イノベーション創造プログラム (SIP)
「AI (人工知能) ホスピタルによる高度診断・治療システム」

事例
「MUDEN モニタリングサービス™」提供開始
空間認識プラットフォーム「BRaVS Library®」
「BRaVS Platform®」販売開始



持続可能なエネルギー社会

持続可能なエネルギーの拡大と電力設備を支える
インフラメンテナンスへの貢献

- ネオバンク
- デジタル
アクセラレーション
- スマートタウン
- アセットガーディアン



気候変動への対応として、世界的に脱炭素社会に向けた再生可能エネルギーへのシフトが進んでおり、社会の要請も高まってきています。こうしたなか、当社グループはエネルギー関連システムで培った知見を活かし、電力小売プラットフォーム「Enability®」シリーズをはじめ、さまざまなエネルギー関連ビジネスを展開してきました。未来の持続可能なエネルギー社会の実現に向けて、再生可能エネルギーへの切り替えを促進するための取り組みを進めています。また、エネ

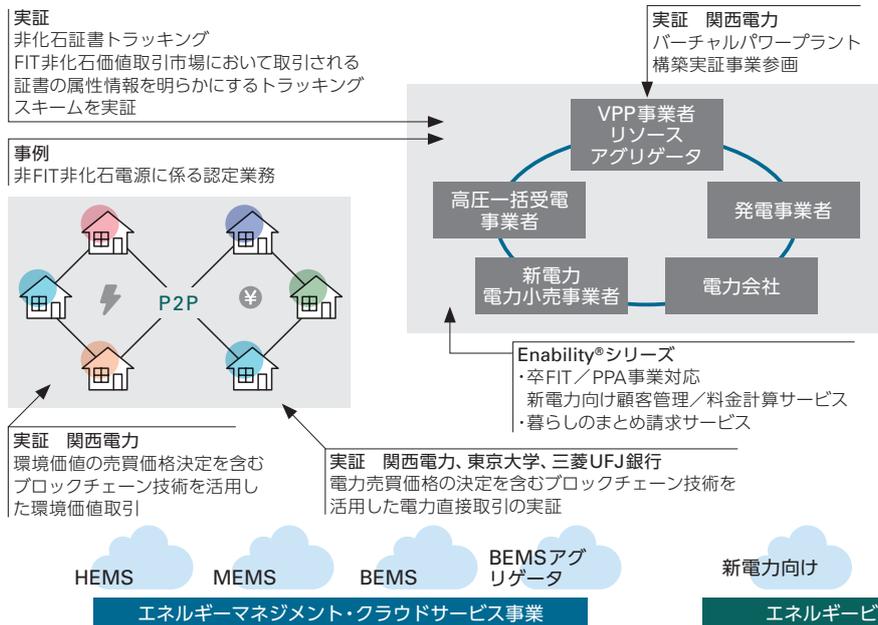
ルギーの安定供給における課題解決への取り組みとして、電力設備の点検業務効率化のため、ロボットやAI技術を活用したデジタル化に取り組んでいます。電力会社との共同によるドローンを用いた自動パトロールや送電塔の傾き監視の実証を行っており、エネルギーを取り巻く環境の維持、発展にも貢献しています。当社グループは、今後も、さまざまなパートナーと連携しながら、クリーンで持続可能なエネルギーの普及拡大に向けた取り組みを推進していきます。

トピックス 非化石証書トラッキングと非FIT非化石電源に係る認定業務

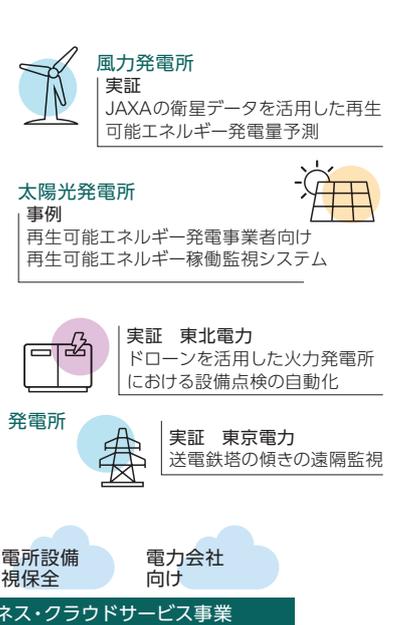
当社は、2018年度より、経済産業省の「非化石証書*1の利用価値向上に係る調査事業」として委託を受け、ブロックチェーン技術*2やエネルギーマネジメントに関する知財の活用も踏まえて、非化石証書トラッキングの実証実験を実施しています。このトラッキング付非化石証書により、需要家は購入した電気をRE100*3の取り組みに活用することが可能となります。また、当社は、2019年11月より、国の委託を受けた唯一の第三者機関として、非FIT非化石電源が発電した電力量の認定に伴う実務を実施しています。これにより、環境価値のダブルカウントを回避し、信頼性が担保された非化石証書の取引が可能となります。当社は、2020年度も引き続き、本事業を通じて、非化石証書の利便性向上と、再生可能エネルギー由来電気の調達選択肢の拡大に努めていきます。

※1 経済産業省が2018年5月に創設した非化石価値取引市場で、CO₂(二酸化炭素)を排出しない自然エネルギーなどによる発電設備(非化石電源)で発電された電力の環境価値を証書化したもの
 ※2 分散型台帳技術とも言う。情報をブロック単位で保存し、そのブロックを鎖状につなげて保存していくデータベースを指す
 ※3 英国のClimate GroupとCDPが実施する、事業運営を100%再生可能エネルギー電力で調達することを目標に掲げるイニシアチブ

非化石価値取引市場の普及拡大

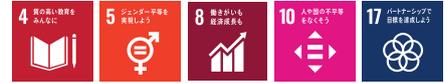


電力設備を支えるメンテナンス



風土改革

自ら価値を創造し、ビジネスエコシステムをデザインする力を高めるために



当社グループは、多様性のあるイノベティブな風土を醸成するため、2019年度も創造性・革新性を持つ組織への風土改革や、多様な視点を取り入れるための組織改革、さらに個人の創造性・革新性を生かすための育成プログラムなど、さまざまな観点の取り組みを継続してきました。

働き方改革として残業ゼロの月を1回以上作る「残業メリハリ活動」を推進しており、2019年度は100%の達成率で、有給休暇取得率も80%以上を達成しています。このような活動を通して時間に余裕が生まれ、多様性を尊重する風土が浸透してきたことで、自律的に活動を進める社員が増えて

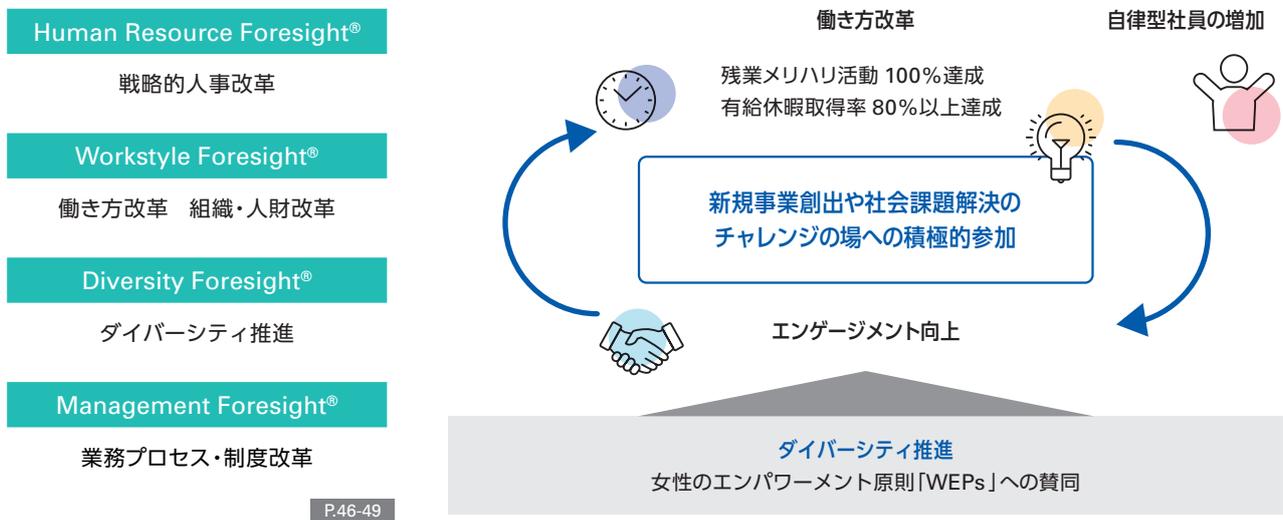
きており、風土改革の進捗を測る指標であるエンゲージメントスコアも安定的に向上しています。また、全社員を対象としたテレワーク施策を2017年10月より展開しており、2018年度に「テレワーク先駆者百選総務大臣賞」を受賞しました。2019年度もさまざまな取り組みや成果を評価頂き、「健康経営優良法人」や「女性が輝く先進企業表彰」などの賞や認定を受けています。

引き続き、多様性のあるイノベティブな風土の醸成とともに、ビジネスエコシステムを創出する企業としてエンゲージメントの向上に取り組んでいきます。

トピックス 「女性のエンパワメント原則」(WEPs) に署名

当社グループは、女性のエンパワメント原則「Women's Empowerment Principles (以下WEPs)」に署名しました。当社グループが目指すダイバーシティ経営は、一人ひとりが個人の多様性を高め、互いの意見・価値観を尊重し能力を発揮できる自律型組織の形成により、イノベーションやビジネスエコシステムの創出を加速させ、「社会的価値」と「経済的価値」の両方を実現させることです。女性の活躍推進は、「個」の多様性を受け容れ活かす第一歩であり、当社グループのダイバーシティ経営における重点戦略の一つです。私たちはWEPsへの賛同を通じて、自社内にとどまらずさまざまなステークホルダーと連携・協働して女性のエンパワメントを推進し、ダイバーシティ経営のさらなる推進を図ります。

In support of
WOMEN'S EMPOWERMENT PRINCIPLES
 Established by UN Women and the UN Global Compact Office



投資戦略

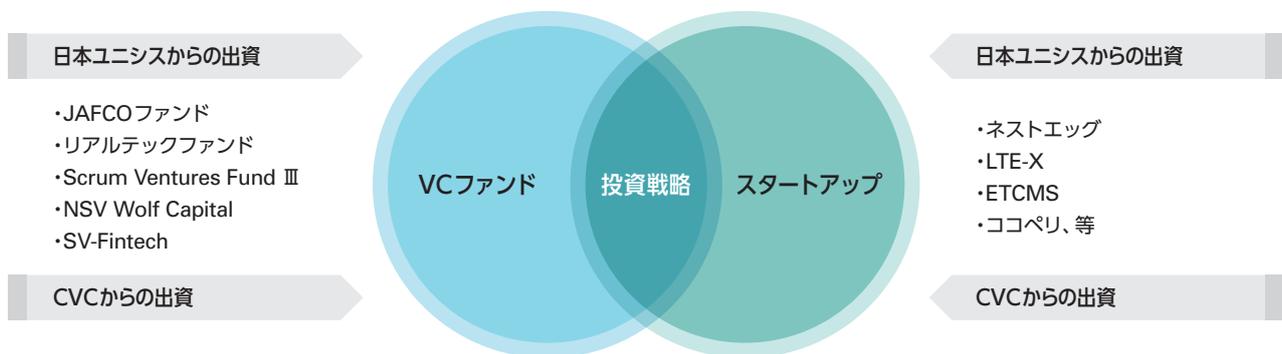
VCファンドおよびスタートアップへの投資と伴走を通じてお客様およびスタートアップとのオープンイノベーションを活性化

当社グループは、戦略投資としてベンチャーキャピタル（VC）ファンドへの投資に加え、スタートアップへの投資を通じて、お客様とスタートアップ各社との伴走によるイノベーションの創出と社会実装、ひいては社会課題解決への貢献を目指しています。国内外を問わず、さまざまな分野のVCファンドや社会課題解決を目指すリアルテック系ベンチャーへの出資を行っており、2020年3月末までに当社グループ合計で14ファンド、40社を超える出資を行ってきました。コー

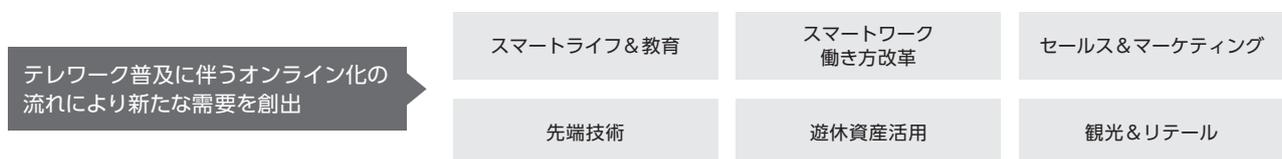
ポレートベンチャーキャピタル（CVC）であるキャナルベンチャーズでは、今後もデジタルトランスフォーメーションに貢献する技術や事業など、投資先を拡大していきます。

大きく変革していく市場を見極めながら、引き続きスタートアップへ支援を行い、ビジネスエコシステムを形成していくことで、これから訪れる新たな世界の社会課題解決に寄与していけるよう、オープンイノベーションを加速させていただきます。

トピックス	イノベーションの持続的な創出を目指す	
<p>キャナルベンチャーズ株式会社（CVL）は、2017年5月にスタートアップ等との連携を通じて持続的イノベーションを促進する仕組みとして、VCやスタートアップに投資するファンドを組成・運営する会社として設立されたCVCです。CVLは当社グループにおいて強力な「知の探索」の役割を担っており、同社設立後の6月にCanal Ventures Collaboration Fund（CVCF）1号投資事業有限責任組合を組成しました。2020年4月にCVCF2投資事業有限責任組合を組成し、これにより、引き続き「スタートアップとVCのチャネル開拓・維持」「スタートアップビジネスからForesightするトレンド情報の収集と発信」および「CVC運営を通じたファンド運営に係る知財の獲得」を実施していきます。</p> <p>スタートアップ等との連携によるサービス創出事例として、当社グループのユニアデックスが提供するクラウド型ネットワークサービス「Wrap®」や、地域金融機関向け法人顧客コンシェルジュサービス「CoreBAE®」などがあります。</p>		<p>日本ユニシスグループ 投資額*</p> <p>2018年度 151億円</p> <p>2019年度 190億円</p> <p><small>* 研究開発費、設備投資額、 事業投資額の合計</small></p>



出資先はグループ合計で14ファンド、40社超に拡大



ワクワクする未来へ

持続可能なエネルギー社会への貢献、レジリエントなまちづくり、安心・安全で便利な消費社会や新たなモビリティサービスへの挑戦。人々はありたい社会の姿を思い描き、知恵や発想やテクノロジーを持ち寄り、組み合わせ、社会課題を解決し、これまでにない社会の仕組みをつくりだし、世界を前進させる。志がつなぐ共感の輪で、世界は変えられる。

ワクワクする未来へ私たちは動きはじめています。



デジタルによる産業構造の変化

企業と企業、個人と企業が、これまでの常識の枠組みを超えて、デジタルでつながります。デジタルによるビジネス変革によって産業構造が様変わりし、地域や業界の垣根を越えたこれまでにない価値創出が加速します。



レジリエントなまちづくり

人々や企業が安全を確保して安心して暮らせ、その活動の持続可能性を高めることができるように、従来の自然災害に対する備えに加え、感染症にも備えた新しい社会とそれを支える社会インフラが構築されるようになります。



生活様式の多様化が加速

人々はxRやVRコマースにより、自宅に居ながら観光地や商業施設に外出しているかのように体験することが増えていきます。多様化が進む価値観やライフスタイルに応える斬新なデジタルサービスにより、人々の生活様式の多様化が加速します。

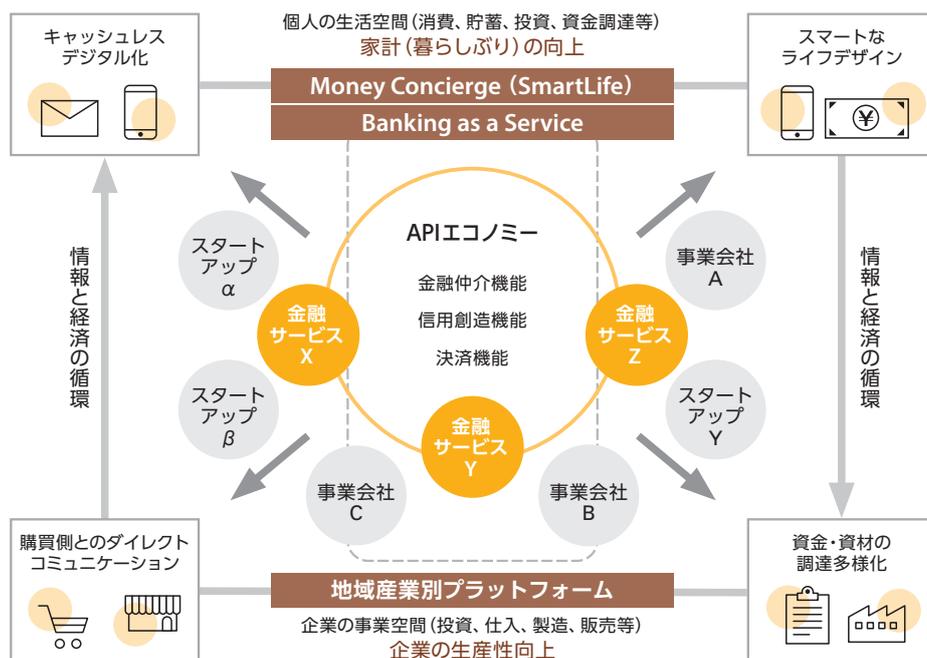


テクノロジーがもたらすウェルビーイングの向上

デジタルテクノロジーの活用により、バイタルデータや感情データなどのパーソナルなデータによる生活者一人ひとりのコンテキスト理解が進みます。人をより深く理解するテクノロジーが人々のウェルビーイングに貢献します。

人に寄り添い・社会にとけこむ金融サービスへ

大都市と地方の経済格差の拡大などの課題に対し、金融機関や企業と連携し、ビジネスのデジタル化を進め、生活者の利便性向上・産業の活性化を実現します。



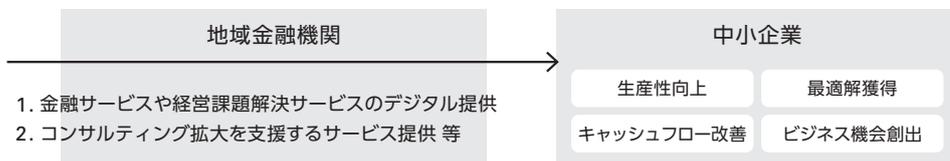
Cutting Edge

地域金融機関のデジタル化を通じ中小企業の経営課題解決を支援

日本ユニシスグループは、高度化する金融サービスをアンバンドルし、異業種連携とデジタルトランスフォーメーションを促進することで、生活者の利便性向上と産業の活性化を支えるビジネスエコシステムの形成を目指しています。

2020年4月には、中小企業の経営課題解決を支援する株式会社ココペリと資本業務提携を締結しました。同社は、地域金融機関が中小企業に提供する経営支援プラットフォーム「Big Advance®」を運営し、当社とは、法人顧客コンシェルジュサービス「CoreBAE®」において、地域金融機関向けAI提供などの協業関係を構築してきました。当社グループは今後も異業種連携を推進し、豊かで持続可能な社会と新たな稼ぎ方や働き方の創造を目指して、デジタルの力で中小企業の事業活動の効率化ならびに地域金融機関などによる中小企業の経営課題解決力拡大を支援していきます。

資本業務提携によるサービス提供イメージ



IT実装力、金融機関とのネットワークを活かし
産業界を活性化

Value Creation

日本ユニシスグループが活かすアセット【強み】

- 長年にわたり培ってきた金融業界におけるIT実装力
- 基幹系システムの提供実績による地域金融機関とのネットワーク

ターゲット市場

- 金融機関やFintech企業との共創による新市場創出
- 異業種連携により生活のQOLを高めるマネーマネジメント領域



解決に寄与する社会課題

- 少子高齢化
- デジタルライゼーション
- 人手不足・人材不足
- キャッシュレス化
- 地域経済格差
- カスタマーファースト (UI/UX重視)
- 金融包摂
- 異業種連携

関連する主なSDGs



提供サービス

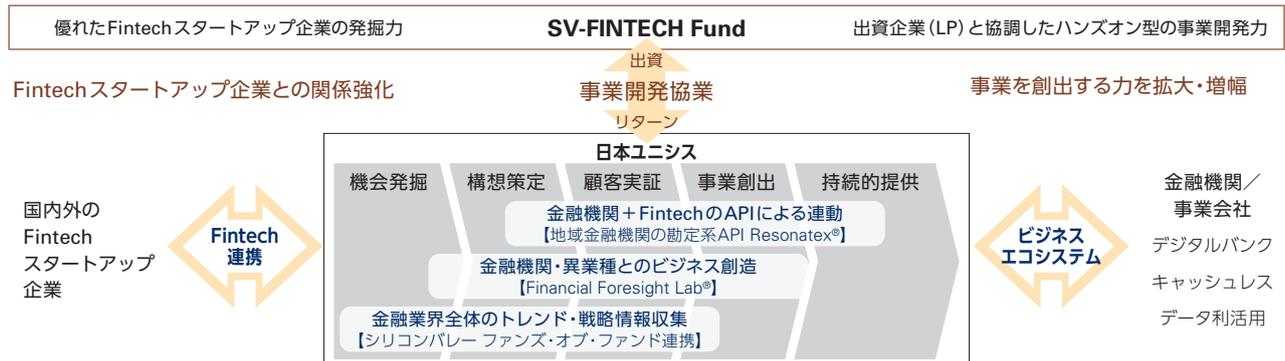
- オープンAPI公開基盤「Resonatex®」
- 新事業創出プラットフォーム「Financial Foresight Lab®」
- Fintech関連サービス
- 個人資産管理サービスアプリ「Fortune Pocket®」
- 笑顔があふれる銀行窓口「SmileBranch®」
- 銀行・信用金庫向け業務改革・働き方改革支援「POWER EGG®」
- カスタマーエンゲージメントプラットフォーム「Eltrropy」
- パーソナライズ・レコメンデーションサービス「Moneythor」ほか

取り組み

当社は2018年9月、主に日米のFintechスタートアップ企業を対象とした投資ファンド「SV-FINTECH Fund」へ出資し、Fintech領域の事業開発で協業を開始しました。投資先Fintechスタートアップ企業との幅広いチャネル獲得に加え、

ファンドGP企業が有する事業開発力を得ることで、Fintech領域で高い事業シナジーが見込まれる金融機関に向けた新事業創出や、業種・業界の垣根を越えたビジネスエコシステムを形成し、社会課題の解決を図っています。

従来の取り組み SV-FINTECH協業

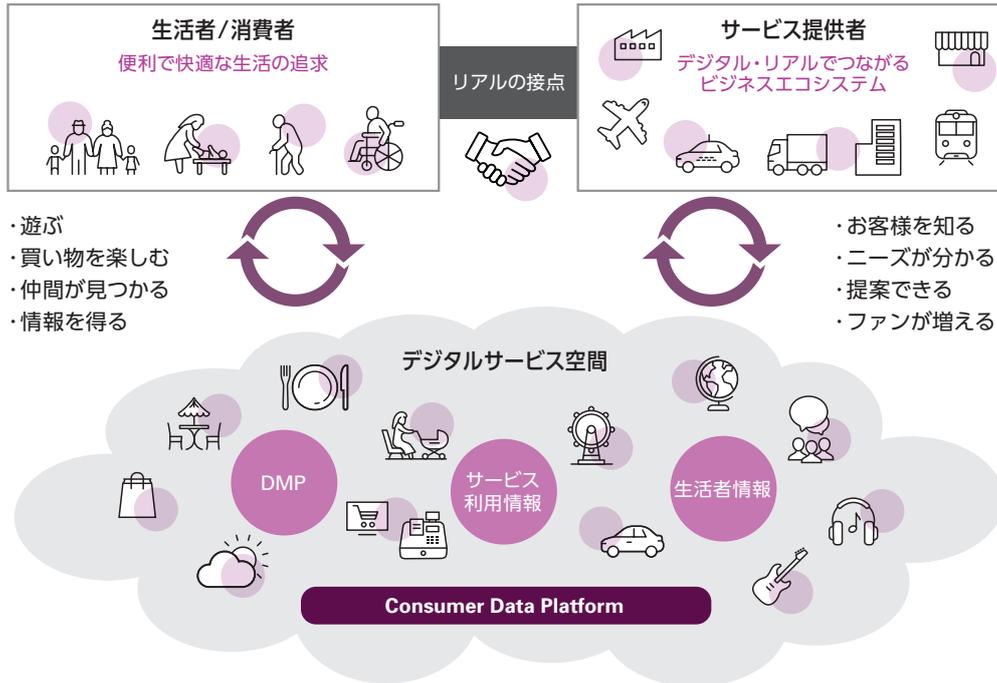


Foresight in sight story 2

デジタルアクセラレーション

ビジネスを加速する企業の最良のパートナー

ビジネスのデジタル化を加速させ、経済活動を可視化することで、企業・販売主・消費者の関係性を再構築し、生活者の利便性向上・産業の活性化を実現します。



Cutting Edge

経済産業省・NEDOの「ロボット実装モデル構築推進タスクフォース」に参画

日本ユニシスは2019年11月に設置された「ロボット実装モデル構築推進タスクフォース（以下、TF）」にシステムインテグレーターとして参画を表明しました。本TFは、人手不足が深刻化している施設管理、小売・飲食、食品の3分野においてロボットの社会実装モデル創出を目指し、経済産業省と国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）が設置したものです。当社は、これまでスーパーや小売店で進めてきたサービスロボットを活用したさまざまな取り組みから得た知見、技術を活かし、本TFメンバーとしてロボット実装モデル創出に取り組んでいきます。



人手不足に苦慮する企業等が幅広くロボットを導入していくための基礎を構築



企業・官庁・生活者と
連携しデジタル化を加速、
暮らしをより豊かで
快適に

Value Creation

日本ユニシスグループが活かすアセット【強み】

- 導入から効果測定までの一貫した電子購買システムの構築ノウハウ
- 印刷・情報技術を有する大日本印刷株式会社とのパートナーシップ

ターゲット市場

- 企業の広告・販促市場
- デジタルトランスフォーメーションに関連するICT市場

SP・PR・催事企画／インターネット広告市場規模

2019年度(実績)

1兆5,354億円

出典：経済産業省「特定サービス産業動態統計調査 3. 広告業」
(2020年6月分確報)

解決に寄与する社会課題

- 高齢化
- 価値の多様化
- 膨張する情報量
- ネット難民
- 買物難民
- 人手不足
- 破壊的ビジネスの台頭
- 急速なデジタル加速

関連する主なSDGs



提供サービス

- 購買データ活用型マーケティングサービス「スマートキャンペーン®」
- パーチャル住宅展示場「MY HOME MARKET®」
- トラック予約受付サービス「SmartTransport®」
- リテール向けロボティクスサービス「RASFOR(仮称)」
- 決済関連サービス
- 収納サービスプラットフォーム

ほか

取り組み

新型コロナウイルスの流行や、より複雑化する社会状況のなか、企業・NPO・生活者の連携により社会課題を解決していく取り組みがさらに重要となっています。当社グループは、「スマートキャンペーン®」の仕組みを応用して、生活者が日常の買い物を通じさまざまな社会貢献の取り組みを支援でき、また小売やメーカーが事業活動を通じた多彩な社会貢献の取り組みを展開できるプラットフォーム「BE+CAUS™(ビーコーズ)」の提供を開始しました。スマートキャンペーン®と株式会社STYZが提供する寄付プラットフォーム「Syncable」を連携させることで、生活者が

日常の買い物を通じて、NPO・NGO団体に気軽に寄付できる環境を提供しています。当社グループは「BE+CAUS™」の提供を通し、社会課題解決のビジネスエコシステム構築に向けて活動を推進します。

SOCIAL ACTION PLATFORM
BE+CAUS

※ 日本ユニシスと大日本印刷株式会社が運営している、広告主(メーカー)が全国の小売の売り場と連携し、実購買データに基づくマーケティング施策の実施を可能とするプラットフォーム



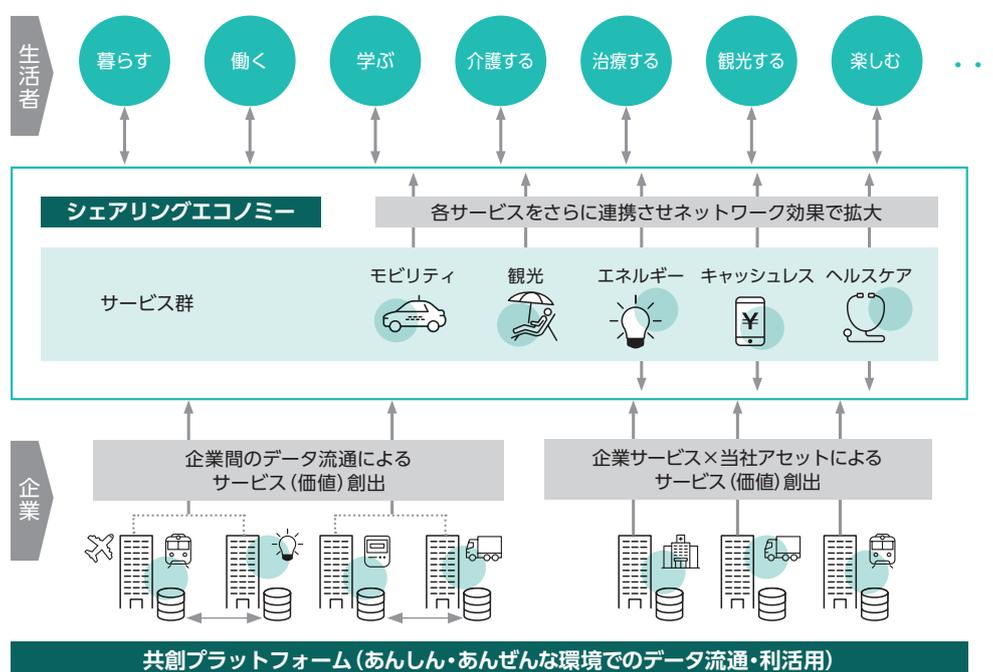
Foresight in sight story 3

スマートタウン



健やかに、賑やかに、移動や環境に優しく、そして、 安心・安全に暮らせる生活者ファーストの共感型社会の創出

人口構造の変化、都市一極集中、地球環境など、生活者を取り巻くさまざまな社会課題に対し、モビリティ・観光・エネルギー・キャッシュレス・ヘルスケアなどの各種サービスを連携させ、企業との共創により、ニューノーマル時代に応じた、生活者ファーストの「まちづくり」に取り組んでいます。



Cutting Edge

(ヘルスケアにおける取り組み) Society 5.0時代の「健やかに暮らせる社会の創出」

生活者の健康に対する意識・行動変容を起こすきっかけづくりや、その行動変容に適したパーソナライズドヘルスケアサービスを実現するプラットフォームを提供します。現在、神戸大学医学研究科AI・デジタルヘルス科学分野に講座を開設し、専門家と連携しながら、このプラットフォーム上でのヘルスケアデータ活用に向けさまざまな検討を行っています。

また、フィットネスを通じたデータの取得・分析(熊本県合志市・熊本大学・ルネサンス・Kuru-Labとの共創)、ゲームプレイヤーの活動データの取得・分析(Game Wellness Project)を通じ、プラットフォーム上で提供されるサービス創出に向けた取り組みを行っています。

今後、このプラットフォームを通じて、さまざまな地域や企業がつながり、そして、生活者本人の承諾を得たデータを安全・安心な環境のもとで、「つないで」、「活用」することで、Society 5.0時代の新たなパーソナライズドヘルスケアを実現します。



企業間データ流通基盤を
活用し各サービスを連携

Value Creation

日本ユニシスグループが活かすアセット【強み】

- 共創プラットフォームの提供（データの真正性確保、データの許諾と流通、満足の可視化）
 - 企業間連携、当社アセットとの掛け合わせによる新たなサービスの創出、パーソナライズデータ活用によるさらなる価値サービスの創出
- 産官学連携スキームの構築、および、活動実績
- 企業・スタートアップ・地域事業者と連携したオープンイノベーションスキーム

ターゲット市場

- モビリティ
- エネルギー
- 都市開発／都市計画
- ヘルスケア
- 観光

地球温暖化対策分野の市場規模推移



出典：環境省「環境産業の市場規模・雇用規模等に関する報告書」（令和2年3月）

解決に寄与する社会課題

- 都市一極集中／地域過疎化
- 超高齢化
- 医療介護問題
- 交通網再整備
- エネルギー環境問題
- 観光基盤整備
- 遊休資産活用

関連する主なSDGs



提供サービス

- データ連携・同意管理サービス基盤「Dot to Dot™ (D2D)」
 - デジタル価値交換基盤「doreca™」
 - 旅行・観光サービス基盤
 - ・ Offer Links™ (ワンストップ&シームレスオファー)
 - ・ Voucher Links™ (QR発行・精算効率化: デジタルクーポン)
 - モビリティサービス基盤「smart oasis®」
 - 電力小売クラウドソリューション「Enability® シリーズ」
 - エネルギー管理サービス「Enability® EMS」
 - クロノロジー型 危機管理情報共有システム「災害ネット」
 - クラウド型映像監視サービス「スマートユニサイト®」
- ほか

取り組み

日本ユニシスグループは、中期経営計画「Foresight in sight 2020」の重点施策のひとつに「スマートタウン=生活者ファーストの共感型社会の創出」を掲げています。

地域が抱える社会課題の解決には、生活者／地域住民の目線に立ったサービスの提供が不可欠であると考えています。スマートタウンの実現に向けて、個人が所有する情報や、IoTなどで獲得する情報など、データを触媒としたさまざまなサービスの創出を狙い、オープンイノベーション・アプローチも取り入れたビジネスエコシステムの形成を目指します。

新型コロナウイルスが私達の社会を一変させました。これから、デジタルトランスフォーメーションがさらに加速する一方、人とのリアルな接点が減少していく時代を迎えます。

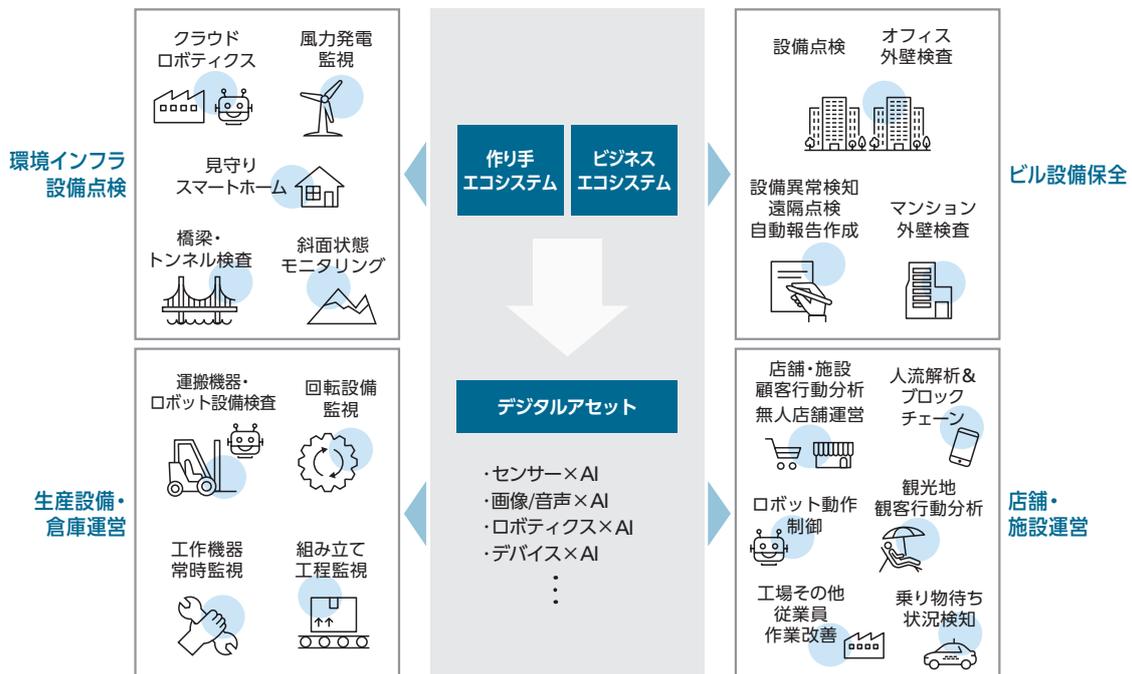
私達は、このような時だからこそ、これまで以上に、人々が「助け合い」「協力し合い」「認め合い」ながら暮らしていくことができる社会づくりに、テクノロジーを通じ貢献したいと考えています。

これからの未来に向け、地域・企業の皆様と共に、地域に潜在・存在する課題の解決と、その課題解決を通じ、地域が活性化し、生活者が、健やかに、賑やかに、優しく、そして、安心・安全に暮らせるまちづくりに取り組んでいます。



IoT・AI技術と日本人の知恵を活用し さまざまな社会課題を解決する

年々老朽化が進む社会公共インフラおよび減少していく日本の熟練技術者等の社会課題に対し、IoT・AI技術を活用して人手不足を解消し、点検業務の大幅な省力化・品質向上を実現します。



Cutting Edge

AI橋梁診断支援システム「Dr.Bridge™」の提供

日本ユニシスは、株式会社日本海コンサルタントと共同で、コンクリート橋梁などの点検・診断業務の省力化と品質向上を実現する「Dr.Bridge™」の提供を2020年6月に開始しました。2014年に道路法施行規則が改正され、橋梁などの道路構造物は5年に1度の近接目視点検が義務化されましたが、橋梁の数は膨大な一方で熟練技術者は減少し、限られた予算内での点検が社会課題となっています。「Dr.Bridge™」はカメラで写真を撮り、簡単な情報を入力するだけで、AIが橋梁の劣化要因や健全度を診断するため、橋梁の点検業務の負荷を軽減し、精度の高い判定を実現しました。当社は「Dr.Bridge™」を通して、インフラ点検・診断におけるリソース不足を解消し、社会課題の解決を目指します。



* 同一の写真を複数の技術者が各々診断して集計した結果の比較



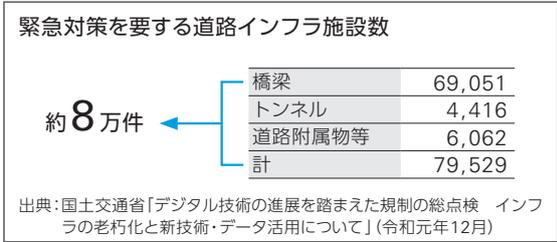
Value Creation

日本ユニシスグループが活かすアセット【強み】

- 施設運営・設備保全におけるシステム運用ノウハウ
- 業務効率化を目的としたさまざまなソリューション提供

ターゲット市場

- 環境・公共設備点検
- 生産設備・倉庫運営
- ビル設備保全
- 店舗・施設運営



解決に寄与する社会課題

- 自然災害被害抑止
- 設備老朽化と安全対策
- 熟練技術者・作業員不足
- インフラ点検と診断の効率化
- ビル設備の効率化
- 製造現場の効率化
- 物流現場の効率化
- 店舗・施設運営の効率化

関連する主なSDGs



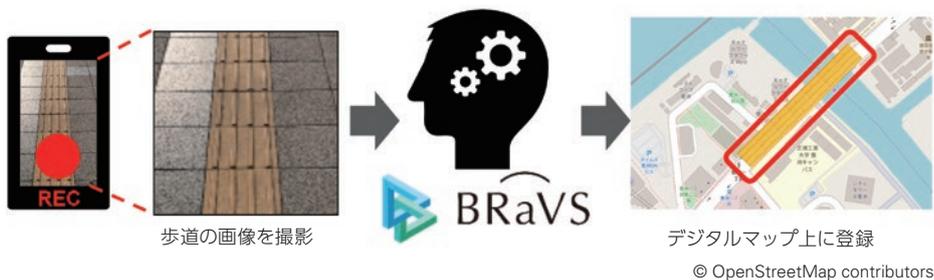
提供サービス

- 設備点検サービス「まるっと点検™」
 - 人間の認識・判断を再現する空間認識プラットフォーム「BRaVS Library® / BRaVS Platform®」
 - 人流解析サービス「JINRYU®」
 - 分散型IoTビジネスプラットフォーム
 - 遠隔監視・遠隔作業支援「MUDENモニタリングサービス™」
 - AI橋梁診断支援システム「Dr.Bridge™」
 - 回転機械不具合予兆検知サービス「VibSign™」
- ほか

取り組み

日本では超高齢化社会を迎え、さまざまな場面でコスト削減や人材確保、業務効率化のほか、インフラの整備・構築等が求められています。当社グループはこのような社会課題に対応する取り組みの一つとして、2019年10月に筑波技術大学と共同で、AI／画像認識技術を活用し、スマートフォンを使って点字ブロックの敷設情報をデジタルマップ(電子地図)上に自動登録するシステムの実証実験を行いました。対

象物体の認識には、当社が長年にわたり培ってきた3Dデータ処理・深層学習などの技術を集約させた空間認識プラットフォーム「BRaVS Library®」を活用しています。今後、点字ブロックの他にも認識できるインフラを充実させ、構築したデジタルマップを応用したソリューションの検討を進めることで、視覚障がい者や高齢者をはじめとしたさまざまな生活者のQOL(Quality of Life)向上に貢献していきます。



CFOメッセージ



劇的に変化する環境を注視し、
新たな社会課題解決への貢献を目指して
戦略的な投資を推し進めています。

常務執行役員 CFO
梅原 一眞

中期経営計画「Foresight in sight 2020」の 進捗とその評価

2020年4月にCFOに就任した梅原です。CFOとして、「守り」と「攻め」のウェイトのバランスをとりながら、日本ユニシスグループの持続的な企業価値の向上に資する貢献をしていきたいと考えています。

2018年度からスタートした中期経営計画「Foresight in sight 2020」では、これまでに改善を重ねてきた財務基盤のもと、本格的な「攻め」の経営へシフトしてまいりました。本中期経営計画では、営業利益率を最も重要な経営指標に位置づけています。2020年度における8%以上という目標は、同業他社を勘案すれば、あくまでも通過点であると考えておりましたが、生産性の向上や収益性の高い案件に注力した結果、2019年度において1年前倒しで目標を達成することができました。また、重要な経営指標の一つであるROEについては12~15%を目標としており、これも達成しておりますが、資本コストを意識した経営によって、エクイティ・スプレッドを高め、さらなる企業価値向上を図ってきたいと考えています。

足元の財務基盤の改善に加え、収益力の向上、適切なリスク管理体制等が評価され、2019年10月に株式会社格付投資情報センター（R&I）による発行体格付が「A-」へ格上げとなり、2010年以来のA格に復帰することができました。本評価により、資金調達コストが低下することはもちろんですが、これまで以上に顧客・パートナーからの当社への信頼

や期待も向上し、ビジネス創出の機会がより一層増えるものと考えています。

事業においては、ICTコア領域のビジネスについて、お客様のシステム更新需要に対応しており、受託開発を中心としたシステムサービスや運用などのアウトソーシングサービスが堅調に伸長しています。また、品質管理プロセスにおいて各案件のリスクを審査し、案件の内容を慎重に見極めつつ選択的に対応するとともに適宜モニタリングすることで不採算案件の発生を最小限に抑えています。同時に、働き方改革の推進や開発プロセスにおける生産性の向上に取り組んできた結果、売上高が増加基調のなか、システムエンジニアの稼働率は一定水準を維持しつつ、収益性も向上しています。

注力領域のビジネスについては、お客様のデジタルトランスフォーメーションへの取り組みが進んでいることに加え、キャッシュレス等のデジタル化に向けた社会意識の高まりもあり、順調に成長しています。2019年度の注力領域における売上高は期初計画の450億円に対し、480億円まで拡大しており堅調な状況ではありますが、この売上高に含まれる手数料型ビジネスの売上高が、一部、新型コロナウイルス禍による影響も受け、約70億円と前期並みに留まった点は課題です。

当社グループのさらなる成長を牽引できるよう、サービス提供型にビジネスモデルを変革していく必要があると認識しています。

基本的な投資方針と投資戦略

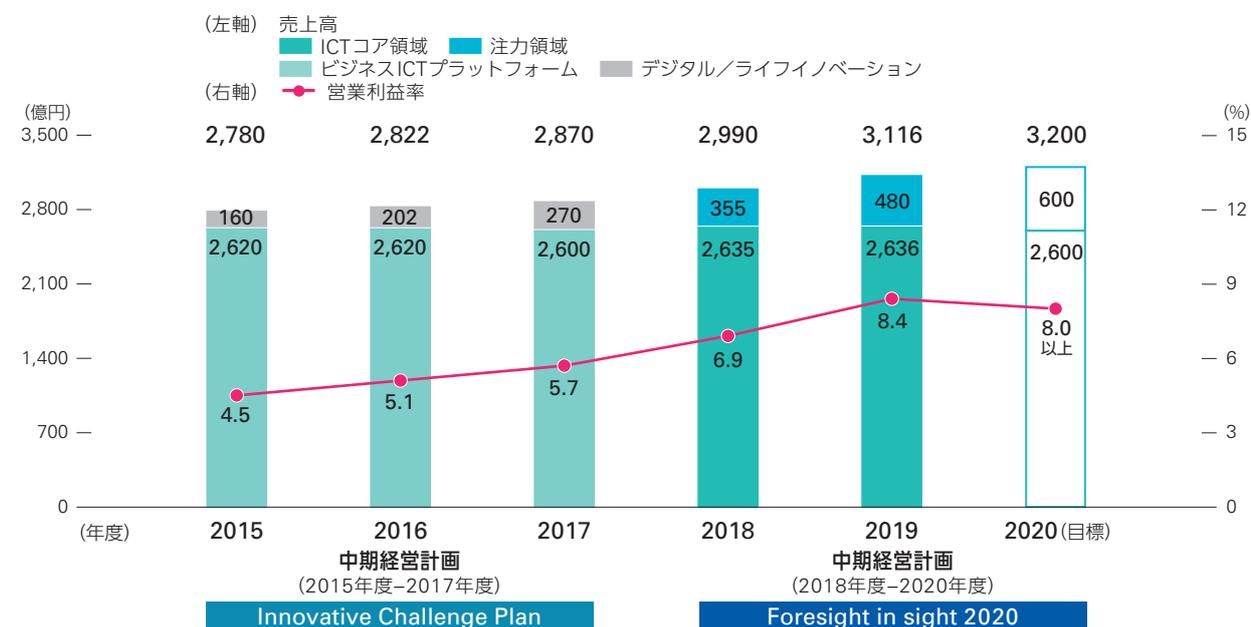
中期経営計画で重点施策の一つと掲げている「投資戦略」については、新型コロナウイルス禍の先行き不透明な情勢においても、計画期間の3年間で総額600億円の投資を行う計画は据え置いています。ただし、投資案件については、当社グループの戦略に合致していることを前提に、リスクとリターンを十分分析したうえで、予想キャッシュ・フローをベースにIRR（内部収益率）などの社内投資基準をもとに慎重に選別しています。

特に、戦略投資領域については、今後お客様と共に新しいビジネスを生むプラットフォームの提供力強化のための投資に振り向けていきます。また、投資戦略としてVCファンドへの投資に加え、スタートアップ企業への投資を通じて、お客様とスタートアップ各社との伴走によるイノベーションの創出と社会実装を図ります。これまでに国内外を問わず、さまざまな分野のVCファンドやリアルテック系ベンチャーに対して、当社グループ合計で14ファンド、40社を超える出資を行ってきました。新型コロナウイルス禍の環境下、投資先のスタートアップ

投資戦略

		(億円)			
(年度)		2017	2018	2019	中期経営計画期間 2018~2020
戦略投資		28	30	42	各投資領域に機動的に資金を配分し、3年間合計で600億円程度の投資規模を想定
サービス開発投資	研究開発	30	40	45	
	設備投資	115	82	103	

売上高／営業利益率の推移



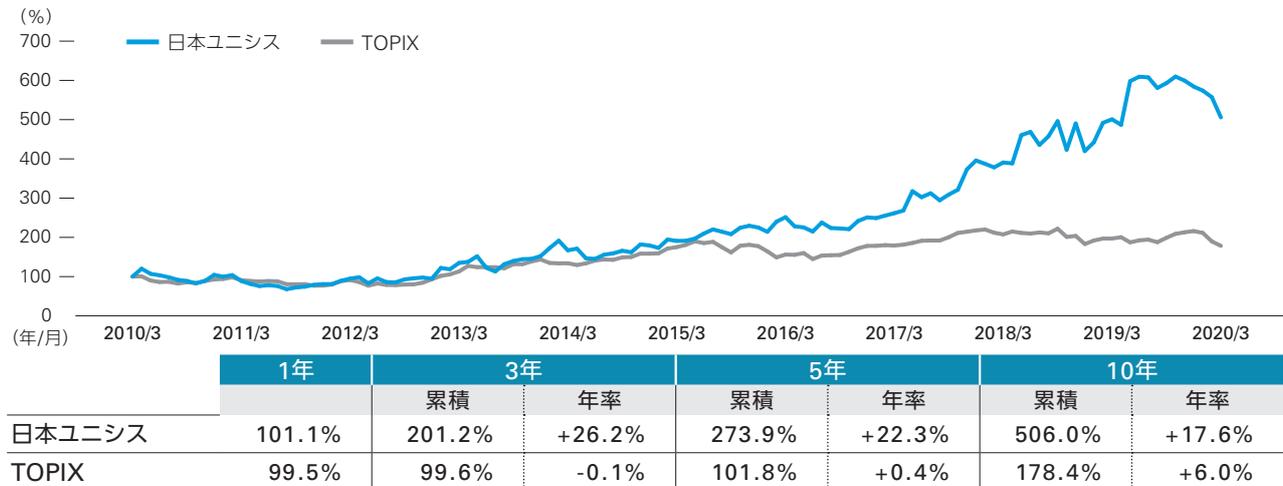
企業は、マイナスの影響を受けている分野がある一方で、テレワークやそれに伴うオンライン化が急速に進んでいくことで、新たな需要が喚起され、急成長している分野もあります。今後ドラスティックに変化していく市場の動向を見極めながら、これらスタートアップ企業と共にオープンイノベーションを加速させます。これらの取り組みを通じて、ビジネスエコシステムを形成し、社会課題解決への貢献を目指していきます。

株主還元と資本効率

成長と資本効率性の向上のバランスは非常に重要な問題です。投資に関しては前述の通りですが、株主還元に関しては、業績連動による配分を基本としながら、キャッシュ・フローの状況や成長に向けた投資とのバランス、自己資本の蓄積状況などを総合的に勘案し、利益還元方針を定めています。現中期経営計画においては配当性向40%を目処とすることを基本方針としています。2020年度は、現状の先行き不透明な環境のなか、足元のキャッシュ・フローの状況や、今後の事業継続・人財維持に係るコストも勘案したうえで、当期純利益見通し170億円を前提に、1株当たり年間配当70円、配当性向41%を予定しています。

資本効率 (ROE) については、デュポン分析でいうところのマージン (利益率) を高めることによって向上を図る方針としていますが、ターンオーバー (資本回転率) の向上にも焦点を当て、2018年度より運転資本管理の重要性を事業部門に浸透させる取り組みを行っています。その結果、CCC (キャッシュ・コンバージョン・サイクル) は目標値の60日

株主総利回り(TSR)



※ Total Shareholder Return (TSR) : 株主総利回り。キャピタルゲインと配当を合わせた総合投資収益率
 ※ TSRの計算は、日本ユニシスは累積配当額と株価変動により、TOPIXは配当込の株価指数により算出
 ※ 2010年3月末日の終値データを100としてTSRによる時価を指数化したもの(保有期間は2020年3月末日まで)

を下回る水準となりました。このように、全社で高い意識を持ちながら、資本効率の向上を目指しています。直近10年間を振り返ると、配当込みの株主総利回り(TSR)はTOPIXを上回る水準で推移していますが、引き続き、株主資本コストを上回るTSRを実現できるよう、成長戦略と適正な財務資本政策を実施していきます。

サステナビリティ実現への取り組み

当社グループが持続的な企業価値向上を図っていくためにますます重要になってくるのは、サステナビリティの観点です。

当社グループはこれまで、ビジネスを通じて社会課題を解決すべくチャレンジを続けてきました。今後も引き続き、

エネルギーマネジメントシステムや、気候変動などの環境問題など、一企業だけでは解決が難しい社会課題をビジネスエコシステムによるイノベーションや新たなサービスで解決することで、新しい豊かな社会づくりに貢献していくことを目指しています。こういった取り組みが中長期的な収益の拡大に寄与するとともに、社会的な価値の実現にもつながるものと考えています。

デジタルを活用して当社グループが社会に貢献できる領域は非常に多く、従来提供してきたサービスとは全く異なるものがこれからも数多く出てくるものと期待しています。

株主・ステークホルダーの皆様におかれましては、当社グループの今後にぜひ大きな期待をお寄せいただけるようお願いいたします。

重要指標と企業価値向上

中期経営計画で取り組んでいる「注力領域」におけるビジネスの確立・拡大および「ICTコア領域」における生産性向上により、収益性の向上を実現

企業価値向上の源泉	収益性向上による企業価値向上			
<ul style="list-style-type: none"> ● ビジネスエコシステムを通じた社会課題解決 ● 自ら価値創造できる人財 ● 実効性の高いコーポレート・ガバナンス ● 強固なリスクマネジメント 	2019年度(2018年度比)	営業利益	当期純利益	ROE
	売上高	261億円 (+26.8%)	182億円 (+27.7%)	15.5% (+2.4pt)
	注力領域売上高	1人当たり営業利益	当期純利益/営業利益率	
	480億円 (+35.2%)	333万円 (+25.3%)	69.6% (+0.5pt)	
ICTコア領域売上高	営業利益率	総資産回転率	財務レバレッジ	
2,636億円 (+0.0%)	8.4% (+1.5pt)	1.46回(△0.00回)	181.4% (△6.4pt)	