

UNISYS

Foresight in sight

日本ユニシスグループ

統合報告書2017

2017年3月期



# 目次

## 日本ユニシスの理念

企業理念は、日本ユニシスのアイデンティティであり、すべての事業活動はこの理念の実現を念頭に置かれています。

### 1 企業理念・企業行動憲章

## 日本ユニシスグループの価値創造の軌跡

### 価値創造ストーリー

日本ユニシスグループの目指す姿の実現と持続的な企業価値創造に向けた事業モデルと強み、事業戦略をご説明します。

### 3 財務ハイライト

### 5 非財務ハイライト

### 7 日本ユニシスの事業モデル

### 9 日本ユニシスの強みと経営資源

### 11 2020年へ向けた 価値創造の軌跡

### マネジメントメッセージ

日本ユニシスグループの現状と目指す姿の実現に向けた方策について、CEO、CFOが語ります。

### 15 CEOメッセージ



### 21 CFOメッセージ



## 企業理念・企業行動憲章

### 企業理念

#### わたしたちが社会に果たすべきこと

すべての人たちとともに、  
人と環境にやさしい社会づくりに貢献します

#### わたしたちが目指すこと

社会の期待と要請に対する感性を磨き、  
そのためにICTが貢献できることを考え抜く集団になります

#### わたしたちが大切にすること

1. 高品質・高技術の追求  
社会に役立つ最新の知識を有するとともに、  
技量を高めます
2. 個人の尊重とチームワークの重視  
相手の良い点を見いだし、それを伸ばすことを奨励し合い、  
互いの強みを活かします
3. 社会・お客さま・株主・社員にとり魅力ある会社  
ステークホルダーの声に真摯に耳を傾け、  
企業価値向上に努めます

### 企業行動憲章

わたしたちは、こどもたちの未来を守るために、  
社会および環境に対する責任を果たします

1. 人と環境の共生を第一に考え、行動します
2. 常に社会的責任の原則に照らし、行動します
3. 社会的責任の中核主題、課題に真摯に取り組みます

#### ※ 社会的責任の原則

社会的責任に関する国際ガイドンス「ISO26000」の7つの原則(説明責任、  
透明性、倫理的な行動、ステークホルダーの利害の尊重、法の支配の尊重、  
国際行動規範の尊重、人権の尊重)を指します。

#### ※ 社会的責任の中核主題、課題

社会的責任に関する国際ガイドンス「ISO26000」の7つの中核主題(組織  
統治、人権、労働慣行、環境、公正な事業慣行、消費者課題、コミュニティ  
への参画およびコミュニティの発展)、および各中核主題に関する課題を指  
します。

## 価値創造に向けた取り組み

## 価値創造を支える基盤

## 財務・会社情報

企業価値を創造する事業戦略および人財戦略について、中期経営計画への取り組みを中心にご説明します。

23 2016年度の主なトピックス

25 デジタルイノベーション

27 ライフイノベーション

29 ビジネスICTプラットフォーム

31 企業風土・人財改革



社会的責任を果たすとともに、持続的な価値創造を支える基盤となる、コーポレート・ガバナンスの強化およびサステナビリティへの取り組み等を通じた幅広いステークホルダーとの信頼関係構築等をご紹介します。

35 コーポレート・ガバナンス

39 社外取締役コメント

40 取締役・監査役一覧

41 品質管理

42 サステナビリティへの取り組み

43 2016年度の業績概要と分析

45 会社概要

46 株式情報

## コーポレートステートメント

# Foresight in sight

このコーポレートステートメントは、2020年に向けた日本ユニシスグループの目指す姿を表現しています。  
‘Foresight’「先見」は、業界の変化やお客さまのニーズ、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、そして‘in sight’は「見える・捉えることができる」という意味と、‘insight’「洞察力」の意味を合わせたダブルミーニングとなっています。

次代を見通す先見性によって、いち早くキャッチしたお客さまや社会の課題を、経験や常識にとらわれない洞察力で深く理解し、私たちのもつICTアセット、知恵や発想を組み合わせ、お客さまに最もふさわしい形のソリューションやサービス、そして新しいビジネスモデルやビジネスエコシステムを提供するという、想いが込められています。

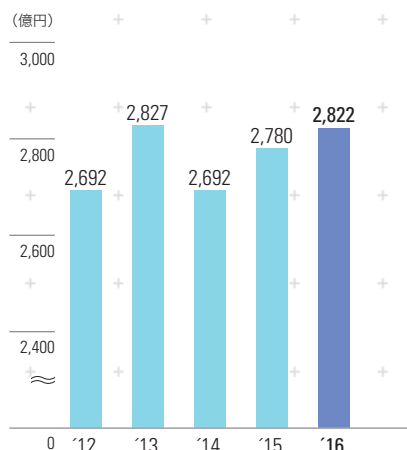


## 財務ハイライト 日本ユニシスおよび連結子会社

3月31日に終了した各会計年度

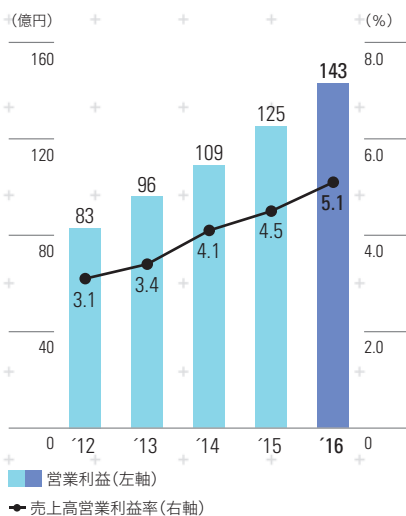
### 売上高

アウトソーシングおよびハードウェア売上が堅調に推移した結果、売上高は前期比1.5%増加の2,822億円となりました。マーケット別では、金融および電力・サービス他が堅調に推移しました。



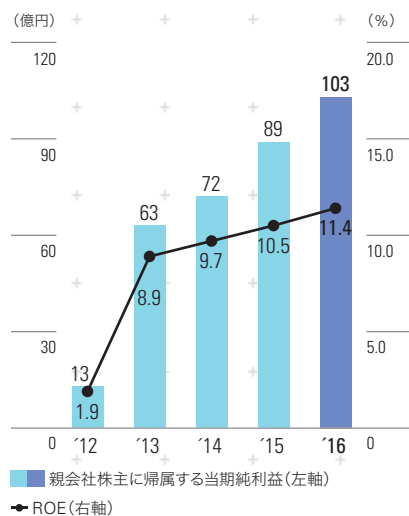
### 営業利益/ 売上高営業利益率

アウトソーシングの増収および収益性の改善等により、営業利益は前期比14.3%増加の143億円となりました。売上高営業利益率も、引き続き着実に改善しています。



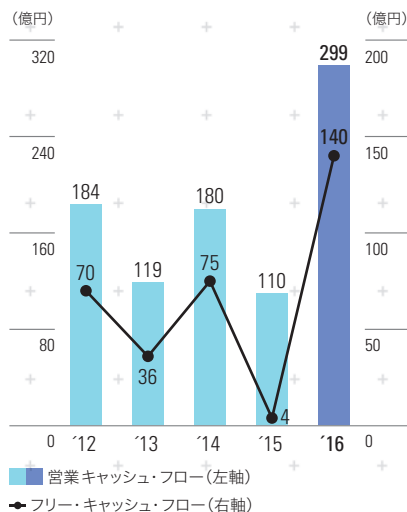
### 親会社株主に帰属する当期純利益/ ROE

営業利益の増益に伴い、親会社株主に帰属する当期純利益も増益となりました。ROEも、売上高営業利益率の改善等により、11.4% (前期比+0.9ポイント)と、改善が進んでいます。



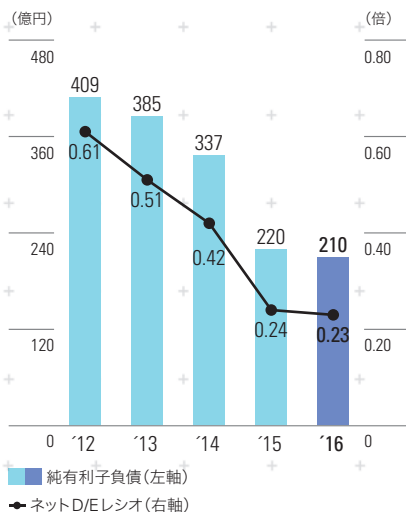
### 営業キャッシュ・フロー/ フリー・キャッシュ・フロー

売掛金の回収等によって、営業キャッシュ・フローは299億円 (前期比+189億円)となり、フリー・キャッシュ・フローは140億円 (前期比+136億円)のポジティブとなりました。



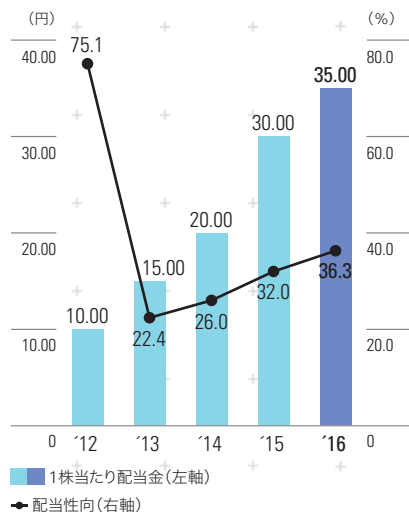
### 純有利子負債/ ネットD/Eレシオ

継続的な財務体質の改善を推し進め、純有利子負債は210億円 (前期末比-10億円)となり、ネットD/Eレシオも0.23倍 (前期末比-0.01ポイント)に改善しました。



### 1株当たり配当金/ 配当性向

1株当たり配当金は35円 (配当性向36.3%)となり、5期連続の増配となりました。中期経営計画では、配当性向30%を目処に株主還元を強化していくことを掲げています。



(百万円)

2012年度

2013年度

2014年度

2015年度

2016年度

## 会計年度

売上高	¥269,170	¥282,690	¥269,154	¥278,039	<b>¥282,249</b>
売上総利益	63,545	63,610	63,442	64,610	<b>66,727</b>
販売費及び一般管理費	55,234	54,036	52,517	52,085	<b>52,413</b>
営業利益	8,311	9,574	10,924	12,525	<b>14,314</b>
経常利益	8,315	9,822	12,371	12,155	<b>13,852</b>
税金等調整前当期純利益	2,637	8,158	11,225	11,719	<b>13,553</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	1,250	6,305	7,246	8,920	<b>10,261</b>
設備投資額	12,352	8,573	14,191	11,631	<b>14,781</b>
減価償却費	10,440	10,321	9,821	9,488	<b>9,315</b>
研究開発費	4,861	4,659	4,337	4,036	<b>3,454</b>
営業活動によるキャッシュ・フロー	18,447	11,889	18,037	10,989	<b>29,922</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー	-11,442	-8,289	-10,548	-10,565	<b>-15,906</b>
フリー・キャッシュ・フロー	7,004	3,600	7,489	424	<b>14,015</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー	-8,985	-151	-12,886	-8,186	<b>-11,756</b>

## 会計年度末

総資産	¥197,779	¥202,468	¥199,772	¥193,094	<b>¥192,694</b>
純資産	67,916	76,016	81,975	91,213	<b>90,772</b>
現金及び現金同等物	25,274	28,723	23,326	15,564	<b>17,823</b>
純有利子負債	40,858	38,473	33,665	22,020	<b>21,003</b>
自己資本	66,505	74,796	81,021	90,374	<b>89,918</b>

## 1株当たり情報

1株当たり当期純利益(円)	¥ 13.31	¥ 67.08	¥ 77.07	¥ 93.71	<b>¥ 96.49</b>
1株当たり純資産(円)	707.57	795.61	861.53	847.51	<b>896.39</b>
1株当たり配当金(円)	10.00	15.00	20.00	30.00	<b>35.00</b>
配当性向(%)	75.1	22.4	26.0	32.0	<b>36.3</b>

## その他の情報

売上高営業利益率(%)	3.1	3.4	4.1	4.5	<b>5.1</b>
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	1.9	8.9	9.7	10.5	<b>11.4</b>
自己資本比率(%)	33.6	36.9	40.6	46.8	<b>46.7</b>
ネットD/Eレシオ(倍)	0.61	0.51	0.42	0.24	<b>0.23</b>

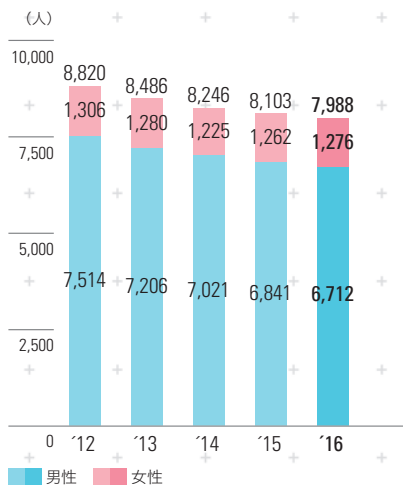


## 非財務ハイライト

3月31日に終了した各会計年度

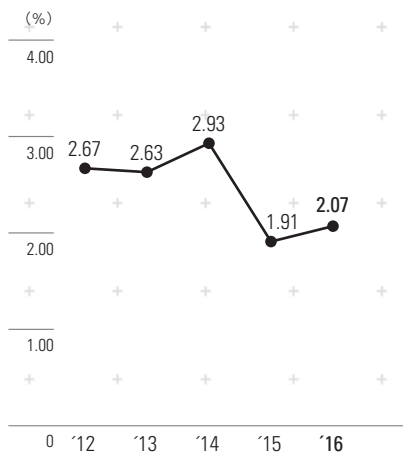
### 連結従業員数

連結従業員数は7,988人(前期比115人減少)となりました。定年退職による人員減少の一方、優秀な人材確保のための採用を継続しています。



### 離職率※

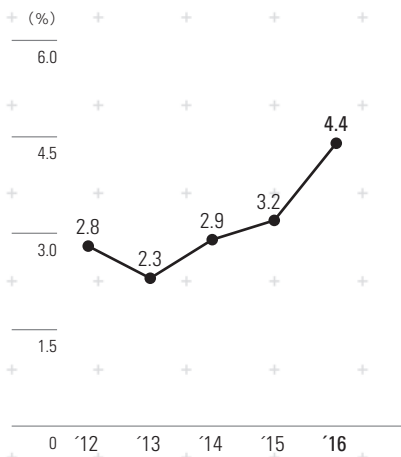
離職率は2.07%となり、人材育成方針のもと、社員とのコミュニケーションを深め、低位に推移しています。引き続き、働きやすい職場環境づくりに努めていきます。



※ 2013年度以前は日本ユニシス(株)、ユニアテックス(株)、USOLホールディングス(株)(ほか 地域会社7社)、(株)ネットマークス(現ユニアテックス)。2014年度は日本ユニシス(株)、ユニアテックス(株)、USOL東京(株)(ほか 地域会社6社)。2015年度以降は連結グループ(日本ユニシス(株)、ユニアテックス(株))。

### 女性管理職比率※1

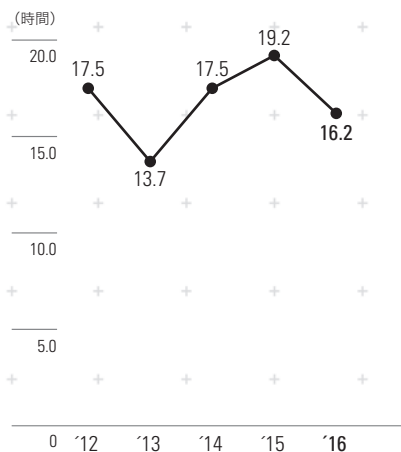
女性管理職比率は4.4%(前期比1.2ポイント増加)となりました。2020年の女性管理職比率10%※2の達成に向けて、女性活躍推進に積極的に取り組んでいきます。



※1 4月1日現在。2013年度以前は日本ユニシス(株)単体。2014年度以降は連結グループ(日本ユニシス(株)、ユニアテックス(株))。  
※2 日本ユニシス(株)単体目標。

### 従業員一人当たりの平均月間残業時間※

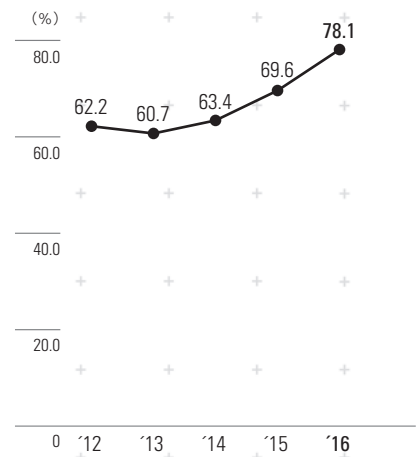
従業員一人当たりの平均月間残業時間は16.2時間(前期比3時間減少)となりました。働き方改革の諸施策等、生産性向上に取り組んでいます。



※ 日本ユニシス(株)単体。

### 有給休暇取得率※

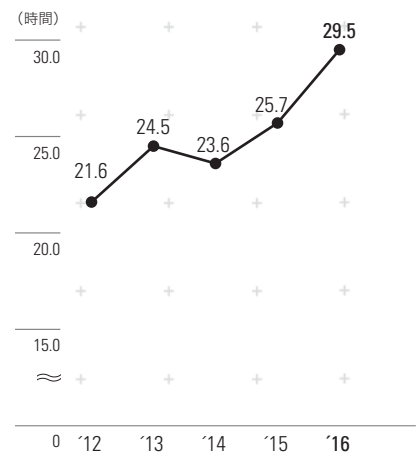
有給休暇取得率は78.1%(前期比8.5ポイント増加)となりました。2017年度は、働き方改革による生産性の向上とともに、有給休暇取得推進のための諸施策や風土醸成等に取り組み、90%を目標としています。



※ 2013年度以前は日本ユニシス(株)単体。2014年度以降は連結グループ(日本ユニシス(株)、ユニアテックス(株))。

### 従業員一人当たりの年間研修時間※

従業員一人当たりの年間研修時間は29.5時間(前期比3.8時間増加)となりました。ビジネスエコシステムの創造へ向けたチャレンジと変革を起こす人材の輩出を目指し、さまざまな取り組みを行っています。



※ 連結グループ(日本ユニシス(株)、ユニアテックス(株))。

## 人財データ

	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
連結従業員数(人)	8,820	8,486	8,246	8,103	7,988
平均勤続年数(年) <sup>※1</sup>	18.0	18.5	18.9	19.4	19.7
平均年齢(歳) <sup>※1</sup>	42.7	43.3	43.7	44.2	44.6
有給休暇取得率(%) <sup>※2</sup>	62.2	60.7	63.4	69.6	78.1
障がい者雇用率(%) <sup>※2</sup>	1.76	1.78	1.74	1.87	1.99
女性管理職比率(%) <sup>※3</sup>	2.8	2.3	2.9	3.2	4.4
離職率(%) <sup>※4</sup>	2.67	2.63	2.93	1.91	2.07
従業員一人当たりの平均月間残業時間(時間/月) <sup>※1</sup>	17.5	13.7	17.5	19.2	16.2
従業員一人当たりの年間研修時間(時間)	21.6	24.5	23.6	25.7	29.5

集計範囲：連結グループ(日本ユニ시스(株)、ユニアテックス(株))。連結従業員数を除く。

※1 日本ユニ시스(株)単体。

※2 2013年度以前は日本ユニ시스(株)単体。

※3 2014年度以前は日本ユニ시스(株)単体。

※4 2014年度は日本ユニ시스(株)、ユニアテックス(株)、USOL東京(株)(ほか 地域会社6社)。2013年度以前は日本ユニ시스(株)、ユニアテックス(株)、USOLホールディングス(株)(ほか 地域会社7社)、(株)ネットマークス(現ユニアテックス)。

## 環境データ

	2012年度 <sup>※1</sup>	2013年度 <sup>※1</sup>	2014年度 <sup>※1</sup>	2015年度 <sup>※2</sup>	2016年度 <sup>※3</sup>
CO <sub>2</sub> 排出量(t) <sup>※4</sup>	17,417	18,855	21,804	19,792	18,464
CO <sub>2</sub> 排出原単位(t/m <sup>2</sup> ) <sup>※5</sup>	0.1708	0.1595	0.1940	0.1787	0.1598
エネルギー使用量(kl) <sup>※6</sup>	9,830	11,120	10,521	10,049	9,411
エネルギー使用原単位(kl/m <sup>2</sup> ) <sup>※5</sup>	0.0904	0.0938	0.0899	0.0836	0.0751

※1 集計範囲：日本ユニ시스(株)、USOL東京(株)(ほか 地域会社6社)、日本ユニ시스・エクセリュションズ(株)、ケンブリッジ・テクノロジー・パートナーズ(株)、(株)エイファス、ユニアテックス(株)、(株)国際システム、(株)エイタス、(株)トレードビジョン、日本ユニ시스・ビジネス(株)、日本ユニ시스・アカウンティング(株)、健康保険組合、企業年金基金

※2 集計範囲：日本ユニ시스(株)、日本ユニ시스・エクセリュションズ(株)、ケンブリッジ・テクノロジー・パートナーズ(株)、(株)エイファス、ユニアテックス(株)、(株)国際システム、(株)エイタス、(株)トレードビジョン、日本ユニ시스・ビジネス(株)、健康保険組合、企業年金基金

※3 集計範囲：日本ユニ시스(株)、日本ユニ시스・エクセリュションズ(株)、ケンブリッジ・テクノロジー・パートナーズ(株)、(株)エイファス、ユニアテックス(株)、(株)国際システム、(株)トレードビジョン、日本ユニ시스・ビジネス(株)、健康保険組合、企業年金基金

※4 CO<sub>2</sub>排出量の算出に用いる排出係数は、対象サイト(ビル)のエネルギー供給会社(電力、ガス)が公表する排出係数を使用(重油等の燃料については環境省が公表する排出係数を使用)。集計範囲は日本ユニシスグループ。

※5 原単位は事業所の単位面積当たり。集計範囲は日本ユニ시스(株)単体。

※6 エネルギー使用量は原油換算値。集計範囲は日本ユニシスグループ。

情報処理技術者・資格取得者数<sup>※</sup>

(人)

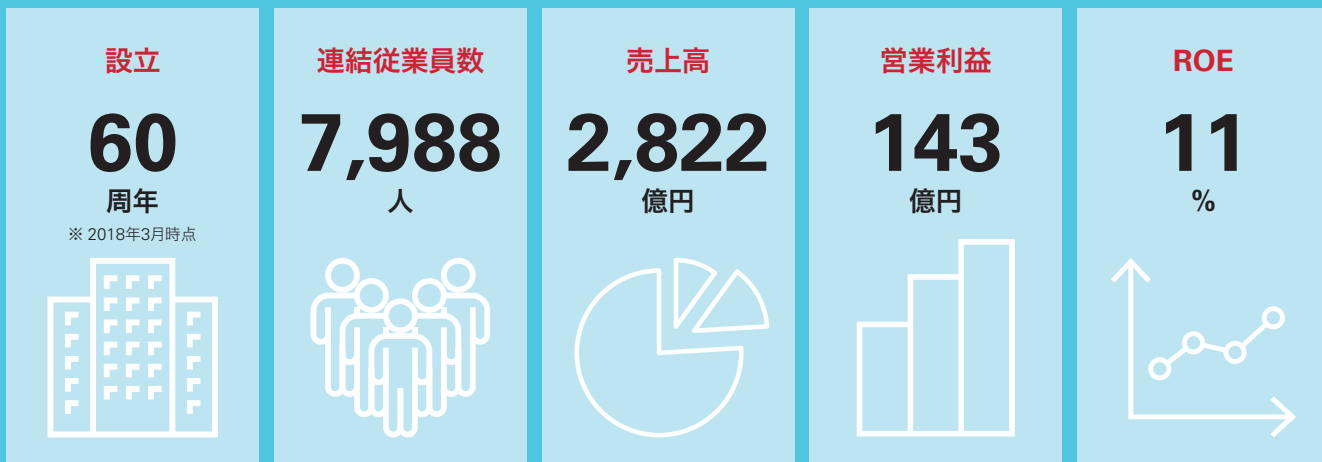
資格試験名	2015年 4月現在	2016年 4月現在	2017年 4月現在
ITパスポート	86	106	117
情報セキュリティマネジメント	—	—	59
基本情報技術者	2,243	2,272	2,286
応用情報技術者	1,055	1,073	1,074
ITストラテジスト	46	49	51
システムアーキテクト	261	252	243
プロジェクトマネージャ	137	140	144
ネットワークスペシャリスト	300	299	301
データベーススペシャリスト	131	147	151
エンベデッドシステムスペシャリスト	9	8	10
ITサービスマネージャ	59	62	58
システム監査技術者	35	37	35
情報セキュリティスペシャリスト	354	370	389
合計	4,716	4,815	4,918

※ 連結グループ(日本ユニ시스(株)、ユニアテックス(株))。

# 日本ユニシスの 事業モデル

日本ユニシスグループは、さまざまな業界の  
お客さまのICT環境を最適化するサービスを  
展開するとともに、業種・業界を越えたサービスを  
つなげることで社会課題の解決に取り組んでいます。

## 基礎情報 ※ 2016年度実績



## 人と環境にやさしい社会づくりに貢献

サービスモデルを実現する最適なICT環境を組み合わせせて提供



### 事業領域

#### ソリューション例

- 情報活用関連
- CRM/顧客接点関連
- オフィスコミュニケーション関連
- SRM/電子調達・購買関連
- SCM/物流関連
- 環境・エネルギー関連
- ERP/経営資源管理関連
- 企業向け教育関連
- BCP・災害対策関連
- 決済関連



日本ユニシスグループは従来のSIビジネス(システムインテグレーションビジネス)に加え、クラウドコンピューティングや仮想化のサービス等のICTビジネスを本格展開してサービスのラインアップを充実させることで、より迅速に、より柔軟にお客さまのご要望に対応できる体制を整えています。

また、企業を取り巻くビジネス環境の変化がますます加速するなか、従来のビジネスを守るという姿勢だけでは、もはや企業の持続的な成長は望めません。あらゆる企業が“新しいビジネスモデルづくり”を求められています。このような状況を踏まえて、日本ユニシスグループは、業界を越えて連携する「ビジネスエコシステム」を推進しています。

大きな社会課題は一業種では解決できないため、業種を越えた連携が必要になります。あらゆる業種やベンダーとのチャネルや、ビジネスエコシステムに求められるプラットフォームを構築するノウハウのある日本ユニシスグループがカタリスト(触媒)となり、業種・業界を越えた異業種をつなぐことでビジネスエコシステムを推進し、社会課題の解決を目指します(主なサービスはP.13~14に記載)。

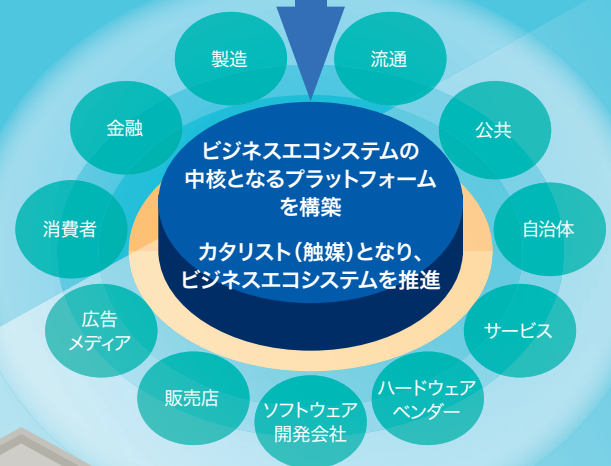
## ICT業界における日本ユニシスの独自性

ビジネスエコシステムの創造に向けて、  
“提供価値”から“利用価値”を追求します

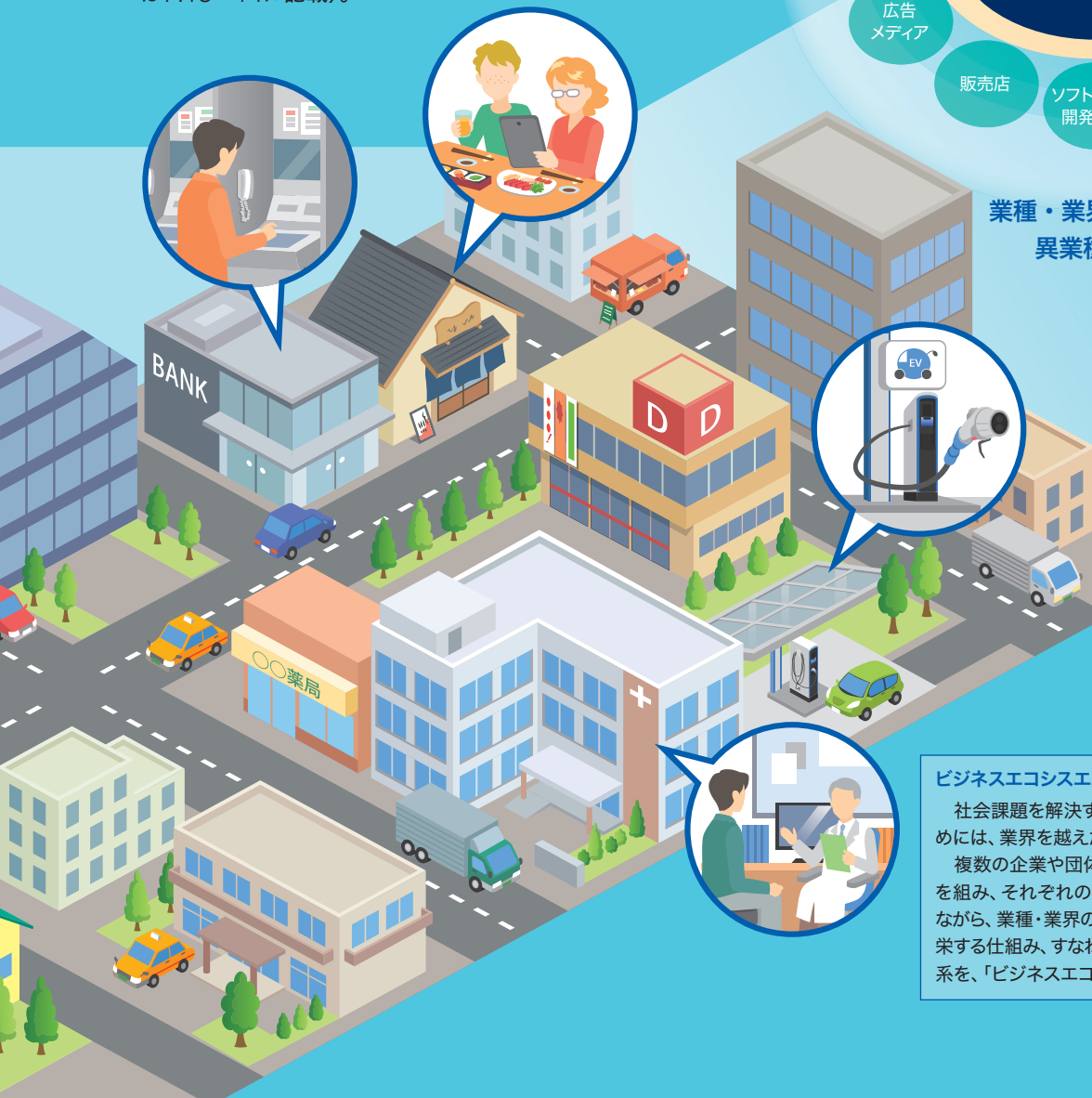
顧客価値

差別化

収益性



業種・業界を越えた  
異業種連携



### ビジネスエコシステムとは

社会課題を解決するビジネス創造のためには、業界を越えた連携が不可欠です。複数の企業や団体がパートナーシップを組み、それぞれの技術や強みを活かしながら、業種・業界の垣根を越えて共存共栄する仕組み、すなわちビジネス上の生態系を、「ビジネスエコシステム」といいます。

# 日本ユニシスの 強みと経営資源

私たちの今後の成長を支える4つの強みは、  
従来のお客さまに対するシステム構築で培われてきたものです。  
今後、私たちはこの強みを活かして「さまざまなお客さま」  
「利用者」「サービス」「ベンダー」をつなげ  
「新しい価値を創造する」ポジションにシフトし、変革を実現します。

強み

1

## さまざまな業界の顧客とのパートナーシップ

金融、製造、流通、公共等の幅広い分野にわたる安定した顧客基盤



強み

2

## 完遂するシステム実装力

大規模システムを確実に構築し、稼働させる力

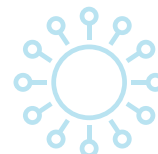


強み

3

## ベンダーフリー&ワンストップのサポート力

上流コンサルティングからシステムの開発・導入・運用・保守まで対応できる力



強み

4

## 新しいサービスをデザインし実現する力

社会基盤や共創ビジネスの取り組みを通じて培ったエコシステムをつくり出す力



### 経営資源を最大限活かし、 価値創造を支える基盤

日本ユニシスグループの企業価値向上を支える経営資源を最大限活かし、持続的に拡大していくために、適切なマネジメント体制を構築しています。また、事業上で起こりうるリスクの把握と対策のためにリスクマネジメントを強化するとともに、企業の存在価値が、社会に貢献することにあることをふまえ、すべてのステークホルダーとの信頼関係を構築することができるよう努めています。

### コーポレート・ガバナンス

日本ユニシスグループが持続的に成長し、中長期的な企業価値の向上を図るためには、適正かつ有効な監視・監督のもと、経営者による健全かつ迅速な経営判断を可能とする仕組み(コーポレート・ガバナンス)が不可欠であり、日本ユニシスはその構築・維持、不断の改善を行います(P.35)。

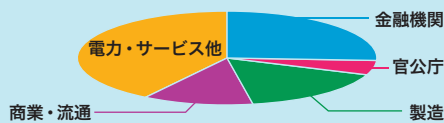
### リスクマネジメント

「日本ユニシスグループのリスク管理システム」に基づき、平時は各部署においてリスクの発生を未然に防止する施策を講じるとともに、グループ経営に重大な影響を及ぼすリスクについては「リスク管理委員会」が的確に対処する体制を敷いています(P.37)。地震や新型インフルエンザ等による事業継続リスクについても、安全確保、社内業務復旧、顧客対応の各観点から事業継続計画(BCP)の策定・継続的な見直し、改善を実施しています。

## 経営資源

2016年度実績

## マーケット別売上高



## 顧客数

5,000社以上<sup>※1</sup>

※1 日本ユニ시스(株)、ユニアテックス(株)

情報処理技術資格者数  
(2017年4月1日現在)4,918人<sup>※2</sup>

※2 日本ユニ시스(株)、ユニアテックス(株)

## 社会を動かす

ミッションクリティカルなシステムの  
提供実績

日本ユニシスの事業モデル(P.7~8)

日本ユニシスグループ  
従業員数

7,988人

日本ユニシスグループを  
支える人財<sup>※3</sup>

## 拠点

国内：北海道から沖縄まで**全国**をカバー海外：**8**カ国

(アメリカ、中国、インドネシア、タイ、シンガポール、フィリピン、マレーシア、ベトナム)

## エンジニアベンダー数

450社以上

## 製品・サービスのニュースリリース

年間 **60**件

ビジネスエコシステムを構成する多数のサービス(P.23~30)

## イノベーション創出への

積極的な投資

イノベーション創出への投資(P.24)  
企業風土・人材改革(P.31)

※3 日本ユニシスグループでは、人材は最大の資産であると考え、人材=「人財」という表現を用いています。

## プロジェクト管理

「ビジネス審査委員会」において、案件提案時および実行時にリスク内容を多角的に評価する仕組みの運用徹底に取り組んでいます。また、プロジェクト管理体制の強化や、システム開発手法の体系化・標準化による生産性の向上、プロジェクト課題早期発見制度である「行灯システム」等の施策を継続するとともに、問題案件の振り返りを通して真の原因を見極め根本対策を打つ改善サイクルを回すことにより、コストオーバーの予防と問題の早期発見に努めています(P.37)。

## 品質管理

稼働システムについて、社会的重要性を考慮した分類、障害発生率、障害対応完了までの日数等の品質基準を設定し、障害対応の体制を整備するとともに、障害発生に際しては、障害報告システムによる社内関係部門への情報展開を実施し、迅速な障害対応に努めています。また、定期的なシステム点検による評価・改善活動を行うことにより、稼働システムの品質管理に努めています(P.41)。

## バリューチェーン

協力会社や取引先等のビジネスパートナーを含めたバリューチェーン全体で安全な製品・サービスの持続的な提供に取り組んでいます。

コンプライアンス、人権、環境等に対する企業への要請が世界的に高まるなか、国内外のサプライチェーン全体で持続可能な事業活動を行っていく必要があります。この取り組みは、中長期的に企業価値の毀損を防ぐことにもなります。

# 2020年へ向けた 価値創造の軌跡

日本ユニシスグループは、2020年度に向けた中期ビジョンとコーポレートステートメント  
‘Foresight in sight®’のもと、ビジネスエコシステムの中核を担い、将来を先回りしたサービスや  
ビジネスを創出していく挑戦と変革に取り組んでいきます。

2012 >>> 2014 企業変革への挑戦

強みと経営資源を  
培ってきた長い歴史

情報社会の  
形成、発展に  
貢献してきた  
挑戦と変革

## 求められる変化

私たち日本ユニシスグループは、お客さまから選ばれ続ける企業であるために、どのような存在であるべきか、世界のなかでどんな役割を果たしていくべきか、つねに未来をイメージし、洞察し、変革を繰り返していく必要があります。

## 中期経営計画(2012→2014) 重点施策および成果

### ① コアビジネスの拡大

- 基幹システム・ソリューションの展開
- インフラサービスの強化

### ② 新ビジネスへの挑戦

- 共創/BPOビジネス・社会基盤ビジネスの確立
- サービス型ビジネスの創出(決済プラットフォーム提供等)
- 大日本印刷との連携
- 地域関連ビジネスの展開(地域医療連携等)

### ③ 経営基盤強化

- 人財最適化とコスト構造改革の実行
- ビジネスリスク管理強化による不採算案件の抑制
- 財務体質の強化

## 挑戦と変革の歴史

1950年～

日本で初めて商用コンピュータを導入し、今日につながる日本の情報社会の形成に貢献

1955年

日本で初めて商用コンピュータを  
(株)東京証券取引所と野村証券(株)に設置

証券業界の成長に伴い、証券事務機械化が急がれていたなか、米国から大型コンピュータを輸入、稼働させました。



1980年～

さまざまな産業を支える  
ビジネスソリューションの提供を通し、  
社会の発展に貢献

1991年

統合CAD/CAMシステムCADCEUS®  
(キャドシヤス)の提供開始

国産初の3次元CAD/CAMシステムを自動車、電機、部品、金型産業を中心に提供し、さまざまな製造業を支えてきました。

2000年～

常にテクノロジーの進化を捉え、  
新たなサービス提供を可能にするシステム  
構築を通し、顧客や社会の成長に貢献

2007年

世界初のWindows®での  
“フルバンキング”勘定系システム  
「BankVision®」の稼働開始

大規模ミッションクリティカルシステムでありながら、オープンシステムであるため、銀行の新規業務、新商品・新サービス提供に向けた迅速なシステム開発を可能にしました。

ユーザーへのサービス提供価値から



メイン  
フレーム

クライアント  
サーバー

業務効率化  
・  
コスト削減

ソリュー  
ション

ERP  
パッケージ

モバイル

経営の  
意思決定や  
事業拡大  
の支援

2015 &gt;&gt;&gt;

[ 変革・成長 ] ビジネスモデルの変革

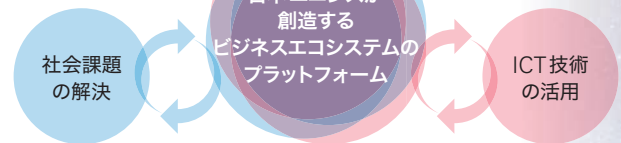
## 中期経営計画 — Innovative Challenge Plan —

2015年度より3か年の中期経営計画「Innovative Challenge Plan」をスタートしました。この3か年は、2020年度の目指す姿に向け、さらに飛躍するための「変革」のときであると考えています。中期経営計画では、ビジネスエコシステムの創造に向け、「デジタルイノベーション」「ライフイノベーション」領域へのチャレンジと、それを支える「ビジネスICTプラットフォーム」領域の変革を重点戦略として、グループ一丸となって推進しています。

## 中期ビジョン

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。

ビジネスエコシステム  
が担うもの



## チャレンジ①



## デジタルイノベーション

P.25

デジタルエコノミー領域で新たな価値を創造

**重点戦略** 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します。

## チャレンジ②



## ライフイノベーション

P.27

社会を豊かにするサービスの創造

**重点戦略** 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します。

## 変革



## ビジネスICTプラットフォーム

P.29

ビジネススピードを加速するサービスを提供

**重点戦略** 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・最適に組み合わせて提供するサービス体系に刷新します。



## 企業風土・人財改革

P.31

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

P.24

チャレンジと変革、人財変革に重点投資

重点戦略

※ サービスの工業化：自動化・標準化・部品化等により効率的なサービスの提供を行うこと。

2015年～

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

2017年

オンライン決済サービス「支付宝®(Alipay®)」を  
(株)ローソンの全国約13,000店舗で提供開始

蚂蚁金融服務集団(Ant Financial)傘下の世界最大級のモバイル決済サービス「支付宝®(Alipay®)」の決済サービスプロバイダとして、2017年1月より(株)ローソンの全国店舗(12,921店、2016年12月末現在)で支付宝®(Alipay®)決済サービスの提供を開始しました。

中国系決済サービスおよびチャージポイント事業を分社化し、  
「キャナルペイメントサービス(株)」を設立

決済関連ビジネスのなかで、今後さらなる需要拡大が見込まれる「中国系決済サービス」「チャージポイント事業」について、よりスピーディーで積極的なビジネス拡大を図ることを目的に、「キャナルペイメントサービス(株)」を2017年3月に設立しました。

ユーザーにとってのサービス利用価値へ &gt;&gt;&gt;

クラウド

ビッグデータ

IoT

AI

ロボティクス

スマート

テクノロジー

ビジネス変革  
・  
ビジネス創出

## 星から星座へ、実績あるサービスをもとに異業種をつなぎ、社会課題の解決を目指すビジネスエコシステムを創出

これまで日本ユニシスグループは、広範囲にわたる分野で、それぞれ新しい取り組みを行ってまいりましたが、過去にリリースしたサービスや仕組みが、新たな社会課題解決のためのビジネスやソリューションに組み込まれる等、いくつかの領域で点と点がつながり、少しずつ面へと広がってきています。

今後、ますます進展するデジタルトランスフォーメーション社会のなかで、利用者の視点で異業種をつなぎ、ビジネスエコシステムを創出し、社会課題の解決を目指します。



## 暮らしのサポート



## インバウンド

## 重点戦略の施策

### オープン&クローズ、オープンイノベーション戦略 P.24

オープン&クローズ戦略では、自社独自技術、ノウハウ等、競争優位の源泉となるコア領域でのクローズドな知財戦略に加え、世界中の企業が技術やノウハウを出し合い、互いに成長し合う市場オープンな知財戦略を取り入れ、自社利益拡大を図ります。

また、オープンイノベーション戦略では、自社にない技術やアイデアを持った新しいパートナーと連携することが重要であり、それを見極める「目利き力」を磨くための施策を進めています。



### イノベーション創出への投資 P.24

「デジタルイノベーション」「ライフイノベーション」領域へのチャレンジに向け、持続的なイノベーション創出を目的にキャナルベンチャーズ(株)(ファンド運用総額50億円)を2017年6月に設立しました。また、変革リーダーシッププログラムと連携し、スタートアップとの事業連携をスピード感を持って推進していきます。



### 変革リーダーシッププログラム P.32

日本ユニシスグループは、持続的業績向上を可能とする企業体質への転換を目指しています。そのために、高い目標を掲げ、強い信念を持って自ら課題を設定し、達成に向けて努力する自律型の変革リーダーを育成するため、変革リーダーシッププログラムを実施しています。



&gt;&gt;&gt; 2017

拡大・成長

## 地域の防災・安心安全



## 次世代エネルギー

2020

未来へのビジネスシナリオを描く  
フロントランナーへの成長を目指す

## 日本ユニシスの目指す姿

未来のあたりまえになっていく  
革新的なサービスの実現

Foresight in sight

## 働き方改革

## Workstyle Foresight®

P.33

新しいビジネスの創出や個々人の成長に向け、個人生活も大切にしながら豊かな発想ができるゆとりを持つために、メリハリのある健康的な働き方を目指した各種施策を実施しています。



ビジネスエコシステムの触媒として  
業種・業界を越えた連携を実現し、  
共通の価値を分かち合いながら  
社会とともに成長・発展してまいります。

代表取締役社長 CEO CHO  
平岡 昭良

### 2016年度を振り返って

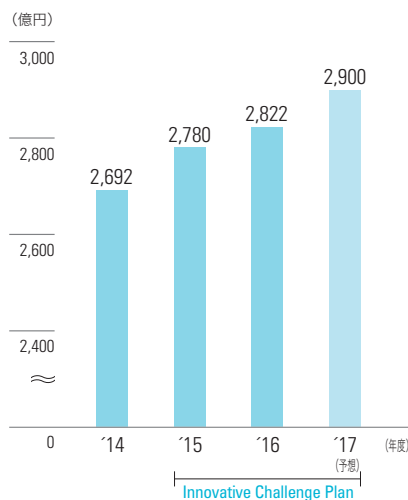
2016年度は、私の社長就任1年目であると同時に、3カ年の中期経営計画「Innovative Challenge Plan」の中間年に当たります。この間、日本ユニシスグループは、ICTの概念を問い直し、ビジネスエコシステムの「カタリスト(触媒)」として、お客さまとともに革新的なサービスを創出するべく、さまざまな取り組みを進めてきました。

その結果、2016年度の業績は、金融・流通・サービス向けを中心としたアウトソーシングが牽引し、前期に続いて増収増益を確保することができました。特に利益面の改善が顕著で、営業利益は前期比14.3%増、営業利益率はリーマンショック以来の5%台を回復するとともに、親会社株主に帰属する当期純利益も同15.0%増と2桁成長を記録、過去最高益を更新しています。

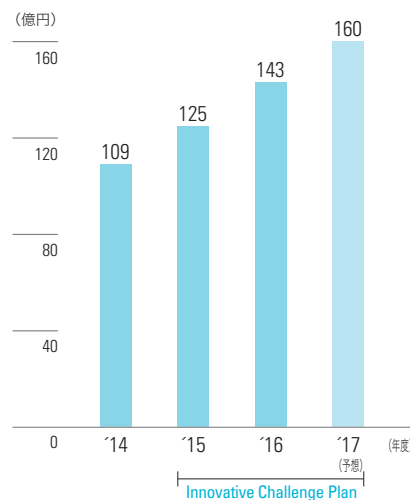
中期経営計画の最終年度である2017年度は、これまで進めてきた構造改革を仕上げるとともに、その先の成長ステージへの飛躍に備える重要な1年です。そのための足がかりとして、まずは順調なスタートを切れたと考えています。



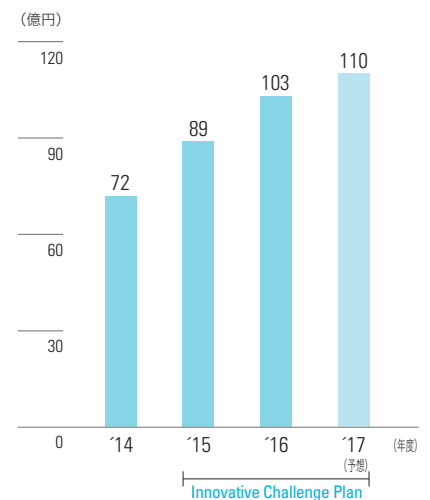
## 売上高



## 営業利益



## 親会社株主に帰属する当期純利益



## 中期経営計画：チャレンジと変革

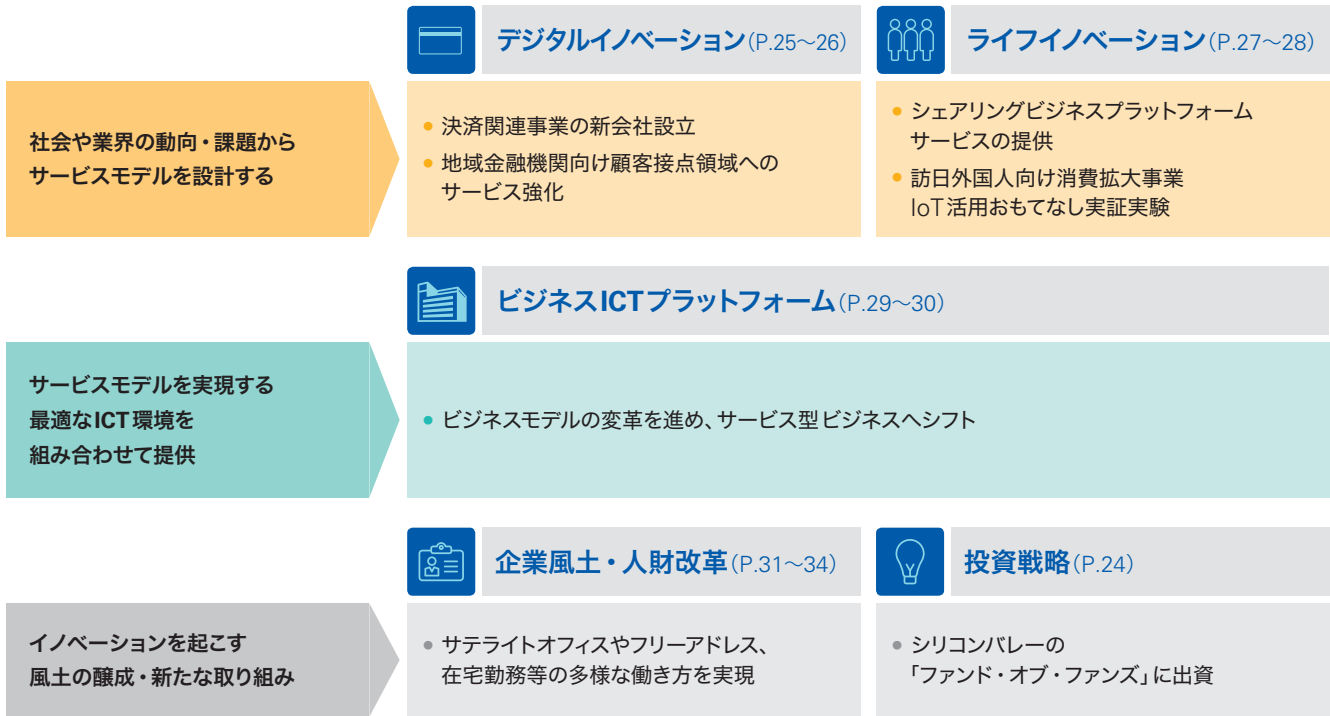
中期経営計画の進捗状況に関しては、概ね順調と評価しています。チャレンジ領域に設定した「デジタルイノベーション」「ライフィノベーション」の拡大、変革領域に設定した「ビジネスICTプラットフォーム」の深耕などの重点戦略に取り組み、成果も着実に積み上がってきました。

「デジタルイノベーション」領域では、成長を続ける決済関連市場で、「電子バリューカード」等、中核的プラットフォームを構築することで、存在感を高めてきました。なかでも、今後さらなる需要拡大が見込まれるビジネスに、訪日中国人観光客向けの電子マネー決済サービスと、コンビニエンスストア等でのプリペイドカードのチャージポイント事業があります。2016年度は、これら両事業のスピーディーな展開を図るため、グループの関連機能を集約・分離し、新会社キャナルペイメントサービス(株)を立ち上げました。このほかにも、さまざまな決済関連事業で加盟店や取り扱い券種の拡大を進め、キャッシュレス社会実現に向けた取り組みを加速していきます。このような決済関連ビジネスに代表されるプラットフォーム型の収益モデルは、従来のSIの受託型ビジネスとは異なり、世の中で普及すると収益が飛躍的に伸びるビジネスモデルです。今後はプラットフォーム型のサービスを数多く生み出すことで、収益性の向上を図っていきたくと考えています。

「ライフィノベーション」領域では、従来提供してきたサービス群が互いにつながり、単なる「点」の集合体から「面」としての広がりや形成しつつあります。例えば、このほど三井不動産(株)の展開する多拠点型シェアオフィスのために、会員情報の管理や予約から課金までを一括支援するプラットフォームの提供を開始しました。このシステムを開発してきた背景には、以前からの同社との協業関係に加え、上述の電子バリューカード事業、電気自動車等の充電インフラシステムサービス「smart oasis®」、クラウド型タクシー配車システム「smartaxi®」等のプロジェクトで蓄積した経験と知見を活用できたことがあります。こうした強みを活かしつつ、今後急成長が見込まれるシェアリングエコノミー市場で、業種・業界を越えた企業間連携によって、新たなイノベーションを実現していく方針です。

「ビジネスICTプラットフォーム」領域では、導入型案件の拡大など、サービス型ビジネスへのシフトを進めるとともに、開発・業務プロセスの標準化や要素技術の知財化・リユースといった「サービスの工業化」によって、生産性が大きく向上しています。2016年度は、こうした自社の資産を社外のアセットと結合するための枠組みづくりや、新規ビジネスの実証実験・コンセプト検証の迅速化など、よりスピーディーな事業展開に向けた体制整備を加速しました。

中期経営計画に基づく各領域での取り組み状況



## イノベーションを支える投資戦略

ビジネスエコシステムとは、ビジョンを共有する企業同士が業種・業界の垣根を越えて連携し、それぞれの技術や強みを活かしつつ、共存共栄していく仕組みです。そして、日本ユニシスグループの役割は、社内外の資産を自在に結合し、このシステムの中核となるプラットフォームを生み出すことです。

この役割を果たすためには、「オープンイノベーション」「オープン&クローズ」の二段構えの戦略が必要です。オープンイノベーション戦略とは、自前主義を排して、外部の優れた技術やアイデアを有効活用することで、革新的なビジネス創造につなげる手法です。これに対し、オープン&クローズ戦略とは、こうしたオープンな知財戦略とともに、独自の技術やノウハウなど、競争優位の源泉となるコア領域についてはクローズドな知財戦略を併用し、自社利益の極大化を図る手法です。

前者のオープンイノベーションを支えているのが、着実な投資戦略です。国内においては、有望ベンチャーの発掘プログラム「TECH PLANTER」にパートナー企業として参画しているほか、日本最大の技術特化ファンド「リアルテックファンド」への出資を行っています。一方、海外においては、米国現地法人を中心に、スタートアップ企業やベンチャーキャピタルとの関係構築、技術動向のリサーチを進めてきました。2016年度はさらに、シリコンバレーのファンド・オブ・ファンズ(外部委託型投資信託)に対する出資を実施しています。こうした取り組みを通じて、現地の最先端の情報やビジネスモデルを獲得し、日本ユニシスの有する多角的な知見や資産と結合することで、地域金融機関と連携しつつ、FinTechを活用した新たなビジネスの創出を目指します。

## 変革を生み出す企業風土・人財改革

中期経営計画におけるもう一つの重点戦略が、「企業風土・人財改革」です。

日本ユニシスグループにお客さまからお寄せいただく期待は、このところ大きく変化しています。かつては、決められた仕様・予算・納期のもとで、ITベンダーとしていかにシステムを構築し、安定稼働させるかという「提供価値」を求められていました。けれども最近では、お客さまの競争力向上を可能にするようなサービスやビジネスモデルの提案、言い換えれば、顧客視点での「利用価値」を求められるようになってきました。

今や私たちが果たすべき役割は、業界の変化やお客さまのニーズ、これからの社会課題をいち早くキャッチアップし、知恵や発想、ICTを組み合わせ、お客さまにふさわしい形のサービスを提供すること、あるいは自らつくり出していくことです。コーポレートステートメント“Foresight in sight®”に込めた、このビジョンを具現化するためには、社内では変革とチャレンジを力強く主導する「変革リーダー」の存在が欠かせません。

こうした問題意識から、私は7年前、人財育成や新規事業立案を目的とする私塾を社内で立ち上げました。私塾は現在では全社プログラムとなり、組織長へのコーチング研修、中堅メンバーの意識変革を促すM3プロジェクト、新規事業創出のためのNextPrincipalプログラム等、幅広い活動を展開しています。さらに、事業創出のアイデア出しを加速するべく、役員も参加するモーニングセッションを実施し、議論を重ねています。こうした取り組みを通じて、少なくとも300人以上の変革リーダーを養成したいと考えています。

また、組織運営の面でも、役職、年齢、性別を超えたコミュニケーション（「ワイガヤ」）を促進するべく、縦割りの組織を融合型に変え、総合マーケティング部が全社横断的にビジネスチャンスの発掘を支援し、技術面については総合技術研究所がサポートする体制としました。

人事考課に関しても、抜本的な見直しを加えています。私が社員に対し、常日頃から投げかけているメッセージは、「失敗の数は成功へのKPIである」ということです。チャレンジには失敗がつきものですが、仮にうまくいかなかったプロジェクトでも、その経験を知財化し蓄積できるとしたら、無駄な失敗は存在しないこととなります。技術者には、稼働率を減らして、浮いた時間を社会課題の探索に充てるよう促すとともに、人事考課においては「チャレンジしているか」「部下にチャレンジさせているか」といった評価軸を重視するようにしています。



## 働き方改革、ダイバーシティへの取り組み

こうした改革の一環として、社員のモチベーション向上のため、働き方改革やダイバーシティ推進、健康経営といった課題にも積極的に取り組んでいます。

働き方改革に関しては、“Workstyle Foresight®”と銘打ち、在宅勤務の促進などの「価値観・スタイル変革」、サテライトオフィスの整備などの「環境変革」、会議・業務改革や電子承認を推進する「プロセス変革」、ICTツール活用その他の「システム変革」の4つの側面から、メリハリのある健康的な働き方を目指した各種施策を実施しています。こうした取り組みの進展が、生産性の着実な改善を可能にしています。

ダイバーシティの推進も、企業価値向上の観点から重要な意味を持ちます。多様な個性を備えた社員がそれぞれの力を十分に発揮できる職場でなければ、イノベーション創出は不可能です。また、多様性を受け入れ、活かしていくことは、社会の変化やニーズへの柔軟な対応、リスクマネジメント能力の向上につながります。こうした考え方にに基づき、女性や障がい者等、さまざまな人材が活躍できる風土づくりに取り組んでいます。

女性活躍推進については、日本ユニシスでは平均勤続年数の男女差も小さく、出産後の復職率が10年以上にわたって9割を超えるなど、就業継続の風土が根づいています。また、さまざまな職種やマネジメントレベルに女性を積極的に登用し、女性管理職比率の向上にも取り組んでいます。仕事に対する考え方や、ワークライフバランスは一人ひとり異なる点にも留意しつつ、女性の活躍推進に向けた幅広い施策を講じていきたいと思えます。

こうした一連の取り組みを通じて、マネジメントスタイルの変革、イノベーションを喚起する風土の醸成、個人の生活充実と成長促進を図り、将来を先取りするようなサービスやビジネスの創出につなげていく方針です。

## コーポレート・ガバナンスの強化に向けて

持続的な成長と企業価値の向上には、実効的なコーポレート・ガバナンスおよび内部統制の体制が不可欠であり、私たちはその構築・維持、不断の改善に努めています。

日本ユニシスでは、経営の監督・監視機能を強める観点から、2017年度に独立社外取締役を1名増員し、取締役9名のうち3名を独立社外取締役としました。役員のも多様性も高まり、取締役会等において、企業価値向上に向けたより活発な議論が行われることと考えています。また、執行役員制度の導入により、経営の監督と執行を分離し、迅速な業務執行を目指しています。

なお、グループ連携の強化や、サービス型ビジネスへのシフト、あるいは社会におけるデジタル化の進展などに伴い、今後、ビジネスリスクの多様化が想定されます。日本ユニシスグループでは、現行のリスクマネジメントをさらに拡充することで、こうした状況に対応していく方針です。また、グループの事業は国内が中心ですが、グローバルな視点を経営に反映するため、外国人の外部アドバイザーを起用しています。

## ビジネスエコシステムによる社会課題へのアプローチ

IT関連市場では今、大きな質的転換が進行しています。企業の投資需要は堅調に推移しているものの、投資の対象が、従来のようなバックオフィス(基幹系システム)から、消費者との接点強化などのフロント業務に移行しつつあり、またIoTやAI、ロボティクスといった新たなテクノロジーも登場しています。さらには、デジタル化の進展や法規制の緩和に伴い、経済のあらゆる領域において、既存の秩序や業界の壁が崩壊する「破壊



的イノベーション」が拡大しています。今後、ビジネスの主戦場はこの破壊的イノベーションにシフトしていくと見られ、企業にとっては過去の延長線上で物事を捉えることの困難な時代が到来しつつあります。

けれども、ピンチは逆に最大のチャンスでもあります。私たちの社会には、環境・医療・教育・防災・地域活性化等、解決すべき課題が山積しています。さまざまな企業がそれぞれの強みを持ち寄り、「ビジネスエコシステム」を形成することで、これまで一事業者だけでは解決不可能だった問題にも、アプローチできるようになってきました。最新技術と社会課題、この両者を結びつけて最適解を導き出すのが、「ビジネスエコシステム」の役割です。さまざまなプレーヤーがアイデアや知恵を結集し、新しい社会をつくっていく、あるいは社会を変えていくこと。それはまた、国連の「持続可能な開発目標 (SDGs)」に規定される社会的責務や、日本で提言された「Society5.0」の実現など、企業が果たす道筋でもあります。

とはいえ、大がかりなビジネスや仕組みをいきなり初めから生み出すことはできません。まずは、既存の技術やサービスを利活用しながら基盤となるプラットフォームを生成し、ビジネスエコシステムの成長を促していくことが必要です。私たちはその触媒としての機能を担っていきます。

日本ユニシスグループは、これまで多くのお客さまとともに、技術・ノウハウを蓄積してきました。日本初の商用コンピュータの導入、システムインテグレーター (Sler) やサービスプロバイダーとしての長年の実績、さまざまな業種・業界でのシステム開発の経験と知見は、まさにリユース可能な経営資源です。さらにマルチベンダーのため系列色がなく、事業提携に抵抗感を持たれにくい「フリクションフリー」な企業である点も、私たちの強みです。プロジェクトの経験豊富な、調整能力の高い人財が多いことも、実際のシステム構築にあたって、私たちの強力な武器になるでしょう。

こうしたネットワークと信頼関係を基盤に、私たちはこれからもお客さまや社会の期待に応え、共通の価値を分かち合うことで、ともに成長・発展してまいります。株主・投資家のみなさまにおかれましては、日本ユニシスグループに倍旧のご指導・ご鞭撻を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

代表取締役社長 CEO CHO

平岡昭良

収益力と財務基盤の  
持続的な強化を通じて、  
株主・投資家のみなさまの信頼に  
お応えしてまいります。

代表取締役専務執行役員 CFO  
向井 俊雄



### 収益性・財務体質改善は新たなステージへ

中期経営計画2年目の2016年度は、前期に引き続いて増収増益となり、特に利益面では2桁成長を達成しました。営業利益率は2008年度以来の5%台に回復、また親会社株主に帰属する当期純利益は過去最高益を更新しています。さらに、純有利子負債の圧縮を進めた結果、ネットD/Eレシオは前期末比0.01ポイント減の0.23倍に低下するなど、収益性と財務体質改善の手応えを感じた1年でした。

足元の経営環境を概観すると、ITサービスの市場規模は、2020年にかけて今後も拡大することを見込んでいます。こうした状況のもと、2016年度の日本ユニシスグループは金融・流通・サービスを中心とした堅調な投資需要により、アウトソーシング業務が業績を牽引し、大幅に利益率を改善しました。また、ビジネス審査委員会や投資委員会によるプロジェクト管理体制強化の成果として、2015年度に続き2016年度も不採算案件ゼロを達成しております。

足元の業績は好調ですが、現在の水準に満足しているわけではありません。今後のさらなる企業価値の向上に向け、業務プロセスの効率化・要素技術の知財化などにより引き続き生産性の向上を図るとともに、ビジネスエコシステムの構築を通じた新たな高収益ビジネスモデルの確立に取り組んでまいります。また、業務効率の改善による販管費削減にも引き続き取り組み、決して現状に満足することなく、「攻め」と「守り」の両面から、さらなる収益性の向上を目指してまいります。

### 成長に向けた投資戦略

投資戦略に関しては、「ビジネスICTプラットフォーム」領域での設備投資・研究開発投資に加え、決済・顧客接点関連などの「デジタルイノベーション」領域および地域創生やエネルギー問題などに対応する「ライフイノベーション」領域で、サービスビジネスの成長に向けた設備投資・研究開発投資を実施しています。

これらに加え、外部環境の急激な変化に対応しつつ新たなビジネスを創出するため、戦略的な事業・ファン投資にも取り組んでいます。2016年度は米国のFinTech向けファンドに出資、また2017年度に入り

## 業績推移

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度(予想)	2020年度(目標)	配当性向
営業利益	109億円	125億円	143億円	160億円	—	30% を目処に 株主還元を強化
営業利益率	4.1%	4.5%	5.1%	5.5%	8~9%	
ROE	9.7%	10.5%	11.4%	12%	15%以上	
ネットD/E	0.42倍	0.24倍	0.23倍	0.17倍	—	

ベンチャーキャピタル事業の新会社としてキャナルベンチャーズ(株)を設立(ファンド運用総額約50億円)、さらにグローバルでの事業展開を視野に入れ、本格的な海外事業進出に向けてキャナルグローブ(株)を設立しました。今後もイノベーションを通じた価値創造に向けてさまざまな投資機会を模索していきます。

これらの積極的な投資戦略の裏づけとなるのは、強固で健全な財務基盤です。純有利子負債の圧縮も順調に進捗しており、2017年度末にはネットD/Eレシオはさらに低減する見込みです。

## 計数目標の達成見通しと株主還元

2017年度は3カ年の中期経営計画の最終年度となります。前述のとおり、足元の収益性は改善しており、営業利益率5.5%を達成すべく取り組んでいます。また、2016年度にはROEも11.4%まで上昇し、目標とする11~13%のレベルに到達しました。これらの指標を今後も着実に向上させることで、その先の経営目標である「2020年度の営業利益率8~9%・ROE15%以上」につなげていく考えです。

株主還元については、2012年度より5期連続で増配を実現し、2016年度は1株当たり35円の年間配当を実施しました。配当性向の目処は従来20%程度としていましたが、前中期経営計画における財務体質改善の成果を踏まえて、現中期経営計画では30%に引き上げる方針を掲げ、実行しています。株主還元については、成長投資とのバランスを考慮しながらさらに強化すべく、次期中期経営計画に向けて検討してまいります。

## 株主・投資家のみなさまとの一層の信頼関係構築に向けて

株主・投資家のみなさまに対しては、日本ユニシスの企業経営や事業活動について公平かつわかりやすい説明に努める一方、積極的なコミュニケーションの機会を設けています。また、そうした場で頂戴したさまざまなご意見は、経営幹部や取締役会に適宜フィードバックしています。みなさまとの建設的な対話を経営品質の向上に活かし、さまざまな社会テーマやニーズに積極的に取り組むことで、よりよい社会の実現に向けて邁進してまいります。

もとより、資本市場から評価をいただく大前提となるのは、計数面のパフォーマンスです。今後も、収益力とそれを支える財務基盤を強化・充実し続けることにより、みなさまからの信頼を一層強固なものにしていきたいと考えます。

株主・投資家のみなさまにおかれましては、引き続き変わらぬご支援のほどお願い申し上げます。

## 価値創造に向けた取り組み

日本ユニシスグループは、2015年度より3か年の中期経営計画「Innovative Challenge Plan」に取り組んでいます。この3か年は、2020年の目指す姿に向け、飛躍するための「変革」のときであると考えています。

中期経営計画では、「ビジネスエコシステムの創造に向け、「デジタルイノベーション」「ライフイノベーション」領域へのチャレンジと、「ビジネスICTプラットフォーム」領域の変革、さらにそれらを支える「企業風土・人財改革」を重点戦略として、グループ一丸となって推進しています。

### 2016年度の主なトピックス

2016年4月

- 代表取締役社長に平岡昭良が就任

2016年5月

- 訪日外国人観光客向け接客ナビゲーションシステム「WaviSaviNavi®」の実証実験を板前寿司店舗にて開始
- 世界初、台風発電システムの実用化に向け(株)チャレナジーと共同事業開始

WaviSaviNavi

2016年6月

- 訪日外国人旅行者向けサイト「Samurai Trip®」を新規オープン

Samurai Trip

2016年7月

- 「食」の移動販売情報プラットフォーム「HOTRICO®」サービスを提供開始

HOTRICO

2016年8月

- (株)筑邦銀行が業務改革支援ソリューション「POWER EGG®」の採用を決定

2016年9月

- 金融機関向け次世代営業店システムのタブレットソリューション「BANK\_FIT-Zero®」を販売開始(P.25)

2016年10月

- 東南アジアにおいてドライブレコーダーサービスを提供開始(P.27)
- ユニアテックス(株)、ITアウトソーシングサービスの範囲を拡大した包括的な「ITOサービス」を提供開始

2016年11月

- 読み上げ機能付きクラウド型電子図書館サービスを日本電子図書館サービスへ提供
- オープンな人工知能(AI)関連技術体系「Rinza®」から生まれた「知的エージェントサービス」を提供開始(P.24)

2016年12月

- 映像監視サービスをリニューアルし、「スマートユニサイト®」を提供開始

2017年1月

- 東京都立産業技術研究センターのロボット産業活性化事業に08ワークス(株)、(株)パルコと共同で採択
- 金融機関向けオープン勘定系システム「BankVision®」の「Web API 公開サービス」稼働開始(P.30)
- オンライン決済サービス「支付宝(Alipay®)」を(株)ローソンの全国約13,000店舗で提供開始(P.26)

2017年2月

- ケンブリッジ・テクノロジー・パートナーズ(株)が「働きがいのある会社」調査でベストカンパニーに選出(P.33)
- 日本ユニシス(株)、ユニアテックス(株)が「健康経営優良法人2017」に認定(P.33)
- 日本ユニシス(株)が女性活躍パワーアップ大賞「優秀賞」を受賞(P.34)
- IoTデバイス機器の稼働監視・自動化運用を実現する「IoTビジネスプラットフォーム IoTデバイス管理機能」を提供開始
- シリコンバレーのFinTech領域中心のファンド・オブ・ファンズに出資を決定(P.24)

2017年3月

- 中国系決済サービスおよびチャージポイント事業を分社化し、新会社「キャナルペイメントサービス(株)」を設立(P.26)
- 映像解析技術とIoT基盤技術を組み合わせた「人流解析サービス」を提供開始
- (株)ヤマダ電機の店舗で、Fellow Robots(Fellow, Inc.)の自律移動型サービスロボット「NAVii®(ナビー)」を活用した実証実験第2弾を実施



## 施策の実行状況

### オープン イノベーション

#### オープンイノベーションによる ビジネス創出に向けた取り組み

オープンイノベーションによる新ビジネスの創出には、自社にない技術やアイデアを持ったパートナーとの連携が重要であり、それを見極める「目利き力」が必要になります。日本ユニシスグループは、2006年に設立した米国現地法人であるNULシステムサービス・コーポレーションを中心に、スタートアップ企業やベンチャーキャピタルとのリレーションの構築、技術動向等のリサーチ、新規事業創出へ向けた取り組みや働き方改革等を推進しています。

### 技術戦略

#### 3～5年先のお客さまにおける ICT活用の未来像

デジタル社会への変革に向けて、日本ユニシスグループでは、2009年より毎年「Technology Foresight®」を提示しています。これは、市場動向、お客さま動向、技術動向に関する調査研究をもとに数年先の未来像を予測したものです。この予測をもとに、お客さまに提供していくべきICTの方向性を考えています。

その一つとして、AI関連技術と知見を「Rinza®」に体系化し、これを活用した「知的エージェントサービス」を2016年11月から提供開始しました。「知的エージェントサービスRinzaTalk™」は、知的エージェントの要素となる技術をあらかじめ連携・統合して提供するものであり、今後はIoTやビッグデータ技術も併せてAI関連技術を応用する能力と実績をさらに高め、ビジネスエコシステムの構築を目指します。

Technology Foresight

### イノベーション 創出への投資

#### キャナルベンチャーズ(株)の設立と 総額50億円のファンドを組成

日本ユニシスは、イノベーションの持続的な創出を目指し、ベンチャーキャピタル事業を行う新会社「キャナルベンチャーズ(株)」を設立し、総額50億円のベンチャーキャピタルファンド「Canal Ventures Collaboration Fund 1号」を2017年6月に組成しました。

日本ユニシスグループのCVCとして、スタートアップ、ベンチャーキャピタルで形成されるエコシステムに参画し、ともに革新的な事業を生み出していくことで、社会に貢献するデジタルトランスフォーメーションを実現します。CVCとしてエコシステムに参画することで、個人によらない組織として持続的にイノベーションを創出し続けていきます。



#### シリコンバレーのファンド・オブ・ ファンズに出資を決定

日本ユニシスは、NetService Venturesが創設し、FinTech領域を中心に運営される、ファンド・オブ・ファンズ「NSV Wolf Capital」へ10億円規模の出資を2017年2月に決定しました。この出資により、米国シリコンバレーエリアを中心とする海外スタートアップ企業の情報入手を可能とし、FinTechを活用した地域金融機関との新ビジネス創出を加速させていきます。



## 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

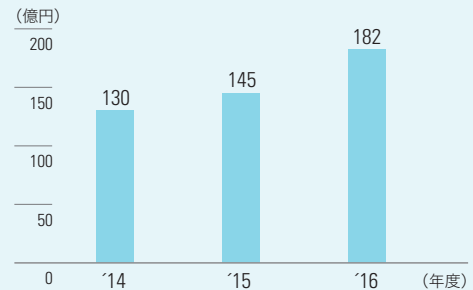
ICTの利用拡大により業種・業界の垣根を越えた異業種連携が進み、新たな市場が創出されるデジタルエコノミー領域において競争優位を築くため、日本ユニシスグループは決済サービス等の知財をサービス化するとともに、クラウドサービスやさまざまなスマートデバイス等も連携させてデジタルビジネスを最速・最適に実現するサービスとプラットフォームを提供します。

### 2016年度の主な取り組みと今後の展開

キャッシュレス社会に向けた決済関連サービスが着実に伸長しています。従来、実績のあるプリペイドカードビジネスに加え、2016年度は、さらなる需要拡大が見込まれる「中国系決済サービス」「チャージポイント事業」を行う新会社を設立し、さらなるビジネス拡大を加速させます。さらに、ロボットによる顧客サービス支援の実証実験や、地域金融機関向けのタブレットソリューションの販売開始等、顧客接点領域へのサービスを強化しています。

今後も新たなビジネスエコシステムの創出に向け、さまざまなサービスおよびプラットフォーム提供に組み込みます。

#### 売上高の推移



## TOPIC 1

### 朝日信用金庫と日本ユニシス、「事務ゼロ」を目指す「営業店イノベーション・プラットフォーム™」を稼働開始

日本ユニシスは、地域金融機関向けに、日本初の「リアル集中機能」や「セールスモード機能」等、画期的な機能を備えた次世代営業店システム「BANK\_FIT-NE®」を提供し、営業店のフロントライン改革を支援してきました。2016年9月には「BANK\_FIT-NE®」の新たなラインアップとして販売開始したタブレットソリューション「BANK\_FIT-Zero®」が、3つのゼロ(伝票ゼロ、印鑑ゼロ、検証ゼロ)を実現し、事務レスを目指してきました。そして、2017年10月からは、朝日信用金庫において「BANK\_FIT-NE®」と「BANK\_FIT-Zero®」を組み合わせた「営業店イノベーション・プラットフォーム™」が稼働しました。「営業店イノベーション・プラットフォーム™」の導入により、お客さまを順番待ちや紙伝票記入等のストレスから解放し、お客さまが期待する以上の来店体験を実現するとともに、BPRの効果をお客さま本位の提案活動や新たなビジネスの開発に振り向けることで営業店を収益エンジンとして強化する効果が期待できます。



TOPIC  
2

## キャッシュレス社会の実現に向け、決済関連ビジネスで社会課題を解決

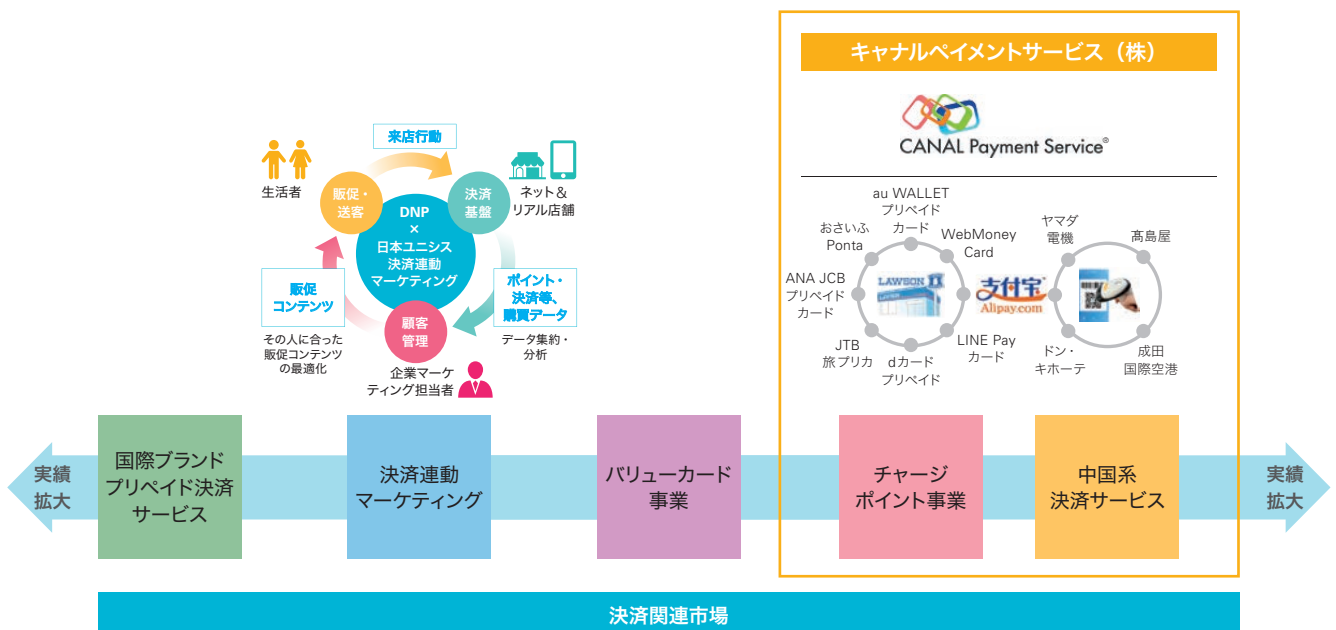
日本ユニシスグループは、2011年6月に、当時から市場拡大が見込まれていた決済関連市場において、「バリューカード(ギフトカード/プリペイドカード)事業」にいち早く参入し、さまざまなパートナーと連携するビジネスエコシステムの中核となって、新たなキャッシュレス社会の実現に取り組んできました。また、バリューカード事業に加えて「中国系決済サービス」「チャージポイント事業」「決済連動マーケティング」「国際ブランドプリペイド決済サービス」等を次々と展開してきました。

「中国系決済サービス」では、螞蟻金融服務集団(Ant Financial)傘下の世界最大級のモバイル決済サービス「支付宝®(Alipay®)」の提供を2015年12月から開始し、(株)ヤマダ電機、(株)高島屋、(株)ドン・キホーテ、成田国際空港(株)等、多くのお客さまにサービスを提供してきました。2017年1月からは、(株)ローソンの全国約13,000店舗においてもサービスの提供を開始しています。

さらに、2017年3月には、これらの決済関連ビジネスのなかで、さらなる需要拡大が見込まれる「中国系決済サービス」「チャージポイント事業」において、よりスピーディーで積極的なビジネス拡大を図ることを目的に、新会社「キャナルペイメントサービス(株)」を設立しました。

今後も、消費者と事業者の双方にメリットのあるサービスを目指して、日本国内の官民が一体となって展開するキャッシュレス決済の促進に取り組めます。

## 日本ユニシスグループの決済関連ビジネス展開





## 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

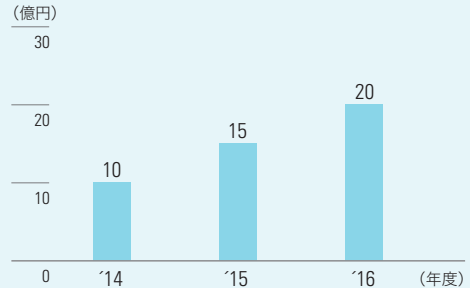
新たなビジネス創出へのチャレンジ領域である「ライフイノベーション」では、サービスをつなげ、ビジネスエコシステムを構築することで、少子高齢化や地域創生、エネルギー問題といった日本が抱える社会課題の解決を目指します。短中期では、利用者密着・地域密着型でエコシステムを構築し、さらに長期的には次世代技術を用いて、社会を豊かにするサービスを創造し、サービス事業を自ら推進します。

### 2016年度の主な取り組みと今後の展開

日本ユニシスグループがこれまで提供してきた新サービス群が新しいつながりを形成し、社会課題の解決を目指すビジネスエコシステムの構成要素となっています。実績のある地域医療・介護ICTシステムや保育支援サービスの展開に加え、2016年度においては、シェアリングビジネスプラットフォームサービスや観光関連サービス等、ビジネス領域の拡大に向けた新たな取り組みも推進しました。さらに、海外事業展開として、国内で実績の高いドライブレコーダーサービスの提供を、東南アジア向けに開始しました。

今後もさまざまなサービス群をつなぐことで早期のビジネス拡大を図り、社会課題の解決に貢献します。

売上高の推移



## TOPIC 1

### 東南アジアにおいてドライブレコーダーサービスを提供開始

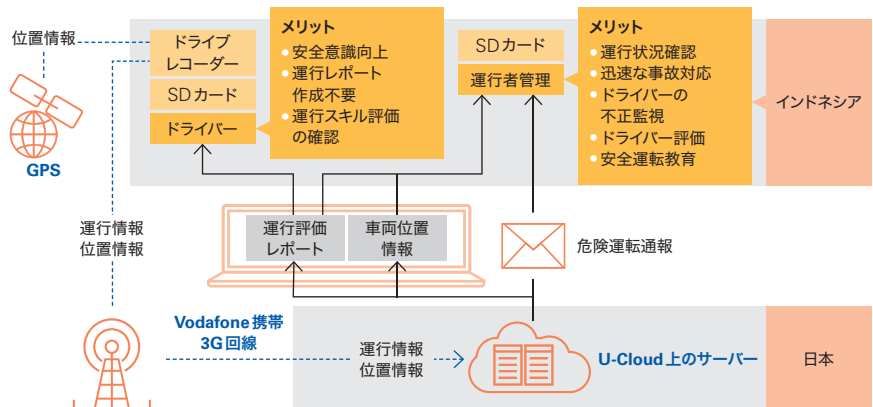
日本ユニシスの「無事故プログラムDR®(ドライブレコーダー)」は、2009年から日本国内の輸送サービス事業者向けに提供を開始し、「事故を減らしたい」「車両管理にかかる負担を減らしたい」「CO<sub>2</sub>排出量削減・エコ対応」等、さまざまな車両を利用しているお客さまの課題を解決してきました。

さらに、2016年10月からは、インドネシアにおいて「無事故プログラムDR®」の海外版サービス「ANZEN FleetView™」の提供を開始しました。

本サービスは「無事故プログラムDR®」をベースに、「自動車事故削減」「エコ運転の実現」「コスト削減」に対応した海外版サービスとして開発し、輸送サービス事業者の安全で高品質なサービスの実現を支援する

ものです。今後は、他の東南アジア各国での展開とともに、周辺サービスの拡大を目指します。

#### ANZEN FleetView™ 概要



## TOPIC 2

### シェアリングビジネスプラットフォームサービスで、 未来のシェアリングエコノミーを支えるビジネスエコシステムを構築

日本ユニシスは、三井不動産(株)の法人向け多拠点型シェアオフィス「WORKSTYLING®」利用者向けに、会員情報の管理や予約から課金等を支援するシステムの提供を開始しました。また、本システムを支える仕組みを「シェアリングビジネスプラットフォームサービス」として、シェアリングビジネス事業者向けに販売を開始しました。本プラットフォームは、駐車場、ホテル、カーシェア/ライドシェア、ルームシェア等の場所やモノをシェアする事業者向けに機能を追加し、拡販していきます。将来的には、2020年に向けて拡大が予想されるシェアリングエコノミーへの対応を視野に入れ、事業者だけでなく、個人所有の場所やモノを貸し出すためのプラットフォームとしても展開する予定です。

#### 法人向け多拠点型シェアオフィス「WORKSTYLING®」

会員情報の管理や予約から課金までを支援するシステムを  
シェアオフィス利用者向けに提供



## TOPIC 3

### 観光ビジネスプラットフォームの提供で、 地域創生を実現する観光ビジネスエコシステムを創出

日本ユニシスグループは、地域と観光客と事業者をICTでつなぎ、地域創生を実現する観光ビジネスエコシステムをつくり、地域経済の活性化を引き起こすパートナーとなることを目指しています。観光ビジネスプラットフォームの構築により、地域DMO/DMC※の要望に応じて、観光客や事業者へサービスを提供しています。

また、日本ユニシスは、経済産業省の2016年度補正予算「IoTを活用した新ビジネス創出推進事業(IoT活用おもてなし実証事業)」の実施事業者に採択されました。採択を受けた熊本県、山陰地方(鳥取県および島根県)では、既に訪日外国人向け観光サービスの実証事業を開始しており、長崎県は、2017年12月1日開始予定で準備を進めています。

さらに、社会実装・全国展開を目指し、2020年度には10地域への拡大を見込んでいます。

※ DMO(Destination Management (Marketing) Organization) : 観光物件等当該地域にある観光資源に精通し、地域と協同して観光地域づくりを行う法人。

DMC(Destination Management Company) : 目的地型観光振興会社と呼ばれる企業。

#### 観光ビジネスプラットフォーム





## 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・最適に組み合わせて提供するサービス体系に刷新

変革領域である「ビジネスICTプラットフォーム」では、お客さまのビジネス変化のスピードがますます加速するなか、従来の顧客業務領域に加え、ビジネスエコシステムを支えるICTプラットフォームを事前に準備し、最適・最速にサービスを提供する取り組みを推進しています。

お客さまに最適なサービスを迅速に提供するためには、従来型のビジネスモデルからの変革が必要です。そのため、日本ユニシスグループは、オープン&クローズ戦略による社内外の知財の活用に加え、知財のリユースやサービス化、導入型ビジネスを推進することで、サービス型ビジネスへとシフトしていきます。

※ サービスの工業化：自動化・標準化・部品化等により効率的なサービスの提供を行うこと。

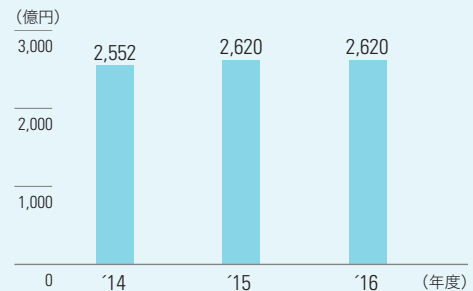
### 2016年度の主な取り組みと今後の展開

サービス型ビジネスへのシフトに向けて、開発手法や業務プロセスの標準化、過去につくった知財のリユース、導入型ビジネスの拡大等を推進したことで、収益性の向上にも一定の成果が出てきています。

2016年度においては、小売店舗向けや通販向け導入型ソリューションビジネスの拡大や、リユースの継続展開により収益力の向上に取り組みました。また、金融向けフロント系や戦略系ビジネスを中心としたソリューション展開や、電力小売自由化等のエネルギー改革に伴う新規事業者向けビジネスでも実績が出てきています。

併せて、ビジネスサービス部門において、サービス型ビジネスへの体制を強化し、新ビジネスの創出や実証実験、POC (Proof of Concept：概念実証) の提供スピードを加速させ、ビジネスモデルの変革をさらに進めていきます。

売上高の推移



## TOPIC 1

### ビジネスエコシステム実現に向け、最適・最速なサービスを迅速につくり上げるプラットフォームを提供

日本ユニシスグループは、ビジネスエコシステムの実現に向け、最適なサービスを迅速につくり上げるための仕組みとして、IoTプラットフォームを提供しています。

「IoTビジネスプラットフォーム」は、センサー等のデバイス・ネットワークの提供からデータ収集・配信、データ加工・解析までのワンストップサービスを実現する、IoTプラットフォームです。また、Microsoft® Azure®のIoTサービスを採用することで、IoTに必要なスケラビリティを提供できます。さらに、2016年度にはIoTデバイス機器の稼働監視や自動化運用を実現する「IoT

デバイス管理機能」の追加や、設置されたカメラで撮影した映像を解析し、人物の動線や属性(年齢・性別)情報を取得する「人流解析サービス」を提供開始しました。2017年度には拠点に配置したエッジコンピュータで大量のデータを処理することにより、データ処理の最適化とリアルタイムなフィードバックを可能にした「IoTエッジ処理サービス」の提供を開始する等、さらなるサービスの拡充を図っています。

※ Microsoft® Azure®は、米国Microsoft Corporationの米国およびその他の国における登録商標または商標です。

TOPIC  
2

## 次世代オープン勘定系システム「BankVision®」とともに、今までにないサービス基盤を提供

日本ユニシスは、1990年代後半から銀行基幹系システムのオープン化に取り組み、その集大成として、2007年5月よりオープン勘定系システム「BankVision®」の稼働を開始しました。「BankVision®」には、日本ユニシスが基幹系分野で長年培った業務やシステムのノウハウと、オブジェクト指向の導入といった新しい技術が活かされています。

またオープンミドルウェア「MIDMOST®」の採用により、基幹系業務に必要な堅牢性、安全性を実現するとともに、新技術・新機能に対しても柔軟な対応が可能です。

## 新システムが(株)大垣共立銀行で稼働開始

2017年5月、「BankVision®」を中核とする新システムが(株)大垣共立銀行で稼働を開始しました。(株)大垣共立銀行向けの新システム開発プロジェクトは、従来のシステムからオープン勘定系システム「BankVision®」とオープン国際勘定系システム「OpenE'ARK®」へ同時に移行するものであり、本システムの基盤にマイクロソフト社のWindows Server®/SQL Server®を利用することで、銀行勘定系システムにおけるオープンシステム環境での稼働を実現しています。

## 「Web API\*公開サービス」稼働開始

「BankVision®」が持つ豊富な機能を、さまざまな業種のサービスとビジネス連携させることを可能とする「Web API公開サービス」のサービス提供を2017年1月から開始しています。

勘定系システムのWeb API公開は、銀行と異業種との水平分業モデルを実現し、異業種との協業による新しいUX(User Experience:顧客体験)の創造や、銀行だけではリーチできなかった顧客領域の開拓等、銀行のビジネスモデルを変革する起爆剤として期待されています。

2017年1月には、「BankVision®」の機能をWeb API化するサービスを開始しており、2017年秋には、Web APIをインターネット公開するオープンAPI公開基盤「Resonatex™(レゾナテックス)」のサービスを開始予定となっています。

日本ユニシスグループは、今後も引き続き、「BankVision®」を多種多様な銀行の要求に幅広く対応可能な勘定系システムとして、販売体制を強化するとともに、今までにないサービス基盤を先駆けて築き、地域金融機関とともに成長することを目指していきます。

※ API(Application Programming Interface):ソフトウェア、またはソフトウェアコンポーネントにおいて、互いに機能やデータ等呼び出す際に使用するインターフェイスの仕様。

## 次世代オープン勘定系システム「BankVision®」稼働実績

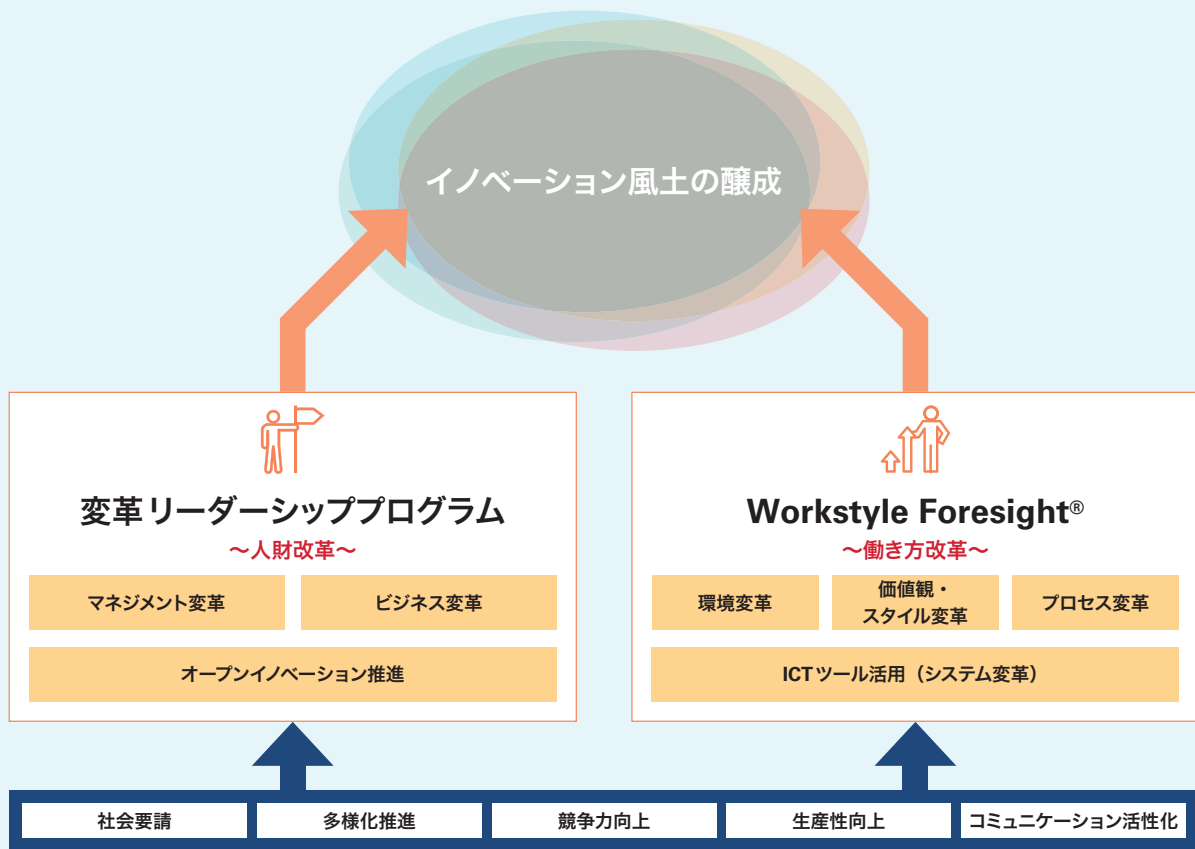
## 独自性豊かな「BankVision®」ユーザ間の連携がさまざまな価値を創出





## 企業風土・人財改革

日本ユニシスグループでは、人財は最大の資産であり、価値創造のための重要な源泉であると考えています。2020年の目指す姿に向けたビジネスエコシステム創造においては、革新的なビジネスを生み出すイノベーション人財が必要不可欠です。イノベーションが起きやすい風土の醸成のため、「企業風土・人財改革」に積極的に取り組んでいます。



人財面では、「変革リーダーシッププログラム」を推進し、マネジメントや社員の意識・スタイルを変え、新規ビジネス創出に向けた取り組みを行っています。具体的には、組織長へのコーチング研修や、選抜された若手・中堅社員が経営視点に立った課題を検討し提言するM3プロジェクト、新しいビジネスを自分の力でつくる人財を育成する「NextPrincipal」等を実施しています。

さらに、事業創出活動の活性化のためのモーニングセッション「Morning Challenge」を開始し、役員も参加してディスカッションを行っています。

企業風土面では、働き方改革ビジョン「Workstyle Foresight®」として、在宅勤務の促進やサテライトオフィスの整備等の働き方改革に取り組んできました。引き続き、日本ユニシスグループの強みであるICTを有効に活用し、働く環境やプロセスと価値観・スタイルを変えていきます。

これらの施策により、マネジメントスタイルの変革、個人の生活充実と成長促進、イノベーションを喚起する風土の醸成の3つを実現し、将来を先取りしたサービスやビジネスを創出していきます。





## 変革リーダーシッププログラム

～日本ユニシスグループの新規事業を生み出す仕組み～

### TOPIC 1

## 新しいビジネスを自ら創出できる人財の発掘・育成のための「Next Principal」

日本ユニシスグループでは、新しいビジネスを自ら創出できる人財を「プリンシパル人財」と呼んでおり、「Next Principal」は、新事業を生み出す若手人財を発掘し育成することを目指し、2010年度(第1期)より始まった社員向けのビジネスイノベーションプログラムです。次世代の“イノベーション人財”を育成するプログラムとして、情熱ある人財に鮮度の高い魅力的な学びと実践機会、新規事業案創出を実践する場の提供を行っており、2016年度までに延べ276人が受講しています。

本プログラムを通じて、答えのない世界で新しい価値を模索し発想できる人財、新たな発想で新しいビジネスを主体的に実践できる人財、多様な人財・組織をコーディネートし目的達成に努める人財の育成を目指しています。



### 「Next Principal」の特徴

- 外部アドバイザー(新規事業創出経験者)による指導
- 新規事業創出を狙ったビジネスプラン検討の場
- 社外での学びと実践を重視

### 実績

#### クラウド型タクシー配車システム smartaxi®(スマートタクシー)



第1期生

#### 保育業務支援クラウドサービス ChiReaff Space®(チャイリーフスペース)



第3期生

### TOPIC 2

## 事業創出活動の活性化のための「Morning Challenge」

日本ユニシスグループでは、新しいテクノロジーやアイデアを持つパートナーとの業界の垣根を越えるオープンイノベーションで、日本ユニシスだけでは成し遂げることのできないすばらしい未来を、ビジネスエコシステムでデザインしていくことを目指しています。

この事業創出を全社員のアイデアで活性化していくために、CMO主催のディスカッションの機会「Morning Challenge」を2017年2月より約月1回のペースで実施しています。外部の新しいSeedsやビジネスモデルを持ち込み、社員と投資家(Angel)として参加する役員で、具体的なビジネスアイデアに導いていく活動です。

### 「Morning Challenge」の目的

- オープンイノベーショントレンドや活用チャネルの全社に向けた情報提供
- 業界の壁を越える新しい視点・発想でのビジネス検討の加速・後押し
- マネジメント(TOP Angel)とともに考えるビジネス創出の楽しさの浸透
- 外部プレゼン力・コミュニケーション力向上



## Workstyle Foresight® ～働き方改革～

日本ユニシスグループが掲げる働き方改革ビジョン「Workstyle Foresight®」は、日本ユニシスグループの働き方“Workstyle”を“Foresight(先見)”を持って毎年革新していくことを意味しています。新しいビジネスの創出や個人への成長に向け、個人生活も大切にしながら豊かな発想ができるゆとりを持つために、「Workstyle Foresight®」ではメリハリのある健康的な働き方を目指した各種施策を実施しています。施策には残業削減・有給休暇取得率(P.5)の向上のための工夫・アイデアの共有、サテライトオフィス、フリーアドレスの実施による多様な働き方への対応、新しい働き方で活用できるICTツール情報の共有等があります。また「Foresight in sight®活動※」では、社員が自発的に新しい価値創出活動・業務改革活動を行うことで、働き方改革を進めています。

※ Foresight in sight®活動：広く一般社員を対象とした変革活動。



「Foresight in sight®」活動の様子

### 「Workstyle Foresight®」

新ビジネス創出や個人への成長に向け、個人生活も大切にしながら豊かな発想ができるゆとりを持つために、メリハリのある健康的な働き方を目指す

環境変革	価値観・スタイル変革	プロセス変革
サテライトオフィス フリーアドレス 会議室見直し	残業メリハリ活動 在宅勤務・ テレワーク ペーパーレス	会議改革 電子承認 業務改革
ICTツール活用（システム変革）		
クラウドファースト（Office365®利用） モバイルファースト（mobiGate®） Skype® for Business 利用 企業内 SNS 活用		

### FOCUS ON

## 「働きがいのある会社」調査 ベストカンパニーに選出

日本ユニシスグループのケンブリッジ・テクノロジー・パートナーズ(株)は、Great Place to Work® Instituteが主催する、2017年「働きがいのある会社」ランキング(従業員100～999名部門)において、第2位に選出されました。従業員の意識と企業の取り組みにギャップがなかったことが、特に高い評価につながりました。



### 健康経営

日本ユニシスグループでは、「社員が健康で働くことが企業の価値を高める」という考えのもと、健康管理を経営課題と捉え、「働き方改革」と連携しながら社員の健康増進に積極的に取り組んでいます。代表取締役社長の平岡を最高健康責任者(CHO: Chief Health Officer)とし、経営トップ主導のもと健康経営を推進しています。2016年度は、社員の健康状態や生活習慣改善チャレンジを通じて社員の健康意識の増進を図りました。

また、日本ユニシス(株)とユニアデックス(株)は、経済産業省および日本健康会議により、「健康経営優良法人2017」に認定されました。



## ダイバーシティの活躍推進

### 日本ユニシスグループの経営戦略を支える

#### 「Diversity Foresight®」

日本ユニシスグループは、ダイバーシティの推進を「Diversity Foresight®」とし、多様 (Diversity) な人財を受容 (Inclusion) する風土を醸成していきます。ダイバーシティ施策では、多様な人財が能力を発揮しビジネスで成果を上げることがミッションとし、2020年に「多様性の受容」が活かされたビジネスエコシステム創出企業になることを目指しています。

日本ユニシスグループでは、多様性を活かす取り組みとして、女性社員の活躍推進 (2020年までに女性管理職比率10%達成※) をはじめ多様な人財が活躍できる制度や仕組みの整備、多様性を

活かしたビジネス創出、働き方の革新等、さまざまな施策を進めています。

2017年10月には、女性活躍推進法に基づき女性活躍推進に関する取り組みの実施状況が優良な企業に対し、厚生労働大臣が認定する「えるぼし認定」において最高評価である「3段階目」に認定されました。

今後は、ダイバーシティマネジメントを推進し、経営戦略の一環としての推進施策・体制の工夫、管理職や社員の意識改革、外部との連携や進捗状況の開示を検討していきます。

※日本ユニシス(株)単体目標。

### 日本ユニシスグループのDiversity & Inclusion「Diversity Foresight®」

**目指すところ** 多様な人財が活躍できる環境を整備し多様性を受容する風土を醸成する

**ビジョン** D&Iが活かされたビジネスエコシステム創出企業になる

### D&I推進計画の3ステップ

#### STEP 1 働き方改革

テレワークの拡大、既存制度の見直し、男性社員の育児休暇取得の推進

#### STEP 2 人財育成

マネジメントの価値観変革、女性社員・障がい者・グローバル人財の活躍推進、介護施策の充実

#### STEP 3 ビジネス貢献

多様な人財が活躍する組織・環境・風土の醸成、ビジネスで活躍する人財の多様性向上、ビジネスエコシステム創出への貢献

Foresight in sight  
Diversity Foresight

## FOCUS ON

### 女性活躍パワーアップ大賞 「優秀賞」を受賞



日本ユニシス(株)は、公益財団法人日本生産性本部主催の第2回女性活躍パワーアップ大賞において、「優秀賞」を受賞しました。女性活躍パワーアップ大賞は、女性の活躍推進および女性活用による組織の生産性向上を実現すべく、独自性がある創意工夫された取り組みを行い、他の範となる企業を表彰する制度です。

今回の受賞は、在宅勤務制度をはじめとする各ワークライフバランス施策による働きやすい環境整備とテレワークの拡大、および女性の視点・発想を活かした新規ビジネス創出を支援する取り組み等が評価されたものです。これからも変化し続けるビジネス環境において競争力を向上させ、持続的に成長し続ける企業をつくっていきます。



# 価値創造を支える基盤

日本ユニシスグループの企業価値向上を支える経営資源を最大限活用し、持続的に拡大していくために、適切なマネジメント体制を構築しています。

## コーポレート・ガバナンス

### 基本的な考え方

日本ユニシスグループが持続的に成長し、中長期的な企業価値の向上を図るためには、適正かつ有効な監視・監督のもと、経営者による健全かつ迅速な経営判断を可能とする仕組み(コーポレート・ガバナンス)が不可欠であり、日本ユニシスはその構築および維持ならびに不断の改善を行います。

また、企業の存在価値が、社会に対し貢献することにあることをふまえ、すべてのステークホルダーとの信頼関係を構築することができるよう、「ステークホルダーの声に真摯に耳を傾け、企業価値向上に努めます」を企業理念の一つとして定めるとともに、日本ユニシスはこの理念に沿って事業活動を進めます。

### コーポレート・ガバナンス体制

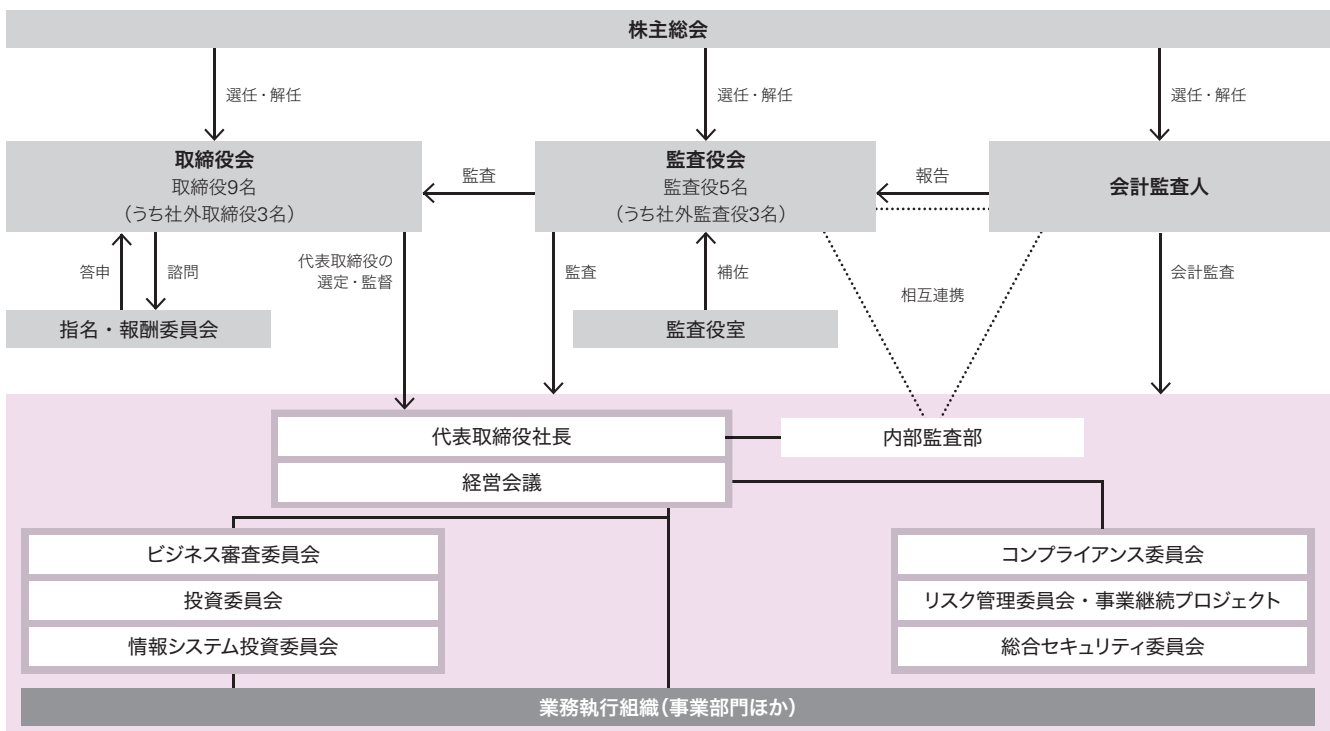
日本ユニシスでは、社外監査役も含めた監査体制が経営監視に有効と判断し、監査役会設置会社制度を採用しています。取締役会については、変化の激しい業界であることから、業界・社内の状況に精通した社内取締役(5名)を中心とし、①豊富な企業経営経験等を日本ユニシスの経営に活かしていただくこと、②社外の客観的・専門的見地から経営全般についての助言を行っていただくこと、

③実効性ある経営監督機関となっていただくこと、この3点を期待して、社外より4名の取締役(うち独立社外取締役は3名)を選任しています。

これにより、より広い視野と客観性を併せ持った意思決定と、より実効性の高い職務執行の監督が実現できると考えています。

コーポレート・ガバナンス体制図

2017年6月28日現在



※ 上記のほか、日本ユニシスでは諮問機関として、CSR委員会およびMOT(Management of Technology)委員会を設置しています。

## 取締役会

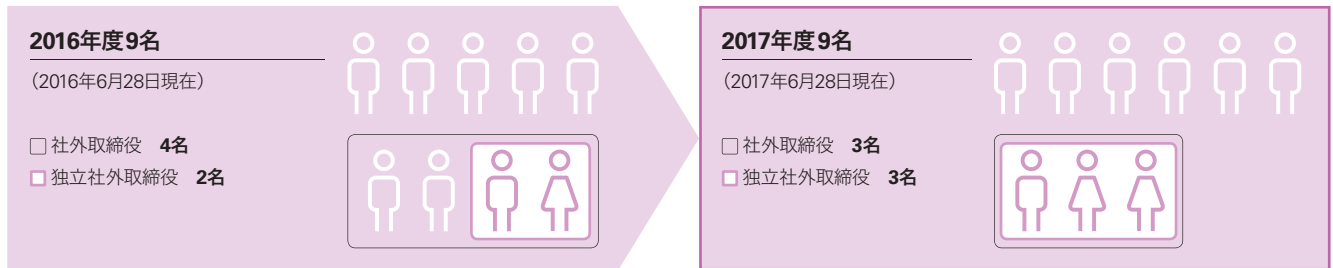
取締役会は独立社外取締役3名を含む取締役9名(うち女性2名)で構成され、原則として毎月開催しています。取締役会では、日本ユニシスの経営の基本方針その他重要事項等の審議、決定を行うとともに、取締役および執行役員による職務執行を含め経営全般に対する監督を行っています。また、経営環境の変化に迅速に対応できる機動的な経営体制の確立と取締役の経営責任を明確にするため、取締役の任期を1年としています。

2016年度の実績

に関するさまざまな議論を交わしました。社外役員の出席状況は、社外取締役が100.0%、社外監査役が95.4%となりました。

また、日本ユニシスの主要株主の役員を兼務する取締役については、法律上の社外役員要件は満たすものの、厳格、保守的に判断し、2017年度より社外役員としていません。このため、社外取締役の人数は減少となりますが、高い独立性を備えた独立役員的人数は1名増え、経営陣に対する実効性の高い監督が行える体制となります。

### 取締役会の構成



## 監査体制

監査役会は独立社外監査役3名を含む5名(うち女性1名)で構成され、そのうち2名は常勤監査役として執務しています。各監査役は取締役会をはじめとする重要な会議への出席、業務や財産の状況の調査、会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使等を通じて、取締役の職務執行および内部統制システムに関わる監査を行っています。なお、監査役の監査の実効性を高め、かつ監査機能が円滑に遂行されるよう、監査役室の要員の専任化を行い、監査役の職務遂行を補佐しています。

2016年度の監査役会は、年間13回開催しました。社外監査役の出席状況は、94.2%となりました。

### 内部監査

グループ全体の内部統制の有効性と効率性を監査するために、代表取締役社長直属の日本ユニシス社内組織として、内部監査部を設置しています。

## FOCUS ON

### 取締役会の実効性 評価



日本ユニシスは、取締役および監査役全員を対象に2016年度の実効性評価を実施しました。

その結果、取締役会の人数ならびにメンバー構成における知識・経験・能力のバランスは妥当であり、取締役会の運営、および取締役会での審議を通じた経営陣に対する監督等が適切に行われていることが確認されました。

今後も日本ユニシスの事業に関する社外役員の理解が深まるよう情報提供の拡充を進めるとともに、取締役会メンバーの多様な知識・経験を活かし、持続的な価値創造に資する事業戦略やESG(環境、社会、ガバナンス)に関する議論を進めてまいります。

日本ユニシスは、今後も毎年、取締役会の実効性について分析・評価を行い、さらなる向上に努力していきます。

## 業務執行体制

経営会議	業務執行の重要事項を決定するための意思決定機関として、代表取締役および執行役員を兼務する取締役を構成員とする経営会議を設置し、効率的な意思決定を行っています。
各種委員会	取締役の業務執行に関する個別経営課題を実務的な観点から審議するために、各種委員会(ビジネス審査委員会、投資委員会、情報システム投資委員会、コンプライアンス委員会、リスク管理委員会・事業継続プロジェクト、総合セキュリティ委員会)を設置しています。また、諮問機関として、CSR委員会およびMOT(Management of Technology)委員会を設置しています。
執行役員制度	経営の監督と執行を分離するために、執行役員制度を採用し、迅速な業務執行を図っています。
稟議制度	経営上重要な案件については、関連コーポレートスタッフ部長の専門的意見を反映させうえて、担当役員、意思決定機関(委員会)または経営会議構成メンバーの合議により決裁する制度を構築、運営しています。

### ■ プロジェクト管理に関するリスクへの対応

ビジネス審査委員会において、案件提案時および実行時にリスク内容を多角的に評価する仕組みの運用を徹底し、サービスビジネスにおける収益拡大に取り組んでいます。

ビジネス審査委員会では、システムサービス/長期にわたるビジネス案件に対して、ビジネスリスクおよび対策の妥当性を

見極め、実行の可否を決定しています。また、プロジェクト実行中は、第三者品質保証レビュー等、各種マネジメントレビューを定期的実施し、ビジネスリスク、リスク対策状況、および各種計画の予実管理、評価を行い、必要に応じてプロジェクト計画の見直しを実施しています。

## 内部統制

日本ユニシスグループでは、内部統制の目的である「業務の有効性および効率性の向上」「財務報告の信頼性確保」「事業活動に関わる法令等の遵守」「資産の保全」を達成するべく、以下のとおり、内部統制システムの適切な整備・運用、継続的改善に努めています。

### ■ 業務の有効性および効率性の向上

日本ユニシスグループでは、中期経営計画を立案し具体的な経営目標を定めるとともに、業務の有効性および効率性の向上のための体制整備に努めています。

### ■ 財務報告の信頼性確保

日本ユニシスグループでは、財務報告の信頼性を確保するために、「適正な財務報告を行うための基本方針」を定め、経営者・社員が遵守、実践しています。

### ■ 事業活動に関わる法令等の遵守(コンプライアンス)

日本ユニシスグループでは、コンプライアンスを業務執行の最重要課題と認識し、「日本ユニシスグループ企業行動憲章」「グループ・コンプライアンス基本規程」および「日本ユニシスグループ役職員行動規範」を策定し、これに基づき、グループの全役職員は、法令、社会規範および社内規則を遵守し、倫理的な活動を行うこととしています。

### ■ 資産の保全(リスク管理)

日本ユニシスグループでは、事業活動を行ううえで、さまざまなリスクと向き合っており、管理対象とするリスクをグループ全体で共通化し一元的に管理することを目的に、グループ共通のリスク分類体系を策定するとともに、未然防止策や発生時の対応策を整備することにより資産の保全を図っています。

このため、日本ユニシスグループは、グループ全体のリスク管理の統括・指揮管理を行うためチーフ・リスク・マネジメント・オフィサー(CRMO)を委員長とする「リスク管理委員会」を設置しています。

## 役員報酬

### ■ 取締役の報酬を決定するにあたっての方針と手続

取締役の報酬は、業績連動を重視し、世間水準、従業員給与とのバランスを考慮のうえ、職責に見合った報酬を支給することを原則とし、a) 固定的な月額報酬、b) 親会社株主に帰属する当期純利益を指標とする年次の業績連動型賞与、およびc) 株式報酬型ストックオプションによる業績連動型報酬により構成しています。なお、社外取締役等、非業務執行取締役の報酬については、業績との連動は行わず固定的な月額報酬のみを支給しています。具体的な報酬額については、株主総会において決議された金額を上限として、独立社外取締役が参画する指名・報酬委員会において審議し、取締役会にて決定します。

月額報酬額は、1993年6月25日開催の第49回定時株主総会において月額35百万円以内と決議しています。取締役賞与は、2016年6月28日開催の第72回定時株主総会において、総額年1億円を上限とし、当面の間は、親会社株主に帰属する当期純利益の0.5%を支給基準とする旨決議しています。

### ■ 業績連動型報酬

継続した業績向上と企業価値向上への貢献意欲を高めることを目的として、2012年度に導入した「業績連動型報酬制度」の考え方にに基づき、株式報酬型ストックオプションを付与しています。

これに加え、健全な企業精神の発揮に資するようなインセンティブ付けを行うとともに、取締役の年度業績に対する責任を明確にすべく、2016年度より親会社に帰属する当期純利益を指標とする業績連動型賞与を導入しています。

### ■ 監査役の報酬等について

独立した立場からの監査の実効性を確保するため、監査役の報酬等については、業績との連動は行わず、監査役の協議により固定報酬である月額報酬につき決定しています。

監査役の報酬額は、2006年6月22日開催の第62回定時株主総会において月額8百万円以内と決議しています。

### 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数(2016年度)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(人)
		基本報酬	ストックオプション	賞与	
取締役 (社外取締役を除く)	266	209	26	30	6
監査役 (社外監査役を除く)	28	28	—※1	—※1	2
社外役員	82	82	—※1	—※1	9

※1 監査役および社外役員は、ストックオプションおよび賞与の支給対象ではありません。

※2 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

## 株主・投資家との建設的な対話に関する方針

日本ユニシスでは、適時適切に情報を開示するとともに、双方のコミュニケーションを積み重ねることが、公正な価値評価につながると考えています。株主・投資家からの貴重なご意見は、経営陣に対し定期的かつ適時に報告するよう努め、経営の改善に役立てています。

### ■ 2016年度における主な取り組み

四半期ごとの決算説明会開催に加え、スモールミーティングや国内における個別取材対応、海外投資家への訪問取材対応等、投資家のみなさまとの建設的な対話に努めています。また、

施設見学会の開催や統合報告書の発行等、日本ユニシスの企業価値を適切にご説明するための工夫も行っています。



大和IR主催の「2016年インターネットIR表彰」にて15年連続で「優良賞」を受賞。

## 社外取締役コメント

取締役(社外取締役・独立役員)

川田 剛



日本ユニシスグループは、実効的なコーポレート・ガバナンス実現のため、日々その強化に向け取り組んでいます。その一貫として、2017年度に独立社外取締役を1名増員し、取締役9名のうち3名を独立社外取締役としました。

また、日本ユニシスグループでは、ダイバーシティの推進を「Diversity Foresight®」とし、多様な人財が能力を発揮し、ビジネスで成果を上げることで、2020年に多様性の受容が活かされたビジネスエコシステム創出企業になることを目指しています。また、今後のビジネスリスクの多様化を想定し、仮に問題が発生したときにも検証と的確な対応ができる体制を目指し、リスクマネジメントを拡充しています。社外取締役の立場として、透明かつ公正な経営となるようチェックし、異なるものの見方・考え方があるということも伝え、私たちがそれぞれの役割を実行することで、日本ユニシスグループが中長期的な企業価値向上を実現できるよう、より一層尽力していきたいと考えています。

### 選任理由

税務・会計分野における高度な専門的知見に加え、社外役員としての豊富な経験を有しており、日本ユニシスの経営に対しこれらを活かした助言をいただくこと、および社外の客観的かつ公正な立場から経営を監督していただくため。

### 重要な兼職の状況

(株)大冷社外監査役

### 略歴

1967年4月 国税庁入庁  
大阪国税局柏原税務署長、  
在サンフランシスコ日本国総領事館  
領事、国税庁長官官房国際  
業務室長、同徴収部管理課長、  
仙台国税局長等を歴任  
1996年9月 税理士登録開業  
1997年4月 国士館大学政経学部教授  
2002年6月 税理士法人山田&パートナーズ  
会長  
2003年4月 國學院大学経済学部教授  
2004年4月 明治大学大学院グローバル・  
ビジネス研究科教授  
2004年6月 (株)バンダイ社外監査役  
2006年6月 (株)村田製作所社外監査役  
2012年6月 (株)大冷社外監査役(現)  
2013年6月 日本ユニシス(株)社外取締役(現)  
2015年5月 (株)ガリバーインターナショナル  
(現(株)IDOM)社外取締役  
2015年6月 税理士法人山田&パートナーズ  
顧問(現)

取締役(社外取締役・独立役員)

藪田 綾子



世界中で広がる異常気象による大規模災害、労働環境や人権問題等に歯止めをかけるべく急拡大しているESG投資の総額が2,500兆円を超え、メインストリーム化してきました。企業理念に「すべての人たちとともに、人と環境にやさしい社会づくり」を明言化している日本ユニシスにとってはリスクと同時に、課題解決から価値創造を行って持続的成長につなげるチャンスの到来です。国連の「持続可能な開発目標(SDGs)」達成に向けて生み出される機会は2030年までに12兆ドルを超える経済価値\*という試算もあります。取締役会でも、イノベーションをいかに生み出すかが熱く討論されていますが、今までにない破壊的イノベーションやトランスフォーメーションのためには、価値観の違いを許容する多様性豊かな組織と風土、変革リーダーの人財育成、失敗を恐れない挑戦心、トップの明確なコミットメントと迅速なスピードが必須です。そして、その強みの多くが日本ユニシスにあると感じています。日本初、世界初の新しいビジネスエコシステムによる長期的価値創造に貢献していきたいと思えます。

### 選任理由

長年にわたりCSRや環境経営の分野で多数の企業を支援してこられた実績や、女性活躍を促進する活動にも力を注いでこられた経験を活かして、今後の日本ユニシスの経営に多角的な視点でアドバイスをいただくため。

### 重要な兼職の状況

(株)クレンジ代表取締役  
NPO法人サステナビリティ日本フォーラム  
事務局長  
NPO法人日本サステナブル投資フォーラム理事  
一般財団法人みらいRITA代表理事

### 略歴

1988年8月 (株)クレンジ設立 代表取締役  
就任(現)  
2003年10月 NPO法人サステナビリティ  
日本フォーラム事務局長(現)  
2004年6月 NPO法人日本サステナブル  
投資フォーラム理事(現)  
2015年6月 日本ユニシス(株)社外取締役(現)  
2017年2月 一般財団法人みらいRITA  
代表理事(現)

\* 持続可能な開発のための世界経済人会議(WBCSD)の試算



取締役(社外取締役・独立役員)

佐藤 智恵



日本ユニシスグループは、日本の戦後の経済成長とともに発展してきた企業です。日本経済が停滞するなかで、多くの日本企業と同じように、日本ユニシスもまた「グローバル化」「若者・女性の活用」「イノベーションの創出」という三大課題に直面しています。

日本ユニシスは今、これまでのビジネスモデルや組織を見直す「変革の時代」を迎えています。それは日本の優良企業から、一流のグローバル企業へと成長するためには不可欠なプロセスです。

変革のまったなかにある日本ユニシスに、現在、最も必要なのは、「一流のグローバル企業へと成長するには、どこをどう変えればよいのか」を示す指針です。日本ユニシスの変革に向けて、会社から独立した客観的な立場でさまざまな情報を収集し、それに基づいて意見を述べ提言することで、社外取締役としての責務を果たしていく所存です。

日本ユニシスには、優れた技術があり、知識があり、何よりも勤勉で、優秀な社員がいます。この可能性にあふれた会社の企業価値をさらに向上させていくために、社外取締役として一層尽力してまいります。

## 選任理由

作家として米国経営大学院に関わる著書を多数執筆し、(株)ボストンコンサルティンググループにおいて経営戦略コンサルタントとして活躍される等、経営について豊富な経験、知見を有していることから、日本ユニシスが推進するビジネスモデル変革に対し、客観的・専門的見地から実効性のある助言、サポートをしていただくため。

## 重要な兼職の状況

公益財団法人大学基準協会  
経営系専門職大学院認証評価委員会委員  
TBSテレビ番組審議会委員

## 略歴

1992年4月 日本放送協会(NHK)入局  
2001年5月 米国 コロンビア大学経営大学院修了  
2001年8月 (株)ボストンコンサルティンググループ入社  
2003年6月 ウォルト・ディズニー・ジャパン(株)入社  
2012年1月 作家/コンサルタントとして独立  
2014年4月 公益財団法人大学基準協会経営系専門職大学院認証評価委員会委員(現)  
2016年4月 TBSテレビ番組審議会委員(現)  
2017年6月 日本ユニシス(株)社外取締役(現)

## 取締役・監査役一覧 (2017年6月28日現在)

## 取締役

代表取締役社長  
CEO CHO  
平岡 昭良

代表取締役専務執行役員  
CAO CCO  
向井 丞

代表取締役専務執行役員  
CFO  
向井 俊雄

取締役常務執行役員  
CMO  
齊藤 昇

取締役常務執行役員  
CDO  
葛谷 幸司

取締役  
村本 守弘

取締役  
(社外取締役・独立役員)  
川田 剛

取締役  
(社外取締役・独立役員)  
藺田 綾子

取締役  
(社外取締役・独立役員)  
佐藤 智恵

## 監査役

常勤監査役  
栗山 進至

常勤監査役  
(社外監査役・独立役員)  
内山 悦夫

監査役  
古谷 滋海

監査役  
(社外監査役・独立役員)  
古城 春実

監査役  
(社外監査役・独立役員)  
矢内 訓光

## 執行役員

常務執行役員  
小西 宏和  
永井 和夫

上席執行役員  
角田 道彦  
村田 憲彦

執行役員  
兵働 広記  
笹尾 忍  
八田 泰秀

橋本 博文  
佐藤 和雄  
林 尊

河野 健介  
田村 充  
須貝 達也

## 品質管理

### 品質保証に対する考え方

社会インフラとして情報システムに求められる品質レベルが高まるなか、日本ユニシスグループでは、高品質の商品・サービスを提供するために品質保証の体制・仕組みを構築・整備してい

ます。ソフトウェア、ハードウェア、サービスについて徹底した品質保証活動を実施し、「システムやサービスの提案、開発から運用・保守まで安心して任せられる企業」を目指しています。

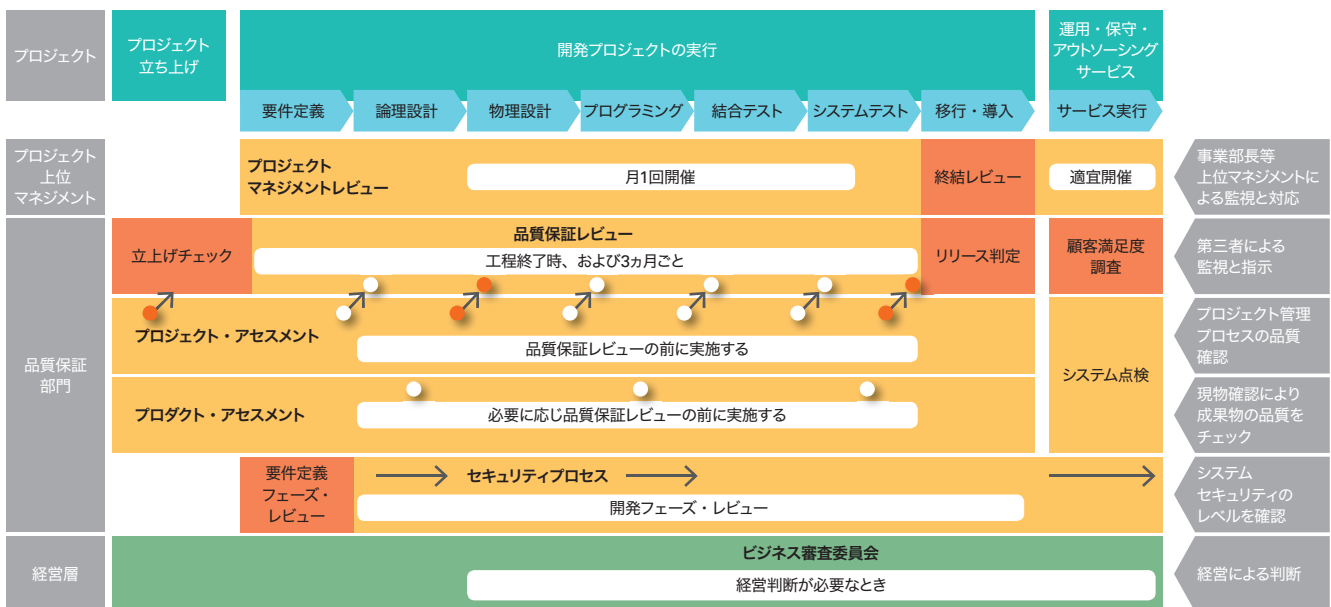
### 開発から運用・保守・アウトソーシングサービスにおける品質保証プロセス

お客さまのシステム開発をする場合の品質保証プロセスでは、プロジェクト開発における品質管理活動だけでなく、プロジェクトの外側からも健全に稼働しているか、成果物の品質が保たれているかを継続的かつ組織重層的に確認し、必要に応じて是正処理を講じています。

また、お客さまのシステム開発が終了したあとも、安心してシステムやサービスをご利用いただけるよう、運用・保守やアウトソーシングサービス等、お客さまより運用管理を委託された

システムにおいて、サービスの品質が保たれているかを継続的に確認しています。

さらに、日本ユニシスの品質保証部門では運用・保守・アウトソーシングサービスに対し、経済産業省から公表されている「情報システムの信頼性向上に関するガイドライン」をベースに、日本ユニシス独自の障害未然防止策を取り込んだ「システム点検チェックリスト」で定期的にシステムの健全性を確認し、障害の未然防止を図っています。



### 顧客満足度向上

日本ユニシスグループは、日常の活動を通して直接頂戴するお客さまの声や、開発システムの稼働後に行っている「お客さま満足度調査」でのアンケートご回答やコールセンターに寄せられ

るお客さまの声を真摯に受け止め、その貴重なご意見をグループ各社・各部門の改善活動へ着実につなげています。

## サステナビリティへの取り組み

### 社会の要請に応える取り組み

日本ユニシスグループは、企業理念を「すべての人たちとともに、人と環境にやさしい社会づくりに貢献します」としています。この企業理念の実現のため、日本ユニシスグループは、さまざまな社会課題を解決することで企業価値を創出し、さらに社会とともに持続的に成長できる企業グループとなることを目指します。

地球規模の気候変動や貧困・格差問題、日本がいち早く直面する少子高齢化社会に起因する諸問題等、世の中には早急に解決すべき、さまざまな社会的課題が存在しています。2015年9月には、国連において「持続可能な開発目標(SDGs)」が採択され、日本では2016年1月に閣議決定された「第5次科学技術基本計画」で提言された国家ビジョン「Society5.0」の実現に向けて、産官学の連携によるさまざまな取り組みが行われています。

企業に対しては、経済的発展だけではなく、社会のさまざまな課題解決への期待が高まっています。

日本ユニシスグループが連携するお客さまやビジネスパートナー、またビジネスを行う地域は、グローバルに拡大しています。日本ユニシスグループは、社会的責任のガイダンス規格ISO26000をガイドラインにCSR活動を行い、また「国連グローバル・コンパクト」に署名し「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」に関する基本10原則を支持し、努力を継続しています。私たちはこうした国際的なガイドラインを参照して社会対応力を高め、CSR経営を推進することにより、ステークホルダーのみならず、信頼され、期待され続ける企業を目指します。



### マテリアリティ(CSR重要課題)の設定

日本ユニシスグループの持続的成長に寄与し、社会からの期待と要請に応えることにより社会的信頼を得続けることを目的に、「マテリアリティ(CSR重要課題)」を特定し、推進していきます。

マテリアリティの特定にあたっては、外部評価機関の開示要請項目や「持続可能な開発目標(SDGs)」等の外部イニシアティブを総合的に勘案するとともに、ステークホルダー(お客さま、株主・投資家、お取引先さま、地域社会の方々、社員)へのアンケート調査や有識者とのダイアログを通じて決定しました。

#### 日本ユニシスグループのマテリアリティ

1. ビジネスエコシステムを通じた社会課題の解決
2. ICTを活用したレジリエントな社会インフラの構築
3. バリューチェーン全体で取り組む  
安心・安全な製品・サービスの持続的な提供
4. ダイバーシティの推進
5. 健康経営の実践

### 日本ユニシスグループの環境活動

日本ユニシスグループは「ICTが地球のためにできること」を環境活動におけるスローガンとし、ICT企業として環境負荷の低減、資源の有効利用や、持続可能な社会の形成に寄与したいと考えています。事業活動を行ううえで電気や紙の使用量の抑制や3R(リデュース、リユース、リサイクル)促進に努めるとともに、可能な限り環境負荷の少ないシステム構成品や備品等を購入しています。また、日本ユニシスグループが提供するICTソリューションを通じて、環境負荷を低減させるビジネスモデルの創出や、お客さまの事業活動における業務効率改善や環境負荷低減にも貢献していきます。

#### ISO14001/2015認証の取得

日本ユニシスグループは、環境マネジメントシステムの国際規格であるISO14001/2015の認証を取得しています。

初回認証日：2003年4月9日  
取得範囲：5社116サイト  
(2017年4月3日現在)



# 2016年度の業績概要と分析

## 決算ハイライト

売上高は、  
アウトソーシングの伸長により、  
前期比+1.5%増収の

**2,822**億円

営業利益は、  
増収および利益改善等により、  
前期比+14.3%増益の

**143**億円

親会社株主に帰属する  
当期純利益は、営業増益に伴い、  
前期比+15.0%増益の

**103**億円

2016年度(当連結会計年度)におけるわが国経済は、雇用・所得環境の改善により緩やかな景気回復基調で推移を続けましたが、新興国経済の減速や英国の欧州連合(EU)離脱問題、米国新政権誕生による金融市場への影響等の懸念材料もあり、先行きが不透明な状況で推移しました。一方、国内の情報サービス市場においては、

ソフトウェア投資はおおむね横ばいとなっており、海外経済の不確実性や金融資本市場の変動の影響に加え、競合他社との一層の競争激化等、日本ユニシスを取り巻く環境は依然として厳しい状況であると認識しています。

## 経営成績の分析

### ■売上高

当連結会計年度の業績は、アウトソーシングおよびハードウェア売上が堅調に推移した結果、売上高につきましては2,822億49百万円(前期比1.5%増)となりました。

セグメント別の業績は、次のとおりです。

### ■システムサービス

当セグメントは、ソフトウェアの請負開発業務、SEサービス、コンサルティングを含み、売上高は896億7百万円(前期比0.2%減)、セグメント利益は234億90百万円(前期比1.4%減)となりました。

### ■サポートサービス

当セグメントは、ソフトウェア・ハードウェアの保守サービス、導入支援等を含み、売上高は540億74百万円(前期比2.3%減)、セグメント利益は150億15百万円(前期比1.1%増)となりました。

### ■アウトソーシング

当セグメントは、情報システムの運用受託等からなり、売上高は459億26百万円(前期比13.4%増)、セグメント利益は106億33百万円(前期比20.9%増)となりました。

### ■ソフトウェア

当セグメントは、ソフトウェアの使用許諾契約によるソフトウェアの提供からなり、売上高は297億33百万円(前期比0.9%減)、セグメント利益は70億24百万円(前期比4.5%減)となりました。

### ■ハードウェア

当セグメントは、機器の売買契約、賃貸借契約によるハードウェアの提供を含み、売上高は540億99百万円(前期比0.4%増)、セグメント利益は84億47百万円(前期比14.4%増)となりました。

### ■その他

当区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、回線サービスおよび設備工事等を含み、売上高は88億7百万円(前期比3.9%増)、セグメント利益は21億16百万円(前期比11.4%減)となりました。

※セグメント利益は連結財務諸表の営業利益と調整を行っており、上記のすべてのセグメント利益合計667億27百万円から開発費、のれんの償却費、各報告セグメントに配賦していない販売費及び一般管理費を含む調整額△524億13百万円を差し引いた143億14百万円が当連結会計年度の営業利益となります。また、上記金額には消費税等を含んでいません。

### ■営業利益の状況

当連結会計年度の売上総利益は、利益率の改善等により、前期に比べ21億17百万円増加の667億27百万円(前期比3.3%増)となりました。販売費及び一般管理費につきましては、営業支援費等の減少により販売費が4億42百万円減少したものの、年金費用の増加等により一般管理費は7億69百万円増加し、前期より3億27百万円増加の524億13百万円(前期比0.6%増)となりました。この結果、営業利益は前期に比べ17億89百万円増加の143億14百万円(前期比14.3%増)となりました。

### ■ 経常利益の状況

営業外損益は、環境対策費等の費用が減少したものの、和解金等の費用が増加したこと等により、損益(純額)は前期より93百万円減少し、4億62百万円の損失となりました。

この結果、経常利益は前期に比べ16億96百万円増加の138億52百万円(前期比14.0%増)となりました。

### ■ 親会社株主に帰属する当期純利益の状況

特別損益は、投資有価証券売却益等が減少したものの、前期は事務所移転費用5億74百万円を特別損失として計上していたことから、損益(純額)は前期より1億37百万円改善し、2億99百万円の損失となりました。

この結果、親会社株主に帰属する当期純利益は前期に比べ13億40百万円増加の102億61百万円(前期比15.0%増)となりました。

## 財政状態の分析

### ■ 貸借対照表の状況

日本ユニシスグループの総資産につきましては、前期末比4億円減少の1,926億94百万円となりました。流動資産につきましては、商品残高の減少等により、流動資産合計では42億65百万円減少しました。固定資産につきましては、投資有価証券の増加等により前期末比38億64百万円増加しました。

負債につきましては、退職給付に係る負債の減少等があったものの、有利子負債等が増加したことから、前期末比39百万円増加の1,019億21百万円となりました。

純資産につきましては、配当金の支払や自己株式の取得等により、前期末比4億40百万円減少の907億72百万円となり、自己資本比率は0.1ポイント減少の46.7%となりました。

### ■ キャッシュ・フロー

当連結会計年度末の現金及び現金同等物につきましては、営業活動により得られた資金を営業用コンピュータやアウトソーシング用ソフトウェア等に対する投資に充当したことに加え、借入金を返済したこと等により、現金及び現金同等物は期首残高に比べ22億59百万円増加し、期末残高は178億23百万円となりました。

### ■ 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動により得られた資金につきましては、税金等調整前当期純利益135億53百万円(前期比18億33百万円増加)に対し、非現金支出項目である減価償却費92億32百万円、たな卸資産の減少

42億28百万円等の収入加算要素により、299億22百万円の収入(前期比189億32百万円の収入増)となりました。

### ■ 投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動により支出した資金につきましては、主に営業用コンピュータ等の有形固定資産の取得による支出59億67百万円(前期比20億10百万円支出増)、アウトソーシング用ソフトウェアに対する投資を中心とした無形固定資産の取得による支出80億59百万円(前期比9億6百万円支出増)等により、159億6百万円の支出(前期比53億40百万円支出増)となりました。

### ■ 財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動による資金につきましては、自己株式の取得による支出111億31百万円(前期比111億30百万円支出増)、配当金の支払による支出34億80百万円(前期比11億30百万円支出増)等により、117億56百万円の支出(前期比35億70百万円支出増)となりました。

### ■ 2017年度の見通し

次期の連結業績見通しにつきましては、売上高は2.7%増収の2,900億円を計画しています。利益面につきましては、売上高の増加とさらなる採算向上等を図ることで、営業利益は11.8%増益の160億円、経常利益は14.1%増益の158億円、親会社株主に帰属する当期純利益は7.2%増益の110億円をそれぞれ計画しています。

## 2017年度連結業績見通し

(百万円)

	2016年度	2017年度(見通し)	増減
売上高	282,249	290,000	+2.7%
営業利益	14,314	16,000	+11.8%
経常利益	13,852	15,800	+14.1%
親会社株主に帰属する当期純利益	10,261	11,000	+7.2%

# 会社概要 (2017年3月31日現在)

社名	日本ユニシス株式会社 Nihon Unisys, Ltd.	会計監査人	有限責任監査法人トーマツ
設立	1958年(昭和33年)3月29日	本社	〒135-8560 東京都江東区豊洲1-1-1
資本金	54億8,317万円	事業所	支社 関西支社(大阪)、中部支社(名古屋)、九州支社(福岡) 支店 北海道支店(札幌)、東北支店(仙台)、新潟支店(新潟)、北陸支店(金沢)、静岡支店(静岡)、中国支店(広島)
事業内容	クラウドやアウトソーシング等のサービスビジネス、コンピュータシステムやネットワークシステムの販売・賃貸、ソフトウェアの開発・販売および各種システムサービス		
従業員数	7,988名(連結)		

## グループ会社一覧

業務プロセス	社名	出資比率	資本金(百万円)	売上高(百万円)
	日本ユニシス(株)		5,483	170,281
マーケティング&ビジネス開発&コンサルティング	日本ユニシス・エグゼキュションズ(株)	100%	100	4,415
	ケンブリッジ・テクノロジー・パートナーズ(株)	100%	10	1,383
	(株)エイファス	100%	100	1,010
	チャンネルペイメントサービス(株) <sup>※1</sup>	100%	—	—
インフラトータルサービス	ユニアデックス(株)	100%	750	127,204
	エス・アンド・アイ(株)	95%	490	9,200
システムサービス	USOLベトナム(有)	100%	—	616
	(株)国際システム	69%	40	2,002
	G&Uシステムサービス(株)	51%	50	1,618
アウトソーシング	(株)トレードビジョン	75%	200	335
グループサービス	日本ユニシス・ビジネス(株) <sup>※2</sup>	100%	20	1,265

上記以外のグループ会社(非連結会社):

UEL(Thailand) Co., Ltd. (UELタイランド)、ネットマークス上海、(株)ユニエイド、北京優益天亜信息技术有限公司(UNITY)、NULシステムサービス・コーポレーション

※1 チャンネルペイメントサービス(株)は、2017年3月10日に設立。

※2 日本ユニシス・ビジネス(株)は、2017年4月2日付で解散。

## 編集方針

本報告書は、株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーのみなさまに、日本ユニシスグループの中長期的な成長や企業価値向上についてお伝えするレポートを目指し、財務情報と非財務情報を合わせた日本ユニシスグループの価値創造ストーリーの全体像をご紹介します「統合報告書」として編集しています。

### 財務・非財務情報開示のツールについて

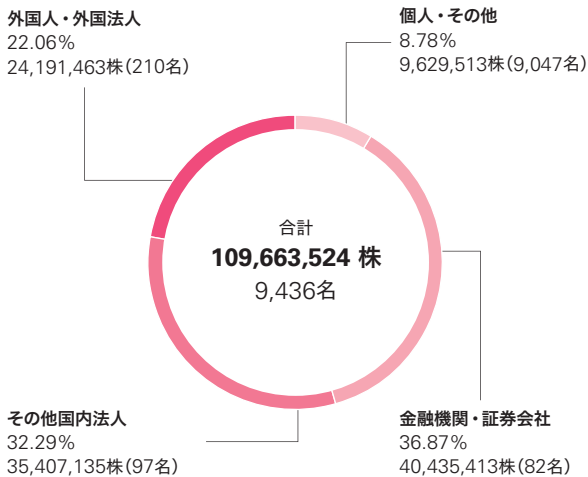
「統合報告書2017」は、冊子版のほかに、PDF版をWebサイトに掲載しています。Webサイトでは、より広範囲で詳細な情報を掲載しています。また、ステークホルダーのみなさまの要請に合わせ、さまざまな情報開示ツールを発行しています。

Webサイト	統合報告書(PDF)	企業活動全般	財務情報	非財務情報
	統合報告書 <a href="http://www.unisys.co.jp/invest-ir/ar.html">http://www.unisys.co.jp/invest-ir/ar.html</a>	コーポレートホームページ <a href="http://www.unisys.co.jp/">http://www.unisys.co.jp/</a>	株主・投資家情報 <a href="http://www.unisys.co.jp/invest-ir/">http://www.unisys.co.jp/invest-ir/</a>	CSR <a href="http://www.unisys.co.jp/csr/">http://www.unisys.co.jp/csr/</a>
冊子	統合報告書(本冊子)			

## 株式情報 (2017年3月31日現在)

### 所有者別分布状況

発行済株式総数	109,663,524 株
株主数	9,436名

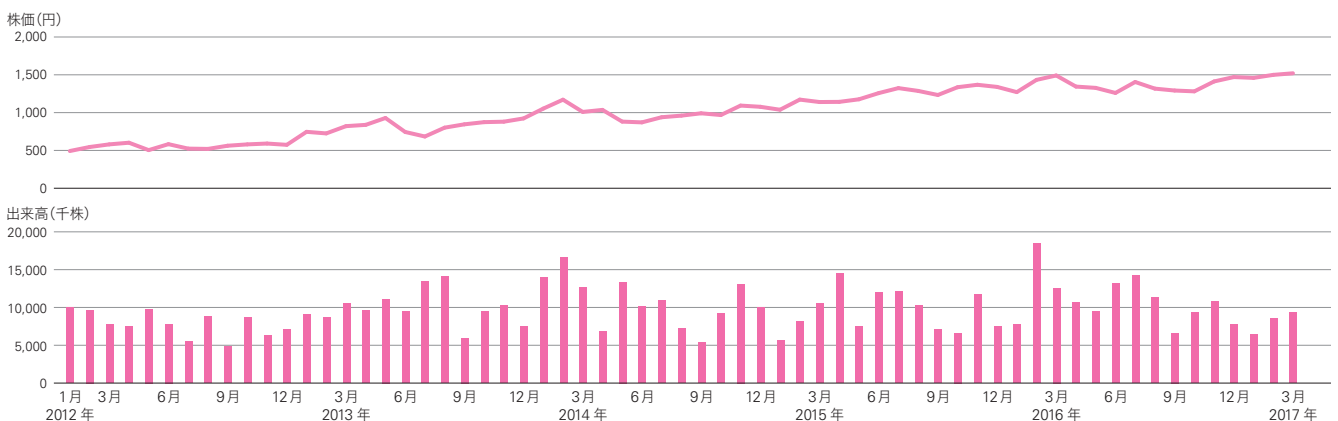


### 大株主

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
大日本印刷株式会社	20,727	18.90
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	12,352	11.26
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,644	6.97
農林中央金庫	4,653	4.24
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	3,413	3.11
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A. 380578	3,007	2.74
三井物産株式会社	2,448	2.23
日本ユニシス従業員持株会	2,273	2.07
GOVERNMENT OF NORWAY	2,171	1.98
野村信託銀行株式会社(投信口)	1,847	1.68

※ 上記のほか、日本ユニシスは自己株式9,350,622株(持株比率8.52%)を保有しています。

### 株価情報



#### ■ 報告対象範囲

原則的に、日本ユニシスおよびグループ会社(連結子会社および非連結子会社)とし、範囲が異なる場合は、個々にその旨を明記しています。

#### ■ 報告対象期間

原則的に、2016年度(2016年4月1日～2017年3月31日)とし、必要に応じて過年度の活動や2016年度以降の状況についても掲載しています。

#### ■ 見通しに関する注意事項

本報告書に記載されている日本ユニシスグループの計画、見通し、戦略等のうち、歴史的事実でないものは、将来の業績等に関する見通しであり、これらは現時点で入手可能な情報による判断および仮定に基づいています。実際の業績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、見通しと異なる可能性があることをご承知おきください。

#### ■ 参考にしたガイドライン

- 国際統合報告評議会(IIRC)  
「国際統合報告フレームワーク」
- GRI「サステナビリティ・レポートガイドライン 第4版」
- ISO26000/JIS Z 26000

#### ■ 発行

- 2017年10月  
(前回発行：2016年12月「Integrated Report」、2016年11月「統合報告書」)
- 次回の発行は、2018年9月を予定しています。

## Foresight in sight

このコーポレートステートメントは、2020年に向けた日本ユニシスグループの目指す姿を表現しています。

‘Foresight’「先見」は、業界の変化やお客さまのニーズ、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、そして‘insight’は「見える・捉えることができる」という意味と、‘insight’「洞察力」の意味を合わせたダブルミーニングとなっています。

ここでは、次代を見通す先見性によって、いち早くキャッチしたお客さまや社会の課題を、経験や常識にとらわれない洞察力で深く理解し、私たちのもつICTアセット、知恵や発想を組み合わせ、お客さまに最もふさわしい形のソリューションやサービス、そして新しいビジネスモデルやビジネスエコシステムを提供するという、私たちの想いが込められています。メインプレーマーの先駆者としてのDNA、顧客第一主義(U&U)の mindset で築いたお客さまへの深い理解と信頼関係、マルチベンダー対応といった強みを武器に、お客さまの戦略パートナーとしての潜在能力を強化し、先見性と発想力で今までにないビジネスをつくっていかうとする私たちの強い意志でもあります。

## 日本ユニシス株式会社

〒135-8560 東京都江東区豊洲1-1-1

財務部

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

TEL : 03-5546-4111(大代表)



この印刷物に使用している用紙は、適切に管理された森林で生産された木材を原料に含む「FSC® 認証紙」を使用しており、VOC(揮発性有機化合物)成分ゼロの100% 植物油のインクを使用しています。