

▶ 日本ユニシスからBIPROGYへ

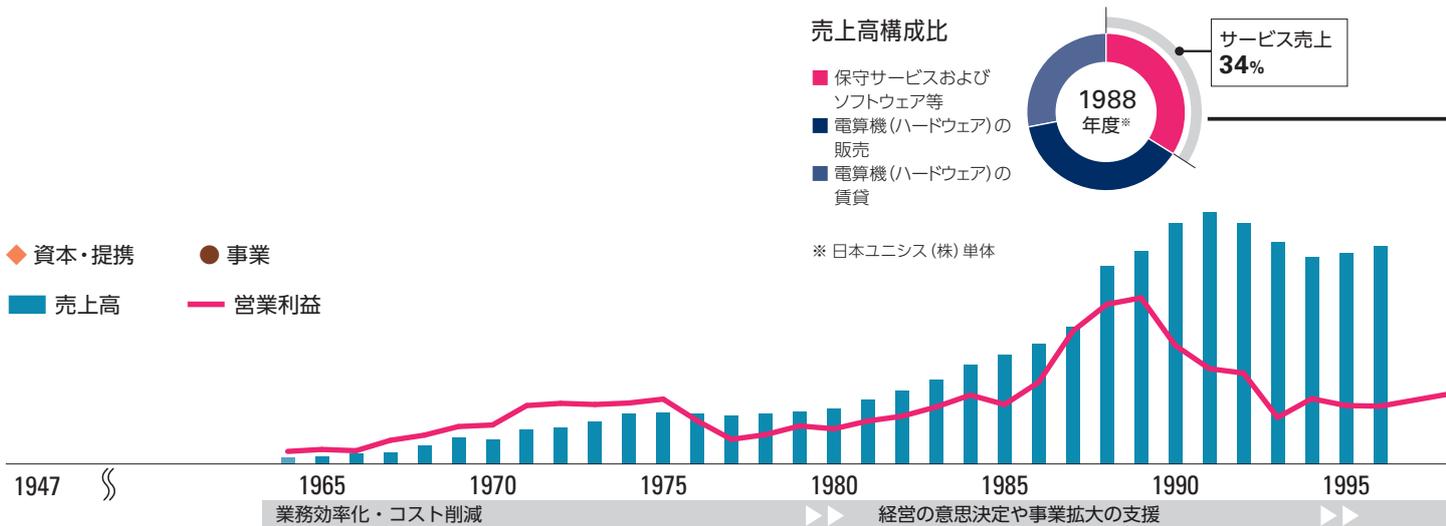
日本ユニシスグループはコンピューター黎明期である1958年の創立以来、時代のニーズに応えながら、日本の情報化社会の発展を支えてきました。さらに今後は、社会変化に対する先見性と洞察力、ICTを核としたテクノロジー、そしてさまざまなビジネスパートナーとのビジネスエコシステム形成を掛け合わせ、ICTサービス提供だけにとどまることなく、新しい価値の創造と社会課題の解決の取り組みを加速させ、社会的価値創出企業に変革していきます。

- 1947年
日本レミントン・ユニバック(株)の前身となる吉澤機器(株)設立

◆1958年
日本レミントン・ユニバック(株)(現 日本ユニシス(株))設立
- ◆1968年
日本レミントン・ユニバック(株)が日本ユニバック(株)に社名変更

◆1971年
日本ユニバック(株)、東証一部上場に指定替え
- ◆1988年
日本ユニバック(株)とパロース(株)が統合、日本ユニシス(株)発足

- 1955年
日本で初めて商用コンピューターを株式会社東京証券取引所と野村證券株式会社に設置
- 1967年
日本初のオンラインバンキング処理開始
- 1977年
金融機関向けソフトウェア「FAST」を開発
- 1991年
統合CAD/CAMシステム「CADCEUS(キャドシアス)」の販売開始



- ◆ 資本・提携
- 事業
- 売上高
- 営業利益

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

1950年代に入ると高度経済成長により、企業では業務効率化やコスト削減の需要が拡大しました。1955年、吉澤機器(株)(日本ユニシス(株)の前身)が東京証券取引所、野村證券に日本初の商用コンピューターを納入し、大手銀行、証券会社でオンラインシステム化が始まりました。その後、日本ユニシスグループは金融機関向け勘定系システム、製造業向け設計システム、運輸向け旅客システムなど、続々と大型コンピューターによる大規模なオンラインシステムを稼働させていきました。

さまざまな顧客の要望を捉え、産業を支えるビジネスソリューションの提供を通じて社会の発展に貢献

1980年代には、コンピューター市場の質的な変化が起きました。コンピューターと通信技術が融合し、ソフトウェア市場が急速に拡大しました。また、各メーカー間で競争が激化したことで、情報システムの機能も高度化しました。1988年には日本ユニバック(株)とパロース(株)が統合し、大型コンピューターからOA機器までを幅広く取り扱う情報システムのトータル・システムインテグレーターとしての日本ユニシス(株)が発足しました。

ICTに求められる
価値・機能



メインフレーム

ソリューション

モバイル

◆2012年

大日本印刷(株)と新規市場拡大を実現する事業基盤の強化に向けた業務資本提携

◆2017・2018年

決済関連事業子会社キャナルペイメントサービス(株)設立、
(株)ジェーシービー、(株)日本カードネットワークと業務資本提携

◆2017年

ベンチャーキャピタル事業を行うキャナルベンチャーズ(株)設立

◆2020年

共創的事業創出を行うEmellience Partners(株)設立

◆1997年

インフラトータルサービス子会社ユニアデックス(株)設立

●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

●2013年

世界初、オープンシステムによる国内線旅客システムの稼働開始

●2017年

オープンAPI公開基盤「Resonatex(レゾナテックス)」のサービス開始

●2020年

AI需要予測に基づくクラウド型自動発注サービス「AI-Order Foresight」の提供開始

●2009年

電気自動車の充電インフラシステム「smart oasis」を提供開始
自動車事故削減、エコ運転を支援する「無事故プログラムDR」を提供開始

ポートフォリオの変化



サービス売上
71%

2020年度実績

売上高	3,097億円
営業利益	267億円 (過去最高益)

経営方針(2021年度-2023年度)

- 中期経営計画(2018年度-2020年度)
Foresight in sight 2020
- 中期経営計画(2015年度-2017年度)
Innovative Challenge Plan
- 中期経営計画(2012年度-2014年度)

➤ Vision2030



テクノロジーの進化を先取りし、
新たなサービス提供を可能にする
システムを構築

1990年代になると、経営の合理化・スリム化を推進する企業の間で、業務のアウトソーシング、オープンシステムの採用が進み、セキュリティ対策への関心が高まりました。日本ユニシスグループでは同分野に注力するとともに、顧客の経営課題解決に対応するため、コンサルティングサービスを強化しました。また、特定のベンダーの製品にとらわれないICT基盤およびネットワークの構築、保守に対応していくため、ユニアデックス(株)を1997年に設立しました。

異業種をつなげるプラットフォームを提供し、
社会課題を解決するビジネスエコシステムを創出

2000年代には、ICTによる業務効率化が行きわたり、ICTを活用した新ビジネスや生活スタイルの創造が始まりました。また、デジタル技術の進展により、さまざまな産業で業種・業態の垣根が格段に低くなっています。日本ユニシスグループはICTで培ってきた経験と実績を活かして、多様な強みを持つ異業種の顧客とパートナーを結び付けるビジネスエコシステムにより社会課題を解決し、社会の共有財であるデジタルコモンズを誰もが幸せに暮らせる社会づくりを推進するしくみに育てていきます。

※ ビジネスエコシステムは、日本ユニシス(株)の登録商標です。

新たな事業の創出



ビッグデータ



スマートテクノロジー

デジタルトランスフォーメーション





世界で唯一無二のコーポレートブランドを築き、
ボーダーレスな発想で社会課題解決に取り組むことで、
社会的価値創出企業への変革を目指します。

代表取締役社長
CEO CHO

平岡 昭良

新コーポレートブランドに込めた決意と覚悟

当社は、2022年4月1日付で「BIPROGY^{※1}株式会社」へ社名変更することを発表しました。社名変更につきまして、まずは株主の皆様にご承認いただけたことに感謝申し上げますとともに、投資家の方々やお客様からも多くの励ましのお言葉をいただいたことに、御礼申し上げます。「長い歴史とブランドイメージがある日本ユニシスという社名を、なぜ変えるのか」というお言葉もいただきましたが、決断に至った最も大きな理由は、「世界で唯一無二のブランドを手に入れたい」という思いがあったからです。

「ユニシス」というブランド名はグローバルで使用する際に制限があるため、ずっともどかしさを感じてきました。当社は2018年、設立60周年を迎えたときに、存在意義を「社会課題を解決する企業」と定義し直したのですが、それから前中期経営計画期間の3年間にさまざまな社会課題解決に取り組むなかで、良い解決策を生み出すにはボーダーレスな発想が欠かせないと思うことが度々ありました。「日本ユニシス」という社名には、どうしてもIT会社であるということと、日本国内という枠に自らをはめ込んでしまいうイメージがあります。社会課題の解決には、IT以外にもさまざまなテクノロジーや、社会工学のような部分最適から全体最適をとらえる考え方が必要になります。さらに、人間はなぜ社会課題が生まれるような行動をしてしまうのかを考える「行動科学」の視点も取り入れた発想をしていかなければなりません。

このたび当社グループは、これから果たしていくべき社会的役割や提供していく価値を再考し、「Purpose（企業の存在意義）」として持続可能な社会の創出に貢献する社会的価値創出企業へと変革していくことを掲げました。このタイミングが、まさに私たち自身がボーダーレスな視座で唯一無二のブランドを築くために新たに出発する覚悟を示す時だと考え、新たな社名に変更することにいたしました。

ただし、社名を変更してもUnisys Corporationとの業務提携の関係は変わりなく、Unisys Corporation製品の日本国内での販売は今後も当社が継続して行います。

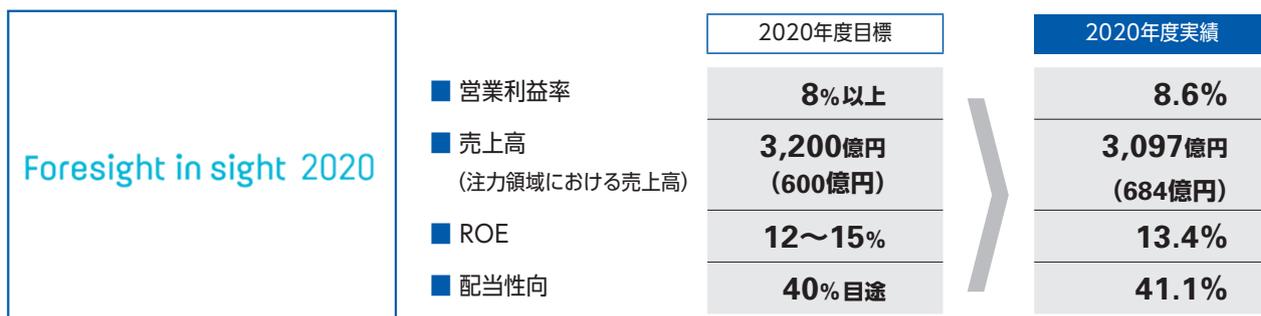
※1 BIPROGYは、光が屈折・反射した時に見える7色（Blue、Indigo、Purple、Red、Orange、Green、Yellow）の頭文字を使った造語。光を集約し、7色に輝かせるハズオンカンパニーとして、あらゆる垣根を越えた先にある、「光彩」が混ざりあった世界を表現するとともに、「さまざまなビジネスパートナーや多種多様な人々がもつ光彩を掛け合わせ、混とんとした社会の中で新たな道を照らし出すこと」、そして「光彩が状況に応じて変化するように、社会や環境変化に応じて提供する価値を変えていくこと」を意味する。

前中期経営計画を振り返って

2020年度は、中期経営計画「Foresight in sight 2020」の最終年度でした。業績面を振り返ると、新型コロナウイルス感染症の影響等もあり、システムサービスが減収となったため、売上高は目標としていた3,200億円を下回る3,097億円となりました。しかし、注力領域において収益性の高いデジタルトランスフォーメーション（DX）案件の増加や、アウトソーシングサービスが大幅に伸長したことで増益を牽引し、最重要指標としていた営業利益率は、目標値の8%を上回る水準を達成して、8.6%となりました。

前中期経営計画では「注力領域」「ICTコア領域」と区分していましたが、注力領域に含まれるDXビジネスが順調に拡大したことで、新経営方針を実行する土台をつくることができたと考えており、非常に手ごたえを感じています。さらにこの注力領域では、エネルギーマネジメントサービスなどの社会的価値を創出できるサービスをいくつも世に出すことができました。これは、社会的価値創出のためのマーケットそのものを生み出したという意味であり、そこで得たアセットをビジネスエコシステムによってさまざまな企業と連携することで、さらに大きくしていくための準備ができたのが前中期経営計画の3年間であったと総括しています。

中期経営計画（2018-2020年度）



2030年に向けた進路を示す「Vision2030」

■ 3つの社会インパクトでデジタルコモンズ創造

当社グループがPurposeのもと、2030年に向けて進むべき方向性を定めたのが「Vision2030」です。持続可能な社会の実現を目指し、当社グループが考える「レジリエンス（自律分散した生存力・復元力のある環境）」「リジェネラティブ（再生型ネットポジティブ社会へ）」「ゼロエミッション（デジタルを活用した環境貢献、環境負荷の軽減）」の3つの社会インパクトを道しるべとしてビジネスを推進することで、「デジタルコモンズ（社会の共有財）」を創造し、誰もが幸せに暮らせる社会の仕組みづくりにつなげたいと考えています。

■ 「見える化」でレジリエンスな社会インフラ構築

「レジリエンス」とは、災害発生や感染症流行など、突然の危機や環境変化に対する耐性の強さを表します。近年、日本も気候変動の影響を受けて、これまでは50年や100年に一度と言われていた大災害に、毎年見舞われることが珍しくなくなりました。こうした状況では、災害予測データを見る化・見える化して対策を行うことが必要になっています。当社は、内閣府の「戦略的イノベーション創造プログラム（SIP）」第2期「国家レジリエンス（防災・減災）の強化」の「II.被災状況解析・共有システム開発」などに参画しており、衛星等により収集・観測したデータを活用し、被災状況を表す情報をいち早く抽出し、そこから今後起こり得る事態を把握、監視することで、

災害対応（避難や緊急活動）につなげるべく活動しています。センサーやレーダー等で、災害発生前中後に自然環境のさまざまな変動を見える化することで災害のアルゴリズムを解析できれば、予測対応や迅速な初動が可能になります。

さらに、道路や橋、トンネルといったインフラも日本全国で老朽化が進んでおり、保守点検が必要ですが、橋梁の多くが地方公共団体の管理下にあり、そのすべてに対して定期点検や補修工事を実施することは、さまざまな面で困難な状況です。しかし、デジタルを活用すれば、ドローンの自動運転などと組み合わせ、撮影画像をAIで解析して補修の優先順位を決めることができ、レジリエントな社会インフラの構築が可能になります。また、橋梁の交通量をデジタルで見える化することで、交通量が多いところから優先的に補修工事を行うこともできるようになります。このような事例では当社グループ以外の企業や団体とともに、それぞれの技術や強みを生かしながら、業種・業界の垣根を越えて連携することで対応していきます。

■ 古い仕組みをデジタルの力で再生

次の「リジェネラティブ」は、あまりなじみのない言葉ですが、日本語で言えば「再生させる」といった意味になります。現在の日本の組織のあり方やシステムは、今の世の中には対応しきれなかったり、潜在化していた問題が何かをきっかけに浮き彫りになったりするといったことが多くなっていますが、これをすべてゼロにして一から作り直すことはなかなか難しいのが現実です。しかし、過去から積み重ねたものにデジタルの

目指す姿 Vision2030 ー持続可能な社会の実現に向けてー



力を加えることで、再生できる可能性が生まれます。

例として挙げると、日本ではコロナ禍でもスーパーマーケットの流通が滞ることはなく、品不足を感じることはありませんでした。これはひとえに、スーパーのみならず、メーカーや卸売、物流を担うエッセンシャルワーカーの方々の努力によるものです。一方で過剰在庫や廃棄ロスといった課題は引き続き解決すべき問題として存在しています。スーパーの発注は、現在は人手不足からAI発注への切り替えが進み、AIで気象情報や地域のイベント情報を分析し、どの商品がどれだけ売れるかを予測して仕入れることで、特に賞味期限の短い生鮮品や牛乳などの日配品（小売店に毎日配送される品）などは、売上機会の損失を出さず、過剰在庫も抱えないという仕組みができています。こうした仕組みをスーパー内だけにとどめず、メーカーや卸売と共有することで、さらに過剰在庫を減らすことができるかもしれません。生産者や消費者とつなげれば、今は消費者もSDGsなどに対する問題意識が高いので、日配品を予約販売に切り替えられ、廃棄ロスゼロを実現できる可能性が生まれます。また、配送の最適化により温室効果ガス排出量の削減も期待できます。このように、デジタルの力でこれまでの仕組みをさらなる課題解決が可能になる新しい仕組みへと生まれ変わらせることをリジェネラティブと呼んでいます。

「ゼロエミッション」は廃棄物を一切出さない資源循環型の社会システム等と訳されます。デジタルを活用した環境貢献や環境負荷の軽減を実現する仕組みづくりには、リジェネラティブな仕組みも必要であり、なおかつ、どのような危機が発生しても企業や生活者の生活を維持するためにはレジリエンスが必要です。

このように、相互に関連する3つの社会インパクトに対し、ビジネスエコシステムのパートナーとともに、さまざまな業界や業種、マーケットの視点から貢献していく姿勢を表したのが「Vision2030」です。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、これまでも基本10原則およびSDGs達成に向けた取り組みを推進してきましたが、今後は「Vision2030」への取り組みを通じ、より一層SDGs達成に貢献していきます。

「経営方針(2021-2023)」で示した2つの視点

「Vision2030」実現のための基本方針が「経営方針(2021-2023)」であり、この方針は2つの視点から定めています。一つは、お客様が目指す社会的価値に貢献するための「For Customer(顧客DXの推進)」、もう一つが、社会的価値創出のためのマーケットをお客様やパートナーとともに作り上げ、

デジタルコモンズに変えることで社会課題解決を進める「For Society(社会DXの推進)」です。

すでに実施している例として、「BE+CAUS(ビーコーズ)」というキャンペーンプログラムの取り組みがあります。スマートキャンペーン^{※2}と株式会社STYZが提供する寄付プラットフォームを連携させることで、例えばスーパーの会員であるお客様が参加メーカーの特定の商品を買ったと、海洋ごみの清掃を行うNPO団体にメーカーが寄付を行うなど、生活者が社会貢献活動に参加できる仕組みです。これはまさにビジネスエコシステムのバリューチェーンになりますが、これが回るようになると、経済的価値が付加されたデジタルコモンズとして、さまざまな社会課題解決に取り組む人々たちを応援できる仕組みが生まれます。特定商品のキャンペーンということで、最初は「For Customer」ですが、この仕組みを使うことで「For Society」の推進にもなります。

このアイデアを生み出したのは、当社の女性社員たちです。当社は、前中期経営計画期間から引き続き、エンジニアに「週に連続3時間は担当業務以外のための時間を確保する」というルールを定めていますが、そうした環境を最大限に利用して、社会貢献したい消費者と、資金を集めたい団体をマッチングさせ、メーカーと小売店を巻き込んだマーケティングの手法を社員たちが考えて呼びかけていった結果、生まれたものです。海洋ゴミのプロジェクトはほかにも立ち上がっていて、衛星データやドローンを活用して海流や漂着ゴミの流れや量を解析してゴミの回収・処分に役立てたり、自治体とも連携し、海岸に設置したIoT画像からボランティアが掃除するというアイデアの実験に取り組んでいます。集めたゴミを材料として燃料や別のものにリサイクルするという、ITではない取り組みともつながったエコシステムとなっており、この輪をデジタルでより広くつなげていければ、面白いマーケットが生まれるのではないかと考えています。

顧客DXの積み重ねによって、より良い社会の実現に向けた社会DXを推進し、お客様やパートナーとともにビジネスエコシステムを拡大していきたいと思えます。

※2 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。日本ユニシスと大日本印刷株式会社が運営。

マテリアリティ見直しに伴う新たな取り組み

当社グループでは、サステナブルな企業を目指し、持続可能な社会の実現と持続的な成長サイクル確立の2つの側面から、重点的に取り組むべき課題をマテリアリティとして特定し、



目標を定めて推進してきましたが、「Vision2030」制定にあたり、その実現に向けマテリアリティの見直しを行いました。さらに、役員報酬制度の改定も行い、このマテリアリティの達成度を含む中長期業績に連動した譲渡制限付株式報酬を新たに導入することとしました。この改定は、時代の変化が激しい中において、取締役の短期的業績に対する責任を明確にするのと同時に、中長期的に企業価値を向上させ、報酬の中長期的業績との連動性を高めることで、株主の皆様および社員と利益や目的を共有する狙いがあります。また、多様なステークホルダーに対し、社会課題の解決を目指す当社の姿勢を示すものでもあります。

現在、当社グループで手掛けるビジネスのうち多くがビジネスエコシステムにより創出され、デジタルコモンズにつながっていくビジネスであり、これは社会的価値にリンクするものです。社会課題を解決し、社会的価値を創出するには、テクノロジーのみならず、サービスや、サービスがもたらす社会的価値、ビジネスモデルに対する「目利きの力」が必要になります。また、イノベーションを推進していくためには、われわれが持っていない技術を持つほかの企業との連携は不可欠となります。これまで当社グループが培ってきた、テクノロジーを社会に実装する力を武器に、時代の変化に素早く対応する俊敏性と目利き力を高め、ビジネスエコシステムをさらに拡大し、デジタルコモンズの創造につなげたいと思っています。

望む人材像

今回、「経営方針(2021-2023)」を策定するにあたり、計画ではなく方針としたのは、変化に柔軟に対応するためには、Purposeを指針として、各自が自律的・主体的に対話し、行動を起こしてほしいと思ったからです。Purposeにしても、トップダウンで

いくら内容を説明しても浸透はしないでしょう。Purposeがわれわれ自身の持続可能性につながるという成功体験を積み重ねることで浸透していくのだと思います。また、それにより生まれるアセットは小さなものかもしれません。しかし、その小さなアセットを組み合わせることで、マーケットが生まれてきます。小さな物語でも、紡ぎ合わせることでムーンショットと言われるような大きな目標を実現することができます。

社員に望む人材像についてですが、当社は長期的に見ても社員の数をそれほど増やしておらず、これはIT会社では珍しいことだと思います。従来のビジネススタイルでは、人を多く入れれば売上もその分増えるという考え方でしたが、私は「人月ビジネス」ではない部分で価値を出したいと思い、チャレンジを続けてきました。ビジネスエコシステムなどを利用し、人材についてはもっとダイナミックな発想をすることが必要だと思っています。

一方で、コアとなる人材については、Purposeや「Vision2030」といった志を共有し、参加してくれる人を一番大事にしたいと思っています。必要なスキルセットを細かく定義すると、多様性が失われてしまいます。現在、社員に盛んに呼びかけているのは「ROLES」、つまり役割(ROLE)を複数持った人材になってほしいということです。イノベーションのためにも多様性を持つことが大切だと言われますが、自分の中に多様性がなければ、人の多様性はなかなかリスペクトできません。自分の中の多様性を「イントラパーソナル・ダイバーシティ」とも言いますが、自分自身にまず多様性を創ることで、ほかのさまざまな多様性を持っている人を尊敬したり、より多くの多様性を欲しいと思ったりできるようになります。私は、当社がそうした社員の集まりになってほしいと思っています。

戦略投資について

これまでに利益を積み重ね、十分な投資余力を有していますので、利益を社会に還元していくためにも、今後さらなる投資を進めていく方針です。投資に関しては、どのようなテクノロジーとビジネスモデルがセットになっているかを常に探索するため、先ほども触れた「目利き力」が必要になります。探索を効率的に行うため、コーポレートベンチャーキャピタル(CVC)を立ち上げていますが、これをさらに強化して、技術探索のための投資に注力し、目利き力を向上させていきたいと考えています。また、事業提携や業務提携を行うために、CVCではなく本体からの出資もすでに実施しており、事業提携を前提とした提携先を見つけるための投資会社としてEmellience Partnersを設立しました。併せて、社内にはない知財を確保するための投

資も行う予定です。従来の発注者と受注者という関係ではなく、ビジネスエコシステムを作り上げていくなかで、技術は持っているが資金力がないとか、フィジビリティ検証を行う場所がないという場合に、われわれが資金を提供したり、すでにあるビジネスエコシステムで試したりといったことに投資ができればと考えています。

どのような未来を創っていきたいか

当社グループは「Foresight in sight」をコーポレートステートメントとして掲げていますが、私はこの「Foresight」を「妄想」と訳しています。先ほどお話ししたキャンペーンプログラムは社員の妄想から生まれたものですし、私はずっと、社員に対して「妄想することに時間を費やしていいんだ」と伝えてきました。これも妄想になりますが、2050年の未来に向けて、「こういう未来を創りたい」という私の思いをロードマップとして、社内ですでに公開しています。先に2050年の未来をイメージし、そこからバックキャストで2030年にはデジタルコモンズという概念が当たり前になり、社会課題を生まなくなっている世界とはどういうものかと考えたところから始まっています。

デジタルコモンズが成り立つには、多くの人々の信頼と評

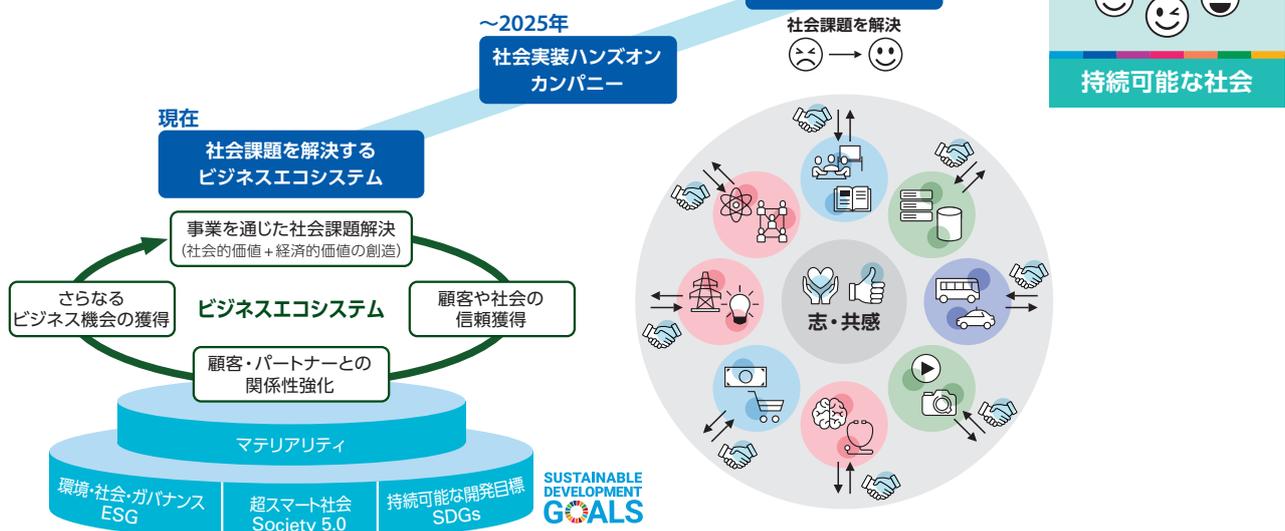
価が必要になります。共有資源を各々が好き勝手に使用したために、資源が枯渇してしまうことを「コモンズの悲劇」と呼びますが、この「コモンズの悲劇」を生まないためには、今の資本主義経済だけではなく、情報の信頼性が担保されている仕組みが必要になります。現在、そのような仕組みはまだ確立されていませんが、2030年から2050年といった未来を考えると、そのころにはフェイクさえ見破るAIができていたり、情報の信頼性（デジタルトラスト）も高まり、この問題は解決されるのではないかと考えています。

これにより、社会やシステムのボトルネックがどこにあるのかが分かり、全体最適を設計する社会工学により人々の行動変容を求めることが必要になったとき、行動科学をデジタルの力で社会に実装できれば、みんなでより良い社会を作っていくのではないかとこのことをイメージしています。行動科学の原点は、人はモチベーションを高く保てれば、周囲の環境に左右されず高い生産性を発揮できるというものです。

今後、社会貢献をしたい、持続可能な社会や住みやすい社会をつくりたいなどという思いを実現することで、社会工学と行動科学を良いバランスで両立できる可能性があります。それを「コモンズの奇跡」として実現するために、新コーポレートブランドのもと、さまざまなステークホルダーや人々が持つ知財や経験、アセットを結集し、社会的価値創出企業への変革を目指していきたいと考えています。

ビジネスエコシステムからデジタルコモンズへ

顧客・パートナーとの関係性強化を図り、業種・業界の垣根を越えた連携で社会課題解決を実現する「ビジネスエコシステム」。日本ユニシスグループがその先に見据えるのは、「社会的価値」と「経済的価値」の創出という両輪を回し、持続可能な社会づくりを目指す「デジタルコモンズ」の提供者です。



価値創造プロセス

日本ユニシスグループは、業種や業界の垣根を越えて連携するビジネスエコシステムを拡大させ、これまでに培ってきた強みを活かしながら社会課題を解決することを通じて、社会的価値と経済的価値を創出していくことにより、持続可能な社会の実現を目指します。

企業理念

P.1

「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

マテリアリティ

P.26-27

- デジタルの力とビジネスエコシステムを活用した課題解決の仕組みづくり
- ゼロエミッション社会の実現に向けた、デジタルを活用した環境貢献と事業活動に伴う環境負荷の低減
- バリューチェーン全体で取り組む、安心・安全な製品・サービスの持続可能な調達と提供

外部環境

新型コロナウイルス感染症流行による社会のパラダイムシフト

デジタル社会への急激な変化

持続可能な社会の実現に向けた、企業に対する期待と要請の変化

先を見通しにくい社会環境

競争優位の源泉

(インプット) 2020年度または2021年3月末時点のデータ

P.16

社会・関係資本

- 幅広い業種・業界にわたる顧客基盤
顧客数 5,000社以上
- 信頼によって培われたリレーションシップ
ユーザー会「ユニシス研究会」
会員数 約530社
エンジニアベンダー 450社以上

人的資本

- 社会課題を自らの課題と捉え、行動できる人財
- イノベーションを生み出す多様な人財
従業員数 7,913人
人的資本投資額 31億円
女性管理職比率 7.5%
- システム実装力を備えた人財
エンジニア数 5,049人

財務資本

- 自己資本額 1,346億円
フリー・キャッシュ・フロー 207億円

知的資本

- 60年以上の歴史で培ったさまざまな業界の業務知識、技術力
- ベンチャー、スタートアップとの連携によるオープンイノベーション
- 新たなサービス創出のための投資
投資額*1 195億円

自然資本

- 環境への配慮・グリーン調達の推進
エネルギー使用量 7,425kl

製造資本

- システム品質
データセンター設備障害対応訓練回数 各所拠点 1回以上/年
セキュリティeラーニング受講率 100%
- 実効性あるBCP体制
- 国内全体、海外8カ国に広がるサービス拠点

*1 研究開発費、設備投資額、戦略投資額の合計

当社グループの強み

P.14

さまざまな業界の顧客・パートナーとのリレーションシップ

完遂するシステム実装力

ベンダーフリー＆ワンストップのサポート力

新しいサービスをデザインし実現する力

事業活動

P.15

先見性と洞察力、ICTを組み合わせて、お客様に最もふさわしい形のソリューションやサービスを提供するとともに、新しいビジネスモデルやビジネスエコシステムを創出

⑤ ネットワーク効果が高まり、「志」を共にするお客様が増える

サービスの創出

(アウトプット)

P.16-17

日本ユニシスグループのサステナビリティを支えるしくみ

P.42-63

人財マネジメント

P.42-45

Vision2030

持続可能な社会の実現に向けて

P.24-27



「Vision2030」に向けて「存在意義」を発展させ、新たにPurposeを策定しました。

Purpose P.2-3

先見性と洞察力でテクノロジーの持つ可能性を引き出し、持続可能な社会を創出します

- 新たな未来を創る人財の創出・強化とダイバーシティ&インクルージョンの進化
- コーポレート・ガバナンスの強化とインテグリティの向上

Foresight in sight

P.2-3

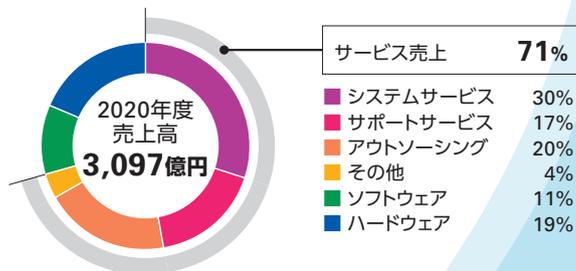
① お客様との日々の活動等、さまざまな活動からアセットを入手

真摯さに裏付けられた
“実践力”
～やり抜く力～

② ビジネスプラットフォーム層が充実

③ サービスコンテキストが増加

④ お客様からビジネスパートナーとして信頼を獲得



(負荷としてのアウトプット) 温室効果ガス排出量 13,692t-CO₂

顧客や社会からの信頼を獲得し、さらなるビジネス機会の獲得による持続的成長の好循環を実現

社会的価値と経済的価値の創出

(アウトカム) 2020年度または2021年3月末時点のデータ

P.17

社会・関係資本	<ul style="list-style-type: none"> • ビジネスエコシステム提供を通じた社会課題解決 • 取引先、ステークホルダーとの連携による社会的責任の遂行 「日本ユニシスグループ購買取引行動指針」理解度 	100%
人的資本	<ul style="list-style-type: none"> • ビジョン・戦略を共有し、自ら価値創造できる人財 • イノベーションを通じた高いレベルの経済生産性 1人当たり営業利益 (2019年度比) +1.2% 有給休暇取得率 81.1% 	
財務資本	<ul style="list-style-type: none"> • 高い資本効率 ROE 13.4% • 高い株主還元 過去5年間のTSR 246.8%*2 (年率+19.8%) • 強固な財務基盤 発行体格付*3 A- 自己資本比率 58.0% 	
知的資本	<ul style="list-style-type: none"> • 新しいサービスの創出 ニュースリリース数 106件 • 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数(累計) 約20ファンド、40社超 	
自然資本	<ul style="list-style-type: none"> • 環境負荷低減に貢献するサービスの普及・拡大 • 効率の良いエネルギー使用 温室効果ガス排出量原単位削減率 (2019年度比) 2.8% エネルギー使用原単位改善率 (2019年度比) 3.7% 	
製造資本	<ul style="list-style-type: none"> • サービスの安定稼働 オンライン稼働率 99.996% • コストオーバーの抑制 	

*2 2016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
*3 株式会社格付投資情報センター (R&I)

環境 マネジメント P.46-48	サプライ チェーン・ マネジメント P.49	コーポ レート・ ガバナンス P.50-57	リスク マネジメント P.58-63
-------------------------	---------------------------------	---------------------------------	--------------------------

価値創造プロセス解説

日本ユニシスグループの強みは、お客様の多様なニーズに応えるソリューションの提供を通じて社会や産業を支えるなかで培われ、当社グループの競争優位を生み出しています。これらの強みをもとに、多様なステークホルダーと協働し、イノベーションの創出に取り組みます。

日本ユニシスグループの強み -真摯さに裏付けられた“実践力”～やり抜く力～

さまざまな業界の顧客・パートナーとの リレーションシップ

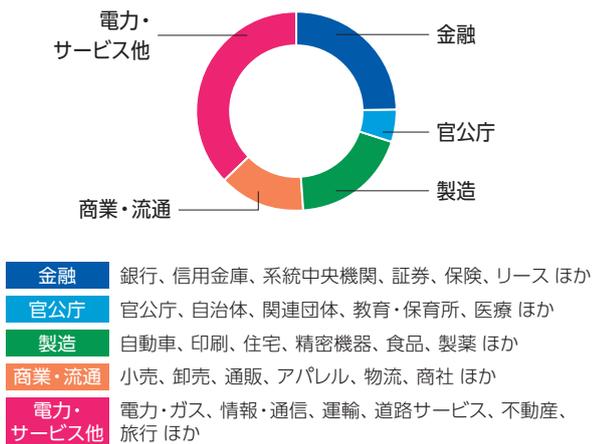
幅広い業種・業態のお客様

顧客数^{*1} **5,000社以上**

※1 日本ユニシス(株)、ユニアデックス(株)の合算値

幅広い分野の顧客基盤

マーケット別売上高構成比イメージ(2020年度)



ベンダーフリー&ワンストップのサポート力

あらゆるメーカー製品

拠点

×
エンジニアベンダー

国内

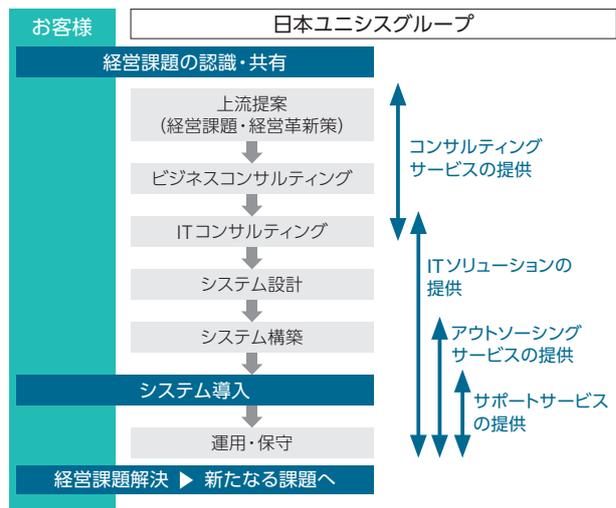
海外

450社以上

全国をカバー 8カ国^{*2}

※2 (2021年3月末現在) 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

ワンストップで展開する事業内容



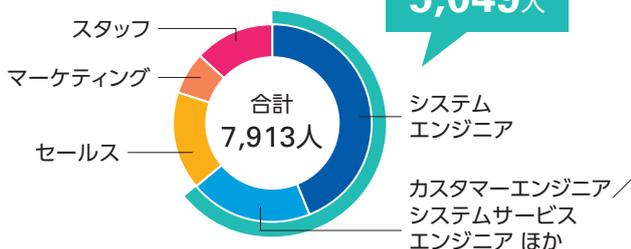
完遂するシステム実装力

社会を動かすミッションクリティカルなシステム提供

数多くの実装実績

技術力を支えるエンジニア

人員構成(2021年3月末現在)



新しいサービスをデザインし実現する力

ニュースリリース数

投資額^{*3}

(2020年度)

(2020年度)

106件

195億円

ほか人的資本投資額 31億円

※3 研究開発費、設備投資額、戦略投資額の合計

イノベーション創出に向けた取り組み

人財育成

社会に変革を起こせるような自律性の高い企業組織・風土となることを目指して、人事改革を推進

投資戦略

先端技術や知見を有するパートナーに対するグローバルを含めた出資やM&A、ならびにスタートアップやファンドへの出資を継続・拡大

研究開発

新規サービス創出に向け、オープンイノベーションの加速、注力領域および先端技術への研究開発等を強化

日本ユニシスグループの事業活動における価値創出サイクル

当社グループは、お客様に最適なICT環境を提供するとともに、業種・業態の垣根を超えたさまざまな企業をつなぐビジネスエコシステムの創出に取り組んでいます。

これらの事業活動を通じて、当社グループはあらゆる業界のお客様の課題解決に真摯に取り組み、伴走し、その中でお客様の業務を知ることで経験を積み、知見を蓄積してきました。

お客様との関わりのなかで得た知見のほか、これまで自社で開発したソリューション、オープンイノベーション、知の探索活動、他社製品等で入手したさまざまなアセットを、パッチワークのように繋ぎ合わせ、さらにお客様から知恵をいただきながら最適な形に再整理することで、唯一無二、かつフレキシビリティを有するビジネスプラットフォーム層への充実を図ります。

同時に、個別案件の経験や知見を複数のお客様へ適用可能となるよう「一般化」、ライブラリ化することで、長期間にわたってお客様にとって魅力のあるサービスコンテキストを増加させていきたいと考えています。

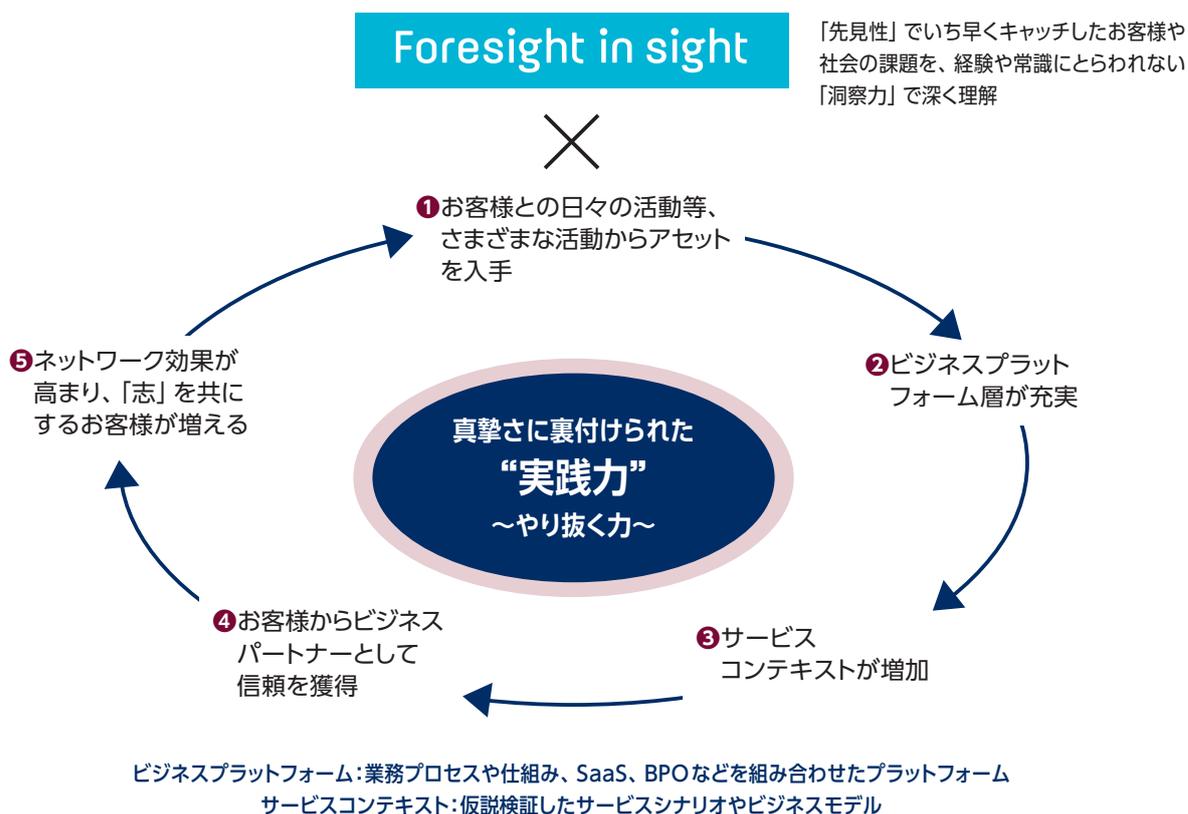
さらに、社内外にもアンテナを張り、お客様にとって最適な組み合わせのサービスを提案できる体制を整えることで、他社が真似できないサービスを最短でローンチすることができ、お客様から「ビジネスパートナー」としての信頼を獲得できると考えています。

信頼を寄せてくれるお客様が増えれば、さまざまなお客様がつながる「ビジネスエコシステム」も加速し、新たな業種のお客様間で新たなプラクティスが生まれます。このようなケースが増えることで、社会からの信頼も高まり、ビジネスエコシステムにおけるネットワーク効果が高まり、「志」を共にするお客様が増加し、より多くの社会課題の解決につながります。

このサイクルの実現を可能にするのは、当社グループの持つ「先見性・洞察力」と、強みとして根底にある「真摯さに裏付けられた実装力（やり抜く力）」であると考えています。この回転を重ねていくことで、持続的な価値創出を実現していきます。

価値創出サイクル

お客様へのサービス提供を通じて獲得したアセットをもとに、ビジネスエコシステムを加速する「価値創出サイクル」を回すことにより、持続的成長を目指します。



競争優位の源泉 (インプット)

ステークホルダーと共有し、蓄積した資本を源泉に、社会的・経済的に付加価値の高いサービスを創出し提供します。

社会・関係資本

お客様やパートナーからの信頼によって培われたリレーションシップ、幅広い業種・業界にわたる顧客基盤は、当社グループ事業の中長期的な持続可能性を支えるとともに、ビジネスエコシステムの構築を加速させる重要な資産となっています。

人的資本

人財は企業における重要な資産(アセット)であり、当社グループは、社会課題を解決する新たなビジネスを創出し、実装できる技術力を持つ多様な人財を有しています。

財務資本

豊富な自己資本とキャッシュ・フローの創出力が当社グループの財務基盤を支えており、事業の継続性と、成長に向けた機動的な投資を可能にしています。

知的資本

60年以上の歴史で培ったお客様のニーズに対応する業務知識、技術力がさまざまなソリューションを生み出す源泉となっています。またこれまでにないサービスを創出していくため、スタートアップやベンチャーとの連携によるオープンイノベーションで新たな知財が蓄積されています。

自然資本

環境に配慮した事業活動を行うため、グリーン調達を推進するとともに、デジタルの技術を活用した環境負荷低減に貢献するサービスの開発力を強化しています。

製造資本

日本全国および海外において、安定的なシステムの提供を支える事業体制を整えています。

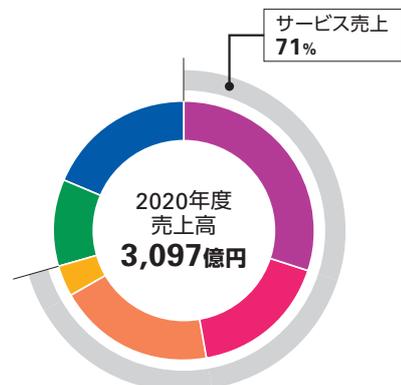
サービスの創出 (アウトプット)

ICTを組み合わせお客様に最もふさわしい形のソリューションやサービスを提供するとともに、新しい収益モデルによるサービス型ビジネスを展開しています。

当社グループの事業セグメントは、システムサービス、サポートサービス、アウトソーシング、ソフトウェア、ハードウェア販売等で構成されています。「経営方針(2021-2023)」では、お客様の持続的成長に貢献する顧客DXの推進「For Customer(フォー・カスタム)」と、さまざまな業種・業界のお客様、パートナーと共に社会課題解決を進める社会DXの推進「For Society(フォー・ソサエティ)」という2つの視点を定め、先端テクノロジーの獲得・強化に努め、デジタルコモンズの実現に取り組むことにより、サービス型ビジネスに比重をさらに移していく方針です。

事業セグメント

ICTを組み合わせ、お客様に最もふさわしい形のソリューションやサービス、製品を提供しています。



サービス

- システムサービス 30%
ICT戦略のコンサルティングサービス、ソフトウェアの開発請負、技術支援サービスなどを提供
- アウトソーシング 20%
情報システムの運用受託、クラウドアプリケーションなどを通じたサービス型・手数料型サービスなどを提供

製品販売

- ソフトウェア 11%
自社開発ソリューションの販売およびベンダーフリーの立場で最適なソフトウェアを提供

- サポートサービス 17%
ソフトウェア・ハードウェアの保守サービス、導入支援サービスなどを提供
- その他 4%
通信回線サービスおよび電気設備工事、教育サービスなどを提供

- ハードウェア 19%
ベンダーフリーの立場で最適な機器を提供

社会的価値と経済的価値の創出 (アウトカム)

社会的価値と経済的価値の創出を通じて、お客様や社会からの信頼を獲得するとともに、さらなるビジネス機会の獲得による持続的成長の好循環を実現します。

社会・関係資本

取引先をはじめさまざまなステークホルダーと志を共にし、社会課題の解決を目指します。

人的資本

ビジョン・戦略を共有し、自ら価値創造できる人財を育成し、イノベーションを通じた高いレベルの生産性を実現しています。

財務資本

強固な財務基盤と高い資本効率によって高い株主還元が生み出されます。また、新たな投資余力の獲得、お客様からの信頼獲得につながっています。

知的資本

スタートアップやファンドへの出資やイノベーションを生み出す人財強化等により、社会課題解決につながる新たなサービスを創出します。

自然資本

環境負荷低減に貢献するサービスの普及・拡大により、効率の良いエネルギー使用を促進します。

製造資本

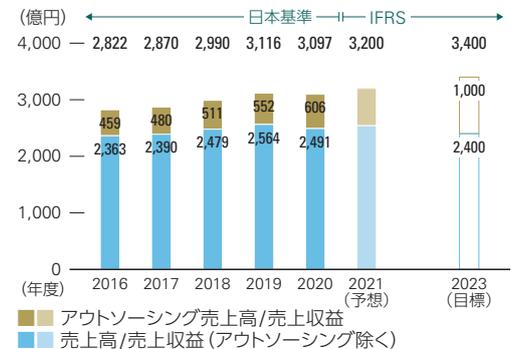
バリューチェーン全体で取り組むことで、サービスの安定稼働とコストオーバーの抑制を実現しています。

成長ドライバーとしてのアウトソーシング

2021年度よりスタートした「経営方針(2021-2023)」においては、アウトソーシングビジネスを当社グループの成長ドライバーと位置づけ、最終年度である2023年度にはアウトソーシング売上収益を1,000億円まで拡大させることを数値目標として掲げています。

当社グループのアウトソーシングビジネスには、お客様の業務システムの運用受託サービスに加え、お客様のDX推進に貢献するサービスや、お客様・パートナーと共に社会課題を解決するサービスなどが含まれています。新規案件の獲得による安定収益基盤の強化と、社会課題を解決するサービス型ビジネスの拡大を加速させることにより、さらなる収益性の向上と社会的価値の創出を目指します。

アウトソーシング売上高の推移



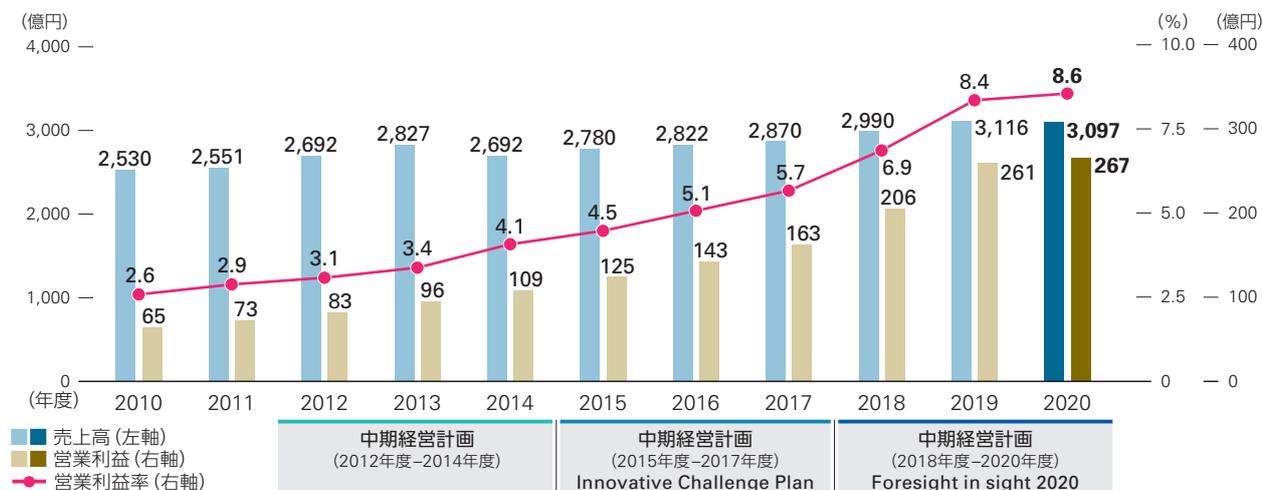
アウトソーシングの主なサービス形態

	運用受託型	企業DX型	サービス型(事業創出型)
特色	個別の顧客向け運用サービス	運用受託型サービスがDXにより進化し、新たな形態で提供するアウトソーシングサービス	当社グループ、もしくは当社グループとお客様と一緒に事業主体となって提供するアウトソーシングサービス
提供価値	顧客業務の効率化・高度化	顧客企業の変革・事業の競争優位性の確立	より良い社会の構築・社会課題の解決 さらにはデジタルコモンズの提供・運営へ
代表サービス	<ul style="list-style-type: none"> ITアウトソーシング、ビジネスアウトソーシングサービス全般 オープン勘定系システム「BankVision」(オンプレミス型) 地域金融機関向け勘定系システム「SBI21」 	<ul style="list-style-type: none"> パブリッククラウドでのフルバンキングシステム「BankVision on Azure」 P.33 P.48 地域金融機関向け利用型勘定系サービス「OptBAE」 AI需要予測自動発注システム「AI-Order Foresight」 P.32 	<ul style="list-style-type: none"> 通信型ドライブレコーダー「無事故プログラムDR」 電子バリューカード事業 モビリティサービスプラットフォーム「smart oasis」 収納サービスプラットフォーム クロノロジー型 危機管理情報共有システム「災害ネット」 P.48 SaaS型EC・OMOソリューション「DIGITAL'ATELIER(デジタルアトリエ)」 P.48

財務ハイライト

(日本ユニシスおよび連結子会社)

売上高／営業利益／営業利益率



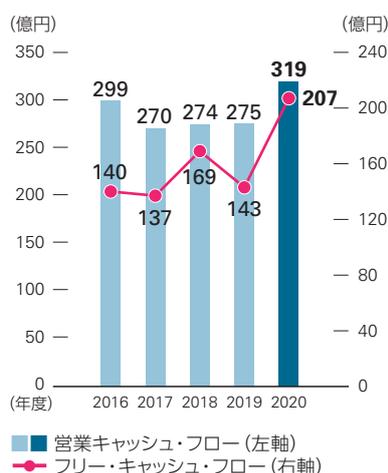
中期経営計画(2012年度-2014年度)では、コスト構造の見直し、リスク管理および財務体質の強化など、経営基盤の強化を図りました。続く中期経営計画(2015年度-2017年度)では、生産性向上施策などによる業績の安定化に加え、ビジネスモデルの変革に取り組むことでさらなる収益性の改善につなげました。その後の中期経営計画(2018年度-2020年度)では、最終年度となる2020年度の売上高はICTコア領域における案件先送りの影響などにより若干の減収となりましたが、営業利益はアウトソーシングサービスの収益拡大により増益、目標値である260億円を達成しました。また、営業利益率はターゲットの「8%以上」に2019年度ですでに到達していましたが、2020年度においては8.6%まで向上しています。

セグメント別受注高



2020年度は新型コロナウイルス感染症拡大の影響から、一部の顧客において投資抑制の動きが生じた結果、システムサービスの受注高は減少しましたが、新たな「経営方針(2021-2023)」において拡大を目指しているアウトソーシングサービスにおいて、長期にわたりサービスの提供を予定している大型案件を複数受注したことから増加しています。

営業キャッシュ・フロー／フリー・キャッシュ・フロー



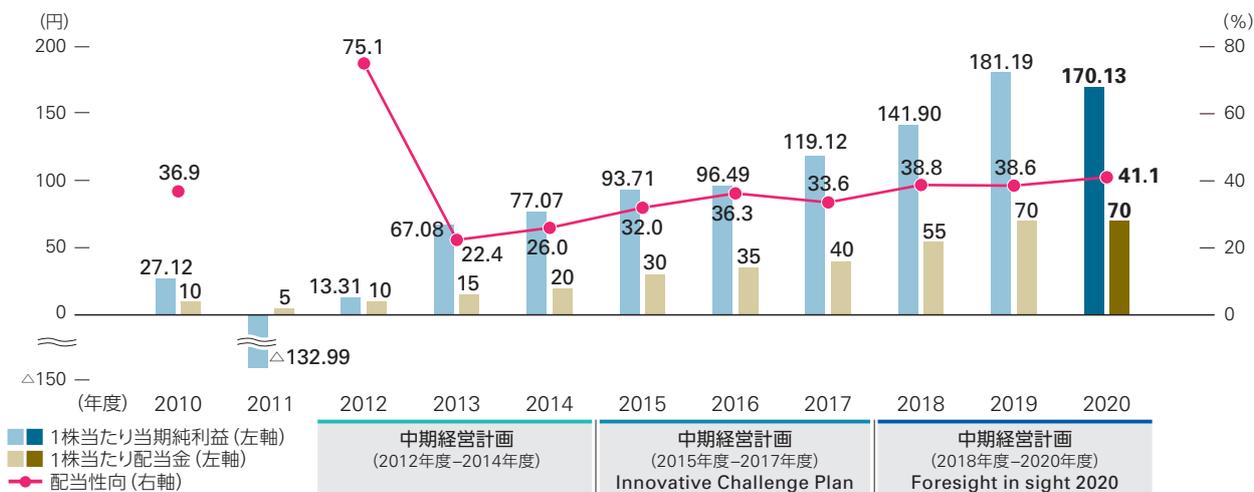
収益性の向上により営業キャッシュ・フローの創出力が向上しています。これを利用して先端技術やイノベーションにつながる知見を有するスタートアップなどへの投資を継続し、「Vision2030」に向けた事業拡大を加速させていきます。

研究開発費／設備投資額



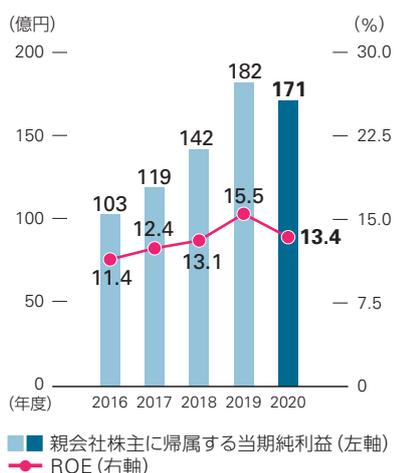
注力領域における新規サービス創出に向けた研究開発投資のほか、ICTコア領域におけるアウトソーシングサービス向けの設備投資を継続的に行ったことから、投資額は増加しています。

1株当たり当期純利益／1株当たり配当金／配当性向



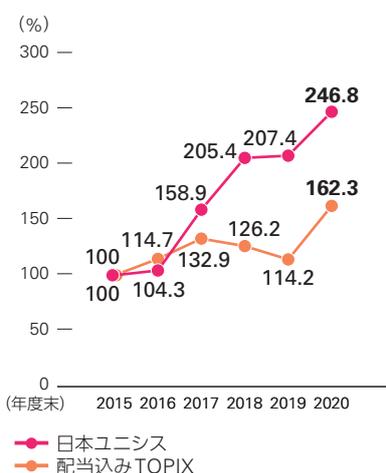
2010年度から2012年度にかけては当期純利益が低調に推移しましたが、2012年度からの中期経営計画でビジネスモデルの変革、生産性の向上、不採算案件の撲滅などに取り組み、利益水準は着実に改善しています。2020年度は当期純利益が減益となったものの、配当金額は前年度と同額の70円とし、連結配当性向は41.1%となりました。「経営方針(2021-2023)」においても、連結配当性向は40%を目標とする方針としており業績拡大を通じ、株主の皆さまへのさらなる還元も目指していきたいと考えています。

親会社株主に帰属する当期純利益／ROE



当期純利益は、本業での収益拡大に伴って増加基調にあります。2020年度は法人税等の負担が増加したことから減益となり、ROEは当期純利益の減少に伴い低下しています。中期経営計画(2018年度-2020年度)においてはROE12-15%を目標としていましたが、「経営方針(2021-2023)」では15%を目標としています。

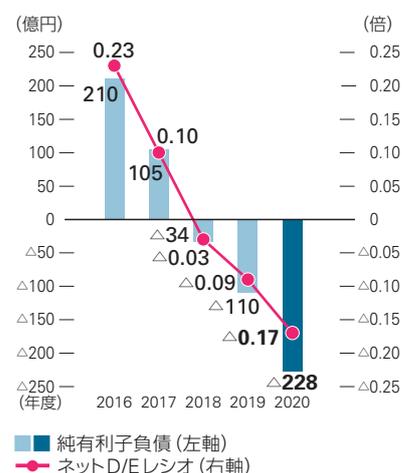
株主総利回り(TSR)



2020年度の株主総利回り(TSR)は、配当込みTOPIX対比で大きく上回りました。堅調な業績推移に伴い、株価はこの5年間上昇基調となっています。

※ 2016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

純有利子負債／ネットD/Eレシオ

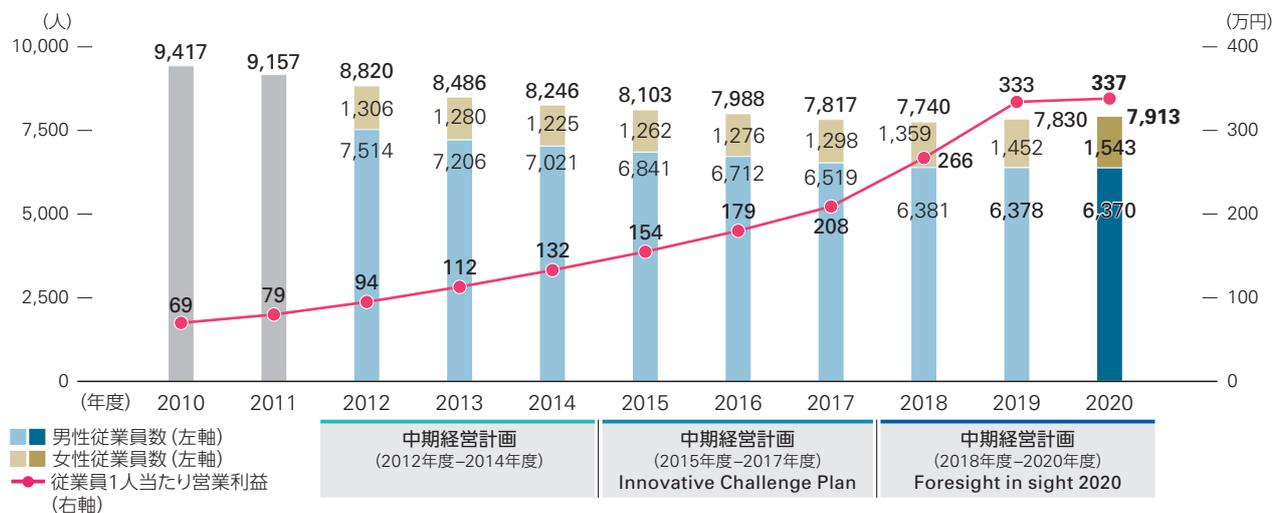


有利子負債の削減を中心に継続的に財務体質の改善を推し進めた結果、2020年度のネットD/Eレシオは△0.17倍まで改善しています。

非財務ハイライト

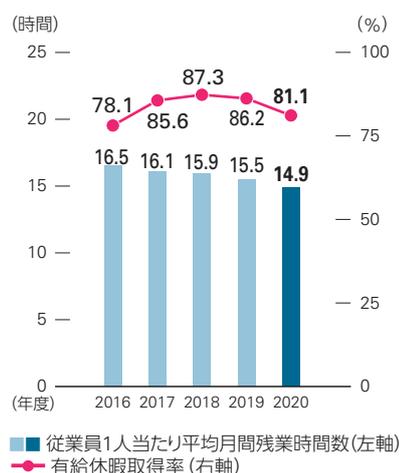
(日本ユニシスおよび連結子会社)

従業員数(男女別) / 従業員1人当たり営業利益



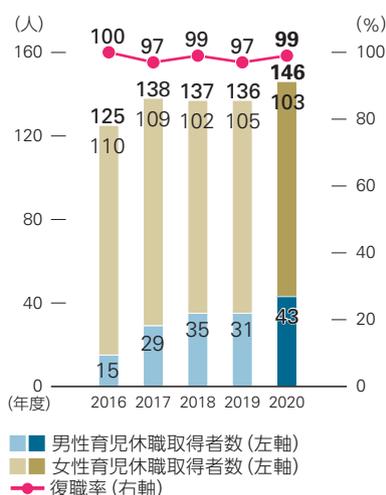
中期経営計画(2012年度-2014年度)から重点施策として人事制度・人材育成改革に注力しており、働き方改革の推進と生産性向上をテーマにさまざまな施策を実施しました。これまで団塊世代の定年退職などによる従業員数の減少が続いてきましたが、中長期視点での採用活動や、人材育成施策を展開し、自律的に考えイノベーションを創出できる多様な人財の確保・育成に努めています。2019年度より従業員数が増加に転じる中においても、従業員1人当たり営業利益は着実に増加しています。

従業員1人当たり平均月間残業時間数*1 / 有給休暇取得率*1



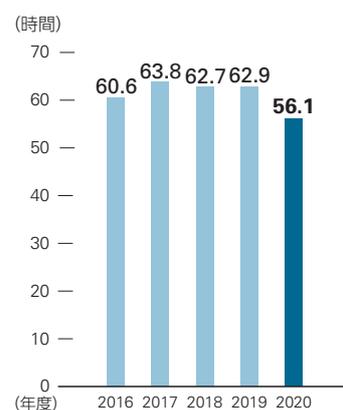
「残業メリハリ活動」などの施策の推進によって、平均残業時間の削減に努めています。2020年度も目標である有給休暇取得率80%以上を達成しました。引き続き、働き方改革および健康経営を実践しています。

育児休職取得者数(男女別)*1 / 復職率*1



仕事と子育ての両立のための制度を整えており、近年は育児休職を取得する男性社員も増加傾向にあります。育児休職からの復職率も100%またはそれに近い数値を維持しています。

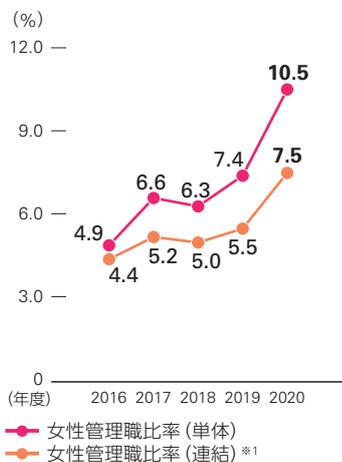
従業員1人当たりの年間研修時間数*1



ビジネス創出や新技術分野の能力の獲得・向上を目的に、海外のベンチャーキャピタルや外部の事業創出プログラムへの人財派遣を行うなど、さまざまな人財強化施策を実施しています。2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響から、研修の延期等が発生し、研修時間が減少しました。既にリモートでの研修体制も整備されており、2021年度以降は従来の水準に戻る事が想定されます。

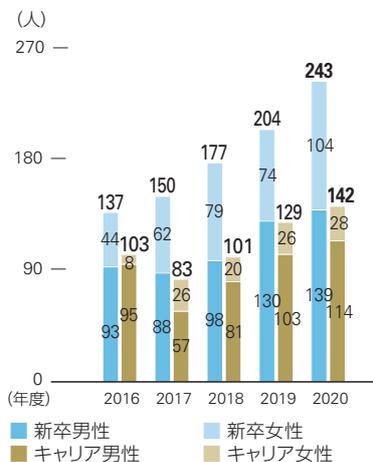
〈各集計範囲〉 *1 日本ユニシス(株)、ユニアデックス(株)

女性管理職比率



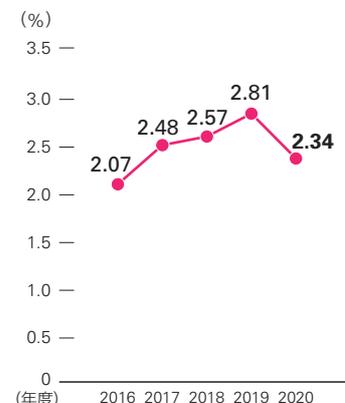
ダイバーシティ推進の重要施策として、女性活躍を推進しています。2020年度の女性管理職比率(単体)は10.5%となり、マテリアリティ(サステナビリティ重要課題)で目標としていた「単体10%以上」を達成しています。

採用人数*2



中長期的な視点からの新卒採用に加え、新規分野や特定のスキルを有し、即戦力となる人材のキャリア採用にも積極的に取り組んでいます。2020年度においても新卒・キャリア採用を積極的に行い、新卒の女性採用人数も高い水準で推移しています。

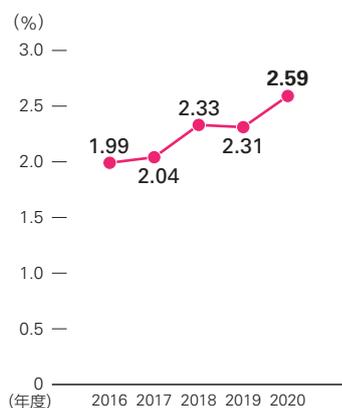
離職率*1



働きやすい職場づくりや、若手人材の積極登用、従業員エンゲージメントの向上などを継続的に推進し、離職率は業界平均(9.2%*)を大きく下回る水準で推移しています。

* 出典:厚生労働省「令和2年雇用動向調査」
情報通信業離職率

障がい者雇用率*3



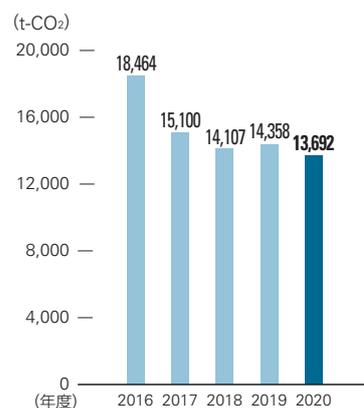
Webアクセシビリティ検査を主な事業とする、完全在宅勤務型のNULアクセシビリティ(株)を2018年2月に設立(2019年2月に特約子会社として認定)。障がい者が活躍できる場の拡大に向けて、独自の取り組みを進めています。

オンライン稼働率*1・4 / 重大なセキュリティインシデント 発生数*5・6



2018年度より、オンライン稼働率99.990%以上をシステムの安定稼働の指標としています。重大なセキュリティインシデント発生数は、4年連続で0件を維持しています。

温室効果ガス排出量 Scope1+Scope2排出量合計 (t-CO₂) *7



2020年度は、新型コロナウイルス感染症への対応としてテレワーク勤務を推進し、オフィスへの出勤率の抑制や一部のオフィスで省スペース化を実施したことから、オフィス利用を中心にエネルギー使用量は減少しました。

*2 日本ユニシス(株)、国内連結子会社 ※3 2019年度以前は日本ユニシス(株)、ユニアドックス(株)。2020年度は、日本ユニシス(株)、ほか6社
*4 2018年度から集計を開始 ※5 日本ユニシス(株)および日本ユニシス(株)出資比率100%の国内連結子会社 ※6 2017年度から集計を開始
*7 日本ユニシス(株)、ほか12社2団体(国内主要拠点)