

中期経営計画 2021-2023

2021年5月
株式会社ユニリタ
証券コード：3800

1. 前中期経営計画レビュー
2. 中期経営計画の基本方針と重要戦略
3. 事業戦略
4. 資本政策と株主還元方針

業績見通しに関するご注意

本資料に記載されております内容は、種々の前提に基づいたものであり、記載された将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証するものではありません。

1. 前中期経営計画レビュー FY2018～2020

専門性を高めた事業の拡大、強みの「システム運用」と「データ活用」を研鑽し、
「デジタル変革」に対応した新たな領域への積極的な先行投資を行う

前中期経営計画における重要テーマ

事業専門性を高めたクラウドサービスの提供

データを分析・解析しお客様と協業

M&Aによる最新のデジタル技術へ対応

Research & Incubation Business Development

事業の成長を重視、3年間で30億円の投資

重要テーマに対する実施内容

事業部門、管理部門向けクラウドサービスが大きく伸長

移動体IoT事業によるデータ蓄積と専門組織によるデータ解析モデルの構築

HRM※事業強化でビジネスアプリケーションをM&A
出資による事業スピード強化、トライポッドワークス、ユキヤマ

農業×ITへの投資、ペンギンチャレンジ※による新規事業創出

社会課題、事業課題、IT課題を解決に導く約28億円の投資

※Human Resource Management

※ユニリタグループの社員による新規事業創出プログラム

専門性を高めた事業の拡大、強みの「システム運用」と「データ活用」を研鑽し、 「デジタル変革」に対応した新たな領域への積極的な先行投資を行う

前中期経営計画の重要戦略

事業セグメント別戦略

クラウド プロダクト ソリューション メインフレーム S I	SaaS事業、エンタープライズのクラウドソリューションの強化 自社パッケージを中心としたソリューションの強化 デジタル変革を実現するソリューションの開発 長期安定型事業への変革に向けた市場占有率の向上 アプリ開発を通じ業務ノウハウの取得とパッケージのニーズ発掘
--	--

ユニリタグループエコシステムによる競争力強化

最新のデジタル技術への積極的な投資と事業基盤の構築

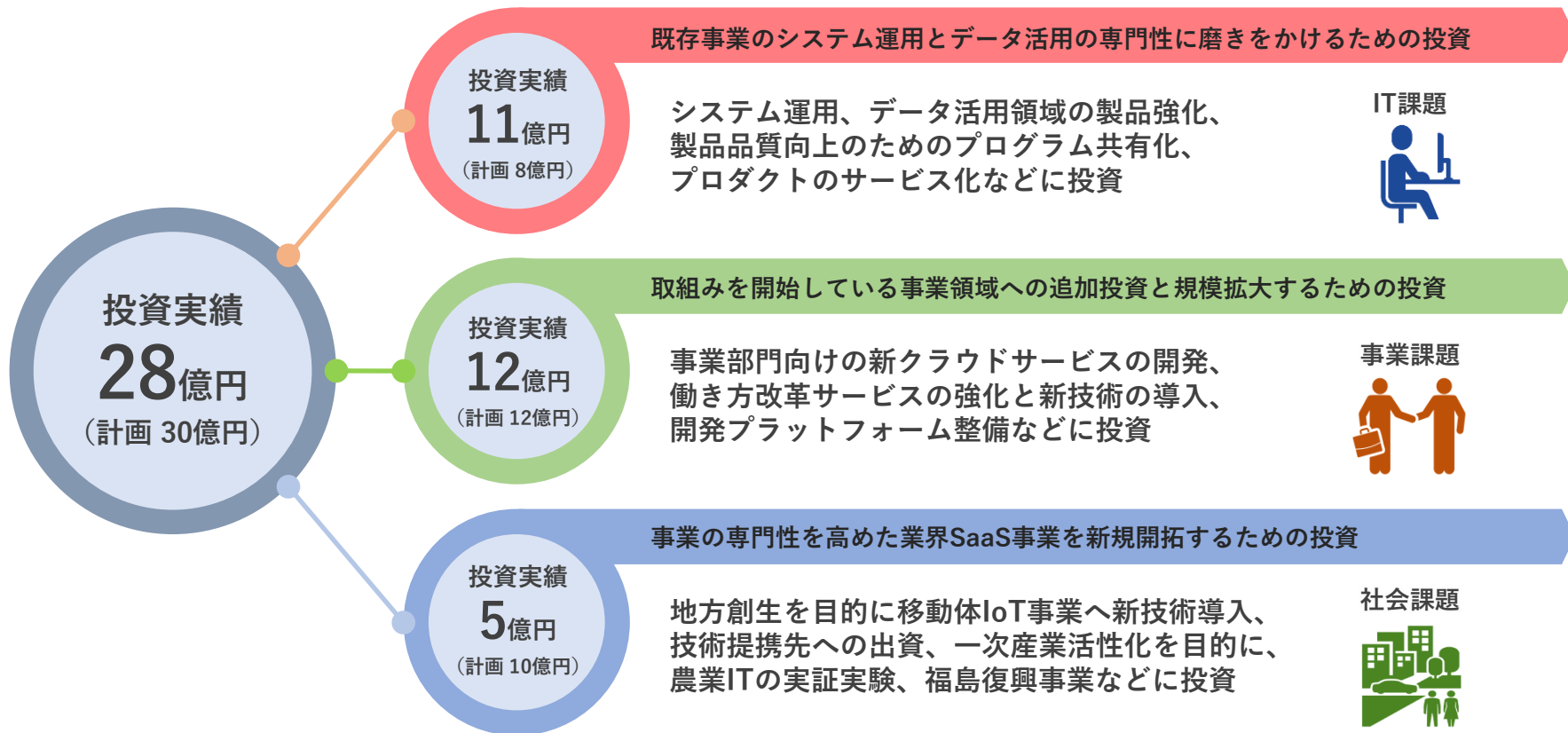
重要戦略に対する実施内容

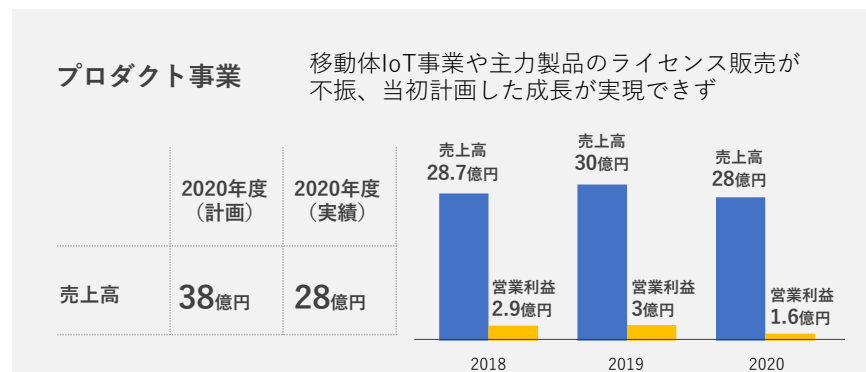
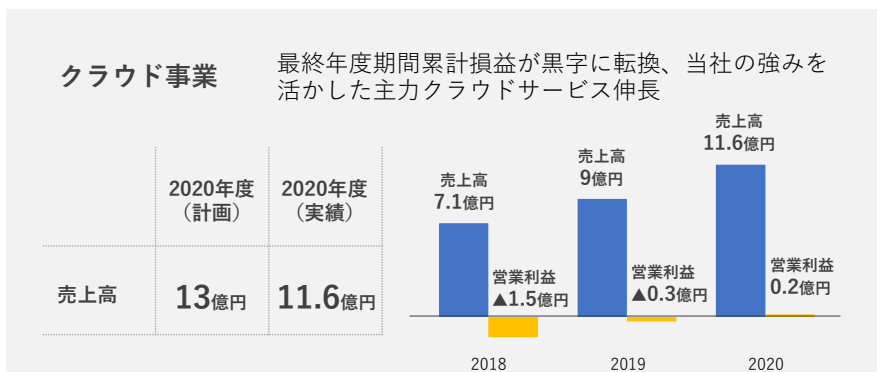
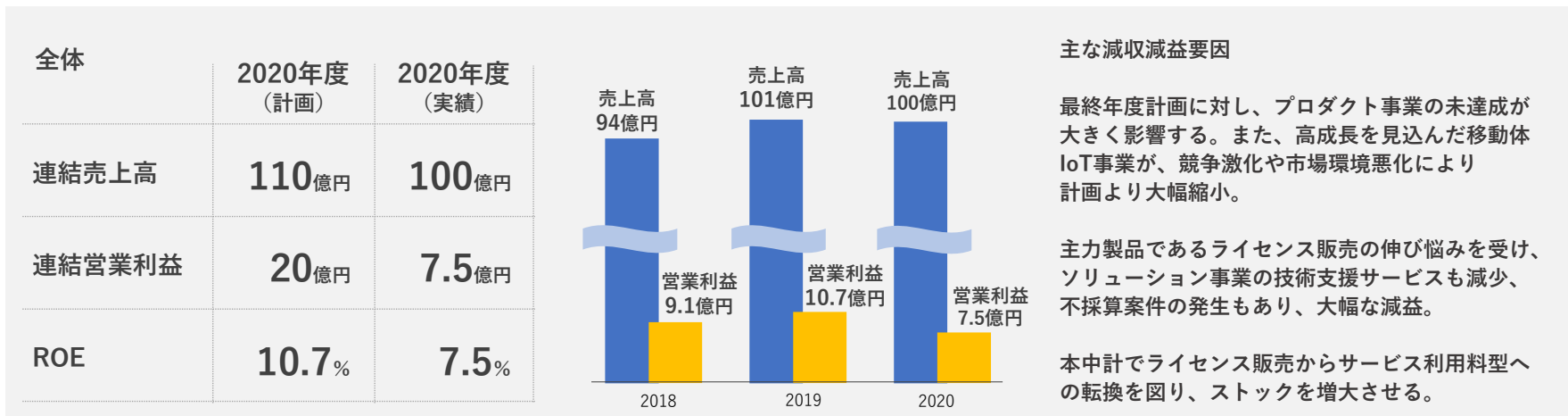
お客様のビジネスを支援するクラウドサービスをリリース

クラウド プロダクト ソリューション メインフレーム S I	既存SaaS事業の強化と新サービスのリリースによる収益拡大 自社パッケージの機能強化・メンテナンス性向上による収益性向上 DXコンサルティングの強化とサービス化 顧客基盤の維持と安定収益確保 独自ソリューション・サービスへのシフト
--	---

グループ子会社協業を通じ、エコシステム構築に向けたシナジーが拡大

新製品開発、既存製品改良に投資、業界SaaSの投資は限定的





2. 新中期経営計画の基本方針と重要戦略 FY2021～2023

社名の由来でもある「ユニークな発想」と「利他の精神」のもと、3つの強みによる価値を社会へ提供
不断の変革と挑戦を持って、社会とそして社員と共に成長する

企業理念

私たちは、しなやかなITを使い、
社会の発展とより良い未来の創造に貢献する企業を目指す



Mission

「Create Your Business Value」
真のデジタル変革パートナーを目指して、お客様と共に



Value

7つの行動指針
「ユニーク」「誠実」「利他」「変化、挑戦」「結束」「グローバル」「凛」

急激に変化する外部環境を適切に捉え、次の時代を見据えた更なる事業構造への革新を図る

経済環境

- ・ 2021年以降もコロナ感染の拡大が継続するなかで、一定の経済活動の抑制を余儀なくされ、景気の不透明感は続く。
- ・ コロナワクチンの普及などによる経済の自律的な回復力が高まってくるのは2022年の後半以降。
- ・ 国内企業の活動は、業種により回復度合いにばらつき、いち早く業績を持ち直した企業から設備投資が緩やかに回復。

市場環境

- ・ コロナ感染拡大の長期化による雇用、所得環境の悪化で消費動向の回復は弱い中、非対面でのモノやサービスの提供が加速、電子商取引や物流などで活用される情報関連サービス需要は伸長。
- ・ サブスクリプションモデルの台頭による消費者の価値観の変化、サービス品質の重要性が高まっている

IT企業の役割

- ・ 効率性や利便性、安心を誰もが享受できる生活を実現するため、デジタルインフラの拡大と整備
- ・ 企業のデジタル変革（DX）を推進、レガシーシステムや運用からの脱却支援と事業内容の理解を前提としたデジタル活用の提案
- ・ 最新のデジタルテクノロジーを活用し、社会課題の解決につながる事業の展開



本中計における 取り組むべき課題

- ・ 既存事業のITシステム運用領域をサステナブルな社会基盤を支えるサービスへ深化させること
- ・ クラウドサービス事業を次の10年を見据えた収益の柱とするため、選択と発展のための投資
- ・ CSV※経営とコーポレートガバナンスへの取組みを軸とした持続的成長を支える経営基盤の強化

2018-2020年度

お客様のビジネス成長に貢献する
「戦略的ITパートナー」へ

デジタル変革に対応した新たな
領域への積極的な先行投資

2021-2023年度

共感をカタチにし、
ユニークを創造する
ITサービスカンパニーへ

2024年度～



Society5.0

脱炭素社会

次世代事業の開発と早期主力化

社会課題解決の事業化への取り組み

事業の成長を重視した投資

ビジネスモデル変革と次世代事業創出の加速

社会課題解決の事業化

戦略的投資の継続と成果の創出

カスタマーサクセス文化への転換

持続的成長を支える人材の確保・育成、CREDOの浸透と実践

コンプライアンスの徹底、コーポレートガバナンスの強化、財務基盤の強化

持続可能な社会実現に
貢献する企業として、
デジタル社会を支えつつ、
ビジネスモデルを変革し
つづけていく。

社会課題	一次産業の衰退	少子高齢化	地方創生	防災・減災対策	脱炭素社会への移行
事業課題	事業基盤強化・再編	市場開拓	新事業の開発	多様な働き方の導入	ガバナンス強化
IT課題	業務効率化・自動化	BCP対策	人財確保・育成	コスト削減	レガシー対策

サステナブルな社会基盤を支えるお客様のDXを支援するため
ユニリタグループの3つの強みを深化させた高付加価値なサービスを提供

事業セグメント	Create Your Business Value -真のデジタル変革パートナーを目指して、お客様と共に- プロダクトサービス クラウドサービス プロフェッショナルサービス
強み	データマネジメント・サービスマネジメント・プロセスマネジメント
経営基盤	技術基盤・人財基盤・財務基盤・ガバナンス

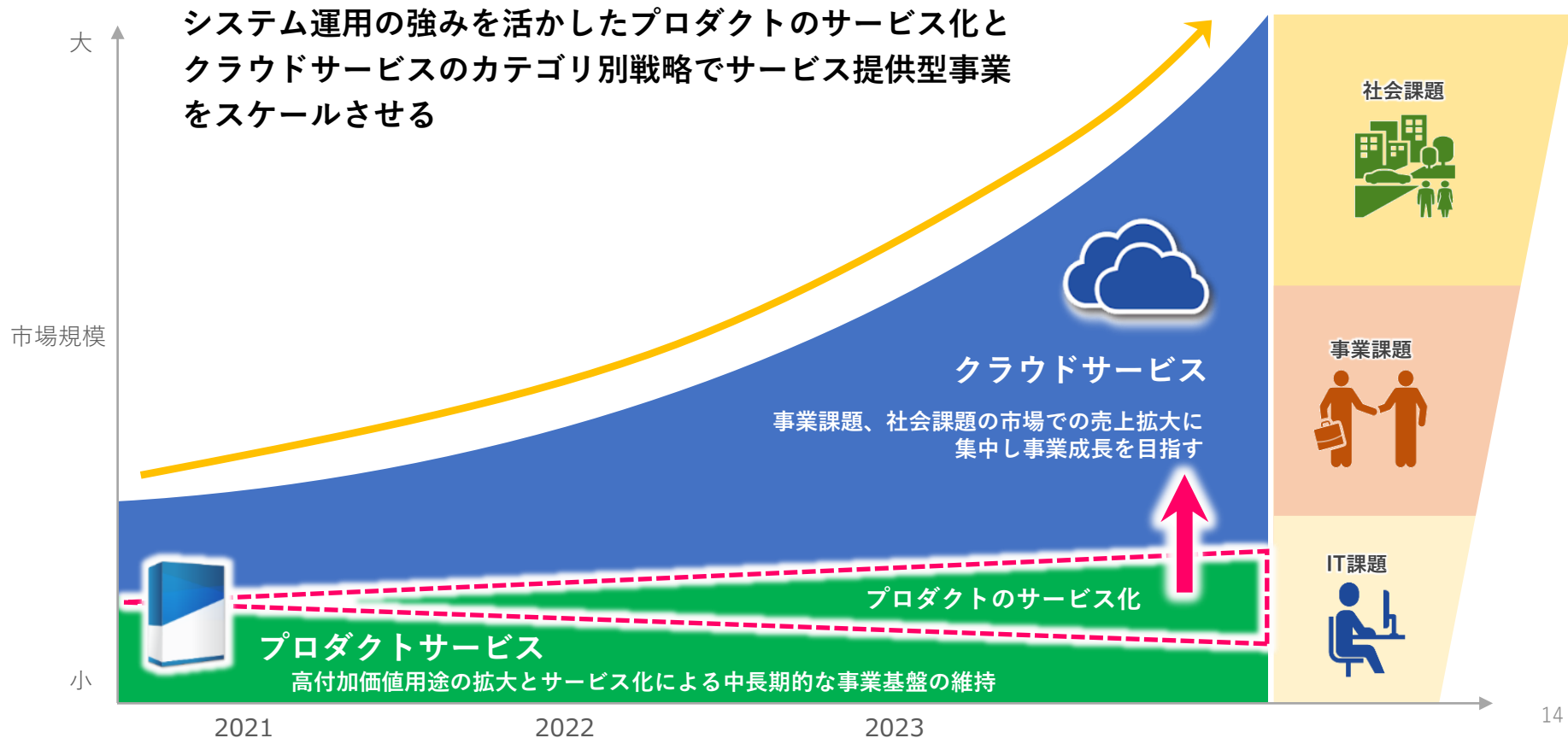
基本方針

共感をカタチにし、ユニークを創造する
ITサービスカンパニーへ

売上:**120**億円以上、営業利益率:**10**%以上

重要戦略

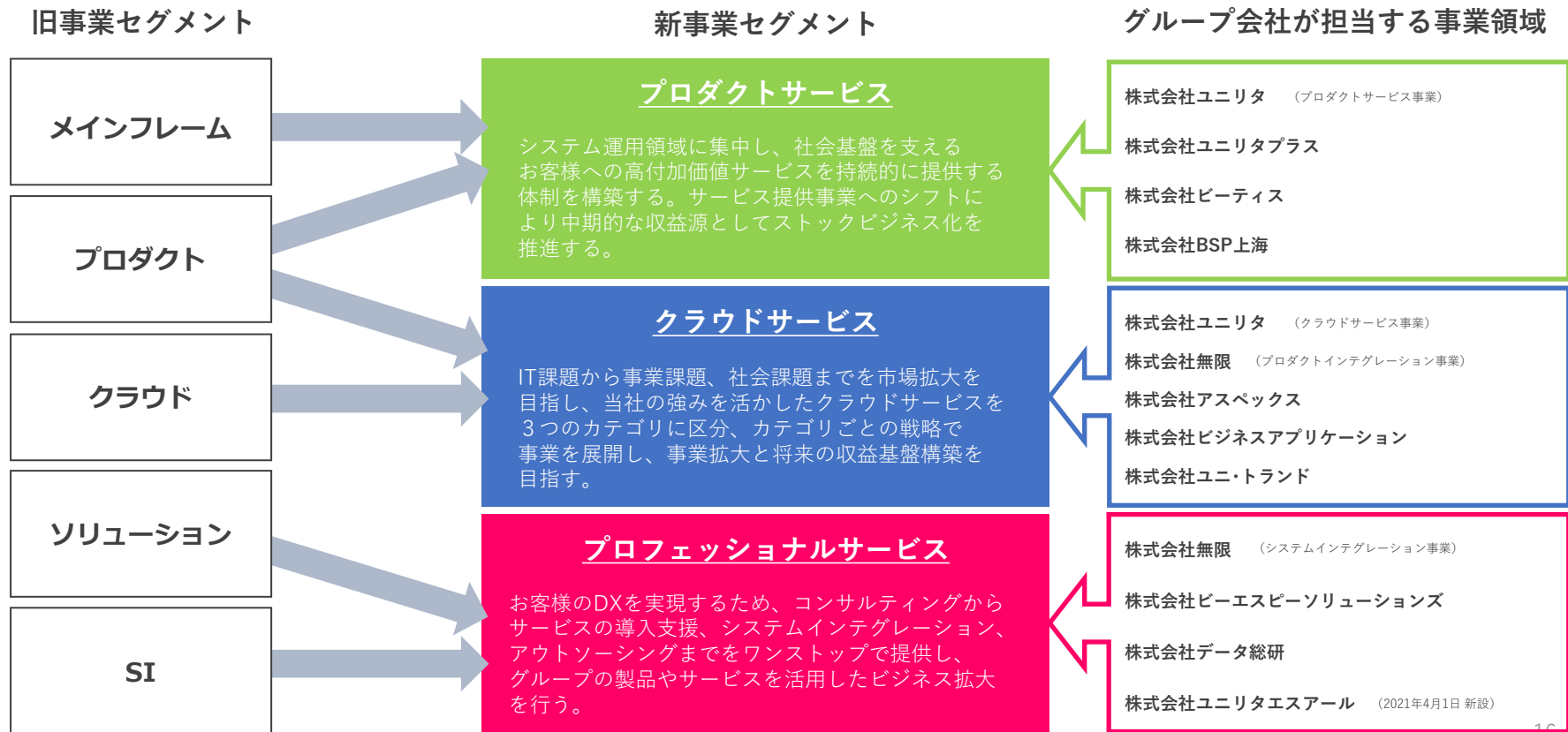
- ・ サービス提供型事業の創出
- ・ カテゴリ別戦略によるクラウドサービス事業の拡大
- ・ 新たな事業セグメントに対応したグループ機能の再編
- ・ 企業価値向上に向けた経営基盤の強化

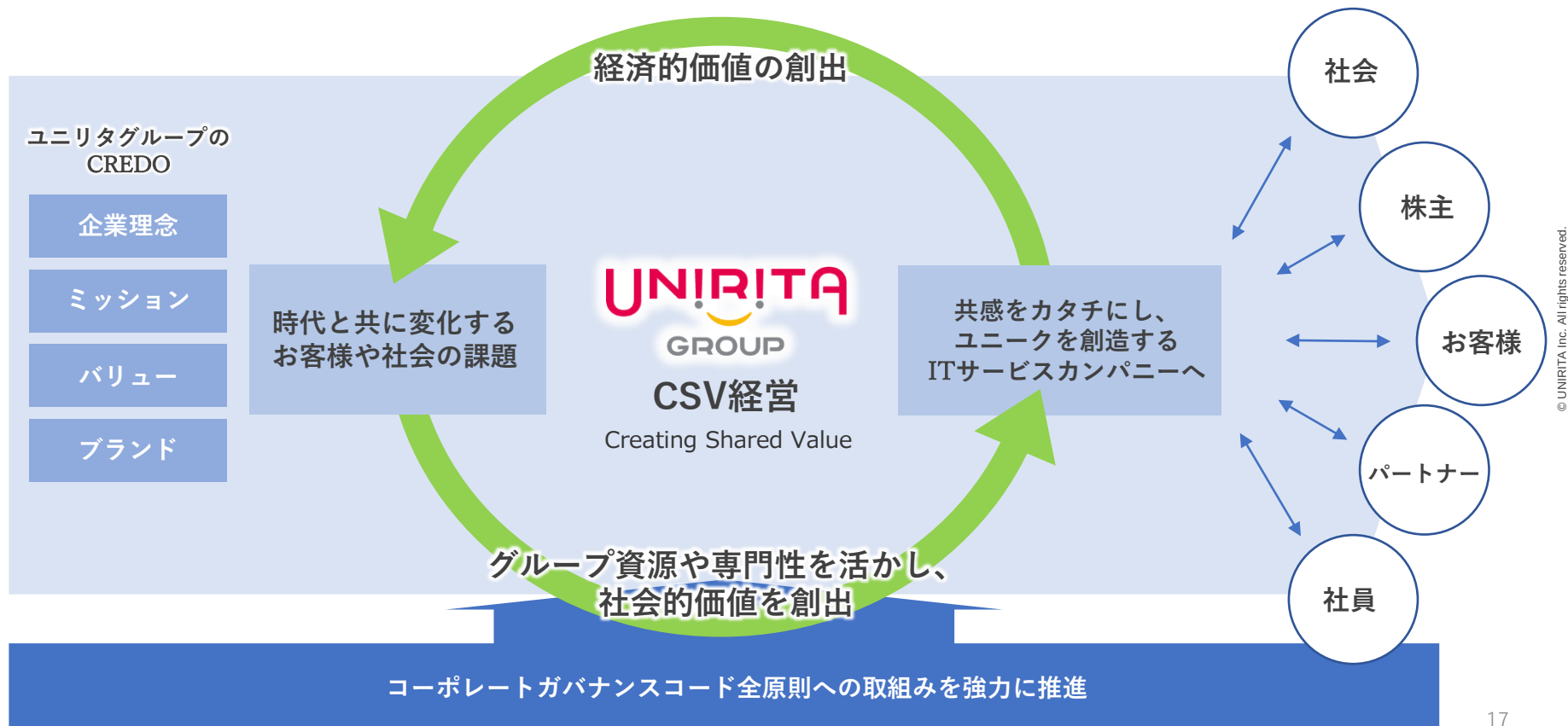


カテゴリ別戦略によるクラウドサービス事業の拡大

	IT活用クラウド	事業推進クラウド	ソーシャルクラウド
クラウドサービス※	◆LMIS (サービスマネジメントプラットフォーム) ◆Digital Workforce (リモートワーク推進サービス) ◆まるっとデータ変換・加工クラウドサービス (データ変換・加工処理・運用保守サービス)	◆DigiSheet (人材派遣業向け勤怠管理サービス) ◆らくらくBOSS (業務管理の統合ソリューション) ◆Blue Sheep (医療機器業界を始めとする、IoTビジネス業務支援サービス) ◆Growwwing (カスタマーサクセスの立ち上げと成長支援サービス)	◆位置情報サービス (バス検索、バスロケーション、接近情報サービス) ◆MANALIZE (運行状況調査レポートサービス) ◆アグリサービス (生育方法や予測、生産管理など農業技術のサービス化)
対象顧客	企業の情報システム部門	企業の事業部門・管理部門	企業の事業部門・自治体・公共機関
市場規模	小	中～大	大
セールス&マーケティング	対面営業による販売が中心	非対面営業による販売が中心	対面、非対面営業の混在
利用料単価	高	中～低	低
年平均成長率目標	10%以上	20%以上	30%以上
開発投資規模	小	中～大	中～大

※サービス名称：青文字は既存サービス、赤文字は新サービスおよび、開発中のサービス





【方針】

社員の成長と事務工数・時間の削減を
両立し、社員ひとり一人の生産性の
格段の向上を目指す。

前中期経営計画

- ・働き方変革への取り組み
- ・挑戦する文化の醸成
- ・CREDOの浸透

本中期経営計画

CSV経営の実現に向けた取り組み

会社と社員のエンゲージメントの向上

働き甲斐の醸成

働き方の多様化、女性の活躍、
人財多様化を推進し、組織の
活性化と生産性の向上を図る。

CREDO実践と共感の醸成

副業制度の導入

くるみん認定の取得

業務変革の推進

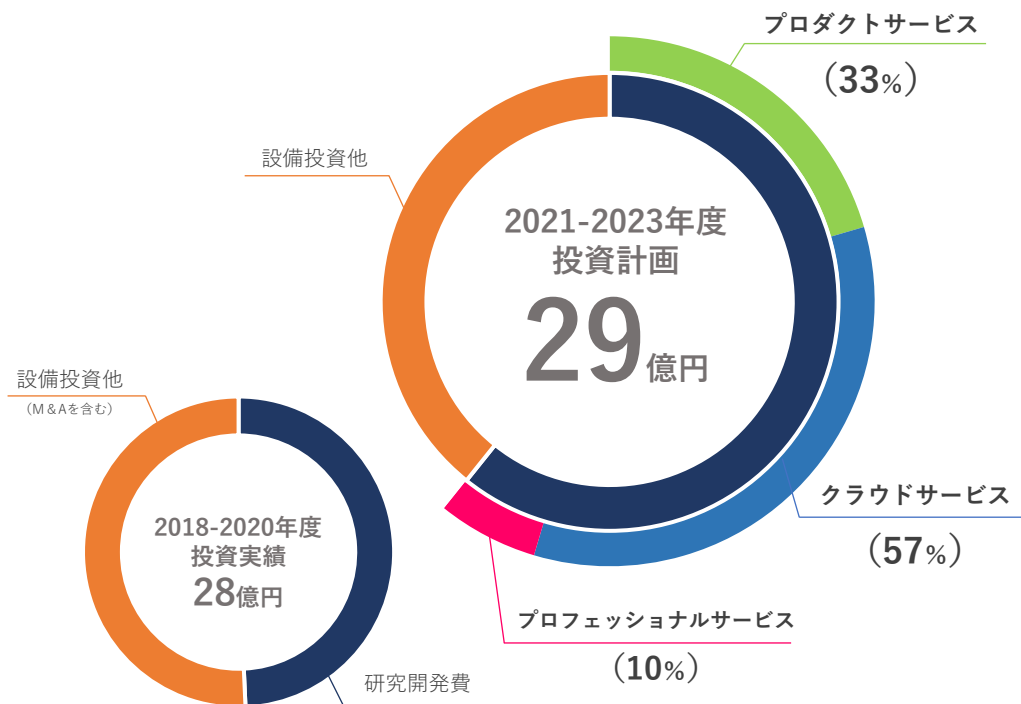
バックオフィス業務の品質
向上と効率化を強力に推進、
事業の成長に貢献する。

業務の完全シェアード化

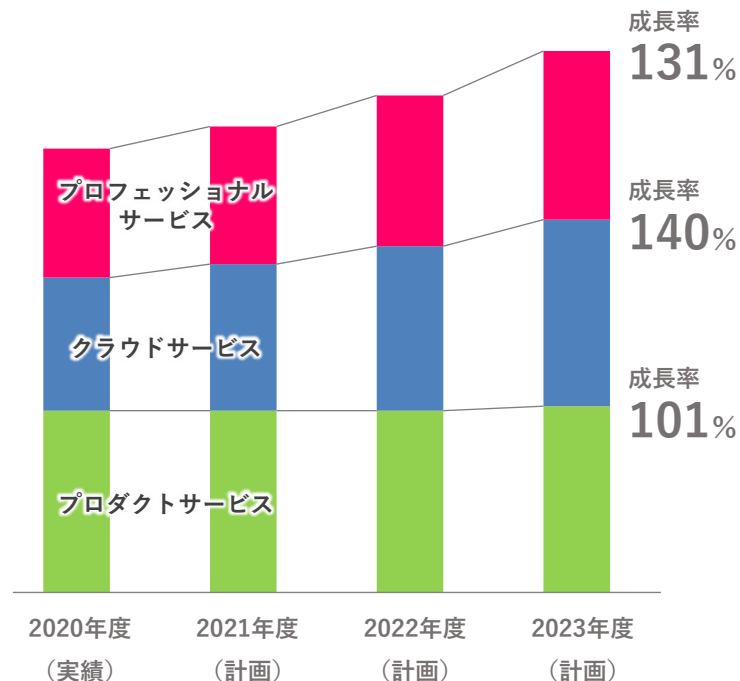
新受発注システムの導入

新オフィス戦略

3カ年の投資計画



事業セグメント別売上成長率



中期経営計画計数目標



Create Your Business Value

	2020年度 (実績)	中計最終年度 (2023年度計画)		前中計期間 (実績)	中計期間 (2021-2023年度計画)
売上高	100.6億円	122億円	投資		中計期間累計 (2021-2023年度計画)
営業利益※	7.5億円	13.7億円	研究開発費	14.2億円	17.8億円
プロダクト	10.7億円	11.2億円	設備投資他	13.8億円 (M&Aを含む)	11.5億円
クラウド	▲1.2億円	3.1億円	株主還元		中計最終年度 (2023年度計画)
プロフェッショナル	1.0億円	3.4億円	DOE	4.5%	4.5%
ROE	7.5%	8.4%	配当金	66円	70円

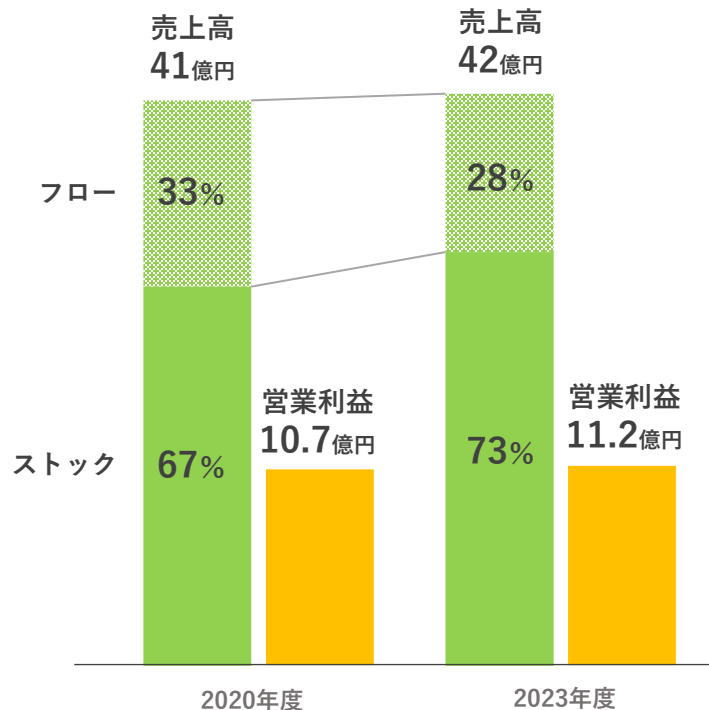
※2020年度セグメント別営業利益の実績は、旧事業セグメントを新事業セグメントに振分け再計算しております。

3. 事業戦略

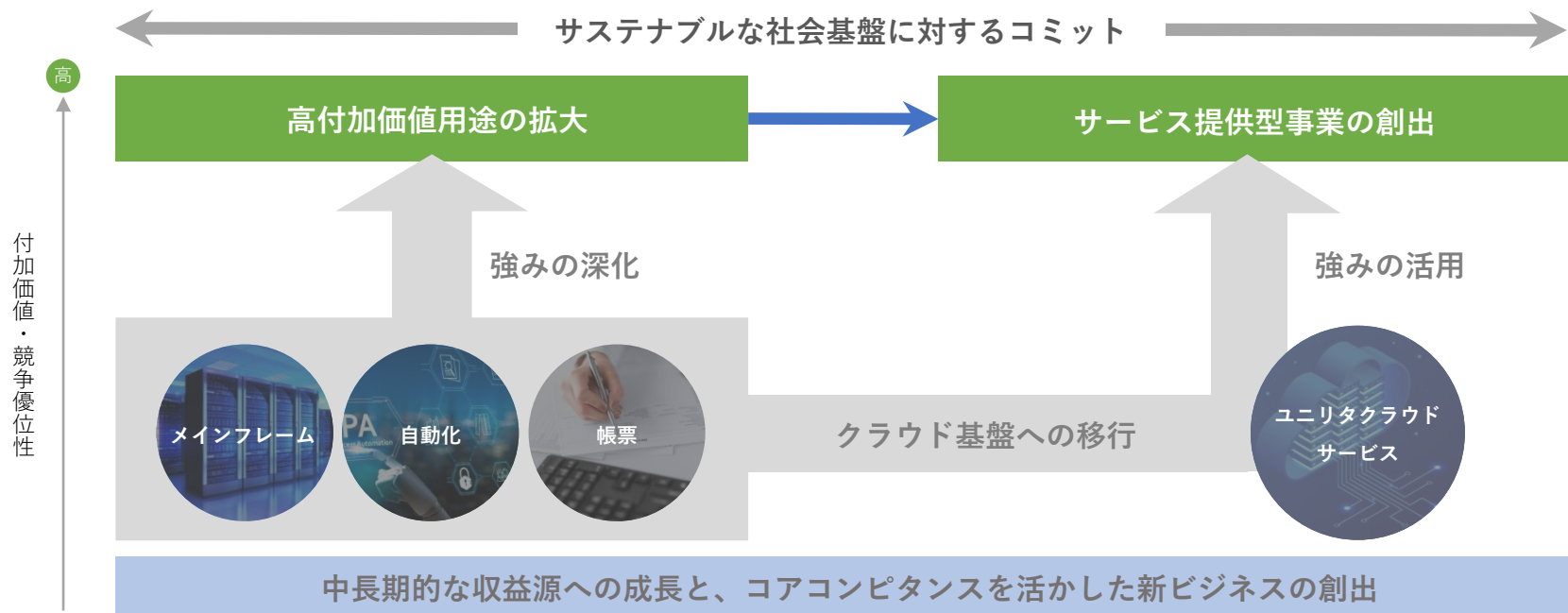
営業目標	売上：42億円（2023年度） 利益：11.2億円（2023年度）
顧客（市場）	・企業の情報システム部門 ・ビジネスパートナー ・新ビジネスは、事業部門
業務プロセス	・システム運用事業の集約と発展 ・クラウドリフトによる顧客接点の変革 ・コア技術の深堀りと新事業の開発
機能と組織	・技術支援、保守エンジニアを段階的にサービス型事業へシフト ・サービスプロバイダーへの深化

単位：百万円

ストック売上の比率を70%以上へ

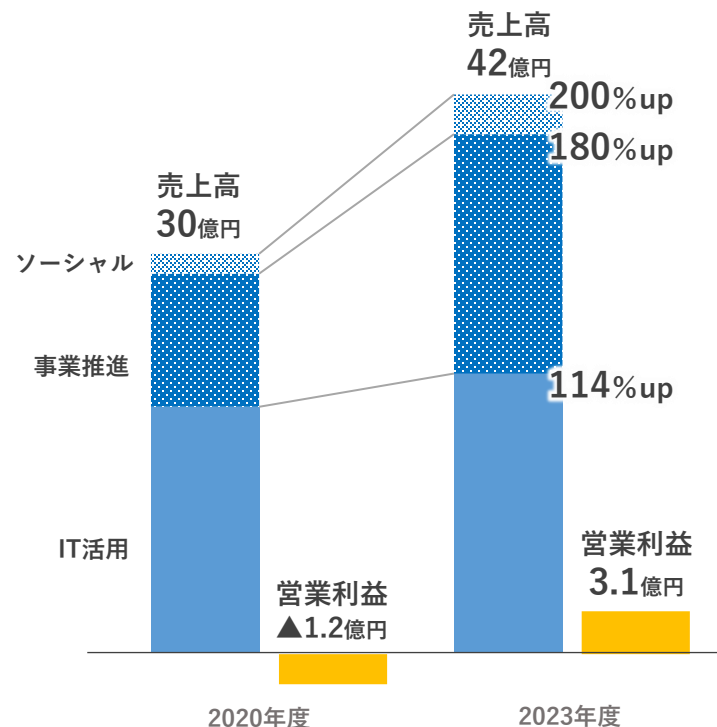


システム運用領域に集中し、社会基盤を支えるお客様への高付加価値サービスを持続的に提供する体制を構築する。
また、自社開発製品の強みを活かした所有型と利用型双方のニーズへの対応を図り、サービス提供型事業を創出する。



単位：百万円

営業目標	売上：42億円（2023年度） 利益：3.1億円（2023年度）
顧客（市場）	・企業の情報システム部門 ・企業の事業部門、管理部門 ・公共団体、学術機関
業務プロセス	・サブスクリプションモデルの展開 ・カスタマーサクセスの推進 ・開発プロセスの最適化
機能と組織	・クラウドカテゴリ別に組織の最適化 ・デジタル変革を担う人材の採用 ・フルスタックエンジニアの育成



IT課題から事業課題、社会課題までを市場拡大を目指し、当社の強みを活かしたクラウドサービスを3つのカテゴリに区分、カテゴリごとの戦略で事業を展開し、事業拡大と将来の収益基盤構築を目指す。

IT活用クラウド

「ITの活用や合理化を支援」

サービスマネジメントプラットフォーム

お客様に提供するサービスを適切にマネジメントし、サービスによる課題解決と継続的なカイゼンを実現。

リモートワーク推進サービス

働き方改革のプラットフォームとして従業員やIT部門担当者の生産性・セキュリティを向上する機能を取り揃えたサービス。

データ変換・加工サービス

会計業務や人事給与、在庫管理などに必要なデータの変換、加工処理、連携といった複雑業務を引き受けるクラウドサービス。

事業推進クラウド

「ビジネスの成長に不可欠なサービスの提供」
「業種・業態別の共通プラットフォームの創出」

統合人材マネジメントサービス

勤怠管理、経費・給与計算、健康管理から、教育、研修まで、人材マネジメントに必要な機能が統合されたサービス

テレワーク時代のチームワークツール

一人ひとりの業務と予定を可視化し、チーム全体でカバーできるよう、メンバーの負荷状況に応じて分担、協力しあえるサービス。

カスタマーサクセスエンジン

サブスクリプションビジネスにおける「LTVの最大化」を実現するためのカスタマーサクセス活動を管理・支援するプラットフォーム。

ソーシャルクラウド

「データサイエンス事業の拡大」
「社会課題解決型事業の確立」

地方創生

地方交通インフラの要であるバス事業者を対象に「密」を避け、最適なダイヤ編成や路線作成のための情報提供、運行計画の提案するサービスの提供や、リゾート地の人流データの可視化と分析で、リゾートビジネスの活性化に向けたデジタル変革を支援。

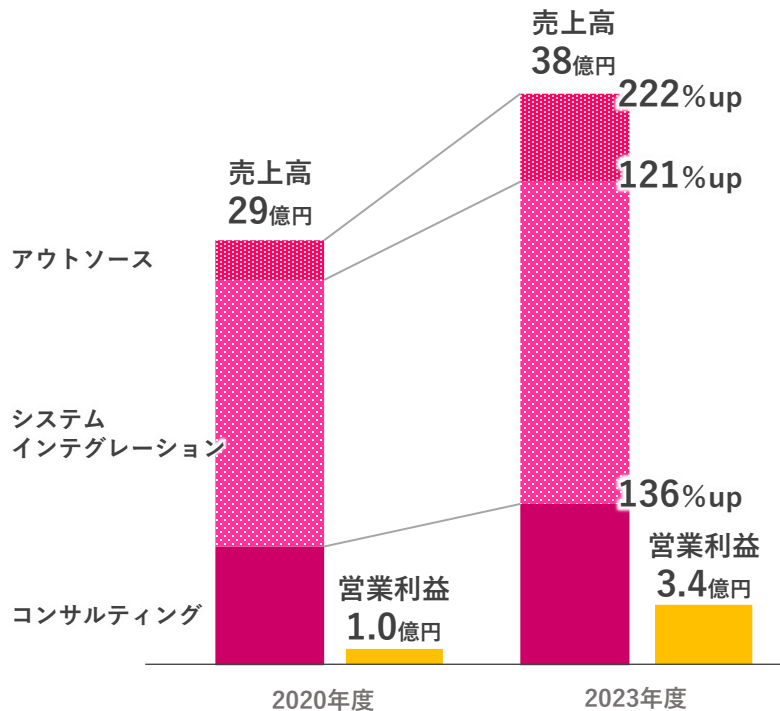
一次産業活性化

農業のポテンシャルを最大化するため、農家が持つ勘と経験を、ロボットやIoTセンサーでデータとして取得、相互的な分析、活用することで、農業の生産性を高め「儲かる農業」を実現するデータプラットフォームの構築を目指す。データドリブン型農業による一次産業全体の活性化に貢献。

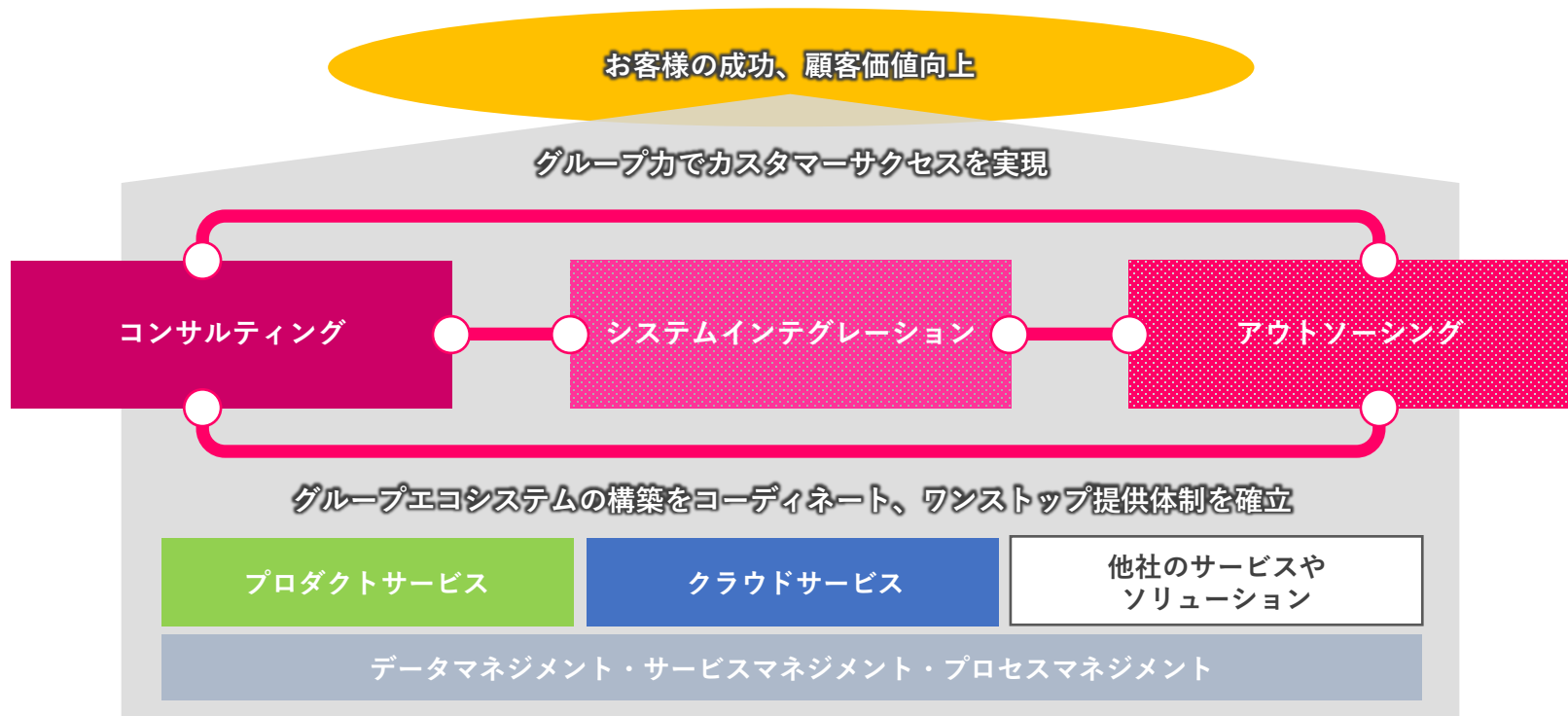
全体最適	・グループ全体のクラウド事業を対象に戦略立案、施策を推進する ・全ロードマップを一元管理し、施策のPDCA、ローリングを実施、全体最適の視点で適切な投資を図る
販売戦略	・クラウドサービスの種類ごとにお客様に合わせ、販売戦略や施策を変える ・直販営業、間接販売、デジタルマーケティング、インサイドセールスなどすべての手法を活用する
サービス訴求力強化 リソース最適化	・お客様にわかりやすく訴求するため、ユニリタグループのクラウドサービスをカテゴライズし、組織を整合させる ・カテゴリごとに成長目標を設定し、戦略と戦術を磨く ⇒ 「ソーシャル」、「事業推進」、「IT活用」
グループエコシステム による価値提供	・プロフェッショナルサービス各社と連携、クラウドサービスを活用したグループエコシステムによる事業の拡大 ・アセスメント、評価、計画立案（データ総研、BSPソリューションズ）、SI構築（無限）、BPO（ユニリタエスアール）
選択と発展	・提供しているサービスの棚卸を行い、停止するサービスを選定して実行する ・停止したサービスのリソースやノウハウを将来のサービス開発や展開に活用する
組織・機能の集約 効率化	・ITイノベーション開発センターに開発機能を集約、開発力・ケイパビリティ強化およびリードタイムの短縮を図る ・サービス毎に提供する「サービス提供・運用業務」を「オペレーションセンター」に集約、将来的にアウトソーシングへ移管する

単位：百万円

営業目標	売上：38億円（2023年度） 利益：3.4億円（2023年度）
顧客（市場）	・企業の情報システム部門 ・企業の事業部門 ・経営企画部門
業務プロセス	・プロダクトサービス事業とクラウドサービス事業の顧客価値を高める ・グループエコシステムの構築
機能と組織	・各社サービスをワンストップで提供する体制の構築 ・グループ人材の多様なキャリアパスの確立

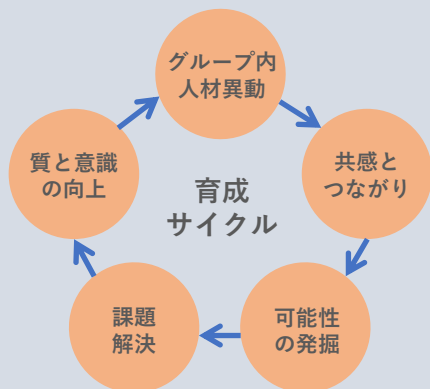


データ・プロセス・サービスの3つのマネジメント領域の強みを活かしたコンサルティングから、サービスの導入支援、SI、アウトソーシングまでワンストップ提供体制を確立。さらにプロダクトやクラウドサービスの利用で顧客価値を高める。



将来のユニリタグループ成長の大きな源泉として、人材の流動性を高め、社員の自己実現を支援、多様な人材が活躍できる新たなキャリアパスを確立し、プロフェッショナルな人材を育成する。

グループ内人材循環による プロフェッショナルを育成



デジタル変革を牽引する 高付加価値な技術スキル

お客様のDXの成功を実現するため、
企画から提案できるコンサルティング

ユニリタグループのエコシステムを
活用し、カスタマサクセスを実現する
プロジェクトマネジャー

デジタル変革の実現に特化した
技術エンジニアや、アウトソーシング
に重要なサービス運用エンジニア

プロフェッショナル人材への キャリアパス形成



フルスタック
エンジニアの育成

新雇用制度の適用
(ジョブ型、副業解禁)

3. 資本政策と株主還元方針

資本効率改善方針

- ・グループ事業構造変革と収益力向上
- ・企業価値向上への投資と安定した財務基盤の維持
- ・政策保有株式の定期的な見直しの継続、保有合理性を基準に適宜削減

資本効率施策指標

- ・ROE、中計最終年度8%超を目指す

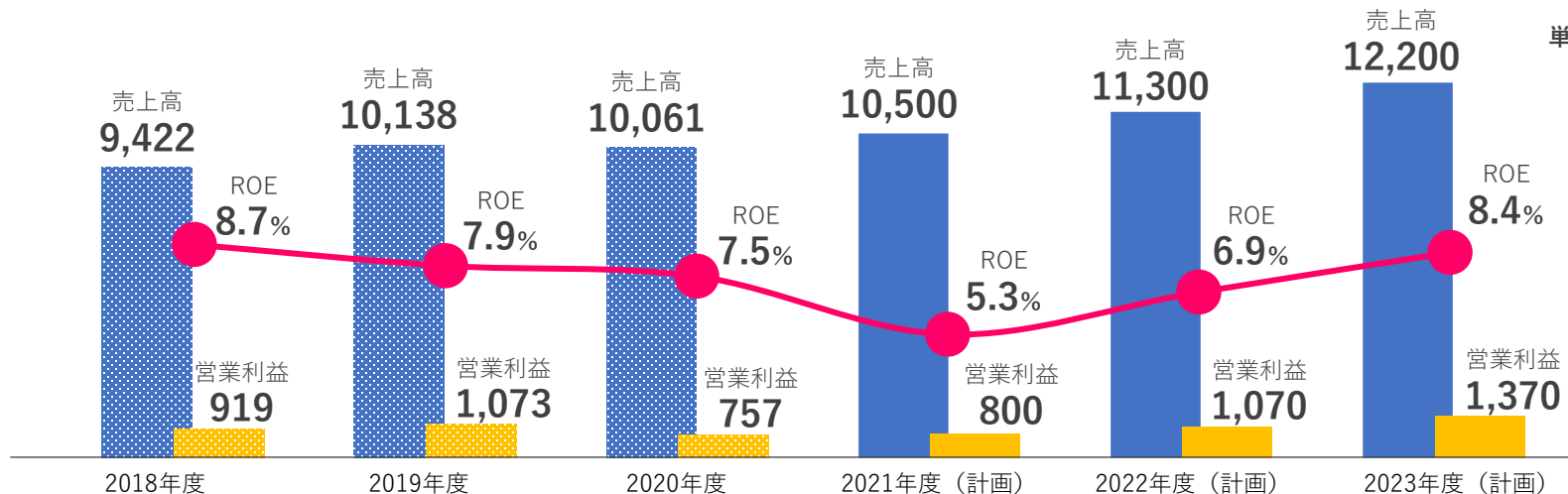
	2020年度 (実績)	2023年度 (計画)
収益力 (営業利益)	7.5億円	13.7億円
ROE (自己資本利益率)	7.5%	8.4%

株主還元方針

- ・株主資本を基準とするDOEを採用、維持もしくは増配方針
- ・自社株買いを機動的に実施、取得済み分は適宜消却等で処分

	2020年度 (実績)	2023年度 (計画)
DOE (株主資本配当率)	4.5%	4.5%
1株あたり配当金	66円	70円

単位：百万円



	2021年度	2022年度	2023年度
売上高 (百万円)	10,500	11,300	12,200
営業利益 (百万円)	800	1,070	1,370
営業利益率	7.6%	9.5%	11.2%
当期利益 (百万円)	600	800	1,000
ROE	5.3%	6.9%	8.4%
DOE	4.5%	4.5%	4.5%
配当金	67円	68円	70円

株式会社ユニリタ

<http://www.unirita.co.jp/>

<本計画に関する注意事項>

本資料に記載されている当社グループに関する業績、財政状態その他経営全般に関する予想、見通し、目標、計画等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいております。これらの判断および前提は、その性質上、主観的かつ不確実です。また、かかる将来に関する記述はそのとおりに実現するという保証はなく、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。