

中期経営計画 Re.Connect 2026

FY2024-FY2026

2024年5月14日
株式会社ユニリタ

証券コード:3800

1. TOPメッセージ
2. 前中期経営計画振り返り
3. 新中期経営計画 「Re.Connect 2026」

INDEX

- 基調
- 事業戦略
- 経営戦略
- 財務戦略

1. TOPメッセージ

新中期経営計画の策定にあたって

「先が読めない不確実な時代」と評されるようになり数年が経過しました。ビジネスのセオリーも刻一刻と変化しており、多くの企業が競争力の最大化に向けて今まで以上の強さとしなやかさを身に付けるべくDX(デジタルトランスフォーメーション)に取り組んでいます。

さらに社会全体に対するサステナビリティへの要請が高まってきたことを受け、企業は持続可能な社会の実現に向けた企業価値向上を求められる時代となりました。

当社グループは、これまであらゆる業種・業界のお客様へ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を提供して参りました。今後は外部環境をとらえた企業のIT課題解決に加え、持続的な社会の実現を視野に入れ、社会課題解決の領域にもより一層取り組んでまいります。

本中計では「Re.Connect 2026」を掲げ、お客さまを含めた全てのステークホルダーとの「つながり」の在り方を見直し、ITサービスカンパニーへの変革に挑戦し続けます。そして、当社グループのミッション「Create Your Business Value」の下、“共感をカタチにし、ユニークを創造するユニリタグループへ”をビジョンに、グループ企業が再度より良い形でつながり、お客様への提供価値の最大化を図ります。

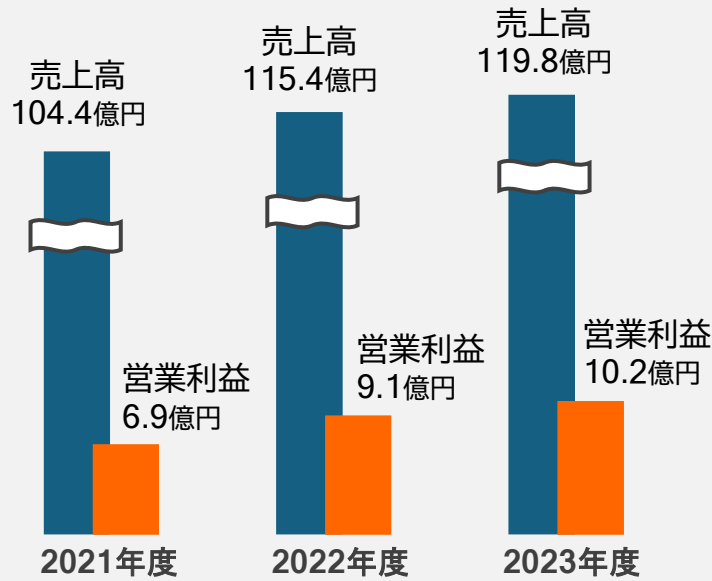
代表取締役 社長執行役員 北野 裕行

2. 前中期経営計画振り返り

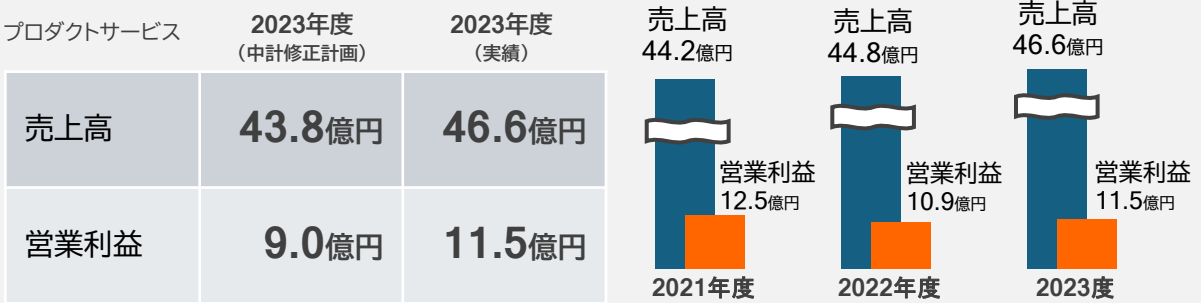
財務計画振り返り FY2021-FY2023

全体	2023年度 (中計当初計画)	2023年度 (中計修正計画)	2023年度 (実績)
連結売上高	122億円	115億円	119億円
連結営業利益	13.7億円	9.0億円	10.2億円
ROE	8.4%	5.9%	7.1%

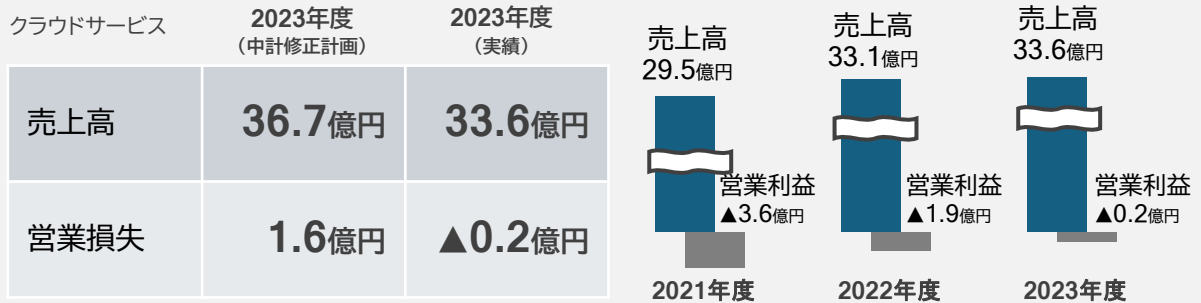
※2023年5月に業績予想値に関して開示しております。



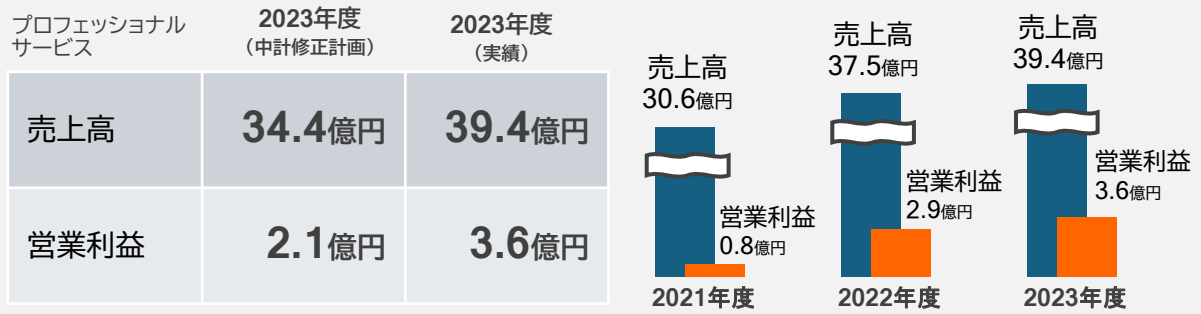
<主な要因>
企業のIT投資意欲が旺盛であり、良好な受注環境が維持され、売上高は修正計画値を上回る。IT資材調達や外部委託費等の上昇に加え、人的投資の強化等の成長投資を実施し、修正計画同水準の営業利益を確保。



DX対応や電帳法やインボイス対応などを背景に、基幹帳票系システムのリプレイス案件の増加







最終年度営業利益の黒字化一歩手前、当社の強みを活かした主力クラウドサービスが伸長



データ&サービスマネジメントのコンサルティング案件が好調に推移し、対計画で増収増益

重点戦略振り返り FY2021-FY2023

前中期経営計画では、「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」を目指し4つの重点戦略を実行。
事業会社としての経済的価値と社会貢献による社会的価値の創出を推進し企業価値向上を図る。

重点戦略	進捗・成果	評価	課題認識
サービス提供型事業の創出	既存顧客のマイグレーションニーズを踏まえた新たなサービスも提供し、クラウドシフト・クラウドリフトに着実に対応		顧客ニーズへの総合的対応力の強化と顧客との新たなつながり方に向けた変革を進め、差別化を図ることが必要
カテゴリ別戦略によるクラウドサービス事業の拡大	IT活用クラウドは企業のDX推進ニーズを背景に堅調に推移。事業推進・ソーシャルクラウドは新たな顧客獲得に注力し、ビジネスモデル確立に進展		各クラウドカテゴリのスケールアップに向け、IT活用は事業プロセスの変革、事業推進は、協業パートナーの獲得、ソーシャルは共創型事業モデルへ
新たな事業セグメントに対応したグループ機能の再編	お客様にわかりやすく表現することで、グループの協働体制も着実に強化された。プロフェッショナルセグメントが伸長し、業績にも寄与		コアコンピタンスに基づく、ユニリタグループの総合力の引き上げ、他社との差別化を図ることでさらなる高収益なモデルへ変革する
企業価値向上に向けた経営基盤の強化	CSV経営の実現に向け、働き甲斐の醸成・業務変革の推進は大きく進展。グループ共通の理念を明確化し、浸透・発信する土台を構築		グループ共通理念の体現と実践に向け、人的資本面の強化や業務変革の加速など、経営基盤強化の重要性が更に高まる

3. 新中期経営計画「Re.Connect 2026」 - 基調 -

ULP

UNIRITA Group Leadership Principles

ユニリタグループは9年目を迎え、総社員数約700名と非常に大きな組織へと成長してきました。ただし、今がゴールではなく、道半ばに過ぎません。持続的な成長・発展を遂げるため、私たちが「目指すべき姿」であるMission・Vision・Valueをグループ共通の理念 **ULP** として新たに決めました。

MISSION

ユニリタグループとしての「使命・存在意義」

Create Your Business Value

～ITの力で、一歩先の未来を創造する～

VISION

ユニリタグループが目指す「夢・ありたい姿」

共感をカタチにし、ユニークを創造するユニリタグループへ

VALUE

ユニリタグループの「価値観・文化」

「ユニーク」&「利他」

- 基調 - 新中経営期計画における事業環境認識

ポストコロナ時代を迎え、先を見通すことが困難な「不確実性」は更に強まる。IT技術へのニーズや投資意欲は日々高まり、社会・顧客・ITサービス動向に合わせた環境適用が求められる。

外部環境

【経済・社会動向】

コロナ禍からの脱却が進み、経済社会活動が正常化する中で、地政学リスクや物価高等の下押しリスクは依然として存在するものの、景気は緩やかな回復基調を維持するとみられる。一方、少子高齢化による労働力人口の減少、環境問題の深刻化、地方の過疎化といった社会課題への対応はその必要性、喫緊性がさらに増すと考えられる。

【顧客動向】

コロナ禍を契機とするデジタルシフトの機運は継続、レガシーシステムのマイグレーションやダウンサイジング、クラウドへの移行と言った効率化投資は堅調に推移。一方、事業課題や社会課題の解決をテーマとしたDX投資が拡大する。加えて、データドリブン経営の実現に向けたIT人材の増員や育成、その環境整備など、事業の付加価値向上を目的としたバリューアップ投資が増加。

【ITサービス／先進技術動向】

DXの進展やその効果的な活用には企業により濃淡あり。導入・構築したシステムを適切かつ効率的に運用し、効果的にデータを活用するノウハウや機能に対するニーズの高まりが予想される。また、急速に普及しつつある生成AIは、業務効率化や生産性向上にとどまらず、高付加価値業務への資源配分等に向けたさらなる活用が期待される。

事業への影響と課題

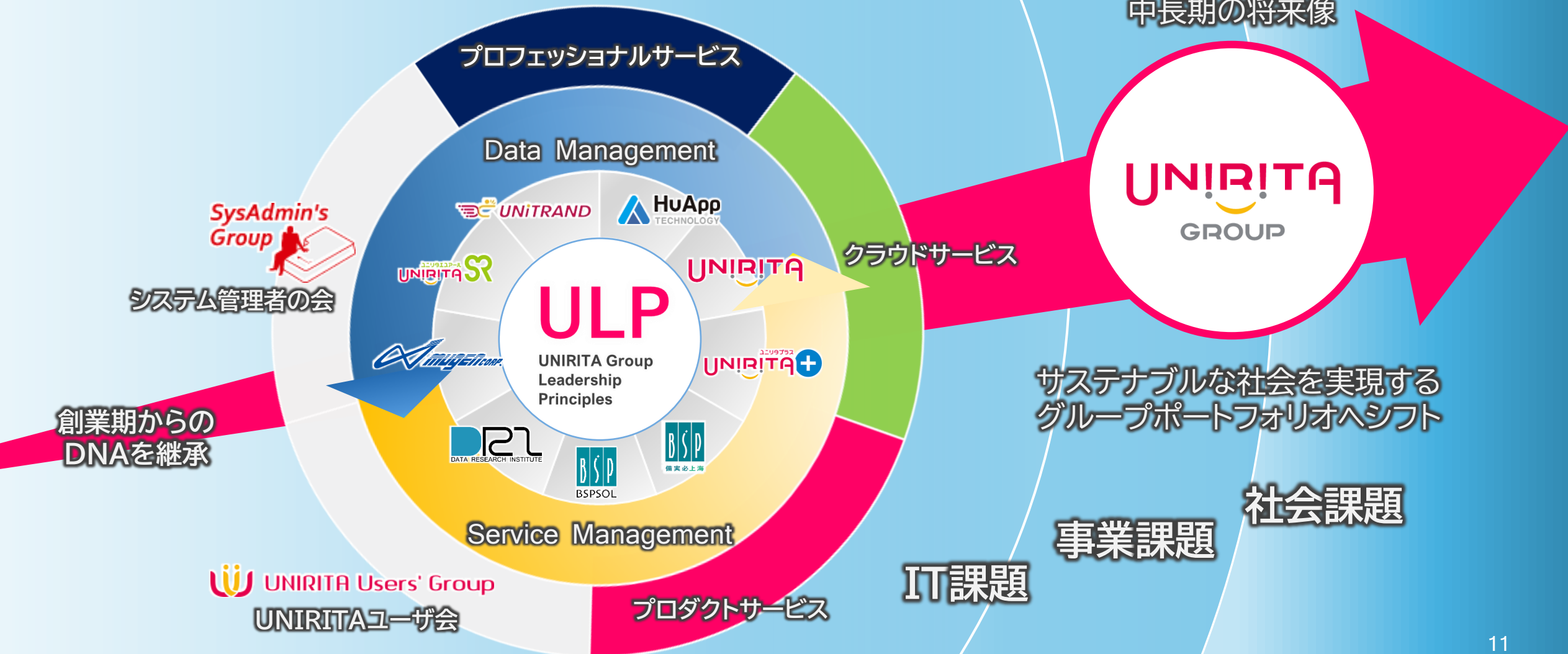
- ・回復基調にある景気動向は、企業の設備投資を下支えし、労働力人口の減少が、人材不足対策としての効率化投資を促進すると見込む。
- ・社会課題への意識の高まりは、当社グループの社会課題解決事業へのニーズへとつながる可能性大。

- ・マイグレーション、ダウンサイジング、クラウド移行などの企業ニーズは、当社のプロダクトサービスセグメントの提案機会の増加につながると考える。
- ・DX推進やデータドリブン経営などバリューアップ投資の増加は、当社グループのコンサル、開発、プロダクト、アウトソーシングといったトータルなサービス提供への期待を高める。

- ・顧客のシステム運用やデータ活用に対するニーズの高まりとその多様化は、サービスマネジメントとデータマネジメントに関する価値提供力の更なる具体化と、顧客ごとの課題に向き合った提案へと、その要求が高まると想定する。
- ・加えて、当社グループのソリューションに対し、先端技術を活用した高付加価値化も求められる。

- 基調 - 新中期経営計画における価値創造プロセス

新中期経営計画 Re.Conncet 2026



ユニリタグループ新中期経営計画「Re.Connect 2026」

重要戦略

事業戦略

サービス提供事業の拡大

- ①クラウド成長領域への投資の拡大
- ②お客様の最適なモダナイゼーションの実現
- ③製品・サービスの一部効率化と新規領域への参入検討

新たな価値提供モデルの確立

- ①コアコンピタンスの再定義(サービスマネジメント・データマネジメント)
- ②グループ横断、エコシステムによる顧客提供価値の高度化
- ③社会課題事業への継続的投資とアライアンスの強化

事業プロセスの変革

- ①サービスシフトを支える品質マネジメントの強化
- ②プロセス標準化による実装、運用体制の構築
- ③顧客起点での全社的カスタマサクセス推進体制の確立

経営戦略

ユニリタグループ理念を軸とした持続的な経営と価値創造

- ①UNIRITA Group Leadership Principles を軸とした理念経営への進化
- ②事業戦略を推進する人的資本投資の加速
- ③持続的な成長に向けたサステナビリティ基盤の強化

- 基調 - 経営指標(財務)

	2023年度 (実績)	2026年度 (計画)
連結売上高	119.8億円	140億円
プロダクト	43.6億円	43.7億円
クラウド	36.7億円	50.6億円
プロフェッショナル	39.4億円	45.7億円
連結営業利益	10.2億円	14.5億円
ROE	7.1%	8.8%

	FY2021-2023 (実績)	FY2024-2026 (計画)
投資	19.6億円	24億円
研究開発費	11.3億円	新中期経営計画より 「事業戦略投資」 「人的資本投資」 「コーポレート戦略投資」 「M&A投資」 に分類し、機動的に 実施する
設備投資他	8.3億円	
株主還元	2023年度 (実績)	中計最終年度 (2026年度計画)
DOE	4.5%	4.5%
配当金	68円	75円

※2023年度実績については、2024年4月からの組織変更に伴う影響を反映しております。

人的資本の推進

人材力強化

多様な人材確保

持続的な人材開発

能力発揮の機会提供

働きやすさと働きがいの実感

社員エンゲージメントの向上

価値観の共有による組織文化づくり

ワークエンゲージメントの向上

ダイバーシティ

女性活躍推進

女性採用者割合

50%

(2024年3月期:47%)

男性活躍推進

男性育児休業率

90%

(2024年3月期:80%)

多様な人材活躍推進

障害者雇用人数

11名

(2024年3月期:5名)

女性活躍推進

女性管理職比率

15%

(2024年3月期:7%)

柔軟な働き方

男性育児休業日数

41日

(2024年3月期:30.6日)

多様性の尊重

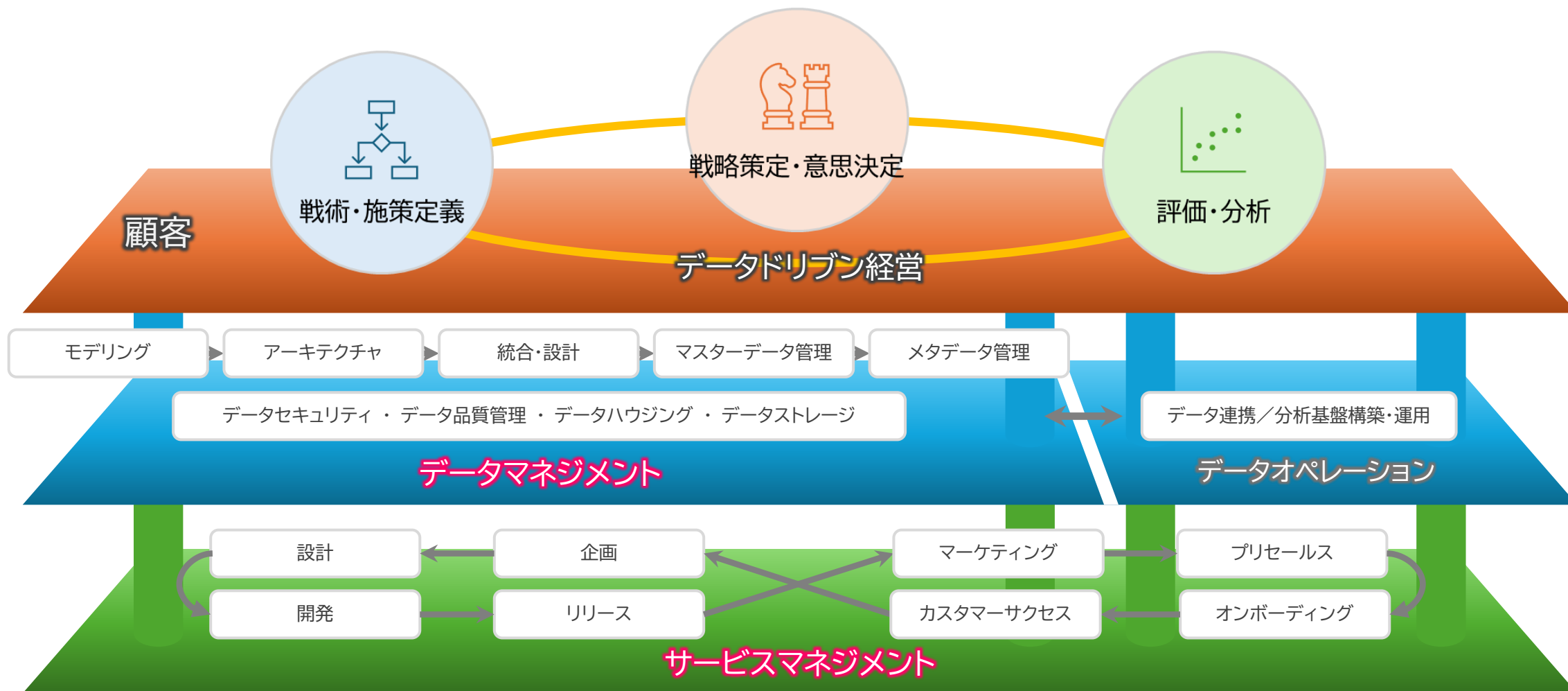
LGBTQへの対応
(PRIDE指標)

3点／5点満点

(2024年3月期:なし)

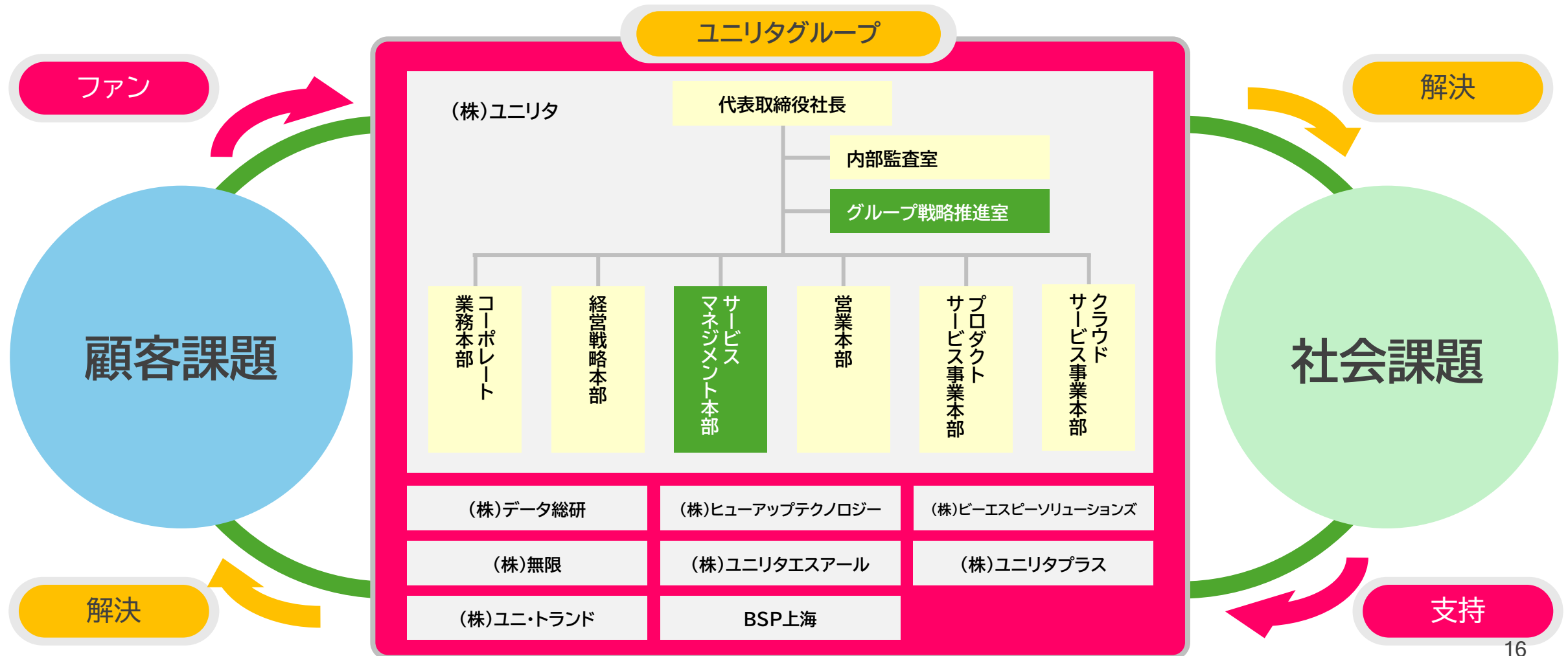
- 基調 - コアコンピタンスによる価値提供モデルの創造

データドリブン経営による事業の付加価値向上を目指す顧客に対し、グループのコアコンピタンスであるサービスマネジメントとデータマネジメントでその経営サイクルを支援し、顧客の持続可能な成長に寄与する。



- 基調 - 事業戦略を実現する新組織モデル

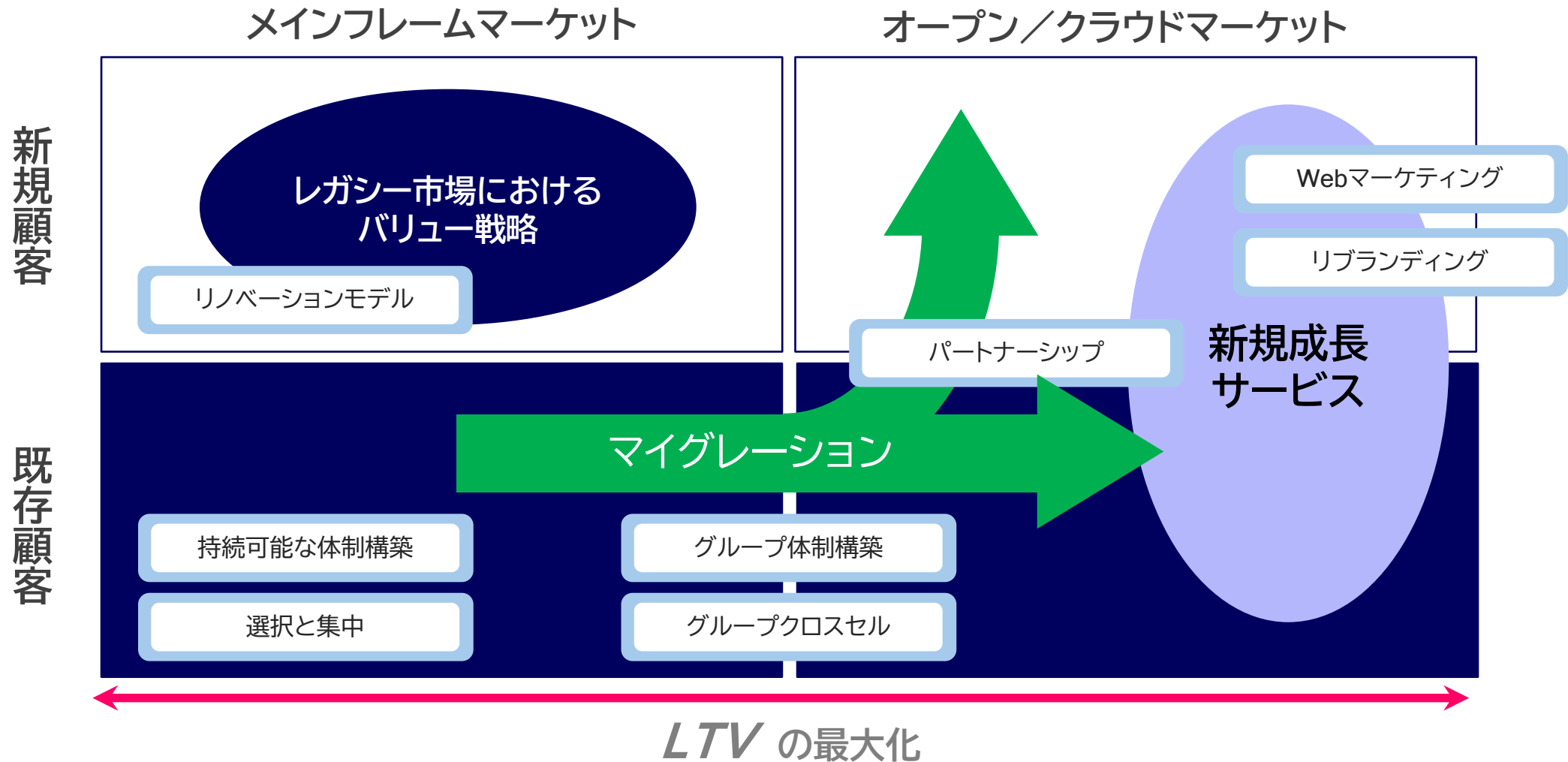
企業成長と機能強化の両輪を叶える組織へと進化するため、コアコンピタンスである「サービスマネジメント本部」と、グループ横断で未来価値を創造する「グループ戦略推進室」の2つを新設する。また、横串でのコーポレート機能を強化する。



3. 新中期経営計画「Re.Connect 2026」 - 事業戦略 -

- 事業戦略 - プロダクトサービスセグメント コンセプト

プロダクトサービスセグメントの顧客層に向け、戦略的にマイグレーションを推進し、顧客システムのモダナイゼーションを実現する。また、新市場へ新しい高付加価値なサービスを提供し、LTVを向上するとともに、顧客の収益性改革に貢献する。



- 事業戦略 - プロダクトサービスセグメント 全体像

コンセプト 数値目標

コアコンピタンスを活かした価値提供の
深化で顧客のサステナブルな変革を支える

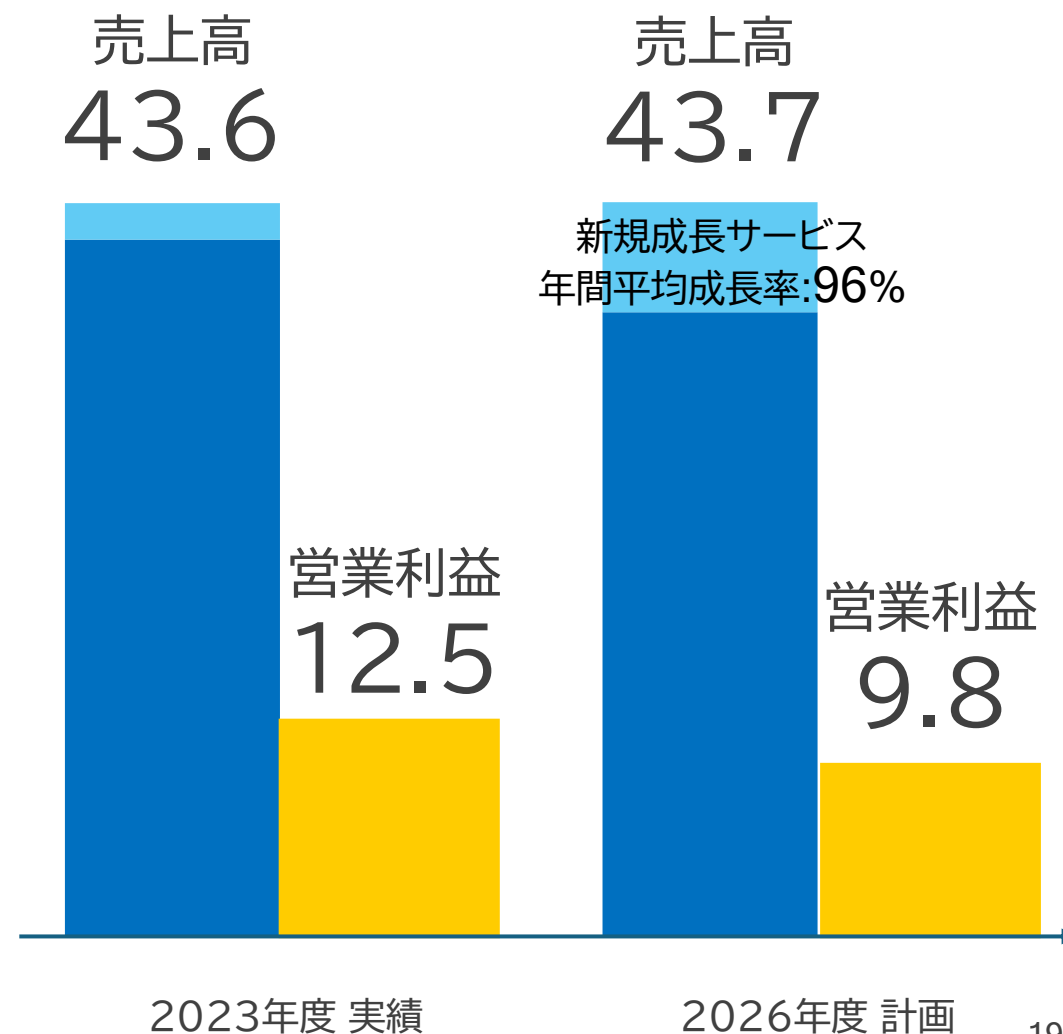
FY2026
売上高43.7億円・営業利益9.8億円

3つの 重点戦略

新規成長サービスにおける
ストック売上の拡大

レガシー市場における新規顧客の
獲得と既存顧客の深耕

マイグレーション提案による
ビジネス機会の創出



- 事業戦略 - プロダクトサービスセグメント 重点戦略と施策

新規成長サービスにおける
ストック売上の拡大

- ①新規成長サービスの売上拡大、リブランディングの実施
- ②Webマーケティングによる販売促進、収益化の推進
- ③選択と集中による既存製品の最適化、新規サービスへのリソース再配分

レガシー市場における
新規顧客の獲得と
既存顧客の深耕(バリュー戦略)

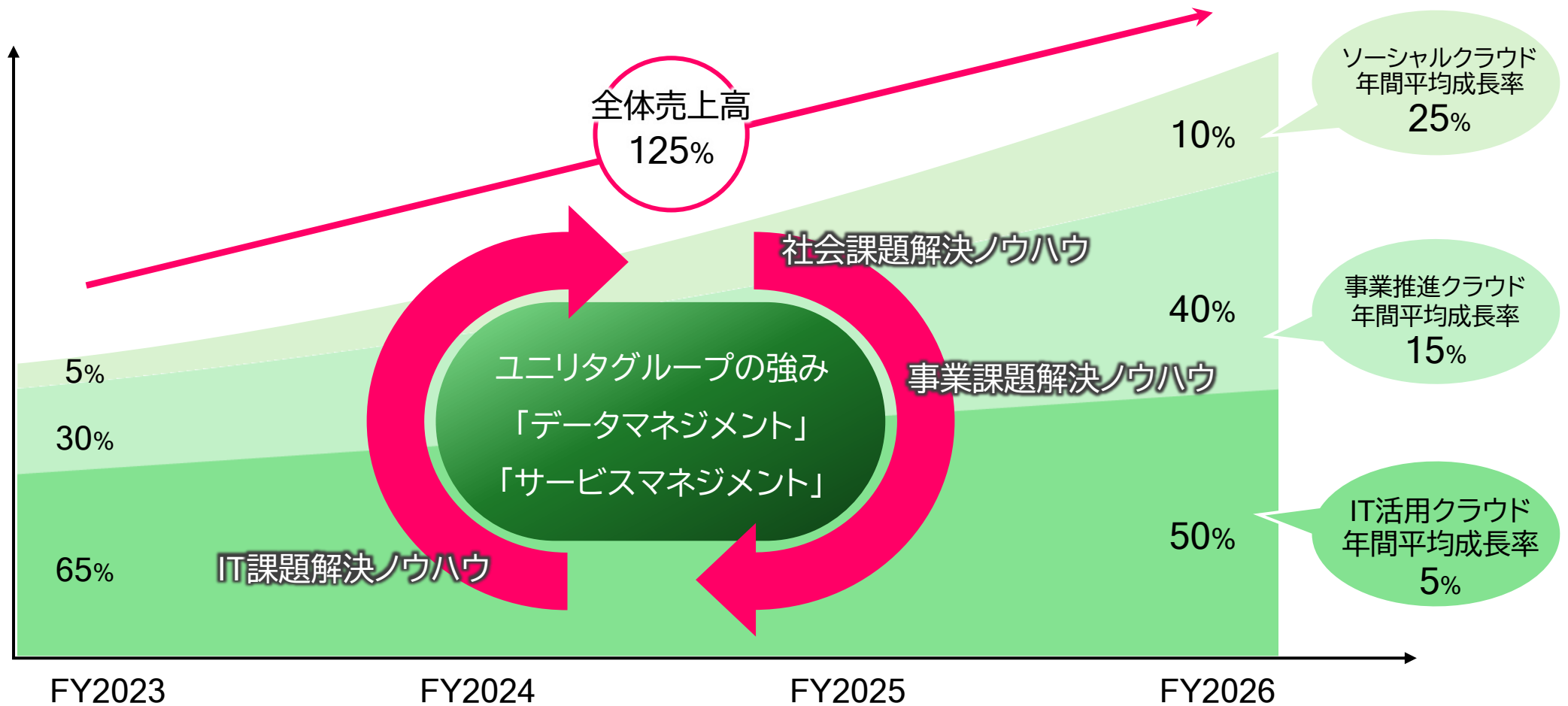
- ①未開拓市場への既存サービスのリノベーションによる市場拡大
- ②グループ商材やパートナー商材による既存顧客の深耕
- ③持続可能な顧客サポート体制の構築(採用、教育、人材配置)

マイグレーション提案による
ビジネス機会の創出

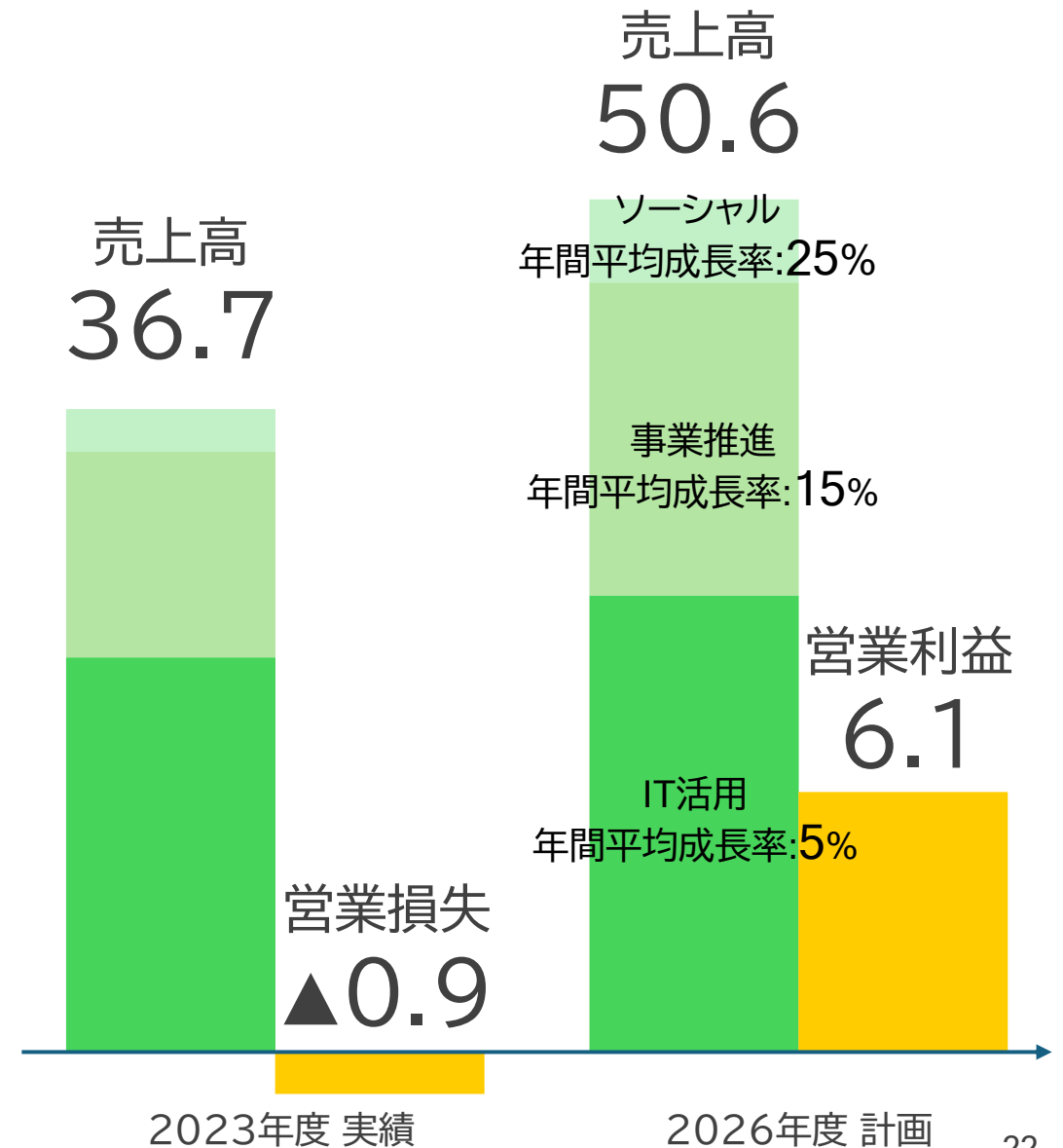
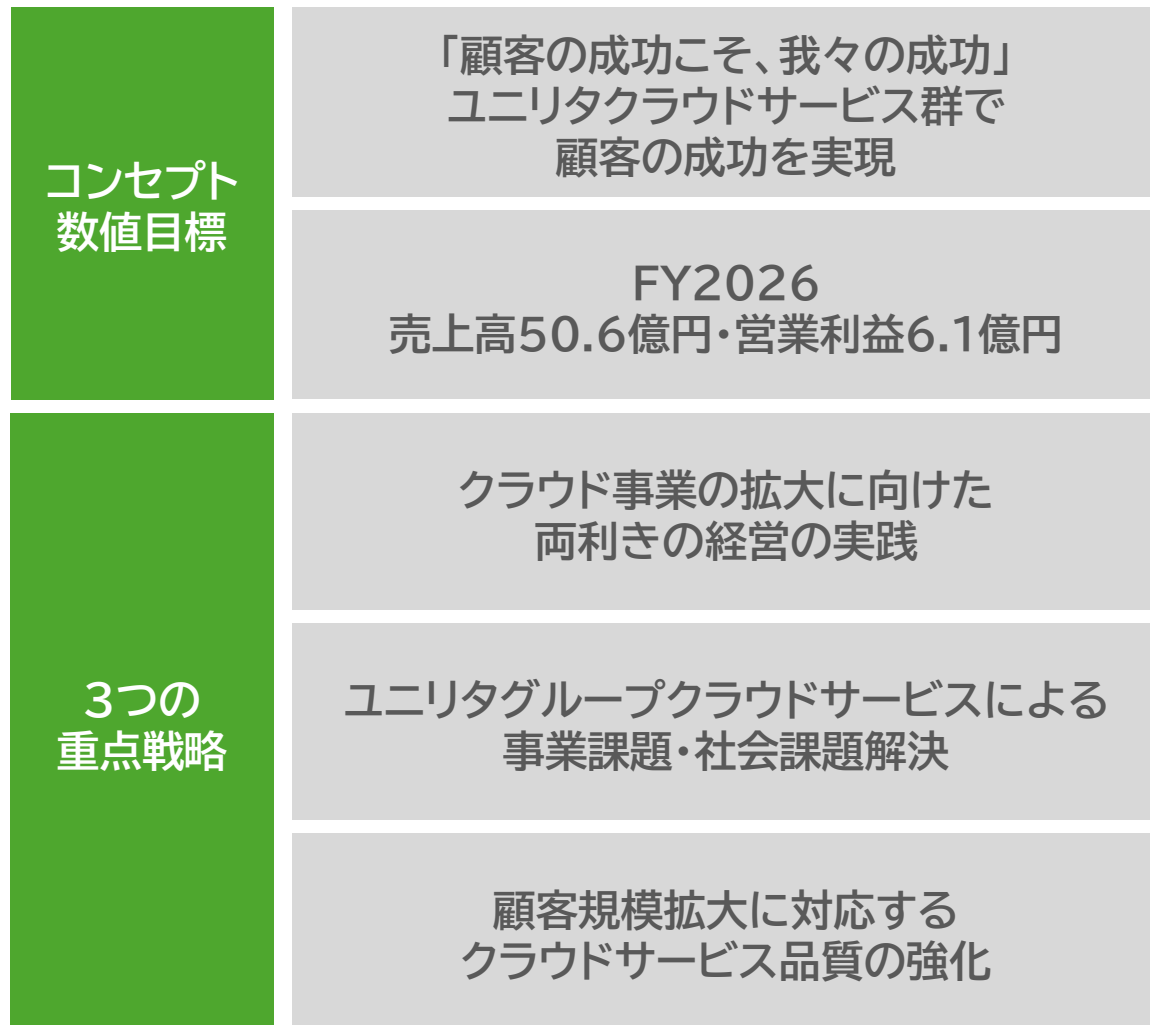
- ①グループエコシステムによるマイグレーション推進と顧客維持
- ②帳票事業領域のマイグレーション体制構築
- ③パートナーシップにより自動化領域での受注拡大

- 事業戦略 - クラウドサービスセグメント コンセプト

当社のコアコンピタスであるデータマネジメント・サービスマネジメントを持って、IT課題解決ノウハウと社会・事業課題解決ノウハウを活用し、当社グループの成長エンジンとして、クラウドサービス事業を拡大していく。



- 事業戦略 - クラウドサービスセグメント 全体像



- 事業戦略 - クラウドサービスセグメント 重点戦略と施策

クラウド事業の拡大に向けた
両利きの経営の実践

- ①スケールするクラウドサービスに向けた機能強化
- ②販路拡大に向けたリソースの獲得
- ③クラウド運用ビジネスの強化

グループエコシステムによる
事業課題・社会課題解決
事業の拡大

- ①ベストオブブリード型による総合HRMの実現に向けた取組み
- ②業務管理サービス提供の強化
- ③モビリティを中心とした地域の人流・物流課題への取組み

顧客規模拡大に対応する
クラウドサービス品質の強化

- ①機能要件の更なる強化、製品品質の追求
- ②非機能要件の更なる強化、システム基盤の追求
- ③非機能要件の更なる強化、運用プロセス品質の追求

- 事業戦略 - プロフェッショナルサービスセグメント コンセプト

コンサルティング・システムインテグレーション・アウトソーシングと一気通貫で支援できるユニリタグループのバリューチェーンを最適化し、顧客のデータマネジメント・サービスマネジメントにおけるカスタマーサクセスを実現する。

顧客の成功

グループ力でカスタマーサクセスを実現

コンサルティング

システムインテグレーション

アウトソーシング

ITサービスカンパニーとして価値提供へのこだわり、グループ連携のさらなる強化による包括的な支援

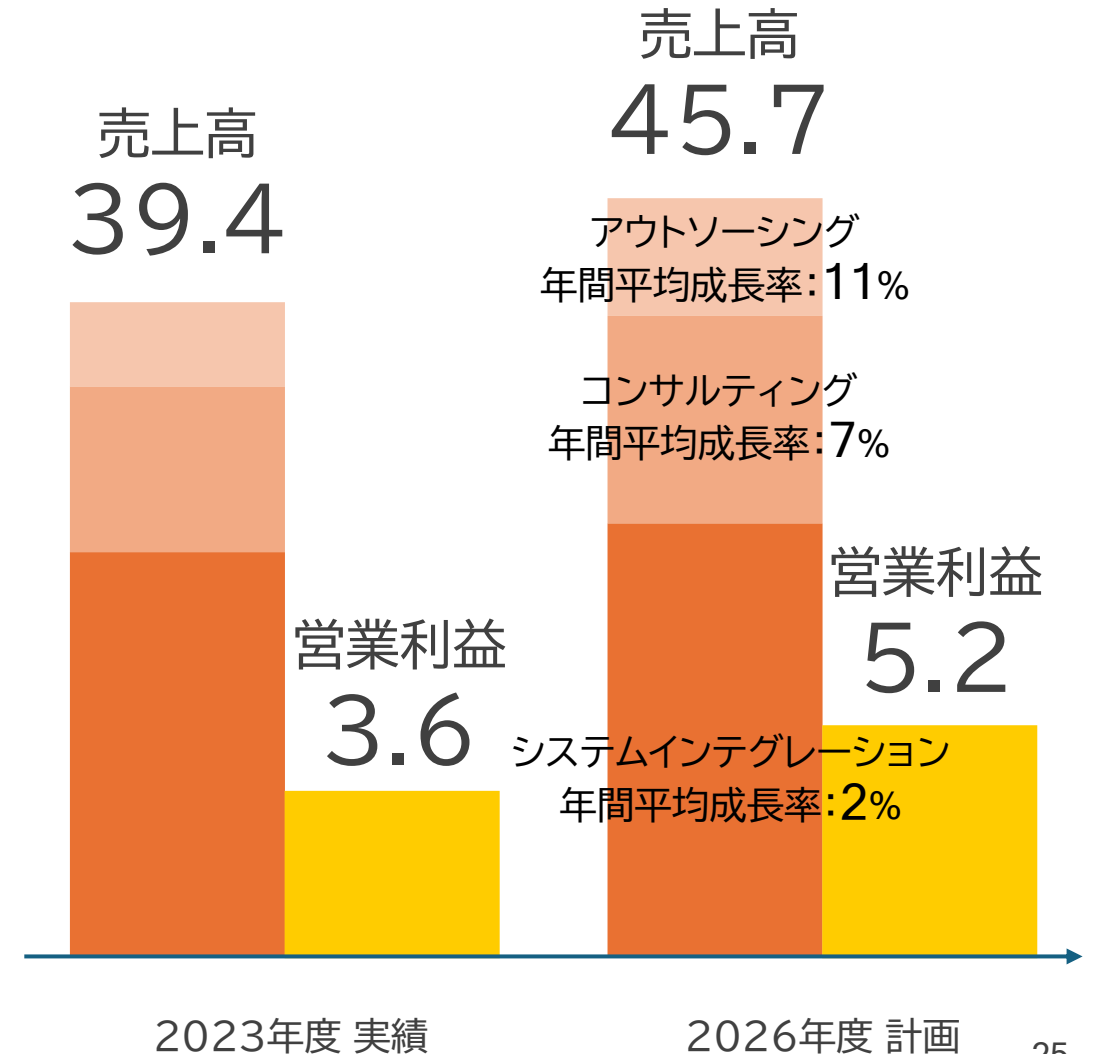
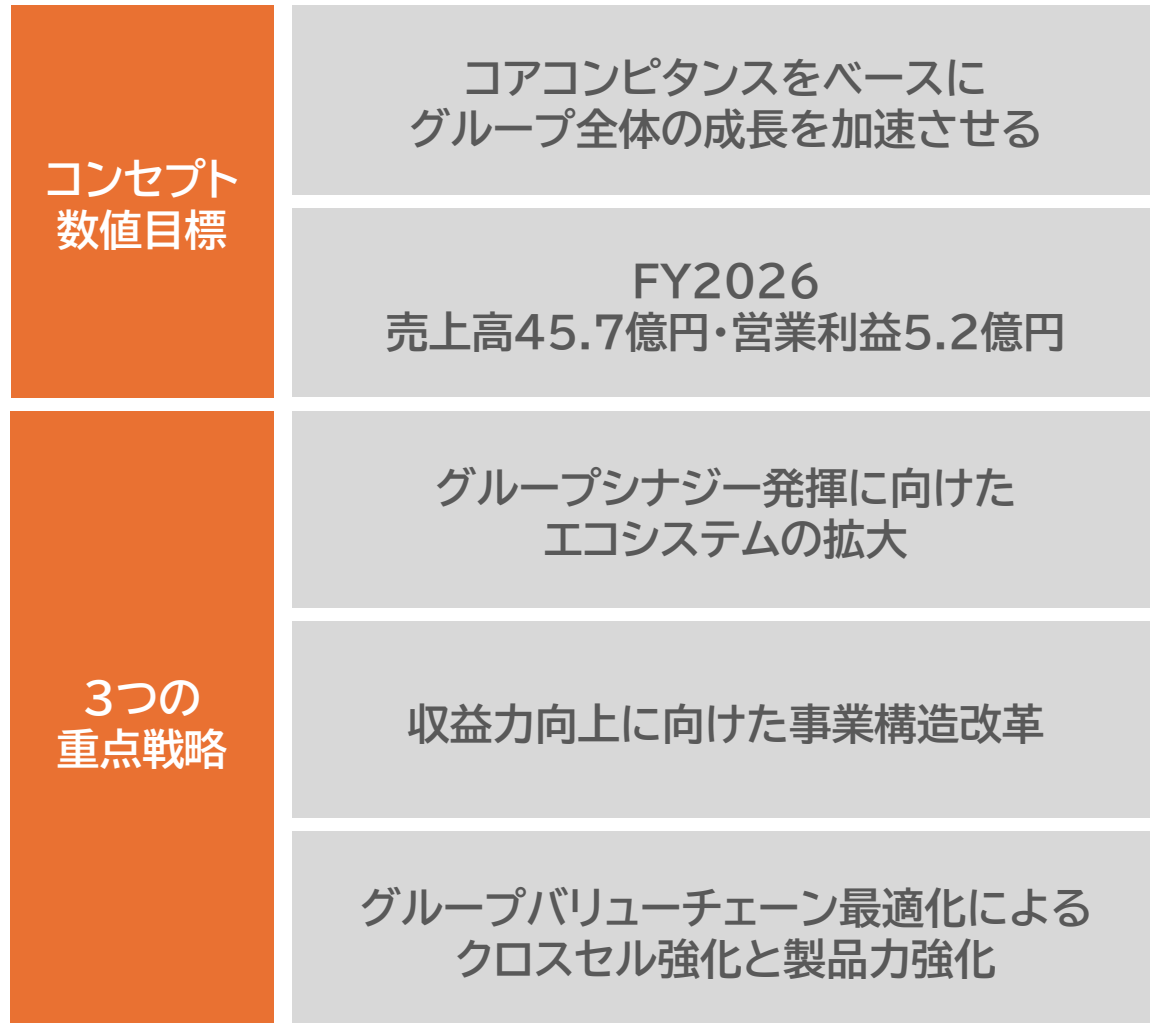
バリューチェーン最適化

ユニリタグループのサービス

他社のサービス

データマネジメント・サービスマネジメント

- 事業戦略 - プロフェッショナルサービスセグメント 全体像



- 事業戦略 - プロフェッショナルサービスセグメント 重点戦略と施策

グループシナジー発揮に向けた
エコシステムの拡大

- ①相互理解の向上と包括的な販売スキームの強化
- ②DX推進の共通アプローチ確立と展開
- ③データマネジメント・サービスマネジメントの包括的な教育研修事業の提供

収益力向上に向けた事業構造改革

- ①高付加価値ビジネスモデルへのシフト
- ②専門性、収益性の高い業務へのシフト
(データマネジメント・サービスマネジメント)
- ③社内人材の育成・活躍促進および採用強化

グループバリューチェーン
最適化によるクロスセル強化と
製品力強化

- ①現場知見を活かした製品開発へのフィードバック
- ②グループ営業支援体制の更なる強化
- ③業務領域のグループ内最適化による効率化と提供価値向上

3. 新中期経営計画「Re.Connect 2026」 - 経営戦略 -

- 経営戦略 - 重点戦略

変化の激しい経営環境において、顧客価値と企業価値を両立していくための経営戦略を実行し、ユニリタグループにしかできない価値を創造しつつ、ステークホルダーとの共感を高め、持続的に成長する強いユニリタグループを目指す。

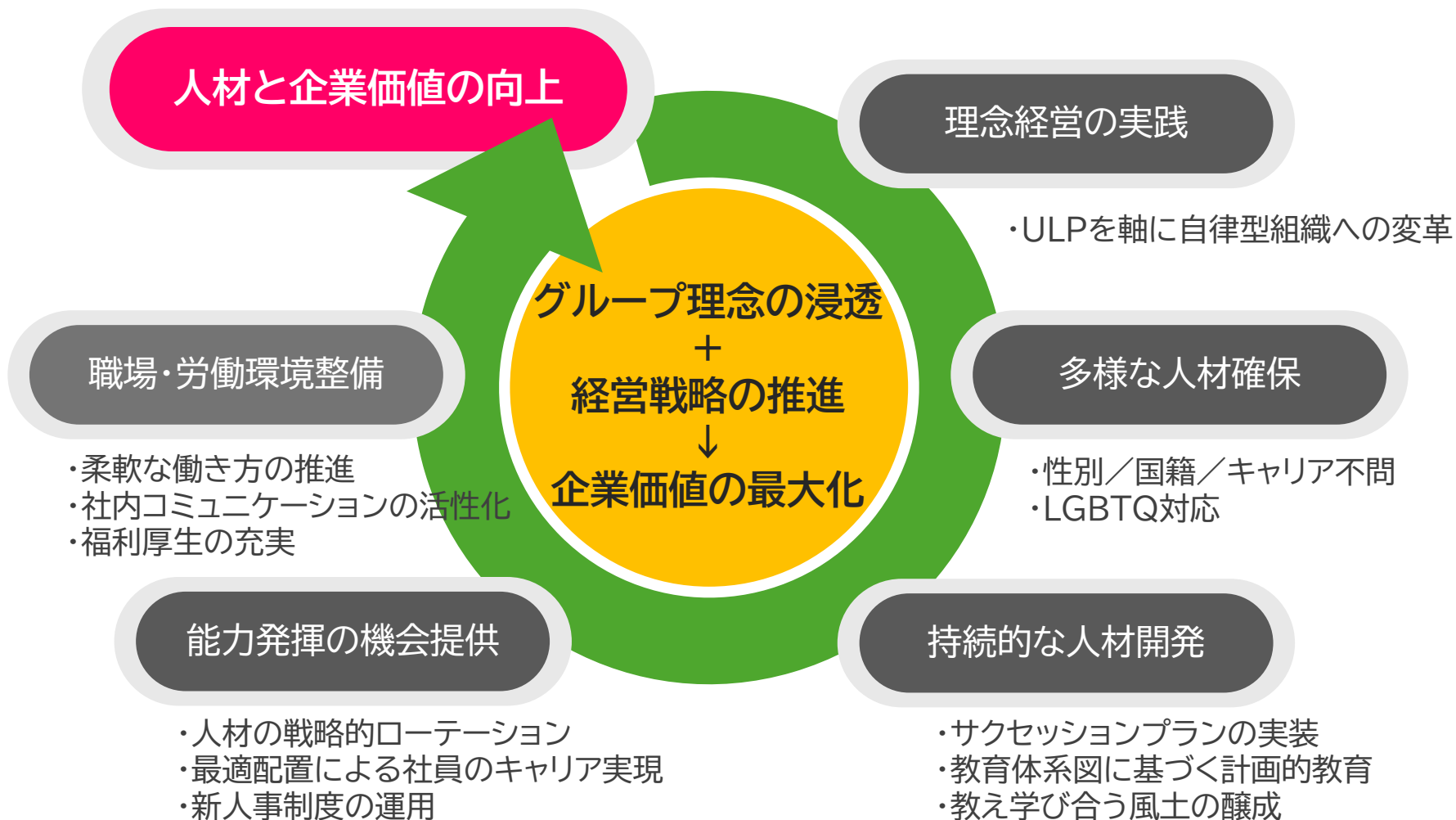
ユニリタグループ理念を軸とした持続的な経営と価値創造



- 理念経営への進化 - KPIに基づく人的資本経営の実現

ユニリタグループで目指す理念経営に向け、人事施策の推進を通じて人材価値の最大化を図っていく。

さらに、当社グループで働くユニークな社員が個々の価値観を共有し、共に成長できる組織の実現を推進していく。



人的資本KPI	重点指標
人材の 多様化	女性採用者割合
	エンゲージメント指数
	障害者雇用人数
多様な人材の 活躍	プロフェッショナル 人材割合
	女性管理職比率
	男性の育児休業率
	男性の育児休業日数
	LGBTQへの対応 (PRIDE指標)
生み出される 成果	一人当たり売上高
	男女賃金格差割合

- 理念経営への進化 - 理念を浸透させていくための施策推進

企業価値向上を実現するための人材戦略として、ユニリタグループが実現したいビジョンに共感し、社員一人ひとりが働きやすい環境で働きがいを持てるよう、エンゲージメント強化を図り、社員と会社全体の成長につなげていく。



エンゲージメント強化へのアプローチ

価値観の共有による組織文化づくり

- ・ULPに基づく理念の浸透
- ・価値観の尊重によるダイバーシティの推進
- ・エンゲージメント調査の実施による定点測定

社員エンゲージメントの向上

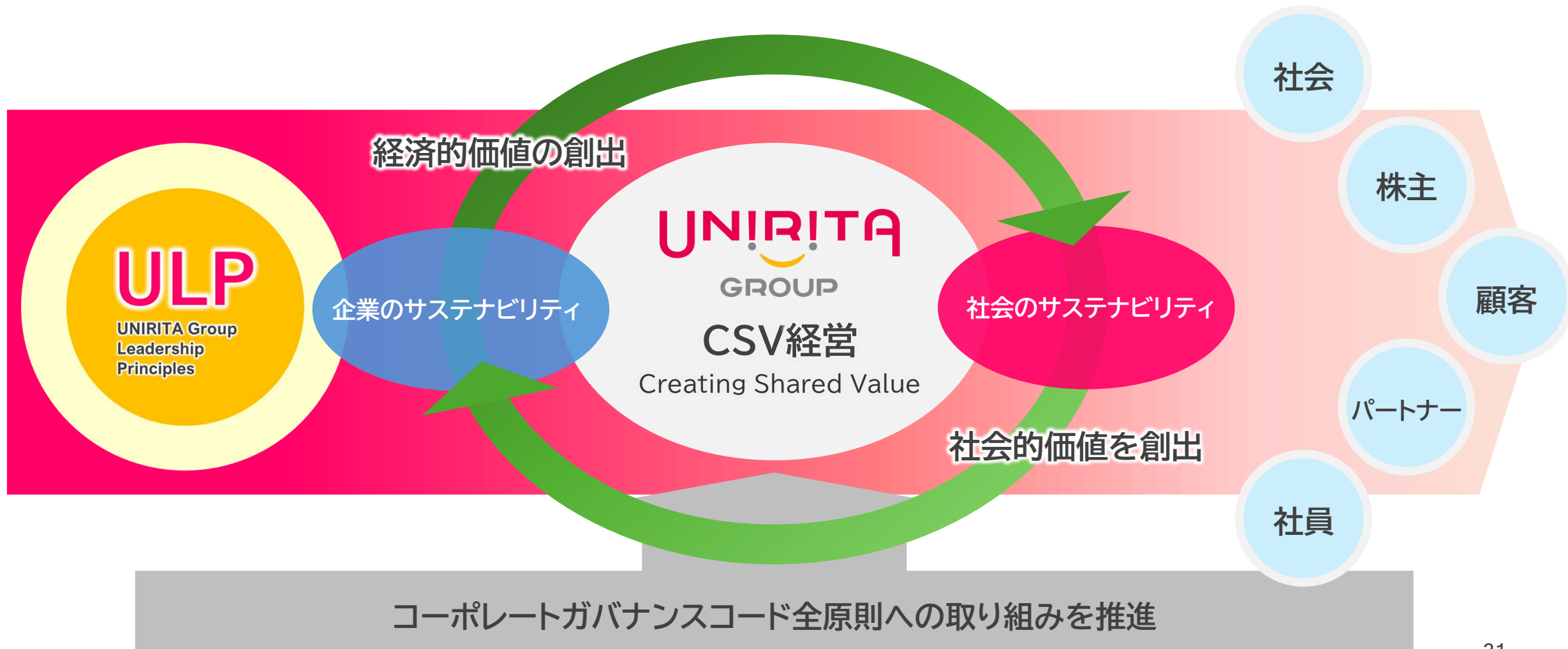
- ・心理的安全性を高める施策の展開
- ・働きやすい環境づくりの更なる推進
- ・社員がイキイキと働くための健康支援

ワークエンゲージメントの向上

- ・自律人材の能力を高めるサポート
- ・業務意欲を高める支援施策と社員同士の交流
- ・トータルリワードの価値観に基づく施策強化

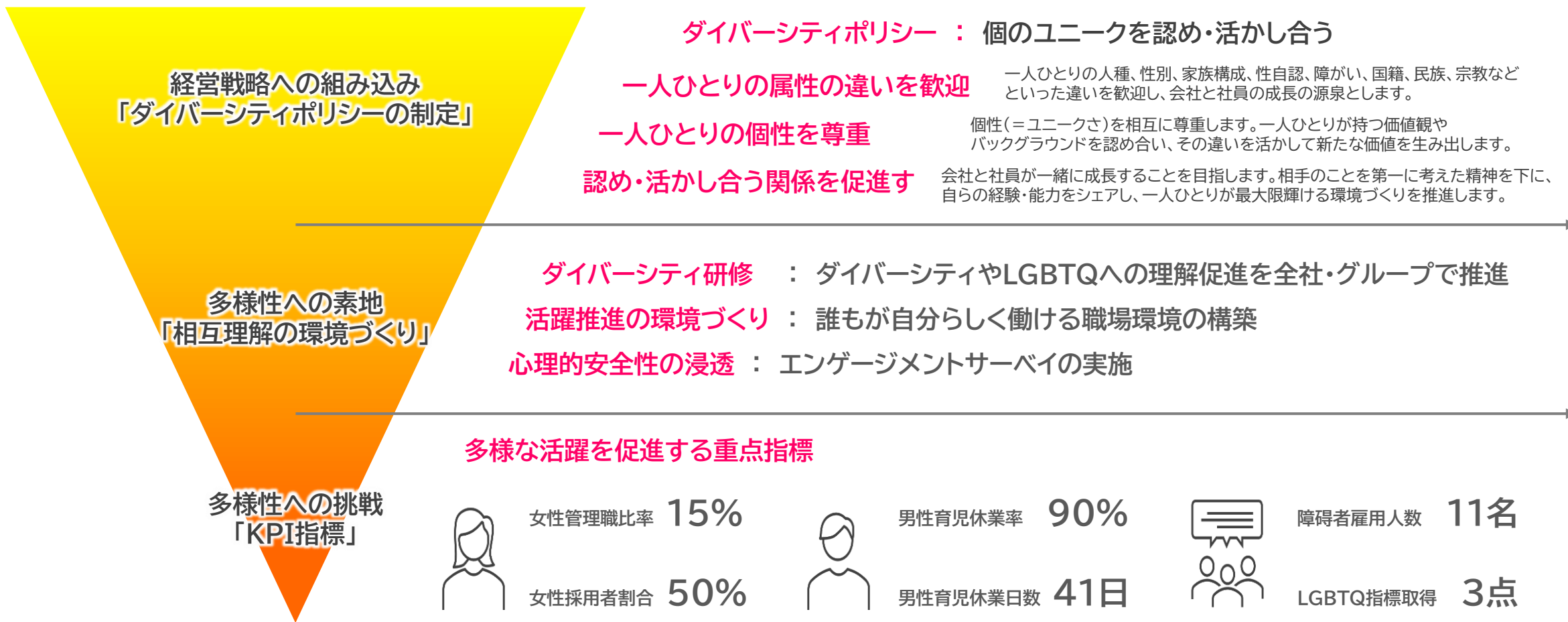
- サステナビリティ基盤の強化 - ユニリタグループCSV経営の推進

CSV経営推進のもと、サステナビリティの考えを経営戦略へ組み込み、社会と企業の双方で持続性の高い貢献を果たす。
さらに、新中期経営計画ではマテリアリティを完成させ、実行推進のためのマネジメント体制を構築していく。



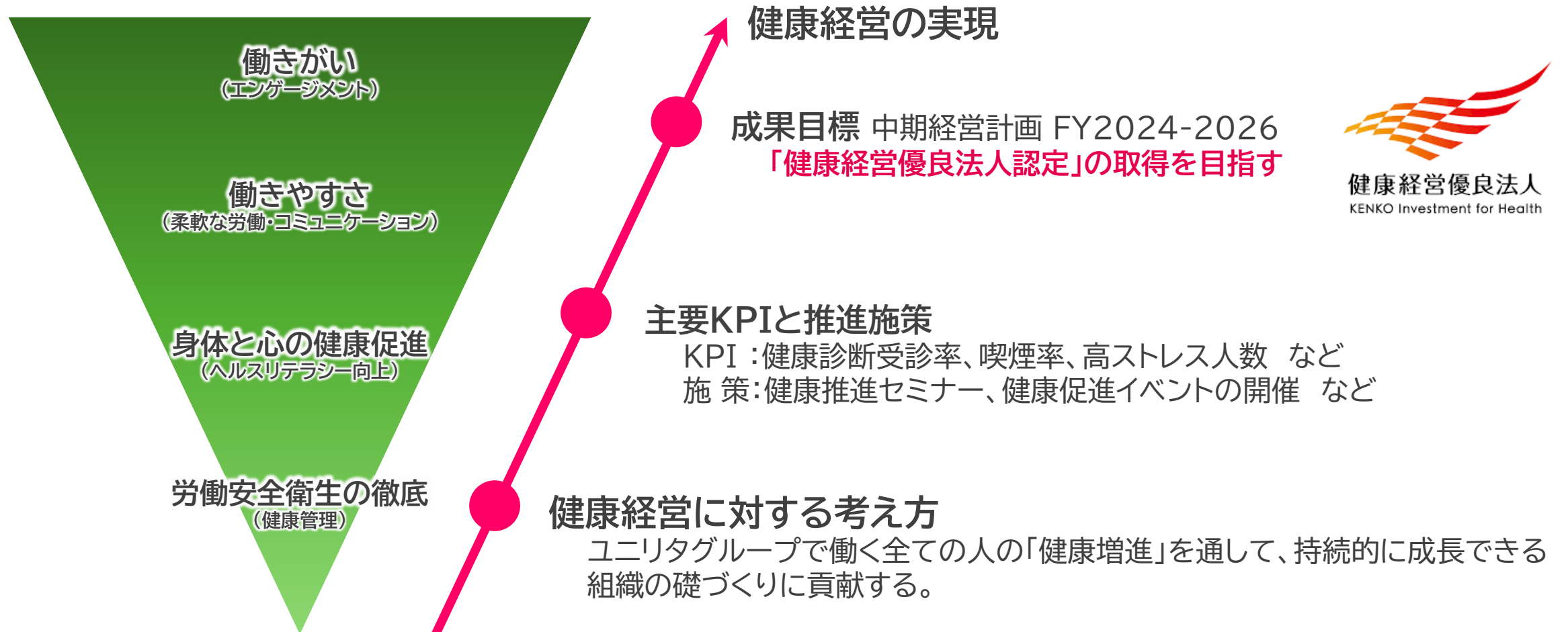
- サステナビリティ基盤の強化 - ダイバーシティ推進

持続的に成長できる強いユニタグループを目指す戦略として、ダイバーシティマネジメントの取り組みを推進する。
社員一人ひとりの多様な価値観やバックグラウンドを認め・活かすことで、イノベーションの創出を図っていく。



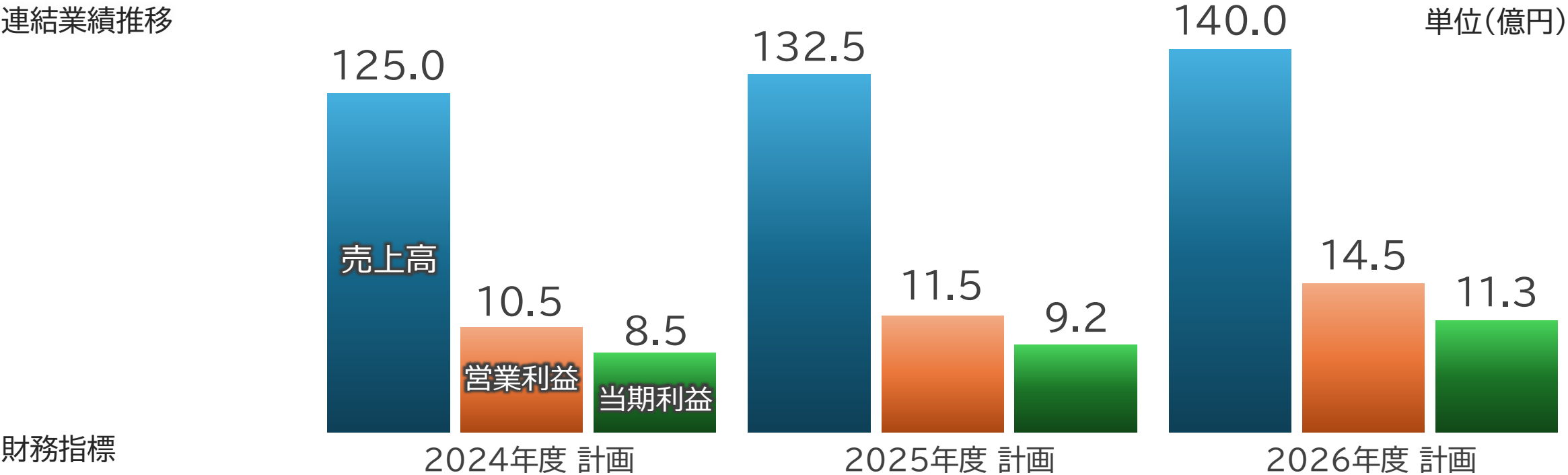
- サステナビリティ基盤の強化 - 健康経営への取り組み

ユニリタグループで働く全ての社員が健康で、イキイキと生活が送れるよう健康支援を強化していく。これまでの取り組みを継続しつつ、新たな取り組みの推進によって、「健康経営優良法人認定」の取得を目指す。



3. 新中期経営計画「Re.Connect 2026」 - 財務戦略 -

- 財務戦略 - 計数計画



売上高(億円)	125.0	132.5	140.0
営業利益(億円)	10.5	11.5	14.5
営業利益率	8.4%	8.7%	10.4%
当期利益(億円)	8.5	9.2	11.3
ROE	7.1%	7.5%	8.8%
DOE	4.5%	4.5%	4.5%
配当金	70円	72円	75円

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

資本効率施策指標

ROE、中計最終年度8%超を目指す

	2023年度 (実績)	2026年度 (計画)
収益力 (営業利益)	10.2億円	14.5億円
ROE (自己資本比率)	7.1%	8.8%

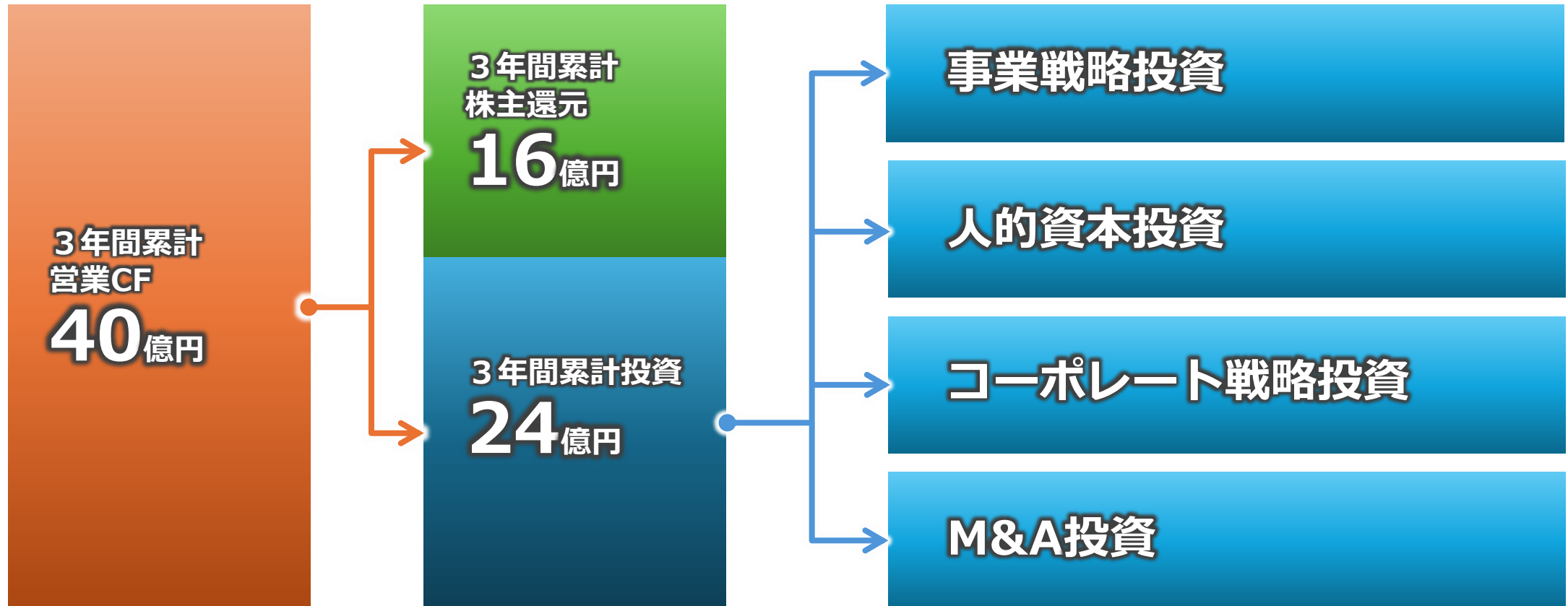
株主還元方針

株主資本を基準とするDOEを採用、維持もしくは増配方針

	2023年度 (実績)	2026年度 (計画)
DOE (株主資本配当率)	4.5%	4.5%
1株あたり配当金	68円	75円

- 財務戦略 - 投資計画

投資計画について、原則営業キャッシュ・フローの範囲内での投資を方針とする。事業戦略投資については、成長分野への投資を優先する。その他、投資配分について計画性を持たせつつ、M&Aが発生する場合は機動的な変更を行う。



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。