



Unite and Grow

# 2020年12月期 通期決算説明資料

2021年2月



Unite and Grow

ユナイトアンドグロウ株式会社

東証マザーズ（証券コード：4486）



# Agenda

---

<b>01</b>	会社概要	.....	3
<b>02</b>	2020/12期決算について	.....	15
<b>03</b>	今期の見通し	.....	26
<b>04</b>	成長戦略	.....	31
	Appendix	.....	41





**Unite and Grow**  
ユナイトアンドグロウ株式会社

# 1. 会社概要



# 呼称変更について

旧来情報システム部門と呼ばれていたユーザー企業IT部門の変化に伴い、  
当社のサービス対象部署の呼称を変更することにいたします。

従来

サービス対象先部署

情報システム部門

サービス対象先部署担当者

情報システム担当者

今後

サービス対象先部署

コーポレートIT部門

サービス対象先部署担当者

コーポレートエンジニア



Unite and Grow

# 「人と組織を強くする」ユナイトアンドグロウ株式会社



中堅・中小企業のコーポレートIT部門の課題を解決する、  
人と知識のシェアリングカンパニー

## Mission

人と組織を強くする

## Vision

中堅・中小企業の  
コーポレートIT部門に  
最も影響力のある会社となる

## Core Value

「つながり」と「成長」



# 会社概要

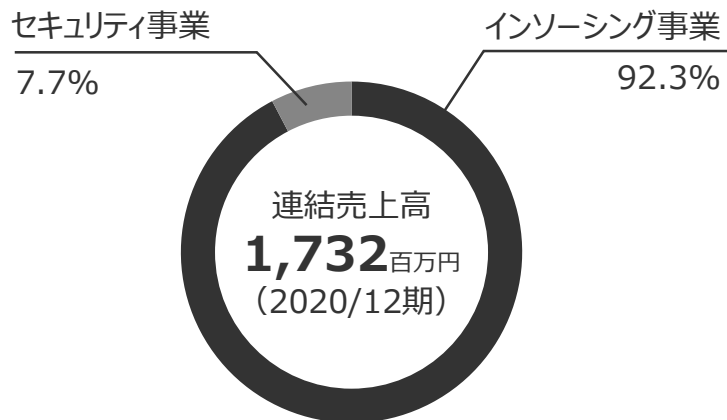
- 当社は「中小企業を内側から元気にして社会の役に立つ」という志により、2005年2月に創業
- 人的資源・知的資源をオープンかつ安全に共有する「シェアード・エンジニアリング」と呼ぶ、独自のノウハウを磨く
- コーポレートITに関わる豊富なナレッジを蓄積し、「インソーシング事業」と「セキュリティ事業」の2事業を展開

## 基幹技術

### シェアード・エンジニアリング

限りある人的資源や知的資源を、  
オープンかつ安全に共有する独自の技術

## セグメント別売上高



## 基本情報

会社名 ユナイトアンドグロウ株式会社

設立 2005年2月

代表者 代表取締役社長  
須田 騎一郎



事業内容 1. インソーシング事業  
(コーポレートエンジニアのタイムシェア「シェアード社員」)  
2. セキュリティ事業  
(情報セキュリティコンサルティング)

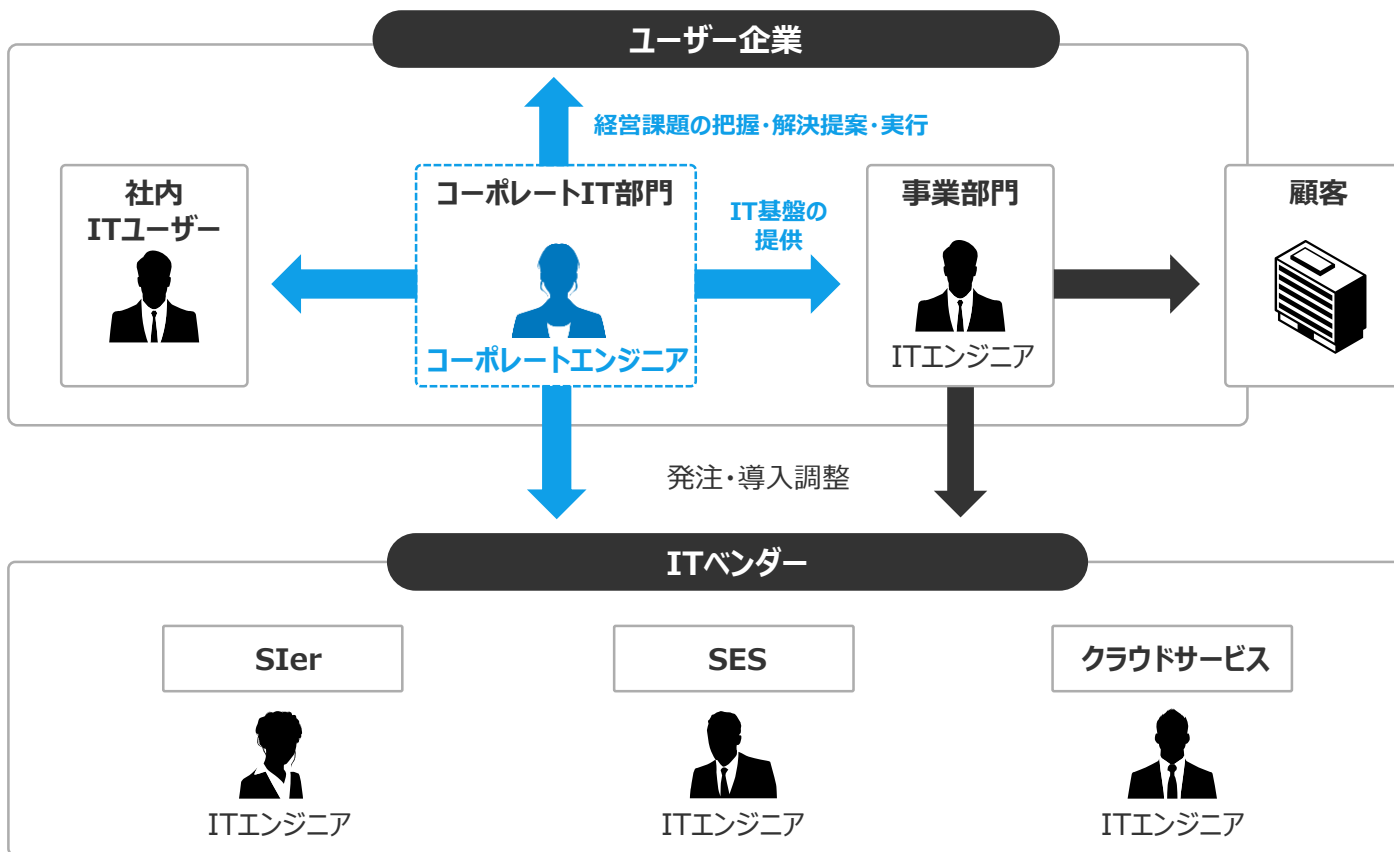
従業員数 190名 (2020/12末)

関連会社 fjconsulting



# コーポレートエンジニアとは

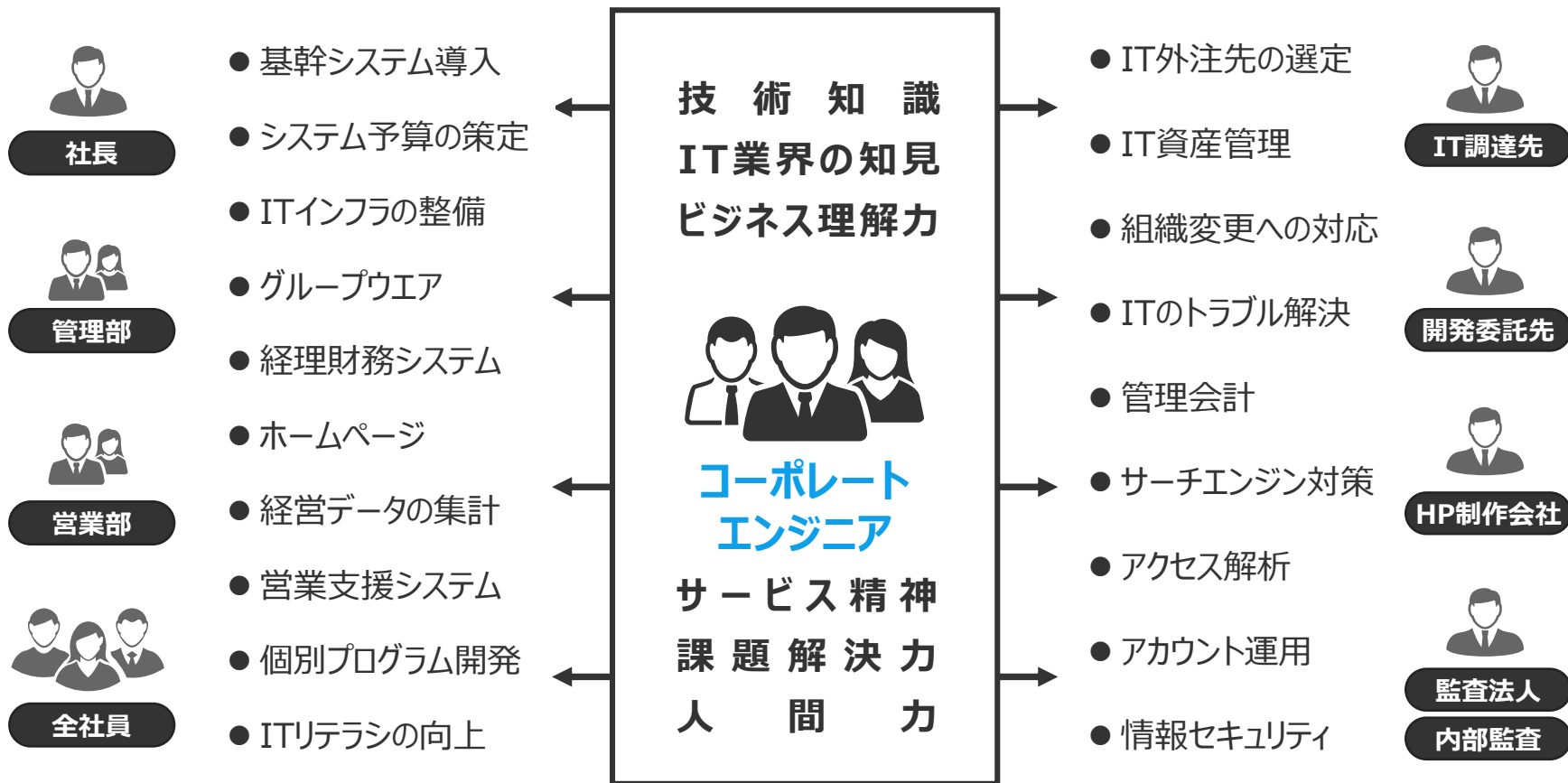
- コーポレートエンジニアは、IT活用を切り口に所属企業の経営課題を解決する新しい職種
- 技術者的な側面の強いITエンジニア（SE）とは違い、企業や組織の価値向上をITでプロデュースする専門職





# コーポレートエンジニアに必要な知識は膨大

- 中堅・中小企業のコーポレートIT部門では、自社の各部門や外部ITベンダーとの調整など幅広い対応が求められている
- しかしながら、間接部門への人材投資は、大企業に比べて極めて厳しい環境にあり、わずかな人数で全ての分野をカバーすることは難しく、企業変革の足かせともなっている

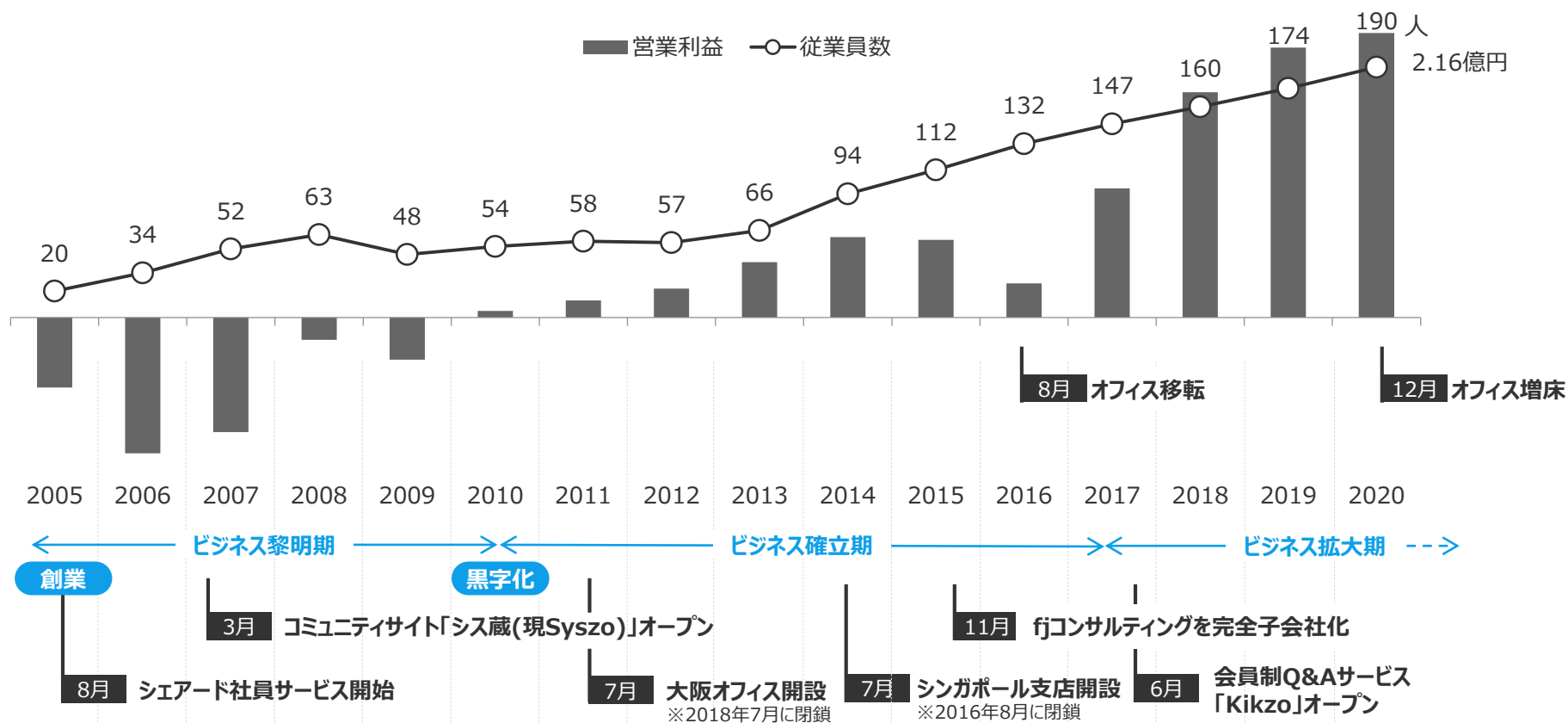






# 会社沿革・業績推移

- 2005年の創業以来、中堅・中小企業（50名～1,000名の成長企業）の顧客ニーズにマッチするサービスを継続的に開発
- リーマンショック後の2010年には黒字化を達成。現在のサービス形態の確立に至る

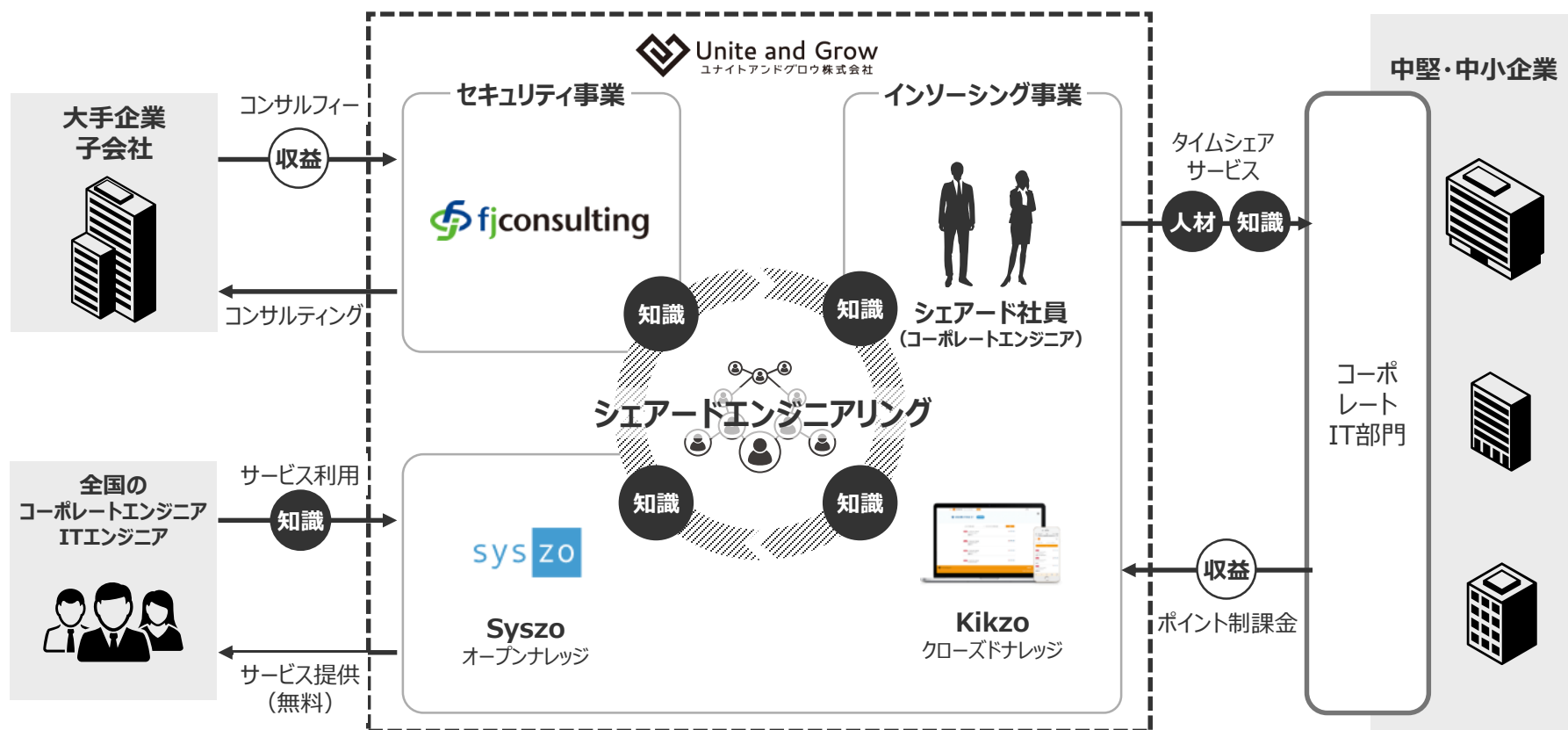


※ここに記載する従業員数は、当社役員・従業員、子会社役員・従業員、業務委託社員を含めた、事業従事者の総数です。



# ビジネスモデルは「人と知識のシェアリング」

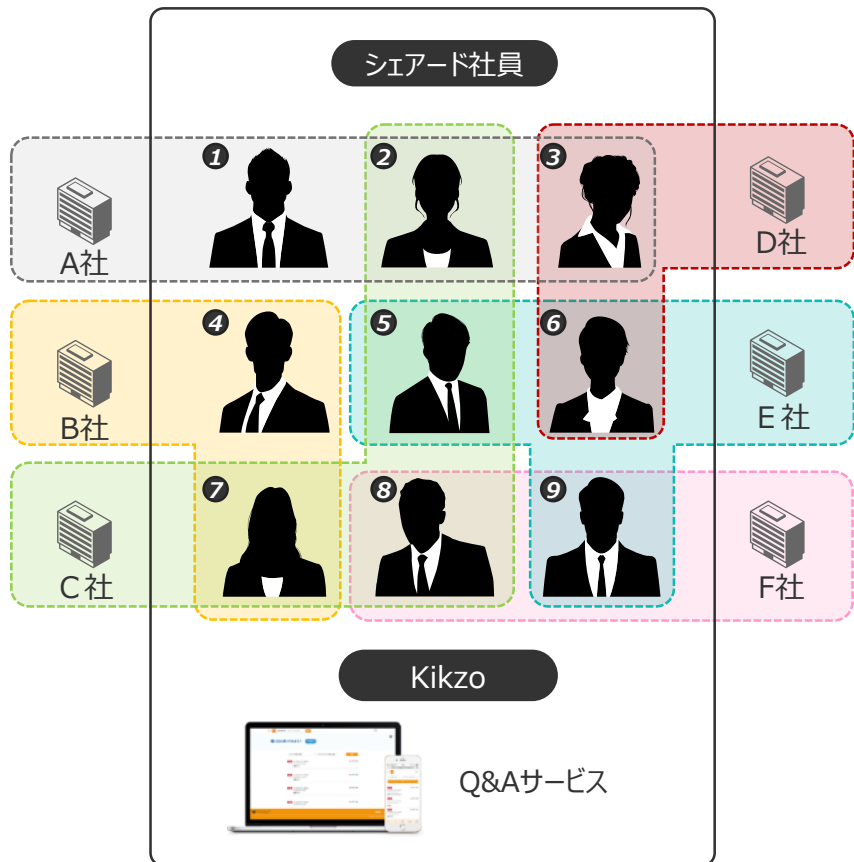
- ターゲット企業へのサービス提供を通じて、最新の知識やノウハウを循環させることで付加価値を向上
- 主力のインソーシング事業は、会員企業向けに時間単位でのサービス利用を中心としたポイント制課金モデルを採用





# 主力事業の概要：インソーシング事業

- 中堅・中小企業のコーポレートIT部門の業務支援に特化した、会員制のシェアリングサービスを提供
- 異なるスキルを有するシェアード社員の時間と知識を会員間でシェアすることで、「会員企業が共同で利用するコーポレートIT部門」の実現を目指す
- 受託開発やシステム運用が中心の一般的なITベンダーと比べ、コーポレートITに特化した総合支援サービスの提供で差別化



## シェアード社員の業務例

### システム活用 コンサルティング

- 情報システム構想立案
- システム投資計画
- 業務プロセス再構築
- 基幹システム統廃合
- 外部パートナー選定
- ISMS等の認証取得

### システム運用代行

- クラウドサービス導入
- IT資産管理適正化
- 個別システムのリプレイス
- NW/サーバ構築・運用
- インシデント管理・対応
- ドキュメント作成

### システム担当者の 育成・交流支援

- 経験シェア型の勉強会
- 社員または外部講師による研修
- チームビルディング研修、  
会議ファシリテーション、当社研修の社外開催



# ITコンサルティングを中堅・中小企業へ

- 当社の事業は、技術者派遣サービスやSESサービスなどと比較されることがあるが、類似点は極僅か。類似モデルは大手企業向けのITコンサルティング会社となり、当社はこれとほぼ同様のサービスを中堅・中小の成長企業向けに最適化させ、しゅみを確立
- 中堅・中小企業向けの同サービスは、需要が高いものの収益化が困難であり、同様の専門サービスは現時点で存在していない

## 他社との違い

	当社	ITコンサルティング会社	技術者派遣会社 SESサービス会社	システムインテグレータ (SI会社)
ターゲット顧客	中堅・中小の成長企業	大手・準大手企業	ITの開発現場	大手～中堅企業
契約形態	準委任契約		派遣契約 準委任契約	請負契約 準委任契約
稼働の粒度	時間単位		月単位	プロジェクト単位
立ち位置	システム発注者の立場		開発受注者の立場	
コントロール役	現場担当者／コンサルタント		営業	
教育の力点	IT全般／組織／経営		技術と技能の向上	
成功のポイント	コミュニケーション		スキルマッチ	成果物





## 01 中堅・中小成長企業向けに最適化されたビジネスモデル

- 顧客のコーポレートIT部門の一員としてのサービス提供、シェアード社員のスキルレベルの細分化・明確化
- スモールスタートを可能とするタイムシェアサービスにより、顧客ニーズへ柔軟かつ機動的に対応
- 顧客の信頼醸成による安定した顧客継続率（80%前後）とインバウンド中心の新規会員獲得

## 02 シェアリングゆえの効率的かつレバレッジの効いた収益モデル

- タイムシェアサービスの特性によるレバレッジの効いた収益モデル（1人あたり担当者数、1社当たり担当人数、個人のスキルレベル）
- 提供時間の短縮や高度なスキルの提供により、高まるサービス時間単価（最大17倍）
- 都心集中型ビジネス（本社から50分圏内でのサービス提供方針）による効率的な事業展開

## 03 権限委譲と現場主義による高い社員モチベーション

- 社員の主体性を尊重する組織運営（現場主義）で社員モチベーションと収益の好循環サイクルを確立
- 権限移譲（顧客との契約交渉権限）、成果報酬制度（固定給+インセンティブ給）の導入

## 04 エントリーバリアとしてのシェアード・エンジニアリング

- フラットな組織風土と人的ネットワーク構築による「知識の相互活用」「素早い人員交代」「自然的かつ連続的なスキル向上」を実現
- 「ピラミッド型の管理体制」+「逆ピラミッド型のサービスオペレーション」+「Teal型の組織風土<sup>(\*)</sup>」で差別化

(\*1) Teal型組織とは、2014年にフレデリック・ラレーによって提唱された組織概念。誰かが指示や命令を出すようなヒエラルキー構造を持たず、各社員が主体性を持ち、各々フラットな位置づけで業務を遂行する組織体制として記載。



# 対象市場における成長ポテンシャル

- 当社の主要ターゲット層となる従業員数50名～1,000名の企業数は12.3万社（平成28年経済センサス）
- 当社では特に「成長企業」に的を絞ることで、売上成長・利益成長・ノウハウ向上のバランスをとりながら、長期にわたる成長実現を図る

従業員規模	企業数	当社顧客数 (実働会員 FY2020)	当社売上構成比 FY 2020
10人未満	316.6 万社	10 社	3 %
10～50人未満	55.8 万社	50 社	17 %
50～300人未満	10.9 万社	112 社	60 %
300～1,000人未満	1.4 万社	17 社	10 %
1,000～2,000人未満	0.2 万社	10 社	9 %
2,000～5,000人未満	0.1 万社	1 社	0 %
5,000人以上	0.06 万社	1 社	2 %
計	385.06 万社	201社	100 %

当社の  
ターゲット



**Unite and Grow**  
ユナイトアンドグロウ株式会社

## 2. 2020/12期決算について



## 2020/12期決算ハイライト

顧客と人材の獲得が順調に推移し、増収増益を達成。

一方で、第1回目の緊急事態宣言発令の影響（3Q以降改善）で売上高は期初計画未達。

利益面では、全社的なリモートワーク活用による効率化が進展し、期初計画を超過達成する水準にあったが、

超過達成分でニューノーマル下での成長を見据えた投資に着手

売上高	営業利益	親会社株主に帰属する当期純利益
<b>1,732</b> 百万円	<b>216</b> 百万円	<b>159</b> 百万円
前年比 +6.7%	前年比 +5.5%	前年比 +18.9%
期初予想比 ▲5.0%	期初予想比 ▲1.0%	期初予想比 +8.0%

## 事業トピックス

## インソーシング事業

- 会員数は感染予防対策のIT需要やコーポレートエンジニアの慢性的な人材不足により、順調に拡大
- 緊急事態宣言以降、業績に不安のある既存顧客案件の延期や商談長期化の影響で実働会員数が伸び悩んだが第3四半期以降は急速に増加
- 新型コロナウイルスの感染懸念から第1四半期に離脱があったものの、順調な採用活動により、第2四半期以降シェアード社員数が増加し、期末対比で20名の大幅増員を達成

## セキュリティ事業

- 緊急事態宣言以降、教育研修サービスが伸び悩んだが、クレジットカード業界の情報セキュリティ基準PCI DSS<sup>(\*)</sup>の認証取得業務は回復

(\*) Payment Card Industry Data Security Standard

## 本社関連

- 全社的なリモートワークの活用により、研修の効率化や交通費等費用が大幅に削減され、販管費が抑制





- 当四半期は主力のインソーシング事業が堅調に推移し、増収増益。一方で、計画対比では、前四半期までの稼働遅れの影響から売上計上の遅延が発生し、最終利益以外は計画を未達
- 営業・経常利益は、コロナ禍での効率的な事業運営による販管費の大幅な抑制が好影響となるも、4Qのオフィス増床の影響から若干計画値に届かず。当期純利益は、給与等の引上げ及び設備投資を行ったことによる税額控除の適用により計画を上回る

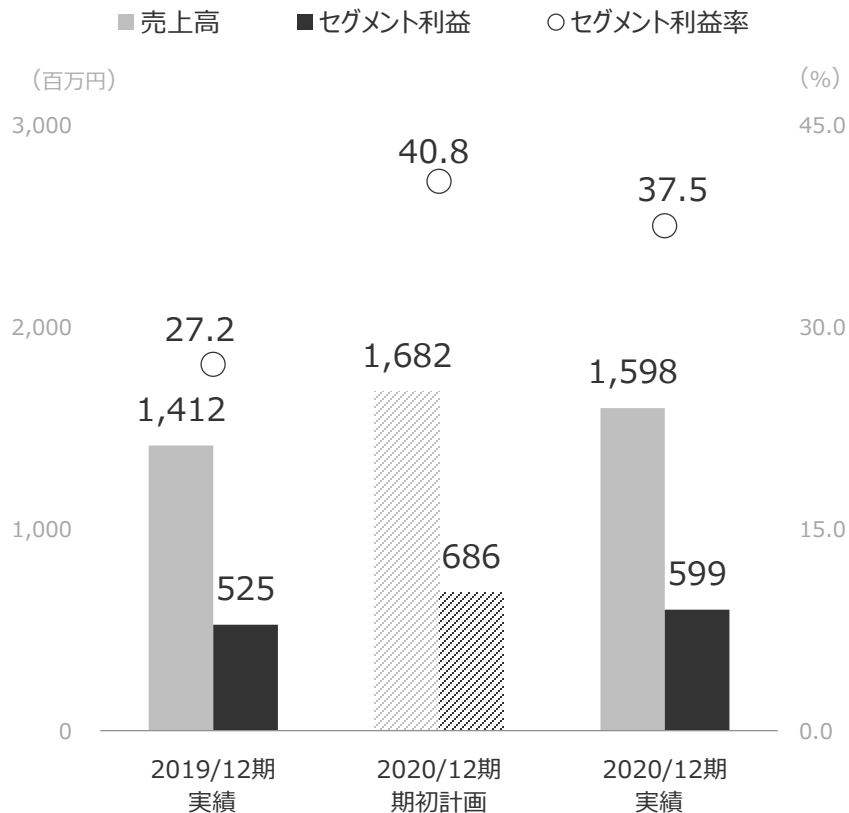
	2019/12期		2020/12期				
	実績 (百万円)	売上高比 (%)	期初計画 (百万円)	実績 (百万円)	売上高比 (%)	前年比 (%)	計画比 (%)
売上高	1,624	100.0	1,826	<b>1,732</b>	<b>100.0</b>	<b>+6.7</b>	<b>▲5.1</b>
売上原価	862	53.1	932	<b>927</b>	<b>53.5</b>	<b>+7.6</b>	<b>▲0.6</b>
売上総利益	762	46.9	893	<b>804</b>	<b>46.5</b>	<b>+5.6</b>	<b>▲9.9</b>
販売管理費	556	34.3	674	<b>588</b>	<b>34.0</b>	<b>+5.6</b>	<b>▲12.8</b>
営業利益	205	12.7	218	<b>216</b>	<b>12.5</b>	<b>+5.5</b>	<b>▲1.0</b>
経常利益	191	11.8	218	<b>216</b>	<b>12.5</b>	<b>+13.4</b>	<b>▲0.9</b>
親会社株主に 帰属する当期純利益	133	8.2	147	<b>159</b>	<b>9.2</b>	<b>+18.9</b>	<b>+8.0</b>



# セグメント別実績

## インソーシング事業

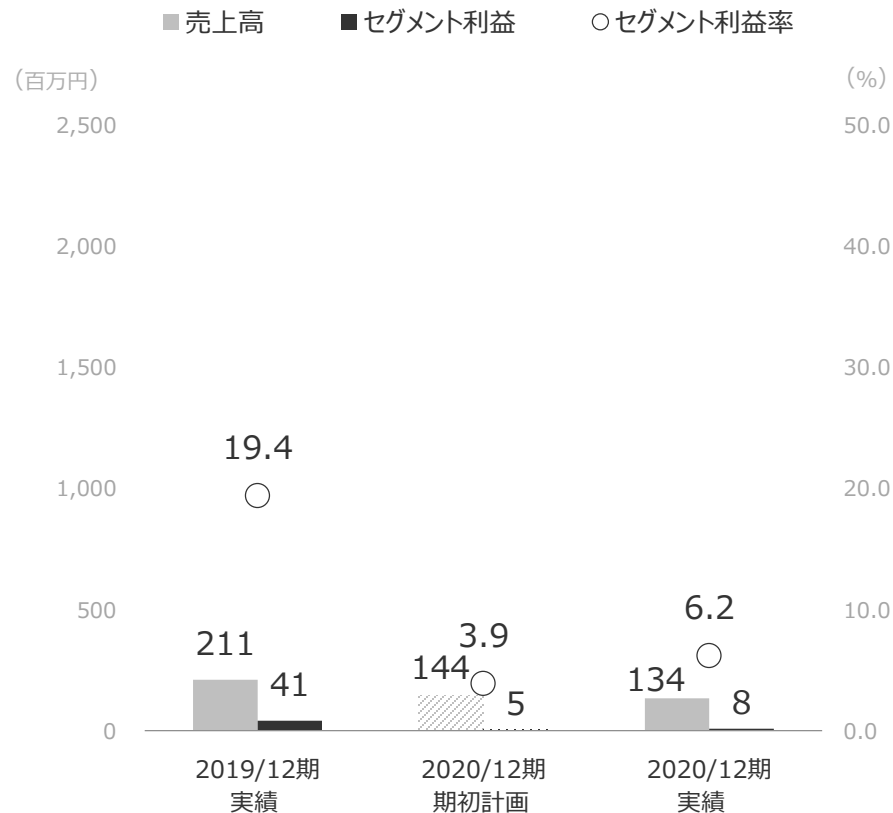
- 前期比で売上高13.1%増、セグメント利益14.1%の増収増益
- 新型コロナの影響で稼働開始の一時的な遅延が発生したことにより、計画対比では売上・利益ともに未達
- 一方で、IT需要に加え、ニューノーマルへの対応需要も追い風となり、会員数が着実に増加、シェアード社員の採用が進む



## セキュリティ事業

- 改正割賦販売法およびPCI DSS関連の特需終了、新型コロナの影響による研修サービスの停滞により、前期比で売上高▲36.5%減、セグメント利益▲79.8%
- 一方で、来期予定の基準改定による受注増加を見据え、サービス提供体制を整える

※グループ化に伴うのれん償却費が四半期毎に110万円発生

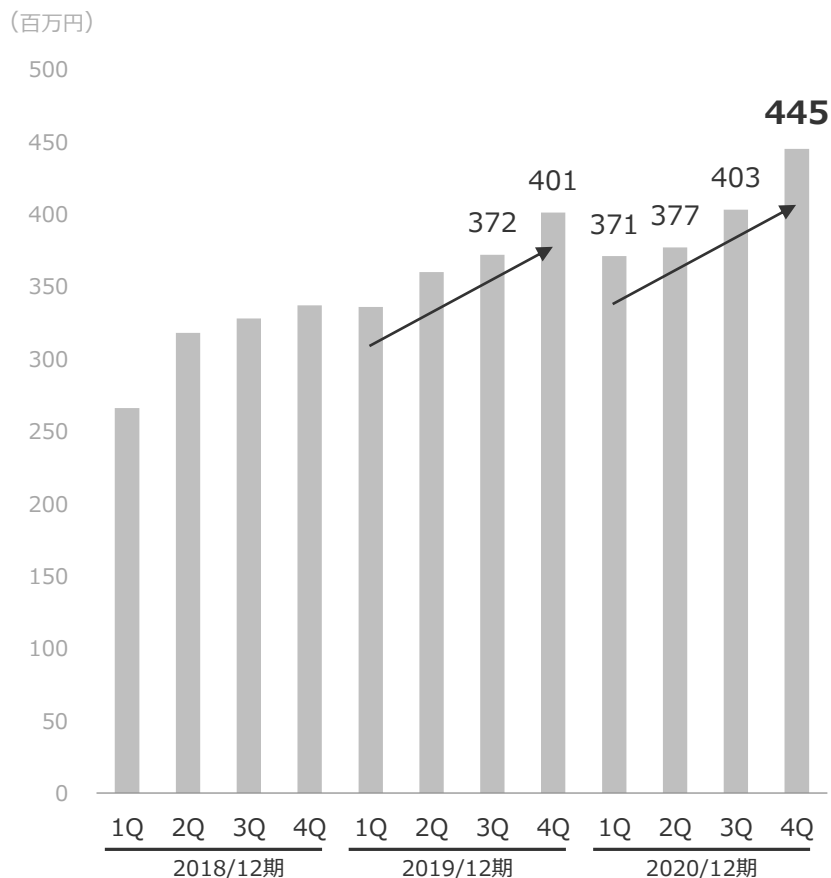




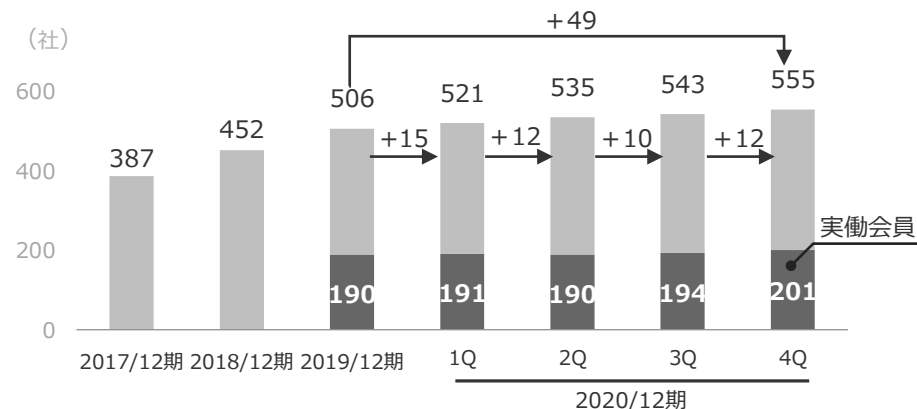
# インソーシング事業の動向

- インソーシング事業は3Q途中まで新型コロナによる稼働遅れがさらなる増収を抑制するが、四半期ベースで増収を達成・最高値を継続更新。4Qでは稼働遅れの回復、ニューノーマルへの対応需要が影響し、前年比・前四半期比ともに二桁増収となる
- 会員企業はIT需要やコーポレートエンジニアの慢性的な人材不足により、順調に増加。前期末比で期末会員数は+49社、実働会員数は+4社の増加。加えてさらなる事業拡大を見据えたコーポレートエンジニアの採用も順調に実施し、前期末差+20人の増加となる

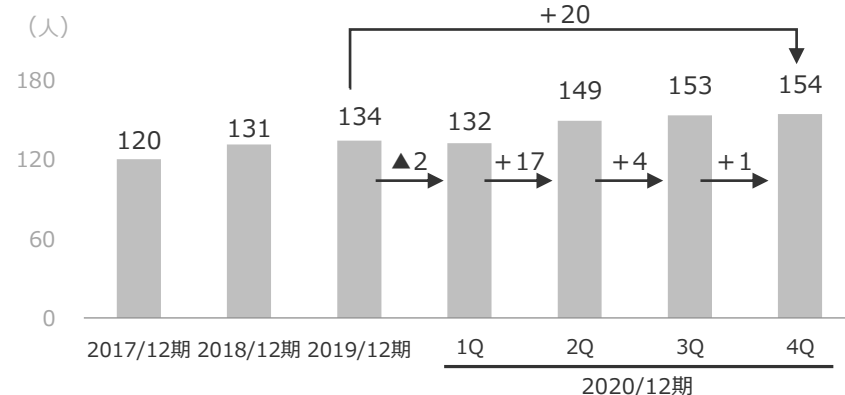
### 四半期ベースの売上高推移\*



### 期末会員数の推移



### シェアード社員数の推移



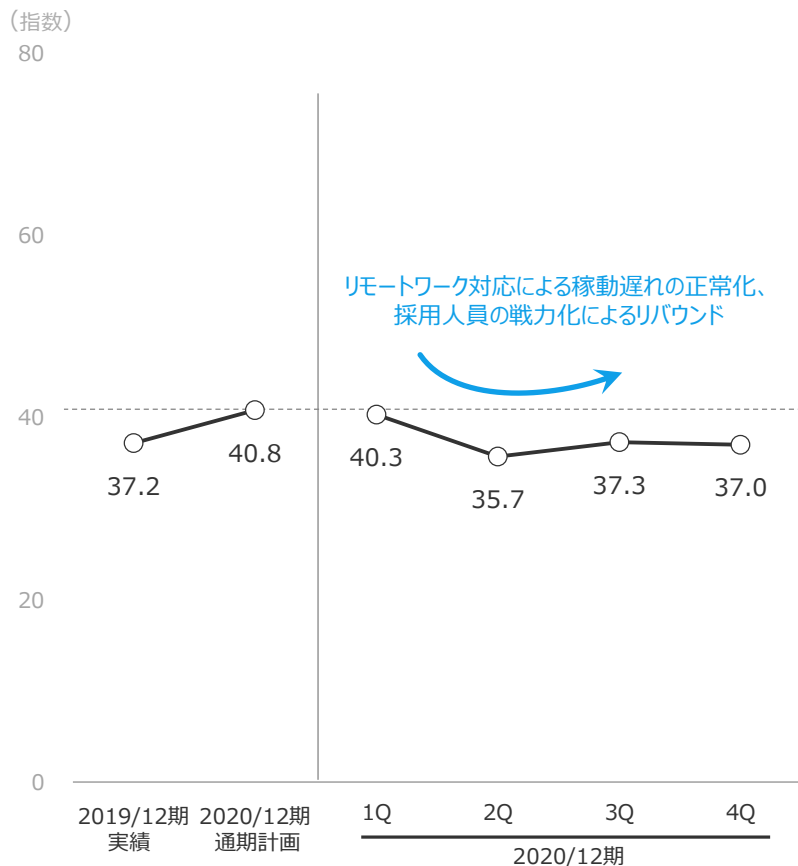
\* 過去の四半期数字は監査を受けていません



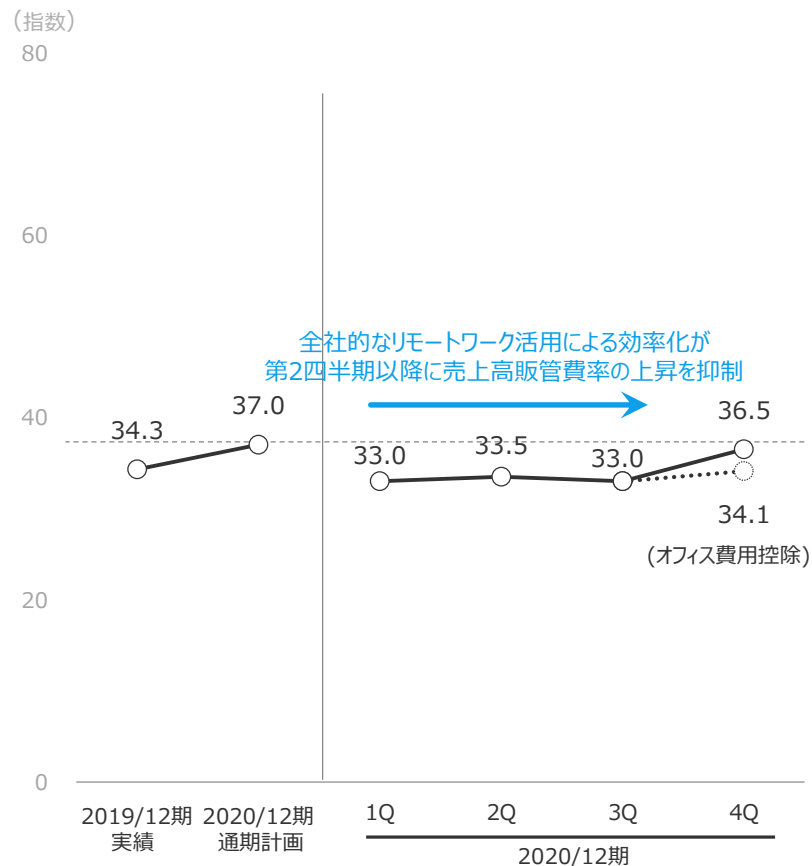
# 収益性の四半期推移

- 主力事業のセグメント利益率は、2Qでの採用増加・リモートワークによる稼働遅れ（7-8月）の影響から一時的に収益性が低下するが、3Q以降に回復の兆し（4Qは期末賞与支払いで一時的に収益性が低下）
- 一方で、売上高販管費率は、ニューノーマルでの効率的な事業運営が進み、前期並みの水準に抑制。4Qでは販管費抑制分の一部をニューノーマルでのさらなる事業運営を進めるオフィス投資に着手

### インソーシング事業のセグメント利益率の推移



### 売上高販管費率の推移



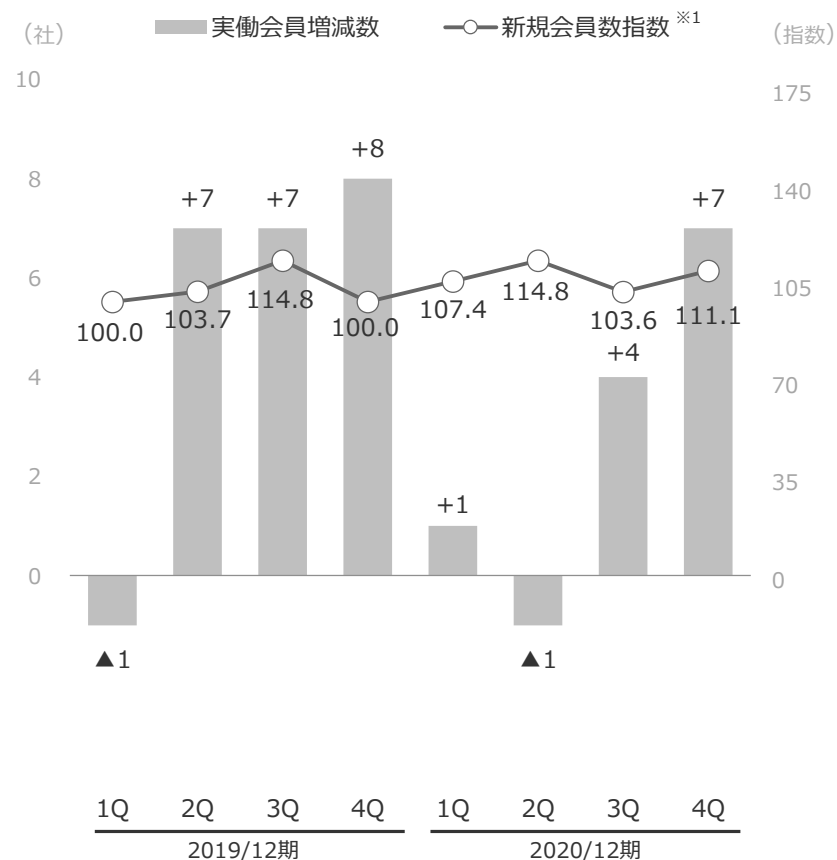




# 新型コロナウイルス感染症の影響

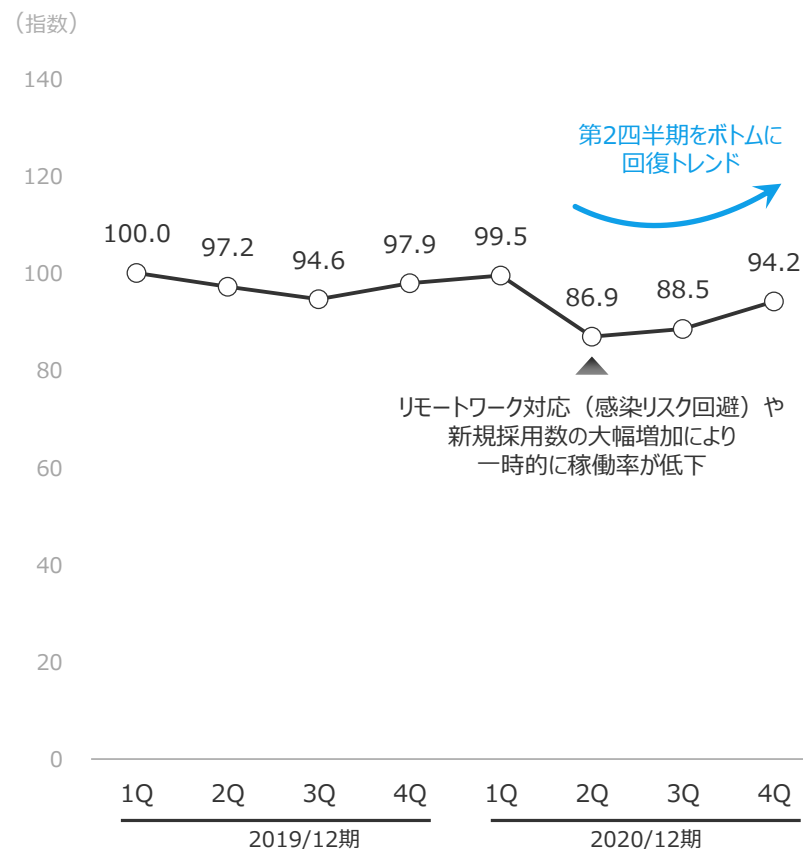
- 4Qでは既存顧客の契約解消が一服。既存会員の復活や成長企業の新規会員数の獲得が進み、実働会員数は7社の増加と前期の増加ペースへ回復
- 稼働率は急速なリモート対応などにより2Qで大幅に低下したが、4Qでは前期と同水準付近まで回復

### 実働会員の動向



(※1) 2019/12期第1四半期の新規顧客数を100とした指数

### 稼働率指数の推移<sup>※2</sup>



(※2) 2019/12期第1四半期の稼働率を100とした指数



# ご参考：取引規模の拡大が生じやすくなるサービスモデル

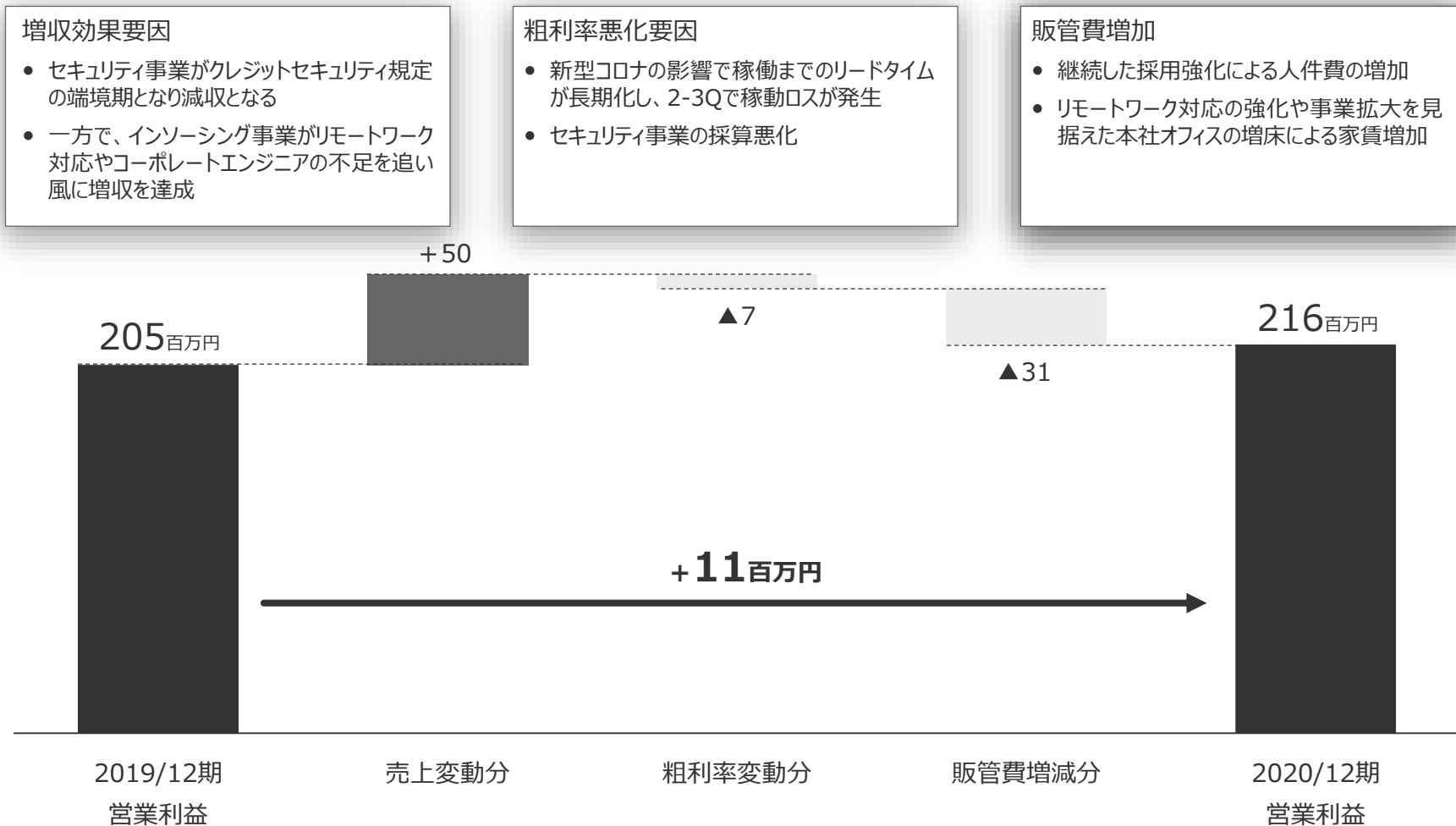
- 当社のタイムシェアサービスは、顧客ニーズへの機動的かつ柔軟な対応を可能としているため、スモールスタートが可能
- 顧客の信頼を醸成するとともに取引規模の拡大が生じやすくなるサービスモデル

		2018年7月-10月 (約4ヵ月間)	▶ 2018年11月-2019年1月 (約3ヵ月間)	▶ 2019年2月～
月額利用料		70万円/月	180万円/月	300万円/月
体制		2名体制	4名体制	7名体制
業務内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT戦略の立案</li> <li>経営陣との対話</li> </ul>		L5 30h/月	L5 15h/月
	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報システム部門のマネジメント</li> </ul>			L4-B 160h/月
	<ul style="list-style-type: none"> <li>インフラの刷新プロジェクト</li> <li>情報セキュリティ推進実務</li> <li>現状インフラの運用</li> </ul>	L3-A 20h/月	L3-A 35h/月	L3-A 35h/月
	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務アプリケーションに関する現状分析</li> <li>現行業務フローと改善後の業務フロー策定</li> <li>来期導入計画策定</li> </ul>			L3-B 40h/月
	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT運用管理業務支援ツール導入</li> <li>社内ヘルプデスク</li> <li>IT資産台帳管理</li> <li>社内手順書作成</li> <li>インフラ運用</li> </ul>	L1-A 64h/月	L2-B 32h/月 L1-B 160h/月	L2-B 32h/月 L1-A 64h/月 L1-B 160h/月
備考		<ul style="list-style-type: none"> <li>情報システム部門の採用難に加え、フレキシブルな稼働対応が可能なる点を評価され受注</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>システム部門が機能してきたことで、運用体制の強化および可視化、業務アプリケーションの支援体制に拡充</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務全体を顧客と当社でシェアリング</li> <li>顧客組織の各階層と定例で情報交換</li> </ul>



# 営業利益の増減要因

- セキュリティ事業が一服する中、インソーシング事業の増収効果により営業利益を牽引
- リモートワークによる経費削減が販管費の増加を抑制するも、順調な採用・ニューノーマルに対応した設備導入・増床により販管費が増加



**増収効果要因**

- セキュリティ事業がクレジットセキュリティ規定の端境期となり減収となる
- 一方で、インソーシング事業がリモートワーク対応やコーポレートエンジニアの不足を追い風に増収を達成

**粗利率悪化要因**

- 新型コロナの影響で稼働までのリードタイムが長期化し、2-3Qで稼働ロスが発生
- セキュリティ事業の採算悪化

**販管費増加**

- 継続した採用強化による人件費の増加
- リモートワーク対応の強化や事業拡大を見据えた本社オフィスの増床による家賃増加



# 労働生産性の最大化を目的としたオフサイトセンターの開設

- 働き方の変化に対応し、テレワーク、web会議、資料作成に集中できる環境を開設
- コロナ禍での全社的なテレワーク移行の中で労働生産性を最大化させる環境整備へ投資

## お茶の水オフサイトセンター概要

- 2020年12月21日に本社オフィスを増床し開設
- テレワークと出社を並行する「ハイブリッド型」の働き方を実践
- テレワーク時の自宅環境やお客様先の環境によってメンタル面の疲労が蓄積している状況を鑑み、社員同士がつながる場としても活用



## 主な設備



個人作業用ブースを20台導入



カフェスペース



イベントスペース



撮影ルームスペース



- 利益の着実な積み上がりにより、流動資産と株主資本が大幅に増加
- 成長投資としてのオフィス増床に伴い有形固定資産と未払金が増加

(百万円)	科目	2019/12期末	2020/12期末	前年末差
<b>資産の部</b>				
<b>流動資産</b>				
	現金及び預金	1,394	1,566	+172
	売掛金	14	13	▲1
	流動資産合計	1,433	1,598	+164
<b>固定資産</b>				
	有形固定資産	36	93	+57
	無形固定資産	30	19	▲11
	投資その他の資産	31	59	+27
	固定資産合計	98	172	+73
	<b>資産合計</b>	<b>1,532</b>	<b>1,770</b>	<b>+238</b>

(百万円)	科目	2019/12期末	2020/12期末	前年末差
<b>負債の部</b>				
<b>流動負債</b>				
	有利子負債	11	7	▲3
	未払金	99	131	+31
	前受金	258	303	+45
	流動負債合計	470	559	+88
<b>固定負債</b>				
	有利子負債	7	0	▲7
	固定負債合計	18	21	+3
	<b>負債合計</b>	<b>489</b>	<b>580</b>	<b>+91</b>
<b>純資産の部</b>				
	株主資本合計	1,043	1,189	+146
	純資産合計	1,043	1,189	+146
	<b>負債純資産合計</b>	<b>1,532</b>	<b>1,770</b>	<b>+238</b>



Unite and Grow  
ユナイトアンドグロウ株式会社

### 3. 今期の見通し



# 今期見通し

- セキュリティ事業が底打ちするとともに、インソーシング事業の順調な拡大を予定し、二桁の増収増益を見込む
- 本社オフィスの増床により家賃負担が増加するため、営業利益等は増収率を若干下回る状況が続く

	2020/12期		2021/12期（予想）		期比較	
	実績 (百万円)	売上比 (%)	実績 (百万円)	売上比 (%)	前期比 (%)	売上比増減 (pt)
売上高	1,732	100.0	<b>2,074</b>	<b>100.0</b>	<b>+19.7</b>	-
売上原価	927	53.5	<b>1,052</b>	<b>50.8</b>	<b>+13.5</b>	<b>▲2.7</b>
売上総利益	804	46.5	<b>1,021</b>	<b>49.2</b>	<b>+26.9</b>	<b>+2.7</b>
販売管理費	588	34.0	<b>771</b>	<b>37.2</b>	<b>+31.2</b>	<b>+3.2</b>
営業利益	216	12.5	<b>249</b>	<b>12.0</b>	<b>+15.2</b>	<b>▲0.5</b>
経常利益	216	12.5	<b>249</b>	<b>12.0</b>	<b>+15.0</b>	<b>▲0.5</b>
親会社株主に帰属する 当期純利益	159	9.2	<b>173</b>	<b>8.3</b>	<b>+8.7</b>	<b>▲0.8</b>

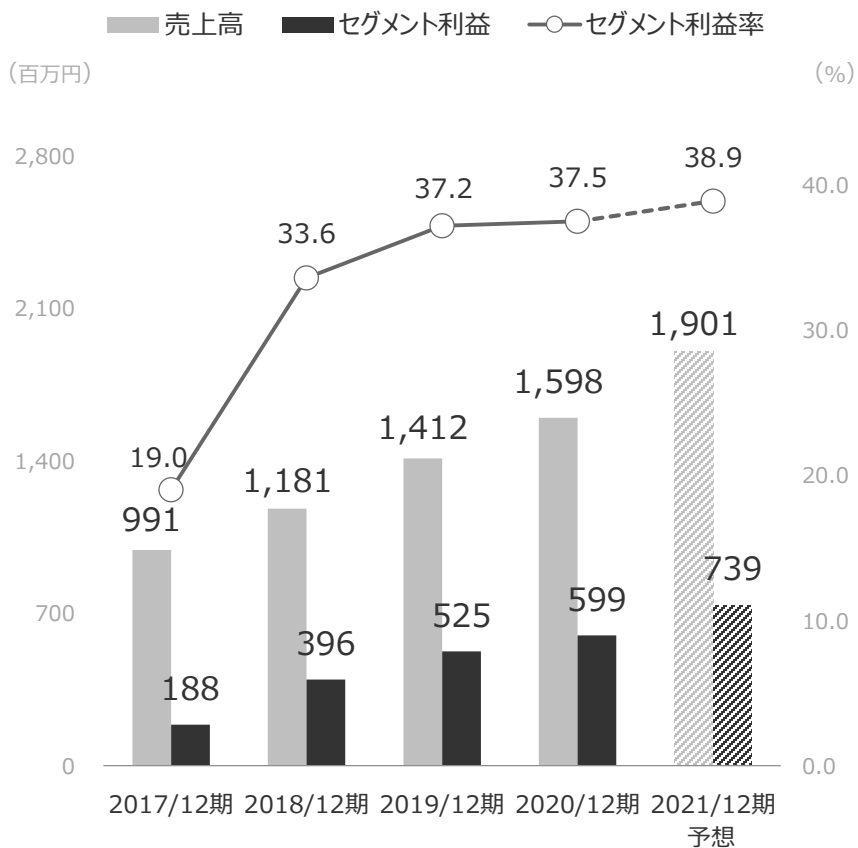




# セグメント別見通し

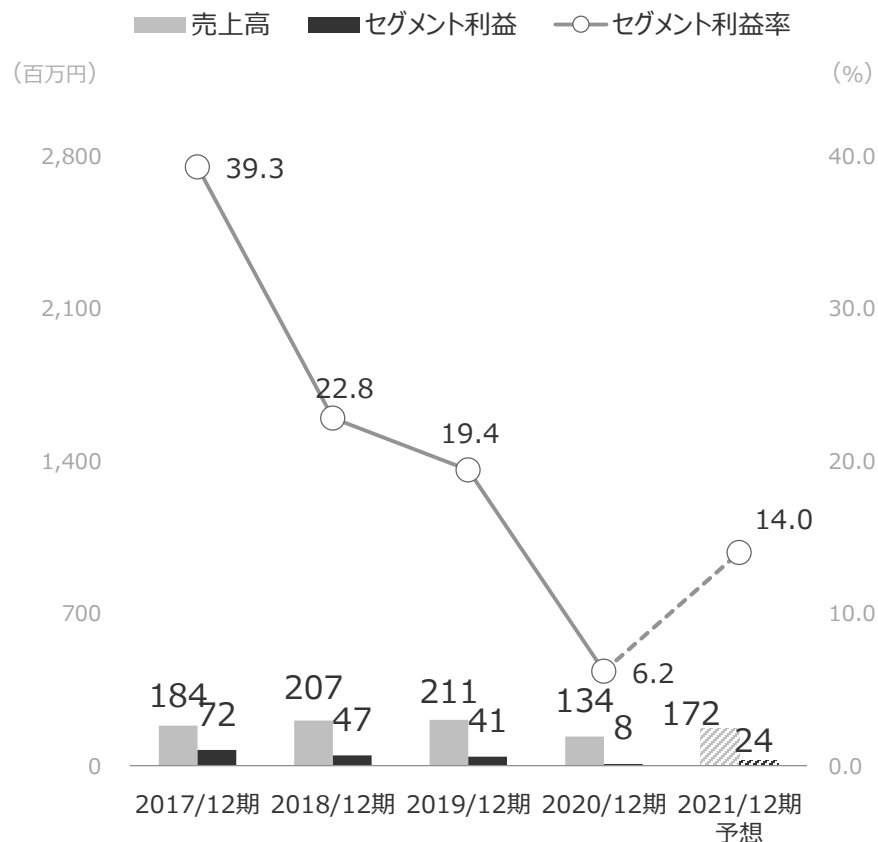
## インソーシング事業

- シェアード社員数の着実な増加と実働会員数の増加を予想し、19.0%の増収、23.3%の増益を計画
- オフィス投資を進める中でも、シェアード社員のスキル向上に伴う時間単価の上昇を見込み収益性の上昇を見込む



## セキュリティ事業

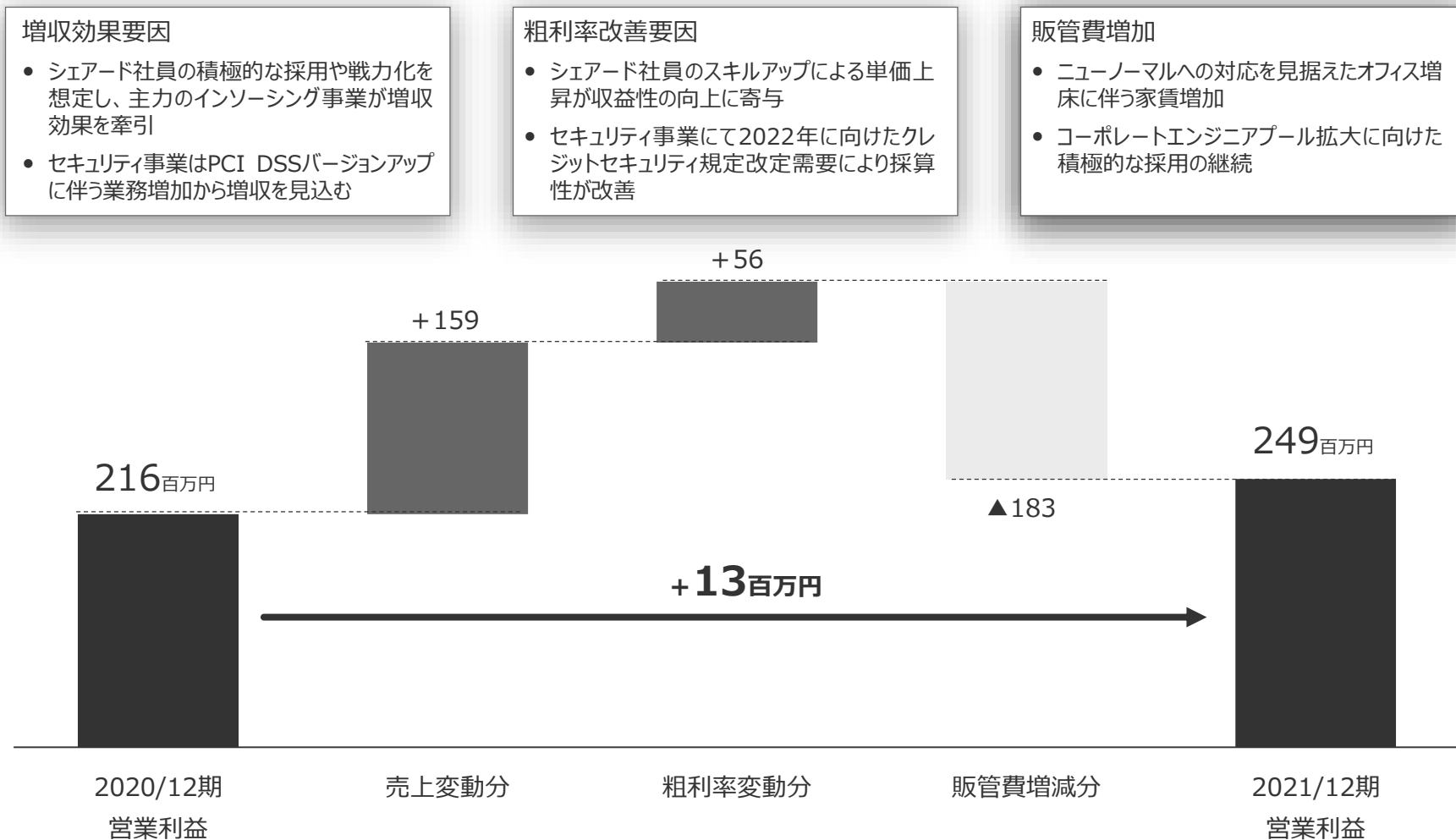
- PCI DSSバージョンアップに伴う業務の増加を見込み、28.7%の増収・約3倍の増収を計画





# 営業利益の増減要因見通し

- インソーシング事業の増収効果および粗利益率改善効果が引き続き牽引。セキュリティ事業も底打ちで利益寄与へ
- 社員数の増加とともに、本社オフィスの増床に伴う家賃負担増が大きく利益の押し下げに影響



**増収効果要因**

- シェアード社員の積極的な採用や戦力化を想定し、主力のインソーシング事業が増収効果を牽引
- セキュリティ事業はPCI DSSバージョンアップに伴う業務増加から増収を見込む

**粗利率改善要因**

- シェアード社員のスキルアップによる単価上昇が収益性の向上に寄与
- セキュリティ事業にて2022年に向けたクレジットセキュリティ規定改定需要により採算性が改善

**販管費増加**

- ニューノーマルへの対応を見据えたオフィス増床に伴う家賃増加
- コーポレートエンジニアプール拡大に向けた積極的な採用の継続



# 株主還元

- 基本方針：業績に応じた利益配分を基本に、将来の事業展開および経営基盤強化等の成長投資に必要な内部留保を確保しつつ、安定的な配当を継続して実施する
- 2020年12月期に引き続き、2021年12月期の好調な業績見通しから2円増加し、1株当たり8円を予定

		2018/12期	2019/12期	2020/12期	2021/12期
	単位	実績	実績	実績	予想
年間配当金 (株式分割前)	(円)	8.00	8.00	-	-
年間配当金 (株式分割後※1)	(円)	-	-	6.00	<b>8.00</b>
配当性向	(%)	9.0	8.7	13.7	<b>16.9</b>

(※1) 当社は、2020年9月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施しております。



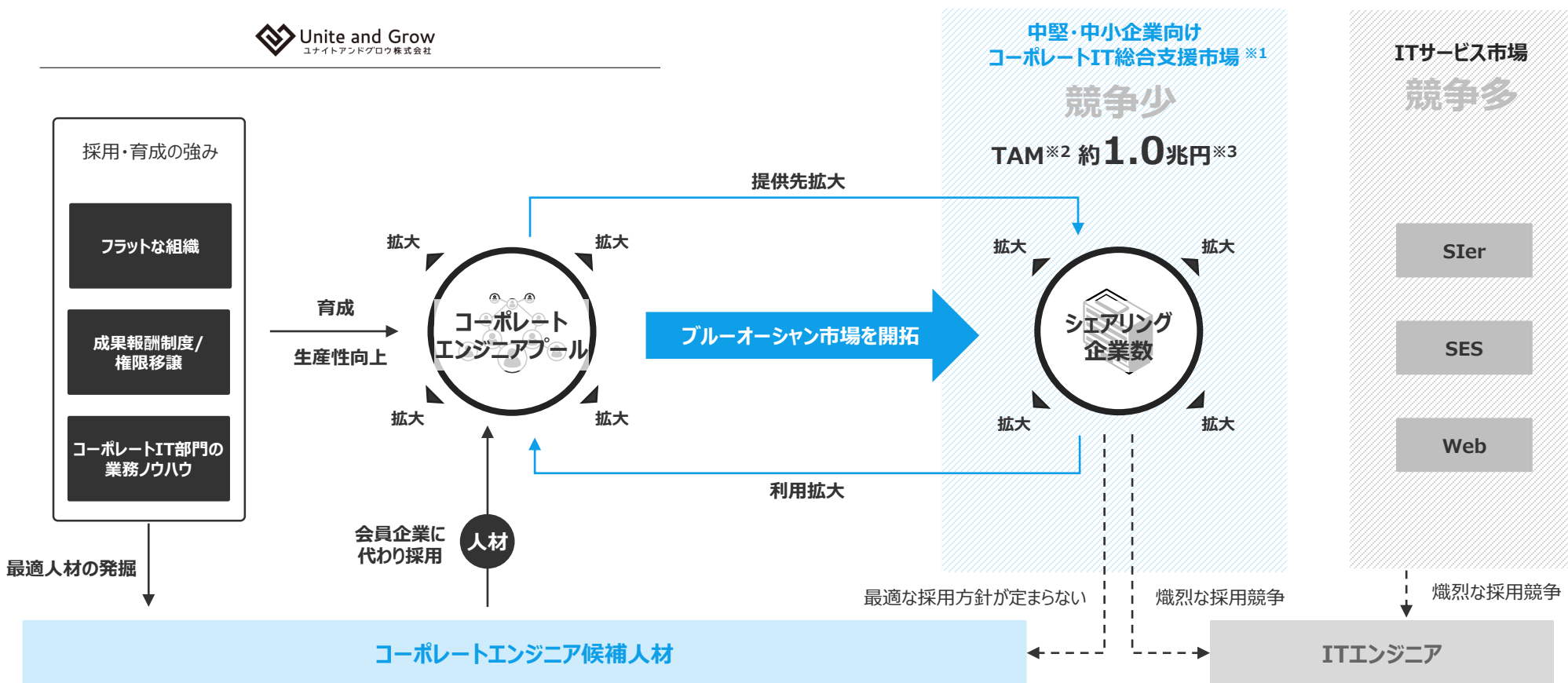
**Unite and Grow**  
ユナイトアンドグロウ株式会社

## 4. 成長戦略



# ブルーオーシャン市場を開拓する当社の成長モデル

- 中堅・中小成長企業向けコーポレートIT業務の総合支援を対象とした市場は、競争が少ないブルーオーシャン市場
- 有能なコーポレートエンジニアプールの拡大、全国の成長企業の会員化を進め、コーポレートITシェアリングカンパニーとして唯一無二の存在を目指す



(\*1) 当社の造語。  
 (\*2) TAMとは、Total Addressable Marketの略称。  
 (\*3) 2021年2月12日時点での推計。  
 当社サービス対象顧客数（総務省平成28年経済センサス）×シェアリング指標×シェアード社員一人あたり売上高により算出。

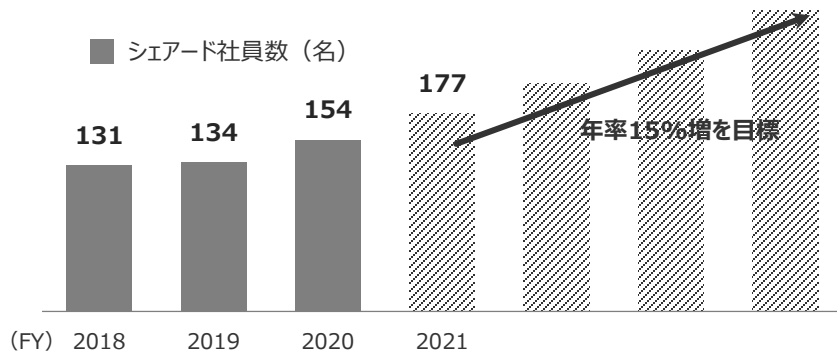


# 主力事業の成長指標

- コーポレートエンジニアプールの増加率は年率15%に設定。採用・育成の両面で無理のない成長基盤拡大を進める
- シェアリング企業数の増加を推進し、当社の競争力向上を図る

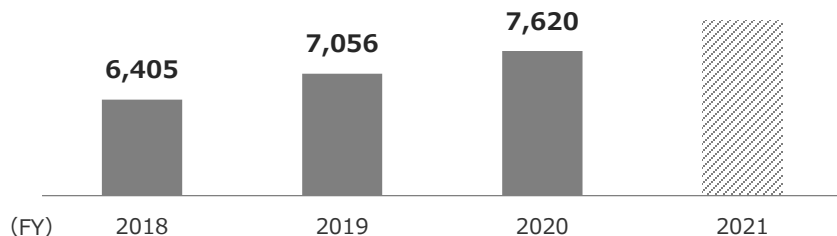
## コーポレートエンジニアプールの拡大

シェアード社員数の推移と増加方針



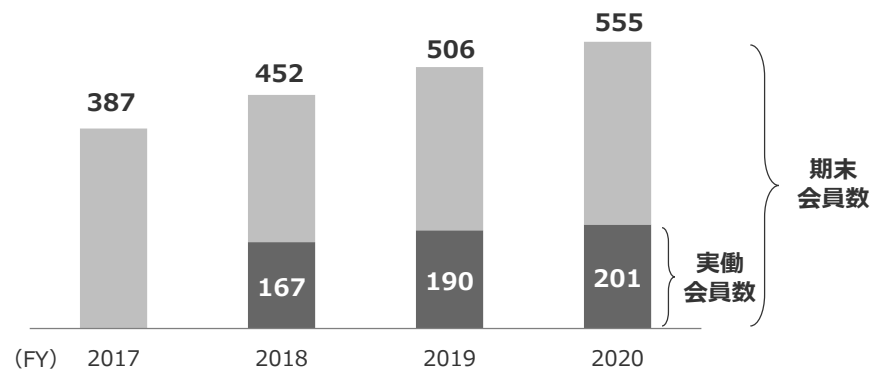
## 生産性指標

シェアード社員の稼働1hあたり売上高 (円)



## シェアリング企業数の推移

(単位：社)



## シェアリング指標 (FY2020)

1社あたり平均担当者数

シェアード社員  
**3.00**人

1人あたり平均担当社数

会員企業  
**3.75**社



中堅・中小企業向け  
コーポレートIT業務総合  
支援市場での収益化

**01** | 選択と集中：首都圏エリアの成長企業に特化

**02** | 分割と増殖：強みを維持して継続的に成長

**03** | ノウハウの深化：顧客体験を社内研修に展開

**04** | 特化型事業の開発：グループ総合力を強化

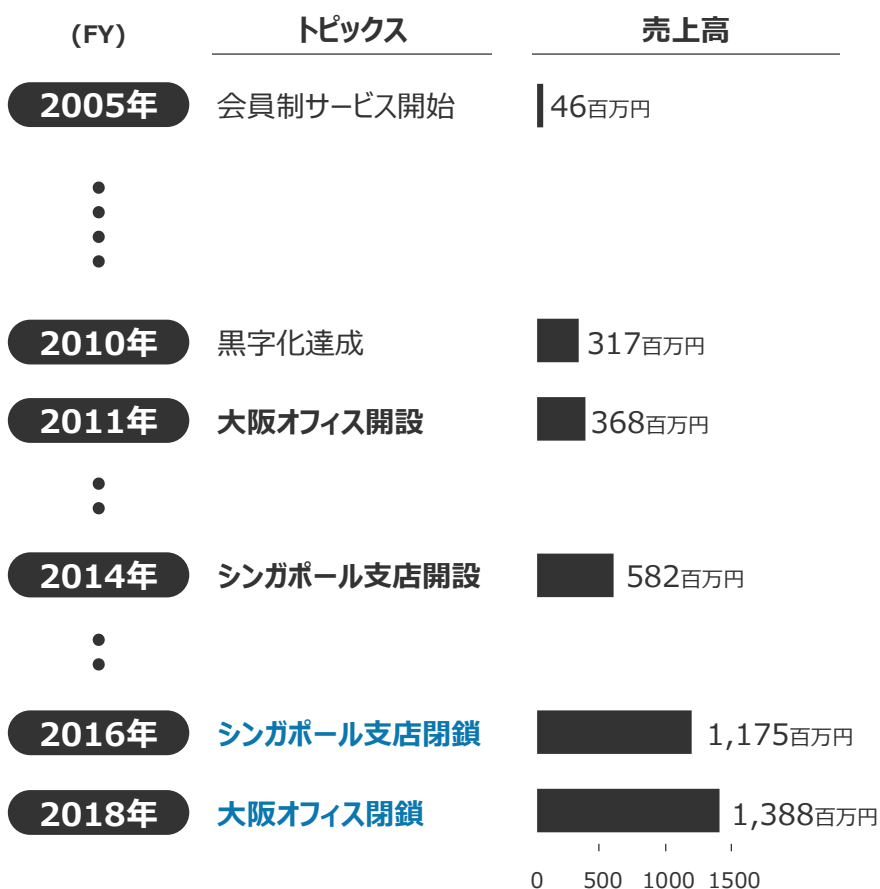




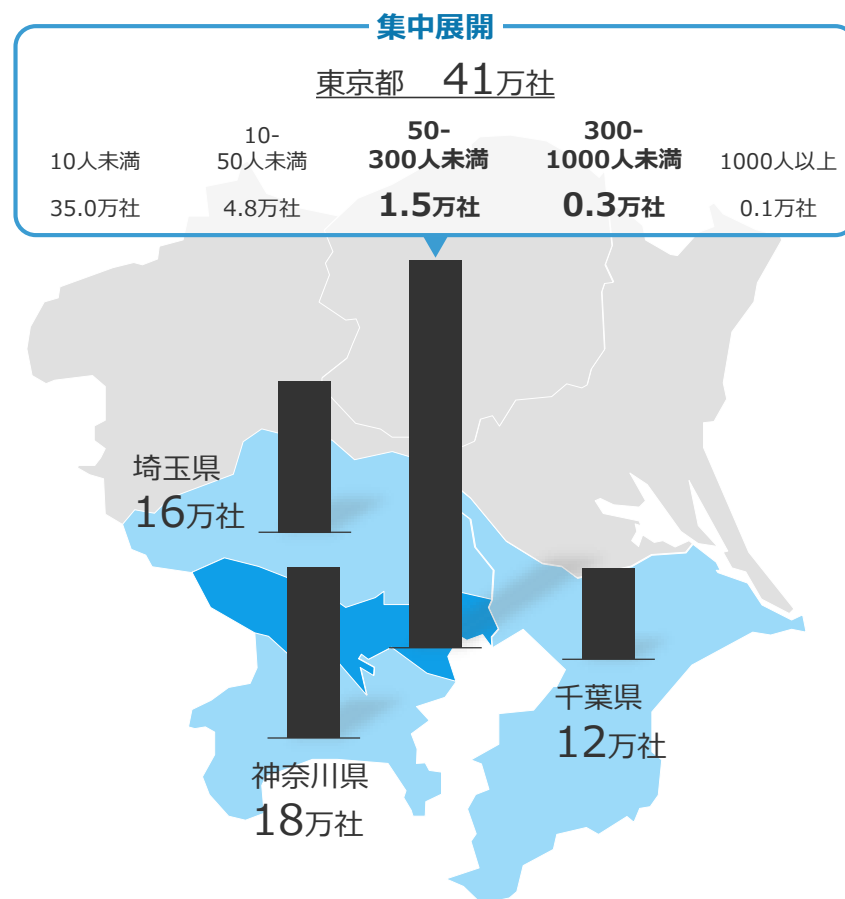
# 選択と集中：首都圏エリアの成長企業に特化

- 50名～1,000名の成長企業にターゲットを絞り、事業基盤の早期拡大の実現を目指す
- 首都圏エリアの顧客獲得ポテンシャルは特に大きく、当面は集中的な展開により成長を加速

## 経営リソースの集中



## 首都圏エリアにおける中小企業数



出所：総務省「平成28年経済センサス-活動調査」

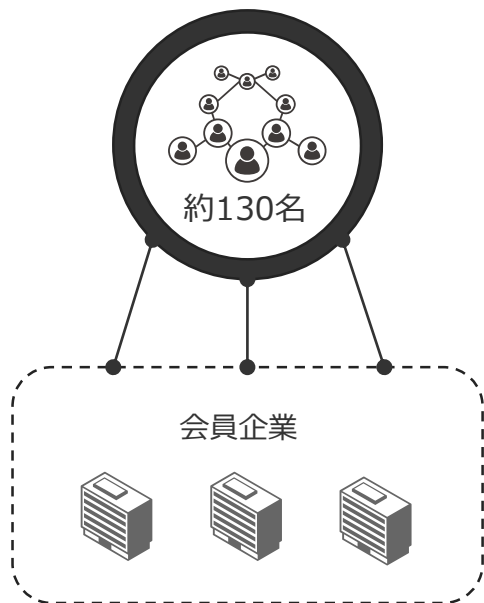


# 分割と増殖：強みを維持して継続的に成長

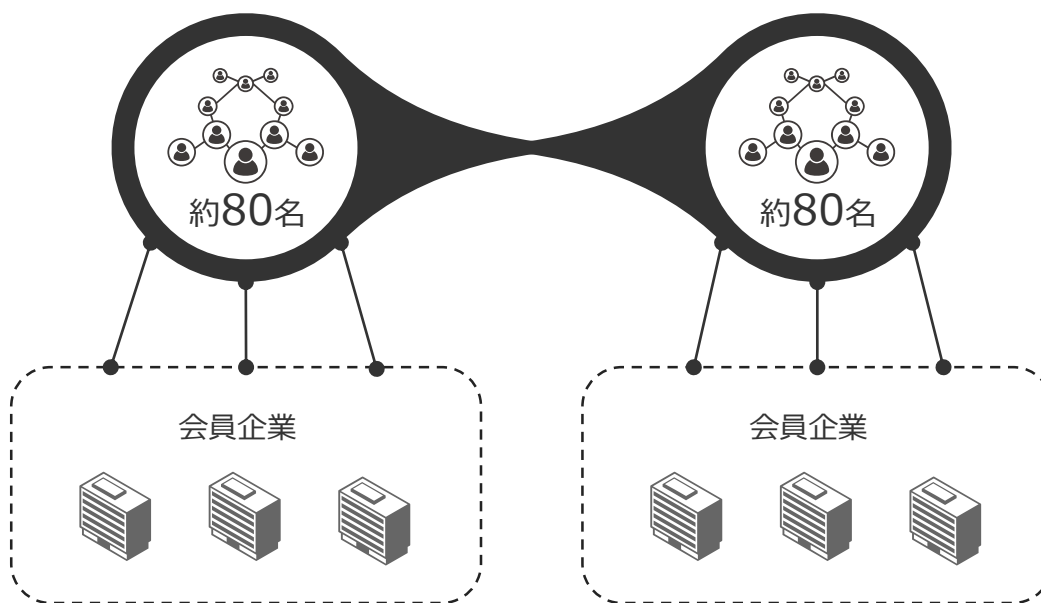
- 70名～150名を1事業部とすることで、シェアリング密度の維持と向上を図る
- フラットな組織形態によって、個人の強みを伸ばしながら柔軟な人員配置を行い、事業を成長

FY2017まで

インソーシング事業部



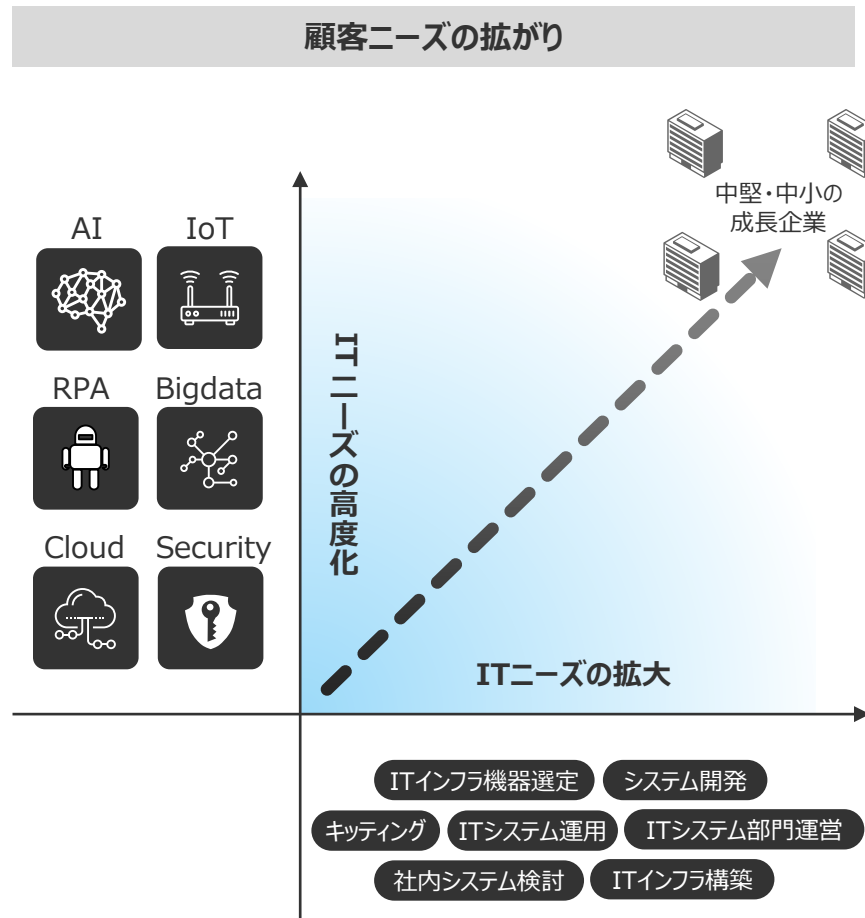
FY2018～2019





# ノウハウの深化：顧客体験を社内研修に展開

- 多様化する顧客ニーズに深く入り込み、課題解決の経験を蓄積し、個人と組織のノウハウを磨く
- 「UGアカデミー」を活用し、経験を社内でシェアリングし、個人の成長と組織の成長を推進





# ノウハウの深化：従業員の育成実績

- FY2020では、約1年間でL1在籍人数の約半数以上がL2以上へスキルレベルが上昇
- 特にコロナ禍で全社的なテレワークの推進から社内研修数も増加し、社長主催の直接研修を推進し、コーポレートエンジニアとしての必要なノウハウ育成が加速

スキルレベルの変化実績※1（FY2020）

スキルレベル	従業員構成比		変化率
	1月時点	12月時点	
L1	18.6%	9.3%	▲9.3
L2	30.0%	35.7%	+5.7
L3	38.6%	38.6%	±0.0
L4	10.0%	13.6%	+3.6
L5	2.1%	1.4%	▲0.7
L6	0.7%	1.4%	+0.7

大きく増加

社内研修の動向

- リモート対応の浸透で社内研修開催数が大幅に増加
- 社長主催の直接研修も年間50回開催（FY2020）し、コーポレートエンジニアの直接的な育成に影響



（\*1） 1月時点で在籍した従業員のスキルレベルと同従業員の12月時点でのスキルレベルの構成比を比較。

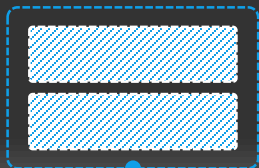


# 特化型事業の開発：グループ総合力を強化

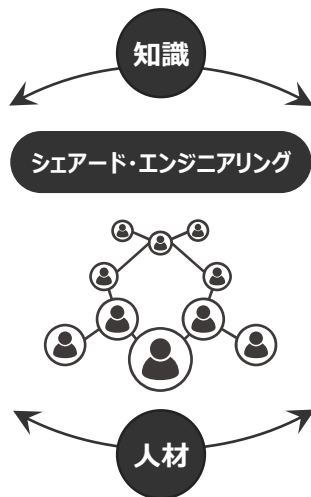
- 専門性の高い特化型サービスの立上げによって、高付加価値化をさらに進める
- 個人ごとに異なる専門性をそれぞれが伸ばし、有機的につなげることで、グループの総合力を高めていく

## ゼネラルサービス

インソーシング事業



顧客の需要が高く、既存事業内で実施しているサービス等を検討



## 特化型サービス

セキュリティ事業

オンラインナレッジ事業

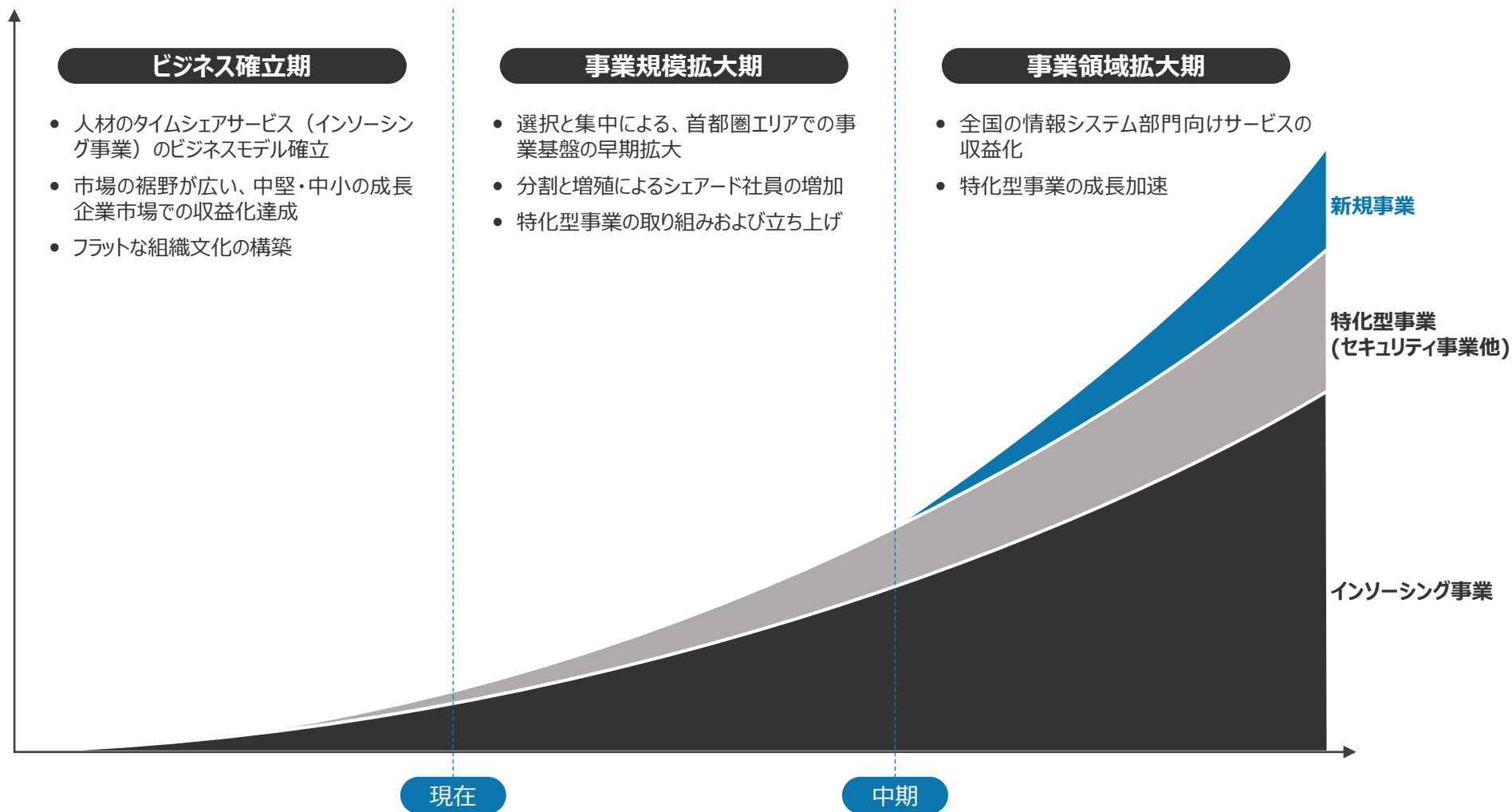
ノーコード開発事業

XX事業

⋮



# 中長期成長イメージ





# Appendix





# インソーシング事業の提供事例

- 中堅・中小企業のITニーズは実に多様で、一つとして同じものが存在しない
- 当社ではサービス内容をパッケージ化することなく、全ての顧客に対して個別に最適な体制を構築し、サービスを提供することで、中堅・中小企業のITニーズを享受

	組織コンサルティング会社	テクノロジーベンチャー企業	IT系成長企業
従業員数	約250名	約70名	約340名
月額利用料	45万円/月	70万円/月	230万円/月
シェアード社員数	1～2名	2～3名	4～5名
課題・目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情シスに強い人物の能力を短時間で活用したい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情シス担当が1名しかいないため、高リスク（日々のインシデント対応に追われている）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情シス部門の体制強化</li> <li>・プロパー社員の担当を攻めのITに変えたい</li> </ul>
主な効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サービスデスクの運用を支援</li> <li>・検討中の複数のシステムについて、Kikzo（UG全社員）に質問し、短期間で製品選定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・システムの整備やインシデント可視化によって、システムの不具合による時間のロスを削減</li> <li>・現在使用されていない古いシステムを統廃合することで、業務効率化を実現</li> <li>・定期的な機器の入れ替えやバックアップシステムの再構築によって、安心なITインフラを構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プロパー＋UGのハイブリッド体制で、変化の激しい成長企業にマッチした情シス部門を維持</li> <li>・複雑になってしまったサブシステムや業務フローを再整理して、シンプルなシステムに移行</li> <li>・守りのITは設計～運用までUGが担当。プロパー社員は攻めのITにジョブチェンジ</li> </ul>



# スキルレベル構成要素詳細

## ITスキル：18項目

- システム企画    システム設計
- システム導入    システム構築
- 運用設計        運用実務
- ユーザーサポート    情シス経験年数
- ベンダー知識    IT製品知識
- Windowsサーバ    Linuxサーバ
- Network        Database
- Webテクノロジー    プログラム開発

## ビジネススキル：6項目

- 推進力
- 企画力
- 業務の理解力
- 質問力
- MECE 力
- 文書力

## シェアード社員力：3項目×10段階

### 法人共感力

お客様の組織に対する共感力

- 役員の水準で理念を伝達できる
- 幹部の水準で理念を共有している
- 会社の将来を語れる
- どうすれば利益が出るかを考えている
- 理念・行動指針を説明できる
- 社史を語れる
- 会社に愛着を持っている
- 社風に合った行動ができる
- 知るための行動を自然と起こす
- 会社に興味を持つ

### 変革影響力

お客様のビジネスに対する影響力

- 組織の価値基準に変革が起こせる
- ビジネスモデルを変革できる
- 全社の業務の流れを変革できる
- 他部署の仕事を変えられる
- 部門全体の仕事を改善できる
- 人の仕事に浸食できる
- 遠慮せず考えを述べられる
- 自分の仕事を改善できる
- 適切に報告できる
- 指示通りに動ける

### 成長機会転換力

自分や組織の成長機会の創出力

- 会社の危機を事業の機会に転換できる
- 信頼失墜案件のフロント役が担える
- 解決策の見いだせない現場を任される
- 失敗事例を学びの素材として語れる
- 失敗を共有でき、自ら学べる
- 実力よりも上の仕事を取りに行く
- 単純業務から深い学びを得られる
- 仕事やお客様を選び好まない
- 積極的に手を挙げる
- 成長したいと思っている



# 前払による安定的取引、残余役務を繰り越せるポイント制

## ボリュームディスカウントをルール化

- 事前払い制でポイントを購入し、利用分のみを消費。ポイントは当月中の消費が原則だが発行月から5年間有効（払い戻しも可能）
- 月々の利用ポイントに対し10%が管理ポイントとして発生。レギュラー会員については月々30ptが別途加算

	M3	M8	M30	M50	M75	M120	M150	M190	M230		M10毎加算分
金額 (万円)	3	8	30	50	75	120	150	190	230		10
発行ポイント (pt)	33	90	348	590	900	1,453	1,820	2,312	2,810	...	125
ポイント単価 (円)	909	889	862	847	833	826	824	822	819		800

ボリュームディスカウント

## スキルレベルと業務内容の例

※業務内容とスキルレベルのマッチングイメージ（例）

（実際のレベルはアサインされる担当者によって決まります）

		L1	L2	L3	L4	L5	L6
ヘルプデスク システム運用	PC キットティング、マイグレーション、ドキュメント更新、ユーザサポート、アカウント管理、障害一次対応、システムオペレーション、資産管理	○	○				
インフラ設計・構築 運用改善	IT 環境企画・設計・構築、ネットワーク調査・改善提案、機器選定、オフィスレイアウト変更、システム運用の改善		○	○			
サーバ設計・構築	ファイル・メール・DNS・グループウェア・WEB 等のサーバ設計、構築、トラブルシューティング、バックアップシステム		○	○			
情報セキュリティ ISMS	情報セキュリティ・マネジメントシステム構築、アクセス解析、ウイルス対策、その他セキュリティソリューション導入			○	○		
システム開発	システム企画、RFP 作成、ベンダー選定、プロジェクト推進			○	○	○	
コンサルティング PJ マネジメント	システム部門の業務分析、可視化、ベンダー折衝、システム部門の責任者代行、IT 戦略策定、オフィス移転のマネジメント				○	○	○

×

ステイオンサービス  
(常駐)

フレックスサービス

クイックレスキュー

スポット

ラーニング

=

サービスの  
時間単価



# セキュリティ事業

- カード会社や銀行など金融機関へのサービス提供実績を持つキャッシュレスセキュリティ専門会社「fjコンサルティング」によって事業を展開
- PCIデータセキュリティ基準（PCI DSS※<sup>1</sup>）の豊富な経験や、改正割賦販売法の多数の対応経験により培われた専門性をキャッシュレス事業者やフィンテック事業者に提供



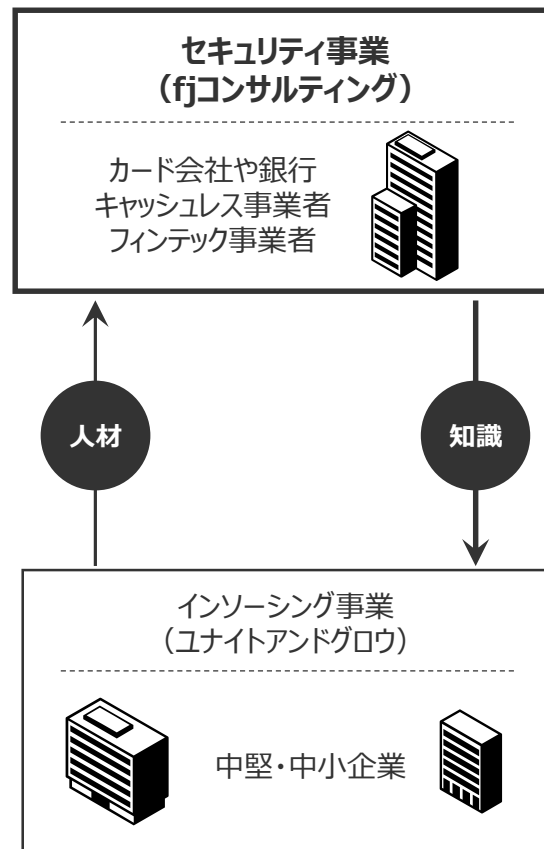
fjコンサルティング株式会社

## コンサルティングサービス

- PCI DSS準拠／運用支援コンサルティング
- PCI DSSテスト（要件11）内製化支援コンサルティング
- 改正割賦販売法対応（非保持化／IC化）支援コンサルティング
- セキュリティ顧問サービス

## 教育・研修サービス

- PCI DSS研修コース
- PCI DSS脆弱性スキャン・ペネトレーションテストトレーニングコース



(\*1) Payment Card Industry Data Security Standard



## 人材採用面における強み

- 当社の最大の強みは、シェアード・エンジニアリングの実践で培われた「人」と「組織」の魅力
- 「人の魅力」「組織の魅力」により、強い採用力を実現
- 今後も最大の経営資源投入を「人づくり・組織づくり」に割り当てていく

### 人材採用に おける 取り組み例

- 採用面談は平均 **4.5** 回実施（一般的には2回程度で内定）
- 1人の面談に、のべ **6～10** 名が関与（いろいろな人物を見せる）
- 面談途上で**全社員集会**などに招待（会社の中を全て見せる）
- 毎年のように変化する**採用トレンド**をいち早く取り入れる  
（媒体を次々と切り替える／リファーマル採用／スカウト採用／自社HP採用等）
- 情シス人材の**働き方の革新**というミッションや事例を詳しく説明
- 多数の成長企業を次々に体験できるという**他社にない特長**を訴求
- 入社を**本人が意思決定**するまで、じっくり話し込む



## 特長・強みのハイライト

**01**

**中堅・中小成長企業に最適化されたビジネスモデル**

**02**

**効率的かつレバレッジの効いた収益モデル**

**03**

**権限委譲と現場主義による高い社員モチベーション**

**04**

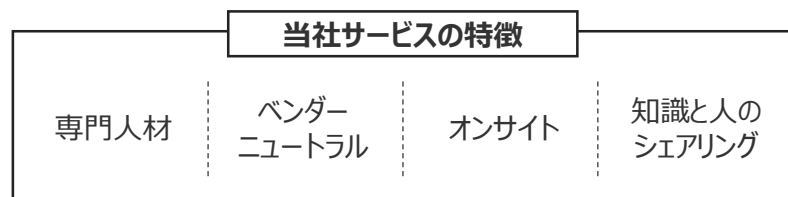
**エントリーバリアとしてのシェアード・エンジニアリング**



# 顧客への最適化 (1/3) : サービスとスキル定義

- 当社は、中堅・中小の成長企業に徹底的にフォーカスして、サービスモデルを確立
- シェアード社員のスキルレベルを四半期ごとに見直すことで、同じ品質を同じ金額で提供することに努め、顧客との長期にわたる信頼関係を構築

## サービスの最適化



## 顧客メリット

- 採用・育成コストの削減
- 雇用・退職リスクの低減
- 費用の変動費化
- IT部門人員構成の最適化
- 他社ノウハウの間接的な活用

## スキルの最適化



- 中堅・中小企業のコーポレートIT部門で必要とされる技術や経験を数値化

**18項目**



- コーポレートIT部門の付加価値を高めるのに欠かせない、ビジネス面でのスキルを数値化

**6項目**



- 中堅・中小企業で重視されるコミュニケーション能力の数値化

**3項目**



**20段階のシェアード社員スキルレベル**





# 顧客への最適化 (2/3) : スモールスタートが可能

- 当社のタイムシェアサービスは、顧客ニーズへの機動的かつ柔軟な対応を可能としているため、スモールスタートが可能
- 顧客の信頼を醸成するとともに取引規模の拡大が生じやすくなるサービスモデル

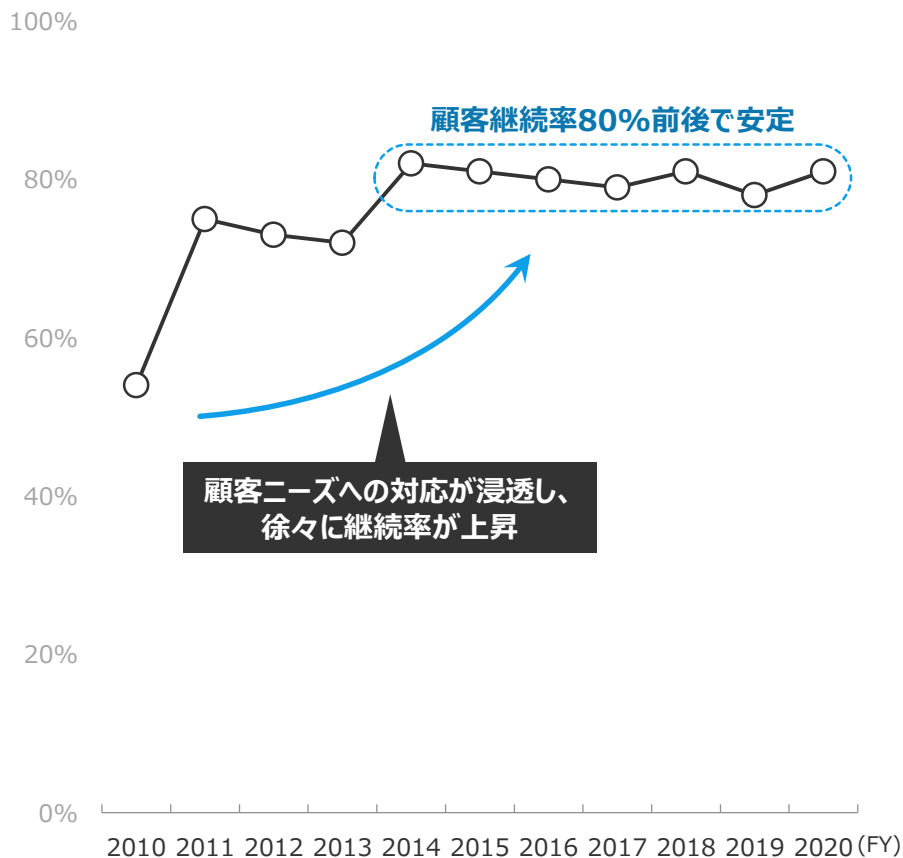
		2018年7月-10月 (約4か月間)	2018年11月-2019年1月 (約3か月間)	2019年2月～
月額利用料		70万円/月	180万円/月	300万円/月
体制		2名体制	4名体制	7名体制
業務内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT戦略の立案</li> <li>経営陣との対話</li> </ul>		L5 30h/月	L5 15h/月
	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報システム部門のマネジメント</li> </ul>			L4-B 160h/月
	<ul style="list-style-type: none"> <li>インフラの刷新プロジェクト</li> <li>情報セキュリティ推進実務</li> <li>現状インフラの運用</li> </ul>	L3-A 20h/月	L3-A 35h/月	L3-A 35h/月
	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務アプリケーションに関する現状分析</li> <li>現行業務フローと改善後の業務フロー策定</li> <li>来期導入計画策定</li> </ul>			L3-B 40h/月
	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT運用管理業務支援ツール導入</li> <li>社内ヘルプデスク</li> <li>IT資産台帳管理</li> <li>社内手順書作成</li> <li>インフラ運用</li> </ul>	L1-A 64h/月	L2-B 32h/月 L1-B 160h/月	L2-B 32h/月 L1-A 64h/月 L1-B 160h/月
備考		<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレートIT部門の採用難に加え、フレキシブルな稼働対応が可能なる点を評価され受注</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>システム部門が機能してきたことで、運用体制の強化および可視化、業務アプリケーションの支援体制に拡充</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務全体を顧客と当社でシェアリング</li> <li>顧客組織の各階層と定例で情報交換</li> </ul>



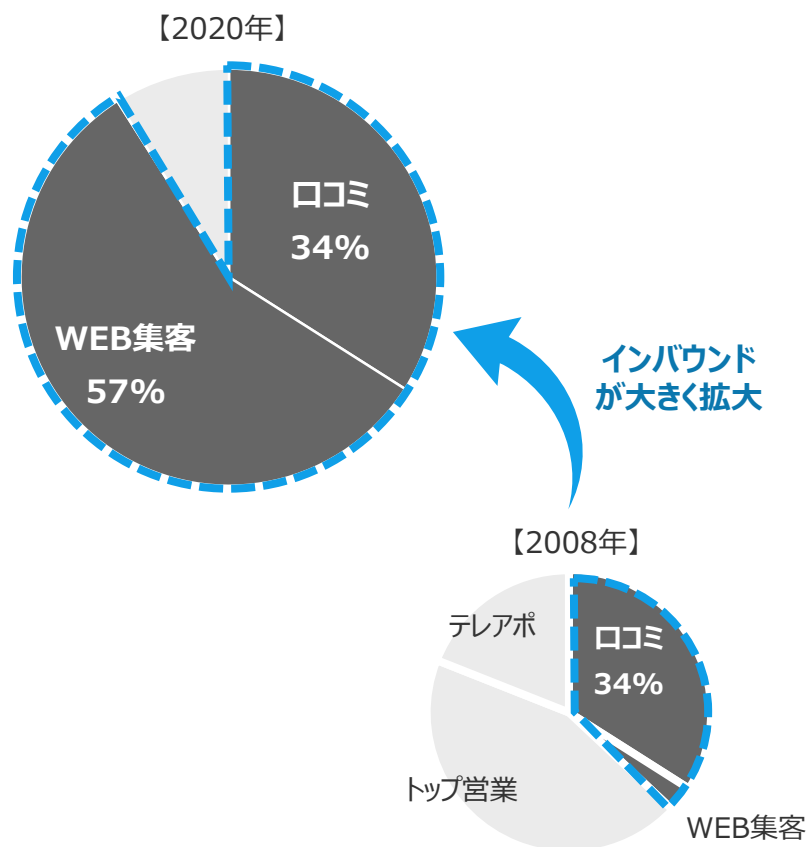
# 顧客への最適化 (3/3) : 高い継続率とインバウンド受注

- 年間の顧客継続率は80%前後と安定的な顧客基盤を構築
- 顧客の獲得チャネルについては、インバウンド（口コミ・紹介・ネット検索）が中心となりつつある

年間顧客継続率※1



顧客獲得チャネル

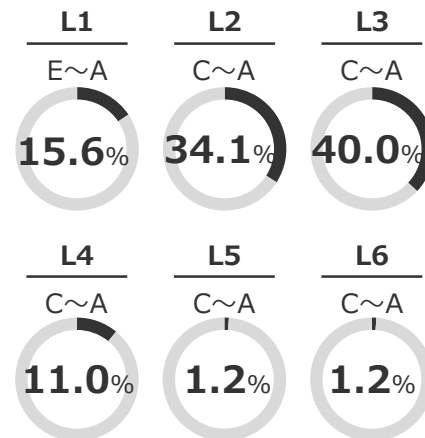
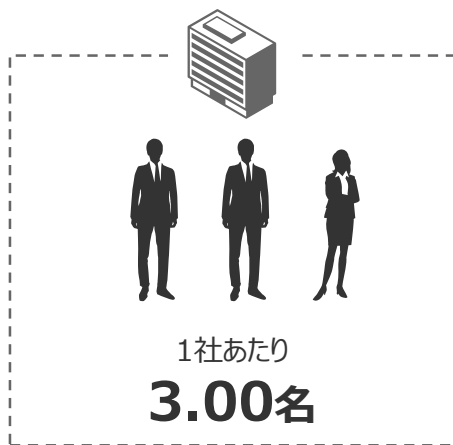
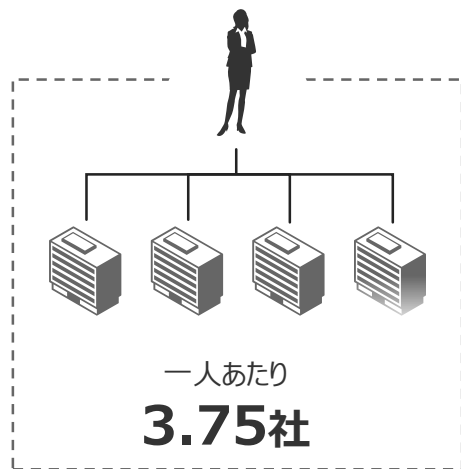
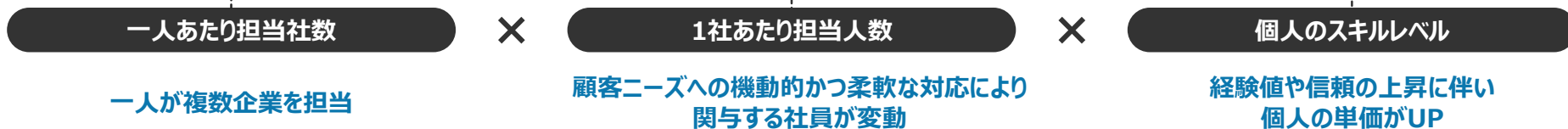


注釈 (1) : 年間顧客継続率とは、取引開始から13か月を経過して継続取引のある顧客割合のこと。(グラフは年度末基準)



# 収益モデル (1/3)

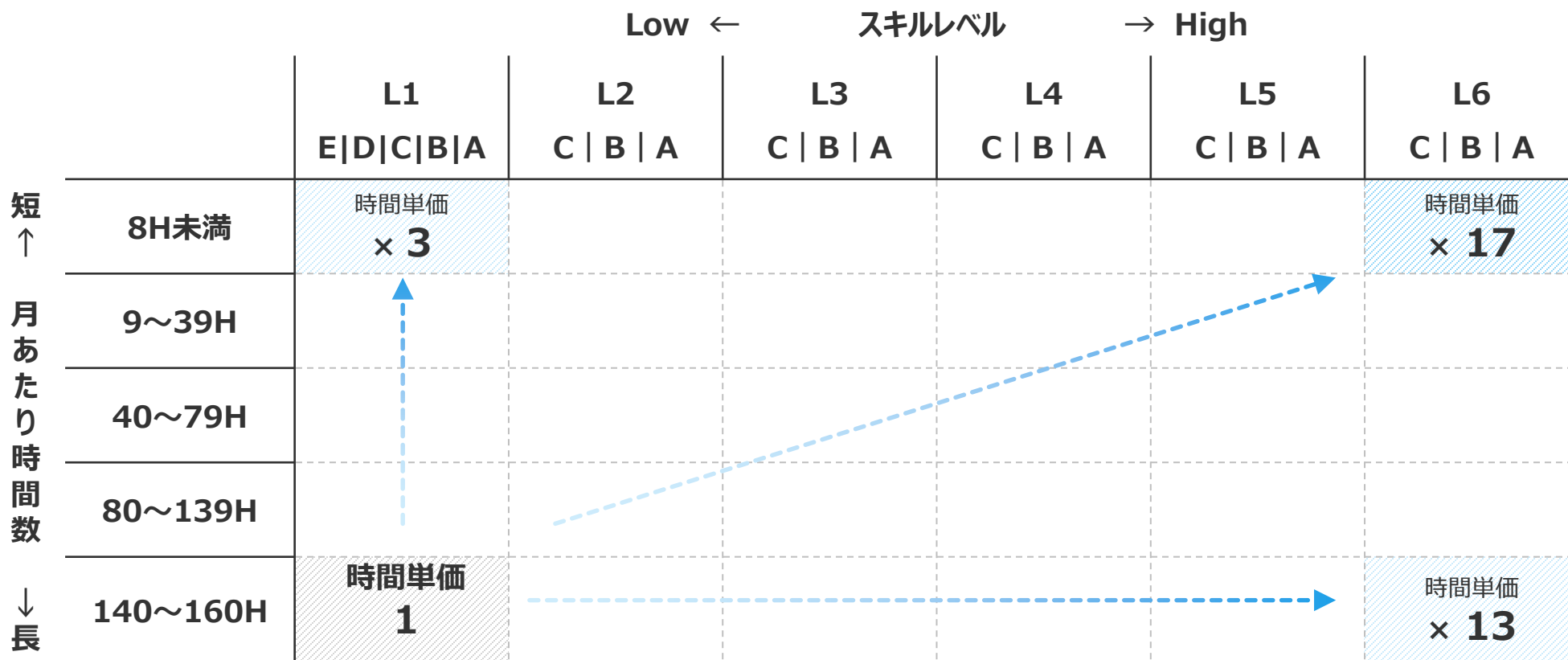
- インソーシング事業の収益モデルは、独自のサービスモデル（タイムシェア）の提供によりレバレッジ要素が存在
- シェアード社員の1人あたり収益は、一人あたり担当社数、1社あたり担当人数、個人のスキルレベルの上昇によってレバレッジが働く構造





# 収益モデル (2/3)

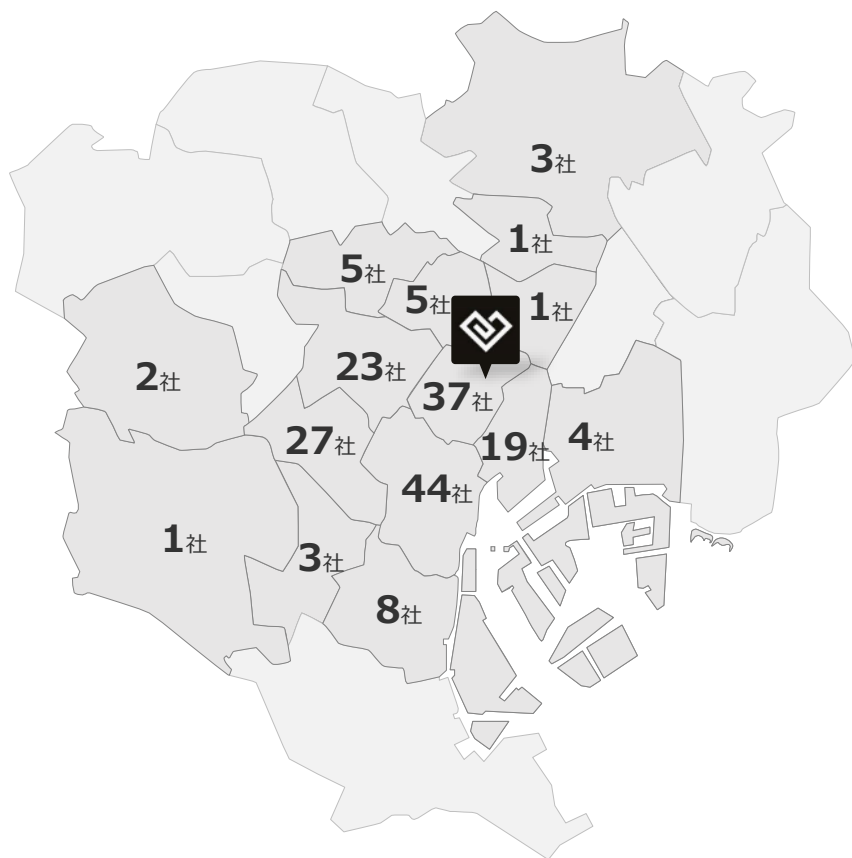
- シェアード社員の売値であるサービス時間単価は、案件の担当時間とスキルレベルによって変動
- 顧客にとって価値の高い業務に集中し、短時間で高スキルを発揮するほど、当社の収益は向上していく





## 収益モデル (3/3)

- 本社（御茶ノ水）から50分圏内でのサービス提供方針を定め、効率を重視した事業展開を行う  
（顧客の地方拠点などには柔軟に訪問します）



効率的な事業展開

(2020/12月期)

**Door to Door 50分圏内**

**実働会員 201社**



# 権限委譲と現場主義による高い社員モチベーション

- 社員の主体的な判断を大切にする組織の構築により、好循環サイクルが確立
- 成果報酬制度を含めた社員モチベーションの向上策が、当社の業績へ好影響を及ぼす

## 現場主義による好循環



### 権限移譲

顧客との契約交渉権限を持つ

### 成果報酬制度

固定給 + インセンティブ

※インセンティブは、粗利益の10%を報酬として給付

### シェアード社員の取り組み

スキル向上

同僚の活用

高単価案件への注力

契約単価上昇

一人当たり  
担当顧客数の増加

業務効率化

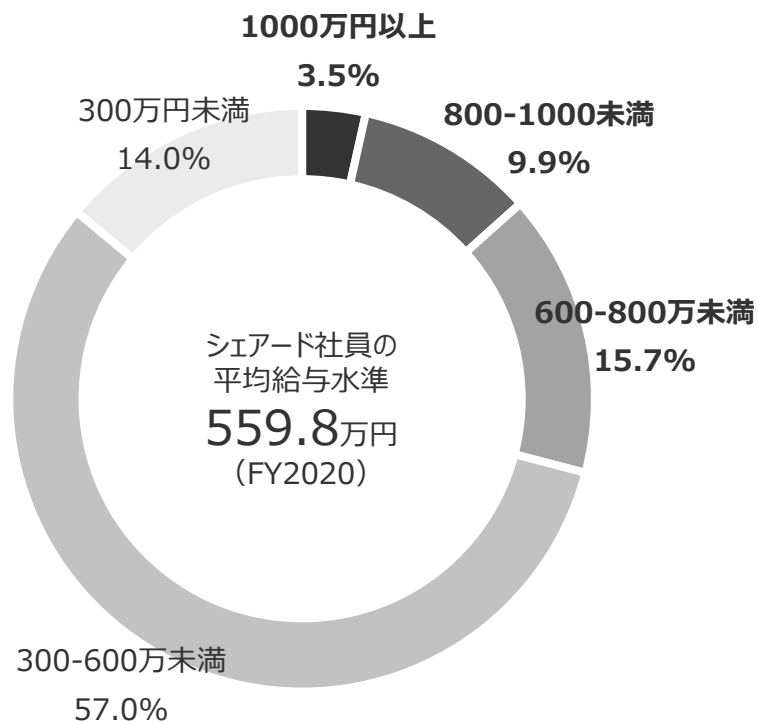
収益性向上

収益性向上

収益性向上

インセンティブ給の増加 / 社員モチベーション向上

## 平均給与水準と社員の給与ウェイト

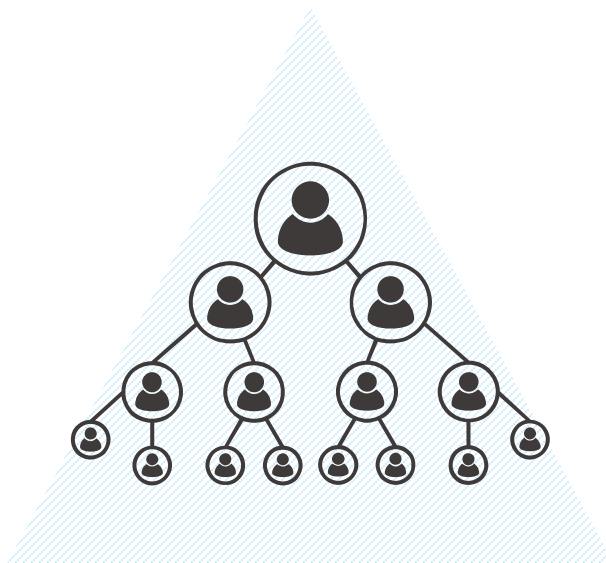




# エントリーバリアとしてのシェアード・エンジニアリング

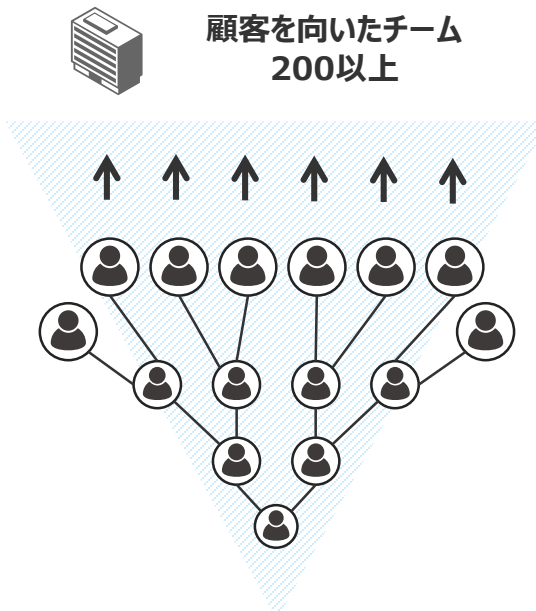
- フラットな組織風土と人的ネットワークの構築によって、「知識の相互活用」「素早い人員交代」「自然的で連続的なスキルの向上」「主体性の尊重と発揮」などを実現
- 当社のサービスを模倣する場合は、Teal型の組織風土づくりから取り組む必要がある

## 管理体制



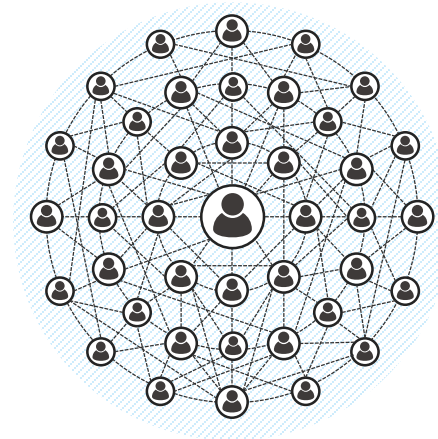
- ピラミッド型の組織図によって管理と統制を行う
- 予算統制・労務管理・コンプライアンス・情報セキュリティ・マネジメントなど

## サービスオペレーション



- 現場が主役の逆ピラミッド組織
- 営業も人員配置も立候補制
- 1人が複数の顧客を担当
- 1社に複数のスタッフが関与

## 組織風土



- お互いのつながりを深める取り組みや支援を様々な実施して、ネットワーク型の組織を構成
- 指図命令はほとんどなく、仕事は自分で見つける
- 半数以上の社員が何らかの社内の仕事を兼任しており、つながりを維持発展させる



## ご留意事項

本資料は、ユナイトアンドグロウ株式会社の業界動向及び事業内容について、ユナイトアンドグロウ株式会社による現時点における予定、推定、見込み又は予想に基づいた将来展望についても言及しております。

これらの将来展望に関する表明の中には、様々なリスクや不確実性が内在します。

既に知られたもしくは未だに知られていないリスク、不確実性その他の要因が、将来の展望に関する表明に含まれる内容と異なる結果を引き起こす可能性があります。

ユナイトアンドグロウ株式会社の実際の将来における事業内容や業績等は、本資料に記載されている将来展望と異なる場合がございます。

本資料における将来展望に関する表明は、2021年2月12日現在において利用可能な情報に基づいてユナイトアンドグロウ株式会社によりなされたものであり、将来の出来事や状況を反映して、将来展望に関するいかなる表明の記載も更新し、変更するものではありません。