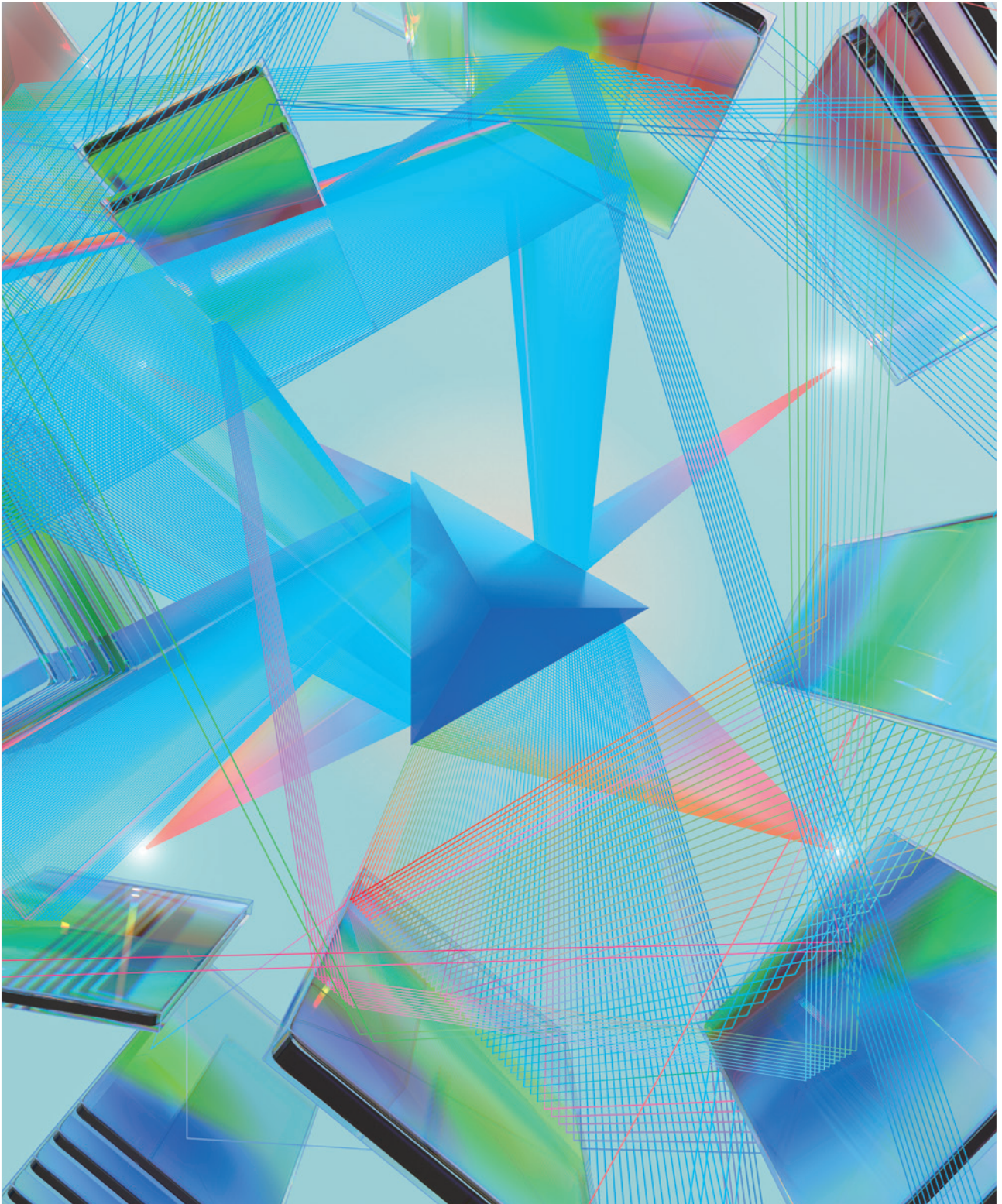


BIPROGYグループ



Foresight in sight



BIPROGYグループ

**統合報告書 2022**

2022年3月期



日本ユニシス株式会社からBIPROGY株式会社へ2022年4月1日に社名変更しました。



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、社会価値創出企業への変革を目指します。



さあ、この星に終わらない物語を。

私たちBIPROGYの根源にある光。  
無限の多様性を織り成し、変化し続ける光。  
多様な存在を、まだ見ぬ世界を、どこまでも照らしだす。

私たちの使命は、  
地球というかけがえのない共有資産を、次の世代に引き継いでいくこと。  
今を生きる一人ひとりが、自分らしく輝ける社会を。  
地球と人が共存し、ひとつの命として生き続ける世界を。

組織・文化・国を越え、  
志を共にするあらゆる個性が共鳴し、  
テクノロジーの可能性を引き出す「デジタルコモンズ」。  
それは、社会に潜在する有形無形の財や、  
出逢いから生まれる叡智を顕在化させ、  
想像を超えた共有財を生み出し、  
社会的価値創出の中で、経済が巡り続ける新たな市場を創造する。

例えば、エネルギーマネジメント。  
デジタルの力で、エネルギーの起源や需給バランスを見える化し、  
コントロールすることにより、  
自然エネルギー由来の電力や、環境負荷の少ないモビリティを  
人々が自らの意志で選択し、暮らしに取り入れることができる。

人と組織が日々の活動の中で、  
意識と行動をシフトし、ソーシャルインパクトをもたらせば、  
地球温暖化さえも逆転させる一筋の光となるはずだ。

そう、未来はまだまだ希望で溢れている。  
響き合うほどに、世界はもっと光り輝けるのだから。

さあ、この星に終わらない物語を。

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です。光を集約し、7色に輝かせるハン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」を意味しています。

## 統合報告書2022のコンセプト

BIPROGYグループは、日本初の商用コンピューター納入以来60年以上にわたり社会や産業を支えるシステム構築やICTサービスの提供により日本国内の情報サービス産業の形成・発展に貢献してきました。また、SDGsに代表される持続可能な社会の実現に向けて、業種・業態の垣根を越えさまざまな企業をつなぐビジネスエコシステムの中核となり、お客様・パートナー企業と共に、社会を豊かにする新しい価値の創造と社会課題の解決に取り組んでいます。「BIPROGYグループ統合報告書2022」は、新社名で制作する初めての統合報告書となります。「Purpose」のもと、「Vision2030」および「経営方針 (2021-2023)」への取り組みを通じて、社会的価値の創出と持続的な成長を目指す当社グループの価値創造プロセスについてご説明します。

## 目次

At a glance	BIPROGYグループとは	
	2 BIPROGYグループの目指す姿	4 BIPROGYグループの概要
Purpose/Vision	今、変革のとき	
	6 CEOメッセージ	16 BIPROGYグループの価値創造
	11 USBメモリー紛失事案の発生について	18 Purpose/Vision 2030
	12 変革の歴史	20 サステナビリティ経営
	14 価値創造プロセス	22 マテリアリティ
Management Policy	ビジネスの変革と事業創出	
	26 経営方針 (2021-2023)	34 CFOメッセージ
	28 「経営方針 (2021-2023)」で目指すこと	38 財務ハイライト
	30 顧客DX/社会DXの推進	40 非財務ハイライト
Management Foundation	変革を支える事業基盤	
	42 知的財産戦略	52 バリューチェーン・マネジメント
	44 人財戦略	54 コーポレート・ガバナンス
	49 環境	66 リスクマネジメント
	Dataセクション	
	70 業績概況	80 FAQ
	72 連結財務諸表	81 用語集
	75 ESGデータ	82 第三者保証/責任表明
	78 財務11年間サマリー	84 会社情報

## 編集方針

本報告書は、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様へ、BIPROGYグループの中長期的な企業価値向上に向けた取り組みおよび社会的価値と経済的価値の両立を実現するプロセスについて、理解を深めていただくことを目的として発行しています。当社グループの価値創造プロセスにおいて特に重要性の高いものについて、財務情報と非財務情報を交えてご説明しています。より詳細な情報については、当社Webサイトをご参照ください。

## 情報開示

コーポレート情報	株主・投資家向け情報	サステナビリティ情報
<a href="https://www.biprogy.com">https://www.biprogy.com</a> ・企業情報 ・ソリューション ・事例紹介	<a href="https://pr.biprogy.com/invest-j/">https://pr.biprogy.com/invest-j/</a> ・統合報告書 ・有価証券報告書 ・決算短信・決算補足資料 ・決算説明会資料 ・コーポレート・ガバナンス報告書	<a href="https://www.biprogy.com/sustainability/">https://www.biprogy.com/sustainability/</a> ・サステナビリティレポート
	ほか	ほか

## 報告対象範囲

原則的に、当社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、2021年度 (2021年4月1日～2022年3月31日) とし、必要に応じて過年度の活動や2022年度以降の状況についても掲載しています。なお当社は2021年度より国際財務報告基準 (IFRS) を適用しており、2020年度以前における財務情報につきましては日本基準に基づいています。

## 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・スタンダード」
- ISO26000/JIS Z 26000
- 経済産業省 「価値協創ガイダンス」

## 発行

2022年10月

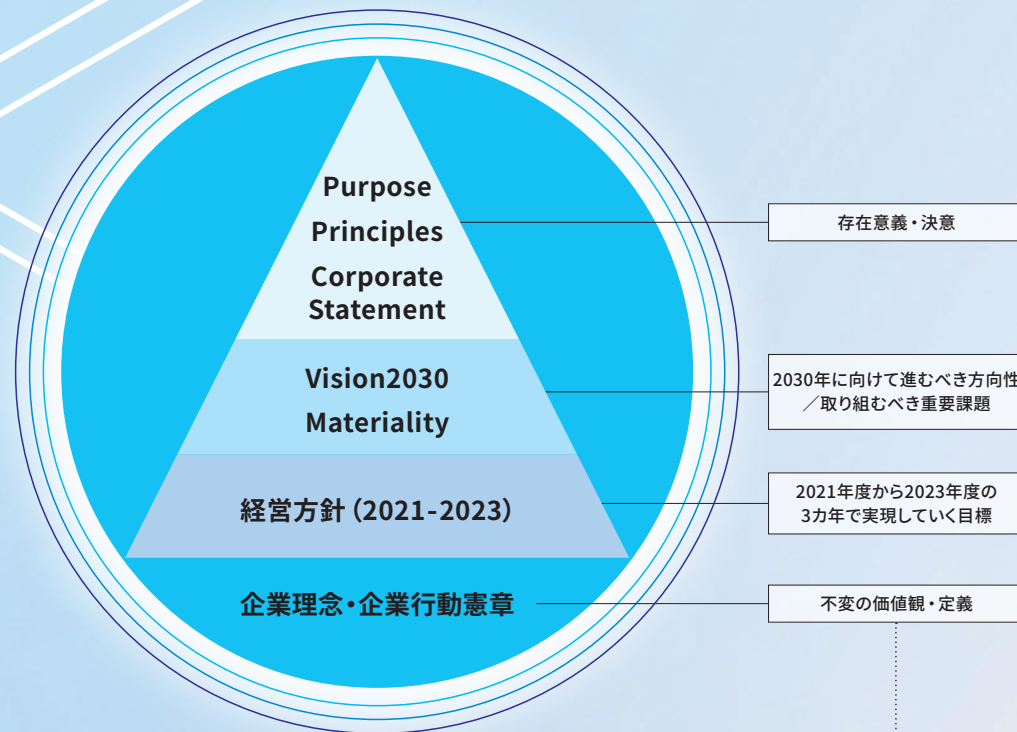


## 将来情報に関する注意事項

本報告書に記載されている当社およびグループ会社の計画、見通し、戦略などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績など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。実際の業績などはリスクや不確定要素の変動および経済情勢などの変化により、見通しと異なる可能性があり、当社グループとしてその確実性を保証するものではありません。また、これらの情報は、今後予告なしに変更されることがあります。本報告書は投資判断のご参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的として作成したものではありません。本報告書利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。

# BIPROGYグループの目指す姿

BIPROGYグループは、果たしていくべき社会的役割をPurpose (存在意義)として定めるとともに、Principles (原則・主義) および「Vision2030」を制定し、これらと一貫性を持った経営方針に取り組んでいます。企業理念・企業行動憲章をすべての活動の基盤として、当社グループ全体が同じベクトルを持って持続的な成長を目指していきます。



## 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・お客様・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

- 人と環境の共生を第一に考え、行動します
- 常に社会的責任の原則に照らし、行動します
- 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。

## Purpose ... BIPROGYグループらしさや経営の決意 → P.18-19

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



## Principles ... 原理・原則、主義・信条

- |  |  |
|--|--|
| <p><b>原理・原則</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人権の尊重と社会的包摂</li> <li>・多様性の受容と獲得</li> <li>・自己研鑽と主体性の発揮</li> <li>・透明性高い企業活動と健全な企業体質</li> <li>・誠実な履行</li> </ul> | <p><b>主義・信条</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・善良な社会の一員としての真摯、且つ熱意ある取り組み</li> <li>・次世代へウェルビーイングをつなげる取り組み</li> <li>・ビジネスエコシステム形成による価値の創出</li> <li>・高品質・高技術・卓越性の追求</li> <li>・社会的価値の創出と持続的成長の実現</li> </ul> |
|--|--|

## Corporate Statement ... 一貫性を持って浸透させていくための端的なスローガン

**Foresight in sight**

‘Foresight’「先見性」は、業界の変化やお客様のニーズ、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。

## Vision2030 ... 2030年に向けて進むべき方向性 → P.18-19

わたしたちは、**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ぐみに育てていきます

BIPROGYグループが考えるデジタルコモンズとは  
社会に既に存在する私有財(企業・団体・個人のもつ財)や余剰財(稼働率の低い財)を、デジタルの力で追加コストの少ない共有財として広く利活用可能とすることによって、社会課題解決における社会的価値と経済的価値の両立を可能とするコミュニティ

※デジタルコモンズは、BIPROGY(株)の登録商標です。

## Materiality ... 取り組むべき重要課題やそれらの指標 → P.22-25

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・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ともなう環境負荷の低減</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・新たな未来を創る人財の創出・強化とダイバーシティ&amp;インクルージョンの進化</li> <li>・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</li> </ul> |
|---|---|

## 経営方針 (2021-2023) → P.26-33

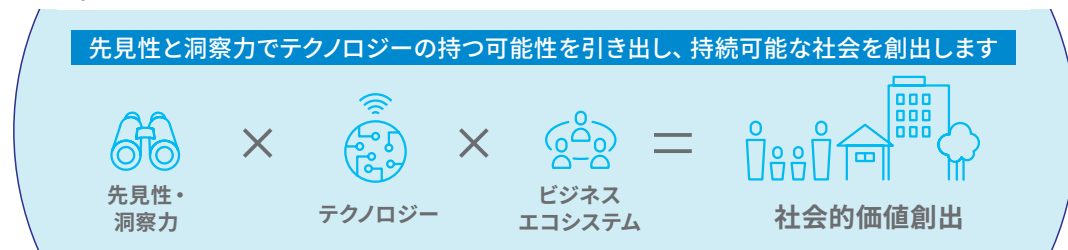
顧客DXと社会DXを両面から推進し、社会全体を捉えたより大きな枠組みで事業育成を図り、パートナーやコミュニティと共にビジネスエコシステムを拡大させ、「Vision2030」実現に繋げる



# BIPROGYグループの概要

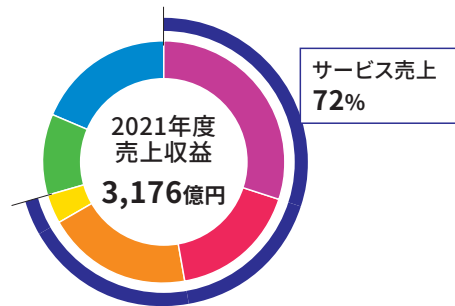
BIPROGYグループは、日本初の商用コンピューターの納入によって今日の情報社会を拓き、以来60年以上にわたりシステムインテグレーターとして顧客課題を解決し、社会や産業を支えるシステムを構築してきました。この経験と実績をバックボーンに、社会変化に対する先見性・洞察力、ICTを核としたテクノロジー、そして、さまざまなパートナーと形成してきたビジネスエコシステムを掛け合わせ、ICTサービスの提供だけにとどまることなく、社会を豊かにする新しい価値と持続可能な社会の創出に取り組んでいます。

## Purpose



## 提供サービス

ICTを組み合わせて、お客様の経営課題の認識から解決に至るまでの一貫したソリューションサービスを提供しています。



サービス	<b>■ システムサービス 33%</b> 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	<b>■ サポートサービス 16%</b> 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
	<b>■ アウトソーシング 20%</b> 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	<b>■ その他 3%</b> 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
製品販売	<b>■ ソフトウェア 11%</b> 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	<b>■ ハードウェア 17%</b> ベンダーフリーの立場で最適な機器を提供

# BIPROGY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

金融・製造・流通・官公庁、公共他の幅広い分野に顧客基盤を有し、IT戦略のコンサルティングに基づいたITソリューションや、運用管理・保守のサポートまでの一貫したサービスを提供しています。

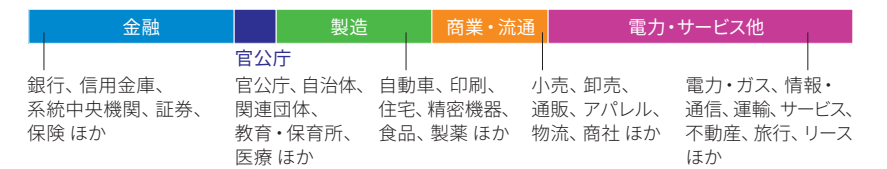
## 幅広い業種・業態のお客様

顧客数<sup>※1</sup> **5,000社**以上

※1 BIPROGY (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 (2021年度)



## 完遂するシステム実装力

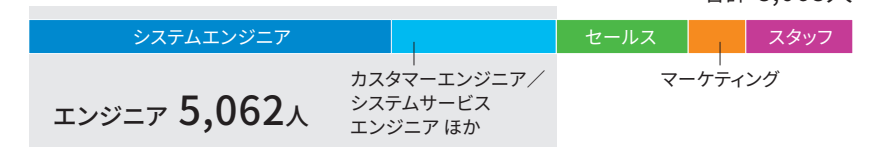
開発から完成後の評価や改善までを手掛けており、確かな知識・技術力でお客様の理想を形として実現しています。

## 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 (2022年3月末現在)



## ベンダーフリー＆ワンストップのサポート力

自社の製品 (ハードウェア/ソフトウェア) にこだわらないベンダーフリーの立場でワンストップのサポート力を発揮し、お客様の課題解決に最適なICT環境を提供しています。

あらゆるメーカー製品 × エンジニアベンダー **450社**以上

拠点 国内 **全国**をカバー 海外 **8カ国**<sup>※2</sup>

※2 (2022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



## 新しいサービスをデザインし実現する力

企業や社会におけるさまざまな課題を解決するため、新しいサービスをデザインできる人財を育成するとともに、積極的な投資を実行し、オープンイノベーションに注力しています。

ニュースリリース数 **109**件 (2021年度)

投資額<sup>※3</sup> **199**億円 (2021年度) ほか人的資本投資額 26億円

※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	戦略投資	研究開発
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	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	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

### BIPROGYグループを取り巻く市場環境

コロナ禍による社会や価値観の大きな変化や、デジタル化が急速な進展を見せるなか、企業の成長戦略においてICTの活用は欠かせないものとなっています。ICTサービスに対する顧客ニーズの高度化と多様化が進む一方で、企業においてはDX推進を担う人材が不足している状況にあり、当社グループはお客様と共にDXを推進するパートナーとなることで、経営課題の解決に取り組んでいます。

#### 日本の情報化投資の推移

(2015年価格、兆円) (%)

#### デジタル・トランスフォーメーションを推進するにあたって不足している人材

出典：総務省「令和3年度 ICTの経済分析に関する調査」(2022)

出典：総務省「デジタル・トランスフォーメーションによる経済へのインパクトに関する調査研究」(2021)



# CEOメッセージ



代表取締役社長  
CEO CHO  
平岡 昭良

## 持続可能な社会の創出に貢献する 唯一無二の企業へ

「経営方針(2021-2023)」の初年度は、増収増益で終えることができました。2022年度は新たな社名「BIPROGY」として出発する最初の年となります。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ぐみに育てることで、持続可能な社会の実現に貢献できるよう、BIPROGYグループ一同、誠心誠意取り組んでいきます。

### USBメモリー紛失事案について

2022年6月に発生した、尼崎市における個人情報を含むUSBメモリー紛失事案につきまして、尼崎市民の皆様、尼崎市様をはじめとする関係各位には大変なご迷惑とご心配をお掛けしましたことを深くお詫び申し上げます。ステークホルダーの皆様大切な情報を扱う企業として、あってはならない重大な事故の発生を重く受け止め、BIPROGYグループの役職員一同、深く反省しております。リスクマネジメント体制に基づき、CEOの私自身が本部長を務める対策本部を設置し、是正すべき点をしっかりと把握するとともに、役職員全員のマインドチェンジを図り、信頼回復に全力で取り組んでいます。

情報セキュリティ対策の三大原則として、「お客様の情報には直接触らない」「可搬(持ち運び可能)メディアは使用しない」「情報は限定した場所から持ち出さない」があります。これまでも情報セキュリティを推進する体制や従業員への教育を常に行ってまいりましたが、そのような中において

今回の事案が発生してしまいました。原理原則の重要性を改めて認識し、三大原則のリマインドを徹底して行うとともに、今後、お客様の状況によりやむを得ずこの原則に抵触せざるを得ない場合、十分な情報セキュリティが確保できるよう手順と体制を定めた特例運用と認定できた場合に限り、該当するサービスを提供するよう徹底してまいります。

さらに、これらの安全管理対策が形骸化しないよう、情報セキュリティや契約の遵守等に対する週次のモニタリングを徹底することを緊急対策として決めました。また、今回の事案で浮き彫りになった委託先管理の問題についても改めてグループ内で見直し、改善を図ってまいります。道のりは決して平坦ではありませんが、将来は、今回の事案を乗り越えた会社ならではの十分な情報セキュリティサービスを世の中に提供し、「情報セキュリティならBIPROGYグループ」とお客様に言っていただけるよう、信頼回復に努めてまいります。

### 社名変更に対する社内外の反応

当社は2021年の5月に、2022年4月1日付で「BIPROGY株式会社」へと社名変更することを社外に発表し、同時に社内への伝達を行いました。お客様からは、「多様性をベースにイノベーションを起こして、未来に光を当てていく」という意思が表れた良い社名だ」というお声とともに、Purposeで掲げた目標をぜひ達成して欲しいという応援をい

ただいています。社員も、経営陣や社員同士での対話を通して「BIPROGY」という名前に込めた願いや考えについて理解を深めています。今後、新生BIPROGYを名前の通り、社会の中で新たな道を照らし出し、社会や環境変化に応じて提供する価値を変えていく企業とし、持続的な価値創出を実現するべく、取り組みを進めていきます。

### 「経営方針(2021-2023)」の初年度を振り返って

2021年度は、「経営方針(2021-2023)」の初年度でした。2021年度の連結業績は売上収益および営業利益、調整後営業利益、当期利益とも前年度比増となり、増収増益を達成するなど、業績面では一定の成果を出すことができました。

また、2021年度はコロナ禍の2年目でもあり、働き方や社会生活について、さまざまな工夫がなされた年だったと思います。そうした中で注目を集めたのがデジタルという言葉でした。業界によっては新型コロナウイルス感染症などの影響もあり、デジタル分野の投資に慎重になったり、先

送りしたりするお客様もあった一方で、デジタルを武器にして、ビジネスモデルや顧客との関係性、働き方、企業文化を変えるデジタルトランスフォーメーション(DX)が非常に注目を集めました。「経営方針(2021-2023)」は、DXの推進とともに、DXサービスの形で、お客様や社会に役立つ仕組みとして提供していきたいという思いから策定したものです。初年度を振り返ると、お客様のDXを推進する「For Customer(顧客DX)」および社会課題を解決する「For Society(社会DX)」につながる領域である「企業DX型」、さらに、「サービ



## CEOメッセージ

ス型（事業創出型）」アウトソーシングの売上収益が拡大しており、DX分野でかなり力強い手応えを感じています。お客様のDXを通じて得た知財、あるいはお客様が持つアセットと組み合わせることで、ビジネスエコシステムの発展形を創り出していきたいと考えています。

ますます先が読みにくい混沌とした社会となり、さまざまな制限のもと社会課題が次々と発生する中で、こうした課題をデジタルの力を使って解決する「デジタルコモンズ（社会の共有財）」を創造し、社会のためのDXを世の中に広める第一歩を踏み出すことができたと考えています。

## ビジネスエコシステムとデジタルコモンズの発展

### ビジネスエコシステムへの取り組みから気づきを得て

ビジネスエコシステムを着想したのは8年ほど前ですが、私たちが当時GAFA\*と呼ばれた巨大プラットフォームに立ち向かい、競争していくには、1社だけでは難しい時代になるのではないかと考えたことがきっかけでした。エコシステムをビジネスに応用すれば、それぞれが業種、業界の壁を超えて、得意なものを持ち寄ることによって、競争優位を作ることができます。そこで活動を進めるうちに、競争優位だけではなく、一企業、一団体では解決できない社会課題の解決にも挑戦できる可能性があることに気づき、これをさらにデジタルと組み合わせることで、ビジネスエコシステムの概念が生まれました。

例えばシェアリングサービスも、デジタルの力によって、貸したい人と借りたい人をマッチングでき、確実に返却させ、使用料金を回収することでサービスが成立しています。シェアリングサービスは新たに投資するのではなく、稼働率の

低い資源を活用しており、限界費用ゼロモデルでもありません。低稼働の資源は太陽光など、自然環境にもまだまだ多くあります。我々は環境問題においても、デジタルを用いてエビデンスを付けることで、人々の気付きを促すことができると考えています。そこで、新マテリアリティにおいて、「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ともなう環境負荷の低減」を定めました。限界費用ゼロモデルで、デジタル時代にふさわしい社会の共有財（コモンズ）を作っていくという思いからたどり着いたのが、デジタルコモンズというコンセプトです。

\*米国の主要IT企業であるGoogle、Amazon、Facebook（現Meta）、Appleの総称

### デジタルの効果を発揮するには

日本では、企業などの組織間が縦割りになっていることや、行政サービスの壁によってデジタルの効果が十分に発揮できていないと考えています。例えばオーストラリアでは、コロナ前は、公共交通機関を利用する際にプリペイドカー

ドを購入して現金でチャージする必要がありました。それが現在では、改札でクレジットカードをタッチするだけで精算ができるようになり、現金を使う機会がほとんどありません。日本でも徐々に電子マネー決済が増えているものの、地方に行くほど電子マネーや決済方法が使えるのか迷うことがあります。

日本の産業構造を見ると、サプライチェーンの中に壁があり、デジタルの効果が薄れている状態です。これをサプライチェーンではなく、バリューチェーンとしてデジタルの力が発揮でき、かつシームレスに、あるいはシェアリングできるような考え方のもとで運用すれば、デジタルの効果が存分に発揮され、社会の共有財に変化していくと考えています。

例として、当社では新たに会社を立ち上げ、国産木材の

流通経路の見える化や、国産木材のみを使用したオフィス家具でワークスペースを作るなどの取り組みを進めています。現在、木材価格が高騰しウッドショックとされていますが、国産木材は原木は非常に安価なのに、流通や加工過程で値上がりし、最終的に洋材より価格が高くなってしまいます。しかし、各過程をデジタルで見える化することで、ボトルネックがどこにあるのか一目で分かるようになります。国産木材を適正価格で流通できるようにすることは、ひいては国内の森林資源、水資源を守ることにもつながります。まだ大きなうねりにはなっていませんが、成功モデルを作るべく奮闘しているところです。



## Vision達成に必要な人財とその育成について

### 個人の中に多様性を生む「ROLES」制度

こうしたことにチャレンジするには、ITだけでなく世の中全体をイノベーションによって、より良い社会に変えていくための仕組みづくりが必要となりますが、成功までの道りは遠くても、失敗を繰り返しながら乗り越えていくことが大切です。私自身もこれまで多くの失敗を経験してきましたが、その失敗を乗り越えるために必要なものは多様性だと思っています。一つの観点から物事を見る人しかいなければ、失敗すると叩かれて終わってしまいます。しかし、社内に多様性があれば、失敗から学べることに気づき、支援したり応援したりする人たちが出てきてくれます。今の方向性では上手くいかなくても、そこで方向転換することによって成功への一歩を見つけられるかもしれません。自分の中に多様性があれば他の人の多様な価値観を認めることができ、尊敬でき、さらにそれを求めるように変わってきます。

当社では人事制度に「ROLES」という概念を組み込み、社員に複数の役割（ROLES）を持つことを呼びかけています。これは、「個人の中に多様性がある」とするイントラパーソナル・ダイバーシティ、つまり組織や会社の多様性の原点は、個人の中の多様性を養うことから始まるという考えに基づいています。社内にはようやくROLESという言葉が根付き、失敗から学べることは多くあるという考えが芽生えており、目指すべき人材育成の道筋ができたと感じています。社員にはすでにROLESのひな形を提示しており、それを見ながら一人ひとりが、自分はA ROLEとB ROLEをやりますとデータ

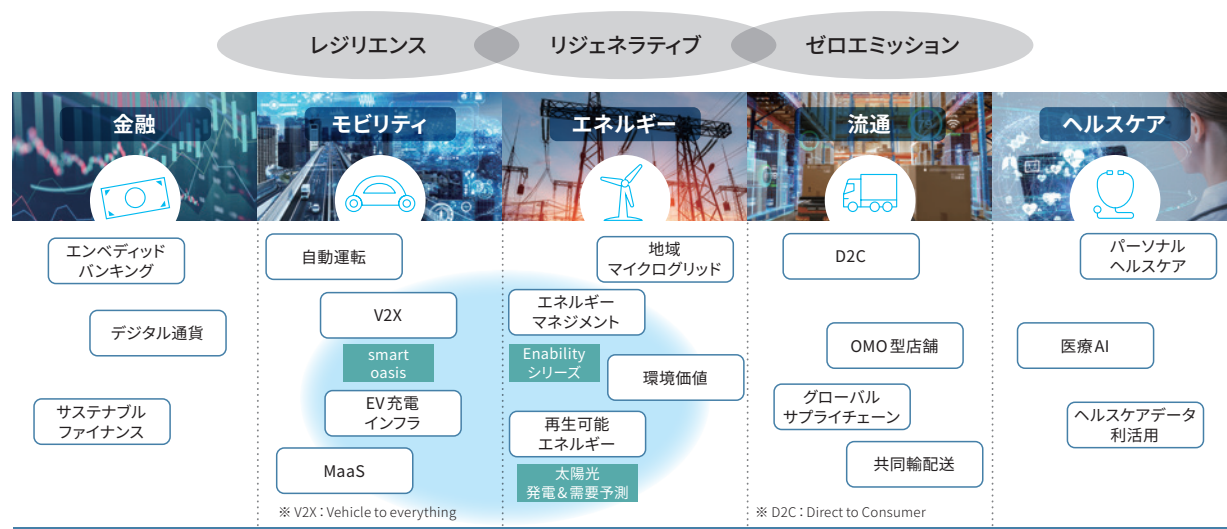
ベースに登録します。それをもとに個人目標を設定したり、業務計画を作ったりしていくという仕組みで運営をスタートしました。今までにないROLESは作ってもいいことにしているので、新たな多様性が生まれることを楽しみにしています。

### サクセッションプランについて

優秀な人材は積極的に出向させ会社の外での経験を積ませています。そうした人材が帰ってきてくれるくらい魅力的な会社になっていなくてはならないと思っています。当社には指名・報酬委員会があり、私が指名するのではなく、サクセッションプランに基づいてどういう社会を望み、その中でどういう価値を提供する会社にしていきたいかというビジョンを持つ、トップにふさわしい人材を育成することが必要だと考えています。

そのため、今後のビジョンを日頃から発信できるような場を設けるとともに、社内だけではなく著名な大学に向けても発信し、さらにアカデミアの専門家とも議論できるレベルになってほしいという考えから、将来の経営リーダー候補者を育成するための「経営リーダー育成プログラム」を実施しています。後方で助けてくれる役職員は多くいますから、むしろビジョンでは暴走するぐらいの経営リーダーが現れてくれることを望んでいます。今、社内では次のステージを考えているメンバーが、さまざまなタスクフォースを自発的に立ち上げて勉強会を行っているという状況で、非常に頼もしく感じています。外部から経営者を呼ぶ必要はないというほ

業界横断でビジネスアセットをかけ合わせ、3つの社会インパクトに向けて新たなマーケットを創り出す  
～ 持続可能な社会づくりを目指す「デジタルコモンズ」の提供者として～





## CEOメッセージ

ど、内部から候補者が出てくれれば嬉しく思いますが、今後世の中がどう変化していくのか、またどんな業界再編があ

るのかは予測できないので、その選択肢を完全に否定するつもりはありません。

## 取締役会の運営について

取締役会にも多様性を作っていくために、属性だけでなく経験や価値観も含めて、さまざまな方に社外取締役や監査役をお引き受けいただいています。現在は、取締役8人のうち独立社外取締役は4人と50%を占めていますが、いずれは過半数が社外取締役かつ独立役員という構成にしたいと考えています。多様性が確保できれば、内部からの目線だけでは陥りがちな部分を違う目線から指摘いただくことで、取締役会での議論をバージョンアップさせていくことができます。現在でも取締役会では社外役員の皆さんが積極的に発言されており、提案が否決され、次回大幅に

内容を変更して提案し直すことも珍しくなく、雰囲気はとてもいいと思います。そのため、取締役会の時間はどうしても長くなりますが、今後もこうした流れは止めることなく続けていきたいと考えています。

当社の社外取締役の方々は、取締役会の出席だけでなく、さまざまな社員とコミュニケーションを図り、経営上で必要な情報を自ら積極的に取りに行っています。時には社員が悩んでいるときに、社外取締役がお持ちの情報やネットワークで補完いただくなど良好な関係性が築けていて、社員もモチベーションの点で良い影響を受けていると思います。

## BIPROGYグループが目指す未来

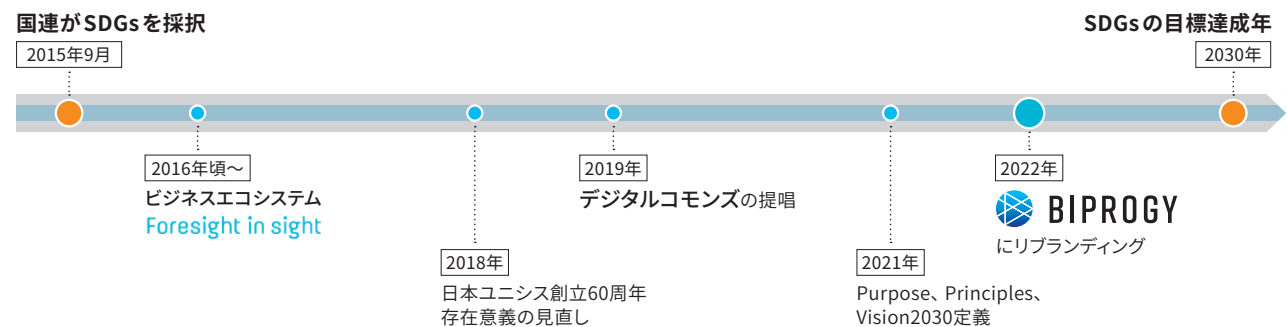
私たちは「BIPROGYグループ」を売上や規模によるのではなく、持続可能な社会の創出に貢献する、唯一無二の企業グループにしていきたいと考えています。そのために、さまざまな業界のお客様やパートナーと良い関係性を築いていること、多様なテクノロジーを組み合わせることでサービスを提供できる力、それを最後までやりきる力、そして新しいサービスをデザインし実現する力の「4つの強み」をもとに、イノベーションの創出に取り組んでいきます。そ

して、我々が標榜するPurposeや、デジタルコモンズの提供者となり、より良い社会を築いていくための取り組みが一步一步進んでいることを、ステークホルダーの皆様にご理解いただき、共に活動いただけるよう取り組んでまいります。

「Vision2030」に掲げるように、「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」ることで、持続可能な社会の実現に貢献できるよう、着実に行動を続けていきたいと思っています。

### 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」。BIPROGY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。



## USBメモリー紛失事案の発生について

2022年9月30日現在

2022年6月21日に、当社協力会社の委託会社社員が、尼崎市から受託した住民税非課税世帯等に対する臨時特別給付事務に関して、暗号化処理された個人情報データを記録したUSBメモリーを紛失する重大な事故（以下、「本事実案」）が発生いたしました。なお、2022年6月24日に、同メモリーは発見されております。事実関係の確認（個人情報流出の有無を含む。）および本事実案の原因分析については、関係機関と協力しながら調査・検討を進めております。今後、当社グループの社会的信用やブランドイメージの低下といったレピュテーションリスク、ならびに本事実案に関連す

る諸対応および将来的な損害賠償請求への対応（個人情報流出が確認された場合を含む。）等により、当社グループの経営成績に影響を与える可能性があります。当社グループは、今回の事態の発生を重く受け止め、当社グループ全体における情報管理体制および運用の改善、委託先管理の見直しと改善、ならびに当社グループの全役職員および協力会社（協力会社からの委託先を含む。）に対する教育、指導の再徹底を行い、再発防止に努め、信頼回復に全力を尽くしてまいります。

## 対策本部の設置

当社は、リスクマネジメント体制に則り2022年6月26日にCEOを本部長とする対策本部を設置し、ステークホルダーへの対応、再発防止対応、リスク管理・緊急事態対応を一元的に実施しております。また、外部の専門家から構成される第三者委員会を2022年7月1日設置し、本事実案および

本事実案類似の取引に関し、客観性を確保した実態検証と原因分析に加え、改善策の提言を委嘱しました。当社グループは、第三者委員会の調査・検証に全面的に協力し、真摯に対応してまいります。



## 情報セキュリティおよび再委託に関する再発防止策

現在、当社グループにおいては情報セキュリティの観点から顧客機密情報・本番環境アクセス・可搬メディア利用に関する緊急点検を行い、問題・課題の洗い出しと緊急是正措置を実施した上で、緊急是正措置が適切に運用されるよう週次モニタリングを実施しています。また、セキュリティポリシーおよび規程ならびに重大事故につながる特に危険なセキュリティリスクの理解と再徹底のため、全社員に対してセキュリティ教育を実施しました。さらに、これらの緊急対策を通じて課題を確認した上で、今後、恒久的な再発防止策として順次以下の施策を実施していく予定です。

- 情報セキュリティ対策の三大原則（①顧客情報資産にアクセスしない、②可搬メディアは使用しない、③情報は限定した場所から持ち出さない）を徹底。お客様の状況により、やむを得ずこれらに抵触する業務は、特例運用として当社内に設置した情

報セキュリティ専門組織にセキュリティ対応を申請・登録し、管理・モニタリングを実施

- 情報セキュリティに関する継続的な教育を実施

また、再委託に関しても総点検を行い、以下の暫定再発防止対応策に取り組むとともに週次モニタリングを実施しております。

- 組織内の管理・統制を図る責任者として「再委託管理責任者」を設置
- 協力会社への発注前に、顧客との契約における再委託条件に沿っていることのエビデンスを取得

当社グループは、上記対応策に加え、第三者委員会による改善策の提言がなされた場合には当該提言を踏まえた再発防止策についても速やかに検討し実行いたします。

# 変革の歴史

BIPROGY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BIPROGY(株)) 設立

**1971年** 日本ユニバック(株)、東証一部上場に指定替え

**1977年** 金融機関向けソフトウェア「FAST」を開発

**1979年** インフラータルサービス子会社ユニアドックス(株) 設立

**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

**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

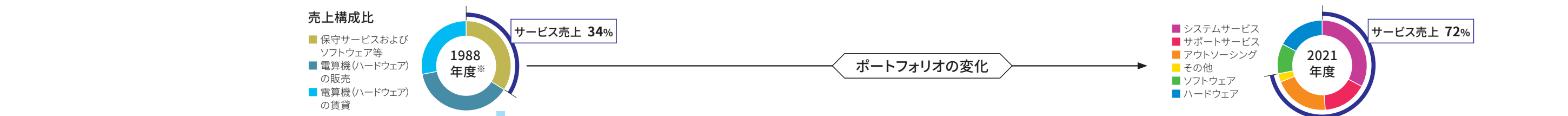
**2017年** ベンチャーキャピタル事業を行うチャンネルベンチャーズ(株) 設立

**2017・2018年** 決済関連事業子会社チャンネ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

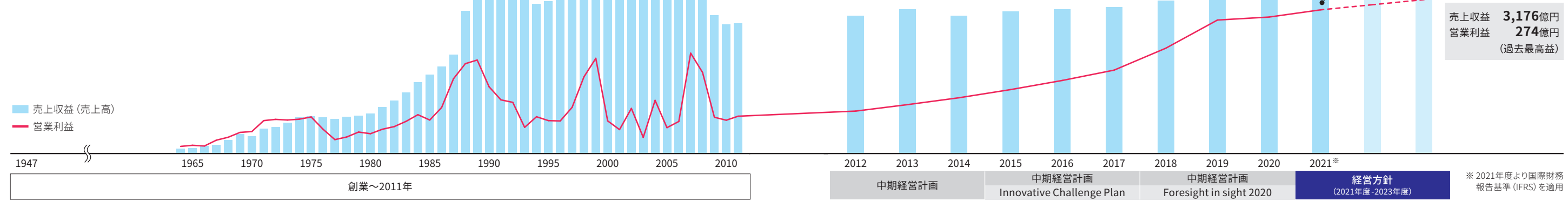
**2020年** 共創的事業創出を行うEmellience Partners(株) 設立

**2021年** グリーンデジタル&イノベーション(株) 設立

**2022年** 日本ユニシス株式会社からBIPROGY株式会社に社名変更



創業以来の売上と営業利益の推移



**事業**

- 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(キャドシナス)」の販売開始
- 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
- 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
- 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
- 2021年** 国内初、パブリッククラウドでのフルバンキングシステム稼働開始
- 2022年** サービス利用型コマース事業基盤「Omni-Base for DIGITAL ATELIER(デジタルアトリエ)」の稼働開始

**社会変化** → **業務効率化・コスト削減** → **経営の意思決定や事業拡大の支援** → **構造改革の支援** → **ビジネス変革・ビジネス創出** → **社会課題の解決**

**BIPROGYの対応**

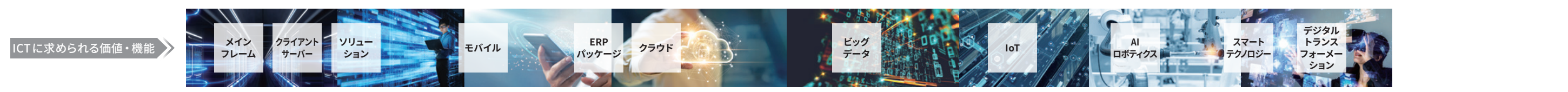
日本の情報化社会の形成および多様なシステム構築を通じた顧客の事業拡大、構造改革を支援

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。吉澤機器(株)(BIPROGY(株)の前身)は大手証券会社や金融機関に日本初の商用コンピューターを納入した後、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続々と稼働させ、今日につながる日本の情報化社会の形成に貢献しました。その後、経営の合理化・スリム化の流れの中で、顧客の業務アウトソーシング、オープンシステム化に対応するとともに、幅広い業務知識を活かし、顧客の事業拡大や事業構造改革に寄与しました。

**社会課題を解決するビジネスエコシステムを創出し、社会的価値創出企業へ**

2000年代には、ICTによる業務効率化が行き渡り、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。BIPROGY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モズを誰もが幸せに暮らせる社会づくりを推進する仕組みに育てていきたいと考えています。

**持続可能な社会の創出**





# 価値創造プロセス

BIPROGYグループは、これまでに培ってきた強みを活かしながら、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し、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。

## Vision2030

持続可能な社会の実現に向けて

→ P.18-19

**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

**Purpose**  
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

- マテリアリティ** → P.22-25
- 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
  - 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.3

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

## 競争優位の源泉

(インプット) 2021年度または2022年3月末時点のデータ

**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「BIPROGY研究会」 会員数 約520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 8,068人
- 人的資本投資額 26億円
- 女性管理職比率 8.1%
- 採用人数(新卒+中途) 353人
- システム実装力を備えた人財  
エンジニア数 5,062人

**財務資本**

- 新たなサービス創出や事業環境の変化に対応する財務基盤
- 親会社の所有者に帰属する持分 1,289億円
- フリー・キャッシュ・フロー 185億円

**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  
「DX認定」取得
- 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<sup>※1</sup> 199億円

**自然資本**

- 事業活動の低炭素化  
エネルギー使用量 7,836kl
- グループの事業所における再生可能エネルギー調達率 7.4%

**製造資本**

- 製品・サービスの品質保証  
ISBP<sup>※2</sup>による品質管理
- 透明・公正なプロセス  
グループコンプライアンス意識調査 回答率97.1%
- 国内全体、海外8カ国に広がるサービス拠点
- 実効性あるBCP体制

※1 研究開発費、設備投資額、戦略投資額の合計  
※2 ISBP (Information Services Business Process) : 高品質なシステムを提供するためにシステム開発に必要な作業をまとめた、当社グループの標準業務プロセス

**当社グループの強み** → P.5

- 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

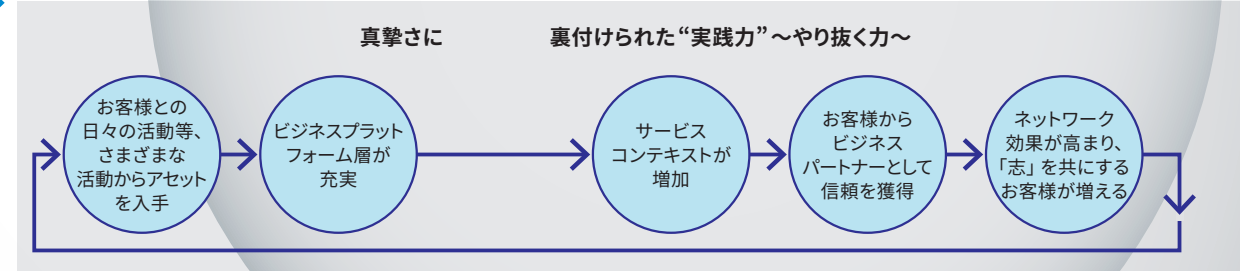
## 事業活動

→ P.16-17

先見性と洞察力、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、新しいビジネスモデルやビジネスエコシステムを創出

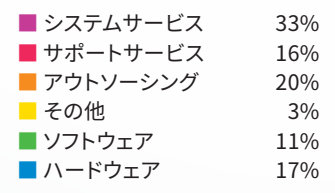


## 事業活動における価値創出サイクル



## サービスの創出

(アウトプット) → P.70-71



(負荷としてのアウトプット)  
GHG排出量 (Scope1+Scope2 (マーケットベース)) 13,064t-CO<sub>2</sub>e

## 変革を支える事業基盤

知的財産戦略 → P.42-43	人財戦略 → P.44-48	環境 → P.49-51	バリューチェーン・マネジメント → P.52-53	コーポレート・ガバナンス → P.54-65	リスクマネジメント → P.66-69
------------------	----------------	--------------	---------------------------	------------------------	---------------------

## 創出する社会的価値と経済的価値

(アウトカム) 2021年度または2022年3月末時点のデータ

**社会・関係資本**

- 社会課題解決型ビジネスの提供を通じ、社会のサステナビリティに貢献
- 多様なステークホルダーとの信頼関係構築によるビジネスエコシステムの創出
- 各種法令、社会規範を遵守した、安心・安全な製品・サービス提供
- 主要サプライヤーに対するESGリスクアセスメント実施率 100%

**人的資本**

- 社会課題の解決に貢献するイノベーション人財の輩出
- 労働生産性の向上による収益性の向上
- 心身ともに健康で、個々の多様性が受容され活かされた、働きがいのある社会の実現に貢献
- 従業員1人当たり営業利益(2020年度比) 339万円(+10.3%)

**財務資本**

- 高い資本効率 ROE 17.0%
- 高い株主還元 過去5年間のTSR 226.0%<sup>※3</sup>(年率+17.7%)
- 強固な財務基盤 発行体格付<sup>※4</sup> A- 親会社所有者帰属持分比率 48.0%

**知的資本**

- 新しいサービスの創出 ニュースリリース数 109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30ファンド、60社超

**自然資本**

- 環境貢献型サービスの提供 環境貢献型製品・サービスの提供を通じたゼロエミッション達成率 132.9%
- バリューチェーンの環境負荷低減 GHG排出量 (Scope1+Scope2 (マーケットベース)) 削減率(2019年度比) 9.0%
- サプライチェーンGHG排出量のScope3(出張・通勤)の削減率(2019年度比) 62.5%

**製造資本**

- サービスの安定稼働 オンライン稼働率 99.999%

※3 2017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  
※4 株式会社格付投資情報センター (R&I)

# BIPROGYグループの価値創造

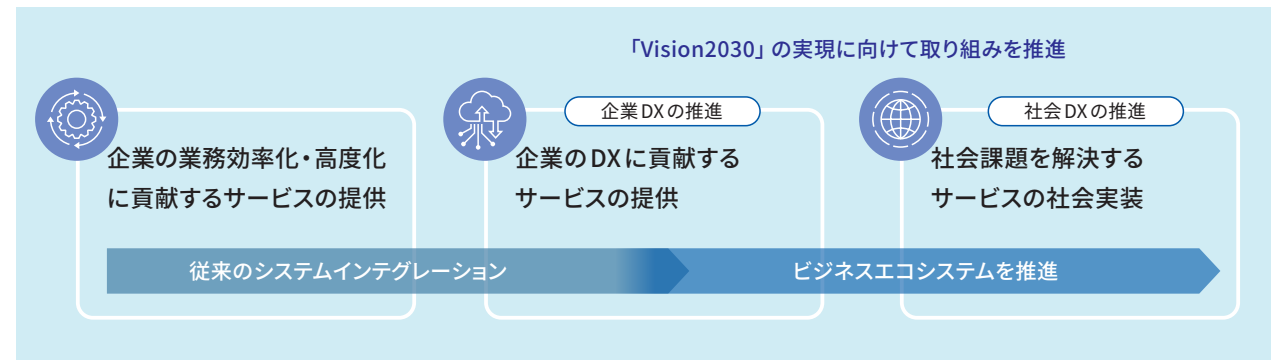
## 希望ある未来へ導く社会的価値創出企業へ

BIPROGYグループは、長年にわたるICTインフラやシステムサービスの提供を通じ、お客様からの信頼を獲得してきました。現在は、クラウドやAIなど日々進化するテクノロジーを用いて、新しいサービスやソリューションを生み出し、お客様のDXに貢献しています。今後は、さまざまなお客様にシステムインテグレーションサービスを提供してきた経験および蓄積してきた知財を活用し、さまざまな業種・業界、海外のベストプラクティスなどのオープンイノベーションによる組み合わせをさらに強化することで、お客様のビジネスモデル変革を実現していきます。

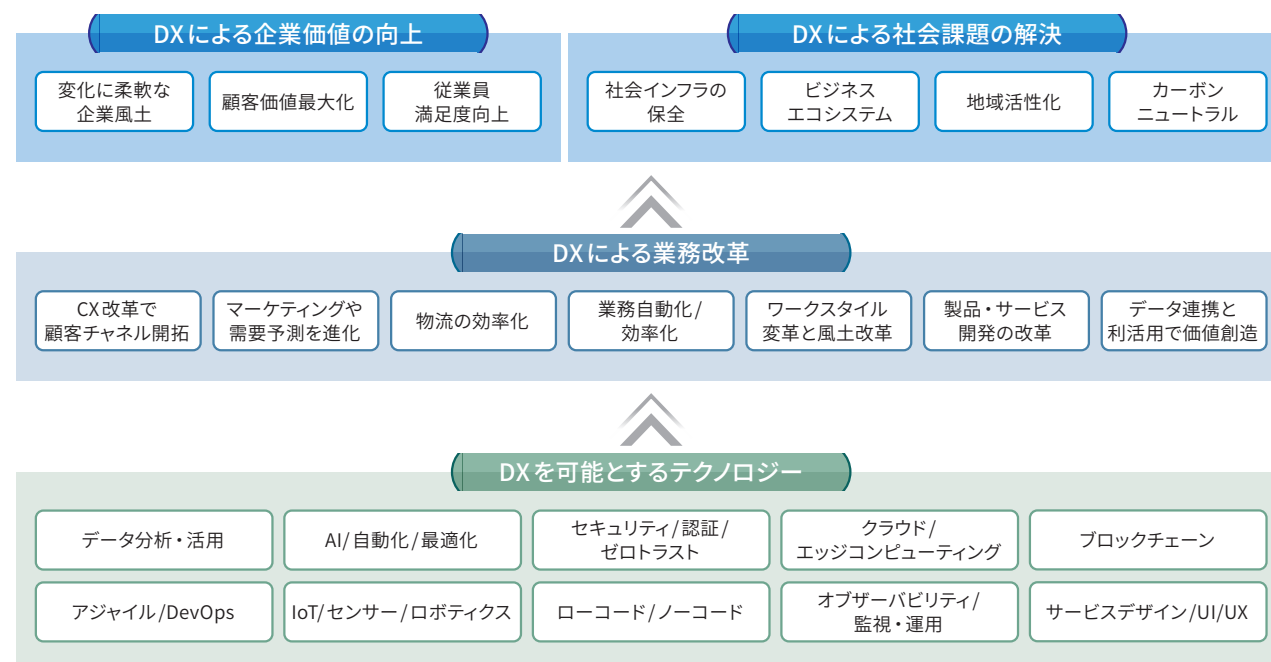
当社グループは、DXのことを「デジタル技術で業務プロ

セスやビジネスモデル・社会の仕組みを変革し、継続的な企業価値の向上と社会課題の解決に寄与する取り組み」であると捉えています。当社グループは、ビジネス環境やニーズの変化に柔軟かつ迅速に対応できるよう、お客様のDX推進を支援し、お客様のビジネス課題解決のみならず、社会課題解決に貢献しています。さらに、SDGsに示される社会課題の解決につながるサービスをはじめとして、多様な業種・業界、マーケットで生み出されるサービスや価値を横断的に組み合わせることで、顧客・パートナーと連携したビジネスエコシステムの拡大に取り組んでいます。

### 事業活動



### BIPROGYグループが考えるDXの構造



## ビジネスエコシステムからデジタルコモンズへ

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つなぎ合わせ、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(P.42 知的財産戦略参照)。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

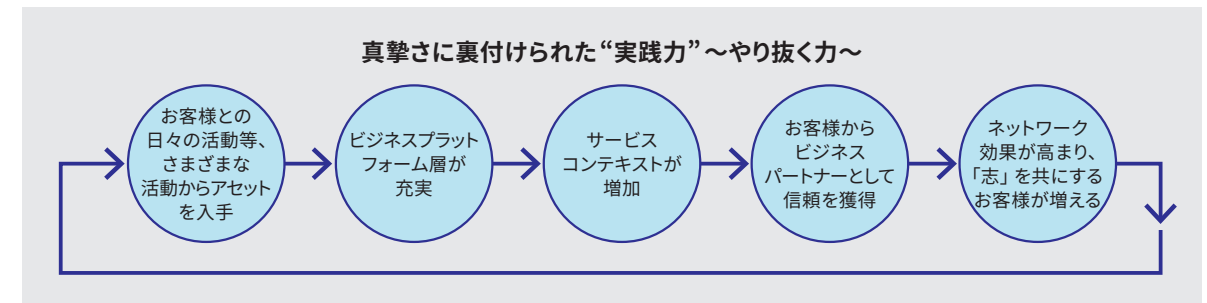
できると考えています。信頼を寄せてくれるお客様が増えれば、さまざまなお客様がつながるビジネスエコシステムも加速し、新たな業種のお客様間で新たなプラクティスが生まれます。このようなケースが増えることで、社会からの信頼と同時に、ビジネスエコシステムにおけるネットワーク効果が高まり、さらに「志」を共にするお客様が増加し、より多くの社会課題の解決につながります。

当社グループは、社会課題を解決するビジネスエコシステムやプラットフォームを、社会の共有財であるデジタルコモンズとして創造し、提供するとともに、誰もが幸せに暮らせる社会づくりを推進する仕組みに育てていきたいと考えています(P.30 顧客DX/社会DXの推進参照)。

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践力(やり抜く力)」により、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、持続的成長およびデジタルコモンズの創造を目指します。



### Foresight in sight

「先見性」でいち早くキャッチしたお客様や社会の課題を、経験や常識にとられない「洞察力」で深く理解

**ビジネスプラットフォーム:** 業務プロセスや仕組み、SaaS、BPOなどを組み合わせたプラットフォーム

**サービスコンテキスト:** 仮説検証したサービスシナリオやビジネスモデル



# Purpose/Vision2030

## Purpose

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



## Vision2030

わたしたちは、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



## 社会課題を解決する、 社会的価値と経済的価値の両立が可能なコミュニティの形成

BIPROGYグループは、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サービスの提供だけにとどまることなく、これまで推進してきた、社会を豊かにする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くことを「Purpose」として定めています。そして、2030年に向けて、当社グループが果たしていく役割や存在意義を表し、長期活動を推進していくための私たちの想いや決意を込めたものが、「Vision2030」です。また、「Vision2030」に基づいて、当社グループが取り組むべき重要課題と指標を、マテリアリティとして策定しました (P.22参照)。

「Vision2030」の中で掲げている「デジタルコモンズ」とは、社会にすでに存在する私有財(企業・団体・個人が持つ財)や余剰財(稼働率の低い財)を、デジタルの力で追加コストの少ない共有財として広く利活用可能とすることによって、社会課題解決における社会的価値と経済的価値の両立を可能とするコミュニティを指します。当社グループは、「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、社会の共有財としてデジタルコモンズを創造し、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。

「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社会の耐性の強さを表します。例えば自然災害に対しては、センサーやレーダー等により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が解析できれば、予測対応や迅速な初動が可能になります。また、デジタル技術を活用し、大規模なインフラの保守点検を省力化できれば、強靱な社会インフラの構築にもつながります。

「リジェネラティブ」は、デジタルの力により従来の仕組みを、課題解決が可能となる新しい仕組みへと生まれ変わらせることです。例として、これまでは人力で行っていた作業をAIに置き換え、効率化することなどが挙げられます。

「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を指します。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が必要であり、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も必要になります。

このように、「Vision2030」では、相互に関連する3つの社会インパクトに対して、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ています。

## 目指す未来に向けて

当社グループは、「Purpose」および「Vision2030」のもと、グループ全体の企業価値を持続的に向上させるための次なるステージに向け策定した「経営方針(2021-2023)」の基本方針において、顧客DXの推進「For Customer」と、社会DXの推進「For Society」の2つの視点を定め、ビジネスエコシステム拡大による社会的価値創出への取り組みを行っています。「For Customer」では、価値創出の強化を図り、社会的価値の創出を通じて顧客の持続的成長につながるDXを推進し、「For Society」では、多様な業界の顧客・パートナーとのリレーションシップやベストプラクティスを活かし、社会や地球全体最適で捉えたビジネス構想の実現による社会課題解決を目指しています。

当社グループはこれまで、顧客・パートナーとの関係性を

強化し、業種・業界の垣根を越えて連携することで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てきました。ビジネスエコシステムでは、1社ではつくれない競争優位性を多様なパートナーとともに構築していきますが、特定のパートナーが参加するため、そこには一種の排他性も生じます。一方、デジタルコモンズは誰もがオープンに利活用でき、知識を共有するコミュニティです。私たちは、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で、社会実装ハンズオンカンパニーへと成長していきます。そして、2030年には、社会的価値と経済的価値の創出という両輪を回しながら、持続可能な社会づくりを実現するデジタルコモンズの提供者となります。

# サステナビリティ経営

## サステナビリティ経営とサステナビリティについての考え方

BIPROGYグループは、企業理念である「人と環境にやさしい社会づくり」への貢献のもと、Purposeを「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」と定めました。その実現に向け、環境・社会・ガバナンスの視点を考慮した企業活動を基本に、さまざまな社会課題解決に真摯に取り組んでいます。持続可能な社会の発展への貢献を通じた価値創造により、当社グループの持続的成長サイクルを確立し、サステナブルな企

業グループとなることを目指します。そのため当社グループは、一人ひとりが長期的な視野と志を持ち、社会課題解決の実績・知見と、志を共にする人々とのネットワーク、長年の経験に基づくデジタル技術を組み合わせ、「デジタルコモンズ」の社会実装を推進していきます。社会的価値、経済的価値双方を創出することで、環境・社会および当社グループ相互のサステナビリティを追求していきたいと考えています。

## サステナビリティ推進体制

当社グループ全体のサステナビリティ課題への取り組みにおいては、マネジメントとガバナンスの強化が重要であるとの考えのもと、推進体制を整備しています。SDGs 貢献への取り組みおよびサステナビリティ経営戦略の統括責任者であるチーフ・サステナビリティ・オフィサー (CSO) を委員長とする意思決定機関「サステナビリティ委員会」を設置するとともに、下部組織として、環境・社会の各分野別の委員会である「環境貢献委員会」「ソーシャル委員会」を設置しています。環境と社会のサステナビリティを巡る課題への取り組みのうち重要な事項に関しては、経営会議または各委

員会にて審議・報告を行っています。また取締役会においては、各委員会や各組織からのサステナビリティ課題への対応を含む主たる活動状況についての報告を受け、多角的な視点に基づいた議論と意思決定が行われています。2021年度は、マテリアリティの改訂、環境経営のあり方、人財戦略などについて議論しました。

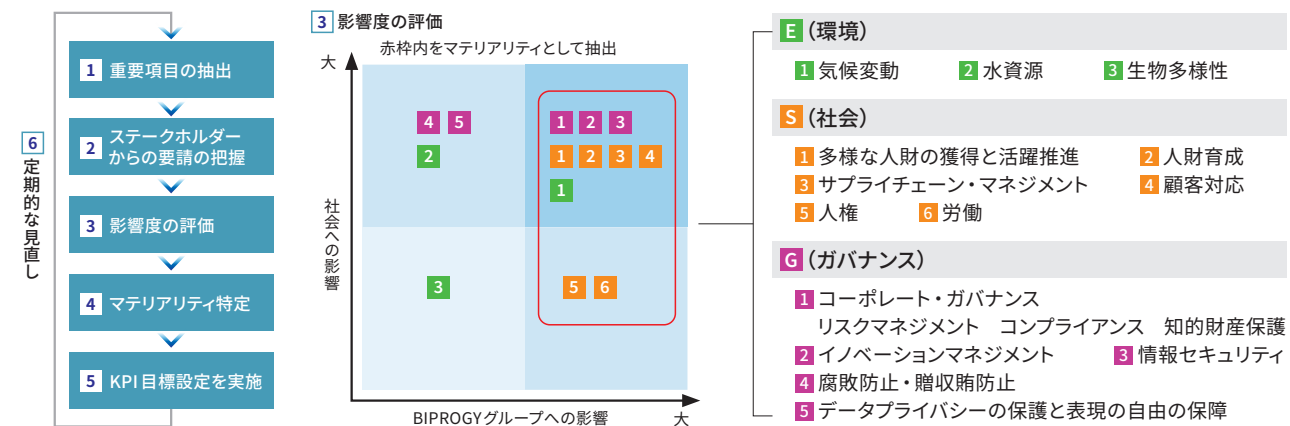


## マテリアリティの策定

「Vision2030」の実現に向けて、当社グループのサステナビリティへの取り組みを経営に統合していくため、マテリアリティが経営の長期ビジョンに対応したものとよう、2021

年度に改訂を行いました。これに伴い、役員報酬制度においても、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導入しています。

### マテリアリティ策定と見直しのプロセス



## CSO メッセージ

サステナビリティの実現のために  
何ができるのか、また何をすべきなのか、  
考え、行動し続けます

取締役専務執行役員  
CSO/サステナビリティ委員会委員長  
葛谷 幸司



2022年6月に発生いたしました「尼崎市における個人情報を含むUSBメモリの紛失事案」により、尼崎市民の皆様、尼崎市様をはじめとする関係各位には多大なご迷惑とご心配をおかけしておりますことを深くお詫び申し上げます。当社グループでは、情報セキュリティの確保および個人情報保護を重要課題と位置づけ、情報管理体制の維持・運用と、当社グループ全役職員および委託先協力会社に対する教育・指導を行ってまいりましたが、今回の事態発生を全社として重く受け止め、管理体制および運用の徹底、見直し、改善ならびに全役職員および委託先協力会社に対する教育、指導の再徹底を行い、再発防止に努めます。また、2022年7月に第三者委員会を設置しており、当社グループは、第三者委員会の調査・検証に全面的かつ真摯に協力しており、第三者委員会からの報告書を受領次第、検証結果を加味した再発防止の対応も行っております。

2021年4月にCSOおよびサステナビリティ委員会委員長に就任してからの取り組みを振り返りますと、サステナビリティ委員会では、当社グループが取り組むべきサステナビリティ課題は何か、それらにどのように取り組むべきかの議論を重ね、次の10年先の「Vision2030」実現に向けて取り組んでいくべき重要課題を新マテリアリティとして定め、KPIと目標を設定しました。SDGsのゴール年でもある2030年に向けて、「誰もが幸せに暮らせる社会づくり」のために、そして「当社グループの持続的成長」のために、必ず達成しなくてはならないことばかりです。目標の達成度は経年で評価し、取り組み結果を役員報酬と連動させる仕組みとしており、私自身はもとより、経営陣全員が一体となって全力で取り組んでいます。

当社グループにおいて、いつの時代も人財はビジネスの原動力でした。新生BIPROGYグループにおいてもそれは変わりません。「ビジネスプロデュース人財」の拡充やダイバーシティ&インクルージョンの進化なくして当社グループの成長はないとの考えのもと、ROLESを軸とした人財の見える化、タレントマネジメントシステムの構築、人事制度改革を進めています。2021年度に「なでしこ銘柄」に初選定されたのは一つの成果であり、今後も持続的成長を実現する人的資本の構築に注力し、経営戦略と人財戦略を連動させ、スピード感を持って取り組んでいきたいと考えています。

一方、環境側面では、温室効果ガス排出量のScope3の算定や、気候変動シナリオの分析によるビジネス機会とリスクの抽出を行いました。今後環境ビジネスの機会の拡大がますます見込まれるなか、国産木材の利活用および流通を促進させる「キイノクス (KIINNOX)」などの新しいビジネスも生まれています。ゼロエミッション社会の実現に向け、デジタルを活用した環境貢献をますます拡大していきたいと考えています。

他にも小売・メーカーとのSDGs企画を生活者へ発信することで継続的な社会貢献をサポートするソーシャル・アクション・プラットフォーム「BE+CAUS」や、顧客DXから社会DXに発展する事例など、「Vision2030」実現に向け、着実に進んでいます。そのような中で何より重要なのは、役職員一人ひとりが、自身がサステナビリティの実現のために何ができるのか、また何をすべきなのか、考えて行動し続けていくことです。取締役会における議論の活発化を図るとともに、CSOとして、役職員のさらなる意識向上と行動変容に向け、より一層力を尽くしていきます。



# マテリアリティ

BIPROGYグループは、「Vision2030」の実現に向けて、社会からの要請を考慮して抽出した重要項目をもとに社会や当社グループへの影響度を踏まえ、新たなマテリアリティとして特定し、2021年度より取り組みを進めています。

マテリアリティ策定にあたり抽出した重要項目 (赤枠内をマテリアリティとして抽出)

- |               |                   |               |                  |                         |
|---------------|-------------------|---------------|------------------|-------------------------|
| <b>E (環境)</b> | <b>S (社会)</b>     | <b>4 顧客対応</b> | <b>G (ガバナンス)</b> | <b>2 イノベーションマネジメント</b>  |
| 1 気候変動        | 1 多様な人財の獲得と活躍推進   | 5 人権          | 1 コーポレート・ガバナンス   | 3 情報セキュリティ              |
| 2 水資源         | 2 人財育成            | 6 労働          | リスクマネジメント        | 4 腐敗防止・贈収賄防止            |
| 3 生物多様性       | 3 サプライチェーン・マネジメント |               | コンプライアンス 知的財産保護  | 5 データプライバシーの保護と表現の自由の保障 |

マテリアリティ	
マテリアリティ項目	目指す姿
<b>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</b> 関連する重要項目 1 1 4 2	多様な業界の顧客およびパートナーと志を共有するコミュニティの形成を通して、「リジェネラティブ」「ゼロエミッション」「レジリエンス」な社会を実現する
<b>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ともなう環境負荷の低減</b> 関連する重要項目 1 4 2	カーボンニュートラルやサーキュラー・エコノミーを促進するサービスの提供や脱炭素社会実現に向けた連携・協働を進めるとともに、事業活動にともなう環境負荷を低減することで、温室効果ガス (GHG) 排出量削減への貢献を目指す
<b>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</b> 関連する重要項目 1 3 5 6 3	人権の尊重や環境負荷低減を図ったバリューチェーンを構築・維持し、安心・安全な製品・サービスを調達・提供する
<b>新たな未来を創る人財の創出・強化とダイバーシティ&amp;インクルージョンの進化</b> 関連する重要項目 1 2 6 2	未来に向けたイノベーションを創出することができる個の多様性、専門性、価値観を認め合い受容する人財・組織・企業風土を醸成する
<b>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</b> 関連する重要項目 1 3	透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を可能にするコーポレート・ガバナンス体制を構築し、運用する  また、信頼性、持続性のある社会インフラとしてのICTサービス、社会的価値を提供できる企業として、国内外の法令を遵守するとともに、高い倫理観のもと、社会規範に則り行動し、もって健全かつ透明なビジネス活動を行う






リスクと機会		
事業等のリスク	脅威	機会
<b>経営環境</b> 新型コロナウイルス感染症の影響  経済動向および市場環境による影響	<ul style="list-style-type: none"> <li>社員の健康と安全に対する脅威</li> <li>事態の長期化により</li> <li>顧客の事業状況による情報システム投資の抑制</li> <li>新規顧客を中心に提案活動の遅滞</li> <li>サプライチェーンの影響による製品調達遅延 3</li> <li>オフショアを含むパートナー企業における開発要員の確保への影響 3</li> <li>開発拠点の一時的閉鎖などによる開発業務の遅延や提供サービスの品質低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様の事業継続に向けた課題を解決するサービスの提供</li> <li>社会課題解決型ビジネスの提供を通じ、社会のサステナビリティに貢献</li> <li>パートナーとの関係性強化</li> <li>社会的信用の向上</li> </ul>
<b>調達</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業の情報システムへの投資抑制や投資戦略の変更</li> <li>異業種からの参入による競争の激化</li> <li>ウクライナ情勢の緊迫化により、原材料価格の上昇や金融資本市場の変動をはじめ供給面での制約</li> <li>ESGの浸透を背景とした気候変動対策などの環境意識の高まりや社会意識の急速な変化、それらに伴う世界的な環境規制の強化 1</li> <li>災害対策など政府が推進する各種政策の変更</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会課題解決に資するビジネス機会の創出ならびに創出された市場での収益獲得 2</li> <li>多様なステークホルダーとの信頼関係構築によるビジネスエコシステムの創出およびビジネス機会の拡大 2</li> </ul>
<b>知的財産権</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>取引先の事業戦略変更・経営悪化等による製品調達への影響 3</li> <li>サービスの不具合やセキュリティインシデントなどによる重大な障害の発生 5</li> <li>社会的信用やブランドイメージの低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>取引先との信頼関係強化や優良パートナーの獲得による関係資本の強化による収益機会の拡大 3 4</li> <li>バリューチェーン全体における人権、環境負荷等に関する事業リスクの低減 3 4</li> </ul>
<b>プロジェクト管理</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>第三者による知的財産権の侵害 1</li> <li>知的財産権に関する係争に伴う費用の発生 1</li> <li>必要となるライセンスなどを受けられず、特定の製品、サービスが提供できなくなる可能性 1</li> <li>提携において、相手方企業の想定していた知的財産権を活用できない事象の発生 1</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>優良パートナーの獲得による収益機会の拡大</li> <li>社会的信用の向上</li> <li>イノベーションの創出によるビジネスの拡大</li> </ul>
<b>システム障害</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様の要求の高度化、案件の複雑化による納期延伸、コストオーバーの発生</li> <li>製品・サービスの多種多様化によるセーフティとセキュリティに関するリスクの高まり 5</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産性の向上、コストオーバーの減少に伴う安定的な収益基盤の確保</li> <li>お客様・取引先との信頼関係強化による収益機会の拡大 4 → P.52-53</li> <li>お客様にセキュアなサービスとプラットフォームを提供 5 → P.69</li> </ul>
<b>情報セキュリティ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>システムの不具合やサイバー攻撃などによる重大な障害の発生 3</li> <li>社会的信用やブランドイメージの低下</li> <li>損害賠償金の発生</li> <li>お客様の秘密情報、個人情報の紛失・漏洩 3</li> <li>サイバー攻撃 3</li> </ul>	
<b>人財</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>IT人財の獲得競争の激化 1</li> <li>技術力に加え、持続的なイノベーション創発や多様化する社会課題・顧客ニーズに対応可能な人財の確保 1 2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>イノベーションの創出によるビジネスの拡大 1 2</li> <li>多様な人財の雇用機会の創出に貢献 1 2</li> <li>心身ともに健康で、個々の多様性が受容され活かされた、働きがいのある社会の実現に貢献 1 2</li> <li>高度なスキルを活用した高付加価値サービスの提供</li> <li>競争優位性の確保 → P.5</li> </ul>
<b>投資</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>投資に対する不十分なリターン</li> <li>パートナーとの経営戦略不一致</li> <li>当初の想定を下回る事業の成長</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>イノベーションの創出によるビジネスの拡大 2</li> <li>投資判断力を持つ高付加価値人財の育成</li> <li>投資リターンの拡大</li> <li>競争優位性の確保 → P.5</li> </ul>
<b>コンプライアンス</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人事・労務問題の発生 5 6 1 4</li> <li>データの取り扱い不備など重大なコンプライアンス違反の発生に伴う社会的信用の低下、損害賠償金の発生、重要取引先の見直し 1 5</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会的信用の向上</li> <li>透明・公正なプロセスを通じて社会課題の解決に資するとともに、社会の経済成長に貢献</li> </ul>
<b>その他</b> 災害・感染症等	<ul style="list-style-type: none"> <li>地震などの自然災害やテロによる壊滅的な損害</li> <li>感染症の発生などによるサービスの提供などの事業活動の制限</li> <li>→ 事業等のリスク「新型コロナウイルス感染症の影響」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会課題解決型ビジネスの提供を通じ、社会のサステナビリティに貢献 1 2 3</li> </ul>

社会の変化	
認識する主な社会変化	
<b>デジタル社会への急激な変化</b>	デジタルトランスフォーメーションの加速  超スマート社会「Society 5.0」*
<b>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</b>	事業を通じた社会課題解決への期待  ESG・サステナビリティの浸透
<b>先を見通しにくい社会環境</b>	不確実性の高まり  異業種からの参入による競争の激化

\* IoTやAI、ビッグデータなどの新たな技術をあらゆる産業や社会生活に取り入れてイノベーションを創出し、一人ひとりのニーズに合わせる形で社会課題を解決する新たな社会

マテリアリティ

マテリアリティの概要と進捗

マテリアリティ項目	創出する社会的価値	創出する経済的価値	KPIと目標(達成年度)	2021年度実績と今後の取り組み
<b>事業成長におけるマテリアリティ</b> 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 関連するSDGs目標 	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会課題解決型ビジネスの提供を通じ、社会のサステナビリティに貢献</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会課題解決に資するビジネス機会の創出ならびに創出された市場での収益獲得</li> </ul>	社会や地球を全体最適で捉えた社会課題解決型ビジネスを創出/拡大。当該案件数を2020年度比200%以上(2023年度)	112.2% 社会課題解決型ビジネスの定義、モニタリングの仕組みの確立と集計と仕組みを整理した。2023年度までは、「経営方針(2021-2023)」に沿って、アウトソーシングビジネス内での当該案件数をモニタリングしていく。あわせて「社会や地球を全体最適で捉えた社会課題解決型ビジネス」がもたらす価値を測る指標を開発中。
			環境貢献型製品・サービスの提供を通じたゼロエミッションへの貢献として、ゼロエミッション達成率100%以上(2030年度まで年次) 気候変動シナリオ分析によるビジネス機会とリスク抽出(インパクト評価)およびリスク対応率100%(2030年度まで年次) グループの事業所における再生可能エネルギー調達率50%以上(2030年度) GHG排出量(Scope1+Scope2)削減率(2019年度比)50%以上(2030年度)	132.9% 100% 7.4% 9.0%
<b>事業成長を支える基盤となるマテリアリティ</b> 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ともなう環境負荷の低減 関連するSDGs目標 	<ul style="list-style-type: none"> <li>カーボンニュートラルやサーキュラー・エコノミーを促進する環境貢献型サービスの提供を通じ、脱炭素社会の早期実現に貢献</li> <li>再生可能エネルギーの調達等、事業活動の低炭素化への取り組み強化による環境負荷の低減に貢献</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境貢献に資するサービス収益の拡大</li> <li>気候変動に起因する事業リスクの低減によるコストの抑制</li> </ul>	サプライチェーンGHG排出量のScope3(調達物流・出張・通勤・廃棄物)の情報開示と目標設定(2022年度)	2021年度より収集・集計ルールを明文化し、Scope3を算定した。算定値については、第三者の独立した保証声明書を取得のうえ、情報開示し、計画通りに進捗。今後は、Scope3排出量削減目標を設定していく。
			サプライチェーンGHG排出量のScope3(出張・通勤)の削減率2019年度比50%(2021年度) BIPROGYグループにおける人権課題への対応着手率100%(2023年度) 主要サプライヤーに対するESGリスクアセスメント実施率100%(2021年度) 2021年度のリスクアセスメント結果に基づく主要取引先への改善要望などの対応着手率100%(2022年度)	62.50% 17% 100% -
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 関連するSDGs目標 	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種法令、社会規範を遵守した、安心・安全な製品・サービス提供により、社会活動を支えるITインフラの安定化・維持に貢献</li> <li>環境・社会に配慮した製品・サービスの提供により、エシカル消費の普及に寄与し、持続可能な社会の実現に貢献</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様・取引先との信頼関係強化や優良パートナーの獲得による関係資本の強化による収益機会の拡大</li> <li>バリューチェーン全体における人権、環境負荷等に関する事業リスクの低減</li> </ul>	事業創出に関する専門性を備えた「ビジネスプロデュース人材」数2021年度比2倍(2023年度)	24人 中途採用の強化と人材育成を並行して実施。ビジネスプロデュース関連のeラーニング、セミナーを実施。また実践型の事業創出ハンズオン、伴走型の実践ワークショップを実施。今後は、業務アサインメントの推進および人材のパイプライン化を図る等、さらなる実効性のある仕組みの検討、実施が必要。
			女性管理職比率18%以上(2026年4月1日時点) 障害者雇用率 法定雇用率+0.1%以上(年次) エンゲージメント調査における働き方関連項目の加重平均スコア2019、2020年度のスコアを平均した値(3.36)以上(2023年度) 健康診断での血圧リスク者への診療所での診察および保健師による生活習慣指導率 II度・III度高血圧者への対応100%(2023年度) メンタル休職者の総休職日数 2019・2020年度の平均日数比-5%(2023年度) 社会貢献活動への役員参加人数 2020年度比20%増(2023年度)	9.27% 2.62% 3.43 II度 0% (2022年度以降対応開始) III度 100% 約9%減 39%増
新たな未来を創る人材の創出・強化とダイバーシティ&インクルージョンの進化 関連するSDGs目標 	<ul style="list-style-type: none"> <li>イノベーション人材の輩出により、社会課題の解決に貢献</li> <li>多様な人材の雇用機会の創出に貢献</li> <li>心身ともに健康で、個々の多様性が受容され活かされた、働きがいのある社会の実現に貢献</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>イノベーションの創出によるビジネスの拡大</li> <li>労働生産性の向上による収益性の改善</li> </ul>	取締役会の実効性評価において設定される各年度の対応方針の達成(年次)	対応方針に沿って以下の取り組みを実施。 ・社外役員の当社グループへの理解をさらに深めるため、技術・イノベーションの動向等に関する研修、取締役会議案に関する情報提供の改善を実施。 ・Vision2030ならびに「経営方針(2021-2023)」における成長戦略、サステナビリティ、風土改革等の経営の本質に関わるテーマについて積極的な議論を行った。 ・指名・報酬委員会の独立性強化を図るため、2022年度より委員の過半数を社外取締役とするともに、委員長を引き続き社外取締役とした。
			コンプライアンス・プログラムの改善と高度化(年次) グループ役員へのインテグリティ意識浸透(年次) コンプライアンス事案発生動向(年次) 重大なセキュリティインシデント発生数0件(年次)	0件
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 関連するSDGs目標 	<ul style="list-style-type: none"> <li>透明・公正なプロセスを通じて社会課題の解決に資するとともに、社会の経済成長に貢献</li> <li>年齢、性別、障害、人種、民族、出自、宗教、あるいは経済的地位その他の状況に関わりなく、すべての人々のエンパワメントに貢献</li> <li>差別的な慣行の撤廃、適切な関連規程の設定・運用や行動の促進などを通じ、機会均等を確保することで、働きがいのある社会の実現に貢献</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様なステークホルダーとの信頼関係構築によるビジネスエコシステムの創出およびビジネス機会の拡大</li> <li>企業価値の持続的向上</li> <li>不祥事等の事業リスクの低減</li> </ul>	取締役会の実効性評価において設定される各年度の対応方針の達成(年次)	対応方針に沿って以下の取り組みを実施。 ・社外役員の当社グループへの理解をさらに深めるため、技術・イノベーションの動向等に関する研修、取締役会議案に関する情報提供の改善を実施。 ・Vision2030ならびに「経営方針(2021-2023)」における成長戦略、サステナビリティ、風土改革等の経営の本質に関わるテーマについて積極的な議論を行った。 ・指名・報酬委員会の独立性強化を図るため、2022年度より委員の過半数を社外取締役とするともに、委員長を引き続き社外取締役とした。

※ ゼロエミッション達成率=(環境貢献型製品・サービスの売上×GHG削減貢献係数)÷(BIPROGYグループのScope1+2GHG排出量)



# 経営方針 (2021-2023)

## 過去の中期経営計画振り返り

	中期経営計画 2012年度-2014年度	中期経営計画 2015年度-2017年度 Innovative Challenge Plan	中期経営計画 2018年度-2020年度 Foresight in sight 2020
ビジョン	持続的な成長に向けた 企業変革への挑戦	ビジネスモデルの変革	注力領域の「事業活動」を通じて、顧客課題の 背景にある社会課題を解決することで、持続的 成長サイクルを実現し、サステナブルな企業となる。
	2014年度	2017年度	2020年度
	営業利益率 <b>4.1%</b>	営業利益率 <b>5.7%</b>	営業利益率 <b>8.6%</b>
	売上高 <b>2,692億円</b>	売上高 <b>2,870億円</b> (デジタル/ライフィノベーション領域に おける売上高) (270億円)	売上高 <b>3,097億円</b> (注力領域における売上高) (684億円)
	ROE <b>9.7%</b>	ROE <b>12.4%</b>	ROE <b>13.4%</b>
配当性向 <b>26.0%</b>	配当性向 <b>33.6%</b>	配当性向 <b>41.1%</b>	
経営指標	従来の強みに加え、 新しいサービスをデザインし 実践する力を獲得	新たな領域へのチャレンジを 成功させ、次の成長に向けた 基盤を強化	注力領域ビジネスの拡大により、 社会的価値創出企業への変革に向けた アセットを獲得
	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会視点で異業種をつなぐビジネス エコシステムを創出</li> <li>コンテンツ分野で強みのある大日本 印刷(株)との連携</li> <li>サービス事業主体として決済プラット フォームを提供</li> <li>財務体質の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル/ライフィノベーション領域 のビジネス拡大による収益向上、ビジ ネスの種の増加</li> <li>ビジネスICTプラットフォーム領域に おける強み領域への集中、労働生産 性改善による収益力向上</li> <li>ビジネスモデル変革に合わせた人財 のスキル変革の推進</li> <li>グローバルを含むパートナーへの投 資やファンド投資の積極的な推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>注力領域(ネオバンク、デジタルアクセラレーション、 スマートタウン、アセットガーディアン)への取り組み を通じて、次の経営方針で推進すべき方向性の土台 を構築</li> <li>ビジネス遂行における人的リソースと役割を見直し、 顧客とのリレーションを深耕するとともに、顧客価値 向上に寄与</li> <li>グループ全体における技術集約、生産性向上、効率 向上施策により、プラットフォーム提供力を強化</li> <li>チャレンジを推奨する風土改革、ダイバーシティに対 する意識改革などを実施</li> <li>オープンイノベーションへの取り組みの積極化と、新 たなビジネス創出に向けた投資を通じた知見の獲得</li> </ul>
戦略と主な成果 獲得した強み	<b>戦略面</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>グローバル、異業種連携などのビジ ネスモデル変革への対応</li> </ul> <b>事業環境面</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル化領域の拡大、消費者創発 による社会環境の大きな変化への対応</li> <li>クラウド、利用型サービスの普及など に対する新たなビジネス基盤の構築</li> </ul>	<b>戦略面</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル/ライフィノベーション領域 ビジネスのさらなる拡大と、各戦略に おける取り組みの推進強化</li> </ul> <b>事業環境面</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>業務系ICTサービスの出現によるシ ステムインテグレーションのニーズ低下 への対応</li> <li>デジタルシフトへの対応の遅れが成長 を妨げるリスクへの対応</li> <li>コモディティ化によるハードウェア・ソ フトウェア市場の縮小リスクへの対応</li> <li>人財の高齢化とスキルのミスマッチへ の対応</li> <li>国内ICT市場の成長鈍化リスクへの 対応</li> </ul>	<b>戦略面</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>事業創出領域の経験の蓄積と知財・リソースの活用</li> <li>プラットフォームの開発・提供スピード向上のための 知財化と、組み合わせ技術の検証の強化</li> <li>投資を通じて獲得した知見の効果をさらに上げる投 資ポートフォリオ管理</li> </ul> <b>事業環境面</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナウイルス感染症の影響による、一部顧客 の投資抑制およびインバウンド、シェアリング関連ビ ジネスの低迷</li> <li>さらなる風土改革・人財開発を目指し、イントラパー ソナル・ダイバーシティの確立を視野に入れたROLES の概念浸透と運用に向けた取り組み強化</li> </ul>
	課題 克服すべき弱み		

## 現在の経営方針／長期ビジョン

### 経営方針

2021年度-2023年度

持続可能な社会の実現に向けて

(IFRS※1)	2021年度実績	2023年度目標
調整後営業利益率※2	<b>8.4%</b>	<b>10%以上</b>
売上収益	<b>3,176億円</b>	<b>3,400億円</b>
うち、アウトソーシング※3	<b>634億円</b>	<b>1,000億円</b>
ROE	<b>17.0%</b>	<b>15%目標</b>
配当性向	<b>41.7%</b>	<b>40%目標</b>

※1 2021年度より国際財務報告基準(IFRS)を適用  
 ※2 調整後営業利益=売上収益-売上原価-販売費及び一般管理費  
 ※3 システムの運用受託だけでなく、当社が事業主体として提供するサービス型ビジネスを含む

**基本方針**  
 顧客DXと社会DXを両面から推進し、社会全体を捉えたより大きな枠組みで  
 事業育成を図り、パートナーやコミュニティと共にビジネスエコシステムを  
 拡大させ、「Vision2030」実現に繋げる

- **For Customer**  
 価値創出力の強化を図り、社会的価値の創出を通じて顧客の持続的成長に  
 繋がるDXを推進する
- **For Society**  
 多様な業界の顧客・パートナーとのリレーションシップやベストプラクティス  
 を活かし、社会や地球全体最適で捉えたビジネス構想を実現する

**風土改革** 「Vision2030」の実現に向けて、価値創出力を強化するため、風土  
 改革を推進する

**投資戦略** 先端テクノロジー活用とイノベーションの持続的な創出を目指しつ  
 つ、戦略投資を加速する

### 2021年度における取り組み

#### For Customer / For Society

今後の成長ドライバーとなる取り組みを推進  
→ P.28-33

#### 風土改革

社会的価値創出と経済的価値創出の両立にチャレンジする人財  
や、それをフォローする人財・組織が増加 → P.44-48

#### 投資戦略

投資先スタートアップ企業と当社グループアセットの融合から、  
新たな事業創出への取り組みが活発化 → P.34-37  
P.42-43

## Vision2030

2030年

わたしたちは、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  
推進するしぐみに育てていきます

マテリアリティ 分類	マテリアリティ
事業成長に おける マテリアリティ	デジタルの力とビジネスエコシ 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 献と事業活動にともなう環境負 荷の低減
事業成長を 支える 基盤となる マテリアリティ	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  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

#### 事業成長におけるマテリアリティ

- 「社会や地球を全体最適で捉えた社会課題解決型ビジネス」が  
持つ価値を測る指標を開発中
- 環境貢献に寄与する製品やサービスが提供する環境貢献度の  
見える化を推進 → P.20-25

#### 事業成長を支える基盤となるマテリアリティ

- 「E」気候変動シナリオ分析によるビジネス機会とリスクの抽出、  
インパクト評価の実施
- 「S」女性活躍に優れた上場企業を選定する「なでしこ銘柄」に  
選定(令和3年度)
- 「G」ESG指標をもとに新マテリアリティKPIを4段階で評価し、  
役員報酬に反映 → P.20-25

# 「経営方針 (2021-2023)」で目指すこと

お客様の持続的成長に貢献する顧客DXの推進「For Customer」と、さまざまな業界のお客様、パートナーと共に社会課題の解決を進める社会DXの推進「For Society」の2つの考えのもと、社会課題を解決するビジネスエコシステムを拡大させ、「Vision2030」の実現につなげます。

## 「経営方針 (2021-2023)」骨子

BIPROGYグループは、「Purpose」および「Vision2030」のもと、社会的価値の創出を追求することを通じて経済的価値の創出を図り、グループ全体の企業価値を持続的に向上させる次なるステージに向け、2021年度よりスタートした「経営方針 (2021-2023)」を策定しました。現在はVUCA※(ブーカ)といわれるように、加速する時代の変化とテクノロジーの進化のため、先を見通すことが難しい時代となっており、計画をもとに戦略を立て、実行し、見直していく、というやり方では対応しきれなくなっています。そこで、Purposeを指針に、グループ社員それぞれが経営方針のもと、自律的に判断し、行動していく中で未来の目指す姿の具現化に取り組んでいます。「経営方針 (2021-2023)」における基本方針として、お客様の持続的成長に貢献する顧客DXの推進「For Customer」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の解決を進める社会DXの推進「For Society」を定めています。DXを推進するお客様のベストプラクティスを積み重ね、社会のためにDXを推進し、社会全体を捉えた大きな枠組みで、お客様やパートナーと共にビジネスエコシステムを拡大していきます。

当社グループは、幅広い業種・業界でのシステムインテグレーションサービスやソリューション提供によって得た知見のほか、ベストプラクティスを組み合わせきたビジネス構想力とエンジニアリング力を有しています。さらに、ビジネスエコシステムを形成してきた幅広い業界のお客様との信頼関係、特定の関係に依存しないパートナーとの関係性を強みとしており、これらの強みを活かして社会的価値を創出します。当社グループは、基本方針で定めた「For Customer」、「For Society」を推進し、ビジネスエコシステムを拡大していくため、これまで培ってきた「実装」力を武器に、さらなる「俊敏」性を持ってビジネススピードを高めていきます。そして、ビジネスエコシステムによりお客様と共に価値を「共創」し、お客様だけでなく、自らも「変革」を遂げていきます。さらに、PoC(概念実証)など、マーケットへの評価・検証を進めてきたさまざまなサービスを組み合わせ、「実践」へとステージを移して、社会に貢献していくことを目指します。

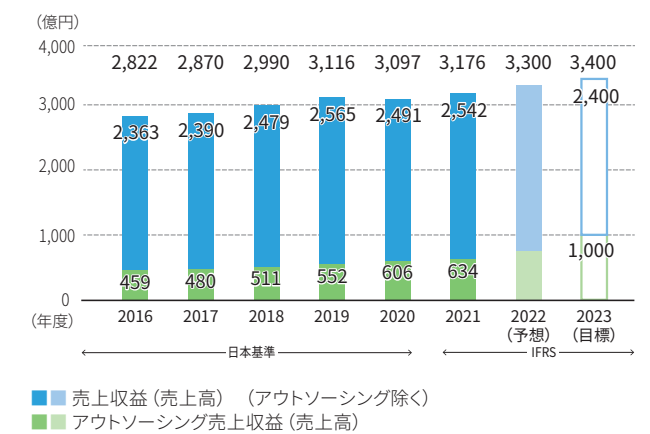
※ Volatility (変動性)、Uncertainty (不確実性)、Complexity (複雑性)、Ambiguity (曖昧性) の頭文字を取った言葉。社会環境について将来予測が難しい状態を表す



## 成長ドライバーとしてのアウトソーシング

「経営方針 (2021-2023)」においては、限界利益率が高く、安定した収益基盤の確立に貢献する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ています。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、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や、お客様へのサービス提供を通じて得た知識とノウハウを活かしたアウトソーシングサービス化に加え、社会課題を解決するサービスの創出・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の推移



### アウトソーシングの主なサービス形態

当社グループのアウトソーシングサービスには、以下のサービスが含まれています。2021年度においては、お客様のDXを推進する「For Customer」、社会課題を解決する「For Society」につながる領域である「企業DX型」、「サービス型 (事業創出型)」アウトソーシングの売上収益が拡大

しています。「企業DX型」では、金融機関のお客様のDX推進、地域活性化のためのプラットフォームサービスの売上が着実に積み上がり、「サービス型 (事業創出型)」においては、EC向けプラットフォームサービスの導入サービスが順調に進捗しています。

	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が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スの提供・運営へ
代表サービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>オープン勘定系システム「BankVision」(オンプレミス型)</li> <li>地域金融機関向け勘定系システム「SBI21」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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」</li> <li>地域金融機関向け利用型勘定系サービス「OptBAE」</li> <li>AI需要予測自動発注システム「AI-Order Foresight」</li> <li>電力小売クラウドソリューション「Enability CIS」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サービス利用型コマース事業基盤「Omni-Base for DIGITAL ATELIER (デジタルトリエ)」</li> <li>通信型ドライブレコーダー「無事故プログラムDR」</li> <li>電子パリューカード事業</li> <li>モビリティサービスプラットフォーム「smart oasis」</li> <li>収納サービスプラットフォーム</li> <li>テクノロジー型危機管理情報共有システム「災害ネット」</li> </ul>
2021年度売上収益	498億円	74億円	62億円



# 顧客DX / 社会DXの推進

## 成長ドライバー

### 流通分野のDX

#### アウトソーシングサービスの拡大とDXの実現

BIPROGYグループはこれまで、企業活動のベースとなる中核システムを数多く手掛けてきました。これらの知見やノウハウは、ソリューションパッケージとして集約され、長年、お客様のビジネスでご活用いただいています。そのソリューションをベースとして開発し、ご提供を進めてきたアウトソーシングサービスは、近年、さまざまな業種・業態のお客様から基幹システム、中核システムとして採用いただいております。その代表例の一つとして、サービス利用型コマース事業基盤サービス「Omni-Base for DIGITAL'ATELIER (デジタルアトリエ)」<sup>※1</sup>は、OMO<sup>※2</sup>対応型DXシステムとしての採用が続いており、AI自動発注サービス「AI-Order Foresight」<sup>※3</sup>においても、店舗業務DXの要となるサービスとして利用企業が順調に増加しています。クラウドの柔軟性を活かし、スモールスタートで自動化対象を徐々に拡大できるスピード感は、VUCA時代の経営に適しており、お客様からご好評をいただいています。

#### 顧客DXの積み重ねで社会課題を解決する社会DX実現へ

労働力人口減少の社会課題解決策として、業務DXを実現する電子棚札や、労働・人権・環境などの観点から、サブ

ライチェーン全体を評価する動きが活発化するなか、サステナブル調達を支援するソリューション「eBuyerBrains」の引き合いも増えています。これらの領域を広くカバーするサービスやAI技術によって、当社グループの社会課題解決に向けた取り組みは、業界の枠を超えて、バリューチェーン、サプライチェーン全体に広がってきています。例えば、AI自動発注から得られる店舗の発注計画数は、過剰在庫や廃棄を削減するとともに、そのデータが卸売業・配送業に共有されれば、配送効率化やゼロエミッションの実現につながります。さらに、生活者のリアルタイムの買い物動向を生産計画に反映できるようになれば、製造や調達時点でのロス削減も見えてきます。このような顧客DXの積み重ねと、さまざまなアセットを活用することが、業界の枠を超えて社会全体の課題を解決する社会DXの実現を加速していくことになります。

当社グループは引き続き、デジタルの力により、持続可能な社会の仕組みを創出していきます。

※1 EC通販店舗運営に必要なあらゆる機能を有し、在庫一元化や顧客統合などのOMOコマース施策の具現化を支援する、サービス提供型の統合ソリューション  
 ※2 Online Merges with Offline: オフラインとオンラインの融合  
 ※3 販売実績・販促企画情報・気象予報などから小売店舗の商品発注数を自動決定するクラウド型AI自動発注サービス

### 金融分野のDX

#### 地域金融機関向け勘定系システムのサービスが稼働

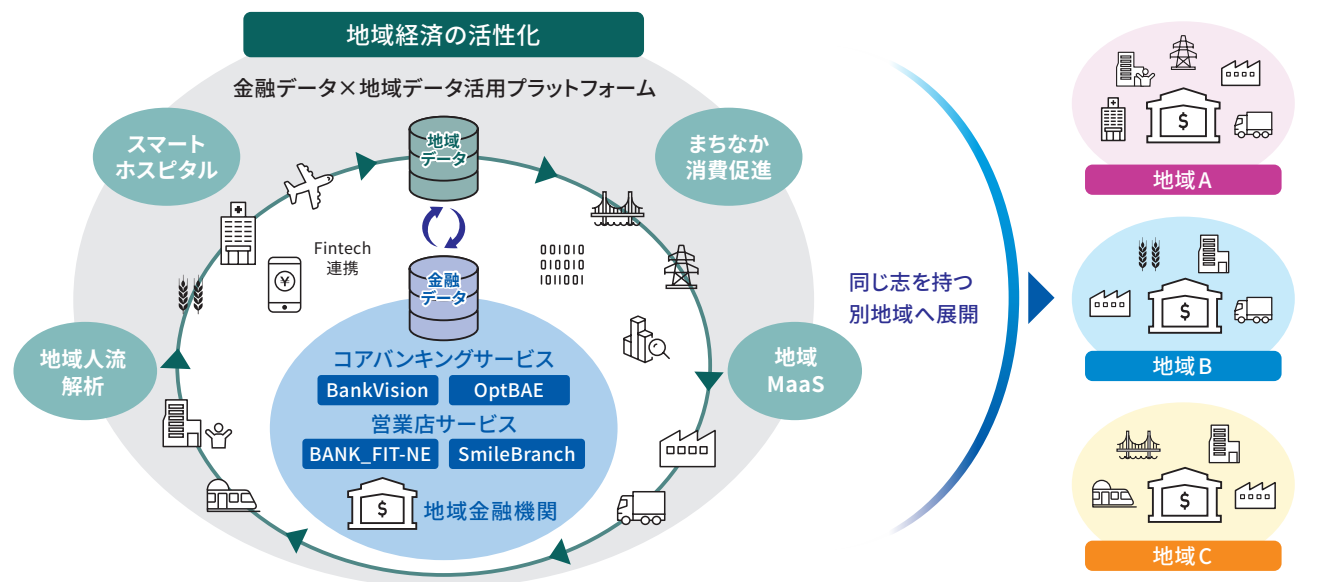
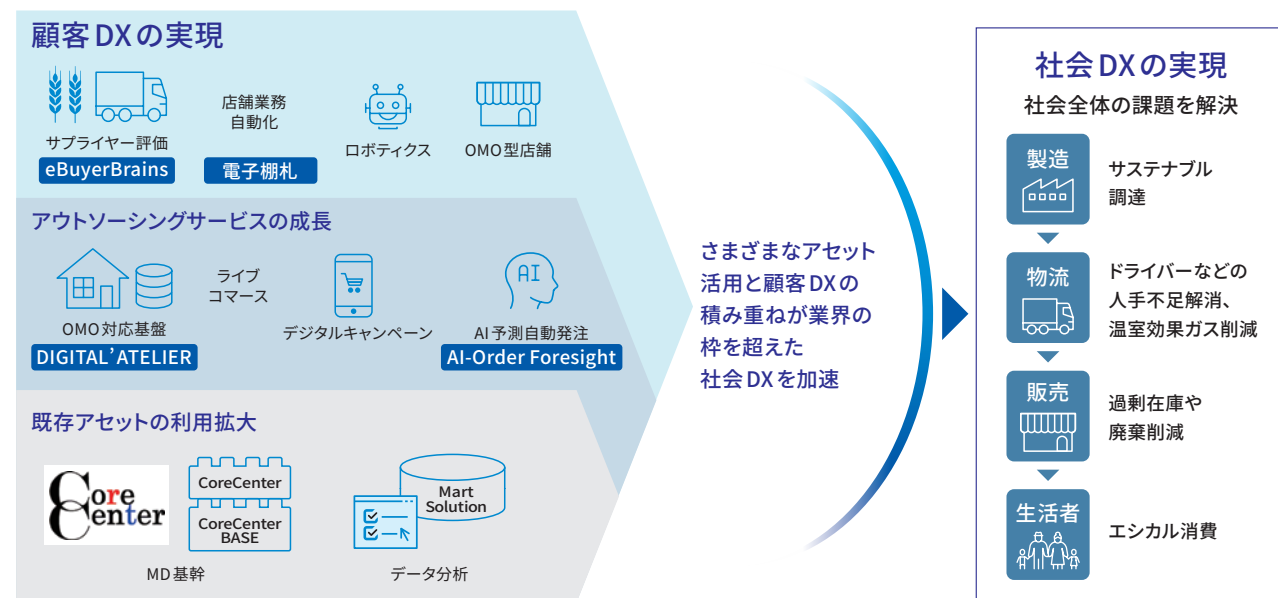
当社グループは国内で勘定系システムの構築力を有しており、金融系事業を大きな強みとし、地域金融機関のDX化に加え、地域金融機関の使命ともいえる地域経済の発展・活性化を支援しています。1990年代後半から、銀行業務の核となる勘定系システムのオープン化に取り組み、2007年にWindowsをベースとした勘定系システム「BankVision」の稼働を開始しました。2022年3月末現在、10金融機関で安定稼働しているとともに、2金融機関に導入を進めています。2021年5月には株式会社北國銀行が国内初となるパブリッククラウドでのフルバンキングシステム「BankVision on Azure」へと移行し、稼働を開始しました。また、信用金庫を中心とした地域金融機関向け利用型勘定系サービス「OptBAE」が、2022年1月より稼働を開始しています。

現在、金融コア業務をはじめとしてさまざまなアウトソーシングサービスを提供しており、業界においても先進的な地域金融機関で多数採用されているほか、新たな引き合いもますます増加しています。

#### 金融分野のDX拡大を通じて地域経済を活性化

当社グループは、営業店の改革を推進する「BANK\_FIT-NE」<sup>※4</sup>や「SmileBranch」<sup>※5</sup>などにより、事務の効率化と顧客関係性強化につながるサービスを提供し、地域金融機関のDX化を支援しています。「BankVision on Azure」は従来の勘定系システムとは異なり、Azureというパブリッククラウドに乗せることによって、外の世界とつながりやすくなりました。セキュアな環境下でのオープンAPI公開を、低コストかつスピーディに実現することが可能となり、Fintech企業などから先進的なサービスやデータを取り込むことができます。その結果、クラウド上で収集・集約・分析・活用するデータドリブンの仕組みを形成することができ、顧客体験から得られたデータを有効に活用しながら新たなサービスに活かすといった金融サービスのDX化を実現しています。このような取り組みを行う地域金融機関と、地方創生に積極的に取り組んでいる当社グループの活動が共感を生み、地域のデータを蓄積し、地域経済の活性化につながるという「For Customer」から「For Society」への流れが生まれてきています。そして、この活動から生まれるデータを共有し、改善ループを回す仕組みを、同じ志を持つ別地域へ展開することで、地域経済の発展や活性化につなげていきます。

※4 日本初の「リアル集中機能」や「セールスマード機能」など画期的な機能を備えた次世代営業店システム  
 ※5 営業店窓口業務支援システム



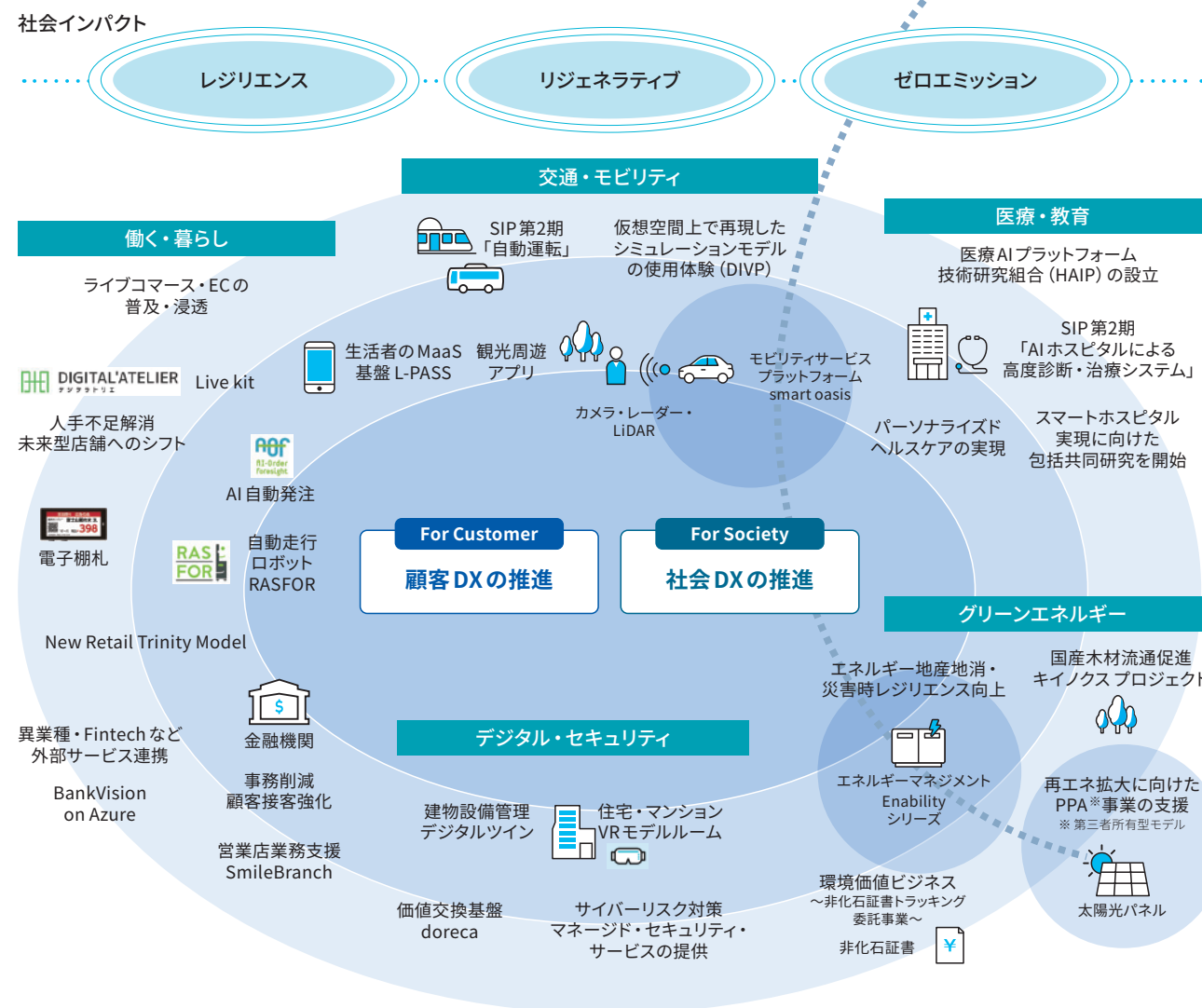
## 「Vision2030」の実現に向けて

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に、「経営方針（2021-2023）」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。

例えば、エネルギーマネジメントにおいては、デジタルの力でエネルギーの起源や需給バランスを見える化し、コントロールすることにより、自然エネルギー由来の電力や、環境負荷の少ないモビリティを消費者が自らの意思で選択し、暮らしに取り入れることが可能になります。当社グループは、人と組織がもたらすソーシャルインパクトは、地球温暖化などの環境問題の解決に貢献していくものと考えています。

### 中長期の成長に向けて

顧客DXと社会DXの両面からさまざまな取り組みを推進し、「Vision2030」の実現につながる活動を進めています。



### グリーンエネルギーのマネジメントを起点とするデジタルコモンズの一例

#### モビリティサービスプラットフォーム「smart oasis」

「smart oasis」は、安全で快適な次世代のモビリティエコシステムを実現するモビリティサービスプラットフォームとして、2009年よりEV・PHV\*向け充電インフラシステムサービス「smart oasis for charging」の提供を開始、2017年にはEV時代を見据えたカーシェアリング向けサービス「smart oasis for Carsharing」へ拡大し、現在、2つのシステムサービスを展開中です。当社は、EV化やモビリティのサービス化（MaaS）の動きが加速する中で、交通サービス事業者などにMaaS基盤を提供すると共に、AIやビッグデータ技術の活用により、安全で快適な移動を実現する革新的な次世代モビリティサービスを創造していきます。

\* EV：電気自動車 PHV：プラグインハイブリッド自動車

#### エネルギー事業者の円滑な事業運営に貢献「Enabilityシリーズ」

「Enabilityシリーズ」は、電力事業の運営における顧客管理料金計算システムをクラウドで提供する電力小売ソリューションであり、当社が長年にわたり電力業界で培ったシステム構築のノウハウを集約したクラウドサービスです。

同シリーズは「Enability CIS」「Enability Order」「Enability Portal」「Enability EMS」「Enability Billing」で構成され、スイッチング受付から料金計算、請求・収納、電力使用量の制御・可視化まで、電力小売ビジネスに必要な機能をワンストップで提供します。今後も、市場動向や国の施策・各種制度変更などを踏まえて、低圧FIT発電買取、非化石証書管理など機能拡張を進めていきます。

#### 再生可能エネルギーの利用拡大に向けたPPA事業の支援

企業が設備等の初期費用を負担せず太陽光発電システムを導入できる太陽光PPA（電力販売契約）モデル\*が注目されています。当社は、センコー株式会社とエフビットコミュニケーションズ株式会社と共同で、太陽光PPAモデルにおける再生可能エネルギー活用最大化に向けたスキームの構築に取り組んでおり、「小売事業者向けAIを活用した太陽光発電の余剰予測サービス」や「PPAモデル料金計算に向けた発電量計測値」の提供により、本事業の支援を行っています。

\* 太陽光PPAモデル：施設所有者が無償提供する屋根などのスペースに、太陽光発電設備の所有・管理を行う会社（PPA事業者）が設置した設備で発電した電力を施設所有者へ有償提供するサービス形態のこと。



2021年5月開設のセンコー（株）の太陽光発電設備PPAで導入した「岐阜羽島PDセンター」

### キイノクス プロジェクト

当社は、多様な分野の企業共創により国産木材の流通・利活用を推進する「キイノクス プロジェクト」を2021年に発足しました。プロジェクトで扱うメインテーマは、「国産木材のサステナブルな流通」です。2022年2月に木材業界DXのための「木材流通プラットフォームサービス」の試行を岐阜県で開始し、2022年6月にオフィス向け家具販売／内装事業に参入しました。国産木材の流通サプライチェーンと需要創造の両側面に関わる複数のプロジェクトを通じて、森林の問題解決、地域経済の活性化、心身の健康と豊かな生活の実現を目指します。

\* キイノクス (KIINNOX) は、[KI (木)] × [INNOVATION (革新)] × [X (掛け合わせ&未知への可能性)] の3つの言葉を組み合わせた造語

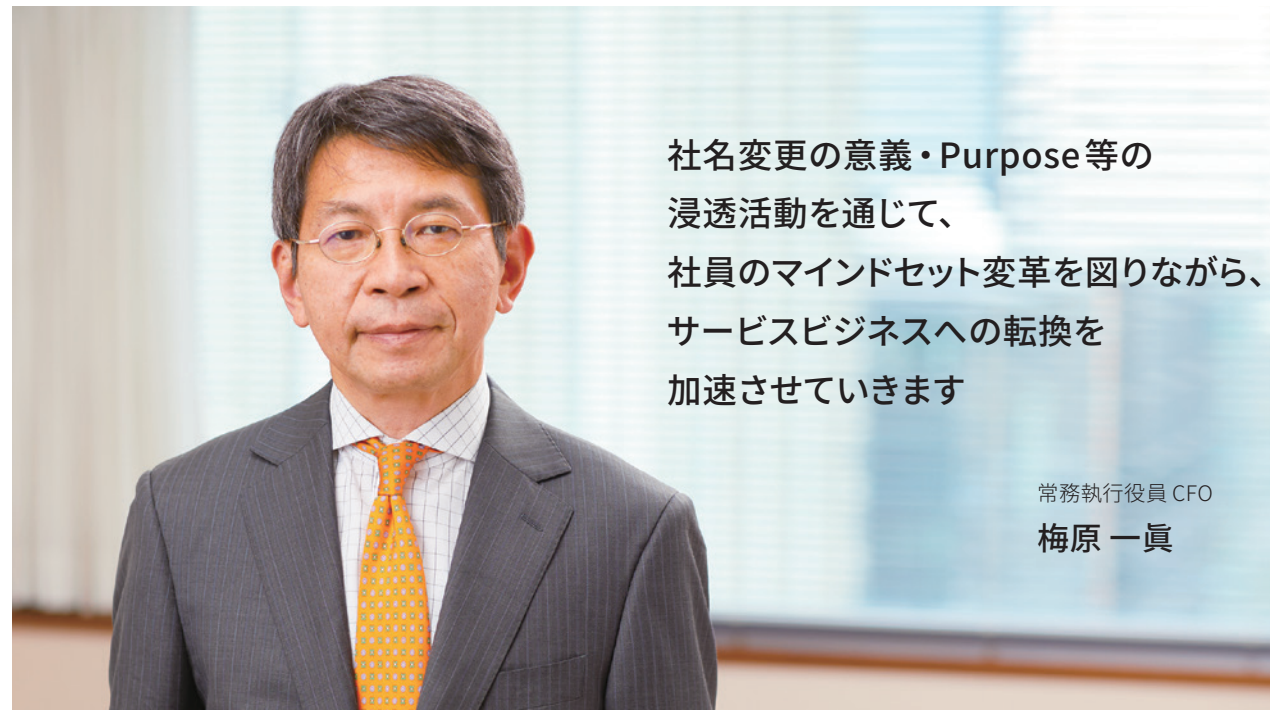
## キイノクス

KIINNOX





# CFOメッセージ



**社名変更の意義・Purpose等の浸透活動を通じて、社員のマインドセット変革を図りながら、サービスビジネスへの転換を加速させていきます**

常務執行役員 CFO  
梅原 一眞

## 2021年度の業績振り返り

2021年度は「経営方針（2021-2023）」の初年度であり、また、国際財務報告基準（IFRS）適用の初年度でもありました。売上収益は、システムサービス、アウトソーシングサービスが好調に推移した結果、前年度より92億円増の3,176億円となりました。IFRS適用後の業績管理指標として採用している、売上収益から、売上原価と販売費及び一般管理費を控除した調整後営業利益は、増収による増益に加え、収益性の向上もあり、前年度より15億円増の267億円と公表見通しを上回ることができました。今経営方針では、定量目標のうち、最重要指標として調整後営業利益率10%以

上を掲げていますが、2021年度は、前年度比0.2ポイント改善して8.4%と着実に向上しています。

資本合計は、前年度末比で167億円増加の1,307億円となり、純有利子負債が同80億円減少したことでネットキャッシュは69億円となりました。親会社所有者帰属持分比率は、同3.8ポイント向上して48.0%となるなど、財務健全性も、さらに改善しております。資本効率は、当期利益が営業増益および金融収益の増加等で増益となったことにより、ROEが同1.5ポイント向上して17%と向上し、今経営方針の定量目標としている15%を2年連続で上回ることができました。

## 「経営方針（2021-2023）」における収益拡大への取り組み

「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、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の解決を進める社会DXにつながるアウトソーシングサービ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、当該サービスの売上収益を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。足元の事業環境は、DXにつながるIT投資が活況なためシステムサービスが堅調となっておりますが、限界利益率が高く、安定した収益基盤の確立に貢献するアウトソーシングサービスを拡大させていくことにより、調整後営業利益率10%以上につなげていく考えです。2022年度から2023年度にかけ自社システムの更新に関する費用発生

が見込まれますが、粗利率を一層向上させていくことにより、最終年度の計数目標を達成したいと考えています。

## アウトソーシングサービス

アウトソーシングサービスは、運用受託型、企業DX型、サービス型（事業創出型）の3つの形態に分類されますが、足元では、特に企業DX型が力強く伸長しています。事業創出型ビジネスは売上収益ではまだ大きな規模になっていないものの、サービスの種となる部分は確実に広がっています。2022年度に入り、システムサービスの受注や構築案件が拡大していますが、今後、アウトソーシングサービスへとつながっていく案件が多数含まれています。今回の社名変更の意義・Purpose等の浸透活動を通じて、社員のマインドセット変革を図りながら、サービスビジネスへの転換を加速させることで、目標値の達成を目指していきます。

## 事業成長につながる投資戦略

### 戦略投資

新規分野では、木材流通のプラットフォームを提供する会社や自動運転の安全性評価のためのプラットフォームを提供する会社等を新設する一方で、DX領域でのビジネス拡大に向け、顧客やパートナー企業と積極的に共創的事業創出を行うための取り組みを加速させています。新たなビジネスの芽を見つけるためにも、引き続き、中長期的な視点に立ち、ICT領域にこだわることなく、革新的な技術を持つスタートアップやベンチャーキャピタルに対する出資および協業を継続していきます。また、M&Aの機会があれば、財務

規律を利かせ、厳選しながらも、積極的に取り組んでいきたいと思えます。投資先としては「Vision2030」の実現に向け、3つの社会インパクトを生み出す領域、そしてデジタルやテクノロジーが力を発揮できる領域として、交通・モビリティ、医療・教育、グリーンエネルギーといった分野を中心に考えています。グローバルの観点では、規模はそれほど大きくありませんが、東南アジア企業を中心に投資先へのM&Aを探索しています。

### 研究開発投資、設備投資

今後、企業価値向上を図る上で無形資産の重要性がますます高まると言われる中、当社グループにおいても、サービス型ビジネスを加速するサービス開発や技術力の強化に取り組んでおり、そのためにも、研究開発投資が重要になります。この部分は中長期成長に直結するため、2022年度は増加させる計画としています。また、市場ニーズに応える魅力的なアウトソーシングサービス提供のためには、機能のバージョンアップのための投資を絶えず行う必要があります。投資を行いながら、収益も増やす好循環サイクルを回していきます。設備投資に関しては、アウトソーシングサービスの拡大に対応した適切な投資を実行していきます。

### 構造改革投資

2022年度から2023年度にかけて、社内の基幹系システムの刷新を予定しています。一時的に費用負担が嵩み、業績下押し要因となりますが、リアルタイム経営、データ・ドリブン経営を一層進めるため、今経営方針期間中に刷新する計画です。

また、前中期経営計画では、人的資本への投資として、「思

## 「経営方針（2021-2023）」の目標と進捗

	2020年度 <sup>※1</sup>	2021年度	(対2020年度比)	2023年度目標
調整後営業利益率 <sup>※2</sup>	8.2%	8.4%	+0.2pt	10%以上
売上収益	3,084億円	3,176億円	+3.0%	3,400億円
うち、アウトソーシング <sup>※3</sup>	595億円	634億円	+6.5%	1,000億円
ROE	15.5%	17.0%	+1.5pt	15%目標
配当性向	42.2%	41.7%	-0.6pt	40%目標

※1 国際財務報告基準（IFRS）に準拠した数値  
 ※2 調整後営業利益=売上収益-売上原価-販売費及び一般管理費  
 ※3 システムの運用受託だけでなく、当社が事業主体として提供するサービス型ビジネスを含む

## CFOメッセージ

考変革・スキル変革」といったマインドセットおよびリスキリングも含めたスキルチェンジに重点を置いていました。現在の人事制度では、スキル、コンピテンシーを明らかにし、各人が持っている能力やスキルを可視化したうえで、複数の役割 (ROLES) を持ってもらう、個人の中の多様性 (イントラパーソナル・ダイバーシティ) を養うための施策を実施しています。それにより、一人ひとりの思考・スキルを変革し、イノベーションの創出につなげていきたいと考えています。

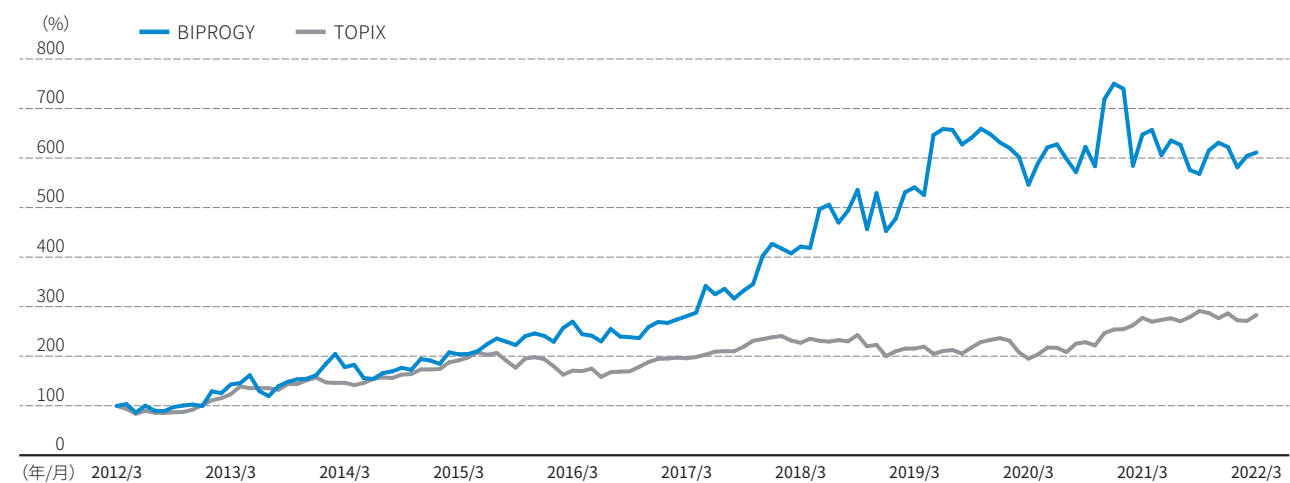
また、ビジネスエコシステムをさらに拡大させていくため、社会インパクトを自ら創出でき、事業創出に関する専門性をも備えた「ビジネスプロデュース人材」の育成にも注力する方針で、マテリアリティにおいても、2023年度に2021年度比で2倍とするKPIを設定しました。中途採用も含めて、今後、この分野の人財を増強していく考えです。

### 投資実績

	中期経営計画 (2018年度-2020年度) Foresight in sight 2020				経営方針 (2021-2023) (2021年度-2023年度)	
	2018年度	2019年度	2020年度	3カ年合計	2021年度	
戦略投資	30	42	25	97	39	
サービス開発投資	研究開発投資	40	45	50	135	41
	設備投資	82	103	120	305	119
合計	151	190	195	537	199	
人的資本投資	35	34	31	100	26	

※ 2021年度から国際財務報告基準 (IFRS) を適用しています。2020年度以前については、日本基準の数値を掲載しています。

### 株主総利回り (TSR)



	1年		3年		5年		10年	
	累積	年率	累積	年率	累積	年率	累積	年率
BIPROGY	+93.8%	+4.4%	+113.9%	+4.4%	+226.0%	+17.7%	+611.2%	+19.8%
TOPIX	+102.0%	+9.5%	+131.2%	+9.5%	+144.3%	+7.6%	+283.3%	+11.0%

※ Total Shareholder's Return (TSR) : 株主総利回り。キャピタルゲインと配当をあわせた総合投資収益率  
 ※ TSRの計算は、BIPROGYは累積配当額と株価変動により、TOPIXは配当込の株価指数により算出 (Bloomberg データ等により当社作成)  
 ※ グラフの値は、2012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したもの (保有期間は2022年3月末まで)

## 「Vision2030」の実現に向けて

お客様に対しては、信頼性と持続性のある社会インフラとしてのICTサービスや社会的価値をしっかりと提供していくことが重要です。そのために、顧客DXと社会DXを両面から推進し、パートナーやコミュニティと共に社会課題を解決するビジネスエコシステムを拡大させ、デジタルコモンズを創造することで、「Vision2030」の実現につなげるとともに、社会的価値創出企業への変革を目指します。

その取り組みのひとつとして、2021年度より、役員報酬の業績連動部分の一部にESG指標などのKPIの達成度反映

を組み込みました。マテリアリティでも、5つの項目ごとに目指す姿や創出する社会的、経済的価値を定義するとともに、KPIと目標を設定し、年度ごとにモニタリング、評価を行うこととしており、この一連のプロセスは、サステナビリティ経営を推進していくうえでも重要な取り組みとなっています。

世の中の動きとしても、企業価値と非財務資本の因果関係、相関関係等を検証して開示をする流れとなっており、当社としても、この流れに強い関心を持ち、フォローしていきたいと考えます。

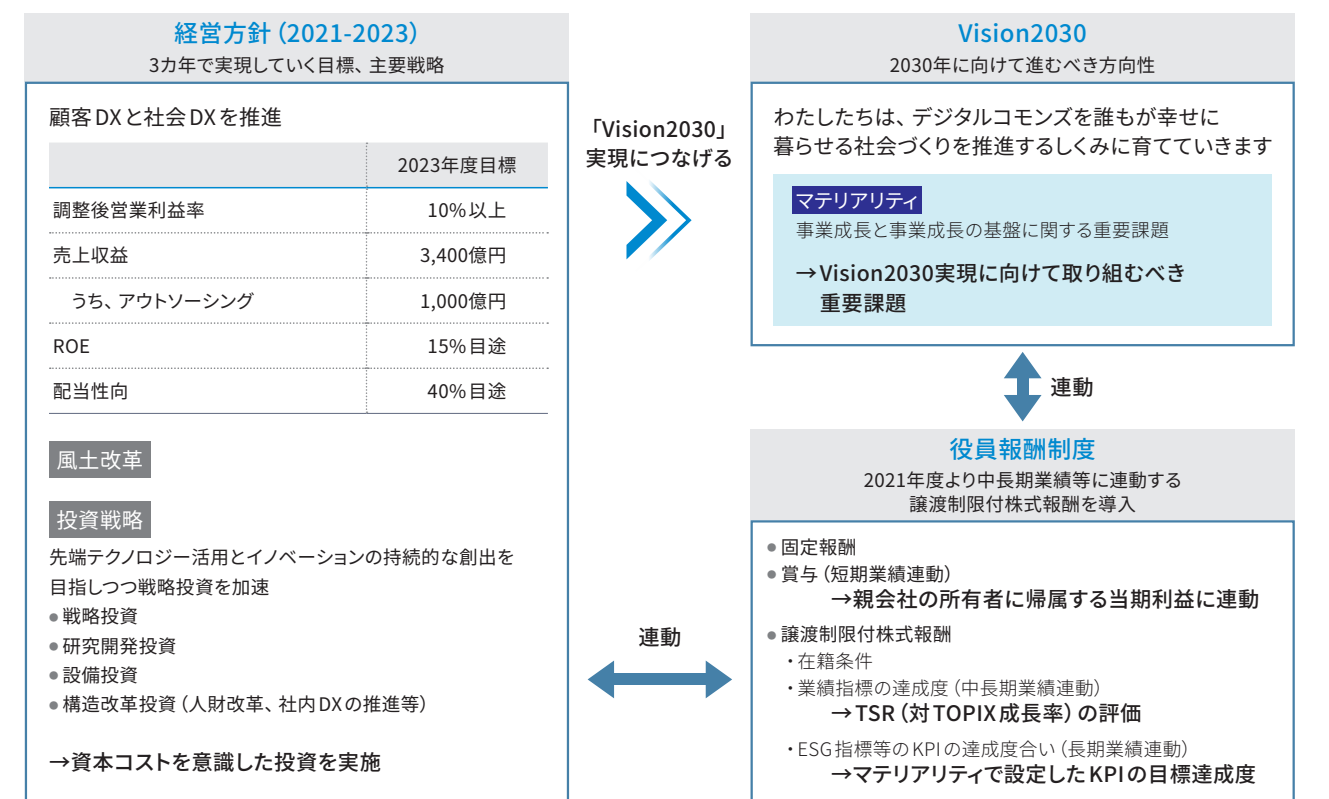
## 株主還元について

株主還元については、業績連動型配当を基本に据え、「経営方針 (2021-2023)」では連結配当性向40% 目途としており、2021年度は記念配当を含め1株あたり85円 (連結配当性向41.7%) とさせていただきます。今後も、収益の拡大に加え、経営環境や投資とのバランスなども考慮しながら、一層の株主還元が実現できるよう努力していきたいと

思います。また、過去10年間のTSRは左ページの通り堅調に推移しており、引き続き、株主資本コストを上回るTSRを実現できるよう、適正な財務資本政策を実施していきます。

ステークホルダーの皆様におかれましては、当社グループのさらなる成長にご期待いただくとともに、引き続きご支援のほどよろしくお願い申し上げます。

### 企業価値向上に向けた取り組み



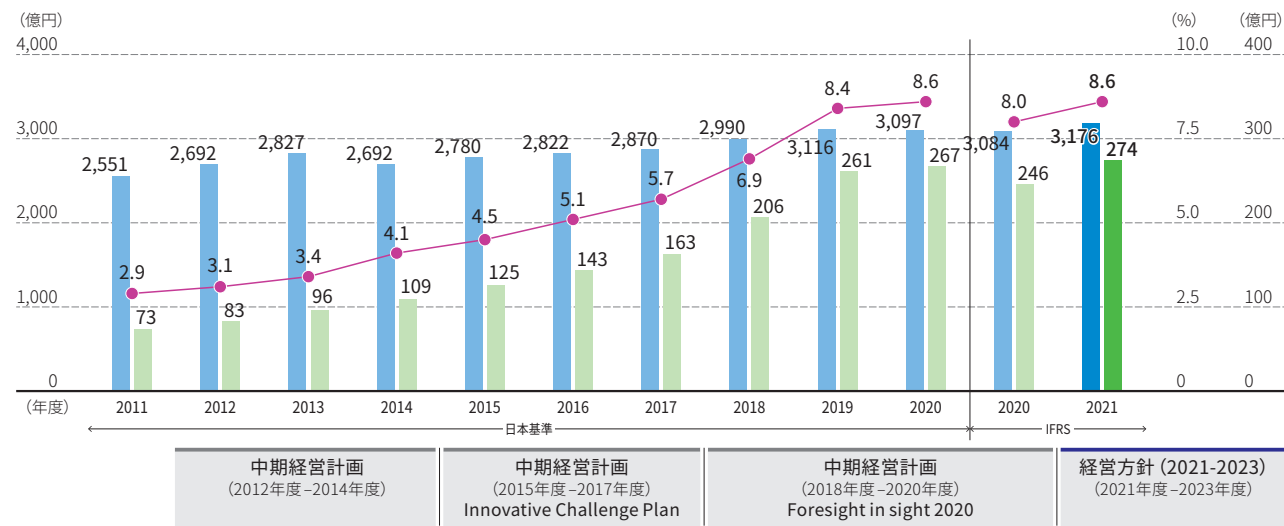


# 財務ハイライト

(BIPROGYおよび連結子会社)

※ 2021年度から国際財務報告基準 (IFRS) を適用しています。  
2020年度の財務数値については、従来の日本基準に加えIFRSに準拠した数値も併記しています。

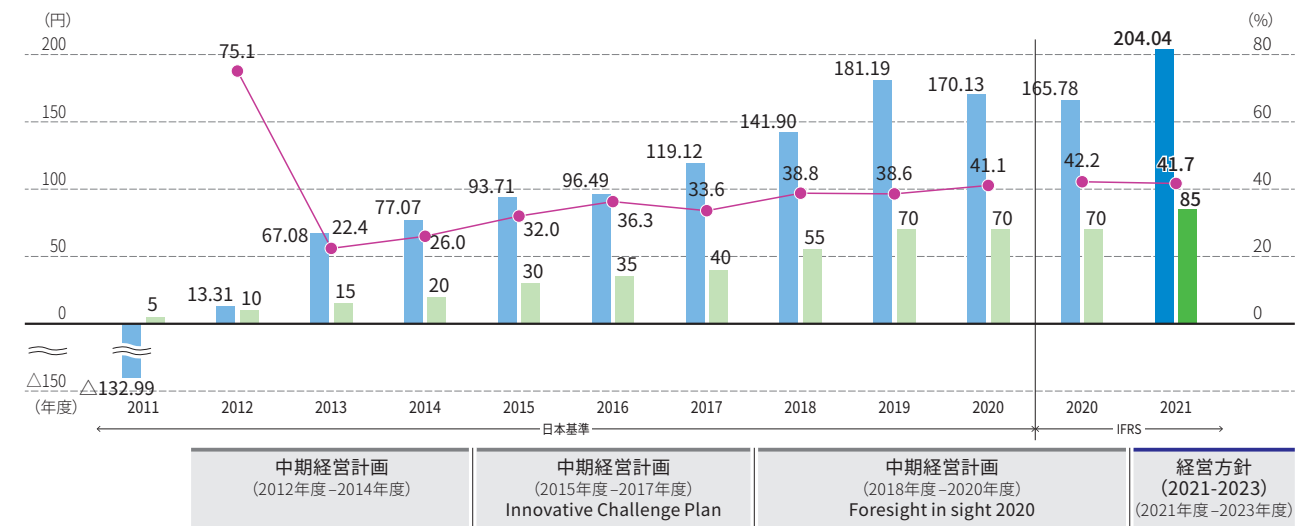
## 売上収益 (売上高) / 営業利益 / 営業利益率



■ 売上収益 (売上高) (左軸) ■ 営業利益 (右軸) ● 営業利益率 (右軸)

過去の中期経営計画期間では、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、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てきました。「経営方針 (2021-2023)」の初年度である2021年度からIFRSに移行し、2021年度の実績は、売上収益はシステムサービスがDX関連案件を中心に伸長したことに加え、経営方針における成長ドライバーとして拡大を目指すアウトソーシング売上収益も着実に積み上がり、増収となりました。営業利益は、販管費は増加したものの、増収に伴う増益や収益性の向上により増益となりました。

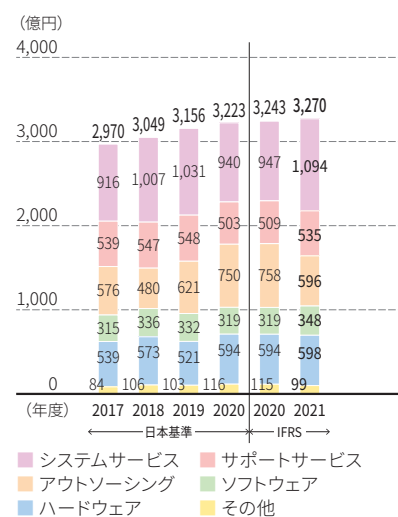
## 1株当たり当期利益 (純利益) / 1株当たり配当金 / 配当性向



■ 1株当たり当期利益 (純利益) (左軸) ■ 1株当たり配当金 (左軸) ● 配当性向 (右軸)

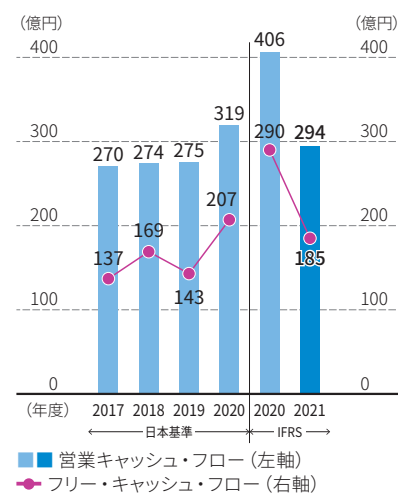
2011年度から2012年度にかけては当期純利益が低調に推移しましたが、2012年度からの中期経営計画でビジネスモデルの変革、生産性の向上、不採算案件の撲滅などに取り組み、利益水準は着実に改善しています。2021年度の配当金額は普通配当75円に社名変更に伴う記念配当10円を合わせ、年間配当金85円とし、連結配当性向は前年度とほぼ同水準の41.7%となりました。「経営方針 (2021-2023)」においても、連結配当性向は40%を目標とする方針としており、業績に応じた配当を基本方針として、安定的、継続的な利益配分に努めています。

## セグメント別受注高



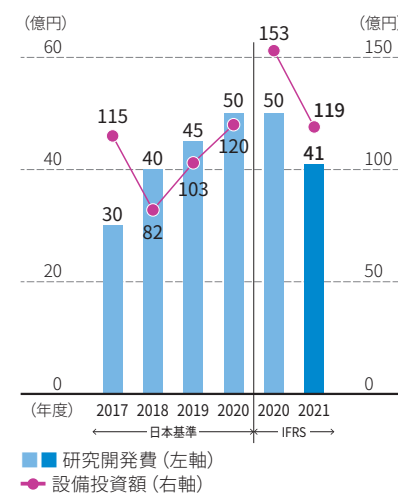
2021年度受注高は、アウトソーシングは前年度に複数の大型案件の計上があったため減少した一方で、DX案件を中心にシステムサービスが高水準で推移したことから、引き続き増加しています。

## 営業キャッシュ・フロー / フリー・キャッシュ・フロー



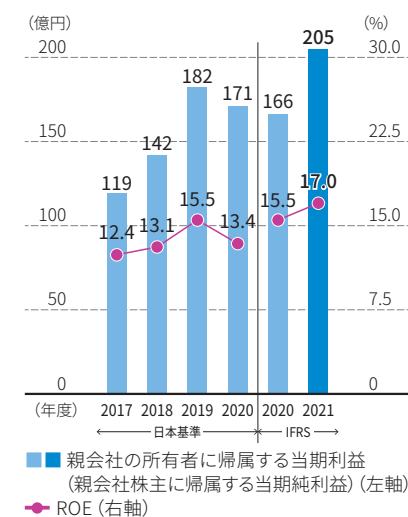
収益性向上によってキャッシュ・フローを安定的に創出しています。これを活用して先端技術やイノベーションにつながる知見を有するスタートアップなどへの投資を継続し、「Vision2030」の実現に向けた事業拡大を加速させていきます。

## 研究開発費 / 設備投資額



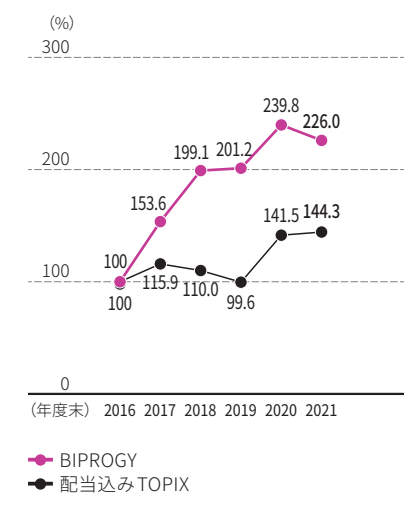
「経営方針 (2021-2023)」では投資を重要な施策と位置づけており、先端テクノロジー活用とイノベーションの持続的な創出を目指しつつ、戦略投資を加速させていく計画です。「経営方針 (2021-2023)」では、DXを加速させるサービス開発や先端テクノロジー活用、新サービス創出のための研究開発を強化していきます。

## 親会社の所有者に帰属する当期利益 (親会社株主に帰属する当期純利益) / ROE



2021年度の当期利益は、営業増益および金融収益の増加等により増益となりました。「経営方針 (2021-2023)」ではROE15%目標を計数目標としていますが、当期利益の増益に伴い、2021年度のROEは17.0%となりました。

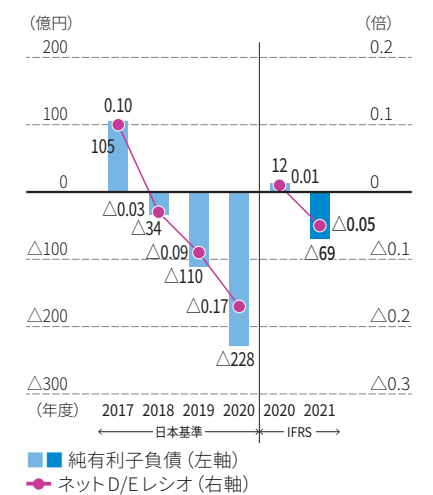
## 株主総利回り (TSR)



2021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。堅調な業績に伴い、株価は過去5年間を通して安定した推移となっています。

※ 2017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

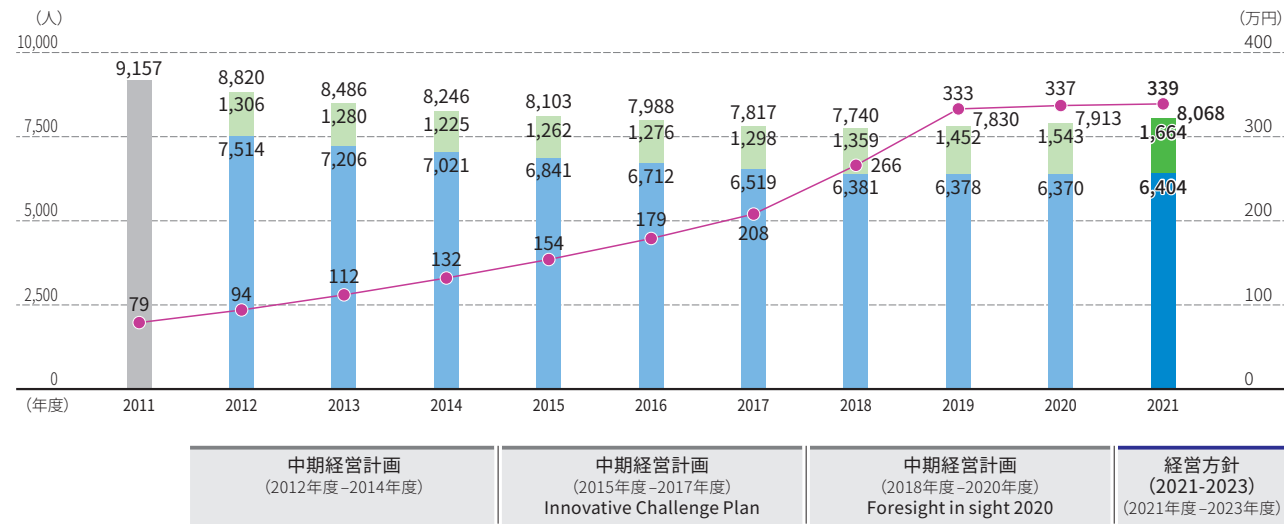


有利子負債の削減を中心に継続的に財務体質の改善を推し進めた結果、2021年度のネットD/Eレシオは△0.05倍となりました。

# 非財務ハイライト

(BIPROGYおよび連結子会社)

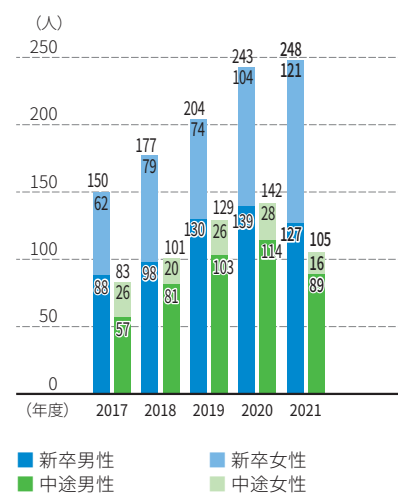
## 従業員数(男女別)／従業員1人当たり営業利益



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材の確保・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。

(注) 2020年度までは日本基準に準拠し、2021年度からは国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。

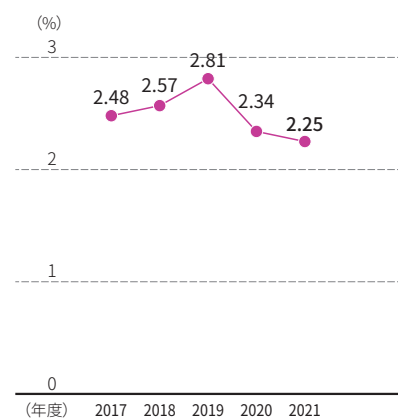
## 採用人数※1



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、即戦力となるキャリア人材の中途採用にも積極的に取り組んでいます。2021年度においても新卒・中途採用を積極的に進め、新卒の女性採用人数も高い水準で推移しています。

※1 2020年度以前はBIPROGY(株)、国内連結子会社およびCambridge Technology Partners Inc.。2021年度は、BIPROGY(株)、ほか8社  
 ※2 BIPROGY(株)、ユニアデックス(株)

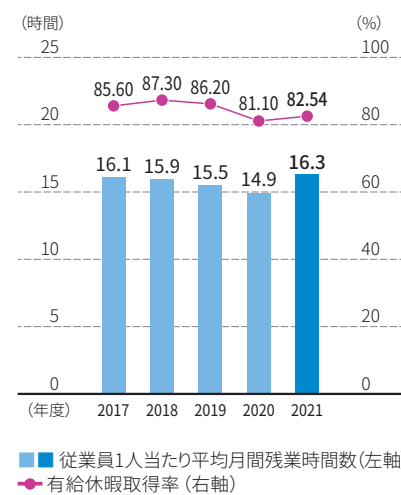
## 離職率※1



働きやすい職場づくりや、若手人材の積極的な登用、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(9.1%\*)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3年雇用動向調査」情報通信業離職率

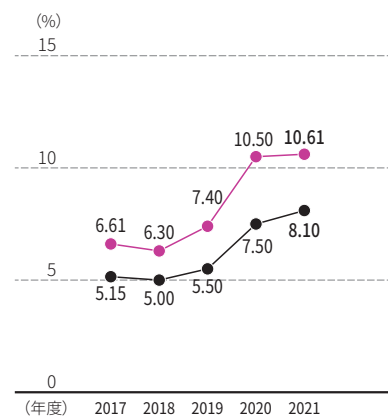
## 従業員1人当たり平均月間残業時間数※2／有給休暇取得率※2



「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。2021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。

## マテリアリティに関連する主なKPI → P.22-25「マテリアリティ」

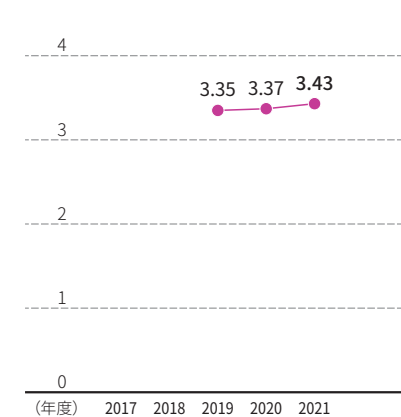
### 女性管理職比率



● 女性管理職比率(単体)  
 ● 女性管理職比率(連結)※3

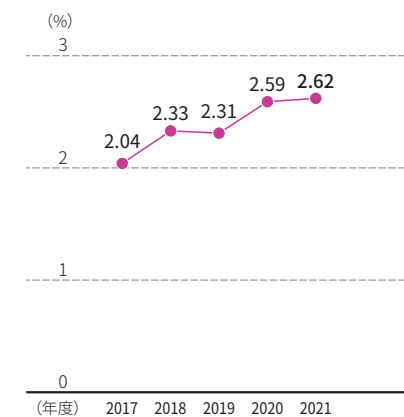
ダイバーシティ推進の重要施策として、女性活躍を推進しています。2021年度の女性管理職比率(連結)は8.10%となり、マテリアリティの目標である18%以上(2026年4月1日時点)の達成に向け、登用計画を定めて取り組んでいます。

### エンゲージメント調査における働き方関連項目の加重平均スコア



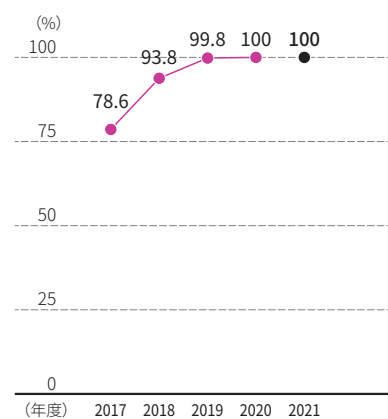
2021年度は3.43となり、マテリアリティのKPIの基準スコアである3.36(2019、2020年度の平均値)を上回りました。テレワーク拡大の影響等により、2年連続で上昇しています。今後も、従業員が働き方の進化をより実感できるよう、分析と対応を進めていきます。

### 障害者雇用率※4



当社グループでは障害者雇用率について、法定雇用率+0.1%以上とすることを目標とし、過去5年間達成しています。障害者本人および受け入れ組織のサポートを強化する施策により、どのような事情を持つ人にも働きやすい環境づくりを推進しています。

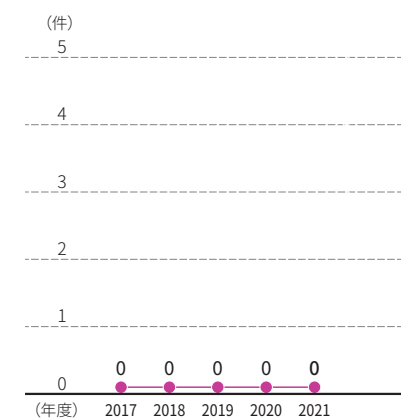
## 主要サプライヤーに対するESGリスクアセスメント実施率／購買取引行動指針理解度



2020年度までは購買取引行動指針理解度、2021年度からはESGリスクアセスメント実施率として、主要サプライヤーへのアセスメントを実施しています。ESGリスクアセスメントを有効なものにするため、リスクに対して実効性のある対応策の検討と実行を行っています。

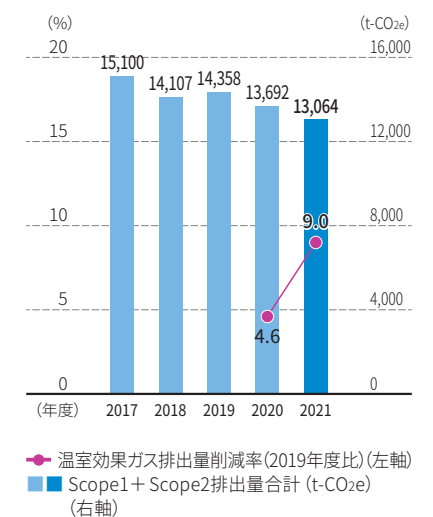
※3 2020年度以前はBIPROGY(株)、ユニアデックス(株)。2021年度は、BIPROGY(株)、ほか6社  
 ※4 2019年度以前はBIPROGY(株)、ユニアデックス(株)。2020年度以降は、BIPROGY(株)、ほか6社  
 ※5 2020年度以前はBIPROGY(株)およびBIPROGY(株)出資比率100%の国内連結子会社。2021年度は、BIPROGY(株)および連結子会社  
 ※6 2017年度から2019年度はBIPROGY(株)、ほか10社2団体(国内主要拠点)。2020年度はBIPROGY(株)、ほか12社2団体(国内主要拠点)。2021年度はBIPROGY(株)、ほか投資事業有限責任組合を除く連結対象の24社(国内外主要拠点)

## 重大なセキュリティインシデント発生数※5



テレワーク中心の業務実施環境においてセキュリティを担保できる仕組みを導入するなど、セキュリティインシデントの抑制に積極的に取り組んでいます。

## 温室効果ガス排出量削減率／Scope1+Scope2(マーケットベース)排出量合計※6



再生可能エネルギー由来の電力調達を増加させるとともに、テレワークの推進やオフィスの省スペース化、高効率機器への切り替え等の省エネ対策によって温室効果ガス排出量の削減を進めています。



# 知的財産戦略

## マテリアリティ

### 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

BIPROGYグループは、社会課題解決の実績・知見と、志を共にする人々とのネットワーク、長年の経験に基づくデジタル技術を組み合わせ、「デジタルコモンズ」の社会実装を推進していくことにより、社会的価値、経済的価値双方を創出し、環境・社会および当社グループ相互のサステナビリティを追求していきたいと考えています。

## デジタルコモンズの実現に向けた先端テクノロジーの獲得・強化

「経営方針（2021-2023）」において投資戦略を重要な施策と位置付け、先端テクノロジー活用とイノベーションの持続的な創出を目指しつつ、戦略投資を加速していきます。デジタルコモンズの実現に向けて、研究開発においては、業界や顧客への深い理解に基づきデジタルトランスフォーメーション（DX）を加速させるサービス開発、先端テクノロジーを基軸とした研究・開発、そして、サービス型ビジネスを加速するサービス開発や技術力強化への継続的な投資を行っています。

また、当社グループのBIPROGY USA, Inc.では、2006年にシリコンバレーに拠点を移して以降、北米を含む世界のビジネスや技術のリサーチ活動を行うとともに、ビジネスアイデアやプロダクトの探索を推進しています。

### 「経営方針（2021-2023）」で掲げる知財に関する投資戦略

#### 戦略投資

- 中長期的な視点で社会課題解決を推進するため、ICT領域にとらわれることなく、革新的な技術を持つスタートアップに対する出資・協業を継続
- M&A機会の積極的な探索と実行推進
- 共創的新事業\*立ち上げのための投資を推進

\* 外部企業とのビジネスエコシステム形成を実現するための共同事業体の設立およびビジネス拡大を目的とした業務資本提携等を行うこと。

#### 研究開発

- 深い業界/顧客理解に基づきDXを加速させるサービス開発の強化
- 先端テクノロジーを基軸とした研究・開発の強化
- サービス型ビジネスを加速するサービス開発や技術力の強化

## 戦略投資

スタートアップ投資やコーポレートベンチャーキャピタル（CVC）においては、広く「知の探索」を進めながら、共創的事業の創出に向けて、ハンズオンを通してスタートアップに深く入り込み、チャンネル・知財の獲得および実践による経験の蓄積の双方を力強く推進していきます。

### スタートアップ投資およびCVC

中長期的なオープンイノベーションを主眼としたスタートアップ投資やCVCを通じて、「スタートアップとVC（ベンチャーキャピタル）のチャンネル開拓・維持」「スタートアップビジネスからForesightするトレンド情報の収集と発信」および「CVC運営を通じたファンド運営に係る知財の獲得」に取り組んでいます。

### CVCファンド等の概要

ファンド	Canal Ventures Collaboration Fund 1号 投資事業有限責任組合	CVCF 2 投資事業有限責任組合
設立	2017年6月	2020年4月
ファンド総額（最大）	50億円	50億円
投資社数（2022年3月末）	24社	11社

投資先情報等の詳細はWebサイトをご覧ください。  
 キャンナルベンチャーズ（株）  
<https://www.canal-v.com/>

## 共創的事業創出

戦略的プロジェクト会社であるEmellience Partners（株）を通じて、先端的なDX領域における顧客・パートナー企業との共創的事業創出、事業体の設立・運営およびコンサルティング等各種サービスの提供に取り組んでいます。

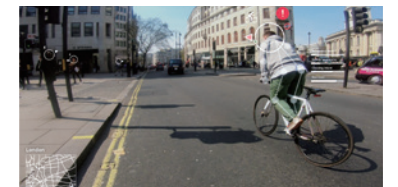
### 共創的事業創出の実績（年月はニュースリリース日）

- 2021年2月  
あらゆるデータを安全に活用できる社会の実現へ向けて、企業間データ連携やリモートAI解析ソリューションを提供するEAGLYS（株）に出資
- 2021年11月  
ヒトとロボット、機械、車両などが安全に共存する社会の実現へ向けて、高精度予測を行うことができる「Behavior AI（行動予測AI）」を提供するHumanising Autonomy Ltd.に出資
- 2022年5月  
顧客対応クラウド「Re:lation」を提供する（株）インゲージに出資  
産業用ロボットのスマート化を展開するリンクウイズ（株）に出資  
「新しい働き方」を加速する「Workstyle OS」を提供するACALL（株）に出資

## 事例

### 英国コンピュータービジョンAIのHumanising Autonomyに出資

当社グループのEmellience Partnersは、コンピュータービジョンAI（動画認識AI）を開発するイギリスのスタートアップ企業、Humanising Autonomy Ltd.（以下、Humanising Autonomy）に、Beacon Capital LLP（本社：ロンドン）との共同リードインベスターとして出資しました。Humanising Autonomyの動画認識AIは、「単眼カメラ+AI」で、人と機械や車両との接触リスクを把握、低減することが可能であり、これまでに、海外ではダイムラー社、ロンドン市交通局、AISIN Technical Center of America等と協業を進めており、国内でも自動車関連企業のほか、運輸、スマートシティ、建設、損害保険などの幅広い領域での実証実験および商用プロジェクトが進捗しつつあります。コンピュータービジョン分野でのAI開発に「行動心理学」の要素を加えた「Behavior AI（行動予測AI）」により、これまで困難だった「人間の行動の高精度予測」への応用と課題解決の実現を目指します。当社グループはEmellience Partnersによる先進技術保有企業への出資と共創を通して、ヒトとロボット/機械/車両などが安全に共存する社会の実現に向け、自動運転やADAS（先進運転支援システム）などの車載領域と、スマートインフラストラクチャーやスマートシティなどの非車載領域の双方において、日本における事業機会の探索と事業化を進めていきます。



自転車の走行者がどちらの方向へ移動しようとするか、高精度に予測



車載カメラや固定カメラによる分析により、車両や人がより安全に共存

## 研究開発

顧客の持続的成長に貢献する顧客DXの推進「For Customer」と、様々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」の

2つの視点で「経営方針（2021-2023）」を定め、新ビジネス創出や新規サービス提供に向けた研究開発活動に取り組んでいます。

## 事例

### SIP自動運転研究を通じた「自動運転車の安全性評価のためのプラットフォームDIVP」の製品化

当社は、内閣府による「戦略的イノベーション創造プログラム（SIP）第2期／自動運転（システムとサービスの拡張）／仮想空間での自動走行評価環境整備手法の開発」（以下、SIP自動運転）に2018年より参画しています。安全で円滑な自動運転の実現に向け、産学12機関からなるDIVPコンソーシアムを形成し、さまざまな交通環境下での安全性評価を検証するために、実現象と一致性の高いシミュレーションモデル（走行環境 - 電波伝搬 - センサー）を特徴とする、仮想空間における検証プラットフォーム（DIVP: Driving Intelligence Validation Platform）の構築に取り組んできました。

これらの活動を通じて、当社グループは2022年7月に新会社「V-Drive Technologies株式会社」を設立し、SIP自動運転での研究成果をもとに製品化した、自動運転安全性評価のためのプラットフォームDIVP（以下、DIVP製品）の提供を2022年9月より開始しました。DIVP製品の提供を通じて、自動運転システムの効率的な開発およびその社会受容性の醸成に係る自動運転の安全性評価基盤の確立を支援し、すべての人が安心安全に移動できる社会を目指します。

# 人財戦略

## マテリアリティ

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

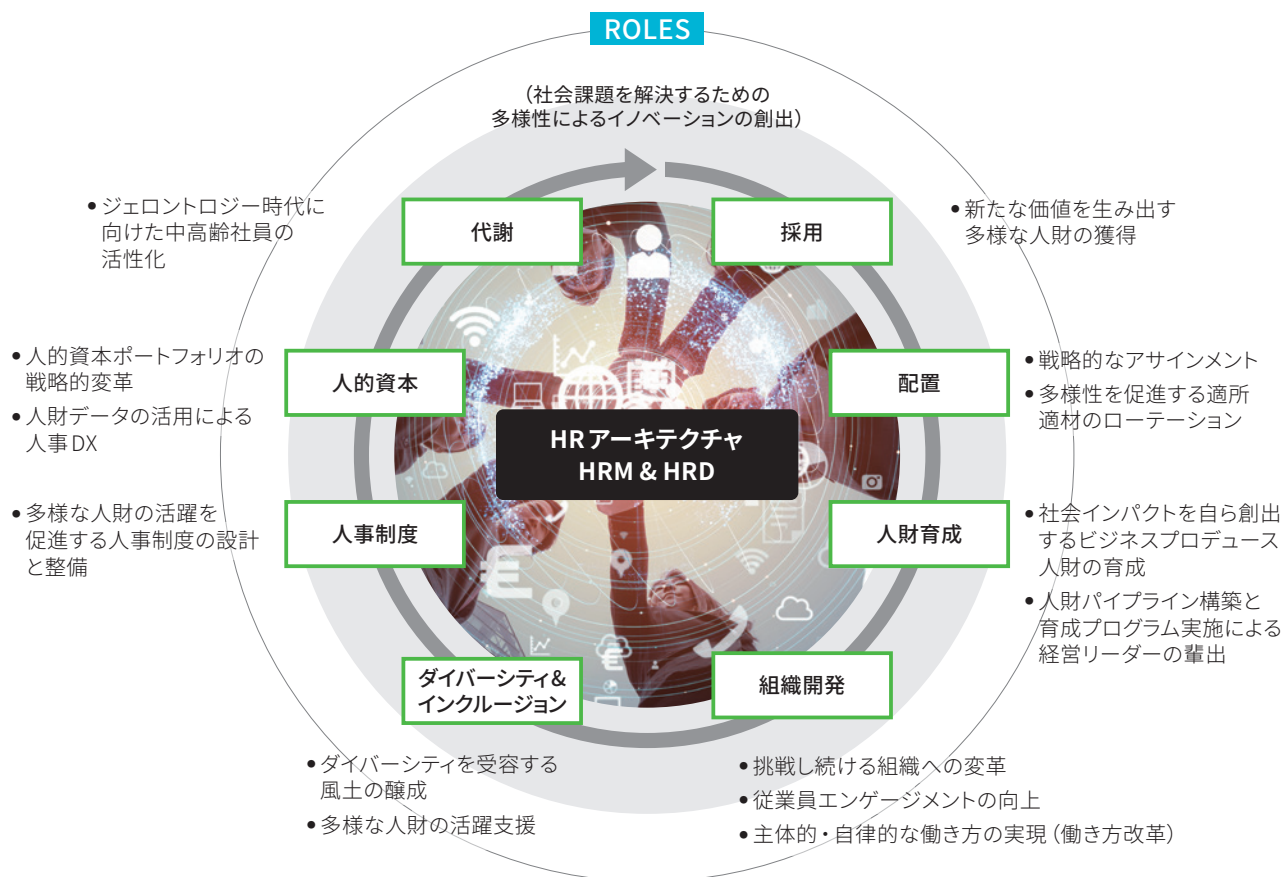
人財は企業における重要な資産（アセット）であり、人財こそ企業の持続的成長と中長期的な企業価値向上の原動力です。当社グループでは、多様な価値観とバックグラウンドを持つ社員が個々の能力を最大限に発揮できる職場や環境づくりに努めるとともに、イノベーションを継続的に創出できる人財改革・風土改革に取り組み、社会的価値創出企業への変革を着実に進めています。

## 人財の創出

先見性と洞察力、テクノロジー、ビジネスエコシステムを掛け合わせ、社会課題解決を目指していくには、顧客・パートナーを巻き込み、ビジョンや価値観を共有して、ともに新しい社会価値を創出していける人財が必要です。当社グループでは、重点施策の一つとして人財戦略に取り組んでおり、2018～2020年度の中期経営計画「Foresight in sight 2020」期間には、「思考変革・スキル変革」「ビジョン・戦略の浸透」「イノベーションの創出」の3点を重視した

施策に取り組んできました。具体的には、自力で新規事業創出ができる人財育成プログラムや、社員のチャレンジを重視した人事考課、働き方改革の実施のほか、ダイバーシティ&インクルージョン (D&I) の風土浸透などです。「Vision2030」では、デジタルコモンズの創出・提供による持続可能な社会の実現のため、ビジネスエコシステムのパートナーと共に、新たな価値が創出できる人財の輩出を目指しています。そのため、タレントマネジメントシステムの構

## ROLESを軸とした人的資本サイクル



## 当社グループが考えるROLESとは

ROLESとは「業務遂行における役割」のことで、業務遂行（ジョブ）で担う役割や、その際に必要となるスキル、コンピテンシーを定義したものであり、人的資本の種類・質・量を可視化する概念です。ROLESを人的資本マネジメントの共通軸として活用することで、個人の中に培われた多様性である「イントラパーソナル・ダイバーシティ」を可視化します。さらに人財ポートフォリオ（部門／組織／事業領域／年代別など）として取りまとめることで、組織全体の多様性を俯瞰的・客観的に把握するとともに、各事業部門と連携し、アサインメントやローテーションの推進などにより、組織能力の最大化を図っています。ROLESを軸とした人的資本サイクルを回すことで一人ひとりの思考・行動を変革し、スキルを広げることで、社会課題を解決するイノベーションの創出につなげ、ビジネスの拡大および労働生産性の向上による収益性向上を目指します。

策・運用を進め、ROLESを軸とする「HR アーキテクチャ」を基に、人財マネジメント (HRM)、人財開発 (HRD) 施策を推進しており、「事業戦略と人財戦略の連動強化」「キャリア自律・リスクの促進」「DX人財やビジネスプロデュース人財など、重点分野をリードする人財の獲得と育成」を主要施策として推進しています。また併せて、多様な人財の活躍を促

進するための人事制度と報酬体系の改革に着手しています。これらの取り組みの積み重ねが、数々の新規事業創出につながっています。今後も「Purpose」を指針とし、自律的・主体的に対話でき、周囲の社員はもちろん、社外の人財も巻き込みながら、より大きな価値を生み出せる力を持った人財の育成を戦略的に進めていきます。

## 人を財とする

### キャリア自律・リスクの促進

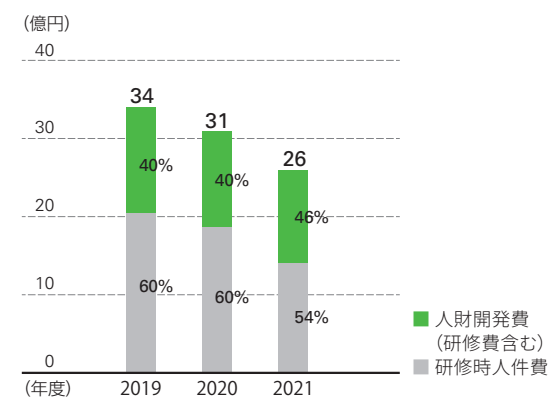
当社グループでは、人的資本への継続的な投資は、時代とともに変化する社会課題を解決していくうえで、欠かすことのできないものだと考え、社員のスキル・能力開発や組織力強化などに投資し、イノベーションを生み出す多様な人財およびシステム実装力を備えた人財の能力のさらなる強化を図っています。2021年度は、オンラインによる研修などの活用により投資額は減少しましたが、2020年度はコ

ロナ禍の影響で減少していた従業員1人当たりの年間研修時間数は56時間から58時間へ増加に転じています (P.76 ESG データ参照)。今後も引き続き社員のキャリア自律、リスクの促進を進めていきます。

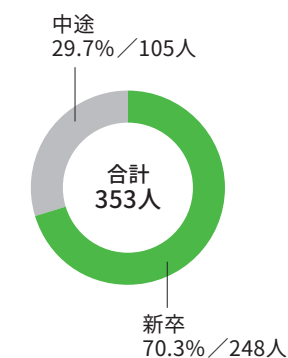
### 人財の獲得

当社グループの持続的成長と価値向上を支えるため、年代ごとの人員構成に大きなギャップを生じさせない人的資

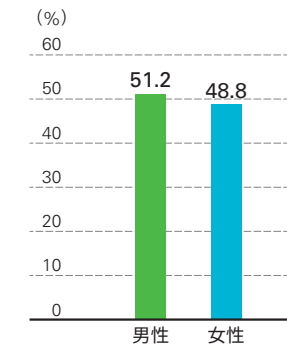
### BIPROGYグループ人的資本投資額の推移



### 新卒・中途採用比率 (2021年度)



### 新卒採用人数における男女比率 (2021年度)





## 人財戦略

本の継続的な獲得を目指しています。当社グループでは、新卒採用における女性の採用割合を約5割とするとともに、国籍に関わらず優秀な人財を採用しています。キャリア採用においては、当社グループ社員が有していない知見と経験があり、新規事業領域を牽引・加速でき、即戦力となるキャリア人財に加え、就業経験のある若手で入社後に著しい成長と将来的な貢献が期待できるポテンシャル人財についても通年で採用することにより、人財の獲得に取り組んでいます。

### 人財の育成

#### ■ ビジネスプロデュース人財

ビジネスエコシステムをさらに拡大させていくには、社会インパクトを自ら創出でき、事業創出に関する専門性を持つ人財が必要です。当社グループではこうした人財を「ビジネスプロデュース人財」と呼び、新マテリアリティのもとでもKPIを定めて育成に取り組んでいます。2010年度より継続してNext Principalプログラムを実施しており、同プロ

グラムの参加者は2010～2022年度で延べ約397名となりました（2022年度の参加者は17名）。また、2019年度から継続して、毎年、顧客企業、協力企業を招いてのアイデアソン／ハッカソンを実施しているほか、海外派遣、国内大学への留学、フィールドワーク体験など、外部への人財の派遣も行っています。さらに、サービスビジネス推進のため、プロダクトオーナー育成プログラムを企画、施行しています。

#### ■ 次世代経営リーダー育成

自分たちが会社を動かしていく志を持ち、継続的な変革にコミットしていく経営リーダー層の育成に向け、経営視点で向き合うべきテーマや課題を共有・議論し、アクションにつなげる場としての「CEO&リーダーズセッション」を行っています。経営人財の育成については、後継者計画（サクセッション・プラン）（P.59参照）のもと、継続的な経営リーダーの輩出に向けた人財パイプラインの構築とプログラムの実施を進めています。

## 多様な人財の活躍

当社グループでは、一人ひとりが「個」の多様性を高め、互いの個性を尊重しあい、自らの個性や想像力を発揮できる風土の醸成を目指しています。D&I強化に向けては、KPI（女性管理職比率、障害者雇用率）と目標を掲げ、以下の施策を推進しています。女性従業員比率はもとより、女性管理職比率、障害者雇用率は過去6年間で着実に伸びています。

### 女性活躍推進

マテリアリティにおいて、2026年4月1日時点で女性管理職比率を18%以上にするというKPIを設定しており、組織およびグループ各社ごとの組織長登用計画を策定し、サステナビリティ委員会や取締役会におけるモニタリングや報告の仕組みを構築して人財パイプライン形成を強化しています。なお、当社単体目標としては、女性活躍推進法に基づく行動計画において、2025年度までに「女性管理職を2020年度の2倍」「女性役員比率20%」としており、さらに女性取締役比率については25%を目標としています。また、WEPs（Women's Empowerment Principles）への賛同、日経ウーマンエンパワーメントコンソーシアムへの加入、日本経済団体連合会の「2030年30%へのチャレンジ」への賛同など、社外イニシアチブに積極的に参加しています。

### トップダウン／ボトムアップ双方からのD&I推進

現場部門の社員による対話を通じた主体的な取り組みにより、D&I自走化を目指す活動を拡大しています。役員や組織長からなる「スポンサーチーム」が現場部門での活動を支援し、D&I推進のムーブメントを起こすことを目指しています。

一方、取締役会や経営リーダーが一堂に会する会議などにおいて、ダイバーシティの課題や取り組みについてディスカッションの場を設けるなど、トップダウン／ボトムアップの双方からD&I推進を展開しています。

### 社員の意識・行動改革を促す研修プログラム

- ダイバーシティ・マネジメント研修
- 女性向けダイバーシティ育成プログラム
- 全社員向けダイバーシティeラーニング

### ライフイベントを前提とした両立やキャリア構築支援

女性社員の育児休職の取得率・復職率は10年以上ほぼ100%を継続しており、男性社員の育児休職取得率<sup>\*1</sup>・平均取得日数<sup>\*2</sup>も継続的に上昇しています。また、介護・育児と仕事を両立するための情報提供やセミナー、育児休職

取得前後の三者面談（本人・上司・ダイバーシティ推進担当）を実施。ライフイベント等により制約のある社員が、昇進・登用にあたり不利にならず、能力に応じた適切な評価がされる制度設計と運用を徹底しています。

※1 2021年度 38.7% (当社単体)  
※2 2021年度 103日 (当社単体)

### LGBTへの理解・支援施策

グループ・コンプライアンス基本方針、人権方針などでセクシュアル・マイノリティに関する方針を明文化するとともに、配偶者およびその家族に関わる制度に同性パートナーへの適用を追加するなど、人事制度への対応を拡大しています。また、全グループ社員が受講可能なeラーニングの実施や、理解者・支援者を表すAlly（アライ）シール、LGBT

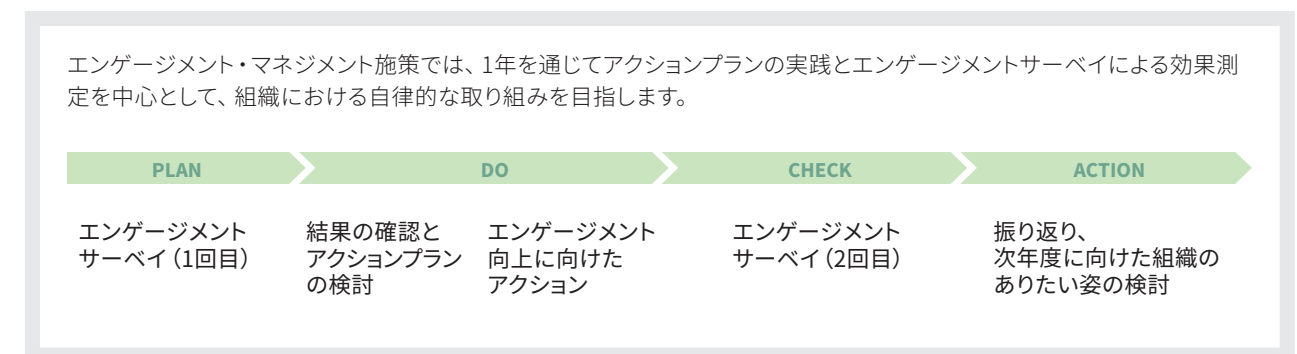
## 働きがいのある職場づくり

自律的に考え、イノベーションを創出できる多様な人財が、最大限に能力を発揮することができる働きがいのある組織・職場づくりを行うことは、成長と競争力の源泉となります。当社グループでは、「残業メリハリ活動」などの施策推進により、平均残業時間の削減に努め、働き方改革および健康経営を実践するとともに、社員のモチベーション向上に努めています（P.76 ESGデータ参照）。

### エンゲージメントの向上

従業員意識と組織課題を可視化する重要な取り組みとして、エンゲージメントサーベイを実施しています。全グループ社員を対象に、2013年度から定期的の実施しており、サーベイの結果は経営陣も含めて分析し、分析結果と外部コンサルタントのアドバイスのもと、各部門の責任者が自組織の課題に対するアクションプランを設定・推進し、組織づくり

### エンゲージメント・マネジメント施策の全体像



ハンドブックの配布など理解浸透のための施策を実施しています。

### 障害者雇用の維持・拡大

当社グループでは、障害がある方の採用から入社後のフォローまで、一貫してサポートを行う体制を構築しています。2018年2月にBIPROGYチャレンジド（株）を設立し、ICTを活用したWebアクセシビリティ検査を主業務とした完全在宅型の勤務により、障害がある方の就業を実現しています。また、障害がある方が農作業を通じて心身の健康を保ち、やりがいのある仕事に取り組んでもらうことを目的に、2020年8月に屋外農園「ワクワクふぁーむ」を開園しました。

に活用しています。2021年度からは、さらに各組織の取り組みを支援する施策も追加しました。

上司と部下との対話を行う「ユアタイム（1on1）」の実践により、テレワーク主体の業務においても、より深いコミュニケーションを図っています。管理職に対しては、「ユアタイム」を効果的に進めるスキル（コーチング、ティーチング、フィードバック）の向上と支援を目的として、ユアタイム説明会・ガイドやツールの提供・悩みについて情報交換を行うワークショップなどの施策も実施しています。また、人事評価の制度においても、企業理念の遵守・実践、コンプライアンスの遵守という視点に加え、自己啓発、自立志向、チャレンジ、チームワークや情報発信の姿勢や働き方変革力の観点から行動評価を行っており、社員が高い意識を持つことができるよう多角的に取り組んでいます。

■ 働き方改革

「経営方針(2021-2023)」における働き方改革では、社員が自分自身のライフスタイルや社会の環境変化に柔軟に対応しながら、成果を出し続けられる働き方を実現することを目指しています。①働く場所②働く時間③働く環境④働きがい⑤働きやすさを指標とし、ファーストステップとして「働く時間」の自由度、柔軟性の向上と、「働く場所」でのテレワークの定常化に着手しています。

また、テレワークでの勤務が適切に行えるための規定化を行っており、当分の間は出勤率3割を目安にしています。個人やチームとしてテレワーク環境における生産性を向上させることを目指すとともに、制度面でも通院などによる業務時間内の中抜けを可能としているほか、育児、介護、新型コロナウイルス感染症の発症または感染疑いなどの事由で会社を休む場合は、積み立てていた過去年度の有給休暇を使用可能にするなど、柔軟な働き方を工夫しています。

■ 健康経営

当社グループでは、CEOがチーフ・ヘルス・オフィサー(CHO)となり、社員の健康の保持・増進・管理に取り組んでいます。「生活習慣病予防」「メンタルヘルス対策」「オープンイノベーションの取り組み活用」の3つをテーマに、「健康増進」「早期発見・対応」の強化による社員の健康増進に取り組んでおり、特に「予防」「早期発見・早期対応」の観点から、血圧リスク者への対応や、メンタルヘルスを原因とする休職者の休職日数減少を目指した取り組みなどを通じて、より積極的に社員の健康増進に寄与していきたいと考えています。

詳細はWebサイトをご覧ください。  
<https://biprogy.disclosure.site/ja/themes/107>



DXの推進

当社グループは、「経営方針(2021-2023)」において、顧客DXと社会DXを両面から推進してパートナーやコミュニティと共にビジネスエコシステムを拡大させ、ビジネスのさらなるデジタル化に向けて社内改革を行うこと(社内DXの推進)を掲げました。その施策として、CDO(チーフ・デジタル・オフィサー)とCIO(チーフ・インフォメーション・オフィサー)のリーダーシップのもと、社内のIT戦略を推進しています。

当社が主力事業としてきたシステムインテグレーション型開発の再整備では、エンジニアリング部門に従来型受託開発の高度化とDX適用、プロダクト開発の研究開発機能を設置しています。また、多様なICTツール(業務基幹系システム、クラウドファーストなオフィスアプリケーション、モバイルファースト、Web会議システム、企業内SNSなど)を活用し、コミュニケーション促進と生産性向上を図るとともに、イノベーションの創出につながる勤務環境の構築を目指しています。ゼロトラストによるシームレスなネットワークを構築し、知財を見つけやすくするために高セキュリティ機能を有したクラウドストレージを導入しているほか、社内照査プロセスの電子化および電子署名サービス導入なども推進しています。これらの取り組みが評価され、2021年12月には、当社は経済産業省が定めるDX認定制度に基づく認定事業者の認定を取得しました。さらに2022年6月には、経済産業省、東京証券取引所、独立行政法人情報処理推進機構が選定する「デジタルトランスフォーメーション銘柄(DX銘柄)2022」における「DX注目企業2022」に選定されました。

BPRおよび基幹システム刷新

現在当社は、業務プロセス改善のためのBPR(ビジネスプロセス・リエンジニアリング)、継続的な業務改革を行うためのBPM(ビジネスプロセス・マネジメント)の環境構築、およびデータドリブンな経営を支える基幹系システム刷新に取り組んでいます。今後のビジネスを支える自社ITシステムの基盤整備を通じて、従来型ITシステムのモダナイゼーションと自社基幹業務のDXを加速させます。そして、そこで得た知見を実践リファレンスにすることで、顧客DXと社会DXを実現するスキルと経験を積み重ねています。

環境

マテリアリティ

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ともなう環境負荷の低減

BIPROGYグループは、デジタルを活用した環境貢献において、カーボンニュートラルやサーキュラー・エコノミーを促進するサービスの提供や、当社グループが構築・参加するデジタルコモンズを通じて、低炭素社会への移行に向けた連携・協働を推進しています。同時に、事業活動にともなう環境負荷の低減に向け、温室効果ガス排出量削減の施策強化を進めています。これらの取り組みにより、ゼロエミッション社会の早期実現への貢献を目指しています。

BIPROGYグループの環境経営

地球温暖化に起因する気象災害の激甚化や生態系の破壊など、現在および将来世代の生存基盤への脅威に対する関心が高まっています。国際社会においては、今世紀半ばでのカーボンニュートラルに向けて、資源の有効活用と地球環境への負荷ゼロを目指すゼロエミッションの取り組みが加速しています。

こうした状況のなか、当社グループでは、環境課題への対応は将来世代に対する責務であると認識し、ゼロエミッション社会の実現に向けた想いや方向性を示した「環境長期ビジョン2050」や「Vision2030」のもと、環境経営の強化を図ってきました。また、RE100やTCFDなどのイニシアチブやパートナーシップへの参加を通じた協働や、従業員の環境意識向上に向けた教育等の施策を推進しています。そうしたなか、2021年からは、マテリアリティの取り組みとして、環境貢献の見える化や負荷低減の施策を強化しており、

新たにGHGプロトコルに準拠した温室効果ガス排出量(Scope1,2,3)の算定とその第三者保証を取得しました。

さらに2022年度には、当社グループの環境経営のさらなる強化のため、マネジメントの基盤となるISO14001に準拠したグループ環境マネジメントシステムの運用を、環境貢献に関する対応方針の検討、環境貢献を推進するための仕組みの設計と実行状況の管理・監督を行う「環境貢献委員会」の活動に統合しました。



気候変動への取り組み

気候変動に関するガバナンス

当社取締役会における気候関連課題の責任者は、当社グループの「持続可能な開発目標(SDGs)」貢献への取り組みおよびサステナビリティ経営戦略の統括責任者であるCSOが担当しています。

また、当社グループの気候変動を含む環境課題への対応は、CSOが委員長を務める意思決定機関「サステナビリティ委員会」または下部機関の「環境貢献委員会」にて審議・意思決定を行います。そのうち、経営上重要な事項や年間活動実績・進捗の経営会議、取締役会への報告は、当社のコーポレート・ガバナンス体制に則り、CSOが行います。2021

年以降の主な報告事項には、気候関連課題への対応を含むマテリアリティの各種施策の定性的目標と定量的目標の進捗などがあり、助言や指導に基づく監督を受けています。

気候関連目標などに対するインセンティブについては、2021年6月より導入した役員報酬制度にて、長期業績条件を盛り込んでいます。2021年度の長期業績におけるKPIの条件には、マテリアリティのKPIである温室効果ガス排出量削減目標を含むESG指標などを設定しています。

- P.22-25 マテリアリティ
- P.54 コーポレート・ガバナンス体制図
- P.60 役員報酬制度



環境

戦略

当社グループは、気候変動への対応は、企業価値にさまざまな形で影響を及ぼす重要な経営課題であり、不確実な状況変化に対応し得る戦略と柔軟性を持つことが重要であると考えています。また、当社グループの主要事業であるデジタル領域のサービスは、今後の環境課題の解決において重要な役割を果たすとともに、当社グループの企業価値向上に寄与する成長機会であると認識しています。このような認識のもと、「Vision2030」の実践において道しるべとして掲げた3つの社会インパクト（ゼロエミッション、レジエネラティブ、レジリエンス）の創出を最大化し、中長期的な企業価値の向上を目指しています。

2021年度からは、マテリアリティを中核とした取り組みの推進に加え、環境貢献委員会の活動の一環として、全社横断型のプロジェクトによる気候関連シナリオ分析によるビジネス機会とリスクの抽出およびそのインパクト評価を継続して実施しています。2022年度の評価では、当社グループの気候関連のビジネス機会の最大化とリスク低減において、特定した環境貢献領域を中心とした社会課題解決型ビジネス創出力や技術力の強化とともに、戦略投資や情報開示の重要性を再確認しました。

これらの評価結果を適切に事業戦略に反映していくことで、マテリアリティの実効性を高め、カーボンニュートラルやサーキュラー・エコノミーなど、気候関連課題の解決に貢献する新たな製品やサービスの開発・提供への取り組みを加速し、ゼロエミッション社会の実現への貢献を通じた収益拡大を目指していきます。同時に、再生可能エネルギーの調達や自社の事業活動の低炭素化への取り組み強化など、温室効果ガス排出量削減施策の強化により、今後の炭素排出関連コスト上昇の抑制を図ります。

→ P.18-19 Vison2030  
→ P.22-25 マテリアリティ

リスク管理

当社グループは、気候関連リスクのグループリスクマネジメントシステムへの統合を実施しました。当該システムを統括する「リスク管理委員会」が整備する、グループ全体のリスクを一元的に把握可能な共通管理基盤である「リスク分

類体系」に「気候変動リスク」を追加し、2021年度に実施した「気候変動シナリオ分析によるビジネス機会とリスク（インパクト評価）」の抽出で特定された気候関連リスクのうち、当社グループの事業に対し重要度が高いと評価された項目を、管理対象として登録しました。なお、当社グループのリスクマネジメントに関する体制やプロセスは、「リスク管理委員会・事業継続プロジェクト規程」およびその他関連規程にて明文化され、イントラネットなどを通じてグループ内に広く周知されています。

→ P.66-69 リスクマネジメント

指標と目標

当社グループは、2021年にマテリアリティで設定した温室効果ガス排出量削減などの目標達成に向けた取り組みを着実に進めています。

ITサービスを中核とした当社グループの温室効果ガスの排出量の多くは、電気の使用によるものです。そのため、RE100に加盟し、購入する電気の再生可能エネルギーへの転換を進めており、2021年度末時点の再生可能エネルギー調達率は7.4%となりました。加えて、オフィスや機器の効率利用などによる省エネルギー施策も推進しています。これらの取り組みの結果、2021年度の当社グループScope1+2（マーケットベース）温室効果ガス排出量は、2019年度と比較して9.0%削減となりました。

指標	目標と進捗
温室効果ガス排出量 (Scope1+Scope2 (マーケットベース))	2030年度までに50%以上削減 (2019年度比) →9.0%削減 (2021年度)
再生可能エネルギー調達率	2030年度までに50%以上 2050年までに100% →7.4%調達 (2021年度)
シナリオ分析インパクト評価およびリスク対応率	ビジネス機会とリスクの抽出 →抽出リスクのグループリスクマネジメントシステムへの統合
ゼロエミッション達成率	2030年度まで年次100%以上 →132.9% (2021年度)

→ P.22-25 マテリアリティ  
→ P.75-77 ESGデータ

気候変動シナリオ分析によるビジネス機会とリスク（インパクト評価）

以下の異なるシナリオをベースに、当社グループの気候関連ビジネス機会とリスクについてさまざまな側面から影響を評価した結果をもとに、発現可能性や重要度が高い事項を抽出。

使用シナリオ	各シナリオに基づき想定した2050年の環境・社会の変化
1.5°Cシナリオ (RCP1.9) 脱炭素社会への移行が進展する 楽観的なシナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>排出規制等、気候変動に関する各種政策、規制の強化</li> <li>環境貢献技術の進歩による循環型経済の確立（エネルギー、資源利用の効率化）</li> <li>各種規制、金融政策、イノベーション等の成果による環境破壊の抑制</li> </ul>
4°Cシナリオ (RCP8.5) 脱炭素社会への移行が進展しない 最も悲観的なシナリオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>洪水リスクにさらされる世界人口が5.8倍に（1976～2005年比）</li> <li>エネルギー、資源不足等による規制や管理の強化</li> <li>気候変動の影響による国際秩序の不安定化、市場混乱による経済危機リスク増大</li> </ul>

気候関連ビジネス機会とリスク（インパクト評価）

領域	影響と具体例	インパクト評価		財務的影響
		1.5°C	4°C	
エネルギー管理&再生可能エネルギー	IT活用によるエネルギー効率向上と再エネ普及促進に貢献するサービス需要の増加 <ul style="list-style-type: none"> <li>グリッドシステム再構築</li> <li>非常用電源目的のEV導入増加</li> <li>データ利活用促進 など</li> </ul>	大	中	各領域の市場規模拡大に伴う製品・サービスの提案、提供機会拡大による収益の増加
サーキュラー・エコノミー	ITによるモノの生産・消費の効率化・ロス削減を実現するサービス需要の増加 <ul style="list-style-type: none"> <li>AIによる需給予測やトレーサビリティシステムの普及</li> <li>金融機関の共同利用型システム利用拡大</li> <li>設備や物流手段の共同利用促進 など</li> </ul>			
ニューリアリティ/レジリエントシティ	現場に行かず遠隔判断ができる仕組みづくりやレジリエントな街づくりに貢献するサービス需要の増加 <ul style="list-style-type: none"> <li>リモートセンシング技術の農業利用拡大</li> <li>低炭素ビル需要増に伴うBEMSの導入拡大</li> <li>災害対策システムの普及拡大と精度向上 など</li> </ul>			
グリーンモビリティ・トランスポート	デジタル技術によるグリーンな都市の仕組みづくりを実現するサービス需要の増加 <ul style="list-style-type: none"> <li>自動運転やEV自動車の普及に向けたデジタル技術活用</li> <li>都市や地域単位でのエネルギー消費の最適化 など</li> </ul>			
ニューノーマル	デジタル技術による人の移動に頼らない仕組みづくりを実現するサービス需要の増加 <ul style="list-style-type: none"> <li>AI活用によるオンラインコミュニケーションの高度化</li> <li>買物弱者の生活必需品へのアクセス問題解決のためのシステム構築</li> <li>気候変動対応に有効な新たな解析技術の研究</li> <li>災害対策システムの普及と精度向上 など</li> </ul>			
ネットゼロ経営	企業のネットゼロ経営の促進に貢献するサービス需要の増加 <ul style="list-style-type: none"> <li>GX（グリーントランスフォーメーション）の推進</li> <li>低炭素型データセンター利用拡大</li> <li>炭素税、炭素会計導入対応ソリューション開発 など</li> </ul>			

脱炭素社会への移行過程における事業運営への影響	インパクト評価		財務的影響
	1.5°C	4°C	
技術 脱炭素関連技術の進歩への対応遅れによる技術力、サービス開発力の低下	小	小	市場における技術的優位性低下に起因する収益の減少
市場・評判 低炭素志向の顧客や投資家などのニーズの変化に対応したサービス提供や情報開示が適切に行われないことによる企業評価の低下	小	小	企業評価低下に起因する収益の減少 / 資金調達費用の増加

# バリューチェーン・マネジメント

## マテリアリティ

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

ESGリスクによるサプライチェーンの断絶は、顧客や社会、そしてBIPROGYグループの経営に影響を与えます。環境負荷や人権尊重に配慮したサプライチェーンを構築・維持し、安心・安全な製品・サービスを調達・提供していくため、現状把握、目標管理、リスクアセスメント、コミュニケーション（情報開示と対話）に努めています。

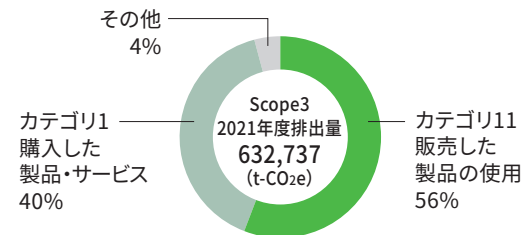
## 環境に配慮したサプライチェーンの構築

### 温室効果ガス排出量 Scope3の削減

当社グループは、環境長期ビジョン2050に掲げる「ゼロエミッション社会の実現」に向けて、バリューチェーン全体での温室効果ガス排出量の削減が重要であると考えています。そこで、マテリアリティのKPIとして削減目標を設定して取り組んでおり、進捗状況は次のとおりです。

- 「2021年度のサプライチェーンGHG排出量のScope3（出張・通勤）の削減率 2019年度比50%にする」については、テレワークの推進等により削減率が62.5%となり目標を達成しました。
- 「2022年度までにサプライチェーンGHG排出量のScope3（調達物流・出張・通勤・廃棄物）の情報開示と目標設定」については、2021年度からGHGプロトコルに基づきScope3の算定を開始し、第三者による環境データに関する保証声明書を取得し公開しました。Scope3の目標については、2022年度中に設定予定です。

### 2021年度 GHG 排出量 Scope3内訳



### グリーン調達の推進

当社グループは国内外の取引先から、ハードウェア、ソフトウェア、サービスなどを調達しています。調達においては「グリーン調達ガイドライン」に従い、環境保全を推進している取引先からの環境負荷の少ない製品・サービスの調達を行っています。これからも、取引先に対して、環境に配慮した事業活動に関する調査を定期的に行うとともに、取引先との連携により、環境負荷の少ない製品・サービスの調達と提供を推進していきます。

## 人権への取り組み

### 人権デューデリジェンスの実施

近年、人権に関する指針やガイドラインが日本の関連機関や経済団体から示され、日本企業においても人権尊重への取り組みが経営上の必須課題となっています。当社グループは、「世界人権宣言」および「ILO中核的労働基準」等の国際規範を支持し、人権尊重を企業活動における重要な要素と認識しています。

当社グループでは、バリューチェーン全体における人権に関する事業リスクを低減させるため、人権デューデリジェンスを実施しています。2020年6月には、「ビジネスと人権に関する指導原則」をもとに、「BIPROGYグループ人権方針」を公表しました。マテリアリティにおいて「BIPROGYグ

ループにおける人権課題への対応着手率」を2023年度に100%にするKPIを設定しており、2021年度は、当社グループ全体を対象に、事業に関わる人権リスクについて、現状の把握および特定を行いました。当社グループ共通の人権課題は以下の通りとなり、順次対応策を検討し、着実に取り組みを進めています。

### BIPROGYグループ共通の人権課題

- 人権方針の周知徹底
- 責任ある調達とその管理
- ステークホルダーエンゲージメントの実施
- 外部からの苦情処理メカニズムの整備
- 「表現の自由」への取り組み
- 「倫理的/責任あるマーケティング」への取り組み

## ESGリスクアセスメント

製品・サービスの調達や供給の停止、サービスの不具合やセキュリティインシデントなどによる重大な障害の発生などは、当社グループのお客様への影響にとどまらず社会に深刻な影響を与える恐れがあり、また社会的信用やブランドイメージの低下など当社グループの経営に影響を与える可能性があります。

当社グループは、ビジネスパートナーとなる協力会社や取引先との公正かつ透明な購買取引の実現と、人権や環境に配慮した調達を目指し「BIPROGYグループ購買取引行動指針」を定めています。そして、当社グループの考え方と取り組みをご理解いただき、共に行動していただくことを期待し、これまで毎年、主要な協力会社と取引先に対し、当購買取引行動指針の理解度調査を実施してきました。

さらに、近年の人権や環境に配慮した調達への社会要請の高まりを受け、2021年4月に「BIPROGYグループサステナビリティ調達ガイドライン」を策定し、サプライヤーに対して当ガイドラインの浸透を図るとともに、ESGリスクアセスメントを開始しました。2021年度は、まず主要取引先98社を対象に、ESGに関する取り組み状況の調査とリスク評価を行い、マテリアリティの単年度目標である実施率100%を達成しました。2022年度は引き続き、2021年度に実施したリスクアセスメントに基づき、主要サプライヤーに対応（改

善要望）を行っていきます。

今後は、ESGリスクの低減のために、実効性を高めていく取り組みがさらに必要であると考えています。プロセスを含めた不断の改善を通じて、サプライチェーン全体で社会に対する長期的な信頼関係を構築し、環境・地域社会と調和した持続可能な社会の実現を目指していきます。

### ESGリスクアセスメントにおける2021年度調査実施概要

- 調査対象社数：98社
- リスクアセスメント実施率：100%
- 調査内容
  - 人権方針の策定とデューデリジェンス実施
  - 人権の尊重（強制労働、児童労働、結社の自由と団体交渉権、差別、労働時間、賃金、ハラスメント）
  - 安全衛生の確保
  - 環境方針の策定とマネジメントシステムの構築
  - 資源管理
  - 生物多様性の確保
  - 気候変動
  - 環境汚染対策
  - コンプライアンス
  - 腐敗防止
  - 情報セキュリティ
  - 紛争鉱物
  - プライバシー
  - サプライチェーンマネジメント

## AI倫理指針の策定・運用

近年、膨大なデジタルデータを取り扱うために生み出されたコンピューティングアーキテクチャと、蓄積されたデータをもとに学習し、認識・推論を行うAI技術は、人々の生活の質の向上に大きく寄与し始めています。さらには地球上の誰一人として取り残さないために表明された国連の持続可能な開発目標（SDGs）で取り上げている健康と福祉、気候変動など、多くの課題解決に寄与するキーテクノロジーでもあります。AI技術は私たちの社会をより豊かに変革す

る力を持つ一方で、適切に利用、運用、管理されない限り、個人のプライバシーや多様性、公平性を損なうなど、社会に対してネガティブな影響を与えかねない側面を持っています。当社グループでは、AIが人に与える正負の影響を認識し、適切に対応するために「AI倫理指針」を策定・運用し、科学技術の急速な発展に伴って生じる倫理的・法的・社会的課題（ELSI：Ethical, Legal and Social Issues）への対応を進めています。

詳細はWebサイトをご覧ください。

- BIPROGYグループ人権方針  
<https://biprogy.disclosure.site/ja/themes/106#269>
- BIPROGYグループサステナビリティ調達ガイドライン  
[https://www.biprogy.com/com/pdf/Sustainability\\_Procurement\\_Guideline.pdf](https://www.biprogy.com/com/pdf/Sustainability_Procurement_Guideline.pdf)
- BIPROGYグループのAI倫理指針  
[https://www.biprogy.com/com/ai\\_ethics\\_principles\\_BIPROGY\\_group.pdf](https://www.biprogy.com/com/ai_ethics_principles_BIPROGY_group.pdf)



# コーポレート・ガバナンス

## マテリアリティ

### コーポレート・ガバナンスの強化

BIPROGY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、当社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、社会課題を解決する企業として社会に貢献していくために、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、当社はこの理念に沿って事業活動を進めます。

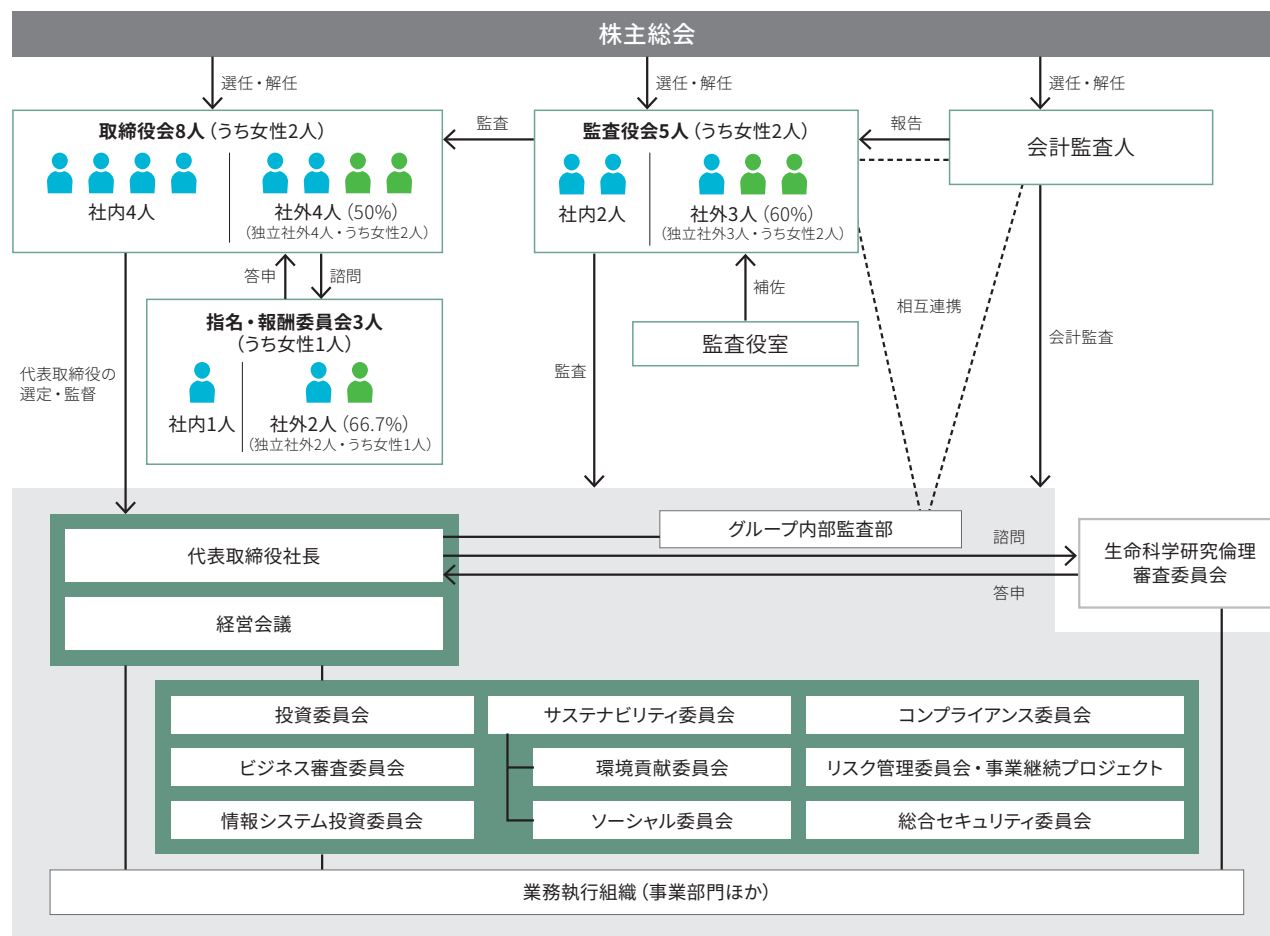
## コーポレート・ガバナンス体制

当社は、社外取締役を含む取締役会による監督および社外監査役を含めた監査体制が経営の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、市場環境の変化を踏まえた意思決定のスピードが求められることから、業界・社内の状況に

精通した社内取締役を中心とし、これに加えて、豊富な経営経験や専門知識を有する人財を社外取締役として選任、より広い視野と客観性・透明性をあわせ持った意思決定および職務執行に関する監督機能の実効性確保を目指しています。

コーポレート・ガバナンス体制図（2022年6月29日現在）



## 指名・報酬委員会

当社役員の人事・報酬に関する事項を審議・答申する、取締役会の諮問委員会。委員（取締役）3人のうち2人が独立社外取締役、委員長も独立社外取締役が務めている。決議に際しては、独立社外取締役の出席が必須、かつ出席委員の全員一致が必要。

## 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。メンバーは、取締役を兼務する執行役員等で、原則、毎週開催。

## 各種委員会：取締役の業務執行に関する個別の経営課題を実務的な観点から審議するために設置

投資	グループの注力領域の方針に基づき事業や商品・サービスに関する計画の妥当性を審議し、投資の可否を決定。 また、当該計画の予実管理・評価を行い、必要に応じ見直しを要請
ビジネス審査	重要な開発・サービスビジネスに対するビジネスリスクおよびその対策の妥当性を見極めと実行の可否を決定。 また、当該プロジェクト計画の予実管理・評価を行い、必要に応じ見直しを要請
情報システム投資	グループの自社システムの開発・運用などについて、コスト・効果・適用技術の妥当性などを審議し、投資の可否を決定。また、当該計画の予実管理・評価を行い、必要に応じ見直しを要請
サステナビリティ	グループのSDGs達成に対する取り組み方針の策定、ESG観点での事業活動全体の適正性判断と活動の推進・評価を総合的に判断し、必要に応じて見直しを要請
環境貢献	環境貢献に関する対応方針の検討、環境貢献を推進するための仕組みの設計と実行状況を管理、監督
ソーシャル	社会分野に関する対応方針の検討、社会分野への対応を推進するための仕組みの設計と実行状況の管理・監督および懸案事項に関する是正指示等
コンプライアンス	グループのコンプライアンス教育、内部通報対応などのコンプライアンス・プログラムを統括
リスク管理・事業継続プロジェクト	グループ経営に重大な影響を及ぼすさまざまなリスクへの対処および事業継続性の確保
総合セキュリティ	グループの総合セキュリティ・個人情報保護戦略を策定し、それらに基づき諸施策を検討・推進
生命科学研究倫理審査	当社における人を対象とした研究について、会社から独立した機関において、倫理的・科学的観点から研究の妥当性の審査を行い、必要に応じて見直しを要請

## 取締役の選任・解任プロセス

執行役員を兼務する取締役（以下、経営陣幹部）候補者については、高いモチベーションおよび倫理観を備え、当社の経営を的確かつ効率的に遂行することができる知識および経験を有している者を選定します。また、社外からの取締役候補者については、多様性を考慮しつつ、豊富な経営経験や専門知識等を有し、社外の客観的・専門的見地から経営全般についての助言および監督を行うことができる者を選定します。経営陣幹部および社外取締役候補者の選定にあたっては、独立社外取締役が過半数を占める指名・報

酬委員会で策定する選定基準、選定プロセスに基づき、同委員会候補者を選定し、その答申内容を踏まえ、取締役会にて決定します。

CEOを含む経営陣幹部が、法令または定款等に違反した場合、経営陣幹部として不正、不当または背信の行為等があった場合、またはその役割・機能を十分に発揮していないと判断される場合は、取締役会において審議のうえ、相当と判断される場合には、経営陣幹部としての役職を解任するものとします。

## コーポレート・ガバナンス

### コーポレート・ガバナンス強化の取り組み

当社グループは、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行う仕組みとしてのコーポレート・ガバナンス強化のため、常に改善に取り組んでいます。

主な取り組み	経緯・目的
2001年 <b>全般</b> 執行役員制度の導入	経営の監督と執行の分離および業務執行の効率化
2004年 <b>全般</b> 取締役の任期を2年から1年に変更	機動的な経営体制の確立と取締役の責任の明確化
2012年 <b>報酬</b> 取締役(社外取締役を除く)・執行役員に業績連動型報酬制度を導入	業績・企業価値向上に向けた貢献意欲を高める
2013年 <b>全般</b> 社外取締役比率を3分の1以上に変更(取締役9人のうち社外3人)	経営の透明性・客観性の向上
<b>全般</b> 「コーポレート・ガバナンスおよび内部統制原則」の制定	コーポレート・ガバナンスおよび内部統制に関する基本的な考え方やその体制・運営方針を明確化
<b>全般</b> 取締役会規程の改定等	取締役会付議基準の見直し
2015年 <b>全般</b> 指名・報酬委員会の設置	役員人事・報酬への独立社外取締役の関与・助言の確保
<b>多様性</b> 女性社外取締役を1人増員(社外取締役3人→4人)	多角的な視点の強化
<b>全般</b> 「社外取締役の独立性に関する判断基準」の策定	独立性に関する基準を明確化
<b>全般</b> 独立性に関する判断基準を「社外役員の独立性に関する判断基準」に改定	社外監査役の独立性基準を明確化
2016年 <b>後継者</b> 「最高経営責任者等の後継者計画」の策定	持続的な成長
<b>実効性</b> 取締役会の実効性評価の開始	取締役の機能の向上
<b>報酬</b> 業績連動型賞与の導入	業績・企業価値向上に向けた貢献意欲を高める
2018年 <b>後継者</b> 経営リーダープログラムを開始 最高経営責任者等の後継者計画の対象を経営陣幹部に拡大	最高経営責任者を含む経営陣幹部候補の選抜・育成
<b>実効性</b> 外部専門機関を起用のうえ、2017年度の実効性評価(第3回)を実施	外部専門家による客観的分析を評価に活用
2019年 <b>全般</b> 指名・報酬委員会の委員長に社外取締役が就任	役員人事・報酬体系の実効性の向上
<b>全般</b> 社外取締役の選任基準・プロセスを策定	経営の透明性・客観性の向上
2020年 <b>全般</b> 指名・報酬委員会委員のうち、独立社外取締役を2人に増員	指名・報酬委員会の独立性・客観性等の強化
<b>実効性</b> 外部専門機関を起用のうえ、2019年度の実効性評価(第5回)を実施	外部専門家による客観的分析を評価に活用
<b>報酬</b> 役員報酬体系を改定(譲渡制限付株式報酬制度の導入)	中長期業績・企業価値向上に向けた貢献意欲を高める
2021年 <b>全般</b> 社外取締役を増員し、スキル・マトリックスを開示	「Vision2030」および「経営方針(2021-2023)」の実現に向けて多様な知見・経験を有する取締役・監査役を選任
<b>全般</b> 社外取締役比率を2分の1に変更(取締役8人のうち社外4人)	経営の透明性・客観性の向上
2022年 <b>全般</b> 指名・報酬委員会委員のうち独立社外取締役が過半数に(委員3人のうち社外2人)	指名・報酬委員会の独立性・客観性等の強化

### ガバナンス体制のさらなる充実に向けて

BIPROGYグループが目指す社会的価値創出企業への変革を図るには、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を可能にするコーポレート・ガバナンス体制の構築と運用が不可欠です。また、ビジネスエコシステムの創出にあたっては、多様なステークホルダーとの信頼関係構築によりビジネス機会を拡大することが重要であるため、取締役・監査役の多様性を確保するとともに、スピード感のある進化に向けた後継者計画も注力すべき重点項目として捉えています。さらに、こうした体制を推進していくため、企業価値の向上に向けた役員報酬制度の改善にも注力し、ガバナンス体制のさらなる充実に向けて取り組んでいます。

#### 取締役・監査役の多様性

当社は、「Vision2030」および「経営方針(2021-2023)」の実現に必要な、多様な知見・経験を有する取締役・監査役を選任しています。

当社取締役会は、SDGs・統合経営におけるさまざまな支援実績、経営についての内外の豊富な経験・知見、ベンチャー投資・グローバルビジネスの経験、国際課税に関する知見等を有する等の多様なバックグラウンドを持つ独立社外取締役が8人中4人と、定数の50%を占めており、うち2人が女性です。なお、経営環境の変化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の明確化のため、取締役の任期は1年としています。

監査役会についても、弁護士1人を含む独立社外監査役が5人中3人と過半数を占めており、うち2人は女性を選任しています。

#### スキル・マトリックス

		他社での 経営経験	業界知識	技術/研究 開発	財務/会計	法務/リスク マネジメント	ESG/サステナ ビリティ*	グローバル ビジネス
取締役	平岡 昭良		●	●	●	●	●	
	齊藤 昇		●	●		●	●	●
	葛谷 幸司		●	●		●	●	
	金沢 貴人	●	●	●				
	藪田 綾子	●				●	●	
	佐藤 智恵					●	●	●
	ナリン アドバニ	●	●	●				●
監査役	池田 義典				●	●		●
	寺西 裕二		●		●	●	●	
	大石 正弥	●	●		●	●	●	
	橋本 博文	●			●	●	●	●
	古城 春実			●		●		●
	水口 啓子				●	●	●	●

\* ESG(環境・社会・ガバナンス)のSには人財戦略、ダイバーシティ&インクルージョン等も含まれています。

#### スキル・マトリックスの項目選定理由

他社での経営経験	事業環境が急速に変化するなか、経営者が「経営方針(2021-2023)」のもと、的確かつ迅速な経営判断を行い、会社を社会的価値創出企業へ変革させていくためには、他社の企業経営経験や実績を持つ社外取締役による的確な助言・監督が有用である。
業界知識	会社が「経営方針(2021-2023)」で定めた顧客DXと社会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くためには、ICT、DXをはじめとする情報サービス業界の豊富な知識が必須である。
技術/研究開発	テクノロジーが急速に進化するなか、会社が「経営方針(2021-2023)」で定めた顧客DXと社会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くためには、先端テクノロジーを含む技術や研究に関する豊富な知見が必須である。
財務/会計	会社が透明・正確な財務報告、強固な財務基盤、持続的な企業価値向上に向けた戦略投資、適正な株主還元を配慮した資本政策を実現するにあたっては、財務・会計に関する豊富な知見が必要である。
法務/リスクマネジメント	中長期的な企業価値向上を図るためには、コーポレート・ガバナンスの強化に加え、多様化・複雑化するリスクに的確かつ迅速に対応するためのリスクマネジメントが不可欠であることから、これらに関する豊富な知見が必要である。
ESG/サステナビリティ	「経営方針(2021-2023)」のもと、当社が目指す持続可能な社会を実現するためには、気候変動への対応、人財戦略、ダイバーシティ&インクルージョンを含むESG/サステナビリティ推進に関する豊富な経験や知見が求められる。
グローバルビジネス	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くにあたっては、ボーダーレスな視点が不可欠であることから、グローバルビジネスに関する豊富な知見が求められる。



## コーポレート・ガバナンス

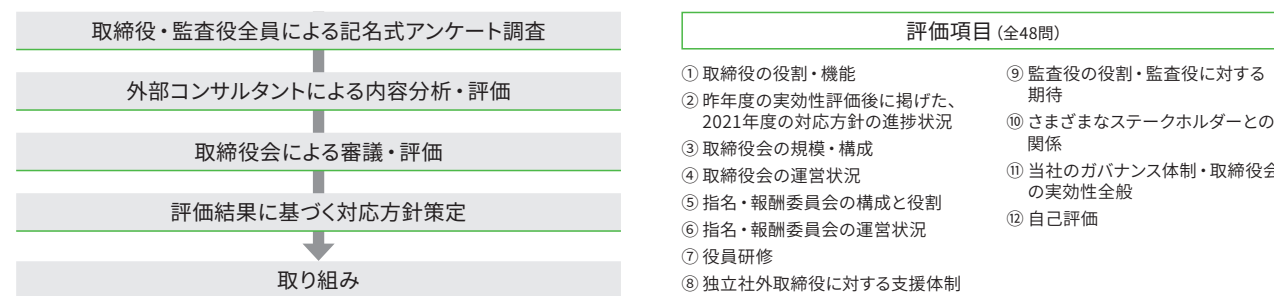
### 取締役会の実効性評価

当社では、持続的な企業価値向上のためには、取締役会がその機能を十分発揮し、ガバナンスの強化を図ることが重要であると考え、2016年度より毎年、前年度の取締役会の実効性について分析・評価を行い、その機能向上に努めています。

2021年度は、2020年度の実効性評価において課題として抽出された、社外役員への情報提供の充実と迅速化、経営の本質に関わるテーマについて、取締役会のモニタリング機能を最大限に発揮するための議論の充実、指名・報酬委員会の独立性強化を掲げて取り組んできました。

これらの評価結果を踏まえ、2022年度は、引き続き人財戦略やサステナビリティなどの経営の本質に関わるテーマについての議論を深めるため、社外役員への事前の情報提供をより充実させ、適切なフォローアップにより取締役会のモニタリングの実効性強化を図るとともに、グループ・グローバル戦略についての議論および計画進捗の実効的なモニタリングを行います。また、指名・報酬委員会において、より活発な議論を行うために、社外取締役の委員への情報提供の早期化・内容の充実を図るとともに、委員会での議論の取締役会への報告を充実させ、指名・報酬委員会の透明性をさらに高めるべく取り組みを進めています。

### 実効性評価プロセス (2021年度取締役会)



### 2021年度の実効性評価結果と2022年度の対応方針

<b>2020年度の実効性評価結果</b> 総じて高い評価となった一方、以下の指摘がありました。 (1) 取締役会におけるより活発な議論のために、前広な情報提供に努めることで、十分な検討時間の確保を図るとともに、取締役会に上程された議案のフォローアップ報告をより充実させることが必要。 (2) 経営方針の遂行にあたっては、具体的な成長戦略の策定や方法論への落とし込み、社内への浸透、人財の育成が適切に行われることが重要であり、これらの進捗を取締役会で議論し、モニタリングしていくことが必要。
<b>2021年度の対応方針とその取り組み状況・評価結果</b> (1) 社外役員への当社グループへの理解をさらに深めるため、業界・市場や技術・イノベーションの動向についての情報提供の充実と、取締役会議案に関する情報提供の迅速化を図る。一定の進捗があり、今後も継続的に更なる情報提供の充実・迅速化に取り組む。また、業界・市場動向等についての説明を十分に行うことにより、当社の直面する課題を認識し、取締役会における議論を深める。 (2) 「Vision2030」ならびに「経営方針 (2021-2023)」における成長戦略、サステナビリティ、風土改革等の経営の本質にかかわるテーマについて、取締役会のモニタリング機能を最大限に発揮するため、より積極的な議論を行う。取締役会以外の場での議論も含め、テーマによっては積極的な議論が相当程度なされたことと評価できるが、Visionの社内への浸透など、更なる議論が必要なテーマもあり、引き続き議論を深めていく。 (3) 指名・報酬委員会の独立性強化を図るため、委員の過半数を独立社外取締役とする。社外取締役2名および社内取締役1名を委員とし、委員の過半数を社外取締役とする。委員長は社外取締役とした。
総じて高い評価となっており、2021年度の対応方針に関する取り組みも進むなど、一層の改善が図られていることを確認しました。他方、取締役会の実効性のさらなる向上に向け、取り組みが必要な課題として以下の事項が挙げられました。 ① 取締役会のモニタリングの実効性強化に向け、引き続き経営の本質に関わるテーマについての議論を深めるため、事前の情報提供をより充実させるとともに、フォローアップを適切に行うことが必要。 ② グループ・グローバル戦略や人財戦略について一層の議論が必要。 ③ 指名・報酬委員会において、過半数を独立社外取締役とするに伴い、より活発な議論を行うために、社外取締役の委員への情報提供の早期化・内容の充実を図るとともに、指名・報酬委員会の透明性をさらに高めるために、委員会での議論の取締役会への報告を充実させることが必要。
<b>2022年度の対応方針</b> 上記の評価結果を踏まえ、2022年度は以下の施策に取り組むことで、当社のガバナンス体制のさらなる強化に努めます。 (1) 引き続き人財戦略やサステナビリティ等の経営の本質に関わるテーマについての議論を深めるため、事前の情報提供をより充実させるとともに、フォローアップを適切に行うことで、取締役会のモニタリングの実効性を強化する。 (2) グループ・グローバル戦略についての議論および計画進捗の実効的なモニタリングを行う。 (3) 指名・報酬委員会において、過半数を社外取締役とするに伴い、より活発な議論を行うために、社外取締役の委員への情報提供の早期化・内容の充実を図るとともに、委員会での議論の取締役会への報告を充実させることにより、指名・報酬委員会の透明性をさらに高める。

### 後継者計画

当社では、CEOを含む経営陣幹部の選定プロセスの透明性を確保するため、独立社外取締役が委員長を務める指名・報酬委員会において、経営陣幹部の後継者に関する計画(サクセッション・プラン)を審議し、取締役会に報告しています。当社のサクセッション・プランでは、最高経営責任者に求められる重要な資質として、「真摯さ(integrity)」をベースとし、これに加えて「先見性・ビジョン構築力」や「洞察力・本質を見抜く力」など、7つの項目を重要なコンピテンシーとして定めています。なお、各要件の発揮度は、ビジネス環境(転換・変革期あるいは継続・拡大期)により変動すると考えています。

下記コンピテンシーの獲得・強化を図るため、社内外の経営者、有識者とのセッションの機会を設けるとともに、アセスメント、タフアサインメントを通じ、当社グループの未来を担う経営リーダー候補者のパイプラインを増強することを目的として、経営リーダーの育成プログラムを企画・実施するとともに、候補人財の可視化とモニタリングを行っています。

### 必要な要件(資質・コンピテンシー)

1	先見性・ビジョン構築力	Foresight
2	洞察力・本質を見抜く力	Insight
3	決断力	Determination
4	改革力	Innovation
5	情熱・発信力	Passion
6	実行・完遂力	Execution
7	多様性の受容・適応力	Diversity & Inclusion

### 新しいものを生み出す力

「先見性・ビジョン構築力」とは、当社グループの将来を見通し、高い志を持ってビジョンを掲げ、未来への約束(コミットメント)をする力です。「洞察力・本質を見抜く力」とは、グローバルな視点で世界の潮流や変化を読み解き、日本経済、つまり世の中の動きを洞察し、あらゆるものの価値の本質を見抜く力です。「決断力」とは、予測不可能な状態の中でも、リスクを認識したうえで、揺らぐことなく信念を持って方向性を決める力を指します。

### よりよくする力

「改革力」とは、前例や慣習にとらわれず、意欲的な姿勢で道なき道を切り拓き、困難に遭遇してもあきらめず、やり

抜く力です。「情熱・発信力」とは、何事にも情熱を持って取り組み、広くコミュニケーションをとりながら、周囲の協力や信頼・応援を得て進む力のことです。また、高い情報感度と受信能力を持ち、夢の実現や達成すべき目標、課題解決の方向性に向けた発信ができる力です。

### 保つ力

「実行・完遂力」とは、企業が目指すべき高い目標とゴールを設定し、リーダーシップを発揮し、必ず実行し、やり遂げ、結果を残す力です。「多様性の受容・適応力」とは、企業の内外を問わず、さまざまな立場の人の価値観を認め、既成概念や既存の枠組みにとらわれず、広く交流する力です。バックグラウンドが異なるさまざまな企業の立場やものの考え方、異文化を理解し、積極的に関係を構築する力です。

### 経営リーダープログラムについて

サクセッション・プランのもと、経営陣幹部の後継者輩出に向けた人財パイプライン構築のため、「経営リーダープログラム」を2018年より実施しており、継続的な変革にコミットしていく経営リーダーの輩出を目指しています。当プログラムのひとつである「経営リーダーアドバンス」では、取締役や社内外有識者との対話セッションなどを通じ、経営リーダー候補者として必要な視座・視野・視点の獲得に取り組んでおり、第1期の2019年度は10名、第2期となる2021年度は、社内外経営者とのセッションなどを通じて自らコンピテンシーを獲得することを目的として21名が参加しました。また、「選抜指名型プログラム」では、社外からファシリテーターを招き、参加者同士の対話を通じて、将来経営リーダーとして当社グループを牽引していくために必要なビジョンやスキル、コンピテンシーを獲得することを目的として、2021年度に5カ月間のワークショップを開催しました。

2022年度は、候補者層の人財プール/パイプラインを強化し、より計画的・継続的な経営者輩出に向けた仕組みを構築するため、人財に関するデータの一元化を進めています。さらには新たなタレントマネジメントシステムの導入によって実現する人財の可視化やデータ活用により、アセスメント、アサインメント、育成の仕組みを再設計し、当社グループのサステナビリティ経営につなげていくことを目指しています。

## コーポレート・ガバナンス

### 役員報酬制度

2021年度に導入した報酬制度では、業務執行取締役の報酬として、業績に連動する賞与と株式報酬の割合を増やし、業績目標を100%達成した場合には固定報酬、業績連動賞与（親会社の所有者に帰属する当期利益に連動）、株式報酬の割合が4:4:2となるように設計しています。

また、社外取締役などの非業務執行取締役については、

実効性ある経営の助言・監督機能を担うため、これまでと同様、業績と連動しない固定的な月額報酬のみを支給することとしています。なお、取締役の報酬等の額の算定方法の決定に関する方針は、取締役会の諮問委員会である指名・報酬委員会で審議し、取締役会にて承認する方法にて決定しています。

### 2021年度の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

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)
		(a) 固定報酬	(b) 賞与	(c) 株式報酬	
取締役(社外取締役を除く。)	330	180	126	24	6
監査役(社外監査役を除く。)	34	34	—	—	2
社外役員	71	71	—	—	9

(注) 1. 非業務執行取締役1名は、賞与および株式報酬の支給対象ではありません。  
2. 監査役および社外取締役は、賞与および株式報酬の支給対象ではありません。  
3. 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。  
4. 上記のうち株式報酬は、業務執行取締役4名に付与した譲渡制限付株式報酬に係る費用のうち、当連結会計年度に費用計上した額を記載しています。  
5. 役員退職慰労金制度は、2006年4月28日開催の取締役会において決議のうえ、2006年6月30日付で廃止しています。  
6. 上記には、2021年6月25日開催の第77回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名および監査役2名の在任中の報酬等の額が含まれています。

### 業務執行取締役の報酬イメージ

構成割合	固定		業績等に連動		
	(a) 月額報酬	(b) 賞与 (短期業績連動)	(i) 在籍条件	(c) 譲渡制限付株式報酬	
				(ii) 業績指標 (中長期業績連動)	(iii) ESG指標等 (長期業績連動)
	4	4	1	1/3	2/3

#### (a) 固定報酬(月額報酬)

取締役の月額報酬は月額35百万円、監査役の月額報酬は月額8百万円を上限としています。

#### (b) 賞与(短期業績連動)

業務執行取締役の賞与の支給総額は、年400百万円を上限としており、親会社の所有者に帰属する当期利益に応じて指名・報酬委員会にて定めた基準係数および役職別基準額に従い、取締役会で決定しています。ただし、親会社の所有者に帰属する当期利益が損失(マイナス)の場合は賞与を支給せず、50億円未満の場合は役職別基準額のみ支給、50億円以上の場合、役職別基準額に、指名・報酬委員会で定める基準係数に応じて算定される金額を加算した金額を支給するものとしています。なお、当面の間、基準係数は0.5%を超えないものとしています。2021年度においては、親会社の所有者に帰属する当期利益の実績値が204億円であったことから、役職別基準額と基準係数0.5%を踏まえて算定しています。

#### (c) 譲渡制限付株式報酬

業務執行取締役に対し譲渡制限付株式報酬を採用し、(i) 在籍条件、(ii) 中長期の業績指標(当社株式に係る株主総利回り(TSR)の対TOPIX成長率)、(iii) ESG指標(P.24-25参照)の3つの条件・指標を取り入れており、それぞれに対し、3:1:2の割合で割り当てられます。

(i) の在籍条件は、株式保有を通じて株主と意識・価値共有を図ることを目的としています。(ii) の業績指標については、中長期の業績と連動させるとともに、TOPIXとの比較により、市場全体の影響とは別に当社単独での企業価値向上の実現の度合いを測るための指標として、(iii) ESG指標については、当社が取り組む重要課題の実現のための指標として設定しています。

なお、譲渡制限付株式報酬としての金銭債権の総額は年200百万円(これを対価として発行または処分される普通株式総数は年66,000株以内)を上限としています。

### 2021年度に係る役員の報酬額等の決定過程における取締役会および指名・報酬委員会の活動内容

#### ■ 取締役会

2021年度の役員報酬等については、2021年6月度の取締役会において、譲渡制限付株式報酬の発行・割り当て等の決議、および2022年5月度の取締役会において、業績連動型賞与の支給の決議を行いました。また、固定報酬の支給

については、2021年5月度の取締役会において決議したところに従い支給しています。

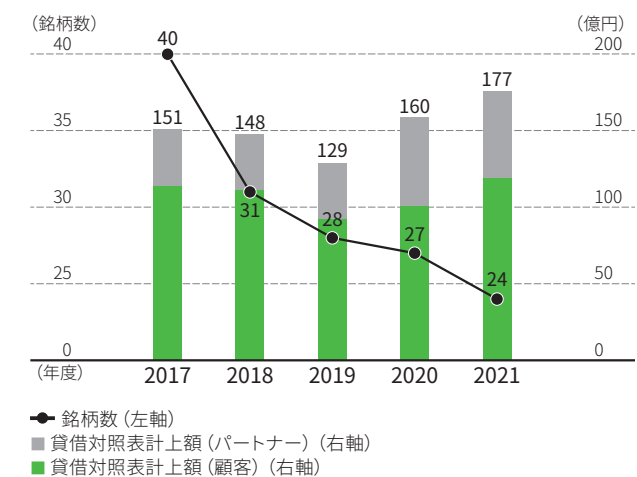
#### ■ 指名・報酬委員会

2021年度は、役員報酬等に関する指名・報酬委員会を6回開催し、2021年度の業績連動型賞与の支給、譲渡制限付株式の発行・割り当て等について検討を行いました。

## 政策保有株式について

当社は、取引先との関係維持・強化により収益基盤の拡大につながるなど、当社の企業価値向上に資すると認められる場合には、当該取引先の株式を政策的に保有することがあります。株式取得に際しては、社内規程に則り取得の是非を判断し、保有後においては、毎年取締役会で保有の適否の検証を行い、縮減を進めています。その結果、一部銘柄の時価の上昇により、2021年度末の上場株式の貸借対照表上の合計額は前年度末比で増加しましたが、保有銘柄数は前年度末比3銘柄減少の24銘柄となりました。今後、政策保有株式の貸借対照表上の合計額を資本合計の10%未満とする縮減を目指しています。保有する上場株式全銘柄について、個別銘柄ごとに保有目的の持続性および事業戦略との整合性ならびに関連取引利益等の状況を踏まえ、保有の適否を取締役会にて検証しています。当社の株式を保有する政策保有株主から売却の意向が示された場合、売却を妨げることは一切行っており、適切に売却等に対応しています。

### 純投資目的以外で当社が保有する株式の銘柄数および貸借対照表上の合計額(上場銘柄)



## 株主・投資家との建設的な対話に関する方針

当社グループでは、株主・投資家の皆様へ適時適切に情報を開示するとともに、双方向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おり、CEO、CFOおよびコーポレート・ガバナンス推進担当役員が中心

となって積極的なIR活動およびSR活動を行っています。株主・投資家からの貴重なご意見は、経営陣幹部および取締役会に対して適時に報告するよう努め、経営の改善に役立てています。

## コーポレートガバナンス・コードの対応状況

すべてに対応しています。コーポレート・ガバナンスおよび内部統制に関する詳細は、右記のWebサイトをご覧ください。

- コーポレート・ガバナンスおよび内部統制原則
  - コーポレート・ガバナンス報告書
  - 業務の適正を確保するための体制(内部統制システム)
- <https://pr.biprogy.com/invest-j/com/governance.html>



社外取締役メッセージ



取締役 (社外取締役 独立役員)

藺田 綾子

サプライチェーン全体でパースの再認識が不可欠  
真に社会に役立つ人創りを通じた信頼回復が最優先課題

今回の尼崎市 USBメモリーの紛失事故では、お客様をはじめ関係者の方々および社会の皆様  
に多大なるご迷惑とご心配をおかけしたことに、社外取締役として大きな責任を感じています。

個人情報扱う企業としての責任感の希薄さ、軽率な行動に起因する今回の不祥事は、当社グ  
ループ全体の共同責任で、Principles (原理・原則、主義・信条) の社内およびサプライヤーへの  
浸透の甘さが発覚しました。協力会社に対してもインテグリティ意識の共有が徹底されていなか  
ったことは、私たち役員の普段の危機意識の欠如であり、大きな反省点です。

けれども、不幸中の幸いでUSBメモリーが発見できたこと、今回の事故発覚後すぐに社外取締  
役に報告と相談があり、トップ自らの迅速な指揮で誠意を込めた謝罪会見や迅速な情報開示が行  
われたことは、非常に妥当な対応だったと感じています。また、最悪の事態を想定した対応や社  
会に対する信頼回復について、取締役会で長時間にわたって付度ない議論も行われました。特に、  
当社として客観性を担保した調査、実態検証と原因分析、改善策の実施体制整備のための第三者  
委員会については、取締役会で複数回の議論後に迅速に設置されており、今後、解析調査にも協  
力していきます。

新生BIPROGYとなった矢先に起きたこの事案を進化するための契機と捉えて、今後はグループ  
社員に加えてサプライチェーンマネジメントも徹底することが必要です。もちろん、セキュリティだ  
けでなく環境分野、人権やジェンダーなど、社会分野でのESG分野の情報開示とともに、デューデ  
リジェンスもしっかり実行していく必要があります。また、当社のPurposeを再認識した上で、真  
に社会に役立つ人財育成と信頼回復も急務です。One BIPROGYとして、持続可能な未来を創造  
していく礎をしっかりと築くことが最優先課題と考え、尽力していきます。



取締役 (社外取締役 独立役員)

佐藤 智恵

世界の不確実性に対して  
社外取締役の役割はますます重要に

はじめに、2022年6月に発生したUSBメモリーの紛失事故により、尼崎市民の皆様および関係  
者の皆様には、多大なるご迷惑とご心配をおかけしたことを心よりお詫び申し上げます。

また、当社の社外取締役の一人として、このような事故を未然に防ぐことができなかったことを  
深く反省しております。

現在、第三者委員会による検証が進んでいますが、社外取締役間でも本件のような不祥事を二  
度と起こさないために何ができるかについて徹底的に議論し、さらなるガバナンス強化に努めてい  
く所存です。

今後、世界の不確実性は高まるばかりです。企業の経営者は一層、難しい舵取りを迫られるこ  
とになります。こうした中で社外取締役の役割はますます重要になっていくと考えています。取締  
役会では引き続き、大手グローバル企業や経営コンサルティング会社で培った知見を活かし、ガバ  
ナンス強化、リスク管理、女性・若者等の登用、人財育成、成長戦略などについてさまざまな提言  
を行っていきたくと思っています。



取締役 (社外取締役 独立役員)

ナリン アドバニ

将来の成長に向けてベンチャー企業との協業、グローバルビジネスの推進にフォーカス  
次世代リーダー育成にも貢献

BIPROGYグループには、ベンチャー投資会社として、先進的なスタートアップへの出資を通じて、  
事業会社と共に新しい価値・事業創出を目指すキャナルベンチャーズ (株) と、先端的なDX領域に  
おける顧客・パートナー企業との共創的創出を目指すEmellience Partners (株) があります。  
出資先の成功だけでなく、当社グループの将来の成長に大きく貢献するプラットフォームの創出  
につながることを、さらにはそこから収益の柱が1つ、2つと生まれてくることを期待しています。

また、日本市場のみならず、グループ会社を通じた海外展開もここ数年積極的に進めています  
が、これは市場のグローバル化への対応のみならず、新たなテクノロジーやスキルを獲得し、向上  
させるための重要なイニシアチブとなるものです。現在は米国、東南アジアが中心ですが、活動の  
枠をさらに広げるタイミングが来ていると考えています。これまでのグローバルビジネス経験で培  
った視点を活かし、当社グループが進むべき方向をしっかりと議論し、確実なステップにつなげてい  
けるよう提言していきたいと考えています。

当社グループには、優秀な人材がおり、みな、社会課題解決の実績や知見、志を共にする仲間  
です。この輪の中から、多様性に優れた次世代のリーダーが生まれてくるよう、積極的なディスカ  
ッションなどを通じて、人材育成にも貢献していきたいと考えています。

また、このたびのUSBメモリー紛失事故においては、尼崎市民および関係者の皆様にも多大なご  
迷惑とご心配をおかけすることとなり、大変申し訳なく思っています。改めてガバナンスのあり方  
について見直す必要があると深く反省するとともに、第三者委員会からの提言を踏まえ、再発防止  
に向け全力で取り組んでいく所存です。



取締役 (社外取締役 独立役員)

池田 義典

創出し提供する価値の増大に貢献するとともに、  
営利企業として理念を確実に収益の向上に結び付けられるように

2022年6月28日の株主総会でご承認いただき、社外取締役に就任しました池田です。当社の社  
員や取引先等の皆様と共に勤務できることは大変光栄であり、身の引き締まる思いがしています。

これまで何回か当社の取締役会に参加させていただき、社外取締役を含めた多様な視点が反  
映されていること、全く付度のない白熱した議論が行われていることに強い感銘を受けています。

当社では、社長のリーダーシップの下、社会的価値創出企業への変革を「Purpose」として掲げ、  
「デジタルコモンズ」の創造による持続可能な社会の実現を方向性とし、さらに2021年度からESG  
指標等を反映した役員報酬制度が実施されています。これらは、時代の要請に応じて、社会と企  
業、企業と社員の関わりの中でいかに社会に貢献できるかを問う、極めて創造的かつ意欲的な取  
り組みであると思います。


私も、今後当社グループが創出し提供していくこうした価値について、株主ほかステークホルダー  
の皆様のため、その増大に貢献したいと願っています。さらに、営利企業である株式会社では、こ  
のような優れた理念を収益の向上に確実に結び付けていくことが、強く望まれるものと考えます。

微力ではありますが、経験豊富な前任取締役の皆様に倣って、私も当社にとって良いと思えるこ  
とは積極的に発言していきたいと思っております。何とぞよろしく願いいたします。

コーポレート・ガバナンス

役員一覧 (2022年6月29日現在)

取締役



取締役会出席回数 11回/11回
当社株式所有数 27,500株

**代表取締役社長 CEO CHO**  
**平岡 昭良**

1980年 4月 当社入社  
2002年 4月 当社ビジネスアグリゲーション事業部長  
2002年 6月 当社執行役員  
2005年 6月 当社取締役常務執行役員  
2007年 4月 当社取締役上席常務執行役員  
2007年 6月 当社上席常務執行役員  
2011年 4月 当社専務執行役員  
2011年 6月 当社代表取締役専務執行役員  
2016年 4月 当社代表取締役社長 (現在)



取締役会出席回数 11回/11回
当社株式所有数 14,100株
指名・報酬 委員会委員

**代表取締役専務執行役員 CMO**  
**齊藤 昇**


1986年 4月 当社入社  
2004年 4月 当社産業流通第二事業部長  
2009年 4月 当社流通事業部長  
2010年 4月 当社流通第二事業部長  
2012年 4月 当社ビジネスサービス事業部長  
2013年 4月 当社執行役員  
2016年 4月 当社常務執行役員  
2016年 6月 当社取締役常務執行役員  
2020年 4月 当社代表取締役専務執行役員 (現在)  
2022年 6月 セイコーグループ (株) 社外取締役 (現在)



取締役会出席回数 11回/11回
当社株式所有数 6,984株

**取締役専務執行役員 CSO**  
**葛谷 幸司**

1985年 1月 当社入社  
2007年 7月 当社SW&サービス本部S-BITS適用統括PM  
2011年 4月 当社金融第三事業部長  
2012年 4月 当社金融事業部門副部門長  
2014年 4月 当社執行役員兼経営企画部長  
2016年 4月 当社常務執行役員  
2016年 6月 当社取締役常務執行役員  
2021年 4月 当社取締役専務執行役員 (現在)



取締役会出席回数 9回/9回
当社株式所有数 なし

**取締役**  
**金沢 貴人**

1998年 12月 大日本印刷 (株) ビジネスフォーム事業部東京営業企画本部デジタル・ネットワーク化推進部長  
2007年 4月 同社IPS事業部システム開発本部長  
2008年 10月 同社IPS事業部製造本部長  
2012年 10月 同社情報ソリューション事業部BPO開発本部長  
2016年 10月 同社情報イノベーション事業部BPOセンター副センター長  
2017年 4月 (株) DNPデータテクノ代表取締役社長  
2018年 4月 大日本印刷 (株) 情報システム本部長  
2018年 7月 同社ABセンターICT事業開発本部長  
2019年 6月 同社執行役員ABセンターICT事業開発本部長  
2020年 4月 同社執行役員ABセンターICT事業開発本部長、情報システム本部担当  
2021年 4月 同社執行役員ABセンターICT事業開発本部担当、情報システム本部担当  
2021年 6月 当社取締役 (現在)  
2021年 10月 同社執行役員ABセンター長、情報システム本部担当  
2022年 6月 同社常務執行役員 ABセンター長、情報システム本部担当 (現在)



取締役会出席回数 11回/11回
当社株式所有数 なし
指名・報酬 委員会委員長

**取締役 (社外取締役 独立役員)**  
**菫田 綾子**

1988年 8月 (株) クレアン設立 代表取締役就任 (現在)  
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 (現在)  
2004年 6月 NPO法人日本サステナブル投資フォーラム理事 (現在)  
2015年 6月 当社社外取締役 (現在)  
2017年 2月 一般財団法人 (現公益財団法人) みらいRITA代表理事 (現在)



取締役会出席回数 11回/11回
当社株式所有数 なし

**取締役 (社外取締役 独立役員)**  
**佐藤 智恵**

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) ポスト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 (現在)  
2016年 4月 TBSテレビ番組審議会委員 (現在)  
2017年 6月 当社社外取締役 (現在)



取締役会出席回数 9回/9回
当社株式所有数 なし
指名・報酬 委員会委員

**取締役 (社外取締役 独立役員)**  
**ナリン アドバニ**

1984年 4月 ベンチャー投資家、投資・経営戦略アドバイザー (現在)  
1998年 9月 eSQL (株) 取締役、Chief Marketing Officer  
2007年 1月 ハルコ (株) 代表取締役社長 (2011年7月退任)  
2009年 8月 Barco Electronic Systems Pvt Ltd. 代表取締役社長 (2011年8月退任)  
2010年 1月 UCLAアンダーソン/シンガポール国立大学ビジネススクール修了  
2011年 9月 Barco Pte Ltd. アジア太平洋担当副社長 (2015年12月退任)  
2013年 8月 シンガポール国立大学経営学部客員講師 (現在)  
2015年 11月 KPISOFT Inc (現entomopte ltd) Co-Founder (現在)  
2016年 2月 Grey Orange Pte.Ltd. アジア太平洋CEO (2019年3月退任)  
2021年 6月 当社社外取締役 (現在)



当社株式所有数 なし
---------------

**取締役 (社外取締役 独立役員 新任)**  
**池田 義典**

1985年 4月 国税庁入庁  
1992年 7月 広島国税局瀬戸税務署長  
1995年 7月 ハーバード大学ロースクール (Master of Laws 1996年6月取得)  
2004年 7月 ジョージタウン大学ローセンター客員研究員 (2005年6月退任)  
2008年 7月 国税庁長官官房相互協議室長、名古屋国税局総務部長、国税庁長官官房国際業務課長、同調査査察部調査課長、沖縄国税事務所長等を歴任  
2020年 10月 社・本郷税理士法人 法人・国際税務担当統括部長  
2020年 11月 税理士登録  
2021年 4月 明治大学専門職大学院グローバル・ビジネス研究科兼任講師  
2022年 4月 明治大学専門職大学院グローバル・ビジネス研究科特任教授 (現在)  
2022年 6月 社・本郷税理士法人 顧問 (現在)  
当社社外取締役 (現在)


監査役



取締役会出席回数 11回/11回
監査役会出席回数 15回/15回
当社株式所有数 300株

**常勤監査役**  
**寺西 裕二**

1986年 4月 当社入社  
2008年 4月 当社J-SOXプロジェクト推進室長  
2011年 4月 当社内部監査部J-SOX室長  
2012年 4月 当社経営企画部グループ内部統制室長  
2015年 4月 当社業務部グループ内部統制室長  
2016年 4月 当社経理部長  
2018年 4月 当社営業経理部長  
2020年 6月 当社監査役 (現在)



取締役会出席回数 9回/9回
監査役会出席回数 11回/11回
当社株式所有数 200株

**常勤監査役 (社外監査役 独立役員)**  
**大石 正弥**

1983年 4月 農林中央金庫入庫  
2011年 7月 同金庫システム企画部長  
2013年 6月 同金庫 監事  
2015年 6月 (株) みずほフィナンシャルグループ常務執行役員アセットマネジメントユニット副担当役員 (2021年3月退任)  
みずほ証券 (株) 常務取締役兼常務執行役員 市場・商品部門系統営業部担当役員、国内営業部門担当役員 (2021年3月退任)  
2021年 6月 当社社外監査役 (現在)



取締役会出席回数 11回/11回
監査役会出席回数 15回/15回
当社株式所有数 なし

**監査役 (非常勤)**  
**橋本 博文**

1992年 6月 大日本印刷 (株) ビジネスフォーム事業部企画管理部管理課長  
1997年 1月 P.T.DNP インドネシア  
2002年 4月 大日本印刷 (株) 商印事業部企画管理部長  
2007年 4月 同社商印事業部DAC事業推進本部長  
2009年 11月 同社事業企画推進室長  
2015年 6月 同社役員 (現執行役員)、事業企画推進室長  
2017年 10月 同社執行役員、事業推進本部長  
2018年 4月 同社執行役員 (事業推進本部、価値創造推進本部 担当)  
2018年 6月 当社監査役 (現在)  
2019年 5月 同社常務執行役員 (事業推進本部、価値創造推進本部、左内町営業部 担当)  
2020年 6月 同社常務取締役 (事業推進本部、価値創造推進本部、左内町営業部 担当) (現在)



取締役会出席回数 11回/11回
監査役会出席回数 15回/15回
当社株式所有数 なし

**監査役 (社外監査役 独立役員)**  
**古城 春実**

1976年 4月 弁護士登録  
1983年 6月 米国ヴァージニア大学ロースクール修了 (LL.M.)  
2001年 4月 東京高等裁判所知的財産権部判事  
2005年 10月 坂井・三村法律事務所 (当時) 加入  
2015年 1月 桜坂法律事務所設立 パートナー (現在)  
2017年 6月 当社社外監査役 (現在)  
2021年 7月 電力広域の運営推進機関 監事 (現在)



取締役会出席回数 9回/9回
監査役会出席回数 11回/11回
当社株式所有数 なし

**監査役 (社外監査役 独立役員)**  
**水口 啓子**

1986年 4月 モルガン銀行 (現JPモルガン・チェース銀行) 東京支店入行  
1995年 4月 スタンダード&プアーズ・インターナショナル・レイティングス アソシエイト・ディレクター  
1998年 4月 青山監査法人 (後に中央青山監査法人) ディレクター  
2000年 11月 UBSウォーバーク証券会社ディレクター  
2002年 5月 プルデンシャル・インベストメント・マネジメント・ジャパン シニア・クレジット・アナリスト  
2003年 4月 中央青山監査法人シニア・アナリスト  
2005年 4月 (株) 日本格付研究所チーフ・アナリスト  
2008年 4月 同社格付企画部長 兼 チーフ・アナリスト  
2013年 2月 企業会計審議会委員/企業会計審議会監査部委員 (現在)  
2013年 4月 公認会計士・監査審査委員会 (現在)  
2013年 6月 企業会計基準委員会 保険契約専門委員会 (2013年6月～)、金融商品専門委員会 (2015年5月～)、ディスクロージャー専門委員会 (2017年4月～) の各専門委員 (2022年3月退任)  
2015年 7月 日本証券業協会「債市場の活性化に向けたインフラ整備に関するワーキング・グループ」委員 (2022年3月退任)  
2017年 4月 (株) 日本格付研究所審議役 兼 チーフ・アナリスト  
2020年 1月 同社審議役 (企画調査担当) (2022年3月退任)  
2021年 6月 当社社外監査役 (現在)  
2022年 4月 アジア開発銀行研究所 ESGエコノミスト (現在)

執行役員

- |                         |                         |
|-------------------------|-------------------------|
| 常務執行役員<br><b>梅原 一真</b>  | 業務執行役員<br><b>宮下 尚</b>   |
| 常務執行役員<br><b>八田 泰秀</b>  | 業務執行役員<br><b>荻野 進</b>   |
| 常務執行役員<br><b>佐々木 貴司</b> | 業務執行役員<br><b>馬場 定行</b>  |
| 執行役員<br><b>福田 祐一郎</b>   | 業務執行役員<br><b>高井 健志</b>  |
| 業務執行役員<br><b>白井 久美子</b> | 業務執行役員<br><b>坪内 淳</b>   |
| 業務執行役員<br><b>永島 直史</b>  | 業務執行役員<br><b>千葉 真介</b>  |
| 業務執行役員<br><b>竹内 裕司</b>  | 業務執行役員<br><b>佐藤 秀彰</b>  |
| 業務執行役員<br><b>奥山 直哉</b>  | 業務執行役員<br><b>澤上 多恵子</b> |
| 業務執行役員<br><b>森口 秀樹</b>  | 業務執行役員<br><b>小林 俊浩</b>  |
| 業務執行役員<br><b>宮田 勲</b>   | 業務執行役員<br><b>山内 宜子</b>  |

※ チャレンジを推奨する人財育成の一環として、従来の委任型執行役員制度とは別に、従業員の身分を維持した「業務執行役員制度」を2018年4月1日より導入し、若手従業員の積極的な登用機会を拡大しています。

(注) 1. 取締役会および監査役会への出席回数は2021年4月1日～2022年3月31日までに開催したものについて表示しています。  
(注) 2. 金沢貴人氏、ナリンアドバニ氏の取締役会出席回数は、2021年6月25日以降に開催された取締役会を対象としています。  
(注) 3. 大石正弥氏、水口啓子氏の取締役会および監査役会出席回数は、2021年6月25日以降に開催された取締役会および監査役会を対象としています。



# リスクマネジメント

## マテリアリティ

### コーポレート・ガバナンスの強化

激甚化する大規模自然災害、不祥事の発生や情報セキュリティ上の脅威に加え、国際情勢の変化や新興感染症の発生のような企業活動に重大な影響を及ぼすリスクなど、企業を取り巻く環境は日々、多様化・複雑化しています。潜在的な事象をあらかじめ予測し、損失の回避・低減を図っていくリスクマネジメントは、BIPROGYグループにとって、社会課題の解決や価値創造を支える重要な基盤の一つと考えています。

## リスクマネジメント基本方針／体制

当社グループは、リスクマネジメントに関する国際標準規格 ISO31000を参照し、リスク管理を統括する責任者その他必要な機関を設置し、以下の取り組みを行っています。

- 損失の危険（リスク）管理に関する規程の策定
- リスクの発生を未然に防止するために必要な仕組みの構築・運営
- 有事における対応
- リスク管理項目・体制の見直し
- 取締役会への活動状況の報告

また、適切な対応策を講じるための体制として、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。万が一、重大リスクが発生した際は、発生部署または各委員会などからリスク管理委員会へ速やかに報告され、そのリスクの影響度に応じて「対策会議」または「対策本部」を招集・設置し、迅速かつ的確に対処する体制を構築しています。各組織の責任者は、自部門のリスク管理のための役割・責務を担い、重大なリスク発生時には被害を最小化し、事業継続のために全社員が

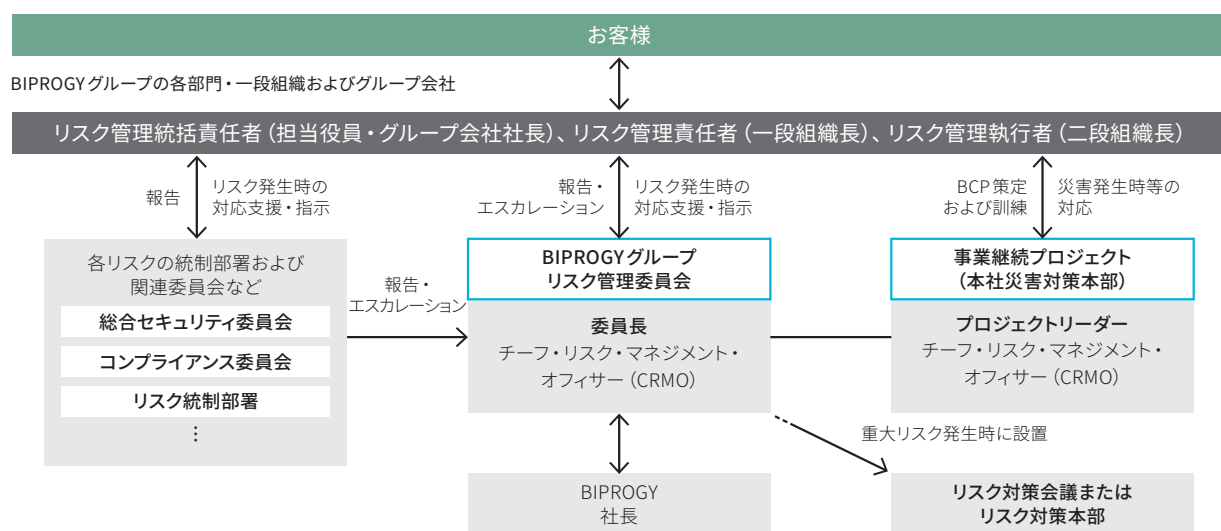
一体となって危機対応が行える体制を整備しています。

中長期的なリスクマネジメント戦略としては、「グループ全体のリスクマネジメント機能の強化」「グループ役職員のリスク管理能力向上」「リスクマネジメントシステムの改善・高度化」を重点施策としています。これらの施策を着実に推進するため、年間を通じたリスク事案の把握とモニタリング、新たに顕在化した課題を踏まえた改善策の立案、全社員へのリスク意識・知識の啓発など、PDCAサイクルを実践しています。

2022年9月末現在、新型コロナウイルスの対策本部および尼崎市における個人情報を含むUSBメモリの紛失事案の対策本部を設置しており、各対策本部にて、リスク管理・緊急事態対応を一元的に実施しています（P.11 USBメモリー紛失事案の発生について参照）。

リスクマネジメントに関する取り組みの詳細は、Webサイトをご覧ください。  
<https://biprogy.disclosure.site/ja/themes/113>

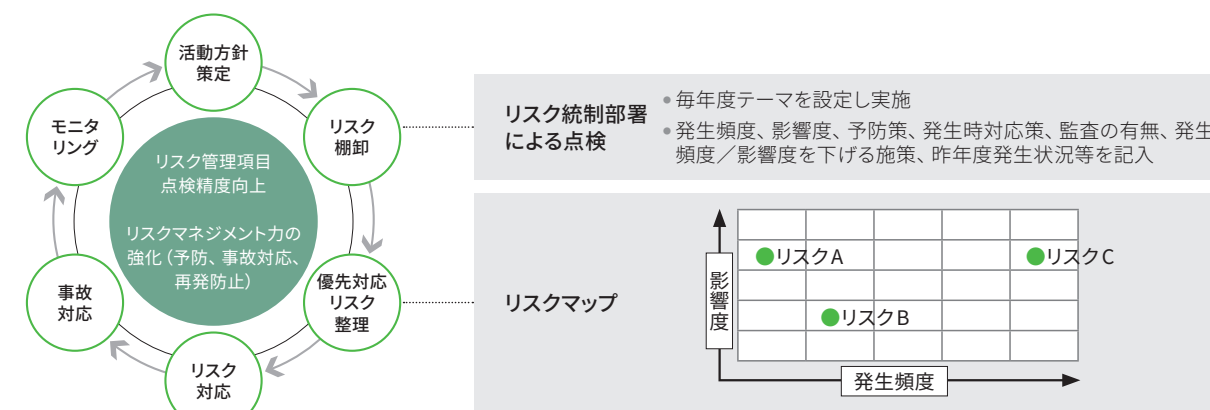
### リスクマネジメント体制図



## リスクの把握とマネジメントの強化

当社グループでは、リスクを一元的に把握し、共通で管理するための基盤として「リスク分類体系」を整備しています。現在、情報管理関連リスク、システム開発関連リスク、災害・事故関連リスクなど約130項目のリスク管理項目に分類しています。リスク管理委員会は、リスク統制部署に対し、年度ごとにリスク管理項目の棚卸を指示しており、その際、年度ごと

に環境を考慮したテーマを設定することで、統制部署による自己点検だけでは発見できない新たなリスク管理項目を抽出できるように努めています。リスク管理委員会はリスクマップを用いて各リスクの影響の大きさを整理し、重点的に管理すべきリスクを特定します。さらにリスク事案の把握とモニタリングを通じ、方針やリスク管理項目の見直しを図っています。



## 2021年度の取り組み

2021年度のリスクマネジメントの取り組みとしては、2020年度から引き続き、重点施策として以下の2点に注力しました。1つ目は「グループ全体のリスクマネジメント機能強化」、2つ目は「グループ役職員のリスク管理能力のさらなる向上」です。当社グループでは、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、グループの全社員がテレワークを標準とする勤務体制に移行するなどの対応を図ってきました。2021年度には新しい働き方（テレワーク）による「物理的な距離」「心理的な距離」「安易なデジタル化」の3つの影響を加味したリスク管理項目を棚卸し、関連するリスクマネジメントの見直しを継続して行いました。

**影響例** マネジメントの目が届きにくいことにより発生するコンプライアンスリスクや、日常的なコミュニケーション不足からのミス・コミュニケーションによるハラスメント等のおそれ

**対策** 「役職員行動規範」の徹底。役員や組織長における「モラル・リーダーシップ」の意識醸成

**影響例** 社内システム障害、災害、事故等の緊急時の対応の際に制約を受ける

**対策** テレワーク作業における業務プロセスを変更。初動対応に移動の時間がかかることを想定し、非常時の連絡体制・手段を再確認

また、グループ全体でリスク管理に漏れや重複がない状態にしていくため、輸出管理をサンプルとして、グループ会

社におけるリスク管理の役割を誰が持つかの可視化モデル作成に着手するとともに、リスク管理項目の見直しを行いました。

2つ目の「グループ役職員のリスク管理能力のさらなる向上」としては、経営者、グループ会社役員、組織長を対象としたクライシスマネジメント研修などの教育・研修を実施し、総計190名が修了しました。また全社員向けリスク管理教育について、2022年度中の開始を目標に検討を行いました。

そのほかのリスク対策活動では、ビジネスサービス推進部において他社リスク事例からの学びの機会を設けたほか、事業継続計画（BCPプロジェクト）の一環として、東京2020オリンピック・パラリンピックの訓練およびCSIRT※駆けつけ対応時の感染防止対策を定めました。

2022年度の活動方針としては、上記の2つの重点施策を継続するほか、ロシアのウクライナ侵攻による外部環境の激変を踏まえ、地政学リスク、電力需給逼迫リスクなど、新たに顕在化したリスクを管理するため、リスク管理項目の見直しを行う予定です。以上の活動を通じて、2021年度以降も継続的な「リスクマネジメントシステムの改善・高度化」に取り組んでいきます。

※ Computer Security Incident Response Teamの略で、サイバー攻撃の未然防止と事故対応を専門とする技術支援チーム。

## リスクマネジメント

### マテリアリティ

#### インテグリティの向上

信頼性、持続性のある社会インフラとしてのICTサービス、社会的価値を提供できる企業として、国内外の法令を遵守するとともに、高い倫理観のもと、社会規範に則り行動し、もって健全かつ透明なビジネス活動を行うことは、リスク管理の側面だけでなく、多様なステークホルダーと信頼関係を構築し、社会課題の解決を図るうえで極めて重要であると認識しています。

## コンプライアンス推進

BIPROGYグループは、チーフ・コンプライアンス・オフィサー (CCO) を委員長とするコンプライアンス委員会を設置し、グループ全体でのコンプライアンス・プログラムを積極的に展開しているほか、マテリアリティにおけるKPIと目標を定め (P.24-25参照)、グループ役職員のコンプライアンスに関する知識や意識の向上を図っています。コンプライアンスを実践することは企業の社会的責任であり、ひとたび不祥事が生じると、当社グループへの信頼は失われ、失われた信頼を回復するのは容易ではないと認識しています。

当社グループでは、コンプライアンスを業務執行の最重要課題と認識し、「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「グループ役職員行動規範」を策定し、当社グループ内に周知徹底するとともに、役職員の不祥事を防止すべく、CCOを中心とする体制により、コンプライアンスの推進に積極的に取り組んでいきます。

#### コンプライアンス・プログラム (コンプライアンスを推進するための体制) の内容

- ・方針および規程等の制定・周知
- ・コンプライアンス推進体制の整備・運営
- ・報告・相談ルート (内部通報制度) の設置・運営
- ・教育研修活動
- ・意識調査等によるモニタリングの実施
- ・その他コンプライアンスを推進するための諸施策

#### 2021年度に実施した主な施策

- ・グループ全役職員向けコンプライアンス意識調査の実施
- ・グループ全役職員向けeラーニングの実施
- ・各種コンプライアンス研修会の実施
- ・コンプライアンス週間の設定、実施  
CCOおよび組織長からのメッセージ発信、  
専門家による講演会、グループ会社CCO会議
- ・知財ウィークの実施  
各組織におけるソフトウェア等の適正利用の点検

#### コンプライアンス教育・啓発活動

当社グループの全役職員に対してコンプライアンスに関する具体的な行動規範を示した「グループ役職員行動規範」の周知をはじめ、各種研修会の実施、イントラネット・eラーニングによる教育システムを通して、継続的な教育・啓発活動を実践し、コンプライアンスの浸透と徹底を図っています。

コンプライアンスをテーマとしたグループ全役職員対象のeラーニング研修の2021年度の実講率は、100% (2020年度は100%) でした。

#### コンプライアンス状況の点検と課題抽出

当社グループの全役職員を対象に、これまで2年に一度「グループコンプライアンス意識調査」を実施し、コンプライアンスの浸透状況を測っていましたが、短期間に繰り返し実施するパルスサーベイ方式に改め、2022年度からは年2回実施することとし、本調査によりコンプライアンスを推進する上での課題を抽出し、改善を図ることとしています。2021年度の回答率は、97.1% (2020年度は98.3%) でした。

#### 内部通報制度

当社グループでは、全役職員向けの通報窓口として、コンプライアンス委員会事務局へのホットラインと当社監査役へのホットラインを設置しており、それぞれに通報者が直接連絡を取ることができる内部窓口と、外部機関を通して連絡を取ることができる外部窓口 (インテグレックス社) を設置しています。また、これらの報告、相談を行った者 (通報者) がそれにより不利益を受けることがないよう、会社は最善の配慮を行うよう定め、通報者の保護を図っています。2021年度は、上記の通報窓口で39件 (2020年度は32件) の相談を受け付けるとともに、適切な対応を取っています。なお、件数は増加していますが、これら全てがコンプライアンス違反に該当するものではなく、安心してホットラインにアクセスできることの証左であると捉えています。

## 情報セキュリティ推進体制

当社グループの情報セキュリティ推進体制は、チーフ・インフォメーション・セキュリティ・オフィサー (CISO) が委員長を務める総合セキュリティ委員会とその下部組織および各組織の情報セキュリティ責任者/担当者で構成されています。総合セキュリティ委員会は、当社グループのサイバーセキュリティ戦略の策定と個人情報保護を推進し、それに基づく諸施策を検討し、推進します。また、リスク管理委員会と連携し、重大事故の原因究明と再発防止策のグループ全体への徹底を図ります。総合セキュリティ委員会の各活動については、CRMOから取締役会へ報告しています。なお、マテリアリティの指標としている「重大なセキュリティインシデント発

生数」は、2021年度の期間内では0件でした。

各組織の情報セキュリティ責任者は、各組織における情報セキュリティに関する一義的な管理責任を負い、組織内へのルールの周知徹底、施策の導入・運用、実施状況の点検、見直し、改善などを継続的に実施し、情報セキュリティの維持・向上を図っています。

2022年6月21日に発生したUSBメモリの紛失事案については、対策本部を設置し、情報セキュリティ対策の緊急点検を行い、課題の洗い出しと緊急是正措置を実施しています (P.11参照)。

今後も情報セキュリティの向上を継続的に図ってまいります。

## サイバーセキュリティへの取り組み

当社グループはICT企業として、サイバーセキュリティリスクへの対応を最重要課題と位置づけており、デジタルトランスフォーメーションによる新たなビジネスの創出とサイバーセキュリティリスクへの対応を、表裏一体のこととして取り組んでいます。

当社グループは、サイバーセキュリティ経営を継続的に実践するために、サイバーセキュリティ戦略を策定しており、総合セキュリティ委員会の傘下に、サイバーセキュリティ戦略推進プロジェクトを設置し、グループ内の関係部門・組織と連携した組織横断的な体制で推進しています。また、サイバー攻撃の未然防止と事故対応を専門とする技術支援チーム (CSIRT)、ならびにグループ内のネットワーク、サーバーなどに対する脅威の監視・分析を目的としたグループ内SOC (Security Operation Center) を設置・運用しています。

これまで、①緊急時の対策として事故対応技術支援チーム (CSIRT) の強化、②米国国立標準研究所 (NIST) のサイバーセキュリティフレームワークに準拠したアセスメントの実施およびその評価結果に基づきリスクベースで優先度をつけた各種対

策の推進、③ゼロトラストモデル準拠のサイバーセキュリティ対策基盤の実装、④教育・研修による危機対応力の強化、⑤セキュリティ専門ベンダーとも連携したサイバーセキュリティ演習 (机上訓練等) の実施など各種施策に取り組んできました。

2021年度は、アセスメントによる成熟度の可視化を行い、次の3年間の重点対応の基本方針として、「ビジネス環境の多様化に対応するためのサイバーセキュリティ施策の実施」、「重大インシデントが懸念されるセキュリティ脅威への対応の強化」、「システムライフサイクル全体を強く意識した継続的セキュリティ対策の実装」などを決めました。

詳細はWebサイトをご覧ください。

- グループ・コンプライアンス基本方針  
<https://biprogy.disclosure.site/ja/themes/115>
- BIPROGYグループ役職員行動規範  
[https://www.biprogy.com/com/corporate\\_code\\_of\\_conduct.pdf](https://www.biprogy.com/com/corporate_code_of_conduct.pdf)
- 情報セキュリティに関する取り組み  
<https://biprogy.disclosure.site/ja/themes/114>

#### サイバーセキュリティ戦略概要

<b>ビジョン</b>	Cyber Security Foresight 多様な企業をつなぐビジネスエコシステム創出企業に成長するためにプロアクティブでセキュアな環境を提供する				
<b>ミッション</b>	顧客・パートナーと共に社会を豊かにする価値を提供し、社会課題を解決する企業にふさわしいサイバーセキュリティ経営・マネジメントを実現する				
<b>目的</b>	1. ビジネスエコシステムの基盤として顧客・パートナーに対してセキュアなプラットフォームを提供 2. 顧客・パートナーから安心して選ばれるためのBIPROGYグループの経営品質の維持・向上 3. 社員一人ひとりが情報資産を守り、さまざまな人と場で協働できるセキュアな環境の整備				
<b>施策</b>	<b>システム施策</b>	<b>見せる化施策</b>	<b>組織・プロセス施策</b>	<b>人材関連施策</b>	
	顧客システム・サービス 安全性の高いサービスとプラットフォームを提供	社内システム 安全な環境を継続的に提供	情報開示・ 情報共有を実施	サイバー攻撃に負けない 体制を構築	グループ役職員のスキル・ 能力・意識を向上



# 業績概況

(BIPROGYおよび連結子会社)

※ 2021年度より国際財務報告基準 (IFRS) を適用しており、2020年度の数値を日本基準からIFRSに組替を行っています。

## 2021年度業績サマリー

<b>売上収益</b> <b>3,176</b> 億円 計画 3,200億円 (未達) 前年度比 +92億円 (+3.0%) ↑	<b>営業利益</b> <b>274</b> 億円 計画 260億円 (達成) 前年度比 +28億円 (+11.4%) ↑
<b>親会社の所有者に帰属する当期利益</b> <b>205</b> 億円 計画 175億円 (達成) 前年度比 +39億円 (+23.1%) ↑	<b>売上収益営業利益率</b> <b>8.6%</b> 計画 8.1% (達成) 前年度比 +0.7ポイント↑
<b>ROE</b> <b>17.0%</b> 前年度比 +1.5ポイント↑	

### 売上収益

システムサービスにおけるDX関連案件の拡大に加え、EC事業者向けや金融機関向けのプラットフォームサービスなどのアウトソーシングビジネスの着実な積み上がりにより、増収となりました。

### 営業利益

新規案件の創出に向けた営業支援費の増加や、サイバーセキュリティ対応等の自社用機械化投資等で販管費が増加したものの、システムサービス、アウトソーシングサービスの増収等に伴い、売上総利益が増益となったこと等により、営業利益は増益となりました。なお、当社グループが業績管理指標として採用している調整後営業利益※は、前年度に比べ15億円増加の267億円 (前年度比5.9%増) となりました。

※ 調整後営業利益＝売上収益－売上原価－販売費及び一般管理費

### 親会社の所有者に帰属する当期利益

営業増益および金融収益の増加等により、前期に比べ39億円増加の205億円 (前年度比23.1%増) となりました。

### 財政状態

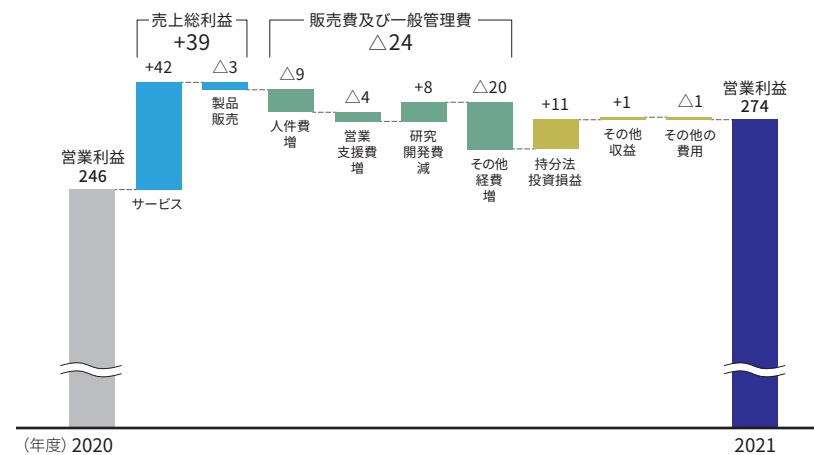
総資産は、営業債権及びその他の債権、その他の金融資産の増加等により、前年度末比146億円増加の2,686億円となりました。負債は、営業債務及びその他の債務、契約負債等が増加した一方、リース負債等が減少したことにより、同21億円減少の1,380億円となりました。資本は1,307億円となり、親会社所有者帰属持分比率は同3.8ポイント向上し、48.0%となりました。

### キャッシュ・フローの状況

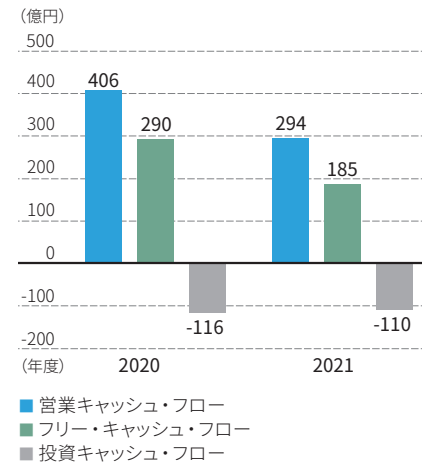
売掛金の回収による収入の減少、棚卸資産の取得支出の増加等により、営業キャッシュ・フローが減少した影響で、フリー・キャッシュ・フローも前年度比105億円減少の185億円となりました。

投資活動における主な支出は、営業用コンピュータ等の有形固定資産の取得16億円、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資産の取得74億円のほか、ファンド投資や子会社であるCVCファンドの運用を中心とした投資有価証券の取得による支出39億円等となっています。

### 営業利益の増減分析 (億円)



### キャッシュ・フローの推移



## セグメント別状況

	2021年度実績			今後の方向性
サービス	<b>システムサービス</b>			金融機関や小売業、公共サービスなどにおけるDX案件などが堅調に推移しているほか、フルバンキング勘定系システムの開発も予定通り進捗しており、増収・増益となった。受注高についてもDX関連案件に対する需要が堅調に推移  導入支援の減少などもあり減収減益  EC事業者向けや金融機関向けプラットフォームサービスが着実に積み上がり、稼働に向けた導入サービスや稼働後の運用サービスも順調に推移していることなどにより増収増益
	(億円)	2020	2021	
	売上収益	941	1,031 ↑	
	総利益	289	326 ↑	
	総利益率	30.7%	31.6% ↑	
	<b>サポートサービス</b>			
	(億円)	2020	2021	
	売上収益	533	515 ↓	
	総利益	166	162 ↓	
	総利益率	31.1%	31.5% ↑	
<b>アウトソーシング</b>				
(億円)	2020	2021		
売上収益	595	634 ↑		
総利益	163	173 ↑		
総利益率	27.3%	27.3% ↓		
<b>その他</b>				
(億円)	2020	2021		
売上収益	116	103 ↓		
総利益	25	23 ↓		
総利益率	21.2%	22.0% ↑		
製品販売	<b>ソフトウェア</b>			増収となったものの、前期に利益率の高いソフトウェアの計上があったことなどにより、セグメント利益は減益  顧客接点系フロント領域ソリューションなど、お客様のDXに寄与するソフトウェアの販売などを推進し、収益の拡大を図る
	(億円)	2020	2021	
	売上収益	323	341 ↑	
	総利益	64	53 ↓	
	総利益率	19.7%	15.4% ↓	
<b>ハードウェア</b>				
(億円)	2020	2021		
売上収益	575	552 ↓		
総利益	86	95 ↑		
総利益率	15.0%	17.2% ↑		
<b>合計</b>				
(億円)	2020	2021		
売上収益	3,084	3,176 ↑		
総利益	792	831 ↑		
総利益率	25.7%	26.2% ↑		

## 2022年度の見通し

2022年度は、顧客のDXに対する投資意欲は引き続き旺盛であり、アウトソーシングビジネスのさらなる拡大に取り組むことから、売上収益は前年度比3.9%増の3,300億円を計画しています。利益面については、社内の基幹システム刷新等により販管費が増加する一方で、サービスビジネスの拡大および収益性の向上を見込むことから、営業利益は同5.7%増の290億円を計画しています。

### 2022年度 連結業績見通し

売上収益	調整後営業利益	営業利益	親会社の所有者に帰属する当期利益
3,300億円 3.9%	290億円 8.7%	290億円 5.7%	200億円 △2.4%

(%表示は前年度比)

## 連結財務諸表

(BIPROGYおよび連結子会社)

## 連結財政状態計算書

	2020年度		2021年度	
	(2021年3月31日)	(2022年3月31日)	(2021年3月31日)	(2022年3月31日)
<b>資産</b>				
流動資産				
現金及び現金同等物	46,281	48,703		
営業債権及びその他の債権	73,003	80,249		
契約資産	4,552	6,467		
棚卸資産	7,091	9,550		
その他の金融資産	600	666		
その他の流動資産	11,744	12,419		
流動資産合計	143,273	158,056		
非流動資産				
有形固定資産	13,332	11,479		
使用権資産	24,571	19,888		
のれん	1,873	1,589		
無形資産	21,201	21,722		
持分法で会計処理されている投資	1,617	2,855		
その他の金融資産	35,929	42,293		
繰延税金資産	5,586	3,222		
退職給付に係る資産	1,414	1,623		
その他の非流動資産	5,235	5,916		
非流動資産合計	110,761	110,590		
資産合計	254,035	268,647		
<b>負債及び資本</b>				
負債				
流動負債				
営業債務及びその他の債務	27,859	29,771		
契約負債	18,038	19,959		
借入金	4,317	6,275		
リース負債	8,571	8,033		
その他の金融負債	2,787	2,203		
未払法人所得税等	5,118	6,039		
引当金	559	161		
その他の流動負債	23,833	25,704		
流動負債合計	91,086	98,148		
非流動負債				
借入金	17,012	14,575		
リース負債	17,540	12,967		
その他の金融負債	503	389		
退職給付に係る負債	12,558	9,945		
引当金	1,284	1,652		
繰延税金負債	18	262		
その他の非流動負債	44	30		
非流動負債合計	48,962	39,823		
負債合計	140,048	137,972		
資本				
資本金	5,483	5,483		
資本剰余金	14,901	14,944		
自己株式	△13,475	△13,400		
その他の資本の構成要素	6,618	8,290		
利益剰余金	98,744	113,599		
親会社の所有者に帰属する持分合計	112,271	128,917		
非支配持分	1,715	1,757		
資本合計	113,986	130,674		
負債及び資本合計	254,035	268,647		

## 連結損益計算書及び連結包括利益計算書

	2020年度		2021年度	
	(2020年4月1日～2021年3月31日)	(2021年4月1日～2022年3月31日)	(2020年4月1日～2021年3月31日)	(2021年4月1日～2022年3月31日)
<b>連結損益計算書</b>				
売上収益	308,426	317,600		
売上原価	229,209	234,462		
売上総利益	79,217	83,138		
販売費及び一般管理費	54,023	56,466		
持分法による投資損益(△は損失)	△231	915		
その他の収益	197	251		
その他の費用	534	413		
営業利益	24,624	27,425		
金融収益	514	2,324		
金融費用	415	173		
税引前当期利益	24,723	29,575		
法人所得税	7,956	8,915		
当期利益	16,767	20,660		
当期利益の帰属				
親会社の所有者	16,639	20,490		
非支配持分	127	169		
当期利益	16,767	20,660		
<b>連結包括利益計算書</b>				
当期利益	16,767	20,660		
その他の包括利益				
純損益に振り替えられないことのない項目				
その他の包括利益を通じて測定する金融資産の公正価値の純変動	1,924	1,968		
確定給付制度の再測定	△1,688	1,003		
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	△0	2		
純損益に振り替えられないことのない項目合計	234	2,975		
純損益に振り替えられる可能性のある項目				
在外営業活動体の換算差額	△39	145		
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	△39	145		
税引後その他の包括利益	194	3,120		
当期包括利益	16,961	23,780		
当期包括利益の帰属				
親会社の所有者	16,840	23,595		
非支配持分	121	185		
当期包括利益	16,961	23,780		



連結財務諸表

(BIPROGYおよび連結子会社)

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	2020年度 (2020年4月1日～ 2021年3月31日)	2021年度 (2021年4月1日～ 2022年3月31日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税引前当期利益	24,723	29,575
減価償却費及び償却費	17,578	16,692
減損損失	465	324
受取利息及び受取配当金	△344	△348
支払利息	166	160
持分法による投資損益(△は益)	231	△915
営業債権及びその他の債権の増減額(△は増加)	624	△7,303
契約資産の増減額(△は増加)	1,202	△1,914
棚卸資産の増減額(△は増加)	1,315	△2,459
営業債務及びその他の債務の増減額(△は減少)	2,859	1,946
契約負債の増減額(△は減少)	△859	1,927
退職給付に係る資産及び負債の増減額	△290	△1,022
その他	△392	△69
小計	47,282	36,593
利息及び配当金の受取額	356	350
利息の支払額	△167	△160
法人所得税の支払額	△6,904	△7,348
営業活動によるキャッシュ・フロー	40,567	29,435
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
有形固定資産の取得による支出	△2,825	△1,624
有形固定資産の売却による収入	1	0
無形資産の取得による支出	△8,140	△7,441
投資有価証券の取得による支出	△1,928	△3,866
投資有価証券の売却による収入	589	1,308
子会社の取得による収入	146	-
子会社の支配喪失による減少額	-	△480
持分法で会計処理されている投資の取得による支出	△352	-
持分法で会計処理されている投資の売却による収入	972	-
その他	△46	1,146
投資活動によるキャッシュ・フロー	△11,583	△10,957
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
長期借入れによる収入	5,612	3,837
長期借入金の返済による支出	△5,617	△4,317
リース負債の返済による支出	△8,816	△8,800
配当金の支払額	△7,275	△7,026
非支配持分への配当金の支払額	△117	△110
その他	△88	299
財務活動によるキャッシュ・フロー	△16,301	△16,118
現金及び現金同等物の為替変動による影響	△16	62
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	12,666	2,421
現金及び現金同等物の期首残高	33,615	46,281
現金及び現金同等物の期末残高	46,281	48,703

ESGデータ

E 環境

太字はマテリアリティ(P.22-25)に関連したKPI

マテリアリティ

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ともなう環境負荷の低減  
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

環境貢献委員会

2021年度の主な取り組み

- マテリアリティのKPIと目標を定め、推進を強化
- RE100中間目標値の引き上げと再生可能エネルギー由来の電気調達開始(一部事業所)
- 環境貢献度の見える化の推進、Scope3の算定ならびにサプライチェーンを通じた取り組みの検討
- 気候変動シナリオ分析プロジェクトによるビジネス機会とリスクのインパクト評価
- 気候変動リスクのグループリスクマネジメントシステムへの統合

	(年度)	2017	2018	2019	2020	2021
エネルギー使用量(kl) ※1		7,927	7,613	7,855	7,425	7,836
購入電力(kWh)		-	-	-	-	27,229,042
購入電力のうち、再生可能エネルギー由来の電力(kWh)		-	-	-	-	2,025,840
<b>再生可能エネルギー調達率(%)</b>		-	-	-	<b>0</b>	<b>7.4</b>
温室効果ガス排出量 ※1、2						
直接的温室効果ガス排出量 Scope1 (t-CO <sub>2</sub> e)		0	0	0	218	1,470
間接的温室効果ガス排出量 Scope2 (t-CO <sub>2</sub> e) (ロケーションベース)		-	-	-	-	13,442
間接的温室効果ガス排出量 Scope2 (t-CO <sub>2</sub> e) (マーケットベース)		15,100	14,107	14,358	13,475	11,593
<b>Scope1 + Scope2 (マーケットベース) 排出量合計 (t-CO<sub>2</sub>e) ※1</b>		<b>15,100</b>	<b>14,107</b>	<b>14,358</b>	<b>13,692</b>	<b>13,064</b>
間接的温室効果ガス排出量 Scope3 (t-CO <sub>2</sub> e) ※3		-	-	-	-	632,737
カテゴリ1 購入した製品・サービス		-	-	-	-	251,490
カテゴリ2 資本財		-	-	-	-	20,684
カテゴリ3 Scope1、2に含まれない燃料及び エネルギー関連活動		-	-	-	-	2,276
カテゴリ4 輸送、配送(上流)		-	-	-	-	1,785
カテゴリ5 事業から出る廃棄物		-	-	-	-	31
<b>カテゴリ6 出張</b>		-	-	-	-	<b>2,570</b>
<b>カテゴリ7 雇用者の通勤</b>		-	-	-	-	<b>1,028</b>
カテゴリ11 販売した製品の使用		-	-	-	-	352,767
カテゴリ12 販売した製品の廃棄		-	-	-	-	105
紙使用量(万枚) ※4		1,915	1,746	1,511	725	-
紙使用量(kg) ※4		-	-	-	-	25,696
廃棄物排出量(t) ※4		580	455	426	213	649
水使用量(百万m <sup>3</sup> ) ※5		-	-	-	0.013	0.049

集計範囲ほか

※1 2017年度から2019年度はBIPROGY(株)、ほか10社2団体(国内主要拠点)。2020年度はBIPROGY(株)、ほか12社2団体(国内主要拠点)。2021年度はBIPROGY(株)、ほか投資事業有限責任組合を除く連結対象の24社(国内外主要拠点)。

※2 2021年度からGHGプロトコルに準拠して算定しています。Scope2のロケーションベースとマーケットベースは、GHGプロトコルScope2ガイダンス2015年版の定義によります。

※3 2021年度からScope3排出量を算定しています。Scope3の15のカテゴリのうち、カテゴリ8はScope1と2に、カテゴリ9はカテゴリ1に、カテゴリ13はカテゴリ11にそれぞれ含めています。なお、カテゴリ10、14、15は、対象となる事業活動がありません。

集計範囲：BIPROGY(株)ほか投資事業有限責任組合を除く連結対象の24社(国内外主要拠点)。

※4 2017年度から2020年度はBIPROGY(株)ほか12社2団体(国内主要拠点)。2021年度はBIPROGY(株)、ほか投資事業有限責任組合を除く連結対象の24社(国内外主要拠点)。

※5 2020年度はBIPROGY(株)本社ビル。2021年度はBIPROGY(株)、ほか投資事業有限責任組合を除く連結対象の24社(国内外主要拠点)。

S 社会

太字はマテリアリティ (P.22-25) に関連した KPI

マテリアリティ

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  
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

ソーシャル委員会

2021年度の主な取り組み

- マテリアリティのKPIと目標を定め、取り組みを開始
- 当社グループ会社と主要取引先に対してリスクアセスメントを実施し、人権課題等への対応を推進
- 「Business for Marriage Equality」<sup>※8</sup>への賛同

※ 婚姻の平等 (同性婚の法制化) に賛同する企業を可視化するためのキャンペーン。公益社団法人 Marriage For All Japan (MFAJ)、NPO 法人 LGBTとアライのための法律家ネットワーク (LLAN)、認定NPO法人虹色ダイバーシティが共同で運営。

	(年度)	2017	2018	2019	2020	2021
<b>雇用・ダイバーシティ・労働時間</b>						
連結従業員数 (人)		7,817	7,740	7,830	7,913	8,068
日本		7,620	7,525	7,523	7,615	7,720
アジア		197	215	304	293	336
米州		0	0	3	5	12
欧州		0	0	0	0	0
平均勤続年数 (年) <sup>※6</sup>		20.4	21.0	21.0	21.0	21.0
男性		20.9	21.4	21.7	21.7	21.8
女性		18.2	18.6	18.4	18.1	17.8
有給休暇取得率 (%) <sup>※7</sup>		85.60	87.30	86.20	81.10	82.54
<b>障害者雇用率 (%) <sup>※8</sup></b>		<b>2.04</b>	<b>2.33</b>	<b>2.31</b>	<b>2.59</b>	<b>2.62</b>
<b>女性管理職比率 (%) <sup>※9</sup></b>		<b>5.15</b>	<b>5.00</b>	<b>5.50</b>	<b>7.50</b>	<b>8.10</b>
女性従業員比率 (%)		16.6	17.6	18.5	19.5	20.6
採用人数 (新卒) (人) <sup>※10</sup>		150	177	204	243	248
男性		88	98	130	139	127
女性		62	79	74	104	121
離職率 (%) <sup>※7</sup>		2.48	2.57	2.81	2.34	2.25
従業員1人当たりの平均月間残業時間 (時間/月) <sup>※7</sup>		16.1	15.9	15.5	14.9	16.3
<b>エンゲージメント調査における働き方関連項目の加重平均スコア <sup>※11</sup></b>		—	—	<b>3.35</b>	<b>3.37</b>	<b>3.43</b>
<b>ワークライフバランス</b>						
育児休職復職率 (%) <sup>※7</sup>		97	99	97	99	98
介護休暇取得者数 (人) <sup>※7</sup>		463	477	488	296	501
<b>人財育成</b>						
人的資本投資額 (億円) <sup>※7</sup>		33	35	34	31	26
従業員1人当たりの年間研修時間 (時間) <sup>※7</sup>		63.8	62.7	62.9	56.1	58.1
<b>バリューチェーン</b>						
<b>主要サプライヤーに対するESGリスクアセスメント実施率 (%)</b>		—	—	—	—	<b>100</b>
BIPROGYグループ購買取引行動指針理解度 (%) <sup>※7</sup>		78.6	93.8	99.8	100	—
オンライン稼働率 (%) <sup>※7</sup>		—	99.992	99.997	99.996	99.999
労働災害発生件数 <sup>※12</sup>		12	3	6	5	12

集計範囲ほか  
 ※6 BIPROGY (株) 単体  
 ※7 BIPROGY (株)、ユニアテックス (株)  
 ※8 2019年度以前はBIPROGY (株)、ユニアテックス (株)。2020年度以降は、BIPROGY (株)、ほか6社  
 ※9 2020年度以前はBIPROGY (株)、ユニアテックス (株)。2021年度は、BIPROGY (株)、ほか6社  
 ※10 2020年度以前はBIPROGY (株)、国内連結子会社およびCambridge Technology Partners Inc.。2021年度は、BIPROGY (株)、ほか8社  
 ※11 新マテリアリティのKPIの基準スコアは、2019、2020年度のスコアの平均値 (3.36) になります  
 ※12 BIPROGY (株)、ユニアテックス (株)、UEL (株)

G ガバナンス

太字はマテリアリティ (P.22-25) に関連した KPI

マテリアリティ

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

	(年度)	2017	2018	2019	2020	2021
取締役会独立社外役員比率 (%)		33.3	33.3	37.5	44.4	50.0
監査役会独立社外役員比率 (%)		60.0	60.0	60.0	60.0	60.0
配当性向 (%) <sup>※13</sup>		33.6	38.8	38.6	41.1	41.7
ROE (%) <sup>※13</sup>		12.4	13.1	15.5	13.4	17.0
<b>重大なセキュリティインシデント発生数 <sup>※14</sup></b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

集計範囲ほか

※13 2021年度から国際財務報告基準 (IFRS) を適用しています。2020年度以前については、日本基準の数値を掲載しています。  
 ※14 2020年度以前はBIPROGY (株) およびBIPROGY (株) 出資比率100%の国内連結子会社。2021年度は、BIPROGY (株) および連結子会社

イニシアチブへの参画/賛同、第三者認証の取得

- 国連グローバル・コンパクト
- 女性のエンパワメント原則 (WEFPs)
- 気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)
- RE100
- ISO14001
- ISO / IEC27001 : 2013 / JIS Q 27001 : 2014
- ISO9001
- プライバシーマーク認証
- DX認定



主な外部評価

- DX注目企業2022
- 令和2年度 新・ダイバーシティ経営企業 100選プライム
- 2019年度 女性が輝く先進企業表彰 内閣府特命担当大臣 (男女共同参画) 表彰
- 令和3年度 なでしこ銘柄
- プラチナくるみん認定
- えるぼし認定
- イクメン企業アワード2018 両立支援部門 グランプリ
- PRIDE指標2021 ゴールド
- 女性活躍パワーアップ大賞優秀賞
- 健康経営優良法人2022 ホワイト500認定
- テレワーク先駆者百選 総務大臣賞 など

ESG指数への採用

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

2022 CONSTITUENT MSCI ジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

2022 CONSTITUENT MSCI 日本株 女性活躍指数 (WIN)

S&P/JPIX カーボン エフィシエント 指数

BIPROGYのESGに関する取り組みの詳細は、Webサイトをご覧ください。  
<https://www.biprogy.com/sustainability/>

THE INCLUSION OF BIPROGY Inc. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF BIPROGY Inc. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

FTSE Russell (FTSE International LimitedとFrank Russell Companyの登録商標) はここにBIPROGY株式会社が第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan Sector Relative Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。



## 財務11年間サマリー

(BIPROGYおよび連結子会社)

(百万円)	中期経営計画										(百万円)	IFRS	2020年度	経営方針 (2021年度～ 2023年度)
	日本基準	2012年度～2014年度				2015年度～2017年度		2018年度～2020年度						
	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度				
<b>会計年度</b>											<b>会計年度</b>			
売上高	255,122	269,170	282,690	269,154	278,039	282,249	286,977	299,029	311,554	309,685	売上収益	308,426	317,600	
システムサービス	71,657	72,334	79,436	83,404	89,829	89,607	90,509	95,972	102,919	93,572	システムサービス	94,147	103,101	
サポートサービス	52,902	51,334	49,142	55,245	55,362	54,074	52,821	53,578	55,022	53,037	サポートサービス	53,264	51,537	
アウトソーシング	31,943	32,356	35,336	38,646	40,496	45,926	48,017	51,148	55,183	60,595	アウトソーシング	59,547	63,437	
ネットマークスサービス	21,982	21,758	26,486	-	-	-	-	-	-	-	ソフトウェア	32,341	34,089	
ソフトウェア	23,327	30,762	31,337	30,727	30,003	29,733	33,103	33,877	33,943	33,287	ハードウェア	57,490	55,158	
ハードウェア	44,581	51,828	51,658	51,337	53,873	54,099	54,097	54,677	55,098	57,647	その他	11,635	10,275	
その他	8,728	8,795	9,292	9,793	8,474	8,807	8,428	9,776	9,387	11,546				
売上総利益	63,561	63,545	63,610	63,442	64,610	66,727	68,803	73,169	79,799	81,079	売上総利益	79,217	83,138	
営業利益	7,310	8,311	9,574	10,924	12,525	14,314	16,332	20,622	26,139	26,724	営業利益	24,624	27,425	
親会社株主に帰属する当期純利益	-12,498	1,250	6,305	7,246	8,920	10,261	11,949	14,238	18,182	17,076	親会社の所有者に帰属する当期利益	16,639	20,490	
設備投資額	11,559	12,352	8,573	14,191	11,631	14,781	11,473	8,183	10,336	12,038	設備投資額	15,294	11,884	
減価償却費	12,155	10,440	10,321	9,821	9,488	9,315	10,363	11,653	11,161	10,999	減価償却費	17,578	16,692	
研究開発費	4,912	4,861	4,659	4,337	4,036	3,454	2,998	3,958	4,512	4,952	研究開発費	4,952	4,121	
営業活動によるキャッシュ・フロー	13,430	18,447	11,889	18,037	10,989	29,922	26,956	27,438	27,539	31,933	営業活動によるキャッシュ・フロー	40,567	29,435	
投資活動によるキャッシュ・フロー	-10,641	-11,442	-8,289	-10,548	-10,565	-15,906	-13,227	-10,586	-13,259	-11,206	投資活動によるキャッシュ・フロー	-11,583	-10,957	
フリー・キャッシュ・フロー	2,788	7,004	3,600	7,489	424	14,015	13,728	16,852	14,280	20,726	フリー・キャッシュ・フロー	28,983	18,477	
財務活動によるキャッシュ・フロー	-5,947	-8,985	-151	-12,886	-8,186	-11,756	-12,977	-8,226	-8,202	-8,177	財務活動によるキャッシュ・フロー	-16,301	-16,118	
受注高	267,894	259,551	309,790	263,478	279,415	281,394	296,956	304,874	315,626	322,268	受注高	324,285	326,961	
<b>会計年度末</b>											<b>会計年度末</b>			
総資産	190,083	197,779	202,468	199,772	193,094	192,694	197,278	211,421	214,975	231,980	資産合計	254,035	268,647	
純資産	63,223	67,916	76,016	81,975	91,213	90,772	104,674	116,615	122,598	136,887	資本合計	113,986	130,674	
純有利子負債	46,906	40,858	38,473	33,665	22,020	21,003	10,529	-3,375	-11,020	-22,815	純有利子負債	1,150	-6,862	
自己資本	61,923	66,505	74,796	81,021	90,374	89,918	103,001	114,638	120,473	134,632	親会社の所有者に帰属する持分	112,271	128,917	
<b>1株当たり情報</b>											<b>1株当たり情報</b>			
1株当たり当期純利益 (円)	-132.99	13.31	67.08	77.07	93.71	96.49	119.12	141.90	181.19	170.13	基本的1株当たり当期利益 (円)	165.78	204.04	
1株当たり純資産 (円)	658.90	707.57	795.61	861.53	847.51	896.39	1,026.72	1,142.41	1,200.32	1,341.04	希薄化後1株当たり当期利益 (円)	165.18	203.38	
1株当たり配当金 (円)	5.00	10.00	15.00	20.00	30.00	35.00	40.00	55.00	70.00	70.00	1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	1,118.31	1,283.45	
											1株当たり配当金 (円)	70.00	85.00	
<b>その他の情報</b>											<b>その他の情報</b>			
配当性向 (%)	-	75.1	22.4	26.0	32.0	36.3	33.6	38.8	38.6	41.1	配当性向 (%)	42.2	41.7	
売上高営業利益率 (%)	2.9	3.1	3.4	4.1	4.5	5.1	5.7	6.9	8.4	8.6	売上収益営業利益率 (%)	8.0	8.6	
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	-18.2	1.9	8.9	9.7	10.5	11.4	12.4	13.1	15.5	13.4	親会社所有者帰属持分 当期利益率 (ROE) (%)	15.5	17.0	
自己資本比率 (%)	32.6	33.6	36.9	40.6	46.8	46.7	52.2	54.2	56.0	58.0	親会社所有者帰属持分比率 (%)	44.2	48.0	
ネットD/Eレシオ (倍)	0.76	0.61	0.51	0.42	0.24	0.23	0.10	-0.03	-0.09	-0.17	ネットD/Eレシオ (倍)	0.01	-0.05	
従業員1人当たり営業利益 (万円)	79	94	112	132	154	179	208	266	333	337	従業員1人当たり営業利益 (万円)	308	339	

# FAQ

**Q** 「日本ユニシス(株)」から「BIPROGY(ビプロジー)(株)」に社名を変更した狙いは何か？

**A** 世界で唯一無二のコーポレートブランドを築いていきたいと考えています。  
 「Purpose」に掲げた社会的価値創出企業の実現に向け、コーポレートブランドを刷新し、2022年4月に社名を日本ユニシス株式会社からBIPROGY株式会社へ変更しました。「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であり、これには様々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、および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の2つの意味を込めています。  
 グローバルな視座で社会的価値を創出する唯一無二のブランドを築くことで、多種多様な人々へと働きかけるとともに、ビジネスエコシステムを形成し、持続可能な社会実現へ向けて取り組んでいきます。

**Q** BIPROGYの主要子会社である **UNIDEX** (ユニアデックス(株))について教えてほしい。

**A** ICT環境全体最適化の良き相談相手として、お客様の期待を超えるエクセレントなサービスを目指す会社です。  
 ユニアデックス(株)は、BIPROGYグループが有するベンダーフリー&ワンストップのサポート力において重要な役割を担っており、特に複雑性の高いネットワークへの対応力を強みとしています。ICTインフラの専門家として、また、お客様の良き相談相手として、臨機応変に最適なサービスを提供できる、エクセレントサービスカンパニーを目指しています。マルチクラウド化が進むことにより、ネットワークは一層高度化し、セキュリティ強化への対応と併せて市場のニーズが高まると考えており、ネットワークに関する強みをコアとして、今後の成長を実現していきます。

**Q** 大株主である大日本印刷(株)との関係について教えてほしい。

**A** 両社の持つノウハウや技術力を活かし、シナジーを拡大していくために連携を強化しています。  
 大日本印刷(株)とは、2012年の資本・業務提携以降、販売連携、新市場開拓、サービス事業基盤の拡大を推進し、両社の強みを活かした事業連携の成果は順調に拡大しています。今後も、協働による新事業立ち上げや、両社グループのお客様のデジタルトランスフォーメーション支援、さらには品質管理プロセスやIT人材育成プログラムなど、これまで当社グループが培ってきたノウハウを大日本印刷グループに提供することで、両社におけるシナジー効果を高めていきます。

**Q** Unisys Corporationとの関係について教えてほしい。

**A** 当社はUnisys Corporationの日本総代理店であり、日本国内における同社製品の独占販売権を有しています。  
 2006年にUnisys Corporationとの資本関係は解消されましたが、当社は引き続き日本総代理店として、Unisys Corporationの重要ビジネスパートナーと位置づけられています。日本におけるUnisys Corporation製品ユーザーへのサービス提供のため、情報交換、エンジニア部門の協力体制を維持しています。2022年4月の当社の社名変更後においてもこの関係に変わりはありません。

# 用語集

用語	意味
CVC (Corporate Venture Capital) / コーポレートベンチャーキャピタル	新規事業創出に寄与するアイデアや技術を獲得すること等を目的とした、事業会社によるベンチャー企業等への投資、およびそのような投資活動を行う組織のこと。
DX (Digital Transformation) / デジタルトランスフォーメーション	企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。
MaaS (Mobility as a Service)	運営主体を問わず、情報通信技術を活用することにより、自家用車以外の全ての交通手段による移動を1つのサービスとして捉え、シームレスにつなぐ新たな「移動」の概念。クルマの「所有」から「利用」への動きが進む中、モビリティのサービス化の動きが加速している。
PoC (Proof of Concept)	概念実証。サービスのアイデアやコンセプトの有用性や、実現可能性の実証を目的とした検証のこと。
SaaS (Software as a Service)	ソフトウェアの機能のうち、ユーザーが必要とするものだけをサービスとして利用できるようにしたソフトウェアの配布形態。サービス型ソフトウェアとも呼ばれる。
VUCA	Volatility (変動性)、Uncertainty (不確実性)、Complexity (複雑性)、Ambiguity (曖昧性)の頭文字を取った用語。社会環境について将来予測が難しい状態を表す。
イントラパーソナル・ダイバーシティ	「一人が多様な経験を持つことはダイバーシティと同じ効果を持つ」という考え方。「個人内多様性」や「一人内多様性」と訳される。
オープンAPI (Application Programming Interface)	APIとは、特定のプラットフォーム向けのソフトウェアを開発する際に使用できる命令や関数の集合のことを指し、外部のサービスを利用できるようにするインターフェースのこと。オープンAPIにより、例えば銀行や外部の事業者との間において安全なデータ連携が可能になる。
オープンイノベーション	企業内部だけではなく、外部の企業や団体が持つ技術やアイデア、リソースを組み合わせ、革新的なビジネスモデルや製品、サービスを創出すること。
勘定系システム	主に金融機関における業務システムのうち、預金、融資、為替などの基幹業務処理を行うシステムのこと。
システムインテグレーション	企業等の情報システムの構築・運用・保守などのITサービスのこと。
社会実装	デジタルやテクノロジーを活用した社会課題の解決につながるサービスや仕組みを、社会において広く利用できる形にすること。
セキュリティインシデント	セキュリティ上の脅威となる事件・事故のこと。マルウェアの感染や不正アクセス、機密情報の流出などが含まれる。
ゼロエミッション	生産活動から出る廃棄物のうち最終処分する量をゼロにすること。広義では、廃棄物を原材料などとして有効活用することにより、廃棄物を一切出さない資源循環型の社会システムのことも指す。
タレントマネジメントシステム	社員の基本情報、能力、保有スキル、経験値などの情報をデータ化し、一元管理する仕組みのこと。データを分析して戦略的な人材育成や人財配置につなげることにより、生産性向上、マネジメントの効率化、事業戦略の実行力の向上に効果があるとされている。
デジタルコモンズ	社会に既に存在する私有財(企業・団体・個人のもつ財)や余剰財(稼働率の低い財)を、デジタルの力で追加コストの少ない共有財として広く利活用可能とすることによって、社会課題解決における社会的価値と経済的価値の両立を可能とするコミュニティ。BIPROGY(株)の登録商標。
パブリッククラウド	企業や個人など不特定多数のユーザーに対して、インターネットを通じて、サーバーやストレージ、データベース、ソフトウェアなどのクラウドコンピューティング環境を提供するサービスのこと。
ビジネスエコシステム	社会課題を解決するビジネス創造のために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生かしながら、業種・業界の垣根を越えて共存共栄する仕組みをビジネス上の生態系になぞらえて「ビジネスエコシステム」と呼ぶ。BIPROGY(株)の登録商標。
ベンダーフリー	特定のメーカーにこだわることなく、さまざまなメーカーの製品を最適な形で組み合わせたサービスを提供できること。
BIPROGY研究会	BIPROGYグループのユーザーで組織するユーザー会。1953年に始まり、IT関連のユーザー会としては日本で一番長い歴史を持つ。BIPROGY研究会会員とアドバイザー支援を行うBIPROGYグループ社員による研究活動は、定例発表会や会報誌で会員のみならず広く公開されている。





# 会社情報

(2022年3月31日現在)

## 会社概要

社名	BIPROGY株式会社 BIPROGY Inc.	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	支社	関西支社(大阪)、中部支社(名古屋)、九州支社(福岡)
事業内容	クラウドやアウトソーシングなどのサービスビジネス、コンピューター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	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)
従業員数	8,068人(連結)	その他	札幌テクノセンター、伊豆エグゼクティブ・センター

## グループ会社

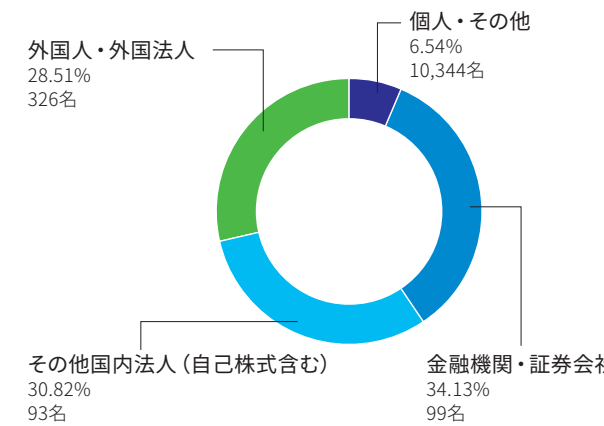
業務プロセス	社名
	BIPROGY(株)※1
マーケティング&ビジネス開発&コンサルティング	UEL(株)※2 UEL(Thailand) Co.,Ltd. ケンブリッジ・テクノロジー・パートナーズ(株) Cambridge Technology Partners Inc. (株)エイファス キャナルグローブ(株) Axxis Consulting(S) Pte. Ltd. Axxis Technologies(S) Pte. Ltd. Axxis Consulting(M) Sdn. Bhd. キャナルベンチャーズ(株) Canal Ventures Collaboration Fund 1号投資事業有限責任組合 CVCF2 投資事業有限責任組合 Emellence Partners(株) エアトラスト(株) テック・ビューイング(株) グリーンデジタル&イノベーション(株)
インフラータルサービス	ユニアデックス(株) Netmarks Information Technology(Shanghai) Co.,Ltd. エス・アンド・アイ(株)
システムサービス	USOLベトナム(有) (株)国際システム G&Uシステムサービス(株) (株)ユニエイド BIPROGYチャレンジド(株)※3
アウトソーシング	(株)トレードビジョン
グループサービス	BIPROGY USA, Inc.※4

(注) 2022年4月1日付で社名変更。旧社名は以下の通り。  
 ※1 日本ユニシス(株)  
 ※2 日本ユニシス・エクセリュションズ(株)  
 ※3 NUL アクセシビリティ(株)  
 ※4 NUL System Services Corporation

## 株式情報

発行済株式総数	109,663,524株
株主総数	10,862人

### 所有者別分布状況



### 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	20.63
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	13,812	13.75
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	11,902	11.84
三井物産株式会社	2,448	2.43
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	2,359	2.34
農林中央金庫	2,326	2.31
日本ユニシス従業員持株会※	1,522	1.51
GOVERNMENT OF NORWAY	1,327	1.32
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(退職給付信託口・三菱電機株式会社口)	1,271	1.26
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	1,265	1.26

(注) 1. 株式数は千株未満を切り捨てて表示しています。  
 2. 当社は自己株式9,217,006株を保有していますが、当該株式には議決権がないため、上記大株主からは除外しています。  
 3. 持株比率は、自己株式を控除して計算し、小数点第3位以下を切り捨てて表示しています。  
 ※ 2022年4月1日付でBIPROGY従業員持株会に名称を変更しています。

## 主な外部評価

- 令和2年度 新・ダイバーシティ経営企業 100選プライム (経済産業省)
- 2019年度 女性が輝く先進企業表彰 内閣府特命担当大臣 (男女共同参画) 表彰
- 令和3年度 なでしこ銘柄 (経済産業省、東京証券取引所)
- プラチナくるみん認定 (厚生労働省)
- えるぼし認定 (厚生労働省)
- イクメン企業アワード2018 両立支援部門グランプリ (厚生労働省)
- PRIDE指標2021 ゴールド (work with Pride)
- 健康経営優良法人 2022 Health and productivity ホワイト500
- DX注目企業2022 (経済産業省、東京証券取引所、独立行政法人 情報処理推進機構)
- 健康経営優良法人2022 ホワイト500認定 (経済産業省、日本健康会議)
- テレワーク先駆者百選 総務大臣賞 (総務省)



## BIPROGY株式会社

〒135-8560 東京都江東区豊洲1-1-1  
財務部

URL : <https://www.biprogy.com>

TEL : 03-5546-4111 (大代表)

本報告書に記載の会社名、商品名およびシステム名は、各社の商標または登録商標です。  
Copyright© 2022 BIPROGY Inc. All rights reserved.

