

BIPROGYグループ 経営方針（2024-2026）説明会

2024年6月4日
BIPROGY株式会社

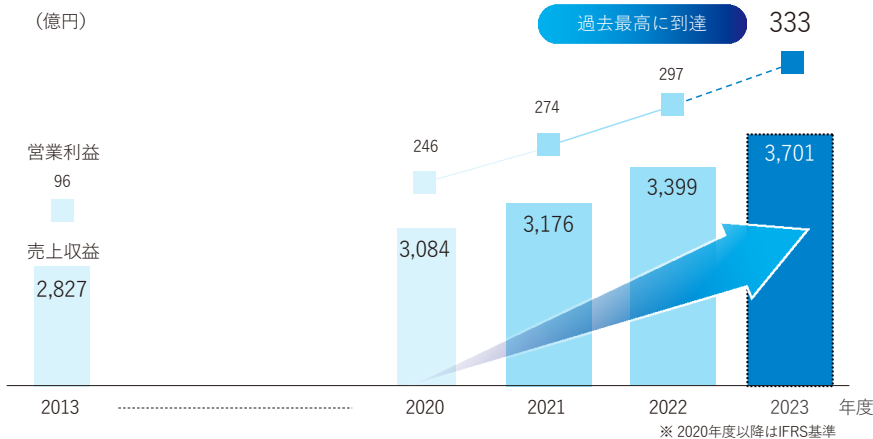
経営方針（2024-2026）について

BIPROGY株式会社
代表取締役社長 齊藤昇

経営方針（2021-2023）振り返り

アウトソーシングビジネスの業績貢献は限定的となるも、お客様のデジタルトランスフォーメーションへの旺盛な需要に応えることで業績は過去最高となり、BIPROGY グループが飛躍する絶好の機会と考えます。

定量面



	2021 年度実績	2023 年度目標	2023 年度実績
調整後営業利益率	8.4%	10% 以上	9.1%
売上収益	3,176億円	3,400億円	3,701億円
うち、アウトソーシング	634億円	1,000億円	766 億円
ROE	17.0%	15% 目途	16.5%
配当性向	41.7%	40% 目途	39.8%

定性面

達成できたこと

さらなる成長に向けて

For Customer
(顧客 DX)

DX 領域を中心としたシステムサービスが大幅に伸長

BIPROGY グループの強みとなる注力領域を定め、深化・拡大

For Society
(社会 DX)

社会課題解決に繋がる、さまざまな分野での社会 DX の取り組みが拡大

重点テーマを特定し、社会的価値の提供を加速・拡大

風土改革

ビジネスプロデュース人材の計画的育成やDE&I 推進により、社員の意識・行動変容が進む

事業戦略と連動した人材の育成・獲得と組織開発の促進

投資戦略

スタートアップ投資や社内 DX の構造改革投資

事業戦略の加速に繋がる積極的な投資



経営方針（2024-2026）の位置付け

市場・顧客から「共に社会課題を解決したい企業」として想起される存在となり、
「社会的価値」と「経済的価値」を創出し、企業価値1兆円の企業グループを目指します。
永続的な事業成長に向けた両利きの経営を実行し、
持続性のある新たな事業ポートフォリオを確立します。

- 新規事業
- 海外事業
- 国内ITサービス事業

新たな収益の柱【成長事業】

持続性のある新たな
事業ポートフォリオを生み出す

現在の収益源【コア事業】

強みのある領域に注力し
提供価値と収益性を高める

サービス型ビジネスの拡大

過去最高の業績

経営方針（2021-2023）

経営方針（2024-2026）

経営方針（2027-）

Vision 2030

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

持続性のある事業ポートフォリオ確立に向けて

Vision2030の実現に向けて、「3つの基本方針」を基軸に、コア事業と成長事業の両輪で事業拡大を図ります。

コア事業

集中と選択により
強みのある領域を確立し
提供価値と収益性を高める

- 注力領域の明確化により強みある領域の確立
- 開発生産性・安定性の向上
- サービス型ビジネスの拡大

成長事業

積極的な投資により
提供価値を高め
新たな収益基盤を確立する

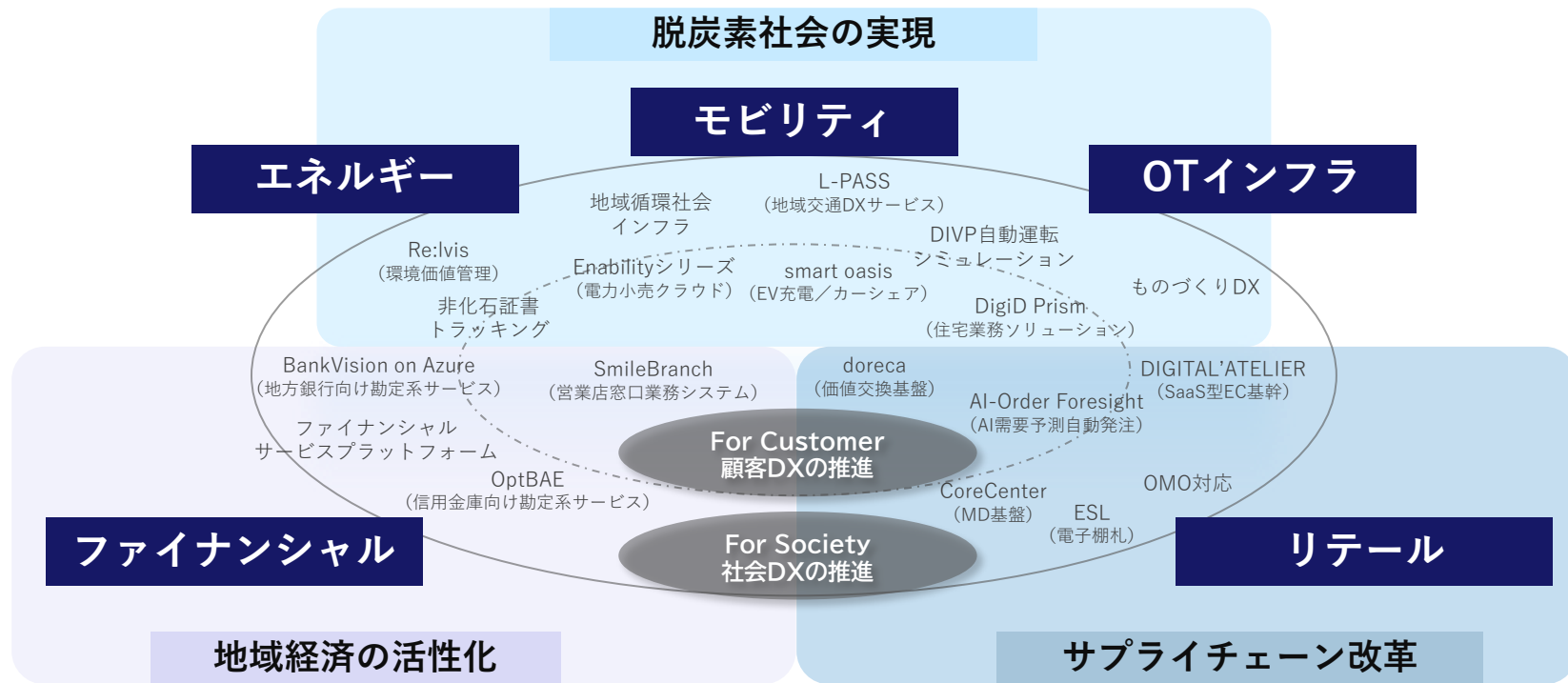
- 新たなサービス領域の獲得と成長市場におけるシェア獲得
- 社会課題を解決する社会DX事業の共創・展開の加速
- ASEAN主要国でのビジネス展開

コア事業戦略と注力領域について

BIPROGY株式会社
常務執行役員 永島直史

注力領域

BIPROGYグループの強みを活かし、注力領域への積極的な開発投資と人的資本の適切な配分を実行します。



コア事業戦略

適切な経営資源の配分と開發生産性・安定性の向上により、コア事業全体の業績拡大を目指します。

重点戦略

成長シナリオ

注力領域／顧客への 経営資本配分

注力領域への積極的な開発投資と人的資本の適切な配分を実行

- 優良な顧客基盤と徹底した業務・顧客知見をもとにしたアセットを軸に、ファイナンシャル、リテール、エネルギー、モビリティ、OTインフラを注力領域として設定
- 顧客価値を向上させる開発に積極投資

開發生産性向上の促進

ビジネス規模拡大を支える開發生産量拡大/新技術・知財活用による開發生産性・安定性の向上

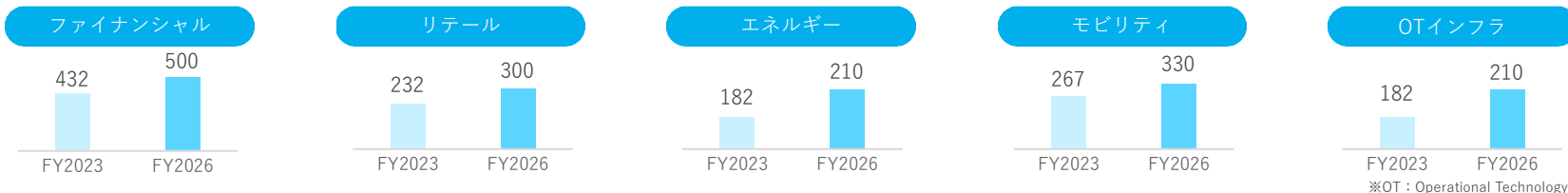
- プロジェクトマネジメント・エンジニアリングの標準化を進め、内工を上流工程へシフト
- M&A や業務提携を含む国内外パートナーとの連携強化と経験者採用等による人的資本強化
- 生成 AI を始めとした新技術活用による開発の自動化

サービス型ビジネスの拡大

注力領域への優先的な開発投資によるサービス型ビジネスの提供価値向上

- サービスのクラウド化を進め提供スピードを向上し、シェアを拡大
- アウトソーシングサービスの運用プロセス・体制を整理し、効率化

売上目標（億円）

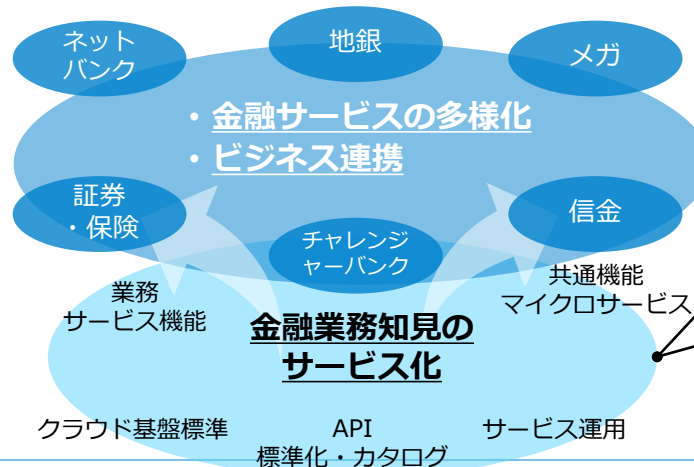


2030年の目指す姿：ファイナンシャル

2030年 目指す姿

金融サービスの統合を図り、ビジネスパートナー間のエンゲージメントを進化させ、デジタル経済圏の変革を担う

- ✓ 様々な金融関連の顧客が多く、今後多様な金融サービスのニーズが高まる。
- ✓ ビジネスパートナーである顧客と共に、金融ソリューション群の知見等を強みにして金融サービス提供を拡大する。



【強み①】

信頼の蓄積（多様なビジネスパートナー）

- 地銀/信金/ネット銀行/保険/証券など幅広いビジネスパートナーを保有し、様々なビジネスを実現 = **顧客基盤&シェア**
- 永い年月をかけ、金融機関と醸成してきた信頼関係

【強み②】

開発力と完遂力

- 金融機関が求めるシステムの開発～保守～運用能力
- 要件定義～設計、テスト戦略、プロジェクト管理、品質管理などの、これらケイパビリティを過去から蓄積

【強み③】

先駆的な取り組み

- 業界に先駆けてクラウド上で勘定系を安定稼働させる等最新技術を活用し、業務の深化、進化に合わせてリファレンスとなる金融機関と共にパッケージ化&サービス化を推進



経営方針（2024-2026）事業戦略：ファイナンシャル

- 経営方針（2024-2026）達成のため、以下5つの戦略を実行する。

戦略 1

- ・マーケットインパクトをもたらす新領域のサービス化を構想
- ・ビジネス要求の再定義（高度アウトソーシング・地域商圏×デジタル・ウェルスマネジメントなどを金融機関とのコンソーシアムで具体化）

戦略 2

- ・地域金融機関向け勘定系システムの差別化を推進する
- ・第三極としてのポジションを確立し、シェア拡大を図る

戦略 3

- ・金融機関の先にいるお客様向けのフロントサービス群を進化させる
- ・継続的にサービスを充実させ、シェア拡大を図る

戦略 4

- ・金融機関の業務に特化したソリューション群のサービス化を推進する
- ・継続的にサービスを充実させ、シェア拡大を図る

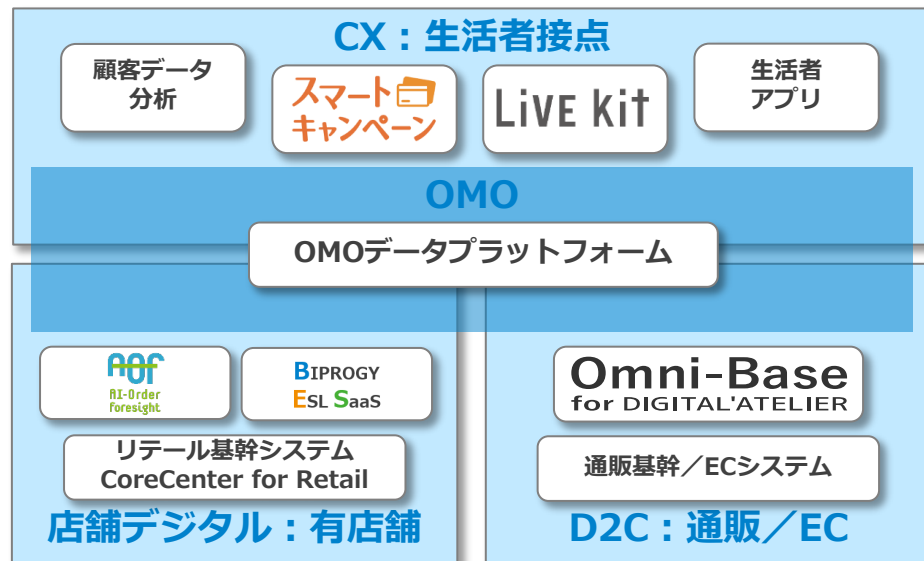
戦略 5

- ・上述の戦略 1～4を支えるサービス・アーキテクチャーの統合と実装
- ・すべてのソリューション基盤が統合され、相互利用・接続できる状態を目指す

2030年の目指す姿：リテール

2030年 目指す姿

小売事業者が直面する社会課題をテクノロジーで解決し、事業環境変化／生活者の購買行動変化にも対応した未来型リテールを実現する



4つの領域でサービスを強化・創造
未来型リテールの実現を目指す

【強み】

40年超に亘る基幹系システム構築経験に
培われた業界知見・業務知識による効果的な
IT実装の実現

- 今までやってきた店舗デジタル／D2C
領域に「CX」「OMO」をキーワードに
加えて拡大を目指す
- 人材不足や生活者ニーズの多様化と
いった市場課題を解決し、持続可能な
社会に貢献する

D2C : Direct to Consumer 企業がECサイト上で、直接自社製品を販売する販売方式
CX : Customer Experience 顧客体験、顧客が商品やサービスの購入を通じて体験する一連のプロセス
OMO : Online Merges with Offline 顧客がチャネルの違いを意識せずにサービスを受けられるよう、オンラインと
オフラインを分けずに統合して考えること

経営方針（2024-2026）事業戦略：リテール

- 経営方針（2024-2026）達成のため、以下3つの戦略を実施する
- 既にあるサービスソリューションの機能強化を行い、新たな課題解決のソリューションを提供し、収益拡大を目指す

戦略1

店舗デジタル領域におけるビジネスの拡大

- ・小売業向け基幹システムパッケージ「CoreCenter for Retail」のサービス化、汎用化
- ・人手不足に効く店舗業務改革サービスの提供価値向上、新サービス創出（AI-Order Foresight／BIPROGY ESL SaaS等）

戦略2

D2C（Direct to Consumer）領域におけるビジネスの拡大

- ・カタログ通販・EC 事業全般のDX、SEサービス&サービスビジネス拡大
- ・OMO事業をオールインワンで実現するSaaSプラットフォーム「デジタトリエ」の展開
- ・「デジタトリエ」のカバー領域（業界）拡大と派生ビジネスの獲得

戦略3

「CX」「OMO」による新規ビジネスモデルの創出

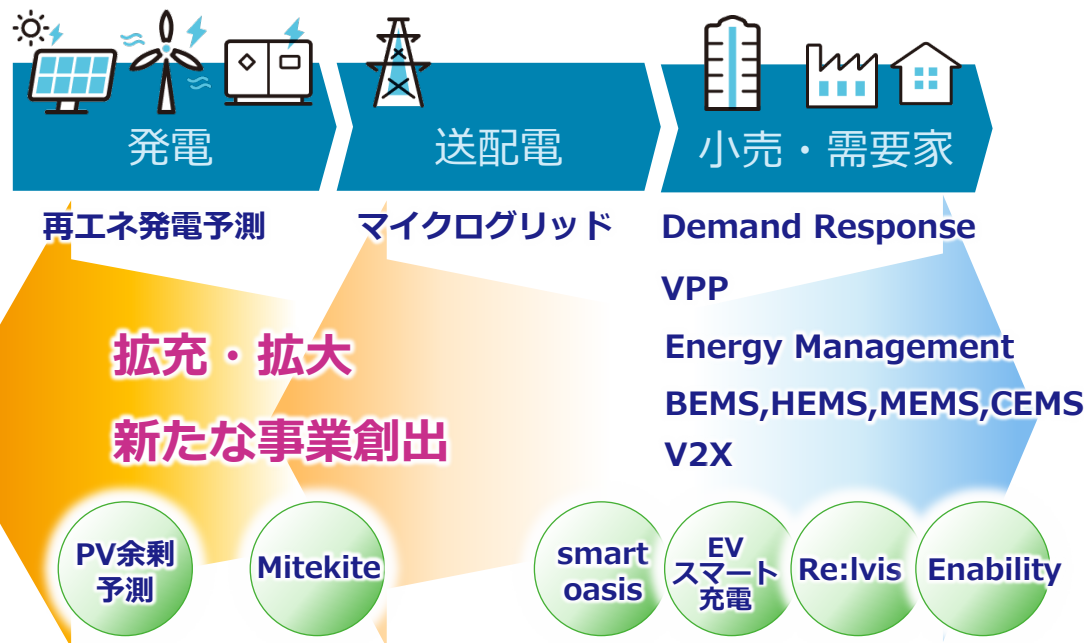
- ・リテールメディアを実現する基盤となる「スマートキャンペーン」の展開
- ・OMOを支えるデータ基盤「OMO データプラットフォーム」のローンチ
- ・生活者接点における顧客データ分析を軸とした新たなサービスの創出



2030年の目指す姿：エネルギー

2030年 目指す姿

お客様・パートナーとの共創により、社会課題の一つである“脱炭素社会”実現に向け、ITを活用した再エネ拡大に資する新たな事業創出を実現する



【強み】

エネルギー関連企業様向けシステム開発
& Enability・Re:lvis等サービス開発に
より培った**業務知見**

- バリューチェーン上の当社“サービスアセット”の拡充・拡大を図り、収益を拡大
- 脱炭素社会実現に貢献する

経営方針（2024-2026）事業戦略：エネルギー

- 経営方針（2024-2026）達成のため、以下3つの戦略を実施する
- これまでにローンチしているサービスソリューションとの組合せで差別化を図る

戦略1

顧客DX：顧客提供価値の深化

- ・ エネルギー関連企業のDX推進に向けたサービス拡大
- ・ Enability等サービスソリューション拡充

戦略2

社会DX：カーボンニュートラル関連事業の拡大

- ・ エネルギーマネジメント、環境価値、カーボンニュートラル関連サービスソリューション開発/提供

戦略3

社会DX：外部資源の取込による成長

- ・ カーボンニュートラル関連企業との提携・資本参加等
- ・ 既存事業とのシナジーによる競争力強化

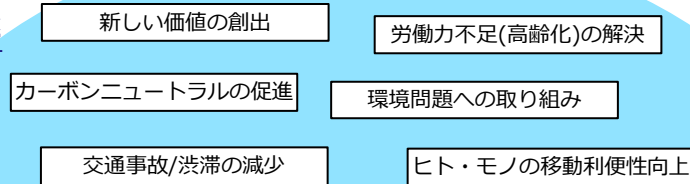
2030年の目指す姿：モビリティ

2030年
目指す姿

モビリティ×デジタルがつながるデジタルツイン等の取り組みで、
顧客DX・社会DXにつながる新たな価値提供を実現する

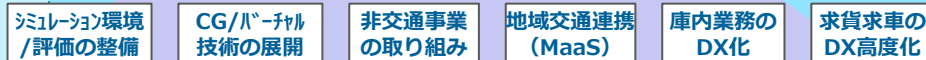
2030の
目指す姿

社会DXの創出

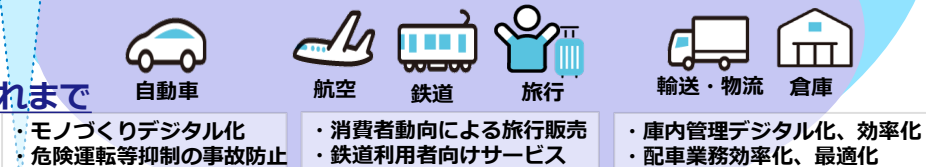


2024-2026

顧客DXの更なる取り組み



これまで



お客様との関係性、技術力、完遂力

【強み】

これまで、お客様システム開発を通して培った高い技術力（CG/バーチャル技術等）と豊富な業務知見（自動車・航空・鉄道・物流）を基礎にした実行力

- 顧客DXとして、ヒト・モノの移動事業を担うお客様へ積極的なデジタル活用を提案し、新たな価値提供を実践
- 社会DXとして、モビリティが単なる移動手段から多様な価値提供を生み出し進化する中、BIPROGYグループとして、その進化の実現に向けチャレンジ



BIPROGY

Foresight in sight

経営方針（2024-2026）事業戦略：モビリティ

- 経営方針（2024-2026）達成のため、以下3つの戦略を実施する
- これまでに、ローンチしてきたサービスやソリューションの組合せや知見を更に展開させていくことで、市場における競争優位を確立する

戦略1

V-Drive Technologies社の事業成長とその保有技術の横断展開

- ・自動車関連産業だけでなく他業種への実用化を目指す
- ・モビリティが取り巻く交通環境に対する利便性や安全性の向上を目指す

戦略2

航空/鉄道事業における非交通事業への事業創出

- ・これまでの顧客関係性を更に強化し、お客様が取り組む非航空事業・非鉄道事業への取り組みに寄り添い、お客様の提供価値を共に創造する

戦略3

物流/輸送領域における労働力不足への取り組み

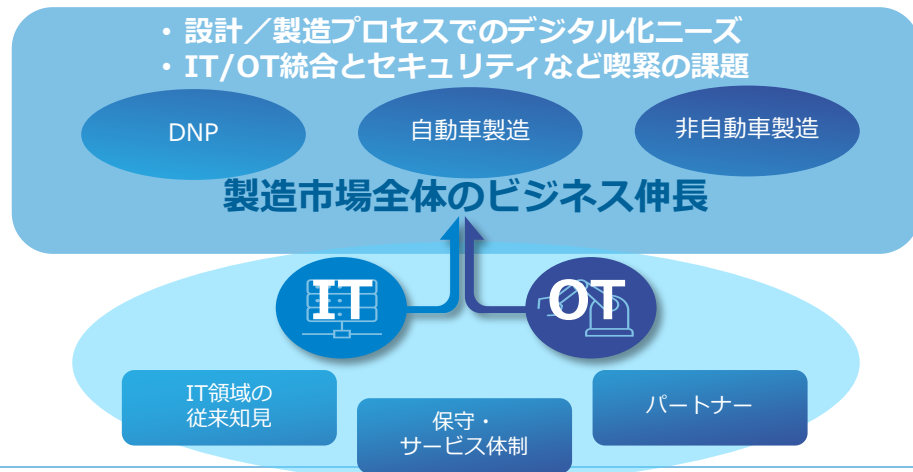
- ・物流/輸送事業者など既存顧客で経験した知財の他展開を実践
- ・出資先（GROUND社/Hacobu社）との更なる協調、新しい出資も検討

2030年の目指す姿：OTインフラ

2030年 目指す姿

マネージドサービスプロバイダとして特に製造業へ注力。OTネットワークとセキュリティのビジネスを足掛かりに、IT/OTの両面から製造業のデジタル化を推進する

- ✓ 従来からITインフラ技術提供により、大日本印刷（DNP）
 - ・ 自動車製造・非自動車製造と顧客関係性を築いてきた
- ✓ 製造業でもデジタル化ニーズが高まっている。OTインフラ参入でビジネス伸長とプレゼンス向上が期待できる



【強み①】

IT領域における顧客関係性

- ・ 従来のIT領域でのインフラ技術提供で獲得してきたBIPROGYグループ製造業顧客基盤

【強み②】

ネットワークとセキュリティの技術力

- ・ OT領域で喫緊の課題となっているネットワークやセキュリティに対応できる技術力や知見

【強み③】

パートナーとの連携・協業

- ・ OTビジネス領域を得意とするOT商社・OTベンダーやCisco、TXOneなどのメーカーとの連携・協業体制

【強み④】

全国の保守・サービス対応網

- ・ 全国各地にある工場に対応できるユニアデックスのサービス対応網及びそれに準ずる体制



経営方針（2024-2026）事業戦略：OTインフラ

- 経営方針（2024-2026）達成のため、以下4つの戦略を実行する。

戦略 1

- ・ 製造市場におけるビジネス全体を拡大する
- ・ OTビジネス領域におけるビジネス創出～確立を通じて、製造市場のビジネス全体を拡大させる

戦略 2

- ・ OTビジネス領域での当社ブランド確立
- ・ 顧客課題に適用できるサービス・ソリューションのベストプラクティスをいち早く形づくり、IT×OTを統合したブランドを確立させる

戦略 3

- ・ オファリングモデル／水平展開ビジネスモデルの確立
- ・ OTビジネス領域におけるオファリングモデル(標準化された価値提案)と水平展開ビジネスモデルを確立させる

戦略 4

- ・ 製造データ活用プラットフォーム サービス化
- ・ 設計／製造などの様々なデータをセキュアに収集／集約し、AIを活用した生産性向上など、業務課題解決を支援するマネージドサービスを提供する

決算説明会フォローアップ

BIPROGY株式会社
代表取締役社長 齊藤昇

- ✓ システムサービスを中心に好調となり、販管費の増加をカバーし増収増益
- ✓ 受注はサービス全般において堅調に推移し、受注高・受注残高ともに増加

（単位：億円）

	2023年3月期 通期	2024年3月期 通期	前期比	
売上収益	3,399	3,701	+302	(+8.9%)
売上総利益	894	972	+78	(+8.8%)
販管費	△600	△634	△34	(+5.7%)
持分法による投資損益/その他の収益・費用	3	△5	△8	
営業利益	297	333	+36	(+12.2%)
（営業利益率）	(8.7%)	(9.0%)	(+0.3pt)	
親会社の所有者に帰属する 当期利益	202	252	+50	(+25.0%)
調整後営業利益*	294	338	+44	(+15.0%)
（調整後営業利益率）	(8.6%)	(9.1%)	(+0.5pt)	
受注高	3,621	3,861	+240	(+6.6%)
受注残高	2,739	2,898	+160	(+5.8%)
（内、次年度内売上予定分）	1,351	1,409	+57	(+4.3%)

* 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

（売上収益）

DX投資への旺盛な需要により、全てのセグメントで増収。

（営業利益）

増収に伴う売上総利益増加が販管費増加を吸収し増益。利益率も向上。

- ・ 売上総利益：増収に伴い増益。アウトソーシングのコスト増加の影響をシステムサービスや製品販売の利益率向上でカバーし、収益性は前期並みを維持。

- ・ 販管費：人件費：15億円増、社内システム費：13億円増、研究開発費：6億円増

- ・ 持分法投資損益/その他の収益・費用：グループ会社のれん減損（7億円）や、関連会社事業撤退損（3億円）等を計上。

（当期利益）

営業増益に加え、賃上げ促進税制適用を含む法人税減少により当期利益は増益。

（受注高・受注残高）

受注高はシステムサービス、アウトソーシングを中心に増加。

受注残高はアウトソーシングが増加し、次年度内売上予定分も拡大。

- ✓ 経営方針初年度は、新たな収益基盤の確立に向け、「コア事業拡大」と「成長投資強化」を両立
- ✓ 将来に向けた投資により、販管費が増加

(単位: 億円)

	2024年3月期 通期実績	2025年3月期 通期予想	前期比	
売上収益	3,701	3,850	+149	(+4.0%)
売上総利益	972	1,012	+40	(+4.1%)
販管費	△634	△662	△28	(+4.5%)
持分法による投資損益/その他の収益・費用	△5	5	+10	
営業利益	333	355	+22	(+6.6%)
(営業利益率)	(9.0%)	(9.2%)	(+0.2pt)	
親会社の所有者に帰属する 当期利益	252	245	△7	(△3.0%)
調整後営業利益*	338	350	+12	(+3.5%)
(調整後営業利益率)	(9.1%)	(9.1%)	(△0.0pt)	

【販管費増加の主な内訳】

- ・研究開発費増加 5億
- ・ペースアップ・新人事制度対応 10億
- ・中長期ファシリティ計画 6億
- ・基幹システム更改延長 7億
- ・その他 2億

* 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

事業ポートフォリオの転換、注力領域の強化を狙いながら、売上収益4,200億円、調整後営業利益率11.0%を目標とします。

	2027 年 3 月期目標
売上収益	4,200 億円
調整後営業利益率	11.0%
ROE	15.0%目途
配当性向	40.0%以上 + 株価水準を考慮した機動的な自己株式取得を実施



BIPROGY

Foresight in sight

本資料に記載の会社名、商品名および商標は、各社の商標または登録商標です。

(注意)

本資料における将来予想に関する記述は、現時点での入手可能な情報による判断および仮定に基づいております。実際の結果は、リスクや不確定要素の変動および経済情勢等の変化により、予想と異なる可能性があります。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。本資料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。本資料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。