

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、先進的な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。

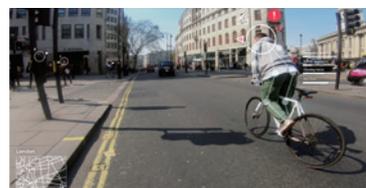
共創的事業創出の実績 (年月はニュースリリース日)

- 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

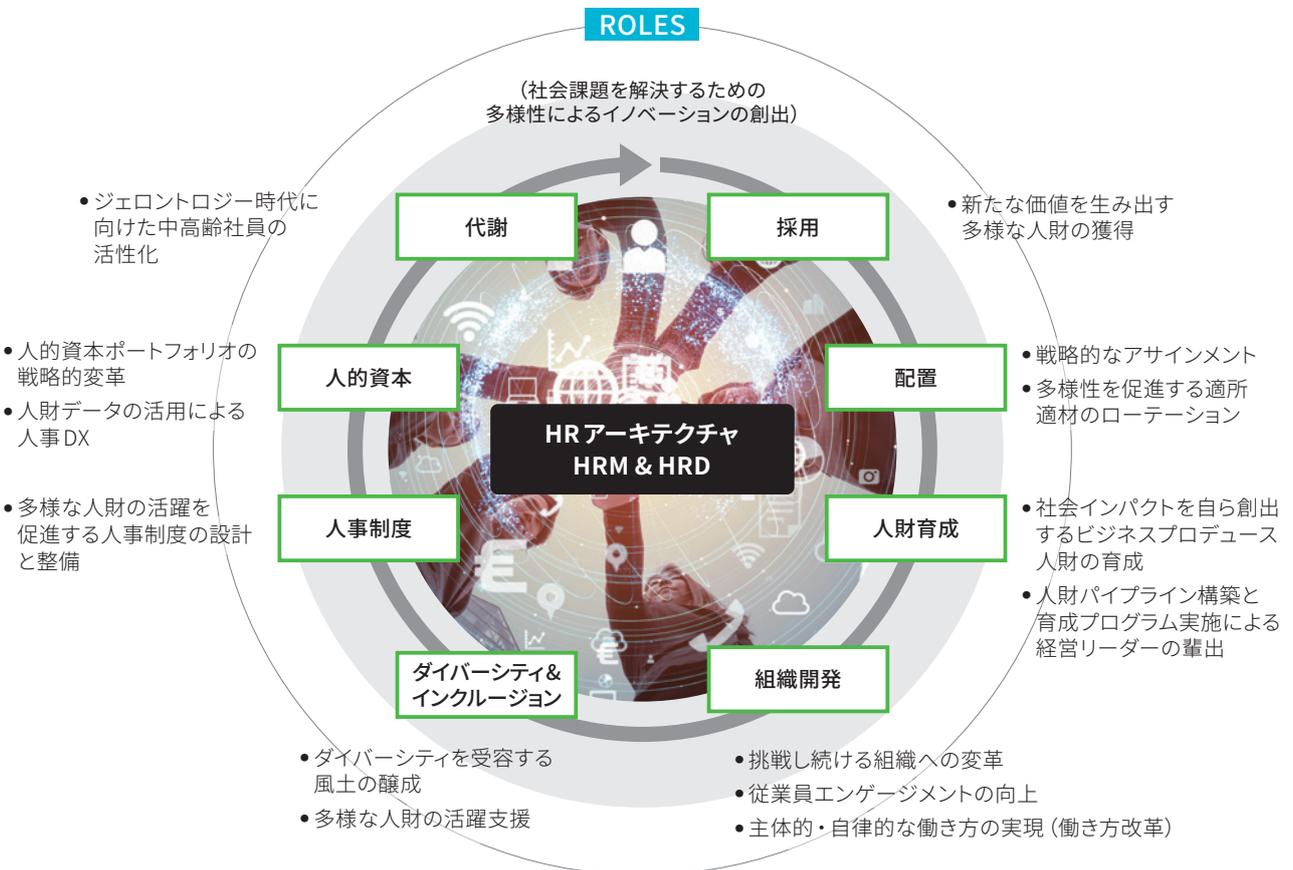
先見性と洞察力、テクノロジー、ビジネスエコシステムを掛け合わせ、社会課題解決を目指していくには、顧客・パートナーを巻き込み、ビジョンや価値観を共有して、ともに新しい社会価値を創出していける人財が必要です。

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commons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。

築・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・リスクリの促進」「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・リスクリの促進

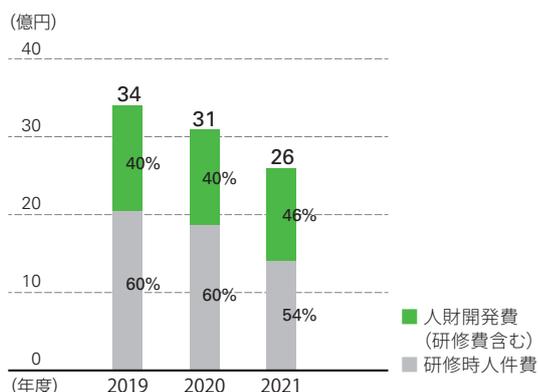
当社グループでは、人的資本への継続的な投資は、時代とともに変化する社会課題を解決していくうえで、欠かすことのできないものだと考え、社員のスキル・能力開発や組織力強化などに投資し、イノベーションを生み出す多様な人財およびシステム実装力を備えた人財の能力のさらなる強化を図っています。2021年度は、オンラインによる研修などの活用により投資額は減少しましたが、2020年度はコ

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、リスクリの促進を進めていきます。

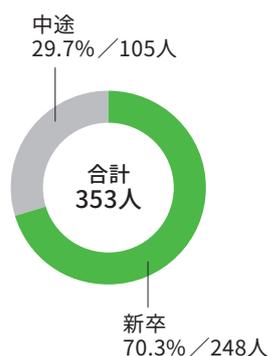
人財の獲得

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

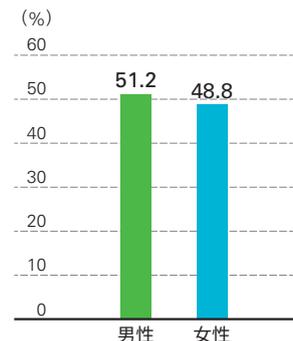
BIPROGYグループ人的資本投資額の推移



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^{*1}・平均取得日数^{*2}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

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「ワクワクふあーむ」を開園しました。

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材が、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

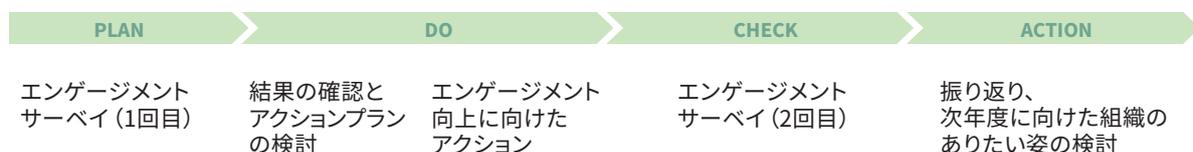
従業員意識と組織課題を可視化する重要な取り組みとして、エンゲージメントサーベイを実施しています。全グループ社員を対象に、2013年度から定期的に実施しており、サーベイの結果は経営陣も含めて分析し、分析結果と外部コンサルタントのアドバイスのもと、各部門の責任者が自組織の課題に対するアクションプランを設定・推進し、組織づくり

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。

エンゲージメント・マネジメント施策の全体像

エンゲージメント・マネジメント施策では、1年を通じてアクションプランの実践とエンゲージメントサーベイによる効果測定を中心として、組織における自律的な取り組みを目指します。



人財戦略

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、リジェネラティブ、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 Vision2030

→ 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"> 排出規制等、気候変動に関する各種政策、規制の強化 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） 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
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"> 洪水リスクにさらされる世界人口が5.8倍に（1976～2005年比） ・居住可能面積の減少 エネルギー、資源不足等による規制や管理の強化 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

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	
エネルギーマネジメント&再生可能エネルギー	IT活用によるエネルギー利用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"> グリッドシステム再構築 非常用電源目的のEV導入増加 データ利活用促進 など 	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"> AIによる需給予測やトレーサビリティシステムの普及 金融機関の共同利用型システム利用拡大 設備や物流手段の共同利用促進 など 			
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"> リモートセンシング技術の農業利用拡大 低炭素ビル需要増に伴うBEMSの導入拡大 災害対策システムの普及拡大と精度向上 など 			
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"> 自動運転やEV自動車の普及に向けたデジタル技術活用 都市や地域単位でのエネルギー消費の最適化 など 			
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"> AI活用によるオンラインコミュニケーションの高度化 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 気候変動対応に有効な新たな解析技術の研究 災害対策システムの普及と精度向上 など 			
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"> GX（グリーントランスフォーメーション）の推進 低炭素型データセンター利用拡大 炭素税、炭素会計導入対応ソリューション開発 など 			

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。

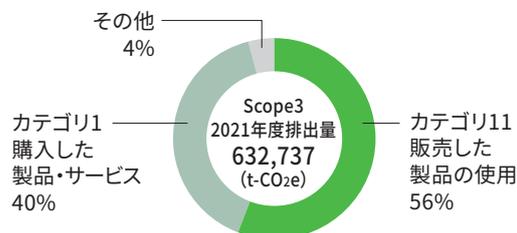
環境に配慮したサプライチェーンの構築

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
- BIPROGYグループのAI倫理指針
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。

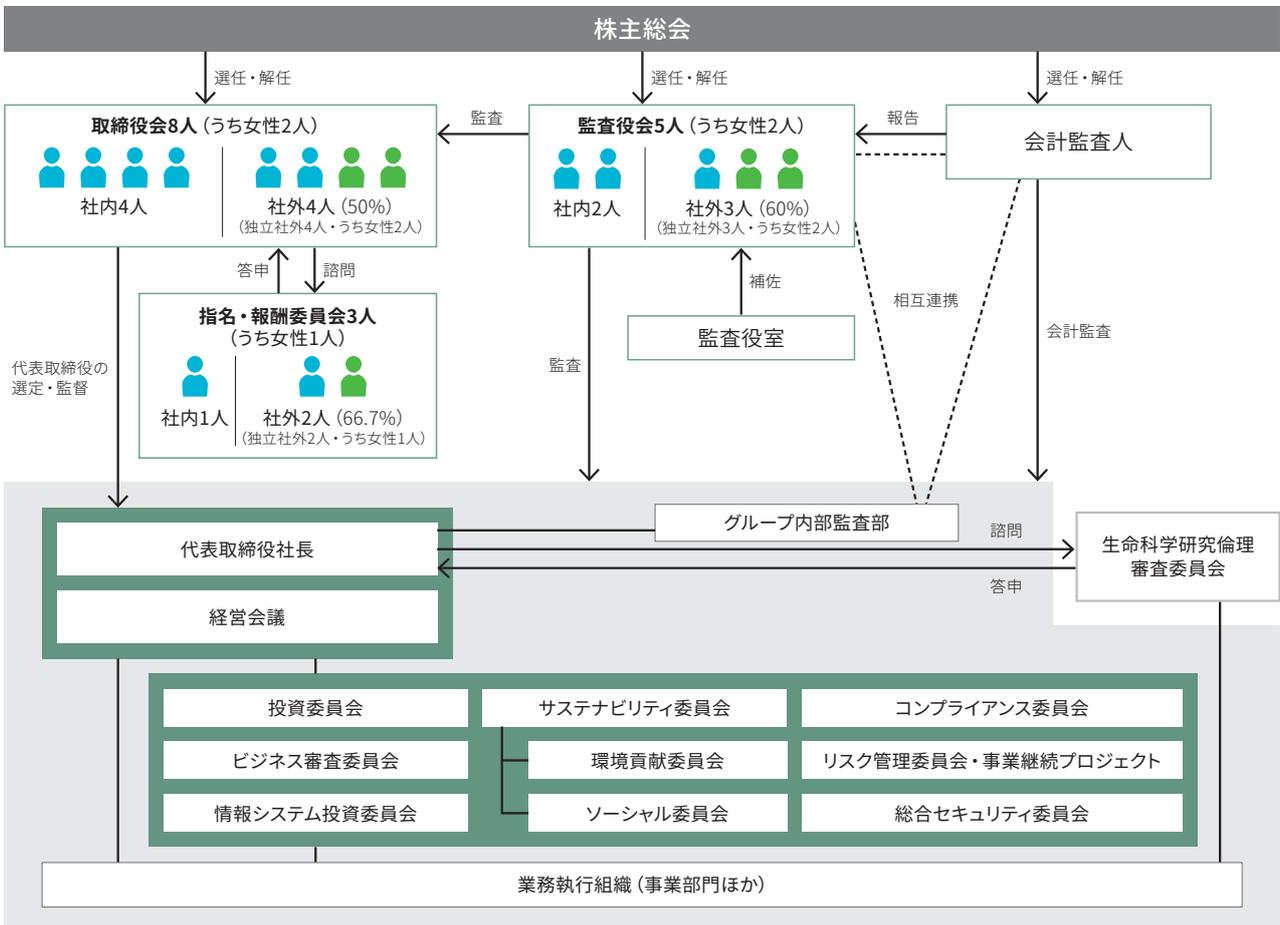
コーポレート・ガバナンス体制

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、同委員会で候補者を選定し、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。

全般		コーポレート・ガバナンス全般		多様性		取締役・監査役の多様性		後継者		後継者計画		実効性		取締役会の実効性評価		報酬		役員報酬制度			
		主な取り組み																		経緯・目的	
2001年	全般	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	全般	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	報酬	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	全般	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	
	全般	「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およびその体制・運営方針を明確化	
	全般	取締役会規程の改定等																		取締役会付議基準の見直し	
2015年	全般	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	
	多様性	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	
	全般	「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	
2016年	全般	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	
	後継者	「最高経営責任者等の後継者計画」の策定																		持続的な成長	
	実効性	取締役会の実効性評価の開始																		取締役の機能の向上	
2018年	報酬	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	
	後継者	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	
	実効性	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	全般	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	
	全般	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	全般	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	
	実効性	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	
2021年	報酬	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	
	全般	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	
2022年	全般	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	
	全般	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

独立社外役員

	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	●	●	●			
	藺田 綾子	●				●	●
	佐藤 智恵					●	●
	ナリン アドバニ	●	●	●			●
	池田 義典				●	●	●
監査役	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

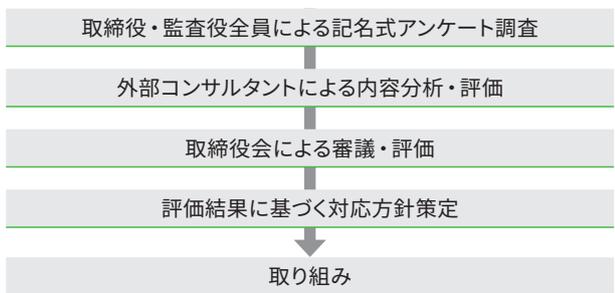
取締役会の実効性評価

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)



評価項目 (全48問)	
① 取締役の役割・機能	⑨ 監査役役割・監査役に対する期待
② 昨年度の実効性評価後に掲げた、2021年度の対応方針の進捗状況	⑩ さまざまなステークホルダーとの関係
③ 取締役会の規模・構成	⑪ 当社のガバナンス体制・取締役会の実効性全般
④ 取締役会の運営状況	⑫ 自己評価
⑤ 指名・報酬委員会の構成と役割	
⑥ 指名・報酬委員会の運営状況	
⑦ 役員研修	
⑧ 独立社外取締役に対する支援体制	

2021年度の評価結果と2022年度の対応方針

総じて高い評価となった一方、以下の指摘がありました。

<p>2020年度の評価結果</p>	<p>(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。</p> <p>(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。</p>
<p>2021年度の対応方針とその取り組み状況・評価結果</p>	<p>(1) 社外役員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。</p> <p>(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。</p> <p>(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ともに、委員長は社外取締役とした。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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ことに伴い、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。</p>
<p>2022年度の対応方針</p>	<p>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。</p> <p>(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。</p> <p>(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。</p> <p>(3) 指名・報酬委員会において、過半数を社外取締役とすることに伴い、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。</p>

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、候補人材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材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ト」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、人材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材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

	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)
構成割合	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350万円、監査役の月額報酬は月額800万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・報酬委員会にて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。

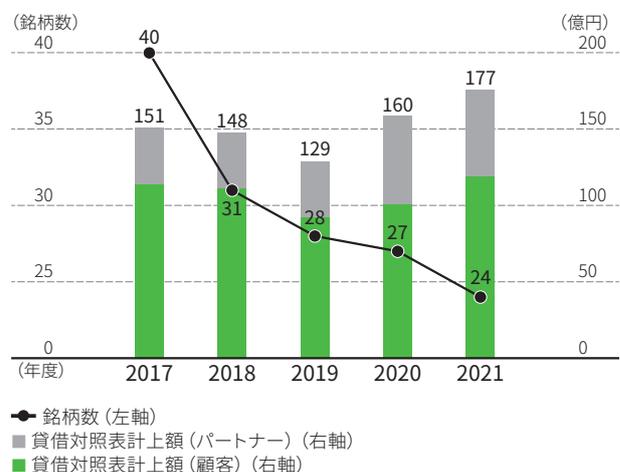
■ 指名・報酬委員会

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に検証しています。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、経営の改善に役立っています。

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パ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となります。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いと思っています。



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で、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。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、全く忖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、経験豊富な先任取締役の皆様にあつて、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。何とぞよろしくお願い申し上げます。

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)
蘭田 綾子

1988年 8月 (株)クレーン設立 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)ボストン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 eSOL(株) 取締役、Chief Marketing
Officer
2007年 1月 パルコ(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 KPIISOFT Inc (現entomo pte 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)
社・本郷税理士法人 顧問 (現在)
2022年 6月 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)
大日本印刷(株)常務執行役員(事業推進本部、価値創造推進本部 担当)
2019年 5月 同社常務執行役員(事業推進本部、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 電力広域的運営推進機関 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
スタンダード&アークス・インターナショナル・レイディングス
アソシエート・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会委員(現在)
2013年 4月 公認会計士・監査審査会委員(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「社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 梅原 一真	業務執行役員 宮下 尚
常務執行役員 八田 泰秀	業務執行役員 荻野 進
常務執行役員 佐々木 貴司	業務執行役員 馬場 定行
執行役員 福田 祐一郎	業務執行役員 高井 健志
業務執行役員 白井 久美子	業務執行役員 坪内 淳
業務執行役員 永島 直史	業務執行役員 千葉 真介
業務執行役員 竹内 裕司	業務執行役員 佐藤 秀彰
業務執行役員 奥山 直哉	業務執行役員 澤上 多恵子
業務執行役員 森口 秀樹	業務執行役員 小林 俊浩
業務執行役員 宮田 勲	業務執行役員 山内 宜子

※ チャレンジを推奨する人材育成の一環として、従来の委任型執行役員制度とは別に、従業員を身分を維持した「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。

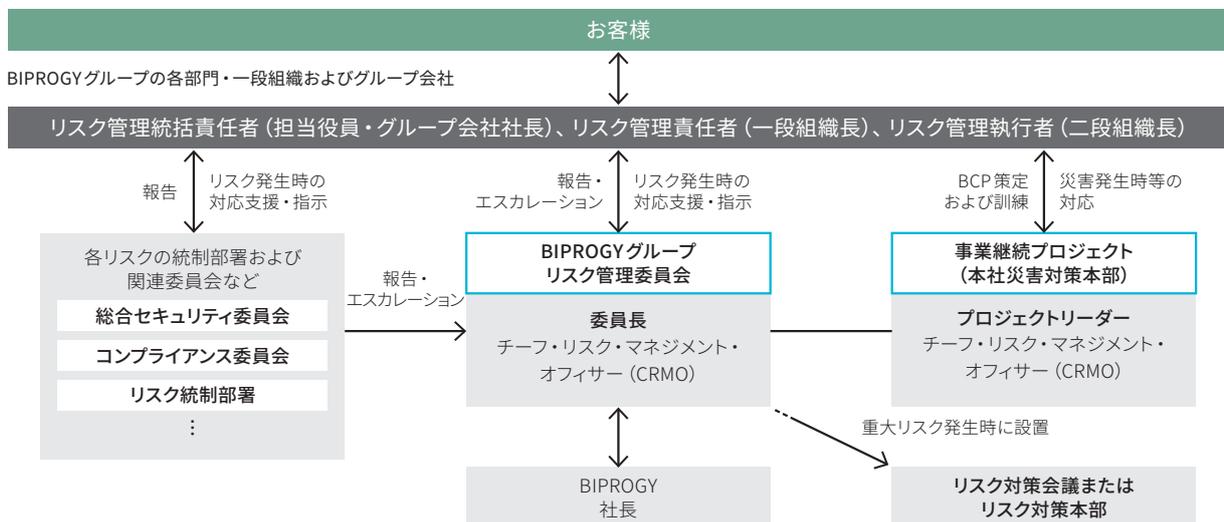
2022年9月末現在、新型コロナウイルスの対策本部および尼崎市における個人情報を含むUSBメモリーの紛失事案の対策本部を設置しており、各対策本部にて、リスク管理・緊急事態対応を一元的に実施しています（P.11 USBメモリー紛失事案の発生について参照）。



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>

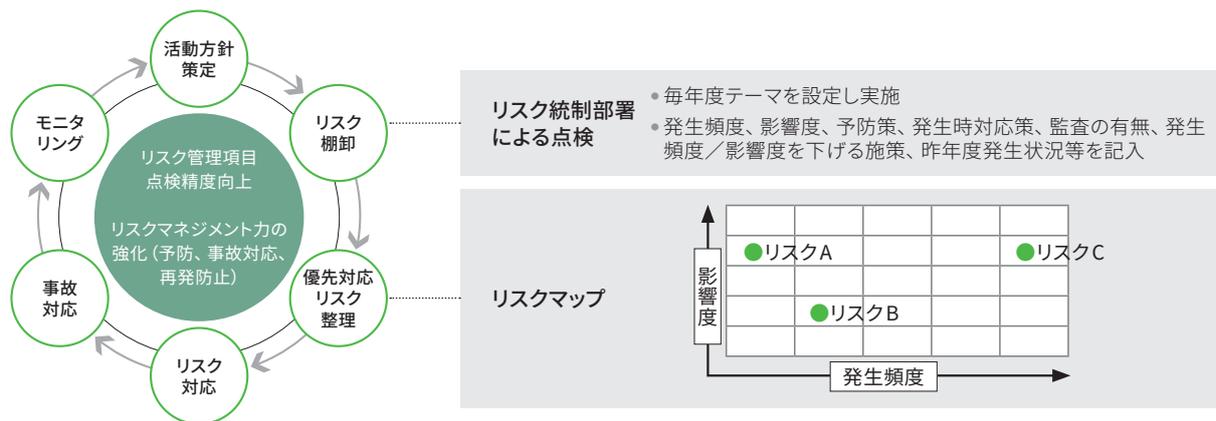
リスクマネジメント体制図



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。

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るべく、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年度の受講率は、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メモリー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いきます。

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」などを定めました。



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グループ役員行動規範
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

ビジョン	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			
ミッション	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			
目的	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			
施策	システム施策	見える化施策	組織・プロセス施策	人材関連施策
	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