

BIPROGYグループ



Foresight in sight



BIPROGYグループ
統合報告書 2023

2023年3月期

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**

1. 人と環境の共生を第一に考え、行動します
2. 常に社会的責任の原則に照らし、行動します
3. 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



先見性・
洞察力

×



テクノロジー

×



ビジネス
エコシステム

=



社会的価値創出

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

目次

4 社会課題解決に挑む

- 4 At a Glance
- 6 Purpose
- 8 CEOメッセージ
- 14 日本ユニシスからBIPROGYへ

16 Vision2030実現に向けた戦略

- 16 価値創造プロセス
- 18 BIPROGYグループの価値創造の源泉
- 20 Vision2030
- 28 経営方針 (2021-2023)
- 30 「経営方針 (2021-2023)」で目指すこと
- 36 CFOメッセージ
- 40 財務ハイライト
- 42 非財務ハイライト

44 Vision2030実現のための推進力

- 44 CEO・社外取締役座談会
「BIPROGYグループが目指す未来」
- 48 知的財産戦略
- 52 環境
- 56 人財戦略
- 60 コーポレート・ガバナンス
- 68 役員一覧
- 70 インテグリティの向上
- 73 リスクマネジメント

76 Data セクション

- 76 業績概況
- 79 ESG データ
- 82 財務11年間サマリー
- 84 株主・投資家との対話における
主なテーマおよび関心事項
- 85 用語集
- 86 会社情報

報告対象範囲

原則的に、BIPROGY (株) および連結子会社とし、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、2022年度 (2022年4月1日～2023年3月31日) とし、必要に応じて過年度の活動や2023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 「価値協創ガイドライン」

発行

2023年9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連結子会社の計画、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。

表紙ビジュアルの紹介

[Fluid]

宇宙を動き続ける地球が生み出す重力のベクトル場によって曲がり流れる光の図形を描いています。また、その多色のラインは、持続可能な地球の創成を目指す人びとの多様な連携と行動の軌跡を表わし、多様性を象徴しています。

統合報告書2023のコンセプト

2022年4月に社名を日本ユニシス株式会社からBIPROGY(ビプロジー)株式会社へ変更し、「Purpose」に掲げた社会的価値創出企業となる決意、覚悟とともに、コーポレートブランドを刷新しました。

本報告書では、BIPROGYグループの価値創造の基盤となる「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の実現に向けた当社グループの価値創造についてご説明しています。2023年版においては、「経営方針(2021-2023)」の2年目の進捗および最終年度における取り組みや、マテリアリティへの取り組みを中心にご紹介しています。

社名の由来

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。

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に、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** [🔗 https://www.biprogy.com](https://www.biprogy.com)

企業情報／ソリューション／事例紹介 ほか

■ **株主・投資家向け情報** [🔗 https://www.biprogy.com/invest-j/](https://www.biprogy.com/invest-j/)

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 ほか

■ **サステナビリティ情報** [🔗 https://www.biprogy.com/sustainability/](https://www.biprogy.com/sustainability/)

サステナビリティレポート ほか

At a Glance

(2022年度または2023年3月末時点のデータ)



設立年

1958年

サービス拠点

日本全国および海外**8**カ国^{※1}

連結子会社

27社

※1 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

顧客数^{※2}

5,000社以上

※2 BIPROGY (株)、ユニアデックス (株) の合算値

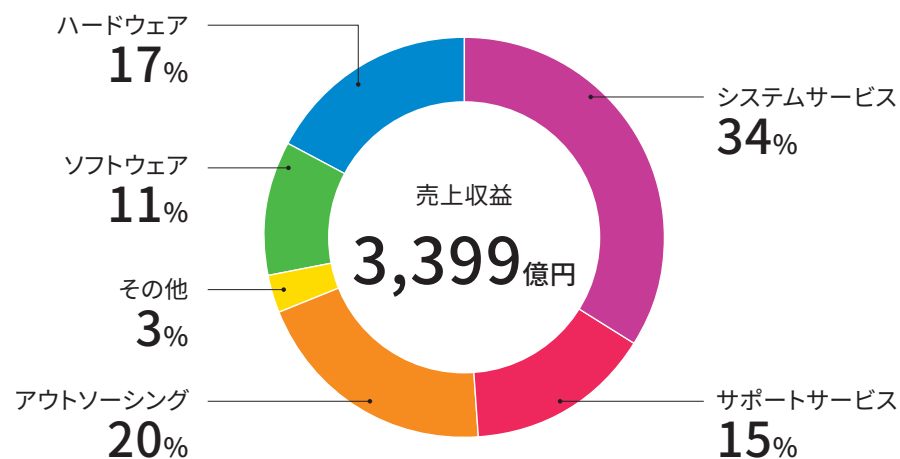


従業員数

8,124人

エンジニア数

5,089人



営業利益

297億円

営業利益率

8.7%

親会社の所有者に
帰属する当期利益

202億円

基本的1株当たり
当期利益

201.06円

ROE

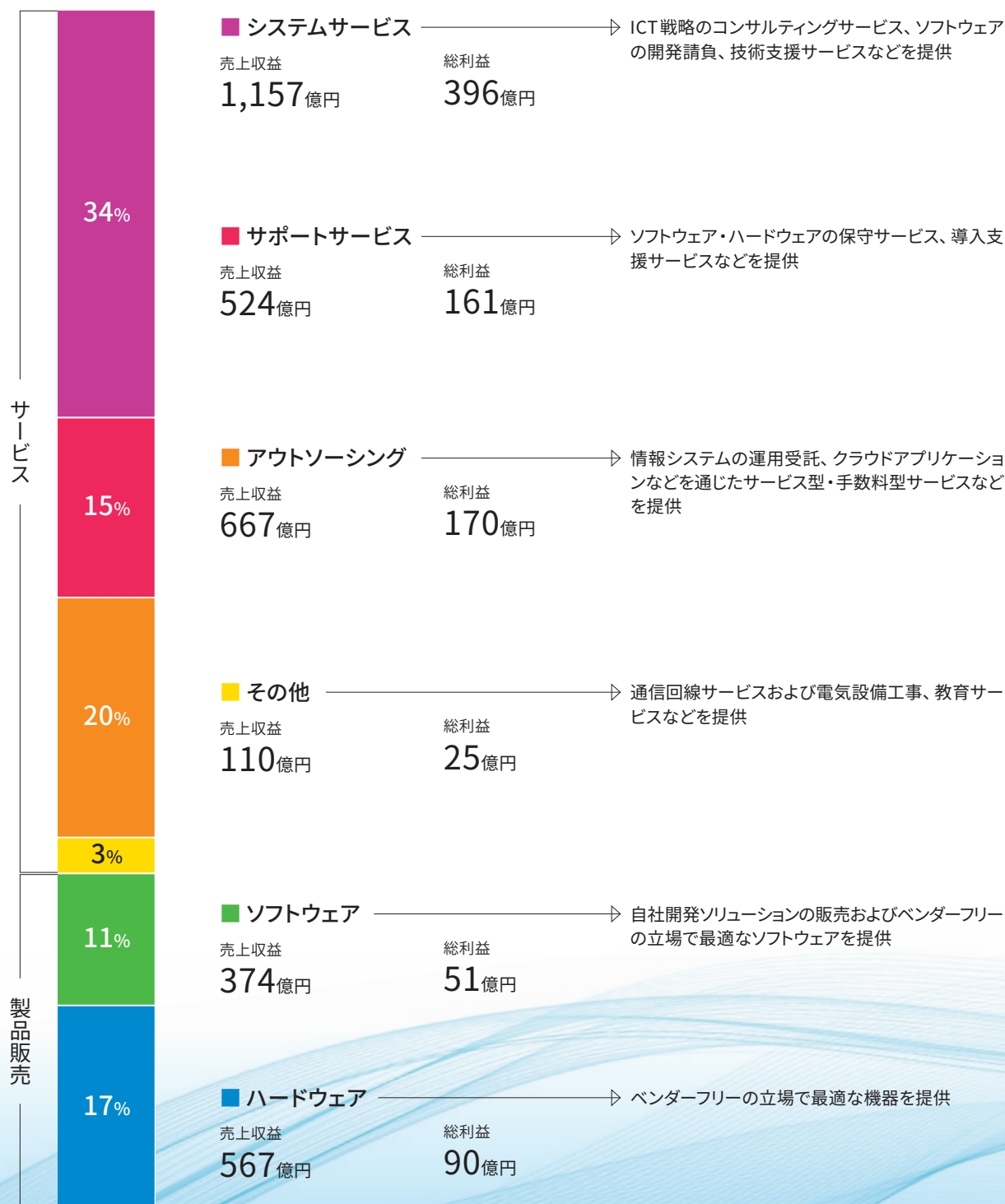
15.0%

発行体格付^{※3}

A-

※3 (株) 格付投資情報センター (R&I)

売上収益構成比



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

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、持続可能な社会の創出を目指しています。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への変革を進めます。

Principles

原理・原則、主義・信条

原理・原則

- ・人権の尊重と社会的包摂
- ・多様性の受容と獲得
- ・自己研鑽と主体性の発揮
- ・透明性高い企業活動と健全な企業体質
- ・誠実な履行

主義・信条

- ・善良な社会の一員としての真摯、且つ熱意ある取り組み
- ・次世代へウェルビーイングをつなげる取り組み
- ・ビジネスエコシステム形成による価値の創出
- ・高品質・高技術・卓越性の追求
- ・社会的価値の創出と持続的成長の実現

企業理念・企業行動憲章

不変の価値観・定義

Purpose

BIPROGYグループらしさや経営の決意

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



先見性・
洞察力



テクノロジー



ビジネス
エコシステム



社会的価値創出

経営方針 (2021-2023)

Vision2030の実現に向けて
3か年で実現していく目標

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ます

📄 P.28-35

Vision2030

2030年に向けて進むべき方向性

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

📄 P.20-27

Materiality

取り組むべき重要課題やそれらの指標

- ・ 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
- ・ 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

Corporate Statement

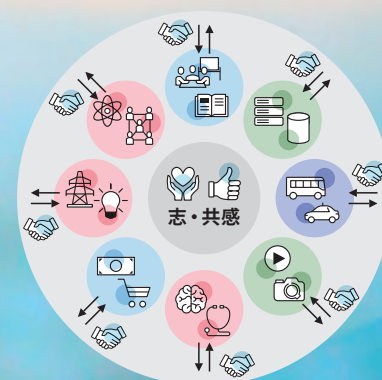
一貫性を持って浸透させていくための
端的なスローガン

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。

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です。当社グループは、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、長年の経験にもと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。



CEOメッセージ



学びからさらなる飛躍を実現し
デジタルコモンズで社会課題を生まない世界へ

代表取締役社長
CEO CHO
平岡 昭良

大きな課題から学びを得て、新たな高みを目指す

2022年4月に社名を日本ユニシス株式会社からBIPROGY株式会社へ変更して1年が経ちました。ステークホルダーの皆様には、機会あるごとに社名を変更した理由や、新社名に込めた思いをお話しするとともに、社員とも対話を深めました。そのようななかで、社名変更は私たちが目指す世界を実現するために、しっかりと取り組んでいく覚悟の表れであるということが皆様に伝わった1年間だったと思います。

その一方で、2022年6月に発生したUSBメモリー紛失事案*につきましては、多くの関係者の皆様に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。本事案の発生を受けて、現在グループで再発防止策の取り組みを進めています。それぞれの現場やプロジェクトにおいて、情報管理体制が現実にもどのように運用されているかを常に確認していく必要があることを、改めて胸に刻みました。また、役職員一同が、当社グループがこれからお客様や社会からの信頼をもう一度獲得するために、何をして

いくべきかについても議論を重ねました。その結果、私たちが目指すべきは、世界最高水準の情報セキュリティレベルと、サプライチェーンの皆様との協力関係を築いていくことであると認識しました。「世界最高水準」としたのは、この目標にゴールはなく、常に最高を追い求めていくからです。日々振り返りを行いながらも、常に新しいテクノロジーや仕組みにチャレンジしていきたいと思っています。この思いは社員や協力会社の方々にも徐々に浸透しており、お客様から激励のお言葉をいただくようになりました。また、株主の方々からも、「これから前を向いて、さらに高みを目指してほしい」というメッセージをいただいています。このような応援を受けて、私たちは「世界最高水準」の目標を言葉だけでなく、行動で示していきたいと考えています。

* 2022年6月21日に、当社協力会社の委託会社社員が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情報セキュリティ事故が発生しました(同メモリーは3日後の6月24日に発見され、個人情報漏洩は確認されませんでした)。

「経営方針 (2021-2023)」の2年目を振り返って

「ビジネスエコシステム」の創出と拡大に手応え

「経営方針 (2021-2023)」の2年目を終えましたが、2022年度は「Vision2030」に向けた手応えを強く感じられた1年でした。まず、お客様のデジタルトランスフォーメーション (DX) 案件の旺盛な需要に対してしっかりお応えすることができたとともに、私たちからも積極的にDX推進についてお客様に働きかけることができました。これに加えて、お客様に対し、新規プロジェクトの立ち上げや社会課題解決に向けて、当社グループと共に取り組むことを提案できる社員が非常に増えてきたと感じています。私たちはこれまで、お客様の要望に応える事業活動だけではなく、ビジネスエコシステムのカタリストとしてお客様と共に社会課題の解決に取り組む企業となることを標榜してきましたが、今やこうした提案が通常の活動になってきたという実感があります。また、お客様からも当社グループは面白いことに取り組んでいるという評価をいただくようになっており、それが相乗効果を生んでいると感じます。自社の課題解決だけでなく、企業理念や「Purpose」を実現する際のパートナーとしても付き合いたいと言っていただけることが増えてきました。

さらに、オープンイノベーションに主眼を置いたスタートアップ投資やCVC (コーポレート・ベンチャー・キャピタル) の取り組みを通じて、彼らが持つ強みと当社グループが持つ強みを掛け合わせることで、新たなマーケットを創出し、社会的価値を生み出そうとする活動も増加してきました。当社グループはITやデジタルを専門とする企業ですが、実はディープテックやリアルテックのスタートアップ起業家の方々に対しても積極的に投資し、情報交換を行っています。

近年はこれを通じて、IT・デジタルとディープテック、リアルテックとを掛け合わせた取り組みにチャレンジできるようになってきました。これはまさに、私たちが「Purpose」で掲げた「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」の実現につながることで、2022年度は、「先見性と洞察力」「テクノロジー」「ビジネスエコシステム」の3つの組み合わせが大きく動き出した1年であったと評価しています。

「経営方針 (2021-2023)」の最終年度で目指すこと

2023年度は「経営方針 (2021-2023)」の最終年度となりますが、次の経営方針でのさらなる飛躍を実現するため、R&Dや人的資本への積極的な投資を行うことと、現在状況であるDXにリソースを集中させて未来につながるさまざまなアセットを積み上げることにこの1年を使うべきと考えています。そのため業績については、現時点においては、経営方針策定当初に目標として掲げた売上収益3,400億円に対して3,500億円、アウトソーシング売上1,000億円に対して750億円、調整後営業利益率10%以上に対して9.1%の予想としています。アウトソーシング売上、調整後営業利益率については目標値を下回る予想となっていますが、調整後営業利益率2桁の達成は私たちの悲願であり、諦めてはいません。今は十分な利益を確保したうえで、恵まれた環境を活かすべきであり、利益率の目標達成にこだわるあまり未来への投資を抑えるべきではないと考えています。

「デジタルcommons」の社会実装が進展

2023年の夏は日本全国で猛暑日が続く、集中豪雨による災害も相次ぐなど、気候変動への対応が喫緊の課題であることを改めて実感しました。当社グループは長年、気候変動に起因するさまざまな社会課題に対して、「賢いエネルギーマネジメント」を行うべく、次世代のエネルギーソリューションや各種サービスを提供してきました。近年、こ

れに賛同してくれる企業が増え、グリーンエネルギーを利用しやすい形で社会に提供するサービスでは、他社と提携する事例が増加しています。

また、カーボンニュートラルに関しては、企業には今後一層の情報公開が求められるようになります。そうした社会状況に対応するため、当社グループがすでに作り上げた

CEOメッセージ

アセットと、お客様やパートナーが持つアセットを組み合わせた取り組みが動き始めています。さらに、ここに新たなソリューションを付加することで、ビジネスエコシステムを活用し、デジタルの力で作り上げた「賢いエネルギーマネジメント」という共有財を、社会に実装するフェーズに入ってきました。これは当社グループが掲げる3つの社会インパクトのうち、「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）」に貢献するものです。

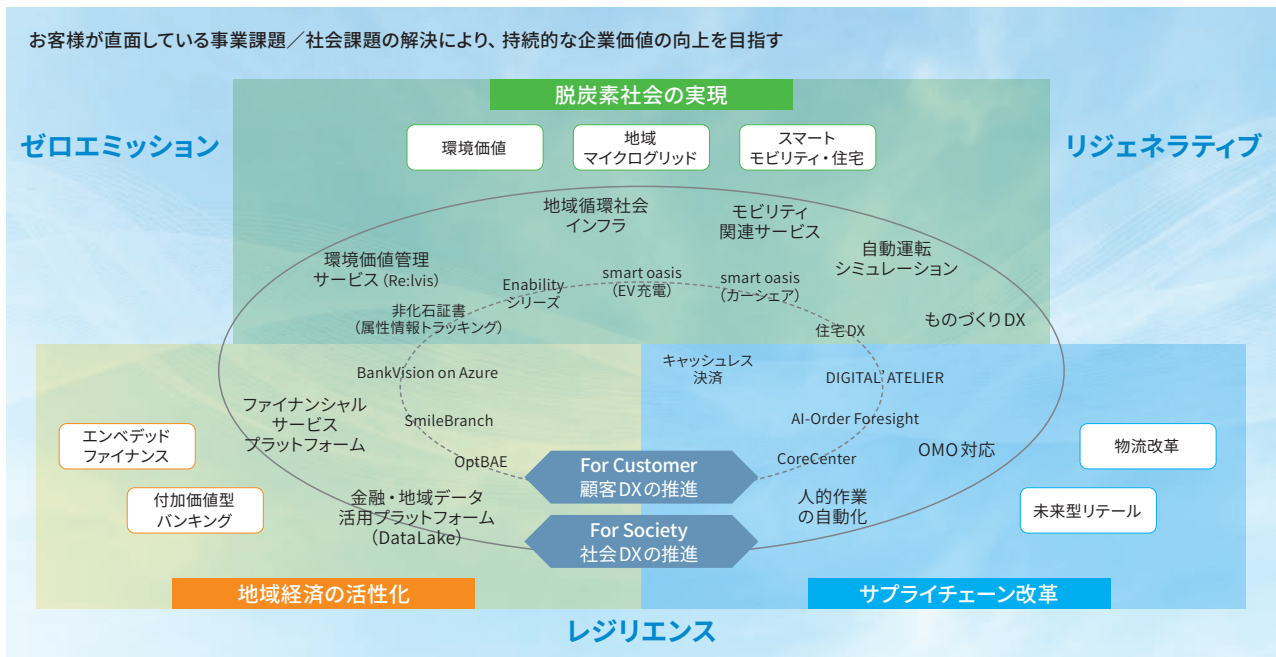
2つ目の社会インパクトは「レジリエンス（自律分散した生存力・復元力のある環境）」で、危機に対する社会の強靱化をどう進めるかという課題に関連します。例えば、社会インフラや各種設備の管理・保守・点検について、日本は人手不足と技術者の高齢化という問題を抱えています。この課題を解決するため、当社グループでは、IoTデバイスやAIによる業務生産性の向上や効率化・省人化を図り、技術者を支援するための仕組みづくりを始めており、これが今、本格的に世の中に浸透し始めています。今後はこれらの仕組みが、ビルやトンネル、橋梁、道路以外の、さらに広い分野にも応用されることで、防災・減災にもつながっていくと考えています。防災・減災は当社グループだけでは実現できません。業種・業界の垣根を越えて多様なパートナーが連携することで、ビジネスエコシステムが拡大して

防災・減災を実現することが「デジタルコモンズ（社会の共有財）」につながっていきます。今、そうしたことを夢見る社員も大勢現れており、手応えを感じています。

最後の「リジェネラティブ（再生型ネットポジティブ社会へ）」は、再構築という意味です。社会課題で言えば、小売業やサービス業における人手不足、廃棄ロス問題、海洋プラスチックごみ問題などへの対応が相当します。これらの社会課題を解決するには、生産・消費・物流でのバランスをとっていくことが必要となります。そこで、発注のコントロールをAIでサポートする自動発注システムのほか、商品の値札を電子棚札に切り替えることで、これまでには人力で行っていた値引きの際の修正作業を大幅に効率化し、ダイナミックプライシング*にも対応できる仕組みを導入しており、小売業のお客様に非常に好評をいただいています。発注データから売れ筋の商品や、売れ行きがよい時間帯を分析し、分析情報をサプライチェーンに提供することで、廃棄ロスや物流コストの低減を実現し、さらに生産コントロールにつなげることができます。これらの仕組みにより、利益は保ちながらも地球環境にやさしいサプライチェーンを構築するための第一歩を踏み出せたと思います。

* 需要と供給を考慮して、商品やサービスの価格を変動させる手法のこと。

ビジネスエコシステムの拡大



「社会課題を生まない世界」の実現へ

私たちが「Vision2030」で掲げた「デジタルコモンズ」は、これまで当社グループとして培ってきた強みや独自性、さらには他社に先んじて積み上げてきた取り組みという土台の上で、今後の社会環境の変化や新しいパラダイムにも対応し、当社グループが5年先、10年先、20年先もより成長して、より社会でのポジションを高めた企業として生き残っていくために必須の戦略と考えています。2030年に向けて、このような仕組みづくりに着実に取り組んでいくことで、間違いなくデジタルコモンズにつながる世界の実現が見えてきます。そしてデジタルコモンズがさまざまな課題を解決する、あるいは課題そのものを生まない世界を実現する可能性が、2030年には見えているかもしれません。私



たちは「デジタルコモンズは地球を救う」という壮大なテーマを掲げていますが、今その実現への手応えを十分に感じています。

情報共有の動きが組織間の連携を生む

先が見通しにくい時代において、さまざまなサービスを生み出していくなかでは、実は成功したものよりも失敗したものの方が多いのですが、後者はデータベースとして「生け簀」に残し、再利用できるようにしています。最近ではクラウドベースで運用しているので、残しておくための運用コストもそれほど必要ありません。また、過去のサービスを利用するには新たに大きな投資をする必要がないことから、まさにデジタルの特徴である「限界費用ゼロ」モデルが実現できています。実際に、上手くいかなかったプロジェクトで生まれたアセットが、ほかの新たなプロジェクトで活用されるという動きも出始めています。また、過去のさまざまなビジネスやアセットをデータベース化して、お客様やパートナーへの課題解決のご提案にも利用しています。

さらに、企業内スタートアップやベンチャー企業について学ぶために、社員が早朝から集まって意見交換を行う「Morning Challenge」という勉強会を開催しており、毎回数百人が出席しています。こうした取り組みを通じて情報共有が活発化し、その結果、事業部の縦割りの壁を越えて連携したプロジェクトがいくつも始動しています。例えば、非化石証書の調達と管理業務を支援するサービスは、エネルギーマネジメントに関わるチームとファイナンシャルテクノロジーに関わるチームの連携によって生まれたプロジェクトです。これは社員が現場で声を掛け合って自発的に始めたもので、いわば、情報共有による行動変容が生まれているのです。

自律型人財をいかに増やしていくか

仕事は「Must (しなければならない)」で語られがちですが、人間はMustで「頑張れ」と言われると、やる気をそがれるものです。ですから、自律型人財を増やしていくには、

いかにMustから「Want」「Hope」にしていくかが重要だと考えています。そのための施策として、コロナ禍をきっかけに、時間や場所に縛られない就業形態を推進する「働き方



の自律」を図ってきました。経営計画を「経営方針」としたのも、具体的な事業への取り組みや仕組みの構築について、社員がそれぞれで考えてほしいという考えに基づいています。また、当社では管理部門を「グループデザイン部門」と総称していますが、これも各自が持つノウハウにより、当社グループをデザインしてほしいという思いによるものです。これらはすべて、自律型人材の育成という目的でつながっています。

個人の中の多様性を養う「ROLES」制度で組織と人が進化

BIPROGYの人事制度の根幹には、「ROLES」という概念を組み込んでいます。ROLESは「役割」という意味の言葉

の複数形で、1人の中に多様性を持つことを表します。1人が複数の役割を持つことで、その人自身の中に多様な価値観が生まれます。多様な価値観を内包する人は、自分とは異なる他者の価値観を見だし、尊重することができます。

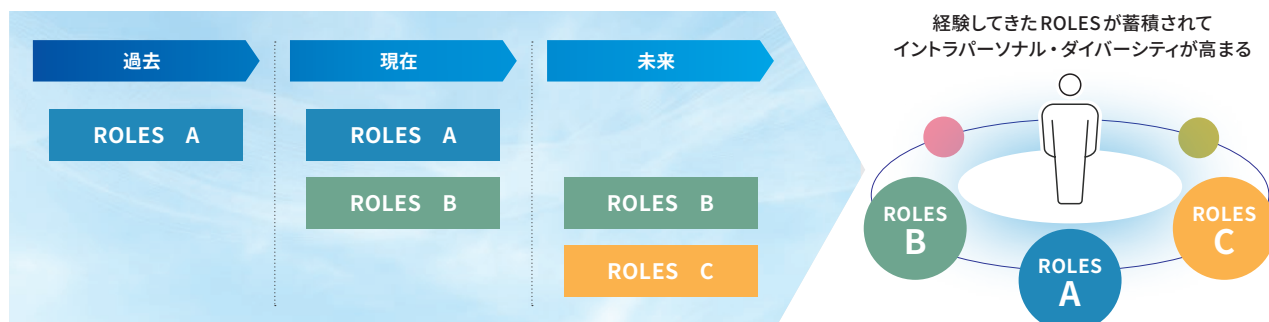
そして、異なる価値観が交われば、さらに面白いものを生み出せる、そうしたことを実感してほしいと考え、「イントラパーソナル・ダイバーシティ（「個」の多様性）」という概念を非常に大切にしています。

例えば今までプロジェクトのQCD（品質・コスト・納期）の確実な実施に携わっていたエンジニアが、新規事業の立ち上げにも関わるようになれば、事業を軌道に乗せ、利益を上げるまでの過程がいかに困難であるかを実感できるでしょう。ROLESの概念を組み込み、個人が複数の役割を持つことで、プロジェクトが目指す成果そのものを意識し、自分がプロジェクトを運営していくのだという自覚を持てるようになります。これは、人材として大きな成長だと言えます。ROLESは、すでに組織の育成計画やアサインメント、社員の自律的キャリア形成を促すための成長支援策として活用していますが、今後はローテーションや採用などにも活用を拡大していきたいと考えています。このように計画的にROLESの拡大を推進することで、社員のイントラパーソナル・ダイバーシティを高めていく考えです。

また、当社では学びの機会も多く設けています。先ほど挙げたデータベースの「生け簀」への蓄積や「Morning Challenge」のほか、1週間に一度、「連続3時間は今の仕事をしない」という「T3 (Time to think) 活動」というルー

ROLESとは

- ROLESとは当社グループにおける「業務遂行上における役割」のことで、業務内容（JOB）および業務遂行上必要となるコンピテンシーやスキルを定義したものを意味し、経営戦略に基づいた各事業戦略で必要とする人的資本の種類・質・量を可視化する中核概念です。
- 一人の社員にとって、ROLEの担い方は「キャリアの中で順次に異なるROLEを担う」「同時に複数のROLEを担う」「未経験の新たなROLEを担う」などさまざまです。これまでに経験したROLEや現在担っているROLEの役割を理解し、業務を遂行することで、「個」の多様性（イントラパーソナル・ダイバーシティ）を高めることができます。



ルを設定し、その時間には「Want」や「Hope」の活動をして自己研鑽に努めるよう呼び掛けています。これが組織で発揮されれば、組織全体での学習になります。「働き方の

自律」「ROLESの推進」「学習する組織」の3つが揃うことでイノベーションを創出する多様な人財が生まれ、さらに学習により組織全体が強くなっていくことが期待できます。

次期経営方針では「Vision2030」実現を加速

「経営方針(2021-2023)」の最終年度を迎え、次期経営方針の策定に向けて動いています。何カ年の計画になるにせよ、柱は「Vision2030」の実現を加速するための経営戦略になると考えています。

次期経営方針については、私は具体的な方針は示さず、自律的に、当社グループの未来を考えたい人たちに作ってほしいと考えています。実際、社内の至るところで自然発生的にタスクフォースが生まれています。こうした「勝手タスク」に対し、アドバイスを求められたときには「このようなところを考えたらかどうか」といった程度にとどめ、指示は出さないようにしています。社員たちはすでに、全員が相当に自律的に考え、行動できるようになっている実感があること、社長が過去の成功体験に基づいて口出しをしてはいけない時代になっていると考えるからです。次期経営方針について、自らタスクフォースを立ち上げて議論をしている中には、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」を受講したメンバーも含まれており、まだ30代の社員もいます。彼らがそれぞれに生み出した「勝手タスク」によって、どのような経営戦略を構想してくるのか、私自身も非常に楽しみにしています。

非連続の成長にチャレンジしていく

これまでは、私たちがすでに持っている資産の延長線上にある、オーガニックな成長によって業績を伸ばしてきました。それは、利益を上げてキャッシュ・フローを増やし、財務体質を強化することが第一の目的だったからです。そして、その段階は完了したと考えています。これまでの取り組みで投資余力も大きくなり、ある程度の失敗も許容しながら、インオーガニックな成長にもチャレンジできる基礎固めができてきました。

実際に、オープンイノベーションの取り組みを通じて、スタートアップやベンチャーキャピタルの活用が進み、スタートアップが持つ先端のビジネスモデルやテクノロジーを、当社グループが持つ品質マネジメントによって日本のお客様の要求に応えられる水準にまで高めるという相乗効果も創出できています。オープンイノベーションは今後もさらに強化していきますし、IT・デジタルとディープテックやリアルテックとを掛け合わせることで、新たな社会的価値も創出していけると考えています。

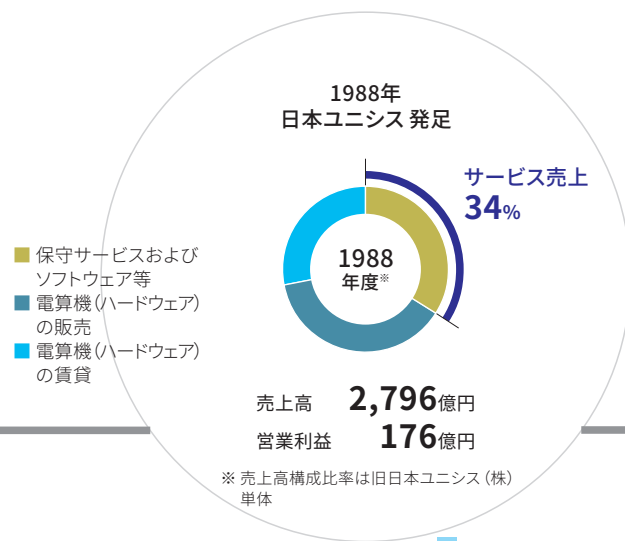
また、これまでは当社グループだけでは解決が難しい社会課題に対して、ビジネスエコシステム形成を通じて、イノベーションや新たなサービスで解決に取り組んできましたが、今後は、M&Aなどを通じて私たち自身の範囲やアセットを広げることも必要であると考えています。当社グループはIT化やデジタル化、その運用・保守は得意ですが、それを運用するためのOT(Operational Technology)はピースとして欠けている部分です。「Vision2030」の実現に向けて、さらに大きな社会的価値を創出するために、事業ポートフォリオを一層磨いていくことが重要になってくると考えています。

コーポレートステートメントである「Foresight in sight」の精神を忘れずに、私たちは未来に向かってしっかりと洞察をしながら、さまざまな企業や団体とビジネスエコシステムを形成し、持続可能な社会に貢献していけることを誇りに感じ、「Vision2030」の実現に向けて進んでいきたいと思えます。

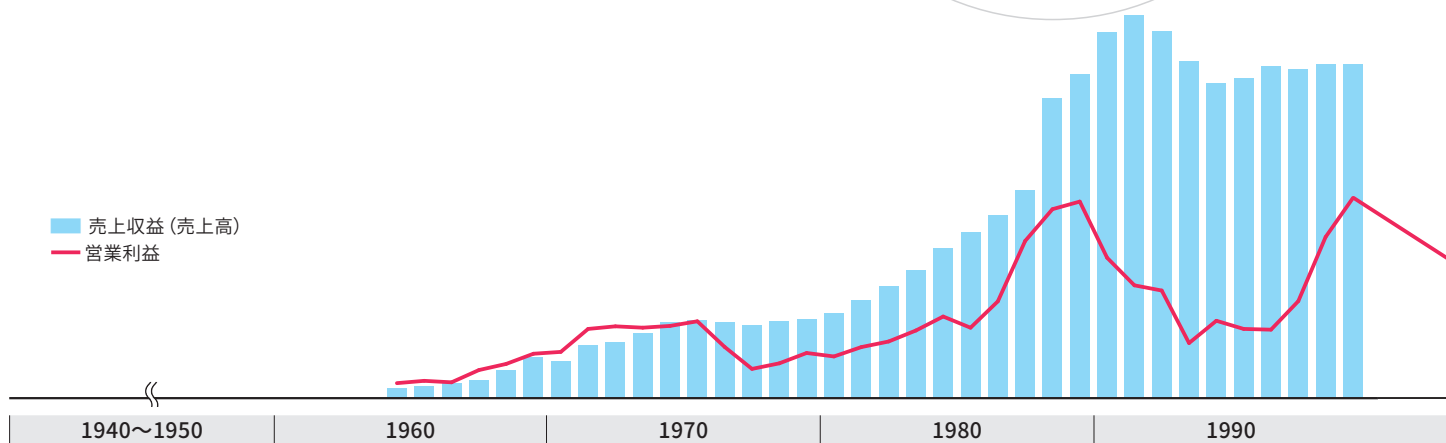
日本ユニシスからBIPROGYへ

日本の情報化社会形成および多様なシステム構築を通じ 顧客の事業拡大、構造改革に貢献

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。さまざまな顧客の要望を捉え、産業を支えるビジネスソリューションの提供を通じて各時代のニーズに応え続けています。



ポートフォリオの変化



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

1955年
◆日本で初めて商用コンピューターを(株)東京証券取引所と野村証券(株)に設置

1958年
◆設立
日本レミントン・ユニバック(株)(現BIPROGY(株))

◆ 資本・提携
◆ 事業

1967年
◆日本初のオンラインバンキング処理開始

1968年
◆日本レミントン・ユニバック(株)が日本ユニバック(株)に社名変更

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

1988年
◆日本ユニシス(株)発足
日本ユニバック(株)とパロース(株)が統合

・バブル崩壊 ・金融危機

1991年
◆統合CAD/CAMシステム「CADCEUS(キャドシアス)」の販売開始

1997年
◆インフラトータルサービス子会社ユニアデックス(株)設立

ICTに求められる
価値・機能

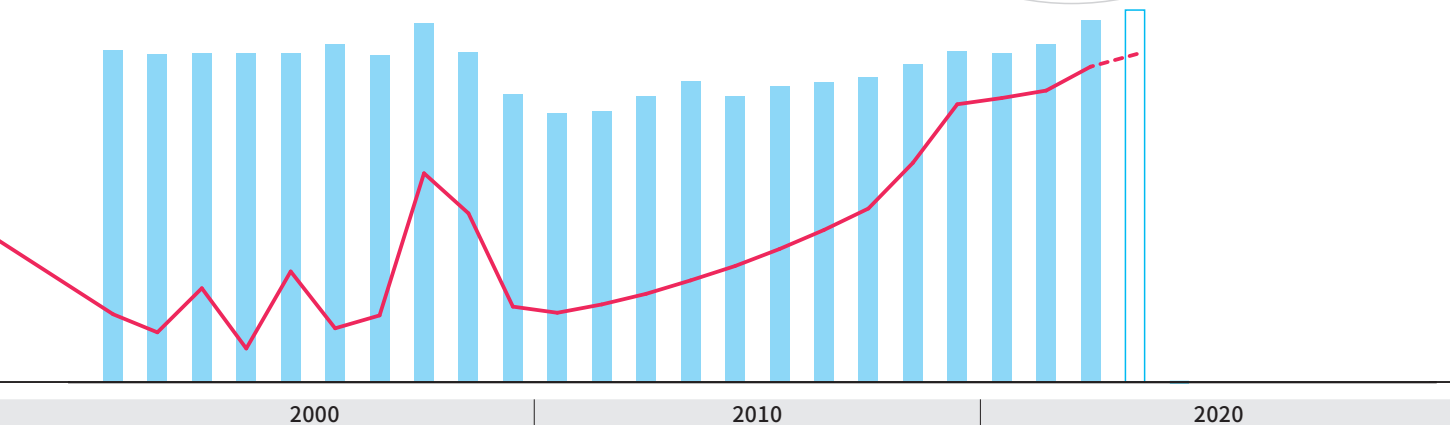
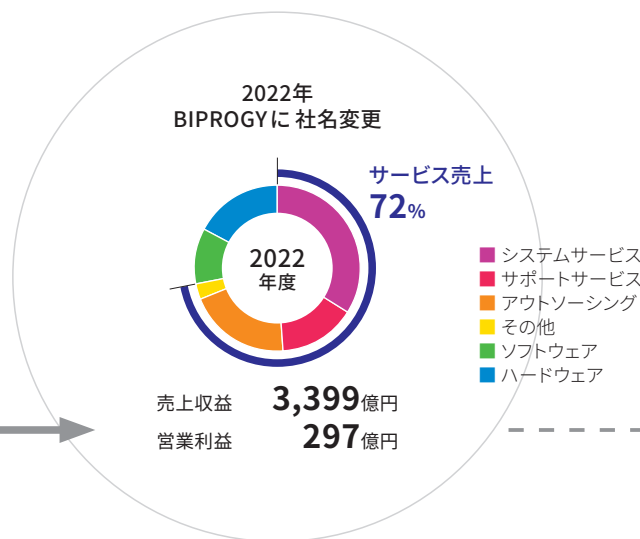
業務効率化・コスト削減

経営の意思決定や事業拡大の支援



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

さらに、これまで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を形成し、社会の共有財であるデジタルコモンズとして、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ます。新社名である「BIPROGY」による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、社会的価値創出企業への変革を目指します。



・ITバブル崩壊

・リーマンショック

・COVID-19流行

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

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

2013年

- ◆ 世界で初めて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

- ◆ ベンチャーキャピタル事業を行うキャナルベンチャーズ(株)設立
- ◆ オープンAPI公開基盤「Resonatex(レゾナテックス)」のサービス開始

2017・2018年

- ◆ 決済関連事業子会社キャナ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
- ◆ 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

- ◆ グリーンデジタル&イノベーション(株)設立
- ◆ 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

- ◆ 自動運転開発やシミュレーションを行うV-Drive Technologies(株)設立
- ◆ 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

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

ERP
パッケージ

クラウド

ビッグ
データ

IoT

AI
ロボティクス

スマート
テクノロジー

デジタル
トランス
フォーメー
ション

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ていきます。

Purpose

① P.6-7

先見性と洞察力でテクノ 持続可能な社会を創出

先見性・洞察力 × テクノロジー ×

Foresight in sight 「先見性」でいち早くキャッチ

ストラテジー

経営方針 (2021-2023)

① P.28-35

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

マテリアリティ

① P.20-27

「Vision2030」の実現に向けて取り組みを推進

インプット

競争優位の源泉

2022年度または2023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・パートナーとのリレーションシップ

- 顧客数 5,000社以上
- ユーザー会「BIPROGY研究会」会員数 約540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
- 多様性があり、チャレンジを許容する企業風土

- 従業員数 8,124人
- 女性管理職比率 9.3%
- エンジニア数 5,089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 1,399億円
- フリー・キャッシュ・フロー 129億円

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
- 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
- ビジネスエコシステムを推進するサービス群
- 新たなサービス創出のための投資

- 「DX認定」取得
- 投資額^{※1} 221億円

自然資本

- 事業活動の低炭素化
- エネルギー使用量 7,608kl
- グループの事業所における再生可能エネルギー調達率 23.4%

製造資本

- 製品・サービスの品質保証
- 透明・公正なプロセス
- 日本全国、海外8カ国に広がるサービス拠点
- ISBP^{※2}による品質管理
- グループコンプライアンス意識調査 回答率95.6% / 97.4%

当社グループの強み

① P.18

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

業務効率化・高度化に貢献するサービスの提供

システムインテグレーションの提供

情報システムの構築・運用・保守など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当社グループのコアとなる事業

アウトプット

① P.76-78

売上収益

3,399億円



サービス売上
72%

※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

ロジックの持つ可能性を引き出し、 します

ビジネスエコシステム = 社会的価値創出

したお客様や社会の課題を、経験や常識にとらわれない「洞察力」で深く理解

- 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

DXに貢献するサービスの提供

For Customer
顧客DXの推進

For Society
社会DXの推進

マーケット横断で
ビジネスアセットを掛け合わせる

ビジネスエコシステムを推進

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ビジネスエコシステムを構築し、社会課題の解決に貢献

サービスの創出

■ システムサービス	34%	
■ サポートサービス	15%	
■ アウトソーシング	20%	
■ その他	3%	(負荷としてのアウトプット)
■ ソフトウェア	11%	GHG排出量 (Scope1+Scope2 (マーケットベース))
■ ハードウェア	17%	10,753t-CO ₂ e

事業活動の推進力となる基盤 ◎ P.48-75

社会変化 ◎ P.22

Vision2030

◎ P.20-27

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るみに育てていきます



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



交通・モビリティ



医療・教育



社会課題を解決するサービスの社会実装



働く・暮らし



デジタル・セキュリティ



グリーンエネルギー

アウトカム

創出する社会的価値と経済的価値

2022年度または2023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
- 安心・安全な製品・サービス提供

- 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の案件数
2020年度比 125.5%

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

- ビジネスプロデュース人財 37人
- エンゲージメントスコア (働き方関連) 3.47
- 従業員1人当たり営業利益 365万円

財務資本

- 高い資本効率/強固な財務基盤
- ROE 15.0%
- 発行体格付^{※3} A-
- 親会社所有者帰属持分比率 49.9%

知的資本

- 新しいサービスの創出
- スタートアップ/事業投資 71件
- 国内外/多領域へのファンド投資 31件

自然資本

- 環境貢献型サービスの提供
- バリューチェーンの環境負荷低減
- 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 174.6%
- GHG排出量 (Scope1+ Scope2 (マーケットベース)) 削減率 (2019年度比) 25.1%

製造資本

- サービスの安定稼働
- オンライン稼働率 99.998%

※3 (株) 格付投資情報センター (R&I)

BIPROGYグループの価値創造の源泉

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、公其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。

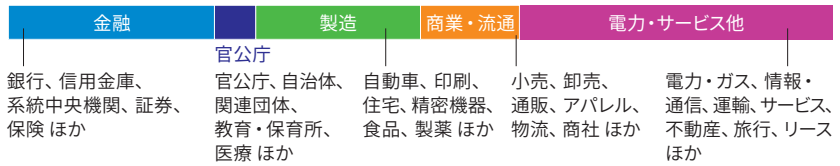
幅広い業種・業態のお客様

顧客数^{※1} **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

マーケット別売上構成比イメージ (2022年度)



完遂するシステム実装力

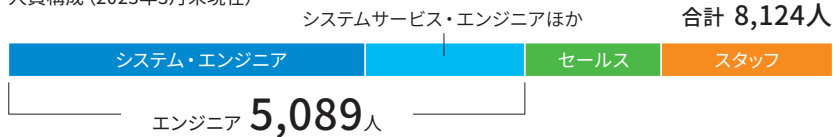
開発から完成後の評価や改善までを手掛けており、確かな知識・技術力でお客様の経営課題の解決に貢献しています。

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 (2023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

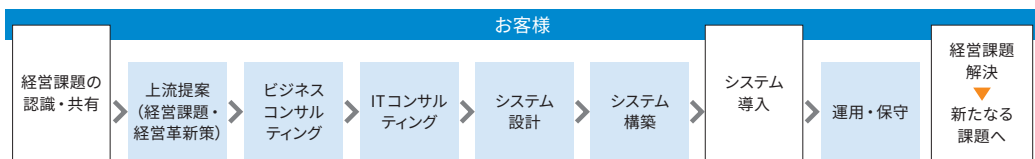
自社の製品 (ハードウェア/ソフトウェア) にこだわらないベンダーフリーの立場でワンストップのサポート力を発揮し、お客様の課題解決に最適なICT環境を提供しています。

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^{※2}

※2 (2023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。

投資額^{※3}

(2022年度)

221億円

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

新しいサービスの一例

(2022年度)

- 自動運転安全性評価のためのプラットフォーム「DIVP^{※4}」
- 「称賛」を通じて組織の成功循環を創り、エンゲージメント向上を支援するアプリサービス「PRAISE CARD」

※4 Driving Intelligence Validation Platform

イノベーション創出に向けた取り組み

人財戦略

- 社内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つ人財の輩出を戦略的に推進

投資戦略

- 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、先端技術への研究開発等を強化

事業活動

当社グループは、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。お客様の業務効率化や高度化に貢献するシステムインテグレーションサービスの提供をコア事業とし、そこで培った経験や知財を活用することで、お客様のさらなる成長の

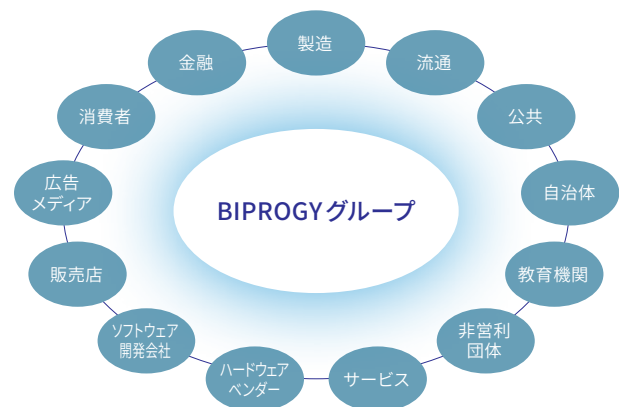
ためのDX推進を支援しています。さらに、多様な業種・業界、マーケットで生み出されるサービスや価値を横断的に組み合わせることで、顧客・パートナーと連携したビジネスエコシステムの拡大に取り組み、社会課題の解決に貢献していきます。

社会課題を解決する、業種・業界の垣根を越えた連携「ビジネスエコシステム」

ICTによる業務効率化が行き渡り、ICTを活用して新しいビジネスや生活スタイルを創造する時代となり、テクノロジーがビジネスモデルを変え、業界の垣根が崩壊しつつあります。自動運転車、ドローン配送など、これまで想定していなかった新たなサービスが法規制さえ変える時代では、先見性と洞察力で社会課題に着目し、新たなビジネス機会を予見することが求められます。

そして、社会課題を解決するビジネス創造のためには、業種・業界の垣根を越えた連携が不可欠です。

当社グループは、ビジネスエコシステムの中核となって、革新的なサービスを作っています。

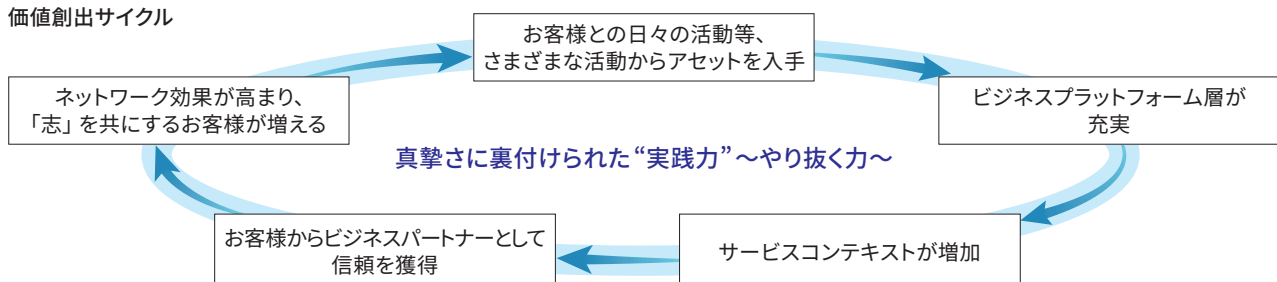


ビジネスエコシステムを加速する 「価値創出サイクル」

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によって経験を積み、知見を蓄積してきました。お客様との関わりの中で得た知見のほか、これまで自社で開発したソリューションや、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ブルなビジネスプラットフォーム層の充実を図ります。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

に一般化・ライブラリ化することで、長期間にわたり、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。お客様から信頼を得ることで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。これにより、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、「志」を共にするお客様が増加することで、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、社会的価値創出企業への変革を目指します。

価値創出サイクル



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

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

リジェネラティブ

再生型ネットポジティブ社会へ

レジリエンス

自律分散した
生存力・復元力のある環境

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



医療・教育



働く・暮らし



デジタル・セキュリティ



交通・モビリティ



デジタルコモンズ



グリーンエネルギー

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、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さらに加速させ、社会的価値創出企業に変革していくことを「Purpose」として掲げています。そして「Purpose」のもと、2030年に向けて進むべき方向性を定めたものが「Vision2030」です。

「Vision2030」の中で掲げている「デジタルcommons」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。

「Vision2030」では、「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）」という相互に関連する3つの社会インパクトを創出するため、ビジネスエコシステムのパートナーと共に、さまざまな業種や業界、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。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、新たな価値やマーケットの創出につなげていきたいと考えています。

Vision2030の実現に向けたマテリアリティ

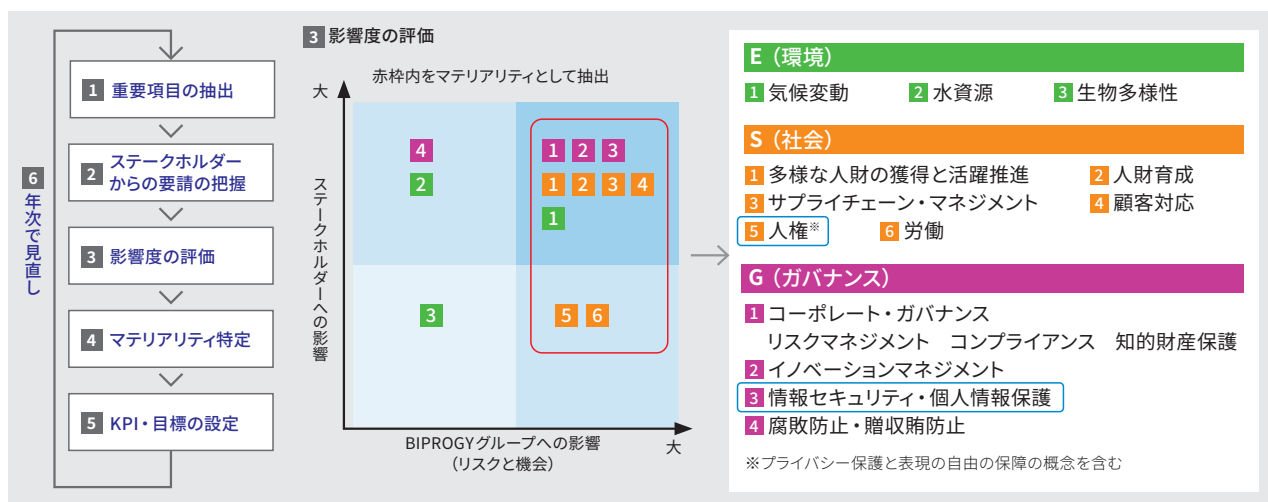
マテリアリティ分類	マテリアリティ
事業成長におけるマテリアリティ	<ul style="list-style-type: none"> デジタルの力とビジネスエコシステムを活用した課題解決の仕組みづくり ゼロエミッション社会の実現に向けた、デジタルを活用した環境貢献と事業活動にともなう環境負荷の低減
事業成長を支える基盤となるマテリアリティ	<ul style="list-style-type: none"> バリューチェーン全体で取り組む、安心・安全な製品・サービスの持続可能な調達と提供 新たな未来を創る人財の創出・強化とダイバーシティ&インクルージョンの進化 コーポレート・ガバナンスの強化とインテグリティの向上

当社グループでは、「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、取り組んでいくべき重要項目を抽出しています。そして、影響度の大きい項目に対応したマテリアリティ

を定め、各々のマテリアリティに対しKPIと目標を設定し、取り組みを推進しています。また、その実現に向けて、役員報酬制度においては、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

 は2023年度に見直しを行った項目



リスクと機会

認識する主な社会変化		事業等のリスク	脅威
デジタル社会への急激な変化	デジタルトランスフォーメーションの加速	経営環境	経済動向および市場環境による影響 <ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス感染症の状況変化や米中対立の激化、ウクライナ情勢等による経済環境の悪化 企業の情報システムへの投資抑制や投資戦略の変更、異業種からの参入による競争の激化等による事業環境の悪化 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 災害対策など政府が推進する各種政策の変更
	超スマート社会「Society 5.0*」		
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	事業を通じた社会課題解決への期待	事業活動	調達 <ul style="list-style-type: none"> 取引先各社の事業戦略変更・経営悪化等による製品調達への影響 3 調達する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 3 社会的信用やブランドイメージの低下
	ESG・サステナビリティの浸透		
先を見通しにくい社会環境	事業を通じた社会課題解決への期待	その他	知的財産権 <ul style="list-style-type: none"> 第三者による知的財産権の侵害 1 知的財産権に関する係争に伴う費用の発生 1 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 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
	ESG・サステナビリティの浸透		
先を見通しにくい社会環境	事業を通じた社会課題解決への期待	事業活動	プロジェクト管理 <ul style="list-style-type: none"> 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 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 3
	ESG・サステナビリティの浸透		
先を見通しにくい社会環境	事業を通じた社会課題解決への期待	事業活動	システム障害 <ul style="list-style-type: none"> 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 社会的信用やブランドイメージの低下 損害賠償金の発生
	ESG・サステナビリティの浸透		
先を見通しにくい社会環境	事業を通じた社会課題解決への期待	事業活動	情報セキュリティ <ul style="list-style-type: none"> お客様の秘密情報、個人情報の紛失・漏洩 3 サイバー攻撃 3 社会的信用やブランドイメージの低下 対応費用の発生
	ESG・サステナビリティの浸透		
先を見通しにくい社会環境	事業を通じた社会課題解決への期待	事業活動	人財 <ul style="list-style-type: none"> IT人財の獲得競争の激化 1 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不足 1 2
	ESG・サステナビリティの浸透		
先を見通しにくい社会環境	事業を通じた社会課題解決への期待	事業活動	投資 <ul style="list-style-type: none"> 投資に対する不十分なリターン パートナーとの経営戦略不一致 当初の想定を下回る事業の成長
	ESG・サステナビリティの浸透		
先を見通しにくい社会環境	事業を通じた社会課題解決への期待	事業活動	コンプライアンス <ul style="list-style-type: none"> 人事・労務問題の発生 5 6 1 4 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 1 3 社会的信用の低下や発生した損害に対する賠償金の支払い、重要取引先からの取引見直し
	ESG・サステナビリティの浸透		
先を見通しにくい社会環境	事業を通じた社会課題解決への期待	その他	災害・感染症等 <ul style="list-style-type: none"> 地震などの自然災害やテロによる壊滅的な損害 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 社員の健康と安全に対する脅威
	ESG・サステナビリティの浸透		

* 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

マテリアリティ策定にあたり抽出した重要項目 (グレーの地色をマテリアリティとして抽出)

E (環境)	S (社会)	G (ガバナンス)
1 気候変動	1 多様な人財の獲得と活躍推進	1 コーポレート・ガバナンス
2 水資源	2 人財育成	2 イノベーションマネジメント
3 生物多様性	3 サプライチェーン・マネジメント	3 情報セキュリティ・個人情報保護
	4 顧客対応	4 腐敗防止・贈収賄防止
	5 人権	5 リスクマネジメント
	6 労働	6 コンプライアンス 知的財産保護

機会
<ul style="list-style-type: none"> 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 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
<ul style="list-style-type: none"> 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 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
<ul style="list-style-type: none"> 優良パートナーの獲得による収益機会の拡大 社会的信用の向上 イノベーションの創出によるビジネスの拡大 2
<ul style="list-style-type: none"> 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 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 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 3
<ul style="list-style-type: none"> イノベーションの創出によるビジネスの拡大 2 多様な人財の雇用機会の創出に貢献 1 2 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 6 高度なスキルを活用した高付加価値サービスの提供 競争優位性の確保
<ul style="list-style-type: none"> イノベーションの創出によるビジネスの拡大 2 投資判断力を持つ高付加価値人財の育成 投資リターンの拡大 競争優位性の確保
<ul style="list-style-type: none"> 社会的信用の向上 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
<ul style="list-style-type: none"> 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

マテリアリティ項目	目指す姿
<p>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</p> <p>関連する重要項目 1 1 2 4 1 2</p>	<p>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</p>
<p>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</p> <p>関連する重要項目 1 4 1 2</p>	<p>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</p>
<p>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</p> <p>関連する重要項目 1 3 5 6 1 3</p>	<p>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</p>
<p>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</p> <p>関連する重要項目 1 2 6 2</p>	<p>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</p>
<p>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</p> <p>関連する重要項目 1 3</p>	<p>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</p> <p>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</p>

事業成長におけるマテリアリティ

事業成長を支える基盤となるマテリアリティ

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)
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"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	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)
	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"> 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 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 	<ul style="list-style-type: none"> 環境貢献に資するサービス収益の拡大 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 	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)
	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"> 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 環境・社会に配慮した製品・サービスの提供により、エンカナル消費の普及に寄与し、持続可能な社会の実現に貢献 	<ul style="list-style-type: none"> 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 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 	サプライチェーンGHG排出量のScope3の情報開示と目標設定(2022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) リスクアセスメントに基づく主要取引先への対応要望などの対応着手率100%(2022年度)
	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 関連するSDGs目標 	<ul style="list-style-type: none"> イノベーション人財の輩出により、社会課題の解決に貢献 多様な人財の雇用機会の創出に貢献 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 	<ul style="list-style-type: none"> イノベーションの創出によるビジネスの拡大 労働生産性の向上による収益性の改善 	事業創出に関する専門性を備えた「ビジネスプロデューサー人材」数 2021年度比2倍、40人(2023年度) 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 2.3% + 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) 社会貢献活動への従業員参加人数 2020年度比20%増(2023年度)
事業成長を支える基盤となるマテリアリティ	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 関連するSDGs目標 	<ul style="list-style-type: none"> 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 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い、すべての人々のエンパワメントに貢献 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 企業価値の持続的向上 不祥事等の事業リスクの低減 	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) 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)

* 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)

2022年度実績と今後の取り組み			
125.5%	案件数拡大:「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の伸び率をモニタリング中。あわせて社会課題解決に寄与するサービスの開発を推進中。	ⓧ P.30-35 ⓧ P.48-51	
174.6%	事業活動におけるGHG排出量の削減と環境貢献型製品・サービス提供の拡大: 引き続き、事業活動におけるGHG排出量の削減に努めるとともに、環境貢献型製品・サービス提供を拡大	ⓧ P.52-55	
100%	組織・グループ横断型のプロジェクトによる、気候変動関連のビジネス機会とリスクの抽出とインパクト評価を引き続き実施: 今後も、機会とリスクの見直しとリスク対応を継続	ⓧ P.52-55	
23.4%	調達電力の再生可能エネルギー化: 目標の達成に向けて計画通り順調に進捗中。引き続き、再生可能エネルギー導入を推進	ⓧ P.52-55	
25.1%	オフィス・機器の効率利用等による省エネルギー施策を推進: 今後も同様の取り組みを継続し、排出量削減	ⓧ P.52-55	
達成	Scope3の情報開示: 2021年度より収集・集計ルールを明文化し、2022年度より開示 Scope3の排出量削減目標を設定: 目標は「購入した製品・サービス(カテゴリ1)の調達金額の40%を占めるサプライヤーがSBT相当の目標を設定する(目標年: 2027年度)」と設定	ⓧ P.52-55	
83% (5項目/6項目中)	人権方針の周知徹底: 海外グループ会社への人権方針の周知/従業員への継続的な人権尊重の周知・啓発 苦情処理メカニズムの整備: 人権に関する苦情処理メカニズムの整備と苦情への対応による人権侵害の防止	ⓧ P.75	
100%	改善要望の実施: 主要取引先を対象としたESGに関する取り組みの調査結果を踏まえ、49社に対し改善を要望 今後の目標: 「サプライヤーに対するESGリスク調査実施率100%(2026年度)」および「当社グループが定めるサプライヤーに対する重要なESGリスク項目を遵守できている、または改善着手しているサプライヤーの割合100%(2030年度)」を設定	ⓧ P.75	
37人	人財パイプラインの構築: ROLESにおけるビジネスプロデュース人財の熟達度判定プロセスを確立し、適正な人財パイプラインを構築 育成プログラムの強化とモニタリング: 事業創出などの実際のビジネスとつながる研修体系やフォロー施策の拡充/組織ごとの育成計画のモニタリング強化により、育成プログラムや業務アサインメントへの有機的運動を実現	ⓧ P.56-59	
10.2% (2023年4月1日時点)	登用計画の運用: BIPROGY、グループ会社の組織長登用計画の取りまとめとモニタリングを継続的に実施/ 登用候補者の目標設定・キャリアデザインとの連動性を定量的にチェック グループ会社の育成支援: グループ会社社員への研修を拡充	ⓧ P.56-59	
2.84%	特例子会社であるBIPROGYチャレンジド(株)の業務拡大: ウェブアクセシビリティ検査のさらなる展開/ 屋外農園(ワクワクふぁーむ)の拡大およびBIPROGYからの移管 新たな職域開拓: 社内マッサージルーム等の開設による雇用拡大	ⓧ P.56-59	
3.47	スコア改善施策: オンラインとオフラインのハイブリッドなコミュニケーションの円滑化を図る施策の展開/ 客先常駐者等の働き方の実態を把握し、その職場に見合った施策の検討 グループ各社への展開: BIPROGYにおける施策を共有し各社での活用を検討	ⓧ P.56-59	
II度 100% III度 100%	保健指導: II度・III度高血圧者全員に実施	ⓧ P.56-59	
1.4%増	改善施策: ストレスチェック結果が高ストレス者と出た面談の働きかけ実施/ ストレスチェック結果の数値が良くない組織に対する改善アクション要求とフォロー/ 外部EAPを活用した休職者とのコミュニケーション活性化/ 入社3年目までの社員と上長によるコアタイム(1on1)の必須化・全員カウンセリング実施	ⓧ P.56-59	
70%増 (143人)	社会貢献プログラムの拡大: 社会貢献プログラムのブラッシュアップ/ 社内の組織、他社、外部団体との社会貢献活動の協働を企画		
	取締役会のモニタリングの実効性強化: 研修や意見交換会の実施等を通じ情報提供の充実を図った グローバル戦略: 取締役会へのグローバル戦略の報告およびそれを踏まえた活発な議論がなされた 指名・報酬委員会での議論の活発化と委員会の透明性向上: 社外取締役委員への情報提供の早期化と内容の充実/取締役会に委員会の活動状況の報告がなされた	ⓧ P.60-67	
	USBメモリー紛失事案を踏まえた取り組み: グループ役員向けのコンプライアンス教育プログラムを全面改訂/ 第三者委員会調査報告書のポイントをコンプライアンス推進責任者と共有し、自組織内のコンプライアンス実践に当たっての留意ポイントを訴求するとともに、2023年度以降の教育・啓発活動にも反映 改正公益通報者保護法対応: グループ統一のホットラインを整備/ 内部通報の取り扱いに関する社内規程を新設し、役員や内部通報窓口従事者が遵守すべき事項に関する教育・周知活動を実施 意識調査の改善: 新方式でのコンプライアンス意識調査(2022年度より2回)を実施	ⓧ P.70-72	
	コンプライアンス意識調査結果: コンプライアンスの理解・意識、施策や仕組み、職場のマネジメント、組織風土、コンプライアンスの実践の5つのカテゴリ別スコア(5.0点満点)は、すべて良好水準である4.0点以上/ 調査結果は当社グループにおけるコンプライアンス事案の発生傾向も含めてコンプライアンス推進責任者と共有し、改善策の実施につなげている。今後も年2回の頻度で意識調査を継続予定	ⓧ P.70-72	
	懲戒処分: 懲戒処分に至ったのは5件/ 2021年度から減少したものの、出勤停止や諭旨解雇相当など重い処分に至った事案も発生(USBメモリー紛失事案の関係者の処分含む)。コンプライアンス研修での注意喚起等を含め、各事案について再発防止策を実施	ⓧ P.70-72	
1件 (USBメモリー紛失事案)	再発防止策の徹底: 情報漏洩はなかったものの、顧客・社会に多大なご心配をおかけし、影響を及ぼした/ グループ横断の再発防止に向けたプロジェクトを立ち上げ、外部の専門家から構成される第三者委員会からの調査結果および提言も受け、再発防止策を検討、実施	ⓧ P.70-72	

CSOメッセージ



サステナビリティの浸透と
経営基盤の整備に不断に取り組み
不確実性の時代にも持続的な
成長を遂げていきます

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

サステナビリティ経営

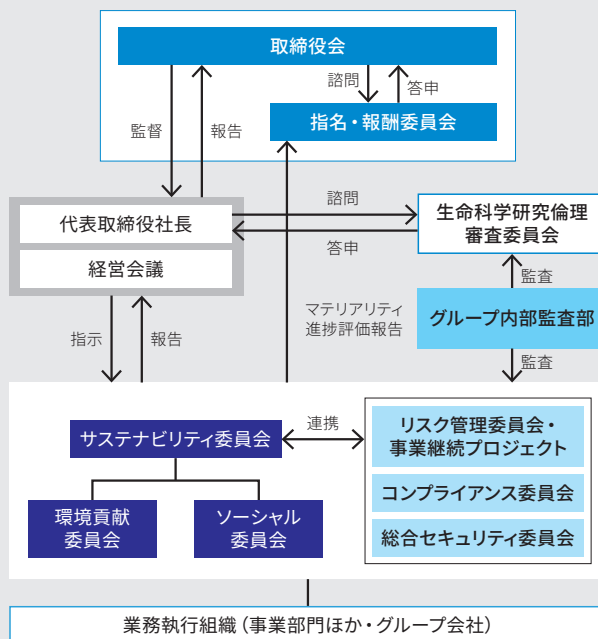
BIPROGYグループは、社会的価値、経済的価値双方を創出することで、環境・社会および当社グループ相互のサステナビリティを追求しています。不確実性の時代に、企業が持続的に成長し続けることは容易なことではありません。持続的成長のための仕組みが足りなければ新たな仕組み、例えば、経営プロセスの改善や変化に対応できる組織への変革、社員のマインドの転換などを行っていく必要があります。そうした、持続的に成長していくための基盤を整えていくこと、そして、その成果として環境・社会のサステナビリティに貢献できるソリューションやサービスの創出を拡大していくことが、サステナビリティ経営戦略の統括責任者である、チーフ・サステナビリティ・オフィサー（CSO）の私の使命であると考えています。

サステナビリティ推進体制としては、私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」のもと、「環境貢献委員会」「ソーシャル委員会」を設置しています。これに加え、2022年10月から「コンプライアンス委員会」、2023年4月から「リスク管理委員会・事業継続プロジェクト」「総合セキュリティ委員会」の各委員長を、新たにサステナビリティ委員会の委員とすることにより、各委員会との連携を強化しました。これは、2022年6月に発生したUSBメモリー紛失事案を受けて、再発防止策の取り組みを確実に進めていくための施策でもありますが、グループガバナンスを強化していきたいという私の意志によるものです。サステナビリティ委員会には、社外監査役がオブザーバーとして参加し、取締役会へは、サステナビリティ委員会の委員長で

ある私や他委員会の委員長から直接、報告および相談を行っています。社外取締役や社外監査役の皆様からは、毎回厳しくも建設的なご指摘、ご意見を受けています。2022年度も、人財戦略、リスクマネジメント、気候変動や自然資本などについてさまざまな示唆をいただきました。年々、取締役会でサステナビリティに関して議論、審議する機会が増えていることを肌で感じています。

コーポレート・ガバナンス ⑤ P.60-67

サステナビリティ推進体制図



人的資本マネジメントの重要性

人財はビジネスの原動力であり、人的資本マネジメントは、企業が持続的成長を維持するために不可欠です。そしてグループの人財戦略は、事業戦略と密接に連動してなくてはなりません。これまでも「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、ROLESを軸とした人財の見える化やタレントマネジメントシステムの

構築などを進めてきました。さらに、今後は人財のポートフォリオ管理をより厳密に行い、グループ人財戦略を立案して強力に推進していくために、2023年4月に「人的資本マネジメント部」を新設しました。

人財戦略 ⑤ P.56-59

気候変動機会とリスク

当社グループは、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD) 提言への賛同を表明しています。地球温暖化、自然災害の激甚化は明らかです。気候変動が当社グループに与えるリスクを明確にし、備えているということが見えない企業には、お客様は安心してシステムを任せることなどできませんし、投資家もそのような企業には投資しないでしょう。不確実性が高い中長期視点でのリスクマネジメントを確実にし、事業活動の持続可能性を確保するため

の仕組みづくりを進めています。一方、ビジネス機会の認識としては、「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」をマテリアリティの一つとしており、さまざまなサービスやソリューションを提供しています。また、環境課題は当社グループだけで解決することは不可能であるため、お客様や協業パートナーと共に取り組む、ビジネスエコシステムによる解決が拡大しています。

環境 ⑤ P.52-55

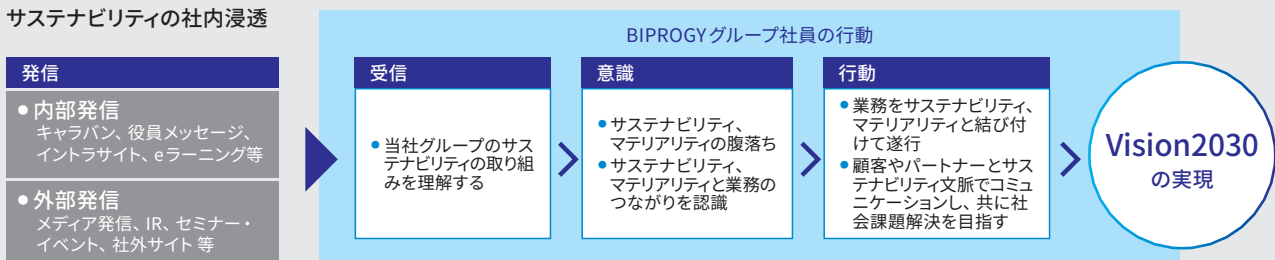
マテリアリティをはじめとしたサステナビリティの社内浸透

当社グループが目指すサステナビリティの実現は、一部の社員が意識を高く持つだけでは成し得ません。若手を含め、次世代を担う社員一人ひとりの感度をいかに上げていくかが、今後の持続的成長を図るうえでの課題です。当社グループの方針や全社施策について、社員への直接説明と直接対話を通じて、経営と社員の相互理解を深めることを目的に、「キャラバン^{*}」を実施しています。2022年度は、当社グループのサステナビリティの取り組みを理解することをゴールに設定し、グループの全役職員を対象に実施しました。全3回の実施で、参加人数は延べ2,507人でし

た。終了後のアンケートからは、サステナビリティ経営の認知度向上に一定の効果が得られた一方で、マテリアリティについては、残念ながら約3割がまだ充分には理解できていないとの結果が出ています。また、2023年1月には、サステナビリティ委員会の委員、社外取締役、グループ会社社長からメッセージを配信する「サステナビリティ週間」を実施しました。今後も、サステナビリティ経営の浸透度のモニタリングを継続し、効果的な浸透施策を検討し、実施していきたいと考えています。

※ 企業が企業文化を浸透させるために行うワークショップやセミナー等のイベント。社員が自社の戦略や理念について理解し、エンゲージメントを向上させ、企業の成長を促進する目的で行う。

サステナビリティの社内浸透



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。																													
	<table border="1"> <tr><th colspan="2">2014年度</th></tr> <tr><td>営業利益率</td><td>4.1%</td></tr> <tr><td>売上高</td><td>2,692億円</td></tr> <tr><td>ROE</td><td>9.7%</td></tr> <tr><td>配当性向</td><td>26.0%</td></tr> </table>	2014年度		営業利益率	4.1%	売上高	2,692億円	ROE	9.7%	配当性向	26.0%	<table border="1"> <tr><th colspan="2">2017年度</th></tr> <tr><td>営業利益率</td><td>5.7%</td></tr> <tr><td>売上高</td><td>2,870億円 (デジタル/ライフイノベーション領域に おける売上高) (270億円)</td></tr> <tr><td>ROE</td><td>12.4%</td></tr> <tr><td>配当性向</td><td>33.6%</td></tr> </table>	2017年度		営業利益率	5.7%	売上高	2,870億円 (デジタル/ライフイノベーション領域に おける売上高) (270億円)	ROE	12.4%	配当性向	33.6%	<table border="1"> <tr><th colspan="2">2020年度</th></tr> <tr><td>営業利益率</td><td>8.6%</td></tr> <tr><td>売上高</td><td>3,097億円 (注力領域における売上高) (684億円)</td></tr> <tr><td>ROE</td><td>13.4%</td></tr> <tr><td>配当性向</td><td>41.1%</td></tr> </table>	2020年度		営業利益率	8.6%	売上高	3,097億円 (注力領域における売上高) (684億円)	ROE	13.4%	配当性向
2014年度																																
営業利益率	4.1%																															
売上高	2,692億円																															
ROE	9.7%																															
配当性向	26.0%																															
2017年度																																
営業利益率	5.7%																															
売上高	2,870億円 (デジタル/ライフイノベーション領域に おける売上高) (270億円)																															
ROE	12.4%																															
配当性向	33.6%																															
2020年度																																
営業利益率	8.6%																															
売上高	3,097億円 (注力領域における売上高) (684億円)																															
ROE	13.4%																															
配当性向	41.1%																															
経営指標	<p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 コンテンツ分野で強みのある大日本印刷(株)との連携 サービス事業主体として決済プラットフォームを提供 財務体質の強化 	<p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> デジタル/ライフイ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 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 ビジネスモデル変革に合わせた人材のスキル変革の推進 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 	<p>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</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 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 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 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 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 																													
	<p>戦略と主な成果 獲得した強み</p> <p>戦略面</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 <p>事業環境面</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 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 	<p>戦略面</p> <ul style="list-style-type: none"> デジタル/ライフイ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 <p>事業環境面</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 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 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 人材の高齢化とスキルのミスマッチへの対応 国内ICT市場の成長鈍化リスクへの対応 	<p>戦略面</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業創出領域の経験の蓄積と知財・リソースの活用 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 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 <p>事業環境面</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 さらなる風土改革・人材開発を目指し、イントラパーソン・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 																													
課題 克服すべき弱み																																

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

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	2022年度実績	2023年度目標
調整後営業利益率 ^{※2}	8.4%	8.6%	10%以上
売上収益	3,176億円	3,399億円	3,400億円
うち、アウトソーシング ^{※3}	634億円	667億円	1,000億円
ROE	17.0%	15.0%	15% 目途
配当性向	41.7%	39.8%	40% 目途

※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

2022年度における取り組み

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	顧客DXから社会DXへつなげるビジネスの拡大 Ⓧ P.30-35
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	新たなケイパビリティ獲得のための人的資本強化に注力 Ⓧ P.56-59
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	テクノロジーとイノベーションによる価値創出とさらなる成長への投資を積極化 Ⓧ P.48-51

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ステムを活用した課題解決の仕組みづくり
事業成長を支える基盤となるマテリアリティ	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
	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

2022年度における取り組み

- 社会課題解決に寄与するサービスの開発を推進中 Ⓧ P.30-35
- Scope3の排出量削減目標を設定 Ⓧ P.52-55
- ROLESにおけるビジネスプロデュース人財の熟達度判定プロセスを確立し、適正な人財パイプラインを構築 Ⓧ P.56-59
- 取締役会のモニタリングの実効性強化 Ⓧ P.64
- USBメモリー紛失事案を踏まえ、再発防止策を検討、実施 Ⓧ P.70-72

「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」のもとで社会的価値の創出の追求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ことを目指して、「経営方針 (2021-2023)」を策定しました。現在は時代の変化およびテクノロジーの進化スピードが加速度を増し、先を見通すことが難しいVUCA* (ブーカ)と言われる時代となっており、数年後を予測した計画のもとに戦略を立て、実行し、見直すという方法では、変化に対応することが難しくなっています。そこで、「Purpose」を指針とし、グループ社員それぞれが経営方針のもとで自律的に判断し、行動していく中で未来の目指す姿を具現化すべく、取り組みを進めています。

「経営方針 (2021-2023)」では基本方針として、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・業界のお客様やパートナーと共創し、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ることで蓄積して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の形成を通じて、幅広い業界のお客様との信頼関係や、特定の関係性に依存しないパートナーとの関係性を構築しており、これらの強みを活かして持続的に社会的価値を創出していきます。当社グループは、経営方針で定めた「For Customer」「For Society」の好循環を生み出し、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

For Customer (顧客DX) と For Society (社会DX) の好循環を生み出し、お客様、パートナーと共に持続的な価値提供を目指しています



顧客DXから社会DXへの広がり

取り組み事例① 店舗業務改革から未来型リテールへ

小売店舗改革ソリューションを通じ社会的価値と経済的価値を両立

顧客DX

- 店舗業務の効率化・省人化
- 在庫・廃棄ロスの最適化
- 販売機会ロスの削減

社会DX

- 未来型リテールの実現
- バリューチェーン・サプライチェーン全体の社会課題解決を推進

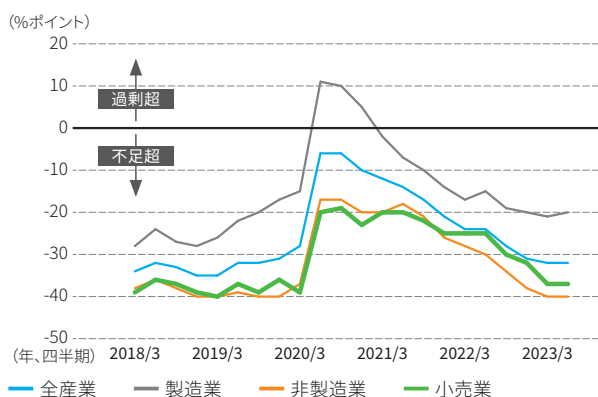
当社グループはリテール分野で長年、小売業のお客様向けにマーチャндаイジング (MD) 基幹システムを提供するとともに、発注などの周辺業務のさまざまな機能の効率化にも取り組んできました。個々のお客様に対しサービスの効率化と高精度化を実現しており、店舗業務改革の支援に注力しながら、未来型リテールの実現に向けた取り組みを進めています。

AI需要予測自動発注システム「AI-Order Foresight」では発注業務に係る作業時間を大幅に削減するだけでなく、廃棄ロスやチャンスロスの削減にも寄与します。また、導入店舗が増えている「電子棚札」は、売価や販促など多様な情報をリアルタイムで表示することができ、双方向通信もできる従業員接点・顧客接点のIoTデバイスとして活用が進んでいます。プライスカードの貼り替えにかかる労力と時間を削減できるだけでなく、効率的な在庫確認、品出し業務の効率化など小売店の省人化・業務効率化に貢献しています。

今後もデジタルと融合したOMO型店舗、多様な品揃えや購買チャンネル、また生活シーンに応じた商品のデリバリー

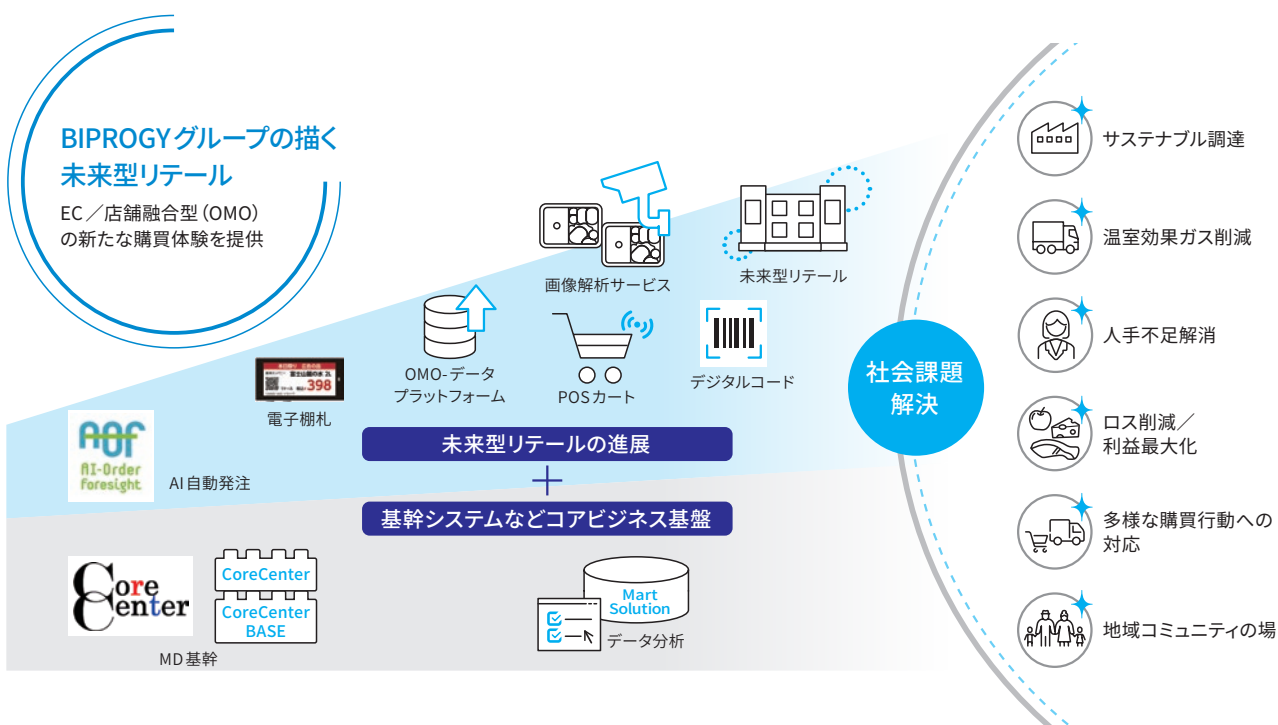
など、市場が変化していくなかで、製造・物流を含めたサプライチェーン全体でデータを共有し、業務の効率化やゼロエミッションの実現を進めていきます。

雇用人員判断D.I.※の推移



出典：日本銀行「全国企業短期経済観測調査」

※ 人員が過剰と答えた企業の割合から不足と答えた企業の割合を引いたもので、ゼロを上回って大きくなればなるほど人手の過剰感が強く、逆にゼロを下回って小さくなればなるほど人手不足感が強いことを表す



「経営方針 (2021-2023)」で目指すこと

取り組み事例 ② 住宅DXから社会DXへ

多様な業界・パートナーとの連携により住宅DXから社会DXを推進

顧客DX

- 住宅設計業務の業務効率化
- 業界の環境変化への対応を支援

社会DX

- 誰もが幸せに暮らせる社会づくりを推進
- スマートハウス対応など、住宅業界発の脱炭素化社会を推進

住宅業界では多様化する顧客ニーズに対応するため、設計・提案の難易度が上がり、さらに技術者不足と施工現場の大工不足が深刻化しており、生産プロセスにおけるCADデータの活用や、外部事業者との連携の効率化が必須となっています。旧バージョンを大幅にリニューアルした住宅設計CADシステム「DigiD Prism」は、CADシステムの機能強化に加え、住宅に関わる統合的なデータの管理を可能にし、BIM (Building Information Modeling) プラットフォームへと進化しました。CAD、顧客管理、営業システムなどで分断管理されがちな情報を「統合家モデル※」として一元管理し、工程間のデータ齟齬を解消して業務を効率化

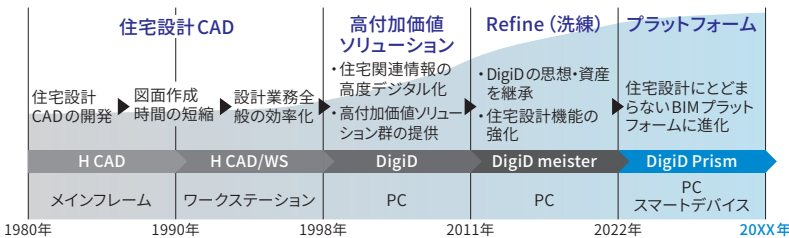
ます。また、動作環境のスマート化も実現し、商談や打ち合わせなど、利用シーンに合わせてさまざまなデバイスで利用できます。

今後は、統合家モデルを中心としたデータ連携やプレゼン系機能の強化、AIなどの最新技術を活用した機能拡張などを進めていきます。当社グループは住宅業界のDX推進により、多様な業界・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、誰もが幸せに暮らせる社会づくり(社会DX)を推進していきます。

※ 形状や属性データを持つ部材を組み合わせ、精密かつ立体的な「家」をデータベース化することで、住宅建設のあらゆる工程で発生する情報を「邸情報データベース」として統合的に管理できる仕組み。

DigiD Prism への変遷

最新かつ最適なIT技術を活用した住宅設計CADシステムを40年にわたり提供

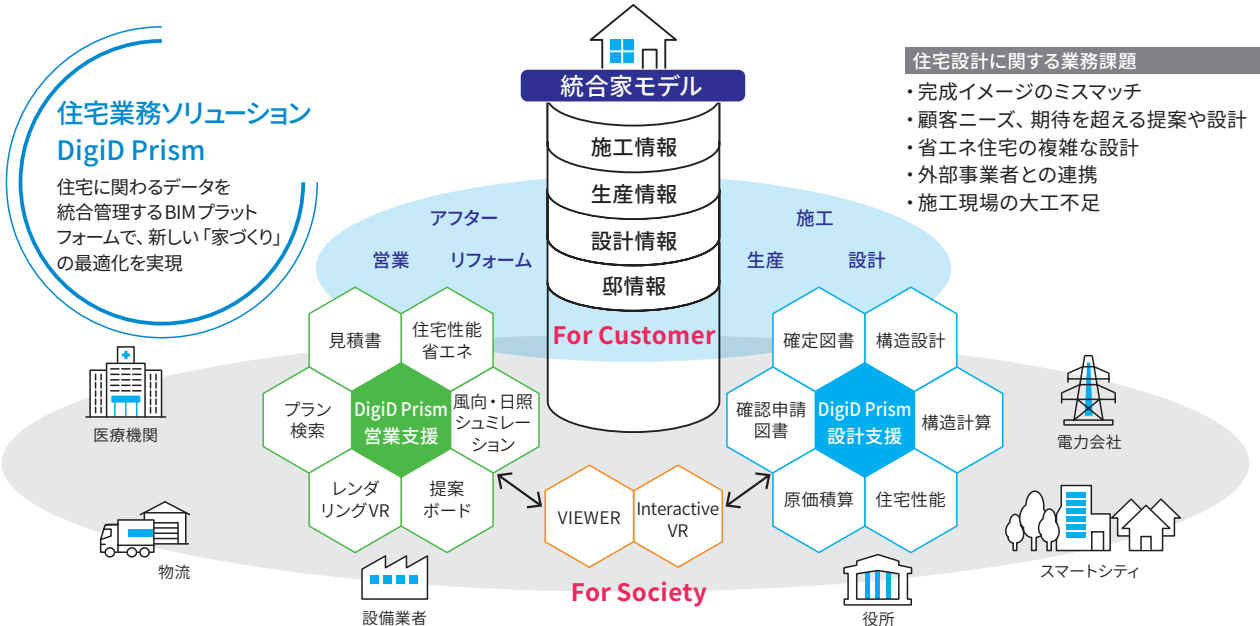


業務の多様化と効率化

情報の統合と機能強化により、多様な働き方への対応と効率化を実現します。

動作環境のスマート化

動作環境はよりコンパクトになり、活用するシーンやユーザーごとに最適なデバイスで利用できるようになります。



顧客 DX から社会 DX への広がり

取り組み事例 ③ エネルギーとモビリティ活用の未来

エネルギー×モビリティサービス提供でサステナブル社会への貢献目指す



日本政府は脱炭素化を推進するため、2035年までにすべての新車販売を電気自動車 (EV) などの電動車に転換する目標を掲げており、企業や自治体でも脱炭素化の具体的な施策として、公用車・営業車の電動化ニーズが増大しています。しかし、EVは充電・放電が適切に管理されていないと、充電不足に起因する不具合で業務に支障が発生する恐れがあるほか、電力ピーク時の一斉充電により電気料金の上昇も懸念されます。当社グループはこうした課題を解決するサービスとして、AIを活用して遠隔で自動制御を行う「EV 充放電サービス」の提供を開始しました。本サービスにより、需要家 (EV ユーザー) が所有する EV を「動く蓄電池」のようにエネルギーリソースとして用いることができ、放電による電気料金削減 (ピークカット) や災害時の BCP 対策などに EV を活用させることが可能になります。

公用車や営業車の EV シフトを進める企業や自治体を中心に、エネルギー×モビリティに関連するサービスを提供するとともに、当社グループが約10年にわたって提供する

「Enability シリーズ」と「smart oasis」を融合させ、カーボンニュートラル経営を目指す、すべての企業を支援するサービスを構築していきます。今後も「顧客・パートナーと共に社会課題を解決する企業」として、サステナブルな社会の実現に貢献していきます。

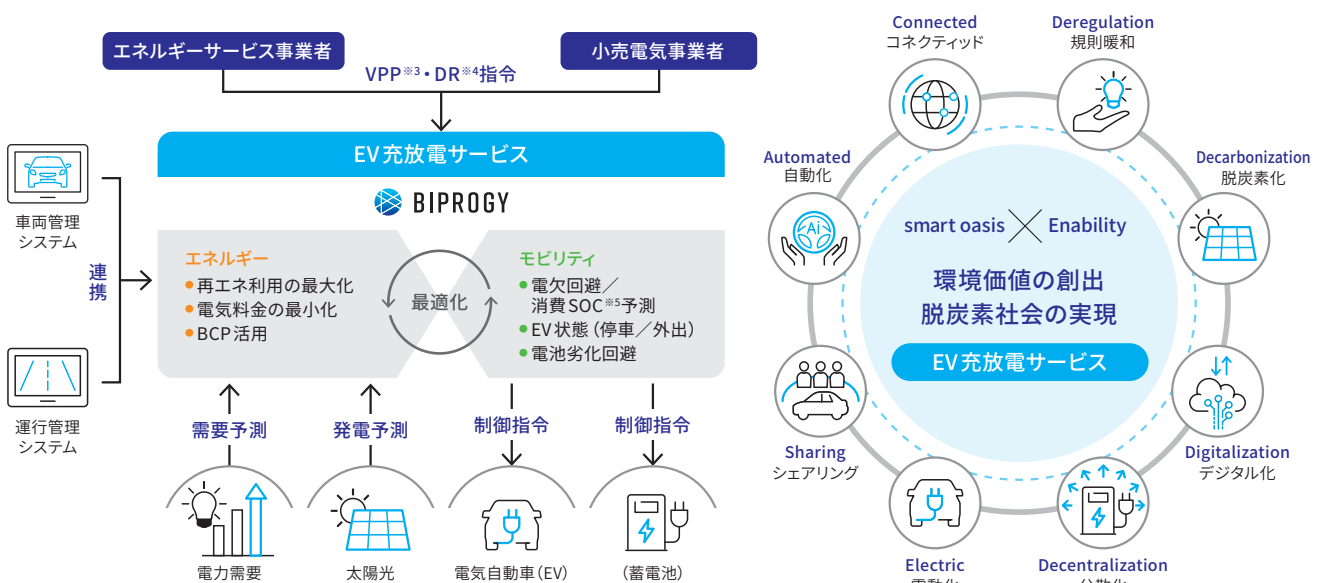
「グリーン成長戦略」^{※1}における自動車の電動化目標

乗用車 ^{※2}	2035年までに新車販売で電動車100%	
商用車 ^{※2}	8トン以下の小型車	<ul style="list-style-type: none"> 2030年までに新車販売で電動車20~30% 2040年までに新車販売で電動車と合成燃料等の脱炭素燃料の利用に適した車両で合わせて100%
	8トン超の大型車	<ul style="list-style-type: none"> 2020年代に電動車5,000台の先行導入 2030年までに2040年の電動車普及目標を設定
二輪車	蓄電池規格の国際標準化やインフラ整備等、国内外の取り組みを通じて電動化を推進する	

出典：高野智子「自動車産業のカーボンニュートラル実現に向けた課題—自動車の電動化をめぐる論点を中心に」(2021.9)

※1 「2050年カーボンニュートラル」実現に向けて、経済産業省を中心とした関係省庁が産業政策・エネルギー政策の両面から、成長が期待される14の重要分野について策定した実行計画

※2 「乗用車」「商用車」の定義はなされていない (日本自動車工業会)



※3 VPP: Virtual Power Plant (仮想発電所) の略で、企業・自治体などが所有する生産設備や自家発電設備、蓄電池や EV など地域に分散しているエネルギーリソースを相互につなぎ、IoT 技術を活用してコントロールすることで、あたかも一つの発電所のように機能させる仕組み。

※4 DR: Demand Response の略。需要家のエネルギーリソースを制御することで、電力需要パターンを変化させること。

※5 SOC: State Of Charge の略で、充電率または充電状態を表す指標。

取り組み事例 ④ 金融サービスから地域の価値創出へ

金融サービスの高度化を通じ価値創造と地域社会のDX化に貢献

顧客DX

- 豊富な金融ソリューション群を低コスト、スピーディに提供
- 金融業務の効率化を支援

社会DX

- 金融機関と地域社会の新たな価値創造を支援し、豊かな社会創出を推進

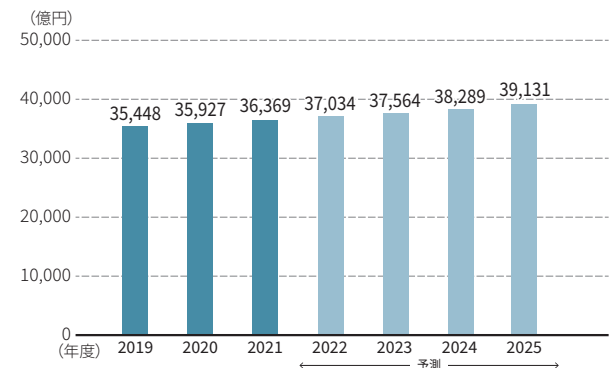
当社グループは、長年にわたる金融機関のお客様のDXを推進する活動で培った豊富なソリューションやサービスと知見を活かして、ファイナンシャル・サービスプラットフォーム構想の検討を開始しました。バックオフィス系からフロント／チャンネル系まで、当社グループが提供する多くの金融ソリューション群を先進の共通アーキテクチャーで統合し、機能単位のAPI*などを活用することで、オペレーションレスや、データの一元管理による統合的な規制対応、顧客分析、地域特性分析などのデータドリブン経営を実現します。これにより、自社の経営戦略に沿った高い信頼性を持つサービスの利用が可能になり、業務全体も効率化できます。

金融機関の投資領域は今後、勘定系システムから、利用者や地域価値の向上に向けたDX(攻めのDX)にシフトしていくことが見込まれています。早期に勘定系のオープン化、クラウド化を実現した金融機関は、既存の金融業務を効率化するとともに、外部連携によるさまざまなデータや機能を利活用できるようになることで、金融サービスのDX化を進めています。攻めのDXに投資がシフトしていくなか、

当社グループは同プラットフォームの提供を通じて金融サービスの高度化に貢献し、さまざまな業種・業態のお客様とのビジネスエコシステムを形成することで、金融機関と地域社会の新しい価値創造を進めていきます。

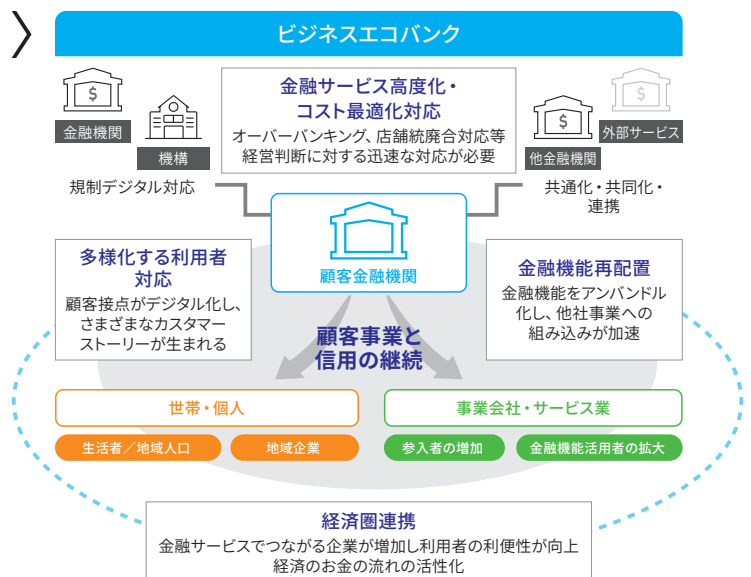
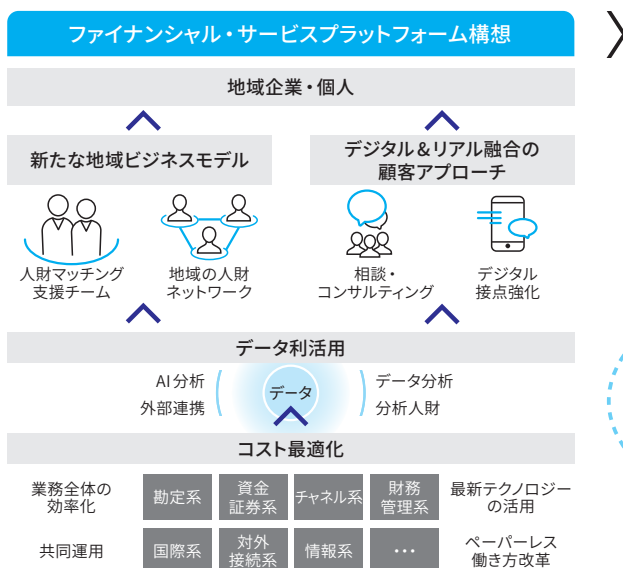
* API: Application Programming Interfaceの略。特定のプラットフォーム向けのソフトウェアを開発する際に使用できる命令や関数の集合のこと。

国内金融機関向けIT市場規模・予測



出典：株式会社矢野経済研究所「金融機関向けDXに関する調査(2022年)」(2022年10月26日発表)

※1 事業者売上高ベース
 ※2 2022年度以降は予測値



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）」では、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。

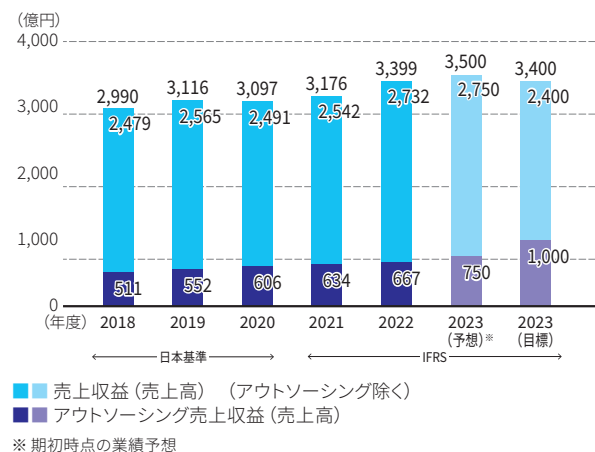
当社グループのアウトソーシングビジネスには、お客様の業務システムの運用受託サービスに加え、DX推進に貢献するサービスや、お客様・パートナーと共に社会課題を解決するサービスなどが含まれています。新規案件の獲得による安定収益基盤の強化や、お客様へのサービス提供を通じて得た知識とノウハウを活かしたアウトソーシングサービス化に加え、社会課題を解決するサービスの創出・拡大を加速させることにより、さらなる収益性の向上と社会的価値の創出を目指します。

2022年度の実績

「企業DX型」では、金融機関のお客様のDXを推進するプラットフォームサービスや、リモートワーク関連の他社クラウドサービスの売上収益が拡大しています。「運用受託型」は、お客様への提供サービスが「企業DX型」に移行している影響があり、売上収益は減少しましたが、「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利用が拡大していることに加え、バリューカードやデジタルコードビジネスが順調に推移しました。

なお、2023年度はお客様のDX推進に対応するシステムサービスにリソースを集中投下していることから、「経営方針（2021-2023）」の目標額を超える売上収益を予想する一方、アウトソーシングの売上収益は目標である1,000億円を下回る予想としています。システムサービスの提供により積み上げたノウハウを、将来のアウトソーシングの成長につなげていきます。

アウトソーシング売上の推移



	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と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ズの提供・運営へ
代表サービス	<ul style="list-style-type: none"> 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 オープン勘定系システム「BankVision」（オンプレミス型） 地域金融機関向け勘定系システム「SBI21」 	<ul style="list-style-type: none"> 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」 地域金融機関向け利用型勘定系サービス「OptBAE」 AI需要予測自動発注システム「AI-Order Foresight」 電力小売クラウドソリューション「Enability CIS」 テレワーク関連等のクラウドサービス 	<ul style="list-style-type: none"> 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）」 通信型ドライブレコーダー「無事故プログラムDR」 電子バリューカード、デジタルコード事業 モビリティサービスプラットフォーム「smart oasis」 収納サービスプラットフォーム クロノロジー型危機管理情報共有システム「災害ネット」
2022年度売上収益	490億円 前年度比 △8億円	108億円 前年度比 +33億円	69億円 前年度比 +7億円

CFOメッセージ



戦略投資を加速させ
先進的なテクノロジーの活用と
持続的なイノベーションの創出を
目指します

常務執行役員 CFO

梅原 一眞

2022年度の進捗および2023年度の見通し

「経営方針 (2021-2023)」では、最終年度の2023年度に調整後営業利益率10%以上、売上収益については、持続的成長のためにサービス型ビジネスにさらに比重を移すことに重点を置き、アウトソーシングの売上収益を1,000億円に伸ばすことで、総額3,400億円の達成を目標に掲げ、資本効率に関してはROE15%を目途、株主還元に関しては連結配当性向40%を目途としています。

2年目となる2022年度の業績は、IT投資需要が旺盛な環境において、システムサービスが引き続き好調に推移し、売上収益は前年度より223億円増加の3,399億円（うち、アウトソーシング売上667億円）となり、最終年度に目標とし

ていた3,400億円を1年前倒しでほぼ達成しました。

利益面では、システムサービスの増収や収益性向上により販管費の増加分を吸収し、営業利益は前年度に比べ22億円増加の297億円（利益率8.7%）、調整後営業利益は27億円増加の294億円（利益率8.6%）となりました。また、ROEは15.0%、連結配当性向は39.8%となりました。2023年度については、売上収益はDX需要のさらなる取り込みにより、目標を上回ると見込んでいます。一方、最重要指標としている調整後営業利益率は、新たなサービスを加速するための研究開発、優秀な人財獲得・育成に必要な投資はしっかり実施すべきと考えており、そのため、現時点では

「経営方針 (2021-2023)」の目標と進捗

	2021年度	2022年度	(対2021年度比)	2023年度予想 ^{※3}	2023年度目標
調整後営業利益率 ^{※1}	8.4%	8.6%	+0.2pt	9.1%	10%以上
売上収益	3,176億円	3,399億円	+7.0%	3,500億円	3,400億円
うち、アウトソーシング ^{※2}	634億円	667億円	+5.2%	750億円	1,000億円
ROE	17.0%	15.0%	-2.0pt	—	15% 目途
配当性向	41.7%	39.8%	-1.9pt	41.1%	40% 目途

※1 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

※2 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

※3 期初時点の予想数値

2桁%を下回る見通しです。しかし、10%以上という目標を諦めたわけではなく、必要な投資を行いながらも、達成を目指していきます。

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)」では、アウトソーシングビジネスを成長ドライバーとして位置づけ、この3年間でアウトソーシングの売上収益を1,000億円へと増加させるという意欲的な目標を掲げました。現時点では、当初の想定よりも伸びが弱く、さらなる成長加速が課題であると考えています。その主な要因は、足元においてはお客様の旺盛なDX需要に対応するため、戦略的にシステムサービスに集中してリソースを割いていることです。ただし、これは、お客様の業務改善への伴走を通じて新たなアセットを獲得するチャンスであり、将来のサービス型ビジネス創出に必要な取り組みであると捉えています。この取り組みが成果を出すには

少し時間を要するかもしれませんが、将来的にはアウトソーシングの売上収益の拡大に寄与するものと考えています。

市場環境に対する認識

足元のICTをとりまく市場環境は活況な状況が続いていると認識しており、各種市場統計も本認識を裏付けるものとなっています。当社グループにおいても、お客様の業種に偏りなく全般的に需要が旺盛な状況です。人手不足や働き方改革などを背景としたDXのほか、いわゆる2025年の崖と呼ばれるような旧来システムの刷新など、多岐にわたる領域で投資意欲が高く、当社グループが強みを持つ顧客接点に関するソリューションの提供や、ミッションクリティカルな大規模プロジェクトの経験などを活かしてお客様の需要に対応しています。このような良好な事業環境下であるからこそ、現在は、新たなアセットの獲得に注力し、今後のサービス型ビジネスへの変革へとつなげていく考えです。

持続的な企業価値向上に向けて

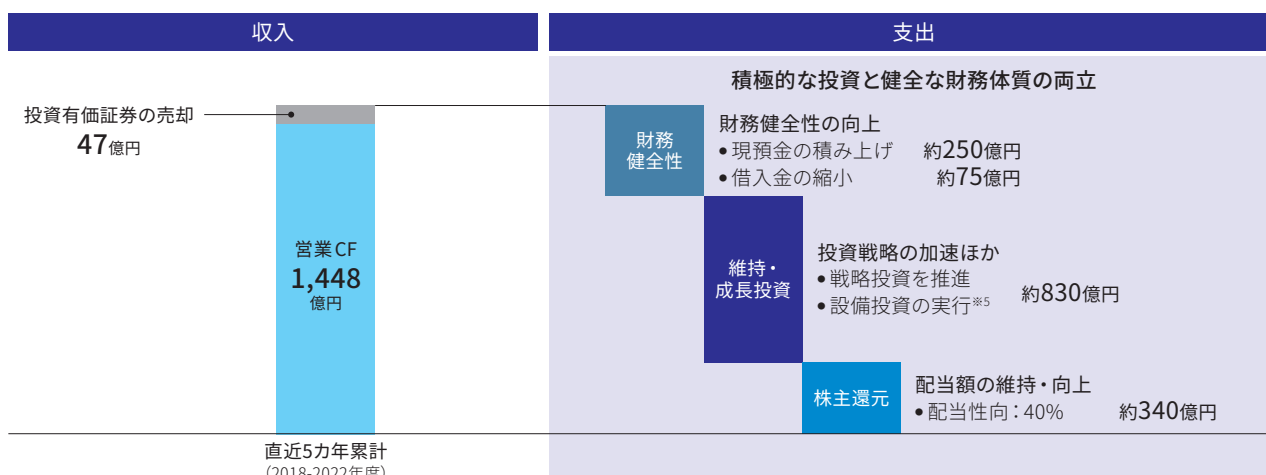
「経営方針(2021-2023)」では、投資を重要な戦略と位置づけ、先進的なテクノロジーの活用と持続的なイノベーションの創出のための戦略投資を加速させていくことを掲げています。新規ビジネスの展開や既存事業の支援を目的として、事業会社やスタートアップ、ファンドへの戦略的な投資や設備投資を行っており、成長分野への積極的な資金投入を実行していきます。

その中で必要となる資金は、既存のICT領域や将来的な成長が期待されるサービス型ビジネスからのキャッシュ・フ

ローのほか、手元資金によって賄うことを基本としており、積極的な投資と健全な財務体質の両立を今後も維持していく考えです。また、健全な財務状態を保つためにネットD/Eレシオ0.5倍などを基準とし、A格の格付維持にも努めています。現時点では、ネットキャッシュの状況にあり、手元資金は潤沢であると認識しています。

当社グループとしては、資本コストを意識しながらエクイティ・スプレッドを高めることによって企業価値向上を図っていきたいと考えています。

キャピタル・アロケーションのイメージ^{※4}



※4 2020年度まで日本基準、2021年度以降は国際財務報告基準(IFRS)
 ※5 2021年度以降はIFRS適用により、リース負債の返済を含む



投資戦略

戦略投資、研究開発投資、設備投資

現在、当社グループでは「経営方針（2021-2023）」における顧客の持続的成長に貢献する「顧客DXの推進」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解決を進める「社会DXの推進」の2つの視点で、事業投資や研究開発活動に取り組んでいます。設備投資においても、アウトソーシングサービスが拡大するなか、必要となる有形・無形資産投資を着実に実施しています。当社では投資判断をするにあたり、資本コストを元にしたIRR（内部収益率）を設定しています。本レートは常に固定して考えるのではなく、案件ごとのリスクの状況を注視し、リスクが高いと判断した場合にはさらに高い収益性を求めるなど、柔軟に対応しています。

「Vision2030」実現のため、当社グループは従来型のSlerのビジネスモデルから、社会課題を解決する企業グループへの変革を目指しており、現在、次期の経営方針および2030年に向けたロードマップについて社内で議論を行っています。戦略投資については、従来はCVCによるオープンイノベーションへの投資や、サービス型ビジネス創出のための研究開発投資が中心でしたが、今後は海外のM&Aな

ども含めた、インオーガニック成長のための投資強化も不可欠であろうと考えています。足元では、東南アジア地域でいくつかのM&Aを推進していますが、ERPサービス提供会社への投資であり、東南アジア地域におけるグローバルビジネスの足場の強化・拡大を主目的としたものです。現時点では、まだ社会課題の解決や新しいビジネスの創造といった段階には至っていませんが、将来的には、社会課題の解決につながる領域への投資も視野に入れていきます。

「Vision2030」で掲げる「交通・モビリティ」「医療・教育」「働く・暮らし」「デジタル・セキュリティ」「グリーンエネルギー」の5つの主要領域への投資が今後中心となるであろうと考えていますが、状況に応じて柔軟に対応してまいります。

新しいビジネスを推進するリソースやスピード感を踏まえると、自前主義を貫くだけでは当社グループが目指す、もう一段の成長を遂げることは困難であると認識しています。そのため、インオーガニック戦略としてM&Aも選択肢の一つと考えていますが、M&Aはあくまでも成長のための手段であり、当然ながら、戦略に合致しているのかが第一義です。適切な取得金額であるのか、シナジー発揮も含めたPMI※をいかに推進していくのか、実施後のモニタリングやガバナンスを効率的・効果的に実施するにはどうしていくのかなど、多くの課題が伴います。このような課題に対応していくことは決して簡単なことではありませんが、当社グループのさらなる成長に向け、心して取り組んでいきたいと考えています。

※PMI: Post Merger Integrationの略称。M&A成立後の統合プロセス。

構造改革投資

当社グループの持続的成長を考えるにあたっては、人的資本の適切な管理と活用により、企業の競争力や価値創

投資実績

(億円)	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	2022年度	
戦略投資	30	42	25	97	39	35	
サービス開発投資	研究開発投資	40	45	50	135	41	40
	設備投資(有形・無形固定資産)	82	103	120	305	91	147
合計	151	190	195	537	171	221	
人的資本投資	35	34	31	100	26	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。

造を一層強化していくことが非常に重要であると考えています。そのためには、人的資本への適切な投資と、成果を最大化するための戦略立案が必要です。当社グループは、従前より人財は企業における重要なアセット（資産）であると捉えており、イノベーションを生み出す人財を獲得・育成するための人財改革・風土改革に取り組んでいます。人的資本戦略と企業の成長戦略のさらなる連携を目的として、2023年4月には人的資本マネジメント部を設置し、当社グループ全体の人財戦略を立案・推進していますが、次期経営方針を検討するなかで、人的資本への投資戦略について

でも、議論を重ねていきます。

また、2022年度から2023年度にかけて、社内の基幹システムの刷新に取り組んでいます。そのため、一時的に刷新費用が発生していますが、この取り組みにより、リアルタイム経営、データ・ドリブン経営をより一層推進していきます。また、自らがDXを率先して実現することにより得られるノウハウをしっかりと蓄積し、お客様へのサービス提供に活かしていく考えも持っています。今後も当社グループがお客様から選ばれるにふさわしい企業にあり続けるよう、取り組んでいきます。

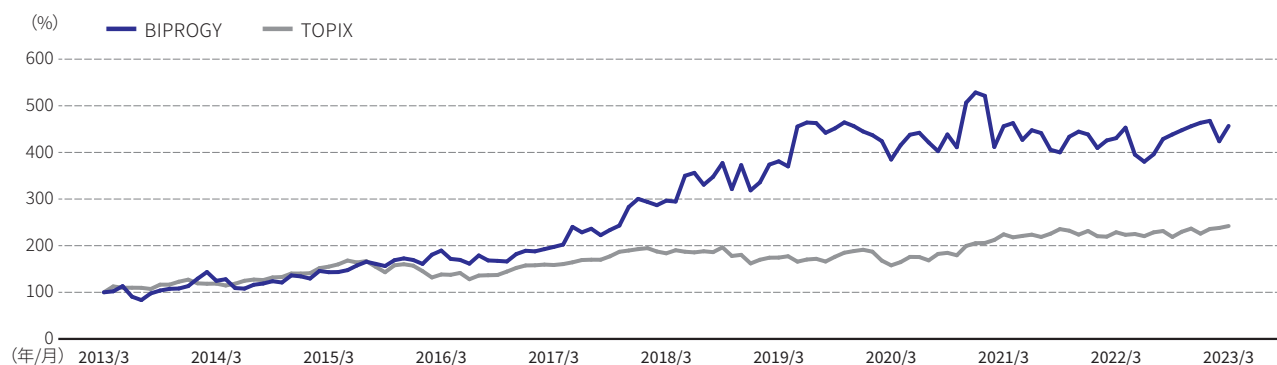
株主還元について

株主還元については、業績連動による配分を基本として、キャッシュ・フローの状況や成長に向けた投資とのバランス、経営環境などを総合的に考慮して利益還元方針を定めています。「経営方針(2021-2023)」においては連結配当性向40%を目途としており、2022年度の配当性向は39.8%、過去10年間のTSRも安定して伸び続けています。当社グループは2018年度から配当性向の目途を従来の30%から40%に引き上げるとともに、事業成長を通じて配当額を拡大させてきました。次期経営方針の策定にあたっては、キャピタル・アロケーションが大きなアジェンダであ

ると考えており、今後の配当性向や自社株式の取得など、株主還元のあり方については、投資戦略と合わせて検討していきます。

2022年4月に社名を変更し、当社グループは「Vision 2030」のもと、Slerから社会的価値創出企業への進化を図っている過程にあります。これは一朝一夕に成すことができない変革ではありますが、今後、このモメンタムをさらに加速させていきたいと考えています。ステークホルダーの皆様には、当社グループのさらなる成長にご期待をいただくとともに、引き続き、ご支援のほどよろしく申し上げます。

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
BIPROGY	6.9%	20.5%	6.4%	57.4%	9.5%	356.8%	16.4%
TOPIX	5.8%	53.4%	15.3%	31.8%	5.7%	142.1%	9.2%

※ Total Shareholders' 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)

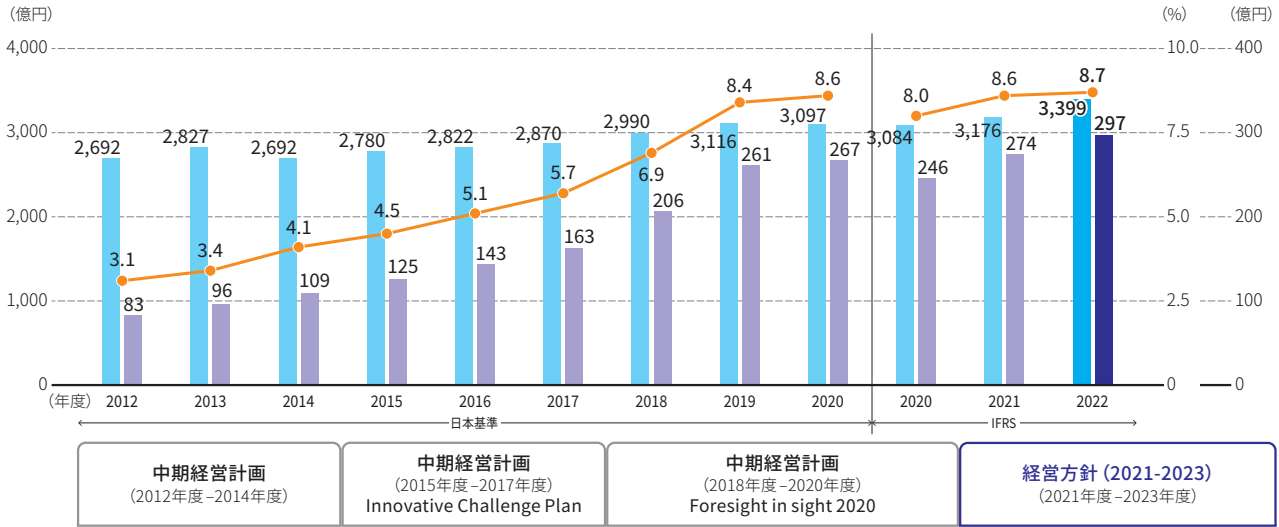
※ グラフの値は、2013年3月末日の終値データを100としてTSRによる時価を指数化したもの (保有期間は2023年3月末まで)

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。

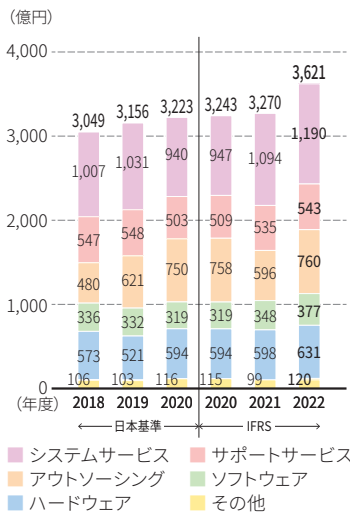
売上収益(売上高)／営業利益／営業利益率



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

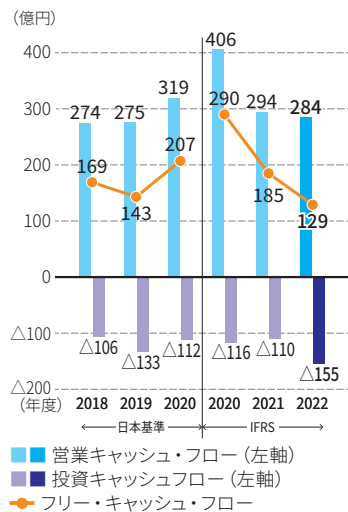
過去の中期経営計画期間では、コスト構造の見直し、リスク管理および財務体質の強化など、経営基盤の強化を図り、ビジネスモデルの変革に取り組むことで、収益性の改善につなげてきました。「経営方針 (2021-2023)」においても、一層の収益性改善に取り組んでおり、2年目となる2022年度の実績は、DX関連案件の活況を受けてシステムサービスが順調に拡大したことに加え、アウトソーシングやサポートサービス、製品販売もDX投資の旺盛な需要で売上収益が伸長し、増収となりました。営業利益は、販管費は増加したものの、増収やシステムサービスの収益性向上などにより増益となりました。

セグメント別受注高



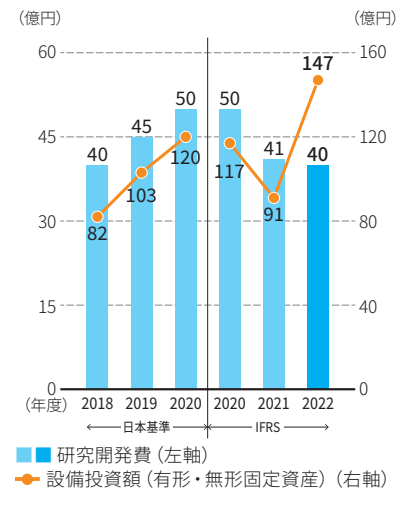
2022年度の実績は、システムサービスの堅調な推移に加え、アウトソーシングの長期案件が増加したことなどにより、引き続き増加しています。

営業キャッシュ・フロー／投資キャッシュ・フロー／フリー・キャッシュ・フロー



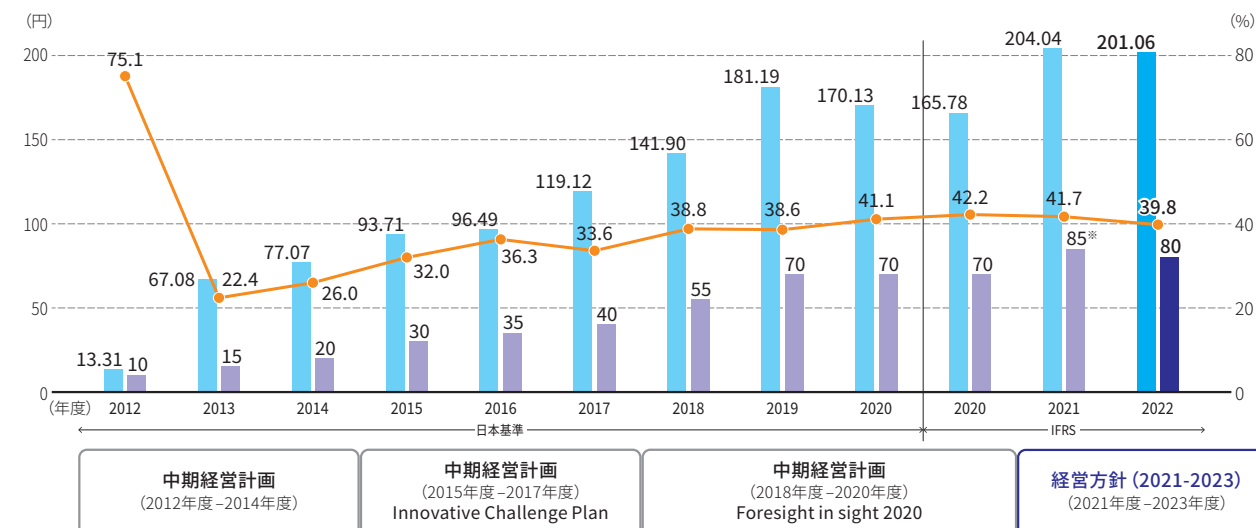
収益性向上によってキャッシュ・フローを安定的に創出しています。アウトソーシング用ソフトウェアへの投資を中心とした無形資産の取得に加え、先端技術やイノベーションにつながる知見を有するスタートアップなどへの投資を継続し、「Vision2030」の実現に向けた事業拡大を加速させていきます。

研究開発費／設備投資額



「経営方針 (2021-2023)」では、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、DXを加速させるサービス開発や先端テクノロジー活用、新サービス創出に向けた研究開発を強化しています。既存ビジネス遂行のための設備投資として、アウトソーシング用コンピュータやソフトウェアへの投資を行ったことから、投資額は増加しています。

1株当たり当期利益(純利益) / 1株当たり配当金 / 配当性向

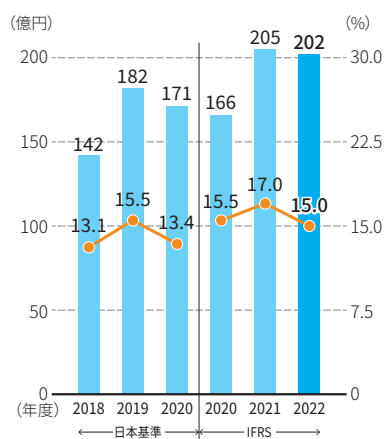


■ 1株当たり当期利益(純利益) (左軸) ■ 1株当たり配当金 (左軸) ● 配当性向 (右軸)

2012年度開始の中期経営計画以降、ビジネスモデルの変革や生産性の向上、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。2022年度の配当金額は年間配当金80円とし、連結配当性向は39.8%となりました。「経営方針(2021-2023)」においては、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。

※ 社名変更に伴う記念配当10円が含まれています。

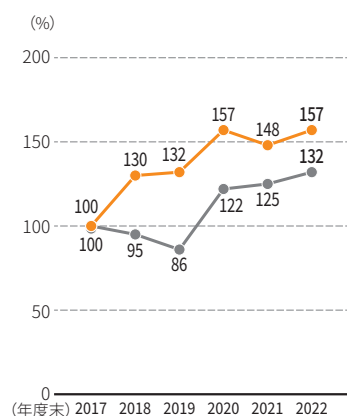
親会社の所有者に帰属する当期利益 (親会社株主に帰属する当期純利益) / ROE



■ 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) (左軸) ● ROE (右軸)

2022年度の当期利益は、ファンド投資に係る評価益の減少などにより金融収益が減少したことなどから、減益となりました。「経営方針(2021-2023)」ではROE15%目標を計数目標としており、2022年度のROEは15.0%となりました。

株主総利回り(TSR)

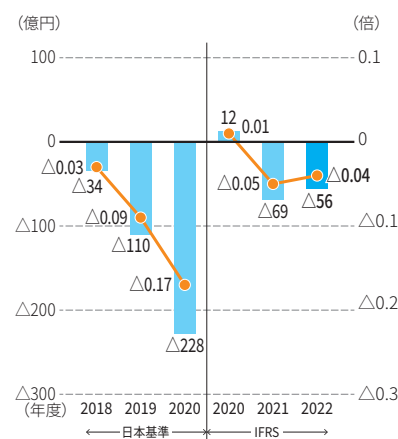


● BIPROGY ● 配当込みTOPIX

2022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。

※ 2018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



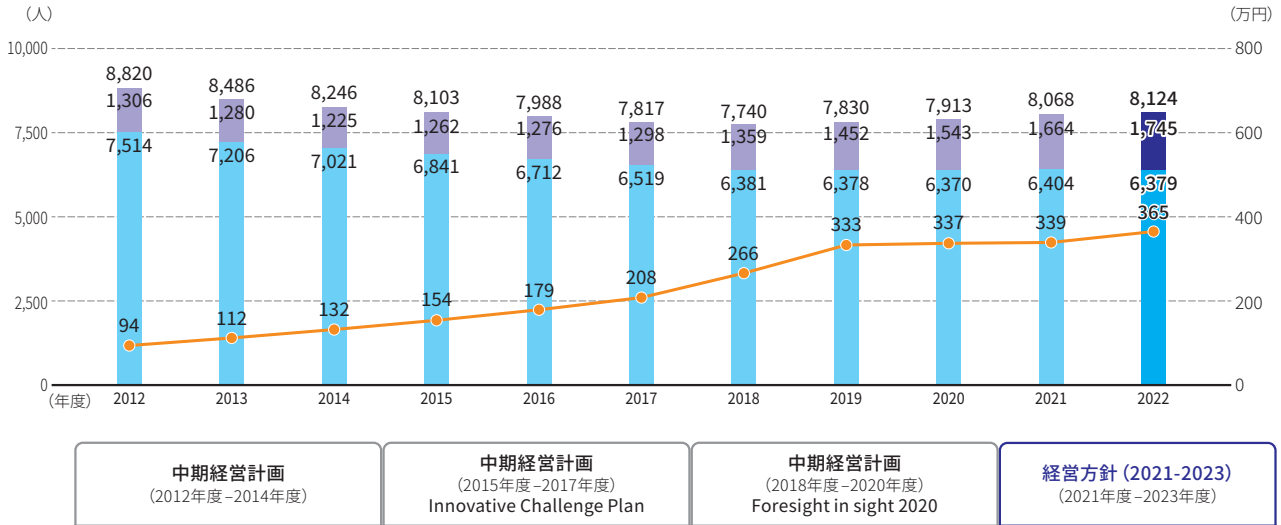
■ 純有利子負債 (左軸) ● ネットD/Eレシオ (右軸)

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、2022年度のネットD/Eレシオは△0.04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

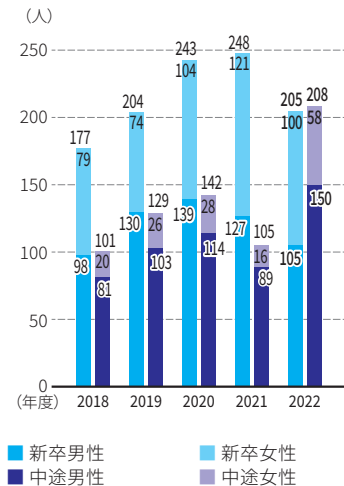


■ 男性従業員数(左軸) ■ 女性従業員数(左軸) ● 従業員1人当たり営業利益(右軸)

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なかにおいても、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}



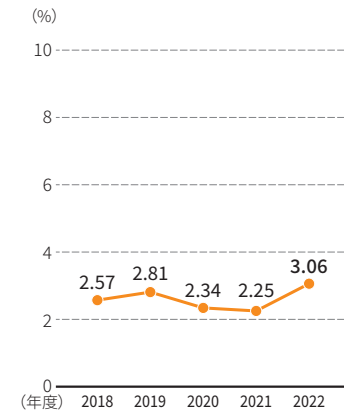
長期ビジョン実現に向けては、新卒採用に加えて、外部の知見を有するキャリア人材の採用も重要と考えています。2022年度においては、新卒の女性採用人数が高い水準を維持するとともに、中途採用人数が初めて新卒採用人数を上回りました。

〈各集計範囲〉

※1 2020年度以前はBIPROGY(株)、国内連結子会社およびCambridge Technology Partners Inc.。2021年度以降はBIPROGY(株)、ほか8社

※2 BIPROGY(株)、ユニアドテックス(株)

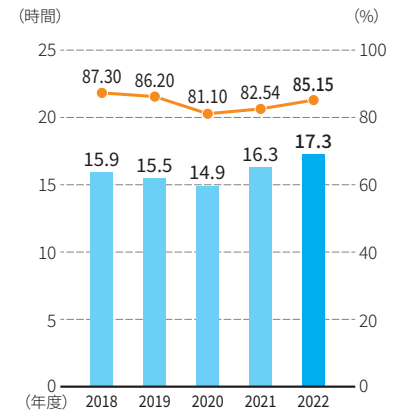
離職率^{※2}



近年の雇用情勢の変化を受け、昨年から上昇しましたが、働きやすい職場づくりや、若手人材の積極的な登用を継続し、業界平均(11.9%*)を大きく下回る水準を維持しています。

* 出典：厚生労働省「令和4年雇用動向調査」
情報通信業離職率

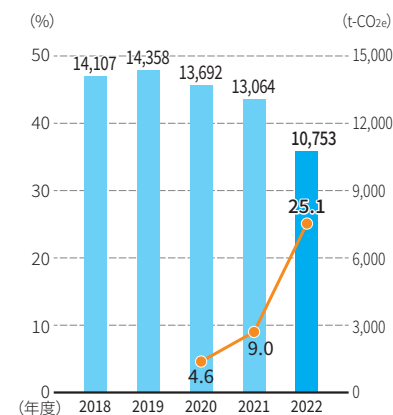
従業員1人当たり平均月間残業時間数^{※2}／有給休暇取得率^{※2}



「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。2022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.24-25 マテリアリティの概要と進捗

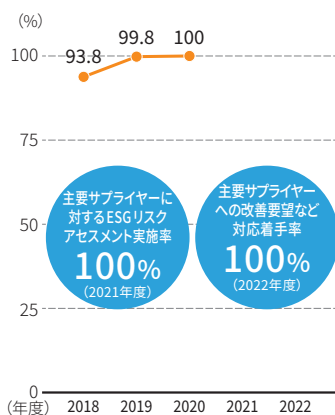
**GHG排出量削減率／
Scope1+Scope2 (マーケットベース)
排出量合計**^{※3}



● GHG排出量削減率 (2019年度比) (左軸)
■ Scope1+Scope2排出量合計 (t-CO₂e) (右軸)

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、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GHG排出量の削減を進めています。

サプライチェーンコミュニケーション^{※2}

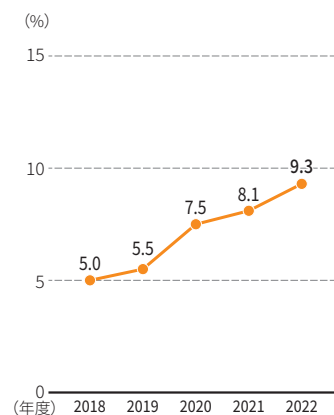


● 購買取引行動指針理解度

2020年度までは購買取引行動指針理解度を調査しました。

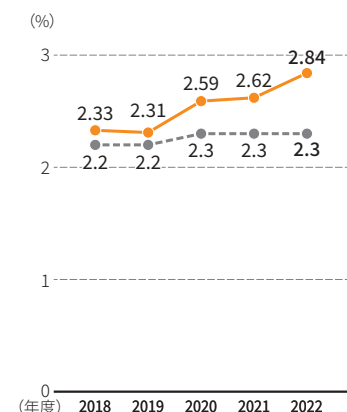
2021年度は主要サプライヤーへのESGリスクアセスメントの実施、2022年度はアセスメント結果に基づく改善要望などの対応に着手しています。

女性管理職比率^{※4}



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。2022年度の女性管理職比率は9.3%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。

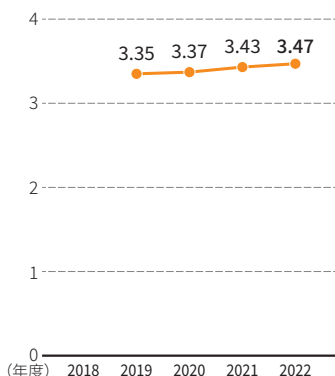
障害者雇用率^{※5}



● 障害者雇用率
● 法定雇用率

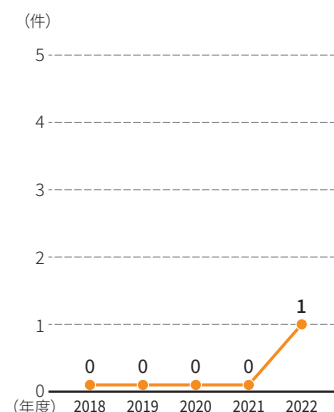
当社グループでは障害者雇用率について、法定雇用率+0.1%以上とすることを目標とし、過去6年間達成しています。障害者本人および受け入れ組織のサポートを強化する施策により、どのような事情を持つ人にも働きやすい環境づくりを推進しています。

**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**



2022年度は3.47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などにより、3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。

**重大なセキュリティインシデント
発生数**^{※6}



2022年度はUSBメモリー紛失事案が発生し、社会的に重大な影響を及ぼしました。これを踏まえ、再発防止に向けてさまざまな取り組みを行っています。

インテグリティの向上 P.70-72

※3 2018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)。2022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25社 (国内外主要拠点)
 ※4 2020年度以前はBIPROGY (株)、ユニアデックス (株)。2021年度以降はBIPROGY (株)、ほか6社
 ※5 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
 ※6 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年度以降は、BIPROGY (株) および連結子会社

CEO・社外取締役座談会



取締役
(社外取締役 独立役員)

池田 義典

国税庁における長年の経験において要職を歴任するとともに、海外での経験を有しており、特に国際課税の分野に精通。税務・会計分野における高度な専門的知見を有する。2022年より現職。

取締役
(社外取締役 独立役員)

佐藤 智恵

米国経営大学院に関わる著書を多数執筆し、(株)ポストコンサルティンググループにおいて経営戦略コンサルタントとして活躍するなど、経営について豊富な経験、知見を有する。2017年より現職。

代表取締役社長
CEO CHO

平岡 昭良

1980年、日本ユニバック(現・BIPROGY)入社。2016年より現職。

取締役
(社外取締役 独立役員)

ナリン アドバニ

日本・シンガポール・インドを中心に、複数のテクノロジー系企業の経営・投資を経験しており、AI・ロボット等の技術的知見に加え、アジア太平洋地域を中心としたグローバルビジネス経験を有する。2021年より現職。

取締役
(社外取締役 独立役員)

大崎 麻子

国際連合での勤務の経験をはじめとする国際経験も豊富であり、ジェンダー・スペシャリストとして、政府、自治体、大学等、各方面で活躍。ジェンダー分野に加え、ESG/サステナビリティ分野における高度な専門的知見を有する。2023年より現職。

BIPROGYグループが目指す未来

BIPROGYグループが社会課題の解決や社会的価値創出を実現するにあたり、取り組むべき課題や取締役会が果たす役割について、平岡社長と4名の独立社外取締役で座談会を行いました。

2022年度を振り返って

平岡 本日は、社外取締役の皆さんに、当社グループの取締役会のあり方や議論の進め方、そしてさらなる価値を創出するために必要なことについて、率直なご意見を伺いたいと思います。大崎さんは2023年6月に社外取締役に就任されましたが、最初に、社外取締役に求められる役割に関するご意見をお聞かせいただけますか。

大崎 社外取締役として私にできることは、あらゆるステークホルダーの視点を取締役に提供することだと考えています。私は国際機関に勤めた経験があり、現在は政府や自治体、NGO、地域コミュニティ、大学生など、さまざまなステークホルダーとの協働を通して、ステークホルダーの皆さんが持つ課題認識や企業への要請を伝えることができる立場にあります。

私の専門はジェンダー問題です。2022年から男女間賃金格差の情報開示が義務化され、企業に潜む間接的な差

別構造の可視化と是正が求められています。男女間の賃金ギャップの背景にどのような課題があるかを明らかにし、ギャップの解消に貢献していきたいと思っています。

平岡 大切な視点をありがとうございます。当社グループは多様性を大切にしています。イノベーションの源泉は多様な価値観にあるとの考えから、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)を持つことを求めています。ジェンダーに限らず、自分の中に多様な価値観を持ち、それぞれの価値観や置かれた環境を理解し合う風土を醸成しています。

2022年度を取締役会では、USBメモリー紛失事案への対応策について、社外取締役の皆さんにもそれぞれの知見から多くの助言をいただきました。

佐藤 再発防止策に関する取り組みについては、常に道半ばという認識を持ち、これからも風化させることなく真

撃に対処していかなければならないと思っています。本事業発生後、独立社外取締役4人のみでこの問題の本質や、具体的な改善案について徹底的に議論し、第三者委員会による厳正な調査の実施を強く提言しました。それに対し、社内取締役の皆さんからは過去1年間の取締役会において詳細な報告があったほか、社外取締役との意見交換会も複数回開催されました。また監査役、グループ内部監査部のメンバーとも個別に議論する機会が設けられました。経営チームが一体となって、発生直後だけではなく、1年間にわたって継続的に議論し続けたことは、本質的な再発防止策を講じるうえで、有益であったと感じています。

アドバニ おっしゃる通りだと思います。私は、今回の事案がITやデジタルを事業の主とする当社グループにとって、情報の扱い方について今一度、自分たちが置かれている立場を考える機会となったと考えています。情報取得を目的としたサイバー攻撃が増加するなか、情報を取り扱う責任を自覚し、高度なセキュリティレベルを実現することにより、お客様がテクノロジーを活用する際の案内役となっていかなければなりません。

池田 取締役会における議論も含め、実態の把握と再発防

止策の検討および推進に、会社全体を挙げて本当に注力しました。再委託に関する総点検やルールの再整備など、将来に資する重要な改善も行われています。

平岡 現在、可搬メディアの使用は原則禁止としていますが、利用せざるを得ない場合は、その必要性とリスクを評価し、適切な安全管理策を取ることができると判断した場合のみに特例運用として利用の許可が得られるという厳しい体制を敷いています。現在は、世界最高水準の情報セキュリティレベルと、協力会社と世界最高水準のアライアンスが出来る会社となることを目指そうとしており、社員の共感も得ています。今後、特例ではなく、当たり前のこととして運用を継続的に見直していける会社になれるよう、活動を続けていきます。

世界最高水準の情報セキュリティレベルを目指そうとしており、社員の共感も得ています。

平岡 昭良



BIPROGYグループの現在の評価と課題

池田 当社グループのマテリアリティ、取り組むべき重要課題が策定されて2年が経過しています。その目標設定と取り組みは、非常によく整理されていて独自性が高く、評価できるものと捉えています。しかし、USBメモリー紛失事案により「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」については高い評価はできないため、全体的な印象は下がってしまうかもしれません。

取締役会については、社外取締役や女性取締役の増加など、会社が明確な意思を持って多様性を高めようとしています。多様な視点からの自由闊達な発言を、執行側が十分に受け止め、検討いただいていると感じています。

マテリアリティの目標設定と取り組みは、非常に整理されていて独自性が高く、評価できるものです。

池田 義典



アドバニ マテリアリティやビジョンを設定しても、多くの会社では設定しただけで終わってしまうケースが見られるよう

ですが、当社グループでは、会社全体に浸透させようという努力が絶えず行われています。会社全体に発信することと併せ、社長をはじめとする経営陣全体が会社主催のイベントや社内表彰式などをコミュニケーションの場として活用し、社員の皆さんからの反応を聞いているようで、質の高いコミュニケーションが継続的に図られていると安心しています。

佐藤 同感です。また、財務上の数値目標を着実に達成しつつあることは、評価してよい成果だと思います。2023年4月に開催された決算説明会では、平岡社長が、当初の計画を修正し、より社会DXへ注力していく方針を示しました。このように市況に応じて戦略を柔軟に変化させていくことはIT企業にとってはとても大切だと思います。今後はより大胆なM&A戦略など、戦略投資を推進させていく時期に入っていると考えています。新型コロナウイルス感染症の世界的大流行(パンデミック)やUSBメモリー紛失事案などの有事から多くを学び、この先5年、10年のスパンの成長戦略を描いていきたいですね。

現在の重要課題は、人的資本経営だと認識しています。当社グループは、競合他社に比べ平均年齢が高く、シニア人財と若手、双方の活躍の場をどう整えていくかを考えな

CEO・社外取締役座談会

ければなりません。最近は、取締役会への報告は管掌する取締役ではなく、実際の担当者や担当役員が行うことが増えています。これは経営人財の育成という観点から見て良い取り組みであり、社外取締役がどのような人財がいるのかを理解する助けにもなっています。



大崎 国際的な潮流として、例えば2年前のグローバルサプライチェーンにおける人権デューデリジェンスのように、G7などの国際会議の場で決まったことがすぐに各国の政策や

法整備につながっています。また、ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン (DE&I) への注目が特に高まっており、ISO (国際標準化機構) も現在ジェンダー平等ガイドラインを策定中で、国際的な動きの早さへの対応も経営判断にとっては重要となります。当社グループは、その「Purpose」にある先見性と洞察力で必要な人財を見極め、今後の社会のあり方を先取りする形で実践されているように思います。

平岡 執行側の取締役も多くのことを検討していますが、やはり足りない視点はあると思っています。議題が取締役会に上がる前に、経営会議や各委員会がそれぞれ異なる視点からその内容を十分に審議し、時には差し戻すなどして完成度を上げ、取締役会ではさらに多様な視点で検討して修正をかけることで、案件が格段にいい形になっていきます。気づきを与えるということが、今後さらに社外取締役に求められる役割になるのだろうと思います。

人財育成とタレントパイプラインの構築に取り組む

池田 当社グループでは、2021年度から役員報酬に非財務面でも業績連動報酬を取り入れています。その根底にある発想は、社外取締役も含め、株主から任命された取締役はすべてのステークホルダーや社会に対して中長期的な利益を生み出さなければならないという、サステナビリティ経営に通じる取り組みです。取締役のスキル・マトリックスが開示され、期待される機能が見える化されていることは大変良いことだと思っています。

アドバニ おっしゃる通りです。当社グループは、大人の成熟したコミュニケーションが実現している会社だと感じています。同じ企業規模で、これほど多様なバックグラウンドを持つ取締役がいる会社はあまりないという自負があります。ただし、今後考えなければいけないのは、タレントパイプラインの構築です。当社グループは積極的な行動を取っており、例えばオブザーバーとして取締役会に出席する皆さんが質問されたり意見を求められたりすることが、タレントパイプラインの育成に一役買っています。



佐藤 当社グループの大きな強みは、本当に真面目で誠実

な社員が集まっていることです。「顧客DXから社会DXへ」というスローガンに沿って、「Vision2030」の実現に向けて着々と前進していると認識しています。特に当社の社員はESGのE(環境)とS(社会)の部分は非常に得意な印象を受けており、課題解決につながるさまざまな事業の創出に結び付いていると思います。ただし、アドバニ取締役がおっしゃったタレントパイプラインの構築や、DE&Iには課題があると感じています。これまで、グローバル企業出身者の視点から、グローバル水準のレベル感や同一性の高い組織の危険性などについて客観的なデータも示しながら助言してきましたが、当社グループの取り組みはまだ不十分な部分があると考えています。当社の独立社外取締役は、4人全員が海外の大学院で学び、豊富なグローバル経験を持っているので、他の日本企業よりもさらに一歩進んだ取り組みやグローバル水準のガバナンスを提言していきたいと思っています。

大崎 DE&Iのグローバルスタンダードという点で、佐藤取締役に心から賛同します。男女間の賃金格差の話に戻りますが、その背景にある要因分析が非常に重要で、多くの指標を使って検証しなければなりません。例えば日本の場合、昇進のボトルネックがどこにあるのかを見るには、育児休業・短時間勤務制度の利用者や国内・海外転勤、単身赴任などの男女の割合といった指標を分析する必要があります。当社グループのジェンダーギャップの本質がどこにあるのかを探り、分析していくことが、タレントパイプラインの構築にもつながると考えています。

平岡 皆様のご意見を聞いていると、人財育成面でも取り組まなければいけないことがたくさんあると感じます。

先日、お客様から「BIPROGYグループの社員はみんな同じところを目指していますね」と言われました。社会的価値をいかに創出し、経済的価値と両立させるかということに対

し、社員がチャレンジしてくれている証左だと思います。当社グループでは、20代の若手社員が企画提案をして50代のベテランがフォローするようなこともよくあり、フォローシッ

BIPROGY グループが提供する価値の向上と、持続的な成長に向けて

大崎 日本社会にとって、サステナビリティ上の最大の脅威は人口減少です。労働人口の減少に伴い経済活動が縮小し、インフラや社会保障の維持が難しくなります。その原因の一端はやはりジェンダーギャップにあります。地方では都市部へ若い女性の流出が人口減少に拍車をかけていますし、全国的にも理想は共働きだが、実際は非婚就業（結婚せず仕事を一生続けること）だろうと予想する若年女性が急増しています。

この問題の解消には、私はデジタル化が一役買うと考えています。地方にいても働きがいのある仕事に就けるようなITスキルやリモートワーク環境はもちろん、お互いを支え合うネットワークや社会インフラ、家事・育児の負担を軽減するためのサービスの提供など、日本のサステナビリティ上の課題をテクノロジーで解決する視点がこれからますます重要になるでしょう。ジェンダーギャップの解消にいか



日本のサステナビリティ上の課題をテクノロジーで解決する視点がこれからますます重要になるでしょう。

大崎 麻子

平岡 まさに当社グループの「Purpose」に合致しますね。

池田 今後、当社グループが持続的に成長するためには、M&Aを含め日本以外にも注力し、グローバル化を一層推進していく必要があると考えています。また、IT業界はイノベーションの速度が非常に速いため、人的資本の向上と蓄積がカギを握るでしょう。社外取締役として、客観的な視点の提供や専門的知見に基づくアドバイス、プロセスや手続きの規律性の確保を重視していきたいと思

アドバニ 平岡社長と話をすることで、よく「アセット（資産）」という言葉が出てきます。当社グループにとって人財、そして製品やテクノロジーが重要な資産であり、ないものについてはM&Aの実施も検討して資産の整備をしていく必要

があります。バランスシートを有効に使う時期に入ってきたと思っています。また、この数年、さまざまなことの可視化、例えば人財のスキルの可視化を課題としてきましたが、可視化することが目的ではありません。今後、頭脳とテクノロジーを活用して、会社や社会に貢献できる人財にスキルアップすることを期待しています。私自身は、これまでに自身の事業などで培ってきたノウハウを当社グループの取り組みにつなげていきたいと思っています。

佐藤 2030年、2050年という未来に何が起きるかは誰にも予測できません。どんな未来が来ても対応できるだけの準備を整えていくということが大切で、そのためには、自社の強みを客観的に認識する必要があります。そしてその強みを客観的に伝えることは、社外取締役の責務だと思っています。また、収益性は着実に向上していることから、当社グループの成長戦略は次のステージに進む時期だと認識しています。AIの進化が著しいなか、IT業界にいる私たちは「人間にしかできない仕事とは何か」を考えたらうで戦略を構築し、売上規模を拡大していかなければなりません。私の想いとしては、当社には売上規模、収益性、人財の多様性、ガバナンス、サステナビリティ経営などにおいて、もう一段、高みを目指してほしい。そのためにも、引き続きグローバル企業の優れた事例などを積極的に共有しながら、社外取締役の一員として当社グループの成長に貢献していきたいと思

平岡 未来を予測する最良の方法は、自ら未来をつくり出すことだとドラッカーが言っています。「Purpose」を策定した際、社会課題の解決や社会的価値の創出には、グローバルというよりはボーダーレスに考えて解決をしていくべきだと思い、社名も変更しました。当社グループのコーポレートステートメント「Foresight in sight」にある通り、未来がこんな世の中になったらいいという夢を見て、つくりたい社会を思い描いて、2030年、2050年に向けて取り組んでいきます。そして、次の経営方針では、皆さんがおっしゃるようなもう一段の高みを目指していきます。

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ます。そして、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くと考えています。

顧客DX、社会DXの実現に向けて

当社グループは、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。さまざまな業種・業界の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と、国内外のオープンイノベー

ションを組み合わせることで、お客様のビジネスモデル変革を実現していきます。

さらに、お客様の持続的成長に貢献する企業DXを推進し、ベストプラクティスを積み重ねることで、お客様やパートナーと共に社会課題を解決する社会DXの実現を目指します。

BIPROGYグループが考えるDXの構造



データ/AIの利活用

当社グループでは、「データ分析やAI利用技術で企業・社会課題を解決する」ことをコンセプトに、各種サービスを開発・提供しており、VUCA時代におけるデータ利活用の高度化を目指しています。

生成AIに関しては、当社グループが長年取り組んできた自然言語処理技術のノウハウや知財を生かし、差別化されたビジネスを展開していきたいと考えています。業務効率化、業務高度化などの利便性に対する期待から、多くの企業や行政機関などで活用の検討が進められていますが、有効活用するためには生成AIの知識や業務への適性判断など、一定のスキルが求められます。また、機密情報の漏えいやプライバシー・権利侵害などAI活用の懸案・リスクについても対応が必要です。当社グループでは、2020年2月に「BIPROGYグループのAI倫理指針」、2023年4月に「ChatGPTなど生成AIの業務利用についてのガイドライン」を策定し、自社業務への生成AI適用や、お客様へのサービス提供に向けて積極的に取り組んでいます。

サービスの一例

RinzaTarget

消費者を、データやAIを活用して適切にセグメント化し、セグメントごとに適したプロモーション施策を提供することで、消費者の購買や行動変容の促進を支援するサービス



Azure OpenAI Service スターターセット Plus

企業向け「ChatGPT」利用環境構築サービス。Azure OpenAI Serviceの活用でセキュアな生成AI環境構築と、顧客の生成AI活用シナリオの作成を伴走型で支援



●BIPROGYグループのAI倫理指針
https://www.biprogy.com/com/ai_ethics_principles_BIPROGY_group.pdf

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

当社グループは、「経営方針（2021-2023）」において投資戦略を重要な施策と位置づけ、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DXを加速させるサービス開発や、先端テクノロジーを基軸とした研究・開発、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、アウトソーシングサービスやサービス型ビジネスの強化のための設備投資も実施しています。さらに、風土改革、構造改革に必要な人財への投資、社内IT投資も引き続き推進していきます。

当社はBIPROGY株式会社への社名変更を契機として、今後は国内外を問わずM & Aも含めた積極的な投資を進めていくこと等により、世界で唯一無二のブランドを確立していきます。

「経営方針（2021-2023）」で掲げる投資戦略

戦略投資	<ul style="list-style-type: none"> ●中長期的な視点で社会課題解決を推進するため、ICT領域に捉われないことなく、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
研究開発	<ul style="list-style-type: none"> ●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
設備投資	<ul style="list-style-type: none"> ●アウトソーシングやサービス型ビジネスへの継続的な投資
構造改革投資	<ul style="list-style-type: none"> ●新たなケイパビリティ獲得のための人財改革 ●新しい柔軟な働き方のための施策 ●ビジネスのさらなるデジタルに向けた社内改革（社内DXの推進）

* 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。

知的財産戦略

戦略投資

当社グループは、国内外のスタートアップとのビジネスエコシステムの形成・拡大を目指し、さまざまなオープンイノベーション活動に取り組んでいます。多様なチャネルを活用し、多くのスタートアップとのコネクション構築を図っているほか、先進的なテクノロジーベンチャーの支援も行っ

ています。また、社外との人財交流により、多様な専門的スキルを持った人財育成も活発です。

スタートアップへの投資としては、SDGsやウェルビーイングなど、社会的影響が高まっている領域や、Generative AIなどの注目分野、人手不足などの課題解決が早期に求められるの物流業界などへ積極投資しています。

テクノロジーとイノベーションによる価値創出と、BIPROGYグループのさらなる成長への投資

オープンイノベーション活動

- 国内外のスタートアップとのビジネスエコシステムの形成・拡大
- 社外との活発な交流による多様な専門人財育成

スタートアップ投資

- スタートアップ／事業投資：71件
国内外／多領域へのファンド投資：31件 (2023年3月末時点)
- SDGs・ウェルビーイング等の社会的影響が高まっている領域や、Generative AIなどの注目分野にも戦略的に投資



- 物流業界の社会課題解決に向け、Hacobu社との資本業務提携



※ デロイトトーマツミミック経済研究所「スマートロジスティクス・ソリューション市場の実態と展望【2022年度版】」<https://mic-r.co.jp/mrj/02560/>
「トラック予約受付サービス」におけるシェア

グローバル戦略

- ASEANにおけるグローバルビジネスの足場を強化・拡大
- 新規に2社を追加し、3社が連携しながらソリューション提供を拡充



シンガポール・マレーシアでSAPソリューションを提供



タイでSAPソリューションを提供



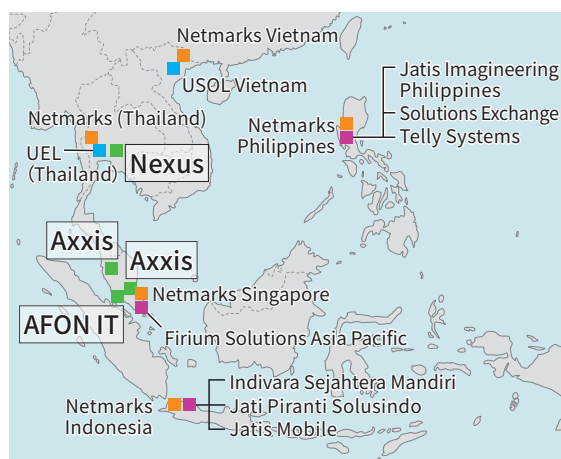
シンガポールで中小企業向けERPソリューションを提供

東南アジア地域における現地企業・日系企業のビジネス拡大とグローバルガバナンスの実現を支援

企業のDX推進に伴い、基幹業務を一元管理して、経営の効率化を図るERPソリューション市場は海外市場でも拡大傾向にあります。また、海外に進出する日本企業にとっても、現地拠点の経営情報の見える化や、タイムリーな経営判断を行うことは重要課題の一つです。当社は2019年に、シンガポールおよびマレーシアでSAPソリューションを提供するAxxisを子会社化しました。さらに、ERPソリューションを提供するNexus System Resources Co., Ltd. (タイ)を2023年1月にグループ会社化、AFON IT Pte. Ltd. (シンガポール)とその子会社を2023年4月に連結子会社化し、東南アジア地域におけるERP事業体制を整備しました。

当社は今後も、ERPソリューションの展開地域や製品ラインナップをさらに拡大・強化し、日本と東南アジアの双方からサポートできる体制を整備していきます。加えて、日本企業の海外進出および事業展開、現地企業のDXを支援することで、社会課題を解決するビジネスエコシステムを創出し、デジタルコモンズを社会実装するグローバル企業としてのポジションを確立していきます。また、2030年までに海外事業を当社グループの収益を支える柱の1つへと成長させていきます。

東南アジア事業拠点



- ERP導入コンサルティング
- ネットワーク・インテグレーション
- ソフトウェア開発および販売
- システムインテグレーションおよびプラットフォーム事業

研究開発・設備投資

当社グループは、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のための研究開発投資を行っています。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も絶えず行う必要があり、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。また、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。

研究開発の投資テーマと主な事例

テーマ	主な事例
サービス・商品等の開発	・内閣府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)」の研究開発成果である自動運転安全性評価のためのプラットフォームDIVP (Driving Intelligence Validation Platform) を製品化し提供開始
新技術に関する研究・開発	・未来における社会変化と技術活用の予測および先端技術の探索マップ整備、技術動向調査と事業機会の探索、技術全体のポートフォリオの整備・評価・運用
基盤となる技術や先端技術等の研究・開発	・システム工学を土台とする、分野や業界を横断する複雑化した社会システム全体の見取り図となる社会システムアーキテクチャの研究開発

構造改革投資

新たな社会的価値を創出する人財を獲得・育成するための人財改革や、多様な人財が最大限に能力を発揮できる組織・職場づくりのための働き方改革に取り組んでいます(P.56-59「人財戦略」参照)。また、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た社内改革(社内DXの推進)にも取り組んでいます。



社内DXの推進

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。

また、2022年度から2023年度にかけて、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。

・社外からの評価

2022年6月に経済産業省、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。

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
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

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、GHG 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など、複合的な影響により、生態系システムの安定や安全な水へのアクセスが脅かされ、現在および将来世代の生存基盤への脅威に対する危機感が強まっています。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た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に加え、生物多様性向上への関心が高まっています。

当社グループは、気候変動の緩和と適応や循環型経済システムの確立を目指し、環境経営の強化を図っています。「環境長期ビジョン2050」や「Vision2030」のもと、事業活動におけるGHG 排出量削減と、顧客へのサービス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た環境貢献により、ゼロエミッション社会の実現を目指しています。マテリアリティを軸とした取り組みのほか、顧客やパートナーとの協働や従業員の環境意識向上に向けた教育などの施策を推進しています。

気候変動への対応

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が担当しており、CSO は気候関連課題への対応を含む当社グループのサステナビリティ活動を取締役会へ定期的に報告し(2022年度の報告回数は2回)、監督・指導を受ける運用となっています。

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

環境マネジメントシステム

当社グループは、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を構築し、「環境貢献委員会」の活動に統合しています。

イニシアチブへの参画

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は、さまざまなステークホルダーとのエンゲージメントが必要不可欠であるとの認識のもと、TCFD 提言への賛同、RE100への加盟のほか、GXリーグやGreen x Digital コンソーシアムなどの各種パートナーシップやイニシアチブに積極的に参加しています。



議・意思決定を行います。環境貢献委員会は、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・監督を行っています。

報酬については、2021年6月より導入した役員報酬制度において、気候関連対応を含む長期業績条件を設定しました。その条件には「Vision2030」の実現に向けて策定したマテリアリティのKPIである、GHG 排出量の削減目標を含む複数のESG 関連指標を設定しています。取締役会では、諮問機関の指名・報酬委員会の答申をもとに議論が行われ、役員報酬を決定しています。

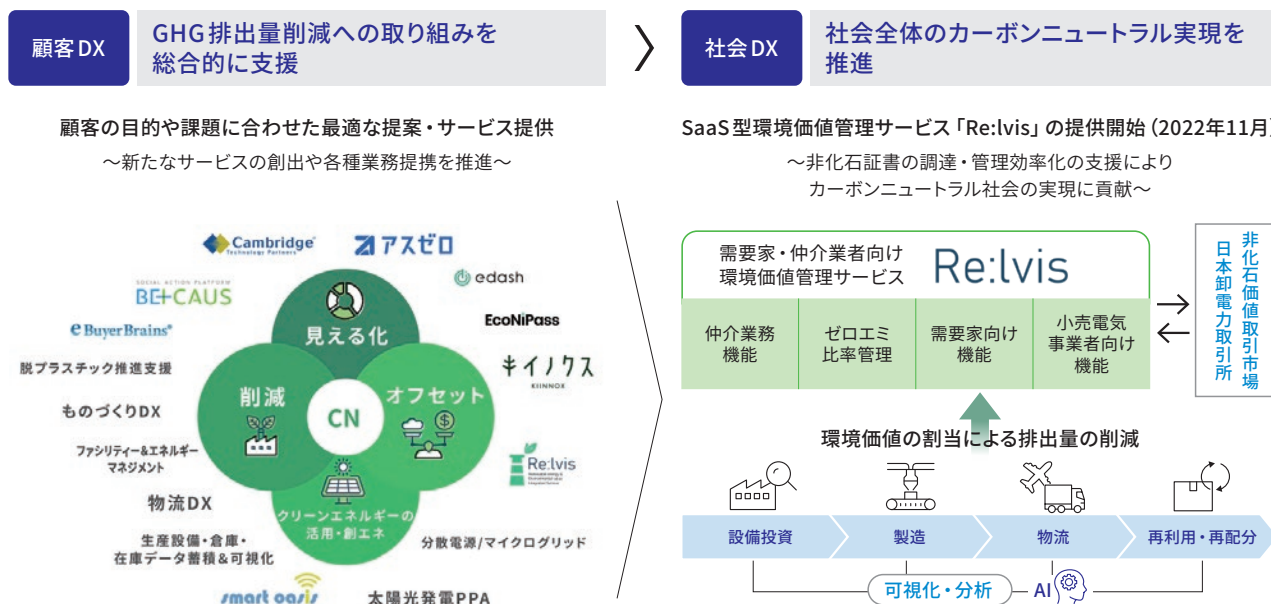
戦略（気候関連機会とリスクへの対応）

気候変動への対応は、当社グループの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の認識のもと、気候関連リスクの低減と機会拡大に向けて取り組んでいます。2021年より、マテリアリティを中核とした取り組みの推進とともに、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のインパクト評価を継続して実施しています。これまでの評価の結果、脱炭素への移行に貢献する技術の開発やイノベーション、事業創出のためのリソース投入など、事業支出が増加するものの、気候関連課題解決のニーズに適応した技術やサービスの提供による機会拡大のインパクトが、費用増加リスクのインパクトを上回ると評価しています。

これらのインパクト評価結果を、当社グループの各種戦略およびリスク管理に適切に反映していくことで、マテリアリティの実効性を高めます。また、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ます。

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います。社会全体を捉えたより大きな枠組みで事業育成を図ることにより、気候関連課題を含む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を目指しています。また、これらの気候関連機会をより確実なものとするためには、技術力向上のための人的資本のさらなる強化、戦略的な投資、信頼される情報開示が重要であると考えています。

カーボンニュートラル（CN）実現に向けて、顧客DXから社会DXにつながるビジネスを展開



リスク管理

当社グループは、気候関連リスクを自社のグループリスクマネジメントシステムへ統合し、管理しています。当マネジメント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」を組み入れています。「気候変動シナリオ分析」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ています。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。

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）

気候変動シナリオ分析によるインパクト評価において想定した、2050年カーボンニュートラル移行に伴う環境・社会の変化と使用シナリオ（機会とリスク共通）

- ・1.5°C：排出規制等、気候変動に関する各種政策・規制の強化。最終エネルギー消費における電力の比率の増加に伴う、2050年までの太陽光・風力産業・バッテリー産業関連の市場規模の大幅な拡大（IEA NZE2050、RCP1.9）
- ・4°C：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の増大（RCP8.5）

気候関連機会とリスクの財務的影響と対応

		ビジネスへの影響と機会拡大への取り組み		財務への潜在的な影響	時間軸*	機会拡大への対応施策
		1.5°C	4.0°C			
機会	製品・サービス	ITを活用したエネルギー効率向上と再エネ普及サービス需要の増加 (領域①：エネルギーマネジメント&再生可能エネルギー) グリッドシステム再構築/非常用電源目的のEV導入増加/エネルギーデータと異業種のデータを組み合わせたサービスの提供 など	●	●	R&Dおよび技術革新を通じた新製品やサービスの開発による収益増加 低炭素経済への移行に貢献する積極的な技術開発を通じ、新たな製品・サービスを創出する。 それにより、新市場や新興市場へ参入し収益が増加する。	新たな製品・サービスの開発による新市場、新興市場における収益機会の拡大 ●顧客・パートナー・政策決定者との協働（業務提携、社会実証） ●気候関連テック企業への出資
		ITによる物の生産・消費の効率化、ロス削減需要の増加 (領域②：サーキュラー・エコノミー) 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/調達部品の炭素含有量を見る化するシステムの提供/最適生産を支援するシステムの提供/商材・資材の需給予測とマッチングするシステムの提供 など	●	●		
		現場に行かずに遠隔判断ができる仕組み需要の増加 (領域③：ニューリアリティ/レジリエントシティ) 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	●	—		
		デジタル技術によるグリーンな都市の仕組み需要の増加 (領域④：グリーンモビリティ・トランスポート) 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/物流・SCM情報を集約するプラットフォームの提供/EVを活用した都市や地域単位での電力利用の最適化への対応 など	●	●		
		デジタル技術による人の移動に頼らない仕組み需要の増加 (領域⑤：ニューノーマル) 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/メタバース、バーチャルオフィス、ハイブリッドワークの拡大/気候変動対応に有効な新解析技術の研究 など	●	—		
		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 (領域⑥：ネットゼロ経営) 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/データセンターの地域分散・小型化への対応 など	●	●		

		事業運営への影響		財務への潜在的な影響	時間軸	リスク低減への対応施策
		1.5°C	4.0°C			
移行リスク	技術	低炭素技術への移行	低炭素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	●	—	低炭素技術開発に資する研究開発 ●開発投資 ●人材育成
	市場	変化する顧客行動	低炭素型製品・サービスの需要と供給の変化を、適切に自社の製品・サービスへ反映できなかった場合の競争力低下	●	—	顧客ニーズの変化に対応したサービスの提供 ●気候変動緩和や適応に資する環境貢献型サービスの提供 ●顧客エンゲージメントの推進
	評判	ステークホルダーの懸念	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うことによる企業評価の低下	●	—	信頼される気候関連情報の開示 ●TCFD提言への取り組み ●投資家との建設的な対話の推進 低炭素な事業活動 ●RE100に加盟し、再生可能エネルギーへの転換を推進 ●バリューチェーンエンゲージメントの推進

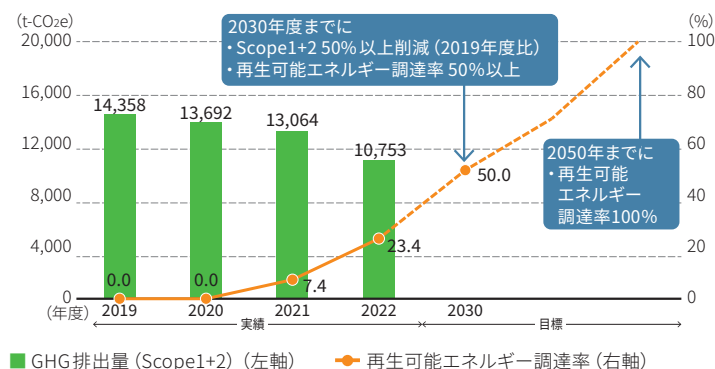
※ 時間軸は、短期は1~3年、中期は4~10年を目安としています。

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GHG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。デジタルやICTサービスを事業の中核とする当社グループのGHG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、2022年度末時点の再生可能エネルギー調達率は23.4%に上昇しました。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、2022年度の当社グループのScope1+2（マーケットベース）のGHG排出量は、2019年度と比較して25.1%の削減を実現しました。さらに、2022年9月には、パリ協定の目標に基づいたGHG排出量の削減目標である、SBT（Science Based Targets）認定の取得を目指し、コミットメントレターを提出しました。

GHG排出量（Scope1+2）と再生可能エネルギー調達率の推移



サプライチェーン全体で取り組むGHG排出量削減

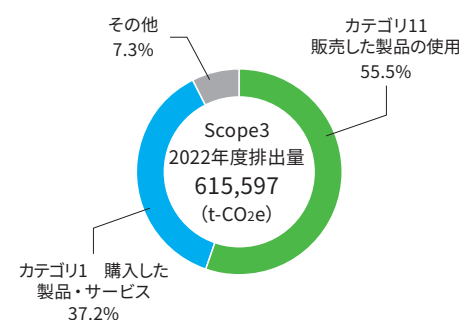
環境長期ビジョン2050に掲げる「ゼロエミッション社会の実現」に向けては、サプライチェーン全体でのGHG排出量の削減が重要であると考えています。当社グループのバリューチェーンにおけるGHG排出量のうち、約90%をScope3が占めることから、新たな目標として「2027年までに購入した製品・サービス（Scope3カテゴリ1）の調達金額の40%を占めるサプライヤーがSBT相当の目標を設定する」を2022年にマテリアリティのKPIとして設定しました。引き続き、調達におけるGHG排出量の低減への取り組みの強化を図っていきます。

指標一覧

指標	目標と進捗
GHG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) →25.1%削減 (2022年度)
GHG排出量 (Scope3)	目標「2027年までに購入した製品・サービス (カテゴリ1) の調達金額の40%を占めるサプライヤーがSBT相当の目標を設定する」を設定 (2022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% →23.4%調達 (2022年度)
シナリオ分析インパクト評価およびリスク対応率100%	ビジネス機会とリスクの抽出および抽出リスクのグループリスクマネジメントシステム下での管理継続
ゼロエミッション達成率*	2030年度まで年次で100%以上 →174.6% (2022年度)

* 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+2 GHG排出量)

2022年度 GHG排出量 Scope3内訳



グリーン調達の推進

調達におけるGHG排出量低減の実現に向けて、引き続きサプライヤー企業に対するリスクアセスメントの実施のほか、当社グループにおける調達・購買に関する指針である「グリーン調達ガイドライン」「BIPROGYグループサステナビリティ調達ガイドライン」の浸透を含めたコミュニケーションを推進しています。



- BIPROGYのカーボンニュートラル
https://www.biprogy.com/solution/theme/carbon_neutral.html
- 調達・購買に関する指針等について
https://www.biprogy.com/com/about_purchase_and_procurement.html

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BIPROGYグループにおける重要な資産（アセット）であり、人財こそが当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上の原動力であるという考えのもと、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ています。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ます。

「Vision2030」達成のための人財戦略

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ためには、顧客・パートナーを巻き込み、ビジョンや価値観を共有し、新しい社会的価値を創出できる人財が必要です。

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います。「Vision2030」に向けた「経営方針（2021-2023）」では、多様な人財の価値を最大限引き出す人的資本経営をより強化するため、タレントマネジメントシステムの構築・運用と、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、人財開発施策を推進しています。主要施策として「事業戦略と人財戦略の連動強化・リソースマネジメント」「キャリア自律・リスクリングの促進や人事制度改定など、人財の価値創出を極大化する仕組み・環境

づくり」「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」などに注力しています。さらに、2023年4月に人的資本におけるグループ全体戦略の推進を図る組織として、「人的資本マネジメント部」を新設、人財ポートフォリオマネジメントを行うとともに、グループ人財戦略を立案・推進する組織として、経営リーダーの育成や働き方改革、組織・人財開発、DE&I^{*1}施策などを、より一層推進していきます。

今後も「Purpose」を指針として自律的・主体的にステークホルダーと対話し、社内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つ人財の輩出を戦略的に進めていきます。

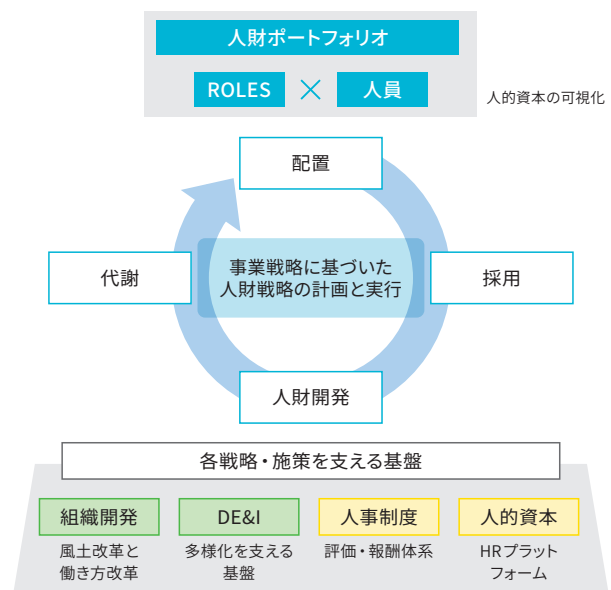
*1 従来のDiversity（多様性）& Inclusion（包括性）にEquity（公平性）を加えた概念のこと

「ROLES」を軸とした人的資本マネジメント

当社グループでは、イントラパーソナル・ダイバーシティ（「個」の多様性）による持続的なイノベーションを促す人財をより多く輩出するため、2019年度より「ROLES」施策を遂行しています。ROLESとは当社グループにおける「業務遂行上における役割」のことで、業務内容（JOB）および業務遂行上必要となるコンピテンシーやスキルを定義したものを意味し、経営戦略に基づいた各事業戦略で必要とする人的資本の種類・質・量を可視化する中核概念です。

ROLESを用いた人的資本の可視化により、経営方針に沿った人財の獲得、育成を実現し、継続的にイノベーションを創出する風土の醸成を進めています。具体的には、ROLESを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、組織全体の多様性を俯瞰し客観的に把握することで、アサインメントやローテーションの促進、育成強化対象者の選出など、組織のリソースマネジメントで活用しています。

事業戦略等と人財戦略の連動性（イメージ）



人財データの活用

当社グループでは、人財データを一元管理するタレントマネジメントシステムを中心に、人財育成や人員の配置といった人財戦略全般の推進を促すHRプラットフォームを構築しています。HRプラットフォームにより、「個人のキャリア自律」「組織能力の向上」「人的資本の可視化」を進め、

「Vision2030」の実現を目指します。

人財データを可視化することで、社員の主体的なキャリア構築、自己成長に役立てるとともに、配置、アサインメント、育成などにおける人財戦略上のデータドリブンな意思決定を進めます。

人財の獲得・強化

キャリア自律・リスクリングの促進

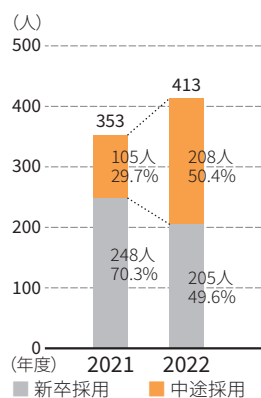
当社グループでは、人的資本への継続的な投資は、時代とともに変化する社会課題を解決していく上で欠かすことのできないものだと考えています。社員のスキル・能力開発や組織力強化などに投資し、イノベーションを生み出す多様な人財および高い技術力を備えた人財の能力のさらなる強化を図っています。具体的には、上司と部下による定期的なキャリア面談、キャリアデザイン研修（年代別に3コース）、有資格（キャリアコンサルタント）の社員によるキャリア相談を通じて、主体的なキャリア形成を促進しています。また、ROLESを軸とした育成プログラムの整備により、スキルや資格取得を推進しています。自己学習型オンライン学習も拡充し、リスクリングを促進しています。

においては、当社グループ社員にない知見と経験を有し、新規事業領域を加速・牽引できるキャリア人財に加え、事業継続を担う即戦力人財、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、バランスの取れた人財の獲得に取り組んでいます。当社グループにおける2022年度の新卒採用人数は205人、中途採用人数は2021年度の105人を大幅に上回る208人となっています。

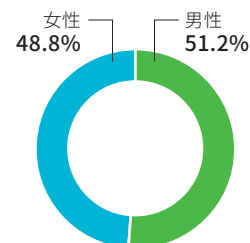
人財の獲得

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財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。中途採用に

新卒・中途採用比率



新卒採用人数における男女比率 (2022年度)



人財の育成

ビジネスプロデュース人財

当社グループでは、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を「ビジネスプロデュース人財」と呼び、KPI（マテリアリティ目標として、2021年度から2023年度で対象となるROLESの熟達度が最上位となる社員数を2倍にする）を定めて育成に取り組んでいます。2010年度から2022年度まで13年間、事業創出の実践力を習得する育成プログラム「Next Principal」（総受講者数は

405人）の実施や、2017年度から毎月1回、始業前の時間に、スタートアップの技術やサービスなどを紹介する場「Morning Challenge」を開催しています。役員から社員まで毎回500～800人の社員が自主的に参加しており、2023年度からは「Morning Challenge」のスピノフ会として、昼休みの時間を活用し、よりインタラクティブな対話の場である「モアチャレ」を開始、毎回100～150人程度の社員が自主的に参加しています。こうした人財育成プログラムや、

人財戦略

コミュニティの創出を通して、確実に社員の意識や行動変容が進んでおり、社会課題解決に向けた新規ビジネスの創出につながっています。今後も育成プログラムの見直しな

どにより、ビジネスプロデュース人財の育成をさらに強化していきます。

2022年度リリースの新製品・サービス

- 事業開発プロジェクト「DiCE」
- 非化石証書・環境価値の管理効率化を支援する「環境価値管理サービス」
- 「称賛」を通じて組織の成功循環を創り、エンゲージメント向上を支援するアプリサービス「PRAISE CARD」

2022年度に実施した社会課題解決に向けた実証実験

- ろう者^{※2}ときこえる人の双方向コミュニケーションを可能にするAI手話翻訳サービス
- 蔵元と海外の輸入事業者をつなぐ、日本酒輸出支援プラットフォーム「J's Marketplace」

※2 耳がきこえず、手話を使える人のこと

DE&I (Diversity, Equity & Inclusion) 推進

ジェンダーダイバーシティ推進

当社グループでは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を設定しています。また、当社単体では、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「女性管理職の人数を2020年度の2倍」「女性役員比率20%」の目標を定め、取り組みを進めています。主体的なキャリア形成と管理職としてのマインド醸成のための女性向け階層別プログラムや、多様な人財をマネジメントするための管理職向けプログラムを実施し、さらに組織およびグループ各社が策定した管理職登用計画のもと、サステナビリティ委員会や取締役会にてモニタリングや報告の仕組みを構築することで、計画的な育成と人財パイプライン形成を強化しています。その結果、女性役員比率は2022年度に20% (BIPROGY単体) となり目標を前倒しで達成し、女性管理職も着実に増えています。

ライフイベントとキャリアの両立支援

育児・介護と仕事を両立するための充実した制度の整備とともに、全社員に対してセミナーやeラーニング等を実施し、社員が安心して自律的にキャリア形成できるよう支援しています。育児休業取得前後の三者面談(本人・上司・ダイバーシティ推進担当)も男女問わず2017年度より実施しており、女性社員の育児休業の取得率・復職率は10年以上ほぼ100%を継続、育児と両立しながら管理職として活躍する女性社員も増えてきています。また、全社員を対象としたアンケートの「男性育児両立支援制度活用度」に対するポジティブな回答は2016年度と比較して、2022年度は26%増加し、男性社員の育児休業取得率も継続的に上昇しています。

現場部門による対話を軸にした主体的な取り組み「DE&I ダイアログ活動」

心理的安全性が保たれ、個人の多様な価値観・考え方が尊重され、活かされる風土を目指し、現場部門が自らの意思や思いでDE&Iを推進する、DE&Iダイアログ活動を展開しています。本活動に参加した現場部門のトップマネジメント層とその配下メンバーが協力し、自組織や会社をより良くするために対話を軸としたさまざまな取り組みを行っています。2020年度の開始以降、毎年新規の参加者や取り組みが加わり、活動の参加者が企画した取り組み数は30を超え、延べ500人以上が参加し、現場部門の活動が継続・拡大しています。



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・定着支援まで、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するとともに、業務領域の拡大を推進しています。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年には屋外農園「フクフクふあーむ」の取り組みを開始し、2022年には第二農園を開園しました。

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、社員のエンゲージメント向上に努めています。

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、2013年度より全グループ社員を対象にエンゲージメントサーベイを実施しています。また、管理職を中心に年間を通じて「エンゲージメント・マネジメント」と呼ばれるPDCAサイクルを回すことで、組織ごとのエンゲージメント向上に取り組んでいます。「エンゲージメント・マネジメント」とは、管理職が期初に「組織のありたい姿」を言語化し、7月にサーベイ結果で組織の実態を分析・把握し、ありたい姿に向けたアクションプランを設定・推進、そして期末に再度サーベイを実施してその成果を測るという一連の活動です。このサイクルを回す上で、管理職を支援する各種取り組みを実施しています。

今後は、「Purpose」や企業理念など会社の目指す方向への社員の共感度合いを上げ、その実現に向けた行動を促進することが、当社グループのエンゲージメントをさらに向上させるための重要成功要因であると捉え、2023年度からは、役員や組織長を中心としたワークショップや討議会など、理念浸透にフォーカスした施策を推進しています。

働き方改革

「経営方針(2021-2023)」における働き方改革では、「多様な社員が最大限のパフォーマンスを発揮できる働き方」と「新しい価値創造につながる働き方」を実現することを目的として、各種制度の見直しや施策を推進しています。2022年4月には、テレワークを一時的措置ではなく、定常的な働き方の一つとして制度化したほか、時間単位年休も導入しています。またテレワーク実施回数の制限をなくし、遠隔地での業務も可能となりました。このように働き方の柔軟性が上がるなか、経営層などは各組織が業務の特性やチームワークなどを考慮したうえで、最も生産性の高い働き方を自律的に選択するよう、メッセージを出すなど、積極的に推進しています。また、出社している社員とテレワーク実施社員が混在する会議など、新たなコミュニケーション

スタイルに対応するため、ハイブリット会議システムの導入や、コミュニケーション円滑化に向けた各種施策も展開しています。

・T3 (Time to think) 活動

ビジネスサービス部門(技術部門)における働き方改革の一環として、「T3 (Time to think) 活動」を実施しています。これは、部門の社員全員が毎週連続した時間を確保し、新ビジネスのアイデア創出やリサーチなど、担当している業務以外のことに自ら取り組む活動です。この活動のための時間は業務プロセスの見直しなどで生み出しており、業務効率化も目的としています。2016年より導入した本活動は、新たな思考の醸成と業務効率化を推進するための取り組みとして定着しています。

・残業メリハリ活動

「時間の使い方と業務の在り方を見直し考える機会とすること」を目的とし、残業ゼロ(5時間以下)の月を1カ月以上取得することを目標として、残業メリハリ活動に取り組んでいます。2018年度から2020年度までの3年間については、マテリアリティ(サステナビリティ重要課題)のKPIとして残業ゼロの月を年間で1カ月以上達成した社員率100%と定めて推進活動を行い、3年連続で100%を達成しました。2021年度以降は、各組織が主体となって、引き続き自律的に残業メリハリ活動に取り組んでいます。

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ます。

メンタルヘルスについては、コロナ禍における働き方の変化を踏まえ、特に入社年次の若い社員に対するフォローに力を入れており、2023年度は、「入社3年目までの社員と社内カウンセラーとの全員面談」「入社3年目までの社員とその直属上司との1on1」「ラインケアおよびセルフケアの拡充」などの施策を講じることにより、メンタル休職者の発生抑制に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンス

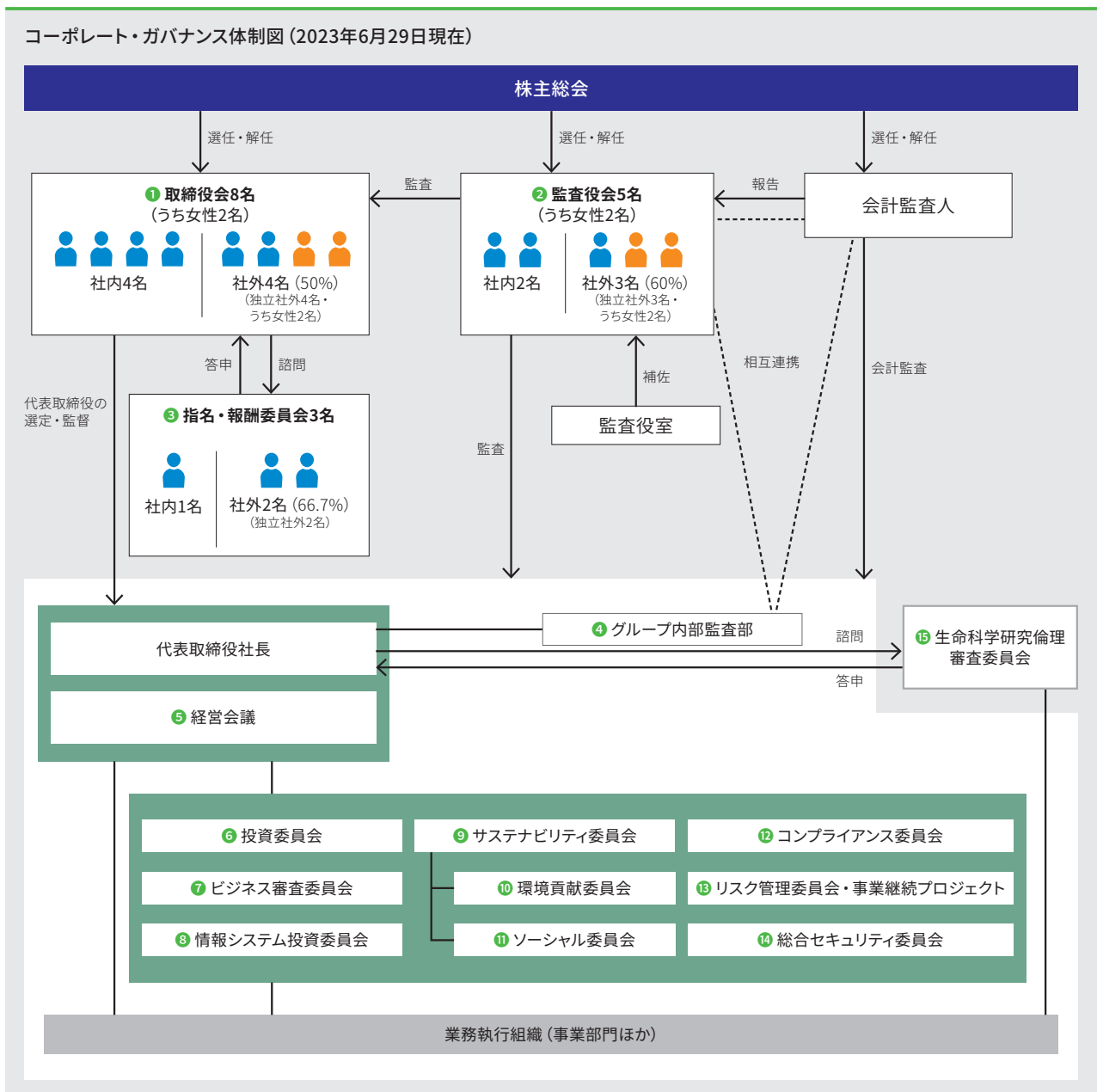
マテリアリティ コーポレート・ガバナンスの強化とインテグリティの向上

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。



① 取締役会

原則として毎月開催。当社の経営の基本方針その他重要事項等の審議、決定を行うとともに、取締役および執行役員による職務執行を含め、経営全般に対する監督を行っている。また、経営環境の変化に迅速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を明確にするため、取締役の任期を1年としている。2022年度は12回開催。

2022年度の主な審議内容

- 「経営方針（2021-2023）」の進捗状況
- 役員等の人事や評価に関する事項
- 当社グループのリスク管理やコンプライアンスを含む内部統制システムの運用状況
- 取締役会の実効性評価を含むコーポレートガバナンス・コードに関する取り組み状況
- サステナビリティに関する取り組み状況
- 投資家との対話状況
- USBメモリー紛失事案に関する対応状況

② 監査役会

各監査役は取締役会をはじめとする重要な会議への出席、業務や財産の状況の調査、会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使等を通じて、取締役の職務執行および内部統制システムに関わる監査を行っている。なお、監査役の監査の実効性を高め、かつ監査機能が円滑に遂行されるよう、監査役室員（専任者1名）が監査役の職務遂行を補佐している。2022年度は16回開催。

2022年度の主な審議内容

- コンプライアンス態勢強化への取り組み状況
- 内部統制システムの強化に向けた取り組み状況
- リスク管理の強化に向けた取り組み状況
- 不祥事等の再発防止、未然防止への取り組み状況

③ 指名・報酬委員会

当社役員および執行役員の人事、報酬に関する事項を審議・答申するため、取締役会の諮問委員会として設置。決議の成立には独立社外取締役の出席を必須とし、かつ独立社外取締役を含む出席委員の全員一致が必要。2022年度は7回開催。

2022年度の主な審議内容

- 取締役会・監査役会の構成や取締役・監査役に求められる専門性と経験（スキル・マトリックス）に関する事項
- 取締役および執行役員候補者の人事案（代表取締役、職務代行順位、実績評価および再任妥当性、後継者育成計画等を含む）
- 賞与支給額
- 譲渡制限付株式の発行・割り当て

※指名・報酬委員会の審議結果は、取締役会に報告・答申を行っています。

④ グループ内部監査部

当社グループ全体の内部統制の有効性と効率性を監査するために、社長直属の独立した当社社内組織として設置。グループの委員会、部門・一段組織およびグループ会社の活動状況の確認および監査を行っている。また、取締役会において内部監査計画と監査結果を報告している。

⑤ 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として、取締役を兼務する執行役員および社長が任命する者を構成員とする経営会議を設置し、効率的な意思決定を行っている。なお、経営会議には監査役が出席できることとしており、通常、常勤監査役が出席する。

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

⑥ 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
⑦ 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
⑧ 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
⑨ 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、必要に応じ見直しを要請
⑩ 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
⑪ 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
⑫ 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
⑬ 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
⑭ 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
⑮ 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

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。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。

コーポレート・ガバナンス体制の変遷

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名のうち社外3名）	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名増員（社外取締役3名→4名）	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
	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
2016年	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
	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
2018年	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名に増員	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
	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
2021年	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
	全般 社外取締役比率を2分の1に変更（取締役8名のうち社外4名）	経営の透明性・客観性の向上
2022年	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名のうち社外2名）	指名・報酬委員会の独立性・客観性等の強化

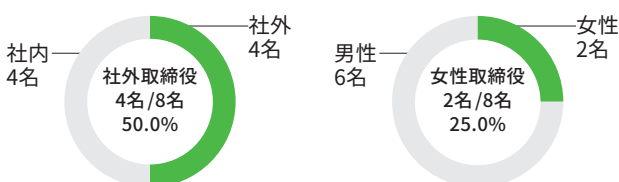
取締役・監査役の多様性

当社取締役会は、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経験、国際課税やジェンダー、ESG／サステナビリティ分野における高度な専門的知見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名中4名と、定数の50%を占めており、う

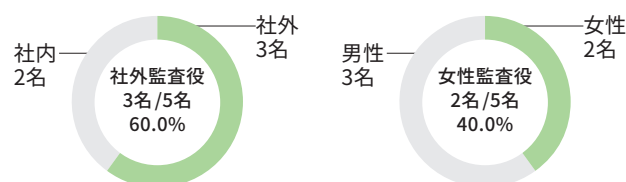
ち2名が女性です。なお、機動的な経営体制の確立と取締役の経営責任の明確化のため、取締役の任期は1年としています。監査役会についても、弁護士1名を含む独立社外監査役が5名中3名と過半数を占めており、うち2名は女性を選任しています。

取締役会・監査役会の構成

取締役会



監査役会



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	●	●	●				
	佐藤 智恵					●	●	●
	ナリン アドバニ	●	●	●				●
	池田 義典				●	●		●
	大崎 麻子						●	●
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めています。

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。
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。
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。
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。
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り、これらに関する豊富な知見が必要。
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り、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

取締役の選任について

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。

取締役の解任について

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。

取締役会の実効性向上の取り組み

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に発揮し、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。

実効性評価プロセス

対象者	2022年度の全取締役(8名)および全監査役(5名)		
実効性評価プロセス	Step 1: 取締役・監査役全員による記名式アンケート調査 Step 2: 外部コンサルタントによる内容分析・評価 Step 3: 取締役会による審議・評価	Step 4: 評価結果に基づく対応方針策定 Step 5: 取り組み	
評価項目(全56問)	① 取締役の役割・機能 ② 昨年度の実効性評価後に掲げた、2022年度の対応方針の進展状況 ③ 取締役会の規模・構成 ④ 取締役会の運営状況	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 社外取締役に対する支援体制 ⑨ 監査役役割・監査役に対する期待	⑩ 様々なステークホルダーとの関係 ⑪ 当社のガバナンス体制・取締役会の実効性全般 ⑫ 自己評価 ⑬ USBメモリー紛失事案への対応

2022年度の評価結果と2023年度の対応方針

2021年度に特定した課題	<ul style="list-style-type: none"> (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。
2022年度の対応方針	<ul style="list-style-type: none"> (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、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。
2022年度の評価結果	<ul style="list-style-type: none"> (1) 研修や意見交換会の実施等を通じた情報提供の充実等も含め、一定の進捗はあったが、経営の本質に関わるテーマ(経営戦略、人財戦略、グローバル戦略、リスク管理等)については、本質的な議論をさらに深める必要がある。 (2) 取締役会で戦略の報告・議論がなされるなど、一定の進捗はあったが、グローバル化の目的や必要性をより明確にしたうえで、グローバル戦略について、本質的な議論を深めるべき。 (3) 進捗ありとの回答が多く、対応は評価されているが、委員会における議論内容について、取締役会への報告の更なる充実が望ましい。
2023年度の対応方針	<ul style="list-style-type: none"> (1) 更なる成長に向け、取締役会において、経営戦略およびそれを踏まえた人財戦略・グローバル戦略、リスク管理等に関する本質的な議論を一層深めるとともに、そのために必要な資料の充実引き続き努める。 (2) 2022年6月に発生したUSBメモリー紛失事案を踏まえ、取締役会において重大事案発生時のより迅速な情報共有を図るとともに、このような事故を二度と起こさないための組織風土の変革、役職員のコンプライアンス意識・リスク管理意識の強化の取り組み状況についてモニタリングを行う。

サクセッション・プラン

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、「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。

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

上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。

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

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、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、取締役や社内外の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み、2022年度までで合計30人が受講しました。

2022年度からは、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、タレントマネジメントシステム導入による人材に関するデータの一元化、新規のアセスメントの導入、社内外の育成プログラムの刷新、アサインメントの仕組み設計を進め、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。

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、経営視点で向き合ふ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「CEO&リーダーズセッション」を開催しています。2022年度は11回実施し、毎回100人を超える人数が参加しています。

コーポレート・ガバナンス

役員報酬制度

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。

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、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。

中長期・長期業績に連動した譲渡制限付株式報酬

当社は2021年度に、中長期業績と連動する業績指標に加え、気候変動等のサステナビリティ課題への対応実績を含む長期業績条件を盛り込んだ役員報酬制度を導入しました。中長期的に企業価値を向上させ、報酬の中長期・長期業績との連動性を高めることを目的としています。

2022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。)	297	147	109	40	5
監査役 (社外監査役を除く。)	34	34	—	—	2
社外役員	73	73	—	—	8

- (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、2022年6月28日開催の第78回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名の在任中の報酬等の額が含まれています。
 7. USBメモリー紛失事案を踏まえ、平岡昭良 (代表取締役社長) は、固定報酬の20% (3カ月) を自主返納しており、上記の額は自主返納後の金額となります。

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る基準係数 (当面の間は最大0.5%) および役職別基準額に従い、取締役会で具体的な支給総額を決定する旨の決議をしています。

(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。

2022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

2022年度の役員報酬等については、2022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2023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

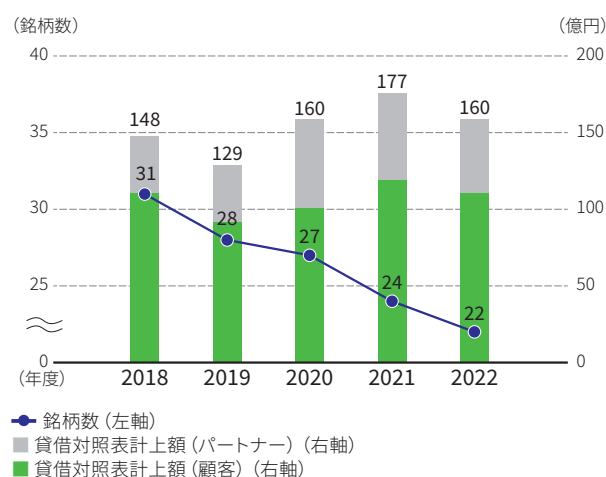
2022年度の役員報酬等に関する指名・報酬委員会を4回開催し、2022年度の業績連動型賞与の支給、譲渡制限付株式の発行・割り当て等について検討を行いました。

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、2022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17億円減少し、保有銘柄数も前年度末比2銘柄減少の22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。2023年3月末の保有銘柄に関する検証を2023年6月開催の取締役会にて実施しました。結果は以下の通りです。

- ・保有目的の持続性、および中長期的視点での事業戦略との整合性を検証し、保有意義が薄れたことから売却方針とする銘柄を確認。
- ・上記に加え、関連取引利益等について資本コストも踏まえ検証した結果、売却方針とした銘柄以外については保有に係る経済合理性があることを確認。

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、国内外の株主・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されており、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。

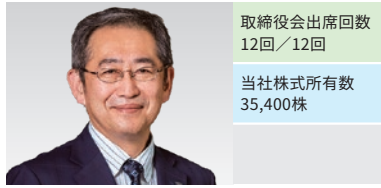


- ・コーポレート・ガバナンスおよび内部統制原則
- ・コーポレート・ガバナンス報告書
- ・業務の適正を確保するための体制（内部統制システム）
<https://www.biprogy.com/invest-j/com/governance.html>

役員一覧

(2023年6月29日現在)

取締役



取締役会出席回数
12回/12回

当社株式所有数
35,400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
12回/12回

当社株式所有数
19,800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)

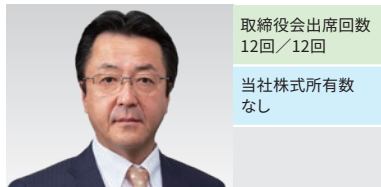


取締役会出席回数
12回/12回

当社株式所有数
11,000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)

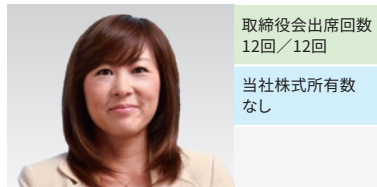


取締役会出席回数
12回/12回

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
(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
2021年 6月 当社取締役 (現在)
2021年 10月 大日本印刷(株) 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
2023年 4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、教育ビジネス本部担
当、技術・研究開発本部ICT統括室担当
(現在)

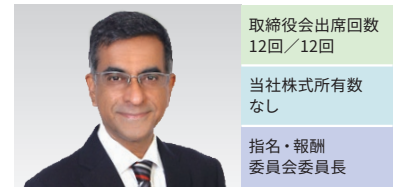


取締役会出席回数
12回/12回

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
12回/12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)
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 KPISOFT 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)
2023年 2月 大学院大学至善館特任教授 (現在)



取締役会出席回数
10回/10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)
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)
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)



当社株式所有数
なし

取締役(社外取締役 独立役員 新任)
大崎 麻子

1997年 5月 米国コロンビア大学国際公共政策大
学院修了 (国際関係修士、国際人権・人道
問題専攻)
1997年 6月 国際連合開発計画 (UNDP) ニューヨー
ク本部 (資金渉外局、開発政策局) 入局
2005年 1月 国際協力・ジェンダー・スペシャリストと
して独立 (現在)
2009年 4月 関西学院大学総合政策学部客員教授
(現在)
2011年 6月 特定非営利活動法人 Gender Action
Platform 理事 (現在)
2016年 4月 外務省「女性・平和・安全保障 (WPS) 行
動計画」評価委員 (現在)
2021年 4月 内閣府男女共同参画会議専門委員
(現在)
2022年 1月 ISO/PC337「ジェンダー平等の推進及び
実施のガイドライン」国内委員会委員・
日本代表エキスパート (現在)
2023年 6月 当社社外取締役 (現在)

監査役

	取締役会出席回数 12回 / 12回
	監査役会出席回数 16回 / 16回
	当社株式所有数 500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 12回 / 12回
	監査役会出席回数 16回 / 16回
	当社株式所有数 600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 12回 / 12回
	監査役会出席回数 16回 / 16回
	当社株式所有数 なし

監査役
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、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)
2023年 4月	同社常務取締役 (IR・広報本部、法務部、総務部、監査室、ファシリティマネジメント推進部 担当) (現在)

	取締役会出席回数 12回 / 12回
	監査役会出席回数 16回 / 16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 12回 / 12回
	監査役会出席回数 16回 / 16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&アアーズ・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
2013年 4月	公認会計士・監査審査会委員
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
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)
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
2023年 4月	総務省 独立行政法人評価制度委員会臨時委員 (会計基準等部会) (現在)
2023年 4月	日本公認会計士協会 上場会社等監査人登録審査会委員 (現在)

執行役員、業務執行役員および参与

常務執行役員 CFO 梅原 一眞	業務執行役員 CIO 坪内 淳
---------------------	--------------------

常務執行役員 CDO 佐々木 貴司	業務執行役員 千葉 真介
----------------------	-----------------

常務執行役員 永島 直史	業務執行役員 佐藤 秀彰
-----------------	-----------------

執行役員 福田 祐一郎	業務執行役員 CRMO 澤上 多恵子
----------------	-----------------------

執行役員 山田 健嗣	業務執行役員 小林 俊浩
---------------	-----------------

業務執行役員 竹内 裕司	業務執行役員 CCO 山内 宜子
-----------------	---------------------

業務執行役員 奥山 直哉	業務執行役員 中津川 信昭
-----------------	------------------

業務執行役員 森口 秀樹	業務執行役員 佐藤 博之
-----------------	-----------------

業務執行役員 宮田 勲	参与 白井 久美子
----------------	--------------

業務執行役員 CISO 宮下 尚	参与 荻野 進
---------------------	------------

業務執行役員 馬場 定行	
-----------------	--

(注) 1. 取締役会および監査役会への出席回数は2022年4月1日～2023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. 池田義典氏の取締役会出席回数は、2022年6月28日以降に開催された取締役会を対象としています。

インテグリティの向上

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
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

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。

情報セキュリティ推進

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に加え、これらに基づき諸施策を検討・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、チーフ・リスク・マネジメント・オフィサー(CRMO)から取締役会へ報告しています。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や施策の導入・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月に発生したUSBメモリー紛失事案については、外部の専門家で構成される第三者委員会を設置し、調査結果および提言を踏まえて再発防止策を実施しています。今後も引き続き、本事案の風化、意識の希薄化、再発防止策の形骸化の防止に努めていきます。二度と同様の事象を発生させず、社会課題解決に不可欠な企業グループであり続けることが当社グループの重要な課題と認識し、さらなる情報セキュリティレベルの向上を目指し取り組んでいます。



• USBメモリー紛失事案について
https://www.biprogy.com/com/info_security/info202206.html

USBメモリー紛失事案再発防止策の概要

再発防止策	概要
(1) 組織的安全管理措置	機密性が高い顧客情報資産にアクセスするプロジェクトの安全管理措置強化 新たに設置したセキュリティ専門組織がその安全管理措置の妥当性を外側から客観的に審査・承認し、網羅的に管理・モニタリングする仕組み・体制を整備
(2) 物理的・技術的安全管理措置	可搬メディアの安全管理対策強化 受託業務および社内業務における可搬メディアの利用状況の責任者による確認の徹底
(3) 委託先管理	安全管理措置および個人データの取り扱いの管理強化 教育・指導等により委託先監督に関する法令・当社グループ規程の遵守徹底。上記(1)組織的安全管理措置と内部監査の中で運用状況を確認・モニタリング
(4) 意識醸成等さらなる施策	本事案の風化、意識の希薄化、再発防止策の形骸化の防止徹底 二度と同様の事象を発生させないことをグループ役員全員の意識と自覚に刻み込むため、毎年6月の本事案発生日を含む週を「情報セキュリティ週間」とすることを決定。2023年度は6月19～23日とし、CISOからグループ役員へのメッセージを発信し、各種の情報セキュリティならびに個人情報保護関連の研修などを実施

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、日本政府のサイバーセキュリティ戦略や経団連サイバーセキュリティ経営宣言2.0に基づき、DXによる新たなビジネスの創出および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。昨今、国内ではランサムウェア^{*1}による企業の被害が多く発生し、特に医療機関を狙った攻撃が増加するなど、悪質性が高まっています。企業には、円滑な社会経済活動および国民生活の基盤を保護するため、情報管理の一層の強化が求められており、改正個人情報保護法対応や越境データ移転問題への対応など、ビジネスにおいて適正な個人情報の利用をいかに担保するかが課題となっています。

当社グループでは、このような課題に対応し、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、取り組みを推進しています。

2022年度は、ランサムウェア被害を受けたお客様へCSIRT^{*2}による支援を行うとともに、ランサムウェア対策10項目を新たに設定し、サイバーセキュリティリスクへのさらなる対応強化を図りました。

今後も人と組織の両面で脆弱な点がないか精査し、抜け漏れのない施策の設定を行っていきます。

^{*1} 端末などに保存されているデータを暗号化して使用できない状態にし、データを復号する対価を要求する不正プログラム。

^{*2} CSIRT: Computer Security Incident Response Teamの略。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。

BIPROGYグループサイバーセキュリティ戦略の概要

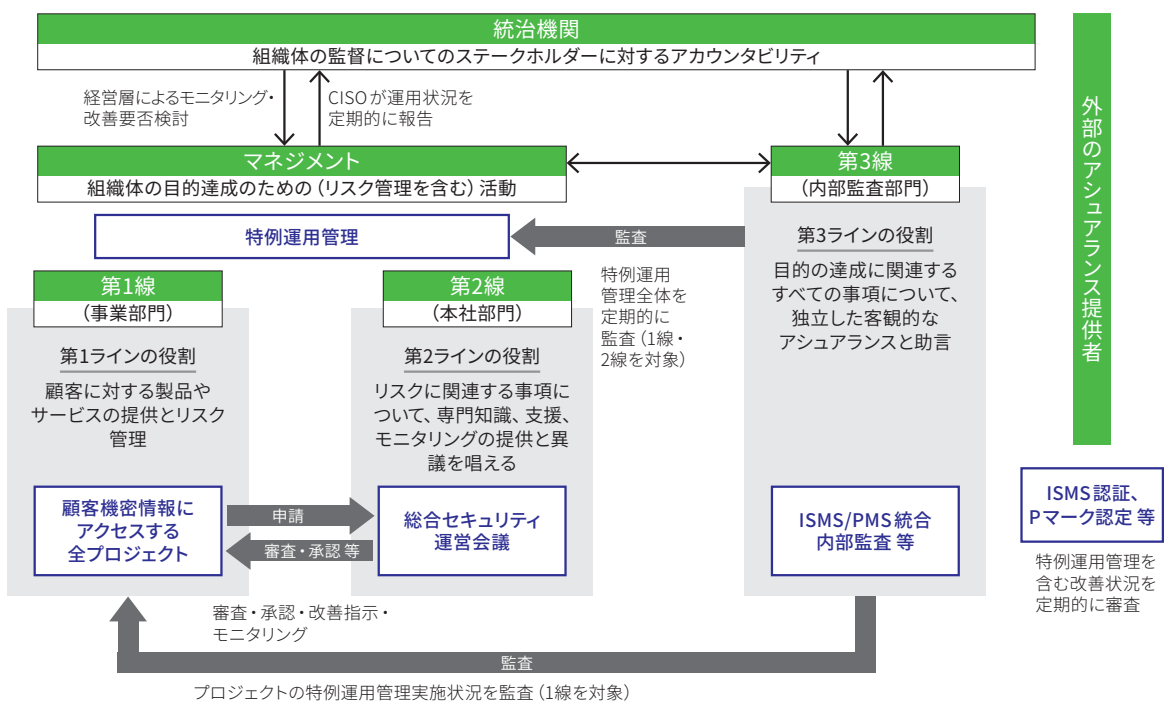
ビジョン	Cyber Security Foresight 「デジタルコモンズ」を社会実装し、多様な企業をつなぐビジネスエコシステム創出企業としてふさわしいセキュアな環境を提供する			
ミッション	常に世界最高水準の情報セキュリティレベルを目指し、顧客・パートナーと共に社会を豊かにする価値を提供し、社会課題を解決する企業にふさわしいサイバーセキュリティ経営・マネジメントを実現する			
目的	1. ビジネスエコシステムの基盤として、顧客・パートナーに対してセキュアなプラットフォームを提供 2. 顧客・パートナーから安心して選ばれるためのBIPROGYグループの経営品質の維持・向上 3. 社員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	見せる化施策	組織・プロセス施策	人財関連施策
	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

常に世界最高水準の情報セキュリティレベルを目指して

サイバーセキュリティの確保には、進化する外部からの攻撃に備え、リスクの識別・防御・検知・対応・復旧の能力を常に向上させる必要があります。当社グループはグループ役職員全員が、お客様の大切な個人情報を扱うICT企業として、常に情報セキュリティに関する安心・安全を確保し、お客様の信頼に応え続けなくてはならないという意識の醸成に努めます。そして、USBメモリー紛失事案を踏まえて策定した再発防止策およびサイバーセキュリティ戦略の確実な推進を通じ、サイバー攻撃などの社会課題に対応することで、サプライチェーン全体において常に世界最高水準の情報セキュリティレベルを目指したいと考えています。

従来より当社グループは、機密性が高い顧客情報資産へのアクセスを原則禁止しています。このたび、お客様に適切なサービスを提供するうえでアクセスせざるを得ない顧客情報資産の管理については「特例運用管理」とし、内部監査人協会 (IIA) の3ラインモデルに準拠した管理体制を構築しました。当社グループは、3ライン全体で抜け漏れなく組織的かつ継続的にリスクを管理することにより、形骸化を起こさない安全管理措置を徹底していきます。

IIAの3ラインモデルと特例運用管理の位置づけ



出典：IIA「IIAの3ラインモデル 3つのディフェンスラインの改訂」および金融庁「第25回事務局参考資料」を参照し当社作成

企業倫理とコンプライアンス

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方針」および「グループ役職員行動規範」を策定しています。これに基づき、グループの全役職員は法令、社会規範および社内規則を遵守し、倫理的な活動を行うこととしています。また、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。この実現のため、当社グループでは、「コンプライアンス委員会」を設置し、チーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO）の統括のもと、コンプライアンス・プログラムの推進を図っています。

コンプライアンス教育・啓発活動

当社グループでは、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。

2022年度は、USBメモリー紛失事案の教訓も踏まえ、同分野のeラーニングの内容を全面的に見直し、過去の違反事例やホットラインへの報告・相談傾向などの情報を充実させるとともに、日々のコンプライアンス実践にあたっての

具体的な留意点を示しました。2022年11月の「コンプライアンス週間」では、他社で不祥事対応を経験された外部講師を招き、コンプライアンス実践を阻む死角をテーマとして講演会を実施するとともに、CCOや組織長からのメッセージ発信など、コンプライアンス意識醸成に向けた活動を実施しました。このほか、2023年度においても安心してコンプライアンスを実践できる組織風土づくりに向けて、思いや課題認識を各職場のメンバー同士でしっかりと議論するための場として、「コンプライアンス車座会議」を全グループ会社で実施しています。

これらの教育・啓発活動と併せて、当社グループの全役職員を対象としたコンプライアンスに関するモニタリング（意識調査）を2022年度から毎年2回実施し（従来は毎年1回）、より詳細なコンプライアンスリスクの把握に努めています。

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、改正公益通報者保護法（2022年6月施行）の要求事項に則した内部通報体制を整備・運用し、通報者の保護を図っています。2022年度は、上記の通報窓口で27件（2021年度は39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、これらすべ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。

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

2022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
回答率 95.6%（2022年7月実施）、97.4%（2022年12月実施）
- 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
- 組織長とのコンプライアンス事案共有会
- 各組織におけるソフトウェアなどの適正利用の点検



- グループコンプライアンス基本方針
<https://biprogy.disclosure.site/ja/themes/115>
- グループ役職員行動規範
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>

リスクマネジメント

マテリアリティ

コーポレート・ガバナンスの強化とインテグリティの向上

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

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体制の強化

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

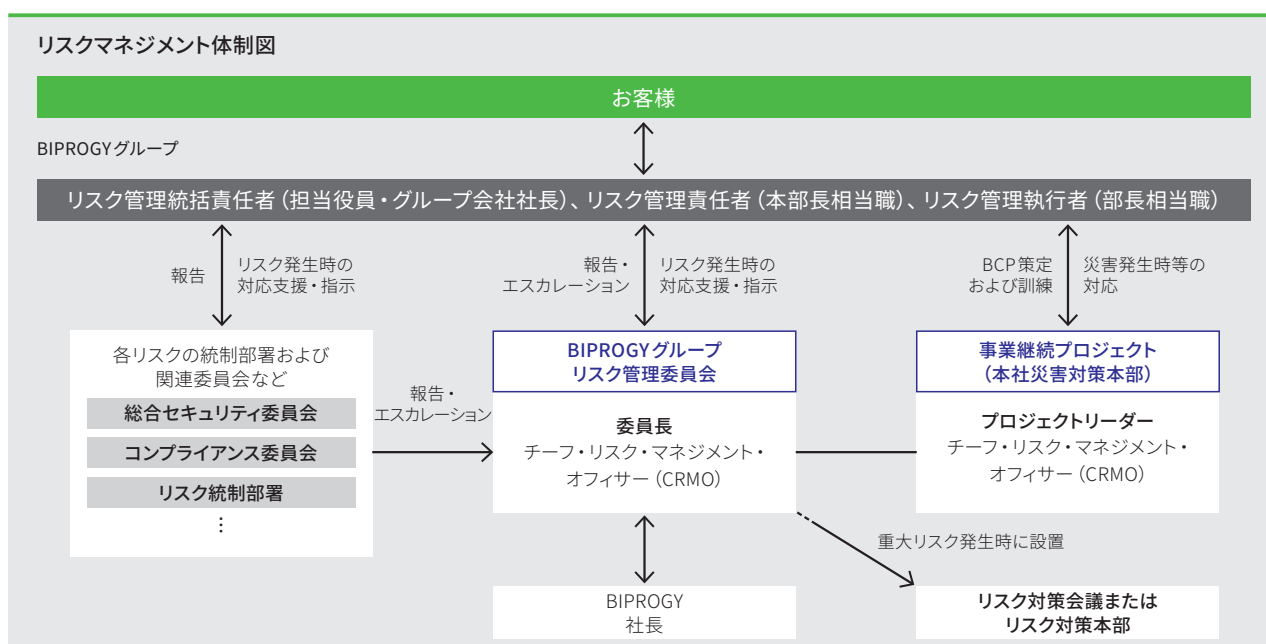
適切な対応策を講じるための体制として、CRMOを委員長とするリスク管理委員会を設置しています。万が一、重大リスクが発生した際は、発生部署または各委員会などからリスク管理委員会へ速やかに報告され、そのリスクの影響度に応じて「対策会議」または「対策本部」を招集・設

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、①グループ全体のリスクマネジメント機能の強化、②グループ役職員のリスク管理能力向上、③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。



● リスクマネジメントに関する取り組みの詳細
<https://biprogy.disclosure.site/ja/themes/113>

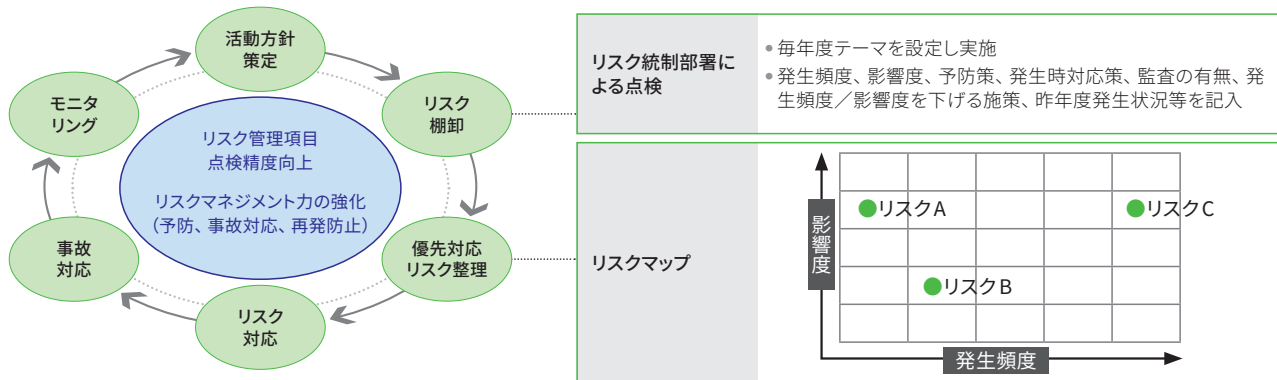


リスクマネジメント

リスクの把握

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、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て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しています。リスク管理委員会はリスクマップにより各リスクの影響の大小を整理し、重点的に管理すべきリスクを特定。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。



2022年度の取り組み

当社グループは、経団連が提言する「オールハザード型BCPへの転換」を目指し、BCP/BCMの継続的改善に取り組んでいます。2022年度は「レジリエンス強化戦略2022」を策定し、「ビジネスエコシステム創出企業として危機管理能力とレジリエンス*を高める」をビジョンに掲げ、2021年度から継続して以下の活動を行いました。

- ① 新型コロナウイルス感染症への対応
- ② 事業継続の実効性向上のための計画的訓練実施
- ③ BCP/BCMの継続的改善

2022年度は、重大リスクである①の取り組みに重点を置きつつ、オールハザード型BCPへの転換に向けて、当社グループの重要業務がサイバー攻撃、クラウドサービス障害、大規模災害等の多様な事業継続リスクにも対応が可能となるよう、BCP/BCMの継続的改善に取り組みました。その取り組みの一つとして、当社グループのBCP/BCM活動に対してアセスメントを実施しました。結果、BCP/BCMの向上、オールハザードの対応が開始されていることが確認できています。

* 事業継続を阻害する災害・危機に対する強靭性

2022年度のリスク棚卸は、2021年度に引き続き「内部環境/外部環境変化に伴う見直し」ならびに「新型コロナ

ウイルス感染症による環境変化」「新しい働き方(テレワーク)による物理的距離、心理的距離、安易なデジタル化の3つの影響」などに加え「ロシアによるウクライナ侵攻の影響」も加味し実施しました。あわせて統制部署へのヒアリングを行った結果、予防策、リスク発生時対応の見直しが適切になされていることを確認しました。

さらに、地政学リスク等、社会環境の変化に伴い新たに出現、変化するリスクや、事業戦略やビジネスモデルの変更が必要となるような事業に重大な影響を与える可能性があるリスクを特定しています。これらのリスクは、今後「新興リスク」として管理していきます。

今後の取り組み

新型コロナウイルス感染症の収束に伴い各種活動が活発化することによるリスクを注視しつつ、外部・内部環境の変化への対応およびリスクマネジメントシステムのアップデートを進めます。また、具体的な未然防止・発生時対応のみならず、サステナビリティの観点から、中長期の将来予測の視点を追加していく必要があると認識しています。新興リスクを特定し、対応を検討するための手法・プロセスの改善にも取り組んでいきます。

サステナブルな調達の実現に向けて

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ます。当社グループは、サプライチェーン上の調達リスクを事前に把握・低減し、サステナブルな調達推進に向けた取り組みを実施しています。2022年6月に発生したUSBメモリー紛失事案で浮き彫

りになった、当社グループの委託先管理の問題については、大変重く受け止めています。お客様へのサービス提供にあたり当社グループが行っている再委託に関連した全件調査を実施して実態を把握したうえで、委託先の管理体制および運用の見直し、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、指導の再徹底を行ってきました。今後は委託先管理の実効性を確保するため、運用状況の監査も行っていく予定です。

ESGリスクアセスメント

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、2022年度には改善が必要と判断した49社に対し、改善要望を実施しました。

今後は、さらに調査対象を拡大させるなどの網羅性と、課題改善にまで至る実効性の双方を高めていく取

組みが必要であると考えており、新たに以下のKPIと目標を定め、取り組んでいきます。

KPI	目標	達成年度
サプライヤーに対するESGリスク調査実施率*	100%	2026
当社グループが定めるサプライヤーに対する重要なESGリスク項目を遵守できている、または改善着手しているサプライヤーの割合	100%	2030

※ サステナビリティ調達ガイドライン順守状況に関するセルフチェックリストの配布と回答回収



● 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/pdf/com/Sustainability_Procurement_Guideline.pdf

人権尊重への取り組み

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」など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年度にグループの人権課題を以下の通り特定しています。

- 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

2022年度は、「BIPROGYグループ人権方針」を多言語化対応し海外グループ会社への人権方針の周知、取引先に対する調査と評価に基づく改善要望の実施、協力会社向けの苦情処理メカニズムの見直しなどを実施しました。

業績概況

(BIPROGYおよび連結子会社)

2022年度業績サマリー

売上収益	営業利益	親会社の所有者に 帰属する当期利益	売上収益営業利益率	ROE
3,399億円 計画 3,300億円 達成 前年度比 +223億円 (+7.0%) ↑	297億円 計画 290億円 達成 前年度比 +22億円 (+8.2%) ↑	202億円 計画 200億円 達成 前年度比 △3億円 (△1.4%) ↓	8.7% 計画 8.8% 未達 前年度比 +0.1ポイント ↑	15.0% 前年度比 △2.0ポイント ↓

収益

売上収益は、DX関連案件が活況となり、システムサービスが引き続き伸長したことなどにより増収となりました。利益に関しては、社内基幹システム刷新に係る自社用機械化投資などにより、販売費および一般管理費が増加しましたが、システムサービスの増収や収益性向上による増益効果などにより売上総利益が増益となったことから、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27億円増加の294億円(前年度比10.2%増)となりました。また、親会社の所有者に帰属する当期利益は、ファンド投資に係る評価益の減少などにより金融収益が減少したことなどから、減益となりました。

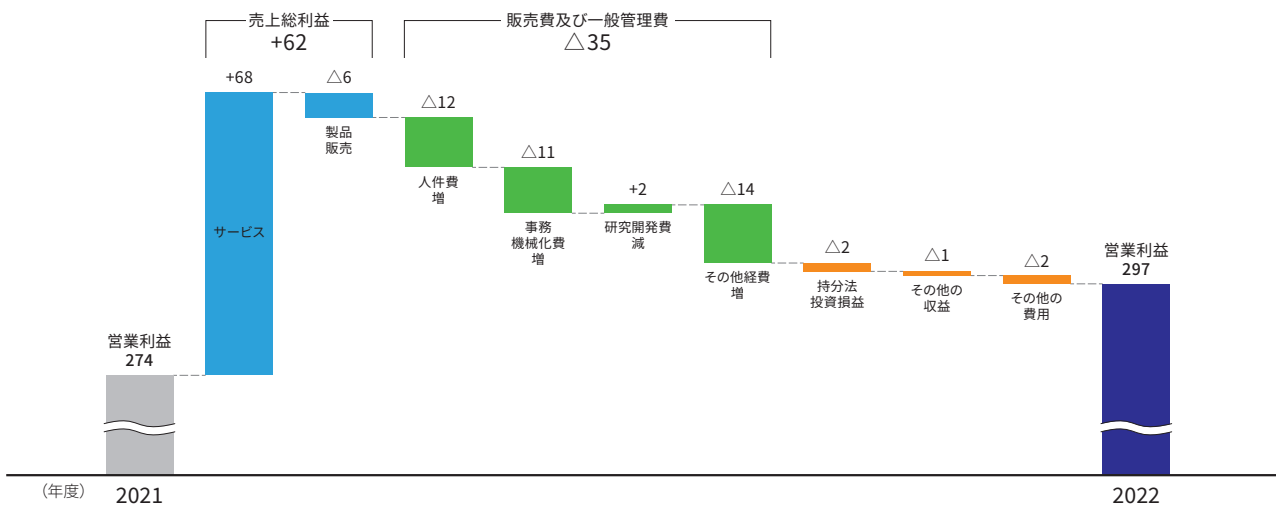
※ 調整後営業利益=売上収益-売上原価-販売費及び一般管理費

連結損益計算書

(百万円)

	2021年度 (2021年4月1日～ 2022年3月31日)	2022年度 (2022年4月1日～ 2023年3月31日)	前年度比
売上収益	317,600	339,898	+22,297
売上原価	234,462	250,547	+16,085
売上総利益	83,138	89,350	+6,212
販売費及び一般管理費	56,466	59,955	+3,489
持分法投資損益	915	666	△249
その他の収益	251	180	△70
その他の費用	413	567	+154
営業利益	27,425	29,673	+2,248
金融収益	2,324	529	△1,794
金融費用	173	201	+27
税引前当期利益	29,575	30,001	+426
法人税等	8,915	9,661	+745
当期利益	20,660	20,340	△319
親会社の所有者に 帰属する当期利益	20,490	20,203	△287
当期包括利益	23,780	20,082	△3,698
調整後営業利益	26,671	29,394	+2,722

営業利益の増減分析(億円)



セグメント別状況

		2022年度実績			今後の方向性	
サービス	■ システムサービス				金融機関やサービス業など、幅広い業種のお客様におけるDX案件、基幹システムの刷新案件などが堅調に推移した結果、増収増益。高採算案件の増加や生産性改善などにより、収益性も向上	付加価値の高いサービス提供により収益の拡大を目指すとともに、将来のプラットフォーム創出に必要な新たなアセットの獲得に取り組む
	(億円)	2021	2022	前年度比		
	売上収益	1,031	1,157 ↑	+12.2%		
	総利益	326	396 ↑	+21.4%		
	総利益率	31.6%	34.2% ↑	+2.6pt		
■ サポートサービス				保守、製品導入が積み上がり増収、利益は若干の減益	引き続き収益性の維持・改善に取り組む	
(億円)	2021	2022	前年度比			
売上収益	515	524 ↑	+1.7%			
総利益	162	161 ↓	△0.9%			
総利益率	31.5%	30.7% ↓	△0.8pt			
■ アウトソーシング				地域金融機関およびEC事業者向けプラットフォームサービスの拡大などにより増収。前年度に計上した利益率の高い大型案件の影響などにより、セグメント利益は減益	お客様のDXを推進するサービスの提供や、社会課題の解決に貢献するさまざまなサービス型ビジネスの拡大に取り組むことで、一層の事業拡大を目指す	
(億円)	2021	2022	前年度比			
売上収益	634	667 ↑	+5.2%			
総利益	173	170 ↓	△1.5%			
総利益率	27.3%	25.5% ↓	△1.7pt			
■ その他				—	—	
(億円)	2021	2022	前年度比			
売上収益	103	110 ↑	+6.7%			
総利益	23	25 ↑	+10.0%			
総利益率	22.0%	22.7% ↑	+0.7pt			
製品販売	■ ソフトウェア				他社製品の大口案件を複数計上したことにより増収となったものの、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に寄与する製品の販売を推進
	(億円)	2021	2022	前年度比		
	売上収益	341	374 ↑	+9.7%		
	総利益	53	51 ↓	△3.0%		
■ ハードウェア				サーバー案件など、中小型案件が積み上がり売上収益は増収となったが、採算性の高い大型案件が減少した影響等によりセグメント利益は減益	DX投資強化を背景に、ネットワーク関連やIoT、AI関連製品への需要が高い状況が継続。半導体不足による納期遅延などの影響はほぼ正常化	
(億円)	2021	2022	前年度比			
売上収益	552	567 ↑	+2.7%			
総利益	95	90 ↓	△4.6%			
合計	(億円)	2021	2022	前年度比		
売上収益	3,176	3,399 ↑	+7.0%			
総利益	831	894 ↑	+7.5%			
総利益率	26.2%	26.3% ↑	+0.1pt			

業績概況

(BIPROGYおよび連結子会社)

財政状態

総資産は、営業債権及びその他の債権、契約資産並びに無形資産の増加などにより前年度末比で増加しました。負債は、リース負債が減少した一方、契約負債などが増加したことにより前年度末比で増加しています。資本は1,416億円となり、親会社所有者帰属持分比率は同1.9ポイント上昇し、49.9%となりました。

連結財政状態計算書

(百万円)

	2021年度 (2022年3月31日)	2022年度 (2023年3月31日)	前年度末比
資産の部			
流動資産	158,056	164,650	+6,593
非流動資産	110,590	115,745	+5,155
資産合計	268,647	280,396	+11,749
負債の部			
流動負債	98,148	98,940	+791
非流動負債	39,823	39,858	+34
負債合計	137,972	138,798	+825
資本の部			
親会社の所有者に 帰属する持分合計	128,917	139,887	+10,970
非支配持分	1,757	1,710	△46
資本合計	130,674	141,597	+10,923
負債及び資本合計	268,647	280,396	+11,749

キャッシュ・フローの状況

投資キャッシュ・フローの増加により、フリー・キャッシュ・フローは前年度比で減少しています。投資活動における主な支出は、主に営業用コンピューターなどの有形固定資産の取得による支出27億円、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による支出119億円、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28億円などとなっています。

連結キャッシュ・フロー

(百万円)

	2021年度 (2021年4月1日～ 2022年3月31日)	2022年度 (2022年4月1日～ 2023年3月31日)	前年度比
営業活動によるキャッシュ・ フロー	29,435	28,419	△1,015
投資活動によるキャッシュ・ フロー	△10,957	△15,537	△4,579
フリー・キャッシュ・フロー	18,477	12,882	△5,595
財務活動によるキャッシュ・ フロー	△16,118	△18,043	△1,925
現金同等物の為替変動に よる影響	62	103	+40
現金同等物の増減額 (△は減少)	2,421	△5,058	△7,480
現金及び現金同等物の 期末残高	48,703	43,645	△5,058

BIPROGYグループを取り巻く市場環境

国内のITサービス市場においては、DX領域を中心に企業などによるIT投資意欲は拡大することが見込まれています。一方、デジタル化が急速な進展を見せるなか、ICTサービスに対する顧客ニーズの高度化と多様化が進み、さらには異業種参入による競争激化も進んでいます。予測困難で先が見通せない不確実性の高い状況下で、当社グループは、先見性と洞察力をもってお客様のDX推進のパートナーとなることを通じ、社会的価値の創出を目指します。

ソフトウェア投資額増減率

(%)

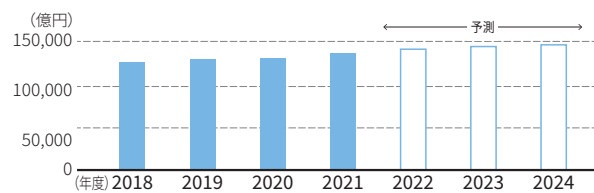
(年度)	2018	2019	2020	2021	2022
製造業	6.1	14.7	-5.9	9.7	16.2
非製造業	3.6	8.4	-6.4	6.4	9.1
全産業	4.3	10.3	-6.2	7.6	11.5
金融機関	-9.8	10.0	-10.2	1.0	21.0
全産業(含む金融機関)	-0.4	10.2	-7.4	5.4	14.5
持株会社等	-	-4.9	-5.5	8.8	11.9
全産業(含む金融機関、 持株会社等)	-	9.7	-7.3	5.6	14.3

出典：日本銀行「全国企業短期経済観測調査」

国内民間IT市場規模推移と予測

(億円)

(年度)	2018	2019	2020	2021	2022 (予測)	2023 (予測)	2024 (予測)
国内IT市場	124,930	128,900	129,700	135,500	140,900	144,000	146,000
前年度比	102.8%	103.2%	100.6%	104.5%	104.0%	102.2%	101.4%



出典：株式会社矢野経済研究所「国内企業のIT投資に関する調査(2022年)」(2022年12月7日発表)

※1 2018～2021年度は経済産業省および総務省の調査をもとに矢野経済研究所推計

※2 会計年度かつIT投資額ベース

※3 2022年度以降は予測値

ICT市場の動向

ICT市場規模(支出額) (2022年)	27.2兆円	前年比 5.2%増
情報化投資 (2021年(2015年価格)) (民間企業設備投資の17.8%)	15.5兆円	前年比 0.4%減
クラウドサービス市場規模(売上) (2022年、見込値)	2.2兆円	前年比 29.8%増
テレワークの導入状況 (導入している企業の割合、2022年)	51.7%	前年 51.9%
IoT・AIの導入状況 (導入している割合、2022年)	13.5%	前年 14.9%

出典：総務省「令和5年版情報通信白書」より当社作成

ESGデータ

E 環境

太字はマテリアリティ (P.24-25) 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

2022年度の
主な取り組み

- Scope3 (カテゴリ1) 削減目標の設定
- 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
- SBT 認定の取得を目指し、2022年にコミットメントレターを提出

(年度)	2018	2019	2020	2021	2022
エネルギー使用量 (kl) ※1	7,613	7,855	7,425	7,836	7,608
購入電力 (kWh)	—	—	—	27,229,042	25,835,293
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	6,041,212
購入電力のうち、再生可能エネルギー由来の電力の割合 (%)	—	—	0	7.4	23.4
GHG 排出量 ※1, 2					
直接的 GHG 排出量 Scope1 (t-CO ₂ e)	0	0	218	1,470	1,406
間接的 GHG 排出量 Scope2 (t-CO ₂ e) (ロケーションベース)	—	—	—	13,442	12,370
間接的 GHG 排出量 Scope2 (t-CO ₂ e) (マーケットベース)	14,107	14,358	13,475	11,593	9,347
Scope1 + Scope2 (マーケットベース) 排出量合計 (t-CO₂e) ※1	14,107	14,358	13,692	13,064	10,753
間接的 GHG 排出量 Scope3 (t-CO ₂ e) ※3	—	—	—	632,737	615,597
カテゴリ1 購入した製品・サービス	—	—	—	251,490	229,242
カテゴリ2 資本財	—	—	—	20,684	33,493
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	2,330
カテゴリ4 輸送、配送 (上流)	—	—	—	1,785	3,141
カテゴリ5 事業から出る廃棄物	—	—	—	31	31
カテゴリ6 出張	—	—	—	2,570	4,367
カテゴリ7 雇用者の通勤	—	—	—	1,028	1,211
カテゴリ11 販売した製品の使用	—	—	—	352,767	341,618
カテゴリ12 販売した製品の廃棄	—	—	—	105	165
紙使用量 (万枚) ※4	1,746	1,511	725	—	—
紙使用量 (kg) ※4	—	—	—	25,696	23,698
廃棄物排出量 (t) ※4	455	426	213	649	339
水使用量 (百万 m ³) ※5	—	—	0.013	0.049	0.053

集計範囲ほか

数値は小数点第1位を四捨五入して表記しています。

※1 2018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)。2022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25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11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：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)。2022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25社 (国内外主要拠点)

※4 2018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)。2022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25社 (国内外主要拠点)

※5 2020年度は BIPROGY (株) 豊洲本社ビル。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)。2022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25社 (国内外主要拠点)

S 社会

太字はマテリアリティ (P.24-25) 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

2022年度の
主な取り組み

- 人的資本情報開示の拡充に向けて、ロードマップを策定
- 2021年度のリスクアセスメント結果に基づき、主要取引先への改善要望などの対応に着手
- 女性活躍推進に向けて、グループ間での連携強化や登用計画の更新を実施

	(年度)	2018	2019	2020	2021	2022
雇用・ダイバーシティ・労働時間						
連結従業員数 (人)		7,740	7,830	7,913	8,068	8,124
日本		7,525	7,523	7,615	7,720	7,759
アジア		215	304	293	336	353
米州		0	3	5	12	12
欧州		0	0	0	0	0
平均勤続年数 (年) ※6		21.0	21.0	21.0	21.0	20.9
男性		21.4	21.7	21.7	21.8	22.0
女性		18.6	18.4	18.1	17.8	17.1
有給休暇取得率 (%) ※7		87.30	86.20	81.10	82.54	85.15
障害者雇用率 (%) ※8		2.33	2.31	2.59	2.62	2.84
女性管理職比率 (%) ※9		5.0	5.5	7.5	8.1	9.3
女性従業員比率 (%)		17.6	18.5	19.5	20.6	21.5
採用人数 (新卒) (人) ※10		177	204	243	248	205
男性		98	130	139	127	105
女性		79	74	104	121	100
男女賃金の差異 (%) ※11		—	—	—	—	76.3
離職率 (%) ※7		2.57	2.81	2.34	2.25	3.06
従業員1人当たりの平均月間残業時間 (時間/月) ※7		15.9	15.5	14.9	16.3	17.3
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 ※12		—	3.35	3.37	3.43	3.47
ワークライフバランス						
育児休業復帰率 (%) ※7		99	97	99	98	99
男性労働者の育児休業取得率 (%) ※13		—	—	24.8	30.1	48.7
介護休暇取得者数 (人) ※7		477	488	296	501	515
人財育成						
人的資本投資額 (億円) ※7		35	34	31	26	26
バリューチェーン						
主要サプライヤーへの改善要望など対応着手率 (%) ※7		—	—	—	—	100
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 (%) ※7		—	—	—	100	—
BIPROGY グループ購買取引行動指針理解度 (%) ※7		93.8	99.8	100	—	—
その他						
オンライン稼働率 (%) ※7		99.992	99.997	99.996	99.999	99.998
労働災害発生日数 ※14		3	6	5	12	6

集計範囲ほか

※6 BIPROGY (株) 単体

※7 BIPROGY (株)、ユニアデックス (株)

※8 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

※9 2020年度以前は BIPROGY (株)、ユニアデックス (株)。2021年度以降は、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年度以降は、BIPROGY (株)、ほか8社

※11 BIPROGY (株)、ほか6社

※12 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。

※13 2021年度以前は BIPROGY (株)、ユニアデックス (株)。2022年度は BIPROGY (株)、ほか5社

※14 BIPROGY (株)、ユニアデックス (株)、UEL (株)

G ガバナンス

太字はマテリアリティ (P.24-25) 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

2022年度の
主な取り組み

- 2022年6月に発生したUSBメモリー紛失事案を踏まえ、再発防止策を検討、実施
- 研修や意見交換会の実施等を通じ情報提供を充実させ、取締役会のモニタリングの実効性を強化
- コンプライアンス意識調査を2022年度から年2回実施 (2021年度までは年1回)

	(年度)	2018	2019	2020	2021	2022
取締役会独立社外役員比率 (%)		33.3	37.5	44.4	50.0	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 (%) ※15		38.8	38.6	41.1	41.7	39.8
ROE (%) ※15		13.1	15.5	13.4	17.0	15.0
重大なセキュリティインシデント発生数※16		0	0	0	0	1

集計範囲ほか

※15 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。

※16 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年度以降は、BIPROGY (株) および連結子会社

主な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 (WEPs)
- 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

- S&P Global Sustainability Yearbook Member 2023
- 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2022 ゴールド
- 健康経営優良法人2023 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

FTSE Blossom Japan Sector
Relative Index

2023 CONSTITUENT MSCI ジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数

MSCI ジャパン ESG セレクト・
リーダーズ指数

2023 CONSTITUENT MSCI 日本株
女性活躍指数 (WIN)

MSCI 日本株女性活躍指数 (WIN)

Morningstar Japan
ex-REIT Gender Diversity
Tilt Index



S&P/JPXカーボン
エフィシエント
指数



- ESGに関する取り組み

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

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。

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.

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 (2012年度～2014年度)			中期経営計画 (2015年度～2017年度)		
	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
日本基準						
会計年度						
売上高	269,170	282,690	269,154	278,039	282,249	286,977
システムサービス	72,334	79,436	83,404	89,829	89,607	90,509
サポートサービス	51,334	49,142	55,245	55,362	54,074	52,821
アウトソーシング	32,356	35,336	38,646	40,496	45,926	48,017
ネットマークスサービス	21,758	26,486	-	-	-	-
ソフトウェア	30,762	31,337	30,727	30,003	29,733	33,103
ハードウェア	51,828	51,658	51,337	53,873	54,099	54,097
その他	8,795	9,292	9,793	8,474	8,807	8,428
売上総利益	63,545	63,610	63,442	64,610	66,727	68,803
営業利益	8,311	9,574	10,924	12,525	14,314	16,332
親会社株主に帰属する当期純利益	1,250	6,305	7,246	8,920	10,261	11,949
設備投資額	12,352	8,573	14,191	11,631	14,781	11,473
減価償却費	10,440	10,321	9,821	9,488	9,315	10,363
研究開発費	4,861	4,659	4,337	4,036	3,454	2,998
営業活動によるキャッシュ・フロー	18,447	11,889	18,037	10,989	29,922	26,956
投資活動によるキャッシュ・フロー	-11,442	-8,289	-10,548	-10,565	-15,906	-13,227
フリー・キャッシュ・フロー	7,004	3,600	7,489	424	14,015	13,728
財務活動によるキャッシュ・フロー	-8,985	-151	-12,886	-8,186	-11,756	-12,977
受注高	259,551	309,790	263,478	279,415	281,394	296,956
会計年度末						
総資産	197,779	202,468	199,772	193,094	192,694	197,278
純資産	67,916	76,016	81,975	91,213	90,772	104,674
純有利子負債	40,858	38,473	33,665	22,020	21,003	10,529
自己資本	66,505	74,796	81,021	90,374	89,918	103,001
1株当たり情報						
1株当たり当期純利益 (円)	13.31	67.08	77.07	93.71	96.49	119.12
1株当たり純資産 (円)	707.57	795.61	861.53	847.51	896.39	1,026.72
1株当たり配当金 (円)	10.00	15.00	20.00	30.00	35.00	40.00
その他の情報						
配当性向 (%)	75.1	22.4	26.0	32.0	36.3	33.6
売上高営業利益率 (%)	3.1	3.4	4.1	4.5	5.1	5.7
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	1.9	8.9	9.7	10.5	11.4	12.4
自己資本比率 (%)	33.6	36.9	40.6	46.8	46.7	52.2
ネットD/Eレシオ (倍)	0.61	0.51	0.42	0.24	0.23	0.10
従業員1人当たり営業利益 (万円)	94	112	132	154	179	208

中期経営計画 (2018年度～2020年度)			(百万円)	経営方針 (2021年度～2023年度)		
2018年度	2019年度	2020年度		IFRS	2020年度	2021年度
会計年度						
299,029	311,554	309,685	売上収益	308,426	317,600	339,898
95,972	102,919	93,572	システムサービス	94,147	103,101	115,726
53,578	55,022	53,037	サポートサービス	53,264	51,537	52,401
51,148	55,183	60,595	アウトソーシング	59,547	63,437	66,730
-	-	-	ソフトウェア	32,341	34,089	37,410
33,877	33,943	33,287	ハードウェア	57,490	55,158	56,665
54,677	55,098	57,647	その他	11,635	10,275	10,963
9,776	9,387	11,546				
73,169	79,799	81,079	売上総利益	79,217	83,138	89,350
20,622	26,139	26,724	営業利益	24,624	27,425	29,673
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	20,203
8,183	10,336	12,038	設備投資額(有形・無形固定資産)	11,694	9,091	14,720
11,653	11,161	10,999	減価償却費(有形・無形固定資産)	10,196	9,394	9,101
3,958	4,512	4,952	研究開発費	4,952	4,121	3,953
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	28,419
-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	-15,537
16,852	14,280	20,726	フリー・キャッシュ・フロー	28,983	18,477	12,882
-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	-18,043
304,874	315,626	322,268	受注高	324,285	326,961	362,094
会計年度末						
211,421	214,975	231,980	資産合計	254,035	268,647	280,396
116,615	122,598	136,887	資本合計	113,986	130,674	141,597
-3,375	-11,020	-22,815	純有利子負債	1,150	-6,862	-5,640
114,638	120,473	134,632	親会社の所有者に帰属する持分	112,271	128,917	139,887
1株当たり情報						
141.90	181.19	170.13	基本的1株当たり当期利益(円)	165.78	204.04	201.06
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	200.48
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	1,391.89
			1株当たり配当金(円)	70.00	85.00	80.00
その他の情報						
38.8	38.6	41.1	配当性向(%)	42.2	41.7	39.8
6.9	8.4	8.6	売上収益営業利益率(%)	8.0	8.6	8.7
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	15.0
54.2	56.0	58.0	親会社所有者帰属持分比率(%)	44.2	48.0	49.9
-0.03	-0.09	-0.17	ネットD/Eレシオ(倍)	0.01	-0.05	-0.04
266	333	337	従業員1人当たり営業利益(万円)	308	339	365

株主・投資家との対話における主なテーマおよび関心事項

Q アウトソーシングビジネスの状況と成長性について ② P.35

Q 株主還元方針について ② P.36-39

Q 採用や離職率の状況など人財確保の状況について ② P.42-43、P.56-59

Q USBメモリー紛失事案について

A 再発防止策を徹底し、情報セキュリティ対策などの強化に継続的に取り組みます。

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関しまして、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。本事案を受けて設置した外部の専門家から構成される第三者委員会による調査結果および提言も踏まえた再発防止策の徹底を図り、情報セキュリティ対策および委託先の管理・監督の強化に向けて引き続き取り組んでいます。株主や投資家をはじめとするステークホルダーの皆様からの信頼回復に向け、全社を挙げて全力を尽くしてまいります。

情報セキュリティ推進 ② P.70-71



• USBメモリー紛失事案に関する当社の対応の詳細は、Webサイトをご覧ください。
https://www.biprogy.com/com/info_security/info202206.html

Q BIPROGYの主要子会社である **UNIDEX** (ユニアデックス (株)) のビジネス状況は？

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、マルチクラウドサービス、次世代ネットワーク、DX、ITアウトソーシングなどに強みを持ちます。ICTインフラの専門家として、高い技術力を基盤に誠実なサービスで未来に向けた仕組みづくりをサポートします。従来型のネットワークビジネスに加え、新たにマルチクラウドを駆使することで、お客様のビジネス課題を解決に導くほか、万全なクラウドセキュリティの提供により、円滑なビジネス推進に貢献します。また、お客様のビジネス改革に向けたDX推進についても、お客様に伴走しながら新たなビジネス価値を創造していきます。

Q 大株主である大日本印刷 (株) とのリレーションおよびシナジーの状況は？

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DX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。また、連携を通じて蓄えたアセットを活用することで、当社グループ全体の事業収益拡大にもつなげていきます。

協業事例

- 電子図書館・電子教科書配信サービスの展開
- 総務省「テレワークを活用した地域課題解決事例の創出に関する実証事業」

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。
ICT (Information and Communication Technology)	情報通信技術のこと。従来のITの「情報」に加えて「通信」が具体的に表現されており、ネットワーク通信による情報・知識の共有が念頭に置かれている。
OMO (Online Merges with Offline)	オフラインとオンラインの融合。
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、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。
Sier (System Integrator) / 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・保守などを請け負う事業者のこと。また、そのようなITサービスをシステムインテグレーションという。
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。
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財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。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。
バンダーフリー	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

(2023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	事業所 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	8,124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

連結子会社 27社

業務プロセス	社名
マーケティング&ビジネス開発& コンサルティング	UEL(株) 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 チャンネルグローブ(株) Axxis Consulting(S) Pte. Ltd. Axxis Technologies(S) Pte. Ltd. Axxis Consulting(M) Sdn. Bhd. チャンネルベンチャーズ(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 Emellience 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) V-Drive Technologies(株)
インフラトータルサービス	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)
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.

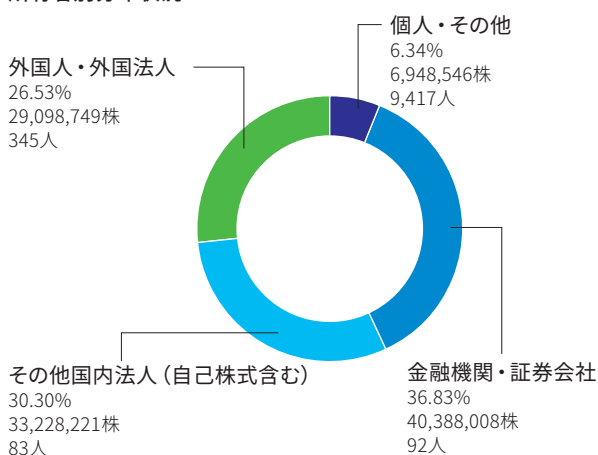
(注) 2023年4月にAFON IT Pte. Ltd. およびその子会社を連結子会社化。

持分法適用関連会社 18社

株式情報

発行済株式総数	109,663,524株
株主総数	9,937人
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場 (証券コード: 8056)

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	20.62
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	14,542	14.46
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	14,289	14.21
三井物産株式会社	2,448	2.43
農林中央金庫	2,326	2.31
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	1,818	1.80
株式会社かんぼ生命保険	1,710	1.70
BIPROGY従業員持株会	1,530	1.52
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	1,150	1.14

(注) 1. 株数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9,160,560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。

第三者保証

以下のデータにつきまして、報告データの信頼性を高めることを目的に第三者保証機関による保証を受けています。

環境データ(2022年度)

- ・温室効果ガス排出量スコープ1 (t-CO₂e)
- ・温室効果ガス排出量スコープ2 (t-CO₂e)
ロケーションベースおよびマーケットベースによる
- ・温室効果ガス排出量スコープ3 (t-CO₂e) カテゴリ1-15
- ・エネルギー使用量 (GJ、MWh、kL)
- ・省エネ法に基づくエネルギー使用量 (kL) 及び原単位 (kL/m²)
- ・購入電力のうち、再生可能エネルギー由来の電力の割合 (%)
- ・都市ガス (m³)、A重油 (kL)、ガソリン (kL)、LPG (m³)、温水 (MJ)、冷水 (MJ)、蒸気 (MJ) 使用量
- ・水使用量 (m³)
- ・廃棄物排出量 (リサイクル、埋立、焼却、その他) (kg)
- ・紙使用量 (kg)

社会データ(2022年度)

- ・障害者雇用率 (%)
- ・離職率 (%)
- ・女性管理職比率(管理職に占める女性労働者の割合) (%)
- ・従業員数 (人)
- ・平均年齢 (歳)
- ・平均勤続年数 (年)
- ・平均年間給与 (円)
- ・男性育児休業取得率(男性労働者の育児休業取得率) (%)
- ・男女賃金差異(労働者の男女の賃金の差異) (%)



独立保証証明書

https://sustainability-cms-biprogy-s3.s3.amazonaws.com/pdf/IAS_2023_ja.pdf

責任表明

本報告書では、BIPROGYグループが掲げる「Vision2030」を実現するための「マテリアリティ」および「経営方針(2021-2023)」の取り組みを中心にご紹介しています。また、当社グループの企業価値向上ストーリーをより分かりやすく伝えるよう心掛けるとともに、読者の皆様からいただいたご意見、ご要望を反映させながら制作しています。

なお、本報告書の制作にあたっては、社内の多くの関連部署と連携を図り、サステナビリティ委員会および経営会議における議論、承認を経て発行しています。加えて、重要な非財務情報につきましては第三者保証機関による保証を受け、報告内容の信頼性向上に努めています。私は統合報告書の作成主管部門である財務部の担当役員として、その作成プロセスが正当であることを表明します。本報告書が、ステークホルダーの皆様当社グループへの理解をより一層深めていただくための一助となることを期待するとともに、より有益なエンゲージメントの実現につなげていきたいと考えておりますので、引き続き忌憚のないご意見、ご要望をいただければ幸いです。

常務執行役員 CFO
梅原 一真

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)