

サステナビリティマネジメントメッセージ

CSOメッセージ



複雑さを増す不確実性の時代においても
社員のサステナビリティに対する感度を上げ
持続的な成長と社会課題解決を目指します

代表取締役専務執行役員 CSO

葛谷 幸司

社会的価値・経済的価値の創出で サステナビリティを追求

BIPROGYグループは、社会的価値、経済的価値の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、「Purpose」の実現を目指しています。近年、気候変動の影響が深刻な人権課題につながる事象が相次ぎ、また、地政学リスクによる安全保障の側面を考慮してエネルギー施策の見直しが図られるなど、サステナビリティを取り巻く環境は複雑さを増しています。このような不確実性の時代に、企業が持続的に成長することは容易ではありませんが、そのための基盤の整備は、CSOとして責任をもって進めていかなくてはならないことだと考えています。そして、その成果として、お客様や、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、社会課題解決に寄与していきます。

サステナビリティ推進体制の進化

取締役会におけるジェンダー多様性の進捗は、私たちのDE&Iの取り組みにおけるマイルストーンの一つでしたが、2024年6月に当社初の女性の社内取締役として、澤上取締役が就任しました。従来のCRMO（チーフ・リスク・マネジメント・オフィサー）に加え、人的資本戦略の重要性から新たに設置したCHRO（チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー）を担っています。また、事業戦略と人財および環境戦略をより深く、密に連動させていくため、経営方針を推進する「経営企画部」と人財戦略の企画・実行を担う「人的資本マネジメント部」、さらには新設の「サステナビリティ推進部」を1つの部門とする組織改革を行いました。これらの推進体制の進化により、「Purpose」と「Vision2030」の実現を加速させたい考えです。

マテリアリティのKPI・目標の見直し

当社グループでは、「Vision2030」の実現に向けて取り組んでいくべき重要課題を抽出しマテリアリティとして定め、取り組みの進捗を年次評価して、役員報酬に連動させています。長期目標を定めている気候変動対応や、普遍的な取り組みが必要なコンプライアンスなど、変わらぬ目標に向かって継続的に取り組むべき分野がある一方で、社内外の環境変化に応じて、KPIやゴールの見直しが定期的に必要な分野もあります。そこで今回、「経営方針（2024-2026）」の策定に合わせて、マテリアリティのKPI・目標の一部見直しを行いました。見直しに際しては、より事業戦略との連動を図ったうえで、社員のウェルビーイングや、サードパーティリスクマネジメントを超えたバリューチェーン全体での社会課題解決を意識しました。

● P.18-19 マテリアリティのKPIと目標

さらなる推進に向け、理解から共感・実行へ

当社グループが目指すサステナビリティの実現は、経営陣や一部の社員が意識を高く持つだけでは成し得ません。継続的に行っているサステナビリティ経営の浸透度を測るモニタリングの結果では、多くの社員が理解には至っている一方で、共感や実行にまで至っているのは一部の社員にとどまっており、次世代を担う社員の一人ひとりの感度をいかに上げていくかが課題です。直近の「サステナビリティ週間」においては、私が金融部門のシステムのプロジェクトマネージャーだった時代のお客様とのエピソードを社員に共有したうえで、それぞれが携わる業務とサステナビリティとのつながりを意識するよう語りかけました。今後もさまざまな手法で社内への浸透を図り、お客様、パートナー様、サプライヤーの皆様との共創のもと、サステナビリティを推進していきます。

CHROメッセージ



多様な個の力を組織の原動力へ
つなげる人財戦略のもと、「Purpose」を
体現した人・組織を創っていきます

取締役執行役員 CHRO・CRMO

澤上 多恵子

人財戦略のもと、社名と「Purpose」を 体現する人・組織を創出

2024年度に新設されたCHROを務めます、澤上多恵子です。BIPROGYグループは2015年以降、ビジネスモデルの変革とともに企業風土の変革を掲げ、2021年には「Purpose」と「Vision2030」を新たに策定し、人と組織の改革に継続して取り組んできました。また、2022年4月に変更した「BIPROGY」という社名には、多様性、創造性、革新、共創などの意味が込められています。そして、社員一人ひとりが持つ多様性を掛け合わせ、さまざまなステークホルダーと共創していくことで、社会や環境の変化に応じて提供する価値を変えていく企業グループになることを目指しています。当社グループの人的資本経営の目的は、こうした社名や「Purpose」に込められた想いを体現する人・組織を創っていくことです。

BIPROGYグループの強みと 新たなケイパビリティ獲得に向けて

当社グループの最大の資産は人財であり、これまで多くの「日本初」「業界初」を形にしてきた実行力、完遂力と、お客様をはじめとする多くのステークホルダーと築いてきた関係性が当社グループの強みです。また、日本初のコンピューター・システム関連のユーザー会として発足し、70年を超える歴史を持つ「BIPROGY研究会」をはじめ、さまざまなステークホルダーの皆様と、DE&Iや共創に積極的に取り組む企業文化を築いてきました。この度、志を持った多様な個の力をさらに組織の原動力へつなげるため、人財戦略において、グループ社員共通の人財タイプとして、「志追求型人財」を定義しました。「志追求型人財」の拡大により、新たなケイパビリティの獲得、社会やお客様への価値提供につなげていきます。さらに、事業戦略と人財戦略の

連動性を高めるべく、注力投資領域とともに、強化する人財タイプとして、「顧客ビジネスアーキテクト」「高度プロジェクトマネージャー」「ビジネスプロデュース人財」「グローバル人財」を定め、人財ポートフォリオを構築しました。

● P.42-47 人的資本戦略

人的資本経営の位置づけ



会社の「Purpose」と一人ひとりの志 (My Purpose) をつなげる

当社グループの「Purpose」は、BIPROGYグループらしさや経営の決意を込めたものです。しかしながら、エンゲージメントサーベイの結果からは、「Purpose」を含む理念や戦略の浸透度において、経営層、ミドルマネジメント層、メンバー間でのギャップが大きいことが明らかになっています。経営との結節点となる現場のミドルマネジメント層が、自組織のメンバーの志を引き出し、かつグループの理念や戦略とつなげられるようになることが重要です。そのために、私たち経営陣を起点に、志が生まれやすい環境へと変革していきたいと考えています。一人ひとりの志を組織の活力や成長につなげ、お客様と社会の課題の解決に、誇りを持って取り組む社員であふれる企業グループをつくっていきます。

人的資本戦略

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グループにおける最も重要な資産(アセット)であり、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す。多様な価値観とバックグラウンドを持つ社員一人ひとりが志を持ち、当社グループのPurposeと共鳴し、個々の能力を最大限に発揮できる環境づくりに努めるとともに、DE&Iを推進し、イノベーションを継続的に創出できる人財改革・風土改革に取り組むことで、社会的価値を創出する企業グループへの変革を着実に進めています。

人財に関する基本的な考え方

当社グループは、「Vision2030」で目指す姿を実現するために「人財Vision2030」を策定し、ありたい姿を「志を追求する個人」と「多様な個がPurposeを軸に共創する組織」と定義しました。この「人財Vision2030」のありたい姿の実現に向けて、2つの時間軸で人財戦略を策定・推進しています。長期視点の「個人」への取り組みとしては、「志追求型人財」と「次世代経営人財」の育成・輩出を、「組織」への取り組みとしては、DE&Iの推進と働きがいの向上を重点課題としています。短期的には、「経営方針(2024-2026)」において、事業戦略と連動した4つの人財タイプの獲得・育成を強化していきます。

当社グループはこれまで人的資本経営の基盤となるROLESおよびHRアーキテクチャを整備してきました。この基盤を活用し、さらなる人財の価値向上を目指します。

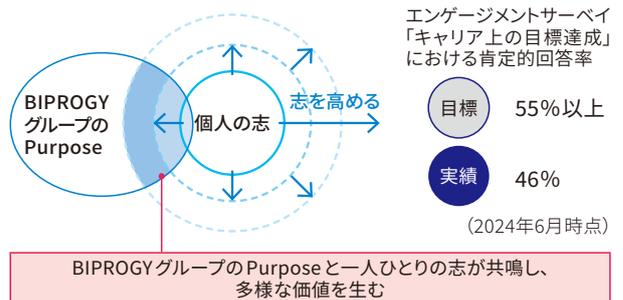
長期的に強化していく人財タイプ

持続的に社会的価値を創出できる人財を戦略的に増やしていくことが、「Purpose」や「Vision2030」、経営方針の実現に不可欠です。当社グループは、「志追求型人財」と「次世代経営人財」という2つの人財タイプを定義し、長期的に強化を図っていきます。「志追求型人財」とは、自分が実現したいことやワクワク感を探求し続け、「Purpose」や

「Vision2030」と紐づけながら、主体的にキャリアを構築していく人財です。すべての社員が「志追求型人財」となり、当社グループのPurposeと個人の志(My Purpose)を共鳴させ、キャリアウェルビーイングを追求していくことを目指します。また「次世代経営人財」とは、当社グループの経営人財として必要な7つのコンピテンシーを備え、高い志を持ち、前例にとらわれない思考と行動力で継続的な変革にコミットしていく人財です。

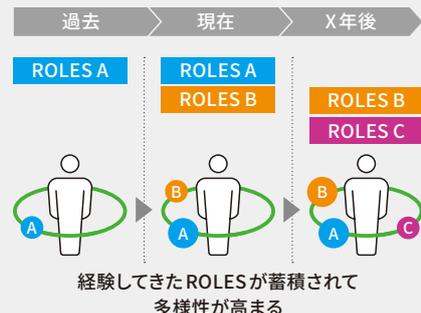
● P.68 サクセッション・プラン

そして、キャリアウェルビーイング(当社グループのPurposeとMy Purposeが共鳴し、主体的にキャリアを構築している状態)を測るKPIとして、エンゲージメントサーベイの項目に「総合的にみて、私は当社でキャリア上の目標を達成できると感じている」を設定し、その向上に取り組んでいます。



「個」の多様性を促進するROLES

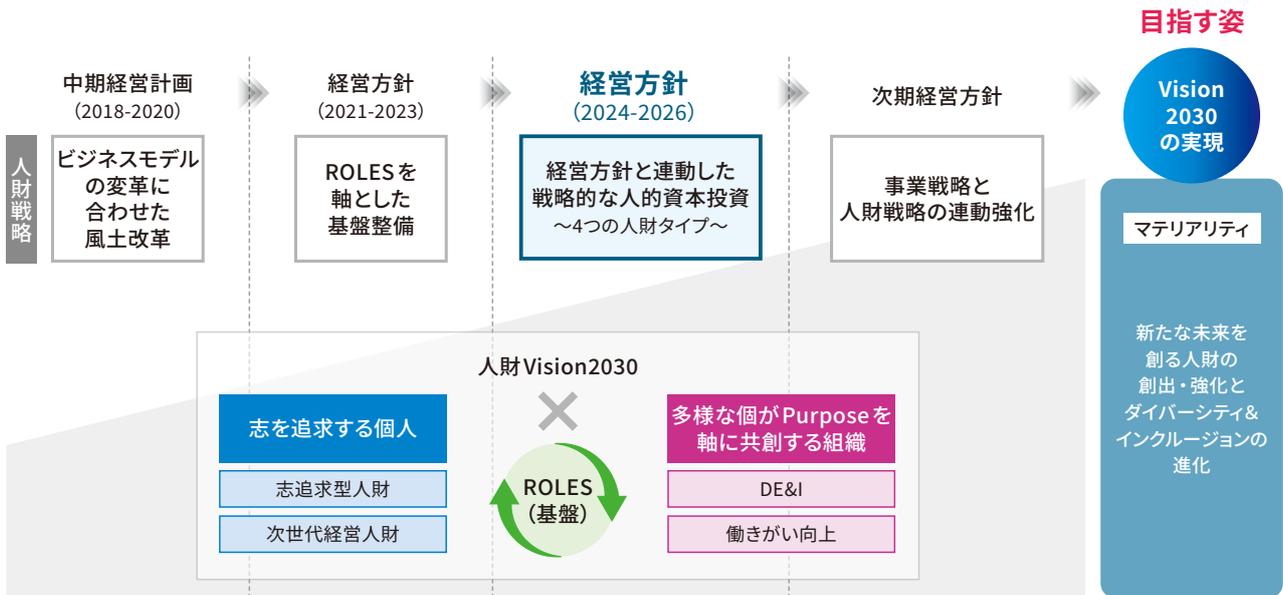
BIPROGYグループは、業務遂行上の役割を「ROLES」と称しています。ROLESとは、経営戦略・事業戦略で必要な人的資本のタイプ・質・量の可視化における中核概念です。現在、グループ全体で約600タイプのROLESがあり、各々の業務内容や業務遂行に必要なスキルを定義しています。「経営方針(2024-2026)」は、ROLESの整備から活用拡大に移行するステージであり、業務の可視化を通じて、採用・配置・育成の精度を向上させます。加えて、キャリア形成の促進に活用し、実践から得られるフィードバックにより、ROLESをさらに有用なタレントマネジメントの基盤として運用を強化していきます。



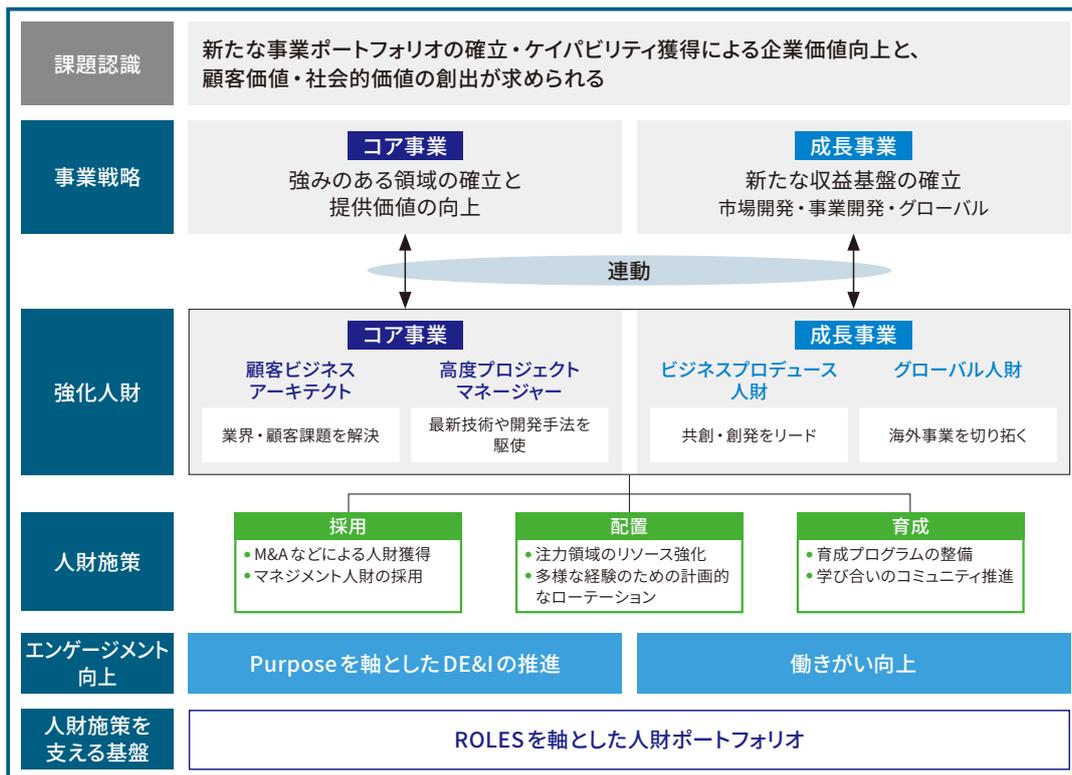
事業戦略と連動した人財戦略

「経営方針（2024-2026）」では、事業戦略と結びついた注力投資領域と、強化人財を設定した人財戦略を策定し、人財に対して積極的に投資をしていきます。事業戦略と人財戦略との連動性は下図の通りであり、2021～2023年度に整備した、ROLESを軸とする人的資本マネジメントのための基盤を最大限に活用して、各種施策につなげていきます。

「経営方針（2024-2026）」において強化する人財タイプとして、強みのある国内サービス事業を中心とするコア事業では、「顧客ビジネスアーキテクト」と「高度プロジェクトマネージャー」を、今までにない新たな提供価値を創造する成長事業では、「ビジネスプロデュース人財」と「グローバル人財」と設定しています。



経営方針（2024-2026）



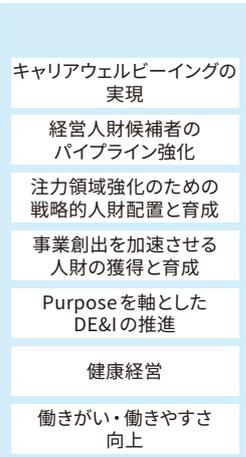
人的資本戦略

人的資本投資

人的資本投資額 (実績)

2023年度 ^{※1}	2021-2023年度 3カ年
採用 4.7億円	110億円
育成 31億円	
健康経営 3.2億円	
風土・働きがい 向上 1.7億円	

人財戦略とマテリアリティ



人的資本投資額 (計画)

2024-2026年度 3カ年 ^{※1}	主なKPI・目標
140~ 150億円	採用・育成 <ul style="list-style-type: none"> 志追求型人財 (中長期キャリアを上司と合意した社員率) ^{※2}: 100% 次世代経営人財 (後継者候補準備率): 100% 顧客ビジネスアーキテクト: 300人以上 高度プロジェクトマネージャー: 300人以上 ビジネスプロデューサー人財^{※3}: 100人以上 グローバル人財: 70人以上 新卒ダイバーシティ比率 (ジェンダー・国籍): 50% 中途採用: 150%^{※4}
	健康 <ul style="list-style-type: none"> 健保特定保健指導における積極的支援対象者へのフォロー率: 100% メンタル面の不調を理由とする新規退職者数: 2023年度の人数以下
	風土・働きがい <ul style="list-style-type: none"> エンゲージメントサーベイにおける働きがいと働きやすさに関連する要素の平均スコア: 基準値^{※5}51% + 10ポイント以上 女性管理職比率: 18%以上^{※6} 育児のための休業・休暇を取得できた男性社員の割合: 100% 育児休業において自身の意向を踏まえ家族や組織とすり合わせてきた男性社員の割合: 100% 各年度末時点での障害者雇用率: 法定雇用率+0.1%
ファミリア変革 60億円	

※1 採用・ファミリア変革についてはBIPROGY (株) 単体
 育成・健康経営についてはBIPROGY (株)、ユニアデックス (株) 合計値

※2 中長期キャリアを設定し、上司と合意した社員の割合
 ※3 新規事業開発を推進する人財数
 ※4 2023年度比

※5 2024年度を基準値とする
 ※6 2026年4月1日時点

人財の獲得・育成方針について

当社グループが事業活動を通じて社会課題を解決し、社会的価値と経済的価値を創出していくためには、社内で多様な人財が成長し、各自が事業に対して、それぞれの強みを活かしていく必要があります。

採用

新卒採用

新卒採用では、当社の事業に対する興味・意欲が高く、大きな成長と将来的な貢献が期待できる人財を採用しています。特に「新しい事業分野を切り拓くための精神と資質を持つ人財」と「実践的なプログラミング経験や研究開発経験があり、AIやIoTなど高度な情報技術を持つ人財」については、「新卒プロフェッショナル社員」として一般の新卒入社者とは異なる処遇で採用しています。

当社に対する学生の認知度向上のため、経営者や社員が登壇して当社のビジョンやビジネスを語るイベントの開催など、さまざまな視点からのアプローチを進めています。また、ジェンダーと国籍のダイバーシティ比率が50%となることを目標としています。

中途採用

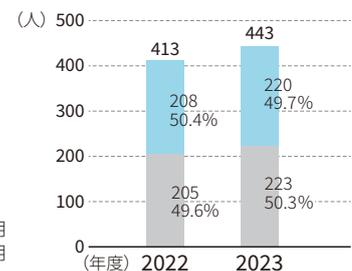
中途採用では、成長事業領域を加速・牽引する人財およびコア事業領域の継続に必要な特定の専門領域に精通した人財の確保のため、2023年度はグループで220名を採用しました。即戦力となる「キャリア人財」だけでなく、就業経験のある20代の「ポテンシャル人財」の採用も促進し

ています。さらに、中長期的な採用力強化に向けて、採用プロモーションの品質向上を図りながら、採用チャネルの拡充策としてダイレトリクルーティング (転職潜在層へのアプローチ)、リファラル (社員紹介)、カムバック採用 (退職した社員のリジョイン) にも注力しています。

採用・離職の状況 (2023年度実績)

新卒採用における男女比率		離職率
男性	女性	3.51%
52.5%	47.5%	

新卒・中途採用比率



配置と育成

当社グループでは、コーポレートステートメントおよび「Purpose」に掲げる「先見性」と「洞察力」を磨き、時代とともに変化する社会課題を解決していくうえで、一人ひとりの個人が主体となって自らのキャリアを構築することが不可欠であると考えています。そのため、BIPROGY CDP (Career Development Program) を設計し、社員のスキル・能力開発や組織力強化などに投資し、イノベーションを生み出す多様な人財およびシステム実装力を備えた人

財の能力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、1on1「コアタイム」、年代別キャリアデザイン研修、社内外のキャリア相談窓口の設置等を通じて、主体的なキャリア構築を支援しています。また、自主参加型のプログラム、社内公募制度、社内外の副業・兼業制度、ROLESを軸と

した育成プログラム、オンライン型自己学習プログラム等の整備により、今後も社員自らチャレンジできる機会を拡充し、一人ひとりのキャリアウェルビーイングの追求を推進していきます。加えて、組織全体の人財育成の進捗状況や個人の多様な経験をデータとして可視化・蓄積し、アサインメントや育成に活用していきます。

人財のパフォーマンス最大化に向けて

人財の確保には、採用とともに早期離職防止の取り組みも欠かせません。当社グループの離職率*は、近年の雇用情勢の変動を受けて直近の2年は上昇していますが、業界平均を大きく下回る水準を維持しています。新卒入社後3年目までの社員に対してはOJT制度を運用し、育成／成長計画ツールの提供によって本人の成長を支援するとともに、定期的なパルスサーベイおよび面談を実施することで早期離職の防止を図っています。中途入社者に対しては、組織への定着とパフォーマンスの早期発揮を支援するための施策として、入社直後に業界・会社理解を促すセットアップ研修や、入社数カ月後のフォローアップ研修、定期的なヒアリング、座談会などを実施しています。また、中途入社者を受け入れる職場では、冊子での啓発などを通じて理解を深める体制を整えており、新たな人財との化学反応による組織活性化に向けた働き掛けを進めています。

* BIPROGY (株)、ユニアデックス (株) で算出

人財ポートフォリオ

当社グループの全社員を対象とする「志追求型人財」と、高い志を持ち、未来のBIPROGYグループの経営を担っていく「次世代経営人財」を長期的に強化する人財と定めるとともに、「経営方針(2024-2026)」においてコア事業と成長事業を牽引する4つの強化人財タイプを定め、人財の獲得・育成を推進します。

コア事業の注力領域強化のための戦略的人財配置と育成を行う一方、成長事業において新たな事業の創出・拡大をリードする人財の獲得と育成に取り組んでいきます。

	施策	KPI	2026年度 目標	
全社員 ①	志追求型人財 自分が実現したいこととグループのPurposeとのつながりを見出し、自ら成長の機会を求め、主体的にキャリアを構築していく人財	<ul style="list-style-type: none"> 志を持つ社員の手上げによるさまざまな機会(学び・対話・事業創出・異動等)の提供 	① エンゲージメントサーベイ「キャリア上の目標達成」における肯定的回答率 ② 中長期キャリアを設定し、上司と合意した社員の割合	① 55%以上 ② 100%
	次世代経営人財 グループの企業価値向上において高い志を持ち、前例にとられない思考と行動力、ワクワクさせるビジョンで変革を牽引する人財	<ul style="list-style-type: none"> 過去の成功体験が通用しないタフアサインメント マネジメント層の多様な経験を獲得するための計画的ローテーション 	後継者候補準備率	100%
コア事業 ③ ④	顧客ビジネスアーキテクト 深い業務理解と強い信頼関係によりお客様の課題を先んじて捉え、DXによる課題解決方法やビジネス拡大の道筋を提示することができる人財	<ul style="list-style-type: none"> 注力領域への戦略的人財配置 顧客関係性強化とビジネス共創に向けた人財交流スキームの構築 	ROLESをベースとした基準を満たす人財数	300人以上
	高度プロジェクトマネージャー 豊富なプロジェクトマネジメント経験に加え、最新の開発・運用手法に精通し、常に先手を打ちながら品質の高いプロジェクトを推進できる人財	<ul style="list-style-type: none"> チャレンジングな案件へのアサインメントによる計画的育成 最新技術をいち早く習得する育成プログラムの拡充 	ROLESをベースとした基準を満たす人財数	300人以上
成長事業 ⑤ ⑥	ビジネスプロデュース人財 先見性と洞察力で社会課題を捉え、自らビジネスをデザインし、多様なステークホルダーを巻き込み共創ができる人財	<ul style="list-style-type: none"> オープンイノベーションの場づくりと専門家による伴走支援 事業創出のケイパビリティを備えたハイスkill人財の採用 	新規事業開発を推進する人財数	100人以上
	グローバル人財 タフさと洞察力により海外事業開拓に挑戦し、当社グループのグローバルビジネス拡大に貢献できる人財	<ul style="list-style-type: none"> 積極的な成長投資(M&A等)による人財の獲得 海外拠点への派遣・OJTによる育成強化 	ROLESをベースとした基準を満たす人財数	70人以上

エンゲージメントの向上を目指して

当社グループは、人財・組織のありたい姿を「志を追求する個人」と「多様な個がPurposeを軸に共創する組織」と定義しています。そして、各社員に期待する「志追求型人財」を実現するには、個々が挑戦を楽しみ、挑戦を称賛し支え合う組織であることが必要です。そこで、従業員エンゲージメントを2024年度より「人財Vision」のKPIと位置付けてモニタリングしています。エンゲージメントの状況をより詳細に把握できるよう、エンゲージメントサーベイの手法を刷新のうえ行った2024年6月の従業員エンゲージメントスコア（肯定的回答率）は52%となりました。この結果に対して、当社グループは社員一人ひとりが主体的にキャ

リア目標を定め、チャレンジできる環境だと思える充足感が特に重要と考えています。そこで、「志追求型人財」を増やすための環境整備を進めると同時に、対話機会の拡大や働き方改革の推進により、従業員エンゲージメントの向上を図っていきます。

BIPROGYグループのエンゲージメント値*（2024年6月実施）

回答人数（回答率）	スコア	目標
7,817人（96.2%）	52%	61%

*肯定的回答率

エンゲージメント向上への取り組み



「Purpose」を軸としたDE&I推進

当社グループでは、「Purpose」を軸としたDE&I (Diversity, Equity & Inclusion) を推進し、エンゲージメント向上とPurposeの浸透を図っています。また、「Purpose」を支える「Principles」の一つに「多様性の受容と獲得」を掲げており、一人ひとりが「個」の多様性を高め、互いの個性を尊重し合い、自らの個性や能力を最大限発揮できる風土の醸成を目指しています。トップコミットメントのもと、女性・障害がある社員・LGBTQ・外国籍人財などのさまざまな属性に対する取り組みと、心理的安全性やDE&Iの風土を醸成するための全体的な取り組みを両輪で進めています。

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。2023年度実績は、グループで10.1%、BIPROGY単体では11.2%となり、着実に増加しているものの、目標達成に向けてこれまで以上に取り組みを強化していく必要があります。女性社員の育児休業の取得率・復職率は10年以上ほぼ100%を継続し、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、男性社員の育児休業取得率も継続的に上昇していますが、社内の意識調査において、男性の育児休業取得について

BIPROGY Group People



ファイナンシャルサービス
第一事業部 営業二部*
奥石 治樹

育児休業分割取得でスムーズなサポートと引き継ぎが可能に

共働きの妻から育休を取ってほしいと言われたわけではなく、育休を取得することはごく自然に考えていました。妻の産褥期を支えたいと考えていたので、その期間の妻のサポート体制と、自分自身の大事な仕事を調整して、まずは産後パパ育休を1週間取り、その後義母がサポートに来てくれる1週間は復職しました。その後、再度1週間の産後パパ育休を取得し、トータル2週間を分割して取得する形になりました。職場では普段よりも情報連携を密にし、引継書を作成。2回の育休の間に大事な仕事がありましたが、育休中は妻のサポートに専念することができました。妻も職場復帰をしたこともあり、今はテレワークを週4日ほど活用しながら、家事・育児を分担し、仕事との両立を図っています。

* 2024年9月時点の所属

は、「利用しやすい」との回答が女性と比べるとやや少なくなっているため、2024年度よりマテリアリティKPIの一つとして取得率向上につながるKPIを設定し、より取得しやすい環境づくりに取り組んでいます。

女性管理職比率 (2023年度実績)

BIPROGYグループ	BIPROGY単体
10.1%	11.2%

男性労働者の育児休業取得率 (2023年度実績)

育児休業等取得率	育児休業等＋ 育児目的休暇取得率
49.5%	74.7%

男女賃金差異について

当社グループでは、賃金面においても、男女間で格差が生じないように定期的に調査し、是正を図っています。同一職層の基本給において、男女の賃金の差異は生じていませんが、差異が生じている要因としては、上位の職層に男性労働者が多いこと、近年女性の採用比率を上げたことにより相対的に賃金の少ない職層で女性が多いこと、男女間の残業手当に差異があることが挙げられます。差異の縮小に向けて、2024年4月より、パフォーマンスに直結しない生活関連手当を廃止し、基本給に上乘せするよう人事制度を改定しています。また、従来取り組んでいる女性管理職比率の向上や働き方改革による残業削減に加え、職層ごとの男女比率の推移を見ながら、必要な対策を講じていきます。

労働者の男女の賃金の差異 (全労働者) (2023年度実績)

BIPROGYグループ	BIPROGY単体
76.6%	76.1%

働きがいの向上

多様な人財が最大限に能力を発揮することができる働きがいのある組織・職場づくりは、成長と競争力の源泉であると考え、マテリアリティKPI・目標の一つとして、働きがいの向上に取り組んできました。2024年度からは、新たなエンゲージメントサーベイにおいて、「働きがい」と「働きやすさ」に関する7つの設問の肯定的回答率の平均を基準値として設定し、2026年度に基準値から10ポイント以上の向上を目指します。

エンゲージメントサーベイにおける働き方関連項目の加重平均スコア (2023年度実績)

スコア	目標*
3.43	3.36以上

※ 2019、2020年度のスコアの平均

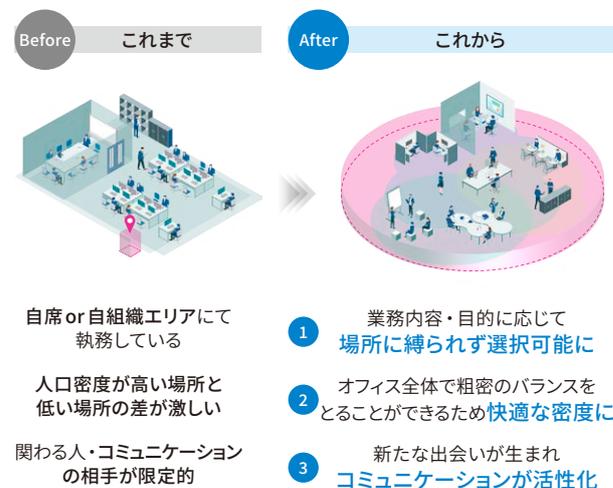
健康経営

当社グループは、役職員のウェルビーイングを高め、生産性や創造力を強化することが企業価値の向上のために重要と考え、健康経営を推進しています。多岐にわたる健康経営の施策の中で「役職員の心身の健康維持・増進」は、マテリアリティの取り組みの一つでもあります。

メンタル面では入社3年目までの社員に対するカウンセリングおよび上長による「コアタイム (1on1)」の必須化などの施策を通じ、必要に応じて産業医等との面談や業務への配慮、職場の改善を行うことでメンタルヘルス不調の未然防止に努めています。フィジカル面では、法定項目にがん検査など年齢別に必要な項目を追加した健康診断を実施しています。健康ポータルでの健診結果の閲覧や健康コンテンツの提供により健診結果の正しい理解と健康意識の向上を図り、高血圧などハイリスク者への保健指導を行い、精密検査や医療機関受診の勧奨も行っています。

ファシリティ変革

組織を超えたコミュニケーションの活性化を通じて社会的価値の創出機会を増やすことを目的に、新しい接点を提供することで、社員の視野を広げます。また、連携による関係性を生むことを目指し、本社ビルの大規模なファシリティ変革を実施します。



人財に関する取り組みの詳細

[> <https://www.biprogy.com/sustainability/report.html>]

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グループでは、企業活動に関わる技術ライフサイクル全体を対象に、当社グループが取り組むべき技術分野を定めています。事業適用に向けた、対象技術の獲得・強化・活用のための技術戦略のもと、経営戦略および事業戦略の実現、持続的成長を目指します。

BIPROGYグループの技術戦略

「経営方針(2024-2026)」では、現在の収益源であるコア事業と、新たな収益の柱である成長事業に対する技術戦略を定めています。これまでに培ってきた当社グループの強みと事業時間軸を踏まえ、技術ポートフォリオを再構築し、コア事業の開発DXを進めるとともに、成長事業の市場開発領域の高付加価値化・高度化を加速する技術強化に注力します。また、先端技術と次世代デジタル技術の発掘・獲得・実装により、持続的な事業成長を目指します。

技術戦略の推進体制

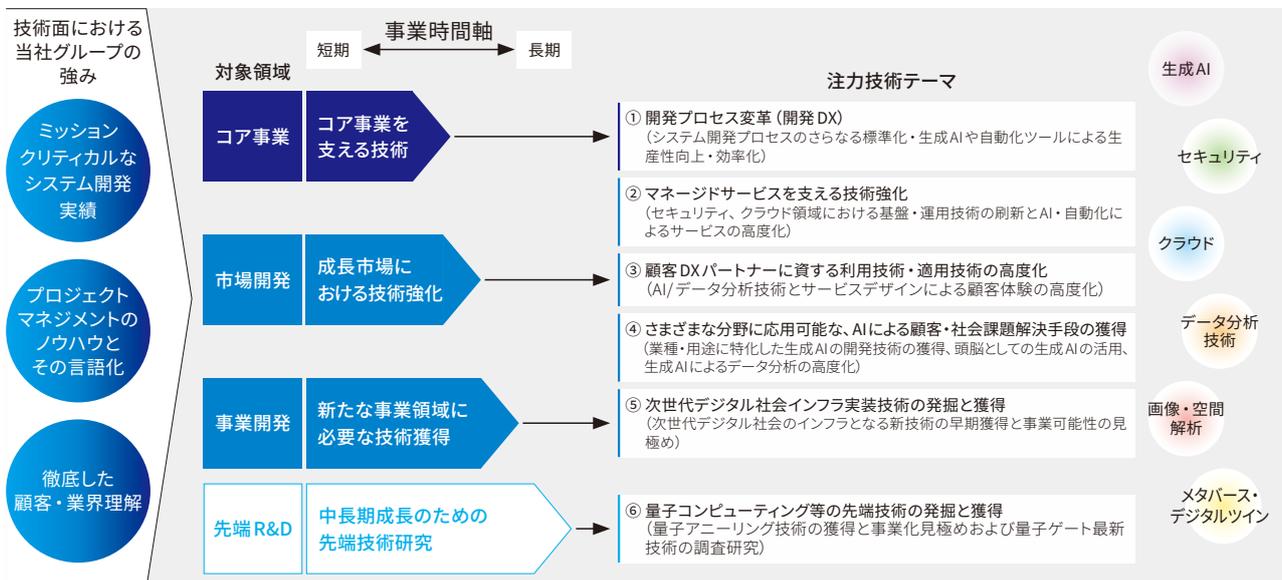
技術戦略委員会を基点に各関係組織が連携し、戦略を立案・執行しています。技術戦略委員会は、当社グループが取り組むべき技術分野を定め、その対象技術の獲得・強化・事業適用に向けた開発、投資、活用等の技術戦略および、その実行計画に関する妥当性を審議します。また、実行計画の進捗状況のモニタリングも行っています。

推進体制図



※ CDO: チーフ・デジタル・オフィサー / CMO: チーフ・マーケティング・オフィサー / CTO: チーフ・テクノロジー・オフィサー

技術戦略



技術面におけるBIPROGYグループの強み

当社グループの強みとは、重要なビジネスプロセスを支えるシステム開発の豊富な経験と実績、プロジェクト管理の知識とその言語化、そして顧客や業界への深い理解であると自負しています。当社グループが蓄積してきたアセット

と、強化・獲得した技術を掛け合わせて競争優位をつくり、サービスの提供価値を高めることで、事業戦略を加速していきます。

技術面における 当社グループの強み

ミッション
クリティカルな
システム開発
実績

基幹系システムの開発、運用サービス

当社グループは、日本を代表する数多くの組織・企業に対し、ミッションクリティカルなシステムを開発・提供してきました。安定稼働を続けながら、最新テクノロジーもキャッチアップし、進化を続けています。

開発実績事例

- 金融：オープン勘定系システム「BankVision」
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」
地域金融機関向け共同利用型勘定系サービス「OptBAE」
- 航空：オープンシステムによる国内線旅客システム

データセンター

最先端のセキュリティと堅牢な設備を備えた国内のデータセンターで、お客様のシステムを24時間、365日体制で運用し、高い品質で支え続けます。クラウドを含めた豊富なメニューにより、お客様に最適なサービスを組み合わせ提供します。

プロジェクト
マネジメントの
ノウハウと
その言語化

ISBP (Information Services Business Process) による品質管理

当社グループのシステム開発業務は、社内ルールである「ISBP」によって標準化されており、すべての業務について、ISO9001の認証と同等の品質のシステム開発を行える仕組みを整えています。ISBPとは、高品質なシステム開発・提供のため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です。なお、この業務プロセスは「エンジニアリング」「プロジェクト管理」「品質保証」の3つのサブプロセスで構成されています。

金融機関

金融機関の基幹系業務から営業顧客接点系、金融特化業務系まで
全業務領域をカバーする金融ソリューションシステムをトータルで提供

「金融ソリューション」は、勘定系(国内、外為)から市場系、信託系、経営管理系、チャネル領域まで、銀行業務のすべての領域をカバーする豊富なソリューションサービスをラインナップ。これまで50年以上継続しているお客様の課題解決で得た多くの知見をもとに、常に先進技術を積極的に取り入れることで「環境の変化に応じた金融機関の経営戦略を柔軟かつ迅速に実現する」ソリューションを提供しています。

- 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」、地域金融機関向け共同利用型クラウド勘定系サービス「OptBAE2.0」(2026年5月提供開始予定)、総合市場系管理システム「Siatol シリーズ」、信託業務管理システム「TrustPORT」、外国送金受付ワークフロー「SurFIN」ほか

小売業

業務プロセスに沿ったソリューションをトータルで提案

約40年にわたる多くのお客様へのご提供を通じて培った小売業のノウハウと最先端の技術を用いた、最適な小売業務を実現するための豊富な経験を有しています。

- MD基幹業務システム「CoreCenter シリーズ」、AI需要予測自動発注サービス「AI-Order Foresight」、電子棚札サービス「BIPROGY ESL SaaS」ほか

電力業界

エネルギー業界向けサービスで培ったシステム構築ノウハウを集約

エネルギー業界向けのシステム構築で培った知見を活かし、顧客・パートナーと共に社会課題を解決する企業として、Enability CIS、Enability EMSなどのエネルギークラウドソリューションを開発、提供しています。

- 電力小売クラウドソリューション「Enability シリーズ」ほか

製造業

基幹システムを多数構築、広範囲に購買・調達業務をデジタル化

当社グループは、数多くの製造業のお客様の基幹システム構築に携わってきました。生産管理、販売管理、購買管理、原価管理はもとより、設計・開発から修理・サービス、会計・人事に至るまで、すべての領域において、高い満足度と信用をいただいています。

- 次世代造型支援システム「Dynavista」、調達・購買管理/サプライヤーマネジメント「eBuyerBrains」ほか

徹底した
顧客・業界理解

AIに関する取り組み

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・提供しています。また、飛躍的な精度向上で注目を集める生成AIに関しては、利用ガイドラインを策定し、状況に応じて継続的に見直ししながら、システムインテグレーション事業、自社事業、自社業務での有効活用に取り組んでいます。

生成AIに関する案件はお客様からの相談も増加しており、当社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活かして、差別化されたビジネスを展開していきます。

倫理的・法的・社会的課題 (ELSI: Ethical, Legal and Social Issues) への対応

当社グループは2020年2月に「BIPROGYグループのAI倫理指針」を策定、その後の内外環境の変化を踏まえて2022年5月と2024年3月に改定版を発表しました。2023年4月には、「ChatGPTなど生成AIの業務利用についてのガイドライン」を策定しています。また、2020年度より全役職員を対象にセキュリティやプライバシーなどデータ主体の保護、人権の尊重と個人の自律、適切な範囲でのAI利用などに関して周知・教育を実施しています。

BIPROGYグループのAI倫理指針

[> https://www.biprogy.com/com/ai_ethics_principles_BIPROGY_group.pdf]

社会課題を解決するAI活用サービス例

● AI需要予測自動発注サービス「AI-Order Foresight」

小売店舗の発注業務自動化により労働力不足を解消

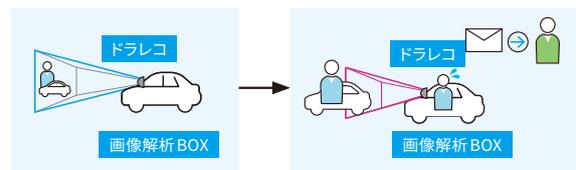
店舗の販売実績・気象情報・企画情報など、販売数に影響のあるデータをもとに、店舗・商品ごとの需要に合わせて、機会ロス・廃棄ロスが最小限となる最適な在庫数になるように発注数を自動で算出します。また、AIが最新の実績をもとに自動でチューニングを行い、発注精度を向上させるため、本部・店舗でのチューニングの必要はなく、運用負荷を最小限にすることができます。

対象カテゴリー	AIは在庫数が最適となるように 発注数を自動算出 AIの自動チューニングで精度を向上								
 <p>生鮮 日記 惣菜 グロッサリー/ 日用品 特売品 季節品</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 販売実績 ● 企画情報 ● 天候データ ● 陳列データ ● カレンダー情報 <div style="display: flex; align-items: center; margin-top: 10px;">  <table border="1" style="font-size: 8px;"> <tr><td>🍏</td><td>= 5</td></tr> <tr><td>📅</td><td>= 37</td></tr> <tr><td>👤</td><td>= 9</td></tr> <tr><td>📅</td><td>= 43</td></tr> </table> </div>	🍏	= 5	📅	= 37	👤	= 9	📅	= 43
🍏	= 5								
📅	= 37								
👤	= 9								
📅	= 43								

● 法人向けドライブレコーダー「無事故プログラムDR」

行動予測AIの衝突警告機能で交通事故ゼロへ

行動予測AIを搭載した画像解析BOXを、通信型ドライブレコーダー「無事故プログラムDR」と接続した衝突警告機能の提供を2024年6月から開始しました。最先端のAI技術を初期費用がかからないサブスクリプションサービスで提供することで、大企業だけではなく中小企業への導入を促進し、交通事故のない社会を目指します。



リアルタイム解析

前方オブジェクトとの相対距離、速度をもとに衝突危険性をAIが判断

衝突の危険性が高まった場合

- ① ドライバーに警告音で通知
- ② 運行管理者へ発生位置、発生時の画像をメール送信

生成AIの業務利用を可能にするサービス例

● 「Azure OpenAI Service スターターセット Plus」

効率的な生成AIの業務利用を可能に

お客様の負担を低減し、効率的に生成AIの業務利用を可能にする利用環境構築サービスです。マイクロソフト社の Azure OpenAI Service を利用することでセキュアな環境を構築し、当社が提供するクラウド利用支援サービス「CLOUDForesight」により Azure OpenAI Service をお客様の利用環境に合わせて最適化し、安定した運用と拡張性を実現します。

また、自然言語処理技術を活用した「RinzaTalk」により、利用者の利便性の拡大とコンプライアンス対策を両立した運用を行うことが可能です。当社グループにおいても、「Azure OpenAI Service スターターセット Plus」と同様の構成で、2023年6月より ChatGPT を業務利用しています。

RinzaTalk 当社のAIや自然言語処理技術を
提供するサービス



パートナーとの連携強化

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る、多様な専門的スキルを持った人財の育成も活発です。さらなる成長や新たな収益基盤確立に向け、スタートアップへの投資や、国内外を問わずM&Aなども積極的に推進していきます。

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：79件（売却済含む）
国内外／多領域へのファンド投資：31件 (2024年3月末時点)
- 主な投資実績（2023年度）
キャナルベンチャーズ（株）
 - ・新領域への挑戦
(株) ElevationSpace：宇宙産業、O（株）：クリエイター向けメタバース
 - ・技術領域への深掘
(株) APTO：AIサービス（アノテーション）、TieUps（株）：ファン・マーケティングサービス
 - ・産業界課題解決（お客様業界の Foresight）
(株) MUSE：流通小売現場ロボティクス、Pathfinder（株）：MaaS事業連携（カタミチレンタカー）
- Emellience Partners（株）
 - ・(株) Yoi：収益還元型金融（Revenue-based finance）の法人貸出プラットフォーム提供
 - ・(株) フォーステック：スマートゴミ箱「SmaGO」を核とした資源循環エコシステム共創

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
- 3社が連携しながらERP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

研究開発

当社グループは、持続性のある新たな事業ポートフォリオを生み出していくために、企業価値増大に向けた積極的

な投資の推進により、研究開発活動をさらに拡充していきます。

研究開発の投資テーマと主な事例（2023年度）

テーマ	主な事例
サービス・商品等の開発	・ AIを活用して電気自動車（以下、EV）の最適な充放電計画を作成し、遠隔で自動制御を行う「EV 充放電サービス」の提供を開始
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	・ 現実世界の現象をモデリングして仮想空間に取り込み、数理的な解析やシミュレーションによって、現象の解明や理解を促進することで課題解決につなげる手法の研究開発

持続的な事業活動に向けた特許戦略

特許管理部署を配置し、当社グループのビジネス活動に貢献する特許権取得を促進するとともに、他社の特許権を侵害しないよう、調査活動を行っています。当社グループに重要な技術については知的財産として保護するため、必要に応じて特許出願を実施しています。

保有する特許（2024年3月末時点）

- 78件（うち中国特許1件、フィリピン特許1件、米国特許1件）
- 権利化前の特許出願中件数（上記の数は含まない）：41件

保有する商標（2024年4月末時点）

- 国内の登録件数（グループ全体）：557件
- 海外の登録件数（グループ全体）：126件
- 2023年度単年度では28件（国内26件＋海外2件）

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、低炭素経済への移行やサーキュラー・エコノミーを促進するサービスの提供および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、さまざまな環境課題解決のための連携・協働を推進しています。また、バリューチェーン上のGHG排出量削減施策の強化に加え、生物多様性や水セキュリティリスクへの対応も進めており、ゼロエミッション社会の早期実現に向けた取り組みを加速しています。

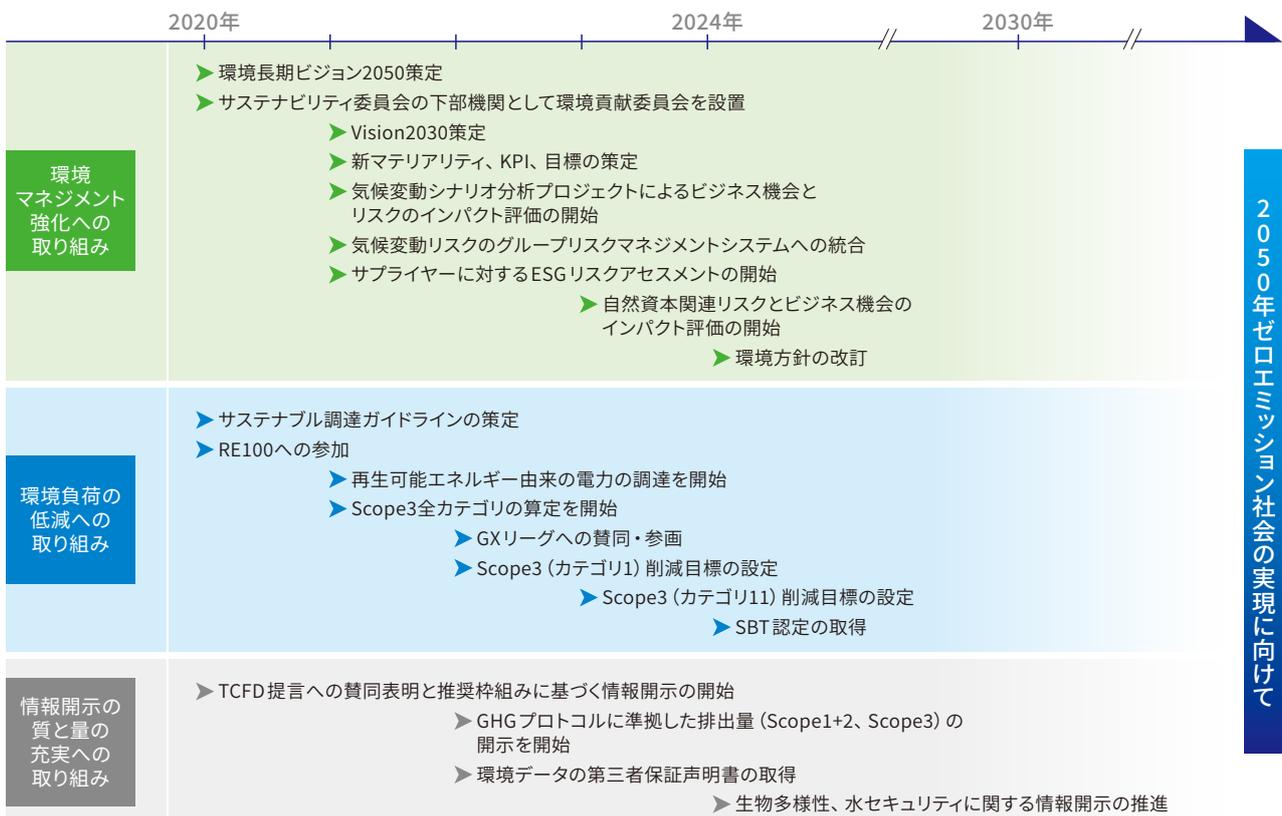
BIPROGYグループの環境経営

当社グループは、「Vision2030」のもと、複雑化が進む環境課題に適切に対応すべく、環境経営を強化しています。取締役会の監督下にサステナビリティ委員会(委員長:CSO)と環境貢献委員会を設置し、事業活動におけるGHG排出量削減や、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、「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、環境意識向上のための従業員教育等の施策を推進しています。また、2020年の

気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) 提言への賛同を皮切りに、RE100、GXリーグなど、国内外の各種イニシアチブに積極的に参加しています。活動を通じて把握した動向や要請は経営に共有され、環境方針の改訂や各種戦略に反映されています。

そうしたなか、2024年7月に、当社グループのGHG排出量削減への取り組みが、パリ協定が求める水準に適合すると認められ、SBT (Science Based Targets) 認定を取得しました。

BIPROGYグループの環境経営の歩み



2050年ゼロエミッション社会の実現に向けて

環境負荷低減に向けた主な取り組みと実績 (2023年度)

購入電力のうち、 再生可能エネルギー由来の電力の割合 目標：2030年度までに50%以上  27.2%	Scope1+Scope2 (マーケットベース) GHG 排出量削減率 目標：2030年度までに 2019年度比で50%  37.5%	気候変動シナリオ分析による リスク対応率 目標：2030年度まで年次で100%  100%
--	---	--

BIPROGYグループのGHG 排出削減目標が Science Based Targets の「1.5°C目標」の認定を取得



当社グループは、2030年度までのGHG 排出削減目標を策定し、これらがパリ協定における「1.5°C目標」を達成するための科学的根拠に基づいた目標と認められ、Science Based Targets の認定を2024年7月に取得しました。今回認定を取得したGHG 排出削減目標は以下の通りです。

- Scope1+2：2030年度までに2021年度比で45%削減する (1.5°C目標)
- 2027年度までに購入製品・サービスの調達金額の40%を占めるサプライヤーがSBT相当の目標を設定する
- 2030年度までに販売製品の使用段階でのGHG 排出量を2021年度比で25%削減する

バリューチェーン全体で取り組む環境負荷低減

GHG 排出量 Scope3の削減

当社グループは、「環境長期ビジョン2050」に掲げる「ゼロエミッション社会の実現」に向けて、バリューチェーン全体でのGHG 排出量の削減が重要であると考えており、マテリアリティに掲げた削減施策を推進しています。そうしたなか、2021年度からGHG プロトコルに基づいたScope3の算定を開始し、第三者による環境データに関する保証声明

書を取得、公開しています。Scope3の削減目標については、排出比率の高いカテゴリ1の目標を「2027年度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」と設定し、さらに2023年度よりカテゴリ11の目標を「2030年度までに販売製品の使用段階 (カテゴリ11) でのGHG 排出量を2021年度比で25%削減する」と設定しました。

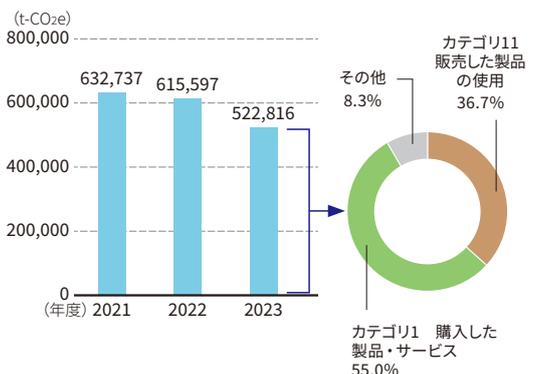
GHG 排出量 (Scope1+2) と再生可能エネルギー調達率の推移



BIPROGYグループサステナブル調達ガイドライン

[> https://www.biprogy.com/com/about_purchase_and_procurement.html]

GHG 排出量 (Scope3) の推移と 2023年度 GHG 排出量 (Scope3) 内訳



事業を通じた環境貢献への取り組み

「経営方針 (2024-2026)」における環境貢献

当社グループは、気候変動をはじめとする環境課題解決には、前例のないスケールでの社会システムの変革や、デジタルによる技術革新が必要であり、その実現には、同じ志を持つパートナーとのコミュニティ、「デジタルコモンズ」が重要であると考えています。自らの事業活動における環境負荷低減だけでなく、お客様と社会に対し「事業を通じた価値創造による幅広い環境貢献」を目指しています。

2024年度よりスタートした「経営方針 (2024-2026)」で

は、社会課題の解決を目的とした収益機会の拡大を目指しています。当社グループの強みが活かせる領域を特定し、経営資源を集中していくことで「脱炭素社会の実現」をはじめ、「地域経済の活性化」「サプライチェーン改革」等、さまざまな社会課題解決に資する価値創出力と収益性の双方を高めていきます。また、環境課題の解決に向けた新たなサービスの開発や、各種業務提携、官民連携による実証への参加も継続して推進していきます。

ビルエネルギー管理サービス 「UNIBEMS」(BEMS^{*1})

「UNIBEMS」は、AI需要の拡大により電力消費量の増加が見込まれるデータセンターやオフィスなどの建物の電力使用量に加え、ガス・水道使用量も含めた複合的なエネルギー管理が可能なサービスです。計測装置を設置することにより、電力使用量を見える化し、お客様の節電対策や資源の有効活用をサポートします。当社グループは、長年にわたり電力業界で培ったシステム構築ノウハウや、各種実証事業への参画で得た知見等を活用し、さまざまなエネルギー関連ビジネスを展開しています。

^{*1}BEMS: Building and Energy Management System

電気自動車 (EV) の充放電をAIで 自動制御する「EV充放電サービス」

「EV充放電サービス」は、EVを所有する企業や自治体等の需要家向けに、取得した電力需要やEVのデータなどから、再エネ利用最大化、経済性優先、BCP優先の3つの目的に応じた、AIによる最適な充放電計画を作成します。計画に基づき、充電設備の自動制御をリアルタイムに遠隔で行うことで、EVへの効率的な充電や、電力需給逼迫時の放電(ピークカット)のほか、災害時のBCP対策などにもEVを活用することが可能になります。当社グループは、これまで長年にわたりエネルギー業界向けのシステム開発から習得した業務知見、そしてシステム開発力、完遂力等の強みを活かしたサービス創出に努めています。

パブリッククラウド環境での フルバンキングシステム 「BankVision on Azure」

「BankVision on Azure」は、パブリッククラウドであるMicrosoft Azure上で稼働するフルバンキングシステムで、2021年に国内で初めて稼働開始しました。世界初のWindows上で稼働するオープン勘定系システム「BankVision」をクラウド上で稼働させることで、クラウドのメリットの一つであるGHG排出量削減に寄与しています。そうしたなか、農林中央金庫(2020年9月から「BankVision」を採用)において、同システムを利用した基幹系システムの稼働を2024年7月16日から開始しました。パブリッククラウド環境でのフルバンキングシステムの稼働は、全国金融機関では初の事例となります。

廃プラスチックの循環利用を 促進するプラットフォーム 「iCEP^{*2}PLASTICS」の構築

グループ会社のユニアデックス(株)は、大栄環境(株)、資源循環システムズ(株)、(株)八木熊と共に、循環型社会の実現に向けて、各社の強みを活かして廃プラスチックの回収から再生樹脂化、成形加工、製品化までをワンストップで提供できるリサイクルのトータルコーディネートサービスを提供しています。動脈企業と静脈企業間の情報連携、共有を通じて再生材の利用促進を図り、廃プラスチックのリサイクルの実現を支援します。2024年5月には、廃プラスチックの循環利用を促進するプラットフォーム「iCEP PLASTICS(アイセッププラスチックス)」のWebサイトをオープンしました。

^{*2}iCEP: intelligence Circular Economy Platform

iCEP PLASTICS Webサイト
[→ <https://icep-plastics.rcs-dx.jp>]

自然資本、ネイチャー・ポジティブへの取り組み

当社グループは、森林、大気、水、土壌、生物多様性などの「自然資本」が企業活動において重要であり、「ネイチャー・ポジティブ」に取り組むことは、自然関連のリスクを低減し、経営基盤強化に寄与するほか、事業機会にもなることを認識しています。この認識のもと、自然資本や水セキュリティを考慮した事業活動を推進し、「ネイチャー・ポジティブ」の早期実現に貢献していきたいと考えています。

自然資本については2023年度より、TNFD提言が推奨している事業と自然の依存と影響関係を明らかにし、リスクと機会を評価する「LEAPアプローチ」の導入部分であるス

コーピングを実施し、事業の依存・インパクト・リスク・機会の概略を把握しました。また、水セキュリティについては、2023年度より当社グループの全拠点に対する水リスク評価を行いました。「流域リスク(外部要因評価)」と「自社事業の影響(内部要因評価)」の2軸から高リスク拠点を選定し、水量や水質などのリスク評価を行った結果、リスクの高い拠点はありませんでした。今後も、当社グループの事業活動と自然資本の関わり方の再評価を進めるとともに、リスクと機会の特定に向けた取り組みを推進していきます。

環境情報開示への取り組み

TCFD提言に基づく情報開示

当該事項に係る情報開示については、2020年4月に「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、同提言に沿った枠組み(ガバナンス、戦略、リ

スク管理、指標と目標)での開示を実施するとともに、環境関連情報の質と量の充実に向け、継続的な改善に取り組んでいます。

TCFD提言に基づく気候関連情報開示の概要

ガバナンス	サステナビリティ委員会(委員長:CSO)と下部機関の環境貢献委員会にて、気候変動に関する取り組みについて意思決定を行うとともに、ISO14001に則したマネジメントを実施しています。さらに、グループ戦略全般に係る重要事項については、経営会議へ報告・審議を行います。取締役会では、主たる活動状況についてCSOから定期的に報告を受け、監督を行っています。	
戦略 (リスクと機会の 潜在的影響への 対応)	移行 リスク	2021年より環境貢献委員会において全社横断型のプロジェクトを設置し、TCFD提言が示す気候関連リスクと機会の全項目*に対してシナリオ分析を行い、抽出されたリスクと機会のインパクト評価を実施しています。評価結果は、レポート・ルートを通じて経営に共有され、マテリアリティをはじめ、各種戦略、施策に反映しています。
	技術	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による収益減少 リスク低減への対応施策 <ul style="list-style-type: none"> 低炭素技術開発に資する研究開発 顧客ニーズの変化に対応したサービスの提供 信頼される気候関連情報の開示 低炭素な事業活動
	市場	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による収益減少 機会拡大への対応施策 <ul style="list-style-type: none"> 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 低炭素型製品・サービスの拡張
リスク管理	製品・サービス	低炭素志向の顧客や投資家などのニーズの変化に対応したサービス提供や、情報開示が適切に行われないことに起因する企業評価の低下による資本へのアクセス減少 <ul style="list-style-type: none"> 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 低炭素型製品・サービスの開発や拡張による収益増加
指標と目標	シナリオ分析で特定した気候変動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・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。 環境課題への対応に向けて戦略的に取り組むべき重要項目をマテリアリティとして定め、KPIと目標を設定し、取り組みを推進しています。 <ul style="list-style-type: none"> GHG排出量(Scope1+Scope2)削減率(2019年度比)50%以上(達成時期:2030年度) GHG排出量(Scope3カテゴリ1)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(2027年度) GHG排出量(Scope3カテゴリ11)削減率(2021年度比)25%以上(2030年度) 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) 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) 	

※ 移行リスク:政策・法規制、技術、市場、評判 物理リスク:急性、慢性 機会:資源の効率性、エネルギー源、製品・サービス、市場、レジリエンス

サプライチェーン

マテリアリティ バリューチェーン全体で取り組む、安心・安全な製品・サービスの持続可能な調達と提供

BIPROGY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・低減することに努め、サステナブルな調達を推進しています。サプライヤーの皆様との信頼関係を構築・維持し、サプライチェーン全体で安心・安全な製品・サービスの提供に取り組んでいます。

サプライチェーンに関する考え方

製品・サービス供給の停止やセキュリティインシデントなど、サプライチェーン上の重大な障害の発生は、お客様にとどまらず、社会全体に深刻な被害を与える可能性があります。さらに、社会的信用やブランドイメージの低下により、企業経営にも負の影響を及ぼす恐れがあります。そのため、持続可能なサプライチェーンの構築は、社会的責任であるとともに、当社グループにとって重要なリスクマネジメントの一つであると考えています。

当社グループは、「BIPROGYグループ購買取引行動指針」に則り、公正かつ公平な購買取引の実現を目指しています。また、「BIPROGYグループサステナブル調達ガイドライン」を策定し、サプライチェーンを構成するサプライヤー

の皆様と協働して、社会の変化に適応しながら、環境や社会の課題に真摯に取り組む、サステナビリティを推進しています。サプライヤー向けにコンプライアンス・ホットラインを設けており、匿名での外部専用窓口への報告・相談が可能となっているほか、日頃からコミュニケーション機会を意識して設けることにより、相互の信頼関係構築を図っています。

BIPROGYグループ購買取引行動指針

[> <https://www.biprogy.com/com/purchase.html>]

BIPROGYグループサステナブル調達ガイドライン

[> https://www.biprogy.com/com/about_purchase_and_procurement.html]

ESGリスクアセスメント

サステナブル調達の実現に向け、2021年度はまず主要サプライヤー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伝えました。2023年度は改善状況のモニタリングと改善に向けた対話を継続するとともに、右記のKPI・目標を新たに定めました。

サステナブル調達のKPI

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年度
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

さらなるサステナブル調達の推進に向けて

ハードウェアやソフトウェアなどの商品、保守やコンサルティングなどのサービス、さらにはシステム開発委託など、取引種別によって、リスクの種類や大きさは異なります。また、法令違反、情報セキュリティ不備、環境や社会へ負の影響を及ぼす事象に対し、それぞれの特性に応じた対応が必要と考えます。このような考えのもと、取引種別やサ

ステナビリティ分野別に異なるプロセスを設定することで、サステナブル調達の実効性向上を図ります。さらに、ステークホルダー（お客様、パートナー、社員、株主・投資家、地域社会等）との信頼関係を構築・発展させるため、社会的責任を果たすための情報開示および、コミュニケーションの推進に努めます。

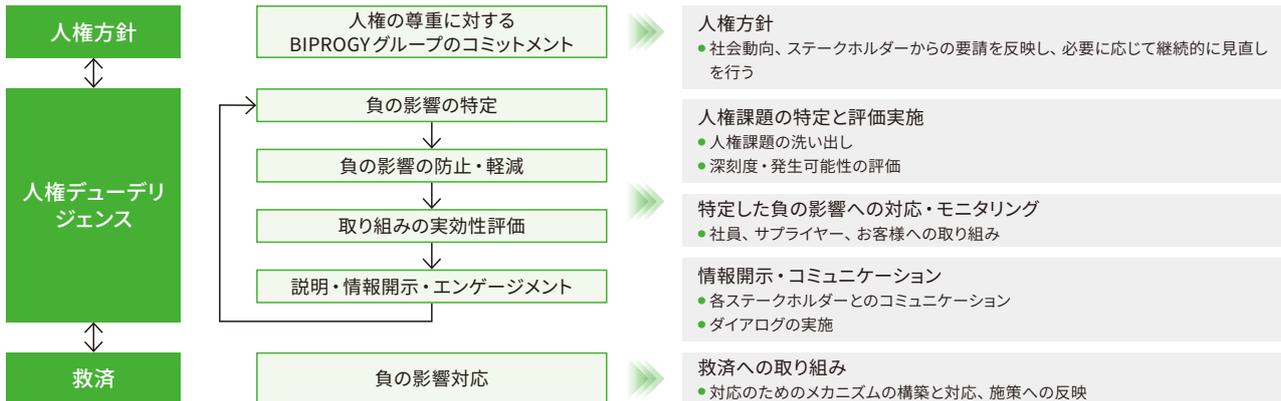
人権

人権尊重の取り組み

BIPROGY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、人権の尊重を、サステナビリティ経営とSDGsの達成における重要な要素と認識しています。また、多くのお客様やパートナーと協働

し、グローバルで発展・拡張可能なビジネスエコシステムを形成して社会課題を解決する企業を目指すにあたり、バリューチェーン全体で人権に関する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。

人権尊重の取り組み全体スキーム



人権方針の改訂

2020年に当社グループの人権方針を掲げて以降も、対応が求められる人権課題は増加しており、人権に関する一部国際的な規定が更新され、また新たな宣言や行動計画も出されています。そうした状況を踏まえ、さらにステークホルダーとの対話から指摘を受けた事項とともに当社グループとして取り組むべき内容を反映し、2024年8月にBIPROGYグループ人権方針を改訂しました。主な改訂点

は、方針の対象範囲を明記することにより、バリューチェーン全体での人権尊重を進めていくことを明確にコミットした点や、表現の自由の尊重やAI先端技術とデータをめぐる人権課題への対応について盛り込んだ点などです。

BIPROGYグループ人権方針

[> <https://biprogy.disclosure.site/ja/themes/106#269>]

人権課題のマテリアリティへの対応

当社グループでは、マテリアリティ「バリューチェーン全体で取り組む、安心・安全な製品・サービスの持続可能な調達と提供」のKPIの一つを「BIPROGYグループにおける人権課題への対応着手率」とし、2023年度に100%にするという目標を設定していました。2021年度は当社グループ全体を対象に、事業に関わる人権リスクについて把握および特定を行い、2022年度は特定された課題への対策を検討して取り組みを開始しました。2023年度は、2021年度に特定した人権課題（人権方針の周知徹底、責任ある調達とその管理、ステークホルダーエンゲージメントの実施、外

部からの苦情処理メカニズムの整備など）について、対応着手率100%となりました。また、2026年度までの新たなKPI・目標を以下の通り決めました。

人権尊重の取り組みのKPI

KPI	目標	達成年度
人権方針の見直しおよび社員への理解浸透活動	毎年実施	2026年度まで毎年実施
全グループ会社への人権リスクアセスメント再実施および課題への対応着手率	100%	2026年度

CEO・社外取締役座談会



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。

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。

代表取締役社長
CEO
齊藤 昇

長年にわたり営業部門および新規事業創出全般を統括し、業界の知見や今後の動向、事業戦略に関する豊富な知識と経験を有する。2020年度よりコーポレート・ガバナンス推進担当として、当社のコーポレート・ガバナンスの強化に努めてきた。2024年より現職。

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)
片山 雄一

金融機関で長年要職を務め、財務・会計における豊富な経験を有するとともに、(株)オリエンタルランドにて長年取締役を務めており、経営者としても豊富な知見と経験を有する。2024年6月より現職。

BIPROGYグループが企業価値1兆円企業となるために何が 필요한のか。また、ガバナンスの実効性向上をいかに実現していくか。取り組むべき課題と社外取締役として果たす役割について、齊藤社長と4名の社外取締役で座談会を行いました。

新社長への期待とサクセッション・プラン

アドバニ 指名・報酬委員会では、今回の新社長選任にあたり非常に深く議論できたと思います。私が同委員会の委員長に就任したのは2023年ですが、候補者のロングリストからショートリストへの絞り込みはそれ以前から進めてきました。社長に望ましい要件とは何かを時間をかけて議論した中で、最も重視したのは継続性です。当社が、お客様がいてこそ成り立つ会社であることを踏まえ、これまでにお客様から得てきた信頼を維持していけること。そして、お客様が何を望んでいるかを深く理解していること。これらの要件から、平岡前社長時代にお客様の一番近くにいた齊藤さんがふさわしいという結論になりました。また、齊藤さんは2022年6月に発生したUSBメモリー紛失事案などの困難な局面において、お客様対応の最前線に立っていたことも大きな理由です。指名・報酬委員会ではタレントパイプラインに関しても集中的に議論し、今後それが活かされていくのではないのでしょうか。

齊藤 当社では社長だけでなく、チーフオフィサーや各部門長にもサクセッション・プランがあります。社外取締役の方々にそれらのプランを全体的に理解してもらうために、

当社が開催する各地のフォーラムにご出席いただいたり、取締役会に各担当部門長を同席させたりしたほか、若手メンバーとの対話の機会を設けるなど、さまざまな取り組みを行いました。



チーフオフィサーや各部門長のサクセッション・プランを社外取締役の皆さんに理解していただくための取り組みを行っています。

齊藤 昇

池田 当社は社長に限らず、経営幹部に求める資質として、7つの要件を重要なコンピテンシーとして定めています。インテグリティを前提として、まずPurposeの中にもある「先見性」と「洞察力」、そして「決断力」「改革力」「情熱・発信力」「実行・完遂力」「多様性の受容・適応力」といったものです。齊藤さんには当然これらの資質が備わっており、そのうえで、これまでのご経験や能力、当社が現在置かれている社会的・経済的な状況などを総合的に踏まえて選任されました。新社長には、会社として変えてはならないアイデンティティを引き継ぎつつも、ぜひ齊藤色を出して、

会社を次のステージへ導いていただくことを期待しています。さらに、投資家との対話や、従業員の士気を高めるようなアピールなども精力的に行っていただきたいですね。

大崎 私が齊藤社長にお願いしたいことは2点あります。まず一つは、今後の当社グループの持続的な成長です。そのために重要なグローバルメガトレンドの把握にあたり、事業展開しようとする国や地域に行かれたら、ぜひ現地で多様なステークホルダーと対話して、何が社会課題とされているのかを把握し、SDGsに代表される国際的な議題を実際に体感していただきたいと思います。そして、もう一つがDE&Iの推進です。エクイティ、つまり公正性の実現には、属性に基づく障壁が組織のどこに残っているのかを認識し、トップ自身が変革への確固たる意志を語る必要があります。その際、教科書的な語り口ではなく、社内の多様な人たちの声に耳を傾け、その実感を踏まえたくお話しすることで、実現への説得力は全く変わってきます。構造的な障壁はデータを見れば一目でわかりますから、まずはデータを見てから、社内の人の声をよく聞くことですね。当社の場合、男性育児休業取得率や取得日数の数字は良好ですが、時短勤務者や転勤者には性別の偏りが存在します。そこに、なぜ偏りがあるのかを考えなくてはなりません。数字を確認するだけで満足せず、本当にエクイティが実現されているのか、常に疑問を持つことが重要です。

片山 私は今回のサクセッション・プランには参加していませんが、BIPROGY研究会^{*1}の会長を務めた経験もあるため、齊藤社長や社風についても存じ上げています。当社はとても風通しがよく、上下関係もフラットで、忌憚なく意見交換される企業風土であることが成長要因の一つだと推測しています。また、平岡前社長から「Vision2030」で掲げるデジタルコモンズについて最初にお聞きしたとき、なかなか難しい概念だなと思っていたのですが、その後の時代の変遷やいろいろなお話を伺うにつれて、先んじて社会的価値創出による貢献が掲げられていたのだなと今は感じています。発展のベースは平岡前社長時代にほぼ整備されたと見ており、齊藤社長の役目はそれをさらに加速させていくことだと考えています。新経営方針での成長事業の展開など、今後の収益の柱を作っていく取り組みにリーダーシップを発揮されることを大いに期待していますし、我々もそのためのアドバイスができればと思います。

齊藤 皆さんが今お話しされたことは、肝に銘じて取り組んでいかなければなりません。私はこれまで、実務面ではCMOやCVC（コーポレート・ベンチャー・キャピタル）の社長を務め、グローバル展開にも長年関わっていましたので、その領域の成長はしっかり加速させていきます。そのうえ

で、多種多様なバックボーンを持つ社外取締役の方々に、執行側が気づかない点を指摘していただけることは大変ありがたいと、引き続き遠慮なくご意見をいただきたいと思います。先ほどの大崎さんからの「本当にできているのか常に疑問を持つ」というアドバイスはまさにその通りで、当社は形や仕組みを作るのは早いのですが、それが本当に効果を上げているのかという目で見る必要があると思います。

*1 BIPROGYグループのユーザーで組織するユーザー会。IT関連のユーザー会としては日本で最も長い歴史を持つ。

経営方針（2024-2026）の策定と実行

池田 新経営方針策定の議論では、社外取締役からかなり思い切った意見も言わせていただきました。「経営方針（2024-2026）」では、コア事業と成長事業を両輪にして事業の拡大を図るとしています。コア事業では5つの注力領域が挙げられており、それぞれに売上目標が掲げられ、自信も伺えます。成長事業で掲げるグローバル展開は、日本の年齢別人口構成を考えると不可欠な施策ですが、こうした施策を実現する人財の確保と育成が大きな課題でしょう。大規模な投資については、財源はある程度確保されており、打って出るタイミングに来ているとも感じます。これをさらにコア事業と成長事業にどのように配分していくのか、これからの3年間で目に見える結果を出すことが求められています。



大規模な投資に打って出る
タイミングに来ており、これから
の3年でその成果が問われます。

池田 義典

大崎 池田さんがおっしゃったように、日本の最大の社会課題は人口減少です。出生数の減少スピードは政府予測を上回り、地方からの若年女性の流出も止まりません。こうした中で、働き手を確保し、経済を回していくための解決策はDXです。加えて、性別役割分業を乗り越えるためのジェンダー平等の推進も欠かせません。政府も、若年女性の流出が激しい地域は、男女間賃金格差が大きい企業が多いという相関関係の可能性を指摘しています。女性が働きやすく、働きがいを感じられる職場をどのように地方に作っていくかが、日本最大の社会課題への対策の一つであり、これにどのようなビジネス戦略のもと取り組んでいくかというときに問われるのは、やはり社内でのダイバーシティです。

片山 成長事業戦略の新規事業に関して言えば、成功するのは千のうち三つと言われるほど確率が低く、大きくなるまでに時間もかかるため、案件数を多くしなければなりません。日本の企業は失敗したとき、その原因を分析せず、組織的な知見が深まらない傾向がありますが、齊藤社長はCVCのキャナルベンチャーズ(株)のCEO時代に苦い経験もお持ちでしょうから、それを今後の新規事業発展に活かしてほしいと思います。

アドバニ 新経営方針での事業戦略には、大きくコア事業と成長事業、その先の新事業の3つがあります。この3つは地域、テクノロジー、キャパシティなどそれぞれリスクプロファイルが違うものの、すべてシームレスにつながっていて、しっかりと戦略を考えたうえで決められています。この戦略遂行には、それぞれの成長スタイルに合わせた人材の育成が重要ですが、当社では個人ごとのROLES^{*2}に応じたKPIが考えられており、これは日本企業として非常に先進的な施策だと思います。



BIPROGYではROLESに応じたKPIが考えられており、日本企業として非常に先進的な施策だと思います。

ナリンアドバニ

大崎 私も、「経営方針(2024-2026)」は現時点でベストのものができたと評価しています。一方、情報開示の国際基準の策定はどんどん進んでいて、これからは人的資本と人権にも焦点があたります。その中で、ジェンダー平等は中核的なイシューとして位置付けられています。日本政府もこれまでの方針を抜本的に転換し、ジェンダー平等推進に向けて、国際基準に沿った政策方針を打ち出す姿勢を見せています。こうした国内外の公共政策の動向を踏まえたうえで、戦略的な視点を持ち、どのように実効性を高める施策を行っていくかが求められる場面では、さまざまな知見を持つ我々社外取締役の出番だと思っています。

片山 経営計画の実現に向けて、どう従業員の行動に落とし込んでいくかが最大の課題です。同時に、社外取締役が検証しながら、しっかりとフォローアップしていかなければなりません。そしてさらに、グループ会社にまで意識をしっかりと浸透させていくことが重要です。

齊藤 今言われたことはとても重要なアドバイスです。経営方針に対する意識醸成は、グループ会社も含めたキャラバンを行い、浸透させていく予定です。「経営方針(2024-2026)」は、社外取締役の方々にも相当な時間をかけていただき策

定しています。でき上がってからご相談するのではなく、策定の途中で何度もご説明し、ご意見をいただいてブラッシュアップをしていく、ということを繰り返してきました。また、社外取締役のみでの会合も何度も行っていただきました。

アドバニ 私が齊藤社長に安心感を抱いているのは、アカデミックな知識に加え、非常に行動志向型の人物であるという点です。ご自身のフットワークの軽さやアジリティを、組織全体に広げていくことが齊藤社長の課題でしょう。当社は非常に真面目な会社なので、その真面目さとアジリティを組み合わせた人材育成が、経営方針実現の鍵になると思います。

池田 グローバル展開と、M&Aも含めた投資戦略の実施には、強力な戦力となる人的資本の育成と蓄積が必要です。サクセッション・プランに反映できるようなタレントパイプラインを、内部での計画的な育成と外部からの登用を通じて強化していくことが課題の一つだと言えるでしょう。

*2 BIPROGY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役割やスキルを定義したものの。

ガバナンスの実効性をどう上げていくか

片山 私は社外取締役に就任したばかりですが、今後取締役会はもちろん、BIPROGY主催のセミナーなどの出席を通じて、さまざまな方から体験談や働き方に対する考え方をできるだけ多く聴取し、当社のガバナンス向上に貢献するための見識を深めていきたいと思っています。

アドバニ リスクを最小限に抑えるためのガバナンスという観点では、いち早く情報を受け取ることが重要です。当社では、CRMO(チーフ・リスク・マネジメント・オフィサー)から小さな問題でもその都度報告があり、その後の経過報告もされるので、透明性を担保する仕組みはよくできていると思います。また、社外取締役の皆さんはそれぞれの領域で知見がありますので、取締役会の場以外でもお互いに相談することがよくあります。社外取締役の間でも透明性や信頼関係が構築できていると思います。取締役会の実効性評価に関しても、第三者を交えたプロセスで客観性を維持しており、高く評価しています。

池田 当社は、ガバナンスの重要性に対する意識は以前から非常に高く、実効性向上のために努力しています。一方で、2022年のUSBメモリー紛失事案や2023年度のセキュリティ設定不備などはIT企業として一件も発生させてはならない案件であり、再発防止を現場にまで徹底しなくてはなりません。社外取締役として、再発防止を徹底することで、社員が前向きな仕事に集中できるように支援していきたいと思っています。

大崎 取締役会の課題は多様性の確保です。コーポレートガバナンスの肝は、より良い経営判断と意思決定を行う

ことであり、そのために多角的な視点、つまり多様性を持つことが求められます。この多様性とは、属性が多様であることを指します。投資家が役員男女比率を見るのも、東証がプライム市場の上場企業に2030年までに女性役員比率を30%以上にすることを要請しているのもそのためです。当社では今回、社外取締役は女性が1人減りましたが、社内取締役は女性で初めて生え抜きの澤上さんが登用されました。これはとても喜ばしいことですが、執行役員になると女性はほとんどいません。経営層の構成にはジェンダーギャップやエクイティの課題を残しています。先進的な対応を行っている企業は日本にもあるので、ぜひ学んで取り入れていただきたいと思います。



より良い経営判断と意思決定を行うためには、属性の多様性による多角的な視点が求められます。

大崎 麻子

齊藤 当社を深く理解いただいている社外取締役の皆さんから活発に意見をいただくことで、ガバナンスが効いた取締役会の運営ができています。

アドバニ 2023年度からは執行役員が取締役にオブザーバーとして参加することになったのですが、これはタレントパイプラインをつくるという意味でも非常に良い取り組みです。説明や質疑応答なども担当の役員が行うことで学びになりますし、ガバナンスと透明性担保の面からも望ましいと思います。

あらゆるステークホルダーから認められる魅力的な企業へ

アドバニ 今懸念しているのは、日本の優秀な人財が海外へ流出しやすくなっていることです。今後5年の間に、新卒学生だけでなく30~40代の人々がキャリアチェンジしようとするとき、BIPROGYで働きたいと思ってもらえるような会社になっていなければなりません。これが実現できれば、あらゆるステークホルダーから認められる会社として存続できると考えます。

池田 「経営方針(2024-2026)」では、企業価値1兆円企業への挑戦を掲げています。企業価値は指標としてはまず株価に表れますので、ステークホルダーの皆様からの評価を高めていくことが必要になります。そのためには、まず業績を上げることが第一で、当社が掲げる「Purpose」「Vision2030」などの優れた理念を収益の向上に結び付けなければなら

せん。生成AIが一般に普及した現代において、サステナブル社会実現に向けて中心的な役割を果たしていくのは、データの扱いを生業とするIT企業でしょう。その点でも、当社グループが提供できる価値は非常に高いものと考えています。

大崎 1兆円企業を目指すうえで、注目すべきステークホルダーは従業員です。私の学生時代では、日本から海外の大学院に留学した女性は、昇進の機会がないことで勤め先を退職してから留学している人が多かったため、修了後は国際機関やグローバル企業に就職してしまい、日本に帰りませんでした。今では男性も帰国しない人が増えています。自身のポテンシャルを活かせると思われる魅力的な職場になることが、男性・女性を問わず、人材を確保していく上で鍵となります。メンタルヘルスを含むウェルビーイングという観点からも、従業員エンゲージメント調査の重要性は今後さらに大きくなると思われます。

片山 グローバルでの人財流動化が進み、終身雇用が主流とされた日本企業でも人の流出が進んでいます。処遇や働く環境、企業ブランドなどをいかに高めていくかが一層重要になるので、そうした点でご提案やアドバイスを行っていただければと考えています。また、株主構成にも目を向ける必要があります。株主の方々とうまく向き合って、企業ブランドを醸成していくのが非常に重要な経営課題になると思っていますので、そういったことも今後議論していきたいですね。

人財の流動化が進む中、処遇や働く環境、企業ブランドを高めることが重要になってきます。

片山 雄一



齊藤 企業価値1兆円を目指すとしたのは、社会課題を解決しながら企業成長を目指すには、それくらいの企業規模にならなければイニシアチブをとる存在とはなり得ないという理由からであり、象徴的に掲げた言葉でもあります。企業価値は株価で判断されるというお話が出ましたが、株価は業績だけでなく、その企業が社会にどのようなインパクトを与えているかという未来への期待値も反映されると考えています。我々が提供するサービスに対して、日本やグローバルな課題を解決することへの期待が上がり、株価も上がっていく。魅力的な企業になることで人財も集まる。そのような良い循環を回していければと思います。当社グループが成長していくために、社外取締役の皆さんにはご専門の分野の知見を活かして、今後も協力をいただければと思います。

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

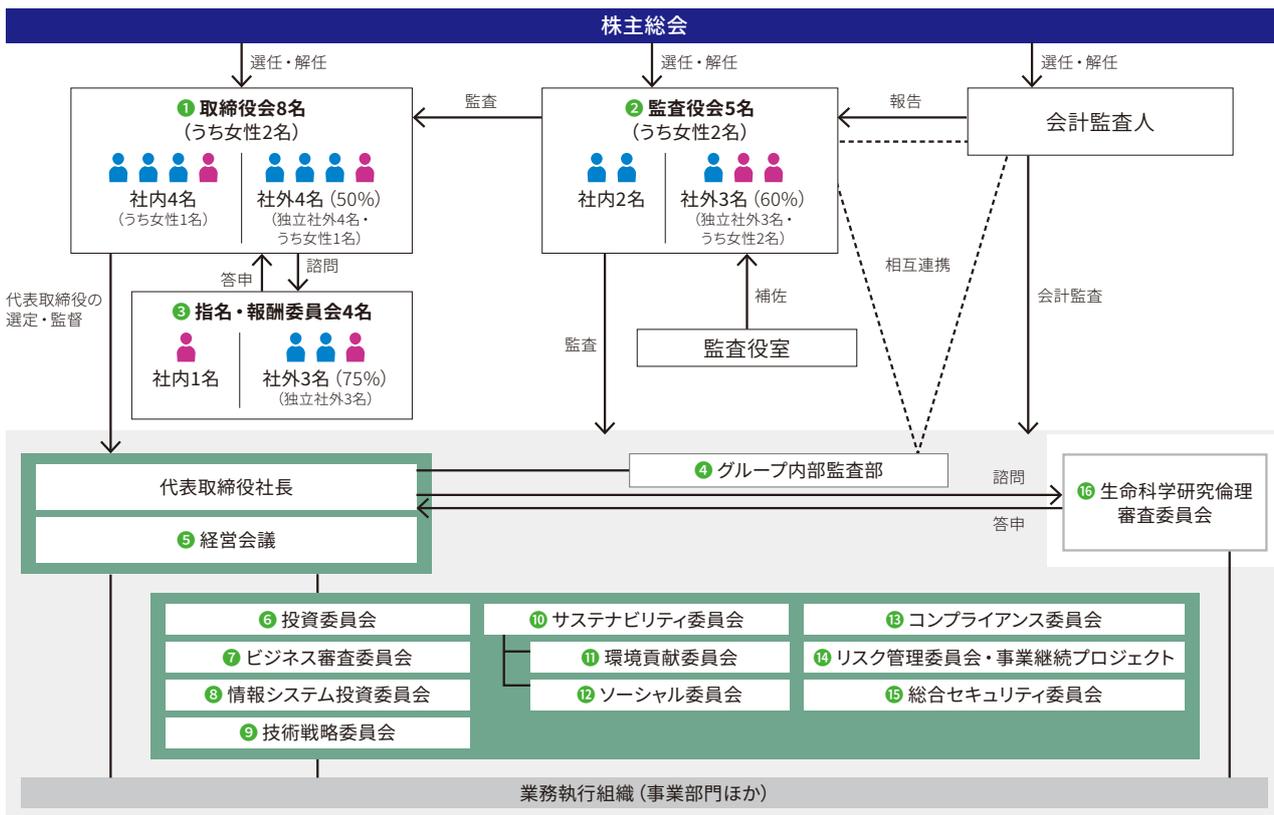
BIPROGYグループが持続的に成長し、中長期的な企業価値の向上を図るためには、適正かつ有効な監視・監督のもと、経営者による健全かつ迅速な経営判断を可能とする仕組み（コーポレート・ガバナンス）が不可欠であり、当社はその構築および維持ならびに不断の改善を行います。

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。

コーポレート・ガバナンス体制図（2024年6月27日現在）



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。2023年度は12回開催。

2023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、報酬に関する事項
- 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
- 政策保有株式や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
- 情報セキュリティ事案をふまえた再発防止策や組織風土改革等の取り組み状況
- 経営方針（2024-2026）の検討状況

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2名）が監査役の職務遂行を補佐している。2023年度は16回開催。

2023年度の重点監査項目

- 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
- リスク管理の高度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。2023年度は8回開催。

2023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しています。

⑥ 投資委員会	当社グループで定めた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 ビジネス審査委員会	重要な開発・サービスビジネス案件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 情報システム投資委員会	当社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 技術戦略委員会	当社グループが取り組むべき技術分野を定め、その対象技術の獲得・強化・事業適用に向けた開発、投資、活用等の技術戦略およびその実行計画に関する妥当性を審議し、実行計画のモニタリングを実施
⑩ サステナビリティ委員会	当社グループのSDGs達成に対する取り組み方針の策定、ESG観点での事業活動全体の適正性判断と活動の推進・評価を総合的に判断し、必要に応じて見直しを要請
⑪ 環境貢献委員会	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
⑫ ソーシャル委員会	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
⑬ コンプライアンス委員会	コンプライアンス・プログラムの策定、運用、コンプライアンス推進方針の策定、コンプライアンス違反にかかる事案分析、調査報告、再発防止策の検討
⑭ リスク管理委員会・事業継続プロジェクト	当社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
⑮ 総合セキュリティ委員会	当社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
⑯ 生命科学研究倫理審査委員会	当社における人を対象とした研究について、会社から独立した機関において、倫理的・科学的観点から研究の妥当性の審査を行い、必要に応じて見直しを要請

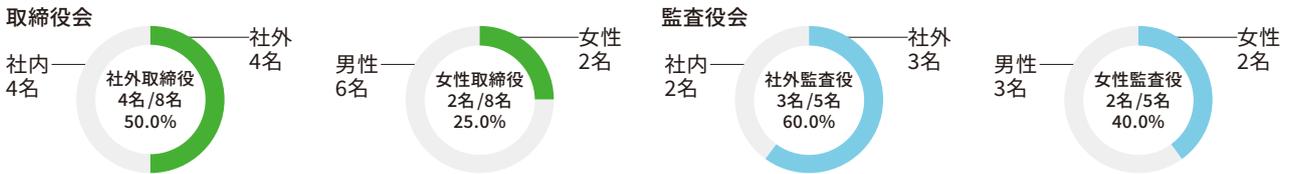
取締役会の実効性向上の取り組み

当社取締役会は、経営についての国内外の豊富な経験・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、取締役会のうち2名が女性です。

また、財務／会計のスキルを有するCFOが取締役会に出席し、適宜意見を述べています。

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 (2024年6月27日現在)



役員種別	在任年数	2023年度の出席状況 (出席回数／開催回数)			スキル・マトリックス						
		取締役会	監査役会	指名・報酬委員会	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 ^{※3}	グローバル ビジネス
取締役	代表取締役社長 CEO・CHO 齊藤 昇 (取締役会議長)	8年	12/12回	—	8/8回		●	●	●	●	●
	代表取締役専務執行役員CSO 葛谷 幸司	8年	12/12回	—	—		●	●	●	●	
	取締役執行役員CHRO・CRMO 澤上 多恵子 (指名・報酬委員会委員)	—	—	—	—		●	●	●	●	
	取締役 金沢 貴人	3年	12/12回	—	—	●	●	●			
	取締役(社外取締役) ナリン アドバニ (指名・報酬委員会委員長)	3年	12/12回	—	8/8回	●	●	●			●
	取締役(社外取締役) 池田 義典 ^{※1} (指名・報酬委員会委員)	2年	12/12回	—	5/5回			●	●	●	●
	取締役(社外取締役) 大崎 麻子 ^{※2} (指名・報酬委員会委員)	1年	10/10回	—	—					●	●
取締役(社外取締役) 片山 雄一 (新任)	—	—	—	—	●	●	●	●			
監査役	監査役 古林 幹教 (監査役会議長)	—	—	—	—		●	●	●		
	監査役(社外監査役) 大石 正弥	3年	12/12回	16/16回	—	●	●	●	●	●	
	監査役 橋本 博文	6年	12/12回	16/16回	—	●		●	●	●	●
	監査役(社外監査役) 古城 春実	7年	12/12回	16/16回	—		●		●		●
監査役(社外監査役) 水口 啓子	3年	12/12回	16/16回	—			●	●	●	●	

※1 池田義典氏は2023年6月28日に指名・報酬委員会委員に選定され、同日以降に開催した指名・報酬委員会の回数は5回です。
 ※2 大崎麻子氏は2023年6月28日に取締役に就任し、同日以降に開催した取締役会の回数は10回です。
 ※3 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中、経営者が「経営方針（2024-2026）」のもと、的確かつ迅速な経営判断を行い、会社を社会的価値創出企業へ変革させていくためには、他社の企業経営経験や実績を持つ社外取締役による的確な助言・監督が有用。
業界知識	会社が「経営方針（2024-2026）」のもと、お客様やパートナーとともにビジネスエコシステムを拡大していくためには、ICT、DXをはじめとする情報サービス業界の豊富な知識が必須。
技術／研究開発	テクノロジーが急速に進化する中、会社が「経営方針（2024-2026）」のもと、お客様やパートナーとともにビジネスエコシステムを拡大していくためには、先端テクノロジーを含む技術や研究に関する豊富な知見が必須。
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ることから、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（2024-2026）」のもと、当社が目指す持続可能な社会の実現のためには、気候変動への対応、人財戦略、ダイバーシティ&インクルージョンを含むESG／サステナビリティ推進に関する豊富な経験や知見が求められる。
グローバルビジネス	お客様やパートナーとともにビジネスエコシステムを拡大していくにあたっては、ボーダレスな視点が不可欠であることから、グローバルビジネスに関する豊富な知見が求められる。

● P.72-73 役員一覧

選任理由

長年にわたり営業部門および新規事業創出全般を統括し、業界の知見や今後の動向、事業戦略に関する豊富な知識と経験を有するとともに、2020年度よりコーポレート・ガバナンス推進担当として、当社のコーポレート・ガバナンスの強化に努めてきています。当社グループが目指す、業界横断的なエコシステムを国内外にさらに推し進めていくリーダーとして適任であると考え、取締役に選任しています。
当社金融部門のシステム開発および営業に従事した後、執行役員として経営企画部、システム部門、品質保証部門、研究開発部門等を統括するなど、当社グループの経営判断や事業戦略に関する幅広い経験と知見を有しています。今後の当社グループの経営判断・意思決定の過程で、その知識と経験に基づいた幅広い見地から、経営および事業に関する判断を行うことができると考え、取締役に選任しています。
当社流通製造のエンジニアを経て、広報部長、経営企画部長の要職を経験し、近年では、CRMOとしてグループのリスク管理および事業継続の責任者として、またリスク管理委員会・事業継続プロジェクトの委員長として当社の管理部門およびリスク管理における豊富な知識と経験を有しています。今後の当社グループの経営判断・意思決定の過程で、その知識と経験に基づいた幅広い見地から、経営および事業に関する判断を行うことができると考え、取締役に選任しています。
大日本印刷（株）において、情報システム部門やICT事業開発部門等のICT、DX、イノベーション分野の責任者を歴任し、当社の属する業界に関する豊富な知識や経験、役員としての経営経験を有しています。これらの知見を活かし、当社の経営に対して技術的、経営的な観点から実効性ある助言、サポートをしていただくこと、および実効性のある経営の監督機能を発揮していただくことを期待し、取締役に選任しています。
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しています。このような、当社の属する業界に関するグローバルな知見・経験を活かし、当社の経営に対して実効性ある助言、サポートをしていただくことを期待し、社外取締役に選任しています。
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しています。国税庁退官後も税理士、大学教授として活躍するなど、税務・会計分野における高度な専門的知見を有していることから、当社の経営に対し、これらの知見・経験を活かした実効性ある助言、サポートをしていただくことを期待し、社外取締役に選任しています。
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、各方面において活躍しています。また、ジェンダー分野はもちろんのこと、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していることから、当社のESG経営を推進するにあたり、当社の経営に対し、これらの知見・経験を活かした実効性ある助言、サポートをしていただくことを期待し、社外取締役に選任しています。
金融機関での長年の経験において要職を務め、財務・会計における豊富な経験を有するとともに、（株）オリエンタルランドにて、長年取締役を務め、経営者としても豊富な知見と経験を有しています。当社の経営に対し、これらの知見・経験を活かした実効性ある助言、サポートをしていただくことを期待し、社外取締役に選任しています。
当社にて営業部門の部長職を始め、マーケティングスタッフの責任者として長年当社のお客様とのリレーション拡大に貢献した後、当社グループ会社での取締役および監査役を歴任し、内部統制・ガバナンスに関する幅広い経験を有しています。その豊富な知識と経験を当社の経営全般の監査に活かしていただくことを期待して、監査役に選任しています。
金融機関における長年の業務経験や財務および会計に関する相当程度の知見ならびにシステム分野に関する知見を持ち、当社の属する業界への理解があることに加え、証券会社での経験を通じて投資への深い造詣を有しています。これらの知見や、経営者および監事としての幅広い見識を、社外の独立した立場から、当社の経営全般の監査に活かしていただけることを期待して、社外監査役に選任しています。
大日本印刷（株）における国際経験と経営企画部門の責任者としての経験ならびに他の上場会社の取締役としての経営経験を有していることに加え、管理会計に造詣が深く、過去に大日本印刷（株）の海外子会社にてFinance Managerを務める等、財務および会計における相当程度の知見を有しています。一方、当社の業務執行に関与した経験はなく、当社経営陣・業務執行者からの独立性は保たれているため、株主としての視点も持ちつつ、その豊富な知識と経験を当社の経営全般の監査に活かしていただくことを期待して、監査役に選任しています。
弁護士および裁判官として培われた法律専門家としての豊富な知識や経験を有しています。その知識や経験を活かし、社外の独立した立場から、取締役の職務の執行を監査していただくと考え、社外監査役に選任しています。
金融機関および格付会社等にて企業分析や格付基準検討に従事したことに加え、公認会計士・監査審査会や企業会計審議会の委員等としての業務経験、総務省独立行政法人評価制度委員会（会計基準等部会）委員等として活躍されており、財務、企業会計、ガバナンス、開示に関する豊富な知識・経験を有しています。その知識や経験を活かし、社外の独立した立場から、取締役の職務の執行を監査していただくと考え、社外監査役に選任しています。

取締役会における審議の状況

	2023年									2024年		
	第1四半期			第2四半期			第3四半期			第4四半期		
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
取締役会の開催	●	●	●●		●	●		●●	●		●●	●
経営方針（2021-2023）の進捗状況	●							●				
役員等の人事や評価、報酬に関する事項	●		●							●		●
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	●	●							●	●		●
政策保有株式や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								●				
情報セキュリティ事案をふまえた再発防止策や組織風土改革等の取り組み状況	●								●			
経営方針（2024-2026）の検討状況、その他重要な業務執行に関する事項について	→											

取締役会の実効性評価

当社では、持続的な企業価値向上のためには、取締役会がその機能を十分に発揮し、ガバナンスの強化を図ることが重要であると考え、2015年度の取締役会より自己評価を実施して、取締役会の実効性の向上に努めています。

2023年度は、2024年度から始まる新経営方針の達成に向け、さらなる取締役会の機能強化を図る観点から、外部コンサルタントの支援のもと、取締役会の実効性評価を実施しました。

実効性評価プロセス

対象者	2023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・監査役全員による無記名式アンケート調査 Step 2: 外部コンサルタントによるアンケート結果の内容分析・全取締役および全監査役への個別インタビュー・報告	Step 3: 取締役会による現状把握・評価・審議 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71問）	① 経営の課題と取締役会の役割・機能 ② 2023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 社外取締役に對する支援体制 ⑨ 取締役からみた監査役役割・監査役に対する期待	⑩ 監査役役割 ⑪ 投資家・株主との関係 ⑫ 当社のガバナンス体制・取締役会の実効性全般 ⑬ 自己評価

2023年度の評価結果と2024年度の対応方針

2022年度に特定した課題	(1) 取締役会資料についてはさらなる早期化と内容の充実が必要。また、取締役会においては、議案に関する説明、質問、知見の共有にとどまらず、議論すべき点について本質的な議論がなされるよう、議事進行や運営のさらなる工夫が必要。 (2) 取締役会として、重大事案発生時における迅速な情報共有に努めるとともに、継続的に再発防止策の実行のモニタリングを行い、組織風土の変革、当社役職員のコンプライアンス意識、リスク管理意識の強化・維持のモニタリングを行うことが必要。
2023年度の対応方針	(1) さらなる成長に向け、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に引き続き努める。 (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。
2023年度の評価結果	(1) 経営戦略等に関する議論の機会や対話も増え、一定の進捗はあるものの、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、リスク管理等に関しては、より実効的かつ具体的な議論をしていくための資料の提供方法・内容や、議論の進め方をさらに工夫していく必要がある。 (2) 不祥事案等に対する対応は適切に行われているが、組織風土の改革、現場への一層の意識浸透も含めた役職員のコンプライアンス意識・リスク管理意識の強化に向けた取り組みとモニタリングを継続する必要がある。
2024年度の対応方針	(1) 経営資源の配分を含む事業戦略・技術戦略・人財戦略（サクセッション・プラン含む）やリスクなどの議論の深化に向け、取締役会での議題設定、議事進行のさらなる工夫や取締役会以外の場の活用を一層進めるとともに、社外の取締役に共有する情報の充実を図る。 (2) 重大事案・事故を起こさないよう、組織風土の改革、現場へのコンプライアンス意識・リスク管理意識の浸透に向けた取り組みについて、引き続き取締役会として実効的なモニタリングを行う。

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
2015年	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やその体制・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
	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
2016年	全般 独立性に関する判断基準を「社外役員の独立性に関する判断基準」に改定	社外監査役の独立性基準を明確化
	後継者 「最高経営責任者等の後継者計画」の策定	持続的な成長
	実効性 取締役会の実効性評価の開始	取締役の機能の向上
	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
2021年	報酬 役員報酬体系を改定(譲渡制限付株式報酬制度の導入)	中長期業績・企業価値向上に向けた貢献意欲を高める
	全般 社外取締役を増員し、スキル・マトリックスを開示	「Vision2030」および「経営方針(2021-2023)」の実現に向けて多様な知見・経験を有する取締役・監査役を選任
2022年	全般 社外取締役比率を2分の1に変更(取締役8名のうち社外4名)	経営の透明性・客観性の向上
	全般 指名・報酬委員会委員のうち独立社外取締役が過半数に(委員3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
2024年	実効性 外部専門機関を起用のうえ、2023年度の実効性評価(第9回)を実施	外部専門家による客観的分析を評価に活用
	多様性 女性社内取締役の就任	多角的な視点の強化

サクセッション・プラン

当社では、最高経営責任者を含む経営陣幹部の選定プロセスの透明性を確保するため、独立社外取締役が委員長を務める指名・報酬委員会において、経営人財の後継者に関する計画（サクセッション・プラン）を審議し、取締役会に報告しています。当社のサクセッション・プランでは、最高経営責任者に求められる重要な資質として、「真摯さ（Integrity）」をベースとし、「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。

経営リーダーに求められる資質

真摯さ（Integrity）

+

7つのコンピテンシー

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、アセスメントの実施、社内外の経営者や有識者とのセッションおよび外部プログラムの受講、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、2階層での選抜型の育成プログラムを企画・実施するとともに、候補人財の可視化とモニタリングを行っています。

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。

BIPROGYグループの未来を担う

「次世代経営人財」

「経営方針（2024-2026）」において、重点的に拡大を図る人財の一つとして、高い志を持って当社グループの持続可能な成長を牽引する「次世代経営人財」の育成に注力します。「次世代経営人財」とは、グループの企業価値向上において高い志を持ち、前例にとらわれない思考と行動力、ワクワクさせるビジョンで変革を牽引する人財を指します。

当社グループではサクセッション・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取り組んできました。しかし、これまでの取り組みでは人財パイプラインの強化や登用につながりにくいという課題があり、2023年度はこれまでのプログラムを一から再設計しました。2024年度からは、選抜によるサクセッションの人財プールを形成し、対象人財への個別のアセスメント、育成プログラム、タフアサインメントといったこれまで設計した一連の仕組みを実行するフェーズとして、これまで以上に経営層が候補者の育成に直接的に関わるとともに、パイプラインの可視化を行います。後継者準備率の指標をそのKPIとしてモニタリングしながら、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。

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。

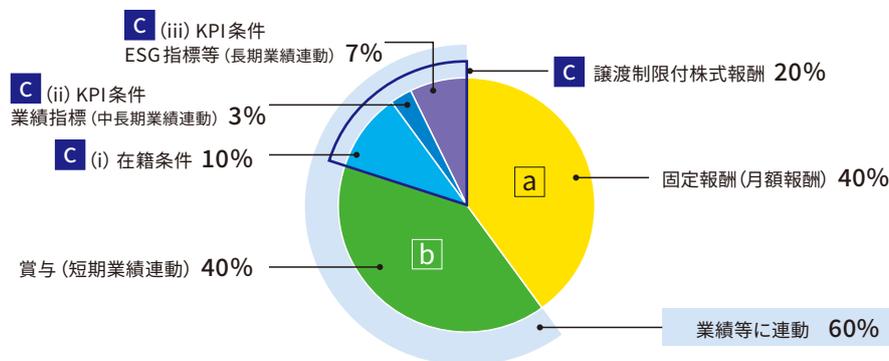
社外取締役などの非業務執行取締役については、実効性ある経営の助言・監督機能を担うため、業績と連動しない固定的な月額報酬のみを支給することとしています。なお、取締役の報酬等の額の算定方法の決定に関する方針

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。

業務執行取締役の報酬イメージ



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.18-19、P.87参照）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。

2023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)	331	142	129	58	4
監査役(社外監査役を除く)	34	34	—	—	2
社外役員	73	73	—	—	8

(注) 1. 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

2. 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。

3. 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。

4. 上記のうち株式報酬は、業務執行取締役3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。

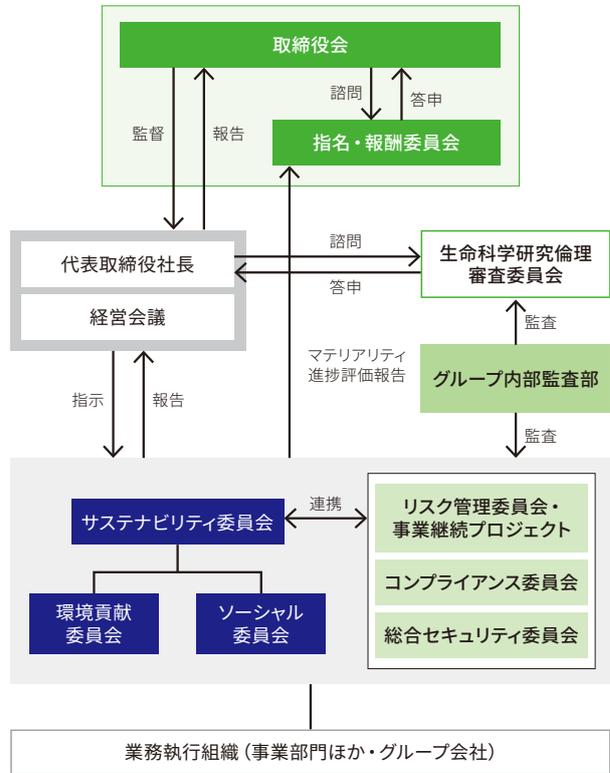
6. 上記には、2023年6月28日開催の第79回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名の在任中の報酬等の額が含まれています。

サステナビリティに関するガバナンス

当社グループ全体のサステナビリティ課題への取り組みにおいては、マネジメントとガバナンスの強化が重要であるとの考えのもと、推進体制を整備しています。SDGs達成への貢献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を委員長とする意思決定機関「サステナビリティ委員会」を設置するとともに、下部組織として、環境・社会の各分野別の委員会である「環境貢献委員会」「ソーシャル委員会」を設置しています。環境と社会のサステナビリティを巡る課題への取り組みのうち重要な事項に関しては、経営会議または各委員会にて審議・報告を行っています。

また、取締役会においては、各委員会や各組織からのサステナビリティ課題への対応を含む主たる活動状況についての報告を受け、多角的な視点に基づいた議論と意思決定が行われています。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。

サステナビリティ推進体制図 (2024年6月27日現在)



委員会概要

組織体	開催実績 (2023年度)	構成員 (2024年6月27日現在)	
		委員長	委員
サステナビリティ委員会	13回	<ul style="list-style-type: none"> CSO (代表取締役専務執行役員) 	<ul style="list-style-type: none"> CFO 環境貢献委員会委員長 ソーシャル委員会委員長 ユニアデックス(株)社長 コンプライアンス委員会委員長 その他委員長が任命する者
環境貢献委員会	7回	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ委員会委員長が任命 (業務執行役員) 	<ul style="list-style-type: none"> 環境貢献委員会委員長がグループ内の関連責任組織の責任者から任命
ソーシャル委員会	6回	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ委員会委員長が任命 (業務執行役員) 	<ul style="list-style-type: none"> ソーシャル委員会委員長がグループ内の関連執行組織の責任者から任命

サステナビリティに関する主な審議事項 (2023年度)

サステナビリティ委員会	取締役会
<ul style="list-style-type: none"> マテリアリティ指標の進捗 マテリアリティ新KPI、目標の設定 非財務情報開示基本方針の策定 Scope3 GHG排出量削減目標 	<ul style="list-style-type: none"> マテリアリティ指標の進捗 マテリアリティ新KPI、目標の策定 主要ESG評価と課題

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。国内外の多様な投資スタイル^{*1}の機関投資家の担当者^{*2}との対話内容やいただいた意見・提言は、経営陣幹部および取締役会に対して適宜報告されており、経営の

改善に役立てています。2024年3月期の対話状況に関する取締役会へのフィードバックは、2回（2023年9月、2024年4月）実施しました。

※1 アクティブ/パッシブ、グロース/バリュー/配当重視等

※2 ファンドマネージャー、アナリスト、ESG 担当、議決権行使担当等

対話の実施状況（2023年度）

対話の形態	対話の回数	社数（延べ数）
決算説明会	4回	
スモールミーティング	2回	
個別面談	246回	機関投資家・アナリスト 445社 うち、機関投資家議決権行使担当者との個別面談 10社
海外ロードショー	5回	

対話の主なテーマ、関心事項

- 業績全般に関する内容
- 事業環境の変化
- 投資、株主還元に関する考え方
- DX、AI などの市場テーマに関する当社グループの対応状況

対話やその後のフィードバックを踏まえて、取り入れた事項

- 決算説明会資料における情報開示の拡充
- 「経営方針（2024-2026）」にキャピタルアロケーションの方針を明示

対話の実効性向上と情報開示強化への主な取り組み

- 事業説明会の実施
- 海外ロードショーの強化

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、社内規程にのっと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、2023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48億円減少し、保有銘柄数も前年度末比3銘柄減少の19銘柄となりました。なお、政策保有株式の貸借対照表上の合計額は資本合計の7.6%まで低下しましたが（前年度末：12.3%）、今後も保有意義が薄れた銘柄については売却を進めていきます。

また、当社の株式を保有する政策保有株主から売却の意向が示された場合、売却を妨げることは一切行っており、適切に売却等に対応しています。

2024年6月開催の取締役会における2024年3月末の保有銘柄に関する検証結果

- 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
- 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、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）



政策保有株式の貸借対照表上の合計額 資本合計の**7.6%**（2024年3月末）

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

(2024年6月27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
24,800株

代表取締役社長 CEO・CHO
齋藤 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
2022年 6月 セイコーグループ(株) 社外取締役 (現在)
2024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
14,600株

代表取締役専務執行役員 CSO
葛谷 幸司

1985年 1月 当社入社
2007年 7月 当社SW&サービス本部S-BITS適用
統括PM
2011年 4月 当社金融第三事業部長
2012年 4月 当社金融事業部門副部門長
2014年 4月 当社執行役員 兼 経営企画部長
2016年 4月 当社常務執行役員
2016年 6月 当社取締役常務執行役員
2021年 4月 当社取締役専務執行役員
2024年 4月 当社代表取締役専務執行役員 (現在)



当社株式所有数
2,100株

指名・報酬
委員会委員

取締役執行役員 CHRO・CRMO
澤上 多恵子

1993年 4月 当社入社
2016年 10月 当社広報部長
2020年 4月 当社経営企画部長
2021年 4月 当社業務執行役員 CRMO
2024年 4月 当社執行役員
2024年 6月 当社取締役執行役員 (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
2017年 4月 (株) DNP データテック 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
2024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、コン
텐츠・XRコミュニケーション本部担当
2024年 6月 同社常務取締役 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、コンテンツ・
XRコミュニケーション本部担当 (現在)



取締役会出席回数
12回 / 12回

当社株式所有数
なし

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 バルコ(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 (2023年8月より特任教授 (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)
2023年 3月 一般社団法人横浜インドセンター代表理事
(会長) (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

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 辻・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)
辻・本郷税理士法人顧問 (現在)
2022年 6月 当社社外取締役 (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)
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・人権問題専攻)
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(2024
年3月退任)
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)
2024年 1月 外務省国連女性の地位委員会 (CSW) 日本
代表 (現在)
2024年 4月 早稲田大学教育学部非常勤講師 (現在)



当社株式所有数
なし

取締役 (社外取締役 独立役員)
片山 雄一

1979年 4月 (株) 日本興業銀行 (現・(株) みずほ銀行)
入行
2008年 4月 (株) みずほコーポレート銀行 (現・(株) み
ずほ銀行) 執行役員
2009年 7月 同行常務執行役員営業担当役員
2012年 4月 (株) みずほ銀行常務執行役員営業店副担
当役員
2013年 4月 (株) オリエンタルランド常務執行役員
2013年 6月 同社取締役常務執行役員
2015年 4月 同社取締役専務執行役員
2019年 4月 同社取締役副社長執行役員
2022年 4月 同社取締役副社長執行役員
CVC事業・経理部・スポンサーマーケティング
アライアンス部掌管、事業開発部担当
2024年 4月 同社取締役副社長執行役員
スポンサーマーケティングアライアンス部・
特命事項担当 (現在)
2024年 6月 当社社外取締役 (現在)

監査役



当社株式所有数
278株

常勤監査役
古林 幹哉

1986年 4月 当社入社
2011年 7月 流通第二事業部ビジネスサービス営業五
部部長
2014年 4月 ビジネスサービス事業部営業一部部長
2016年 4月 総合マーケティング部部長
2018年 4月 グループマーケティング部部長
2020年 6月 グループマーケティング部部長
兼 Emellience Partners (株) 取締役
グループマーケティング部部長
兼 Emellience Partners (株) 取締役 (2021
年6月退任)
兼 テック・ビューイング (株) 代表取締役
(2021年3月退任)
2021年 6月 ユニアテックス (株) 監査役 (2024年6月
退任)
2024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
900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、ファシリティ推進部、左
内町営業部担当 (2024年6月退任)
2024年 4月 丸善CHIホールディングス (株) 代表取締
役会長 (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&プアーズ・インターナショナ
ル・レイティングス
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)
2024年 1月 (株) 第一生命経済研究所 シニア・フェロー
(現在)
2024年 6月 日清オイリオグループ (株) 社外監査役
(現在)

執行役員、業務執行役員

常務執行役員 CFO 梅原 一真	業務執行役員 千葉 真介
常務執行役員 佐々木 貴司	業務執行役員 佐藤 秀彰
常務執行役員 CMO 永島 直史	業務執行役員 CCO 山内 宣子
執行役員 福田 祐一郎	業務執行役員 中津川 信昭
執行役員 山田 健嗣	業務執行役員 渡邊 弘巳
執行役員 CISO 宮下 尚	業務執行役員 井上 慎一
業務執行役員 竹内 裕司	業務執行役員 金井 智
業務執行役員 奥山 直哉	業務執行役員 三ツ井 淳一
業務執行役員 宮田 勲	業務執行役員 松本 裕志
業務執行役員 CDO・CTO 馬場 定行	業務執行役員 高成田 彰
業務執行役員 CIO 坪内 淳	

(注) 1. 取締役会および監査役会への出席回数は2023年4月1日～2024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. 大崎麻子氏の取締役会出席回数は、2023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

BIPROGYグループは、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、国内外の法令遵守に努めています。また、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上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

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、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対策責任者／担当者で構成されています。同委員会は、当社グループのサイバーセキュリティ戦略策定と個人情報保護を統括し、それに対する諸施策を検討、推進します。また、CRMOが委員長を務めるリスク管理委員会と連携し、重大事故発生時には原因究明と再発防止策のグループ全体への徹底を図ります。総合セキュリティ委員会の各活動については、CRMOから経営会議および取締役会へ報告しています。CISOは、サステナビリティ委員会に委員として参画しており、マテリアリティの一つとしての取り組み報告等、当社グループ全体のサステナビリティ戦略に関わる件については、サステナビリティ委員会委員長であるCSOから取締役会へ報告しています。

サイバーセキュリティへの取り組み

サイバーセキュリティに対応するため、総合セキュリティ委員会の傘下に、サイバーセキュリティ戦略推進プロジェクトを設置し、グループ内の関係部門・組織と連携した組織横断的な体制で推進しています。また、CSIRT^{*1}ならびにSOC^{*2}を設置・運用しています。各組織の情報セキュリティ対策責任者および個人情報管理者は、各組織における情報セキュリティに関する一義的な管理責任を負い、組織内へのルールの周知徹底、施策の導入・運用、実施状況の点検、見直し、改善などを継続的に実施し、情報セキュリティの維持・向上を図っています。

2023年度は、システム施策として、エンドポイント対策の強化と監視・運用効率の向上、USBメモリー等の可搬メディア利用のモニタリング機能を強化しました。また、現在利用中のクラウドストレージサービスの監視機能を強化し、脅威検出および不審なセッションの監視運用に着手し

ました。さらに、インターネットからアクセスが可能な当社IT資産に対する脆弱性管理プロセスの強化に取り組むなど、アタックサーフェス管理^{*3}を推進しています。

また、人財関連施策では、全社員向け標的型メール訓練、新任組織長向け、システムエンジニア向け、CSIRTメンバー向けなど対象者別研修・演習を継続的に実施しています。

*1 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。

*2 SOC：Security Operation Centerの略。グループ内のネットワーク、サーバーなどに対する脅威の監視・分析を行う。

*3 攻撃者の視点からサイバー攻撃が行われる可能性のある攻撃対象領域を把握し、管理すること。

インシデント対応と今後の取り組みについて

当社グループでは、「重大なセキュリティインシデント発生件数0件」をマテリアリティのKPIおよび目標として定め、年次の達成度評価の結果は、役員報酬に連動する仕組みとしています。2023年度は、2023年11月に当社が受託業務において管理するサーバーが不正アクセスを受け、お客様情報の漏洩および漏洩の恐れがある事案が1件発生しました。「常に世界最高水準の情報セキュリティレベルを目指す」ことを宣言し、当社グループ全役職員が再発防止策の徹底に取り組んでいるなか、このような事態が発生したことを真摯に受け止めており、速やかに当社システムのセキュリティをさらに高めるなど、再発防止策を講じています。2022年6月21日に発生したUSBメモリーの紛失事案についても、2024年度から新たなマテリアリティKPIを設定するなど再発防止策のさらなる改善策を継続的に検討しており、本事故に関する意識の希薄化・形骸化を防止するための施策を実施しています。

USBメモリー紛失事案に係る当社における再発防止策の進捗状況
[> https://www.biprogy.com/com/info_security/info202206.html]

情報セキュリティに関する取り組み
[> <https://biprogy.disclosure.site/ja/themes/114>]

コンプライアンス

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。これらに基づき、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.18-19参照）、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。毎年実施をしているコンプライアンス週間に

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

2023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96.6%（2023年7月実施）、98.0%（2023年12月実施）
- コンプライアンス車座会議：USBメモリー紛失事案を題材に職場単位で対話を行い、発生事案の振り返りと今後のコンプライアンス実践上の留意点を共有しました。
- 内部通報制度（ホットライン）の改善：ホットラインのアクセス・ルート改善、利用ガイド充実、事案対応実績の開示強化など、安心・安全な内部通報制度の運用に向けた諸施策を実施しました。
- コンプライアンス教育・啓発：コンプライアンス実践のポイントなどを具体的に示したコンプライアンスeラーニングを実施しました。
- 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、BIPROGYグループCCOによる意見交換の場となるグループ会社CCO会議を実施しました。

においては、「組織風土」をテーマとし、専門家による講演を実施しました。さらに、グループ各社のCCO間にて「BIPROGYグループCCO会議」が開催され、活発な意見交換がなされました。今後もグループ各社との連携を強化し、グループのコンプライアンス体制のさらなる充実に向けて活動を展開していきます。

また、当社グループの全役職員を対象に「コンプライアンス意識調査」を年2回実施し、コンプライアンスの浸透状況を測り、実態・課題を把握することでさらなるコンプライアンスの推進につなげています。調査については、心理的安全性を確保し実態に即した情報を収集するため、匿名での回答としていますが、グループ全体のさらなる意識向上に向けて、引き続き最適な手法を検討していきます。

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。通報ならびに違反行為発覚時には、迅速かつ適切に対応し、違反者には厳正な処分を行うとともに真因分析を行い、再発防止策を講じています。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。さらに、通報者の行為に対して不利益な取り扱いを行った役職員に対しては、懲戒処分などの厳正な対応を行うよう定めています。これらの活動状況については、経営会議および取締役会において報告しています。2023年度は、上記の通報窓口で45件（2022年度は27件）の相談を受け、適切に対応しました。なお、窓口への相談は、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、相談件数の増加については、アクセス・ルート改善等の取り組みの効果もあると捉えています。引き続き安心してホットラインにアクセスできる環境づくりに取り組んでいきます。

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]

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

BIPROGYグループは、企業が潜在的な事象をあらかじめ予測し、損失の回避・低減を図ることは、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。激甚化する大規模自然災害や情報セキュリティ上の脅威、不祥事の発生、さらに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に対しては、中長期的な視点に立ち、それらの脅威を最小化するリスクマネジメント体制の構築に取り組んでいます。

リスクマネジメント体制の強化

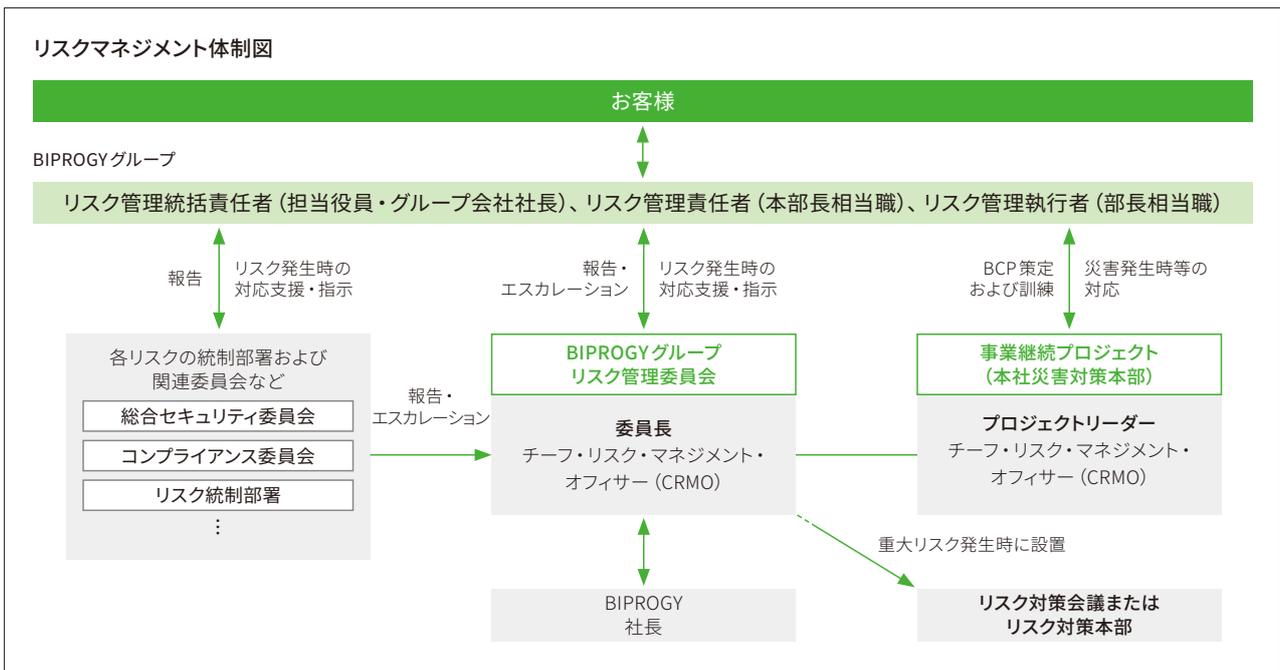
当社グループは、リスクマネジメントに関する国際標準規格ISO31000を参照し、リスク管理を統括する責任者その他必要な機関を設置し、以下の取り組みを行っています。

- 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

経営に重大な影響を及ぼすさまざまなリスクに対して、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。CRMOはグ

ループ全体のリスク管理・業務継続を統括し、これを効果的かつ効率的に運営する仕組み構築および調査・監督・指導、啓発活動の執行責任を有しています。さらに、リスク管理委員会でグループ全体のリスクマネジメントのパフォーマンスをモニタリング／レビューし、継続的改善に必要な指導を行います。これらの状況に関しては、CRMOから経営会議および取締役会へ報告しています。また、万一の重大リスク発生時には、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。

各部門、各部、各グループ会社の組織長は、自部門のリスク管理のための役割・責務を担っており、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。なお、大規模開発案件のリスクについては、経営レベルが参加するビジネス審査委員会および投資委員会において審査を行っています。個人情報を含む情報資産の管理については、CISOを委員長とする「総合セキュリティ委員会」を設置するとともに、サイバーセキュリティ戦略を策定し、リスクへの適切な対応を実施しています。

また、当社グループでは、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ており、事業部門、リスク管理部門、内部監査部門の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、形骸化に陥らない管理措置を徹底しています。

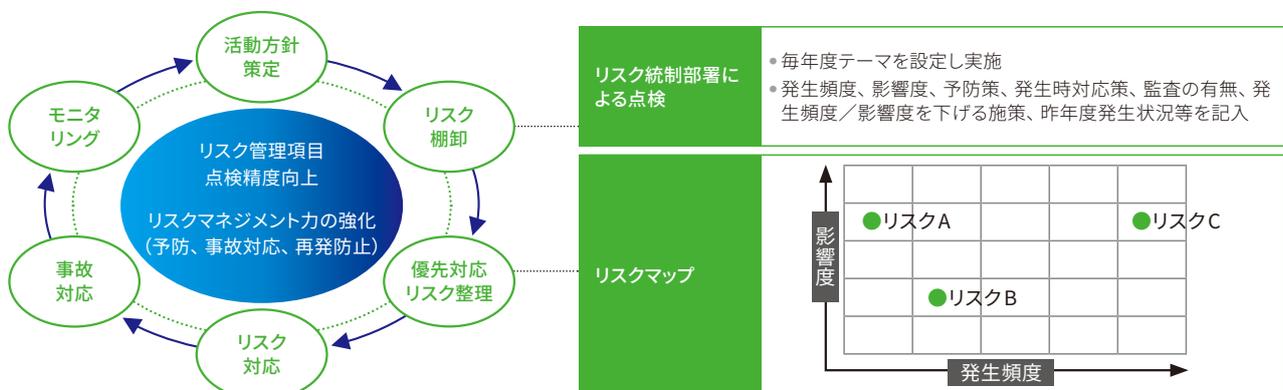
リスクマネジメントに関する取り組みの詳細

↳ <https://biprogy.disclosure.site/ja/themes/113>

リスクの把握

リスク管理委員会では、管理対象とするリスクをグループ全体で共通化し、一元的に管理することを目的に、グループ共通のリスク分類体系を整備しています。現在、個人情報を含む情報管理関連リスク、システム開発関連リスク、災害・事故関連リスクなど約130項目のリスク管理項目に分類しています。リスク管理委員会は、リスク統制部署に対し、年度ごとにリスク管理項目の棚卸を指示しており、その

際、年度ごとに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、影響度と発生頻度を軸としたリスクマップを用いて各リスクの影響の大きさを整理し、重点的に管理すべきリスクを特定します。さらに、リスク事案の把握とモニタリングを通じ、方針やリスク管理項目の見直しを図っています。



リスク管理に関する教育

新任役員(社外取締役、社外監査役含む)向け研修、役員・組織長向けのクライシスマネジメント研修、新任組織長向けのリスクマネジメント研修を就任時に必ず受講するよう、毎年度定期的の実施しています。

2023年度の取り組み

リスク棚卸

2023年度のリスク棚卸は、2022年度に引き続き「内部環境/外部環境変化に伴う見直し」に加えて「損失を招く具体的な事象の例(リスクシナリオ)」と「現状で想定され

る、最悪のリスクシナリオ(ワーストシナリオ)」の報告を追加して実施しました。その結果、リスク影響度、発生頻度、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。

リスクマネジメント

新興リスク

当社グループを取り巻く外部環境の激変を踏まえ、従来からの既存リスク管理項目の見直しに加えて、外部環境の変化などにより新たに出現、変化するリスクを「新興リスク」として管理しています。

2023年度は、関連部署の部長、グループ会社社長らによるディスカッションを実施し、多くのリスクシナリオを洗い出しました。ディスカッションでは、グループ全体への影響や網羅性の観点、リスクシナリオ取りまとめの観点など、多様な視点から意見が交わされました。また、リスク管理委員会委員を中心とした多様な視点を持ったメンバーで構成するリスク検討会を組成し、外部専門家による支援のもと、新興リスクに対する具体的な活動への落とし込みなどを進めています。

リスクワークショップ

2024年度には、前述の新興リスクに関するディスカッション結果を踏まえつつ、新たにPESTLEフレームワーク^{*1}の考え方を取り入れ、外部の有識者も活用して部長、本部長、役員などの多様なメンバーで議論する形式のワークショップを実施しました。このワークショップでは、階層間での当社グループのリスクに関する認識を共通化し、経営視点で議論を行うことで、当社グループ経営方針の達成を阻害する中長期的な重要リスクの導出を図りました。この取り組みを踏まえ、今後も会社全体で経営レベルのリスクについてさらなる議論を行い、実効性のあるリスク管理につなげていくよう、引き続き取り組んでいきます。

^{*1}「Political：政治的要因」「Economic：経済的要因」「Sociological：社会的要因」「Technological：技術的要因」「Legal：法的要因」「Environmental：環境的要因」の視点から分析するフレームワーク

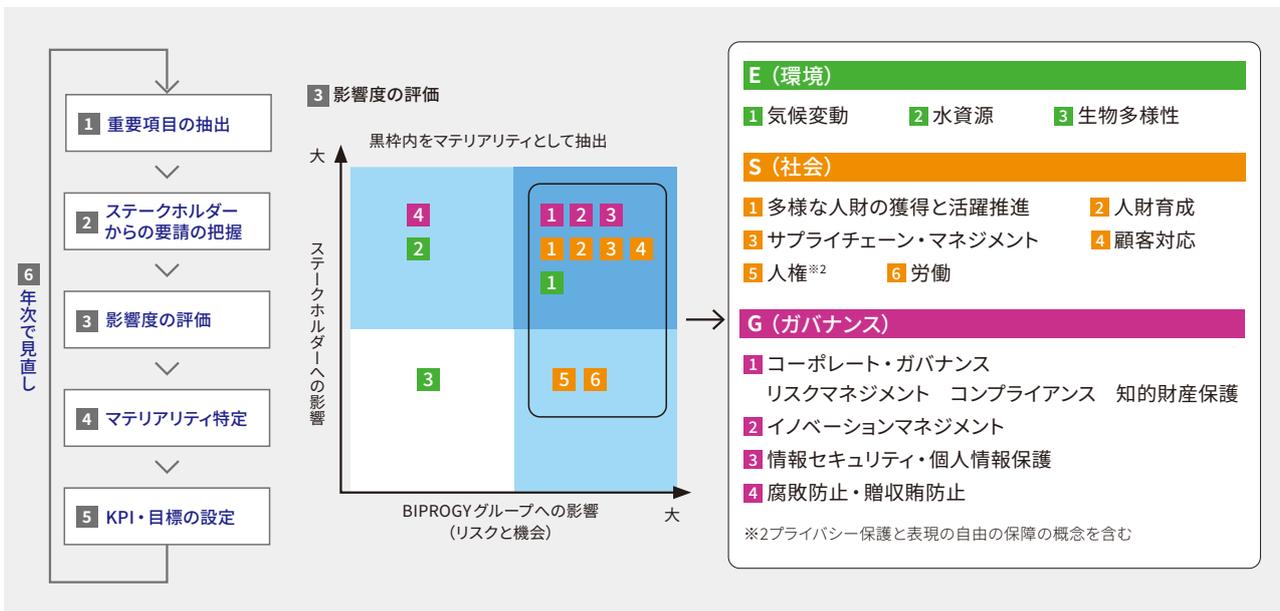
マテリアリティの特定に向けたリスク評価

当社グループは、サステナビリティ経営の推進に向けたマテリアリティの策定において、当社グループへの影響、社会への影響の2つの評価軸により、「Vision2030」の実現に向けて取り組むべき重要項目を抽出し、マテリアリティとして特定しています。

各マテリアリティに対してKPIと目標を設定し、取締役会および経営のモニタリング・指導のもと、進捗を管理しています。また、サステナビリティに関する国際的な動向や、ス

テークホルダーの要請、事業環境などの変化を考慮し、サステナビリティ委員会にて見直しに関する審議を年次で実施しています。なお、マテリアリティの進捗評価や見直しなどにより、サステナビリティ関連の重要リスクとして評価された項目については、サステナビリティ委員会と関連する各種委員会（リスク管理委員会、コンプライアンス委員会、総合セキュリティ委員会など）と連携し、リスク低減を図る体制となっています。

マテリアリティ策定と見直しのプロセス



事業等のリスク

	項目	脅威	機会
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"> 金融資本市場の変動や海外景気の下振れ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 	<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
	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 	<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
	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 	<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
	技術革新	<ul style="list-style-type: none"> 新規技術・知財獲得の遅れや、社内アセットやノウハウの陳腐化による、市場競争力の低下や顧客満足度の低下 2 	<ul style="list-style-type: none"> 市場開発領域の高付加価値化・高度化の加速 2
	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 	
	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 	<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
	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 	
	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 	<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
	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 	<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
	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 	<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
気候変動	<ul style="list-style-type: none"> 環境規制や投資家や社会からの情報開示要請の強化等に対応できないことによる、サービス開発力、市場競争力および評判の低下 1 2 3 1 	<ul style="list-style-type: none"> 低炭素型製品・サービスの開発や拡張による収益増加 1 2 3 	
その他外国	<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 	<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 	