



Foresight in sight

BIPROGYグループ
統合報告書 2025
2025年3月期

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

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

相手の良い点を見いだし、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ダンス「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ダンス「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。

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

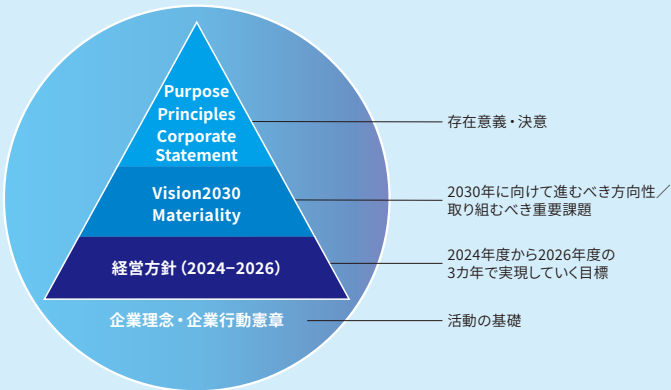
‘Foresight’「先見性」は、業界の変化やお客様のニーズ、これからの社会課題を先んじて想像し把握するという意味、そして‘in sight’は「見える・捉えることができる」という意味と、‘insight’「洞察力」の意味を合わせたダブルミーニングとなっています。



統合報告書2025
コンセプト

BIPROGYグループは、社会変化に対する先見性・洞察力、ICTを核としたテクノロジー、そしてさまざまな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ることで、社会的価値創出企業に変革していくことを「Purpose」で掲げています。その実現に向け、2030年に向けて進むべき方向性として「Vision2030」を定め、マテリアリティを特定するとともに、「経営方針（2024-2026）」では持続性のある事業ポートフォリオの確立による企業価値の向上に取り組んでいます。

本報告書では、この「Vision2030」および「経営方針（2024-2026）」の戦略と取り組みを中心に、社会的価値創出と持続的成長を目指す当社グループの価値創造ストーリーをご説明します。



イントロダクション

- 2 At a Glance
- 3 BIPROGYグループの強み
- 4 CEOメッセージ

10 価値創造ストーリー

- 11 BIPROGYグループのあゆみ
- 12 価値創造プロセス
- 14 Vision2030
- 15 マテリアリティ

18 価値創造戦略

- 19 経営方針（2024-2026）
- 22 コア事業
- 27 成長事業
- 29 **特集**
企業価値を高めていくグループ
カンパニーと業務提携パートナー
- 31 人的資本戦略
- 37 知的資本戦略
- 41 CFOメッセージ

45 価値創造を支える基盤

- 46 CSOメッセージ
- 47 環境
- 52 サプライチェーン
- 53 人権
- 54 ガバナンス
- 54 社外取締役メッセージ
- 56 コーポレート・ガバナンス
- 66 インテグリティの向上
- 68 リスクマネジメント
- 71 ステークホルダー・エンゲージメント

72 データセクション

- 73 財務ハイライト
- 74 非財務ハイライト
- 75 業績概況
- 78 11年間の財務サマリー
- 80 ESGデータ
- 83 外部からの評価／責任表明
- 84 用語集
- 85 会社情報

情報開示体系



コーポレート情報

<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/>

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/>

サステナビリティレポート ほか

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。

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。

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、2024年度（2024年4月1日～2025年3月31日）とし、必要に応じて過年度の活動や2025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

- ・IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- ・GRI「サステナビリティ・レポートング・スタンダード」
- ・ISO26000／JIS Z 26000
- ・経済産業省「価値協創ガイダンス」

発行

2025年9月



At a Glance (データは2024年度または2025年3月末時点)

■ 設立

1958年

■ 連結子会社

30社

■ 従業員数

8,362人

■ エンジニア数

5,092人

■ 売上収益

4,040億円

■ 営業利益

391億円

■ 親会社の所有者に帰属する当期利益

270億円

■ ROE

16.1%

■ 年間配当額

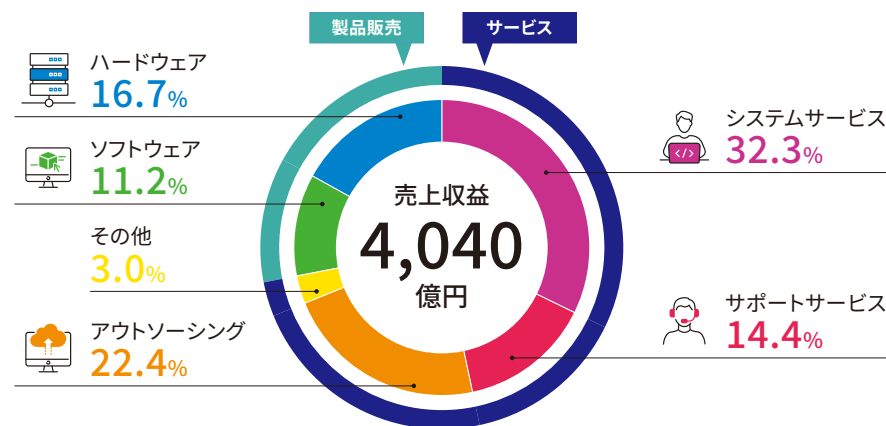
108億円
(1株当たり110円)

■ 発行体格付^{※1}

A-

※1 (株) 格付投資情報センター (R&I)

■ セグメント別売上収益



サービス	システムサービス ソフトウェアの請負開発業務、SE サービス、コンサルティング等
	サポートサービス ソフトウェア・ハードウェアの保守サービス、導入支援等
	アウトソーシング 情報システムの運用受託や、サービス型ビジネス等
	その他 通信回線サービスおよび電気設備工事、教育サービス等
製品販売	ソフトウェア ソフトウェアの使用許諾契約によるソフトウェアの提供等
	ハードウェア 機器の売買契約、賃貸借契約によるハードウェアの提供等

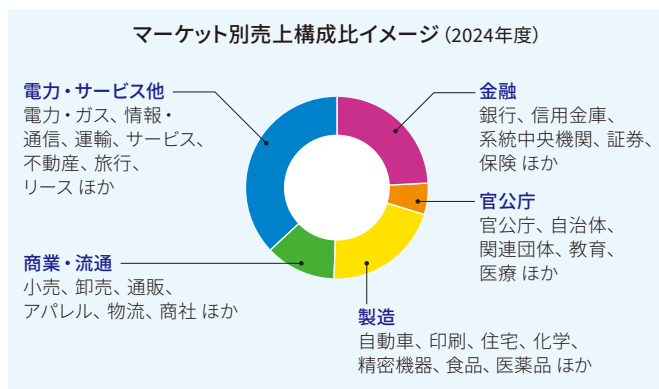
BIPROGYグループの強み 真摯さに裏付けられた“実践力”～やり抜く力～

■ 幅広い業種・業態のお客様

顧客数※1 **5,000**社以上

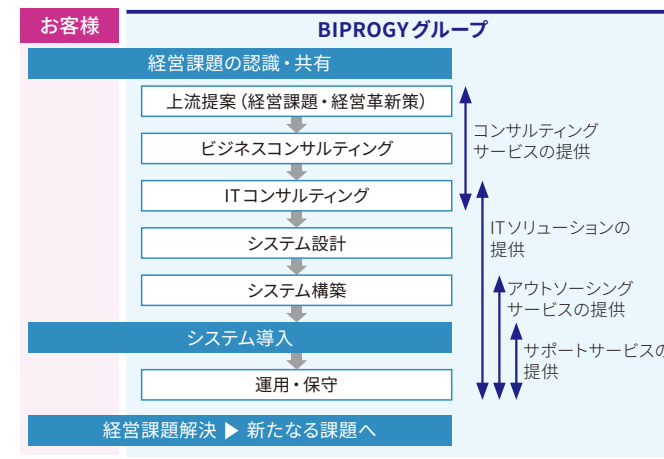
※1 BIPROGY(株)、ユニアデックス(株)
の合算値(2024年度)

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



ベンダーフリー＆
ワンストップの
サポート力

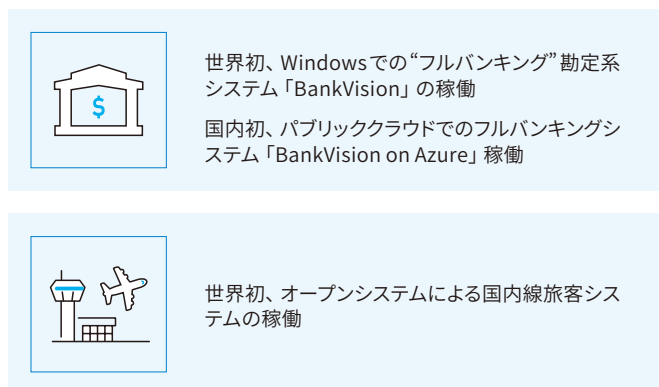
■ ベンダーフリーの立場でお客様の課題解決に 最適なICT環境を提供



■ 社会を動かすミッションクリティカルなシステム提供

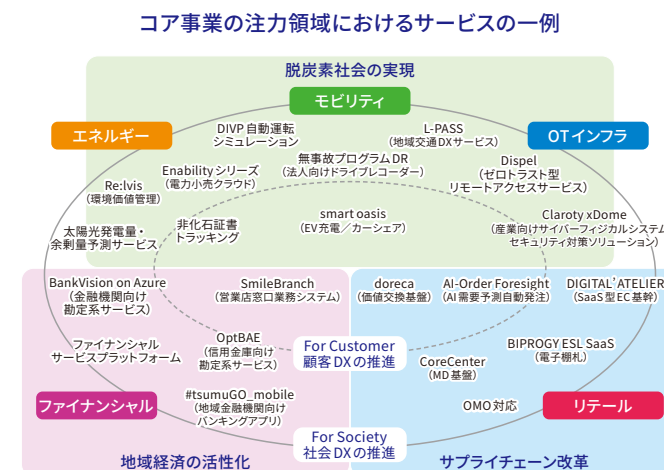
数多くの **実装実績**

完遂する
システム実装力



新しいサービスを
デザインし
実現する力

■ これまでに培った知見や実績を活かしたサービスの提供



CEOメッセージ



コア事業と成長事業を前進させ、
人財の力で企業価値を高めていきます

BIPROGYグループは、企業価値1兆円の企業グループを目指し、人財戦略と技術戦略を軸に、社員一人ひとりが魅力あふれ、価値ある存在となるよう組織づくりを進めています。ステークホルダーの皆様との丁寧なコミュニケーションによって共感を広げながら、デジタルコモンズを通じた価値創出に取り組んでいきます。

代表取締役社長
CEO

齊藤 昇

社長就任1年を振り返って

代表取締役社長CEOに就任して、1年経ちました。特に意識したのは、グループ社員を含めステークホルダーの皆様とのコミュニケーションの機会を格段に増やしたことです。これまでもCMOとして多くのお客様と接してきましたが、社長として改めてグループの今後や共に実現していく未来についてお話ししています。

私が社長就任後に示した「経営方針（2024-2026）」については、グループ内への浸透を何よりも重視しました。その方向性や背景にある私の思いをきちんと伝えなかったからです。全国にある当社グループの支社・支店やグループ会社を私を含めた取締役3名でキャラバンのように回り、マネジメント層に限らず、若手メンバーとも直接向き合いました。タイトなスケジュールでしたが初年度においては最も大切にしたいと心に決めて臨んだ活動でした。新たな経営体制をスタートした年でもあり、経営陣の顔を知ってもらい、個人的な質問を交えたフランクなやり取りを通じて、経営陣と社員が信頼関係を築くためです。印象的だったのは、思った以上に私に対して社員が率直に意見をぶつけてくれたことです。こうした対話を通じ、「経営方針（2024-2026）」への共感を深めることができた実感しています。

「経営方針（2024-2026）」初年度の評価

「経営方針（2024-2026）」初年度の2024年度は、DX領域を中心に企業の強い投資意欲が継続していることもあり、十

分な実績を出すことができたと考えています。売上収益は4,040億円と初めて4,000億円を超え、営業利益は391億円となり、それぞれ過去最高を更新しました。併せて、2026年度の売上収益とROEの業績目標を引き上げています。課題としては、投資戦略における成長投資の進捗が限定的であ



ることです。新たなファンドの立ち上げや投資先の候補数は増加していますので、成長のための投資をしっかりと加速させていきたいと考えています。

2030年に向けて進むべき方向性を定めた「Vision2030」では、「レジリエンス」「リジェネラティブ」「ゼロエミッション」という、相互に関連する3つの社会インパクトの創出を目指しています。この領域を踏まえ、前「経営方針（2021–2023）」では、「顧客DX」「社会DX」の推進を基本方針として掲げてきました。これを引き継ぎつつ、「経営方針（2024–2026）」では、さらに注力すべき領域を明確化し、当社グループの強みがあり、かつ社会課題とも深く関わる「ファイナンシャル」「リテール」「エネルギー」「モビリティ」「OTインフラ」を、コア事業の注力領域として位置づけています。

これらの分野において強みを発揮できるのは、業界ノウハウに加え、優れたエンジニアや高い提案力を持つ営業が揃っているためです。お客様により良い提案とソリューションを届けるため、当社グループはこれらの領域で戦略的な投資を進めてきました。その結果、初年度となるこの1年で、新たなサービスの提供など戦略の成果が比較的早期に表れ始めています。

加えて、成長事業では「市場開発」「事業開発」「グローバル」を注力領域と定め、「レジリエンス」「リジェネラティブ」「ゼロエミッション」という社会インパクトに資するビジネスの創出を通じて、当社グループの新たな収益基盤の確立を目指しています。これらの領域はSaaS型やリカーリングモ

デルなどによるサービスも含まれているため、現時点では財務上のインパクトは限定的です。しかし、この1年で多くのプロジェクトやビジネスアイデアも生まれており、長期的には新たな収益につながる活動が着実に進みました。

成長事業には、重点的にリソースを集中させています。各領域のトップには、例えば、事業開発のカーボンニュートラル領域であればエネルギー分野の経験者でその領域に精通した人材を配置するなど、これまでの知見やビジネスアイデアを活かし、新たな価値の創出を目指しています。

これらの成長事業の領域は、コア事業の「飛び地」ではありません。BIPROGYグループには、長年にわたり築いてきたお客様との関係性と、それを支えるエンジニアや営業の力があります。だからこそ、私たちはマーケットを深く理解しているコア事業の隣接分野において、新たなビジネスを創出していくことを重視しています。その実現に向け、コア事業と成長事業の連携も強化しています。

企業価値1兆円の企業グループを目指す意義

今、「Vision2030」に向けて見据えるのが、企業価値1兆円の企業グループになるという目標です。社長就任当時は、時価総額で2倍を想定していましたが、この1年で大きく近づくことができている。



ただし、これはグループ内の皆に伝えているのですが、企業価値1兆円になることがゴールではありません。「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」というビジョンに向けて進む上で、BIPROGYグループが多様なステークホルダーを集め、存在意義を発揮するためには、まず会社自身に相応の価値がなければなりません。そのような魅力と価値ある存在になることが「企業価値1兆円」の真のメッセージです。

デジタルコモンズをつくるのは人の力であると考えています。強固な財務基盤を構築し、「株価×株数」で示される時価総額を高めることも重要ですが、社員一人ひとりが魅力

ある存在として認められることを重視しています。お客様から「BIPROGYの〇〇さんと一緒に課題を解決したい」「BIPROGYのエンジニアとなら、話が通じる。未来がつくれる」と思っただけのような人財となる。それが本当の意味での企業価値向上と考えており、マテリアリティへの取り組みをはじめ、人財戦略も技術戦略も、すべてはこのビジョンの実現につながるものです。

組織の力を最大化させる人財戦略

人財戦略では「こんな人財になってほしい」「パーパスやビジョンに共感し、志を持って行動してほしい」といった姿勢を明確にしています。志追求型人財を「ココソイ人財」と銘打つなどしてインパクトを持たせ、グループ全体での浸透を図っています。コア事業や成長事業の推進もちろん重要ですが、そうした戦略を支え、前に進めていくのは人の力に

他なりません。その積み重ねが「Vision2030」を実現に導くと思っています。

私が重視しているのは対話です。社員一人ひとりがマネージャーと、マネージャーならその上のマネジメント層と、「今年はどういう目標に向かって進むのか」をしっかりと話し合い、自ら納得した目標に取り組み、それが達成できたときの実感や手応えを対話を通じて積み重ねていくことです。その繰り返しが人として、そして組織としての成長につながっていくと思います。マネージャー陣には、志の実現や成長実感を促す対話をしっかり行うよう伝えています。

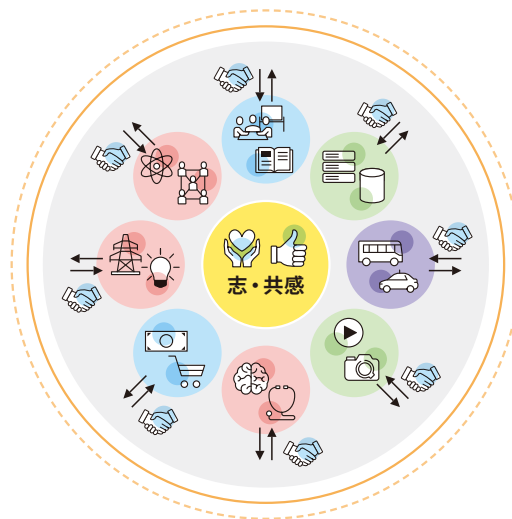
人財戦略では、人的資本投資の目標として採用・育成する強化人財の人数なども具体的に掲げています。ただし、私は当社グループには8,000人以上の社員がおり、強化人財の人数だけにフォーカスして達成すれば良いとは思いません。社員一人ひとりが志を持ち、仕事に向き合い、いきいきと働くことこそ大切と考えます。

加えて、重要なのは、当社グループの事業は社内のエンジニアだけで勝負しているわけではなく、パートナー企業を含めたビジネスエコシステムで成り立っているということです。現在、当社グループでは約5,000人のエンジニアと共にパートナー企業のエンジニアが働いています。システムサービス、サポートサービス、アウトソーシングの売上が増えており、その規模はさらに拡大していきます。仕事をただ発注する関係ではなく、パートナーを社員と同等の存在と捉え、セキュリティなどの研修の機会を提供し、関係性を強化してい

BIPROGYグループが考えるデジタルコモンズとは

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

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。





ます。「経営方針（2024–2026）」発表時には、エンジニアはパートナー企業と方向性や重点戦略を共有し、共感を深めました。私自身も、主要なパートナー企業の経営者と継続的に対話を行っています。

新たな価値創出のための成長投資

「経営方針（2024–2026）」において、出資やM&Aといった成長投資に700億円+αを計画しています。2024年度の大きな取り組みとして、北米において、現地ベンチャーキャピタルと共同でファンドを設立しました。いわゆる「二人組合」の形で、当社はリミテッド・パートナー（LP）として参加し、最大8,000万ドル規模のファンドを立ち上げました。このファンドは、当社のコア事業や成長事業を支える可能性のある、優れた技術やビジネスモデルを持つ北米のスタートアップへの投資を目的としています。パートナー開拓においてはBIPROGY USA*とも連携し、将来の事業基盤となるスタートアップとの協業を推進して持続可能な社会の実現に向けた新たな価値創出を目指してまいります。

M&Aに関しても戦略的に活用していく方針です。特に、成長が著しいシンガポール、マレーシア、インドネシア、タイなど、ASEANにおけるIT企業を視野に入れています。ただし、私はM&Aを目的化してはならないと考えています。重要な

のは、相手企業が当社グループの「Purpose」に共感しているかであり、さらに「このような機能を持つ企業が、当社の注力領域に不可欠であり、共に取り組むことで双方のビジネスがさらに拡大する」と当社グループとして確信できるかどうかです。そのような企業があれば、金額の大小に関わらず、グループへの参画を前向きに検討していきます。

また、AIは今後のビジネスにおける重要なキーワードであると認識しています。当社グループのビジネスにおいても、スピード感を持って積極的に取り込んでいます。海外のIT企業は対応が非常に早く、AIの導入によって一気に人員削減を進めています。しかし、私は人員削減をすべきとは思いません。時代の変化をどう捉え、AIをビジネスにどう活かしていくか、人間とAIの協働によっていかに新しい価値を生み出すか、これこそがBIPROGYとして真価を発揮し得るところだと考えています。

※BIPROGY USA：当社グループの北米を中心としたビジネス、先進技術の探索およびスタートアップ開拓を担うグループ会社

社会課題解決への取り組み

当社グループでは、社会課題の解決に向けた取り組みを加速させています。例えば運転手不足や交通事故といった社会課題に対し、自動運転サービスの社会実装に向けてデジタルツインを活用した安全性検証の取り組みを開始したほか、

自動運転トラックの走行実証を行いました。ただこれらは一足飛びに実現できるものではありません。技術的な課題を一つひとつ丁寧に乗り越えながら、そしてパートナーとのビジネスエコシステムの中で協調しながら、着実に進めています。

また当社グループが出資しているスタートアップと連携し、スマートIoTごみ箱「SmaGO」の展開を進めています。太陽光で稼働し、センサーで内部容量を検知して自動圧縮することで、通常の5倍の量のゴミを収容可能とし、収集効率も高めるソリューションです。広島・宮島では、オーバーツーリズムによって持ち帰られないごみが増え、野生動物への影響が課題となっていました。地元自治体と協力しSmaGOを設置することでその解決に貢献しています。今後は、ごみの蓄積データを活用してAIによる回収ルートの最適化を行うなど、街全体を支えるプラットフォーム構築を目指しています。

大阪・関西万博の大阪ヘルスケアパビリオンにおいては、西日本旅客鉄道株式会社様をはじめとするパートナー各社と協賛しました。館内や街なかに設置されたカラダ測定ポッドで、自身のPHR（パーソナル・ヘルス・レコード）を測定でき、その情報をもとに映し出されるミライのじぶんに合ったさまざまなミライのヘルスケア体験ができます。当社グループが提供する分散型パーソナルデータ連携基盤「Dot to Dot」により、安全安心なデータの管理と連携を実現しています。PHRの重要性は今後さらに高まっていくと考えており、本取り組みを起点に収益モデルの多様化を図り、万博後も持続可能な健康社会の実現に貢献していきます。本事例に代表



されるように、企業や業界の枠を越えて多くのプレイヤーとの共創型で、それぞれが価値あるアセットを提供し合い、ビジネスエコシステムを構築し、継続的に価値を創出していくような取り組みが動き始めています。

コーポレートガバナンスの高度化

当社グループは、コーポレートガバナンスを経営の根幹と捉えており、継続的に高度化に取り組んでいます。私自身、ガバナンス担当役員を務めた経験があり、取締役会の実効性や構成について長く注視してきました。その視点からも、当社グルー

プのガバナンス体制は、かなり進んでいると自負しています。

2024年には女性社内取締役が就任し、2025年に新たに女性の社外取締役が加わったことで、現在、取締役9名のうち女性が3名となりました。外国籍や経営者経験のある取締役役もあり、取締役会は多様でバランスのとれた構成となっています。異なる分野のプロフェッショナルとしての視点を持ち寄り、活発な意見交換がなされていると感じます。時には議案が差し戻される緊張感もあり、取締役会の実効性が高いものになっています。

ステークホルダーの皆様へ

当社グループは、創業以来、時代や社会のニーズにあわせて、最適な製品やソリューションを組み合わせ提供してきました。多様なステークホルダーとの共創が価値を生む事業環境において、このDNAが強みになると考えています。また、幅広い業界にわたるお客様やパートナーの皆様との信頼関係を引き続き大切にしていくとともに、重要なステークホルダーである当社グループの社員がいっきと輝けるようしっかり取り組んでいきます。BIPROGYという社名には、それぞれの人が放つ光を掛け合わせ未来を照らすという意味が込められています。その由来のとおり、私たちは「未来を照らす光」のような存在となり、社会的価値と経済的価値

を創出していきたいと考えています。

株価に関して言えば、過去最高の業績を達成したにも関わらず、株価が下落した2024年5月の悔しさがあったからこそ、取締役や執行役員を含めた経営チームの結束が強まり、「皆で企業価値を高めていこう」という決意を新たにしたいように感じます。この経験を通じ、単なる業績数値の向上だけでなく、投資家の皆様との対話を重ねながら当社グループの魅力や戦略を丁寧に伝え、社内外にしっかりと理解していただくことの重要性を改めて認識しました。

かつての当社グループは、収益構造や将来性が十分に伝わっていなかったために、IT業界の他社と比較して、株価がディスカウントされていると捉えられた時期がありました。しかし現在、株価が上昇傾向にあるのは、投資家の皆様との継続的な対話を通じて、当社グループの「経営方針（2024–2026）」における成長戦略、そして目指す方向性についてご理解を深めていただいた結果であると受け止めています。業界全体の成長への期待とともに、当社グループに対しても好意的に見ていただけるようになったと実感しており、今後も投資家の皆様の期待をさらに高めていけるよう、取り組んでいく所存です。当社グループには、長期的な視野で応援してくださる株主の方が多く、非常に恵まれていると感じています。

そのご期待に応え、超えていくためにも、日頃からより丁寧な情報発信とステークホルダーの皆様との対話を重ねていきたいと考えています。

価値創造ストーリー

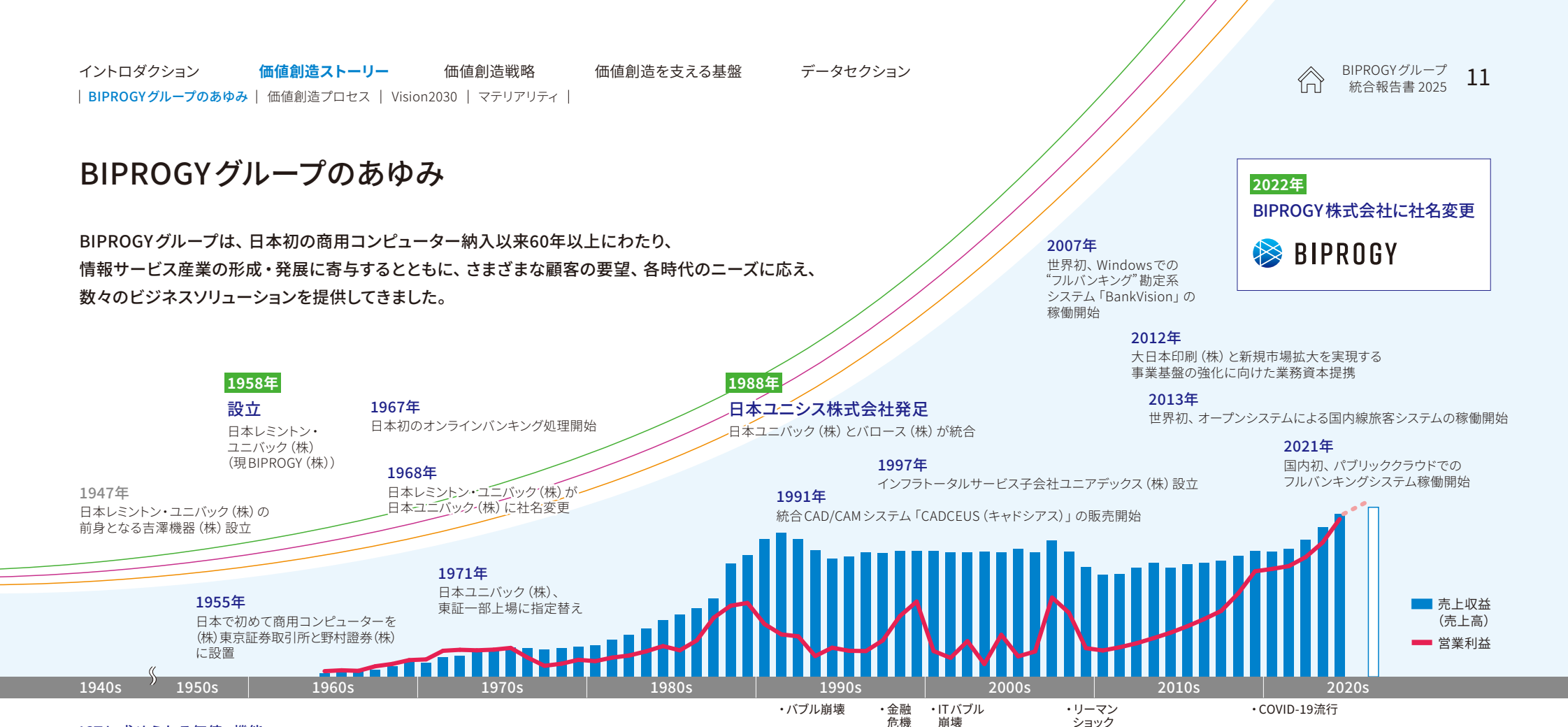
- 11 BIPROGYグループのあゆみ
- 12 価値創造プロセス
- 14 Vision2030
- 15 マテリアリティ

BIPROGYグループは、システムインテグレーターとして顧客課題を解決し、社会や産業を支えるシステムを構築してきました。

この経験と実績をバックボーンに、社会的価値創出企業への変革を通じた中長期的な企業価値向上を目指す当社グループの価値創造プロセスをご紹介します。

BIPROGYグループのあゆみ

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、情報サービス産業の形成・発展に寄与するとともに、さまざまな顧客の要望、各時代のニーズに応え、数々のビジネスソリューションを提供してきました。



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／構造改革の支援

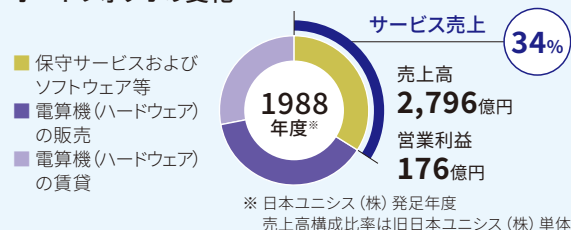
ビジネス変革・ビジネス創出／社会課題の解決

BIPROGYグループの役割

顧客のニーズに
応え続ける

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

ポートフォリオの変化



社会的価値創出
企業へ

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



価値創造プロセス

INPUT、OUTCOMEは、2024年度または2025年3月末時点のデータ

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

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

価値創出の源泉

INPUT

社会・関係資本

幅広い業種・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」 約570会員
- エンジニアベンダー 450社以上

人的資本

多様性があり、チャレンジを推奨する企業風土

- 従業員数 8,362人
- 女性管理職比率 11.2%
- エンジニア数 5,092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 1,691億円
- フリー・キャッシュ・フロー 360億円
- 発行体格付^{※1}A-

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

新たなサービス創出のための投資

- 「DX認定」取得
- 成長投資額^{※2} 80億円
- 製品・サービスの品質保証
- ISBP^{※3}による品質管理

自然資本

事業活動の低炭素化

- エネルギー使用量 6,553kl
- グループの事業所における再生可能エネルギー調達率 33.1%

製造資本

日本全国、海外8カ国に広がるサービス拠点

■ はマテリアリティKPI

BIPROGY
グループの
強み
P.3

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

価値創出サイクル BUSINESS ACTIVITIES

P.13

経営方針 (2024-2026)

P.19-21

お客様と作り上げた
アセットを蓄積

「志」を共にする
お客様と
ビジネスエコシステム
拡大を加速

価値あるサービスを
提供しお客様との
信頼関係を構築

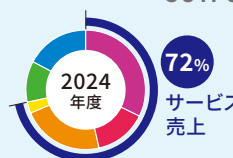
アセットを
組み合わせて
サービスを充実

さまざまなお客様に
適用可能な
サービスモデルが増加

サービスの創出 OUTPUT

P.22-30

売上収益
4,040億円



- システムサービス
- サポートサービス
- アウトソーシング
- その他
- ソフトウェア
- ハードウェア

創出する社会的価値と経済的価値 OUTCOME

社会・関係資本

社会課題解決型ビジネスの提供、安心・安全な製品・サービス提供

- 社会課題の解決を目的とした事業による売上
2023年度比 1.2倍
- マネージドサービス事業の売上成長率
2023年度比 1.4倍

人的資本

社会課題の解決に貢献するイノベーション人材の輩出 労働生産性の向上

- 新規事業開発を推進する人材数 48人
- 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 51%
- 従業員1人当たり営業利益 467万円

財務資本

持続的成長／株主還元

- ROE 16.1%
- 親会社所有者帰属持分比率 51.1%
- 年間配当額 108億円（配当性向 40.3%）

知的資本

新しいサービスの創出

- 国内外／多領域へのファンド投資 32ファンド
- スタートアップ等への出資 15社

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 279.9%
- GHG排出量（Scope1+Scope2（マーケットベース））削減率（2019年度比） 42.1%

製造資本

サービスの安定稼働

- オンライン稼働率 99.999%

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
しぐみに育てていきます

P.14

マテリアリティ

P.15-17

社会インパクト

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

※1 (株) 格付投資情報センター (R&I)

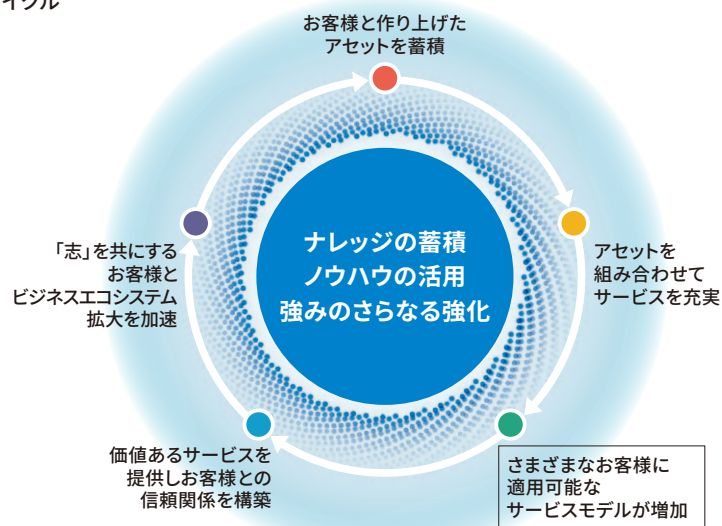
※2 出資・M&A、研究開発費の合計

※3 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

ビジネスエコシステム拡大を加速する「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で経験を積み、知見を蓄積してきました。お客様との関わりの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（[P.40](#)）、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サービスモデルの充実を図ります。同時に、個別案件の経験や知見を複数のお客

価値創出サイクル



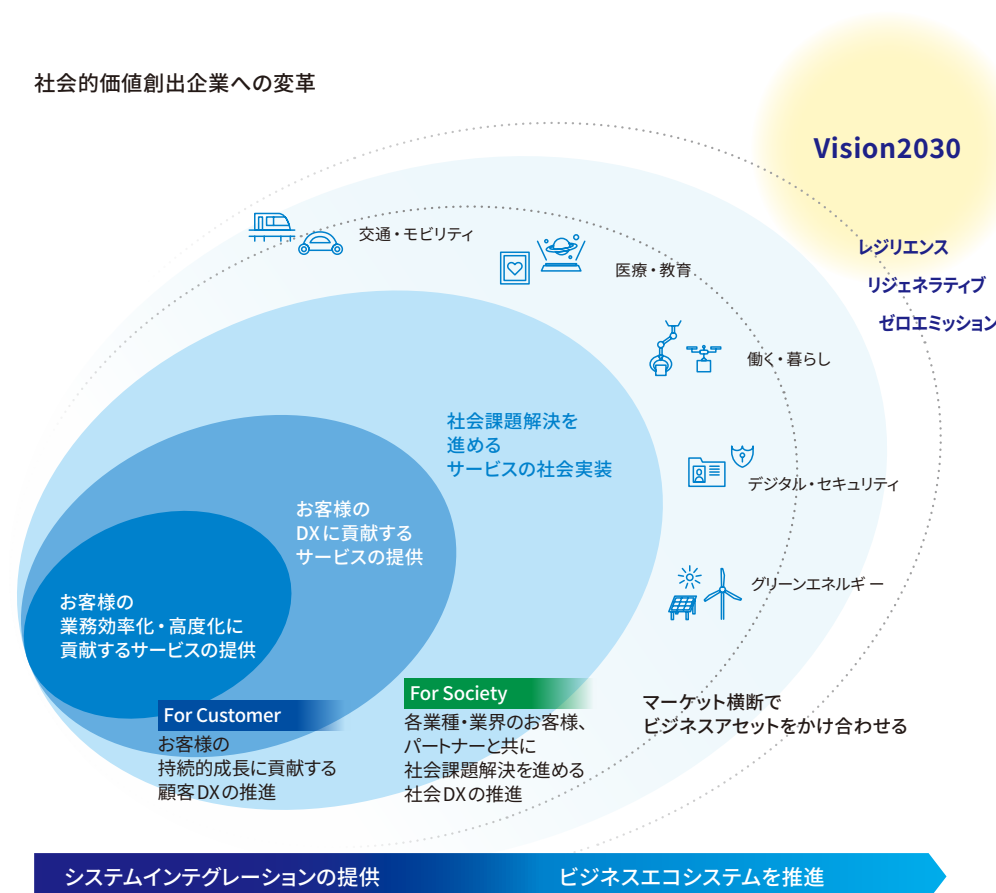
代表例

- 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」
- AI需要予測自動発注サービス「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
- EC SaaSプラットフォーム「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
- テクノロジー型危機管理情報共有システム「災害ネット」

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を増加させていきたいと考えています。

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）」を活かし、価値創出サイクルを回してビジネスエコシステム拡大を加速することで、社会的価値創出企業への変革を目指します。

社会的価値創出企業への変革



Vision2030

「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」では、志や共感をベースにし、テクノロジーの可能性を引き出すことで、持続可能な社会の実現を可能にするために、さまざまなサービスやプロダクト、企業、利用者をマッチングできるビジネスエコシステムやプラットフォームを、社会の共有財であるデジタルコモンズとして創造し、提供したいと考えています。その実現に向けては、デジタルの力、テクノロジーの力が欠かせません。ビジネスエコシステムのパートナーと共に多様な業界、業種、マーケットの視点から社会に貢献することにより、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。

当社グループは、社会変化に対する先見性・洞察力、ICTを核としたテクノロジー、そしてさまざまなビジネスパートナーとのビジネスエコシステム形成を掛け合わせ、ICTサービスの提供だけにとどまることなく、これまで取り組んできた社会を豊かにする新しい価値の創造と社会課題の解決の取り組みを加速させ、社会的価値創出企業に変革していきます。



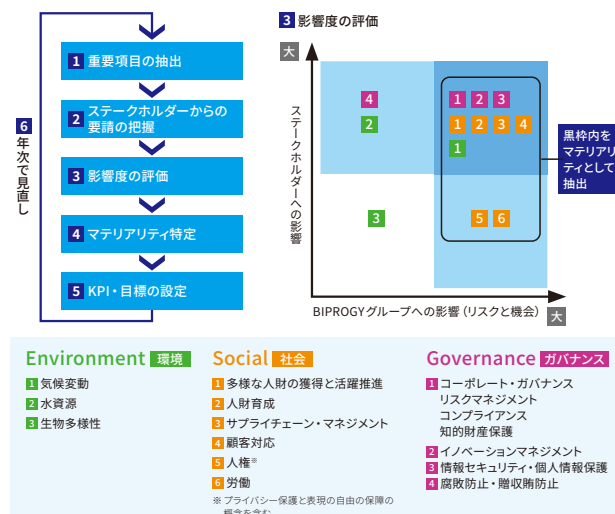
マテリアリティ

当社グループは、「Vision2030」の実現に向けて、サステナビリティを経営に統合し、企業価値のさらなる向上を図っています。その核となる取り組みとして、重要項目をマテリアリティとして特定しており、社会的価値と経済的価値双方の創出に資するKPIと目標を設定し、目指す姿の実現に向けて施策を推進しています。

環境変化に対応したマテリアリティ策定と見直し

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について、社内外の環境変化を踏まえ、毎年見直しを行っています。「Vision2030」の実現に向けて実効性を高めること、経営方針との連携をより一層高めることを目的として、2024年度以降のKPIと目標を再設計しています。

マテリアリティ策定と見直しのプロセス



分類

マテリアリティ

目指す姿

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	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
	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	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
事業成長を支える基盤となるマテリアリティ	バリューチェーン全体で取り組む、安心・安全な製品・サービスの持続可能な調達と提供	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
	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	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
	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	透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を可能にするコーポレート・ガバナンス体制を構築し、運用する また、信頼性、持続性のある社会インフラとしてのICTサービス、社会的価値を提供できる企業として、国内外の法令を遵守するとともに、高い倫理観のもと、社会規範に則り行動し、もって健全かつ透明なビジネス活動を行う



マテリアリティのKPIと目標

当社グループでは、マテリアリティに掲げる目指す姿の実現に向けて、各マテリアリティごとにKPIと目標を設定し、取締役会の監督のもと施策を推進しています。進捗状況については、一部に課題も見られるものの、目標達成に向けておおむね順調に進んでおり、全体として着実に成果が表れつつあります。

	マテリアリティ	創出する社会的価値	創出する経済的価値	KPI (■＝2024年度に新たに設定した項目)	目標	達成年度	2024年度実績と主な対応 (() 内は前年度実績)	参照ページ
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	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	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	社会課題の解決を目的とした事業による売上 ■	2023年度比6倍以上	2030年度	1.2倍 社会DX事業を拡大に向け、成長事業領域の事業開発を中心にパートナーとの協業と新サービスの創出を推進	→ P.19-21 経営方針 (2024-2026) → P.27 成長事業市場開発／事業開発
				マネージドサービス事業の売上成長率 ■	2023年度比3倍以上	2026年度	1.4倍 ユニアデックス(株)を中心に、新サービスの提供、サービスラインナップの拡充にグループ全体で取り組む	
	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	- 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をはじめとする環境課題の解決に貢献 - 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	- 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※1	100%以上	2030年度まで年次	279.9% (232.8%) 事業活動の低炭素化施策と環境貢献製品・サービスの提供を推進	→ P.47-51 環境
				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	100% (100%) 気候変動リスクに加え、TNFD提言を参照したスコーピングを実施	
				BIPROGY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	33.1% (27.2%) 計画通り進捗中。早期達成に向けた調達手段の多様化に関する検討を開始	
				GHG排出量 (Scope1+2) 削減率 (2019年度比)	50%以上	2030年度	42.1% (37.5%) 再生可能エネルギーへの転換と省エネ施策を推進	
事業成長を支える基盤となるマテリアリティ	バリューチェーン全体で取り組む、安心・安全な製品・サービスの持続可能な調達と提供	- 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、エシカル消費の普及に寄与し、持続可能な社会の実現に貢献	- 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を通じた収益機会の拡大 - 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	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 (Science Based Targets) 相当の目標を設定する	40%以上	2027年度	23.1% (19.1%) サプライヤーとの対話を通じて、削減目標を把握・働きかけを継続	→ P.47-51 環境 → P.52 サプライチェーン → P.53 人権
				販売した製品・サービス (Scope3 カテゴリ11) の使用に伴うGHG排出量削減率 (2021年度比) ■	25%以上	2030年度	17.4% 顧客やパートナーとの対話を通じ、製品の低炭素化に向けた協働を推進	
				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	実施済 人権方針の改訂と全社員を対象としたeラーニングを実施	
				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	実施済、対応着手率50% 再実施のうえ4つのリスクを特定後、当該年度は2点の対応に着手	
				サプライヤーに対するESGリスク調査実施率 ■	100%	2026年度	70.3% 質問票を策定、対象企業へ回答依頼を実施	
				BIPROGY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	－ [当該年度は実績計測対象外]	

※1 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)



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	創出する社会的価値	創出する経済的価値	KPI (■=2024年度に新たに設定した項目)	目標	達成年度	2024年度実績と主な対応 ()内は前年度実績	参照ページ
	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	●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	●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	女性管理職比率	18%以上	2026年4月1日時点	12.3% (11.2%)※2 計画的な育成と人財パイプライン形成の推進を強化	📄 P.31-36 人的資本戦略
				新規事業開発を推進する人材数■	100人以上	2026年度	48人 熟達度に応じた育成を展開し、事業創出力強化とその可視化を推進	
				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※3 51% +10ポイント以上	2026年度	51% 分析結果を参考に、働きがい向上関連施策を推進	
				中長期キャリア目標を設定し、組織長と合意した社員の割合■	100%	2026年度	100% キャリアデザイン実施を通じたROLESと中長期キャリア目標の設定	
				キャリア・ウェルビーイング※4を推進する仕組みの整備と改善率(実施数／計画数)■	100%	2026年度	83% 上記施策と共にプロセス整備を推進	
				配偶者が出産した男性社員のうち、育児のための休業・休暇を取得できた社員の割合■	100%	2025年度	83.3% 配偶者の妊娠届を導入、「育休ハンドブック」の配布、休業取得者の事例紹介などを実施	
				男性育児休業取得検討・意思決定において、自身の意向を踏まえて、家族や組織とすり合わせてきた社員の割合■	100%	2026年度	91.8% 上記施策の推進等を通じた関係者間のコミュニケーション促進の支援	
				障害者雇用率	法定雇用率 +0.1%以上	年次	2.98% (2.89%) 特例子会社活動、グループ会社での雇用促進等の雇用施策を推進	
				2026年度までの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■	各年度で対象者フォロー100% ・2024年度：リスク因子4つを持つ社員 ・2025年度：リスク因子3つ以上を持つ社員 ・2026年度：リスク因子2つ以上を持つ社員		リスク因子4つを持つ社員フォロー率 100% 社員の健康意識向上・行動変容促進施策の推進と健康管理業務におけるフォロー施策の強化	
メンタル面の不調を理由とする新規休職者数■	102人(2023年度実績)以下	2026年度	年間120人 (102人) 若手社員のケア強化等による早期発見・予防施策を推進					
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	●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ーメントに貢献 ●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て、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	●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	●議論の深化に向けた運営の工夫と提供情報の充実 ●組織風土改革とコンプライアンス・リスク管理意識浸透策のモニタリング	📄 P.56-65 コーポレートガバナンス 📄 P.66-67 インテグリティの向上	
			コンプライアンス・プログラムの改善と高度化		年次	●コンプライアンス車座会議の開催 ●内部通報制度(ホットライン)の改善 ●コンプライアンス週間等による教育・啓発活動の充実		
			グループ役職員へのインテグリティ意識浸透		年次	コンプライアンス意識調査スコア：良好 [4段階の最上位]		
			コンプライアンス事案発生動向		年次	懲戒処分件数：6件 (8件)		
			重大なセキュリティインシデント発生数	0件	年次	0件 (1件)		
			ハイブリッドワークにおけるデータ保護セキュリティの仕組みの強化／拡大ー仕組みのグループ適用※5■	100%	2027年3月末時点	グループ全体に適用可能な仕組み案の整理・検証を進め、BIPROGYにて施策の先行適用を実施		
			特例運用管理の網羅率※6■	100%	2027年3月末時点	BIPROGYにおいて特例運用管理の網羅性向上に資する各種施策を段階的に推進		

※2 2025年4月1日時点。()内は2024年4月1日時点

※3 2024年6月に実施した調査のうち、「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

※4 自らのキャリアについて能力発揮と成長を通じて充実感と幸福感を高めること

※5 仕組みのグループ適用：対象は国内グループ会社とする

※6 特例運用管理の適用対象となる運用において適用漏れがない状態(特例運用管理とは機密性が高い顧客情報資産へアクセスするプロジェクトの安全管理措置の妥当性をセキュリティ専門組織が客観的に審査・承認し網羅的に管理・モニタリングする仕組み・体制のこと)

価値創造戦略

- 19 経営方針 (2024-2026)
- 22 コア事業
- 27 成長事業
- 29 **特集**
企業価値を高めていくグループ
カンパニーと業務提携パートナー
- 31 人的資本戦略
- 37 知的資本戦略
- 41 CFOメッセージ

BIPROGYグループは、「経営方針 (2024-2026)」のコア事業戦略と成長事業戦略を推進することで、持続性のある事業ポートフォリオ確立による企業価値の向上を目指します。事業戦略とともに、その基盤となる投資戦略、人的資本戦略および知的資本戦略についてご紹介します。

経営方針 (2024-2026)

過去の中期経営計画振り返り

	中期経営計画	中期経営計画	中期経営計画
	2012年度-2014年度	2015年度-2017年度 Innovative Challenge Plan	2018年度-2020年度 Foresight in sight 2020
ミッション	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。
経営指標	2014年度実績	2017年度実績	2020年度実績
	営業利益率 4.1%	営業利益率 5.7%	営業利益率 8.6%
	売上高 2,692億円	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)	売上高 3,097億円 (注力領域における売上高) (684億円)
	ROE 9.7%	ROE 12.4%	ROE 13.4%
	配当性向 26.0%	配当性向 33.6%	配当性向 41.1%
戦略と主な成果 獲得した強み	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 - 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	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 - 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	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 - 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

Vision
2030

わたしたちは、デジタルコモンズを誰もが幸せに暮らせる社会づくりを推進するしくみに育てていきます

前経営方針振り返り

経営方針 (2021-2023)		
2021年度-2023年度		
	2023年度実績	2023年度目標
売上収益 うち、アウト ソーシング※1	3,701億円 (766億円)	3,400億円 (1,000億円)
調整後 営業利益率※2	9.1%	10%以上
ROE	16.5%	15%目標
配当性向	39.8%	40%目標
※1 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 ※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		
達成できたこと		
●顧客DX：DX領域を中心としたシステムサービスが大幅に伸長 ●社会DX：社会課題解決につながる、さまざまな分野での社会DXの取り組みが拡大 ●ビジネスプロデュース人材の計画的育成やDE&I推進により、社員の意識・行動変容が進む ●スタートアップ投資や社内DXの構造改革投資		
さらなる成長に向けて		
●顧客DX：当社グループの強みとなる注力領域を定め、深化・拡大 ●社会DX：重点テーマを特定し、社会的価値の提供を加速・拡大 ●事業戦略と連動した人材の育成・獲得と組織開発の促進 ●事業戦略の加速につながる積極的な投資		

現経営方針

経営方針 (2024-2026)			
2024年度-2026年度			
	2024年度実績	2026年度目標 ^{※3}	当初目標
売上収益	4,040億円	4,400億円	4,200億円
調整後 営業利益率 ^{※2}	9.5%	11.0%	11.0%
ROE	16.1%	17.0%以上	15.0% 目途
配当性向	40.3%	40.0%以上	40.0%以上
+ 自己株式取得 112億円		+ 株価水準を考慮した機動的な 自己株式取得を実施	
※3 2025年4月に目標を上方修正			

基本方針

P.20

「3つの基本方針」を掲げ、Vision2030の実現に取り組みます

1

2

3

持続性のある事業ポートフォリオ確立による
企業価値の向上

コア事業戦略

成長事業戦略

経営資源配分の最適化

投資戦略

人材戦略

技術戦略

財務戦略

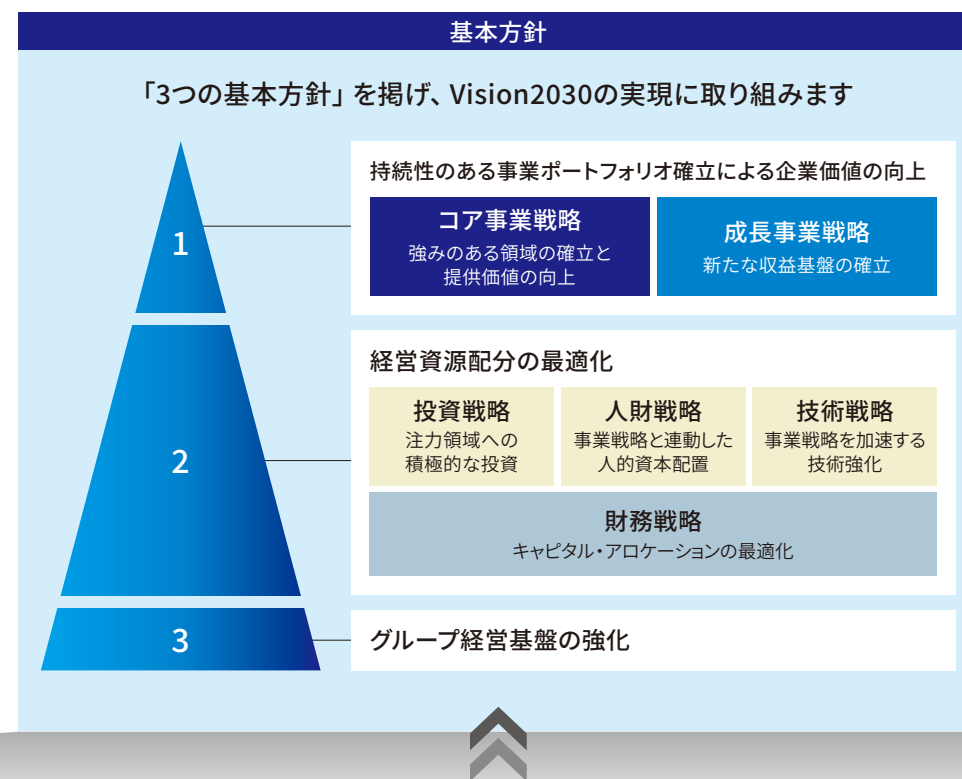
グループ経営基盤の強化

経営方針（2024-2026）の基本方針

「経営方針（2024-2026）」では、事業活動を通じて「社会的価値」と「経済的価値」の創出を加速し、市場・顧客から「共に社会課題を解決したい企業」として想起される存在となることを目指します。

「Vision2030」の実現に向けて3つの基本方針を掲げています。1つ目は、「持続性のある事業ポートフォリオ確立による企業価値の向上」で、コアと成長の2つの事業戦略で構成されています。コア事業では、注力領域へ経営資源を集中し、積極的な開発投資と人的資本の適切な配分を実行することで提供価値を向上させるとともに、生産性向上施策を進め、サービス型ビジネスをさらに拡大、収益性も向上させていきます。成長事業では、新たなサービス領域や成長市場でのシェア獲得、社会DXの加速、ASEANを中心としたグローバルビジネスを拡大していきます。2つ目は、「経営資源配分の最適化」として、事業戦略と連動した積極的な成長投資、人的資本配置、技術強化に取り組めます。3つ目は、「グループ経営の強化」を基本方針とし、柔軟なグループバリューチェーンへの変革を進めます。

これまで積み上げてきた経営資本をもとに、積極的な成長投資を行い、コア事業と成長事業の両利きの経営を推し進め、新たな事業の柱を生み出します。この事業の柱を、持続可能な事業ポートフォリオとして確立し、企業価値1兆円を目指します。



環境認識

市場・顧客

- As a Serviceの台頭、人口減少等により、**受託開発(SI／NI※)**は中長期的には縮小する可能性がある
- ASEANを中心とした**海外IT市場は継続的に成長する見込み**
- AI、IoT等のテクノロジー進化に伴う顧客企業の**DX領域への投資拡大**、GXなど**社会課題解決に向けた取り組みの強化**

競合

- 積極的な成長投資(M&A等)による人材・ケイパビリティ・チャネル等の獲得や海外市場獲得を含めた**事業の拡大**
- グローバル大手企業やクラウドサービス企業の台頭、異業種からの事業参入による**競争の激化**

課題認識

- 営業利益率向上により財務基盤が安定した今、**新たな事業ポートフォリオを確立し、企業価値を高めていく**ことが求められる
- 顧客企業における新たなビジネスモデルの模索やDXへの取り組み、GXなど社会課題解決に向けて、**新たなケイパビリティを獲得し、さらなる顧客価値と社会的価値の向上を図っていく**ことが求められる
- 唯一無二のBIPROGYブランドを確立させるためにも**ボーダレスな事業展開**が求められる
- 経営資源配分や人的資本投資、成長投資による新しい経営資源の獲得により、**中長期視点での取り組み**が求められる

※ SI：システムインテグレーション／NI：ネットワークインテグレーション

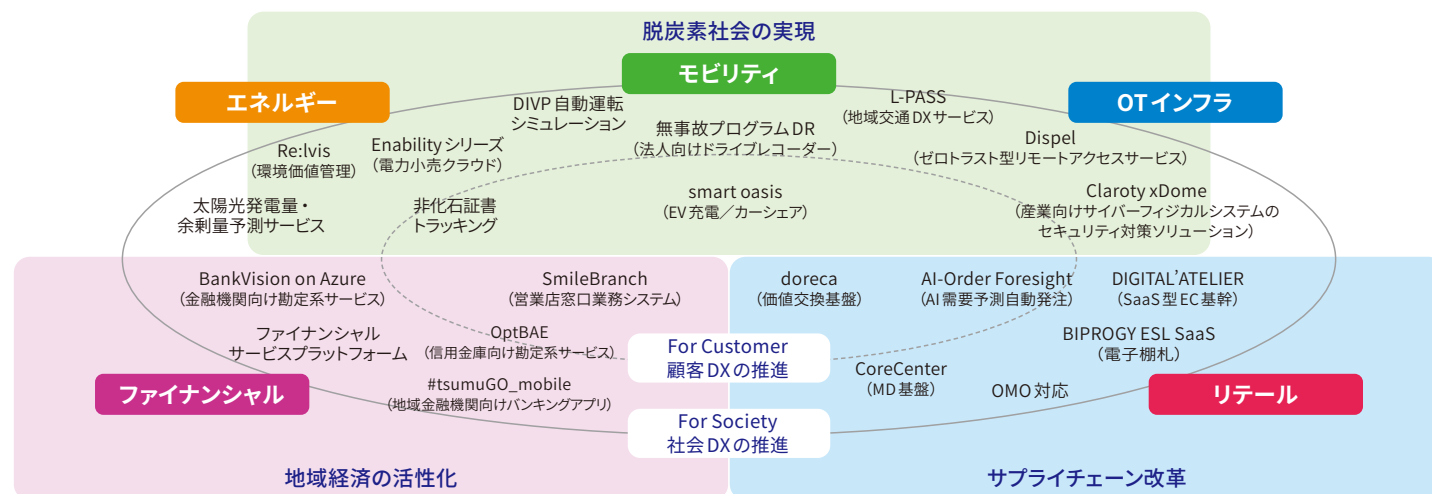
持続性のある事業ポートフォリオ確立による企業価値の向上

コア事業	集中と選択により、強みのある領域を確立し、提供価値と収益性を高める
重点戦略	成長シナリオ
注力領域／顧客への経営資本配分	注力領域への積極的な開発投資と人的資本の適切な配分を実行 - 優良な顧客基盤と徹底した業務・顧客知見をもとにしたアセットを軸に、ファイナンシャル、リテール、エネルギー、モビリティ、OT インフラを注力領域として設定 - 顧客価値を向上させる開発に積極投資
開發生産性向上の促進	ビジネス規模拡大を支える開發生産量拡大／新技術・知財活用による開發生産性・安定性の向上 - プロジェクトマネジメント・エンジニアリングの標準化を進め、内工を上流工程へシフト - M&A や業務提携を含む国内外パートナーとの連携強化と経験者採用等による人的資本強化 - 生成 AI をはじめとした新技術活用による開発の自動化
サービス型ビジネスの拡大	注力領域への優先的な開発投資によるサービス型ビジネスの提供価値向上 - サービスのクラウド化を進め提供スピードを向上し、シェアを拡大 - アウトソーシングサービスの運用プロセス・体制を整理し、効率化

成長事業	積極的な投資により、提供価値を高め、新たな収益基盤を確立する
重点戦略	成長シナリオ
市場開発 新たなサービス領域・シェアの獲得／拡大	新たなサービス領域の獲得と成長市場への深耕による新たなシェアの獲得／拡大 - お客様の経営判断を支援する、データサイエンティストとAIによるデータ利活用サービスの展開 - お客様がコア業務に集中できるよう、デジタルワークプレイス／セキュリティ／クラウドマネジメント等のマネージドサービスの展開
事業開発 社会 DX 事業の共創と展開の加速	社会課題を解決する社会 DX 事業の開発／共創／展開の加速 SX/GX、スマートライフ、地域創生を注力テーマに置き、「志」を共にするお客様・パートナーと産業分野を横断したビジネスエコシステムを形成し、社会 DX 事業を共創し、展開を加速 SX：サステナビリティ・トランスフォーメーション／GX：グリーン・トランスフォーメーション
グローバル ASEAN 主要国でのビジネス展開と北米等マーケットへアプローチ強化	ASEAN 主要国におけるビジネスの展開と北米等マーケットへの参入を見据えたアプローチの強化 - M&A 等による戦略的投資によりサービス提供エリア／顧客群を獲得 - 国内でのサービスや知見をもとに、海外での顧客 DX 事業を推進 - 各国の顧客・パートナーとビジネスエコシステムを形成し、社会課題を起点とした社会 DX 事業の推進

コア事業の注力領域

現在の当社グループの収益源である「コア事業」の中でも、基幹ソリューションやインフラサービスの提供・運用等の実績から得られた「徹底した顧客・業務理解」という当社グループの強みが活かせる5つの領域に経営資源を集中し、提供価値と収益性を高めていきます。

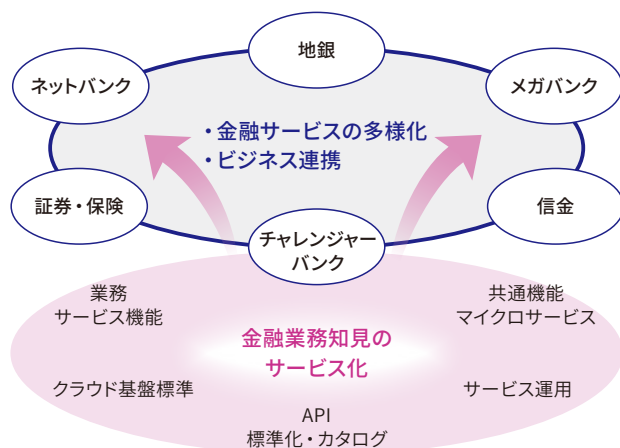


コア事業 注力領域：ファイナンシャル

2030年に目指す姿

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

当社グループは過去50年にわたり、金融機関の業務をパッケージシステムとして開発し提供してきました。時代に合った最新のIT技術を取り入れ、2007年には世界初となるオープン勘定系システムの稼働、2021年には日本初となるパブリッククラウド上での勘定系システムの稼働を実現しています。進化しつづけるIT技術と、金融業界の知見を活かして、多様化する金融サービスをマイクロサービス化して再構成し、メガバンクやネットバンク、地方銀行や信用金庫、証券・保険など、多様な金融機関のビジネスパートナーとして、その先のお客様に提供していくことを目指します。当社グループは、お客様やステークホルダーと共に同じ目線で成長していくトラステッドパートナーとして、金融機関の課題解決およびIT・経営戦略の実現に向けた取り組みを進めていきます。



戦略

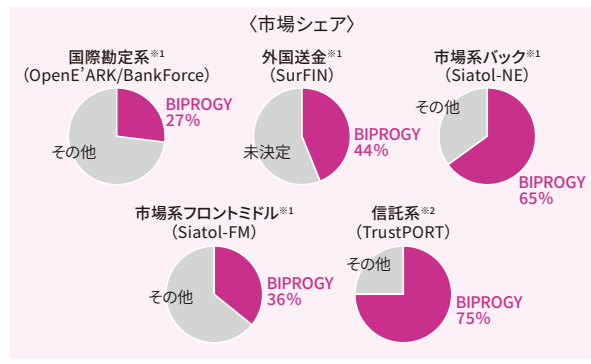
2024年度進捗

1	既存事業（勘定系、フロント系、金融ソリューション系）の顧客基盤およびビジネス規模の拡大	（株）滋賀銀行と「BankVision on Azure」を中核に次期勘定系システムの検討を開始 - スマホアプリ「#tsumuGO_mobile」の採用が地銀/信金業界において7金融機関に拡大
2	新事業領域の構想具体化と新たな市場創出	- 新事業領域として定めた銀行業務BPOを中心にウェルスマネジメント、地域商圏開発の事業化を推進 - 次世代勘定系システム Finvision-Core 構想を具体化
3	Financial Service Platform により、アーキテクチャを統合、IT最適化を図る	標準アーキテクチャ方針に基づき、フロント領域を中心に新規プロジェクトに適用中

(2025年3月末時点)

強み

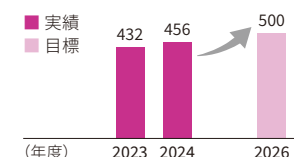
- 信頼の蓄積（多様なビジネスパートナー）／開発力と完遂力／先駆的な取り組み



※1「地銀・第二地銀・信金、預金量3兆円以上」におけるシェア

※2 システム導入信託会社におけるシェア

売上実績・目標 (億円)



Pick up

オープン勘定系システムの高度化「BankVision2.0」

- ・BCP（事業継続計画）対策の高度化に向けて、東西リージョン間の環境自動切替サービスを2026年度より提供開始予定。API連携サービスの機能強化や生成AIの活用も検討
- ・サイバーセキュリティ対策の高度化に向けて、世界最高水準の情報セキュリティレベルを目指すセキュリティ協働組織「BankVision-CSIRT Partnership」設立

「BankVision-CSIRT Partnership」の参加企業 (2025年5月現在、金融機関コード順)		
（株）山梨中央銀行	（株）北國銀行	（株）スルガ銀行（株）
（株）大垣共立銀行	（株）百五銀行	（株）紀陽銀行
（株）筑邦銀行	（株）佐賀銀行	（株）鹿児島銀行
（株）西京銀行	（株）商工組合中央金庫	

Inside BIPROGY Group Strategy



金融業界の変革をリードするソリューション提供を推進

BIPROGY (株) 業務執行役員
渡邊 弘巳

2024年度は新たなお客様に当社の勘定系システムの検討を開始いただけたほか、スマホアプリの採用が拡大する等、着実に取り組みが進捗しました。また、次世代勘定系システムの企画開発や、当社グループが有するソリューションを金融プラットフォームとして提供する仕組みのさらなる高度化など、将来を見据えた取り組みも進めています。当社グループは、お客様の「攻め」と「守り」のIT戦略の実現を通じて、地域金融機関が直面する人手不足問題の解決や、地域内経済循環の創出に貢献していきたいと考えています。そのために、金融ソリューションの価値向上と新たな事業の立ち上げを着実に進め、金融業界の変革を担うべく努力していきます。

コア事業 注力領域：リテール

2030年に目指す姿

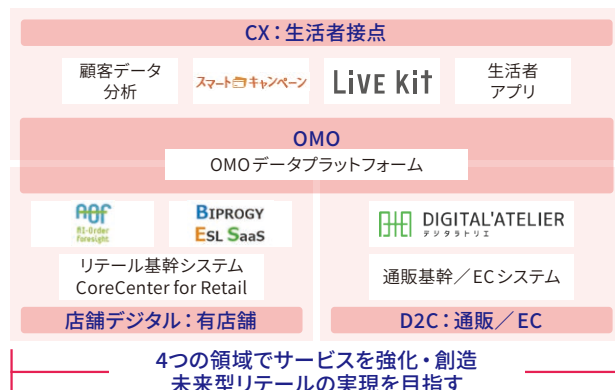
小売事業者が直面する社会課題をテクノロジーで解決し、事業環境変化／生活者の購買行動変化にも対応した未来型リテールを実現する

当社グループは、約40年にわたりリテール業界向け基幹システム構築を通じて業界知見や業務知識を培っており、効果的なIT実装が可能であること、強固な顧客基盤を有していることが強みです。これまで、店舗デジタル、D2C※1、CX※2およびこれらを繋ぐOMO※3の4つの領域で多様なサービスを創出してきました。2024年度は、電子棚札ソリューションやEC基幹システムなど、当社グループの強みを活かしたサービスの採用拡大に加え、社会課題の解決に向けた実証実験や、新たなビジネスモデル創出に向けたパートナー連携も積極的に推進しました。これらの取り組みを通じて人材不足や生活者ニーズの多様化といった課題に対応し、持続可能な社会に貢献する未来型リテールの実現を目指しています。

※1 D2C: Direct to Consumer 企業がECサイト上で、直接自社製品を販売する販売方式

※2 CX: Customer Experience 顧客体験、顧客が商品やサービスの購入を通じて体験する一連のプロセス

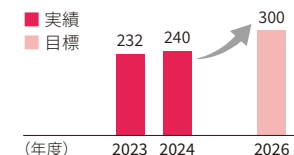
※3 OMO: Online Merges with Offline 顧客がチャネルの違いを意識せずにサービスを受けられるよう、オンラインとオフラインを分けずに統合して考えること



	戦略	2024年度進捗
1	店舗デジタル領域におけるビジネスの拡大	「BIPROGY ESL SaaS」は(株)ツルハ、(株)ハローデイなど8社の採用が決定 - 価格を自動調整し表示する新サービス「フレッシュオブティマイザー」で、人手不足解消とフードロス削減の実証実験実施
2	D2C (Direct to Consumer) 領域におけるビジネスの拡大	- 大手アウトドアブランドが「DIGITAL'ATELIER」の採用を決定 - さらなる機能拡張、差別化によりEコマース企業への販路を拡大
3	「CX」「OMO」による新規ビジネスモデルの創出	AIを活用したデータ分析による顧客価値向上を目指し、(株)GROWTH VERSEと資本業務提携を締結

強み	(2025年3月末時点)
● 約40年にわたる基幹システム構築経験で培われた業界知見・業務知識による効果的なIT実装の実現	
小売業向け基幹システムパッケージ「CoreCenter for Retail」ほか	導入累計 24 社
電子棚札サービス「BIPROGY ESL SaaS」	導入累計 7 社／ 1,500 店舗超
AI需要予測自動発注サービス「AI-Order Foresight」	導入累計 8 社／ 900 店舗
EC SaaSプラットフォーム「Omni-Base for DIGITAL'ATELIER」ほか	導入累計 5 社／ 5 サイト

売上実績・目標 (億円)



Pick up

電子棚札ソリューション「BIPROGY ESL※ SaaS」

- 電子棚札導入に必要な一連のプロセスをトータルで提供するクラウドサービス
- 従業員の負担が重かった紙POPやプライスカードの作成、入れ替え作業負担を軽減し、従業員満足向上とコスト削減を実現
- 大手スーパーマーケットやドラッグストアを中心に順調に採用拡大



※ ESL: 「Electric Shelf Label」の略。電子棚札

Inside BIPROGY Group Strategy



小売事業者が直面する社会課題をテクノロジーで解決する

BIPROGY (株) 業務執行役員
村上 明伸

小売事業者は、労働力不足や生活者の購買行動の多様化、人件費・光熱費の高騰といったさまざまな課題に直面しています。当社グループは、「Purpose」に掲げた持続可能な社会の創出に向けて、店舗業務の効率化やフードロス削減などの小売業界が抱える社会課題を解決するためのサービスの提供に取り組んでいます。これまで小売事業者向けの基幹システム構築に携わってきた経験により培った業界知識や技術力を活かし、多くのステークホルダーとの共創を通じて、小売事業者のDXとともに実現していきます。

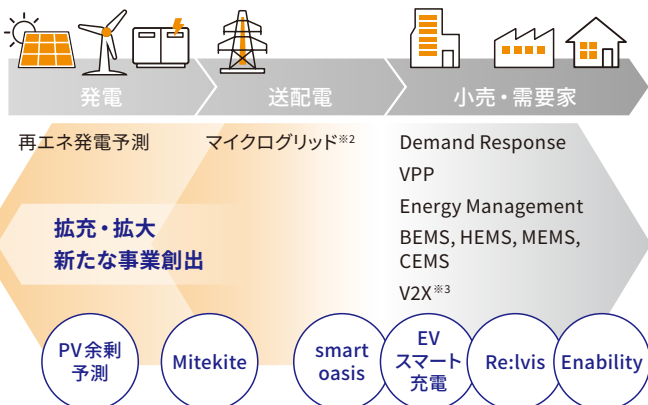
コア事業 注力領域：エネルギー

2030年に目指す姿

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

当社グループは、エネルギー関連のバリューチェーン上の各ステークホルダーに向けたサービスを提供することで、社会課題の一つである「脱炭素社会の実現」に貢献することを目指しています。これまで、電力小売事業者・需要家向けのサービス中心に「Enability」シリーズや需要予測／発電予測システム、分散電源マネジメントシステム等のVPP^{※1}関連サービスを提供してきました。また、EV関連サービスや、非化石証書の調達・管理の効率化を図る「Re:lvis (リルビス)」等のサービスも提供しています。これらのサービス機能の拡充に加え、サービスを組み合わせることで差別化を図り、新たな事業の創出に取り組んでいます。

※1 VPP: Virtual Power Plant 工場や家庭に分散して存在する、自家発電システムや蓄電池などのエネルギーリソースをIoT技術によって統合し遠隔で制御することで、一つの発電所のように機能させること。



※2 マイクログリッド: 地域や施設内で独立して電力を生成・管理する小規模な電力網
※3 V2X: Vehicle to Everything 自動車とさまざまなものや機器を通信技術で接続し連携させる技術

戦略

2024年度進捗

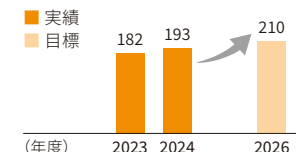
1	顧客提供価値の深化	大手電力会社へ電力小売クラウドサービス「Enability」シリーズ等の適用が決まり、プロジェクトがスタート
2	カーボンニュートラル関連事業の拡大	「太陽光発電量・余剰量予測サービス」をリニューアルし提供開始し、マイクログリッド領域でのビジネス立ち上げを計画通りに実行
3	新規事業への参入による成長	当社知見、ケイパビリティを有効活用可能な再エネアグリゲーション事業への参入を計画

Pick up

電力小売クラウドサービス「Enability CIS」

- 顧客管理・料金計算・見える化まで、電力小売業務の必要機能をワンストップで提供
- サービスの導入により、電力小売事業者の業務負荷の軽減や誤請求防止が可能
- 2014年の提供開始以降、電力業界をリードする小売電気事業者中心に導入拡大中

売上実績・目標 (億円)



(2025年3月末時点)

強み

エネルギー関連企業向けのシステム開発およびサービス開発により培った業務知見

電力小売クラウドサービス「Enability CIS」^{※4} 大手都市ガス、大手ハウスメーカー、大手電力など 累計 27 社で導入 利用ID数 212 万件	エネルギー管理クラウドサービス「Enability EMS」^{※5} BEMS (ビル/テナント向け) サービス管理物件数実績: 約 1,000 棟 MEMS (マンション向け) サービス導入実績: 約 343,700 戸
環境価値管理サービス「Re:lvis (リルビス)」 利用企業数: 対前年比 ^{※6} 75% 増加	「太陽光発電量・余剰量予測サービス」 予測対象発電量: 対前年比 ^{※6} 200% 超増加

※4 CIS: 「Customer Information System」の略。エネルギー販売事業において、顧客管理/料金計算/請求/入金管理等を支援するシステム
※5 EMS: 「Energy Management System」の略。エネルギーの使用量見える化や、計測データに基づく監視/制御を行うシステム
※6 2023年度実績と2024年度実績の比較

Inside BIPROGY Group Strategy



蓄積した知見とケイパビリティを活かし、取り組みを加速させていきます

BIPROGY (株) 業務執行役員
金井 智

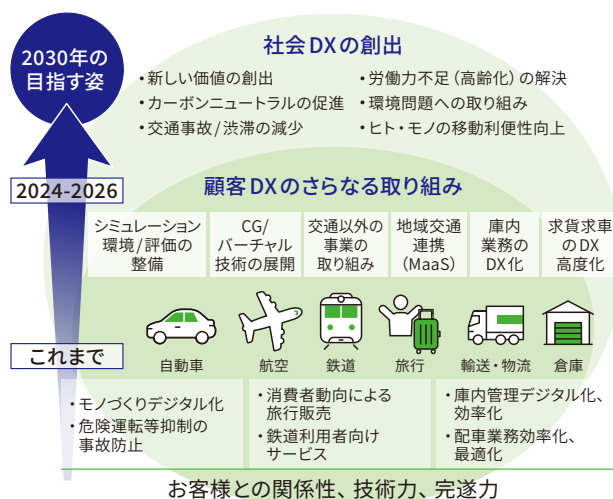
エネルギー領域の取り組みは、再生可能エネルギーの普及やエネルギー効率の向上につながるソリューション等を提供することで、脱炭素社会の実現に貢献しています。これらの活動は、「Purpose」や「Vision2030」で掲げる持続可能な社会の実現にもつながっています。私たちは、電力市場や需給調整市場にも視野を広げ、再生可能エネルギーを効率的に活用する「再エネアグリゲーション事業」への参入を計画しています。この新たな挑戦は、当注力領域の取り組みをさらに加速させるものですが、提供価値および事業の拡大のためには、多くのパートナーとの協力が不可欠です。そのため、ビジネスエコシステムを形成し、本事業を推進していく考えです。

コア事業 注力領域：モビリティ

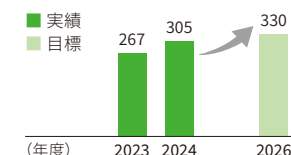
2030年に目指す姿

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

当社グループは、人口減少に伴う労働力不足や環境問題、交通事故などに起因する社会課題をモビリティとデジタルの力で解決することを目指しています。これまで長年にわたり、ヒトやモノを運ぶ移動体に関連するモビリティ産業のお客様のDXパートナーとして、業務改善や効率化を支援してきました。そこで得たものづくりのための業務知見や、CG・バーチャルなどの技術力、ミッションクリティカルなシステム開発・実装力を強みに、顧客DXや社会DXへとつながる新たな価値の提供を目指しています。自動運転分野では自治体との実証実験が進むほか、航空・鉄道事業者のお客様の交通以外の領域での事業支援や、物流関連のパートナー企業との連携など、事業拡大に向けた取り組みが着実に進捗しています。



売上実績・目標(億円)



戦略

2024年度進捗

1	V-Drive Technologies (株)の事業成長とその保有技術の横断展開	自治体との自動運転の実証実験や安全性評価手法の官民学連携を推進中
2	航空/鉄道事業における交通領域以外の事業の創出	- 鉄道事業者の決済事業への参画支援を継続中 - AI活用による鉄道メンテナンス領域のDX支援を推進中、当該取り組みを横展開し、航空事業者での価値創出を目指す
3	物流/輸送領域における労働力不足への取り組み	- 物流業務効率化のための量子技術・AI研究を大日本印刷(株)と推進中 P.30 - 物流ソリューションを提供する(株)ダイアログへの出資により倉庫業務のDXビジネスが加速

Pick up

JR西日本の新決済サービス「Wesmo!」に決済プラットフォーム提供



- 西日本旅客鉄道(株)(JR西日本)が2025年5月からサービスを開始した「Wesmo! (ウェスモ)」に決済プラットフォームを提供
- 当社グループは、生活者の暮らしの質の向上とさまざまな事業会社の収益拡大を実現する統合的プラットフォームを目指し、エンベデッド・ファイナンス事業やダイレクトオンラインチャージ事業を展開。モビリティ領域において、交通事業者と共に新たな提供価値を創出

Inside BIPROGY Group Strategy



「モビリティといえばBIPROGY」を目指して

BIPROGY(株) 業務執行役員
松本 裕志

当社グループは、モビリティ領域において新たな提供価値を創出し、お客様と社会に貢献することを目指しています。そのためには、多様なパートナーとの連携が不可欠です。産学官共同プロジェクトの研究成果をシミュレーションプラットフォームとして製品化し、自動車メーカー様やサプライヤー様と一緒に、自動運転の社会実装を目指しています。また、生成AIを活用した設備保全業務における業務支援・省力化を鉄道事業者様と進めており、労働力不足を補いながら鉄道輸送品質の維持・向上に貢献しています。「モビリティといえばBIPROGY」と言われるよう、取り組みを加速させていきます。

強み

(2025年3月末時点)

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

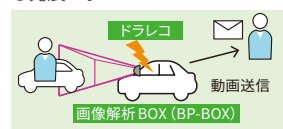
自動運転の仮想空間検証プラットフォームを提供するV-Drive Technologies(株)

(2022年 設立・事業開始)

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)」を提供。自治体や高速道路上の自動運転の実証実験に参画し、デジタルツインによる安全性評価に貢献。

行動予測AIを用い、交通事故未然防止を支援する「BP-BOX」を2024年6月提供開始

交通事故によるさまざまな価値損失に対し、AIを用いて軽減化を目指す取り組み。ドラレコ※1のさらなる発展へ。



※1 ドラレコ：法人向けドライブレコーダー「無事故プログラムDR」

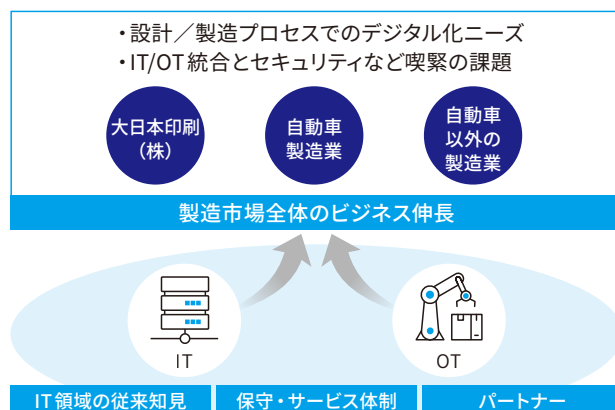
コア事業 注力領域：OTインフラ

2030年に目指す姿

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

OT^{※1}インフラ領域では、当社グループのユニアデックス(株)を中心に特に製造業に注力しています。製造業では、設計・製造プロセスなどのOT領域におけるデジタル化ニーズが高まっています。当社グループは、従来のIT領域のビジネスで構築した製造業における強固な顧客基盤と顧客関係性があります。自動車メーカーからは引き合いが非常に強く、OTネットワークやセキュリティ関連の案件が増加しています。さらなるビジネス拡大に向けて、理想的なOTネットワーク構成を実現するオフリングの提供を開始しました。さまざまな製品・サービスを組み合わせ最適なシステムを実現してきた実績を活かし、コンサルティングから設計・構築・運用保守までワンストップで提供し、製造業のデジタル化を推進していきます。

※1 OT: Operational Technology 製造業の工場のハードウェアを制御・運用するための技術



戦略

2024年度進捗

1	OTビジネス領域のビジネス創出 ～確立を通じた製造市場のビジネス全体の拡大	・製造業における投資意欲は高く、OTネットワーク&セキュリティ案件が増加し、パイプライン数も順調に推移
2	OTビジネス領域でのブランド確立	・フォーティネットジャパン(同)の「Japan OT Partner of the Year」を受賞
3	オフリングモデル／ 水平展開ビジネスモデルの確立	・パデューモデル ^{※2} に対応したオフリングの市場投入を足掛かりに水平展開を推進

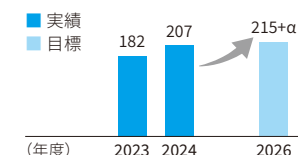
※2 パデューモデル：主に製造業やプロセス産業における生産管理やオペレーションの最適化を目的としたフレームワーク

Pick up

大日本印刷(株)との取り組み

- ・工場向けのセキュリティ対策に関する事業の拡大、サービスの開発・提供に向けて協業し工場向けセキュリティワンストップサービスを提供
- ・工場で求められるセキュリティに関する知見と実績を持つ大日本印刷(株)と、ITインフラ・ネットワークに精通したユニアデックス(株)の強みを掛け合わせ日本の製造現場の安全・安心を実現

売上実績・目標(億円)



Inside BIPROGY Group Strategy



得意領域を起点に OTインフラビジネスの提供価値を拡大

ユニアデックス(株) 執行役員
中村 智弘

OTインフラ領域では、製造業の生産工場などで求められる技術やセキュリティ要件をIT/OTシステムの階層ごとに整理しています。そのうえで、階層ごとの売上目標を設定し、ビジネスを推進しています。2024年度は、ユニアデックスが得意とするネットワークとセキュリティ領域に注力し、提供可能なソリューションを取り揃えることができたと考えています。売上・パイプラインも順調に拡大し、当初想定した最終年度の目標を2年目の2025年度で達成する見込みです。今後は、AIを活用したデータ分析やセキュリティ運用などへ領域を広げ、サービスの拡充を図り、製造業のデジタル化をお客様ともに推進していきたいと考えています。

強み

(2025年3月末時点)

● OT領域を包括的に守る商品群

従前の商品群に加えDispel LLCやClaroty Ltd.等のメーカーとも連携し、マルチベンダーで複数のソリューションを強化



● OTコンサル・ アセスメント実施体制

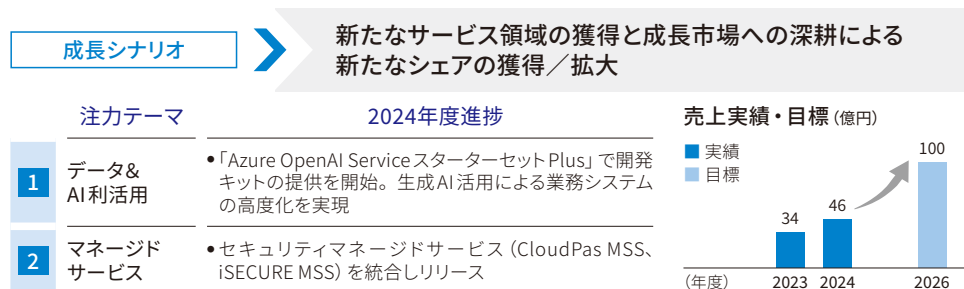
OT領域を得意とするコンサル企業とも連携、個別現場から経営まで幅広い視点からOT支援を実施

● パートナーとの 連携・協業

OT領域の商社やベンダーとの連携を拡充し、将来のIT/OT融合に向け、IT/OTの双方を一体で対応できる体制を強化

成長事業

市場開発



市場開発では、国内IT市場の成長分野において、これまで当社グループが十分に取組みがなかった領域のシェアを獲得・拡大し、新たな収益基盤として確立することを目指しています。注力テーマである「データ&AI利活用」では、お客様の経営判断を支援するデータ／AIの利活用サービスを提供しています。業務システムへの生成AI組み込み・適用案件の稼動が多数開始しており、今後も拡大を見込んでいます。「マネージドサービス」では、グループ会社のユニアデックス(株)が中心となり、当社グループのノウハウや知見を集約したサービスラインナップの拡充に取り組んでいます。コスト最適化やガバナンス強化を図りつつ、お客様がコア業務に集中できるよう、ICT環境全体を統合的に管理するマネージドサービスを拡大していきます。

Inside BIPROGY Group Strategy



BIPROGY (株)
業務執行役員
千葉 真介



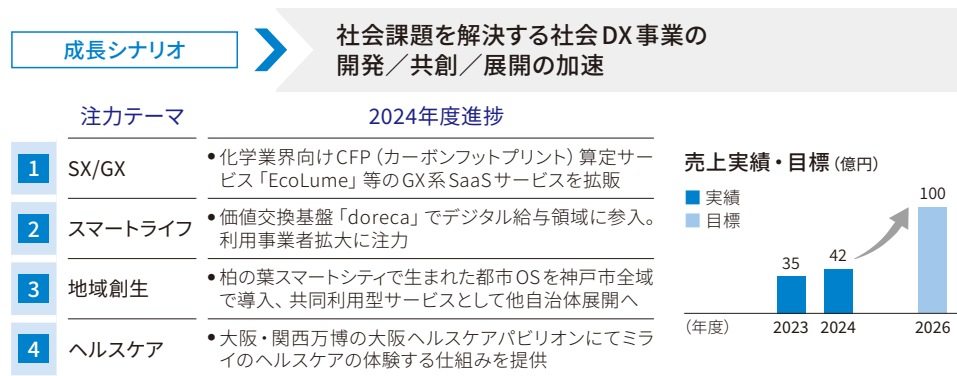
ユニアデックス(株)
執行役員
三ツ井 淳一

“BIPROGYグループならではの”DXサービスを提供

「市場開発」の領域は、成長市場でありながら、当社グループが十分にシェアを獲得できていない分野にしっかりと入り込み、サービス領域を拡大していくことを目指します。

データ&AI利活用サービスにおいては、データとAIを活用し事業改善サイクルを加速するDX支援事業「Data & AI Innovation Lab」の提供を開始しました。また、もう1つの注力テーマであるマネージドサービスにおいても新たなブランド「GASSAI」を立ち上げ、Security、Multi/Hybrid Cloud、Digital Workplaceのサービス提供を開始するなど着実に進捗しています。今後も“BIPROGYグループならではの”DXサービスを提供し、さらなる価値創造に努めていきます。

事業開発



事業開発では、社会課題を解決する社会DX事業の開発／共創／展開の加速を通じて、提供価値を高め、新たな収益基盤を確立することを目指しています。お客様が社会課題解決に向けた取り組みを強化する中、当社グループも新たなケイパビリティを獲得し、さらなる顧客価値と社会的価値の向上を図っていくことが求められています。GX系SaaSサービスの拡販、デジタル給与領域への参入など、社会課題解決につながるサービスの提供を拡大しています。今後も「志」を共にするお客様・パートナーと産業分野を横断したビジネスエコシステムを形成し、社会DX事業を共創・展開していきます。

Inside BIPROGY Group Strategy



BIPROGY (株)
業務執行役員
千葉 真介

社会課題の解決を通じて、新たな収益基盤の確立へ

「事業開発」の領域は、当社グループが取り組む社会貢献そのものに焦点を当て、マテリアリティで掲げるKPI「社会課題の解決を目的とした事業による売上」は本領域における売上が該当します。当社グループの成長と「Vision2030」の実現に向けた重要な取り組みと認識しています。具体的には、GX系SaaSサービスやデジタル給与領域、企業間パーソナルデータ流通プラットフォームを活用した地域創生、大阪万博でのヘルスケアの取り組みなど、多岐にわたるプロジェクトを展開しています。各取り組みはまだ発展途上ですが、2030年には当社グループの新たな収益基盤となる事業として確立できるよう、今後大きく成長させていきたいと考えています。

グローバル

成長シナリオ

ASEAN 主要国におけるビジネスの展開と北米等マーケットへの参入を見据えたアプローチの強化

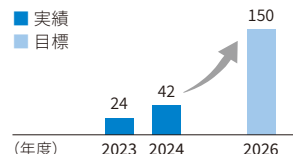
注力テーマ

2024年度進捗

売上実績・目標 (億円)

1 ASEAN 主要国でのビジネス展開と北米等マーケットへアプローチ強化

- ASEAN 地域の2社連結子会社化、引き続きM&A、企業間シナジーの創出を推進
- 海外ビジネス人財の強化のため、育成プログラムのブラッシュアップと、そのトレーナーとなるミドルマネジメント人財の配置を推進中



当社グループは、M&Aなどの戦略的投資を通じてサービス提供エリアや顧客群を拡大しています。国内で培った知見やサービスを活かし、海外市場における顧客DX事業を推進しています。また、各国の顧客やパートナーとビジネスエコシステムを形成することで、社会課題を起点とした社会DX事業の展開にも力を入れています。このような取り組みにより、グローバルで成長するとともに、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

ASEAN 地域でのビジネス拡大の一環として、SAP ソリューションを提供するタイの Nexus System Resources Co., Ltd. とマレーシアの iByte Solutions Sdn. Bhd. を、それぞれ2024年6月と9月に連結子会社化し、ASEAN 主要国における ICT / DX ビジネスが拡大しています。また北米等マーケットへの参入を見据え、2025年2月に北米においてCVC ファンドを設立しました。引き続きM&A、企業間シナジーの創出を推進するとともに、グローバル人財も強化していきます。

Inside BIPROGY Group Strategy



BIPROGY (株)
執行役員
山田 健嗣

2030年の未来を見据えたグローバル事業と人財強化の加速

「経営方針 (2024-2026)」でグローバル戦略を掲げて1年、将来に向けた土台は整いつつありますが、成果はまだ不十分です。2024年度は2社を新たに子会社化し、今後の収益貢献を目指していますが、2026年度の売上目標達成にはより一層のスピード感がが必要です。既存の海外子会社のオーガニック成長だけでなく、各社の強みを掛け合わせることに伴うシナジーの創出や、さらなるM&Aも積極的に推進します。あわせて、2030年に目指す最大のゴールはグローバル人財の強化だと考えています。自らグローバル案件を運営、経営できる人財こそが、長期的に数千億円規模のビジネスを生み出す存在となります。事業・人財の両面で、未来を見据えた取り組みを加速させていきます。

Pick up

ASEAN 主要国における ICT/DX ビジネスの展開

当社グループは、東南アジア地域における ERP サービスを地域や製品ラインナップを拡大・強化しており、日本と東南アジアの双方からサポートできる体制を構築しています。日本企業の海外進出・事業展開や現地企業の 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の形成につなげ、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、グローバル事業を当社グループの売上を支える柱の一つへと成長させます。

2024年度に連結子会社化した ASEAN 地域の当社グループ会社

Nexus System Resources Co., Ltd.



タイのバンコクに本社を構え、SAP 社や Blue Yonder 社のソリューション導入・保守を手がける IT コンサルティング企業

主な取り扱いソリューション

SAP S/4HANA Cloud Private Edition、SAP S/4HANA Cloud Public Edition、SAP Analytics Cloud、SAP Business One、Blue Yonder Luminate Planning / Luminate Logistics

iByte Solutions Sdn. Bhd.



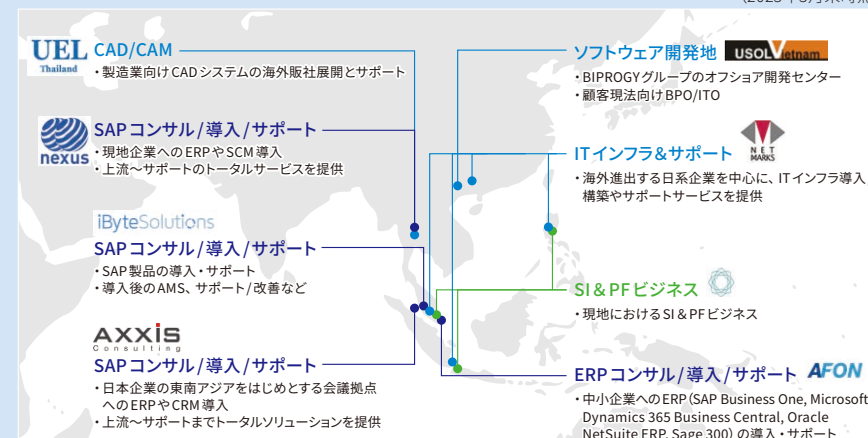
マレーシアのクアラルンプールに本社を構え、SAP 社のソリューションの導入・保守を手がける IT コンサルティング企業

主な取り扱いソリューション

SAP S/4HANA Cloud Private Edition、SAP S/4HANA Cloud Public Edition、SAP Business One、SAP ECC、SAP SuccessFactors、SAP Ariba

ASEAN 地域の事業拠点

(2025年3月末時点)



特集 企業価値を高めていくグループカンパニーと業務提携パートナー

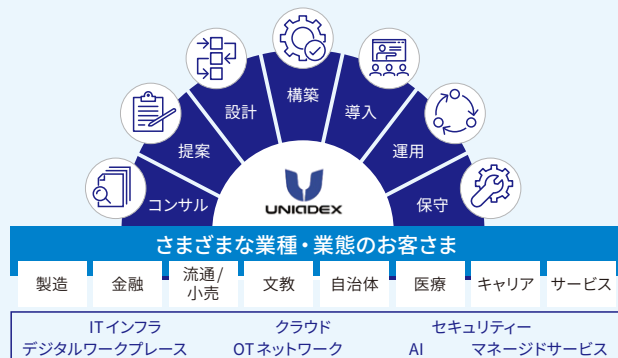
BIPROGYグループは企業との協業により、新たなシナジー効果を生み出しています。ICT インフラビジネスを支えるユニアデックス (株) (以下、ユニアデックス) の取り組みと、2012年に業務資本提携した大日本印刷 (株) (以下、大日本印刷) との共同事業についてご紹介します。

ユニアデックス

BIPROGYグループ
(設立：1997年3月)

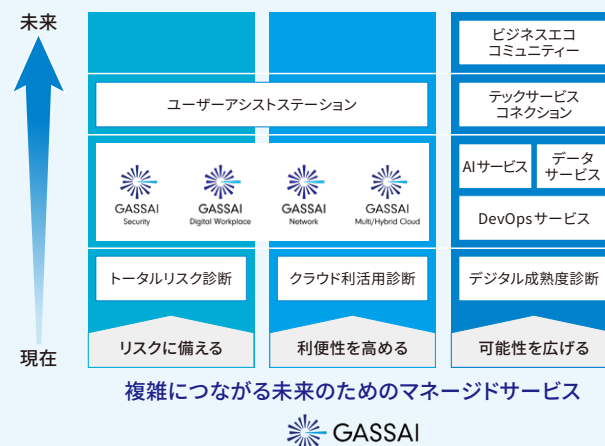
マルチクラウドサービス、次世代ネットワーク、DX、IT アウトソーシングなどに強みを持ち、BIPROGYグループのICT インフラトータルサービスを提供しています。

ユニアデックスは、マルチクラウドを駆使し、オンプレミスとも組み合わせ、複雑化するICT インフラ環境全体に対して、統合的な運用とAI活用による新たなインサイトを提供するマネージドサービスなど、お客様のニーズに応じて幅広いサービスを提供しています。また、当社グループでは、グループ全体での顧客への提供価値を一層高めるため、BIPROGYとユニアデックスの両社によるシナジーの最大化を推進しています。両社の営業およびエンジニアが密に連携し、それぞれの強みを活かしながら、アプリケーションとICT インフラの両面からお客様の課題に最適なシステムを構築しています。「経営方針 (2024-2026)」において成長事業と位置付けるマネージドサービス分野では、BIPROGYのサポートサービスやセキュリティの機能をユニアデックスに集約し、専門性の強化を進めています。



マネージドサービス「GASSAI」

ユニアデックスは、BIPROGYグループのマネージドサービスを刷新・体系化するとともに新たにブランド化し、2025年6月より提供開始しました。新ブランド「GASSAI (がっさい)」として提供するサービスは、お客様がサイバー攻撃や災害などのIT運用に関するリスクに備え、ITの利便性と可能性を最大限に活用することができるサービスです。



「GASSAI」に込めた思い
「BIPROGYグループの豊富な知見やノウハウを一切適切詰め込んだサービス」、「AIも活用し、お客様自身が成功や満足を手に入れる」といった意味や思いを込めています。

AIやデータ活用などの先進技術を取り入れ、IT運用に関する幅広い課題に迅速に対応できる標準 (レディーメイド) 型のマネージドサービス群に体系化しました。お客様は本サービスを活用することで、IT環境全体で「身軽で賢い管理」ができるとともにリスクに備えた体制を構築できます。

Inside BIPROGY Group Strategy



「OTインフラ」の拡大と、 「マネージドサービス」事業の 立ち上げに注力

ユニアデックス (株) 代表取締役社長
田中 建

2024年度は、お客様のDX投資の活発化によりICTインフラの需要が高まり、ユニアデックスは過去最高の業績を達成しました。この成果により、BIPROGYグループ内での存在感も着実に高まっていると実感しています。

私たちは、お客様の課題を先回りして解決できる企業を目指し、付加価値を提供できるサービスの企画・開発に全力を注いでいます。特に2024年度は、注力領域である「OTインフラ」の拡大と、「マネージドサービス」事業の立ち上げに注力しました。2025年6月には新たなマネージドサービスの提供を開始しました。

今後もBIPROGYグループの人財戦略・技術戦略と連携し、さらなる成長に向けて取り組んでいきます。私たちの未来にご期待いただければ幸いです。

大日本印刷

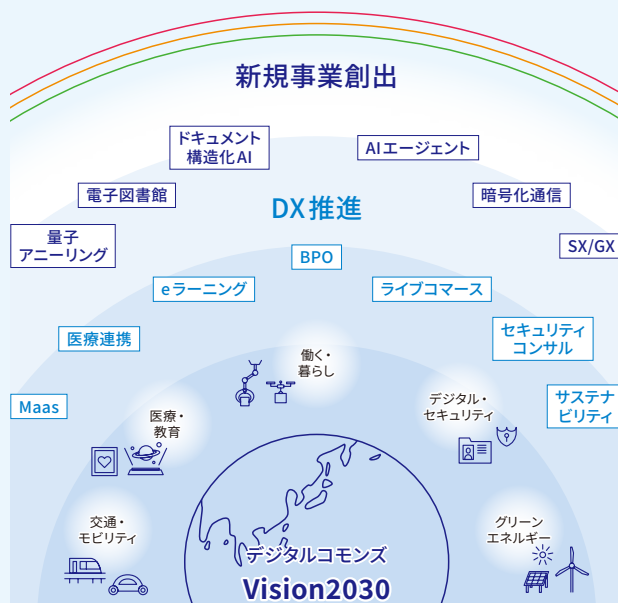
業務提携パートナー

(業務資本提携：2012年8月)

販売連携、新市場開拓、サービス事業基盤拡大が進展しています。引き続き新事業の立ち上げのほか、両社グループのお客様のDX支援、当社グループが持つ品質管理プロセスやIT人材育成プログラムなどのノウハウを大日本印刷グループに提供し、両社のシナジー効果を高めていきます。

大日本印刷 (DNP) とBIPROGYの両社の協力関係は、2012年の業務資本提携以降、ますます深まっています。DNPとの事業推進を加速するため、専任組織「DXB インキュベーション部」を設立し、「DNP × BIPROGY」のシナジーの拡大に取り組んでいます。現在、両社はXR (拡張現実) やメタバース、AI、量子コンピューティングの先端技術の領域に取り組むほか、電子図書館などのICTプラットフォーム事業をはじめ、さまざまなサービスを共同で提供しています。

協業テーマの全体像

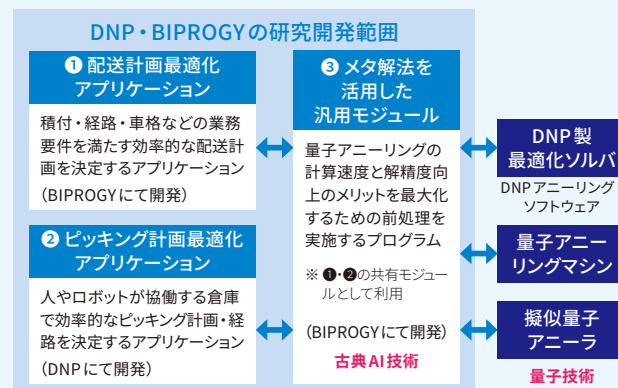


協業事例

量子技術とAIを活用した物流業務効率化の研究を本格化

国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構の「量子・古典ハイブリッド技術のサイバー・フィジカル開発事業」として、量子技術とAIを活用した物流業務効率化アプリケーション開発に向けて、本格研究を進めています。本研究により、量子アニーリングとAI技術を組み合わせた「量子・AI ハイブリッド技術」を活用した最適化アプリケーションを開発し、物流・交通分野における配送計画の最適化や、倉庫内のピッキング計画の最適化などの課題解決に適用します。開発したアプリケーションは、DNPグループ内の製造・物流現場や当社顧客で実証し本格的なサービス展開につなげることで、事業を通じた社会課題の解決を目指していきます。

研究開発の枠組み



電子図書館サービス「LibrariE&TRC-DL」

両社共同でサービス展開している電子図書館サービスは、DNPのコンテンツ制作・管理ノウハウ、BIPROGYのシステム構築・運営ノウハウを活かしたサービスです。自治体図書館での電子書籍やデジタルコンテンツの利用が進むだけでなく、GIGAスクール端末が配布された学校における活用も進展しています。国内導入実績No.1のサービスであり、2025年4月時点で700を超える図書館が開設されています。



Inside BIPROGY Group Strategy



連携風土の醸成・成熟に取り組む

BIPROGY (株) 執行役員
福田 祐一郎

「DXB インキュベーション部」を中心に、DNPとBIPROGYの連携案件拡大と連携風土の醸成・成熟に取り組んでいます。この実現には、マーケティングコミュニケーションチャネルの強化、ビジネスプロデュース力の向上、多様性を活かす組織風土の定着が不可欠です。両社の連携事業は着実に拡大しているとともに、先端技術や新事業への取り組みも加速しています。直近では、DNPは出版部門を子会社化するなど、思い切った業容転換を図っています。当社はDNPのDXを支援することで得た知見を当社顧客にフィードバックし、業容転換を含む顧客DXを支援していきます。今後も両社連携の取り組みのさらなる深化を目指します。

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・風土づくりに取り組むことで、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。



取締役執行役員 CHRO

澤上 多恵子

BIPROGYグループは2015年以降、ビジネスモデルとともに企業風土の变革に取り組み、2021年に策定した「Purpose」「Vision2030」のもと、人と組織の可能性を磨き続けてきました。2024年度には、長期ビジョンである「Vision2030」と整合した「人財Vision2030」を策定し、私たちが目指す姿を、「志を追求するワクワク個人」と「多様な個がPurposeを軸に共創するワイワイ組織」と表現しました。

当社グループの最大の資産は人財です。これまで培ってきた実行力や完遂力、ステークホルダーとの信頼関係を強みとしながら、未来に向けて新たなケイパビリティを獲得するため、人財戦略を進化させています。特に2024年度からは「志追求型人財（ココツイ人財）」を掲げ、一人ひとりが自らの志を起点に価値を創出する姿を描いてきました。さらに、2025年度はこのビジョンを具体化させるため、事業戦略と直結した人財として「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」の強化に取り組んでいます。

また、DE&Iの推進を通じて多様な価値観を活かし、挑戦を歓迎し称賛し合う組織文化の醸成や、シニア人財の活躍推進等にも取り組んでいます。今後も、人財戦略を経営戦略と一体的に進化させ、一人ひとりの挑戦を企業の成長と社会への価値提供につなげていきます。

BIPROGYグループの人財戦略

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「志を追求するワクワク個人」と「多様な個がPurposeを軸に共創するワイワイ組織」と定義しました。これらの実現に向けて、「BIPROGYグループ人財戦略（2024-2026）」を策定・推進しています。「個人」への取り組みとして、「持続的成長の基盤となる人財づくり」と「事業戦略をリードする人財の強化」を、「組織」への取り組みとして、「DE&Iの推進」と「働きがいの向上」を重点戦略としています。これまで人的資本経営の基盤として整備してきたROLESを活用し、社員一人ひとりのキャリアの実現と、事業戦略と連動した人財ポートフォリオの運用を目指します。また、人財不足を補うだけでなく、新たなケイパビリティの獲得による価値創造に向けて、新卒・

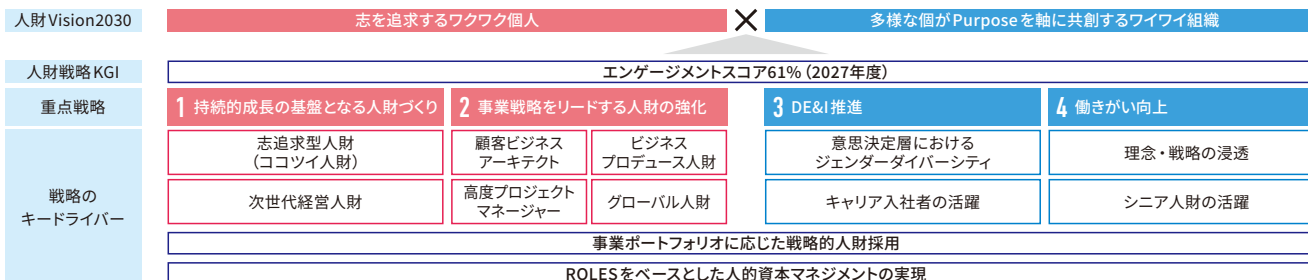
キャリア採用も戦略的に進めています。

これらの重点戦略と、それに紐づくキードライバーの実行を通じて、当社グループが目指すのは、従業員エンゲージメントのさらなる向上です。2024年には、エンゲージメントの状態をより精緻に把握できる調査手法へと変更した結果、社員が自身のキャリア目標を実現できると実感できる環境づくりが、エンゲージメント向上において極めて重要であることが明らかとなりました。この結果を受け、自らの「志」に向けて主体的にキャリアを築く人財像を「志追求型人財（ココツイ人財）」と定義しました。ココツイ人財を増やし、活躍を促す機会・環境の整備を進めています。

BIPROGYグループのエンゲージメントスコア*（2024年度実績）

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





重点戦略1： 持続的成長の基盤となる人財づくり

当社グループは、「Purpose」の実現と持続的な企業成長に向けて、「志追求型人財（ココツイ人財）」と「次世代経営人財」の育成を人財戦略の柱としています。これらは、社員の主体性と変革力を引き出し、組織の活力を高めるための重要な人財タイプです。

志追求型人財（ココツイ人財）

志追求型人財（ココツイ人財）とは、自分が実現したいこととグループの「Purpose」との重なりを見出し、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です。社員一人ひとりが自分自身の志を言語化する取り組みを進めるとともに、「Purpose」との重なりを組織の仲間との対話によって

見つけ、ワクワク感を持てる環境づくりを進めています。上司とのキャリア面談も刷新し、志を軸とした中長期のキャリア目標の設定と、それにに向けた挑戦を支える仕組みを整えます。

こうした取り組みを通じてキャリアウェルビーイングの向上を図り、個人の成長が組織の活力へとつながる好循環を生み出していきます。

次世代経営人財

当社グループの「Vision2030」の実現には、より多様性のある経営チームと、経営陣幹部の後継者候補を階層別に備えた人財プールの形成が必須です。従前の公募制プログラムを通じた育成では、体系的な運用に至らず、人財パイプラインの強化や登用に十分に結びつかないことが課題でした。

そこで、2024年度より2階層での選抜型育成プログラムを開始し、多面診断や経営知識診断によるアセスメント、部門

横断で経営陣幹部が伴走するコーチング、タフアサインメントなどを体系的に展開しています。最高経営責任者に求められる資質を基盤に育成重点領域を定め、サクセッション・プランの強化を通じて、企業の持続的な変革力を支える体制を構築していきます。

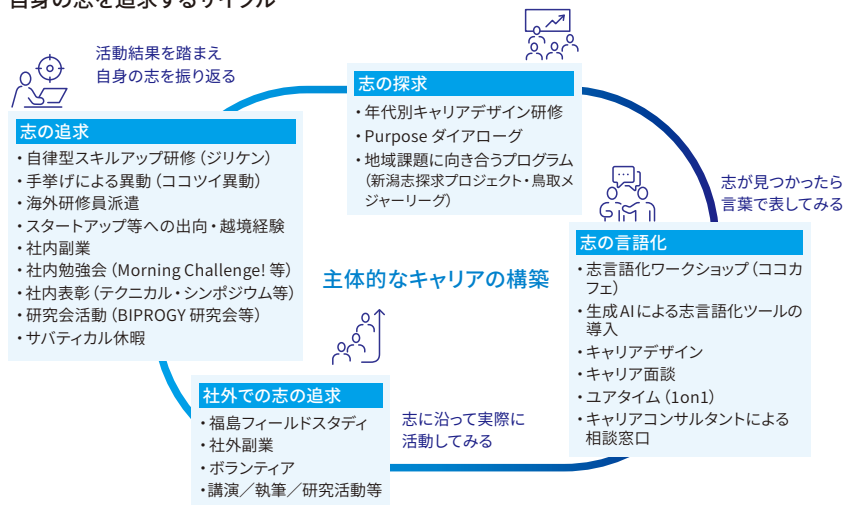
P.63 サクセッション・プラン

重点戦略2： 事業戦略をリードする人財の強化

「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、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ように整理しており、この枠組みを軸に人財施策を設計しています。

コア事業領域では、「顧客ビジネスアーキテクト」と「高度

自身の志を追求するサイクル



		KPI	2024年度実績	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	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 ③ キャリア・ウェルビーイングを推進する仕組みの整備と改善率（実施数／計画数）	① 55%以上 ② 100% ③ 100%
	② 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	後継者候補準備率	100% 100%
	③ 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	ROLESをベースとした基準を満たす人財数	147人 300人以上
コア事業	④ 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	ROLESをベースとした基準を満たす人財数	239人 300人以上
	⑤ 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	新規事業開発を推進する人財数	48人 100人以上
成長事業	⑥ 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	ROLESをベースとした基準を満たす人財数	39人 70人以上



プロジェクトマネージャー」を、成長事業領域では、「ビジネスプロデュース人財」と「グローバル人財」を、強化する人財タイプとして設定しました。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、各種施策を推進しています。

重点戦略3：DE & I 推進

当社グループでは、一人ひとりが「個」の多様性を高め、互いの個性を尊重し合い、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。

意思決定層におけるジェンダーダイバーシティ

持続的な成長を実現するためには、多様な価値観や視点を意思決定に反映させることが不可欠であると考え、役員・マネジメント層におけるダイバーシティの推進に取り組んでいます。具体的には、マテリアリティに基づき、2026年4月1日時点で女性管理職比率18%以上の達成をKPIとして設定しています。また、当社単体では、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画において、2029年度までに女性役員比率26%を目標とし、着実な取り組みを進めています。

これらの目標達成に向けて、女性管理職の計画的な育成と人財パイプラインの形成を推進するとともに、当社およびグループ各社が策定した管理職登用計画に基づき、サステナビリティ委員会および取締役会において進捗状況のモニタリングと報告を行う体制を整備しています。さらに、女性社員が主体的にキャリアを形成し、管理職としての意識を醸成できるよう、階層別の育成プログラムを実施し、意識改革

と能力開発の両面から支援を行っています。対外的には、WEPs (Women's Empowerment Principles) への賛同、日本経済団体連合会の「2030年30%へのチャレンジ」への賛同など、社外イニシアチブに積極的に参加しています。これらの取り組みの結果、当社グループの女性管理職比率は12.3% (2025年4月1日時点)、女性役員比率は13.9% (同年6月26日時点) となりました。目標値の達成には至らなかったものの、前年に比べて数値の改善が見られており、着実に前進している状況です。

今後は、2025年4月1日からの新たな計画のもと、意思決定層におけるジェンダーダイバーシティ 推進を経営の最重要課題のひとつとして、女性役員・管理職の登用を強化していきます。

女性管理職比率／女性役員比率 (2024年度実績)

女性管理職比率 マテリアリティKPI (2025/4/1時点)	女性役員比率 BIPROGY 単体 (2025/6/26時点)
12.3%	13.9%

男性育児休業取得促進

男性社員の育児休業取得において、本質的な意義を達成するためには、単なる取得率の向上にとどまらず、多様な価値観の尊重と、社員一人ひとりが望む育児スタイルの実現が重要であると考えています。こうした認識のもと、当社グループは2024年度より2種類のKPIを設定し、育児休業取得の質的向上に向けた取り組みを開始しました。同年度には、配偶者の妊娠届の導入により、上司を含む関係者への情報提供を強化するとともに、「育休ハンドブック」の配布や取得事例の紹介などを通じて、制度の理解促進と取得の後押しを図りました。これらの取り組みの結果、2024年度におけ

る男性の育児休業取得者の平均取得日数は154日となり、長期取得を可能とする環境整備が着実に進展しています。

男性育児休業促進におけるKPI達成状況 (2024年度実績)

KPI①※1	KPI②※2
83.3%	91.8%

※1 配偶者が出産した男性社員の内、育児のための休業・休暇を取得できた社員の割合
※2 男性育児休業取得検討・意思決定において、自身の意向を踏まえて、家族や組織とすり合わせてきた社員の割合

男女賃金差異

男女間の賃金差異を解消するため、定期的な調査による是正を図っています。同一職層の基本給に差異は無いものの、上位職層に男性が多いことに加え、女性の採用比率が近年増加したことで、賃金の低い職層に女性が多くなり、結果として差異が生じています。これらの解消に向け、女性の計画的な登用と人財パイプラインの強化を推進しています。

労働者の男女の賃金の差異 (全労働者) (2024年度実績)

BIPROGY グループ	BIPROGY 単体
78.2%	78.4%

キャリア入社者の活躍

多様な業務経験やスキルを持つ人財が当社グループに魅力を感じて集い、早期より活躍し、組織の成長につながる状態を目指しています。異業種からの採用も積極的にを行い、定着と活躍を支援するため、研修・サーベイ・上司向け研修などのオンボーディング施策を充実させ、継続的なフォローアップを実施しています。

重点戦略4：働きがい向上

多様な人財が能力を最大限発揮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、働きがいの向上に取り組んでいます。

理念・戦略の浸透

社員一人ひとりが自身の業務を通じて会社・組織のPurposeおよび経営戦略とのつながりを実感し、働きがいを持って主体的に行動できる状態を目指し、理念・戦略の浸透に取り組んでいます。2024年度は、組織Purposeの設定や、組織Purposeおよび個人の志をテーマとした対話施策「Purposeダイアログ」の実施とともに、経営層による方針説明および対話機会として「経営方針キャラバン」や「Meetup Lounge (対話会)」の開催などに取り組みました。これらの取り組みにより、2024年度に実施したPurpose浸透度調査では、「理解」「自分ごと化」「実践」の割合が総計で前年度比10ポイントの上昇となりました。今後も、対話を中心とした浸透施策を継続するとともに、会社からの一方的な発信にとどまらず、個人の志との重なりにも着目することで、社員が会社の理念・戦略に共感し、誇りを持って自発的に業務へ取り組む組織風土の醸成を図っていきます。

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 (2024年度実績)

スコア	2026年度目標
51%	基準値*51% +10ポイント以上

※ 2024年6月に実施した調査のうち、「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

シニア人財の活躍

少子高齢化による労働人口の減少や「人生100年時代」の価値観の浸透など、社会環境の変化を踏まえ、当社グループでは、貴重な経験値を持つシニア人財が、自分の役割において能力やスキルを十分に発揮し、今後のキャリアや人生に向けて成長しながらいきいきと働いている状態を目指し、各種施策を推進しています。2024年度は、動機付けを目的としてセカンドキャリア構築のための研修や個別のキャリア面談、再雇用者および再雇用希望者を対象としたセミナーを開催しました。一方、マネジメント層に対しては、シニア人財のキャリア理解、コミュニケーションやフィードバックのポイント等のセミナーを開催し多くの組織長が聴講しました。今後も各施策の拡充を図るほか、人事制度改革に取り組み、シニア人財が一層活躍できる環境を整備していきます。

健康経営

役職員のウェルビーイングの向上は、生産性や創造力の向上を促し、ひいては企業価値の向上にもつながると考え、当社グループでは健康経営の推進に取り組んでいます。多岐にわたる施策の中でも、「役職員の心身の健康を維持・増進すること」をマテリアリティの重点課題の一つと位置づけ、「生活習慣病への対応」「睡眠の質の向上」「メンタルヘルスの支援」「がんの早期発見・予防」「女性特有の健康課題への対応」の5つの領域を注力分野として定め、取り組みを強化しています。

メンタル面の支援では、勤続年数の浅い社員に対してカウンセリングを実施するとともに、上司との1on1ミーティング「ユアタイム」を導入しています。さらに、必要に応じて産業医との面談や業務・職場環境の調整を行うことで、キャリ

ア初期からの支援体制を整備し、メンタル不調の予防に努めています。フィジカル面の支援では、がんや婦人科検査を含む統合型の定期健康診断を導入し、年齢や健康リスクに応じた早期発見を促進しています。また、健診後の精密検査にかかる費用の補助を行うことで、重症化の予防に向けたフォロー体制を強化しています。

加えて、健康ポータルを通じて健康に関する情報を発信し、女性向けのオンラインコミュニティを提供するほか、健康保険組合との連携によるコラボヘルスの推進を通じて、ヘルスリテラシーの向上と自律的な健康管理を支援しています。今後も、保健指導の充実や高リスク者への継続的なフォロー、健康データの活用による多面的な支援を通じて、社員の健康障害の防止と健康の保持・増進に積極的に取り組んでいきます。

ファシリティ変革

価値創造の実践に向けて、社員が集いやすくなる魅力的なオフィスづくりのため、ファシリティ変革を進めています。

ファシリティ変革では「業務の内容や目的に応じて時間と場所に限られず執務場所を選択できる」「オフィス全体で粗密のバランスをとることができ、快適な執務環境を得られる」「新しい出会いが生まれコミュニケーションが活性化すること」を実現していきます。さらに、社員同士だけではなく、パートナー企業とのコミュニケーションも促進し、人財戦略で描いた「多様な個がPurposeを軸に共創するワイワイ組織」を目指して、一人ひとりが自由にクリエイティブに働ける場所を創造していきます。

ROLESをベースとした人的資本マネジメントの実現

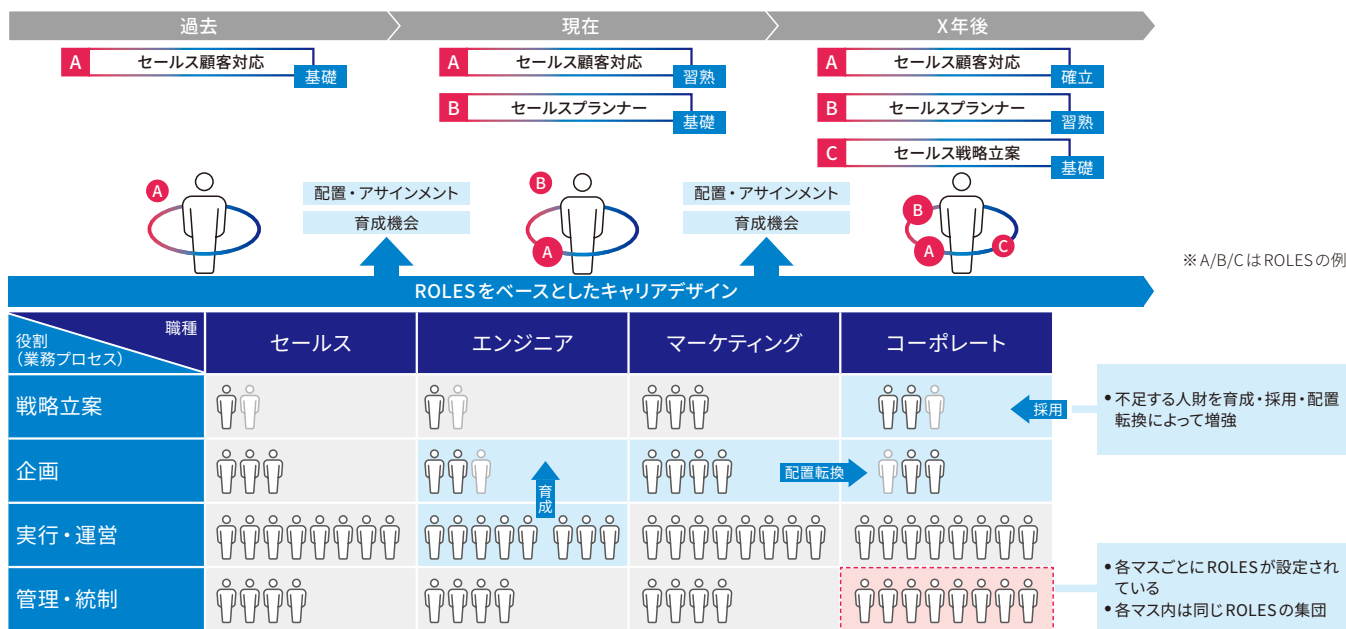
当社グループでは、業務遂行上の役割を「ROLES」と称しています。ROLESとは、経営戦略・事業戦略に必要な人的資本のタイプ・質・量の可視化における中核概念です。現在、グループ全体で約200のROLESがあり、各々の業務内容や業務遂行上必要なスキルを定義しています。「経営方針(2024-2026)」は、ROLESの整備から活用拡大に移行するステージであり、業務の可視化を通じて、採用・配置・育成の精度を向上させます。加えて、キャリア形成の促進に活用し、実践から得られるフィードバックにより、ROLESをさらに有用なタレントマネジメントの基盤として運用を強化していきます。

社員はROLESを基盤にキャリアを主体的に描き、業務領域を拡充したり、専門性を高めていきます。

また、「志追求型人財(ココツイ人財)」が自らの志を業務に反映できるよう、ROLESを活用したキャリア形成と各種人財施策による支援体制や環境の整備を進めています。

ROLESを用いた人的資本計画

当社グループの人的資本計画とは、各組織に必要な人員数とROLES数のAs-Is(現状)とTo-Be(計画)を可視化した計画です。どの事業でどのようなROLESが必要か事業部・本部と人的資本マネジメント部が将来必要な人財について共に検討を行い、事業戦略に紐づく人財施策(採用・育成・配置等)を策定・実行していきます。



戦略的採用による人財の確保

少子高齢化の加速に伴う労働人口の減少に対し、企業としての人財リテンション(採用→活躍支援→人財還流の好循環サイクル)の仕組みを整備し、発揮能力・年齢・性別など多様で個性豊かな人財のポートフォリオを構築していくことが、今後一層重要になります。「Vision2030」の実現と持続的な企業価値向上に向けて労働市場、競合企業の動向、社内状況を踏まえた人財採用の考え方を定義し、その上で採用施策の検討・選択・実行・効果測定のPDCAを展開していきます。

ターゲット・施策の設定

採用課題と活動方針を踏まえ、現経営方針の最終年度である2026年度にかけて、下表に記載の重点施策を展開していきます。これらの施策の推進にあたっては、採用部門に加え、事業部門のマネジメントや社員一人ひとりの協力が不可欠であることから、必要に応じて連携を図りながら推進していきます。

ターゲット人財	重点施策	新卒	キャリア
ミドル層人財 次期組織牽引人財	・当該年齢層を意識したジョブ発掘・役割定義(求人ポジション) ・幹部社員採用(ハイレイヤー人財の獲得、組織マネジメント登用見込みでの採用)	-	◎
地方人財	・地方大学・高専との新規関係構築・強化 ・初任地配属確約 ・インターンシップや会社説明会等の支社・店での開催・接点強化	◎	○
コア事業を支える人財	・新規大学・IT専門学校との関係構築 ・リファラル・カムバック採用 ・ポテンシャル(第二新卒)採用	◎	◎
成長事業の深掘ができる人財 新たな種蒔きができる人財	・新卒プロフェッショナル社員採用 ・ロールモデルプロモーション ・ヘッドハンティング・ダイレクトリクルーディング採用	○	◎

技術戦略と人財戦略の連動

「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、コア事業では開発 DX に、成長事業では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、重点を置いて進めています。

また、持続的な事業成長を目指し、先端技術と次世代デジタル技術の発掘・獲得・実装にも取り組んでいます。対象領域に応じて6つの注力技術テーマを選定しており、このテーマに沿って人財を定義し、ROLES を基盤に必要なスキルの強化と計画的な育成を進めています。

こうした取り組みを通じて、技術戦略を着実に支える人財基盤を構築していきます。

人的資本投資

強化人財の獲得・育成に加え、重点戦略となる領域に積極的に投資しています。また、DE&I 推進や働きがい向上のため、2024～2026年度はファシリティ変革に取り組んでいます。

人的資本投資の拡大

強化人財の獲得・育成をはじめ、3年間で+30～40億円規模の積極投資を予定

	2021～2023年度実績			2024～2026年度計画	
	うち 2023年度 (実績)			うち 2024年度 (実績)	
採用	4.7億円	40.6億円	累計 110億円	4.8億円	44.7億円
育成	31億円			31.3億円	
風土・働きがい向上	1.7億円			4.7億円	
健康経営	3.2億円			3.9億円	

2024年度の主な施策・取り組み

採用	- リファラル採用・カムバック採用の導入 - 地方大学・高専との新規関係構築・強化
育成	- 自律型スキルアップ研修 (ジリケン) の導入 - 事業戦略をリードする4つの人財タイプ別研修コンテンツの拡充
風土・働きがい の向上	- 会社・組織 Purpose について組織内で対話する「Purpose ダイアログ」のさらなる拡大 50代社員を対象としたセカンドキャリア研修開催

BIPROGYグループにおける人的資本経営の考え方、人財戦略の詳細は人財戦略レポートをご覧ください。
<https://www.biprogy.com/sustainability/report.html>

BIPROGY Group People



高度プロジェクトマネージャー育成チームとして、 研修プログラムを検討・実施

BIPROGY (株) 開発推進本部
(左から) 松田 丈為、虎谷 裕基、湯浅 広

高度プロジェクトマネージャーは、顧客ビジネスアーキテクトが描いたゴールをもとに、実際に開発する上での戦略を立て、エンジニアリングプロセスに仕上げ、開発の実行計画を立てることができる人財です。スクラッチ開発の要件はオーダーメイドで千差万別。プロジェクトメンバーにとっても一期一会です。何を定義すれば開発計画となるのか、なぜその手順を踏む必要があるのか、本質的な部分を重視していく必要があります。設計図がなぜそのように描かれているのかを突き詰めることが、成功への近道となるでしょう。

BIPROGYでは、8種類の研修プログラムを整備し、2024年度末でのべ約800名が受講しています。オンラインの研修も、初回は集合研修で開催し受講意欲を高める工夫をしています。まずは部署による指名制が基本ですが、集合研修もオンライン化を進め、希望者全員が受講できる環境を整えていきます。受講アンケートからは目標とした知識レベルの取得が順調に進んでいることが確認できました。今後は学んだ知識を実践で発揮し、上司や同僚のフォローを受けながら成長するサイクルが生まれることを期待しています。



UEL 初の外国籍女性社員として入社し、キャリア 形成と育児のバランスを保ちながら仕事に臨む

UEL (株) 企画統括本部 Tech デザイン企画部
孫 なみ

最初に配属された開発部門では、日本人社員と同じ業務に就き、語学力を活かす機会は少なかったものの、その後は海外との連携業務を行う部署へ異動し、英語や中国語を存分に活用した業務を担当できました。現在は企画部門で、製品データ管理のWEBシステムの企画に携わっており、これまでの幅広い経験を活かしつつ、最前線で新たな挑戦をしています。

短時間勤務、時間単位有給休暇、特別有給休暇、テレワークといった制度を積極的に利用できること、そして何より周囲のメンバーや会社の理解があり、大きな問題を感じることなく、キャリア形成と育児の両立を図ることができました。

知的資本戦略

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。



業務執行役員 CTO
馬場 定行

グループ全体の知恵を集め、全体最適化と実効力を高める

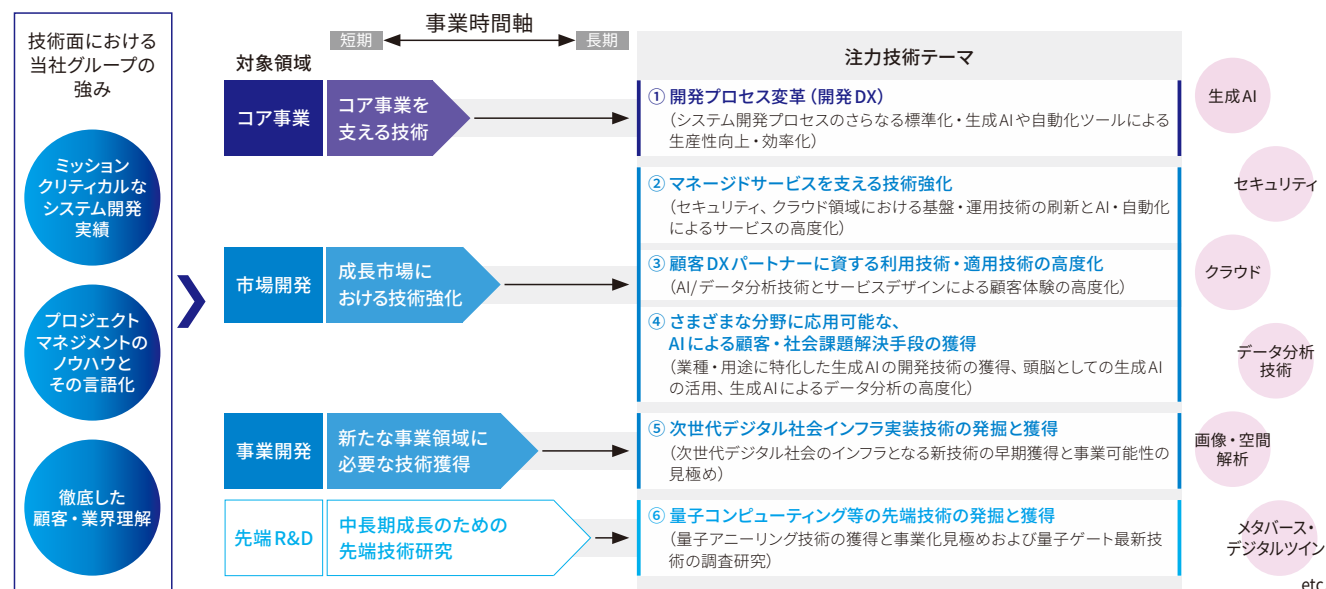
BIPROGYグループは、強固な顧客基盤を活かし、金融機関や小売業などさまざまな業界向け自社製パッケージ等を通じてお客様のシステムを支えています。しかし、最近では市場構造が変化し、垂直統合型から水平分業型へと移行してきています。また、新興企業の台頭や顧客のICT投資環境の変化、AI技術の進展など、当社グループを取り巻く環境は複雑化しています。そのような環境の中で競争優位を確保し、新たな価値創出を行っていくためには、市場や技術の全体像を理解した上での技術マネジメントと、事業戦略や人財戦略との整合性を持った戦略の実行が必要になります。そのため、多様な知識を取り入れ、グループ全体の知恵を集めることが重要と考えており、私が委員長を務める技術戦略委員会を中心に、技術戦略の推進とモニタリングを行い、全体最適化と実効力を高めていきます。

BIPROGYグループの技術戦略

当社グループは経営戦略、事業戦略の実現や持続的成長を目的に、企業活動に関わる技術ライフサイクル全体を対象として、技術戦略を進めています。「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し、6つの注力技術テーマを設定しています。当社グループの強みは、高い信頼性と可用性が求められ

るミッションクリティカルシステムの構築および運用経験と実績、プロジェクト管理の知識とその言語化・体系化、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。そ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ており、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。

技術戦略の全体像と注力技術テーマ



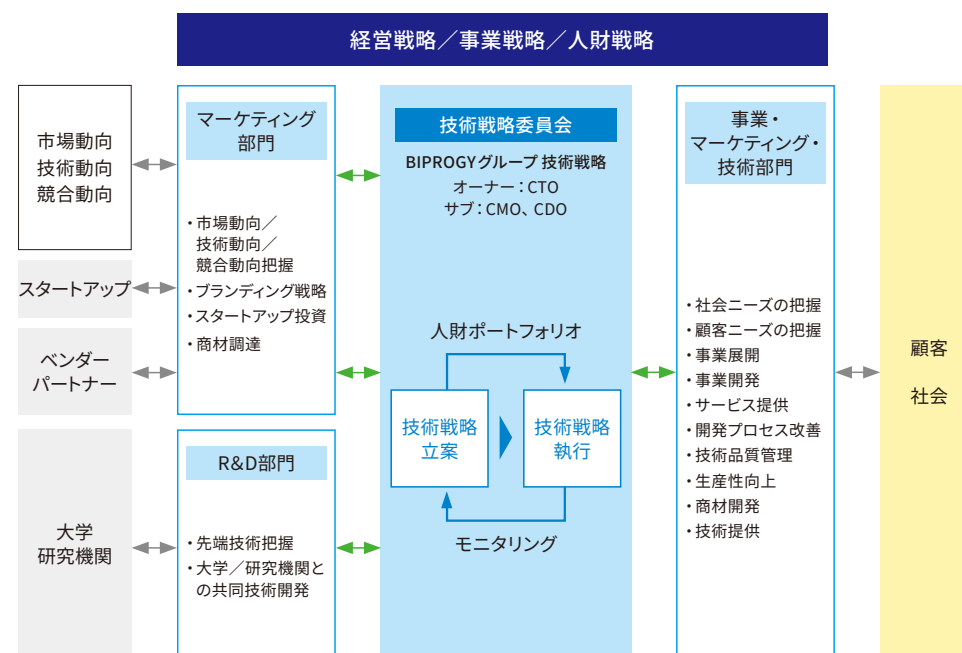
技術面におけるBIPROGYグループの強み

技術面における 当社グループの強み	● 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。 ● 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。
徹底した 顧客・業界理解	● 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。 ● 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。 ● 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。 ● 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。

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、技術戦略の活動を統括し、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、活用方針を策定し、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



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

企業価値向上のためのAI活用

AI領域における当社グループの強みは「ビジネス × AI」の最大値を生み出せることと認識しています。多様なビジネスの一つひとつにAIの価値をベストフィットさせることで、お客様の課題解決とイノベーションの加速はもとより、持続可能な社会づくりにも貢献します。

BIPROGYグループのAIの特長

ビジネス × AI

いずれの分野でも幅広いパートナーとの価値創造で培ってきた業務ノウハウと、AI領域の高度な知見を掛け合わせることで「ビジネス×AI」の最大化に取り組んでいます。

先見性とリスク管理

先見性のあるAI技術研究によって常にサービスの高度化に努めるとともに、すべてのAIサービスを独自のAI倫理指針に準拠しながら提供することで、お客様企業の真の価値向上に貢献します。

生成AIの活用

技術戦略に掲げる6つの注力技術テーマの推進には、生成AIの活用が重要です。当社グループは、「サービスの差別化」、「システム開発の効率化」「柔軟な働き方の実現」という観点から生成AIを活用し、企業全体の価値向上を目指していきます。

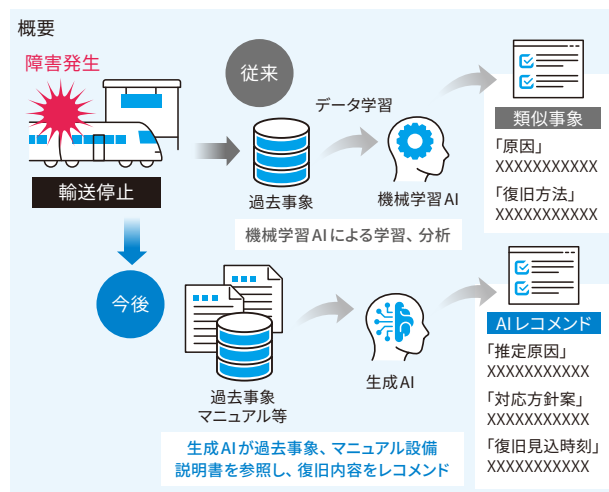
サービス差別化

生成AIを当社独自のソリューションやサービスに組み込むことで、社会・顧客への提供価値を高め、他社との差別化、競争力強化を図ります。

生成AIの活用事例

JR東日本に生成AIを活用した復旧支援システムを提供開始 ～鉄道保全業務のDX化で、輸送品質の向上に貢献～

東日本旅客鉄道(株)(JR東日本)の在来線の通信設備向けに、生成AIを活用した復旧支援システムを開発し、提供を開始しました。本システムは、時系列に障害状況の情報を取り込むことで、生成AIが類似する過去事例を抽出し、故障原因や復旧作業のレコメンド生成を行います。これにより、復旧時間の短縮とともに指令員の業務負荷軽減、復旧指示品質の安定化を実現します。



システム開発の効率化

システム開発を大幅に自動化し、効率的でスピード感のある開発を実現、プロジェクト期間の短縮、そして品質の向上を目指します。

主な取り組み

当社グループでは、世の中にある多様なAIツールと、自社の業務に特化した独自のエージェントを組み合わせ、AI技術の活用を推進していきます。この取り組みにより、システム開発の各工程にAIを実装し、効率化や品質向上を図っていきます。

柔軟な働き方の実現

定型的な業務の自動化等により、社員がより付加価値の高い業務に集中できる環境を実現し、組織全体や会社としての生産性向上と、より柔軟で効率的な働き方を実現しています。

主な取り組み

2023年より、全役職員がChatGPT活用環境「BIPROGYチャット」を業務で利用するほか、Microsoft社のCopilot、BOX社のBoxAIなど、生成AIを組み込んだ製品を幅広く活用しています。有志が立ち上げたコミュニティで活発な情報交換が行われるなど、生成AIの生きた知見を蓄積しています。

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、先見性のあるAI技術研究によって常にサービスの高度化に努めるとともに、すべてのAIサービスを独自のAI倫理指針に準拠しながら提供しています。「BIPROGYグループのAI倫理指針」「ChatGPTなど生成AIの業務利用についてのガイドライン」を策定しており、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。また、2024年8月に「BIPROGYグループ人権方針」を改訂し、先端技術とデータをめぐるさまざまな人権課題を率先して考え、対応策を実践することを掲げており、AIによる人権課題への対応をグループで進めていきます。



BIPROGYグループのAI倫理指針

https://www.biprogy.com/com/ai_ethics_principles_BIPROGY_group.pdf



BIPROGYグループ人権方針

<https://biprogy.disclosure.site/ja/themes/106#26>

オープンイノベーションによる価値創出

当社グループは「Vision2030」の実現に向け、デジタル技術とビジネスエコシステムを活用したオープンイノベーションを推進しています。国内外の多様なパートナーとの連携を通じて、CVC（コーポレート・ベンチャー・キャピタル）投資、M&A/資本業務提携、コミュニティ形成などの多面的なアプローチにより新たな価値を創出していきます。北米ではCVCファンドを通じた事業基盤構築、ASEANではM&Aによる事業展開を進めるなど、グローバル戦略とも連動しながら、社会課題の解決と持続可能な社会の実現に貢献しています。

主要な取り組み

CVCやM&Aなどのインオーガニック戦略を軸に、外部エコシステムとの共創、人財・政策連携を組み合わせることで、短期的な事業効果と中長期の新規価値創出の両立を図っています。社会や市場の変化に柔軟に対応しながら、持続的な成長と企業価値の向上を目指します。

投資	
CVC	2017年度にキャナルベンチャーズ(株)を通じた国内スタートアップ投資を開始。2025年度からは北米CVCファンドを通じ、北米スタートアップへの投資を拡大。
LP (リミテッド・パートナー) 出資	国内外VCファンドへの出資を通じ、マーケット動向や先端技術トレンドを機動的に把握。
M&A	ASEANにおけるビジネスの足場を強化・拡大するためのM&Aや、コア事業・成長事業を加速するためのM&A/資本業務提携を推進。
共創	
コミュニティ運営	事業会社・VC・CVC・スタートアップが参画する「CVC共創コミュニティ」の形成。領域別/技術特化型のコミュニティや、オープンイノベーション文化醸成のための社内イベント「Morning Challenge!」を運営。
外部連携	アクセラレーターや大学等が運営するイベント/プログラムへ参画し、協業機会と人材ネットワークを拡充。
VCM ^{※1}	スタートアップの製品・技術を顧客として採用することで、PoC～商用化を迅速化。
人財・政策連携	
人財育成	VC・大学等への出向や実務連携を通じ、イノベーション人財を計画的に育成。
政策連携	経団連スタートアップ委員会等を通じ、大企業×スタートアップのマッチングや政策提言に参画。

CVCを通じた新たな価値創出の加速

北米CVCファンドの設立

2025年2月、米国を拠点とする最大8,000万米ドル規模のCVCファンドを設立しました。

本ファンドは、「経営方針(2024-2026)」に掲げる「新たな収益基盤の確立」に基づき、北米市場への参入を視野に入れた戦略的アプローチの一環です。本ファンドを通じて将来の事業基盤となるスタートアップとの協業を推進し、持続可能な社会の実現に向けた新たな価値創出を目指します。

CVC共創コミュニティの設立

当社グループのキャナルベンチャーズ(株)は、スタートアップ・エコシステムの強化を目的に、事業会社・VC・CVC・スタートアップをつなぐ共創型コミュニティを形成しています。

協業機会を創出するためのイベントや、スタートアップのエンジニアによる最先端技術の意見交換などを通じ、外部エコシステムと事業会社を結ぶプラットフォームとして進化を続けています。

エコシステムによる価値創出の対外評価

経団連『第3回スタートアップフレンドリースコアリング』で第3位を獲得

当社は、経団連が主催する「第3回スタートアップフレンドリースコアリング^{※2}」において、回答企業111社中、第3位にランクインしました。スタートアップとの協業姿勢を定量評

価する本調査において、特に、製品・サービスの調達、資金提供、人材輩出などが高く評価されました。

社内コミュニティによるオープンイノベーションの推進

Morning Challenge!で広がる共創の輪

「Morning Challenge!」は、2017年に開始した毎月朝のセッションで、スタートアップや先端技術をテーマに部署や役職を超えた議論を行い、事業創出の起点となるネットワークを形成しています。社員同士の交流を促進し、オープンイノベーションを育む文化を醸成しています。



BIPROGYグループの投資実績

- 国内外/多領域へのファンド投資：32ファンド（2025年3月末時点）
- スタートアップ等への出資：15社（2024年度）

主な投資実績

Booost(株) (サステナビリティ経営支援)、(株)ダイアログ(SaaS型WMS)、(株)GROWTH VERSE(マーケティングAI)、(株)LexxPluss(製造・物流向けロボット)、(株)fondi(英会話メタバース)、SUSHI TOP MARKETING(株) (NFTマーケティング)、WAmazing(株) (インバウンド観光プラットフォーム)、(株)APTO(AI開発プラットフォーム)等

※1 VCM (ベンチャークライアントモデル)：スタートアップの製品・サービスを事業会社が初期顧客として評価・導入する仕組み。外部の革新を取り入れ、事業成長や新規事業創出につなげる。

※2 スタートアップフレンドリースコアリング：一般社団法人日本経済団体連合会(経団連)が2022年度に開始した制度で、企業のスタートアップとの連携姿勢を「リソース提供」「事業・人材の取り込み」「事業・人材の輩出」の3視点から1,000点満点で定量評価する。

CFO メッセージ



企業価値向上のため、
インオーガニック戦略を推し進め、
成長基盤を強化します

常務執行役員 CFO

梅原 一眞

「経営方針 (2024-2026)」1年目の分析・評価

2024年度の業績は、当初の売上収益予想の3,850億円を大きく上回り、4,040億円(前年度比9.2%増)を達成しました。顧客企業の旺盛なIT投資需要を背景に、ほぼすべてのセグメントで増収となり、売上総利益も前年度比8.9%増と伸長しました。一方で、世間動向を踏まえたベースアップの実施、人事制度の改定に伴う処遇の見直しを背景に人件費が拡大していることに加え、全社BPR(業務プロセス改革)プロジェクトへの投資増などにより販管費は増加しました。ただし、その増加分は売上総利益の伸びでカバーされ、営業利益・調整後営

業利益ともに当初想定を上回りました。結果として、調整後営業利益率は9.5%(前年度比0.4ポイント増)と改善し、長年の目標である2桁台に向けて着実に前進しています。特にシステムサービスでは、サービスの付加価値を高めるとともに、開発プロセスの生産性改善や物価上昇等に応じた価格適正化など収益性の向上に取り組んでおり、こうした施策が功を奏したと評価しています。2024年度の業績および経営状況を鑑み、「経営方針 (2024-2026)」の目標も引き上げています。

ただし、課題も認識しています。当社グループでは、収益性が高く、社会課題の解決にもつながるサービス型(事業創出型)のアウトソーシングビジネスの拡大に取り組んでいますが、

2024年度の売上収益は前年度から横ばいにとどまっており、想定通りに進んでいないのが現状です。さまざまなビジネスの萌芽はあるものの、ゼロから1を生み出せても、そこから10、100に育てる段階に至らないという課題があります。この点については人財育成も含め、過去の経験を学びに変えて総合的に取り組んでいきます。サービスの拡充や新たなサービスの創出を加速させることで、利益率向上への寄与を目指します。

また、近年注目されている生成AIに関しては、企業全体の価値向上のため、3つの領域で活用しています。1つ目は、生成AIをサービスに組み込むことによる差別化、2つ目は、プログラミングやテスト工程へのAIの活用によるコスト削減や品質向上、3つ目は、事務作業の効率化による組織全体の生産性向上や柔軟な働き方の実現です。エンジニア部門を中心にAI活用のPoC(概念実証)などを始めていますが、2024年度の実績として未だ大きな成果があったとは言い切れません。成長が期待できる領域であるため、積極的な投資など、今後の取り組みが重要になると考えています。

2024年度実績および「経営方針 (2024-2026)」目標

(億円)	経営方針 (2024-2026)			
	2023 年度	2024 年度	2026年度 目標 (2025年4月 上方修正)	2026年度 目標 (当初目標)
売上収益	3,701	4,040	4,400	4,200
調整後営業利益率※	9.1%	9.5%	11.0%	11.0%
ROE	16.5%	16.1%	17.0%以上	15.0% 目標
配当性向	39.8%	40.3% +自己 株式取得 112億円	40.0%以上 +株価水準を考慮 した機動的な自己 株式取得を実施	40.0%以上 +株価水準を考慮 した機動的な自己 株式取得を実施

※ 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

人的資本経営の観点も踏まえ、人件費については今後も上昇を見込んでおり、目指すべき営業利益率の向上にはさまざまな施策が必要です。利益率の高いビジネスへのシフトが必要で、サービス型ビジネスの拡大に加え、システムサービスやサポートサービスといった領域の売上構成比を高めることや、製品販売においては、自社モノを増やしていくこと、加えて、AIを活用した生産性向上によって、収益性を高める取り組みも有効と考えています。

「経営方針 (2024-2026)」の財務・投資戦略

当社グループは「経営方針 (2024-2026)」においてインオーガニック戦略を重視しており、成長に向けた投資を優先的に実行していく方針です。

2024年度からの3年間で、成長投資として「700億円+α」を計画していますが、投資の構想から実行までには一定の期間を要することから、初年度の2024年度は80億円の投資にとどまりました。インオーガニック戦略を推進する仕組みづくりを進める一方、社員への意識浸透も図っており、現在は投資案件のパイプラインも整いつつあることから、残る2年間で積極的に成長投資を進めていきます。

成長投資において最も大きなテーマとなり得るのは、「市場開発」「事業開発」「グローバル」といった成長事業の領域です。特に市場開発領域の重点テーマとしているAI関連は、技術の進歩も速く、当社グループ単独での展開には限界があることから、外部との連携が必要です。事業開発領域のグリーントランスフォーメーション(GX)においても、先進的な取り組みを行うスタートアップ企業が多く存在しており、そうした企業との連携・出資を通じた取り組みを検討しています。さらにASEAN

地域を中心としたM&Aにも継続して取り組んでいます。

当社グループでは、M&Aや海外展開を戦略的な成長手段と位置付けていますが、現時点ではさらなる体制強化が必要であり、中でも、それを支える人財の獲得・育成が重要であると認識しています。そのため、中途採用による人財確保に加え、若手社員を研修員として海外子会社に派遣し、現地に出向している上位者がメンターとして育成を行うなど、将来を見据えた人財育成に取り組んでいます。M&A後のPMI(統合プロセス)とグループガバナンスの実効性確保も重要な課題と考えています。

なお、従来から取り組んでいるCVCでは、少額出資を通じて対象企業の特性を見極めたうえで、追加投資や連携を進めていますが、2025年2月に設立した北米のCVCファンド(最大8,000万ドル)については、将来の成長投資の候補を発掘し、協業を推進していくことを目的として運営しています。

「経営方針 (2024-2026)」財務戦略(キャッシュ・アロケーション)と進捗

キャッシュイン		キャッシュアウト	
経営方針 (2024-2026)		経営方針 (2024-2026)	
2024-2026年度 累計計画	2024年度 実績	2024-2026年度 累計計画	2024年度 実績
基礎営業CF* 1,570億円	基礎営業CF 455億円	WCの変動	有利子負債返済 92億円
		有利子負債返済	設備投資 130億円
手許現預金	WCの変動 46億円 株式売却他 72億円	設備投資 360億円	設備投資 130億円
		成長投資 700億円+α 出資・M&A 500億円+α 研究開発 200億円	成長投資 80億円
		株主還元 320億円以上	株主還元 216億円
			手許現預金 55億円

※ WC (Working Capital: 運転資本) の変動、研究開発費を除く営業キャッシュフロー

資本政策

「経営方針 (2024-2026)」最終年度におけるROEの目標を「15.0%目途」から「17.0%以上」へと2025年4月に上方修正しています。この目標については、2025年3月に公表した自己株式の取得および計画通り業績が進捗することによって達成可能と考えています。状況によっては、さらなる自己株式の取得を行う可能性もありますが、ROE向上はあくまで分子である利益成長を通じて実現したいと考えています。

現状の株主資本コストは、8%程度と見込んでいます。ただし、最近の金利動向に加え、成長性に対する期待感のより一層の高まりなどを考慮し、株主資本コストの水準を引き上げて見積もる必要があるとも感じています。まずは、ROE17.0%の実現を通じて、株主資本コストの上昇を上回るエクイティスプレッドを確保し、企業価値向上につなげて

積極的な成長投資

対象領域	コア事業
	注力領域を明確化し、その領域への積極的な開発投資・配分を実行する ・ファイナンス・リテール・エネルギー ・モビリティ・OTインフラ
	成長事業
	新たなサービス領域の獲得と成長市場への深耕、社会課題を解決する社会DX事業の開発による新たなシェアの獲得／拡大を図る ・新規事業(市場開発、事業開発)・グローバル
✕	
投資内容	・研究開発 ・オープンイノベーション投資 ・M&A(アクハイアリング含む) など

バランスの取れた株主還元

- 配当性向は40%以上とし総還元性向も意識した自己株式取得を実施



いきたいと考えています。

こうした資本効率向上の取り組みに加え、政策保有株式の見直しについては、継続的に進めています。2024年度末時点における資本合計に占める政策保有株式の比率は6.8% (前年度末7.6%) に低下しています。今後もそれぞれの株式の保有の意義をしっかりと精査し、削減を図っていききたいと考えています。

株主還元

株主還元については、従来「目途」としていた配当性向40%を、「経営方針 (2024-2026)」において「40.0%以上」と明記し、下限として位置付けました。さらに、機動的な自己株式取得も株主還元方針に掲げ、2024年7月に112億円の自己株式を取得するとともに、2025年度も最大100億円の取得を予定しています。今後もキャッシュの状況を見極めながら、投資機会が限られる場合には、積極的な株主還元を行っていく方針です。

株主還元の実施状況

配当

2024年度の年間配当は前年度比10円増額の110円 (配当性向40.3%)

自己株式の取得

保有方針

保有する自己株式の上限を発行済株式総数の3%とし、3%を超える部分については消却する

取得状況

- 2024年7月に112億円(244万株)の自己株式を取得、同年8月に900万株(消却前の発行済株式総数に対する割合8.2%)の自己株式を消却
- 2025年度は、最大100億円(250万株)の自己株式を取得し、取得する自己株式の全株を消却予定(2025年3月27日公表)

企業価値向上に向けて

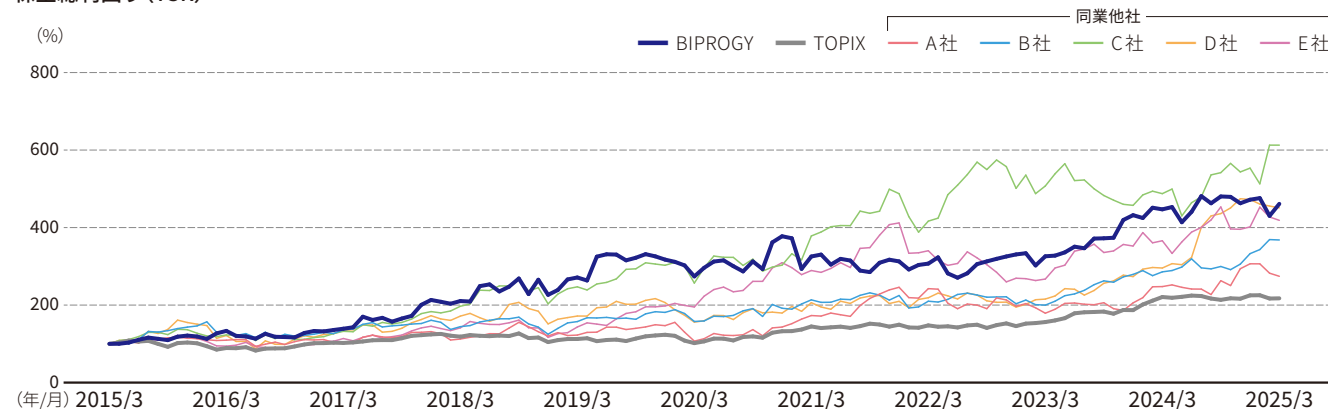
TSRは、配当込みTOPIX対比では大きく上回っています。株主・投資家の皆様への情報開示と対話は当社グループの企業価値向上において非常に重要であることから、サプライズを起こさないよう、より適時・適切な情報の発信に努めるとともに、対話を通じていただいた意見・要望の経営への取り込みや開示情報の拡充に取り組んでいます。例えば、インフラ構築ビジネスが非常に堅調であり、市場からの関心も高い連結子会社のユニアデックス(株)については、2024年度の第4四半期決算より業績状況を新たに開示しています。

当社グループは、企業価値1兆円の企業グループを目指すという目標を掲げています。オーガニックな成長だけでは

「1兆円」の実現には時間を要すると考えており、今後も、インオーガニック戦略を積極的に進めていきます。M&Aに関しては先ほど申し上げたような課題がありますが、一定のリスクを取らなければ、企業価値の大きな飛躍は実現できないというのが私の正直な思いであり、「攻めの意思決定」を実行していきます。

こうした投資戦略等に関しては、2027年度以降の次の経営方針、すなわち2030年に向けた新たな計画では、より踏み込んだ方針の検討が必要だと考えています。将来を担う後継者の育成にも注力し、当社グループの持続的な成長に寄与していきたいと考えています。

株主総利回り (TSR)



	1年	3年		5年		10年	
		累積	年率	累積	年率	累積	年率
BIPROGY	3.6%	56.4%	16.1%	73.8%	11.7%	361.2%	16.5%
TOPIX	-1.5%	47.2%	13.8%	113.4%	16.4%	117.4%	8.1%

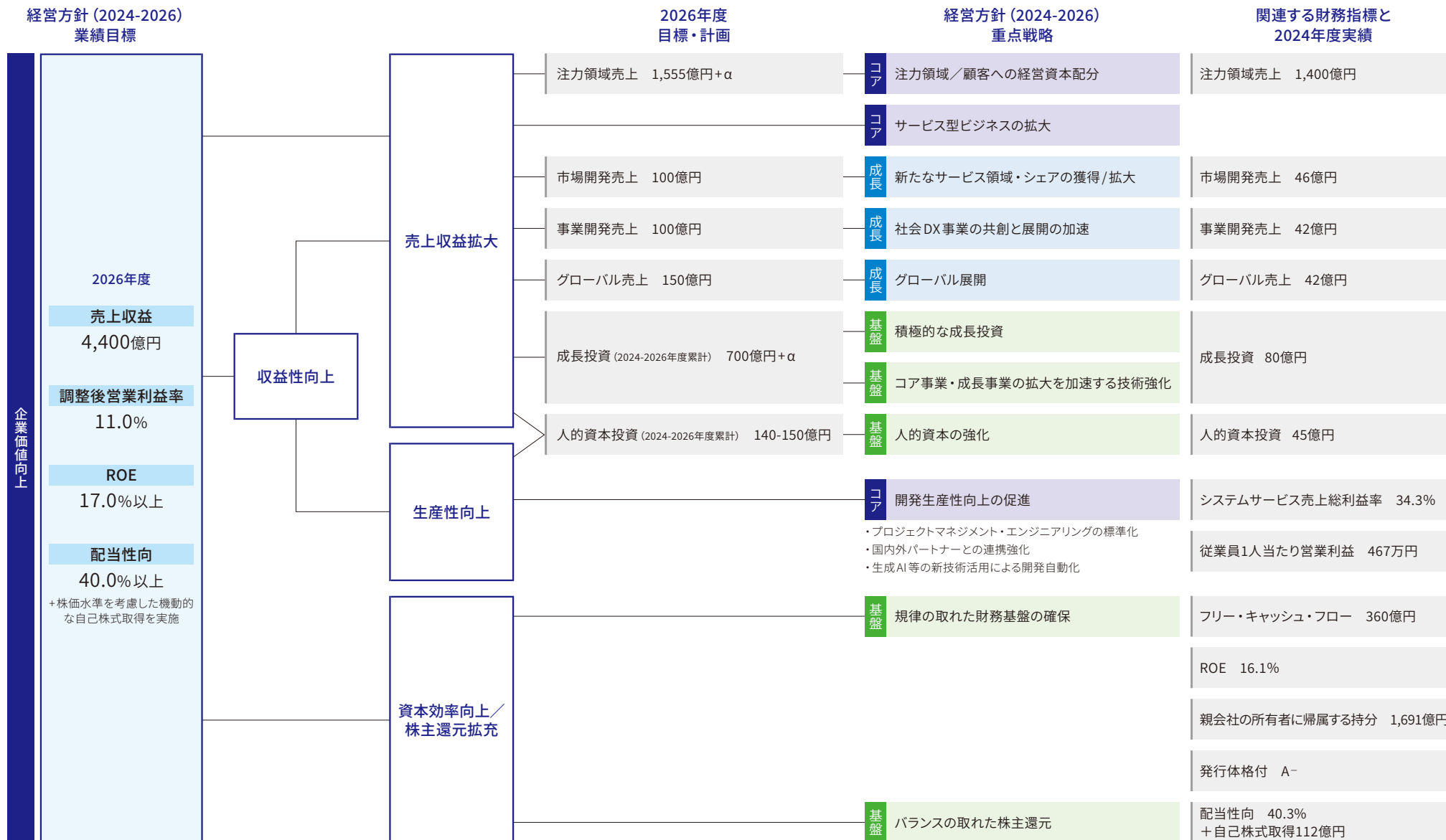
※ Total Shareholders' Return (TSR)：株主総利回り。キャピタルゲインと配当を合わせた総合投資収益率

※ 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、2015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2025年3月末まで)



「経営方針 (2024-2026)」ロジックツリー



価値創造を支える基盤

- 46 CSOメッセージ
- 47 環境
- 52 サプライチェーン
- 53 人権
- 54 ガバナンス
 - 54 社外取締役メッセージ
 - 56 コーポレート・ガバナンス
 - 66 インテグリティの向上
 - 68 リスクマネジメント
- 71 ステークホルダー・エンゲージメント

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きたいと考えています。

その実現に向け、経営の基盤となる環境・社会・ガバナンスの取り組みについてご紹介します。

CSOメッセージ



組織力を強化し、役職員全員が役割に応じたサステナビリティに取り組むことで、社会の持続的成長に貢献します

代表取締役専務執行役員 CSO

葛谷 幸司

Purposeに根ざしたサステナビリティ経営の方向性

BIPROGYグループは、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」を企業活動の軸に据え、長期ビジョン「Vision2030」を掲げました。その実現に向け、未来志向で価値創造と社会課題の解決に取り組んでいます。当社グループの取り組むべき課題は、コーポレート・ガバナンスの高度化・維持・改善や、ステークホルダーとの信頼関係の深化など多岐にわたりますが、企業理念「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」のもと、当社グループの存在意義を高めていきます。

「Vision2030」達成に向け、「経営方針（2024-2026）」に基づき、2025年度は「持続性のある事業ポートフォリオ確立による企業価値の向上」、「経営資源配分の最適化」ならびに「グループ経営基盤の強化」を推進しています。サステナビリティ推進部をサステナビリティ経営推進部へ改称し、経営企画部との連携を強化するなど、組織体制整備も進めています。役職員全員が役割に応じてサステナビリティに取り組み、「Purpose」の実現に向けた歩みを進めています。

また毎年、社内のサステナビリティ浸透度調査を実施し、経年で「Purpose」や長期ビジョンの理解度をモニタリングしており、2024年度より調査対象をグループ全体へ拡大しました。私もCSOとして、持続可能性が企業文化として根付くよう、引き続き働きかけていきます。

BIPROGYグループにおける社会的価値の創出に向けた取り組み

持続的な成長を目指して2021年度にマテリアリティを再特定し、その解決に必要な資本の強化とテクノロジーの活用を進めています。

人財は価値創出の原動力です。人的資本強化のため、「BIPROGYグループ人財戦略（2024-2026）」に基づき、人事制度の整備、育成施策の拡充、DE&Iの推進などを通じて、社員一人ひとりが「志」と誇りを持って働ける環境づくりを推進しています。

信頼と挑戦を尊重する風土を醸成し、社員の前向きな姿

勢と成長を促進することで、多様な力を結集し、社会課題の解決に資する組織力をより一層強化していきます。

自然資本の強化も進めています。気候変動対応としては、2050年のカーボンニュートラル達成に向けて、SBTi基準に沿ったGHG排出量削減目標を掲げ、自社オフィスの電力を再生可能エネルギーへ切り替えを進めています。提供する製品やサービスにおいても、ライフサイクル全体で環境負荷低減へ取り組んでいます。

社会・関係資本としては、サプライチェーン全体で安心・安全な製品・サービスの提供を目指すことが求められています。そのためにはお客様やサプライヤーの皆様との協働が不可欠です。「BIPROGYグループサステナブル調達ガイドライン」を策定し、説明会やリスクアセスメントを通じて価値観を共有し、持続可能なサプライチェーンの構築に取り組んでいます。

「テクノロジーの活用」では、CTO・CDOリードのもと、システム開発技術と業務知識に生成AIを融合し、「ビジネス×AI」の価値を最大化する取り組みを進めています。安心・安全な生成AI活用に向けて、「BIPROGYグループのAI倫理指針」を策定し、AIガバナンスを強化しています。

また、CSO・CIOリードのもと、生成AI活用環境を整備し、業務効率の向上と働き方改革に取り組んでいます。現場主導で生成AIを業務に取り入れやすい環境と文化を構築することは、当社グループだけでなく、お客様にとっても重要な課題になっており、私たちの知見をお客様にご活用いただくことも、価値提供の一環であると考えています。

引き続き、生成AI活用を活かしてDX・SX実現を加速し、業務効率化と意思決定支援を通じて社会の持続的成長に貢献していきます。

環境

マテリアリティ



- ・ゼロエミッション社会の実現に向けた、デジタルを活用した環境貢献と事業活動にともなう環境負荷の低減
- ・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

気候変動や生物多様性を含む環境課題への対応は、BIPROGYグループの企業価値創出において、多様な影響を与える可能性のある重要な経営課題です。このため、不確実な状況変化に対応できる戦略と柔軟性を持つことが必要であることから、「環境長期ビジョン2050」「Vision2030」を策定し、環境経営の強化に継続的に取り組んでいます。

当社グループの環境関連リスクの低減と機会の拡大に対しては、年次で実施するシナリオ分析評価と、マテリアリティを軸とした取り組みを推進しています。事業活動におけるGHG排出量の削減に加え、顧客へのサービス提供、デジタルコモンズの構築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。これらに加え、顧客やパートナーとの協働や、従業員の環境意識向上を目的とした教育など、さまざまな施策を推進しています。

イニシアチブへの参画

環境課題の解決にはステークホルダーとのエンゲージメントが不可欠であるとの認識のもと、「気候関連財務情報開

示タスクフォース (TCFD)」の提言への賛同やRE100への加盟をはじめ、国内外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。

2024年度には新たに「自然関連財務情報開示タスクフォース (TNFD)」の提言への賛同表明に加え、GHG排出量削減目標において、SBT 認定を取得しました。

BIPROGYグループの環境経営の歩み

	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
環境 マネジメント 強化への 取り組み		- 環境長期ビジョン2050策定 - サステナビリティ委員会の下部機関として環境貢献委員会を設置 「Vision2030」策定 - 新マテリアリティ、KPI、目標の策定 - 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の開始 - 気候変動リスクのグループリスクマネジメントシステムへの統合 - サプライヤーに対するESGリスクアセスメントの開始			自然資本関連リスクとビジネス機会のインパクト評価の開始	- 環境方針の改訂 - CDP 質問書2024 (気候変動) において初のリーダーシップレベル評価 (A-) を獲得
環境負荷の 低減への 取り組み	- サステナブル調達ガイドラインの策定 - RE100への参加	- 再生可能エネルギー由来の電力の調達を開始 - Scope3全カテゴリの算定を開始 - GXリーグへの賛同・参画 - Scope3 (カテゴリ1) 削減目標の設定 - Scope3 (カテゴリ11) 削減目標の設定			SBT 認定の取得	
情報開示の 質と量の 充実への 取り組み		- TCFD 提言への賛同表明と推奨枠組みに基づく情報開示の開始 - GHG プロトコルに準拠した排出量 (Scope1+2、Scope3) の開示を開始 - 環境データの第三者保証声明書の取得			- 生物多様性、水セキュリティに関する情報開示の推進 - TNFD 提言への賛同表明とレポートの発行	

バリューチェーン全体で取り組む環境負荷低減

「気候変動移行計画」の策定

BIPROGY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を目指すにあたり、バリューチェーン全体での温室効果ガス排出量の削減が重要であると考えています。削減行動のさらなる加速を図るため、これまでの取り組みを発展させ、GHG排出削減計画、主な行動計画、投資計画

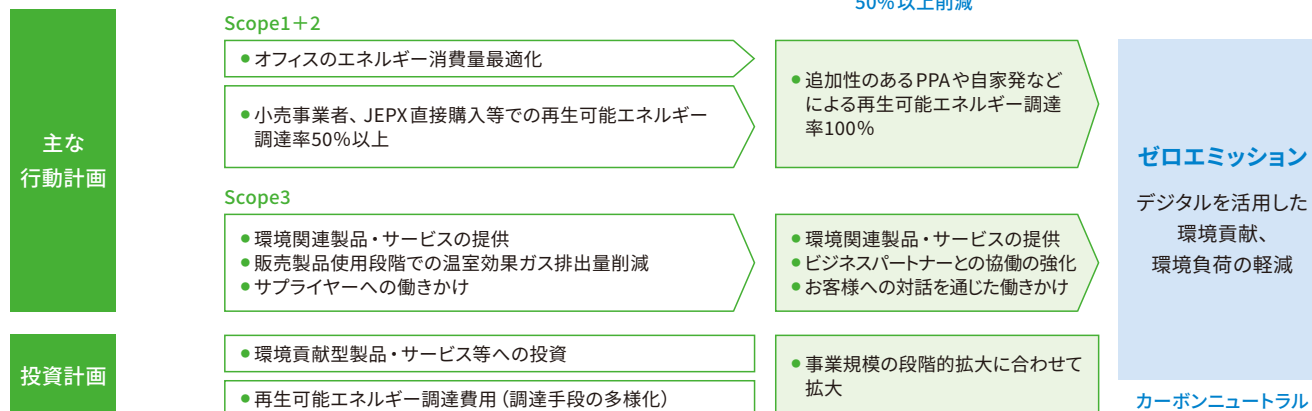
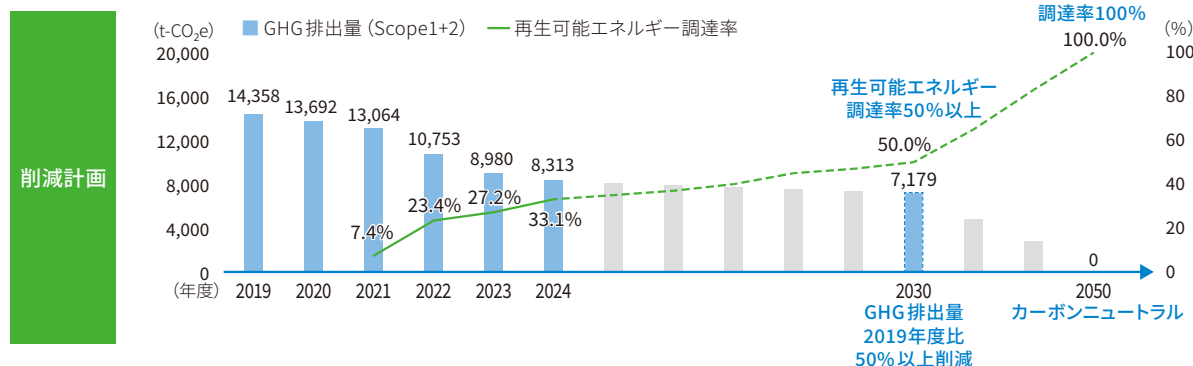
計画からなる気候変動移行計画を策定しました。計画の進捗はCSOを通じて取締役会に報告され、助言や指導を通じたモニタリングのもとで運用しています。なお、本計画は、今後も内容の充実を図りながら、継続的に改善・更新していく方針です。



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

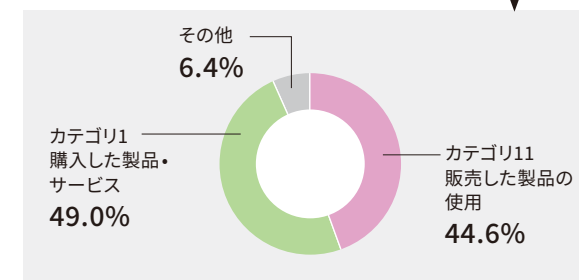
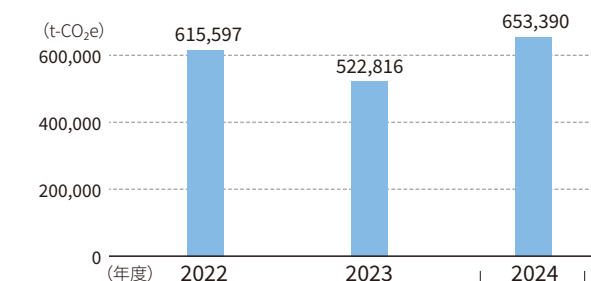
気候変動移行計画



GHG排出削減関連KPI

KPI	目標	達成年度	2024年度実績
GHG 排出量 (Scope1+ Scope2) 削減率	2019年度比 50%以上	2030年度	42.1%
Scope3カテゴリ1に該当する調達金額の40%を占めるサプライヤーによるSBT相当の削減目標設定	40%以上	2027年度	23.1%
Scope3カテゴリ11に該当するGHG 排出量削減率	2021年度比 25%以上	2030年度	17.4%
再生可能エネルギー調達率 (グループ内事業所)	50%以上	2030年度	33.1%

GHG 排出量 (Scope3) の推移と 2024年度GHG 排出量 (Scope3) 内訳



事業を通じた環境貢献

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。

「経営方針（2024-2026）」における環境貢献

「経営方針（2024-2026）」では、ゼロエミッション社会の実現をはじめ、地域経済の活性化やサプライチェーン改革など、環境および社会の双方に資する価値創出を目指しています。

コア事業戦略においては、当社の強みが活かせる領域として「ファイナンシャル」「リテール」「エネルギー」「モビリティ」「OT インフラ」を注力領域として設定し、戦略的な資本配分による提供価値と収益性向上を目指しています。これらの領域では、DXによる業務効率化等の直接的な機能提供に加え、エネルギー効率化や資源の有効活用を通じた環境負荷低減の効果も期待されています。

成長事業戦略においては、環境課題の解決に向けた新たなサービスの開発、各種業務提携、官民連携による実証への参加を継続的に推進しました。これらの取り組みの成果は着実に収益機会に寄与しており、2024年度以降、GXおよびSX領域において新たな環境貢献型サービスの提供が実現しています。これらの戦略の遂行においては、人的資本の適切な配分と戦略的な開発投資を実施し、サービス型ビジネスの拡大やクラウド化による提供価値の最大化を図っています。

今後も当社グループは、コア事業戦略、成長事業戦略の両輪により、事業を通じた環境貢献による企業価値向上への取り組みを加速していきます。

コア事業領域



「太陽光発電量・余剰量予測サービス」を提供開始

当社は、2023年4月から提供している太陽光余剰量予測サービスをリニューアルし、発電量全量の予測も可能とした「太陽光発電量・余剰量予測サービス」として2024年10月より提供を開始しました。野立てや屋根上などの太陽光発電設備に対応し、当社独自のAI技術により、高い精度で発電量全量および余剰量予測を可能としました。さらに、利用者のリスク軽減対応として、発電の計画値に対し、実際の発電量が不足した場合に生じるペナルティーであるインバランス料金を当社が負担するサービスプランも提供しています。

コア事業領域



金融機関向け共同利用型サービスによる環境負荷低減

低炭素経済への移行に伴い、金融機関における効率的なITインフラの共同利用に対する需要が高まっており、市場規模の拡大が見込まれています。共同利用型サービスは、システムの集約・効率化により、個別開発に比べて電力消費や資源使用を削減し、GHG排出量の抑制に貢献します。当社グループが提供する主なサービスには、地域金融機関向け共同利用型勘定系サービス「OptBAE（オプトベイ）」、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」、地域金融機関向けバンキングアプリ「#tsumuGO_mobile」などがあります。

成長事業領域



化学業界向けCFP算定支援サービス「EcoLume」を提供開始

当社は、化学業界向けのCFP（カーボンフットプリント）算定支援サービス「EcoLume」の提供を2025年1月より開始しました。化学品のCFP算定は、複雑な製造プロセスや独自の算定ルールが影響し、一般的なツールでは対応が難しく、普及が課題となっています。「EcoLume」は、住友化学（株）のCFP算定ツール「CFP-TOMO」の算定ロジックを採用し、複雑な製造プロセスに対応したCFP算定を実現しています。当社は、データ収集から算定までを包括的に支援し、化学業界のCFP算定の普及と脱炭素化に貢献していきます。

成長事業領域



SX/GX 領域のビジネス拡大に向け Boost（株）と資本業務提携を締結

当社は、市場規模の拡大が見込まれるSX（サステナビリティ・トランスフォーメーション）およびGX（グリーン・トランスフォーメーション）領域での事業推進を図るため、2024年10月に統合型SXプラットフォーム「Sustainability ERP」を提供するBoost（株）との資本業務提携を締結しました。さらに、2025年7月には、サステナビリティERP「boost Sustainability」の提供を開始しました。GHG排出量や人的資本、ガバナンスなど、広範なESGデータの一元管理による業務効率化・最適化を実現し、企業のサステナビリティ経営を支援します。

生物多様性・自然資本への取り組み

人々の暮らしや経済は、生物多様性を基盤とする生態系から得られる恵みによって支えられています。過去 100 年間の人間活動の影響により、森林、大気、水、土壌、生物多様性などの自然資本の毀損や損失が深刻な環境課題として懸念されています。企業においては、バリューチェーンにおける自然関連リスクが懸念されています。

当社グループは、生物資源に依存しているビジネスのリスクと不確実性を低減し、事業活動のレジリエンスを高めることにつながり、さらには、新たな事業創出の好機にもつながると認識し、生物多様性および自然資本に配慮した経営を推進しています。

自然資本/生物多様性に関するリスク管理

このような状況のもと、当社グループでは、事業活動がどのように生物多様性に影響を与え、または依存しているかを確認するため、2023年度より、TNFDが提唱する、LEAP アプローチに基づき、優先的に分析すべき範囲を検討する「スコーピング」に着手しました。

さらに、2024年11月にTNFDへの賛同を表明し、LEAP アプローチの考え方に沿って、当社グループの事業における自然資本に対する依存、影響、リスク、機会に対する評価を実施しています。評価結果に基づき、リスク低減と機会につなげていく道筋について、環境貢献委員会を中心に活発な議論を行っています。また、これらの取り組みや進捗に関する情報は「TCFD・TNFDレポート」にて年次で公開しています。

今後の取り組み

当社グループは、環境への配慮が企業の競争力を高める重要な要素であると考え、カーボンニュートラル、資源循環、生物多様性の3要素を統合的に考え、企業価値の向上と持続可能な社会の実現を両立させる経営を推進していきます。これにより、事業活動における環境負荷の低減と、事業を通じた環境貢献機会の拡大を図っていきます。



TOPICS

AI需要予測による発注自動化サービス「AI-Order Foresight」を いなげやの全店舗に導入

AI需要予測による発注自動化サービス「AI-Order Foresight」は、人手不足や食品廃棄ロスなど多くの課題を抱える小売事業者向けのサービスです。販売実績や気象情報を基にAIが需要を予測し、発注数の自動算出により業務の自動化が進むことで、経験やスキルに依存しない店舗運営を実現すると共に、サプライチェーン全体での在庫最適化と廃棄ロスの削減にも寄与します。2025年3月には、(株)いなげやの全130店舗での稼働を開始しました。当社は今後も蓄積された需要予測データを活用による発注精度の向上と持続可能な店舗運営の支援を通じて、資源の有効活用に貢献していきます。



TOPICS

動静脈連携による自動車向け再生プラスチック供給システムの構築に向けた 「XtoCarプロジェクト」を開始

資源循環システムズ(株)、大栄環境(株)、(株)ニフコ、BIPROGY(株)、(株)八木熊の5社は、2025年3月から自動車向け再生プラスチック供給システム「XtoCarプロジェクト」を開始しました。このプロジェクトは、動脈産業と静脈産業が連携し、非自動車由来の廃プラスチックを自動車部品に再生する新しいリサイクルシステムを構築します。廃プラスチックの選別、コンパウンド、化学物質・物性評価までのプロセスをトレーサビリティがとれたかたちで統合的に推進し、持続可能な資源循環型社会の実現を目指します。



環境情報開示の質と量の充実への取り組み

当社グループは、環境情報開示の質と量の向上を目指し、2020年4月に「気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)」の提言に賛同を表明し、2025年には、「自然関連財務情報開示タスクフォース (TNFD)」提言にも賛同・登録しました。詳しい情報は、「BIPROGYグループ TCFD・TNFD レポート」にて年次で公開していきます。

TCFD/TNFD フレームに基づく環境関連情報開示の概要

	TCFD	TNFD
ガバナンス	サステナビリティ委員会 (委員長：CSO) および下部機関の環境貢献委員会が、気候変動や自然資本課題に関する対応方針を審議・決定し、ISO14001に基づく環境マネジメントを実施しています。重要事項は経営会議で報告・審議され、取締役会はCSOからの定期報告を通じて監督・指導を行います。また、TCFD賛同企業として、先住民・地域住民の権利・文化を尊重するための人権方針および体制の整備を進めています。	
戦略	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、各種戦略、施策に反映しています。	
	移行リスク - 政策／規制：低炭素経済への移行に伴う規制強化による炭素コストと操業費用の増加 - 技術：低炭素技術への対応遅れによる競争力低下と収益悪化 - 市場：低炭素型製品・サービスの市場変化への対応不足による競争力・収益性の悪化 - 評判：低炭素経済への移行に伴う情報開示対応の遅れによる企業評価の低下と資本コストの増加	自然関連課題の評価 事業活動における自然資本への依存および影響の内容とその重要性の把握を進めるとともに、自然関連のリスクと機会の整理に取り組んでいます。これらの評価結果を踏まえ、今後の対応方針や施策の検討を進めており、TNFDの枠組みに基づく情報開示の品質向上への取り組みを推進しています。
	物理リスク - 急性：激甚風水災によるサプライチェーン寸断等による生産能力低下に起因する減収、対応費用の増加 - 慢性：気温上昇による従業員の疾病増加や空調冷却需要増加に起因する減収、対応費用の増加	優先地域の特 定 国内外の事業拠点および委託先データセンターを対象に優先地域を特定し、浸水リスクの高い拠点が比較的多いことを確認しました。分析結果は自然関連リスク管理に反映し、環境負荷軽減や生態系保全の優先拠点選定に活用する予定です。
	機会 - 製品・サービス - 低炭素型製品およびサービスに対する需要の増加に伴う売上増加及び収益性の向上 - 新市場と新興市場への参入を通じた売上増加及び収益性の向上	リスク データセンターおよびオフィス関連事業において、風水災による物理的リスクやE-wasteなどの法規制リスクに対する対応を進めています。
リスク管理	シナリオ分析で特定した気候変動リスクは、グループリスクマネジメントシステムに統合・管理しており、同システムを統括するリスク管理委員会が整備する「リスク分類体系」にも組み入れています。さらに、自然関連リスクについても同様に、当該マネジメントシステムへの統合を進めています。	
指標と目標	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。 - GHG 排出量 (Scope1+ Scope2) 削減率 (2019年度比) 50% 以上 (達成時期：2030年度、2024年度実績：42.1%) - 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 (達成時期：2027年度、2024年度実績：23.1%) - GHG 排出量 (Scope3カテゴリ11) 削減率 (2021年度比) 25%以上 (達成時期：2030年度、2024年度実績：17.4%) - 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 (達成時期：2030年度、2024年度実績：33.1%) - ゼロエミッション達成率100% 以上 (2030年度まで年次、2024年度実績：279.9%) - 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、2024年度実績：100%)	

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、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と考えています。

当社グループは、公正かつ透明な購買取引の実現と、人権や環境等のESG課題に配慮した調達を目指し「BIPROGYグループ購買取引行動指針」や「BIPROGYグループサステナブル調達ガイドライン」を定めており、サプライヤーの皆様への浸透を図っています。サプライヤーとは、Webポータルや定期的な文書の展開、交流会等での情報交換を通してコミュニケーションを重ねることで、相互の信頼関係構築を図っています。また、サプライヤー向け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

サプライチェーンのリスク調査

サプライチェーン上において社会的責任を果たし、持続可能な経済や社会を実現していくために、人権、労働、環境、公正な企業活動、品質・安全、情報セキュリティなどの分野でのサプライヤーの取り組み状況を確認する調査を実施しています。

2021年度は主要取引先98社を対象に、ESGに関する取り組み状況の調査を行い、2022年度には49社に改善要望を実施しました。2024年度は、2023年度に定めたKPI・目標の達成に向け、2030年までの各年の実施計画から成る全体計画を策定しました。また、調査項目を新たに設定し、156社（グループ全体で換算すると70.3%）に調査を行いました。

システム開発やシステムエンジニアリングサービスを担うサプライヤーに対しては、情報セキュリティに関する遵守事項や対応を確認し、改善を進めるための調査を実施しています。

これらの調査結果から、「公正な事業活動」や「情報セキュリティ」の分野で各サプライヤーの積極的な取り組みが確認できました。一方で、「人権」や「環境」の分野については対応に差異が見られたことから、今後、対策を検討していきます。

サステナブル調達のKPI

KPI	目標	達成年度	2024年度実績
サプライヤーに対するESGリスク調査実施率	100%	2026年度	70.3%
BIPROGY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	—※

※ 2024年度実績欄の「—」は、実績計測対象年に該当しないことを示しています。

サステナブル調達の今後の取り組み

全体計画に基づき、今後も毎年、リスク調査の対象となるサプライヤーの範囲を段階的に拡大していきます。回答結果を踏まえて改善を依頼するとともに、対話を通じて関係強化を図ります。さらに、新規サプライヤーとは契約時に方針および遵守事項の確認を行い、既存サプライヤーには継続的にリスク調査を実施します。

当社グループは、サプライヤーとの相互信頼を基盤として、持続可能なサプライチェーンの構築に向けた取り組みを共に推進していきます。

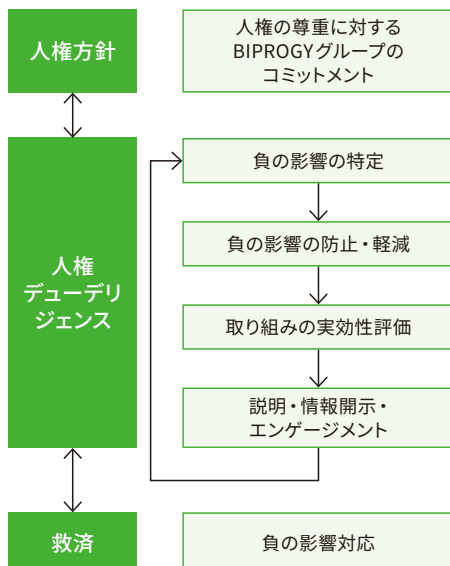
人権

人権に関する考え方

当社グループは、「世界人権宣言」などの国際規範を支持し、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に則って、2020年にBIPROGYグループ人権方針を策定しました。その後、ステークホルダーとの対話を通じて寄せられた指摘や、近年の人権を取り巻く環境の変化を反映し、2024年に人権方針を改訂しました。

 **BIPROGYグループ人権方針**
<https://biprogy.disclosure.site/ja/themes/106#269>

人権尊重の取り組み全体スキーム



人権尊重の取り組み

人権尊重の取り組みは、BIPROGYグループ人権方針に基づいて推進しています。社員一人ひとりが人権を理解し、行動につなげるための教育プログラムや、バリューチェーン全体における人権の負の影響を特定・防止・軽減・是正する人権デューデリジェンスを実施しています。また、人権侵害に対応する救済窓口を設置しています。

2024年度は、人権方針に基づく一連のデューデリジェンスプロセスとして、NPO 法人経済人コー円卓会議日本委員会（CRT 日本委員会）の支援を受け、人権リスク評価を実施しました。

潜在的な人権リスクの特定と対応

潜在的な人権リスク	ライツホルダー	留意すべき人権指標	防止・軽減・是正措置策
1 自社グループ従業員の労働慣行	従業員	強制労働、児童労働、労働安全衛生、差別的慣行、結社の自由	・従業員に対する人権の理解浸透を進め、人権リスクの防止・軽減を図る
2 サプライヤー・業務委託先の従業員の労働慣行	サプライヤー・業務委託先企業の従業員	適正な労働時間、労働安全衛生、適正賃金、差別的慣行、結社の自由	・サプライヤー・業務委託先への調査と対話により、人権リスクの防止・軽減を図る
3 新製品・サービス使用段階におけるプライバシーの権利	製品・サービスの利用者、一般市民	プライバシーの権利、児童労働（ICTを利用した性的搾取）、人権侵害への加担	・AI技術等の技術活用による人権リスクの防止・軽減を図る
4 機器調達先サプライチェーンの労働搾取	機器調達先サプライヤーの労働者	強制労働、児童労働、労働安全衛生、差別的慣行、結社の自由	・機器調達先のサプライヤーとの対話を通じて、人権リスクの防止・軽減を図る

人権デューデリジェンス

負の影響の特定と防止・軽減

当社グループが事業拠点を置く9カ国において、人権に関するリスク評価を実施しました。国別の人権リスク（カントリーリスク）については、国際的なリスク分析・リサーチ専門機関の人権リスクデータベースに基づき評価しました。また、事業リスクについては、売上高や従業員数、従業員の国籍・性別・雇用形態等のデータをもとに机上調査を行いました。さらに、採用や調達など国内外の部門から参加者を集めてリスクワークショップを開催し、潜在的な人権リスクについて協議しました。それらの結果から、潜在的な人権リスクとして4項目を特定し、防止・軽減・是正措置に取り組んでいます。

ライツホルダーとの対話

潜在的な人権リスクのひとつに特定した、「自社グループ従業員の労働慣行」について、海外拠点のうち特に従業員が多いUSOLベトナム（有）にて、2025年2月に人権影響評価を実施しました。インタビューの結果、人権侵害は確認されませんでした。従業員と経営者とのコミュニケーション推進に関する要望が示されました。これを踏まえ、今後も継続的に取り組みを強化していきます。

人権尊重の取り組みの KPI

KPI	目標	達成年度	2024年度実績
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	実施済
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	実施済 対応着手率 50%

社外取締役メッセージ



ガバナンスの実効性を向上させ、
企業価値1兆円を目指すための
社外取締役の役割

取締役
(社外取締役 独立役員)
指名・報酬委員会 委員長

ナリン アドバニ

齊藤社長就任1年を振り返って

私がBIPROGYの社外取締役に就任し、4年経ちました。その間、多くの学びや気づきがあり、非常に良い会社に巡り合えたと感じています。

中でも、2024年4月の齊藤社長へのトランジションについては、指名・報酬委員会委員長として関与し、結果としてタイミングやプロセスなどのロジックが非常に理にかなったものだったと考えています。

平岡前社長は、社会経済動向に対する深い先見性を持ち、会社をどの方向に導くか、人財をどうチームとして構成するか、さらにポイントとなる社外取締役のメンバーをどう構成するかといった点について、大きな世の中の流れをつかんで

取り組まれました。齊藤社長は、平岡社長時代にはCMOとしてお客様を大切にする姿勢を貫いてきました。その精神は社長に就任されてからも変わりません。長年にわたりお客様とのリレーションを築き、それを守るだけでなく育てることを大切にされている方です。

齊藤社長は2つの軸について真剣に考え、実行されていると感じます。まず、グローバル展開です。無差別に世界に進出しているわけではなく、過去の経験を活かしながら、戦略的にシンガポール、タイ、インドネシアなどのASEANを中心とした成長市場に焦点を合わせています。例えば日本の1人当たりGDPを上回っているシンガポールでは、SAPの技術を中心にサービスを展開しています。M&Aについては、単なる人財確保が目的ではなく、テクノロジーに強みを持つ企業を

対象としています。2024年度にはタイのNexus System Resources、マレーシアのiByte Solutionsを連結子会社化し、ロジックに基づいたグローバル戦略が進んでいます。

2つ目は、テクノロジーとスタートアップへの投資です。お客様のニーズを起点とした開発、基礎研究、さらには外部のスタートアップとの連携などを組み合わせ、新しい技術が開発できる会社へと進化しています。2025年2月には、米国のVC（ベンチャーキャピタル）Translink Capitalと共に最大8,000万ドル規模のCVC（コーポレート・ベンチャー・キャピタル）ファンドを立ち上げました。この組み立てについては、取締役会でも非常に深い議論が交わされました。成果が見えてくるのは10年先かもしれませんが、単にキャピタルゲインを求めるだけでなく、出資先との人的交流を通じて技術を取り込み、日本での事業機会を視野に入れた戦略性の高い取り組みとなっています。

ガバナンスの実効性を向上させる取り組み

当社では、取締役9人のうち社外取締役が5人を占めています。社外取締役の守備範囲はリーガル、グローバル、テクノロジー、DE&Iなど多岐にわたっており、互いに学ぶことが多く、食事会や勉強会を開いて対話の時間を設けています。

取締役会では、それぞれが培ってきたノウハウ、知恵を存分に発揮し、遠慮なく活発に質問が交わされます。チャレンジングな問いに対しても、執行側は逃げることなく、キャッチボールができていますと感じます。議論は紳士的でありながらも、結論ありきではなく、最終的には建設的に結論へと至っています。

取締役会は毎月開催され、午前の3時間程度を確保して



いますが、ある課題について結論が出なかった場合、「臨時で来週もう一度集まりましょう」「Zoomで開催しましょう」といったスピード感のある対応がとられます。日程調整の面で事務局がしっかり対応され、社外取締役を含めて100%出席が実現されており、BIPROGYらしい真面目さと真剣さが表れています。齊藤社長の強いリーダーシップが引き金となっている一方、そこに応える形で、社内外の取締役一人ひとりがしっかりとコミットしていく体制が整っていると感じます。

サクセッションプランについては、候補者を職層ごとに整理しながら、タイミングやキャリアパスを体系的に組み立てるよう明確化されました。重要なのは結果を出し、部下を育成し、事業を成長させられることが評価基準であることが明確になりつつある点です。サクセッションの検討においても、その人物がどのようなROLES*を持ち、実行し、実績を積み上げてきたかが重視されています。ROLESの組み合わせも大切で、野球のチームに例えるなら、ピッチャーが替わればキャッチャーも替えるというように、会社全体のバランスを踏まえたサクセッションプランが組まれていると感じています。

役員報酬に関しては、当社を含め、日本企業においては

役員全員をチーム型で評価するのが主流です。しかし今後は、個人ごとのターゲットを設定することが必要ではないでしょうか。例えば、報酬構成を固定・近未来・長期の要素で1:1:1に、あるいは固定・個人・チームで1:1:1とすることも考えられるでしょう。チーム評価はより長期的な視点が求められる一方、人財担当とお客様担当の役員を同じ評価とするのは難しいですから、短期的な成果については個人ごとに評価する仕組みが必要です。こうした制度を浸透させていくべきだと思っています。

※ 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。

BIPROGYグループの企業文化で価値を創出

当社グループの文化には、大きく2つあると感じています。1つ目は社員の皆さんが本当に真摯であるという点、2つ目はお客様第一の姿勢です。営業担当者に限らず、エンジニアやBIPROGY研究会を担当する社員に至るまで、お客様を考えていることが感じ取れます。当社グループが社会課題を解決する会社であるためには、社会そのものをお客様と捉え、その課題に対して技術と知恵で向き合う姿勢が欠かせません。

また当社はテクノロジー企業である以上、アジャイル（柔軟かつ迅速）であることが不可欠です。素晴らしさを感じたのが、AIに関して、2020年の段階で「AI倫理指針」を策定している点です。一度つくって終わりではなく、技術の進化や社会の動き、特にデータプライバシーに関する意識の高まりを踏まえ、2022年、2024年と改定を重ねました。状況に応じて方針を見直す真面目な姿勢は、当社グループのアジャイルな文化を体現していると感じます。

企業価値1兆円を目指すために必要なこと

当社グループは企業価値1兆円を目指していますが、従来のオーガニックな成長だけでは達成が容易ではないでしょう。そこに至るには3つの段階があると考えています。まずはオーガニックな成長を基盤とし、次にスタートアップ領域やグローバル領域などを「お試し」ではなく、本気で実行する。その上で、リスクを意識したインオーガニックな成長、すなわちM&Aの活用となります。

すでにグローバルでの実績もあるので、今後は大型M&Aを視野に入れていくべきだと思います。当社は資金に余裕があるものの、M&Aは資金があればよいわけではありません。ファンドの中には、後継者難に直面する中堅ソフトウェア企業をロールアップして効率化し、短期間で上場を目指す動きも見られます。しかしBIPROGYは、そうした短期的な視点でのM&Aはせず、お客様に喜ばれるような統合を真面目に進めるはずで、そこで重要なのが、統合後のPMIであり、PMIを担える人財の確保とスキルの蓄積が不可欠だと考えています。

そうした人財育成は、社内からだけでなく外部からの採用も不可欠です。M&Aによって必然的に外部から人財が加わりますが、企業文化がマッチしているかどうか、条件を整えて進めることも大切です。

加えて、ビジネス領域の拡大も必要です。現在はASEANを中心にSAPソリューションの提供を始めましたが、ではその次に何を手掛けるのか。現在取り組んでいる事業領域の上流や下流にどのような機会があるのかを見極めていくことが重要です。お客様が本当に求めているものをつかむことが、企業価値1兆円を目指す上で大切です。私自身も、これまでの知見を活かし、積極的に議論に参加していきたいと考えています。

コーポレート・ガバナンス

マテリアリティ

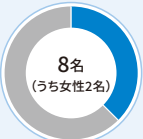


コーポレート・ガバナンスの強化とインテグリティの向上

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・ガバナンス強化の取り組み

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
ガバナンスの変遷	2015年 指名・報酬委員会の設置 「コーポレート・ガバナンス および内部統制原則」の制定	2016年 取締役会の実効性評価の開始 (2017年度、2019年度、2023年度の評価は外部専門機関を起用) 業績連動型賞与の導入			2019年 指名・報酬委員会 の委員長に社外 取締役が就任	2020年 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 (委員4名のうち社外2名)		2021年 役員報酬体系を改定 (譲渡制限付株式報酬制度の導入)	2022年 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)		
		「最高経営責任者等の 後継者計画」の策定		2018年 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							
役員構成の変遷	2015年 女性社外取締役を1名増員 (社外取締役3名→4名)	2016年 「社外取締役の独 立性に関する判断 基準」の策定	→ 社外監査役も含む「社外役員の独立性に関する判断基準」に改定				2021年 社外取締役を増員し、スキル・マトリックスを開示	2022年 社外取締役が半数に		2024年 女性社内取締役の 就任	2025年 社外取締役が過半 数に
	社内 4名 社外 4名 	社内 5名 社外 4名 	社内 6名 社外 3名 			社内 5名 社外 3名 	社内 5名 社外 4名 	社内 4名 社外 4名 			社内 4名 社外 5名 

※ 円グラフは各年の定時株主総会後の取締役会の構成を記載

コーポレート・ガバナンス体制

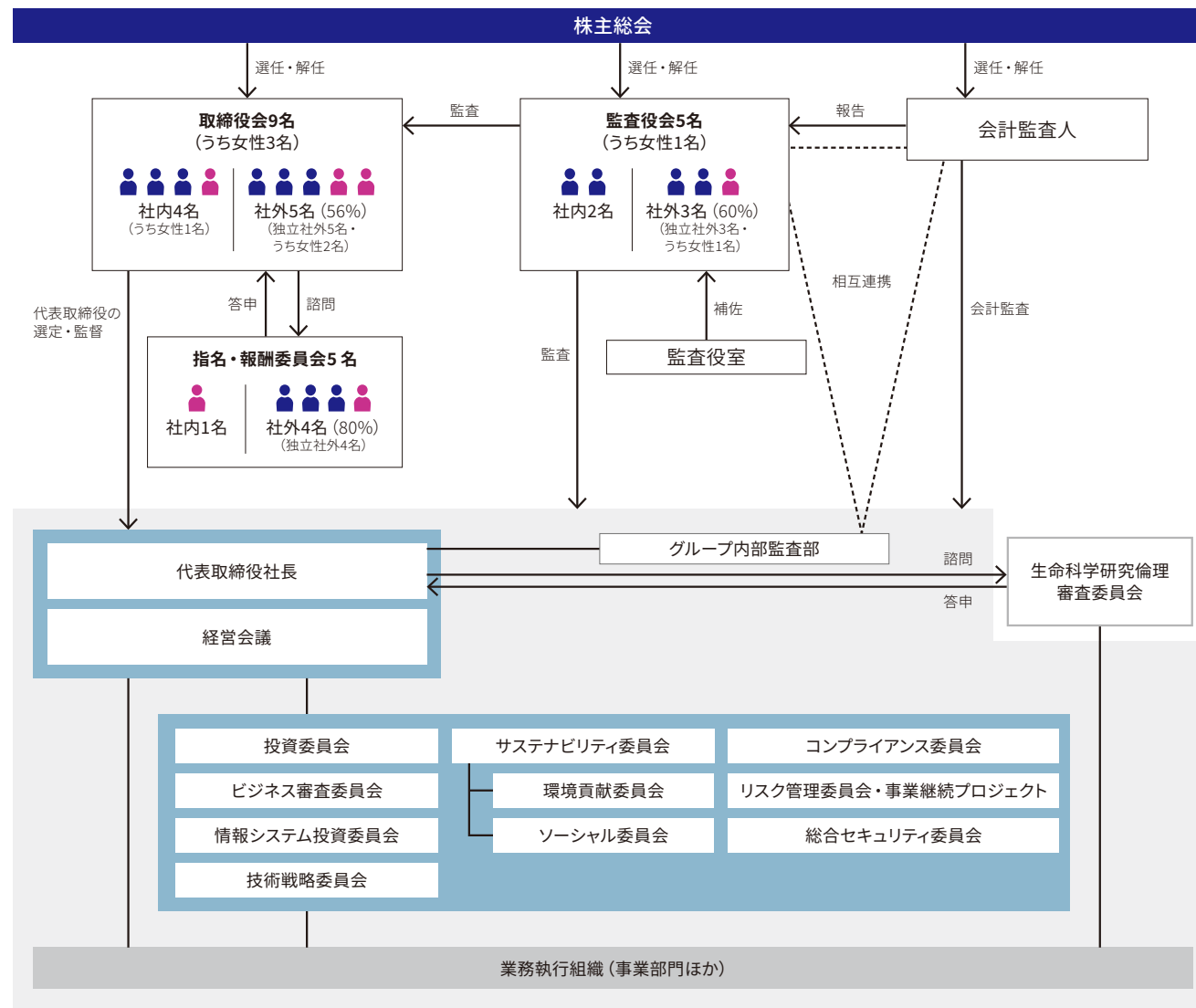
当社は、取締役会による監督および社外監査役を含めた監査体制が経営の監視に有効との判断のもと、監査役会設置会社制度を採用し、会計監査人を置いています。取締役会については、変化の激しい業界であることから、業界・社内の状況に精通した社内取締役を中心とし、加えて豊富な経営経験や専門知識等を有する人財を社外取締役として選任することで、より広い視野と客観性を併せ持った意思決定および実効性の高い職務執行の監督の実現を目指しています。また、経営の監督と執行を分離し、迅速な業務執行を可能とするべく、執行役員制度および業務執行役員制度を採用し、適切な範囲で権限委譲を行っています。

TOPICS

2025年6月に独立社外取締役を過半数に

当社は、「Vision2030」および「経営方針（2024-2026）」の実現に向け、スキル・マトリックス（P.60）のとおり、他社での経営経験、ESG／サステナビリティやグローバルビジネスをはじめとする、多様な知見・経験を有する取締役・監査役を選任しております。取締役会における助言・監督機能強化のため、2025年6月に法務／リスクマネジメントにおける専門的かつ高度な知見を有する弁護士の寺浦康子氏を新たに独立社外取締役としました。これにより、独立社外取締役が1名増員となり、取締役会の過半数となりました。経営環境が不確実性を増す中、社外の多様な視点を取り入れることで、企業としての判断の質を高め、長期的な企業価値向上につなげていきます。

コーポレート・ガバナンス体制図（2025年6月26日現在）





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。2024年度は13回開催。

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。2024年度は16回開催。

2024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

取締役会における審議の状況

	2024年									2025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（2024-2026）」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		●						●				

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。2024年度は10回開催。

2024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。

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。当社の委員会、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。

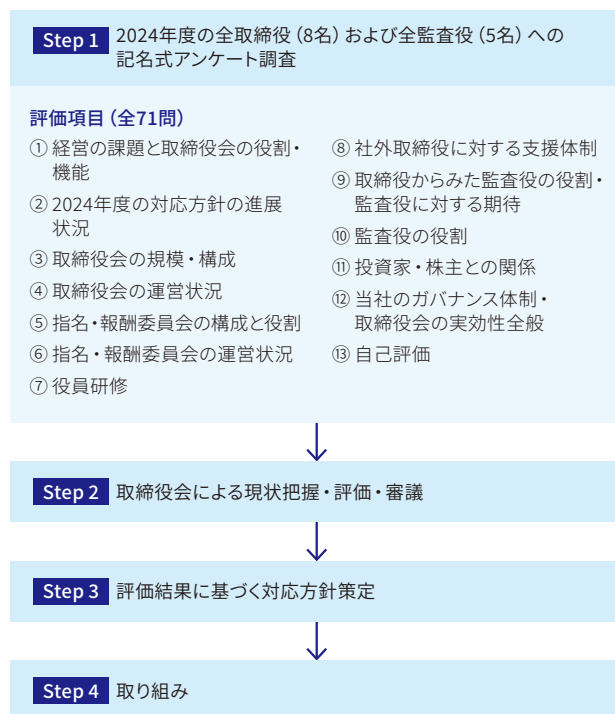
経営会議

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。

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年度の実効性評価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。2024年度に関しましては、取締役・監査役全員を対象に、以下の評価項目を含む記名式アンケート調査を実施し、社内に取りまとめた上で、外部コンサルタントに内容分析を依頼し、その結果をもとに、当社取締役会の現状および改善点等を審議・評価しました。

評価方法



2024年度の評価結果と2025年度の対応方針

評価結果（総括）

質問票の結果をもとに、取締役会にて審議した結果、評価項目に関しては、総じて高い評価となり、後述の2024年度の対応方針に関する取り組みも一定の評価がなされました。他方、「取締役会の運営状況」「指名・報酬委員会の構成や役割」を中心に、改善すべき点など、取締役会の実効性のさらなる向上に向けた取り組みが必要な事項として以下が挙げられました。

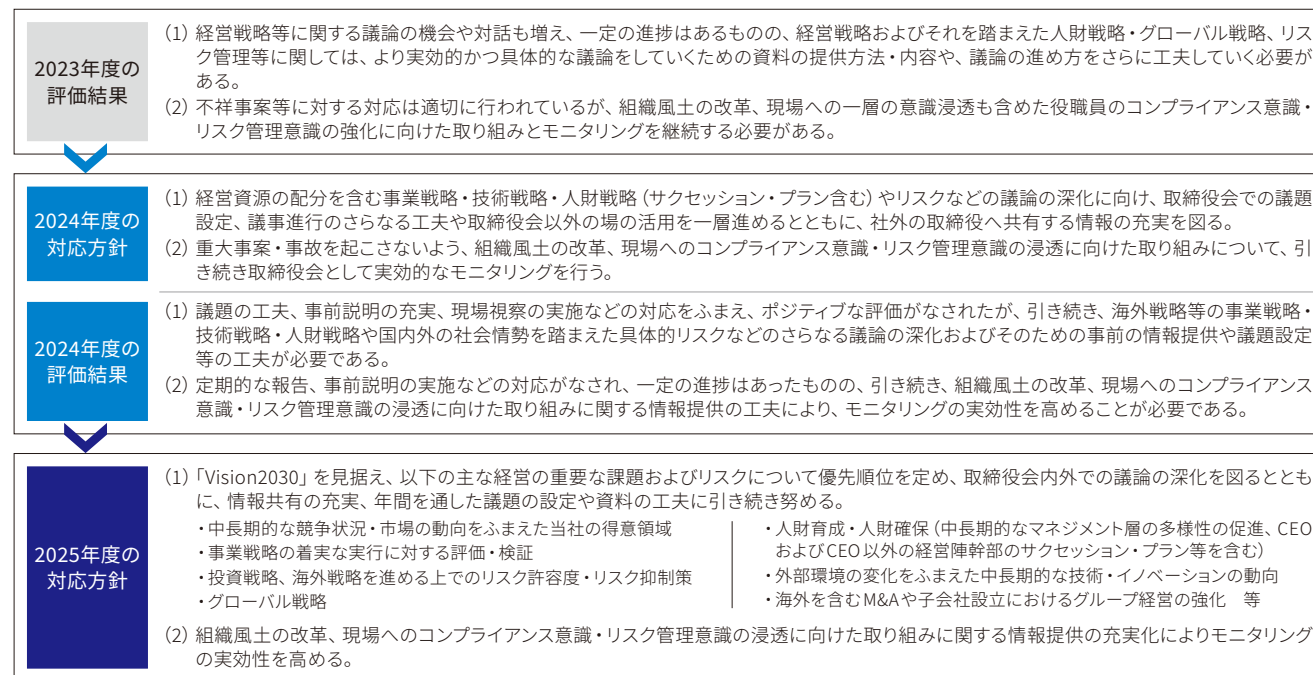
1. 現状、取締役会において、活発な議論がなされているが、経営上の重要な課題のうち、2025年度の対応方針（1）に

記載した項目については、さらなる議論の充実が必要である。

また、基本的な取締役会の役割・機能は変化させる必要はないものの、スピード感を持って重要なテーマについて議論を尽くすため、議題設定を工夫し、議論の時間を確保する必要がある。

2. CEO 含む経営陣幹部の後継者に関して、パイプラインの充実や多様性の確保に向けた施策をさらに進めるとともに、委員会メンバー以外への情報共有の充実を図る必要がある。

2024年度の評価結果と2025年度の対応方針





取締役・監査役の構成、スキル・マトリックス

独立社外役員

			在任年数	2024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※1
取締役	代表取締役社長 CEO (取締役会議長)	齊藤 昇※2	9年	13/13回	—	4/4回		●	●	●	●	●
	代表取締役専務執行役員 CSO	葛谷 幸司	9年	13/13回	—	—		●	●	●	●	
	取締役執行役員 CHRO (指名・報酬委員会委員)	澤上 多恵子※3	1年	10/10回	—	6/6回		●	●	●	●	
	取締役	金沢 貴人	4年	13/13回	—	—	●	●	●			
	取締役 (社外取締役) (指名・報酬委員会委員長)	ナリン アドバニ	4年	13/13回	—	10/10回	●	●	●			●
	取締役 (社外取締役) (指名・報酬委員会委員)	池田 義典	3年	13/13回	—	10/10回			●	●	●	●
	取締役 (社外取締役) (指名・報酬委員会委員)	大崎 麻子※4	2年	13/13回	—	6/6回				●		●
	取締役 (社外取締役) (指名・報酬委員会委員)	片山 雄一※5	1年	10/10回	—	—	●	●	●	●		
監査役	取締役 (社外取締役)	寺浦 康子 新任	—	—	—	—			●	●	●	●
	監査役 (監査役会議長)	古林 幹教※6	1年	10/10回	10/11回	—		●	●	●		
	監査役 (社外監査役)	松永 諭 新任	—	—	—	—	●		●	●		
	監査役	橋本 博文	7年	13/13回	16/16回	—	●		●	●	●	●
	監査役 (社外監査役)	淵崎 正弘 新任	—	—	—	—	●	●	●	●		
	監査役 (社外監査役)	井上 雅子 新任	—	—	—	—			●	●		●

※1 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。

※2 齊藤 昇氏は、2024年6月26日に指名・報酬委員会委員を退任し、同日以前に開催した指名・報酬委員会の回数は4回です。

※3 澤上 多恵子氏は、2024年6月26日に取締役に就任し、指名・報酬委員会委員に選定され、同日以降に開催した取締役会の回数は10回、指名・報酬委員会の回数は6回です。

※4 大崎 麻子氏は、2024年6月26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6回です。

※5 片山 雄一氏は、2024年6月26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。

※6 古林 幹教氏は、2024年6月26日に監査役に就任し、同日以降に開催した取締役会の回数は10回、監査役会の回数は11回です。

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。

取締役及び新任監査役の選任理由は、第81回定時株主総会招集通知 (P.11-18) をご覧ください。
<https://www.biprogy.com/invest-j/uploads/2025gm.pdf>



役員一覧 (2025年6月26日現在)

取締役



代表取締役社長
CEO
齊藤 昇
当社株式所有数
31,600株



代表取締役
専務執行役員
CSO
葛川 幸司
当社株式所有数
18,600株

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 当社取締役専務執行役員
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)



取締役執行役員
CHRO
澤上 多恵子
当社株式所有数
5,200株

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)



取締役
金沢 貴人
当社株式所有数
なし

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
2017年 4月 (株)DNPデータテクノ代表取締役
社長
2018年 4月 大日本印刷(株)情報システム本部長
2018年 7月 同社ABセンターICT事業開発本部長
2019年 6月 同社執行役員ABセンターICT事業
開発本部長
2021年 6月 当社取締役 (現)
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
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・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)



取締役
(社外取締役
独立役員)
ナリン アドバニ
当社株式所有数
なし

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)
1998年 9月 eSQL (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、
2025年4月よりプログラムディレクター
(現))
2015年11月 KPISOFT Inc. (現 entomo pte ltd)
Co-Founder (現)
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)
2023年 2月 大学院大学至善館特任教授 (現)
2023年 3月 一般社団法人横浜インテリセンター
代表理事 (会長) (現)



取締役
(社外取締役
独立役員)
池田 義典
当社株式所有数
なし

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 ハーバード大学フェロー
(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・本郷税理士法等を歴任・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)
辻・本郷税理士法人 顧問 (現)
2022年 6月 当社社外取締役 (現)



取締役
(社外取締役
独立役員)
大崎 麻子
当社株式所有数
なし

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)
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)
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)
2021年 4月 内閣府男女共同参画会議専門委員(現)
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
2023年 6月 当社社外取締役 (現)
2024年 1月 外務省 国連女性の地位委員会
(CSW) 日本代表 (現)
2024年 4月 早稲田大学教育学部非常勤講師(現)
2024年 9月 一般社団法人チエンジグス理事(現)
2025年 5月 (株) フジテレビジョンサステナビリ
ティ経営委員会 外部アドバイザー
ボードアドバイザー



取締役
(社外取締役
独立役員)
片山 雄一
当社株式所有数
なし

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) みずほ銀行(株) 執行役員
(現・(株) みずほ銀行) 執行役員
2009年 7月 同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 同取締役常務執行役員
2015年 4月 同取締役専務執行役員
2019年 4月 同取締役副社長執行役員
2022年 4月 同執行役員常務執行役員
CVC事業・経理部・大企業・マ
ーケティングライアンス部管理、
事業開発部担当
2024年 4月 同取締役副社長執行役員
スポンサーマーケティング
ライアンス部・特命事項担当
2024年 6月 当社社外取締役 (現)
2025年 4月 (株) オリエンタルランド取締役
(2025年6月退任)



取締役
(社外取締役
独立役員)
寺浦 康子
当社株式所有数
なし

2000年 4月 弁護士登録
2006年10月 ニューヨーク州弁護士資格取得
2010年 3月 エンバー・法律事務所設立 (現)
2019年 6月 セイコーホールディングス (株)
(現セイコーグループ (株))
社外取締役
2022年 6月 (株) リョーサン社外取締役
(監査等委員)
2024年 5月 (株) セレコーレーション
社外監査役 (現)
2025年 6月 センコーグループホールディングス
(株) 社外取締役 (現)
当社社外取締役 (現)

監査役



常勤監査役
古林 幹敬
当社株式所有数
378株

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
Emellence Partners (株) 取締役
2020年11月 グループマーケティング部 部長 兼
Emellence Partners (株) 取締役
(2021年6月退任) 兼
デック・ビューイング (株)
代表取締役 (2021年3月退任)
2021年 6月 ユニオデックス (株) 監査役
2024年 6月 当社監査役 (現)



常勤監査役
(社外監査役
独立役員)
松永 諭
当社株式所有数
なし

1989年 4月 農林中央金庫入庫
2009年 8月 同金庫審査部部長代理 兼 審査役
2010年 7月 同金庫審査部副部長 兼 審査役
2012年 7月 同金庫総務部副部長
2014年 6月 同金庫審査部長
2017年 7月 同金庫大阪支店長
2019年 4月 同金庫常務執行役員
(2021年3月退任)
2021年 4月 同金庫常任参事 (2021年6月退任)
2021年 6月 宝ホールディングス (株) 社外監査役
(2025年6月退任)
2025年 6月 当社監査役 (現)



監査役
橋本 博文
当社株式所有数
なし

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 PT.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
2018年10月 同社執行役員、事業推進本部長
2017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)
2018年 6月 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
同社常務取締役 IR・広報本部、
法務部、総務部、監査室、ファンシ
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)



監査役
(社外監査役
独立役員)
淵崎 正弘
当社株式所有数
なし

1979年 4月 (株) 住友銀行 (現 (株) 三井住友
銀行) 入行
2007年 4月 同執行役員事務統括部長
2009年 5月 (株) JSOL 顧問 (2009年6月より
取締役専務執行役員)
2010年 4月 (株) 三井住友銀行常務執行役員
(2011年4月よりCIO)
2011年 4月 (株) 三井住友フィナンシャル
グループ常務執行役員
(株) 日本総合研究所取締役
2011年 6月 (株) 三井住友フィナンシャル
グループ取締役
2012年 4月 (株) 三井住友銀行取締役 兼
専務執行役員
2015年 5月 (株) 日本総合研究所代表取締役
社長 兼 最高執行役員
2019年 6月 同社取締役会長
2020年 6月 同社特別顧問 (現)
2021年 6月 丸九食品 (株) 社外取締役 (現)
2025年 6月 当社監査役 (現)



監査役
(社外監査役
独立役員)
井上 雅子
当社株式所有数
なし

1996年10月 青山監査法人 (現PwC Japan有限
責任監査法人) 入所
2019年 4月 企業会計基準委員会 (ASBJ) 実務
対応専門委員会専門委員 (2025年
6月退任)、日本公認会計士協会
会計制度委員会ASBJ実務対応
専門委員会専門委員 (2022年8月
より専門委員、2025年6月退任)
2022年 7月 PwCあらた有限責任監査法人
(現PwC Japan有限責任監査法人)
パートナー (2025年6月退任)
2023年 4月 日本公認会計士協会修了者審査選
委員会出題委員 (現)
2025年 6月 当社監査役 (現)

執行役員、業務執行役員

常務執行役員		
CFO 梅原 一真	CDO 佐々木 貴司	CMO 永島 直史

執行役員		
福田 祐一郎	CIO CISO 宮下 尚	佐藤 秀彰
山田 健嗣	奥山 直哉	井上 慎一

業務執行役員		
CTO 馬場 定行	千葉 真介	中津川 信昭
坪内 淳	山内 宜子	渡邊 弘巳

金井 智	松本 裕志	中村 修二
三ツ井 淳一	高成田 彰	今井 泰広

理事	
宮田 勲	



役員報酬制度

業務執行取締役の報酬として、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。

2024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

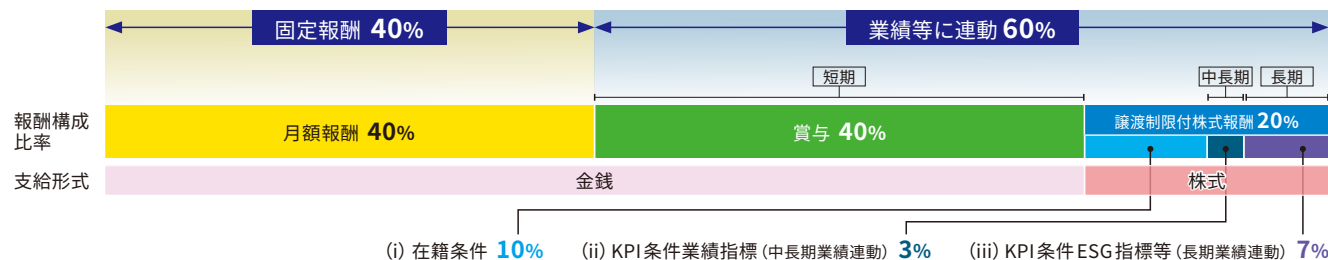
a. 取締役会

2025年3月期の役員報酬等については、2024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2025年5月度の取締役会において、業績連動型賞与の支給を決議。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。

b. 指名・報酬委員会

2025年3月期の役員報酬等に関する指名・報酬委員会を4回開催し、2025年3月期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実施。

業務執行取締役の報酬イメージ



a 固定報酬（月額報酬） 40%

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） 40%

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 20%

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.16-17参照）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。

2024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

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 (名)
		a 固定報酬	b 賞与	c 株式報酬	
取締役	374	187	133	53	10
監査役	80	80	—	—	6
計 (うち社外役員)	455 (64)	267 (64)	133 (—)	53 (—)	16 (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. 社外取締役および監査役は、賞与および株式報酬の支給対象ではありません。
4. 左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、2024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. 左記には、2024年6月26日開催の第80回定時株主総会終結の時をもって退任した業務執行取締役1名、社外取締役1名および監査役1名の在任中の報酬等の額が含まれています。

報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等

氏名	役員区分	報酬等の種類別の額 (百万円)			支給総額 (百万円)
		固定報酬	賞与	株式報酬	
齊藤 昇	取締役	62	40	21	124

- (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. 左記のうち株式報酬は、譲渡制限付株式報酬に係る費用のうち、2024年度に費用計上した額を記載しています。

サクセッション・プラン

当社グループでは、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、経営陣幹部の後継者に関する計画（サクセッション・プラン）を審議し、取締役会に報告しています。当社グループのサクセッション・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。各コンピテンシーの発揮度は、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。また、経営陣幹部の後継者候補の人財パイプラインを増強するため、人財戦略の重点施策として「次世代経営人財」の育成を進めています。



最高経営責任者に求められる資質

7つのコンピテンシー	
① 先見性・ビジョン構築力	新しいものを生み出す力
② 洞察力・本質を見抜く力	
③ 決断力	よりよくする力
④ 改革力	
⑤ 情熱・発信力	保つ力
⑥ 実行・完遂力	
⑦ 多様性の受容・適応力	

真摯さ
(Integrity)

+

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。

「次世代経営人財」の育成

当社グループでは経営陣幹部の後継者輩出に向け、サクセッション・プランのもと、人財パイプラインの構築を進めてきました。「経営方針（2024-2026）」では、人財戦略の重点施策として「次世代経営人財」の育成を進めています。「次世代経営人財」とは、グループの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。

2018年度から公募制の「経営リーダープログラム」を実施し、変革を担う人財の育成に取り組んできました。しかし、体系的な運用には至っておらず、人財パイプライン強化や登用に十分に結びついていないという課題がありました。そこで、サクセッション・プランを再設計し、2024年度から2階層での選抜型の育成プログラムを開始しました。アセスメント（多面診断・経営知識診断）の実施、部門横断で現経営陣幹部が伴走するコーチング主体の育成、タフアサインメントなど、一連の施策を体系的に実施しています。

重点育成領域として、「ビジョン構築力」・「改革力・変革力」・「決断力」・「経営マインド」の4つを設定しています。これらは、最高経営責任者に求められる資質を基盤とし、急速な環境変化や複雑化する経営課題に対応するため、転換・変革期に特に重要と考える力に着目して定めたものです。

「次世代経営人財」を可視化し、後継者候補準備率をモニタリングすることで、計画的・継続的に経営陣幹部の後継者を輩出します。

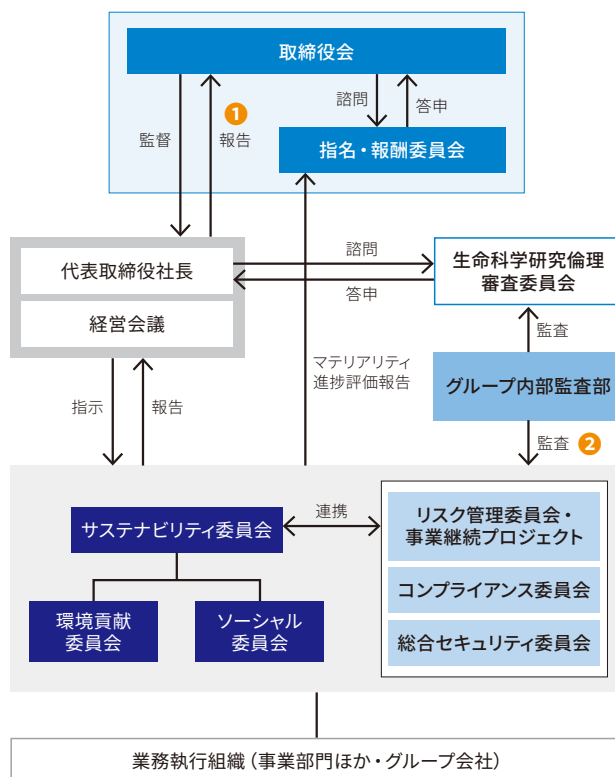
サステナビリティに関するガバナンス

当社グループは、サステナビリティ課題への対応に際し、経営の監督と執行の両面からのガバナンスの重要性を認識し、体制整備を進めています。業務執行取締役からCSOを指名し、サステナビリティ委員会と下部機関の環境貢献委員

会とソーシャル委員会を設置し、マテリアリティを軸とした各種取り組みを審議・決定しています。さらに、重要事項は経営会議で審議・報告され、取締役会ではCSOからの報告を受け、監督を実施しています。「Vision2030」の実現に向け、各マテリアリティにKPIと目標を設定し、進捗をモニタリングしています。国際動向やステークホルダーの要請を踏まえ、

委員会で年次見直しを行い、重要リスクは関連する各種委員会と連携して対応しています。また、役員報酬制度ではESG指標（マテリアリティKPI）を含む長期業績条件を設定し、報酬額は指名・報酬委員会の答申を踏まえて決定しています。

サステナビリティ推進体制図（2025年6月26日現在）



サステナビリティ関連委員会の概要と主な活動実績（2024年度）

	サステナビリティ委員会	環境貢献委員会	ソーシャル委員会
役割・機能	グループのサステナビリティ課題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する。	環境貢献（気候変動、水、生物多様性、森林、土地利用等の自然資本等）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、監督する。	社会分野（人権、ダイバーシティ、働き方改革、健康経営、地域発展・社会貢献等）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を行う。
開催実績	7回	6回	6回
構成員 (2025年6月26日現在)	委員長：CSO（代表取締役専務執行役員） 委員：CFO、CHRO、環境貢献委員会委員長、ソーシャル委員会委員長、コンプライアンス委員会委員長、ユニアデックス社長、その他委員長が任命する者	委員長：サステナビリティ委員会委員長が任命（サステナビリティ経営推進担当業務執行役員） 委員：環境貢献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	委員長：サステナビリティ委員会委員長が任命（取締役執行役員CHRO） 委員：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
主な議題	- マテリアリティKPIと目標の達成度評価および指名・報酬委員会への結果報告 - 各種開示書類におけるサステナビリティ関連情報の品質向上 - サステナブル調達計画の策定 「TNFD提言」への賛同表明と対応方針	- マテリアリティ実行状況の管理 - TCFDシナリオ分析プロジェクトの実施と高度化への対応 「TNFD提言」賛同表明に向けた水セキュリティ・生物多様性のスコーピング - 環境分野に関する情報開示	- マテリアリティ実行状況の管理 - BIPROGYグループにおける人権対応と人権方針の見直し - 女性活躍推進法に基づく行動計画（第3期） - 人的資本レポートの発行 - 社会分野に関する情報開示
取締役会への主な報告事項 ①	- マテリアリティKPIと目標の進捗と課題 - 主要ESG評価結果と評価向上に向けた課題	サステナビリティ関連リスクと機会への対応	「TNFD提言」への賛同
サステナビリティ関連の主な監査事項 ②	BIPROGYグループ環境マネジメントシステムの整備・運用状況の有効性確認として、環境内部監査を実施		



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、2024年度末の上場株式の保有銘柄数は前年度末比1銘柄減少の18銘柄となりました。また、貸借対照表上の合計額は前年度末比で17億円減少し、政策保有株式の貸借対照表上の合計額は資本合計の6.8%になりました（前年度末：7.6%）。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。

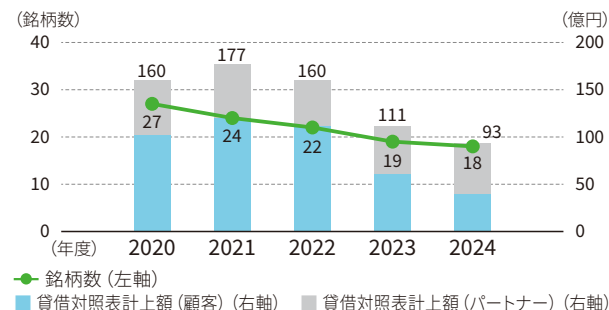
保有する上場株式全銘柄について、個別銘柄ごとに保有目的の持続性および事業戦略との整合性、ならびに関連取引利益などの状況を踏まえ、保有の適否を取締役会で検証しています。

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

2025年6月開催の取締役会における2025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**6.8%**（2025年3月末）

株主・投資家との建設的な対話

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。2025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回実施しました。

※1 アクティブ／パッシブ、グロース／バリュース／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（2024年度）

対話の形態	対話の回数／社数（延べ数）
決算説明会	4回
経営方針説明会	1回
スモールミーティング	4回
個別面談	294回 機関投資家・アナリスト 607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	3回
証券会社主催カンファレンス	1回

対話の主なテーマ、関心事項

- 業績全般に関する内容 □ P.41-44、P.75-79
- 事業環境の変化 □ P.20
- 経営方針における重点戦略および進捗状況 □ P.19-40
- キャピタル・アロケーションに関する考え方 □ P.41-44
- DX、AI等の市場テーマに関する当社グループの対応状況 □ P.22-40

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

- 「経営方針（2024-2026）」で掲げる業績目標の更新
- 決算説明会資料における情報開示の拡充

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
- 海外投資家との対話の促進（証券会社主催カンファレンスへの参加）
- スモールミーティングの開催回数増

コーポレートガバナンス・コードの対応状況

コーポレートガバナンス・コードの対応状況ならびにコーポレート・ガバナンスおよび内部統制に関する詳細は、下記の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>

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

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

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、および当社グループ各組織の情報セキュリティ対策責任者／担当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は、CRMOから経営会議および取締役会へ報告しています。

総合セキュリティ委員会の傘下にはサイバーセキュリティ戦略推進プロジェクトを設置し、組織横断的な体制でグループ全体のサイバーセキュリティリスクへの対応を推進しています。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、自組織の情報セキュリティに関する一義的な管理責任を負い、ルールの周知徹底、施策の導入、実施状況

の点検・改善などを継続的にを行い、情報セキュリティの維持・向上を図っています。

※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。

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環境の変化に対応するため、2024年度はNIST CSF2.0※3を活用し、第三者によるアセスメントを実施しました。脆弱性への対応としては、脆弱性情報の収集・分析・社内展開を行うとともに、インターネット公開サービスに対する脆弱性診断やクラウド環境の監視を確実に実施するためのプロセスおよび体制を整備・運用しています。また、外部公開資産の可視化とそれに対する脆弱性の把握・管理のため、SaaS型セキュリティ評価プラットフォームを活用し、アタックサーフェス管理※4を推進しています。人財関連施策では、標的型メール訓練のほか、新任組織長、システムエンジニア、CSIRTメンバーなど、対象別の研修・演習を継続的に実施しています。

※3 米国 National Institute of Standards and Technology が策定したサイバーセキュリティフレームワーク。

※4 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。

セキュリティインシデント防止に向けて

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数」をマテリアリティのKPIとして設定し、未然防止に取り組んでいます。2022年に発生したUSBメモリの紛失事案については、再発防止に向けた恒久的な安全管理措置の定着が進み、あわせて意識の希薄化や形骸化を防ぐ施策も実施しています。



USBメモリー紛失事案について

https://www.biprogy.com/com/info_security/info202206.html



BIPROGYグループ情報セキュリティ基本方針/情報セキュリティに関する取り組み

<https://biprogy.disclosure.site/ja/themes/114>

情報セキュリティに関するKPI

KPI	目標	達成年度	2024年度実績
重大なセキュリティインシデント発生数	0件	年次	0件
ハイブリッドワークにおけるデータ保護セキュリティの仕組みの強化／拡大－仕組みのグループ適用	100%	2027年3月末時点	グループ全体に適用可能な仕組み案の整理・検証を進め、BIPROGYにて施策の先行適用を実施
特例運用管理の網羅率※5	100%	2027年3月末時点	BIPROGYにおいて特例運用管理の網羅性向上に資する各種施策を段階的に推進

※5 特例運用管理の適用対象となる運用において適用漏れがない状態（特例運用管理とは機密性が高い顧客情報資産へアクセスするプロジェクトの安全管理措置の妥当性をセキュリティ専門組織が客観的に審査・承認し網羅的に管理・モニタリングする仕組み・体制のこと）。

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。その推進のため、チーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO）を委員長とするコンプライアンス委員会を設置し、グループ全体でのコンプライアンス・プログラムを積極的に展開することで、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。また、「グループ役職員行動規範」で定める腐敗防止に関する考え方をより明確化することを目的として、2025年8月に「BIPROGY グループ腐敗防止方針」を策定しました。

コンプライアンス・プログラム

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。グループ各社の CCO 間で「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。

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

インテグリティ意識の浸透に向けて

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。今後も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。

2024年度は、上記の通報窓口で42件（2023年度は45件）の相談を受けました。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、内容に応じて適切に対応しました。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。

2024年度に実施した主な施策

- **コンプライアンス意識調査**：回答率は、99.2%（2024年7月実施）、97.6%（2024年12月実施）でした。調査結果は各組織の責任者と共有し、改善策の実施につなげています。
- **コンプライアンス車座会議**：グループ全社において、職場全体で自律的にコンプライアンス実践に取り組む組織風土の醸成を目的に、各職場におけるコンプライアンス上のリスク等について対話を実施しました。
- **内部通報制度（ホットライン）の改善**：内部通報制度の重要性やその利用における安心・安全性を継続的に周知するため、CCO によるメッセージ発信や教育研修を実施しました。
- **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**：グループ各社の CCO およびコンプライアンス推進責任者からのメッセージ発信に加え、外部の有識者を招いた講演会を開催し、コンプライアンス実践のポイントを共有しました。



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



BIPROGY グループ腐敗防止方針

<https://biprogy.disclosure.site/ja/themes/116>

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ISO 31000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

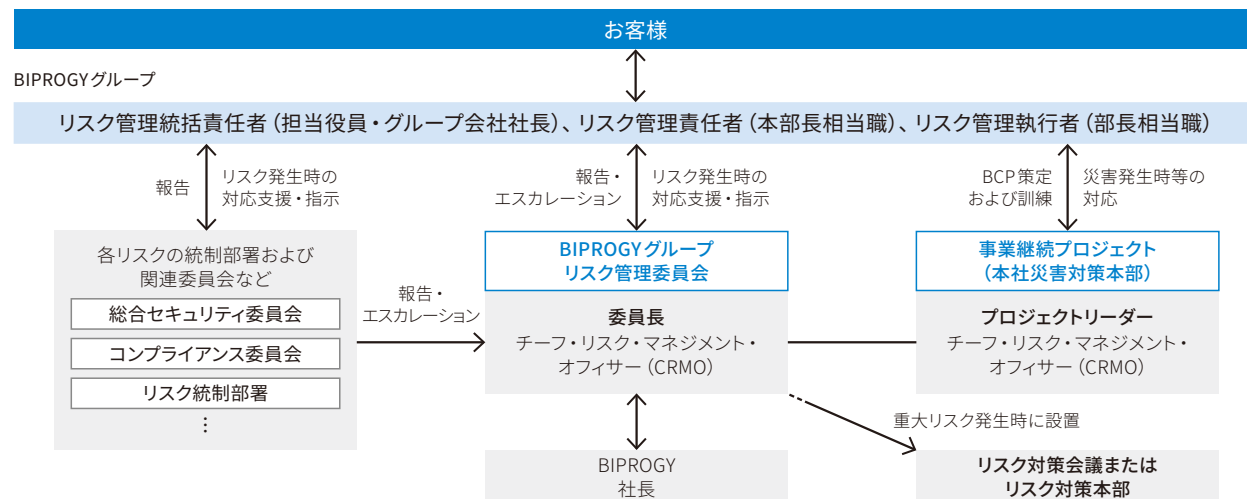
中長期的なリスクマネジメント戦略として、「グループ全体のリスクマネジメント機能の強化」「グループ役職員のリスク管理能力向上」「リスクマネジメントシステムの改善・高度化」を重点施策とし、外部・内部環境変化への対応とリスクマネジメントシステム自体のアップデートに取り組んでいます。これらの施策を着実に推進するため、年間を通じたリスク事案の把握とモニタリング、新たに顕在化した課題を踏まえた改善策の立案、全役職員へのリスク意識・知識の啓発など、PDCAサイクルを実践しています。

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。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。

リスクマネジメント体制図



リスクマネジメントプロセス

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、現行のリスク管理項目にない新たなリスクの有無についてヒアリングを実施しています。これにより、現行のリスク管理項目に対す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小を整理し、重点的に管理すべきリスクを特定します。特定したリスクは、年に1回、経営会議および取締役会に報告しています。さらに、リスク事案の把握とモニタリングを通じて、方針やリスク管理項目の見直しを図っています。

2024年度の棚卸では、リスク管理項目ごとに環境変化や前回以降の対応状況の振り返りを踏まえ、リスク対策の取り組みおよび影響度・発生頻度の見直しが行われていること

を確認しました。またグループ会社のリスク管理体制については、海外グループ会社2社も含めて点検を実施しました。

重要なリスク

当社グループでは、「経営方針」および「Vision2030」の達成や経営に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクを「重要なリスク」として選定しています。

人権に関する企業の取り組みへの社会的関心が一層高まっており、適切な対応がなされない場合、訴訟などの法的リスクやレピュテーションリスクを招き、企業の社会的信用が損なわれる可能性があります。こうした状況を踏まえ、当社グループでは2025年度より、重要なリスクとして新たに「人権」を追加しました。

当社の重要なリスクの詳細は「事業等のリスク」をご覧ください。
<https://biprogy.disclosure.site/ja/themes/113>

新興リスク

AI技術が急速に進化する中、偽情報や偽コンテンツの発信、著作物への権利侵害など、AI技術の不正利用が多様化、

巧妙化しています。当社グループでは、AIの特性を理解し、適切に利用できるよう、従業員への教育や、プロジェクトでのチェック体制を強化していくとともに、AI関連の状況やそのリスクを継続的に注視し、対応策を検討、実施していきます。

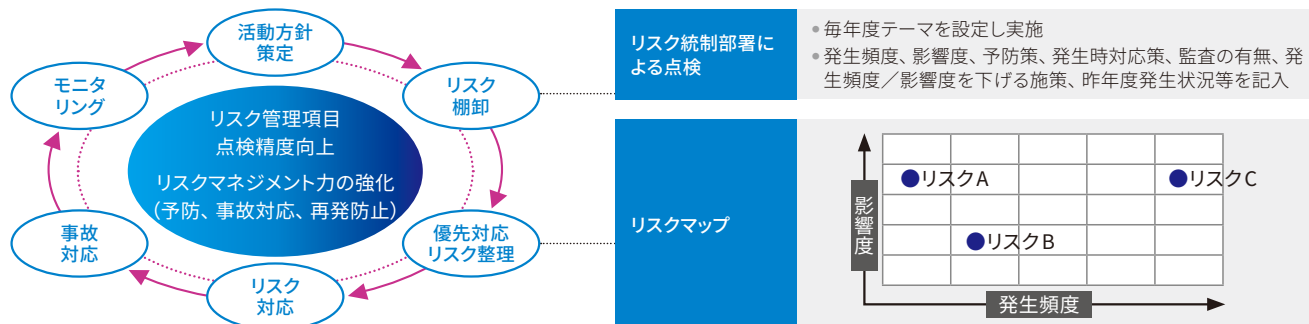
また、地政学リスクも新興リスクの一つとして捉えています。国家間の紛争などに伴うテロリズムの発生、エネルギー供給の不確実性、サプライチェーンの断絶といった事態が生じた場合、特定地域からの製品やサービスの供給が遅延または停止する可能性があることを認識しています。これらの事態を回避するため、地政学リスクに関する情報収集や、関連する調達リスクの評価および対策の検討に継続的に取り組んでいます。

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

2024年度の主な取り組み

リスクワークショップ

2024年度は「グループ全体のリスクマネジメント機能強化」を重点施策として掲げ、新興リスクを含む当社グループの中長期のリスクと機会についてさらなる深掘りを行うため、リスクワークショップを実施しました。外部専門家の知見を取り入れながら、外部・内部環境変化を踏まえたリスクと機会の特定と評価、リスク対応策についても検討を行っており、この結果を踏まえて、2025年度以降でリスクマネジメントサイクルをさらに高度化するため、各種定義や運用の整備を進めています。



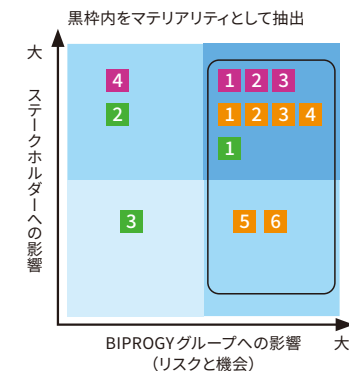


事業等のリスク

	項目	脅威	機会	対応
経営環境	経済動向および市場環境による影響	- 金融資本市場の変動、海外景気の下振れや米国通商政策等の影響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 - 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	- 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	外部環境の動向や変化を逐次見極めながら、迅速に対応
	調達	- 取引先各社の事業戦略変更・経営悪化、地政学リスク（紛争・エネルギー供給等）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	- 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	調達・購買に関する指針等に則り、取引先定期審査や取り扱う商品の品質を適切に管理するとともに、地政学リスクに対する情報収集、関連する調達リスクの評価・対策選定への継続的な対応
	知的財産権	- 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	- 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	知的財産権の取得、提携先企業の知的財産権に関する十分な調査、提携契約における必要な権利の確保
	プロジェクト管理	- 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		多角的アセスメントの実施によりシステム開発およびアウトソーシングビジネスの実行可否を「ビジネス審査委員会」で評価。予実管理の運用徹底に加え、プロジェクト課題早期発見制度（プロジェクト検診）の継続実施を推進。
	システム障害	- 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	- 生産性の向上、コストオーバー、セキュリティインシデント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	システム障害による計画外のサービス停止時間の品質目標を設定。システム開発時の品質保証レビュー等による品質特性（機密性・障害許容性・回復性・安定性等）の向上
事業活動	情報セキュリティ	- お客様の秘密情報、個人情報の紛失・漏洩 3 - サイバー攻撃とその手法の高度化・巧妙化 - 社会的信用やブランドイメージの低下 - 対応費用の発生		総合セキュリティ委員会のもとで戦略的な対応体制を構築し、個人情報を含む情報管理体制の維持・見直しや、役職員・委託先への教育を実施。ゼロトラストの考え方に基づく多様な施策によるインシデント対応力の強化に努めるとともに、情報流出に備えた保険を付保
	人財	- IT人材の獲得競争の激化 1 - 技術力に加え、持続的なイノベーション開発や多様化する社会課題・顧客ニーズに対応可能な人材の不足 1 2	- イノベーションの創出によるビジネスの拡大 2 - 多様な人材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	積極的な採用（新卒・第二新卒、キャリア採用）活動や研修・制度の充実を図るとともに、多様な人材の活躍支援や柔軟な働き方の実現に向けた職場環境整備、ROLESの活用による人材の流動性促進、人的資本の可視化を推進。定期的なエンゲージメント調査の実施
	投資	- 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	- 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材の育成 - 投資リターンの最大化 - 競争優位性の確保	投資判断リスクの最小化を図るため、投資案件ごとに投資委員会または上位機関の経営会議において、事業計画の妥当性等を慎重に検討
	コンプライアンス	- 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	- 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	当社グループの企業行動憲章、コンプライアンス基本方針、役職員行動規範を策定し、コンプライアンス推進体制を構築するとともに、全役職員の法令、社会規範、社内規則の遵守と倫理的な事業活動を実践
	技術革新	- 新規技術・知財獲得の遅れ 2 - 社内アセットやノウハウの陳腐化 2	- 市場開発領域の高付加価値化・高度化の加速 2 - 技術力強化による持続的な事業成長 2	技術ポートフォリオの再構築によるコア事業の開発DX推進とともに、市場開発領域の高付加価値化・高度化、先端技術・次世代技術の発掘・獲得・実装に注力
その他	気候変動	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	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	「BIPROGYグループ環境方針」を制定し、「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すべく、シナリオ分析等による環境経営の強化とともに、気候変動動向や事業環境の変化を見極め、迅速に対応
	人権	- 先端技術とデータに関連した人権課題への関心の高まり 5 - 適切な対応がなされない場合の訴訟等の法的リスクやレピュテーションリスク 1 5 1 - 社会的な信用の損失	- サプライチェーンの安定化 3 - 人権に配慮した経営による社会関係資本の強化 5 1 3	当社グループの人権方針、AI倫理指針、サステナブル調達ガイドラインを制定し、事業・サプライチェーンでの人権デューデリジェンス実施に加え、先端技術とデータに関連した人権課題への対応や、安心・安全な製品・サービスの提供をサプライチェーン全体で推進
	災害・感染症等	- 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	- 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 - 事業レジリエンス向上による競争力強化	「事業継続プロジェクト」にて、安全確保、社内業務復旧、顧客対応の各観点から事業継続計画（BCP）の策定と継続的な見直し・改善の実施に加え、将来的な新型コロナウイルス等の発生に対し、新たな「新型コロナウイルス対策行動計画」を策定し、事業継続を図る

参考

マテリアリティ策定にあたり抽出した重要項目



Environment 環境

- 1 気候変動
- 2 水資源
- 3 生物多様性

Social 社会

- 1 多様な人材の獲得と活躍推進
- 2 人材育成
- 3 サプライチェーン・マネジメント
- 4 顧客対応
- 5 人権*
- 6 労働

Governance ガバナンス

- 1 コーポレート・ガバナンス
リスクマネジメント
コンプライアンス
知的財産保護
- 2 イノベーションマネジメント
- 3 情報セキュリティ・個人情報保護
- 4 腐敗防止・贈収賄防止

※ プライバシー保護と表現の自由の保障の概念を含む



ステークホルダー・エンゲージメント

BIPROGYグループが社会課題解決においてなくてはならない企業として選ばれ続けるためには、ステークホルダーの皆様との対話が重要であると考えています。多様なコミュニケーション活動を通じて当社グループへいただいた要請や期待、関心、評価などを事業活動に反映し、皆様との信頼関係を構築することで、マテリアリティの実現と持続的な成長につなげていきます。

マテリアリティ

1	ステークホルダー	対話の方針	主な対話の手段	参照	マテリアリティとの関連性
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	お客様	経営課題の「分析」から「解決」に至るまでの一貫したサービスを提供しています。お客様とのコミュニケーションを通して、お客様の立場に立ったシステムを提供し、お客様の満足と信頼の向上に努めています。	提案活動／問い合わせ窓口（コールセンター、Webサイト、代表電話）／お客様向けフォーラム、セミナー／お客様満足度調査／ユーザー会「BIPROGY研究会」活動	 Web サイト https://www.biprogy.com/ デジタルメディア 「BIPROGY Terasu」 https://terasu.biprogy.com/	1 2 3 4 5
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	社員・家族	社員の多様性と個性を尊重し、社内のコミュニケーションを良くし、安全で社員が能力を十分に発揮できる職場環境を整え、さまざまな働き方を可能にすることにより、意欲の向上を図っています。人財の育成に努め、能力と成果に応じた公平・公正な評価と人財の活用により、「働きがいのある会社」になることを目指しています。また社員を支える家族の理解と支援が得られるよう、社員の家族とのコミュニケーションの充実にも努めています。	グループイントラネット／ソーシャルネットワークサービス（Microsoft 365 Viva Engage機能による、組織、職種の壁を越えた役職員同士の自由なコミュニケーションの場など）／社内報（Web ポータル）／従業員エンゲージメント調査／労使協議会／全国キャラバン（経営層と従業員の直接対話を目的とした集会）／座談会、情報交換会、コミュニティ（子育て、育児休職など）／社会貢献プログラム	 組織開発（組織力強化と働き方改革） https://biprogy.disclosure.site/ja/themes/107#277	4 1 2 3 5
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	株主・投資家	株主・投資家の皆様の理解と信頼を得るために、適時適切な情報を公平に開示し、積極的な対話に努め、透明性の高い経営を目指しています。	株主総会／決算説明会、IRイベント／IR面談／情報開示（Web サイト、各種IR 資料）	 IR 資料 統合報告書 https://www.biprogy.com/invest-j/financial/ar.html など 開示 決算短信 https://www.biprogy.com/invest-j/financial/statement.html 有価証券報告書 https://www.biprogy.com/invest-j/financial/sr.html など	2 3 4 1 5
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	ビジネスパートナー	システム構築・サービス提供の際の協力会社様・調達先と、ビジネスパートナーとして公平・公正な関係を築き、共にサステナビリティを意識し、新しい価値創造・価値提供に努めています。	協力会社様向けWeb ポータル／協力会社様への当社の情報成果物委託／役務提供取引に関する方針説明会／定期刊行物／環境保全や人権の尊重をはじめとしたサステナビリティの取り組みに関する調査	 品質マネジメント https://biprogy.disclosure.site/ja/themes/109	3 1 2 4 5
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	地域社会	地域社会とのコミュニケーションを大切に社会貢献活動を行っています。また、NPO・NGO とは相互の得意分野を活かしたパートナーシップを築き、社会との共生に努めています。	NPO・NGO と協業した社会貢献プログラムの実施／地域イベントへの参加／チャリティコンサート／自治体・近隣企業との定期的な協議／社会貢献クラブ「ユニハート」	 社会貢献活動 https://biprogy.disclosure.site/ja/themes/111	2 5 1 3 4

※ 丸数字の大きさはマテリアリティとの関連性の高さを表します。

データセクション

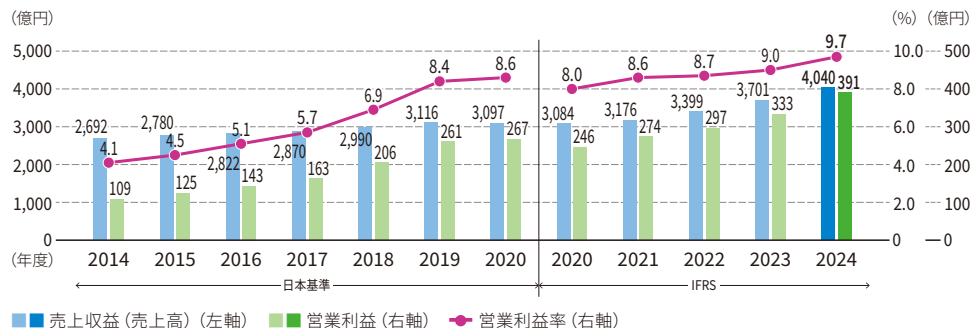
- 73 財務ハイライト
- 74 非財務ハイライト
- 75 業績概況
- 78 11年間の財務サマリー
- 80 ESG データ
- 83 外部からの評価／責任表明
- 84 用語集
- 85 会社情報

財務・非財務に関する定量データおよび会社情報などを掲載しています。

財務ハイライト (BIPROGYおよび連結子会社)

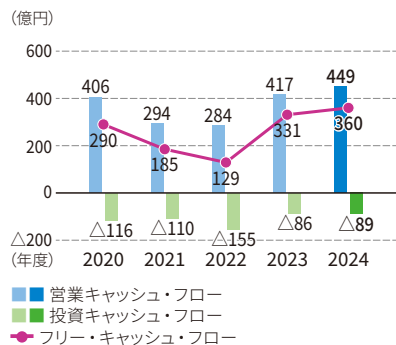
※ 2021年度から国際財務報告基準 (IFRS) を適用しています。
2020年度の数値は、IFRSに準拠した数値を掲載しています。

売上収益 (売上高)／営業利益／営業利益率



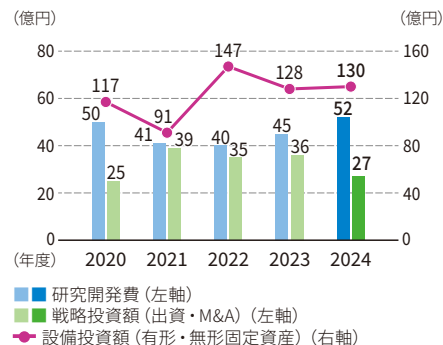
売上収益、営業利益、営業利益率ともに持続的に向上しています。「経営方針 (2024-2026)」では強みのある領域に注力し収益性を高めるとともに、新たな事業ポートフォリオの創出を目指しています。初年度である2024年度の売上収益は、お客様からのIT投資に対する旺盛な需要を背景に、サービス、製品販売ともに好調となったことから、増収となりました。営業利益は、基幹システム刷新や人事制度変更などによる販売費及び一般管理費の増加を、増収による売上総利益の増益分でカバーして増益となり、利益率も向上しました。

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



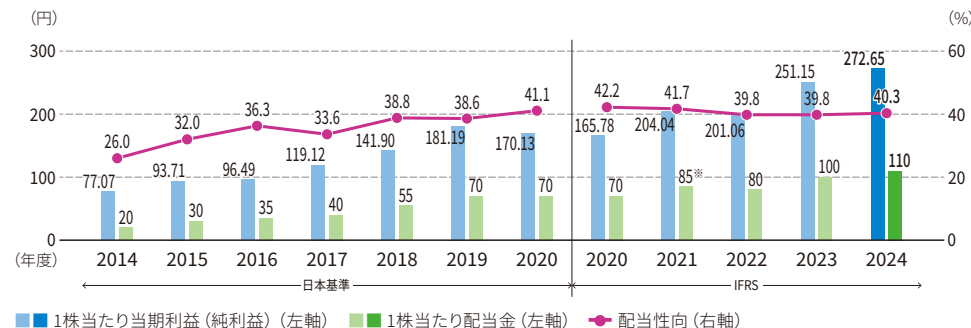
収益性向上により、キャッシュ・フローを安定的に創出しています。投資活動においては、営業用コンピューター等の有形固定資産、アウトソーシング用ソフトウェアに対する投資を中心とした無形資産を取得した一方、政策保有株式を中心とした投資有価証券の売却による収入がありました。

研究開発費／戦略投資額／設備投資額



「経営方針 (2024-2026)」では企業価値向上に向けて積極的な投資を推進しています。コア事業、成長事業双方において、研究開発、オープンイノベーション投資、M&Aを進めています。

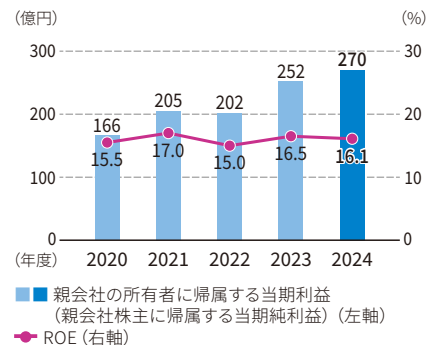
1株当たり当期利益 (純利益)／1株当たり配当金／配当性向



当社は業績連動による配分を基本方針として、「経営方針 (2024-2026)」においては、配当性向40%以上とすることに加え、自己株式の取得を資本効率の向上および株主還元の拡充施策として掲げています。2024年度の年間配当金は、1株当たり110円 (中間期50円、期末60円)、連結配当性向は40.3%となりました。

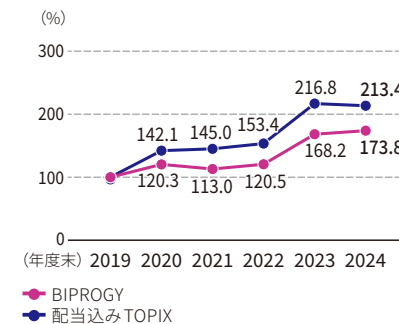
※ 社名変更に伴う記念配当10円が含まれています。

親会社の所有者に帰属する当期利益／ROE



2024年度の親会社の所有者に帰属する当期利益は、営業増益に伴い、増益となりました。一方、ROEは前年度比0.4ポイント低下の16.1%となりました。

株主総利回り (TSR)

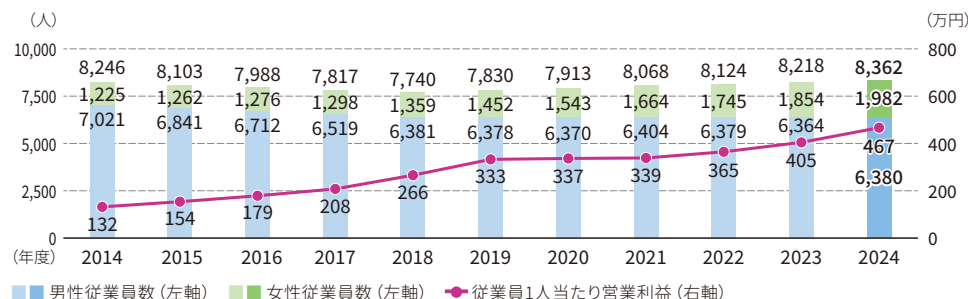


2024年度の株主総利回り (TSR) は、堅調な業績に伴い安定して推移しているものの、過去5年間の配当込みTOPIX対比で下回りました。株主・投資家との対話を積み重ね、目標の達成によって結果を出すことにより、株式市場からの評価向上につなげていきます。

※ 2020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

非財務ハイライト (BIPROGYおよび連結子会社)

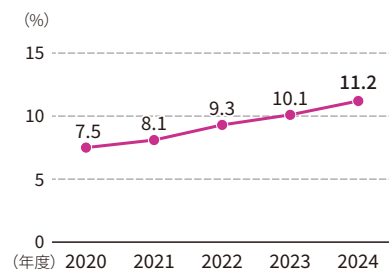
従業員数 (男女別) / 従業員1人当たり営業利益



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、「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」をマテリアリティに掲げ、競争優位の源泉である「人的資本」の強化に取り組んでいます。団塊世代の定年退職などによる従業員減少が続きましたが、2019年度から増加に転じ、従業員1人当たり営業利益も確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。

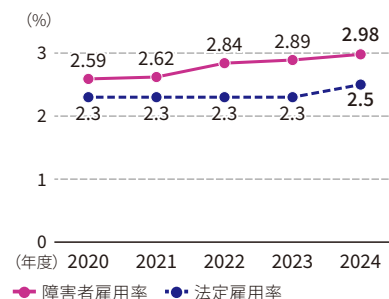
女性管理職比率^{※2}



2024年度の女性管理職比率は11.2%となりました。女性活躍推進の一環として、各社が策定した登用計画のもと、育成と人財パイプライン形成を進め、委員会や取締役会によるモニタリング体制を整備しています。今後も、計画の継続運用と女性社員の課題把握・育成・登用支援を行っていきます。

※1 2020年度はBIPROGY (株)、ほか12社2団体 (国内主要拠点、BIPROGYグループ総人員数の85%)。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、BIPROGYグループ総人員数の100%)。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、BIPROGYグループ総人員数の100%)。2023年度はBIPROGY (株)、ほか連結対象の28社 (国内外主要拠点、BIPROGYグループ総人員数の100%)。2024年度はBIPROGY (株)、ほか連結対象の31社 (国内外主要拠点、BIPROGYグループ総人員数の100%)

障害者雇用率^{※3}



障害のある社員が安心して働けるよう、一貫したサポート体制を整備し、法定雇用率+0.1% (2024年度目標2.6%) 以上を継続して達成しています。特例子会社の活動やグループ会社での職域開拓を通じて、雇用の幅を広げています。

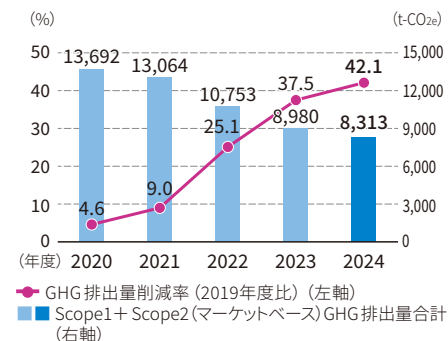
※2 2020年度はBIPROGY (株)、ユニアデックス (株)。2021年度以降はBIPROGY (株)、ほか6社

※3 2023年度以前はBIPROGY (株)、ほか6社、2024年度はBIPROGY (株)、ほか7社

※4 BIPROGY (株)、ほか17社

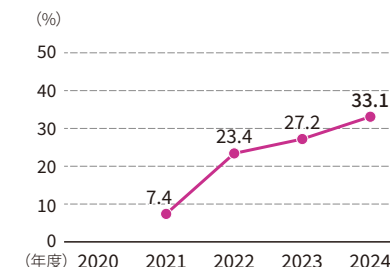
※5 2020年度はBIPROGY (株) およびBIPROGY (株) 出資比率100%の国内連結子会社。2021年度以降は、BIPROGY (株) および連結子会社

GHG排出量削減率 / Scope1 + Scope2 (マーケットベース) GHG排出量合計^{※1}



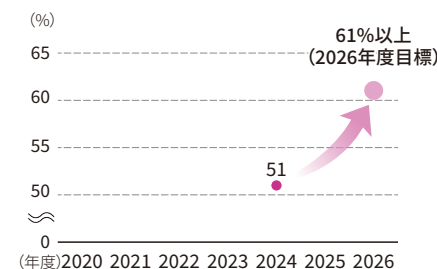
調達電力の再生可能エネルギーへの転換を進めるとともに、テレワークの推進やオフィス・機器の効率利用等による省エネルギー施策を推進しており、2024年度は2019年 (14,358t-CO_{2e}) 度比で42.1%のGHG排出量削減を実現しました。

グループ事業所における再生可能エネルギー調達率^{※1}



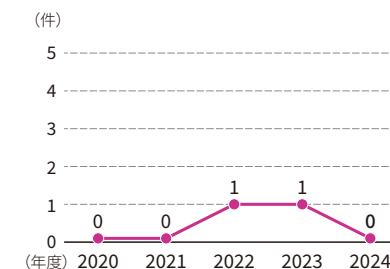
2021年度より再生可能エネルギーの調達を開始しています。2024年度の調達率は33.1%となりました。今後も、調達手段の多様化等を検討し、再生可能エネルギー調達を推進していきます。

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^{※4}



2024年度よりサーベイツールを刷新。2024年6月実施のサーベイ結果における当該スコア51%を基準値として、2026年度目標を61%と定めました。今後は、目標達成に向けて働きがい向上に向けた施策を推進していきます。

重大なセキュリティインシデント発生数^{※5}



「重大なセキュリティインシデント発生数」0件をマテリアリティのKPIおよび目標の一つとしており、2024年度の発生数は0件でした。2022年6月に発生したUSBメモリの紛失事案については、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。

[P.66 情報セキュリティ](#)

業績概況

(BIPROGYおよび連結子会社)

2024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
	4,040億円	391億円	270億円	9.7%	16.1%
	前年度比	前年度比	前年度比	前年度比	前年度比
	+339億円 (+9.2%) ↑	+58億円 (+17.4%) ↑	+17億円 (+6.8%) ↑	+0.7ポイント ↑	-0.4ポイント ↓

連結損益計算書

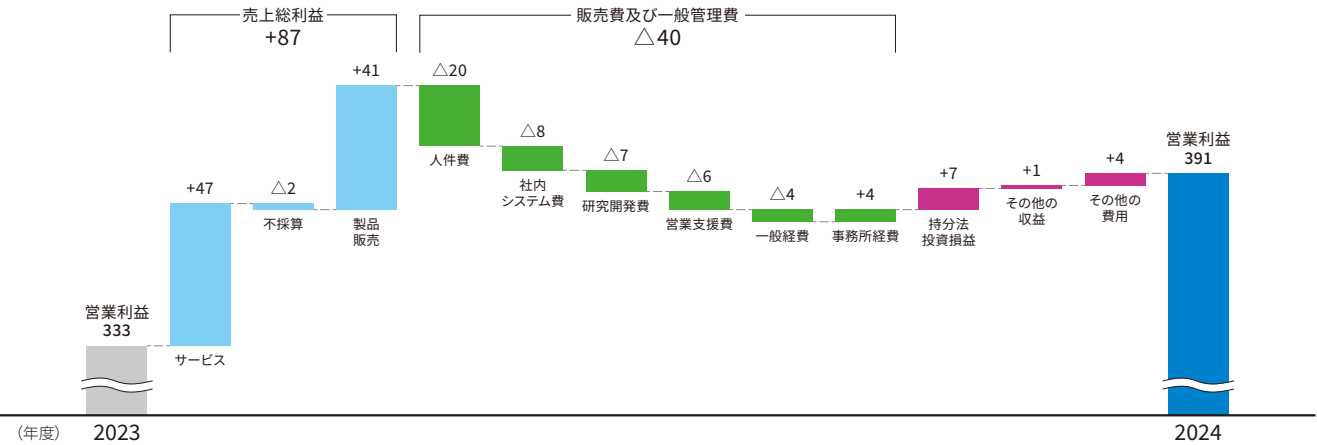
	2023年度 (2023年4月1日～ 2024年3月31日)	2024年度 (2024年4月1日～ 2025年3月31日)	前年度比
売上収益	3,701	4,040	+339
売上原価	2,730	2,982	+252
売上総利益	972	1,058	+87
販売費及び一般管理費	634	674	+40
持分法投資損益	2	8	+7
その他の収益	2	3	+1
その他の費用	9	5	△4
営業利益	333	391	+58
金融収益	10	5	△5
金融費用	2	8	+6
税引前当期利益	342	388	+46
法人税等	87	115	+29
当期利益	255	273	+18
親会社の所有者に 帰属する当期利益	252	270	+17
当期包括利益	353	251	△102
調整後営業利益	338	384	+46

売上収益は、お客様からのIT投資に対する旺盛な需要を背景に、サービス、製品販売ともに好調となったことから、前年度に比べ339億円増収の4,040億円（前年度比9.2%増）となりました。利益面では、基幹システム刷新や人事制度変更などによる販売費及び一般管理費の増加を、増収による売上総利益の増益分でカバーし、営業利益は、前年度に比

べ58億円増加の391億円（同17.4%増）となりました。親会社の所有者に帰属する当期利益は、営業増益に伴い、前年度に比べ17億円増加の270億円（同6.8%増）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46億円増加の384億円（同13.6%増）となりました。

営業利益の増減分析（億円）





セグメント別状況

		日本基準		IFRS					前年度比		2024年度実績	今後の方向性
		(億円)	2019年度	2020年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度			
サービス	システムサービス ソフトウェアの請負開発業務、 SEサービス、コンサルティング等	売上収益	1,029	936	941	1,031	1,157	1,270	1,304	↑ +2.7%	前年度までの大型かつ高採算案件の開発一巡の影響があったものの、幅広い業種における中小型案件の獲得により増収増益	収益拡大のさらなる加速を目指す。AI活用などによる生産性向上や、パートナー戦略の推進などに継続的に取り組むことにより、利益率の向上も図る
		総利益	317	291	289	326	396	441	447	↑ +1.4%		
		総利益率	30.8%	31.1%	30.7%	31.6%	34.2%	34.7%	34.3%	↓ △0.4pt		
	サポートサービス ソフトウェア・ハードウェアの 保守サービス、導入支援等	売上収益	550	530	533	515	524	549	584	↑ +6.3%	製品販売の増加に伴い付随サービスであるサポートサービスも伸長したことから増収増益。生産性改善効果等により、利益率も向上	引き続き収益性の維持・改善に取り組んでいく
		総利益	162	163	166	162	161	167	194	↑ +15.9%		
		総利益率	29.4%	30.8%	31.1%	31.5%	30.7%	30.5%	33.3%	↑ +2.7pt		
	アウトソーシング 情報システムの運用受託や、 サービス型ビジネス等	売上収益	552	606	595	634	667	766	906	↑ +18.3%	BankVisionの新規稼働(2金融機関)や、他社クラウドサービス(前年度比 売上66億円増)およびITOなどの運用サービスの拡大等により増収増益。売上総利益率は、他社クラウドサービス売上の増加等により低下	他社クラウドサービスと自社サービスを組み合わせた付加価値の高いマネージドサービスの提供と、運用効率のさらなる改善や収益性の高いサービス型ビジネスの拡大に取り組むことで、収益性向上を目指す
		総利益	140	174	163	173	170	169	182	↑ +7.8%		
		総利益率	25.3%	28.7%	27.3%	27.3%	25.5%	22.1%	20.1%	↓ △2.0pt		
	その他 通信回線サービスおよび電気 設備工事、教育サービス等	売上収益	94	115	116	103	110	128	121	↓ △5.4%	—	—
		総利益	21	25	25	23	25	30	29	↓ △2.7%		
		総利益率	22.8%	21.3%	21.2%	22.0%	22.7%	23.3%	23.9%	↑ +0.6pt		
製品販売	ソフトウェア ソフトウェアの使用許諾契約 によるソフトウェアの提供等	売上収益	339	333	323	341	374	383	451	↑ +17.6%	官公庁および金融機関向け大型案件の計上により増収増益。複数の高採算案件を計上し利益率が向上	お客様のDXに寄与する製品の販売を推進するとともに、ソフトウェアのサービス化に取り組む
		総利益	68	70	64	53	51	59	92	↑ +56.6%		
		総利益率	20.0%	21.1%	19.7%	15.4%	13.6%	15.3%	20.3%	↑ +5.1pt		
	ハードウェア 機器の売買契約、賃貸借契約 によるハードウェアの提供等	売上収益	551	576	575	552	567	605	674	↑ +11.5%	官公庁向け大型案件を複数計上するなど、ネットワーク関連ビジネスが好調に推移し増収増益	DX投資強化を背景とした、ネットワーク関連やIoT関連製品への需要に対応していく
		総利益	90	87	86	95	90	105	114	↑ +7.9%		
		総利益率	16.4%	15.2%	15.0%	17.2%	16.0%	17.4%	16.9%	↓ △0.6pt		
合計		売上収益	3,116	3,097	3,084	3,176	3,399	3,701	4,040	↑ +9.2%		
		総利益	798	811	792	831	894	972	1,058	↑ +8.9%		
		総利益率	25.6%	26.2%	25.7%	26.2%	26.3%	26.3%	26.2%	↓ △0.1pt		



アウトソーシングの主なサービス

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。

サービス例

- オープン勘定系システム「BankVision」(オンプレミス型) / 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」
📄 P.22
- 地域金融機関向け共同利用型勘定系サービス「OptBAE」
- AI 需要予測自動発注サービス「AI-Order Foresight」
📄 P.23
- 電子バリューカード、デジタルコード事業
- EC SaaS プラットフォーム「Omni-Base for DIGITAL' ATELIER (デジタラトリエ)」
📄 P.23
- 電力CIS- クラウド型小売システム「Enabilityシリーズ」
📄 P.24
- 通信型ドライブレコーダー「無事故プログラムDR」
- モビリティサービスプラットフォーム「smart oasis」
📄 P.24
- クロノロジー型 危機管理情報共有システム「災害ネット」
- 収納サービスプラットフォーム など

連結財政状態計算書

(億円)

	2023年度 (2024年3月31日)	2024年度 (2025年3月31日)	前年度末比
資産の部			
流動資産	1,879	1,968	+89
非流動資産	1,263	1,341	+78
資産合計	3,142	3,309	+167
負債の部			
流動負債	1,125	1,226	+102
非流動負債	334	369	+35
負債合計	1,459	1,596	+137
資本の部			
親会社の所有者に 帰属する持分合計	1,664	1,691	+26
非支配持分	19	22	+4
資本合計	1,683	1,713	+30
負債及び資本合計	3,142	3,309	+167

総資産

現金及び現金同等物、使用権資産の増加等により、前年度末比167億円増加の3,309億円

負債

契約負債やリース負債の増加等により、前年度末比 137 億円増加の1,596億円

資本

1,713億円となり、親会社所有者帰属持分比率は51.1%と前年度比1.9ポイント下降

連結キャッシュ・フロー

(億円)

	2023年度 (2023年4月1日～ 2024年3月31日)	2024年度 (2024年4月1日～ 2025年3月31日)	前年度比
営業活動による キャッシュ・フロー	417	449	+32
投資活動による キャッシュ・フロー	△ 86	△ 89	△ 4
フリー・キャッシュ・フロー	331	360	+28
財務活動による キャッシュ・フロー	△ 176	△ 306	△ 130
現金同等物の為替変動に よる影響	1	2	+1
現金同等物の増減額 (△は減少)	156	55	△ 101
現金及び現金同等物の 期末残高	593	648	+55

営業活動によるキャッシュ・フロー

税引前利益388億円に加え、非現金支出項目である減価償却費及び償却費179億円、契約負債の増加57億円等の収入加算要素および、棚卸資産の増加28億円、営業債務及びその他の債務の減少14億円等の収入減算要素により、前年度比で収入増

投資活動によるキャッシュ・フロー

主に営業用コンピュータ等の有形固定資産の取得による支出31億円、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99億円、政策保有株式を中心とした投資有価証券の売却による収入62億円等により、前年度比で支出増

財務活動によるキャッシュ・フロー

自己株式の取得による支出112億円、配当金の支払額104億円等により、前年度比で支出増



11年間の財務サマリー (BIPROGYおよび連結子会社)

(百万円)	中期経営計画						
	(2012年度～ 2014年度)	(2015年度～2017年度)			(2018年度～2020年度)		
	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
日本基準 会計年度							
売上高	269,154	278,039	282,249	286,977	299,029	311,554	309,685
売上原価	205,712	213,428	215,521	218,174	225,859	231,754	228,605
売上総利益	63,442	64,610	66,727	68,803	73,169	79,799	81,079
販売費及び一般管理費	52,517	52,085	52,413	52,470	52,547	53,659	54,354
営業利益	10,924	12,525	14,314	16,332	20,622	26,139	26,724
親会社株主に帰属する当期純利益	7,246	8,920	10,261	11,949	14,238	18,182	17,076
設備投資額	14,191	11,631	14,781	11,473	8,183	10,336	12,038
減価償却費	9,821	9,488	9,315	10,363	11,653	11,161	10,999
研究開発費	4,337	4,036	3,454	2,998	3,958	4,512	4,952
営業活動によるキャッシュ・フロー	18,037	10,989	29,922	26,956	27,438	27,539	31,933
投資活動によるキャッシュ・フロー	-10,548	-10,565	-15,906	-13,227	-10,586	-13,259	-11,206
フリー・キャッシュ・フロー	7,489	424	14,015	13,728	16,852	14,280	20,726
財務活動によるキャッシュ・フロー	-12,886	-8,186	-11,756	-12,977	-8,226	-8,202	-8,177
受注高	263,478	279,415	281,394	296,956	304,874	315,626	322,268
セグメント別							
システムサービス	売上高	83,404	89,829	89,607	90,509	95,972	102,919
	売上総利益	21,215	23,834	23,490	23,960	27,356	31,722
	売上総利益率	25.4%	26.5%	26.2%	26.5%	28.5%	30.8%
サポートサービス	売上高	55,245	55,362	54,074	52,821	53,578	55,022
	売上総利益	16,330	14,848	15,015	15,122	15,289	16,186
	売上総利益率	29.6%	26.8%	27.8%	28.6%	29.4%	30.8%
アウトソーシング	売上高	38,646	40,496	45,926	48,017	51,148	55,183
	売上総利益	7,667	8,797	10,633	10,765	11,993	13,966
	売上総利益率	19.8%	21.7%	23.2%	22.4%	23.4%	25.3%
その他サービス	売上高	9,793	8,474	8,807	8,428	9,776	9,387
	売上総利益	2,551	2,389	2,116	2,038	2,157	2,139
	売上総利益率	26.1%	28.2%	24.0%	24.2%	22.1%	22.8%
ソフトウェア	売上高	30,727	30,003	29,733	33,103	33,877	33,943
	売上総利益	8,691	7,358	7,024	8,965	7,239	6,774
	売上総利益率	28.3%	24.5%	23.6%	27.1%	21.4%	20.0%
ハードウェア	売上高	51,337	53,873	54,099	54,097	54,677	55,098
	売上総利益	6,985	7,381	8,447	7,950	9,133	9,011
	売上総利益率	13.6%	13.7%	15.6%	14.7%	16.7%	16.4%
合計	売上高	269,154	278,039	282,249	286,977	299,029	311,554
	売上総利益	63,442	64,610	66,727	68,803	73,169	79,799
	売上総利益率	23.6%	23.2%	23.6%	24.0%	24.5%	25.6%

		経営方針				
		(2021年度～2023年度)			(2024年度～ 2026年度)	
(百万円)		2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
IFRS						
会計年度						
売上収益		308,426	317,600	339,898	370,142	404,010
売上原価		229,209	234,462	250,547	272,968	298,179
売上総利益		79,217	83,138	89,350	97,173	105,831
販売費及び一般管理費		54,023	56,466	59,955	63,360	67,410
営業利益		24,624	27,425	29,673	33,287	39,066
親会社の所有者に帰属する当期利益		16,639	20,490	20,203	25,246	26,965
設備投資額(有形・無形固定資産)		11,694	9,091	14,720	12,770	12,996
減価償却費(有形・無形固定資産)		10,196	9,394	9,101	10,411	10,516
研究開発費		4,952	4,121	3,953	4,534	5,226
営業活動によるキャッシュ・フロー		40,567	29,435	28,419	41,693	44,916
投資活動によるキャッシュ・フロー		-11,583	-10,957	-15,537	-8,550	-8,926
フリー・キャッシュ・フロー		28,983	18,477	12,882	33,142	35,989
財務活動によるキャッシュ・フロー		-16,301	-16,118	-18,043	-17,621	-30,613
受注高		324,285	326,961	362,094	386,104	404,004
システムサービス	売上収益	94,147	103,101	115,726	127,039	130,433
	売上総利益	28,886	32,629	39,603	44,137	44,746
	売上総利益率	30.7%	31.6%	34.2%	34.7%	34.3%
サポートサービス	売上収益	53,264	51,537	52,401	54,881	58,355
	売上総利益	16,583	16,218	16,079	16,743	19,405
	売上総利益率	31.1%	31.5%	30.7%	30.5%	33.3%
アウトソーシング	売上収益	59,547	63,437	66,730	76,582	90,583
	売上総利益	16,271	17,298	17,039	16,908	18,230
	売上総利益率	27.3%	27.3%	25.5%	22.1%	20.1%
その他サービス	売上収益	11,635	10,275	10,963	12,836	12,149
	売上総利益	2,461	2,258	2,485	2,986	2,904
	売上総利益率	21.2%	22.0%	22.7%	23.3%	23.9%
ソフトウェア	売上収益	32,341	34,089	37,410	38,330	45,087
	売上総利益	6,366	5,255	5,097	5,853	9,166
	売上総利益率	19.7%	15.4%	13.6%	15.3%	20.3%
ハードウェア	売上収益	57,490	55,158	56,665	60,471	67,401
	売上総利益	8,647	9,476	9,043	10,544	11,377
	売上総利益率	15.0%	17.2%	16.0%	17.4%	16.9%
合計	売上収益	308,426	317,600	339,898	370,142	404,010
	売上総利益	79,217	83,138	89,350	97,173	105,831
	売上総利益率	25.7%	26.2%	26.3%	26.3%	26.2%



(百万円)	中期経営計画						
	(2012年度～ 2014年度)	(2015年度～2017年度)			(2018年度～2020年度)		
	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
日本基準							
会計年度末							
総資産	199,772	193,094	192,694	197,278	211,421	214,975	231,980
純資産	81,975	91,213	90,772	104,674	116,615	122,598	136,887
純有利子負債	33,665	22,020	21,003	10,529	-3,375	-11,020	-22,815
自己資本	81,021	90,374	89,918	103,001	114,638	120,473	134,632
受注残高	210,218	211,594	210,739	220,719	226,564	230,636	243,219
1株当たり情報							
1株当たり当期純利益 (円)	77.07	93.71	96.49	119.12	141.90	181.19	170.13
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)	66.72	82.33	96.05	118.69	141.40	180.53	169.52
1株当たり純資産 (円)	861.53	847.51	896.39	1,026.72	1,142.41	1,200.32	1,341.04
1株当たり配当金 (円)	20.00	30.00	35.00	40.00	55.00	70.00	70.00
株式情報							
PER (倍)	14.8	15.9	15.8	19.3	20.7	16.0	20.0
PBR (倍)	1.32	1.76	1.70	2.23	2.57	2.41	2.54
株価 (年度末) (円)	1,140	1,491	1,520	2,294	2,932	2,893	3,410
その他の指標							
配当性向 (%)	26.0	32.0	36.3	33.6	38.8	38.6	41.1
売上高営業利益率 (%)	4.1	4.5	5.1	5.7	6.9	8.4	8.6
総資産経常利益率 (ROA) (%)	6.2	6.2	7.2	8.3	10.0	12.5	11.9
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	9.7	10.5	11.4	12.4	13.1	15.5	13.4
自己資本比率 (%)	40.6	46.8	46.7	52.2	54.2	56.0	58.0
ネットD/Eレシオ (倍)	0.42	0.24	0.23	0.10	-0.03	-0.09	-0.17
従業員1人当たり営業利益 (万円)	132	154	179	208	266	333	337

(百万円)	経営方針				
	(2021年度～2023年度)				(2024年度～ 2026年度)
	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
IFRS					
会計年度末					
資産合計	254,035	268,647	280,396	314,219	330,876
資本合計	113,986	130,674	141,597	168,314	171,297
純有利子負債	1,150	-6,862	-5,640	-23,718	-22,200
親会社の所有者に帰属する持分	112,271	128,917	139,887	166,423	169,050
受注残高	242,429	251,684	273,880	289,842	289,836
1株当たり情報					
基本的1株当たり当期利益 (円)	165.78	204.04	201.06	251.15	272.65
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	165.18	203.38	200.48	250.47	272.03
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	1,654.93	1,721.81
1株当たり配当金 (円)	70.00	85.00	80.00	100.00	110.00
株式情報					
PER (倍)	20.6	15.3	16.2	18.0	16.8
PBR (倍)	3.05	2.43	2.33	2.74	2.66
株価 (年度末) (円)	3,410	3,115	3,250	4,531	4,583
その他の情報					
配当性向 (%)	42.2	41.7	39.8	39.8	40.3
売上収益営業利益率 (%)	8.0	8.6	8.7	9.0	9.7
資産合計税引前利益率 (ROA) (%)	9.9	11.3	10.9	11.5	12.0
親会社所有者帰属持分 当期利益率 (ROE) (%)	15.5	17.0	15.0	16.5	16.1
親会社所有者帰属持分比率 (%)	44.2	48.0	49.9	53.0	51.1
ネットD/Eレシオ (倍)	0.01	-0.05	-0.04	-0.14	-0.13
従業員1人当たり営業利益 (万円)	308	339	365	405	467

【参考】「全国企業短期経済観測調査」ソフトウェア投資額

	(前年度比・%)										
	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
製造業	5.1	3.9	-5.1	6.3	6.1	14.7	-5.9	9.7	16.2	11.3	7.2
非製造業	0.6	0.0	5.6	7.5	3.6	8.4	-6.4	6.4	9.1	9.3	2.7
全産業	2.0	1.2	2.1	7.1	4.3	10.3	-6.2	7.6	11.5	10.0	4.2
金融機関	-6.1	32.4	8.8	11.2	-9.8	10.0	-10.2	1.0	21.0	17.8	2.7
全産業 (含む金融機関)	0.1	7.8	3.9	8.5	-0.4	10.2	-7.4	5.4	14.5	12.2	3.7
持株会社等	-	-	-	-	-	-4.9	-5.5	8.8	11.9	0.0	-4.3
全産業 (含む金融機関、持株会社等)	-	-	-	-	-	9.7	-7.3	5.6	14.3	11.5	3.4

出典：日本銀行



ESGデータ

Environment 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

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 2020年度はBIPROGY (株)、ほか12社2団体 (国内主要拠点、BIPROGYグループ総人員数の85%)。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、BIPROGYグループ総人員数の100%)。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、BIPROGYグループ総人員数の100%)。2023年度はBIPROGY (株)、ほか連結対象の28社 (国内外主要拠点、BIPROGYグループ総人員数の100%)。2024年度はBIPROGY (株)、ほか連結対象の31社 (国内外主要拠点、BIPROGYグループ総人員数の100%)

※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4に、カテゴリ13および15は全体に対する割合が微小のため算定対象外とします。なお、カテゴリ10、14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)。2023年度はBIPROGY (株)、ほか連結対象の28社 (国内外主要拠点、BIPROGYグループ総人員数の100%)。2024年度はBIPROGY (株)、ほか連結対象の31社 (国内外主要拠点、BIPROGYグループ総人員数の100%)

※4 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)。2023年度はBIPROGY (株)、ほか連結対象の28社 (国内外主要拠点、BIPROGYグループ総人員数の100%)。2024年度はBIPROGY (株)、ほか連結対象の31社 (国内外主要拠点、BIPROGYグループ総人員数の100%)

※5 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)。2023年度はBIPROGY (株)、ほか連結対象企業のうち国内企業18社。2024年度はBIPROGY (株)、ほか連結対象企業のうち国内企業16社。

※6 2023年度までは、取水量を水使用量として開示。2024年度からは、取水量から排水量を差し引いた値として水消費量を開示しています。

集計範囲：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)。2023年度はBIPROGY (株)、ほか連結対象の28社 (国内外主要拠点、BIPROGYグループ総人員数の100%)。2024年度はBIPROGY (株)、ほか連結対象の31社 (国内外主要拠点、BIPROGYグループ総人員数の100%)

太字はマテリアリティに関連した KPI

(年度)	2020	2021	2022	2023	2024
エネルギー使用量 (kl) ※1	7,425	7,836	7,608	7,189	6,553
購入電力 (kWh)	—	27,229,042	25,835,293	24,502,085	22,233,799
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	6,656,421	7,361,146
購入電力のうち、再生可能エネルギー由来の電力の割合 (%)	—	7.4	23.4	27.2	33.1
GHG 排出量 ※1、2					
直接的 GHG 排出量 Scope1 (t-CO ₂ e)	218	1,470	1,406	1,257	1,326
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	11,571	9,793
間接的 GHG 排出量 Scope2 (t-CO ₂ e) (マーケットベース)	13,475	11,593	9,347	7,723	6,988
Scope1 + Scope2 (マーケットベース) GHG 排出量合計 (t-CO ₂ e) ※1	13,692	13,064	10,753	8,980	8,313
間接的 GHG 排出量 Scope3 (t-CO ₂ e) ※3	—	632,737	615,597	522,816	653,390
カテゴリ1 購入した製品・サービス	—	251,490	229,242	287,512	320,442
カテゴリ2 資本財	—	20,684	33,493	29,056	29,570
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	2,252	2,082
カテゴリ4 輸送、配送 (上流)	—	1,785	3,141	5,868	3,096
カテゴリ5 事業から出る廃棄物	—	31	31	44	96
カテゴリ6 出張	—	2,570	4,367	4,770	5,190
カテゴリ7 雇用者の通勤	—	1,028	1,211	1,450	1,545
カテゴリ8 リース資産 (上流)	該当なし				
カテゴリ9 輸送、物流 (下流)	該当なし				
カテゴリ10 販売した製品の加工	該当なし				
カテゴリ11 販売した製品の使用	—	352,767	341,618	191,766	291,214
カテゴリ12 販売した製品の廃棄	—	105	165	97	156
カテゴリ13 リース資産 (下流)	該当なし				
カテゴリ14 フランチャイズ	該当なし				
カテゴリ15 投資	該当なし				
紙使用量 (万枚) ※4	725	—	—	—	—
紙使用量 (kg) ※4	—	25,696	23,698	23,650	20,338
廃棄物排出量 (t) ※5	213	649	339	386	435
取水量 (m ³) ※6	—	—	—	—	50,093
排水量 (m ³) ※6	—	—	—	—	48,847
水使用量 (m ³) ※6	13,000	49,477	53,007	51,342	—
水消費量 (m ³) ※6	—	—	—	—	1,247

Social 社会

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

集計範囲ほか

※7 BIPROGY (株) 単体

※8 BIPROGY (株)、ユニアデックス (株)

※9 2023年度以前は、BIPROGY (株)、ほか6社、2024年度はBIPROGY (株)、ほか7社

※10 2020年度はBIPROGY (株)、ユニアデックス (株)。2021年度以降は、BIPROGY (株)、ほか6社

※11 2020年度は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

※12 BIPROGY (株)、ほか6社

※13 BIPROGY (株)、ほか17社

※14 2021年度以前は、BIPROGY (株)、ユニアデックス (株)。2022年度以降は、BIPROGY (株)、ほか5社

※15 「経営方針 (2024-2026)」の人財戦略に伴い、従来の育成関連費用に加え、採用や健康経営関連の費用を追加し再集計しています。

※16 BIPROGY (株)、ユニアデックス (株)、UEL (株)

太字はマテリアリティに関連したKPI

(年度)	2020	2021	2022	2023	2024
雇用・ダイバーシティ・労働時間					
連結従業員数 (人)	7,913	8,068	8,124	8,218	8,362
日本	7,615	7,720	7,759	7,781	7,864
アジア	293	336	353	423	483
米州	5	12	12	14	15
欧州	0	0	0	0	0
平均勤続年数 (年) ※7	21.0	21.0	20.9	21.0	20.8
男性	21.7	21.8	22.0	22.2	22.2
女性	18.1	17.8	17.1	17.0	16.4
平均年齢 (歳) ※7	46.1	46.1	46.3	46.4	46.4
有給休暇取得率 (%) ※8	81.10	82.54	85.15	85.81	85.67
障害者雇用率 (%) ※9	2.59	2.62	2.84	2.89	2.98
女性管理職比率 (%) ※10	7.5	8.1	9.3	10.1	11.2
女性従業員比率 (%)	19.5	20.6	21.5	22.6	23.7
採用人数 (新卒) (人) ※11	243	248	205	223	256
男性	139	127	105	117	139
女性	104	121	100	106	117
採用人数 (キャリア) (人)	142	105	208	220	200
男性	114	89	150	154	154
女性	28	16	58	66	46
平均年間給与 (円) ※7	8,088,571	8,100,039	8,163,349	8,502,857	8,462,098
男女賃金の差異 (%) ※12	—	—	76.3	76.6	78.2
離職率 (%) ※8	2.34	2.25	3.06	3.51	2.80
従業員1人当たりの平均月間残業時間 (時間/月) ※8	14.9	16.3	17.3	17.5	16.6
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 (%) ※13	—	—	—	—	51
欠勤率 (%) ※8	0.14	0.21	0.23	0.21	0.22
ワークライフバランス					
育児休業復職率 (%) ※8	99	98	99	100	100
男性労働者の育児休業取得率 (%) ※14	24.8	30.1	48.7	49.5	62.7
介護休暇取得者数 (人) ※8	296	501	515	464	353
人財育成					
人的資本投資額 (億円) ※15	—	—	—	41	45
その他					
オンライン稼働率 (%) ※8	99.996	99.999	99.998	99.999	99.999
労働災害発生件数 ※16	5	12	6	12	20

Governance **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

集計範囲ほか

※17 2021年度から国際財務報告基準 (IFRS) を適用しています。2020年度の数値は、IFRSに準拠した数値を掲載しています。

※18 2020年度は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

太字はマテリアリティに関連したKPI

(年度)	2020	2021	2022	2023	2024
取締役会独立社外役員比率 (%)	44.4	50.0	50.0	50.0	55.6
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 (%) ※17	42.2	41.7	39.8	39.8	40.3
ROE (%) ※17	15.5	17.0	15.0	16.5	16.1
重大なセキュリティインシデント発生数 ※18	0	0	1	1	0

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
- ・気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)
- ・自然関連財務情報開示タスクフォース (TNFD)
- ・RE100
- ・Science Based Targets initiative
- ・女性のエンパワーメント原則 (WEPs)
- ・ISO14001
- ・ISO／IEC27001：2013／JIS Q 27001：2014
- ・ISO9001
- ・プライバシーマーク認証
- ・DX認定

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 (2024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)
- ・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 (GJ)、冷水 (GJ)、蒸気 (GJ) 使用量
- ・取水量 (m³)
- ・排水量 (m³)
- ・廃棄物排出量 (リサイクル、埋立、焼却、その他) (t)
- ・紙使用量 (kg)

社会データ (2024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) (%)
- ・欠勤率 (%)



サステナビリティに関する取り組み

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

独立保証証明書

環境 https://sustainability-cms-biprogy-s3.s3.amazonaws.com/pdf/IAS_2025_Environment_ja.pdf

社会

https://sustainability-cms-biprogy-s3.s3.amazonaws.com/pdf/IAS_2025_Social_ja.pdf

外部からの評価／責任表明

外部からの評価

当社グループは、持続的な成長の基盤である、環境・社会・ガバナンスの視点を考慮した企業活動を基本に、さまざまな社会課題解決に真摯に取り組み、持続可能な社会の発展への貢献を通じた価値創造により、企業価値の向上を目指しています。

当社グループのさまざまな取り組みに対し、外部から以下の評価を受けています。



THE USE BY BIPROGY Inc. OF ANY MSCI ESG RESEARCH LLC OR ITS AFFILIATES ("MSCI") DATA, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT, RECOMMENDATION, OR PROMOTION OF BIPROGY Inc. BY MSCI. MSCI SERVICES AND DATA ARE THE PROPERTY OF MSCI OR ITS INFORMATION PROVIDERS, AND ARE PROVIDED 'AS-IS' AND WITHOUT WARRANTY. MSCI NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI.

ESG 指数への採用



FTSE4Good

FTSE4Good Index Series

2025 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数
 MSCI日本株
 ESGセレクト・リーダーズ指数



FTSE Blossom Japan Index

FTSE Blossom Japan Index

2025 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)
 MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

Morningstar Japan
 ex-REIT Gender Diversity
 Tilt Index



S&P/JPXカーボン
 エフィシエント
 指数

FTSE Russell (the trading name of FTSE International Limited and Frank Russell Company) confirms that BIPROGY Inc. has been independently assessed according to the criteria of the FTSE4Good Index Series, the FTSE Blossom Japan Index, and the FTSE Blossom Japan Sector Relative Index, and has satisfied the requirements to become a constituent of those index series. Created by the global index provider FTSE Russell, the FTSE4Good Index Series, the FTSE Blossom Japan Index, and the FTSE Blossom Japan Sector Relative Index are designed to measure the performance of companies demonstrating strong Environmental, Social and Governance (ESG) practices and used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products.

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.

責任表明



常務執行役員 CFO
 梅原 一真

BIPROGYグループは、中長期的な価値創造に向けた当社グループの取り組みについてご理解を深めていただくため、統合報告書を発行し、ステークホルダーの皆様と対話を重ねてきました。

「Purpose」を指針とした当社グループの価値創造ストーリーを軸にマテリアリティ、「経営方針 (2024-2026)」における成長戦略などについて、分かりやすくお伝えできるよう作成しました。

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い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へ当社グループへの理解を深めていただく一助となり、より有益なエンゲージメントの実現につながることを期待しております。



用語集

用語	意味
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。
CFP (Carbon Footprint of Products)／ カーボンフットプリント	製品やサービスの原材料調達から廃棄までに排出される温室効果ガス量をCO ₂ 換算で示す指標で、環境負荷の見える化や削減に役立つ。
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。
ERP (Enterprise Resource Planning) ソリューション	企業の持つ資源を1カ所に集めて有効活用するというERPの考え方を反映したソリューションのこと。
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。
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。
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。
再エネアグリゲーション	太陽光や風力などの再生可能エネルギーを複数の発電設備からまとめて集約・制御し、一つの大きな電源のように扱う仕組み。

用語	意味
システムインテグレーター／ 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。
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。
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。
デジタルツイン	物理空間にある情報をIoTなどで集め、仮想空間で再現する技術のこと。
パブリッククラウド	企業や個人など不特定多数のユーザーに対して、インターネットを通じて、サーバーやストレージ、データベース、ソフトウェアなどのクラウドコンピューティング環境を提供するサービスのこと。
ビジネスエコシステム	社会課題を解決するビジネス創造のために複数の企業や団体がパートナーシップを組み、それぞれの技術や強みを生かしながら、業種・業界の垣根を越えて共存共栄する仕組みをビジネス上の生態系になぞらえて「ビジネスエコシステム」と呼ぶ。BIPROGY（株）の登録商標。
ベンダーフリー	特定のメーカーにこだわることなく、さまざまなメーカーの製品を最適な形で組み合わせたサービスを提供できること。
ミッションクリティカル	企業の基幹業務に必要な不可欠な要素のこと。ミッションクリティカルな情報システムは、一般的に24時間365日、停止しないことが求められ、高度な信頼性やセキュリティ等が必要とされる。

会社情報

(2025年3月31日現在)

会社概要

社名	BIPROGY株式会社 英語表記：BIPROGY Inc.
設立	1958年（昭和33年）3月29日
資本金	54億8,317万円
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
従業員数	8,362人（連結）
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ
事業所	本社 〒135-8560 東京都江東区豊洲1-1-1 支社 関西支社（大阪）、中部支社（名古屋）、九州支社（福岡） 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） その他 札幌テクノセンター、伊豆エグゼクテブ・センター

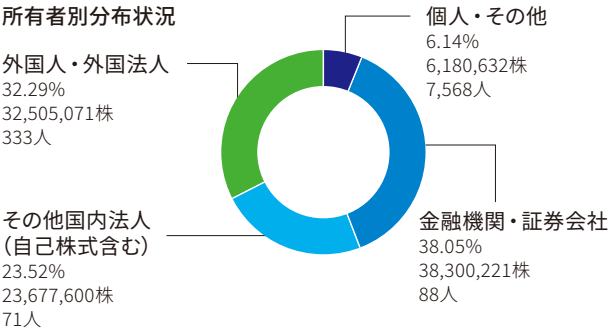
連結子会社 30社

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 キャナルベンチャーズ（株） Canal Ventures Collaboration Fund 1号投資事業有限責任組合 CVCF2 投資事業有限責任組合 Axxis Consulting (S) Pte. Ltd. Axxis Technologies (S) Pte. Ltd. Axxis Consulting (M) Sdn. Bhd. AFON IT Pte. Ltd. AFON Systems Pte. Ltd. AFON Technologies Pte. Ltd. Nexus System Resources Holdings Co., Ltd. Nexus System Resources Co., Ltd. iByte Solutions Sdn. Bhd. Emellience Partners（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
（株）国際システム G&Uシステムサービス（株） USOL ベトナム（有） （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.

持分法適用関連会社 17社

株式情報

発行済株式総数	100,663,524株
株主総数	8,060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）



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	21.08
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 （信託口）	12,972	13.19
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	12,947	13.17
農林中央金庫	2,326	2.36
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,976	2.01
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	1,969	2.00
株式会社日本カストディ銀行（信託口4）	1,776	1.80
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	1,622	1.65
JP MORGAN CHASE BANK 385781	1,521	1.54
BIPROGY従業員持株会	1,391	1.41

(注) 1. 株式数は千株未満を切り捨てて表示しています。
2. 当社は自己株式2,377,545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。

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)