



BIPROGYグループ 経営方針 (2024-2026)

BIPROGY株式会社

INDEX

目次

01.

BIPROGY グループとは

Purpose	02
Vision2030	03
BIPROGYブランド	04
BIPROGYグループのあゆみ	05
BIPROGYグループらしさ	06

02.

BIPROGY グループのこれから

Vision2030 実現へ向けたロードマップ	08
サステナビリティ経営とマテリアリティ	09
経営方針（2021-2023）振り返り	10
事業環境	11
経営方針（2024-2026）位置付け	12

03.

経営方針（2024-2026）

基本方針	14
持続性のある事業ポートフォリオ確立に向けて	15
グループ重点戦略	16

04.

各事業戦略

コア事業戦略	18
成長事業戦略	19
人財戦略	20
技術戦略	21
投資戦略	22
財務戦略（キャピタル・アロケーション）	23
業績目標	24

01

BIPROGYグループとは

Purpose	02
Vision2030	03
BIPROGY ブランド	04
BIPROGY グループのあゆみ	05
BIPROGY グループらしさ	06



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

私たちは、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。



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



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

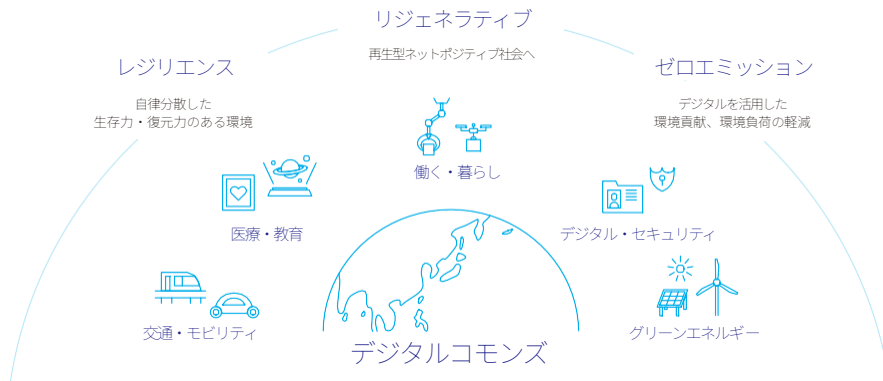
私たちは志や共感をベースに持続可能な社会の実現を可能にするために、

さまざまなサービスやノウハウをデジタルの力でつなぎ合わせ、

社会の共有財であるデジタルコモンズとして創造し、提供していきたいと考えています。

その実現に向けて、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ます。





BIPROGY は、光が屈折・反射した時に見える 7 色
(Blue、Indigo、Purple、Red、Orange、Green、Yellow) の頭文字を使った造語です。
光を集約し、7 色に輝かせるハンズオンカンパニーとして、
あらゆる垣根を越えた先にある、“光彩” が混ざりあった世界を表現するとともに、
「さまざまなビジネスパートナーや多種多様な人々がもつ光彩を掛け合わせ、混とんとした社会の中で新たな道を照らし出すこと」
そして「光彩が状況に応じて変化するように、社会や環境変化に応じて提供する価値を変えていくこと」を意味しています。

先見性と洞察力によって先進テクノロジーを新たな顧客価値に変えてきました。

日本の情報化社会形成および顧客の事業拡大、構造改革に貢献

- ◆ 資本・提携
- ◆ 事業

業務効率化・コスト削減

- 1947年
日本レミントン・ユニバック（株）の前身となる吉澤機器（株）設立
- 1955年
◆ 日本で初めて商用コンピュータを（株）東京証券取引所と野村證券（株）に設置
- 1958年
◆ 設立
日本レミントン・ユニバック（株）（現BIPROGY（株））
- 1967年
◆ 日本初、オンラインバンキング処理開始
- 1968年
◆ 日本レミントン・ユニバック（株）が日本ユニバック（株）に社名変更
- 1971年
◆ 日本ユニバック（株）東証一部上場に指定替え
- 1977年
◆ 金融機関向けソフトウェア「FAST」を開発

経営の意思決定や事業拡大の支援／構造改革の支援

- 1988年
◆ 日本ユニシス（株）発足
日本ユニバック（株）とパロース（株）が統合
- 1991年
◆ 統合CAD/CAMシステム「CADCEUS（キヤドシアス）」の販売開始
- 1997年
◆ インフラータルサービス子会社ユニアドテックス（株）設立
- 2007年
◆ 世界初のWindowsでの「フルバンキング」勘定システム「Bank Vision」の稼働開始
- 2009年
◆ 電気自動車の充電インフラシステム「smart oasis」を提供開始
◆ 自動車事故削減、エコ運転を支援する「無事故プログラムDR」を提供開始

ビジネス変革・ビジネス創出／社会課題の解決

- 2012年
◆ 大日本印刷（株）と新規市場拡大を実現する事業基盤の強化に向けた業務資本提携
- 2013年
◆ 世界で初めてのオープンシステムによる国内線旅客システムの稼働開始
- 2017年
◆ バンチャーキャピタル事業を行うキャナルベンチャーズ（株）設立
◆ オープンAPI公開基盤「Resonatex（レゾナテックス）」のサービス開始
- 2017・2018年
◆ 決済関連事業子会社キャナルペイメントサービス（株）設立
（株）ジェーシービー、（株）日本カードネットワークと業務資本提携
- 2022年
BIPROGY株式会社に社名変更
- 2020年
◆ 共創の事業創出を行うEmellience Partners（株）設立
◆ AI需要予測に基づくクラウド型自動発注サービス「AIOrder Foresight」の提供開始
- 2021年
◆ グリーンデジタル&イノベーション（株）設立
◆ 国内初、パブリッククラウドでのフルバンキングシステム稼働開始
- 2022年
◆ 自動運転開発やシミュレーションを行うV-Drive Technologies（株）設立
◆ サービス使用型コマース事業基盤「Omni-Base for DIGITALATELIER（デジタルアトリエ）」の稼働開始

ICTに求められる価値・機能

メインフレーム

ソリューション

ERPパッケージ

ビッグデータ

AIロボティクス

スマートテクノロジー

IoT

デジタルトランスフォーメーション

クライアントサーバー

モバイル

クラウド



BIPROGY

Foresight in sight

©2024 BIPROGY Inc. All rights reserved.



02

BIPROGYグループの これから

Vision2030実現へ向けたロードマップ	08
サステナビリティ経営とマテリアリティ	09
経営方針（2021-2023）振り返り	10
事業環境	11
経営方針（2024-2026）の位置付け	12

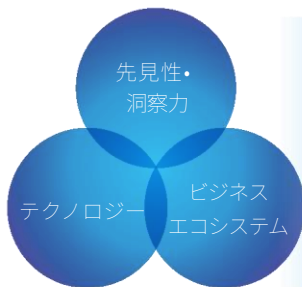


BIPROGYグループは、社会的価値創出企業への変革を進めることをPurposeとして掲げています。
「経営方針（2024-2026）」は、「Vision2030」の実現に向けた新たなステージとして、チャレンジしていきます。

Purpose P. 02

BIPROGYグループらしさ

BIPROGY
グループの
あゆみ

P. 05P. 06

経営方針
(2021-2023)

経営方針
(2024-2026)

P. 14-16

経営方針
(2027-)

サステナビリティ経営とマテリアリティ

P. 09

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

P. 03

事業環境

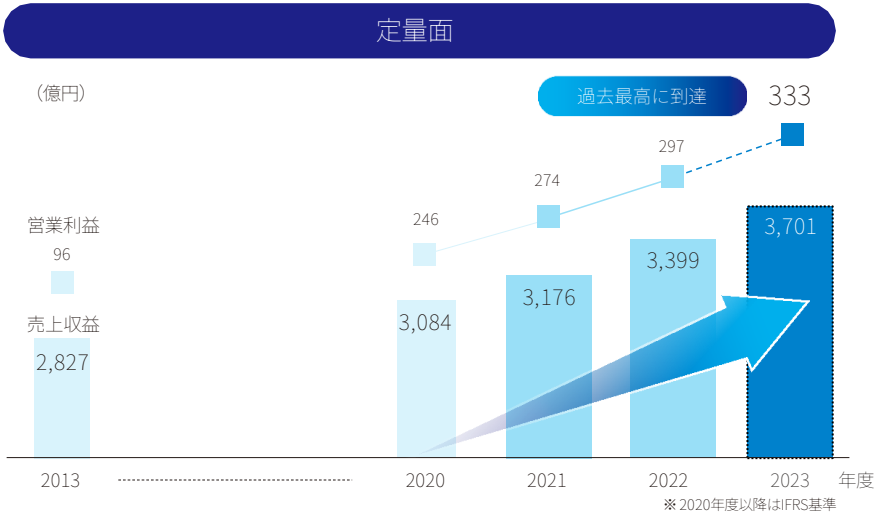
P. 11

BIPROGYグループは、環境・社会および当社グループのサステナビリティを追求し、Purposeで掲げた持続的な社会を実現するため、マテリアリティを定めています。

		マテリアリティ項目	目指す姿
事業成長に おける マテリアリティ	1	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	「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
	2	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	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	3	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	安心・安全な製品・サービスを調達・提供する
	4	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人財・組織・企業風土を醸成する
	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	健全かつ透明なビジネス活動を行う



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



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

定性面

	達成できたこと	さらなる成長に向けて
For Customer (顧客 DX)	DX 領域を中心としたシステムサービスが大幅に伸長	BIPROGY グループの強みとなる注力領域を定め、深化・拡大
For Society (社会 DX)	社会課題解決に繋がる、 <u>さまざまな分野での社会 DX の取り組みが拡大</u>	重点テーマを特定し、 <u>社会的価値の提供を加速・拡大</u>
風土改革	ビジネスプロデュース人材の計画的育成やDE&I推進により、社員の意識・行動変容が進む	事業戦略と連動した人材の育成・獲得と組織開発の促進
投資戦略	スタートアップ投資や社内 DX の構造改革投資	事業戦略の加速に繋がる積極的な投資

さまざまな環境変化に適応し、持続的に企業価値を高めることが求められています。

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

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

- 新規事業
- 海外事業
- 国内ITサービス事業

新たな収益の柱【成長事業】

持続性のある新たな
事業ポートフォリオを生み出す

現在の収益源【コア事業】

強みのある領域に注力し
提供価値と収益性を高める

サービス型ビジネスの拡大
過去最高の業績

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
推進するしぐみに
育てていきます

経営方針（2021-2023）

経営方針（2024-2026）

経営方針（2027-）

03

経営方針（2024-2026）

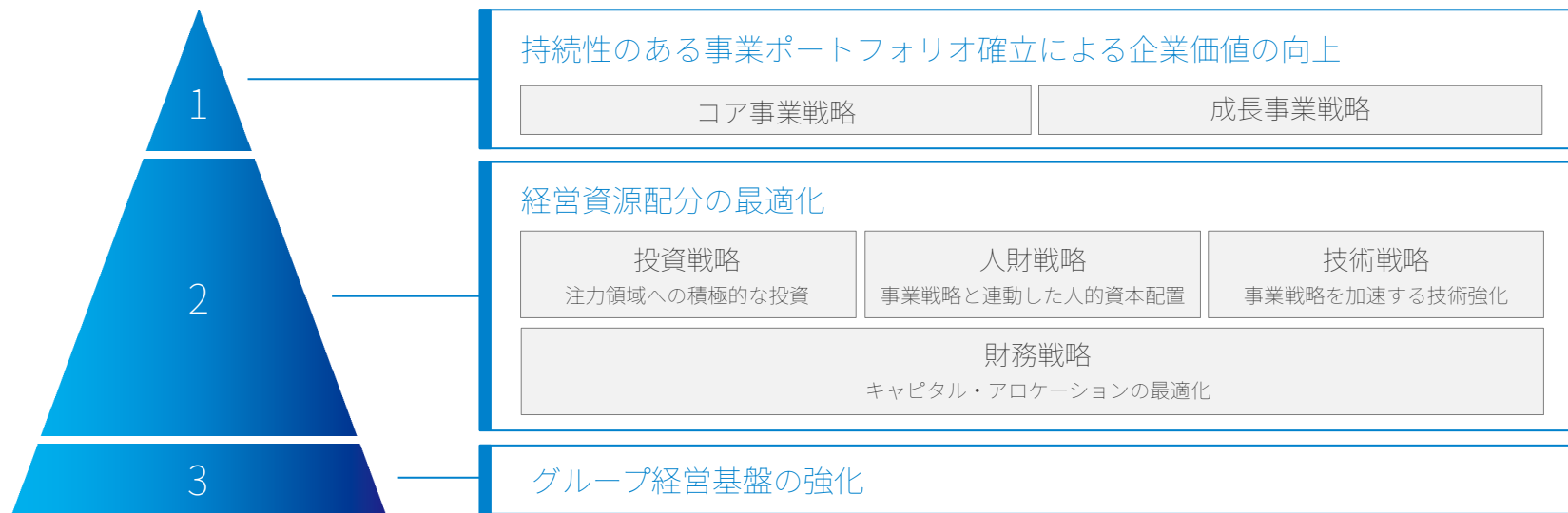
基本方針	14
持続性のある事業ポートフォリオ確立に向けて	15
グループ重点戦略	16



「3つの基本方針」を掲げ、Vision2030の実現に取り組めます。

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仕組みに育てていきます



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

コア事業

集中と選択により
強みのある領域を確立し
提供価値と収益性を高める

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

成長事業

積極的な投資により
提供価値を高め
新たな収益基盤を確立する

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

コア事業	強みのある領域の確立と提供価値の向上		- 注力領域/顧客への経営資源配分（集中と選択） - 開発生産性向上の促進（人財の育成、開発プロセス改革、AI活用など） - サービス型ビジネスの拡大
成長事業	新たな収益基盤の確立	市場開発	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
		事業開発	社会課題を解決する社会DX 事業の開発・共創・展開
		グローバル	- ASEAN 主要国におけるビジネス展開 - 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
事業を支える基盤	経営資源の強化と戦略的な配分		- 事業戦略と連動した人財戦略／技術戦略／財務・投資戦略の推進 - 強みのある領域や新たな価値提供への戦略的な経営資源の投下
	グループ経営の強化		- グループ経営基盤の強化 - 内外環境変化を見据えたグループバリューチェーンの進化

04

各事業戦略

コア事業戦略	18
成長事業戦略	19
人財戦略	20
技術戦略	21
投資戦略	22
財務戦略（キャピタル・アロケーション）	23
業績目標	24



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

重点戦略

成長シナリオ

注力領域／顧客への 経営資本配分

注力領域への積極的な開発投資と人的資本の適切な配分を実行

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

開發生産性向上の促進

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

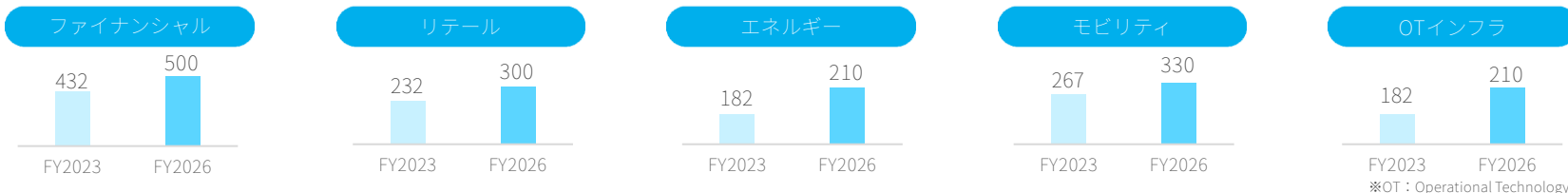
- プロジェクトマネジメント・エンジニアリングの標準化を進め、内工を上流工程へシフト
- M&A や業務提携を含む国内外パートナーとの連携強化と経験者採用等による人的資本強化
- 生成 AI を始めとした新技術活用による開発の自動化

サービス型ビジネスの拡大

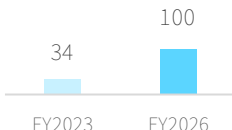
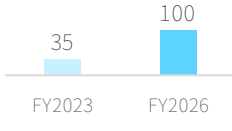
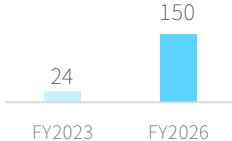
注力領域への優先的な開発投資によるサービス型ビジネスの提供価値向上

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

売上目標（億円）



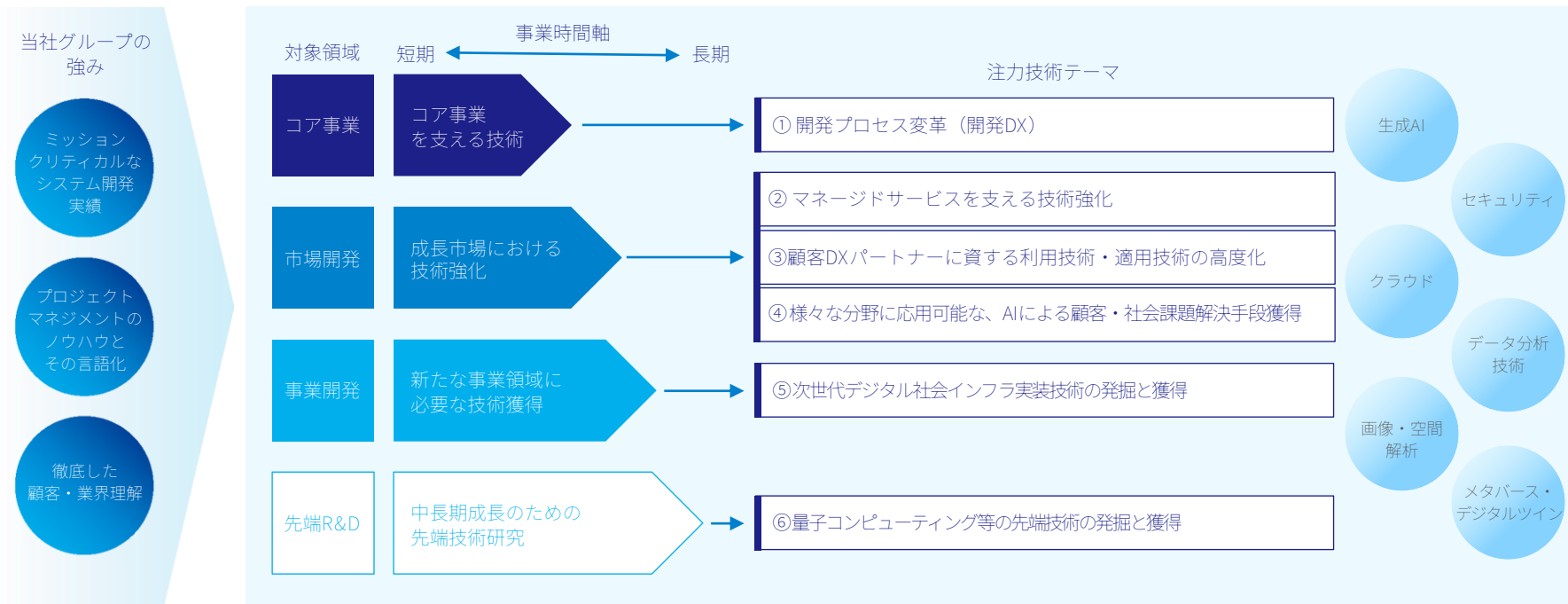
成長事業へ積極的に投資を行うことで、新たな収益基盤の確立と価値の提供を目指します。

重点戦略	成長シナリオ	売上目標（億円）						
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	 <table><tr><th>Year</th><th>Sales Target (Billion Yen)</th></tr><tr><td>FY2023</td><td>34</td></tr><tr><td>FY2026</td><td>100</td></tr></table>	Year	Sales Target (Billion Yen)	FY2023	34	FY2026	100
Year	Sales Target (Billion Yen)							
FY2023	34							
FY2026	100							
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	 <table><tr><th>Year</th><th>Sales Target (Billion Yen)</th></tr><tr><td>FY2023</td><td>35</td></tr><tr><td>FY2026</td><td>100</td></tr></table>	Year	Sales Target (Billion Yen)	FY2023	35	FY2026	100
Year	Sales Target (Billion Yen)							
FY2023	35							
FY2026	100							
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	 <table><tr><th>Year</th><th>Sales Target (Billion Yen)</th></tr><tr><td>FY2023</td><td>24</td></tr><tr><td>FY2026</td><td>150</td></tr></table>	Year	Sales Target (Billion Yen)	FY2023	24	FY2026	150
Year	Sales Target (Billion Yen)							
FY2023	24							
FY2026	150							

BIPROGYグループにとって最も大切な経営資源である人財に戦略的な投資を行うことで人財の価値を最大限に引き出し、経営方針（2024-2026）の実行力を高め、社会やお客様への価値提供につなげます。

人的資本の注力投資領域			人財戦略	主要施策
全社員	「志」追求型人財 My Purposeを軸にチャレンジを楽しむ		主体的なキャリア構築の促進	志を持つ社員の手上げによる様々な機会（学び・対話・事業創出・異動等）の提供
リーダー	次世代経営人財 前例にとらわれず変革をリード		広い視野獲得に向けたアサインメント	- 過去の成功体験が通用しないタフアサインメント - マネジメント層の多様な経験を獲得するための計画的ローテーション
コア事業	顧客ビジネスアーキテクト 業界・顧客課題を解決	高度プロジェクトマネージャー 最新の技術や開発手法を駆使	注力領域強化のための戦略的人財配置と育成	- 注力領域への戦略的人財配置 - 顧客関係性強化とビジネス共創に向けた人財交流スキームの構築 - 最新技術をいち早く習得する育成プログラムと学び合いのコミュニティの推進
成長事業	ビジネスプロデュース人財 共創・創発をリード	グローバル人財 タフさと洞察力により海外事業を切り拓く	事業創出を加速させる人財の獲得と育成	- 成長事業をリードできる人財の継続した育成 - 積極的な成長投資（M&A等）による人財の獲得 - 事業創出のケイパビリティを備えたマネジメント人財の採用
風土	エンゲージメント向上		Purposeを軸としたDE&Iの推進	- 女性管理職登用、キャリア採用者・シニア人財の活躍推進 - Purposeへの共鳴につながる対話の場づくり
基盤			働きがい・働きやすさの向上	- BIPROGYグループらしさの発揮を促す人事制度改革 「集いなくなる」「誇りに思える」魅力的なオフィスづくりへの投資

これまでに培ってきたBIPROGYグループの強みと事業時間軸を踏まえ技術ポートフォリオを再構築し、コア事業の開発DXを進めるとともに、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・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。



事業ポートフォリオの拡充・将来的な転換を見据え、M&Aの実行なども踏まえた積極的な事業関連の投資を推進します。

これまで

業績向上
により
投資資金が
充実

営業
キャッシュ
フローも
十分に獲得

企業価値増大に向けた積極的な投資の推進

成長投資

21-23実績

240億円

24-26計画

700億円+α

出資・M&A

110億円

研究開発

130億円

出資・M&A

500億円+α

研究開発

200億円

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

- ・ファイナンシャル
- ・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



自己資本比率等、一定の財務規律を定め、その範囲内で、長期にわたる持続的成長の実現＝企業価値を向上させるために、より成長性の高い事業・領域への積極的な投資とバランスの取れた株主還元をおこないます。

22-24.3期累計

キャッシュイン



キャッシュアウト



25-27.3期累計

キャッシュイン



キャッシュアウト



積極的な成長投資

- 研究開発費の拡充
- オープン・イノベーションを促進するスタートアップ投資の拡充
- 上記に加え、注力領域を中心とした国内外でのM&A等を実行

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

※ 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

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

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