

BIPROGYグループ

人財戦略レポート | 2025

「志」×「Purpose」で価値を創出する私たちのストーリー



BIPROGY

Foresight in sight



一人ひとりの社員が主役！ の人的資本経営

BIPROGYグループの価値創出のドライバーは人財です。

テクノロジーの力で社会的価値を創出する企業グループであり続けるために、
多様な個人が持つ人的資本を高め、それらを掛け合わせて組織の力を最大化していきます。

人的資本とは、一人ひとりの個人が持つ唯一無二の価値だと私たちは考えます。

それは単に能力・スキル・知識だけでなく、

他者との繋がり・信頼、仕事に対するポジティブな感情・姿勢など多岐にわたります。

「志」もその一つです。私たちは、全社員が志追求型人財（ココツイ人財）となり、

個人の「志」とグループのPurposeとを共鳴させ、持続可能な社会に向けて、期待を超える価値を提供します。

この人財戦略レポートは、BIPROGYグループにとって人財が最大の資産であり、

その価値を最大限に引き出すことで、長期的な企業価値の向上と社会的価値の創出につなげる意思と道筋を、
社員をはじめ、お客様、パートナー、そして未来の社員などのステークホルダーへ伝えるものです。

今年度のレポートでは、昨年度の発刊から1年を経てどのような進捗があったか、今後はどうしていくのかを示します。

また、グループ会社の具体的な取り組みや社員にもフォーカスを当てて紹介しています。

BIPROGYグループが一丸となって人財戦略を達成していく様子が、皆さまに伝われば幸いです。



「ココツイ人財」を掲げてみて

自分らしい志を胸に、ワクワクしながら働く一人ひとりの力が、BIPROGYグループの未来を創り出します。

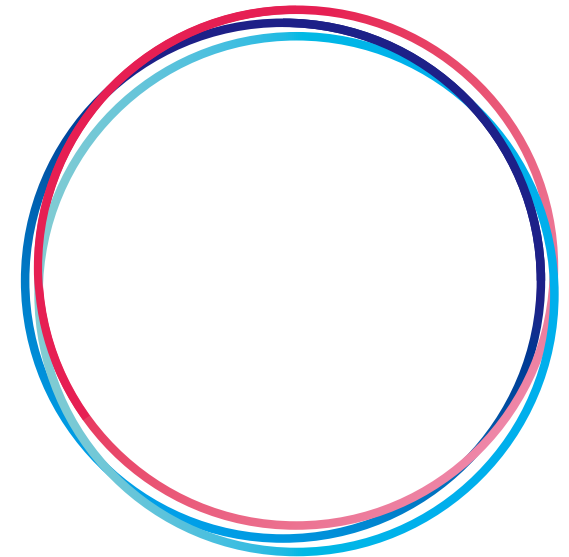
昨年度、私たちは初めて人財に特化した戦略を策定し、人的資本経営に向けた一歩を踏み出しました。その中心にあるのは、社員一人ひとりが大切にできる「志」です。私たちは、全社員が「志追求型人財」として自らの志を実現し、グループのPurposeと重ね合わせ、ワクワクしながら働く存在であってほしいと願い、「ココツイ人財」という愛称を付けました。

この取り組みを通じて、「自分もココツイ人財としていきいきと働きたい」「仲間が明るい気持ちで働くことが出来れば会社全体の力にもなる」といった前向きな声が届いています。一方で、「志って具体的に何だろう?」「特別なことを言わなければならないの?」「なぜ“ココツイ人財”なの?」といった戸惑いや疑問の声も率直に寄せられました。

これまでのBIPROGYグループにおいて、「あなたの実現したいことは何ですか?」と社員一人ひとりに問かける場面は決して多くはありませんでした。だからこそ、「これからは社員の志こそが最も重要である」というメッセージは、唐突に聞こえたかもしれません。にもかかわらず、組織長をはじめ、多くの社員が対話を通じて理解を深めようと歩みを進めています。

さらに分かってきたのは、多くの社員が心の奥に志を秘めているものの、まだ言葉としてははっきり表現できていないということです。今年度からは、社員が自らの志と真剣に向き合い、自分らしい言葉で語り始めるチャレンジがスタートしています。

一人ひとりの志を言葉にし、仲間と分かち合うことで、BIPROGYグループはこれまで以上に温かく、そして力強い組織へと成長していきます。



このシンボルは、本レポートの核となる“個人の「志」とグループのPurposeの共鳴”をデザインしたものです。コーポレートカラーであるブルーは会社を、赤をはじめとするカラーは個人の志を表しています。

私たちにとっての志・ココツイ人財とは

志とは大げさなものではなく、自分の心を動かす身近な目標や思いです。
それを再発見しPurposeと重ねることで未来を拓きます。

志とは

志とは「こんな人生を過ごしたい」「こんなキャリアを歩みたい」「こんなことをやってみたい」など、心を動かす原動力となる目標や思いを指しています。
自分にとって大事であり納得感のあることが重要で、一般的に「立派だ」「崇高だ」と思われるものである必要はありません。「目標」や「大事にしていること」などの言葉に置き換えてみると、考えやすいかもしれません。

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。グループ全社員に期待する人財像です。

人財戦略レポートについての、とある社員のアンケート回答より



ココツイ人財の話聞き、「目の前のお客様の役に立ちたい」「せっかく大きなプロジェクトに参画しているのだから、社会に良い影響を与えたい」という思いを、自分も抱いていたことを思い出しました。
同じような思いを持つ社員は、きっと社内にはたくさんいるはずです。
だからこそ、私たちはお客様と一丸となって困難なプロジェクトをやり遂げ、確かな信頼関係を築くことができているのだと思います。
「ココロザシ」という言葉を大げさに感じる人もいるかもしれませんが、実際には誰もが小さな志や夢を持っていたことを、ただ忘れていただけなのかもしれません。

なぜココツイ人財なのか？

Purpose実現の原動力は、社員一人ひとりが自分の志と重ね合わせながらワクワクと働く姿にあります。そのため私たちは“ココツイ人財”を人財戦略の中心に据えています。

BIPROGYグループは2021年にPurposeを掲げ、経営方針(2024-2026)において

「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」ことを目指しています。

しかし、その実現に向けて必要なのは、単に社員に「理解してほしい」「共感してほしい」と伝えることではありません。

社員一人ひとりが持つ志や目指す方向性に耳を傾け、その想いとグループのPurposeを重ね合わせるこそが出発点だと私たちは考えました。

社員が「BIPROGYで働く意味」を自分ごととして捉え、仕事を「会社から与えられたもの」ではなく

「自らの志につながるもの」と感じられる状態を作りたい。その瞬間、働くことは人生を豊かにする挑戦となり、

ワクワクしながら取り組めるものへと変わります。

そしてその力が、グループの未来を切り拓く大きなエネルギーとなるはずです。

私たちはその実現の核として、「ココツイ人財」を人財戦略の中心に据えることを決めました。

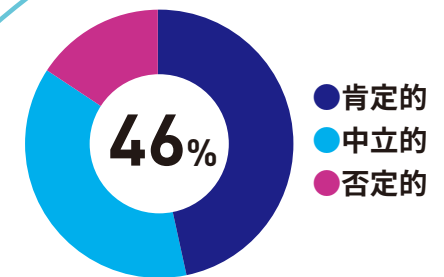
さらに、その背景にはエンゲージメントサーベイの結果があります。

BIPROGYグループにおいては「キャリア上の目標達成」を問う設問の結果がエンゲージメントと最も強く結びついていることが明らかになりました。つまり、社員が「ここで自分のキャリアを実現できる」と実感することが、組織全体の力を高める原動力となるのです。

だからこそ私たちは、社員が自らの人生の志を出発点にキャリアを描き、

その成長を実感できる機会を広げていきます。それが社員の可能性を解き放ち、

同時にBIPROGYグループの持続的な成長にもつながると信じています。



エンゲージメントサーベイ
「この会社でキャリア目標を達成できると思うか？」
への肯定的回答率

INDEX

- ・一人ひとりの社員が主役！の人的資本経営 — P1
- ・「ココツイ人財」を掲げてみて — P2
- ・私たちにとっての志・ココツイ人財とは — P3
- ・なぜココツイ人財なのか？ — P4

人的資本経営の考え方

- ・CHROメッセージ — P7
- ・人財育成・組織開発にまつわる年表 — P8
- ・BIPROGYグループの Purpose — P9
- ・BIPROGYグループの Vision2030 — P10
- ・経営方針(2024-2026) — P11
- ・理念体系と人財 Vision2030・人財戦略のつながり — P12
- ・人財戦略の全体像 — P13
- ・人財戦略の進捗状況 — P14
- ・人事制度と人財戦略の連動 — P15
- ・技術戦略と人財戦略の連動 — P16
- ・人的資本投資の拡大 — P17

人財戦略(2024-2026)における具体的取組み

重点戦略1 持続的成長の基盤となる人財づくり

- ・志追求型人財(ココツイ人財) — P19~P24
- ・次世代経営人財 — P25~P26
- ・その他関連施策 — P27~P30

重点戦略2 事業戦略をリードする人財の強化

- ・4つの強化人財 — P32
- ・顧客ビジネスアーキテクト — P33~P34
- ・高度プロジェクトマネージャー — P35~P37
- ・ビジネスプロデュース人財 — P38~P40
- ・グローバル人財 — P41~42

重点戦略3 DE&I 推進

- ・意思決定層におけるジェンダーダイバーシティ — P44~P46
- ・キャリア入社者の活躍 — P47~P48
- ・その他関連施策 — P49~P53

重点戦略4 働きがい向上

- ・理念・戦略の浸透 — P55~P57
- ・シニア人財の活躍 — P58~P59
- ・その他関連施策 — P60~P63

事業フェーズに応じた戦略的人財獲得

- ・採用環境を巡る課題 — P65
- ・採用方針とターゲット・施策の設定 — P66
- ・その他関連施策 — P67

ROLESをベースとした人的資本マネジメントの実現

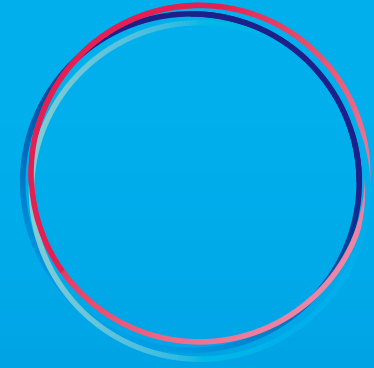
- ROLESをベースとしたキャリアの実現 — P69
- ROLESを用いた人的資本計画 — P70
- ココツイを後押しする生成AIの活用 — P71

人財戦略レポート 2025 公開に寄せて

- ・レポート作成チームからのメッセージ — P73

人的資本関連データ

- P75~P81



人的資本経営の考え方



CHROメッセージ



多様な個々の力、一人ひとりの「志」を、
さらなる組織の原動力へ

BIPROGY株式会社
取締役執行役員 CHRO 澤上 多恵子

BIPROGYグループは、2015年以降、ビジネスモデルの変革とともに企業風土の改革を進め、人と組織に向き合ってきました。

昨年、グループとして初めて「人財戦略レポート」を発刊し、多くの社内外ステークホルダーの皆様から貴重なご意見をいただきました。中でも、「社員に向き合う姿勢が伝わった」「チャレンジングなKPIの設定が印象的だった」などの声は、私たちにとって大きな励みとなりました。

BIPROGYという社名に込めた「多様性・創造性・共創」の精神のもと、私たちは引き続き「人財は企業の最も重要な資産である」との信念をもって、個と組織の成長を支える仕組みを強化しています。

本年度は、「志追求型人財」の考え方を一層浸透させるとともに、グループ各社との連携による好事例の創出や、ROLESを軸とした人的資本可視化の進化にも取り組みました。また、生成AI活用の可能性も視野に入れ、戦略と実行の両面で変革を推し進めています。

本レポートが、皆様との対話のきっかけとなり、BIPROGYグループの未来に向けた人財戦略の“共創”に繋がれば幸いです。



対話を通じて共感を育み、
人と組織の可能性を最大限に引き出す

ユニアデックス株式会社
業務執行役員 CHRO・CRMO 高柳 陽子

ユニアデックスは、一人ひとりの「想いと可能性」を大切にする会社です。

当社はBIPROGYグループの持続的な発展を担う一員として、社員一人ひとりの自律とチャレンジの姿勢を重視し、会社、組織、個人の持続的成長を促進しています。

中でも特に重視しているのは、「志」そして「共感」です。私たちが目指すことは、個人の想いと会社のミッションが重なり合う組織。自分の「やりたい」を起点に、仲間とともに未来をつくっていく。そんな前向きなエネルギーが、ユニアデックスの原動力です。

そのため対話を通じてBIPROGYグループのPurposeや当社フィロソフィーへの共感を育み、個と組織のベクトルを合わせる仕組みづくりを強化します。

また、AIをはじめとしたテクノロジーの活用を模索しながら、社員の可能性に見える化し、成長を後押しする仕組みも進めています。

これらの取り組みにより、グループ全体の方向性と連動しつつ、当社コーポレートメッセージ「同じ未来を想うことから。」を胸に、ユニアデックスならではの強みや文化を生かしBIPROGYグループの未来とお客様への新たな価値提供に繋げていきます。

人財育成・組織開発にまつわる年表

BIPROGYグループの人財・組織は、IT業界の変化や社会における価値発揮のかたちに合わせて進化してきました。
 これまで培った「先見性と洞察力」を武器に、これからも人財と組織の可能性を広げ、価値の最大化に挑み続けます。

	1950s~1980s 確かな技術力と信頼の蓄積で IT黎明期を切り拓く	1990s~2000s 先見性と洞察力を磨き、 お客様と共に企業変革に挑む	2010s~ 多様な個の力を イノベーションに	2020s~ 人財の成長を企業価値、 そして社会価値へ	
IT業界全体 トレンド	メインフレーム・ミドルウェア	インターネット普及・オープン化	クラウド・ビッグデータ・IoT	DX・AI・ ロボティクス	生成AI・ 量子コンピューティング
コーポレート ステートメント	User & Unisys		Foresight in sight		
人・組織の 主な取組み	<p>1953年 レムランド研究会発足※1</p> <p>1972年 テクニカルシンポジウム開始※2</p>	<p>2002年 日本ユニシス・ ラーニング株式会社設立</p> <p>プロジェクトマネジメントの 手法・人財モデルの確立</p>	<p>2013年 グループ エンゲージメント調査開始</p> <p>2013年 ダイバーシティ 推進室設置</p> <p>事業創出活動・オープンイノベーション (Next Principal※3、Morning Challenge※4、 アイデアソン・ハッカソン等)</p> <p>働き方改革・自律型人財 (テレワーク、T3活動※5、コーチング等)</p>	<p>Purposeの 策定・浸透</p> <p>ROLES 導入※6</p>	<p>2024年 CHRO 設置</p> <p>ココツイ人財</p> <p>経営リーダー プログラム</p>
	<p>※1 ユーザと共に学び合う日本最古のIT系ユーザ会、現BIPROGY研究会 ※2 技術力向上を目的とした社内論文コンクールで現在も継続 ※3 社長直轄の事業創出プログラム ※4 事業創出のアイデア出し加速のためのモーニングセッションで現在も継続 ※5 Time to Think 活動の略称で、週に3時間まで現業以外のテーマでの活動を促進するもの ※6 業務遂行上の役割を定義したもの ROLESの詳細についてはP69参照</p>				

BIPROGYグループの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。

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。



BIPROGYグループのVision2030

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

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。



経営方針(2024-2026)

経営方針(2024-2026)では3つの基本方針を掲げ、Vision2030の実現を加速させます。

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に向け、

「コア事業」と「成長事業」の両輪で事業拡大を図るとともに、事業戦略と連動した人財戦略を推進していきます。

1

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

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

成長事業戦略

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

2

経営資源配分の最適化

投資戦略

注力領域への積極的な投資

人財戦略

事業戦略と連動した人的資本配置

技術戦略

事業戦略を加速する技術強化

財務戦略

キャピタル・アロケーションの最適化

3

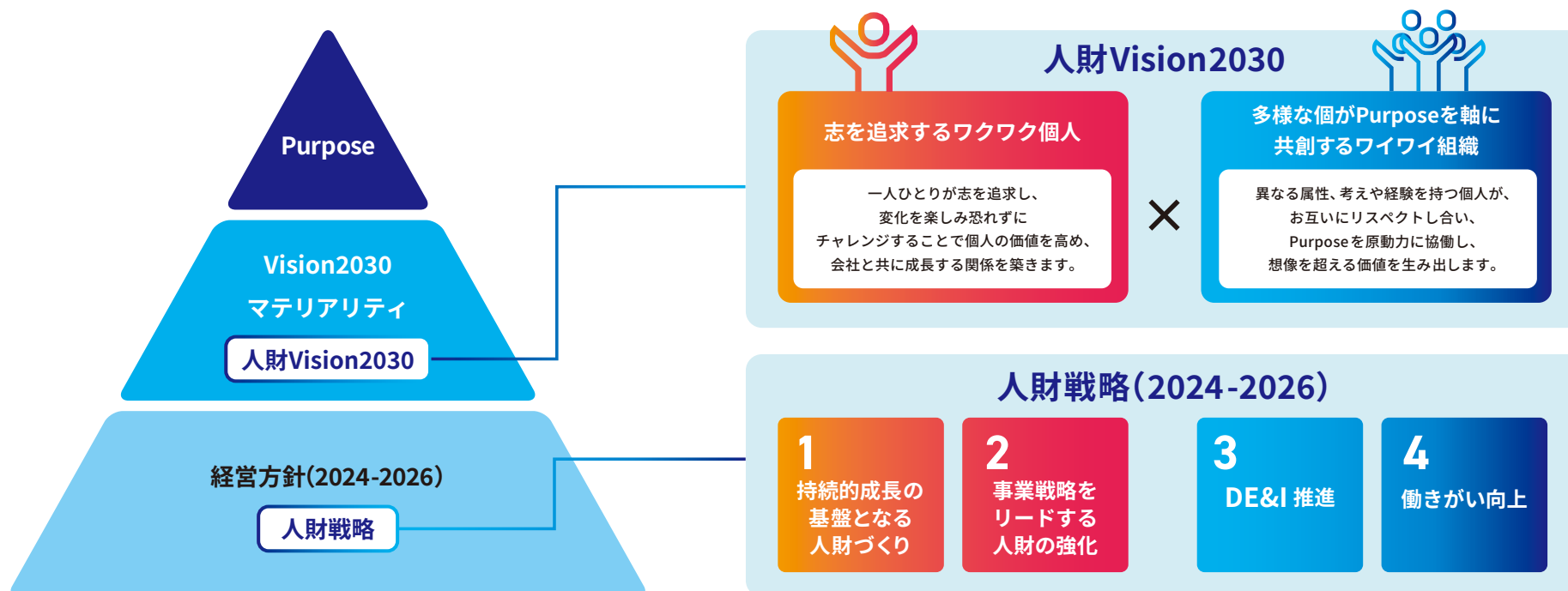
グループ経営基盤の強化

理念体系と人財 Vision2030 ・ 人財戦略のつながり

BIPROGYグループの Purpose、Vision2030、マテリアリティの実現に向け、「人財 Vision2030」および「人財戦略（2024 - 2026）」を定め、各種施策を推進していきます。

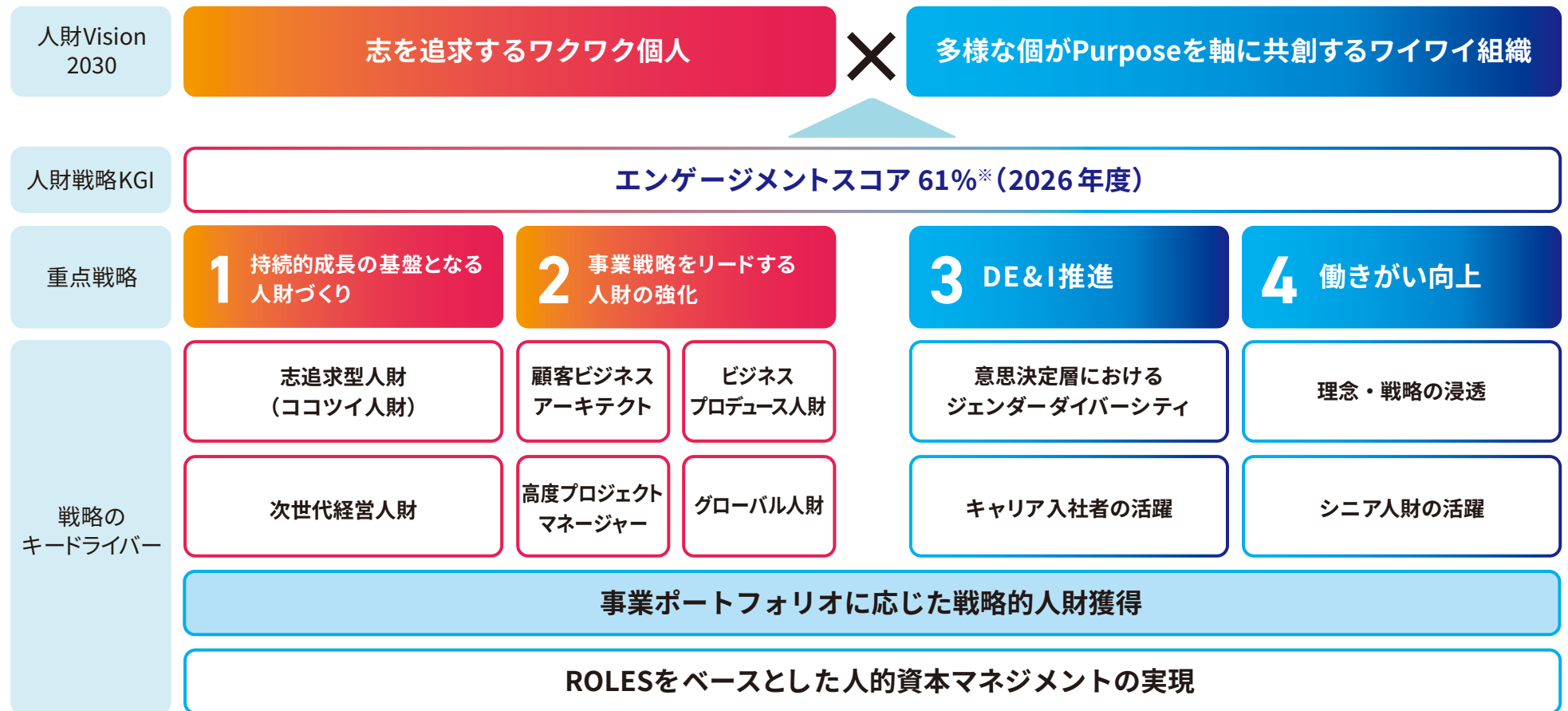
「人財 Vision2030」は、Vision2030 実現に向けた個人と組織のありたい姿を定めたものです。

やらされ感でなく、自らの志を探求・追求することで仕事に意味を見出し、チャレンジを楽しむ社員が増えること、そんな社員同士が互いにリスペクトし合い協働することで、唯一無二の価値を提供する企業グループを目指します。



人財戦略の全体像

BIPROGYグループ人財戦略（2024-2026）においては「個人」と「組織」の2つの切り口で、4つの重点戦略を設定しています。これらの戦略のキードライバーとなる各種施策の推進を通じて、エンゲージメント向上と経営方針（2024-2026）の達成につなげ、人財Vision2030の実現を目指していきます。今年度は新たに、人財戦略の遂行上重要なファクターである「事業ポートフォリオに応じた戦略的人財獲得」を追加しました。



*エンゲージメント・サーベイにおける肯定的回答率

人財戦略の進捗状況

人財戦略のキードライバーごとに設定した KPI について、前年度の実績を以下にまとめました。

一部、今年度から取り組みを本格化させているものについては、2026年の目標達成に向けて加速させていきます。

重点戦略	戦略のキードライバー	KPI	2024年度 (実績)	2025年度 (計画)	2026年度 (目標)
重点戦略1 持続的成長の基盤 となる人財づくり	志追求型人財(ココツイ人財)	エンゲージメント・サーベイ「キャリア上の目標達成」の肯定的回答率	46%	50%	55%
		中長期キャリアを設定し、上司と合意した社員の割合	100%	100%	100%
		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)	83%	100%	100%
	次世代経営人財	後継者候補準備率	100%	100%	100%
重点戦略2 事業戦略をリード する人財の強化	顧客ビジネスアーキテクト	特定のROLES条件を満たす人数	147人	220人	300人
	高度プロジェクトマネージャー	//	239人	270人	300人
	ビジネスプロデュース人財	//	48人	75人	100人
	グローバル人財	//	39人	45人	70人
重点戦略3 DE&I推進	意思決定層における ジェンダーダイバーシティ	女性管理職比率	12.3%	18%	— ※1
	キャリア入社者の活躍	エンゲージメント・サーベイ「業務における自己効力感」の肯定的回答率 (キャリア入社3年目以内の社員)	60%	63%	65%
重点戦略4 働きがい向上	理念・戦略の浸透	エンゲージメント・サーベイ「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値(2024年度比)	51%	55%	61%
	シニア人財の活躍	エンゲージメント・サーベイ「成長機会」に関する2つの設問の肯定的回答率の平均値 (50歳以上の社員)	— ※2	45%	50%

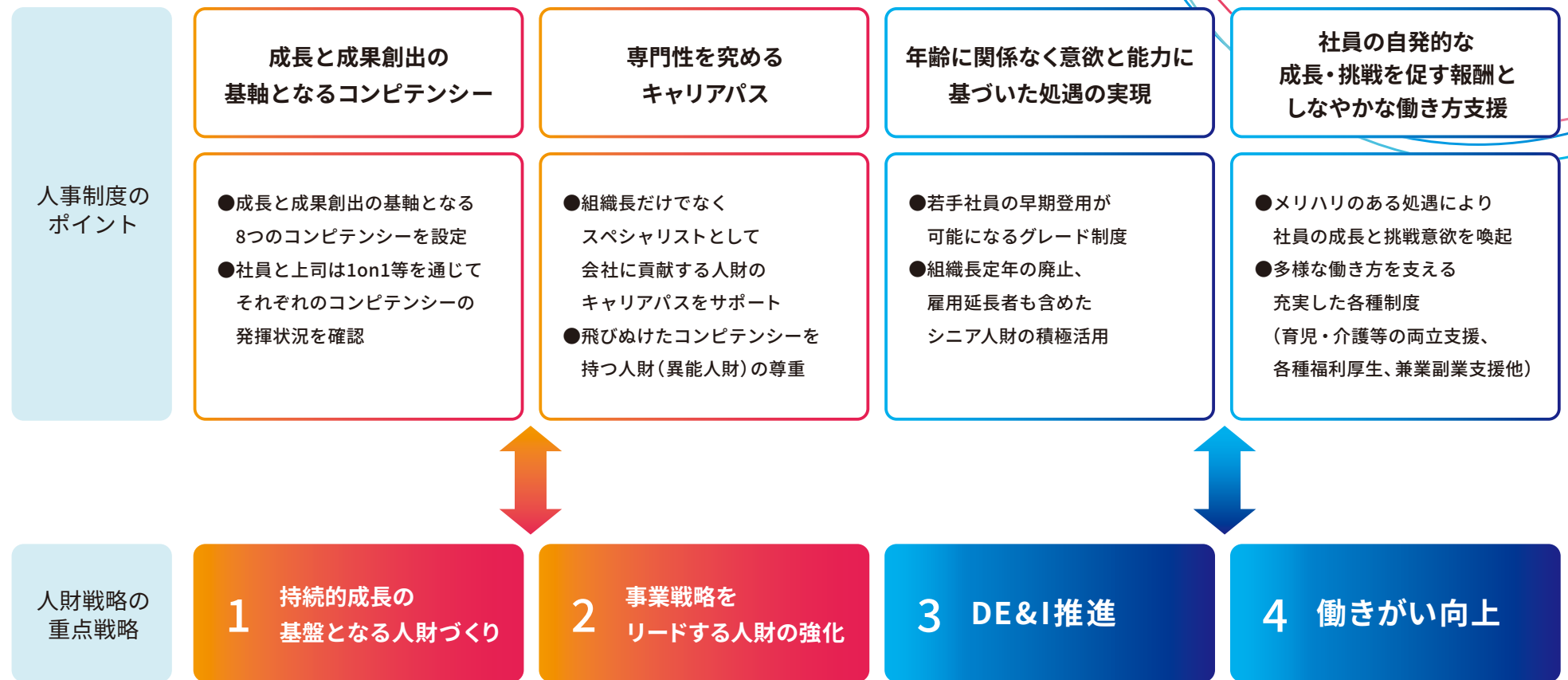
※1:2026年度からの目標値を設定中 ※2:昨年度時点でKPI未確定だったため測定不可

人事制度と人財戦略の連動

BIPROGYの人事制度は、2024年度に人財の成長と専門性を最大化する目的で改定しました。

新しい人事制度は、社員一人ひとりの成長を支援し、その成果を事業戦略や

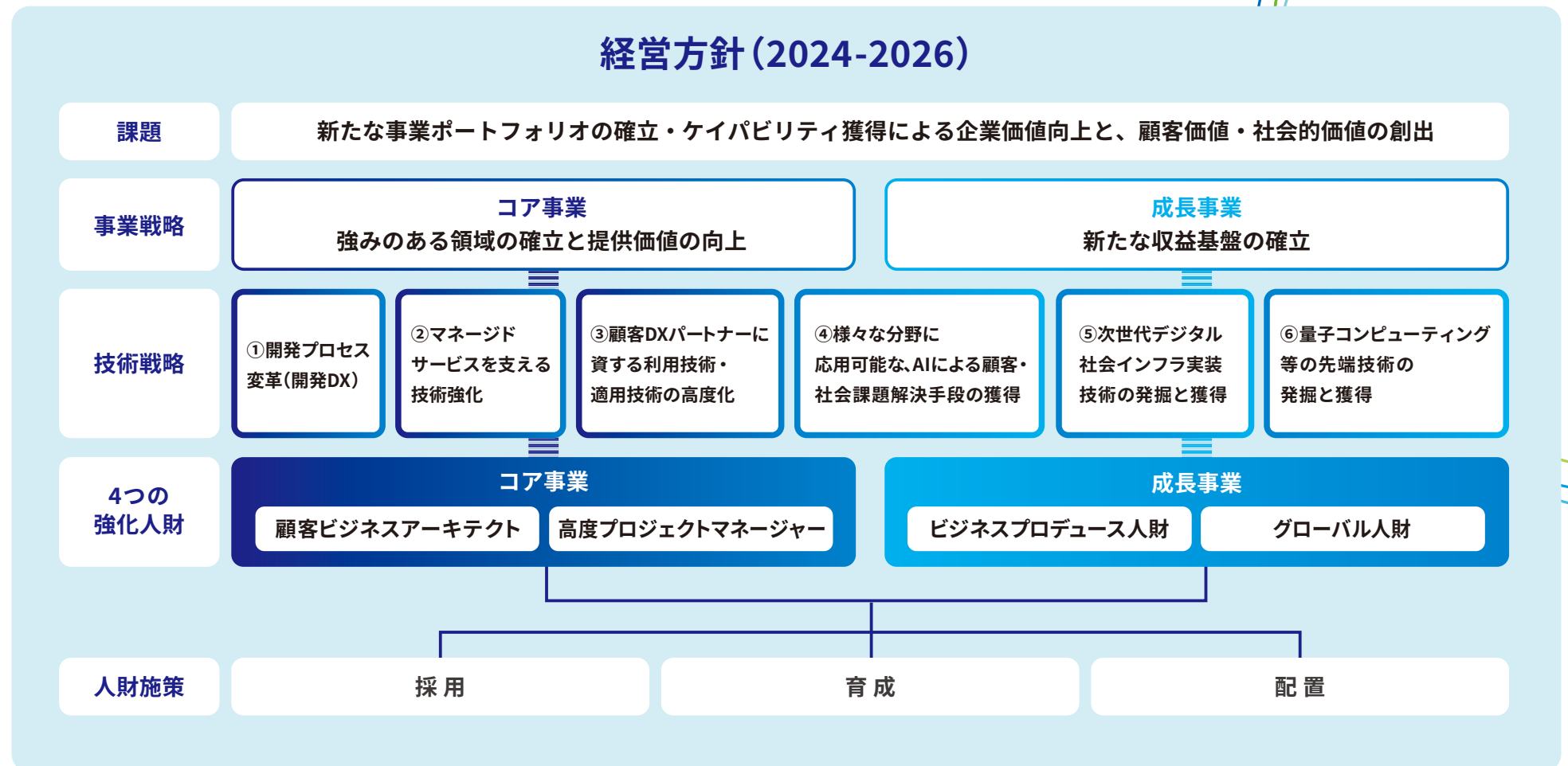
企業の持続的成長へとつなげる「仕組み」として、人財戦略と一体的に機能しています。



技術戦略と人財戦略の連動

BIPROGYグループの技術戦略は、事業戦略実現のための技術強化と持続的成長のための先行投資の面から、6つのテーマを選定しています。人財戦略では、これらのテーマを力強くリードできる人財づくりを進めることでテクノロジーの力を最大化し、企業価値向上につなげていきます。

経営方針(2024-2026)



人的資本投資の拡大

強化人財の獲得・育成に加え、重点戦略となる領域に、2024～2026年度の3年間で140～150億円の投資を予定しています。

そのうち2024年度の人的資本投資額は約45億円、前年度実績より約4億円増額となりました。

また、DE&I推進や働きがい向上の観点より、2024～2026年度の3年間はファシリティ変革にも取り組んでいます。

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)						
採用	4.7億円	40.6 億円	110 億円	採用	4.8億円	44.7 億円	140～ 150億円
育成	31億円			育成	31.3億円		
風土・ 働きがい向上	1.7億円			風土・ 働きがい向上	4.7億円		
健康経営	3.2億円			健康経営	3.9億円		



重点戦略

1 持続的成長の基盤となる
人財づくり

2 事業戦略を
リードする人財の強化

3 DE&I推進

4 働きがい向上

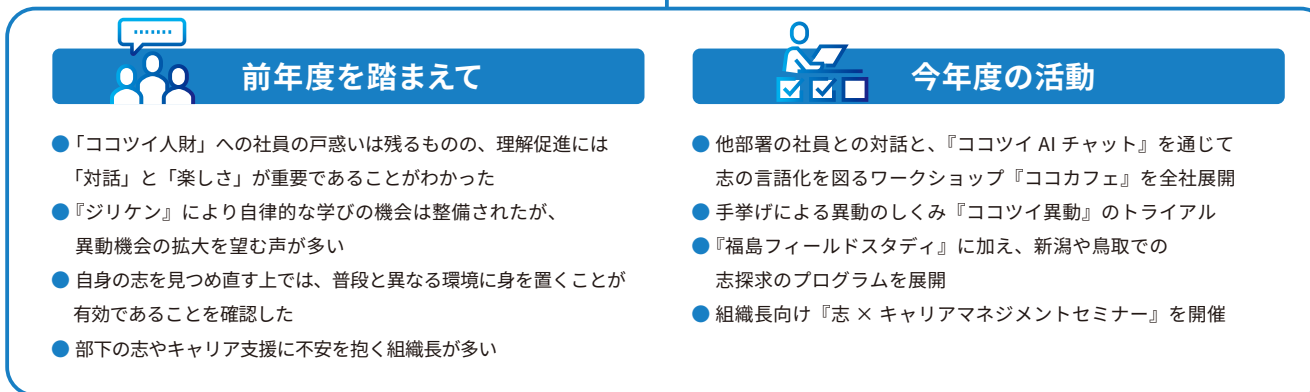
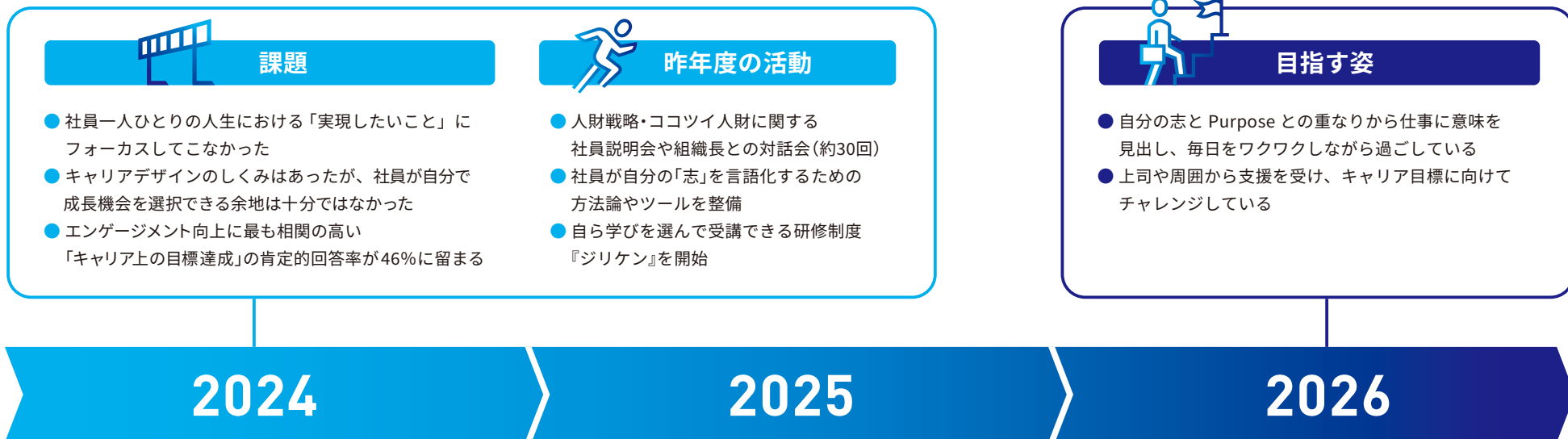
人財戦略(2024-2026)における 具体的取組み

重点戦略1 持続的成長の基盤となる人財づくり

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。グループ全社員に期待する人財像です。

KPI	2024年度 (実績)	2025年度 (計画)	2026年度 (目標値)
エンゲージメント・サーベイ 「キャリア上の目標達成」の肯定的回答率	46%	50%	55%
中長期キャリアを設定し、 上司と合意した社員の割合	100%	100%	100%
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)	83%	100%	100%



ココツイ人財を増やす取組み ~志を起点に、キャリアと成長をデザインする~

BIPROGYグループでは、社員一人ひとりが自らの人生やキャリアを見つめ直し、大切にしたい想いを「志」として言葉にし、その実現に挑戦できるよう、仕組みや機会を拡充しています。2024年度には、社員が自分の「志」を言語化するための方法論やツールを整備するとともに、「志の追求」を支援する施策として、若手社員を対象とした海外研修員派遣や、自ら学びを選んで受講できる研修制度「ジリケン」を開始しました。2025年度からは、社員が自分らしい言葉で「志」を表現し、それを起点に成長できるような環境づくりをさらに進め、ココツイ人財の育成を加速させていきます。



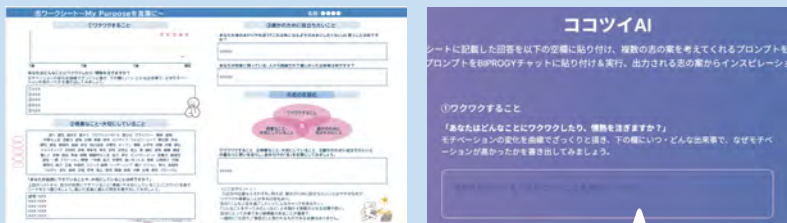
[ココツイ人財] 取組み紹介 ~志言語化ワークショップ「ココカフェ」と役員発信~

志言語化ワークショップ『ココカフェ』

「自分は何を実現したいんだろう?」そんな問いから始まる対話の場が『ココカフェ』。志を見つけて言葉にすることで、仕事がちょっと楽しくなる。自分らしく働くヒントを見つけるこのプログラムは、“ココツイ人財”への第一歩です。

志に向き合うための『志ワークシート』と『ココツイAIチャット』

『ココカフェ』では、対話の前に「志ワークシート」で自分の価値観や実現したいことを整理します。さらに、AIを活用した『ココツイAIチャット』が、志を言葉にするプロセスを支え、対話の広がりを促します。この2つのツールが、志に向き合う第一歩を後押しします。



私たちがつくりました!

『ココツイAIチャット』は、志の言語化を支援する対話ツールで、複数の質問に答えることで、AIが「こんな志を持っていませんか?」と提案してくれます。自分が志を持つことで働きやすくなった経験をみんなに共有したい、と考えて制作担当に立候補しました。



BIPROGY株式会社
デジタルエンジニアリング本部
課長 廣瀬 賢太郎・水野 達也

志とPurposeの重なりが生む、仕事への原動力

BIPROGYグループでは、社員が「志」を持ち、会社の Purpose との少しでも重なりを感じながら働くことが、組織の力を高める原動力になると考えています。

社員が Purpose をより理解し、身近に感じるために、役員による Purpose 語りをグラフィックレコーディングで発信。Purpose を作った背景やワードに込めた想い、志を持つことの意味を視覚的に表現。社員が志を抱き、Purpose と重ねながらワクワクして働き、活躍することを期待しています。

また、『ココカフェ』の本格始動に際し、役員が自身の志と Purpose の重なりについて語るショート動画を社内発信しています。経営陣が Purpose をどう捉え、志とどう結びつけているかを率直に語っており、社員が自分らしい志を見つけるヒントとなる内容です。



『私の志×取締役』
志ショートムービーは
コチラからご覧いただけます。

[ココツイ人財] 社員紹介 ~志の言語化を体験した社員の声~

志を言葉にすることで、上司と部下の間にどんな対話や変化が生まれたのか。

実際に取り組んだ二人の声から、その気づきと広がりをご紹介します。



**「志を言語化する」と聞いたとき、
率直にどう感じましたか？**

三浦：正直に言うと、最初はあまり気が進みませんでした。「志を言語化」と聞いてもピンと来ず、自己啓発系の研修なのかなと。自分の想いを言葉にするのは気恥ずかしさもあって。でも、いざ取り組んでみると想像以上に有意義でした。志と会社・組織の Purpose との関係性を深く考え

られる内容で、入社以来でも特に印象に残る研修のひとつになりましたね。

鎌田：私も同じです。最初は「自分に志と呼べるものなんてあるのかな」と不安でした。志って特別な人が持つものかと思っていましたから。でも実際に考えてみると、自分の価値観や大切にしていることを整理するきっかけになると気づきました。普段は効率化や課題解決に意識が

向きがちですが、自分の原動力を考える貴重な機会になりましたね。

**志を言葉にする際、
抵抗や迷いはありませんでしたか？**

鎌田：ありましたね。どう言葉にすればいいのか分からず迷いました。でもこれまでの経験や価値観を振り返る中で、「困りごとを楽しく解決したい」という軸が自然と浮かび上がったんです。言葉にすることで、自分の思いが明確になり、日々の行動にも意識的に反映できている感覚がありました。

**自分の志を部下に共有してみても、
どんな反応がありましたか？**

三浦：「成長し続けたい」「達成感を得たい」といった自分の志を部の Purpose に反映させて共有したら、単なる目標共有よりも共感や納得感を持ってもらえましたね。中には「三浦さんでもモチベーションが下がることがあるんですね」と言ってくれる部下もいて（笑）。管理職としての距離が少し縮まったように感じたのは、私にとって嬉しい発見でした。

**鎌田さんは、上司と志を共有したことで、
変化はありましたか？**

鎌田：はい。「上司と同じ方向を向いて仕事ができる」という実感が持てるようになりました。自分の提案や意見が組織を前に進める一助になっているという自信にもつながっています。心理的安全性が高まったことで、これまで以上に自由にアイデアを出せるようになりましたし、挑戦的な行動も取りやすくなりました。結果的に日々の業務に対して前向きになれているように思います。

**部下と志を共有したことで、
三浦さんご自身にはどんな変化が？**

三浦：自分の志を言葉にすることで、これまで大切にしてきた価値観や経験を改めて整理できました。その結果、「子どもに誇れる仕事をしよう」という気持ちが一層強まったんです。また、志シートを通じて、業務目標だけでは伝わらない自分の想いや背景を部下に共有できたことで、共感やつながりを持ってもらえたように感じています。実務での変化はこれからですが、確かな一歩を踏み出せたと思います。

[ココツイ人財] 取組み紹介 ～福島フィールドスタディ～

目的

福島フィールドスタディは、東日本大震災と原発事故の爪痕が今も残る福島県沿岸部へ足を運び、震災後14年経った現在も続く社会課題を、自分の目で見て、耳で聞き、肌で感じる研修です。被災地の現実に触れた瞬間、胸の奥深くに静かで重い問いが芽生えます。「自分は、何のために働き、どう生きていくのか」。その問いに真正面から向き合い、講師や仲間との対話を通じて自分だけの答えを見つけることが、この研修の目的です。

概要とプログラム

参加者：2023・2024年度には BIPROGYグループ 役員および管理職約30名が参加

2025年度は社員全員を対象に募集し約40名が参加予定

プログラム内容：● 大震災と原発事故の被災地を体感

- 復興の志を持った地元リーダーとの対話
- 自らの志を考える



参加者の声「福島フィールドスタディで見つけた、自分の過去とリーダーとしての軸」

福島フィールドスタディに参加したのは、3.11の被災地が抱える社会課題と企業の関わりに関心があったからです。岩手や宮城にはボランティアで訪れた経験がありますが、福島は初めてで、異なる地域の課題を体感したいと思いました。企業活動やBCP、地域との関わり、有事のリーダーシップなど、多くの学びを期待して臨みました。参加の折、私はサステナビリティ経営推進の責任者に任命されたばかりで、仕事への向き合い方や組織のメンバーとの関わり方に迷いを感じていました。そんな中で本プログラムに参加し、自分の志や行動の背景には「自分自身の過去の体験」が影響していることに気付いたのです。それ以降、大切にしてきた考えや行動の「根拠」「軸」「判断基準」がより明確となり、迷ったときに立ち戻れる拠り所を得ることができました。特に心に残っているのは、講師の方々の生の声で語られる被災当時の壮絶な経験談と復興に向けてあきらめることなく歩む姿です。沿岸部の震災遺構や荒涼とした大地の景色と、それでも前に進もうとする人々の熱量との対比は、今も強烈に記憶に残っています。また、参加者同士の対話で、会社では聞けない内面を掘り下げた話を参加者どうして共有できたこともとても有益でした。この共有体験は必ずよい仕事につながるものと確信しています。私にとって福島フィールドスタディは、迷ったときに立ち戻れる拠り所を発見できた場、参加者と深い共感でつながれた場でした。だからこそ、この研修は迷いを抱える管理職の方々にぜひ勧めたいと思います。



BIPROGY株式会社
サステナビリティ経営推進部 部長 中垣 由佳



BIPROGY株式会社 BPR推進プロジェクト 部長

小林 寛

「この学びを広げたい」その思いが社内を動かした

2022年にご縁あってこの研修に参加し、「国や地域、会社、仲間、家族と自分はどのように関わりたいのか、そして自分はどのようになりたいのか」という根源的な問いに真正面から向き合いました。その体験は私に深い気づきをもたらし、「この学びを仲間にも届けたい、日本を良くするリーダーを増やしたい」との強い想いから、人事部門に紹介しました。

次世代経営人財

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です。次期経営幹部候補に加え、その候補となるマネジメント層全体を含みます。

KPI	2024年度 (実績)	2025年度 (計画)	2026年度 (目標値)
後継者候補準備率※	100%	100%	100%

※後継者候補準備率=(後継者プール人財数÷重要ポスト数)×100

課題

- Vision2030の実現には、より多様な経営チームが求められる
- 経営人財の要件と選抜プロセスの明確な定義が必要
- 2018年より公募制の育成プログラムを実施してきたが、人財パイプラインの強化につながりにくかった

昨年度の活動

- 経営幹部の後継者候補に現経営陣が伴走する選抜育成を本格始動
- 育成重点領域を経営要件として可視化
- 組織長を含む次世代経営人財の育成全体像を再構築

目指す姿

● 多様性のあるメンバーで、経営幹部の後継者候補 (readyな状態) の階層別人財プールが形成されている



経営要件 (育成における重点領域)

- ① ビジョン・構築力
- ② 改革力・変革力
- ③ 決断力
- ④ 経営マインド

前年度を踏まえて

- 経営幹部の後継者候補の選抜育成を始動したが、プログラム終了後の継続的な育成のありかたを整理する必要がある
- 全組織長が自身のマネジメントを振り返り、学び続ける環境の整備が求められる

今年度の活動

- 経営幹部の後継者候補一人ひとりの成長課題に応じた実践機会を提供する
- 全組織長を対象に、上司・本人・部下の多面評価「組織長180度フィードバック」を展開する
- 全組織長を対象とした「マネジメントセミナー」を毎月異なるテーマで実施する

[次世代経営人財] 取組み紹介 ~育成体系~

次世代経営人財・育成体系図

Purpose・Vision2030の実現には、「経営を託せる人財」の継続的輩出が不可欠
一人ひとりが役割に応じた成長を遂げ、組織に変革をもたらす存在となるよう、階層ごとの育成と選抜型の成長機会を用意。組織長層全体に向けた研鑽の機会、段階的・立体的に構成された仕組みにより、将来の経営人財の輩出をめざしています。

役職階層	育成(新任)	育成(既任)	振り返り	育成(選抜)
役員				
業務執行役員	業務執行役員 PGM		多面サーベイ(隔年)	経営リーダープログラム
一段	新任一段 PGM	外部派遣プログラム マネジメント交流会 スキルアップセミナー	180度フィードバック (マネジメント振り返り)	次世代経営リーダープログラム
二段	新任二段 PGM			
三四段	新任三/四段 PGM			
登用前	組織長登用試験 (SG2a~SG3)			
候補				組織長候補者研修 (候補者層より選抜)

※PGM：プログラムの略

選抜育成

経営リーダープログラム

経営の最前線を担う準備段階として、自らのリーダー像と向き合い、未来を引き受ける覚悟を磨く機会。経営陣と外部コーチが一人ひとりにバイネームで関与し、経営視点でのテーマ設定・現場での実践・振り返りを通じて、受講者自らが「この機会をどう活かすか」を主体的に設計し、自らの理想像に向けた行動変容を図るプログラム。

次世代経営リーダープログラム

志の言語化を起点に、経営者視点での課題意識を深め、思考と行動を変容させていく。対話型セッション・内省・実践的アウトプットを通じて、将来の経営人財候補が「自社課題の設定」と「自らの変革テーマ」に挑み、未来を動かすリーダーの土台を築くプログラム。

Topics

一段組織長ワークショップ

経営方針実現に向けて、一段組織長として着任後間もない方を対象に視座と影響力を高めることを目的にワークショップを開催。自身のありたいリーダー像を言語化し、経営陣との対話・受講者間の共有を通じて内省を深めた。相互理解とつながりを促進する機会となった。



[その他関連施策] 若手社員の育成

若手社員の育成とは:

BIPROGYグループでは、入社から6年目までの社員を若手と位置付け、早期に戦力として活躍できるよう、成長段階に応じた体系的な育成プログラムを実施しています。今後も、社会環境や価値観の変化、事業戦略の方向性、社員構成の変化を踏まえ、育成施策のさらなる充実を図ってまいります。

As-Is

- 環境変化や技術革新の加速に対応するため、若手社員には将来の専門性を築く基盤づくりが求められている
- 目の前の業務に追われる中で、「志」や中長期的なキャリアを意識し、自律的に学ぶ姿勢が弱まりやすい傾向がある
- これまでの新人・若手向け研修は年次ごとに一律で内容が定められており、学びが受け身になりやすい点が課題である



To-Be



体系的に基礎力を身につけ、将来の専門性の方向性を見出している



自らのキャリア像を確立し、主体的に仕事へ挑む姿が周囲に伝わっている



OJTとOff-JTを活かし、学びを習慣として成長を続けている

GAPを埋めるための具体的施策

- 新人研修・フォローアップ研修・若手育成研修、OJTトレーナー制度やパルスサーベイによる体系的支援
- 新人期からのキャリア研修と、配属後のキャリアデザイン運用によるキャリア自律の促進
- オンデマンド型学習コンテンツや『ジリケン』による個別ニーズに応じた学習機会

[その他関連施策] 社員紹介 ~若手社員の育成~(1/2)

上司や先輩の指導やお客様との学びを糧に、現場での経験を通じて確かな成長を遂げている若手社員を紹介します。

「アットホームな職場で成長できた」—寄り添う提案で信頼を勝ち取る



2020年度入社・営業

BIPROGY株式会社
インダストリーサービス第二事業部

玉井 花奈

私は営業として、家電量販店様向けにスマホアプリ領域の提案や交渉を担当しています。今は東京本社にいますが、最初の約5年間は東北支店で勤務しました。初めてのシステム開発案件では多くの関係者との調整に苦労しましたが、それぞれの立場に寄り添った提案を重ねることで信頼を得て、基幹システムの新規受注という大きな成果につなげることができました。これは自分にとって最も成長を実感できた経験です。東北支店はグループ企業も含めて営業からSE、グループ会社までが同じフロアで働くアットホームな環境で、時に厳しくも温かい上司や先輩、気軽に声をかけ合える同僚に恵まれました。「今から振り返ると、東北配属は運命だったかもしれない」と思います。現在は東京で自分に合った営業スタイルを模索中ですが、多様な人から学び、自分らしいスタイルを築いていきたいです。

「周囲から信頼されるSEを目指す」—任される実感をモチベーションに



2024年度入社・SE

BIPROGY株式会社
サービスイノベーション本部

松本 芳樹

入社2年目の私は、銀行勘定系システムの運用・開発保守を担当し、協力企業を含め約70名の大規模プロジェクトに携わっています。入社当初は保育関連システムに関わりたい思いが強く、銀行配属には戸惑いましたが、重要なシステムに携わる中で「責任ある仕事を任されている」という実感が大きなモチベーションとなりました。IT未経験での入社でしたが、先輩や協力会社の方々に支えられながら課題に挑み、失敗を恐れず柔軟に取り組む姿勢を身につけました。分からないことを素直に質問することで理解が深まり、少しずつ任される業務の幅も広がっています。複数案件を並行して経験する中で、技術だけでなくお客様や協力会社との信頼関係の重要性を痛感し、誠実さを大切にしながら信頼されるSEを目指しています。

「地道な学びを自信につなげる」—未経験からITエンジニアへの挑戦



2023年度入社・SE

BIPROGY株式会社
ファイナンシャルサービス第一本部

村上 菜々子

現在、私はオフショア開発を中心にシステム成果物のレビューを担当しています。大学では文系を専攻していたためITは未経験で、入社当初は不安も大きかったです。しかし、初期配属で関わったシステムが2025年7月に稼働し、自分の仕事が形になる瞬間に立ち会えたことは大きな達成感になりました。技術面ではバッチ処理や基盤系の知識に苦労しますが、課題を整理して計画に落とし込み、有識者に相談しながら一つずつ解決しています。その積み重ねが自信につながっています。成長の背景には丁寧な指導してくれるトレーナーや、希望を考慮して業務を任せてくれる上司の存在があります。最近はタスク管理や協力会社との調整などマネジメントにも挑戦し、プログラミング・コンクールや新人研修のコースマネージャーとしても経験を広げています。自然体で働ける環境に感謝し、今後は後輩から頼られる存在を目指しています。

「合意形成できたときが一番嬉しい」—万博を舞台に事業創出に取り組む



2020年度入社・事業開発

BIPROGY株式会社
事業開発本部

馬場 柚里

私は2020年に入社し、ヘルスケア分野での新規事業創出に取り組んでいます。大阪・関西万博のレガシー事業に向け、「大阪ヘルスケアパビリオン」への出展やDot to Dotの現物協賛など、業界初の試みに関わってきました。入社当初は途中から参画したプロジェクトで、自分の意見が受け入れられず悔しい思いもしましたが、言われたことに加え+αの工夫を重ねることで少しずつ信頼を得られ、「馬場が言うならやってみよう」と言ってもらえるようになりました。常に支えてくれる上司やトレーナー、仲間存在も大きく、「仮説を立てて関係者と合意形成する力」が着実に身についたと感じています。今はお客様に提案が認められた瞬間にやりがいを実感し、今後は「1を10にする力」を強みにチーム全体で成果を上げるマネジメントにも挑戦したいです。

[その他関連施策] 社員紹介 ~若手社員の育成~(2/2)



入社当初は営業配属を想定していたため、商品企画への配属はかなり驚きました。しかし、新しいアイデアを出したり、新しい環境に身を置くことが好きなので、今はとてもやりがいを感じています。

UEL 株式会社
企画統括本部 金丸 桃子

顧客の課題を形にする商品企画の醍醐味

現在のお仕事の内容を教えてください。

新商品の企画を担当しており、仕事内容は多岐にわたります。お客様が抱えている課題を洗い出し、その内容を開発部門に伝えてプロトタイプを開発します。完成したプロトタイプをお客様に見てもらい、意見を吸い上げながら、商品化に向けて必要な機能や様々な意見を纏めていくことが重要な仕事です。

入社4年目でこのような重要な役割を担えて、仕事に大きなやりがいを感じています。特に「私たちのアイデアを形にできる場所」が一番の魅力です。企画はゼロ（創造）からスタートして、最終的に一つの商品として世の中に送り出すため、その過程に積極的に参加できることがすごく楽しみであり、やりがいやワクワクすることに繋がっています。

社内副業制度を活用してプロモーション・マーケティングへの挑戦

入社してからのキャリアを教えてください。

UELには社員自らのキャリア形成を支援する「社内FA制度」「社内副業制度」があります。企画の最初から、最終的にお客様に商品が届くところまで一貫して関わりたいという強い思いから、現在企画している商品のリリースに伴って必要となる、プロモーション活動やマーケティング活動を自分自身でやってみたいと「社内副業制度」に応募し実現しました。現在はプロモーションやマーケティング活動について学んでいる段階です。

新企画商品の成功と新規事業の立ち上げ

今後の展望を教えてください。

現在企画しているXR(クロスリアリティ)関連の商品化を成功させることです。会社内で「ものづくりにおいて、この領域が足りないのではないか」というところからスタートした企画です。まず、学びの段階から入り、お客様に意見を聞きながら、「これだったら売れる」と言ってもらえる商品を目指し、開発と連携しながら商品化に向けた準備を進めています。XR関連の商品が長期的なスパンで会社を支える事業となるよう頑張りたいです。

また、将来的には会社方針の「新BIZ(新規事業)」において、既存の金型以外の分野に向けた企画を自ら考え、その商品化・事業化を目指したいと思っています。



[その他関連施策] 取組み紹介

~MTT:ムズカシイも楽しもうタイム~

MTTとは: ユニアデックスの「ビジョン」ワードから名付けた“ムズカシイも(M) 楽しもう(T) タイム(T)”の略です。

2024年度より、一定の業務時間を活用して本来の業務以外の挑戦に取り組める制度として開始しました。

本制度は、社員一人ひとりが自らのキャリアや将来の可能性を広げることを目的としており、主体的な学びと成長を支援するものです。

自発的に未来のための時間を設けることで、自己研鑽を通じて視野を広げ、多様性のある価値観を育むことを目指します。

きっかけは・・・ 「働き方・風土改革プロジェクト」

社員一人ひとりが自身の目標と会社のビジョンを重ね合わせ、自信と誇りを持って行動する風土を目指し「働き方・風土改革プロジェクト」が2020年に発足。メンバーは人事、営業、エンジニア等部門を跨いだ多様性のあるメンバーで構成。

これまでに経営陣へ目指すべき企業風土の施策提言や、社員の投票で当社“ビジョン”を策定する取り組み等を実施。社員がチャレンジするための仕組みMTT(ムズカシイも楽しもうタイム)を発案し、2024年度より導入。利用者拡大中。



MTT利用者事例

- 社内交流：他部門の仕事を知り、既存業務／サービスの改善活動へ
- 社外交流：社外との交流により自社の強み・弱み・改善点を知る
- 技術習得：AI、プログラミング、Chat GPT、新技術の研修参加／検証
- 新事業検討：新規領域の検討、立ち上げ
- 情報収集／資格取得ほか：ドローン免許取得、市場動向調査、人財や組織力向上のための新企画考案

MTT利用者の声

AI活用講座を受講し「当社サービスの問い合わせ対応を効率化できるかも？」と思ったのがきっかけ。メンバーの年齢層もあがり、このままではサポート体制維持が難しくなるという危機感もありました。でも取り組むための時間を確保できない。そんな時 MTT を発見！「まさに渡りに船！」と思い挑戦しました。



営業職ですが「人を育てること」に関心があり、インターンシップに参加し人事部担当の仕事を経験。たくさんの学生さんの中から当社で働く人財を発掘していると思うと、本当に感慨深かったです。若手メンバーをもっと積極的に助けてあげたいと改めて感じました。



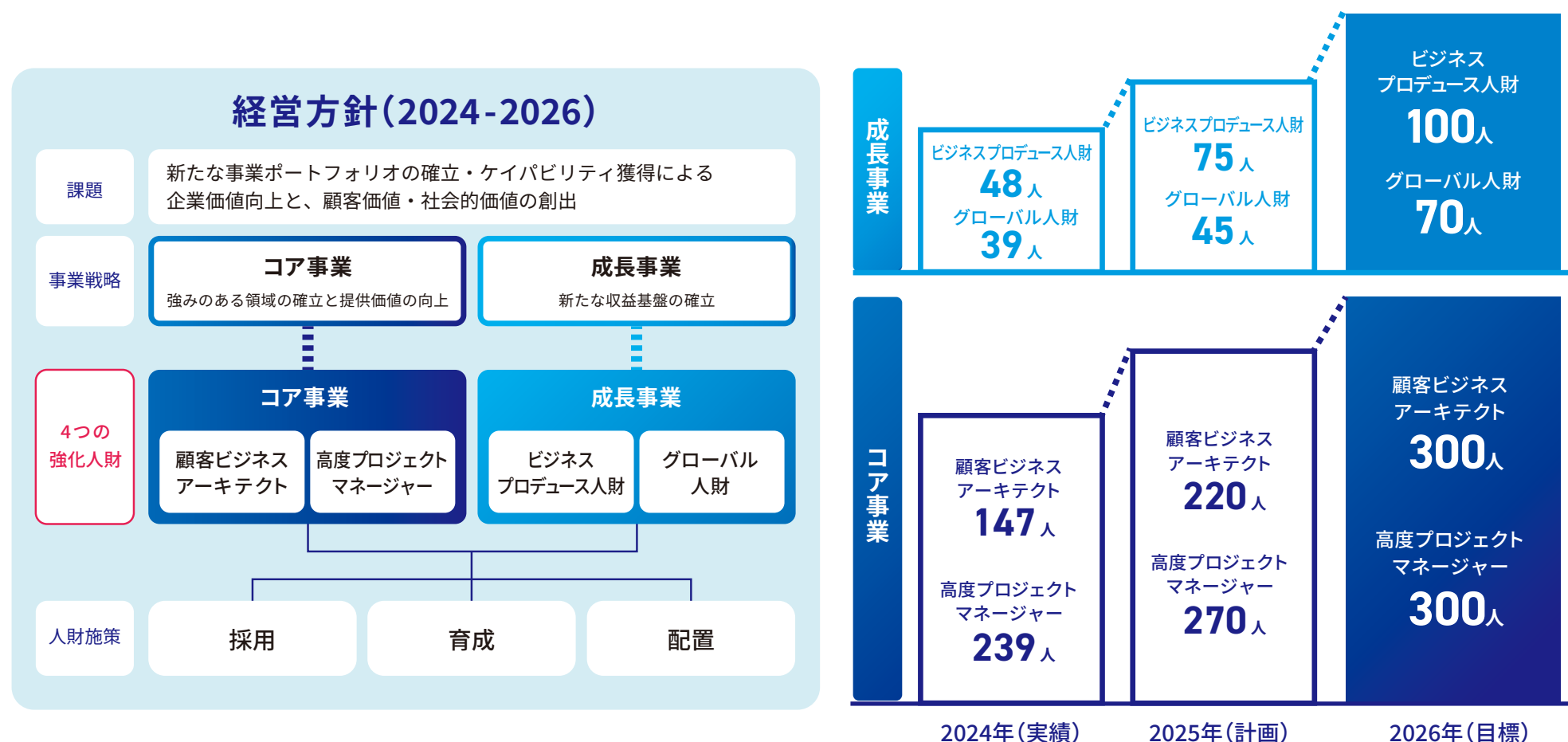
人財戦略(2024-2026)における 具体的取組み

重点戦略2 事業戦略をリードする人財の強化



4つの強化人財

BIPROGYグループの経営方針（2024-2026）では、事業を「コア事業」と「成長事業」に分け、それぞれに応じた戦略を策定しています。人財戦略においては、各事業を牽引する4つの強化人財モデルを設定し、今後3年間で必要な人財を積極的に確保・育成していく計画です。2024年度の実績では、各人財モデルで目標としている人数のうち、約半数をすでに確保できています。しかし、人数の判定方法や条件については、より正確な評価が必要であり、今後さらに精査していく予定です。



顧客ビジネスアーキテクト

KPI	2024年度 (実績)	2025年度 (計画)	2026年度 (目標値)
特定のROLES条件を満たす人数	147人	220人	300人

顧客ビジネスアーキテクトとは： BIPROGYグループのコア事業において、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です。セールスとエンジニア、両方が対象となります。



顧客ビジネスアーキテクトのROLES条件

以下のうちいずれか1つ以上のROLESを担い、熟達度が「確立」以上であること

- セールス戦略立案
- 企画構想マネージャー
- プロダクトマネージャー
- ソリューションプランナー

※ROLESの詳細については p69 参照

前年度を踏まえて

- 顧客ビジネスアーキテクトの人財像とROLESに基づく人財判定基準について、現場への説明不足により理解が進んでいない
- 現場ヒアリングにより、顧客ビジネスアーキテクトの増強ニーズは一律にあるものの、事業戦略に紐づく組織固有の課題があることを確認した

今年度の活動

- 人物像やROLES判定基準の理解浸透を促進し、適切な人財判定につなげる
- ROLESに基づき育成対象者を抽出し、お客様の経営・業務課題を出発点としてビジネス戦略を立案する研修を複数実施
- 各業界の知見を持つ専門人財の採用強化

[顧客ビジネスアーキテクト] 社員紹介

生成AIで鉄道保全業務の未来を切り拓き、自らのビジョンで社内外を動かす顧客ビジネスアーキテクトの挑戦を紹介します。



BIPROGY株式会社
パブリックサービス第二事業部 部長 田保 礼大

「生成AIを活用した復旧支援システム」とはどのようなものですか？

生産年齢人口の減少に伴い、鉄道の安全を担う業務の人手が減る中、DX推進は不可欠です。開発した復旧支援システムは、故障時に時系列情報をAIが解析し、原因や復旧作業をレコメンドする仕組みです。復旧時間の短縮や指令員の負荷軽減、指示の品質安定化が期待できます。

導入に至る経緯を教えてください。

お客様の経営ビジョンに基づき、鉄道のDXが加速していることが背景にあります。BIPROGYとしては、まず現在の電気保全業務の全体像を詳細に棚卸し、現状(As-Is)とAI活用後の将来像(To-Be)を具体的に提示しました。そして、100年以上続く業務の全体像を一気に変えるのは現実的ではないため、2026年に実現可能な保全業務DXの中間像を目指す提案を行いました。ここで重要だったのは、単なる概念的なビジョンではなく、BIPROGYの技術力・ケーパビリティを踏まえた具体的な提案です。「この領域ならAI化できる」という提示に対して、お客様は「それならこんなこともできるのでは？」と議論を重ね、具体的な検討がスタートしました。

導入を成功に導いたポイントは何でしょうか？

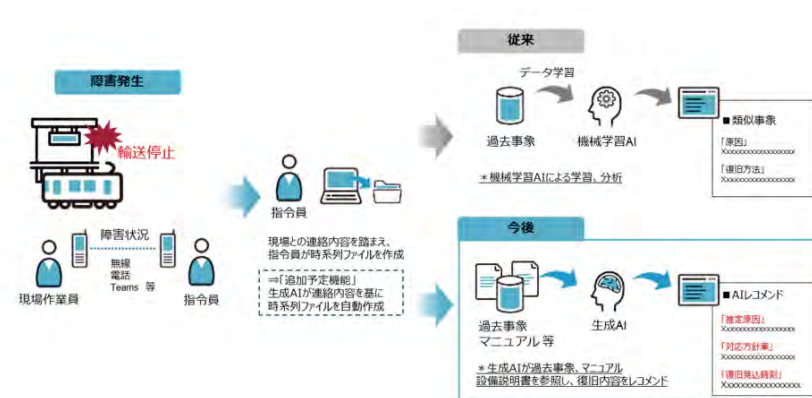
1つ目は、現状と将来像を可視化して示したことです。「課題はどこにあり、どう改善できるか」という具体的なイメージを持っていただけました。2つ目は、自分たちのビジョンを語り、社内の関係人口を増やしたことです。「こうしたい」という思いを共有し、技術者や関係部門の協力を得て、プロジェクトを円滑に進める体制が整いました。

お客様との関わりで大事にしていることは？

自分たちの考えやビジョンを率直に示すことです。それを示すことで初めて、お客様の思いとのすり合わせが始まります。将来像やシステム活用のイメージを共有することが、お客様にとってのDXパートナーになる第一歩だと考えています。

今後の展望を聞かせてください。

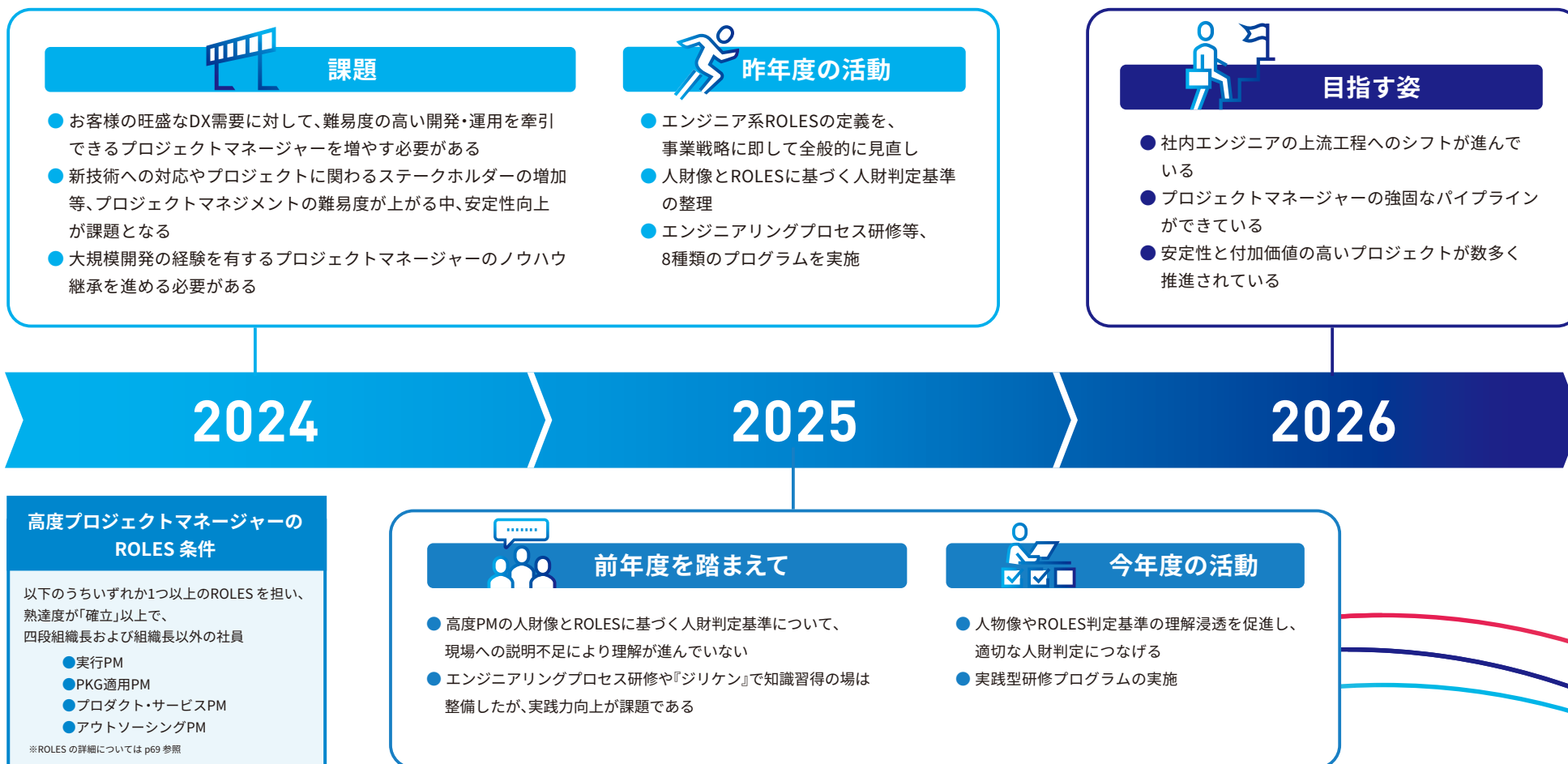
引き続き、鉄道保全業務のDXをさらに推進していきたいと考えています。限られた人員でも安全かつ効率的に鉄道を運行できる体制を整え、技術者や指令員が重要な業務に専念できる環境をつくる。その過程で生成AIなどの先端技術を活用し、業務効率化と安全性の両立を追求していきます。



高度プロジェクトマネージャー

高度プロジェクトマネージャーとは：BIPROGYグループのコア事業において、豊富なプロジェクトマネジメント経験に裏打ちされた先見性を備え、常に最適なアーキテクチャやエンジニアリングプロセスを選択し、品質の高いプロジェクトを推進できる人財です。

KPI	2024年度 (実績)	2025年度 (計画)	2026年度 (目標値)
特定のROLES条件を満たす人数	239人	270人	300人



[高度プロジェクトマネージャー] 社員紹介(1/2)

顧客ごとに最適解を導き出す「高度プロジェクトマネージャー」。その育成をリードする社員が、育成に向けた取組みについて紹介します。



BIPROGY株式会社
開発推進本部

松田 丈為

本部長：虎谷 裕基

湯浅 広

高度プロジェクトマネージャーとはどのような人財なのでしょうか。

当社ではプロジェクトを「パッケージ/ソリューション適用」「基盤システムの更改や機能拡充」「スクラッチ開発」と多様に捉えています。中でもスクラッチ開発は顧客ごとにオーダーメイドで進めるため、決まった正解がありません。その状況で最適解を導き、完遂できる人こそが高度プロジェクトマネージャーです。同時に、ベテランの退職が近づく中で、これまで培ったノウハウを確実に次世代に継承することが重要です。若手や中堅の成長を促しながら、生成 AI など新しいテクノロジーも積極的に取り入れることが、現役世代の責務だと考えています。

高度プロジェクトマネージャーに求められる役割について教えてください。

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。オーダーメイドであるスクラッチ開発の要件は千差万別です。プロジェクトメンバーにとっても一期一会なため、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。

育成のために、どのような取組みを進めているのでしょうか。

これまでに8種類のプログラムを整備し、2024年度末までに延べ約800名が受講しました。オンライン研修が中心ですが、初回は集合形式で行い、受講意欲を高めています。現在は部署からの指名制が基本ですが、希望者が誰でも受講できるよう、オンライン化をさらに進めていきます。アンケート結果からも、知識の習得は順調に進んでいます。今後は学んだことを実践で発揮し、上司や同僚のフォローを受けながら成長するサイクルを確立していきたいと考えています。

高度プロジェクトマネージャーとして活躍中の社員を紹介します。



BIPROGY株式会社
パブリックサービス第一本部
室長

岡 誠二

エネルギー事業者A社様の請求・入金管理システムは、社長直轄の大規模プロジェクトでした。途中で方針が大きく変わり、厳しい状況もありましたが、プロセスを一から見直し、プロジェクトの制約や特性を踏まえて、お客様とアーキテクトと一緒に採用すべきタスクを見極めました。その上で再計画を立て、期限内にやり遂げることができました。大切にしているのは、自分が孤立しないこと。雑談や食事を通じてチームやお客様と過ごす時間を持つことで信頼関係が生まれ、会議では出ない率直な意見も得られます。技術と人とのつながり、その両方が成果を支えるのだと考えています。

[高度プロジェクトマネージャー] 社員紹介(2/2)

多様な技術経験を活かし、前例のない挑戦に挑み続ける高度プロジェクトマネージャーを紹介します。



ユニアドテックス株式会社
アカウントサービス第一本部 課長

齋藤 啓介

キャリアについて教えてください。

2015年にユニアドテックスへ入社し、ネットワーク、セキュリティー、サーバーやストレージ、仮想化基盤など幅広い技術に携わり知識を習得、エンジニアとして活動してきました。2017年には大手自動車メーカー向け「電話系システム仮想化基盤構築」のPMに抜擢。チームは10~20名、利用者数1万人規模の大規模案件でした。PMは未経験で、顧客調整やメンバー連携、進捗管理など全て手探りでしたが、先輩PMに鍛えられました。その経験で学んだのは「PMは8割をメンバーに任せ、2割の難題を自ら解決する」という役割です。

現在はどんな業務を担当していますか。

2024年からは大手クルーズ会社の船舶向けネットワーク基盤構築のPMを担当。造船段階から船内ネットワークの仮想化基盤を設計する初めての挑戦で、大きなやりがいがあります。一方で、船は海上を移動するため通信(衛星)が安定せず、無線が繋がらないことも多く、迅速かつ多角的な対応が求められました。こうした難題を通じ技術の幅が広がり、またプロジェクトマネージャーとしての経験を積む中でメンバー育成も進み、後輩に業務を任せながら全体を俯瞰して進捗やトラブル対応に専念できるようになりました。船舶という特殊環境でのネットワーク構築は前例のない挑戦で、まさに、正解のない中から最適解を導き出す経験となりました。無事就航を迎え、お客さまから感謝の言葉をいただいたときは大変嬉しかったですね。

高度プロジェクトマネージャーにはどのようなスキルが求められますか。

高度プロジェクトマネージャーには「技術力」「コミュニケーション力」「柔軟性」の3つが必要だと考えます。私は入社以来、多様な技術に触れ、多くの案件で知識を生かしていることが強みです。若手エンジニアには、自分の軸となる技術を一つでも多く身につけ、5年ほどで得意分野を見極め、徐々に領域を広げてほしいと思います。コミュニケーション力は業務の基本であり、顧客とも積極的に関わることが大きな力になります。柔軟性とは、まず要望を聴く姿勢を持ち、実現が難しくても否定せず代替案を提示することで信頼につながることです。

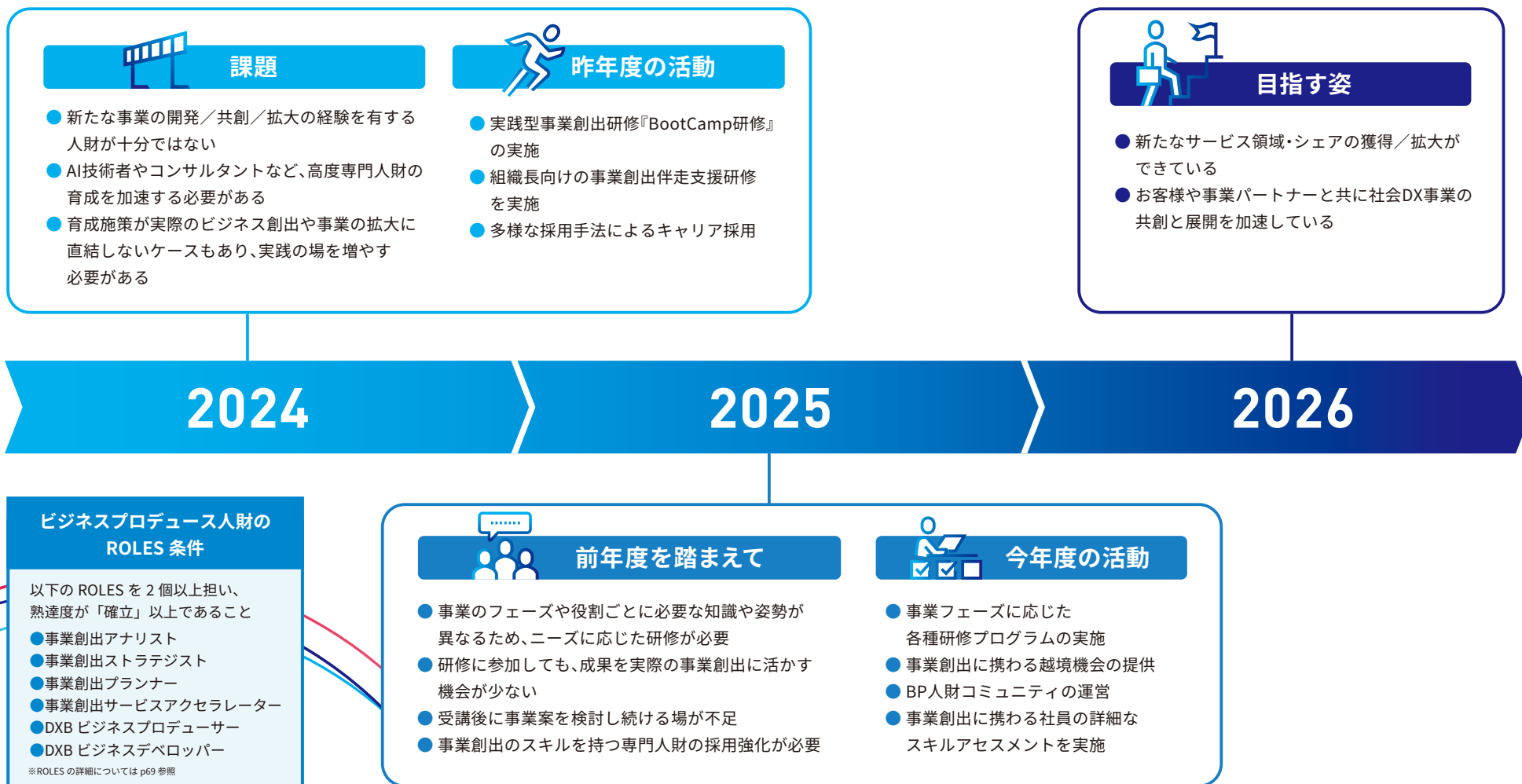
今後の目標を教えてください。

今後の目標は、次世代を担うプロジェクトマネージャーを育成することです。これまで培ったノウハウと技術の習得方法を伝えながら、自身の技術も磨き続け、次世代につなげていきたいと考えています。

ビジネスプロデュース人財

ビジネスプロデュース (BP) 人財とは：BIPROGYグループの成長事業において、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です。

KPI	2024年度 (実績)	2025年度 (計画)	2026年度 (目標値)
特定のROLES条件を満たす人数	48人	75人	100人



[ビジネスプロデュース人財] 取組み紹介

~Dot to Dotがつなぐ未来の健康体験と社会実装~



BIPROGY株式会社
事業開発本部 部長 三宅 裕昭

2025年大阪・関西万博の「大阪ヘルスケアパビリオン」で、BIPROGYは来場者が健康を測定し、「未来の自分」と出会う体験を提供しています。来場者は「カラダ測定ポッド」で約5分間の身体測定を行った後、「ミライのライド」に乗車し、25年後の自分（アバター）と対面します。未来の自分を想像することで、健康意識を高めるきっかけとなります。



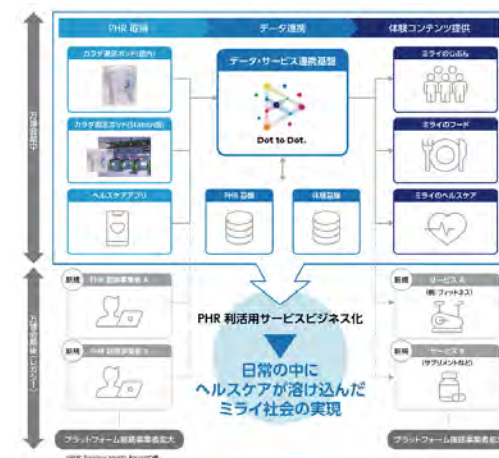
カラダ測定ポッドイメージ図

この体験を支えるのが、企業間データ連携基盤「Dot to Dot」です。測定データを安全にやり取りし、協賛企業が提供する食品・医療・ヘルスケア機器などのサービスを、来場者ごとに最適化して提案します。

「Dot to Dot」は、パーソナルデータ活用とプライバシー保護の両立を可能にし、企業同士の共創を促進する仕組みです。BIPROGYはこの仕組みを万博に留めず、“ソフトレガシー”として社会に実装する構想を描いています。

現在は大阪駅に設置された「DotHealth Osaka」にも展開されており、通勤や外出のついでに健康状態を測定し、アプリで記録を振り返ることができます。日常生活に溶け込んだ新しいヘルスケアの形を生み出し、地域住民の健康寿命延伸にも貢献しています。

BIPROGYはVision2030の実現に向け、Dot to Dotを軸とした企業共創型のサービスエコシステム構築を推進しています。業種・業界を越えた連携を通じて、持続可能な健康社会と経済成長の両立を目指すこの挑戦は、万博を起点とする未来への一歩であり、BIPROGYの人財が担う社会的使命を象徴しています。



「Dot to Dot」のパーソナルデータの活用とプライバシー保護の両立を実現する仕組み

[ビジネスプロデュース人財] 取組み紹介

~AIが拓く農業経営の新地平~

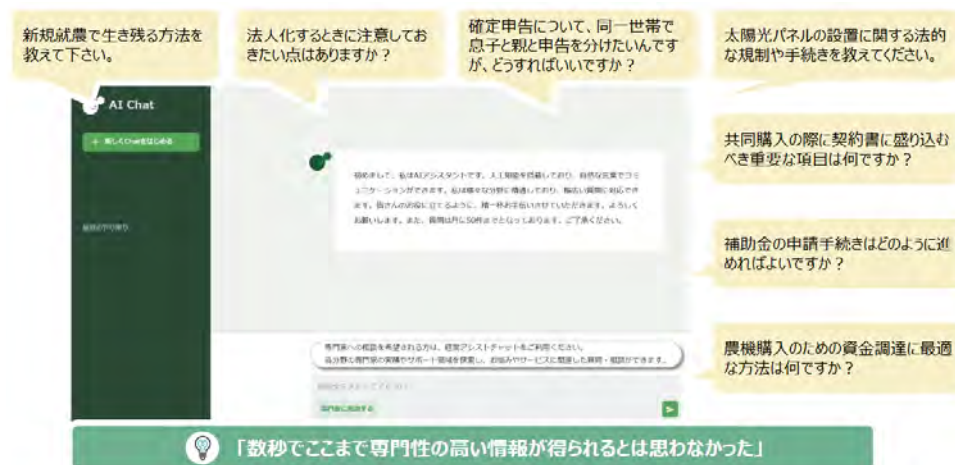


BIPROGY株式会社
市場開発本部 部長 清水 里香

農業分野でも、生成AIが経営者の“専属コンサルタント”として活躍する時代が到来しています。農林中央金庫グループの株式会社 AgriweB が運営する「AgriweB」は、約2万9,000名の農業経営者に向け、経営に役立つ質の高い情報を提供するWebプラットフォームです。その中核機能として導入されたのが、BIPROGYがマイクロソフト技術を活用して開発した「経営アシストAI」です。農業経営の知見を凝縮したこのAIは、利用者の相談内容を読み解き、課題に応じた解決の方向性を提示します。開発にあたっては、プランニング段階でお客様へのヒアリングを実施し、課題を丁寧に抽出。さらに PoC (概念実証) ではペルソナ設計を通じてユーザー理解を深め、

実用性の高い対話型AIを実現しました。現在「AgriweB」では、対話履歴や属性情報、Webアクセス解析を活用し、マーケットニーズを可視化するデータベースの構築を構想中です。これにより、持続可能な農業支援の基盤づくりが進められています。また将来的には、複数のAIエージェントが連携し、補助金申請や融資提案まで自動で支援する「マルチエージェント化」も視野に入れています。例えば、経営改善の相談に応じた AI が設備投資の必要性を導き、その後の補助金申請や金融機関との交渉支援までを一連で行うといった未来像です。

BIPROGYは「Data & AI Innovation Lab」を通じ、コンサルティングから実装・運用保守まで一気通貫のサービスを提供し、お客様の事業改善と価値向上のサイクルを共に創り上げていきます。



経営アシストAIにあった質問例

グローバル人財

グローバル (GB) 人財とは： BIPROGYグループの成長事業において、タフさと洞察力により海外事業に挑戦し、当グループのグローバルビジネス拡大に貢献できる人財です。

KPI	2024年度 (実績)	2025年度 (計画)	2026年度 (目標値)
特定のROLES条件を満たす人数	39人	45人	70人

課題

- 出資案件をリードするM&A専門人財を増やし、M&A案件実行を通じた知財を蓄積する必要がある
- M&A先の経営を担い、BIPROGYグループとのシナジーにより事業の拡大を牽引できる人財が必要
- グローバルビジネスへのチャレンジ思考のある若手社員への経験機会が必要

昨年度の活動

- 若手社員向け海外研修員の募集と選出(3名)
- M&Aを牽引できる人財のOJTを通じた育成
- 子会社経営管理強化に向けた財務会計研修の実施

目指す姿

- グループ内の幅広い組織でグローバル人財が海外事業の成長を支える業務に携っている
- ASEANを中心にグループの強みを生かしたビジネスを獲得している
- 海外で顧客DX / 社会DX事業を展開する基盤ができている



グローバル人財のROLES条件

以下のうちいずれか1つ以上のROLESを担い、熟達度が「習熟」以上であること

- 海外事業創出エキスパート
- 海外 M&A アライアンスエキスパート
- 海外事業創出アクセラレーター
- 海外コーポレートガバナンス & コントロール

※ROLESの詳細については p66 参照

前年度を踏まえて

- 海外研修員の継続的な派遣に向けて、トレーナーを担える人財の増強が急務である
- 海外出向者を増やすにあたり、出向者の人物像や選定基準が明確ではないことが課題である
- M&Aを牽引できる人財の獲得が引き続き必要

今年度の活動

- トレーナー確保に向けて、『ココツイ異動』による異動や、海外子会社への出向を通じた育成を推進
- 適切な人選に向けて、海外出向者の選定基準の整理と人財アセスメントを実施
- キャリア採用の強化と、M&A案件を通じたOJTを継続

[グローバル人財] 社員紹介～自ら動くことで、道は開ける～

2024年度に開始した海外研修員派遣の第一期生として、インドネシア・ジャカルタで奮闘中の若手社員を紹介します。

トレーナーのコメント：
堀井さんは物怖じせず、
現地メンバーにもすぐに溶け込める
力があります。
日本に戻っても現地で得た
柔軟な視点を忘れず、
成長を続けてほしいです。
今は、トレーナーとしての役割に
とてもやりがいを感じています。



PT. INDIVARA SEJAHTERA MANDIRI
コーポレート本部

堀井 柚希

PT. INDIVARA SEJAHTERA MANDIRI
コーポレート本部 トレーナー 荒木 哲也

BIPROGYに入社を決めた理由と、海外研修員派遣に応募した背景を教えてください。

就職活動では、自分自身が付加価値となる働き方を重視していました。アパレルでの接客経験から、お客様に合った自由な提案に魅力を感じ、最終的に面接での雰囲気最も合ったBIPROGYに入社しました。

海外研修員制度は部の会議で知り、イントラでも確認しました。優秀な同期が表彰される一方、自身も成長の機会を求め、グローバル経験が必要と考え挑戦しました。

海外研修に挑戦する前、不安はありましたか？

海外への不安はなく、むしろチームへの影響を心配していました。上司から「成長したいなら行ってこい」と背中を押してもらい、家族や仲間からは驚きや「羨ましい」といった声もありました。

現地での経験から、どんな学びがありましたか？

ジャカルタは想像以上に都会的で、女性も多く活躍しています。イスラム文化による祈りの時間や通信環境の違いを実感しました。トレーナーからは管理と経営の違い、海外案件成功の要因を学び、経営視点の重要性を理解しました。英語とインドネシア語で積極的に会話し、自ら動くことで成長を実感しています。

今後のキャリアについて、どのように考えていますか？

経営層の視点や財務知識を身につけ、将来的にはグローバル案件を牽引する人財になりたいです。海外駐在という立場になるか、日本からの支援するかにはこだわらず、各部門でグローバル人財を増やし、その中心として案件を推進したいと思います。加えて、以前関わった流通・小売業界の案件にも携わることができれば嬉しいです。



赴任先での様子



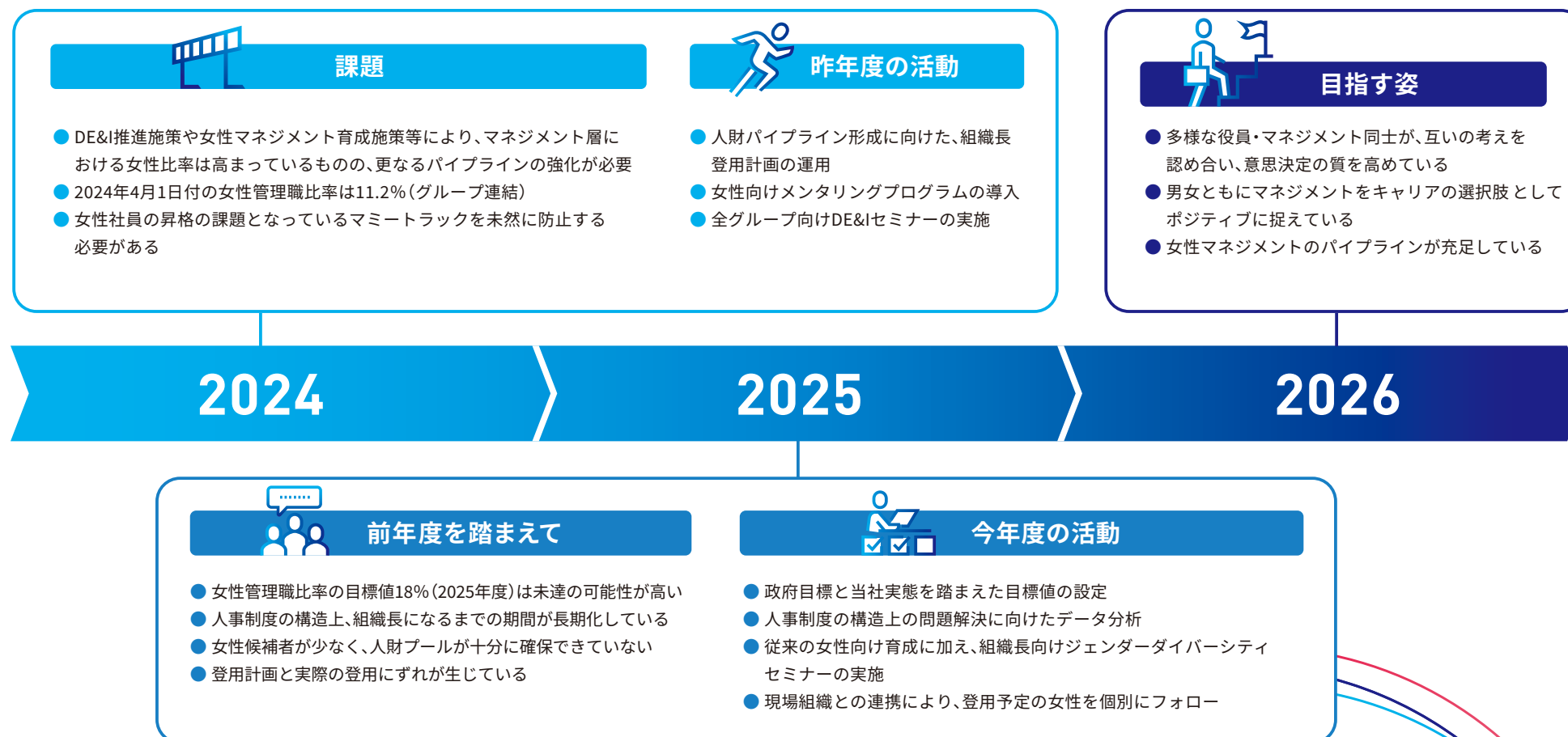
人財戦略(2024-2026)における 具体的取組み

重点戦略3 DE&I推進

意思決定層における ジェンダーダイバーシティ

KPI	2024年度 (実績)	2025年度 (計画)	2026年度 (目標値)
女性管理職比率 (グループ連結)	12.3%	18%	目標検討中

意思決定層におけるジェンダーダイバーシティとは：グループの持続的成長に向けて、多様な視点による意思決定を実現するために、役員・マネジメント層におけるダイバーシティを推進します。その最重要課題として、女性管理職比率の更なる向上を目指します。



[意思決定層におけるジェンダーダイバーシティ] 社員・取組み紹介

ジェンダーダイバーシティの取組みにより、様々な部署で女性社員がリーダーや組織長として活躍しています。
また、BIPROGYの新規事業である「marbleMe」も社内でも活用しています。



PMとしてチームを牽引し、
女性が力を発揮し正当な評価を得られる
環境づくりに取り組み、スキルを高めたい。

BIPROGY株式会社
パブリックサービス第三本部

中川 麻悠子

公共系プロジェクトのプロジェクトマネージャーとして30名規模のチームを牽引し、育児と両立しながらプロジェクトを完遂しました。現在は電子教科書配信サービスの運用や機能強化を担い、PMとしてのスキルを磨きつつ、誰もが力を発揮できる環境づくりを目指しています。



マネージャーとして顧客のDX推進を支援する
サービス企画や分析プロジェクトを推進し、
スキルアップを図りたい。

BIPROGY株式会社
市場開発本部 部長

横田 賀恵

データサイエンスにより、今まで全く見ていなかった事実が浮かび上がり、意思決定や施策検討の重要な指標にすることができます。データサイエンスを駆使することで、まだないサービスをつくりあげ、社会課題の解決に貢献していくことを目指しています。



営業所長としてお客様と信頼関係を築きながら
組織を牽引し、さらに責任あるポジションを
目指して社会に貢献したい。

BIPROGY株式会社
インダストリーサービス第三事業部 部長

高本 千尋

営業所長として製造業のお客様を担当し、戦略立案やメンバー育成に取り組んでいます。復職後に営業所長を任せられ、挑戦できる環境を実感しました。今後はさらに責任あるポジションを目指し、社会により良い影響を与えたいと考えています。

marble Me® 【マーブルミー】



『更年期障害と仕事の両立に苦しむメンバーをどうやったら助けることができるか』という有志社員の想いを起点に、働く女性が抱える心身やライフステージの悩みを「対話」を通じて解決につなげる企業横断型コミュニティ「marbleMe」が2023年に誕生しました。

marbleMeでは、匿名で利用可能なトークルームやオンラインイベントを通じて、働く女性の自律的な行動変容をサポートしています。

<https://www.marbleme.jp/>



[意思決定層におけるジェンダーダイバーシティ] 取り組み紹介

ユニアデックスでは、個々の能力を最大限に発揮できるより良い職場環境の実現を目指しています。

社内のジェンダーダイバーシティの推進に積極的に取り組むとともに、未来を担う人財の育成・支援にも力を注いでいます。

社内外の 女性ネットワーク

- 女性社員のキャリア形成支援のため、**外部メンタリングサービス**を活用。
- ライフイベントやキャリア等の課題や働き方の工夫を共有し、部門を超えた繋がりをつくる**女性座談会**の開催。
- ダイバーシティ・マネジメントの促進と定着を支援する団体「**J-Win**」に加入。
女性エグゼクティブとのネットワークを強化。

女性社員育成の強化

- リーダーシップや経営リテラシーを掛け合わせたリーダー育成、自身のありたいリーダー像を目指すプログラムなど、段階に合わせた女性社員向け研修を強化。



男性育休の推進

- 男性育児休暇の取得推進を強化。社内事例発信や取得から職場復帰までの相談・支援体制を充実させるなど、取得しやすい風土づくりを推進。



次世代の人財育成支援

- 未来のIT人財への応援とダイバーシティ推進の一環として、女子学生のIT・理系分野への進路支援を行うNPO法人「**Waffle**」の趣旨に賛同し、2025年度より協賛。

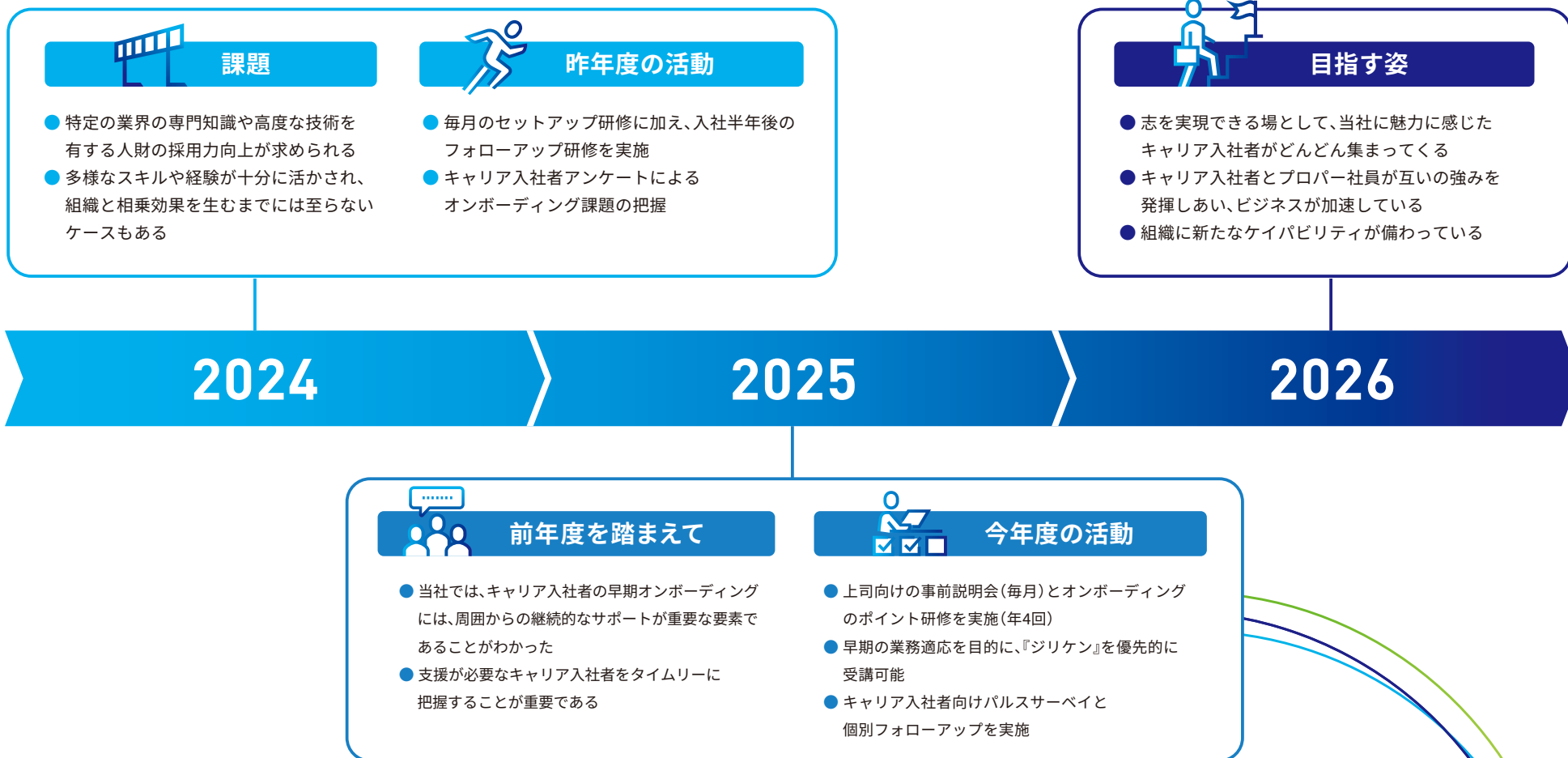
 **Waffle**



キャリア入社者の活躍

キャリア入社者の活躍とは：多様な経験やスキルを持つ人財が
BPROGYグループに魅力を感じて集い、組織の一員として早期に力を発揮し、
会社や組織の成長や成果につながるシナジーを生んでいる状態を目指します。

KPI	2024年度 (実績)	2025年度 (計画)	2026年度 (目標値)
「業務における自己効力感」の肯定的回答率 (キャリア入社3年目以内の社員)	60%	63%	65%



[キャリア入社者の活躍] 社員紹介

2021年度入社・営業



BIPROGY株式会社
インダストリーサービス第一事業部 清土 千恵子

メーカー等の勤務を経て、リテール領域の新規サービス企画担当として入社した清土さん。入社直後に育休を取得するという状況に不安もあったものの、組織全体がその事情を理解し温かく迎え入れてくれたことで「育児と両立しながらこの環境でしっかり成果を出していきたい」と強く感じたといます。現在は短時間勤務制度や在宅勤務を活用しながら高いパフォーマンスを発揮。

上司との対話を通じ「組織のミッションと自身の役割を深く理解すること」「遠慮しすぎないこと」を大切に、過去の経験を活かせる領域で着実に実力を発揮しています。その成果が実り今年度からはより大きなミッションを任せられるなど活躍の幅を広げ続けています。

2020年度入社・SE



BIPROGY株式会社
プロダクトサービス本部 天野 智弘

新卒で入社した会社では、挑戦したくてもできないもどかしさを感じていた天野さん。新卒時にも内定を得て縁を感じていたBIPROGYへ再び連絡を取り入社に至り、未経験から技術職に挑戦しました。入社後は丁寧な受け入れ体制に支えられ、SEとしての道を切り拓き、思い描いていたモノづくりに携わっています。入社後参加したDE&Iプロジェクトをきっかけに「対話を大切にする文化」を

広めたいという想いが芽生え、社内での発信を数多く実施し、社内プレゼンコンテストには4年連続で応募・入賞も経験。挑戦する人を支えるフォロワーシップを意識しながら、技術力と巻き込み力を活かして、活躍の地盤を築いています。

建設会社を経て生保業界で15年間、組織長の経験も積んだ中で、旧態依然とした慣習を外から変革する必要性を痛感。キャリアの中盤ながらIT未経験という状態でBIPROGYへの入社を決意した松岡さん。入社当初は「IT用語が殆ど分からない」状態からスタートし、分からない用語を通勤時にひたすら学習するといった日々を継続。現在は、生保業界で培った圧倒的な知識と経験を武器に、新規開拓を積極的に行い担当領域を拡大。深い業務知識により顧客課題の解像度を高め、質の高い提案を行い、新規開拓チームを率いています。「IT未経験×ミドル転職」という挑戦を価値に変え、DX推進の最前線で新たなキャリアを切り拓いています。

2022年度入社・営業



BIPROGY株式会社
ファイナンシャルサービス第一事業部 松岡 十吾

受け入れ側の上司



BIPROGY株式会社
ファイナンシャルサービス第一事業部 事業部長 伊東 岳史

「何を聞けばよいかすらわからない」というキャリア採用者の声を受け、伊東さんはいち早く活躍できるよう、キャリア採用者向け育成プログラムを2022年度より開始しました。提案書作成や社内システム操作、会議の段取り、IT用語や社内固有語への対応など、現場ですぐに役立つテーマを10回に整理。講師は事業部内の社員が担当し、年度ごとに入れ替えて学びの循環を実現しました。さらに交流会や対面開催でネットワークを醸成し、「誰に聞けばよいか」の道筋を示すことにも注力。社歴やIT知識の差という課題には上司やOJTと連携し、実務に根ざした知見をインプット。キャリア採用者の早期活躍を後押しし、挑戦を支える文化づくりにもつながっています。

[その他関連施策] 男性育児休業取得促進

BIPROGYグループは、男性の育児休業（以降、育休）の本質的な意義の達成のためには、育休取得を必須としたり、取得日数の目標を設けるのではなく、個人の多様な価値観を尊重し、それぞれが望む育児のスタイルを実現できることが重要と考え推進しています。

男性社員が育休をきっかけに家事や育児に向き合い、主体的に携わることで、自身の働き方の見直しや新たな視点の獲得、性別役割分担意識の緩和につながる状態、および、組織内での対話により、上司や同僚も男性育休の意義を理解し、男性の育児と仕事の両立を支援する組織風土の醸成を目指しています。

取組内容

配偶者妊娠届

男性社員が育休や育児と仕事の両立について早い段階で情報を得て、家族や職場と話し合いながら準備できるよう、会社がサポートするための任意の届出です。

3種類の育休ハンドブック

女性向けにはライフステージに沿った両立のヒントを、男性向けには育休取得や家庭参画の考え方を、組織長向けには部下を支えるマネジメントの視点をまとめています。パートナーへの入手も可能としており、夫婦間、上司・部下間の対話を推奨しています。

育児取得の事例紹介

育休取得への前向きな気持ちを高めたり、不安を和らげたりするために、社内イントラネットで育休取得の事例を紹介しています。実際の体験を通じて、育休のイメージを持ちやすくし、取得に向けた一歩を踏み出せるよう支援しています。

育休ハンドブック



目標と成果

BIPROGYグループでは、2024年度より以下の2つのKPIを設定して取り組んでいます。

KPI	目標	2024年度実績 (2023年度実績)
配偶者が出産した男性社員の内、育児のための休業・休暇を取得できた人の割合	2025年度に 100%	83.3% (79.6%) ※グループ連結値
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できた人	2026年度に 100%	91.8% (91.4%) ※グループ連結値

2024年度のBIPROGY男性社員の

育児休業平均取得日数は **154日!**

[その他関連施策] 社員紹介 ~男性育休取得促進~

当社では、2024年度よりマテリアリティとして男性育休についてのKPIを掲げ、取得促進に取り組んでいます。



BIPROGY 株式会社
パブリックサービス第二本部
主任

松下 友洋

BIPROGYには2022年にキャリア採用で入社しました。子どもは2人で、BIPROGY入社後の2人目のときは生まれる前から育休を取ってみたいと思っていたところ、上司から背中を押してもらえたので、携わっていたプロジェクトが本番稼働を迎えた、生まれて半年後のタイミングで3カ月取得しました。育休を取ったからこそ、初めて寝返りを打つ瞬間やひとり座りをする瞬間を見られました。0歳児の成長は面白く、日々できることが増えます。会社が男性の育休取得を推進していますし、育休経験者が増えてほしいと思います。



BIPROGY 株式会社
インダストリーサービス第一事業部
GM

柳沼 桂甫

1人目のときは育児の大変さが分からず、周りにも育休を取る男性社員がいなかったため、育休を考えませんでした。2人目のときは1人目の経験から子育ての大変さが分かり、周りにも育休を取得する男性が増えてきたので、5カ月取得しました。育休を通して、一緒に働くメンバーやお客さまの事情をより考えられるようになり、周囲にサポートしてもらった分を返していきたいという気持ちが強くなりました。職場の人間関係を大事にしながら、仕事も家庭も充実させることが大切だと思います。



BIPROGY 株式会社
サービスイノベーション事業部
部長

松浦 祐太

営業チームリーダーだった時に、出産直後の妻の体が一番つらい時期に1カ月育休を取りました。実務は後輩が引き継ぎましたが、育休を取ることで業務の準備に集中でき、自分の成長にもつながられました。仕事を任せることで組織が成長するのも実感でき、育児以外にも休みが必要になるケースを想定してチーム運営を考えることが、自分自身の成長にもつながると感じました。個人の価値観やライフスタイルを尊重し、多様な選択肢のある組織になることが理想です。



ユニアデックス株式会社
情報システム部

大塚 祐樹

過去に6カ月の育休を経験したことがあり、昨年3人目の子どもが誕生した際には、家族のケアに専念するため1年間の育休を取りました。上司や同僚の理解のおかげで、業務の引継ぎや準備もスムーズに進められました。育休中は、妻の休養を最優先し、家事や育児全般を積極的に担いました。上の子どもたちの世話も重なり大変でしたが、振り返ると家族と過ごしたかけがえのない時間だったと感じます。事前の準備をしっかりと行うことで、育休はスムーズに取得でき、仕事の効率化にもつながります。これからお子さんが生まれる方には、ぜひ前向きに育休取得を考えてほしいです。

[その他関連施策] 社員紹介 ~外国籍社員の活躍~ (1/2)



UEL 株式会社
技術統括本部 蘇珂(ソカイ)

UEL 株式会社
企画統括本部 グエンヒュウマイン タン

オープンなコミュニケーションスタイルと積極的な相互理解

UELに入社してからの感想を教えてください。

蘇さん: 新人研修、配属を通して、皆さんがとても親切でオープンに接してもらっています。言葉の問題を感じることもありますが、互いに理解し合おうとする姿勢で接してもらい、コミュニケーションを取ることができています。

タンさん: 外国籍ということもあり、コミュニケーションがとても大事であると思っています。研修時や配属後も積極的にコミュニケーションを取り、不安なときには、トレーナーに内容を再度説明してもらうことで、研修や会議の内容を深く理解し、少しずつ成長していると感じています。

新機能開発への挑戦と成長

現在の仕事内容と今後の目標について教えてください。

蘇さん: 新商品の開発に携わっています。リリース前では忙しくドキュメント作成を含め開発を進めています。開発エンジンに初めて触れ、ゼロからアプリを開発しているため、思い通りに進まないこともあります。同時にやりがいも感じています。また、ユーザーからのフィードバックをもとに開発を行っており、他の部署と連携しながら仕事を進めています。身近な先輩・上司は開発のスピード、品質、問題解決力にもすぐれており、自分もこうなりたいと思える技術者が身近にいます。自分も早く近づけるようシステムエンジニアとしての技術をもっと高めたいです。

タンさん: 自社製品であるポリゴン編集ソフトのPOLYGONmeisterのコマンド改善に携わっています。要件定義から外部仕様、テスト仕様書作成など一連の開発業務を行っていますが、まだまだ開発に時間がかかっていますし、トレーナーや他の先輩にアドバイスをもらいながら進めています。今はPOLYGONmeisterの既存機能の改善を行っていますが、これからは新機能の開発に携わっていきたい。そのためにもシステムエンジニアとしての技術を高めていきたいです。



[その他関連施策] 社員紹介 ~外国籍社員の活躍~ (2/2)



UELが常に業界の先頭に立ち、新しい価値を創造する会社であり続けるため、今後も最先端技術を取り入れた商品の企画にさらに注力していきたいと考えています。

UEL株式会社
企画統括本部 孫 なみ

UEL初の外国籍女性社員として入社

入社当初、文化の違いや仕事を進めるうえで苦労したことはありますか？

UELにとって初めての外国籍女性社員として2007年に入社しました。入社当初、大きな壁に直面しました。特に日本語の独特な表現とCAD/CAMの専門用語という「ダブルパンチ」は、業務理解において非常に苦労しました。

しかし、当時のOJTトレーナーの存在が大きな支えとなりました。時に厳しくも、非常に細やかで丁寧な指導をしてくれました。日本語の添削をノートにびっしりと書き、3ヶ月間で3冊のノートを使い切るほどの熱心な指導を続けていただいたおかげで、言語の壁も少しずつ解消し、多様な経験を通して成長することができました。

変化するUELの多様性

今のUELをどのように感じていますか？

私が入社した頃と比べ、現在のUELでは外国籍社員が大幅に増え、彼らのごく自然に受け入れられる環境になっています。私の入社当初に見られた「どう対処すればよいのか」という戸惑いはなくなり、若手の外国籍社員からは、かつて自分が経験したような文化的な苦労話はほとんど聞かれなくなり、多様性への適応が大きく進んだことを実感しています。

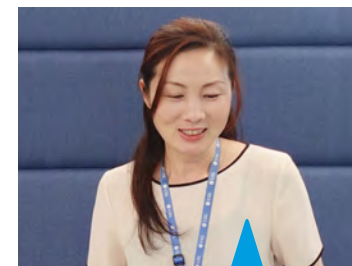
多様なキャリアパス

入社してからのキャリアを教えてください。

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。

仕事と子育ての両立について、苦労はありましたか？

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活用でき、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、両立を進めることができました。



キャリア形成と育児のバランスを保ちながら仕事に臨んでいます。

[その他関連施策] BIPROGYチャレンジドの取組み

BIPROGYチャレンジドとは： BIPROGYグループの特例子会社であり、障害を抱える社員が働きやすい環境を提供するために、多様な働き方を積極的に取り入れ、彼らが活躍できる場を整えています。

Webアクセシビリティ診断

Web Accessibility

障害のある方や高齢者を含むすべての人がウェブサイトアクセスしやすくなるよう、全国各地で在宅勤務を行うアクセシビリティの知識と技術を持つ社員が、JIS規格に基づいて診断を行い、誰もが使いやすいWeb空間の実現を目指しています。



農園の運営

Farm Business

埼玉県川越市で無農薬の野菜を栽培しています。育てた野菜の一部は食品加工会社へ販売し、学校給食等で提供されています。また、BIPROGY本社の社員食堂での提供や、社会貢献活動に参加した社員への返礼品としても活用しています。



マッサージルーム

Massage Room

あん摩マッサージ指圧師、鍼師及び灸師などの資格を持つ視覚障害者が、マッサージの施術を行うことで、BIPROGYグループ社員の健康増進をサポートしています。



ビジネスサポート

Business Support

BIPROGYグループの各社における事務処理やバックオフィス業務を支え、グループ全体の業務効率化に努めています。

<主な業務内容>

- データ突合のサポート
- データ入力の支援
- PCキitting

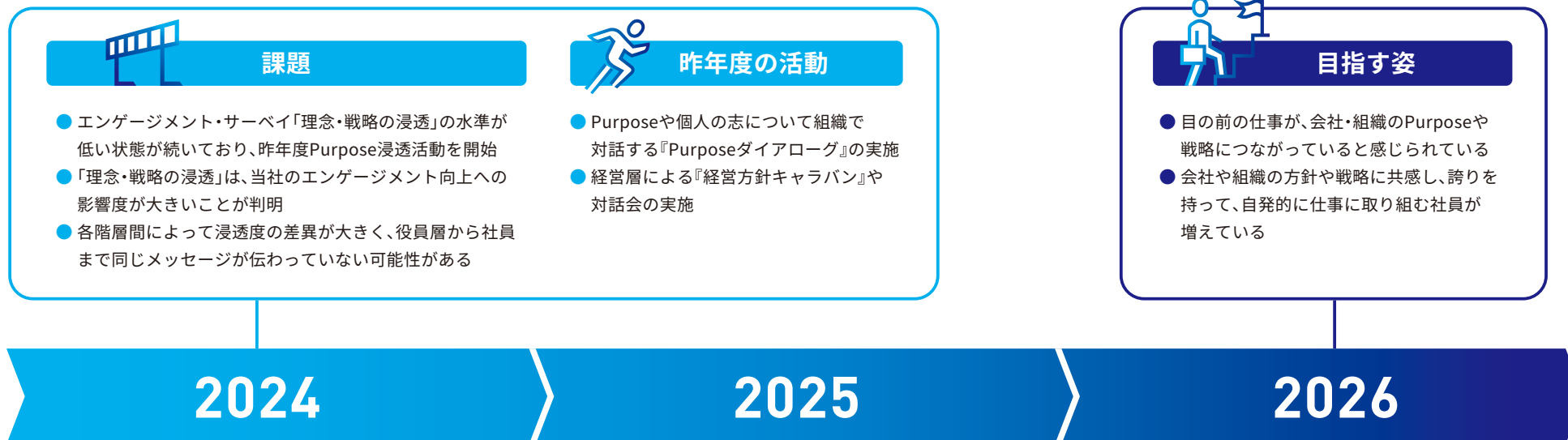
人財戦略(2024-2026)における 具体的取組み

重点戦略4 働きがい向上

理念・戦略の浸透

理念・戦略の浸透とは：社員一人ひとりが、目の前の仕事が、その先に会社・組織のPurposeや戦略につながっていることを認識し、働きがいを感じている状態を目指します。

KPI	2024年度 (実績)	2025年度 (計画)	2026年度 (目標値)
エンゲージメント・サーベイ 「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値	51%	55%	61%



課題

- エンゲージメント・サーベイ「理念・戦略の浸透」の水準が低い状態が続いており、昨年度Purpose浸透活動を開始
- 「理念・戦略の浸透」は、当社のエンゲージメント向上への影響度が大きいことが判明
- 各階層間によって浸透度の差異が大きく、役員層から社員まで同じメッセージが伝わっていない可能性がある

昨年度の活動

- Purposeや個人の志について組織で対話する『Purposeダイアログ』の実施
- 経営層による『経営方針キャラバン』や対話会の実施

目指す姿

- 目の前の仕事が、会社・組織のPurposeや戦略につながっていると感じられている
- 会社や組織の方針や戦略に共感し、誇りを持って、自発的に仕事に取り組む社員が増えている

2024

2025

2026

前年度を踏まえて

- 「Purposeが腹落ちしない」と言った声に対し、対話を重ねることが、言葉の意図や想いの理解に有効であることがわかった
- 組織Purposeは、グループPurposeと社員の志をつなぐカギとなることが判明したため、組織長が自身の言葉で語る機会を増やしていく
- 一方で『Purposeダイアログ』実施率は全組織の半数程度だった

今年度の活動

- 『Purposeダイアログ』の実施組織拡大に向けて、人事部門からファシリテーターを派遣
- 現場組織における事業戦略の浸透活動

[理念・戦略の浸透] 取組み紹介

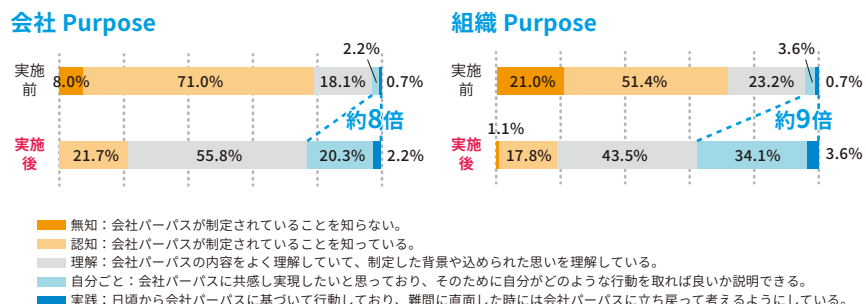
~Purpose ダイアログ~

Purpose ダイアログは、会社および各組織が掲げるPurpose に対し、自身の志とのつながりを対話を通じて見つけながら、働きがいと組織力の向上を目指す社内プログラムです。昨年度は20組織が任意で参加し、実施後のアンケートでは83%の参加者が「満足」と回答しました。多くの方が「メンバー間で対話する良い機会となった」「Purposeについて改めて考えるきっかけになった」と感じており、対話を通じた気付きや共感が、個人の意欲や組織の一体感の醸成につながっています。

社員のPurpose 認識の変化ー「自分ごと・実践レベル」へのシフト

対話を通じて、会社・組織 Purpose への理解が深まり、実践意識を持つ社員割合*が 8~9 倍に増加しました。認知・理解にとどまる社員もまだ一定数いるためさらに取組を推進していきます。

※自分ごと・実践の割合の合計値



- 無知: 会社パーパスが制定されていることを知らない。
- 認知: 会社パーパスが制定されていることを知っている。
- 理解: 会社パーパスの内容をよく理解していて、制定した背景や込められた思いを理解している。
- 自分ごと: 会社パーパスに共感し実現したいと思っており、そのために自分ができるような行動を取れば良いと説明できる。
- 実践: 日頃から会社パーパスに基づいて行動しており、難問に直面した時には会社パーパスに立ち戻って考えるようにしている。

参加者のコメント

[上司コメント]

組織 Purpose をメンバーへ伝える際に工夫されたことを教えてください

メンバーが自分の強みを再認識しつつ、目的やビジョンを共有できるよう意識しました。Purpose ダイアログでは、プロジェクトの成功体験やお客様とのエピソードを交え、より具体的に伝えました。双方向の対話を通じて共感が生まれ、グラレコの視覚的な効果も相まって、Purpose の理解が一層深まったと感じています。



BIPROGY 株式会社
ファイナンシャルサービス第三本部 本部長

久保 雅一

[Purpose ダイアログに参加して]

会社・組織 Purpose と仕事との重なりを見つける対話の感想を教えてください

「何のために働くのか」「社会にどんな価値を届けたいのか」といった本質的な問いに立ち返る機会になりました。他者の多様な視点に触れ、自分一人では気づけなかった新たな可能性に気づけたのも収穫です。今後も Purpose への理解と共感をチームで深めていきたいと思っています。



BIPROGY 株式会社
ファイナンシャルサービス第三本部 本部長

寺田 利宏



対話から生まれた組織 Purpose のかたち
ーグラフィックレコーディングによる可視化ー



対話が生み出す気付きと共感
ー Purpose ダイアログの現場からー

[理念・戦略の浸透] 取組み紹介~社長対話会~

社長対話会とは:ユニアデックスで毎年実施している代表取締役社長の田中との対話会です。2025年度は、組織文化の強化と共通価値の言語化を目的に「私たちらしさの源泉とは？」をテーマに実施しました。社員が感じる“当社らしさ”を共有することで当社で働くことの誇りや共感による一体感を育み、今後の行動や意思決定の指針となる基盤づくりを進めています。本取り組みを通じて、変化の激しい環境下でも柔軟に対応できる、強しなやかな組織づくりを目指しています。

社長対話会

私たちらしさの源泉とは？

おかげさまで、ユニアデックスはこの数年、好調な業績をあげることができています。
でも、その裏には、皆さん一人一人の工夫や挑戦、支え合いがあるはずですよ。

「うちの会社って、こういうところが“らしい”よね」と感じる瞬間——

そこには、私たちらしさの源泉があると思っています。
今日はみなさんの目から“私たちらしさ”を改めて見つめ直す時間になりたいと思います。

一人一人の“源泉”が組織の力になります。
一緒にこれからの会社を考える時間にしましょう。

同じ未来を想うことから。



ユニアデックス フィロソフィー

変わらない一日のために、
同じ未来を想うことから、はじめよう。

お客さまと同じ目線で、考えつづける。
社会と同じ課題を、痛みつづける。
社員と同じココロを、持ちつづける。

そうして、いつも一日をつくる。
見守る、支える、またつくる。
つづけることは、困難なんだ。

変わらない一日のために、
わたしたちは、変わるろう。
変しむことを、あきらめないで。

お客さまの、社会の、社員一人一人の、
いつも一日が、より豊かになるために。

UNIADDEX PHILOSOPHY

- **存在意義**
あもてなしのインフラサービスで
世の中をより良くする
- **ビジョン**
未来のデジタル社会に「はっつきする幸せ」を創ります。
ムズカシイも楽しもう！
- **約束**
サービスの改善に継続し続ける
- **行動指針**
信頼される・期待を超える・感動をもてる

同じ未来を想うことから。



当社のフィロソフィーは、企業の歩みとともに、その言葉や伝え方を進化させてきました。2025年には“共感”を軸としてフィロソフィーにステートメントを添えた、新ビジュアルを作成しました。ステートメントは、役員の対話で語られた想いを表現しています。社員がフィロソフィーを自身の仕事と結び付け、理解・共感を高めることを目指しています。

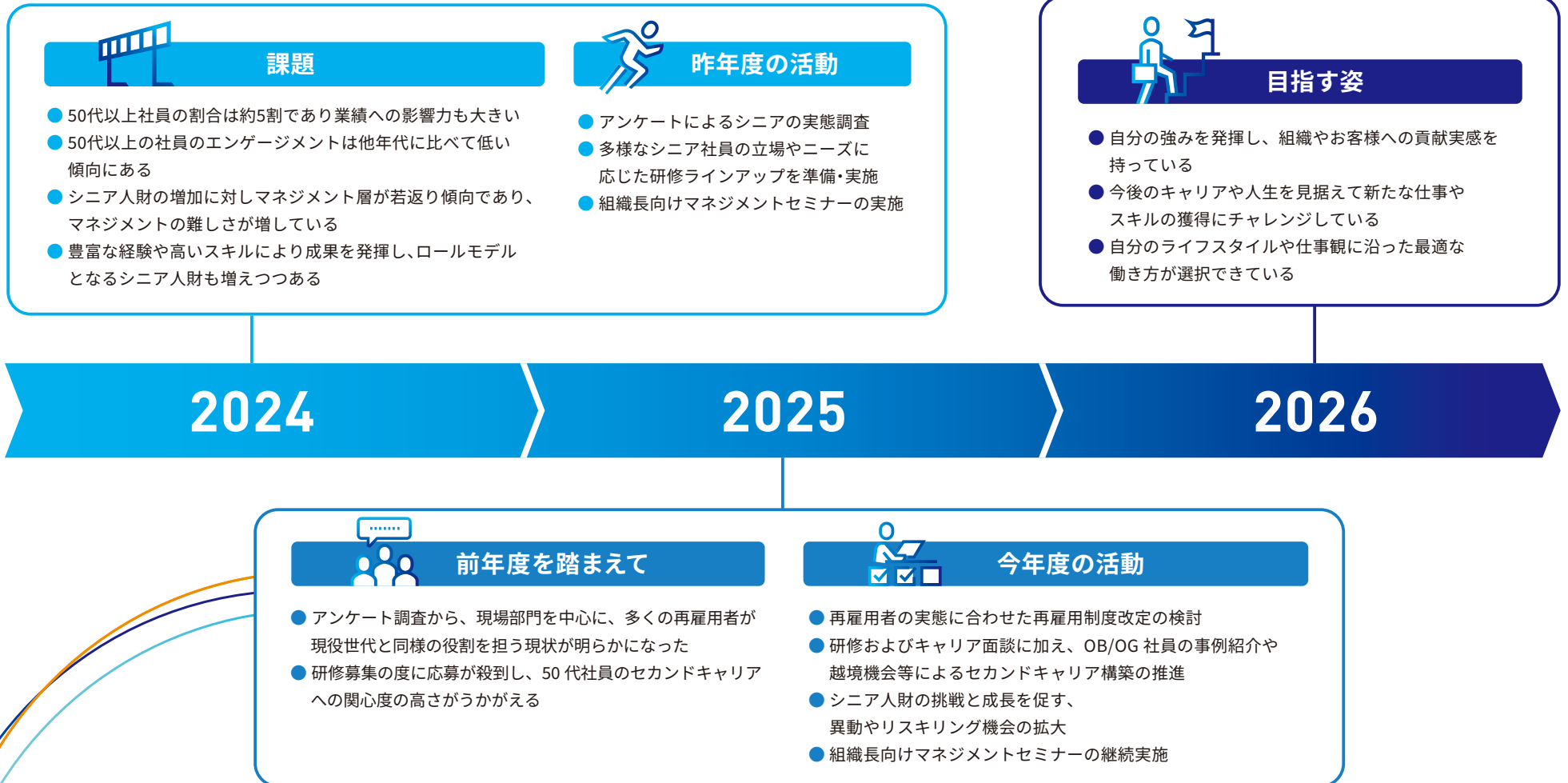
シニア人財の活躍

シニア人財の活躍とは：貴重な経験値を持つシニア人財※が、今後のセカンドキャリアや人生に向けた志を会社や組織のパーパスに重ね合わせ、能力やスキルを発揮し成長しながらいきいきと働いている状態を目指します。

※55歳以上の社員
(施策対象は50歳以上)

KPI	2024年度 (実績)	2025年度 (計画)	2026年度 (目標値)
エンゲージメント・サーベイ「成長機会」に関する2つの設問の肯定的回答率の平均値(50歳以上の社員)	—※	45%	50%

※昨年度時点で KPI 未確定だったため実績は測定不可



[シニア人財の活躍]社員・取組み紹介

BIPROGYでは、シニア人財が自らのキャリアを見つめ直し挑戦を続けられるよう、多様な研修機会を用意しています。また、豊かな経験と確かなスキルを発揮し、次世代にとってのロールモデルとなるシニア人財が着実に増えています。

研修ラインアップ

研修名	対象者	目的	受講済み人数 (2024年度～)
50代社員向け セカンドキャリア 研修	50代社員	65歳以降の人生を見据え、計画的にセカンドキャリアを築き、自分の志と会社のパーパスの重なりを考える	246名
組織長経験者向け セカンドキャリア 研修	組織長経験者 (現役組織長含む)	ポストオフ後の役割と立ち位置を自ら考え、定年後のキャリアの必要性和計画性を理解する	70名
再雇用者 セミナー	再雇用社員	労働力が減少する中、再雇用者として期待される働き方と自分の強みを見直す	38名
再雇用希望者 セミナー	再雇用を希望する 50代後半の社員	労働力が減少する中、再雇用者として求められる力や活躍するための留意点を理解する	94名
マネジメント セミナー	組織長	50代以降のキャリアが従来と異なることを理解し、年上部下へのキャリア開発支援力とマネジメント力を高める	226名
知っておきたい! 「福利厚生」 (動画配信)	社員 (主に50代)	退職金や再雇用後の福利厚生の各制度を理解しマネープランにつなげる	227名
知っておきたい! 「公的年金」 (動画配信)	社員 (主に50代)	公的年金制度を理解しマネープランにつなげる	242名

日本の中小製造業に少しでも貢献したい一志を胸に活躍し続けるエンジニア

主なご経歴と仕事において 大事にしてきたことを教えてください。

1986年の入社以来、35年間にわたりCAD/CAMシステムの企画から開発、そして現場への適用まで携わってきました。CAD/CAMとは、設計(CAD)と製造(CAM)をコンピュータでつなぎ、製造物を加工する工作機械を動かすデータを生成する仕組みで、モノづくりの効率と品質を高める基盤技術です。私が常に大切にしてきたのは、「このシステムはお客様にどんな価値を生むのか?」という問いです。導入後は、提供した機能が実際に役立っているのか、あるいは新たな課題を生んでいないかを丁寧に確認してきました。そのためには、お客様との信頼関係が欠かせません。お客様から率直な意見をいただける環境を築くことが、次の開発への大きな力となりました。



BIPROGY株式会社
インダストリー 第三本部 平井 康夫

シニア世代になって、以前と比べて仕事へのスタンスや考え方に変化はありましたか?

これまでは、自分の考えをストレートにお客様や関係者に伝えてきました。しかし、シニア世代となった今は、まず次の世代に考えてもらい、その考えを受け止めた上で、自分の経験を共有するようにしています。若い世代の発想を尊重しながら、それをさらに発展させていく——そのプロセスを通じて、次世代が主体的に取り組む姿勢を育むことを大切にしています。

今後に向けてどのような志を持っていますか?

現在は、工場のスマートファクトリー化を目指す生産管理システム再構築プロジェクトに参画しています。新しいお客様との関係性づくりに挑戦しながら、これまで培ってきた知見を活かす日々です。また、日本の中小製造業に少しでも貢献したいという想いも持ち続けています。CAD/CAMや生産管理の分野で積み上げてきた経験を未来のモノづくりに還元できれば——その願いを胸に、これからも取り組んでいきたいと考えています。

[その他関連施策] 健康経営

健康経営とは: BIPROGYグループは、役職員のウェルビーイングを高め、生産性や創造力を強化することが企業価値の向上のために重要と考え、健康経営を推進しています。多岐にわたる健康経営の施策の中で「役職員の心身の健康維持・増進」は、マテリアリティの取り組みの一つであり、「生活習慣病」「睡眠」「メンタルヘルス」「がん」「女性の健康」を5つの注力領域と定め、取り組みを強化しています。



取り組み紹介:がんや疾病の早期発見とヘルスリテラシー向上への取り組み



	35歳以上定期健康診断 ・精密検査保険	KENPOS [※]
目的	<ul style="list-style-type: none"> がん、婦人科系および隠れた疾病の早期発見、早期治療、早期回復 	<ul style="list-style-type: none"> 35歳以上定期健康診断の予約と生活習慣病予防に向けたヘルスリテラシーの向上
内容	<ul style="list-style-type: none"> 法定の定期健康診断と人間ドックの検査項目を統合した新しい定期健康診断の実施 生活習慣病項目の精密検査費用を補助する保険に加入 	<ul style="list-style-type: none"> 35歳以上定期健康診断申し込みを一括管理 新しい健康ポイントプログラムの実施
期待する成果	<ul style="list-style-type: none"> 健診結果閲覧率の向上 健康行動(体重・睡眠・歩数・行動記録など)の定着 利用者の健康改善行動の継続率上昇 精密検査の受診率向上 	

[※]KENPOS: (株) イーウェルが運営する健康管理・健康に対する意識付けをサポートするWEBサイト

[その他関連施策] ファシリティ変革

ファシリティ変革とは：組織を越えたコミュニケーションの活性化を通じて社会的価値の創出機会を増やすことを目的に、新しい接点を提供することで、社員の視野を広げます。

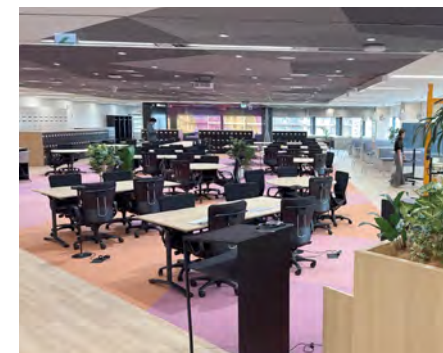
また、連携による関係性を生むことを目指し、本社ビルの大規模なリニューアルを実施します。

BEFORE	これまで	AFTER	これから
			
自席or自組織エリアにて 執務している		業務の内容や目的に応じて 場所に縛られず選択可能に	
人口密度が高い場所と 低い場所の差が激しい		オフィス全体で 粗密のバランスをとることが できるため快適な密度に	
関わる人・コミュニケーションの 相手が限定的		新たな出会いが生まれ コミュニケーションが活性化	

個人の自律性を促し、組織を越えたコミュニケーションの活性化、関係性強化を目指し、本社ビルの大規模なリニューアルを実施

集いなくなる! 誇りに思える! 魅力的な
オフィスを目指し「ファシリティ変革」を実施

豊洲本社の様子



九州支社の様子



[その他関連施策] PRAISE CARD

PRAISE CARDとは：スマートフォンやPCでデジタル称賛カードを贈り合えるサービスです。
メールや対面に比べ心理的ハードルが低く、感謝や称賛を気軽に伝えられます。
BIPROGYの新規事業であり、社内でも活用しています。

PRAISE CARDの概要図



デジタル称賛カードを贈り合うことに加え、
「送信元」「送信先」「カード種類」などの情報がデータとして蓄積され、
これまで見えにくかった組織内の感情的つながりを可視化できます。

主な示唆

2024年度のエンゲージメントサーベイとPRAISE CARD利用データを分析した結果、
活用が働きがい向上に寄与することが明らかになっています。

1. 上司が積極的に利用する組織は「仕事で達成感を得ている」のスコアが高い。
2. 活用が進む組織ではパーパス(企業の存在意義)の浸透度が高い。

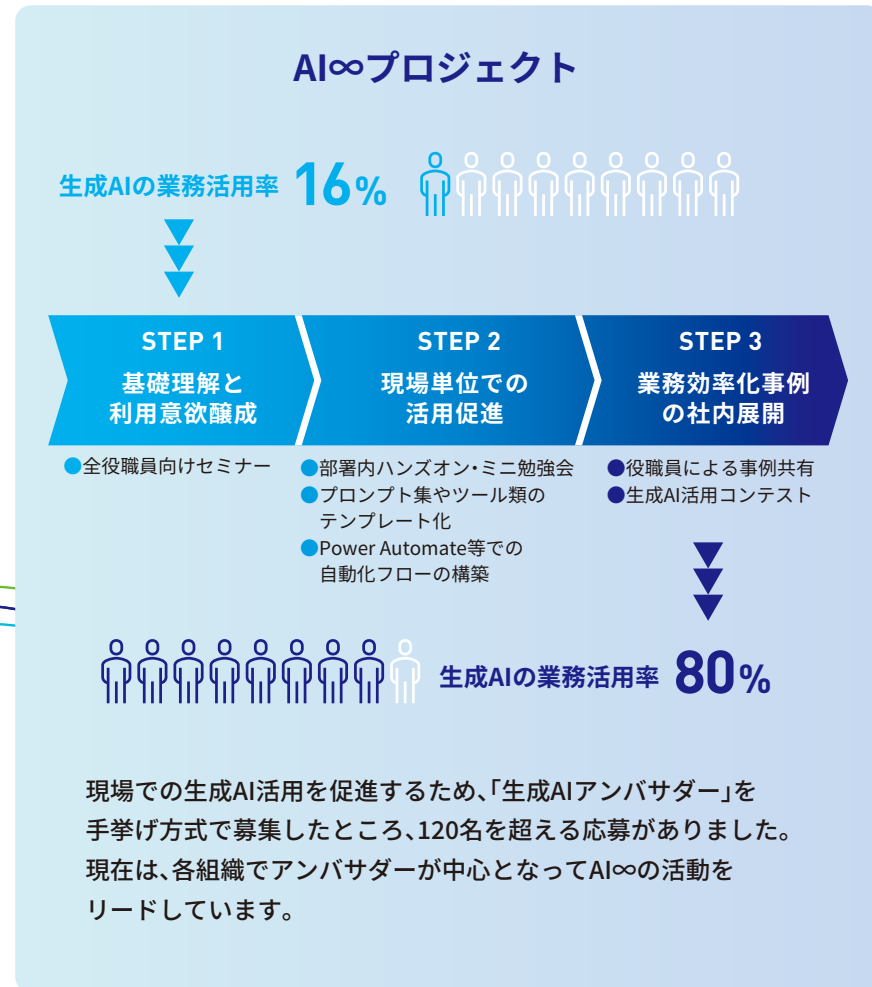
示唆1：上司がPRAISE CARDを通じて日常的に感謝・称賛(ポジティブフィードバック)を伝えることで、メンバーの達成感や活躍実感が高まり、働きがい向上につながります。

示唆2：PRAISE CARDによりパーパスが浸透し、「この仕事は何のために行っているのか」という意識が明確化され、働きがいが増えます。

単に「感謝・称賛し合おう」と唱えるだけでは行動を変えることは難しく、
**PRAISE CARDを活用することで心理的ハードルが下がり、
感謝・称賛が広がりやすくなります。その結果、働きがいの醸成や
エンゲージメントスコアの向上に結びついています。**

[その他関連施策] 生成AI活用促進

生成AI活用促進とは：業務における生成AI活用を促進することで、社員がより付加価値の高い業務に集中できる状態をつくり、組織全体の生産性向上と、より柔軟で効率的な働き方の実現を目指すための活動「AI∞(インフィニティ)プロジェクト」を推進しています。



生成AIアンバサダーインタビュー



アンバサダー活動の具体的な活動内容は？
廣瀬：ひとつは、生成AIの事例共有プラットフォームである「AIコモンズ」のコミュニティマネジメントです。これまで学んできたプラットフォームビジネスの知見を活かし、より活性化していきたいと考えています。そのためにも、アンバサダーの皆さんには「ちょっと学んで、ちょっと試して、ちょっと共有する」というコンテンツ供給側として活躍していただくことを期待しています。

吉川：アウトプット文化の醸成です。これは、自分が試した内容を他の人に伝える活動のことです。生成AI LT大会の開催やViva Engageでの発信、アンバサダー支援などを通じて、「社内の勉強会や情報発信は気後れせず、気軽にやってもいいものだ」という雰囲気を、実例をもとに作っていきます。

活動を通じて起こしたい変化は？
廣瀬：「AIネイティブ」をそのまま目指すのではなく、BIPROGYらしくVision2030に貢献できる変化を起こしたいです。

吉川：まずはAIを試す人を増やし、アウトプットで互いに成長できる会社になりたい。規模を活かした“爆速成長”でAI時代を生き抜きましょう。

社内の生成AI活用の現状について、どのように見えていますか？

廣瀬：アーリーアダプターとして試してきましたが、BIPROGYがさらに成長し、ビジョンを実現するためにはAI活用が不可欠だと感じます。

吉川：CoEとしてツール配布や普及活動はありますが、社員が自発的に触り、試行錯誤する文化はまだ十分ではありません。

アンバサダー活動に取り組む理由は？

吉川：生成AIの進化は速く、誰か一人が主導するだけでは追従できません。全員がAIに触り、未来や会社について自由に意見を交わす文化を作りたいと思いました。



事業フェーズに応じた 戦略的人財獲得



採用環境を巡る課題

Vision2030の実現には、外部環境の変化・競争の激化・社内人財構造の課題に対応した採用戦略が不可欠です。

そのため、まず労働市場・競合企業・社内状況の観点から課題を整理し、その上で人財採用の基本ポリシー（活動方針）を定義しています。

さらに、定義した方針に基づき、ターゲットや採用施策を設定し、選択・実行・効果測定のPDCAサイクルを展開することで、

事業フェーズに応じた戦略的採用活動を推進しています。

課題の整理

課題

1

労働市場



新卒採用市場はコロナ禍前の水準に回復し、「超売り手市場」が続いています。若年層のキャリア観は「一社終業」から「自律的な成長」へと変化し、希望する領域で多様な経験を積める環境が企業選びの軸となっています。

キャリア採用では、即戦力に加え、未経験でも意欲や経験を活かしてリスクリングできる人財が重視され、ワークライフバランスや福利厚生などの制度も企業選択に影響を与えています。

BIPROGYでは、こうした変化を踏まえ、共感を軸にした採用活動を進めています。

課題

2

競合企業



IT人財の獲得競争は、Sierに限らず、ITコンサルや総合ICT企業など多様なプレイヤーが参入し、採用手法やオファー内容も高度化しています。従来の「Sier水準」では優秀な人財の確保が難しくなっており、当社も変革が求められています。

一方で、BIPROGYが長年培ってきたカルチャーや「志追求型人財（ココソイ人財）」という独自の人財像に共感する層も存在します。

今後は「Why BIPROGY？」を明確に打ち出し、共鳴を生むブランディングとプロモーションを強化していきます。

課題

3

社内状況



社員構成は40代後半以上が過半を占める一方、30代後半～40代前半が少なく、スキル・ノウハウの継承やマネジメント層の育成に課題があります。いわゆる「ひょうたん型」の年齢構成となっており、当該層の強化が急務です。また、地方拠点や客先常駐を担うコア事業部門では人財のひっ迫が顕著であり、業界・顧客に対する深い知見や事業創出経験を持つ人財の確保が求められています。BIPROGYでは、こうした現場の声を起点に、地域密着型の採用や育成の仕組みを強化しています。

採用方針とターゲット・施策の設定

人財採用における課題を整理した上で、人財採用の活動方針(基本ポリシー)を定義し、それを踏まえたターゲット・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。

活動方針

BIPROGYの企業成長を継続的に実現するためには、企業としての基礎体力を維持するために優秀なIT人財の早期囲い込みを行い、当社が大切にしてきた「顧客の課題の本質を探る力」「システム完遂力」といったDNAを大切に育み、次代に引き継いでいく人財の獲得が欠かせません(コア事業領域)。

また、継続的に変化・成長のチャンスを獲得するためには、新たな価値観や経験値を当社内に持ち込み、シナジーを発揮させていくことができる人財も必要となります(成長事業領域)。

加えて、BIPROGYパーソンとしての価値観や行動特性を体現・発揮できるよう、「人財Vision2030」に掲げる「志を追求するワクワク個人」に共鳴する人財を採用する上での前提条件とします。



ターゲット・施策の設定

ターゲット人財	施策	新卒	キャリア
ミドル層人財 次期組織牽引人財	<ul style="list-style-type: none"> ● 当該年齢層を意識したジョブ発掘・役割定義(求人ポジション発掘) ● 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	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 	◎	○
コア領域を支える人財	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 	◎	◎
成長領域の深堀が出来る人財 新たな種撒きが出来人財	<ul style="list-style-type: none"> ● 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ティング採用 	○	◎

[その他関連施策] 株式会社国際システムの採用活動

国際システムでは、IT人財の採用強化に向けて、以下のような採用力の強化に取り組んでいます。

沖縄県とのタイアップで海外人財を初採用



2026年の新卒採用より、当社初となる海外人財の採用にチャレンジしました。きっかけとなったのは、沖縄県のIT人材確保支援事業へ参加したことです。初めて採用された海外人財は韓国籍の学生1名です。日本では少子高齢化により、海外と比べても労働人口減少が著しい状況です。ここ沖縄に本社を

構える国際システムにとっても、今後人財確保は喫緊の課題になると危機感を募らせていたところでした。

また、国際システムの設立目的の一つでもある「アジアへの拠点」に向けた足掛かりにもなる上に、組織強化の観点からも、積極的に多様性を取り入れることが重要だと考え採用に踏み切りました。新卒で国境をまたぎ、外国の企業に入社する本人にとっては、言葉の壁以外にも日本・沖縄特有の文化や慣習の違い、生活する上での困難等、様々な課題が懸念されます。

まずは、受け入れる我々が正しい知識と異文化への理解を深め、関係機関から助言を得ながらも、本人とのコミュニケーションを重視し、積極的に関係構築に努めていきたいと考えています。

採用専門人財の登用による攻めの採用への転換



大城：私は2023年9月に採用担当として国際システムにキャリア採用で入社しました。前職は、キャリアコンサルタントとして一般求職者対象の人材エージェント、学生対象の就職支援員、建設業での採用担当と、人財やキャリアに係る仕事に約16年間従事して今に至ります。

IT業界に就いたのは初めてですので、

今もなお、継続して勉強中ではありますが、外部にいたからこそ、また、専門的に従事してきたからこそ、国際システムの良い点、改善を要する点を客観的に捉え、徐々に施策へと展開している最中です。

また、私生活では大学生の息子がおり、結婚、妊娠、出産、子育ての、女性としてのキャリアステージ経験を、人財戦略へも活かしていきたいと考えております。

比嘉：私は新卒で入社して5年目になります。国際システムでは、時代の変化に合わせ、私の入社当時にはなかった内定者フォローなどの取り組みをここ数年で新たに導入しており、求職者がより安心できる環境づくりに取り組んでいます。私も、企業と求職者の双方にとってより良い環境づくりに貢献していきたいと考えています。



ROLESをベースとした 人的資本マネジメントの実現

ROLESをベースとしたキャリアの実現

ROLESとは：BIPROGYグループの業務を業務プロセスに沿って分解し、業務遂行上の役割として定義したものです。

社員はROLESをベースに目指すキャリアを描き、業務の幅を広げたり、専門性を高めていきます。

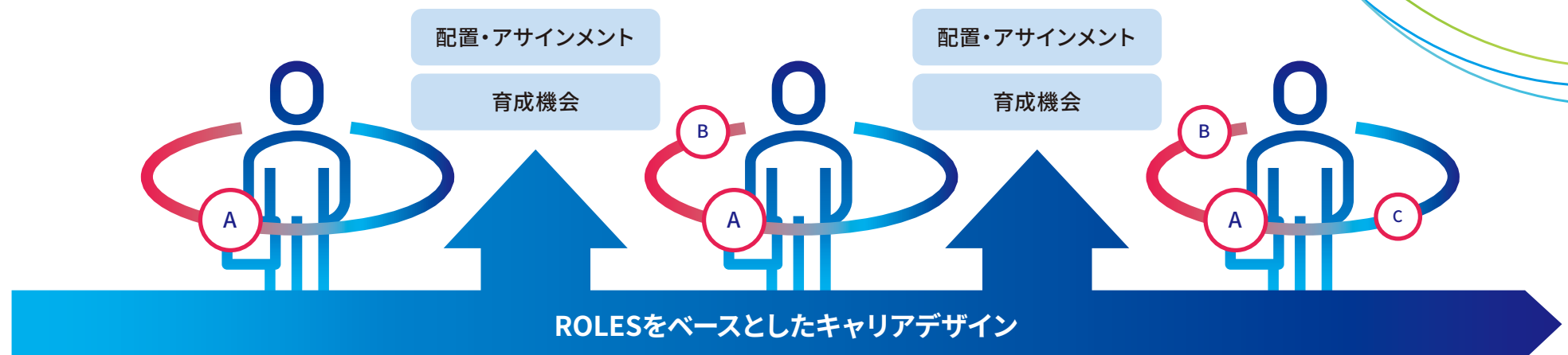
ココツイ人財が、仕事面で志を追求できるよう、ROLESをベースに主体的にキャリアを描いた上で、

種々の人財施策によってそれを実現できる環境を提供していくことを目指します。



各社員が毎年、自身の担うROLESを選択し、4段階の熟達度[※]でレベルを判定します。一人の社員が複数のROLESを担うケースもあります。

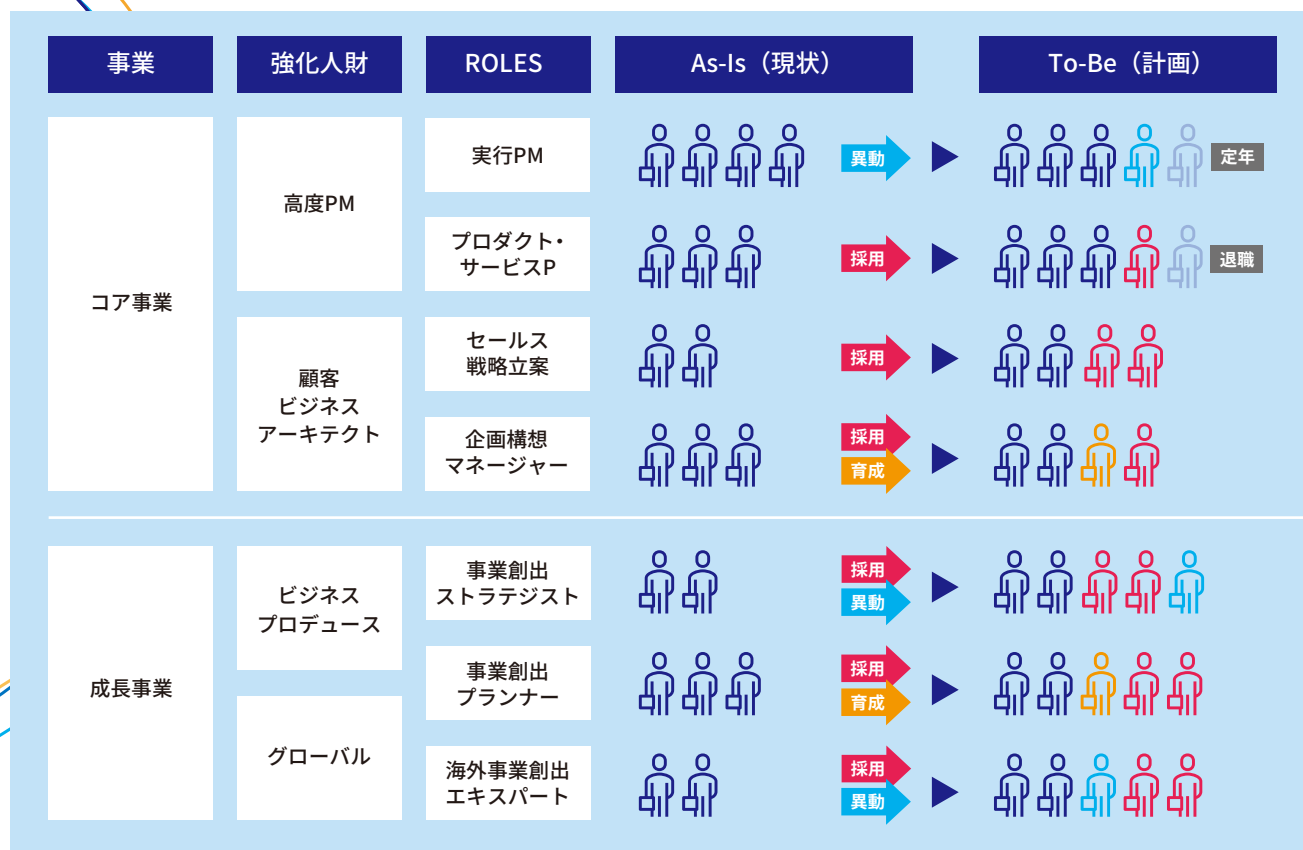
[※]ROLESの熟達度は、基礎・習熟・確立・深堀拡大の4段階



ROLESを用いた人的資本計画

人的資本計画とは:各事業に必要な人員数とROLES数のAs-Is(現状)とTo-Be(計画)を可視化した人員計画。
各事業において、中長期的にどのようなROLESがどのくらい必要か、事業部門と人事部門が検討を行い、As-IsとTo-Beのギャップを埋める人財施策(採用・育成・配置等)を実行していきます。

人的資本計画のイメージ ※



人的資本計画の活用例

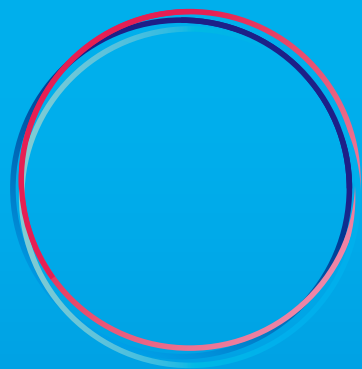
中長期の事業計画の実現に向けて、必要となる ROLES を**育成**により強化

中長期の事業計画の実現に向けて、必要となる ROLES を**キャリア採用**によって拡充

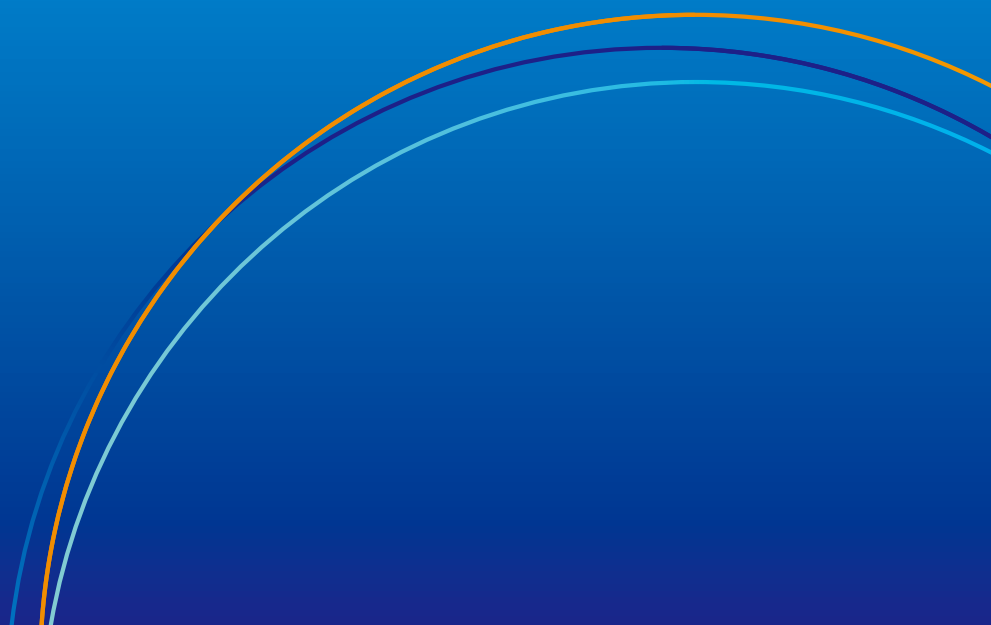
中長期の事業計画の実現に向けて、必要となる ROLES を**社内異動**によって拡充



※掲載している ROLES は例示であり、強化人財に紐づくすべての ROLES を記載しているものではありません。



人財戦略レポート2025公開に寄せて



人財戦略レポート作成メンバーからのメッセージ

今年度も「人財戦略レポート」をお届けできることを大変嬉しく思います。
ここまで読んでくださった皆さま、本当にありがとうございます。
「BIPROGY社員の魅力や取り組みをもっと伝えたい」という思いが高まり、
気づけば昨年度の倍のボリュームになりました。

昨年度は、グループとして初めて人財に特化した戦略を発信しました。
特に社員からの反応には不安も感じていましたが、社内外で対話を重ねる中で、
多くの学びと反響をいただきました。社外の皆さまからは「人的資本の開示が進んだ」
「事業戦略との連動性が高まった」と評価いただく一方、
「人的資本投資をどう財務的成果につなげるのか」という重要な問いもいただいています。

社内では「ココツイ人財」に議論が集中しました。組織長からは、「部下の挑戦を応援したいが、
今期の目標や部門責任とのバランスに悩む」「個人のやりたいことと、組織としての成果の両立を
どう支えるべきか」といった声が数多く寄せられました。
こうした葛藤は一筋縄では解決できませんが、私たちは「個人の幸せが会社の幸せにつながる」と
考えています。ココツイの発想も、社員が少しでも楽しく、
幸せに働けるようにという願いから生まれたものです。

また、営業部門からは「お客様に伝えたいのでレポートの冊子が欲しい」という声を多くいただき、
300部を超える冊子を渡しました。社内だけでなく、お客様との対話が広がったことは、
私たちにとって大きな励みでした。

振り返れば、この1年は社員がこれまで以上に「人と組織」について語り合った一年でした。
とはいえ、私たちの発信はまだ十分ではなく、社員の声を汲みきれていないと感じています。
だからこそ、人事部門の視点だけに偏らず、社員一人ひとりを主役にした対話を重ねながら、
新たな施策を共に形づくっていきたくて考えています。

これからのBIPROGYグループの挑戦に、ぜひご期待ください。



BIPROGYグループ企業一覧

<https://www.biprogy.com/com/group.html>

人的資本関連データ

原則的に、当社およびグループ会社（連結子会社および非連結子会社）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。

従業員の構成

地域／国籍／年齢

BIPROGYグループでは、性別・国籍・年齢・障害の有無等に関わらず、多様な社員が活躍できる環境整備・風土醸成を目指しています。各属性ごとの社員数は以下の通りです。

地域別	集計範囲	2022年度	2023年度	2024年度	
連結従業員数(人)	連結グループ	合計	8,124	8,218	8,362
		男性	6,379	6,364	6,380
		女性	1,745	1,854	1,982
日本	連結グループ	7,759	7,781	7,864	
アジア	連結グループ	353	423	483	
米州	連結グループ	12	14	15	
欧州	連結グループ	0	0	0	

地域別	集計範囲	2022年度	2023年度	2024年度
日本	連結グループ	-	-	7,819
中国	連結グループ	-	-	287
ベトナム	連結グループ	-	-	90
韓国	連結グループ	-	-	57
その他	連結グループ	-	-	109

年齢別	年代	集計範囲	2022年度	2023年度	2024年度	
年齢別従業員数(人)	30歳未満	BIPROGY単体	男性	376	365	366
			女性	280	302	315
			合計	656	667	681
	30-39歳	BIPROGY単体	男性	409	414	394
			女性	154	166	173
			合計	563	580	567
	40-49歳	BIPROGY単体	男性	928	906	837
			女性	188	176	182
			合計	1,116	1,082	1,019
	50-59歳	BIPROGY単体	男性	1,380	1,283	1,115
			女性	304	294	268
			合計	1,684	1,577	1,383
60歳以上	BIPROGY単体	男性	360	437	512	
		女性	63	81	92	
		合計	423	518	604	

従業員の構成

平均勤続年数／平均年齢／障害者雇用率／女性管理職比率

BIPROGYグループでは、性別・国籍・年齢・障害の有無等に関わらず、
多様な社員が活躍できる環境整備・風土醸成を目指しています。各属性ごとの社員数は以下の通りです。

項目	集計範囲		2022年度	2023年度	2024年度
従業員数(人)	BIPROGY単体	男性	3,453	3,405	3,224
		女性	989	1,019	1,030
		合計	4,442	4,424	4,254
平均勤続年数(年)	BIPROGY単体	男性	22.0	22.2	22.2
		女性	17.1	17.0	16.4
		合計	20.9	21.0	20.8
平均年齢(歳)	BIPROGY単体	男性	47.5	47.9	48.0
		女性	41.8	41.6	41.4
		合計	46.3	46.4	46.4
障害者雇用率(%)	連結グループ※1		2.84	2.89	2.98
女性管理職比率(%)※3	連結グループ※2		9.3	10.1	11.2
	BIPROGY単体		10.4	11.2	13.0

※1 BIPROGY(株),ユニアデックス(株),UEL(株),BIPROGYチャレンジド(株),(株)国際システム、ケンブリッジ・テクノロジー・パートナーズ(株),エス・アンド・アイ(株)

※2 BIPROGY(株),ユニアデックス(株),UEL(株),(株)国際システム、ケンブリッジ・テクノロジー・パートナーズ(株),エス・アンド・アイ(株),USOLベトナム(有)

※3 女性管理職比率は、役員・業務執行役員を除いた組織長相当を集計

採用と離職

BIPROGYグループの持続的成長と価値向上につながる多様な人財の獲得に向け、採用チャンネルを拡大するとともに、入社後に適切なフォローアップを行うことで人財の定着を図っています。

項目	採用区分	集計範囲	2022年度	2023年度	2024年度	
採用者数(人)	新卒	連結グループ※4	男性	105	117	139
			女性	100	106	118
			合計	205	223	257
	キャリア	連結グループ※4	男性	150	154	151
			女性	58	66	46
			合計	208	220	197
キャリア採用比率(%)※5	BIPROGY単体		53.1	47.5	44.7	
	ユニアデックス単体		33.6	29.5	36.2	
離職率(%)		-	3.1	3.5	2.8	
新卒定着率(%)	連結グループ※6	男性	91.5	89.0	88.0	
		女性	90.6	93.3	90.4	
		合計	91.1	91.1	89.2	
雇用延長率(%)	連結グループ※6	男性	90	82.7	91.9	
		女性	91	75.0	84.6	
		合計	90	81.7	90.7	

※4 BIPROGY(株),ユニアデックス(株),UEL(株),(株)国際システム,ケンブリッジ・テクノロジー・パートナーズ(株),エス・アンド・アイ,G&Uシステムサービス(株),BIPROGYチャレンジド(株),(株)ユニエイド

※5 キャリア採用比率は、労働施策総合推進法に基づき公表

※6 BIPROGY(株),ユニアデックス(株)

ライフイベントと仕事の両立

BIPROGYグループでは、多様な社員が活躍できる環境整備の一環として、ライフイベントと仕事の両立を支援する制度・仕組みの構築に早くから注力してきました。育児・介護に関する各種データは以下の通りです。

項目	集計範囲		2022年度	2023年度	2024年度
男性の育児休業取得者数(人)	連結グループ ^{※7}	-	60	59	81
男性の育児休業取得率(%)		-	48.7	49.5	62.7
育児休業平均取得日数(日)	BIPROGY単体	男性	119	149	154
		女性	438	432	412
育児休業復職率(%)	連結グループ ^{※9}	男性	98.0	100.0	100.0
		女性	100.0	100.0	100.0
		合計	98.8	100.0	100.0
育児休業定着率(%) ^{※8}	連結グループ ^{※9}	男性	90.0	100.0	94.6
		女性	96.9	94.3	97.6
		全体	92.7	97.6	95.7
介護休暇取得者数(人)	連結グループ ^{※9}	合計	515	464	353
介護休業取得者数(人)	連結グループ ^{※9}	合計	4	3	1

※7 BIPROGY(株),ユニアデックス(株),UEL(株),(株)国際システム,ケンブリッジ・テクノロジー・パートナーズ(株),エス・アンド・アイ(株)

※8 育児休業定着者数/育児休業復職者数で算出。育児休業定着者数は育児休業復職者のうち、翌期期首時点で在籍している人数としています

※9 BIPROGY(株),ユニアデックス(株)

人財開発

BIPROGYグループでは、多様な人財の価値を最大限引き出すため、人財開発施策としてさまざまな指名制・公募制の研修プログラムを実施しています。今後はより個人の主体的なキャリア構築のための施策を拡充していきます。

項目	集計範囲	2022年度	2023年度	2024年度
従業員一人あたり年間研修時間(時間)	連結グループ ^{※10}	37.0	33.1	32.1
従業員一人あたり年間研修費用(円)		72,031	97,631	145,866

従業員 エンゲージメント

BIPROGYグループでは、全グループ社員を対象に、従業員意識と組織課題を可視化する目的で2013年からエンゲージメントサーベイを実施しています。

項目	集計範囲	2022年度	2023年度	2024年度
エンゲージメントスコア(pt)	連結グループ ^{※12}	55.9	55.4	-
エンゲージメントスコア(肯定的回答率)(%) ^{※11}	連結グループ ^{※12}	-	-	52

労働安全衛生

BIPROGYグループでは、労働安全衛生法に基づき該当する事業場ごとに衛生委員会を定期的を開催し、社員の健康障害の防止および健康の保持増進に努めています。

項目	集計範囲	2022年度	2023年度	2024年度
労働災害発生件数(件)	連結グループ ^{※13}	6	12	20
欠勤率(%)		0.23	0.21	0.22

※10 BIPROGY(株),ユニアデックス(株)

※11 2024年度より算出方法を変更

※12 BIPROGY(株),グループ17社

※13 BIPROGY(株),ユニアデックス(株),UEL(株)

健康経営

当社グループでは、従業員のウェルビーイング（精神的・身体的・社会的に良好で幸せな状態）を高め、生産性や創造力を強化することが企業価値の向上を目指す上で重要であるという考えのもと、従業員の健康に対する関心・取り組み意欲の向上と健康増進活動の活発化を進めています。

項目	集計範囲	2022年度	2023年度	2024年度
有給休暇取得率 (%)	連結グループ	85.15	85.81	85.67
有給休暇取得平均日数(日)		14.5	14.8	14.5
従業員1人当たり平均年間労働時間(時間)	連結グループ	1,848	1,851	1,839
従業員1人当たり平均月間残業時間(時間)		17.3	17.5	16.6
定期健康診断受診率 (%)	連結グループ	100	100	100
プレゼンティーズム (%)	連結グループ※14	0.985	0.993	0.993
アブセンティーズム (%)	連結グループ※15	4.5	4.0	4.1
ストレスチェック受検率 (%)	連結グループ	97.2	97.1	97.8

※14 BIPROGY(株),ユニアデックス(株)におけるWHO-HPQの相対的プレゼンティーズム(0.25~2)を用いた従業員調査結果

※15 BIPROGY(株),ユニアデックス(株)における傷病で連続7日以上欠勤または休職した人数の従業員比率

【関連サイト】

[BIPROGYグループ サステナビリティサイト](#)

認定・受賞一覧

当社グループの、さまざまな取り組みに対する外部からの評価は以下の通りです。



なでしこ銘柄

女性活躍推進に優れた上場企業を経済産業省、東京証券取引所が共同で選定し、紹介する制度です。当社は2018年度より3年連続で「準なでしこ」に選定され、2021年度の選定において、なでしこ銘柄に初選定されました。



100選プライム

経済産業省が過去に「新・ダイバーシティ経営企業100選」として選定した企業のうち、ベストプラクティスをさらに進化させながら「多様な人材の能力を生かして中長期的な価値創造につなげている企業」を表彰する「100選プライム」に選定されました。



「PRIDE指標2024」ゴールド

企業などの枠組みを越えてLGBTQなどのセクシュアル・マイノリティが働きやすい職場づくりを目指す任意団体「work with Pride」が策定した「PRIDE指標2024」にて、2021年から4年連続で、最高ランクの「ゴールド」を受賞しました。



健康経営優良法人2025認定

経済産業省が地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度です。当社および当社グループのユニアデックスは、2017年より大規模法人部門にて認定されています。



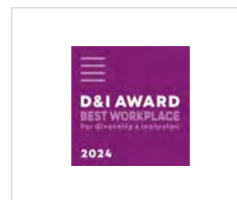
プラチナくるみん認定

次世代育成支援対策推進法に基づいた高い水準の取り組みを行う企業を「子育てサポート企業」として厚生労働大臣が認定する制度です。2019年には、これまで認定を受けていた「くるみん」から、よりレベルの高い「プラチナくるみん」の認定を取得しました。



えるぼし認定

女性活躍推進法に基づき、厚生労働大臣が女性の活躍推進に関する取り組みが優良な企業を認定する制度です。当社は、全ての評価項目に対して基準を満たしている事が認められ、最高位である3段階目の認定を2017年に取得しました。



D&I Award 2024<ベストワークプレイス>

ダイバーシティ&インクルージョンに取り組む企業を認定・表彰する「D&I Award 2024」(運営:株式会社JobRainbow)において、2022年度から3年連続で最上位ランクの「ベストワークプレイス」に認定されました。

※健康経営優良法人2025認定を除き、BIPROGY(株)単体

【関連サイト】

[BIPROGYグループ サステナビリティサイト](#) [外部からの評価](#)

本件に関するお問い合わせ

BIPROGY 株式会社 人的資本マネジメント部



https://www.biprogy.com/newsrelease_contact/



BIPROGY

| Foresight in sight