

BIPROGYグループ

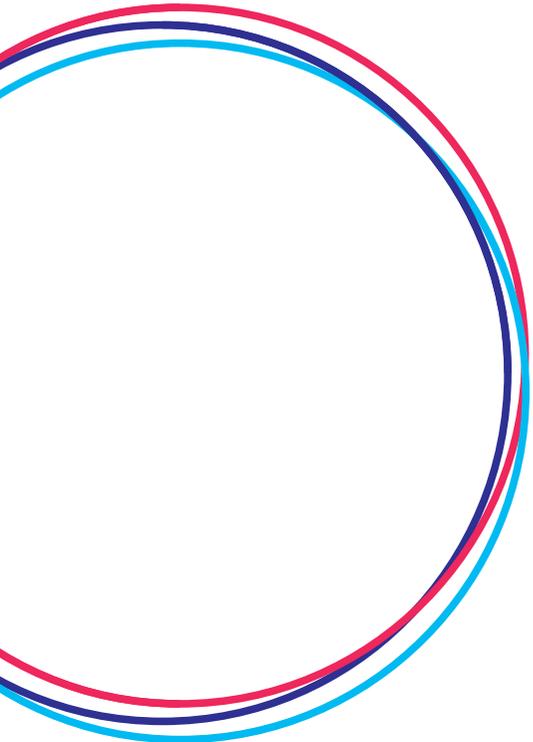
人財戦略レポート | 2024

「志」×「Purpose」で価値を創出するわたしたちのストーリー



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わたしたちは考えます。

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。

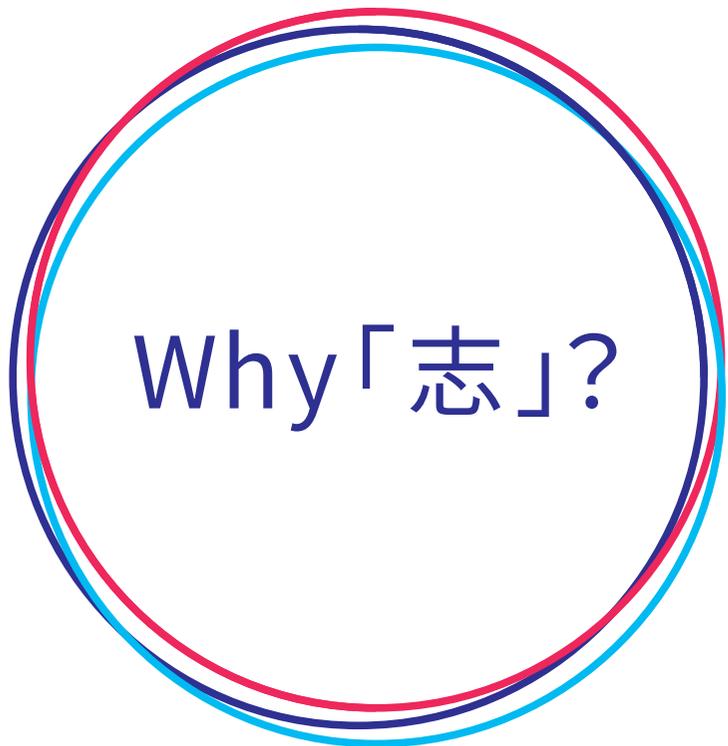
「志」もその一つです。わたしたちは、全社員が志追求型人財(ココツイ人財)となり、

グループのPurposeと個人の「志」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。





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6色のカラーは個人の志を表しています。

一人ひとりの志とグループの Purpose が重なる先に、わたしたちの目指す未来があります。

個人の意思や目標を象徴する「志」ということば。

なぜ今わたしたちが、「志」を最も大切だと考えているのでしょうか。

創業から60年を超える歴史の中で、わたしたちは独自の技術力・方法論を磨き、先進的なリーディングユーザーの課題を高い水準で解決し、

強固な信頼関係を築いてきました。しかしわたしたちを取り巻く環境は変化し、

「お客さま発信のリクエストにこたえるSI[※]だけでは今後成り立たなくなるだろう」

「自らもお客様をパートナーに事業を創出していく必要がある」という

課題意識のもと、ビジネスエコシステムの中心となり社会課題を解決する

企業への変革を掲げ、取り組んできました。

やりたいこと・実現したい世界のビジョンを自ら打ち立て、

さまざまなステークホルダーの共感を生んでいくことで、新たな価値を創出したい。

そのためには、一人ひとりの好奇心が満たされ、

ワクワクしながらチャレンジできることが、とても重要だと考えています。

皆、自分の大切な人生において、やりたいことや目指していることがあるはずです。

「仕事を通じてその一部が実現できる」「自分の志と会社の Purpose に

少しでも重なりがある」そう思う社員が増えることが、BIPROGYグループの

価値創出の源泉になる。そしてきっとその先にグループの Purpose の実現がある。

そんな思いから「志追求型人財（ココツイ人財）」を掲げ、人財戦略の中心に据えました。

※System Integration

INDEX

一人ひとりの社員が主役！の人的資本経営 — P1

Why「志」？ — P2

人的資本経営の考え方

CEO メッセージ — P5

CHRO メッセージ — P6

BIPROGY グループの Purpose — P7

BIPROGY グループの Vision2030 — P8

サステナビリティ経営とマテリアリティ — P9

経営方針（2024-2026） — P10

理念体系と人財戦略のつながり — P11

人財 Vision2030 ～個人と組織のありたい姿～ — P12

人財戦略の全体像 — P13

人的資本投資の拡大 — P14

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） — P16~P18

・次世代経営人財 — P19

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 — P20 ・顧客ビジネスアーキテクト — P21

・高度プロジェクトマネージャー — P22

・ビジネスプロデュース人財 — P23 ・グローバル人財 — P24

・強化人財のモデル社員紹介 — P25

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 — P26

・キャリア採用者の活躍 — P27

重点戦略4 働きがいの向上

・理念・戦略の浸透 — P28 ・シニア人財の活躍 — P29

・その他施策「健康経営」「ファシリティ変革」 — P30

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 — P32

ROLES による人財ポートフォリオマネジメント — P33

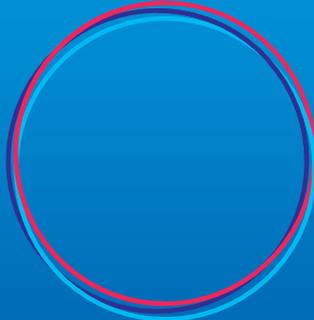
人財戦略レポート 2024 の発行に寄せて

人的資本マネジメント部メンバーからのメッセージ — P35

人的資本関連データ — P37~P43



人的資本経営の考え方



CEOメッセージ



BIPROGY株式会社
代表取締役社長 CEO

齊藤 昇

一人ひとりの輝きが、新たな道を照らす光となる

BIPROGYグループは、事業活動を通じた「社会的価値」と「経済的価値」の創出を掲げ、市場・お客様から「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ています。一社単独では太刀打ちできない社会課題が山積する予測不可能な今の時代だからこそ、幅広い業界にわたるステークホルダーと共にその解決に努め、誰もが輝ける持続可能な社会の実現に向けて歩みを進めていきます。そのためにはグループ社員が魅力的な存在となる必要があります。

「こういう課題だったら BIPROGYのあの人と議論して解決策を考えたい」と、お客様に言ってもらえる存在でありたい。一人ひとりが自らを磨き、やりがいと誇り、ワクワク感をもって光り輝く企業グループを目指しています。

社員には視野を広げてさまざまなことに挑戦してほしい。全ての経験がアセットになります。失敗を恐れずにチャレンジできる環境をつくり、幅広いスキルと豊かな感性を持った魅力ある人財を育てていきたいと思ひます。

また、これまで以上に多様性を重視した環境を整えていきます。

管理職から役員までの意思決定層におけるジェンダー・国籍のダイバーシティを進めるとともに、事業戦略の一つであるグローバル展開をリードする人財の採用と育成を加速させます。

新たなケイパビリティ獲得のためのキャリア採用の強化、シニア人財の活躍推進や過去に離職した社員のカムバック採用も積極的に行い、あらゆる年代の社員が輝ける企業グループでありたいと思ひます。

CHROメッセージ



BIPROGY株式会社
取締役執行役員 CHRO・CRMO

澤上 多恵子

多様な個之力、一人ひとりの「志」を、さらなる組織の原動力へ

BIPROGYグループは2015年以降、ビジネスモデルの変革とともに企業風土の変革を掲げ、人と組織の改革に継続して取り組んできました。

2022年4月に変更した「BIPROGY」という社名には、多様性、創造性、革新、共創などの意味が込められています。わたしたちは、一人ひとりが持つ多様性を掛け合わせ、さまざまなステークホルダーと共創していくことで、社会や環境変化に応じて提供する価値を変えていく企業グループになることを目指しています。

そして当社グループの最も重要な資産は人財です。高度な技術力の獲得へ向けたあくなき探求心、これまで多くの「日本初」「世界初」に挑戦し、形にしてきた実行力・完遂力と、お客様をはじめとする多くのステークホルダーに真摯に向き合い、築いてきた関係性が当社グループの強みです。その強みを生かしつつ、これからは更に一人ひとりの「個」の情熱や志を大切にしていきたいと思えます。

この度、志を持った多様な個之力をさらなる組織の原動力へとつなげるため、「人財戦略(2024-2026)」において、グループ社員共通の人財像として「志追求型人財」を掲げました。ステークホルダーと真摯に向き合うだけでなく、これからは一人ひとりが自らの「志」を探求・追求しながら、それを互いに支え、応援し合う企業風土を醸成し、新たなケイパビリティの獲得、社会やお客様への価値提供につなげていきます。

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

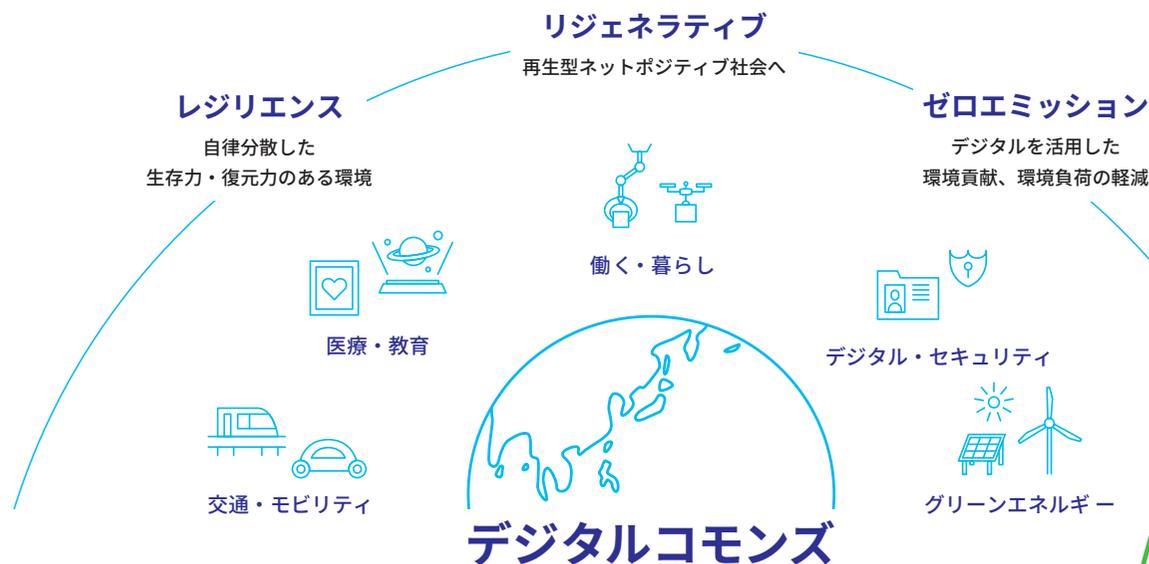
わたしたちは、デジタルコモンズを 誰もが幸せに暮らせる社会づくりを推進するしくみに育てていきます

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。



サステナビリティ経営とマテリアリティ

BIPROGYグループは、持続的な社会を実現するためのマテリアリティを定めています。

人財においては、「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」を掲げ、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・企業風土の醸成に取り組みます。

| | | 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 |

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

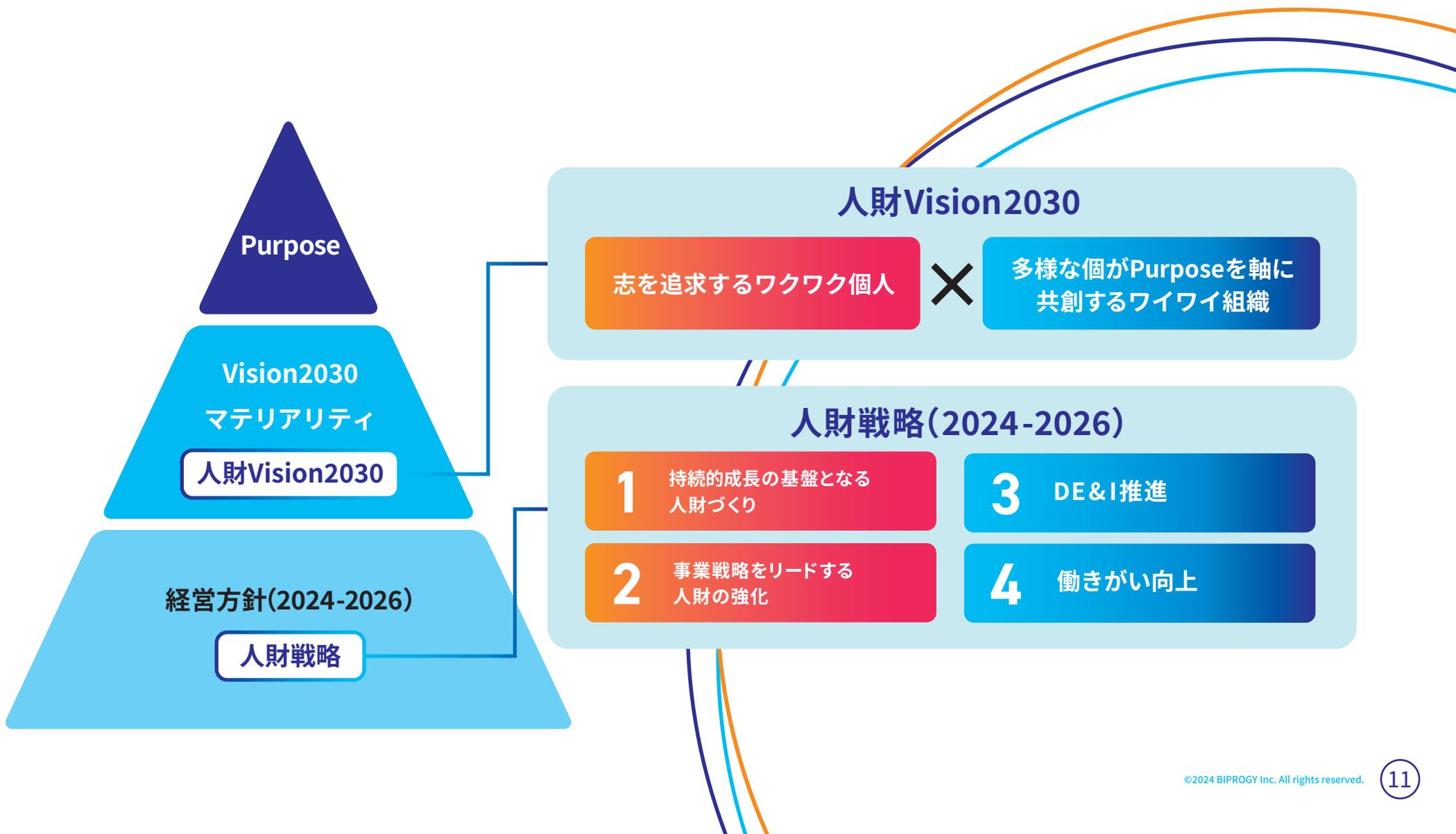
キャピタル・アロケーションの最適化

3

グループ経営基盤の強化

理念体系と人財戦略のつながり

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～個人と組織のありたい姿

Vision2030 実現に向けた個人と組織のありたい姿を「BIPROGYグループ人財 Vision2030」として決めました。
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先に、想像を超える価値が生まれると考えます。
わたしたちは「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」により、
唯一無二の価値を提供する企業グループを目指します。



BIPROGYグループ人財Vision2030



志を追求するワクワク個人

一人ひとりが志を追求し、
変化を楽しみ恐れずに
チャレンジすることで個人の価値を高め、
会社と共に成長する関係を築きます。

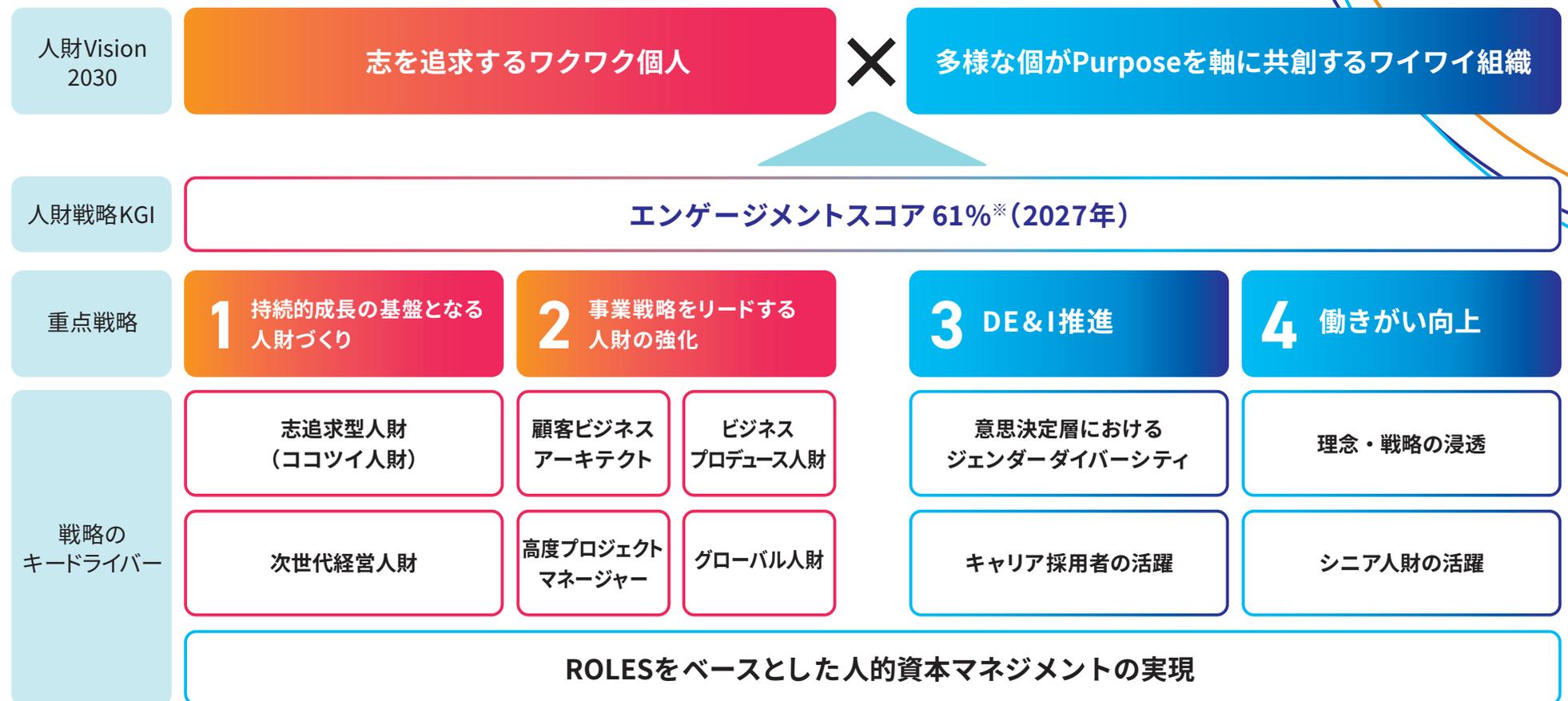


多様な個がPurposeを軸に 共創するワイワイ組織

異なる属性、考えや経験を持つ個人が、
お互いにリスペクトし合い、
Purposeを原動力に協働し、
想像を超える価値を生み出します。

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。



※エンゲージメント・サーベイにおける肯定的回答率

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積極的に投資していきます。

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積極的に投資します。

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 | |
|-----------|---------------|--------|
| | うち2023年度 | |
| 採用 | 4.7 億円 | 110 億円 |
| 育成 | 31 億円 | |
| 風土・働きがい向上 | 1.7 億円 | |
| 健康経営 | 3.2 億円 | |
| ファシリティ変革 | — | |



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

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。

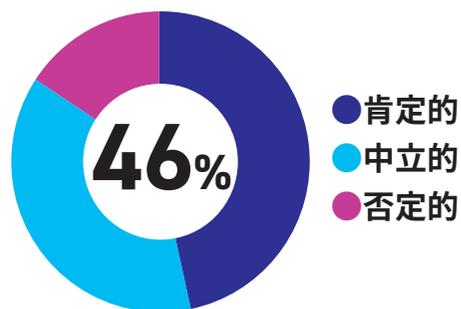
KPI

| | | |
|-------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------|
| 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 | 中長期キャリアを設定し、上司と合意した社員の割合 | 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) |
|-------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------|

| | | |
|------------|-------------|-------------|
| 2027年度 55% | 2026年度 100% | 2026年度 100% |
|------------|-------------|-------------|

As-Is

- ◎ 社員一人ひとりの人生における「実現したいこと」にフォーカスしてこなかった
- ◎ キャリアデザインのしくみはあったが、社員が自分で成長機会を選択できる余地は十分ではなかった
- ◎ エンゲージメント向上に最も相関の高い「キャリア上の目標達成」の肯定的回答率が46%に留まる



エンゲージメント・サーベイ「キャリア上の目標達成」肯定的回答率

To-Be



自分の志と Purposeとの重なりから仕事に意味を見出し、毎日をワクワクしながら過ごしている



上司や周囲から支援を受け、キャリア目標に向けてチャレンジしている

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よう」と、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。

ココツイ人財を増やす施策(全社員)

あなたの志（自分の人生やキャリアにおいて実現したいこと）は何ですか？

わたしたちはまずはその問いについて考えることからスタートします。崇高なことばである必要はなく、そのことを考えると自然にワクワクしてくるような志に、いつか行きついて欲しい。

そしてその志の実現に向けて、当グループの中と外で新しい経験やチャレンジを重ね、いくつになっても成長し続けられるフィールドを用意していきます。

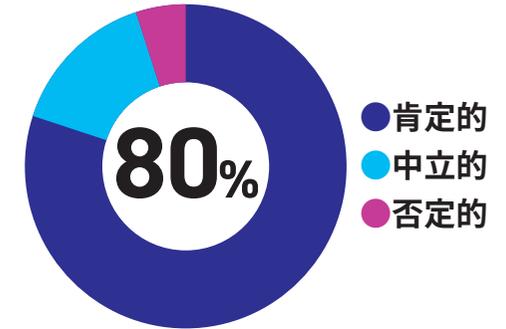


東日本大震災被災地域の社会課題に向き合う「福島フィールドスタディ」



ココツイ人財を増やす施策(マネジメント)

当グループの強みの一つは、経営と組織メンバーの結節点となるマネジメント層です。日頃から組織メンバーに真摯に向き合っており、メンバーからの信頼度も非常に高い状態です。ココツイ人財を増やす上で、マネジメントにはこれまで以上にメンバーの成長やキャリア開発に向けて意識を高め、時間を費やしてほしいと考えています。そのため2024年度の人事制度改定で、マネジメントのコンピテンシーの一つに「成長の支援」を加えました。マネジメントの役割は増加傾向にあります。私たちは、マネジメント自らも「ココツイ人財」としてワクワクしながら働いてもらいたいと考えており、そのための環境を整備していきます。



エンゲージメント・サーベイ
「マネージャーに対する信頼」
肯定的回答率



※ROLESについてはP32参照

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

後継者候補準備率*
2026年度 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

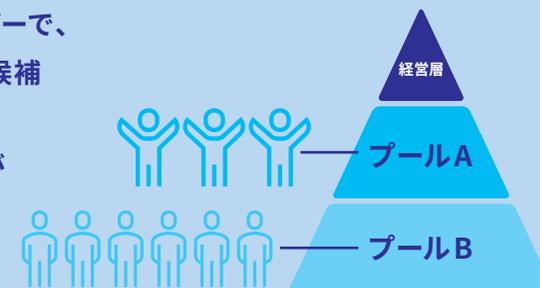
As-Is

- ◎ 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



To-Be

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



GAPを埋めるための具体的施策

- 以下3要素から成る階層別の育成プログラム
 - ① アセスメント(多面診断、経営基礎知識)
 - ② 現経営層が直接関わる育成
 - ③ タフアサインメント
- BIPROGYグループの経営リーダーに必要な7つのコンピテンシーをベースに、社員の人事考課にもコンピテンシー評価を導入

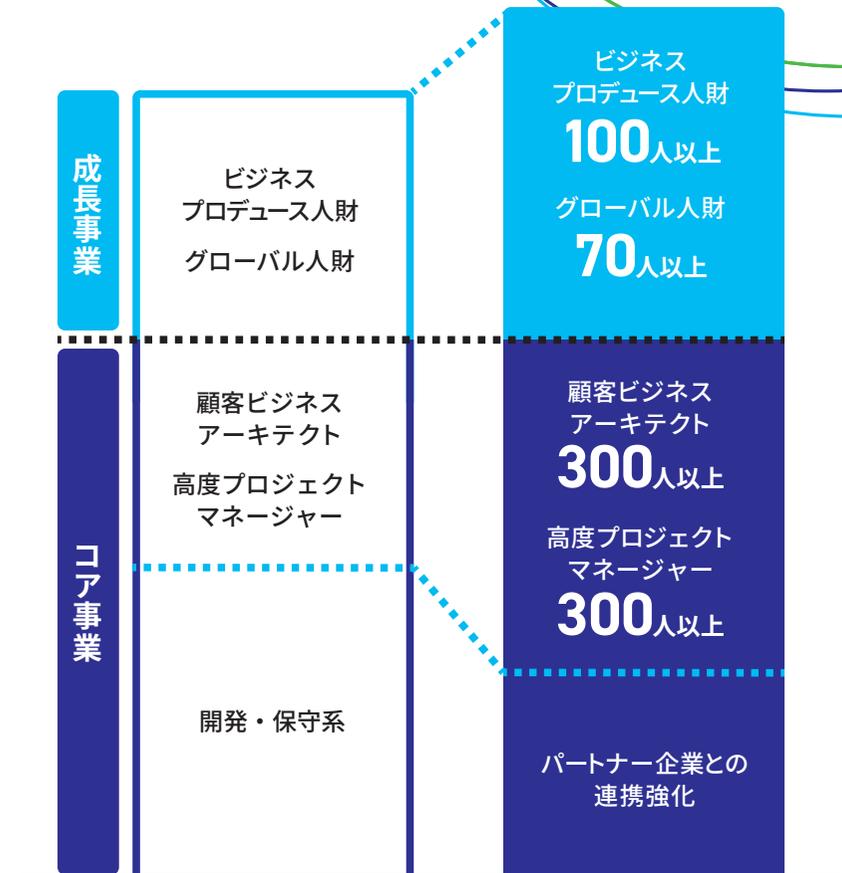
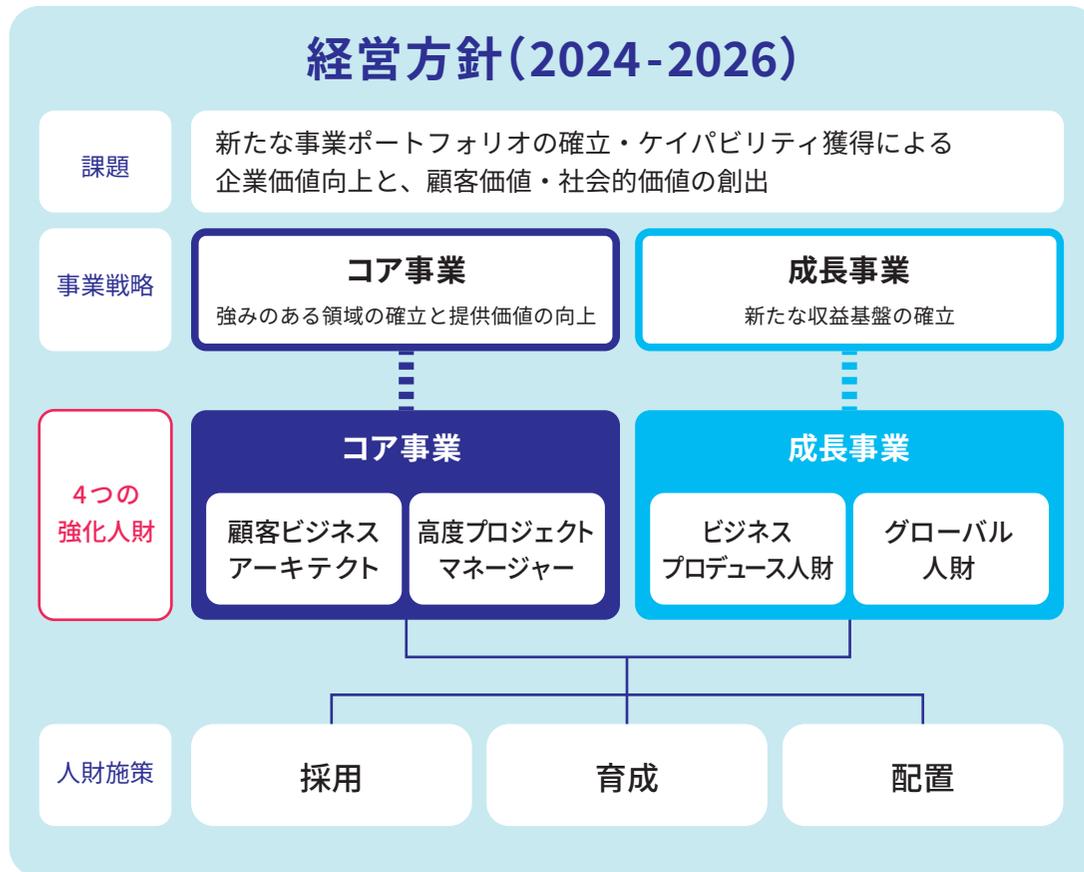
経営リーダーに必要な7つのコンピテンシー

- ① 先見性・ビジョン構築力 Foresight
- ② 洞察力・本質を見抜く力 Insight
- ③ 決断力 Determination
- ④ 改革力 Innovation
- ⑤ 情熱・発信力 Passion
- ⑥ 実行・完遂力 Execution
- ⑦ 多様性の受容・適応力 Diversity & Inclusion

真摯さ integrity

4つの強化人財

経営方針(2024-2026)では、「コア事業」と「成長事業」に分けて事業戦略を定めました。
 人財戦略では、それぞれの事業をリードする4つの人財モデルを定め、
 3か年で特に積極的に獲得・育成する人財とし、各種施策を推進しながら進捗をモニタリングしていきます。



人財ポートフォリオイメージ

顧客ビジネスアーキテクト

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。

KPI

特定のROLES[※]条件を満たす人数(目標値)

2026年度 300名以上

※ROLESについてはp32参照

As-Is

- ◎ お客様・業界を深く理解し、潜在課題や変化を予見した上で、能動的に提案ができる人財を今以上に増やす必要がある
- ◎ 目利き力と技術力により、実現可能な実装方法を提示できる人財を増やす必要がある
- ◎ 顧客課題を業界・社会課題に進化させ、サービス型ビジネスを生みだせる人財が求められる



To-Be



DXにより
顧客価値を向上させる
新しい提案が
次々にできている



お客様から
「BIPROGYグループと
なら変革ができる」と
思われる存在になる



「日本初」などの
象徴的なシステムや
サービスが
誕生している

GAPを埋めるための具体的施策

- 採用** ● 特定の業界の専門性の高い人財等の採用拡大
- 育成** ● お客様やパートナー企業との人財交流スキームの整備(戦略出向等)
● これまでに培った顧客・業界知見の計画的な伝承
- 配置** ● より強みを発揮できる注力領域への戦略的人財配置

高度プロジェクトマネージャー

KPI

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。

特定のROLES[※]条件を満たす人数(目標値)

2026年度 300名以上

※ROLESについてはp32参照

As-Is

- ◎ お客様の旺盛なDX需要に対して、難易度の高い開発・運用を牽引できるプロジェクトマネージャーを増やす必要がある
- ◎ 新技術への対応やプロジェクトに関わるステークホルダーの増加等、プロジェクトマネジメントの難易度が上がる中、安定性向上が課題となる
- ◎ 大規模開発の経験を有するプロジェクトマネージャーのノウハウ継承を進める必要がある



To-Be



社内エンジニアの上流工程へのシフトが進んでいる



プロジェクトマネージャーの強固なパイプラインができている



安定性と付加価値の高いプロジェクトが数多く推進されている

GAPを埋めるための具体的施策

- 採用** ● 国内外のパートナーとの連携強化と経験豊富な人財の採用
- 育成** ● マネジメント・エンジニアリングプロセスの標準化と浸透プログラム
- 知財を共有し、新技術や開発手法を学び合うコミュニティ
- 難易度の高い案件へのタフアサインメントとベテランPMの伴走による経験値の底上げ
- 配置** ● より強みを発揮できる注力領域への戦略的人財配置

ビジネスプロデュース人財

KPI

ビジネスプロデュース人財とは：

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。

特定のROLES[※]条件を満たす人数(目標値)

2026年度 100名以上

※ROLESについてはp32参照

As-Is

- ◎ 新たな事業の開発／共創／拡大の経験を有する人財が十分ではない
- ◎ AI技術者やコンサルタントなど、高度専門人財の育成を加速する必要がある
- ◎ 育成施策が実際のビジネス創出や事業の拡大に直結しないケースもあり、実践の場を増やす必要がある



To-Be



新たなサービス領域・シェアの獲得／拡大ができている



お客様や事業パートナーと共に社会DX事業の共創と展開を加速している

GAPを埋めるための具体的施策

- 採用** ● グループ内に無いアセットを持ち、事業創出を牽引できる人財の積極採用
- 育成** ● 戦略案件へのアサインメントによるOJTでの育成
- 高度専門人財をスピーディーに輩出する全社育成プログラム
- 実践経験を積む場としてのスタートアップ等への越境経験
- 配置** ● ビジネスプロデュースの素養のある人財の見極めと成長事業へのリソースシフト

グローバル人財

グローバル人財とは:

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

特定のROLES[※]条件を満たす人数(目標値)

2026年度 70名以上

※ROLESについてはp32参照

As-Is

- ◎ 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



To-Be



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

GAPを埋めるための具体的施策

- 採用** ● 積極的な成長投資(M&A等)による人財の獲得
- 育成** ● 海外研修員制度を含む、海外拠点への出向による実践的な育成
- 配置** ● グローバルビジネス経験を活かせる組織・業務へのアサインメント

強化人財のモデル社員紹介

コア事業



BIPROGYファイナンシャルサービス
第三事業部
藤吉祐介さん

顧客ビジネスアーキテクト

**クラウド基盤上の勘定系システム
BankVision on Azure の提案で
システム内製化を支援！**

オンプレミスからクラウドに移行したことで、API連携による新サービスの展開や顧客ニーズに即したシステム開発など打ち手の選択肢が広がります。今後も顧客に伴走し、新たな価値創造に向けて取り組みます。

仕事のモットー

やる時はやる。休む時は休む。



BIPROGYパブリックサービス第二本部
内田実希さん

高度プロジェクトマネージャー

**航空会社の複数システムに分散した
顧客データを仮想データベースで
リアルタイムに統合！**

点在するお客さまに関するデータをリアルタイムで統合・提供することで、空港や機内などにおいてお客様に寄り添ったサービスを提供できるようにしました。このシステムの刷新を統括PMとして推進中です。

仕事のモットー

目配り・気配り・心配り

成長事業



BIPROGY事業開発本部
北村哲史さん

ビジネスプロデュース人財

**価値交換基盤 doreca®でシームレスな
キャッシュレス体験を実現！**

摩擦のない一環した体験と価値の流通を実現するといったコンセプトは保ちつつ、企業から個人へのお金の移動も担うプラットフォームサービスへと昇華させました。

仕事のモットー

やってみたいをやってみる



PT. INDIVARA SEJAHTERA MANDIRI
荒木哲也さん

グローバル人財

**日本とASEANをつなぐグローバルな
ビジネスエコシステムの創造に貢献！**

現地グループ8社のガバナンスを担いながら、幅広い業種・領域において、BIPROGYグループが培ってきた多様な知財の現地導入やリエンジニアリング、日本企業のビジネス展開支援をおこなっています。

仕事のモットー

Try fast! Fail fast! とにかく動きながら考える

意思決定層における ジェンダーダイバーシティ

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。

KPI

女性管理職比率
(グループ連結)

2026年度 18%

新卒ダイバーシティ比率
(ジェンダー・国籍)

2026年度 50%

As-Is

- ◎ DE&I推進施策や女性マネジメント育成施策等により、マネジメント層における女性比率は高まっているものの、更なるパイプラインの強化が必要
- ◎ 2024年4月1日付の女性管理職比率は11.2%(グループ連結)
- ◎ 女性社員の昇格の課題となっているマミートラックを未然に防止する必要がある



To-Be



多様な役員・
マネジメント同士が、
互いの考えを認め合い、
建設的な議論をしている



男女ともにマネジメントを
キャリアの選択肢として
ポジティブに捉えている



女性マネジメントの
パイプラインが
充足している

GAPを埋めるための具体的施策

- 女性マネジメントの継続的な育成と登用
- ロールモデルとなる社外メンターとの対話機会
- マネジメントの役割をポジティブに捉えられる環境の整備
- 若手社員の早期登用を可能とする人事制度改定

キャリア採用者の活躍

KPI

キャリア採用者の活躍とは：

多様な経験やスキルを持つ人材が BIPROGY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、会社や組織の成長につながるシナジーを生んでいる状態を目指します。

キャリア採用者数
2026年度 150%
(2023年度比)

As-Is

- ◎ 特定の業界の専門知識や高度な技術を有する
 ハイスキル人材の採用力向上が求められる
- ◎ キャリア採用を加速しているが、
 多様なスキルや経験が十分に活かされ、
 組織と相乗効果を生むまでには至らないケースもある



To-Be



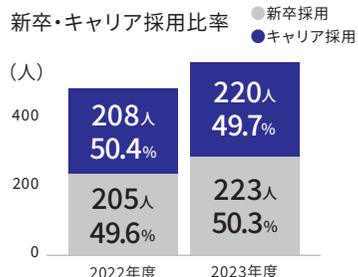
志を実現できる場として、
 当社に魅力を感じた
 キャリア採用者が
 どんどん集まってくる



キャリア採用者と
 プロパー社員が
 互いの強みを発揮しあい、
 ビジネスが加速している



組織に新たな
 ケイパビリティが
 備わっている



GAPを埋めるための具体的施策

- 採用チャネルの拡大(ダイレクトリクルーティング・リファラル採用・カムバック採用)
- キャリア採用者のマネジメント登用を含む、早期の活躍機会の提供



キャリア採用者向け「キャリアカフェ」
 「BIPROGYのいいところ・違和感を感じるところ」
 ディスカッション

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

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
2026年度末10pt以上の向上
(2024年度比)

As-Is

- ◎ 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



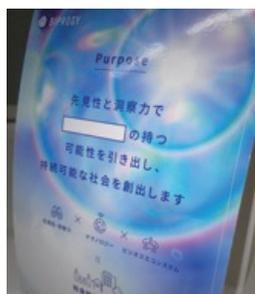
To-Be



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



本社食堂でランチをしながら Purposeクイズ?!

GAPを埋めるための具体的施策

- 全役員と事業部長層向けに「Purpose経営ワークショップ」を実施し、組織Purposeを設定
- 組織Purposeや個人の志について組織で対話をするPurposeダイアローグ
- 経営層による経営方針キャラバン、MeetupLounge(対話会)

Purpose浸透度調査結果(BIPROGY単体)



Purposeの「理解」「自分ごと」「実践」の度合いが
10ptアップ!

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、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ます。

*55歳以上の社員(施策対象は50歳以上)

KPI

50代以上の社員の
エンゲージメントスコア

目標は検討中

As-Is

- ◎ 50代以上社員の割合は約5割であり業績への影響力も大きい
- ◎ 50代以上の社員のエンゲージメントは他年代に比べて低い傾向にある
- ◎ シニア人財の増加に対しマネジメント層が若返り傾向であり、マネジメントの難しさが増している
- ◎ 豊富な経験や高いスキルにより成果を発揮し、ロールモデルとなるシニア人財も増えつつある



To-Be



自分の役割で強みを発揮し、組織やお客様への貢献実感を持っている



今後のキャリアや人生を見据えて新たな仕事やスキルの獲得にチャレンジしている



自分のライフプランに沿った最適な働き方が選択できている

GAPを埋めるための具体的施策

- 自律的なキャリア構築を促す年代別キャリア研修
- 自身の強みを発揮できる役割、活躍機会を見出すための支援
- シニア人財の力を引き出すマネジメントの育成
- 今後のキャリアに向けたリスキリングの奨励



BIPROGY インダストリーサービス第一事業部
東海林さん(右から2人目)
再雇用4年目の2024年度に最優秀賞営業賞を受賞!

その他施策「健康経営」「ファシリティ変革」

健康経営

健康経営は、5つの注力領域への施策展開で、人財の基盤となる「心身の健康」を保持・増進

Purpose・Vision2030の実現

プレゼンティーズムの低減

アブセンティーズムの低減

心身の健康保持・増進

5つの健康注力領域

女性の健康対策

がん

睡眠

生活習慣病

メンタルヘルス

KPI

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

2026年度 100%

メンタル面の不調を理由とする
新規休職者数

2023年度の人数以下

ファシリティ変革

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「ファシリティ変革」を実施

BEFORE

これまで



自席or自組織エリアにて
執務している

人口密度が高い場所と
低い場所の差が激しい

関わる人・コミュニケーションの
相手が限定的

AFTER

これから



業務の内容や目的に応じて
場所に縛られず選択可能に

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

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、組織を超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ファシリティ変革を実施



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

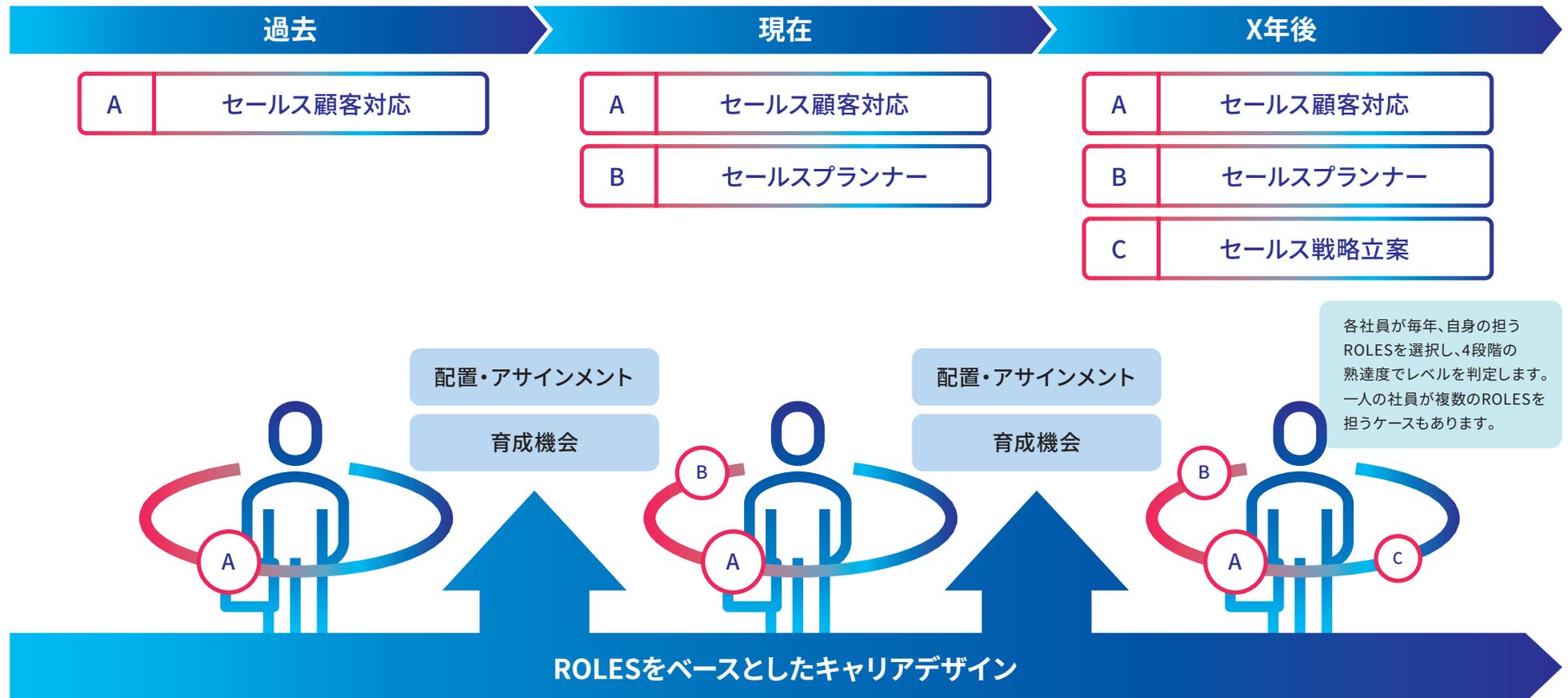
ROLESとは、BIPROGYグループの業務を業務プロセスに沿って分解し、業務遂行上の役割として定義したものです。

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。

※A/B/CはROLESの例



ROLESによる 人財ポートフォリオマネジメント

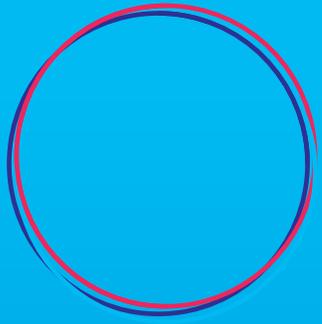
全社員のROLES情報を基に、誰がどんなことをどの程度できるのかを人財ポートフォリオを描いて可視化し、事業戦略に紐づく人的資本計画の策定や、様々な人財施策（採用、育成、配置等）に活用することを目指しています。

| 職種 役割(業務プロセス) | セールス | エンジニア | マーケティング | コーポレート |
|------------------|------|------------|-----------|-----------|
| 戦略立案 | 2人 | 2人 | 3人 | 3人 ← 採用 |
| 企画 | 3人 | 3人 ↑ 育成 | 4人 → 配置転換 | 3人 |
| 実行・運営 | 8人 | 8人 | 8人 | 8人 |
| 管理・統制 | 4人 | 4人 | 4人 | 8人 (赤点線枠) |

不足する人財を育成・採用・
配置転換によって増強



- ・各マスごとにROLESが設定されている
- ・各マス内は同じROLESの集団



人財戦略レポート2024公開に寄せて



人的資本マネジメント部メンバーからのメッセージ

人的資本マネジメント部は、2023年4月にグループの人的資本経営の推進を強化するために新設されました。

BIPROGYグループは、これまでも人と組織に対するさまざまな取り組みを行ってきましたが、Purpose、Vision2030実現のためには、組織間、グループ会社間の更なる連携強化が必要だと考えています。わたしたちは、事業戦略の実現や社員の成長をサポートできる人と組織のビジネスパートナーとして、より役割を拡大していきたいと思っています。

今回公開した人財戦略を推進する取り組みの中には、まだまだ具体的な仕組みの構築に至っていないものも数多くあります。わたしたちは常に、主役はいつも社員一人ひとりであること、人事部門からの一方通行にならないことを心掛け、今後新たに取り組む施策も、社員と対話しながら形にしていきたいと考えています。

BIPROGYグループの人的資本経営はまだまだ発展途上ですが、Purpose、Vision2030の実現に向けて、グループ一体となって進み続けます。



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

国籍／年代

当社グループでは、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 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 | |
|-----------|--------|--------|--------|--------|-------|
| 連結従業員数(人) | 連結グループ | 合計 | 8,068 | 8,124 | 8,218 |
| | | 男性 | 6,404 | 6,379 | 6,364 |
| | | 女性 | 1,664 | 1,745 | 1,854 |
| 日本 | 連結グループ | 7,720 | 7,759 | 7,781 | |
| アジア | 連結グループ | 336 | 353 | 423 | |
| 米州 | 連結グループ | 12 | 12 | 14 | |
| 欧州 | 連結グループ | 0 | 0 | 0 | |

| 項目 | 年代 | 集計範囲 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 | |
|------------|-----------|-----------|--------|--------|--------|-------|
| 年代別従業員数(人) | 30歳未満 | BIPROGY単体 | 男性 | 347 | 376 | 365 |
| | | | 女性 | 250 | 280 | 302 |
| | | | 合計 | 597 | 656 | 667 |
| | 30-39歳 | BIPROGY単体 | 男性 | 428 | 409 | 414 |
| | | | 女性 | 154 | 154 | 166 |
| | | | 合計 | 582 | 563 | 580 |
| | 40-49歳 | BIPROGY単体 | 男性 | 936 | 928 | 906 |
| | | | 女性 | 207 | 188 | 176 |
| | | | 合計 | 1,143 | 1,116 | 1,082 |
| | 50-59歳 | BIPROGY単体 | 男性 | 1,489 | 1,380 | 1,283 |
| | | | 女性 | 317 | 304 | 294 |
| | | | 合計 | 1,806 | 1,684 | 1,577 |
| 60歳以上 | BIPROGY単体 | 男性 | 279 | 360 | 437 | |
| | | 女性 | 44 | 63 | 81 | |
| | | 合計 | 323 | 423 | 518 | |

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

当社グループでは、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 | | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|--------------|-----------|----|--------|--------|--------|
| 従業員数(人) | BIPROGY単体 | 男性 | 3,479 | 3,453 | 3,405 |
| | | 女性 | 972 | 989 | 1,019 |
| | | 合計 | 4,451 | 4,442 | 4,424 |
| 平均勤続年数(年) | BIPROGY単体 | 男性 | 21.8 | 22.0 | 22.2 |
| | | 女性 | 17.8 | 17.1 | 17.0 |
| | | 合計 | 21.0 | 20.9 | 21.0 |
| 平均年齢(歳) | BIPROGY単体 | 男性 | 47.2 | 47.5 | 47.9 |
| | | 女性 | 42.0 | 41.8 | 41.6 |
| | | 合計 | 46.1 | 46.3 | 46.4 |
| 障害者雇用率(%) | 連結グループ※1 | | 2.62 | 2.84 | 2.89 |
| 女性管理職比率(%)※3 | 連結グループ※2 | | 8.1 | 9.3 | 10.1 |
| | BIPROGY単体 | | 10.6 | 10.4 | 11.2 |

※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 女性管理職比率について、2021年度は、BIPROGY (株),ユニアデックス(株)は業務執行役員及び組織長を、他5社は役員・業務執行役員及び組織長相当を集計。
2022年度から役員・業務執行役員を除いた組織長相当を集計

採用と離職

当社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 | | 集計範囲 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 | |
|--------------|-----------|----------|--------|--------|--------|-----|
| 採用人数(人) | 新卒 | 連結グループ※4 | 男性 | 127 | 105 | 117 |
| | | | 女性 | 121 | 100 | 106 |
| | | | 合計 | 248 | 205 | 223 |
| | 中途 | | 男性 | 89 | 150 | 154 |
| | | | 女性 | 16 | 58 | 66 |
| | | | 合計 | 105 | 208 | 220 |
| 中途採用比率(%) ※5 | BIPROGY単体 | | 24.6 | 53.1 | 47.5 | |
| | ユニアデックス単体 | | 28.7 | 33.6 | 29.5 | |
| 離職率(%) | 連結グループ※6 | | - | 2.25 | 3.06 | |
| 新卒定着率(%) | 連結グループ※6 | 男性 | 91.67 | 91.53 | 89.00 | |
| | | 女性 | 85.07 | 90.59 | 93.30 | |
| | | 合計 | 89.14 | 91.13 | 91.10 | |
| 雇用延長率(%) | 連結グループ※6 | 男性 | 92 | 90.3 | 82.7 | |
| | | 女性 | 88 | 90.6 | 75.0 | |
| | | 合計 | 92 | 90.3 | 81.7 | |

※4 BIPROGY(株),ユニアデックス(株),UEL(株),(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 中途採用比率は、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

当社グループでは、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 | | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|--------------------------|----------------------|----|--------|--------|--------|
| 男性の育児休業取得者数(人) | 連結グループ ^{※7} | - | 49 | 60 | 59 |
| 男性の育児休業取得率(%) | | - | 30.1 | 48.7 | 49.5 |
| 育児休業復職率(%) | 連結グループ ^{※9} | 男性 | 100 | 98.0 | 100.0 |
| | | 女性 | 95.5 | 100 | 100.0 |
| | | 合計 | 97.6 | 98.8 | 100.0 |
| 育児休業定着率(%) ^{※8} | 連結グループ ^{※9} | 男性 | 100 | 90.0 | 100 |
| | | 女性 | 90.5 | 96.9 | 94.3 |
| | | 全体 | 95.1 | 92.7 | 97.6 |
| 介護休暇取得者数(人) | 連結グループ ^{※9} | 合計 | 501 | 515 | 464 |
| 介護休業取得者数(人) | | 合計 | 4 | 4 | 3 |

※7 2021年度はBIPROGY(株)、ユニアデックス(株)。2022年度から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

当社グループでは、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 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|----------------------|-----------------------|--------|--------|--------|
| 従業員一人当たりの年間研修時間数(時間) | 連結グループ ^{※10} | 34.9 | 37.0 | 33.1 |
| 従業員一人当たりの年間研修費用(円) | | 79,387 | 72,031 | 97,631 |

従業員 エンゲージメント

当社グループでは、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。今後は、人財施策の効果測定をより詳細に行うため、調査ツールの変更など新たな取り組みを進めていきます。

| 項目 | 集計範囲 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|-----------------|-----------------------|--------|--------|--------|
| エンゲージメントスコア(pt) | 連結グループ ^{※11} | 56.7 | 55.9 | 55.4 |

労働安全衛生

当社グループでは、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 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|-------------|-----------------------|--------|--------|--------|
| 労働災害発生件数(件) | 連結グループ ^{※12} | 12 | 6 | 12 |
| 欠勤率(%) | | 0.21 | 0.23 | 0.21 |

※10 BIPROGY(株),ユニアデックス(株)

※11 BIPROGY(株),グループ17社

※12 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 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 |
|----------------------|-----------------------|--------|--------|--------|
| 有給休暇取得率 (%) | 連結グループ | 82.54 | 85.15 | 85.81 |
| 有給休暇取得平均日数(日) | | 13.7 | 14.5 | 14.8 |
| 従業員1人当たり平均年間労働時間(時間) | 連結グループ | 1,841 | 1,848 | 1,851 |
| 従業員1人当たり平均月間残業時間(時間) | | 16.3 | 17.3 | 17.5 |
| 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 ^{※13} | 0.982 | 0.985 | 0.993 |
| アブセンティーズム (%) | 連結グループ ^{※14} | 4.4 | 4.5 | 4.0 |

※13 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

※14 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。



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。



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。



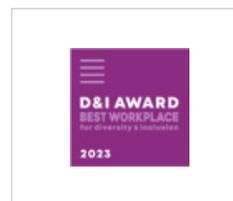
えるぼし認定

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。



「PRIDE指標2023」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2023」にて、2021年から3年連続で、最高ランクの「ゴールド」を受賞しました。



D&I Award 2023<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 2023」(運営:株式会社JobRainbow)において、2022年度から2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2024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。

※健康経営優良法人2024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