



## 事業計画及び成長可能性に関する事項

株式会社ハイブリッドテクノロジーズ (4260)

2021年12月

# はじめに

---

Introduction



- Vision

# New view with you

- Mission

私たちは常に発展途上であり、顧客とともに成長し続けます。

- Business

顧客に適したデジタル技術を用いて、業務のみならず  
ビジネス変革を提供することで、顧客の競争優位性を高め、  
社会をよくするための事業の運営をしていきます。



# 会社概要

## Company Overview

### 社名

株式会社ハイブリッドテクノロジーズ  
Hybrid Technologies Co., Ltd.

〈連結子会社〉  
Hybrid Technologies Vietnam Co., Ltd.

### 所在地

〈東京本社〉  
〒104-0033 東京都中央区新川2-22-1  
いちご新川ビル5F

### 〈連結子会社/ベトナム〉

- ・ ホーチミンDOBオフィス  
7F Dongnhan Office Building, 90 Nguyen Dinh Chieu Street,  
Dakao Ward, District 1, Ho Chi Minh City
- ・ ハノイCPオフィス  
12AF, Central Point, 219 Trung Kinh Street,  
Cau Giay District, Ha Noi
- ・ ダナンVPオフィス  
7th floor, Vinh Trung Plaza 255-257 Hung Vuong Street,  
Hai Chau 1 ward, Hai Chau District, Da Nang

### 設立年月日

2016年4月28日

### 資本金

247,193千円

### 従業員数

511名 (2021年9月30日時点)

※ 100%子会社従業員含む

### 役員

代表取締役社長	チャン・バン・ミン (TRAN VAN MINH)
取締役CFO	平川 和真
取締役	窪田 陽介
社外取締役	増山 雅美
社外取締役	衣笠 嘉展
常勤監査役	高田 英次
社外監査役	狐塚 利光
社外監査役	里見 剛
執行役員	新井 康太
執行役員	グエン・ヴ・ホイ (NGUYEN VU HOI)
執行役員	高村 互

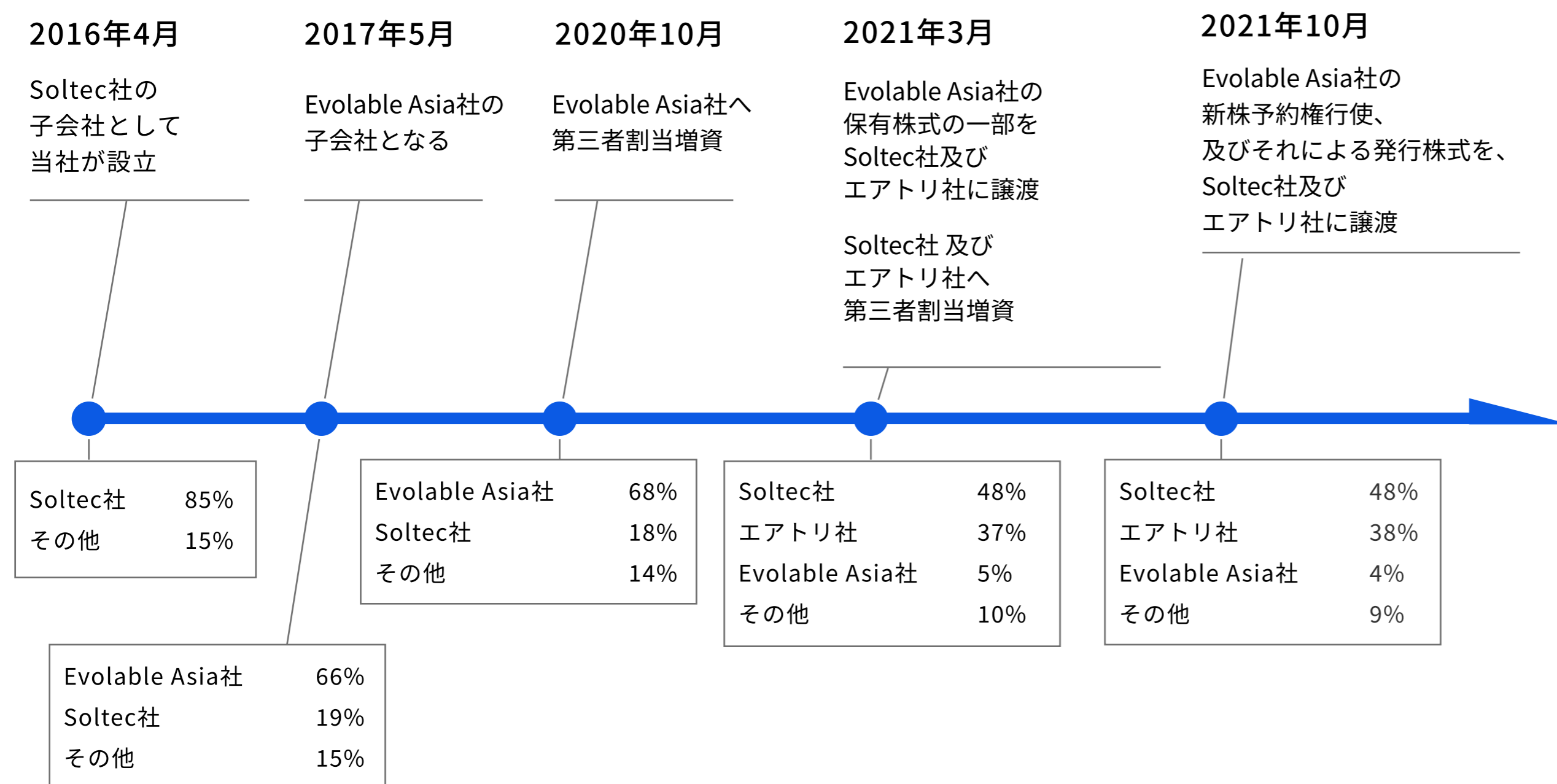


## 資本の遷移図

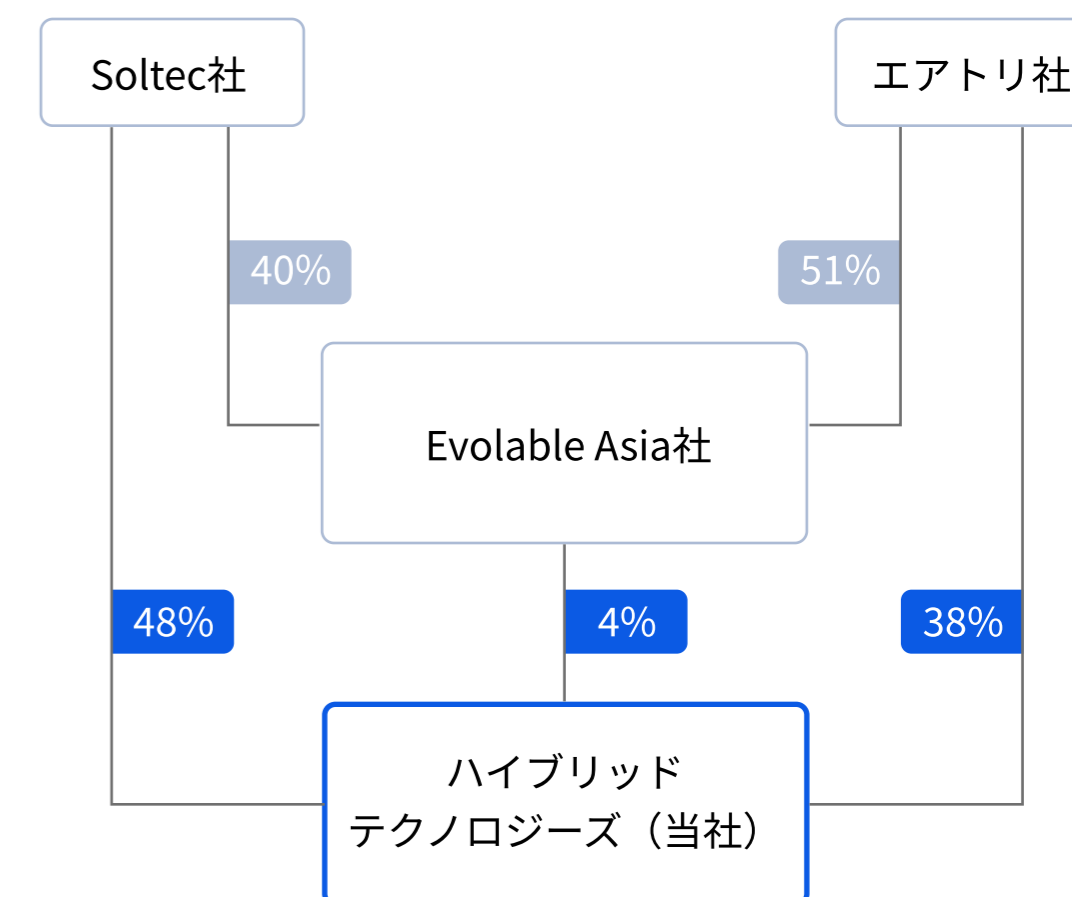
Company Overview

Soltec Investments Pte. Ltd.(Soltec社)及び株式会社エアトリ(エアトリ社)の2社は、当社株式を直接所有する大株主ですが、両社は合併会社のEvolable Asia Co., Ltd.(Evolable Asia社)を通して、当社株式の一部を間接所有しております。

### <当社の資本の変遷>



### <現在の資本関係図>



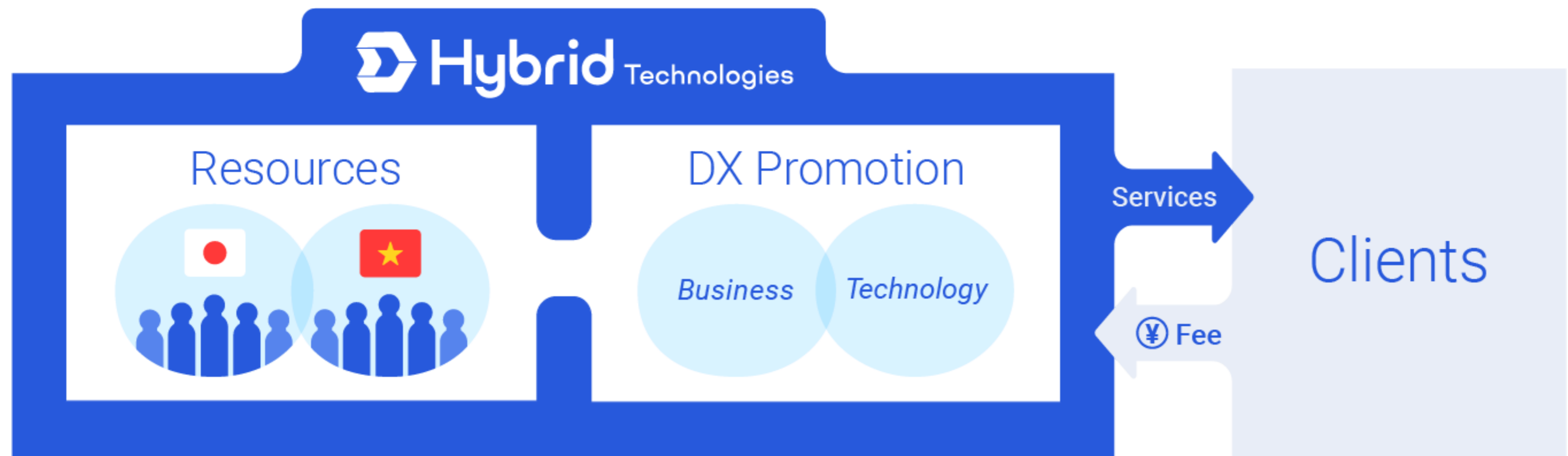
# 事業内容

---

Business Model



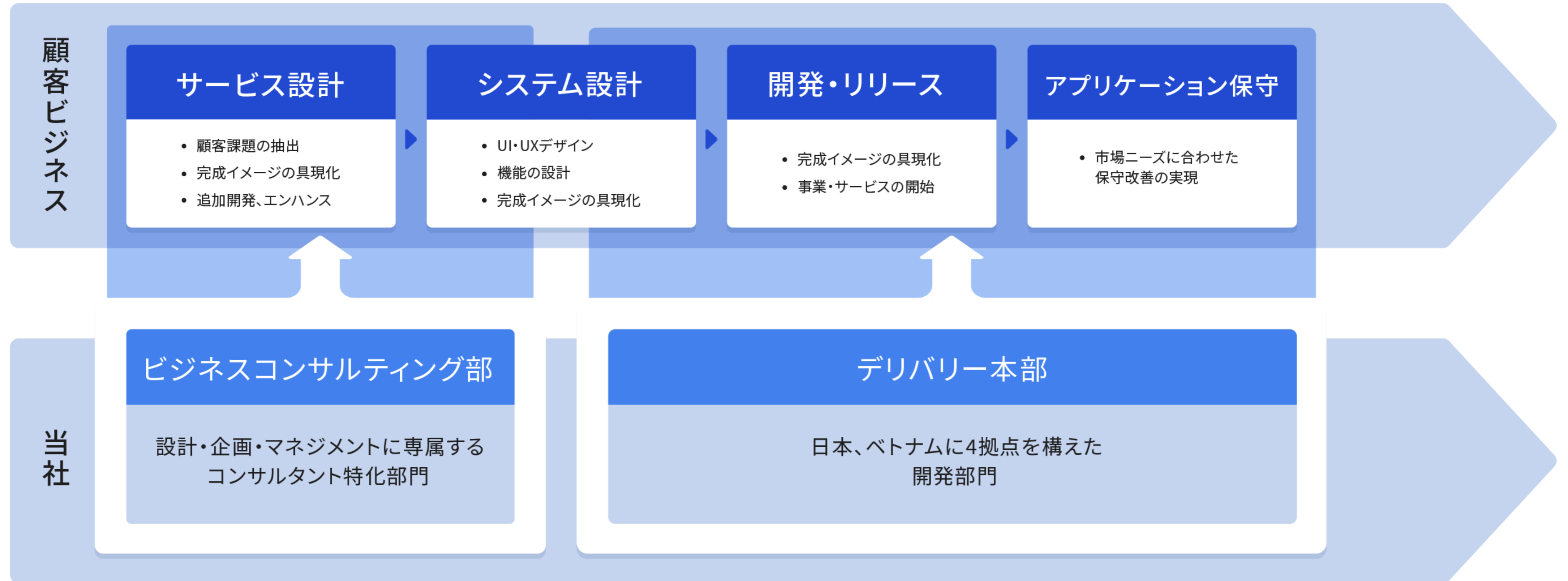
当社が提供しているハイブリッド型サービスは、日本とベトナムのリソースを融合させ、ビジネスとテクノロジーの側面から顧客のDXを推進するサービスを展開しております。



## 事業内容

### Business Model

ハイブリッド型サービスでは、日本側が中心となり顧客のサービス設計、システム設計の上流工程を担い、ベトナム側のエンジニアリソースと連携することで顧客サービスの上流工程から下流工程に至る一連のサービスを提供しております。





# 提供スキーム

Business Model

当社の提供スキームは、顧客ニーズに合わせて、準委任契約からなるストックサービスと請負契約からなるフローサービスに分類されます。  
また、ストックサービスは更に顧客ニーズに合わせて、長期型と短期型にて分類しています。

カテゴリ	ストックサービス		フローサービス
契約種別	準委任契約		請負契約
サービスライン	長期型	短期型	-
期間	1年	3ヶ月程度	案件単位
特徴	アジャイルスクラム型開発 ※1		ウォーターフォール型開発 ※2
ニーズ例	特定の案件によらず安定的に ビジネスやプロダクトを 成長させるためのリソースを獲得したい	<ul style="list-style-type: none"> <li>特定の案件でのリソース確保をしたい。</li> <li>長期のトライアルをしたい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>要件は明確に決まっているが、リソース不足のため短期的にリソースを確保したい。</li> <li>長期のトライアルをしたい</li> </ul>

※1 アジャイルスクラム開発 ビジネス機能に対して開発機能を分解し、機能単位での要件定義・設計・実装・テストを行う「アジャイル開発」の中の代表的な手法の一つ。「達成すべき目標」や「実現すべき機能」をチーム内で共有を行い、チーム全体で開発を進める手法。その他、アジャイルカンバンなどのアジャイル開発手法がある。

※2 ウォーターフォール開発 コンピュータソフトウェアのシステムの開発手法。要件に従い、要件定義・設計・実装・テストを一連の流れで行う手法。主に、全行程での変更が少ない業務系のコンピュータシステム向けの開発で用いられる。

※ スtockサービスにおけるサービスライン別の売上高比率(2021年9月期実績)は、長期型:77.3% 短期型:22.7%



## 制作事例：KEIアドバンス **KEIアドバンス**



iOS

Android

Web

新規開発 / 開発期間：22ヶ月

活用開発言語：Python, ReactJS, Java  
(WeChat, Alipay, WeChat Pay)

アジャイルスクラム

ウォーターフォール

分析

企画

UI/UX

要件定義

設計

開発

検証

保守改修

### 【サービス紹介】

河合塾グループであるKEIアドバンス社の新規事業で、学ぶ人と教える人の組み合わせを最適化することで、個人の志向性に適したチュータリングを行えるアプリケーションプラットフォーム。

※チュータリング：学校、バイト先、住む地域、コミュニティの情報提供を行うことで、学生の勉学をサポートする。

### 【クライアント課題/要望】

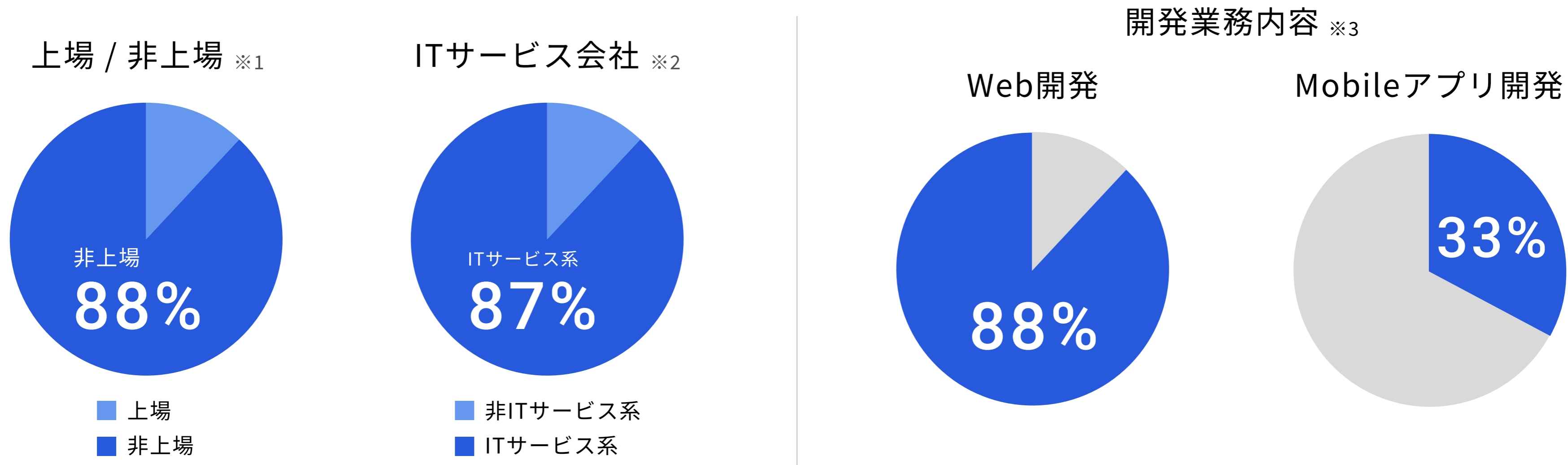
- ・中国/東南アジアを市場としたプロダクトを共同で開発できること。
- ・できればAIモデル構築/AI実装/Web開発/App開発をワンストップで行えること。

### 【当社ご提案】

- ・ストックサービス
- ・市場調査、データ分析から実装までの一気通貫のハイブリッド型サービスの提供
- ・独自マッチングAIモデル構築、AI実装も対応

中堅・中小のIT サービス提供会社が主な顧客です。  
Web開発が中心となってるほか、Mobileアプリ開発も行っております。

## 顧客数割合



※1 2021年8月末時点で取引のある顧客について、各顧客HPを当社にて調査

※2 2021年8月末時点での取引ある顧客について、ITサービス業か非ITサービス業かを当社にて分類

※3 当社に開発委託されている業務。合計値が100%を超えるのは、Web、Mobileアプリ開発両方を委託してもらっている顧客が存在するため。

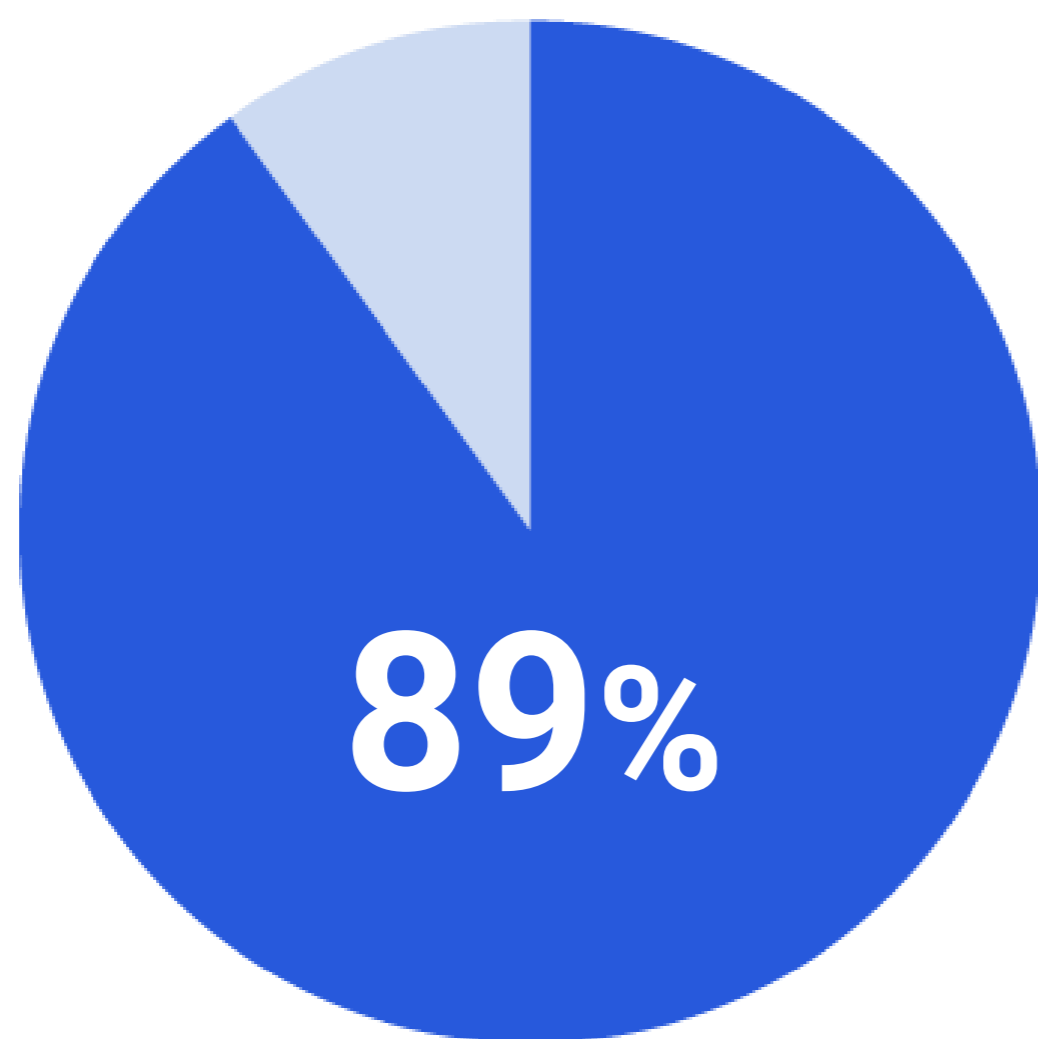


## 構成比

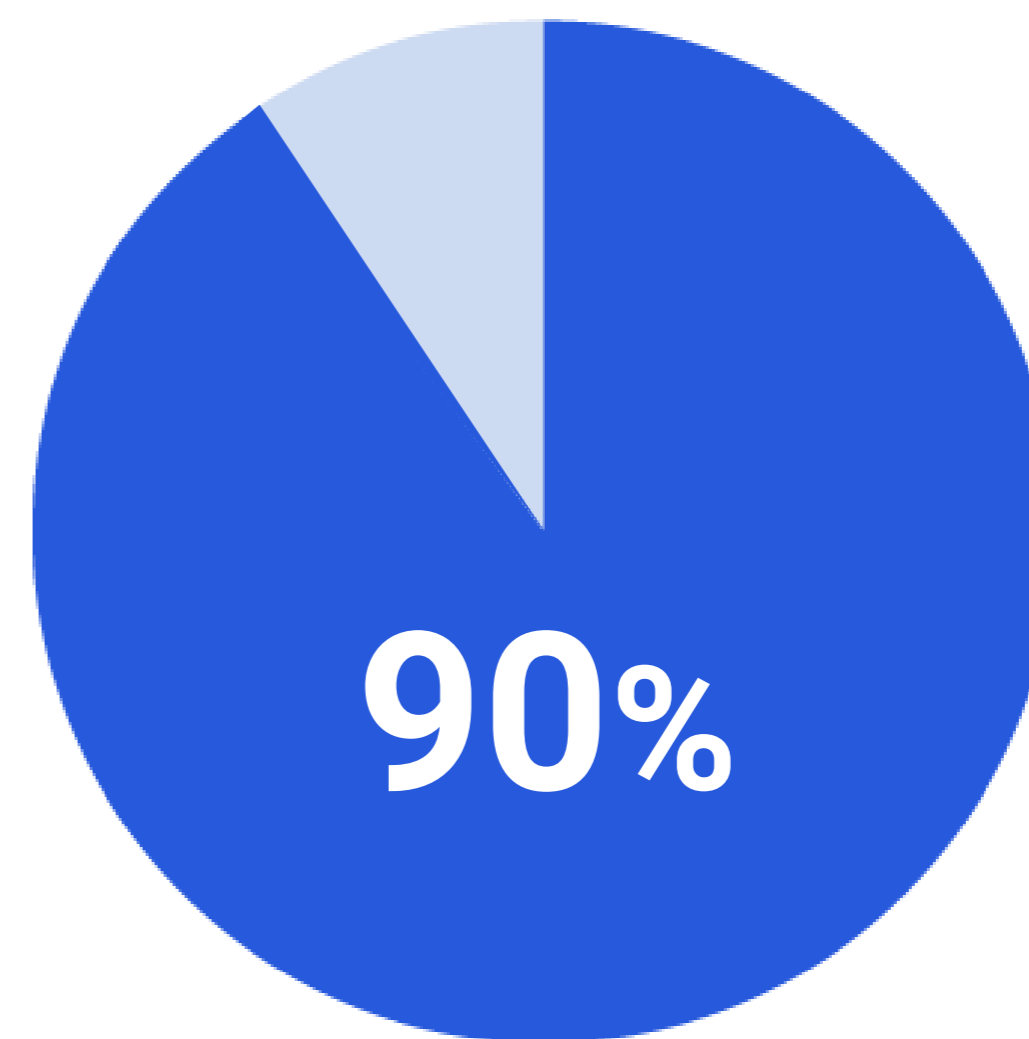
Business Model

ストックサービスの構成比は、売上で89%、売上総利益で90%となり、安定して経営基盤を確立しています。

売上構成比率



売上総利益構成比



■ スtockサービス      ■ フローサービス

※2021年9月期に占めるストックサービスの各種構成比



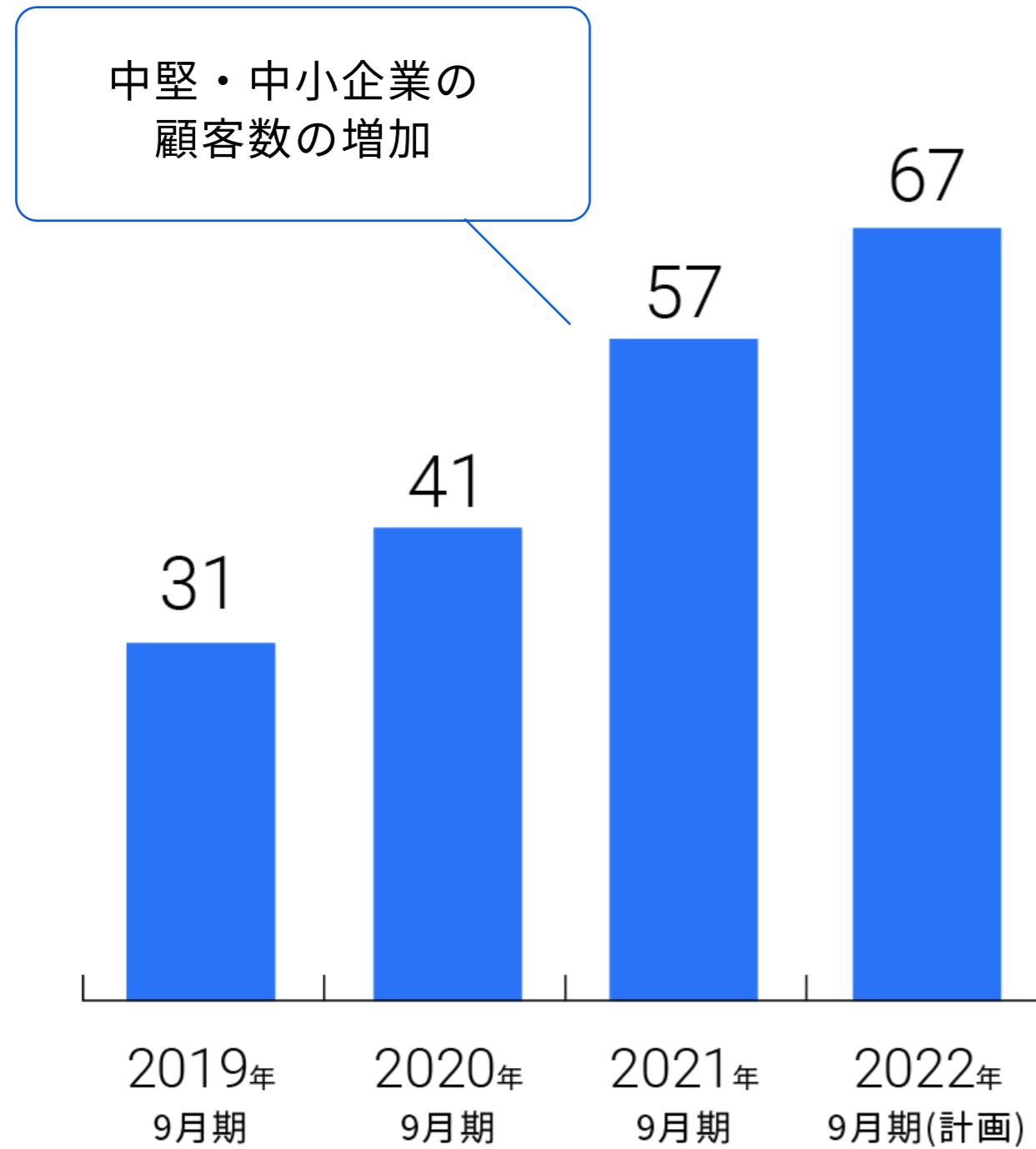
# 重要KPI

Business Model

当社は安定した収益基盤確立のため、

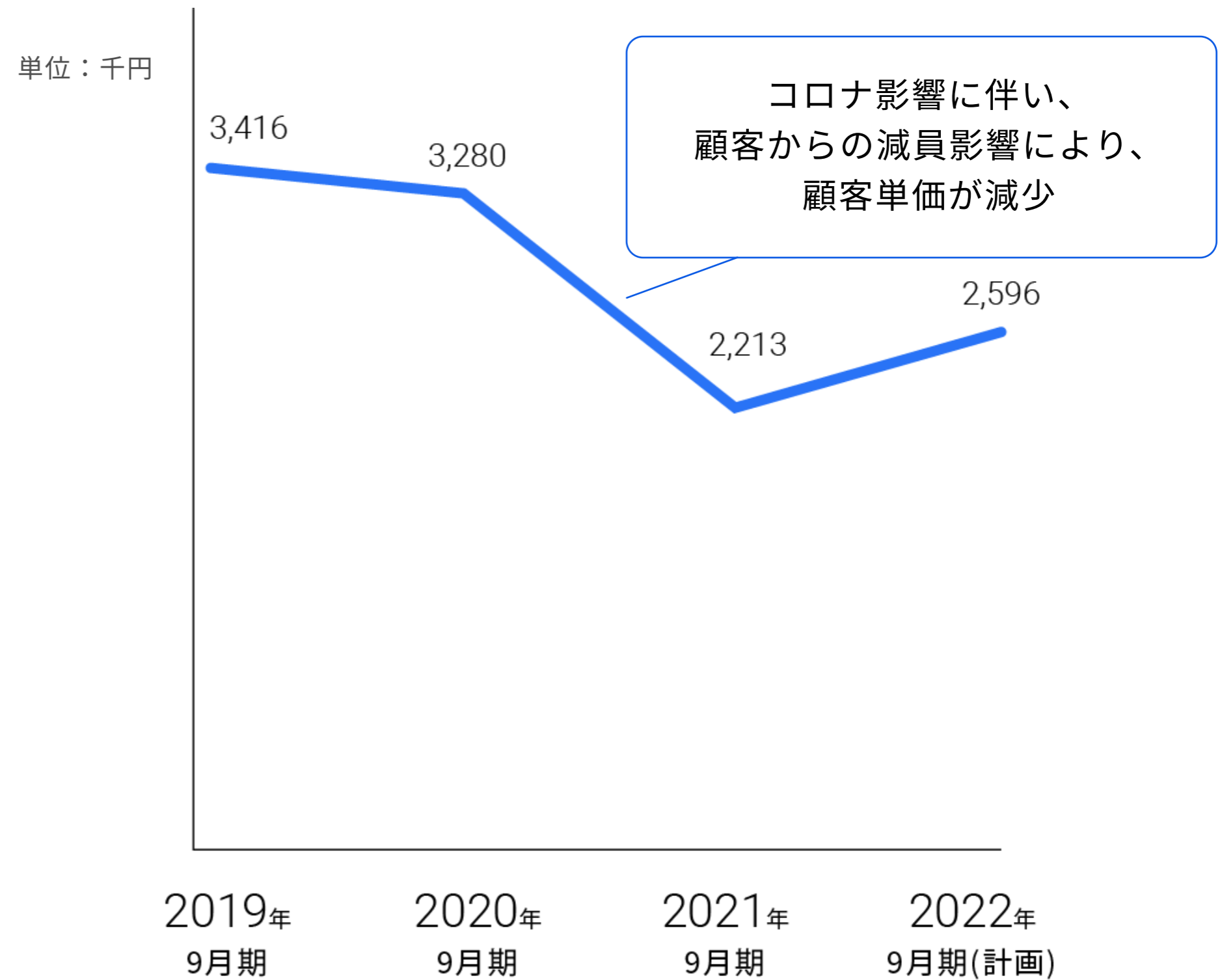
ストックサービス数とストックサービス単価（ARPU）の2指標を重要KPIとして設定しています。

## 重要KPI ① | スtockサービス数



※月次ストックサービス数の年間合計÷12ヶ月をした月次平均数

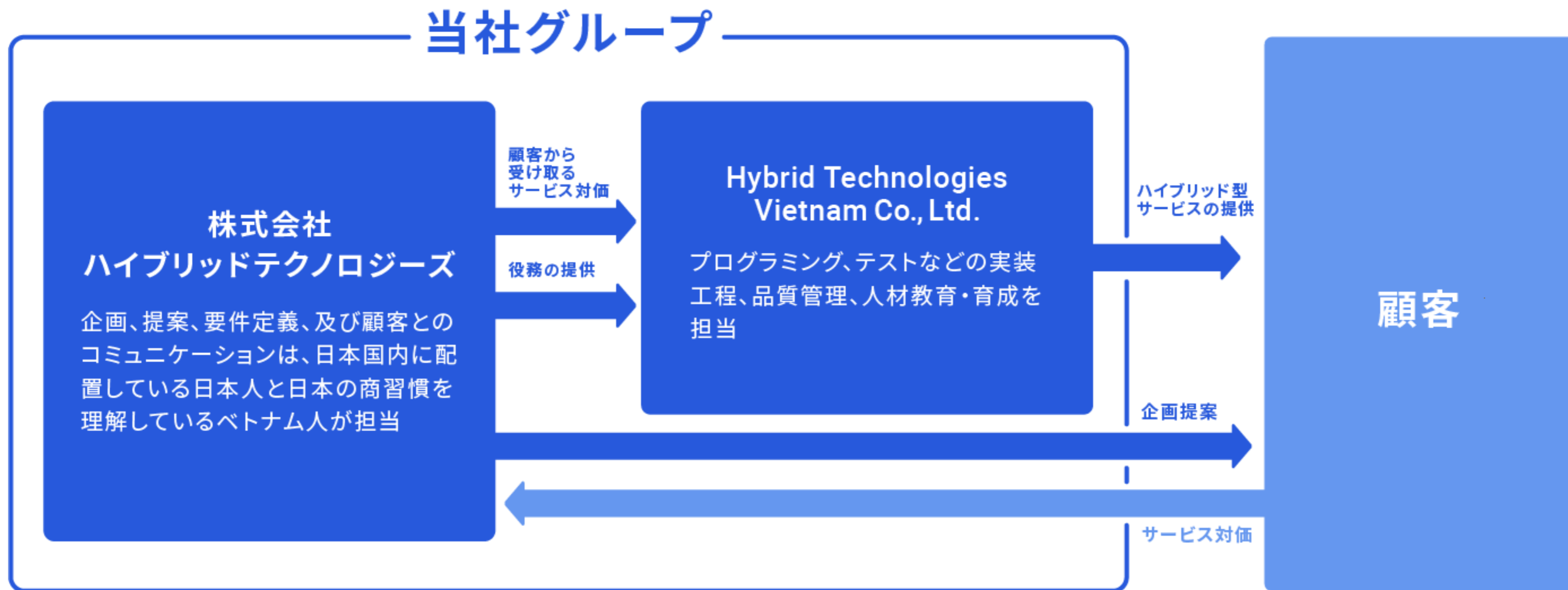
## 重要KPI ② | スtockサービス単価(ARPU)の推移



※年間のストックサービス売上÷年間のストックサービス数



当社のハイブリッドサービスの開発実装を提供する主体は、Hybrid Technologies Vietnamで、日本国内で顧客と直接関わる業務（企画、提案、要件定義、コミュニケーション及び代金回収）は、親会社である当社ハイブリッドテクノロジーズが行っています。



# 市場環境

Market Environment



中堅・中小企業のDXとコロナ禍に伴うIT投資の市場規模は、1.23兆円。  
 ただ、大企業と比較するとまだ取組検討のフェーズのため、今後更なる拡大が見込めます。

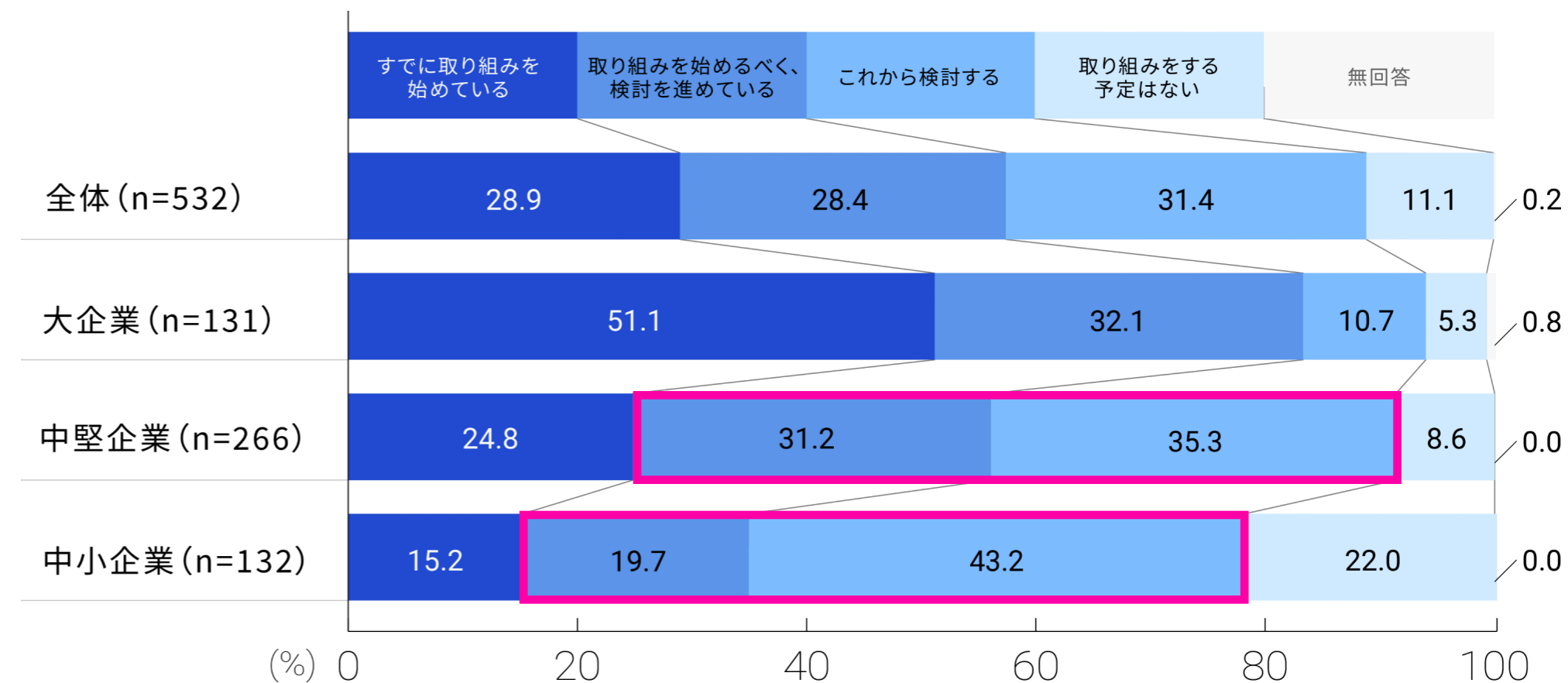
中堅・中小企業におけるDX/  
 コロナ禍に伴うIT投資の市場規模

**1.23兆円** ※1

出典：2021年版DXとコロナ禍を踏まえた中堅・中小企業のIT投資レポート（ノークリサーチ）

DX市場の定義：データとデジタル技術の活用により製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を特定する。（出典：経済産業省 DX推進ガイドライン）

DXへの取り組み状況



出典：富士キメラ総研「2020デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望」





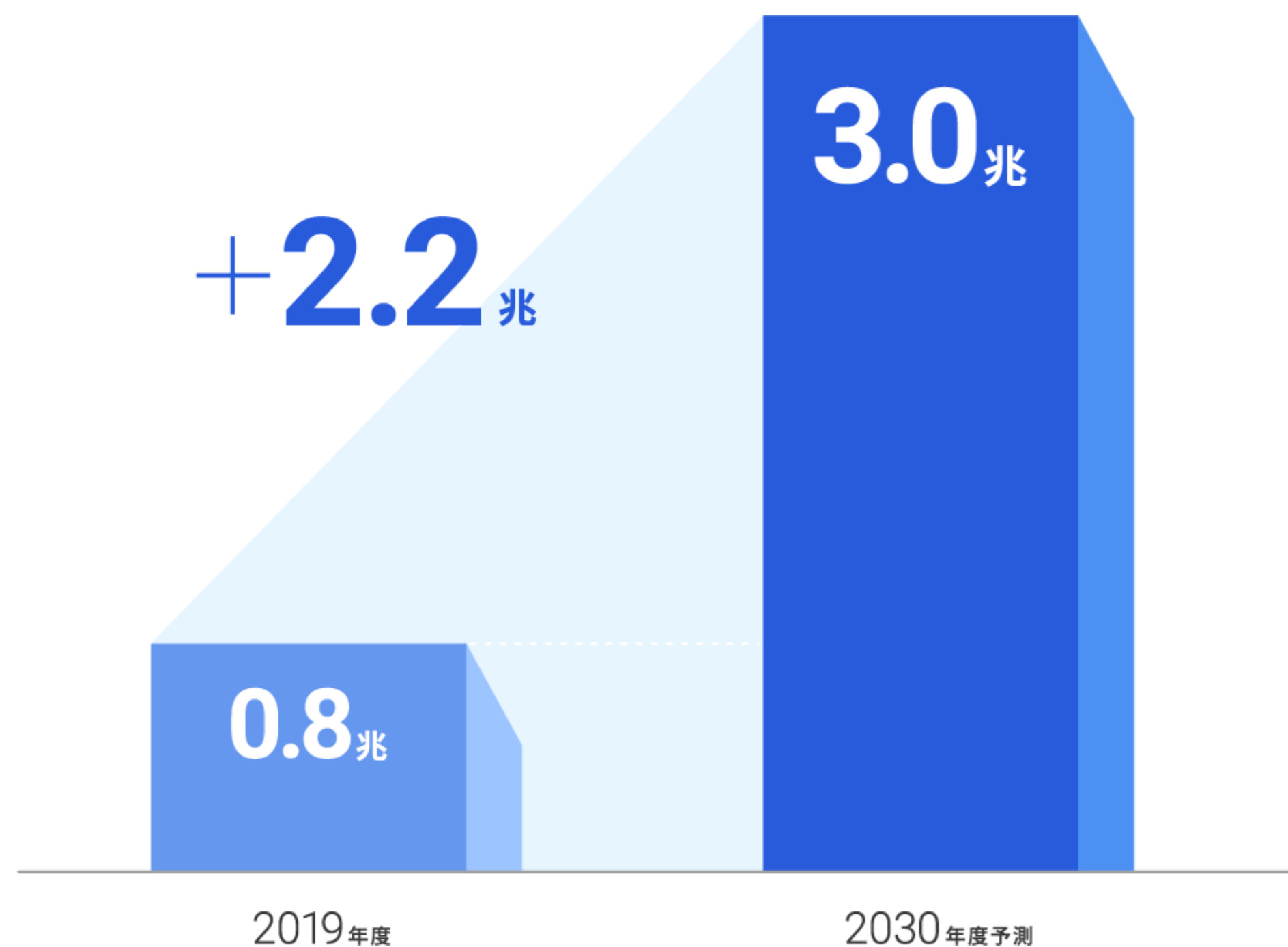
## 市場環境

Market Environment

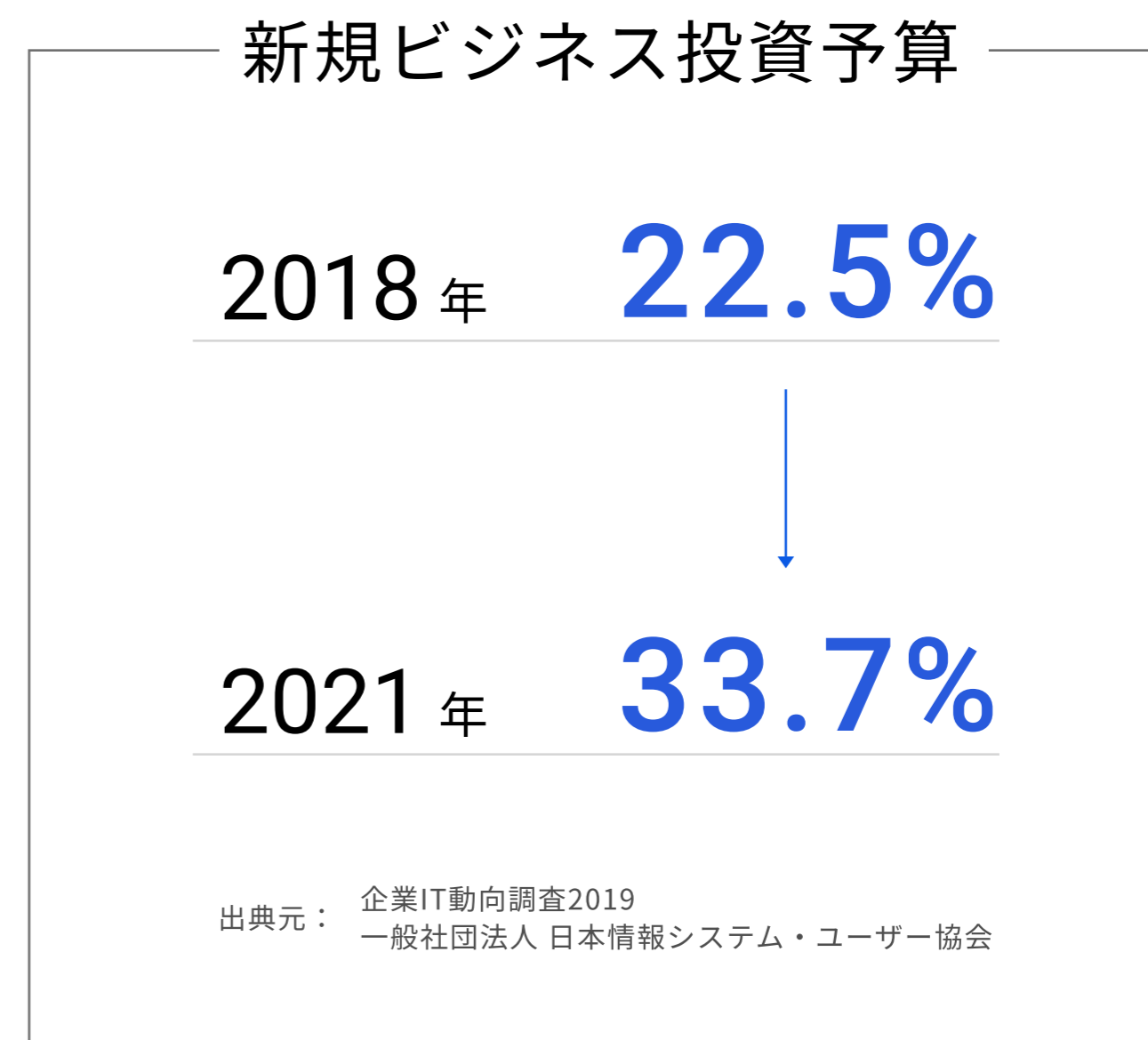
中堅・中小企業の実績を元に、大企業へのアプローチを強化できると、2020年には3兆円規模の市場規模への参入が可能となります。

大企業へのアプローチは、新規ビジネスへの投資部分にて、強化を狙っております。

(※新規ビジネスへの投資予算は国内IT投資の中で2019年：22.5%が2021年：33.7%へ拡大する見込み)



出典元：富士キメラ総研「2020デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望」



出典元：企業IT動向調査2019  
一般社団法人 日本情報システム・ユーザー協会



大企業、中堅・中小企業の共通課題とは、労働生産人口の減少やコロナ禍によるビジネスモデルの変革、また、働き方の変更要請に伴い、DX推進する為のリソースやノウハウ提供の需要は急速に高まっているが、一方で供給側は追いついておらず、需給バランスが崩れている状況。



※1 経済産業省委託によるみずほ総研の2019年3月調査報告書において、生産性の上昇率を最大の0.7%で試算した場合

※2 独立行政法人情報処理推進機構 社会基盤センター IT人材白書2020（従業員300名以下の企業においては、約50%もの企業が自社内にITのスキルを蓄積、内製化する取り組みが進んでおらず、70%近くの企業はDXに取り組んでいない、あるいは分からないと回答した調査結果）

当社の得意としているWeb/EC開発、Mobileアプリ開発市場は  
2030年にはそれぞれ1,400億、1,000億を超える市場規模になる見込みです。

WEB/EC開発の市場規模

2030年 **1,410**億

2016年 **1,280**億



Mobileアプリ開発の市場規模

2030年 **1,010**億

2016年 **920**億

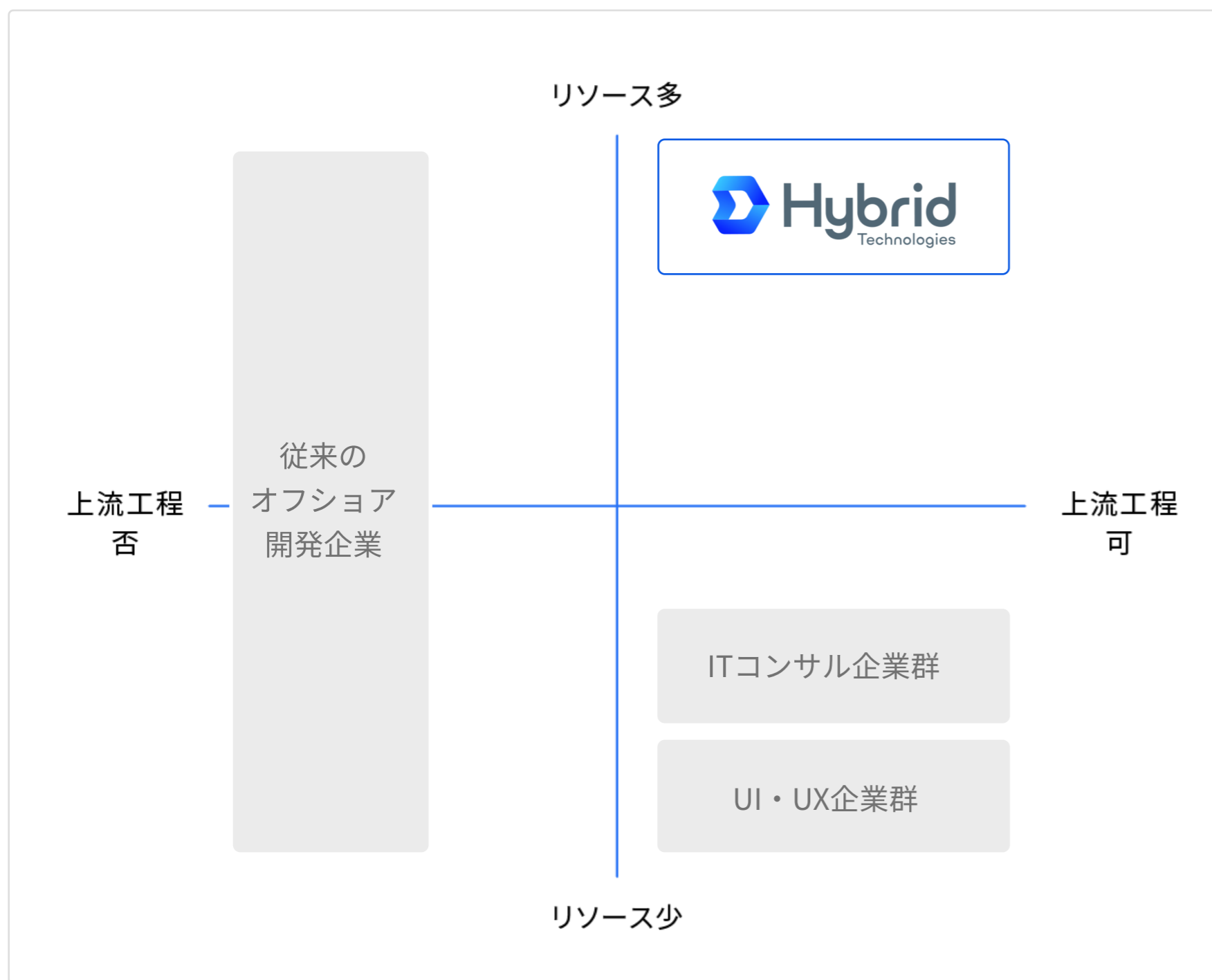


出典元： デロイト トーマツ ミック経済研究所株式会社 S I ・開発サービス市場の実態と展望2017年度版

算出条件： ①上記出典元にある“支援・受託型”の2016~2024の年次平均成長率を2025~2026年に適用。②“支援・受託型”の内訳が2016年実績でWeb/ECが4.7%、Mobileが3.4%。2017年以降の同水準とした場合



サービス設計、システム設計の上流工程から実装までを一気通貫で行える体制を保持しています。  
リソースを多く抱えていることで顧客の要望に応えられる体制を整えております。



### ユニークなポイント

#### 一気通貫体制の構築

サービス設計、システム設計の上流工程の取り組みから  
実装までを一気通貫で行える体制の保持



#### リソースの豊富さ

WEB/Mobile、バックエンド/フロントエンド、  
AIエンジニアなど多様な開発言語に対応



開発拠点としてのベトナムの優位性は、以下の6つがあると考えられます。

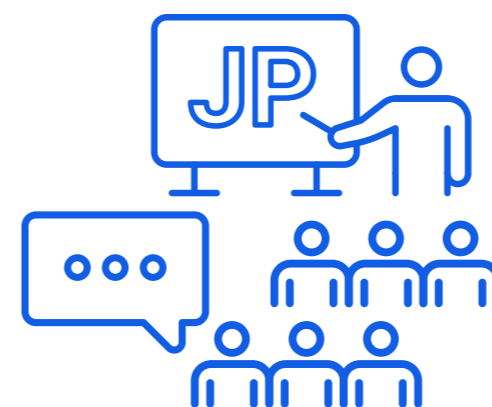
## エンジニアリソースの豊富さと優秀さ



ベトナムでは、国策としてIT人材輩出を掲げ、特にSTEM（科学・技術・工学・数学）教育を重点的に推進しており、中学からコーディングやIT科目を学んでいます。また、OECDが2015年に実施した科学的リテラシー調査では、全79カ国・地域のうち、上位8位にランクインした実績があります。

出典：OECD 生徒の学習到達度調査2018年調査（PISA2018）のポイント、P15（文部科学省・国立教育政策研究所）

## 高い日本語習得能力



ベトナムではスキルアップのための外国語の習得熱が高まっており、日本語の学習人口も近年、大幅に拡大しています。国際交流基金がまとめた調査によると、ベトナムにおける日本語学習人口は2018年時点で約17万5,000人と世界6位にランクしています。

出典：2018年度 海外日本語教育機関調査報告書（国際交流基金）

## 高いコストメリット



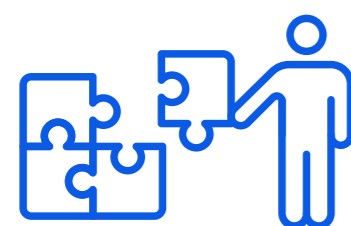
オフショア先進国である中国、インドと比較するとベトナムのエンジニア単価は高いコストメリットがあります。

## 時差



ベトナムと日本の時差は2時間です。日本の就業時間との時間差はほとんどなく、迅速に対応することが可能です。

## 勤勉で向上心旺盛な国民性



ベトナムには親日家が多く、日本人と似て勤勉な国民性だといわれています。また、新しい開発知識や外国語の習得など成長意欲が高く、自身のスキルアップのための教育投資を積極的に行う傾向があります。

## 安定したインフラ環境



ベトナムは、道路、港湾、治水、及び情報通信インフラ整備に特に力を入れており、インターネット普及率も高く、インフラ環境は安定しています。

# 競争力の源泉



Competitive Advantage



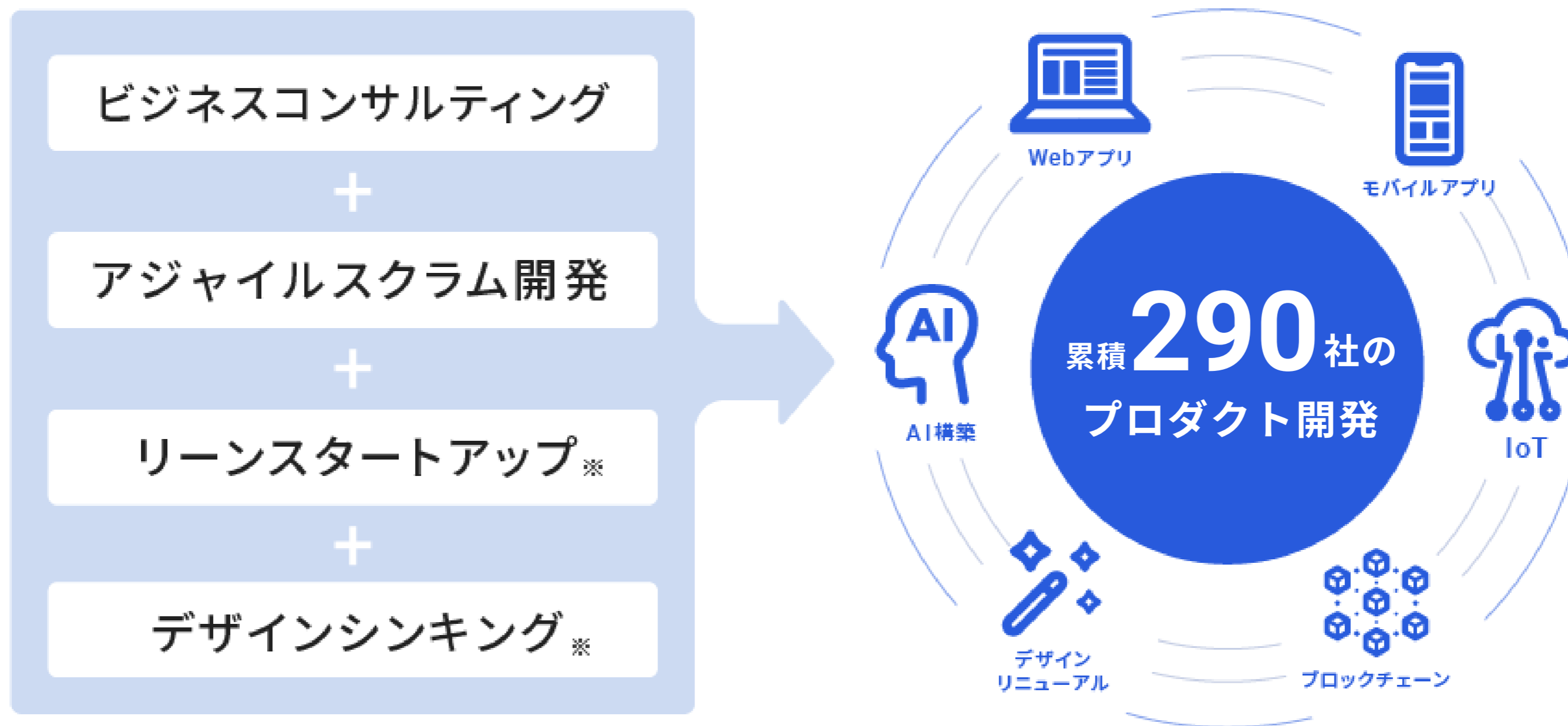
## 4つの競争優位性

Competitive Advantage

我々は、開発力・リソース力・一気通貫体制・品質管理体制の4つの観点から、DX推進力(競争優位性)を有している



最新のフレームワークを活用して繰り返し磨き上げてきた開発プロセスの仕組みと  
累積290社のプロダクト開発に携わってきたノウハウの持ち合わせはユニークな点です。



※デザインシンキング：課題を解決に導くために用いられるマインドセットのひとつ。  
デザインで使われる考え方を、さまざまなビジネスの場面に応用する手法。

※リーンスタートアップ：コストをかけずに最低限の製品・サービス・機能を持った  
試作品を短期間でつくり、顧客の反応を的確に取得して、顧客がより満足できる  
製品・サービスを開発していくマネジメント手法。

※290は、累積顧客数  
※算定根拠：契約書

※算定期間：2012年4月～2021年9月  
※Evolable Asia Co., Ltd. からの事業譲受前の顧客を含む





上場企業からスタートアップ企業まで様々な企業群のデジタル化支援の実績を保持しております。

取引企業一部抜粋（順不同）



ベトナムにおける当社の知名度は、日系企業として最高位に高く、  
また既に開発経験者の候補リストを2万以上保有しており、必要リソースを準備できる仕組みを保持しています。

ベトナムにおける当社の知名度

**日系企業として  
最高位** ※1

ベトナムにおける開発経験者の候補リスト

**20,000人+** ※2

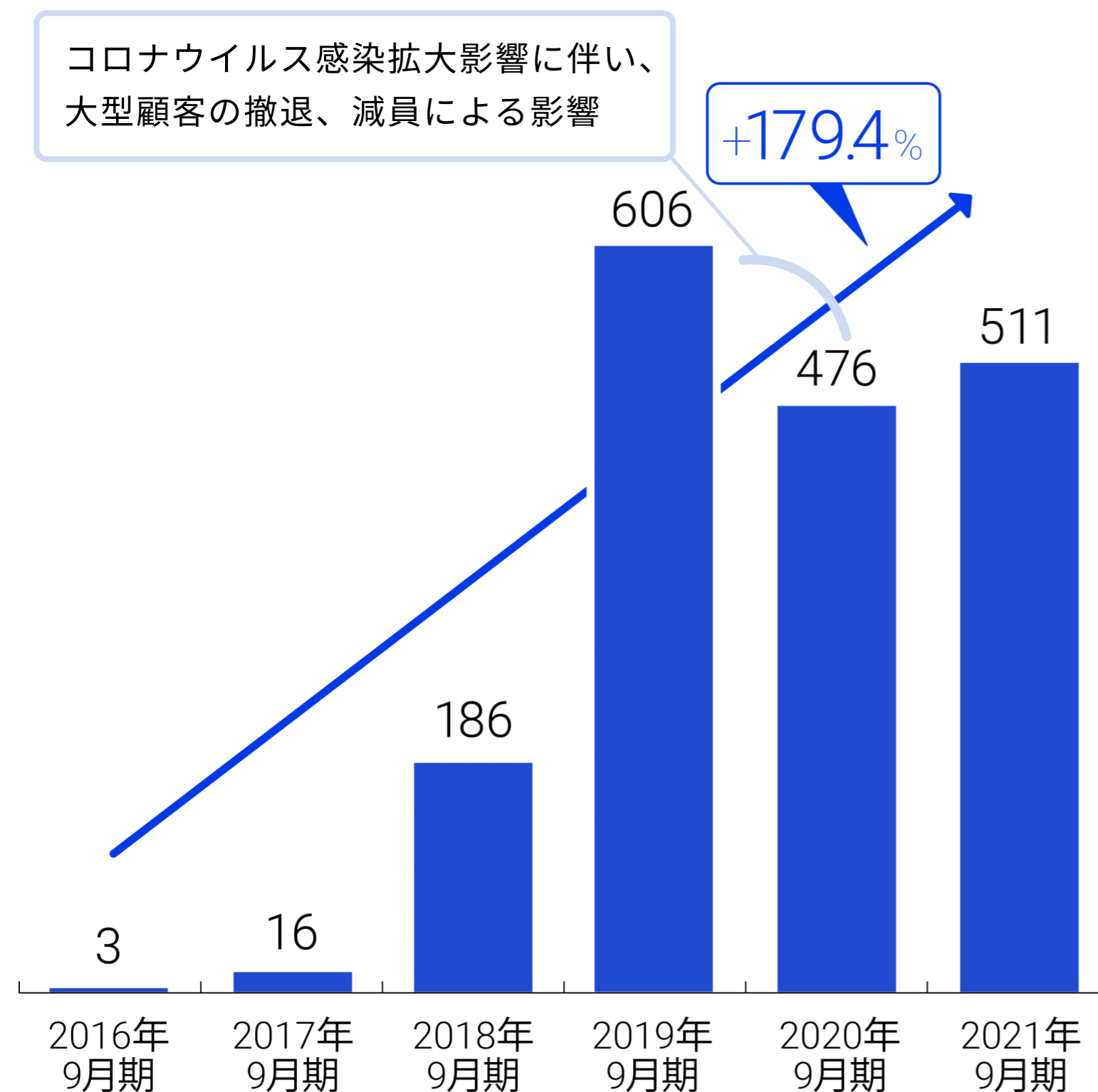
※1 株式会社マイナビが運営するベトナムでITエンジニア専門の求人サイト ITviecは、給与・教育・マネジメント・企業文化・オフィス環境の観点から、Best Companyを選定。  
Hybrid Technologies Vietnam Co., Ltd.は、2019年と2020年に、日系企業で最高位に選出されました。

※2 過去当社へ応募頂いた開発候補者のリストです。応募のタイミングでリクルートシステムに登録し、常にそのリストから候補者へのリーチできる体制を持っています。



## Appendix : 従業員数推移

代表のMinhがベトナム人だからこそ持つネットワークを中心に、優秀な人材確保のチャネルを構築しており、CAGR179.4%で成長中



※各年度は9月末時点の人員数 ※2017年10月ベトナム法人設立

## 施策

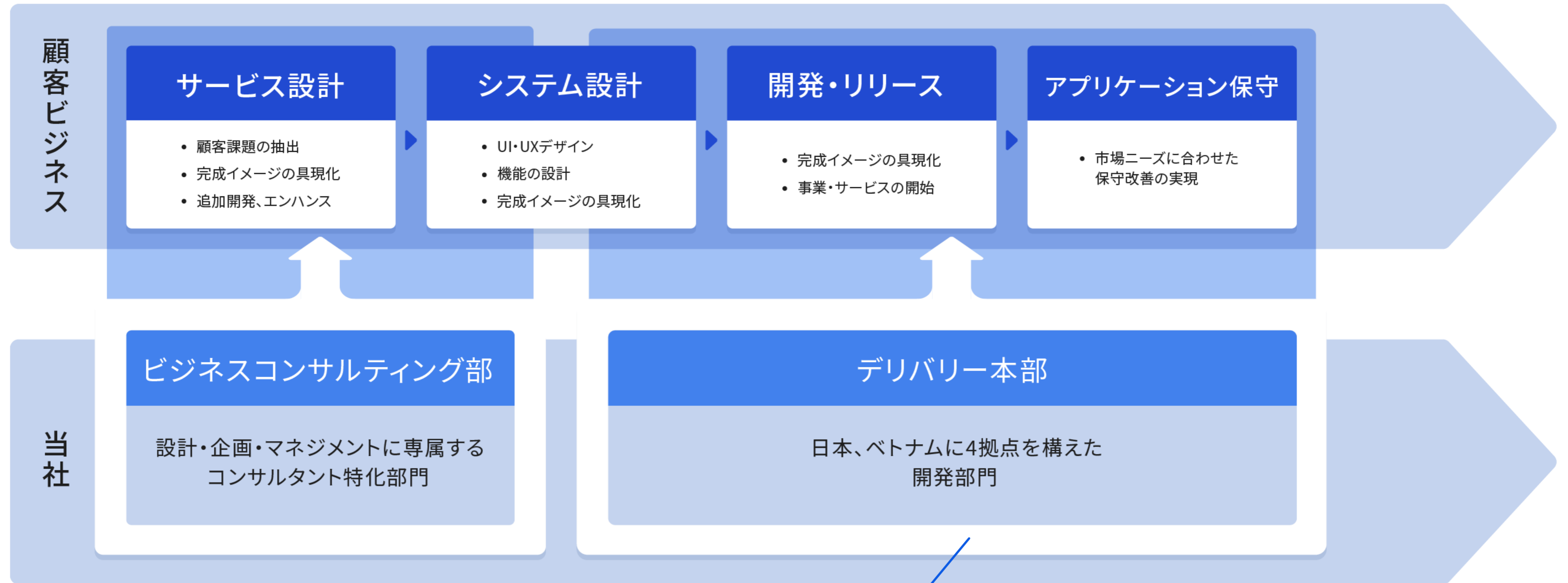
- 代表Minhがベトナム人だからこそ持つネットワーク
  - ・ 日本でのベトナム人コミュニティへの参加
  - ・ 代表がベトナム人だからこそ持てる共感接点からの採用
- 企業知名度と従業員満足度に基づくリファラル採用力
  - ・ 日系最高位の知名度だからこそ、従業員が集めてくれる好循環な採用スキームの構築
- ベトナム大都市3拠点での事業展開
  - ・ ホーチミン、ハノイ、ダナンというベトナムの大都市にオフィスを構えていることで、どの場所でも優秀なメンバーを採用できる事業展開
- ハノイ、ホーチミン、ダナン3都市での有名大学5校との連携
  - ・ ホーチミン市工科大学、ホーチミン市自然科学大学、ハノイ市テクノロジー大学、ハノイ市工科大学、ズイタン大学（ダナン）




# 一気通貫体制

One-Stop Service

ハイブリッド型サービスでは、日本側が中心となり顧客のサービス設計、システム設計の上流工程を担い、ベトナム側のエンジニアリソースと連携することで顧客サービスの上流工程から下流工程に至る一連のサービスを提供しております。



**Point** | 案件内容と開発者の個々人の適正・スキルをAIでマッチングし、最適なチーム構成を確立 



世界的標準規格(※1)に則った品質管理体制に加えて、  
テスト自動化や品質状況のリアルタイム可視化を行い、高い品質管理を実現。

(※1) 取得認証



Hybrid Technologies Vietnam Co., Ltd  
は、情報セキュリティマネジメントシ  
ステムの国際規格「ISO9001」、「ISMS  
(ISO/IEC27001)」、ソフトウェア・  
テストの国際規格「ISTQB Platinum  
Partner」認証を取得しています。

自社開発 自動化テスト



- 1 簡単にテストスクリプト作成が可能
- 2 短期間で操作技能習得可能な設計で、人材確保が容易
- 3 他ツール(開発・自動・管理)に連携可能

目的と効果

テスト網羅性の担保を行い、  
回帰テストのコスト削減を実現

ビジュアルSQA



- 1 オンラインで管理可能
- 2 進捗・品質・納期を可視化可能
- 3 リアルタイムで生産性の統計・分析が可能
- 4 他ツール(管理)に自動連携可能

目的と効果

リアルタイムにテストケース作成および  
実行状況をモニタリングすることで  
不具合収束状況の把握と対応判断の早期化を実現

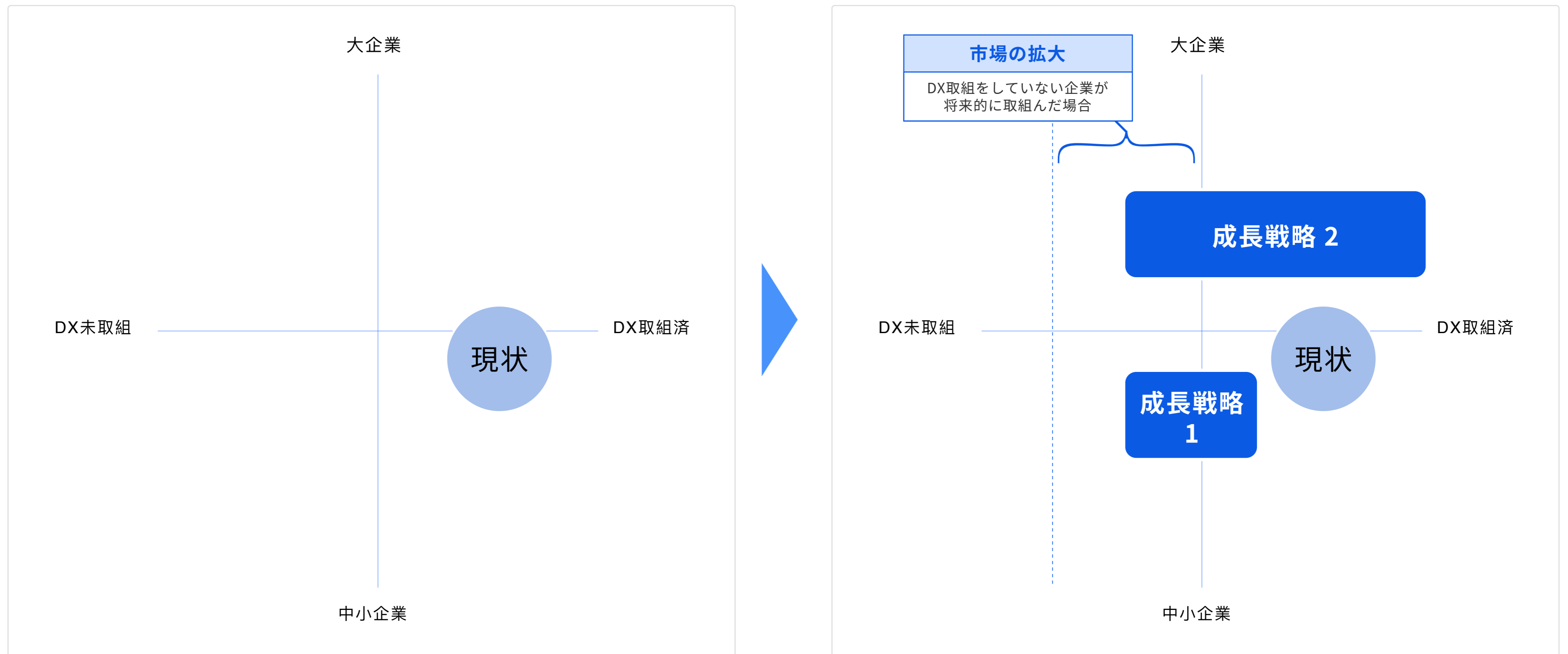
▶▶▶ テスト結果の管理 ▶▶▶

# 成長戦略

Growth Strategies

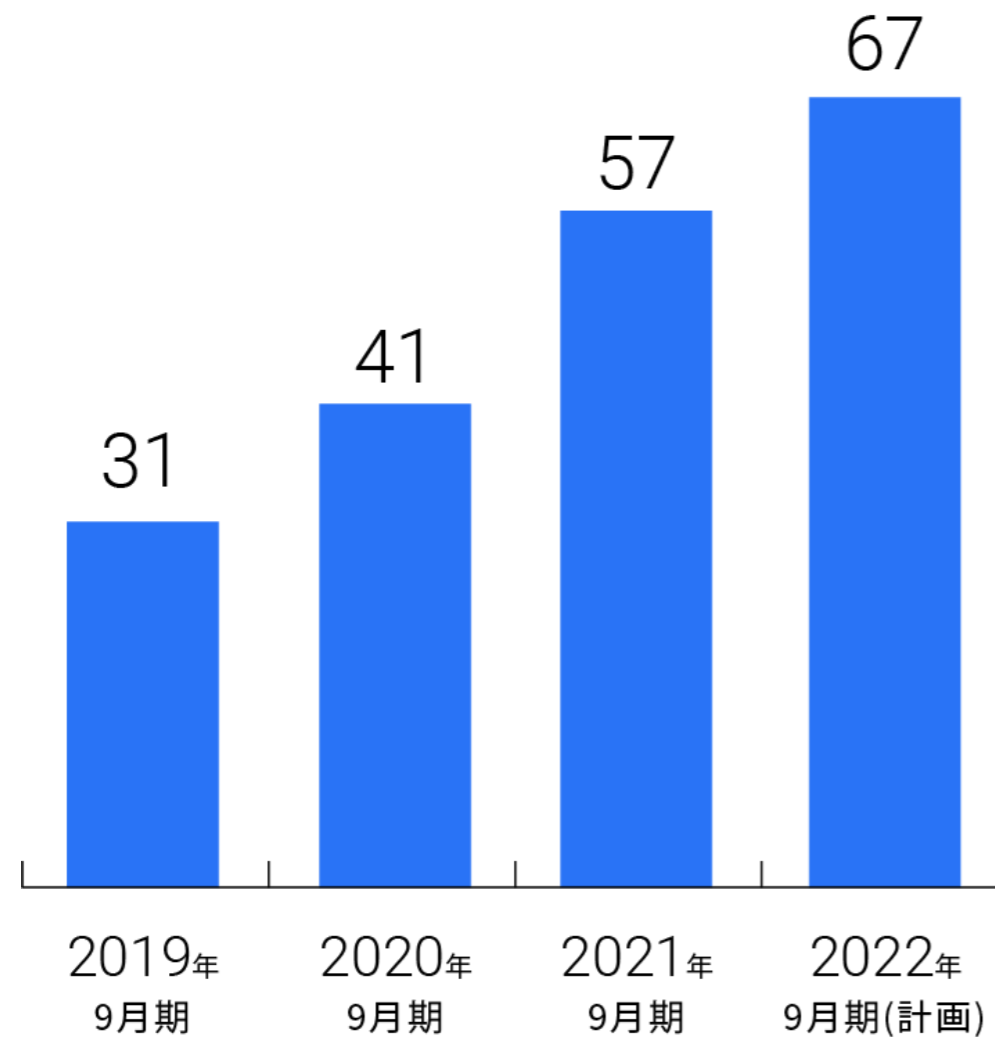


市場が拡大するDX取り組みニーズに対して、①中堅・中小企業へのアプローチ強化、  
②大企業の新規ビジネス投資のマーケットへと領域を拡大していきます。



各獲得施策を強化し、中堅・中小企業へのマーケット拡大と大企業へのアプローチを強化し、  
更なる拡大を目指します。

### ストックサービス数

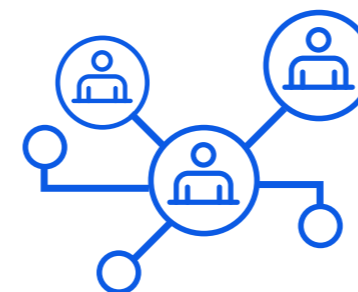


※月次ストックサービス数の年間合計÷12ヶ月をした月次平均数

### ストックサービス数拡大戦略

1. 中堅・中小企業のマーケット拡大
2. 大企業へのアプローチ強化

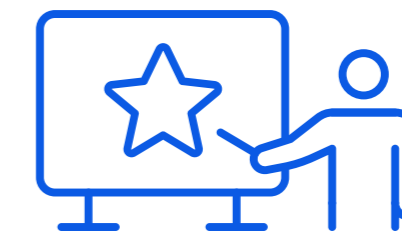
### 獲得施策



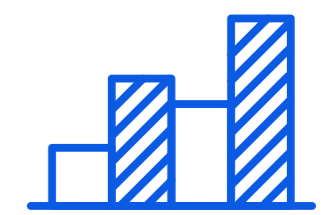
既存顧客からの  
流入強化



Webからの  
流入強化



セールス体制  
の強化

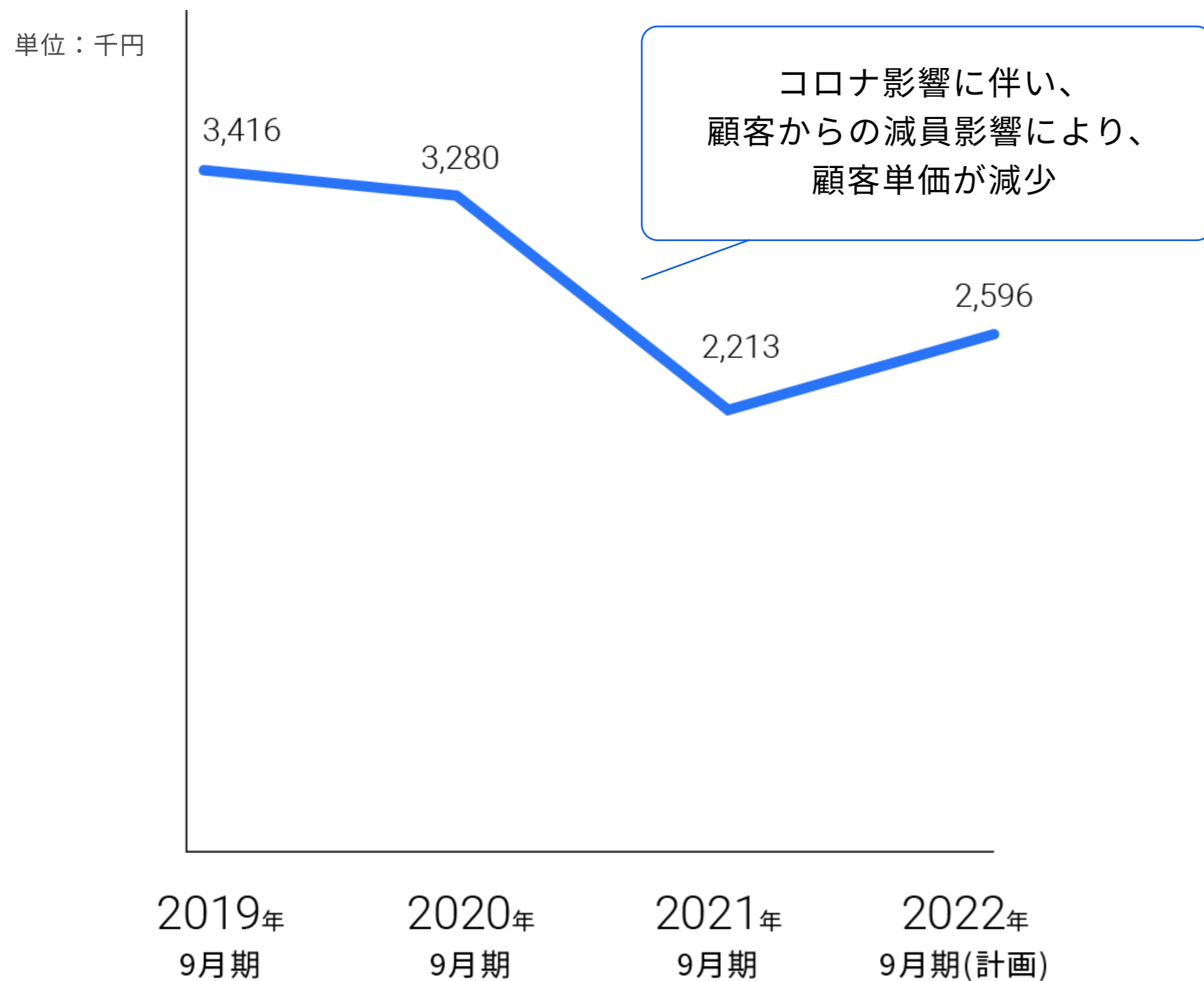


実績の蓄積



3つの単価向上施策を実施することで、単価の向上を狙います。

### ストックサービス単価(ARPU)の推移



### 単価向上施策

サービス設計、システム設計の上流工程の強化をすることにより、単価の高い人材をアサインして単価向上を図る

既存プロジェクトのサービス成長コミットによる人員追加による単価向上を図る

IPO後の認知拡大に伴い、大企業の取引を狙うことで単価の向上を狙う

※年間のストックサービス売上÷年間のストックサービス数



市場獲得に向けた成長戦略の実行のために、株式上場後による資金を以下の項目に充当することを予定しています。

投資対象項目	投資内容	投資検討金額 (2022年9月期、2023年9月期) 単位：百万円	期待効果
成長投資  リソース	主には プロジェクトマネージャーの確保 (具体的には人件費+採用費)	774	新規クライアントの獲得 既存顧客の単価向上
	主には 社会的信用度・知名度向上を 目的にした マスマーケティングの実施	50	認知拡大に伴う リード数の増加



# 財務ハイライト

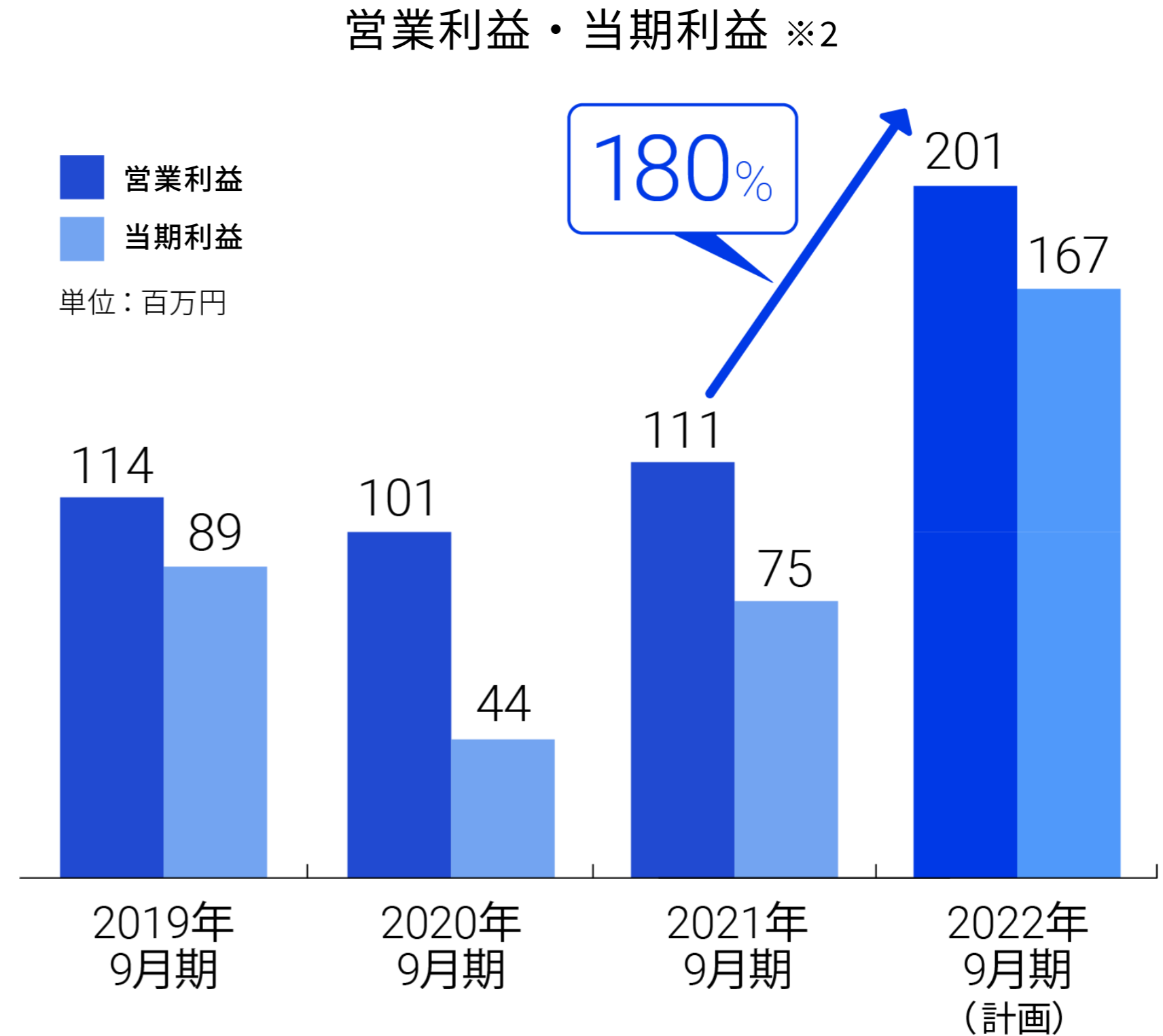
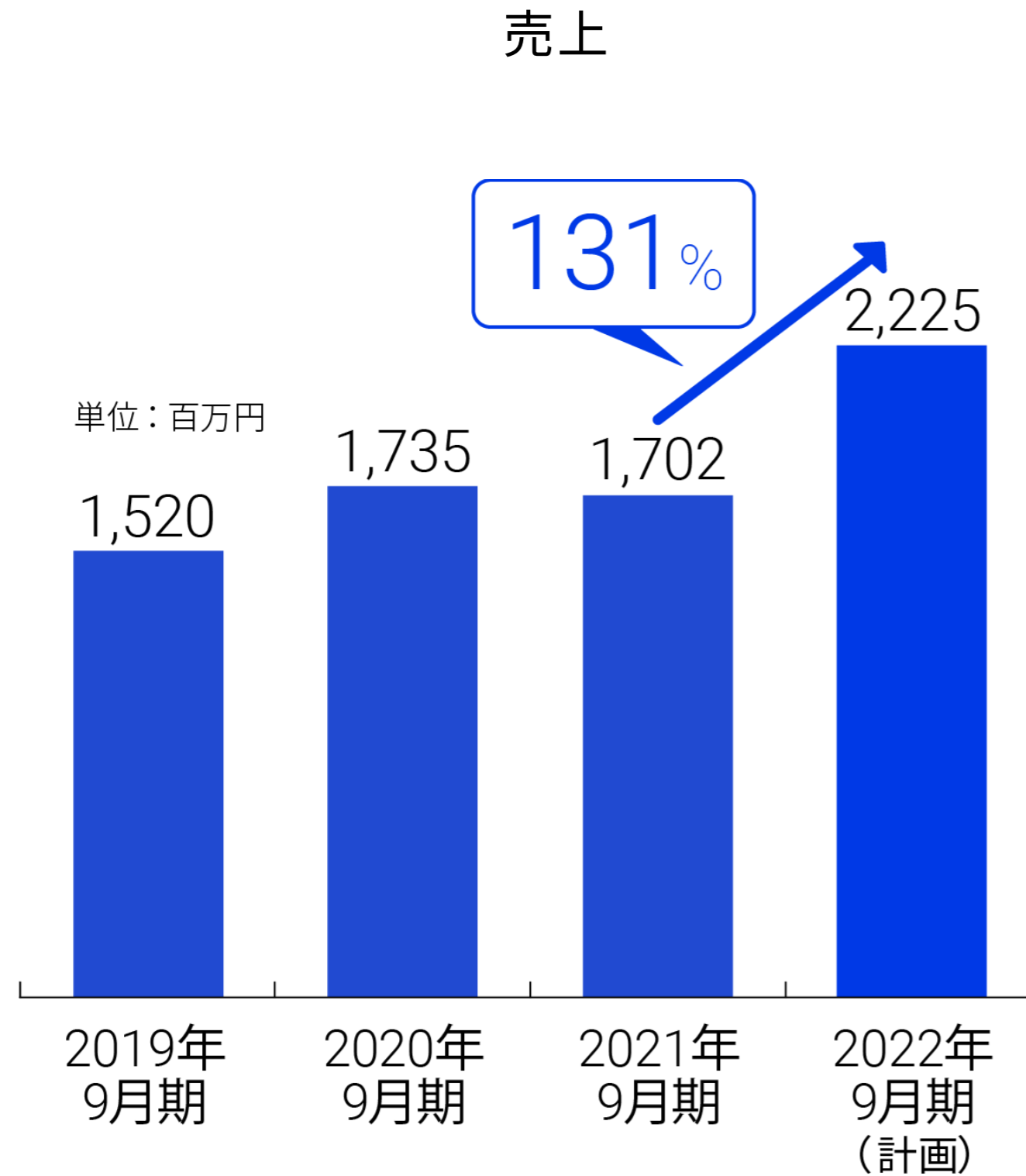
Financial Highlight



2020年9月期から2021年9月期は、コロナウイルスの影響を受け、減収増益となりました。

ただし、2021年9月期の第2四半期から業績が回復しております。 ※1

このトレンドを踏まえ、2022年9月期は、売上は2,225(百万円)(前年比：131%)、営業利益は、201(百万円)(前年比：180%)を見込んでおります。

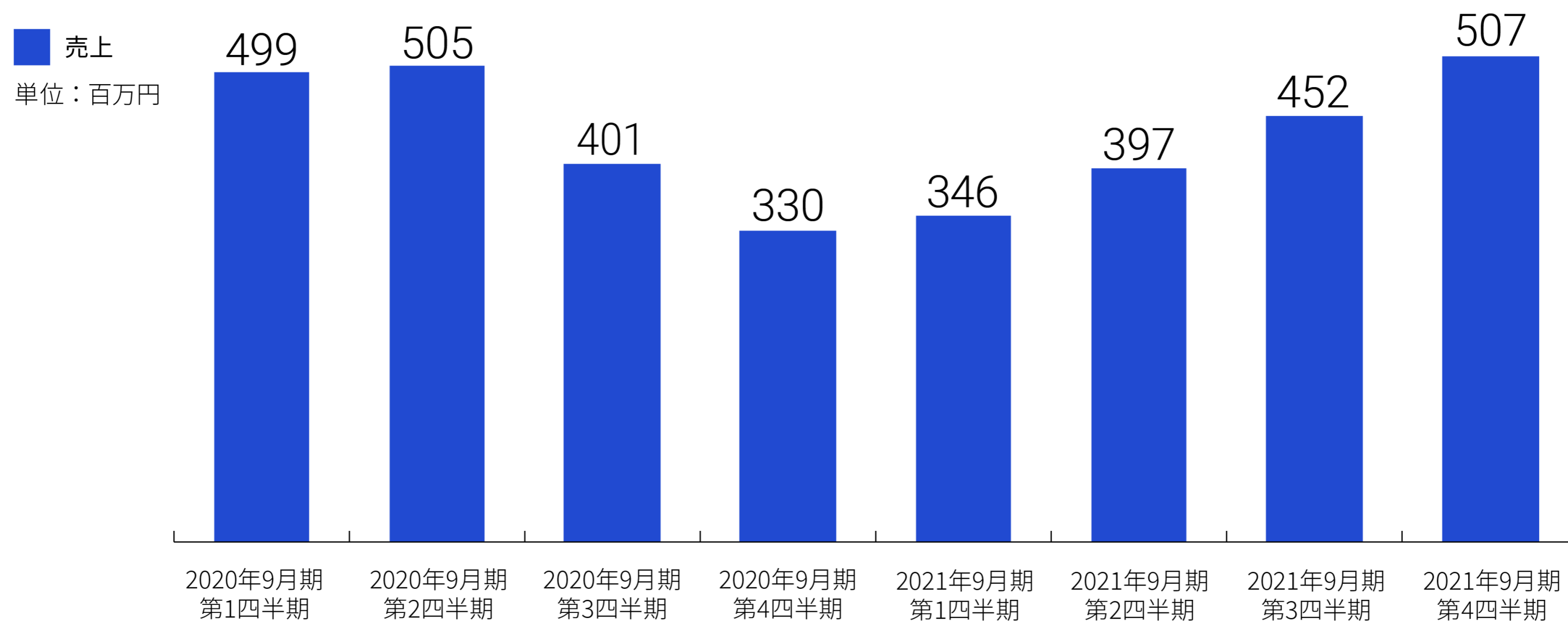


※1：四半期毎の業績推移は、次項参照。

※2：当社は国際会計基準（IFRS）を適用。



2020年9月期第3四半期からコロナウイルスの影響を受けて売上はダウンしましたが  
2021年9月期の第1四半期を底に順調に業績は回復しております



単位：百万円

資産		1,343
	流動資産	826
	非流動資産	516

負債		772
	流動負債	425
	非流動負債	347

資本		571
	資本金	225
	資本剰余金	228
	利益剰余金	62
	その他の資本	56

※2021年9月期実績



# 認識されるリスクと当社の対応

---

Risks and solutions



## 認識されるリスクと当社の対応

Risks and solutions

当社グループが成長の実現や事業計画の遂行に重要な影響を与える可能性があるとして認識している主要なリスクと、その対応策は以下の通りであります。その他のリスクについては、有価証券届出書の「事業等のリスク」をご参照願います。

	認識されるリスク	対応策
市場認知	日本におけるベトナムオフショア開発の市場認知度向上の活動が想定通りに進展しないリスク	開発体制や技術力の強化、それを支えるための人材採用と育成の強化、経営管理・内部管理体制の強化等を重要課題として取り組み、ハイブリッド型サービスで実績を積み重ねるとともに、IR活動を含めた情報発信に務めてまいります。
人材獲得・育成	事業の拡大を推し進める上で不可欠な、人材の確保や育成が想定通りに進まないリスク	持続的な成長を維持していくためには、専門性を有する優秀な人材を安定的、かつ機動的に確保することが必要不可欠と認識しており、ベトナム3拠点での産学連携、日本でのベトナム人脈のさらなる活用等も含めて、ターゲット別に最適な人材採用戦略を講じてまいります。また、自社機関である『Talent Academy』の教育プログラムにより、新卒であっても即戦力に近いパフォーマンスを発揮する人材を、社内で短期に育成する体制を強化してまいります。
情報セキュリティ	開発サービス提供の過程における操作ミスの発生、あるいは不正アクセスや、コンピュータウィルスによる被害等の不測の事態の結果、情報が外部に漏洩するリスク	顧客との間で責任範囲を明確にするとともに、情報管理に関する各種社内規程や作業手順の整備、社内教育・啓蒙活動の実施等により社員の情報管理に注力しており、主たる開発拠点であるベトナム子会社では情報マネジメントシステム（ISMS）認証を取得しております。
カントリーリスク	主要な開発拠点であるベトナムでの人件費の高騰、法改正や税制面での優遇見直し等により、オフショア先としての優位性が無くなるリスク	当リスクの管理については、取締役会や経営戦略会議の他、リスクコンプライアンス委員会で確認、議論しており、中長期的な観点ではオフショア先をベトナムに限定することなく、グローバルな視点からリスクを管理してまいります。





- 本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」(forward-looking statements)を含みます。
- これらは、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおり、想定と異なる事項が発生した場合は予告なしに変更される可能性があります。
- それらリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。
- 当資料のアップデートは今後、本決算の発表時期(2022年11月)を目途として開示を行う予定です。

