



## 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）

2022年11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。

社名	設立年月日	役員 (2022年9月30日時点)
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.	2016年4月28日	代表取締役社長 チャン バン ミン (TRAN VAN MINH)
所在地	資本金 (2022年9月30日時点)	取締役CFO 平川 和真
〈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	893,343千円	取締役 窪田 陽介
〈連結子会社/ベトナム〉	従業員数 (2022年9月30日時点)	社外取締役 増山 雅美
・ 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	554名 ※100%子会社従業員含む	社外取締役 衣笠 嘉展
・ ハノイCPオフィス 12AF, Central Point, 219 Trung Kinh Street, Cau Giay District, Ha Noi		常勤監査役 高田 英次
・ ダナンVPオフィス 5F, Parkson, B2 Building, 255-257 Hung Vuong, Da Nang		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 高村 互
		執行役員 チャン タン ハイ (TRAN THANH HAI)
		執行役員 濱本 剛史



**代表取締役社長**  
チャン バン ミン

日系企業ベトナム現地法人の代表、ベトナム情報通信大手の日本法人代表を経て、2016年に当社を創業。



**取締役CFO**  
平川 和真

監査法人、マレーシア拠点のコンサルティング会社、Evolable Asia Co., Ltd. CFOを経て、2018年に当社取締役CFOに就任。公認会計士。



**取締役**  
窪田 陽介

2007年に新卒入社した株式会社リクルートにて営業マネージャー、事業推進、営業推進を担当。2019年に当社執行役員を経て、取締役 に就任。



**営業部管掌 執行役員**  
新井 康太

2014年株式会社エアトリに新卒1期生として入社、1年半でマネージャーに昇格。課長職として東証一部市場変更を経験し、2019年に当社に転籍、執行役員に就任。



**ビジネスコンサルティング部管掌 執行役員**  
高村 互

2004年にエンジニアとしてスタートし、2013年からウェブ、アプリ開発に携わる。国内大手アパレル企業のアプリ開発で200名規模のマネジメントを経験。2018年からベトナムオフショアに関わる。



**経営企画部管掌 執行役員**  
濱本 剛史

2012年株式会社マイナビに新卒入社し、営業や事業企画、グループ経営統括部にて海外スタートアップ投資やM&A等を担当。2022年に当社に入社、投資やM&A等を担当。



**デリバリー本部管掌 執行役員**  
チャン タン ハイ

2004年来日し、ソフトウェア開発に従事。株式会社EVA、株式会社ハイベリオンベトナムの代表を経て、2020年に当社に入社、デリバリー本部管掌執行役員に就任。

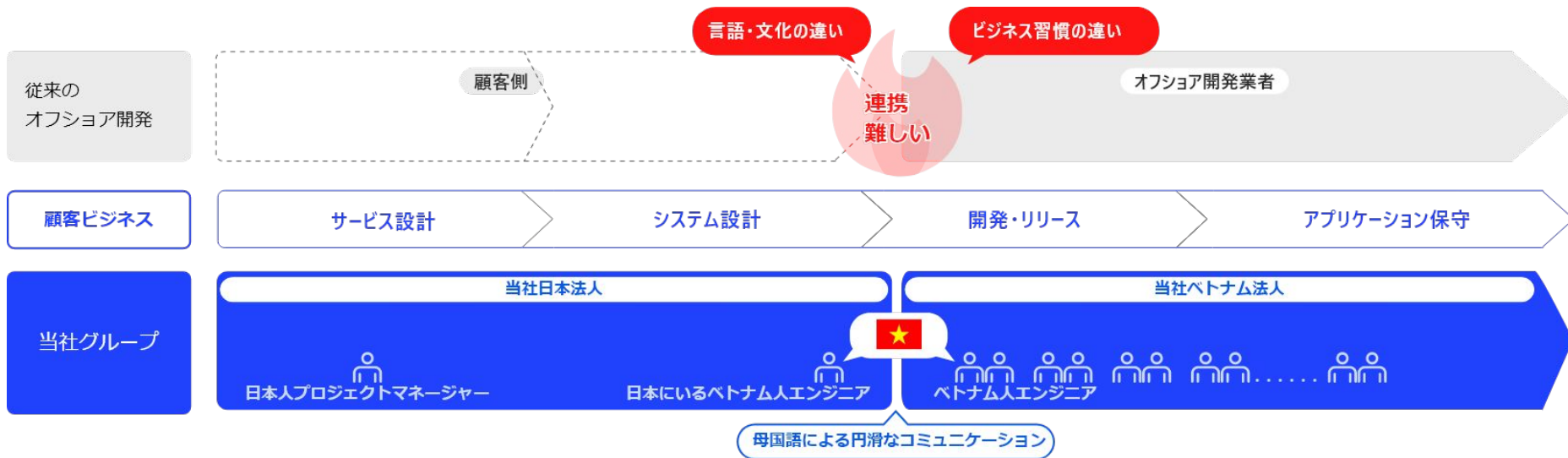
# 事業内容

---

Business Model

# 事業概要

・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。



# サービス内容

・顧客ニーズに沿って、準委任契約のストックサービスと請負契約のフローサービスを提供。

サービス カテゴリー	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
契約期間	原則1年(自動更新)	案件毎に変動
特徴	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客専用の開発チームを提供するサービス</li> <li>顧客の要件に応じたチームメンバーのスキル、人数を機動的に確保</li> <li>1年契約の自動更新を原則として、要望に応じて3ヶ月程度まで契約期間を設定</li> <li>契約が続く限り1件毎に毎月収益が発生するため、安定的な収益基盤を形成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>既定の要件に則り開発を受託するサービス</li> <li>実装後の保守、追加開発などの契約を、ストックサービス契約に誘導</li> </ul>
売上高 構成比※	94%	6%

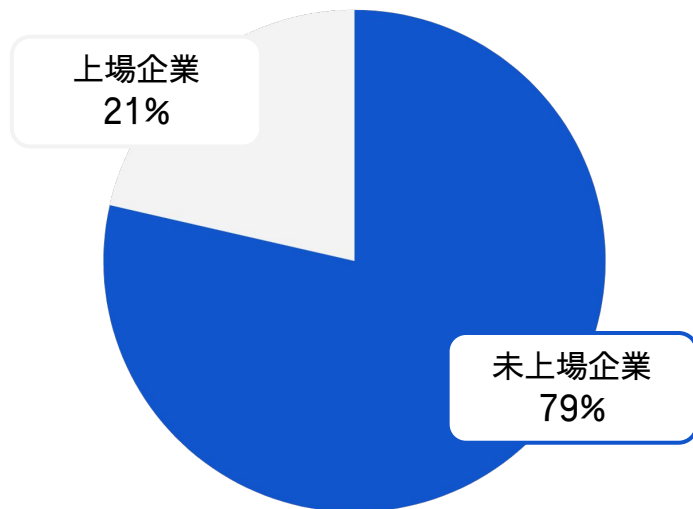
※ 2022年9月期の総売上収益のうち、ストックサービス、フローサービスそれぞれの売上収益が占める割合

※ スtockサービス売上収益の内訳比率(2022年9月期実績)は、契約期間が1年以上の長期型が81.3%、1年未満の短期型が18.7%。

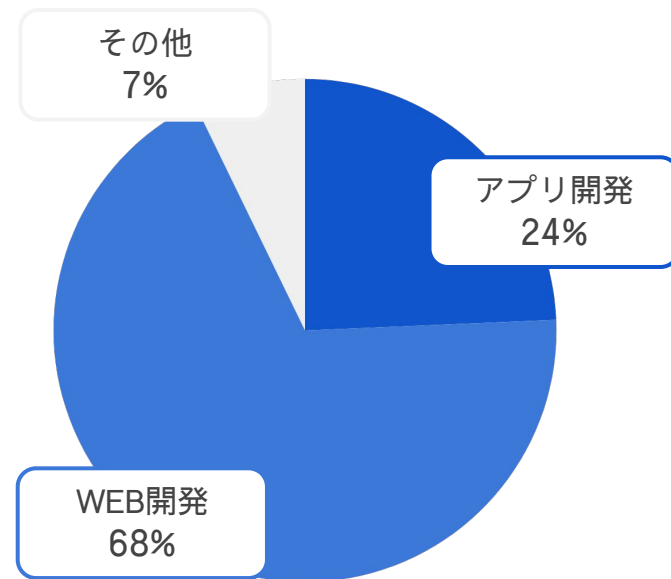


- ・スタートアップ、中堅・中小企業が主な顧客層。
- ・WEB開発、アプリ開発を中心に開発を行い、プロダクトの保守、運用工程に対応。

上場/非上場顧客の割合



開発業務内容の割合



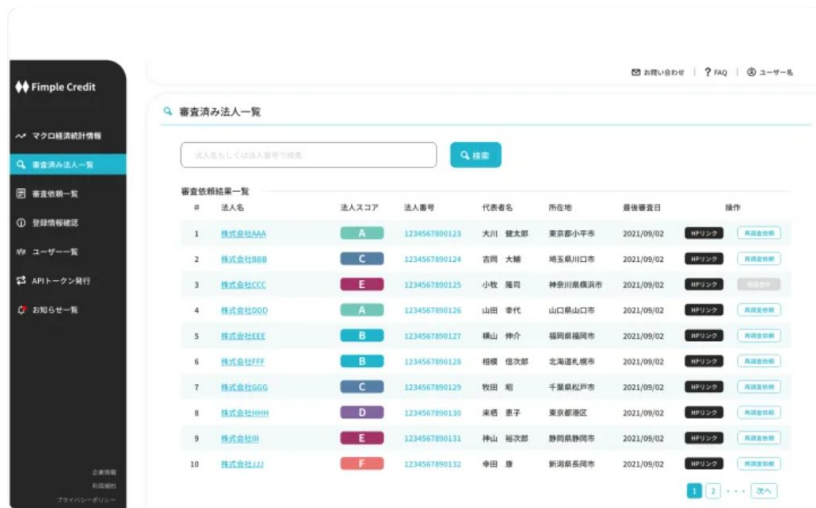
※2022年9月末時点で取引のある顧客について調査

※1つの案件で複数の開発、運用を委託される場合は、それぞれに数え入れた数字

# DX事例紹介

- ・与信における企業信頼度を可視化するWEBサービスの要件定義、デザイン。
- ・与信情報を最大限ユーザーにわかりやすく、直感的に判断できるような情報設計、UI・ビジュアル設計を追究。

## H.I.F.株式会社



ストック

フロー

### 【サービス紹介】

- ・与信における企業信頼度を可視化するWEBサービス

### 【クライアント課題/要望】

- ・難解な債権回収リスクの与信判断を、AIを活用して効率化・高精度化すること。
- ・H.I.F社が独自に収集したデータを元に各企業の与信における信頼度をスコア化し、Web上で手軽に検索・確認するサービスを実現すること。

### 【当社の提案】

- ・与信情報を直感的かつ瞬時に確認できるUX・UIデザインの提供。
- ・エラーページに至るまで顧客の企業イメージに沿ったデザインを提案。
- ・短納期に対応して顧客とのコミュニケーションを綿密に行い、修正点を早期に発見、対応。
- ・実装工程を担う他ベンダーに対する説明用の資料を別途作成し、システム開発全体の円滑な進捗に貢献。

UI・UXデザイン

Webサービス

要件定義

・ベトナム子会社のHybrid Technologies Vietnamがハイブリッド型サービスの開発実装を提供する主体となり、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等）は、親会社である当社ハイブリッドテクノロジーズが行う。

## 当社グループ

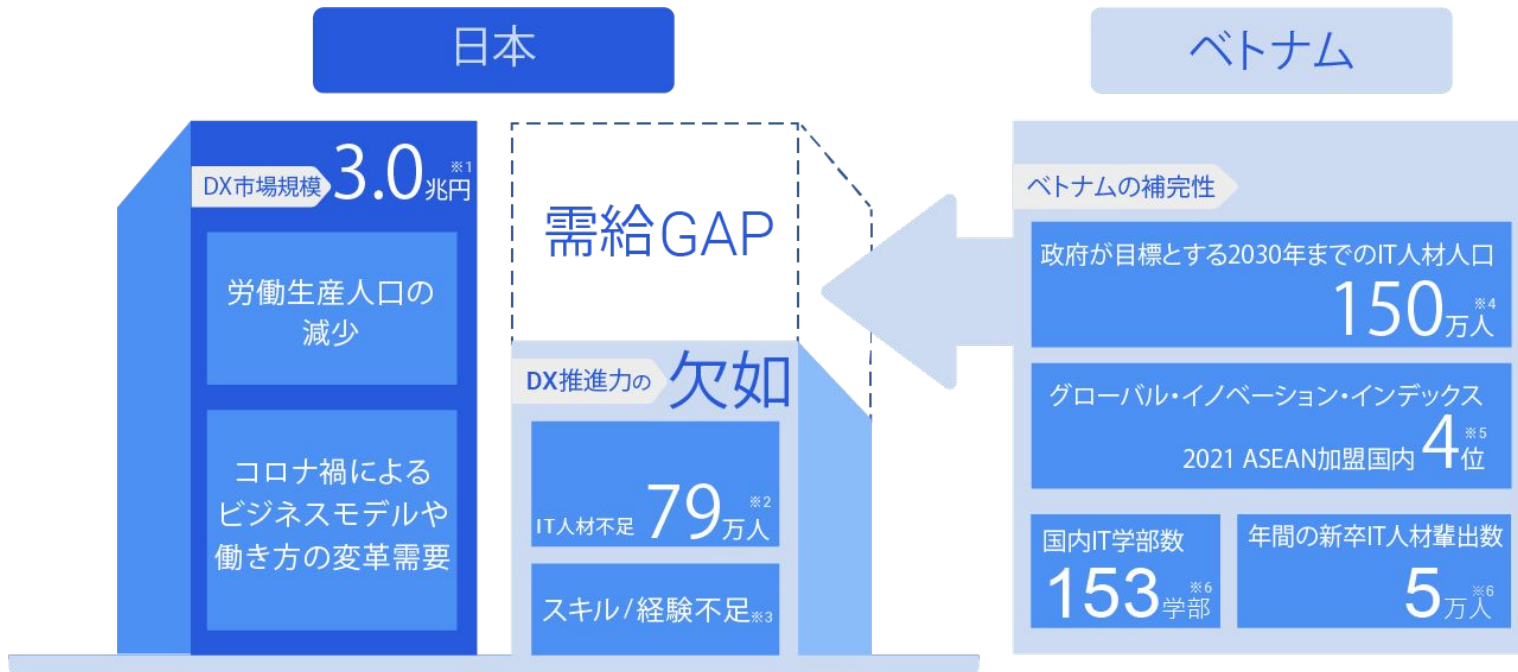


# 市場環境

---

Market Environment

- ・日本企業のDX市場は、2030年には3兆円規模への成長が見込まれる一方、国内でDXを推進するIT人材や、ノウハウは不足する見通し。
- ・ベトナムは国策に後押しされている豊富なIT人材と成長性を持つ。

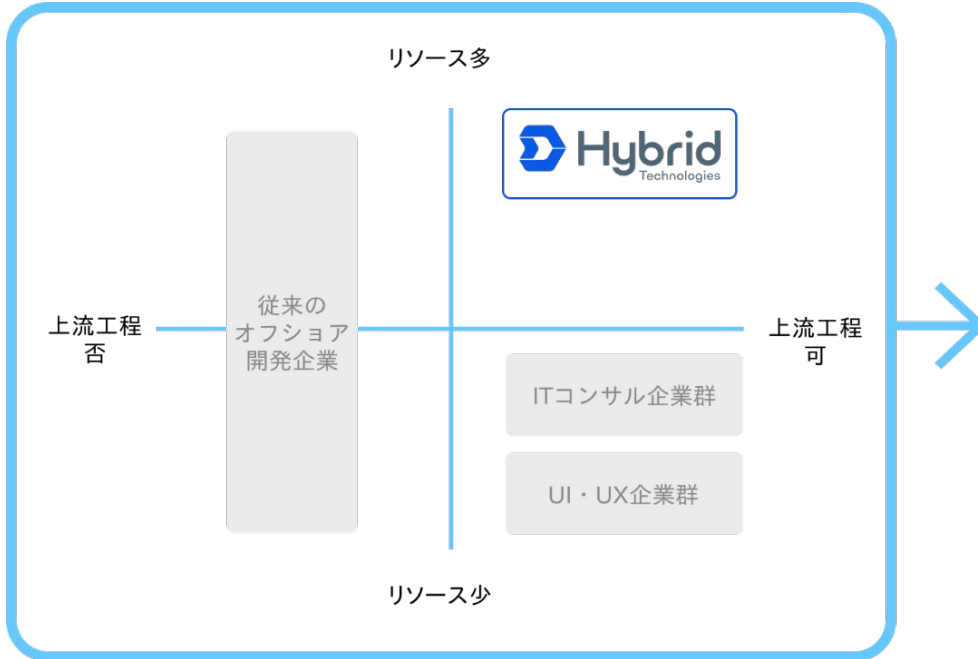


出典:

- 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」における、2030年度予想
- 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%で試算した場合の、2030年度予想
- 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%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、分からないと回答した調査結果)
- LP(2020). Chiến lược quốc gia về phát triển doanh nghiệp công nghệ số Việt Nam. Hanoi: Socialist Republic of Viet Nam government News.
- WIPO (2021). Global Innovation Index 2021: Tracking Innovation through the COVID-19 Crisis. Geneva: World Intellectual Property Organization.
- TopDev(2020). Viet Nam IT Market Report 2020. Ho Chi Minh City: TopDev.

# 市場環境: 競合環境

・開発の上流工程から一気通貫で行える体制と、ベトナムの豊富なリソースを活かした幅広く機動的な開発体制により、競合他社と比較してユニークな特徴を持つ。



## 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本開発の実装までを一気通貫で行える体制の保持

サービス設計

システム設計

本開発リリース

リリース後  
保守  
グロース

## リソースの豊富さ

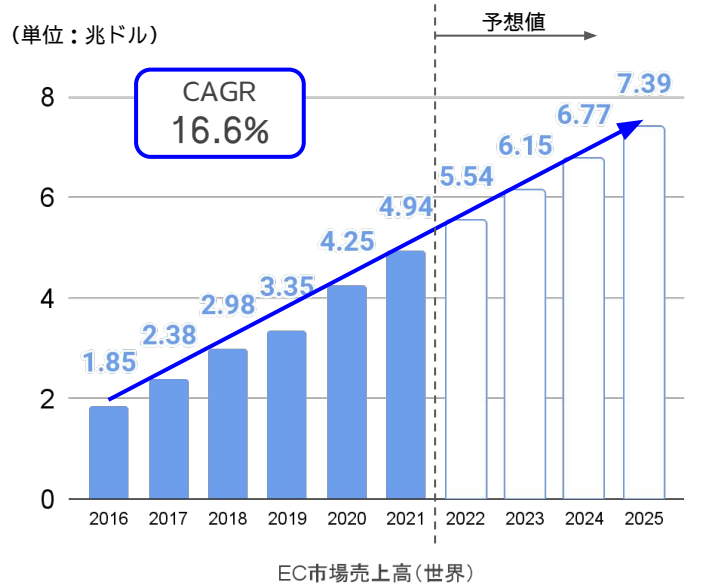
WEB/Mobile、バックエンド/フロントエンド、AIエンジニアなど多様な開発言語に対応



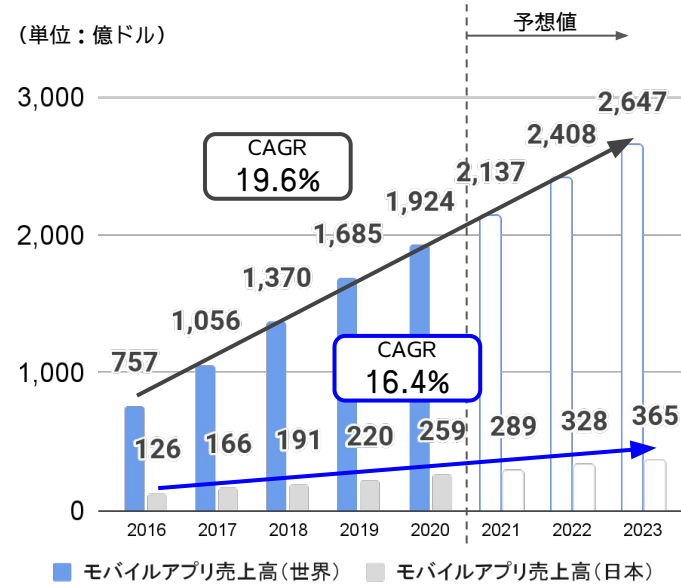
# 市場環境: 競合環境

・ 当社の得意としているWEB/EC、Mobileアプリ市場は年々拡大傾向にあり、周辺システムの開発需要も連動して増加していくことが見込まれる。

### WEB/ECの市場規模

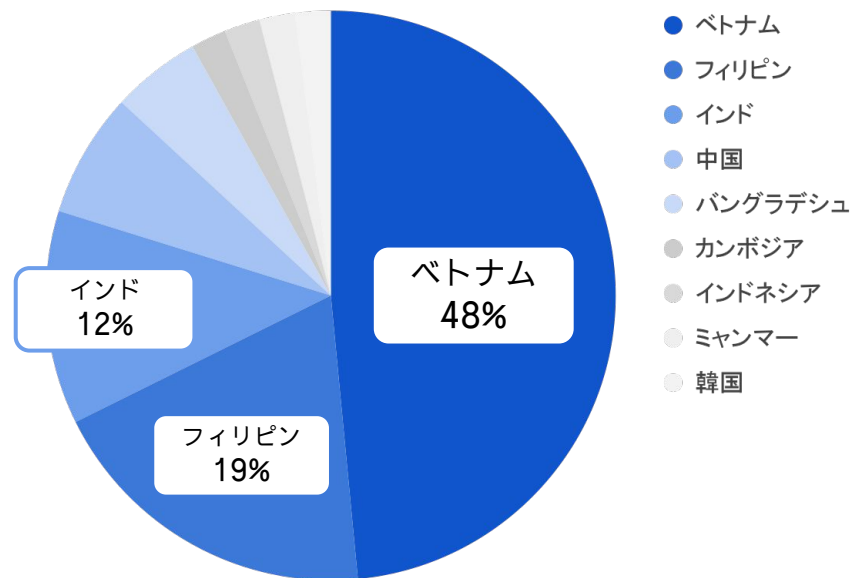


### Mobileアプリ市場規模



・当社が開発拠点を置くベトナムは、安定した外交関係や、地理的な近さなどの条件から、日本国内のオフショア開発市場の多くを占める。

オフショア開発検討先※



※株式会社Resorzが発行する「オフショア開発白書2022年版」において、オフショア開発.comを利用した企業に対して行われたオフショア開発検討先のアンケートで、指定なしの回答を除いた割合。



# 競争力の源泉

---

Competitive Advantage

・当社が考える当社事業の強みとしては以下の3点。詳細は、次ページ以降。

## ①日本とベトナムのシナジー

20-40代の豊富な労働人口基盤を持ち、2030年までにIT人材150万人の輩出を国家の目標とするベトナムは、日本の労働人口、IT人材の不足を補うパートナーとしての高い適正を持つ。



## ②ビジネスモデル

上流工程を担う日本と、開発実装を担うベトナムの間を、日本の商習慣を理解するベトナム人エンジニアが橋渡しをすることで、オフショアのデメリットを最小限に開発の上流から下流までの全ての開発工程を完結させることが可能。



## ③リソース供給力

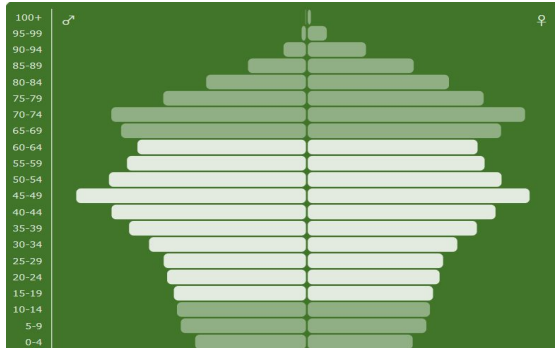
ベトナム国内における当社の高い知名度を活かした採用ネットワークにより、日本国内では困難な、案件に応じた機動的な人材確保が可能。

ベトナムにおける開発経験者の候補リスト

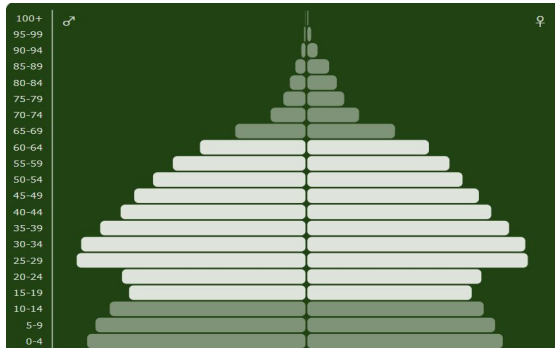
26,000人+

# 市場環境: 日本とベトナムのシナジー(人口構成)

- ・ 2020年時点で、少子高齢化問題が顕在化している日本に対し、ベトナムの総人口は今後も増加を見込む。
- ・ ベトナムは2035年頃に総人口、労働可能人口で日本を上回り、2050年に労働可能人口の差は1500万人と推計されている。
- ・ ベトナムの労働人口、連動して増加するIT人材は、日本の労働力不足、それに起因する社会問題のソリューションとなり得る。



	2020年		2050年
総人口	12,648万人	-17%↘	10,580万人
(労働可能人口※)	(7,482万人)	(-28%↘)	(5,366万人)



	2020年		2050年
総人口	9,734万人	+13%↗	10,961万人
(労働可能人口※)	(6,711万人)	(+2%↗)	(6,836万人)

出典: United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2019). World Population Prospects 2019, Online  
※ 15歳以上65歳未満の人口層を労働可能人口とした場合

# 市場環境: 日本とベトナムのシナジー(ベトナムの優位性)

・ベトナムは日本のオフショア開発パートナーとして多くの優位性を持つ。

## 友好的な国際関係



日越の関係が友好的と回答した割合

**96%<sup>※1</sup>**

※1...令和3年度ASEANにおける海外対日世論調査の調査対象となったベトナム人300名において、「とても友好関係にある」または「どちらかというとも友好関係にある」と回答した割合

## 高い経済成長率



GDP成長率

**7.7%<sup>※2</sup>**

※3...ベトナム統計局が発表した2022年第2四半期(4~6月)の実質GDP成長率(推計値)

## 優れた理数・科学リテラシー



70の国・地域を対象とした調査

**第8位<sup>※3</sup>**

※3...OECD (2016), PISA 2015 Results (Volume I): Excellence and Equity in Education, PISA, OECD Publishing, Paris.

## 豊富なエンジニアリソース



2030年までの目標IT人材

**150万人<sup>※4</sup>**

※4...LP(2020). Chiến lược quốc gia về phát triển doanh nghiệp công nghệ số Việt Nam. Hanoi: Socialist Republic of Viet Nam government News.

## 活発な人材の受入



日本国内の在留外国人数

**第2位<sup>※5</sup>**

※5...出入国在留管理庁が発表した、令和3年6月末現在における在留外国人数についての調査結果。

## 小さい時差



**-2h**

日本との時間

**-2時間**

・上流工程を担う日本と、開発実装を担うベトナムの間を、日本の商習慣を理解するベトナム人エンジニアが橋渡しをすることで、オフショア開発で頻発するコミュニケーションロスを最小限に抑え、全ての開発工程を高品質、かつ機動的に完結。

顧客ビジネス

サービス設計

システム設計

開発・リリース

アプリケーション保守

当社グループ

当社日本法人

当社ベトナム法人

日本人プロジェクトマネージャー

日本にいるベトナム人エンジニア

ベトナム人エンジニア

## 1. 上流工程のコンサルティング

経験豊富な日本人のプロジェクトマネージャーが、サービスの構想、設計段階からのコンサルティング、マネジメントに対応。

## 2. 母国語を用いたコミュニケーション

日本の商習慣を理解するベトナム人エンジニアが橋渡しをすることで、コミュニケーションロスを抑制し、高い品質を実現。

## 3. ベトナムの豊富なIT人材

ベトナムは国策によってIT人材の輩出を促していることで、日本国内では難しい機動的なIT人材の確保が可能。コストメリットも享受。

・ベトナム国内における当社の高い知名度を活かした採用ネットワークにより、日本国内では困難な、案件に応じた機動的な人材確保が可能。

ベトナムにおける新卒人材の候補リスト※

2,200人+

ベトナムにおける開発経験者の候補リスト※

26,000人+

※過去当社へ応募頂いた開発候補者を応募のタイミングで当社のリクルートシステムに登録し、顧客の開発要件に最適な候補者にアプローチできる体制を構築。2022年9月期末時点での数字。

- ・2022年11月時点でベトナム全国の有名大学と提携。
- ・上場による認知度向上等の効果により、新たに2校と提携を開始し、現在の提携大学は計8校。
- ・インターンの受入やトレーニングコースの提供等、様々なパートナーシップを通して新卒人材の採用チャネルを拡大。



## ハノイ

- ・VNU University of Engineering and Technology
- ・ハノイ市工科大学
- ・ハノイ国家大学・自然科学大学 (2022年10月)
- ・ベトナム国家大学 (ハノイ校)

## ダナン

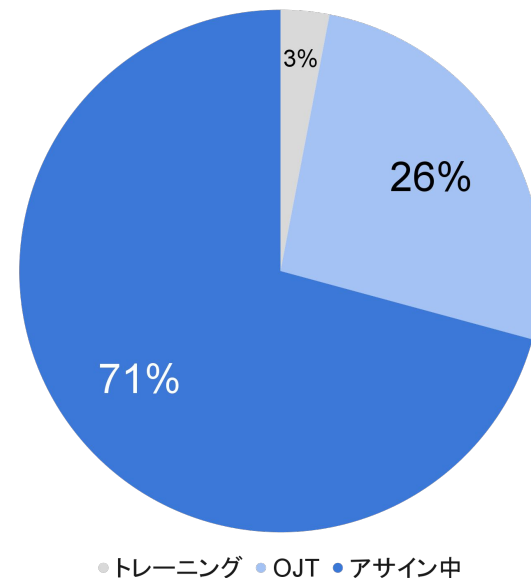
- ・ズイタン大学
- ・ダナン大学 (2022年9月)

## ホーチミン

- ・ホーチミン市工科大学
- ・ホーチミン市自然科学大学

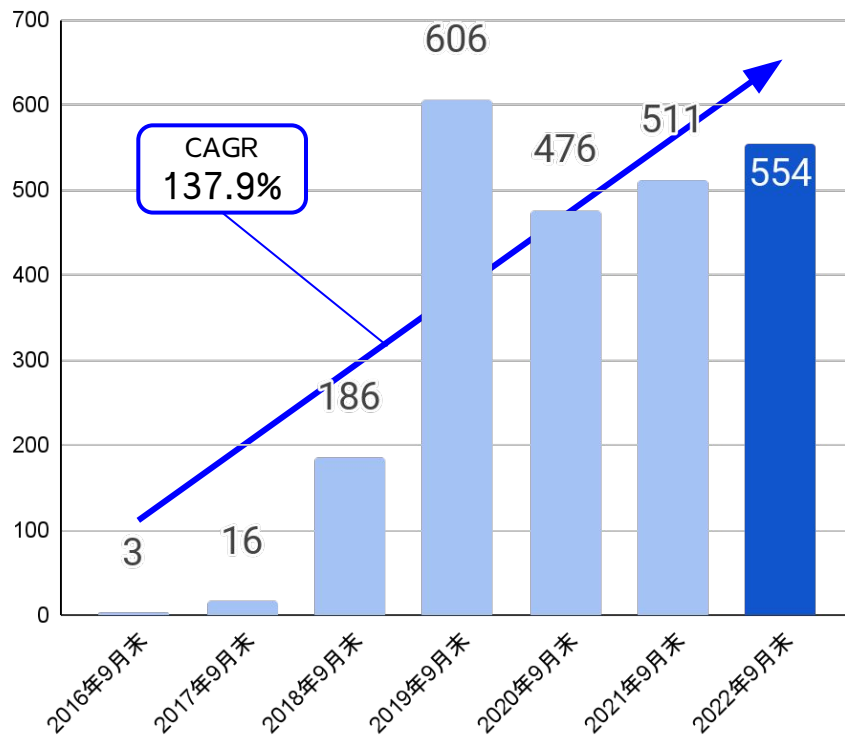
8 校

- ・技術大学の学生、卒業生を中心に、将来有望なIT人材を社内教育機関「Talent Academy」に受け入れ、体系的な教育を実施。
- ・トレーニング、メンターとのOJT、試用アサイン等の工程を通して、集中的に即戦力人材を育成。
- ・トレーニングでは実際の顧客需要を分析、反映したコースを設定。





・新型コロナウイルスの影響で従業員数が減少した2020年9月期を除き、創業から従業員数は順調に増加。



## 従業員数の内訳 (2022年9月末時点)

株式会社ハイブリッドテクノロジーズ 74名

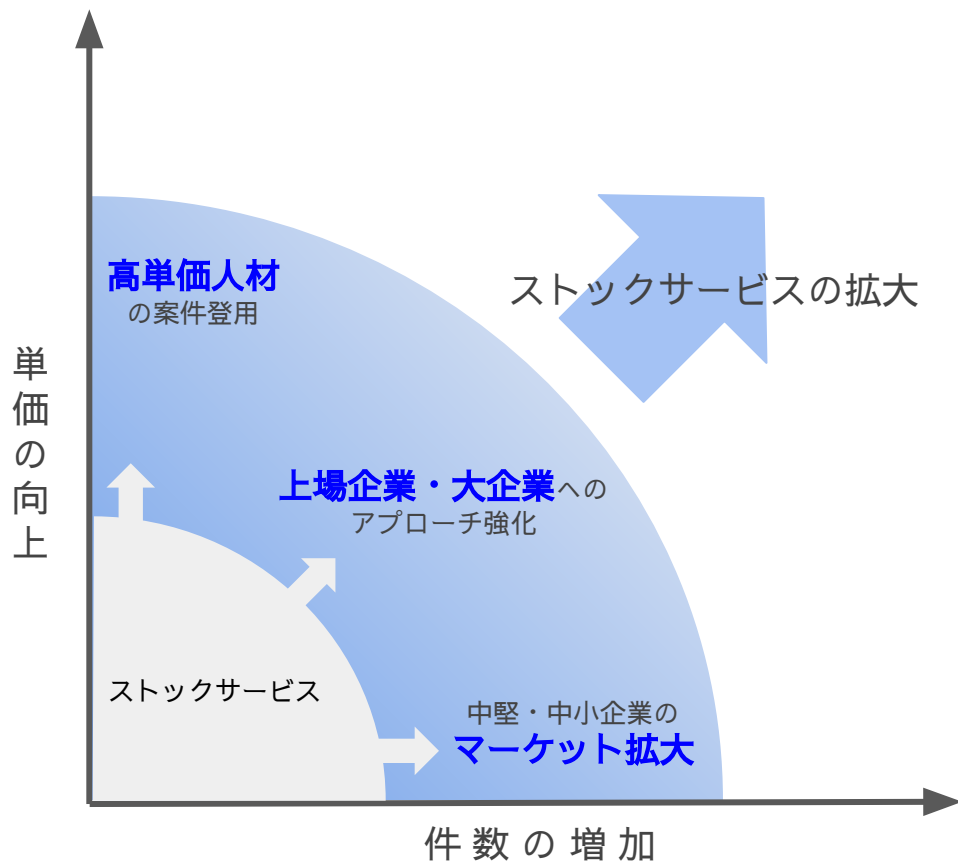
Hybrid Technologies Vietnam Co., Ltd. 480名

# 成長戦略

---

Growth Strategies

・当社の主要サービスであるストックサービスの件数増加と単価向上による拡大。



### ストックサービス 件数の増加

柔軟な**価格施策**の実施

営業人員の増員による**提案体制の拡大**

顧問、アドバイザーとの協働による  
**大手顧客の開拓**

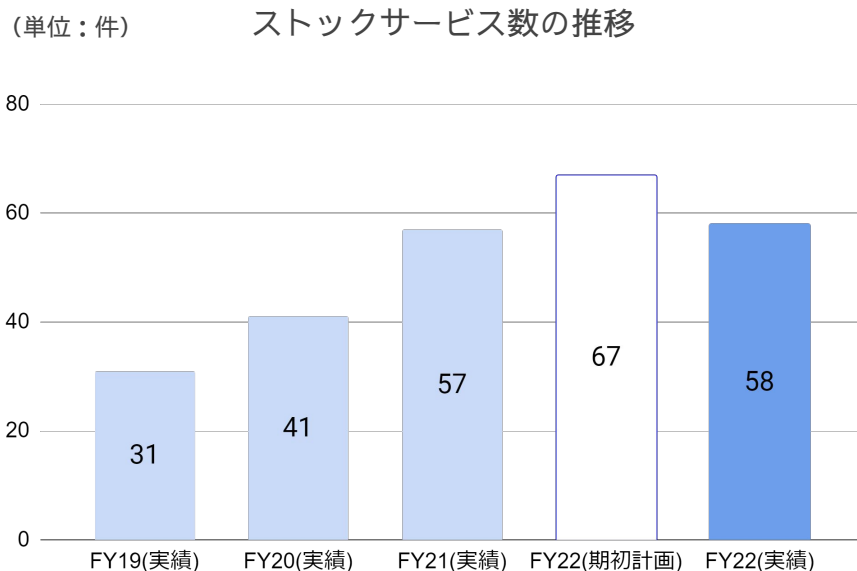
### ストックサービス 単価の向上

受注増加につながる、  
**上流工程の提案力強化、稼働率の向上**

UI/UX組織の設立による**対応領域の拡大**

サービスライン拡大による**収益構造の多様化**

- ・ストックサービス件数は、特に2022年7月以降急激に進行した円安によって、USD建ての契約が主体となる当社サービスの販売価格が日本円換算額で増加した結果、新規顧客との契約交渉が長期化し、減速。期初計画67件を下回った。
- ・前年度に記載したストックサービス獲得施策は、営業人員の増強、webマーケティング強化への投資。



※ストックサービス数... 「月次ストックサービス数の年次合計/12ヶ月」で算出した年次平均数。

## ストックサービス数拡大戦略



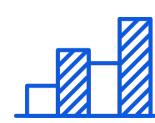
既存顧客からの  
流入強化



Webからの  
流入強化



セールス体制の  
強化

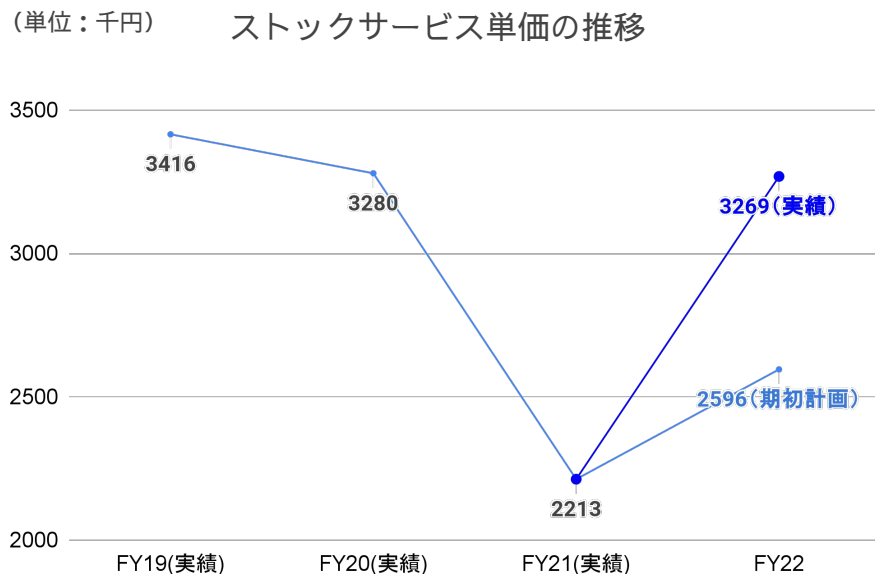


実績の蓄積

## 2022年9月期の進捗

- ・営業人員の増員によるセールス体制の強化
- ・webマーケティング活動への投資による、Web流入の強化

- ・ストックサービス単価は、既存顧客を中心に高単価人材の登用が進捗し、開発体制が安定化、大型化したことで、期初計画を上回る3,269千円に着地。



## ストックサービス単価向上戦略

- ・ 上流工程の強化による、高単価人材のアサイン促進
- ・ 既存プロジェクトのサービス成長によるアサイン人員の追加
- ・ IPO後の認知拡大による大企業との取引拡大

## 2022年9月期の進捗

- ・ 上流工程人材の増員
- ・ 特に既存案件へのアサイン促進による、特に既存案件の開発体制の安定化、大型化

※ストックサービス単価... 「年次のストックサービス売上/月次ストックサービス数の年次合計」で算出した年次平均単価。

# 成長戦略

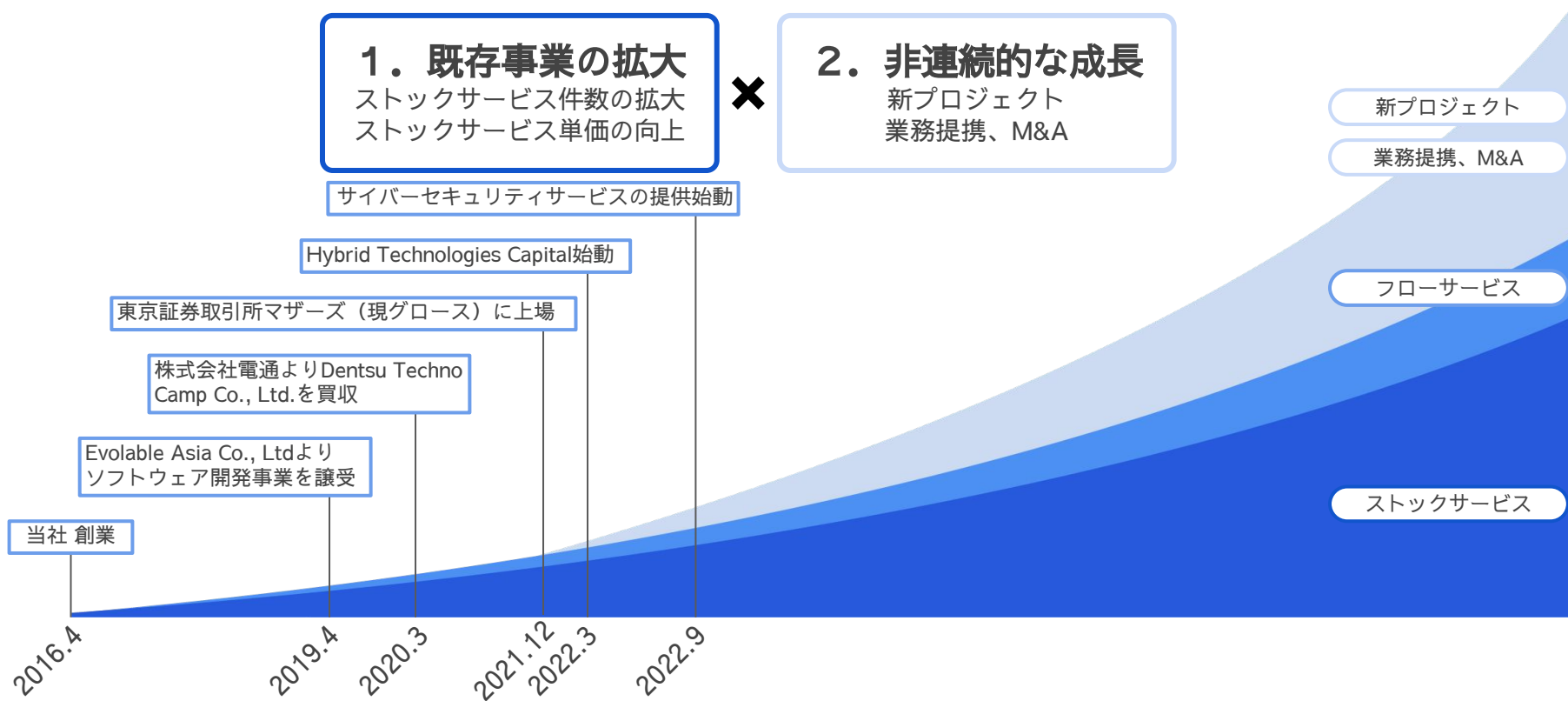
・ストックサービス数の増加、ストックサービス単価向上により既存事業を拡大しつつ、新プロジェクトや業務提携等の非連続的な事業成長を目指す。

## 1. 既存事業の拡大

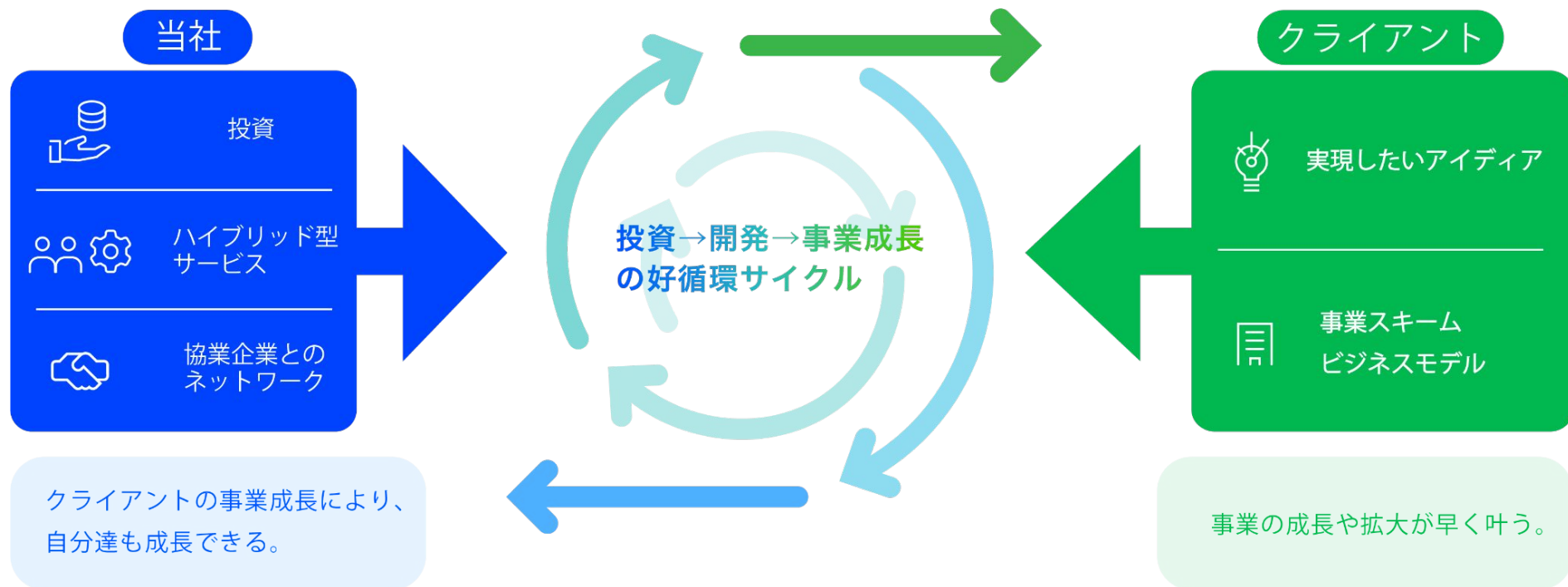
ストックサービス件数の拡大  
×  
ストックサービス単価の向上

## 2. 非連続的な成長

新プロジェクト  
業務提携、M&A

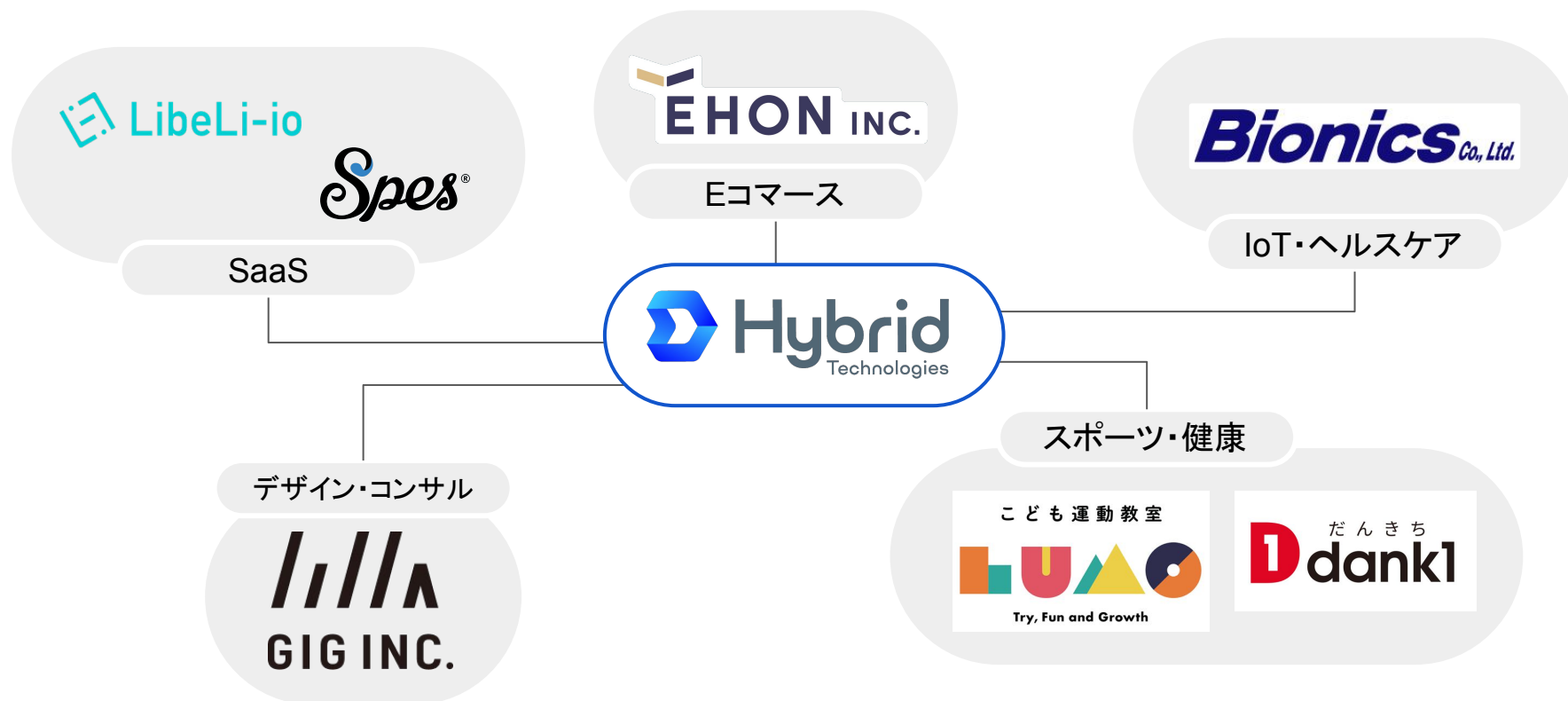


- ・2022年9月期から始動したスタートアップ事業支援プロジェクト「Hybrid Technologies Capital」が進展。
- ・7社に対して同プロジェクトによる支援を実行。



シードからレイターまでの全ての投資フェーズを対象として、  
事業成長シナジーが見込まれる幅広いパートナーを支援。

- Hybrid Technologies Capitalによる投資、開発を多様な業界、事業領域に展開。





- ・ 既存事業の成長（単価上昇/件数増加）と事業の多角化の2つの方向性でM&A戦略を検討。

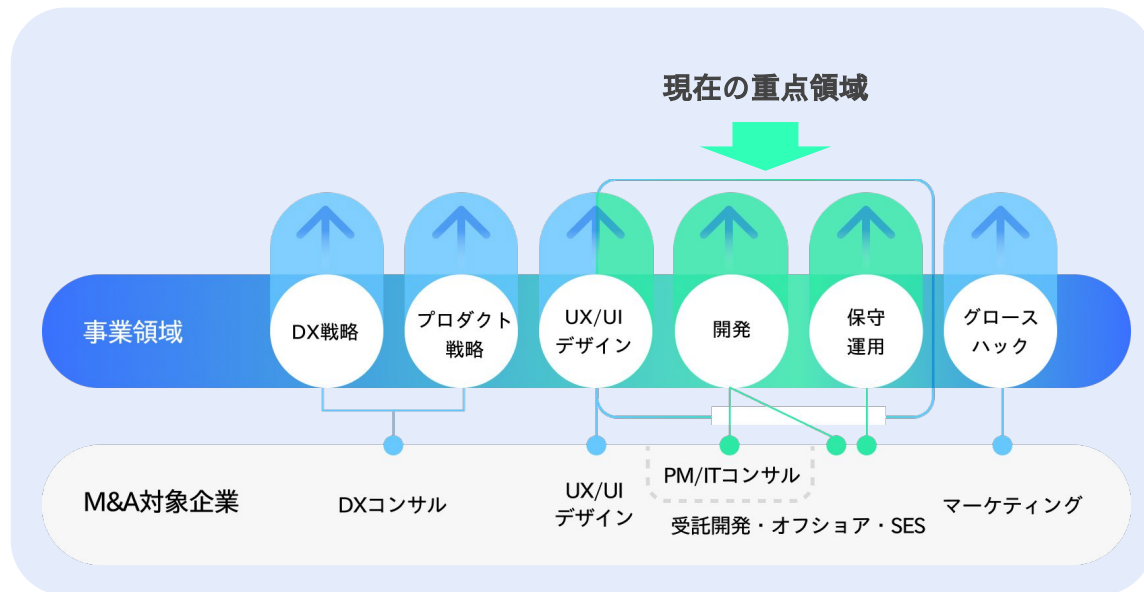
既存事業の単価上昇、件数増加を目的にしたM&A

事業の多角化を目的にしたM&A

# 成長戦略: 当社のM&A戦略②: 既存事業の単価上昇、件数増加目的

- ・ 当社の現在の重点領域であるUX/UIデザイン・開発・保守運用領域の人員拡大、DX戦略コンサルティングやグロースハック領域等の対応可能領域の拡大を目的とするM&Aを検討。
- ・ DX市場での更なる競争優位性を確立し、既存事業の拡大を目指す。

## 既存事業の開発領域

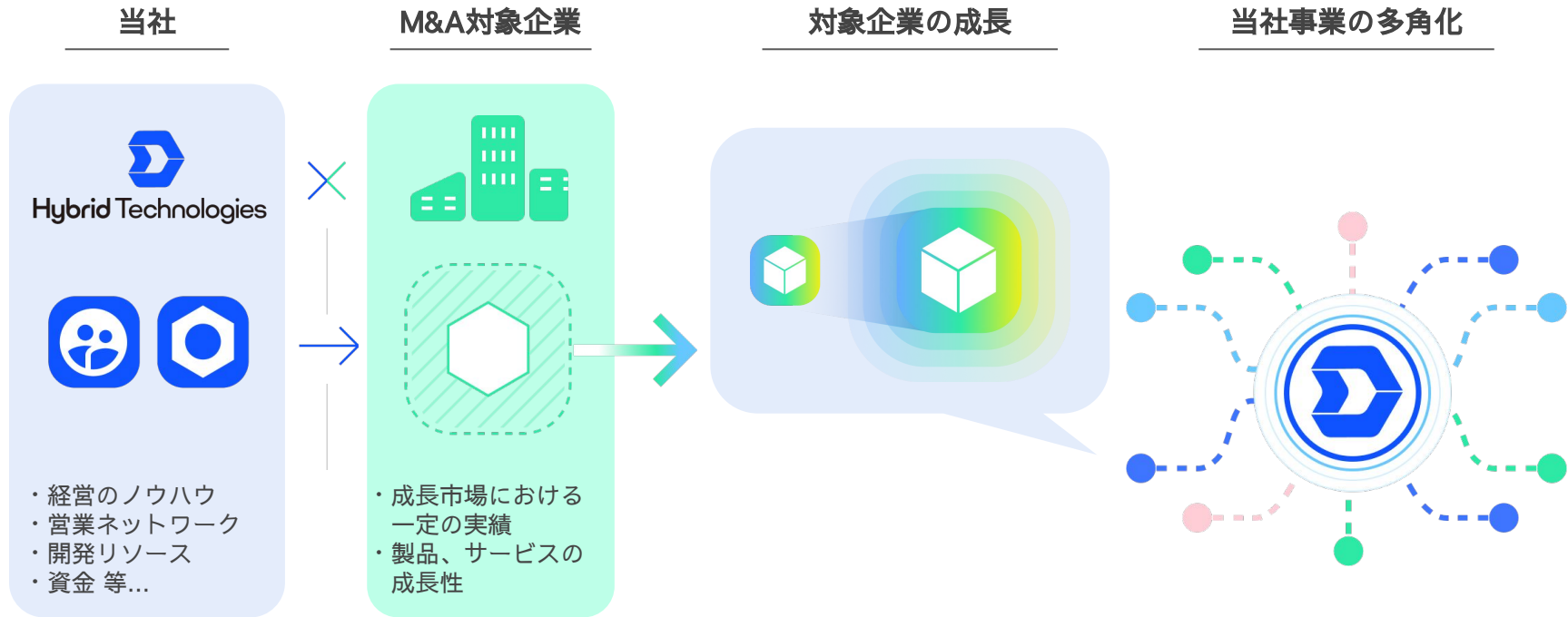


## 既存事業の拡大



# 成長戦略: 当社のM&A戦略③: 事業の多角化目的

・Hybrid Technologies Capitalでの企業接点を活かし、成長産業で一定のポジショニングを確立しており、当社アセット（経営ノウハウ・営業網・プロダクト開発・資金等）の活用で急成長を実現できる企業のM&Aを行い、事業の多角化による非連続な成長の実現を目指す。



- ・ベトナム情報通信省下の組織であるベトナム国家サイバーセキュリティセンター（NCSC）と協力覚書を締結。
- ・サイバーセキュリティサービスの支援や、科学研究、専門人材の育成等において協力体制を構築。
- ・当社のサイバーセキュリティ体制強化の他、今後の新たなサービスラインの設立を視野に連携を開始。
- ・本覚書に関する詳細は2022年9月26日のリリースを参照。



国際基準に準拠したサイバーセキュリティ専門部署

政府直下組織による最先端のサイバーセキュリティ研究

ベトナム国内での専門人材の採用力

専門人材の採用、育成



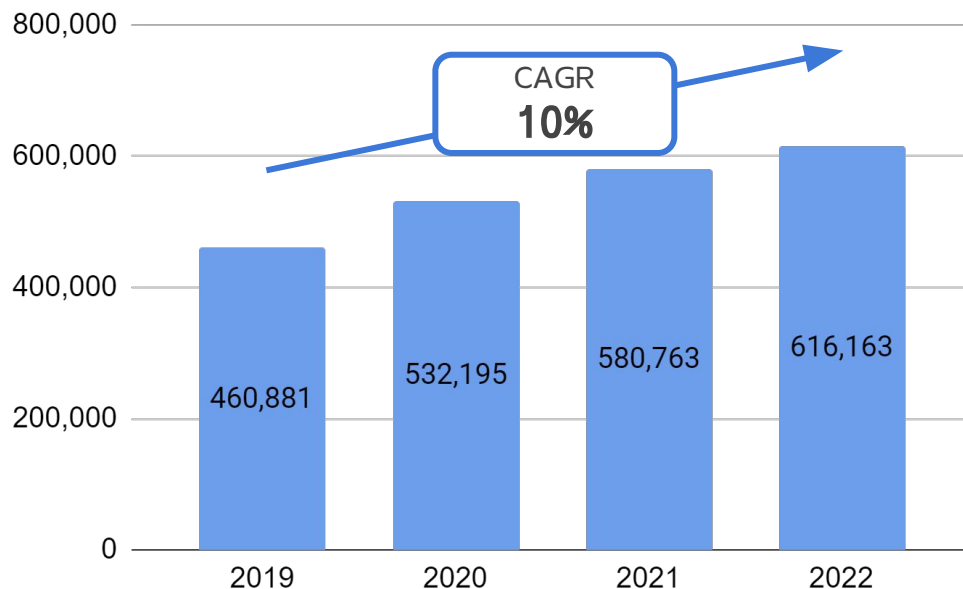
提供サービスラインの拡大

脆弱性評価・ペネトレーションテスト・インフラセキュリティ監視等の  
サイバーセキュリティサービスの提供

- ・サイバーセキュリティサービスは国内外で需要が増加し、世界市場は2027年には2,662億米ドルと推計される。
- ・国内の専門人材の不足、エンジニア価格の高騰等の課題を抱える日本国内の市場に対し、ベトナムの専門人材を活用したサイバーセキュリティサービスを展開。

日本国内のセキュリティサービス市場※1

(単位:百万円)



出典: ※1... JNSA(2022),国内情報セキュリティ市場 2021年度調査報告,JNSA調査研究部会 セキュリティ市場調査WG

※2... サイバーセキュリティの世界市場:コンポーネント別(ソフトウェア、ハードウェア、サービス)・ソフトウェア別(IAM、暗号化・トークン化、その他のソフトウェア)・セキュリティの種類別・展開方式別・組織規模別・業種別・地域別の将来予測(2027年まで)

世界のサイバーセキュリティ市場※2



## 成長戦略: 上場時に獲得した資金の使途

- ・上場時に獲得した資金は事業成長に必要な人的リソースの確保、市場認知向上やリード獲得のためのマーケティング施策に充当していく方針。
- ・2022年9月期は、概ね想定通りの金額の投資を実行した。

(単位: 百万円)

	投資対象項目	投資内容	期待効果	投資検討金額 (2022年9月期、2023年9月期) 2021年12月時点の計画	投資状況 (2022年9月期末時点)
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)	新規顧客の獲得 既存顧客の単価向上	774	143
	マーケティング	主には 社会的信頼度・知名度向上を目的 としたマスマーケティングの実施	認知拡大に伴うリード数 の増加	50	39

# 財務ハイライト

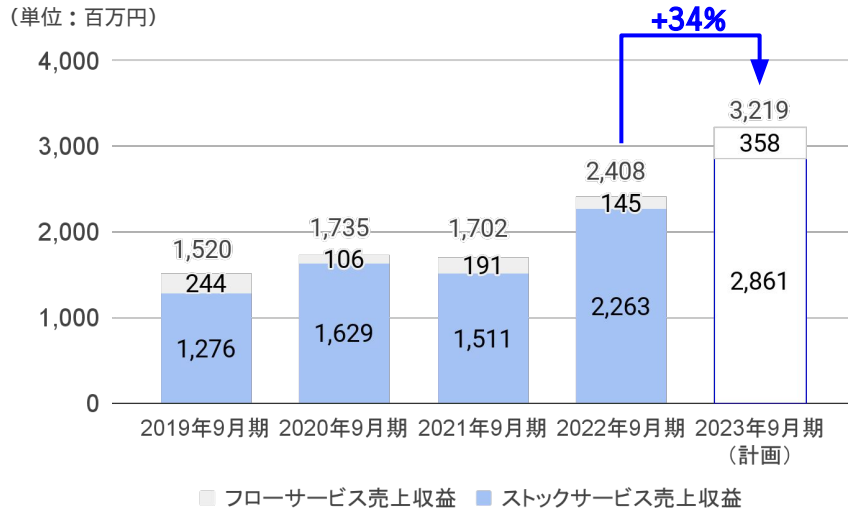
---

Financial Highlight

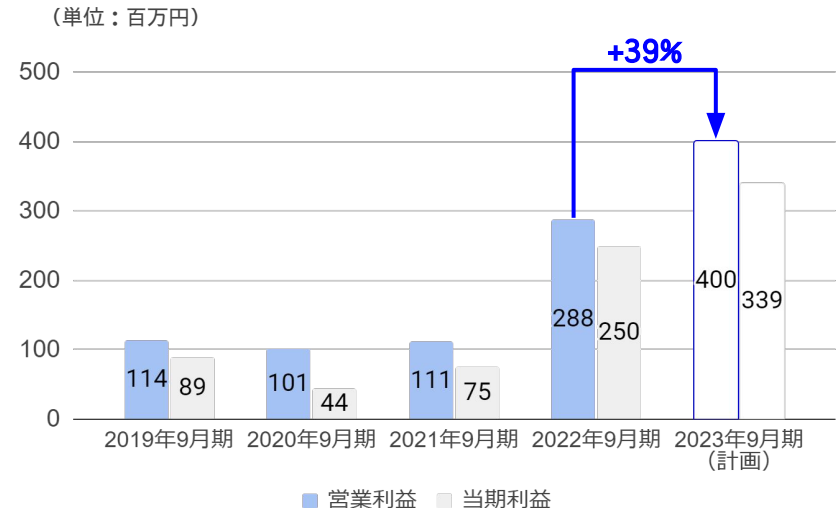
# 財務ハイライト

- ・2022年9月期は、上流工程人材の登用が加速したことによる、特に既存顧客からの受注単価の向上、利益率の高い新卒人材の登用等により、売上収益、営業利益、当期利益共に大きく成長。
- ・2023年9月期は、サービスラインの拡大、新卒・上流工程人材活用の進捗を勘案し、売上収益は3,219百万円、営業利益は400百万円を見込む。

## 売上収益



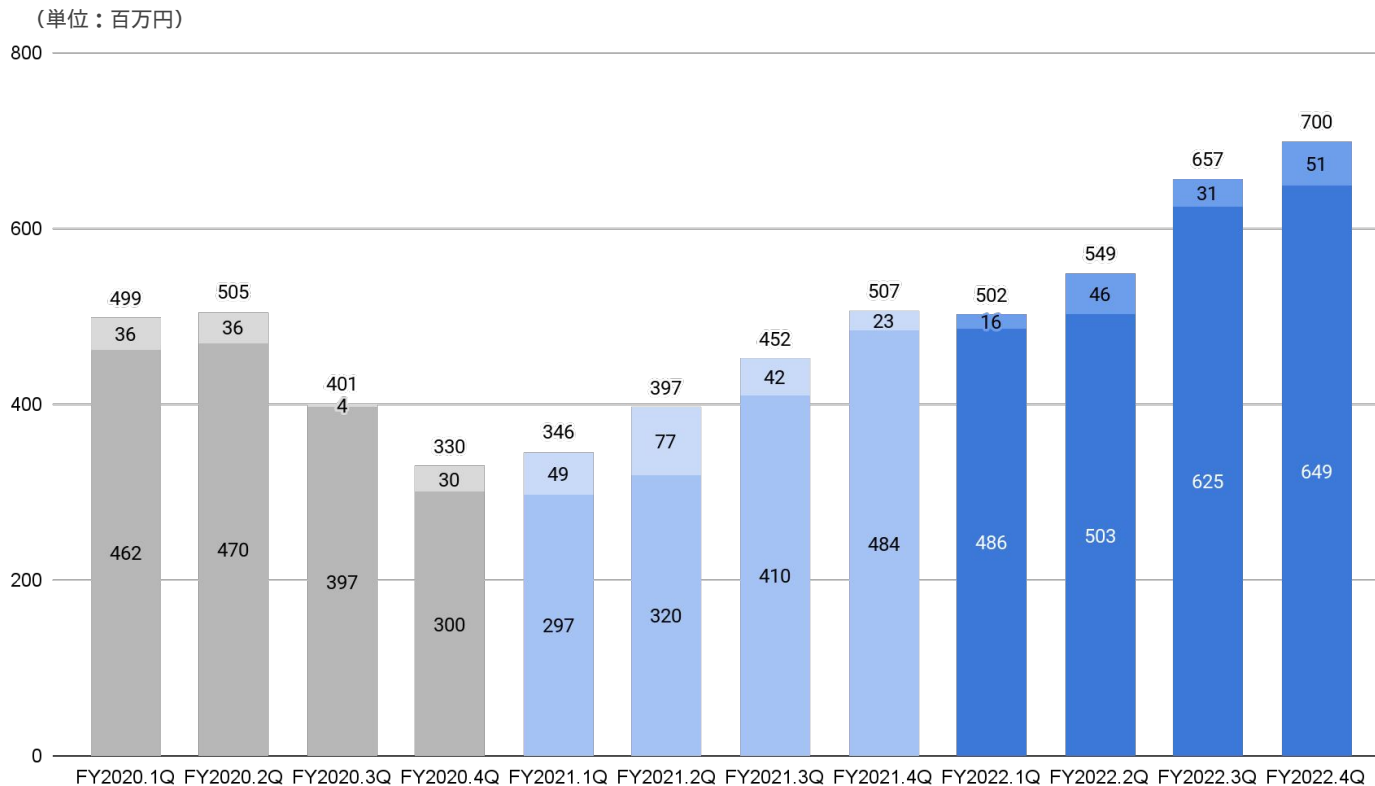
## 営業利益・当期利益



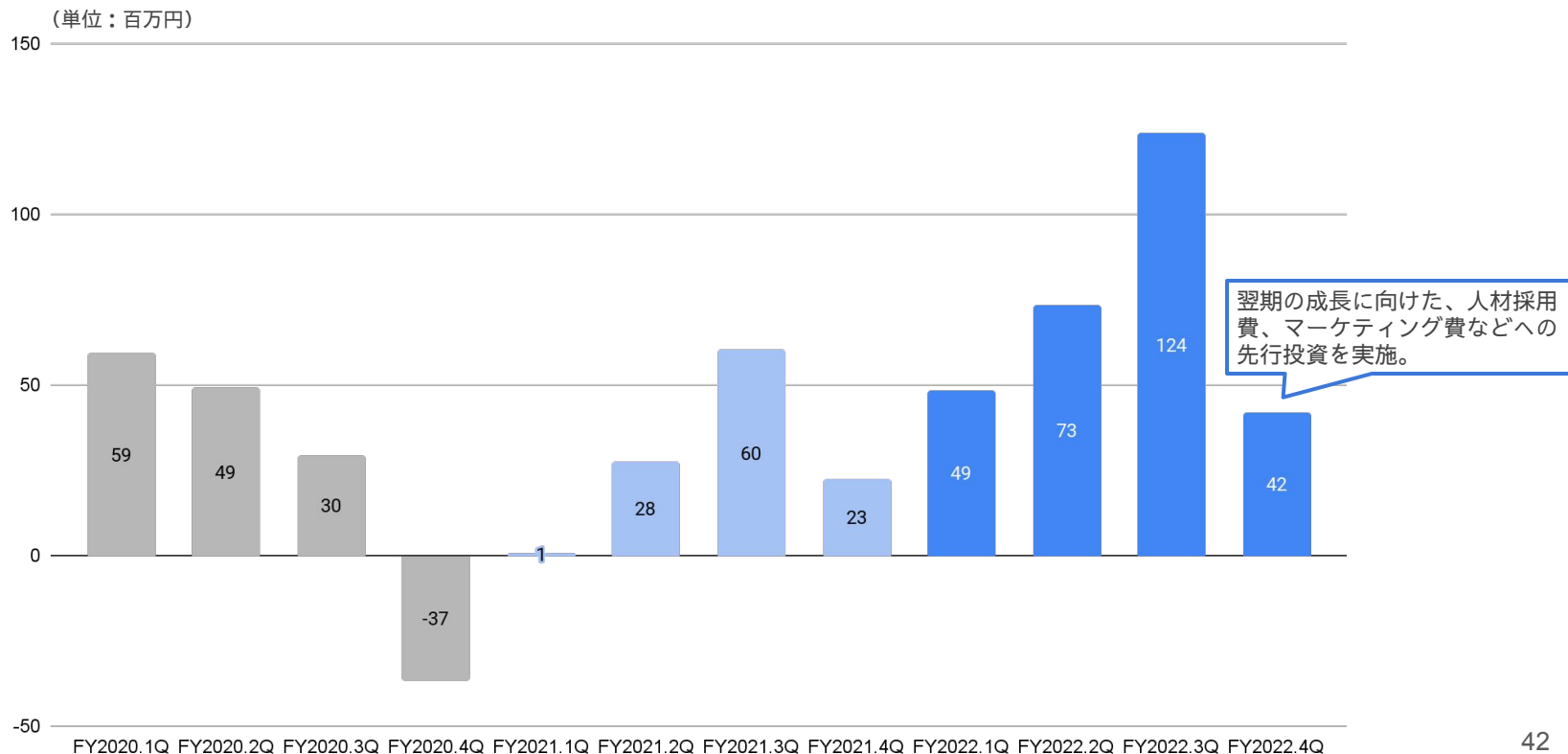
※四半期毎の推移は次ページ以降を参照  
※当社は国際会計基準 (IFRS) を適用



・2020年9月期第3四半期から新型コロナウイルスの影響を受け、一時的に売上収益が減少したものの、2020年9月期第4四半期を底として、売上収益は堅調に推移。



- ・新型コロナウイルスの影響により、2020年9月期第3四半期から2021年9月期第1四半期にかけて四半期営業利益が減少したものの、2021年9月期第2四半期以降は回復傾向。
- ・2022年9月期の第4四半期では、直前四半期までの通期業績予想の達成状況を勘案し、翌期の成長に向けた投資を行った。



- ・2023年9月期から重要KPIを改定。
- ・ストックサービス件数は、当社事業の進捗に大きな影響を与える長期ストックサービスの期末時点の件数に改定。
- ・ストックサービス単価は、期末時点の単月平均に改定。

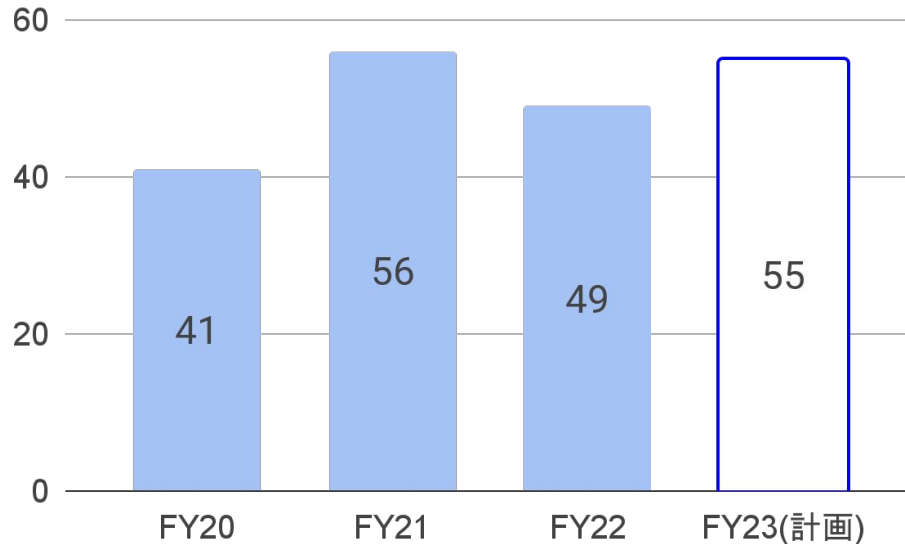
	ストックサービス件数	ストックサービス単価
変更前	$\frac{\text{月次ストックサービス数の年次合計}}{12(\text{ヶ月})}$ で算出した年次平均数	$\frac{\text{年次のストックサービス売上}}{\text{月次ストックサービス数の年次合計}}$ で算出した年次平均単価
変更後	契約期間が <b>6ヶ月以上</b> のストックサービス数の、 <b>期末</b> 時点の合計	$\frac{\text{年度末時点のストックサービス単月売上}}{\text{同月のストックサービス数の合計}}$
変更の理由	<ul style="list-style-type: none"> <li>・短期間で計画的に終了する短期/小規模な案件は、当社の事業進捗に大きな影響を及ぼさないため、ストックサービス件数KPIは6ヶ月以上の長期ストックサービスの件数のみを対象に設定。</li> <li>・6ヶ月以上契約が継続した案件は、その後1年以上の長期契約へと継続する傾向が強いため、長期ストックサービスの件数は6ヶ月以上の契約期間を基準に算定する。</li> <li>・従来のKPIは、実績値を年間平均で算出するため、直近時点の事業進捗を表現するのに不向き。</li> </ul>	

※ストックサービス単価の算定対象となるストックサービスは、長期と短期の合計。

## 財務ハイライト: 重要KPI スtockサービス件数

- ・2022年9月期は急激な円安の進行により、USD建て契約が主体となる当社サービスの販売価格が日本円換算額で増加した結果、新規顧客との契約交渉に時間を要し、新規受注数が減速。
- ・2023年9月期は、為替の状況に応じた柔軟な価格施策の実施を考慮し、ストックサービス件数は55件を計画。

改定後のストックサービス件数の推移及び計画



### 2023年9月期のストックサービス件数向上施策

柔軟な**価格施策**の実施

営業人員の増員による**提案体制の拡大**

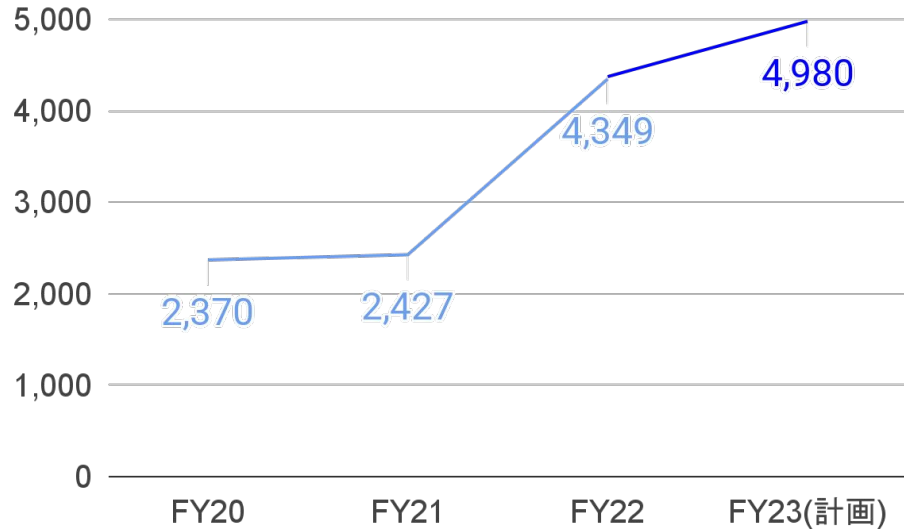
顧問、アドバイザーとの協働による  
**大手顧客の開拓**

※ストックサービス件数... 年度末（四半期末）時点で、アサイン人員の稼働から6ヶ月以上継続している長期ストックサービス案件の数

## 財務ハイライト: 重要KPI スtockサービス単価

- ・2022年9月期は上流工程の提案力向上、開発体制の拡大に対応できるリソース供給力により、既存顧客を中心に平均単価が向上し、同年度末時点の平均単価は4,349千円の高水準に到達。
- ・2023年9月期も上流工程の強化、安定的な開発体制の増強、サービスラインの拡大による収益構造の多様化によって、Stockサービス単価は4,980千円を計画。

(単位: 千円) 改定後のStockサービス単価の推移及び計画



※Stockサービス単価... 年度末(四半期末)時点のStockサービス案件の売上収益の合計 / 案件数

2023年9月期のStockサービス単価向上施策

受注増加につながる、  
上流工程の提案力強化、稼働率の向上

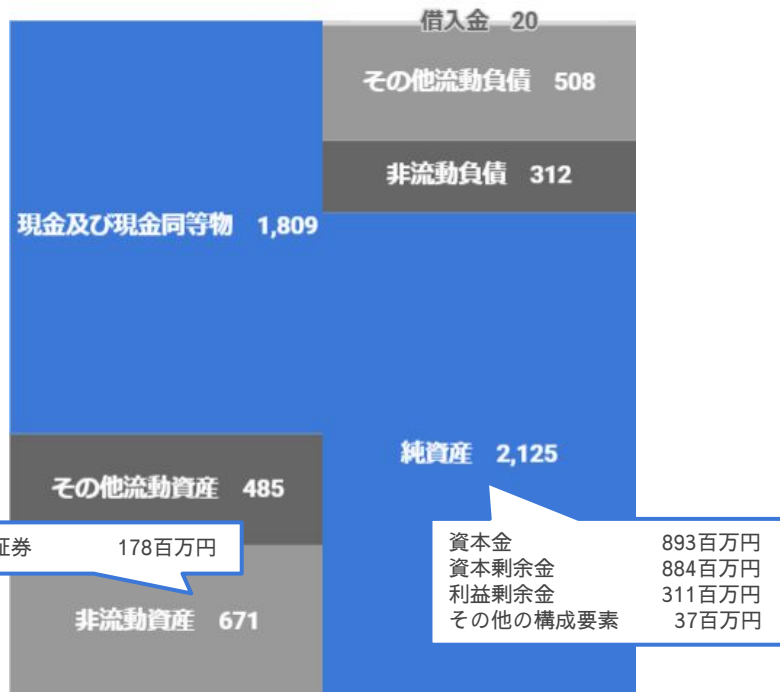
UI/UX組織の設立による、  
対応領域の拡大、強化

サービスラインの拡大による  
収益構造の多様化

- 自己資本比率は、上場時の公募増資及び当期利益の計上により、2021年9月期の43%から2022年9月期で**72%**と大きく改善。
- 現金及び現金同等物は**1,809百万円**となり、今後の事業成長の好機に対する投資資金を十分に備える。
- Hybrid Technologies Capitalプロジェクトを始動し、7案件に投資した結果、**投資有価証券178百万円**を非流動資産に計上。

## B/S

(単位: 百万円)



## C/F

(単位: 百万円)

営業活動CF	345
投資活動CF	△248
財務活動CF	1,184
現金及び現金同等物の増減額	1,281
現金及び現金同等物の期首残高	500
現金及び現金同等物に係る換算差額	28
現金及び現金同等物の期末残高	1,809

# 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(1/3)

・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。

	認識されるリスク		対応策
市場認知	顕在化する可能性：中 時期：長期	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があり、リスクが顕在化した場合は、当社グループの長期的な成長に影響を与える可能性があります。	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努めてまいります。
人材獲得 ・育成	顕在化する可能性：中 時期：中期～長期	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があり、リスクが顕在化した場合は、当社グループの事業計画の遂行や長期的な成長に影響を与える可能性があります。	IT業界における技術者の不足、という課題に対応することが当社グループの競争力を強化することにつながると認識しております。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であり、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、社内で短期的に育成する体制を強化してまいります。



## 認識されるリスクと当社の対応(2/3)

	認識されるリスク		対応策
情報 セキュリティ	顕在化する可能性：中 時期：常時	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があり、リスクが顕在化した場合には、当社グループの信用低下や損害賠償責任の負担を通じて、経営成績や財政状態に影響を与える可能性があります。	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・啓蒙活動の実施など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	顕在化する可能性：低 時期：長期	主要な開発拠点であるベトナムは、現在のところ、政治的に日本と良好な関係を維持するとともに、人材交流や経済面でもアジアにおける重要な相手国であると認識しておりますが、今後、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なくなるリスクがあり、リスクが顕在化した場合は、当社グループの長期的な成長に影響を与える可能性があります。	当該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、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。

## 認識されるリスクと当社の対応(3/3)

	認識されるリスク		対応策
為替の影響	顕在化する可能性：中 時期：常時～短期	急激な為替変動が当社の営業活動に影響を与え、業績にも影響を及ぼすリスクがあり、リスクが顕在化した場合は、短期的には、当社の経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	当社グループの顧客との開発契約は米ドル建ての比率が高く、一方、コストの多くを占めるベトナム子会社の費用はベトナムドンベースであり、ベトナムドンは、基本的に米ドルに連動して推移することから、為替変動の影響を比較的受けにくい収益構造となっております。
投資に関するリスク	顕在化する可能性：中 時期：中期	当社グループでは、業務上のシナジーを有すると判断されるスタートアップ企業の株式を保有することがあります。そのため、予定していた投資回収ができない場合や、減損損失の対象となるリスクがあり、リスクが顕在化した場合は、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	投資委員会規程及び投資有価証券ポリシーを策定したうえで、弁護士等の専門家のアドバイスを受けながら、投資委員会で、各種リスクの検証、対応策を踏まえた投資の意思決定を実施することに加え、定期的に投資先のモニタリングを実施し、リスクの顕在化の早期発見や対応策の検討、実施により、当該リスクの低減に努めています。



- ・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ふくまれます。
- ・当資料のアップデートは今後、本決算の発表時期(2023年11月)を目処として開示を行う予定です。