

BIPROGY 株式会社

バイサイド（機関投資家）向けスモールミーティング

（2024年12月4日開催）

主な質疑応答 （ご理解いただきやすいよう表現を変更している箇所があります。）

【質問者 A】

Q：社内システム刷新プロジェクトについて、現在の状況と今後の業績への影響を教えてください。

A：10月に対策チームを立ち上げ、開発状況の精査を開始し、現在は今後のリカバリープランと体制を検討している。これまでのプロジェクトは一旦凍結し、1月からは新体制でのプロジェクトを組成し、情報システム部門だけではなく、営業や経理、購買などの実際にシステムを利用する現場部門の人員も投入し、活動を開始する。稼働時期は現時点ではっきりしたことは申し上げられないが、当初予定である2025年4月から1年あるいは2年延期させる想定で精査を開始している。今年度中にはコストも含めた今後の見通しを明確化させたい。

今回の社内システム刷新は、SAPへの移行が目的ではなく、BPR（Business Process Reengineering）による業務コストの削減などを目指していたが、現状ではその効果が見込めないことから、苦渋の決断ではあるが稼働を延期させることとした。

すでに資産化しているソフトウェアに関しては、活用することを前提で検討しており、減損リスクは低いと見ている。

コストは、今年度はプロジェクトを一旦凍結させるため、期初に想定していた金額を若干下回ると見ている。来年度以降は、今年度ほどのコストはかからない。と現時点では考えているが、今年度末にかけて精査し、具体的な数字を開示する。経営方針の最終年度の計数目標を変えることなく、収益の拡大でカバーし、目標達成を目指す。

【質問者 B】

Q：2024年度の費用以内で収めたいとの2025年度コスト見積もりは、2025年4月に稼働予定だったものを1年延期した場合を前提としているのか。

A：稼働が1年延期となることを前提としたものである。これまで3年がかりで取り組んできたプロジェクトであるが、今上期末の現場部門のメンバーがテストに参画するフェーズで、当初思い描いていたような業務コストの削減が見込めない状況であることが判明した。SAPの周辺のサブシステムと連携させるインターフェイスはすでに出来上がっており、プロジェクトとしてはかなり終盤の段階にあるのだが、SAPへの移行部分が難航している。Fit to standardでSAPに無理に合わせようとすると、業務がかえって非効率になることが見えてきたので、全てをSAPに合わせるのではなく、いくつかのサブシステムを構築するなどの対応策を検討している状況である。

Q：今年度の上期のシステムサービスのエンジニア稼働率は低い水準（83%）となっていたが、下期以降はどうなりそうか。

A：さまざまな工程にある案件がミックスされた結果、上期の稼働率実績となっている。前年同期では開発工程にあった大規模プロジェクトが、今年度はひと段落した一方で、足元は中小型プロジェクトのパイプラインもあるため、稼働率が下期でさらに下がっていくことはないだろうと見ている。

【質問者 C】

Q：今年 4 月の経営方針発表以降の資本市場への対応や、会社の動きに対して、経営としてどのように評価しているのか。

A：4 月に実施した 4Q 決算説明会では、時間的な制約もあり、資本市場に対して経営方針の核となる部分の説明が不足していたことから、経営方針説明会を別途開催した。また、グループ社員全員が同じ方向に向かうよう、社員向け全国フォーラムの実施など、社内の理解促進にもかつてないほど時間をかけている。今回の経営方針で何を目指し、お客様にどのような価値を提供するのかを各地で説明しており、お客様にも参加いただき、その反応を聞きながら戦略を推進している。ひとつひとつ丁寧に進められていると考えている。

資本市場との対話では、具体的な顧客名などもお伝えできれば分かりやすいと思うのだが、受注の前段階では難しく、説明が足りない部分があると認識している。また、今年度はシステムサービスでは、要件定義工程や、稼働前のテスト工程にある案件が重なっており、金額的なボリュームがなかなか出てこない。しかしながら、パイプライン自体はかなりの太いので、これらをしっかり受注に結びつけることで「力強さ」を示すことが重要だと考えている。

【質問者 D】

Q：社員構成や人件費は今後どのようになると見ているのか教えてほしい。

A：今後 2-3 年で定年退職を迎える社員が多数いるが、当社はエンジニアや営業などのエキスパート社員が 70 歳まで働ける雇用環境を用意している。今後は年々、定年退職後の雇用延長期間へとシフトする社員が増加していく。そのため、一気に社員数が減少することは想定していない。

一方で、パートナー戦略を推進し、人財確保、リソース強化に取り組んでいる。社内のエンジニアに対する外注の比率を現状の 1:3 から 1:5 にまで拡大したいと考えており、順調に進捗している。SI ビジネスに関しては、パートナー企業と連携して対応することで事業拡大できると考えている。

人件費については、当社だけではなくパートナー企業もベースアップを行っている。当社も昨年度は初任給の引き上げや、若年層の報酬アップを実施した。社員にもしっかりと還元していくことで、新卒や中途採用における人財獲得にもつなげていきたい。

【質問者 E】

Q：上期のアウトソーシング売上は前年同期比で 15%の増収となっているが、経営方針初年度の進捗としてはどのように理解すればよいのか。

A：今年度は、これまで開発してきた案件がカットオーバーを迎え、運用フェーズに切り替わり、アウトソーシング売上に繋がった案件が増加したり、またネットワークの物販ビジネスから運用に繋がった案件もある。規模に関わらずさまざまなサービスを積み上げていくことで、収益拡大を目指す。ファイナンシャル領域では、従来のネットバンキングだけではなく、スマートフォン向けの新サービスの受注を獲得し、サービス提供を開始することで、売上が積み重なっていく循環に入り始めている。注力領域では、アウトソーシングに繋がる SI ビジネスだけではなく、サービスビジネスが増加していることは非常にポジティブな状況であると考えている。一方で、競争が激しい領域でもあることから、絶えず投資をしながら短期間で魅力的なサービスにしていくことが重要であり、お客様に支持していただき利用を増加させることで、収益構造も改善させていく。

Q：顧客がアウトソーシングサービスへと移行することにより、受託型のシステムサービスは減少していく傾向となるのか。

A：従来のお客様の希望に合わせて受託開発していたものから、サービスを利用いただくようになると、システムサービスのビジネスが減少してアウトソーシングが増加するという傾向になるだろう。一方で、新規のお客様がサービスを利用する際

には、必ずシステムサービスや導入サービスのビジネス機会も出てくることから、システムサービスの安定的な拡大にも取り組むことになるのだろうと思っている。

Q：足元はシステムサービスの伸びが弱い、今後の伸びをどのように見ているのか。

A：工程別で見ると、今年度は大型開発案件の最初もしくは最後の工程にある案件が多く、案件規模が小さい。来年度、再来年度に開発ボリュームが増加する大型案件があることから、システムサービスは伸長すると見ており、また、そのような案件を数多く獲得することで、アウトソーシングの拡大にもつながっていくと考えている。

【質問者 F】

Q：経営から見て、資本市場が懸念しすぎている、もしくは期待しすぎていると感じることは何かあるか。

A：コスト高による人件費上昇の業績への影響を懸念する声は多いが、当社としてはサービスビジネスを増加させることで利益を積み重ねていくつもりである。SI ビジネスに関しては、コスト上昇による価格転嫁をお客様にご理解いただけるよう、経営陣も含めて取り組んでいく。人件費は今後も上昇していくと見ているが、それを吸収できるよう収益性を高めていきたいと考えている。

Q：SCSK によるネットワークシステムズ買収について、どのように感じているのか教えてほしい。

A：お客様は、リクエストに対してワンストップでサービスを提供できるパートナーを求めている。SI とネットワークで分離してビジネスを行っている企業も多い中で、それが一体化される動きになっている。我々はすでにグループ会社にネットワークビジネスに強いユニアデックスがあり、当社のこれまでの取り組みで良かったのだと考えている。それと同時に、我々も機能として必要なものがあれば、戦略に合わせて M & A 等を実施する必要があるのだと改めて認識した。

【質問者 G】

Q：人件費上昇などによる顧客への価格転嫁の状況を教えてほしい。顧客の業種により状況は異なるのか。

A：業種による濃淡はあまりないと考えている。お客様への価格交渉は数年前から行っている。一方で、アウトソーシングなどの長期ビジネスは、契約時に価格変動を読みにくいいため、その際にはお客様と交渉ができるような条件を契約で取り交わしている。アウトソーシングビジネスでは、人件費だけではなく光熱費等の変動もあるので、市場の動きに対し、価格が固定化しないようにしている。新たに受注する案件は、そのような条項を設定した上で契約する。過去から契約している長期案件の中にはそれら条項が織り込めていないものもあるので、都度、お客様に丁寧に説明している。お客様側も、価格上昇は世の中全体の動きとして捉えており、多くのお客様からご理解いただけている。

Q：アウトソーシングの運用保守サービスで取り組んでいるコスト削減や効率改善施策は何かあるか。

A：地域金融機関向けの BankVision や OptBAE などでは 24 時間 365 日リモート監視をしているが、人員の共有などによるコスト削減に取り組んでおり、年々効率化が進んでいる。また、ユニアデックスのコンタクトセンターでは、これまでに蓄積してきた知財と AI を組み合わせて回答を作成し、それを社内の専門家が確認することで、これまで対応に 1 日程度かかっていたものが数時間に短縮されている。社内のコスト削減だけでなく、今後は事例として営業戦略にも活用できると考えている。

【質問者 H】

Q：来年度の業績計画はどのように策定するのか。もし突発的なコスト等が発生する可能性がある場合は、見えた時点で早めにメッセージを出してほしい。

A：単年度ごとにローリングさせてはいますが、経営方針の3年間で計画を策定している。足元の営業活動から見込まれる売上の伸びや、投資計画、人件費の増加などを含めて計画を立てる。資本市場に対しサプライズとならないよう、社内システム刷新の状況を2Q決算説明会の際にご説明させていただいた。良いこと、悪いことを含めて状況をご説明し、投資家の皆様との対話を重ねながら、ご理解いただけるように努めていきたい。

【質問者 I】

Q：資本政策についてなにかアップデートがあれば教えてください。

A：経営方針の資本政策では、投資戦略や株主還元などについて発表させていただいた。それら方針はしっかりと守っていきたくており、7月に自己株式取得と、これまで保有していた金庫株消却を実施した。将来の成長に向けた投資を行い、従業員にも分配しながら「稼ぐ力」を高めていくことを最優先に進めていく。投資が想定よりも進まなかった場合には、更なる株主還元施策を考えるなど、両面でバランスを考慮しながら進めていくつもりだ。

以上

(注意)

本資料における将来予想に関する記述は、現時点での入手可能な情報による判断および仮定に基づいております。実際の結果は、リスクや不確定要素の変動および経済情勢等の変化により、予想と異なる可能性があり、当社グループとして、その確実性を保証するものではありません。また、これらの情報は、今後予告なしに変更されることがあります。本資料は投資判断のご参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的として作成したものではありません。本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。