

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

（2025 年 6 月 9 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：社内基幹システム刷新プロジェクトの状況は。

A：本番稼働の延期を決めた 2024 年時点で取り得る選択肢は 2 つあった。システム開発のプロフェッショナルとして、強引に予定通り本番稼働させることもできた。ただ、社内プロセスを改革できずに無理やり本番稼働することで、本来目指している BPR の効果が得られない懸念があり、延期と判断した。その時点では、延期の影響が読みきれない部分があり、プロジェクトを作り精査した上で報告させていただくこととした。コストに大きく影響する危惧があった訳ではないが説明が不十分であり、不透明感を生じさせたことは配慮不足であった。2025 年 1 月～3 月に精査した結果、ほとんどの仕組みが予定通り使えることが分かり、一部の使わない仕組みについて数億円の減損処理を実施した。4 月以降のプロジェクトは順調にスタートしており、予定通り本番稼働できる見込みである。

Q：2025 年度第 1 四半期では、株式市場が驚くような事項は新たに発生していないか。

A：現時点では発生していない。月次で経営チーム全員で確認しており、特に懸念事項はない。

Q：コストコントロール強化の進捗は。2025 年度第 1 四半期、もしくは通期の業績影響は。

A：IT サービス企業のリスクとしては赤字プロジェクトの発生があるが、プロジェクト状況を毎週確認しており現時点で懸念事項はない。ただし、赤字プロジェクトを防ぐよう尽力することは当然ながら、システム開発においては様々な状況で変化する可能性があるため、発生が見込まれる場合には課題への対応策やコスト影響、業績目標達成に向けたリカバリー策を検討し開示していく。

【質問者 B】

Q：経営方針の業績目標の上方修正について、外部環境の影響が大きいのか。それとも、内部要因として事業戦略が想定以上に進捗したことが影響したのか。

A：両方ある。1 年間、各戦略を明確化し進めてきたことで、予定よりも早く進捗した部分がある。一方、コスト面では人件費が当初より上がっている。社会情勢に合わせ、社員に対して適切な報酬を出すことは重要と捉えている。コスト上昇の影響もあり楽な目標ではないが、各戦略の進捗を踏まえ、調整後営業利益率目標は 11.0%に据え置いた。

Q：企業としての強みではなく、社長自身が自己認識している自分の強みを教えてほしい。

A：今まで培ってきたネットワークが私の強みの 1 つだと考えている。経団連も含め、様々な企業やお客様のトップと非常に多くお会いしていると思う。様々なお客様と会話する中で、マーケットの動きなどを自分の肌感覚としての的確に理解し、各部門の責任者とも議論している。変化の激しい環境下では強みになると思う。

【質問者 C】

Q：経営方針の売上収益目標を 200 億円上方修正したが、コア事業の注力領域の売上目標はほぼ据え置かれているのはなぜか。

A：経営方針では、コア事業と成長事業に分けている。コア事業には、5 つの注力領域と、重要顧客向けの案件が含まれている。この 1 年間、顧客の DX 案件にフォーカスしてきたため、注力領域には含まれない領域が伸長していることを踏まえ上方修正した。今は、コア事業における DX 案件をしっかり伸ばし、並行して成長事業においてサービスを創出して、将来に繋がる種まきをすることが一番重要と考えている。

Q：トランプ関税の影響により、顧客の IT 投資の見直しなど影響はあるか。

A：顧客トップと会話する中では、製造業の顧客はビジネス影響を不安視しているが、先行きが読み切れないという声も多い。当社は、非常にコアな部分、例えば、設計や金型を作る部分、或いはハウジング業界の家をデザインする部分を担当している。なくなると顧客ビジネス自体に影響が大きいので、優先度を下げられない部分である。そのため現時点では影響は少ないと感じているが、備えておく必要がある。

Q：ユニアデックスについて、現在のセールス方針はどのようになっているのか。

A：運用サービスやサポートサービスを増やすことで、業績の安定性と利益率の両方が向上する。ネットワーク機器を販売することで、サポートサービスや運用サービスが増える。顧客の DX をユニアデックスの営業がしっかり提案をしている点が強みだと思う。今まではどちらかというと機器販売にフォーカスしていたが、今は新しいサービスをユニアデックスの中で企画し作ることもできるように変わってきた。利益率に関しても、サポートサービス等を増やすことで利益率が上がることが分かり、実績として社員にも還元されるため会社としての雰囲気が変わった。また、ユニアデックスと BIPROGY のシナジーを高めるための様々な活動をしている。

Q：ユニアデックスの ITO サービスでは、基本的にハードウェアは顧客資産となるのか。BIPROGY が資産として保有し利用料金を受け取るような契約はあまりないのか。

A：顧客資産としてハードウェアを納入し、運用サービスやネットワークサービス、セキュリティサービスを提供している。他社が販売した顧客資産を含めた運用サービスも提供しており、案件としても増えている。

Q：ユニアデックスは、人員のキャパシティ面や外注体制に課題はないか。

A：現在はかなり逼迫している。人員数だけ確保できれば良い訳ではないため、BIPROGY からエンジニアのマネジメントを派遣するなど様々な手段を用いて、パートナー企業のスキルアップにも取り組んでいる。

Q：BIPROGY 単体について、有価証券報告書では 2024 年 3 月期までの 3 年間は経常利益が 260 億円台で足踏みしている。一方でユニアデックスは、その間に 82 億円から 139 億円まで伸ばしている。単体が足踏みした要因と今後いつ飛躍するのか教えてほしい。

A：販管費を含めたグループ共通部分のコストの配賦方法などにも影響を受ける。BIPROGY 単体の売上収益と売上総利益は伸びていないわけではなく、グループ全体の販管費の増加を吸収しており、ユニアデックスより売上総利益率は高い。ユニアデックスは、グループ共通部分の負担が少ないため、利益率が良いように見える。BIPROGY グループ

全体の業績を見ていただきたい。

【質問者 D】

Q：2025 年度の採算改善に関して、売上収益の増収効果以外で、例えば単価上昇や付加価値向上、生産性向上など、定性的な要因を教えてください。

A：大きな要因は、1 つ 1 つの案件に対する採算意識の変化だと思う。経営として採算意識を浸透させてきており、成果に繋がっている。また、利益率の高いサービス型ビジネスや、サポートサービスのような原価がある程度固定していて売上収益が上がると売上総利益率が高まるビジネスが増えてきていることも要因。このようなビジネスの規模拡大には時間がかかるが、経営方針の 3 年間でしっかり取り組む。前経営方針で、アウトソーシングの売上収益を KPI としたのも同じ意図だった。規模拡大により利益率が急激に上がるビジネスをいかに増やすか。時間がかかる取り組みだが、前経営方針では早く実現したいと考え非常に高い目標を掲げていた。今回の経営方針では、コア事業と成長事業のバランスを取り、コア事業にしっかり取り組みながら新しい収益の柱を作ることに力を入れている。サービス型ビジネスが増えていけば、BIPROGY グループは面白い会社になっていくと思う。

Q：個々の案件の採算向上について、営業個人のスキルに依存しないよう、会社側で何か支援はしているのか。例えば、見積や案件などをデータベース化して売れ筋商品のプロモーションを行なうなど。

A：ソリューション、サービスの差別化が重要と考えている。例えば、サーバーだけを提案するのではなく、当社から買うと将来的に新しいソリューションが使えるというような提案を評価いただける場合は採算性が良い。当社は、「BankVision」や「CoreCenter」のような自社のサービスに力を入れており、そこが重要だと思う。

また、モチベーション向上のために、社内コンテストを実施したり、評価制度を整えたりすることは重要。加えて、商品企画や広報などの様々なスタッフ部門が、価値の高い商品や情報を営業に提供して、お客様に届けられるようにすることは重要。そのために社内の Web ページを改善したり、あるいは AI キャラクターが営業やエンジニアの質問に簡単に答えられるようにしたりしている。営業の力は会社の総合力なので、そのようなところにも力を入れている。

Q：AI を活用した営業向けのレコメンデーションシステムを導入しているのか。成果は出ているか。

A：導入している。その成果は、生産性の向上につながっていくと考えている。現時点では、ベストプラクティスを教えるなどの全社教育も含め実施している。

【質問者 E】

Q：現在の採用環境や人員構成、中途採用に対する考えは。

A：採用環境としては、新卒採用に困っているということはない。エントリーも非常に多い。経営も含め、積極的に大学等との関係構築にも取り組んでいる。一方、中途採用は厳しい面がある。特に 20 代後半から 30 代については、他社でも採用を強化しており、採用に苦労している。入社後、マッチングがうまくいっていないと辞めるケースもあるので、当社社員がマッチングを見極める力も強化している。新卒採用者の育成による早期の戦力化と、即戦力となる中途採用の両方が重要と考えている。

Q：新卒採用について、2024 年度、2025 年度ともに 250 名程度と聞いたが、2026 年度も 250 名程度か。

A：ほぼ同じ予定。

【質問者 F】

Q：M&Aについて、パイプラインに変化はあるか。価格も含めて国内外の状況について教えてほしい。

A：国内に関しては、コア事業の注力領域や、成長事業で取り組もうとしているデータ&AI 利活用やマネージドサービスの領域について、一緒にサービスを提供することで価値が上がる企業に対してのM&Aは常に考えている。この領域は、必要となる機能を強化する位置づけで、当社グループに入ってもらうことで売上収益や利益が急激に上がるかという、すぐには効果が出ない領域のため小型の M&A が多い。ただし、注力領域や成長事業の戦略を補うビジネスに繋がるため、しっかり検討している。パイプラインもあるが、2024 年度に戦略を立ててからまだ 1 年しか経過していないため、業務提携までは進んでいるが M&A はできていない。また、私は CVC の社長も経験しており、exit するスタートアップの M&A も選択肢としてあるが、なかなかそういう exit 案件に出会っていない。スタートアップがそこまで大きくならない点も日本の課題と捉えている。

国外に関しては、ASEAN に注力しており、2024 年度に 2 社を連結子会社化した。ASEAN 各国でのパイプラインはかなりあるが、グローバルでの大型 M&A 案件は、同業他社でも苦労している例を数多く見ていることから、無理はせず、慎重に進めていく。

Q：社長が交代したことにより、どのような変化があったと考えているか。

A：前社長の時から、私は CMO として 8 年間一緒に経営に取り組んできた。その前にも、流通の事業部門において、また執行役員として、何年も一緒に計画を作ったり、技術開発に取り組んだりしてきた。前社長の強みはビジョナリーで、新しいアイデアを次々出すところ。私は私なりの観点で物事を確実に進めること、わかりやすく説明することに力を入れている。今までも前社長のビジョンを、社員やマーケットに対して、いかにわかりやすく伝えるかに力を入れてきたので、そのような点は私の強みだと思う。また、マーケットや顧客、パートナーをよく理解し、コラボレーションを加速させて、大きな利益に繋げていくことが、私が得意なところかと思う。「あの人が社長になってから業績が伸びたし、良いサービスを次々出して、顧客も増えている」と言われるような経営者になりたいと思う。

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。