



**株式会社ハイブリッドテクノロジーズ**

**(東証グロース 証券コード：4260)**

**2024年9月期 (第3四半期)**

**決算説明資料**

2024年8月14日

2024年9月期（第3四半期）の総括

売上収益

2,391百万円 **+15%** ↑  
(前年同期比)

売上総利益

772百万円 **+3%** ↑  
(前年同期比)

営業利益

199百万円 **+23%** ↑  
(前年同期比)

- ・売上収益は、前年同期比**+15%**、第3四半期累計で通期業績予想に対し**72%**の進捗となる**2,391百万円**。
- ・営業利益は、Wur株式会社の買収関連費用**25百万円**を計上し、前年同期比**+23%**の**199百万円**。買収関連費用を除くと**224百万円**。
- ・当期利益は、為替差損の計上額の圧縮等により、第3四半期計画の**108%**となる**137百万円**。

5p  
2024年9月期（第3四半期）  
の決算概要

- ・2024年7月17日付で、新潟を拠点に開発事業を展開するドコドア株式会社を子会社化。
- ・ニアショア開発体制の整備及び、標準化されたローコスト開発により、顧客提案の拡充を図る。
- ・当社グループとして、国内開発拠点の拡充に伴う為替変動リスクの分散。
- ・当社の連結決算への取り込みは、第4四半期以降。

17p  
ドコドア株式会社の子会社化

- ・前期以降に買収した子会社の事業展開についての進捗。
- ・ハイブリッドテックエージェント社は、新規顧客の開拓が進み、売上収益も堅調に推移。
- ・Wur社は、様々な業種、規模の顧客に対し、新規サービスの立ち上げに伴走する提案で、堅調に推移。
- ・2024年7月に新たにグループインしたドコドア社は、新潟を拠点に全国で標準化されたローリスクで安定的な開発をデリバリー。

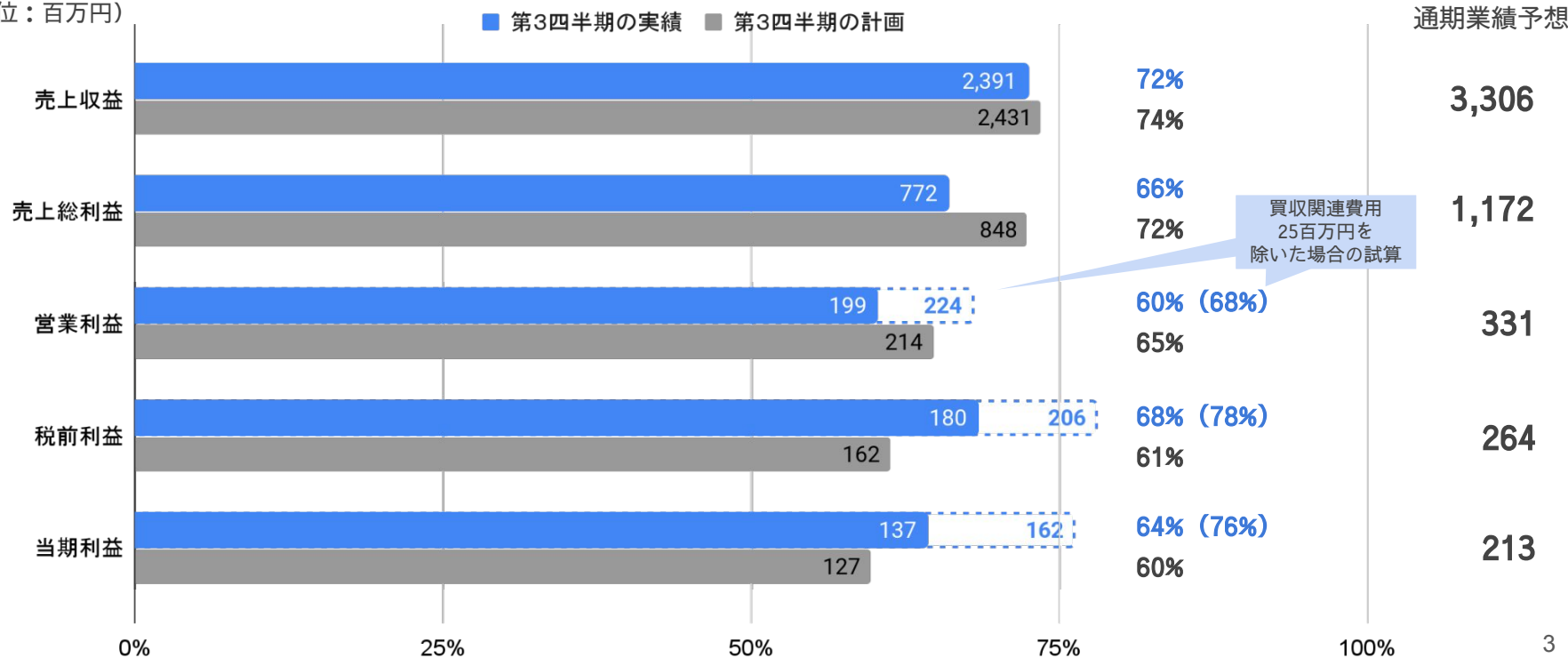
25p  
当社グループの事業展開



# 2024年9月期業績予想の達成状況

- ・売上収益は、第3四半期累計で通期業績予想に対し**72%の進捗**。
- ・ **Wur株式会社** の買収関連費用**25百万円**を計上した結果、営業利益は通期業績予想の60%にあたる**199百万円**。買収関連費用の影響を除いた場合の営業利益は**224百万円**（通期業績予想の68%の進捗）。
- ・ 当期利益は、為替差損の計上額の圧縮等により、通期業績予想の**64%**まで進捗する**137百万円**を計上。
- ・ 買収関連費用に関する詳細は9ページ「M&A関連費用の影響」を参照。

(単位: 百万円)



# 2024年9月期第3四半期の業績

## 第3四半期のトピックス

## 成長戦略

## 会社・事業の概要





- ・売上収益は、**前年同期比+15%**、通期業績予想に対する**進捗率72%**の**2,391百万円**。
- ・ストックサービス件数の増加、新規子会社の売上取り込みにより、ストックサービス収益が前年同期比で**+242百万円 (+13%)**増加。
- ・当期首から実施している事業体制の変更に伴い、販管費人件費の一部を売上原価に移行したことで、売上総利益率が低下(Δ1.6ポイント)。この結果、売上総利益は**772百万円 (前年同期比+3%)**。
- ・上記の事業体制変更に伴う販管費人件費分の減少(売上原価への移行)、支払手数料の最適化等を継続した一方、期初計画に織り込まれていなかったWur株式会社の買収関連費用を計上したことで販管費は増加し、営業利益は**199百万円 (前年同期比+23%、達成率93%)**。買収関連費用に関する詳細は9ページ「M&A関連費用の影響」を参照。

(単位：百万円)

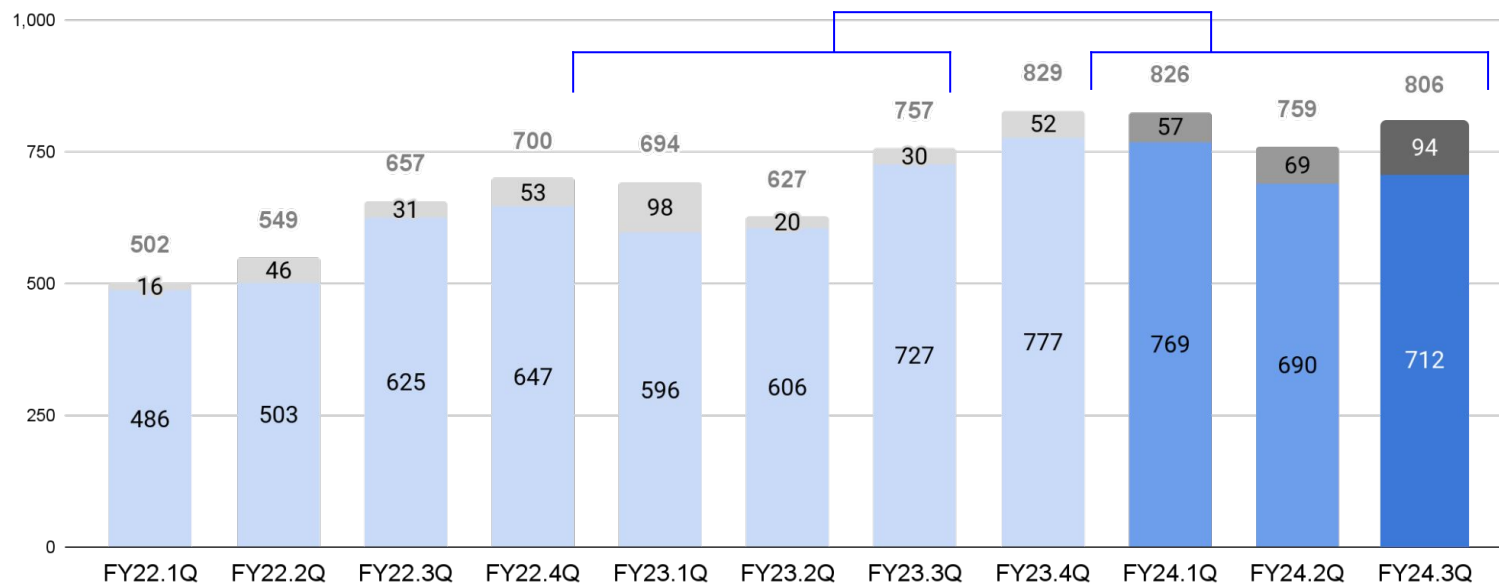
|       | 2023年9月期<br>第3四半期 |           | 2024年9月期<br>第3四半期 |           | 前年同期比 | 第3四半期<br>業績予想 (計画) |      | 通期<br>業績予想 |     |
|-------|-------------------|-----------|-------------------|-----------|-------|--------------------|------|------------|-----|
|       | 金額                | 売上高<br>比率 | 金額                | 売上高<br>比率 |       | 金額                 | 達成率  | 金額         | 進捗率 |
| 売上収益  | 2,077             | -         | 2,391             | -         | 115%  | 2,431              | 98%  | 3,306      | 72% |
| 売上総利益 | 747               | 36%       | 772               | 32%       | 103%  | 848                | 91%  | 1,172      | 66% |
| 営業利益  | 161               | 8%        | 199               | 8%        | 123%  | 214                | 93%  | 331        | 60% |
| 税引前利益 | 114               | 5%        | 180               | 8%        | 159%  | 162                | 111% | 264        | 68% |
| 当期利益  | 87                | 4%        | 137               | 6%        | 157%  | 127                | 108% | 213        | 64% |



- ・ストックサービス売上収益は、新規子会社の取り込みや、既存案件の単価向上により、直前四半期比で増加し、前年同期比では**+13%**の成長。
- ・今期4月に子会社化したWur株式会社は、従前からの既存顧客の継続、新規案件の開拓により、**61百万円**の売上を計上。
- ・第4四半期は、今期7月に子会社化したドコドア株式会社を加えた事業体制により、より幅広い顧客層を開拓、売上収益の向上を図る。

(単位：百万円)

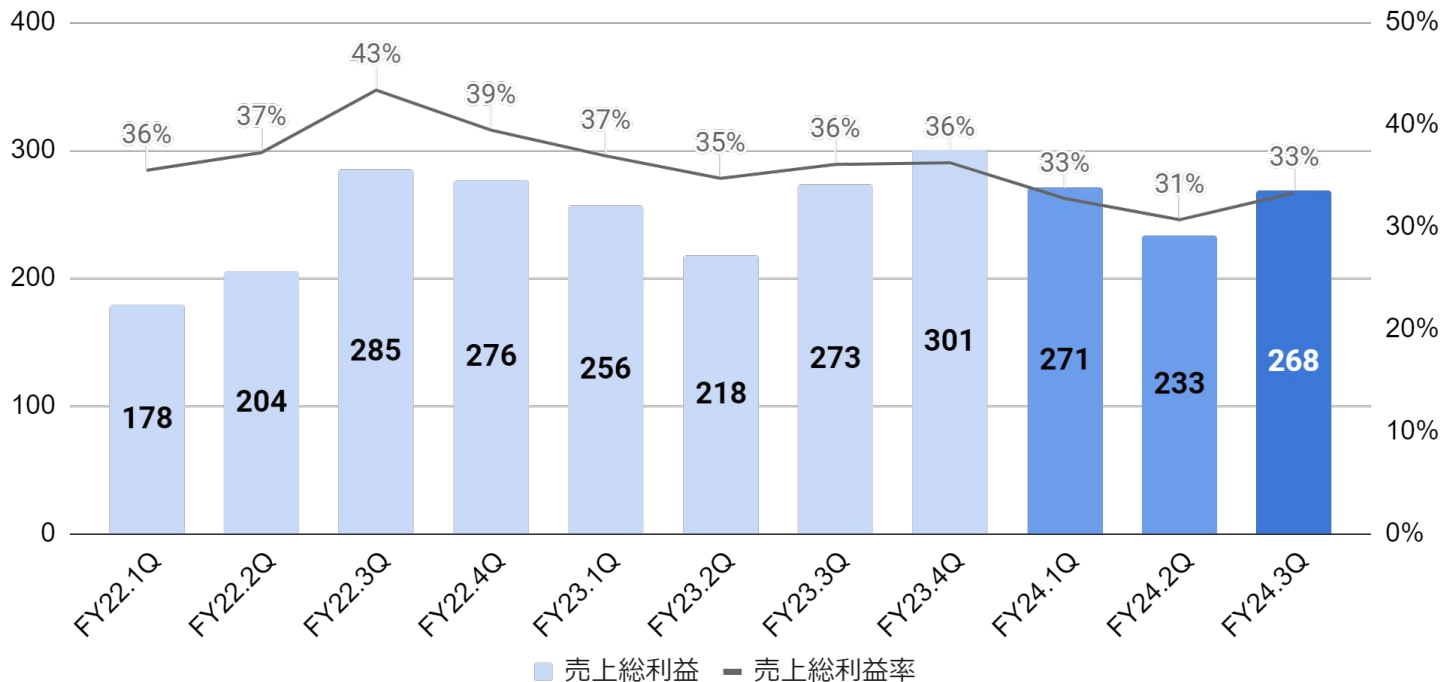
売上収益 **+15%**  
 スtockサービス売上収益 **+13%**  
※前年同期比



# 四半期毎の推移：売上総利益

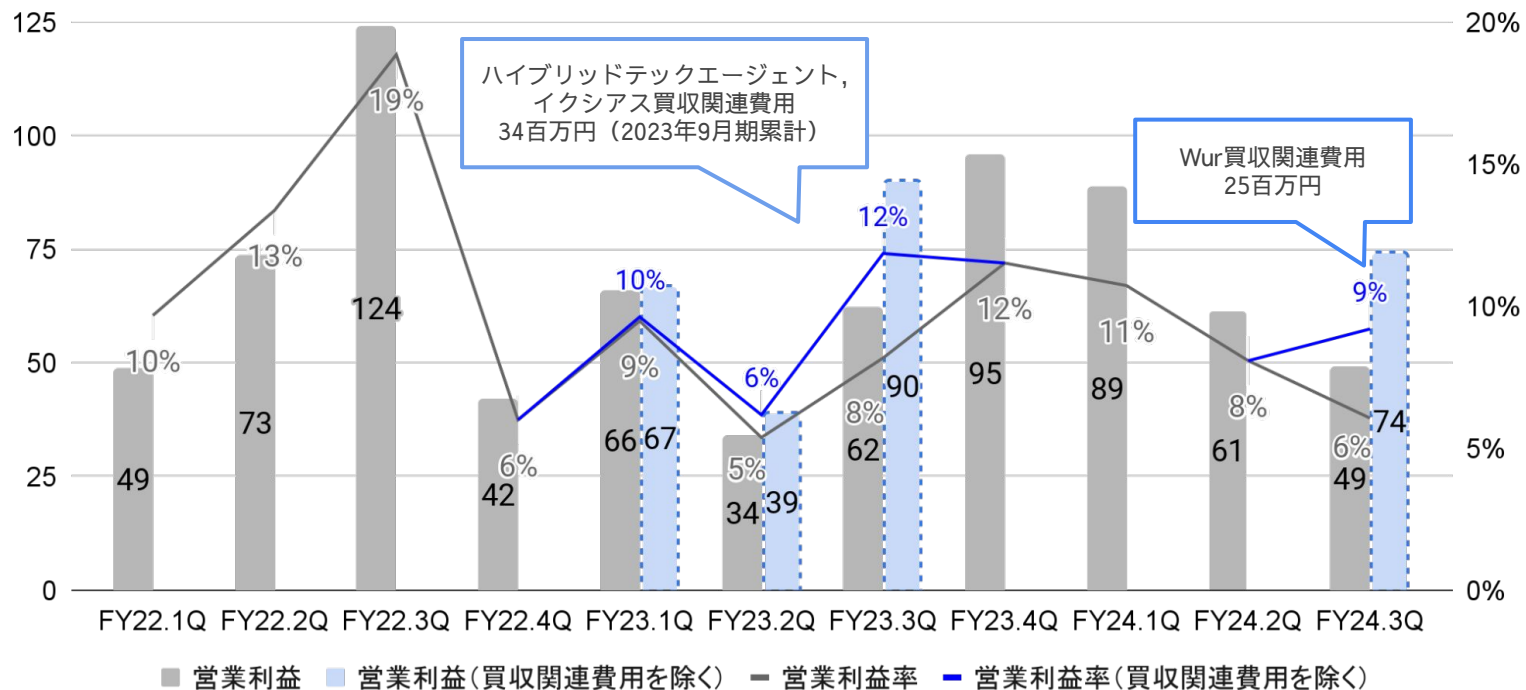
- ・当期首に実施した事業体制の変更に伴い、前期まで販管費に計上されていた人件費の一部を売上原価に移行したことにより、売上総利益率が低下（△1.6ポイント）。
- ・第2四半期の売上総利益率の低下要因であったベトナムのテト休暇（旧正月）影響の解消、運用フェーズへ移行していた大規模案件の開発フェーズに向けた増員、第3四半期に子会社化したWur社の高利益率案件の取り込みにより、売上総利益率は第2四半期から2ポイント改善し**33%**。

(単位：百万円)



- ・第3四半期は事業体制の変更に伴う販管費人件費の減少（原価人件費への移行）、支払手数料の最適化による販管費の圧縮が継続しつつ、Wur株式会社の買収関連費用を**25百万円**計上し、営業利益率は**6%**（**買収関連費用を除くと9%**）。
- ・買収関連費用に関する詳細は9ページ「M&A関連費用の影響」を参照。

(単位：百万円)

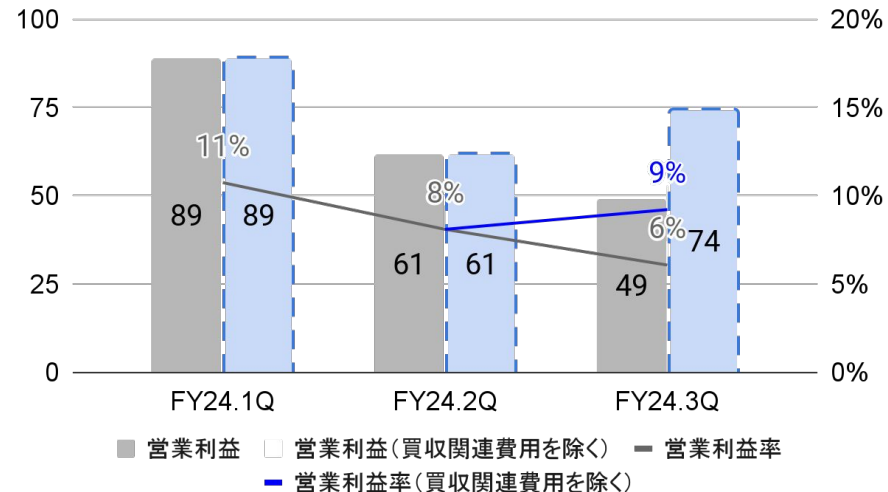


# M&A関連費用の影響

- ・ 今期第3四半期に、Wur株式会社のM&A関連費用**25百万円**を販管費に計上。
- ・ 一時的に発生したM&A関連費用を除いた各段階利益及び営業利益率の推移は以下の通り。
- ・ 第4四半期には、2024年7月に子会社化したドコドア株式会社の買収関連費用**34百万円**を計上する見通し。
- ・ 新規子会社を加えた事業体制で、売上収益の向上、営業利益率の向上を図る。

営業利益・営業利益率の推移

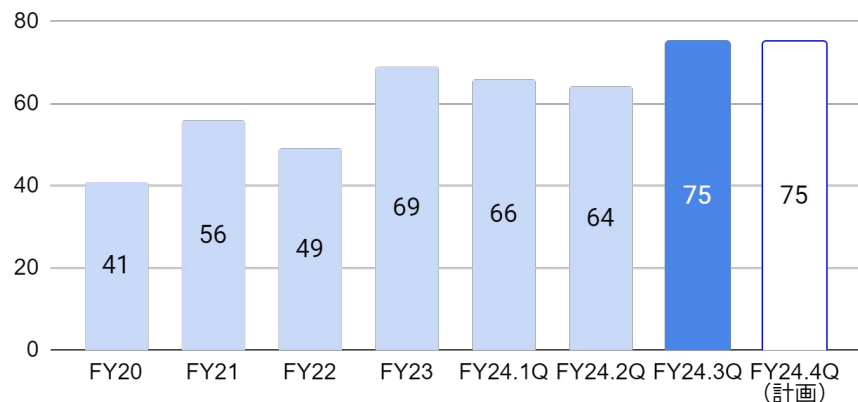
| (単位: 百万円)        | 2024.1Q | 2024.2Q | 2024.3Q   |           |
|------------------|---------|---------|-----------|-----------|
|                  | -       | -       | 調整前       | 調整後       |
| 売上収益             | 826     | 759     | 806       |           |
| 売上総利益            | 271     | 233     | 268       |           |
| <b>M&amp;A費用</b> | 0       | 0       | <b>25</b> | <b>0</b>  |
| 営業利益             | 89      | 61      | 49        | <b>74</b> |
| 営業利益率            | 11%     | 8%      | 6%        | <b>9%</b> |
| 税引前利益            | 77      | 51      | 52        | <b>77</b> |
| 当期利益             | 67      | 37      | 32        | <b>57</b> |



- ・ストックサービス件数は、新規案件の獲得に加え、Wur株式会社の既存顧客を取り込み、期末計画に並ぶ**75件**。
- ・ストックサービス単価は、新規案件が小規模に立ち上がったことで、**3,127千円**に減少。

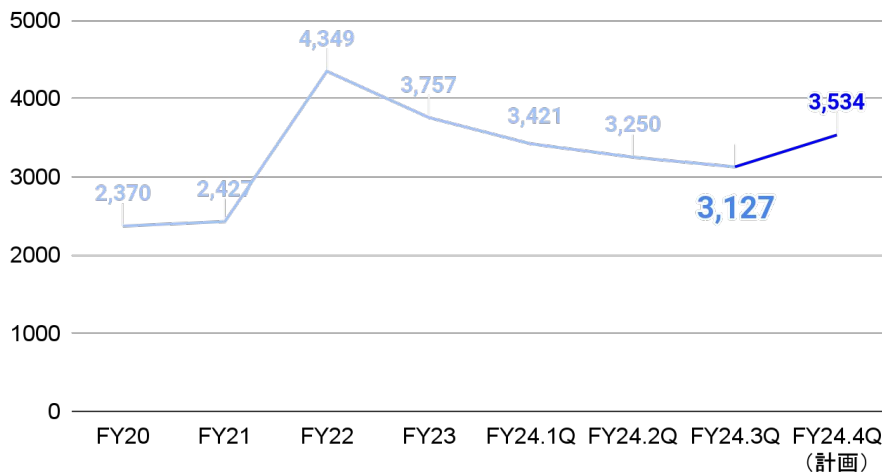
ストックサービス件数の推移

(単位: 件)



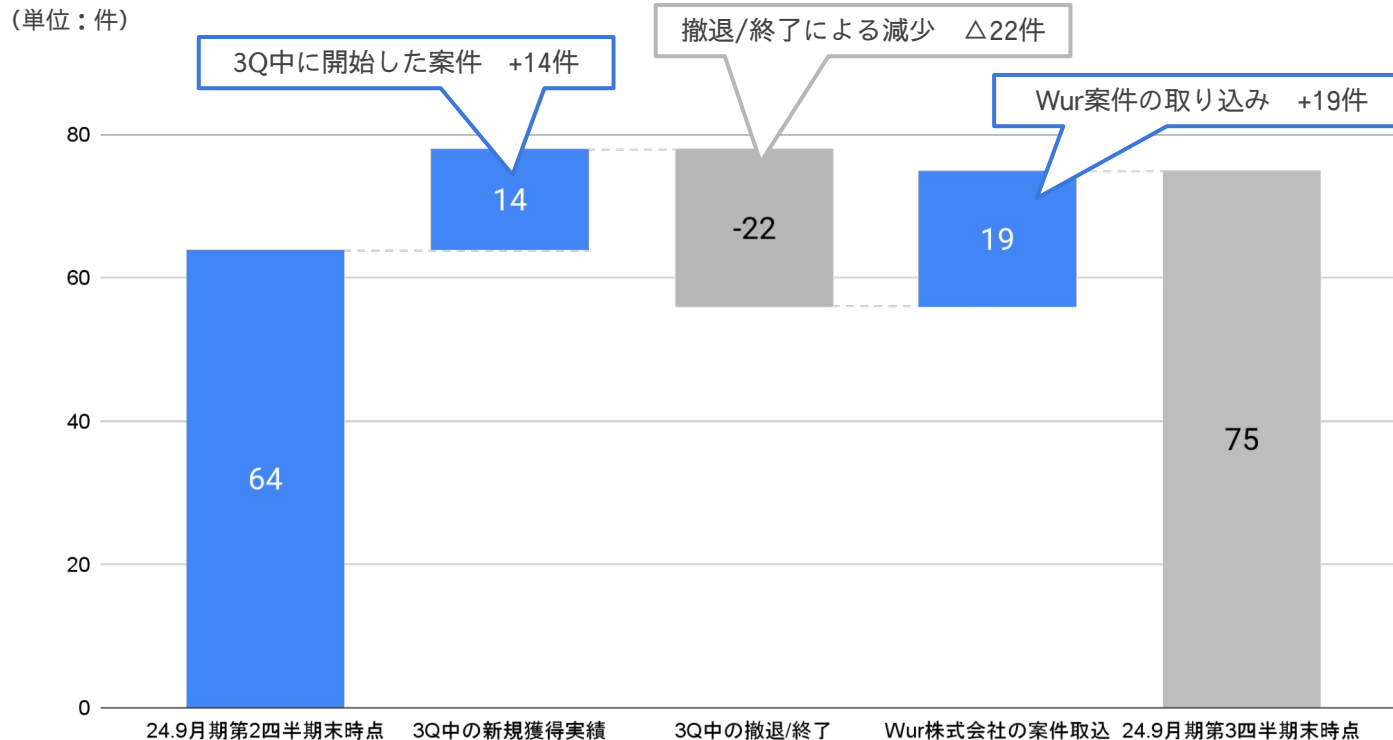
ストックサービス単価の推移

(単位: 千円)



※ストックサービス件数... 四半期末（年度末）時点で、6ヶ月以上の契約を締結している長期ストックサービス案件の数

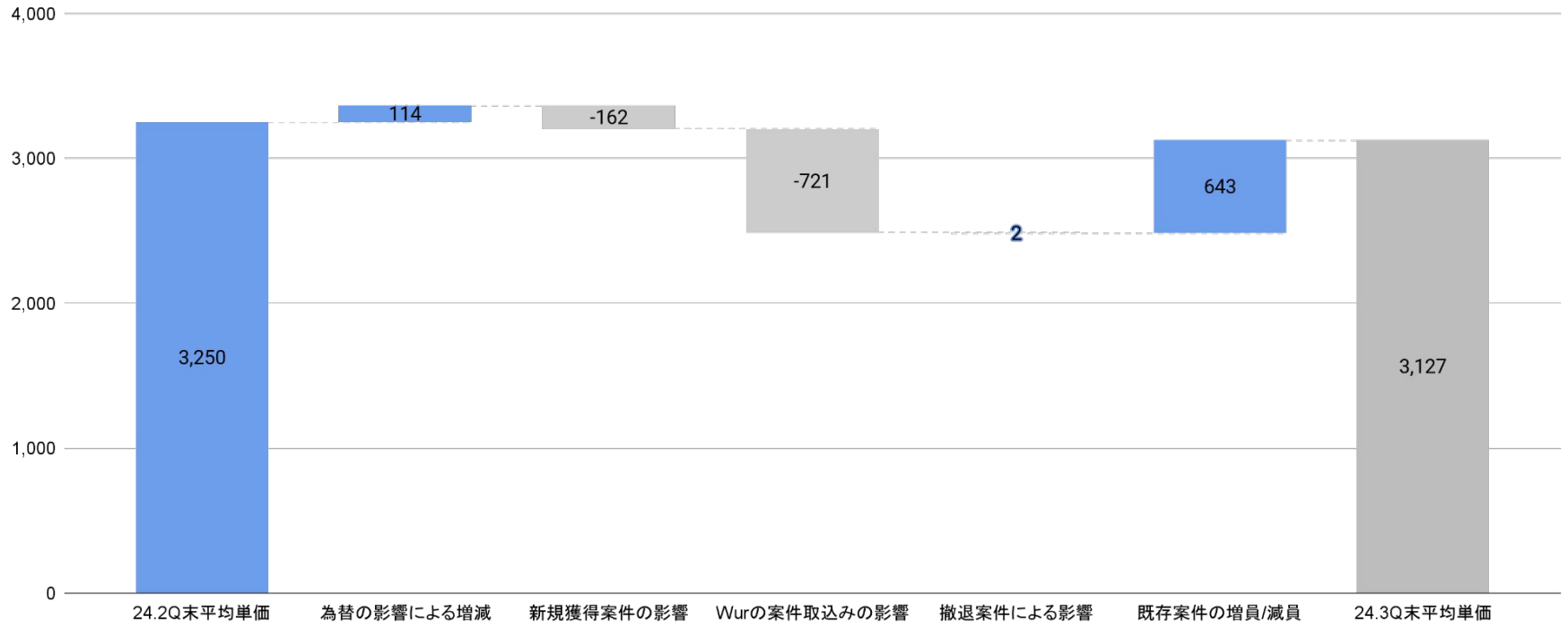
- ・第3四半期中に開始した新規ストックサービスは14件。
- ・円安の進行に伴い、ドル建て契約を前提とした当社サービスの価格優位性の低下もあり第3四半期中に22案件が終了。
- ・Wur社の案件19件を取り込み、第3四半期末時点のストックサービス件数は75件。



## KPI予想との差分に関する補足\_ストックサービス単価

- ・一時的に運用フェーズで縮小していた既存案件の開発フェーズ移行等による大型化もあり (+643千円)、既存案件のストックサービス単価は向上。
- ・Wur社が保有している小規模な案件の取り込み (△721千円)、立ち上がり時期の新規案件 (△162千円) が平均単価の押し下げ要因となった結果、第3四半期末時点の平均単価は3,127千円。

(単位: 千円)

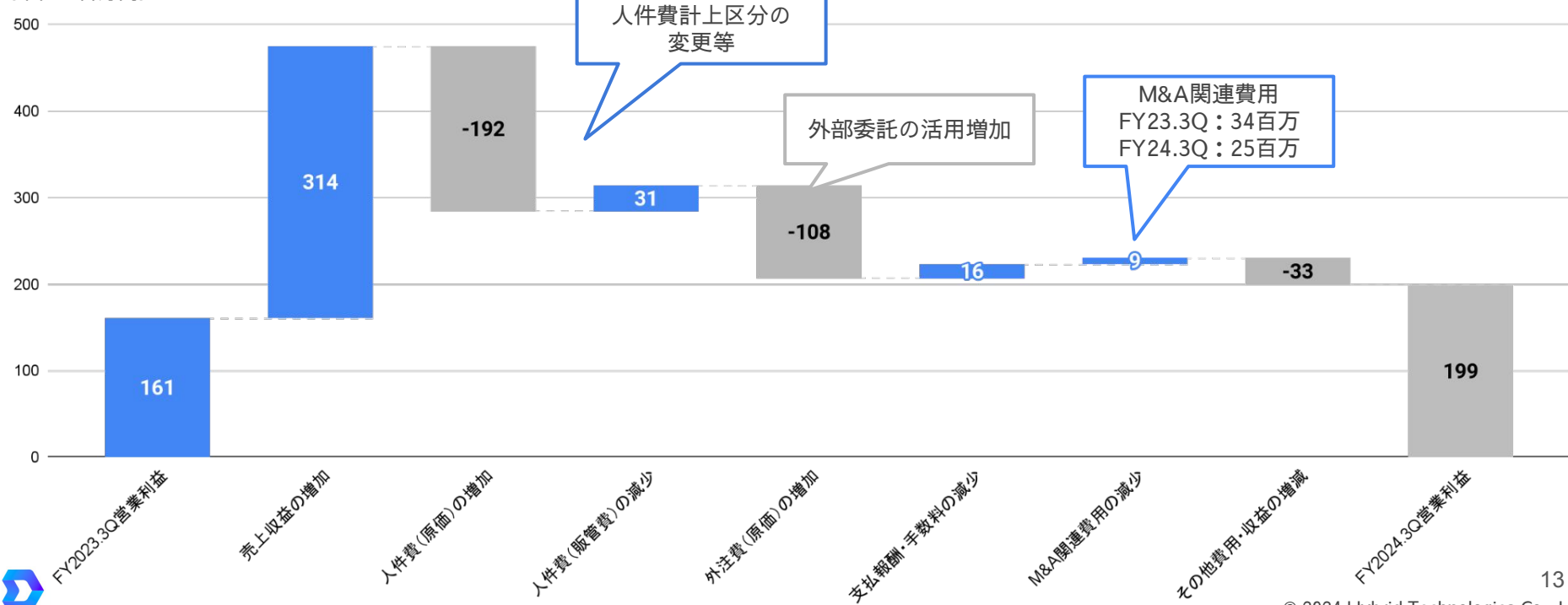




# 営業利益（累計）の分析

- ・当期首から実施している事業体制の変更により、人件費（原価）が増加、人件費（販管費）が減少。
- ・待機人材の管理を目的とした計画的な外部委託の活用促進を継続していることで、外注費（原価）が増加。
- ・支払手数料等の最適化等による費用の削減を継続的に実施。
- ・Wur株式会社の買収関連費用**25百万円**を計上。第4四半期にはドコドア株式会社の買収関連費用**34百万円**を計上予定。

(単位：百万円)



- ・売上収益の拡大には、新規案件の獲得、開発の品質向上による案件規模の拡大及び既存顧客の撤退防止が重要。
- ・2024年9月期は、各部の役割を明確にし、実行しやすい体制とするため、期首時点で以下の組織変更を行った。
- ・この結果、前期までは販管費に計上されていた人件費の一部が、売上原価に移行し、今期より原価率が増加（1.6ポイントの影響）。営業利益に対しては影響なし。

## 2023年9月期までの組織

| ビジネスコンサルティング部   |
|---|
| エクスペリエンスデザイン部   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・UI/UXデザイン、上流工程の提案</li> <li>・プロジェクトマネージャーとしての案件管理</li> </ul> |

| デリバリー本部  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・ベトナム子会社と連携した見積作成と案件管理</li> </ul> |

| 営業部   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・新規顧客の開拓</li> <li>・新規案件への提案</li> <li>・顧客とのコミュニケーション</li> </ul> |



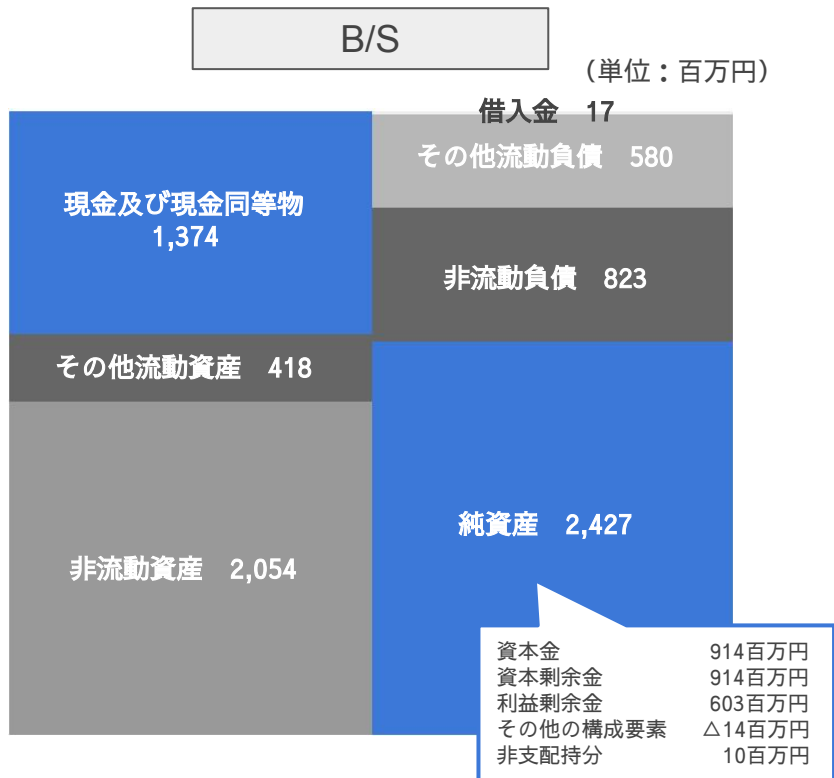
## 2024年9月期の新組織

| 事業創造本部   |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・顧客サービスの新規立ち上げから、サービス拡充を含めた新規案件の受注に注力。</li> </ul> |

| 開発本部  |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・提案や見積、案件管理、顧客満足度向上に注力。</li> <li>・一元的に見積を管理し、見積精度、受注率を向上させる。</li> <li>・開発した案件の品質管理を日本、ベトナムの二重体制に強化。</li> <li>・ハイブリッドテックエージェントからのサービス提供を含めた共同提案。</li> </ul> |

| 営業部  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・顧客とのコミュニケーションに特化。</li> </ul> |

- 自己資本比率は**63.1%**（前期末時点では**60.6%**）。
- Hybrid Technologies Capitalで取得した投資有価証券は**22案件**、**358百万円**。
- 現金及び現金同等物は**1,374百万円**であり、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。



C/F (単位: 百万円)

|                  |       |
|------------------|-------|
| 営業活動CF           | 350   |
| 投資活動CF           | △192  |
| 財務活動CF           | △92   |
| 現金及び現金同等物の増減額    | 66    |
| 現金及び現金同等物の期首残高   | 1,297 |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額 | 11    |
| 現金及び現金同等物の四半期末残高 | 1,374 |

連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出 △105百万円

2024年9月期第3四半期の業績

第3四半期のトピックス

成長戦略

会社・事業の概要



# ドコドア株式会社の子会社化

- ・2024年7月17日付で、エンジニア採用やフォーマット化による受託開発領域で強みを持つドコドア株式会社を子会社化。
- ・日本全国に拠点を展開し、中小企業向けローコスト開発体制を構築している同社を当社グループに迎えることで、グループのサービス提供体制の多様化、外部環境からの影響の分散を図る。
- ・当期の当社連結決算に取り込まれるドコドア社の決算数値は、2024年7月以降が対象となる。



代表取締役社長  
本間 孝之

### 略歴

1978年新潟県生まれ。大学在学中に個人事業主としてレストランバー「Mcr」を開業、後に事業譲渡。  
2006年から広告代理店のディレクターとして大手流通企業のショッピングセンターなどのプロモーションに携わり、Webから電波・紙媒体などの全てのディレクションを行う。後に統括ディレクターとしてショッピングセンターのオープニングプロモーションなどのプロデュース業務にも関わる。2011年にドコドア株式会社を設立、代表取締役に就任。

### 【本人コメント】

ドコドア株式会社は「良質なものが正しく評価される社会作り」をミッションに掲げた、新潟発の総合デジタルマーケティング企業です。WebサイトやモバイルアプリなどのITコンテンツをプロダクトのように商品化することで、費用対効果の高いサービスを提供しております。

今回のご縁をきっかけとして、ハイブリッドテクノロジーーズ社のオフショア開発に、ニアショア開発を加えることで、開発力をさらに高め、地方発の地方創生をリードして参ります。

|      |  |
|------|--|
| 会社名  | ドコドア株式会社                                     |
| 設立   | 2011年2月7日                                    |
| 所在地  | 新潟県新潟市中央区笹口一丁目2番地                            |
| 事業内容 | Web開発事業<br>APP開発事業                           |
| 資本金  | 10百万円  |
| 売上規模 | 342百万円 (2023年12月期実績)<br>382百万円 (2024年12月期見込) |
| 従業員  | 50名  |
| 決算期  | 12月 (9月に変更予定)                                |

# ドコドア社の強み①

新潟県内での高い知名度とリモート開発体制の構築ノウハウを活かした日本全国の優秀なエンジニア採用力により  
日本国内エンジニアチームを強化することで、サービス提供体制の多様化を実現



新潟を中心とした  
日本全国のリモート体制



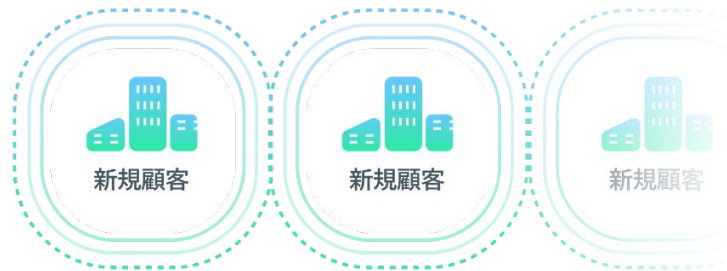
日本人の優秀な  
エンジニア/デザイナー

## ドコドア社の強み②

Flutter (Dart) やWordPress型開発のフォーマット化によるローコストで標準化された品質の受託開発体制を構築することで  
予算の限られた新規事業開発や中小企業向け開発の案件を受注



- ☑ 予算の限られた新規事業開発
- ☑ 中小企業向け開発の案件受注



Salesforceやkintone、free等のDXツールの導入や運用等での中小企業に向けた  
営業支援やバックオフィス業務支援の実績

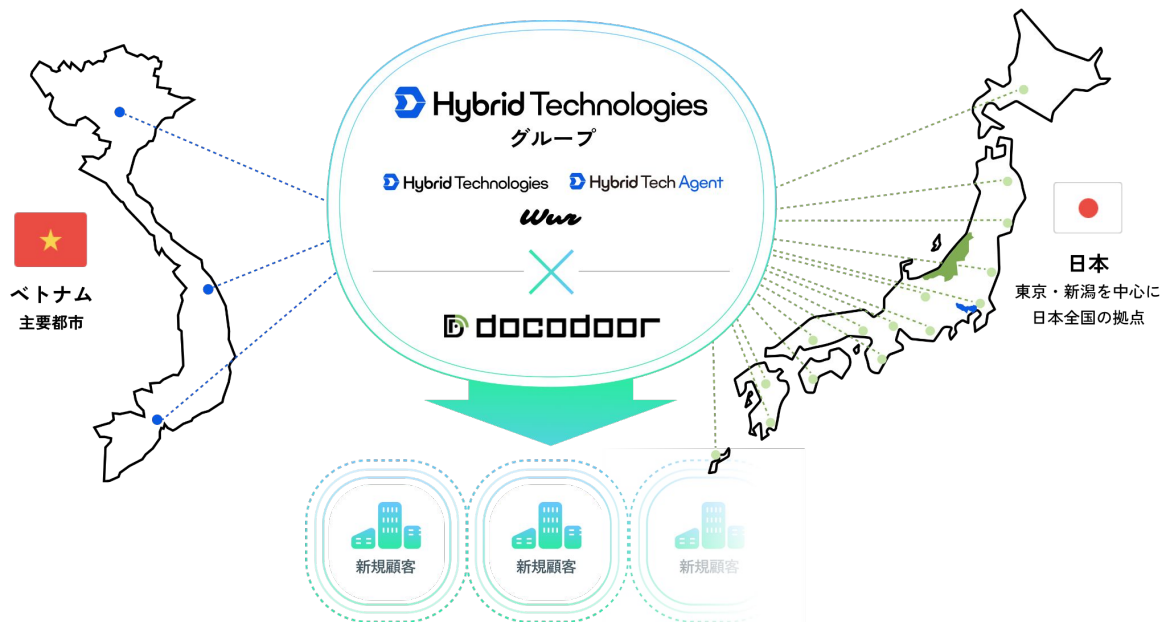


- ☑ 中小企業向けのDX支援
- ☑ 営業支援やバックオフィス業務支援実績





1. ドコドア社は、中小企業向けにローコストで受託開発が可能な開発体制を構築しており、システム開発に留まらず、営業支援やバックオフィス業務効率化に強みを持っており、当社グループに入ることによって、顧客のDX推進における対応領域の拡大を実現し、従来獲得することが難しかった顧客群や参入することが難しかったサービスの提供が可能となる。
2. 円安の進行など外部環境が大きく変動する中、当社グループのベトナム国内を中心とした開発体制に加え、日本国内にも開発拠点を設けることで、サービス提供体制を多様化するとともに、外部環境からの影響の分散を図ることが可能となる。



## ドコドア社の業績サマリー

ドコドア社は、毎年数多くの新規顧客を獲得しており、獲得した新規顧客との継続的な取引により安定的に売上成長を実現。また、2023年12月に不採算であったSaaS事業の譲渡が完了し、今期（2024年12月期）には大幅な営業利益成長が見込まれる。

## 最近3年間の経営成績の実績及び進行期の見込み（注1）

| 決算期<br>(注2) | 2021年12月期<br>(実績) | 2022年12月期<br>(実績) | 2023年12月期<br>(実績) | 2024年12月期<br>(見込)<br>(注3) |
|-------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------------|
| 売上高         | 186,198千円         | 282,494千円         | 342,017千円         | 381,920千円                 |
| 営業利益        | 681千円             | △14,896千円         | 1,617千円           | 72,000千円                  |

- (注) 1. 上記の経営成績の数値は、監査法人による監査を受けたものではない。  
 2. 当社グループイン後、ドコドア社の決算期を9月に変更する予定。  
 3. 今期の当社連結決算に取り込まれるドコドア社の決算数値は、2024年7月以降。  
 4. ドコドア社は、不採算であったSaaS事業を2023年12月に他社に譲渡している（譲渡損を計上）。  
 当該事業の影響を除いた調整後の経営成績の推移は下記に記載の通り、売上、営業利益は堅調に拡大。

## 譲渡済のSaaS事業の影響を除いた調整後の最近3年間の経営成績の実績及び進行期の見込み

| 決算期     | 2021年12月期<br>(実績) | 2022年12月期<br>(実績) | 2023年12月期<br>(実績) | 2024年12月期<br>(見込) |
|---------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 調整後売上高  | 186,198千円         | 269,993千円         | 322,062千円         | 381,920千円         |
| 調整後営業利益 | 681千円             | 43,004千円          | 43,697千円          | 72,000千円          |



- ・若手ビジネスパーソンをターゲットとしたウェブメディア「新R25」の「企業トピ」にて、Wur株式会社の代表取締役CEO・閨間莉央の紹介記事を発信。
- ・新規ビジネスの立ち上げからパートナーに伴走するWur株式会社の強み、理念を紹介。

|       |                               |
|-------|-------------------------------|
| 会社名   | Wur株式会社                       |
| 設立    | 2019年2月6日                     |
| 所在地   | 東京都渋谷区渋谷二丁目19番15号宮益坂ビルディング609 |
| 事業内容  | インターネットサービスの企画・開発・運営          |
| 資本金   | 3百万円                          |
| 稼働人員数 | 30                            |
| 決算期   | 6月（当社グループイン後、9月決算に変更）         |



記事url : <https://topics.r25.jp/companies/892779068515155968/articles/905675675241807872>

- ・当社代表のミンは8月1日、ベルサール汐留で開催された『エアトリ・アスティーダ フェス 2024 東京』に登壇。
- ・当社のIPOまで道のりと取り組み、戦略的思考について講演を行った。
- ・当社既存顧客を含む1,500人規模の交流会場で、当社ブースを設置し、新規の開発需要を開拓。

## エアトリ × 琉球アスティーダ琉球アスティーダスポーツクラブ 共催イベントに当社代表のミンが登壇

セッション **2F-A-1** 13:00-13:45



### エアトリグループ4社のIPOへの道のり

～IPO成功事例と戦略的思考～

IPO準備の難易度、IPO審査で重要視される内容等については、数年単位で大きな変化があります。最新の令和の時代において、突出したグループ企業のIPOの実績があるエアトリグループにおいて、IPOを実現したエアトリグループ4社の当時の具体的な事例とIPOに向けた準備過程で必要とされる戦略的思考・問題解決能力についてリアルな内容をお伝えさせていただきます。  
IPOを目指す道のりにおける具体的な戦略立案と実行プロセスを理解し、自社の成長と市場での成功に直結する知見を得る絶好の機会となります。

登壇者



チャンバン ミン氏  
TRAN VAN MINH

登壇者



王 伸氏  
Shin Wang

登壇者



熊重 晃氏  
Akira Kumashige

モデレーター



柴田 裕亮氏  
Yusuke Shibata

次世代の起業家とイノベーターへ  
未来を作るビジネスリーダーのための交流フェスティバル

エアトリ × ASTEEDA  
フェス2024 東京

2024 8.1 12:00 START!

会場 1,000 名 オンライン 500 名

2024 8.1 TOKYO  
会場:ベルサール汐留  
交流会 18:00 START



アスティーダフェス  
2023の様子

- ・上場後4社の子会社化を実施し、グループ全体の事業体制を拡大。
- ・これまでアクセスすることが難しかった業種、開発領域に対応し、グループ全体で企業価値を高める。



ハイブリッドテクノロジーーズ

日本人のプロジェクトマネージャー、ベトナムの豊富なエンジニアリソースを活用した上流～実装工程までに対応。イクシアス社を子会社化後、吸収合併。



ハイブリッドテックエージェント

コンサルタント/プロジェクトマネージャーの派遣/SESを展開。



Wur株式会社

0→1の新規事業開発における企画立案～開発後のサービスグロース支援。



ドコドア株式会社

フォーマット化された開発により、中～小規模の開発需要に対しローコスト、標準化された品質の受託開発、DXツールの導入や運用等、営業支援。  
新潟を中心に国内に開発拠点を設ける。

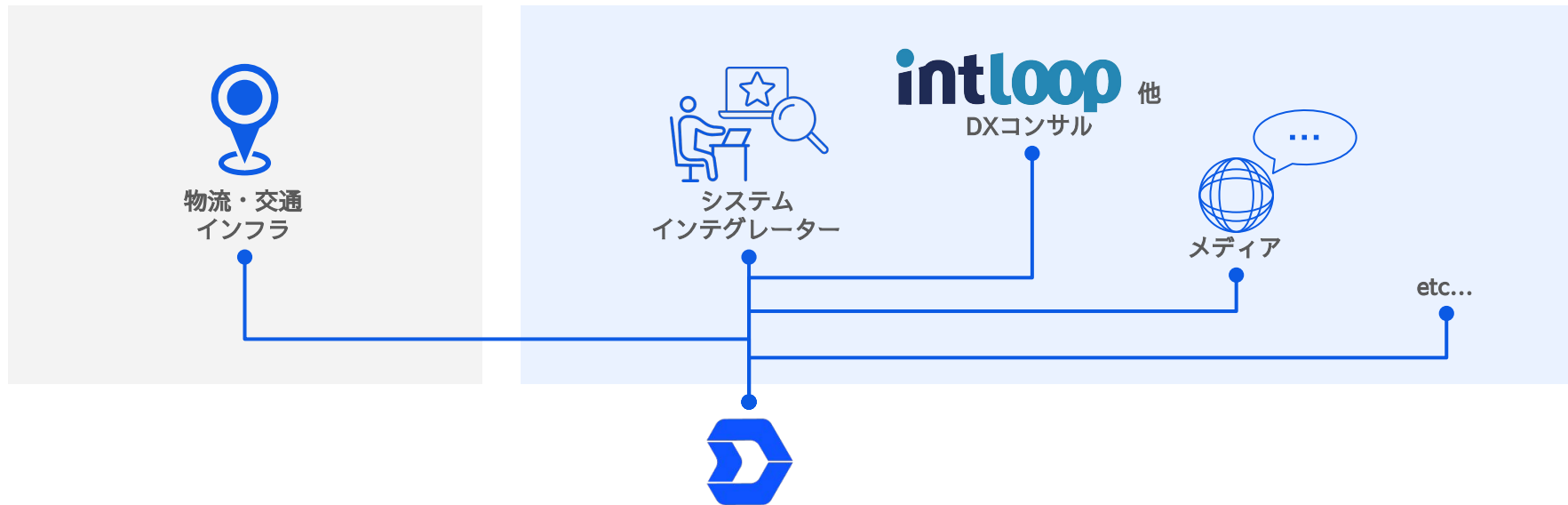


・当社グループイン後、当社と連携した新規顧客の開拓、人員の増強が進捗し、子会社化前からの既存顧客との取引拡大、多様な業種、規模の新規顧客を獲得。

## 主要既存顧客との取引を伸ばしつつ、多種多様な新規顧客を開拓

既存顧客の取引拡大

様々な業種・業界に属する新規顧客の開拓



- ・顧客のサービス構想段階から伴走し、0→1のサービス立ち上げ、グロースハックのコンサルテーションを担う。
- ・開発のノウハウを持たない顧客に対しては、エンジニアの採用、開発体制の構築にも介入し、サービスの立ち上げから運用、拡大までをトータルに支援。

## Hybrid Technologies × *Wur*

両社での  
事業シナジー

DX戦略

プロダクト  
戦略

UX / UI  
デザイン

開発

保守  
運用

グロース  
ハック

提案フェーズ

開発フェーズ

グロースフェーズ

**1** 0→1案件の獲得

新規プロダクトの立ち上げや抽象的なリードに対して的確な開発提案。

**2** オフショア活用

wur社もオフショア活用での開発体制のため、スムーズな連携ができ、シナジーを発揮。

**3** グロースハック

代表の間間氏が、複数の事業会社でのプロダクトのマーケティング経験を有していることによる、豊富な知見と実績。





- ・ TSUTAYAや蔦屋書店などを運営するカルチュア・コンビニエンス・クラブ（CCC）グループとして、マーケティング・ソリューション事業を展開するCCCMKホールディングス株式会社の新サービス開発に伴走。
- ・ ユーザーのふるさと納税寄付金額に応じてTポイントを獲得できる新サービスのデザイン・開発を支援。

# Wur



# CCC MK HOLDINGS

## 顧客の要望

- ・ Tポイントとふるさとチョイスを連携した新サービスの構築

## Wurの支援内容

- ・ デザイン制作、プログラム実装、データ基盤連携、CMS機能の導入、サーバー構築、リリースまでをサポート





- ・マンション経営、アパート経営をサポートする不動産投資専門会社「株式会社リッチロード」の新サービス『RICH AI』のデザイン、開発を支援。
- ・AIが将来の物件価値の予測、売却価格・キャッシュフローの計算、可視化をするサービスを開発。



## 顧客の要望

- ・ライフプランに合わせた不動産投資のシミュレーションができるサービスの開発。
- ・不動産投資をしている・検討している人が安心して投資計画を立てられるようにしたい。

## Wurの支援内容

- ・要件定義、ユーザーインタビュー、UIUXデザイン
- ・フロントエンド、バックエンド、管理画面、AIの開発
- ・AWSサーバー構築、リリース



- ・中小企業を中心にIndeed等のメディア媒体を活用した採用支援を行う株式会社PM Agentの求人管理サービス『採用コモン』の開発を支援。
- ・顧客に開発のノウハウや知見が不足していたことから、開発体制の構築からWur株式会社が伴走。

# Wur



# PM Agent

## 顧客の要望

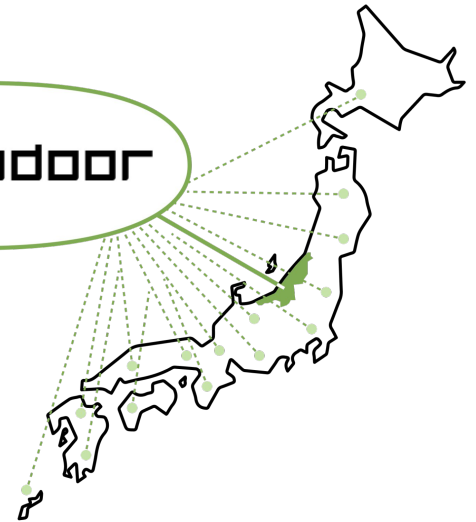
- ・事業拡大に向けてWebサービスを作りたいが、開発のノウハウや知見が全くない。
- ・知見を持っている人と密にコミュニケーションを取りながら進めたい。

## Wurの支援内容

- ・サービス構想設計から実装、保守運用までの各工程のサポート。
- ・エンジニアの採用戦略から顧客に伴走し、サービス開発そのもののノウハウ蓄積までをトータルに支援。



- ・ 中小企業向けにローコストで受託開発が可能な開発体制を構築しており、システム開発に留まらず、営業支援やバックオフィス業務効率化に強みを持つ。同社が当社グループに入ることによって、当社グループのDX推進における対応領域の拡大を実現する。
- ・ 獲得することが難しかった顧客群や参入することが難しかったサービスの提供ができるようになることにも期待。



# ドコドア株式会社の提供事例：自治体

- ・新潟県三条市のふるさと納税特設サイトの構築を支援。
- ・有名な日用品や金物・人気のアウトドア用品などの返礼品や、三条市の概要、寄付の使いみちなどを紹介するランディングページを作成。



新潟県三条市

## 顧客の要望

- ・三条市へのふるさと納税を検討中のエンドユーザーの背中を押すことができる、訴求力のあるランディングページの作成。
- ・リスティング広告との連動も想定。

## ドコドアの支援内容

- ・ターゲットの行動傾向を調査し、読み進めてもらうための流れを意識した構成。
- ・幅広いターゲットを想定したシンプル且つ親しみやすいデザイン。
- ・SNSのタグ付き投稿を取得表示し、コンテンツを充実。



# ドコドア株式会社の提供事例：金融

- ・モンゴル三大商業銀行であるモンゴル貿易開発銀行のコーポレートサイト制作を支援。
- ・モンゴルの銀行としては初となる日本拠点の東京駐在員事務所立ち上げに際し、日本とモンゴルの紐帯強化に資する情報発信を目指したサイトを設計。



モンゴル貿易開発銀行  
東京駐在員事務所

## 顧客の要望

- ・顧客の日本拠点の立ち上げに際し、日本での知名度向上、モンゴルをはじめとした貿易に関心があるユーザーを集客したい。
- ・知名度向上を狙ったモンゴルに関する情報発信を行いたい。

## ドコドアの支援内容

- ・モンゴルの「未来の可能性」をアピールする現在のデザイン。
- ・新着情報とは別枠で、モンゴルの情報をコラム形式で掲載できるコンテンツを提案。





## ドコドア株式会社の提供事例：メーカー

- ・給湯器や衣類乾燥機等のメーカー リンナイ株式会社の販売店キャンペーンの特設サイトを制作。
- ・前年に顧客が実施したWebチラシでは十分なプロモーション効果を得られなかったことから、特設サイトの作成を企画。



リンナイ株式会社

### 顧客の要望

- ・集客効果や問い合わせ数の向上に加え、販売店も活用できるWebサイトの制作。

### ドコドアの支援内容

- ・キャンペーンの内容だけでなく、商品の魅力も伝わるWebサイトの構築。
- ・実際にリンナイ様の製品を活用しているユーザーの様子が伝わる動画への動線も設置。
- ・Webチラシに無かった内容も取り入れ、コンテンツを充実。



2024年9月期第3四半期の業績

第3四半期のトピックス

**成長戦略**

会社・事業の概要



・ストックサービス件数の増加、ストックサービス単価の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。

## 既存事業の成長

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

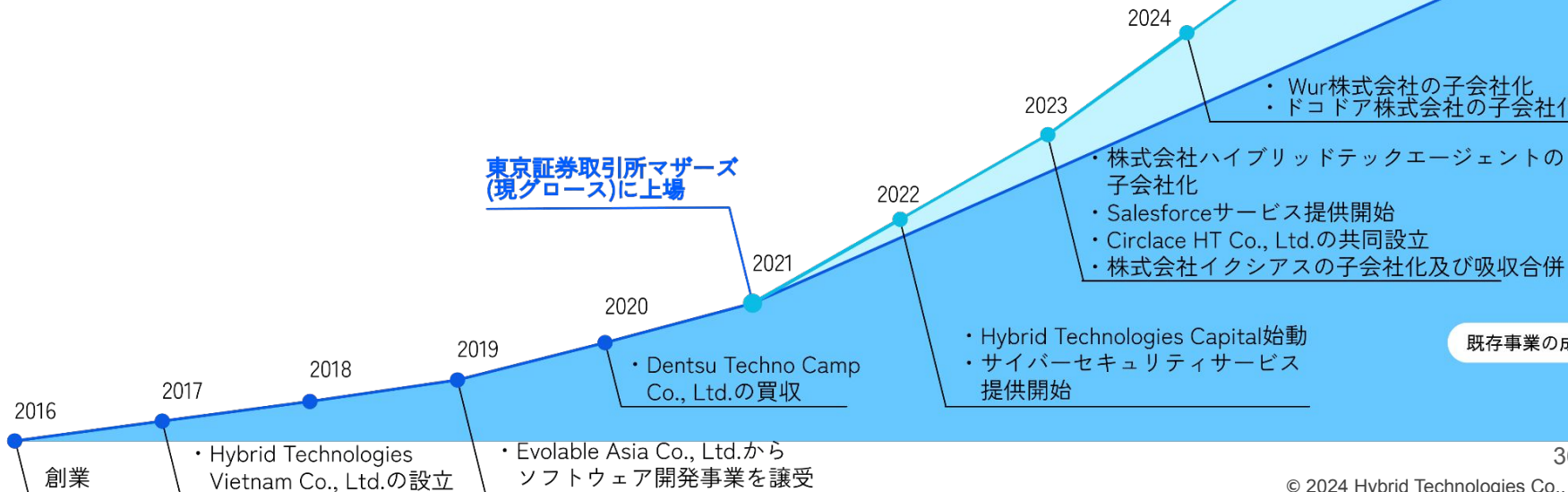


## 非連続的な成長

新プロジェクト  
業務提携、M&A

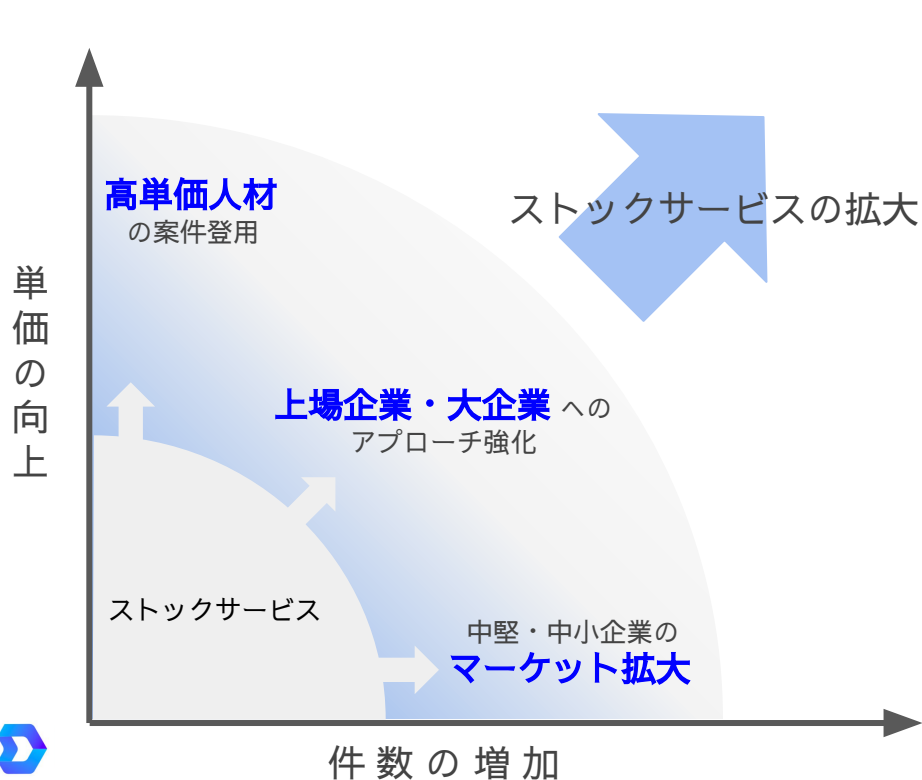
非連続的な成長

既存事業の成長





- ・当社グループの成長の軸は、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売上収益の拡大。
- ・衣笠CTOが主導するミッションを明確にした新たな事業体制、Salesforceソリューションに特化したベトナム合弁会社等の施策を中心に、件数と単価両面の成長を目指す。
- ・2024年4月にWur株式会社、同7月にドコドア株式会社を子会社化し、グループシナジーによる新規案件の獲得を図る。



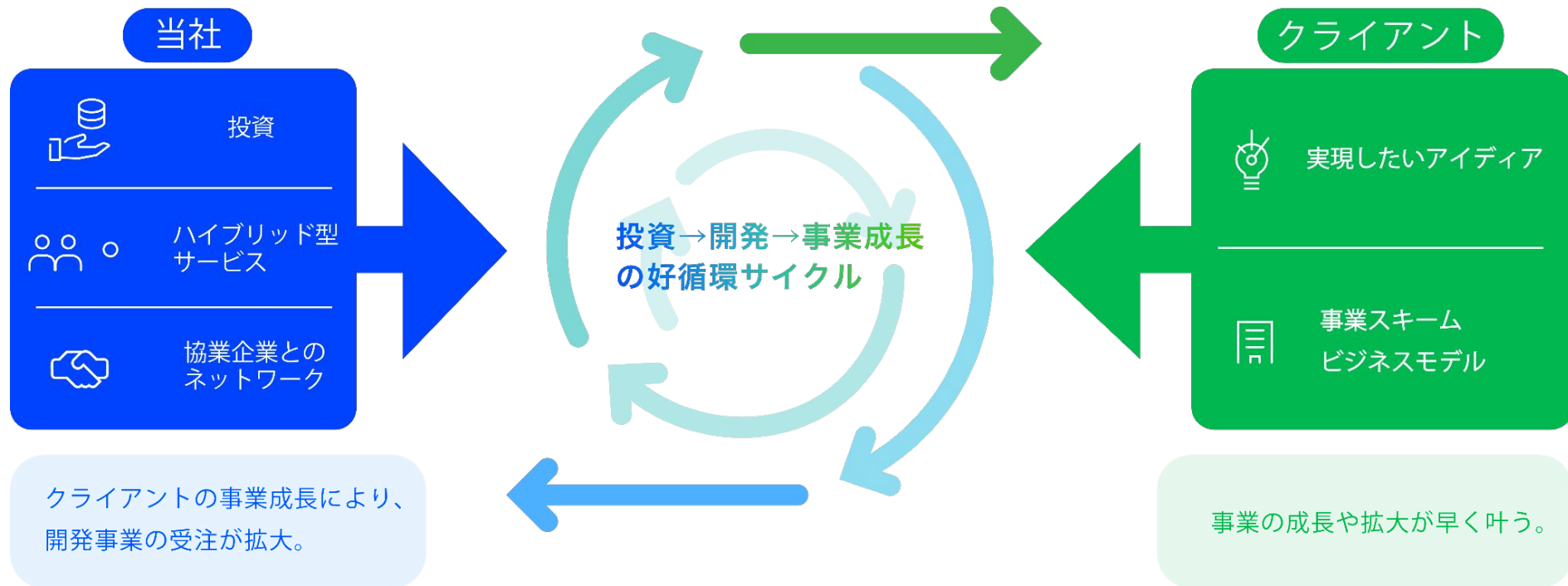
## ストックサービス 件数の増加

|   |
|---|
| 事業体制の変更による提案力の強化                                      |
| 営業顧問の活用による大手顧客の開拓                                     |
| ベトナム合弁会社Circlace HT Co., Ltd.<br>を活用したSalesforce案件の獲得 |
| 柔軟な価格施策   |
| 新規子会社とのシナジーによる新規案件の獲得                                 |

## ストックサービス 単価の向上

|                              |
|------------------------------|
| 事業体制の変更による開発体制の安定化、品質管理体制の強化 |
| 対応領域の拡大、強化                   |
| 収益構造の多様化                     |
| ベトナム合弁会社による強化                |

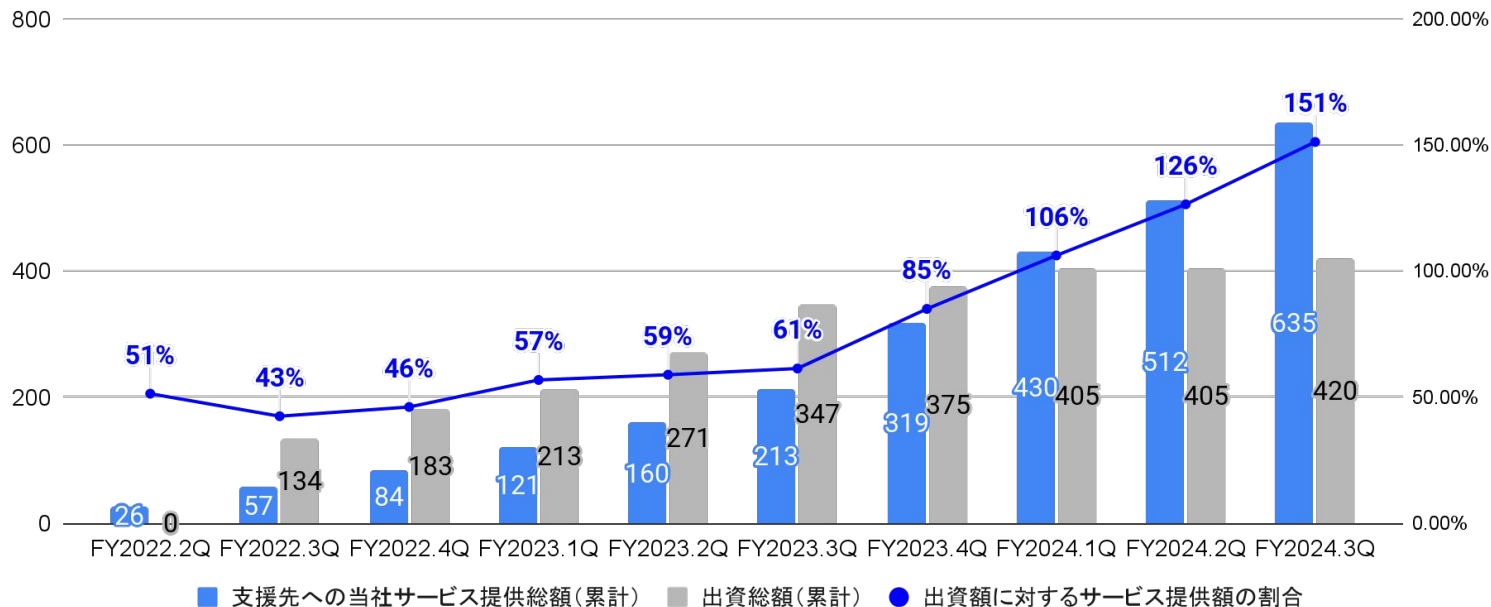
- ・2022年9月期から始動したスタートアップ事業支援プロジェクト「Hybrid Technologies Capital」は継続。
- ・スタートアップ支援を通じた顧客の事業拡大と、ハイブリッド型サービスの受注拡大の循環を狙う。



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」による出資件数は**累計22案件**。
- 第3四半期末時点で、出資先に対し提供したハイブリッド型サービスは**累計635百万円**（対出資総額**149%**）。
- 今後も出資先とのパートナーシップの強化を通じて、持続的に取引拡大を目指す。

(単位: 百万円)



Hybrid Technologies Capital出資件数

22案件

出資総額 (累計)

420百万円

支援先への当社サービス提供総額 (累計)

635百万円

業界、業種を限定せず、それぞれの市場で独自の強みを持つ企業に出資し、幅広いパートナーシップを構築。

## AI

## エンタメ・レジャー

## EC・物流

## 医療

## DXコンサルティング

## IoT

## 教育

こども運動教室  
Try, Fun and Growth

## リユース



- ・ 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。

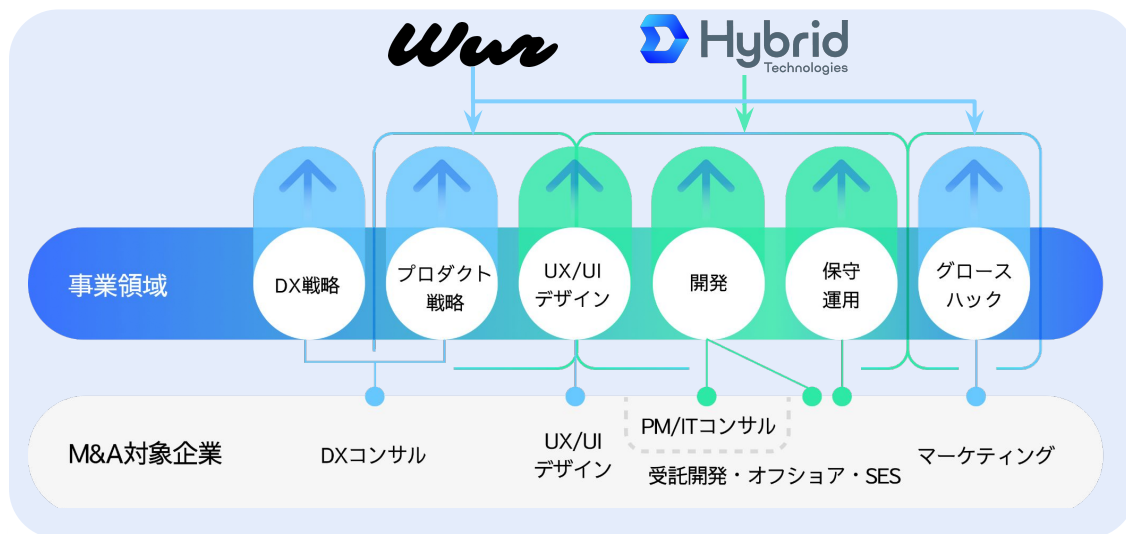
既存事業の単価上昇、件数増加を目的にしたM&A

事業の多角化を目的にしたM&A



- ・ 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に資するM&Aを検討。
- ・ DX市場での更なる競争優位性を確立し、ハイブリッド型サービスの拡大を目指す。
- ・ 2023年4月にPM人材の派遣を行う株式会社ハイブリッドテックエージェントが当社グループ化。
- ・ 2023年5月に株式会社イクシアス（2023年10月に当社に吸収合併）が当社グループ化。同社代表取締役の衣笠が当社取締役CTOに就任。
- ・ 2024年4月にWur株式会社、同7月にドコドア株式会社を当社グループ化。

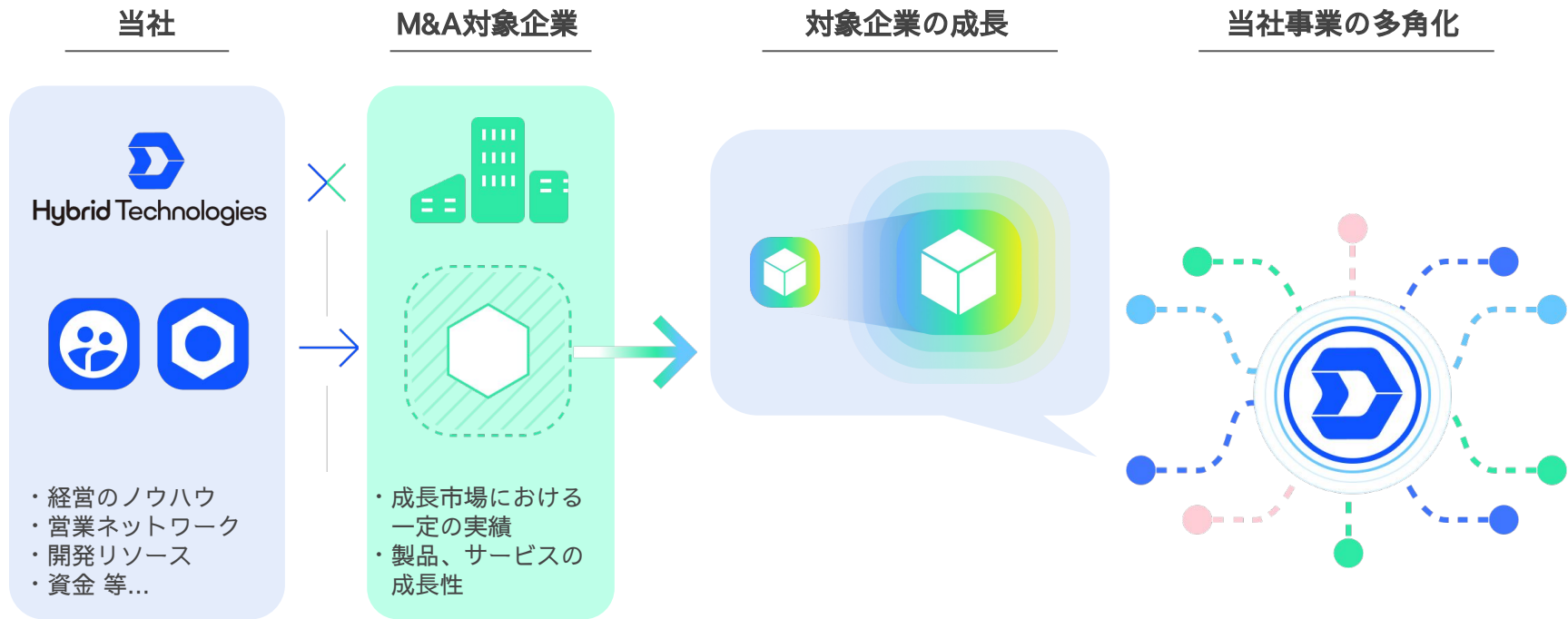
## 既存事業の開発領域



## 既存事業の拡大



・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。



・ 効率的な社会活動を実現するDX推進事業、多様な従業員の柔軟な勤務体制を通して、持続可能な社会の実現に貢献。

## Environment

従業員が働きやすい環境づくり

快適なオフィス環境の整備、柔軟な就業時間の定義  
東京では中央区と中野区に2オフィスを設けることで、従業員の就業場所の多角化  
ドコデア株式会社の子会社化により、新潟拠点も追加

リモートワークの導入による  
公共交通機関の利用削減

リモート勤務体制の充実

ペーパーレス

電子契約書締結システムの導入によるペーパーレス化の推進

## Social

当社事業の進展による国内DXの推進

日本の「労働人口の減少」に起因する  
社会課題を解消する効率的な社会活動の実現

当社グループ従業員の  
ダイバーシティ

日本国籍 **8%**、ベトナム国籍**91%**、その他**1%**

## Governance

情報セキュリティの強化

情報セキュリティマネジメントシステムの認証取得  
「ISMS (ISO/IEC27001) 」

ソフトウェアテストの国際規格の認証取得  
「ISTQB Platinum Partner」

役員構成

常勤取締役4名を除く取締役2名及び監査役2名が社外役員



2024年9月期第3四半期の業績

第3四半期のトピックス

成長戦略

**会社・事業の概要**



- 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。



|  |  |  |
|--|--|--|
| <p>社名</p> <p>株式会社ハイブリッドテクノロジーズ</p> <p>〈主要連結子会社（2024年8月14日時点）〉</p> <p>Hybrid Technologies Vietnam Co., Ltd.<br/>株式会社ハイブリッドテックエージェント<br/>Wur株式会社<br/>ドコドア株式会社</p> <p>所在地</p>   | <p>設立年月日</p> <p>2016年4月28日</p> <p>資本金（2024年6月30日時点）</p> <p>913,747千円</p> | <p>役員（2024年6月30日時点）</p> <p>代表取締役社長CEO チャン バン ミン (TRAN VAN MINH)</p> <p>取締役CFO 平川 和真</p> <p>取締役COO 窪田 陽介</p> <p>取締役CTO 衣笠 嘉展</p> <p>社外取締役 森保 守</p> <p>社外取締役 本間 大地</p> <p>常勤監査役 下田 林也</p> <p>社外監査役 里見 剛</p> <p>社外監査役 山田 一雄</p> <p>執行役員 新井 康太</p> <p>執行役員 濱本 剛史</p> |
| <p>〈本社〉</p> <p>〒104-0033 東京都中央区新川2-22-1 いちご新川ビル5F</p> <p>〈中野オフィス〉</p> <p>〒164-0012 東京都中野区本町3-31-11 Daiwa中野坂上ビル6F</p> <p>〈ベトナム〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ホーチミンDOBオフィス<br/>7F Dongnhan Office Building, 90 Nguyen Dinh Chieu Street, Dakao Ward, District 1, Ho Chi Minh City</li> <li>・ ハノイCPオフィス<br/>12AF, Central Point, 219 Trung Kinh Street, Cau Giay District, Ha Noi</li> <li>・ ダナンVPオフィス<br/>5F, Parkson, B2 Building, 255-257 Hung Vuong, Da Nang</li> </ul> | <p>従業員数（2024年6月30日時点）</p> <p>493名</p> <p>※100%子会社従業員含む</p>               |  |





**代表取締役社長CEO**  
**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. のCFOを経て、2018年に当社取締役CFOに就任。公認会計士。



**取締役COO**  
**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COOに就任。



**取締役CTO**  
**衣笠 嘉展**

2005年ヤフー株式会社に新卒で就職し、その後グリー株式会社にて新規事業の立ち上げや、大規模なインフラの設計/運用をリード。2015年に株式会社ネクストビートの執行役員CTO、2021年に株式会社イクシアスの代表取締役を経て、2023年5月当社の取締役CTO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。



**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、執行役員に就任。投資やM&A等を管掌。

・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「上流から下流工程に至る一連のサービス」を提供。



日本在住の、日本語とベトナム語が  
堪能なバイリンガルBrSE

日本側とオフショア側のコミュニケーションを  
サポート。単なる通訳ではなく、IT知識に長けた  
SEとして橋渡しすることで、品質を保ちながら  
スピード感ある開発を可能に。



# 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<br>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<br>構成比※   | 93%   | 7%   |

※ 2023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



・当社が考える当社事業の強みとしては以下の4点。詳細は、次ページ以降。

## 1. 日本とベトナムのシナジー

豊富な労働人口基盤を持ち、国がIT人材の輩出を推進するベトナムは、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。

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。

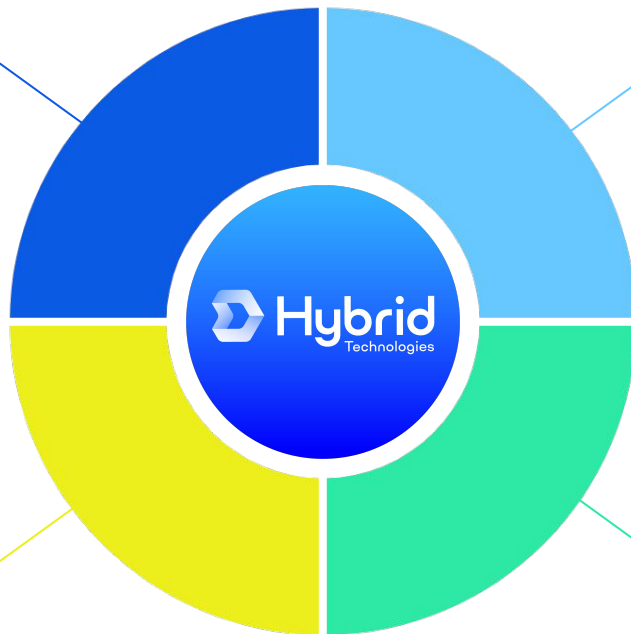
## 3. リソース供給力

## 2. ビジネスモデル

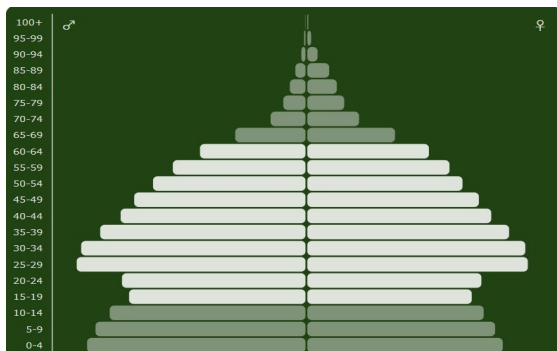
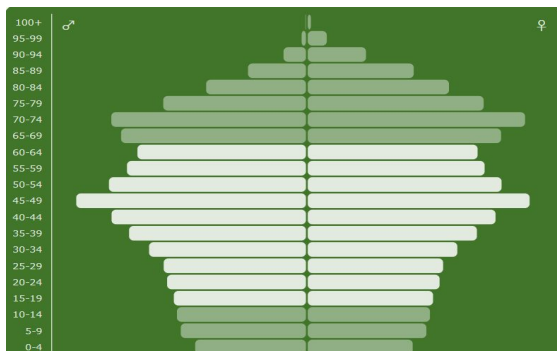
上流工程を担う日本と、開発実装を担うベトナムの間を、日本の商習慣を理解するベトナム人エンジニアが橋渡しをすることで、従来のオフショア開発のデメリットを最小限に抑え、上流から下流までの全ての開発工程を一気通貫で完結。

日越で開発部門を管掌する役員の下、国際規格に準拠した高品質な開発環境と、外部専門機関と連携したサイバーセキュリティ体制を構築。

## 4. 高品質な開発



- ・ 少子高齢化問題が顕在化している日本に対し、ベトナムの人口は今後も増加、2045年頃に総人口が逆転すると推計されている。
- ・ 同推計では、労働可能人口は2029年にベトナムが日本を上回り、2050年における差は1,453万人。
- ・ 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。



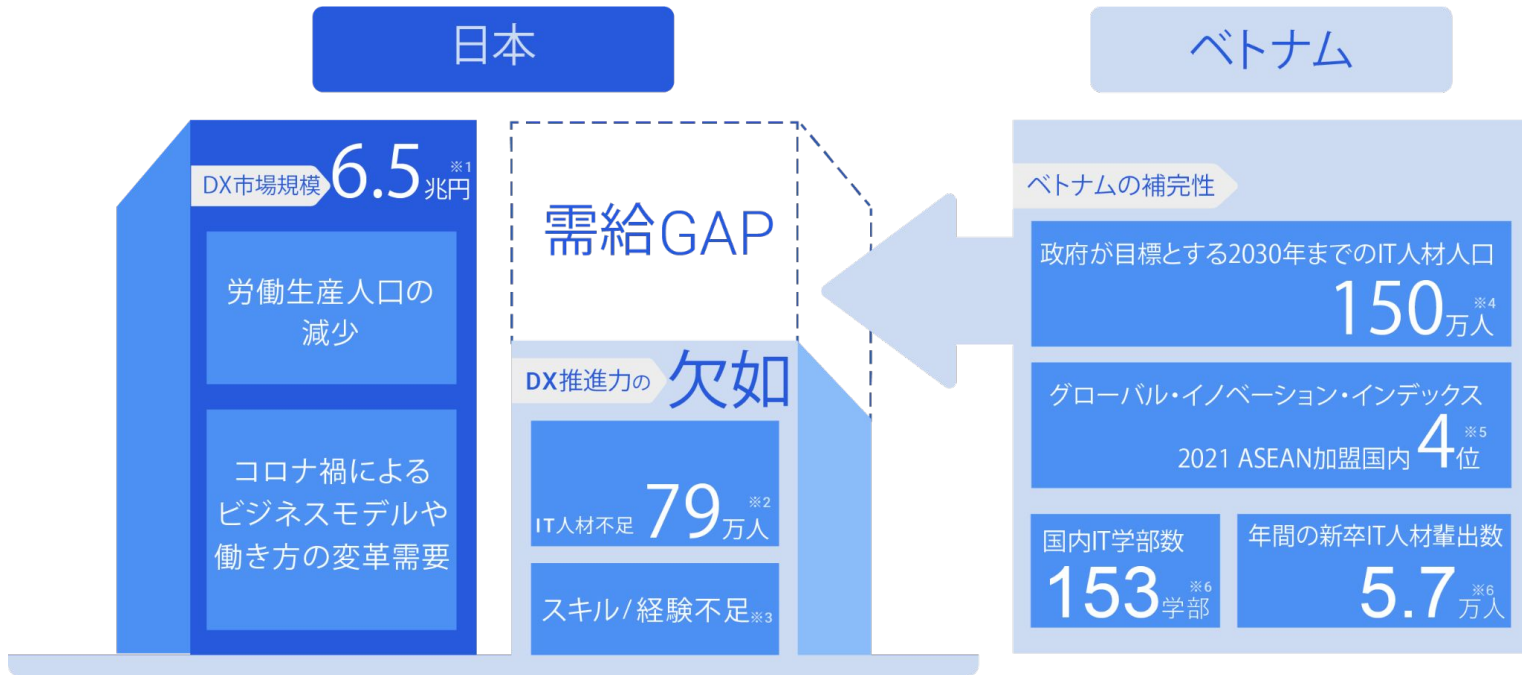
|           | 2022      |          | 2050      |
|-----------|-----------|----------|-----------|
| 総人口       | 12,402万人  | -11% ↓   | 11,084万人  |
| (労働可能人口※) | (7,245万人) | (-22% ↓) | (5,628万人) |

|           | 2022      |         | 2050      |
|-----------|-----------|---------|-----------|
| 総人口       | 9,827万人   | +18% ↑  | 11,553万人  |
| (労働可能人口※) | (6,725万人) | (+5% ↑) | (7,081万人) |

出典：United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2022). World Population Prospects 2022, 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



- ・日本企業のDX市場は、2030年には**6.5兆円規模**への成長が見込まれる一方、国内でDXを推進するリソースである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「2023 デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望 市場編/ベンダー戦略編」
- 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
- 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、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 Tech Hiring 2022. Ho Chi Minh City: TopDev.

# 当社事業の強み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、日本の商習慣と日本語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、従来のオフショア開発のデメリットを最小限に抑え、上流から下流までの全ての開発工程を一気通貫で完結。



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/UXデザイナーが、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（ベトナム語）を用いた コミュニケーション

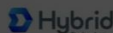
日本の商習慣を理解するベトナム人エンジニアが橋渡しをすることで、コミュニケーションロスを抑制し、高い品質を実現。

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かつコストメリットもあるIT人材の確保が可能。

- ・ベトナム国内における高い知名度を活用し、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。
- ・当社設立以降の継続的なベトナムIT人材へのアプローチを通じて、開発経験者の候補者リストの規模は32,000人超に成長。
- ・ベトナム国内のエンジニア市場から労働環境、仕事内容、福利厚生等を評価されVietnam Best IT Companies賞を複数回受賞。



ベトナムにおける  
開発経験者の候補リスト※2

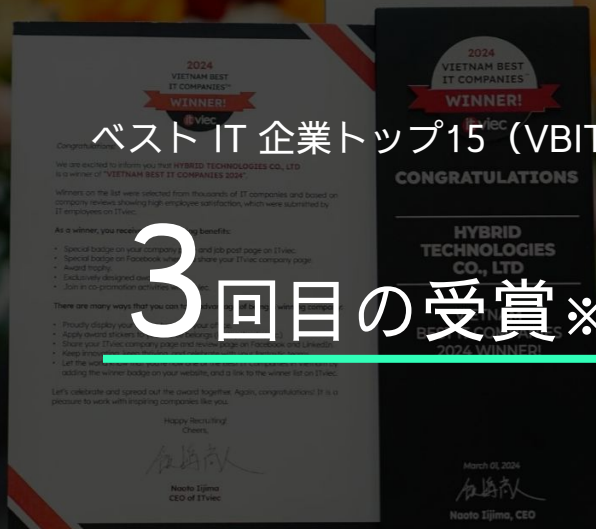
32,000人+

ベトナムにおける  
新卒人材の候補リスト※2

2,700人+

ベスト IT 企業トップ15 (VBIT賞)

3回目の受賞※1

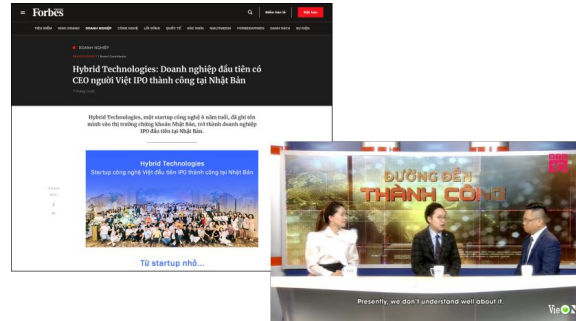


※1 ベトナムの大手ITエンジニア専門求人サービス「itviec」が表彰するVietnam Best IT Companies賞 (VBIT賞) において、当社ベトナム法人は2019年度、2020年度、2024年度の3度、上位15社に選定され、受賞。

※2 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。2023年9月期末時点での数字。

## 当社事業の強み③：リソース供給力

- ・当社代表のミンは東京証券取引所に上場する企業の唯一のベトナム人代表として、Forbesを始めとした様々なメディアに取り上げられ、ベトナム国内における高い注目度を有することで、優秀な人材が集まるネットワーク、仕組みを形成。
- ・ベトナム国内のエンジニア市場で、2024年3月には通算3度目となる「ベストIT企業トップ15 (VBIT賞)」を受賞。



### 代表のミン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や、代表がベトナム人だからこそ持てる共感接点、キャリアパスの安心感からの採用優位性。

### ベトナム人代表で唯一の東証上場企業としての高い注目度

ベトナム人が代表を務める企業でありながら東証に上場した成長力と発展性に、Forbesをはじめとした様々なメディアから注目を集める。

### 企業知名度と従業員満足度に基づくリファラル採用力

ベトナムに拠点をおく日系企業最高位の知名度や、従業員が自発的に当社を推薦する好循環な採用スキームの構築。

### ベトナム3大都市での事業展開

ハノイ、ホーチミン、ダナンのベトナム大都市にオフィスを構えることで、幅広く優秀なメンバーを採用できる事業展開力。

### 3大都市の有名大学9校との連携

ベトナム国家大学(ホーチミン校、ハノイ校) / ホーチミン市工科大学 / ホーチミン市自然科学大学 / VNU University of Engineering and Technology / ハノイ市工科大学 / ズイタン大学 / ダナン大学 / ハノイ国家大学・自然科学大学

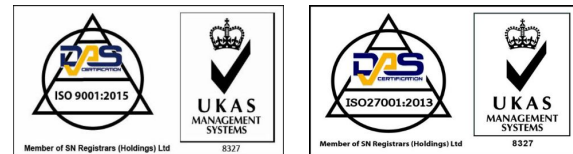


- ・プロジェクトマネジメント、インフラ設計/運用の幅広い知見を有する取締役CTOの衣笠と、日本とベトナムを跨ぐソフトウェア開発業務に精通したベトナム法人Vice Presidentのハイが開発現場を管掌。
- ・外部機関と連携したサイバーセキュリティ施策や、国際規格に準拠した開発サービスを提供。
- ・顧客の新規事業の立ち上がりからグロースまで高品質な提案、開発を実現。

取締役CTO  
衣笠 嘉展



ベトナム法人  
Vice President  
チャン タン ハイ



## 経験豊富なCTOとベトナム法人Vice Presidentが管掌する提案、開発体制

新規事業の立ち上げからのプロジェクトマネジメント、インフラ設計/運用の知見を有する取締役CTOと、日本とベトナムを跨ぐソフトウェア開発に長年従事したベトナム法人のVice Presidentを中心に、高品質な提案、開発を実現。

## 国家機関と連携したセキュリティ体制

2022年9月23日にベトナムの国家サイバーセキュリティセンターと連携し、ネットワークセキュリティ強化のための支援を拡大。

※NCSC (ベトナムの国家サイバーセキュリティセンター)

## 国際規格に準拠

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。







- ・本資料は、当社の業界動向及び事業内容について、当社による現時点における予定、推定、見込み又は予想に基づいた将来展望についても言及しております。
- ・これらの将来展望に関する表明の中には、様々なリスクや不確実性が内在します。既に知られたもしくは未だに知られていないリスク、不確実性その他の要因が、将来の展望に関する表明に含まれる内容と異なる結果を引き起こす可能性がございます。
- ・当社の実際の将来における事業内容や業績等は、本資料に記載されている将来展望と異なる場合がございます。
- ・本資料における将来展望に関する表明は、利用可能な情報に基づいて当社によりなされたものであり、将来の出来事や状況を反映して、将来展望に関するいかなる表明の記載も更新し、変更するものではございません。