



BayCurrent
Consulting

Be Excellent



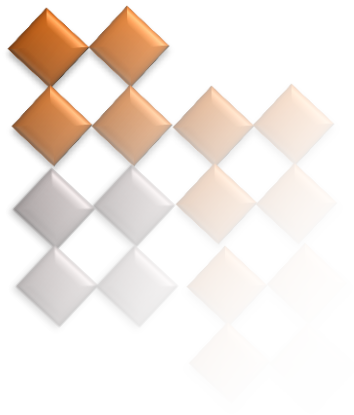
2019年2月期 決算説明会資料

2019年4月22日

株式会社ベイクレント・コンサルティング

(証券コード: 6532)

ハイライト	3P
2019年2月期 業績	5P
中期経営計画(FY2019 - FY2021)	6P
中期経営計画の達成に向けた取り組み	7P
2019年2月期 実績(IFRS)	8P
財務状況	9P
(参考)売上の構成(2019年2月期実績)	10P
(参考)受注状況について	11P
(参考)半期別、販管費の内訳	12P
デジタル関連コンサルティング強化	13P
デジタル関連コンサルティングについて	14P
(参考)デジタル関連コンサルティング案件の案件例	15P
2020年2月期 業績予想	17P
株主還元	19P
PR活動	21P



ハイライト



■ 人員増、高付加価値化により、売上18.9%の増収、営業利益8.2%の増益

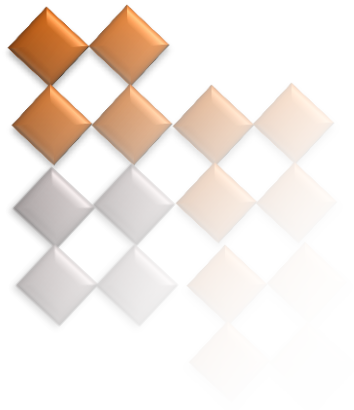
- 上期は営業体制確立の遅れ等により、前期増員したコンサルタント数に見合う案件獲得が遅れ、他方で販管費(求人・育成関連費用、人件費等)が増加したことにより増収減益。
- 下期は営業体制が確立し、案件獲得が増加。さらに、増員したコンサルタントの戦力化が進み、サービス提供や成果物の検収が順調に進捗したことにより増収増益。
- 市場環境は継続して好調。4Qにおいては、引き合いが増加し、90%超の稼働率で推移。

■ デジタル関連コンサルティング強化

- デジタル関連コンサルティング(※)は、今後のコンサルティング市場の成長を牽引していくと考えられており、市場規模は年間平均成長率23.8%で成長する見込み。
- 日本企業におけるデジタルに関する取り組みが進展し、企画構想のみならず、新たなサービスや業務改革の実行フェーズのニーズが徐々に拡大。戦略立案から実行支援まで総合的に支援可能な当社への相談が増加。
- 今期、約50社に対して約130件のデジタル関連コンサルティングサービスを提供。

※デジタル関連コンサルティングとは

AI・IoT・RPA等の最新技術の活用に関する戦略立案、企画、実行(実装)に関するコンサルティングサービス全般



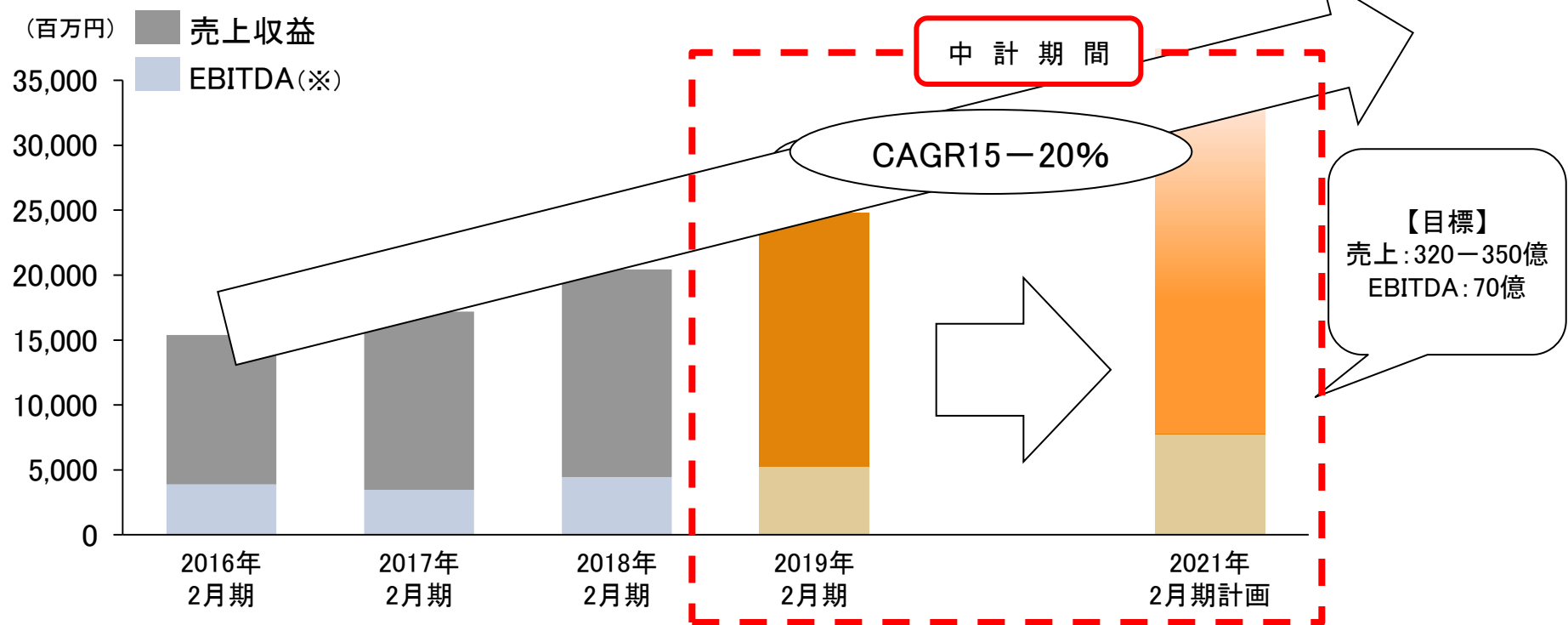
2019年2月期 業績



中期経営計画(FY2019 - FY2021)

FY2019~FY2021を「将来の持続的な事業拡大に向けた基盤固めの3年間」と位置付ける。

人員拡大と高付加価値化による着実な成長を実現し、
将来の持続的な事業拡大の基盤固めを行う



※ EBITDA=IFRSに基づく営業利益+減価償却費±IFRSによる日本基準との調整額-その他の収益+その他の費用



今期の取り組み内容

<p>優秀な人材の確保</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 新規採用350名(新卒、未経験者含む) ⇒ コンサルタント数は前期末から約14.7%増加 ⇒ 販管費における求人・教育関連費用が前年対比増(約150百万円)
<p>営業体制の強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 営業人員を増員し、増員したコンサルタント数に見合う案件数を確保 ⇒ 1Qは営業体制確立の遅れにより稼働率が80%台前半で推移したが、2Q以降は80%台後半の稼働率にて推移 ⇒ 4Qは更なる引き合いの増加により、90%超の稼働率にて推移
<p>内部管理体制の強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ガバナンス・コンプライアンス体制向上のため、管理部門を強化 ⇒ 2018年12月に、東証一部への市場変更承認
<p>デジタル関連コンサルティングの強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ デジタル関連コンサルティング案件の受注増に向けてデジタルイノベーションラボの拡充 ⇒ ノウハウ・ナレッジの収集・蓄積、提案支援、研修の充実化 ⇒ ナレッジを社内外へ発信しPR活動を推進 ✓ AIやRPA、5Gなどの最先端のデジタル技術に関するコンサルティングサービスが増加

今後の安定的な成長に向けた土台作りは大きく進捗



2019年2月期 実績(IFRS)

単位:百万円	FY2018実績			FY2019実績			前年対比 (%)
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	
売上収益	10,052	10,386	20,438	11,336	12,958	24,294	118.9%
売上原価	5,714	5,929	11,643	6,918	7,250	14,168	121.7%
売上総利益	4,338	4,457	8,795	4,418	5,708	10,126	115.1%
販売費及び一般管理費	2,107	2,537	4,644	2,918	2,713	5,631	121.3%
営業利益	2,231	1,919	4,150	1,497	2,992	4,489	108.2%
税引前利益	2,183	1,870	4,053	1,426	2,960	4,386	108.2%
当期利益	1,550	1,316	2,866	997	2,106	3,103	108.3%
EBITDA	2,368	2,071	4,439	1,644	3,182	4,826	108.7%

■コンサルタント数の増加に伴うコンサルタントの労務費、経費の増加、及び前年に増床したプロジェクトルームの地代家賃の増加等により、売上原価が対前年で21.7%増加となった。
■前年下期から採用活動を強化し、当期も継続して積極的な採用を実施した結果、求人・育成関連費用が対前年約150百万円増。また、内部管理体制及び営業体制強化(増員)に伴い、人件費も対前年約400百万円増。その結果、販管費が対前年21.3%増加となった。

単位: 百万円	FY2018 2月期	FY2019 2月期	増減額	概要
流動資産	5,933	6,874	941	
現金及び預金	3,136	2,985	△ 151	売上債権及びその他債権、繰延税金資産が増加
非流動資産	21,092	21,129	37	
資産合計	27,025	28,003	978	
流動負債	4,441	4,825	384	
非流動負債	7,678	6,596	△ 1,082	借入金の返済
負債合計	12,119	11,421	△ 698	
資本合計	14,906	16,582	1,676	



(参考) 売上の構成 (2019年2月期実績)

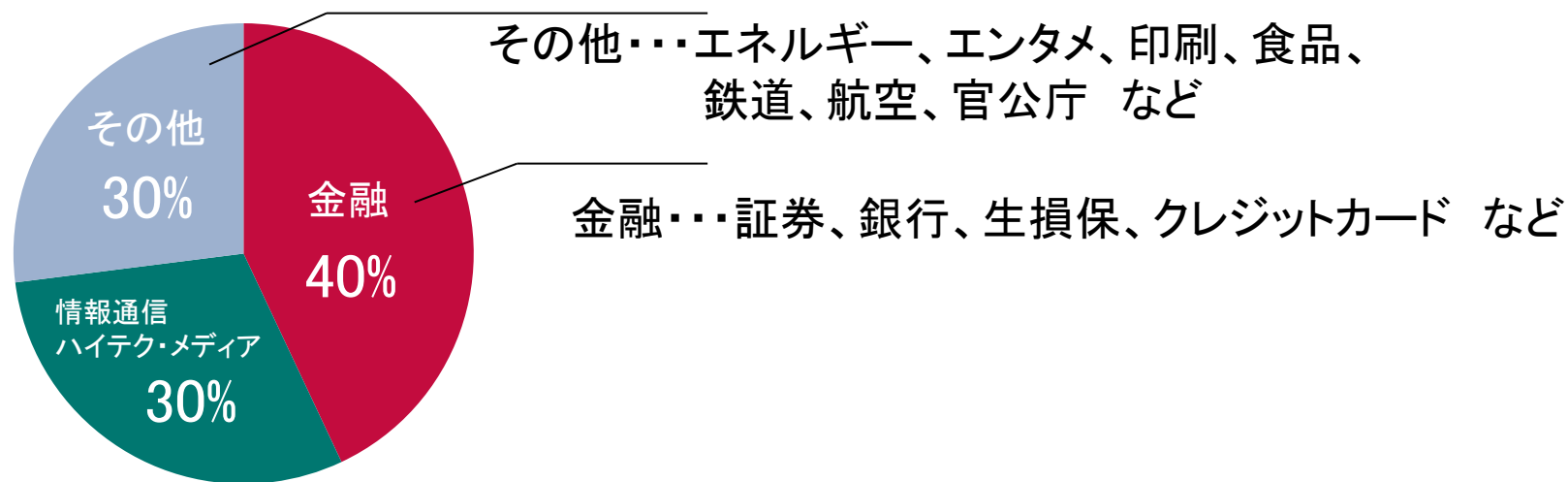
サービス領域別売上

単位: 百万円	戦略・ビジネスプロセス コンサルティング	IT コンサルティング	システムインテ グレーション	合計
売上	8,300	12,700	3,300	24,300

(注) 1億円未満四捨五入

■ 戦略・ビジネスプロセスコンサルティングの売上比率が拡大し、高付加価値化を牽引

顧客業種別売上構成

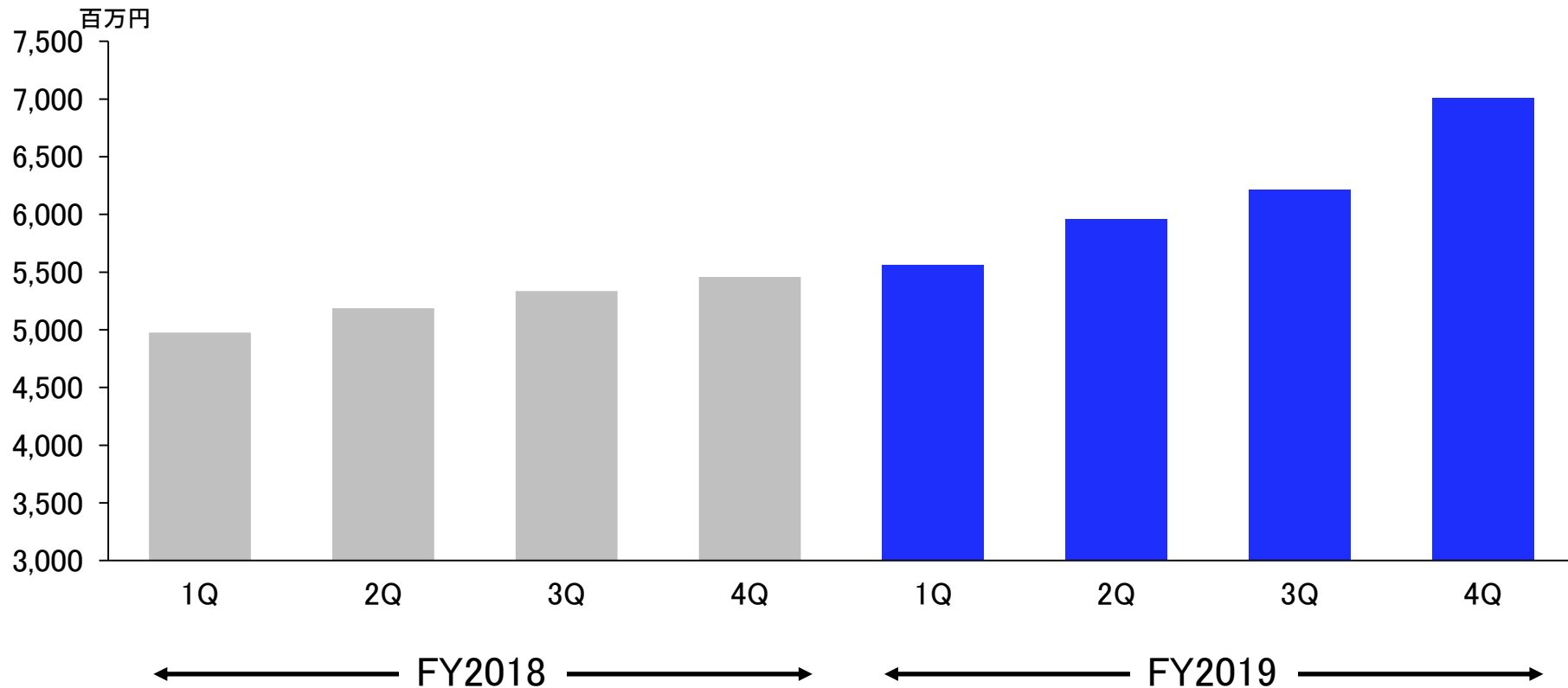


■ 特定の業種・業界に依存せず、あらゆる業界をターゲットに総合的なコンサルティングサービスを提供



(参考) 受注状況について

《四半期別 コンサルタント稼働実績に基づく想定売上(※)推移》

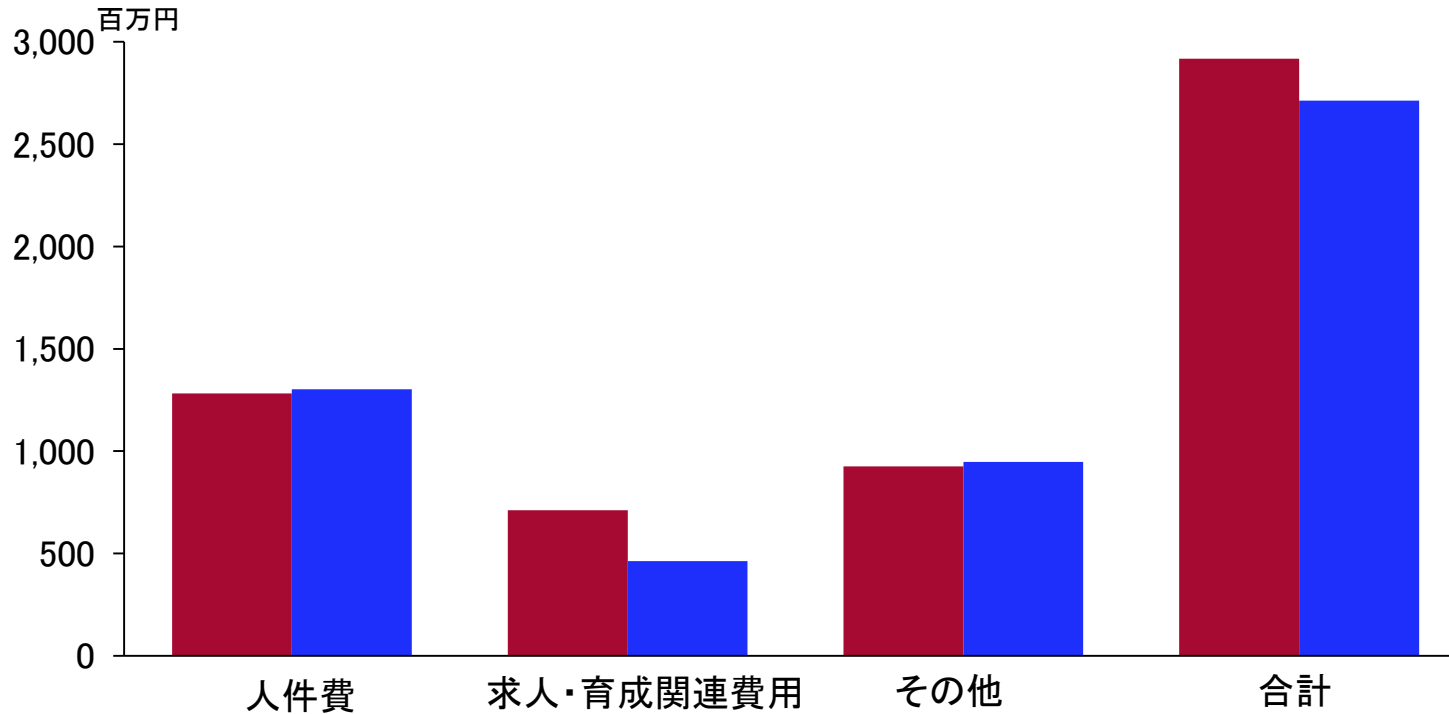


※コンサルタントの稼働実績(受注案件の進捗、コンサルタントによる役務提供完了部分)に基づき、会計上の売上の先行指標として管理会計上算出した売上理論値です。財務会計に基づく決算値としての売上とは、売上計上のタイミングが異なるため、決算数値とは差異が生じております。



(参考) 半期別、販管費の内訳

■ 上期 ■ 下期



■ **人件費**: 営業部門、管理部門、デジタルイノベーションラボの人件費

⇒ 今後は売上や社員数の増加に応じて緩やかな増加を見込む。

■ **求人・育成関連費用**: 求人費(主に人材紹介会社への報酬)と採用したコンサルタントの研修費や能力開発のための外部研修費用など。

⇒ 新入社員の入社数の増減により変動。4月に入社が集中する傾向があり、当期においても上期に多く発生した。

■ **その他**: 消耗品費、福利厚生費、会議費、広告宣伝費、減価償却費など

⇒ 今後は売上や社員数の増加に応じて緩やかな増加を見込む。



デジタル関連コンサルティング強化

デジタル関連コンサルティング＝AI・IoT・RPA等の最新技術の活用に関する
戦略立案、業務企画、実装に関するコンサルティングサービス全般

Digital Strategy (戦略立案)

- | | |
|---------|-------------------------------|
| 《通信》 | 5Gの事業機会検討、およびサービス企画 |
| 《ハイテク》 | 情報銀行に関する事業戦略検討、および立上げロードマップ策定 |
| 《エネルギー》 | AIサービス外販に向けた技術開発戦略の策定 |

Digital Operations (業務企画)

- | | |
|-------|----------------------------|
| 《産業財》 | 工場におけるIoT活用ロードマップの策定 |
| 《金融》 | 米国企業の保有するAI技術を活用した事務業務の効率化 |
| 《金融》 | RPAを活用した事務センターの業務改革 |

Digital Technology (実装)

- | | |
|--------|-----------------------------|
| 《金融》 | 働き方改革を実現するRPAの開発 |
| 《メディア》 | ネットから実店舗への送客サービス開発 |
| 《メディア》 | キャッシュレスを用いたフードテイクアウトサービスの開発 |



(参考) デジタル関連コンサルティング案件の案件例①

【国内大手金融機関様:働き方改革を実現するRPA(業務自動化ツール)の開発】

クライアントの
ニーズと
当社への期待

- 業務自動化を通じて働き方改革を実現したい
- 労働時間の削減、高付加価値業務への移行、人員配置の見直し、業務速度の迅速化を実現可能なRPAツールの開発が求められていた

改革方針の検討

- 業務マニュアルを基に、全業務の一覧を作成
- 全業務の業務量を調査し、効果が見込める領域を特定
- 当社のBPRの知見などを活用し、業務改革案の仮説を策定

施策の詳細検討

- 改革対象業務の業務プロセスを詳細に分析
- 業務改革案を確定
 - 業務の廃止・移管
 - 業務の自動化 など
- 自動化対象業務について、RPAの導入計画を策定

RPAの導入

- 業務要件を定義し、RPAの設計書を作成
- RPAの開発とテストを実施
- 試験運用を支援しつつ、各種マニュアルを整備

当社の支援内容



(参考) デジタル関連コンサルティング案件の案件例②

【国内大手通信会社様: AIを活用した新サービス戦略の策定】

クライアントの
ニーズと
当社への期待

- 新規開発したAIツールと、既に保有している技術・サービスを組み合わせることで、新たなサービスを展開したい
- AIツールと、保有している技術・サービスを組み合わせることで創出される新サービスの仮設構築と、その事業性評価、具体的なサービス展開の実行プラン策定を求められていた。

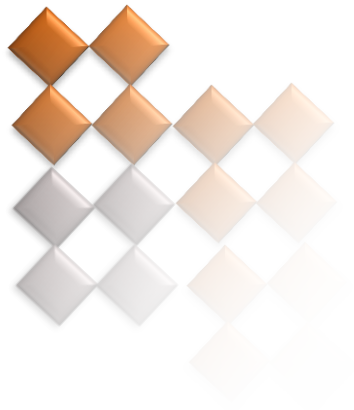
サービスの仮設構築

サービスの事業性評価

サービスの展開計画策定

当社の支援内容

- クライアント内で保有している技術・サービスの精査と分析
- AIツールとの組み合わせで創出できる6つの新サービス仮説の策定
- サービス別の市場規模の推定
 - マーケットデータ調査
 - 新サービスの顧客となりうる企業・官公庁へのニーズインタビュー調査
- 競合優位性の評価
 - 競合比較調査
- クライアントの経営戦略を踏まえた展開サービスの選定
- サービスの立ち上げと展開のロードマップの策定
- ロードマップの実行計画への落とし込み

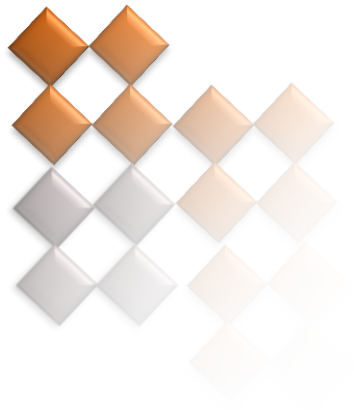


2020年2月期 業績予想

- 中期経営計画の通り「将来の持続的な事業拡大に向けた基盤固め」に取組みつつ、売上・利益(EBITDA)ともに従来の成長スピード(15~20%成長)を維持した着実な成長を目指す。

単位: 百万円	FY2019 実績	FY2020 予想	前年対比 (%)
売上収益	24,294	28,000	115.3%
営業利益	4,489	5,100	113.6%
税引前利益	4,386	5,000	114.0%
当期利益	3,103	3,300	106.3%
EBITDA	4,826	5,600	116.0%
1株当たり当期利益(円)	202.7	218.4	107.7%

- 継続して積極的な採用を予定。即戦力となる経験者及び新卒の採用により前期比10~15%のコンサルタント数増を想定。
- 研修制度の更なる充実によるコンサルタントの能力開発、PR活動の推進等により、高付加価値化を引き続き推進。
- 継続的な営業体制強化と安定的な案件受注により、年間を通じて80%台後半の稼働率維持を目指す。
- デジタル関連コンサルティング案件の支援体制を更に強化し、サービス提供数増を目指す。



株主還元

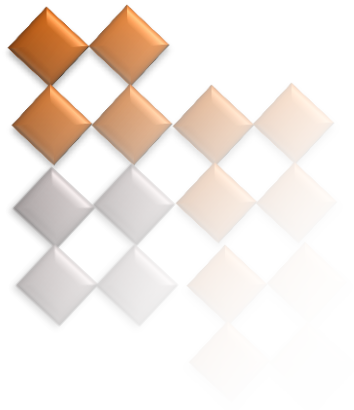


株主還元(配当方針)について

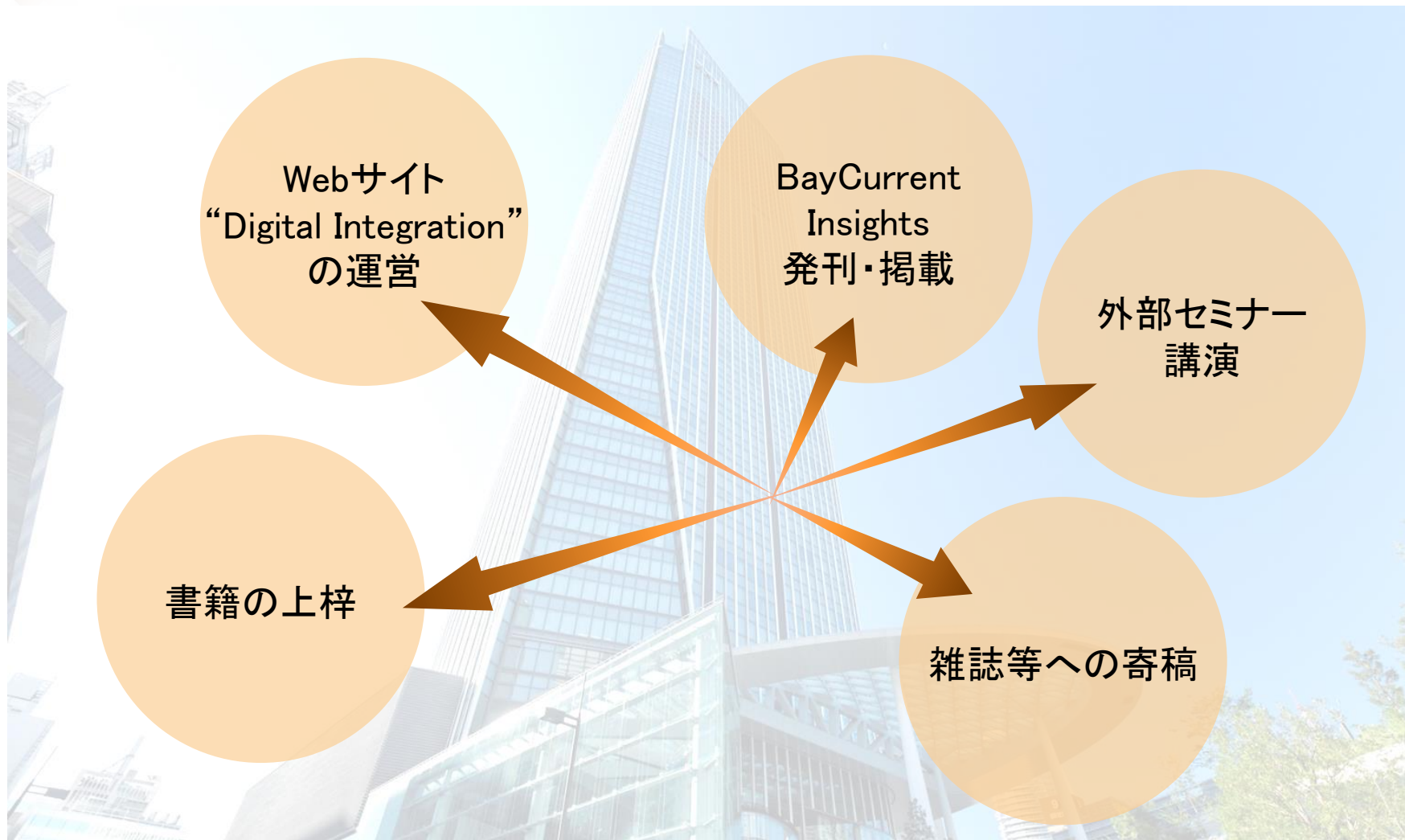
配当性向は、IFRSベースにて20%～30%を目安とします。
但し、日本基準における分配可能額の範囲で、通期業績、財務体質の強化、
内部留保の充実等を総合的に勘案したうえで、継続的な配当を実施致します。

⇒2019年2月期は、1株あたり年間55円の配当を実施予定
(中間配当として25円を配当実施済みであり、期末配当として30円の配当を株主総会にて決議予定)

⇒2020年2月期は、1株当たり60円(中間配当30円、期末配当30円)の配当を実施予定。



PR活動



Webサイトや書籍、外部セミナー等にて当社の保有する知見を社外に発信

(参考)Webサイト“Digital Integration”の運営

Digital Integrationとは、

当社のコンサルタントが、デジタルに関連する最先端の知見を定期的に社外に発信している当社HP上のwebサイト

大手企業の役職者を中心に、2,000名を超える読者がメールマガジンに登録

≪掲載記事事例≫

- ・デジタルトランスフォーメーションの構成要素
- ・デジタルトランスフォーメーションの3ステップ
- ・RPA効果を最大化するには
- ・AIはガラパゴス化するか？ AI社内活用のその先
- ・キャッシュレス化の推進は地銀を救うか
- ・日本企業の組織変革を推進する宇宙ビジネス
- ・ディープラーニングをめぐる企業の戦い

など

New Insights 最新記事



スマートスピーカーの現状
スマートスピーカーの最新線を追う
2019.03.12



課題先進国の民間企業が持つ可能性と使命
共通
2019.03.06



AIはガラパゴス化するか？ - AI社内活用のその先
ハイテク
2019.02.26



Uber Eatsが見せる現代の奴隷制度
食品
2019.02.21



デジタル時代の住まい選び
不動産
2019.02.18



日本企業におけるアジャイル
共通
2019.02.12

ハイテク

AIはガラパゴス化するか？ - AI社内活用のその先

内向きのAIから外向きのAIへ

予約しておいた「AI白書2019」（IPA編集）が手元に届いた時、まず驚いたのはその分厚さである。第二次AIブームと言われた1994年から23年ぶりに出された2017年版と比較すると、100ページ以上の増加だ。かつて、とある中央官庁で白書の作成に携わっていた私からすると目新しい事象であった。そして、その増分の半分程度が「利用動向」についてである。

白書のなめ読み（「読み」ですらない？）はここまでにして、このページ数が示すとおり、昨今の企業によるAI活用が顕著であることは言わずもがなである。特に、その活用量の増加だけでなく、活用の方向性を広げていることにも着眼したい。内向きの内部活用だけでなく、外向きの収益化（外販）志向である。

一例として、三井住友銀行（SMBC）では2017年から社内でのチャットボット活用を進めていたが、2018年からそのSMBCチャットボットのライセンスをITベンダー向けに提供している。他にも自社内で活用したAIを、儲ける力に変えている企業は増えている。

共通

デジタル時代の業務要件定義

低下する要件定義力

システム開発の超上流工程である業務要件定義。この工程の不備を起因とする障害に悩む企業は少なくない。ある企業では、年間数百件規模でこうした障害が発生している。その原因は様々だが、共通の問題点としてフォーカスすべきなのが、業務要件定義担当者やレビューアの人レレッジおよびスキル面での「力不足」だ。これが業務要件定義の不備を引き起こす一因となっていることは否めない。

担当者からは以下のような声がかんてくる。

「現行の業務やシステムについて知見がない」
「業務のあるべき姿を描くための拠り所がない」
「要件を整理し伝えるチカラが弱い」

など理由は様々だ。さらには、こんな意見も。

「何となく要件や解決策らしきものが上長や業務の現場から伝わってくる中、全体像が見えていないまま、自分なりの解釈で業務要件をまとめている。要求や現状業務、利用システムを分析するための時間を十分に割けていないし、業務要件についてしっかりとっていないもの、あとはシステム部門がなんとかしてくれ」



(参考) BayCurrent Insightsの発刊・掲載

BayCurrent Insightsとは、最新のビジネス・市場・技術動向や、新興国・海外スタートアップ企業の戦略などの知見を社外に発信している冊子、Webページ

2018年7月末に当社HPで公開して以降、16,000件以上のアクセスを記録し、PDFのダウンロード数も3,500件を突破

《掲載タイトル例》

- ・未来のeコマース
- ・なぜ今、量子コンピュータなのか
- ・デジタル時代を勝ち抜くための人材戦略
- ・再生可能エネルギーは世界規模の戦国時代へ
- ・新興国が描く大逆転のシナリオ

など



1 出題するデジタル人材の重要性

デジタル時代の到来は、従来の産業構造を大きく変革し、新たなビジネスモデルを生み出す。この変革は、高度なスキルと創造性、柔軟性を必要とするデジタル人材の確保を急務とする。本報告書では、デジタル時代を勝ち抜くための人材戦略について、具体的な提言を提示する。

2 人材戦略の重要性

デジタル時代の到来は、従来の産業構造を大きく変革し、新たなビジネスモデルを生み出す。この変革は、高度なスキルと創造性、柔軟性を必要とするデジタル人材の確保を急務とする。本報告書では、デジタル時代を勝ち抜くための人材戦略について、具体的な提言を提示する。



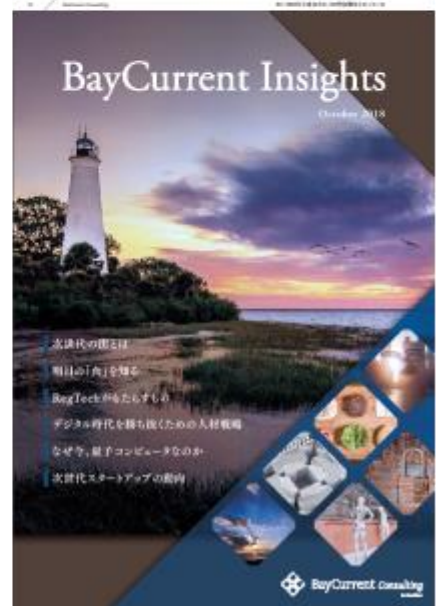
1 業界と規制の両方への課題

デジタル時代の到来は、従来の産業構造を大きく変革し、新たなビジネスモデルを生み出す。この変革は、高度なスキルと創造性、柔軟性を必要とするデジタル人材の確保を急務とする。本報告書では、デジタル時代を勝ち抜くための人材戦略について、具体的な提言を提示する。



1 量子コンピュータの現状と今後の展望

量子コンピュータは、従来のコンピュータよりもはるかに高速な計算能力を有する。この能力は、従来のコンピュータでは実現不可能な複雑な計算を可能にする。本報告書では、量子コンピュータの現状と今後の展望について、具体的な提言を提示する。



(参考)外部セミナー・講演・雑誌等への寄稿、書籍の上梓

外部セミナー・講演・雑誌等への寄稿

講演

- RPA&AI Conference 2018
 - RPA/AIの現在地と未来
～今だから言える活用の勘所と落とし穴
- 一橋ビジネスレビュー・フォーラム
 - ビジネスと組織の変革 ～IoT・デジタルで変わる未来

寄稿

- IT Pro:「経営者も技術者も納得！ AIブームのウソとホント」(全10回連載)
- REGULATIONS:「エコシステムの発想で事業創出勝ち残る仮想通貨を見極める」



2025年までにシステム刷新を集中的に推進し、デジタルトランスフォーメーション (DX) に乗り出すべき、と定めた日本企業は生き残れない一冊。
経済産業省が2018年9月に公表した「DXレポート」では衝撃的な提言がなされた。
デジタル技術を使用した新たなビジネスモデルを開発する新規参入者によるゲームチェンジが進行する中、多くの企業はDXの重要性を認識しつつも踏み出せずにいる。その大きな理由は既存システム、特にレガシー化した基幹システムの維持管理にIT予算の80%が割かれてしまっていること、戦略的なIT投資に資金や人材を振り回られていない。

【今後の外部セミナー講演予定】

5月28日開催の『経営課題解決シンポジウム「2025年の壁」に立ち向かう』にて、当社パートナーの八木が講演いたします。
講演タイトル: デジタルインテグレーションで実現する生産性とCXの進化が、会社を輝く未来へ向かわせる

<https://project.nikkeibp.co.jp/event/nb190528/>

書籍の上梓

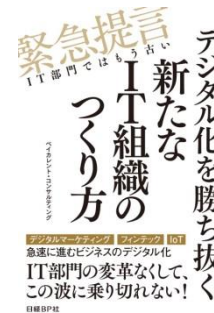
2018年4月発売

トップコンサルタントが明かす

ポストM&A成功44の鉄則 決め手は“セカンドPMI”

出版社: 日経BP社

著者: 弊社マネージングディレクター 田中 大貴



当社出版のデジタル関連書籍がお客様からも好評をいただいております。

本資料は、株式会社ベイカレント・コンサルティング(以下、当社)の事業および業界動向に加えて、現在の予定、推定、見込みまたは予想に基づいた将来の展望についても言及しています。

これらの将来の展望に関する表明には、様々なリスクや不確実性がつきまっています。すでに知られた、もしくは知られていないリスク、不確実性、その他の要因が、将来の展望に対する表明に含まれる事柄と異なる結果を引き起こさないとも限りません。当社は、将来の展望に対する表明、予想が正しいと約束することは出来ず、結果は、将来の展望と著しく異なることもありえます。

本資料における将来の展望に対する表明は、本資料作成時点において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、将来の展望に対するいかなる表明の記載を更新し、変更するものではありません。

本資料は、投資勧誘目的で作成されたものではありません。実際に投資を行う際は、本資料を全面的に依拠した投資判断を下すことはお控えください。

いかなる目的でも、本資料の一部または全部を、無断で転載、二次利用することはご遠慮ください。



BayCurrent *Consulting*

Be Excellent