



柘植 一郎 社長

株式会社ベルシステム24ホールディングス(6183)



## 企業情報

市場	東証1部
業種	サービス業
代表者	柘植 一郎
所在地	東京都中央区晴海 1-8-11
決算月	2月
HP	<a href="https://www.bell24hd.co.jp/jp/">https://www.bell24hd.co.jp/jp/</a>

## 株式情報

株価	発行済株式数(自己株式を控除)	時価総額	ROE(実)	売買単位	
1,077円	73,516,882株	79,177百万円	14.8%	100株	
DPS(予)	配当利回り(予)	EPS(予)	PER(予)	BPS(実)	PBR(実)
-	-	-	-	668.77円	1.6倍

\*株価は4/16終値。発行済株式数は直近四半期末の発行済株式数から自己株式を控除。

## 連結業績推移(IFRS)

決算期	売上収益	営業利益	税前利益	親会社所有者帰属利益	EPS	DPS
2017年2月(実)	108,916	8,172	7,196	4,304	58.86	36.00
2018年2月(実)	115,618	9,319	8,502	5,604	76.39	36.00
2019年2月(実)	121,113	8,580	7,944	5,397	73.37	36.00
2020年2月(実)	126,663	11,105	10,534	7,006	95.29	42.00
2021年2月(予)	-	-	-	-	-	-

\* 単位は百万円、円。

\* 2021年2月期の連結業績予想については、新型コロナウイルスによる影響を合理的に算定することが困難なため発表を見合わせ。

株式会社ベルシステム24ホールディングスの2020年2月期決算の概要と2021年2月期の見通しについて、ブリッジレポートにてご報告致します。

## 目次

### [今回のポイント](#)

#### [1. 会社概要](#)

#### [2. 2020年2月期決算概要](#)

#### [3. 中期経営計画に対する進捗](#)

#### [4. 2021年2月期業績予想](#)

#### [5. 今後の注目点](#)

#### [＜参考:CSRへの取り組み＞](#)

#### [＜参考:コーポレート・ガバナンスについて＞](#)

## 今回のポイント

- 20/2期は前期比4.6%の増収、同29.4%の営業増益。事業譲渡や連結対象企業の減少等でその他が同58.3%減少したものの、消費税関連、キャッシュレス関連、及び凸版印刷とのシナジーによるキャンペーン案件の継続的な受注等でCRM事業が同6.5%増加した。利益面では、医療関連事業再編に伴う損失計上で前期の利益が落ち込んだ反動が大きかったが、この影響を除いても同8.6%の営業増益。21円(3円増配)の期末配当を予定している(配当性向44.1%)。
- 今後の新型コロナウイルスの拡大による様々な業績への影響が想定される中では「業績予想の算定は難しい」と判断し、21/2期の業績予想の開示を見合わせた。確定し次第、配当予想と共に速やかに開示する考え。
- 20/2期は新型コロナウイルスの影響を受けたものの、中期経営計画をほぼ達成した。21/2期にスタートする新中計経営計画では、「ベストCXパートナー」と「ワークスタイル・イノベーション」の実現に向けた取り組みを一段と強化するものと思われる。ポイントとなるのは「データ活用」の加速であり、そのためには伊藤忠やCTCとの更なる連携強化やデータ活用人材の育成が必要になる。また、「CSV」(Creating Shared Value＝共通価値の創造)の実現を念頭に、引き続きCSRにも力を入れていくものと思われる。新中期経営計画の公表は、第2四半期決算発表時を予定している。

## 1. 会社概要

持株会社である同社と子会社6社でグループを形成。コンタクトセンターアウトソーシングを中心とするCRM事業、テクノロジーサービス及びコンサルティングサービスを主たる事業とする。子会社は、コンタクトセンター運営及びその付帯業務の株式会社ベルシステム24、ITサービスデスクやBPO(Business Process Outsourcing)等のCTCファーストコンタクト株式会社(出資比率51%)、コンテンツ販売の(株)ポッケ、障がい者の雇用促進を目的とする特例子会社の株式会社ベル・ソレイユ、ベトナムでコンタクトセンター事業を展開するBELLSYSTEM24-HOASAO(出資比率49%)等の6社。

伊藤忠商事(株)が同社議決権の40.79%を有し、同社を持分法適用関連会社としている(同社は出向者を8名受け入れている)。生活消費関連分野を中心とする非資源分野に注力している伊藤忠商事(株)グループにおいて、コールセンター事業を手掛ける同社は「企業と消費者の接点」としての役割を担っている。2014年10月の資本提携以降、様々な連携を進めており、伊藤忠商事グループと取引は順調に拡大している(伊藤忠商事グループとの取引は、他のクライアント企業と同様の取引条件で行っており、今後も同様の方針)。

### 【企業理念】

#### 我々の使命

イノベーションとコミュニケーションで社会の豊かさを支える

#### 我々の行動理念

- ・ 我々は一人ひとりが常に新たな挑戦を続け、楽しく、安心して働ける、人に優しい職場(コミュニティ)を作ります。
- ・ 我々は企業としての社会的責任を果たし、持続的で健全な成長を目指します。
- ・ 我々が作り出した価値を社会に還元し、美しい未来づくりに貢献します。

## BRIDGE REPORT



## 1-1 事業内容

事業は、報告セグメントであるCRM事業とその他に分かれ、CRM事業が連結売上高の90%以上を占めている。その他には、(株)ポッケが手掛けるコンテンツ販売等が含まれている。

## CRM事業

主に(株)ベルシステム24及びCTCファーストコンタクト(株)の事業領域である。電話を主なコミュニケーションチャネルとする従来型のインバウンド・アウトバウンドコールの業務に加え、Webやソーシャルメディア等のIT技術を駆使した様々なサービスを、クライアント企業へ提供している。売上の90数%を継続業務が占めるストック型のビジネスで、キャンペーン対応や選挙関連等のスポット業務が残り数%。また、ソフトバンク向け(BBコール業務)の売上が全体の10数%(継続業務)を占めている。業務は、次の4業務に分ける事ができる。

- ①クライアント企業のカスタマーサポート業務(主にクライアント企業の商品・サービスに関する質問に対応する業務)
- ②クライアント企業のセールスサポート業務(主にクライアント企業の商品・サービスの販促をサポートする業務)
- ③クライアント企業のテクニカルサポート業務(主にクライアント企業のIT製品の操作方法等に関する質問に対応する業務)
- ④BPO業務(主にクライアント企業のWeb制作、データ入力作業等を請け負う業務)

## その他

(株)ポッケや(株)ベル・ソレイユの収益が計上されている。(株)ポッケは、モバイル・PC等を通じた一般消費者向けコンテンツ販売(月額課金)や事業者向けに気象予報関連コンテンツの販売を行っている。また、(株)ベル・ソレイユは、障がい者の雇用促進を目的とする特例子会社として、同社グループの総務業務及び事務代行の受託を主な業務としている。

## セグメント別売上

	17/2期	18/2期	19/2期	20/2期
CRM事業	1,015.2	1,088.6	1,174.6	1,251.4
その他	73.9	67.5	36.4	15.2
連結売上収益	1,089.1	1,156.1	1,211.1	1,266.6

\* 単位:億円

## 業種別売上

	17/2期	18/2期	19/2期	20/2期
放送・出版・情報サービス	246.1	257.2	280.0	289.3
運輸・通信	82.4	112.5	278.0	279.2
流通(小売・卸売)	189.4	200.3	206.1	211.8
金融	173.8	176.6	188.4	201.7
製造	66.3	67.5	65.4	102.7
電気・ガス・水道等	17.7	20.6	21.4	22.9
その他	28.5	27.3	29.2	33.3
合計	804.2	862.0	1,068.5	1,140.9

\* 単位:億円

\* 旧BBコールを除くCRM事業の売上収益上位300社が対象

## 2. 2020年2月期決算概要

### 2-1 連結業績

	19/2期	構成比	20/2期	構成比	前年同期比	中計	計画比
売上収益	121,113	100.0%	126,663	100.0%	+4.6%	129,000	-1.8%
売上総利益	23,635	19.5%	24,996	19.7%	+5.8%	-	-
販管費	13,369	11.0%	13,754	10.9%	+2.9%	-	-
営業利益	8,580	7.1%	11,105	8.8%	+29.4%	11,500	-3.4%
税引前利益	7,944	6.6%	10,534	8.3%	+32.6%	10,850	-2.9%
親会社株主帰属利益	5,397	4.5%	7,006	5.5%	+29.8%	6,900	+1.5%

\* 単位: 百万円

### 前期比 4.6%の増収、同 29.4%の営業増益

売上収益は前期比 4.6%増の 1,266 億 63 百万円。事業譲渡や連結対象企業の減少等でその他が同 58.3%減少したものの、CRM 事業が 1251 億 42 百万円と同 6.5%増加した。CRM 事業は、低収益事業からの撤退の影響で既存業務+新規業務等が同 3.1%の増収にとどまったものの、消費税関連、キャッシュレス関連、及び凸版印刷とのシナジーによるキャンペーン案件の継続的な受注等でスポット業務が同 33.5%増と伸びた他、BB コールも同 14.6%増加した。

利益面では、オペレーターの処遇改善に伴う人件費の増加(7.6 億円)や戦略投資・先行投資(新人事制度導入等で 2.4 億円)等によるコスト増を、増収効果(12.7 億円)、契約価格の適正化(低採算案件の見直し)及び人材リソースの効率化・適正化による収益性改善(6.8 億円)、更には前期に医療関連事業再編に伴う損失を計上(20/2 期営業利益を 16.4 億円押し上げ)した反動もあり、営業利益が 111 億 05 百万円と同 29.4%増加した。

尚、医療関連事業再編に伴う損失計上の影響を除いた前期の営業利益は 102 億 24 百万円(CRM100 億 11 百万円、その他 2 億 13 百万円)。このため、損失計上の影響を除いた 20/2 期の営業増益率は 8.6%。

期末配当は 1 株当たり 21 円(3 円増配)を予定しており、上期末配当と合わせて年 6 円増配の 42 円を予定している(配当性向 44.1%)。

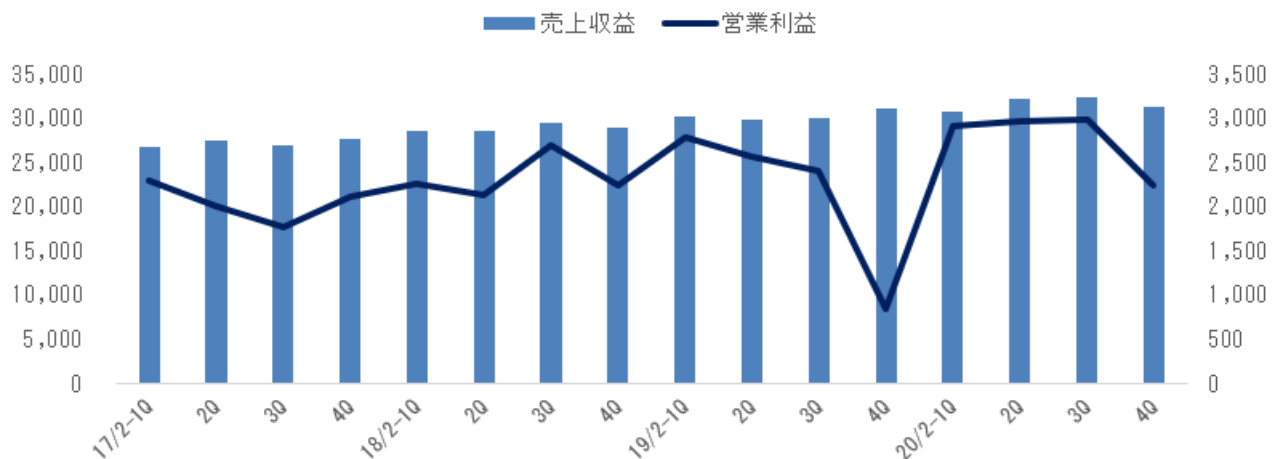
### セグメント別売上収益・営業利益

	19/2期	構成比	20/2期	構成比	前期比	中計	計画比
売上収益	121,113	100.0%	126,663	100.0%	+4.6%	129,000	-1.8%
CRM 事業	117,469	97.0%	125,142	98.8%	+6.5%	124,350	+0.6%
継続業務							
既存業務+新規業務等	95,144	78.6%	98,057	77.4%	+3.1%	97,540	+0.5%
既存(旧 BB コール)	14,429	11.9%	16,540	13.1%	+14.6%	17,800	-7.1%
スポット業務	7,896	6.5%	10,545	8.3%	+33.5%	9,010	+17.0%
その他	3,644	3.0%	1,521	1.2%	-58.3%	4,650	-67.3%
営業利益	8,580	7.1%	11,105	8.8%	+29.4%	11,500	-3.4%
CRM 事業	10,011	8.5%	10,978	8.8%	+9.7%		
その他	-1,431	-	127	8.3%	-		

\* 単位: 百万円

従来「その他」に分類されていた医療関連の CRM 事業を行う(株)ビーアイメディカルが 2019 年 11 月 1 日付で(株)ベルシステム 24 に吸収合併されたため、医療関連 CRM 事業は、上記表中の 19/2 期及び 20/2 期の各数値において、「既存業務+新規業務等」、「スポット業務」に分類されている。20/2 期末現在、その他に含まれる子会社は、(株)ポツケ、(株)ベル・ソレイユの 2 社。

四半期売上収益・営業利益の推移（百万円）



20/2 期第4四半期は、新型コロナウイルス感染拡大の影響でスポット業務が減少する中、拠点リニューアル費用や機器の全社入替え等の一時費用が営業利益に影響した。

## 2-2 財政状態及びキャッシュ・フロー(CF)

### 財政状態

	19年2月	20年2月		19年2月	20年2月
現預金	5,971	7,767	営業債務	5,396	6,144
流動資産合計	25,589	26,957	未払従業員給付	8,778	9,941
有形固定資産	6,446	32,674	借入金	70,986	68,178
のれん	96,250	96,250	負債合計	93,247	118,971
非流動資産合計	114,150	141,551	親会社所有者帰属持分合計	45,737	49,168
資産合計	139,739	168,508	資本合計	46,492	49,537

\* 単位:百万円

期末総資産は前期末との比較で287億69百万円増の1,685億08百万円。営業CFの増加で現預金が増加した他、IFRS16号の適用に伴い、これまで賃貸借処理としてオフバランスだったオペレーティング・リースがオンバランスされたため、有形固定資産が増加した(これに伴い、使用权資産の減価償却費及びリース負債に係る金利費用が計上される)。自己資本比率29.2%(前期末32.7%)。

### キャッシュ・フロー(CF)

	19/2期	20/2期	前期比	前期比
営業キャッシュ・フロー	11,981	16,717	+4,736	+39.5%
投資キャッシュ・フロー	-2,483	-3,213	-730	-
財務キャッシュ・フロー	-8,759	-11,799	-3,040	-
現金及び現金同等物期末残高	5,971	7,767	+1,796	+30.1%

\* 単位:百万円

税引前利益105億34百万円(前期79億44百万円)、有形固定資産の減価償却費59億25百万円(同12億45百万円)、無形固定資産の減価償却費10億89百万円(同10億20百万円)等で167億17百万円の営業CFを確保した。投資CFは有形・無形固定資産の取得等によるもので、財務CFは長期借入金の返済や配当金の支払い等による。

### 3. 中期経営計画に対する進捗

20/2 期は 18/2 期にスタートした中期経営計画の最終年度に当たる。(株)ビーアイメディカルの CSO 事業の譲渡及び(株)BELL24・Cell Product の連結除外等の影響を吸収してほぼ売上・利益計画を達成し、ROE(計画 14.5%、実績 14.8%)及び NET DER(計画 1.23 倍、実績 1.23 倍)は計画を達成した。



#### ROE 及び NET DER の推移

	16/2 期	17/2 期	18/2 期	19/2 期	20/2 期
ROE	15.6%	11.0%	13.4%	12.1%	14.8%
売上高当期純利益率	4.91%	3.95%	4.85%	4.46%	5.53%
総資産回転率	0.75 回	0.79 回	0.82 回	0.86 回	0.82 回
レバレッジ	4.22 倍	3.56 倍	3.37 倍	3.16 倍	3.25 倍
NET DER	1.94 倍	1.80 倍	1.63 倍	1.42 倍	1.23 倍

#### 3-1 中期経営計画における取り組み

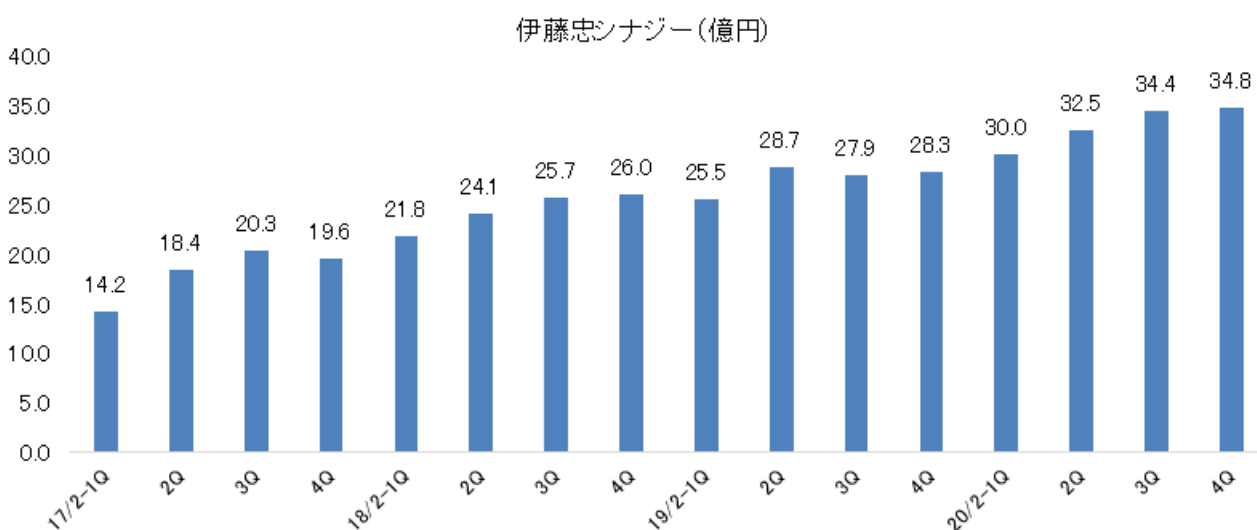
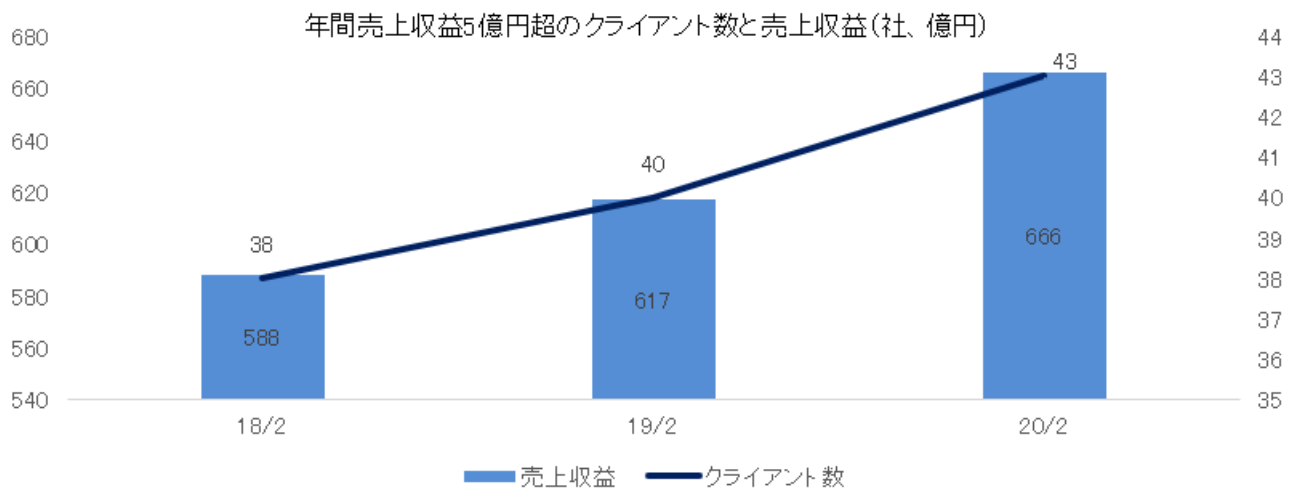
中期経営計画の目標達成に向け、従来ビジネスの拡大、新領域での拡大、及び人材マネジメントの高度化、の3つの取り組みを進めた。

##### 従来ビジネスの拡大

アウトソーサーからパートナーへと、取引関係を進化させるべく、年間 5 億円以上の取引先企業の拡大に取り組んだ他、伊藤忠とのシナジーを追求した。年間 5 億円以上の取引先企業については、キャッシュレス関連等、新たなビジネス業態からの受注拡大により、クライアント数が 19/2 期の 40 社から 20/2 期は 43 社に、売上収益については 617 億円から 666 億円に、それぞれ増加した。伊藤忠とのシナジーでは関連事業が年間 130 億円超の売上収益へ成長した他、出資や提携を含めて新技術の活用における連携も進んだ。

また、伊藤忠との連携の下、タイ王国や台湾で事業の足掛かりも構築した。タイ王国では、同国の通信サービス会社大手 True Corporation Public Co., Ltd.と資本・業務提携契約を締結し、その子会社でコンタクトセンター大手である TrueTouch Co., Ltd.の発行済株式の 49.99%を取得し、同国でコンタクトセンター事業を開始した。一方、台湾では、台湾最大手の総合通信会社である中華電信の 100%子会社でコンタクトセンター事業を行う宏華国際股份有限公司と、台湾市場におけるコンタクトセンター業務の展開を目的に業務提携契約を締結した。この業務提携契約の下、連結子会社(株)ベルシステム 24 が台湾支店を設立す

る予定。コンタクトセンター運営ノウハウと現地ニーズの融合させ、台湾におけるコンタクトセンターアウトソーシング市場の開拓と事業拡大を目指すことになる。



### 新領域での拡大

従来ビジネスの拡大と重なる部分でもあるが、資本業務提携先である凸版印刷と、コールセンター業務の統合・効率化に取り組むと共に、デジタルマーケティングサービスを開始した。この他、ベトナム・タイ・台湾で足掛かりを構築した他、MA(マーケティングオートメーション)を導入した。

尚、MA とは、企業のマーケティング活動において、人手を介していた定型的な業務や、人手ではコストと時間を要する複雑な処理や大量の作業を自動化し、効率を高める仕組み、または、自動化を実現するソフトウェア・ツールのこと。

### 人材マネジメントの高度化

新領域での拡大とも重なる取り組みだが、AI、RPA ソリューションの提供及び社内での活用を開始した。また、離職率の低減を念頭に新人事制度等を導入すると共に、採用後に教育を行う「SUDAchi」等、新たな採用手法による採用コストの低減と定着率向上にも取り組んだ。

この他、「ワークスタイル・イノベーション」の実現に向け、MR(Mixed Reality)技術を活用した先進的在宅コールセンタープロジェクト「コールセンター・ワークスタイル・イノベーション・プロジェクト」を開始した。このプロジェクトは、日本マイクロソフト(株)、DataMesh(株)、及び同社のクライアント企業であるデロンギ・ジャパン(株)との連携により、最先端のデジタル新技術を活用し、コールセンター業務において時間や場所の制約を超えた新しい働き方の実現を目指すもの。具体的には、日本マイクロソフト(株)のMixedRealityを実現するヘッドマウントディスプレイ「MicrosoftHoloLens2」とDataMesh(株)の3Dホログラム技術を活用したMRアプリを組み合わせることで、デロンギ製品の顧客サポート業務をコールセンター以外の場所で提供できるようにするソリューション(MR技術を活用した先進的在宅コールセンター)を共同開発し、実証実験を開始した。

#### 外部認定

取得した外部認定・格付	認定・格付機関
女性活躍推進法に基づく「えるぼし」の最高位に認定	厚生労働大臣
LGBTへの取り組みに関する評価指標「PRIDE指標2019」ゴールドに認定(コールセンター業界初)	ダイバーシティ・マネジメントの促進と定着を支援する任意団体「Work with Pride」
「DBJ健康経営格付」取得(コールセンター業界初)	(株)日本政策投資銀行
「プラチナくるみん(*)」に認定(コールセンター業界初)	厚生労働省
「なでしこ銘柄」に認定(コールセンター業界初)	経済産業省、(株)東京証券取引所

#### \*「プラチナくるみん」

次世代育成支援対策推進法に基づいて、一般事業主行動計画を策定した企業が、計画に定めた目標を達成し、さらに一定の基準を満たした場合、申請を行うことにより「子育てサポート企業」として厚生労働大臣の認定を受けることができる制度。

#### CSRへの取り組み

CSR推進室を新設した他、障がい者社員が活躍できる機会の創出に取り組んだ。

#### 千葉県船橋市にて、障がい者による農園運用を開始

SDGs並びに多様な人材による多様な働き方の実現を目的とした活躍機会を提供する新たな取り組みとして、障がい者社員による農園の運用を開始した。

#### ミカフェートのプロデュースにより、2カ所目の「障がい者の運営によるカフェ」を札幌コールセンター内に開設

コーヒーを通じたSDGsの実現を進めるミカフェートのプロデュースの下、障がい者が高品質な豆からコーヒーを抽出し提供するプレミアムカフェを、東京に続き、札幌コールセンター内に開設した。社内でのワゴン販売を実施し、新たなコミュニケーションの創出にもつなげている。

#### CSRを学ぶ社員研修の一環として、親子で参加する「Kids & Family Chocolate Academy」を開催

一般社団法人ラ・バルカグループと連携し、障がい者社員がチョコレート製造を行う久遠チョコレート豊橋工場において、社員親子がCSRを学ぶコラボレーションイベント「Kids & Family Chocolate Academy」を開催した。

## 4. 2021年2月期業績予想

### 4-1 業績予想の発表を見合わせ

国内外において、新型コロナウイルスの感染拡大が続いている。同社は、全国36カ所にコールセンター拠点を保有しており、クライアント企業で勤務するオペレーターのブースを含めると約32,000席(自社保有約17,000席)を運営している。複数の地域に拠点が配置されているため、BCPの観点において、一定のリスク分散が図られているものの、今後の新型コロナウイルスの拡大による様々な業績への影響が想定される中では、21/2期の業績予想の算定は難しいと判断し、業績予想の発表を見合わせることにした。確定し次第、速やかに公表する考えである。

また、21/2期から新たな中期経営計画がスタートするが、同計画の内容については、5月就任予定の新社長のもと、2020年10月の第2四半期決算公表時に併せて発表する予定。



尚、同社コールセンターの一部拠点においても罹患者が発生し、従業員の安全と感染拡大防止を考慮した結果、クライアント企業との協議のもと、約3週間の業務停止期間を設けた。また、政府より出された非常事態宣言の内容を踏まえ、企業の社会的な責務として、全従業員への引き続きの注意喚起と健康状態の確認を徹底することにより社内外への感染拡大防止に努めると共に、必要に応じて事業を縮小する等の措置を講じ、政府要請及び管轄の自治体や保健所等との連携のもと適切な事業運営及び情報開示に取り組んでいく考え。

#### 4-2 配当政策の基本方針と21/2期配当予想

同社は、株主に対する利益還元を最重要課題の一つと認識しており、業績の進捗状況に応じて配当性向及び必要な内部留保の充実等を総合的に勘案した上で、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を安定かつ継続的に実施していくこと、及び、中期的には親会社の所有者に帰属する当期利益をベースに連結配当性向50%を目標としていくことの2つを基本的な方針としている

21/2期の配当予想については、21/2期業績予想と併せて公表する予定。

#### 4-3 今後の取り組み方針

同社のミッションを突き詰めると「クライアント企業」と「消費者」の接点を、最適なものとし、より価値のあるものにすることであり、クライアント企業にとっての「ベストCX(カスタマーエクスペリエンス)パートナー」になることである。電話、eメール、チャット等、コミュニケーションチャネルは多様化を続け、5Gの商用化やAI、MA(マーケティングオートメーション)の活用等によりコミュニケーションの質も大きく変わろうとしている。こうした新しい技術を積極的にビジネスに活用していく一方で、「コミュニケーションにおけるヒトの感情、それを受け止める対話の技術の重要性は、今後も変わらない」というのが同社の考え。また、ヒトをいかに育て、AIにはできない複雑で、感情のこもった豊かな対話をいかに実現するか、そして、それを継続していくか、ということは、同社において、新技術を導入し効率化を進めることと同様に重要である。

一方、前期から進めている「ワークスタイル・イノベーション」は、単にビデオ会議システムを導入してテレワーク等を進めることではなく、ヒトの働き方を根本的に変えていくことである。既に着手している在宅コールセンターの推進はその一つ。育児や介護等の隙間時間に仕事をしたいが、通勤時間に制約があるために働けない方、転居に伴い退職を余儀なくされる方等に、最新のテクノロジーを活用した「時間と場所の制約を超えた働き方」を実現し、長く、安心して働くことのできる環境を提供していく。これらを実現するために、顔認証技術によるセキュリティの確保やMR技術の活用による在宅コールセンターの取組み等を既に開始している。こうした取組みによって、業務の品質が上がり、結果としてクライアント企業と消費者との接点を「より価値のあるもの」(=ベストCXパートナー)にできると考えている。

「ベストCXパートナー」と「ワークスタイル・イノベーション」はコインの表裏である。そして、「あらゆるものがデジタル化されていく中で「ベストCXパートナー」と「ワークスタイル・イノベーション」を実現させるためには、データの活用が不可欠であり、これまで以上にデータの活用を加速・増大させていく必要がある」というのが同社の考え。同社に集まる膨大な数の「消費者の声」をデータ化し分析することで、経験と勘に頼らない効果的なマーケティング施策の提案を可能にし、あるいはクライアントの新製品開発に貢献していく。また、FAQの自動生成により、コミュニケーターの業務支援にもつなげていく。この実現に向け、伊藤忠及びCTCとの連携を強化すると共に、データ活用人材の育成等に取り組んでいく。

5年、10年先、新しい技術がコミュニケーションを更に大きく変えていく中でも、「“クライアント企業”と“消費者”の接点を最適なものとし、より価値のあるものにすること」という同社のミッションが変わることはなく、企業理念である「イノベーションとコミュニケーションで社会の豊かさを支える」の実現に向けて、成長を続けていく考えだ。

## コインの表裏



(同社資料より)

### 5. 今後の注目点

20/2 期に終了した中計経営計画では、従来ビジネスと新領域の拡大に取り組むことで「ベスト CX パートナー」の実現に向けた歩みを進めた。また、AI・RPA ソリューションの活用開始や新人事制度及び「SUDAchi」等の導入といった人材マネジメントの高度化に向けた取り組みを通して、「ワークスタイル・イノベーション」の実現にも布石を打った。加えて、CSR にも力を入れ、障がい者社員が活躍できる機会の創出に取り組むと共に、CSR 推進室を新設し、同社グループの経営のベースとなるコンセプトの定義・明文化を行った。

21/2 期から始まる新中期経営計画については 10 月の公表を待つことになるが、「ベスト CX パートナー」と「ワークスタイル・イノベーション」の実現に向けた取り組みを加速させるものと思われる。ポイントとなるのが、「データの活用」であり、そのためには伊藤忠や CTC との一段の連携強化やデータ活用人材の育成が必要になる。CSR の面では、CSR の先の段階とされる「CSV」(Creating Shared Value = 共通価値の創造)の実現に向け、取り組みを進めていくものと思われる。企業としての利益を追求しつつ、それが社会課題の解決にもつながるような事業活動の推進であり、言い換えると、「ベスト CX パートナー」と「ワークスタイル・イノベーション」の実現により CRM 事業を拡大させることで、社会課題の解決に貢献していくことになる。今後の展開に期待したい。

尚、4 月7日に新型インフルエンザ等対策特別措置法第 32 条に基づく「緊急事態宣言」が発令され、この発令を受けた各都道府県知事からの、特措法第 45 条に基づく「外出自粛要請」に対応して、同社は事業継続に必要な最小限機能の業務及び在宅勤務等の外出を伴わない業務に絞って運営を行う「業務縮小」等を、必要に応じて実施していく。また、「社会や経済生活を維持する上で必要なサービス」といった調整の難しい業務に関しては、交代制で業務運営する等の最大限の工夫により感染拡大防止対応をしていく考え。

## <参考:CSRへの取り組み>

### 企業理念の実現により持続的成長を目指す

同社では現在3万人をこえる社員が、それぞれの状況や環境に合わせた、時間や場所にとられない多様な働き方を実現している。入社した後も、安心して必要な業務スキルのキャッチアップができるよう、新採用・研修制度「SUDAchi」を導入した他、障がい者社員が運営する社内カフェやチョコレート工場をオープンした。また、企業内保育所を主要拠点において開設する等、多様な人材が、楽しく、安心して、長期に亘り働くことができる環境の整備を進めている。制度面では、一定期間継続して勤務した有期雇用社員を無期雇用へ転換する取組み、及び短時間勤務者のキャリアアップや高い専門性を持った社員をスペシャリストとして評価する「新人事制度」の運用を開始している。この他、京都大学iPS細胞研究所への寄付、キッザニア東京での『コールセンター』パビリオン出展等、様々な社会貢献活動を実施している。こうした取り組みの結果、女性を積極活用する企業を認定する『なでしこ銘柄』に選出された他、『プラチナくるみん』や『えるぼし』に認定される等、社外からも評価されている。

### 事業戦略と融合したCSR推進室の活動を通して共通価値を拡大

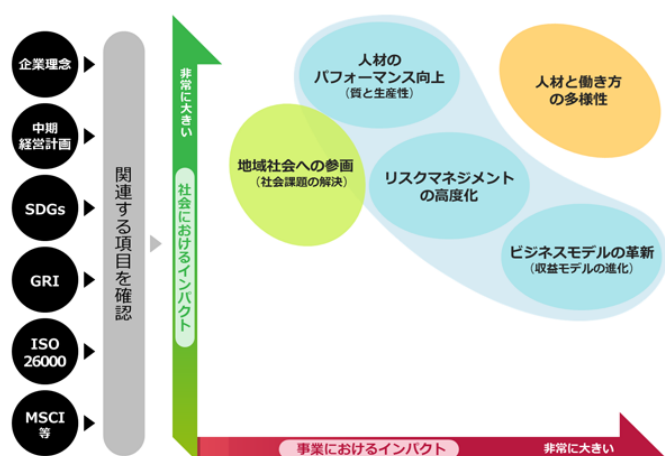
事業戦略部にCSR推進室が設置されており、「我々と社会の共通する重要課題(マテリアリティ)」、人権方針、環境方針、そして社会貢献方針の決定等、同社グループの経営のベースとなるコンセプトを定義し、明文化している。今後は、これらを従業員やステークホルダーに伝え、具体的な活動と報告を行っていく考え。

ただ、同社グループが長期的に目指しているのは、CSRの先の段階とされる「CSV」(Creating Shared Value=共通価値の創造)の実現である。CSVとは、経済的価値と社会的価値を同時に拡大しようというアプローチのことであり、企業としての利益を追求しつつも、それが社会課題の解決にもつながるような事業活動を展開していくこと。総務部門や広報部門ではなく、グループ全体の事業戦略を担っている事業戦略部にCSR推進室を配置したのは、こうした将来のあるべき姿を見据えたためだ。

### 株式会社ベルシステム24ホールディングスと社会の共通する重要課題

同社の使命である「イノベーションとコミュニケーションで社会の豊かさを支える」を実現するため、自社の活動を社会へのインパクトと結び付けて、共通の重要課題を定義している。定義の過程では自社の戦略的方向性と共に外部の様々な基準等を参照して、特に関連のある86項目の母集団を作成し、更にステークホルダーや識者との議論を通じて最終的に、人材と働き方の多様性、人材のパフォーマンス向上(質と生産性)、ビジネスモデルの革新(収益モデルの進化)、リスクマネジメントの高度化、地域社会への参画(社会課題の解決)、の5つに絞り込んだ。

それぞれの重要課題に対して、解決のために注力していく施策を定義している。今後、各施策について目標や測定指標を定義し、状況のチェックやステークホルダーへの報告を適切に行っていく。また、経営環境の変化をモニタリングし、必要な対応を適宜導入する仕組みを構築していく。



(同社Webサイトより)

企業理念	経営上の最重要課題	注力施策
社員の挑戦と楽しく安心な職場	人材と働き方の多様性	制度と働く環境の整備
健全で持続的な成長	人材のパフォーマンス向上(質と生産性)	人材の採用と定着 先進的な人事制度 育成プログラムの拡充
	ビジネスモデルの革新(収益モデルの進化)	先進テクノロジーの活用 プラットフォームビジネス
	リスクマネジメントの高度化	情報セキュリティの強化 プライバシーの保護
	地域社会への参画(社会課題の解決)	社会的格差縮小の支援 環境保護
美しく豊かな未来社会創り		

## <参考:コーポレート・ガバナンスについて>

### ◎組織形態及び取締役、監査役の構成

組織形態	監査役設置会社
取締役	9名、うち社外5名
監査役	3名、うち社外2名

### ◎コーポレート・ガバナンス報告書(更新日:2019年5月29日)

#### 基本的な考え方

当社は、株主をはじめ、クライアント、取引先、従業員等の当社および当社のグループ会社(これらを総称して、以下「当社グループ」といいます。)を取り巻く全てのステークホルダーと良好な関係を構築するとともに、その信頼を得ることが企業価値の最大化に不可欠であり、そのためにはコーポレート・ガバナンスの充実が重要な経営課題の一つであるとの認識のもと、経営の効率化を図りつつ、透明性と健全性を確保した企業運営に努めております。

#### <実施しない主な原則とその理由>

##### 【原則1-4 政策保有株式】

純投資目的以外の投資を行う際は、投資対象会社との業務提携、情報共有等を通じて当社グループの事業における相乗効果が期待されるか否かによって投資の是非を判断することとし、縮減するか否かについても同様に相乗効果が期待されるかによって判断することを基本方針としております。また、当社が保有している上場会社の政策保有株式、1銘柄(貸借対照表計上額12百万円)について、取締役会において継続保有の是非を検証した結果、継続して保有することにいたしました。なお、政策保有株式に係る議決権の行使に関する具体的な基準は設けておりませんが、投資の目的である相乗効果が最大限発揮され、当社グループの企業価値向上に寄与するかどうかなどを総合的に判断して、提案された議案を検討し、行使することを基本方針としております。

#### <開示している主な原則>

##### 【原則1-7 関連当事者間の取引】

関連当事者取引の管理等に関する規程を定め、取引の規模や性質等によって取締役会の承認を要するものと要しないものとの基準を設けて運用しております。また、取締役会の承認の有無にかかわらず、毎期初には継続する関連当事者取引の承認を取締役に求め、もって取締役会による取引妥当性に関する監視を行っております。なお、当社は、現時点において親会社等は存在しませんが、存在することとなり、親会社等との取引を行う場合において、取締役会の判断が社外取締役の意見と異なる場合には、その意見を事業報告に記載することにより、開示してまいります。

##### 【補充原則4-11-3 取締役会全体の実効性についての分析・評価】

取締役会は、今年度もアンケートによる各取締役および各監査役の自己評価に基づき、取締役会全体の実効性について分析・評価を行いました。その結果の概要は、当社ウェブサイトで開示しております。

<https://www.bell24hd.co.jp/jp/about/detail/governance/corporategovernance/>

今年度の結果を踏まえて、今後は、より丁寧に重要事項についての事前説明等を行うことで取締役会における審議の一層の活性化、経営戦略・事業戦略に関しての収益力や資本効率をより意識した議論の充実とその進捗状況の報告強化、競合他社や事業環境に関する要因分析を踏まえた実効的な業績モニタリングの実施、指名委員会および報酬委員会における役員選任および評価に関するプロセスへの独立社外役員の関与の状況・有り方について注視することで認識された課題等に取り組んでまいります。なお、監査役会においても今年度も監査役会の実効性評価を実施いたしました。3名の監査役(常勤監査役1名、社外監査役2名)が今年度を振り返り、監査役の活動について議論し、評価・分析を行いました。その結果は、当社ウェブサイトで開示しております。

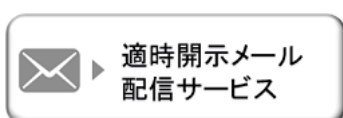
<https://www.bell24hd.co.jp/jp/about/detail/governance/corporategovernance/>

今年度は前年度より開催した内部監査部門・会計監査人・常勤監査役が出席する三様監査連絡会を、より実効的に機能させることを目的に三者で三様監査の連携における現状認識や課題点について意見交換を行い、あるべき連携について積極的に協議を重ねることで連携における共通認識が図れるようになり一定の効果が見られました。近年、多くの企業不祥事が表面化し報道されている中、今後におきましてはこれまで以上にリスクマネジメント体制の監視・検証に努めていく他、ITガバナンスの有効性並びに情報開示の有効性の監視・検証に努めることで取締役会と協働で更なるコーポレート・ガバナンス体制の強化に努めてまいります。

社が公表されたデータに基づいて作成したものです。本レポートに掲載された情報は、当社が信頼できると判断した情報源から入手したものです。その正確性・完全性を全面的に保証するものではありません。当該情報や見解の正確性、完全性もしくは妥当性についても保証するものではなく、また責任を負うものではありません。本レポートに関する一切の権利は(株)インベストメントブリッジにあり、本レポートの内容等につきましては今後予告無く変更される場合があります。投資にあたっての決定は、ご自身の判断でなされますようお願い申し上げます。

Copyright(C) 2020 Investment Bridge Co.,Ltd. All Rights Reserved.

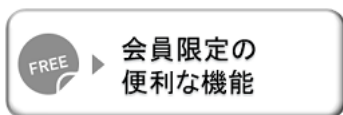
ブリッジレポート(ベルシステム 24 ホールディングス:6183)のバックナンバー及びブリッジサロン(IRセミナー)の内容は、[www.bridge-salon.jp/](http://www.bridge-salon.jp/) でご覧になれます。



適時開示メール  
配信サービス

同社の適時開示情報の他、レポート発行時にメールでお知らせいたします。

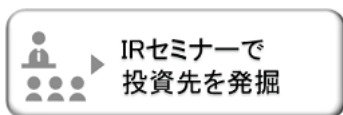
[>> ご登録はこちらから](#)



会員限定の  
便利な機能

ブリッジレポートが掲載されているブリッジサロンに会員登録頂くと、株式投資に役立つ様々な便利機能をご利用いただけます。

[>> 詳細はこちらから](#)



IRセミナーで  
投資先を発掘

投資家向け IR セミナー「ブリッジサロン」にお越しいただくと、様々な企業トップに出逢うことができます。

[>> 開催一覧はこちらから](#)