

 中山 克成 代表取締役社長	ベース株式会社(4481)
	

## 企業情報

市場	東証プライム市場
業種	情報・通信
代表者	中山 克成
所在地	東京都千代田区外神田 4-14-1 秋葉原 UDX8 階
決算月	12 月
HP	<a href="https://www.basenet.co.jp/">https://www.basenet.co.jp/</a>

## 株式情報

株価	発行済株式数(期末)		時価総額	ROE(実)	売買単位
6,320 円	8,978,400 株		56,743 百万円	28.2%	100 株
DPS(予)	配当利回り(予)	EPS(予)	PER(予)	BPS(実)	PBR(実)
85.00	1.3%	274.94 円	23 倍	931.72 円	6.8 倍

\*株価は3/31 終値。各数値は21年12月期決算短信より。

## 業績推移

決算期	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益	EPS	DPS
2018年12月	7,500	1,095	1,087	702	88.88	53.33
2019年12月	9,714	1,679	1,654	1,139	143.26	40.00
2020年12月	12,400	2,438	2,423	1,743	195.74	60.00
2021年12月	13,293	3,001	3,004	2,126	237.43	80.00
2022年12月(予)	15,000	3,602	3,602	2,468	274.94	85.00

\* 予想は会社予想。単位: 百万円、円。2019年8月30日付で1:2の、2020年6月10日付で1:3の株式分割を実施。2021年12月期の配当には記念配当10.00円を含む。

ベース(株)の2021年12月期決算概要、2022年12月期業績予想などについてお伝えします。

## 目次

### [今回のポイント](#)

#### [1. 会社概要](#)

#### [2. 2021 年 12 月期概要](#)

#### [3. 2022 年 12 月期業績予想](#)

#### [4. 今後の注目点](#)

[<参考:コーポレート・ガバナンスについて>](#)

## 今回のポイント

- 「お客様に対して常に新しい価値を提供し続ける」ことを使命とし、同社及び子会社 2 社により主にシステムの受託開発を行っている。流行の移り変わりに左右されないベース(基礎)の部分である「モノづくり」と「運用保守」にフォーカス。日本人と中国人の従業員数を一般職・管理職共に 50:50 とする「日中人材バランス 50:50」モデルが生み出すシナジー効果、技術力、高品質、人材採用力・動員力などが競争優位性。
- 21 年 12 月期の売上高は前期比 7.2%増の 132 億 93 百万円。大型案件の消滅や、トラブル案件対応による営業への影響もあり 21 年 7 月の売上下方修正につながったが、DX や SAP 関連案件の商談が活発であったこと、主要顧客への「選択と集中」に注力したことなどから、下期に巻き返し修正予想を上回った。2017 年から取引を開始した NTT データグループの売上高が 20 億円となり、ベースが柱となる主要顧客の目安としている 10 億円を大きくクリア。「第 4 の柱」が確立した。営業利益は同 23.1%増の 30 億 1 百万円。売上総利益が増収率を上回る同 14.1%増加した一方、採用費の減少等、販管費が同 8.4%減少した。営業利益率は同 2.9pt上昇した。修正予想を売上・利益とも上回り、過去最高を更新した。
- 22 年 12 月期の売上高は前期比 12.8%増の 150 億円、営業利益は同 20.0%増の 36 億 2 百万円、営業利益率は同 1.4pt 上昇の予想。良好な事業環境の下、主要顧客 4 社との取引の安定かつ更なる深耕を継続するほか、第 5・第 6 の柱構築に向け、大手 Sier 数社との取引を着実に拡大する。今期も 2 割の利益成長を継続する。配当は、記念配当 10 円/株を含んだ前期の 80 円/株から 5 円/株増配(普通配当では 15 円/株の増配)の 85 円/株を予想。予想配当性向は 30.9%。
- 21 年 12 月期の売上は期初予想に達しなかったが、KPI としている営業利益は 23%増益で、今期も 20%増を見込んでいる。これにより、同社の特徴の一つである「高収益性」はさらに上昇し、22 年 12 月期は 24.0%の予想同社は創業以来、高生産性を重視し、間接部門・間接コストの最小化、顧客の選択と集中、徹底した現場主義といった施策により高い利益率を実現しており、これは新技術の習得や社員教育を始めとした成長投資の源泉ともなっている。多くの企業が DX の推進に注力する一方、人材確保の競争も激化している。そうしたプラス・マイナス両面をもった事業環境の下、収益性を更に引き上げていくスピードに注目していきたい。

## 1. 会社概要

「お客様に対して常に新しい価値を提供し続ける」ことを使命とし、同社及び子会社 2 社により主にシステムの受託開発を行っている。流行の移り変わりに左右されないベース(基礎)の部分である「モノづくり」と「運用保守」にフォーカスしている。

日本人と中国人の従業員数を一般職・管理職共に 50:50 とする「日中人材バランス 50:50」モデルが生み出すシナジー効果、技術力、高品質、人材採用力・動員力などが競争優位性である。

### 【1-1. 沿革】

中国・上海生まれで、エンジニアとして勤務していた中山 克成氏(現 同社代表取締役社長)は、学生時代から中国の外の世界に大いに興味を持ち、自身の知識を大いに広げ、将来は自ら起業したいとの想いを胸に 1987 年、30 歳の時に来日。日本のシステム開発企業に就職した。

言葉の壁や日中間の習慣の違いなどに苦労しながらもエンジニアとしての知識・経験を着実に積み重ね、来日から 10 年後の 1997 年、厳しい経済環境ではあったが、日本でも PC が急速に普及し、大きな波に乗るチャンスと見て、計画通り、起業。4 名でベース株式会社を設立した。

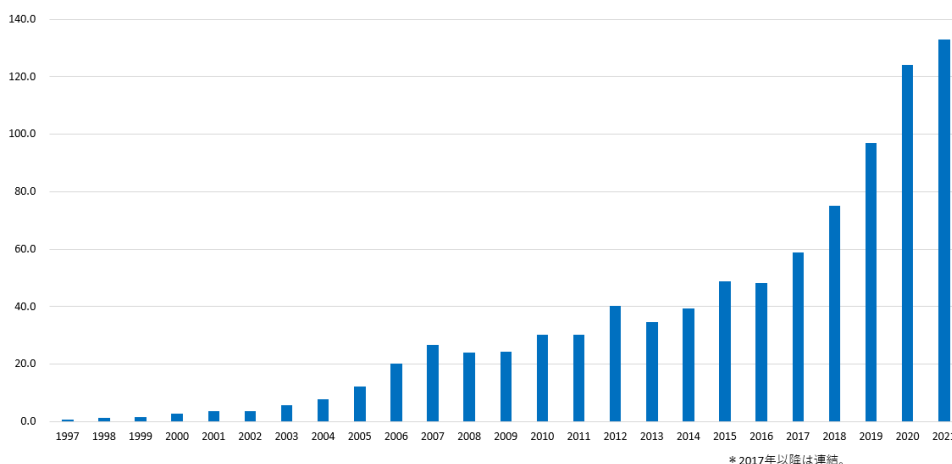
前職時から富士通株式会社の案件を担当していた中山氏は、その能力について富士通の担当者から高い評価を得ていたため、当社設立時の 1997 年から前社経由で富士通との取引を開始した。その後も信頼と実績を積み重ねて 2000 年には直接取引するまでに至った。富士通は開発力、機動力など同社の競争優位性を評価し、2003 年にはコアパートナーに認定するほか、一段と関係を深めるべく出資も行った。

富士通との関係強化により業界における同社の評価は一段と向上し、その後、みずほ証券株式会社(2002 年)、株式会社野村総合研究所(2013 年)、株式会社エヌ・ティ・ティ・データ(2017 年)など、日本を代表する有力企業との直接取引が始まる。

「日中人材バランス 50:50」をベースにした「モノづくりにこだわる開発力」を武器に着実に業容は拡大し、創業 20 年目にあたる 2017 年からは更に成長スピードが加速。2019 年 12 月に創業時から目標としていた株式上場を果たし(東証 2 部)、1 年後の 2020 年 12 月には東証 1 部にステップアップした。

なお、1997 年の創業以来、一度も損失を計上したことが無い。

売上高の推移 (単位: 億円)



### 【1-2. 企業理念】

以下のミッション、経営理念を掲げている。

#### \* ミッション

「お客様に対して常に新しい価値を提供し続ける」

#### \* 経営理念

相互尊重	関わる全ての人と互いに尊重しあうことが、私たちの原点です
誠心誠意	どのような仕事でも誠心誠意対応することが、私たちの精神です
ベストを尽くす	いかなる場面でもベストを尽くすことが、私たちの約束です

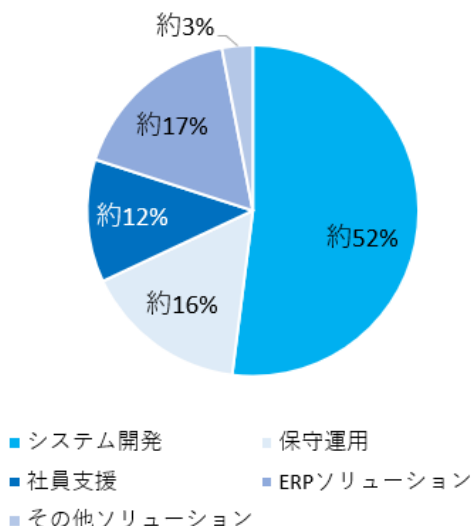
### 【1-3. 事業内容】

#### (1) サービスライン

報告セグメントはソフトウェア受託開発事業の単一事業。

事業のサービスラインは「システム開発」「ERPソリューション」「その他ソリューション」の3つで、「システム開発事業」は「システム開発」「保守運用」「社員支援」で構成されている。

売上高構成（21年12月、単体）



#### ① システム開発事業

##### ◎ システム開発

主に金融・流通・製造分野におけるオープン系システム開発（技術的な仕様が公開されているOS、サーバーやソフトウェアを組み合わせて構築されたシステム開発）を行っている。

主として証券、銀行、クレジットカード会社など金融系のシステム開発に実績がある。

要件定義、基本設計、詳細設計、プログラム設計、プログラミング、各種テスト、移行・リリース作業、サービス開始後の運用保守をトータルでサービスを提供している。

「プロジェクト管理の徹底」「品質管理の専門部署による第三者チェック」「PDCAサイクルの徹底」といった組織的な品質強化を図り、顧客に安心を提供している。

また、日本人技術者と中国人技術者が協働する態勢を整えている。

総じて、日本人技術者は仕様理解力や、管理と品質に対する意識の高さを持ち、中国人技術者は高い技術力と積極的な技術習得意欲を持つなど、日本人技術者と中国人技術者には、それぞれの長所があると同社では考えている。

国民性やそれぞれの国の文化に由来する両者の長所を十分に活かし、短所はお互いが補うことで、より高いレベルのサービス提供を目指している。

##### ◎ 運用保守

顧客の新規システム又は既存システムの運用保守を行っている。

主に顧客の情報システム部門やヘルプデスク部門に常駐して行うなど、顧客の安心感を最優先に考えたサービスを提供している。顧客の業務知識習得など教育を充実させ、技術以外のスキルの向上にも力を入れているほか、開発に参加した技術者をメンバーとして配置することで、顧客の要望にタイムリーに応えられる体制を構築している。これによって、顧客の体制変更や新商品の追加、業務フローの変更等に合わせ、システム対応、機能拡張及び利便性・操作性の向上等、当該システム及び周辺システムで生じるさまざまなシステム開発を継続的に行い、顧客にとって安心かつスピーディーな対応を実現している。

また、システム維持管理では、自社開発の工数管理システム「b.mat」（案件ごとに実工数を集計し、稼働状況を可視化するシステム）を活用し、各チームの作業量を把握の上、余剰リソースを他チームに配分するなどリソースの有効活用及びコストダウンへと繋げている。これにより、顧客における時期や部署ごとに作業量のバラツキを減少させ、リソースの効率的な活用を図っている。

## ◎社員支援

システム開発に付随し、顧客先への人員派遣を行っている。

同業務では、顧客と同一目線に立ち、システムの企画段階や、エンドユーザとの要件調整、プロジェクトマネジメント、課題改善活動などに携わっている。

ベースが担当するシステム開発や運用保守の案件では、顧客側に立つ同社の派遣社員と同社のシステム開発メンバーが連携することで、要件やシステムに関する理解を深めることができ、より安全かつ効率的な開発作業が可能である。

## ②ERPソリューション

SAP SE の製品を中心に、ERP、CRM、BASIS の 3 領域でサービス提供を行っている。

これまでの ERP 関連サービスでの経験・ノウハウを活かし、新規導入案件やアップグレード、マイグレーション案件において、導入コンサルティングから開発・運用保守まで幅広く対応している。

## ③その他ソリューション

これまでの開発案件で培った経験をもとに、同社独自のソリューションを構築し、顧客への提案を行っている。

具体的には、NISA 口座開設サービスやマイナンバーサービスのソリューションを提案し、複数社の顧客へ導入した。また、OCR機能を利用したカード番号(免許証、マイナンバーカード、クレジットカード等)認識サービスを顧客の口座開設へ応用する等、顧客の業務内容を踏まえ、最新技術を業務効率化や作業品質向上に繋げる提案活動を、随時行っている。

ソリューションの導入に付随し、業務のアウトソーシングサービス(BPO サービス)も提供している。一般的な BPO サービスは事務作業等の代行であるのに対し、同社の BPO サービスは、事務作業等にITを組み合わせたものであり、これまでの開発経験を活かしたサービスである。

## (2)主要顧客

沿革で触れたように、1997 年の創業 3 年後の 2000 年に富士通株式会社と直接取引を開始して以来、同社と強固な関係を構築しているほか、2002 年にはみずほ証券との直接取引をスタートさせている。

2021 年 12 月期の主要上位 4 顧客向け売上高構成比は約 6 割。顧客の選択と集中は、【1-4. 特長・強み】で後述するように同社に様々なメリットをもたらしている。

顧客名	売上高	構成比
富士通株式会社	2,592	19.5%
株式会社野村総合研究所	1,933	14.5%
みずほ証券株式会社	1,895	14.3%
株式会社 NTT データ グローバルソリューションズ	1,358	10.2%
合計	7,779	58.5%
21/12 期売上高	13,293	100.0%

## 【1-4 特長・強み】

同社の特長・強み、競争優位性とその源泉は、以下のような点にある。

### (1)「日中人材バランス 50:50」

同社では日本人と中国人の従業員数を一般職・管理職共に 50:50 としている。

このビジネスモデルが以下のような特長・強みを生み出しており、まさに競争優位性の源泉となっている。

#### ①日本人と中国人の互いの長所を活かしたシナジー効果

日本人の長所は、品質へのこだわり、高いチーム調和能力、日本式マナーの理解等。一方、中国人の長所は、新技術への好奇心、スピーディーな仕事、高い成長意欲等である。

両者が補完、刺激しあうことで、高い付加価値を創造している。

#### ②技術力と高品質

中山社長はじめ創業者が中国出身の IT エンジニアであることから、中国のエンジニアや有名大学と強いパイプがあり、高度な



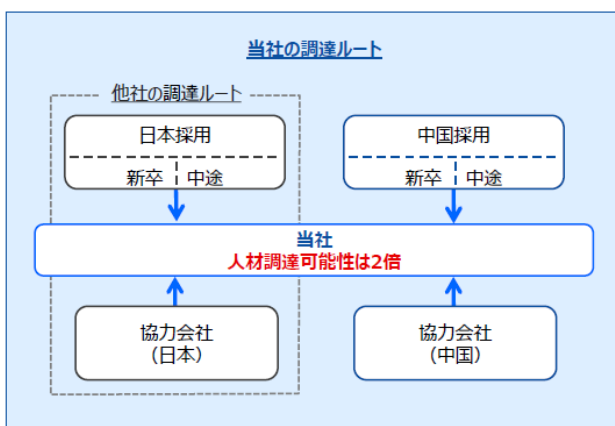
技術力を有する優秀な人材を獲得することができ、上記シナジー効果を通じ、日本人エンジニアもレベルアップする。また、大手クライアントの案件を手掛けることで顧客を通じて先端的なグローバルソリューションをキャッチアップし、早期の人材育成で、一流ソリューションを提供することができる。加えて、常時 100 種類以上のカリキュラムを用意しており、社員のスキルアップをサポートしている。こうした先端技術の取り込みは、新たな受注獲得にもつながっている。また、高い技術力を用いた開発においても、日本人の品質へのこだわりを活かしたプロジェクトマネジメントにより、高品質を実現している。

### ③人材調達力・機動力

日中両ルートによる新卒・中途採用を行っている。従業員数は 372 人(2016 年 12 月末、非連結)から 890 人(2021 年 12 月末、連結)へ 5 年で大きく増加した。今後は毎年 100 人以上の純増体制を継続する予定で、早期の正社員数 1,000 人体制構築を目指している。加えて、同社の場合、日本にある中国系協力会社を通じた人材調達も可能であり、同社の人材調達力は通常の 2 倍。

こうして採用したエンジニアを案件ごと機動的に動員できる点も大きな強みである。

日本人・中国人 双方が集まる仕組み



(同社資料より)

### (2)圧倒的なエンジニア比率

全社員に占めるエンジニア比率は 95%。間接部門・間接コストを最小限に抑えながら、稼働人員を最大化することで、高い収益性を実現している。

部長・執行役員まで案件に参画しており、大多数の社員がプロフィット・センターである。また、全社的な要員調整による非稼働要員の削減を図っているほか、管理部門・営業部門のコストを最小化している。

### (3)超大手 Sler 等を主要顧客とする選択と集中

主要顧客は富士通を始めとした大手企業に絞り込んでいる。以下の理由により、効率的に十分な受注を確保することができる。

- \* 顧客を絞り込むことで、限られた人数でも部長クラスの常駐が可能である。
- \* 顧客自体の受注規模が大きく、受注分野も広いため、顧客内での案件開拓余地が大きい。そのため、案件と案件の間のアイドルタイムも極めて短く、高利益率に寄与している。
- \* 既の実績のある組織をコピーし、既存顧客内での横展開を図り新規受注を拡大していく。既に受注を行っている部門における未受注案件に加え、まだ取引を行っていない部門の開拓を図り、顧客 1 社当たりの売上を拡大する。顧客 1 社当たりの受注拡大余地は十二分に大きい。

### (4)徹底した現場主義

徹底した現場主義により機動的な受注を実現している。

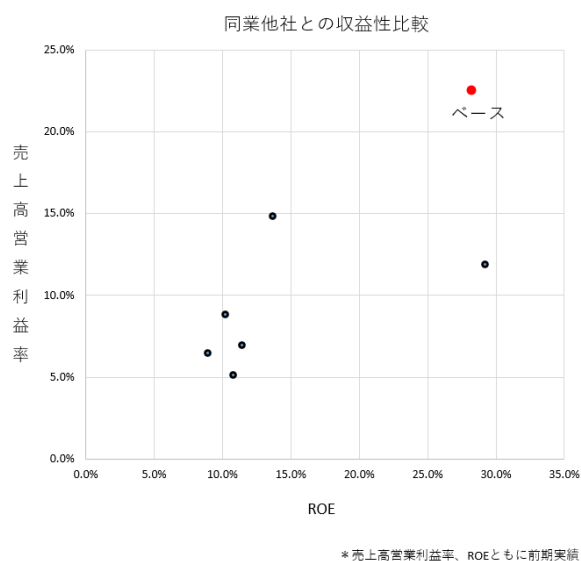
通常、案件の受注可否を決定するには本社におけるシステム部門・営業部門・管理部門の全部門の決裁が終了後、正式に受注決定を顧客に伝えることとなる。

これに対し同社では、顧客先に常駐した現場の状況を熟知したチームのヘッドである部長が決裁権を有しているため、迅速な決定が可能である。

この迅速な意思決定によって機会損失を防止しているほか、現場担当者が受注するためトラブル案件を抑制することができる。また、顧客に安心感を与え、効果的な営業の実現にも繋がっている。

## (5)高い利益率

創業以来、高生産性を重視している同社は、上記のような、間接部門・間接コストの最小化、顧客の選択と集中、徹底した現場主義といった施策により高い利益率を実現。新技術の習得や社員教育を始めとした成長投資の源泉ともなっている。



(インベストメントブリッジ作成)

### 【1-5 成長戦略】

会社のサステナビリティに着目し、10年前より最重要KPIを「営業利益の成長」としている。

前述の競争優位性を活かして顧客に「最先端の技術力」「高い品質」「スピード感のある動員力」を提供することで顧客満足度を高め、持続的な高成長を追求する。

### 【1-6 ESG・サステナビリティの推進】

企業指針の一つに「ITを生業とする企業活動を通じて、社会が抱える様々な問題解決に貢献」することを掲げているように、現在世界規模で深刻化している環境問題や経済・社会問題等の解決に貢献するべく、ESGの課題に対して真摯に取り組んでいく必要があると考えている。

こうした考え方及び取り組みを示すため、「環境」「社会資本」「人的資本」「ビジネスモデル&イノベーション」「リスク管理・ガバナンス」の6つのマテリアリティを設定し、それぞれについて取り組みを進めている。

詳細は、ESGブリッジレポートを参照

[https://www.bridge-salon.jp/report\\_bridge/archives/2021/10/211026\\_4481.html](https://www.bridge-salon.jp/report_bridge/archives/2021/10/211026_4481.html)

### 【1-7 株主還元】

将来の事業展開と経営体質の強化のために必要な内部留保を確保しつつ、安定した配当を継続して実施している。

配当性向は30%を目安としている。利益成長をすることで、株主還元につなげる。

### 3. 2021年12月期決算概要

#### 【3-1 業績概要】

	20/12期	構成比	21/12期	構成比	前期比	期初予想比	修正予想比
売上高	12,400	100.0%	13,293	100.0%	+7.2%	-1.4%	+2.3%
売上総利益	3,413	27.5%	3,895	29.3%	+14.1%	-	-
販管費	975	7.9%	893	6.7%	-8.4%	-	-
営業利益	2,438	19.7%	3,001	22.6%	+23.1%	+2.5%	+2.5%
経常利益	2,423	19.5%	3,004	22.6%	+24.0%	+2.6%	+2.6%
当期純利益	1,743	14.1%	2,126	16.0%	+22.0%	+5.8%	+5.8%

\* 単位:百万円

#### 増収増益、売上・利益とも過去最高を更新

売上高は前期比7.2%増の132億93百万円。

大型案件の消滅や、トラブル案件対応による営業への影響もあり21年7月の売上下方修正につながったが、DXやSAP関連案件の商談が活発であったこと、主要顧客への「選択と集中」に注力したことなどから、下期に巻き返し、修正予想を上回った。

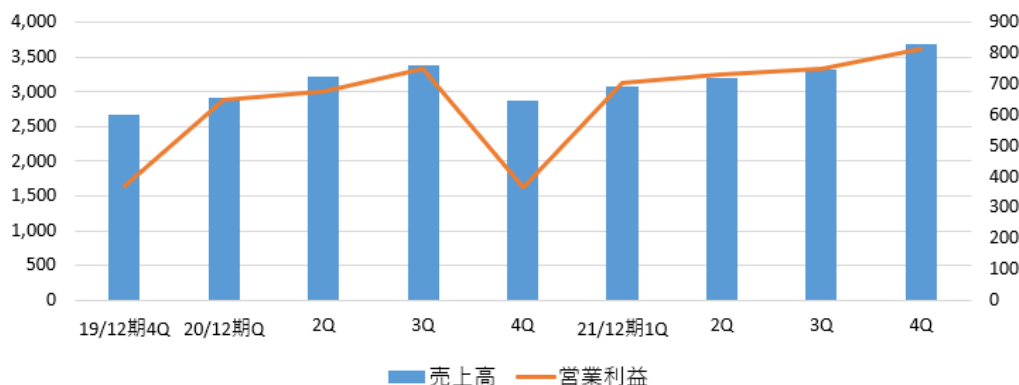
2017年から取引を開始したNTTデータグループの売上高が20億円となり、ベースが柱となる主要顧客の目安としている10億円を大きくクリア。「第4の柱」が確立した。

営業利益は同23.1%増の30億1百万円。

売上総利益が増収率を上回る同14.1%増加した一方、採用費の減少等、販管費が同8.4%減少した。営業利益率は同2.9pt上昇した。

修正予想を売上・利益とも上回り、過去最高を更新した。

売上高・営業利益の推移（単位：百万円）



#### 【3-2 トピックス】

##### \* コロナ禍への対応

取引先企業と連携して速やかにテレワーク環境を構築しており、コロナ禍の下でも社員及び取引先企業の安全・健康を確保し、顧客への安定したサービスを提供することが可能となっている。

##### \* 人材調達

100名純増を目標としていたが、35名の純増にとどまった。

コロナ禍により1年間ほぼ入国制限が続き、中国採用者が計画通りに来日できなかったことに加え、年度前半は受注の進捗状況に合わせて採用活動をコントロールしていたほか、DXを推進するユーザー企業もSE採用に加わり、採用競争が激化したことなどが苦戦の原因。

ただ、外部パートナーを積極的に活用した結果、業績に大きな影響を及ぼすことはなかった。



## 【3-2 財政状態とキャッシュ・フロー】

## ◎主要 BS

	20/12 末	21/12 末	増減		20/12 末	21/12 末	増減
流動資産	8,929	9,990	+1,061	流動負債	3,103	2,748	-355
現預金	7,180	7,486	+306	仕入債務	483	718	+234
売上債権	1,608	2,309	+701	短期有利子負債	448	173	-275
固定資産	1,357	1,450	+93	固定負債	281	107	-173
有形固定資産	27	69	+41	長期有利子負債	266	92	-173
無形固定資産	63	10	-53	負債	3,384	2,855	-529
投資その他の資産	1,266	1,370	+103	純資産	6,901	8,584	+1,683
資産合計	10,286	11,440	+1,154	負債・純資産合計	10,286	11,440	+1,154

\* 単位: 百万円

現預金、売上債権の増加で資産合計は前期末比 11 億 54 百万円増加し 114 億 40 百万円。長短有利子負債の減少などで負債は同 5 億 29 百万円減少。利益剰余金の増加などで純資産は同 16 億 83 百万円増加し 85 億 84 百万円。

自己資本比率は前期末から 7.7pt 上昇し 73.1%。

## ◎キャッシュ・フロー

	20 年 12 月期	21 年 12 月期	増減
営業 CF	2,557	1,437	-1,119
投資 CF	-12	-116	-104
フリー CF	2,545	1,321	-1,224
財務 CF	-1,235	-1,063	171
現金同等物残高	7,182	7,489	306

\* 単位: 百万円

売上債権の増加などで営業 CF、フリー CF のプラス幅は縮小。

キャッシュ・ポジションは上昇した。

## 4. 2022 年 12 月期業績予想

## 【4-1 業績予想】

	21/12 期	構成比	22/12 期(予)	構成比	前期比
売上高	13,293	100.0%	15,000	100.0%	+12.8%
営業利益	3,001	22.6%	3,602	24.0%	+20.0%
経常利益	3,004	22.6%	3,602	24.0%	+19.9%
当期純利益	2,126	16.0%	2,468	16.5%	+16.1%

\* 単位: 百万円

## 2 ケタの増収増益、連続して過去最高を更新へ

売上高は前期比 12.8% 増の 150 億円、営業利益は同 20.0% 増の 36 億 2 百万円、営業利益率は同 1.4pt 上昇の予想。

良好な事業環境の下、主要顧客 4 社との取引の安定かつ更なる深耕を継続するほか、第 5・第 6 の柱構築に向け、大手 SIer 数社との取引を着実に拡大する。今期も 2 割の利益成長を継続する。

配当は、記念配当 10 円/株を含んだ前期の 80 円/株から 5 円/株増配(普通配当では 15 円/株の増配)の 85 円/株を予想。予想配当性向は 30.9%。

## 【4-2 主な動向・取り組み】

### ①業界・顧客動向

IT 業界は、中期的にはユーザー企業のデジタル化への投資が本格化することで、市場の拡大は続くと予想される。同社の主要顧客(富士通グループ、NRI グループ、NTT データグループ)は、DX 関連や SAP 関連需要の高まりから各社とも業績は前期比プラスを予想している。

### ②成長施策

「最先端の技術力」「高い品質」を更に磨き上げるために、スキルアップ、リーダー育成、社員フォローに注力する。社員のトレーニングスペース向けにオフィスを増床するなど、人材育成に向けた投資を重視している。また、人材確保と離職率抑制にも一段と力を入れ、引き続き 100 名以上の純増を目指すとともに、外部パートナーの積極的な活用などにより、スピード感のある動員力を強化する。

### ③営業戦略

DX や SAP 関連を中心に確実性の高い案件に注力するほか、アプリケーションの運用保守を行うストック型ビジネスである AMO サービスの獲得を積極的に推進する。この他、営業体制強化のため、役員・部長などリーダー層ごとに現場営業を推進する。現場営業ではカバーできない範囲をビジネス推進部でカバーする。主要顧客 4 社との取引は、安定かつ更なる深耕を継続する。第 5・第 6 の柱構築に向け、大手 Sier 数社との取引を着実に拡大する。

### ④組織・人材戦略

#### \* 組織戦略

同社では、今はまだ一部分しかない「ベースの芝生」を徐々に拡大し、見渡す限り一面が「ベースの芝生」で埋め尽くされるような、高い成長力、高付加価値を生みだせる力、高い安定性を持った企業を目指しており、これを「芝生戦略」と呼んでいる。この芝生戦略推進のため、組織編成を「顧客カット」から「サービスカット」へ変更する。具体的には、システム本部を 2 本部から 3 本部へ、システム部を 22 部門から 28 部門へと細分化する。

#### \* 人材戦略

採用の中心を、一部中途から新卒へシフトする。リファラル採用を強化するほか、日本サイトでの外国籍採用を強化する。採用チャンネルも拡大し、100 名純増を目指す。また、パートナー会の開催やベストパートナーの選定・表彰により、外部パートナーとの関係を強化し、より積極的に活用する。

### ⑤コーポレート・ガバナンス

プライム市場への移行に伴い、より高度なガバナンス水準に対応し、持続的成長と企業価値の向上を目指す。議決権の電子行使、独立社外取締役の割合(少なくとも 3 分の 1 以上)、指名委員会・報酬委員会の独立社外取締役の割合と役割や権限等の開示についてはコンプライした。TCFDの枠組みなどによる「対話・開示」に関する項目は対応中としている。

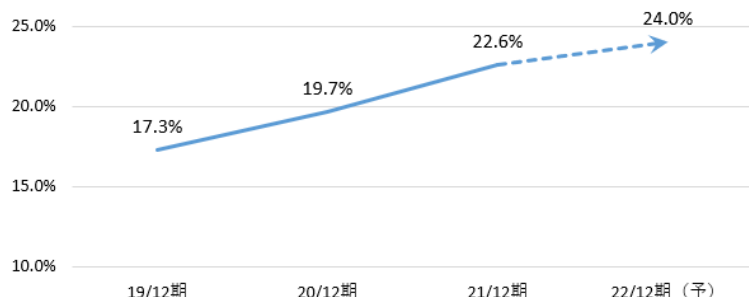
## 4. 今後の注目点

21 年 12 月期の売上は期初予想に達しなかったが、KPI としている営業利益は 23%増益で、今期も 20%増を見込んでいる。これにより、同社の特徴の一つである「高収益性」はさらに上昇し、22 年 12 月期は 24.0%の予想。同社は創業以来、高生産性を重視し、間接部門・間接コストの最小化、顧客の選択と集中、徹底した現場主義といった施策により高い利益率を実現しており、これは新技術の習得や社員教育を始めとした成長投資の源泉ともなっている。多くの企業が DX の推進に注力する一方、人材確保の競争も激化している。そうしたプラス・マイナス両面をもった事業環境の下、収益性を更に引き上げていくスピードに注目していきたい。

## BRIDGE REPORT



営業利益率の推移



## &lt;参考:コーポレート・ガバナンスについて&gt;

## ◎組織形態及び取締役、監査役の構成

組織形態	監査等委員会設置会社
取締役	7名、うち社外5名(独立4名)

## ◎コーポレートガバナンス報告書

更新日:2022年4月4日

## &lt;基本的な考え方&gt;

当社は、法令遵守の下、経営の公平性・透明性を確保した上で、環境の変化に迅速かつ柔軟な対応ができる体制を整備し、意思決定及び事業遂行を実施してまいります。また、内部統制の強化及び適時・適切な情報開示体制を確立することにより持続的発展を実現させるとともに、株主をはじめとする顧客・従業員・地域社会等からの信任を得ることが重要であると考えます。

## &lt;コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由(抜粋)&gt;

原則	開示内容
【補充原則 3-1-③】	<p>&lt;サステナビリティの考え方&gt; 当社のサステナビリティにつきましては、「現在世界規模で深刻化している環境問題や経済・社会問題等の解決に貢献するべく、ESGの課題に対して真摯に取り組むとともに、対応方針や実施状況等に関して積極的な情報開示を行うことにより、企業の持続可能性(サステナビリティ)や中長期的な企業価値の向上を実現すること」と基本方針を定め、推進体制を整えました。</p> <p>&lt;人的資本・知的財産等への投資等&gt; 当社は毎年20%以上の持続的成長を目指しておりますが、その成長を生み出す資本は人材です。その知的活動によって生み出されたアイデアや創作物等の知的財産が企業価値を更に高めていくこととなるため、その価値をいかに高めていくかが経営戦略上も非常に重要だと考えます。</p> <p>そこで当社では人材の質と量の両立を高次元で実現すべく、採用と教育に注力しております。</p> <p>&lt;TCFD等の枠組みに基づく開示&gt; 当社のサステナビリティに関する取り組み状況につきましては、施策の検討・策定、重要課題(マテリアリティ)の選定と設定を行い、速やかに開示できるよう努めてまいります。</p>
【補充原則 4-11-③】	取締役会全体の実効性の分析・評価に関しましては、方法およびその結果の概要の開示について今後の検討課題と認識しております。

## &lt;コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づいて開示している主な原則(抜粋)&gt;

原則	開示内容
【原則 1-4】	<p>当社は、政策保有株式は保有しておりません。</p> <p>今後も保有しない方針ではありますが、保有する際は、相手先企業との中長期的な取引関係の維持・強化を通じて、当社の中長期的な企業価値向上に資するか、保有合理性を取締役会において検討し、事業年度毎に政策保有株式の合理性を確認してまいります。政策保有株式に係る議決権行使につきましては、保有先企業の中長期的な企業価値の向上や株主利益の向上に資するものか否か、また、当社への影響等を踏まえ、総合的に議案ごとの賛否を判断いたします。</p>
【補充原則 2-4-①】	<p>当社はこれまで、異なる考え方や価値観を持った者同士が融合することにより、同質な人の集まりによる固定観念や既存の価値観から脱却し、全く新しい発想やアイデア等が生まれる環境を作ることができると考えており、多様性の確保を重要視して取り組んでおります。</p> <p>外国人につきましては、設立当初より日本人と中国人の比率を半々とする日中融合を意識した人員構成としているため、一方がマイノリティになることもなく国籍による処遇の差はございません。また、近年では韓国やインド、アメリカ等、中国人以外の採用も促進し、外国人に対する多様性は定着しております。その結果、外国人の管理職者比率は 2021 年度実績で 40%以上となっています。今後もこの水準を維持してまいります。</p> <p>女性につきましては、当社が属する情報サービス産業における女性の比率は 21.1%、管理職者比率は 6.3%と低い業種(*)ですが、当社では 2021 年度の全社員における女性比率は 22.1%、管理職者比率は 7.7%といずれも業界平均よりも高い結果となっております。</p> <p>*「一般社団法人情報サービス産業会 2020 年版基本統計調査報告書」より</p> <p>このような背景を鑑み、当社では継続して女性の採用を積極的に推進し、全社員比率 25%、管理職者比率 10%を目指してまいります。</p> <p>中途採用につきましては、当社は事業の成長段階にあたり、即戦力となる中途採用者を多く採用しております。そのため、中途採用者の管理職者比率は 2021 年度実績で 81.3%となっております。</p> <p>この状況は暫く続くと予想しておりますので、引き続きこの水準を維持してまいります。</p>
【原則 3-1】	<p>(i) 会社の目指すところ(経営理念等)は当社のホームページ(<a href="https://www.basenet.co.jp/company/">https://www.basenet.co.jp/company/</a>)に記載しております。経営戦略、経営計画は有価証券報告書に記載しております。</p> <p>(ii) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針はコーポレート・ガバナンス報告書及び有価証券報告書等で開示しております。</p> <p>(iii) 取締役の報酬については、株主総会にて決定された報酬総額を限度とし、「役員報酬に関する内規」を踏まえて取締役(監査等委員である取締役を除く。)は取締役会、監査等委員である取締役は監査等委員会においてそれぞれ決定しております。これらのいずれの場合におきましても、取締役会の諮問に基づき指名報酬委員会において審議し、答申結果を尊重した上で取締役会において決議を行っております。指名報酬委員会は、取締役会の任意の諮問機関として取締役の指名・報酬等の決定に係るプロセスの透明性・客観性を向上させ、コーポレート・ガバナンスの一層の充実を図ることを目的としております。</p> <p>(iv) 監査等委員を除く取締役について、当社の事業全般に関して提言できる能力、経験及び知見や社内取締役に関しては担当業務の遂行能力等を総合的に勘案した上で、取締役会において候補者を選定し、株主総会の決議により決定いたします。監査等委員である取締役については、専門分野の経験及び知見に加え、独立した立場で経営の監視・監督が行える能力を重視し、監査等委員会の同意を得た上で取締役会において候補者を選定し、株主総会の決議により決定いたします。</p> <p>また、当社の取締役の解任については、当該取締役が当社の「役員規程」に違反した場合、あるいは取締役として不正・不当な行為があると認められた場合において、代表取締役または取締役が提案し、監査等委員以外の取締役の解任は、取締役会で決議した上で株主総会議案(普通決議)として、監査等委員の解任は、監査等委員会で決議した上で株主総会議案(特別決議)として、それぞれ提出いたします。これらのいずれの場合におきましても、取</p>



	<p>取締役会の諮問に基づき指名報酬委員会において審議し、答申結果を尊重した上で取締役会において決議を行っております。</p> <p>(v)取締役の選任理由については、株主総会の参考書類に記載しております。株主総会招集通知は当社ホームページ(<a href="https://www.basenet.co.jp/ir/index.html">https://www.basenet.co.jp/ir/index.html</a>)で開示しております。</p>
【補充原則 4-11-①】	<p>取締役会は、業務執行の監督と重要な経営判断を行うために多様な経験や考え方を持った取締役で構成されるとともに、迅速な意思決定等のため、機動性を確保することが必要と考えております。</p> <p>また、他社での経営経験を有する者や専門分野に精通した者を独立社外取締役として過半数以上選任し、ガバナンスの強化とともに会社の持続的成長と企業価値の向上に努めております。</p> <p>選任に関する方針・手続は【原則3-1】に記載のとおりです。</p>
【原則 5-1】	<p>当社は、株主との信頼関係を築くため、また企業価値の向上のために株主との対話を重視しております。</p> <p>当社の株主との建設的な対話に関する方針は以下のとおりです。</p> <p>(1)株主との対話全般に目配りを行う経営陣または取締役の指定 代表取締役社長、常務取締役管理本部長</p> <p>(2)対話を補助する社内の IR 担当、経営企画、総務、財務、経理、法務部門等の有機的な連携のための方策 IR 室が IR 担当機能を有しております。IR 担当部門は、開示資料の適切な作成ならびに株主や投資家との建設的な対話の実現のため、財務、経理、法務のみならず、事業を推進する部門とも連携し、業務を行っています。</p> <p>(3)個別面談以外の対話の手段(例えば、投資家説明会や IR 活動)の充実に関する取組み 株主・投資家向けには、決算説明会において、決算および事業の詳細について説明を行います。また、内容は当社ホームページにも掲載し、広く株主・投資家へ伝えてまいる予定です。</p> <p>(4)対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣幹部や取締役会に対する適切かつ効果的なフィードバックのための方策 株主や投資家との対話において把握した株主・投資家の意見・提案等については、必要に応じてレポートにまとめ、取締役、経営陣幹部および社内関係部門にフィードバックする等行っております。</p> <p>(5)対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策 インサイダー情報の取扱いについては、「インサイダー取引防止規程」に基づき、未公表の重要事実の管理を徹底し、適切に対応しています。決算情報に関しては、情報漏えいを防ぎ、公平性を確保するために、沈黙期間を設け、この期間中の決算にかかわる問い合わせへの回答やコメントを控えています。</p>

本レポートは、情報提供を目的としたものであり、投資活動を勧誘又は誘引を意図するものではなく、投資等についてのいかなる助言をも提供するものではありません。また、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。当社は、本レポートに掲載されている情報又は見解の正確性、完全性又は妥当性について保証するものではなく、また、本レポート及び本レポートから得た情報を利用したことにより発生するいかなる費用又は損害等の一切についても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、当社に帰属します。なお、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。