



野田 俊介 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	東証プライム市場
業種	サービス業
代表者	野田 俊介
所在地	東京都港区虎ノ門四丁目1番1号トラストタワー6階
決算月	2月
HP	<a href="https://www.bell24.co.jp/ja/index.html">https://www.bell24.co.jp/ja/index.html</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
1,393円	73,715,734株		102,686百万円	16.0%	100株
DPS(予)	配当利回り(予)	EPS(予)	PER(予)	BPS(実)	PBR(実)
60.00円	4.3%	125.08円	11.1倍	801.91円	1.7倍

\*株価は10/19終値。発行済株式数、DPS、EPSは23年2月期第2四半期決算短信より。ROE、BPSは前期実績。

## 連結業績推移(IFRS)

決算期	売上収益	営業利益	税前利益	当期利益	EPS	DPS
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(実)	135,735	11,799	11,305	7,252	98.64	42.00
2022年2月(実)	146,479	13,234	13,463	8,943	121.65	54.00
2023年2月(予)	148,000	14,000	13,900	9,200	125.08	60.00

\* 予想は会社予想。単位:百万円、円。当期利益は親会社の所有者に帰属する当期利益。以下同様。

(株)ベルシステム24ホールディングスの2023年2月期第2四半期決算概要などをご報告致します。

## 目次

### [今回のポイント](#)

- [1. 会社概要](#)
  - [2. 2023年2月期第2四半期決算概要](#)
  - [3. 2023年2月期業績予想](#)
  - [4. 中期経営計画 2022\(21/2期~23/2期\)の進捗](#)
  - [5. 今後の注目点](#)
- [<参考 1:中期経営計画 2022\(21/2期~23/2期\)>](#)  
[<参考 2:コーポレート・ガバナンスについて>](#)

## 今回のポイント

- 23年2月期第2四半期の売上収益は前年同期比7.1%増の782億円。基礎業務は人材・教育関連業務、Eコマース・通販業務等の非対面関連業務、キャッシュレス決済関連業務が拡大したことから、第1四半期の減収から増収に転じた。ワクチン・給付金対応業務を中心にコロナ関連スポット業務が同51.2%増と大きく伸びた。営業利益は同13.6%増の81億円。増収により売上総利益は同7.0%増加した一方、販管費は人件費、広告宣伝費、ITシステム費用が増加したが、前年同期に発生した本社移転関連費用がなくなったことから小幅な増加にとどまった。
- 業績予想に変更は無い。23年2月期の売上収益は前期比1.0%増の1,480億円、営業利益は同5.8%増の140億円と増収増益を予想。コロナ関連業務の反動減を想定しているが、クライアントの旺盛なアウトソース需要により、増収・増益を見込んでいる。配当は前期比6.00円/株増配の60.00円/株を予定。予想配当性向は48.0%。配当性向50%を目標に着実な増配の実現を目指している。
- 中計の柱となる重点施策、「社員3万人の戦力最大化(人材力の強化)」「音声データ活用によるDX推進」「信頼と共創のパートナー成長(パートナーとの連携)」の3つは着実に進捗している。
- 通期予想に対する上期進捗率は売上高52.9%、営業利益58.5%と例年を上回る高水準である。今期のコロナ関連業務は前期比約2割の減少を想定しているが、4回目のワクチン接種に加え、オミクロン対応のワクチン接種も始まった。第8波到来を予想する声もあり、売上・利益の上積みとなる可能性もある。中期経営計画2022の最終年度となる今期、「売上高1,480億円、営業利益140億円」の目標に対する進捗を注視していきたい。次期中計でどのような目指す姿を掲げるのかにも引き続き注目したい。

## 1. 会社概要

持株会社である同社と子会社 3 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式会社ポッケ、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-HOA SAO(出資比率 49%)、同じくタイの True Touch(同 49.9%)等。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(同社グループは出向者 13 名を受け入れている)。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。
- ・ 我々がつく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。

### 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。

#### セグメント別売上

	22/2 期
CRM 事業	145,460
その他	1,019
連結売上収益	146,479

\*単位:百万円

#### 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)

## 1-2 ESG

## (1)取組み

企業理念や重要課題および ESG を踏まえ、社会課題解決のための活動を実施している。

E	<ul style="list-style-type: none"> <li>*「気候変動に対する方針」の制定</li> <li>*カーボンニュートラルを目指して目標を公表</li> </ul>
S	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 女性活躍</li> <li>・女性管理職比率の引き上げ</li> <li>・「2022 J Win ダイバーシティ・アワード」におけるアドバンス部門の準大賞を受賞</li> <li>* 多様性への取り組み</li> <li>・「障がい者の運営によるカフェ」を福岡のセンター内に開設</li> <li>・LGBTQ への取り組みを評価する「PRIDE 指標」の最高位「ゴールド」を3年連続受賞</li> <li>* 地域での取り組み、雇用 創出</li> <li>*「人権方針」の改訂</li> </ul>
G	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 改正 CGC への対応(TCFD 等)</li> <li>*ビジネスモデルの進化による人的資本強化</li> <li>*「贈収賄・腐敗防止に関する基本方針」の改定</li> <li>*「パーソナルデータ指針」の制定</li> </ul>

「気候変動に対する方針」「人権方針」「贈収賄・腐敗防止に関する基本方針」「パーソナルデータ指針」については各担当取締役を選任した。

「2022 J Win ダイバーシティ・アワード」の大賞は該当なしであったため、同じく準大賞を受賞した日本 IBM とともに実質トップである。コンタクトセンター業界初の受賞となった。

## (2)トピックス

2022年4月、ESGのグローバル基準を満たす日本企業を対象とした株価指数「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」の構成銘柄に初めて選定された。

グローバルインデックスプロバイダーである FTSE Russell により構築された「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」は、各セクターにおいて相対的に、環境、社会、ガバナンス(ESG)の対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映するインデックスで、セクター・ニュートラルとなるよう設計されている。

また、日本の公的年金積立金を管理・運営する年金積立管理運用独立行政法人(GPIF)も、ESG 投資の運用にあたっての投資判断基準の一つとして採用している。

## 2. 2023年2月期第2四半期決算概要

## 2-1 連結業績

	22/2期2Q	構成比	23/2期2Q	構成比	前年同期比
売上収益	73,110	100.0%	78,291	100.0%	+7.1%
売上総利益	15,367	21.0%	16,447	21.0%	+7.0%
販管費	8,311	11.4%	8,398	10.7%	+1.0%
営業利益	7,200	9.8%	8,183	10.5%	+13.6%
税引前利益	7,346	10.0%	7,823	10.0%	+6.5%
四半期利益	4,918	6.7%	5,225	6.7%	+6.2%

\*単位:百万円。

## BRIDGE REPORT



## 増収増益

売上収益は前年同期比 7.1%増の 782 億円。基礎業務は人材・教育関連業務、E コマース・通販業務等の非対面関連業務、キャッシュレス決済関連業務が拡大したことから、第 1 四半期の減収から増収に転じた。ワクチン・給付金対応業務を中心にコロナ関連スポット業務が同 51.2%増と大きく伸びた。

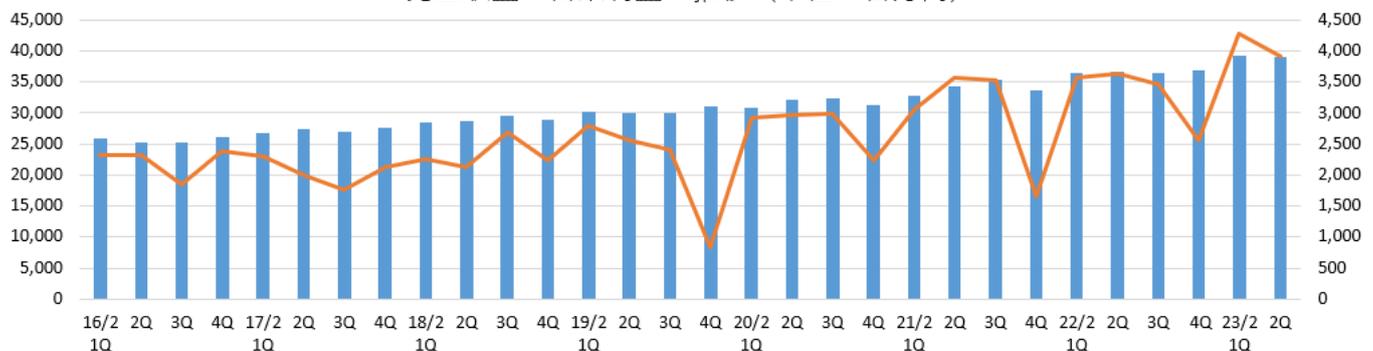
営業利益は同 13.6%増の 81 億円。増収により売上総利益は同 7.0%増加した一方、販管費は人件費、広告宣伝費、ITシステム費用が増加したが、前年同期に発生した本社移転関連費用がなくなったことから小幅な増加にとどまった。

## ◎売上収益内訳

	22/2 期 2Q	23/2 期 2Q	前年同期比
売上収益	731.1	782.9	+7.1%
基礎業務	642.5	651.9	+1.5%
コロナ関連業務	83.5	126.2	+51.2%
その他	5.1	4.8	-5.7%

\*単位:億円

売上収益・営業利益の推移 (単位:百万円)



## 2-2 セグメント別動向

	22/2 期 2Q	23/2 期 2Q	前年同期比
売上収益	73,110	78,291	+7.1%
CRM 事業	72,600	77,809	+7.2%
その他の事業	510	482	-5.5%
税引前四半期利益	7,346	7,823	+6.5%
CRM 事業	7,185	7,712	+7.3%
その他の事業	161	111	-31.1%

\*単位:百万円

## (1)CRM 事業

社会インフラとしてのスポット需要や前期から業務開始した既存継続案件の売上が拡大した他、伊藤忠商事株式会社及び凸版印刷株式会社との協業強化によるシナジー案件も堅調に推移した。利益面では、増収による利益の伸長に加え、収益改善活動の効果も寄与し増益となった。

## (2)その他の事業

コンテンツ販売収入が減少した。

## 2-3 事業トピックス

### (1) 業種別売上収益

	22/2 期 2Q	23/2 期 2Q	前年同期比
サービス業	185.1	197.9	+6.9%
運輸・通信	169.6	168.6	-0.6%
卸売・小売業	97.2	96.2	-1.0%
金融・保険業	103.4	110.8	+7.2%
製造業	78.6	101.8	+29.5%
電気・ガス・水道等	17.5	18.2	+4.0%
その他	14.4	20.2	+40.3%
合計	665.8	713.7	+7.2%

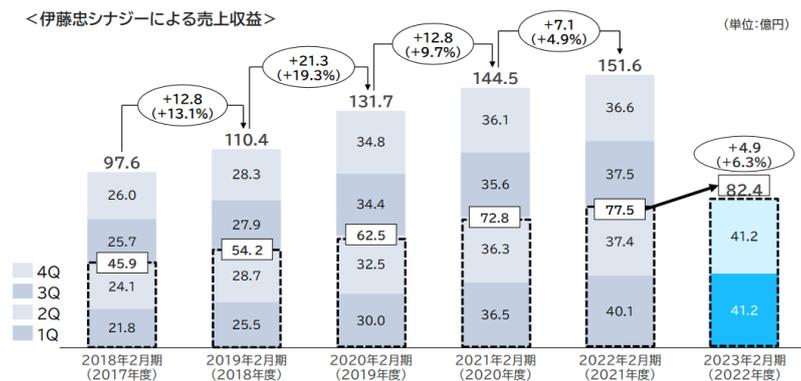
\*単位:億円

「サービス業」は、人材・教育関連業務、Eコマース等の業務拡大を中心に増収。  
「金融・保険業」は、保険関連、キャッシュレス決済関連の業務拡大等により増収。  
「製造業」、「その他」は、主にコロナ関連業務の拡大により増収。

### (2) 伊藤忠シナジー

前年同期比 6.3%の増収。主にキャッシュレス決済関連業務、非対面関連業務の増加によるもの。

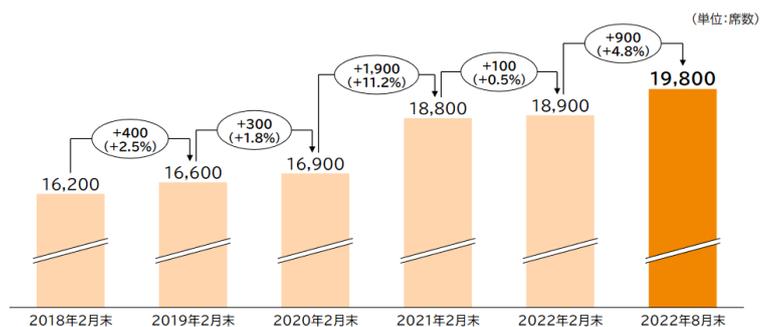
<伊藤忠シナジーによる売上収益>



(同社資料より)

### (3) 拠点ブースの状況

首都圏エリアに池袋第3ソリューションセンター、九州エリアに福岡第6ソリューションセンターの2拠点を新たに開設した。22年8月末の拠点数は前期末比約900隻増加の19,800席。基礎業務の拡大タイミングを見据え、新規・既存センターの構築、拡張等によるブース確保に引き続き取り組む予定である。



※ ブース数は、当社の国内拠点におけるオペレーション業務を実施する席数で、クライアントオフィスやレンタルオフィス(約15,000席)を除く

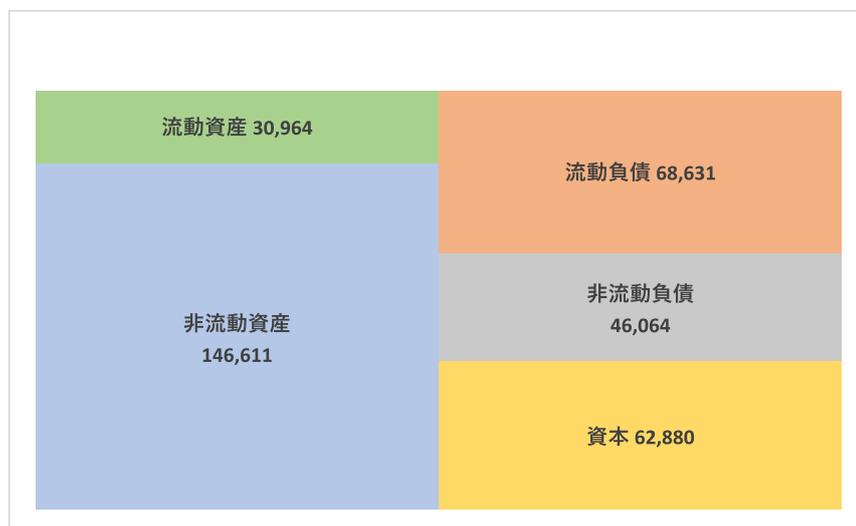
(同社資料より)

## 2-4 財政状態及びキャッシュ・フロー(CF)

## ◎財政状態

	22年2月	22年8月	増減		22年2月	22年8月	増減
流動資産	28,809	30,964	+2,155	流動負債	67,403	68,631	+1,228
現預金	6,196	7,958	+1,762	営業債務	6,691	6,698	+7
営業債権	21,181	21,551	+370	借入金	37,481	38,547	+1,066
非流動資産	149,503	146,611	-2,892	非流動負債	51,420	46,064	-5,356
有形固定資産	40,067	38,461	-1,606	長期借入金	21,971	17,976	-3,995
のれん	94,900	94,900	-	負債合計	118,823	114,695	-4,128
資産合計	178,312	177,575	-737	資本合計	59,489	62,880	+3,391
				自己資本(※)	58,986	62,303	+3,317
				借入金合計	59,452	56,523	-2,929

\*単位:百万円。自己資本は親会社の所有者に帰属する持分合計。



現預金の増加、有形固定資産の減少などで資産合計は前期末比7億円減少。借入金の減少などで負債合計は同41億28百万円減少。利益剰余金の増加などで資本合計は同33億91百万円増加。自己資本比率は前期末から2.0ポイント上昇し、35.1%。

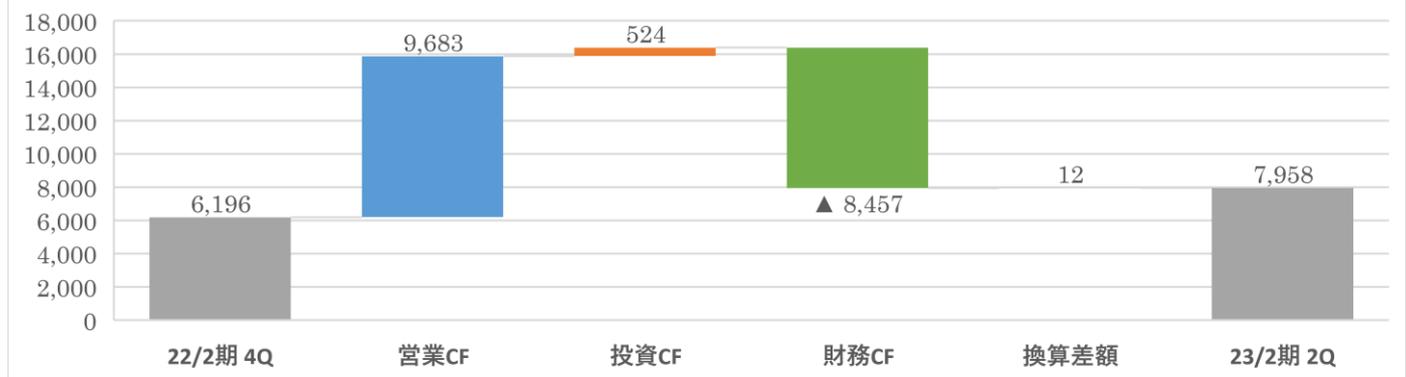
## ◎キャッシュ・フロー

	22/2期2Q	23/2期2Q	増減
営業CF	8,369	9,683	+1,314
投資CF	-1,502	524	+2,026
フリーCF	6,867	10,207	+3,340
財務CF	-4,620	-8,457	-3,837
現金・現金同等物期末残高	7,770	7,958	+188

\* 単位:百万円

## 現金及び現金同等物の増減要因

(単位: 百万円)



税引前当期利益の増加などで営業CF、フリーCFのプラス幅は拡大。キャッシュポジションは上昇した。

## 3. 2023年2月期業績予想

## 3-1 連結業績予想

	22/2期	構成比	23/2期(予)	構成比	前期比	進捗率
売上収益	146,479	100.0%	148,000	100.0%	+1.0%	52.9%
営業利益	13,234	9.0%	14,000	9.5%	+5.8%	58.5%
税引前利益	13,463	9.2%	13,900	9.4%	+3.2%	56.3%
当期利益	8,943	6.1%	9,200	6.2%	+2.9%	56.8%

\*単位: 百万円。

## 業績予想に変更なし、増収増益を予想

業績予想に変更は無い。売上収益は前期比1.0%増の1,480億円、営業利益は同5.8%増の140億円の予想。コロナ関連業務の反動減を想定しているが、クライアントの旺盛なアウトソース需要により、増収増益を見込んでいる。配当は前期比6.00円/株増配の60.00円/株を予定。予想配当性向は48.0%。配当性向50%を目標に着実な増配の実現を目指している。

## ◎売上の内訳

	22/2期	23/2期(予)	前期比	進捗率
売上収益	1,464.8	1,480.0	+1.0%	52.9%
基礎業務	1,279.2	1,331.0	+4.1%	49.0%
コロナ関連業務	175.4	140.0	-20.2%	90.1%

\*単位: 億円

従来のスポット業務には継続性が高い業務も多く混在しているため、今期より従来の継続業務及び通常スポット業務継を合わせ「基礎業務」として記載することとした。

基礎業務はコロナ対策が進む中で企業活動の活発化に伴う需要の高まりや各種キャンペーンの再開等、堅調な増加を見込んでいる。

一方、コロナ関連業務は、前年度の反動による減少を見込んでいる。ただ、通期予想に対して高い進捗となっている。

## 4. 中期経営計画 2022(21/2期～23/2期)の進捗

経験豊富な専門人材活用	音声基盤クラウドの新事業展開	実績あるビジネスネットワーク醸成
<b>1 社員3万人の戦力最大化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ 3万人の機動力、現場オペレーション力の更なる強化</li> <li>□ 定着率向上による品質と対応スキルの高度化</li> <li>□ 働き方改革の推進 (在宅コンタクトセンターの増強)</li> <li>□ 安心して働ける環境の提供 (パンデミック対応)</li> </ul>	<b>2 音声データ活用によるDX推進</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ 優良顧客との信頼関係を基にDX推進</li> <li>□ 音声・CRM基盤の整備によるデータ資産化</li> <li>□ データ分析による高付加価値の提供</li> <li>□ コンサル機能強化により、新たな領域での事業創出</li> </ul>	<b>3 信頼と共創のパートナー成長</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>□ 伊藤忠・凸版印刷との協業を深化</li> <li>□ 新規パートナー企業との生活者データ活用の強化</li> <li>□ 新技術ベンチャー企業との提携の促進</li> <li>□ 現地優良企業との戦略提携による海外展開 (ベトナム、タイ、台湾)</li> </ul>
<b>在宅ワーク増強</b> 社会を支え、品質を担保する人材を働きやすさで支える	<b>音声データ基盤強化</b> 膨大な応対業務で得た音声活用ノウハウを資産にする	<b>戦略提携の推進</b> 新たな挑戦に共に取り組むパートナーと相乗価値を創る

(同社資料より)

中計の柱となる重点施策として、「社員3万人の戦力最大化(人材力の強化)」「音声データ活用によるDX推進」「信頼と共創のパートナー成長(パートナーとの連携)」の3つを挙げている。

それぞれの進捗事例などは以下の通り。

### 4-1 重点施策の進捗

#### (1) 社員3万人の戦力最大化

クライアント企業のBCP対応、同社における生産性改善、若年層からの応募増加・退職抑止、コンタクトセンターの家賃コスト低減のために、在宅コンタクトセンターの拡大に注力している。

適性試験・面接・入社手続き・研修というすべての採用プロセスの完全オンライン化を実現し、応募者の増加、地域を超えた面接・採用など、採用力を一段と強化することができた。

また、エンゲージメントの向上を重要施策と位置付けており、全社規模でエンゲージメントサーベイを実施しているほか、全国拠点の休憩室を順次リニューアルしている。

在宅コンタクトセンターの席数は、2021年2月末1,300席が22年2月末には2,300席超まで増加。今期末には4,000席を、来年度以降は当面5,000席以上を計画している。

#### (2) 音声データ活用によるDX推進

「音声データ活用によるDX推進」を実現するためにクラウド音声基盤「BellCloud+」と音声認識ソリューション基盤「AmiVoice」を用いた音声認識のOS化により全ての業務に音声認識を活用する。

品質改善・効率化・生産性向上に寄与し、感情解析による「退職検知」も可能な「AmiVoice」を、幅広い業種・業務に導入していく。

音声認識基盤を用いたセンター席数は、今期末(23年2月末)には7,000席まで、来年度以降は10,000席以上に拡大する計画だ。

#### (3) 信頼と共創のパートナー成長(パートナーとの連携)

国内外のパートナーとの関係を更に進化させている。企業のみでなく、自治体との協働にも積極的に取り組んでいる。

### ①島根県と持続可能な社会の実現に向け包括業務提携

2022年7月、島根県と、県内でのIT産業の高度化支援を通じた魅力ある雇用創出などの取り組みにより、持続可能な街づくりを目指し、包括業務提携に関する協定を締結した。

県内IT企業との技術交流やセミナー・勉強会の開催、その活動を通じたメタバースの共同研究や協業事業などIT産業の新たな領域拡大に向けた活動を進める。さらに、障がい者の就労支援やスポーツ振興支援を通じた雇用の受け入れ、県産品の販路拡大支援など幅広く地域課題の解決へ向けた活動も行う。また、若者の雇用の受け皿として、同社松江ソリューションセンター内にDX開発チームを新たに設置し、県内高等教育機関と連携してインターンの受け入れなども進める予定である。

### ②旭川市と共同で在宅ワーク促進に向けオンラインセミナー『在宅ワークの始め方』を開催

2022年3月、旭川市および旭川地域産業活性化協議会は共同で、求職者向け無料オンラインセミナー『自宅にいながらお仕事できる「在宅ワーク」の始め方』を開催した。

地域の特性(降雪時の自動車通勤等)を考慮し、安心して働ける在宅ワークの普及を促進するとともに、在宅コンタクトセンター人材の確保を推進する。

## 4-2 ESGの取り組み

### (1) MSCI ESG レーティングが「BBB」から「A」評価に格上げ

2022年10月、代表的なESG格付け「MSCI ESG レーティング」において、同社の格付けが「BBB」から「A」評価に格上げされた。

MSCI ESG レーティングは、MSCI Inc.社が全世界 8,500 社以上の企業を対象に、企業の環境、社会、ガバナンスに関する取り組みやリスク管理能力を分析し、最上位ランクのAAAから最下位ランクのCCCまでの7段階で評価するもの

### (2) 「女性のエンパワメント原則(WEPs)」への賛同を表明

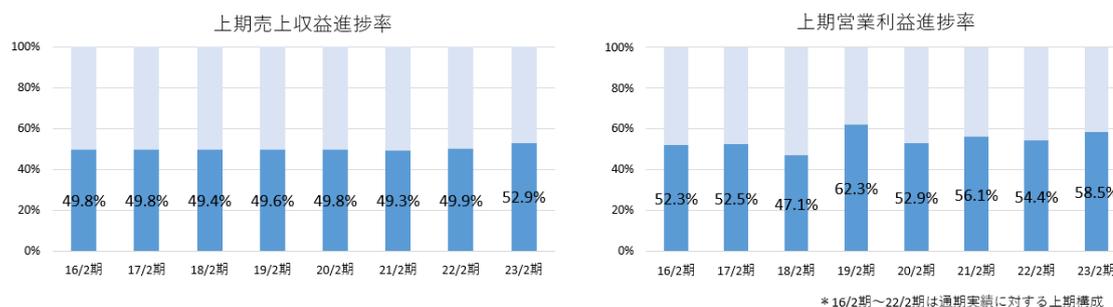
2022年10月、女性活躍推進に積極的に取り組むための行動原則「女性のエンパワメント原則(WEPs)」への賛同を表明する署名を行い、2022年9月に参加企業として承認された。

WEPsは、企業がジェンダー平等を経営の核に位置付け、自主的に取り組むための行動原則。持続可能で包摂的な経済成長に不可欠なジェンダー平等を達成すると同時に、企業の経済的・社会的価値を高めることを目指し、国連グローバル・コンパクトと国連女性機関によって2013年に策定された。

同社は企業理念である「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」を実現するため、女性活躍を含む「人材と働き方の多様性」を経営上の最重要課題とし、多様な背景を持つ従業員が最大限に強みを発揮できる環境の整備を行っている。

## 5. 今後の注目点

通期予想に対する上期進捗率は売上高 52.9%、営業利益 58.5%と例年を上回る高水準である。今期のコロナ関連業務は前期比約2割の減少を想定しているが、4回目のワクチン接種に加え、オミクロン対応のワクチン接種も始まった。第8波到来を予想する声もあり、売上・利益の上積みとなる可能性もある。中期経営計画2022の最終年度となる今期、「売上高1,480億円、営業利益140億円」の目標に対する進捗を注視していきたい。次期中計でどのような目指す姿を掲げるのかにも引き続き注目したい。



## <参考1:中期経営計画 2022(21/2期~23/2期)>

### 予測される環境変化

今回のコロナ禍は日々の生活に大きな変化を与えており、それに伴い市場も大きく変化していく。具体的には、非対面、オンライン化が進むことで生活の行動はデータとして蓄積され、企業はこのデータをいかに活用するか、それが企業の生死を分ける時代になる。そして、こうした時代に同社に求められる課題は、BCPを念頭に置いた新しいコンタクトセンターの実現や生活者のデータの活用であり、単なるアウトソーサーでないクライアントと共に新しいビジネスモデルをつくるのが可能な本当の意味でのベストパートナーに生まれ変わることである。

### コンセプト

同社は、「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」という企業理念の下、医療・介護、電気・ガス・水道、政治・行政、金融・保険、通信・モバイル、食品・生活用品といった社会インフラを支えている。コロナ禍で自由な外出がままならない中、オンラインによる企業と個人とのやり取りが発生し、そのバックオフィスの重要な部分を支えていたコンタクトセンターは業績を伸ばすことができ、コンタクトセンターの業務が必要不可欠であることが再認識された。同社は、社会インフラを利用する人々の心配や不安の声を受け止める役割を担っていく考え。

### 中計の3つの重点施策

経験豊富な専門人材活用	音声基盤クラウドの新事業展開	実績あるビジネスネットワーク醸成
<b>1 社員3万人の戦力最大化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>3万人の機動力、現場オペレーション力の更なる強化</li> <li>定着率向上による品質と対応スキルの高度化</li> <li>働き方改革の推進 (在宅コンタクトセンターの増強)</li> <li>安心して働く環境の提供 (パンデミック対応)</li> </ul>	<b>2 音声データ活用によるDX推進</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>優良顧客との信頼関係を基にDX推進</li> <li>音声・CRM基盤の整備によるデータ資産化</li> <li>データ分析による高付加価値の提供</li> <li>コンサル機能強化により、新たな領域での事業創出</li> </ul>	<b>3 信頼と共創のパートナー成長</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>伊藤忠・凸版印刷との協業を深化</li> <li>新規パートナー企業との生活者データ活用の強化</li> <li>新技術ベンチャー企業との提携の促進</li> <li>現地優良企業との戦略提携による海外展開 (ベトナム、タイ、台湾)</li> </ul>
<b>在宅ワーク増強</b> 社会を支え、品質を担保する人材を働きやすさで支える	<b>音声データ基盤強化</b> 膨大な応対業務で得た音声活用ノウハウを資産にする	<b>戦略提携の推進</b> 新たな挑戦に共に取り組むパートナーと相乗価値を創る

(同社資料より)

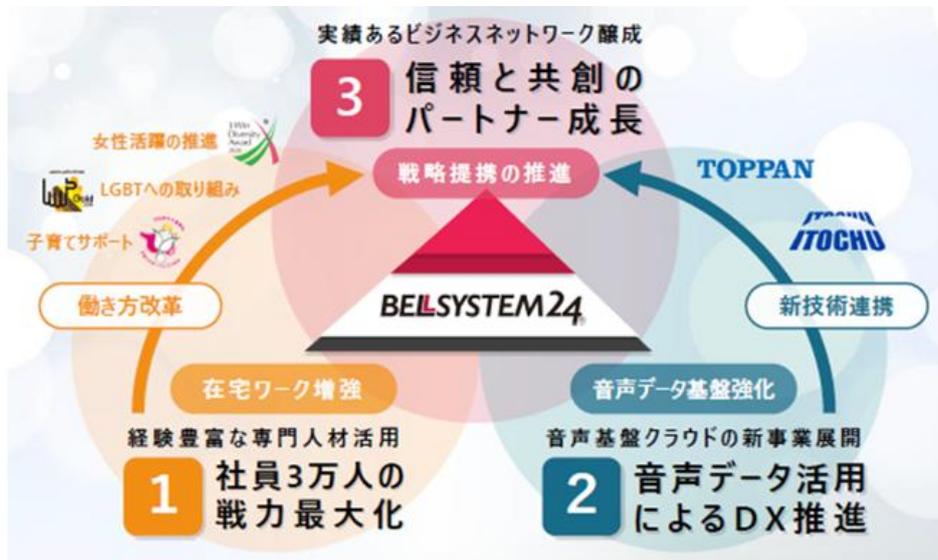
中計の柱となる重点施策として、社員3万人の戦力最大化(人材力の強化)、音声データ活用によるDX推進、信頼と共創のパートナー成長(パートナーとの連携)、の3つを挙げている。

社員3万人の戦力最大化では、3万人のオペレーターが働きやすい環境をつくり定着率を上げ、ベテラン社員を増やすことでサービスの品質を上げていく。また、AI等の新技術を活用し業務効率の向上にも努める。これまでは、売上の増加に伴いコミュニケーターを採用を増やしてきたが、今後は、新技術を活用し、効率的に業務を進めることができる体制を整備していく。音声データ活用によるDX推進では、同社の最大の資産である生活者の生の声(音声データ)を活用したソリューションを展開していく。具体的には、現場を熟知したコンサルティングチームを中心に、生活者の生の声から課題を抽出し、最適な打ち手を用意し、現場で実行していく。

パートナーとの連携・成長では、伊藤忠や凸版印刷といった強力なパートナー企業との連携を更に進化させる。また、ソニーコンピュータサイエンス研究所との提携により、コンタクトセンタービジネスに特化したAIの提供も始めた。

これら3つの重点施策を確実かつ迅速に進めることで成果を出していく。

### 3つの重点施策とミッション



(同社資料より)

3つの施策は独立したものではなく、密接にかかわっている。ここ数年、取り組んできた、女性活躍推進、子育て支援、LGBTの取り組み等が外部から評価されるようになってきたと言う。引き続き、在宅ワークを含む働きやすい環境をつくり、働き方改革を実現することで従業員の定着率を向上させ、高度なスキルを持った人材を育成し、質の高いサービスをクライアント企業に提供していく。

また、同時にソニーコンピュータサイエンス研究所等のパートナー企業やベンチャー企業との関係により、新しい技術を取り入れ、強みである音声データの活用を中心としたDXを推進していく。高度な人材と新技術が組み合わせられた新しいコンタクトセンター像をこの中計期間中に提示したいと考えている。

### 品質向上と事業創出のための成長ストーリー



(同社資料より)

同社は、毎年3,000件の業務、5億件の問い合わせに対応しており、今後は、これらを独自のナレッジ・データベースとして活用していく。そして、コンサルティング企業にはできない現場でのオペレーション、最適なコンタクトセンターシステムの構築・運営、更には、マーケティング等を視野に入れた新たな提案により差別化を図る。この中計期間において、コンサルティング領域を広げ、クライアント企業と新しい領域での事業の創出に取り組んでいく考え。

### 3つの施策の中心となる取り組み

人材活用：在宅コンタクトセンター増設

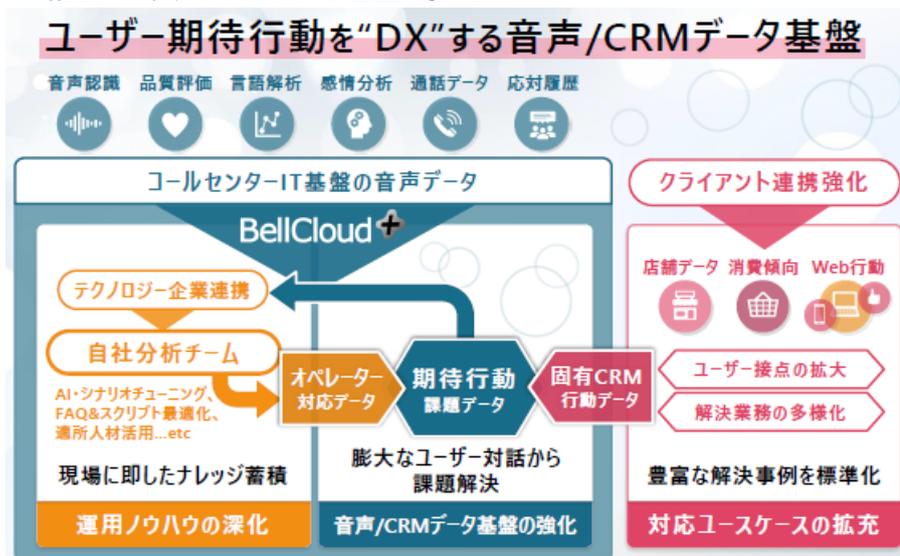
## 在宅席数を、大幅増設「4,000席」へ ※現在は、約1,000席



(同社資料より)

現在、1,000席を運用している在宅コンタクトセンターを4,000席(全体の10%強)に拡大する。コロナ禍でクライアント企業の意識が変化し、BCPの観点から在宅が加速しているが、同社はコロナ以前から多様な働き方を実現するための在宅コンタクトセンターを進めてきた。引き続き在宅を推進し、多様な人材の多様な働き方を実現していく方針であり、これにより採用での優位性を確立し、優秀な人材の確保と定着率の向上につなげていく。

### DX推進：音声/CRMデータ基盤の強化



(同社資料より)

既に社内ではデータ活用人材の育成を進めており、新中計期間中に、生活者の音声データの取得・活用・分析・コンサルティングまでを一気通貫で提供するサービスを開始する。従来のコンタクトセンターでは実現できなかった本当の意味でのデータ活用であり、コミュニケーターが受ける生活者の生の声、言い換えると、音声データを分析し、クライアント企業が保有する様々なCRMデータとの統合により生活者が必要とする期待行動データに変換・活用することで、課題を抽出・把握し改善を行う。この一連のプロセスを絶えず高速で回し、スパイラルアップさせることでクライアント企業と、より新しい、より高い次元で関係を実現できると考えている。

## アライアンス強化：戦略提携での新事業モデル推進

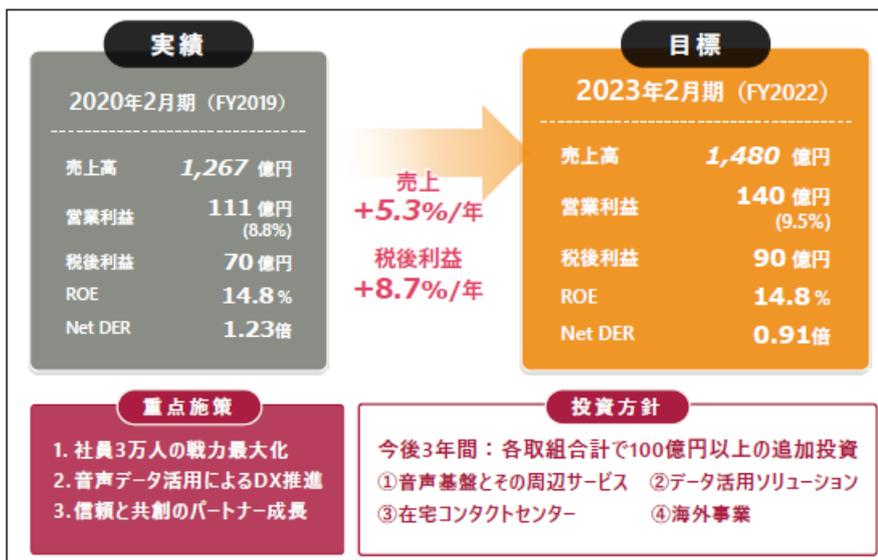
## 次世代の対話データ活用モデルへのアライアンス推進



(同社資料より)

現在、同社は幅広い業種のクライアント企業と取引しており、その多くが各業界のリーディングカンパニーである。こうした企業は、生活者に直接コンタクトするためのラストワンマイルを担う機能として、同社を重要なビジネスパートナーと捉えている。クライアント企業が同社に期待しているのは、新技術を活用した、より高いレベルのコンタクトセンターの実現であり、この期待に応えるべく、伊藤忠や凸版印刷が持つクライアント基盤やビジネス基盤、営業力や新技術に関する情報、海外ネットワーク等を最大限活用していく。また、同社が持つデータを伊藤忠や凸版印刷に提供し、そのビジネスネットワークの中での活用を通して得た情報をクライアント企業にフィードバックしていく。

## 新中計の定量目標



(同社資料より)

23/2期の目標を、売上高 1,480 億円、営業利益 140 億円(営業利益率 9.5%)、税後利益 90 億円、としており、年率 5.3%の売上成長、8.7%の利益成長(税後利益)を目指している。投資に関しては、今後 3 年間の各取組合計で 100 億円以上を計画しており、戦略分野でシナジーが期待できるケースでは、ベンチャー投資や M&A にも積極的に対応していく。

## 社会的課題への取り組み

人と働き方	格差縮小	環境保護
 <p>2022年度末 達成イメージ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ダイバーシティ           <ul style="list-style-type: none"> <li>- 女性管理職比率の向上</li> <li>- 障がい者雇用/LGBT施策</li> </ul> </li> <li>ワークスタイル・イノベーション           <ul style="list-style-type: none"> <li>- 在宅・リモートワークの拡大</li> <li>- 両立支援の強化</li> </ul> </li> </ul>	 <p>2022年度末 達成イメージ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>子供の貧困率が高い現状に対して、NPO等との新しい取り組みにより、新たな雇用のモデルを共につくる</li> </ul>	 <p>2022年度末 達成イメージ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>環境保護の視点から改めて事業のレビューを行っていく           <ul style="list-style-type: none"> <li>- 温暖化ガス（拠点ビル、通勤等）の把握と削減</li> <li>- 購買/廃棄における環境保護...など</li> </ul> </li> </ul>

(同社資料より)

企業理念や重要課題及び SDGs を踏まえ、社会課題解決のための活動に取り組んでいく。SDGs については、「人と働き方」(SDGs17 の目標の「5」「8」「10」に関わる取り組み)、「格差縮小」(同「1」「17」に関わる取り組み)、「環境保護」(同「13」に関わる取り組み)の3つのテーマの下で達成に貢献していく。

## &lt;参考2: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:2022年5月27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。

## &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&gt;

2021年6月の改訂後のコードに基づき記載しています。

## 【補充原則1-2-4 議決権の電子行使と招集通知の英訳】

当社は、2021年5月開催の定時株主総会より株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームを利用しております。なお、英文による招集通知は現時点では作成しておりませんが、今後の議決権行使状況や海外投資家比率の推移を見ながら、対応を検討してまいります。

## 【補充原則4-1-3 最高経営責任者等の後継者計画の適切な監督】

取締役会は、最高経営責任者である代表取締役を兼務する社長執行役員の後継者の計画を定めておりませんが、ステークホルダーが最高経営責任者に期待する役割の重要性を認識しております。

「指名委員会」は、候補者が経営判断能力、経営者としての胆力、多角的な視野と先見性等の「取締役選解任基準」に定める「代表取締役候補者の選定基準」に合致しているかを含めて総合的に判断し、取締役会へ提案しております。

## <コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示(抜粋)>

### 【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。さらに、個別の銘柄につき、経済合理性の観点から、配当の有無や業績不振の銘柄については、今後の業績の推移、回復可能性を検討し資本効率向上の観点からも縮減を含めた保有の是非を毎年検討いたします。

なお、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19百万円)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。

また、政策保有株式に係る議決権の行使に関しては個別議案ごとに、投資先企業の中長期的な企業価値向上や株主還元向上につながるか、当社の投資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、行使することを基本方針としております。

### 【補充原則2-4-1 中核人材の登用等における多様性の確保】

#### (1) 多様性の確保

当社は、企業理念に基づき、従業員の多様性を尊重し、あらゆる属性の人材が生き生きと働くことができる環境の整備、柔軟な人事制度の構築、自律的な成長をサポートする教育機会提供などの取り組みを積極的に行っております。

#### (2) 女性

当社は、女性活躍推進を積極的に行っており、外部団体による各種表彰、及び外部認証を受けるなど実績が認められております。今後も働く環境の整備、経験蓄積機会の提供、自律的なキャリア形成支援を継続的に行い、各階層のパイプライン形成・各種女性比率向上に向けた活動をすすめ、将来的に経営の意思決定にかかわる女性社員を増やしていきます。

《女性管理職比率目標:厚労省 女性活躍推進データベース》

「女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画」参照

<https://positive-youritsu.mhlw.go.jp/positivedb/detail?id=11012>

#### (3) 外国人採用

当社は、国籍を問わない多国籍な人材採用を進めており、正規・非正規問わず、約170名が在籍し、国内外問わずに活躍しております。当社の主たる事業ドメインは国内となりますが、今後の海外事業展開状況にあわせ、国籍・性別等にとらわれず能力・成果に応じた管理職登用を進めてまいります。

#### (4) 中途採用

当社は、事業における即戦力の確保のため、積極的に中途採用(契約社員から正規雇用への転換含む)を行っており、在籍の約75%、管理職においては約80%を中途採用者が占め、各階層・ポストにて活躍しております。今後も中途採用を積極的に活用し、一層の多様性拡大に取り組んでまいります。

### 【補充原則3-1-3 サステナビリティについての取組み等】

2020年10月7日に開示した中期経営計画においては、企業理念や重要課題、注力施策を踏まえ、社会的取組課題、及びその課題に対する2022年度末時点の達成イメージを開示しております。

また、人的資本への投資については、有期雇用を無期雇用に転換することで優秀な人材の確保を進めているほか、就業前に特別なトレーニングの場を提供することにより、必要なスキルを前もって習得することが可能となり、安心して長く働いて行けるようにサポートすることで、人的資本強化に努めております。

知的財産への投資については、中期経営計画においてDX(デジタルトランスフォーメーション)の推進を掲げており、AIやシステム等に対する戦略的な投資を行っております。

気候変動に係るリスク及び収益機会は、自社の事業活動や収益等に与える影響が小さく、加えて事業活動による環境への負荷も小さいと想定しております。

今後は、現状把握と共にTCFDのフレームワークに沿ったシナリオ分析を踏まえ、リスクや機会を特定し、気候変動問題に起因する当社への事業影響やリスクを評価した上で目標値等の設定を進めていきます。また、施策の企画や実行に関するガバナンスの仕組みを強化していくと共に、中長期の戦略やロードマップに適宜反映を行ってまいります。

**【補充原則 4-11-1 取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方】**

取締役総数について、定款で15名を上限と定めており、現在の取締役の員数は9名ですが、これは現時点での当社グループの企業規模や取締役会が効果的・効率的に機能する最適な員数の範囲にあると考えております。

独立社外取締役・社外監査役の員数は、取締役会・監査役会の多様性及び客観性の確保の観点から、複数名選任することとし、現在の取締役9名のうち3名を独立社外取締役、監査役3名のうち1名を独立社外監査役としております。

取締役候補者・監査役候補者は、社内外を問わず、性別・年齢・国籍等を区別することなく、豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する者とするとし、特に独立社外取締役・独立社外監査役については、東京証券取引所が定める「独立性基準」を踏まえた当社が定める独立性に関する基準を満たす者であって、それぞれの分野での知識や経験を活かして、独立した立場や専門的な見地から意見を述べる者としており取締役候補者においては、経営経験を有する者を最低1名、また監査役候補者においては、財務及び会計に関して相当程度の知見を有する者を最低1名選任することとしております。

取締役候補者・監査役候補者の選任にあたっては、取締役会・監査役会の全体としての知識・経験・能力のバランスを図るとともに、ジェンダーや国際性を含めた多様性についても考慮することを方針として、その候補者案を指名委員会が立案し、取締役会の承認を得ることとしております。なお、2021年5月開催の定時株主総会にかかる招集通知より取締役・監査役が有している知識・経験・能力等をスキル・マトリックスとして公表しております。

現在の取締役会・監査役会における女性の割合は、12名のうち2名となっております。

**【原則 5-1 株主との建設的な対話に関する方針】**

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、以下の方針に則り、当社が相当と認める範囲及び方法で株主との間で建設的な対話を行います。

- (1) IRを管掌する取締役を指名し、かかる取締役が株主との対話全般を統括します。
- (2) IR管掌取締役のもと、IR部門を設置し、これを中心に経営企画部門、経理・財務部門その他の関連部門と適切に情報交換を行い、有機的に連携します。
- (3) 株主との対話の手段を充実させるため、第2四半期及び通期の決算発表時において、決算説明会を実施します。
- (4) 対話において把握された株主の意見等については、IR管掌取締役や関連部門に随時報告するとともに、必要に応じて取締役会に共有します。
- (5) 対話にあたっては、情報伝達行為や取引推奨行為の禁止、インサイダー情報の再伝達を制限するための必要な措置を定めたインサイダー取引防止規程に従って対応します。

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ありますが、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。

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

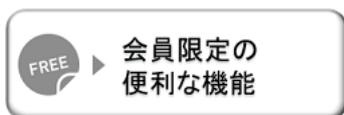
ブリッジレポート(ベルシステム 24 ホールディングス:)のバックナンバー及びブリッジサロン(IRセミナー)の内容は、[www.bridge-salon.jp/](http://www.bridge-salon.jp/) でご覧になれます。



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。

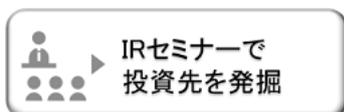
[>> ご登録はこちらから](#)



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](#)



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](#)