

梶原 浩 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
代表取締役 社長執行役員 CEO	梶原 浩
所在地	東京都港区虎ノ門四丁目 1 番 1 号神谷町トラストタワー6 階
決算月	2 月
HP	https://www.bell24.co.jp/ja/index.html

株式情報

株価	発行済株式数（期末）		時価総額	ROE（実）	ROA（実）
1,333 円	74,522,695 株		99,338 百万円	11.4%	7.1%
DPS（予）	配当利回り（予）	EPS（予）	PER（予）	BPS（実）	PBR（実）
60.00 円	4.5%	114.33 円	11.7 倍	994.38 円	1.3 倍

*株価は 10/15 終値。27 年 2 月期第 2 四半期決算短信より。ROE、ROA、BPS は前期実績。

連結業績推移（IFRS）

決算期	売上収益	営業利益	税引前利益	当期利益	EPS	DPS
2023 年 2 月	156,054	14,917	14,157	9,330	126.82	60.00
2024 年 2 月	148,717	11,479	11,225	7,545	102.61	60.00
2025 年 2 月	143,607	11,587	11,232	8,003	108.81	60.00
2026 年 2 月	145,826	12,652	12,290	8,181	110.22	60.00
2027 年 2 月（予）	152,000	13,000	12,600	8,500	114.33	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 2027 年 2 月期上期決算概要、2027 年 2 月期業績予想、中期経営計画 2028 の進捗などについてご報告いたします。

目次

今回のポイント
1. 会社概要
2. 2027 年 2 月期上期決算概要
3. 2027 年 2 月期業績予想
4. 中期経営計画 2028 の進捗
5. 今後の注目点
＜参考 1:中期経営計画 2028＞
＜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

- 27 年 2 月期上期の売上収益は前年同期並みも、収益改善策により増益。売上収益は前年同期比横ばいの 731 億 59 百万円。スマートコンタクトセンター（SC）業務は同 0.4%減の 625 億円。人材関連業務の減少や前年 7 月の参議院選挙業務の反動減を、新規業務やその他子会社の増収で吸収できなかった。スマートビジネスサポート（SB）業務は同 2.4%増の 106 億円。通信キャリア向けの顧客・取引管理業務や、Horizon One における人事・経理系業務が増加した。営業利益は同 4.4%増の 61 億 73 百万円。売上収益は前年同期並みだったものの、請求単価の適正化、拠点整理、オペレーション効率化等による収益改善効果が継続した。物価上昇に伴う設備関連費用の増加により売上総利益は微増にとどまったが、減価償却費の減少等で販管費が同 2 億円減少した。営業利益率は同 0.3 ポイント上昇し 8.4%となった。

- 業績予想に変更は無い。27 年 2 月期の売上収益は前期比 4.2%増の 1,520 億円の予想。SC 業務、SB 業務とも増収の見込み。SB 業務は 2 桁の増収予想。営業利益は同 2.7%増の 130 億円の予想。売上総利益は、人件費や物価高騰による経費の上昇があるものの、増収効果や AI 関連業務の利益に加え、業務効率向上施策の継続とクライアントへの価格転嫁を着実に推進することで同 5.4%の増加を見込んでいる。粗利率も同 0.2 ポイント上昇の予想。販管費は、人件費増加やサイバー攻撃に対応したセキュリティー関連対策等のコスト増加を想定し、同 3.2%の増加を見込む。配当は前期と同じく 60.00 円/株を予定。予想配当性向は 52.5%。配当性向 50%を基本方針に、今後も利益の拡大を通じて増配実現を目指す。

- 中期経営計画 2028 の成長戦略では、HOL（Hybrid Operation Loop）の事業化が進み、PoC から実稼働段階へ移行している。2027 年 1 月から 500 名規模で実運用を開始する予定で、導入案件は確定 7 社、内示 4 社、最終協議 9 社まで拡大した。一方、売上計上は当初想定より後ろ倒しとなる見込み。AI-BPO では 4 案件を受注し、10 社強と商談を進めている。

- 27 年 2 月期上期の売上収益は前年同期並みにとどまったが、請求単価の適正化や拠点整理、オペレーション効率化等により増益を確保し、営業利益率も改善した。一方、中期経営計画における成長の柱である HOL は、売上計上は当初想定より後ろ倒しとなる見込みだが、2027 年 1 月から 500 名規模での実運用を開始する予定で、導入パイプラインも拡大している。AI-BPO でも受注や商談が進展しており、今後は、これらの案件を着実に実運用へ移行し、いかに早期に AI 関連業務を売上・利益の成長に結び付けることができるかに注目していきたい。

1. 会社概要

持株会社である同社と連結子会社 7 社、持分法適用会社 4 社でグループを形成(2026 年 10 月末時点)。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。
グループの中核である株式会社ベルシステム 24(出資比率 100.0%)は、1982 年の創業以来約 40 年にわたり、企業と生活者の接点となるコンタクトセンターを中心とした幅広いアウトソーシング事業を展開し、業界のスタンダードモデルを創出してきた。人とテクノロジーの力を掛け合わせることで培ってきた運用知見をもとに、事業価値の向上を目指し、M&A 及び AI の活用による新たなソリューションの開発に積極的に取り組んでいる。

連結子会社は、株式会社ベルシステム 24 のほか、有料多チャンネル放送「スカパー!」のカスタマーセンター運営会社に出資して連結子会社化した、カスタマーセンターに関わるコンサルティング及び教育関連も展開する株式会社スカパー・カスタマーリレーションズ(出資比率 51.0%)、顧客接点で生じるデータを企業のマーケティング DX に活用し、データアナリスト、エンジニアによる AI ソリューション開発も実施している株式会社シンカー(出資比率 70.0%)、AVILEN 社との合弁会社で AI-Co BPO(AI 実装型 BPO)を中心に、AI 戦略の策定・AI 実装コンサルや AI エージェント開発・運用及び AI 知識・スキル向上のための社員教育を提供する株式会社 BA Intelligence(出資比率 51.0%)、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(出資比率 100.0%)、台湾での CRM ソリューションに関するアウトソーシングサービス/EC 構築・運営代行/広告・プロモーション/SNS マーケティング/オフライン・ダイレクトプロモーションを展開する BELLSYSTEM24 TAIWAN, Inc.(出資比率 100.0%)、ベトナムでコンタクトセンター事業を展開する BELLSYSTEM24 VIETNAM Inc.(出資比率 80.0%)の 7 社。
持分法適用会社は、人事・経理の領域で BPO サービスや各種コンサルティング、人材活躍支援サービスを展開する Horizon One 株式会社(出資比率 50.0%)、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 48.0%)、TOPPAN との合弁会社で、DX 推進を支援するほか次世代 BPO サービスを展開する株式会社 TB ネクストコミュニケーションズ(出資比率 49.0%)、タイ国内でコンタクトセンターを運営し、国内外のクライアントへサービスを提供する True Touch co., Ltd.(出資比率 49.9%)の 4 社。

伊藤忠商事(株)が同社議決権の 40.3%を有し、同社を持分法適用関連会社としている。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の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)。

【1-1 企業理念】

以下の PURPOSE、VALUES を掲げている。
また、自社がどうあるべきか、社会に何を約束するのかを一言で表す CORPORATE VOICE を定め、その想いをより明確に伝えるためのマニフェストも制作している。

PURPOSE

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

VALUES

・対話の力:対話で悩みやアイデアに寄り添い、ともに解決し、ともに成功する。
・独創性:現場力と進化するテクノロジーの融合で、ほかにない価値をつくる。
・多様性:社員一人ひとりが自分らしく躍動し、新たな可能性に出会う場所になる。
・成功への伴走:積み重ねた経験で、最適解を導き出し、お客さまの成功にコミットする。
・豊かさの共創:モノやサービスの体験価値を高め、人々の豊かな時間を支える。

【1-2 事業内容】

(1)事業の概要

事業は、報告セグメントである CRM 事業とその他に分かれ、26 年 2 月期においては、CRM 事業が連結売上高のほぼ 100%を占めている。

セグメント別売上

	26/2 期	構成比
CRM 事業	145,556	99.8%
その他	270	0.2%
連結売上収益	145,826	100.0%

*単位：百万円

CRM 事業

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コンタクトセンターアウトソーシングサービスや BPO サービスを、クライアント企業へ提供している。売上の 90%程度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 10%程度。業務は、次の 5 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定型業務の受託）
⑤クライアント企業の業務全般に対するコンサルティング及び高度化支援業務（業務プロセスの可視化・最適化を起点に、効率化・自動化を目的としたソリューションの導入及び運用の実行支援）

CRM 事業内の売上収益内訳を「スマートコンタクトセンター（SC）業務」と「スマートビジネスサポート（SB）業務」の 2 区分で開示している。

区分	概要
スマートコンタクトセンター（SC）業務	クライアント企業とエンドユーザー間のコミュニケーション関連領域に係る業務 ・カスタマーセンター等のインバウンド業務 ・獲得/促進等のアウトバウンド業務 ・BellCloud＋、音声認識等のコンタクトセンター環境構築業務 ・応対品質（QA）/FAQ ナレッジ作成等の周辺業務 ・データマーケティング/分析業務 ・コンタクトセンター関連のコンサルティング業務
スマートビジネスサポート（SB）業務	クライアント企業の社内業務の支援に係る業務 ・人事/経理/総務業務 ・データエントリー業務（入力） ・審査/監視/リスト精査業務 ・営業支援/Web 原稿制作・校閲業務 ・社内業務関連のコンサルティング業務 ・社内ヘルプデスク業務

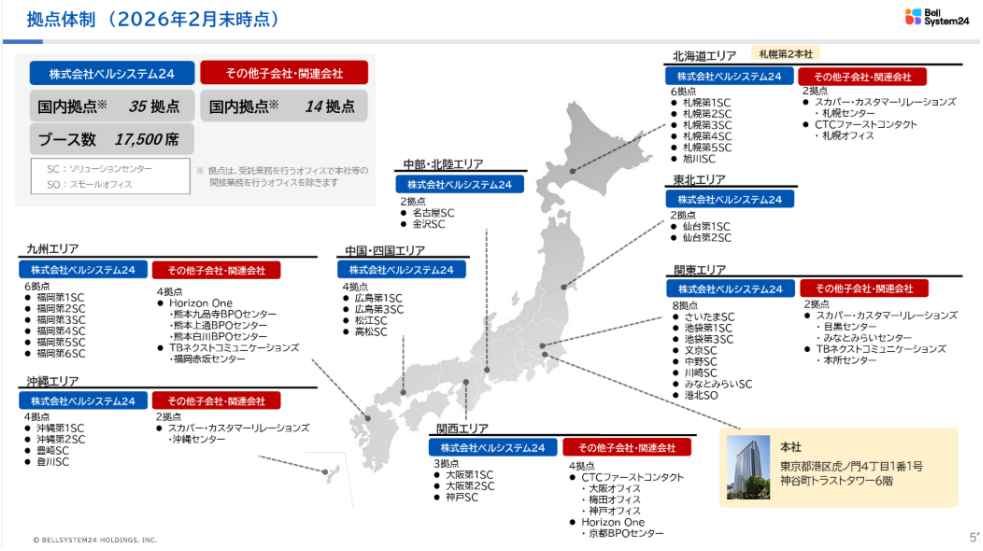
（2）顧客

2026 年 2 月末時点の顧客数は前期末比 104 社増加の 1,690 社。売上収益 3 億円以上の大口クライアントのみでなく、中位層、下位層までそれぞれ顧客数が拡大。多様な業種・業態の顧客ニーズに対応することができる現場対応力が高く評価されている。

業種	概要
サービス業	人材紹介・ネット関連サービス・放送・電子マネー・コード決済・ポイントサービス等
運輸・通信業	通信キャリア・プロバイダ・旅行・運輸等
金融・保険業	銀行・証券・生損保・クレジットカード等
卸売・小売業	通販・E コマース・商品販売サービス等
製造業	メーカー・食品製造・印刷・医薬関連等
その他	自治体・電気・ガス・水道・住宅・不動産等

(3)拠点体制

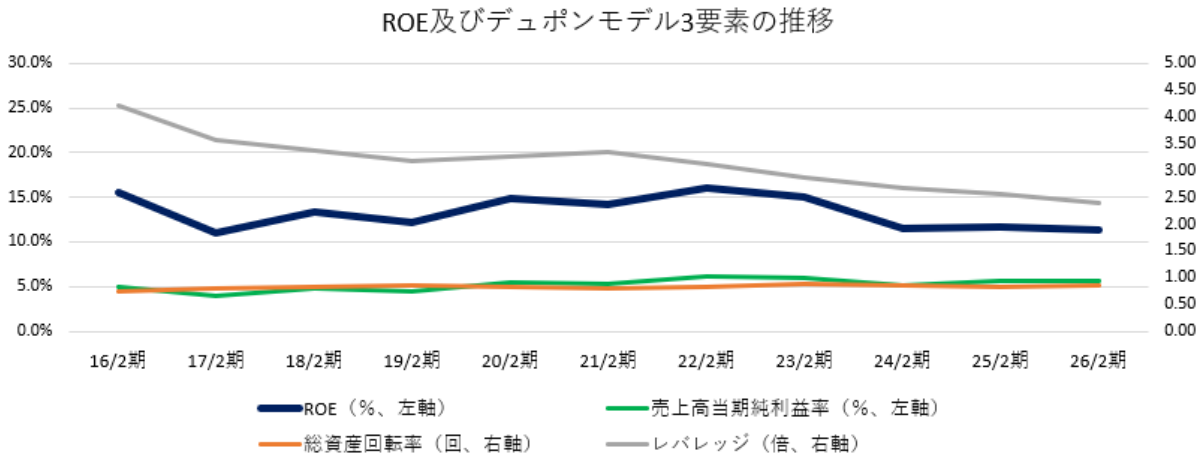
2026 年 2 月末時点で、グループで国内に 49 拠点、ブース数 17,500 席を有する。海外拠点として、台湾、ベトナムに連結子会社、タイにグループ会社がある。



（同社資料より）

【1-3 ROE 分析】

	17/2 期	18/2 期	19/2 期	20/2 期	21/2 期	22/2 期	23/2 期	24/2 期	25/2 期	26/2 期
ROE(%)	**11.0**	**13.4**	**12.1**	**14.8**	**14.2**	**16.0**	**15.1**	**11.5**	**11.7**	**11.4**
売上高当期純利益率(%)	3.95	4.85	4.46	5.53	5.34	6.11	5.98	5.07	5.57	5.61
総資産回転率(回)	0.79	0.82	0.86	0.82	0.80	0.83	0.88	0.85	0.82	0.85
レバレッジ(倍)	3.56	3.37	3.16	3.25	3.34	3.13	2.88	2.69	2.56	2.39



ROE は一般的に日本企業が目標とすべきといわれている 8%を超えているが、ここ 3 期は 11%台での推移にとどまっている。中期成長戦略及び中期経営計画 2028 では、生成 AI の活用を中心とした収益性の改善に取り組む考えであり、ROE の更なる向上余地は大きいと思われる。

【1-4 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

（方針）

同社では、今後の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図るために、資本コスト・資本収益性を十分に意識した経営が重要と考え、ROE を経営指標の一つとして導入するとともに、ROE が株主資本コストを上回る状態を維持することにより、資本収益性の向上を目指している。

（現状認識）

◎ROE

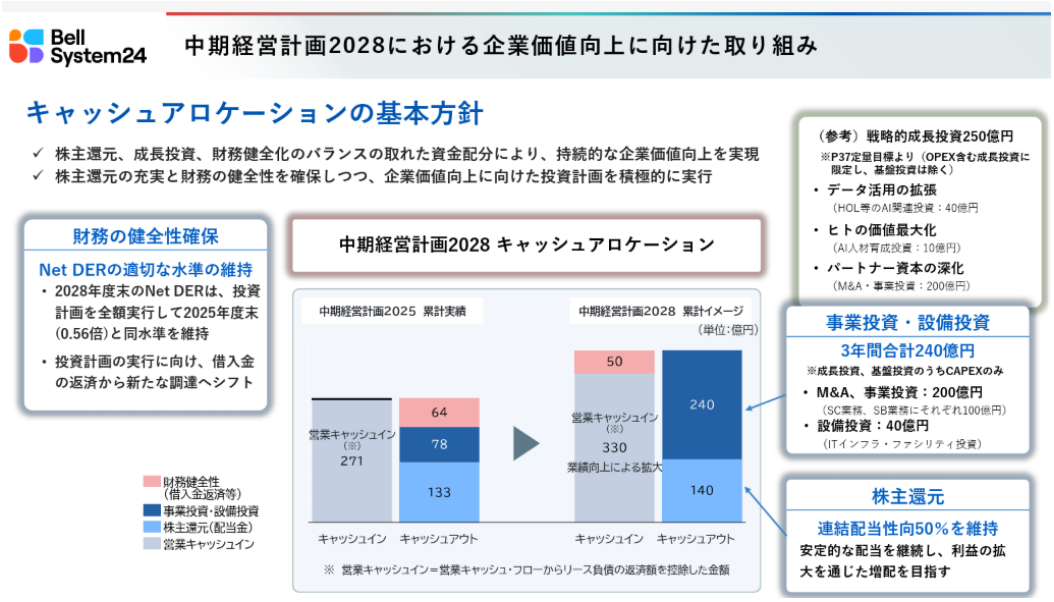
2025 年度の株主資本コストは 8%程度で、株主資本コストを上回る ROE（26 年 2 月期 11.4%）の水準を維持している。
ROE が株主資本コストを上回る状態を維持することにより、資本収益性の向上を目指す。

◎PBR

2025 年度の PBR は 1.5 倍程度で、過去 5 期においては恒常的に 1.0 倍を超えて推移している。
収益性の改善と成長期待の向上に取り組むことにより市場評価の改善・PBR の更なる向上を図る。

◎キャッシュ・アロケーション

2025 年度における営業キャッシュインは 99 億円。株主還元に 44 億円、事業投資/設備投資に 12 億円、有利子負債の返済に 56 億円を利用した。
後述する「中期経営計画 2028」に掲げているキャッシュ・アロケーションの主要ポイントは以下の通り。
・Net DER の適切な水準を維持する。2028 年度末の Net DER は、投資計画を全額実行して 2025 年度末（0.56 倍）と同水準を維持する。投資計画の実行に向け、借入金の返済から新たな調達へシフトする。
・事業投資及び設備投資は 3 年間合計 240 億円。M&A 及び事業投資に 200 億円、設備投資 40 億円
・配当性向は 50%を維持する。

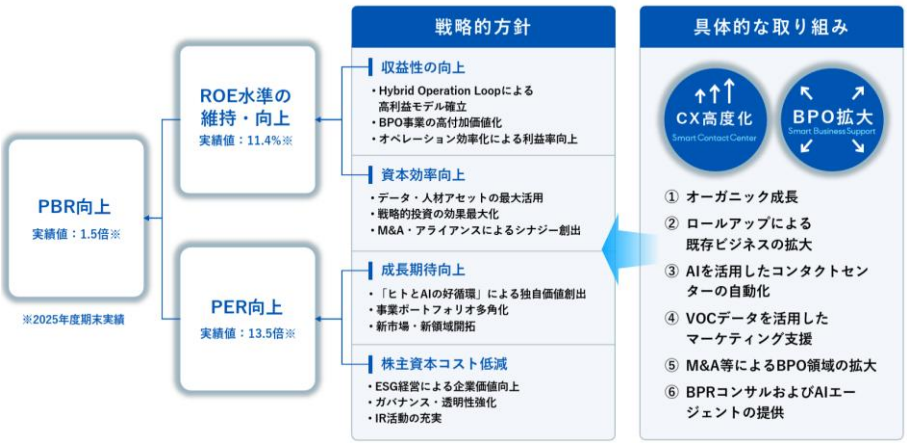


（同社資料より）

株主還元、成長投資、財務健全化のバランスの取れた資金配分により、持続的な企業価値向上を実現する。

（戦略的方針と具体的な取り組み）

「中期経営計画 2028」の中心的な方針である「CX 高度化」と「BPO 拡大」を通じて、収益性の向上、資本効率向上、成長期待向上、株主資本コスト低減を図り、「ROE 水準の維持・向上」と「PER 向上」を通じて、PBR の向上を目指す。



（同社資料より）

2. 2027 年 2 月期上期決算概要

【2-1 連結業績】

	26/2 期上期	構成比	27/2 期上期	構成比	前年同期比
売上収益	73,143	100.0%	73,159	100.0%	+0.0%
売上総利益	13,565	18.5%	13,577	18.6%	+0.1%
販管費	7,717	10.6%	7,520	10.3%	−2.6%
営業利益	5,914	8.1%	6,173	8.4%	+4.4%
税引前利益	5,767	7.9%	6,059	8.3%	+5.1%
中間利益	3,823	5.2%	4,284	5.9%	+12.0%

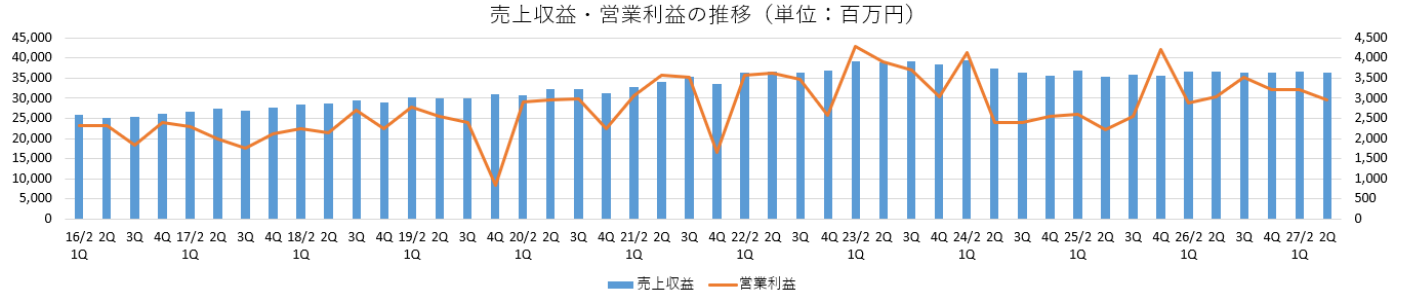
*単位：百万円。中間利益は親会社の所有者に帰属する中間利益。

売上収益は前年同期並み、収益改善策により増益

売上収益は前年同期比横ばいの 731 億 59 百万円。スマートコンタクトセンター（SC）業務は同 0.4%減の 625 億円。人材関連業務の減少や前年 7 月の参議院選挙業務の反動減を、新規業務やその他子会社の増収で吸収できなかった。スマートビジネスサポート（SB）業務は同 2.4%増の 106 億円。通信キャリア向けの顧客・取引管理業務や、Horizon One における人事・経理系業務が増加した。

営業利益は同 4.4%増の 61 億 73 百万円。売上収益は前年同期並みだったものの、請求単価の適正化、拠点整理、オペレーション効率化等による収益改善効果が継続した。物価上昇に伴う設備関連費用の増加により売上総利益は微増にとどまったが、減価償却費の減少等で販管費が同 2 億円減少した。営業利益率は同 0.3 ポイント上昇し 8.4%となった。

中間利益は同 12.0%増の 42 億 84 百万円。CTC ファーストコンタクト及び True Touch の業績好調により持分法投資利益が増加したほか、第 1 四半期における優遇税制の適用による法人所得税費用の一過性の減少が寄与した。



◎売上収益内訳

	26/2 期上期	27/2 期上期	前年同期比
売上収益	731.4	731.6	+0.0%
うち、SC 業務	627.7	625.4	−0.4%
うち、SB 業務	103.7	106.2	+2.4%

*単位：億円。SC 業務はスマートコンタクトセンター業務、SB 業務はスマートビジネスサポート業務。27 年 2 月期より売上収益は、SC 業務と SB 業務に区分して表示しており、2025 年度のその他の事業は SC 業務に組み入れて表示

【2-2 事業トピックス】

(1)業種別売上収益

	26/2 期上期	27/2 期上期	増減
サービス業	205.8	197.7	−8.1
運輸・通信業	147.6	151.7	+4.1
金融・保険業	129.7	134.9	+5.2
卸売・小売業	85.5	82.1	−3.4
製造業	57.9	51.2	−6.7
その他	53.9	57.3	+3.4

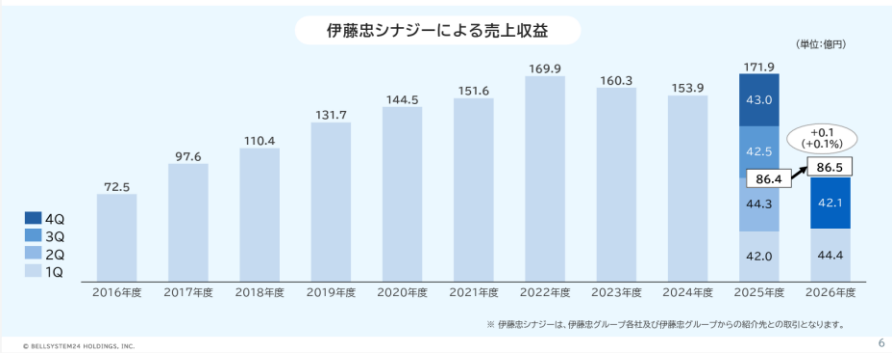
*単位：億円。㈱ベルシステム 24 単体の全取引先を対象。

（増収）
運輸・通信業：通信キャリアを中心に増加した。
金融・保険業：生保を中心に堅調で、スポット業務の増加も寄与した。
その他：新電力サービス関連、不動産関連を中心に増加した。

（減収）
サービス業：ネット関連サービス、IT サービスは増加も、人材関連が大きく減少した。
卸売・小売業：商品販売サービスの一部業務が減少した。
製造業：前年の参院選挙業務、設備機器メーカー、医薬関連を中心に減少した。

(2)伊藤忠シナジー

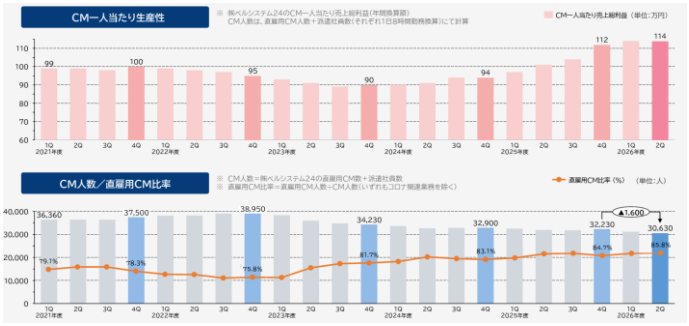
売上収益は 86.5 億円と、前年同期 86.4 億円に対し横ばい。通信キャリアが堅調、伊藤忠グループ会社紹介先の CRM システム統合支援業務も増加したものの、卸売・小売業での一部業務終了の影響を受け、伸び悩んだ。



（同社資料より）

(3)コミュニケーター（CM）の動向

CM 人数は減少傾向が続いている。25 年 2 月期以降実施している収益改善施策により CM 一人当たりの生産性は着実に向上している。



（同社資料より）

【2-3 財政状態及びキャッシュ・フロー（CF）】

◎財政状態

	2026 年 2 月末	2026 年 8 月末	増減		2026 年 2 月末	2026 年 8 月末	増減
流動資産	29,717	28,087	−1,630	流動負債	45,790	43,434	−2,356
現預金等	7,194	6,956	−238	営業債務	5,820	5,245	−575
営業債権	20,657	19,033	−1,624	借入金	17,300	16,300	−1,000
非流動資産	140,104	138,170	−1,934	非流動負債	49,249	45,889	−3,360
有形固定資産	25,556	23,619	−1,937	長期借入金	31,438	29,340	−2,098
のれん	94,669	94,691	+22	負債合計	95,039	89,323	−5,716
資産合計	169,821	166,257	−3,564	資本合計	74,782	76,934	+2,152
				自己資本（※）	73,928	75,970	+2,042
				借入金合計	48,738	45,640	−3,098

*単位：百万円。現預金等は、現金及び現金同等物。自己資本は親会社の所有者に帰属する持分合計。

営業債権や拠点整理による有形固定資産の減少などで資産合計は前期末比 35 億円減少。短期、長期合計の借入金が 30 億円減少したことなどで負債合計は同 57 億円減少。利益剰余金の増加などで資本合計は同 21 億円増加。自己資本比率（親会社所有者帰属持分比率）は前期末から 2.2 ポイント上昇し 45.7%。

◎キャッシュ・フロー

	26/2 期上期	27/2 期上期	増減
営業 CF	11,064	9,568	−1,496
投資 CF	−226	−1,130	−904
フリーCF	10,838	8,438	−2,400
財務 CF	−8,786	−8,680	+106
現金・現金同等物期末残高	9,042	6,956	−2,086

*単位：百万円

営業 CF、フリーCF ともにプラス幅は 26 年 2 月期上期と比較して縮小した。キャッシュポジションは低下。

【2-4 トピックス】

◎Horizon One の株式譲渡

2026 年 10 月 1 日、Horizon One の株式 1%をレイヤーズ・コンサルティングへ譲渡し、出資比率を 50%ずつとした。これに伴い、Horizon One は連結子会社から持分法適用会社へ移行した。

両株主を対等な資本関係とすることで、レイヤーズ・コンサルティングの継続的なコミットメントを確保し、同社のコンサルティング・案件創出力とベルシステム 24 の BPO 実装・運営力を組み合わせ、利益成長を加速する。

第 3 四半期に、支配喪失に伴う残存持分の公正価値評価等により、約 8 億円を「その他の収益」に計上する見込みである。

3. 2027 年 2 月期業績予想

【3-1 連結業績予想】

	26/2 期	構成比	27/2 期(予)	構成比	前期比	進捗率
売上収益	145,826	100.0%	152,000	100.0%	+4.2%	48.1%
売上総利益	27,517	18.9%	29,000	19.1%	+5.4%	46.8%
販管費	15,606	10.7%	16,100	10.6%	+3.2%	46.7%
営業利益	12,652	8.7%	13,000	8.6%	+2.7%	47.5%
税引前利益	12,290	8.4%	12,600	8.3%	+2.5%	48.1%
当期利益	8,181	5.6%	8,500	5.6%	+3.9%	50.4%

*単位:百万円。当期利益は親会社の所有者に帰属する当期利益。

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 4.2%増の 1,520 億円の予想。スマートコンタクトセンター(SC)業務、スマートビジネスサポート(SB)業務とも増収の見込み。SB 業務は 2 桁の増収予想。

営業利益は同 2.7%増の 130 億円の予想。売上総利益は、増収効果に AI 関連業務(※HOL:後述)の利益が加わり、コスト面では物価高騰による人件費、経費の上昇が大きいものの、業務効率向上施策の継続的な取り組みとクライアントへの価格転嫁を着実に推進することで同 5.4%の増加を見込んでいる。粗利率も同 0.2 ポイント上昇の予想。販管費は、人件費増加やサイバー攻撃に対応したセキュリティー関連対策等のコスト増加を想定し、同 3.2%の増加を見込む。

配当は前期と同じく 60.00 円/株を予定。予想配当性向は 52.5%。配当性向 50%を基本方針に、今後も利益の拡大を通じて増配実現を目指す。

【3-2 売上収益の内訳】

	26/2 期	27/2 期(予)	前期比	進捗率
売上収益	1,458.3	1,520.0	+4.2%	48.1%
SC 業務	1,251.6	1,290.0	+3.1%	48.5%
SB 業務	206.7	230.0	+11.3%	46.2%

*単位:億円。SC 業務はスマートコンタクトセンター業務、SB 業務はスマートビジネスサポート業務。その他の事業については、コンテンツ事業の一部売却等により売上収益が減少したため、27 年 2 月期より SC 業務に含めて表示している。

◎スマートコンタクトセンター業務

増収予想。クライアントの人材不足等によるアウトソース需要の取り込みや M&A 等の取り組みに加え、AI 関連(Hybrid Operation Loop)の本格的な業務開始が寄与する。

◎スマートビジネスサポート業務

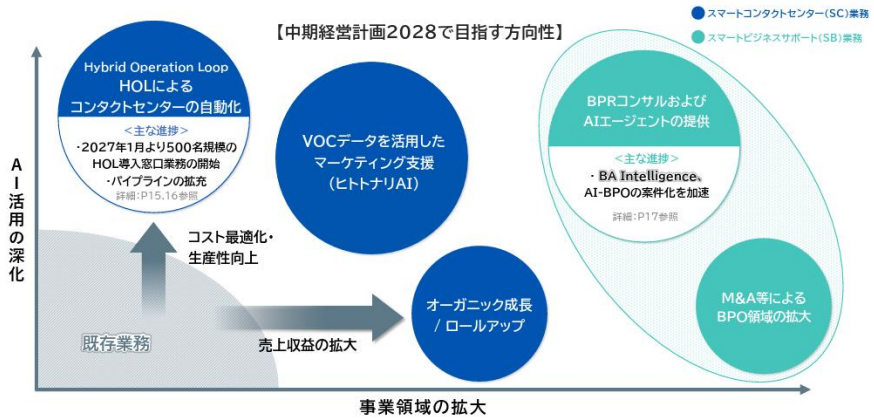
増収予想。人事・経理系業務の拡大に加え、BPR コンサルティング案件からの取り込みや、AVILEN 社との提携による AI 活用等の新サービスが寄与。

4. 中期経営計画 2028 の進捗

29 年 2 月期までの 3 か年を計画期間とする「中期経営計画 2028」の進捗は以下の通り。

【4-1 中期経営計画 2028 の概要】

AI を脅威ではなく成長機会と捉え、「データ&ナレッジ」「人材活躍基盤」「共創ネットワーク」という同社独自の強みをベースに、「AI 活用の深化」を成長戦略の柱の一つに位置付けている。「AI 活用の深化」「事業領域の拡大」の両軸で、成長戦略の実装・事業化を進めている。



（同社資料より）

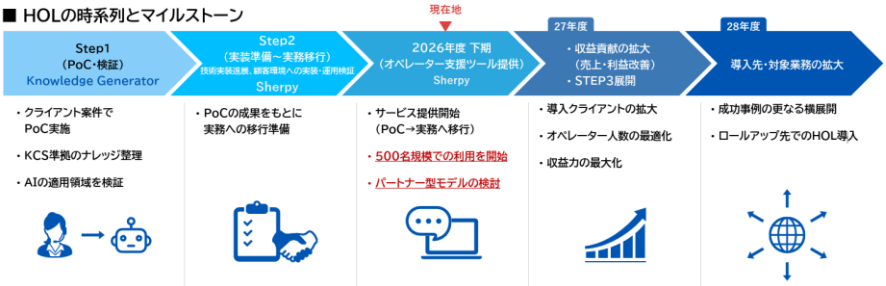
【4-2 主な進捗】

（1）Hybrid Operation Loop（HOL）の事業化（AI を活用したコンタクトセンターの自動化）

コンタクトセンター業務を AI と人の協働によって高度化・自動化を実現する「Hybrid Operation Loop（HOL）」は、PoC から実務移行段階へ進んでいる。

2027 年 1 月から 500 名規模の窓口業務で実運用を開始する予定。導入案件のパイプラインは、確定 7 社、内示 4 社、最終協議 9 社まで拡大しており、このうち 5 社が STEP2 まで進展している。

一方、売上計上時期は当初想定より後ろ倒しとなる見込み。27 年 2 月期下期はオペレーター支援ツール「Sherpy」の提供を開始し、28 年 2 月期以降に導入先、対象業務を拡大して収益貢献を本格化させる計画である。



（同社資料より）

（2）新ソリューションのリリース

顧客業務への理解、業種特性ごとのセンター運用ノウハウ、音声データ解析ノウハウという同社が培ってきた知見をもとに蓄積した VOC・音声データを活用し、コンタクトセンター領域では専門性の高い業務を対象とする HOL を、マーケティング領域では VOC や音声データをマーケティングへ活用する「ヒトトナリ AI」を展開しているが、コンタクトセンター領域において新たに汎用的な簡易業務向けの自動対話応答ソリューション「AI ボイスボット」の提供開始に向け準備を進めている。コンタクトセンターの自動化、VOC 活用、マーケティング支援を一体的に提供し、従来のアウトソーサーからクライアントの戦略的パートナーへの進化を目指す。

（3）BPO 現場への AI の導入

BA Intelligence の AI 実装力を活用し、BPO を高度化する「AI-BPO」の案件化も進展している。大手通信事業者、ISP 等から 4 案件を受注し、製造業、人材関連等の 10 社強と商談を進めている。

既存業務を分析して AI の適用領域と導入順序を決定し、AI エージェントを実装する。導入後は現場のスーパーバイザーが AI を活用して業務を統括し、効率化と品質向上を図る。今後は成功事例を他業種・他案件へ横展開する。

5. 今後の注目点

27 年 2 月期上期の売上収益は前年同期並みにとどまったが、請求単価の適正化や拠点整理、オペレーション効率化等により増益を確保し、営業利益率も改善した。一方、中期経営計画における成長の柱である HOL は、売上計上時期が当初想定より後ろ倒しとなる見込みだが、2027 年 1 月から 500 名規模での実運用を開始する予定で、導入パイプラインも拡大している。AI-BPO でも受注や商談が進展しており、今後は、これらの案件を着実に実運用へ移行し、いかに早期に AI 関連業務を売上・利益の成長に結び付けることができるかに注目していきたい。

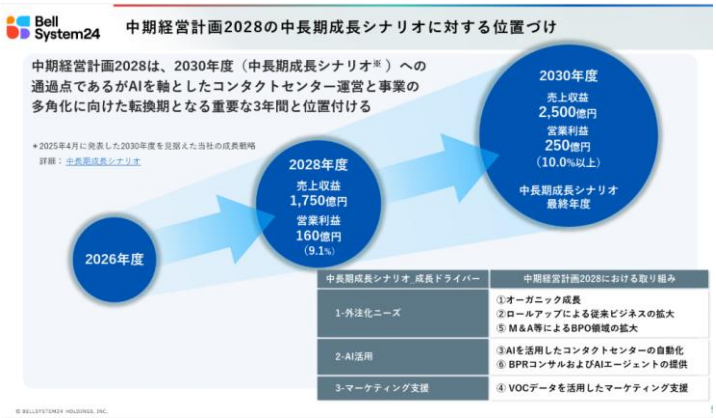
＜参考 1：中期経営計画 2028＞

（1）事業環境

労働人口減少による企業の人材不足の深刻化や人件費高騰、海外の景気動向・為替要因等によるコスト上昇の常態化など、企業を取り巻く経済環境は引き続き厳しい。一方で、生成 AI や AI エージェント等、加速度的な技術進化による産業構造の変革が急速に進んでおり、そうした課題の解決が期待される。
企業が競争力強化に向け本業に経営資源を集中するためには BPO の利用が不可欠であり、ニーズの多様化や拡大が進んでいる。ただ、国内における BPO 利用率は依然として低水準で推移しており、潜在市場は大きいと同社では考えている。

（2）中期経営計画 2028 の中長期成長シナリオに対する位置づけ

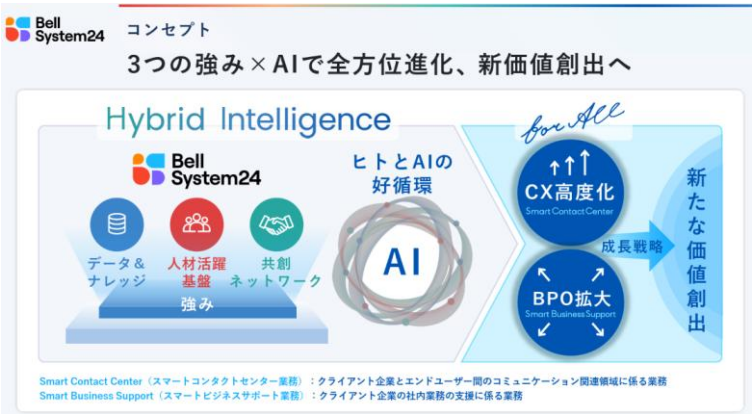
中期経営計画 2028 は、中長期成長シナリオに掲げる 31 年 2 月期「売上収益 2,500 億円、営業利益 250 億円」へ向けた通過点であるが、AI を軸としたコンタクトセンター運営と事業の多角化に向けた転換期となる重要な 3 年間と位置付けている。



（同社資料より）

（3）同社の責任とコンセプト

こうした事業環境の下、同社は「データ＆ナレッジ」「人材活躍基盤」「共創ネットワーク」という独自の強みに AI の活用を掛け合わせ、AI 時代の社会的ニーズに応えていくことが自社の責務であると考えている。
「ヒトと AI の好循環で、あらゆるビジネスを進化させる。-Hybrid Intelligence for All-」というステートメントの下、中期経営計画 2028 では、成長戦略として「CX 高度化」と「BPO 拡大」を掲げ新たな価値創出に取り組んでいく。



（同社資料より）

（4）成長戦略推進に向けた 3 つの重点施策

「データ＆ナレッジ」「人材活躍基盤」「共創ネットワーク」という独自の強みをベースに、「CX 高度化」と「BPO 拡大」に向け、「1. データ活用の拡張」「2. ヒトの価値最大化」「3. パートナー資本の深化」の 3 つの重点施策を推進する。

1. データ活用の拡張

年間 5 億件規模の顧客応対を通じて培ってきたデータ活用の知見、40 年超のコンタクトセンター運営ノウハウ、1,500 社を超える業務実績という他社にはない強みを活かし、専門業務知見をナレッジデータ化することで、AI を活用した新たなビジネス価値の創出を目指す。

重要な役割を担うのが、コンタクトセンター自動化モデル「Hybrid Operation Loop（HOL）」と、AI 導入から開発・実装・運用までを行う「AI-Collaborative BPO」モデルである。

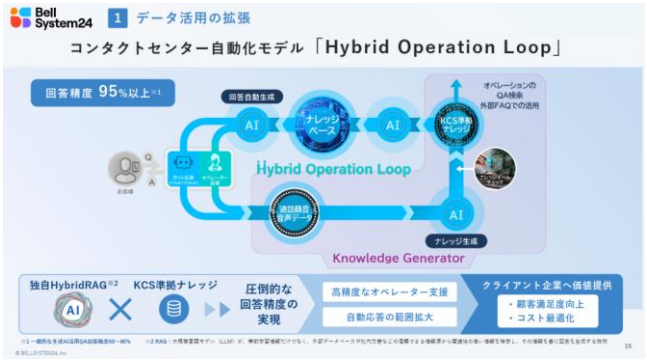
◎「Hybrid Operation Loop（HOL）」概要

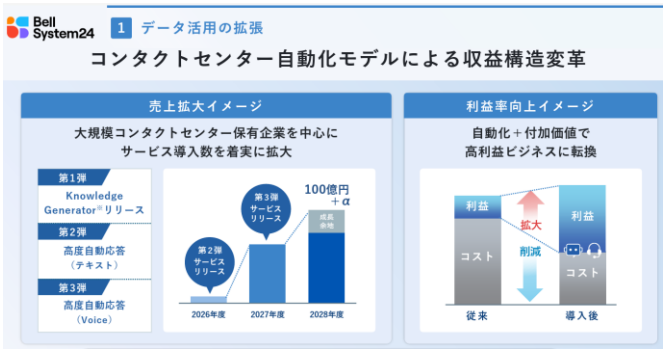
回答の自動生成に特化した生成 AI と、ナレッジの自動生成に特化した生成 AI をプロセスに組み込むことで、応対の通話データからナレッジベースを自動生成する技術・仕組みを搭載した同社独自開発の自動化ソリューション。

2025 年 11 月には、プロセスの一部を切り出した第 1 弾ソリューションとして、「Knowledge Generator（ナレッジ・ジェネレーター）」の開発が完了した。「Knowledge Generator」は通話録音データから、ナレッジ生成の世界基準である「KCS（ナレッジ・センター・サービス）」に準拠した高精度なナレッジを自動生成する独自の技術である。

「Knowledge Generator」を「Hybrid Operation Loop」全体での提供に先行して、ナレッジマネジメントサービスのコンサルティングメニューに組み込み提供を開始した。これまで通話録音データから KCS に準拠したナレッジを整備するには膨大な時間を要していたが、これを大幅に効率化し、短縮することが可能となった。「Knowledge Generator」は、大手生命保険会社など複数社とともに実証実験を実施しており、実運用を見据えた精度を確認している。

同社では「Knowledge Generator」に続き、第 2 弾、第 3 弾としてそれぞれ、テキストによる高度自動応答、音声による高度自動応答のリリースを予定しており大規模コンタクトセンター保有企業を中心にサービス導入数を着実に拡大させることで、29 年 2 月期には 100 億円を目標としている。加えて、自動化・高付加価値化により収益性も大幅に向上すると期待している。





（同社資料より）

◎「AI-Collaborative BPO」モデル概要

2025 年 12 月、AI ソリューションの導入や部分的支援にとどまらず、企業ごとの業務プロセスや課題に応じた最適な支援を行うために、ベルシステム 24、株式会社 AVILEN、伊藤忠商事株式会社は業務提携契約を締結し、AI エージェントのオーダーメイド開発、実装、AI 人材へのリスキリング、BPO を包括的に支援するソリューションの提供を開始した。

このソリューションは、生成 AI や AI エージェントの導入を検討する企業と共創し、業務プロセス改革・AI 活用・BPO など各領域の専門家がプロジェクト体制を構築し、現場課題を丁寧にヒアリングしながら効率的・効果的な AI エージェント導入を実現するもの。

ベルシステム 24 が有する業務プロセス変革コンサルティング知見及び運用ノウハウ、AVILEN 社の強みである約 400 名のエンジニア人材プールと AI 開発力、伊藤忠商事が持つ企業の DX を支援するネットワークを結集し、経営と現場双方での成果創出を目指す。

2026 年 3 月には、上記業務提携効果の強化を目指し、ベルシステム 24 と AVILEN は企業のバックオフィス業務における AI エージェント実装型の BPO モデル構築を目的とした合弁会社「株式会社 BA Intelligence」を設立した。ベルシステム 24 の「運

用」機能と AVILEN の「開発」機能とを一体化し、機動力及びコスト効率の高い「AI-Collaborative BPO」モデルによって、各企業の実務に適合した AI 活用を支援する。
年間 1,500 社超を受託しているベルシステム 24 の有する業界ごとの専門業務知見を生かして BPO の領域拡大を追求する。



（同社資料より）

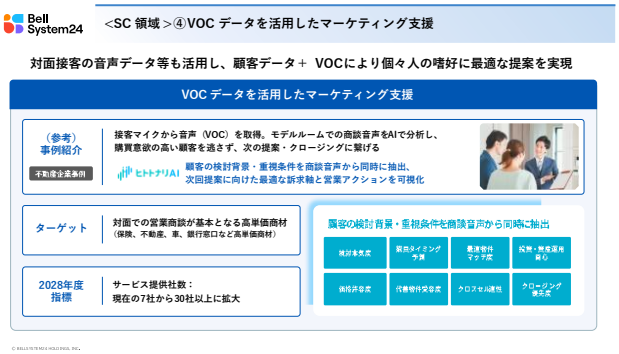
2. ヒトの価値最大化

全社員のポテンシャルを最大限に発揮させる仕組みの確立、ヒトならではの高付加価値サービスの拡大を目指す。

◎ヒトならではの高付加価値サービス拡大

顧客感情への寄り添い、高度なコンサルティング、未知の状況判断など、ヒトでしかできない領域における創造性を追求する。
具体的には、BPR コンサルティングにおいて同社独自の業務改善メソッドによって提案力を強化する。29 年 2 月期までに BPR コンサルタントを現在の約 200 名から 400 名に拡大する。
AI 協働によるマーケティング支援能力の強化にも取り組む。子会社 THINKER と共同で提供している顧客理解 AI エンジン「ヒトトナリ AI」を利用し、パーソナライズ化した顧客インサイトを収益拡大に繋げる。29 年 2 月期までのヒトトナリ AI 導入社数目標を 30 社としている。





（同社資料より）

3. パートナー資本の深化

アライアンス・ネットワークを更に拡大・強化し、新たな知的価値の共創を目指す。
「①ロールアップによる規模拡大」「②次世代コンタクトセンターへの進化」「③BPO 専門領域の拡大」「④AI を活用した BPO サービス開拓」の 4 施策により、「CX 高度化」と「BPO 拡大」を推進する。



（同社資料より）

具体的な施策
①ロールアップによる規模拡大
＊内製コンタクトセンターロールアップ
スカパー・カスタマーリレーションズ（SPCC）子会社化をモデルケースに、自社内で運用している内製コンタクトセンターへの出資を拡大し、クライアント企業と一体で迅速にコンタクトセンターの自動化・効率化を進める。
＊機能関連子会社への出資
グループ内業務を一手に請け負っている顧客企業の機能関連子会社へ出資し、同社のメソッドを導入することで CoE（※）化を推進する。
※CoE：企業や組織において、特定の専門知識を持つ人材や技術を 1 ヶ所に集約し、社内横断的に業務効率化やイノベーションを推進する組織。

②次世代コンタクトセンターへの進化
コンタクトセンターへの生成 AI 導入に向け、様々な業界における伴走型支援を推進する。前述した同社独自のコンタクトセンター自動化モデル「Hybrid Operation Loop（HOL）」を更に進化させる。
様々な業種の企業で導入・検証を行うことで、あらゆる業界のコンタクトセンター自動化実現を目指す。

③BPO 専門領域の拡大
＊業界特化型 BPO 会社への出資
建設、製造・小売、製薬・医療等を中心に、業界特化 BPO 事業者へ出資することで、業界固有の知見やネットワークを活用し、各業界における BPO シェアの拡大を図る。

＊業務特化型企業との JV 拡大
業務特化コンサル企業などと Horizon One 株式会社（※）のような合弁会社を設立し、戦略策定から運用までの一括受託で規模拡大を図る。人事・経理・総務といったバックオフィス領域での業務変革知見を獲得・活用する。
※Horizon One 株式会社：レイヤーズ・コンサルティング社との合弁会社で人事・経理の領域で BPO サービスや各種コンサルティング、人材活躍支援サービスを展開

④AI を活用した BPO サービス開拓
AVILEN や CTC のケースのように、AI テック系企業との資本・業務提携を通じて、自動化・高度化ソリューションの開発体制を強化し、ナレッジを活用したサービスの開発を加速させるとともに、導入先の拡大を図る。

（5）定量目標
①全社
29 年 2 月期「売上収益 1,750 億円、営業利益 160 億円、税引後利益 100 億円＋α」を目標としている。
「＋α」としているのは、生成 AI 導入による更なるインパクト拡大の可能性を見込んでいるため。



（同社資料より）

今後 3 年間の戦略的成長投資として、上記 3 つの重点施策（データ活用の拡張：生成 AI 関連投資、ヒトの価値最大化：人材育成投資、パートナー資本の深化：M&A・事業投資）実行に向け 250 億円を計画している。
株主還元方針として、配当性向 50%を目途とする。

②SC 業務領域・SB 業務領域における取り組みと目標
SC 業務領域及び SB 業務領域における取り組みと目標は以下の通り。

◎SC 業務領域
26 年 2 月期の売上収益は 1,252 億円。29 年 2 月期は 200 億円増の 1,450 億円を目指している。
200 億円増の内訳は「①オーガニック成長 50 億円」「②ロールアップによる従来ビジネスの拡大 50 億円」「③AI を活用したコンタクトセンターの自動化及び④VOC データを活用したマーケティング支援 100 億円」。

取り組み	具体的な施策など	29 年 2 月期 定量目標
①オーガニック成長	内製コンタクトセンター業務の取込	・年間 50 億円の売上収益拡大 ・クライアント企業数を現在の約 1,700 社から 2,000 社以上に拡大
②ロールアップによる従来ビジネスの拡大	ロールアップ戦略による事業規模の拡大（スカパー・カスタマーリレーションズ社モデルの量産）	・年間 50 億円の売上収益拡大 ・2028 年度末までに投資金額 100 億円を想定
③AI を活用したコンタクトセンターの自動化（Hybrid Operation Loop の現場導入）	対象は市場規模が大きい金融、通信、エネルギー業界等の内、大規模コンタクトセンターを保有する企業。 2026 年中に、実際の通話データを活用したデータのナレッジ化（STEP1）を実施（ナレッジジェネレーター）し、顧客からの質問に対し、オペレーターに AI が回答を提示する機能（STEP2）を実装する。 2027 年春には自動対話応答（STEP3）を導入する。	売上収益 100 億円、導入社数：50-60 社程度、粗利率は従来型コンタクトセンター業務の約 2 倍を目指す。 AI によるコンタクトセンター自動化の取り組みが想定以上に拡大した際には、売上収益の上振れ余地がある。 粗利率改善については、原価の 8 割以上を占めている人件費の削減が大きく寄与する。他のアウトソーサーと業務をシェアしている案件において、圧倒的な効率化によって、他社から同社へのスイッチングを促進する。
④VOC データを活用したマーケティング支援（顧客理解 AI エンジン「ヒトトナリ AI」の活用）	対象は、対面での営業商談を基本としている高単価商材（保険、不動産、車、銀行窓口など）の取扱い企業	サービス提供社数を現在の 7 社から 30 社以上に拡大させる。

（同社の想定など）

「AI の登場は、コンタクトセンター事業者にとって逆風」との声もあるが、同社では、「AI 単独では、インターネット上の情報だけに基づいたエンドユーザー対応には限界がある」「AI を活用することで、コンタクトセンターは、引き続き、エンドユーザーからの問合せ対応における中心的な役割を担うことが想定される」「一部の先進的な企業を除く多くの企業では技術力・資金力の制約から、自身での AI 活用は難しい」ことなどから、逆風ではなく、大きなビジネスチャンスと認識している。
AI を駆使し音声データを高速でナレッジデータ化できる優位性を活かして、従来の「アウトソーサー」から企業の「戦略的パートナー」への進化を目指していく。

◎SB 領域
26 年 2 月期の売上収益は 207 億円。29 年 2 月期は 100 億円増の 300 億円を目指している。
100 億円増の内訳は「①M&A 等による BPO 領域の拡大 50 億円」「②BPR コンサル及び AI エージェントの提供 50 億円」。

取り組み	具体的な施策など	29 年 2 月期　定量目標
①M&A 等による BPO 領域の拡大	・金融保険、情報通信、建設、製造、卸小売、製薬・医療等を対象に、業界特化 BPO 事業者と連携して M&A、JV 設立等を行う。 ・人事経理、購買、営業支援等、専門業務に特化した BPO 事業者と連携して M&A、JV 設立等を行う。	・M&A 等の実施により年間 50 億円の売上収益増加 ・2028 年度末までに投資金額 100 億円を想定
②BPR コンサル及び AI エージェントの提供	AI テック企業（AVILEN 社）との連携による AI エージェントの開発及び提供拡大	・年間 50 億円の売上収益拡大 現場視点での業務プロセスの改善提案及び継続運用の受注を図る。 BPR コンサルタントを 2025 年度末の 200 名から 400 名に増強する。

（同社の想定など）
深刻な労働力不足による自社内での人材確保の限界と、DX の加速に伴うデジタル技術を活用した業務効率化へのニーズから、5 兆円を超すと見られる国内 BPO 市場が拡大している。同社ではこのうち、IT インフラ系を除いた、約 1.6 兆円、年成長率 2.5%の業界特化 BPO・専門業務特化 BPO、コンタクトセンター周辺 BPO 領域をターゲットとし、独自の成長モデルにより、ビジネスの拡大を目指す。

＜参考 2：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	8 名、うち社外 5 名（うち独立役員 3 名）
監査役	3 名、うち社外 2 名（うち独立役員 1 名）

◎コーポレート・ガバナンス報告書（更新日：2026 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。

＜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＞
【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してまいります。
なお、当社が保有している上場会社の政策保有株式、2 銘柄（貸借対照表計上額 415 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しております。
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（PURPOSE）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、柔軟な働き方を実現できる人事制度の構築、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進め、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まいります。
≪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-ryouritsu.mhlw.go.jp/positivedb/detail?id=11012
(3)外国人採用
当社は、海外子会社も含め、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、3,000 名以上が在籍し、国内外で活躍しております。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 80%を中途採用者が占め、各階層・ポストにて活躍をしております。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】
当社は、サステナビリティ推進基本方針において、マテリアリティの特定と社会課題の解決、取締役会の役割等を明言したうえで、2026 年 4 月 8 日に開示した「中期経営計画 2028」においては、企業理念（PURPOSE）や経営戦略における重要テーマのほか、リスク・収益機会を踏まえた「我々と社会の共通する重要課題（マテリアリティ）」に対する中期目標を開示しております。
また、人的資本については、企業の持続的な成長のために、働く『人』と『環境』に積極投資を行うことで、社員のワークエンゲージメントを最大化させ、『“プロフェッショナル”が集う、“働きがい”のある職場の実現』に取り組んでおります。人的資本の数的・質的向上を図ることによって、サービスの質を上げ、顧客に提供し、収益の向上につなげ、社会に還元する、というサイクルを確立し、企業理念（PURPOSE）の実現を目指しております。当社は、人権の尊重は重要な基盤であると認識しており、人権方針に基づき、人権デュー・デリジェンスの実施や従業員に対する人権研修を通じて、人権リスクの特定・防止・是正に取り組

んでおります。これらの取組みにより、社員一人ひとりが安心して能力を発揮できる職場環境を整備するとともに、ステークホルダーからの信頼の確保を通じて、長期的かつ持続的な企業価値向上に努めております。
知的財産への投資については、Hybrid Intelligence for All を掲げており、ヒトと AI の好循環を生み出す先端技術に対して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。一方で、気候変動問題は世界共通の課題であり、当社も経営の重要課題の一つとして捉えております。当社は、2022 年 4 月開催の取締役会において、2025 年、2030 年、2040 年までの温室効果ガス（GHG）排出量削減率の具体的な目標値を策定し、決議しております。また、本目標値に対し、2023 年 12 月に「SBT イニシアチブ」の認定を受けております。自社拠点への再生可能エネルギーの導入に加え、太陽光発電設備の設置など、温室効果ガス（GHG）削減に向けた取り組みを行っております。
今後は策定した目標値のモニタリングを行うとともに、各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、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。
サステナビリティに関する取り組みについては当社ウェブサイトにおいて開示しております。
https://www.bell24.co.jp/ja/csr/

【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っております。
(1) IR 管掌執行役員（CFO）を指名し、かかる執行役員（CFO）が株主との対話全般を統括します。
(2) IR 管掌執行役員（CFO）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)個別面談の他、第 2 四半期及び通期の決算発表時における決算説明会、株主通信、当社ウェブサイト等を通じて、株主との対話の充実を図ります。
(4) 対話において把握された株主の意見等については、IR 管掌執行役員（CFO）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、フェア・ディスクロージャー・ルールを尊重し、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。
(6) 実質株主判明調査を実施し、実質株主の把握に努めます。

（株主との対話の実施状況）
上記「方針」のもと、IR 部門が、説明会や個別面談等の多様な IR 活動を通じ、株主の皆さまとの対話に努めております。2026 年 2 月期は IR 面談を延べ約 180 社と実施しております。また、2025 年 12 月には、IR 支援会社が主催する個人投資家向けの説明会を実施し、個人投資家との対話の機会を設けております。
昨今、株主・投資家からは、AI 等の新技術を活用した新たな事業基盤の拡大や労働人口の不足によるアウトソーシング市場の拡大といった内容に強い関心が寄せられており、当社の優位性や新技術への取り組みについて説明を行っております。
2026 年 4 月に公表した「中期経営計画 2028」では、「Hybrid Intelligence for All」をコンセプトとし、ヒトと AI の好循環による新たな価値創出を目指す方針を明確化しております。当社の中長期的な成長戦略を明確にするため、「データ活用の拡張」「ヒトの価値最大化」「パートナー資本の深化」の 3 つの重点施策を軸とした成長戦略を示すことで、株主および投資家の理解促進を図っております。また、当社と社会の共通する重要課題であるマテリアリティの取り組みについては、中期経営計画 2028 の人的資本戦略において、「″プロフェッショナル″が集う、″働きがい″のある企業を実現する」ことをゴールに掲げ、AI 導入人材 2,500 名育成の目標と併せて、引き続き役員の女性比率、管理職の女性比率、障がい者雇用率、育児休暇取得率に関して、目標とする指標を開示しております。
対話の場において株主・投資家から寄せられた意見や要望は、取締役会及び各部門長が参加する定例会議にて報告される事等により、経営陣と IR 部門間で適宜共有されております。

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】
（方針・現状認識）
当社は、今後の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図るために、資本コスト・資本収益性を十分に意識した経営が重要と考え、ROE を経営指標の一つとして導入するとともに、ROE が株主資本コストを上回る状態を維持することにより、資本収益性の向上を目指しております。

また、資本・財務戦略のうち、キャッシュアロケーションにおいては、株主還元、成長投資、財務健全化のバランスの取れた資金配分により、持続的な企業価値向上の実現を基本方針としております。
なお、2026 年 2 月期の株主資本コストは 8%程度と認識しており、株主資本コストを上回る ROE（2026 年 2 月期 11.4%）を実現できております。また、PBR については、2026 年 2 月末時点では 1.5 倍程度、過去 5 期においても期末時点で恒常的に 1.0 倍を上回っております。収益性の改善と成長期待の向上に取組むことにより市場評価の改善を進め、PBR の更なる向上を図ってまいります。

（具体的な取組み）
企業価値の継続的な向上に向けて以下の取組みを実施してまいります。
・収益拡大、利益率向上に向け、2026 年 4 月に公表した「中期経営計画 2028」に基づく「Hybrid Intelligence for All」のコンセプトの下、「データ活用の拡張」「ヒトの価値最大化」「パートナー資本の深化」の 3 つの重点施策を軸とした成長戦略の着実な実行。
・Net DER の適切な水準維持による財務健全性を確保しつつ、企業価値向上に向けた投資計画を積極的に実行すべく 2027 年 2 月期からの 3 年間で 250 億円の戦略的成長投資を予定。
・連結配当性向 50%を基本方針とし、2027 年 2 月期の配当金予想は、1 株当たり 60 円。今後も利益の拡大を通じた増配の実現。
・中長期的な企業価値の向上に向け、役員株式報酬の業績連動指標にサステナビリティ項目（従業員エンゲージメントスコア、女性管理職比率、気候変動）を設定し、運用。
・市場評価の改善に向けて株主や投資家との建設的な対話の継続、対話機会の更なる拡充。
資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応の記載を含む「中期経営計画 2028」に関する説明資料ついては、当社ウェブサイトで開示しております。
https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS07594/17e07754/267e/43f4/b2cf/75d17eaa4d3a/140120260408500045.pdf

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：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/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

FREE 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いただくと、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